

CONTENTS

巻頭言 2

楽屋話が議会をまかり通る異常さ

視 点 3

なぜ社会人大学院に通うのか？

寄 稿 5

「ねじれ」に打開策はないのか

読売新聞東京本社編集局次長 小田 尚

企業の社会的責任(CSR)と労働組合

～ 一連の談合事件からの考察 ～

基幹労連 中央執行委員長 内藤純朗

報告

グローバル経済下の産業革新と雇用に関する研究委員会 講演

品質の専門家からみた競争力

..... 9



論説委員・解説委員と連合総研との意見交換会(2008年4月3日)

連合総研 レポート

No.227 2008年5月1日

発行：(財)連合総合生活開発研究所
〒102-0072 東京都千代田区飯田橋
1-3-2 曙杉館ビル3F
TEL 03-5210-0851 FAX 03-5210-0852
HOME PAGE <http://www.rengo-soken.or.jp/>
発行人：薦田 隆成

報告 15

「論説委員・解説委員と連合総研との意見交換会」を開催

書評 BOOK REVIEW 16

**「生きさせる！
難民化する若者たち」**

今月のデータ 18

**眠れる獅子は、起きたものの…
— 建設業倒産激増の理由**

参考諸表 19

事務局だより 20

ホームページもご覧ください

<http://www.rengo-soken.or.jp/>

楽屋話が議会をまかり通る異常さ

連合総研所長 薦田 隆成

一万円札の原価は、1枚当たり20数円と言われている。モノとしての価値を何桁も上回る価値を有するものとして紙幣や貨幣が流通するのは、ひとえに約束事に基づいており、その約束事を皆が認めているからである。そして、通貨の信認は、発行する国家の意思のみによって決まるものではないし、通貨の国際的価値は、その国の経済に対する世界の信頼度が規定する。四半世紀前に東欧社会主義国で生活した体験からすると、自国民も他国の通貨の方を喜んで受け取る、という事態は、誠に情けないことであるに違いない。

昨年参議院選挙を受けて、再び民主主義が問われることとなった平成20年の日本では、戦後民主主義が始まった昭和20年と違って、そこまでひどいことは起きていないが、中央銀行のトップ人事を巡ってマスコミが連日大騒ぎをした。そして、20日間足らずとはいえ、日銀総裁が空席という、昭和の御代には無かった事態が生じた。また、「ウラで誰と話をつければいいのか教えて欲しい」旨の発言が、オモテの最たる場の筈である、国会の党首討論で聞かれた。

中央銀行の独立性も、通貨の価値と同じように、約束事、言葉をかえればフィクションに基づくものである。今回の一連の経過が日銀の独立性を維持・強化することとなったか否かは、いずれ歴史が証明するであろう。空席は残ったが兎も角、総裁1名、副総裁1名という、十年前まで長く続いた体制に戻った状態にある。幸い、日本の紙幣には、ユーロなどと違って、中央銀行総裁の署名は無いので、その面での支障も生じなかったし、総裁任期が中断したお蔭で、正副総裁が全員同時に任期を迎えるという今回のような事態は、5年後には生じないこととなった。そして、我が国の通貨「円」は現在、他の通貨に対してその評価が高まる傾向にある。

世の中には、「当分の間」と言いながら長年続いている事柄はいくらかもあるが、ガソリン税の「暫定」税率は、然るべき手当てが無いまま失効する事態となった。全体主義国家で何年も生活した体験を持つ身としては、民主主義のコストと考えるのか正直迷う思いが無いでもないが、やはり、有権者の投票行動の重みの発現、このくらいの事態は起きる、と考えるべきなのであろう。

政府の然るべき人口統計・人口推計によれば、日本の人口は、平成17年に、一時的に前年に比べて減少した後、18年、19年と微増が続いたが、今年は減少に転じると予想される。昭和20年にも我が国人口は前年比で減少したとされるが、平成20年は、違う意味で、本格的な人口減少過程に突入する年となろう。国会審議が少ないお蔭で、中央官庁の公務員は国会対応にとられる時間・精力を他の仕事に回せるのだから、本格的な人口減少時代に対応する政策の選択肢の提示に向けて頑張りたい。有権者にとっては、今年は大事な政権選択の年である。

なぜ社会人大学院に通うのか？

日本人は、概してまじめに勉強するというイメージがある。例えば、二宮金次郎。薪を背負いながら、本を読んで歩いている像を見た人は多いだろう。今も学習塾の辺りで、志望校合格のため勉学に励む子どもたちを見かける。では、大人はどうか？ 経済社会が激変する中、自分のもつ知識やノウハウは陳腐化するおそれがあり、学び直しの必要性は少なくないはずだ。しかし、自己啓発している人の割合は、実は半分にも満たないというデータがある。(財) 連合総研「第12回勤労者短観」(2006年11月)によると、過去1年間に自己啓発を実践した人の割合は、4割強に過ぎない。この結果が示唆するように、大人の学習意欲は決して高いとはいえない。

実際に自己啓発している人からは、「(勉強のために時間を割けるんだから) 俺たちヒマだよなあ。」といった自嘲めいた言葉が聞かれる。上記の調査結果をみても、「自己啓発の必要がないからしない」とする人よりも、「自己啓発はしたいが時間がない」とする人の方が多い。しかし仔細にみると、勤務日における1日の時間のうち、睡眠・仕事・通勤・育児・介護・家事のための時間を除い

た時間は、平均値で5時間強との結果が得られている。自ら学ぶ時間を確保するためのリソースが、全くないという訳ではないようだ。

時間がないから自己啓発できないとする人が多くを占める中、睡眠時間を削ってまで学んでいる「少数派」がいる。社会人大学院生は、その典型といえる。彼ら(彼女ら)は、時に薪ならぬ幼子を背負いながら、論文の作成に勤しんでいる。社会人の学生数に占める割合は、修士課程で1割強、博士課程で約3割、専門職学位課程では約4割を占めるに至っている。知識社会の様相が一層深まることに対応して、これから社会人大学院で学ぶ人の数はさらに伸びていくのであろうか？

