

第二部

経営労務と労使関係

I 経営者団体の動向

好況背景に自信回復の経営者団体

「世界に役立つ日本へ」を提唱

連合との対話・懇談を積極的に推進

アジア太平洋経営者サミットも開催

日経連40年の歩み

- 1948年4月 日本経営者団体連盟（日経連）創立。諸井貫一代表常任理事、前田一専務理事らを選任
- 8月 『日経連タイムス』創刊
- 1951年1月 〈職場防衛運動大綱〉を決定、全国で職場防衛運動を展開
- 11月 「政治ストは労働法上の保護受けず」との見解発表
- 1953年1月 〈労働協約基準案〉を発表
- 6月 〈労働対策7原則〉を決定
- 1954年1月 生産性向上なしの賃上げは認めない等の〈賃金3原則〉決定
- 1956年1月 〈当面の賃金問題と課題〉発表、春闘はインフレ招くとの見解
- 1958年4月 日経連創立10周年、前田専務理事に加え早川勝専務理事を選任
- 1960年6月 日経連など経済4団体「暴力排し議会主義守れ」の共同声明発表
- 1962年4月 前田専務理事、春闘結果につき経営者の結束の弱さを批判
- 1963年4月 〈今後の労使関係と経営者の見解〉発表。労使の連帯協力を強調
- 1964年9月 職務分析センターを設置
- 1965年4月 日商・中小企業団体中央会と初任給抑制で求人競争の自粛を申し合せ
- 1966年1月 〈日本的レイオフ制度〉構想を決定
- 10月 能力主義管理研究会を設置
- 1967年4月 〈長期安定賃金〉構想を発表
- 1968年10月 前田専務理事、労組と運命共同体の理念で労使協議制推進を強調
- 1969年3月 〈能力主義管理の推進に関する提案〉決定。前田一専務理事退任
- 1970年1月 賃金白書で生産性基準原理の確立を強調
- 11月 松崎芳伸専務理事を選任
- 1971年12月 早川専務理事、〈予測生産性基準原理〉を提唱
- 1973年4月 早川勝専務理事退任
- 1974年3月 〈大幅賃上げの行方研究委員会〉設置決定。11月に報告書を発表
- 5月 会長・副会長制を採用。桜田武初代会長を選任
- 1975年9月 〈大幅賃上げの行方研究委員会〉を〈賃金問題研究委員会〉と改称
- 1976年1月 「賃金問題研究委員会報告」発表、予測生産性基準原理による賃上げガイドラインを決定
- 1979年5月 桜田武会長退任、大槻文平新会長を選任
- 1983年1月 大槻会長、〈ベアゼロ〉を主張
- 1987年5月 大槻文平会長退任、鈴木永二新会長を選任
- 1988年4月 日経連創立40周年

概況

☆ 恒例の日経連『労働問題研究委員会報告』では、好調な経済状況を反映して、それまでの防衛的な姿勢を転換し、「世界に役立つ日本へ」と、自信に満ちた姿勢に変わった。

☆ 賃上げについては、従来同様、生産性基準原理を主張したが、賃金抑制的な姿勢は後退した。

☆ 労働時間の短縮については、その必要性は認めつつも、コスト・アップ吸収策の実現が前提であるとして、賃上げ幅の圧縮を条件にした。

☆ 外国人労働者問題は、前年にひきつづき議論されたが、単純労働者の受け入れについては反対論が大勢を占めた。また労働省提唱の「雇用許可制度」の考えには、関西経営者協会などの反対が強い。

☆ 経営者団体は、労働省の「パート労働法」構想にたいして、屋上屋を重ねるものだと反対した。

☆ 日経連は、連合の発足を評価し、懇談・対話を積極的に進めているが、今期も四度にわたって懇談を重ね、土地・物価問題ではアンケート調査とシンポジウムを共催した。

☆ 日経連は、社会保障について、老人保健制度の適正化・見直しを主張し、また公的年金の支給開始年齢引き上げはやむをえないとしたが、それにもなう定年延長には反対した。さらに企業年金について税優遇措置をとるよう政府に要望した。

☆ 日経連は、創立四〇周年記念事業の一環として、「アジア太平洋地域経営者サミット」を開催した。

概況

Ⅰ 賃金・労働時間対策

■ 日経連『労働研報告』、好況を背景に積極姿勢

日経連（鈴木永二会長）は、一月二〇日に臨時総会を開き、財界の春闘白書ともいうべき『労働問題研究委員会報告』を採択した。これは、七四年の「大幅賃上げの行方研究委員会報告」以来の慣行で、八八年は一四回目にあたる。

八八年報告の大きな特徴は、前年までの大槻文平会長時代の『報告』とは異なり、好調な経済を背景に内需拡大に積極姿勢を打ち出し、「世界に役立つ日本へ」と国際協調を唱えている点である。また、教育問題への言及がみられない点も前年までとは異なる。全体的に、防衛的な姿勢のめだつた前年までにくらべて、積極的に自信に満ちた報告となっている。以下、各章ごとの要旨を紹介する（『日経連タイムス』八八年一月二二日付による）。

第一部「世界に役立つ日本へ——新しい経済体制の確立」は四つの部分からなっている。「一、日本経済のあり方と世界経済の現状」では、「構造改革を早期に積極的に進めることにより」、「世界経済の発展に役立つ経済大国として脱皮すること」が日本経済のはたすべき責務だとする。

「二、国際経済改善に向かって」は、市場開放が世界一の黒字国

の責任であること、しかも、それによって構造改革が促進され、「日本経済の新たな発展のチャンスをもたらし」、「国民の実質生活水準の向上にも大きく役立つ」としている。

「三、内需拡大は本格実行の段階へ」は、①農業の市場開放、国家の規制撤廃により、「生活コストの引き下げ」を実現せよ、②「先端技術立国を目指せ」、③土地問題の早急な解決と民間資金の活用をはかって、「社会資本整備のチャンス逃すな」、④地方自治体は「経営者として」の意識をもち、「自立する地域開発」をめざすべきであり、国も地方移転をもっと大規模におこなうべきである。また、地方の社会資本の整備と全国を日帰り圏にできるような交通施設の整備により、「次代を担う若者の進んで定着する地方経済圏を創造すべき好機である」としている。

「四、政府は政策の遅れを正せ」は、増税なき財政再建の堅持、国会の定数削減、国民負担の目標を定めた税制・社会保障制度の改革を主張し、国家財政の膨張を抑制すべきだとしている。

「第一部 激変の時代の企業経営と労使関係」は、二つの部分からなっている。

まず「一、日本的経営の理念を基本に」は、日本的経営を労使一体となった参加意識と働きがいのある「人間中心の企業理念」ととらえ、その維持・発展を主張し、そのための雇用制度・人事システムの再構築を要望している。また、中小企業の経営のあり方について、大企業サイドからの配慮を求めている。

つぎに「二、労使の取り組むべき課題」では、生産性基準原理の堅持を確認するとともに、賃上げよりも物価や地価の引き下げによる生活水準の引き上げを重視すべきであり、時短をするなら賃上げ

は抑制すべきである、連合と政策論議を深め、春闘方式を見直したい、としている。

賃金と時短をセットにした連合春闘を評価

日経連は、八八年五月一八日に四一回定時総会を開き、例年どおり春闘の総括をおこなった。八八年の総括は、上述の『報告』と同じく、防御的な姿勢が後退し、賃上げによるコストアップを企業努力によって吸収するよう求めたり、時短にも積極的に対応するよう主張している（「鈴木会長あいさつ」「日経連タイムス」八八年五月一九日付）。

また、小川泰一専務理事は「労働情勢報告」のなかで、「春闘方式の改善」について連合や鉄鋼大手労組の姿勢を評価した。これは、上述の『労働問題研究会報告』で主張した、物価引き下げを重視した生活水準引き上げや時短は賃上げとセットで考慮すべきとの主張を労働組合が受け入れる動きのあったことを評価したものである。「労働情勢報告」によれば、「連合が、今春交渉を『春季総合生活改善への取り組み』と銘打ち、賃金問題を主軸としながらも労働時間短縮と物価、土地、税制など政策制度改善をあわせた多角的な取り組みを進めたことはきわめて注目すべきことである」。また、鉄鋼労組は「賃金問題とセットで労働時間短縮を要求」し、労使で労働時間問題検討委員会を設けようとしている。「鉄鋼労使のこの動きは、労働時間短縮は賃上げ同様、人件費コスト問題である、という共通認識に立ち、その上で時短を実現しようという新しい動向として大いに参考になる」。

さらに小川専務理事は、前年日本の対南アフリカ共和国貿易量が

世界一になり、その後も増加していることにふれ、アパルトヘイト撤廃にたいする企業の理解と慎重な対応を要望した(『労働情勢報告』『日経連タイムス』八八年五月一九日付)。

なお、日経連はこの大会で創立四〇周年を迎えた。

産業別最低賃金への方針

わが国の最低賃金は、地域別最低賃金とともに産業別最低賃金制度も設けられている。地域別よりもやや高い産業別最賃について、日経連はかねてから廃止を主張していた(『主張』『日経連タイムス』八八年五月二六日、一〇月二〇日付)。中央最低賃金審議会でも、現行産業別最低賃金を整理・廃止し、労使が必要と思うものにかぎって設定する方針を決めている。各県の地方最賃審議会でも産業別最賃の存続の是非が検討されているが、日経連は、この審議の進め方について、六月二八日、中村労働大臣ら労働省幹部と懇談をおこなった(『日経連タイムス』八八年六月三〇日付)。

日経連の労働時間短縮への提言

労働基準法の改正により、労働時間の短縮がはかれることになった。これに関して、日経連は労働時間専門委員会で検討をおこなっていたが(『日本労働年鑑』第58集)、その「報告」を基に「提言」が作成され、発表された。この「提言」は、基本認識として、「密度の高い価値ある仕事と充実した余暇との調和」を「労働時間問題の原点」と考え、それを追求するにあたって①労働条件改善、②競争力強化、③個人の価値観の多様化・欲求の変化等と企業経営とのバランス、の三つの基本的視点で考えていくことが重要であるとの

べている。

以下、「提言」の具体的なとりくみをのべた部分を紹介する。経営にたいしては、労働時間の柔軟化などによるコスト・アップの吸収、労働組合にたいしては、コスト・アップ吸収と生産性向上への協力、そして政府にたいしては画一的行政指導の回避と中小企業の実情への配慮、名目賃金が上がらなくても生活向上がはかれる環境の整備をそれぞれ要望している(『日経連タイムス』八八年二月一八日付)。

【日経連の提言】

経営としての基本的な取り組み姿勢

- (1) 年間総実労働時間の短縮をめざすこと。
- (2) コスト・アップ吸収策の実現なしに労働時間の短縮はありえぬこと。
- (3) 中・長期に目を向けた人事・労務管理の改革ヴィジョンのなかで考え、労組との間で検討を重ね、コンセンサスを確立しつつ計画的に推進していくこと。

1 経営が取り組むべき課題

- (1) 中・長期的に労働時間をどうすべきかについては、個別企業がその経営実態に即して、具体的に検討、実施する必要がある。
- (2) コスト・アップ吸収のためには、従来の画一的な管理から労働時間のより柔軟な多様化へと重点的な対策が必要である。

A、短期的課題の着眼点

- ・コスト意識の醸成、労働密度の集中度向上のための具体例
- ・ノーワーク・ノーペイの原則の再確認、その他効率的な労働時間管理の推進

・変形労働、裁量労働等の弾力的労働時間制の検討

- ・パート・タイマー、派遣労働者の活用
- ・FA、OA、POS等の導入または推進
- B、中・長期的課題の着眼点

・市場創造策

・高付加価値商品・サービスの開発

・価格体系の適正化努力

・年功管理から、より実力主義への人事管理の再構築

・付加価値を失わせる過当競争の回避等

2 労働組合に対する期待

(1) コスト・アップ吸収の厳しい対策を伴う労働時間短縮の企業努力に
対しパートナーとしての積極的な協力。

(2) 密度の高い価値ある仕事を創造するために旧来の労働慣行（たとえ
ば、これと反する慣習等）の抜本的な見直し。

(3) 賃金選好は根底に個人の意識があるが、労組においても名目賃金増
額要求からの意識脱皮と時間外労働削減による収入減への柔軟な姿勢

(4) 変形労働時間制、みなし労働時間制等の労働時間の効率的な運用に
不可欠な労使協定へのタイムリーかつ柔軟な姿勢。

3 政府に対する要望

(1) 労働時間に関する行政の画一的指導と介入の回避。

(2) 行政諸手続きの簡素化、各種の規制緩和等による側面からの生産性
向上援助。

(3) 実質的生活向上のための次の施策の実現。

イ、消費者物価の引き下げと安定化

ロ、輸入品市価の一層の引き下げ等、消費者物価の国際水準化未達成の
解消

ハ、土地・住宅取得費用の引き下げ

ニ、勤労所得に対する税制の見直し

ホ、中小企業省力化投資等に対する一層の金融、税制優遇措置
へ、公共資金の活用等による余暇コストの低減（安いレクリエーシ
ョン・文化施設の増設、通勤交通事情の緩和）

(4) 改正労基法について。

① 週法定労働時間の四六時間以降のステップについては、企業環境の
厳しき、ならびに特に中小企業以下の企業の実態を十分に考慮され
たい。

② 同様に、行政指導については、法制度の周知や企業の実行上の支援
に重点を置かれない。

2 雇用対策

1 外国人労働者問題への対応

■ 日経連に研究会発足

日経連は、八八年二月一七日、外国人労働者問題研究会（下川常
雄委員長）を発足させた。この研究会の目的は、外国人の単純労働
への就労が問題化しており、労働省でも「外国人労働者問題調査
会」が発足したため、「産業界の立場から、この問題に対する認識
を深め、労働省の『調査会』に必要なに応じて意見を反映させる」こ
とを意図したものである（『日経連タイムス』八八年二月二五日付）。

■ 同友会、慎重に検討と提言

経済同友会は、春に発表した「『内なる国際化』を目指して」と
題する提言のなかで、欧州諸国の経験を紹介したあと、単純労働者
の受け入れは慎重に検討する必要がある、と主張している。提言
は、欧州諸国では、かつて受け入れた多数の外国人労働者がいまや

社会問題化していると指摘し、単純労働者の受け入れは「単に個別業界の事情だけではなく、日本社会として、その受け入れを検討する必要がある」とした。

また、不法労働が問題となつていなくても、外国人の労働一般への規制が強まることは好ましくなく、合法労働者については従来どおり規制を緩和していく必要がある、としている（『労務管理通信』二八卷一四号、八八年五月二日付）。

■ 関西経協が「雇用許可制度」に反対

関西経営者協会の国際化対応研究委員会は、労働省の外国人労働者問題研究会報告書が提唱した「雇用許可制度」について、反対の意見書をとりまとめ、労働省など関係省庁に提出した。意見書は、単純労働者の入国禁止は支持するが、「雇用許可制度」はにわかにか賛同しがたい、としている。その理由は、外国人を雇用しようとする企業の経営基盤や労務管理能力が許可基準となつていながら、企業の適格性を判断すること自体問題であるし、どの機関が判定するかも問題である、という点にある。しかし、「雇用届出制度」であれば、前向きに検討してよい、としている。以下、その抜粋を掲載する（『労務管理通信』二八卷二四号、八八年九月一日付）。

【関西経営者協会国際化対応研究会の意見書（抜粋）】

外国人労働者の場合、労働契約関係に入る前に、まず適法に入国し、在留資格を取得しなければならぬのであるが、「雇用許可制度」を効果的に運用するためには、同制度と外務省所管の「査証制度」および法務省所管の「在留資格制度」との間で、適切な調整を図る必要がある。

そのような調整措置を経ずして「雇用許可制度」を実施すれば、現行制度下の手続きをさらに複雑なものとし、外国人雇用への制約を増すばかり

であり、却つて不法就労の誘因ともなりかねない。

また、「雇用許可」は、外国人を雇用しようとする企業の申請に基づき、個別のケースごとに

- ① 申請企業における外国人雇用の必要性
- ② 申請企業の業種、業務内容
- ③ 申請企業の経営基盤、労務管理能力
- ④ 申請企業の労働関係法令の遵守実績

等を総合勘案し、有効期限を付し（申請により更新も認める）、申請企業に対し付与するものようであるが、①、②、④はおくとしても、③のときは企業の適格性の有無を判断しようとするものであり、いずれの機関が判定をし、また可否を決めるのかという点も問題である。

以上の諸点に鑑み、雇用許可制度についてはにわかにか賛同し難いが、情報収集の一方策としての「雇用届出」制度ということであれば、前向きに検討する余地がある。

■ 東商、技術・技能分野の受け入れ拡大を要望

東京商工会議所は八七年秋以来、外国人労働者の受け入れ問題について検討してきたが、技術・技能労働者のみに関する「中間意見」を発表した。東商は、従来から受け入れ推進派であったが、中間意見では単純労働者の問題はとりあげず、継続して検討するとしている。

意見の内容は、技術・技能分野の労働者の受け入れ拡大を主張するとともに、雇用主の責任の明確化、関係法規の厳正な適用・整備を求めている。以下は、その全文である（『労務管理通信』二八卷二六号、八八年一〇月一日付）。

【東京商工会議所の「中間意見」（全文）】

一、外国人の国内就労機会の拡大について

- (1) 高度の専門的知識、技術・技能を有する外国人労働者については、

既存の在留資格範囲を大幅に拡大すること

- (2) (1)に準ずるレベルの労働者についても、弾力的に就労を認めること
- (3) 在日・来日外国人へのサービスを目的とする就労についても、上記の範囲にかかわらず個別審査により認めること

二、外国人労働者の入国および雇用管理体制の確立について

- (1) 外国人労働者の受け入れに当たっては、原則として二国間協定の締結を前提とすること
- (2) 出入国管理および難民認定法等の改正に当たっては、就労範囲と期間の明示等制度の明瞭化と申請・変更許可に関する手続きの迅速化を図ること
- (3) 雇用主が外国人労働者に対し労働条件等における公平かつ適正な運用を図るよう、労働関係法規の厳格な適用を図るとともに、雇用主の責任を明確にすること
- (4) 不法就労に対する実効ある対策を講ずるため、関係法規の厳正な適用と整備改善を図ること

2 パートタイム労働法への対応

労働省は、パートタイム労働者の増加と定着をにらんで、健全なパートタイム労働市場の育成をはかるため、「パートタイム労働法」を構想したが、結局法制化は見送られた。労働省のこの動きに対応して経営者団体は、新たな法制は不必要との反対を表明した。

日経連、規制反対を表明

日経連は、十一月七日に「パートタイム問題検討委員会」を発

足させ、「経営側の意見をまとめる」作業をおこなった(『日経連タイムス』八八年十一月二〇日付)。

また、『日経連タイムス』はその「主張」(十一月二四日付、「パート雇用の法制化」の問題点)で、つぎのような規制反対の見解表明をおこなっている。すなわち、日本の雇用形態の柱は定年までの雇用契約、という終身雇用であり、それ以外の従業員が、いわゆるパート、アルバイトである。「つまりパート、アルバイトは無限に多様な労働力なのである。その多様さは、当然働く方にとっても、働いてもらう方にとっても有益である」「もしこの多様なものにルールを持ち込み、自由な働き方を阻害するようなことをするのであれば、行政経費を使って、労働経済面での効率を悪くすることになる。こんな無駄はない」。

東商も「新たな立法不要」と主張

東京商工会議所は、パートタイム労働者の労働条件の保護は労働基準法など現行法規で十分であり、新たな立法は不必要であると、つぎのような関係法規の改善を主張した(『労務管理通信』二八巻三二号、十一月二一日付)。そこでは、議論になった雇用保険制度の見直しには反対し、職業紹介機能の充実、税制上の措置の見直しを要求している。

