

## 第2回雇用政策研究会

## 目指すべき雇用システムとセーフティネット

平成22年1月27日

荻野 勝彦

※本内容はすべて私の個人的見解であり、私の勤務先および関係する団体等の公式見解ではありません。

○足下の雇用失業情勢から顕在化した、現下の雇用システムにおける問題点や制約要因について  
どう考えるか。

- ◆「普通の未熟練者」を「知的熟練者」に育成する日本型長期雇用慣行（定年までの雇用維持努力、内部育成・内部昇進、労使協調による生産性運動）は、安定成長下での通常の景気循環の中では日本経済に競争力をもたらす源泉として円滑に機能
- ◆低成長への移行、産業構造の変化→自社型雇用ポートフォリオ（1995）
- ◆前回の雇用調整期：かつてなく長期にわたる経済低迷・雇用調整  
今回の雇用調整期：かつてなく大幅で急速な景気後退・雇用調整
- ◆非正規労働問題…職業キャリア初期における能力形成機会の喪失、生計維持者の困窮  
それでもなお、現下の問題点の多くは循環要因ではないか？
- ◆2005年前後に企業が学んだこと

○持続可能性の観点から、どのような雇用システムが望ましいと考えるか。

- ◆長期雇用慣行を引き続き雇用システムの中核とすることが現実的

「根本的」という言葉が好きになれない。『〇〇に根本的な問題がある。小手先の策ではダメだ』と指摘すると何だか格好いい。ただ、そういう人は、きまって問題の解決に奔走している当事者ではない。根本的な問題があることくらい、わかっている。一朝一夕には解決しないから、根本なのだ。」

玄田有史(2009)「協働型能力開発へ」ビジネス・レーバー・トレンド 409号 p.7。

- ◆これほど長期あるいは大幅・急速な経済低迷・景気後退は今後も再現するのか？
- ◆非正規労働であっても企業内人材育成が行われ、キャリアが形成されるような環境づくり
  - ・原則3年例外5年の有期雇用…人材育成が行われにくく、比較的 low スキルの業務に固定されがち
- ◆雇用形態・ライフスタイルとキャリアの多様化…「正社員登用」もふくめ、非正規労働でも技能形成を通じて雇用の安定や労働条件の向上を実現していくキャリア
  - ・5年超の有期雇用
  - ・雇止めルールの明確化：一定の手続・給付を要件に契約期間満了にともなう雇止めを疑問の余地なく可能に
  - ・准正社員
  - ・契約終了条件を事前に明確とした雇用契約（職種限定・勤務地限定など）
  - ・女性に固定されないスローキャリア、マミー/ダディートラック

○需要変動の不確実性に対して、バッファーとしてどう対応するのが望ましいと考えるか。

- ◆労働時間の柔軟性：所定労働時間短縮と賃金割増のない義務的時間外労働の組み合わせ  
(操業度低下時には使用者は時間外労働義務を解除して時間外労働を削減できる)
- ◆公的助成（雇用調整助成金など）
- ◆雇用数の柔軟性：自社型雇用ポートフォリオ

○賃金は、どの程度の水準が望ましいと考えるか。

○賃金は、何をもとに決定するのがよいと考えるか。

- ◆賃金は総合的労働条件の一部（責任ある地位、希望する職務、業務内容、権限、賞与、労働時間、転勤の有無、福利厚生、・・・）
- ◆多様な雇用形態に即した賃金決定
  - ・日経連「自社型雇用ポートフォリオ」
    - 長期蓄積能力活用型：長期雇用／職能給（社内資格給）
    - 高度専門能力活用型：有期雇用または長期雇用／業績給
    - 雇用柔軟型：有期雇用／職務給
  - ・新たな雇用形態についても、それに即した賃金決定（例：職種限定採用＝職務給中心など）
- ◆賃金は、異なる雇用形態・雇用管理区分のそれを参考とはしても、基準とはしない  
労使協議の中で、一定のバランスには配慮（≒均衡処遇）
  - ・正社員は企業にとって事実上定年までの長期の有期雇用…労使協議の中で、賃金制度にリスクヘッジの仕組みがビルトイン（業績・能力の実態ほどには差をつけない）
  - ・賃金水準は団体交渉と外部労働市場の需給関係で決定

○セーフティネットのあり方について、どう考えるか。

- ◆必要な人、必要なときに必要な支援
- ◆就労促進的なセーフティネット
  - ・失業当初は失業給付
  - ・失業が長期化した場合は、就労促進的に設計された「訓練期間中の生活保障」
  - ・企業実務を通じた職業能力開発
  - ・低所得者に対しては勤労所得税額控除、困窮者に対しては別途の福祉的給付
  - ・就労困難者に対してはミーンズテスト付の生活保護
- ◆公的部門での雇用：民間と補完的な役割分担

○「持続可能な雇用」を生み出せる産業構造、経済システムのあり方について、どう考えるか。

- ◆付加価値創出やイノベーションの担い手であり、雇用拡大の主体である企業の活性化
  - ・競争環境の整備（例：法人税率の引き下げ、規制改革など）
  - ・適切な経済政策・金融政策・産業政策
- ◆長期的な人材育成・企業経営のための環境整備
  - ・一定の上場企業について、短期保有株主の権利の制約

◆素質を努力で補える社会

「(小塚) 嗣彦 (フィギュアスケート・小塚崇彦選手の父、自身も五輪代表) が言う。…  
「…才能だけで言えば、私の方がありました。私は、崇彦が資質に恵まれていると思った  
ことは一度もない。

ただ、あいつは本当に好きなんです。だから、一生懸命、努力した。」

宇都宮直子(2010)『フィギュアスケートに懸ける人々』小学館 101 新書、p.90。

◆仕事を誇りにできる社会

「日本という国の特色は(「人の上に立つ人」だけではなく)「ヒラの人たち」もまた非常に  
真面目に働くということにある」

飯田経夫 (1980)『「豊かさ」とは何か』講談社現代新書、p.41。

「日本には報われることの少ない分野で、おそらく、一生報われることのない汗を  
流しつづけている従業員がたくさんいる。そういう「普通」の従業員が、素晴らしい力を  
発揮して、素晴らしい製品を生み出してきた」

橋本久義 (2002)『町工場が減びたら日本も減びる』PHP 研究所、p.243。

(以上)