

座談会 平成20年版労働経済白書をめぐって



働く人の意識と 雇用管理の動向



石水喜夫（厚生労働省労働経済調査官）

伊藤 実（労働政策研究・研修機構統括研究員）

野田 進（九州大学大学院法学研究院教授）

守島基博（一橋大学大学院商学研究科教授）

司会：三浦幸廣（労働政策研究・研修機構労働政策研究所部長）

司会 本日は、お忙しい中をお集まりいただきありがとうございます。平成20年版労働経済白書座談会を始めます。私は、司会進行を務めます労働政策研究・研修機構の三浦でございます。どうぞよろしく願いたします。

さて、本日の進め方でございますが、「導入及び第1章」「第2章」「第3章」そして、「まとめ」の4つのブロックに区切って、それぞれご議論いただこうと考えております。

それでは、まず、厚生労働省の石水さんから、今年の白書の問題意識と第1章の概要についてご説明をいただきます。特に、今年は、副題を「働く人の意識と雇用管理の動向」とし、戦後初めて、意識分析をテーマにしたと聞いております。その辺りについても少し説明を加えていただければと思います。それではよろしく願いたします。

石水 厚生労働省労働経済調査官の石水です。どうぞよろしく願いたします。平成20年版労働経済白書を4つのブロックに分けて説明し、それぞれ問題提起して参りたいと思います。

今年の白書は、昭和24年の最初の白書から数えて60冊目になります。白書の正式の表題は「労働経済の分析」と言いますが、この名称はずっと続けているのです。そして、今年の副題は「働く人の意識と雇用管理の動向」です。

章別構成は例年のとおり、3章構成です。

第1章「労働経済の推移と特徴」は、雇用、失業、賃金、労働時間、物価、勤労者家計の概括的な分析です。第2章は「働く人の意識と就業行動」ということで、意識と仕事に対する満足感に関する分析をしております。第3章は「雇用管理の動向と課題」ということで、産業構造の高度化の動きと、企業の雇用管理の面の課題を分析しているものです。

白書の1頁目に「はじめに」があります。司会の三浦さんからもお話がありました。この「はじめに」をもとに今年の白書の概要を説明し、導入にしたいと思っております。

我が国は平成17(2005)年に人口減少に転じましたが、持続的な経済成長を実現していくためにも、働く人の高い意欲の発揮を通じて、より多くの就業参加と労働生産性の向上を追求していかなければなりません。

そういたしますと、限りある貴重な人材が意欲を持っ

て仕事に取り組み、みずからの能力を高め、その力を存分に発揮していくということが課題になってこようかと思えますけれども、これにこたえるために、働く人の意識とそれに応じた雇用管理の組立が大変重要になってきます。そこで、「働く人の意識と雇用管理の動向」ということを分析テーマとしました。この検討を通じて、働きがいのある社会というのは、いかにしたら実現できるのかを考えてみたのが、今年の白書だということになります。

はじめに

第1章「労働経済の推移と特徴」では、まず雇用情勢について、厳しさが残る中で、改善に足跡が見られるという状況にありますけれども、その中で若年者の不安定就業などの問題についても取り上げました。また、成長成果の配分というのが大変大きな問題なのですけれども、特に賃金について、小規模事業所での賃金低下が継続しており、こういったもとの、労働者にとっては成長の成果が十分に行きわたっているとは思えなかったということです。

こういったことは人々の満足感の低下に大きく影響していると思えます。今後の対応としては、経済回復を着実なものとし、その成長の成果を雇用の拡大、賃金の上昇、労働時間の短縮へとバランスよく配分することによって、勤労者生活を充実させ、持続的な経済発展を実現することが重要だと思えます。

第2章は「働く人の意識と就業行動」ということで、人々の意識と仕事に対する満足感について分析しました。今申し上げましたように、成長している中で十分な成果配分がありませんので、長期的な満足感の低下が見られます。

この満足感の低下は、1つは、本当は正規の雇用に就きたいと思っているんだけど、現実にはパート、アルバイトの仕事にしか就けないという不本意就業者の増加によるものです。もう1つは、企業において広がってきた業績・成果主義的賃金制度が、人々の意欲を喚起するという点では成功していないということが挙げられます。

本来、こういった人事労務管理制度の見直しでは、働く人々の意欲を引き出すことをねらって慎重に制度設計が行われるべきですが、残念ながら90年代の経済環境、あるいは経営環境というものが、人件費抑制的な視点に傾きがちだったというところに根本の問題



いしみず・よしお氏

があったのではないのでしょうか。

今後に向けまして、働く人の意欲の発揮に向けて、正規従業員として就職したいと思っている人々の正規雇用化を進めていくということ、あるいは業績・成果主義的賃金制度が広がってきた正社員の世界について、賃金制度運用の手直しなどが企業経営の課題になってくるだろうと指摘をしております。

第3章は、「雇用管理の動向と課題」ということで産業構造の高度化に向けた企業経営と雇用管理の課題を分析しました。

労働問題では、働く人たちの意識の側面と、それから経済活動として円滑に運営されているかという側面の、2つの側面をよく結びつけて、車の両輪のように考えていかないとけないと思います。そして、人々の満足感や意欲の低下ということの裏に、やはり産業面にとってもよくないことがあったんだろうというふうに、我々はいらしております。

そういう問題意識で、産業構造の高度化に向けた企業経営と雇用管理の課題について分析しましたが、特に不本意な就業者、非正規労働者が拡大してきたことは、産業構造の高度化という観点からも、さまざまな障害をもたらしたということです。

2ページですが、これらを受けて最後に「まとめ」では、労働政策の課題について整理をしております。①働くことを希望する人々に対する雇用機会の確保、②高い意欲の発揮と職業能力開発に向けた適切な雇用管理の実現、③高度な産業構造の実現に向けた総合的な取り組みの強化ということで、3点から政策課題を提示しました。

あわせて、第1章の労働経済分析の数字についてもここで紹介をということだったと思いますので、引き続きまして第1章の内容を簡単にご紹介します。

I 第1章：労働経済の推移と特徴

6ページですけれども、図表の「第1-(1)-1図」(求人倍率及び完全失業率の推移)というのがありまして、

これは有効求人倍率や完全失業率の動きです。白書の発表時点では、2008年の第1四半期までしか入っておりません。この段階での失業率は、3.8%ですね。1-3月期です。それから有効求人倍率は0.97倍です。その後、時間が経過しまして2008年の第2四半期、4-6月期の数字も出ていますけれども、失業率は4.0%まで上がり有効求人倍率は0.92倍まで下がっています。

そして本日ですけれども、8月の指標の発表がありまして、完全失業率は4.2%、有効求人倍率0.86倍となっています。

白書を発表いたしましたときには一応景気判断は踊り場ということだったんですけども、今お話し申し上げましたように、雇用の面でも指標の悪化が続き、事実上、景気の後退過程に入っている可能性があるということ、政府としても認めざるをえない状況にまで来ております。そういう中で、雇用情勢については厳しさが残る中で、このところ弱含んでいるという判断の下方修正がなされました。これが、雇用に関する直近の情報です。

次に19ページです。今申し上げましたように雇用情勢の悪化はありますが、学卒の就職率は改善しています。この部分については、今後も底がたく推移していくことが期待されます。

1990年代から、雇用の調整が大変厳しく続いて参りまして、若年者の不安定就業も増加しましたが、これに対する社会的な反省は、かなり広がってきたものと思います。実際に企業も長期的な展望を持って人を採用するという方向に進んできていると思います。そうした動きが景気の後退色を強める日本社会の中で、景気後退に対する一定の歯どめの効果を持つことを期待したいと思います。

次に39ページですけれども、こうした中で最も心配なのが、賃金の動向です。「第1-(2)-3図」(事業所規模別にみた所定内給与の動き)ですが、景気の回復過程は2002年の第1四半期から始まったということになっています。そして30~99人、100~499人、あるいは500人以上という事業所規模では若干の賃金上昇が見られるんですけども、5~29人規模ですが、継続的に低下しています。こうしたもとで、勤労者生活においては、成果が十分に配分されているとはなかなか実感できない状況が続いています。

この問題は、労働分配率の問題でもあります。労働

分配率は、つくり出された付加価値のうち、人件費として労働者に回った割合を示していますが、45頁（「第1-(2)-9図」労働分配率の推移）を見ると、企業規模計の2006年度の労働分配率が69.3%。2001年度の数字が75.1%ですから、そこから下がってきました。

減少のテンポが大きいのは大企業、資本金10億円以上のところ。これが2001年度に63.9%なんです。2006年度53.3%まで落ちている。白書の発表の後、また新しい数字がつけ加わっています。企業規模計の2006年度の数字は69.3%、2007年度69.4%ということで、ほぼ横ばいです。

一方で資本金10億円以上の数字、53.3%についてはまだ継続的に下がっていきまして、2007年度には52.9%まで下がっている。ですから我が国における分配は、大企業における分配率の低下というのが大変際立っているということです。これについては2つ要因があると考えておまして、1つは大企業において、人件費に十分、分配されていないという点と、2点目は価格転嫁力など、取引や調達にかかわる規模間の力の差がある中で、付加価値や市場価値の実現というのが、大企業は相対的に強いということで、そのことで大企業の付加価値が増大し、分配率が低下することだと考えております。

ですからこの問題は人件費にかかわる労働の問題と、中小企業の問題というのが絡んでいるわけです。これについては後者については必ずしも労働経済白書のテリトリーではないんですけども、白書の245頁、最後のまとめに近いところですが、ここに「中小企業労働者問題への対応」ということで、企業規模別の分析を総合的にまとめています。そして246頁ですけれども、「中小零細企業の労働者にも成長の成果が行きわたる社会づくり」ということで、第一に、大企業との取引活動において、適切な利益が確保できるよう、公正な取引の推進に向け、社会全体として取り組んでいくことが求められるというふうにまとめております。こういったことについても中小企業庁などと議論をしながら白書を取りまとめて参りました。

第1章の分析からの問題提起として、最後に71頁ですけれども、GDPに占める主要な需要項目ということで、最終消費支出の割合が落ちていると。日本の経済の成長というのは、輸出主導であったということが大変明白でして、今後、勤労者生活の充実と内需の持続的な成長によって経済成長を実現していくという

視点が重要であろうと思います。特にサブプライムローン問題などを通じて、海外需要に依存していくことの危険に多くの人々が気づいてきていると思います。

以上が白書の問題意識や第1章の概要です。

*「元気」な中小企業

司会 ありがとうございます。では早速、先生方のご専門の立場からいろいろご発言願いたいと思いますが、第1章の論点では、小規模な企業に成長の成果が行きわたっていないということが大きな問題であるように感じます。まず、この辺りについて、伊藤研究員からいかがでしょうか。