【東京商工会議所の主張】

- (1) 時間を基礎単位とする考え方の導入
パートタイム労働者に多くみられるような時間単位就労者の増加に対応するため、現行の労働諸法制を見直し、一日を基礎単位とするだけでなく、必要に応じて、時間を基礎単位とする考え方の比重を高めるべきである。

(2) 複数企業就労者への対応

今後増加が予想されるパートタイム労働等による複数企業就労者に関して、異事業場間における労働時間の通算ならびに労働・社会保険の取扱い基準の適正化が必要である。

(3) 職業紹介体制の整備・拡充

企業ならびにパートタイム労働者の多様な需給ニーズを円滑に橋渡しする機能を備えたパートバンク等公的機関における職業紹介体制の整備・拡充が必要である。

(4) 雇用保険制度の見直し

パートタイム労働者に対する雇用保険制度の見直しが検討されているが、その就労実態に鑑み、安易な適用拡大を避けるべきである。

(5) 税制上の措置

パートタイム労働者の継続的就労に資するためにも、所得税・住民税の非課税限度額の引き上げが必要である。また、主たる所得者の配偶者控除について、配偶者の所得が現行の適用限度額を超えた場合でも適用が受けられるよう、現行の配偶者特別控除と同様の通増・通減方式を導入することが望まれる。

3 その他の動き

大卒「就職協定協議会」、正式に発足

日経連は、八七年「就職協定協議会」の設置を提案したが（『日本労働年鑑』第58集一一九ページ）、八八年一月に大学関係九団体による就職問題懇談会で承認され、正式に発足することになった（企業側は八七年一二月に承認済み）。これまでのシステムとの違いは、大学側と企業側とが一つのテーブルについて協定を結ぶ点である。オプザ

ーバーとして、文部省など関係省庁も参加する。なお、八六年発足の就職協定遵守懇談会（主要二三九企業で構成）は、ひきつづき就職協定の遵守を監視する役目をはたすことになった（『日経連タイムス』八八年一月二日付）。

八八年は、好景気のために「フライング」も懸念され、企業側では「就職一一〇番」を設け、いわゆる「拘束」の情報を受けつけることになった（『日経連タイムス』八八年六月二日付）。

就職協定遵守懇談会は、一月四日に第四回総会を開き、八八年度の総括（「デキ」は決してよくなかった）と翌年度も継続すること（日程は見直し）を決めた（『日経連タイムス』八八年一月一〇日付）。

日経連、雇用保険四事業の見直しに反対

日経連は、一月二五日、労働省が進めている雇用保険四事業の見直しに関して、「安易な制度改正に反対すること」を政策委員会で決定し、中央職業審議会などとするべき使用者側の見解をつぎのように決定した（『日経連タイムス』八八年二月八日より要約）。

一、四事業の再編について

① 将来の不況に備えて、好況時には安定資金の備蓄に努めるべきである。したがって資金の流用先を拡大すべきではなく、雇用改善事業との統合には反対である。しかし、どうしても統合しなければならぬのなら、地域雇用開発助成金に限定すべきである。

② 雇用保険四事業は、不況時の失業防止・雇用維持のためのものであり、その主旨にそぐわないものは統廃合などを早急に検討すべきである。

二、雇用安定資金の十分な確保について
労働省は、安定資金の残高が四事業収入の二倍を越えたときでなければ料率を下げないとしているが、景気の良くなっている現在では納得できない。また、これまで四事業の運営に関して、資金の負担者である事業主の

意見が十分反映されてきたとは言いがたい。事業運営の適正化のためなららかのチェック・システムが必要だ。

3 労働団体との関係

■ 連合との懇談

八七年一二月の連合発足に際し、日経連は歓迎する旨の会長談話を発表した(『日本労働年鑑』第58集一二三〜四ページ)が、八八年に入り、春闘を前にして初めての懇談がおこなわれた。懇談では、低物価体系の構築、地価抑制、税制改革、労働時間短縮、春闘見直し論、地域活性化等について意見交換をおこなった。物価引き下げによる生活水準の向上については、賃上げにたいする考え方には違いを残したが、連合側も「われわれも、経済情勢を考え、実質的な生活向上をめざす方向に考えを変えている」と一致する点のあることを示した。また、地価・住宅問題、税制問題の是正を急ぐべきだという点でも一致をみた。その他、労働時間短縮については、その必要性では一致をみたものの、賃上げとのパッケージについては連合は反対した。地域活性化の必要性は双方が認め、今後重点課題として具体策を協議していくことで合意した(『日経連タイムス』八八年一月二八日付)。具体的な賃上げのあり方に関するものを除いては、大きな意見の開きはなかった。とくに土地・物価問題では担当者レベルで

検討を進めていくことで合意し、八八年二月一六日に「土地・物価作業委員会」が設置され、協議を重ねることになった(『日経連タイムス』八八年六月二三日付)。

■ 物価・地価問題で連合と共同行動

日経連はその後も連合と懇談を繰り返した。八八年三月三十一日には、賃上げ問題をめぐって、双方の主張は平行線をたどった(『日経連タイムス』四月八日付)。六月二一日には、土地、物価、税制問題について上述の作業委員会の協議をふまえて懇談し、作業委員会のおこなった「日・米・西独物価比較」調査を発表した。土地・住宅問題についてはアンケート調査とシンポジウムを共催することになった(『日経連タイムス』八八年六月三日付)。一〇月三日には、第四回の懇談をおこない、土地・物価問題では、物価の引き下げが必要であり、そのためには一〇〜二〇%下げるといふように、具体的な引き下げ幅を明示する必要があるという考えで一致した。地価の引き下げについても、つづいておこなわれるシンポジウムを契機に、同様の企画を継続開催し土地問題の具体策を探る、との連合側の呼びかけに日経連も合意した。時短問題は、双方の主張を繰り返すにとどまった。また、連合から、「南アフリカのアパートヘイトにたいする日本の対応は手ぬるいと各国の労組から指摘されている。実効ある対応を望む」と要請があり、日経連は「真剣にとりくみたい」と回答した(『日経連タイムス』八八年一〇月六日付)。

日経連と連合は、一〇月一九日、「土地・住宅共同シンポジウム」を開催した。当日、共同実施による「首都圏勤労者の住宅問題に関するアンケート調査」が発表され、パネルディスカッションをおこ

なったあと、日経連・連合同アピールを発表して閉会した。シンポジウムでは、企業の枠を越えた「共同社宅」の建設が提起された。これは、国・地方自治体・企業の所有する土地や資金を利用して、低廉な共同社宅を建設しようというものである。この構想についてアンケートでは、組合員の七〇%、企業の四五%の支持が得られた（『日経連タイムス』八八年一〇月二〇日、一〇月二七日付）。

■ 連合との対話を評価

日経連は、連合発足満一年にあたって、『日経連タイムス』の社説「主張」で、つぎのような評価を与えた。日経連は、この一年間の対話に満足し、「政策課題に対する優れたとりくみと、豊かな国際感覚を備えた」連合の労働運動を評価し、今後も協調して課題を解決していこうと呼びかけている。以下、「主張」の文章を抜粋する。

連合は発足後、わずか一年にして世界の労働界の人々はもとより、一般の多くの人々にもその存在は知られつつある。「レンゴウ」という日本語名の略称が翻訳の必要もなく、今、広く世界の人々から親しまれつつある。

多額の宣伝費を張り込むことなく世界の人々に連合が親近感を感じさせている秘密は何なのだろうか。連合の存在をつぶさに知る外国人には、政策課題に対する優れた取り組みと、豊かな国際感覚を備えた連合の労働運動を高く評価する人が多い。適切な政策提言を進め、その効果によって勤労者が住み良い、と感ずる世の中に改善していこうという連合の労働運動が、海外先進諸国の労使からも高い評価を得ている。

〔中略〕

力と力の労働運動や労使関係は過去の時代のものとなり、現在は通用しなくなった。これから、日経連と連合の労使関係では、政策・制度問題をめぐる論議と行動が時節柄ますます重要性を帯びてこよう。

〔中略〕
労使双方の指導者は、勤労者が将来に希望を抱き、日々の勤労に励むことのできる環境を創り出していかなければならない。そのためには労使は惜しまず汗を流そう。

このほか一月二二日には、例年どおり金属労協との懇談もおこなっている（『日経連タイムス』八八年一月二四日付）。

4 社会保障への対応

■ 老人保健制度の適正化・見直しを主張

日経連は、従来から、老人保健制度が健康保険組合の財政に与える負担を批判してきた。しかし、財界の反対にもかかわらず、老人保健制度の加入者按分率は、八九年度まで九〇%、九〇年度からは一〇〇%と引き上げが決まっている。そのため、組合健保の財政は悪化しており、日経連はこれにたいし、診療報酬の支払い方式の変更と定率負担方式（現在は定額）を主張してきた。日経連は、七月一日の関経連をふくむ経済五団体の会長による「行革推進五人委員会」でもこの主張を繰り返した（『日経連タイムス』八八年七月二二日付）。

また、『日経連タイムス』の「主張」欄では、組合健保の付加給付に「コペルニクス的大転回」をおこない、「財源の使途を加入者のいっそうの健康維持・増進の諸施策の方へ傾斜させることもぜひ

必要になる」と訴えた（八八年三月三日付）。

■ 年金の支給開始六五歳はやむなし

政府は社会保障ビジョンを発表し、公的年金の支給開始を段階的に六五歳に引き上げる計画を明らかにした。日経連は、これにたいし、「年金財政の長期的安定を図り、活力ある健全な福祉社会を築くためには、年金の支給開始年齢を六五歳へ引き上げることにはやむを得ないように思われる」と賛成したが、他方、六五歳定年制を年齢引き上げの前提とすることには反対した。そして、「近く高年齢者雇用のあり方について具体的検討に着手する予定である」とした（『日経連タイムス』八八年二月一〇日付）。

■ 企業年金に税優遇措置の導入を要望

日経連は、高齢化社会の進行にともなう企業年金のはたす役割が大きくなるため、そのさらなる育成・普及のために税制上の優遇措置が必要であるとして、四項目の要望を政府におこなった。すなわち、①税制適格年金に現在課せられている特別法人税は、厚生年金基金と同じ扱いにすべきである、②退職年金は退職一時金にくらべると税制上不利になるが、これを改めること、③税制適格年金の従業員拠出の掛金の控除限度額を引き上げること、④個人年金の育成のため、保険料支払いの控除限度額を引き上げ、個人年金信託については一定の要件を満たせば（本人または配偶者の老後の生活資金のためのものであること）、拠出時に所得控除を認めるべきである、というものである（『日経連タイムス』八八年一〇月一四日付）。

5 その他

■ アジア太平洋地域経営者サミットの開催

日経連は、ILOの後援を得て、八八年一〇月二六・二七日、東京で「アジア太平洋地域経営者サミット'88」を開催した。この会議は日経連の創立四〇周年記念事業の一つとして開かれたものであるが、一七カ国から経営団体トップが参加した。参加者から日経連にたいし、将来も会議を継続開催するよう要請があった。以下、サミットの「結論」を抜粋する（『日経連タイムス』八八年一月三日付）。

【アジア太平洋経営者サミットの「結論」（抜粋）】

一、アジアの役割

アジア・太平洋地域の発展という目標は、具体的には、ジョイント・ベンチャーの促進、技術協力の推進、貿易の促進で達成される。使用者及び使用者団体の努力と相互の結束ができてこそ九〇年代はアジア・太平洋の時代となる。

二、労使関係と経済成長

労使関係の安定がないところに、生産性向上、経済成長は生まれない。アジア・太平洋地域各国労使は、まず労働組合への教育も含め、労使の話し合いを十分進めるなど、労使関係の安定に努力を傾注すべきである。

三、雇用・農業・中小企業

経済成長があつてこそ、雇用が確保される。とくに、経営者団体は、単なる技術者・技能者の育成というレベルにとどまらず、企業家精神に富ん

だ中小零細事業主の育成に努力すべきである。
四、教育訓練

人材資源の育成が各国の急務であるが、とくに、環境変化に対応しうる柔軟性をもった経営者を育てることが大切である。また、急激な国際化時代に対処しうるよう、中堅層を含め、再教育訓練システム・生涯研修システムを忘れてはならない。

技術革新が作業現場を変えてきている今日、技能労働者を対象に地道な技能育成訓練を着実に積み上げる必要がある。

教育訓練は産業・企業のみだけでは限界がある。不断の自己啓発意欲を刺激するシステムを組み込む工夫を考えねばならない。

五、賃金決定

賃金決定が力関係によってなされることの非合理性は明らかであるが、その合理的なあり方については、まだ論議が未成熟のままである。しかしその場合、「公正」という言葉を使うならば、公正な賃金と同時に、公正なる資本へのリターンという視点も考慮されるべきである。

日経連の生産性基準原理は、国民経済の成長に合わせて賃金決定を行えばインフレを阻止できるというマクロの理論である。賃金決定に際しては「公正」という観点が主張されるが、賃金の公正さは抽象的に論じられるものではなく、各国の経済実態等によって相対的に判断されるものである。

六、政府との関係

経済団体は、民間経営者の立場を代表して、自由かつ率直に政府に見解を主張しうる組織でなければならない。

国内のあらゆるレベルに設置される「公労使三者協議機関」の設置は評価できるが、その運用に硬直性が生じないよう留意すべきである。

七、経営者団体の基盤確立〔略〕

八、域内の経営者団体の相互協力〔略〕

■ AFL・CIO幹部と懇談

日経連とアメリカの労働組合幹部との懇談は八五年からはじめら

れ、毎年開催地を日米で交代しながらつづいている。今回は、在米日本企業の四社をとりあげて意見を交換した。

アメリカ側は、「異なった企業の異なった側面を紹介しているが、いずれも会社・従業員双方の繁栄という共通のゴールをめざすもので、そのためには平和な安定した労使関係が必要ということを示している」とか、生産活動における人間関係重視については「組合トップレベルでは理解が広がっているが、米国の地方レベルや下部組合員の間では未だ理解不足もある。努力のため、ある程度の時間が必要だろう」などの発言があり、日本の経営を好意的にみていることが表明された（『日経連タイムス』八八年二月一五日付）。

- 【参考資料】①日経連『日経連タイムス』、『経営者』、②経団連『経団連月報』、③経済同友会『経済同友』、④『日本経済新聞』、⑤『朝日新聞』、⑥『労務管理通信』

II 経営労務の動向

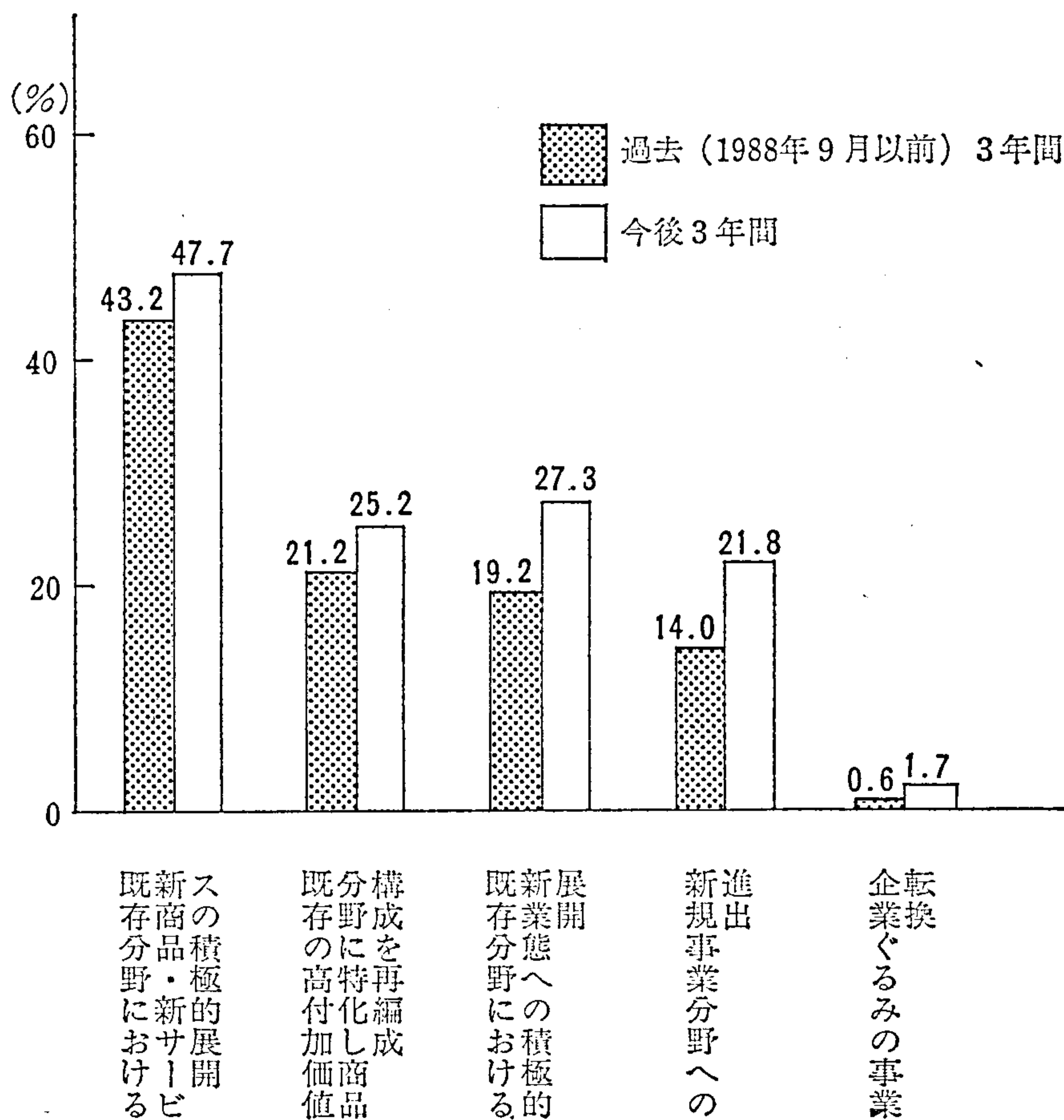
戦略的事業展開をめざす大企業

人材の確保と育成強化をめざす

集団主義から個性重視の労務管理へ

きびしく迫られる中高年齢層

新たな経営戦略を採用している企業の割合



〔出所〕 労働大臣官房政策調査部「昭和63年産業労働事情調査結果速報」
(1989年3月30日)

概況

☆ 前年の八七年には、円高による構造調整が急展開したのに対応して、企業は事業の戦略的展開を試みたが、これは人材の調達・配分・排出の行動として顕在化した。国際化にともなう構造調整は、今後とも持続するとみられる。高齢化・サービス化・価値観の変化その他の構造的変化で、経営労務に影響を与える要因が今期もひきつづき存在した。また八八年には、景気回復による労働力不足も出現してきた。労働力不足の深刻な業界などでは、外国人不熟練労働者の受け入れに寛大な態度もみられた。

☆ 経営の人事・労務管理の関心は、大企業を中心にとり、戦略的事業展開に必要な人材の確保にむけられている。とりわけ技術者・管理者などの育成強化が課題となっており、また、ひきつづき高齢者対策が重視されている。日経連は、あらためて「人間尊重」による日本の経営を人事・労務管理の理念として打ち出したが、その際、これまでの集団主義に代わり、労働者の個性・自主性を重視している。

☆ 労働省の人事・労務管理研究会は、約五年の研究をまとめつつあり、八八年も二つの報告（「人材調整システム」と「高齢化の下での人事制度」）を発表した。これらは、日本的雇用慣行を再検討し、構造的な条件変化に適合した見取図を描こうとしている。「人材調整システム」は、企業内と企業グループにおける異質化管理を提示している。また、高齢化と関連した人事対策としては、中高年齢において自立した幅広い専門家（クラスター専門職）の育成を処方箋としている。

☆ 戦略的事業展開の要請や、構造的な要因の変化に対応する新しいタイプの雇用管理はすでにかなり進展しており、これらについては、労働省の「産業労働事情調査」報告から、現状が明らかとなった。

