

NTT のジョブ型人事制度とリモートスタンダードの問題点

2023 年 3 月 16 日

静岡県労働組合評議会 事務局次長 榊原 雅樹

はじめに

日本の賃金は、1990 年代後半から停滞を続けています。しかも、アメリカなどの先進国では 2000 年以来緩やかに賃金が上昇してきたにもかかわらず、日本ではほとんど上昇しませんでした。その結果、OECD（経済協力開発機構）のデータによると、日本の賃金は主要 7 ヶ国（G7）諸国の中では最低レベルに落ち込んでいます。

日本の非正規雇用労働者は 2021 年には 2,064 万人、雇用者の 36.6%を占めるようになっていきます（NTT グループ全体では 4 万 4,000 人を超えています/2022.3 期）。そのうち年収が 200 万円未満の労働者は非正規雇用労働者の 7 割以上を占め、非正規雇用労働者の賃金改善は喫緊の課題です。

苦しい生活を守るために、なんとしても賃上げが必要との思いは労働者の実感です。同じ職場で同じ仕事をこなしているのですから「すべての労働者」の賃上げが必要との思いも共通です。しかし、この思いに逆行しているのがジョブ型人事制度です。ジョブ型人事制度で雇用の分断と流動化が加速し、更に格差が拡大されます。長年のたたかいで積み上げてきた各種手当も廃止され、マーケティングアクト ProCX 社の非正規社員は特別手当まで廃止されました。理不尽なジョブ型人事制度の問題点を明らかにし、ジョブ型人事制度の廃止が必要です。

NTT が進める「リモートスタンダード」も経営戦略に基づくコスト削減施策です。1 日 200 円というわずかな手当でオフィス維持を浮かし、NTT ビルから労働者を「追い出し」、不動産の再開発で利益追求を狙っています。労働者が労働者たる資質を醸成してきた対面による協働の環境を根底から否定する「リモートスタンダード」の問題点を社会的に告発し、これに歯止めをかけねばなりません。

欺瞞に満ちた、ジョブ型人事制度と「リモートスタンダード」の問題点を検証します。

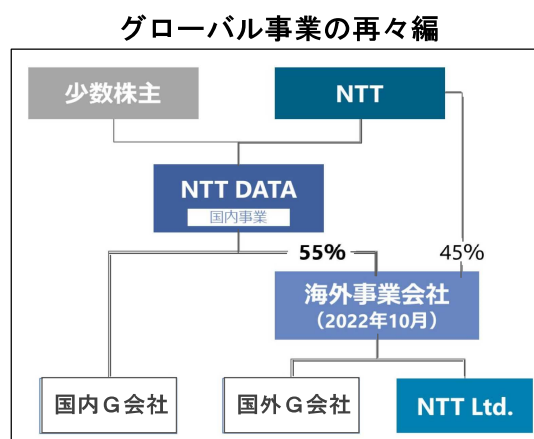
1. NTTの株主優先経営

(1) 2021 年度決算－当期利益は初の1兆円超え

NTTの2021年度決算は、営業収益は増収、営業利益・当期利益はいずれも増益で、営業収益・営業利益・当期利益いずれも過去最高、当期利益は初の1兆円超えとなりました。増収増益の中心はNTTデータの収益によるものですが、グループ各社の増収やコスト削減も増益に繋がりました。

(2) 更なる事業再編とコスト削減

増収増益・過去最高益とともに目を引くのは、相次ぐ事業再編とセグメントの見直しです。ドコモ再編（1月～）に続いて、グローバル事業の再々編（10月）が行われました。グローバル事業は2019年7月に、グローバル持株（NTT Inc）のもとにコミュニケーションズやディメンションデータ、NTTセキュリティを再編したグローバル事業会社（NTT Ltd）が設けられ、NTTデータとともに事業展開が進められてきました。



これらをNTTデータの傘下に再々編し、グローバル・ソリューション事業としてスタートさせます。国内ではNTTドコモに、海外ではNTTデータに事業の中心を担わせる再編です。

