

【生活協同組合】

直雇用職員と委託先社員の職務内容を比較

——正規職員と有期契約職員の均等・均衡処遇に向けた取り組みも

生協労連

得点要素法による職務評価を実施／委託部会準備会

生協労連委託部会準備会は、一昨年10月から昨年2月にかけて直雇用の職員と委託先社員

コロナ禍で生活必需品などの宅配を利用する人が増え、生協の配送業務も忙しさを増している。だが、同じ現場で働く配送担当の職員でも、直雇用の職員と委託先の会社の社員では、業務量や仕事の中味、労働条件の格差が生じており、委託先社員は格差を日々実感し、それも要因となって退職に至るケースもみられるという。生協にかかわる労働者でつくる生協労連（柳恵美子委員長、約6万3,000人）は、委託部会準備会を設けて委託先社員の組織化を進めるとともに、職務評価を実施し、生協職員と委託先社員の格差の見える化と是正に取り組んでいる。また、生協の正規職員と有期契約職員の処遇格差についても、パート部会が均等・均衡処遇の実現に向けた交渉を展開している。

の仕事の価値を調べる「職務評価」を行った。職務評価は、社内の職務内容を比較し、その大きさや価値を相対的に測定する手法のこと。その方法には、①順序をつけることで格付けを行う「序列法」②職階を設定し、それぞれの職階に各職務を振り分ける「分類法」③要素条件を設定し、それを基準に評価する「要素比較法」④いくつかの項目を設定して、それぞれの採点をして最終的な評価を決める「点数法」——などさまざまなあるが、生協労連の調査では厚生労働省がパートタイム労働者と正社員との均等・均衡処遇の確保を促進するために作成した職務評価のガイドラインにも用いられている「要素別点数法」を使った。具体的には、実際に担っている仕事の「仕事によってもたらされる負担」「知識・技能」「責任」「労働環境」の4つの大きなファクターに沿って具体的な職務の要素を11のサブファクターに分類。それぞれのウエイトの価値を

表1 職務評価要素

| ファクター | ウエイト (%) | 評価レベルと得点 | | | | | 最高得点 |
|----------------------|----------|----------|------|------|------|------|--------|
| | | レベル1 | レベル2 | レベル3 | レベル4 | レベル5 | |
| 4大ファクター/11サブファクター | 100 | レベル1 | レベル2 | レベル3 | レベル4 | レベル5 | 1,000点 |
| 仕事によってもたらされる負担 | 28 | レベル1 | レベル2 | レベル3 | レベル4 | レベル5 | |
| 1. 重量物の運搬などによる身体的負担 | 8 | 24 | 38 | 52 | 66 | 80 | 80 |
| 2. 人間関係や仕事に伴う精神的ストレス | 10 | 20 | 40 | 60 | 80 | 100 | 100 |
| 3. 注意力・集中力 | 10 | 20 | 40 | 60 | 80 | 100 | 100 |
| 知識・技能 | 31 | レベル1 | レベル2 | レベル3 | レベル4 | レベル5 | |
| 4. 仕事関連の知識・技能 | 10 | 20 | 40 | 60 | 80 | 100 | 100 |
| 5. コミュニケーションの技能 | 10 | 20 | 40 | 60 | 80 | 100 | 100 |
| 6. 計画力・企画力・問題解決力 | 11 | 30 | 50 | 70 | 90 | 110 | 110 |
| 責任 | 33 | レベル1 | レベル2 | レベル3 | レベル4 | レベル5 | |
| 7. 商品やサービスに対する責任 | 11 | 30 | 50 | 70 | 90 | 110 | 110 |
| 8. 人員の育成・管理に対する責任 | 11 | 30 | 50 | 70 | 90 | 110 | 110 |
| 9. 利益目標の実現に対する責任 | 11 | 30 | 50 | 70 | 90 | 110 | 110 |
| 労働環境 | 8 | レベル1 | レベル2 | レベル3 | レベル4 | レベル5 | |
| 10. 労働環境の不快感 | 4 | 10 | 20 | 30 | 40 | 40 | 40 |
| 11. 労働時間の不規則性 | 4 | 12 | 19 | 26 | 33 | 40 | 40 |

*職務評価要素は、禿教授作成第二点数表（サブファクター「経営理念の実現に対する責任」を削除したバージョン2）を使用した。前記『跡見学園女子大学マネジメント学部紀要 第26号』P108