伊藤 中小零細企業は弱者だから保護するという論理は危険で、経営改革に努力している企業が存在する一方で、市場から退出してもいいような経営内容の限界企業も多いというのが実態です。日本の中小零細企業は、最終製品を造って売るといった企業は非常に少なく、部品をどこかに売り込むことが多い。また、製品輸出する企業も非常に少ない。そうすると、価格設定の交渉力を納入メーカーに牛耳られますから、製品開発力とかブランド力ではなく、専らコストダウンに頼る経営構造になってしまいます。

こうした企業は、労働力の面から見ると、高齢化した経営者がいて、若い従業員はほとんどいない。さらに困ったことに、本来つぶれてもいいような会社で存続しているところを調べてみますと、不法就労の外国人がいるところが多い。

これは中小零細企業の非常に暗い面ですが、他方で元気な中小企業もたくさんあります。元気な中小企業は、若い経営者が多いのですが、そうしたところはITなどの新しい技術を取り込んで頑張っています。また、限界企業とは、労働力構成も違います。

最近、そういう若い経営者で元気のいい会社は何をやっているのか調べていますが、共通しているのは、入社した新人を短期間のうちに仕事全体を覚えさせるような仕事のやり方をしています。これは意図的にやっているというよりも、人数に余裕がないから自然にそうなっているようです。つまり、会社に余力がないですから、チームワークはもちろん要りますし、一人ひとりがエンジン全開してくれないと、会社がつぶれてしまうというのが経営者の思いです。

おそらく、そういう会社では、新人を早く戦力化するためにはどういうやり方がいいのかということを試



いとう・みのる氏

行錯誤しているうちに、そう
なってきたようです。できあ
がってきた仕事の習熟システ
ムは、大企業とは随分違った
ものになっています。年功序
列の積み上げ型といったゆっ
くりした習熟システムではな
く、仕事の全体をなるべく早
く覚えさせるような仕事の与
え方をしています。

それからもう1つは、意外
ですが福利厚生を充実させて
います。福利厚生は、1980年代までに築き上げた日本
的経営の重要な要素の一つですが、最近はその縮
小する傾向が顕著です。そうした中で、若い経営者が
結構手厚くやっています。社員の一体感を高めるため
です。

結論的に言えば、膨大な数の中小零細企業を一緒に
とらえるというのは、かなり厳しいかなという感じが
しています。経営改革に努力して頑張っている企業と
限界企業が混在している、というのが実態です。

司会 ありがとうございます。人の使い方と仕事の
与え方、あるいは、元気のいい中小企業というキーワ
ードも出てきましたが、守島先生いかがですか。

守島 私もそういう認識を持っています。特に中小
企業の中でも地域、地方で頑張っているような中小企
業というのは、今、伊藤さんがおっしゃったような様々
なタイプの試みをして、働き手を元気にしているんで
す。

例えば、「かんでんパパ」で有名な長野県の伊那食
品工業株式会社という中小企業がありますね。ここは
業務用寒天をつくっている会社で、健康に良い生活を
を提案する活動などもしています。

この会社は地域の人たちを雇用して、ほとんど終身
雇用です。さらに、福利厚生が充実している。工夫し
て、人材確保に成功している企業のひとつです。そう
いう企業も最近は結構、でてきているんです。

ですからやはり1つの大きな課題、あるいは、もつ
べき視点というのは結局、そういったノウハウを横に
拡大していくということが、どこまでできるかどうか
ということだと思います。

多くの中小企業の経営者の方というのは、先ほど伊
藤さんもおっしゃったように、要するにサプライヤー

になってしまっていて、実際には納入先のことばかり
気にしている。そこでほとんど時間をとられてしまう
ので、福利厚生も含めて、従業員の活用にかかわって
いる暇がないし、またノウハウもない。

ですから、そういうところをもう少し横展開する
というか、さまざまな形で情報を共有できるように、も
しくは何らかの形で支援をすることをしてあげれば、
あまりお金をかけずに労働条件を良くする可能性は
結構あるのではないかと考えています。

データベースとか好事例集のようなものをつくって
いくというのも、1つのやり方ですよ。方法論は他
にも考えられると思いますけど。ですから、伊藤さん
がおっしゃるように、そういうことで比較的元気な中
小企業は増えているんですが、その情報が横展開をし
ていかないというのが、やはり1つ大きな問題なのか
なと思います。

司会 中小企業に対して情報の横展開という政策提
案も出てきました。中小の賃金が落ちていくというこ
とは所得格差の拡大を生むということで大きな問題だ
と思います。この辺りについては、野田先生はどのよ
うにござんになっていますか。

野田 本題に入る前に、これまでこの白書座談会に
法律の研究者が入ることはなかったと編集の方からお
聞きしたんですが、私は基本的にはずっと法律のこと
しかやっていません。場違いな発言をするようなこと
があるかもしれないのですが、その辺はお許しいた
だくしまして。

そういう者でありながら、この座談会で、ご専門の
先生の中に入って発言させていただこうという大胆な
ことをお引き受けさせていただいたのは、私は通常の
研究とは別に、いくつかの場で労働紛争の解決に携わ
っておりまして、特に厚生労働省都道府県労働局にあ
る紛争調整委員会のあっせんというのを、大体月に1
件か2件はやっているということがあります。

この都道府県労働局のあっせんの特色は、裁判所で
やる労働審判とは違って、まさしく中小零細企業が多
いんです。全くお金はかかりませんし、1回で終わ
ってしまう。それから中小企業は労基署の上位官庁であ
る労働局からお呼び出しがかかると行かざるを得ない
という無言の圧力があって、一度あっせんの場合が
できあがれば、会社側もかなり来ていただける。こう
いうことで、右肩上がりで受理件数は増えていて、全
国ですと年間7000件以上の実績を上げているんです。こ

れは労働審判が1500件ぐらいですから、かなり多くの数の紛争を受理しているということは言えると思うんです。

都道府県労働局に持ち込まれる紛争の特色は、一番多いのは解雇・雇用問題ですが、次に多いのがいじめ・嫌がらせであるという点なんです。それは毎年の統計ではっきりしていて、労働審判などと異なる点です。

このいじめ、パワハラのあるあっせん申請者は若い人が結構多いんです。そういう若い人のいじめ、嫌がらせに伴う解雇とか、あるいは自分からやめたりした後、悔しくてあっせん申請するという、そういうケースが非常に多い。彼らはお金もないですし、いじめられても会社側と対等にやり合うほどのコミュニケーション能力もない、労働組合もない。そういう中で、紛争調整委員会というのは、簡便、無料で救済を求めることができ、それから弁護士や大学の教師が組織して、委員会を仕切っているということで一定の信頼性がある、それらのベストミックスで、それでうまく具合に回転していつているんだと思っています。

いじめといいましても、それはハラスメントですから、ある意味受け取る側の問題でもあるので、会社側はひょっとしたら一生懸命、技能を継承するために教えておられるのかもしれないんです。それでも若い18、9歳の方たちは、初めての強烈な指導のもとで、それをいじめと受け取って、精神的にも随分参ってしまうというようなケースが結構あるんです。あっせんの場合に、親御さんと来られたりもします。

一応正社員として入社しても、厳しい訓練を受けたり、あるいは場合によっては即戦力としてすぐ仕事を与えられて、長時間勤務をさせられると、自分にとってこの仕事が合わないとか、あるいは怖くなったとかということで参ってしまうというようなケースが、とても多いような気がするんです。

そういうことで、今の経済の情勢の中での人材養成の仕方、中小企業の中での若い人の雇い方とでも言いますか、そのあたりが何かうまく具合にいていないということがあるのではないのでしょうか。ここからは私の専門外の推測ですが、日本ではOJTが中心になって人材育成してきたといわれていますが、それが崩れてしまうと、ほかに技能養成なり何なりの場がないものですから、非常に孤立してしまっていて、若い人たちが随分苦労しているなどという、そういう印象を受けています。

話をもとに戻しますと、つまり今回の白書のテーマがこういう働く人の意識ということでしたので、なるほど、これだったら私も日常的な自分の活動と接点があるなどということ、いろいろと勉強させていただこうと思って参加したということでございます。

司会 ありがとうございます。一通り、ご発言いただきましたが、石水さん、何かありますか。

石水 ありがとうございます。それぞれなるほどと思っ耳を傾けていたんですが、伊藤さんのほうから最初に、やや強烈ではありましたが、本来退出すべき企業が多いという問題の指摘がありました。確かに、そのような問題を認めないわけにはいきません。また、そういう企業が残ってきたということが、中小企業の賃金が下がっているということであり、非正規雇用といいますか、不安定就業を活用しながらコストの削減をして、それを利用して、事業を継続してきた面があったでしょう。

最後の第3章でも議論しますが、これが、結果的に日本の産業構造の高度化を停滞させることにつながるという、私たちの問題提起につながってくるんですけれども。やはりそういう意味で、きちっと正規雇用で雇ってもらうとか、最低賃金を上げて、労働条件を確保できない企業は市場から退出してもらうとか、そういう経済学的な視点から見ること必要でしょう。そういう枠組みで長期的に考えるべきこともあると感じます。

けれども、あわせて今日は野田先生から法律家としてのご発言もありましたが、そこでは、単に、市場から消え去ってくれば良いということではなくて、やはりそこで生活している人たち、若い人たちの苦しみ、働く中で尊厳が傷つけられたということ、そういうことがやはり、あまたあるわけですね。

長期的に見れば、そういう会社はなくなってくればいいのになということかもしれませんが、現実的に考えますと、中小企業における雇用管理の改善とか、あるいは中小企業そのものの産業競争力の改善とか、そういうことを政策的に取り組んでいかなければいけないと、こう問いを立てざるを得ないのではないのでしょうか。

それでそう考えますと、やはり守島先生からお話のあった、情報の横展開などの話かと思えます。具体的にどういふふうにしていけばいいのかというのは、わりと古典的な産業政策なのかもしれませんが、労働政

策の方法としても、先生ご指摘の好事例の提示などを考えなくてはなりませんね。

そういう手法をより高度化したり、新しい装いをこらしたりしながら、政策論的に解決していくということが求められているのだらうと思います。お話のあったそれぞれの論点は、それぞれ現実をとらえているし、相互に関連し合っているなどとお聞きをしておりました。

