

山形大学 連合山形寄付講座

日 時 2022年12月5日(月) 14時40分～16時10分


場 所 山形大学人文学部棟1号館3階「301教室」

テーマ「雇用、非正規労働者の処遇改善」

要 点「非正規労働者の拡大と組織化の課題」

概 要「組織率低迷の要因をどのように捉えているのか、また、その克服のため具体的に何を狙っているのか、実践的な事例に基づいて説明する。」

担 当 かんばら 蒲原 きよたか 清天「連合山形副会長・UAゼンセン山形県支部 支部長(第6代)」

モットー  できない理由を考えるより、できる方法を考える

 正論であっても正解ではない

生年月日 1973年(昭和48年) 49歳

経 歴 1991年 4月 コスモ電子株式会社 入社
1998年11月 6日 ゼンセン同盟コスモ電子労働組合 書記長 就任
2001年11月 2日 ゼンセン同盟コスモ電子労働組合 書記長 退任
2001年11月27日 コスモ電子株式会社 退社
2001年11月27日 東洋紡績株式会社 入社
2001年11月28日 ゼンセン同盟(組織局組織オルグ) 出向
2003年10月 2日 UIゼンセン同盟神奈川県支部(常任) 着任
2008年 5月21日 東洋紡績株式会社 退社
2008年 5月21日 UIゼンセン同盟へ転籍(入局)
2010年11月24日 UIゼンセン同盟新潟県支部(次長) 着任
2012年11月 9日 UAゼンセン新潟県支部 次長
2013年～2016年 新潟地方最低賃金審議会審議員
2013年～2015年 新潟県各種商品小売業最低賃金専門委員会委員
2016年 // 各種食料品小売業最低賃金新設検討小委員会委員
2019年～2021年 山形地方最低賃金審議員、特定最賃専門委員
現 在 2018年 9月20日 UAゼンセン山形県支部 支部長
2018年11月 9日 連合山形 副会長
2019年 6月25日 東北労働金庫 非常勤監事
2021年 4月 1日 山形地方労働審議会委員
労働者派遣事業適正運営協力員

～マメ知識～

UAゼンセン（全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟の略）とは・・・

大正元年結成の友愛会を本流とし、S21に繊維産業の労働組合が集まり、全国繊維産業労働組合同盟（略、全繊同盟）を結成。S49年には流通小売業の組合の加盟が進みゼンセン同盟と改称。その後、中小企業の組合を多く抱える産業別労働組合と組織統合しUIゼンセン同盟。そしてH24には百貨店などを中心とした産業別労働組合と組織統合し現在のUAゼンセンとなっている。

主な加盟組合は、東洋紡、旭化成、クラレ、東レ、グンゼ、武田薬品、亀田製菓、カルビー、イオングループ、7&iグループ、ヤマザワ、おーばんグループ、大沼デパート、ウエルシア、ツルハ、ガスト、東京ディズニーランド、ユニバーサルスタジオなど、現在、約2,200組合185万人が加盟する日本最大の産業別労働組合。

テーマ「雇用、非正規労働者の処遇改善」

要 点「非正規労働者の拡大と組織化の課題」

《おさらい！》

◇労働組合とは・・・

1. 労働組合は、働くものが団結して強い力を持つ団体
～一人の百歩より、百人の一步～（UAゼンセン中央教育センター石斧の一部より）
2. 労働組合は、生活を豊かにし、社会を住みよくするのが目的
3. 労働組合は、組合員がすべてを決める民主主義運営
4. 労働組合は、憲法（第28条 労働基本権として「団結権、団体交渉権、団体行動権」）で守られている。

◇労働組合の活動領域・・・

1. 組合内部での日常活動（組合員からの相談、社内規定の勉強会、レク活動など）
2. 会社に求める活動（社内規定の改善、ボーナス・賃上げ交渉など）
3. 社会（世界）に求める活動（最近ではボランティア活動も含む）

◇アイスブレイキングから労働組合というモノを感じてみよう・・・

指折り⇒三拍子⇒ジャンケン⇒口に🍒画

I. さてさて！本題に入っていこう！ 「雇用の現状」

総務省によると15歳～64歳までの生産労働人口（アルバイトをしていれば学生も含む）は、1995年約8,716万人（高齢者雇用約14.6%）をピークに直近2020年では約7,509万人（高齢者雇用約28.6%）と減少傾向にある。

その内、下表（厚生労働省）の雇用状況によると、人口（約12,400万人）の約45%前後の方が雇用されている。ただし、生産労働人口の年齢上限64歳を超えて働いている方も下表には含まれる。（流通小売業の雇用延長は、70歳まで！75歳まで！という企業が出始めている）

全体として、生産労働人口の激減がある一方、雇用環境については好調。2015年頃から正規雇用の数も増え続けている。一方、感染症の影響で雇用調整のしやすい非正規雇用の数が減少しているのが雇用環境の懸念材料として残る。