NTT労働者の働き方に大きくかわかるコスト削減も更なる推進が計画されています。2023年度末を期限とするコスト削減目標は▲8,000億円でしたが、昨年10月に目標修正し▲1兆円以上とされました。今回、8,400億円達成が報告され、22年度業績予想では▲9,600億円が見込まれています。「人事・人材育成・処遇等の見直し」や「リモートスタンダード」の導入もその一環です。

NTT連結グループのセグメント見直し

(単位：億円)

		2021年度実績 NTT連結 営業収益 121,564 / 営業利益 17,686					セグメント間取引消去
変更前のセグメント		移動通信事業セグメント	地域通信事業セグメント	長距離・国際通信事業セグメント	データ通信事業セグメント	その他の事業セグメント	
		ドコモ	東日本 西日本	コミュニケーションズ Ltd	データ	コムウェア 不動産、エネルギー、その他	
変更後のセグメント		ドコモ	東日本 西日本	コミュニケーションズ Ltd	データ	不動産、エネルギー、その他	
		営業収益 58,702 営業利益 10,725 総合ICT事業セグメント	32,076 4,400 地域通信事業セグメント	36,152 2,105 グローバル・ソリューション事業セグメント	13,960 725 その他 (不動産、エネルギー等)		△19,325 △270 セグメント間取引消去