☆ 従業員の高齢化にたいする対策は、定年制が六〇歳に移行し、そのうえに勤務延長や再雇用がおこなわれる場合もかなりみられるようになった。五〇歳台以降の従業員は、雇用保障の進展の反面、賃金カーブ、雇用関係などできびしい条件が付されている。

☆ 労働時間短縮は、企業にとっても避けがたいものとなりつつあるが、日経連は、労働時間問題専門委員会報告で、その基本構想を打ち出した。この報告は、「密度の高い価値ある仕事」と「充実した余暇」の調和を総論としてかかげた。前者に関する具体策としては、管理の厳格化・労働時間の弾力化・非正規従業員の利用・新技術の利用などをかかげている。

☆ 賃金制度では、ひきつづき職能給・職務給の拡大と高年齢層の賃金抑制など、以前からみられた基本的傾向が継続している。これは、職務と関連づけて職務遂行能力について従業員を階層化する職能資格制度の普及と対応している。

☆ 従業員の福祉関連施策と関連して、健康と生活への関心が高まっているが、労働省の「労働者の健康状況調査」および「賃金労働時間等総合調査」では、労働者の健康、資産形成に関する援助制度について、それぞれ概観を与えている。

概況

Ⅰ 経営者の労務管理上の関心

■ 日経連トップの方針

日経連は、春闘に先立って、一九八八年一月二〇日、臨時総会において「労働問題研究委員会報告——真の先進国への脱皮をめざして」を了承したが、この報告の第二部では、企業レベルの労務管理を扱っている。このなかで、終身雇用、年功制、企業別組合等とそこから生まれた日本的経営は人間重視の経営であり、これにより、これまで環境変化に対応できたが、今後とも、人間尊重の長所を生かしつつ短所の改善にとりくむべきだ、と労務管理の基本思考とみられるものを説いた。なお、短所の是正としては、シェア競争から付加価値重視へ、関連企業と共存共栄を、中小企業経営の改善の三点をあげた。また、当面および中期に労使のとりにくむべき課題として、雇用の創出、労働生産性向上の成果配分としての実質賃金の上昇と労働時間短縮、適合結成後の安定した労使関係をあげた。

恒例の日経連の経営トップセミナー（八月二二～二四日）の基調講演において鈴木永二会長は、前記報告をひきつぎ、「人間を中心とした長期的視点に立って生産性の向上をはかる」ことが日本の経営の特色であり、これを維持すべきこと、企業内組合との良好な労使関係のもとで、生活費コストの引き下げや制度・政策などについて幅

広く労使間で協議してゆくべきであるとした。分科会は「国際化の進展と日本的経営の行方」「企業イメージ革新と組織活性化」「地域活性化推進と企業経営」であった。

■ 実務レベルの志向

日経連と沖縄経協主催の第七六回全国労務管理者大会が、八八年一月三〇日～二月一日、「新しい時代の経営人事戦略を考える」とのテーマで那覇市で開かれた。『日経連タイムス』の報道によると、①新時代も人づくりが経営の基本、②人間性尊重、個性重視の日本的経営の推進、③創造性・自主性を基本とした企業哲学の明確化、④実質購買力の向上による勤労者の生活向上をめざすなどの点で参加者の意見が一致した。①～③は、トップの方針をやや具体化したものとなっており、個性・自主性など、従来の「人間尊重」の方針のもとでも、従来一般的であった集団主義とは異なった方向をめざす必要性が参加者に認められたものと解される。

『日経連タイムス』は年間回顧の記事で、労務管理については、パートタイム労働の法的規制の動向、新産業別最低賃金についての政策の動向に注目するとともに、改正労働基準法施行に関連して、個別企業で労働時間の弾力的管理が重要課題となってきたとしている。また、教育訓練について、国際的人材の育成、産業構造転換にともなう中高年社員の再教育、ミドルマネジメントの活性化が個別企業の課題となってきたとのべている。

■ 雇用管理の課題——大企業と中小企業

労働省の雇用管理調査（八八年一月一日現在、約六〇〇〇企業）は、

「雇用管理上の問題点」について回答を求めている。多肢選択回答で五〇〇人以上企業では、「高齢化・高学歴化にともなう中高年ホワイトカラーの配置および処遇」(四九・一%)、「高齢化にともなう中高年現業職員の配置処遇」(三五・一%)、これと関連した「団塊の世代の処遇」(二九・七%)といった、従業員の中高年齢化にともなう問題の指摘が多かった。また、新しい事業展開と国際化に関連して、これらの分野の人材難を指摘する企業が、それぞれ三五%程度におよんだ。

一方、小企業(三〇～五九人)では、「技術者の不足・採用難」(五一・九%)がもっとも多く、中高年現業職員の配置と処遇(四二・二%)、「若年社員の帰属意識・モラルの変化」(三三・四%)、新事業展開にともなう人材難、「労働時間短縮のための組織体制・要員管理の変更」がこれに次いでいる。

以上のように大企業と小企業の雇用管理では、共通の問題もあるが、規模による差もみられた。

■ 経営課題としての人事労務

日本能率協会は、経営課題実態調査(企業については、八八年六～七月、一部、二部上場企業回答二四社)をおこない、そのなかで「人事教育部門の課題(当面および四～五年先の課題)」を調査している。当面の課題としてかかげられた二〇項目(賃金制度一般、従業員福祉などをふくまない限定されたもの)で、「きわめて重要」と答えた企業の割合が多かったのは、「事業展開(多角化、新規事業、撤退)に応じた機動的な人員配置」(五三・三%)であった。以下順に、管理職の能力開発、技術革新にともなう技術者の能力開発、組織活性化等をふくめ

た従業員のモラルアップ、人員削減・生産性の向上、海外要員の育成、中高年齢層の増加への対応、各部門での中枢人員の育成があげられた(五〇～三五%程度)。

■ 経営者の関心は「人間尊重」を保持した環境変化への対応

以上をみると、日経連としては、終身雇用下の「人間尊重」の経営を保持しつつ、従業員の個性発揮などによる組織活性化により、当面する高齢化、国際化、法規制などの環境変化に対応する基本方向をめざしていると考えられる。

日本能率協会および労働省調査によると、大企業では新しい事業展開にともなう人材対策を重視し、中高年齢者増大への対応が、当面および中期的に課題とされているといえよう。また、大企業では管理者・技術者等の強化が課題であるようである。一方、中小企業では、労働省調査のように、適切な労働力の調達・確保に関心が集中している。

2 人事・労務管理研究会報告

1 企業の人材調整システムに関する 専門委員会報告

労働省が設置した「人事・労務管理研究会」は、前年度の二つの専門委員会報告（『日本労働年鑑』第58集一三五ページ）につづき、本項および次項の二つの専門委員会報告書を、八八年三月付けで作成し、これは一〇月に刊行された。これらは、企業内外の環境条件の変化に対応し、企業が今後とるべき人事・労務管理とそれを支える公共政策についてのべている。八八年度中に最終報告がまとめられる予定とされている。伝統的な終身雇用・年功制を軸とした人事・労務管理を超え、または修正した基本指針を示そうとしているものとして動向が注目される。

人材調整システムに関する専門委員会（主査Ⅱ稲上毅・法政大学教授）の報告は、日本的な人事・労務管理、とくに正規従業員についての平等主義的な管理を否定し、「異質化管理」を打ち出したことが最大の特徴である。これは、内容としては、経営者団体等がここ数年来、実行に移してきた複線型雇用管理と見合うものである。

■ 「人材調整システム」

「人材調整システム」の用語も新しいが、報告書（『企業活力の維持とこれからの人事・労務管理』）の用語解説によると、企業内外の環境変化に対応する経営戦略の実行のための企業内・企業グループ内での人材の育成・調達を意味すると解される。

人材調整システム自体が登場してきた背景として、委員会報告は、①市場と技術の急激な構造変動、②従業員の高齢化・高学歴化があり、このなかで「人材格差の拡大現象」が起き、また、従業員は専門的な仕事を通じた自らの適性と能力発揮に関心をもつようになってきている、としている。さらに、第一次石油危機以降、需要に密着した質・価格・納期で商品を供給することが経営戦略上重要となっている、とのべる。そこで日本の経営での人材の重要性から、経営戦略を担いうる人材の育成や調整が課題となる、と論じている。

■ システムの五要素

報告書は、人材調整システムの輪郭として五つの要素をあげている。すなわち、内部労働市場における局面として、①ハイブリッド人材編成（正規従業員の増大の抑制の一方で、パート・アルバイト・派遣労働者、専門労働力の中途採用等の異質な人材の総合化）、②新たな「人材育成樹木図」の設計（複線、分岐、交錯をふくむ正規従業員のキャリアパスを描きつつ、人材を分類・育成することと解される）、③人的資源・報酬ルールの見直し（抜擢、能力による処遇などをふくむ配置と賃金管理と解される）。つぎに④企業グループ人事管理の台頭（企業グループとしての採用、出向・転籍の増加、終身雇用圏の形成など）、これと一部関連す

るが、⑤業務の外部化戦略（別会社化と人材派遣の導入）。以上の五つである。

以上の五要素は、相互に連携・補完して人材調整システムを形成しつつあるとする。これは、全体として、異質な人材の総合的な管理であり、「異質化管理」の胎動であるという。報告書によれば、異質化は均質化・平準化のペア概念である。質を異にするものは異なる尺度で測るべきであり、異質化管理により格差が拡大されるとみるべきではないとする。たとえば、パートタイム労働者の多くは正規従業員になりたくないと考えているから、正規従業員と同じ基準でその状態を判断すべきではないこととなる。報告書によれば、異質化管理の原点は個性尊重・人間尊重であり、この管理の進展のためには従業員が自主的に職業キャリアを選択してゆく側面が尊重されねばならない。また、機会均等とリターンマッチの保障が必要であり、さらに、異質化管理の設計と運用には労働組合と十分意思疎通しなくてはならないとのべている。

個別企業の人材調整システムを支持する公共政策としては、人材育成に関し、社会的な機会を与え、ネットワークをつくること、海外派遣要員の教育訓練、管理職・専門職の「充電休暇」とフレックスタイムなどが課題であるとしている。

2 高齢化等の下での人事制度に関する 専門委員会報告

この専門委員会（主査＝津田真澄・一橋大学教授）の報告は、現在中高年労働者の過剰感が高まっているとして、その活用をはかりうる人事制度として、企業・企業グループで活動できる全員専門職制度（クラスター専門職制度）を提唱し、そのグラウンドデザインを示したものである。

■ 今後の雇用状況を「半身雇用」と表現

この報告書は、最初に中高年齢労働者の過剰感が高まったとして、その原因を分析している。まず客観的事情として、一九八〇年代に入り大企業で中高年齢者比率が急速に高まってきた。これにたいし、企業は一方で部課長等の管理職ポストを増大させたが間に合わず、昇進の遅れ、ポスト不足がめだってきた。他方で、企業は、役職定年制度、早期退職優遇制度、出向・転籍などの対策をとっている。このような状況から経営者の意識として、中高年齢労働者、とくにホワイトカラー管理職に関して過剰感が高まっている。委員会のためおこなわれた調査では、雇用施策の基本理念としても、「全員の定年までの（当該企業での）雇用保障をせひとも守りたい」とする大企業（三〇〇〇人以上の上場企業と一〇〇〇人以上の未上場企業）は六割あるが、残り四割は、このような保障は無理とみており、これに代表される状況について「半身雇用」の企業が増大していると表現した。

過剰感の高まっている理由は、ポスト、コストおよび能力にあることが同じ調査で示されているが、人件費については、賃金を引き下げることは望ましくないとみている企業がかなり多く、直接的対策とはなり得ないと報告書は判断している。一方、能力の面では

「能力の伸張があれば雇用が維持できる」としている企業が多い。以上のようなところから、報告書は、中高年労働者を管理職として処遇しようとする伝統的人事制度のもとで、管理者たる能力のある者がその処遇を得ず、過剰感の主因となっていると分析している。

「クラスター専門職」の提唱

報告書は、労働力需給をめぐる展望をおこない、近い将来、人口構成から六五歳までの労働力の活用が必要となること、専門能力を有する職業人の育成が必要であること、現行の管理職制度による中高年層の処遇は維持できないこと、企業グループによる終身雇用圏が形成されてきたこと、将来の中高年層である現在の若年層が、仕事そのものへの能力発揮を望む傾向があることを指摘する。

このような条件のもとで、中高年労働者を実践力をそなえた職業人として養成し、六五歳まで企業および企業グループで活用する全員専門職制度（クラスター専門職制度）が、この層の過剰感の解決の決め手になるとみている。

新しい人事制度のグランドデザイン

中高年労働者について全員専門職を実現するためには、人事・組織全般の組み直しが必要となる。報告書はその骨子として、つぎの四項目をあげる。①人事制度の基本は、職位昇進制度から専門能力の広さ高さで格付が上がる専門職制度となる。この場合に、報告書では三五歳位までは専門能力の養成、三五～四四歳はチームのリーダー、四五歳以上はクラスター専門職（業務部門ごとの専門職業人）になることがモデルとして想定される。②組織は、部を単位とし、

それ以下はチームなどの柔軟で権限を委譲された組織から編成される。③人事評価と処遇は、専門能力の高さと広さによる能力主義となる。④人事は選別でなく活用の論理によっておこなわれ、このため個別管理がおこなわれる。労働者の職業意識の確立のうえに、その意欲と能力をひき出し、評価し、職業的成長を可能とするため、MBO（目標管理）を用いた人事考課、CDP（キャリア・デベロップメント・プログラム）による長期的な個人の目標と企業の求める人材との適合などが必要であるとする。

以上の計画を推進するには、行政としても情報提供などの促進措置、六五歳まで雇用できるような雇用対策、中高年層者を専門職として活用できる職務開発と能力開発、社会的な能力評価システムの確立などが必要であるとしている。

3 雇用管理の新局面

1 戦略的事業展開と人材の調整

一九八七年前半まで、円高にともなう構造調整によって、大規模な企業の雇用対策がこうじられた。構造調整は、その速度はともかく今後も持続すると想定される。労働省は、八七年九月に「産業労

「勤事情調査」として製造業（二〇〇人以上、約四五〇〇企業）の構造調整と労働面での対応について調査をおこなった。労働面の対策のうち、ここでは、長期的性格のあるものを中心にのべる。

■ 新たな事業展開

近年、経営戦略による事業の新展開が問題とされているが、新しい事業展開として八〇年以降調査時点までの「既存事業分野での製品の多角化」は高い実施率であった（六一・九％、規模五〇〇人以上で八八・〇％）、今後五年間に実施予定は、それぞれ五三・八％、八五・三％で、今後も同じ傾向がづく見とおしである。産業別には機械関連、素材関連産業で高い。

「海外進出」は、八〇年以降の実績が、前記の順にそれぞれ八・五％、七六・五％（九・九％、六六・四％）で大企業を中心に高い比率になっている。産業別には機械関連の比率が高いこと、円高によって時期が早められたことがわかる。

「異業種への進出」は一五・二％、四八・六％（二二・七％、四一・三％）であった。実績では、進出分野は多方面にわたるが、まともなものとしては情報・通信、新素材、エンジニアリングなどであり、見込みでは新素材、レジャー、バイオテクノロジーなどが多い。異業種への進出理由としては、既存の技術知識の応用が可能であることを六割程度の企業があげている。そのほかのおもな理由としては、既存事業分野で需要の伸びが期待できないこと、新分野で需要の急成長が見込まれることがあげられているが、時系列的に前者を回答した企業の割合が高まり、後者の割合は低下している。すなわち、最近の転換は産業成熟によるプッシュ型の傾向が強まった

といえよう。

新たな事業展開にともなう企業の組織面での対策は、事業展開の種類によって異なり、既存事業分野での製品の多角化の場合は「既存部門の再編成」で、海外進出の場合は「既存部門の分離・独立による子会社の設立」で、異業種への進出の場合は「部門の新設」で対応することが相対的に多い。

■ 人材・労働力の調整

新たな事業展開にともない、既存配置人員で対応した企業は一割程度と少なく、種々の方法がこうじられている。既存事業分野での製品の多角化の場合は、配置転換、新規学卒の採用、中途採用の順であった。海外進出では、配置転換、中途採用、子会社への出向・転籍の順、異業種への進出では、配置転換、中途採用、新規学卒の採用の順であった。以上のようにみると、新規学卒採用と配置転換を基本とする伝統的対応は維持されているものの、急激な事業転換のための中途採用、出向・転籍、また比率としては低いが派遣労働者の受け入れが一部でおこなわれたことを示している。

新しい事業展開について労働面でのどのような課題があるかをみると、「必要な人材・労働力の確保」「労働者の能力開発・再訓練」「労働者の配転・出向」「組織の再編・あり方」などがおもなものとなっている。

■ 部門別変動とその理由

一九八五～八七年の間で、部門別に常用労働者の変動をみると、研究・技術開発部門一三・七％増、販売営業部門八・五％増が大き

く、他方、直接製造部門で三・〇%減となった。直接製造部門の雇用減がもっとも大きかったのは、機械関連産業の五・一%減であった。しかし、この産業でも、研究・技術開発部門で平均なみの増加となっている。つぎに部門別増減の理由としては、研究・技術開発部門の増加理由では、製品の多角化、特定部門の強化の順で多く、販売・営業部門の増加理由では、特定部門の強化、製品の多角化の順となっている。直接製造部門での減少の原因としては、国内需要の低迷、FA化などがあげられている。

この調査でも生産部門での雇用削減、研究・営業部門での強化という、最近一般にいわれる傾向が実証された。

2 就業形態の多様化に関する実態調査

雇用の動向と構成

数年来、多様な就業形態の労働者の雇用が増大していると指摘されているが、労働省はこれに関するはじめての包括的調査を八七年一〇月実施し（規模三〇人以上の七大産業の事業所八五〇〇、労働者三万人）、八八年一月結果を公表した。このうち、人事・労務管理として注目される点について述べる。

各種の非正規労働者を雇用する事業所は、パートタイマー五三・七%、臨時・日雇二一・三%、出向社員一四・一%、契約・登録社員七・七%、派遣労働者六・一%、その他九・一%となっている。調査対象企業の労働者の一六・〇%が非正規労働者である。非正規

労働者の種類別内訳は、パートタイマー六二・〇%であり、以下の順序は、「その他」を除き上記の非正規労働者雇用事業所の比率と同じである。第三次産業の飲食店など、非正規労働者の割合が高い業種がみられる。また、過去三年間、非正規労働者が相対的に増加してきたし、今後も増大する傾向が、ほぼみられる。

各就業形態は職務の内容と関連し、さらに性別、年齢別に特徴がある。たとえば派遣労働者は、男子の二〇歳台、女子の二〇〜三〇歳台に多いのにたいして、パートタイマーは女子の四〇歳台、三〇歳台で多くなっており、他方、臨時・日雇では男女各年齢層に散らばっている。

調査では、今後三年間に雇用を増大する理由について質問しているが、職務の性格から、知識・技能を必要とし即戦力として期待しているもの、量的な変動に対応するもの、人件費の削減に期待するものなどがあげられ、就業形態別にその構成が異なっている。

非正規労働者の意識と労働条件

労働者にたいする調査で、現在の就業形態を自発的に選んだ者は、出向社員を除き、七〜九割におよんでいる。その内容としては、パートタイマーでは自分の都合のよい時間に働けるからとする者が多いのにたいし、派遣労働者では、資格・技術を生かせるから、またはそれらが身につくからという答が相対的に多いなどの特徴がある。

労働条件についてみると、賃金（月収）は、派遣労働者約一七万円、臨時・日雇一〇万円台、パートタイマー約九万円である。所定労働時間は、個人調査で、右の順に、三八・六時間、四二・二時間、