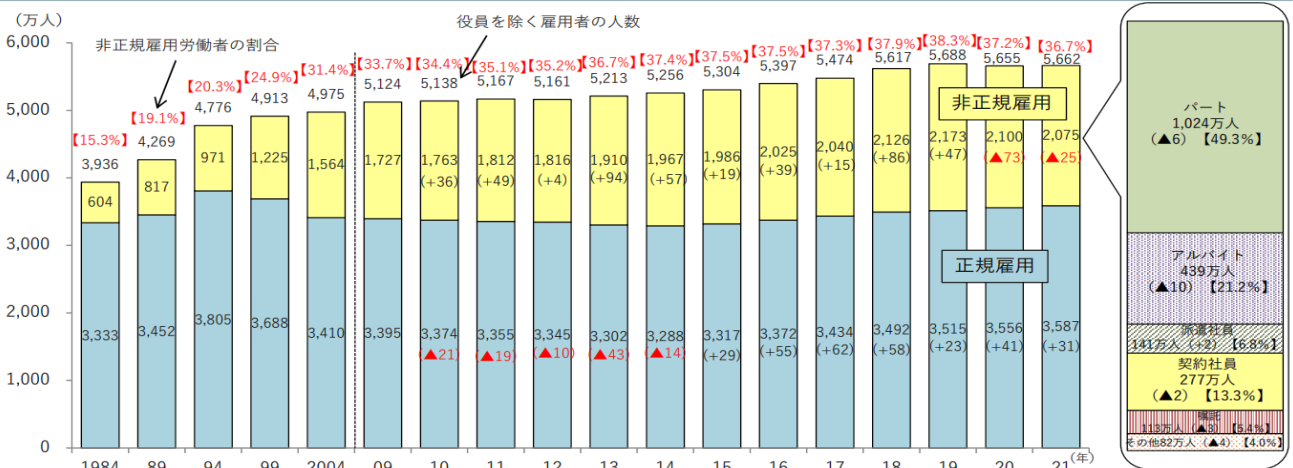
時代背景・・・

🍒 S61 (1986年)～H3 (1991年)	バブル景気
🍒 H20 (2008年)8月	リーマンショック
🍒 H23 (2011年)	東日本大震災
🍒 H24 (2012年)	自公政権
H24 (2012年)～H26 (2014年)	第2次安倍内閣
H26 (2014年)～H29 (2017年)	第3次安倍内閣
H29 (2017年)～R2 (2020年)	第4次安倍内閣
🍒 R2 (2020年1月)	COVID19 日本で感染確認

「非正規雇用」の現状と課題

【正規雇用労働者と非正規雇用労働者の推移】

- 正規雇用労働者は、緩やかな減少傾向から2015年に8年ぶりにプラスに転じ、7年連続で増加しています。
- 非正規雇用労働者は、2010年以降増加が続いてきましたが、2020年以降は減少しています。



(資料出所) 1999年までは総務省「労働力調査(特別調査)」(2月調査)長期時系列表9、2004年以降は総務省「労働力調査(詳細集計)」(年平均)長期時系列表10
 (注) 1) 2009年の数値は、2010年国勢調査の確定人口に基づく推計人口への切替による遡及集計した数値(割合は除く)。
 2) 2010年から2014年までの数値は、2015年国勢調査の確定人口に基づく推計人口への切替による遡及集計した数値(割合は除く)。
 3) 2015年から2021年までの数値は、2020年国勢調査の確定人口に基づく推計人口(新基準)への切替による遡及集計した数値(割合は除く)。
 4) 2011年の数値、割合は、被災3県の補完推計値を用いて計算した値(2015年国勢調査基準)。
 5) 雇用形態の区分は、勤め先での「呼称」によるもの。
 6) 正規雇用労働者：勤め先での呼称が「正規の職員・従業員」である者。
 7) 非正規雇用労働者：勤め先での呼称が「パート」「アルバイト」「労働者派遣事業所の派遣社員」「契約社員」「嘱託」「その他」である者。
 8) 割合は、正規雇用労働者と非正規雇用労働者の合計に占める割合。

資料出所：厚生労働省

II. では「労働組合の組織率」はどうなっているのか

1. 労働組合員の組織率

労働組合の組織率は、S22 (23,323 組合 569 万人/推定組織率 45.3%)、S23 (33,926 組合 667 万人/53.0%)、S24 (34,688 組合 666 万人/55.8%)、S25 (29,144 組合 578 万人/46.2%)、S26 (27,644 組合 569 万人/42.6%) という戦後まもなくの時代がピークであった。

背景には、S20、12月の労働組合法公布においてマッカーサーが労働組合結成を推奨した結果、大手企業を中心に全国で労働組合が結成された。

🍓 S20 東芝、日産自動車など

🍓 S21 カネボウ、東洋紡 (S21.5.15)、全通信 (郵便局と NTT)、東京財務局など

🍓 S22 松下産業 (パナソニック)

しかし、S28 から 40% を切り、30% 台の組織率が 30 年続く。S58 から 20% を切り、H14 年から現在に至る 10% 台に入っている。

直近では、H27 (24,983 組合 988 万人/17.4%)、H28 (24,682 組合 994 万人/17.3%)、H29 (24,465 組合 998 万人/17.1%)、H30 (24,328 組合 1,000 万人/17.0%)、R1 (24,057 組合 1,008 万人/16.7%)、R2 (23,761 組合 1,010 万人/17.1%)、R3 (23,392 組合 1,007 万人/16.9%)。

