

ホワイトカラーの労働条件をめぐる諸問題

[研究メンバー]

主査	笹島芳雄	明治学院大学教授
	高田一夫	一橋大学助教授
	木暮雅夫	日本大学助教授
	中窪裕也	千葉大学助教授
	牛島辰男	三菱総合研究所経営開発部研究員

[報告書目次]

序章 ホワイトカラー労働条件研究会の研究概要と残された課題

第1部

第1章 ホワイトカラーの人事管理の変貌

第2章 ホワイトカラーの賃金制度の現状と課題

第3章 ホワイトカラーの労働時間問題

第4章 ホワイトカラーの労働生産性問題

第5章 ホワイトカラーの転職行動と労働条件

第6章 アメリカ公正労働基準法における「ホワイトカラー・イグゼンプション」

第2部 ヒアリング概要

[内容要旨]

ホワイトカラー労働問題の多様性からして問題点は多岐にのぼること等から、ホワイトカラーの賃金制度、労働時間、労働生産性、人事管理、転職行動、アメリカのホワイトカラーの労働時間特例の6テーマにつき取りまとめた。

第1章 ホワイトカラーの人事管理の変貌

日本的経営は「圧力鍋」である。厚い鍋は外部労働市場と内部労働市場との遮断（労働者の職業キャリアが企業別に分断され、内部労働市場が強固に成立している状態、すなわち終身雇用）を示しており、鍋の内部では仕切りもなく職種の壁の弱さ（ゼネラリスト型の人材形成）を示す。

しかし、こうした圧力鍋システムは、一部の企業において徐々に変化しつつある。

第2章 ホワイトカラーの賃金制度と課題

ホワイトカラーの賃金制度の現在の主流は、職能資格制度及び職能給であるが、現実には運用

の面では年功主義的な色濃い利用のされ方をしており、それが結果的に我が国の賃金制度は依然として年功賃金であると断定される一つの理由となっている。

第3章 ホワイトカラーの労働時間問題

近年の技術革新・経営環境の急激な変化に伴い、ホワイトカラーの労働条件は大きく変貌しつつある。ホワイトカラーの労働は精神的労働であり、内容は曖昧で、具体的仕事の成果が明確でない。

所定内労働時間は、短縮されて来ているし、フレックスタイム制も普及してきているが、運用上の問題があり、時間外労働が労働時間の最大の問題となっている。

第4章 ホワイトカラーの労働生産性問題

我が国のホワイトカラーの生産性水準について、多くの断片的事例からすると低いと思われる客観的資料に事欠かない。

a 賃金制度と生産性

職務は、配置された労働者の能力と意欲に応じて異なり、支払われる賃金とは必ずしも対応していない。

b 年功昇進と生産性

管理職への到達が多くホワイトカラー労働者の目標となっている中で、企業では、管理職ポストの増加等を行ってきたが、これは、組織効率を低下させるものである。

c 職務遂行方法

ホワイトカラーの生産性を低めている要因の一つは、チームワーク労働に参加者各人の職務範囲や職務権限が明確でなく、業務遂行の重複が生じる等様々な問題があり、能率を下げている。

d 労働時間の長さとの生産性

我が国のホワイトカラーの労働時間は長い。長時間労働であることは労働密度や生産性の低いことの裏返しである。

e 時間生産性の阻害要因

「日や週毎の業務丘のバラツキが大きい」、「業務の標準化やマニュアルの遅れ」、「部門間の連携・協力の取りにくさ」、「意思決定の手続きが複雑」、「社外からの予定外の飛び込み仕事が多い」といった事項である。

第5章 ホワイトカラーの転職行動と労働条件

ここ数年の景気の拡大と、それに対応した労働力の拡大を背景に、企業の人手不足感が急激に高まったこと、労働市場の流動化が進んだことにより、企業は人材の確保と定着に真剣に取り組んだが、今後においても、労働力市場の市場圧力を効果的に活かし、転職者の離職が持つチェック機能や、潜在的な人材流出の脅威により、企業の自発的対応として労働条件の改善を促すことが重要である。

そこで求められるのは、企業の労働条件情報の正確な開示、ディスクロージャーである。

第6章 アメリカ公正労働基準法における「ホワイトカラー・イグゼンプション」

アメリカの公正労働基準法による時間規制は、週40時間を境に50%の割増賃金を課しているが、管理的被用者、運営的被用者、専門的被用者及び外勤セールスマンへは適用除外が認められ（＝労働時間数に対応しない俸給制）、ホワイトカラー・イグゼンプションと総称されている。