三三・一時間であった。調査月の残業時間は、右の順に、三一・〇時間(男)、一六・一時間(男)、四・八時間(女)となっており、派遣労働者でかなり長い。

非正規従業員は、労働時間の面で満足している者の割合が高いが、昇給・昇格、能力開発面、福利厚生面では、その割合が低い。「現在の就業形態で今後勤めていくうえで雇用不安を感じるか」という問いにたいして、非正規労働者全体で約半数が、「よく感じる」、「時々感じる」としており、派遣労働者、臨時・日雇でその割合がやや高い。

■ 経営者の対策

経営者は、非正規労働者を活用しているが、その際、人材の質、正社員との人間関係、チームワーク、定着性、時間管理など、これらの就業形態に密接に関連する問題を感じている。そこで、今後は、就業形態に応じた対応策が課題となっている。パートタイマーについてみれば、年齢などの採用要件の変更、就業規則の明確化、時間管理の見直し、社会保険の適用、レクリエーション活動などについて考慮している企業が多い。

3 広域人事管理の形成

■ 「分社化」の傾向

円高にともなう構造調整の過程で、分社化、出向・転籍など、企

業内での終身雇用を修正する動きが顕著となってきた。大企業では、個別企業ではなく、企業グループとして雇用を保障する準内部労働市場、終身雇用圏または広域人事管理という考え方が一般化しつつあるとみられる。

雇用職業総合研究所では、「広域人事管理と雇用調整に関する調査」を八六年十一月現在で実施し(五〇〇人以上の上場、非上場企業、回答八〇〇弱)、結果を八八年一月に発表した。これによると、別会社などによる業務の外部化がかなりおこなわれ、または今後も実施される方針である。運輸、生産、福利厚生サービス、情報処理、営業販売・アフターサービスにその傾向が強い。さすがに、企画調査、研究開発、試作などは中核的活動として残される傾向が強い。

半数近くの企業が積極的に分社化を進めようとしているが、調査によれば、そのねらいとしては、付加価値生産性の低い部分を切り離してゆくことと、専門的ノウハウの蓄積が必要な部門を別会社化してゆくという、相反する動きがある。

■ 出向・転籍の平均値

調査対象となった企業の平均正規従業員数は一八九八人で、国内に四・〇社(計四三九人)、海外に〇・九社(計七一人)の子会社があり、これらにそれぞれ五九人、四人が出向・転籍している。このほか、関連会社に五三人が出向・転籍している計算となる。雇用の変動率は親会社より子会社の方が大きかったし、また今後二、三年について親会社で正規従業員を減少させる企業の方が、増加させる企業より多いのにたいし、子会社の従業員および親会社からの出向・転籍者については、増加させようとする企業の方が多い。また、出

向や別会社化は、中長期的な余剰人員の吸収解決策として「非常に効果がある」とみている企業が多い。

■ 広域人事管理の内容

このように出向・転籍者が多くなっているが、調査によると、広域人事施策として特別に何もしていない企業は四分の一程度で、大部分はなんらかの施策をおこなっている。実施している施策は、①個別の労働者に関するものとして、出向先での人事考課・昇進管理の把握をほぼ半数の企業で実施している。出向・転籍先、再就職先の開拓、出向・転籍・再就職者の適応状況のフォローも三〇四割の企業がおこなっている。しかし、本格的な対策というべき関連企業でのキャリアをふくめてキャリア管理をしているものは、二二・七％である。もっとも、このキャリア管理の今後の実施を予定する企業が二四・二％ある。

②企業グループ全体としての広域人事管理施策としては、賃金制度・水準の調整の実施率が高く、四二・三％におよんでいる。グループの規模での人事考課制度の調整は二七・三％、企業グループとしての採用は一七・三％で、やや低い比率である。しかし今後、企業グループでのこれらの実施は拡大する見通しである。

③関連企業従業員にたいする施策として、関連企業従業員の親企業での教育・研修や、関連企業の核従業員の親企業内でのOJTも、かなりおこなわれている。

以上①～③の種々の施策は記述した以外にも今後拡大していく見通しである。

広域人事を担当する部門は、複数選択の回答で、「人事・労務・

総務部門」が五五・〇％でもっとも多く、「関係会社管理部門」「人事・労務・総務の専任担当者」が若干ある。広域人事の必要性から、現在、担当部門はないが今後は必要とするもの一六・六％、現在担当部門がなく必要もないは二〇・一％である。概して大部分の企業で担当部門がすでにあるか、設置しようとしているといえる。

4 高年齢層の労務管理

■ 定年制・勤務延長・再雇用

1に示されたように、企業にとって従業員の高齢化対策は、当面および中期的な重要課題である。

労働省雇用管理調査（八八年一月一日現在）は、定年制および退職管理を包括的に調査しているので概観する。この調査によると、ほとんどの企業が一律定年制をもっているが、その五八・八％が六〇歳以上の定年である。この比率は最近二～三年微増しているにすぎないが、予定のものまでふくめると七六・七％となり、法定の六〇歳以上定年が支配的となるはずである。また、この比率はおおむね大規模企業ほど高く、五〇〇〇人以上規模の企業で八二・八％であるのにたいして、一〇〇～二九九人の規模の企業では五五・五％である。

定年制を定めている企業の多く（七三・五％）が、勤務延長制度、

再雇用制度をもっている。これらの制度は、従来は定年延長に代わる役割ももっていたわけであるが、六〇歳以上定年をベースとして、付加しておこなわれるのめかなりみられるようになった。すなわち、一律定年六〇歳以上の企業（五八・八％）で勤務延長、再雇用制度のある企業は、その五〇・一％となっている。規模別には、小さい方が制度のある企業の割合が高くなっており、六〇歳以上定年制の普及率とは逆になっている。これは従来からみられた、中小企業が高齢者雇用の受け皿となっている実態と関連している。勤務延長制度、再雇用制度の対象となる者は、「会社がとくに必要と認める者」が約半数であるのに対して、「原則として希望者全員」とする企業は勤務延長制度の場合三一・一％、再雇用制度の場合二二・三％であり、企業側のつごうが優先している。両制度については、四割程度の企業で最高雇用年齢を定めているが、六〇歳以上定年の場合六五歳とすることが多い。

勤務延長制度、再雇用制度により、仕事や処遇がどのようなか、「変わらない」の比率をみると、以下のとおりである。役職（勤務延長制度四四・二％、再雇用制度一八・四％）、資格（四五・七％、二〇・六％）、仕事の内容（七一・〇％、六〇・〇％）、基準内賃金（四二・一％、一五・八％）、週所定労働時間（八一・九％、七六・八％）。すなわち、仕事内容、労働時間はあまり変わらないが、処遇面が低下する傾向にあり、とくに再雇用制でそれがいちじるしいということである。

■ 定年前後のサービス

定年到達予定者にたいする措置としては再就職のための相談や幹

旋をそれぞれ定年を定めている企業の五〜六％がおこなっているのがおもなものである。しかし、五〇〇人以上の大企業についてみると、関連会社その他への再就職を斡旋するもの三五・八％、再就職のための相談制度をとっているもの一八・八％、退職後の生活設計のための相談研修制度をとっているもの三三・九％、などとなっている。かなりの企業が定年到達予定者に配慮している。

企業年金は、全体で約半数の企業が採用しており、大企業で採用率が高い。これらの年金の支給は、定年と同時に始められることが多い。六〇歳定年につづく勤務延長で約三分の一の企業が、再雇用の場合四割の企業が、企業年金を支払う制度となっている。在職老齢年金を受給している労働者のいる企業は三一・九％である。勤務延長中の者より再雇用の者が賃金が低いと推測され、在職老齢年金の受給者も再雇用の者のなかで比率が高い。

中高年齢層にたいする人事管理について、大企業を中心に新たな対応を迫られている。賃金については次項でふれるが、この調査でも、「定年まで年功昇進を維持する」とする企業はほとんどなく、他方、中高年社員の出向・転籍を推進し、選択定年制を採用・充実し、管理者定年制の採用・充実をめざす企業が少なくない（それぞれ三分の一、二分の一の企業）。

■ 退職前の賃金カーブ

企業の定年制は六〇歳が主流となってきたが、定年延長と関連し、旧定年年齢またはそれ以前から定期昇給を抑制する傾向が顕著となってきた。労働省の「賃金労働時間制度等総合調査」（八七年末）によると、定期昇給制度のある企業のうち、一定年齢以降昇給額を

通減する企業が四三・一%、一定年齢以降昇給を停止する企業が三三・九%となっている(重複をふくむ)。これらの措置をとりはじめると平均年齢は五一・一歳および五五・四歳となっている。大企業でこれらの措置をとるものの割合が高い。

以上は、個別企業の高年齢層に関する昇給基準線の反映であるが、調査によると、定年を六〇歳と定めている企業について中高年齢以降の基本給の昇給基準線が変化する企業の割合は五二・六%(うち一〇〇人以上規模で八四・九%)である。また規模の大きいほどきびしい抑制措置をとっているものの割合が高い。

5 企業の労働時間短縮施策

労働時間制度の現状

労働省「賃金労働時間制度等総合調査」(一九八七年末現在、規模三〇人以上)によると、なんらかの週休二日制を採用している企業は五〇・三%、完全週休二日制を採用している企業は七・三%である。以上を労働者割合で見ると、それぞれ七七・六%、二八・五%である。また、週所定労働時間は一企業平均四四時間二〇分、労働者一人平均四一時間四二分であった。一企業平均の年間休日総数は八〇・五日、週休以外の休日は一七・三日であった。有給休暇付与日数は労働者一人平均一五・一日、取得率五〇%となっている。前

年に比較して改善はごくわずかであった。

労働時間短縮が公的な課題となり、行政指導等もおこなわれているところから、画一的で急速な変更の強制に警戒しつつも、経営者としても対応が必要であるとの認識がひろまりつつあると推定される。

日経連労働時間問題専門委員会報告

日経連の「労働時間問題専門委員会」は、八八年三月、経営者の労働時間短縮に関する指針として、「密度の高い価値ある仕事と充実した余暇との調和を目指して」と題する報告書をまとめて、公表した。

この報告書は、労働時間問題についての基本的認識として、仕事は生きがいとチームワークの実現の場であるとの基本的な価値観に立つと表明している。この際、時間的ゆとりとしての労働時間短縮は、右の価値観の実現に貢献しうるとみなし、使用者としても時間短縮に積極的にとりくむ姿勢を示した。しかし、時間短縮は長期的視点に立った生産性向上の成果配分であるべきこと、密度の高い価値ある仕事と充実した余暇との調和をはかるべきこと、ゆきすぎた所定労働時間の短縮でなく年間総実労働時間の短縮を目標とすべきこと、旧来の労働慣行で不合理なものは労使の合意で改善すべきこと、さらに、企業外での社会的活動などをふくむ生涯時間の有効活用にも関心をもつべきことなどの原則的な考え方を示した。

具体的な対策

具体的な対策のうち、経営がとりくむべき課題としては、短期、

中・長期の課題に分けて論じている。短期的には、コスト意識の醸成、労働密度の集中度向上等が不可欠であるとしている。製造部門では、変形労働時間制の導入、交替制勤務の採用・見直し等をふくむ効率的な時間管理、多能工の採用、パートタイマー、派遣労働等の活用、工程の合理化、FA化の促進などが必要とみなしている。研究開発、事務・管理・営業部門についても、弾力的な勤務体制の採用、OA機器の利用、業務の改善等をあげている。

中・長期の経営の課題としては、不合理な労働慣行の見直し、実力主義の人事管理、仕事と関連した給与体系などの人事・労務管理のほか、柔軟な組織、市場の創造、高付加価値商品・サービス開発、過当競争の防止、関連企業との共存など経営全般にわたる対策をかかげている。

報告書はこのほか、労働組合にたいしては、労使協力、労働慣行の見直し、賃金選好からの転換、時間外労働による収入増の抑制、変形労働時間制等についての柔軟な対応を要請している。政府にたいしては、行政による画一的指導がないように、また、生活の実質的向上を実現する措置をとるようになるなどの要請をおこなっている。

6 職能重視の人事と賃金

■ 職務・職能給の増大

労働省は、毎年、賃金労働時間制度等総合調査を実施している

が、八八年一〇月に、前年末を基準とする（制度変更は過去三年に関するもの）調査結果（規模三〇人以上、六〇〇〇企業）が発表された。これによれば、経済構造調整および高齢化の進展等にもない、賃金制度の変更が徐々に起こっているが、基本的には、職能給の拡大と高年齢層の賃金の抑制など、以前からみられた傾向が継続している。すなわち、過去三年に賃金制度を改定した企業は二六・六％であるが、このうち基本給項目を改定したものの（全体の六・四％）では、項目として職能給部分を増やしたものの四七・四％（減らしたものの八・九％）、職務給部分を増やしたものの三二・八％（同一〇・二％）であり、全体として仕事・能力を重視する方向、とくに職務遂行能力を重視する方向への変化が、大企業を中心にめだつた。

項目の改定でなく、決定要素の配分を変えた企業は一〇・九％であるが、そのうち六一・九％は「仕事の要素の導入・追加」をおこなっている。仕事の要素のなかには職務遂行能力関連要素もふくまれる。もっとも、時系列でみると、この比率は若干低下する一方、「属人的要素の導入・追加」（多肢選択回答）の企業が増大している。仕事の要素の導入の際に、属人的要素を分離し明示的にすることもあるから、職能・職務要素を重視することにもなう面もあるが、他面、生活給的側面も副次的には考慮されているものであろう。

定期昇給の運用についても類似した傾向がみられる。すなわち、定期昇給制度のある企業は約八割であるが、このうち考課査定のみ（企業は三八・九％（五年前二八・九％）、自動決定のみ一七・三％（同一三・八％））である。全体としては、能力主義的傾向の企業がふえた一方、自動決定の企業も一定数みられ、また、考課査定と自動決定を併用する傾向もつづいている。

資格制度の普及・改訂

日経連では、ここ一〇年ほど「新職能資格制度」、すなわち、職務遂行能力（職能）による従業員の階層化と、これにより統合された人事・賃金管理をめざしている（その基本構想は、『日本労働年鑑』第58集二二九ページの図にみられる）。この構想やこれに類似のプランは、日経連の職務分析センターや賃金コンサルタント等によって推進されている。センターは、その事業と関連して「人事・賃金制度と職務分析・調査に関する実態調査」（センター会員会社、関東経協委員会社、回答三六七社）を八七年一一―一二月に実施している。調査対象は職務・職能中心の人事管理をめざす企業にかたよっているが、他面、制度の導入・運営上の問題点などを明らかにしている。いくつかの特徴的な点をあげる。

資格制度は、八割の企業で採用され、とくに大企業で採用率が高い。四割の企業で七五年以降改訂されている。最近の導入・改訂をみると、能力開発とモラルの向上、能力主義管理をめざす傾向にある。序列基準（階層化）は、職務・職能とくに職能におかれることが多い。昇進・昇格の基準も、能力考課、業績考課が重要視されている。

しかし、資格制度導入の目的が、役職ポストの不足対策であるものもあり、また、一般職から係長クラスへの昇進・昇格では年功が基準となる場合があり、能力主義は徹底してはいない。人事制度への不満をもつ経営者が多いが、その理由のひとつは、このような事情によると考えられる。他方、トータルシステムとして新職能資格制度を編成するうえで困難な問題が多いことも不満の理由になっている。

いる。

能力主義的賃金

人事の序列基準が職能資格制のときは、基本給として職能給が、職務分類制度のときは職務給が採用されており、一般職についてこれらの賃金項目をもつ企業は四分の三におよんでいる。職務給より職能給が採用されることが多い。これらは定期昇給することが多いが、その際は人事考課によるのが通常である。

職務分析・職務調査が、新職能資格制度や人事考課の基準をつくるための基礎的技法として用いられており、三分の一くらいの企業が実施している。その際、弾力的な仕事の配分の実態をとらえるため、および職能を把握する目的から、課業（まとまりある最小単位の仕事）を対象とする傾向が強まっている。

7 従業員の福祉関連施策

企業による健康対策

従業員の高齢化、職場環境の変化によって健康への関心が高まっている。また、その一部としてメンタルヘルスが、ここ数年来問題となっている。さらに、労働安全衛生法の改正により、事業者に従業員の健康保持増進をはかる努力義務が課せられることとなった。

労働省は八七年一〇月現在で、包括的な「労働者の健康状況調査」(八〇〇〇事業所、労働者一万五〇〇〇人)をおこなって、八八年一月、結果を公表した。調査は興味ある実態を示している。とくに労働者の八割もが自覚症状をもつこと、また過半が、強い不安、悩み、ストレスがあるとしている。企業のおこなっている対策としては、成人病健康診断や人間ドック、心の健康対策、健康づくり推進対策などが大企業を中心に一般化している。対策の普及率は企業規模により差がある(『労働時報』八八年一二月号で特徴点が広報されている)。

■ 資産形成についての援助

日本の労働者は、そのおかれた生活実態から、住宅や貯蓄についての関心が高いが、企業も各種公的制度を利用しつつ、従業員の期待に応え、これにより従業員の帰属をうながすことなどをめざしてきた。

労働省の「賃金労働時間等総合調査」(一九八七年一二月現在)は、労働者の資産形成に関する援助制度について概観を与えている。調査対象企業につき、貯蓄制度七三・七%、社内保険援助制度三九・〇%、持家援助制度二四・一%、持株援助制度(株式会社につき)九・六%の実施率であった。

普及率は第二のものを除き、企業規模による差が大きく、大企業ほど高い。貯蓄制度のなかでは財形貯蓄制度がもっとも普及している。持家援助制度としては、住宅資金融資がもっともしばしば用いられている。各制度の主要な運営形態等についても調査されている(概要は、『労働統計調査月報』八八年一二月号参照)。

【参考資料】①『労働統計調査月報』、②労働省新聞発表資料、③『企業活力の維持とこれからの人事・労務管理——人事・労務管理研究会六二年度報告』(労働法令協会、一九八八年)、④『日経連タイムズ』、⑤『労政時報』、⑥『労務管理通信』、⑦『労務事情』、⑧『賃金実務』、⑨『週刊労働ニュース』