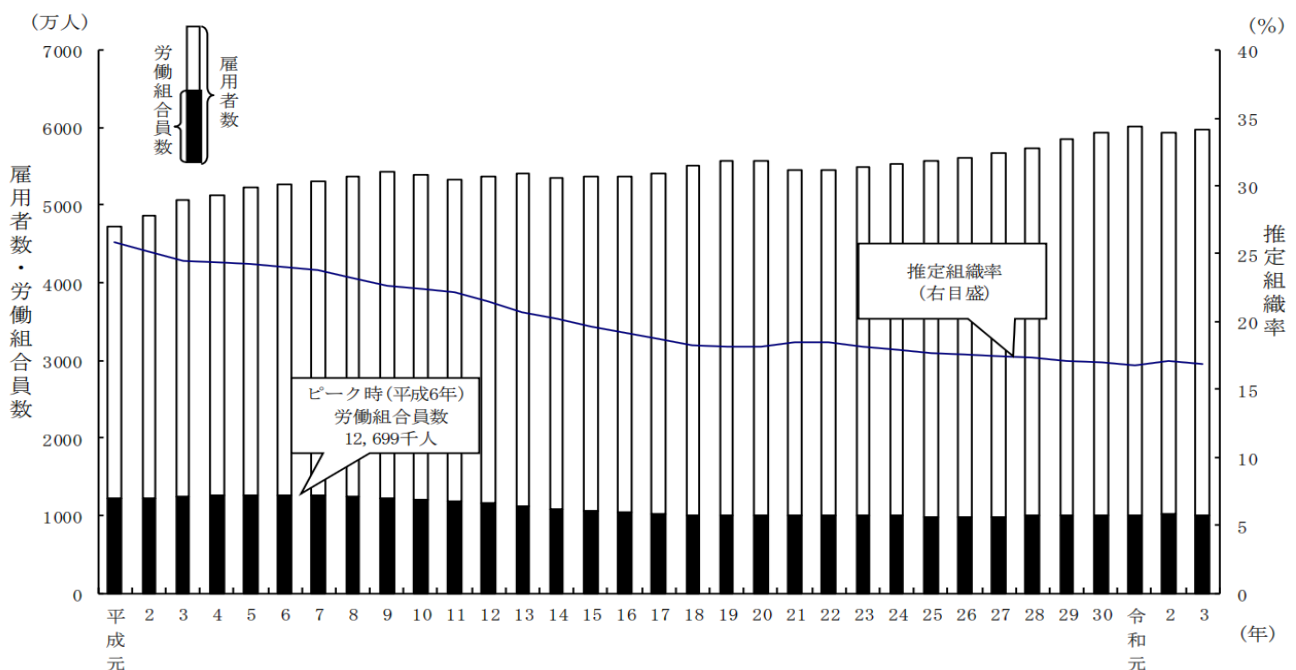
ちなみに！大手企業の組合員組織率

(H29 2017 資料) 1,000 人以上 : 44.3%、100~999 人 : 11.8%、99 人以下 : 0.9%

(R1 2019 資料) 1,000 人以上 : 40.8%、100~999 人 : 11.4%、99 人以下 : 0.8%

(R3 2021 資料) 1,000 人以上 : 39.2%、100~999 人 : 11.1%、99 人以下 : 0.8%

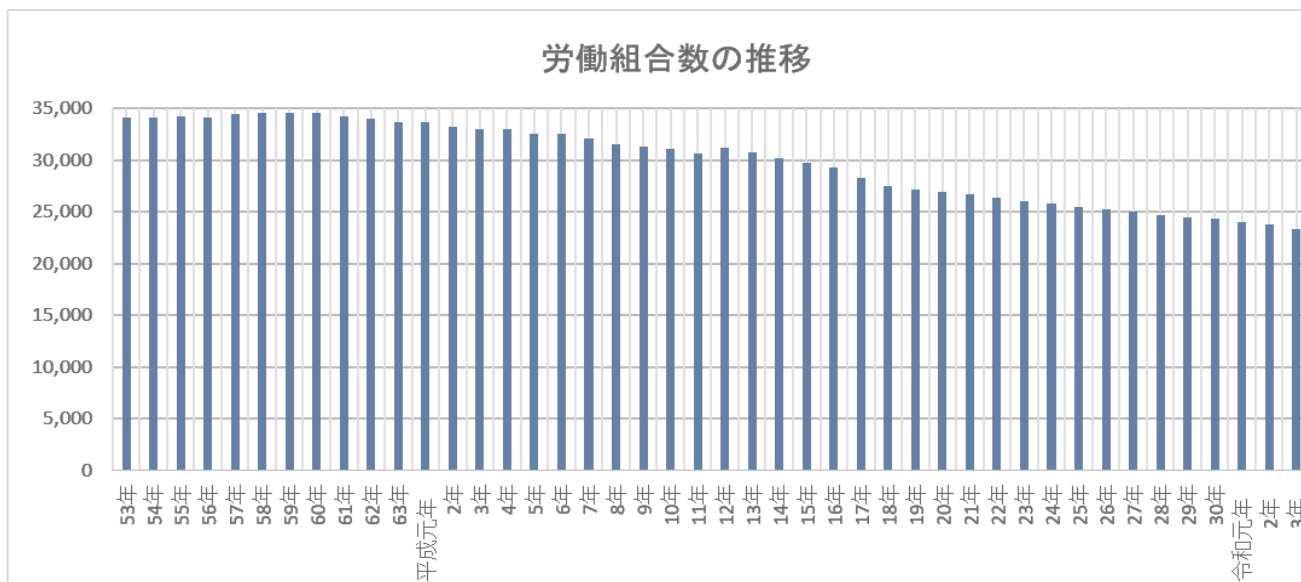
第 1 図 雇用者数、労働組合員数及び推定組織率の推移 (単一労働組合)



資料出所：「平成 30 年労働組合基礎調査の概況」厚生労働省

2. 労働組合の数の推移

労働組合数の推移については、昭和50年代（1970年代後半から80年代前半）には34,000もの労働組合数があったが、H15（2003年）には3万を切り、H29（2017年）24,465組合、H30（2018年）24,328組合、R1（2019年）24,057組合、R2（2020年）23,761組合、R3（2021年）23,392組合へと減少の一途を辿っている。

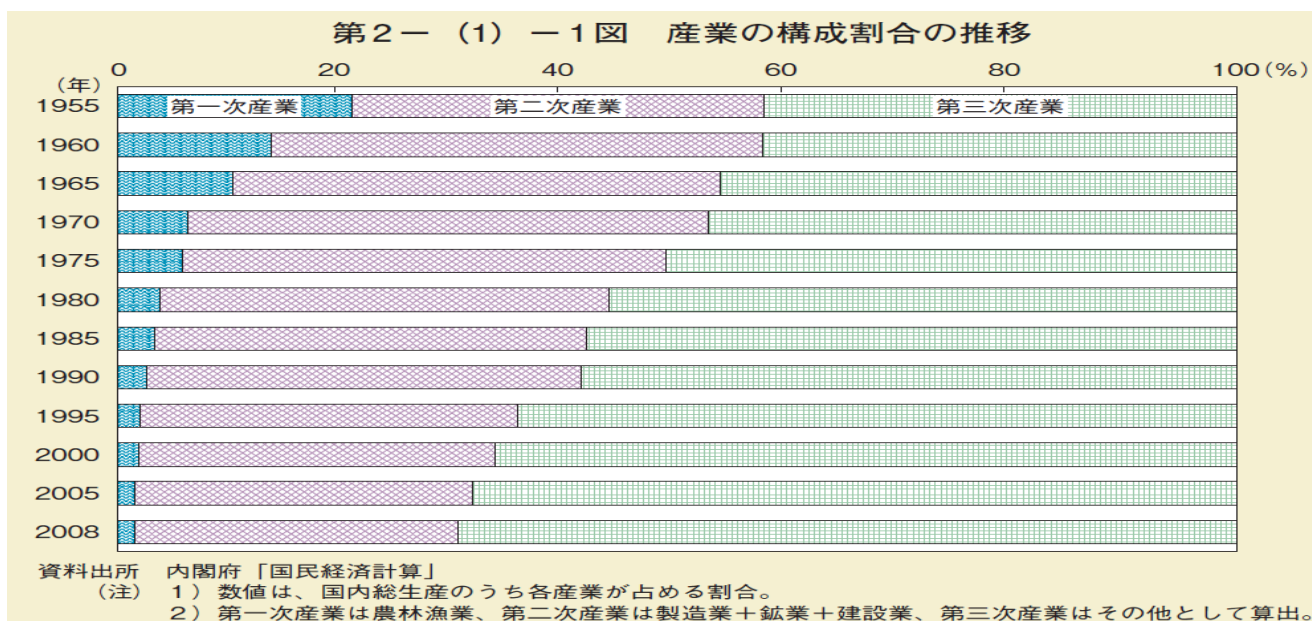


資料出所：「労働組合基礎調査の概況」厚生労働省

3. 主要産業に対する就業の割合

第1次産業（農林水産業）、第2次産業（製造業）、第3次産業（サービス業）の割合が大きく変化してきている。特に第二次産業である製造業に関しては、S55（1980年）台から減り始め、第3次産業のサービス業が構成割合を占めてきている。

