

第8回 3 研究所合同シンポジウム講演録

産業の空洞化と労使の対応



○日 時 1995年10月5日(木)

10:00~17:30

○会 場 アイシン厚生年金会館

安城市横山町廻畔4-1

○開催団体

(財) 中部産業・労働政策研究会 (主管)

(社) 国際産業・労働研究センター (協賛)

(社) 関西国際産業関係研究所 (協賛)

—— 開催団体・3研究所のプロフィール ——

社団法人 中部産業・労働政策研究所

(略称；中部産政研)

中部地方を足がかりに国内外の社会，経済及び労使関係に係わる諸問題について，調査・研究を行うとともに教育啓蒙活動を行い，我が国の良好な労使関係の形成と国民経済の発展に寄与することも目的として，昭和63年8月に労働省の認可を受けて，諸事業を行っている。

○事務所 愛知県豊田市山之手8丁目131番地 愛知労済豊田会館3F

○電話 0565-27-2731

○理事長 梅村 志郎

社団法人 国際産業・労働研究センター

(略称；産研センター)

国内外の産業・労働問題に関して，主として，実証的な研究・調査を行うこと，労使関係に係わる教育活動などを行うことにより，良好な労使関係の形成に資するとともに，国民経済の発展に寄与することを目的として，昭和60年8月に労働省の認可を受けて，諸事業を行っている。

○事務所 東京都中央区日本橋茅場町1-11-9 山本ビル8F

○電話 03-3669-6325

○理事長 宮田 義二

社団法人 関西国際産業関係研究所

(略称；産研)

国内外の産業・経済・労使関係等の諸問題を研究・調査し，産業界・労働界等に提供するとともに，教育啓蒙活動を行い，我が国産業の調和ある展開と国際協調の進展を寄与することを目的として，昭和63年3月に労働省の認可を受けて，諸事業を行っている。

○事務所 京都市中京区室町通御池上ル御池之町323 ミサワビル8F

○電話 075-252-5931

○理事長 大宮 隆

ま え が き

(財)中部産業・労働政策研究会は(財)国際産業・労働研究センターと(財)関西国際産業関係研究所の協賛のもと、第8回三研究所合同シンポジウムを平成7年10月5日(木)アイシン厚生年金会館で88名の参加を得て開催した。

この三研究所合同シンポジウムは、関東・中部・関西で主に産業・労働問題を研究するために労働省の認可を受けた研究所が、日頃の研究成果を発表し合い、研鑽を深める場として毎年1回持ち回りで行っているもので、今回は第8回目として中部で開催したものである。

今年は戦後50年という区切りの年に阪神大震災が起こり、サリン事件など驚きと不安の連続であった。そしてバブル崩壊後足掛け5年を経てようやく回復しかかった景気にも再び陰りが見えはじめ、円高と通商摩擦で海外現地化が一段と加速化される中で、産業の空洞化の懸念さえ出てきた。そしてこうした産業を取り巻く厳しい環境が雇用動向にも影響を与え、失業率、有効求人倍率とも近年になく厳しい状況が続き、若年層の就職もままならない。また長期的にも既存の産業が成熟化する一方で、雇用吸収力を持つ産業や成長企業の展望が見い出せないままの状況が続いている。

そこで、今回は統一テーマとして「産業の空洞化と労使の対応」を掲げ実施した。始めに研究成果の発表として、関西産研から「京都地域雇用開発の課題と展望」を神戸学院大学中村恵助教授が、産研センターから「アジア進出日系企業の管理者」を稲垣武晴主任研究員がそれぞれ報告した。午後からは問題提起として「これからの労使の課題」を産研センター宮田義二理事長が行った後、本題のパネルディスカッションは、名古屋大学山田基成助教授、豊田自動織機製作所御友重孝取締役、全トヨタ労連伊藤尚敏副会長をパネリストに、中部産政研願興寺階之主任研究員がコーディネーターを勤めた。

この冊子はそれらの内容について研究発表記録、講演録としてまとめたものです。今後の何かのご参考になれば幸いに存じます。

最後に、この講演録作成に際し、多大なるご協力を賜りました各講師の皆様に対し厚く御礼申し上げます。

平成7年12月

財団法人 中部産業・労働政策研究会

□ 研究発表（Ⅰ）

『京都における地域雇用開発

—京都の「南北問題」と製造業—』 …… 中村 恵氏 …… P1

研究発表（Ⅱ）

『アジア進出日系企業の管理者』 …… 稲垣武晴氏 …… P13

□ 講演（問題提起）

『これからの労使の課題

—自らの責任で目標を—』 …… 宮田義二氏 …… P30

□ パネルディスカッション

『産業の空洞化と労使の対応』 …… パネリスト …… P40

山田基成氏

御友重孝氏

伊藤尚敏氏

コーディネーター

願興寺皓之

□ 総 評 …… 中條 毅氏 …… P67

京都における地域雇用開発

— 京都の「南北問題」と製造業 —

神戸学院大学経済学部

助教授 中村 恵

はじめに

神戸学院大学の中村と申します。京都というところは非常に広い所で、京都市が中心でそれ以外のところはほとんど知られていないと思います。しかし、京都府の北部は舞鶴という港がありますし、それから宮津には観光名所の天の橋立がありまして、そこらは日本海側に面しているのです。

この三研究所合同シンポジウムは日頃の研究成果を発表するということですので「京都における地域雇用開発」というテーマで少し製造業に絞って、実はこの調査は現在進行形の状態でありまして十分にまとまった報告ではありません。最近ちょっと円安に戻っていますが年初来の円高のインパクトがあって、京都北部での製造業も海外進出しているのか、これからも進出しようとしているところがあるのではないか、あるいは円高によって大きな影響を受けるところが結構あるのではないか、ということでこの問題を取り上げたので、地域雇用開発のテーマと絡めながら少しお話をさせていただきたいと思っています。このテーマ自身は共同研究でありまして、関西産研の中條先生をリーダーとしまして神戸大学の香川先生ですとか、立命館大学の渡辺先生、滋賀大学の太田先生、追手門学院大学の川口先生らで分担をしながら調査を進めているところでございます。したがって今日のご報告は、このメンバー全員の総意というわけでは必ずしもないのでして、私なりの解釈や主観が入っていることを最初にご了解いただけたらと思っております。

1. 京都の「南北問題」

まず、京都の地域雇用ということです。南から北まで広いということで、日本地図を思い浮かべていただきたいと思います。まず、北と南の定義がございます。基本的には「表2-1地域の編成」をご参照していただきたいと思います。ただ、京都における地域雇用を考えると今までいろいろな研究を見ましてもなかなかデータの分析がなかった。そのデータを収集しようということがまず一つの目的でありました。実は去年から今年の7月までかけての作業でありまして、実際に現地に行ってヒアリングをしてきたという経緯でございます。このプロジェクトが始まった当初は北と南に関して普通通常データに基づかずに考えられていることがどうもありそうだとこの点がございました。その一つは「発

表2-1 地域の編成

<北部>

地域	市	町	村	名
丹後	宮津市、加悦町、伊根町、野田川町、峰山町、大宮町、網野町、丹後町、弥栄町、久美浜町			
中丹	福知山市、舞鶴市、綾部市、三和町、夜久野町、大江町			
南丹	亀岡市、京北町、美山町、園部町、八木町、丹波町、日吉町、瑞穂町、和知町			

<南部>

地域	市	町	村	名
京都	京都市			
乙訓	向日市、長岡京市、大山崎町			
南山城	宇治市、城陽市、八幡市、久御山町、田辺町、井出町、宇治田原町			
相楽	山城町、木津町、加茂町、笠置町、和束町、精華町、南山城村			

展」の南と「停滞」「衰退」の北という言い方がよく使われる。2番目には「製造業・三次産業、大企業」の南、「一次産業、中小企業」の北、つまり製造業ですとか、観光を中心にした三次産業、そして大企業という南のイメージに対して、北の方はどちらかと言えば一次産業や中小企業が多いのではないかというイメージですね。そして3番目には京セラのような「技術ある製造業」の南に対して、「在来型ないしは停滞型、停滞を余儀なくされているような製造業」が多いのではないかというのが北です。例えば、舞鶴には造船があり、一般的には長期低落傾向にあるというイメージがあります。もう1つは丹後には丹後ちりめんという特産がございます。したがって在来型でかつ停滞しているのではないかという北のイメージがございます。さらに四番目には「若者が定着せず、女性活用の乏しい北」、つまり若年者があまり定着しない、どちらかといえば年齢構成が高い、そして女性も大都会に比べると活用されていないのではないかというイメージが一般的にあるのではないかと。それを一度確かめてみようということでございます。それらの通説について二番、三番、四番について分析してみますと、まあ非常に基礎的なところでありますがその一般的なイメージからするとやや違うのではないかという結論が導かれるということです。もう一つはそれを通して実際にヒアリングに行ってみるとそのデータに基づいてつくられたイメージで聞き取り調査を行うと意外と非常に重要な北の問題が浮かび上がってきたのではないかと考えております。

2. 労働力の構造

まず1つは労働力の構造ということで、実は追手門学院大学の川口先生が担当されたお仕事を引用して失業率を見てもみますと表2-2「労働力人口比率および完全失業率」が男女別と総数があります。それを見ますと右端に完全失業率が書いています。これは地域のデータが非常に取りにくいのでここも国勢調査を使っております。したがって今年が

表2-2 労働力人口比率および完全失業率

(総数)

	15才以上人口	労働力人口	完全失業者	労働力人口比率	完全失業率
京都府	2,143,444	1,310,827	37,344	61.2	2.85
北部	400,408	258,730	5,867	64.6	2.27
丹後	102,392	71,003	1,146	69.3	1.61
中丹	179,756	115,911	3,101	64.5	2.68
南丹	118,260	71,816	1,620	60.7	2.26
南部	1,743,036	1,052,097	31,477	60.4	2.99
京都	1,222,665	740,726	22,020	60.6	2.97
乙訓	119,048	72,917	2,115	61.3	2.90
南山城	338,248	201,365	6,427	59.5	3.19
相楽	63,075	37,089	915	58.8	2.47

(男子)

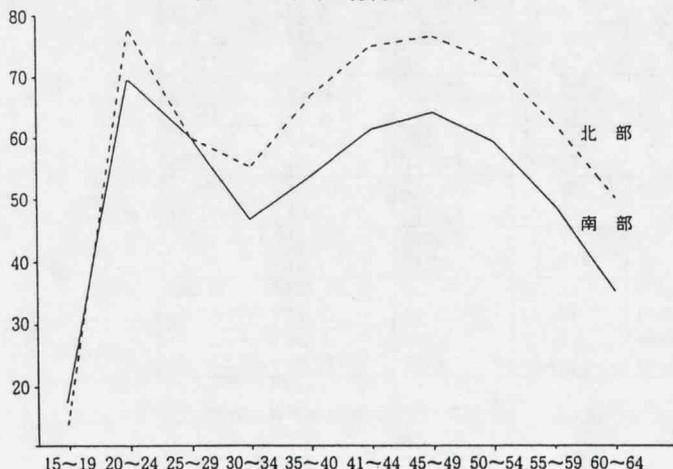
	15才以上人口	労働力人口	完全失業者	労働力人口比率	完全失業率
京都府	1,030,048	789,160	24,296	76.6	3.08
北部	190,901	150,738	4,122	79.0	2.73
丹後	47,903	38,596	810	80.6	2.10
中丹	85,932	68,111	2,222	79.3	3.26
南丹	57,066	44,031	1,090	77.2	2.48
南部	839,147	638,422	20,174	76.1	3.16
京都	585,086	441,700	13836	75.5	3.13
乙訓	58,410	46,129	1,360	79.0	2.95
南山城	165,512	127,297	4,345	76.9	3.41
相楽	30,139	23,296	633	77.3	2.72

(女子)

	15才以上人口	労働力人口	完全失業者	労働力人口比率	完全失業率
京都府	1,113,396	521,667	13,048	46.9	2.50
北部	209,507	107,992	1,745	51.5	1.62
丹後	54,489	32,407	336	59.5	1.04
中丹	93,824	47,800	879	50.9	1.84
南丹	61,194	27,785	530	45.4	1.91
南部	903,889	413,675	11,303	45.8	2.73
京都	637,579	299,026	8,184	46.9	2.74
乙訓	60,638	26,788	755	44.2	2.82
南山城	172,736	74,068	2,082	42.9	2.81
相楽	32,936	13,793	282	41.9	2.04

資料：「1990年国勢調査」

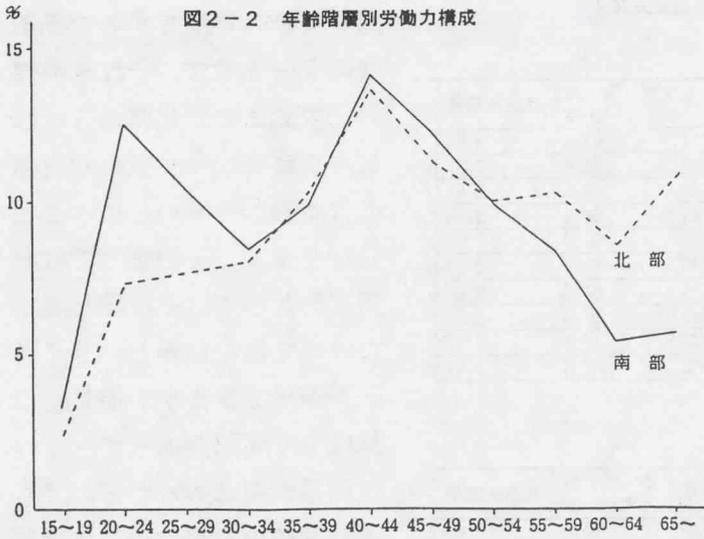
図2-1 女子の労働力人口比率



国勢調査の年度ですので5年前のデータです。それを承知の上で見ますと北部の方がむしろ失業率はやや低めで南部の方がむしろ高いということになります。その限りでは雇用状況としてはそれほど悪くないのではないかとイメージが出てきます。但し、これはやや問題があって、1つは需要が仮にあったとしてもその供給の方が北の方では若年者が流出をしていくということとで制約がかかっているのです。したがって需給関係としては一見よく見えるという可能性があるのではないかとこの点がございます。ただ、その点に留保を付けたとしても失業率そのものはそれほど高いわけではないのです。その意味では雇用状況はそれほど悪いものではないと思います。

それに対してもう1点は労働力率の方ですけれども、

これは先ほど一次産業が多いんではないかというイメージからいきましても基本的には労働力の割合というのは男子も女子も北の方が高いということがございます。特に図2-1「女子の労働力人口比率」折れ線グラフでございますけれども、北部の方が特に中高年のところで労働力の比率が高いという特徴があります。但し、一般的に女子の労働力率とい



うのは農業などを行う郊外の方が高く都市の方が低めに出るといのが経験上いえませんが、ただ女性の活用ということに関してこれだけ女性が働いているということを前提に考えてみる必要があるのではないかとということです。

最後に4点目ですが労働力の年齢別構成に関しては通説どおりであります。図2-2「年齢階層別労働力構成」がございま

す。これを見ましても若年層の北部の破線でありますけれども、これは常識どおり北部では若年者がおそらく流出しているんであらうと思われます。したがって労働力構成が高齢化をしているという認識が間違っていないということが確認をされるということです。

3. 事業所と従業者

その労働力の構造を踏まえた上で「事業所と従業者」の関係をデータで見えていくと、表2-4に比較的新しい1994年の事業所統計からとった「産業別従業者数と構成比」というのがあります。この事業所統計によると、京都の北部は製造業が停滞し衰退している

表2-4 産業別従業者数と構成比

	総数	卸売・小売業、飲食店	製造業	サービス業	建設業	その他
京都府	1,118,368 (100.0)	382,493 (34.2)	281,793 (25.2)	261,848 (23.4)	71,822 (6.4)	120,412 (10.8)
北部	183,914 (100.0)	50,940 (27.7)	59,168 (32.2)	38,323 (20.8)	19,349 (10.5)	16,134 (8.8)
丹後	51,841 (100.0)	12,164 (23.5)	22,636 (43.7)	9,083 (17.5)	4,809 (9.3)	3,149 (6.1)
中丹	88,668 (100.0)	26,808 (30.2)	23,601 (26.6)	18,892 (21.3)	9,284 (10.5)	10,083 (11.4)
南丹	43,405 (100.0)	11,968 (27.6)	12,931 (29.8)	10,348 (23.8)	5,256 (12.1)	2,902 (6.7)
南部	934,454 (100.0)	331,553 (35.5)	222,625 (23.8)	223,525 (23.9)	52,474 (5.6)	104,277 (11.2)
京都	736,633 (100.0)	278,424 (37.8)	157,364 (21.4)	178,495 (24.2)	36,694 (5.0)	85,654 (11.6)
乙訓	47,660 (100.0)	12,349 (25.9)	17,332 (36.3)	10,778 (22.6)	2,823 (5.9)	4,348 (9.2)
南山城	131,005 (100.0)	36,076 (27.5)	43,172 (33.0)	28,369 (21.7)	10,548 (8.1)	12,840 (9.8)
相楽	19,156 (100.0)	4,704 (24.6)	4,757 (24.8)	5,883 (30.7)	2,408 (12.6)	1,404 (7.3)

資料：「1994年事業所統計調査」

のではないかという一般的な推測があったわけですが、実は1994年の段階で製造業の比率を見ていくと北部で32.2%という比率でした。特に、丹後が43.7、中丹では26.6という数字でした。南部の京都市の方は21.4ということですから必ずしも製造業の比率が非常に小さいわけではありません。京都の北部の方は畑があり山林がありということで一次産業というイメージがあるんです。しかし、実は従業者数で見ますと一次産業中にはその他で全部入ってしまっているんですが相対的には少ないということであり、実は労働者の観点からいきますと製造業のウエイトが低いわけではなくむしろ高いという点が北部で観察されるのです。さらに停滞、衰退という点から見ますと事業所数とか従業者数が減少しているかと言えば、これも実は確かめてみますと必ずしもそうではないということがいえます。表2-3「事業所数および従業者数」をご覧ください。

表2-3 事業所数および従業者数

	事業所数	構成比(%)	対前回 増加率(%)	従業者数 (人)	構成比(%)	対前回 増加率(%)
京都府	157,286	100.0	-1.5	1,118,368	100.0	-2.9
北部	34,075	21.7	-3.4	183,914	16.4	-3.7
丹後	14,291	9.1	-6.6	51,841	4.6	-8.6
中丹	12,995	8.3	-1.9	88,668	7.9	-2.4
南丹	6,789	4.3	1.1	43,405	3.9	0.2
南部	123,211	78.3	-0.9	934,454	83.6	-2.8
京都	99,406	63.2	-1.8	736,633	65.9	-3.6
乙訓	5,132	3.3	-0.1	47,660	4.3	-5.8
南山城	15,536	9.9	3.4	131,005	11.7	2.0
相楽	3,137	2.0	3.1	19,156	1.7	4.3

資料：「1994年事業所統計調査」

けたらと思います。これは1994年とそれから2～3年前の前の調査との比較であります。対前回増加率をご覧ください。基本的には1994年が悪い年ですのでマイナスというところが多いわけです。そのマイナスの大きさが大きいかどうかというところに注目していただければいいのではないかと思います。そうしますと事業所数は京都の北部全体のマイナス3.4に対して京都市がマイナス1.8あるいは南部全体がマイナス0.9ということですから若干北部の方は減少度が大きいと言えます。それから従業者数で見ても北部の方がマイナス3.7と南部の方のマイナス2.8ということで北部の方が高いというか大きいということなんです。けれどもそれほど顕著な差ではないだろうと思います。特にもう1つ北部の中を分割していきまして丹後、中丹、南丹と分けますと一番ひどいのは丹後でありまして事業所数マイナス6.6、従業者数はマイナス8.6とこれは群を抜いて減少度としては大きく表れています。ここの部は確かにかなり深刻なのであろうという観察がなされます。実はもう一つの福知山、舞鶴、綾部を含む中丹のところでは事業所数ではマイナス1.9、従業者数ではマイナス2.4と南部の地域と比べてもそれほど減少度が取りたてて大きいわけではないということがわかります。そうしますと丹後の停滞、衰退というのは確かに目立つが同じ北部の中でも中丹では京都市あるいは南部と比べても低下率が際だって大きいわけではない。むしろやや低下率が少な目で

あるという点がわかります。

もう1点は規模別で見るとうどうだろう。これが表2-5「事業所規模別従業者構成比」で出ております。これに関しては非常に常識どおりで京都の北部と南部と比べてみると北部の方が相対的に言って従業者数が少なくて規模が小さい企業

が多いという傾向が見られます。したがって南部の方が規模が大きく、北部は通説どおり中小企業を中心なのだということが確認をされる。但し、その事業所と従業者の伸びで見ますと北部の中も分割して見ていく必要があるだろうということが示唆される。

表2-5 事業所規模別従業者構成比

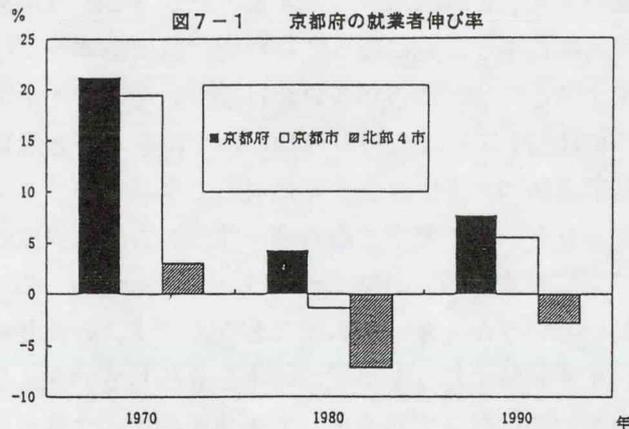
	1~4	5~29	30~299	300~	事業所あたり 従業者数
京 都 府	20.2	38.9	30.5	10.4	7.2
北 部	27.8	40.5	27.2	4.6	5.4
丹 後	43.8	34.8	18.2	3.3	3.7
中 丹	20.7	40.9	32.1	6.3	6.9
南 丹	21.8	47.1	28.5	2.6	6.5
南 部	18.7	38.5	31.2	11.6	7.7
京 都	19.3	38.7	31.4	10.6	7.5
乙 訓	14.4	30.7	25.0	29.9	9.9
南 山 城	16.1	40.0	33.1	10.9	8.6
相 楽	25.3	44.0	26.3	4.5	6.0

資料：「1991年事業所統計調査」

4. 製造業の「南北」比較と「北北」比較－1960～1990年

それではその製造業の中身をもう少し具体的に見ていこうと製造業だけを取り出して「南」「北」比較と「北の間」の比較を試してみたいわけですが。ここでは一応国勢調査を使っております。したがって先ほど使った事業所統計とは若干数値が異なってきますのでその点にご留意いただきながら図7-1「京都府の就業者伸び率」で全体の就業者の伸びはどうだろうかという

のを見たのであります。図の見方として1970と書いてあるところが1960年から70年にかけての伸び率ということでありまして、80は70年から80年に関する伸び率、90が80年から90年にかけての伸び率という形で見ております。黒色が京都府、

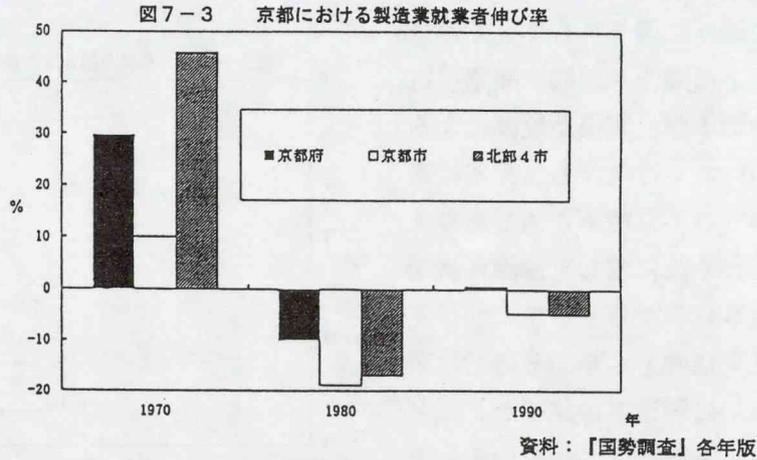


資料：「国勢調査」各年版

白抜きが京都市、薄い黒が北部の4市合計の値を出してみたのです。これを見ますと就業者の伸び率は予想どおり京都市を取ってみますと1980年代はちょっと減少したけれども80年から90年にかけては上昇に転じている。それに対して北部の方では70年代、80年代に関して減少してきていることがわかつて思います。それでは北部4市(福知山、舞鶴、綾部、宮津)をそれぞれに見ていくと福知山は70年代はほとんど伸びていないが

80年代は上昇に転じているのがわかります。ほかの3市ですが70年代、80年代を就業者全体で見ますと確かに落ち込んできている。ただ落ち込みの度合いは市によって違いがあって、特に宮津の落ち込みが大きいということがあります。意外と舞鶴や綾部の落ち込みはそれほど大きくはない。

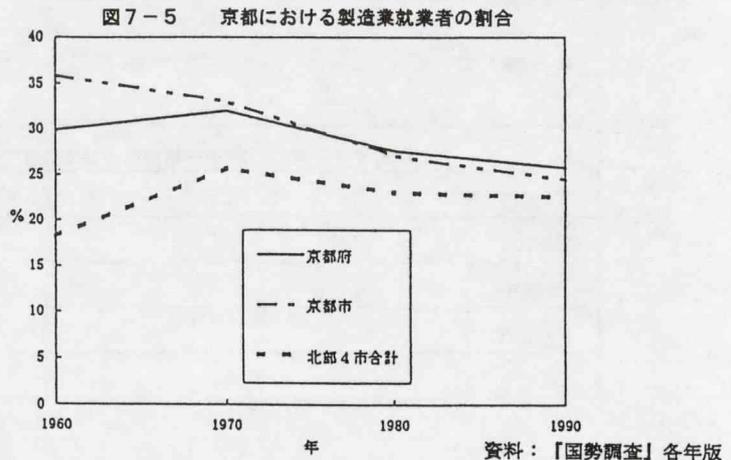
そういった全就業者の伸びを見ておいた上で製造業に目を転じるとどうなるかというのが図7-3「京都における製造業就業者伸び率」でございませう。これも最初にまず京都府と京都市、北部4市を合算してみますと製造業は基本的には70年代、80年代の就業者数



で見ますと京都府全体だけ1980年代わずかな微増なんですけども、それを除けば相対的には低下をしてきているということがわかります。それに対して北部4市を見ますと福知山に関してだけは70年代、80年代とも一貫して就業者が伸びているということがわかります。他の3都市ではそれほど伸びてなく、むしろ減っているということになります。特に全就業者の減少と同じように80年代の宮津の落ち込みが大きい。それに対して80年代の綾部の落ち込みはそれほど大きいものではないということがわかるのです。

