

●セッション3 機能不全の控除を貧窮者支援の現場から問う

『コロナ禍で浮き彫りになった格差・不合理を改善しよう
～ひとりで苦しむ人が入る労組から～』

全国ユニオン（全国コミュニティ・ユニオン連合会）会長
東京管理職ユニオン執行委員長
鈴木 剛

全国ユニオンのHP <https://www.zenkoku-u.jp/>
東京管理職ユニオンHP <http://www.mu-tokyo.ne.jp/>
鈴木剛のフェイスブック <http://www.facebook.com/takeshi.suzuki.9619>
鈴木剛のツイッター https://twitter.com/jcuf_t_suzuki

世界で希少な賃金が上がらない国＝日本→企業別男性正社員中心労組の限界

低賃金・不安定雇用の非正規とハラスメントと長時間労働の正規と分断

組合加入率 16%、非正規労働者 40%、中小企業 99%、非雇用、移住労働者
→これらの人々が主人公となる社会的な労働運動が必要

労働三権による闘いがなければ労働条件向上・職場環境改善は勝ち取れない

相談者は“複雑骨折”→アウトリーチと市民・専門家と連携すること
→社会的労働運動＝アメリカでアマゾンやスターバックスの労組結成

1、「年越し派遣村 2008-2009」／「年越し支援コロナ被害相談村」 (2020-2021 と 2021-2022)



新型コロナウイルス感染拡大という人類史的危機に直面し、入院先が見つからず自宅で病死するという事態が頻出した。また、コロナ禍によって特定業種は壊滅的打撃を受け、雇用経済に深刻な被害を及ぼした。これに対してユニオン運動の仲間たちは、幅広い労働組合、労働弁護士、社会運動家、専門家・市民と連帯し、「年越し支援・コロナ被害相談村 実行委員会」を結成し、2020年12月29日・30日、2021年1月2日の3日間、翌年2021年12月31日と2022年1月1日の2日間、支援活動を行った。

2008年12月31日～2009年1月5日まで開催した「年越し派遣村」は6日間で505人の相談者でうち女性は5名だったのに対して、女性の相談が激増している。2020年末～21年始の相談者344名の内訳は、10代～80代まで及び、女性が2割、外国籍の人々も数多くいた。2008-09年の「年越し派遣村」のときと比較して、広範な年代・性別・国籍・職種で不安定な雇用と生活が広がっていることが露わであった。女性の貧困は深刻な事態であった。自公政権10年の政策の歪みが明らかである。

「寮を追い出され、所持金はあと98円です」などといった深刻な相談内容の連続で、3日間344名もの命の危機に直面した人々が相談に訪れた。年末年始の寒空の下、家も仕事も奪われている実態があった。人々の命を守るため、当面の食料と少額の金銭を渡し、医療相談を受け付け、東京都が打ち出した住居喪失者に対する「ビジネスホテル1000室確保」の施策と繋げ続けた。また、その後のフォローを行い、行政への同行訪問を行い、生活保護へのつながりや自立支援活動を続けた。

これを受けて、実行委員の中から有志の女性たちの手で、「女性の女性による女性のための相談会」実行委員会が結成された。3月13日と14日に大久保公園で開催され、全国ユニオンからも多くの女性が参加した。2日間で122名もの相談者が訪れた。

これらの実態は統計からも裏づけられている。総務省の統計によると2021年5月の完全失業率は3.0%と前月比0.2ポイント悪化し、完全失業者数は211万人と16か月連続で増加した。コロナ禍で影響を受けたサービス関連事業は、元々女性の非正規労働者が多く、失業者が増えたものと分析されている。中には、生活破綻したり、自死に追い込まれている。朝日新聞(2021年11月2日)によると「2020年の女性の自殺者数は前年より935人(15.4%)増え、7026人だった。男性が微減だった一方で女性が大きく増え、全国の自殺者数が11年ぶりに増加に転じることにつながった。政府が2日閣議決定した21年版の自殺対策白書はコロナ禍の状況を分析し、特に働く女性らが追い詰められている実態も明らかになった。」と報道されている。

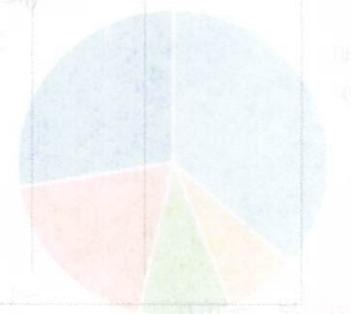
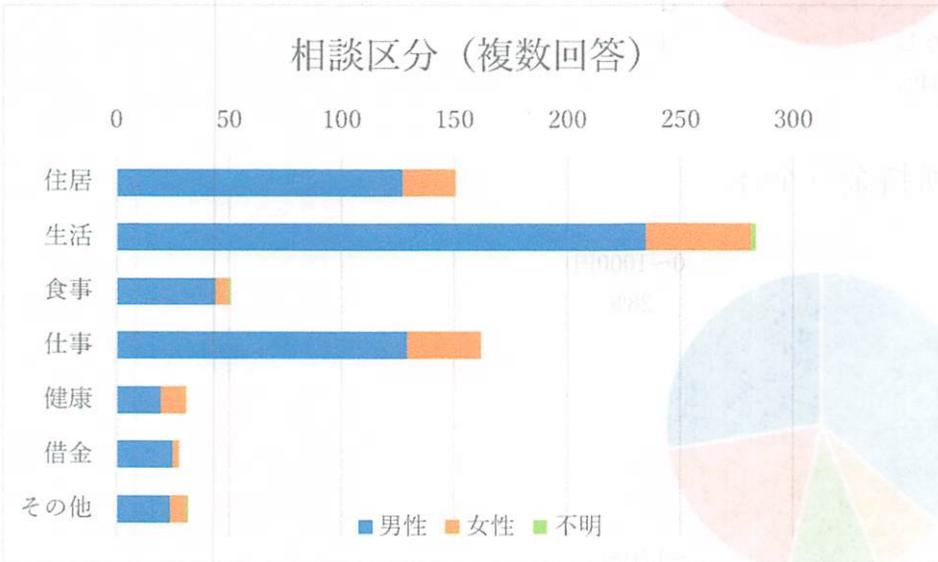
「年越し支援コロナ被害相談村」(2020年12月29日、30日、2021年1月2日)

相談件数

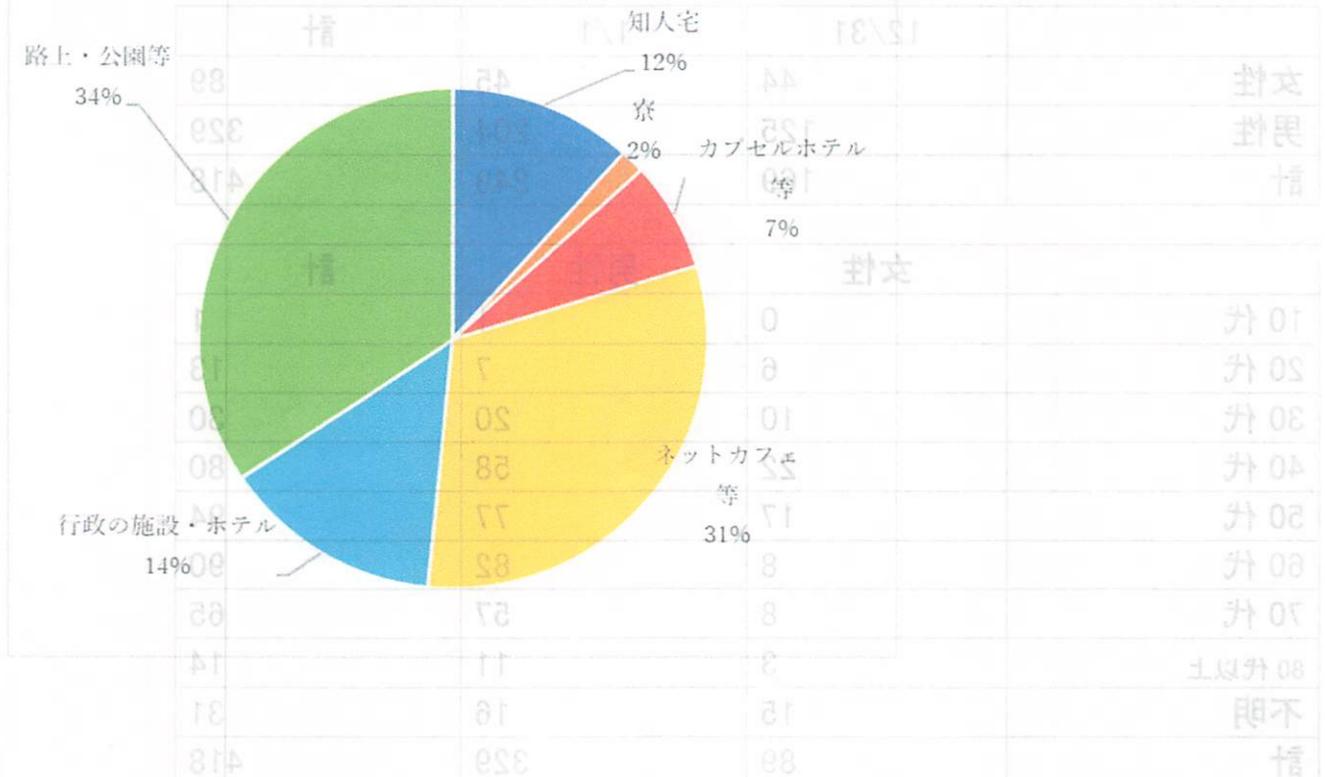
	12/29	12/30	1/2	計
男性	45	103	131	279
女性	13	20	29	62
不明	0	2	1	3
計	58	125	161	344