この割合が、労働組合数や組合員数の減少に影響を与えているのではないか。



資料出所：総務省統計局

4. ちなみにUAゼンセンの組織拡大状況

日本の労働組合員組織率は、年々低下の一途を辿っているが、労働組合を結成するノウハウを持った専門部署を設けているUAゼンセンの組織人員は近年減ったことがない。

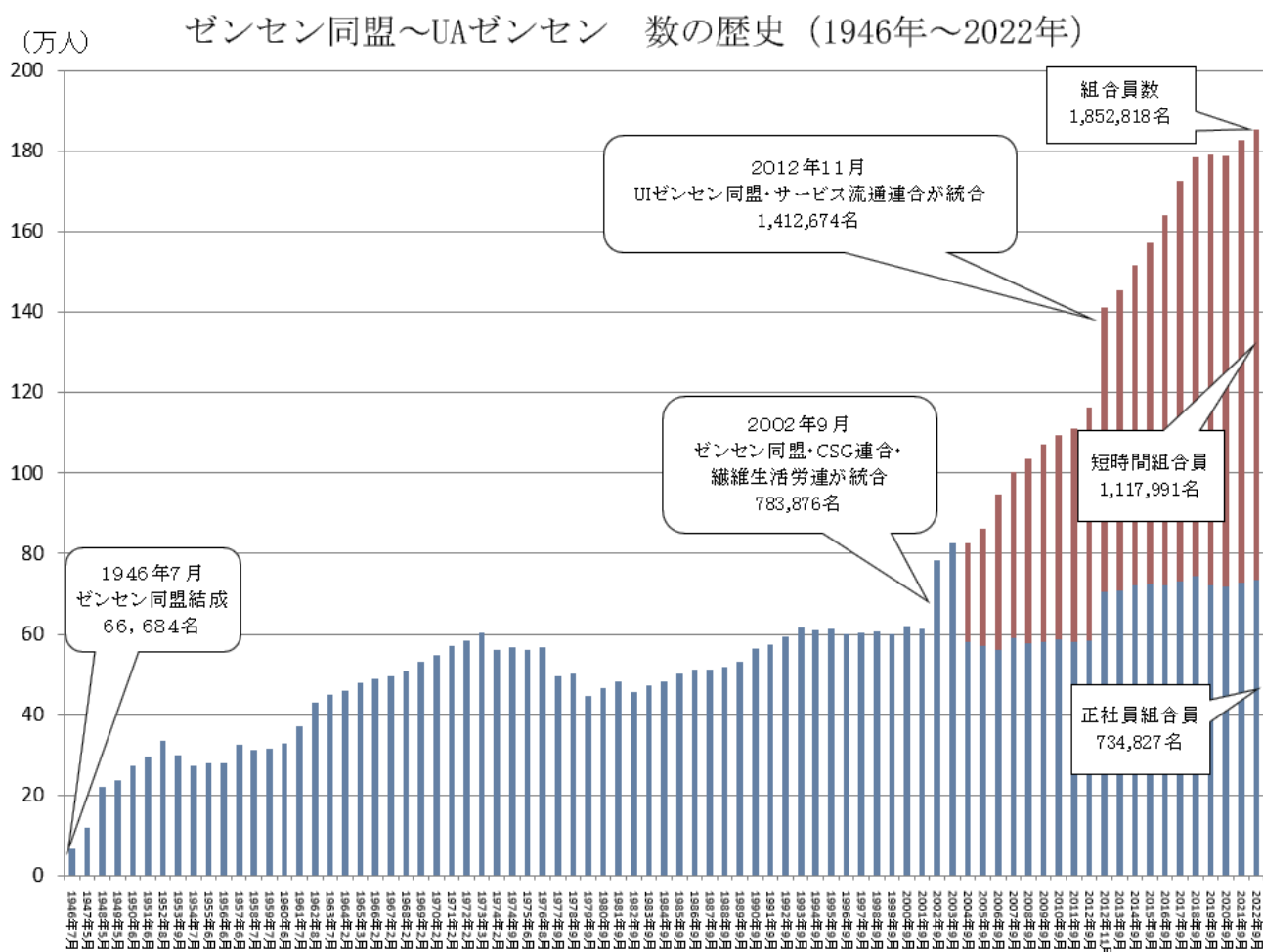
しかし、下表から読み取れる問題点として、正社員の組合員がH14（2002年）をピークにH24（2012年）まで約58万人まで減少し、近年は盛り返しをしているものの74万人弱で推移している。一方、H16（2004年）から本格的に短時間労働者（パートタイマーなどの非正規社員）を組合員化にすることで組織人員は大幅に拡大している。

全組合員数に対する短時間組合員数の割合は、H16（2004年）29.5%、H20（2008年）44.4%、H24（2012年）50.1%、H28（2016年）56.2%、H30（2018年）58.2%、R2（2020年）59.8%、R4（2022年）60.3%と増え続けている。

UAゼンセンの最近の組合化は、流通小売業やサービス業を中心とした企業での組合結成が多く、これらの業界は、正社員が少なく短時間労働者を多く抱える業界でもある。これらの要因で比率が変わっていると想像できる。

