

産 政 研 フォーラム

SUMMER, 2014

No. 102

特集：「労働組合」

発 言：介護サービスに市場はあるのか
展 望：外国人労働者の人事労務管理と労働法





今日も、クルマが、走っている。
地球の果てまで、クルマが、走っている。

クルマがずっと愛されるために

DENSO

www.denso.co.jp

もう、これ以上、自然を汚してはならない。

もう、この惑星を傷つけてはならない。

クルマが、地球とともに生きてゆくために。

そこには、デンソーの環境テクノロジー。

たとえば、ハイブリッド技術や、エンジンの効率アップ。

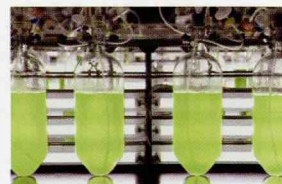
バイオなど、クリーンエネルギーの開発。

地球がずっと、つづくために。



ディーゼルエンジン用
コモンレールシステム

エンジンの燃焼効率改善



バイオなど新エネルギーの開発

この惑星を、技術で守りたい。



巻頭言	安全な職場づくり	中部産政研 理事長 東 正元	…… 2
発 言	介護サービスに市場はあるのか	中央大学大学院戦略経営研究科 教授 大橋 勇雄	…… 4
特 集	「労働組合」		
	労働組合への期待	愛知製鋼株式会社 取締役会長 安川 彰吉	…… 8
	労組による三つの対話が日本を強くする	法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科 教授 藤村 博之	…… 11
	労働組合と企業のソーシャル・キャピタルの形成	大阪府立大学経済学部 教授 野田 知彦	…… 17
展 望	外国人労働者の人事労務管理と労働法	同志社大学法学部 教授 土田 道夫	…… 23
社会を見る眼③	落語の中の経済学	大阪大学社会経済研究所 教授 大竹 文雄	…… 29
労働統計にみる男性の働き方・女性の働き方③	就学前の子供のいる家族の夫の所得と妻の就業	拓殖大学政経学部 准教授 杉浦 立明	…… 33
		名古屋大学大学院経済学研究科 教授 荒山 裕行	
産政塾報告			…… 40
BOOK			…… 51
産政研だより			…… 52



安全な職場づくり



中部産政研

理事長 東 正 元

職場の安全について思う所を述べてみたい。現在、労働災害の状況は、愛知県において、5月時点で死亡災害が前年比5人増(10%増)、死傷災害は142人増(2.2%増)となっている。

また、自動車産業においては、労働組合のデータによれば、死亡災害が4名増(2倍)の8名、休業災害、全災害とも増加している。

ここで、災害事例を二つ紹介する。

まず一つ目の例は、始業開始時に設備のトラブルが発生したが、停止をかけず、また、安全トビラからではなく、停止スイッチがついていない材料搬入トビラから入り、異常を解除した時にローダーにはさまれた死亡災害である。このトラブルは、毎回、慢性的に発生しており、設備トラブルの慢性化と安全ルールを遵守しなかった為に起こった典型的な事例である。

二つ目の例は、プレス機で上型を前後逆につけて作業した為、型と材料が破損し、腹部に当たり死亡した災害である。これはうっかりミスと設備的なボカヨケがない為に起こった事例である。このように災害の傾向を見る

と、大きな災害につながる「はさまれ」、「巻き込まれ」が依然、多発している。「安全は何ものにも優先する」、これは労使共通の認識であり、経営者も労働組合も手を緩める事なく取り組んでいるだけに憂慮する状況である。

ここに、ある組織が行なった、安全に関する実態調査(約3万人、無記名)のデータの一部を紹介する。

- ①Q. 不安全な業務環境があるか
A. 多少も含め、ある・・・90%弱
- ②Q. 安全ルールを遵守して業務しているか
A. 一度でもも含め、遵守していないことがある・・・55%
- ③Q. ルールを守らない人を見た事があるか
A. たまにを含め、見た事がある・・・70%弱
- ④Q. なぜ安全ルールを優先しなかったのか
A. 1位 作業がやりづらい
2位 時間(生産)に追われる
3位 ケガしないと思っている
- ⑤Q. 安全で気づいた事がある時、上司に伝えたか

A. あまりも含め、伝えていない

・・・40%強

⑥Q. なぜ伝えないのか

A. 1位 伝えても変わらない

2位 伝えられる雰囲気ではない

⑦Q. 職場の安全に対する意識はどう感じるか

A. 高いと思う ・・・70%

これらのデータから色々な事が見えてくる。まず、安全な職場づくりはまだまだ不十分であり、やりにくい作業、生産・時間に追われ、安全ルールは知っていながら守られず、そして、それが慢性化する。もう一つは、言っても変わらないという（思い込みもある）あきらめ感、言い難い雰囲気がある為、不安全な箇所、作業が摘出されない。さらには、そうした実態があるにもかかわらず、安全意識が高いと思っている人が多いのは、まさに安全意識のレベルが低下していると思われ、大変憂慮される。

人間というのは、異常処置などの対策は出来るだけ簡単に早く済ませたいとの気持ちがすべからくあり、また、ルール違反の行為についても、最初は、やってはいけない、危険が伴うとの意識はあるが、度重なるとその感性がまひしてくることも、残念ながら事実である。加えてヒューマンエラーもつきものである。対策を講じる上で、この点を認識しておく必要がある。

現在、会社のトップ層が「安全は何ものにも優先する」という強いメッセージを出し続けており、また、管理体制も各種安全教育も全体として充実していると思う。しかし、トップ層の思いと現場で起きている実態とは相当な乖離があると言わざるを得ない。今まで述

べてきたことからその点が感じ取れるし、また、乖離を埋めるヒントもあるのではないかな。

まず、第一に、現場の管理・監督者が、現場、とりわけ、日頃見落とされがちな所を徹底して見る。

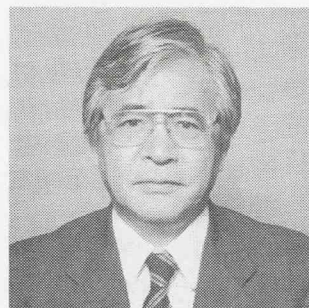
第二に、不安全箇所、やりにくい作業を洗い出し、視える化し、計画的に改善を進める。とりわけ、やりにくい作業や慢性的に異常がでる設備は、ルール違反につながりやすく、重点的に進める事が必要である。

第三に、日常の業務の中で、とりわけ高い生産などの繁忙な時ほど、安全についての注意喚起を行い、どんな小さな不安全行為も見逃さず、その場で注意をする。定期的な教育やイベントも重要であるが、それ以上に、管理・監督者が日常業務の中で、安全第一を言葉だけではなく、自らの行動で、根気よく、継続的に示すことが重要であり、これにより、職場の真の安全意識の向上が図れる。

こうした活動は、会社が責任を持って進めなければならないが、一方、労働組合にも責任と役割がある。職場の声を吸い上げ、実態を把握し、問題があれば会社に伝え、改善を促すのは、労働組合の大きな役割の一つである。現在の状況を見るにつけ、労働組合がもっと役割を果たさなければならないと感じざるを得ない。労使が一丸となって強い危機感を持ち、取り組んでいただく事を強く期待する所である。



介護サービスに 市場はあるのか



中央大学大学院
戦略経営研究科

教授 大橋 勇雄

介護の問題

多くの人が40代、50代になると、何らかの形で身内の介護に係わらざるをえなくなる。それが仕事に影響しなければよいが、なかには仕事を辞めなければならない人も出てくる。ちなみに、2012年の「就業構造基本調査」（厚生労働省）によれば、前職が正規労働者であった者で過去5年間に家族の看護・介護のために離職した転職者及び非就業者は、50歳代で約5万7千人いる。これは会社倒産・事業所閉鎖のために離職した者の約43%にあたる。会社を辞めるまでには至らないが、看護や介護のために仕事に集中できない者はさらに多いだろう。しかも、今後、75歳以上の高齢者が増え続け、団塊の世代が後期高齢者になる2025年頃には看護や介護の問題はさらに深刻化し、仕事の継続に支障を来す者が増大することが予想される。

こうした中で介護サービスの供給体制に目をやると愕然とする。そこは利用者にとって使い勝手のよい市場とはいえないからである。仮に今、自らの親が2週間以上の要介護

状態になったとしよう。とりあえず、会社から年休や欠勤で5日間の介護休暇をとることにする。それで片が付かなければ、会社に通算93日まで可能な介護休業を申し込むことになる。その間、賃金の保証はないが、雇用保険より40%の介護給付金を受け取ることができる。ここでの留意点は、介護がいつまで続くか分からないということである。つまり、上の休業日数は自らが介護そのものをする期間ではなく、家族や兄弟と相談したり、介護サービスの関連機関に折衝したりして、介護の体制を整える期間だと考えるべきである。

介護体制のセットアップ

まずは介護保険の適用に必要な要介護認定の手続きに市町村の介護課を訪れる。今では結局、親が住む地元の地域包括支援センターに行くことを勧められるから最初からセンターに行ってもよい。申請後、調査員が来て、身体状況や環境について90を超える質問がなされる。主治医の意見書も求められる。ここで重要なのは、調査の際に咄嗟に質問に

答えることがないように、前もって質問内容を十分に調べておくことである。とかく虚勢を張り、誰の世話にもなっていないことをアピールする老人も少なくないという。

30日以内に要介護度の認定通知が送られてくるはずであるが、これからが大変である。どんなサービスをどこで受けるかを決めなければならない。まずは在宅介護か施設かのどちらかを決め、前者ならば訪問事業所を、後者なら施設のタイプを決める。といっても簡単な話ではない。近くには様々な訪問事業所があるし、施設にしても大きく分類して10種類以上のものがある。各事業所がどんなサービスをどんな価格と質的水準で提供してくれるかとても分からない。まして虐待や防災対策の状況などはなおさらである。

ここで重要になってくるのが介護支援専門員（通称：ケアマネ）である。真つ暗闇での水先案内人である。認定された要介護度のもとに被介護者にとってどんなサービスが必要かを相談しながら計画し、他の介護サービス事業者との連絡、調整等を取りまとめてくれる。ケアマネは居宅介護支援事業所、特別養護老人ホーム、有料老人ホームなどに在籍するが、そのリストを市町村の介護保険課や地域包括支援センターでくれる。

ケアマネのリストをもらっても、そこから適当な人を簡単に選べるわけではない。特に注意したいのは、多くのケアマネがどこかのサービス事業所に所属していることである。言い換えれば、多くの事業所が被介護者の紹介を期待してケアマネを抱えている。そのために、ケアマネは利用者ではなく所属事業所にとって都合の良いケア・プランを作成し、紹介する傾向にある。だからといって事業所

から独立しているケアマネがいいとばかりは言えない。ベテランで独立したケアマネもいるが、ケアマネが余剰気味の中で経験がまだ不足している人もいるという。

現状では適切なケアマネ選びには口コミ情報を利用するほかなさそうである。評判のいいケアマネがいるかなど、クリニックの主治医や看護師、ソーシャルワーカー、または現に介護サービスを受けている人に訊いてみる。あるいは、評判のいい事業所の情報をえたら、直接そこを訪れ、所属するケアマネを利用することもありうる。それでも、ケアマネ選びに失敗し、提供される介護サービスが不満ならば、ケアマネの変更も可能である。居宅介護支援事業者や地域包括支援センターにその旨を相談するのがよい。ただし、ケアマネにしても所属事業所からは強いサービスの要請を受け、行政からはサービスの削減を指導されていることに留意したい。

政府は地域包括支援センターを軸に地域密着型の在宅介護を幅広く展開しようとしている。その結果、訪問介護は居住地域の事業所に限定されよう。しかし、地域内であれば、事業所の選択は自由であるし、その変更も困難ではない。また利用者の負担金も介護保険制度の下でサービスごとにきめ細かく決められ、事業所間の差は小さい。電力や水道などの公共料金に近い。

施設や高齢者向け住宅は地域を超えて幅広く選択できるが、負担額に大きな差がある。特別養護老人ホームや介護老人保健施設、ケアハウス、グループホーム等は自治体からの助成を受けているために安価に利用できる施設であるが、家庭環境、在宅復帰の可能性、認知症の症状などの条件によって入所が決め

られる。また運と待ちの時間も必要であるとされる。サービス付き高齢者住宅は、主に自立できるか、又は軽度の要介護状態の者を受け入れている。結局、一般の人々にとって在宅介護が不可能なほどの要介護状態にある者を速やかに受け入れてくれる施設は、豊富な種類があるように見えるものの、介護付き有料老人ホームに限定されよう。

有料老人ホームにかかる費用は、様々である。たとえば、入居一時金は数百万円から数億円までの幅がある。しかも償却額や期間も異なる。入居して3年で退去した場合、返却がゼロになる施設もある。一時金を低くしようとすると、毎月の支払い額が高くなり、親の年金を上回る額の負担について親族で相談しなければならない。こうした入居一時金の存在は、不満があるからといって自由に施設を変更できないことを意味する。

介護サービス市場とは

サービス市場が競争的に機能するためには、幾つかの要件が満たされる必要がある。第一に、市場に参加する売り手と買い手が多数存在し、価格が需給に対してスムーズに変動しうること、第二に、取引されるサービスの内容や質に大きな差がないこと、第三に、サービスの価格や質についての情報が市場の参加者に容易に伝播されること、第四に、買い手と売り手が自由に市場に参入でき、移動できること、である。上の議論から明らかに、現実の介護サービス市場がこれらの要件を満たしているかどうかは怪しい。介護保険の報酬制度の下での料金体系、多額の入居一時金、サービス提供事業所と結びつくケアマネ、補助金と税制優遇など、とても介護

サービスの市場を競争的であるとは言えない。この背後には2000年の介護保険制度の成立までは介護が家族内の問題として扱われ、そこから落ちこぼれた問題は措置として捉えられていたという事情があることは言うまでもない。

今後、2025年問題にむけて会社の人事部と労働組合は介護問題について現状を踏まえて何ができるかを真剣に考える時期に来ているように思われる。少なくとも、介護サービスに関する適切な情報提供の仕組みや丁寧な相談体制を整えることは必要に思われる。

〔筆者は中部産政研 顧問〕

【筆者紹介】

大橋 勇雄（おおはし・いさお）

1945 年 愛知県生まれ

◇学歴 / 職歴

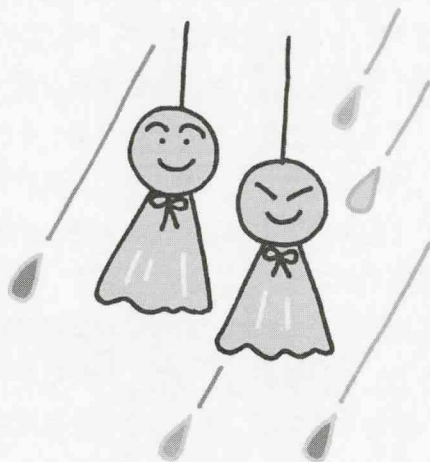
1968年 3 月	名古屋大学経済学部経済学科卒業
1970年 3 月	名古屋大学大学院経済学研究科経済学専攻 修士課程修了（経済学修士）
1973年 3 月	名古屋大学大学院経済学研究科経済学専攻 博士課程の単位取得退学
1979年 7 月	経済学博士の学位授与（名古屋大学、論経済博第15号）
1973年 4 月～	名古屋大学経済学部助手
1975年 1 月～	名古屋市立大学経済学部講師
1976年 4 月～	名古屋市立大学経済学部助教授
1980年 1 月～	筑波大学社会工学系 助教授
1983年10月～	名古屋大学経済学部助教授
1990年 3 月～	名古屋大学経済学部教授
1999年 4 月～	一橋大学大学院経済学研究科教授
2008年 4 月～	中央大学大学院戦略経営研究科教授
2007年 5 月～	厚生労働省労働政策審議会職業安定分科会会長

◇最近の著作

論文「日本の最低賃金制度について—欧米の実態と議論を踏まえて」『日本労働研究雑誌』
2009 年 12 月号。

編著『労働需要の経済学』ミネルヴァ書房、2009 年。

共著（中村二郎）『労働市場の経済学』有斐閣、2004 年。





労働組合への期待



愛知製鋼株式会社

取締役会長 安川 彰 吉

1. はじめに

昨年度の日本経済は、安倍政権が矢継ぎ早に放った3本の矢の効果もあり、株価は上昇、為替もそれまでの1ドル80円前後から一気に100円台にまで推移するなど、久々の「円安株高」に沸いた年であった。

