

“生き生きとした社会”をめざして

— 雇用の安定と企業の活力 —

昭和 59 年 10 月

保存版

no. 65

社団法人 関西経済同友会
社会福祉委員会

要 旨

急速に進む高齢化のなかで、生き生きとした福祉社会をつくるためには、高齢者も働ける社会のシステムの構築と高齢者の働く意欲が必要不可欠であるとともに、経済、社会が福祉のコストを負担しつつ、なお成長発展していけるような活力を持たねばならない。この点において企業の果たす役割は大きい。企業は経済、社会の変化のなかで新たな雇用機会を創出して雇用の安定に努めるとともに、活力を維持して成長発展していかなければならない。

このような観点から、今回われわれは雇用の安定と企業の活力を課題に取り上げることにした。

今日、わが国の失業率は、徐々に高まりつつあるが、欧米諸国にくらべれば依然として低い水準にとどまっている。将来を予測しても、政策の舵取りを誤らず、国民全員の真摯な努力があれば、全体の失業率が急激に高まることはないものと思われる。

しかしながら、労働市場に、問題がないわけではない。労働市場の“二つのずれ”が広がり始めている。

第一のずれは、“労働需給のずれ”である。

企業が技術革新や経済のソフト化・サービス化に対する新しい戦力として専門技術者や若者を求めているのにたいし、労働市場では、中高年労働者の求職が増えており、企業が求める労働力はむしろ不足気味である。

第二のずれは、“制度と意識のずれ”である。

時代の変化とともに、とくに若者の価値観が多様化してきており、彼等の企業や仕事に対する意識と、企業一般にみられる伝統的な制度、慣行との間に喰い違いが生れてきている。そのために、彼らの勤労意欲と企業への帰属意識が徐々に低下する傾向をみせはじめています。

今日、労働市場には様々の重要な課題があるが、とりわけ、この“二つのずれ”は、活力ある福祉社会の建設にとって、最大の障壁となるだろう。

企業、国、地方自治体は協力して、“二つのずれ”の克服に、早急に取り組むべきである。そのためには、

1. 企業は中高年労働者の積極的な活用を図るべきであり、個人は自己啓発に努めるべきである。

— “労働需給のずれ” にたいして —

60歳までは現役として

企業はまず60歳定年制を早急に一般化するとともに、それに対応する労働年令を引き延ばす対策を講ずるべきである。中高年労働者をたんに抱えるのではなく、生き生きと働かせることが大切である。

60歳以降には多様な就業機会の用意を

企業は定年後も働く意欲と能力を持つ者に対しては一律的な定年延長ではなく、多様な選択肢を用意して、新たな人生への軟着陸を支援していくべきだろう。

現役の実力を

個人は誇りと生き甲斐をもって働くために、生涯学習を通じて、たえず現役の実力を保持していく努力が必要不可欠である。

2. 企業は“個性を生かす経営”を行うべきである。

— “制度と意識のずれ” にたいして —

若者の感性と独創性の活用

企業は、若者の豊かな感性と独創性を事業の変革と発展に活かすべきである。

そのためには、まず経営理念を明確にして、多様な価値観をもつ彼等に、企業のめざす方向を十分に理解させたうえで、才能を発揮させるべきである。

彼等の才能や働く意欲を引き出すために、新しい組織の導入や人事制度の柔軟な運営方法を考えるべきだろう。

魅力と緊張感が溢れた企業風土の醸成を

企業は多様な価値観をもつ従業員に忠誠心をやみくもに求めるのではなく、彼等がその企業で働くことに誇りと生き甲斐をもち、生涯そこで働きたいと思うような、魅力と緊張感が溢れた企業風土の醸成に力を注ぐべきである。

3. 国は職業紹介事業を全面的に民間開放して、需給調整機能の強化を図るべきであろう。

— “労働需給のずれ” にたいして—

職業紹介事業は弁護士や通訳など28の専門的業種を除いて、主として国の公共職業安定所が扱っているが、中高年労働者を巡る“労働需給のずれ”が広がりつつある今日においても、その活動は主に中学、高校の新規学卒者や身体障害者の職業紹介の範囲に止どまっているのが実状である。

このような現状にたいする一つの打開策として、職業紹介事業を全面的に民間に開放することを提案したい。

国は求職者の人権尊重に留意しつつ、官民の自由な競争のなかで、公共職業安定所の活性化と需給調整機能の強化を図るべきだろう。

4. 国、地方自治体は働く人々のために生涯学習の場を創設して多様な自己実現を支援するべきであろう。

— “二つのずれ” にたいして—

職業訓練校を生涯学習の場に

働く人々が、切実に求めている生涯学習の場をつくるための一方策として、職業訓練校の再生を提案したい。

国、地方自治体は職業訓練校を、社会のニーズに応えた柔軟な運営が出来る事業形態に改めるとともに、企業など民間の協力を得て、職業訓練機能の強化を図り、さらに夜間や休日の受入れ体制を整備して、在職者に対する門戸を広げるべきだろう。