§メモ§

- ・スーパーマーケットでは、15～20%強が正社員、80～85%が非正規社員
- ・外食産業に至っては、正社員1名が近隣の複数店舗を管理している。



資料出所：UAゼンセン組織局

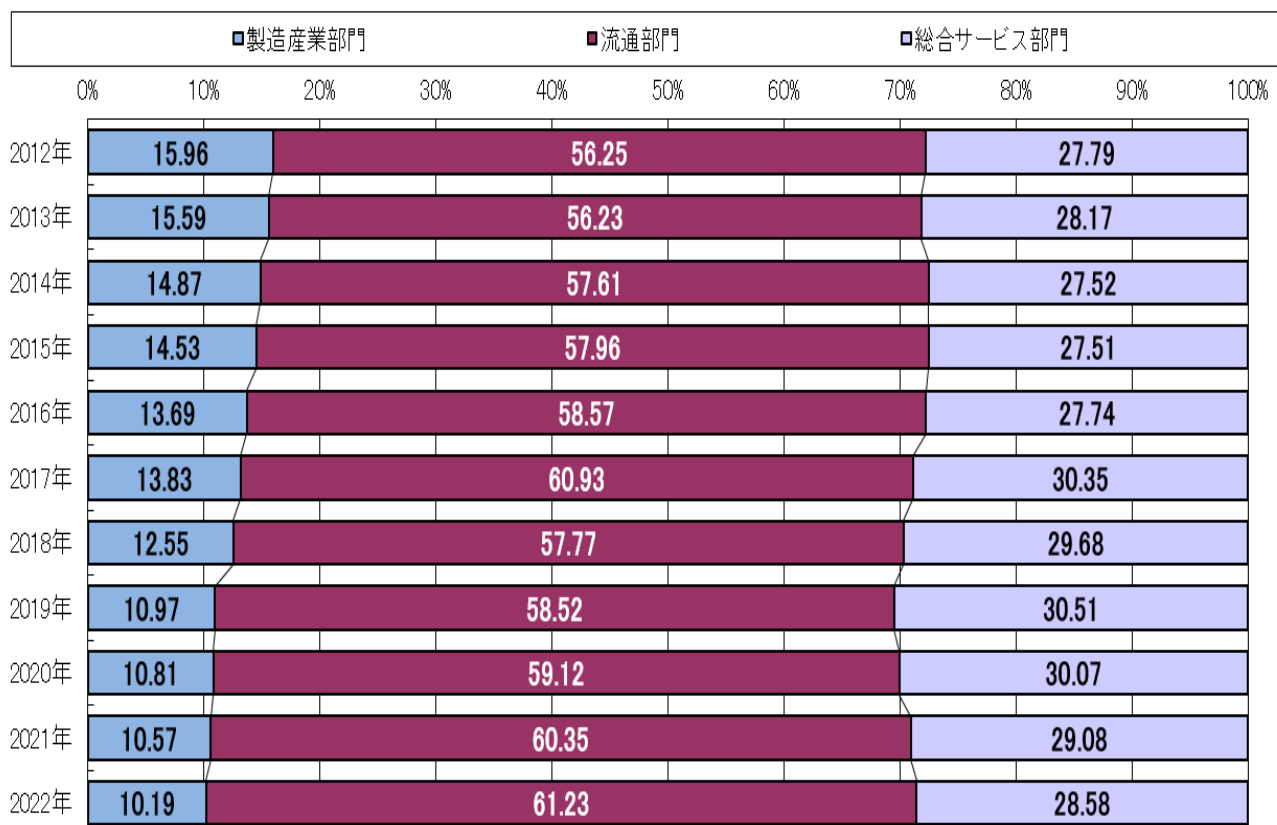
5. UAゼンセン組合員数の産業推移

UAゼンセンという産業別労働組合の中も3つの産業で分類し、それぞれの産業政策を作っている。

第2次産業である「製造産業部門」と第3次産業である「流通部門+総合サービス部門」。

2015年頃までは、製造系の組合員数は15%前後あったが、2019年には10%まで割合が減っている。この推移でもかわるように、第2次産業は組合員数が減少し、第3次産業の組合比率が上がっており日本の主要産業の構成割合と共通していることがわかる。

部門別組織人員の推移



ちなみに！UAゼンセンの組合員数規模別内訳

(2022年9月21日現在)

組 合 員 数				組 合 数	
100	人未満			1, 118	50.4%
100	人以上	300	人未満	448	20.2%
300	人以上	1, 000	人未満	333	15.0%
1, 000	人以上	3, 000	人未満	190	8.6%
3, 000	人以上			129	5.8%
合 計				2, 218	

Ⅲ. 組織率低下の大きな要因

労働組合を多く持ち得ていた製造業の減少（新規の組合結成問題）

多くの製造業において労働組合は結成されていたが、技術革新による自動化・（人の減少）・設備投資や事業の海外進出などにより正社員が減少。更には、技術開発できなくなった製造業に関しては廃業に追い込まれ労働組合も解散していった。（＝組合員の減少）

新しく起業した産業（会社）に労働組合ができない（新規の組合結成問題）

第三次産業のサービス業が台頭してきたように、日本の経済活動が日々生まれ変わっている。・・・にもかかわらず、労働界の対策がなされていない。

雇用形態の多様化（企業内組織拡大問題）

かつての労働組合の構成は正社員が中心（正社員だけ！）であったが、労働組合の生産性協力（※生産性三原則）や企業の利益追従計画などにより、正社員、パートタイマー、契約社員、派遣労働者、外国人など、働き方の多様性が生まれ、それに対する労働組合の組合員化が追い付いていない。

※S30（1955年）生産性向上対策に関する閣議決定

生産性三原則 ①労使の協力と協議（事前協議制）

②雇用の維持拡大

③利益の構成配分



労働組合員の減少（組織率低下）は労働界の怠慢が原因だ！
（組織拡大のノウハウが伝授されていない）

企業倒産などによる労働組合の解散や起業した新しい会社、雇用形態の多様化などにより組合員数が減少する一方で、組織拡大（新規組合結成と企業内組織拡大）の方法やノウハウが労働界で伝授されていない。