一口に社会人といってもいろいろなタイプの院生がいる。起業している人、会社の費用負担で受講している人など様々だが、ここでは会社に勤めながら通う者で、かつ、学費を企業が負担するのではなく、自費で賄う社会人について考えてみよう。こうしたタイプの院生は多数いるが、会社との狭間で悩むこともしばしばあると思われる。

当然のことながら、在籍する会社が大学院への通学に好意的であるとは限らない。自分

のもつエネルギーのすべてを会社に注ぎ込むのが当然、という空気が社内に漂っているなら、社会人大学院で学ぶと、社内での肩身は狭くなろう。組織人である以上、こうした空気の下では黙って通うことが「最善」となるケースも多いはずである。隠れキリシタンしながらに大学院に入学したら、同期生に同じ会社の上役がいた、などという話を聞いたりもする。

また、修士等の学位を取得したからといって、評価・報酬の上でプラスになるとは限らない。下手をすれば、同僚に迷惑をかけてまでカルチャースクールに通っていると受け取られ、マイナスになるおそれもあるしとほし得ない。今勤めている会社を辞めて、学者やコンサルタントなどに転身しようと思っても、博士取得者の多くが行き場を失っている中であっては、現実的な選択肢とは言い難いかもしれない。

では、なぜわざわざ会社と大学院の二束の草鞋を履くのか？ 筆者の限られた社会人大学院生体験を基にして述べれば、名状し難いパッションが院生の原動力となっているように見える。社会人大学院に通うことは、(状況によっては) 組織の中を生き抜いていく上で必ずしも「合理的」ではない。しかし、仕事の内容やプロセスを自分なりに良くしていきたいといった、漠とはしているが熱い思いを持ちながら、着眼のヒントや新たな価値観を得るべく、暗中模索している人たちがいる。

彼ら(彼女ら)にとって、大学院に通う目的や本音を明確に説明することは、少々難しいかもしれない。極論めくが、社会人大学院で学んだことが何に実を結ぶかは、学んでみないとわからない面がある。

学んだ経験が、会社にも院生にも良いインパクトを与え得ることを、筆者は信じてやまない。しかし残念ながら、こうした一見「合理的」にみえない篤学の社会人が、今後目立って増加するとは思えない。大人の学習意欲が熟していない現況では、尚更だろう。

組織と自分の志向との間で適切な折り合いをつけながら、社会人が心底学びたいと思えるようになるために、企業がなすべきことは山積している。管理職層・個々の従業員の意識改革や、評価・報酬のあり方に関する検討、さらには、お互い助け合えるようにするために情報を共有したり、個々の従業員の仕事の幅を拡大したりすることなどは、その一例といえる。ただし、当然のことながら企業のみが改革すれば全て解決する訳ではなく、社会人を受け入れる大学院の側の取組みも、大きな意義を有している。例えば、学位を取得した後、自分なりに納得した形でキャリアを紡いでいる人の事例を紹介することは、キャリアに惑う人たちの「海図なき航海」に、針路の示唆を与えるだろう。大人の選択に任せるだけではなく、自らの学びを促すための仕掛けをつくることが、広く求められる。

(五角形)

「ねじれ」に打開策はないのか

読売新聞東京本社編集局次長 小田 尚

与野党逆転の成果？

ガソリン税の暫定税率の期限切れが翌日に迫った3月31日。連合静岡の会合に出席した民主党の小沢代表は、こう語った。

「野党が参院で過半数を取ったことによって、今まで国民の皆さんができてこなかったことが出来る、という現実を理解していただくことが、直接的な金目の話もそうだが、一番大きいことではないか」

07年7月の参院選で与野党逆転が実現したことをどう国民にアピールするか。小沢氏はそこに腐心しているのだろう。テロ対策特別措置法に基づいてインド洋に派遣した海上自衛隊を11月の期限切れに伴い、日本に1度戻したのと同じ手法を採ったといえる。

4月1日からガソリン税が1リットル当たり25・1円値下げされ、全国のガソリンスタンドでは前日比でレギュラーが1リットル平均10・7円の値下がりとなった。初日は安いガソリンを求めて車が行列を作り、赤字覚悟のスタンドも少なくなかったが、給油の現場はすぐに落ち着きを取り戻した。

小沢氏は3日、連合千葉の会合でも「大混乱になると政府は言ったが、ガソリンが下がるだけだ。混乱しているのは政府・与党の方だ」と意気軒高だった。民主党は「小さな政局」で勝利感を味わったのかもしれない。

失われる政治への信頼

「衆参ねじれ国会」になって9か月。見えてきたのは、物事だけでなく合意に至るルールさえも決められない政治の体たらくだ。

失われつつあるのは日銀総裁が一時空席となった日本経済の国際的信用だけではない。ガソリン税の暫定税率をめぐるあっせんを反古にされた衆参両院議長の権威。そして、政治への信頼である。福田内閣の支持率低下に歯止めがかからないのは、その証左だろう。

政治は、なぜ迷走しているのか。構造や仕組みも、その要因の大半を占める。

日本の参院の権限は、世界の上院に例を見ないほど強い。憲法上、衆院の優越は、首相指名、予算、条約くらいしかない。普通の法案は処理するにも衆参「対等」だ。政府・与党から見れば、民主党の首脳陣が首を縦に振らない法案は、衆院で3分の2の賛成で再議決しない限り成立しない。日銀総裁などの国会同意人事は、衆院での再議決規定がなく、参院で否決されれば、即「白紙」になる。