伊藤 限界企業を退出させろというのは問題が多くて、政治的には取り上げにくいテーマですよ。

石水 そうは思いますが、与党の先生方の議論の中には、そうしたテーマは入っていると思いますし、かつてに比べタブーなく政策論議がなされるようになったとは思いますが。

伊藤 解雇や残業代不払い、パワハラとかいじめ、言ってみればでたらめなマネジメントをやっている中小企業は、ほんとうに多いのです。

公務員が一律に削減されていて労働基準監督署の監視機能も弱くなっていることもあって、悪徳経営者のような人は、「大企業は一生懸命調べているが、中小企業なんかには来ないよ」と言ったりしていますから、取り締まりや罰則を強化する必要があるように思います。

ただ日本の場合、問題はその後がない。つまりそういう会社に最初に入ってしまった若者は、会社がつぶれて放り出されてしまうと、おそらく職業能力も高まっていないからまともな再就職が難しい。さらに、勤続が短いから雇用保険で職業訓練も受けられないわけです。そうすると、放り出された後は、やはりフリーターとかのワーキングプアになってしまう。

だから日本の場合、限界企業を退出させるというのは、経済理論的にはある程度許されることだと思いますが、問題はその後がないことです。雇用保険で保護されていない人たちは、後はどうなるんですかという、ワーキングプアの道が待っている。やはり、公的な支援策を強化しないとイケないと思います。

守島 少しテーマは違いますが、野田先生が言われたことや、後の第3章あたりの議論とも多少関連することで、日本の職場ではOJTが非常に劣化しているという現象が起きていると思うんです。それは中小企業とか大企業に限りません。理由は色々あります。でも重要なのは、やはり日本の人材育成の根本であるところのOJT、つまり先輩が後輩に教える、上司が部

下に教えるという構造がだんだん劣化しているのかなと。ですから、野田先生が言われたことは非常に示唆的だと私は思っています。

OJTの劣化が起こる背景としては、もちろん若年層の意識の問題もあるんですが、やはりもう1つ大きな理由は、非常に多くの職場で人員構成がいびつになっていることがあります。自分の先輩が10年上とか、そういうところが結構ある。そこで、10年上とかの人たちに何か指導されただけでいじめととらえてしまう若者たちってというのは、結構いるんだと思うんです。

私はOJTというものをどう日本の企業で復活させていくのかというのが、やはり長期的に競争力をつけていくという意味でも重要であると、いつも思っています。

司会 もしよろしければ、次に進みまして、だんだん深めていきたいと思います。それでは石水さん、第2章のほうをお願いできますでしょうか。

II 第2章：働く人の意識と就業行動

石水 第2章は「働く人の意識と就業行動」です。野田先生は、ここでのディスカッションを楽しみに、御参加いただいたとお聞きしています。私もそういうことを意識しながらご説明しようと思います。

81頁の「第2-(1)-2図」をごらんいただきますと、「仕事の満足度」というデータがありまして、これは「雇用の安定」とか「仕事のやりがい」とか「休暇の取りやすさ」「収入の増加」という項目について、満足している人の割合を見たものです。

全般に90年代は、満足度の低下が見られますが、成果の配分が十分でなかった以上、当たり前の結論ということではあります。

分配の問題は今までも労働経済白書で取り上げてきましたが、十分な成果配分を受けられないということが満足度の低下につながっていると、平成20年版労働経済白書が、こういう言い方をしたことは、社会的にも大きなインパクトを与えたように思われます。

数字を見ていきますけれども、雇用の安定の指標は1990年の段階で25.5%、約4人に1人ですね。それでこれが2002年に12.3%まで落ちています。

次に収入の増加ですけれども、これに対する満足感では1990年において15.7%です。これが2002年には5.5%まで低下をしています。景気が回復する過程で

失業率も改善していますから、雇用の安定については改善し、この12.3%から、2005年は14.8%ということになっているわけですが、一方で収入の増加については、満足者の割合は大変低いですし、それから賃金についても改善している人もいますが、減少が続いている人もいますので、5.5%から6.2%の小さな改善にとどまっています。

仕事のやりがいについてはほとんど改善せず、また休暇の取りやすさにつきましては、これは製造業を中心に所定外労働時間が伸び、年次有給休暇の取得率も下がっておりますので、低下をしているということですね。

次に今年の白書は満足、不満ということから、さらに働きがいということにまで視野を広げて考えてみたいと思ったわけです。賃金とか労働条件とか、成果の配分を受けるということだけが労働の目的ではないと思うわけですが、86頁に「第2-(1)-7図」(年齢階級別働く目的)というグラフがあります。

これは長期的にも調べてみたんですけども、あまり時系列の変化はありません。30歳代、40歳代のところは働くということはお金を得るためだというのが大変多い。一般に働くことの意義と言った場合に、お金を得るため、あるいは社会の一員としての務めを果たすため、あるいは自分の能力をいかすと、こういうのが三大目的と言われますけれども、日本の場合はこの「お金を得るため」というのが大変多いなという感じです。また、「生きがいをみつけるため」という指標ですけども、これは中年期から高齢期に向けて、大変高まっていく。これが日本人の今の心の持ちよう、働くことに関する心の持ちようをあらわしているのかなと思います。

そして、働くということについて、十分、所得が得られないという状況が広がってきていることが、やはり不満の拡大ということにつながっているという、こういうことなのかなと思います。

この「第2-(1)-7図」で、高齢期において「生きがいをみつけるため」ということとのかかわりで、高齢者の意識をちょっとのぞいてみますと、135頁に「第2-(2)-32図」ということで、「各年齢時における希望就業形態」というのがありまして、60歳以降「正社員として働く」というのが徐々に下がってきて、そして「短時間勤務で働く」というのが緩やかに上がっています。65歳を境にして、「正社員として働く」とい

うことがぐっと落ちまして、「ボランティア活動をする」というような形になっています。

高齢者の円滑な引退、生きがいの実現ということが課題になっておりますけれども、このような意味で短時間勤務とか嘱託社員という、いわゆる就業形態の多様化によって、働く受け皿を広げていくという対応は、高齢化社会の中で非常に大切な対応です。

同じような話は、女性の就業拡大ということでもあります。131頁、「第2-(2)-26図」(パートを選択した理由)ですけれども、非正規の就業形態の中でパートの占める割合は高いんですが、そしてパートの就業を選ぶ女性も多いわけですが、ではどういう理由でこういう就業形態を選択するかということについて、自分の都合のよい時間に働きたいから、勤務時間・日数が短いから、あるいは、家事・育児の事情で正社員として働けないからというようなことがあります。こういった女性や高齢者の、壮年男性層と違う就業の希望が、90年代以降の就業形態の多様化というものを進めてきた1つの原動力であったんだろうと考えられます。

しかしここに大きな問題が生じてきたわけです。154頁ですけども、「第2-(3)-13図」ですが、「会社・仕事への不満・不安がある労働者の割合」ということで、2001年から2006年という5年間を見たところ、パート労働者の不満、不安が高まっています。この原因は、本来、正社員として働きたいというふうを考えていた人たちが、こういうパートやアルバイトの仕事にしか就けなかった。白書では「不本意就業者」というふうに呼んでおりますが、そういったものの増加があるわけです。

つまり、女性や高齢者の就業環境の整備というふうにして始まった就業形態の多様化ですけども、そこに景気の後退や経済・経営活動の厳しさもあって、本来、正社員として働きたいと思っている若者がなだれ込んでくるというようなことが起こってしまいました。

155頁の「第2-(3)-15図」(年齢階級別現在の仕事への満足者割合)ですが、正社員と非正社員とを比べてたときに、非正社員は労働時間、働き方にも柔軟性があるし、正社員に比べて仕事の責任も少ないわけだから、そんなに不満が高いということはないだろう、ある程度満足している人もいるのではないかと、こういう議論があります。確かに、正社員と非正社員をそのまま比べますと、そういうことが出てくるのです。

問題になりますのは、先ほどから申し上げていますように「不本意就業者」、正社員になりたかったんだけれども、今、非正社員で働かざるを得ないという人たちが、こういった人たちは明らかに満足者の割合が低い。こういった不本意で、不安定な就業者の拡大が、全体として労働者の不満の拡大というものにつながっています。これが今年の白書が指摘をした、マスコミ受けした1つのストーリーです。

ただ、こういう不満だけ言っていてですね、爽りのある職業生活ができるのかということで、働く人一人ひとりが自分の胸に手を当てて、いろいろ自省し反省しなければいけないこともあるかと思うんです。そういったことはあまりマスコミでは語られませんでした。その辺の論点についても少しお話をしておきたいと思います。

86頁の働く目的のグラフは実はちょっと目の錯覚のようなものがありまして、「お金を得るため」というのが右目盛りということで、他の項目は左目盛りなんです。そうしますと、働く目的というのは「お金のためだ」というふうに言っているのが、極端に多いということなんです。

果たしてこういう心の持ちようで、私たちは仕事の中で働きがいというものを、うまく回復していけるだろうかということも、一つ考えないといけないことかと思えます。もちろん働くということは、所得を獲得することが目的になっておりますし、90年代以降、経済の低迷が厳しかったので、所得を求める人々の気持ちを批判するわけには参りませんが、しかし、少しそういったこと、社会的なこと、人間的なことにも考えをいたしておく必要があるかと思うのです。

そういうふうにして見ると、例えば「自分の才能や能力を発揮するため」というのは、要するに個性ある働き方というふうに言った場合には、常に意識しておかないといけないところかと思えますけれども、若いうちはそこそこあるんですけども、年齢とともに、だんだん下がっているわけですね。

あるいは「社会の一員としての務めを果たす」ということについては、まあ、先ほどのOJTの中で後輩を育てていくというようなお話もありましたけれども、年長者の方ほどこういったことを強く意識していただく必要があるかと思うんですが、少しずつ上がっておりますけれども、その上がり方は年齢、加齢に伴うものの上がり方としては、緩やかなんですね。それがどこ

かの段階で、「生きがいを見つけるため」ということで、自分の心のほうに向かっていってしまうということもあるわけで、日本の労働というのは果たしてこれでいいのかなというようなことを考えるのも大切かと思うのです。

今年の白書には、職業意識の形成について、若いときから考えていく必要があるだろうということで、問題提起をしているグラフがあるんです。それは100頁なのですが、「学校へ行くことが『職業的技能を身につける意義がある』と思う者の割合の国際比較」（第2-(1)-24図）というデータです。