このことは、連合をはじめとする労働組合に携わった諸先輩の責任が大きい。

現在に至っては、組合活動（運動）の方法は知っていても、組織拡大の方法は全く知らないし経験もない。更には関心もないという組合役員までいる。

現に組織拡大の方法を伝授し続けているUAゼンセンは組合数を増やし続けている。それが証拠だ！

横道. ちなみに労働組合は必要か？

昨今のニュースで報道されているハラスメント行為や長時間問題、過労死、ブラック企業の内情など働く職場での問題が山積（表面化しやすいとも言える）している。

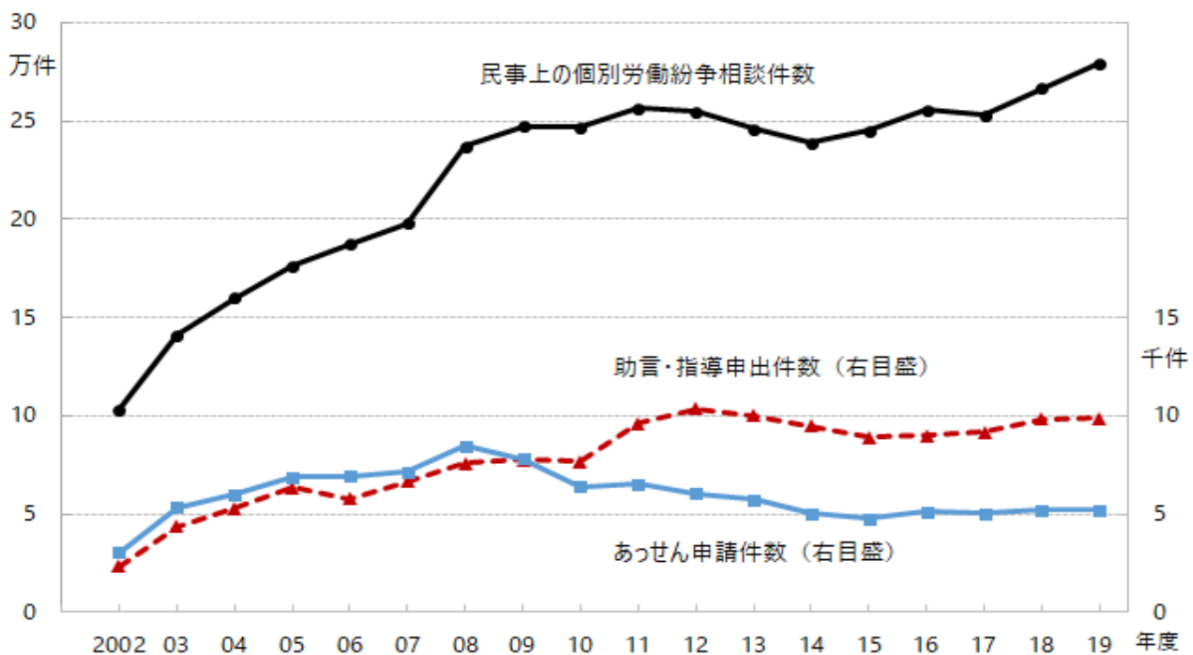
下表は、H18（2001.10）から始まった個別労使紛争解決制度。相談件数から考えてみると一時期 25 万件前後で推移していたが近年は上昇傾向にある。

働く人が、約 5,600 万人いて、その内、27 万人が相談に行っている。

割合にすると約 0.54%。企業で考えれば 200 人に 1 人は労働環境に我慢ができず、どこかに相談に行っているということ。

これらのことから、結論！「労働組合は必要である」と私は考える。もちろん、既存の労働組合が機能していることは当たり前であるが、仮に機能していなくとも個別の労働組合は大抵が産業別労働組合（上部団体）に属しており、産業別労働組合の指導力が個別の労働組合に発揮される。

図2-2-1 民事上の個別労働紛争 相談件数、助言・指導申出件数、あっせん申請件数 2002年度～2019年度 年間





資料出所：独立行政法人 労働政策研究・研修機構


IV. 「雇用、非正規労働者の処遇改善」


1. 非正規労働者とは何か

ウィキペディアによると、期間の定めがある労働契約（有期労働契約）者であり、「パートタイマー」「アルバイト」「契約社員（期間社員）」「派遣社員」と呼ばれる従業員の雇用形態。

 **パートタイマー**：決まった日や時間だけ勤務し、一週間の所定労働時間は正社員と比較して短い労働者。

 **アルバイト**：企業が勝手につけた名称。学生アルバイトや一般アルバイト（土日祝に出勤できないパートタイマー）などがある。

 **契約社員**：区分は不明瞭であるが、正社員と同様の働き方が多く、月給制が通常。フルタイムの勤務を求められ社会保険に加入することが多い。

 **派遣社員**：人材派遣会社に登録され、必要な事業所へ派遣して労働サービスを提供する雇用形態。

2. 増え続けている非正規労働者

(1) 日本の産業構造の変化

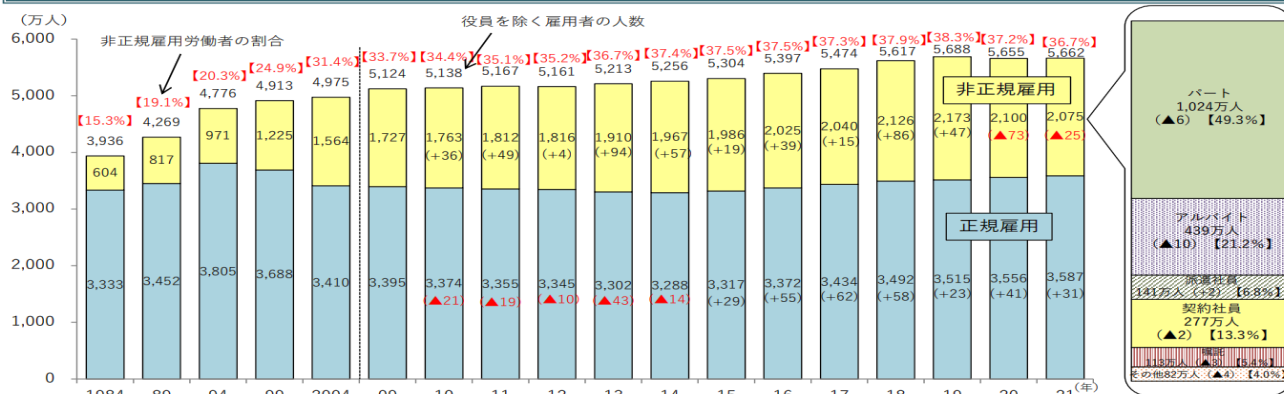
第2次産業の中心と言われた製造業からサービス業を中心とした第3次産業に移り変わってきている。製造業は長い期間を有する経験や熟練度が必要で、終身雇用に守られた正社員が担っていた。しかし、生産の海外シフトや設備投資の自動化（機械化）などにより、生産量は確保しながらも雇用数は減少していったと考えられる。もちろん、技術革新が超高速で進歩している製造業の中で変化についていけない企業は淘汰されていった。

