

視点

IT化と雇用の流動化



No.145 2000年12月

今や、IT（情報通信技術）革命の時代といわれている。IT化では、特にアメリカが先行し、日本は遅れをとっている。こうした中で、我が国では、IT革命の推進を最重要の戦略的課題として位置づけ、IT革命を起爆剤として我が国経済の再活性化、新たな経済発展の原動力とすることが期待されている。

我が国経済がIT化を進める上で、雇用を流動化させなければならない、あるいは、終身雇用（長期雇用）制が「IT化」の阻害要因であるかのように、一部のマスコミや識者の間で言われている。こうした主張がなされる背景の一因として、90年代のアメリカ経済が長期の景気拡大を謳歌しているのに対し、日本経済は、俗にいう「失われた10年」で長期の低成長が続いたことが考えられる。アメリカでは、情報産業等が比較優位な中、IT分野が成長、活発なIT投資等で生産性が上昇、一種の好循環となっている。単純化して言えば、アメリカは、長期雇用でなく、労働保護規制が弱く、労働市場が流動化しているから効率性が高い、労働移動が容易、リストラや情報化に伴う組織再編が人員調整により容易、スピード経営、業務の外部化、非典型雇用の拡大、IT革命で、情報コスト、取引コスト軽減、経営効率向上、生産性上昇、賃金の大幅上昇もみられず、低インフレと長期の経済成長が実現している。

しかし、「IT化」と「長期雇用」は相容れないものなのか、「雇用流動化」させるのが必然なのかについては、きちんとした実証分析等に基づく議論がなされていないのではないか。まず、雇用の「流動化」の文脈が、論者により不明確である。企業が解雇を容易にすることなのか、正社員の比率あるいは、長期勤続者の比率が大きく低下することなのか、労働移動が活発化することなのか（転職だけでなく、失業も含め）。労働移動は、企業、労働者の双方の行動で決まる点が多分にあり、国（政策当局）や学者が「流動化」させるべき、というのは筋違いでないか。衰退分野から発展分野への人材が円滑に移動することは必要だが、外部市場を常に経由するかどうかは、様々な方法があるし、景気後退期は、発展分野も雇用需要が大抵弱く、却って労働移動は困難である。また、流動化論で問題なのは、人材の育成を誰が行うのか、常に外部市場で瞬時に必要な人材が調達できるとはいえないことである。また、IT等先端技術者の問題なのか、IT産業なのか、企業のIT活用なのか、議論も錯綜している点がみられる。

次に「失われた10年」は、経済政策運営の失敗、経営戦略の過ち（バブルに対する見通しの甘さ）が大きく影響しており、雇用システムに責任がある、というのは無理がある。これに関連していえば、政府の適切な経済運営により、先行き不透明感の払拭を図る必要がある。IT革命の成功も企業組織、雇用面の適応力が鍵であるが、ITと経済成長の好循環を描くには、まず、需要の牽引力が必要と考えられる。

さらに、流動的な労働市場は、景気後退期には、失業が跳ね上がる等、社会全体・景気変動の安定性を損なうおそれが高い。失業は最大の資源ロスであり、この点、長期雇用システムが、人員面の調整に時間を要するとても、特に我が国では、雇用不安等による経済へのマイナスや社会全体の安定性等も考えれば、雇用の維持は重要である。個別企業にとっても、安

易に雇用責任を放棄すれば、当該企業への信頼を失い、人材の確保・育成ができなくなる。なお、過度に業務を外注化、非正社員に頼りすぎると、企業の経営の基盤が弱るおそれがある。

なお、アメリカの労働市場が流動的であることが、全てうまくいくとは限らない。実際、90年代半ば頃まで、景気拡大期にも関わらず、失業期間は長期化、また、再就職しても賃金が低下した失業者も多く、また非労働力化もみられた。流動性の高いことと、即、衰退産業から発展産業、高賃金産業、IT産業、高度技術者に容易に労働者が移れることは、別問題である。IT化等で需給のマッチング機能が高まったとしても、職種間等のミスマッチが大きく、賃金格差が解消されていない。また、IT化の進展等により、労働市場の二極化、賃金格差、デジタルデバイドといったマイナス面が指摘されている。

IT化と長期雇用についても、むしろ、IT化や経済環境の変化が激しく、先行きの見通しが難しい中で、幅広い知識経験を基に変化に迅速に対応できる長期雇用人材の重要性が増すのではないか。こうした人材の技能・技術蓄積は、企業内で行われる（かつ、効率性が高い）のでないか。経済企画庁「IT化が生産性に与える効果について」（2000年）でも、「人的資本の高いレベル、組織のフラット化、チームワークの重視、権限委譲」という企業でIT化の効果が出ている、という研究事例が紹介されている。「流動化」が必然ではなく、長期雇用のメリットをいかしながら、個人の自律性を高め、IT化により生産性向上が可能なことを示唆しているのでないか。

日本銀行の個人レポート（「ITの生産性上昇効果についての国際比較」2000年）でも、北欧諸国や英語圏諸国で、IT化の進展や生産性の上昇がみられている。OECD「Employment Outlook」（1999年）でも雇用保

護制度と失業率とはほとんど相関がないと指摘しているように労働市場の保護規制とITの効果について、一概にいえないのではないか。

雇用システムは、その国のおかれた状況や国民性と密接に関連しており、アメリカと全く同じ雇用システムになる必然性はないと考えられる。従業員の雇用の安定・維持を重用視し、それを通じた従業員のモラールアップや職業能力開発、柔軟性の確保、企業の成長を図り、市場ニーズに応じた競争力ある商品の開発提供、というのは、日本企業の強みである。サービス化、ソフト化への対応が重要であることはいうまでもないが、日本の比較優位は、製造業であり、この点も視野に入れる必要がある。開業率が高い点などアメリカの良い点を取り入れ、日本型のIT革命をどう推進するかを模索すべきであろう。

[HP DIO目次 DIOバックナンバー](#)

寄稿

21世紀に何を引き継ぐか

電力総連 会長 妻木 紀雄



—どうなる日本の神話—

20世紀の日本のセールスポイントは勤勉、努力・誠実から成り立つ、技術国家であり、日本の製品は高品質が世界に認知され、日本の経済は大きく発展したと私は信じています。

しかし、高度情報化社会の到来、経済システムの改革、世界レベルに合わせた規制緩和等々が求められ、新たな21世紀に向け、日本が大きく脱皮しなければならないこの時期に、かつての日本では考えられなかつた事故・事件が発生し日本の社会のみならずアジア諸国、欧米諸国からも技術先進国日本は、高品質日本は、どうしたんだという心配が寄せられています。

その事故とは、誰もが想像しえなかつた企業からの「原子力の臨界」事故の発生、そして食中毒発生から提起された食品衛生管理のずさんな実状、さらには自動車メーカーによるリコール隠しなどです。日本のセールスポイントが一夜にして崩壊してしまうような大事件が起きてしまつた日本社会に対し、心配するのは私だけでしょうか？

20世紀から21世紀に大きな改革が求められ、日本の構造メカニズムが変わつたとしても、引続き大切にしなければならない事は「安全・安心・衛生」を柱とする信頼が第一であると思います。

数年前までの経済成長下の中で、しかも、労働の源、即ち企業への愛着心、あるいは企業へのロイヤリティーが保たれていた時代の組合活動は、いかに組合員の日頃の努力に対し、春闘交渉で交渉力を発揮するかが組合役員としての責務の感があつたと思います。

しかし、昨今のように金融業界にみられるが如く、倒産しないと思われていた企業が崩壊している状況下では企業へのロイヤリティーも求められない時代になつたと言つても過言ではないでしょう。

そして、経営者心理も企業収益至上主義に走り過ぎではと考えられる事象も耳にする状況も多くなつてきましたが、行過ぎた企業収益主義とそこに働く者の企業へのロイヤリティーの過失？のミスマッチで見過ごしてはならないチェック、即ち「安全・安心・衛生」の原点が忘れられた時代になつたとしたら、日本の社会は正に崩壊の一途になつてしまふでしょう。

幸い、日本の労働組合組織は企業内組合で成り立つてはいますし、組合員への責任感で組織運営がされています。

連合が先の執行委員会で確認した如く、企業責任とは違つた組合の社会的責任を組織の中で再度確認しあい、企業の存続と安定雇用を求めた第一線職場の実状把握と原点チェックの運動展開が求められつつある時代と私は、今、考えています。

—親の責任・自分の反省—

昼間帯の電車の中で小さい子供さんを連れた親子の姿を見かけます。そして座席に子供を座らせる時、靴を脱がせて座らせる母親の姿を見た時は、思わず母親に拍手したい気持ちになります。

少々古い話ですが、靴も脱がず座席で遊び廻っている子供が私の隣にいました。そして、その子供が土足のまま私のスーツにも触れるので、母親に対し子供の靴を脱がせるよう注意しました。その時その母親は「あのオジサンが怒るので、○○ちゃん、靴を脱ぎなさい」と言って子供を叱りました。その姿を見て、私はなんという母親だ！マナーがなつてない！子供の躾が悪すぎる！と、怒り心頭でした。

喫茶店に入りコーヒーを飲んでいた時の事です。途中でトイレに行った時、トイレに行く途中大変暗い所があり、すり足状態で歩かなければと思い、少しずつ前に進んでいたのですが、その薄暗い所で子供が二人遊んでいてそのうちの一人に私の靴先が当たってしまいました。子供は大声で泣き出し、その声を聞いた母親が駆け付け子供を抱きしめながら、私の子供に何をするのっ！と怒り出したのです。ちょっと間を空けて母親に対し、そんなに大切な子供さんならば常に自分の身近な所に置くようにしなさい、と思わず言い返せば、その母親は逆上し、また怒り出しました。

学生が電車内で二人分の席を一人で悠々と座る、女性が電車内でお化粧をする、今の私からは許せない事ばかりに見えます。しかし、自分も高校生の時は電車内で煙草を吸う等々を行つて來た事を思い出せば、あまり他人の事ばかり注意しづらい気持ちにもなります。

私自身の人格は、人様に優れているとは思つていませんが、子供のシッケ教育は相当厳しかつたのではと一面反省しているものの一方で2人とも、長男は社会人として、長女は主婦としてキッチリと生活してくれている事に大いに満足しています。

女性が社会に参加する、そして活躍する事は賛成であり今後に対し大きく期待しています。しかし、女性だけの問題ではないことは承知しつつも、我が子に対するマナー教育、自己責任教育等々について幼少から小学生にいたるまで、すべての教育を、保育園、学校に求めすぎていないか、言いかえれば、親としての責任を放棄し、学校教育に過度な教育と期待を求め過ぎていないか。昔から子は親の

寄 稿

背中を見ながら育つとよく言われます。一般社会的マナーが親にそなわっていれば、その事は日常の行動の中で親を見ながら子供教育をし、期待通り育つのではないかと私は思っています。

最近、政府で教育の在り方が検討されていますが教育方針に100点はありません。人に迷惑、痛みを与えない、そして自分の行動は自分の責任を中心に、勉学だけでなくボランティアでも何でも良いから動きながら修正していくという方針で良いのではないかと思います。

年と共に反省ばかりの今日この頃であります。

[H P D I O 目次に戻る](#) [D I O バックナンバー](#)

[戻る](#)

変貌する日本資本主義と労使関係の課題

専修大学経済学部教授 宮本光晴

これは2000年10月24日に開催した「連合総研第33回トップセミナー」を収録したものです（文責編集部）。

目次

【21世紀の資本主義—経営者資本主義から】

- [1. 市場原理資本主義への転換か](#)
- [2. 経営者資本主義としての日本型とアメリカ型](#)
- [3. 市場原理の資本主義は自らをガバナンスできるのか](#)

【日本型雇用システムの課題】

- [4. 雇用システムの構造と機能](#)
- [5. 職能資格制度の変革](#)
- [6. 心理的契約 \(psychological contract\)](#)
- [7. 繼続雇用の慣行を維持できるか](#)
- [8. 企業統治のルールの変更](#)
- [9. エンプロイヤビリティ \(Employability\) の課題](#)

「変貌する日本資本主義と労使関係の課題」という演題ですが、はじめに「資本主義」について簡単に触れたのち、労使関係の現在の課題についてお話ししたいと思います。連合総研がまとめられた『現代日本のコーポレート・ガバナンス』で提起されている労使関係の課題について、ほとんど意見は同じだと思っていますが、きょうは、私なりのいくつかのものを付け加えるような形でお話させていただくことになるかと思います。

【21世紀の資本主義—経営者資本主義から】

1. 市場原理資本主義への転換か [TOPへ](#)