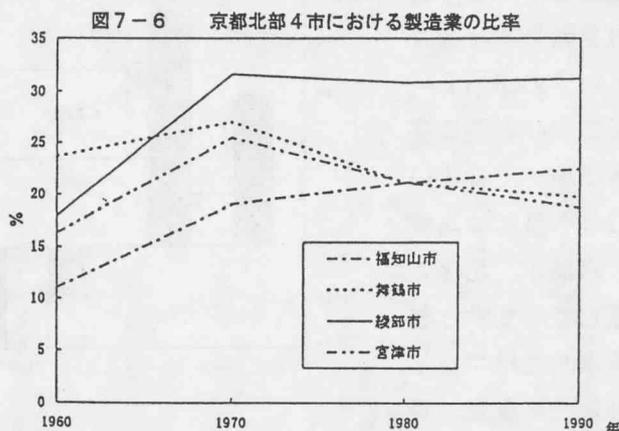
そうした点を確認した上で、それでは産業構造全体としての製造業の比率はどのようになっているのだろうか。先ほど事業所統計で地域、丹後、中丹、南丹と見たわけですがそれと同じく、今度は事系列で統計は違うが製造業の就業者の比率で全就業者に占める製造業の比率を取ってみたのが図7-5「京都における製造業就業者の割合」と図7-6「京都北部4市における製造業の比較」でございませう。図7-5

を見ていただきますと実線が京都府全体でありまして間に2つの点が入る京都市が低下傾向を示している。破線が北部4市の合計ということになります。京都府全体と京都市のところで見ますと70年代から80年代にかけてずっと製造業の比率というのは低



下をしてきているというのがわかります。低下傾向はわかりますが北部4市の合計で見ますと70年まで若干伸びてそれ以降緩くは低下をしているんです。その低下傾向自身はそれほど大きいものではない。製造業の比率としてはそれほど下がっているわけではないというのがわかります。その結果1990年段階では就業者というレベルで見ますと製造業の比率は実は京都市とそれほど変わらないというレベルにきている。さらに北部4市の中で別々に図7-6で見てみま

すと福知山、舞鶴、綾部、宮津ですが、実線が綾部になるわけですけれども、非常に高い30%を超える値であります。それに対して宮津と舞鶴は80年から90年にかけて低下傾向を示し、そこでは明らかに製造業の比率がどんどんと下がっていつている。それに対して製造業でも就業者



資料：「国勢調査」各年版

の伸びを見せていた福知山に関しては比率は一貫してわずかながらではあるがむしろ上昇しているということがわかります。

以上こういうグラフを細々と見てきた上で総じて一目で大体のことがわかるようにということで、それを一応表「●総じて」にまとめてごさいます。これを見ていただきましても私の今の説明でもご理解いただけるかと思いますが、一般的な言い方ではどうもとらえきれないだろうということでごさいます。特に、福知山は一貫して製造業が伸びているということでありますし、綾部に関しては確かに就業者数は減少していますが、製造業の比率は非常に高くかつそれもステイブルだということであります。むしろ、北部の4市の中で深刻なのであろう都市はおそらく舞鶴と宮津であろうというように分けて見ていった方がいいと思います。

● 総じて

	全就業者伸び率	製造業就業者伸び率	製造業比率の伸び	製造業比率
京都市	↗	→	↘↘	24.5%
福知山市	↗	↗	↗	22.4%
舞鶴市	↘	↘	↘↘	19.7%
綾部市	↘	↘	→	31.2%
宮津市	↘↘	↘↘	↘↘	18.7%

5. 北部ヒアリング調査から

これだけの検討を踏まえて冒頭にも申し上げましたように実は北部の方へ7月にヒアリングに行って参りました。この北部4市を手分けをしていきまして私は舞鶴と綾部と宮津の近郊の峰山町というところに行って参りました。非常に多くの問題がありまして、例えば風土の問題ですとか、文化の問題、あるいは観光立地の問題、それからもう一つは道路等交通のアクセスの問題、そういった問題が非常に重要なテーマとして上がってきているのです。ここではその点はとりあえず置いておきまして北部の製造業について申し上げます。

北部の製造業には非常に興味を持ち、関心があったものですから実際の企業に行かせていただいて、そこでいろいろとお話を伺ってきたわけです。それぞれの都市の中でも優良だと言われている企業をご紹介願ってヒアリングをさせていただいたわけです。私自身は福知山には行っておりませんが、なぜ製造業が伸びているかということに関して2点ほど述べさせていただきます。一つは大規模な工業団地が新しくどんどんと造られているという点でございます。もう一つは京都よりは福知山は大阪にアクセス的に近いということにあります。福知山という所は京都の中でもアクセスが比較的いい場所にあるのに対して綾部、宮津、舞鶴というところは必ずしもそうではないということです。その中で非常に印象的なのは綾部市であり、先ほど見てきましたように製造業の比率が非常に高い、就業者としては伸びていないけれども製造業の比率が高い。そこである企業にお伺いしまして実はここはネジを造っているメーカーで海外進出もされている非常に優良な企業だろうということでお話を伺いにいきました。それと同時に綾部市の市役所の方にもお話を伺いに行っていくつかのポイントを教えていただきました。ここではデータとしては紹介していませんが工業統計表を見ていきますと、非常に綾部市というのは実は現在でも伸びている町なんですね。製造業の中でも特に精密機械等を中心にして中分類での精密とか機械というところを中心にして伸びてきている。かつ中小でありながら非常に技術力がある企業が多いという特徴がございます。私が伺った企業のお話では、どちらかといえば低質なネジであれば海外でつくれるけれども高品質の精度の高いネジに関しては日本でなければまだまだつけれないだろうと非常に技術に自信をお持ちの企業であったわけです。それと対照的に舞鶴というところはかつての造船なんかほとんどやっていないんじゃないかという印象で行ったところが実は大手造船がおりになるわけです。その大手造船の舞鶴の工場では造船の比重が非常に高い。ただ船の値段というのは国際市況で決まる。国際相場で決まるということですから円高はもろに跳ね返ってくる。したがって生産性向上ということに関しては非常にこれは皆様方でも同じかと思えますけれども非常な努力をされている。例えば、1年間に3割、30%ぐらい値段が下がれば30%の生産性向上をしないと行かないと工場のレイアウトを変えたり、あるいは人の持ち場のあり方を変えたり、そういう細々としたことも総動員しながらとにかく生産性を上げなくては行けないんだという非常

に迫力あるお話が伺えたということでもあります。ただ舞鶴市全体で見ますと、その大手造船自身はがんばっておられるようなんですけども製造業の比率は減っておりますし、就業者でも減っている。これはなかなか難しそうだなあというイメージどおりであったわけです。さらにもう一つ宮津の方に行きまして丹後ちりめんは実は別のメンバーが行ったんですけどもここが非常に深刻な問題を抱えている。先ほど言いました円高ということで非常に大きな関連があるんです。その宮津の中でも優良な企業で非常に優秀な部品メーカーをお尋ねしました。自動車関連の部品を造っておられアッセンブリーメーカーに納めている。その部品に関しては100%という割合である自動車メーカーに納めているというお話を伺いました。したがって宮津は非常に停滞のイメージがあるにもかかわらず個別の企業にあたっていくと技術力がありかつ非常にがんばっている企業があるんだということがこのヒアリング調査からわかったわけです。

ところが問題点が全然ないかということではなく非常にある意味でいいますと深刻な問題があるのだらうと思われる。その一つは認知度が低いということです。優良企業でありながら地元の中での認知度が非常に低い、あるいは古い企業イメージでしか現在も見てもらえないという地域に対する不満が非常にあるということです。それにとまって人材不足、特に若年者不足ということがかかってくる。それはどういうことかと言いますとこれはそれぞれの企業でもお伺いしましたし、市役所の行政の方でも確認をしたんですけども、教育現場における地元製造業に対するイメージが低いのではないかということです。したがって就職指導するときにどうせ行くなら京都市の方に出て行った方がいい就職口があるのではないかという誤った就職指導をされてしまうということです。したがって行政の方はそういった企業とタイアップをしていくつか試みておられることは中学生ないしは高校生を対象にして工場見学をしてもらおうと、非常に古いイメージが払拭され、今では近代化されている企業なんだということを知ってもらうために工場見学会を定期的にやるように就職指導のあり方を若干変えてもらえるように現在行われているそうです。ただし、そのところはまだ必ずしも成功しているとは言えなくて人材不足、特にその若年者不足がどうしても深刻な問題として上がってくるということでもあります。そのときに地元だけではなくて外、例えば関東に求めてはどうか。ここで市役所の取り組み不足ということを申し上げたいのですが、例えば東北の諸県では関東からの人の採用活動にそなえてそういう事務所の体制がずいぶん整っているんだという話を聞いたことがあります。その行政の取り組みという点ではまだまだやるべきことがあるのかも知れません。そういうことを見ていきますと京都の北部の中で実は技術力がある企業でネックになっているのはやはりどうしても中小企業中心の知名度がないということ、人材がうまく調達ができないということです。そこで企業の中では行政にも加わっていただき新製品開発をするにはどういうことをやったらいいのかということ熱心に勉強されているわけです。これはこの3月頃でしたか日経新聞に出ましたけれども新潟の燕市で85年のプラザ合意以降、円高のときにもうあそこは潰れるというふうに言われていたが、現在は内需型に転換をして洋食

器をつくっている。つまり、ナイフとかフォークとか輸出型であった町が企業が内需型の製品に転換をして今でも非常に堅調に生きておられるということが日経新聞に出てたんです。それを知って私自身もびっくりしたんですがそれと同じようなことが京都の北部の中小企業にも言えるかも知れないということでもあります。

6. 円高下における京都製造業と「雇用の空洞化」

最近円高が若干円安に戻っていますが、その円高に伴って雇用問題が特に製造業の雇用が空洞化していくという議論があるんですが、これはややちょっと端折っているところがあるのではないかという論調が一部であります。これは非常に大事なことだろうと思っていまして少し書いております。それは円高があつて輸出が減り、そして国内の生産が減ることで、したがって海外に出ていって国内が空洞化をするというような枠組みで考えられるわけです。しかし、その中で重要なのは一つは国内生産減が本当に起きるのかどうかという点に関しては実際の企業の現場では必ずしもそうではないかも知れないということですね。それは例えば電機の場合でもそうですけれどもカラーテレビが全部出て行ったから電機の生産が減ったかと言いますとそうではないだろうということです。さらに海外進出そのものが製造業を衰退させるということについても重要な指摘があります。それはアメリカではそうだったじゃないかという議論があるんですが、実はアメリカの海外進出、海外投資が盛んだったのは70年代でありまして製造業の空洞化が進んだのは、それから少し間を置いて80年代なんですね。かなり時代に差があつて製造業の凋落現象が起こったという指摘があります。つまり、海外進出そのものが製造業の雇用減をもたらすのではなくて重要なのは実は円高があつたときに国際競争力が落ちてかつ新規の製品開発ができない、うまくいかなかったという条件があつたときに国内の生産減が起き、そしてアメリカで起きるような空洞化というのが起きてくるのではないかということです。そうしますと円高そのものによって海外でつくった方が得だ、したがって国内が空洞化するという議論もありますが、しかし他方仮に輸出に依存していなくても円高で海外から安い代替の輸入製品が入ってくると輸出依存ではない企業でも国際競争力上負けて製造業として落ちていくという可能性もあるだろうという点であります。それともう一つは新規の製品の開発力、技術開発力といった点をどういうふうに見ていくかという点が重要であります。これは企業ダイナミズムの中で語られることだとは思いますが重要な媒介変数として入ってくるんだろうということです。そうしますと一つは先ほど申し上げました京都北部の都市の企業が海外との関係がどれほどあるかという点はまだ確認はしてないんですけども、中小企業での技術開発、製品開発を行わないと開発は望めないだろうと思われる。そのときに重要になってくるのは人材の調達の面だろう。そこに大きなネックがある。これは教育現場ですとか、あるいは行政の取り組みも巻き込んだ上で非常に重要な論点として上がってくるのではないかと思われる。これに付け加えて、先ほど言いました交通アクセスとい

う点が大いな問題として上がってくるのではないかという気がします。それからもう一つは最近京都市の海外進出メーカーの企業にお伺いしたときに円高で困るのは輸出が減るからというよりもむしろ輸入で海外の機械がいろいろ入ってきてそれとの競合が起きているとのことです。そうしますとそこではその製品を全部つくっているわけではなくていくつかは外注に出してむしろ外注比率が非常に高いんです。今の動向として本体で内製化を試みようということをやっておられる。そこで発生する問題としてはその本体企業に依存をしている割合が高い外注で企業雇用問題が発生するのではないだろうかという懸念があるという指摘がありました。これは必ずしも本体に対する依存度を下げなさいという指導を十分してきたわけではないのです。本体依存が100%という外注も結構あるということでその部分が今後の問題としてはある。この問題は円高と揃めて製造業の問題としては大いな論点として上がってくるのではないかと思います。ただこれは一つのタイプでありまして、まだほかにもいろいろなメーカーにお伺いして円高と製造業の空洞化という点に関していろいろと調査をしていこうと思っております。またその結果が出ましたら場を改めてご報告させていただきたいと思ひます。今日は京都における地域雇用開発ということで、産業の空洞化ということと重なっている部分は最後の方のわずかな部分だけだったので、何かの参考にしていただければ幸ひでございます。以上で私の報告を終わらせていただきます。

<文責：事務局>

アジア進出日系企業の管理者

(株)国際産業・労働研究センター

主任研究員 稲垣武晴

1. 重要性を増す日本の熟練労働力の継承

只今ご紹介いただきました産研センターの稲垣と申します。今日は平成6年度（昨年度）に産研センターが労働省から委託を受けました「アジア進出日系企業における人材活用の現状と課題」という研究テーマの中から「アジア進出日系企業の管理者像」という点を中心にご報告させていただきます。

実は2、3年前までは主としてヨーロッパを中心に調査をしてきたわけですが、去年からアジアの調査に取り組んでいます。その背景にはやはり空洞化というものを十分意識しているつもりであります。と申しますのは、単に産業の空洞化とか雇用の空洞化というような表現では必ずしもつかみきれない、もう少し絞っていうと日本の熟練労働者の空洞化というのが将来の日本にとって大きな問題ではなからうかと思えます。確か去年でしたか、NHKのテレビで、これまでの日本の大企業の製品開発なり技術開発を支えてきた有名な太田・蒲田地区の中小企業の倒産によって、そこに働いておられた熟練労働者がスーパーに転職したり、単純労働に就いたという話を見たり聞いたりすると、もったいないなあと思うわけです。せっかく培ってきた日本の熟練労働を国内でそのまま活用されることが一番望ましいのではないか。人材の確保、特に熟練労働を必要としている企業はまだあると思えます。ある企業で職を失った場合にはほかでそのまま熟練労働が継続されることが一番望ましいわけですが、これはいろいろな地域的な事情があつて難しいだろうと思えます。しかし行政が本気になって雇用の流動化の促進のために取り組めば事態は改善されるのではないかと思います。ただ、これには相当なタイムラグを必要とするでしょう。

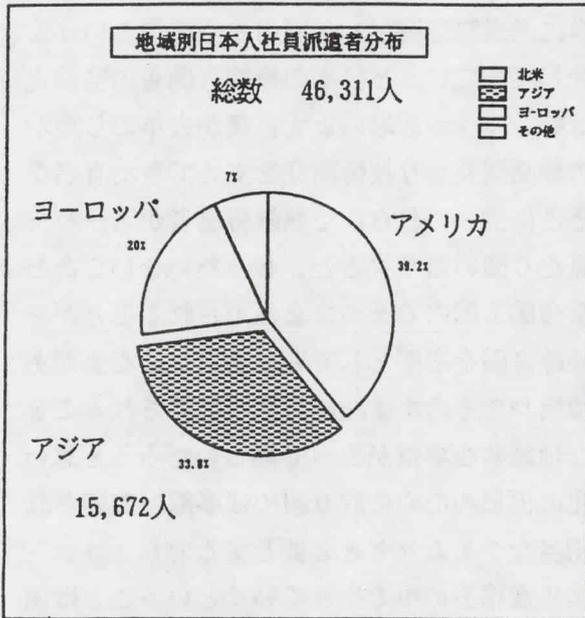
これからは、やはり日本だけでフルセット型生産構造の中で生きていくということは困難というか不可能ではないかと思うのです。もし国内でそのまま使えないのならば、やはりアジアの中での共生を考えるべきだと思います。いわゆるアジアの中で日本がどういう役割を分担していくかということを考えた場合に失われるであろう熟練労働力の問題が重要になってくる。例えば、アジア進出日系企業の現地従業員が日本に来たときの研修の部分を分担して熟練労働力をアジアの中で継承するとか、もう一つは実際に現地に行って現地での研修にあたりとか、そういう何らかの形で継承できないかというのが私どもが調査をする場合の一つの動機になっているわけです。お配りしてあります資料でイメージをつかんでいただければと思います。

2. 海外に派遣されている日本人の分布

まず調査に入る前に日本人社員がどの位国外で働いているのかをご紹介します。図1は東洋経済新報社の93年海外進出企業総覧の地域別日本人社員派遣者分布でありまして、世界の47か国に勤務している日本人の派遣者の数を表わしたものです。ここにありますように、総数46,311人でありまして、実態はこれよりも多いだろうと思います。その中でアジアは約1万6,000人で、統計の漏れを考えますと2万人ぐらいに達するのではないかと思います。

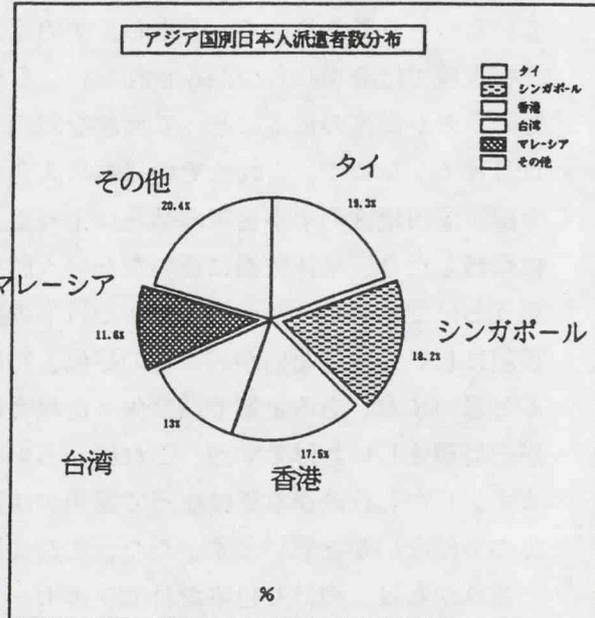
アジアの中で、どこの国が一番多いかというと(図2)、タイがトップで、第2位がシンガポール、その次がマレーシアという順になっている。私どもが去年調査をしたシンガポールとマレーシアはアジア全体の約3割、実数にして約5,000人ぐらいが働いておられる。

図 1



(東洋経済新報社
「93年海外進出企業総覧」)

図 2

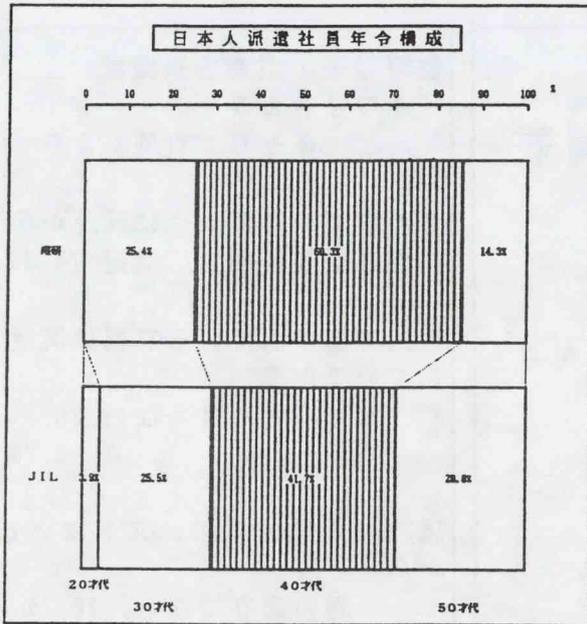


(東洋経済新報社
「93年海外進出企業総覧」)

今回の調査では日本人派遣社員のうち管理者層に限ったわけですが、ここでプロフィールをご紹介します。

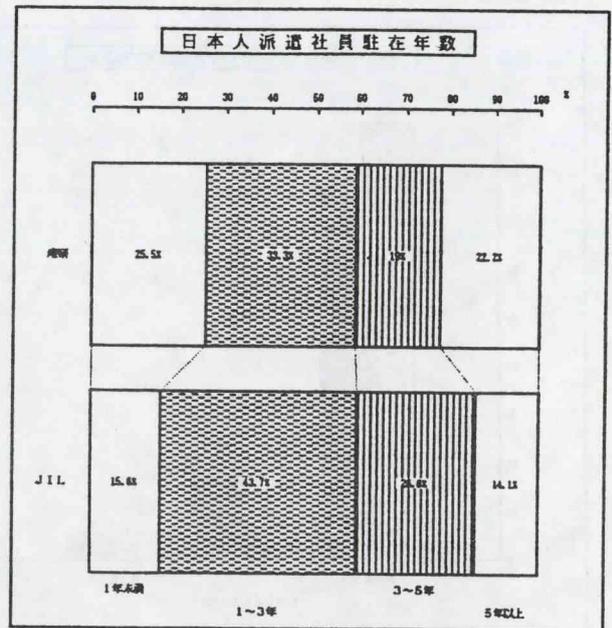
図3は年齢層の分布ですが、約6割が40歳代、50歳代が14%になっている。その下はJIL(日本労働研究機構)の調査です。これも大体40歳代、50歳代を合わせて7割ですから、平均約42、43歳というのがアジアに進出している日系企業での管理者の平均年齢層だとお考えいただいでよろしいかと思います。

図 3



(当センター調査 日本労働研究機構
「海外派遣勤務者の職業と生活に
関する調査」1994年12月)

図 4



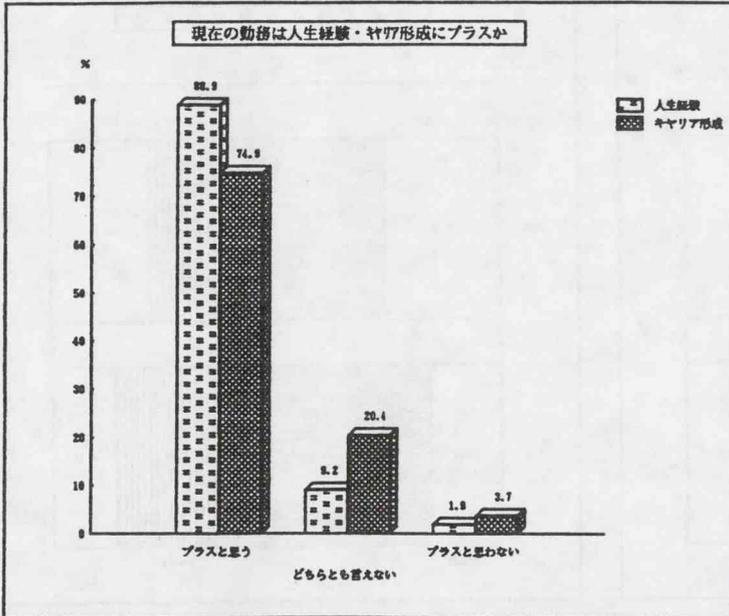
(当センター調査 日本労働研究機構
「海外派遣勤務者の職業と生活に
関する調査」1994年12月)

図4は駐在年数を示したのですが、1年から5年未満が約5割、日本労働研究機構の調査ではこれより少し多く7割です。

3. シンガポールとマレーシア進出日系企業30社の調査

今回のアンケート調査は、シンガポールとマレーシアに進出している日系企業約30社の現地経営責任者の方と生産担当の日本人の管理者約60人、それから生産担当の現地人の管理者約60人で1社あたり3人ずつ答えていただき、合計135人から回答いただいたわけです。日本人管理者約60人に望ましい派遣期間はどの位かということを探ったところ4年から5年が望ましいということでした。したがって、海外派遣される管理者というのは大体5年は覚悟しているとか望ましいという答えになっているわけです。その限りでは大体望ましい派遣期間どおりの滞在年数になっているわけです。ただ問題は、日本労働研究機構の調査によりますと、日本人派遣社員約1,700人のうち約3割の方が派遣されるときに派遣期間が定められていないとか、目安や期限が定められていても守られていないというのが実態だそうです。これが海外派遣駐在員の満足度なりキャリア形成上若干問題をもたらしているのではないかと思います。当然派遣期間は決められるべきであろうし決められた派遣期間はそのとおり実行されなければならない。しかし現実には3分の1が守られていなかったり決められていないところに問題があるのだらうと思います。

図 5



佐野陽子・川喜多喬編著
「ホワイトカラーの
キャリア管理」より

これまでの職業人生に満足か？
海外勤務経験者 満足 76.4%

社内で置かれている立場に満足しているか？
どちらとも言えない 20.8%
不満 9.7%

現在、思い通りのポストにいるか？
思い通りでない 16.7%

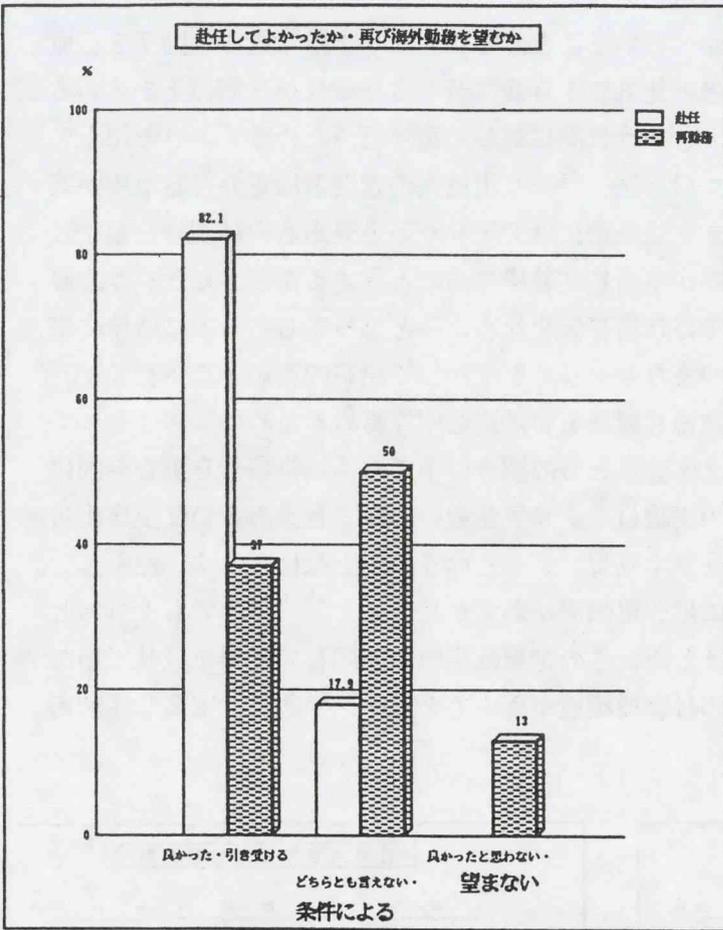
(当センター調査)