これらの追い風を受けて、多くの、特に輸出型企業で最高益を記録するなど、企業収益の回復とともに雇用環境も緩やかに改善した。今年の春闘では、多くの労働組合がベースアップを要求、そして多くの企業がそれに応える回答をした。企業マインド、消費者マインドとも、国内経済の好況を実感し始めている証拠であろう。

今年度も、基本的にはこの良好な景況は継続すると見られるが、一方で、消費税率引き上げの影響や、また、モノづくり企業においては、原材料価格や燃料費、電気料金の上昇による収益悪化の懸念などもあり、決して楽観できる環境ではないことも事実である。

企業を取り巻く環境が大きく変化すること、このような時代を社員と一丸となって乗り越えて

行かねばならない企業にとって、労働組合の存在は重要で、労使相互の信頼と協調は欠く事のできない重要な経営ファクターである。

2. 戦後の労使関係

終戦直後の復興期は、憲法第28条の制定で、労使関係の基本法が整備され、「団結権」「団体交渉権」「団体行動権」という労働三権が確立された。壊滅的であった日本経済の下、労働者の生活は困窮を極めており、労働運動の争点は、生活を守るための雇用維持と生活条件闘争を中心に、労使がそれぞれの主張を打ち出し、激しい紛争が繰り返された。

高度経済成長期には、日本的経営の特徴であり、「三種の神器」と言われた、「終身雇用」「年功制」「企業別労働組合」が形成され、これにより、労使関係は安定した雇用関係を生み出し、それが高い経済成長を担う柱となった。労使交渉の主な争点は、経済成長に見合った賃上げ、労働環境の改善であったが、このころから、争議行為が減少し、協調的な要求型労働運動に変化してきた。

その後、安定成長期以降においては、オイ

ルショックなどがあり、労使の争点は生活防衛に関する要求が中心となり、バブル崩壊後は、正規労働者の減少などから、雇用の安定や、ワーク・ライフ・バランスの適正化を要求する運動が繰り広げられている。

このように、時代背景と共に、労働運動の形態も、交渉の争点も変化してきたが、今日の日本企業の繁栄があるのは、どのような社会環境下においても、労使が「企業の発展＝労働者の生活向上」という共通の価値観で建設的に協議するという、日本的経営、日本的労使関係によるところが大きかったであろう。

3. 現代の労使関係と共同で 解決していくべき課題

しかし昨今では、この労働組合や、労使関係に大きな変化が現れている。

1つは組合組織率の低下である。1949年には55%強であった組織率が、年々下落し、2012年には17%台にまで落ち込んでいる。連合（日本労働組合総連合会）が「2020年をめどに1000万人を目指す。」としている組合員数も、厚生労働省の調査によると、1994年の1270万人をピークに、2011年に1000万人をきり、2012年には989万人となっている。「労働組合の存在感」に疑問を投げかける声もあるが、それだけの問題ではないと考える。労働組合の機能発揮には、「団結力」が欠かせない。かつて「日本人らしさ」として評価を受けてきた人と人との「絆」、これが昨今の日本社会において希薄になり、遂には切れてしまうという「崩壊現象」が起きているのである。これは労働組合のみならず、企業内部や労使関係、ひいては日本社会に

とつても真剣に考えねばならない由々しき問題である。

2つ目は働く人や方法の多様化である。

パートタイム労働者の組合員数だけをとっても、2007年の59万人から、2012年には84万人にまで増加している。また、雇用全体における非正規従業員の割合も全体の35%にまで増加しており、「終身雇用」の日本においても、そもそもそれを前提としない働き方の労働者が1/3を占めているのだ。また、65歳以上の労働者雇用、女性の社会進出、外国人労働者増加などのダイバーシティ、あるいは処遇における成果主義など、雇用関係の個別化、複雑化が進み、個別の労働紛争も増えている。このように、労働組合や会社が考えねばならない課題も多様化しており、また、新しい課題は、組合側だけや、企業側だけで解決できないものも多い。

4. 企業経営と労働市場の変換点と 労使関係

前項で挙げた2つの変化点に加え、現在、我が国の企業経営と労働市場において、構造的な変換点が更に2つある。

1つは企業のグループ連結経営とグローバル化である。企業側の発展の形もまた多様化しているのだ。2000年3月期からグループ連結会計がスタートし、本格的なグループ連結経営の時代が始まった。また、現代ではグローバル化への対応を考えずして、企業の発展を語ることはできない。

2つ目は、団塊世代の引退や少子高齢化により、労働力需給が供給過多から、構造的、慢性的な人手不足に転換しつつある点で

ある。特に労働集約型のサービス産業でその傾向は顕著である。「モノづくりの日本」も、今日では、こうした非製造業が雇用の7割以上を占めている。労働需給の逼迫は日本経済にとって企業の成長を妨げる大問題である。

グループ連結、グローバル経営を掲げる企業側にとって「人材の確保」と「グループ求心力の向上」は必須の課題である。本来、労働組合と企業は異なる原理を持ち、自らの利益を主張し、激しく対立する立場であるが、企業は事業拡大や質的向上で発展し、それにより労働者は安定した雇用と収入、生活の向上を得るという点において、企業と労働者の向いているベクトルは同一である。立場こそ違い、両者の目指すところは同じなのである。労使双方が、現在の相互の多様化と変化を理解しあうことが、この変換点を乗り越える重要なポイントである。

5. おわりに

戦後の動乱期を経て確立した、成功モデルとしての「相互信頼」という日本的労使関係が、新たな時代の変換点で大きな岐路に立たされている。日本企業の強みは「人」と「絆」であり、「人」は企業の最大の財産である。人を育て、その能力を最大限に発揮できる職場環境や、仕組みを作ることにより、労働者は幸せに働くことができ企業が発展する。この原則はいつの時代も変わらない。終戦後の大きな変換点を乗り越えたこの原点に立ち返り、製造業、非製造業を問わず、人と人との絆、組合と企業の絆で、労使が一体となり、いろいろな意味での、物理的、質的な生産性を上げていくことが、経済、雇用、賃金の持続的な発展のカギではないであろうか。

【筆者紹介】

安川 彰吉（やすかわ・しょうきち）

1946年 愛知県生まれ

◇学歴／職歴

1969年5月 東京大学工学部卒業

1969年6月 トヨタ自動車工業株式会社入社

（1982年7月 トヨタ自動車株式会社に社名変更）

1999年6月 トヨタ自動車株式会社取締役就任

2003年6月 トヨタ自動車株式会社常務役員就任

2004年6月 豊田工機株式会社取締役副社長就任

（2006年1月 株式会社ジェイテクトに社名変更）

2006年6月 愛知製鋼株式会社取締役副社長就任

2008年6月 愛知製鋼株式会社取締役社長就任

2011年6月 愛知製鋼株式会社取締役会長就任

◇その他

2014年4月 藍綬褒章 受章



労組による三つの対話が 日本を強くする



法政大学大学院
イノベーション・マネジメント研究科
教授 藤村 博之

1. 労組が果たすべき「三つの対話」

労働組合の存在感がなくなって久しい。組織率は年々低下して17%台になり、社会の中で労働組合は何をしているのか見えなくなっている。また、企業内においても、パートや契約社員などの非正規社員の組織化が進んでいないために、「従業員の多数を代表する組織」ではないところも出てきている。経営側も人事施策に気がつかっているため、変な問題はあまり出てこない。そのような状況を見てみると、多くの従業員が「労組なしでも困らないのではないか」と思うのも当然である。

しかし、問題がまったくない現場はあり得ない。職場では、日々、様々な課題が発生し、働く人々はそれに翻弄されている。「いい仕事をしたい」と思っているのに、余計な雑音によって妨害される。何気ない言葉が誤解されて伝わったり、お互いに「言っただつもり」「聞いたつもり」になり、大事なことが抜け落ちたりする。

表面的にはうまくいっているように見える

職場でも、中に入れば必ず何かが起きている。それをていねいに拾って、解決してくれる組織があった方が、経営側にとっても従業員にとっても有効である。このような役割を担ってきたのが労働組合であり、これからもその役割の重要性は変わらない。

では、労組は企業内だけで活動していればいいかというと、決してそうではない。労組には、社会の中で一定の影響力を発揮することも求められている。そこで、これからの労働組合の役割を、①現場との対話、②経営との対話、③社会との対話という「三つの対話」から整理してみたい。通常の労使関係においては、「現場」と「経営」が意識されるが、そこに「社会」を加えることによって、労組の役割を立体的にとらえられるようになり、労組の課題がより明確になるはずである。

2. 現場との対話

職場に顔を見せなくなった労組役員

現場は労働組合活動の原点である。組合員は、より良い製品・サービスの創造に向けて日々努力している。企業をとりまく環境は、

毎日のように変化しているため、現場では常に新しい課題が発生している。現場を見ずして、労働組合活動を語ることはできない。

しかし、最近の労組役員は、以前ほど頻繁に現場に行っていない。組合員の減少にともなって専従役員の数が減り、専従役員ひとりの当たりの負担が上がっているため、担当する仕事量が増えていることが直接の原因である。一日中パソコンの前に座って文書を作り、メールで組合員に配信するという仕事に明け暮れている専従役員が多くなっている。

でも、これで本当に労働組合活動をしていると言えるだろうか。意識調査などで組合員の声を聞くと、「労組を身近に感じることができない」とか「労組は何をしているのかわからない」といった意見が出てくる。ふだんから労組役員が職場に顔を出し、何かと話題を提供していれば、このような意見は出てこないはずである。役員は、できるだけ頻繁に職場を訪れ、組合員に顔を見せ、対話する必要がある。

労働組合活動の主要部分を担っているのは非専従役員である。自分の仕事を持ちながら労組役員としての役割を果たすことを求められるのだから決して楽ではない。以前は、労組活動に理解のある管理職が随所にいたため、仕事の負担を少し減らしてくれたり、時間的な配慮をしてくれたりした。しかし、最近は、「仕事の成果」を求められることが多くなり、管理職の配慮も少なくなっている。自らの給料は担当している仕事の成果で決まるのだから、何はさておいても仕事に精を出さざるを得ない。しかも、仕事量は残業なしで終わらせられるほど少くない。結局、労組役員としての活動は後回しになってしま

う。

では、どうすればもっと職場に行くことができるだろうか。一つの工夫は、昼休みをうまく使うことである。昼休みが始まる少し前に職場を訪ね、仕事が一段落している組合員に声をかける。場合によっては、昼食と一緒に食べに行って話をするのも一つの方法である。昼食から戻ってきた組合員をつかまえて、話すのもいいだろう。昼休みの時間をうまく使って、一人でも多くの組合員と対話の機会を持つことが重要である。

コミュニケーションがすべての基本

現場では、日々多くの問題が起こっている。長時間労働とその結果としてのメンタルヘルス不全、セクハラやパワハラなどのハラスメント、ワーク・ライフ・バランスの実現のための課題、いまだに残る女性差別の傾向など、労組が取り組まなければならない課題は多い。問題がないように見える職場でも、中に入っていけば、気になることはたくさん出てくる。これらの課題に対して効果的に対処するには、組合員との対話が欠かせない。コミュニケーションの重要性が改めて問われている。

コミュニケーションとは、わかり合おうとするプロセスである。私たちは、相手に伝えたいことがあるときやわかってほしいことがあるとき、言葉を介して自分の意思を伝えたり、相手の考えを確かめようとしたりする。言葉の体系は人によって違うので、相手が持っている言語体系を考慮しながら言葉を組み立てる必要がある。これを無視すると、「言った」、「いや聞いていない」という不毛の争いに陥ってしまう。年齢が大きく離れた

社員とのコミュニケーションが難しいのは、両者が持っている言語体系が異なるからである。お互いの言語体系の違いに配慮し、言葉を補いながら説明する努力が必要である。

以心伝心という言葉があるが、幻想である。話さなければ思いは伝わらないし、伝えたいことは繰り返し話さないと伝わらない。熱意をもって繰り返し話すことでしか、職場のコミュニケーションは良くならない。

職場のコミュニケーションを活発にするために

現在、職場には、雇用形態の異なる人たちが入り乱れて働いている。自労組の組合員は少数で、契約社員やパートなどの非正規雇用者、派遣社員のように他社に雇用されて当社で働いている人たち、あるいは、グループ会社から出向してきている人など、多様化の程度は半端ではない。労組が昼休みに職場集会を開くとき、誰を呼ぶのか、組合員以外に聞かせてもいいのか悪いのかなど、職場委員は頭を悩ませる。

雇用形態の多様化という事実を前にして、労組はどういった行動を取ればいいのか。本来ならば、同じ職場で働く人たちを全員組合員にすべきであろう。しかし、それを直ちに実現するのは現実問題として難しい。だとすれば、せめて職場の仲間が全員一堂に会して話し合う場を設定することができるのではないだろうか。

雇用形態の違いを超え、同じ職場で働く仲間として、現状の問題点や解決策を話し合う場を定期的で開催する。すると、組合員以外の人たちからいろいろな意見が出てくる。それらをていねいに拾い上げ、労組内で検討して経営側にぶつけていくと、もっと働きやす

い職場になるはずである。

組合員だけが会社を支えているのではない。働く仲間みんなが、それぞれに役割を担っているのである。労働組合は、職場の活発なコミュニケーション実現のために先頭を切って行動する必要がある。

3. 経営との対話

経営との対話の実態

経営者は、しばしば「裸の王様」になる。通常の経営組織では、都合の悪い情報は組織の途中で止まってしまい、経営者には「いい情報」しか上がらないからである。この弊害を少なくするには、労働者の声を経営者が直接聞く場が必要である。第一線で働いている従業員が疑問に思っていることや、こうした方がもっと上手くいくと考えていることを収集し、企業経営に反映した方が得策である。その一つの方法が労使協議である。

厚生労働省が5年おきに実施している『労使コミュニケーション調査』を見ると、労使協議は、1990年代半ば以降、衰退傾向にある。1972年の第1回調査では60%を超えていた労使協議機関の設置割合が、1989年58.1%、1994年55.7%、1999年41.8%と低下し、2004年には37.3%、2009年に39.6%になった。事業所に労働組合があれば、2004年でも85.0%という高い設置率になっているが、労組のない事業所での設置割合は低下傾向にあり（1989年38.7%、1999年17.1%、2004年15.0%）、2009年には19.9%になった。

労働組合のない事業所での設置率低下は、労働組合の社会における存在感の希薄化が影響していると考えられる。希薄化の現れの一つが組織率低下である。1975年以降40年近

く、労働組合に組織されている労働者の割合は低下している。1994 年まで対前年で増加していた組織人員数も、1995 年に減り始め、2013 年には 988 万人になった。ピーク時の 1270 万人（1994 年）に比べると、実に 282 万人減少したことになる。

労組の存在感が小さくなっているもう一つの理由は、労使関係の安定である。1970 年代までの労働組合は、経営側と対立する場面をストライキという形で社会に対して見せてきた。ストによる労働損失日数を見ると、1952 年に第二次大戦後最高の 1510 万日を記録したあと、1970 年代初めまでは 200 万日から 600 万日の間で推移していた。その頃の日本企業にとって、ストライキによる操業停止は、決して特別なことではなかったと言える。労働組合がストライキを打つ姿を横目で見ていた未組織企業の経営者たちは、従業員の不満を吸い上げる手段として労使協議機関に注目し、率先して設置したと考えられる。

しかし、労働損失日数は、第一次オイルショック後の 1974 年に 966 万日、1975 年に 801 万日を記録したあとは減少の一途をたどり、1990 年 14.5 万日、2000 年 3.5 万日と激減し、2012 年にはわずか 3839 日になった。現在の日本社会では、ストライキは特殊な行為であり、経営者の頭から「従業員の意見を聴きながら経営をしないといけないことになるかもしれない」という意識が遠のいてしまった。それが、労組のない事業所における労使協議機関の減少につながっていると考えるのは、無理のない推論であろう。

労働組合に対する人材供給に配慮する

日本の労働組合は、組合数で見ても、組合

員数で見ても、9 割以上が企業別組合である。従業員の中から組合役員を出すのが一般的であり、企業の事情に左右される部分が多い。労働組合という組織が企業内にあることによって、経営側も相当な恩恵を受けている。事実、一部の経営者は労働組合の存在価値を重視し、健全な対応勢力としての役割を果たせるように、特に人材面で配慮している。これは「御用組合」にすることを意味しない。現場でおかしいことが起こっていたら、経営者に「おかしいぞ」と直言できる組織であってほしいからこそ、労働組合を支える役員たちの登用において経営側も配慮するのである。