移行した権力の在りか

政策は、外交など一部を除けば、法律に裏打ちされて初めて実行に移せるものがほとんどだ。先の参院選前なら、自民、公明両党と霞が関が合意・結託すれば、その政策を迅速

に実行することが可能だった。だが、参院選後は権力構造が一変し、与野党協議の場が政策調整や政策の実施時期を決定することになった。権力のかなりの部分が政府・与党から与野党協議の場へと移ったのである。

憲法は、衆参両院の意志が異なる事態を想定したからこそ、「両院協議会」などという条項も用意したが、実際の運用は現場に任せられている。個別のテーマごとに与野党調整を幾度か経て初めて一定のルールが出来上がることになる。これには落とし穴もある。07年秋の臨時国会で与野党合意で成立した法律は、財政規律を軽視した「ばらまき」型の政策を裏打ちするものがほとんどだった。

与野党協議には、いくつかの段階がある。低いレベルで言えば、衆参両院委員会での与野党理事による折衝だ。時に与野党の国会対策委員長と相談する。中程度のレベルには、「部分連合」とされる政策ごとの与野党協議がある。例えば、数年前の年金協議のように与野党の政策担当者が話し合う。高いレベルでは、党首会談があり、最高位には、政府を共有する「連立」や「大連立」がある。

内閣や官僚の役割は、その与野党協議の場に戦略と知恵を注入することになる。福田首相が3月27日に記者会見し、道路特定財源を09年度から一般財源化するなどと新たに提案したのも、財務官僚の影がちらつく。

「大連立」騒動の後遺症

構造上の要因に人的要因が重なると、政治の迷走に拍車がかかる。

07年11月、福田首相と小沢代表との会談で唐突に出てきた「大連立」構想も、段階を

踏んで行けば、受け入れられただろう。だが、「大連立」騒動は、小沢氏の政治手法に党内外の批判が集まり、その後の小沢氏の政治行動を縛った。それどころか、その反動で小沢氏は首相の電話に出なくなり、党首会談での決着も困難になっている。与野党協議のルール作りの「接点」も消えつつある。

転機は、1月末、与党が4月の「混乱」回避のために暫定税率の期間を2か月延長する「つなぎ法案」を提出したことだ。衆参議長のあっせんで、08年度予算案、関連税制法案に「年度内に一定の結論を得る」ことでつなぎ法案を取り下げたが、与党にとって、この成功体験が裏目に出た。自民党の伊吹幹事長は、強く出れば、民主党は折れると思込み、国会運営が荒っぽくなった。2月末に予算案の衆院通過を強行し、野党から「武藤日銀総裁」案などを否決され、税制関連法案の参院審議入りは4月4日に引き延ばされた。

小沢氏は、政局優先の対決姿勢、倒閣路線に転じた。この背景には、小沢氏が党内を掌握しきれず、大局的見地に立った決断ができないという複雑な事情もある。

次期衆院選で民主党が勝てば、「ねじれ国会」は解消する。一方、与党が次期衆院選で過半数を得て勝ったが、3分の2の議席を得られないことは十分あり得る。衆参同日選でない限り、衆参ねじれは2大政党による政権交代への1つのプロセスにほかならない。

政府・与党は、4月末にも税制関連法案を衆院で再可決し、ガソリン税を元に引き上げる方針だ。民主党はこれを牽制するが、政権交代時代をにらんだ与野党の新ルール作りに向けた「出口」は見つかっていない。

企業の社会的責任(CSR)と労働組合

～ 一連の談合事件からの考察 ～

基幹労連 中央執行委員長 内藤純朗

殆ど毎日のようにテレビ・新聞を騒がせていた「談合事件」もこのところ下火になったのか、それとも暫定税率や年金問題で陰に隠れているのか、あまり報道されなくなった。

しかし、だからと言ってこの問題が根絶されたのかという疑問に思える。それは国・自治体の発注システムに談合と言う不正が入りやすい状況に変わりはないからである。

鋼製橋梁・ごみ焼却炉・水門など、お恥ずかしい限りだが、この種の談合事件が報じられるたびにわが基幹労連に関連する企業の名前が出てくる。そのたびに身の縮む思いがするが、さりとて労働組合がこの事件に絡んでいるわけでもなく、むしろ組合員は被害者の一人であるくらいに思い、怒りを禁じえない。

最初に言い訳がましい話をしておくと、よく「談合により落札価格を不当に引き上げた」と報道されるが、現場で働くものの感覚でいえば、それにより製作予算に余裕が出たとか、会社が大いに儲かったという実感はまったくないのである。

逆に大型公共工事の受注後に「これまでのコストを大幅削減しなければ赤字になる」と発破をかけられた記憶なら大いにある。

それは当然と言えば当然である。公共工事は発注金額の上限が決まっており、その金額は合理的な積算基準に基づいて算出される。すなわち「普通に造ればこのくらいはかかる」と言う金額が発注の上限価格なのである。そ

れを入札によって下回らないと受注できない。

つまり、苦勞して落札しても普通に造っては儲からないのが公共工事である。しかも、安値受注の実績が出来ると次回発注の上限金額は当然引き下げられる。公共工事を行う企業を蜜に群がる蜂のように報道されるが、国や自治体はそれほど甘くはないのである。

従って、現場の組合員にとっては常に「前回実績のコストを下回らなければならない」という宿命を背負わされるのである。

そのような立場で働いている組合員は、自分たちの血の滲む努力がコスト競争力となって公共工事が受注出来ていると信じている。それが「実は談合で受注したものだ」「だから儲かるのだ」と言われれば、日ごろの努力を否定されたようで極めて不快になるのは当然である。先に組合員も被害者の一人と言ったのはこうした訳である。

したがって、労働組合としては組合員が被害を受ける談合事件を憎み糾弾する立場にある。しかしその不正を労働組合が防げるかとなると、少なくとも労働組合のチェック機能によってシステム的に防止することは無理がある。

