

# 視点

## 従業員ファーストを考える



岡山県経営者協会  
専任コンサルタント

中野 花都江 (社会保険労務士)

明けましておめでとうございます。令和は日本にとって 20 年ぶりに上昇転換する年だと昨年の講演会で聴き、明るい兆しを感じました。今年は東京オリンピックの年でもあり期待が高まります。昨年日本中を熱狂に包んだラグビーや毎年楽しみな箱根マラソン等、スポーツが私達に与えてくれる感動、一体感は素晴らしいものです。勢いそのままにこの一体感が他の分野にも広がることを願います。

労働の分野では、昨年4月から「働き方改革」が始まり、大きな転換期を迎えました。そもそも「働き方改革」は、政府が2016年に閣議決定した「一億総活躍社会」を実現するための方策の1つです。労働市場が抱えて来た長年の歪みが社会問題化したため、それを正すことが主な目的と言えます。歪みの1つは正社員の長時間労働、もう1つは非正規労働者の待遇格差です。

長時間労働による弊害は深刻で、特に正社員に発生し易いという背景があります。正社員としての待遇と引き換えに、多少の無理は承知の上だとの共通認識が労使双方にあります。成果を求められる職場でのパワハラも表面化しました。正社員ならではこその構造と言えます。その是正のため残業時間の上限規制等の法改正やパワハラ防止法が施行されました。

また、非正規労働者の処遇改善には「同一労働同一賃金」が制定されました。昭和40年代の高度経済成長期に量産されたパート等の非正規労働者は、今や4割を超え不可欠な存在になっています。しかし企業で「同一労働

同一賃金」に反発する声が多いのは、50年以上も続いた慣行を根本から修正せざるを得ない大改革だからです。しかも政府の方針によって強制されるということに抵抗感があります。しかし、考え方を変えてしまえば意外と受容できます。むしろ合理的と言えます。なぜなら、企業が健全な経営を続けるには有能な従業員が活躍することが必要であり、対象を正社員だけにする理由がないからです。年功型からの脱却に舵を切り、広い視野で自由に設計して下さい。

企業は従来、①目標（職務と役割）を明確にし、②達成プロセスと結果を公平に評価し、③次の目標に必要な教育訓練を継続的に行うという成長循環を作ってきました。この循環には教育訓練が欠かせないものです。現に最近の就活学生が自分の成長を重要視するという統計もあり、新卒採用のためには初任給アップよりも継続的な教育訓練の方が魅力的だとも言えます。

従業員が活躍できる、仕事を通して自己実現ができる職場を提供できるかどうか企業が存続を左右します。そのため「同一労働同一賃金」には、対処的ではなく将来に繋がる基盤作りという意識が必要です。特に人材育成の好循環を作っていくことが重要です。

今後、労働環境は劇的に変化するでしょう。進展するITやAIによって経営基盤が大きく変化するとき、必要な人材が育っているか。やはり企業はヒトです。「一億総活躍社会」のための「働き方改革」が従業員ファーストでありますように。