

## 「将来不安のない持続可能な社会の実現に向けて」

### はじめに

生産性運動は「今日は昨日よりも、明日は今日よりも良くなる」と感じられる社会を目指すものである。将来に希望を持つことができ、活力あふれる日本社会を実現するためには、雇用や老後に対する不安を取り除き、豊かさが実感できる処遇や長時間労働の是正をはじめとする働き方の見直しなどを通じてすべての人が生き生きと働くことができるワーク・ライフ・バランスを実現することが喫緊の課題である。

労使は個別の事情のみにとらわれることなく、よりよい社会を築くために、役割と責任を発揮すべきである。

日本は、2008 年を境に人口減少に突入し今後も縮小を続ける。社会全体の生産性を高めていく必要がある。将来不安のない持続可能な社会の実現に向けて、近視眼的な課題解決に終始することなく、中・長期的かつ総合的にこの国の目指す姿を共有し、その実現のために政労使による社会対話が今こそ必要と考える。

生産性運動を推進する全労生（全国労働組合生産性会議）は、すべての人が生産性の精神と生産性三原則（雇用の維持・拡大、労使の協力・協議、成果の公正分配）を確認し、次の通り積極的な論議を展開することを期待する。

### 1. 働きがいの実現を

1959 年開催の欧州生産性本部ローマ会議報告書には「生産性とは精神の態度であり、人間の進歩に対する信念である」と記されているが、能率や効率に偏重した生産性向上ではなく、人間性を基礎とした『生産性の精神』をすべての人が共有することが重要である。その上で、「生産性三原則」を共有の価値観として日本社会全体の生産性向上の取り組みにしていく必要がある。

「雇用の維持・拡大」には、労働力の質の向上が重要であり『働きがい』という視点をもっと重視する必要がある。

『働きがい』の向上と企業・社会の持続的成長は両立するのであり（または「矛盾するものではなく」、全ての労働者がいきいきと働ける環境を作らねばならない。また、「労使の協力・協議」では、労使の信頼関係が何にもまして重要である。その上で、労働組合の組織率向上や企業のグループ連結経営やグローバル連結経営に対応した労使協議、テーマによるが、産業レベルでの労使協議や政労使協議も必要になっている。そして、「成果の公正分配」については、労働分配率の適正化や、サプライチェーン全体で生み出された付加価値の適正分配、更には生産性向上を生み出す先行投資としての『人への投資』などについて、理解を深める必要がある。

日本という国は、一人一人の懸命な働きによって成り立っている。資源小国である日本の成長の原動力は正に『人財』であり、「人」を中心とした日本的経営の意義を再確認する必要がある。そして、全ての働く人たちの「働くことの尊厳」や「豊かに働く」ことをもっと大事に考える必要がある。『人を活かし、人が生きる』社会にしていかなければならない。そのためには、働くことを通じてのみ得られる『働きがい』ということをもっと大事な価値観に据え取り組むべきである。

### 2. 積極的な人材投資を

日本の人材投資は低下を続け、欧米諸国と比較しても著しく低い。短期利益を重視するあまり、次の利益の源泉である人材への投資を怠ってきたことを意味している。短期的に利益を生み出すことが、企業の持続的な成長・発展とは必ずしも直結しない。利益の源である付加価値を継続的に増加させることが重要である。働く者の成長を支援することは職業能力と働きがいを向上し、生産性向上に必ず寄与するのであり、人材投資を惜しむべきではない。

第4次産業革命の進展は、生活の質の向上や柔軟な働き方に貢献すると考えられている。一方で、働く者の既存の経験や知識に影響を与えることが想定される。新たな時代に適応できる人材確保に向け、企業内外の教育・訓練の充実と学び直しなど自己啓発への積極的な支援を講ずべきである。

### 3. 取引慣行の改善を

国内外の競争環境が激化するなかで在庫を持たず、厳しい短納期での取引慣行が常態化している。この結果、受注する側の厳しい要員体制とあいまって時間外・休日労働の要因となっている。こうした状態を放置することは離職者の発生と人手不足に拍車をかけることにつながる。サプライチェーン全体で適切に対応すべきである。

また、働く者にとって納期に迫られ、恒常的な長時間労働にさらされる余裕のない働き方は、日本企業の強みであったはずの、妥協を許さない質の高い仕事に対するこだわりを困難にし、働きがいにも影響を与えている。今日の日本製品やサービスに対する海外からの高評価は一人一人の仕事へのこだわりとチームワークによって支えられ、生みだされていることを忘れてはならない。

### 4. 適正な価格の実現を

低迷する日本の労働生産性が各所で指摘されている。日本の製品やサービスとともに労働の質が国際的に高く評価されているにもかかわらず、価格に適切に反映されないことが、結果として労働生産性を押し下げている。価値に見合った価格を実現することが経営に課せられた課題であり、労働生産性向上の正当な方法である。十分に価値を反映できていない価格を差し置いて、低廉な労働力を追い求めることによってのみ生産性向上や企業の成長を目指すような姿勢を改めなければならない。

労使は消費者を含めたサプライチェーン全体で、「価値に見合った適正な価格」を追求しなければならない。

### 5. 感情労働対策を

新たな労働形態として感情労働が提唱されている。感情労働は、相手（顧客）の満足を実現する、または、満足度を高めるために、相手に好感を持たれるように自分の感情を抑えて笑顔を絶やさず、忍耐強く相手の話を聞き、必要な解決策を提示するものである。「真心のこもったサービス」は典型であるが、最近では「悪質クレーム」問題が取り上げられるようになってきている。

感情労働は心の商品化ともいわれる。接客業や看護師などが典型的な職業として挙げられるが、サービス産業化が進む今日では感情労働に従事する者の割合が高まっている。また、産業にかかわらず消費者相談窓口など相手（顧客）と接するという観点からは、感情労働に従事する人は少なくない。

感情労働による疲労や心の傷は回復しにくく、メンタルヘルスの不調を引き起こすことも少なくない、とされている。政労使は労働者保護に向けた対策を早急に講ずべきである。

以上

2019年2月13日  
全国労働組合生産性会議