もちろん労使間で「談合が不正でありやっではならない」と言う共通認識を持つことは労働組合の責任である。しかし、やはりここ

は「なぜ談合事件が起きるのか」「なぜ官は随意契約をしたがるのか」などと言う本質論について考え、労働組合として不正を防止するための政策的な提言をしていくことこそ、そうした企業に働く組合員に対する責任ではないかと思うのである。

冒頭、「国・自治体の発注システムに談合と言う不正が入りやすい」と書いた。また先に述べた談合事件の多くが官製談合、いわゆる官が自ら主導する談合なのである。その理由は大きく分けて、①行政当局の品質管理能力の限界、②競争入札が継続できる複数企業の確保、③官僚雇用システムの欠陥、の3つが挙げられる。以下、考察する。

まず①の品質管理の問題であるが、一般競争入札ではどんな企業が受注するかわからないのだから、行政当局が高い品質管理能力を持つ必要がある。しかし極めて幅広い公共事業のすべてにそれを求めることは困難である。したがって品質管理能力の高い企業に発注し、自らの不足を補おうとする傾向になる。そのため指名競争入札が行われ、ここに官製談合の入り込む余地が生まれる。また官が随意契約をしたがる理由もここにある。

しかし、指名競争入札であってもこれが公正に行われれば問題はないはずである。もちろん一般競争入札よりは高めの落札となるであろうが、そこは品質管理分と考えればよい。だが入札に参加する多くの企業は大型公共工事を受注するために大きな設備や多くの労働者を抱えているのであって、何回入札しても落札できなければ撤退するしかなくなる。最終的にはトップ企業の独占となり、指名競争入札は成り立たなくなる。受注に耐える複数企業の確保は公正な指名競争入札の必須条件であるから、ここに発注分散を目的とした官製談合が入り込みやすいのである。これが②の理由である。

③の官僚雇用システムとはいわゆる天下り問題である。実は民間に天下りする例は特殊法人などを渡り歩く数に比べれば多くはないのであるが、天下り先確保も官製談合の生まれる土壌である。この天下りの最大の原因は中央省庁に見られるように、事務次官が誕生するとそれ以上の年次のものは全て退官する、という雇用システムにある。これでは個々の官僚にとって次の就職先が必要になるのは当然であり、極端な場合は官製談合を主導することによってそれを求めようとするのである。しかしこれは①・②と比べて数段低いレベルの理由と言わざるを得ない。

談合は法律で明確に禁じられている。社会的公正と言う意味からも、まじめに努力している労働者の立場からも憎むべき存在である。しかしなぜこうも繰り返されるのか。それは発注者である官がそれを求め、受注者である企業がそれによって益を受けるからである。発注者からそれを持ちかけられて断れる企業がいかに居るのであろうか。

①から③の理由はすべて官に起因するものである。しかも③を除き、高品質の国土建設を長く続けていくためには必要なことでもある。このための手立てを官製談合と言う形ではなく、正当な方法で立てなければならぬと考える。そうしなければ官製談合は繰り返されるのではないか。

談合に参加した企業は事業を子会社化したり撤退したりした。社会的な責任として当然の帰結かと思う。しかし批判を恐れずにいえば、企業はこれまで国の建設に貢献してきた事業への誇りや、日夜を分かたぬ努力をしている組合員のことを思うなら、「恐れ入りました」と言うだけでなく、このような背景を考慮したシステム作りも提言すべきではないか。それがこの国の将来を見据えた真の社会的責任ではないかと思う。

品質の専門家からみた競争力東京大学大学院工学系研究科 化学システム工学専攻 特任教授 **飯塚 悦功**

本報告は、2008年2月25日に開催された、連合総研「グローバル経済下の産業革新と雇用に関する研究委員会」における講演の要旨を編集部の責任でまとめたものである。

1. 品質を支えるものはなにか**(日本の現場力は落ちているかもしれない)**

何年か前、丁度日本でいろいろな事故が起きた頃、“品質立国日本はどこへ行ってしまったのでしょうか? ”、“品質で名を馳せた日本、とくに製造現場の質の高さで世界を羨ましがらせた日本の、あの作業員の質の高さはどこに行ってしまったのですか?” という取材を受けたことがあります。私は、世界に冠たる品質大国日本と言うけれど、日本が世界一流なのは、約500兆円のGDPの1/4程度を占める工業のうちの、そのまた1/5～1/6、結局GDPのたかだか5%程度の領域であり、事故が起きているのは世界一流と評価された分野では必ずしもないと言いました。すると、「じゃあ強かったところは大丈夫ですか? 」という問いが返ってきたのです。

(技術の高度化に現場がついていけない)

日本の製造現場の実力は落ちているように思います。まず、技術の高度化に現場がついていけなくなっているのではないかと。第1

に、マネジメントや情報システム、生産システムからみると結構ハイテクな分野でも、その分野での辺縁、すなわち基本的ではあるが周辺的な(ローテク)作業の質が低くなっていて、コアの部分で一生懸命エンジニアや研究者が仕組みをつくっても、周りの人達が理解しないでいます。第2には、現場でも高度な知的レベルが要求されるようになってきています。高度な生産設備、情報システムの導入による構造・動作原理を理解し、状況診断や保守、生産管理情報についての理解と対応能力が必要になってきていることに必ずしも適応できていない状況があります。つまり労働現場そのものが高度な場であって、複雑なものを使い、使う機械についてもその原理を分かっているといけなければいけないという厳しい状況になっています。第3に、清掃、攪拌、移動など、それ自体はローテクだが一連の工程のなかでは重要である作業を理解し確実に実施することが必要なのにそれが出来ないという状況にあります。このように、様々な面で綻びが出てきているのかなあと、私は思ったのです。

(現場における技能への価値観が低下)

同じようなことは技能の世界でも起きています。現場においてコツコツやるという匠の世界でなくて、“普通のをきちんとつくる”ということにおいて、現場における技能に対する価値観が低下し、高い技能をもった人を尊敬する職場の減少、さらには、技能低下のみならず、仕事に対する取組みが変化して能力的に少し落ちてきているという感じもしています。