バブル崩壊後、正社員を極力少なくしてきたため、労働組合役員の供給源が細くなっている。そのような状況下で、経営側が優秀な人材を囲い込んでしまうと、カウンターパートである労働組合の人材が枯渇することになりかねない。労使は車の両輪だと言われる。片方だけ強くなると、バランスが崩れ、組織運営がうまくいなくなる。労働組合に優秀な人材が供給されるように、経営側の配慮が求められる。

労使協議の重要性を再確認する

最近、経営側に労使協議を軽視する傾向が見られる。また、労働組合についての認識が、対等なパートナーから経営施策を円滑に実行するための一機関に変化しているような調査報告もある。労使協議は、経営者にとって、現場の生の声を聞ける数少ない機会であることを再確認しなければならない。

経営者の中には、「自分は毎日のように現場をまわっているから、現場の状況はちゃん

と把握している」と考えている人がいるかもしれない。しかし、社長が現場を視察するとき、通常は事前に周到な準備がなされる。ふだんは飾られていない花が飾られ、いつもは雑然としている職場がその日だけ整理整頓される。社長が見ているのは、作られた現場であって本当の現場ではない。現場の本当の姿は、そこで働いている人たちに聞かないとわからない。

経営のトップに立つと、現場の情報が得られにくくなる。通常の職制のルートで上がってくる情報は、さまざまなフィルターを通っているため、新鮮さに欠ける。その点、労働組合のリーダーと直接話ができる労使協議会は、経営者にとって現場の本当の姿を知る絶好の機会である。会社によって慣習が違っているので、社長が出席することが必須であるとは言わないが、経営層が労使協議会に意欲的に出席することは、質の高い経営を実現するための必要条件である。

4. 社会との対話

USRという考え方

労働組合は社会的に意味のある活動をする団体だからこそ、法律で活動が保護されている。もし、社会の発展に貢献するような活動をしないのならば、法律上の保護規定がなくなる可能性がある。労働組合には社会的な責任（USR ; Union Social Responsibility）が課せられている。この観点から「社会との対話」をとらえてみたい。

では、何が労働組合の社会的責任だろうか。私は、日本を住みやすい社会にするために活動することだと考える。具体的には、①政治の場に働く者の声を反映させること、②ボラ

ンティア活動など地域社会の活動を組織したり参加したりすること、③正社員をもっと雇うように経営側に働きかけること、④労働組合員を増やすことの4点をあげておきたい。

①政治との積極的な関わり

社会の仕組みを決めるのは政治である。国会の議決によって法律が決まり、地方議会によって条例が制定される。公正公平な社会運営のためには、働く者の声を何らかの形で政治に反映する必要がある。組合員の思想信条の自由は尊重しながらも、政治に一定の影響を持つことが重要である。ただ、気をつけなければならないのは、自分たちの既得権益を守るための活動であってはならない点である。社会全体にとって何が最適かを考えながら行動すれば、労働組合に参加していない人たちの賛同も得られやすくなる。政治活動に取り組む際、「自分たちさえよければいい」という態度を捨てなければならない。

②地域社会に根付いた活動

政治と同時に大切にしなければならないのは、地域での活動である。労働組合は、昔からボランティア活動や地域社会の活動に熱心に取り組んできた。ボランティア活動は、それほど大げさなものではなく、「ちょっと手伝う」という感覚で取り組むとよい。地域住民とともに、できることから少しずつ変えていけば労組の社会的な存在感が出てくる。足下からよくしていくことがUSR実践の近道である。

③正社員を増やす

バブル崩壊後の不況の中で、企業は正社員の雇用を増やさず、パート、派遣といった非正規雇用労働者を多数雇用することで対処してきた。そのような行動は、一時避難として

は仕方のないところであった。しかし、景気が回復した後も正社員を増やさないという行動は問題だ。今のままの仕事分担があと3年も続くと、自社の競争力を支えている技能・技術・ノウハウが社内で継承されず、重大な競争力不足に陥るのではないかという懸念は多くの従業員が共有するところである。この状態を看過してはいけな。現場のことを最も良く知っている労働組合が声をあげなければ、手遅れになる可能性がある。若年層を正社員として雇い、技能・技術・ノウハウの継承に取り組むよう経営側に働きかけることも、労働組合の社会的責任の一つである。

④組合員を増やす

USRの4つ目は、組合員を増やすことである。労働組合の勢力を拡大するためではなく、企業や社会の中で発言するルートを持たない人たちを減らしていくことが目的である。労使関係分野のこれまでの研究を見ると、経営者と従業員が話し合う場を持っている企業の方が外的なショックに強く、市場での競争力も高い。もちろん、労働組合がなくても労使の話し合いの場を作ることは可能だが、労組という組織形態をとっていた方が法律上の保護もあって労使双方にメリットが多い。より質の高い企業経営を実現する上で、労組の果たしている役割は決して小さくないのである。

労働組合に入ることは、社会の中での発言ルートを持つことにつながる。産別やナショナルセンターは政治的に一定の影響を持っているし、労組活動を通して地域社会との結びつきを強めることも可能である。個人ではできないことが、労働組合という組織を通すことによってできるようになる。これが個人

の疎外感を軽減し、より住みやすい社会の実現につながっていくと考える。

労働組合は、様々な可能性を持った組織である。日本社会の財産であるという自覚を持ち、より住みやすい社会にするという使命を帯びている。持っている力を自覚し、役割をとらえ直すことで労組の存在感は高まっていくと考えられる。

〔筆者は中部産政研 研究員〕

【筆者紹介】

藤村 博之（ふじむら・ひろゆき）
1956年 広島県生まれ

◇学歴/職歴

1984年3月 名古屋大学大学院 経済学研究科
博士課程中退
1984年4月 京都大学経済研究所 助手
1990年4月 滋賀大学経済学部 助教授、教授
1997年10月 法政大学経営学部 教授
2004年4月 法政大学経営大学院 イノベーション・マネジメント研究科 教授

◇主な著書

『新しい人事労務管理[第4版]』、共著、有斐閣、2011年
『人材獲得競争—世界の頭脳をどう生かすか』、共著、学生社、2010年3月



労働組合と企業の ソーシャル・キャピタル の形成



大阪府立大学経済学部

教授 野田 知彦

1. 企業別組合の特質

いうまでもなく労働組合とは、労働者の利益を代表し、またそれを守る組織のことである。日本の企業別労働組合では、労働者の利益を守るという意味が西欧の労働組合とはかなり異なっている。西欧諸国において、労働組合は多かれ少なかれ、企業の外で賃金や労働条件を決めるいわば公共的な機能を持っている。日本とは異なり西欧では、労働組合は企業の外側で組織される労働者の団体であり、通常産業レベルで団体交渉を行って、労働協約を締結し、それを個別企業や労働者に強制する存在である。労働政策研究・研修機構（2013b）によれば、組織率が高いことで有名なのは、スウェーデンであるが、労働組合は職種別に産業横断的に組織されており、組合の組織率は低下傾向にあるものの、2008年時点71%とかなり高く、いわゆる連帯賃金制度などに大きな影響を持っていると考えられる。組織率が低いことで有名なのはフランスで、労働組合組織率は約8%に過ぎないのであるが、労働協約の適用率は高く、労働

組合組織率が低下している中でも、労働組合の存在感が認識され、それを社会的にサポートする法制度と連帯の意識が形成されているといえる。このように西欧では労働組合は企業の枠を超えた労働条件の決定に大きな影響を及ぼしている。

一方、労働組合のほとんどが企業別組織となっている日本では、労働組合が守るべきは第一義的には企業の枠を超えた労働者の利益ではなく、いわば「社員」の利益であるといえる。過去には春闘での賃上げがそれなりの波及効果をもたらしていたので、日本の組合も、一定の企業の枠を超えた公共的な機能を果たしていたのであるが、今やそれも失われつつある。そもそも西欧には、ギルドに基づいた職業別の労働市場が形成されているという歴史的、伝統的な背景があり、日本にはそれが無いことが、日本と西欧の労使関係の違いを生んでいる。日本の労働市場では「ジョブ」というような概念がいまだ十分には確立されておらず、今のところ労働者が「ジョブ」でつながるというような基盤（制度的、文化的背景）を持たない。そもそも戦後の日本の

労働組合が強く求めたのは、企業内での職員と工員の身分差別の解消であって、企業の枠を超えて労働者として幅広く連帯することではなかった。

2. 企業内ソーシャル・キャピタルの形成とその効果

このような歴史的な背景を頭に入れたうえで、現実的に日本の企業別組合に求められるのは、職場で地に足のついた活動を行うことであるが、日本企業の職場の現状を省みれば、それは企業内のコミュニケーションの活発化に尽力することである。この職場のコミュニケーションを活発化するということは、企業内でのソーシャル・キャピタルの形成というフレームワークで捉えられる。

よく知られているようにソーシャル・キャピタルは、米国の政治学者のロバート・パットナムが提唱した概念であり、彼はソーシャル・キャピタルを「信頼・規範・ネットワークといった社会組織の特徴であり、人々の協調行動を促進することにより社会の効率性を高めること」と定義している（Putnam, 1991,p.167）。ソーシャル・キャピタルという概念は、地域間の経済格差や貧困の原因を分析するために、地域のコミュニティ、国家、社会集団内のネットワーク、コミュニケーションのあり方などに対して用いられたもので、社会学や政治学などの分野で用いられていた概念である。そして、近年では、ソーシャル・キャピタルの形成が個々人の健康状態にも強く影響を与えることが指摘され始め、社会疫学や公衆衛生の分野でも急速に研究されるようになってきた。

また、Cohen, D. and Prusak, L. (2001,p.7)

は、企業におけるソーシャル・キャピタルの重要性を指摘し、「ソーシャル・キャピタルは、人々の間の積極的なつながりの蓄積によって構成される。すなわち、社交ネットワークやコミュニティを結びつけ、協力行動を可能にするような信頼、相互理解、共通の価値観、行動である」と定義し、「この種のつながりに支えられることによって、協働やコミットメントが可能になり、知識や才能を活用しやすくなり、一貫性のある組織行動も可能になる」としている。

人々の信頼関係や協調的な行動が活発になることが社会の効率性を高めるという考え方に基づいて、社会の信頼関係やネットワーク形成の重要性を説くソーシャル・キャピタルの考え方は会社の内部においても十分にあてはまると考えられる。

ソーシャル・キャピタルの形成が企業活動で効果を発揮した例としては、日産の例が挙げられる（稲葉, 2011）。日産では、企業再建の過程で、課題別に全社横断的なタスク・フォースを作り、経営トップに直接提案を報告させ、成果を人事考課にも反映させるやり方を採用した。これにより、それまでバラバラに思考・行動していた社内の各部門に一体感を持たせることに成功したが、これは社内のネットワーク構築を企業再建のテコにしたことを示している。

また、日本企業の長期停滞の原因として、企業内部のコミュニケーションの希薄化を挙げている論者もいる（稲葉, 2011）。日本企業の多くは、それぞれの事業部が独立した1会社のように扱う「社内カンパニー制」を導入したが、このカンパニー制の導入により、会社全体ではなく自部署だけの「部分最適

化」がはかられ、「社員の視野狭さく化」と「小さくて弱い本社」が生まれてしまった。この部分最適化や社員の視野狭さく化は、企業内での濃密なコミュニケーションの形成を困難にしてしまう。その結果、各部門間の連携が阻まれ、異質な知の融合や新たな知の組み替えが阻害され、ひいては事業や技術のイノベーションの芽がつまれてしまったというのである。この指摘は、企業内のネットワーク、ソーシャル・キャピタルを毀損してしまったことが長期に渡る日本企業の停滞を招いた大きな要因であるとしている。人や組織間のネットワークというソーシャル・キャピタルは、企業活動と密接に関係しており、企業内のネットワークを壊せば、企業内のコミュニケーションを滞らせ、当然のことながら企業活動が停滞してしまう。

ソーシャル・キャピタルは、経済理論的に見れば、売り手と買い手の間にある情報格差（情報の非対称性）を補完する役割がある。両者が取引に関連する情報を不完全にしか手に入れないとしても、この人なら信用できる、あるいはこの会社ならおかしいことはやらないだろう、という取引相手に対する信頼が、情報不足を補完する。その結果、契約にまつわるコストや訴訟コストなどのいわゆる取引費用が低下する。また、企業内での信頼の形成は、構成員の協調的な行動を促し、生産性の向上をもたらす。

La Porta (1997) らは、政府の効率性に与える社会の信頼度の影響を分析し、司法システムの効率性、政治の腐敗の程度、官僚の質、納税の遵守度といった尺度で政府の効率性を図り、それに対して社会の信頼度が大きく影響を与えることを明らかにしている。社

会的な信頼の有無は、特に大きな組織の効率性に影響を与えられられる。なぜなら、大企業や官庁などの大組織では、見ず知らずの者同士がコミュニケーションを取ることが多いため、構成員間での信頼の有無が仕事の効率を大きく左右するからである。また彼らは、信頼度が高い国ほど売り上げ上位 20 社の GDP（国内総生産）比率が高いという結果も得ており、社会的な信頼が高い国ほど、大企業の効率が高いとしている。

3. 企業内コミュニケーションと労働組合

現状では、企業内のコミュニケーションの現状は芳しいものとは言えないかもしれない。やや古い調査であるが、「企業内コミュニケーションの実態」に関する調査（NTT レゾナント、三菱総合研究所：2006 年 10 月）では実際社内でコミュニケーションが取れているかどうかを社員に尋ねている。この結果、「十分取れている」と「大体取れている」と回答した人は 45.9%と約半数近くになる一方で、「あまり取れていない」、「全く取れていない」と回答した人も合わせて 26.6%にのぼり、約 4 分の 1 の回答者は、社内コミュニケーションが不十分と感じているという結果が出ている。

また、「職場内でどのような相手とのコミュニケーションが不足しているか」では、「部署を超えた社員同士のコミュニケーション」と回答した割合が 65.3%と最も高く、次いで、「経営層と一般社員とのコミュニケーション」が 63.8%となっている。また、「同じ部署内の上司と部下のコミュニケーション」の回答割合は 40.0%、「同じ部署内の同僚同士のコミュニケーション」の割合は 26.8%と

なっており、同じ部署内であってもコミュニケーションの不足を感じている人が一定数いることが判明している。これらの結果は、職場のコミュニケーションや社員同士の助け合いが減少するなど、人と人のつながりが希薄化している可能性を示している。

さらに、社内における情報の共有という点についても十分ではないと感じている人は多く、8割以上の人が「共有できていない」と指摘している。共有できていない情報の内容については、「業務知識やノウハウ」が74.2%と最も多く、次いで、「営業情報、顧客情報」43.4%となっており、現場で必要とされる知識やノウハウの共有に対するニーズが高いことが伺える。これらの情報が社員間でうまく共有できていないということは、企業の競争力強化にとって大きなマイナス要因であることは言うまでもない。さらに、「経営層のビジョンや事業の方向性」と回答した人は43.1%にのぼるが、経営の基本的な方向性を労使で共有できていないことは、従業員のモチベーションに少なからぬマイナスの影響を与えていると考えられる。

企業内でのコミュニケーションの活発化に労働組合の果たす役割は極めて大きい。労使関係論の分野で研究されてきた参加型システムの効果は、ソーシャル・キャピタルの形成という文脈で理解することができる。

労使協議会、職場懇談会、小集団活動（QCサークル）などの従業員参加による労使間での目標の共有は、労使間の情報の非対称性のもたらしコストを軽減し、労使間の対立を緩和して生産性を上昇させる。経営者は、職場レベルで起こっている問題や生産方法の改善に関する情報などについては把握することが

できない。労使協議や職場懇談会などを通じて、これらの情報が、経営側に伝達されれば、職場環境や生産方法の改善などを可能にし、生産性の向上につながるが、職場情報がうまく伝達されなければ、職場環境の改善や生産方法の改善がなされず、生産性が向上しない。また経営側は、自発的に情報を労働側と分かち合うことで、従業員の企業への帰属意識や忠誠心を向上させ、モチベーションを向上させることができる。

Kato and Morishima (2002) では、1985-1997年のパネルデータを用いて、日本企業の参加型システムの生産性に対する効果を分析しており、生産性を高めるには、持ち株や利潤分配制度という財政面での参加とともに、労使協議制におけるトップレベルでの参加と情報共有、そして職場レベルでの参加を3点セットで導入する必要があるとし、3つのうち1つでも欠ければ生産性を向上させることができないとしている。これは、金銭的なインセンティブだけでは、労使間の目標共有を達成することは困難であり、トップから職場に至る情報の共有や従業員の発言の確保によって初めてもたらされるということを示している。つまり、生産性の向上には、良好な労使コミュニケーション、つまりソーシャル・キャピタルの構築が必要不可欠であることを示している。