資本主義について考える場合、欧米では「キャピタリズム」という言葉をごく普通に使っています。日本では、昔はキャピタリズムという言葉を過剰に使い過ぎてきたせいか、いつの間にか資本主義について考えること自体を忘れてきたようにも思います。

しかし、89年の社会主義の崩壊によって、キャピタリズムとは何かということが問われてきた。それについて、態度を決めていかなくてはならなくなりました。ところが90年代の議論をみると、本来のキャピタリズムに戻るべきだとい

うような意見が少なくない。戦後の日本の思想、ものの考え方がこんなに底の浅いものであったのかという気がしないでもありません。実は「本来のキャピタリズムであるべきだ」というときの議論は、アメリカのキャピタリズムを見て、それに魅了されているということです。90年代のキャピタリズムは「グローバル資本主義」「サイバー資本主義」、あるいは「市場原理資本主義」など、いろいろな表現をされています。要するに、情報と金融が一体となったグローバルキャピタルの資本主義ということですが、力ネと情報のグローバリズムがすべての国の経済システムを覆いつくす、力ネと情報に関しては国境はないという形で議論が組み立てられています。その先頭に立つのがアメリカの資本主義だというわけです。

日本では、そういう形で、アメリカ型のシステムが礼賛されていますが、しかし当のアメリカにおいて、グローバルキャピタルの資本主義は峠を過ぎてしまった、あるいはITブームもほぼ終わってしまった、といわれています。アメリカのキャピタリズムを賞賛する根拠となるのはドル高と株高ですが、それを支えるのは何かというと、アメリカに対するグローバルマネーの流入です。グローバルマネーの流入とは何かというと、アメリカの巨額な経常収支の赤字です。アメリカの経常収支の赤字は貯蓄を上回る過大な投資を意味します。それは企業のIT関係の過剰な投資であり、個人の過大な消費です。要するに貯蓄を上回る過大な投資があり、そして個人は株高によって過大な消費を行っている。これによってアメリカ経済は確かに繁栄していますが、その赤字を埋めるのは世界各国のマネーです。そのなかで圧倒的に大きいのは、日本よりもヨーロッパからのマネーです。

ヨーロッパもいま非常に大きな問題を抱えています。ドイツ銀行を筆頭にして私企業レベルでは巨額のキャッシュを抱えていますが、それをヨーロッパ内部では投資できない。だから、その力ネがアメリカにどんどん向かう。そのような形で貨幣あるいは貨幣を動かす情報の世界的な循環がつくられています。これは資本主義として非常に危ういことはみんながわかっていることです。この貨幣の循環がどこかで滞ったならば、世界経済あるいは世界的な資本主義の危機と言っても過言ではない。それをどのようにソフトランディングさせるかということが課題なのです。しかし、日本は、アメリカに見習って力ネと情報の資本主義をつくるべきだ、そのために国民はもっとリスクを取るべきだ、そのためには自己責任の個人であるべきだ、などという政策課題を掲げています。しかし、そんな政府はほかにはありません。すべてアメリカが、この10年間やりつくしたことを10年遅れでやろうとしているような気がします。

歴史的なターニングポイントをみると、実は日本は、いつも10年遅れの政策をとっている。例えば1929年の金解禁のときも、ほとんど世界中が金解禁から離れているときに金解禁を実施しました。その意味では日本はグローバルな視点がないのではないかとつくづく思います。あるいは歴史的な視点がないといつてもよい。グローバリズムを唱えている人たちにしても、その議論は国内だけの議論になってしまっている気がします。

2. 経営者資本主義としての日本型とアメリカ型 [TOPへ](#)

では資本主義というとき、日本の問題として考えるべき点は何かを考えてみたいと思います。

私は、20世紀は「経営者資本主義」の時代であったと思っています。経営者資本主義をアメリカ型と日本型、あるいはドイツ型という形で対比すべきだと思います。20世紀のアメリカ型「経営者資本主義」とは、19世紀型の「所有者資本主義」から、法人資本主義としてつくりあげられてきたものだと言えます。所有者資本主義とは、文字通り私的所有に基づき個人が経済を動かしていくという形で資本主義をガバナンスしていくものであった。これに対して「経営者

「資本主義」は、個人財産の制約を乗り越えて産業を確立した。それから「労働」を企業内部に取り込む形で企業組織をつくりあげた。そして広い意味で社会に対する政府の政策を確立した。これはアメリカというよりもヨーロッパということになりますが、このような経営者資本主義をつくったのが20世紀です。このような観点から日本型とアメリカ型を対比させる必要があるだろうと思います。

アメリカに関して、その経営者資本主義は60年代の末から70年代にかけてある種の変質を遂げたといえます。これを捉えて、チャンドラーは「アメリカ自らが経営者資本主義から逸脱した」と言っています。それはオイルショック以前のことであり、おそらくそこにはベトナム戦争を背景としたアメリカ社会の大きな混乱があったのだと思います。アメリカの経営者資本主義はフォードやGM、あるいはかつてのGEなどのように「大企業体制」と呼ばれた時代を築いたわけですが、それが60年代の後半から70年代にかけてどんどん変質していきます。

その変質とは「産業から離れていく」ことであったと考えていいと思います。つまり自分たちの産業においては、もはやそれを高度化していく、そこに投資をして進化していくような余地はなくなったと考えた。今風の言葉で言えば「オールドエコノミー」と言ってもいいのですが、オールドエコノミーとして自分たちの産業はもはや成熟したのであって、もはやそこには成長機会はないのだと考えたということです。

では、資金をどこに向けたのかというと企業買収に向きました。それもまた自らの本業と関係のないところに企業買収の資金を向けて、経営者企業がますます巨大化したのが70年代であり、その反撃が起きたのが80年代です。つまり、コングロマリットと呼ばれる企業買収によって結局は経営に失敗したということであり、この結果、80年代には経営者企業に対する敵対的企業買収の嵐が襲いかかることになった。いわば経営者企業は自ら墓穴を掘ったということもできます。このような歴史的な経路をたどってアメリカの経営者資本主義は終焉し、株主企業の出現という状況を迎えているわけです。それは株価そのものを目的としたという意味で株式資本主義と呼ばれたりします。

これと対比して日本の経営者企業はどうであったのか。60年代の後半から70年代を通して、経営者企業における日米の逆転が起こったと言えます。20世紀をリードしたアメリカの経営者企業が自らの土俵から下りる、あるいは意欲をなくすというような状況に対して、日本の経営者企業は、鉄鋼、自動車、電機をはじめとして、それぞれの産業において非常に大きな物的投資を行い、また人的投資を行った。つまり、自分たちの産業の深化をはかったということです。この間の議論として日本のキャッチ・アップは終わったのだという見方がありますが、終わったというのならば、それは60年代の末に終わっているのです。キャッチアップのあとに競争優位が来る。つまり、経済発展のプロセスとしては、まず輸入代替を行い、キャッチアップを達成し、その次に輸出競争力や国際競争力を身に付けるかどうかが課題になりますそれが日本の場合は70年代以降の姿であった。

いま、東アジアは輸入代替を経ないでキャッチ・アップをやるということですが、日本の場合は、キャッチ・アップは60年代末に終わっていて、70年代から日本型システムの相対優位がつくられた。それは経営者企業として、経営者資本主義としてつくられた。そのような観点から、経営者企業、経営者資本主義に何が問われているのかということを考える必要があると思います。

ところが現在の議論は、「構造改革」という言葉だけがひとり歩きしているというものです。構造改革という場合は2つあると思います。一つは経営者企業の外部の世界において、今までのやり方が通用するのか。外部とは農業や零細な流通業というような分野に対して、今までのやり方が妥当かどうかが問

われています。それはむしろ社会的な基盤、あるいは自然環境や文化環境という観点から考えるべきだと思います。

もう一つは金融・不動産・建設の分野について、バブルの始末をどうするかということです。これはマーケットでもって始末できるかどうかということに尽きる。実は1997年に橋本政権はそれをやろうとしたのですが、それをやろうとした途端にシステム全体の危機に陥ってしまった。そして、金融システム自体が収縮してしまうなかで、98年、99年の大不況を招いたわけです。現在の極度に悪化したストック市場の状態が、市場原理で処理できるのであればそれでかまわないと思いますが、できるかできないかを冷静に議論する必要がある。教科書的に市場原理で処理すべきだという議論をしてもあまり意味がないと私は思っています。

3. 市場原理の資本主義は自らをガバナンスできるのか [TOPへ](#)

市場原理に関していちばん大きな問題は、市場原理が本当にシステムをガバナンスできるのかという問題に帰着すると思います。

「市場原理がシステムをガバナンスする」、つまり「市場の声を聞け」ということでもいいわけですが、市場が完璧に働くのかどうか。これは「自己調整的市場」という言い方をされることもありますが、市場に任せておけば一時さまざまなもので不均衡があるものの、それは調整されていくのだという考え方です。その創始者はアダム・スミスだと言われています。アダム・スミスの議論自体は理論はそういう単純なものではないのですが、現在「自己調整的市場」というものについて、「信仰」といってもいいほど確信に満ちた主張がされています。

しかし、ストック市場はどう考えても自己調整的ではない。確かにフロー市場においては、品薄が起これば物の値段が上がる、物の値段が上がることによって供給が増える、そして需要が減る。そういう形でうまく需要と供給が一致するだろうということは言えると思いますが、ストック市場に関して言えば、市場の動きが非常に不安定であることは否定できない。つまりストック市場においては、「現在」において「将来」を期待して売りと買いを行うわけです。将来の収益を予想して現在の売りと買いを行うのがストック市場なのです。

変化がそれほど大きくない世界ではそれなりに将来の状態を見通すことができますが、非常に変化の大きい世界、あるいは人々の期待を一方向に導きかねないような状況においてはストック市場は誤ってしまうことがある。日本はそれが「バブル」であったということです。どうして人々の期待が一方的に膨らんでしまうのか、あるいは人々の期待が一方的に収縮してしまうのか、それはそれで分析しないといけないのですが、日本はまさしく80年代後半に人々の期待が一方的に膨らんだと言えます。それはけっして根拠がないわけではないのですが、ある段階から人々の期待がそれを超えて膨らんでしまうということなのです。

アメリカにおいてもまったく同じです。アメリカ経済は、80年代から90年代前半までの非常な落ち込みから、確かに情報技術を中心として回復してきた。しかし、どこかの段階でその実態的なものを上回る期待が形成されてきた。それが現在のアメリカのバブルです。ストック市場は、人々が将来を冷静かつ合理的に考えて行動するというようなものではないということは、歴史が証明していると思います。

さて、ストック市場に関して、もう一つは人的資本の市場です。いま、人的資本の価値は、市場の声として評価されるべきだと言われていますが、人的資本をどのようにつくるのかということと、人的資本をどのように評価するのかということは、慎重に考えなければいけない問題です。市場での個人の選択によって人的資本が市場でつくられ、その時々の市場の評価が適用され、そして

それでうまく行くというのであれば、それでもいい。しかし、本当にそんなことで人的資本がつくれるのかどうかは疑わしい。それが自己責任だとすれば、個々人には非常に大きなリスクがふりかかります。しかし人的資本に関しては、リスクの分散ができないから、だからこそ、リスクを緩和する何らかの社会的な制度が必要になります。

じつは日本の場合は、企業組織をベースに人的資本への投資が行われています。企業組織を通じて行う人的資本の形成に対して、市場の評価をもってくるのであれば、この二つがどのように接合するのかをもう少していねいに擦り合わせることが必要ではないかと思います。

ところが、一般的に言われているのは、例えば中高年に関して「あなたの人的資本の価値はもはや3分の1なんだ」というような議論です。これでは企業組織を基盤とした人的資本の形成がうまく行くわけはない。このようなシステムに従業員が協力するわけはないのであって、人的資本を形成するのは従業員個々人であることを忘れてはいます。企業組織を通じた人的資本の形成がいろいろなというのであれば話は別ですが、そうでない限り、市場原理主義の横行は、自分たちのシステム自体を破壊してしまうであろうと私は考えています。

【日本型雇用システムの課題】

4. 雇用システムの構造と機能 [TOPへ](#)

以上のような観点から次に雇用システムの課題についてお話ししたいと思います。

いま日本の雇用システムが非常に大きな変動要因に囲まれているということは間違ひありません。一般にシステムというものは内部の環境と外部の環境に取り囲まれています。内部の環境とはシステムを構成している要素ですが、雇用システムの場合「経営（資本）」と「従業員（労働）」です。内部の環境をどのように安定的に維持するのかがシステムの要件となります。

