

特集 2

少し遠い友人をもとう

まつうら かつみ
松浦 克己

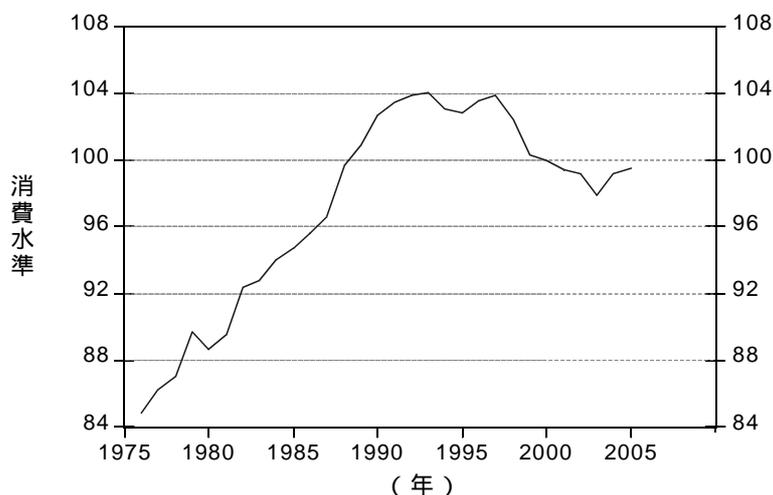
広島大学大学院社会科学研究科・教授

苦しくなった生活

2003年3月に株価（TOPIX）が770とボトムを付け、15歳以上労働力人口の完全失業率5.5%という高水準と比べれば、最近の日本経済は最悪期を脱したように見える。2006年は自動車産業などで徐々に賃金引き上げ交渉が行われると伝えられている。しかし他方で公務員や独立行政法人の非公務員型職員の給与は、人事院勧告に基づき引き下げられる見通しである。勤労者家計にとっては、明暗こもごもの2006年の春となりそうである。

る。いわば黒一色の景色から灰色混じりの風景になったように見える。思えば、実に長い道のりである。バブル崩壊後「失われた10年」といわれたが、勤労者家計の生活や雇用関係を一段と厳しく見舞ったのは、1997年か2003年であったように思われる。勤労者家計の消費水準がピークを付けたのは1997年の103.9である。それが2003年には97.9となった。2005年にはようやく99.5である（図表1参照）。これは1998年の99.8を下回る水準である。いざなぎ景気を超える景気回復といわれるが、家計の暮らしはようやく、今から18年前の昭和の終わりの水準に戻りつつあるにすぎない。

図表1 勤労者家計の実質消費水準の推移（総務省「家計調査」）



もちろん、家計の暮らしの低迷の背景には所得の低下と不安定性の増大がある。その変化は我々の働き方（企業と労働者の関係、同僚や後輩との接し方）と人生設計に想像を超えた影響、それもあまりうれしくない方向へ、を与えているように考えられる。そこで大きく変わったもの、良きに付け悪しきに付け失ったものと得たものがある。それを 正規雇用から非正規雇用への移行、年功賃金の変化と生涯賃金の減少、チームから個人へ、長期から短期へという働き方の変化、という三つの角度からみてみたい。その上で生活を守るための方策について簡単に考えてみたい。

雇用の見直しとは何だったのか

会社人間とか 一家（官公庁）とか揶揄されることの多いわが国の勤労者と雇用主である企業・官公庁の関係ではあるが、その言葉には労働の提供と賃金の支払いにとどまらない相互の信頼と貢献を含んでいた。制度的には終身雇用と年功賃金で支えられていた。たとえば定年まで雇用されるから勤務先企業や官公庁でしか使えない技能の習得に人々は努めた。人々はつぶしは利かないが、勤務先では貴重な人材になろうとしたのである。精力的な20代、30代は自分の能力に比べれば比較的 low賃金に甘んじるが、その働きが企業の成長を支えて自分が40代、50代になった時の相対的な高賃金につながり、最終的には退職金や企業年金に還元されることを期待してきた。同僚とは長期にわたる協調と競争を通じて、職場の活性化と円滑化を図るとというのが、多くの勤労者の会社生活であった。企業も1年、2年の短期間で昇進・昇給の勝負を付けるというより、5年、10年の長期にわたる評価で徐々に同期入社間の差を付けてきた。会社員の人事ローテーションを考えれば、複