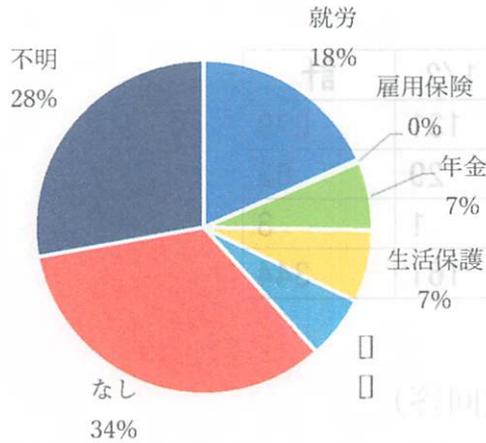
相談区分 (複数回答)



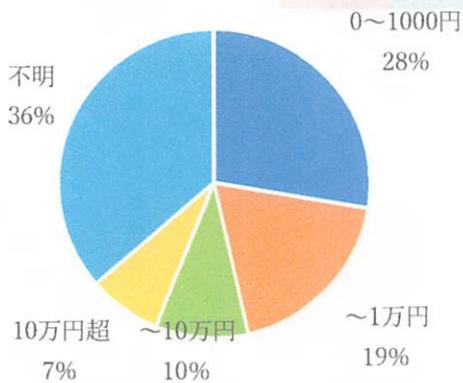
(日) 住まいの形態(全体) (日) 住まいの形態(全体)



収入区分 (全体)



所持金 (全体)



「年越し支援コロナ被害相談村」(2021年12月31日 & 2022年1月1日)

	12/31	1/1	計
女性	44	45	89
男性	125	204	329
計	169	249	418

	女性	男性	計
10代	0	1	1
20代	6	7	13
30代	10	20	30
40代	22	58	80
50代	17	77	94
60代	8	82	90
70代	8	57	65
80代以上	3	11	14
不明	15	16	31
計	89	329	418

2、コロナ禍での全国ユニオンの取り組み ～フリーシフトなどの無給労働が広がっている～

2021年10月28日

厚生労働大臣 後藤茂之 様

全国コミュニティ・ユニオン連合会（JCUF）
会長 鈴木剛

要 請 書

- 1、休業等の問題について ～「フリーシフト」など
 - (1) コロナ禍において、シフト制で働く労働者の多くが無給休業を強いられています。長年フルタイムで働いていた労働者が1年以上無給休業を強いられているケースも少なくありません。過去の就労実績に基づいて休業補償（休業手当）を支払うよう指導すること。
 - (2) フリーシフトで契約しておけば、無給休業でも労働基準監督署から指導されず、何の規制もなく解雇と同じ状態におけることに気づいた使用者らが週40時間労働の労働者に対して「フリーシフトに切り替える」と通告するケースが出始めています。一刻も早く措置を講じること。
 - (3) 労働契約において労働日や始業終業時刻を「シフトによる」とだけ定め、労働日や休日、始業終業時刻などを具体的に定めない「フリーシフト」について、労働基準法15条に違反するものとして厳しく指導し、なくしていくこと。労働日・休日、始業終業時刻等の労働条件については、できるだけ具体的に明示するよう指導すること。
 - (4) 休業手当の支払いにあたり、過去3ヶ月の賃金を歴日数で割って算出した平均賃金の6割を就業日についてのみ支払うという不合理な計算方法を禁止すること。
 - (5) コロナ濃厚接触者として自宅待機を命じられ、やむなく休業させられた労働者に休業補償が行われるよう指導すること。

～以下、略～

雇 入 通 知 書



殿

平成 年 月 日

名 称



所在地

使用者 代表取締役



TEL 03-



FAX 03-



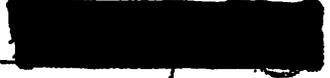
貴方を採用するにあたっての労働条件の概要は、次の通りです。

雇 用 期 間	期間の定めなし	
仕 事 内 容	建築現場等の搬入・搬出	但し、業務の都合により 変更する事が有ります。
就 業 場 所	東京都内及び各近県	
始業、終業時間	AM8:00 ~ PM5:00 (休憩時間60分)	
休 日	特に無し (本人希望)	
時 間 外 労 働	1. 時間外労働 無・ <input checked="" type="radio"/> 有 2. 休日労働 無・ <input checked="" type="radio"/> 有	
賃 金	1. 基本賃金 日給¥8,000 2. 諸 手 当 経験年数により優遇 3. 時間外労働等割増率 ①時 間 外 (1時間/¥1,250) ②日 祭 日 (日給+¥2,000増) 4. 賃金締切日 毎日 5. 賃金支払日 本人希望日 6. 昇 給 無・ <input checked="" type="radio"/> 有 7. 賞 与 無・ <input checked="" type="radio"/> 有 8. 退 職 金 無・ <input checked="" type="radio"/> 有 9. 交 通 費 東中野から現場迄の往復料金	

労働災害に対する処置については、一般、学生、未成年者の方も、親の承諾の有無に関わらず、全て使用者に一任し、一切の迷惑をかけません。

上記の事確認しました。

氏名



発行日：2020年05月30日

労働条件通知書

事業所所在地

事業所名称

使用書類氏名

貴殿の労働条件は以下のとおりです。

- ・契約期間 2019年12月01日 ～ 2020年02月29日
- ・契約更新 契約期間満了時に従業員の能力、勤務状態、健康状態及び会社の業務の都合などを総合的に判断して契約を更新する場合があります。
- ・就業場所
- ・業務内容 宴会又はレストランに関わるサービス、準備の業務
但し、事前に通知承諾の上、臨時に他の業務に従事することがある。
- ・勤務日 勤務シフト表または配置表により事前に明示する。
- ・就業時間 勤務シフト表または配置表により事前に明示する。
- ・休憩時間 勤務シフト表または配置表により事前に明示する。
- ・所定労働時間 1日4時間とする。
但し、1週間について40時間以内とする。
- ・休日 4週間を通じて4日以上とし、勤務シフト表または配置表によって指定した日とする。
- ・休暇 契約従業員就業規則第32条の定めによる。
- ・給与額 時給 1,350円
- ・所定外労働等 業務の都合により必要と認められた場合、所定勤務時間外・休日に勤務させることがある。
- ・割増賃金率 法定時間外は25%、深夜勤務は25%、法定休日勤務は35%とする。
但し、1ヶ月の法定時間外労働が60時間を超えた分の割増率は50%とする。
- ・賃金締切日 毎月末日
- ・賃金支払日 毎月15日(当月1日から当月末日までを計算期間とし、翌月15日に支払う)
- ・賃金支払い時の控除 法令で定められたもの及び労使協定に定めた費目を控除する。
- ・社会保険 加入しない。
- ・雇用保険 加入しない。
- ・昇給 昇給しない。
- ・賞与 支給しない。
- ・退職金 支給しない。
- ・通勤費・交通費 1日に就き700円を支給する。
- ・食費 4時間勤務に就き1食(350円相当)を現物支給する。
- ・退職に関する事項 1 次の各号の一つに該当するときは、その日をもって当然退職とする。
(1)退職の申し出があり所定の手続きが完了したとき。
(2)本人が死亡したとき。
(3)会社に連絡がなく無断欠勤が14日以上経過したとき。
(4)契約期間が満了したとき。
2 解雇の事由は次の各号のとおりとする。
(1)身体または精神の重度の障害等により到底業務に耐えられないと認められるとき。
(2)能力不足または勤務成績が著しく不良で、向上の見込みがなく就業に適しないと認められるとき。
(3)勤務態度が不良で、改善の見込みのないとき。
(4)重大な懲戒事由に該当する行為があったとき。
(5)経営組織の簡素化、事業の廃止・縮小、職務の改廃、その他会社経営上のやむを得ない事由によるとき。
(6)天災事変その他やむを得ない事由のため事業継続が不可能となったとき。
(7)反社会的勢力組織に携わるもしくは関連があることが判明したとき。
(8)前各号と同等以上の不都合な行為があったとき。