III 労使交渉と労働争議

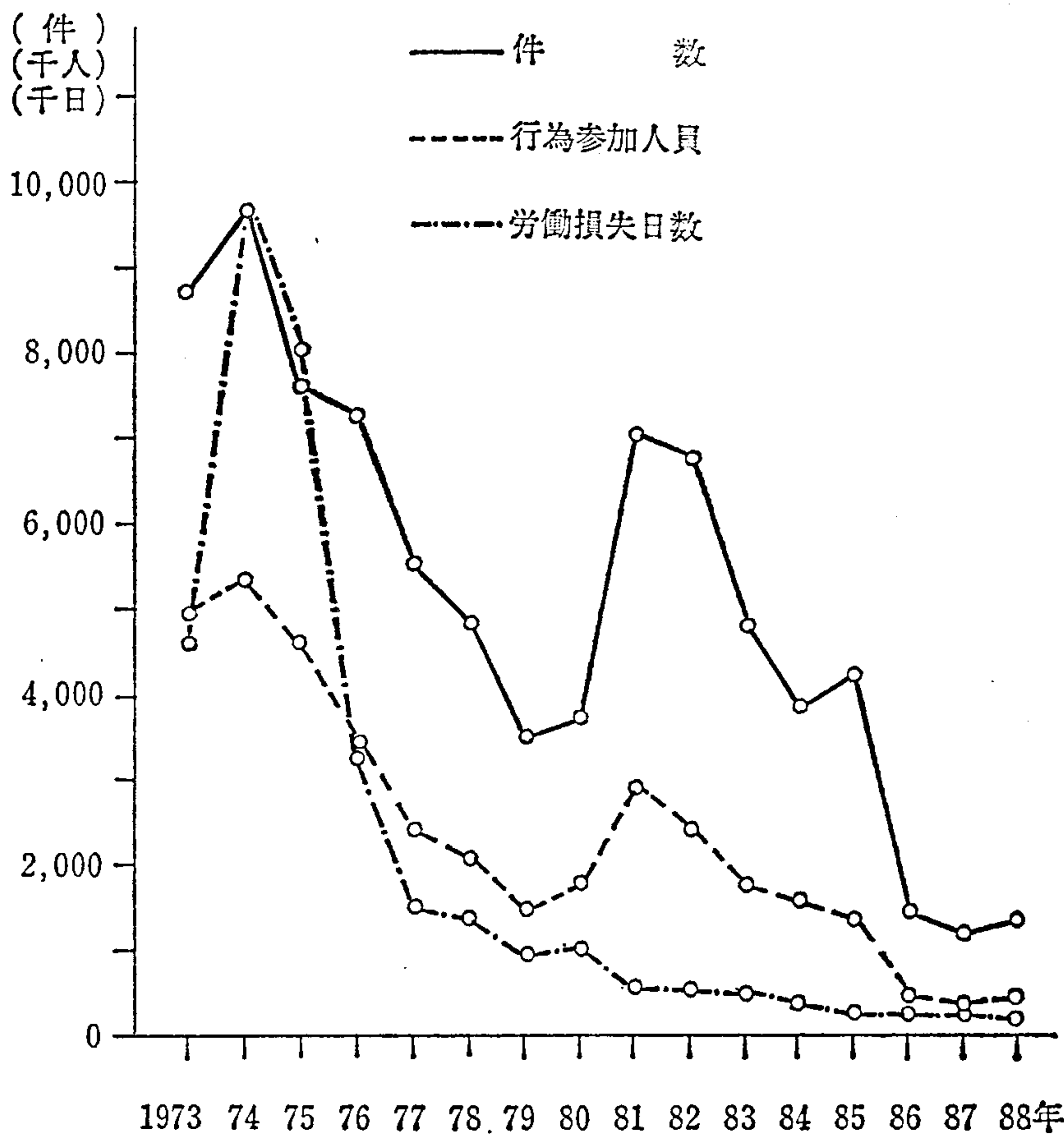
労働争議、最低記録を更新

労使の関心は、雇用と時短

配転・出向も企業内協議で処理

日本的労使関係は、「安定化」傾向

争議行為をともなう争議の件数、行為参加人員および労働損失日数の推移



〔出所〕 労働大臣官房政策調査部『昭和63年労働争議統計調査結果速報』より。

概況

☆ 日本生産性本部の調査によれば、構造調整下の労使共通の課題としては、雇用の維持・安定と能力開発に重点をおいている。また時短問題については、生産性と労働時間の関連性からの考察が必要とされている。

☆ 労働省調査によれば、過去三年間に団体交渉をおこなった組合は七七・三%。大規模組合ほどその実施率は小さく、労使協議などによる話し合いでの問題解決が特徴的である。

☆ 八七年の労働争議は、前年の大幅減少につづき、さらに減少傾向がつづく結果となった。「半日以上同盟罷業」のうち、行為参加人員は調査開始以来の最低を更新している。

☆ 労働争議を産業別にみると、ほぼ前年同様の傾向を示しているが、労働損失日数は運輸・通信業で増加した。規模別では、各規模とも減少したが、二つ以上の企業の労働者で組織されている組合など「その他」においては、参加人員、労働損失日数とも増加した。要求別では、「賃金増額」が大幅に減少し、その他の要求事項、なかでも労働時間関係の増加がいちじるしい。上部団体別では、参加人員は中立労連をのぞき減少、「半日以上同盟罷業」をとまなう労働損失日数は、総評、新産別が増加、同盟、中立労連は減少した。

☆ 過去三年間に労働争議があった組合は二割強、そのうち争議行為があった組合は八割強である。紛争事項は、高齢化や時短問題をふまえて、定年制や休日・所定労働時間などが上位にある。

概況

Ⅱ 労使交渉の現状

1 労使関係の今日的課題

■ 構造調整下の労使関係の問題

今日、わが国の産業社会は大きな変化に直面しているが、それへの円滑な対応は労使関係の当事者にとって大きな課題となっている。この課題にたいする労使の問題意識、解決方法について、日本生産性本部は「構造調整下の政労使の課題と役割に関する調査」を実施した。この調査は、一九八七年九月から一〇月にかけて、上場企業で従業員一〇〇〇名以上企業の人事労務担当部門代表者、組合員一〇〇〇名以上の企業別組合の中央執行委員長、全民労協加盟産業別組合リーダーを対象として実施されたものである（財）日本生産性本部「昭和六三年版労使関係白書」一九八八年三月。

同調査の特徴的傾向をみると、まず、第一に、日本経済の現状について「かなり問題」とみている労使が大部分であり、将来的に悲観的見方は少ないものの、労使関係などについては当分現在のような状況がつづくと考えられている。第二に、円高の影響について、

製造業では深刻に受け止めているが、非製造業はむしろメリットと
感じている企業が多く、両者に顕著な差が示されている。第三に、
全般的に労使の意見の相違が小さいことが特徴となっている。

こうした状況のなかで、労使関係の問題についてみると、労使の
過半数が労働者福祉（賃金・労働時間をふくむ広義の生活水準）の現状
が、企業活動における生産性向上に見合っているとするが、個別の
人事管理、格差（配分）構造などを問題として生産性向上に見合っ
ていないとする労使もある。

また、これまで労働者福祉の向上にたいして組合運動は賃上げ中
心であったが、今後の福祉向上について使用者側は、賃上げ・時短
以上に雇用安定にむけた能力開発の必要性を指摘し、組合側は、能
力開発の重視とともに時短を指摘している。つぎに、賃金・労働時
間を除いた福祉の重点として、使用者側は、前述の指摘と関連し
て、能力開発機会の確保をあげており、また組合側は、老後生活の
保障・安定や職場環境の改善などを指摘している。

労働者福祉の向上策は能力開発に重点

以上みてきたように、今後の労働者福祉向上にたいしては、能力
開発に重点をおくことが指摘されているが、その具体的方法につい
て使用者側は、「従業員の自己啓発に重点を置き、時間や費用の点
で援助する」「スペシャリスト育成のための、企業の枠を越えて通
用する専門能力開発の教育」などをあげている。また、組合側も
「自己啓発援助」とともに、「退職前準備教育」や「職種転換教育」
「スペシャリスト教育」などの必要性を指摘しており、項目につい
ては労使ともおおむね一致している。また、雇用安定のための職種

転換の必要上、能力再開発に期待がかけられることになるが、これ
については、その実効性を疑問視する意見も多い。その理由として
は、年齢、職種上の理由、職種転換にたいする心理的抵抗、訓練す
る側の能力の問題などが指摘されている。

つぎに、労働時間問題も、労働基準法の改正にともない労使の関
心が高まっている問題であるが、今後、実労働時間の短縮や休日の
増加がなされる方向に進んでいる。この時短の実効性については、
労使とも「法定労働時間の短縮」「週休二日制の推進」を指摘して
おり、そのため、使用者側としては政府主導による方法（法的強制
をとらぬ方法とそうでない方法）を、組合側は「個別企業の生産性向
上努力と労使間の合意にゆだねる」方法などをあげている。全体的
には、労働時間問題は国内問題ではあるが、国際比較と配慮を無視
できないとするのが労使の一般的見解である。

労使共通の課題は雇用と時短

以上の労使関係の諸問題のなかから、共通の課題をさぐってみる
と、まず、基本的な問題は雇用である。今日の雇用に関する第一の
問題は、「終身雇用」のゆくえである。わが国の特色といわれた
「終身雇用」は、今日においては「雇用安定」と同義語として存在
し、そこには、雇用重視の経営方針にたいする評価とその維持への
期待がこめられている。こうした雇用尊重の姿勢が企業レベルの安
定した労使関係の基礎をなしているものであり、そのため、労使とも
に、雇用維持と人材活用を重視する考えを継続しようとしている。
第二に、雇用の維持と能力開発の問題である。これについて、労
使は、政府をもふくめて、地域における雇用開発へのとりくみにつ

いての協議、また、雇用の質的ミスマッチ解消のための能力再開発にむけて、費用負担問題をふくめた適切な役割分担の協議が望まれている。第三は、外国人労働力の問題である。これについて、この調査では労使ともその導入には肯定的であり、そのため、受け入れた場合の雇用処遇の問題のみならず、福祉、教育、その他生活上の問題についても十分な対策の必要性が指摘されている。

つぎに、時短の問題である。これについては、今後、生産性と労働時間との関連を考察すべきことが指摘されている。そのため、生産性向上の成果の時短への配分については、雇用機会の確保の問題との関連もふくめて、組合は時短にいつそう重点を置いた配分を考えるべきであり、これまでの戦術に固執することなく、考え方の一致があれば賃金・時短をセットとして交渉にのぞむといった、柔軟な協議の必要性が指摘されている。

いずれにしても、組合としても企業環境の今日的きびしさを深刻に認識している結果として「雇用の安定」を最重要項目としており、それに対処するために、「労使の合意形成を重視した企業の民主的運営」や「生産性向上への協力による労働条件の向上」といった経営参加にかかわる項目や、「近代的人事労務管理制度の確立」を強く志向している。そして、これまで企業別組合が成果をあげてきた企業内労使関係や労働条件に属する項目の重要性が相対的に低下し、組合の対外的かつ社会的機能に属する項目が以前にくらべて重視されている傾向にあるといえる（『日本労働年鑑』第58集一四八ページ）。

2 団体交渉と労使協議

■ 団体交渉の現況

組合リーダーによると、今後の労使関係の動向については、生産性向上への労働組合の協力は今後も進行し、労使間の法的規制によらない自主決定の建て前は継続、そのための団体交渉は、従来同様に機能するものと考えられている。そして、争議行為は減少し、労使協議による相互理解と諸問題の平和的解決の傾向は進むものと評価している。また、「労働組合の経営に対する譲歩」については、企業業績に敏感な企業別組合の性格からしてすでにかなり進んでいると考えられる一方で、労使の合意形成を重視し、生産性向上への協力と労使関係の安定を強く志向しながら、経営にたいして「譲歩」はおこなうまいとする姿勢が堅持されているようである（『日本労働年鑑』第58集一四八ページ）。

こうした労使関係状況において、団体交渉機能は従来とほとんど変わらないとみられているが、ここ最近の傾向からすれば、団体交渉でない労使協議で解決される割合が増えており、団体交渉を中心とするフォーマルな労使関係から、労使協議をはじめとしたインフォーマルな労使関係へと移行してきていることが特徴となっている（『日本労働年鑑』第57集一六七ページ）。これは、労使間でとりあげられる問題はふえたが、労使関係が成熟してきたためインフォーマルな場においても問題の解決ができるとの認識が労使間に定着しはじめて

きたことがその背景にある。

今回、この団体交渉などについての実態が「一九八七年労使関係調査」として発表された(労働大臣官房政策調査部「団体交渉と労働争議に関する実態調査報告」一九八八年六月)。この調査は、八七年六月末日現在を調査対象期日とし、組合員三〇人以上の民間企業における単組約五〇〇〇組合にたいして実施されたものである。

この結果によれば、過去三年間に団体交渉をおこなった組合は七七・三%で、産業別では、鉱業、運輸・通信業、サービス業が八割台と高く、金融・保険業、不動産業、電気・ガス・熱供給・水道業が五割台と低くなっている。また、組合員数規模別では、おおむね規模の大きい組合ほど団体交渉をおこなった割合が低いことに特徴がある。これは、後述するように、大規模組合ほど労使協議機関が設置されており、成熟した労使関係のもとに、その場において話し合いがおこなわれ、問題の解決がはかられていることが背景としてあると考える(第31表)。また、団体交渉の形態としては、当該組合だけで交渉している場合が圧倒的で、上部組織と一緒に交渉をおこなっている組合は少ない。

なお、団体交渉をおこなわなかった理由についてみると、上部組織が団体交渉をおこなうことを理由とするもの、労使協議機関における話し合いを理由とするものがそれぞれ四割前後となっている。前者の理由は概して規模の小さい組合ほど高く、後者については反対に、組合規模の大きい場合に高い傾向がみられる。これは、規模の小さい組合においては労使協議機関のある場合が少ないため、団体交渉を労使の話し合いの唯一の場としておこなう場合が多いが、その場合には、上部組織に依頼する組合とそれを排除する組合に分

かれることによるといえよう。

■ 団体交渉は賃金と時間、労使協議は福利・人事・新技術導入

今回の労働省調査では、使用者との間に労使協議機関を設置している組合は八四・二%であった。調査対象が異なるため単純に比較はできないが、たとえば一九八四年実施の労働省「労使コミュニケーション調査」では七二・〇%、八五年実施の日本生産性本部「人事労務部門の役割と労使関係の将来」調査」では九三・七%に労使協議機関が設置されていることが指摘されている。いずれにしても、今日、多くの企業において労使協議機関が設置されていることが明らかとなっている。

この労使協議機関で主として話し合われる事項は、福利厚生、配置転換・出向、新技術導入とそれにもなる事項、海外進出とそれにもなる事項などが多い(第32表)。これは、前述の「労使コミュニケーション調査」でも同様の結果となっている。

これにたいして、団体交渉において主として話し合われる事項としては、定期賃金(基本給・諸手当)、賞与・一時金、退職金、所定労働時間、休日(週休二日制をふくむ)などとなっている。

すなわち、労働条件のなかでも、所得や労働時間などについては団体交渉によりその解決をはかり、福利厚生、配置転換・出向、新技術導入などについては労使協議機関の場においてその解決をはかる傾向がみられる。後者の配置転換・出向などは、本来、重要な雇用問題でもあり団体交渉事項とも考えられるが、とくに出向については、当初実態が先行し組合のとりくみが立ち遅れたこと、また、配置転換・出向とも、現在、労働力移動として幅広くおこなわれて

第31表 産業・組合員数規模・企業規模別にみた団体交渉の有無，交渉形態別労働組合の割合（過去3年間）

産 業 組 合 員 数 規 模 企 業 規 模	計	団体交渉を行った	交 渉 形 態 (M. A.)					団体交渉 を行わな かった	
			当該労働 組合のみ で交渉	交 渉		そ の 他	不 明		
				企業内上 部組織と 一緒に交 渉	企業外上 部組織と 一緒に交 渉				
[産 業]	計	100.0	77.3(100.0)	(83.6)	(18.3)	(9.1)	(1.2)	(2.5)	22.7
鉱業	100.0	87.8(100.0)	(82.8)	(28.9)	(11.0)	(2.1)	(2.1)	12.2	
建設業	100.0	69.3(100.0)	(81.1)	(22.7)	(2.6)	(-)	(1.4)	30.7	
製造業	100.0	79.5(100.0)	(83.7)	(18.4)	(11.7)	(0.7)	(2.4)	20.5	
電気・ガス・熱供給・水道業	100.0	52.4(100.0)	(71.0)	(39.6)	(6.5)	(0.8)	(4.8)	47.6	
運輸業	100.0	85.9(100.0)	(87.5)	(17.5)	(11.7)	(1.3)	(2.0)	14.1	
通信業	100.0	78.4(100.0)	(80.9)	(17.0)	(3.3)	(0.5)	(1.5)	21.6	
金融業	100.0	50.6(100.0)	(75.0)	(23.3)	(1.4)	(0.9)	(5.1)	49.4	
小売業，不動産業	100.0	84.2(100.0)	(85.8)	(15.3)	(9.4)	(3.0)	(2.9)	15.8	
[組 合 員 数 規 模]	計	100.0	63.5(100.0)	(70.3)	(37.8)	(3.9)	(-)	(1.9)	36.5
5,000人以上	100.0	71.3(100.0)	(75.6)	(25.4)	(7.2)	(-)	(5.1)	28.7	
1,000人以上	100.0	70.7(100.0)	(84.1)	(19.1)	(4.4)	(1.3)	(1.6)	29.3	
500人以上	100.0	76.1(100.0)	(83.1)	(23.0)	(6.1)	(1.3)	(3.6)	23.9	
300人以上	100.0	76.6(100.0)	(84.1)	(20.5)	(10.2)	(1.0)	(1.9)	23.4	
100人以上	100.0	79.0(100.0)	(83.7)	(15.9)	(9.3)	(1.4)	(2.6)	21.0	
[企 業 規 模]	計	100.0	62.5(100.0)	(73.1)	(36.4)	(4.4)	(0.5)	(4.2)	37.5
5,000人以上	100.0	68.3(100.0)	(68.8)	(36.9)	(4.6)	(1.8)	(3.6)	31.7	
1,000人以上	100.0	72.6(100.0)	(84.7)	(21.7)	(10.0)	(0.5)	(0.6)	27.4	
500人以上	100.0	79.2(100.0)	(81.5)	(12.3)	(3.4)	(4.6)	(6.1)	20.8	
300人以上	100.0	87.1(100.0)	(92.7)	(5.9)	(15.5)	(1.3)	(0.8)	12.9	
100人以上	100.0	90.3(100.0)	(89.7)	(9.0)	(9.3)	(0.5)	(1.9)	9.7	

【備考】 労働大臣官房政策調査部『団体交渉と労働争議に関する実態調査報告』(1988年6月)

第 32 表 事項・話し合いの有無・話し合いの場別にみた労働組合の割合（過去3年間）

(%)

事 項	計	話し合いがもたれた				話し合いがもたれなかった	不 明
		団体交渉	労使協 議機 関	苦情処 理機 関	その他		
定期賃金（基本給・諸手当）	100.0	68.8	12.1	0.1	3.2	12.0	3.8
賞与・一時金	100.0	68.6	12.7	0.0	3.0	12.1	3.5
退職金（退職年金を含む）	100.0	40.5	20.1	0.1	4.5	28.9	5.9
所定労働時間	100.0	39.2	23.8	0.1	4.5	25.9	6.5
所定外・休日労働時間	100.0	34.8	31.3	0.7	5.5	21.5	6.1
休日（週休2日制を含む）	100.0	37.0	24.0	0.1	4.9	27.3	6.8
休暇（連続休暇を含む）	100.0	31.5	25.9	0.2	5.1	29.5	7.7
定年制（定年延長を含む）	100.0	35.6	19.9	0.1	3.6	33.3	7.5
配置転換・出向	100.0	14.7	30.3	1.1	7.7	38.4	7.9
希望退職・解雇	100.0	12.7	12.7	0.5	5.4	56.9	11.8
福利厚生	100.0	30.2	37.4	0.6	6.7	19.5	5.7
新技術の導入とそれに伴う事項	100.0	12.1	36.7	0.2	6.0	45.4	9.6
海外進出とそれに伴う事項	100.0	4.7	10.3	0.0	5.5	65.1	14.4
労働協約の締結・改定	100.0	34.9	22.8	0.0	3.6	31.1	7.6
労働協約の解釈・疑義	100.0	18.8	18.7	0.5	4.2	47.0	10.8

〔備考〕 労働大臣官房政策調査部『団体交渉と労働争議に関する実態調査報告』（1988年6月）

いることなどから、労使関係の安定という状況のなかで、団体交渉ではなく労使協議機関において十分な話し合いがおこなわれ、制度化が容易であることなどにより、労使協議機関がより多く活用されているものと思われる。

いずれにしても、労使協議機関を設置している組合においては、団体交渉と労使協議機関とで取り扱う対象事項の区分を定めている組合が多く（六一・八％）、それは労働協約において根拠づけられている場合が多い（七〇・九％）といえる（労働省前掲八七年調査）。

これらの団体交渉、労使協議機関で合意に達した場合の措置については、前者では労働協約の締結を中心に、後者では労働協約ではない文書の作成を中心に、合意内容を文書として残している。

なお、労使協議制の効果については、八七年労働省調査ではふれていないが、八四年調査や八五年生産性本部調査からすると、意志疎通、トラブル回避、組合の生産性向上への理解などを理由として、その効果は着実にあがっていることが指摘されている。このような効果は今日においても妥当するものと推測されるが、いずれにしても、労使協議制の運用や成果は労使の信頼関係や労使協議制にたいする理解ととりくみに大きく左右され、その実効性確保のための施策がなされている企業において、労使協議制の効果が高く評価されていることが明らかとなっている（『日本労働年鑑』第57集一七三頁）。