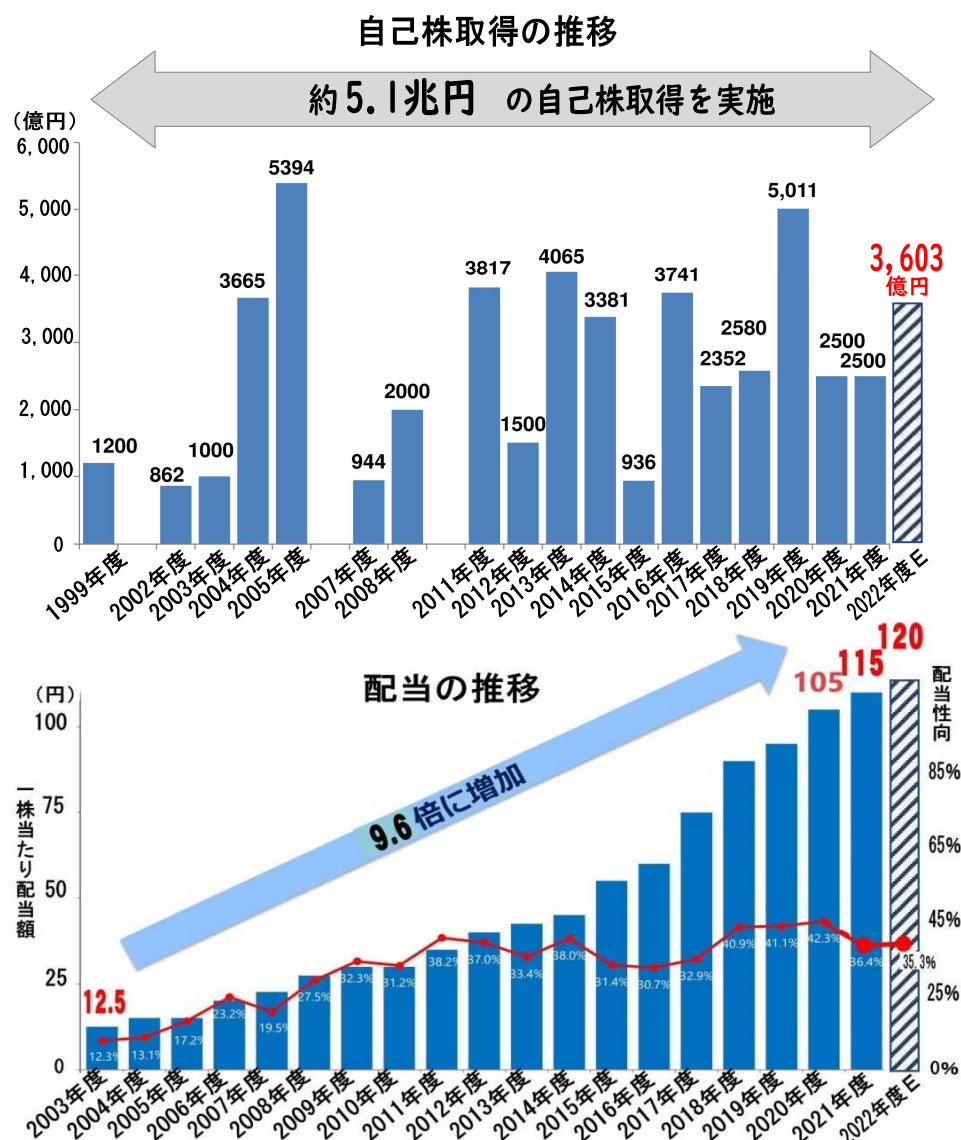
(3) 天井知らずの株主還元

コスト削減の一方で極まっているのが株主優先施策です。それを象徴的に示すのが二つのグラフです。

一つ目は自己株取得の推移を示すグラフです。持株会社体制下で恒常的に数千億円規模の自己株取得が続けられており、その累計額は5.1兆円にも及びます。

二つ目は株式配当の推移グラフです。現在の額面換算した配当額の推移で、今年度の1株当たりの配当見込み額は2003年度対比9.6倍の120円／株です。

両施策は、この間に生み出された巨額の利益がその原資で、際限なく続けられてきた事業再編やコスト削減で捻出された利益がここに投じられているのは間違いありません。



2. 経営戦略に基づくコスト削減施策—ジョブ型人事制度の導入

(1) 分断と格差拡大の制度

NTT持株が経営戦略に掲げて進めるジョブ型人事制度の導入＝「人事・人材育成・処遇等の見直し」は、グループ全社、全ての雇用形態に及び、専門分野の細分化（18専門分野）とグレード格付けの導入は、新たな雇用の分断と格差の拡大を招きます。

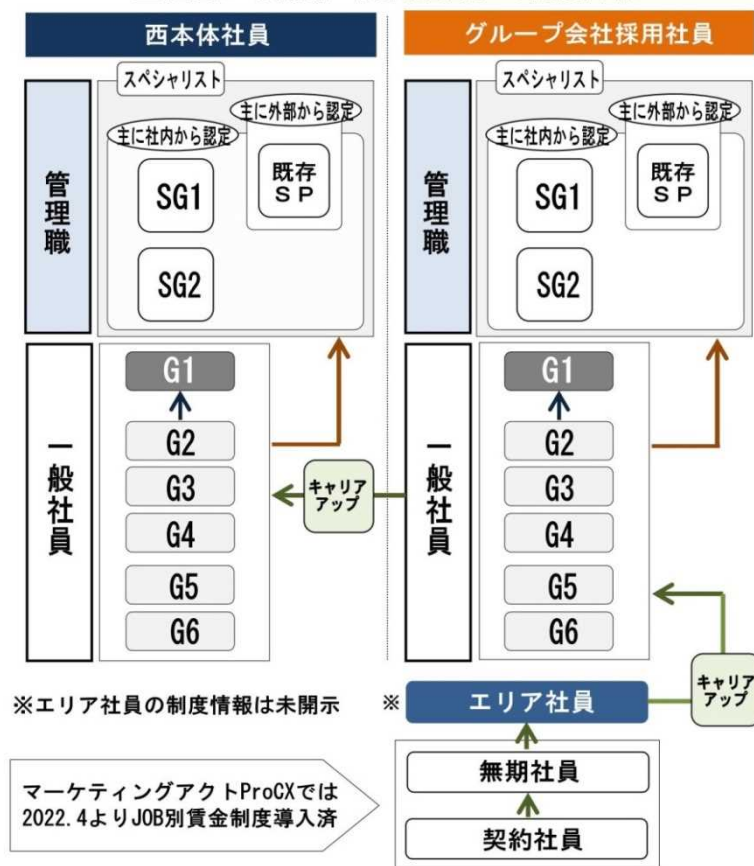
NTT各社はジョブ型人事制度の導入について、競争が激化する情報通信市場のもとで「これまで以上に高い専門性とスキルを身に着け、様々な分野で付加価値を創造していくことが必要不可欠」と説明し、NTT労組は「社員の働きがい高め、安心して働き続けられる制度」と位置付けました。