要するに何のために学校に行くのかということなんですが、アメリカとかスウェーデンとかですと、職業的技能を身につけて、その技能の力によって社会に出て行くんだという、こういう主体的な意識は高いのですけれど、日本は低いわけなんです。それから「第2-(1)-25図」で、「学習と仕事を関連づけて考える者の割合」ということで、OECDのPISA（生徒の学習到達度調査）の結果ですが、まあ、世の中ではこのPISAにおける日本の学生の成績が悪かったということばかりが目立りましたが、それ以上に我々が考えないといけないのは、学習と仕事を関連づけて考える者の割合というのが、日本は極端に低いのです。「科学を勉強することは、自分自身に役立つ」「科学を勉強することは、将来やりたい仕事に就くために役立つ」など、学校で勉強するというのを、社会に出てどういうふうに生かしていくのかということについてのつながりがですね、あまり見えていない。ほとんど見えていないというふうに言ってもいいかもしれません。

こういう状況の中で、個性豊かに働くとか、あるいは社会のために自分の力を生かしていくというふうに言っても、むなしいところがございます。こういったことも考えていかないと。労働条件の改善等、取り組むべき課題もちろんあるわけですが、その次にこういったことを考えていかないと、なかなか働く人たちの働きがいというのを高めていくことは難しいのではないかというふうに思います。

もう1つ、122頁なのですが、「『ふだんの仕事のなかでできていること』と、『子ども時代の体験』の関係」（第2-(2)-15表）というのがあります。この表の見方はですね、将来の目標を持って仕事をできていると思う、できていないと思うということで、「できて

いる」と思うというのが、自己評価が高いグループだというふうに考えていただきまして、「できていない」というのは自己評価の低いグループだというふうに考えていただきますと、その左側の自己評価が高いグループと、自己評価が低いグループは何が違うのかということなんです。

「子ども時代の体験」「親の様子」「親のしつけ」ということで分けてみましたけれども、例えば「親と将来のことについて話をする」というのが、上から2つ目にあります。将来の目標を持って仕事ができていると今感じている、そういう自己評価が高いグループの人は、かつて親と将来のことについて話し合うという経験がありました、というのが44.9%。しかし自己評価が低い人たちは、そういう経験が乏しいんですね。26.4%。そのギャップが18.5%ポイントということなんです。

私たちはこのギャップのところに注目をしまして、子供のころどういうふうな取り組みをすることが、その後の実りある職業生活につながるんだろうかということを考えてみました。

ギャップが大きいものは、「子ども時代の体験」という点では、「親や学校の先生以外の大人と話をすること」これも16.5%ポイントということで、差が大きいですね。それから「親のしつけ」というのがありますけれども、その中の「自分のやりたいことを大切にすること」。これは自己評価が高いグループは73.8%、低いグループでは55.6%、そのギャップは18.2%ポイントということなんです。

それで問題とすべきなのは、やはり多くの人たちは行っているんだけど、一方でそこに十分意識が至っていないご家庭もあるということかと考えてみますと、今指摘しました3つの中で、自己評価の高いグループで「できている」という数字が高いのは、「自分のやりたいことを大切にすること」の73.8%なんです。自己評価の低いグループが55.6%ということになって、この差が18.2%ポイントということなんです。この持つ意味は、若者というか子供が持つ個性といいますか、自ら育つ力といいますか、親には十分はかり知れないけれども、子供が自ら気づいて、こういうことをしていきたいという意識を見守ることができているかどうかということであると思います。

日本の社会が発展していくために、これからますますいろいろな新しい価値を見つけ出していかないと

けないので、その可能性は子供たちに期待していかないといけないわけですが、そういう意味で子供たちが大いにやりたいことをやって、その中から価値を見つけ出し、そしてどのように勉強して社会に出ていけばいいのかということそれぞれ考えていただいて、すくすくと育っていくことを期待したいと思うわけです。しかし、日本の社会は、必ずしもそういうことができていない。こういう状況のもとでは、労働条件とかそういうことについては少しずつ改善していくことができるけれども、ほんとうの意味での働きがいが高めていくということにはつながらないのではないかと。こういったことも、働きがいの分析として提起をしているということです。労働条件の面、それから総合的に見た上で働きがいをどういうふうに高めていくかという面、意識の分析は大変難しいので、すべてのデータが総合的に解釈しきれているわけではないんですけども、検討すべき、いくつかの論点がありますので、そういったことをめぐって話し合いができればというふうに思います。

*働く人の意識の変化

司会 第2章は、労働者の満足感が長期的に低下してきたことを指摘していますが、第1章で分析されましたように、景気回復、経済回復が勤労者生活に行きわたらないことが閉塞感を醸成しているのではないかと問題指摘かと思えます。第2章の検討は、まず、野田先生からお願いできますでしょうか。

野田 私は、2点申し上げたいと思います。1つは先ほどの若年者、特に、中小企業の若年者の就職後のさまざまな困難ということがあるわけですが、一方、白書で指摘されていますように、大卒の人たちも3年内の離職者が増えてきているという傾向がありますね。30%を上回っている状況にあります。

これは基本的な構造として、企業に苦勞して就職したものの、十分な能力開発の機会も与えられないうちにすぐ即戦力として働かされ、時間外労働、超過勤務に対して十分な対価も与えられないという、そういうことでやめていくのではないかと思うのですが、その中で、少し違う面で見えておかなければと思うのは、積極的な離職と仕事探しとでもいいでしょうか、そうした側面です。

大学を出て、大学からすぐ職場に、つまり学校から職場に直結するというのではない、自分に合う仕事を



のだ・すすむ氏

見つけていくという動きがでてきているのではないかと思うんですね。これまでの大学ではきちんと職業にかかわるような教育をしていないじゃないかという批判があって、それはほんとうにそうだと思うのですが、第2新卒という言葉もあるように、新しい動きがでてきているのではないか。

そういうものをほんとうに独立した雇用市場として考えていいのかというのは、教えていただかなければいけません、その中にあって、例えば法律系では法科大学院というものが非常に大きな役割を示してきていると思います。専門職大学院は1つの実務法曹教育ですので、そういう職業教育の場として機能してきていて、そういう意味で、今の状況に非常にマッチしたシステムとしてあるのかなと思います。

それからもう1点、全く別の点ですが、147頁(「第2-(3)-5図」仕事に対する意欲が低くなった理由)で、これもよくマスコミの報道で見聞きするのですが、男性中高年層における企業に対する忠誠心とか帰属心の低下ということです。これは非常に興味深く思いました。中高年の、いわば企業に対する非常にシニカルな反応という印象を受けたわけです。

というのはこの世代の人たちというのは、採用されたときには長期雇用のシステムの下、定期昇給で処遇されていく期待のもとにあったにもかかわらず、いつの間にか企業の人事管理の方針が変わってきた。法律的表现ですと、労働条件の不利益変更といましようか、そういうものが長期雇用の中で行われたという人たちであるわけです。

一方でもっと先輩の人たちは、さらにラジカルな目に遭っている。役職定年制のような非常に厳しい制度により、団塊の世代の人たちはやめていった。そうすると、上を見ると「そういうものだ」というあきらめもありますし、それから自分自身も、ある種の不利益変更、つまり「約束が違うじゃないか」という状況の中で、職業生活を続けなければならない。

そういう中の反応として、シニカルに、企業への帰属意識の低下ということに落ち着いていったのかなと

いう印象を受けました。非常に興味深く、なるほどなと腑に落ちたという印象です。

司会 中高年の帰属意識の低下というのが出てきました。経済優先の仕組みの中で働きがい、何か置き去りにされたみたい、そんな印象が白書の報道でもかなりありましたね。守島先生は、この第2章をどういうふうにごらんになりましたか。

守島 私は、先ほどご説明があった満足度の要因などを見ていると、経済要因や金銭要素と働きがい、生きがいという対立で考えてはいけないだろうと考えます。

つまり、働く人たちにとって仕事の意味が収入源というのはある意味では当たり前のことです。もちろん、昔はもっとそうだったからこそ、豊かになった今、逆に我々はワークライフバランスであるとか、そういう考え方を使って、ある意味で仕事を人生の中で相対的に捉える考え方をどんどん進めていることはあります。

でも、原則としては、働くということに対して収入を求めるといのは、実はそんなに変なことでもないんだらうと思います。ある意味では当然です。逆に言うとう企業もそこでしっかりしなくてはいけない。つまり、お金が大切になればなるほど、公正性だとか評価の透明性だとか、そういう問題がだんだん大きくなりますから、それぞれの能力と成果に合った賃金をきちんと払う、公正に払っていくという、そこはやっていかなければいけないということになります。

私がかもっと大きい問題だと思うのは、先ほど議論も出ていましたが、働くということと社会との結びつきというのが、お金といっても、それから生きがいを見つけるといっても、どっちにしても失われているように思うんですね。結局お金を稼ぐのが大切だといっても、また仕事から生きがいを見つけるといっても、どっちにしても、その前提として、社会の中で働くという視点が失われているように思います。つまり、どちらにしても自分個人に対しての価値なのです。働くということが社会の中でどういう意味を持つのか、意義があるのか、自分が働くことは社会にとってどういうインパクトがあるんだらうか、他人にとってどういうインパクトがあるんだらうかと。そこまで言うと少し大げさかもしれませんが、自分が働くことが社会とか、大げさに言えば、日本という国にとってどういう意味があるんだらうかということが多分、ほとんど考えられていない。こうした個人志向が強くなって、

若いときならお金、それからある程度高年齢になったときなら生きがいという個人部分に労働者の意識が傾斜していくだろうと思うんです。

もう少し日本でも、働くということを、社会の中でとらえていくというか、社会の中における働くというものの位置づけ、あなたにとっての意味はそうだとし、あなたが働くとは社会にとってどういう意味があるの、というところを、もう少しディスカッションしていかないといけない。

日本の企業というのは、これまで働く人たちを囲い込み、囲い込みとやってきすぎた。その結果、1つの企業に入って安定的な雇用と収入を得るというのが、すごく大きな目的になってしまう。でも、それが否定されると、今度は、生きがいなどの自分にとっての非金銭的価値に注目する。結局、どこまで行っても、社会にとってどういう意味やベネフィットがあるのか、というところを考えていないというのが、今年の白書のデータの1つの読み方かなと思います。

ですから、お金が生きがいという対立は、そんな問題ではないとか、あまり大きな変化ではない。それよりも今言ったような社会性のなさというところが、学校教育なども含めて今後は1つの大きな論点になるように感じています。

司会 伊藤さん、いかがですか。

伊藤 今、守島さんが指摘したこととかなり似ていますが、制度改革や構造改革に、働く人の意識はそれほど簡単にはついていきませんよということです。ベネッセなどの調査がおもしろいアンケート結果を出していますが、それをすごく強く感じました。