そこで図5のグラフを見ていただきたいんです。ここにその辺の状況が微妙に反映しております。このグラフは「現在の海外勤務はあなたの人生経験にとってプラスですかマイナスですか、それからあなたのキャリア形成にとってプラスですかマイナスですか」という質問に対する答えです。ご覧になってわかりますように「人生経験にプラス」というのは約90%で、「どちらとも言えない」は9%で、「プラスと思わない」は2%弱です。ところが「キャリア形成にプラスか」と聞きますと、「プラス」のウエイトが74%まで落ちて、「どちらとも言えない」というのが9%から20%に増えて微妙な差異が生じています。

その右側の佐野陽子・川喜多喬編著、「ホワイトカラーのキャリア管理」によりますと、「これまでの職業人生に満足か」と聞くと海外勤務経験者の76.4%が「満足」であると答えている。海外勤務を経験していない人を含めて「満足ですか」と聞くと6割で、むしろ海外勤務経験者の方が満足度が高い。ところが海外勤務経験者に「社内で置かれている立場に満足しているか」という質問に対しては、「どちらとも言えない」の20.8%と「不満」9.7%を加えると、約3割は社内で置かれる立場に決して満足していないという結果が出ている。それから別な質問で「現在、思いどおりのポストにいますか」と聞くと、「思いどおりでない」というのが約17%ある。このような回答結果に、まだ日本企業の中で社員の海外勤務が正当なキャリアパスに定着していない、確立されていないと海外勤務経験者あるいは現在の海外駐在員の意識が表れている。

それから図6で「赴任してよかったですか」と聞くと、8割強は「よかったです」と思っている。「どちらとも言えない」は17%です。「再度の海外勤務を命じられたときにすぐ

図 6



日本労働研究機構
「海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査」

〔海外再勤務の意思〕

派遣先の地域により	51.8%
派遣先での地位や処遇がよければ行きたい	20.7%
行きたくない	13.6%
ぜひ行きたい	13.5%

〔現在の海外勤務を希望していたか？〕

アジア地域

希望していた	36.6%
希望していなかった	26.4%
どちらとも言えない	35.3%

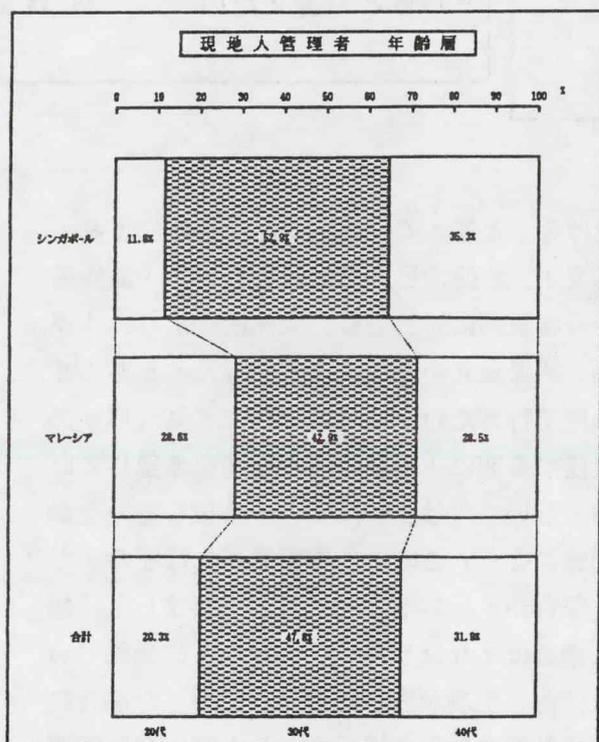
(当センター調査)

引き受けますか」と聞くと、37%は「引き受ける」と答えていますが、「条件による」というのが50%、「望まない」が13%あります。右側の日本労働研究機構の「海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査」で同じような質問に対しても、条件派つまり、「派遣先での地位や処遇がよければ行きたい」とか、「派遣先の地域によって行く」と答えているのは約72%で、「是非行きたい」と無条件で行きたいというのは約13%、バックグラウンドとしてあるのは、海外勤務経験者に赴任する前に「現在の海外勤務を希望していたか」という質問をしますと、「希望していた」というのは36%で、「希望していなかった」「どちらとも言えない」を加えると6割強になる。このような意思が先ほどの「キャリア形成にプラスか」とか「再び海外勤務を望むか」ということに対して必ずしも「無条件でハッピーであり」「行きたい」と答える割合はそれほど多くないところに表れている。今後日本企業のグローバル化、言い換えれば海外生産がさらに増大していった場合に充分対応が出来るかどうか、真の国際企業として社員を有効に活用できるかどうか、問題点がまだ残されているだろうと思います。

4. 現地人管理者像

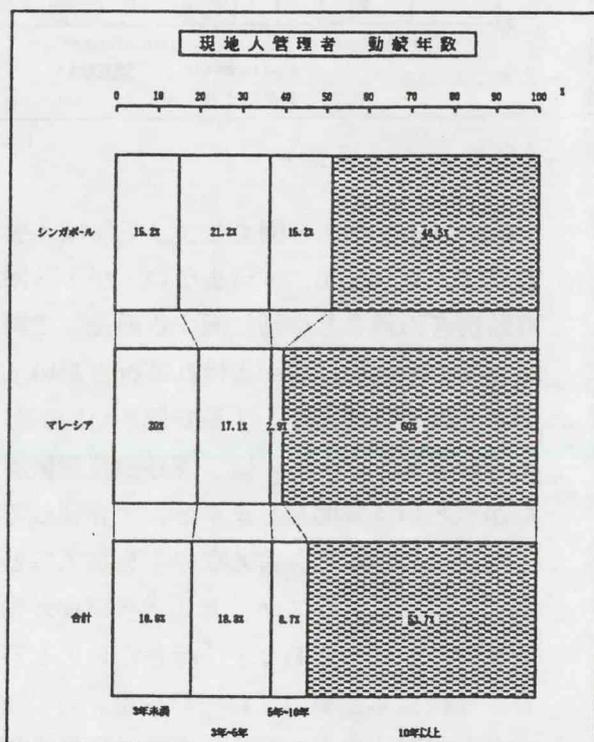
次に「現地人の管理者はどのようなか」ということですが、まず年齢で見ると図7をご覧になってわかるように日本人の管理者と比べて10歳位若く30歳代が5割以上を占める。「どの位今の企業に勤めていますか」という質問に対して意外だったのは「10年以上」がマレーシアで54%、シンガポールで6割、つまり現地人の管理者は意外と定着率が高いということが明らかになっております。厳密にはアメリカ系企業あるいは現地企業などと比較しなければ、果たしてこの比率が本当に定着率の高いと言えるかどうかという立証はできませんが。特にシンガポールでは技術移転を進めようと思っても、日本に研修に来て帰った社員がすぐ辞めてしまう。つまりキャリアを生かして給料の高いところへ行く。ジョブポッピングが日本企業にとって技術移転あるいは定着率を高めるための障害になっているということは通説になっております。私どもの調査の中でも「技術移転を阻む要因は何か」という質問に対して、日本人の現地日系企業責任者いわゆる社長あるいは生産担当の日本人管理者の回答結果では「ジョブホッピング」というのが上位にきます。ただし、昨年調査いたしました約30社の中には、離職率がわずか月平均1%、年間でも10%と低いシンガポールの日系企業もありました。この企業は実際に訪問して工場を見せていただいたんですが、なるほどと思ったのは職場環境が極めてクリーンであり、TQC活動あ

図 7



(当センター調査)

図 8

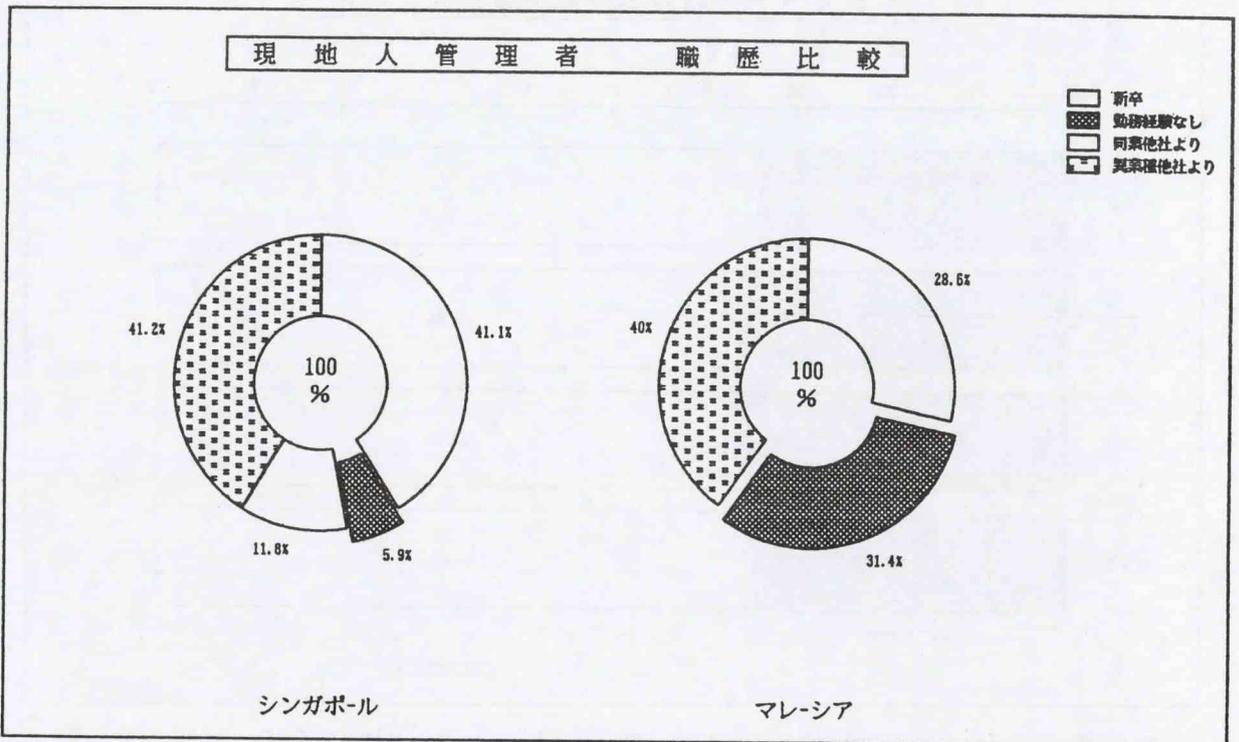


(当センター調査)

あるいは従業員参画プログラムが極めて周到に用意されておりまして参画度が非常に高い。この企業は生産性が年平均30%伸びているということで4年前にシンガポール生産性本部から生産性大賞を授与した。シンガポールの企業の教育投資に充てられる割合は2%が平均だそうです。この企業は5%を教育に回している。ジョブホッピングは確かに技術移転の障害になり、そして従業員の定着率を高めるための大きな障害には違いないのですが、これを克服している企業もあるということがわかりました。ジョブホッピングがあるから困るという事実を否定するわけではありませんけれども、そういった企業もあることも事実です。また、多くの日本企業がかなり努力をしてこのジョブホッピングを乗り越えようとしている。ジョブホッピングの常習犯というのは大体1年から2年の勤務の従業員で、3年、4年以上勤めればかなり定着率は高まる。これは日系企業に限られた現象だということですが、ある程度の工夫なり仕組みを考えれば乗り越えられないことはないと言えると思います。先ほどジョブホッピングが技術移転を妨げる大きな要因として上げていきますけれども、現地人の管理者は必ずしもそれが大きな要因であると考えていないという調査結果も出ています。この辺も事実認識として日本人と現地人の管理者の間にギャップがあるということです。

それから次の図9は「現地人管理者職歴比較」です。シンガポールとマレーシアを比べていただくと、職歴は「新卒」と「勤務経験なし」つまり会社に勤めた経験がないという

図 9



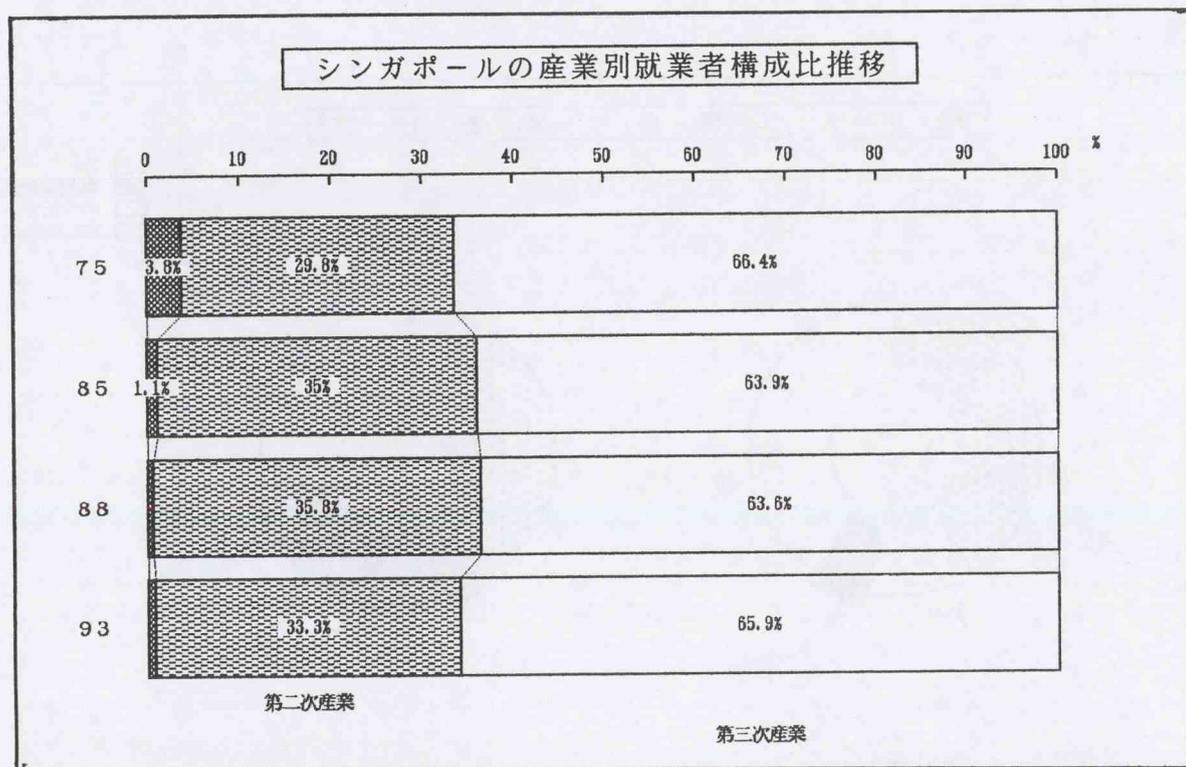
(当センター調査)

ことと「同業他社から来た」、「異業種他社から来た」の4分類で見たところ、シンガポールでは「今まで勤めていたことのない」というのはわずか5.9%、マレーシアでは31.4%で、今の現地人管理者60人のうち3割が今の日系企業に入る前会社勤めをしていなかった。シンガポールでは就業構造が固定化してしまっているが、それに対してマレーシアではまだ流動的であるということです。

5. 就業構造の変化から構造的な労働力不足へ

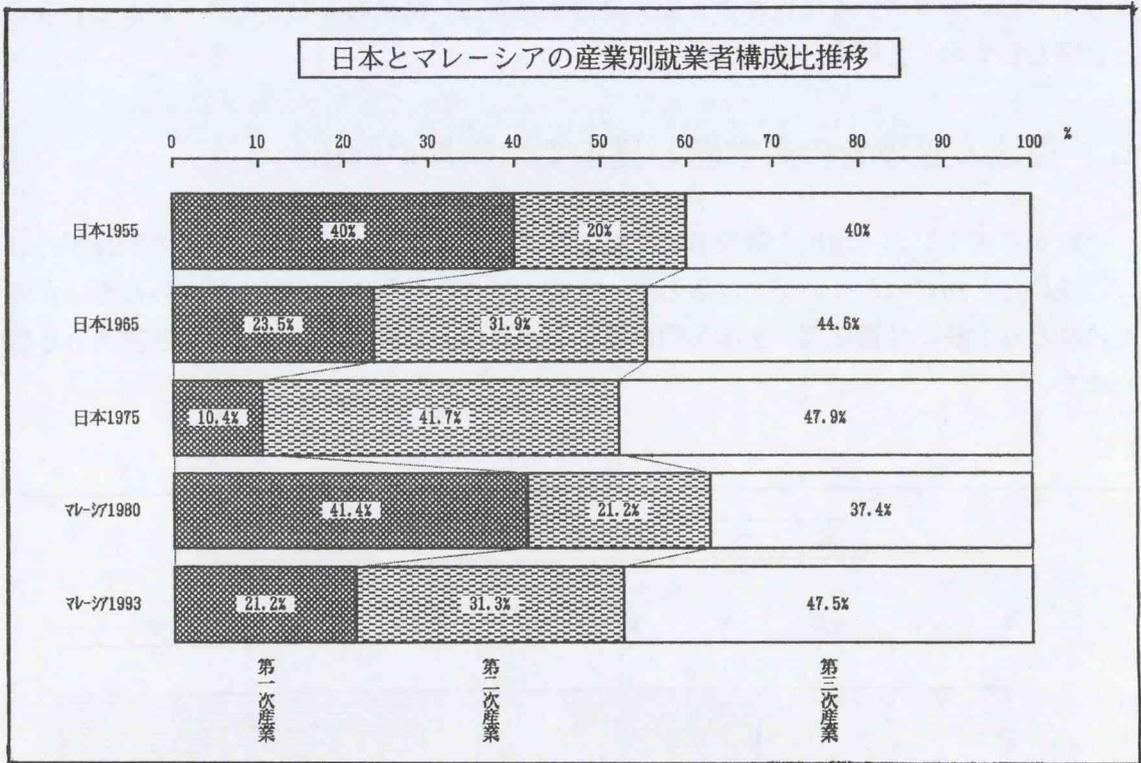
図10、図11は第1次産業、第2次産業、第3次産業の就業構造の推移を国別に見たものです。シンガポールでは、第1次産業は1975年ですでに4%であったが93年までの18年間でわずか1%まで下がった。第2次産業が5%上がり、第3次産業は66%から64%とほとんど変わらないという状況です。ほとんど就業構造の変化はないといっている位、すでにシンガポールでは雇用問題、労働力不足はもう構造的になっている。これはほとんどこの18年間変わっていない。それに対してマレーシアでは、第1次産業は1980年の41%がこの13年間に20%減り、第2次産業が10%増え、第3次産業も10%増えたという大きな変化があった。これを日本の数字と比較してみると、199

図10



(資料出所：「REPORT ON THE LABOUR FORCE SURVEY OF SINGAPORE」 MINISTRY OF LABOUR SINGAPORE)

図 1 1



(資料出所：労働省「労働統計要覧」「ECONOMIC REPORT 1994/1995」MINISTRY OF FINANCE MALAYSIA)

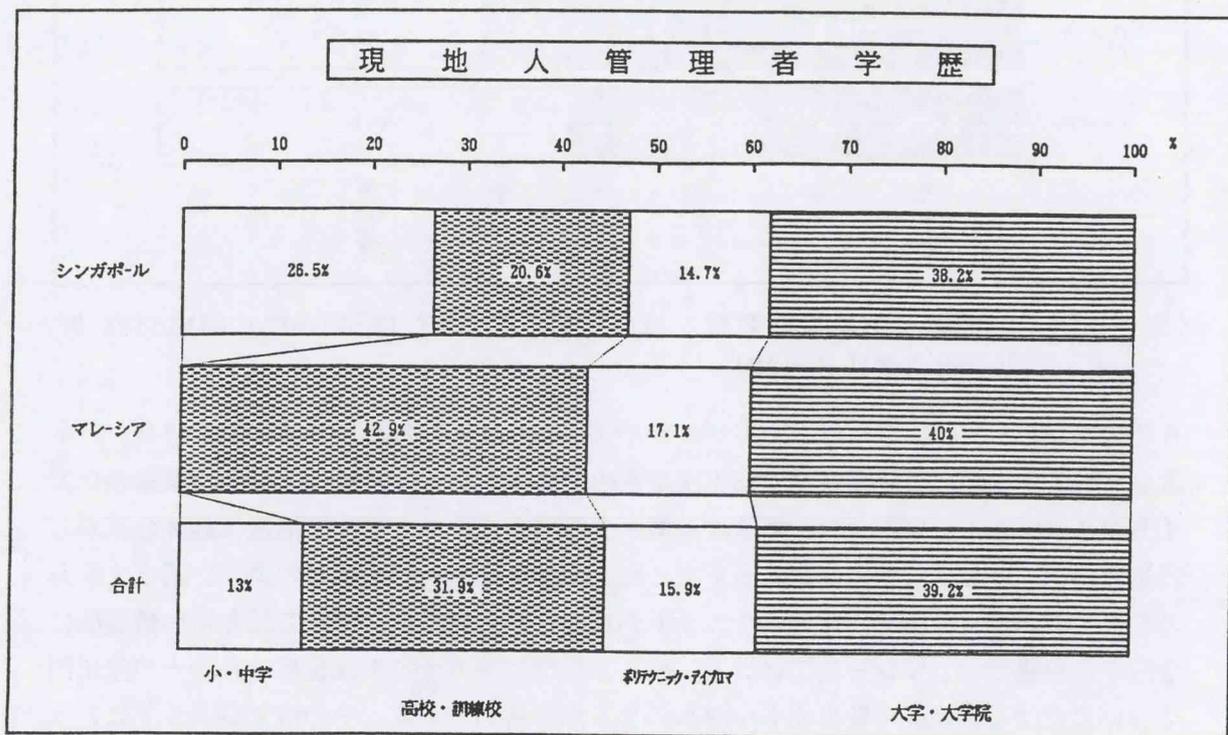
3年のマレーシアはまさに日本の1965年(昭和40年)の数字とほぼ似ている。日本は1965年以降の高度成長期で第1次産業のウエイトが13%減り、第2次産業のウエイトが42%と10%上がり、第3次産業が3%増えた。つまり就業構造は農林漁業から製造業にシフトして日本の高度成長を支えた。今後マレーシアが日本のように第1次産業のウエイトが減って第2次産業のウエイトが増えるかという点に関しては非常に懐疑的にならざるを得ない。マレーシアはゴム、錫あるいはパームオイルは世界でも最大の産出国で、いまだに1次産品の輸出がトータルの25%を占めている。その位マレーシアにとっては1次産業そのものが重要な産業であるわけですから、これ以上日本がかつて経験したような就業構造の変化というのはまず期待できないだろうと思います。これが現実に表われておりまして、最近マレーシア政府が期限付きであるけれどもインドネシアとかその他南アジア諸国から外国人労働者を輸入し始めている。例えばゴルフ場のキャディーの女性は3年の期限付きでインドネシアから来ているし、最近ジョホールの日系電機企業に100人単位でインドネシアの外国人労働者が認められたくらいになっている。つまり1次産業から2次産業への移動が可能であればそんなことをする必要ないわけで、もうこれ以上の急激な変化は期待できない。とって、今でも複合民族国家で、中国系、マレーシア系、インド系という民族の融合に苦勞している多民族国家ですから、大きな問題をもたらすほど大量の外国人労働者の流入を政府が受入れるわけではない。したがってマレーシアにおい

でもすでにシンガポールに似たような労働力不足問題が構造的になってきているということ为例として申し上げました。

6. 現地人管理者の高学歴と日本での研修の評価

それから図12の「現地人管理者の学歴」を見ますと意外に大学、大学院の割合が40%と多いことがおわかりいただけると思います。事務なり販売はそれほど多いと思いませんけれども、特に技術部門、生産部門に関しては現地人管理者の学歴は高いと言えます。

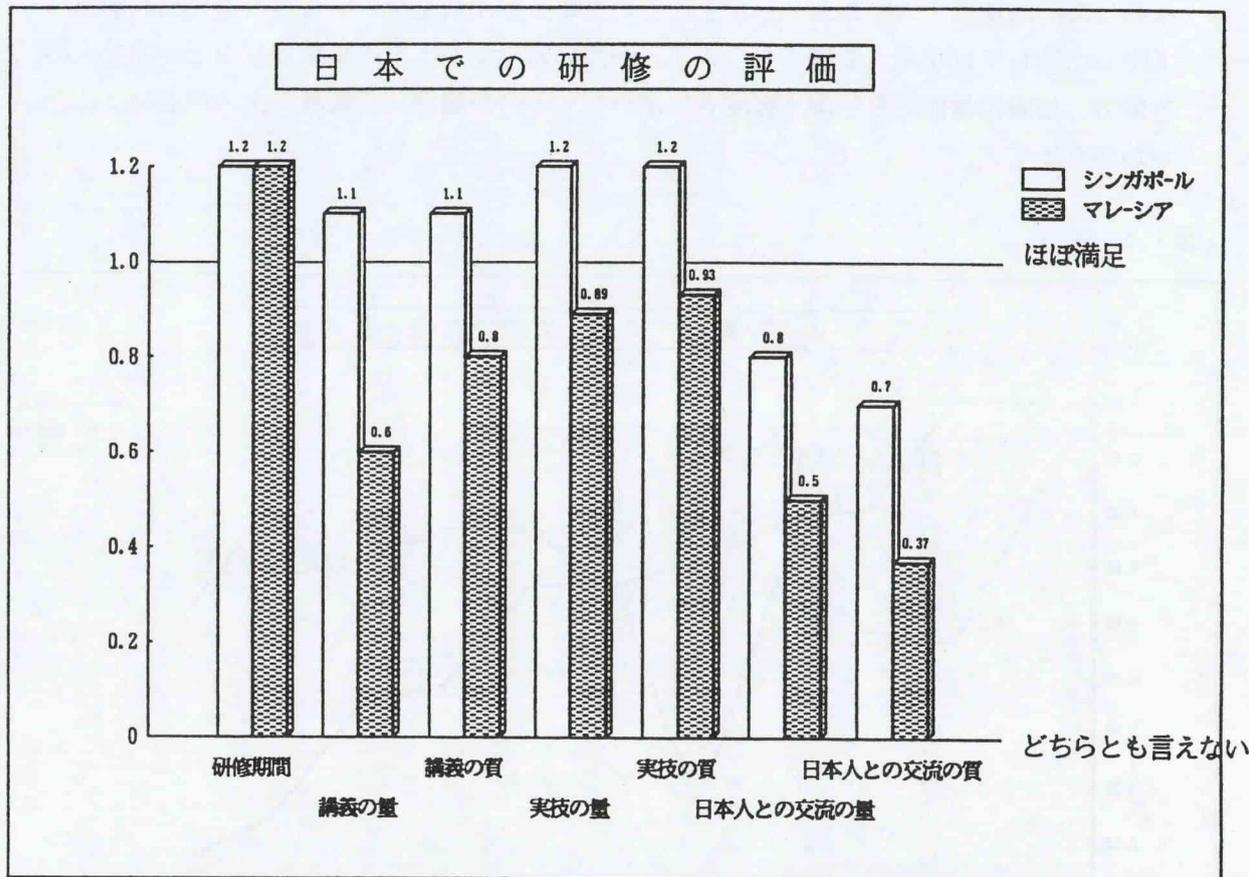
図12



(当センター調査)