帰属グループ会社も制度対象

区分	会社名 (西日本)
西本体	NTT西日本 (主要7社)
機能分担会社	ビジネスソリューションズ
	フィールドテクノ
	ビジネスアソシエ西日本
帰属グループ会社	ソルマーレ
	スマートコネク
	アセットプランニング
	ビジネスフロント
	※ マーケティングアクトProCX

※ 2022.4よりJOB別賃金制度導入済

正社員から無期・契約社員まで制度対象



しかし本制度は、持株の中期経営戦略の具体策「新たな経営スタイルへの変革」の中心施策であり、2023 年度コスト削減目標（2,000 億円以上）達成の具体化そのものなのです。専門分野の細分化と評価制度の見直しが特徴の本制度は、必然的に労働者間の分断を招きます。会社は「自立的な高い専門性やスキルの発揮」を求めて、労働者に社員グレード基準や事業計画に基づき業績目標の設定を義務付けます。

導入される「絶対評価」は、自らが設定した業績目標と実績の間に「冷厳性」を発揮し、評価の個別化がより進行するでしょう。協働していた労働者間に、「専門分化」や「新たな評価制度」がきしみや分断を生じさせるのは間違いありません。

細分化される専門区分と社員グレード基準

専門区分 グレード区分		セールス・SE	マーケティング	サービス・プロダクト開発	開発エンジニア	WEB/UI/UXデザイナー	コンサルティング	プロジェクトマネジメント	データサイエンティスト	ITアーキテクト	ITスペシャリスト	セキュリティエンジニア	インフラエンジニア	財務	総務・人事	法務	不動産・建築	スマートエネルギー	研究開発
		SG1	SG2	SG1	SG2	SG1	SG2	SG1	SG2	SG1	SG2	SG1	SG2	SG1	SG2	SG1	SG2	SG1	SG2
キャリアアップ 社員グレード	グレード1																		
	グレード2																		
	グレード3																		
	グレード4																		
	グレード5																		
	グレード6																		

グレード1にはジョブディスクリプションを適用

グレード6～1には統一的な社員グレード基準を設定

(2) 雇用の流動化を促進

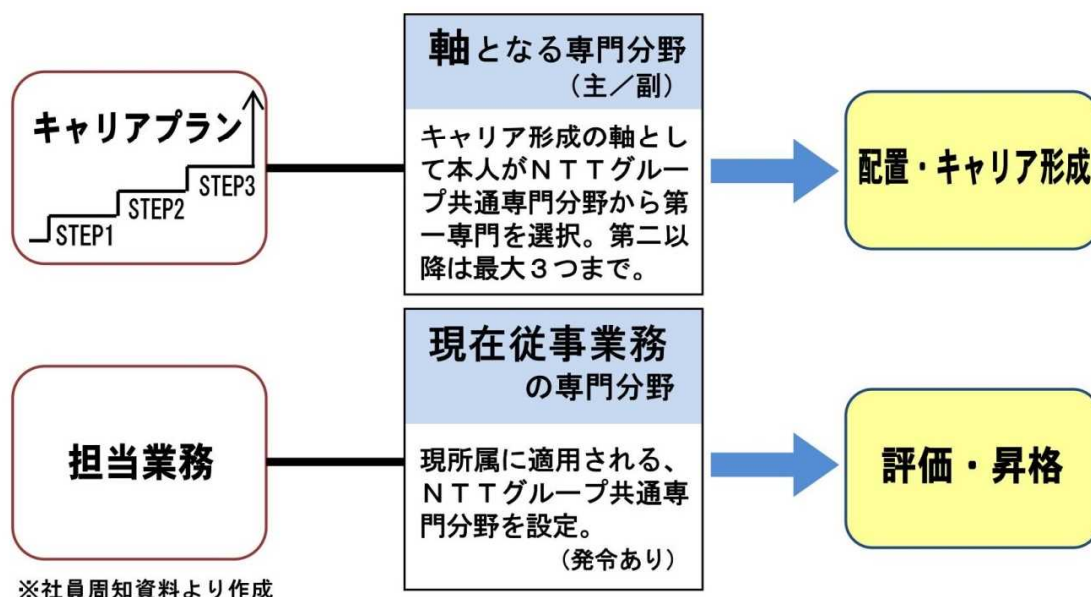
雇用の流動化・不安定化に直接つながる「専門分野決定」の詳細が、社員周知資料で明らかとなりました。