2020年10月29日

厚生労働大臣 田村憲久様

全国コミュニティ・ユニオン連合会（JCUF）
会長 鈴木剛

要 請 書

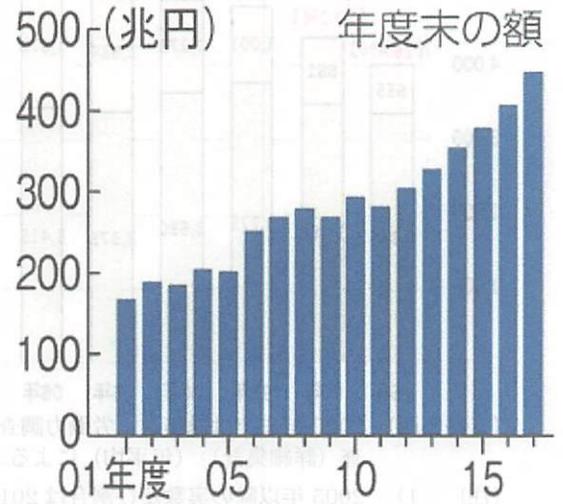
- 1、コロナ感染拡大による権利侵害からの非正規雇用労働者の救済について
 - (1) コロナ感染拡大に伴い増大している解雇、雇止め、派遣切りを食い止めること。
 - (2) コロナ感染拡大において、非正規労働者は休業補償のない休業が拡大しています。休業補償を行うよう厳しく指導すること。
 - (3) 「休業手当では生活できない」「通常の賃金の4割では低すぎる」との相談が殺到しています。平均賃金を計算する際には、暦日数で割り、休業手当を支払うときには、就業日にのみ支払うという不合理な計算方法を禁止すること。
 - (4) 新型コロナウイルス感染症対応休業支援金の対象を「中小企業」「事業主の休業証明」などを要件としていることから、支援金を受けられない労働者が大量に発生しています。例えば、違法な「フリーシフト」で働いている労働者は「休業を命じていない」という理由で支援金を受けられません。「中小企業」「事業主の休業証明」などの要件を撤廃すること。
 - (5) 現行12月末までとなっている雇用調整助成金の特例措置期間について2021年3月末まで延長すること。
 - (6) 新型コロナウイルス感染症対応休業支援金・給付金について、2021年3月末まで延長すること。また、特に学生がアルバイトによる収入が途切れたことで、学業を断念することにならないよう制度の周知を強化すること。
 - (7) 住居確保給付金は支給期間が最大9ヶ月となっていますが、年末にかけて期限切れをする人の急増が懸念されます。最低でも最大12カ月に期限を延長すること。
- 2、違法な「フリーシフト」について
 - (1) 労働契約時に就業日を定めず、「シフトによる」とだけ定める契約が拡大しています。結果として、コロナが感染拡大すると、多くの労働者が休業させられますが、使用者は「シフトが入ってない」「休業ではない」と、無給休業を強いられています。解雇予告手当さえ支払われず、解雇とおなし状態に陥っています。「フリーシフト」で働く労働者の救済を行うこと。

～以下、略～

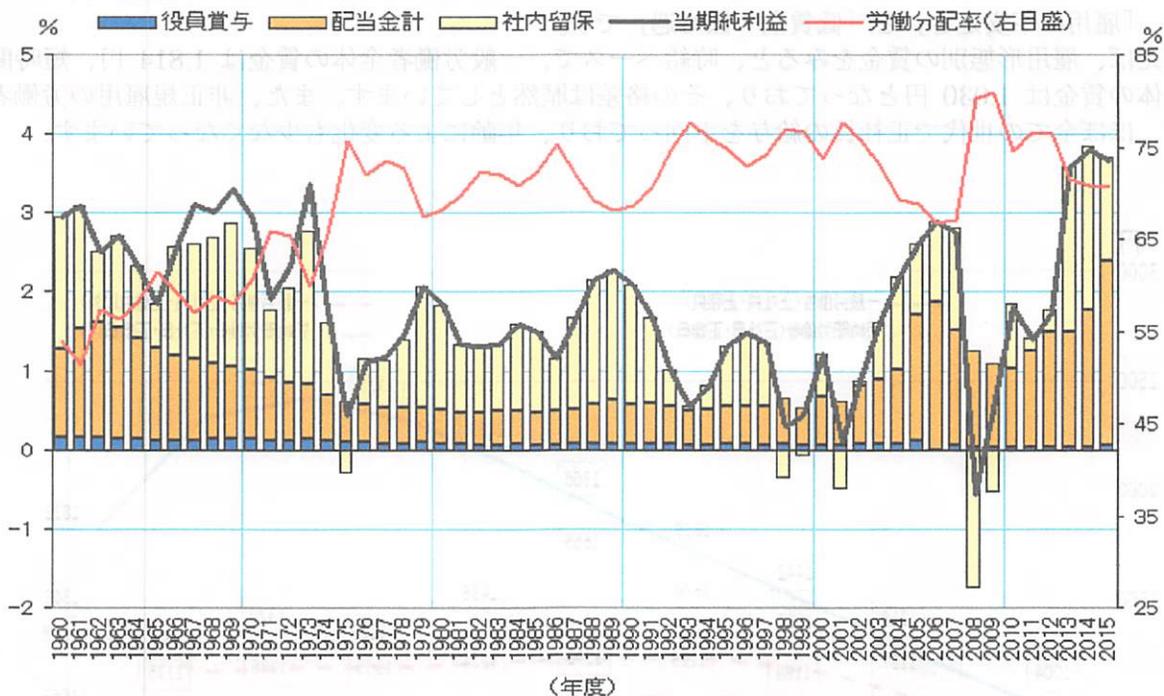
3、大企業はガッポリ、経営者と株主はタンマリ、労働者はゲンナリ



「内部留保」の推移



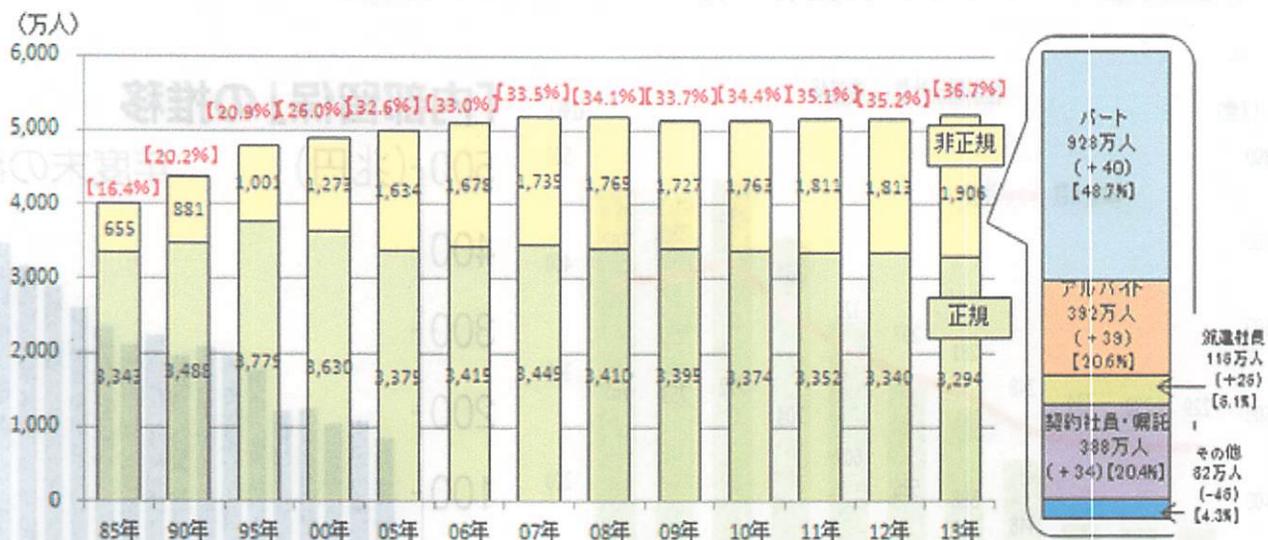
企業の当期純利益率の推移(製造業)