数の人間がかつ異なる職場で一人の人を評価してきたということである。一度の失敗も、次の職場次の上司の評価で取り返せる可能性を持たせる仕組みであったと考えられる。これらの仕組みは多くの人にとって人生設計の基礎であった。多少の変動はあるにせよ、長期勤続で勤労者としての自分の居場所を確保し、個人と家族生活の安定を図るということである。

（非正規雇用の増加）

長引く不況を通じて中高年の賃金の高さを理由に終身雇用・年功賃金制度が徐々に崩れつつあることは広く指摘されている。その一つの表れが終身雇用と年功賃金に無縁で労働条件の悪い非正規雇用の増大、いわゆる正規雇用から非正規雇用への移行である。企業が非正規雇用を拡大する理由は人件費節約（76.6%）が主である（日本労働研究機構「企業の人事戦略と労働者の就業意識に関する調査」2003年）。景気動向に応じて雇用量を調整（46.9%）、臨時・季節的業務（38.2%）、一日・週の繁閑に対応（31.6%）などは、非正規雇用が雇用調整の対象であることを示している。

男性の非正規雇用者の比率は7.6%（1982年）から8.9%（1992年）であったが、10.1%（1997年）、14.8%（2004年）と急増する（総務省「就業構造基本調査」）。国際的にみてもこの高さ上昇の速さは顕著である（図表2）。OECDの調査によれば安定成長期の1985年には7.8%と高くはあったが米国、カナダの8.4~8.8%という水準は下回っていた。1999年以降日本の男性パート比率は突出する。2002年には14.0%となり米国の8.3%をはるかに上回る。欧州大陸の4.9~5.5%とは比較にならなくなってしまった。雇用の流動化と不安定性の代名詞のように使われている米国労働市場よりも、日本の労働市場は不安定となってしまった。

図表2 G7パートタイム比率(男性)

(%)

国	1985	1990	1995	1999	2000	2001	2002
日本	7.8	9.5	10.0	13.4	11.6	13.7	14.0
アメリカ	8.4	8.3	8.4	8.1	8.0	8.3	8.3
カナダ	8.8	9.2	10.8	10.3	10.3	10.4	10.9
イギリス	4.3	5.3	7.4	8.6	8.6	8.3	8.9
ドイツ	1.7	2.3	3.4	4.8	4.8	5.1	5.5
フランス	4.5	4.5	5.6	5.8	5.5	5.1	5.2
イタリア	3.8	4.0	4.8	5.3	5.7	5.4	4.9

出典) OECD Labour Force Statistics 2003

終身雇用に対する考え方をみると、企業間でも勤労者間でも異なる。今後の終身雇用について企業の対応は原則維持(36.1%)、部分的修正(40.0%)、基本的に見直し(15.3%)、終身雇用ではない(5.2%)である(「企業の人事戦略と労働者の就業意識に関する調査」)。業種では金融・保険業が原則維持46.6%と高く小売・飲食店で27.9%と低い。原則維持は全ての業種、企業規模で少数派である。しかし、部分的な修正を含めると終身雇用制度を企業サイドが本格的に壊すところまではいいない。

勤労者の終身雇用に対する評価は性別と年齢階級別でかなり異なる。男性・高年齢層で評価が高い(図表3)。全体では「良い制度」36.8%、「良くない制度」6.0%、「どちらとも言えない」55.3%、無回答1.9%である。転職経験や転職の希望

を考えれば、全体としてはかなり高いように見える。男性では正社員(正規労働)の42.7%はもとより非正社員(非正規労働)では更に高い44.9%である。男性の終身雇用指向が強いことが分かる。男性の年齢階級別にみると50代、60代の50%を超える。この高さはこれらの生年(1930年代後半から1950年代前半)世代が、終身雇用・年功賃金に深くコミットしたことの裏返しであろう。20代、30代の評価の低さは1970年代から1980年代生まれは、中高年層が人員整理のターゲットとなったことを見てきた世代である。

