

使用者の立場から

高澤 滝夫



皆さん、こんにちは。ご紹介いただきました日本経団連の高澤です。このようなシンポジウムにおいて、発言させていただく機会を持てましたことを非常に光栄に感じております。よろしくお願いいたします。

【総括的コメント】

まず、「持続可能な企業の振興」の技術議題について、その討議結果を私ども使用者団体がどのように受け止めているか、ということについて総括的なコメントをしたいと思います。企業が創造的、かつ生産性の高い活動を行うことによって正当な利益を創出していくということが、社会、経済の発展、雇用の創出、そしてディーセント・ワークの実現につながるという点について、この討議の最初の段階で政労使参加者間の合意に至ることができたと思っております。これは今回の討議の最初の大きな成果でありました。

ILOの場で、企業の正当な利益の創出ということが取り上げられたのは、あまり記憶にないことであり、先ほどエンリケスさんがおっしゃっていましたが、そういう企業の活動の根幹の部分認めていただいたというのは、非常に画期的なことであったと思っております。

企業活動の促進に向けまして、政労使の対話の重要性が確認されたということも、ILOの場ならではの成果であったと思っております。社会の平和、政治の安定、健全なマクロ経済、産業、企業の促進政策、財産権の保護などといった企業活動の環境整備の重要性についても参加者の合意ができたと思っております。

総論的にいいますと、使用者側といたしましても予想以上に健全な討議が行われたと思っております。やや語弊があるかもしれませんが、ILOでは労働者保護的な議論が多いと指摘されることがありますが、企業の利益追求の正当性や企業の健全な発展のための条件というもの建設計的に討議されたということについて、大変有意義な討議であったと総括できるかと存じます。

【各ポイントについてのコメント】

次に各論に入りたいと思えます。結論の Paragraph 13 にあります 6 つのポイントのうち、時間の関係で 3 つについて、すなわち①「社会対話と良好な労使関係」、②労働条件の中で「ワーク・ライフ・バランス」、③「CSR」について、特に日本のコンテキスト、および私ども日本経団連の立場から見解を述べてみたいと存じます。

①「社会対話と良好な労使関係」

まず、「社会対話と良好な労使関係」です。

最初に、「良好な労使関係」についてであります。企業の盛衰と従業員の生活というのは、表裏一体の関係にあると思います。我が国の企業が厳しいグローバル競争に敗れていく、あるいは税や社会保障費用負担の重さなどによって、国内の事業基盤の空洞化が進むということがあれば、良質な雇用機会や十分な所得の確保は望めないと思います。まさしく、企業は労使の運命共同体であります。歴史的に見て、日本企業は、労使双方にとってプラスとなる解を求めて、協調的な労使関係を築いてまいりました。労使の緊密なコミュニケーションを基礎においた生産性向上に向けた取り組みこそが日本が世界に誇りうる財産であると思っております。

企業内労使関係が安定経営に果たしてきた役割は、極めて大きいものがあると思います。データを探ってみますと、我が国の労働争議における労働損失日数（半日以上作業所が閉鎖された期間に、その対象となった労働者の延べ人員数に対応する労働日数）は国際的に非常に低い水準にあります。例えば2004年のデータを見ますと、韓国が1083日、アメリカが1017日、イギリスが905日、フランスが224日となっておりますが、日本は9.8日と桁違いに少なくなっております。このようなデータを見ても、日本は非常に安定的な労使関係を築いてきたと言えるかと思えます。

日本の企業は、企業内組合がある場合はもちろんのこと、組合が存在しない企業においても、従業員代表組織などを作り、企業の中での労使コミュニケーションを積極的に進めてまいりました。企業を基本単位として、多様なチャンネルでの話し合いを積極的に行うことによって、労使関係の相互理解と信頼関係が深まり、労使が協力して技術革新への柔軟な対応や、生産性の向上に見合った生活水準の向上などの課題を実現することを可能にしてきたと言えるかと思えます。

問題は今後であります。経営環境が大きく変化する中で、企業の競争力を維持・強化するためには、企業内労使関係が今まで以上に重要になると考えております。特に、雇用形態が多様化している今日、従業員相互の一体感が希薄になっていく可能性が高くなっております。良好な企業内労使関係を堅持するための企業内コミュニケーションを一層充実させていかなければならないと思っております。