もう一つはシステムは常に外部の環境にさらされているということです。雇用システムにとっての外部とは「市場」と「技術」だと思います。市場と技術という外部環境のなかで、雇用システムはどのように存続を図っていくのかということであり、言い換えれば、市場環境と技術環境のもとで労働のパフォーマンスがどのように実現できるのかということです。

内部と外部の二つの要件を満たさなければ、雇用システムは維持できないということになります。それは日本のシステムだけではなく、アメリカのシステムやドイツのシステムについても同様です。

市場と技術に関しては高パフォーマンス、高生産性を達成できるかどうか。そして内部環境としては安定的な労使関係と従業員関係をどのようにつくるのか。この2つが大きな課題であるわけですが、じつはもう一つ大事なことがあります。雇用システムにおいて、高生産性は技能形成と不可分であるということです。安定的あるいは協調的な労使関係や従業員関係は、それ自体が高生産性をもたらすということではなくて、それが能力形成、技能形成の基盤になるからこそ、結果として高生産性をもたらすのです。

このような高機能連関をつくることによって雇用システムは高いパフォーマンスを達成できるのだと私は理解しています。そしてこのような高機能連関を日本の雇用システムはつくったと思います。しかし、それはこれまでの経営と従業員と市場と技術の環境のもとでつくったのであって、いまそれぞれが変化しつつある。つまり内部環境として経営の行動が変わりつつあるし、従業員の行動が変わりつつある。また市場の状態も技術の状態も急速に変化している。それに合わせた形で高機能連関を組み替えなくてはならない。そういう非常に大きな変動に迫られているのです。だから、市場はどのような変化にあるのか、

技術はどのような変化にあるのか、経営はどのような変化にあるのか、従業員はどのような変化にあるのかということをしっかりと見極める必要があります。見極めた上でどのような高機能連関をつくるのかを考えるべきだと思います。

その変化をとらえるときのポイントになるのは、市場に関して言えば「大競争」であり、技術に関して言えば「ＩＴ」と言えるでしょう。また、経営に関して言えば「企業統治」の変化であり、従業員に関して言えば「キャリア意識」ということではないかと思っています。少なくとも今までのような組織志向性は薄まっていると考えることができる。そして以上の問題は「職能資格制度」に集中します。

5. 職能資格制度の変革 [TOPへ](#)

じつは日本の場合、高機能連関というものを「職能資格制度」という形でつくったのだと思っています。そういう意味で、いま、職能資格制度というものが大きな組み替えを迫られているのです。

職能資格制度はいろいろな理解ができますが、一つは内部昇進のシステムであり、この内部昇進のシステムが、同時に技能形成のための内部訓練のシステムであるという点に、その最大の特徴がある。つまり内部昇進と内部訓練という二つを接合したものが職能システムであると私は理解しています。

内部昇進の制度としての職能資格制度の特徴は、賃金と職務を切り離すことです。つまり資格給、ランク給の意味というのは、賃金とジョブを切り離していることなのです。この対極にあるのが、賃金とジョブを一対一で対応させるという方式です。

では、賃金とジョブを分離させることによって何ができるのかというと、ジョブの柔軟な組み替えが可能になった。あるいはジョブの領域を広くすることができた。別に意図してやったということではないかもしれません、そのような形が生まれたということです。そしてチームとしてジョブを組み立てる、あるいはジョブローテーションということが行われるようになった。ＯＪＴとはジョブの組み方いかんに依存するわけです。

職能資格制度のもう一つの特徴は昇進と昇格を分離させたということだと思います。つまり、職能というランクにおける昇格と昇給、それと職位・ポストへの昇進を形の上では切り離した。そしてそのことが安定的な労使あるいは従業員関係をもたらした。つまり昇格の基準は達成度の評価にした。昇進はポストによってはじめから限定されている。これに対して昇格を達成度にしたというのは、日本的な能力主義ということだと思います。これはほんとうに巧妙なシステムだと思うのですが、少なくともいまではこれでやってきた。

昇進と昇格を切り離すということで、昇格についてはポストの数の限定という制約を相対的に緩めることができた。もう一つはこれが管理職相当への昇格であったということです。これをいまどのようにするのかが問題になっていますが、少なくとも管理職相当への昇格という形で従業員と経営との間を連続にしたということが言える。もう一つはその基準を達成度にすることによって従業員間の協力をつくり上げたと思います。

限定されたポストをめぐる激しい個人間競争のなかでは、すべてがライバルになるわけです。アメリカのホワイトカラーの場合、そういう状況だと言われています。日本の場合も、確かに昇進を巡ってそれがライバルであると言われますが、同時に非常に強い協力関係があることもまた確かです。あるいは情報の共有、自分のしていることを同僚に伝える、あるいはチームとして共同の成果を求めていく。技能形成において人に仕事を教えるということは協力の最たるものであるし、情報共有の最たるものです。このようなことが違和感なくなされている。このような形で職能システムは技能形成に大きく寄与したと思

うのです。

このように考えるなら、職能システムが破棄されることにはならないと思います。問題はそのような職能という「能力」に対して業績をどのように組み込むのか。それが問われていると思います。

「職能」とは「ファンクション」のことでもあります。よく日本では企業内でさまざまな仕事を経験するといいますが、実際には大括りなファンクションの中で仕事をするわけです。大括りなファンクションの中で仕事をするのだけれども、職場資格制度自体はそれぞれのファンクションを超えて一本の評価システムであった。これを改めて、それぞれのファンクションごとの職能を考えていく方向になっていくと思います。要は実態に合わせて、職能という能力を定義してゆくということです。

このファンクションの範囲がどこまで広く、あるいはどこまで狭くなるのかということが問われることになりますが、いままでは実態としてはそれぞれのファンクションごとにあったものが、職能横断的な資格になってきた。それがファンクションとして明確化することになってくるということです。そのようになって初めて言葉の本来の意味での能力（competence）というものが定義できると思います。

もう一つは、これまでの職能ランクは管理職レベルまでつながっていたわけですが、それがこれからどうなるのかが大きな問題になると思います。内部昇進と内部訓練の結合という職能資格制度は、能力形成や技能形成において、いろいろな経験をしながら能力を身に付けていくというそのプロセスにおいて非常に有効であった。このロジックで言えば、確かに管理職、例えば課長や部長というレベルでは昇進と技能形成の結合体としての職能システムは適当でないという立場も当然あり得る。そのような立場をとれば一般職と管理職との間で大きな断層がそこで起きる。これをどのように考えるかということが問題になってしまいます。これは後で触れたいと思います。

いずれにせよ職能システムは実は大きな変化に晒されています。それは一言で言えば業績主義を導入する、あるいは一般職と管理職との間の切断をはかるということですが、そのことがどのような結果をもたらすのかということをもう少し深刻に考えるべきであると思います。

これは連合総研の『現代日本のコーポレート・ガバナンス』にも書いてあることですが、今までの日本の雇用システムは企業と従業員の双方の非常に高いレベルでのコミットメントの交換が期待されてきた。従業員の期待と義務、経営者の期待と義務が高いレベルで交換されてきた。つまり、非常に高いレベルでの信頼が成り立っていたということなのですが、果たしてそれが維持できるかどうかが大きな問題になると思ってます。

6. 心理的契約（psychological contract） [TOPへ](#)

最後の論点として、企業統治ルールの変更と、エンプロイヤビリティ

（Employability）の課題があります。残った時間でごく簡単に申し上げざるを得ないのですが、企業統治についていえば、この間行われていることというのは、簡単に言えば一つは投資家のためのルール変更です。つまり投資家のために透明なルールをつくれということです。確かに日本の雇用システムには不透明なところがある。それは景気の変動に対するバッファーの作用をしていましたということです。

会計的な赤字・黒字に対して含み資産という形でバッファーの機能を果たしていました。これに対して投資家の立場としては、それを透明にしろ、その期その期において会計的に明確にしろということなのです。投資家とにとって最後の価値は何かというと、解散の価値なのです。あるいは清算価値なのです。企業は

そこで清算していいのです。それを基準にして彼らは投資の価値を考え、そのような形でルールを変えていくわけです。しかし、それを一方で認めるのならば生産者としてのルールをちゃんとつくるべきだと思います。

いままでは不透明であったかも知れない。バッファーの役割を果たしていた不透明な部分に対して、投資家は瞬時瞬時の価値が問題だという形でルール変更するのであれば、生産者としてのルールをつくる必要があると思います。もう一つは経営者のためのルールです。企業分割でも企業統合でもいいのですが、その自由度を与える形でルール変更がなされている。それに対してやはり生産者のルールが必要であると思います。もしも運動ということを考えるのであれば、資本のルールそのものを否定するというよりも、一方のルールがこうだから、それに対抗するルールが必要なんだという形で進めていくのは可能であると思っています。

7. 繙続雇用の慣行を維持できるか [TOPへ](#)

雇用関係における期待と公正の次に信頼が問題となるのですが、信頼に関して一番大きいのは、いうまでもなく「雇用」です。コミットメントの交換を信頼のレベルで支えるのは雇用であると思います。

いま雇用に関して言えば、解雇権の濫用法理が問題にされていますが、それはものすごくおかしな議論であると思います。日本は民法では解雇は自由なのだけれども裁判所が解雇権を認めないとして、ある意味で司法の「規制緩和」が議論されています。確かに司法において解雇の正当性が争われるわけですが、結論から言えば解雇を規制する司法それ自体のルールがあるのではなくて、雇用ルールに則って司法ルールが成り立っているのに過ぎないのです。

司法は①解雇の必要性、②解雇の回避義務、③人選の妥当性、④協議義務という4つの基準で解雇の妥当性を判断をするわけですが、司法が想定しているのはいわゆる強制解雇、指名解雇です。そのための条件として4つの要件を設定するのです。だから逆に言えば、雇用調整に関して司法は何も言っていない、まったく自由であるということなのです。そして雇用調整に対して日本の雇用システムはそのルールをつくってきました。

まず、雇用調整の必要性に関するルールとしては、「赤字に至って」、あるいはもう少し強く言えば「二期連続の赤字」になってから雇用調整を始めるという形でルール化してきた。あるいは経営者報酬のカットもそれに含めることができます。次に回避義務に関しては、残業規制、賃金カット、非正規雇用の継続中止、新規雇用・中途採用の停止、配置転換・出向という形で、それから、人選の妥当性に関しては中高年の希望退職という形で、そして労使協議制を活用するという形で、雇用調整のルールをつくってきた。このようなルールに従うことによって、大規模な雇用調整も可能になるということです。

これに対して司法がやっていることは、①「解雇の必要性」に関しては、雇用ルールに反する解雇は認めませんということなのです。②「解雇の回避義務」に関しては、雇用ルールに反する形では回避義務をなしていることになりませんと言っているのです。④「協議義務」に関しては労使協議制に反する形では認めませんということになります。

司法の固有のルールとは何かというと、実は③「人選の妥当性」なのです。全部やった後の最後の人選の妥当性、強制解雇・指名解雇の妥当性に関して司法は判定することになるのです。これは逆に言えば雇用ルールでは扱えない領域であり、①、②、④をやって最後に残る。そういう意味で司法ルールと雇用ルールは補完関係にあるのです。

司法ルールに関しては、③「人選の妥当性」において民事裁判で争いがあった場合の問題があります。雇用ルールでは扱えないから司法に委ねる領域なのですが、これは民事裁判で争うことが妥当かどうかが逆に問われています。現在、個別の労使紛争の調停機関を作るべきだという議論がありますが、確かにそれは必要です。いずれにせよ、司法によって解雇が制約されているわけではない。もしもあるとすれば、民事裁判で争うことの妥当性が問われているということです。しかし、いま司法ルールと雇用ルールはある種の補完関係にあると言いましたが、これはあくまで雇用ルールが維持できる限りにおいて成り立っているのです。雇用ルールが破壊されたら、まったく司法ルールも成り立たなくなる。あるいは司法ルールというものは、最近とくに下級審でこれまでとは変わった判例が出ているように、その時々の社会の雰囲気に左右されていく。それは司法の宿命と言っていいと思います。

ですから、問題は司法ルールそのものにあるのではなくて雇用ルールにある。問題は、雇用ルールが確保できるかどうか、雇用ルールを維持できるかどうかなのです。もし雇用ルールが維持できなかつたならば、そのときには司法ルールもまったく変わると思います。そのときにどうするのか、解雇自由の方向に行くのかということですが、私としては、立法によりルールをつくらなければならないと思っています。しかしその場合も、立法は手続きを決めるだけであって、実質的な決定は現に成立している雇用のルールや慣行に依存するわけです。この意味で最後の決め手は雇用に関するルールがどのように維持できるかということになります。

8. 企業統治のルールの変更 [TOPへ](#)