*サブファクターのレベルごとの配点方法は、禿教授の配点方法に準じた。サブファクター1（重量物など身体的負担）のみ、ウエイトは変えずに、レベルを4段階から5段階に変更した。

*サブファクター1（重量物など身体的負担）の3項目中2項目を宅配事業に対応させて変更した。

- ・ Q1 「立ち作業時間」は変更なし
- ・ Q2 「重量物」の目安を「5kg」から「15kg」に変更
- ・ Q3 「不自然な姿勢」を削除し「配送件数」に変更

表2 職務評価点と賃金の比較および是正額

| | 配送担当 | | | 主任・リーダー | | | 副所長 | | |
|--------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|
| | 直雇用 | 委託 | 差(委託-直) | 直雇用 | 委託 | 差(委託-直) | 直雇用 | 委託 | 差(委託-直) |
| 職務評価点 | 522.6 | 538.0 | 15.4 | 643.2 | 667.0 | 23.8 | 722.7 | 717.2 | -5.5 |
| (比率) | 100 | 102.9 | 2.9 | 100 | 103.7 | 3.7 | 100 | 99.2 | -0.8 |
| 現在の年収(賞与込) | 4,316,528 | 3,171,922 | -1,144,606 | 5,048,150 | 3,678,035 | -1,370,115 | 6,165,440 | 4,403,183 | -1,762,257 |
| (比率) | 100 | 73.5 | -26.5 | 100 | 72.9 | -27.1 | 100 | 71.4 | -28.6 |
| 職務評価点に見合った賃金 | 4,316,528 | 4,443,773 | 127,245 | 5,048,150 | 5,235,014 | 186,865 | 6,165,440 | 6,118,113 | -47,326 |
| 差額=是正必要額 | 0 | 1,271,851 | 1,271,851 | 0 | 1,556,980 | 1,556,980 | 0 | 1,714,930 | 1,714,930 |
| 現在の月例賃金 | 306,642 | 243,635 | -63,007 | 353,073 | 265,208 | -87,865 | 424,898 | 306,788 | 118,110 |
| (比率) | 100 | 79.5 | -20.5 | 100 | 75.1 | -24.9 | 100 | 72.2 | -27.8 |
| 職務評価点に見合った賃金 | 306,642 | 315,682 | 9,039 | 353,073 | 366,142 | 13,070 | 424,898 | 421,636 | -3,262 |
| 差額=是正必要額 | 0 | 72,046 | 72,046 | 0 | 100,935 | 100,935 | 0 | 114,849 | 114,849 |

①委託の配送担当が、主任・副所長より、直雇用と比較した収入比率が、月例賃金より年収の方が低い理由は、出入りが多く在職年数の短い人の比率が高く、半期分しかもらえない、もしくは、一時金支給基準を満たさず支給されない人の比率が高いため。

- ・直雇用：平均年齢 40.0歳、経験年数 12.7年、在職 1.5年以上 91.5%
- ・委託子会社：平均年齢 33.4歳、経験年数 3.2年、在職 1.5年以上 59.3%

②一時金の支給金額に差異があるため。配送担当の年2回一時金支給者で比較すると年収で1,058,420円の差がある。

点数化し、直雇用職員と委託先社員との違いの有無を比較している(表1)。

調査票は、禿あや美・跡見学園女子大学教授が2013年に実施した職務評価調査で作成したものを、今回の調査対象に焦点を合わせて一部改変し、生協労連委託部会準備会が作成。対象は生協の直雇用職員と委託先の社員で、①担当者274枚②主任73枚③副所長17枚④事業所長11枚——の計375枚を回収した。

あるべき年収より約130万円低い委託先社員の収入

結果をみると、職務評価点は全ての階層で、委託先社員の方が直雇用職員より高いもしくはほぼ同等となっており、配送担当でプラス2.9ポイント、主任・リーダーで3.7ポイント高く、副所長でもマイナス0.8ポイントとほとんど同じであるにもかかわらず、実際にもらっている年収は、配送担当が直雇用の73.5%で114万円、主任・リーダーも72.9%で137万円、副所長は71.4%で176万円と、それぞれ低い実態にあった。

職務評価点に即して是正を図ろうとすると、配送担当は月収を7.2万円(年収ベースで127万円)、主任・リーダーは同10.1万円(同156万円)、副所長は同11.5万円