次に「国際枠組み協約」について述べます。

国際枠組み協約というのは、多国籍企業が世界各地の拠点において、労働基準、労働条件などについて、等しく同じ内容のものを遵守するというものを国際産別組合と結ぶ労使協約と理解しております。各国の労働に関する法制や、慣行などはその国の経済体制、文化、その他諸々を反映して、かなり違いがあるものだと思います。したがって、これらの違いがある法制や慣行と、全世界的に一律に適用しようとする労働協約とを調和させるということはなかなか難しいのではないかと考えております。

国際枠組み協約は、現在世界でヨーロッパ企業を中心に約50の企業において結ばれているようですが、日本企業では1つも結ばれておりません。そのへんの事情は労働組合の方もよく認識してらして、ヨーロッパ企業で協約が結ばれる理由の1つは、EU加盟国内で一定規模の事業を展開する多国籍企業に対しては、国を越えた労使対話の枠組みがある程度義務付けられているということがあるのではないかと思えます。そのような下地がない日本において、国際枠組み協約が一般化す

るのはなかなか厳しいのではないかと、私どもは思っております。

②「ワーク・ライフ・バランス」

次にワーク・ライフ・バランスについて述べたいと思います。経済の成熟化とともに、国民の意識や価値観というものが大きく変化しております。豊かさということをとらえても、単に物があふれる豊かさに加えて、心の豊かさを求める傾向が広まっていると思います。家族生活や地域コミュニティを重視するという観点から、自らのライフスタイルに合った働き方、自由時間を求める従業員が増えております。

そういう意味で、ワーク・ライフ・バランスの実現は、一人ひとりの従業員が充実した家族生活を送り、あるいは地域コミュニティのためにボランティア活動などを行うことを可能とし、本当に豊かな国民生活につながるものだと思っております。

また、企業の立場からこのワーク・ライフ・バランスをどのようにとらえるかという点、その実現は、従業員が仕事への満足度を高め、意欲を持って仕事に励むことを通じて、生産性の向上を期待できるとともに、優秀な人材を採用しやすくなる効果も期待できることから、企業にとっても有益であると思っております。

では、ワーク・ライフ・バランスを実現していくためには、どのような取組みが求められるのでしょうか。

私どもの意見としては2つあり、1つは効率的な働き方の促進です。個々人に与えられた1日の時間の中で、仕事の時間と生活の時間はトレード・オフの関係にありまして、片方が増えれば片方は減るといことです。働き方を見直して効率的に仕事を進めれば、十分に職務を遂行し、生活を充実させることは決して不可能ではないと思います。そのために仕事の目標を明確に定め、その達成度を適正に評価し、これに基づいて公正に処遇していくことが求められていると思います。逆に言いますと、会社で長時間働いていたという仕事の過程ではなく、どれだけ仕事を納めたかという仕事の成果を重視するということが、重要になってくるということです。また、そのような制度の問題ばかりではなく、労使が協力して、企業の文化を変えていく必要があります。つまり、残業は当たり前といった意識とか、上司や同僚がいる限り帰宅しにくいといった企業風土を払拭しなければいけないと思います。

2つ目の取組みとしては、効率的な働き方の促進に続いて、柔軟な働き方の推進だと思っております。それは、例えば短時間勤務とか、テレワークとか、在宅勤務など、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方でありまして、働き方が柔軟になれば、これまで就労を続けたいという意欲を持ちながらも育児や介護、あるいはその他諸々の家庭の事情などで離職を余儀なくされたり、労働市場に参加できなかったりという人々に対して、就労の機会を提供できることになると思います。今求められていることは、労使の合意と協力による働き方の見直しということではないかと思っております。

③「CSR」

最後がCSRの話です。私ども日本経団連は、CSRの推進を活動の大きな柱の1つに据えております。組織的には、CSR経営のあり方を総合的に検討する「社会的責任経営部会」という委員会組織

を持っておりますし、皆さんご存じかもしれませんが、「企業行動憲章」という、いわばCSR憲章を設定しています。これは最初に1991年に作られたのですが、その後3回の改訂を経て、最新版は2004年にできました。CSRに関する私どもの基本的な考え方は憲章に書かれていますが、いくつかここでご説明したいと思います。

1つ目は、CSRというのは経営にかかわる問題であるということです。経営戦略の一環として判断されるべきものであって、例えば単なる広報戦略などではないということです。経営者にとって、常日頃から考えなければならない問題であろうと思っています。つまりそれだけ重要な問題であるという認識です。