最後の論点として、企業統治ルールの変更と、エンプレイヤビリティの課題があります。残った時間でごく簡単に申し上げざるを得ないのですが、企業統治についていえば、この間行われていることというのは、簡単に言えば、一つは投資家のためのルール変更です。つまり投資家のために透明なルールをつくれということです。確かに日本の雇用システムには不透明などころがある。それは景気の変動に対するバッファーの作用をしていたということです。会計的な赤字・黒字に対して含み資産という形でバッファーの機能を果たしていた。これに対して投資家の立場としては、それを透明にしろ、その期その期において会計的に明確にしろということなのです。投資家にとって最後の価値は何かというと、解散の価値なのです。あるいは清算価値なのです。企業はそこで清算していくのです。それを基準にして彼らは投資の価値を考え、そのような形でルールを変えていくわけです。しかし、それを一方で認めるのならば生産者としてのルールをちゃんとつくるべきだと思います。

いままでは不透明であったかも知れない。バッファーの役割を果たしていた不透明な部分に対して、投資家は瞬時瞬時の価値が問題だという形でルール変更するのであれば、生産者としてのルールをつくる必要があると思います。もう一つは経営者のためのルールです。企業分割でも企業統合でもいいのですが、その自由度を与える形でルール変更がなされている。それに対してやはり生産者のルールが必要であると思います。もしも運動ということを考えるのであれば、資本のルールそのものを否定するというよりも、一方のルールがこうだから、それに対抗するルールが必要なんだという形で進めていくのは可能であると思っています。

9. エンプレイヤビリティの課題 [TOPへ](#)

エンプロイヤビリティ（Employability）とは、これまでの雇用保障はそのままでは維持できないということから注目されるようになったのですが、実は雇用システムの違いによって【エンプロイヤビリティの課題もまったく異なる】。ヨーロッパにおいてエンプロイヤビリティという場合は、長期失業の問題としてエンプロイヤビリティの問題がある。日本のシステムが硬直的であるという以上に、ヨーロッパのシステムは社会的な意味で硬直的です。技能を社会的に評価し、基準化することによって非常に硬直的なシステムをつくっているのです。だから、そこには入れない人たち、あるいはそこから落ちこぼれてしまった人々は、長期失業になってしまいます。さらに長期失業によって雇われる能力自体がなくなってしまう恐れが出てくる。そういう意味でのエンプロイヤビリティがヨーロッパでは大きな問題なのです。それは、ヨーロッパの雇用システムのもとでのエンプロイヤビリティの課題なのです。

アメリカでは解雇は自由であり、日本と比べれば圧倒的に流動的な雇用と言えます。そのもとでのエンプロイヤビリティをどうするのかということなのです。例えば企業のエンプロイヤビリティの責任という場合、その人についての雇用保障は一切ないのであるから、企業はその人がエンプロイヤビリティを維持できるように、例えば会社の外の教育機関に行く時間を保障すべきであるというのがアメリカのエンプロイヤビリティなのです。つまりアメリカはアメリカのシステムのもとでのエンプロイヤビリティの課題がある。ヨーロッパはヨーロッパのシステムのもとでエンプロイヤビリティの課題がある。

日本の場合は日本のシステムのもとでのエンプロイヤビリティを考えなければならないと思います。日本のシステムと切り離して、単に個人の自己責任として、あるいは企業の外部でのエンプロイヤビリティということではない。職能システムが生み出す能力形成と接合する形で、あるいはそれを前提とした形でエンプロイヤビリティの問題を考えるべきだと私は思います。それは本当に難しいことではあるのですが、エンプロイヤビリティとは職業能力をどのようにつくるのかということであって、職業能力というものを企業内部の技能形成と切り離して構想しても無理だと思います。むしろエンプロイヤビリティを維持できるような形で企業内部の職務編成、職務のあり方を考える必要があると思います。

もし職能システムの変革が必要なのであれば、先に述べたように、実態としてのファンクションに基づいて職務能力を定義し、評価することが必要になると思います。

これに関していえば、賃金カーブが今までのように管理職につながっていくような形で右上がりではなく、どこかでフラットにするのであれば、中高年の雇用は維持されるべきなのです。中高年の雇用保障が主張できるはずなのです。

じつはアメリカの工場労働はそれを先任権でやっています。ヨーロッパにおいてもドイツはそれを社会的な職業資格としてやっているのです。だからフラットなら中高年の雇用保障はむしろ積極的に主張できるはずであるし、あるいはエンプロイヤビリティということで言えば、フラットな賃金のもとでは若い人のほうがエンプロイヤビリティがあるのだから、エンプロイヤビリティがある人こそ雇用調整の対象になるべきであって、ますます中高年の雇用は維持するということを積極的に主張できるはずなのです。

[HP 連合総研紹介目次へ戻る](#)

理事会・評議員会報告

「平成12年度事業計画・予算」及び「平成11年度事業報告・決算報告」 を承認

—第36、37、38回理事会・第34、35回評議員会報告—

連合総研では9月20日に東京YMCAホテルにて第36回理事会・第34回評議員会を開催し、平成12年度事業計画と予算及び理事と評議員の改選の議決手続きを行った。理事会及び評議員会の主要テーマは新規事業計画及び予算であるので、議決手続きを除き合同で行った。

また、同日、第37回理事会を引き続き開催して、理事長、副理事長と専務理事及び所長、副所長と総務委員会、政策研究委員会の構成と選任に関する議決手続きを行った。

理事会・評議員会は、出席者（委任状提出者を含む）が寄付行為に基づく定足数に達していることが確認された上で開会された。その後、芦田理事長が議長に選任され、まず鈴木主幹研究員が前回の理事会・評議員会（平成11年11月26日）以降の活動経過について報告を行った。続いて、榎本副所長から平成12年度事業計画について、野口専務理事から平成12年度予算について提案説明があり、提案内容どおり承認された。また、それぞれ理事・評議員の改選に関する提案説明があり、これについても承認された。今回承認された理事・評議員は別表のとおり。

第37回理事会では、第48回総務委員会答申に基づき、平成12年10月1日～平成14年9月30日の任期で引き続き、理事長に芦田甚之助氏（連合顧問、ゼンセン同盟顧問）を、副理事長に栗林世氏（中央大学教授）を、専務理事に野口敞也氏（連合参与）を選任したい旨提案を行い、提案内容どおり承認された。続いて「財団研究所・事務局運営規則」第1章3条により、平成12年10月1日～平成14年9月30日の任期で所長に現職の栗林世氏を、副所長に榎本純氏を選任したいとの提案を行い、提案どおり承認された。

11月15日には、ホテルエドモントにおいて第38回理事会・第35回評議員会を開催した。今回の主要テーマは平成11年度事業報告及び平成11年度決算報告と会計監査報告であった。議案であった事業報告、決算報告及び会計監査報告については、いずれも報告提案どおり承認された。

理事・監事

(任期 平成12年10月1日～平成14年9月30日)

【理事】

芦田 甚之助 （日本労働組合総連合会顧問）

（連合総研所長・中央大学教
栗林 世

授)

- 野口 敦也 (連合総研専務理事)
- 高梨 昌 (日本労働研究機構会長)
- 正村 公宏 (専修大学経済学部教授)
- 大内 秀明 (東北文化学園大学教授)
- 山本 純男 (日本社会事業大学専務理事)
- 岡部 晃三 (東京労働金庫理事長)
- 鈴木 宏昌 (早稲田大学商学部教授)
- 叶 芳和 (拓殖大学国際開発部教授)
- 初岡 昌一郎 (姫路獨協大学教授)
- 林 大樹 (一橋大学社会学部教授)
- 神代 和俊 (放送大学教授)
- 井上 定彦 (島根県立大学総合政策学部教授)
- 草野 忠義 (自動車総連会長)
- 鈴木 勝利 (電機連合委員長)
- 服部 光朗 (J A M会長)
- 南雲 光男 (商業労連会長)
- 吉井 真之 (造船重機委員長)
- 増田 滋 (食品連合委員長)
- 中野 高徳 (全郵政委員長)
- 榎原 長一 (日教組委員長)
- 笹森 清 (連合事務局長)

【監事】

- 矢加部 勝美 (労働評論家)
- 渡部 智 (非鉄連合委員長)

野澤 雄三 (連合副事務局長)

【参与】

千葉 利雄 (元政策委員長)

評議員

(任期 平成12年10月1日～平成14年9月30日)

香西 泰 (（社）日本経済研究センター会長)

下村 健 (健康保険組合連合会副会長)

濱本 英輔 (全国労働金庫協会理事長)

片山 正夫 (日本勤労者住宅協会理事長)

豊山 利文 (全労済協会顧問)

前島 巖 (東海大学教養学部教授)

稻上 毅 (東京大学文学部教授)

佐野 陽子 (東京国際大学理事)

高橋 祥起 (政治評論家)

樋口 恵子 (評論家)

得本 輝人 (国際労働財団理事長)

岩瀬 孝 (労働評論家)

岩山 保雄 (全労済理事長)

浅野 勲 (生保労連委員長)

妻木 紀雄 (電力総連会長)

林 司 (C S G 連合会長)

荻野 武士 (鉄鋼労連委員長)

坪根 真 (私鉄総連委員長)

田島 恵一 (全国一般委員長)

中西昭士郎 (海員組合組合長)

足立 則安 (全水道委員長)
石川 豊 (国税労組委員長)
道林 實 (森林労連委員長)
鷺尾 悅也 (連合会長)
榎本 庸夫 (連合会長代行)
高島 順子 (連合副事務局長)

[HP 連合総研紹介目次へ戻る](#)

[D I O 目次に戻る](#)

第2回労働関係シンクタンク交流フォーラム

DIO先月号（No. 144号）においてご報告していたとおり、去る10・2日（木）に池之端文化センターにおいて第2回労働関係シンクタンク交流フォーラムを開催し、連合及び構成産別に関する13の研究機関が最近実施した調査研究結果の発表を行ないました。

ここでは、各機関の発表内容の概要をご紹介します。

自由テーマ

1. (社) アジア会問題研究所

[経済危機後のアジア諸国におけるサポーティング産業の動向と課題に関する調査研究](#)

早稲田大学教授 白木三秀

2. 労働調査協議会

[90年代の勤労者生活の変化](#) 主任調査研究員 滝口哲史

3. (財) 地方自治総合研究所

[分権一括法施行後の国・自治体関係の現状と課題](#) 研究員 島田恵司

4. 全通総合研究所

[ビッグバン後の勤労家計の金融活動と郵貯・簡保の役割](#) 横浜市立大学教授 藤野次雄

5. 国民教育文化総合研究所

[インクルージョンを目指す教育](#) 副代表 嶺井正也

[マイノリティ化する子どもたちに、私たちはどう寄り添うか](#) 運営委員 川西玲子

6. 生活福祉研究機構

[農村の少子化問題—『人口力』概念を用いたアプローチ](#) 信州大学教授 下田平裕身

7. 労働研究センター

[化学産業における労働組合の組織と賃金制度](#) 事務局長 岩崎 馨

共通テーマ—労働組合の雇用戦略—

8. (財) 連合総合生活開発研究所

[日本型雇用システム～勤労者のキャリア形成の実態と意識～](#) 研究員 篠田芳範

9. (財) 中部産業・労働政策研究会

[高齢化時代への労使の対応～60歳以降の就労を意識して～](#) 事務局長 願興寺ひろし

10. (社) 生活経済政策研究所

[雇用形態の多様化と社会保障](#) 研究部長 小川正浩

11. 電機連合総合研究センター

[激変する雇用構造と労働組合の雇用戦略](#) 特別嘱託 小林良暢

(社) アジア社会問題研究所

[経済危機後のアジア諸国におけるサポーティング産業の動向と課題に関する調査研究](#)

早稲田大学政治経済学部教授 白木三秀

1. はじめに

平成11年度、社団法人アジア社会問題研究所は、財団法人中小企業総合研究機構の委託を受けて標記の調査研究を実施した。本調査では現地調査を実施することができなかつたため、すでにその分野で研究実績のある人に調査研究委員に加わってもらうか、あるいは研究報告や資料提供という形で調査研究委員会にご協力をいただいた。



2. 問題意識

本調査研究は、アジア諸国の金融、産業、雇用などに多大な影響を与えた1997年以降のアジア通貨経済危機が各国のサポーティング産業にどのような影響を与えたか、さらに、その内実と今後のサポーティング産業の動向を見極めたいという問題意識に裏打ちされている。というのも、サポーティング産業は、完成品市場の縮小、組立産業の売上げ減少、部品原材料等の市場縮小ならびにコスト・ダウンへの要請強化という連鎖をその末端に位置するが故に増幅して受けやすいであろうと考えられるからである。