(注) 当期純利益率 = 当期純利益 ÷ 売上高 × 100、当期純利益 = 役員賞与 + 配当金 + 内部留保
 労働分配率 = 人件費(役員給与 + 従業員給与・賞与 + 福利厚生費) / 付加価値(減価償却費含まず) × 100
 (資料) 法人企業統計調査

富裕階級に依拠した自公政権は、富裕層・大企業優遇政策を実施し、年金や生活保護費等社会保障費は削減し、2度強行された消費増税による労働者貧困層から収奪。大企業はガッポリ溜め込み、経営者と株主に配当。その一方で、政府と財界が「賃金を上げてください」とほざく。善意で賃金上がるワケがない！

3、非正規化による低賃金構造→非正規労働者を当事者とする労働運動が必要

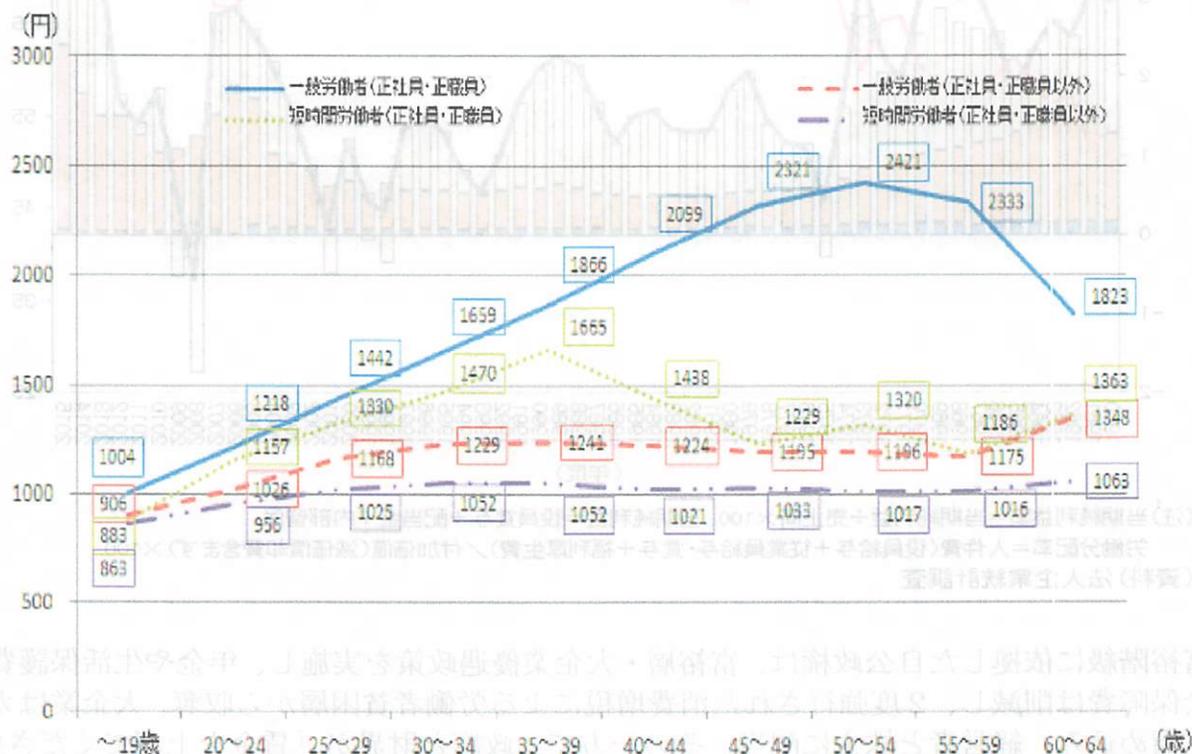


(資料出所) 2000年までは総務省「労働力調査(特別調査)」(2月調査)、2005年から2013年までは総務省「労働力調査(詳細集計)」(年平均)による。

- (注) 1) 2005年以降の実数及び割合は2010年国勢調査の確定人口に基づく推計人口(新基準)に切替え集計した値。
 2) 2011年の数、割合及び前年差は、被災3県の補完推計値を用いて計算した値。
 3) 雇用形態の区分は、勤め先での「呼称」によるもの。

働く人々の視点に立つ私たちユニオンからみた「非正規社員の待遇」をめぐる問題点で最も大きいものは、「雇用の不安定さ」と「低賃金・低処遇」です。

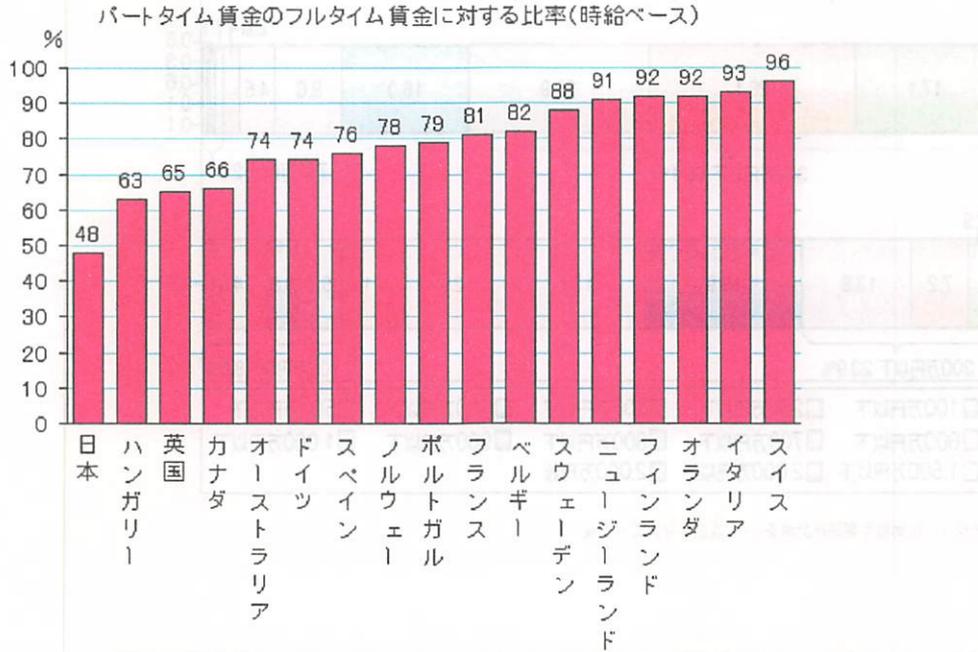
例えば、雇用形態別の賃金をみると、時給ベースで、一般労働者全体の賃金は1,814円、短時間労働者全体の賃金は1,030円となっており、その格差は歴然としています。また、非正規雇用の労働者の給与は、ほぼ全ての世代で正社員の給与を下回っており、年齢による変化も少なくなっています。



(資料出所) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(平成25年)

また、日本においては突出して問題であるのが、パートタイム賃金が極端に低いことです。表にあるとおり、日本の場合、パートタイム賃金の水準がフルタイム賃金に対して48%と他のOECD諸国と比較して格段に低いのです。要因の一つは、高度成長期に男性正社員中心の年功型賃金・長期雇用システムを補完する存在としてパートタイム労働者を位置づけていたことが指摘されています。

パートタイム賃金の国際比較(2003年)



(注)スウェーデンは技能・労務職とそれ以外の値の単純平均
(資料)OECD, Taxing Wages 2004/2005: 2005 Edition

★非正規問題とは女性差別問題でもある

【図表1-①】民事上の個別労働紛争相談件数の推移(相談内容別)