■ 団体交渉の手続き

団体交渉に際しては、その開始手続き、交渉委員、時間、場所などが問題となってくるが、労働省八七年調査からは、つぎのような

特徴が指摘される。

開始手続きについては、労働協約(五七・一%)、労使慣行(三九・六%)により開始手続きが多く(組合で定められている(七四・八%)。ただし、ただちに団体交渉を開始できるわけではなく、事前通知や事前打ち合わせ、あるいは、労使協議機関を経たあとに開始される場合がほとんどである。

また、団体交渉の交渉委員であるが、労使ともに、労働協約や労使慣行で定められている場合が多く、前者においては、組合三役(七八・〇%)あるいは組合三役以外の組合役員(六一・五%)、後者においては、関係役員(七一・八%)、関係部課長(四二・一%)、さらには社長の出席も三割以上(三七・七%)でみられる。交渉委員の人数については、労使双方とも組合員規模が大きいほどその数が多くなる傾向にある。

交渉時間帯を定めている組合は三割強しかなく、団体交渉が必要な場合には所定の開始手続きによって時間帯を問わずおこなう場合が多いようである。しかし、それを定めている場合の内容をみると、所定就業時間内がもっとも多く(六七・四%)、組合員規模が大きくなるほどその傾向にある。また、交渉場所については、それら定めている組合(四六・二%)のほとんどが使用者施設において団体交渉をおこなっているのが現状である(九三・七%)。

以上のように労使は、共通の今日的課題である雇用問題や労働者福祉問題(労働条件、労働時間などをふくむ)などを中心に、成熟化かつ安定化した労使関係のもとで、労使コミュニケーションをおこなっている。その方法の中心は、あくまで団体交渉、労使協議機関の活用である。両者とも、今日制度上の整備がなされており、その手

続きにしたがった労使の話し合いによる解決が多くみられるのである。とりわけ近年、労使間をとりまく環境の変化にともない、労使協議機関の活用の頻度が上がり、インフォーマルな場における問題の解決が定着しはじめているという傾向は注目すべき特徴である。なお、団体交渉、労使協議機関以外の労使コミュニケーションとしての苦情処理機関、職場懇談会、小集団活動、提案制度などの活用はまだ少ない状況にある。しかし、これらの労使コミュニケーションも今後重視されていることは否定できない。

2 労働争議

1 八七年の特徴

■ 争議件数・参加人員はさらに最低を更新

労働大臣官房政策調査部『昭和六二年労働争議統計調査年報告』によれば、八七年の総争議件数は一八三九件、総参加人員一〇八万五〇〇〇人で、前年の大幅減少につづき、さらに減少傾向がつづく結果となった。このうち争議行為をともなう争議件数一二〇二件、行為参加人員三五万一〇〇〇人で、前年よりさらに減少、しかし、争議行為をともなわない争議件数は増加をみている(第33表)。

これを形態別にみると、「半日以上の同盟罷業」は四七三件、行為参加人員一〇万一〇〇〇人で、前年にくらべ、おのおの二三・六%、一四・三%の減少となったが、労働損失日数は一・五%の増加となった。このうち行為参加人員は、調査開始（一九四六年）以来の最低を八四年から連続して更新している。

春闘争議も連続して減少

一九八七年中の労働争議の月別参加人員についてみると、例年どおり春闘時の四月、秋闘時の十一月の山があった。しかし、官民統一ストなどがなく、前年比で大幅に減少した八六年春闘と比較すると、八七年春闘時の総争議件数も五四八件、総参加人員は四五万九〇〇〇人で、おのおの三九・六%、五二・六%の減少となり、連続して大幅減少を示した。

これを争議行為をともなう争議でみると、件数は五〇〇件、行為参加人員は一五万六〇〇〇人で、前年にくらべ大幅に減少したが労働損失日数は増加している。このうち「半日以上同盟罷業」は、件数二五四件、行為参加人員七万四〇〇〇人で、前年にくらべおのおの三二・八%、五・一%の減少となったが、労働損失日数は近年の減少傾向のなかにおいて二九・六%の増加を示している。「半日未満の同盟罷業」は、対前年比で「半日以上同盟罷業」でみられる以上の減少となっている。

なお、年間争議に占める春季賃上げ争議の割合をみると、総争議件数で二九・八%、総参加人員で四二・三%、また、争議行為をともなう争議では、件数で四一・六%、参加人員で四四・四%となっており、いずれも前年を下回り、過半数を割っている。

第 33 表 種類別労働争議の件数および参加人員の推移

年	総 争 議		争議行為をともなう争議			争議行為をともなわない争議	
	件 数	総参加人員	件 数	総参加人員	行為参加人員	件 数	総参加人員
1983 年	5,562 (△ 25.6)	4,064 (△ 24.1)	4,814 (△ 29.0)	2,961 (△ 29.0)	1,773 (△ 25.7)	748 (7.2)	1,102 (△ 7.2)
84	4,480 (△ 19.5)	3,652 (△ 10.1)	3,855 (△ 19.9)	2,586 (△ 12.7)	1,585 (△ 10.6)	625 (△ 16.4)	1,066 (△ 3.3)
85	4,826 (7.7)	3,249 (△ 11.0)	4,230 (9.7)	2,549 (△ 1.4)	1,355 (△ 14.5)	596 (△ 4.6)	700 (△ 34.3)
86	2,002 (△ 58.5)	1,498 (△ 53.9)	1,439 (△ 66.0)	800 (△ 68.6)	463 (△ 65.9)	563 (△ 5.5)	698 (△ 0.3)
87	1,839 (- 8.1)	1,085 (-27.6)	1,202 (-16.5)	699 (-12.6)	351 (-24.2)	637 (13.1)	386 (-44.7)

- 〔備考〕 1) () 内は対前年増減率 (%)。
 2) △印は減少を示す (以下各表同じ)。
 3) 総争議とは、この調査の対象となるすべての労働争議をいう。
 争議行為をともなわない争議とは、争議行為をともなわないが解決のために労働委員会等第三者が関与したものをいう。
 総参加人員とは、争議行為に参加すると否とにかかわらず組合または争議団の人員をいう。
 行為参加人員とは、実際に争議行為をおこなった人員をいう。
 4) 人員は千人未満で四捨五入して表示している。ただし、対前年増減率等は、人単位で算出している (以下各表同じ)。
 5) 労働大臣官房政策調査部『昭和62年労働争議統計調査年報告』(1988年6月)による。

2 産業別・規模別・要求別・

団体別にみた労働争議

■ 産業別にみた労働争議——運輸・通信業で労働損失日数増加

八七年中の労働争議を産業別にみると、件数は製造業、サービス業、公務、行為参加人員は公務、製造業、労働損失日数は運輸・通信業、製造業が他産業にくらべて多く、ほぼ前年同様の傾向を示している。これを前年とくらべると件数、行為参加人員はほとんどの産業で減少したが、労働損失日数は運輸・通信業での増加が大きかったため全体として増加している（第34表）。

■ 規模別にみた労働争議——「その他」で行為参加人員、労働損失日数が増加

民営企業における争議行為をともなう争議の発生企業数をみると一三四八企業で、参加人員は二〇万一〇〇〇人、労働損失日数は二五万三〇〇〇日で、前年とくらべ、企業数は一二・七％、参加人員は二一・二％減少したが、労働損失日数は前年並みとなった。これを規模別にみると、前年にくらべ、各規模ともいずれも減少したが、「その他」（二以上の企業の労働者で組織されている労働組合など）だけは、参加人員、労働損失日数とも増加した（第35表）。

■ 要求別にみた労働争議——賃金争議が大幅に減少

主要要求事項別の状況をみると、「賃金増額」が全体の四割以上

を占め、ほぼ前年とおりの順となっているが、対前年比では「賃金増額」が大幅に減少したほかは、ほとんどの要求事項で増加しており、とくに、「労働時間の変更」「休日・休暇」の増加率がいちじるしい。これは、時短にむけた一般的傾向の結果といえる（第36表）。

■ 上部団体別にみた労働争議——総評の減少がつづく

争議行為をともなう争議について主要団体別にみると、参加人員はあいかわらず総評が全体の八割以上を占めているが（八二・三％）、前年とくらべると中立労連を除く主要団体で減少し、なかでも総評の減少が大きい。

また、「半日以上同盟罷業」をともなう労働損失日数では、総評が全体の六八・七％を占め、前年とくらべると総評、新産別は増加、同盟、中立労連は減少している。

■ 争議の解決状況——長期化傾向がつづく

八七年の労働争議一八三九件のうち同年中に解決したものは一六〇四件（八七・二％）であった。これを解決方法別にみると、「労使直接交渉」が五八・四％、「第三者関与」が二一・一％、「その他」が二九・六％となっており、前年とほとんど変化はない。なお、第三者関与により解決したものの内訳中、労働委員会によるあつせん割合が、さらに増えている。

つぎに、労働争議の解決件数を継続期間（争議開始から解決にいたるまでの期間）別にみると、前年にくらべ、五日以下、一一～三〇日で解決した割合が減少し、六一～一〇日、三十一日以上で解決した割合が増加している。これはここ近年の傾向で、争議件数は減少しつ

第 34 表 産業別争議行為をともなう争議の件数・行為参加人員および労働損失日数

産 業	件 数			行 為 参 加 人 員			労 働 損 失 日 数		
	86 年	87 年	対 前 年 差 増 減	86 年	87 年	対 前 年 差 増 減	86 年	87 年	対 前 年 差 増 減
全 産 業	1,439	1,202	- 237	463	351	- 112	253	226	3
鉱 業	30	26	- 4	17	12	- 4	34	16	- 17
建 設 業	5	4	- 1	0	2	2	0	1	0
製 造 業	555	441	- 114	104	89	- 15	106	91	- 15
電気・ガス・熱 供給・水道業	26	13	- 13	2	2	- 1	0	0	- 0
運 輸 ・ 通 信 業	161	146	- 15	91	58	- 34	81	129	48
卸売・小売業, 飲食店	34	20	- 14	2	1	- 1	4	0	- 4
金融・保険業, 不動産業	13	4	- 9	0	0	- 0	0	0	- 0
サ ー ビ ス 業	281	296	15	47	51	4	27	18	- 8
公 務	333	245	- 88	198	134	- 65	-	-	-
そ の 他	1	7	6	0	2	2	1	0	- 1

〔備考〕 1) 「その他」とは農業，林業，漁業および分類不能の産業をいう。

2) 表中の労働損失日数は，「半日以上同盟罷業」と「作業所閉鎖」による労働損失日数である。

3) 労働大臣官房政策調査部『昭和62年労働争議統計調査年報告』（1988年6月）による。

第 35 表 企業規模別争議行為をともなう争議の企業数・行為参加人員
および労働損失日数（民営企業のみ）

企 業 規 模	企 業 数			行 為 参 加 人 員			労 働 損 失 日 数		
	86 年	87 年	対 前 年 差 増 減	86 年	87 年	対 前 年 差 増 減	86 年	87 年	対 前 年 差 増 減
計	1,544	1,348	- 196 (-12.7)	256	201	- 54 (-21.2)	253	253	0 (- 0.0)
1,000 人以上	258	194	- 64 (-24.8)	121	79	- 42 (-34.4)	88	72	- 16 (-18.1)
300 ~ 999 人	327	260	- 67 (-20.5)	69	59	- 10 (-14.8)	78	62	- 16 (-20.8)
100 ~ 299 人	460	423	- 37 (- 8.0)	41	37	- 4 (- 9.7)	44	40	- 3 (- 7.0)
99 人以下	465	437	- 28 (- 6.0)	14	13	- 1 (- 8.8)	27	18	- 10 (-36.1)
そ の 他	34	34	0 (0.0)	11	13	3 (27.3)	16	61	45 (283.4)

〔備考〕 1) () 内は対前年増減率 (%)。

2) 「その他」とは，2以上の企業の労働者で組織されている労働組合 および企業規模不明のものをいう。

3) 労働大臣官房政策調査部『昭和62年労働争議統計調査年報告』（1988年6月）による。

第36表 労働争議の主要要求事項別件数

(単位：件)

主要要求事項	86年	87年	対前年増減差
総争議件数	2,002 (100.0)	1,839 (100.0)	-163 (-8.1)
組合保障および労働協約	188 (9.4)	224 (12.2)	36 (19.1)
組合保障および組合活動	140 (7.0)	121 (6.6)	19 (-13.6)
労働協約の締結および改訂	37 (1.8)	69 (3.8)	32 (86.5)
労働協約の効力	17 (0.8)	37 (2.0)	20 (117.6)
賃金および手当	1,443 (72.1)	1,175 (63.9)	-268 (-18.6)
賃金増額	1,080 (53.9)	786 (42.7)	-294 (-27.2)
臨時給与金	435 (21.7)	469 (25.5)	34 (7.8)
退職手当	39 (1.9)	17 (0.9)	-22 (-56.4)
その他の賃金・手当	93 (4.6)	65 (3.5)	-28 (-30.1)
賃金以外の労働条件	169 (8.4)	337 (18.3)	168 (99.4)
労働時間の変更	20 (1.0)	124 (6.7)	104 (520.0)
休日・休暇	45 (2.2)	94 (5.1)	49 (108.9)
その他の労働条件	107 (5.3)	134 (7.3)	27 (25.2)
経営および人事	254 (12.7)	296 (16.1)	42 (16.5)
解雇反対・被解雇者の復職	94 (4.7)	96 (5.2)	2 (2.1)
事業の休廃止・操業短縮	24 (1.2)	32 (1.7)	8 (33.3)
その他の経営および人事	142 (7.1)	180 (9.8)	38 (26.8)
その他	427 (21.3)	204 (11.1)	-223 (-52.2)

- 〔備考〕 1) 対前年増減差の()内は対前年増減率(%)。
 2) 86年、87年の()内は総争議件数にたいする主要要求事項の割合(%)。
 3) 1労働争議につき、労働者側から提出された要求のうちおもなもの2つまで(1つの場合は1つ)を、全体で14の要求事項の項目のなかから選び、主要要求事項として取り上げている。
 4) 「組合保障および労働協約」、「賃金および手当」等の各区分の数値は、1労働争議につき2つの主要要求事項があり、その2つの主要要求事項がともに各区分内にある場合、重複を除いて1件として計上することとしているので、各区分内の項目の合計とは一致しないことがある。
 5) 上記3、4から、総争議件数と、主要要求事項の各区分の計とは一致しないことがある。
 6) 労働大臣官房政策調査部『昭和62年労働争議統計調査年報告』(1988年6月)による。

つも争議の長期化傾向がつついていっていることを示している。

これを主要要求別にみると、「組合保障および組合活動」などのほかに、「労働時間の変更」の要求の半数以上が三日以上となっていることが特徴といえる。

3 過去三年間における

労働争議の特徴

争議行為の発生状況、紛争事項

前述した労働省一九八七年労使関係総合調査によれば、過去三年間に「労働争議があった」組合は二二・一%、そのうち「争議行為があった」組合は八一・二%となっている。「労働争議があった」のは運輸・通信業が、また、組合員規模では四九九人以下の各規模で二〇%を超えている。

「争議行為があった」組合の紛争事項は賃金関係が圧倒的であるが、高齢化や時短という近年の問題をふまえて、「定年制」「休日」「所定労働時間」なども紛争事項として上位に指摘されている(第37表)。また、「争議行為

第 37 表 産業・組合員数規模・争議行為の際の紛争事項別にみた争議行為があつた労働組合の割合

(M.A.) (%)

産業組合員数規模	争議行為があつた	給・諸手当(基本)	賞与・一時金	退職金(含む)	所定労働時間	所定時間 休日・休日	休日(含む)	休暇(含む)	定年制(含む)	配置転換・出向	希望退職・解雇	福利厚生	新技術の導入とそれ	海外進出とそれ	労働協約の締	労働協約の解	その他
		82.9	63.2	13.3	16.6	13.2	19.7	13.6	20.0	5.5	4.8	10.2	1.4	1.1	14.2	6.2	6.6
計	100.0	67.8	76.5	36.6	16.3	12.5	20.3	12.6	26.5	18.3	9.6	8.7	13.5	4.8	26.5	15.0	26.9
業業業	100.0	72.7	79.7	15.1	9.9	10.5	2.4	14.7	4.8	14.7	1.8	9.9	—	9.9	21.6	6.8	3.2
製造業	100.0	75.7	59.8	10.1	12.8	14.1	13.3	4.6	18.7	1.7	6.1	3.2	—	1.7	14.0	9.0	2.0
電気・ガス・熱供給・水道業	100.0	95.9	95.9	16.4	18.4	11.0	16.4	11.3	18.7	4.5	—	18.3	4.5	—	44.3	6.5	6.5
運輸・通信業	100.0	90.4	54.4	21.4	13.1	8.9	9.7	7.3	14.7	6.9	2.8	7.3	1.6	0.7	22.2	4.5	8.3
卸売業・小売業	100.0	66.1	71.4	—	3.2	3.2	30.8	2.8	—	18.8	18.8	12.0	—	—	21.1	2.8	4.7
金融・保険業、不動産業	100.0	93.2	90.4	7.4	50.8	3.8	56.8	46.9	56.0	10.7	—	3.8	3.6	—	—	—	5.7
サビ業	100.0	84.7	68.0	10.8	21.3	22.1	32.2	28.6	25.0	4.2	4.7	24.7	2.5	0.3	4.0	6.5	11.7
[組合員規模数]																	
5,000人以上	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
1,000~4,999人	100.0	85.6	75.4	24.4	11.7	13.2	16.5	3.0	9.1	3.0	3.8	2.5	1.5	—	5.5	1.0	5.9
500~999人	100.0	92.8	76.3	21.6	14.6	9.7	11.0	7.1	17.0	9.0	5.7	15.1	4.7	1.8	15.9	2.6	9.7
300~499人	100.0	86.4	66.9	11.9	11.1	6.5	11.5	7.0	10.4	5.2	4.3	7.4	1.3	1.3	5.5	2.4	5.3
100~299人	100.0	85.3	56.6	16.3	16.0	12.7	15.2	9.9	16.7	4.2	4.6	8.0	1.8	2.5	20.3	4.6	6.5
30~99人	100.0	80.0	65.7	10.6	18.0	14.7	24.4	17.8	23.9	6.2	5.1	11.9	0.8	0.0	11.6	8.3	6.7

【備考】 労働大臣官庁政策調査部 『昭和62年労働争議統計調査年報告』(1988年6月)

第38表 争議行為がなかった理由別にみた労働組合の割合（過去3年間に労働争議があった労働組合）

(M.A.) (%)

計	100.0	6.2	1.9	84.3	6.2	24.0	6.6	0.1	4.3	7.3	0.7	1.0	5.3	11.5
	争議行為がなかった	労務関係の明記が明記されて	労働委員会の関与の	見込みがあったため	争議行為の実施による	判断したため	用性がなかったため	上解が得られなかった	組合員が少なかったため	組合の財政上の理由	組合員が少なかったため	組合員の脱退が考え	組合員の同意が得ら	その他

【備考】 労働大臣官庁政策調査部『昭和62年労働争議統計調査年報告』（1988年6月）

があった「組合の争議行為の態様をみると、「時間外・休日労働拒否」と「同盟罷業」が二大態様といえる。

争議行為がなかった理由

争議行為がなかった理由としては、労使関係の成熟化・安定化のもとで、労使が自主的に解決をはかっていることが指摘されている。すなわち、過去三年間に「労働争議があった」が「争議行為がなかった」組合は、自主交渉による解決見込みを指摘するものが多く、争議行為開始以前に自主交渉による解決という枠組みが一部においてはできあがっているように思われる。しかし、なかには、成果があげられないとの自主的判断や、組合財政を理由として争議行為をおこなわなかった組合があることにも注意を要する（第38表）。

争議行為の手続き

全般的には、争議行為の開始に際して「予告」などをはじめとした一定のルールがある組合が多い。「予告」以外では、「団体交渉を経たあと」や「労使協議機関を経たあと」という自主的解決へむけるの努力をおこなうことが要件とされている。