本調査研究で取り上げたのは、ASEAN諸国ではタイ、インドネシア、マレーシア、それにフィリピンで、ASEAN以外では、インドのソフトウェア産業を国際分業の視点から取り上げた。

3. 調査研究の主要結論

国別の分析の結果、アジアにおけるサポーティング産業の問題を議論する場合の共通の枠組みとして次の5点が、結論的に明らかとなった。

第1は、サポーティング産業の概念に関わる点であるが、サポーティング産業に属する企業がすべて中小企業とは限らないことである。

第2に、サポーティング産業を論じる際のキー・タームは「リンクエージ」（結合）であることである。

第3は、今後のAICOやAFTAの動向のサポーティング産業への影響である。

企業レベルでは、早急に製品のGlobal Standard化が要請されるであろうし、それは価格、コスト、納期、開発力の競争ということになる。こういう競争環境の中で、部品、原材料の国別特化と国際分業がアジアの中で急速に進展するであろう。

第4に、各国の実状と歴史を踏まえた上での政府の役割、リーダーシップの重要性は一層高まるであろう。

第5に、サポーティング産業を広範に抱える典型的な産業であるところの自動車と電気・電子産業における日系企業の大きなプレゼンスがみられた。この点は企業の経営政策立案上、十分考慮に入れておくべきであろう。

[ページトップへ](#)

90年代の勤労者生活の変化

—勤労者の生涯家計収支シミュレーションをもとに—

労働調査協議会 主任調査研究員 滝口哲史

1. 分析の目的

90年代に勤労者をとりまく経済環境が大きく変化した中で、勤労者世帯の生活はどのように変化したか。それを生涯にわたる収入と支出という長い期間でみた場合、そこから示唆されるものはなにか。この問題意識から分析作業を行った。

2. 分析の方法

家計調査を中心とした勤労者の収入・支出データをもとに1歳ごとの家計を生涯（ただし35歳以降の）にわたってシミュレーションし、生涯家計収支を算出した。このシミュレーションモデルの原型は、98年連合総研・総合生活開発研究委員会報告のために作成されたものであり、その後、改良を加えて、連合賃金政策策定のための資料等に活用されてきたものである。



勤労者世帯の想定として、夫婦と子ども2人の核4人世帯で、夫の勤労収入+妻のパート収入があり、相続資産ゼロの状態から持家し、子どもは大学と短大に進学させるという生活目標を実現させようとしている。できるだけ、勤労者世帯の平均的な姿を示すために、住宅と大学教育の費用をモデル化した以外は、家計調査で得られる平均値を使用するようにしている。ただし、データの制約上、コーホートではなく、調査時点での各年齢層データをつなぎ合わせて生涯収支を算出せざるを得ないのは難点である。

このモデルに基づき、バブル崩壊前の92年と分析作業時の直近データであった98年の結果を比較検討した。

3. 分析結果

全体としてみれば、92年モデルに比べ98年モデルでは生涯収支は改善された。この要因は、第1に現役時（35～39歳）の収入がわずかながらも実質増となったことである。（35～39歳の累計で92年19,274万円（98年価格換算）→98年19,550万円、1.4%増）。夫の収入は98,99年の2年間は伸び悩んでいるが、97年までは、増加傾向にあったことと、妻の就業増によって収入が増えたことによっている。

第2に、現役時の支出が大きく減少したことである（累計で20,725万円→19,785万円、4.5%の減少）。これは、消費支出の大幅減と住宅価格の下落（13,804万円→3,500万円）の寄与が大きい。消費支出に含まれる消費税率が97年に2%ポイント増加したことを考えれば、消費は実質7%以上減少しているといえよう。なお、減税で所得税負担は減少したが、社会保険料が増加したため公課負担率は不变だった。

この結果、98年モデルでは、全体としてみれば、消費が減少して、家計家計収支はバランスし、92年では不可能であった、持ち家と教育の目標実現が可能になったことが示された。ただし、世代ごとにみると違いがある。現在の50代後半から60代では、前の世代に比べ賃金が上昇していることと60代前半での年金支給があるため相対的にゆとりがあるのに対し、40代では前の世代に比べ、賃金が伸び悩んでいる。さらに、バブル期に持家をしているケースが多く、高額で高金利の負債があり、年金支給の繰り延べもあって、苦しい。これらを世代ごとの問題を解明するために、今後、コーホート分析をすすめる必要があると考えている

[ページトップへ](#)

(財) 地方自治総合研究所

分権一括法施行後の国・自治体の現状と課題

(財) 地方自治総合研究所 研究員 島田恵司

1. はじめに

- 2000年4月、地方分権一括法施行
 - ・地方分権一括法（1999年7月成立）
- 法律数 475本の改正
- 条例対応 都道府県71.4本 市20.2本 町村15.8本



2. 今回の改革の意義

—権限、財源委譲と市民による統制は、前進しなかった。しかし

- 機関委任事務制度の廃止——「通達」の廃止
- 原則としてすべての事務に条例制定が可能
- 国の自治体に対する関与の明確化
- 第三者機関の設置

3. 最近の事例にみる分権改革の影響

(1) 情報公開制度

* 情報公開条例に基づく政治資金報告書のコピーの扱いが、県によって異なる問題

(2) 大店立地法

* 市町村条例で大店舗の出店等を規制する問題

(3) 介護保険

* 市町村独自施策が少ないのはなぜか

* 市町村の判断による1号保険料の免除

4. 地方分権の将来展望

- 前提としての国制度改革
 - ・財源の保障（補助金廃止と一般財源化）
 - ・自治体の裁量権の拡大（法律・政令に規定せず自治体条例に委ねるべき）
- 「機関委任事務」的体質からの脱却
- 市民による自治体政府の確立
- ・自治基本条例の制定

[ページトップへ](#)

全通総合研究所

ビッグバン後の勤労家計の金融活動と郵貯・簡保の役割

横浜市立大学商学部 教授 藤野次雄

1996年11月、当時の橋本内閣は、Free、「市場原理が働く自由な市場」、Fair、「透明で信頼できる市場」、Global、「国際的で時代を先取りする市場」を目的とする金融システム改革、いわゆる「日本版金融ビッグバン」を決定した。97年6月には「改革法」が成立したことにより改革は急速に進んで、いまではほぼ金融ビッグバンのゴールが見えるところまでできている。



ところで、これまでに行われた改革は、金融システムの効率性や金融機関、資金の需要者である企業の効率性・利益の追求に重点がおかれていて、旧来型の産業政策の域を出ていないと言っても過言ではない。一方、資金の供給者である個人・家計については、その利便性の向上や利益の実現という点ではやや軽視されている。特に、市場規律の働く自由な市場では、市場の参加者に自己責任を求めるのは当然のことであるが、この場合、金融取引ルールの再整備、金融機関の情報公開の徹底、利用者保護の強化等の市場インフラの整備や消費者への教育の必要があるが、現状は必ずしも十分ではない。

ビッグバン、市場経済化が進展すると、金融リスクを避けるための、あるいはより有利な商品・

サービスを選択するための情報入手にコストがかかることになる。情報入手のコストは、保有する金融塑の多寡にほとんど影響されない。このため、リスク負担、コスト負担の許容度の低い勤労家計や低所得層、高齢者は、金融機関と比較して、「情報リテラシー」および「金融リテラシー」という点で、総じて不利益な面が多くなると思われる。

ところで金融に関わる研究は、これまで数多く行われているが、そのほとんどは供給の側、すなわち金融システムや金融機関の側から行われてきていて、利用者の立場からの研究はあまり見あたらない。本研究は、利用者の側、とりわけ勤労家計の側に立った研究を内容としているところにその特色がある。ここでいう勤労家計とは、単に現役の雇用者とその家計だけでなく、現役雇用者と定年退職者及びそれぞれの家族を含めたサラリーマンの生涯家計を指している。また、勤労家計は就労により所得を得ているだけでなく、商品・サービスを消費し、貯蓄する消費・貯蓄者としての側面をもっているので、この点にも注目して、経済政策の究極の目標である「消費者主権」の実現を目指す消費者政策、この面での労働組合の役割についても研究している。

本研究がその研究の焦点を勤労家計ないし勤労消費者に当てたのは、次ぎのような理由からである。第1に、1990年代の金融改革は、金融サービスの受け手である勤労家計の利益、「消費者主権」をどのようにして実現するのかという消費者からの視点はあまり見られないからである。

第2に、勤労家計の経済行動は、日本の全人口のほぼ8割を超えていて、経済全体に及ぼす影響は極めて大きいからである。このため勤労家計が安心して利用できる金融商品・サービスの提供が日本経済の活性化にとって寄与すると考えるからである。また、日本の雇用慣行の崩壊に伴う勤労家計の雇用不安、所得不安に加えて、年金などの各々生活保障制度への信頼感が揺らぐなかで、信頼性の高い自助努力制度の拡充が安心感の拠り所となり、勤労家計の経済行動にプラスになると考えるからである。

本研究は、最初に、研究対象である勤労家計の雇用、所得、消費、貯蓄動向について概観するとともに、勤労家計を取り巻く経済・財政環境を俯瞰している。次に、金融ビッグバンとIT革命の最新の動向を分析し、民間金融機関並びに勤労家計に及ぼす影響について分析し、民間経済が引き起こす問題点を、金融排除等の豊富な海外事例も参考にして整理した。さらに、金融ビッグバン、IT革命が消費者問題を引き起こすことを分析するとともに、規制緩和時代には、市場ルール（消費者契約法、金融サービス法など）の再整備と、消費者教育の必要性について言及している。最後に、以上の分析結果を踏まえた上で、勤労家計の金融活動に果たすべき郵貯・簡保の役割及び今後の組織のあり方について政策提言している。

参考：「全通金融研究会報告」2000年6月、パンフレット、
藤野他『ビッグバン、IT革命と郵貯・簡保』日本評論社 / 2000年12月上旬刊行予定

[ページトップへ](#)

国民教育文化総合研究所

インクルージョンを目指す教育

国民教育文化総合研究所 副代表 嶺井正也

「インクルージョン（Inclusion）」とは、「障害」者を社会から排除する（exclude）のではなく、同じメンバーとして社会に受け入れ、ともに生活していくとする考え方であり、そのための教育のあり方がインクルーシブ教育と言われている。このインクルージョン及びインクルーシブ教育の確立を国際的に宣言したのが、1994年の「サラマンカ宣言」である。しかしながら、日本では、「障害」のある子どもの教育は基本的には「盲・聾・養護学校」あるいは「特殊学級」で行うという別学・分離教育の体制のもとで行われ、「障害」者差別を再生産し、子ども同士の間に分断をもたらしている。この教育現実を変革し、インクルージョンを実現するための手立てを提言したのが、本報告書である。



「はじめに」では、「単に障害があるからという理由で保護や特別な教育や管理が必要なのではなく、地域の人々と交わって自立し暮らしていくために技術、知識、情報や仲間からのサポートが必要なのである。このことはインクルージョンの社会を迎えるにあたって、ますます重要となってくる」ことを強調した。第1章では、国際的なインクルージョンの流れとインクルージョンをめざす学校について述べた後で、インクルーシブ教育への転換の進め方とインクルージョンがなぜ必要なのかについて、ユネスコ本部の特別なニーズ教育（Special Needs Education）部の前部長のレナ・サレーの論を借りて整理し、その上で、なぜ日本においてインクルージョンの必要性があるか高齢化

社会の到来や教育荒廃克服の問題を関わって論じた。

第2章では、障害児教育から教育とは何かを問い合わせることによって、障害児も将来の民主主義社会を担う一人とみなして子どもを育てる、という教育観について述べた。これからの教育は、子どもの自己決定を尊重し、子どもが自分の生き方を形成していくのを支援する教育へと転換する必要があることを強調した。第3章では、教育改革としてのインクルージョンを具体的に展望した。教育課程は柔軟性をもたせ、子どもたちの多様な学びが可能になるように支援すること、一斉学習や個別学習の支援、グループ学習、チューター方式、ワークショップ、コンピュータの利用などさまざまな方法を組みあわせること、評価制度改革、学級定数改善、複数担任制、支援教職員の配置、介護者の配置、教育ボランティアの協力、保護者、教職員、行政関係者などで構成される「修学支援委員会」の設置を提言した。

第4章では、インクルーシブ教育実現に向けての第一歩として、「特殊教育」の場への強制を避けるための最小限の条文改正を提言し、最後に「インクルーシブ教育促進法」を提案した。

[ページトップへ](#)