	解雇	雇止め	退職勧奨	採用内定取消	自己都合退職	出向・配置転換	労働条件の引下げ	その他の労働条件	いじめ・嫌がらせ	雇用管理等	募集・採用	その他	内訳延べ合計件数
18年度	51,028 23.8	6,719 3.1	15,738 7.3	1,529 0.7	14,521 6.8	7,276 3.4	27,312 12.8	23,558 10.9	22,153 10.3	3,303 1.5	3,749 1.8	37,318 17.4	214,204 100(%)
19年度	51,749 22.9	7,886 3.5	17,410 7.7	1,555 0.7	15,746 7.0	8,188 3.6	28,235 12.5	25,203 11.1	28,335 12.5	3,888 1.7	3,255 1.4	35,010 15.5	226,460 100(%)
20年度	67,230 25	12,797 4.8	22,433 8.4	2,007 0.7	16,533 6.2	9,262 3.5	35,194 13.1	27,086 10.1	32,242 12.0	4,098 1.5	3,433 1.3	36,086 13.4	268,401 100(%)
21年度	69,121 24.5	13,610 4.8	26,514 9.4	1,933 0.7	16,632 5.9	9,790 3.5	38,131 13.5	27,765 9.8	35,759 12.7	3,877 1.4	3,139 1.1	35,630 12.6	281,901 100(%)
22年度	60,118 21.2	13,892 4.9	25,902 9.1	1,861 0.7	20,265 7.2	9,051 3.2	37,210 13.1	29,488 10.4	39,405 13.9	4,834 1.7	3,108 1.1	38,007 13.4	283,141 100(%)
23年度	57,785 18.9	13,675 4.5	26,828 8.8	2,010 0.7	25,966 8.5	9,946 3.3	36,849 12.1	37,575 12.3	45,939 15.1	5,361 1.8	3,180 1.0	40,010 13.1	305,124 100(%)
24年度	51,515 16.9	13,432 4.4	25,838 8.5	1,896 0.6	29,763 8.8	9,783 3.2	33,955 11.2	37,842 12.4	51,670 17.0	6,136 2.0	3,322 1.0	38,906 12.8	304,058 100(%)
25年度	43,956 14.6	12,780 4.3	25,041 8.3	1,813 0.6	33,049 11.0	9,748 3.2	30,067 10.0	37,811 12.6	59,197 19.7	5,928 2.0	3,025 1.0	37,698 12.6	300,113 100(%)
26年度	38,966 13.4	12,163 4.2	21,928 7.5	1,639 0.6	34,626 11.9	9,458 3.3	28,015 9.6	36,026 12.4	62,191 21.4	5,127 1.8	2,819 1.0	37,667 13.0	290,625 100(%)
27年度	37,787 12.7	11,997 4.0	22,110 7.4	1,604 0.5	37,648 12.7	9,864 3.3	26,392 8.9	37,177 12.5	66,566 22.4	5,422 1.8	3,041 1.0	37,969 12.8	297,577 100(%)

※年度ごとに上段が件数、下段が相談内容の全体(内訳延べ合計件数)に占める割合。下段の合計値は、四捨五入による端数処理の関係で100%にならないことがある。なお、内訳延べ合計件数は、1回の相談において複数の内容にまたがる相談が行われた場合には、複数の相談内容を件数として計上したもの。 出典：厚生労働省「平成27年度個別労働紛争解決制度の施行状況」2016年6月8日。

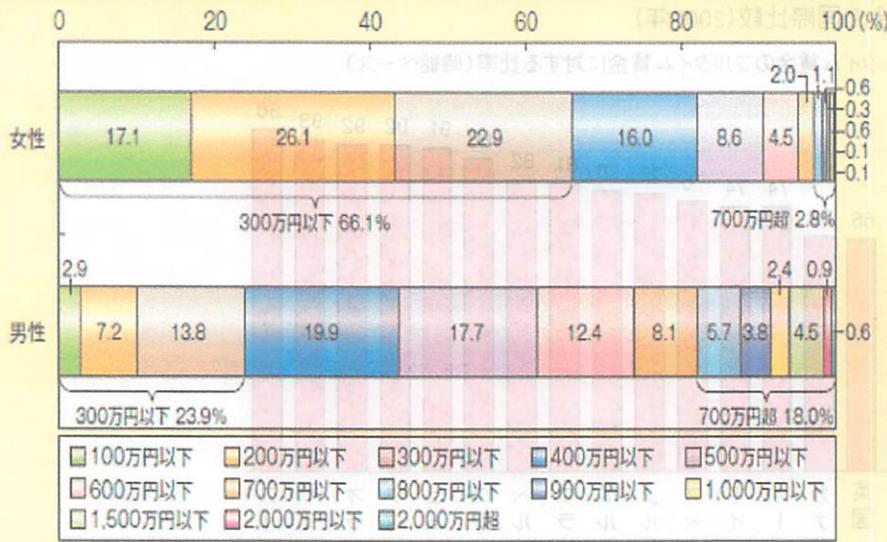
① 増え続けるハラスメント

厚生労働省の統計によると労働相談の内容の中でこの10年間でダントツに増大し、現在、最も多いものは「いじめ・嫌がらせ」=ハラスメントである。これは正規労働者にも被害は多くあるが、より差別的な処遇に曝されている非正規労働者、さらに女性労働者に被害が多いものである。

② 男女間には厳然とした処遇や賃金の格差がある

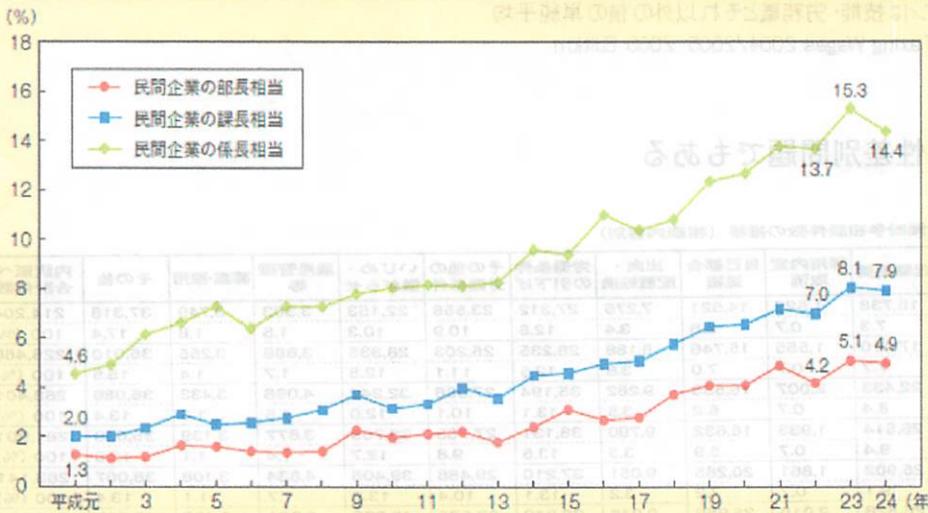
女性労働力人口が2824万人で前年より20万人増。男性労働力人口は3763万人で前年より10万人減。つまり、労働力人口総数に占める女性の割合は42.9%である。にもかかわらず、