というのは、年功制・終身雇用で育てられてきて、90年代後半になったら企業が急に「やめた」と言い出したわけです。団塊の世代は大方の人が逃げ切っているはずですが、逃げ切れなかった50歳前後の人の不満感はとても強い。この人たちはちょうど年功制のうまみを享受できる直前で「そういう話はなかったことにしてくれ」と言われたわけです。意識はそれほど簡単には改革についていきませんから、フォローする必要があります。しかし、きちんとやっているところは余りないのではないですか。

それは若年層にも共通しています。学校で多分、そういうことを教えてくれないのでしょうか。123頁(「第2-(2)-16図」仕事や進路の情報源)をみても、情報源が学校の先生というのは、特に大学でとても低

い。就職のための情報を、友達、本、インターネットなどからとっているのですが、情報の質が悪いと思いますね。ガセネタに近いというか、ほんとうのことがわからない。

今、職業、働くこと、仕事、会社って何なの、ということのを正確に伝える機会が少なく、若い人はその被害を被っていると思います。また、中高年の方は今までの規範が突然足元から崩されて、意識改革もできず、不満ばかり高まっている。このため、今の日本では「仕事満足感」をきくと、悪い数字が出てしまう。

それから勉強が仕事とどう絡んでいるかということですが、日本の数字は異様に低いですね。最近、国際意識調査をやると、こういう結果がよく出ますが、おそらく職業に関する正確な知識を教えるためのシステムが、社会的に整備されていないのでしょう。

ただ、ヒントはあります。最近、非常におもしろい経験をしたのですが、都立の単位制高校から「企業とは、仕事とは」という職業教育みたいなものをして欲しいという依頼があって行ってきました。講堂に行きましたら、学生と称する人が大勢いるわけです。年恰好が様々で、だれが学生でだれが教員なんだかわからない(笑)。後で担当の先生に聞いたら、一番年長の学生は35歳と言っていました。そういうところの教育というのは、再チャレンジのために学びに来るので、みんな真剣で実にやりがいがありました。これは一種の再教育の機会だと思います。

これと正反対だったのが、地方の私立大学での経験です。1年間非常勤をやりたいと言われて授業をしましたが、ここはちょっと驚きました。大学生と言えないようなレベルの人が大勢いて、とても職業教育どころではなかったですね。

白書にも仕事の意欲とか子供時代の過ごし方とか、親の役割などが出ていますが、あるときから、日本社会はおかしくなってきたように思います。もちろんきちんとしている親もいますが、全体としてみると、親も学校も何かそういう機能を余り果たしていない。会社に入った後も、昔はOJTを中心にきちんとやっていたのが、それも崩壊、あるいは弱くなってしまっている。

そうすると、おそらく社会的に教える機能がどこにもないことになって、それがこうした国際比較に出てきてしまうのではないのでしょうか。ですから先ほどの単位制高校のような、そういう再教育の社会的仕組み



もりしま・もとひろ氏

というか、そういうのがもっとあっていい。今回の白書の意識分析からは、社会全体の教育機能が弱くなっていることを、非常に感じました。

*仕事への満足感低下の要因

司会 ありがとうございます。ここで、もう一度皆さんにお聞きしたいと思うのですが、今年の白書の第2

章では、非正規労働者に不本

意就業者が増えて、それが労働者全体としても満足感を落としているという関係が分析されました。私は、ここに非常に大きなインパクトがあったと思っているのですが、いかがでしょうか。まず、守島先生お願いします。

守島 おっしゃったように不本意就労をしなくてはならない人たちが、非正規労働力の増加の中で非常に増えてきたというのは、確かにあると思います。

横で働いている正規の社員を見ると、自分の何倍という給料をもらっているし、雇用も安定していて、福利厚生もある。それについて不満が出てくるのは当然だと思うんですね。これは単純な比較です。ただその場合に、私がやはり気になってしまうのは、何に対して不満なのかと聞くと、もちろん賃金に対しては不満でしょう。でも、では彼らに対して「正規社員になりたいんですか」と言うと、本当にシリアスな選択になった場合に、本当に正社員をとるかどうかというのは、かなり疑問があります。

つまり、たとえ賃金の絶対額には不満でも、彼らは彼らなりに非正規としてのいい面というの、いろいろ感じている。例えば時間の自由度であるとか、極端に言えばいつ辞めてもいいとか、嫌な上司がいたら辞めてもいいとか。不満を聞くと、不満の面だけ出てきてしましますが、逆に満足している面は出てきにくい。この問題はそういう面も持っているの、もちろん、将来的には正規に移るといのも一つのオプションではあると思いますが、専門性の高い非正規というカテゴリーをもっと強化していくという方向性も考慮すべきだと思います。

つまり、重要なのは、彼らが労働力としてバーゲンパワーを持てるようなタイプになることで、それ

にはインフラも必要でしょうし、先ほど伊藤さんが言われたような様々な学校教育の問題も出てくるのかもかもしれませんけれども、これからはその2つを両方提示する形で出していかないといけないのではないかと。正社員にするだけが解決ではないと思うのです。非正規のいいところを維持しつつ、同時に悪いところを改善できるようなパワーを持たせる。そういう考えもあるのではないのでしょうか。

不満をもっている非正規の人の中にも、非正規の持っているプラスの面をわかっている人たちもたくさんいると思いますので、表面上の不満だけでとらえてしまうというのは難しい。そういう人に正規雇用に移りたいかというところとそうでもないと答えるはずで。彼らが賃金や雇用安定などに不満なので正規にしなければいけないとかいう話では、必ずしもないように私は思っています。

ですから、不満とか、不本意の中身、満足している点をもう少し丁寧に見ていかないと、政策的な提言とか、将来の方向性というのは出てこないかなという感じはします。

司会 今の点、野田先生、いかがですか。

野田 全くおっしゃるとおりだと思います。不本意ということと不満ということは、おおむねつながるんですが、しかし細かに見ていくと、多様な形の分析が必要だと思います。

白書の中に「休暇のとりやすさ」(第2-(1)-2図、81頁)という統計が出てきていますが、これを見ると2002年以降はまた独自の動きをしています。今、ワークライフバランスということで、政労使挙げて憲章や行動指針を出したりしていて、休暇に関しては、完全取得とか男性の育児休暇取得率を引き上げるとかそういった目標が立てられていますが、こういう目標を考える場合に、単純な意味での仕事の満足とか、あるいはモチベーションが高いということであると、説明しきれないのではないかと思います。

5週間も休暇をとるような欧米人と、日本人の仕事の満足度は違うように思います。日本では満足度が高くモチベーションが高いということが、かつての高度成長期のときの猛烈な長時間労働ということにつながってしまいがちです。でも今、考えているのは、そういう方向での満足とか仕事に対する熱意、モチベーションではないと思うんですね。

そうしますと、一方でワークライフバランスを考え

ながら、モチベーションを考えるとといった場合に、どういう満足度でなければならないのか。一方で意欲的に働きつつも、一方できちんと休みをとることに熱意をもっている。仕事以外の場所やことがら、つまり家庭や趣味などにもう1つの自分の世界があって、そういうものに対しても熱意があることを前提にしたモチベーションでないといけない。そのあたりの、満足の質とかレベルについても、考えていかなきゃいけないのかなと思っています。

司会 伊藤さんはいかがですか。

伊藤 不本意就労というのは、卒業したときに不況で運が悪かったといったことが影響していて、本人は被害者意識がかなり強いという傾向があるようです。不本意就労している非正規の人たちに会う機会がありました。話を聞いていると、不満が非常に強いのは確かです。しかし、「それならあなたの技能とか技術をステップアップさせて、不本意ではないところに再就職できるようにチャレンジしてみれば」と言うのと、それについてはしり込みをしてしまう。つまり、いきなり再就職のための職業訓練とは進みにくく、まず被害者意識を取り除くといった対策が必要です。

同じようなことが、企業の現場でも起こっています。非正規社員を正規に登用しようとしている経営者の話を聞くと、仕事ぶりも良いので正社員への登用を持ちかけると、「やめときます」と言う若者が、かなりいるそうです。「何でなの」と聞くと、「あんな重い責任を持たされたらまらない」というのが理由です。

その会社は半導体や液晶の装置を造っている会社で、納入先の会社で自社の装置が故障したとき、担当者から「明日の朝までに直さないと操業停止による損害賠償は50億円だぞ」と脅かされるそうです。納入先の工場に駆けつけ、ものすごいプレッシャーの下で夜を徹して修理作業をするわけです。そういうのを派遣の人は見えていますから、「あんな大変な仕事は嫌だ」としり込みしてしまうわけです。経営側としては、「技能・技術教育というよりも意識改革が必要」と思っているようです。

ですから、不本意就労で不満を抱えてはいますが、希望する正社員への再就職には、つながっていないのが現状です。再就職につながるような仕掛けをつくってあげないといけない。労働組合の支援を受けて、正社員化への争議や活動をしている派遣労働者などの若者の話を聞くと、「不満はあるけれどアリ地獄みたい

な現状からどうやって抜け出したらよいか分からない」と言っていました。争議や活動をした後でどうなったのかというと、結局また派遣をやっているんですね。しかも、賃金等の労働条件がさらに悪くなったりもする。ですから、働くこととはどういうことなのか、長期雇用の正社員で働くこととはどういうことなのか、といった職業についての意識改革も含めて、再就職のための社会的な媒介装置が必要だと思います。

司会 ありがとうございます。石水さんは、今の議論は、どういうふうにお聞きになったのでしょうか。

石水 難しいですね。今後、議論が深まっていくことを期待しています。問題提起ができたということでは、よかったと思っています。

労働行政はフリーターの正規雇用化ということで取り組んでおりますが、不本意就業というキーワードを提供することによって、正規雇用化に向けた政策を理論的に裏づけることができました。これは正規雇用化を進めていく、公共職業安定所において正規の求人確保していく、その後の職場定着も含め雇用管理の改善へつなげていくということで、一つの道筋をつけることができたと考えています。この点は白書による議論の前進だと思っています。

ただし、さらに議論を深める必要があるということでは、これは皆さんからお話いただいたとおりでありまして、私も認めたいと思います。守島先生のお言葉を借りますと、やはり社会の中で働くということの意味を、若い人も壮年層も高齢層も、もう一度突き詰めて考えないと、働きがいの実現はありえません。

働きがいというふうに言った場合に、「お金だ」というのが多かったりとか、あるいは高齢層になると個人の満足感というのを中心に「生きがい」ということになってきて、なかなか、社会的な広まりが出てきません。これは市場価値を重視する社会のムードと非常につながっているところがあると思いますけれども、そういう傾向はこの20年ぐらい、強まってきているではありませんか。