女性の評価は男性に比べると厳しい。結婚退職や出産退職が多かったこと、建前はともかく本音ベースでは「男社会」を前提とした企業・官庁に対する批判の表れかもしれない(この調査には「専業主婦」は含まれていない)。

図表3 終身雇用に対する評価

	良い制度	悪い制度	どちらとも	無回答		良い制度	悪い制度	どちらとも	無回答		
男性	4099	1763	256	2033	47	女性	3446	1011	195	2146	94
		43.0	6.2	49.6	1.1			29.3	5.7	62.3	2.7
正社員	3475	1484	222	1731	38	正社員	1511	476	66	940	29
		42.7	6.4	49.8	1.1			31.5	4.4	62.2	1.9
非正社員	612	275	34	295	8	非正社員	1913	528	129	1192	64
		44.9	5.6	48.2	1.3			27.6	6.7	62.3	3.3
20~29歳	671	216	67	375	13	20~29歳	1151	306	65	754	26
		32.2	10.0	55.9	1.9			26.6	5.6	65.5	2.3
30~39歳	1246	474	88	671	13	30~39歳	1021	286	57	654	24
		38.0	7.1	53.9	1.0			28.0	5.6	64.1	2.4
40~49歳	965	421	47	488	9	40~49歳	703	209	35	442	17
		43.6	4.9	50.6	0.9			29.7	5.0	62.9	2.4
50~59歳	950	504	43	396	7	50~59歳	441	164	28	226	23
		53.1	4.5	41.7	0.7			37.2	6.3	51.2	5.2
60~64歳	175	95	9	68	3	60~64歳	42	18	2	20	2
		54.3	5.1	38.9	1.7			42.9	4.8	47.6	4.8

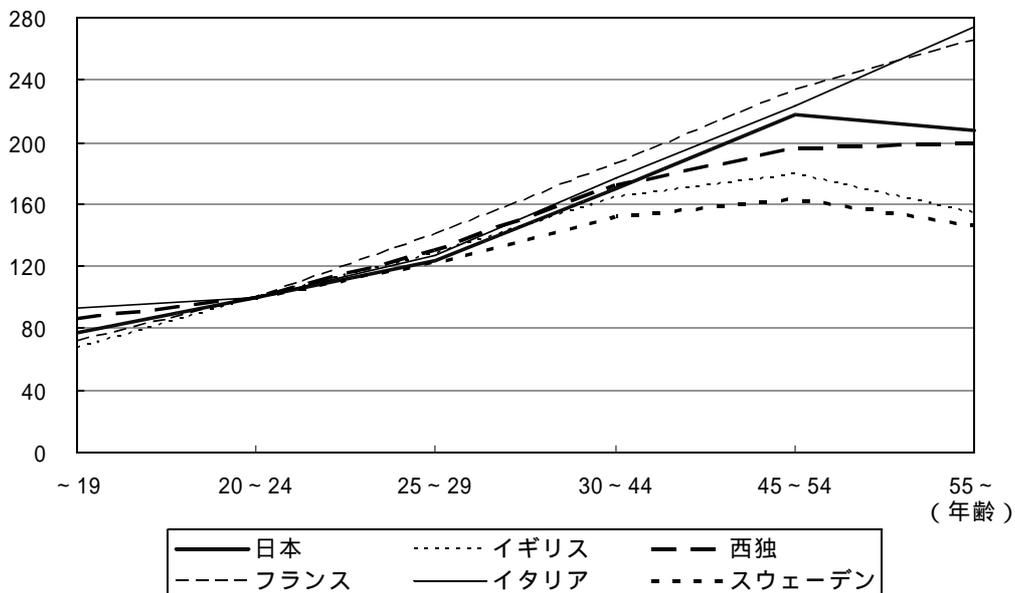
注) 上段人数、下段%

(年功賃金カーブの変化)