第1-2-15図 給与階級別給与と所得者の構成割合（男女別、平成23年）



(備考) 国税庁「民間給与実態統計調査」(平成23年分)より作成。

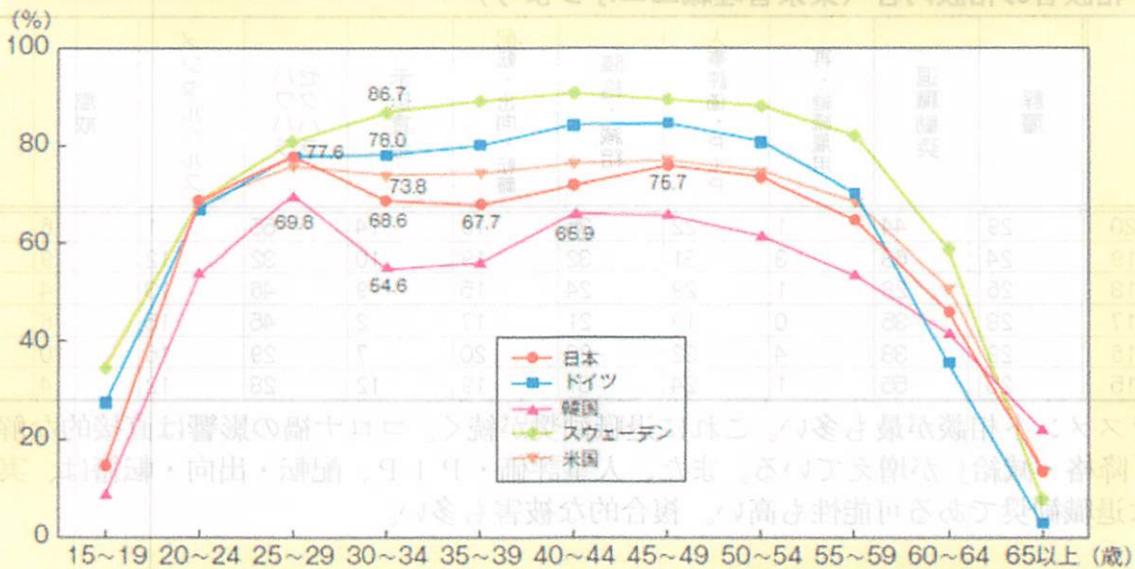
第1-2-14図 役職別管理職に占める女性割合の推移



(備考) 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より作成。

③ 男女間には勤続年数に格差がある

第1-2-3図 女性の年齢階級別労働力率（国際比較）

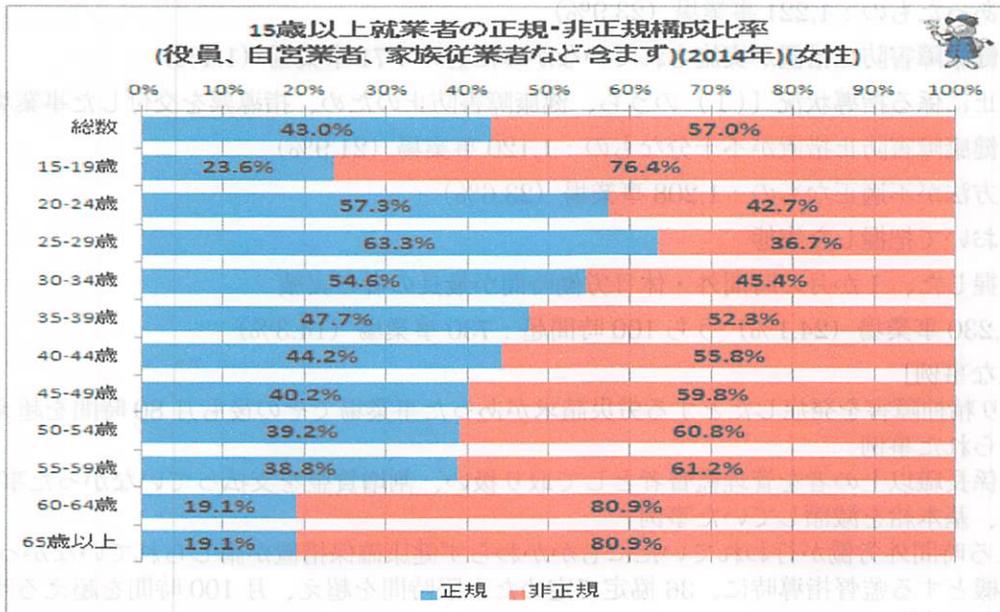


(備考) 1. 「労働力率」は、15歳以上人口に占める労働力人口（就業者+完全失業者）の割合。
 2. 米国の「15～19歳」は「16～19歳」。
 3. 日本は総務省「労働力調査（基本集計）」（平成24年）、その他の国はILO「LABORSTA」、ILO「LOSTAT」より作成。
 4. 日本は2012（平成24）年、その他の国は2010（平成22）年の数値（ただし、ドイツの65歳以上は2008（平成20年））。

いわゆるM字カーブ。日本女性の労働力率がM字カーブとなるのは出産・子育てを機に退職する女性が多いからである。「育児と仕事の両立が難しい」「育児休暇などが整備されていない」など女性が育児をしながら仕事をするに理解や協力を得られにくく、また、育児が一段落した後の復職や再就職も困難な現実があり、女性が働き続けることが難しくなる一因ともなっている。

一方、アメリカ・ドイツ・スウェーデンは、M字ではなく、逆U字カーブである！

④ 女性労働者は非正規化している



非正規労働者の処遇や賃金における格差・差別実態を述べたが、さらに男女比でみると就業者の非正規率は男性22%・女性57%である。

4、正規労働者は既得権者なのか？～正規と非正規の分断を許してはならない

(1) 相談者の相談内容（東京管理職ユニオンより）

	解雇	退職勧奨	再・継続雇用	人事評価・PIP	降格・減給	配転・出向・転籍	未払賃金	セクハラ ハラス	メンタルヘルス	懲戒	その他
2020	29	44	1	22	35	19	14	55	1	6	0
2019	24	63	3	31	32	19	10	32	12	9	3
2018	26	28	1	29	24	15	9	46	13	4	13
2017	28	35	0	19	21	17	2	45	15	6	3
2016	29	38	4	32	26	20	7	29	16	10	3
2015	25	55	1	24	31	19	12	28	12	4	8

ハラスメント相談が最も多い。これに退職勧奨が続く。コロナ禍の影響は直接的な解雇よりも「降格・減給」が増えている。また、人事評価・PIP、配転・出向・転籍は、実態としては退職勧奨である可能性も高い。複合的な被害も多い。

(2) あからさまな労働基準法違反パターン

2013年12月17日の厚労省『若者の「使い捨て」が疑われる企業等への重点監督の実施状況』抜粋
重点監督を実施した約8割の事業場に法令違反を指摘

第1 過重労働重点監督の結果

- 平成25年9月を「過重労働重点監督月間」とし、若者の「使い捨て」が疑われる企業等に対して集中的に実施した「過重労働重点監督」（以下「重点監督」という。）の結果は、次のとおりです。

【重点監督の結果のポイント】

- 重点監督の実施事業場：5,111 事業場
- 違反状況：4,189 事業場（全体の82.0%）に何らかの労働基準関係法令違反
〔(1)のうち、法令違反があり、是正勧告書を交付した事業場〕
 - 違法な時間外労働があったもの：2,241 事業場（43.8%）
 - 賃金不払残業があったもの：1,221 事業場（23.9%）
 - 過重労働による健康障害防止措置が実施されていなかったもの：71 事業場（1.4%）
- 健康障害防止に係る指導状況〔(1)のうち、健康障害防止のため、指導票を交付した事業場〕
 - 過重労働による健康障害防止措置が不十分なもの：1,120 事業場（21.9%）
 - 労働時間の把握方法が不適正なもの：1,208 事業場（23.6%）
- 重点監督において把握した実態
 - 重点監督時に把握した、1か月の時間外・休日労働時間が最長の者の実績
80時間超：1,230 事業場（24.1%）うち100時間超：730 事業場（14.3%）

【違反・問題等の主な事例】

- 長時間労働等により精神障害を発症したとする労災請求があった事業場でその後も月80時間を超える時間外労働が認められた事例
- 社員の7割に及ぶ係長職以上の者を管理監督者として取り扱い、割増賃金を支払っていなかった事例
- 営業成績等により、基本給を減額していた事例
- 月100時間を超える時間外労働が行われていたにもかかわらず健康確保措置が講じられていなかった事例
- 無料電話相談を契機とする監督指導時に、36協定で定めた上限時間を超え、月100時間を超える時間外労働が行われていた事例
- 労働時間が適正に把握できておらず、また、算入すべき手当を算入せずに割増賃金の単価を低く設定していた事例
- 賃金が、約1年にわたる長期間支払われていなかったことについて指導したが、是正されない事例

(3) 成果主義賃金制度と“PIP”による退職強要

- ・ P I P (Performance Improvement Program) = 従業員の職務と責任に見合った能力に合致する平等で公正な機会が与えられることを確保するため、「業績改善」が必要な従業員に目標を与え、面談を重ねながら「改善」を図るプロセス…と称している。
 - ・ 2000年頃、IBMで導入。2008年末のリーマンショック以降に外資系企業を中心に増大
 - ・ 多くの運用実態は、退職勧奨の形を変えたもの。パワーハラスメントにもあたる
→法的に多くの制限がある解雇や不法行為である退職強要を避け、経営側に権限を広範に与えている「業務命令権」として行使している
 - ・ 極めて短期間に「業績改善」を求め、達成できなければ解雇や大幅な賃金ダウンに同意サインを求められるものが多い
 - ・ 「過大な課題」= 達成目標期間や内容や数量から明らかに達成不可能な課題を与える
 - ・ 「過小な課題」= 本人のキャリアを無視した尊厳を傷つける無意味な課題を与える。
あるいは、いくら懸命に仕事しても目標設定が示す高度な要求を達成できない課題を与える
- c f. アマゾンジャパン
★人事権濫用 (労契法3条)、パワハラ (労契法5条)、退職強要 (民法709条) に該当する恐れ