(品質立国日本はTQCが支えてきた)

1980年代頃、日本的経営はアメリカの研究対象にもなりました。終身雇用、集団主義、家族的経営とか教育レベルの高さなどがいわれました。中でも、TQC (Total Quality Control)、TQM (Total Quality Management) の重要性を指摘したいと思います。TQC、TQMとは、「品質」を中核とした、「全員参加」の「改善」を重視する経営管理の一つのアプローチです。改善重視といっても、欧米では、目的を達成しようと思うと、目的達成の手段を作り、計画を立てますが、これに対して、日本では、「まあやってみるか」って始めます。目的—手段の体系性、計画性を事前につきつめることにそれほどこだわらない。だから改善ができるのではないかと思うこともあります。

(品質は長期的利益の源泉)

経営において品質は重要です。「品質」は長期的利益の源泉です。品質に関しては無意識のうちに「お客様第一」と言います。買っ



飯塚悦功 (いづかよしのり) 氏
日本品質管理学会・元会長。現在、デ
ミング賞実施賞小委員会委員長 など

てもらわなければ意味がないからがんばろう、というスタイルです。「品質」は全員の寄与で始めて達成が可能です。賢い人がやればいいけど、賢い人が全部に気は配れないからやっぱ

りみんなで取り組まなければいけないということです。そして、再現可能な方法論である「技術」においても、「管理」(技術を有効活用して効果をあげる組織のしくみ)においても、常に“その上”をめざして「改善」がなされてきました。すなわち、システムの中に常に自分自身を変えていく機構をもっていなければならないという考え方でこれまでやってきました。

国民の意識調査をすると8割の人が中産階級意識を持っています。日本の社会をみると、とにかく人間は優秀だったと思います。工業をやるには頭が良くないとできません。理屈が分からないと駄目だからです。知的レベルが高くないと出来ないし、しかも勤勉でなくてはいけない。インダストリアスというのは、勤勉なという意味です。つまり工業をやるためにはまじめでないといけないのです。

(TQCの強みは、品質中心、人中心のマネジメントだった)

そのときにTQCがありました。「お客様」という概念で品質の重要性を訴え、マネジメ

ント（管理）に関して重要な概念を多く提示していましたが（PDCA をせよとか、プロセスでつくり込め等々）。それから「全員参加」での「改善」が有効であることも言っていました。

当時の経営トップが偉かったとは思いますが、経営を進める上で“品質”が核になると思ったから、品質に入れ込んでみようという振りをして皆を引っ張っていった人達も結構いたようです。つまり、いろいろなものを安く大量につくり、かつ長期的利益を得ようという、経済成長、市場拡大期に必要な企業経営の価値観、方法論に、品質管理がうまく合致する経営手法であったのではないのでしょうか。品質概念の普及啓蒙にも役立ちました。

2. 成功する組織に共通するものは何か —コアコンピタンス

（成功する鍵は製品競争力）

以前に、成功した会社の背景を考察したことがあります。共通点は製品競争力です。第1に、外界に対して鋭敏な感受性を持っています。自分達のものを買ってくれるかもしれない人はどこにいて、どんなことを考えているのかということに対して鋭い会社。そして、それ以外の経営環境に対して鋭敏な会社。例えば、環境に対する関心が増えるときに何が起こるか——もちろん環境関連の技術で儲かるかもしれないし、別のビジネスチャンスがあるかもしれない——を考える企業です。第2は、コアコンピタンスの自覚です。あるドメインでどういう能力が強くなければならぬ

かということ認識し、そこへ経営資源を集中できることです。第3は人です。優れた“ひと”（リーダーシップ、志気、能力、価値観共有）です。

（コアコンピタンスの自覚が大切）

コアコンピタンスとは、競争優位要因となりうる中核能力であり、その事業において勝負を分ける能力であり、事業利益の源泉（事業収益性：business economics）となりうるものです。自動車産業を考えてみましょう。大衆的に売る量産型の車を考えると、まず売れなければ駄目です。ということは製造コストと価格の鞘が重要です。たくさん売るためには、当然設計力とか企画力もないと駄目です。たくさん安定してつくっていくためには、量産立上げをきちんとできる基礎能力を持っていなければ駄目です。実は総合技術力みたいなものです。まずお客様に評価してもらえ、買ってもらえること。そこで強いところがないといけません。すなわち製品企画力、設計開発、製品実現、販売セールスが強いことが必要な能力です。競争に対して優位に立っている能力を見つけておかなければならないということです。

（競争力向上のための品質マネジメントも必要）

今、“競争力向上のための品質マネジメント”、つまり競争優位ということ意識してマネジメントの仕組みを作ろうと考えています。それはこのようなことです。戦略的に考えることも必要ですが、戦略というところ

に“技術戦略”や“財務戦略”といったところから始まってしまうので、目的志向で考えようとしています。すなわち、組織を作ってその組織で製品・サービスを通して価値を提供するとします。その組織は製品・サービスを再生産し、これらが認められれば成功することになります。ですから、「誰に（顧客に）何を売っているか（売るべきか）」を考えます。ただ、ある会社で実際に調べてみると、何を売っているか、お客様が再度買ってくれるのは、製品がどういう価値を提供しているからなのか、ということをはっきりとさせるだけで1年かかってしまいました。ベテランの営業マンの頭の中にある暗黙知を全部書き出し、この商品にはこの評価がある、といったことを挙げていきました。それで、なぜ売れているかということが分かってきました。

その次は、「そういうものをちゃんと提供していくために、どういう能力が必要か」です。「こんなタイプの売り方、こんなタイプの性能がある」というシナリオをいくつか書き、「ここは強いほうがいい」あるいは「これは譲れない」ということを書いていきました。競争優位要因、ビジネス成功要因の分析です。