それから図13は「日本での研修の評価」を聞いたものです。アンケートに答えた60人のうち8割がもう日本での研修の「経験あり」と答えています。では日本での「研修期間」であるとか「講義の量、質」、「実技の質、量」等に満足していますかと聞いたところ「ほぼ満足」という答えが返ってきています。しかし、日本人との交流の質、量に関して満足度のウエイトが下がってきています。別な調査でも海外日系企業の海外進出企業数が増えて、現地人従業員の日本研修が日常化してきて、とても対応できない。非常に準備に時間がかかるとか、現地人管理者と交流ができるような日本人の社員を用意することは非常に難しいということから、やはり大企業においてもこのように現地人が日本に研修

図13



(当センター調査)

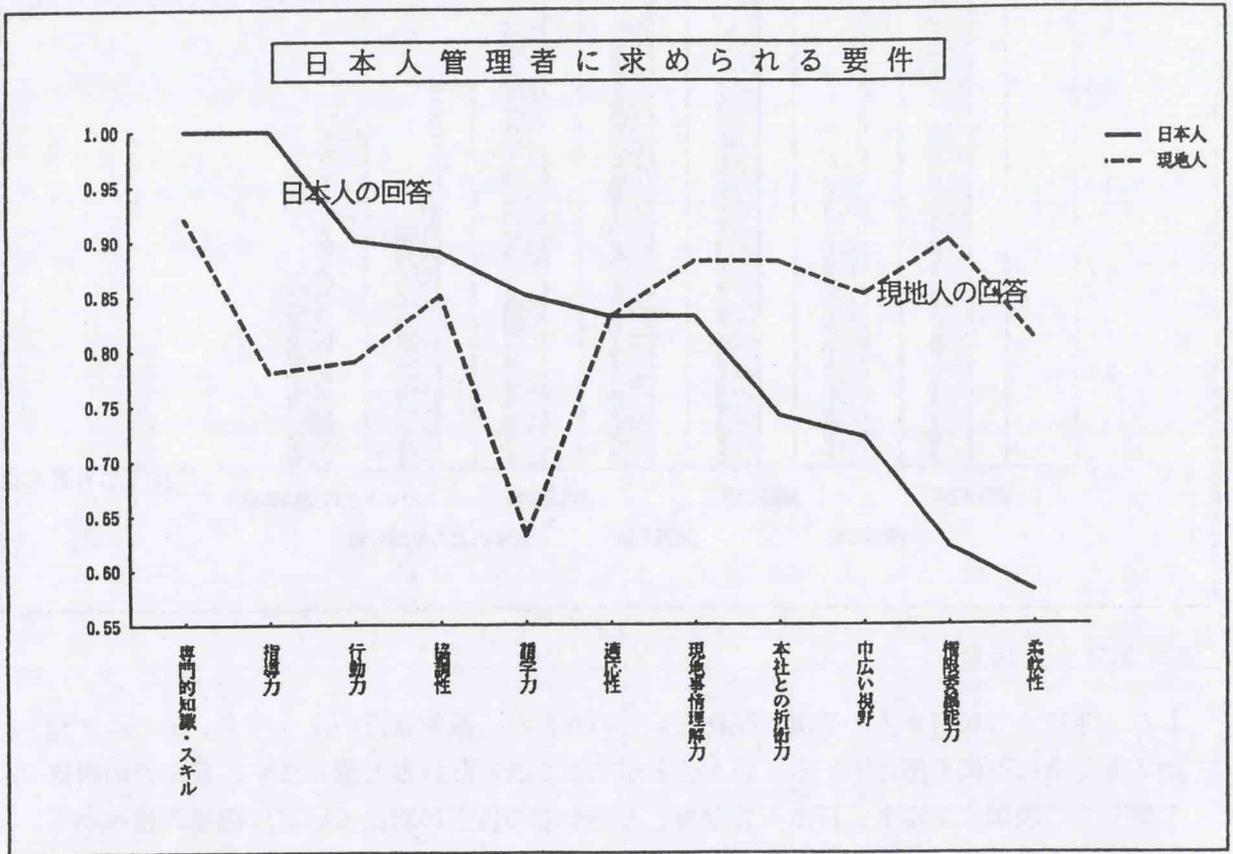
したときに十分に日本人の交流が図れないというのが一般的状況のようです。その点に現地人管理者は不満を感じているということがここで読み取れると思います。日本での研修に関しては現地人管理者、日本人管理者とも今までの技術移転については機械の操作から始まって製品開発、技術開発という高度な分野まで9つの分野に分けて研修の効果を聞いた結果では、特に日本での研修が有効だと答えたのは設備開発であるとか製品開発とか高度な分野においては効果があったと答えており、なおかつ今後どういった技術移転方策が有効と考えますかという問いに対して、高度な分野において日本での研修が効果があるであろうという回答結果になっております。

7. 日本人管理者に求められる要件と評価

次に図14は「日本人管理者に求められる要件」を日本人と現地人の管理者に聞いたところギャップが出ました。点線が現地人管理者の回答ですが、日本人管理者に対して現地事情の理解力、日本本社との折衝力それから現地人に対する権限委譲能力といったところ

を強く日本人管理者に求めている。ところが日本人管理者自身はむしろ指導力、行動力あるいは専門的知識・スキルといったところのウエイトが高くなる。もちろん専門的知識・スキルに関しては現地人管理者もウエイトが高いんですが、現地事情理解力とか本社との折衝力、権限委譲能力を日本人管理者に求めているのが現地人管理者の生の声ということがわかります。

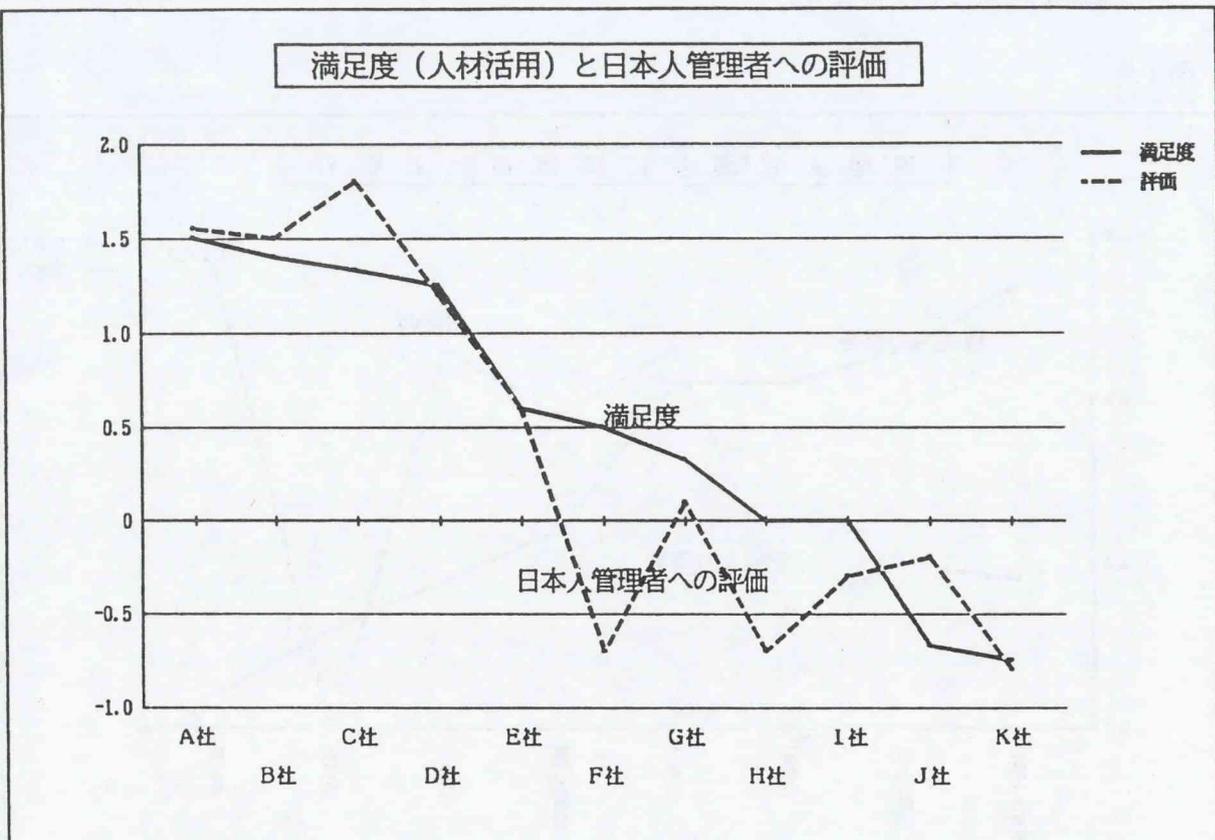
図14



(当センター調査)

図15は「人材活用面の満足度」つまり現地人管理者の目から見て現地人従業員は日本側の人材活用の仕方に満足していますかという質問と「日本人管理者への評価」を1本の折線グラフにまとめてみたものですが、A社からK社まで満足度にはかなり違いがあります。先ほどのシンガポールで生産性本部賞を受けた企業はこの従業員満足度の高い部類に属します。現地人従業員の満足度を左右する要因をほかのいろんなファクターと比較したのですが、日本人管理者への評価が最も相関度が高い。やはり日本人管理者の能力如何で現地人従業員の満足度が支配される。そういった意味でも「日本人管理者に求められる要件」について日本人と現地人との間のギャップは少ない方が望ましいといえます。

図15



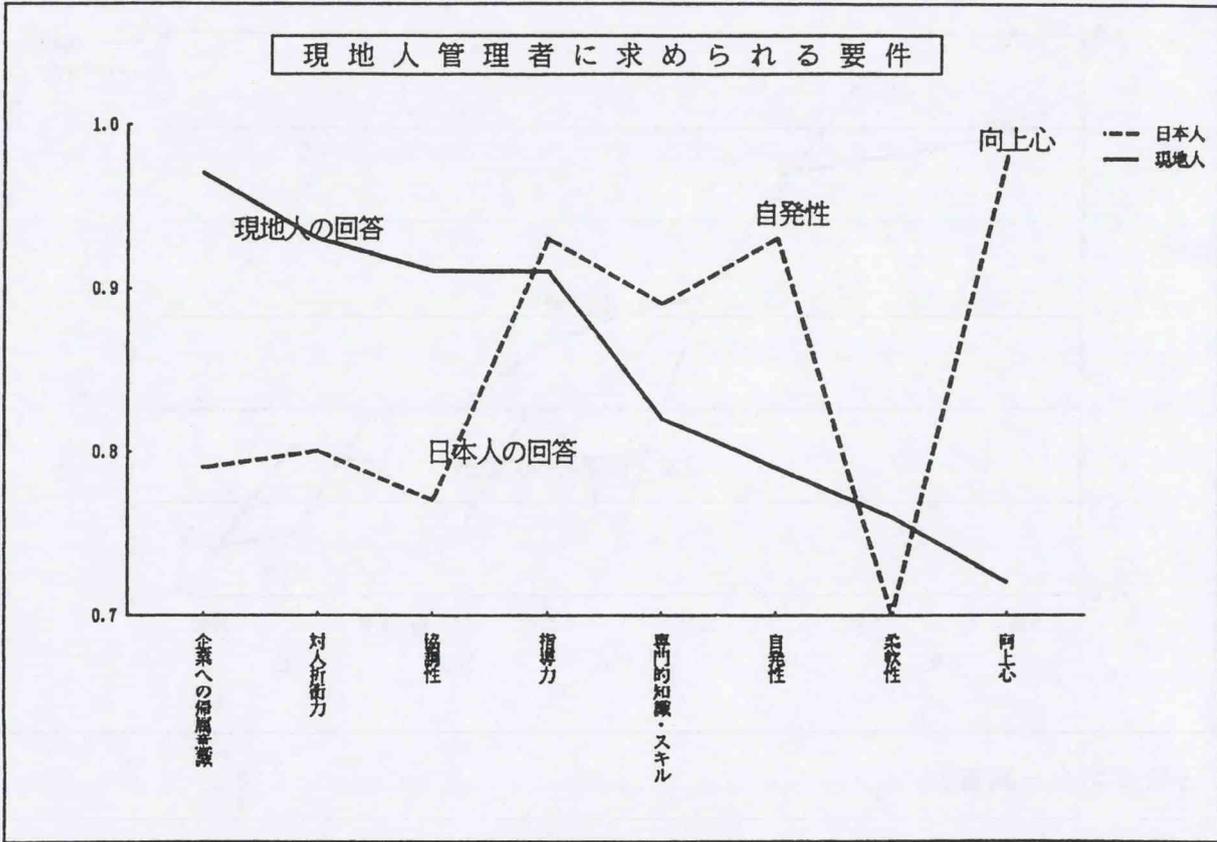
(当センター調査)

8. 現地人管理者に求められる要件と評価

図16に「現地人管理者に求められる要件」について、同じように現地人管理者自身と日本人管理者に聞いた答えがここに図示されています。これもやはりギャップがあります。現地人の回答は企業への帰属意識とか協調性といったソフトな面が自分達には必要と考えているのに対して、日本人管理者は現地人管理者に対し企業への帰属意識とか協調性というものは期待していない。むしろ自発性とか向上心といった面を指摘している。これについてどう読んだらいいかということに対しては様々な意見があります。私自身も確たる答えはないのですが、いろいろ調査結果をフォローしてヒアリングをしたりしますと、確かに企業への帰属意識とか協調性というのは必要かも知れないけど十分な条件ではない。やはり現地人管理者としてはもっと自発性なり向上心をもって部下をリードしてもらわなければ困るとというのが日本人管理者の本音だろうと思います。つまり現地人管理者に企業への帰属意識を求めても無駄だという考えもあるかも知れません。現地人管理者がこう答えるにはやや甘えがあるんじゃないか。日系企業であるから日本的経営といわれる企業への

帰属意識とか協調性を満足していればいいだろうと答えているのではなかろうか等々いろいろな解釈がなされています。

図16



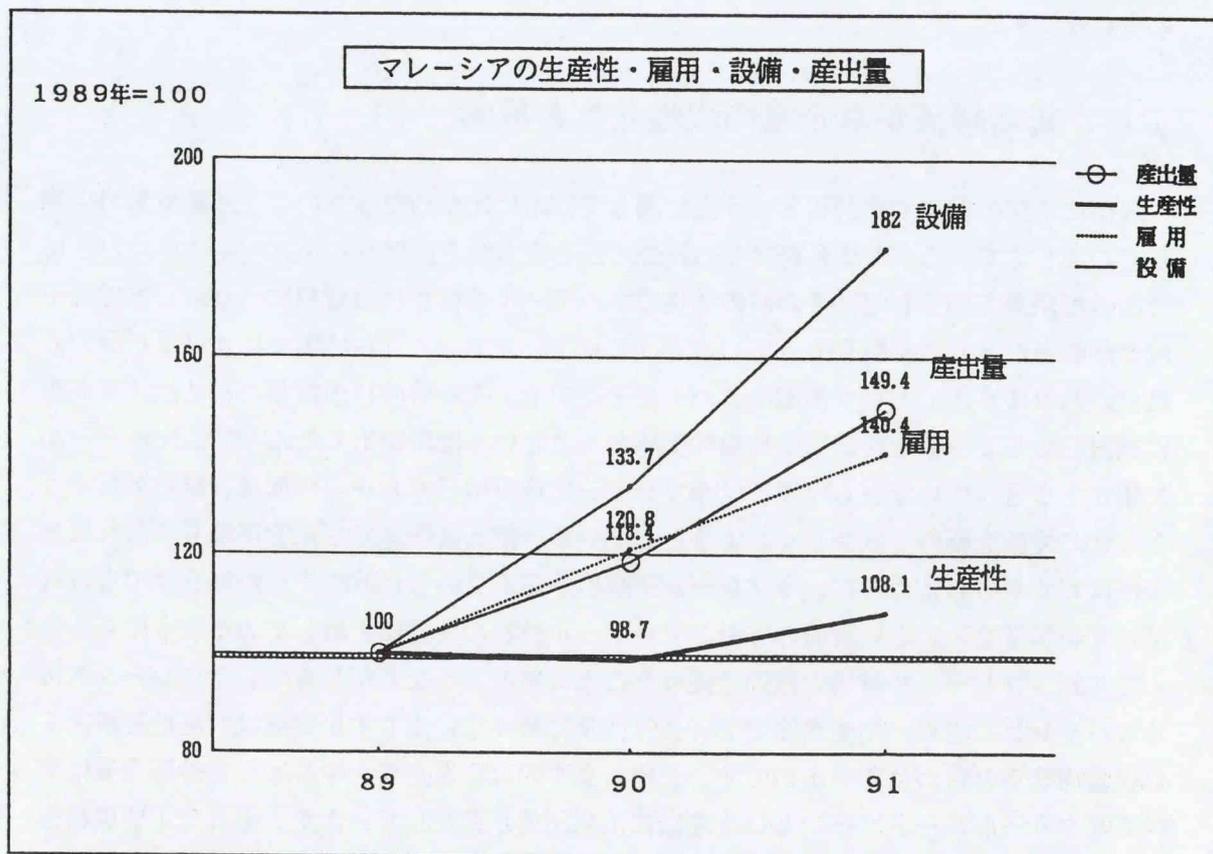
(当センター調査)

9. アジアの経済発展の鍵

クルーグマンというアメリカの学者が昨年12月に今のアジアの経済成長というのは幻であって、単に労働力の量が第1次産業から第2次産業に移動し、そこへ外資の資本量が投下されたので生産性はほとんど上がっていない。こんなことでは経済成長が長続きするわけではない、ロシアの二の舞になる、という非常に刺激的な論文が発表された。これについては賛否両論ありますが、私どもが今回の調査で現地に行って資料を集めた限りでは、将来どうなるか、幻に終わるかどうかというのは何とも言えませんけれども、現実はどうやらクルーグマンの言うことは正しいだろうと思われる。

これを例として上げたのが図17ですが、これはマレーシアの政府が出している通商白書からとったものです。マレーシアにおける製造業のアウトプット(産出量)は、198

図17



(マレーシア政府資料)

9年を100としますと91年までに149.4と5割伸びているんです。この間設備投入量は182で約2倍弱に増えている。そして雇用量も140と4割増えている。しかし生産性は108と8%しか上がっていないのです。シンガポールにおいても少なくとも今まではこのマレーシアの図式が存在したわけです。したがって今後のアジアの経済成長が幻に終わるかどうかは別としても、今までのような外資の投下と労働量の投入だけでは成長を続けられないと思われる。シンガポール、マレーシアはある意味で曲り角に来ており、労働力の供給力が限界に来ていることは確かなようです。そして今のような賃金上昇が続いたら、外資、少なくとも労働集約的な産業はシンガポール、マレーシアからベトナム、中国、タイといったところへ行くでしょう。したがって、これからマレーシア、シンガポールに必要なのは1人当たりのアウトプットの上昇・生産性の向上だろうと思います。そういう意味で日本人管理者が現地人管理者に対して自発性なり、向上心なり、指導力といったものを期待しているのは正しいだろうと思うんですね。ただ問題はその辺をまだ現地人管理者が気付いていないということです。少なくともこのアンケートの回答結果で見ると、企業への帰属意識と協調性があればいいと思っている。やはり日本人管理者と現

地人管理者のコミュニケーションを良くして、ギャップを狭める努力が必要であろうと考えるわけです。

10. 貸席経済から企業の現地化への模索

最後に今回の調査で空洞化という点に関して非常に印象的だったのは、熟練労働力に関してのことです。たまたま私が昨年の調査の打ち合わせでクアラルンプールにいたときに村山首相が来ていました。その時の報道でマハテル首相が村山首相に「今の日本では不況で熟練者がどんどん職を失っているそうじゃないですか。うちの国にはまだまだ雇用の機会がありますよ」という提案をしたんだそうです。その時の村山首相の答えは「前向きに検討しましょう」と官僚的で総論的に終わったという論調が出てたんです。マハテル首相がそう言っているながら現実には今マレーシア政府は日本人からの派遣社員は減らそうとビザの発給を極めてきびしくしようとしている。例えば今まで生産管理部長であれば無条件にビザがもらえたのに、今マレーシア政府が望んでいる目的にそった駐在員でなければビザを出さない。この政府の方針とマハテル首相の発言は矛盾しているように見えますが、マハテル首相の意図は違うところにあるような気がします。今マレーシアはカラーテレビで世界一の生産国です。一見非常に華々しいんですが実態はお座敷経済あるいは貸席経済と言われているのです。と申しますのは日系企業を中心とした外国企業はすべてがフリートレードゾーンという地域に工業団地が存在しています。それで主要原料を無税で日本から輸入し、部品も同じようにフリートレードゾーンの中にいる日系部品企業から調達しているのです。それで組み立てて輸出する。つまり地場産業いわゆるサポーティングインダストリーというのはほとんどないに等しい状況です。外資企業がローカル企業から調達するのは極めて低い梱包材料であるとか原材料で、ほとんどがフリートレードゾーンの中で完結するような経済構造になっているわけです。それを称して貸席経済と言われているわけです。もちろんマレーシア政府はそのことに気が付いていて今ベンチャーディベロップメントプログラムという計画を策定し一生懸命に地場産業を育成しようと努力しています。日系企業にも要請が来ていてそれに対応しようとしています。実際に具体的に何をしたらいいかという点になるとヒアリングした感じでは模索というか戸惑いを感じていると思われ。マレーシア政府の言うベンチャーディベロップメントプログラムというのは、日系企業のある工程を切り離して現地人にやらせる、あるいは日系企業がインストラクターとなってローカル企業の経営者なり技術者を教育・指導するのも一つのベンチャーディベロップメントである。しかし、現実問題としてどう対応したらいいかという点ではまだ模索中の段階です。したがってマハテル首相が言う日本の熟練労働者が働くチャンスがありますよというのはこの辺のことを言っているのであろうと思われ。日系企業が日本から1人の駐在員を呼べば1,000万円、2,000万円はかかってしまうわけでコストの面からいってもなるべく日本人の社員は抑えて現地人を登用しようと

するわけです。その限りにおいてはマレーシア政府が現地人を登用して企業の現地化を図ろうとしている方針と日本企業の論理は一致しているわけです。けれども、ローカル産業、サポーターイングインダストリーを育成するためにはもう少し大規模な研修機関をつくって日本から熟練労働者を呼んで本格的研修をやる必要がある。おそらくマハテール首相はこういうことを村山首相に提案したのだらうと思います。そういうことから今後アジアの企業の自立化と申しますか経済成長を持続するために日系企業が果たす役割は大きいと思います。そして日本がもっと国家レベルで対応する必要があると思います。こうした努力があれば熟練労働力がアジアの中で共生される可能性もあるということを申し上げたいわけです。そしてもっと地道にデータを積み上げて政策提言をしていくのが私達の任務ではないかと考えてこういう調査を続けているわけです。大体時間を参りましたのでこの辺で終わらせていただきたいと思います。どうもご静聴ありがとうございました。

<文責：事務局>

これからの労使の課題

—自らの責任で目標を—

(社)国際産業・労働研究センター

理事長 宮田 義二

1. 労働運動にも普遍性のある新しい目標を

こんにちは宮田でございます。今日は昨今の状況を踏まえて、問題提起のような形で私の日頃考えていることをお話してみたいと思います。まず最初に問題にしなければいけないと思っていることが一つあります。それは日本全体もそうですが労働運動も含めて当面何をやるのかという目標が決まっていらないように思うんですね。だから、まず第1に力を注がなければいけないのは目標をつくることではないかと思います。我々が現役のころの労働運動には目標があったわけです。例えば、賃金一つを取って見ても欧米なみにするという目標があったわけです。ところがその目標に到達したもんですからそれから先の目標がまだ決まっていらないんです。それは日本全体も同じだと思いますね。だからまず目標を決めることではないかと思うんです。しかも新しい目標がまだ地球上に存在していないわけですから全く創造することから始めることになるだろうと思いますね。これからは創造することが大変重要だと思うんです。そこで創造するに当たって最も大事なことは目標設定というのをどう考えたらいいのかということです。やっぱり普遍性のある目標設定でなければならぬ。一人よがりの目標設定では多くの人に支持を受けられませんから、まず普遍性のあるものにするということです。そのためには世界の動向といいますか、全体を十分見極めて、そして5年後、10年後の世界はこうあるべきだという問題を描いて方向を決めないと普遍的な目標は出てこないと思うんです。

次に2つ目の問題は、各世代が自分で責任が持てる目標をそれぞれ決めることだと思いますね。例えば、私のように70歳になろうという連中にはせいぜい1～2年で到達できるぐらいの目標しか持てないと思うんですね。ですから責任の持てる目標設定というと1～2年の目標になります。50歳代の人ですとまあ10年ぐらいは責任の持てる期間として目標設定してもいいのではないですか。30歳代は30年ぐらいの長期構想を立てても世代の責任として達成できる目標設定だと思うんですね。そういうふうを考えて日本あるいは日本の労働運動の世代的な目標設定をすれば40歳代を中心においてもいいと思うんです。40代の人考える中長期目標は大体20年ぐらいのところへ向けての目標設定で考えればいいですよ。それならば現在の40歳代を中心にする組合の主要な指導者が自分の世代の責任で生きている間に達成しなければならないわけですから、目標も非常に現実味をおびてくると思うんです。そういう意味で世代が責任の持てる普遍性のある目