国民教育文化総合研究所

マイノリティ化する子どもたちに、私たちはどう寄り添うか

国民教育文化総合研究所 運営委員 川西玲子

少子化問題は、今の日本が抱える最大の問題の一つである。1.57ショック以来、一人の女性が一生の間に産む子どもの数、合計特殊出生率は低下する一方だ。

しかし、国や財界が次々に出した報告書などを見ると、どうもピントが外れている。高校の授業に保育を取り入れて、子育てを体験させるとか、子育ての喜びをアピールしたパンフを成人式で配るとか、ほとんど冗談のような提案をしているから驚きである。



最大の間違いは、少子化問題を一貫して、女性の問題だと位置付けていることである。

1.57ショックの時、時の総理が「女性の高学歴化や、社会進出との関連を調べるように」と指示したことが、このことを物語っている。更に、当の子どもたちにとって、子どもの少ない社会がどういうものなのか、考える視点が抜けている。ひとことで言えば、国や財界の出す報告書には、今を生きている人間の実感が抜け落ちているのである。少子化問題の原因は、女性の我が儘ではない。また、産まない女性が増えているからでもない。子どもを欲しがっている夫婦はとても多いのである。問題は、日本が樋口恵子さんの言う「大シングル社会」に突入していることにある。つまり、子どもをつくろうにも、相手がいないのである。出産以前に結婚が問題なのだ。更に言えば、それ以前に恋愛こそが問題なのである。今は、30代の独身が珍しくない。例えば東京では、30代前半の男性の、三分の一以上が独身である。理由は様々で、結婚できない場合もあれば、あえて先延ばしにしている場合もある。そもそも、今までどんな男性でも結婚できていたのは、女性に経済力が無く、適齢期にこだわっていたからである。今や、上野千鶴子さんの言う「結婚の規制緩和」で、女性とコミュニケーションできない男性は、相手が見つからないのである。また、社会の構造変化により、家族の持つ意味合いも変わってきていている。人々の意識も多様化してきた。また、実力社会の掛け声のもと、20代30代男性に大きな労働負担がかかり、女性と出会ったりつきあったりしている余裕が無い事実も、見逃せない。男性の過剰労働は、少子化問題の大きな原因の一つなのである。私達の報告書は、少子化問題は、今までとは違う視点から見ていかなくてはならないと主張している。そして、細かい策を練るよりも、男女が個人として生き生きと暮らしていく、豊かな出会いとコミュニケーションが生まれる社会をつくっていくことが、何より大切だと考えている。そうした視点に立った上で、減りつつある子どもの立場に立って、様々な提案を行ってみた。

[ページトップへ](#)

生活福祉研究機構

農村の少子化問題—「人口力」概念を用いたアプローチ

生活福祉研究機構 担当理事
信州大学経済学部教授 下田平裕身

この研究のテーマは、農村の少子化問題を分析し、政策的対応を考えることである。これまでの少子化問題へのアプローチは人口学、家族社会学的アプローチが中心で、経済的、社会的視点が欠如していた。また、地域社会に即し分析するという視点も手薄であった。そこで、この研究では、<地域社会>が持つ<人口力>と名づけた新しい概念を用い、分析方法を開発しようと試みた。

〈人口力〉とは、「地域社会がその人口を維持し、発展させていく総合的な力量」と定義される。この概念の特徴は、経済視点と社会視点を総合させていること、地域が持つ主体的な力量を重視していることである。地域の<人口力>を規定する要因を解明し、それを高める方策を探ることが、この研究の目的となる。具体的には、三つの農村地域を選定し、それぞれの地域が持つ人口力を診断し、それに基づいて、地域の<人口力>を高めていくための社会的な施策を考える研究を行った。

具体的には、〈人口力〉は、A. 地域の「経済力」を規定する要因グループとB. 地域の「社会力」を規定する要因グループに分解される。前者には、地域の産業・就業構造とそれに規定される雇用構造を規定する要因グループが属し、後者には、生活を支える社会的なインフラ構造（住宅を初め、道路、交通その他の生活上の基礎的蓄積：地域の文化、教養、娯楽サービスの蓄積：地域の商・サービス業の蓄積：教育、医療、福祉、子育て支援など、基礎的サービスなど）、地域の生活をめぐる社会的、文化的要因（地域の結婚や家族生活をめぐる慣習、意識や考え方：地域社会の伝統的な慣習や意識：地域の社会的な交流や活動）、地域の公的政策や社会活動の状況（結婚促進、子育て支援、地域おこし、地域定着政策など）などが含まれる。また、経済力、社会力とともに、地域社会を担う人材、組織、政策的力量が重要な要因として含まれる。

研究成果としては、地域社会が持つ主体的な経済力、社会力を総合的に診断し、その力量をさらに高めていくための方策を考える手法を開発したことを強調できる。とくに、国主導型ではなく、地域自身のイニシアティブによる政策を発展させるための方策、経済力(雇用力)を高める政策と社会的な政策を総合的に連携させる方策、生活を支える社会的なインフラ構造をゆたかにしていく方策、地域社会の将来を展望する人材、組織、政策的力量を高める方策などについて提言した。こうした成果は、今後の地域研究と地域政策の発展に応用できるものである。

[ページトップへ](#)

労働研究センター

化学産業における労働組合の組織と賃金制度

労働研究センター 事務局長 岩崎 馨

1. はじめに

本稿は、化学連合の『労働条件基本調査』をもとに、化学産業の労働組合組織や賃金制度を分析したものである。この調査は、95~97年の3年間に実施されたもので、調査内容は、賃金体系、項目別の平均賃金、モデル賃金等のほか、労働時間など主要な労働条件のほとんどを網羅したものである。また、調査対象は化学連合加盟の約90社である。



2. 化学産業の特徴—多用な業種

化学産業は多くの業種を含む産業ではあるが、金属産業における自動車、鉄鋼などのような中核も

しくは「代表」的な業種はない。しかも、単産が多数分立しているため、賃金決定に関しても金属などの明確さはない。

化学産業は、石油化学、ソーダー、農薬、油脂、合成樹脂等々その業種は極めて多く、かつ多様である。そして、総合化学大手の企業は通常複数の業種にまたがっているが、ガラス、セメント、医薬品、ガスなどでは、それぞれ専業の企業が主流となっている。

3. 労働組合

化学の単産は、CSG連合、化学リーグ21、化学総連など5単産あり、これが「化学連合」に加盟している。また、この5単産以外にゴム連合、ゼンセン同盟化織部会、紙パ連合などがあり、これらの単産は電力総連、全国ガス、石油労連など8単産、併せて13単産で「化学エネルギー鉱山労協」を結成している。

4. 賃金体系・賃金水準

所定内賃金は基本賃金+手当になっているが、基本賃金項目が2種類以上ある企業が多く、かつ複数の手当がある。基本賃金部分については、年功給と職能給という形が多いが、年齢給を併給する企業もある。家族手当はほとんどの企業でみられるが、女子比率が金属産業に比べ高いため、財源としては少ないが、個別では高い。

賃金を業種別にみると、医薬が高く窯業は低い。また、総合化学は全体の平均より1割高い。業種別の賃金格差（個別）は、暮vの高低に影響されるが女子比率の割合も無視できない。

5. モデル賃金

97年のモデル賃金は、高卒20歳で18万円弱、30歳で29万円弱となっており、10歳・10年間で約10万円、1.6倍に上昇している。これは、資格昇格や職能資格の上昇が条件となっている。こうした傾向は、95～97年間では大きな変化はないが、30歳、40歳と加齢につれて賃金傾向は寝てくる。年功給から職能給へのシフトが進み中高年層には厳しい結果となっているようである。

[ページトップへ](#)

(財) 連合総合生活開発研究所

日本型雇用システム ～勤労者のキャリア形成の実態と意識～

連合総合生活開発研究所 研究員 篠田芳範

長期雇用、年功賃金、企業別組合からなる日本型雇用システムは、長期不況と産業・雇用変動のもとで、90年代以降議論の焦点となってきた。そこで、そのような日本経済の大きな変化の下において、労働者に不利とならない長期的な雇用生涯を送れるような日本型雇用システムの新たなあり方を探ろうと現在、研究を進めている。

ここでは、日本型雇用システムのあり方を探る前提として、昨年6～8月に日本の雇用システム下での人材育成・活用実態と問題点を明らかにすることを目的に実施した「勤労者のキャリア形成の実態と意識に関する調査」の結果を報告させていただく。

調査対象としては 企業調査：約5,500社（回答数1,659社 [回収率29.6%]）、個人調査：約19,000人（回答数6,573人 [回収率34.1%]）。

調査結果からは以下の事実が浮かび上がった。



会社の育成実態および人材確保方針

多くの企業で人材育成が必要な部門を持ちながら、実際の育成状況は必ずしも満足なものではない。小規模企業ほどこれに中途採用で対応しようとする傾向がある。中途採用は、退職者補充が主たる要因であり、中核を担う人材についての「はえぬき」重視は大きく変わらない。

昇進およびキャリア形成の実態

中小規模ほど昇進時期にばらつきがみられる。男性のキャリアパターンをみると、大規模ほど「1つの部門で働いてきたが、その内で幅広く仕事を経験してきた」や「いくつかの部門を経験したが、仕事上関連の深い仕事・業務を経験してきた」が多くなる。

自己実現のための仕事能力の形成

職業能力は、主に今いる職場で形成されるという意識が強い。

「以前の会社での実務経験」が仕事をしていくうえで役立っているとする者の割合は、「現在の会社での部門内異動」、「自己啓発・自己学習」よりも低い。

転職状況

転職経験者の転職回数は1~2回が多く、若年者では適職探しの理由が多い。企業は中途採用に当たって「前職までのキャリア」を重視しているが、転職者側では、離職年齢が高まると「実務経験」や「資格・専門知識」が評価されたとの意識が強いが、若年層では、「これまでの実務経験」よりも「コネ」や「若さ」などが評価されたとの意識が強い。

転職と満足度

1、2回の転職によって労働者の満足度は高まることが多い。転職入職時に「資格や専門知識」が評価されたと感じる者では、「人柄・やる気」を評価されたと感じる者より満足度は低い。

[ページトップへ](#)

(財) 中部産業・労働政策研究会

高齢化時代への労使の対応 —60歳以降の就労を意識して—

(財) 中部産業・労働政策研究会 事務局長 願興寺ひろし

本報告は、中部産政研が法政大学教授藤村博之氏と名古屋市立大学教授松村文人氏に委嘱して、平成11年度に実施した研究成果の要約である。

研究の目的は、現場で働く中高年層が60歳代前半まで現役でありつづけるための条件を探ることであり、本研究の成果として、企業、従業員、労働組合そして社会全体の視点から、それぞれに取り組むべき課題を抽出し、以下のような提言をとりまとめた。



高齢者の雇用は、企業だけ、あるいは従業員だけが対応すればよいという問題ではなく、労使双方が共同して取り組むテーマである。大切なことは、中高年労働者をお荷物としてどう処理するかではなく、財産としてどう活用するかである。もちろん個人のばらつきは大きいが、多様な働き方を用意し従業員の選択の幅を広げることによって、そうした個人差に起因する問題は解消される。また、高齢化への対応は、先延ばしにすればするほど、より多くのエネルギーが必要になる。早く取り組むことが重要だ。机上であれこれ悩むより現場に任せて実際に試みる、「案ずるより生むが易し」の精神で取り組むことも必要だ。

(1) 企業の対応

企業は、人事制度の面で、常に第一線で活躍できるような仕組みを整えておく必要がある。年齢によって線引きする制度は、意識の面も含めて高齢者の活躍の場を著しく狭める。

一方、高齢者自身は賃金額の維持に必ずしも拘っていない。仕事の成果と報酬が一致するように賃金体系のは正を進めるべきである。その上で、従業員が労働時間や出勤日数さらには仕事の内容を選べるようなくみを用意する。人事部だけで解決しようとするのではなく、現場の知恵を活かすくみを高齢者の働き方に採り入れることも大切だ。現場に任せれば意外に上手くいくことが多い。また、こうした施策を進めるにあたっては、高齢者の持つ会社への高い信頼感を裏切らないよう細心の注意が払われなければならない。

(2) 従業員の対応

従業員も、若いうちから自分自身の能力開発を自分で設計する主体性を求められる。常に新しい知識や技能を吸収しつづける気持ちを失ってはならない。「もう歳だから」という自己規制をしない。もちろん心身ともに健康を維持することは、従業員の責務である。

(3) 労働組合

労働組合は、高齢者の雇用確保の視点からも、合理的な賃金のありかたを企業と話し合う必要がある。組合員は、賃金ではなく仕事の中身を重視している。合理的な賃金調整を受け入れる素地は十分にある。また、労働組合の新しい役割として大切なのは、組合員の能力開発にかんするアドバイザー機能である。組合員が、自己選択、自己責任の原則に従って自分で働き方を選ぶには、豊富な情報とそれを分析する力が必要となる。これから労働組合には、こうしたキャリアアドバイザー