本制度はジョブ型人事制度と呼ばれるように、専門分野の細分化（18 分野）が特徴です。労働組合提示資料では、現在の従事業務によって専門分野区分が行われるものと見られていましたが、それ以外に、「軸となる専門分野」（中期的なキャリア形成の軸）まで自己決定が求められます。社員周知資料によると、現在従事業務の専門分野は「評価・昇格」に活用され、「軸となる専門分野」は「配置・キャリア形成」に活用されます。「中期的」とはいえ、将来の専門分野まで個々に選択が迫られ、それが制度化されていることは重大です。

労働者が、本人の希望で専門分野の選択や変更を行い、そのためのキャリアアップを行うことは否定しません。しかし、今後の事業再編等の際に、「軸となる専門分野」が自己が決めた専門先として扱われ、流動促進の道具とされることは問題です。雇用の流動化・不安定化が、こうした施策で合理化されることは許されません。NTTが進めるジョブ型人事制度は、政府・財界が「リスクリング」として推進する「産業・雇用の再編」施策とぴったり合致します。そこには、労働者の雇用や生活を守る視線はなく、新自由主義の調整策でしかありません。

流動化進める「軸となる専門分野」の設定

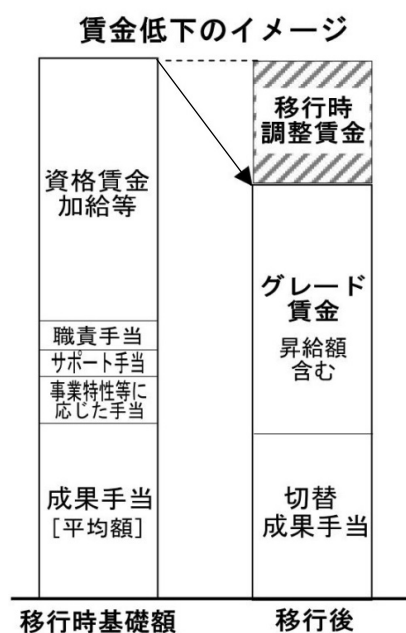
- 今後は、「軸となる専門分野（中期的なキャリア形成の軸）」と「現在従事業務の専門分野」を決定
- 本人の専門分野は「配置・キャリア形成」の観点、現在従事業務の専門分野は主に「評価・昇格」の観点で活用される
- 社員は2パターンの専門分野を意識しながら、自律的なキャリア形成を行い、業務を通じて自身の専門性強化を図り、プロフェSSIONAL人材をめざす。



(3) グレード賃金移行で基準内賃金低下

ジョブ型人事制度の導入で、基本賃金（基準内賃金）の仕組が改変され、現行の資格賃金と加給がグレード賃金に一本化されます。ここで問題なのはグレード賃金の上限額規定と水準です。

移行後のグレード賃金は、移行前の資格賃金、加給、成果手当（平均額）、職責手当、事業特性に応じた手当（実績系は除く）、サポート手当等の合計額（移行時基礎額）からグレード別の「切替成果手当」を減じた額となります。しかし、グレード賃金には上限額が設けられており、グレード賃金と「切替成果手当」との合計額が移行時基礎額に満たないケースが生じ、その差額を補填する「移行時調整賃金」が設定されます。言い換えれば、現行水準が維持されない賃金移行が行われる制度なのです。