（ソフトウェア事業では事業収益性が変化している）

ソフトウェア事業を例に具体的に考えてみましょう。現在、ソフトウェアの輸出入比率をみると輸入のほうが40倍程度多くなっています。輸出できるものがありません。ソフ

トウェア事業における競争優位要因が変わっているのではないかとこの視点で見てもみましょう。ソフトウェアでは、1個作るのも1億個作るのも開発費はほとんど変わりません。以前の受注型大型ソフトウェア開発では「開発」がカギでしたが、大量に売れるほうに進めていくとすると、作り方を研究しても仕方がないですね。大量に売らないと儲からないという構図に変わってきています。

また、ソフトウェアの適用が広がってくると、安価、デファクトへの適合（使い慣れるとほかには移れない）という価値が重視されるようになってきました。今後は、作るよりも選んで組み合わせるといった技術を持っていないと駄目になるでしょう。さらに、国内からグローバルへ視野を広げる必要があります。日本は人口が1億2500万人もいるので国内マーケットを考えてしまいがちですが、当然グローバルな市場を視野に入れる必要があります。

3. 競争力という視点で品質を保証していくには

競争力を考える上で品質が重要であると述べました。品質保証の概念が生まれたのはそう古いことではありません。工業の視点による生産や販売の大規模化や製品の複雑化と密接な関係があります。その品質保証において日本は世界の一流国でした。時代が移り、成熟経済・社会に変貌を遂げた今、品質保証はいかにあるべきでしょうか。

(品質保証においても戦略性が重要)

まず、品質保証にも戦略が必要です。その際に有力な視点は競争力です。製品やサービスの競争力向上には組織能力が欠かせません。その組織能力の実現に向けて経営資源を選択し、集中する必要があります。また、自律性をもった企画能力も向上しなければなりません。日本人は改善していくのは得意ですが企画がなかなか出来ません。それから予測、検証・評価能力を向上させたい。技術的には、CADやCABを使ってやるようなもの。人間でいうならば、経験したことから要素知識を持ち出し構造化して持っていて再利用することです。そうするとスピードやコストが違ってきます。実際にものをつくって失敗したら、全工程を探さなくてもすぐに分かること、予測できることが必要です。

ソフトウェアの開発技術を充実させることも重要です。GDP500兆円のうちソフトウェア生産高は10兆円、組込みソフトで3兆円か4兆円ぐらいです。しかし、梃子の原理といますか、実質的なGDP影響力はその10倍以上あると思います。これは無視してはいけません。特に組込みソフトウェアの技術力、ソフトウェア検証能力が重要です。

(ヒューマンファクタ、技術普遍の技術を考慮すべき)

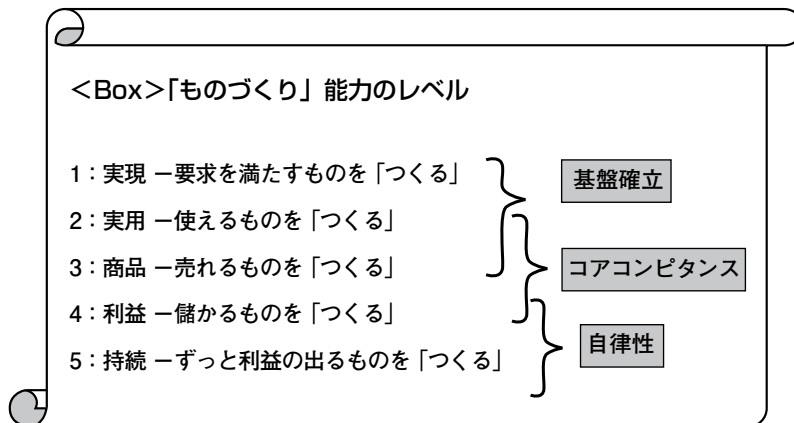
また、どうすれば良いか分かっていることを普遍化することも重要です。誰でもそこそこ能力持っている人なら出来るようにする、良いものを1個作るよりも、1万回間違

いなく安定的に作る方法です。この2つは全然違う技術です。技術の普遍化にはヒューマンファクタが重要です。ものづくりではフルブルーフということをやってきましたし、さまざまな工夫が必要になってきています。「当たり前のことをばかにしないでちゃんとやる」ということです。普通の人で1万回実施して1回も失敗しないような作業方法の管理をするということです。

さらに、技術者の能力も課題です。日本がうまくやってくることができたのも、組織として、品質をも広くマネジメントとして考えて、技術者や管理者を、うまく動かしていきところもあるのではないかと思います。製造現場が頑張ってきたといいますが、それだけではなく、トップがちゃんと指導した、そして、エンジニアが頑張ったという側面が大きいわけですね。特に自動車産業での成功は、現場の人のことが言われているけれども、実際には生産技術者の人達や設計技術の人達がかなりよく分かっている、総合的な品質競争力が作り出されています。そういう意味での能力向上です。エンジニアには、マネジメント力が知らず知らず身に付いているところがあります。基礎的、一般的な能力の高さも必要です。健全な精神構造も大事です。普通の人でも育てなくてはいけません。もちろん一般作業員・事務員の能力開発・向上も必要です。

4. おわりに (いろいろな「つくる」)

ものづくりにはいろいろな「つくる」レベルがあります。とにかく要求を満たすものを



「つくる」、また、使えるものをつくる、売れるものをつくる。魅力があって儲かるものをつくる・・・こうなると利益があげられます。これが非常に重要なことです。価値創出の再生産のスタイルがないといけません。そのためには利益が必要です。さらに、ずっと利益の出るものをつくる(Box)。

こう考えてくると、何か“もの”が出来るとき、価値を出せるということについて

いろなレベルがあるわけです。そうすると、自分達のどこが強みかを考えるコアコンピタンスに加えて変化に対応できる自律性が重要になってきます。

それから、「ものづくり」能力向上をはかっていくためには、品質立国日本の時代の精神構造を取り戻すことも大切でしょう。「愚直であれ、極めよ、出来るまでやろう」という精神です。