一方、戦後の復興から高度成長期、バブル期など、日本の国力があがるとともに、個人所得が高まっていった中で、サービス業の需要も高まっていった。現在は、自動発注や完全セルフレジ、ITやIoTなどの領域が広まるであろうが、製造業に比べてサービス業の生産性はかなり低い。言い換えれば、人の働きで利益を生み出す業界となっている。

「非正規雇用」の現状と課題

【正規雇用労働者と非正規雇用労働者の推移】

- 正規雇用労働者は、緩やかな減少傾向から2015年に8年ぶりにプラスに転じ、7年連続で増加しています。
- 非正規雇用労働者は、2010年以降増加が続いてきましたが、2020年以降は減少しています。



(2) サービス業の働き方の実態 (流通小売業におけるパートタイム労働者の実態)
別紙「昨今 (2022 年) の賃金決定と小売業におけるパートの戦略化について (蒲原流特性要因図)」を参照

図のポイント・・・大見出し「就業スタイルの多様化」「仕事」「経済状況」

3. 非正規労働者が抱える問題点

(1) 雇用の不安定問題は存在するのか? ⇒⇒⇒そんな時代ではない!

一昔前の企業が考える非正規労働者は、「雇用の調整弁」という意味合いが確かに存在したし、正社員の雇止めの前に非正規労働者の雇用に調整するという考えは存在するが、その考え方の領域は非常に小さくなっている。

また、UAゼンセン加盟の流通小売業企業経営者の声には、まったくそのような感覚はない。理由として3つ。

🍒 パートタイマーの戦略化

(人生経験を持ったパートタイマーの方々はサービス業にとっては即戦力)

🍒 人手不足問題

(2018.4 大卒 流通小売業の有効求人倍率は 12.57 倍：リクルートワークス研究所)

🍒 正社員に比べて賃金が安い。人件費対策

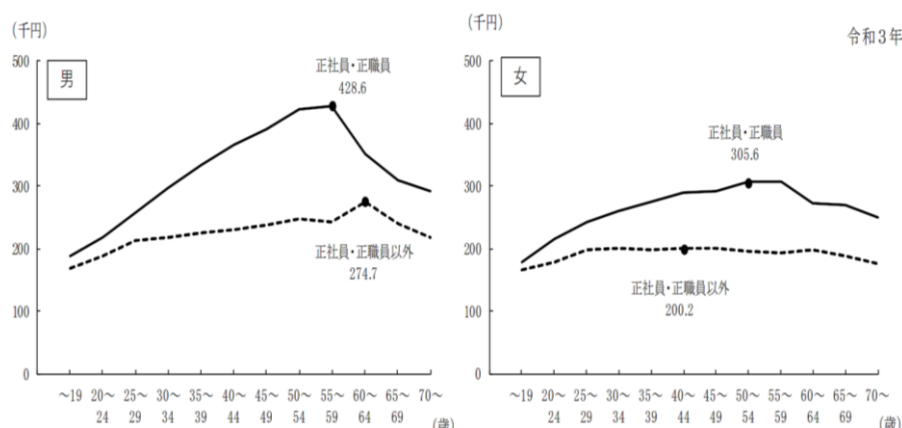
加えて、H25 (2013 年) 4 月にスタートした無期転換ルール (有期労働契約の更新が通算 5 年を超えたときは、労働者の申し込みにより期間の定めのない無期契約に転換できるルール) など不十分ではあるものの、非正規労働者に対する法整備も進んでいる。

よく雇止めの労働相談が連合にも入るが、正規・非正規という問題ではなく、解雇の 4 要件 (解雇の必要性、回避努力、人選、手続きの妥当性) なども考慮できる労働組合のような労使の紛争解決機能がないからだとは私は考える。

(2) 賃金問題は確かに存在している。

右図、男女・雇用形態別に比較しても賃金格差があることは明確。山形の流通小売業における賃金を正社員大卒とパートタイマーで比較すると時給 100 円前後の開きがある。

もちろん、正社員には転勤などの責任に対する対価は含まれているが、入社直後の仕事内容は同じ、もしくは、パートタイマーの方に仕事を教えて貰うという現象すら存在する。



雇用形態間賃金格差 (資料出所：R3 賃金構造基本統計調査)

(3) 労働条件は正社員と同じか？

H27 (2015年) 改正パートタイム労働法により、正社員との差別的取り扱いが禁止され、教育訓練や説明義務などが盛り込まれた。

また H30 (2018年)、労使を震撼させる最高裁判例が出された。いわゆる「ハマキョウ レックス事件、長澤運輸事件」である。正社員と非正規労働者の労働条件の相違であり、いくつかの手当ての支給に対して、正社員との差に合理性や俗人的かどうかが問われた判決である。(皆勤手当、無事故手当、給食手当、通勤手当などは違法、住宅手当、家族手当、役付手当、一時金などは適法)

これらの行政・司法・立法の動きなどからも感じ取れるように、実際は労働条件に相違が存在している。例えば、一時金の支給について非正規労働者に対して支払いしていない企業も多く、また、支払いをしてもその金額の高さには大きな乖離が生じている。

公休と年次有給休暇を組み合わせた連続休日や企業内教育訓練、退職金制度有無などにも相違は存在している。

(4) その他の問題点

- 🍒 女性の社会進出に対する壁
育児・介護の壁 (休日保育)
土日出勤の壁
税の壁 (103、105万)
- 🍒 シングルマザーの実態
- 🍒 法整備に伴わない実態の壁
育児介護休業の男性取得率

※UAゼンセンの実態

(2022年9月時点)

組合員：1,852,818名

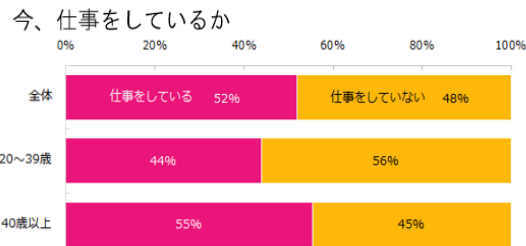
内、女性組合員：62.6%

内、正社員：734,127名 (39.7%)