年功賃金制度はわが国固有のようにいわれることが多い。しかし事実は必ずしもそうではない。少しデータは古いだが、OECDの資料により欧州諸国と比較したのが図表4である。対象は製造業の事務・管理労働者である。20～24歳を100としている。フランス(1994年)とイタリア(1995年)の年功カーブは日本(1997年)よりも急で、一貫して上昇し55歳以上では各々265.0と274.3であ

る。日本は50～54歳の218.0がピークで、55歳以上では206.9と低下する。旧西独(1995年)は日本と類似する。30～44歳で171.8(日本は170.6)、55歳以上で199.2である。カーブが相対的にフラットなのは英国(1995年)である。30～34歳で164.1、45～54歳で154.2である。製造業の事務・管理職というケースについてみれば、日本の年功カーブは欧州大陸諸国とかなり類似しているのである。

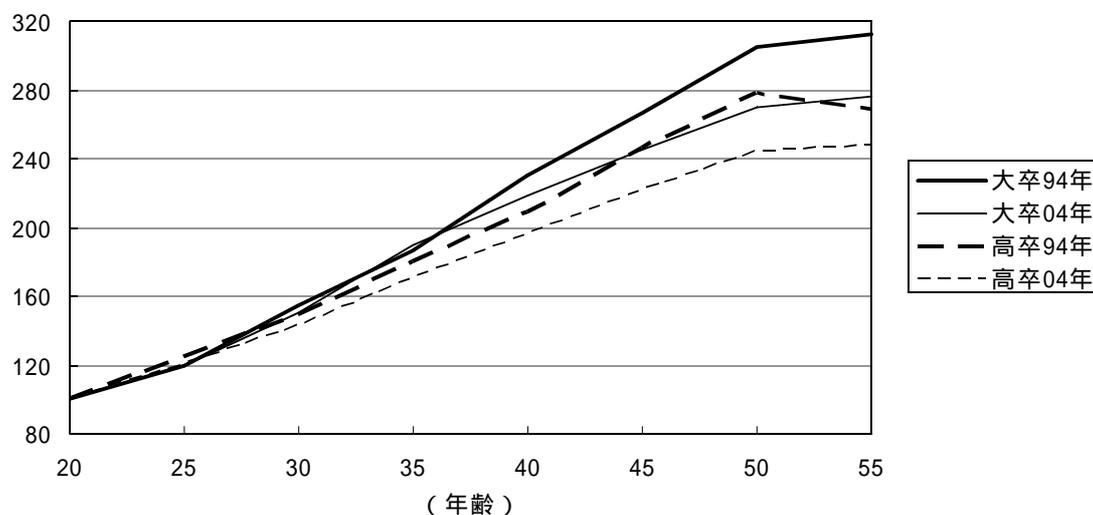
図表4 日本と欧州各国の年齢階級別賃金カーブ



年功カーブの変化を大卒男子と高卒男子の標準労働者(産業計、企業規模計)について「賃金構造基本調査」により1994年と2004年についてみたのが図表5である。大卒の場合は40歳以上、高卒の場合は全年齢階層取り分け40歳以上でカーブは大きく降下している。大卒(40～44歳)は230 219、45～49歳は267 245、50～54歳は305 270、55～59歳は313 276である。50歳代では 35～ 37ポイント減である。高卒は40～44歳209 196、45～49歳246 222、50～54歳278 244、55～59歳269 247である。40代後半以降では 22～ 34ポイ

ント減である。この間高卒や大卒の初任給が大きく上昇したわけではない。中高年の賃金上昇幅を抑制して若手の賃金のより一層の増加に当てるといふ経営政策が採用されたわけではない。ということはベースの賃金がほとんど変わっていないので、1994年に大卒男性で35歳の時、自分は10年後には187(1994年の35～39歳の水準)から267(1994年の45～49歳の水準)に80ポイント上昇すると予想して立てた人生設計が、実際に10年たったら245に58ポイントの増加にとどまったということである。