としての役割も期待されている。

[ページトップへ](#)

(社) 生活経済政策研究所

雇用形態の多様化と社会保障

(社) 生活経済政策研究所 研究部長 小川正浩

1. 認識

社会保障（保険）の現行制度を労働市場とのかかわりで見ると3つの問題点が指摘できる。

二元的制度—雇用者のための職域・被用者保険とそれ以外の者の地域・国民保険—が、労働市場が動態的になっている現状ではセイフティネットとして十分でなくなりつつある。

職域保険から地域保険への人口シフト（雇用者に占める被用者保険加入率は傾向的に低下）が生じているが、受け皿たる地域保険の脆弱性。

典型労働と非典型労働の雇用率の違いによって産業あるいは企業間で社会保障負担の不公平あるいは税へのフリーライディングが生じている。



2. 方法

解決のために二つの方法が考えられる。

セイフティネットの綻びを繕う方法。

職域保険における現行の適用運用の見直しあるいは制裁措置を含めた厳格な運用である。パートタイマーの社会保険加入要件の緩和や非課税限度額の引き上げ、派遣労働者への適用拡大、適用逃れ事業所への制裁措置、あるいは個人事業主への早期完全適用、またフリーライディング防止のために税と保険料の一体徴収等が検討されるべき。また地域保険への税投入を増やすことができれば職域保険からの落ちこぼれの受け皿機能を高めることができよう。

セイフティネットを張り替える方法。

が実現できればかなりラディカルな改善となる。しかし煩?な仕組み、事業主の恣意性を完全に排除できないこと、地域保険の受け皿強化策も地方財政の現状から無理等の問題もある。したがって中期を展望した張り替え方法が構想されるべきだろう。雇用形態の多様化に中立的でかつ「保障つき多様化」のための制度構築が課題。

3. 構想

脱商品化・脱階層化（エスピノ・アンデルセン）の観点から普遍主義を確立することが雇用形態の多様化にもっとも公正に対応できる。そのため、二元的制度から一元的制度へ移行すべき（介護保険は一元的地域保険として先駆的）。たとえば、県単位の地域医療保険へ一元化し、次ぎのステップとして医療保険と介護保険との統合。また一元的な所得比例型年金プラス最低年金制度の創設へ。

社会保険システムは基軸であり続けるのか。維持するにしても分配原理を重視した社会保険へ改革する。財源構成として税財源のウエイトは高まっていかざるを得ない。

また雇用形態の多様化は個人主義化とも交差するから、個人化を支えるシステムが必要。

[ページトップへ](#)

電機連合総合研究センター

激変する雇用構造と労働組合の雇用戦略

特別嘱託 小林良暢

電機総研では、電機産業の生産現場における雇用・就業構造の変化の動態を探り、これから雇用管理のあり方と労働組合の雇用戦略を提言するための基礎的調査研究に取り組んでいる。私たちの当初の研究仮説



は、企業ないしは工場内の雇用状況はパート、派遣、請負などの外部労働力が入り込み、他方業務のアウトソーシングがすすみ、その結果正規社員と外部労働者との間にどのような分業関係が成り立ち、具体的にどのように仕事の分担をしているのだろうか、ということであった。そのため、まず7つの工場のヒヤリング調査を実施した。

その結果、工場内の労働力構成に激変が起こっている事実を発見した。7つの工場で共通して、90年代に何らかのリストラ雇用調整を経験して、正規従業員が激減している。正規ばかりではなくパートタイマーも傾向的に減少している。とはいっても工場内にいる労働者の数はそれ程減っておらず、どうしているかというと、構内ないしは工程請負労働者が急増している。請負労働者のうち夜勤をともなうところには日系ブラジル人労働者が多く入っている。

調査した7つの工場のすべてに請負労働者が何らかのかたちで入っている。例えば関西の方の家電工場では950人の事業部で正規が650人、請負労働者が300人いる。また、中部地方の中堅企業の工場では全従事者550人のうち正規270、請負230人と、さらに別の工場でも正規社員200人、請負が210人という具合である。契約関係や雇用管理についてヒヤリングを進めていくと、「派遣」なのか「請負」なのかあいまいではっきりしない。そこで、日頃この人たちをなんと呼んでいるのかと聞いたら、「人材さん」という言葉が返ってきた。始めて聞く「新語」だが、それにしても便利な言葉である。

ところで、この手の「人材産業」は、いま伸び盛りの成長産業だ。産業規模は1万社、100万人と豪語するが、話半分でもたいしたもので、年率40%の伸びはホントらしい。業界大手のアクティスは全国45ヶ所の営業所を全国展開して1万2千人を抱え、またダイテックは「夜勤専従請負、12H2交替シフト連続稼動、365日連続操業、工場一括請負」り謳い文句に掲げている。構内請負は鉄鋼・造船では昔からあったではないかという意見も聞かれるが、あれは専属請負ないしは関連会社であって、今出てきているのは全国チェーンで産業・企業相手を選ばず、全国どこでも人を出すコンストラクト・マニュファクチャリング・サービスは、質的に新しい人材ビジネスである。

非正規労働者の世界は、パート、派遣、請負等々、ますます境がなくなりつつあり、パート保護法、派遣事業法などの個別の法律の意味がなくなり、かえって矛盾と弊害となっているので、非正規労働者一括保護法の制定が必要性を訴えたい。

この調査研究はまだ道半ば、今電機傘下の事業所支部対象のアンケート調査を実施中で、この結果を踏まえて、正規・非正規の労働者保護のあり方、解雇規制の法制化とルールのあり方等、労働組合の雇用戦略に関して、来年春には世に問いたいと考えている。

[ページトップへ](#)

[戻る](#) [DIO目次に戻る](#)

書評 BOOK REVIEW

消費資本主義のゆくえ～コンビニから見た日本経済

松原隆一郎著



●松原隆一郎

一九五六年神戸市生まれ。東京大学工学部卒業。同大学院経済学研究科博士課程修了。現在、東京大学大学院総合文化研究科助教授。著書に『豊かさの文化経済学』（丸善ライブラリー）、『格闘技としての同時代論争』（勁草書房）、『さまよえる理想主義』『自由の条件』（ともに四谷ラウンド）など。



28年ぶり。2000年8月期中間決算で、小売業売上高の首位がダイエーからCVSのセブンイレブンに入れ替わった。時代の転換点を示すひとつの出来なのであろう。日本経済全体では、景気には回復の兆しが見えているとされるものの、消費は依然低迷し、回復の足枷となっている。一方で、消費を取り巻く最近の話題は、ユニクロや100円ショップの急成長、世界第2位の小売業カルフールやネット販売の先駆者アマゾンの日本進出、あるいはモード利用者の急増等々、連日新聞や雑誌の紙面を賑わしている。

市場経済の下、規制緩和やIT化の進行により、適正な競争がなされ、物の価格は下がり、消費者主権の時代が訪れている。そしてこれらを更に推し進める事が景気回復に繋がる。方向性としてはこれが一般的な解釈であろう。しかし、考えるべきはこれだけで良いのであろうか。確かに価格という意味では低下が進んでいるであろうし、ネットの利用者は増え、消費者の選択肢は多様化しているであろうが、問題は、大部分の日本の消費者が、本当に消費したいものを消費し、満足しているかどうかにあるように思う。昨今の長引く不況は、不況時にも個人消費が景気を下支えするといふいわゆる「ラチェット効果」のあらわれない消費不況の様相を呈しているが、私たちがここから読み取るべきことは何であろうか。そのようなことを考えている折、コンビニから日本経済を見つめた本書を読む機会を得たので紹介したい。

●「通説」への疑問

本書は、戦後日本の消費に関する「通説」への疑問からはじまる。それは、「昨今の日本の不況は、政・財・官の三者が作り上げた生産者優位の経済体制が、規制により市場を歪め、消費者主権を損なっていることに起因している。それゆえ規制を緩和し経済慣行を見直すことで個人消費を回復することが求められ、更に電子ネットワークは消費者優位の経済体制に必須の基盤として早急に整備すべきである」というものである。これに対して著者は、この「通説」を構成する4つの具体的な主張について次のように反証する。

1つ目は、「大店法はいわゆる流通革命を遅らせた」ということであるが、これは「消費者が価格が安ければ惹きつけられる『売り手市場』が70年前後に終わり、欲しい物しか手を出さない『買い手市場』へ転換したことを見誤っている」と指摘する。実際、零細小売店舗の数は大店法が82年に強化されるまでは増え続け、逆にその後減少している。つまり、「零細小売店が競合したのは、大店法が規制した大型スーパーではなく食品スーパーとコンビニであり、流通革命論のように『安くて良いものをより多く』買うことを合理的な消費行動とみなすのは誤りだ」ということである。

次に2つ目には、「規制緩和と経済慣行の見直しに加えて電子ネットワークの整備が進めば、理想的な完全競争市場が現実化する」ということに対して、逆に、このところのIT革命の影響下にある産業での合併や提携による巨大企業の誕生を取り上げ、いわゆる「収穫過増」により自然独占状態になっていることなどを説明している。

3つ目は、「消費者は、経験により判断力が高まり多様性と個性を獲得する。その傾向は電子ネットワークの普及により加速する」という点に関してである。これに対しては、売り手市場の時に

多品種少量生産されていたものが、買い手市場になり、販売機会のロスを減少させるために「死に筋」がカットされて特定の商品へニーズが集中するようになったことや、宇多田ヒカルなど売上が短期集中する最近の流行歌の例を挙げ、「消費者は特定の分野では専門的判断力を格段に高めているが、それ以外の分野では流行に追随するようになったのではないか」としている。

最後は、「雇用を流動化させ、市場への規制を緩和することで経済は活性化する」という通説であるが、これは労働市場が完全ではないと考える消費心理を無視しているとする。つまり、「規制緩和で新産業が登場したとしても、人々が失業に脅えるならば消費を手控えて景気は回復しない」ということである。

●「消費資本主義」の提示

そこで著者は、通説に代わる市場経済観として「消費資本主義」を提示する。一般の経済学では、資本主義について生産面を主に考察しているが、作り出されたものが需要されなければ生産の発展もありえないのあって、「資本主義は、生産における技術革新の競争と共に消費における欲望の拡大によって支えられている」というのが著者の考え方である。「そのうえ日本では世界に遅れて資産市場の自由化が進んだが、そこでの資産市場の形成は、我々が将来を見越して現在の経済活動を行うように仕向ける。それは投資や投機だけではなく家計における消費も同様である。消費は、従来は現在所得の従属変数とみなされ、それゆえ需要項目のうち民間及び公共の投資の拡大を図ることが景気対策とされてきたが、消費が将来所得の予想にも影響されるとなると、消費者の将来への不安は国民所得の6割を占める個人消費を左右し、景気動向をも支配するようになるのである」と著者は続ける。

●消費不況の原因

では、一体現在の消費不況の原因は何か。著者は、「90年代の経済及び行政の改革とグローバライゼーション、それにIT革命が加わり、その結果『雇用への不安』と『信頼への不安』が消費不況を定着させた」と述べている。「雇用への不安」は、将来不安を招き消費を抑えるから直接の原因となる。一方で「すでに改革は一巡し、IT革命は進行し、グローバライゼーションも日常化した。けれども景気は回復していない。一体どれだけ改革すれば十分なのか、目標が与えられるわけでもなく、むしろ改革疲れが不況を呼びこんでいるようにすら見える」と記述している。政治や行政を信頼すること自体が習慣化していた国民は不信感を増大させ、「信頼への不安」を呼んでいるのである。

著者は、「80年代に日本経済を繁栄させたのは、CVSに代表されるように消費者の欲望に細やかに応える特異な経済制度であり、それは情報技術と終身雇用などの経済慣行のハイブリッドであった」と述べている。少子高齢社会を迎え、年金に代表される社会保障の問題に直面する今、行政の財政問題のみならず、相次ぐ企業の破綻・不祥事や教育問題の浮上は、信頼慣れした国民の心理を揺さぶっている。政治は自先の利益に縛られ、行政は自らの方向転換が出来ない。以上のように著者の考えに若干の解釈を加えれば、将来ヴィジョンを示す者無きまま、このハイブリッドがなし崩しになっていることが今日の不況の原因と捉えることができるのであろう。