また、争議行為不参加者の範囲を定めている組合も大規模組合を中心として半数近くあり、「保安・保全・警備要員（職種）」などを不参加者と定めている。

以上のように、労働争議の一般的傾向としては、成熟化・安定化した労使関係のもとで、労働争議があっても自主的交渉を中心にその解決をはかり、かりに争議行為が開始されるにしても一定のルールにしたがって実施されているといえよう。しかし、争議行為をバックに紛争事項の解決をはかろうとしてもなんらかの理由により争議行為を実施できない組合もあることには注意を要する。

IV 産業動向と合理化の実態

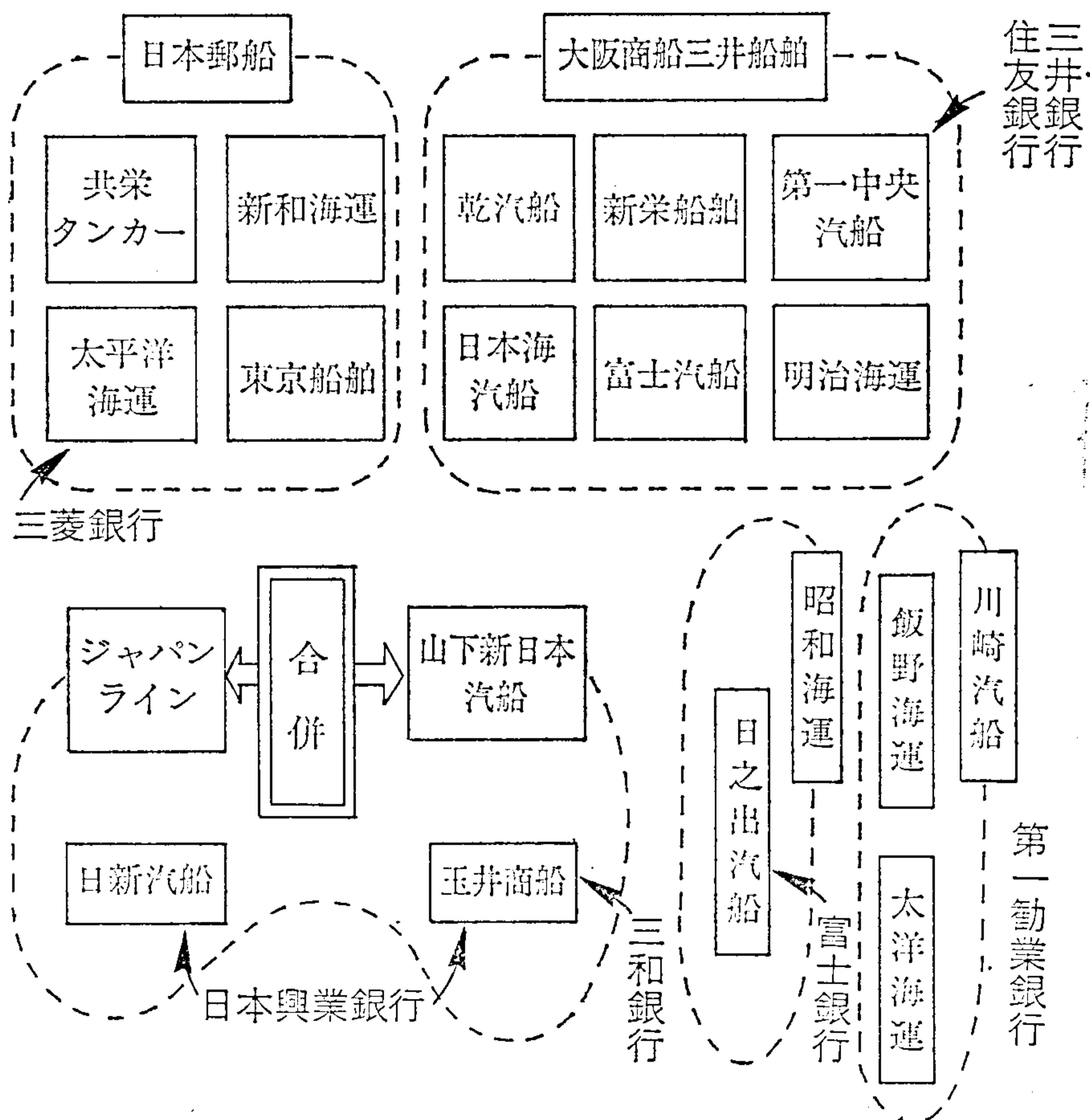
好況に転じた日本経済

前年とは様変わりの企業収益

ひきつづき進められる産業合理化

不況継続の造船・石炭・海運業

海運業界のグループ別地図（上場会社に限る）



〔出所〕『朝日新聞』1988年12月23日付より

概況

☆ 八八年の日本経済は、前年半ばからの景気回復・上昇がつづき、好況を謳歌した。とくに政府の内需拡大政策、各企業の国内市場重視により消費需要が大規模に盛り上がり、海運・造船・石炭など一部の産業をのぞいて、前年前半までとは様變りの活況を呈した。しかし、産業合理化は、好況産業でもひきつづき進められたのが特徴である。

☆ 鉄鋼業は、国内需要の拡大を享受し、生産量が三年ぶりに一億トン台に達し、企業利益は大幅に回復した。他方、前年初頭に発表された大合理化計画は、一部で実施時期が延期されたものの、基本的には計画どおり実施され、コスト削減・利益増大の原因となった。

☆ 自動車、電機・電子産業でも好況を享受した。国内市場では、高級乗用車、トラック、家電製品、半導体の販売が前年にひきつづき好調であったが、他方、円高による発展途上国製品、海外日本企業の対日逆輸出もはじめられた。海外生産にともなう摩擦は、アメリカではやや鎮静しているものの、ヨーロッパでは微妙な状況にある。また、各企業が海外生産網の再編・強化、企業間の提携強化を推進したのも八八年の特徴であった。

☆ 造船・石炭・海運の諸産業では、前年にひきつづき企業再編、人員合理化が大規模に進められ、雇用問題が深刻をきわめた。日本船への外国人船員の乗船はいっそう拡大される傾向にある。

概況

Ⅰ 鉄鋼業

■ 好況・合理化のメリットを謳歌

一九八八年の鉄鋼業は、八七年半からの景気回復と大合理化のメリットを享受し、各企業の業績は速いピッチで回復した。すなわち、八五年以来の景気後退と円の対ドル・レートの急騰によって大きな打撃を受け、八七年三月期決算では大手五社で約四〇〇億円の経常欠損（資産売却を除く）を出した。しかし、八八年三月期決算では約一〇〇〇億円の实质黒字を計上、さらに同年九月中間決算では経常利益二一〇九億円を計上（中間配当を復活）、翌八九年三月期の通期決算では四六〇〇億円に達する見込みである。

このような状況の激変は景気の回復と政府の内需拡大政策によって国内需要が急速に持ちなおし、八八年の粗鋼生産量が一億五六七万トン（前年比七・三%増）と三年ぶりに一億トンに達したこと、前年初頭に策定された大合理化計画が好況にもかかわらず実行され、大幅なコスト削減が実現されたことによる。

他方、一九八八年の輸出は二三四七万トン、前年比八・六%減となったが、日本の輸出圧縮、欧米鉄鋼業の生産能力削減のもとで需要が回復し、地域では東南アジア・中国向け、品目では自動車・家電向けの表面処理鋼板など鋼板類の輸出価格が上昇し、収益回復に

寄与した。

とはいえ、この間、輸入は一一三万トン（八七年は七四八万トン）、前年比四八・九％増となり、史上最高の輸入量となった。すでに八七年度に韓国鉄鋼貿易は金額的にはともかく、数量的には日本の入超に転じたが、八八年では内需拡大を反映して韓国・ブラジル・南アフリカ・台湾などから棒鋼・厚中板・熱延コイルなど加工度の低い製品の輸入が著増した。日本の経済成長率が高く、国内鉄鋼メーカーが採算重視の輸出戦略をとりつつければ、今後もこの傾向がつづくと思われる。

■ 合理化と新規事業の展開

一九八七年初頭、鉄鋼大手五社は、円レートの上昇・新興鉄鋼生産国との競争に対処すべく大合理化計画（大規模製鉄所への生産集中）と四万人余の要員合理化、新規事業への進出など（詳細は『日本労働年鑑』第58集参照）を発表した。その後、八七年、八八年の好況下で設備がフル稼働状態に入ったため、圧延設備など一部設備の休・廃止が繰り延べられたものの、高炉とその関連設備など、基本的にはほぼ計画に沿って合理化が実施されてきた。この合理化の影響は好況によって緩和された場合もあるが、釜石・室蘭・広畑・八幡など製鉄所の比重が高い、いわゆる企業城下町での雇用状況は予想どおり深刻な状況となっている。

他方、新規事業への進出は、エレクトロニクス、情報通信、新素材、地域開発など多方面にわたり、多数の関連会社が設立されているが、いずれの分野も鉄鋼企業にとって未知であるか、あるいは競合企業が多いかのどちらかで、成功の可能性があるのは、技術的蓄

積がある素材関係、システムエンジニアを活用した情報処理事業などに過ぎられそうである。したがって、今後、新規事業分野の整理が進められるとみられるが、これを打開する一つの方策として他企業への資本参加・提携がある。八八年七月、新日本製鉄は精密機械メーカーである三協精機製作所の株式を取得して資本参加（二八・一％）し、業務提携の契約を結んだと発表した。この提携について、三協側には安定株主を得るというメリットがあり、新日鉄側には三協のもつ精密機械技術・光学技術を生かして、エレクトロニクス・情報通信・新素材事業の拡充をはかるといふメリットがあるとされる。資本参加方式による他事業分野への進出はこれが初めてであり、注目されている。

■ 海外進出と技術協力の新たな展開

一貫生産を特徴とする装置産業である鉄鋼業では、自動車・電機産業のような製品別・工程別海外進出はおこなわれていない。しかし、従来からみられる製鉄所建設協力に加え、海外進出も進みだした。

まず、八八年十一月、川崎製鉄がアメリカの有力鉄鋼メーカーであるアームコ社と資本提携を決定、アームコ社が普通鋼部門全体を分離独立させて新設する鉄鋼一貫メーカーに出資し、おもに自動車産業向けの高品質表面処理鋼板の生産をめざして全工程の近代化にとりくむもようである。この川崎製鉄の提携は、アメリカに生産拠点を築いた日本の主要自動車メーカーにたいして自動車用表面処理鋼板を供給することを目的としている。すでに八四年にナショナルスチール社に五〇％の資本参加したNKK（日本鋼管）、インランド

スチール社とくんだ新日本製鉄、LTV社（かつてアメリカ鉄鋼業の主要企業であったジョーンズアンドラフリン、リパブリックスチール、ヤングストン・シート・アンド・チューブの三社を傘下に収め、鉄鋼・エネルギー・宇宙・軍事を主事業分野とするコングロマリット企業。鉄鋼業では第二位）と提携した住友金属工業とともに、自動車産業の対米進出に対応した布石である。これで大手四社の対米展開の軌道は敷かれたことになる。

他方、各国の製鉄所建設への協力も、新たな広がりを見せはじめている。その一つは、インドのパンプール製鉄所（インド鉄鋼公社経営の一貫製鉄所、一九二三年稼働）の全面改修近代化プロジェクトについての大手五社の協力である。総事業費は三〇〇〇億円にのぼるとみられるが、当面、詳細設計調査を円借款（五十数億円）を利用して実施することとなった。

もう一つは中国である。これは、中国・山東省の石臼所製鉄所建設プロジェクトへの協力で、大手五社が企業化調査・資金協力の検討をはじめた。計画では、粗鋼年産三百数十万トン、総投資額四〇〜五〇億ドルで、上海・宝山製鉄所と同規模となり、日中合弁を希望されている。とはいえ、投資規模からいって国家プロジェクトによるほかないうえ、経営まで責任を負うことに慎重論もあり、現在のところ流動的である（『日刊工業新聞』八八年一月二二日付、『朝日新聞』八八年二月六日、四月一五日、五月二〇日、五月二九日、六月一四日、七月三〇日、一一月二三日、八九年一月二〇日付、『日本経済新聞』八八年一月一八日付、『エコノミスト』八八年二月一九日号）。

2 自動車産業

過去最高の自動車生産

一九八八年の自動車生産台数（四輪車）は約一二六九万九〇〇〇台で、前年比三・七％増となり、八五年を上回って過去最高となった。車種別では乗用車が約八二〇万台で、対前年三・九％増、これも過去最高であった。他方、二輪車生産台数は約二九四万台で、対前年比一二％増となり、三年ぶりに低迷を脱した。

このような好調を支えたのは国内需要の拡大であった。八七年中央からの景気の回復と内需拡大政策によって、まず個人消費が盛り上がり、各社でモデル・チェンジがおこなわれたこともあいまって、八八年秋まで乗用車販売がのびた。

国内需要の状況を一九八八年新車登録台数で見ると、合計で約四九七万台（軽自動車を除く）、前年比伸び率一四・四％に達した。二ケタ台の伸び率は七八年以来である。また、四年連続で年間登録台数が四〇〇万台を超えた。車種別で見ると、乗用車は過去最高の三五六万台余（前年比二三・二％増）、トラックは一三八万台余（同一七・八％増）、バスは二万三五〇〇台余（同六・九％増）であった。

他方、四輪車の輸出台数は約六一〇万台で対前年比三・二％減で、三年連続の減少となった。生産に占める輸出の割合は四八・一％で、

九年ぶりに半分を割った。輸出台数を地域別にみると、アメリカ向けが前年比一二・六%減と大幅に減ったのにたいし、EC向けは三・四%増であった。このような完成車の輸出減にもかかわらず、現地生産の進展によって部品輸出は逆にふえており、このため完成車と部品などをあわせた四輪車・同部品輸出金額は約六四六億ドルで、前年比一二・四%増の大幅な伸びを示した。アメリカを中心に現地生産が着実に増加していることから、この傾向は今後もつづく可能性があるとみられている。

自動車各社の業績は前述の状況を反映して二年ぶりに増収・増益に転じ、翌年にも引きつがれるとされている。

■ 逆輸入はじまる

八八年における円の対ドルレートは一二一円台から一二六円で比較的変動幅が小さく、同時に一二〇円台が定着した。これを反映して進出日本企業からの自動車の逆輸入と韓国車の輸入がはじめておこなわれ、注目された。まず、八八年四月、米国製ホンダ車IIアコードクーペが輸入されたのをはじめ、米国マツダのプロープ、三菱オーストラリアのマグナワゴンなどの国内販売がこころみられた。また、三菱自動車が提携先の韓国・現代自動車のエクセルの国内販売を実施、これに刺激された形で韓国・大宇自動車、起亜産業も提携先メーカーを通じて販売を検討中とされる。

いまのところサンプル輸入の域を出ないが、一ドルが一三〇円くらいで日米の自動車生産コストは逆転したという見方が業界にあるとされていることから、これらの動きは為替レートの動向しだいで今後も強まる可能性がある。

■ 海外進出・企業間提携すすむ

自動車メーカーの海外進出計画がつづいている。富士重工業は、八八年六月末、フランス北西部に乗用車生産工場を建設する計画を決定した。工場の生産規模は当初年間三万台程度とみられている。これは九二年のEC経済統合にそなえ、欧州に生産・販売拠点を築く目的とされる。もっとも、フランス政府の認可内容しだいで規模・車種などに変更の可能性があるとされている。富士重工業の進出は単独でなされ、欧州では日産自動車について二番目となる。

また、三菱自動車は、資本提携先の米クライスラー社の乗用車工場建設に協力、生産技術を供与することになった。三菱はクライスラー社とイリノイ州で合弁工場を建設、八八年九月操業を開始したが、その際の実績を評価されたものとされ、工場設計の基本計画の協議をはじめた。

他方、国内では、富士重工業といすゞ自動車が国内販売を強化するため、相互に商用車をOEM供給（富士は商用車を、いすゞは多目的四輪駆動車を）しあうことで合意した。両社は米国での現地生産を共同で進めており、今回の提携も中下位メーカーの生き残りを賭けた方策の一環とみられている。また、マツダと鈴木自動車は軽自動車の生産について提携することとなった。

以上のような海外進出・企業間提携の進行は、国内での競争とともに、つぎにのべる米国・欧州での日本車規制、現地生産をめぐる競争激化と関係した動向であるのはいうまでもない。

対米乗用車輸出自主規制は八八年も継続

八八年初、対米乗用車輸出自主規制を八八年度も現行枠二三〇万台のまま継続することが決定された。これで八一年度からはじめられたこの規制は、八年目に入ったことになる（各年度の推移については『日本労働年鑑』第58集参照）。

この決定に先立ち、通産省では、八七年度の輸出台数が二三〇万台に達しないことが確実視されていたため規制撤廃のチャンスとの意見が強かったが、政府は最終的には継続を決めた。これには、日本メーカーの現地生産が拡大の途上にあり、規制を撤廃すると米メーカーから規制枠削減を迫られること、さらに、米議会で審議中の包括貿易法案のなかの保護主義的条項が成立する可能性が残されており、農産物、建設市場の開放問題もからんで、この時期に規制撤廃をおこなうことは輸出を野放しにするとの印象を与えかねず、米議会の審議に悪影響を与えるとの政治的判断が作用した、といわれる。

ところで、前述の規制枠継続には日本メーカーの現地生産拡大問題が密接にからみ、米メーカーの反発が強まりかねず、これがいわゆる日米投資摩擦を強めるとの懸念がとりざたされている。つまり、八七年の対米輸出は規制枠以下であるが、これとは逆に現地生産が拡大中（八八年末で一六六万台、八九年末で二二三万台の予定。日本メーカーの進出計画、工場稼働状況については、『日本労働年鑑』第58集参照）で、その増加は輸出の減少を上回り、結局、現地生産車をふくむ日本車の市場占有率は上がる可能性がつよく、これが米メーカーの反発をひきおこし、日米投資摩擦の本格化につながるの見方である。

ある。アメリカ市場では、日・米・欧・韓メーカーの競争が熾烈で、八八年、西独・フォルクスワーゲン社がペンシルバニア州の工場を閉鎖するとの報道も伝えられ、日本の現地生産自体をめぐる情勢は政治問題化をふくんだ微妙な段階に入ったとみられている。

EC委、英国製日産車は「欧州製」と認定

欧州共同体委員会は八八年一二月英国政府に、イギリスで組み立てられた日産自動車の製品は欧州製と認定する、との書簡を送ったと報道された。これにより、スペイン政府の反対で同年一月末以降とどこおっていたスペイン向けブルーバード二五〇台の通関が終わった。

この問題は日欧間の貿易・現地生産をめぐる利害対立を象徴する問題として注目されていた。これまで日本の自動車メーカーはイギリスを中心に対欧進出をはかり、他の欧州諸国に輸出しようとしてきたが、これには、フランス・イタリア・スペインの三国が反発し、部品調達率（八〇％）をテコに日本メーカーの対欧進出を牽制する動きが強く、かつ、EC諸国間での利害対立が生じていた。前述の決定は、EC委員会の場で当面の問題に一応の決着をつけたこととなる。

しかし、この決着の過程では、今回認められた台数が、フランスが現在課している日本車にたいする台数制限枠（現行総販売台数の三％以内）のなかにふくまれるのか否かは不明である。また部品調達率についてもイギリス・西ドイツと前記三国とが対立しているだけでなく、これが一九九二年をめざすECの経済統合と日本企業の進出問題と関係しており、ここでも海外投資をめぐる状況が複雑にな

りつつある（『中日新聞』八八年二月一七日付、『毎日新聞』八八年一月三〇日、七月一日付、『日本経済新聞』八八年一月二八日付、『朝日新聞』八八年三月一日、三月二九日、二月二三日、八九年一月六日、一月二二日、一月三一日付）。

