

成熟化社会における新しい雇用のあり方

— 提言 —

平成12年2月

社団法人 神戸経済同友会

序

我が国経済を見ると、政府の大規模な景気対策やアジア経済の回復などの影響もあって、景気は緩やかながらも改善に向かっており、長い不況から脱しつつあります。しかしながら、依然として厳しい経営環境の中で各企業は雇用調整を迫られており、雇用環境は深刻な状態が続いております。とりわけ当地は、震災復興が道半ばでもあり、雇用は全国比厳しい状況にあります。

深刻な雇用情勢が大きな社会問題となっており、日本の経営や日本の雇用慣行も見直しを求められている中で、神戸経済同友会は、成熟化社会問題委員会において、中長期的視点に立ち、これから迎える社会を展望するとともに、そうした社会における「新しい雇用のあり方」についてさまざまな角度から議論を重ねてきましたが、このほど検討の成果を提言として取りまとめ、発表することといたしました。

もとより企業経営者は、リストラのしわ寄せを安易に労働者に対して求めず、最善の策を講じて雇用の維持に努めるべきであることは申すまでもありません。しかし同時に、終身雇用を中心とするこれまでの雇用形態を見直し、新しい時代に相応しいものに改めていく必要があります。そのためには企業経営者や労働者の自助努力が重要であるとともに、改革を円滑に進めるための行政サイドの支援も欠かすことはできません。この提言がそうした取組みを推進する上での一石となれば幸甚であります。

最後に、この提言を取りまとめるにあたり、長期にわたり熱心に討議に参加された塙本委員長をはじめ、副委員長、委員各位、ならびに、ワーキンググループの皆様のご協力とご努力に対して感謝と敬意を表する次第であります。

平成12年2月

社団法人 神戸経済同友会
代表幹事 宮崎 徹夫
代表幹事 小林 博司

1.はじめに

我が国は、勤勉で高い技術水準を持つ労働力を活用して生産の効率化を推し進め、今日の経済大国の地位を築き上げ、それにより国民の生活も豊かになった。しかし、高度経済成長の終焉やバブルの崩壊、メガコンペティションの急速な進展などに伴い、我が国の経済や産業は大きな曲がり角にある。

こうした環境変化の中で、我が国産業の成長を支えてきた日本の経営も見直しを迫られている。終身雇用や年功賃金などの雇用慣行は崩れつつあり、この流れは今後さらに加速しよう。しかし、和の精神やチームワークを大切にし、皆で知恵を出し合っていく経営や人を活かす経営は我が国企業の強さの源泉でもあり、こうした良いところを残しつつ、新しい日本の経営を構築していくことが重要である。

2.急がれる意識改革

これから迎える社会を展望すると、少子高齢化がさらに進み、経済成長も緩やかになり、人々の価値観も物の豊かさよりも心の豊かさを重視するようになるなど、我が国社会のこれまでの基本的枠組みが大きく変わり、産業の面でも、企業の盛衰は激しくなり、これに伴い衰退産業から成長産業への労働移動も一段と活発になるといったことが予想される。

こうした環境変化に、企業経営者、労働者をはじめ行政、市民も含めた各層が適応していくためには、まず、各々の意識を以下のとく改革する必要がある。

その第一は、「会社依存、会社中心、会社と一心同体」意識を改革することである。仕事に全力で打ち込む一方、会社の一員であるとともに地域社会の一員であることも認識し、会社だけではなく家庭や地域などさまざまな場でも生き甲斐を見つけ、心の豊かな生活を楽しめるようにすべきである。

第二は、互いの「もたれ合い、なれ合い」を排除し、自己責任を全うすることである。それには先ず、市民意識やモラルの高揚をはかり、法令や規則・ルール、契約などを遵守する精神を定着させ、互いの責任を明確化する必要がある。「もたれ合い」の中には、年功賃金やいわゆるサービス残業など、労働者と会社が一種の「貸し借り」の関係を持つことも含まれるが、これは会社依存意識からの脱却を阻害する要因ともなっており、改めていく必要がある。

第三は、「平等」に対する考え方を「結果平等」から「機会平等」に改めることである。これは企業や行政、教育、個人の生活など、社会のあらゆる面について見直すことが求められる。企業においては、労働者に対して「機会」は平等に与える一方、待遇は各自が生み出した成果に基づき行うべきである。

これに加え、互いの個性を認め合い、活かしていくことも必要である。とくに終身雇用の下では異質な考え方や価値観が排除されがちであったが、今後は各自が自己の能力を十分発揮できるような環境作りを進めていく必要がある。