ロングセラー

中村圭介・連合総合生活開発研究所編

衰退か再生か：労働運動活性化への道

勁草書房発刊（定価 2,520円 税込）

●●● 労働組合が直面する課題と運動再生へのヒントを探る ●●●

<本書の構成>

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| 総論 衰退か再生か | 第6章 労働組合離れと組合意識の変容 |
| 第1章 縮む労働組合 | 第7章 組合員の政治意識と投票行動 |
| 第2章 組合支持と権利理解 | 第8章 連合の政策参加 |
| 第3章 労働組合の効果 | 第9章 地方連合の挑戦 |
| 第4章 企業組織再編への対応 | 終章 組織再活性化への取り組み：現状と課題 |
| 第5章 外部人材活用の拡大と労働組合の課題 | |

<執筆者>

- | | |
|--------------------------|----------------------|
| 中村 圭介（東京大学社会科学研究所教授） | 原ひろみ（労働政策研究・研修機構研究員） |
| 佐藤 博樹（東京大学社会科学研究所教授） | 野田知彦（大阪府立大学経済学部教授） |
| 久本 憲夫（京都大学大学院経済学研究科教授） | 間淵領吾（関西大学社会学部助教授） |
| 別所俊一郎（東京大学大学院経済学研究科博士課程） | 三浦まり（上智大学法学部助教授） |

報 告

「論説委員・解説委員と連合総研との意見交換会」を開催

連合総研は、4月3日、会議室において、報道各社の論説委員・解説委員と連合総研との意見交換会を開催した。

久保田専務理事の司会で進め、はじめに草野理事長が挨拶を行った。続いて、「連合総研の研究活動・過去10年の流れ」について鈴木副所長が説明した。また、連合総研設立20周年記念として出版とした、『福祉ガバナンス宣言－市場と国家を超えて』について佐川主任研究員が、『バランスのとれた働き方－不均衡からの脱却』について後藤研究員が、それぞれ紹介した他、研究活動の現状について、新規プロジェクトを中心に成川上席研究員が報告した。

この後、意見交換を行い、論説委員・解説委員の方々から有益な示唆を頂き、最後に、薦田所長が謝辞を述べ、閉会した。

論説委員・解説委員の方々



連合総研事務局

「生きさせろ！ 難民化する若者たち」

雨宮処凜（あまみや・かりん）著

株式会社太田出版（1,300円＋税）

月刊「連合」1月号の雨宮処凜氏と龍井・連合総合局長の対談が切っ掛けとなり、雨宮氏の著書「生きさせろ！ 難民化する若者たち」を読みたいと思った。

読み進むうちに、記憶に蘇ったのが次のことだった。小生が労働組合の専従になった20数年前に先輩が話してくれた経験談によると、戦後すぐの労働組合の要求は、「働けるだけの食料をよこせ！」だった。社会全体の貧困が悲惨なもので、餓死する人が多数あり、それがイデオロギー闘争に利用されて血のメーデー事件など流血の労働争議が多数起こっていた。先輩の当時の職場は労働条件も悪く、危険な作業が多かったため、会社名に引っかけ「金と命の交換会社」と言われた評価を何とかしようと戦って来たわけだ。

その後池田首相の所得倍増計画による経済成長により、日本は奇跡の成長をとげ、2度の石油ショックを乗り越え、国民の総中流意識が出来上がっていった。

しかし、1980年代のバブル経済は、10年後に崩壊した。1990年代に経営者の採った方法は、製造コストの削減を中高年の解雇と新規採用の極端なる削減による人件費コストの低減であり、それが企業を存続させる手段となった。いわゆる就職氷河期であり、その影響を受けたのが、雨宮氏も含まれている当時の若者たちだ。人件費削減が目的の経済界の要請を入れて、派遣労働者の要件を緩和し、労働者の「使い捨て」が拡大した。

採用試験に落ちた若者は、「自己責任」だから、悪いのは自分だと考えるようになり、自分を責め続ける。企業は、また派遣労働者（多く

は偽装請負なのだから罪は深い）の若者に対して過酷な労働を強制している。こんな例を知ると、雨宮氏が主張する「生きていけるだけの金をよこせ。メシを食わせろ。人を馬鹿にした働かせ方をするな。俺は人間だ。」というスローガンは、小職の心に強烈な動揺を与えた。自分の先輩達が「戦後に掲げていた労働運動のスローガン」の先祖返りが、必要だと痛切に感じる。雨宮氏の「自分を責めるな！間違っているのは社会の方だ」という言葉を悲しみをもって共感したい。

若者たちは、自分の身を守るための労働条件の知識が、悲しいほど無いし、また、知っていても使うことをためらう人々に対して、雨宮氏は労働組合が有効であると書いている。ありがたいことである。「団交の打合せは路上で、飲み会は公園でやる」と、対談の中で述べている。小職が昔仕えていた故山田精吾事務局長は、「若い頃、オルグ帰りの夜にみんなで缶ビールとスルメを持って、花園神社でご苦労さん会や戦略を考えたりしたものだ」と言っていた。インディーズ系の労働組合と付き合うときは、公園での飲み会に1升ビンを差し入れることが有効かもしれない。

是非、この本の読んでほしい！警察と喧嘩するのは、行き過ぎだが知っておかなければならない事実が沢山ある。「半導体製造工場のクリーンルームでの労働が、精神の健康に非常に悪い」ということを、中央労働災害防止協会が1990年9月の報告書で指摘しているというのは、小職の不勉強かもしれないが、ショックだった。