社会の中で一人ひとりの仕事は、どのようにとらえられるのか、また、それらをきちんとつなぎ合わせ、社会の仕組みとしてどのように考えていくのか、ここに尽きるんだと思います。

Ⅲ 第3章：雇用管理の動向と課題

司会 野田先生がおっしゃいました、働き方の裏返しとしての休み方といいたいでしょうか、そのことが結局、働き方の満足度へバックしていくという、あの考えは非常に興味深いように感じました。それでは、第3章に移りたいと思います。

石水 第3章ですけれども、先ほど申し上げましたように、労働問題というのは人々の働きがいや心の持ちようといった面と、その積極的な活動によって経済活動が活性化していくという面と、2つの面があるわけです。つまり、労働問題とは、社会問題であり、かつ、経済問題であるということです。第3章は、働きがいや満足感が低下する中で、産業活動にどういう問題が生じているのかということ、あわせて検討しようということでもとりまとめたものです。

まず、166頁ですけれども、日本の産業構造の展開を簡単におさらいしたいと思います。「第3-(1)-1図」(産業別就業者構成割合)ですが、1950年の段階でサービス業が9.2%の就業者割合ですけれども、これが2000年に27.4%ということで、サービス業については継続的に拡大しています。

そのサービス業の次が、卸売・小売業、飲食店になりますけれども、これが1950年に11.1%でして、1980年に22.8%になりますけれども、その後ほぼ横ばいで、2000年は22.7%ということになっています。

製造業につきましては、1950年の15.8%から、1970年に26.1%ということで、これが最大の構成比です。その後、縮小しまして、2000年に19.4%となっています。構成比の面では卸売・小売業は80年から2000年にかけてほぼ横ばいですけれども、労働者数自体は増えていますから、今申し上げた3つの産業の中で、サービス業、卸売・小売業、飲食店については雇用が増えました。

そこで、どういう形で増えてきたかということですが、175頁をごらんいただきますと、「主な産業別にみた正規以外の職員・従業員の割合の推移」(第3-(1)-7図)ですけれども、卸売・小売業、サービス業の正規以外の職員、従業員の割合については上昇しているということで、非正規労働者の増加ということによって雇用が拡大してきているということが分かります。特にその傾向は90年代の後半以降、テン

ポを高めています。

187頁ですけれども、「第3-(2)-4図」(正社員以外の者が増加した要因)ですが、非正規労働者が増加してきた要因をみてみますと、製造業、サービス業、卸売・小売業、飲食店という三大産業について、いずれも、労務コストの削減というのが大きいわけです。

製造業について見ますと、「新規学卒者を正社員として採用するよりも即戦力の人材を確保したいから」あるいは「将来の見通しが立たず正社員を採用できないため」というものが多くなっています。

それからサービス業につきましては、製造業と同様に「新規学卒者を正社員として採用するよりも即戦力の人材を確保したいから」というのが高くなっています。卸売・小売業と飲食店につきましては、「業務の分担を見直し、正社員の負荷を減らす必要があったため」あるいは「情報機器やソフトウェアの活用により、単純な作業を標準化することが可能となったため」あるいは「業務のマニュアル化が進んだため」というものが多くなっています。こういった要因で非正規雇用化が進んできた。白書の最初の説明でも、非正規雇用化が進んできたことについて、コスト抑制志向が強かったというお話をいたしましたけれども、それはこういったデータに基づいてお話ししているわけです。

次に、賃金制度についてどういう変化が生じてきたのかということでもありますけれども、189頁の「第3-(2)-5図」で、「過去3年間に実施された賃金制度の見直し」ということで、「企業業績と賞与との連動強化」あるいは「業績・成果給の導入」というものが多くなっています。

賃金制度の見直しについての要因をみてみますと、192頁ですが、「第3-(2)-8図」(賃金制度見直しの契機)では、「社員の満足度を高めるために、社員一人ひとりに応じた賃金決定が必要なため」というのが第1位ですけれども、次に「経営状態に照らし総額人件費を抑制する必要があったため」というものも多くなっています。

賃金制度の変化に伴って賃金構造にどういう影響が出てくるのかということですが、193頁におきまして標準労働者、標準労働者は学校を卒業した後、継続的に会社に勤めている人で、賃金構造を見る場合に重要な労働者グループになりますが、1980年代以降、賃金カーブが寝てきているという議論をして参りましたが、このグラフを見てお分かりいただけますの

は、40歳代前半ぐらいまでは、あまり標準労働者の賃金カーブは変わっていないんですね。製造業については、40歳代後半以降のところが寝てきています。卸売・小売業については1990年から2000年にかけて、40～44歳、あるいは30歳代後半のところも賃金カーブが寝てきておりますので、この産業については他の産業に比べ、とりわけ人件費抑制志向が強かったように感じられます。しかし、2000年以降については、40歳代半ば以前で、あまり変化がないと思います。それからサービス業についても、製造業と同様なことが指摘できると思います。

先ほど、日本の雇用制度が大きく変わってきて、団塊の世代はうまく乗り切れたのか、どうなのかという話がありましたけれども、実は私は伊藤さんの説に賛成でありまして、団塊の世代はかなりうまく逃げ切ったと思います。そして、それより一つ下の世代の人たちが大変気の毒な状態になっていまして、結果、それが50歳代の意欲の低下ということにつながっているのではないかとこのように私もにらんでいるんです。

195頁なんですが、結局、みんな同じように賃金を上げられない、40歳代、50歳代の賃金抑制をしないとけないというときに、何をしたかといいますと、大卒者について賃金格差をかなりはっきりつけたというのが、「第3-(2)-10図」(標準労働者の賃金格差)です。十分位分散係数を示していますが、左が高卒で、右が大卒ですけれども、製造業労働者についてみると、大卒の45歳、50歳のところの賃金格差は継続的に上がっていますね。サービス業についても同様なことが言えるわけですし、40歳代から50歳代で賃金が抑制され、賃金格差もつき、そして、全体として総額人件費が抑制されるということが進んできたということです。業績・成果主義型賃金制度が導入されてきたというのは、そういうことだと思います。

一人ひとりの成果をきちんと賃金に反映させるということで、仕組みをつくらないといけないわけですが、どういったことをやっているか。197頁の「第3-(2)-12図」で、「社員評価で実施している施策の内容」をみると「目標管理制度」「評価結果の対象者へのフィードバック」あるいは「プロセス評価」ということになります。

それで先ほど野田先生がお示しくださったグラフは、50歳代でこういった制度の運用があまりうまくいっていないのではないかとこのグラフだったわけですが

れども、198頁にも同じような問題を指摘するグラフがありまして、「社員評価制度の運用上の課題」(第3-(2)-13図)ということで、「評価者によって社員の評価にばらつきが生じること」「部門間の業績の差を社員個人の評価にまで反映させること」「評価が難しい部門があること」などが課題とされています。

199頁の「第3-(2)-14図」(賃金評価に関する満足度と改善度)ですが、労働者のほうに聞きまして、賃金評価に関する満足度はどうか、あるいはそういう取り組みが改善してきているかどうかということについて、いずれも悪い点数が出てきておりまして、評価基準の明確化なり、納得のいく説明を受けるということに対して、非常に満足度が低い状態になっています。ここに業績・成果主義型賃金制度の運用上の課題があると思います。

次に200頁ですけれども、問題は、今申し上げたような雇用管理上の課題を、労使の間で課題として共有し、うまく話し合いながら解決に向けた動きが出てきているのかということですが、第3-(2)-15図(仕事の満足感に関する労使の認識ギャップ)は、それに対してかなり悲観的な状況を示しています。

この調査は、左側が従業員調査を示したもので、右側が企業調査を示したものです。従業員調査については、「満足感が低下した」という労働者の割合から、「そんなことはありません」ということを答えた労働者の割合を引いたものでして、この数字がプラスであるということは満足感が低下したということです。

右側は企業の人事部に聞いたわけですが、「御社の従業員について、満足感が低下したと思いますか、どうですか」ということで、「いや、低下したと思いません」というお答えが、「低下してしまったかもしれない」という謙虚な人事部長さんのお答えを凌駕しているわけです。この労働者と人事部の数字がそれぞれ左右に張り出してしまっているわけですね。ですから、ベクトルが逆になっているわけです。この両者のギャップが労使の認識ギャップであるというふうに言えると思います。

わが国は企業別労働組合、企業内労使関係というふうに言われてきて、労使の間できめ細かなコミュニケーションを通じて課題を解決していくということに強みがあると、そこに企業別労働組合の存在意義も認められてきたわけですので、関係者には説明するに当たってかなり摩擦があったり、反発を受けてきたグラフで

す。しかし、私はおそらくこういう現実があるんだろうということで、分析の確信を持つに至っています。

というのは、これは数字だけのことでなくて、いろいろ聞いたんです。厚生労働省にも10社ほど、大企業の人事部の方に来ていただきまして、それで来ていただいた問題意識はES調査の実施です。CSというのがありますね、カスタマーサティスファクション。これの応用でして、従業員の満足度調査をやっておられる会社です。

お聞きしますと、やはり労使でも議論をしますけれども、個々の労働者の思いを人事部として調査する中で、大変驚いたと。ここまで自分の会社に対する不信が強まっているのかと。こういうことでは、忠誠心どころではない。その会社や組織が行う使命、あるいは会社の設立の理念など、そういったものもないがしろにされる危険があるのです。

この事例は、212頁から214頁に、コラムにしてあります。労働経済白書に載せますということでご理解をいただいた3社について、簡単にまとめたものです。こういう形にすることについては各社、かなり気にされて、こちらからも強くお願いしたんです。ですから、どこの会社か言わないということにしております。コラムの言葉もマイルドなものになっています。けれども、以上の説明を申し上げた上で、皆さん、この行間を読んでいただけるのではないかと思います。こういう問題意識は、労使の間にも、かなり出てきているということです。

最後に217頁〔第3-(3)-1図〕産業動向が労働生産性に及ぼしてきた影響です。非正規労働者の増加や業績・成果主義の運用面の問題ということを指摘した上で、特に非正規労働者の増加というのが、安易に低賃金、低生産性の労働者を活用するということにつながったのではないかとということで、労働生産性の上昇にとって抑制効果として働いた面があるのではないかと、ということを分析しました。労働生産性の要因分解をしておりますが、2000年代になりまして、産業別人員構成の要員がマイナスになるということで、低生産分野に人が張りついてしまうという傾向が出てきているということです。