制度に「移行時調整賃金」を設けなければならないのは、グレード賃金の水準（上限額）が低いのに原因があります。一般社員の過半が位置するエキスパート資格3級、一般資格1、2級者が移行する社員グレード3～6ではグレード賃金の上限額が現行より低下する設定となっています（下表参照）。一部の高評価者が配置されるグレード1、2（エキスパート1、2級者が移行）では上限額が高く設定されていますが、これでは恩恵を受ける範囲は限定的です。

会社は、廃止される職責手当やサポート手当をグレード賃金に再構築すると説明していますが、どう再構築されるのか不明です。

新制度では、基準内賃金上昇のためにはグレード賃金の昇給が必要です。昇給は年1回の行動評価（4月）で決まり、毎年6月に行われます。しかし、昇給幅は各グレードの上限額規定で決まり、昇給回数もこれで制限されます。昇給幅は下位グレードでは薄く、昇給も限定的となります。上限額をクリアするためには上位グレードへの昇格が必要で、そのためには、業績評価、行動評価、専門性判

定をクリアしなければなりません。旧来のような一般職1級昇格への標準昇格年数の考えもなく、評価の影響が更に増すこととなります。基準内賃金の低下は時間外手当や特別手当の支給額に直接影響することになり、労働者の生活に大きくのしかかることとなります。

一般資格1級以下は基準内賃金が低下

現行基準内賃金（上限額）		「見直し」後基準内賃金（上限額）		
資格等級	① 基準内賃金 上限額	資格等級	② 基準内賃金 上限額	②－①
エキスパート1級	347,440	グレード1	383,700	36,260
エキスパート2級	329,950	グレード2	339,580	9,630
エキスパート3級	309,980	グレード3	298,600	▲11,360
一般資格1級	276,980	グレード4	257,630	▲19,350
一般資格2級	249,180	グレード5	218,020	▲31,160
		グレード6	191,950	▲57,230

(4) 成果手当見直しで評価格差拡大

ジョブ型人事制度導入後の成果手当は年1回(4月)の業績評価で決まります。5段階評価は変わりませんが、その内容や呼称は左表のように変更され、これまでの相対評価が絶対評価に変わります。そして重要なのは手当の水準です。下表は会社提示のイメージ額表から参照したのですが、現行制度の一般資格1級Ⅱ評価(期待し要求する程度)と、「見直し」後の社員グレード4のM評価(求められる目標を達成した)とを比較すると、「見直し」後の成果手当は

額で2万3千円余、月例賃金比率(基準内は上限額で算出)で6.5%増加しています。「見直し」により、月例賃金における成果手当の比重が増し、評価の影響が強まることを示しています。

現行業績評価の内容

評価段階	評価段階の内容
V	期待し要求する程度を極めて著しく上回る
IV	期待し要求する程度を著しく上回る
III	期待し要求する程度を上回る
II	期待し要求する程度であった
I	期待し要求する程度を下回る

「見直し」後の業績評価の内容

評価段階	目標達成度
E x	求められる目標を著しく上回り達成した
E	求められる目標を大きく上回り達成した
M	求められる目標を達成した
P	求められる目標を下回った
U e	求められる目標を大きく下回った

会社は絶対評価導入で、「評価の納得性・公正性が保たれる」として、「見直し」を合理化しようとしています。その保証はありません。会社はこれまで続けてきた相対評価について、「社員一人ひとりの成果・業績が必ずしも評価に全て反映されるとは限らないという点において課題があると認識している」と無責任な表明をしました。

1987年に評価制度を導入して以来、「公正性・納得性」への数多くの疑問や批判に耳を貸さなかったことを考えれば、極めて無責任な態度です。それを置いても、グレード賃金の昇給や昇格、成果手当決定のカギを握る「評価」の重大性は増すばかりです。