3.新しい雇用のあり方

我が国では、終身雇用、年功賃金などの雇用慣行を長く継続してきた結果、年齢階層別に見た賃金水準と成果のミスマッチが拡大し、また、賃金水準の相対的に高い中高年層が多いこともある。現在では、企業の労働コスト負担は重くなっている。一方、労働者も、中高年層はリストラを迫られ再就職が困難であるばかりでなく、若年層の就職も厳しいことから、雇用問題が深刻化している。

こうした状況を踏まえ、新しい雇用のあり方を考えると、以下のことが必要である。

第一に、企業、労働者がともに多様な雇用形態を自由に選択できるための環境作りを進めるべきである。そのためには、これまでの終身雇用や短期雇用に加え、新たに中期的な雇用制度を導入する必要がある。

これにより、企業は人材を必要な期間だけ弾力的に調達するという選択肢も生まれ、労働資源をより有効に活用できるだけでなく、さらに、意欲ある企業のビジネスチャンスが拡大する。一方、労働者も自分のライフスタイルに合った雇用形態を選択できるようになる。

第二に、賃金水準と成果のミスマッチをなくすとともに、人生の途中でさまざまな職業、職種にチャレンジしやすくなる必要がある。

そのためには、企業は賃金体系を成果に基づくものに改めるとともに、労働者サイドも、より高い評価や賃金、仕事のやりがいを求めて自己への投資や研鑽に努めることが求められる。

なお、雇用形態の多様化を進める上で雇用環境の整備も重要である。

最初に、産業構造の変化や少子高齢化の進展に伴う雇用構造の変化を展望すれば、雇用のミスマッチを解消するための職業訓練制度の充実や、女性労働力を活用するための保育施設の整備(保育時間延長、施設拡充等)、高齢者の就業促進のための公的年金制度の見直し(在職中の年金支給水準の改善等)などが必要である。

また、全従業者数の約8割が中小企業従業者であるという現状を見ても分かるように、雇用の大きな受け皿として期待できるスマートビジネスを積極的に起こしていくべきである。そのためには、ベンチャー企業への投資促進やベンチャー企業自身の負担軽減、起業家育成機関の充実、資金調達面の改善策(上場・公開基準の更なる緩和等)などを積極的に推進する必要がある。

— 提言 —

急激な産業構造の変化やメガコンペティションの進展、厳しい経済情勢の下で、各企業は生き残りをかけ、競争力強化の方策を懸命に模索しており、これに伴い日本の経営や日本の雇用慣行も見直しを迫られている。

神戸経済同友会は、こうした環境変化も踏まえ、これから迎える新しい社会の姿を展望した結果、「新しい雇用のあり方」が重要な課題であるとの認識を持つに至り、その実現に向けて企業経営者をはじめ、労働者、行政、市民各層が取り組むべき方策について検討を重ねた。その結果を踏まえ、我々は以下のとおり提言する。

1. 「中期雇用制」の導入

まず、終身雇用を基本とするこれまでの雇用形態を改め、企業と労働者双方が多様な雇用形態をフレキシブルに選択可能にする必要がある。そこで、雇用契約期間を限定し(例えば、5年～10年)、期間が満了した時点で「契約を継続するか退職・転職するか」を選択できる「中期雇用制」の導入を提案する。

現行の労働法制では、労働者保護のため、雇用契約は、期間の定めがある場合、原則として期間1年以下しか認めていない。

しかし、産業構造が大きく変わり個々の産業や企業の盛衰が激しくなるとともに、人々の生活が豊かになり価値観が多様化するなど、雇用環境が大きく変化する中では、現行法規は労働力の円滑な移動を阻害し、企業にとってコスト圧迫要因となるだけでなく、労働者にとっても自らの就業機会を狭めることにもなっている。

労働者保護のために一定の歯止めを講じた上で「中期雇用制」を導入すれば、労働者にとって職業の選択肢が拡がり、より高い報酬、やり甲斐、自由なライフスタイルを求めて転職が容易となるだけでなく、企業も労働資源をより効率的・弹力的に活用でき、また終身雇用と比べて採用がしやすくなることも期待できる。

2. 中期雇用制導入のための環境整備

①新たな職業紹介市場の育成

労働者が「中期雇用制」を利用し、新たな就業の場に円滑に移動できるためには、現行の公共職業安定所に加え、新たな職業紹介市場を育成する必要がある。

現行法では、職業紹介は一部の例外を除き原則として公共職業安定所のみが無料で行うこととされ、民間による有料の職業紹介は厳しく制限されている。しかし、インターネットなどを活用すれば求人・求職情報を幅広く集めて労働需給のマッチングをより円滑かつ速やかに行うことが期待できることから、労働者保護のための措置を設け、職業紹介を広く民間に開放するよう要望する。

②自己への投資の奨励

こうした新たな市場において、労働者がより高い評価と賃金、より大きな満足感と充実感を得るためにには、「自己の能力こそ究極的なセイフティネットである」ということを認識し、知識・技能の習得など自己への投資を自発的かつ積極的に行うことが重要である。