(171万円)上げる必要が生じることになる(表2)。

「仕事によってもたらされる負担」面での差が要因に

では、この差はどのファクターで発生しているのか——。調査は、生協の職場で働く人が実際に担っている仕事を分析している。それをみると、「仕事によってもたらされる負担」の項目で委託先社員の評価点が高くなっている一方、「知識・技能」「責任」の項目では直雇用職員の方が高くなっており、「負担」面での差が、委託先社員の評価点が直雇用職員より高い要因になっていることがわかる。

そして、それは実際に担っている仕事によって生じている。調査は、主要な仕事を、①配送準備作業②配達③配達に関わる事務④配達後の片付け⑤利用拡大⑥共済の拡大⑦新規組合員の獲得⑧計画予算の作成⑨計画予算の振り返り⑩安全衛生施設車両⑪人員育成管理評価⑫会議の主催・参加⑬他企業組織との交渉——の13種類あげたうえで、回答者に自身が担っている主

表3 労働時間の内訳、拘束時間、配送件数の比較(配送担当)

| | 配送準備作業 | 配達 | 配達後片付け事務 | 休憩 | 拘束時間 | 配送件数 |
|--------|--------|------|----------|------|-------|--------|
| 直雇用 | 0:50 | 7:24 | 1:04 | 0:53 | 10:11 | 220件/週 |
| 委託・子会社 | 1:39 | 7:24 | 1:33 | 0:32 | 11:08 | 331件/週 |

な仕事を5つ選択させている。それによると、主任・リーダーは全体的に②や③の配達にかかわる業務が多く見られるが、委託先社員の9割近くが選択しているのに対し、直雇用職員は5、6割の回答にとどまっております。委託先社員の方が配送実務を担っている比率が高いことがわかる。

また、副所長になると、直雇用職員は配送をほぼしていないが、委託先社員は半数の人が配送準備や配達を担っており、この部分での労働付加が高いことがうかがえる。

他方、直雇用職員は委託先社員に比べ、営業の比率の高さが目立つ。主任・リーダーは営業に加え、⑧～⑩の比率がやや高く、副所長クラスになるとさらにマネジメントの項目が高くなる。

配送件数や準備作業、片付け時間は1.5倍

そこで、労働時間等から職務の負荷を類推したものが表3になる。実際に配送している件数は、直雇用職員が週220件なのに対し、委託先社員は週331件で1.5倍の開きがあった。準備作業や配送後片付けの時間もほぼ1.5倍で委託先社員の方が長い。その結果、労働時間・拘束時間・残業時間全て、委託先社員の方が直雇用職員より1日1時間程度長くなっている(表4)。委託部会準備会では「この点でも負荷がかかっており、調査結果に影響をおよぼしている」とみている。

委託先社員らのほぼ全員が「不合理な待遇格差」を認識

委託部会準備会では、調査結果にあわせて現場の声も集めようと、「委託子会社VOICE」を実施。1カ月半の間に委託先社員や委託子会社の社員から156件の声を集めた。内訳は、約6割が組合加入者、4割が未加入者。

不合理な待遇格差の有無について尋ねた問いをみると、「かなりある」「ある」「あると思うが、あまり気にならない」の3つ合わせてほぼ全員が「ある」と答えている。それをどう感じているかについては、「おかしいと思うし、納得できない」が6割、「おかしいと思うが、しょうがない」が3割で、これも約9割が「おかしい」と思っている。

表4 残業時間の比較

| | 配送担当 | 主任・リーダー | 副所長 | |
|--------|----------|---------|--------|------------------------|
| 直雇用 | 16.5時間/月 | 24時間/月 | 26時間/月 | 1日の所定労働時間：8時間未満の場合もある。 |
| 委託・子会社 | 40.5時間/月 | 46時間/月 | 49時間/月 | 1日の所定労働時間：8時間 |
| 差異 | 24.0時間/月 | 22時間/月 | 23時間/月 | |

そこで、どんな時に待遇格差を感じるかを尋ねると(複数回答)、1番多いのは「配送件数や荷量」の84.0%、次いで「賃金」(80.8%)や「積み込み・片付けなどの作業」(54.5%)などが続く。先述の職務評価の結果を裏付ける結果といえそうだ。なお、「態度・接し方」についても、3割程度の人が格差を感じていた。

効率の悪い働き方による体力的な負担も

こうした点について、委託部会準備会は次のように説明する。

「賃金格差の実態を紹介すると、ある生協では直雇用職員の平均年収が500万円なのに対し委託会社の社員は約300万円で、生協内で同じ業務をしているにもかかわらず、雇用先が違うだけで200万円もの格差が生じている。もっと言えば、直雇用職員には定期昇給があるが、委託先社員は何年働いても変わらない賃金体系となっている。それどころか、委託会社によっては評価の査定で月給を下げられることもあり、長く勤めれば勤めるほど直雇用との差が開いていく」