最近になって、経営資源としての労使コミュニケーションが注目されるようになり、労働政策研究・研修機構（2013a）では、労使間のコミュニケーションを活発にすることが企業の経営効率を向上させ、労使双方にとってプラスをもたらすといった事例が紹介されている。また、中部産業・労働政策研究

会（2013）の行った調査では、丁寧な労使協議による労使間の情報の共有、企業内のソーシャル・キャピタルの形成が、従業員のやりがい、労働条件に対する満足度、企業に対する帰属意識を高め、従業員の生産性や品質向上のための発言を活発化させることが明らかにされている。

企業を取り巻く外部環境や人々の価値観が一昔前と比較して大きく変化している現状では、人々のつながりを形成・維持することは容易ではないかもしれない。かつては終身雇用、年功序列などの日本型雇用慣行の下で、職場とそこで働く人との結び付きは強固であり、濃密なコミュニケーションが行われたといえよう。特に男性正社員という同質な集団の下でコミュニケーションを取ることは極めて容易であり、企業は安いコストでこれらを手に入れたと思われる。しかしながら、成果主義的な制度の導入などに見られる人事処遇制度の変化に加えて、IT化によって、face to face のコミュニケーションの減少が引き起こされた結果、人々のつながりが脆弱化したことが考えられる。それに加えて就業形態の多様化や女性の社会進出、そして非正規社員の大量雇用によって、職場の人間関係は以前のようないわゆる「会社人間」的な同質なものでなく、多様で複雑なものになっている。そして、このような変化が職場でのコミュニケーションを希薄化させ、従業員のメンタルヘルスに大きな影響を与えていると推察される。

労働政策研究・研修機構（2011）による「職場におけるメンタルヘルスクア対策に関する調査」結果では、56.7%と過半数の事業所で、メンタルヘルスに問題を抱えている正社員

がおり、その事業所のうち 31.7%において、3 年前に比べ、その人数が増えていた。また、逆に「減った」と回答したのは 18.4%と 2 割弱だったことから、メンタルヘルスに問題を抱える従業員の増加傾向が見てとれる。職場でのコミュニケーションの希薄化が従業員の孤立化をもたらし、メンタルヘルスを悪化させていることを示していると考えられる。

職場に仲間はいるが、気軽に相談ができずに一人で悩み、心の問題を抱え込んでしまう人が増えているのではないだろうか。仲間同士で助けあうという気風が希薄化しているために自分で背負い込んでしまうのである。上司に相談すると、「能力がない」というレッテルを張られて成績評価が悪くなるのではないかと恐れてしまい、声をあげられずにいる。それで一人で全部を抱え込んでしまう。そんな時に、上司には相談できないが、組合の人になら何でも話せるといった状況を作り、自分の苦痛を正直に話せるような環境を作ることとは従業員にとって大きな精神的な支えになるだろう。人と人のつながりが希薄化したことが働く人の心の余裕をなくし、ストレスにつながっているが、職場のコミュニケーションの構築に関して労働組合の果たす役割は大きい。

中部産業・労働政策研究会（2013）では、労働組合による職場環境を改善する取り組みが、職場での仲間意識を向上させ、それが結果的に従業員の発言を活発化させることが明らかにされている。これは職場でのソーシャル・キャピタルの形成によって従業員間にコミュニケーションや協力が生まれ、彼らのモチベーションが向上することを示している。

このように社内でのソーシャル・キャピタ

ルが豊かになると、社内でのコミュニケーションが活発化し、従業員間の協力が生まれやすく、社員の仕事への意欲や満足度も高まる。ひいてはそれによって知識や技術の蓄積、イノベーションが促進され、生産性や競争力、企業価値の向上にも寄与するのである。日本企業はかつてのように濃密なコミュニケーションにただ乗りすることができなくなった。そういう今だからこそ、会社は人と人のつながりに対する投資を積極的に行い、ソーシャル・キャピタルという企業に内在する目に見えない力を蓄積していく必要があり、これに労働組合が大きく貢献できると考えられる。

【参考文献】

- 稲葉陽二 (2011) 「ソーシャル・キャピタル入門」
中公新書、中央公論新社
- 労働政策研究・研修機構 (2011) 「職場におけるメンタルヘルスケア対策に関する調査」
- 労働政策研究・研修機構 (2013a) 「労使コミュニケーションの経営資源性と課題」
- 労働政策研究・研修機構 (2013b) 「様々な雇用形態にある者を含む労働者全体の意見集約のための集团的労使関係法制に関する研究会報告書」
- 中部産業・労働政策研究会 (2013) 「競争力の維持向上に向けたこれからの労働組合活動と労使関係のあり方」
- Cohen, D and Prusak, L. (2001) *In Good Company*, Harvard Business School Press. (沢崎冬日訳『人と人の「つながり」に投資をする企業ソーシャル・キャピタルが信頼を育む』ダイヤモンド社2003年)
- Kato, T. and Morishima, M. (2002) "The productivity effects of participatory employment practices: Evidence from new Japanese panel data," *Industrial Relations*, Vol.41, pp.487-520.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer A.

and Vishny, R. W. (1997) "Trust in Large Organizations," *American Economic Review*, Vol.87, No 2, pp. 333-338.

Putnam, R. D. (1993) *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, 河田潤一訳『哲学する民主主義—伝統と改革の市民的構造』NTT出版

【筆者紹介】

野田 知彦 (のだ・ともひこ)
1963年 大阪府生まれ

◇学歴/職歴

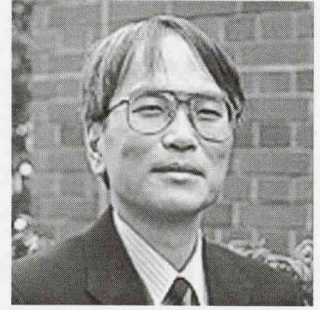
1986年	立命館大学経済学部卒業
1993年	京都大学大学院経済学研究科 後期博士課程 単位取得満期退学
1993年	松山大学経済学部 専任講師
1995年	桃山学院大学経済学部 専任講師
2000年	同 助教授
2005年	大阪府立大学経済学部 教授 (現在に至る)

◇主な著書

「雇用保障の経済分析—企業パネルデータによる労使関係」 (2010年、ミネルヴァ書房)



外国人労働者の 人事労務管理と労働法



同志社大学法学部
教授 土 田 道 夫

1 外国人労働者の就労をめぐる法的規律

国内における外国人労働者の就労をいかなる範囲で認めるかは、それぞれの国の立法政策の問題である。日本の場合、専門的・技術的分野の外国人労働者を受け入れつつ、単純労働者は受け入れないという基本政策を採用している。この政策に従って、外国人の在留・就労資格を規定する基本法が出入国管理及び難民認定法（入管法）である。

入管法（別表第1、別表第2）によれば、就労が認められる在留資格は、①外交、②公用、③教授、④芸術、⑤宗教、⑥報道、⑦投資・経営、⑧法律・会計業務、⑨医療、⑩研究、⑪教育、⑫技術、⑬人文知識・国際業務、⑭企業内転勤、⑮興行、⑯技能、⑰技能実習、⑱特定活動の合計18資格であり、このほか、⑲永住者、⑳日本人の配偶者等、㉑永住者の配偶者等、㉒定住者も就労が認められる。これらの在留資格を有する外国人は、各資格に対応する活動に関して就労できる一方、就労の範囲は、原則として、各在留資格に対応する活動に限定される。

以上のうち、⑦⑧⑨⑫⑬⑭⑯の7資格は、専門分野で高度の能力を有する外国人労働者の積極的受入れ政策に基づき、1989年の入管法改正によって新設されたものである。2013年10月現在、これら在留資格をもって就労する外国人の数は約72万人となっている。

本稿では、一般に議論の多い単純労働者受入れの問題は捨象し、適法な在留資格をもって就労する外国人労働者の人事労務管理を念頭に置いて、労働法の観点から留意すべき点について解説する。なお、本稿では検討を省略するが、外国人労働者の労働契約に関する準拠法については、法の適用に関する通則法7条・12条が重要であり、裁判管轄については、2011年改正民事訴訟法3条の2、3条の4第2項および3条の7第6項が重要な意義を有する（これら規定については、横山潤『国際私法』[2012・三省堂]183頁以下、362頁以下参照）。

2 労働契約の効力

日本において合法的に就労する外国人労働

者の場合、労働契約の有効性に疑問はない。雇用対策法8条は、事業主に対し、外国人労働者がその能力を有効に発揮できるよう、職業への適応を容易にするための措置の実施その他雇用管理の改善に努めるとともに、外国人労働者が解雇その他の理由により離職する場合は、再就職できるよう求人開拓その他必要な措置を講ずるよう努めるべきことを規定している。本条に基づいて、「外国人労働者の雇用管理の改善等に関し事業主が適切に対処するための指針」（改善指針）が示されているほか、「外国人労働者の雇用・労働条件に関する指針」（指針）が示されている。

労基法、最低賃金法、労働安全衛生法、雇用機会均等法などの労働保護法は、日本国内で就労する外国人労働者に等しく適用される。これら労働保護法は、労働者の就労の原因にかかわらず、現実の雇用関係における労働者の保護を目的とする法令であること、準拠法の観点からも、これら法令が当事者の意思にかかわらず適用されるべき強行法規であること（法適用通則法12条1項）が根拠である。社会保険法のうち、労災保険法も外国人労働者に等しく適用される。これに対して、雇用保険法の適用は、相当の期間求職活動ができ、反復継続して就労が可能な在留資格をもつ外国人に限定される。

3 募集・採用・労働条件の明示

外国人労働者の募集・職業紹介に関しては、国内における募集・職業紹介である場合、日本人労働者と同様、職安法その他の法令の規律があるが、外国人労働者であるがゆえの特別の規律はない。外国人労働者の採用（労働契約の締結）についても特別の規律はないが、

指針は、外国人労働者の採用に際して、本人の在留資格が就労を認められるものであることを確認すべきことを定めている（第3の1）。

使用者は、労働契約の締結に際して労働条件明示義務を負う（労基15条）。明示義務の内容は、日本人労働者と同じであるが、特に外国人労働者については、指針が、賃金・労働時間等主要な労働条件について、外国人が理解できるよう内容を明らかにした雇入通知書を交付するとともに、賃金については、賃金体系・税制等について外国人が理解できるよう説明した上、実際に支給される賃金額を明らかにするよう努めること（努力義務）を定めている（第3の1）。英語または事情によっては母国語による説明が求められよう。

この説明義務は、私法上も、信義誠実の原則（労契3条4項）によって使用者に求められる義務と解すべきであろう。すなわち、使用者は、労働契約の明確化と対等交渉の促進という要請に基づき、労働条件の説明義務を負うが（労契4条1項参照）、日本の雇用システムや法制度の知識に乏しい外国人労働者の場合は、この要請がより強く妥当するからである。したがって、使用者が就業規則や雇入通知書に関する説明を十分行わないまま、賃金、職務内容、雇用期間等の重要な労働条件を一方的に変更した場合は説明義務違反が成立し、変更内容の相当性と相まって権利濫用（労契3条5項）が成立しうる。

4 就業規則

外国人労働者についても、就業規則の作成義務は及ぶ（労基89条）。外国人労働者については、労働契約書や雇入通知書で労働条件を取り決めるケースが少なくないが、こ

れを就業規則上の集団的規範としても確立しておく必要がある（外国人出向社員就業規則が賃金紛争の解決に際して重要な基準として用いられた事例として、JP モルガン証券事件・東京地判平成 24・8・17 [LEX/DB25482601]）。日本人対象とは別に外国人対象の就業規則を制定することは、国籍を理由とする差別（労基 3 条）には該当せず、法的に何ら問題はない。これに対し、外国人労働者を就業規則の適用から除外しつつ別規則を作成しないことは作成義務違反となる。

就業規則の法的効力・拘束力については、特に日本人労働者と異なる点はなく、当事者が明示的に外国準拠法を選択しない限り、労働契約法 7 条、9 条～13 条が適用される（法適用通則法 12 条 3 項）。ただし、労働契約書等で労働条件を個別に取り決めた場合は、それら特約が優先される（労契 7 条但書、10 条但書。賃金・人事異動・雇用期間など）。

就業規則の周知（労契 7 条、10 条）についても、「外国人が理解できるよう内容を明らかにすべきである」との指針の趣旨をふまれば、単なる形式的な周知ではなく、使用言語を含めた実質的周知・説明が求められるものと考えられる（実質的周知に関する参考裁判例として、中部カラー事件・東京高判平成 19・10・30 労判 964 号 72 頁）。

5 均等待遇原則

労基法 3 条は、労働者の国籍（人種を含む）を理由とする労働条件の差別を禁止しており、外国人労働者の労働条件に関する基本規範となる。

「労働条件」は、広く労働契約における労働者の待遇一切をいい、賃金・労働時間のみ

ならず、安全衛生、教育訓練・能力開発、配置、人事異動、福利厚生を含む。日本人と同一労働に従事している外国人労働者について、合理的理由もなく労働条件格差を設けることは、3 条が禁止する差別的取扱いとなる。また、均等待遇原則は、外国人と日本人間のみならず、外国人労働者相互の労働条件格差にも適用される。他方、外国人が従事する職種・雇用形態に起因する賃金格差は、国籍による差別とはならない。

裁判例では、欧米系外国人に日本語教育を実施しつつ、インド国籍外国人にこれを実施しなかったことにつき、欧米系外国人の場合は有期契約であることから早期に日本語能力を修得させる必要があるとの理由に基づく格差であるとして斥けた例がある（三菱電機事件・東京地判平成 8・3・25 労経速 1592 号 25 頁）。外国人労働者相互の労働条件格差に関して、雇用形態の違いが合理的理由となることを認めた例といえる。また、外国人研修生・技能実習生に関する判断であるが、中国籍の外国人研修生・技能実習生が、日本人従業員とほぼ同等の作業に従事しているにもかかわらず、給与に約 26% の格差があるとして差額賃金の支払いを請求した事案につき、研修生・技能実習生の作業内容は日本人従業員とおおむね同等であるから、労基法 3 条違反を否定するためには、当該格差を正当化するに足りる合理的な理由が求められるところ、会社は、研修生・技能実習生受入れのために、1 名当たり約 180 万円の費用を負担し、寮の整備にも多額の費用を支出し、研修期間中は無償で寮を提供するなど有形無形の負担をしていること等から、賃金格差には合理的理由があるとして労基法 3 条違反を否定

し、請求を棄却した例がある（デーパー加工サービス事件・東京地判平成 23・12・6 労判 1044 号 21 頁）。外国人労働者一般に関する判断としても参考となる。

6 賃金・労働時間・休暇

外国人労働者にも最低賃金法の適用があるが、それ以外の法的規律は特でない。ただし、「技術」「技能」「人文知識・国際業務」の各資格に関しては、入管法省令が「日本人が従事する場合に受ける報酬と同等額以上の報酬を受けること」との在留資格認定基準を定めており、当事者が別段の合意をした等の特別の事情がない限り、私法上も労働契約内容を補充・決定する規範となると解される。また、この基準の不遵守は、均等待遇原則（労基 3 条）違反を推認させる間接事実となりうる。

外国人労働者に関しては、賃金体系・支払形態、支払期間（年俸制か月給制かなど）、昇給、賞与、株式褒賞、退職金等について、各国と日本の慣行の違いを考慮した特別の定めが設けられることが多い。これら事項が労働契約書や外国人対象の就業規則に規定されれば、外国人労働者固有の労働契約内容となる（外国人労働者の賃金・賞与・株式褒賞をめぐる紛争事例として、リーマン・ブラザー証券事件・東京地判平成 24・4・10 労判 1055 号 8 頁）。

労働時間・休日については、外国人労働者に関する特別の規制はなく、指針も、法定労働時間の遵守をはじめとする適正な労働時間管理の義務を定めるにとどまる。年次有給休暇（労基 39 条）についても同様であるが、外国人特有の法定外休暇（クリスマス休暇等）を設ければ、労働契約上の付与義務が生ずる