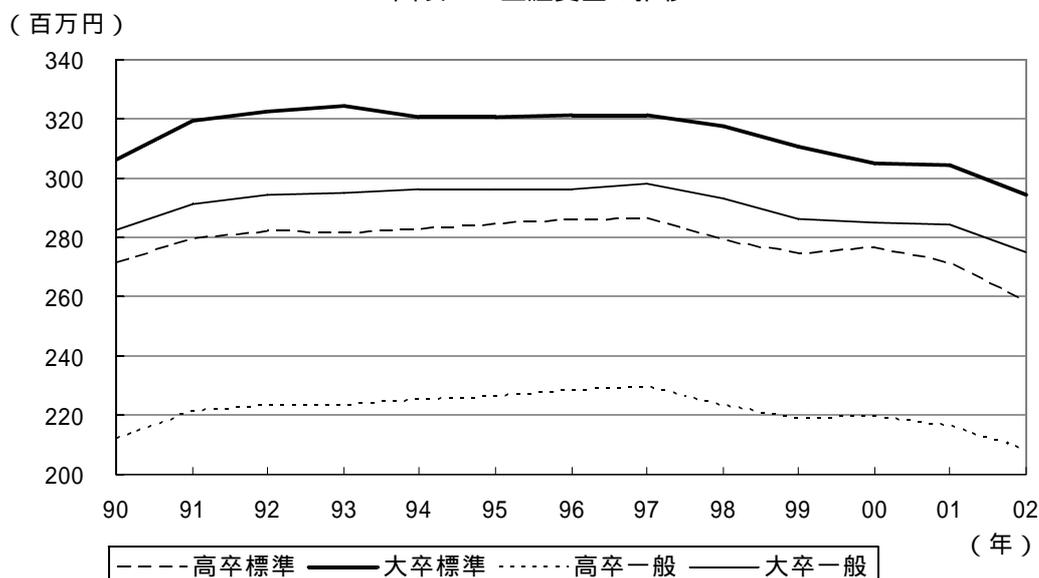
図表5 年功賃金カーブの変化



増加したのだから生活水準が低下したわけではないという見方もできるだろう。しかし 22ポイントの予想との乖離は、住宅ローンの返済、子供の教育費や老後の蓄えという人生設計に狂いをもたらす。それが生活が苦しい、将来が見通せないという不安を生み出したと考えるのは自然だろう。賃金構造基本調査により高卒と大卒の標準労働者と一般労働者の生涯賃金（定年まで、除く退職金）をみると、大卒標準労働者は1993年の324.1百万円から2002年には294.2百万円に約 4千万

円低下している。高卒標準労働者でも1997年の286.5百万円から2002年には258百万円に約28百万円低下している。転職経験のある一般労働者でも大卒1997年の298.3百万円から275.2百万円に、高卒で229.3百万円から208.2百万円へと約2千万円低下した。いずれも1990年を下回る水準である。生涯賃金は昭和の終わりの水準まで戻った。これが消費水準が昭和の終わりまで戻った基本的な原因である。

図表6 生涯賃金の推移



チームから個人へ、長期から短期へ

2005年の新聞記事で印象に残ったものがある。インド人にIT技術の指導を行ってくれと会社にいわれ指導した米国人労働者が、指導終了後にインド人に比べれば賃金が高いとって解雇された、というものである。経済のグローバル化などという大げさなことを取り上げるつもりはない。この記事の本質は、「優秀な人間を育てたら自分の首が危なくなる」ということだ。

先輩が後輩を指導し様々な有形無形のノウハウ・技術を移転する。それで職場のチーム、ひいては組織全体の生産性を高めるということは、日本社会では議論するまでもない常識だった。終身雇用・年功賃金の下では、スムーズに行われる。なぜならばチームの生産性を上げることは、指導の中核である中年世代の評価を高めることはあっても、その人の職が奪われるなど想像もできなかったからである。しかし若者に比べて賃金が高いという理由で中高年者が希望退職の対象となるならば、中高年者の対策は若者を指導しないことである。米国人労働者の二の舞を演じないように。非常に単純な例を考えよう。年功賃金の対極にあるのは、個人毎の生産や売上に応じた完全歩合制である。この場合には後輩や同僚に接客技術や見込み客を教えようなどとは誰も思わないであろう。しかし三人でチームを組んで、そのチーム合計の成績と新人の伸びの高さを組み合わせて評価するというならば、そのリーダーは新人を育てる強いインセンティブを持つだろう。かつての日本企業のように(いまでもそうあってほしいという願望は、個人的には持っている)。