標を決めることだと思ふんです。

2. 目標を決めるにあたって発想を飛躍させて大いに議論を

その目標を決めるに当たっては新しく創造するわけですから、おそらく今考えれば途方もない実現できるかどうかわからないようなことを考えることになると思ふんです。したがって、思い切って発想を飛躍させることだと思ふんですね。そのためにはまず討論が必要だと思います。目標を決めるために大いに議論をしてほしいと思います。今の労働運動は私が知っている範囲で申し上げますと、機関運営にしろ、どういう会合にしろ、ほとんど議論がないのではないのでしょうか。もっと言うならば、執行部あるいは会議を主催している指導者の一方通行で、何かあっても提案者に対する質問に終わっていて、それに反論をするという機会も習慣もないですね。今の日本の国会が歯がゆいと思われるぐらい反論ができない運営をしていますね。ただ単に質問だけで反論がないとこれは討論になりません。やっぱり討論をすることによって一つの方向が導かれて、合意に達成するのだと思います。まず何よりも討論によって目標を創造することだと思ふんです。ですから誰かが問題の提起をしたらその問題をめぐって徹底的に賛否両論を討論することだと思ふんです。

一つの例として申し上げますと、日本の労働時間の短縮の行方はヨーロッパのような休暇の増大ではなくて週休3日労働制を追究するという発想があってもいいのではないですか。ところが今までの労働運動の体験の中からは、労働時間が一番進んでいるのはドイツで1,600時間とっている。その1,600時間を実現するためにドイツがやっていることは有給休暇をうんと増やすということでした。それはもの真似的にしか我々の発想がないということですよ。日本の歴史なり日本の土壌なり、あるいは日本の生活慣習から考えてみて適用できるかどうか。適用できるというのであれば、その仕組みを考えなければいけませんね。適用できないのならば週休3日の連休といったらみんな喜んでますから、そういう使い方の発想があってもいいのではないですか。なぜそういう発想や問題の討論がないのでしょうか。それは新しい発想・議論がないからだと思ふんです。

もう一つ、税の問題で申し上げますと、我々は減税をやれといひますね、そのとおりです。そして所得税などについては累進課税がよくないとか税が不平等であるというようなことの議論をしているにもかかわらず、どう変えたらいいのかということはあまり労働組合は具体的な提言をしておりません。この際思い切って所得税は一律課税にして直間比率を変えるくらいの議論をしたらどうでしょう。まず発想をして、それを討論、議論して目標を決めたらどうでしょう。この税の問題は7年後にしよういや10年後にしよう、週休3日は5年後にしようということによって目標を決める。そして、その目標に向かって活力のある活動が展開できると思ふんです。そのことを皆さんに考えていただきたいと思ふんです。

3. まず当事者能力のある問題から

まず目標を決めました。ところが先程の例でいえば時短の問題は労使の間で解決できるものですね。まだまだ労使の間で団体交渉でもって解決できるものはたくさんあるかも知れませんが、皆んなで労使の課題を拾ってみて下さい。いちいちは申し上げませんが、一般的に言えば賃金に関する問題、労働時間に関する問題、雇用制度に関する問題、福利厚生に関する問題、企業年金等に関する問題等々は労使が解決する当事者能力をもっている問題なんです。それを一つ一つ分析をしてどういう目標を設定するかということを考えてもいいと思うんです。

連合の機関紙というか報告書に、日経連と連合が話し合いをいたしときに日経連が出してきた問題点の中にこういう項目がありますが、皆さんご承知ですか。読んでみますと、「『新時代の日本的経営』として発表したのです。近年の経済成長の鈍化、労働需給の変化、企業のリストラ、産業構造の転換、円高による産業・雇用の空洞化など環境変化に対して、長期蓄積能力活用型、高度専門能力活用型、雇用柔軟型の組み合わせの雇用制度への移行、年功賃金から職能業績反映型賃金への見直し、定期昇給・ベースアップの再検討、福利厚生費の抑制などの新たな日本的経営のあり方を個別企業で検討するんだ」ということを日経連が連合に対して申し入れているんです。そのことについて労働運動はどうしたらいいのか、連合も抽象的には反論していますが具体的な対応は書いていません。皆さんはこの問題に対して大いに議論をする価値があると思いますし、そうすることによって新しい目標が決まるのではないですか。でなければ経営側の論理、イニシャティブにより先に方向が出てくるわけです。それに結果としては巻き込まれてしまうという労働運動になる可能性がありますからね。これらは労使が決める当事者能力をもっている問題ですから組合が積極的に取り組むだけの値打ちは十分あるわけです。別にどこにも気兼ねすることはないわけですから一つ考えたかどうかということをお願いいたします。

4. 労働組合は問題を整理し積極的な物言いを

今は大きな流れを申し上げましたが、その中でもう一つの問題は一時金です。日経連は一時金のウェイトを40%ぐらいまで上げたいと言っています。今のような景気変動の中で、業績反映型の賃金を決めたいのならば業績がよければ一時金で報いたいという考え方が基本的にあるわけです。今はまだ年間賃金中で大体17~20%ぐらいだと思いますけども、それを40%に上げることがいいかどうかということはいくらも考えなければいけませんね。それはなぜかと言うというと、40%になるとすると一時金は何の社会的な規制も受けなくてゼロになる危険性があるわけです。賃金は下げられませんが一時金はゼロになる可能性があるんです。そう簡単に団体交渉の上で賃金を下げるといふ提案はしないで

しょうが、一時金はゼロだっていいわけです。だって労使の間で今回は一時金はゼロだと言われて苦情をどこへもっていきますか。つまり、非常に変動性のある部分が多くなるということです。企業側の自由裁量によって年間総賃金の中に占めるウエイトの40%が結果的に削られかねないということなんです。そのように考えれば、一体月例賃金と一時金との割合はどうあるべきか。一時金の自由裁量になる部分をどうやってカバーするか、防ぐかという問題などが具体的に議論されないといけないわけです。今は一時金込みで生活が成り立っているわけで、例えば住宅ローンを抱えている人は一時金がゼロになったら食べていけないことは食べていけないかも知れませんがアウトでしょう。そこへ持ってきて業績型賃金の支払いを考える経営側のスタンスに対して労働組合が何も物を言わないという手はないでしょう。私は闘えといっているのではなくて論理的に整理をなささいと言っているわけです。

そして労働組合は要求の目標を決めて、話し合っただけで労使共通の目標を設定するという仕事があると思います。それは労働時間では先ほど申し上げたとおりですが、福利厚生という問題などについては労使の課題です。昔は福祉厚生というのはその企業が持っている非常に大きな特権でした。したがって、例えば採用するに当たって我が企業にはこういう充実した社宅があり、こういう保養所があり、こういうスポーツの施設があり、こういう皆さんの生活にうまく結びつくような福利厚生施設を持っていますよ、というために作り、使われたわけですよ。そういうのは大企業でしょうけれども今は必ずしも終身雇用を保証することはできないわけでしょう。雇用制度は少しずつ柔軟性をもってきました。そして労働者の方も意識として雇用の流動性について、昔と違ってそれほど厳しい反応は示していませんね。それでは一体福利厚生とは何ぞやという問題が出てくるわけです。福利厚生が充実しているからこそ企業に就職するという時代ではなくなって来ているような気がしますね。福利厚生というのはもっと違った社会的な公共的な施設として活用できるというように形に少しずつ時代は変わっていくのではないですか。とすれば福利厚生のあり方論も含めて企業がどれだけ金をつぎ込むのかという問題を考えなければならない。そうした場合、今度は企業独自の金の使い方から公共への金の使い方へと議論が発展するのではないのでしょうか。今まで申し上げたのは労使の問題です。

5. 政策制度の取組みは本来どうあるべきか原点を考えて

次は政策制度の政治で解決する問題です。政治で解決する問題が最近是非常に多くなりました。なぜ多くなったかを考えてみますと、最初に戻るんですけども、労働組合が労使で解決すべき問題の目標をもっていないから、政治の課題に飛び込んで問題を解決するところへ逃げているんです。

いくつか政治関係の問題で皆さんに問題提起をしておきたいと思います。一つは円高による内外価格差の解消という問題をよくいいますね。労働組合がそれを問題にする以上は、

賃金も内外価格差という問題の対象にして、どうやって下げるかということを中心に論じてはいけないと思います。物価は全部下げろとっておいて賃金は下げてはならんという論理はおかしいのではないですか。内外価格差をなくそうと言っている労働組合の人がそれでは賃金も下げていいかと言えば反対でしょう。この辺はやっぱり一度議論をしてみる必要があるのではないですか。本当に内外価格差の是正というのが真剣に議論されたとしたら賃金を下げるというところまで含めて議論したらそれは大きな社会運動として展開できると思うし、政治の課題として取り組めばいいと思うんです。ところが俺の賃金は下がらんぞ、しかし物価だけは下げろよという虫のいい話をしているから、いつまで経っても具体的に結果として出てこないのが現況ではないですか。

また社会保障全般の問題もそう思います。細かいことまで勉強不足で申し訳ないですが、失業保険、雇用保険、厚生年金等々の問題について大きくは社会保障の一元化の方向が出ています。それに対して労働組合はどんな方向か、何か答えをもっているんでしょうか。介護保険も含めて少しでも自分達にプラスになる部分だけは言っていますけれども少しでもマイナスになる部分については口をつぐんで一言も言いません。それではトータルの日本の社会保障のあり方に対する議論にはならないと思うんです。これからの日本の社会保障がどうあるべきかということを一度議論してみることが重要ではないでしょうか。日本の社会保障制度というのは戦後の昭和22、23年頃に初めて確立されました。そのときの思想は非常に明確で、一つは最低賃金制の確立、もう一つは完全雇用制度だったのです。つまり日本の社会保障の根本は受益者負担の保険制度でやろうということだったのです。ところが昭和30年に入ってヨーロッパにおける新しい社会民主主義の中で弱者を救済するために税金でやろうという福祉という考え方が入ってきたのです。日本では保険制度で社会保障を確立したときにヨーロッパでは税金でやる福祉が入ってきたんです。これは誰が考えても、自分で金を出すよりは税金で賄った方が楽だから皆んなが福祉、福祉と言い出した。今や福祉という形で税金を使う社会保障と保険制度でまかなう社会保障とがごっちゃになってわけがわからないようなことになり、どちらかという税金の方を使うことが多くなってきた。今、ようやくここに気が付いた。本来、日本の社会保障制度はどうやるべきかということをもう一度ここで振り返って見て、新しい発想をしなければいけないと思う。こういう制度は5年とか10年かけて計画的にそこへ移行するためのいろんな議論をしなければならないわけです。ところが一つだけを抜いて議論しているんです。厚生年金はどうだとか、公務員の年金はどうだとか、あるいは国民年金との関係をどうするか、というような形でその分だけ何とかしようとする。今度は失業保険、雇用保険の関係をどうするかという問題がまた出てくる。そんなことが次々と繰り返されているうちに結局にっちもさっちもいなくなるからトータルで何かしようというときに労働組合は何も一言も言っていないんです。今ここで日本の労働組合が日本の社会保障制度のあり方はかくあるべきという提言をすべきではないですかね。そんな議論をすべきだと思うわけです。それは政治課題であり労使関係ではできません。そういうことを詰めていくと初めて我々が

健保の問題をどう扱うかというような時に、結構いろんな意味で問題を持っているのではないですか。皆さんは多分大きな企業に属しておられますから組合健保だと思うんですよ。組合健保と国民健保の差というのはご承知ですか。一度国民健保に入っている人に聞いてみて下さい。年間どの位の健康保険料を払っているかを見てもらった方が違いがすぐわかります。ものすごい格差がある上に国民健保は赤字なんです。そんな国民健保に対して何にも手をつけていない。これは労働組合が本来やるべきことかも知れませんよ。これも一つ大きな問題として考えてもらわなければならないということを申し上げておきたいと思えます。

私が今まで申し上げましたのは労使でやること、それから政治でやれることの2つがあると思うんです。ところがこの2つに対し、それぞれの目標がまだ決まっていない。まず労使でやること、政策制度でやることを区分して問題を提起して討論をする。そして目標を決めると非常に明確に運動が決り、やることが決まってくると思います。私はそういうことを皆さんに考えていただきたいということを申し上げておきたい。

6. 産業別組織を視野に入れた中で企業別の交渉を

次に労使の問題は大体企業別労働組合の団体交渉でやられるわけですから、企業別というのが基礎というか根本にあると思います。しかし、そうは言っても企業別労働組合だけでやれるかということそうではないと思うんです。やっぱりこれは比較の問題が出てくると思えますね。例えば幸せだとか豊かさだとかというのは比較優位論だと思っているのです。比較をして見て隣の企業別労働組合と自分のところでやっていることと、どこが違うかというような比較をしてみてもできるだけ同じの方がいい、という気持ちがあるでしょう。それと同じように同業種は産業別になるし、同じ労働者は連合になって広がりをもってくると思えますね。ですから企業別労働組合が基本ではありますけれども、産業別組織あるいはナショナルセンターといったところとの相場論みたいなものですかね。そこで横へつながっていくような比較検討の場がほしいわけです。その中でも一番いいのが産業別組織だろうと思います。やっぱり産業別組織とは十分な連携を取りながら企業別労使での解決策を考える。企業別に労使でやると言っても産業別のところで皆んながやれるような議論をするということまでは労働運動として考えておかなければならない方向ではないかなと思います。

7. 労働組合と政治のかかわり合い

次は政策制度に関する問題で政治とのかかわりですが、これは非常に重要なことではないかと考えています。それでは労働組合が政治で解決すべき政策制度の問題にどうやってかかわったらいいのか。逆に言えば労働組合と政治のかかわり合いということになるだろ

うと思います。これも明確にしておく必要があると思います。ご承知のとおり労働戦線の統一が5年程前に連合ということでもとまりました。その前は労働4団体といたしまして労働戦線は分裂していました。この分裂した労働戦線の統一を手掛けてきたのが我々であり、そしてやっと連合できたわけです。

なぜ統一したのかとといいますと、我々としてはバラバラでは政治へのアプローチをしても勝てないから一つにすることによって政党も一つになるだろうという思惑が最初にあったわけです。総評が社会党、同盟が民社党というように2つに分かれていたら駄目だということで我々が一緒になったら政党も一緒になってくれるだろうという期待があったんです。ところがその期待が裏切られたんです。ですから今の連合のことはよくわからないけれども昔の社会党系労組と昔の民社党系労組とは結構つながりがあって、まあまあ連携がとれたわけです。きちんとまとまっているわけではないから、あるときには社会党に、あるときには民社党にアプローチをするというような形でもって連携をとっていたわけです。今、連合は大きな流れとしては新進党の方が近いのではないかという議論をしてるようです。それもとことん議論して新進党支持協力関係が決まったわけでもないと思いますよ。今また社会党がいろんな動きをしています、その結果によっては社会党新党になるかも知れませんが、もし新党になったときの社会党をどこが支持するかといったら考えてみるとおかしな話ですけど、昔の総評系の組合が支持するのではないかなと思っているでしょう。正直に言ってそうなったらまた元のもくあみでしょう。だって前の民社党は今新進党に入っているんでしょう。そうなるとうちの連合の中に2つの流れが同居して政治にどうやって取り組もうかとなったら、従来と全く変わらないのではないだろうか。それどころか、今は与党と野党に分かれているから正に股裂きの状態で昔よりもっと悪い。そういう状態に置かれているわけだから労働組合は政治、政党との関係をどう持つかということは明確にしておかなければならないわけです。それが今の局面だろうと思うんです。

昔からの私の持論ですから間違っているかも知れませんが、労働運動と政治は一定の距離を持って、基本的に深く関わってはいけなないと思っている。皆さんにはそこまでは言いませんが常々そう思っている。だから私は鉄鋼労連の出身ですが、政治に対してあんまり熱を入れたことはないんです。私が鉄鋼労連の委員長の当時は政治闘争というのはこれっぽちもやらせなかったんで、総評の中において異端児扱いされましたけれどね。政治闘争をして社会党をかつぐのもかつがれるのも嫌だったから辞めたんです。だからよく悪口を言われたけれども、私はもともと労働組合が政治にかかわるのは反対なんです。是々非々で政策によって労働組合は政党・政治とのかかわり合いを取るべきであると思います。例えば、ある法案について労働組合にとってプラスになるのであればそれに賛成した政党と協力する。その法案に反対した政党には対決をするという具合でいいと思うのです。だから同じ国会の中でも問題によって賛成に回ったり反対したりする運動が労働運動として展開されてもかまわないと思っています。そのうちに労働組合の政策を中心にそれを実現してくれる、それだけに専念してくれる政党ができればその政党を押しして支持すればいい

と思うのです。まあ当分はできないでしょうから、あきらめて是々非々でいくのが一番現実的だと思うんです。始めから新進党がいいんだ、いや自民党がいいんだ、社会党がいいんだというふうに決めない方がいいと私は思っています。しかし、これは私が言うことであって皆さんがどう決めるかというのは別問題ですよ。そういう問題を含めて政治、政党との関係を皆さんで考えていただき、議論をしていただくのが非常に大事だと思います。これからの日本の政党のあり方論を大いに議論してしかるべきだと思います。

今日は労働運動の話をしようと思っていたのに政治の話になるのは私の今の仕事柄仕方がないこととお許しを願いたいのです。私が政党のあり方論で一番問題にしているのは何かといいますと、基本的にいつて政党あるいは政治家を含めて、とにかく政治献金というものを一切禁止をしたらどうか、政党の政治献金も政治家の政治献金も禁止し、ゼロでやりなさいというものです。政党の運営をどうするかは、労働組合の運営と同じで、組合費を納めてもらってそれで組合運動をやっているわけでしょう。政党だって政党員から会費を取って運営すればいいじゃないですか、もしそれができないのならば政党をやめればいいじゃないですか、誰も頼んでまでつくってくれと言いませんよ。政党にはお金がいるから税金を払っても政党を育てますか冗談じゃないですよ。政党は自分達で賄いなさいよというんですよ。労働組合はなぜそのことを批判しないんですか。言うべき時にはきちんと言うことだと思いますよ。しかし代議士や諸公の費用については高い歳費払っているじゃないですか。それでも少ないというのなら歳費を上げていいですよ。1億ぐらい出したらどうですか。そのかわり一切政治献金はなしなんだということを徹底する。何だか今のやり方は中途半端ですわね。これは私の政党に対する基本的な物の考え方です。だから政党は組織して、運営に必要な費用は黨員から会費を取ってやりなさい。そして選挙はできるだけ公営を広げていくわけですよ。例えば、選挙全体の費用が100としたら、そのうちの60%は国が見て、残りの40%だけは自分で負担しなさいというぐらいに公営の範囲を広げるのなら機会均等にもなると思います。そうしてやればいいのではないですか。私は政治に対する問題としての政党のあり方論として考えています。

それから2つ目の問題は、政党は何をするかということです。まず何をしてくれるかを聞こうじゃないですか。労働組合は議論して将来の目標を決めたら、そのことについてあなたの政党は賛成ですか反対ですかということを聞こうじゃないですか。そしてある政党が労働組合の要求をそのまま実現するために一生懸命にやると言ったらその政党を支持しようではないですか。それをわかってくれない政党はもう支持もしないし落とそうではないですか。私の言っていること非常に簡明でしょう。こういう関係をつくり上げる方がいいということです。そして労働組合の目標はこうですが、あなたの政党はどのような目標をもっていますか、ということは今度はこちらが逆に聞いたらどうですか。あなた達はどのような日本をつくりたいのですか、どのような世界の中の日本を考えているのですか、と聞いて答えが返ってこなければ、それでも政党ですか、目標もない政党ならやめなさいということです。目標を持っているなら出して下さいとなるわけですよ。目標が出れば今度はこち

らが選択すればいいわけです。こういう将来構想をもっている政党ならいい、これでは駄目だよといって2つに選別する。その中からは是非々々という問題が整理できると思います。私は政党のあり方はそういう形で議論をした方がいいと思います。そのことを是非皆さんに考えていただきたいと思います。

8. まとめ

今まで申し上げましたのは、労働組合としてのこれから先の大きな課題は目標を持つことです。その目標設定の仕方はそれぞれ個別に問題がありますから、それを解決するためにはこういう手段方法がありますよ、そのために我々がどういうやり方をしなければならぬかということ、一つの考え方として申し上げました。あとは皆さんが目標に向けて議論してほしいと思います。その結果がどういう目標に落ち着くのかということは私の知るよしもないことです。ただ私は非常に大事なことは皆さんが考えることだと思うんです。他人から言われることを後生大事に抱えてやるのはよくないので、皆さんが考えること、議論をすることです。それが一番大事だと思います。知恵がなくても、何も学問をしなくたって、わかっていることだけで議論して下さい。その議論の結果を学者とか偉い先生に聞いてみて、こんなお粗末な原案が何になるか、と言われたときには悔しい、情ないと思って泣きなさいよ。そしてもう一度勉強をし、そして1から出なおす、その努力がなければ駄目だと思います。

私は若いころに寄ってたかって叩かれましたから、鉄鋼労連の書記長になって運動方針を書いた時です。鉄鋼労連の職員にも学卒のバリバリがいたが、私が一生懸命書いた運動方針を出したら学卒の連中からお粗末な文章と叩かれた。お粗末な文章と叩くだけで、本質を議論しないんだから。今でも忘れていない本当に悔しい思いをした。だけど私はそのときは踏んばった。何と言われようと俺は大会で選ばれた書記長だ、文句を言うなら大会で言えと言った。私はその文章を持って大会で言ったことは、「情けないけれどもこのお粗末な文章は私が書いた」といって議論した。

本当にここで重要なことは文章にけちを付けることではなく議論することで、それが自分達の目標になるんです。何年か経ったら彼等の方が一言も言わなくなったけれど、どうしたんでしょうね。私はそのことを皆さんに知ってもらいたい。目標は自分で決めなくては駄目なんです。自分の能力で決めるんですよ。叩かれても何でもいい、自分で決めたのだから今度は自分で守らなければいけない、誰の責任でもない自分の責任で実現するわけです。私はそうしてきました。労働戦線の統一だって昭和35年に発想したからここまでできたんです。週休2日だって昭和40年に発想したからできたのと違いますか。ヨーロッパなみの賃金ということを発想したのも昭和45年、そして昭和50年に実現した。だから全部それは目標を決めて、自分達の世代の責任でやったんです。皆さんはこれから自分達の世代の責任で目標を決め、その目標を自分達の世代の責任でやるんだということ

私は申し上げたわけです。その意味を一つご理解していただきたいと思います。これで終わります。

<文責：事務局>

産業の空洞化と労使の対応

パネリスト 山田基成（名古屋大学経済学部助教授）
御友重孝（㈱豊田自動織機製作所取締役）
伊藤尚敏（全トヨタ労働組合連合会副会長）
コーディネーター 願興寺胎之（㈱中部産政研主任研究員）

（コーディネーター）

それではパネルを始めたいと思います。本日は自動車を中心にした労使の皆さんのご参加をいただいておりますので、視点を自動車産業の経営と雇用に絞りながら進めて参りたいと思います。最初に名古屋大学経済学部助教授の山田基成先生の方から問題の所在と課題提起をいただき、そのあとで経営の立場から豊田自動織機製作所取締役人事部長の御友重孝さんから、そして労働の立場から全トヨタ労働組合連合会副会長の伊藤尚敏さんからお話をいただきまして、若干の休憩を挟んでディスカッションを深めて参りたいと思います。そして、こういったディスカッションを通して何か新しい方向が見いだせればとも思っております。

（山田基成先生）

皆さん方よくご存じのところかとは思いますが、初歩的なところから入らせていただきたいと思います。最初に産業の空洞化の定義についてイミダスという辞典から引いてみますと、「一般に国際競争力の優劣を背景に生産拠点の海外立地化が進展し、また製品の国内供給が輸入依存型に転換することにより基幹産業としての製造業が弱体化する現象」と書いてあります。また、空洞化の程度を測定するときによく使われますのが海外生産比率で、国内の企業売上げ高に対して海外の現地法人の売上高の割合がどれ位かというものさしで計りますと、通産省の調査結果では95年時点で8.9%になってます。空洞化の先進国アメリカは92年のデータで25.1%ですから、少なくともアメリカに比べればまだまだ空洞化していないという議論が一つあるかと思えます。ただしこれは製造業全体の平均をとっておりますので、例えば製品別にみますとかなり事情が変わって参ります。平成6年度の機械輸出組合のデータによると、自動車の場合には31.0%とかなりの値になってます（図表1）。この値をどう評価するかという点についてはいろいろな議論があるだろうと思えます。さらに、日本という国あるいは個別の企業という観点から見ますと、空洞化といわれる問題の所在はまた違ってくるでしょう。そこで私なりに最近の輸出入の統計データから整理してみますと、（図表2）日本の企業は、円高で国際的な競争力が段々なくなり直接投資という形で海外に工場展開をするという行動をとって参りました。

(図表1) 主要生産品目別海外生産比率の推移

(単位：%)

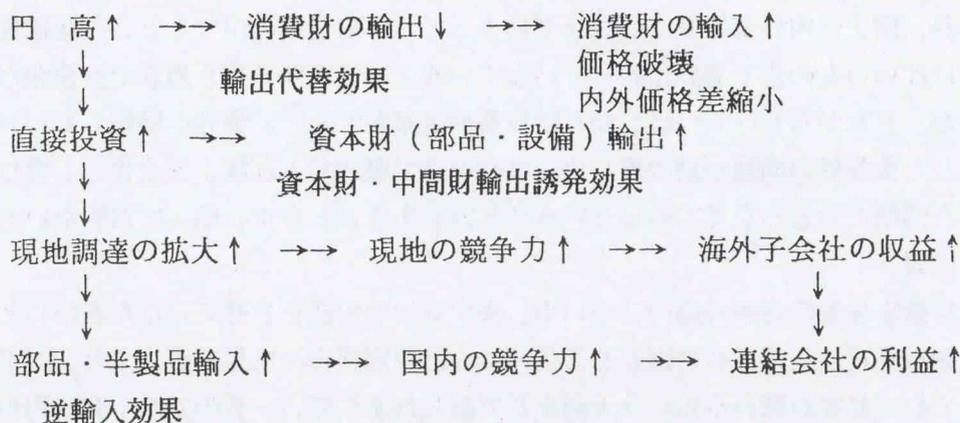
	海外生産比率の推移	
	平成4年度	平成6年度
全 体	25.9	33.3
自 動 車	26.5	31.0
産 業 機 械	2.9	3.8
通信機械・部品	20.0	26.5
事 務 機 械	20.0	23.7
A V 機 器	48.4	68.8
家庭電化製品	21.3	28.1
電気・電子部品	28.6	33.3
半 導 体 ・ 部 品	12.3	19.4
カメラ・部品	29.6	39.0

(注) 海外生産比率=海外出荷額/日本出荷額+海外出荷額

(資料) 平成6年4月、日本機械輸出組合アンケート調査(会員企業144社)