また、行政サイドには、こうした自助努力を支援するための労働者および会社に対する負担軽減措置の拡充を要望する。

③成果中心の賃金体系への移行

最近は、とりわけハイテク製造業や先端金融分野を中心に技術革新のスピードが一段と速くなっており、これに伴い、発揮できる能力の年齢上のピークが若年化している。このため、従来の賃金体系のままでは成果と賃金のミスマッチがますます拡大していく。

本格的な雇用流動化の進展に備えて、労働者の働く意欲を高め、優秀な人材を確保し、競争力を維持・向上していくため、企業は賃金体系を年功中心から成果中心に改めるとともに、評価結果を労働者本人に示すことで評価の透明性を高める一方、労働者サイドも自己の能力(市場価値)を再認識し、それを更に高める努力を重ねる必要がある。

④各種法制度の整備

新しい雇用形態を導入し、活用していくためには、転職した場合に労働者に不利となる終身雇用を前提とした現行の各種法制度を見直し、新しい雇用形態に適合した形に改める必要がある。具体的には、労働法制（労働協約等含む）、退職金税制、企業年金制度などを、雇用の流動化に対応した形に衣替えするとともに、失業した場合に生活を保障し安心して働き口を探せるための失業保険の給付期間見直しや、自助努力を促すための個人年金制度の拡充等を要望する。

なお、定年延長について付言すれば、現行の終身雇用中心の雇用形態から中期雇用を含む多様な雇用形態が併存するものに移行し、年齢に関係なく働きたい期間だけ働くようになれば、定年という考え方自体がなくなっていくことも十分考えられる。

最後に、あらためて21世紀の新しい社会を展望すると、こうした中期雇用制の導入およびそのための環境整備（賃金体系の見直し等）は、民間セクターだけでなく公的セクターにおいても速やかに進められるよう強く要望する。これにより、官民間の労働力移動や人材交流などが促進されるものと期待される。

以上

平成11年度 成熟化社会問題委員会の研究・討議経過

平成11年4月 8日 第1回委員会 成熟化社会についての自由討議

5月 20日 第2回委員会 現代人間科学研究所所長 飛岡健氏 講演
「大変革期における企業経営のあり方」

6月 10日 第3回委員会 提言テーマの絞り込みについての討議

7月 8日 第4回委員会 雇用問題の討議

8月 5日 第5回委員会 雇用問題の討議

8月 10日 第1回ワーキンググループ 委員会のこれまでの議論の整理と
提言の方向性についての討議

9月 9日 第6回委員会 議論の整理と提言骨子の討議

10月 18日 第7回委員会 提言案の討議

11月 11日 第8回委員会 提言案の討議

12月 10日 第9回委員会 提言案の討議

平成12年1月 14日 常任幹事会 提言最終案の報告

以上

成熟化社会問題委員会(平成11年度提言委員会) 参加者名簿

(敬称略、順不同)

委員長	塚本哲夫	六甲バタール	取締役社長
副委員長	小倉攻一	北上ホテル	取締役社長
"	水垣宏隆	エム・シーシー食品	取締役社長
"	加輪上義之	神戸経済同友会	特別別会員
委員	石丸鐵太郎	神戸中央法律事務所	所長
"	宇尾好博	さくわや	役員
"	小野昭夫	日本香料	役員
"	小野純夫	日神装	役員
"	大月京一	大月真珠	役員
"	大西健一	大八家化	副業
"	澤井国一	月町電	役員
"	角南忠昭	元角南商	常務
"	道満雅彦	オリバーソース	締務
"	西村隆治	沢の鶴	取締役
"	広瀬努	広瀬化學	取締役
"	丸山恵右	丸山印	取締役
ワーキンググループ	鳥頭尾康雄	みなと銀行	地域プロモート部調査室長
"	大濱計介	六甲バタ	取締役経営企画グループ長
"	岡田敏巳	川崎製	総務部神戸総務室長
"	清水徹	さくら銀	調査部関西調査グループ長
"	鈴木正夫	小林桂	総務部次長
"	正岡泉	神戸製鋼所	業務部次長
"	源秀隆	東京海上火災保険	近畿第二本部課長
"	村井孝光	川崎重工業	神戸本社総務係長
"	安川周作	日本興業銀行	神戸支店副支店長
"	雪永剛	バンド一化学	総務部主事
代表幹事	宮崎徹夫	川崎製鉄	常務取締役
"	小林博司	小林桂	取締役
事務局	綾喜弘	神戸経済同友会	事務局長
"	竹村尚三	神戸経済同友会	事務局次長

平成12年2月発行

社団法人 神戸経済同友会

〒650-0033 神戸市中央区江戸町91-1
(神戸銀行俱楽部内)

T E L (078) 331-5584