3 電機・電子産業

■ 家電部門、国内需要の拡大で業績急回復

一九八八年における電機・電子産業の動向は前年にひきつづき業績を回復しつつあるが、部門によって差が生じた。

まず家電部門では、八六、八七の両年、円レートの急上昇による輸出減で減収・減益となったが、八七年後半から国内個人消費の拡大によって業績は急回復し、八八年には増収・増益に転じた。これには、家電各社の経営方針の変化も寄与しているとされる。

まず輸出依存からの脱却と国内市場の掘り起こしに転じたことがあげられる。VTRをはじめ家電各社の成長を支えてきた商品でNIES諸国との競争が強まり、世界市場でのシェアが後退してきたことをうけて、既存製品の高級化による高付加価値化（テレビの大型化・高品質化、VTRなど映像機器の高画質化など）、新製品の開発（新型掃除機、低音洗濯機など）、産業用分野への進出が試みられてきた。この高級化はおりの国内市場の拡大とマッチし、国内販売が堅調

に推移し、家電各社の業績回復に寄与した。

他方、この間、円レートの上昇に対応すべく海外生産も急ピッチで進められた。このうち、アジア諸国への進出で注目すべきはタイへの投資の集中である。前年までは、すでに賃金水準が高くなりつつある台湾・韓国・シンガポール・ホンコンからマレーシアへの投資の集中がみられたが、これが早くもタイに移りつつあり、現地では産業基盤投資の不足、中間管理職要員の不足から生じる企業間の引き抜き問題まで報じられるほどである。この海外生産は家電部門にかぎられた現象ではないが、中期的には賃金格差を求めての海外生産を質的に転換する必要があるとの指摘もあらわれている。

以上の動向と表裏一体のものとしてNIES製品の大量の輸入と国内市場で一定の需要を確保しつつあることも、八八年の特徴であった。

■ 産業用エレクトロニクス、品不足をおこすほどの好調

つぎに、産業用エレクトロニクスでは、前年にひきつづき順調な回復をたどり、大手五社の売上高は四年ぶりに二ケタ台の増加を記録した。増加率が二六％に達した半導体では四年といわれるサイクルのピークに当たり、価格の上昇だけでなく品不足をも引き起こすほどであった。これは、一方では需要部門である家電、OA機器の好調によるが、他方では通産省の減産指導が効きすぎたとの観測がある。

一九六五～六六年の半導体不況のときに日本のメーカーによる対米輸出が日米半導体摩擦を引き起こし、これを契機に日米半導体協定が結ばれたことは記憶に新しい。さらに八七年に日本の同協定違

反にたいし、米国政府は対日報復措置をとった（『日本労働年鑑』第58集一七二ページ参照）。通産省はこれに対処すべく二五六KDRAMを中心に減産を指導したが、これが価格回復を助けただけでなく、高値安定をもたらす一因だというわけである。

またこれには、米国の半導体メーカーが日本の攻勢に破れ、メモリーの量産から手を引いたことにより、日本メーカーの独占度が高まったことも影響しているとされ、しばらくは需給逼迫がつづくと思われる。しかし、米国では八八年九月にB/Bレシオ（受注額を出荷額で割った値）が一を割り、八六年以来の好況に弱りがみえているといわれ、設備投資が旺盛な日本にも警戒感がでてきている。このほか、通信機、電子計算機もそれぞれ一九%、一三%の伸びを示し、好調な国内情報化投資の需要を謳歌している。

■ OA機器、一二%の生産増

最後にOA機器分野であるが、ここでは全体として内外需とも好調で対前年一二%強の生産増となったが、同時に品目により相当の格差がでた。ファクシミリ、レーザービームプリンター、パソコン、オフコン、ワープロなどは欧米向け輸出を中心に大幅に生産増を示したが、電子タイプライター、複写機、電卓などは回復を示したものの前者ほどではない。

これにはファクシミリなどが欧米で急速に普及し、日本メーカーの独占状態にあるのにたいし、複写機などではECによるアンチ・ダンピング課税の実施にみられるごとく、日欧貿易摩擦が激化し、英国を中心に現地生産が急速にすすめられているからである。これらの製品はいずれも高度な電子部品からなり、はじまって日の浅い

この分野の現地生産がどのように展開するか注目される。

■ 円高定着により製品輸入急増

先にものべたように円の対ドルレートが一二〇〜一三〇円台で推移するにともない、輸入品の増加がいちじるしいが、通産省の調査（輸入浸透度調査、数量ベース、一九八七年）によりその実態が明らかになった。

輸入品の増加は、家電、鉄鋼、化学品、繊維製品、工作機械からカメラ、合板、万年筆、スポーツ用品にまでおよんでいるが、家電では繊維とともに高い比率を占める製品が多い。たとえば、扇風機は五四・八%、白黒テレビは五四・四%、ポータブル型ラジオは五・七%と、いずれも五〇%を超えている（第39表参照）。いずれも低価格品で、ほとんどはアジアNIESからのものであるが、今後ともこの分野は輸入品が定着し、水平分業が進むものとみられている。

■ すすむ海外生産ネットワーク

電機・電子メーカーの海外展開が一つのピークを迎えているが、その展開のしかたがより広域になり、また、より総合的な生産ネットワークの形成にむかっている。

日本電気では、従来の北米・中米に加えブラジル、アルゼンチンでも通信・情報関連機器の小型ユニットを生産し、これを北米の生産拠点で完成品に組み立てる計画で、南米の低賃金を活用し、コストダウンをねらっている。日立製作所は、医療用電子機器、エレクトロニクス製品など成長性の高い製品を中心に海外生産比率を高め

第39表 電機製品輸入浸透度の事例 (%)

	1980	1986	1987
卓卓	12.9	44.7	49.0
白黒テレビ	1.5	14.3	54.4
ポータブル型ラジオ	38.8	39.9	55.7
ラジカセ	4.6	15.3	47.5
扇風機	21.6	30.1	54.8
集積回路	22.2	21.2	25.3

〔備考〕 1) 通産省調査による。
2) 数量ベース。
3) 『朝日新聞』1988年3月30日付により作成。

ている。資材調達の際の国際化と調達ネットワークの強化を進めている例は富士電機、日本電気にみられる。

海外に部品の総合供給工場を設立した例は松下電器である。松下は世界最大のテレビメーカーである(八七年は六五〇万台)が、円高のもとでNIES諸国に追い上げられ、そのシェア、とくに普通型テレビのそれが減少してきた。そこで、八八年、「マレーシア松下テレビ」(資本金三五億円、松下の一〇〇%出資、八九年春操業開始、クアラルンプール近郊)を設立、二九カ国にまたがるカラーテレビ工場に部品・材料を一括して供給する体制をつくり、調達コストの切り下げをはかる計画である。これにより、日本からの輸出は大型(二四インチ以上)、高級品に限定することになるといわれる。

これらの動きは、海外子会社を結ぶ水平分業の強化、部品・資材・製品調達の国際化、高付加価値製品の現地生産増強といった点

に集約される。いずれも徹底したコストダウンの追求、円高の逆利用、NIES諸国の追い上げ回避を推進しようとするものである。

一六メガビット半導体試作へ

現在、日本の半導体メーカーのDRAM生産は二五六キロビットから一メガビットへの移行期といわれ、四メガビットではサンプル出荷がはじまったばかりであるが、八八年末、一六メガビットの量産技術を固めるための試作ラインの設置計画(設備投資額二〇〇億円、八九年後半に稼働、シリコンウエハーに精密回路を加工する拡散工程)が発表された(日本電気)。すでに、松下電器、日立製作所、東芝が開発を発表しているが、いずれも研究段階で工場に試作ラインを設置するのはこれが初めてとされる。

メモリー用半導体の開発では日本が一步先んじているといわれるが、今回の試作ラインの建設によって、日本に追撃しようとしている米国(八七年に、四メガDRAMの開発を目的に、IBMを中心に官民共同の開発組合を設立)、すでに四メガDRAMのサンプル出荷をはじめた欧州メーカー(シーメンスはフィリップスと組み、西ドイツ・オランダ両国から補助金を受け、八四年から一・四メガ級半導体開発プロジェクトを推進中)との開発競争は一段と激しくなるとみられている。

IBMと富士通との著作権紛争に最終決着

IBMと日本のコンピュータメーカー富士通とのコンピュータソフトの著作権をめぐる紛争について、米国際商事仲裁協会(AA A)は八八年一月二九日、最終仲裁結果を発表、三年越しの紛争が最終的に決着した。仲裁内容は、①富士通支払いの和解金は三億

九五〇〇万ドル（約四八〇億円）、②富士通がIBMから入手できる基本ソフトの範囲は内部情報の広範囲におよぶ、③情報入手期間は一〇年、の三点であった。

この問題は日米知的所有権をめぐる紛争の象徴の感を呈していたが、今回の裁定は前年の裁定（『日本労働年鑑』第58集一七二ページ参照）での未解決部分にたいしておこなわれた。この結果、富士通はIBMの互換機路線を継続することができ、他方、その代償として今回の三億九五〇〇万ドル、過去の支払い分とを合わせ、総額八億三〇〇〇万ドル余（約一〇〇〇億円）の和解金を支払った。この支払いによって富士通の経営が傾くことはないとみられているが、今後基本ソフト情報に接続する料金は毎年支払わねばならないうえ、IBM情報に現実問題としてどの程度接近できるかという問題が残るとの指摘もある。また、この解決が日米間に知的所有権をめぐる問題にどのような意味をもつかについても、かならずしも明らかではない。

4 造船業

■ 不況の継続と集約化問題

一九八八年の造船業は、経済の好況のさなかで後半多少の受注増がみられたが、基本的には長期の不況から脱することができず、前

年にひきつづき設備集約化による過剰資本の整理が問題とされてきた。この背景には二度の石油危機による海上輸送量の長期的低迷、韓国などの新興造船国の台頭による競争の激化、八五年秋以来の円レートの急騰による競争力の低下があることは周知のとおりである。そして、運輸省と造船業界は、八六年六月の海運造船合理化審議会の答申にもとづき、八八年三月までに企業のグループ化をテコとした船台の削減、受注窓口の集約とを推し進めた（『日本労働年鑑』第58集参照）。

八八年三月時点では、それまでにグループ化が進んでいた七グループに加え、最後まで難航していた日本鋼管、川崎重工業、石川島播磨重工業の大手三社の集約化にやや前進がみられた。

まず、三月下旬、日本鋼管と川崎重工業とは造船部門の受注窓口の一本化を柱とする業務提携を結ぶことに合意し、ついで生産設備の相互削減に進むことにした。両社は当面、輸出船舶や海洋プロジェクトの共同入札など営業面での結びつきを中心に、研究・設計部門の施設共有化、資材購入の一本化などゆるやかな協調体制づくりをすすめる。提携にともなう生産設備の共同処理については、川崎が船台一基を廃棄（神戸工場）し、日本鋼管が川崎に船台を一基（清水か鶴見）移設する公算が大きいとされる。日本鋼管は子会社の東北造船が保有する船台の廃棄を申請済みであるので、鋼管・東北・川崎の三社では二三%の廃棄率となるとされる。

とはいえ、この方式も前記二社と石川島播磨重工業とのあいだで意見の一致がみられず、石川島播磨との提携協議を今後もつづけて、まずは考え方の近い二社が先行したとされる。

■ 中小造船企業の苦境、深刻化

集約問題が焦点となっている一方で、中堅企業の再建問題が深刻化してきた。

八八年一月、来島ドックグループの中核会社である来島興産は、経営支援をしている函館ドックにたいし支援を打ち切ることとなり、函館ドックは独自に再建策をたてることとなった。造船不況の深刻化のなかで資金援助をつづけられないこと、新造船の注文を来島から函館にまわす余裕がなくなったことが理由とされている。

また、来島グループの中堅企業である金指造船所（一九〇三年創業、従業員約六〇〇人、豊橋、清水の二工場）は、八八年九月会社更生法適用を申請、裁判所は財産保全命令を出した。負債総額は約三九七億円。金指は八二年の経営危機に際し、来島グループに入ったが経営再建に失敗、来島グループも経営危機におちいり支援継続が不可能となった。この結果、前述した函館ドック、八七年一月に会社解散に追い込まれた下田船渠と、来島グループの危機がつづいている。

■ 海造審、業界集約化の推進を提言

海運造船合理化審議会の造船対策部会は八八年八月、「今後の造船対策のあり方について」の意見書をまとめ、運輸大臣に提出した。これは、八八年三月末までに進められた八グループ化による設備削減をうけ、八六年六月答申の補足意見として提出された。

意見書では、八八年の需要見通しをきびしく認識し、また不況からの回復期が八六年答申よりかなりずれこむとし、グループ内での

設備の再配置、新たな提携関係による一層の集約化を求めている。さらに、船舶用エンジン、とくに大型ディーゼル機関製造業では需要の低迷が予想されるため、共同生産会社の設立など集約化が必要としている。

この提言にたいして造船業界は、現状認識を同じくしつつも先の集約化自体にもいまだ利害対立が残っており、提言の具体化には慎重な見方が多いとされる（『日本経済新聞』八八年三月一八日、同夕刊九月五日付、『神戸新聞』八八年八月二四日付、『朝日新聞』八八年一月一五日、三月二四日、三月二九日付）。

5 その他の産業

■ エチレン生産五〇〇万トン——好況つづく石油化学

八八年の石油化学産業は合成樹脂の需要増大を反映して好況を謳歌しており、五大汎用樹脂の生産量は七六〇万トン、基礎原料であるエチレンの生産量は五〇〇万トン台に達すると予想されている。

石油化学産業では七九年に四七八万トンのエチレン生産量を記録して以来石油危機後の不況に直面、また過剰生産能力をかかえてきた。この状況を打開すべく八三年六月から八八年六月まで実施された特定産業構造改善臨時措置法（産構法）による設備削減によって供給力が削減され、欧米諸国の過剰設備の処理もあって八三年以降

業績を回復してきた。このような状況のもとで前年以来の好況に遭遇したが、これには休止設備の再稼働、定期修理の一時延期などで対応、設備稼働率は九八%に達しているとされる。

他方、原料ナフサ価格は原油価格の低下を背景に第二次石油危機以来の最安値圏にあり、世界的な需給逼迫による中間製品の価格上昇も寄与して、利益をおしあげているとされる。ここでは、石油化学産業でかつてみられたシェア競争意識にもとづく設備投資競争は抑制され、利益指向へと変わっていることが注目されている（『エコノミスト』八八年二月一九日号参照）。

■ 合理化つづく石炭産業

石炭産業では第八次石炭政策（八六年一月）にもとづく閉山や、生産縮小があいついできたが（『日本労働年鑑』第58集参照）、八八年四月、三井石炭鉱業は八八年度の合理化計画をまとめ、臨時中央労使協議会で一部を労働組合側に提示した。

それによると、生産規模は、三池鉱業所で年産三五三万トンを三一五万トンに、芦別鉱で七七万トンを五一万トンに削減する。これにともなう人員削減は三池七三〇人（二八〇人体制）、芦別三七〇人（五〇〇人体制）、合計一一〇〇人に達し、大牟田市、芦別市など地域経済にいままで以上の打撃をあたえたとみられる。

この合理化案は前年その概略が発表されていた（『日本労働年鑑』第58集参照）。会社側は、この合理化の理由として、販売不振により貯炭量が二九四万トン（八八年三月末）に達し、また、北海道電力が火力発電所をつぎつぎに廃止していることから需要の減少がさげられず、三池だけでなく芦別の合理化をも進めるとしている（『日本経

済新聞』八八年四月二二日付、『毎日新聞』八八年四月二八日付による）。

■ 繊維製品輸入一〇〇億ドル突破、日韓ニット製品貿易問題深刻化

大蔵省の貿易統計によると、一九八八年の繊維製品の輸入額が一〇〇億ドルを初めて突破、一〇六億ドル、前年比三九%増に達した。輸出額は六九億ドルにとどまったことから、羊毛・綿花などの繊維原料の輸入額をふくめると、繊維貿易全体では七〇億ドルの入超となった。この輸入額は原油につぐ規模である。日本の繊維貿易は八六年に初めて入超に転じたが、その後の円レートの急騰と国際化に拍車がかかった結果とみられる。製品の六割強は韓国・中国・台湾からの輸入品で、労働力の安いこれら諸国からの輸入がふえている。韓国製ニット製品の輸入は前年、セーターなど外衣で六二%も増え、八八年も前年同期比六〇〜七〇%の増加率であった。

前記の状況のもとで日韓間の繊維製品貿易摩擦が深刻化しつつある。八八年五月下旬、日本ニット工業組合連合会と日本繊維産業連盟が、韓国製ニット製品にたいするダンピング提訴の準備を進めていることを明らかにしたが、八八年一月二一日にいたり、提訴に踏み切った（『朝日新聞』八八年五月三一、六月二一日、八九年二月二一日付）。

■ 海運集約と船員合理化すすむ

石油危機および円レートの高騰以来、日本の海運業は長期の不況と、ドル表示船員コストの上昇に悩み、大規模な合理化を進めてきた。八八年にはいってからも、この四月、海運造船合理化審議会の

北米定期航路問題作業部会は、北米航路での営業を二・三グループに集約するという運輸省試案にたいする合意をまとめた。これにより、今後、過当競争の緩和・業界再編成への動きが強まるとみられる。

前記の動きを受けて、八八年五月、日本郵船と大阪商船三井船舶のトップ二社は、系列会社一五社程度を八八年度中にも一・二社に整理・統合する方針を明らかにした。この一年余の合理化で各社とも単独では営業を継続できないと判断したことによる。これには、従来、系列会社が親会社より安い船員コストで労務を提供してきたが、日本人船員コストが外国人のそれを大幅に上回っている現在、存続のメリットがなくなったことが背景にあるとされる。

このような企業間の集約化が進められる一方で、各社での人員合理化にも前年にひきつづき拍車がかかり、中核六社のうち、ジャパライン、山下新日本汽船、昭和海運の下位三社が人員整理の通告をおこなった。

まず、ジャパラインでは、五月、人員管理会社のジェイ・エルシッピング（JLS）に所属している全社員一四五〇人に解雇予告通知を出した。会社の提案は、JLSの陸上部門四〇〇人のうち二〇〇人をジャパライン本体に吸収し、残りは希望退職か関連会社へ移籍、海上部門一〇五〇人については四〇〇人を本体に、一〇〇人を関連会社に吸収、残り五〇〇人は希望退職か期間雇用の新会社「ジラインフリート」で雇うというもの。これにたいし全日本海員組合は事実上の指名解雇だと強硬に反発している。

六月に提案された山下新日本の合理化案は、七〇〇人の船員を、陸上での待機中は給料を支払わない期間雇用者や陸上要員にし、人

件費の節約をはかると同時に、この船員を受け皿会社・関連会社に吸収するというものである。

昭和の合理化案は、船員五二〇人の一部を翌春就航する客船部門に移し、残りは山下と同様な処理で人件費削減をはかるといふもの。両社とも移籍人員数を明示していないが、人件費半減という枠を示すことで本社残留人数の限界を示している。

このような船員合理化の急進展で日本海運業の外航船員数は減少の一途をたどり、八八年には一万人を下回ると予想されている（八三年では約三万人弱）。同時に低賃金を利用するための外国への移籍で日本籍船数も減る一方で、これに対処するために海運造船合理化審議会は一二月、低賃金の外国人船員の混乗を進めることで移籍を防止すべきとの報告書をまとめた。具体的には、「海外貸し渡し方式」（船をいったん海外に貸し出し、外国人船員を必要数乗せたいえで再び日本企業が用船する）を、東南アジア航路だけでなく北米航路など外航船全体に広げるといふ提言で、これによって生じる問題については労使間での合意を追求することを求めている。しかし、海員組合は強く反発しており、問題が今後に残されている（『朝日新聞』八八年四月一〇日、一六日、二八日、五月二二日、二二日、六月一九日、一二月一七日、二三日付、『東京新聞』八八年一二月二四日付参照）。