また、たんに職業訓練のみに止どまることなく、その成果を活かす職業紹介事業も行うべきである。

自己実現へ支援を

国、地方自治体は個人の自己実現を支援するために職業訓練校の機能をさらに拡大して、社会奉仕活動のカリキュラムを設けたり、学習の成果を活かす機会をつくるなどアメリカのコミュニティカレッジのように、地域社会における積極的な役割を担わせるべきだろう。

以 上

われわれの問題意識

－労働市場の“二つのずれ”－

いま企業のなかでは、多勢の中高年労働者が、長年にわたって積み重ねてきた熟練の権威の崩壊が進むなかで、自信と誇りを失いかけており、団塊の世代は、急速に近づく高齢化社会を前にして、自らの将来に確かな展望を見い出せないでいる。また有能な若者達の間には、才能発揮の機会を求めて転職する風潮も芽生えている。

一方、企業のそとでは、再就職に苦しむ中高年労働者が増えており、若者達は働き甲斐のある仕事を望んでいる。

このような現象が現れているのは、労働市場の“二つのずれ”によるところが大きい。

第一は、“労働需給のずれ”である。

企業は、技術革新や、経済のソフト化・サービス化の進展に対する新しい戦力として、専門技術者や若者を求めている。しかし、労働市場では、身につけた技能や経験を生かせる仕事を望む中高年労働者が増えており、企業が求める労働力はむしろ不足気味である。

また求人側と求職側とのニーズのずれを解消する役割を担う職業紹介や職業訓練の態勢も充分とはいえない。現状のままでは“需給のずれ”は、産業構造、職業構造の変化と人口の高齢化が進むにつれて、今後ますます広がっていくものと考えられ、たとえ、労働力の需要

と供給が全体的に均衡を保っても、中高年労働者の慢性的な失業を生み出しかねない。

第二は、“制度と意識のずれ”である。

成熟社会の到来とともに、ひとびとは物の豊かさより心の豊かさを望むようになり、生き甲斐をより強く求めるようになった。

このような価値観の変化はとくに若者に顕著であり、彼等の企業や仕事にたいする意識が企業一般にみられる伝統的な制度、慣行の枠内に収まり切れない程に変化し始めている。

企業の制度、慣行が、時としては彼等の豊かな感性と自由な発想を十分に活用しきれないために才能発揮の機会を求める彼等のなかには、企業の組織や人事制度を飽き足りなく思う者も増えている。

また社会にも彼等の多様な自己実現の追求を支援する仕組みが十分に整っているとはいえない。

こうした“制度と意識のずれ”は、若者が企業のなかに増えてくるにつれて、いま次第に広がり始めており、このまま放置すれば、彼等の勤労意欲と企業への帰属意識の低下傾向が一層、顕著に現われてくるだろう。

われわれの問題意識は、労働市場の“二つのずれ”を早急に克服し、雇用の安定と企業の活力をともに維持する途を探ることである。

提 言

“生き生きとした社会”をめざして

〔1〕 企業・個人の役割

(1) 中高年労働者の積極的な活用と個人の自己啓発

60歳までは現役として

高齢化社会において企業が必要な労働力を確保するためには中高年労働者を活用することが必要である。

企業はまず60歳定年制を早急に一般化するとともに、それに対応した労働年齢を引き延ばす対策を講ずるべきである。彼等をたんに抱えるのではなく、生き生きと働かせることが大切である。

そのためにはまず、高齢化に関する科学的研究の成果を取り入れた対策を進めて高齢者が働きやすい職場をつくるべきである。高齢者のハンディを補うための産業用ロボットなどME機器の研究開発や高齢者にあわせた職務再設計、あるいは労働環境の整備などを積極的に進めねばならない。

さらに早期からの計画的な教育訓練をおこなって中高年労働者の能力開発を進めるとともに、フレックスタイムや教育休暇制度などを取り入れて自己啓発を奨励することが必要

である。

また中高年労働者のもつ豊かな人生経験と知恵を若者の感性や独創性と融合させて叡知を生み出させ、企業の発展の糧とすることも大切である。たとえば今後のシルバーマーケットの拡大に対応していくには、その多様なニーズを理解できる中高年労働者の発想が欠かせない。今後、企業は内部の職場に限らず関連会社や子会社、提携会社など幅広い観点にたって彼等を現役として活躍させる場を創出していくべきだろう。