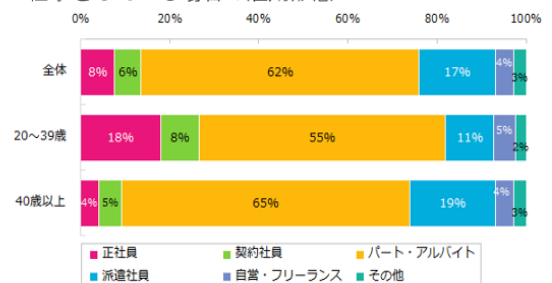
内、短時間：1,117,991名 (60.3%)

短時間の内、80.9%が女性

子どもをもつ女性の仕事の状況

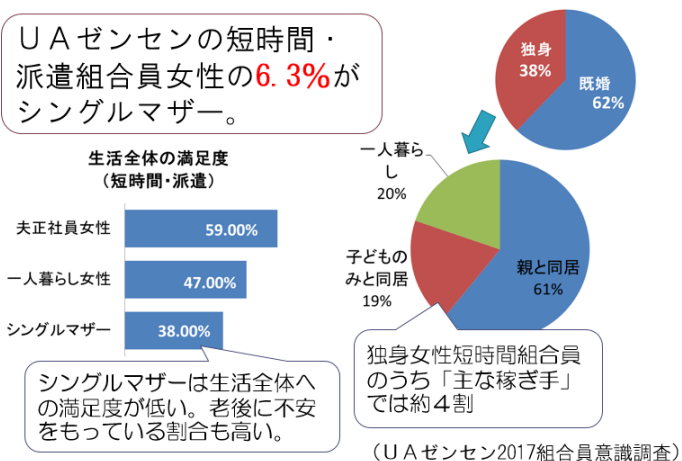


仕事をしている場合の雇用形態




エン・ジャパン株式会社『女の求人マート』ユーザーアンケート (2015)

シングルマザー




V. 非正規労働者の処遇改善に対して労働組合ができること

(1) 非正規労働者の組合員化を進める。

 非正規労働者の声を組合活動に反映。

 組合役員の中にも非正規労働者組合員を充当し、幅広い組合活動の推進。


 企業内における雇用の安定や時給UP、同一価値労働同一賃金の実現交渉、その他の総合労働条件の改善。


(2) 経営者団体への働きかけ


特に連合の役割となるが、昨今の雇用状況を踏まえて、如何に非正規労働者が必要性(生産に対する戦略化)であるか、また、それに合う賃金や処遇改善を訴え、理解を求めていく必要がある。


余談：とある県の最低賃金審議会においては、時給UPの影響率や中央最低賃金審議会で示された目安の高さに対する疑心、隣県との金額差、経営者団体に所属する企業に対するメンツなどを理由に金額の高さを出さない審議員もいる。まさに我が日本国からお給金(手当)を賜りながら、地域の活性化や郷土愛(我が県の魅力)、商圈に県境は無いなど広義での議論がなされていない。


VI. 全体のまとめ ～労働組合の使命～


 労働組合結成・企業内組合員の拡大などに対するノウハウ伝授

 組合員の声を正確にキャッチし、企業や政治に反映させる

 女性の働き方の追及(女性管理職問題も含め)

 正社員組合という帰属意識からの転換(多種多様な働き方への組合活動)


 法整備に対する研究と改善要求


 使用者側に対する公正公平な意見提言(本当の労使関係の構築)

※ヤマト運輸 中興の祖 小倉昌男氏 「労働組合は会社の主治医」

 労働組合の社会貢献活動と社会的責任の再検討

VII. 贈る言葉

 青春とは「いつ」なのか?

 O J TからO f f J T

§ § § 横道 § § §

とんかつ・かつ丼の「かつや」（アークランド・サービス労働組合：U Aゼンセン所属）
組合結成：H27（2015年）4月

🍒 組合員数（本社、直営店を含めた組合員数で全体の約99%が労働組合に所属）

正社員：約10名

非正規組合員：約2,235名、内アルバイト2,135名

アルバイトの3～4割が外国人

🍒 労働組合加入のメリット

- ・時給交渉
- ・職場改善交渉（労働時間、シフト調整、年休、制服から鍋や床まで多岐にわたる）
- ・福利厚生制度の活用と充実

🍒 組合委員長の生の声

- ・留学生アルバイトの労働時間上限問題（28h/週）によるシフト問題が労使課題
- ・ベトナムやネパールの方々は、税金感覚で組合費を払っている。
- ・韓国の方々は、組合への質問が多く、時給はもちろん、職場改善の内容も多い。
- ・宗教上の豚肉禁止や拝礼など
- ・労働が悪という意識（日本人は天皇陛下ですら労働をする。労働への美意識）

組合規約 第3章 権利と義務

第10条（平等の原則）

何人も、すべて平等な権利を有し、いかなる場合においても人種、宗教、性別、信条、身分、門地等によって組合員としての資格を奪われることはない。

🍒 自由にして民主的労働運動に「日本人だけ」「おじさん中心」「若い人」「女性」「外国人」という概念があってはならない。・・・また、もう、そんな時代ではない！

🍒 イメージを払しょくして、多様な方々を労働組合は受け入れるべき！

また、多様な方々の組合加入を恐れる意識（正社員という貴族意識）をなくすべき！

🍒 そのことが、陳腐化したといわれる労働組合活動の未来に繋がる。現に女性委員長が増えて女性の感性が反映された活動になっているし、パートタイマー（人生の経験や知恵などを積んだ方々）の方々を役員にした組合では、正社員顔負けの行動力を発揮し、求心力が高まっている。



多様な方々を組合員にする、そしてその方々の意見を取り入れた活動が時代背景にあった形ではないだろうか。反面、組合員の意識も「労働組合が私たちに何をしてくれるのだろうか？・・・ではなく、私たちが何をして欲しいか、何ができるか」という意識に変わっていかなければならないでしょう。

昨今（2022年）の賃金決定と小売業におけるパートの戦略化について —蒲原流特性要因図—

～企業は「パートタイマーの戦略化」と「賃金」をリンクさせなければならないし、就業スタイルの変化に対応できる職場環境の構築が急務！～
 ～労働組合の賃金交渉は、対象職位の特性と要因を十分につかんで交渉していく必要がある～