ことに留意する必要がある。

7 職種・職務内容

入管法上の在留資格と労働条件は直結しないが、職種・職務内容に関しては、原則として、在留資格の範囲内に限定されるものと解されている。前記のとおり、外国人労働者の就労範囲は、各人が取得した在留資格に対応する活動に限定されるため、労働契約の解釈としても、各労働者の在留資格に対応する職種・職務内容を取り決めたと解釈することが合理的だからである。したがって、外国人労働者が取得した在留資格の範囲外の職種・職務内容への一方的変更（配転・出向）は許されず、そうした変更には本人の同意が必要となる（本人同意を得た場合も、在留資格の変更が必要となる）。

具体的には、在留資格のうち「人文知識・国際業務」や「企業内転勤」は、職種・職務の限定をもたらすほど限定的な内容ではないが、その場合も、日本人労働者のような幅広いジョブ・ローテーションは認められず、各資格に対応する職種系列の職務に限定される。また「企業内転勤」については、「技術」または「人文知識・国際業務」の在留資格に該当する活動を行い、しかも経歴面で一定の実績がある者に限るという限定もある。そのため、企業においても、外国人労働者との間で職種限定契約を締結することが少なくないようである。この場合、就業規則や労働協約に配転条項があっても、その効力は否定され、配転には本人同意を要することになる（労契 7 条但書参照）。出向についても同様である。

これに対して、同一職種（在留資格）系列内の配転・出向命令は可能であるが、権利濫

用の規律が及ぶ。この点、入管法は外国人労働者の高度専門的能力の活用を重視して受入れを認める趣旨に立っているため、専門性の低い職務への配転・出向については、このような入管法の趣旨によって権利濫用（労契3条5項、14条）と判断されるケースが生じうる（権利濫用の否定例として、鳥井電器事件・東京地判平成13・5・14労判806号18頁）。

8 雇用期間

外国人労働者の在留資格はそれぞれの在留期間をもって定められているため、契約社員や嘱託社員等の雇用形態を採用し、期間の定めのある労働契約を締結することが少なくない。労働契約の期間については、日本人労働者と同様、原則3年・例外5年の規制がある（労基14条）。有期契約である以上、期間満了によって労働契約も終了するのが原則であるが、反復更新のケースでは、雇止めの規制がなされうる（労契19条）。

外国人労働者が期間の定めのない労働契約を締結することはもちろん可能であるが、在留資格の更新手続が必要であることに注意を要する。在留資格が更新されなくても労働契約の効力に影響はないが、入管法上の退去強制手続（27条以下）や不法就労助長罪（73条の2）の対象となる。

9 解雇

外国人労働者の解雇については、労務給付地が日本であるため、当事者が明示的に外国準拠法を選択しない限り、日本の労働契約法16条（解雇権濫用法理）・15条（懲戒権濫用法理）が適用される（法適用通則法12条3項。前掲の雇用対策法8条および改善指針も

参照）。

企業実務としては、外国人労働者の専門能力を期待して雇用するケースが多いことから、能力不足・適格性欠如を理由とする解雇紛争に留意する必要がある。この点、日本人労働者を含む一般論として、専門的能力を重視して雇用された労働者については、①高度の能力・適格性が要求され、かつ、配転・降格等の解雇回避努力義務が一般労働者ほどには要求されないことから、解雇権濫用の判断は緩和されるが、②使用者が期待した業績・能力を発揮しないことが解雇事由に直結するわけではなく、教育・指導によって労働者の能力向上に努めることが前提となる（ブルームバーグ・エル・ピー事件・東京高判平成25・4・24労判1074号75頁）。この点は、外国人労働者の場合も基本的に異ならない。いかに専門的能力の発揮を期待して雇用した外国人労働者といえども、適切な能力開発を怠ったり、きわめて短期の業績評価によって解雇することは解雇権濫用と評価される。また、懲戒解雇については、懲戒事由該当性、処分の相当性および適正手続の履行が要件となる。

裁判例では、外資系投資機関を顧客とする不動産ビジネスの拡大目的で採用した外国人エグゼクティブ・ダイレクターを採用後、わずか3か月半で成績不良により解雇したことにつき、雇用契約の内容として会社に具体的利益をもたらす程度の業績を上げることが含まれていたとしても、このような短期間に業績を上げられなかったことを理由に解雇することは許されないとして解雇権濫用を肯定した例がある（共同都心住宅販売事件・東京地判平成13・2・15労判812号48頁）。一

方、外資系旅行代理会社の外国人ファイナンシャル・コントローラーが私的に関心をもった事業案件について、会社が当該案件に関心を持っているように装い、繰り返し会社の実績・信用を利用して情報提供を求め、案件への参画を実現しようとしたことを理由に懲戒解雇された事案につき、同人の行為は、「業務上の地位を利用して私利を図った時」等の懲戒事由に該当し、実際に同人を信用した相手方も存在すること等に鑑みれば、その行為は重大であり、情状は悪質であるとして有効と判断した例もある（甲野事件・東京高判平成22・1・20判時2078号158頁）。甲野事件は、起業意識の高い外国人社員に対する人事管理の甘さが係争に至ったケースであり、日頃のコミュニケーションと、合理的範囲内の企業ネットワーク利用調査の重要性を教える事例といえよう。

10 労働災害の民事責任

外国人労働者が労働災害に被災した場合、使用者は安全配慮義務違反（労契5条）または不法行為（民709条）による損害賠償責任を負う。安全配慮義務は、当事者による明示の外国法選択がない限り適用され（通則法12条1項）、不法行為責任も、不法行為地法（同17条）によって適用される。

安全配慮義務の具体的内容は、日本人労働者と同様である。過重労働に起因する疾病・死亡・自殺については、①労働時間・業務状況の把握、②健康診断・日常観察等に基づく心身の健康状態の把握、③適正な労働条件（労働時間・労働環境）の確保、④労働時間・業務軽減措置の各措置が求められる。指針は、特に健康診断の実施および健康指導・相談の

実施を留意事項として掲げている（第3の3）。

外国人労働者の労働災害については、在留期間が短期となる場合が多いことから、損害額（特に経済的逸失利益）の認定が重要な論点となる。この点については、日本人と同様に日本における収入等を基礎に算定するのか、それとも一定期間は日本における収入を基礎とし、その後は本国における収入等を基礎に算定するのかが問題となる。判例は、交通事故事案と同様、日本における就労・生活の蓋然性が認められる期間については日本における収入等を基礎に、その後は本国における収入等を基礎に算定する判断を採用している（改進黨事件・最判平成9・1・28判時1439号131頁）。単純不法就労者に関する判断であるが、在留期間の短い外国人労働者一般に妥当する判断といえよう。

〔筆者は中部産政研 研究員〕

【筆者紹介】

土田 道夫（つちだ・みちお）
1957年茨城県生まれ

◇学歴 / 職歴

1987年	東京大学大学院法学研究科博士課程 修了(法学博士) 獨協大学法学部専任講師
1990年	同大学法学部助教授
1997年	同大学法学部教授
2002年	同志社大学法学部・法学研究科教授 現在に至る



落語の中の経済学



大阪大学社会経済研究所
教授 大竹 文雄

1. 繁昌亭

大阪天満宮に隣接して繁昌亭という定席の上方落語の寄席がある。寄席では毎日落語が上演されている。通常の寄席では、噺家が演じる落語の題名は、予告されていない。演じる噺家の名前だけを観客は知っていて上演される噺の内容は事前には知らないのである。噺家自身も当日まで他の出演者が何を話すか知らない。楽屋にあるネタ帳に最初の出演者から順番に演じる噺を書いていく。後の出演者は、自分の演じるものが他の出演者と重なってしまわないように、当日、ネタ帳を見ながら決める。後から演じる噺家ほど大変だが、それだけ持ちネタが多いということだ。

さて、私は「経済は落語より奇なり」というテーマで繁昌亭に出演する機会があった。寄席にしては珍しく、上演されるネタが事前に告知されていた。「道具屋」、「はてなの茶碗」、「壺算」、「千両みかん」という商取引をテーマにした落語である。私が出演したのは、仲入り後の鼎談で、上演される落語について経済学的な視点を提供するという役割で

ある。ちなみに、寄席で行われる落語以外の演芸は色物と呼ばれる。鼎談も落語ではないという意味で色物となる。実際、当日の繁昌亭の前には、噺家の名前は「黒」、鼎談出演者である私の名前は「赤」で書かれた看板が出されていた。

2. 千両みかん

繁昌亭で当日上演された噺は、いずれも価格の不思議さを笑いのもとにしたものだ。なかでも、「千両みかん」は、価格と価値の関係をうまく描写している。この話をしっかり読み解くことができれば、あなたの経済学の実理解度はかなり高いことになる。

千両みかんの内容を簡単に紹介しよう。八月のある日、呉服屋の若旦那が急に明日をも知れぬ重病になる。医者によれば心の病であり、心に思っていることがかなえば全快するという。大旦那が番頭に、欲しいものを聞き出すように命じると、みかんが食べたい、ということだ。しかし、江戸時代なので、夏にはみかんがない。番頭は、何としてでもみかんを手に入れてこい、と大旦那に言われる。

ようやくたどり着いたのが、天満のみかん問屋である。そこで、無傷のみかんが一つ見つかる。みかん問屋が言う値段は千両。番頭は大胆那に相談すると千両でみかんを買えということになった。若旦那は10房のうち7房を食べたところで、残りを両親に2房、番頭に1房食べてもらうように、番頭に差し出した。廊下に出たところで、番頭は、「3房で300両の価値があるみかん」をもって、逃げることに決めた。

「千両みかん」の笑いのポイントは、個人特有のものやサービスに対する私的価値と共通価値を混同してしまうところである。私たちは、ある品物の価値と言われると、即座にいくらで売れるかという価格のことを思い浮かべる。そういう意味で、価格と価値は同じものだと考えることが多い。この番頭も、この場合の千両という価格は、大胆那の私的価値と等しいが共通価値ではないのに、価格といえば共通価値と同じだと思い込んでしまったのだ。しかし、少し考えてみればわかるが価格と価値、特に私的価値は異なるものだ。

3. 価格と価値

昔、「100円でポテトチップスは買えますが、ポテトチップスで100円は買えません。」という藤谷美和子のテレビCMがあった。1977年のことなので、これを知っている人は、それなりに歳を取っているかただということになる。100円でポテトチップスが買えても、ポテトチップスは必ずしも100円で売れないというのは、人によってポテトチップスに与える価値が違うということを意味している。

モノの価値は人によって違う。同じペット

ボトル一本の水でも、喉が渇いている人とそうでない人では、その価値が全く違うのは明らかだ。ところが、水の価格は人によって異なることはない。一般に、価格というのは、需要と供給で決まる。その時成立する価格というのは、売った人の中でもっとも売りたい人がぎりぎり売ってもいいと思っている価格であり、買った人の中でもっとも買いたくないと思っていた人が買っていいと思っていた価格なのである。ぎりぎり買うことに決めた人以外は、買い手が最大限出してもいいと思っていた価値では買っていないのだ。だからこそ、売買という交換によって人びとは得をするのだ。

あるモノやサービスについて、その私的価値と市場価格を比べて、私的価値の方が価格よりも低い人が売り手になり、私的価値の方が価格よりも高い人が買い手になる。これが交換の利益が発生する理由である。したがって、モノを保有している人は、市場価格よりもそのモノに対する私的価値が大きいからこそ保有しているのである。

4. 勝者の呪い

特殊な場合には、私的価値に近い価格で取引が行われることがある。千両みかんの場合には、買い手が一人でどうしてもほしい、という状態なので、売り手は買い手が買ってもしぎりぎりの値段で売ることができる。言ってみれば、ネットオークションで一番高い値段をつけた人に売るとようなものだ。

もっとも高い値段をつけた人が買っているのだから、転売しようとすれば、必ずそれより低い値段しかつかないはずだ。これが、オークションでいう「勝者の呪い」である。「勝

者の呪い」というのは、オークションで落札できる人は、その品物の価値を過大に評価した人だから、かならず損をするというものだ。しかし、オークションで手に入れた品物を転売する気がなければ「勝者の呪い」は発生しない。他人よりも高い私的価値を自分もっていたとしてもそれは、自分が損をすることにならない。ところが、転売してもうけるとか、その品物を使って儲けようという場合には、損失を被るという意味で「勝者の呪い」にかかってしまう。プロスポーツ選手がフリーエージェントになった場合、複数の球団の中で一番高い年俵や移籍金をオファーしたところが選手を獲得する。しかし、しばしばその選手の活躍は期待はずれということになりがちだ。

つまり、みかん一個に千両という値段がついたのは、大旦那のみかんに対する私的価値とほぼ等しい金額を、みかん問屋がつけることに成功したからである。売り手独占の状況で、みかん問屋はどうしてもみかんを売らなければならないという状況ではなく、大旦那はどうしてもほしい、という状況であるから、大旦那の私的価値にかなり近い価格がついたのである。それでも、大旦那にとっても私的価値の方が千両という価格よりも高いから、みかんを購入することで得をしている。

競争的な状況であれば、みかんの売り手は多数いるため、売り手間の競争が発生して、市場価格はみかんを売ってもいいぎりぎりの人とみかんを買ってもいいと思うぎりぎりの人の価値が一致する値段で取引される。したがって、それ以外の人々は、私的価値より価格が高い人が売り手になり、逆の人が買い手になることで、大多数の人はみかんの売買に

よって得をするのである。

5. シグナル

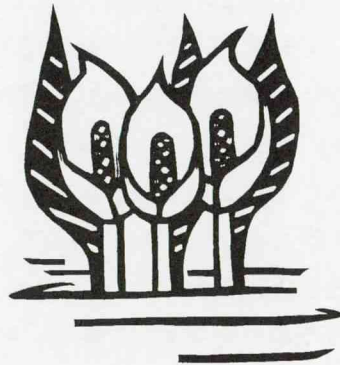
ところで、冷凍設備がない時代にもかかわらず、どうしてみかん問屋は、夏までみかんを取っておいたのだろうか。冬がシーズンのみかんは、いくら涼しい倉庫の中とはいえ、冷凍しなければほとんどが腐ってしまう。実際、みかん問屋は、50箱のみかんを保管していたが、ほとんどが腐ってしまって、たった一個だけ無傷のみかんがあったのだ。みかん問屋の主人は、みかん問屋である以上、その信頼に応えるために、いつお客さんが来てもみかんを売ることができるように、保存費用をかけてみかんを保管していると主張する。夏にみかんがほしいという客はほとんどいないにも関わらず、万一の需要に応えることができることが、みかん問屋の信頼になるというのだ。これは、コストをかけてみかんを夏まで保管していることは、みかん問屋の信頼の程度を示すシグナルの役割を果たしているといえるだろう。ちょうど、簡単には倒産しない銀行であることを示すために、多くの銀行が中心街に立派な建物の本店や支店を建てることと同じである。

さて、夏に一個しかないみかんは、それが存在していることが、みかん問屋のシグナルになっているのであるから、売ってしまっただけでなくなれば、シグナルとしての機能がなくなってしまう。そういう意味ではシグナルを失う機会費用分をみかん問屋は要求することになる。

ただし、どうしてもみかんが欲しいという人の足下を見てみかんを高く売りつけたという悪い評判がたってしまうと、みかん問屋に

としては、望ましくない。実は、東京版と上方版では、みかん問屋が千両という値段をつける経緯が異なっている。東京版ではみかん問屋は最初から千両という足下をみた値段を提示している。しかし、上方版ではみかん問屋は、最初は番頭に同情して、タダでみかんをゆずってくれるという提案をする。しかし、番頭が「金に糸目をつけない」と見栄を切ったため、みかん問屋は値段を千両にしたのだ。商人の街だった大阪では、評判がものというため、みかん問屋は困っている人の足下をみるような行動をとらなかったのに、番頭が見栄を切ったために、逆に高い値段をみかん問屋がふっかけたのではないだろうか。落語の中には意外に深い経済学の議論が隠れている。

〔筆者は中部産政研 顧問〕





拓殖大学政経学部 准教授 杉浦 立明
名古屋大学大学院経済学研究科 教授 荒山 裕行

就学前の子供のいる家族の夫の所得と妻の就業

今回は、就学前の子供のいる家族について、夫の所得の状況及び夫の所得別に妻が働いているかどうかを中心に見てみる。実際の所、妻の就業は、子供の有無、子供の年齢、夫の所得などさまざまな条件によって影響される。そこで、就学前の子供のいる家族、すなわち、末子年齢の3歳未満の子供及び3～5歳の子供を取り上げて、夫の所得と妻の就業の関係を整理していく。とりわけ就学前の子供のいる妻の就業は、親との同居によっても影響を受ける。この影響を取り除くため、「夫婦と子供の家族」の家族に限定し分析を進める。