出所：中部通商産業局編「新産業創造への挑戦」

(図表2) 日本企業のグローバル・ネットワークの構築



その結果、今まで日本の国内でつくって輸出したものが段々減って現地生産に切り変わり、輸出代替効果つまり国内の生産とか国内の雇用という面から見ると経済的にマイナスの効果が生じます。その反面、逆に外国の製品が円高のおかげで安く入ってくるいわゆる円高メリットという部分があって相殺されます。それから、直接投資が進みますと現地での生産に使用する機械設備あるいは原材料あるいは部品といった資本金・中間材の輸出が増え、企業にとってあるいは日本にとってはプラスの効果になっています。ただし、現地での調

達を拡大するという行動に皆さんまい進しておられますので、こういうものは段々減ってくるという議論があるわけですが、個別の企業で見れば現地調達を拡大することは現地企業の競争力を上げるため、ひいては海外のいわゆる子会社、工場で利益を上げるための行動ですので、企業としてはむしろ当然だしそうしなくてはいけない。その結果として、今度は逆に円高メリットを利用して部品や半製品を海外から持ってくるという逆輸入効果が生じる。企業としてはこの面では経済的にプラスなんですけど、国内の生産・雇用という面から見るとマイナスというように、プラスとマイナスの関係が非常に入り組んでいるわけです。トータルとしては、逆輸入も国内本社の競争力を強化するため、ひいては利益を上げるためということになりますと、最終的には海外子会社を含めたグローバル企業として利益を挙げるための行動ということになりますので、個別の企業の立場で見れば空洞化と言われるものが問題だとかマイナスが大きいという議論は本当はできないように思います。ただし労働組合あるいは従業員の立場に立てば、国内における生産が減少して雇用の機会がなくなることは重大な問題であろうと思います。それに付随して、もう一つは製造業のモノづくりの技術とか技能がかなり弱体化する。さらに、地域としての経済力が弱体化するということも大きな課題だというふうに一般に議論されています。おそらく雇用機会の減少とモノづくりの技術、技能の低下というのが今後どうなるのかということが議論の焦点だと思うんですが、もっと視野を広げて世界の中の日本として空洞化の問題をどう考えるかという立場に立ちますとまた違った議論になりまして、一つは、国内で留まって競争力が発揮できるはずの比較優位にある産業まで実は海外へ出ていっているんじゃないか。例えば内外価格差の問題などによって、本来日本の中でもっと生産機能を維持していけばいいものまで海外に持っていっているという意味で行き過ぎた空洞化が生じていないか、それからもう一つは、かりに産業や企業がどんどん海外へ移転していてもそこで生じた失業等の問題が別の新しい産業や企業で吸収できれば、国全体としてはそんなに大きな問題だと言わなくていいという考え方もあることを申し添えておきたいとします。(図表3)

次に自動車産業の将来の動向について、まず量的なお話をさせていただきたいと思えます。自動車総連が三菱総研に調査をご依頼された中間報告の結果を見ますと、対ドルの円レートでシナリオが変わるという予測をしておられまして、一番円安の100円のケース

(図表3) 一般的な空洞化の課題

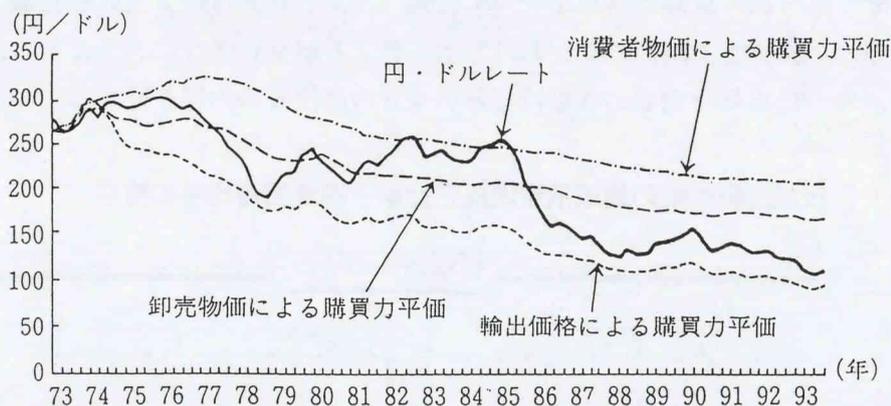
- ①国内生産の縮小による雇用機会の減少
- ②モノづくりの技術の弱体化

世界の中の日本としての空洞化問題

- ①本来比較優位である産業の海外移転
- ②海外移転した産業に代替する新産業が育たない

を取りましても量としては2000年の時点で94年の実績よりも減るといような予測がされ、これに伴って雇用も減るとい結果が出てるわけです。この予測に対して一言だけコメントさせていただくと、円のレートと生産台数の関係が将来どうなるかということのをこれまでのトレンドの延長で考えるのは難しいんじゃないかということです。今自動車メーカーはどんどん海外へ生産を移転され、一部の部品メーカーはそれに追隨する形で海外へ進出されていますが、基本的には円のレートで台数あるいは経営が左右されるといことをなくしたいといことで、そうした行動を取っておられるわけですから、2000年、2010年といような先を想定したときには、為替レートの数字で台数を予測するとい論理が果たしてどこまで通用するのか私にはよくわからない。参考までに購買力平価から見て円高が行き過ぎているとい議論があろうかと思いますが、長期的なトレンドとして輸出価格による購買力平価に引張られる形で円の対ドルレートは変化してきている(図表4)。どちらが先かとい議論はあろうかと思いますが、日本の輸出産業がと

(図表4) 購買力平価の推移



(注) 1. 国内卸売業による購買力平価

$$= (\text{日本の国内卸売物価} / \text{米国の生産者物価}) \times 271.70$$

(=1973年の円・ドル平均レート)

ただし、日本の国内卸売物価は90年基準(90年=100)、米国の生産者物価は85年基準(85年=100)の原数値を、いずれも73年平均=100となるように指数化した。

また、1973年の円・ドル平均レート(271.70円/ドル)は、月次データの単純平均値である。

2. 輸出価格による購買力平価 = (日本の輸出物価指数 / 米国の輸出価格指数) × 271.70

変数の加工は注1.と同様である。

3. 消費者物価による購買力平価 = (日本の消費者物価指数 / 米国の消費者物価指数) × 271.70

変数の加工は注1.と同様である。

4. 円・ドルレートはインターバンク中心相場の四半期平均。

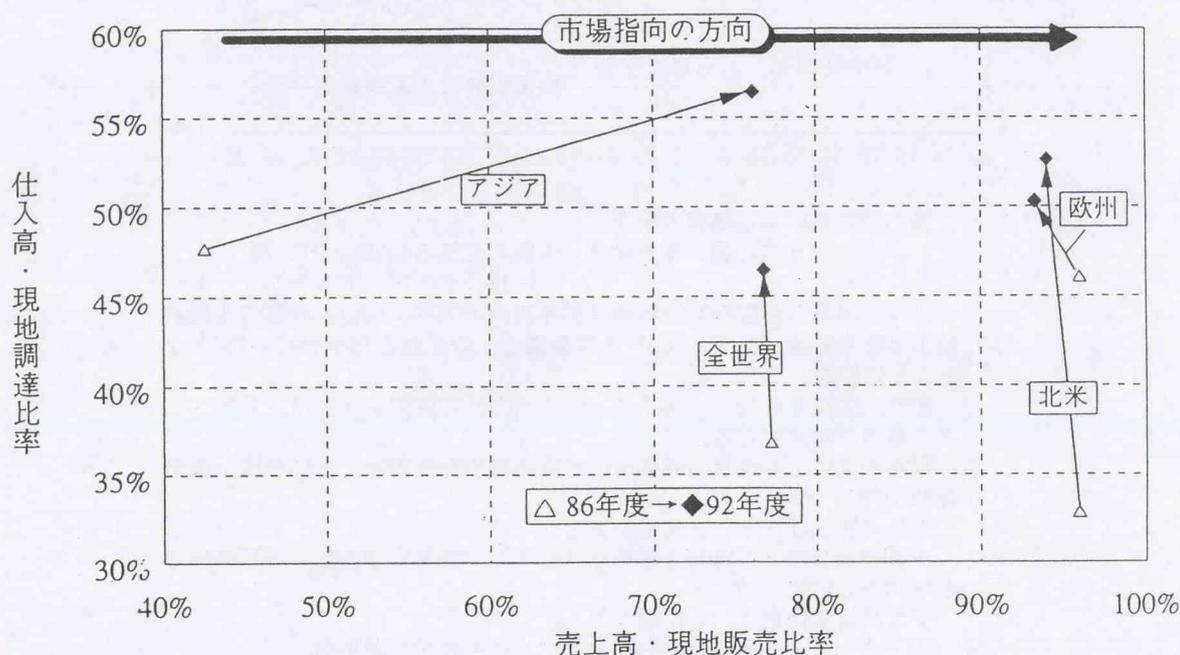
(資料) 日本銀行「物価指数月報」、総務庁「物価統計月報」、IMF「International Financial Statistics」より作成。

出所：通商産業省産業政策局編「21世紀の産業構造」

ってきた行動は、円が安ければ当然それを利用して海外へ輸出をし、結果として円が上がってしまい、そこで円高を今度は何とか克服してなおかつ競争力を維持し輸出できる体制をつくりたいということで合理化努力をされ、その結果としてまた輸出が増えてまた円が上がるということが長期的に繰り返されてきたわけで、輸出価格がどんどん下がってきたのはひとえに皆さん自身のご努力でもあるんですが、同時にそれが円高をもたらしした。そこで、できればこういうトレンドとは決別したいというのが今の海外への生産移転のわけですから、今後こういったトレンドが一体どういうふうになり、それが円の対ドルレートに一体どういう影響を及ぼすのだろうかという辺りを考慮しておく必要があるということだけを申し上げておきたいと思います。

次に質的な面から見ますと、日本企業の海外投資の動きをトレンド的に整理してみますと、自動車産業が典型的だったわけですが、70年代から80年代前半にかけて貿易摩擦を回避するために海外投資をしてきた。それがとくに80年代後半のプラザ合意以降特に顕著になったわけですが、円高を何とかして回避したいということで、労賃の安い、安くモノをつくることのできるアジアへ出て行くという行動が大企業、中小企業を問わず加速化したわけですが、そういう意味で80年代後半以降、コストを重点にコストを意識したアジア向け投資がつい最近まで続いてきたわけですが、ところが90年代に入りますと内容が変わってきて、一つは市場立地型の直接投資というものに投資の内容が変化しつつある。縦

(図表5) 我が国製造業の地域別現地販売比率、現地調達比率の推移



(備考) 現地販売には在アジア日系企業の対アジア販売を含む。

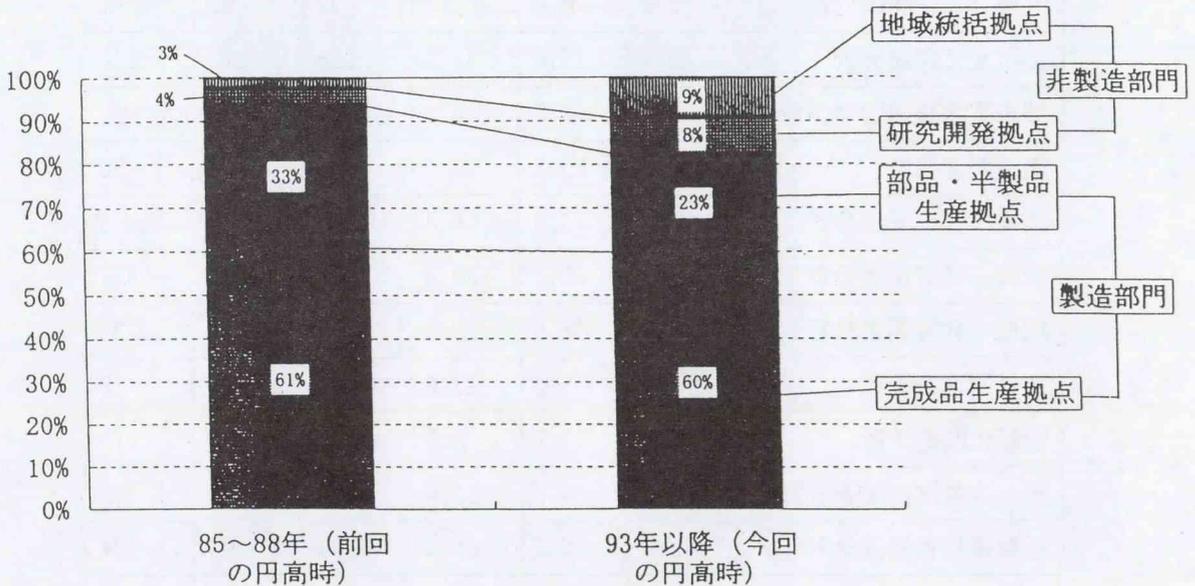
(資料) 通商産業省「海外事業活動基本調査」

出所：通商産業省編「通商白書」(平成7年版)

軸が現地での仕入れ高と現地調達比率を表わす尺度で、横軸が現地での販売比率を示しているグラフなのですが（図表5）、これで86年と92年の投資内容の変化を見ると、世界全体では現地調達率がさらに上がったということなのですが、どちらかというともともとが北米、欧州は現地のマーケットで販売することを目的に投資し、アジアはむしろ現地のマーケットはあまり意識せず安くつくるために投資をしてきたわけですが、90年代には、アジアのマーケットが広がるにつれて明らかに現地で作って現地で売るという方向にアジア投資の中身が変わりつつある。そうした趨勢を示しているグラフなのですが、こういった形で市場立地型つまり売れるところでものをつくるという方向を目指して90年代に入って急速に動きつつあるのが一つの特徴です。

それからもう一つの傾向として企業機能分業型の直接投資ということで、これも85年から88年ぐらいと93年以降という形に分けて見ますと、80年代後半はほとんど完成品の生産拠点あるいは部品半製品の生産拠点で、投資の目的あるいはそこでの活動は明らかに製造に中心が置かれていたわけですが、93年以降は製造という要素は残ってはいるものの、プラスして研究開発拠点あるいは地域統括拠点として国際的な分業をさらに促進する方向に変化しつつあります。（図表6）簡単な設計の変更であるとか仕様の変更は現地での売ることを前提に現地で手直しをしていくという方向が段々強まっているという意味で、従来のように開発は日本国内でやって生産は安いところだというような単純な棲み分けではなく、核になる戦略的な商品の設計とか開発は日本国内ですするという姿勢までは

（図表6） 我が国企業の東アジア進出拠点の機能の推移



（備考） グラフは当該時期に進出した総拠点数に占める比率。

（資料） 通商産業省「地域経済統合調査」

出所：前掲書

変わっていないと思いますが、簡単な設計とか開発、現地の市場への対応ということをはらんだこういった動きが加速化されつつあるのが最近の投資の動向だというふうに思います。そういうなかで、これは技能とか技術の伝承や国内からのそういうものの消滅というところに絡むわけですが、国内での製造の役割、設計の役割、研究開発の役割をかなり考えないといけない時点にきているんじゃないかということをお願いしておきたいと思いません。

最後に今後の対応についてお話しさせていただきます。最初に日本の自動車問題というよりはもっと広い意味で日本の産業構造が2000年、2010年に向かってどう変化していくか、特に空洞化に絡んで既存の産業に変わる新しい成長分野としてどんなものがあるのかということ若干見ておきますと、産業構造審議会の基本問題小委員会が昨年度出した報告書では、日本の産業構造の将来を推計し、日本の国内で将来有望な成長市場分野として12分野を示しております。(図表7) その中から雇用だけ見てみますと、この12分野に相当すると思われる事業に従事している人達は93年時点で849万人なんです、これが2000年に1098万人、2010年に1368万人ですので、500万人

(図表7) 新規・成長市場分野全体総括表

	市場規模 (兆円)			雇用規模 (万人)		
	1993年	2000年	2010年	1993年	2000年	2010年
住宅関連分野	34.0	38.3	39.8	254	271	227
医療・福祉関連分野	2.9	6.9	12.4	15	33	56
生活文化関連分野	18.1	25.6	38.2	180	200	244
都市環境整備関連分野	2.4	3.5	4.4	19	23	25
環境関連分野	13.2	19.8	29.1	55	69	82
エネルギー関連分野	2.0	3.5	6.0	4	6	9
情報・通信関連分野	31.9	65.0	120.6	184	313	467
流通・物流関連分野	8.8	18.6	35.2	13	23	36
人材関連分野	1.9	6.3	12.6	2	3	5
国際化関連分野	0.7	1.7	3.0	4	8	12
ビジネス支援関連分野	3.6	6.6	11.0	38	52	71
新製造技術関連分野	9.9	17.2	36.4	81	97	134
合 計	129.4	213.0	348.7	849	1,098	1,368

出所：通商産業省産業政策局編「21世紀の産業構造」

近く新たな雇用が生じる可能性があるということを示しているわけで、そういう意味で働く場所はないわけじゃない。ただし、働く機会が量として確保されたとしても仕事の中身はかなり変わるだろうと思います。つまり、産業構造の転換によって仕事の中身も変わるだろうということは注意しておく必要があるように思います。

次に日本全体の雇用を職種に分けて見ますと、トータルとしては90年で6,382万人これが2010年で6,984万人ということで、働く人は数100万人増えることに

(図表8) 職種構成変化の展望

1 就業者数

単位：万人

年	1980	1990	2000	2010
知識・専門的職業従事者	479	723	1,152	1,471
管理的職業従事者	276	280	266	226
事務従事者	945	1,214	1,256	1,235
販売従事者	619	565	590	557
営業従事者	202	345	442	479
サービス職業従事者	470	499	617	680
保安職業従事者	79	87	96	95
農林漁業作業員	738	519	425	254
運輸・通信従事者	233	222	220	205
技能工・生産工程従事者	1,219	1,242	1,231	1,146
採掘・建設・労務作業員	648	684	692	628
分類不能の職業	0	3	5	8
合計	5,908	6,382	6,991	6,984

2 年平均伸び率

年	1980—1990	1990—2000	2000—2010
知識・専門的職業従事者	4.2%	4.8%	2.5%
管理的職業従事者	0.1%	-0.5%	-1.6%
事務従事者	2.5%	0.3%	-0.2%
販売従事者	-0.9%	0.4%	-0.6%
営業従事者	5.5%	2.5%	0.8%
サービス職業従事者	0.6%	2.2%	1.0%
保安職業従事者	1.0%	0.9%	-0.1%
農林漁業作業員	-3.4%	-2.0%	-5.0%
運輸・通信従事者	-0.5%	-0.1%	-0.7%
技能工・生産工程従事者	0.2%	-0.1%	-0.7%
採掘・建設・労務作業員	0.5%	0.1%	-1.0%
分類不能の職業	—	4.8%	5.8%
合計	0.8%	0.9%	0.0%

出所：前掲書

なる。(図表8) 高齢化が進み女性が社会にさらに進出していくというような要素の中で、従事する仕事の中身と人の数にかなりの変化が予想されることは当然おわかりだと思いますが、端的に言えば製造作業に直接従事している人の数は100万人位減っていく。かわりに特に大きく増えるのは知識・専門的職業従事者といわれるような職種でして、90年の723万人が2000年で1,100万人、2010年ですと1,500万人近くというように倍ぐらいに増えるかも知れない。しかし、仕事の中身はかなり変わるだろう。それにどう対応していくかは個々人の問題であります。それは同時に産業全体ひいては日本全体の問題でもあるわけです。そうした意味で、職種間の移動を日本の国内でどういうふうにして円滑に行っていくかということがおそらく大きな問題になりますし、そのなかで自動車産業がどうされるのかは大変な問題だろうと思います。

それから、空洞化の先進国はアメリカで、その海外生産比率は25.1%ですが、雇用を見てみますと製造業の割合が日本よりも10%ぐらい低く、逆にサービス産業従事者が日本63%に対して米国の場合には93年時点で73%ということで10ポイントほど差があるということです(図表9)。

(図表9) 諸指標の国際比較

	海外生産比率	製造業比率		サービス産業比率	
		雇用	名目GDP	雇用	名目GDP
日本	7.4%(93FY)	25.6%(94CY)	26.8%(92CY)	63.0%(94CY)	61.1%(92CY)
米国	25.1%(92CY)	14.9%(93CY)	17.7%(92CY)	73.1%(93CY)	75.2%(92CY)
ドイツ	19.6%(89CY)	31.7%(91CY)	30.5%(91CY)	57.4%(91CY)	60.8%(90CY)

(備考) CYは暦年、FYは年度を意味する。

海外生産比率とは、海外現地法人売上高/国内企業売上高である。

(資料) 通商産業省「第5回海外事業活動基本調査」

総務庁「労働力調査報告」

経済企画庁「国民経済計算年報」

95年米国大統領経済報告

国際連合「NAS」

ILO「Yearbook of Labour Statistics」

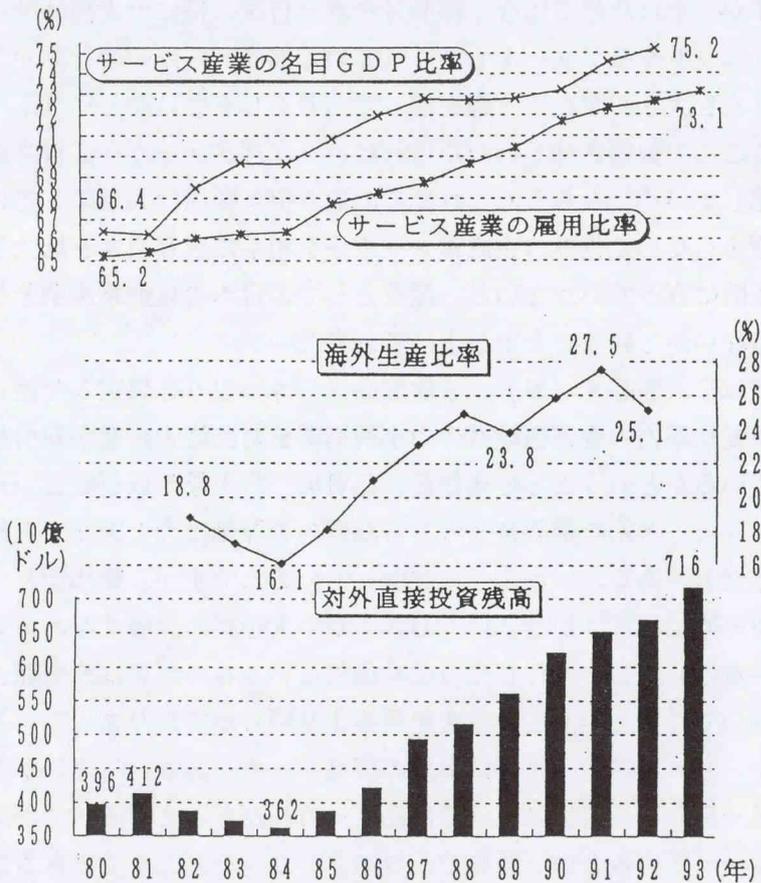
出所：通商産業省編「通商白書」(平成7年版)

80年代の米国は、日本との競争で特に自動車産業等に象徴される製造業でかなり不利な地位にあった。そこで工場がどんどん外へ出て行って製造業が国内からなくなってしまうのではないかという意味で、空洞化が議論されたわけですが、空洞化の問題だけを取ってみるとアメリカの場合にはある程度回避できたと言えるかそれなりに対応できたように思います。その理由は簡単に言うと3つありまして、一つは、製造業からサービス業への雇用の移転がある程度スムーズにいったし、それだけじゃなくて製造業とサービス業が互いに補い合う関係、これは情報化とかソフトウェアが典型的なわけですが、これが製造

業とサービス業をつなぐ重要なファクターとして介在して製造業の競争力も最近回復し、その結果としてサービス業もますます発展しつつあるというそうした意味で製造業とサービス業がそれなりにうまく結びついたこと。(図表10)それからもう一つは、自動車メーカーが一番典型的なわけですが、日本は80年代にアメリカへの直接投資を一生懸命やりましたので、外国の進出企業によって製造業が復活したという要素もあります。もう一つが、最近よく話題になりますベンチャー企業と言われるようなものが次々に起こるような土壌がある。この辺りが米国の空洞化を緩和している効果があるわけで、日本の空洞化問題考えるときにも、おそらくこういう米国の経験を活かして今後政策展開がされていくのではないかということをお願いしておきたいと思えます。

(図10)

米国におけるサービス産業比率、海外生産比率及び対外直接投資残高の推移



(資料) 米国商務省「SCB」
 95年米国大統領経済報告
 通商産業省「第5回海外事業活動基本調査」
 「第22回我が国企業の海外事業活動」

出所：前掲書

そこで自動車産業として今後どう対応していくか。一つは、自動車を成熟産業にするかそれとも成長産業にするかについては、まだまだ皆さん方の努力の余地がかなり残っているんじゃないかというふうに私は考えております。つまり自動車を成熟商品にしないでむしろまだまだこれから成長する商品にできるか、具体的には消費者が喜んで買うような車づくりができるかどうかということが、特に国内マーケットの拡大ということを考えるときには大事であるし、それを担っているのは皆さん方自身だということですね。それから二つ目は、先ほどのアメリカのところで簡単に申し上げた製造業とサービス業とをうまく結びつけるという意味での情報化技術、情報通信技術の取り込みという点で、明らかに日本の製造業は遅れている。この部分をどう経営に取り込んでいくのか、情報化技術の取り込み、それによる個別企業あるいはそれをネットワーク化したような形での仕事の効率的な進め方というようなところにどう結び付けていくかという辺りにもやっぱり大きな課題がある。それから三つ目には、自動車産業としての発展は完成車メーカーに負うところが多いわけですが、それだけではなく部品メーカー自身、特に一次部品メーカーと呼ばれているようなユニットやモジュールをつくっている部品メーカーの行動が2次、3次の部品メーカーの存立を大きく左右する鍵を握っているんじゃないかというふうに考えておまして、あえてここで強調させていただければ、一次部品メーカーご自身が自ら海外展開しグローバル化していく。もちろんこれまでの取引関係は大事にさせていただくわけですが、そこに留まらないで世界の完成車メーカーを相手に取引を拡大していくという経営行動を積極的に取っていかないと、産業としての日本の自動車産業としての発展可能性はないのではないかとこのことを申し上げておきたい。