2つ目は、CSRのあり方は多様であるということです。業種、企業規模等々、企業の成り立ちなどによってCSRの取組みというものはかなり異なってきます。したがって、今ISOがISO26000というCSR規格を作ろうとしておりますが、本来ならばこういう一律的な規格はCSRになじまないのではないかと私どもはっております。

3つ目は、CSRは企業が自主的に取り組む課題であるということです。企業の自主性を尊重することが不可欠ではないかと考えております。なぜそういうことになるかという、市場経済といえますか、資本主義経済の原理の問題なのです。企業はもともと他社との行動や製品やサービスなどを差別化することによって付加価値を生み出すものです。他社との違いを際立たせることによって、自らをアピールする存在と言えるかと思えます。したがって、CSRの活動においても、その企業ならではの創意工夫が発揮できるように自主性を尊重すべきだと思っております。

ここまで説明をしますと決まってお質問を受けるのは、企業の自主性に任せておいて本当にCSRは推進されるのか、ということです。なかなか難しい質問ですが、私どもといたしましては、CSRについて継続的に根気よく会員企業を始め広く社会に啓蒙していくということしかないと思っています。私どもの活動としては、企業トップ向けのセミナーなどを開催していますが、ちょうどこの10月を毎年企業倫理月間と定めており、集中的に企業への働きかけを行っております。そういう継続的な取り組みを行っていくことが、自主性を重んじながら、CSRに取り組んでいくということにつながるのではないかと考えております。

4つ目は、CSRは進化していくものだということです。企業を取り巻くステークホルダーの価値観は、時代とともに変化していく。ステークホルダーの価値観が変われば、それを反映してCSRの中身も変わっていく、あるいは進化していくということではないかと考えています。

最後に5つ目ですが、CSRを推進するものは何かということです。その解の1つはステークホルダー・エンゲージメントではないかと思えます。いろいろなステークホルダーがありますが、各ステークホルダーが様々なかたちで企業に積極的に働きかけていくことがCSRの推進につながるのではないかと。企業としては、ステークホルダーと積極的に対話を行って、その声に真剣に耳を傾ける。そしてその声を事業活動に反映していくことが重要であると思えます。

特に従業員について言いますと、従業員というステークホルダーは特殊であります。ステークホルダーであると同時に、企業の中においてCSRを実践していく主体であるという特徴があるからです。企業の構成員一人ひとりが自覚を持ってCSRを実践していくことが、企業を変革していくことにもつながると思っています。

CSRを推進するものとして考えられる2点目は、企業内のマネジメントの体制ではないかと思えます。企業の中でどのようにCSRを浸透させていくのか。その方法の1つは、コミュニケーションや企業風土の改善かもしれません。一方で、そういうソフト面での対応だけではなくて、ハードなチェック体制やシステムが必要であると考えます。特に不祥事対応ですが、個々人の良心に従えば、法令違反は起らないということはあるのであって、そういう面においてハードなチェック体制、システムも必要なのではないかと思えます。

CSRを推進するものの3点目は、手前みそになってしまいますけれど、私ども使用者団体の会員企業等への啓蒙活動ではないかと思っております。どのようにCSRを進めていく必要があるのかというトレンドを私どもがつかみながら、CSR活動を啓蒙していくということも、CSRを推進するものになりうるのではないかと考えます。そのように考えながら、私どもはCSR活動を進めていきたいと思っております。

私からの説明は以上でございます。ありがとうございました。

(たかざわ・たきお 日本経済団体連合会労政第二本部国際労働グループ長)

●敗戦直後の政治・社会運動の黎明期をリアルに描き出す、共同研究の成果

「戦後革新勢力」の源流

占領前期政治・社会運動史論 1945-1948

法政大学大原社会問題研究所／五十嵐 仁編 A5判上製・3900円(税別)

敗戦直後の食糧闘争から社会党の結成・共産党の公然化や、それとの関連で発展していく労働・農民運動。さらに、青年・学生、女性運動の展開…戦後革新運動の黎明期を史実に基づいて解きおこす。

大月書店 〒113-0033 東京都文京区本郷2-11-9 / 電話 03-3813-4651 (代表)
<http://www.otsukishoten.co.jp/>