今回の「見直し」は、ジョブ型制度と呼ばれるように、専門分野の細分化が特徴です。これまで共通していた評

価項目は18専門分野、8グレード毎の「専門性」と「行動レベル」基準が適用されるようになり、まさに「評価の分断」が始まります。これまでも、評価はその性格上、個々・個別の問題として扱われ、不満や批判も押し込められてきました。ジョブ型化(専門細分化)によって、今後さらに評価の「個別問題化」が深刻化することが危惧されます。

現行制度における成果手当額と比率(Ⅱ評価)

資格等級	基準内賃金 上限額	成果手当額 Ⅱ評価	成果手当 比率(%)
エキスパート1級	347,440	83,690	19.4
エキスパート2級	329,950	76,050	18.7
エキスパート3級	309,980	70,480	18.5
一般資格1級	276,980	67,200	19.5
一般資格2級	249,180	46,600	15.8

「見直し」後の成果手当額と比率(M評価)

資格等級	基準内賃金 上限額	成果手当額 M評価	成果手当 比率(%)
グレード1	383,700	142,740	27.1
グレード2	339,580	128,050	27.4
グレード3	298,600	108,560	26.7
グレード4	257,630	90,340	26.0
グレード5	218,020	71,628	24.7
グレード6	191,950	63,050	24.1

※成果手当額は、会社提示のイメージ額表による

(5) 職責手当、扶養手当、外勤手当まで廃止

もう一つの大きな変更は、ジョブ（職務）に賃金が結びつく制度変更のため、ジョブに関係がないと判断した手当はすべて廃止し、グレード賃金と成果手当だけにすることです。

諸手当の廃止は多岐にわたり、その額も小さくありません（右表参照）。

会社は事業特性に応じた手当の廃止について「今まで以上に高い専門性を発揮することを促す処遇体系を志向する観点から、グループ統一的に事業特性に応じた手当を廃止し、成果手当の充実を図る」としていますが、納得の得られる説明ではありません。しかも、会社の言う「成果手当の充実」が、手当廃止による収入減をカバーできるというものでもありません。

こうした制度見直しは、多くの労働者にとってメリットがなく、容認できません。

廃止される諸手当

手当名		手当額 (円)
職責手当	担当課長	46,000
	専任課長	27,000
	担当課長代理	24,000
	主査	13,000
	営業担当部長代理	24,000
	営業担当課長代理	13,000
	営業担当主任	3,600
職責加算	担当課長	13,800
	専任課長	8,100
	担当課長代理	7,200
外勤手当		16,200
サポート手当		3,500
フロント手当 (A)		10,400
フロント手当 (B)		7,800
フロント手当 (C)		5,200
流動手当 (家族帯同)		20,000
流動手当 (単身)		10,000
扶養手当 (パートナー)		19,300

3. 「リモートスタンダード」もコスト削減施策

会社は、「仕事を、生活の一部としてとらえ」「働き方を自由に選択し」「働く場所と働く時間の、柔軟性に加え」「住む場所の、自由度を高める」そのために、「新たにリモートワークを基本とする、働き方を設定する」としています。

NTTのリモートワーク制度はコロナ禍真っただ中の2020年9月にスタートしました。「ソーシャルディスタンスの確保を基本とした生活」が求められるもと、事業戦略である「スマート化」(DX化)の重要ツールとして位置付けるとともに、社内においても「生産性の向上」「効率性の向上」につなげる施策として開始されました。

2021年9月には持株会社が「新たな経営スタイルへの変革」を打ち出し、リモートワークを、NTTグループ労働者の働き方の基本とすることとしました(リモートスタンダード)。「職住近接によるワークインライフ(健康経営)の推進」と題するこの方針は、「転勤・単身赴任不要の働き方」として「注目」を浴びましたが、ジョブ型人事制度導入とともに、2023年度コスト削減2,000億円以上達成の主要策であることは明らかです。

「新たな経営スタイル」への変革 (4/4)