それから今度は2次部品メーカー、3次部品メーカー辺りを想定した話といたしまして、愛知県商工部が愛知県内の金属機械系の中小製造業を対象に大企業が取引先の下請け企業をどう評価しているかということを経営面、品質面、取引額、取引数といったいろんな観点から尋ねたところ、どんな業態をとっても品質への評価は大丈夫だ、それなりに部品メーカーには対応能力があるというふうに評価しているんですが、価格面というところになるとやっぱり将来的にはどうかなというお答えが、大企業の評価すなわち発注側からは圧倒的に多い。品質は心配ないけれどやっぱり価格というものが実は取引額とか取引企業数というものに効いてくるということは火を見るより明らかでありまして、どの程度コストダウンできるか、もっと端的に言えば海外の部品メーカーあるいは海外からの調達との価格競争に、品質一定という前提に立って部品メーカーがどこまで国内でがんばれるかというその1点にかかっているという意味で、コストダウンをどこまでできるかが部品メーカーにとっての最大の課題です。年に3%とか5%のコストダウンというのは当然これまでもおやりになってこられましたし、これからも続けられるとは思いますが、例えば家電産業とか電子産業のお話を伺っていると、2割、3割というようなコストダウンを何とかしてするということですので、そうしたその努力なりそのための仕組みが大きく問われているというふうに思います。ただそれをどうやって実現するかというのが大変な問題だとい

うことになるわけですが、とりあえずこういった状況になるということだけ申し上げさせて
 いただいで私の話題提供とさせていただきます。

(図表11) 大企業の下請企業評価の業態別特徴

評価4項目につき、業態別に特徴を整理すると概ね次表のとおりである。

(○印=多くは大丈夫、 △印=多くは若干不安あり)

	A) 競争力の見通し		B) 利用状況の見通し	
	a) 価格面	b) 品質面	a) 取引額	b) 取引企業数
① 機械	△	○	△	△
② 製缶	△	○	△	△
③ プレス	△	○	△	△
④ 金型	△	○	△	△
⑤ 鋳造	△	○	△	△
⑥ ダイカスト	△	○	△	△
⑦ 鍛造	△	○	△	△
⑧ メッキ	○	○	△	△
⑨ 塗装	○	○	△	△
⑩ 熱処理	○	○	△	△
⑪ 組立	△	○	△	△
⑫ その他	△	○	△	△
⑬ 全体	△	○	△	△

出所：愛知県商工部「機械金属産業新分野進出等円滑化調査報告書」

(コーディネーター)

先生のお話の中から論点を抽出してみますと、確かに一方では為替であるとか経済上の諸問題もありますし政策方の問題もあるわけでございますけれども、他方で私共個別労使にとって一番大きな問題と申しますのかつまり問題の所在は、一つには国内における雇用機会の縮小ということがあるだろうと思います。もう一つは、ものづくりの技術の弱体化にどう対応していくのかということであろうかと思ひます。そして、日本の産業政策は基本的にはよい意味でのアメリカの歴史、これは4点にわたってファクターを整理していただいたと思うんですが、そういった歴史を生かして展開される方向になるであろう。そうした認識に立って、産業が対応すべき課題をご示唆をいただいたように思ひます。山田先生からの課題提起を受けまして、次に経営の視点から御友さんより問題意識と現在の対応の状況をさらには将来の対応に向けてのお話を伺いたいと思ひます。

(御友重孝氏)

空洞化ということにつきまして考えますに、日本を基準にしているから空洞化ということなので、ボーダレス時代ととらえれば一番早いのではないか。つまり一番安くて良いものをどこで買うかとかどこで造るかということだけだと割切れば簡単なので、まずはそういうことで考えてみました。ただ日本の場合、内外価格差が非常に大きいとか戦後ずっと官僚制度で単純に言えば護送船団方式というか供給者優先で来たというような特殊要因がありますし、そうした現実の中で会社としてはどうしていけばいいのかというふうに問題をとらえてみました。それで実際今どの位危機なのかということにつきましては、正直いまして役員クラスでは危機だ危機だとかかなり言うておりますが、部課長とか一般の組合員以下になりますと、まだまだ本当の意味で実感として危機を感じてそれに対応するためのいろんな提案が上がってくるというような状況ではございません。

まず考えましたのは、基本的に製造業の枠組みのなかでこの問題は要するに何なのかということ私企業の立場からとらえてみますと、企業は基本的に資本主義経済とか市場経済の中で競争条件が厳しくなると、単純にそう理解してみたわけです。そうしますと、競争条件が厳しい中で私企業として資本主義経済の下で競争し生き残るためにはどうすればいいのかということをもとに考えまして、そういう意味では非常に危機意識をもっております。とりあえずここ5年、10年は腹をくくらなければいけないし、それである程度この危機を乗り越えてから次にどうなるかは考えればいいのか、というように踏んでおります。

それではそういう前提の中でどのようにこの問題をとらえたかといいますと、まず国内と海外事業に分けて、海外事業をやっていないところは国内とみなすという考え方で競争条件の厳しさを考えてみました。一私企業としてはまず国内のとらえ方は基本的にはいわゆる売上げでありますし利益の源泉になるわけですし、単純に言えば、国内生産量が減るわけですから基本的には苦しいということですが、これも一歩踏み込んで考えますと2つの要因がありまして、企業側からすればかなり大量に余剰人員が特に間接人員で発生すると考えております。それから余剰設備が発生するというところで、それをどう活かすかということが企業の課題であります。もう一つは、これはもうどうしようもないことなんですが、国内といえども市場は極めて狭くなるというとらえ方で、基本的には生産量が減り生産シェアも減るといいうとらえ方がまず一つと、それから基本的にはコンペティターが大体日本の同業他社ですから、同じようにパイが小さくなったところで同じような行動に出るといいうことで、基本的にはさらに競争は激化するだろうということですし、加えて、古い言葉でいえば黒船というか車で言えばヨーロッパ車とかアメリカ車とかあるいはアメリカの現地法人の車といった外車が来ると、基本的にはその分もう一まわりパイが小さくなる。このためこれまでの競争条件、競争のパイが基本的には、一重、二重、三重ぐらいに縮まった中で利益をあげなくてははいけない、というとらえ方をしております、基本的には、国

内に留まっていましても真の競争にさらされるというように考えております。それから仕入れ先等のことを考えますと、確かに海外との関係でいきますと相互交換なんですが、例えばアメリカの現地法人で機能部品だけは日本から送るというように、これからは日本から全世界へ供給するかなり高度なものについては、儲けれるものはあまり多くはありませんけれどもぎりぎり存在可能ではないのかと思います。それからもう一つ、現地法人との関係では、もし現地法人でうまく製品としてアセンブリーで逆輸入できれば、ぎりぎり利益の源泉になるかも知れないし、そうしたとらえ方をすると、海外がかなりがんばってくれば国内での激烈な競争にも少し助かるのかも知れないということですが、一方私共の協力工場とかいろいろお世話になっている工場の皆さんからすれば、特に価格もそうですが取引量と価格でもろに響いてくるということだろうと思っております。一方海外事業をどう見るかということにつきましては非常にクールな見方をもっておりまして、基本的には5年、10年、15年なかなか利益配当という形での本社送金がほとんど不可能に近いのではないかという現実感をもっております。資金というとらえ方で考えますと、いろんな形でロイヤリティーとか何か微々たるなけなしのお金ぐらいは取れるということですが、基本的には直接投資の額との見合いでいきましたらそれはもう気持ち分だけです。そうしますと海外事業は何のために出るかということになりますが、しぶしぶ量があったから出てお客さんを確保するという事は確かですし、連結で全体をグランドして見るという考えはあるんですけども、いずれもそういうことを悩みながら追加投資とか現地へ再投資をしていくというようなことが常態であります。そういうふうを考えますと、一体一私企業としては何の意味があるんだろうというようなことを本当に真剣に考えております。少なくとも、まだまだ回収の見通しが立ったところは無いというぐらいの状況で、まだまだ3年、5年、8年がんばっていくというような状況であります。

先ほどの国内の話と表裏の関係ですが、私共国内にありまして、アメリカの現法なりアメリカという良好な輸出仕向先があるということで、基本的には高度な機能部品は輸出が可能であり、一応儲けの源泉になり得るし本社の売上げ及び利益に直接貢献できること。それからもう一つは、よほどがんばった暁に、ある種類の製品、アッセンブリー、ユニットの段階で単純に言えば安くて良いものを日本国内へ調達できるようになれば、これも直接日本の本社に貢献できるのではないかと。そうすると海外事業のメリットは、結局この辺がやり方によっては一番大きいのではないかと、という非常に醒めた見方をしているわけです。国内に戻っても激烈な競争に晒されますし、現地に出ていっても違う意味で大変環境も変わっておりますし違う商習慣の中でやるわけですからなかなか利益体質にはもっていけないので、出るのも苦しい留まるも苦しいということで、会社としましては、基本的には競争条件が厳しいなかでどういう対応をしたらいいかとなりますと、非常に人事的な人を触る技術を触るという常套手段になるわけですし、やっぱりもっとがんばってもらわなければいけないとか安くてよいものの源泉は基本的には川上の開発力にあるのではないかとということで、技術系の人に今までにない仕事ぶりやっていたくような施策をどうやって

打つかというようなことが最大のポイントになってくるのではないかと考えております。それよりも何よりももう一つは、そういう危機状況にあって要は収益構造が変わったんだという意識というか共通認識というか危機意識の共有というか、経営者とか部課長が本当にそういう気持ちになれるかどうかということが、経営的にはもっと大変な苦しみですし、そのための手法があるようでないというようなことも含めて、こうした2つの大きな課題をもっております。

いわゆる日本的経営がこのままでいいのかというようなマクロ的な考え方につきましては、終身雇用とか年功序列それから労使協調という3つですが、基本的には日本的経営の良さは大切にしないではいけませんし、こういうことは文化として定着しております。もちろんこれに期待するということではありませんが、それを土台にしながらも、そうした考え方についても少し影響を受けるのではないかと、少しは崩れてくるのではないかとという考えです。私企業のレベルでは、その3つの中で労使協調ということがどんなことがあっても原点でありますから、1万人ぐらいの人は60歳までは絶対面倒を見るんだということ的前提にいろんな諸施策を打っていきたいということでありまして。終身雇用が一部崩れるとか年功を一部ずつ外すとか、少しずつは変化が出てくるでしょうし、年功序列などについての修正は意図的に少しずつ始めております。苦楽を共にするというところで、基本的には苦しいときはがんばったりあるいはこういうときには我慢するということでも、それはすべて60歳までの雇用を守るということの中で考えていく決意です。基本的には、こうやれば凌げるとかこうやればこれまでの30年、40年染み着いてきたものは取れるとかそういう手法は今全くありませんで、具体的に一つずつ現実のものを乗り越えていかなければいけないと思っています。したがって、日本的経営の年功序列や終身雇用あたりは少しはなおりますが、基本的に車の1次メーカーとしますと、技術陣が火の玉となってやってもらえるのか、あるいは全員といかなくても2割ぐらいやってもらえるか、そうすると今まで同じ釜の飯であったのを上中下に分けて給料も3倍と今と2分の1ぐらいにしなればいかなとか、何かそういうようなことをおそろおそろ想像しております。とにかく今は基本的に有能なあるいは同程度の偏差値の人達が5年、10年と勤続別に集団を成しておりますので、皆同じ仲間同志ですし同じだと思っておりますから、その辺をどうやって触ったらいいいのかおそろおそろいろんなことを考えております。それからもう一つは部課長とか我々役員につきましては、結局精神論になってしまいますが、エネルギーなリーダーシップを発揮してほしいとか、製品に対する情熱をとにかくまず持てとか、それから立ち止まることへの恐怖心とそれから常にグローバルな競争力を常に持とうとか、それからもう一つはイノベーションに向けてとにかく突っ込む以外ないということで、非常に精神論的な話ですが自分の本業、1次メーカーとして部品やユニットとかあるいは一部完成車もやっていますが、本業のところで一度そういう気持ちで目をランランとさせて乗り切っていけないかというふうに考えております。

(コーディネーター)

非常に厳しい経営環境に対して開発力の強化を重点に、役員さらには部課長も含めた管理職を中心にして何とか乗り越えていこうという姿勢と、その際に雇用の確保をやっぱり核にしながら皆でやっていこうといった決意が伺われるように思います。ただその際に、同時に国内の二次、三次仕入先の雇用さらにはそういったメーカーの持っております技術とか技能の温存をどういうふうにしていくのか。つまりそういったものがこういった厳しい条件の中で消えていった場合にトヨタグループ全体としての技術基盤が地盤沈下をしないかどうか。そんなところがもう一つの問題としてあるように思われるわけでありまして。それでは引き続いて伊藤さんの方からグループ労連の立場からコメントをいただきたいと思っております。

(伊藤尚敏氏)

冒頭、ふれさせていただきたいことがあります。企業は自由に何処へでも進出していきますね。資金もボーダレスに自由に動きますから、1ドル100円だとか101円だとか99円になったりしているわけです。ところが自由に動けないものが二つあるように思うんですね。その一つは労働力すなわち人ですね。明日からアメリカで生産するからうちの従業員1,000人皆んな一緒にアメリカに行こうと言ってもそうはいかないという問題があります。それからもう一つ日本ではものの移動が自由になっていないと思うんですね。そうしたことが、購買力平価だと180円だけれども輸出製品だけの購買力平価は今の為替レートとフィットしているというおかしなことが生じる原因だと思っております。理屈で言えば、資本も自由、金の動きも自由、ものの動きも自由という経済を前提とすれば、為替レートは日本の強いところだけ集めた競争力で評価されるのではなくて、日本経済全体の競争力で評価されるべきだと思っております。そうなっていない経済構造にやはりメスを入れるべきだろうというふうにも思っております。今年の春先から1ドル80円台になりまして、6月ぐらいから日米そしてドイツも加わった協調介入等があつて今1ドル100円台に戻しているわけですが、金融不安も含めて、このままでは日本の経済がおかしくなる程の為替レートが半年も続いていたという日本の経済システムが、私はもうすでにおかしいと思っております。この経済システムこそ改めるべきだとまず申し上げたいと思っております。そうは言いましても、自動車の輸出をどんどんしていつまでも貿易黒字を増やしていくという行動が今後とも許されるか、1ドル80円が100円になったら輸出をまた増やすということが通用するかということ、政治的な状況等も含めてそういうわけにはいかないと思っております。

次に、自動車産業の現状認識についてお話しをしたいと思います。まず第1点目は、6月の下旬に決着しました日米自動車協議の最後に機を同じくして自動車メーカーが発表いたしました新国際ビジネスプランについて、コメントさせていただきたいと思っております。トヨタ自動車が発表した項目のなかで、98年に海外で販売するトヨタブランド車の海外

生産割合を65%にしていくというのがあります。94年は48%ですから、これを65%にするのは相当なことだと感じられると思います。しかし、海外販売の計画を踏まえ上で35%を国内でつくって輸出するということになりますと100万台強という数字が出てまいります。国内販売をもう少しがんばって両方足して300万台前半の310から330万台というようなところを国内でつくっていかうということが一つ推定できるわけです。今申しあげました300万台前半の数字は国内で雇用に影響を及ぼさない一つの目安としての生産台数ということで、そうしたことも配慮した新国際ビジネスプランであるという受けとめ方をしております。

二つ目に、全トヨタ労連加盟の部品メーカーの海外進出状況についてのデータで、自動車総連が産研センターに依頼して実施したアンケート調査結果の中のトヨタ労連分の集計をご紹介します。現在すでに海外進出をしているという割合は、アンケートに回答した66社の内で19社と、29%です。地域別には北米、台湾それからASEANが中心であります。そして、すでに進出されているこの29%のうちの40%が今後新しい拠点の展開を目指して計画をすすめているということです。そして、そのほとんどは中国です。もう一つは、すでに進出している海外生産拠点を充実させ生産能力を増やすと答えられたところがほとんどであるということです。それから、現在は海外生産をしていない企業のうちの15%7社が今後計画をしているということで、そちらはASEAN、北米というところ。今はまだこの影響が出ていないと思いますけれども、来年さらにもう1年ということになりますと影響が出てくることを考えておかななくてはならないと思っています。

それから、国内の生産状況ということについて部品産業の立場からお話しをいたしますと、輸出台数は低下していますが、国内販売と現地組立は増えているんですね。自動車メーカーの組立ラインは単純に輸出分が減ることなんですけれども、部品のメーカーにとってみると、トータルで見れば輸出は減りますが現地組立用で増える分で相殺されるため純減分が比較的少なくすんでいるわけです。そうした意味で、部品メーカートータルでいきますと国内生産台数の減少に比例して生産が減少している訳ではないということも認識をしておかななくてはいけないと思っています。そういうなかで自動車総連より三菱総研にお願いしてシュミレーションをしたんですが、1ドル85円で推移すると2000年までに16万人の雇用に影響が生じるという数字が出されてまして、そのうちの13万人は部品産業で生じるという結果が出ております。ではなぜ部品産業に影響が多いかということですが、それはこれから次第に現地調達率や部品輸入が増えていくだろうということを考えるからです。

最初に、新国際ビジネスプランのお話から、今後どんどん日本国内生産が減っていったり限りなくゼロに近づいていくということではないというふうにとらえているということをお話しました。そして、次のポイントとしまして、部品メーカー自らも海外進出をすでにしています今後していく計画がもうすでにありますから、大変な影響が出てくるのはこれ

からだという私のとらえ方をご紹介をしました。そんな中で、全トヨタ労連としてこの1年やってきたことについて、ご紹介させていただきたいと思います。

日本のモノづくりを大切にしている活動といいますか、私達が日本でもものをつくっていることの価値を見直して日本の強味をもっと生かしていこうではないかということを中心に、加盟組合の皆さんにも投げかけをしてやってきたつもりです。例えば全トヨタ労連の中央委員会で東海大学の唐津教授をお招きして日本のモノづくりについてご講演いただいたり、トヨタ自動車の大西副社長にお越しいただきご講演いただいたりもしております、組合役員の勉強を進めてきているわけであります。それから国際競争力調査もやって、その結果を加盟組合にお流しして春の取組みの労使協議の場等で日本の強味について論議をしていただくようなこともやって参りました。国際競争力調査の中では、特に非価格競争力の認知というようなことをやってきたわけであります。例えば品質であったり信頼性においては、日本の車はやっぱり世界一であるというふうに思ってますし、日本の自動車部品メーカーもある調査を見てもやっぱり世界一であるという結果が出ています。

そこで、コストの面でこれがどこに表われてくるんだというようなことを労連内部で調べてみたわけです。例えば米国における90年当時の新車が4年後中古車になったときに、その価格がどう推移しているかというようなデータを見ても、例えばラクジュアリーカー高級車部門でいきますと、新車価格を100としてトヨタレクサスのLS400（セルシオ）は4年経つと72.5なんですね。ところがGMキャデラックが4年経ってどうなっているかといいますと44.1、フォードのリンカーンが35、クライスラーのニューヨーカーが50.9という数字が出ております。小型車でいきますと、トヨタカローラは69.7ですけども、GMのプリズムが63.4、フォードのエスコートが48.9等であります。この違いは何に基づいているかといいますと、やっぱり日本車の品質がいいことから4年経ったときの車の性能そのものもいいという絶対的なものと、信頼性によるものだというようなことです。それからもう一つの例をご紹介いたしますと、日本の部品メーカーの能力を欧米と比較しますと、例えば最初の原価企画段階での目標コストと実績とを比較して見ますと、米国の部品メーカーは109.4と、9.4%目標より高い値段になるんですが、日本のメーカーは97.6と、2.4%目標より低い値段でやれるというそういう力があるということが一つ。それからコスト変化率というのがあるんですが、これは日本ですと平均的に2%ぐらい毎年合理化をして単価を下げているんですね。ところが米国の部品メーカーはプラス0.9%です。だから車の生産がスタートして部品の値段が下がっていくのとスタートして値段が上がっていくのでは大きな違いがあります。そんなことも含めて主張をしご理解もいただくような活動をしてきましたし、これはトヨタ労連もやりましたけれども、各加盟単組がそれぞれの場で我が社に自信をもとうというようなことも含めてやっていただけたということであります。

また、日米自動車協議の際には、労働組合サイドも米国の制裁が起きたときの影響の大きさについて積極的に発言をいたしました。それから国会議員の皆さんにも、米国サイド

が例えば日米貿易黒字の6割は自動車の黒字だとかそんなことを主張していますが、日本の黒字を全部集めると130%で、30%分は食物なんかの赤字なわけです。黒字分野だけ集めて、自動車は330億ドル黒字で550億ドルが日本の対米貿易黒字だから単純にやると6割は自動車が占めているという数字が出てくるんですけども、正確にはそういう見方をすべきではないということも訴えてきました。現地生産の増加によって現地の雇用を約9万人ぐらい確保していることと、併せて、部品輸出が増えているのは向こうでつukれない部品を日本から輸出しているという部分が多いといったこともお話しさせていただきました。それから自動車だけではなくて資本金材の輸出ですね。例えば米国のビッグ3の自動車をつくるには日本の工作機械が不可欠で、精度のいい車はできないというような状況になっておりまして、そういう意味での資本金材輸出が貿易黒字を大きくしている部分があるんですね。そういうこと考えますと、輸出を減らすということで対応することだけではなく、輸入を増やすということについてももっと考えていかないと日米の根本的な問題は解決できないんじゃないかということも主張して参ったわけでありまして。

それから今後の活動についてですが、第1点目は日本経済の構造改革や規制緩和の必要性を訴えていきたいと思っております。最近、経済企画庁の中に設けられた楽市楽座研究会という規制緩和を考える会が出した資料によりますと、政府規制の度合いがほぼ100%と非常に強い分野、例えば電力、水道、ガス、運輸、通信の生産性は米国を100とすると30から40だということですね。例えば繊維なんかは政府の規制の度合いが50%から60%ぐらいなんですけど、生産性は70だということですね。一方、機械はもうほとんど政府規制の度合いはゼロに等しい訳ですが、その分野での米国との生産性の比較は130だということですね。つまり政府の規制が強ければ生産性が低くなるという相関が見事に表われているわけです。そのなかで日本の付加価値額に占める規制産業の割合を公正取引委員会が発表しているんですけども、42.3%という数字が出ています。これは89年より1.5%上昇しているということが新聞に報じられていましたが、米国では規制産業の割合は7%だというふうに言われています。日本の規制産業の割合と米国の割合は43%と7%だというのが今の実態であるということ、しかも、規制度合いが強いと生産性が低いことを考えれば、規制緩和を中心に構造改革を進めていくべきだということも申し上げたいのです。

2点目は、自動車産業の産業政策活動の強化をして参りたいということです。これは産業の立場、重要性をもっとアピールしていくべきだということです。ご存じのように自動車産業は裾野の広い産業で、自動車産業に従事されている方は直接間接を含めまして600万から700万人いるというふうに聞いております。自動車の生産が1割減ると自動車産業と定規されない関連でも20万人の雇用に影響するというような、それぐらい裾野の広い産業であるということも政府なり関係省庁にもっともっと認識していただかなくてはならないというふうに思っております。自動車総連が三菱総研をお願いしてやっているシミュレーションは大変衝撃的ではあるんですけども、やっぱりそういうことも世の中に訴

え、我々の置かれている立場を正しく認識をしていただく活動もしっかりやっていかなくてはならないというように思っております。同時に、自動車関連における規制緩和についても積極的に取組みを進め、そういうことを通してユーザーの皆さんに喜んでいただき自動車をより多く買っていただけるような環境をつくっていかなくてはならないと思っております。また、自動車に対しては過度の税制がかけられております。ざっと9種類の税金がかかっており、新たに所得しそれを保有するとして、アメリカの5倍の税金負担をしているというのが実態であります。9年間使用すると120万円ぐらい税金などでかかるというような数字も出ておまして、そのあたりを見直していただいて、もっと皆さんが車を買っていただけるようなことを求めていかなくてはならないと思っております。

3点目としまして、調査研究情報収集という面では、日本の強味とか国際競争力に関する調査を引き続きやって参りたいということで、いま準備を進めているところです。例えば80年代の米国が空洞化していったというようなことがありますので、その辺の研究もしてみたらどうかということも案の一つにのっています。

それから4点目は、先ほど御友重役から、何とか雇用は守ってその上でどうするかということについていろいろ考えていきたいというお言葉をいただきました。私共そういう意味では経営を信頼しております。その上で、危機管理ということを考えながらいわゆる広い意味での雇用調整も含めて、労使間の取り決めの整理とか対応マニュアル等の作成を年内にやりたいということを加盟単組をお願いしております。

それから最後になりますけれども、適切な情報の提供ということです。全トヨタ労連は今までトヨタ自動車ウォッチということでやってきまして、今後もそこはしっかりやって、適切な情報を加盟組合に流し会社と話し合っていただくということは大事にしていかなければいけないとは思いますが、それだけではなくて、例えば豊田自動織機に納めているところもありますしアイシンに納めているところもあります。トヨタグループ外の例えば三菱自動車ということもありますので、そういうことも含めてトヨタ労連としてどこをウォッチするかというようなことについて、トヨタ自動車以外についてどこが有効でどこまでやるべきかというようなことを考えることも大切と考えています。そういう意味で、適切な情報を流すというようなことに努めて参りたいということです。

(コーディネーター)

パネラーお三方からいろんな大変有意義なお話をいただけたと思います。ここで冒頭申し上げました視点、つまり産業経営とそして雇用の問題こういった側面から論点を少し整理をしてみますと、大体二つぐらいであろうという感じがします。一つは、冒頭先生からご指摘のありました件ですけれども、日本の産業政策の方向が果たしてアメリカの先例を生かす方向をたどるのかどうか。その一環として情報化とソフトウェア技術これが自動車産業をどのように変えていくのか、こういった点が1点であろうと思います。それから二つ目が、伊藤さんからもちょっとお話がありましたような部品メーカーの力、つまり価格

低減力であるとか目標達成度等そういったものの背景にあるよい意味での系列、ネットワーク力を今後どうしていくのかという点であろうかと思えます。これは伊藤さんのお話で取引そのものがネットワーク化をしている。すべてがトヨタ自動車に納めているわけではないとそういったところも含めて、労働組合としての情報提供機能といったものをどうしていくかにも関連をする問題であろうと思えます。そういった大きな2点ぐらいの論点を中心にして、ディスカッションを深めて参りたいと思えます。

最初に山田先生の方から、日本の産業政策の方向であるとか産業の目指すべき方向、さらには先程もお話しが出ました情報化の問題であるとか内外価格差の問題であるとかそういったことも含めながら若干の補足をいただきまして、あとお二人のパネラーの方からもコメントをいただき、ディスカッションを進めていきたいと思っております。山田先生よろしくお願ひします。

(山田基成先生)