「配送件数・荷量を例にとると、ある生協では直雇用の職員の配送エリアは配送効率の良い一軒家や団地などを中心に1日平均44件の配達をする。一方、委託先社員は配送センターから遠方の山間部や中心部の高層マンション、階段のない5階建ての県営・市営住



委託先社員の多くが直雇用職員との待遇差を感じている。(生協労連提供)

宅など配送効率の悪いコースで、なおかつ1日平均66件を任されている。買い物が大変な地域の組合員は購入量も多く、お米や飲料水、ビール等の重たい商品をたくさん利用してくれる。役に立てているとの喜びはあるものの、体力的な負担は大きくなっている」

看過できない職場の質を下げる ハラスメント・接し方の問題

待遇差について会社にして欲しいことを尋ねた問いでは、「圧倒的に賃金や処遇の改善が多く、労働時間や欠員対応、有給休暇などへの要望も多い。また、同様の比率で『荷主（生協）に対し、ちゃんと交渉して欲しい』といった声も寄せられている」。

そこで荷主（生協）に要求して欲しい内容に目を移すと、最も多くあがったのは対等な関係を求める声。

「ルート編成を頼みたいけど頼みにくい」「委託に仕事を振りすぎ」「優位的な地位を濫用している」「面倒な仕事ばかり委託によさくないで欲しい」などが目立ったほか、先の待遇差のデータで3割の回答がみられたハラスメント・接し方に関する要望も少なくなく、「あいさつぐらいはちゃんとして欲しい」「見下したような見方をしないで欲しい」「パワハラをやめて欲しい」などの意見がみられた。委託部会準備会では、「ハラスメント・接し方の問題は生協職場全体の質を下げることになっているし、労組としても見過ごせないので、しっかり取り組んでいかねばならない」と強調している。

社会全体に労働環境や 格差実態を知って欲しい

委託部会準備会は、さらに構造的な問題にも言及する。「1つの仕事に委託、子会社、請負、下請け企業等のいろいろな立場をつくって人件費を抑える構造の改革をしなければ、働く人の収入はこの先も上がらない」と指摘。「生協が悪いとか正規職員が楽をしていると言いたいわけではなく、自分たちの職場を例に直雇用と委託の待遇差や労働環境の実態を知って欲しい」

と前置きしたうえで、「同じ仕事をしているのに、委託先の職員は委託元の職員に比べて、賃金や業務料、福利厚生などの面で不合理な待遇を受けている」として、「そのことを当たり前とするのではなく、実例を紹介することで同一価値労働同一賃金の実現のために社会に向けて発信し、社会全体に考えてもらおう契機にしたい」と訴えている。

正規職員と有期契約職員の均等・均衡待遇 の取り組み／パート部会

一方、生協の職場では、正規職員とパート等の有期契約職員との間の格差もある。生協労連パート部会が要求づくりや各単組の前進点の共有を図るなどして、一部の職場でパート等の有期契約職員の福利厚生部分の扶養手当・通勤手当の支給や慶弔休暇・生理休暇の有給化などの均等・均衡待遇を前進させてきている。

21春闘では12単組が格差是正の前進回答を 獲得

生協労連は今年2～3月、待遇格差などに関するアンケート調査「均等待遇VOICE!」を実施。地域生協などで働く職員からオンライン94人、チラシへの回答77人の声が寄せられた。その結果をみると、75%の人が「現在の仕事に賃金が見合っていないと

表5 均等待遇、格差是正にかかわる要求・回答状況

| 要求項目 | 要求単組 | 改善単組 | 主な改善内容 |
|-----------|------|------|--|
| 一時金・退職金 | 21 | 1 | 関連子会社の時給者に0.2カ月支給 |
| 家族・住宅手当等 | 27 | 1 | シニア職員に住宅手当、家族手当を支給 |
| 休暇・休職関連 | 32 | 9 | アルバイトの忌引休暇を新設（有給） パートの結婚・忌引休暇、育児・介護時短、 業務外疾病休職を正規と同等 パートへの忌引休暇、日数、休職上限期間を 正規と同じに 育児・介護時短（1日2時間まで30分単位） をパート・アルバイトも正規と同様に取得可 能に 病気休職制度、特別休暇日数の全雇用形態で の統一 定時職員の生理休暇を正規と同じ特別休暇1 日に |
| 福利厚生・健康診断 | 16 | 1 | 定時職員の永年勤続表彰について、正規と同 じ金額を支給 |