現在、失われた10年を取り戻すべく、各企業は生き残りを賭けITを軸とした戦略の構築を図り、政府は「Eジャパン構想」なる国家戦略を前面に打ち出している。マスコミ等でもIT論議花盛りであり、市場経済万能論も同様である。一方で「消費」は回復の気配があるとは言い難い。当のアメリカではネットビジネスの勝利の方程式は依然見えず、株価は下落傾向にある。このような状況下、今こそ政・財・官を問わず「消費がなぜ回復しないのか」を、冷静且つ真剣に見つめ直さなければならないのではないか。ほんの一側面にすぎないが、何ヶ月も減り続けた百貨店の売上を見ると、高額品と低価格品は比較的動いているものの、中心価格帯が動かない「中抜き」消費の傾向が見えるといわれる。「安心して消費を楽しむ」日本のおおくの中心層の人々が、そんな満足を取り戻さなければならない。

(末吉)

[戻る](#) [D I O](#) [目次](#) [戻る](#)

[戻る DIO 目次に戻る](#)

ちょっといい話

日独交流の片隅で

ちょっと変わったCDがある。ドイツ歌曲を日本人歌手が日本人ピアニストの伴奏で歌った『ラファエル・フォン・ケーベル 9つの歌』。1988年早春ドイツで録音され、楽譜と歌詞・訳詞および解説を含む本と併せて日本で発売された（音楽之友社刊）。

維新的頃からドイツは日本のお手本だった。明治憲法、国会議事堂の造りや陸軍の組織から社会保険制度、医学・科学技術・社会科学・哲学・音楽・文学などさまざまな分野で近代日本がドイツから学んだものははかり知れない。

何人もの留学生がドイツへわたったし、また多くの学者・専門家が招かれて日本人の教育に当たった。哲学者ラファエル・フォン・ケーベル（1848-1923）もそのひとりだが、数年間の滞在で帰国するのが通例の明治の「お雇い外国人教師」のなかで、日本で生涯を終えたのは珍しい。東京帝大で哲学を教え、また音楽家としても知られた博士の手になる歌曲が、生誕150年目に現代の音楽家の手でよみがえったのがこのCDだ。

博士の人となりは、晩年を最後までお世話した久保 勉氏の翻訳・編集による『ケーベル博士隨筆集』（岩波文庫）と巻末の丹念な「解説」にうかがうことができる。だが、殖産興業・富国強兵の明治政府の政策は、退職した外国人教師を生涯面倒みるほど恩義に満ちたものではなかった。3年の予定だった滞日が延びて21年ものあいだ教鞭を取った後、予定の帰国を第一次世界大戦で阻まれやむなく残留したケーベル博士の晩年は、横浜のロシア領事官邸の一室での「かたつむりのような」ひっそりした暮しで、その遺品は、久保氏が、次いで夫人が他界された後、顧みる人もないまま某書店の倉庫に放置されているという。

日本とドイツは、第二次大戦で同じ枢軸側、敗戦、そしてめざましい戦後復興という点でよく対比される。労働問題でもドイツ研究は戦前から盛んだ。日本側のドイツ研究だけでなく、ドイツ側の日本研究もかなりのもので、先日連合総研を訪れたベルリン自由大学日本学部の学生たちも、通訳なしですむほどの日本語力だった。その主任教授パク博士は年配の在独韓国人で、彼のもとから日本の労働関係文献を原文で読みこなす研究者が輩出している。

ハイデルベルク大学教授のヴォルフガンク・ザイフェルト博士もそのひとりで、その著書『日本の政治と労働組合 1970-1990』（1997年刊）は、日本語資料を駆使しただけでなく、当研究所の芦田理事長はじめわが国労働組合リーダーたちのインタビューを豊富に含んだ労作である。表紙に「政・労・使」の漢字をあしらったその本のお礼に、先のCDを楽譜の本と一緒に送った。ハイデルベルク大学は、日本の維新前後の頃若きケーベル博士が哲学者として研鑽をつんだ地。今よみがえった作品が小さなルートを経てその学問的故郷へ帰ったことになる。

ザイフェルト教授を中心とするハイデルベルク大学日本学研究所は、ドイツ語文献の日本語訳や日本のドイツ研究、現代日本のさまざまな分野の資料・文献を丹念に集めて貴重な日独文化交流機関となっている。その日本学研究所が、日本の労使関係の新しい調査研究プロジェクトを立ち上げ、日本での調査に連合総研も協力を求められている。日独文化交流に小さな1ページを加えることになりそうである。（榎本）

[戻る DIO 目次に戻る](#)



国際経済の動き

主要国の経済動向をみると、アメリカでは、景気は、拡大テンポが低下し、落ち着いてきている。実質GDPは、2000年4～6月前期比年率5.6%増の後、2000年7～9月期は同2.7%増（暫定値）となった。個人消費は増加している。設備投資は増加している。住宅投資は減少している。鉱工業生産（総合）は増加している。雇用は拡大している。雇用者数（非農業事業所）は9月前月差19.5万人増の後、10月は同13.7万人増と拡大している。失業率は10月は3.9%となった。物価は総じて安定している。9月の消費者物価は前年同月比3.5%の上昇、9月の生産者物価（完成財総合）は同3.3%の上昇となった。財の貿易収支赤字（国際収支ベース）は、依然高水準である。10月の長期金利（10年物国債）は、低下基調で推移した後、月末に上昇した。月初と月末を比較すると、低下した。株価（ダウ平均）は、大きく下落した後、下旬に上昇した。月初と月末を比較すると上昇した。

西ヨーロッパをみると、ドイツ、フランス、イギリスでは、景気は拡大している。実質GDPは、ドイツ4～6月比前期比年率4.7%増、フランス同2.9%増、イギリスは7～9月期2.8%増（速報値）となった。鉱工業生産は、ドイツでは増加している。フランスではこのところ横ばいで推移している。イギリスでは増加している（鉱工業生産は、ドイツ8月前月比1.0%増、フランス7・8月同1.6%増、イギリス9月同1.1%減）。失業率は、ドイツ、フランスでは、高水準ながらも低下している。イギリスでは低水準で推移している（失業率は、ドイツ9・4%、フランス9月9.5%、イギリス9月3.6%）。物価は、ドイツ、フランスでは、エネルギー価格の上昇から消費者物価上昇率がやや高まっている。イギリスでは安定している（消費者物価上昇率は、ドイツ10月前年同月比2.3%、フランス9月同2.2%、イギリス9月2.2%）。

東アジアをみると、中国では、景気の拡大テンポはやや高まっている。物価は安定している。韓国では、危機後の急回復に比べれば減速しているものの、景気は拡大を続けている。貿易は、輸出入ともに大幅な増加が続いている。

国際金融市場の10月の動きをみると、米ドル（実効相場）は、増価基調で推移した。モルガン銀行発表の米ドル名目実効相場指数（1990年=100）をみると、10月31日現在117.3、9月末比2.3%の増価となっている。内訳をみると、10月31日現在、対円では9月末比0.9%増価、対ユーロでは同4.0%増価した。

国際商品市況の10月の動きをみると、CRB商品先物指数は上旬に上昇し、その後は下落基調で推移した。原油スポット価格（北海ブレンド）は、中旬にかけ33ドル台まで上昇し、その後は31ドル前後で推移した。

（経済企画庁 月例経済報告から）

国内経済の動き

個人消費は、収入に回復への動きが見られるものの、おおむね横ばいの状態が続いている。

家計調査でみると、実質消費支出（全世帯）は前年同月比で8月4.1%減の後、9月（速報値）は0.4%増（季節調整済前月比2.9%増）となった。世帯別の動きをみると、勤労者世帯で前年同月比1.0%増、勤労者以外の世帯では同0.3%増となった。形態別にみると、財は増加、サービスは減少となった。なお、消費水準指数は全世帯で前年同月比1.1%増、勤労者世帯では同1.5%増となった。また、農家世帯（農業経営統計調査）の実質現金消費支出は前年同月比で8月2.3%減となった。小売売上面からみると、小売業販売額は前年同月比で8月1.3%減の後、9月（速報値）は1.5%減（季節調整済前月比1.2%減）となった。全国百貨店販売額（店舗調整済）は前年同月比で8月4.3%減の後、9月（速報値）0.1%減となった。チェーンストア売上高（店舗調整後）は、前年同月比で8月5.7%減の後、9月7.6%減となった。一方、耐久消費財の販売をみると、乗用者（軽を含む）新車新規登録・届出台数は、前年同月比で10月（速報値）は3.9%増となった。また、家電小売金額（日本電気大型店協会）は、前年同月比で9月は5.5%増となった。レジャー面を大手旅行業者13社取扱額でみると、9月は前年同月比で国内旅行が0.6%増、海外旅行は2.9%増となった。

経済企画庁「消費動向調査」（9月調査）によると、消費者態度指数（季節調整値）は、6月に前期差0.9ポイント上昇の後、9月には同0.2ポイントの上昇となった。

住宅建設は、マンションなどの着工は減少しているが、持家が増加したため、全体ではおおむね横ばいとなっている。

賃金の動向を毎月勤労統計でみると、現金給与総額は、事業所規模5人以上では前年同月比で8月1.0%増の後、9月（速報）は1.0%増（事業所規模30人以上では同0.9%増）となり、うち所定外給与は、9月（速報）は同5.4%増（事業所規模30人以上では同5.6%増）となった。実質賃金は、前年同月比で8月2.0%増の後、9月（速報）は2.0%増（事業所規模30人以上では同1.9%増）となった。なお、平成12年夏季賞与は、事業所規模5人以上では前年比0.5%増（前年は3.7%減）となった。

雇用情勢は、完全失業率が高水準で推移するなど、依然として厳しいものの、残業時間や求人が増加傾向にあるなど改善の動きが続いている。

労働力需要をみると、有効求人倍率（季節調整値）は、8月0.62倍の後、9月0.62倍となった。新規求人倍率（季節調整値）は、8月1.08倍の後、9月1.11倍となった。総務庁「労働力調査」による雇用者数は、8月は前年0.2%増（前年同月差11万人増）の後、9月は同0.8%増（同42万人増）となった。常用雇用（事業所規模5人以上）は、8月前年同月比0.2%減（季節調整済前月比0.0%）の後、9月（速報）は同0.2%減（同0.0%）となり（事業所規模30人以上では前年同月比1.3%減）、産業別には製造業では同1.5%減となった。9月の完全失業者数（季節調整値）は、前月差11万人増の318万人、完全失業率（同）は、8月4.6%の後、9月4.7%となった。所定外労働時間（製造業）は、事業所規模5人以上では8月前年同月比12.8%増（季節調整済前月比1.4%増）の後、9月（速報）は同9.3%増（同0.9%減）となっている（事業所規模30人以上では前年同月比9.9%増）。

（経済企画庁 月例経済報告から）

事務局だより

【11月の行事】

- | | |
|------------------------------------------|----------------------------------|
| 11月2日 変形労働時間制調査研究委員会 | 主査 島田陽一 早稲田大学教授 |
| 6日 勤労者生活の質の測定プロジェクト | 主査 藤井宏一 連合総研主任研究員 |
| 9日 第13回連合総研フォーラム | 於 東京Y M C A ホテル |
| 10日 連合総研トップセミナー | 渡辺記安 立正大学教授 |
| 13日 21世紀プロジェクト | 主査 栗林 世 連合総研所長 |
| 15日 第49回総務委員会 | 於 ホテルエドモント |
| 連合総研第38回理事会・第35回評議委員会 | |
| 16日 介護保険制度の評価・モニター等のあり方に関する調査研究委員会 | 主査 池田省三 龍谷大学教授 |
| 27日 連合・連合総研共催「会社法改正と企業のあり方について考えるシンポジウム」 | 於 芝パークホテル |
| 28日 所得分配・格差研究委員会 | 主査 宮島 洋 東京大学教授 |
| 29日 雇用政策戦略研究委員会 | 主査 栗林 世 連合総研所長 |
| 30日 21世紀プロジェクト
マクロ経済学勉強会
所内会議 | 主査 栗林 世 連合総研所長
講師 吉川 薫 白鷗大学教授 |

【編集後記】——昨年に続き今年も連合総研のメンバーが大きく入れ替わった1年でした。まさにこれまでの主力といつてもおかしくない方々が新たな職場に向かって去っていかれました。あとに残った私たちとしては、新しいメンバーを迎え、これまで諸先輩が築いてこられたものを大切に引き継ぎつつ、より一層の研究活動を通じた私たち働く者の生活の質の向上を目指して取り組んでいきたいと思います。

この1年、研究委員会運営、アンケート調査やD I Oへの寄稿など連合総研の活動に様々ななかたちでご協力いただきました皆様に心より感謝申し上げます。

何かと慌ただしい師走ですが、くれぐれもご自愛の上どうぞ良い年をお迎えください。