妻の就業状況について、「ダグラス・有澤の法則」が知られている。夫の所得が高くなるにしたがって、配偶者である妻の就業の必要性が小さくなり、妻の就業率が低下することを示した経験則である。

最初に、就学前の子供のいる家族の夫の所得の確認を行う。夫の所得の実態を知ること、夫の所得と妻の就業の関係がより明確になろう。次に、夫の所得が妻の就業にどのような影響を与えているのかについて述べる。

さらに、妻の所得の状況についてもまとめ

る。妻の就業については、税制及び社会保障制度が影響を与えている。各種の統計調査結果を利用しながら、そうした税制及び社会保障制度が妻の就業に及ぼしている影響についての解説を試みる。

1. 夫の所得の特徴

【末子年齢別に見た夫の所得の数値】

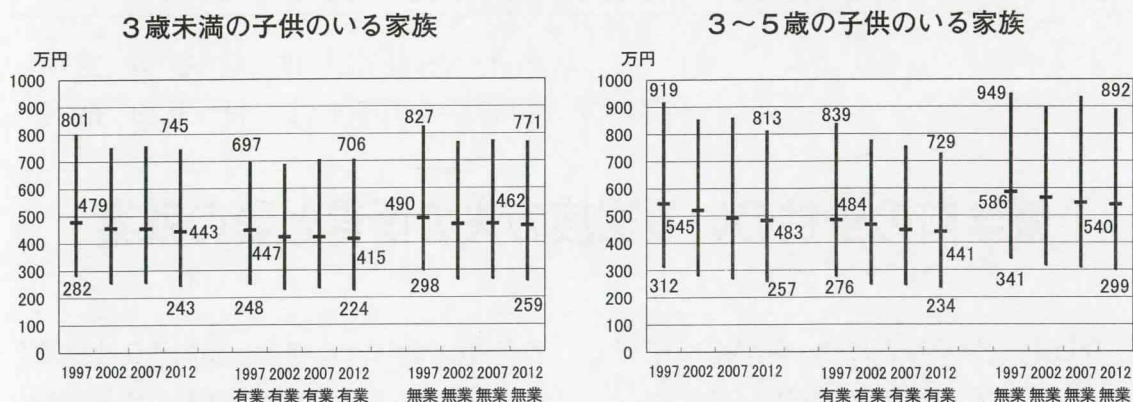
最初に末子年齢3歳未満の子供及び3～5歳の子供のいる家族について、妻の就業状態別に夫の所得の状況を次頁図1にまとめた。夫の所得の特徴を表す数値として、上位10%の数値、中央値、下位10%の数値¹を図に示した。所得を見る場合には、平均値を利用した場合には最高値や最低値によっては偏りが生じることがある。そこで、中央値を利用すると、偏りがなく実感に近くなる。なお、ここでの所得とは主な仕事から得ている年間所得²（税込み額）を言う。

末子年齢の3歳未満及び3～5歳の子供のいる家族では、①妻が有業の場合よりも妻が無業の場合の方が、夫の所得（上位10%、中央値、下位10%の値）は高い。②1997～2012年の間に、例外（3歳未満の子供のい

¹ 「就業構造基本調査」は中央値を公表していないため、所得階級の数値を按分比例して、上位10%、中央値、下位10%の数値を算出した。

² ここでの年間所得とは、調査前年10月～調査年9月の1年間の合計である。

図1 妻の就業状態別に見た夫の所得の上位10%、中央値、下位10%の値



資料：統計局「就業構造基本調査」

る有業の妻、上位10%の値)を除いて、夫の所得の数値は落ち込んでいる。

もう少し詳しく夫の所得の中央値を見ると、3歳未満の子供のいる家族では、有業の妻で、1997年に447万円から2012年に415万円と、32万円の減少である。一方で、無業の妻で、同期間に490万円から462万円と、27万円の減少である。

3～5歳の子供のいる家族では、有業の妻で、1997年に484万円から2012年に441万円と、43万円の減少である。一方で、無業の妻で、同期間に586万円から540万円と、46万円の減少である。

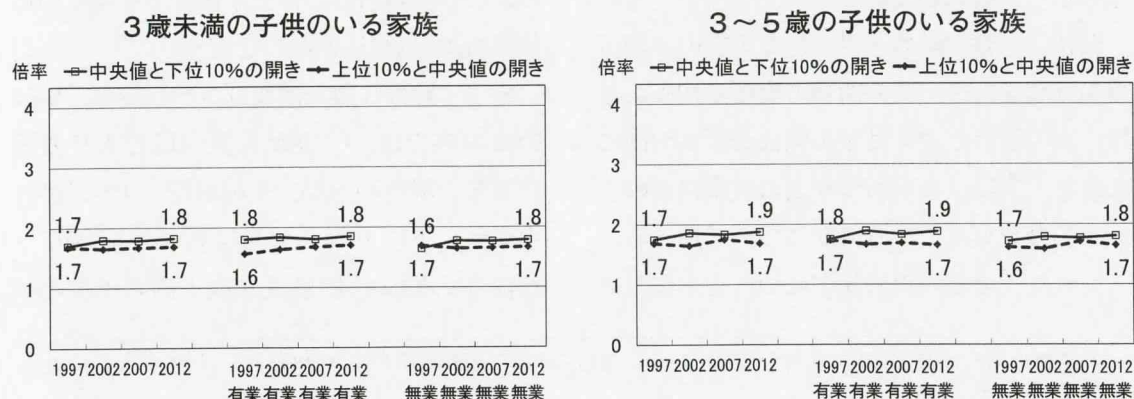
末子年齢及び妻の就業状態に関わらず、夫の所得が減少している。この1997～2012年の間は、デフレ期にあたり、賃金制度の改革や、賞与の削減が進んだことが影響している。

【夫の所得の開き】

続いて、夫間の所得の開きを見てみよう。所得の開きを表す指標はいろいろあるが、図1の数値を利用して、中央値と下位10%の開き(中所得者と低所得者との所得倍率)及び上位10%と中央値の開き(高所得者と中所得者との所得倍率)を図2に示した。

図2を見ると、妻の就業状態に関わらず、夫の所得に著しい開きは確認できない。中央

図2 妻の就業状態別に見た夫の所得の開き



資料：統計局「就業構造基本調査」

値と下位 10%の開きは、3 歳未満の子供のいる家族では、有業の妻で、1997 年に 1.8 から 2012 年に 1.8、無業の妻で、同期間に 1.6 から 1.8 と、ほぼ一定の水準である。一方で、3～5 歳の子供のいる家族でも、同期間に、有業の妻で 1.8 から 1.9 に、無業の妻で 1.7 から 1.8 と、ほぼ一定の水準を示している。

また、上位 10%と中央値の開きは、3 歳未満の子供のいる家族では、有業の妻で、1997 年に 1.6 から 2012 年に 1.7、無業の妻で、同期間に 1.7 から 1.7 と、ほぼ一定の水準である。一方で、同期間に、3～5 歳の子供のいる家族でも、有業の妻で、1.7 から 1.7 に、無業の妻で、1.6 から 1.7 と、ほぼ一定の水準を示している。

図 2 から、1997～2012 年にかけて、中央値と下位 10%の開きの方が上位 10%と中央値の開きよりも大きい。すなわち、高所得者と中所得者の所得倍率よりも、低所得者と中所得者の所得倍率の方が大きい。この間の所得の低迷の影響は、低所得者の方により大きかったことが窺える。この事実を踏まえれば、民主党政権が子供手当を導入して、子育て世

帯に対して所得補償を導入したことにはそれなりの理由があったことがわかる。

2. 夫の所得と妻の就業

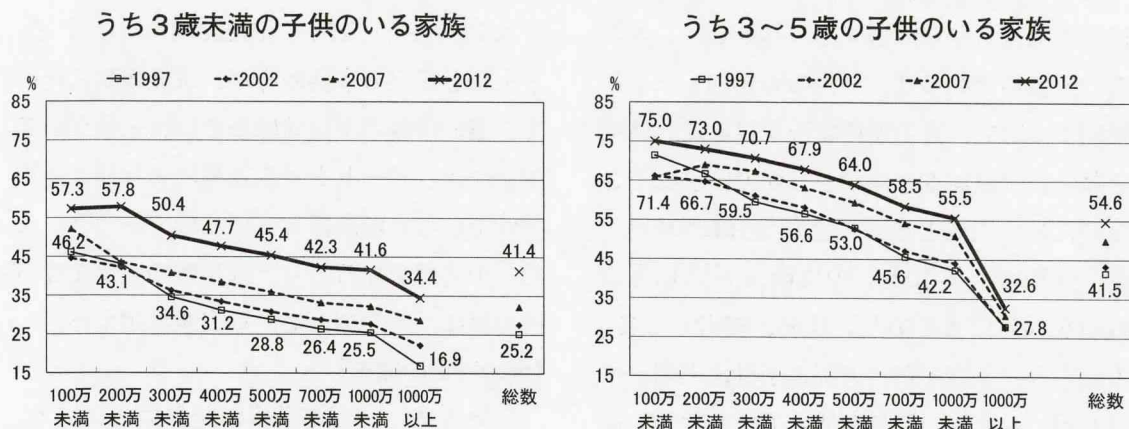
続いて、夫の所得別に見た妻の就業率を図 3 に示した。この就業率は、ふだん収入を得る目的で仕事をしている人の割合のことを言う。図 3 には最新の 2012 年調査と 1997 年調査の数値を示した。

末子年齢 3 歳未満について、妻の就業率を見ると、2012 年で 200 万円未満が 57.8%と最も高く、次いで 100 万円未満が 57.3%、300 万円未満が 50.4%などとなっている。夫の年収 300 万円未満の妻の就業は 5 割を超えているが、300 万円以上のそれは 5 割に達していない。なお、総数では 41.4%である。

1997 年と 2012 年とを比較すると、妻の就業率は全ての所得区分で 10 ポイントを超える伸びを見せている。中でも 1000 万円以上で 17.5 ポイントと、高所得層では大きな伸びを見せている。

3～5 歳の妻の就業率は、2012 年で 100 万円未満が 75.0%と最も高く、次いで 200

図 3 夫の所得別に見た妻の就業率（夫婦と子供の家族、夫は就業者）



資料：統計局「就業構造基本調査」

万円未満で73.0%、300万円未満が70.7%などとなっている。夫の年収1000万円未満の妻の就業率は5割を超えているのに対して、1000万円以上では5割に達していない。なお、総数では54.6%である。

1997年と2012年とを比較すると、妻の就業率は全ての所得階級で伸びを見せている。中でも1000万円未満で13.3ポイント、700万円未満で12.8ポイントと、高所得層で大きく伸びている。

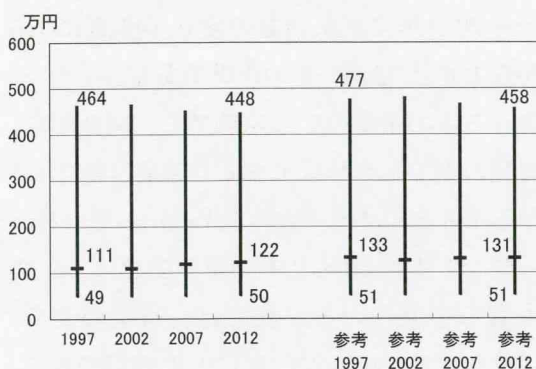
図3から、末子年齢別に、夫の所得と妻の就業率を眺めれば、夫の所得が高くなるに従って、妻の有業率が低くなる経験則は成立しているとみなせる。子供の年齢及び夫の所得階級によって、妻の有業率の数値は異なるが、ダグラス・有澤法則が概ね観測できることは極めて興味深い。日本では近年ダグラス・有澤法則が成立しなくなっているという研究結果も報告されている。しかし、就学前の子供のいる家族については、依然として成立しているとみなせるであろう。

3. 妻の所得の特徴

【妻の所得の数値】

続いて、妻の所得の状況について「就業構造基本調査」から整理する。しかし、この調査の公表結果からは、子供の有無別・末子年齢別について、妻の所得状況を見ることはできない。子供が就学前かどうかの区別はできないため、夫婦と子供の家族全体について、妻の所得の上位10%、中央値、下位10%の数値を図4にまとめた。なお、参考として、夫婦のみ、夫婦と親、夫婦と子供、夫婦、子供と親、の家族の総数も加えて、家族のいる妻の所得の数値を示した。前節までと同様に

図4 就業している妻の所得の上位10%、中央値、下位10%の値



備考：参考は夫婦のみ、夫婦と親、夫婦と子供、夫婦、子供と親、の家族の総数である。

資料：統計局「就業構造基本調査」

夫が働いていない家族は取り除いている。夫が働いた上で、妻が働くかどうか、働くとしたらどれぐらい稼ぐかの意思決定をした家族について取りまとめた結果である。

妻の所得は、①1997～2012年の間に夫婦と子供の家族では中央値は若干大きくなっている。②1997～2012年の間の下位10%の所得はほぼ一定であるが、上位10%の所得は減っている。

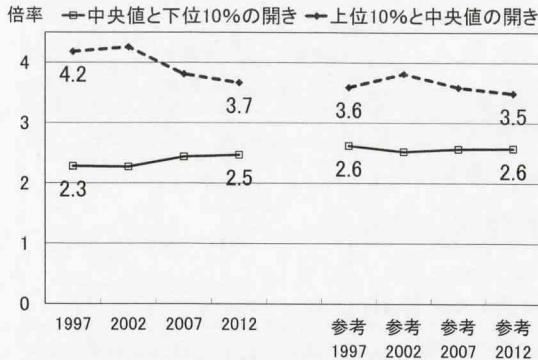
もう少し詳しく妻の中央値を見ると、1997年に111万円から2012年に122万円と、11万円の増加である。一方で、同期間に、総数では133万円から131万円と若干減っている。

夫婦と子供の家族の方が、家族総数に比べて、妻の所得の中央値は小さい。子供がいる場合には、パートタイム就業に切り替える場合が多いことが影響しているのであろう。また、中央値を見る限り、過半数の人が130万円未満に所得を抑えている実態が窺える。

【妻の所得の開き】

参考までに、妻の所得の開きについても、夫の所得の開きと同じように見てみよう。中

図5 妻の所得の開き



備考：参考は夫婦のみ、夫婦と親、夫婦と子供、夫婦、子供と親、の家族の総数である。

資料：統計局「就業構造基本調査」

中央値と下位10%の開き及び上位10%と中央値の開きを図5にまとめた。

図5を見ると、妻の所得の開きは、夫の所得に比べてはるかに大きい。妻が正規雇用者なのかパートタイム雇用者かによって、賃金に大きな開きがあるからである。中央値と下位10%の開きは、1997年に2.3から2012年に2.5になり、上位10%と中央値の開きは4.2から3.7に縮まっている。

4. 税・社会保障制度と妻の就業

続いて、税・社会保障制度と妻の年収の関係を表1にまとめた。この表は、夫が正社員、妻がパートタイムで就業している場合を想定している。なお、夫が高所得者の場合や妻が自営業で働いている場合はこの表に当てはまらない。

妻の年収が103万円未満の場合には、夫に

表1 税・社会保障制度と妻の年収の関係
(夫がサラリーマン、妻がパート)

	妻の年収				
	100万円未満	100～103万円	103～130万円	130～141万円	141万円以上
妻の所得税	かからない		かかる		
妻の住民税	かからない	かかる			
妻の社会保険料	かからない			かかる	
夫の税金	配偶者控除あり		配偶者特別控除あり		

配偶者控除が適用される。配偶者控除が適用された場合と適用されない場合とでは、実際に受け取る所得が変わる。このことは一般に「103万円の壁」として知られている。

さらに妻の年収が130万円を超えると、配偶者の扶養者として免除されていた社会保険料を負担しなくてはならない。妻自らが厚生年金及び健康保険へ加入して、保険料の支払いが生じる。このことは「130万円の壁」としばしば言われる。この厚生年金保険料の支払いによって、将来の年金受給額は増加する。しかし、妻の手取り収入は年間約15万円³以上減少することから、社会保険料負担によって減った所得分を補うためには、年間150万円以上稼ぐ必要がある。社会保険料は労使折半であるため、企業側にも保険料の負担が生じる。