非正規雇用の拡大というのは、不本意就業の増大という観点と同時に、産業構造の高度化にとっても足を引っ張る要因になるのではないかとということで、この2つの問題を結びつけて社会に提起をしたということ

が、第3章の分析の結論ということになります。

*職場における人材育成機能の劣化

司会 労務管理コストの削減を中心に置いた業績・成果主義の導入などもあり、長期的な視点に立った人材育成とか、継続的な能力開発というのが、疎かになってしまったのではないかと、という問題提起だと思えます。守島先生は、その辺をどうごらんになりますか。

守島 確かにそうだと思うんですが、ただその人材育成が劣化してきた背景は業績・成果主義が入ってきたということだけではないと思っています。もちろん根っこはコスト削減というところで同じだと思うんですけど。

したがって、では成果主義的な賃金をもとに戻せばそれでいいかということ、実はそんな単純な話ではないんです。先ほどOJTの話をし少ししましたが、それも含めて本気で人材育成というものをこれから強化していかないといけない。例えば、育成に対する投資が大きく減っています。成長を促すようなチャレンジングな仕事が減ってきた。でも、それに対しては、単にお金を投入するというだけじゃなくて、仕組み自体を再構築していかないと、もう立ち行かなくなってしまう。

というのは、たとえ業績・成果を中心とした評価・処遇制度を維持するにしても、人材が育成されないと、どんなに業績・成果主義を入れたところで、みんな下にたまっちゃうわけです。それでは企業としての競争力が維持できない。どういう評価・処遇制度だとしても、結局、その状況を起させないことが必要です。成果主義をきちんと回すためにも、人材育成をしっかりやらなきゃいけないという状態にまで、今は来ているのかなと。

なぜならば人材育成が劣化した原因というのは、確かにコストダウンという側面もあるんですが、同時に人員構成がおかしくなったことであるとか、また野田先生が最初におっしゃったような若年層の意識変化の問題、それから現場のリーダーたちが非常に忙しくなったということがあります。プレーイングマネージャー層がものすごく忙しい。

つまり、業績・成果主義に直接連動する人件費の抑制ということ以外で、我々が知らないというか、気がついていない構造的な要因というのは、非常に多くて、そこのところがあるから人材育成が劣化してきている。

さらに人材育成が劣化してきて、結果的に見ると昇進・昇格制度もうまくいかないという、そういうことが起きているんじゃないかなというふうに思うんですね。

ですから、とにかく成果主義が悪いという話よりは、人材育成をこれからどう立ち直らせていけるのかという議論を正面からしていけないといけません。それはOJTもあるだろうし、研修体制もあるだろうし、さまざまな問題点があるとは思いますが、そこがやはり1つのポイントなのかなと思います。

さらに、そう考えていくともう1つの大きな問題というのは、人材育成を全部企業に任せておくという時代ではもうおそろくないだろうということです。こういうことを言うと天にツバをするようになるんですけども(笑)、これからは大学という組織の改革とか、職業訓練システムの改革とか、そのあたりを同時にやっていないと、人材育成を企業の中だけに任せておくのは、企業としてもおそろく難しいし、コスト的にも難しい。

政策的には、そういう全体的な職業訓練のあり方というのを、高度も、まあ大学が高度かどうかわかりませんが、含めてやっていかないと。つまり企業内と社会全体という、2面でやっていかないと、日本の人材育成というのはこれからうまくいかないだろうなというふうに思います。

*業績・成果主義のもたらしたもの

司会 先ほど話題になったOJT、あるいは日本の人材育成を含めて、今年の労働経済白書には日本的雇用慣行の再評価というものがあると思うのですが、野田先生いかがでしょうか。

野田 今、守島先生がおっしゃったとおりだと思います。

法律的な観点から申し上げますと、ご承知のように労働基準法の改正なども、かつては1年の有期雇用に限定したものを3年にしたり、あるいは高度の専門家は5年にするというようなことで、有期雇用の制限を規制緩和していついて、法のシステムそのものが、企業が高度な外部労働力を注入して回転するというのを1つの法施策のあり方として既定の路線にしています。

その中で、実際に実務に当たっている人に話を聞きますと、一方でそういうものは踏まえつつ、大企業を中心にもう少し派遣労働を見直していこうという動き

もあるようです。外部労働力を活用しつつ、それはそれとして、本来のOJTのあり方に立ち返って人を育成していくという、いくらかそういう余裕も出てきたんじゃないかなと思います。

それからもう1点、業績・成果主義の問題なんですが、これも評価が難しいなとつくづく思います。成果主義の考え方というのは、私が思うのには、まず個人それぞれの評価というファクターが1つあって、それからもう1つ短期的評価というファクター、例えば1年間でその人の成果を、目標管理制度に基づいて評価していく、そういう2つの要素があって成り立っていると思います。

個人別評価というのは、わりあい人々に受け入れられて浸透していて、とりわけ大学生など、これから会社に入っていくとしている若い人たちは、むしろそれは当然だというふうに思っているのではないかなと思います。

ですから、不満の中心はむしろ短期的評価の方にあるのではないかな。もちろん評価の方法とか、そういう問題もあるでしょうが、1年ごとにその人の能力の高まりを切り取ってしまって、そして狭い範囲での成果だけを見ていくということが、1つのつまずきになっているのではないかなと思います。

その次の議論として、ではそういうものをもっと開発していけばいいのか、あるいは全体的にそれを見直していくということになるのか、そのあたりは教えていただかなければわからないんですけど、業績・成果主義のつまずきも、もうちょっと細かい分析が必要なのではないかという印象を持っているところです。

司会 ありがとうございます。伊藤さんにお聞きしたいんですが、「産業構造の高度化」というのを白書は1つビジョンとして打ち出して、その課題として雇用管理や人事労務管理の課題を考えようという道筋を立てましたが、その辺りをどうごらんになりますか。

伊藤 成果主義の導入に関しましては、現状では失敗したと思っています。その理由はやはり短期的評価でしょう。そもそも成果主義が登場してきたのは90年代後半です。日本の企業が崖っぷちに立たされたときに、何とか危機回避するために、突如、出てきたわけです。緊急避難的に入れたのがいつの間にか、年功制・終身雇用と言われている日本的雇用慣行を、革命的に変える新たな仕組みだというように、どこか

で取り違えられてしまった。現在までそうした認識の下に進めてきたところ、いろいろな予期せぬ副作用が出てきてしまった、というのが基本的な認識です。

白書にも出ていますが、アンケート調査をすると、多くの回答者が成果主義の導入に賛成という結果になります。逆のアンケート結果はあまり見たことがない。ところがやってみると、みんな不平不満だらけになる。

つまり、成果主義を入れると、程度の差はあっても、多くの人は自分が高いほうに評価されると思っているためか、いざやってみると評価結果に納得しない。評価の基準がばらばらで、納得がいかないという不満が鬱積する。その結果、日本の職場が持っていた強みですが、どんどん失われてしまった。そうしたことが典型的に現れてきたのが、人材育成機能の低下です。成果主義が入ってくると、現場管理者は人事評価に相当時間をとられてしまうので、人材育成に時間が割けなくなってしまいます。先輩社員も個人業績を高めるために、後輩の育成など後回しにしてしまう。

いろいろな企業を調べたところ、成果主義がうまくいっていない企業の典型例というのは、制度が複雑過ぎて、職場の一次評価者に過重な負担をかけています。そうした複雑な成果主義による人事評価制度が機能するのかという点、日本の場合、機能しにくい職場構造がある。職場単位で仕事を補完しあっているのに、個人別の差が出にくい構造になっている。そうした職場に成果主義を持ち込んだものですから、本来差が出ない人たちにも、一生懸命差をつけようとするわけです。このことが現場の管理者に大きな負担をかけ、人材育成などを行う余裕をなくしてしまっている。

1年や2年では弊害もあまり顕在化しなかったのですが、もう10年ぐらいたっていますから、いよいよその弊害が幅広く出てきた。それに気づいた企業は今、成果主義をどんどん修正しています。でもそれは以前の年功制に戻るということではない。そこが重要で、個人別に比較的大きな差が出る職場というのはあってもいいと思うのですが、日本の場合そういう職場はそれほど多くないはずですよ。

例えば、アメリカの為替ディーラーのように、個人の判断で何百億円という利益や損失を出しているようなところには、成果主義が向いているのですが、そうしたところは日本人が下手というか、非常に弱分野です。みんな仲よしグループみたいにチームワークでやるところのほうが、うまくいくようです。

ですから同じ成果主義でも、職場の特性によってきめ細かくやらないといけない。短期志向の成果主義が導入されたことによって、本来、5年とか10年単位でやらなくてはいけない人材育成の機能が、抜けてしまったというか、非常に弱くなってしまった。現状はそういうところに来てしまったのかなと感じています。

*働く人の満足感を高める

司会 第3章は分析範囲も幅広いんですが、もし何か、ご専門の立場でおありでしたらお願いします。

守島 また全然違う論点なんですけど、先ほど不満について、従業員の意識とそれから経営側というか人事の意識がずれているというお話がありました。確かにES調査をやるような企業とはいうのはそれがわかる手段があるのでまだ恵まれてる方だと思うのですが、おそらく従業員の側からすると、不満を経営側につける手段というのが、極めて少なくなってきたのかなと心配です。労働組合もだんだん弱まってきていますし、どうやってやるのかなという疑問は非常にありますね。実は不満というのは昔からあったと思うんですが、少なくとも不満を解消するための手立ての第一歩が、昔は働く人たちに見えていた。そこがだんだんなくなってきた結果、不満が鬱積して行って、長期的に見た場合、企業の成長力とか業績に影響を与える可能性はあるなと思っています。

では今後も解決策が労働組合かどうかというのは、また少し別の問題だとは思いますが、働く人たちが自分の労働条件を自分で解決するためのメカニズムは、一体何があるんだろうかというところは、やっぱり政策的にも人事的にも考えていくことが長期的には大事なかなという気はします。

伊藤 今、守島さんの話で思い出したんですが、昔、鎌田慧さんというルポライターが書いた『自動車絶望工場』という本がありましたよね。対日貿易摩擦が激化したときに、アメリカの議会でも取り上げられていましたが、あの本は注意深く読むと、非常に興味深い実態が描かれています。現場の職長さんというか、現場管理者は、経営側でもないし、労働組合側でもなくて、職場の世話役といった役割を演じています。工場に紛れ込んできたルポライターを、すごく心配するわけですよ。休みそうになると、電話を掛けてきて健康を気遣うといったように……。