⑧職住近接によるワークインライフ(健康経営)の推進

社員の働き方はリモートワークを基本とし、自ら働く場所を選択可能
(転勤・単身赴任不要、リモート前提社員の採用、サテライトオフィスの拡大等)

2022年度
260拠点以上※

「一極集中型組織」から、自律分散した「ネットワーク型組織」へ改革

2022年度~

※サテライトオフィス

中期経営戦略見直しの方向性

新たな経営スタイルへの変革
(DXの更なる推進)

2023年度
コスト削減
2,000億円以上

「リモートスタンダード」の組織対象は、当面コーポレート部門（総務・共通等）に限定されていますが、既に116や113部門でもトライアルが始まり、各事業所でもリモートワーク「目標率」などが設けられるなど、歯止めのない状況です。

「リモートスタンダード」の課題や問題は極めて重大です。NTTの制度ではリモートワーク手当は1日わずか200円です。自宅のオフィス利用はもちろんですが、エアコンやパソコン（事業用端末含む）をはじめ、照明等にかかる電気代のほか、インターネット回線も社員準備（116、113トライアル資料）で、そのすべてを200円で賄う仕組みです。

トライアル説明資料には在宅必要環境のイメージ図が示されており、顧客対応のための電話機・ヘッドセット、センタ等とのコミュニケーションツールとなるタブレット端末、システム端末となるノートパソコンの他、追加ディスプレイや電子メモパッドを並べての「自宅オフィス」の確保が労働者に求められます。「個室である必要はなし」とはなっていますが、誰もが負担なしに設営できるとは思えません。インターネット回線の準備が社員となっていることや、終日の端末利用やエアコンに要する電気代の負担も軽視できず、電気料金の異常な高騰の下で1日わずか200円で、賄い切れるのかその検証の予定もありません。

	必要物品	準備者	利用用途	留意点
①	インターネット回線	社員	③④で接続するインターネット	④を無線で接続する場合、WPA2以上のセキュリティ方式が必要
②	電話機＋ヘッドセット	会社	お客様対応（ACD）	
③	タブレット端末	会社	GL等センタ等とのコミュニケーションツール	ネット無線接続だが、セキュリティ方式に制限なし
④	ノートパソコン	会社	Daas＋社内CL共通端末	
⑤	追加ディスプレイ	会社	ノートパソコンのデュアル化	
⑥	電子メモパッド	会社	手書きメモ	
⑦	電源タップ（2m）	会社	各種端末の配電	自宅コンセントを利用
⑧	スペース＋机	社員	在宅勤務実施	横幅80cm以上の机を推奨、個室である必要なし

一方、NTTにとって「リモートスタンダード」のコスト効果は絶大です。なかでも、オフィス維持を労働者に丸投げするわけですから、リモートワークを拡大するほど維持費の削減につながります。この費用削減は桁違いです。さらにNTTでは、2019年7月にアーバンソリューションズを設立してNTTが持つ膨大な不動産活用を事業化しており、「リモートスタンダード」で、NTTビルからの労働者「追い出し」が進めば、不動産活用が更に加速するのは目に見えています。まさに一挙両得の施策です。オフィス維持費の削減からみれば規模は小さいかもしれませんが、通勤費の削減もコスト削減につながります。

NTT西日本では、これまでに社内食堂の廃止や社有社宅の全廃が進められていますが、ジョブ型人事制度と同時に進む「住宅関連施策の見直し」や「リモートスタンダード」の拡大によって、福利厚生が「消滅」に近づくかもしれません。

「リモートスタンダード」拡大の影響は経済面にとどまりません。そもそも労働者は、職場で協働し、連帯・交流する中で社会性をやしない、人間としての成長を遂げてきたと言えます。新自由主義的な経営や施策のもとで、ハラスメント等の被害も生んできましたが、労働者が労働者たる資質を醸成してきた根源には、対面による協働がその土台にあると言えます。労働者の社会性さえ奪いかねない「リモートスタンダード」の無原則な拡大は直ちに見直すべきです。

(本文中の図表等の資料はJMITU 通信産業本部作成によるものです。)