60歳以降には多様な就業機会の用意を

健康な多くの高齢者にとって、60歳はまだ職業生活からの完全な引退の年齢ではない。60歳代の前半は個人差が大きいとはいえ、一般に勤労意欲も旺盛で能力も充分に残されている。定年以降の雇用機会の拡大については、職業生活引退への過渡期と捉え、新たな人生への軟着陸を支援していくことが大切だろう。

定年後も働く意欲と能力を持つ者に対しては一律的な定年延長ではなく、仕事、賃金、雇用形態、勤務形態などを組み合わせた多様な選択肢を用意して、彼等の自助努力に応えるべきだろう。たとえば隔日勤務、パートタイム勤務、自由出勤制

など個人の意欲、健康、能力、生活設計などに応じて働けるような環境を整備することが望まれる。

現役の実力を

これからは実力が一層重視される時代である。個人は誇りと生き甲斐をもって働くために、過去の経験や知識に安住することなく、生涯学習を通じて柔軟な適応力の維持に努め、たえず現役の実力を保持していく努力が必要不可欠である。

(2) “個性を活かす経営”

若者の感性と独創性の活用

事業の変革と発展を図るためには、若者の豊かな感性と独創性を活かすことが極めて重要である。

そのためには、企業はまず経営理念を明確にして、多様な価値観をもつ個性溢れる彼等に、企業のめざす方向を十分に理解させたうえで、才能を発揮させるべきであり、そのためにも組織や人事制度の改革を進めるべきだろう。たとえば、企業内ベンチャー制度や小集団のように彼等の才能を発揮させるのに適した組織をとり入れたり、あるいは彼等の働く意欲を引き出すために処遇面において成果や能力をより重視す

るなどの人事制度の柔軟な運営方法を考えることも必要だろう。

魅力と緊張感が溢れた企業風土の醸成を

いま企業は多様な価値観の従業員を抱えている。若者は多様な自己実現を望んでおり、また産業構造、職業構造の変化とともに増加しつつある中途採用の人々は、企業風土と異質の価値観を抱く者も多い。

このような多様な価値観をもつ従業員にたいしては、優れた経営理念と“個性を活かす経営”を確立して経営者が率先して、彼等を引張っていくべきであり、彼等に企業への忠誠心を、やみくもに求めるのではなく、彼等がその企業で働くことに誇りと生き甲斐をもち、生涯そこで働きたいと思うような、魅力と緊張感が溢れた企業風土の醸成に力を注ぐべきである。

〔2〕 国、地方自治体の役割

(1) 職業紹介事業の民間開放

求人側と求職側のニーズのずれを解消するためには、双方にたいして迅速、適確な情報提供をしたり、求職者の適性を生かしたきめの細かい職業紹介をするなど、職業紹介機関が十二分にその機能を発揮することが必要不可欠である。

職業紹介事業は弁護士や通訳など28の専門的業種を除いて、主として国の公共職業安定所が扱っているが、中高年労働者を巡る“労働需給のずれ”が広がりつつある今日においても、その活動は主に中学、高校の新規学卒者や身体障害者の職業紹介の範囲に止どまっているのが実状である。

このような現状にたいする一つの打開策として、職業紹介事業を全面的に民間に開放することを提案したい。

国は求職者の人権尊重に留意しつつ、官民の自由な競争のなかで、公共職業安定所の活性化と需給調整機能の強化を図るべきだろう。

(2) 働く人々のための生涯学習の場の創設と自己実現への支援

職業訓練校を生涯学習の場に

いま働く人々が切実に求めているものは、生涯学習の場の

創設だろう。大阪府の成人訓練調査研究会の調査によると、『能力開発や向上に関する教育訓練を、仕事に差し支えない時間に、公共施設で実施してほしい』という在職労働者の割合が大きい。

今日、社会では、新しい職業が次々と生まれており、新しい知識や技能の修得をはじめ自己啓発の機会を求めて、専修学校や各種学校に通う者も増えている。

企業もまた個人の生涯学習を求めるものであり、そのためにも学校制度を含めたわが国の職業人養成機構の改革を望みたい。

このような要望に応えるための一方策として、経済、社会の変化に取り残されつつある職業訓練校を働く者の生涯学習の場として再生させることを提案したい。

そのためには国、地方自治体は職業訓練校を社会のニーズに応えた柔軟な運営が出来る事業形態に改めるとともに、企業など民間の協力を得て、産業構造や職業構造に適応したカリキュラムを編成し、実務経験の豊富な指導者を迎え入れて、職業訓練機能の強化を図り、さらに夜間や休日の受け入れ態勢を整備して在職者に対する門戸を広げるべきだろう。