(4) 人材紹介会社・キャリアデザイン会社や産業医との連携で

不公正な人事考課を強行する退職強要

- ・ 外部の人材紹介会社やキャリアデザイン会社が事実上PIP行使しているケースが増加
→退職強要やパワハラの回避としてカモフラージュしているが、不当な目的であり、人事権濫用に該当する恐れがある
- ・ 産業医とグルになり人事考課でダメだしをおこなうケースは明らかに存在する
- ・ メンタルクリニックの増大と背景にある製薬メーカーの問題を指摘せざるを得ない
→ユニオンは、本人を休ませて、傷病手当を受給させ、主治医の診断書や意見書をもとに対抗することになる。

(5) ロックアウトや「追い出し部屋」で物理的に隔離する退職強要

- 過去の「リストラ部屋」「窓際」と異なり、いったんは賃金ダウン・降格を伴わない。
「あなたの仕事がない」「あなたのキャリアは停滞している」「あなたのため」「新たなあなたの可能性の発見」と言いながら、事実上隔離、あるいは教育研修目的で「あなたの仕事は、就職先を探すこと」などの業務命令を発令する。徐々に賃金ダウンする
- c f. リコー事件等の判決で厳しく指弾された

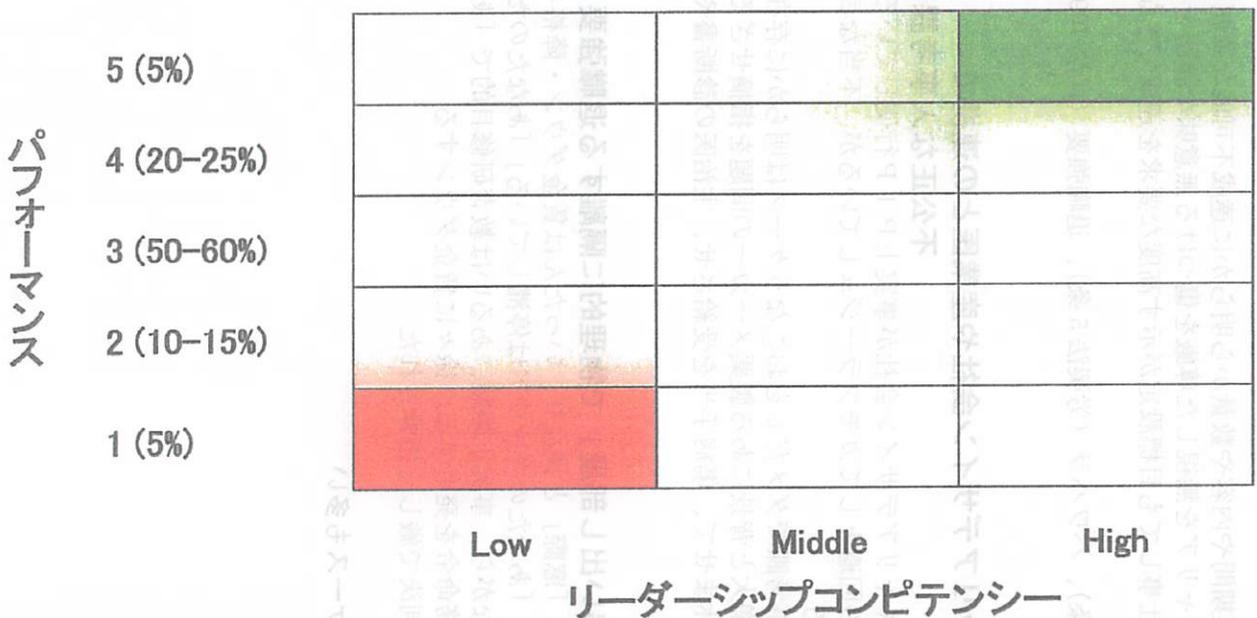
⇒②③④を組み合わせるケースも多い

例1：世界的製薬会社は、カーネスト制度導入で労働者も顧客も階級化
 (アストラゼネカ)

Confidential

キャリアレベルの変更基準として用いる項目

-パフォーマンスとリーダーシップコンピテンシーを用います



パフォーマンスの年間評価は、2015年から5段階評価となります

※グローバルにおける業績評価プロセスの統一・改善のため(2015年2月アナウンス)

例2：いくら頑張っても目標達成できない追い出し部屋（リコー）

成果プロセス評価(上記の達成プロセスおよび他の日常業務のプロセスを以下の評価基準に照らして評価してください) (専門職用)

評価 (3/28)

評価項目	観点	評価基準			自己評価 主な理由(レベル) (自己評価の根拠)	自己評価 (15・10・5点)	上司評価 (15・10・5点)
		0 15点 達成している(15点)	0 10点 達成している(10点)	0 5点 達成している(5点)			
1 市場・顧客の 意向ニーズ把握	担当分野の最先端の技術・技術の把握 収集、結合や市場の動向把握を 行っている	担当分野における最先端の技術、市場・顧客 の動向やニーズの把握など必要な把握 収集に努めている	担当かつ得意な専門知識・スキル等の把握 収集、市場・顧客の意向やニーズ把握 収集を行っている	担当かつ得意な専門知識・スキル等の把握 収集、市場・顧客の意向やニーズ把握 収集が充分に行われていない	月次/月報、年報、年報などの業績に 基づく意向やニーズの把握収集 が十分に行われていない	10	5
2 課題の全体像把握	担当分野に関する課題の全体像を 明らかにし、取り扱うべき課題を 体系的に整理している	担当分野で広く見渡した上で、中長期的な 課題までを含めて担当分野の課題を抽出 している	担当分野における課題の全体像を 体系的に把握している	担当分野の課題を体系的に 把握していない	担当分野の課題を体系的に 把握していない	10	5
3 課題解決シナリオ創 造	担当分野における課題解決の戦略的 ゴールを設定し、達成するための 具体的なシナリオを創出している	中長期的な課題解決の戦略的ゴールを 明確に設定し、達成するための具体的な シナリオを創出している	課題解決のゴールを設定し、課題解決 に向けて具体的なシナリオを創出 している	課題解決に向けて具体的なシナリオが 充分に創出されていない	課題解決に向けて具体的なシナリオが 充分に創出されていない	10	5
4 新たなことへの チャレンジ	新たなことに対して、様々なリスクを 想定した上で挑戦している	担当分野で新しい(少ない)課題の高い 価値を創出しており、リスクや不安定な 要素を考慮している	担当分野で新しい(少ない)課題の高い 価値を創出しており、リスクや不安定な 要素を考慮している	担当分野で新しい(少ない)課題の高い 価値を創出していない	担当分野で新しい(少ない)課題の高い 価値を創出していない	10	5
5 革新的な企画立案	既存ノウハウの組み合わせや、新しい アイデアの発想により革新的な 企画立案を行っている	既存ノウハウの組み合わせや、新しい アイデアの発想により革新的な 企画立案を行っている	既存ノウハウを積極的に活用して、さら に革新的な企画立案を行っている	既存ノウハウを積極的に活用して、さら に革新的な企画立案を行っている	既存ノウハウを積極的に活用して、さら に革新的な企画立案を行っている	10	5
6 課題解決の実行	担当分野の課題に対して、様々な打 撃を打ちながら進捗(課題)に取り組 んでいる	担当分野の課題に対して、様々な打 撃を打ちながら進捗(課題)に取り組 んでいる	担当分野の課題に対して、様々な打 撃を打ちながら進捗(課題)に取り組 んでいる	担当分野の課題に対して、様々な打 撃を打ちながら進捗(課題)に取り組 んでいる	担当分野の課題に対して、様々な打 撃を打ちながら進捗(課題)に取り組 んでいる	10	5
7 反復・検証・反映	仕事遂行上で生じた課題、事象を 迅速に把握し、次の課題設定・課 題解決に反映させている	仕事遂行上で生じた課題、事象を 迅速に把握し、次の課題設定・課 題解決に反映させている	仕事遂行上で生じた課題、事象を 迅速に把握し、次の課題設定・課 題解決に反映させている	仕事遂行上で生じた課題、事象を 迅速に把握し、次の課題設定・課 題解決に反映させている	仕事遂行上で生じた課題、事象を 迅速に把握し、次の課題設定・課 題解決に反映させている	10	5
8 関係者への働きかけ	課題を達成するための必要な関係者 と良好なコミュニケーションを行う ことで、協力や支援を引き出している	課題を達成するための必要な関係者 と良好なコミュニケーションを行う ことで、協力や支援を引き出している	課題を達成するための必要な関係者 と良好なコミュニケーションを行う ことで、協力や支援を引き出している	課題を達成するための必要な関係者 と良好なコミュニケーションを行う ことで、協力や支援を引き出している	課題を達成するための必要な関係者 と良好なコミュニケーションを行う ことで、協力や支援を引き出している	10	5
9 専門性向上への貢献	自らがある専門性やノウハウを 体系的に整理し、共有している	自らがある専門性やノウハウを 体系的に整理し、共有している	自らがある専門性やノウハウを 体系的に整理し、共有している	自らがある専門性やノウハウを 体系的に整理し、共有している	自らがある専門性やノウハウを 体系的に整理し、共有している	10	5
10 自己研鑽	自らの専門性をさらに高めるべく、常 に最新の専門知識・技術を習得して いる	自らの専門性をさらに高めるべく、常 に最新の専門知識・技術を習得して いる	自らの専門性をさらに高めるべく、常 に最新の専門知識・技術を習得して いる	自らの専門性をさらに高めるべく、常 に最新の専門知識・技術を習得して いる	自らの専門性をさらに高めるべく、常 に最新の専門知識・技術を習得して いる	10	5
11 顧客対応	お客様の課題を把握し、迅速に 対応している	お客様の課題を把握し、迅速に 対応している	お客様の課題を把握し、迅速に 対応している	お客様の課題を把握し、迅速に 対応している	お客様の課題を把握し、迅速に 対応している	10	5