注 1つの組織が複数項目を要求しているため、合計組織数は一致しない

思う」と回答。待遇格差についても7割強が「ある」（「かなりある」＋「ある」）としている。また、43.7%の人が「待遇格差を感じて『辞めたい』と思ったことがある」と答えていた。

同労連パート部会では、「せめて特別休暇や手当の部分は同一にしていくべきだというのが同一労働同一賃金、パート有期法の趣旨だ」と捉え、春闘や秋闘で手当や休暇についての格差解消を要求。「一部の職場で福利厚生部分の扶養手当や、通勤手当、慶弔休暇・生理休暇の有給化などの均等・均衡待遇を前進させてきた」。21春闘でも3月24日現在、集約64単組のうち、42単組が格差是正を求めて要求書を提出。そのうち、12単組が表5にみられるような前進回答を得ているものの、全体ではまだ均等待遇が前進したとは言えない状況にある。

コロナ禍での働き方の変化も視野に

同労連パート部会によると、その背景には「今春闘での特徴的な回答事例（表6）にあるように、改正パート・有期法14条2項の「労働者に対する待遇に関する説明義務」を果たしていない理事会は多く、同法が守られていないと評価せざるを得ない実態がある」。また、『「人材活用の仕組みにより（正規職員と非正規職員の）制度が違う」といった趣旨の回答も多く、何を指して『人材活用の仕組み』とっているかを掘り下げると、転勤の有無や、転勤によりキャリアを積み幹部職員に育てていくとの説明に行き当たる」という。

パート部会では、「今はコロナ禍で働き方が変わってきて、転勤が必ずしも必要でなくなるなど人の移動

表6 21春闘での特徴的な要求・回答事例

| パート・有期法改正趣旨を理解していない回答 | |
|--|---|
| 要求 | 回答 |
| 正規労働者との均等待遇として、家族手当・住宅手当を支給すること | 家族手当・住宅手当は総合正規職員の給与制度も含めた考え方の整理が必要です。あらためて回答します。 |
| 全ての雇用形態で家族を扶養する職員に対して、家族手当を設けること | 家族手当は「将来の基幹的職務および組織責任を担うべき職員として、生協への長期的な定着と職務能力の向上を図り、役職者への登用を前提としてさまざまな職務や役職等を経験して計画的なキャリア形成を必要とするフルタイムスタッフ等に対して支給する」との考え方に基づいており、現行の支給対象範囲の拡大は行いません。 |
| パート・有期法14条2項にある説明責任を果たさない回答 | |
| パートタイム・有期雇用労働法第8条で謳われている「不合理な待遇の禁止」として、これまで一時金制度のなかった全ての非正規労働者に一時金制度を設けること。また、同法第14条で労働者に対する待遇に関する説明義務が強化されていることから、万が一設けることができない場合はその理由についての「合理的な説明」を求める | 業務の内容・責任の程度・配置の変更の範囲およびその他の事情を比較し、必要に応じて判断します。 |
| 人材活用の仕組みの違いを理由に改善しない回答 | |
| アルバイト職員へ一時金を支給しない場合、以下の質問への回答を求めます。「現在、正規職員・パート職員に支給されている一時金の趣旨、目的を明確に説明すること」 | 夏季と年末の「一時金」については、職務内容や責任の程度に応じた功労報償の性質をもつものであり、定年までの無期雇用を前提として、中核的な職務および責任を担っていたり将来的にそのことが期待される職員に支給を手厚くすることにより、優秀な人材の獲得や定着を図ることを目的とするものです。また、パート職員については、正規職員と比べて職務内容や責任の程度、異動の範囲は大きく異なりますが、個々の限定された業務のなかで正規職員に次いで主要な部分を担っている職員について、これまでの労使間の協議等の経過やその慣行から、支給を継続しているものです。 |

自体を止める動きもみられる」ことなどを踏まえ、「パート有期法の改正自体も求めていく必要がある」などとしている。



生協労連では、みえてきたような正規と非正規、直雇用と委託の格差是正について、「この問題は、生協だけで解決できるものではないが、生協内で解決できることもたくさんあるので、まず内部でできることをやろう」と統一要求書を作成。企業横断的な同一価値労働同一賃金の実現を目指して取り組んでいる。要求書は春闘時に各生協の理事会に提出して回答を得たり、自らの要求書に反映しているという。