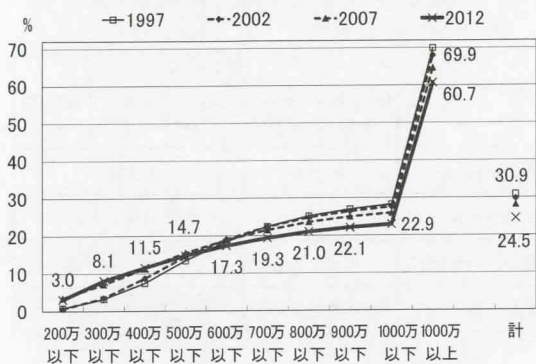
【配偶者控除の適用者】

配偶者控除の適用者⁴がどのぐらいいるのかが次頁図6にまとめられている。1年間の給与所得額（給料・手当及び賞与の合計額で、

³ 2014年9月分から厚生年金保険料率は17.474%、介護保険料も含めた健康保険料率は11.69%、介護保険料を含めない健康保険料率は9.97%である。厚生年金の最低報酬月額9.8万円の時の労働者負担分は10.3万円である。同時に愛知県の全国健康保険協会管掌健康保険に加入して、介護保険料も負担したとすると、保険料6.9万円が加えられる。なお、介護保険料を負担しない場合の健康保険料は5.8万円である。

⁴ 年末調整を行った1年を通じて勤務した給与所得者かつ納税者から算出した。

図6 配偶者控除の適用者の割合



資料：国税庁「税務統計からみた民間給与の実態」

給与所得控除前の収入金額）別に、配偶者控除をした人の割合を示している。この割合は男女別には公表されておらず、夫だけではなく、妻の数値も含まれている場合もある。

図から、給与所得が上がるにつれて、配偶者控除の適用者の割合は大きくなっている。2012年では、1000万円以上では60.7%が最も大きく、次いで1000万円以下で22.9%、900万円以下で22.1%などとなっており、全体では24.5%、4分の1の人が利用している。

1997年と2012年とを比較すると、500万円以下の適用者の割合は増えている一方、500万円以上の適用者の割合は減っている。中でも1000万円以上では9.2ポイント、と落ち込みを見せている。また、全体では1997年に30.9%から2012年に24.5%、6.4ポイント落ち込んでいる。

1997～2012年の間に、配偶者控除の適用割合は高所得者層では低下傾向にある。しかし、配偶者控除を受けている人の割合は依然として多い。このことは税制や社会保障制度が配偶者の労働供給に影響を及ぼしている可能性が考えられる。

表2 パートの就業調整の実態

	2001		2006		2011	
	女性	配偶者あり	女性	配偶者あり	女性	配偶者あり
パート計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
就業調整をしている	26.7	33.5	22.4	26.9	17.5	21.0
就業調整をしていない	61.4	57.5	68.4	66.3	72.8	72.0
就業調整をしない理由						
就業調整を気にしていない	-	-	-	-	33.6	29.7
関係なく働く	26.0	22.0	22.9	21.1	-	-
調整の必要がない	35.4	35.5	43.5	43.2	35.9	38.9

資料：厚生労働省「パートタイム労働者総合実態調査」

【パートの就業調整】

続いて、所得税や社会保険料等に対応して過去1年間の所得について就業調整をしているかどうかについて表2にまとめた。女性パート及びそのうち配偶者のいる女性パートの回答者割合を示した。「パートタイム労働者総合実態調査」では、配偶者の有無について2001年から調査しており、表には過去の数値をまとめた。なお、就業調整をしているかどうかという回答として、「分からない」、「その他」、という回答者割合は表から除いたため、表の数値を合計しても100%にはならない。また、調査年によって、就業調整をしていない理由の項目が異なり、注意を要する。

直近の2011年では、就業調整をしている女性は17.5%であり、配偶者のいる女性では21.0%である。2001年と2011年とを比較すると、就業調整をしている女性は9.2ポイント、配偶者のいる女性では12.5ポイント落ち込みを示している。表2から、就業調整をしているパートは2割弱であり、7割を超えるパートは就業調整をしていない。

ここで、就業調整をしていない理由を見ると、就業調整をする必要がないという回答者

割合は、2011年に女性で35.9%、配偶者のいる女性で38.9%である。この数値を見る限り、3分の1を超える人は、就業調整をする必要がないため、調整をしていない。

一方で、就業調整を気にせず働いている女性も3割弱いる。配偶者のいる女性では、就業調整をする必要がない場合、就業調整を気にせず働く場合、就業調整をする場合の3つが存在している。

最後に、就業調整しているパートについて、その理由について表3にまとめた。この表も女性及び配偶者のいる女性の回答割合を示した。

2011年の調整の理由（複数回答）をみると、「自分の所得税の非課税限度額（103万円）を超えると税金を支払わなければならないから」が女性で61.5%、配偶者のいる女性で63.0%が最も多く、過半数を超えている。

次いで、「一定額（130万円）を超えると

表3 就業調整する主な理由（複数回答）

	(複数回答、%)					
	2001		2006		2011	
	女性	配偶者あり	女性	配偶者あり	女性	配偶者あり
自分の所得税の非課税限度額（103万円）を超えると税金を支払わなければならないから	72.6	74.5	67.1	66.9	61.5	63.0
一定額を超えると配偶者の税制上の配偶者控除が無くなり、配偶者特別控除が少なくなるから	45.1	49.5	46.1	50.4	33.0	37.7
一定額を超えると配偶者の会社の配偶者手当がもらえなくなるから	25.4	27.8	26.5	28.9	18.1	20.6
一定額（130万円）を超えると配偶者の健康保険、厚生年金等の被扶養者からはずれ、自分で加入しなければならないから	38.2	42.0	44.1	48.1	43.1	49.3
正社員の所定労働時間の3/4以上になると健康保険、厚生年金等に参加しなければならないから	4.4	4.4	6.9	7.0	4.4	4.3
会社の都合により雇用保険、厚生年金等の加入要件に該当しないようにしているため	3.1	1.9	9.1	8.4	3.8	2.6

資料：厚生労働省「パートタイム労働者総合実態調査」

配偶者の健康保険、厚生年金等の被扶養者からはずれ、自分で加入しなければならないから」が女性で43.1%、配偶者のいる女性で49.3%である。続いて、「一定額を超えると配偶者の税制上の配偶者控除が無くなり、配偶者特別控除が少なくなるから」が女性で33.0%、配偶者のいる女性で37.7%である。

就業調整の理由から、103万円の壁あるいは130万円の壁の影響はやはり大きいと考えられる。図4から、夫婦と子供の家族の妻では、過半数の妻の年収が130万未満であることをすでに見た。社会保険料の負担を考えて年収130万円未満に抑えているものと考えられる。

なお、2016年10月から、パートに対して、①1週間の所定労働時間が20時間以上、②月額賃金8万8千円以上（年収106万円以上）、③継続雇用が1年以上、④従業員規模501人以上の事業所に勤務、の条件を満たした場合には厚生年金の加入が義務付けられる。500人以下の事業所で働くパートへの厚生年金の適用についても、今後検討される。

女性人材のより一層の活躍を図る上でも、税制度や社会保障制度の体系の見直しは必要と考えられる。安倍政権下では2014年3月に配偶者控除などの見直しを経済財政諮問会議に指示し、5月の産業競争力会議では配偶者控除などの見直しを協議する場を新たに設置する方針を示した。社会保険料の負担の在り方が見直される場合、女性パートの就業のあり方が変わり、これが今後の労働市場を大きく変える可能性がある。



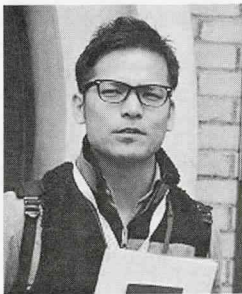
第2回 産政塾活動報告

- テーマ：華麗な舞台を支える、縁の下の力持ち ～裏方の「おもてなし」の心を学ぶ～
- と き：2014年4月18日(金)
- 場 所：兵庫県西宮市 阪神甲子園球場
- 内 容：・スタジアム見学
 - ・阪神園芸(株)OB 中川和男氏講演
 - ・グループディスカッション
 - ・甲子園歴史館見学

第2回産政塾は、「華麗な舞台を支える、縁の下の力持ち」をテーマに、常には陽の目を見ることのない「裏方」で仕事をされている方の“思い”や“こだわり”に触れることで、自身の仕事に対する考え方を見つめ直し、新たな境地を切り開く（殻を破る）ことを目的とした企画です。

当日は野球の聖地である阪神甲子園球場を訪問。スタジアム見学や歴史館見学の他、阪神電気鉄道の鉄道部門に従事された後、甲子園球場で20年間勤務し、現在は甲子園球場歴史館でボランティアガイドとして活躍されている、いわば“甲子園球場のプロ 中川和男氏”の講演を聴講した塾生が「何を学び」そして「何を得たのか」…。以下のレポートをご一読ください。

1. テーマ選定



デンソー労働組合
宇井 大

世の中には、世間の注目を集める華やかな人や仕事が存在する一方、そういった方々を支えるいわゆる「裏方」の人や仕事为数多く存在する。普段、華やかな「表舞台」にばかりに目を取られ、忘れが

ちになっている「裏方」の仕事に触れることで学び、気付きを得、自身の仕事を見つめ直す機会にしたいと考えた。

具体的な「裏方」の仕事として、安心・安全なグラウンドを提供し、野球選手が最高のパ

フォーマンスを発揮できる「表舞台」をつくっているグラウンドキーパーに注目。国内の球場は屋根付き（ドーム型）でかつ人工芝の球場が大半を占める中、偉大な歴史とともに、野球本来の醍醐味を味わうことができる「土」と「天然芝」の甲子園球場には、他の球場にはない“思い”や“こだわり”があるのではないかと考え、阪神甲子園球場にスポットを充てた。

2. 企画当日

1) スタジアム見学

スタジアム見学では、中川氏自ら案内役となり、甲子園球場の歴史・リニューアル工事後の球場の特徴や、土・芝に対するこだわりなどを説明いただいた。スタジアム見学では、



普段は関係者以外立ち入ることのできない球場の裏側だけでなく、数々の名場面・名勝負が繰り広げられてきたグラウンドにも足を踏み入れ、甲子園球場の広さや歴史そして偉大さを改めて感じる事ができた。

また、リニューアル工事により、環境面では銀傘（バックスタンドの屋根）に太陽電池を設置。安全面では地中への梁の新設。快適性では車椅子席の設置や託児所の設置など、一世紀近くの年月を歩んできた甲子園球場の「歴史と伝統」を継承しつつ、「環境への配慮」や「安全性の向上」、「快適性の向上」といった来場者や社会を意識した甲子園球場の姿勢を感じる事ができた。



2) 中川和男氏講演

講師の選定にあたっては、甲子園球場のグラウンドを管理する阪神園芸(株)のグラウンドキー

パーの方に講演をお願いしたいと考えていたが、企画当日はプロ野球の公式戦が開催されることおよび現役グラウンドキーパーがこういった企画に対応したことは過去に例がないため難しいとのことであった。

一度は諦めかけたが、阪神園芸(株)のOBで、現在は甲子園球場歴史館のボランティアガイドを勤める中川和男氏なら我々の趣旨に沿った対応が可能ではないかのご提案があり、後日、中川氏へ確認していただくと、幸いにも中川氏から「対応可能」との返事をいただくことができた。



講演では、甲子園球場の建設にまつわるエピソードをはじめ「裏方」のこだわりや心構えについて話をしていただいた。「仕事に対する妥協を許さない強い信念」や「日々の地道な努力がいつか成果として現れる」といった中川氏が長年の経験から身をもって体得した仕事観は、非常にリアリティのあるものであった。

また、講演の端々で出てくる「仕事は一人で完結しない、常に活かし、活かされている」、「選手やお客様が裏方である我々の仕事をよく理解し、見てくれている」、「裏方の我々が存在するのは、支えてくれている前工程が存在してこそ」、「仲間を支えられたからこそ仕事ができている」といった周りに対する感

謝の言葉は、中川氏の人柄そのものを表しているようで非常に印象的であった。

3) グループディスカッション

グループディスカッションでは、スタジアム見学および中川氏の講演を受けての「学び・気づき」といった観点と「今後、自分の仕事に活かしていきたいこと」という2つのテーマで、チーム毎に議論し、出た意見について発表を行った。



今後、活かしていきたいこととして「誰のために仕事をしているか常に意識する」、「職場の仲間、顧客に対し、感謝の気持ちを持ち続けること」といった意見が各チームより発表された。

4) 甲子園歴史館見学

甲子園歴史館では、初代優勝旗や記憶に残る名場面・名勝負を写真・映像で紹介する「高校野球ゾーン」や阪神タイガースの歴史を年表に沿って紹介する「阪神タイガースゾーン」



などを見学。

他にも、通路の壁面を使って甲子園を題材とした各種漫画の紹介や、ドラフト会議の体験コーナーなど、野球ファンならずとも誰もが興味をそそられる工夫が施されており、日本の野球文化の振興と野球ファン拡大に貢献するという甲子園球場の姿勢を感じることができた。

3. 企画を振り返って

今回の企画を通じて、グループディスカッションの項でも述べた通り、自分は何の為に仕事をしているのかといったことや、お客様や選手だけでなく、上司や部下、前工程で支えてくれている社内外の人たちがいるからこそ仕事ができているという基本的だがつい忘れがちになる「仕事への基本的姿勢」を再認識できるよい機会になったと思う。この基本姿勢を一過性のものとせず、常に心に留めて公私ともに活かしていきたいと思う。

最後に、今回の企画にあたり我々のわがままなお願いにも、真摯かつ丁寧にご対応いただいた阪神甲子園球場副球場長の平井氏、阪神甲子園歴史館の日野氏、廣瀬氏、そして、快く講演を引き受けてくださった中川氏に対し、この場を借りて改めて御礼申し上げたい。



第2回産政塾担当 Dグループ ティーダ



雨澤 茂雄
中部電力
労働組合



三浦 由希
大丸松坂屋百貨店
労働組合



中山 裕介
ジェイテクト
労働組合



牧田 直人
豊田合成
株式会社



宇井 大
デンソー
労働組合



第3回 産政塾活動報告

- テーマ：障がい者スポーツを体験し、多様性について考える
- と き：2014年5月16日(金)
- 場 所：大阪府堺市 ファインプラザ大阪
- 内 容：・障がい者スポーツ体験
 - ・施設見学
 - ・グループディスカッション

第3回産政塾は、「障がい者スポーツを体験し、多様性について考える」をテーマに、大阪府の「ファインプラザ大阪」で開催されました。ファインプラザ大阪は、スポーツ・文化・レクリエーションを通じて、障がいのある方の自立と社会参加を促進し、障がいのある方とない方が相互理解と交流を図るふれあいの場として設立された施設で、スポーツ指導員の方が常駐されています。

労働力減、人口構造が変化する中、従来以上に年齢や国籍や性別など多様な人々との共生が求められています。そんな中、多様性の一つである障がい者の立場を、スポーツを通じて理解・体感することで、視野を広げた塾生のレポートをお読みください。

1. 殻を破るためのテーマ選定



トヨタ車体株式会社
鈴木 かおり

当初はある大事業をテーマに決め、講演を打診したが、受け入れていただくことが出来ず、テーマの変更を余儀なくされた。そこで、もう少し身近なことに着眼することにした。

メンバーの仕事は人事や労働組合など「人」に関わる人が多い。環境が変化し、多様な人との共生がますます求められていく。今回は、多様性の一つである障がい者の立場を理解・体感することで、視野を広げるとともに、スポーツの世界で挑戦し続けるチャレンジ精神から私たちが殻を

破るヒントを学ぶことにした。

今回は、大阪府立障がい者交流促進センター・ファインプラザ大阪に出向き、障がい者スポーツをやってみる、障がい者がスポーツする姿を見てみる、感じたことをグループ討議で話しあう、ことを実施した。

2. まずはやってみる

まずはじめにやってみる、ということで、3種類の障がい者スポーツを体験してみた。



(1) サウンドテーブルテニス

ボールの転がり音だけを頼りに行うサウンドテーブルテニス。アイマスクを装着するだけでもかなり心細く、最初の印象ではラリーなんて到底できそうにもないと誰もが感じた。しかし、耳を澄まして鈴の音に集中しているとボールが来るタイミングだけでなくコースもわかるようになってきた。短時間の体験の中でもラリーが続く気配があり、もう少し練習をすれば何とかものになりそうだと、予想以上に手ごたえを感じることができた。