○ 振り返りと短期改善強化点(本人)
昨年 9/28、初め京浜島に配属され、その後 2 週間程度で平沼島に異動になり現在にいたるが、京浜島での 4A ソーンでのピック作業の経験が平沼島での入庫作業、及び B4/4L の出荷作業に活かされている。まだまだ一人前とはいえないが、一日も早く他のスタッフのレベルに達する事が出来るよう日々精進していく。また来期は業務内容のマニュアル化を一歩進める予定であり(例:商品別のロケ変更手順書の作成、入庫作業での検品のノウハウの文書化など)、メンバー全員のスキルアップに貢献できるよう努力していく。

■ 上司フィードバックコメント 成果プロセス評価について正直に評価したものがあればその評価をお願いします
お客様と連携した業務への取り組み姿勢は評価できている。

評価結果

1次評価者	業務などの評価者1(本人記入、上司承認)
2次評価者	業務などの評価者2(本人記入、上司承認)

〈最終評価〉

成果達成度評価	成果プロセス評価
C	C

例2：世界で続々と労働組合が立ち上がる（アマゾン）



11月4日、厚労省記者クラブで「アマゾン・ジャパン労働組合」結成の記者会見が行われた。出席したのは当該のアマゾン社員 A さんと加入組合の東京管理職ユニオン鈴木委員長と森下書記長だった。「アマゾンではメディア取材を受けると懲戒処分になる。当該の撮影は首から下にしてください。音声は加工してください」と鈴木委員長がまずクギを刺した。そして会見で語られた「世界8万8千人・日本3千人」の巨大企業アマゾンの職場実態はすさまじいものだった。出入荷の管理の仕事をする A さんは語る。「長時間労働はあたりまえ。そして上司のパワハラが酷かった。通勤電車に

飛び込もうとまで思った」。結局、Aさんはうつ病を発症した。そして安心して働ける職場をつくりたいと思い、管理職ユニオンに駆け込んだ。「私の回りでも心を病む人が多く3割くらいの人が辞めていく。自分だけの問題ではないと思った」と組合結成に至る思いを語った。

8月15日、ニューヨークタイムズがアマゾンの元・現役労働者100人以上にインタビューした大型記事を掲載し、その熾烈な「非人間的」職場実態を暴露した。ひたすらロボットのように働く人材のみが生きのこる現実を、レポートしたのである。これがきっかけにアマゾン問題がクローズアップされた。イギリス・フランス・ドイツ・ポーランドでは労働組合がつくられていたが、今回日本で初めて労組が結成された。アマゾンジャパンにはいわゆる「企業内組合」も存在していなかったのである。

「PIP」という恐怖のクビきり装置

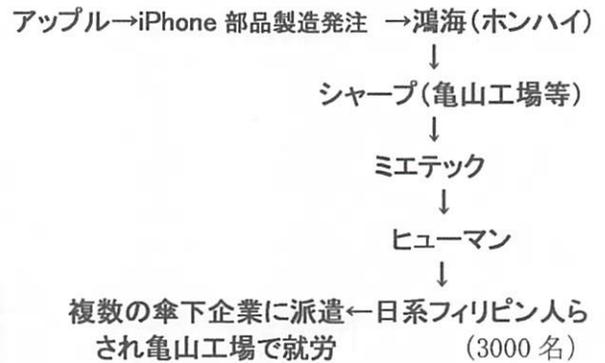
記者会見でもっとも強調されたことは、アマゾンが行っている「退職追い込みシステム・PIP」である。「PIP」とは「Performance Improvement Plan 業務改善プラン」と呼ばれるもので、会社が社員が現在の職務での業務の水準が低いと判断すると、その社員に対して「PIP」を発動する。そしてその社員に対して「改善目標」を課してチェックし、改善が不十分な場合には処分を受ける。しかも、「90日を経過した段階で、改善を達成出来なかったり、職責を果たすことができなかつた場合には、降格、降給、解雇を含む是正措置がなされます」という書類に「了承します」というサインを強要される。だから「PIP」に指定されたら最後、退職まで追い込まれてしまうのである。

「PIP」の改善項目は単に売上げなどの数値目標だけでなく、「コミュニケーション能力」「自己批判能力」「主体性」など抽象的項目があり、人格評価に及んでいる。本人がいくら努力しても上司の裁量でどうにでもなるのである。「アマゾン・ジャパン労働組合」には現在、複数名が参加している。Aさんは語る「パワハラのない職場を。そしてPIP廃止をめざして頑張りたい」と。「ロボットにされてたまるか」というAさんの悲痛な訴えが、会見室を包み込んだ。(M)



←アマゾン本社に抗議行動

例3：国際連帯し、“輩”に勝つ（シャープ）



ユニオンみえの組合活動に対して妨害する“輩”

レイバー・ノーツは、“労働運動に運動を取り戻そう”というミッションを掲げ、「職場での組織化、議歩と闘う攻撃的な戦略、そして民主的で組合員中心の労働組合を広める」ために、下からの組合員自らの運動を展開する取り組みを行い、現在、既存の労働組合や政治に大きな影響を与えている。

「レイバー・ノーツ2019台北大会」は、初めてのアジアでの開催で、8月16日から3日間に渡り、18か国から約270人が参加した。日本からも関心を持つ労働組合関係者やジャーナリスト・弁護士・市民運動家など40名が参加した。結論から言うと「レイバー・ノーツの取組にこそ労働運動の未来がある」。「当事者が主人公となる現場からのボトムアップした労働運動に核心がある」。そして、「日本人のみによる男性正社員中心の労働運動からの脱却に鍵がある」。

これを実現するためにレイバー・ノーツは、徹底的にボトムアップ方式の運営を貫いている。参加者は、組合での役職や肩書を排することが求められる。「組合のエライ人」であってはならず、無名の職場の活動家として考え、話し合うことが求められる。現場からの組織化や要求実現を図ることや女性リーダーを見つけ出すなどの具体的なテーマを掲げたワークショップが20以上準備されていた。ディスカッションの中では、特定の人物が場を制したりしないよう、様々な工夫が凝らされている。また、大会の中では、繰り返しハラスメントの禁止についてのアナウンスがなされている。

さらにレイバー・ノーツ大会で恒例のことだが、ワークショップの一環として、実際に会場の外に飛び出し、企業等に抗議行動を展開するのだ。今回は、関係者のみなさんの尽力で、全国ユニオンの構成組織である「ユニオンみえ」が闘う家電メーカー「シャープ」における日系外国人労働者の雇止め問題について取り組んでいただいた。シャープの親会社「鴻海」(ホンハイ)の本社まで世界中の仲間が100名以上結集し、デモ行進の後、2時間に渡る抗議行動と申入れ行動を展開したのである。



鴻海(ホンハイ)本社(台湾)への抗議行動