野田 結構、良い方ですよ。

伊藤 ええ。著者が意図していたのとは違う世界が、一方では描かれているんですね。成果主義を入れた結果、そういう職場の世話役みたいな機能を維持できなくなっているのではないのでしょうか。ですから不平とか不満のガス抜きができない。それが労働紛争という形でパアッと出てくるんだと思います。

野田 白書のグラフにもありますが、(第3-(2)-15図)満足度に対する労使のギャップというのは、目覚ましいというか、びっくりするようなものがありますね。最近はその労使コミュニケーションということで、色々な場所やツールを用意しているのですが、そうしたシステムとしてのコミュニケーションの場がどれだけ機能しているかですよね。今おっしゃったように、現場で労使の間に立って話を聞いたり、論じたりするような、そういう人が本当にいない。

確かに会社にぶっと来なくなった若い人がいるときに、何度も何度もメールを書いたり、会社との間にたって右往左往されている方はおられるんですが、それでもその方は最後は会社側に立って何かを言う。そうすると従業員はそれにカチンときて、「訴えてやる」というようなことになってしまいます。やはり本当の意味のコミュニケーションにはなかなかなくて、そこに問題があるんでしょう。

守島 一つの考え方としては、企業の人材マネジメントが人事管理になって、労務管理がなくなったんだと思いますね。労務管理というのはやっぱり現場での人材マネジメントであって、現場で職長さんたちがどうやっているかとか、現場のリーダーたちがどうやって人を管理しているかということまで含めた概念だったと思うんですが、人事管理と言った途端に本社のホワイトカラーが中心の、人事部のものになってしまった。ギャップが出てくるのには、1つはそういう原因があるのかなと思います。

司会 興味深いですね。さて、終了時間も迫ってきましたので、最後のラウンドになるかと思いますが、石水さんのほうからまとめをご説明いただいて、先方からは今後に向けた政策課題などについてご議論いただければと思います。

石水 白書は251頁からがまとめなんですが、このうち258頁からかいつまんでお話しします。「働きがいのある社会の実現に向けた取組」ということで、ここが白書の大まとめです。

その1つ上のパラグラフに、分析を総括的にまとめ

て、「着実な労働生産性の向上に裏付けられた、所得の拡大や雇用の質の向上が求められている。長期的な視点に立った、計画的な採用、配置、育成によって企業に人材を蓄積していくことを通じて、我が国社会が、付加価値を創造する力を高め、労働生産性の向上と人々の働きをともに実現していくことが重要である。また、そのことが、働く人々の高い意欲と能力の発揮を通じて労働力供給制約を克服し、持続的な経済発展の実現につながっていくものと考えられる」ということが、今年の白書全体の分析を通じた総括的な判断です。

それでこれを踏まえて「働きがいのある社会の実現に向けた取組」ということで、政策課題を3つに整理しております、「第一に、人々が望む働く機会を着実に増やしていくことである」としております。具体的には正規従業員の雇用機会を拡大させていくこと、年長フリーターの正規雇用化に取り組んでいくことなどが、具体的な政策項目としてあります。

第2に、「高い意欲の発揮と職業能力の開発に向けた適切な雇用管理」ということで、賃金制度については「公正で納得性の高い賃金・処遇制度の構築」に取り組んでいくこと、また、これに取り組んでいく前提として、「雇用管理をめぐって労使の認識ギャップが大きい」という問題がありますから、これを是正しないといけないわけでありまして、「労使コミュニケーションの推進など良好な労使関係を形成していくための努力」というのが、労使関係行政にも求められるであろうというふうに考えております。

第3に、「高度な産業構造の実現に向けた社会全体としての総合的な取組」です。特に製造業の課題を掲げておりますけれども、労働生産性の高い製造業は、生産の拡大にもかかわらず十分な雇用の拡大も行っておりませんし、所定外労働時間の増加を継続させるということで、そういう方法によって労働力の調達ということをしている。

このことは製造業の労働分配率を低下させ、特に輸出産業でその傾向が強いわけです。「採用を思い切って増加させ、高齢化した労働者によって支えられている技能を、若年者を中心に着実に継承していくこととともに、労働条件を改善させ、わが国のリーディング産業として、堂々とした風格のある労働環境を創造し、魅力ある職場としていくことが必要」であろうというふうにしております。

また産業力の強化には、将来の産業の成長の見込み

や、必要とされる人材についての見込み、そういった予測を可能な限り立てながら、経済や産業の動向を踏まえた総合的な対策の実施が必要になるわけで、こういう産業政策の方向性というのは、近年では、やや後退してきた問題意識でありますけれども、将来展望のもとに国としても産業政策を主体的に展開していくことの必要性について訴えまして、霞が関の中の政策論議としても1つの論点を提示させていただいたということです。

以上が今年の白書の総括ということになります。

司会 では、守島先生お願いします。

おわりに

守島 ここに書いてあることは、まさにそのとおриだと思います。

追加的に見て、1つ考えなくてはいけないのは、今、日本社会はバブル経済の崩壊から立ち直り、未来へ向かっている時期にあるということかなと。したがって、今何をやるかということが、おそらくこれからの日本の人材マネジメントや、雇用の問題、個々人の幸せの問題というようなことに対して、長期的にインパクトをもってくると思います。そのためには先ほど申しましたように、短期的には人材育成をきちんとやる社会にしていくことが大切です。働くことの大きな意義は、自分の雇用価値を高めていって、より良い生活を確保していくことです。その意味で、育成、つまり能力開発は労働者の権利として考えることも必要でしょう。

また、長期的には、「働く」ということと「生きる」ということをどうバランスさせるかとか、「生きる」ことの中で「働く」という位置づけを、どう考えていくかというような議論をしていくことです。「生産性」という概念は非常に魅力的なんですけれど、「生産性を高めよう」と言うと、何か昔の高度成長期に戻ってしまって、「みんな頑張って働きましょう」という世界になってしまうのではないかと。それでは後戻りだなという気がします。もちろん個々人の意識の持ち方としては仕事にコミットした生き方も全く問題ないと思っておりますが、ただ企業の人事管理という意味では、それから国の政策という意味でも、多様な選択を許す形での総合的な生活ビジョンのなかに、雇用とか労働を位置づけた方がいいだろうと思います。

司会 ありがとうございます。では伊藤さん、どうですか。

伊藤 そうですね、白書のトーンには特段、異存はないですね。強く反省しなくてはいけないのは、バブルが崩壊した後の大不況下の調整過程で、人件費を流動費化させるために、非正社員化を進めるとともに、正社員には成果主義を導入して、コストカットに邁進してしまったことです。そうして5年後とか10年後に、人的資源という面で見ると、大変な劣化を起こしてしまった。

今後は、人的資源の劣化を修正する必要がありますが、全部企業がやれというのはもう無理ですので、政策的な対応が必要です。民と官がどのように役割分担していくのが重要ですが、最近の動向は大変危険だと思っています。公的な組織の仕事を民間化して、市場に任せればよいというような市場万能主義の風潮が強まっていますが、それはおそらくうまくいかないでしょう。

官に問題が多いのは事実ですが、全て民間に任せるともうかりそうなところしかやらなくなってしまいますから、長期的にはバランスを失した人材育成システムになってしまう危険性がある。

公的なところがやることと、民間がやることのすみわけと役割分担を、もう少し慎重に検討しないと、弱まってしまった人材育成機能は、なかなか回復しないと思います。人材育成機能が弱まったままでは、白書が指摘するように労働生産性の向上による産業構造の高度化も進展しないでしょう。

司会 ありがとうございます。それでは最後に野田先生いかがでしょうか。

野田 今、両先生の言われたことと大きく違うことではないんですが、81頁の仕事の満足度の図をよく見ると、満足度は30年間どの指標もずっと低落傾向にあるわけなんです。見ようによってはこの動きは、ある種、もう不可逆的な、戻れないようなものじゃないかという気がします。

実際、非正規社員の増加とか、長期雇用慣行を改めるとか、そういうさまざまなファクターというのはもう戻れない状況にあるわけです。そうすると、すぐ法律家的な発想になるんですが、全体としてこういう仕事の満足度の低下というのは、それなりに容認した上で、ある種、最低基準としての満足度と、それからプラスアルファで労使で頑張っていたら上乗せしていただくような満足度と、仕分けして考えなければいけないのかなと思うんです。

つまり、公的なものと民間とのすみわけのお話がありました。最低基準としての満足度というのは、法的規制を強化していくことで、不満の高まりに歯止めをかけていくのが必要かと思えます。例えば年休などについての労基法の改正なども重要な柱になるでしょうね。

それからもう1点の上乗せ部分ですが、260頁に言われている「堂々とした風格のある労働環境」という言葉は非常にいいなと思ったのですが、不況から回復して経済的に力を得た企業のほうから、どんどんこういう「風格のある労働環境」というものをつくりあげてほしいなと思えます。昔の財閥系の企業城下町に行くと、すばらしい福利厚生施設があって、ある意味で感銘を受けることがあります。人材育成のためにもプラスアルファでどんどんこうした福利厚生も充実させていくということが必要かなと思えました。

最後に、私の個人的関心なのですが、私は年来、年休のことをずっと研究しています。年次有給休暇というのはある種、仕事の質を映し出す鏡だと思っているんですが、それがご承知のようにどんどん取得率が下がっている、あるいは取得日数も減っている。やはり、今言いました最低基準としての満足度の1つの焦点は、やはり「年休を何とかする」ということにあります。年休の取得状況は労働の質のパロメーターですが、それが原因になり結果になるということもあると思えます。その辺りが1つの攻めどころかなという気がしていますので、施策の柱として、どうぞよろしく願

いたいと思います。

司会 では最後に今日いろいろのご発言を受けとめていただいて、石水さんのほうでまとめていただけませんか。

石水 今日はどうもありがとうございます。ご熱心に議論をいただきまして、大変ありがたかったと思っております。

今年の労働経済白書は、冒頭申しましたように60冊目ということで、記念する60年目の白書になるわけなんですけれども、労働経済の分析といえますのは雇用、賃金、労働時間、客観的な統計数値を使って分析をするということで、戦後やって参ったわけです。そういう視点からいきますと、労働者の意識を分析する、あるいは働きがいについて考えるというのは、かなり冒険でした。しかし、今日、先生方から熱心なご討議をいただきまして、私もここ数年、白書にたずさわり、労働経済調査官としても3回この座談会に参加しておりますが、先生方のお力添えのおかげで、大変に膨らみのある、今までにない心のこもった話し合いができました。そういう意味では、今年の白書は結果的にはありますけれども、また大冒険ではありましたが、いいテーマを選んだなということで、本当に良かったなと感じているところです。

本日は皆様、どうもありがとうございます。

(2008年9月30日：東京にて)