(2) 風船バレー

鈴が入った大きな風船で行う風船バレーは、どんな障がいの人でも分け隔てなくみんなで楽しもうというコンセプトの6人制のバレーボール。私たちは車いすの人1人、腕を拘束した人が1人、アイマスクをした人1人という条件で体験した。相手コートへ返球する際のルールも、全員がかならず風船に触れてからと、とことん「みんな」にこだわっている。相手コートへ返球するためには全員の協力が必要だ。大きな声を掛け合いながら一致団結するこの風船バレーは予想外におもしろかった。ルール整備をしっかりすれば、障



がいのあるなしに関係なく楽しめることを実感した。

(3) 車いすバスケット

最後はパラリンピック正式種目の車いすバ



スケットを体験した。ハードな競技だが、車いすにはそこかしこに安全への配慮がなされている。車いすに乗ってみると思い通りに操作するのは難しいが、ターンしてみるとすごく小回りが利き軽快さに驚く。シュート練習は2人しかゴールが決められずトレーニングの必要性を感じたが、車いすでもスポーツの魅力を感じることができた。それどころか、車いすを操作やスピード感など健常者のバスケットにはない魅力を感じることができ、全員夢中になって楽しむことができた。

3. 見てみる

そのあと、施設や利用者がスポーツを楽しむ様子を見学した

車いすの高齢の女性が卓球を楽しむ姿を見したが、ものすごく上手い。また、30年通っているというお年寄りはバタフライで泳ぐという。

この施設はバリアフリー化が丁寧に施されている。たとえば、照明スイッチが車椅子の方が使いやすい場所へ設置されていたり、廊下で音声ガイドが流れたり。

環境の整備や気持ちよく利用できるルールづくりは必要である。障がい者のためだけで

はなく、老若男女問わず利用しやすいこと、これが本当のバリアフリーなのではないか。

ここには、利用される皆さんの笑顔、イキイキとした姿がある。

4. 感じたことを話しあう

グループ討議では、「相手の立場になって分かったこと・気づいたこと」「多様性ある社会で、どのように行動すべきか」「自分の殻を破るために挑戦したいこと」の3つのテーマで論議を行った。

出た意見の多くは、「やってみないとわからない。挑戦すること、気づいた一人ひとりが行動に移すことが重要」など。

塾長の最後のあいさつにもあった。寄り添うことは必要だが、障がい者を特別扱いするなど憐れみは不要。むしろ、優れたところが必ずある。

我々はその一部を「体験」を通じて身をもって感じる事ができた。自分の思い込みを乗り越え、勇気をもって行動に移す。これを社会のなかで実践していきたい。

5. 最後に

最後に、今回の企画を実行するにあたりお世話になったファインプラザ大阪の皆様へこの場を借りて厚くお礼申し上げます。



第3回産政塾担当 Cグループ ほうとう



増濱 早倉
アイシン
労働組合



立山 英彰
株式会社
デンソー



二村 敏広
全トヨタ労働
組合連合会



堀部 竜広
全ユニー
労働組合



伊村 忠恭
東邦ガス
労働組合



鈴木かおり
トヨタ車体
株式会社



第4回 産政塾活動報告

- テーマ：危機を乗り越えるための夢の力
- と き：2014年5月30日(金)
- 場 所：千葉県 いすみ鉄道
- 内 容：
 - ・いすみ鉄道 鳥塚社長講演
 - ・いすみ鉄道乗車 大多喜駅～大原駅～国吉駅
 - ・いすみ鉄道応援団とひまわりの種まき
 - ・グループディスカッション

第4回産政塾は「危機を乗り越えるための夢の力」というテーマのもと、廃線寸前のローカル線だった「いすみ鉄道」の様々な取り組みを学び、どのように現状を打破し、勇気を持って自分の理想の実現のための一步を踏み出せるかについて考え直すことを目的とした企画です。

当日は品川駅に集合し、バスで1時間半かけていすみ鉄道の本社がある千葉県大多喜町を訪問。社長の講話、いすみ鉄道への乗車、いすみ鉄道応援団との交流を行いました。

素晴らしい自然の中で行われた企画のレポートを是非お読みください。

1. テーマ選定



株式会社
東海理化電機製作所
高橋 弘明

子供の頃、誰もが未来の自分を想像し、様々な夢を描いていたはず。しかし、歳を重ねるに連れ、自分の描いていた夢を心の片隅にしまい込んで社会に足を踏み出すことが多いのではないだろうか。

しかし、どうすれば、現状を打破し、勇気を持って自分の理想の実現のための一步を踏み出すことが出来るのだろうか？

いすみ鉄道は千葉県にある全長27.8kmのローカル線である。赤字が続く中、経営を

立て直すため社長の公募が行われた。選ばれた鳥塚社長の前職は航空会社のブリティッシュ・エアウェイズ。そして、鉄道DVDを販売する鉄道マニアとしても知られていた。

鉄道マニアの鳥塚社長が鉄道会社を再建するために、どういった思いで何に取り組んだのか、また、地域はどのように支えているのか、ということから、「危機を乗り越えるための夢の力」について考えることとした。

2. 企画当日

1) 鳥塚社長講演

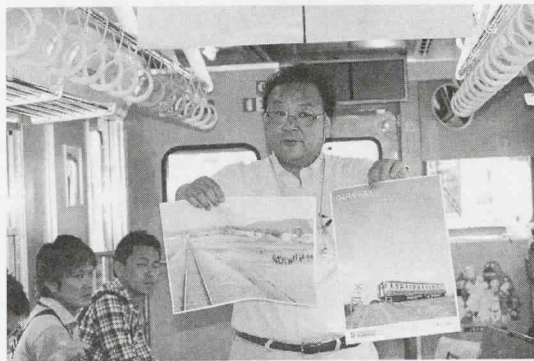
鳥塚社長の講演は、実際に運行されているいすみ鉄道の目玉でもある“ムーミン列車”の車両の中で、「自身の夢」「いすみ鉄道にかける思い」「いすみ鉄道をブランド化する戦略」について、講演いただいた。



日本全国には、いすみ鉄道のようなローカル線は数多く存在する。経営者の多くは、“利用者の減った鉄道は負担でしかない”と考え、こうした固定概念がローカル線を衰退させたと社長は語る。都会育ちの社長は地元の人では気づかない「ローカル線のよさ」をアピールし、観光鉄道としての再生を目指した。鉄道マニアや女性など、従来の鉄道会社のターゲットとなっていない層を積極的に呼び込むことで売上げを回復していった。東京から1時間で来られるという立地を活かし、テレビなどのロケの誘致も行っているそうだ。

都会から来た人が、「ここはいいところですね」と言うことで、地元の人の意識も変わってきた。現在はイベントへの協力や駅の整備に協力する“いすみ鉄道応援団”などが活発に活動している。

講演の最後には、鳥塚社長から、「曲げられないポリシーを持つこと」「ただし、環境



の変化に応じてフレキシブルであること」といった塾生へのアドバイスをいただいた。



講演を聞いた塾生たちは、鉄道に対する社長の思いと行動力に圧倒されるとともに、経営センスの素晴らしさに感銘を受け、社長からのアドバイスを深く心に刻んだようだった。

2) いすみ鉄道乗車

社長講演後、塾生全員でいすみ鉄道に乗車し、千葉県房総半島の内陸に位置する大多喜駅から外房にある大原駅まで、里山と田畑の広がる懐かしい風景を走るローカル鉄道を体験した。

いすみ鉄道の「ここには、なにもないが



あります。」というキャッチコピーそのままの風景を前に、「ローカル線こそが、私たち日本人の心の余裕であって、原風景だと私は思っています」という社長の言葉を思い起こしていた。

3) いすみ鉄道応援団との交流

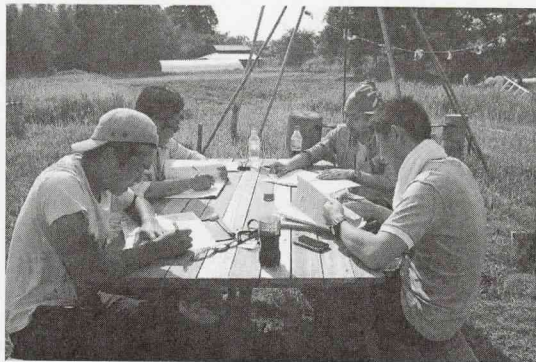
企画の後半には、ボランティアで活動する“いすみ鉄道応援団”とひまわりの種まきの支援活動を“風そよぐ谷 国吉駅”で行った。国吉駅の特徴は構内にはムーミンショップがあることだ。そして、ムーミンたちが出てきそうな広場があり、そこでひまわりの種まきをお手伝いした。花が咲くころ再訪したいという塾生たちの声があった。

応援団の皆さんは、ひまわりの種まき以外にも、駅構内の清掃や、鉄道沿線に菜の花を植えるといった活動を続けている。こうした地域住民との交流を通じて、地元ローカル線を存続させたい強い思いに触れることができた。



4) グループ討議

グループ討議は応援団の手によって作られた駅前広場“風そよぐ谷”で行った。当日は5月としては大変暑い日だったが、「社長講演を聞いて気付かされたこと」「応援団との



交流を踏まえ、身近な職場や職場外のコミュニティに今後どのように関わっていくべきか」について熱心に話し合い、グループ毎に発表を行った。

3. 最後に

鳥塚社長が実現した夢・思いに触れ、いすみ鉄道応援団の活動を支援することで、信念を持ち続けることの大切さと明日への活力を見出すきっかけとなる企画となった。

最後に、本企画に全面的にご協力いただいた、いすみ鉄道株式会社の鳥塚社長、田中様、いすみ鉄道応援団の掛須団長と皆様に対し、この場をお借りして改めてお礼を申し上げるとともに、今後はいすみ鉄道のアピールを地道に行っていく事もお約束したい。



第4回産政塾担当 Aグループ 赤ずきんちゃん



鬼頭 圭介
トヨタ自動車
労働組合



青山 晴美
トヨタ紡織
株式会社



平井 基
丸栄労働組合



山下 太己
株式会社
豊田自動織機



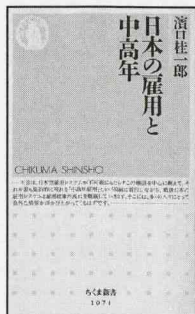
高橋 弘明
株式会社
東海理化電機製作所



鈴木 康之
中部電力
株式会社



日本の雇用と中高年

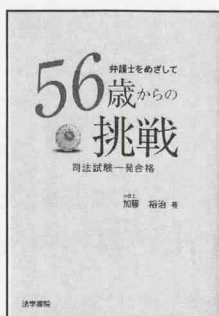


濱口桂一郎 著
筑摩書房 刊

780 円 (税別)

欧米では、経験の浅い若者からリストラされて行き、日本では、年功的処遇で、人件費の高い中高年からリストラされていく。「ジョブ型」の欧米では、雇用問題は若者問題であるのに対して、「メンバーシップ型」の日本では雇用問題は中高年問題である。本書では、中高年に厳しい日本の雇用システムについて、如何にして長期雇用、年功的処遇の日本型雇用システムが固まっていたのかを、戦後の日本の雇用システムと雇用政策の流れを通して概説している。そして、今後の制度設計には、雇用システム単独ではなく、社会保障システムなど他のシステムを同時並行して考えていく必要があると説く。話題の限定正社員、ホワイトカラー・エグゼンプションなど、雇用・労働問題を考える上でも読んでおきたい一冊。

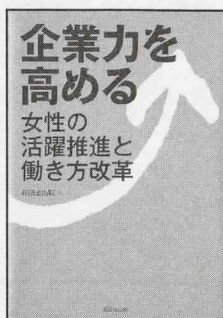
弁護士をめざして 56 歳からの挑戦



加藤裕治 著 法学書院 刊
1,380 円 (税別)

著者は、弊財団の前理事長である。本書は、司法試験合格までの体験記である。司法試験？自分には関係ないと思う方も多いと思うが、特に注目したいのは、56歳で司法試験への挑戦を決意し、6年かけて見事やり遂げた、その背景にある、「人生二度生き」の哲学である。健康寿命も70歳になり、生涯現役で、元気なうちは働きたいと思っている人も、まだ、先の話だと思っている人も、「人生二度生き」の考え方で、人生の後半をどう生きていくのかをあらためて考えてみることも必要ではないだろうか。

企業力を高める 女性の活躍推進と働き方改革



経団連出版 (編)
1,800 円 (税別)

少子高齢化と人口減少の中、女性の活用は、企業の喫緊の課題になっている。本書は、「女性活躍推進の意義と効果」、「ダイバーシティ推進と働き方改革」をテーマに、女性が活躍する組織、女性リーダーの育成などについて、学習院大学の今野浩一郎教授、中央大学の阿部正浩教授など、18人の有識者による17講が収録されている。女性の活用やダイバーシティの推進を担当している人事や組合役員の参考になるだろう。

2014年4月～6月末までの主な動き

- 4月18日(金) 第2回産政塾を開催(兵庫県西宮市)
テーマ:『華麗な舞台を支える、縁の下の力持ち
～裏方の「おもてなし」の心を学ぶ～』
- 5月16日(金) 第3回産政塾を開催(大阪府堺市)
テーマ:「障がい者スポーツを体験し、多様性について考える」
- 5月30日(金) 第4回産政塾を開催(千葉県)
テーマ:「危機を乗り越えるための夢の力」
- 6月4日(水) 労働関係シンクタンク交流フォーラム幹事会に出席(東京、連合会館)
- 6月19日(木) 第3期調査研究「職場力向上のための社内コミュニケーションのあり方」
第5回専門委員会を開催(名古屋市)
- 6月27日(金) 第5回産政塾を開催(京都府京都市)
テーマ:「日本のミライのカタチを知り考動する」

編集後記

この産政研フォーラムがお手元に届くときには、ワールドカップで日本代表の1次リーグ突破かどうかは明らかになっているでしょうが、多くの日本人が関心を持ち興味を持って試合の結果に一喜一憂していたことは間違いありません。

ただ気になる話をインターネットで見つけました。それは、東京の某テレビ局が、日本-コートジボアール戦の生放送中に、その放送を見ていない人に対して、「なぜテレビを見て応援しないのか?」「観戦しない理由は何か?」というようなことを街頭インタビューで聞いていたというもの。直接番組を見ていないので評価はできませんが、その試合を観戦し日本を応援していない人がおかしいというようなニュアンスに感じました。グローバル時代といわれる中、多様化を認め合うことの重要性がますます高まっているときに、このようなひとつの価値観以外は認めないようなトーンでマスコミが番組を放送することには違和感を覚えます。幸い多くのビューワーが、当該テレビ局に対して批判的なコメントを掲載していましたが、「異なるもの」を受け入れる度量の必要性を改めて思い起こすことになりました。

(小木曾)

季

刊

誌

産政研
フォーラム

編集・発行所

中部産政研

公益財団法人

中部産業・労働政策研究会

発行日 平成26年6月30日 発行人 東 正元

〒471-0833 愛知県豊田市山之手8丁目131番地 全労済豊田会館3階

TEL(0565)27-2731 FAX(0565)27-2259 ホームページ <http://www.sanseiken.or.jp>



家族の“まさか”を支える安心の保障です。

“まさか”のけがや病気に、予期せぬアクシデントに。

こくみん共済は、年齢や性別にかかわらず、手頃な掛金でムリなく加入できる、安心の保障です。

あなたと家族一人一人の“まさか”を支えます。

こくみん共済

総合タイプ

医療安心タイプ

キッズタイプ

シニア医療タイプ

全労済

全国労働者共済生活協同組合連合会

全労済は、営利を目的としない保障の生協として共済事業を営み、組合員の皆さまの安心とゆとりある暮らしをめざしています。出資金をお支払いいただいて各都道府県生協の組合員になれば、各種共済をご利用いただけます。

<http://www.zenrosai.coop>

まさか

検索

全労済愛知県本部
(愛知県労働者共済生活協同組合)

TEL 052-681-7741

受付時間

平日 9:00~17:00 (土・日・祝日、年末年始は休業)





世界の道で、 乗る人の「うれしさ」を 学び続ける。

そのクルマは、ヨーロッパの石畳を走るかもしれない。

そのクルマは、灼熱の砂漠を走るかもしれない。

そのクルマは、極寒の凍結路を走るかもしれない。

アイシン精機、特殊試験路。ここには世界のあらゆる道がある。

どんな環境でも満足してもらえる一台のために、このテストコースで

コンピュータで究めた製品を、さらに、乗る人の気持ちになって鍛えあげていく。

すべては、クルマの部品やシステムの開発段階から、

乗る人の“うれしさ”を学び、求められているものをカタチにするために。

AISIN

One Team, Best Future