また、たんに職業訓練のみに止どまることなく、その成果を活かす職業紹介事業も行うべきである。

自己実現へ支援を

理想を言えば、会社生活と私生活の両面にわたる個人の自己実現を支援するために職業訓練校の機能をさらに拡大して、アメリカのコミュニティカレッジに見られるように、地域社会における積極的な役割を担わせるべきだろう。

そのためには、職業訓練校は社会奉仕活動に関するカリキュラムを増やすとともに、学習の成果を活かす機会をつくる必要がある。

お　わ　り　に

この提言を終わるにあたり、国に対しては、雇用安定の基盤となる活力ある経済の運営を、個人に対しては、自立自助で人生を生き抜こうとする“タフな精神”と“他を思いやる心”をもつことを、また企業に対しては企業家精神の横溢した積極的な経営を望むものである。

以　上

昭和59年度 社会福祉委員会常任委員会名簿

(敬称略)

委員長

中谷 治 大阪ガス 顧問

副委員長

井上 礼之 ダイキン工業 取締役
木村 輝久 住友生命保険 取締役
吉村 正男 住友信託銀行 調査部長

常任委員

臼井 孝之 住友銀行 常務
小林 敏峯 ニチイ 社長
坂井 信介 東洋紡績 経営企画室部長
佐々木 英彰 住友電気工業 参与
高田 肥明 サントリ 取締役
中所 洋 新阪急ホテル 専務
塚本 利彰 松下電器産業 会長室課長
西垣 欽二 関西電力 支配人
原 精一 甲南建設工業 社長
堀切 民喜 住友信託銀行 常務
宮崎 誠司 住友電気工業 法務室長
武藤 武弘 大和銀行 常務
山下 和彦 電通 取締役

スタッフ

松下 鎮 大阪ガス 企画部調査役
上町 晴男 ダイキン工業 人事部労政課長
平本 悦二 住友生命保険 厚生部社会保険課長
西都 庄次 住友信託銀行 調査部調査役補

社会福祉委員会 昭和58・59年度 活動状況

昭和 58 年度

4月	28日 正・副委員長会議
6月	14日 講演会 帝京大学大学院教授 佐貫利雄氏 「急速に進む産業構造のソフト化・サービス化 — その実態と展望 —」 (企業経営委員会と共催)
7月	15日 講演会 慶応義塾大学教授 西川俊作氏 「労働力需給構造の展望と政策対応」
9月	1日 講演会 東京大学教授 石井威望氏 「第三次産業革命のもたらすもの — 技術革新とその社会的影響 —」 (企業経営委員会と共催) 27日 講演会 労働省大臣官房政策課長 山田正美氏 「欧州のワークシェアリング — 日本への導入の可否を探る —」
11月	16日 講演会 慶応義塾大学教授 佐野陽子氏 「女子の就業・雇用の実態と今後の問題」
12月	8日 講演会 朝日新聞社編集委員 下村満子氏 「アメリカにみる家庭崩壊 — 将来日本はどうなるか —」 (国民意識委員会と共催)

昭和 59 年度

4 月	26 日	正・副委員長会議
6 月	5 日	講演会 大阪大学助教授 猪木武徳氏 「80年代の雇用を考える」
	22 日, 23 日	スタッフ会
	29 日, 30 日	スタッフ会
7 月	3 日	常任委員会 松下電器産業(株)労政部部长 宮口昭一氏 「松下電器産業(株)の熟年ライフプランについて」
	10 日	正・副委員長会議 猪木助教授
	13 日	スタッフ会 大阪府労働部職業業務課課長補佐 河合守美氏 — 職業紹介事業の現状について —
	20 日	常任委員会
	27 日	正・副委員長会議 猪木助教授
8 月	2 日	スタッフ会 東京都国民生活局国際交流部外事課 相田賢氏 — アメリカにおけるコミュニティカレッジの実情と日本への導入にあたっての問題 —
	8 日	スタッフ会 大阪府労働部職業訓練課主幹 多田幸雄氏 — 職業訓練校の現状について —
	27 日	正・副委員長会議
	30 日	正・副委員長会議
9 月	4 日	講演会 日本ウジミナス(株)顧問・前世界銀行副総裁 服部正也氏 「外から見た日本 — 日本の経営を中心に —」
	7 日	常任委員会
10 月	3 日	幹事会報告、了承。

(注) 講師のお役職はご講演当時のものです。

