

労使コミュニケーションと 働き方改革

愛知学泉大学

鈴木 誠

2018.1.22

1 働き方改革

働き方改革のキーワードの1つ
ワーク・ライフ・バランスの改善

長時間労働問題が最大の課題

ポイントは、「**男性の労働時間を短くする**」ことによって、男女間における労働時間のアンバランスを改善する。

2015年のNHK国民生活時間調査によると・・・

男性有職者の平日の仕事時間量

30代：9時間30分

40代：9時間22分

女性有職者の平日の仕事時間量

30代：6時間14分

40代：6時間33分

アンバランス

※これは、主としてこの年代の女性有職者にパートタイムでの就業者が多いことによる。

このアンバランスを改善するためには・・・

たとえば、男性9時間、女性6時間44分となればよい

今まで毎日残業していた男性は、週2日は定時で帰宅する！

2 前提としての労使コミュニケーション

労使コミュニケーション

働きやすい会社づくり

優秀な人材の採用

既存社員の能力向上

生産性の向上

持続的な利益の創出

以上の流れの前提となるのは、労使コミュニケーションの促進であるといっても過言ではない。

2.1 労使コミュニケーション に対する社長の基本方針

A:企業は一般従業員の意向や要望を十分に把握して経営を行うべきだ
B:経営は経営者が行うもので、経営について一般従業員の要望をあえて聞く必要はない

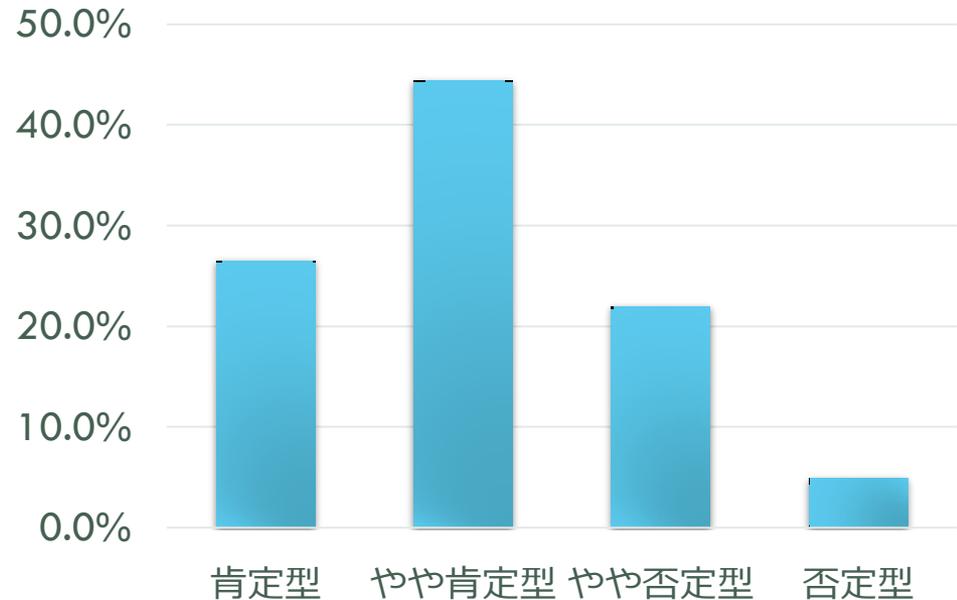


Aの意見に近い =
「肯定型」 : 26.5%

どちらかといえばAの意見に近い =
「やや肯定型」 : 44.4%

どちらかといえばBの意見に近い =
「やや否定型」 : 22.0%

Bの意見に近い =
「否定型」 : 4.9%



2.2 経営危機の克服状況

2008年リーマンショックの経営危機を2012年時点でどれほど克服したのか。

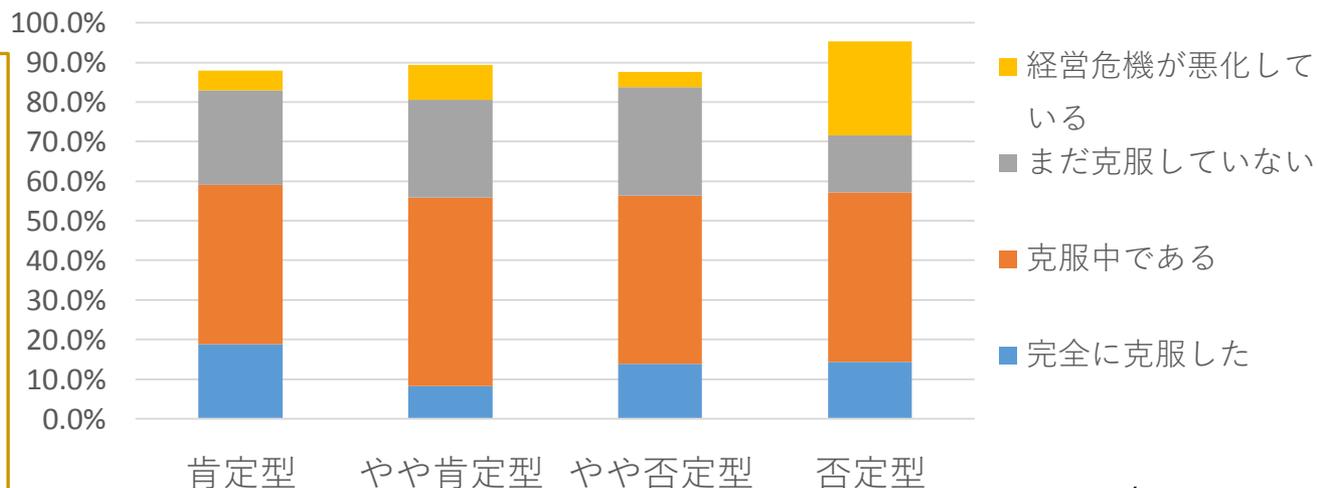