「成果主義」という言葉も浸透した。公共施設の「指定管理者制度」や公共部門の「市場化テス

ト」というのもここ一二年の流行語になりつつある。成果を上げることは何にしても良いことだ。同じ目的を達成するのならば、効率のよい方がいいのは当然のことだ。ただし、「目的が同じ」という前提が満たされていなければならない。成果主義は、日本では総人件費抑制という観点から導入されるケースが多い。「指定管理者制度」などは、経費、特にその大半を占める人件費の抑制が目的である。総人件費の抑制とセットとなった成果主義は、「他人の幸福(昇給)は自分の不幸(減給)」という性格を持つ。そこでは協調は生まれにくい。成果が1年で図られるということは、長期の目的は掲げられないということである。1年間で目に見えるものを達成しなければならないからである。時間をかけて後輩を指導するなど論外である。難しい新製品の開発などを目標に掲げれば、成果のほどは危うい。既存商品の改善や手直しの方がより確実となる。言い換えれば、視野が数年単位あるいは十年単位の長期から、最長でも1年間に変わってくる。短期悲観・長期楽観(いまは苦しいが頑張れば将来は良くなる)という企業風土、社会風土の基盤を損ねる。

「市場化テスト」などでは、この問題は市民生活あるいは社会の安定に関わるだけにより深刻となる可能性がある。失業期間一年以上の長期失業者になると、そこから労働者が脱出するのは容易ではない。失業問題の中でも長期失業はもっとも解決が難しいものの一つである。このことは職業安定所にとってみれば、長期失業者に関わるのは、就職斡旋率が下がるので所長以下職員の評価が下がるということである。長期失業者の再就職という苦難に立ち向かうよりも、若者でも短期失業者、中年で技能のある人の再就職を斡旋する方が「市場化テスト」に生き残る正解策ということになりかねない。結果として社会のセーフティー・ネットを揺るがしかねないことになる。

少し遠い友人との関係

いささか悲観的な議論が続けたが、数字は冷厳である。生活を守る、より豊かな暮らしを目指すというのは、人として当然である。労働経済学や社会学で知られた言葉に「少し遠い友人」というのがある。自分が困ったとき、つまり失業したとき、少し遠い他人の紹介が頼りになるということである。同業であれば同じように苦況にあるだろう。失業率の高い同じ街であれば同じように失業に苦しんでいるだろう。業種が違えば、あるいは職種が違えば好況のところもある。違う街であれば、求人もあるだろう。業種・職種や少し異なり住む町は少し遠いが、付き合いのある友人知人の紹介で、職を見つけた人が意外なまでに多いという米国の経験に基づいた言葉である。

日本流に言えば、自分を評価してくれる異業種の知人やかつての同僚、転勤仲間などである。仕

事を全く離れた知人という訳ではない。多少とも仕事を通じて知り合い、互いに認め合った知人友人である。いわゆる「社外との付き合い」である。同じ会社あるいは大企業、官公庁、銀行であれば「ポストに頭を下げる」人もいてくれるだろう。利害関係をほとんど伴わない外部の人から評価されるからには、何らかのセンスやノウハウがその人に身に付いているということである。その点は若年であろうと中高年であろうと変わりはない。かつて笑い話に、深刻な笑い話であるが、「部長ならつとまります」という求職話があった。大企業や官公庁の看板を外してもやっていけるものを身につけているか、あるいは身につけようと努力するセンスがあるかということである。そのような人は今いる組織でも高い評価を得ていることが多いであろう。「少し遠い友人」をもつように努力することは、自分の職業生活を全うするだけでなく生活そのものを豊かにするように思われる。

次号の特集は

共同調査「『若者はいま - 新しいライフスタイルを求めて - 』本報告(仮題)」の予定です