コーディネーターの願興寺さんより二つの視点を整理していただきました。まず一つ目の今後の産業政策とか政策当局の考え方ですが、私は米国を手本といいますか米国の動向を見ながらというように申し上げたんですが、その意味は一つはやっぱり情報化技術、情報化と言いましてもそのアイデアはやっぱりソフトウェアだと思うんですが、この使い方を製造業としてどうされるのか、これは最近の私の研究テーマで一番の興味のあるところですからそこを補足させていただきます。80年代の米国を例にとりますと、日本に対する競争力をつけるために自動化技術・ロボットを徹底的に導入し、そのロボットや自動化設備をコンピューターでつないだ生産システムをつくることで日本の柔軟な生産システムに対抗しようということを、80年代前半から半ばにかけてお考えになった。けれども、それでは日本に勝てないということを彼らは勉強された。一方、日本の場合には、バブル経済期の大変な人手不足を解消するために機械化、自動化という方向にかなり動かされた。結果としてバブルが崩壊したということもあったし、同時にやっぱり技術的にはまだまだ自動化技術、コンピューター技術、極端なこと言えば工場の無人化というのは技術的に限界があり、かつ、かなりコストが高くつくということを同時に学習されたと思うんですね。それでアメリカはそういう反省に基づいて、例えば今年のフォーチュン誌のなかにデジタルファクトリーという表題のレポートがありましてここに典型的に表われていると思うんですが、アメリカで競争力を回復した製造業、モトローラとかIBMとかテキサスインスツルメントというような企業は、80年代の自動化技術、コンピューターの使い方、ロボットの使い方とはかなり変わった。現時点では人間の方がフレキシビリティが高く、ロボットをつなぐんではかえってコストがかかることに気が付かれた。そこで、むしろ人を中心にしながらその仕事の流れを円滑にしていくように、そのためにコンピューターやロボットを使うという形に生産システムを変更された。これは部分的には皆さんも事例をお聞き及びだと思えますが、やっぱりそういう変化があって、その結果としてかなり競争力

を回復してきたという流れがあると思うんですね。そういう意味では80年代前半の自動化とかコンピューター、ロボットの使い方とはかなり違って、むしろ人間のもっている知恵とか能力を活用しないと駄目だということに気が付かれた。日本でも、くしくもバブルがはじけて自動化技術の現時点での技術的な限界というものも同時に認識されて、自動車の場合には特に組立ラインが典型的だと思うんですが、人と機械の組み合わせの考え方を見直された。トヨタさんを事例にとりますと、九州工場それから元町のRAV4、そしてその考え方を今いろんな工場の最終組立ラインに導入されていると思うんです。こうして日本も変わってきたわけですが、今度はそこに情報通信技術いわゆるコンピューターネットワークをどう取り込んでいくのかということところが、今の日本の製造業の課題だというふうに思います。コンピューターのネットワークを使いながら人の知恵をさらに引き出し、持っている技能をさらに高め、生産システムの柔軟性つまり多品種少量生産でロットの小さいものでも何とかして利益があがるようなモノづくりをしていかないといけないという課題の解決に向けて、それをどう生かしていくのかということが今問われているのだろうと私は思っています。家電メーカーの行動を見ていまして、ご存じのように家電産業、エレクトロニクス産業の場合には製品によってはいっそう海外移転が進んでいますので、特に東北とかあるいは信州辺りに工場があってそれが海外へ出て行くと、ほかに仕事が無くなるというような場合、国内の工場として一生懸命その対応策を考えられるなかで出てきた新しい組立てのシステムはそういう方向にそっておりますし、考えようによっては国内でもまだまだ競争力があるんだという事例も多々見受けられます。その辺りからも、技能の喪失を防ぎ、なおかつ国内に雇用を残すという努力は、知恵を出せばできるのではないかというふうに思っております。

それからもう一つは、産業政策的な方向で今一番大きな問題は、伊藤副会長もおっしゃったんですけれども、政府の報告書等見ておりますと今の日本は二重構造だというような表現が出てくるんですね。それは昔の二重構造とはかなり違って、簡単に言いますと、今の日本経済の二重構造は、効率的な一部の製造業、これは自動車とかエレクトロニクスというふうに思っているんですが、それとインフラにかなりかかわっているような産業あるいは流通にかかわっているような産業といったそういう非効率的な産業が同居していて、そしてその非効率と言われる産業はどちらかというと国内マーケットで生き残っていて、逆に効率的な製造業はグローバルな市場で競っているという、そのギャップがある意味で内外価格差を生んでいる。これが大きな原因だというふうに言われていまして、購買力平価とのギャップというものも、その効率的な一部の製造業はグローバルな世界で価格競争をされ、非効率な産業は国内マーケットを主に対象にしており国際競争にさらされることが今まで乏しかったがゆえに大きな内外価格差を生む原因になっている。これをどう解消するかというのが、いわゆる内外価格差の問題ですが、その対応として規制緩和に取り組まれている。同時に、今度はそういう産業も、典型的にはサービス産業ですが、やっぱり国際的な競争の場に触れていただくといえますか外国に優秀なサービス産業があれば日本へ

来てがんばっていただくというように、これは製造業を含めて80年代に日本企業がアメリカへ進出したように、外国の企業にももっと日本へ来て日本のマーケットで活躍していただくという環境を本当はつくらないといけない。ただ現時点では、外国の企業からマーケットを見たときには日本企業の利益率を見てこれではとても進出したくないというふうに思われる外国企業が多い。その原因は何かというとやっぱり一つは内外価格差の問題であったりするわけですから、その辺を突破口にしなから外国に優れた企業があればどんどん日本へ来ていただく。それで雇用機会もある程度確保されればいいわけですし、さらに競争が活発になれば製造業にとってはコストダウンがよりしやすくなる。先ほどお話しがあったように労務費等はすでに大きな違いはなく、むしろほかのところでコストがかかっているのではないかというようなご指摘もあったわけですが、その辺りの問題もかなり対応できるかも知れないというふうに私は考えますし、おそらく政策当局もそういったお考えをされているだろうと思います。

それからあと一つは願興寺さんがおっしゃったよい意味での系列とかネットワークあるいは部品メーカーの競争力といったものをさらに高めていくということがやっぱり重要だというふうに思っています、私は先ほど特に一次部品メーカーにがんばっていただかないと駄目だというふうに申し上げたわけですが、一次部品メーカーの例えばユニットであるとかモジュールであるというところでの新たな開発とかあるいはそこでのコストダウンというものが、最終的に完成車としての商品の魅力であったり価格の低下であったり、同時に二次部品、三次メーカーの仕事の確保といったいろいろな意味でキーになっていて、それに対して二次、三次部品メーカーはどういうように一次部品メーカーとの取引に関わり合われるかという辺りが、今後のポイントになると思うんです。一次部品メーカーにとって、魅力ある機能を備えたユニットなり部品なりをおつくりになるというところに直接に関わりあえることができる二次、三次の部品メーカーはそれなりにお仕事はおありになるだろうし、そういった協力がお出来にならない部品メーカーにとっては大変厳しい状況になるんだろうなあと私自身は見ております。

(コーディネーター)

今3点ほど先生からご指摘があったと思います。一つは、競争力の向上に向けて情報化技術をどう利用していくのか。二点目は、先ほど伊藤さんからもご指摘のございました為替と購買力平価との関係さらには内外価格差の問題、そういったものを解消を通して国内への海外からの投資魅力を高めていかななくてはいけないということであろうかと思えます。それから三つ目が、よい意味での系列と申しますか、そういった力をさらに高めていくために、一次部品メーカーの役割は非常に高いのではないかというご指摘であったように思っています。前の二つについては伊藤さんからコメントをいただきたいと思えます。三つ目については御友さんからお願いしたいと思えます。

(伊藤尚敏氏)

一つだけご紹介をしておきたいのは、94年に全トヨタ労連の政策制度委員会で規制緩和についての提言に取り組みました。そのなかで40品目を掲げて規制を緩和して内外価格差がなくなる、つまり欧米の平均的なところに行くとする、国内の消費者物価は9.2%に当たる引き下げが可能であるという数字を出しまして、当時の細川内閣に規制緩和を進めていくべきだという提言を行っております。こうした活動は今後ますます大事だと思っております。

それからロボットの関係の話につきましては、80年代に日本でもやっぱり人がロボットに置き替わっていくということがあって、春の取組みの中でもどんなことを会社に言っていこうかと考えたわけです。そのとき思ったのは、ロボットはスタートするときに最高の効率なんです。そこから時代が変わったり条件が変わっていったらどんどん効率は悪くなってくるんですが、人は今日よりも明日と、学習も勉強もしながら自らのレベルアップを図っていくもので、まさしく先生のおっしゃったように、人を中心に考えてロボットなりコンピューターをどう配置するかということが効率化になると思っております。それから、そもそもトヨタ生産システムの基本的な考え方、理念は人を中心にしてどう考えていくかということだと思っておりますので、そういう意味での日本の自動車なり部品のものづくりの考え方というのは、人を中心にロボットをどう使うかというようなことでありますし、これまでもまた今後もその方向を大切にしていかなければと思っております。

(コーディネーター)

それでは御友さんから、難しい問題なんですけれども差し支えない範囲内で、一次部品メーカーの役割といいますか二次、三次への影響も含めてコメントをいただければと思います。

(御友重孝氏)

難しいですけれども、まず私どもの会社を一次としまして、例え話でいきますと、繊維機械などをまだやっています、ずいぶん前に空洞化を通り越してなおかつ空洞化ということで、生産基地は日本にも少しあってという程度で、あとはヨーロッパとかいろんなところにあるのですが、アッセンブリーメーカーが続くのが一次メーカーとしますと、パーツとかユニットの分野をよく見ますと、同業者も少ないわけですけれどもけっこう世界のシェアの50%とか80%とかあるんですね。私どもの会社も今までは完成品で輸出をしているんですが、機能部品に目を付けまして、一番ユーザーに近く力があるんだからかなりできるんだらうということですが、現実には一次メーカーとしての本当の競争というものはまだ行われないうまざつと来てしまっているような部分がけっこうあるのではないかなというように最近気が付いたりしまして、私どもトップメーカーにとってはあぐらをかいていたところに新しいコンペティターが現われるということになるわけですが、そん

な部分があるのではないかという感じがします。それから、おかげで味をしめた方の例としましては、日本電装さんにかなりお世話になっているんですが、コンプレッサーという部品がありますけれども、これ自身は部品点数が50点ぐらいと少ないわけですが、それをもっと機能に落としてきますと、まだまだちいさな部品、単一品までありまして、その部品一つ一つを一生懸命にらんでおりますとそこにもものづくりの技術というのがまだまだいくらかでもある。車ですと2万点ということですが、単純に言えば70点ぐらいの部品一つ一つを思い切り見ていきますといろんなところに隙間の技術があって、その隙間が大きくなれば基本的には一つのりっぱな領域を取れるというようなことがありますて、一次メーカーの役割が大きいとか不安定とかわかりませんが、かなりそうした余地があるというような感じをもっております。それから二次メーカーとか協力工場については、やはり日本ではある程度限界がある。私共が仕入れる量も少しずつ減らさざるを得ないというようななかで、全部の協力工場にやるわけではありませんが、これはといったところには、協力工場のためにアメリカで土地を探したりアメリカの関係会社との関わりを付けたりとか、そういうささやかではありますが一種の指導をするなど、やっぱり一肌脱いで共に生きていこうというようなことをやり始めたりしております。これまでは最終的な組立て完成車とか完成機械とかそういうところで技術を競っていたんですが、少し川上を見ると本当に様々なんです、まだまだ技術なり参入の余地がかなりあるような気がしまして、そうした意味で、これから新しい競争が始まるかも知れないという不安定さも感じております。

(コーディネーター)

ご指摘のように一次メーカーの製品にもまだまだいろんなモノづくりの技術の余地があるということでございますし、そういった意味で二次、三次も含めて各層がそうした事業機会を目指しながらそれぞれにしっかりやっていく、そうしたなかで互いに共存共栄を図っていくというそういった関係であろうかと思えます。それではここで、フロアの方にマイクを回してご意見であるとか関連するご質問をお受けしたいと思えます。

(神戸大学香川先生)

パネラーの皆さんのご意見を聞きまして、一生懸命企業の中で労使が自主努力をして、何とか産業の空洞化を乗り切ろうとしているというのがお話の趣旨だったような気がするのですが、日本が困ったときに外国から助けてもらって何が悪いんだということを僕は言いたいんです。というのは、山田先生からは今のお話しの中で、2010年とか2020年というかなり先の予測をいろいろな統計資料で見せていただいたのですが、それを聞きながら私はAPECのことを連想していたんです。APECの狙いは、貿易の自由化それから投資の自由化をやろうとか物と金の自由化を図ろうということで、目標は決まっているんですけれども、それをどういう手順ですすめるのかというところでいろいろ

ろ国の利害が対立してまとまっていないわけですが、今から20年、30年経ちますと物と金の移動は自由になり、人については問題になっていませんけれどもそれもやろうということになりますと、日本の企業が外に行きやすくなるということは言えると思うんです。同時に、外から日本に入ってくるということもやさしくしなくてはならないという責任が日本側に生じてくるはずなんです。そうしますと、先ほど山田先生が言われたなかで、アメリカが空洞化を乗り切った一つの要因として対米直接投資が雇用を拡大をしたということを書いておられたのですけれども、日本もそういう意味で、対日直接投資を拡大をするという形で外国の援助を受けて日本企業がなんとかやっていくという方法も十分あり得るのではないかという気がいたします。というのは、私は神戸でして、この大震災でずいぶん被害を受けたわけですが、外国との関係で見えますと例えばスイスが援助犬を連れて日本に救援活動にきますよといったときに日本政府は断っているわけです。それですとあとになって来て下さいということになって非常に国際的に批判を受けたわけですが、こんなに経済が発展した国が外国から援助を受けるなんて恥しいという意識が非常に強かったのではないかという気がするんです。しかしいざ困ったときは外国の援助を受けて何も悪くないわけで、そういうことを断るところなどやはり日本はまだ内なる国際化が実現してないということを非常に痛感をしたわけです。そういう意味で、こういう空洞化を乗り切るときに外国から日本に資本参加していただいて、一緒に日本の企業と外国の企業と競争しながら日本の中で問題を処理をしていくという知恵をこれから模索してもいいのではないかと非常に強く感じております。

(コーディネーター)

それでは、只今の香川先生のご指摘について、山田先生からコメントをいただきたいと思います。

(山田基成先生)

全くご指摘のとおりだと私も思っております。ただ現時点では、いろんなデータを見ますと、1億2,000万人もの人口がいて、しかもかなり貯金を持っておられるし、金利が低いわけですから本当はもっとモノを買ってもいいだろうというように思われても不思議のないこのマーケットに対して、外国の企業経営者があまり魅力を感じていらっしゃらない。今年の通商白書の中で、今後10年間で有望なマーケットはどこかということをして日本企業と米国企業に聞いているのですが、米国企業の方から見たときの日本のマーケットの魅力というのはすごい低いんですね。中国が一番魅力があるというのはわかるのですが、日本はインドや西ヨーロッパあたりよりももっと低くて東ヨーロッパあたりと同じぐらいです。その理由は、日本企業のあの利益率と自分達の現在の利益率と比較して見れば、とてもじゃないけれどもこんなところへ苦勞して出ていこうという気にはおそれくならないのだらうと思います。その原因は何かというと、やはり余計なところでコスト

がかかっている、その分利益が削られている。あまりに短絡的論理ではいけないと思うのですが、一つはやっぱりインフラの面で、例えば空港の離着陸の料金とか荷物の料金とか高速道路の料金だとかあるいは電話料金だとか、あるいは電気代、水道代というようなものを一つずつ取っていくとまさに内外価格差があって、逆にこんなにコストがかかるところでよく日本企業は儲けてらっしゃるなとおそらくお思いになると思うんですね。そういう意味で、日本のマーケットの魅力度がどうも残念ながら外国から見たときに大変低いわけです。また併せて、社会資本の整備をさらに進めていくというような取組みがどうしても必要だと思っております。

(コーディネーター)

ありがとうございました。本日の議論を通しまして、日本的長期雇用さらにはトヨタ生産システムの基本そして自主努力というものをベースにしたよい意味での系列のグループネットワーク力を充実するなかでこの空洞化の懸念といったものを乗り切っていくと、そういった決意といいますか姿勢が確認できたように思います。同時にそういったなかで人を生かすといった方向での情報化といった新しい方向も確認できましたし、少しマクロ論になりますけれども、日本のマーケットへの投資魅力の拡大であるとか内外価格差等の諸問題も含めて議論を交わせたのではないだろうかと思っております。それと、こういった形で労使各位がこういう将来に関する共通の課題について論議の場を持つということ自体がある面では大変大きな意義があるのではないだろうかという感じもしているわけでありませう。少しでも今日のパネルディスカッションが皆様の共通の課題に対するお取り組みの参考になればと思っております。ご協力本当にありがとうございました。

<文責：事務局>

1日講義を熱心にお聞きいただきましてかなりお疲れのことと思います。今日お聞きしたことにつきまして、感想を一言申し上げたいと思います。

最初に中村さんから京都の南北問題の調査結果が発表されたわけですが、私の研究所は去年からこういう空洞化問題に取り組んでおります。研究所の方で10人位の研究者に協力していただいてこれを進めておりますが、要するに今のところ海外進出によってどういう結果が出ているかと申しますと、一番困っているのは下請け中小企業だとそれが第1点でございます。大企業はけっこう儲かっている所もあるということです。それともう一つは地域でまあ過疎と言わなくても「地方の企業」が非常に落ち込んでいる。そういうことで、連合の幹部からも、京都北部のその落ち込んでいるところを徹底的に調査してくれ、北へ行くほど京都府はよくない、ということをお大分吹き込まれて調査に出かけたわけです。3泊4日で調査をいたしたわけなんですありますが、まだこれは十分な整理結果が出ておりません。要するに大企業の多くはデータを見ましても経営増益ということでリストラをやり海外進出をやってずいぶん収入が増えているわけです。特にフォーチュン誌の94年度の売上高、これは収入ベースですが、これで見ましても日本の商社の4社から5社が一番トップ層に出ておまして、三菱商事、三井物産なんていうのは1,750億ドルというすごい売上高を出して世界のトップに位置しているわけでありましてけれども、この辺を見ましても海外へ出ることによって今いかに企業が儲けているかということが一応言われ得るわけなんです。問題は雇用でありまして、雇用の点さえ心配がなければまあ文句なく海外へ出ますよと、企業の方がこそっとささやいたということさえありました。地方が非常に悪いということは、例えば京都の北部へ行きますと賃金は少し安いんです。最低賃金も2本立てにしておったことがありまして、2割から3割ぐらい北部は安いだけけれど、海外へ出ていくことと比べると北部といってもそんなに賃金は安いもんじゃないし土地も安いもんじゃないという訳で、素通りしてしまう。そういう企業はその地方への進出をやめまして、工業団地を諦めて皆海外に切り替えていった。例えば住友重機とかあるいはサッポロビールもそうですし、ヤクルトもそうでありますし、あるいは日産と、いろいろの企業が転向の対応をとっております。京都北部はそういうのがあまり際立ってなかった。そして、かなり強い企業だけを調査対象として取り上げているということがあるのかも知れません。そういうことで、中村先生は心配するほどの結果は出なかったと、今現在の段階での報告を致しました。クリニカル(客観的)にこの調査結果をまとめますとその通りでございます。ただ京都市の北部4都市と申しますと綾部と福知山と舞鶴と宮津ということになります。4つがまとまって製造業の活性化を図ると強いんですけれども、諸事情、

諸条件が異なり、統一目標を組むことは必ずしも容易ではない。第一に舞鶴は昔の軍港であり、日本海中部の有力な貿易港として特に若年層からこの面での期待がある。今後は防衛問題も重視され、4市中人口も一番多く、歴史的にも特徴のある発展の基盤を持った都市である。宮津は観光都市であるが、丹後織物の不況も加わって凋落の食い止めに必死である。福知山は大阪、兵庫との交通網が開け、工業人口が増えている唯一の町である。綾部は目下、産業誘致とその再編成・活性化に最も力を入れているが、4市の発展のテンポも特徴も4市とも異なっている。このように大分皆違うようでありまして、なかなか一本でまとめてとらえられないという情勢がございました。

そのあとの稲垣さんの克明な現地調査の発表ではマレーシアの事情など、特に鮮明に分析、説明されまして、こういうことを聞いてますと、日本は大変だ、これだけマレーシアは伸びているんだからということで、かなり危機感と心強さを同時に感じました。稲垣さんの調査結果には非常に興味があって勉強になりました。資料を頂いて新しい視点で勉強したいと思います。

それから宮田義二さんの講演はいつも迫力がありまして、私は何十年も前かも知れませんが学会の全国大会の時にお願ひして、運動家リーダーからの初めての講演を聞いたことがあります。これは実際に自分の肌で労働運動をやって、その結果出てきた理論ですから皆本当に感動したわけです。学者の抽象理論じゃありません。今日も私の方の研究所の教授の先生方が「いやこれはすごいなあ」と言って宮田さんの話には感銘を受けていました。当然こうあるべきだということズバリとおっしゃる。その中で内外価格差にも触れまして、今後、土地物価等の価格が安くなってきた時「賃金だけは下げてはならない」というのはこれはおかしいんだと組合に向って堂々とおっしゃる。そのとおりでございますが、学者の中でも特に労働経済学者からはなかなか言い難い。理の当然ですが、実際に労使関係に携わった人はなかなか言えないですね。そういうことで宮田さんの理論にはリアルな迫力を感じるわけなんで、それも迫力だけじゃなくって考えさせられます。この間も英国のシェフィールド大学の産業研究所長が私のところへやって来て、英国は「労働省」じゃなく、「雇用省」だ、資本主義がこういう成熟期になりますと雇用問題が一番切実でありまして労働問題は雇用そのものだということで、ヨーロッパほどでもないけれども日本もそういう状況に追い込まれつつあるからお互いに研究の交換をやろうじゃないかという申し入れを受けたわけなんであります。研究所長が何と日本人でございまして、改めて「雇用と賃金」の問題を考えさせられました。さっき名古屋大学の山田先生がフォーチュン誌の記事を例にあげられて説明されたわけなんでありますが、1980年代にフォーチュン誌の大企業番号500社として掲載された企業は、合計で350万人の雇用を削減している。つまり今の日本でも、このままでは既存の企業はもう雇用は増やせられないんじゃないか、むしろ減る一方であり増やせられない。どこで増やすかと申しますと、アメリカではアメリカ全体で1980年代に2,100万人の雇用を作り出したわけですが、その新規雇用の90%以上は企業数で15%の成長企業で作りに出ております。これはバイグレ

イブティモンズ著の「ベンチャーキャピタルの実態と戦略」に詳しく述べられております。そうすると、日本もこれからは新しい企業で雇用を作り出していかなくてはいけない、という問題があるわけなんです。そこで宮田さんがおっしゃったことに関連しまして一つデータを出して考えなくてはならないことを申し上げたいと思うのですが、例えば日本の男性の平均勤続年数は12.5年です。日本が12年半、ところがドイツも大体12.1年ぐらいで、フランスが10.1年、英国が9.33年となっております。ところがアメリカは7.5年で、韓国は4.85年と短い。アメリカは7.5年というのが日本の12.5年と非常に対照的になるわけなんです。ヨーロッパに比較しましてアメリカは解雇は非常に強烈にやるという問題があり、それは流動化つまり柔軟雇用システムである。それから今一つは、ジニー係数でいう所得の最上位と最低層の2割の格差でございますが、これもよく引用される。日本は2.74倍(94年)でアメリカが13.18倍(89年)であるという数字があるわけなんです。つまりアメリカは賃金の上下の格差が非常に大きい。これは1980年代に1,000万人の移民を入れまして、底辺層がどんどん拡大してきたということと、それから雇用の移動と回転が非常に早いという要素があります。日本はその辺が非常に安定して労使関係のいい日本的な経営を労使官学で作り上げてきたんでありますが、この辺のメリットが現在、新規企業と新しい雇用創出を難しくしている。これは、宮田さんのご指摘と併せて現実には考えなくてはいけない問題であると思います。稲垣さんがマレーシアの状況をおっしゃったんですが、アセアンではマレーシアの賃金が一番高いわけなんで、インドネシア(ジャカルタ)の賃金水準を1としますとマレーシアは大体5.4倍、タイが2.5倍、日本は60倍だということで、中国の大連では日本の幹部数人の賃金で向こうの人を数百人雇える、という問題が現実にあるわけなんです。宮田さんの考え方は、ご指摘のようにバブルを経たら先が見えなくなり予備の渦中に追い込まれた。新しい目標が定まっていな。討議を活発に行って創造する力を作り、今までと異なった視点で取り組みということでした。

今日さらに、山田先生からも非常に克明なデータを披露していただきました。ああいうデータを元にしまして、今後の日本のピンチをどう切り抜けていくかということをお使で真剣に討議していかなくてはいけない。それからお使の方、御友さんからも貴重なお話を受けたんでありますが、産業の空洞化の問題をお使の方に話して下さいとお願いをしてもなかなか話し難いことが多いと思います。今日は御友さんよくお話し下さったと思いました。しかしお話しを聞いておりますとしんどいんじゃないかなと、絞り出すように話しをしていらっしゃる。そして選別しながら整理しながら非常に慎重に話しておられる。企業進出は、出るのも苦しいし留まるのも苦しい、ということをおっしゃったんですが、まさにその通りだと思います。それに比べまして組合の方は案外スラスラと話しをしてくれます。自分のところの企業は一番まとめやすいしよく知っておる。しかしまとめやすいんだけど自分の企業のことはやっぱり喋りにくい、だけど産業別の組合の動きは資料を持っておりましてスラスラと話して下さいます。ただ伊藤さんの話の中では、日米の自動

車交渉で労働組合の果す役割としては、組合は周りをあまり気にしないで自己主張することが出来るし、組合はそういう日米自動車交渉なんかで、交渉の重要な切り札であるという苦勞を少し話されましたが、これは印象的でございました。今日はいろいろつっこんだ勉強をすることができました。このような催しは経済状態がピンチであればあるほど非常に役に立ちお互いに収穫が非常に多いと考えられます。企業と労働組合の生の声なり取り組んでおられる現実の姿に接することができましてありがとうございます。

三研究所、これは地域も違いますし業種も違いますし、性格も違いますが、この違った研究所がお互いに切磋琢磨し合って、危機打開への対応をいろいろと勉強が出来るということ非常に心強く思います。今日は主催側の梅村理事長、十亀事務局長等事務局の方々には多大な尽力を賜り、収穫の多い大会にして頂きましたことを心から感謝申し上げます。遠くからご協力に加わって下さった東京の産研センターの方々、それに名古屋地区の労使の方々の討議への熱心なご参加を重ねて感謝申し上げ、締めくくりの言葉にさせていただきます。ありがとうございます。

<文責：事務局>

発行日：平成7年12月20日
発行 者：財団法人 中部産業・労働政策研究会
豊田市山之手8丁目131番地
電話番号 0565-27-2731
印刷 所：(有)第一プリント社
岡崎市八帖北町16番地1
TEL (0564)24-1881