肯定型

完全に克服した：18.8%
克服中である：40.2%
まだ克服していない：23.9%
経営危機が悪化している：7.9%

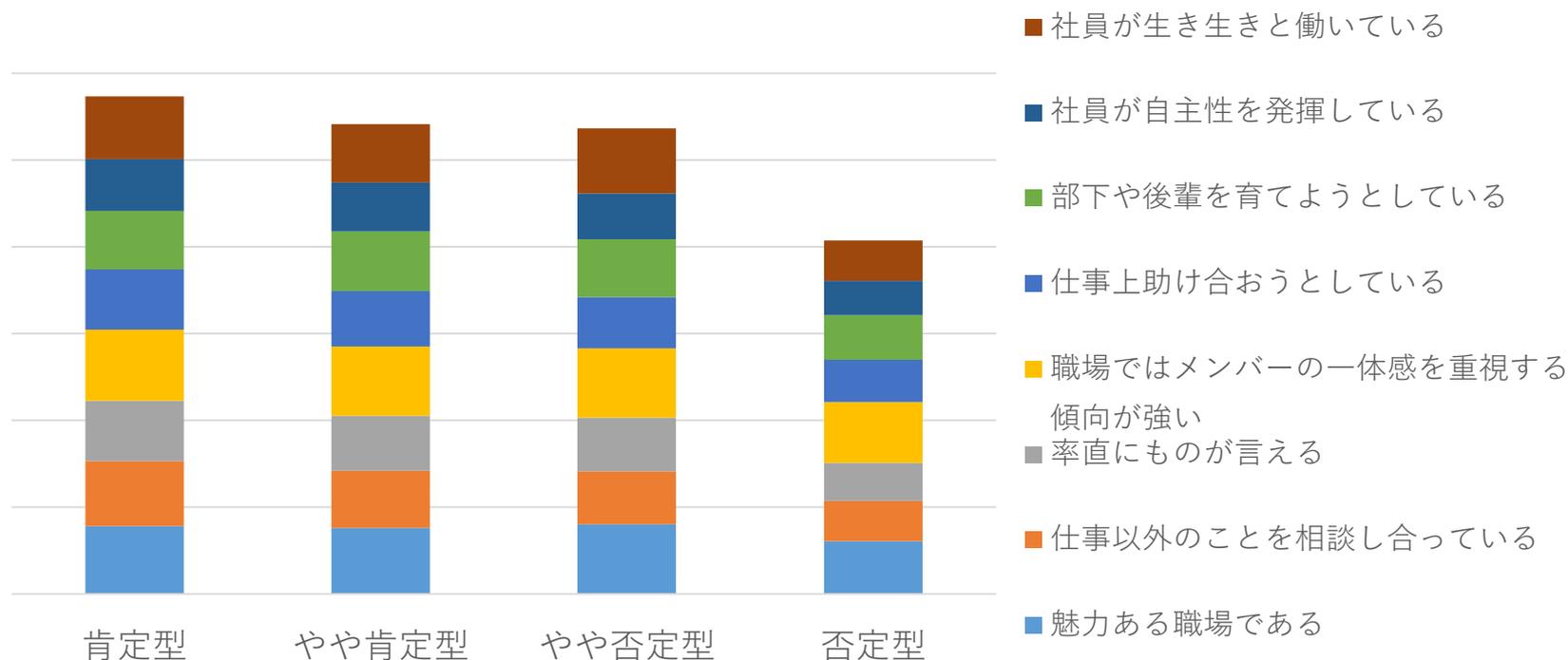
否定型

完全に克服した：14.3%
克服中である：42.9%
まだ克服していない：14.3%
経営危機が悪化している：23.8%

労使コミュニケーションを重視する「肯定型」の企業と経営危機の早期克服は関係していると考えられる。



2.3 職場の雰囲気



「肯定型」は、従業員が率直にものが言える職場の中で、自主性を発揮しながら部下・後輩の育成に積極的であり、仕事以外のことを相談し合って職場の一体感を高めている。

2.4 労使コミュニケーションの促進に必要な5つの要素

決断：労使コミュニケーションの円滑化を図ろうとする社長の揺ぎ無い「決断」

公開：従業員の企業との一体感に必要な経営情報の「公開」

権限移譲：自主性の発揮できるような「権限委譲」

相互尊重：社長も従業員の意見を重視する「相互尊重」

相互信頼：社長も従業員もお互いに信頼しあう「相互信頼」



- これら5つが揃うと、労使コミュニケーションが進み、企業、労働者、社会にもよい結果をもたらすといえよう。
- 繰り返しになるが、**労使コミュニケーションの促進**が、働きやすい会社づくり→優秀な人材の採用→既存社員の能力向上→生産性の向上→持続的な利益の創出という流れにつながる糸口といっても過言ではない。

参考文献

- 労働政策研究・研修機構（2013）『労使コミュニケーションの経営資源性と課題——中小企業の先進事例を中心に』労働政策研究・研修機構（JILPT資料シリーズNo.124）。
- 労働政策研究・研修機構（2015）『労使コミュニケーションの実態と意義——アンケート調査を基に』労働政策研究・研修機構（JILPT Discussion Paper 14-03）。
- 仁田道夫（2017）「働き方改革をめぐる」『ジュリスト』No.1507, pp.74-79。