（研究員 落合耕太郎）

連合総研設立20周年記念シンポジウム記録集

市場万能社会を超えて —福祉ガバナンスの宣言—

—これまで福祉国家的側面があまりに小さかった日本型生活保障を
グローバル化時代の日本経済の中でどのように改革していくべきか—

◆ パネルディスカッション「福祉ガバナンスの宣言」

宮本太郎 北海道大学大学院法学研究科教授
高橋伸彰 立命館大学国際関係学部部長・国際関係研究科長
濱口桂一郎 政策研究大学院大学教授
広井良典 千葉大学法経学部教授
マルガリータ・エステベス・アベ ハーバード大学政治学部准教授

I Part 1 市場と福祉—問題の所在はどこか

- 新しい政策の対立軸は何か（宮本教授）
- 戦後日本の再分配政策とこれからの社会保障（広井教授）
- 構造改革と日本的雇用システム（濱口教授）
- 福祉と政治—日本の特徴は何か？（エステベス准教授）
- 福祉と経済のこれまでとこれから—現状認識と「大きな課題」について（高橋教授）

II Part 2 21世紀型福祉社会のグランド・デザイン

- 経済の成熟化・定常化と福祉社会再構築の課題（広井教授）
- 労働政策と生活保障（濱口教授）
- 日本の福祉を巡る新しい政治状況（エステベス准教授）
- 資本主義のオールタナティブと福祉国家のオールタナティブ（高橋教授）
- いま、日本の労働組合運動に期待するもの

◆ 特別講演「市場万能社会を超えて」

神野直彦 東京大学大学院経済学研究科教授

- 市場主義と民主主義
- 2つの過剰と3つの危機
- イースタリンの逆説
- トリクル・ダウン効果からファウンテン効果へ



A4判/90頁

※ ご希望の方は、連合総研まで（03-5210-0851）ご連絡ください。
なお、数に限りがございますので、ご希望の部数お渡しできない場合がございます。

今月のデータ

眠れる獅子は、起きたものの… — 建設業倒産激増の理由

内閣府の「今週の指標 No869」では、倒産件数（対前年同期比）の産業別寄与度（図）について、次のような解説がつけられている。

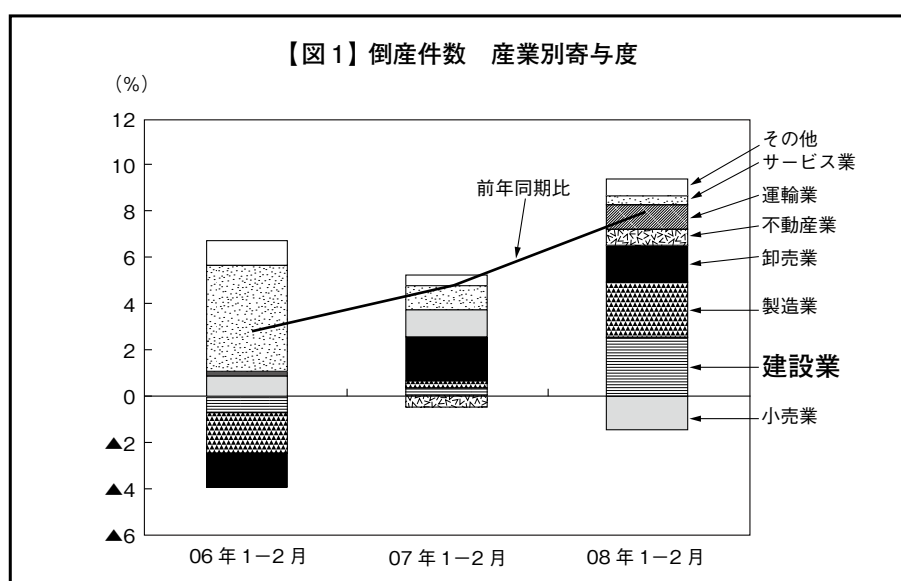
「倒産件数の産業別寄与度をみると、とりわけ建設業、不動産業、製造業等の寄与が大きくなっている。要因としては、原油・原材料価格の高騰、**改正建築基準法による建築着工の遅れ**が大きく影響していると考えられる。」

13年前に震度7の阪神淡路大震災が発生し、高速道路や多くの建物が崩壊した。手抜き工事が倒壊の原因と報道され、建築基準法が守られていないことの証明となった。

同法はその後の10年間、有効な改訂が成されずにいたが、H17年に突然、告発電話が発端となって、民間建築確認機関のA一級建築士が国土交通大臣認定構造計算ソフトウェアを改竄したことが判明し、当該建物は震度5程度の地震で倒壊する恐れがある、と報道された。その後同様な改竄が複数件発見された。（実はその前年にも告発されていたのに国交省は動かなかった。）

H19年6月に「建築確認・検査の厳格化」を打ち出した改正建築基準法が施行された。規制内容がいきなり強化されたうえに、9月に出来るはずだった大臣認定構造計算ソフトの改訂版が大幅に遅れ、H20年1月にN社が開発中のものを仮認定の扱いにしたが、多くの民間の建設確認業者は、審査に時間のかかる古いプログラムを使わなければならない状況が続いた。

H19年9月の住宅着工戸数は、前年比44%減少という破天荒なものだった。こうした背景を頭に入れて、図を見ると、中小建設業の工事着工の遅れ、資金繰りの悪化によって倒産が激増した真の理由がどこにあるのか、はっきりする。経営者も労働者も、怒りと落胆と不安をどうすればよいのか、途方に暮れている。



出典：内閣府「今週の指標 No869」(2008年3月31日)

(注1) (株)東京商工リサーチ「倒産月報」より作成

(注2) 本レポートの内容や意見は執筆者個人のものであり、必ずしも内閣府の見解を示すものではない。

参考諸表

		'06年	'07年	07/ 7-9	07/ 10-12	08/ 1-3	07/ 12	08/ 1	08/ 2	08/ 3
実質GDP	日本 (季調済前期比)	2.4	2.1	0.3	0.9	-	-	-	-	-
	米国	2.9	2.2	4.9	0.6	-	-	-	-	-
	ドイツ	2.9	2.5	2.7	1.1	-	-	-	-	-
	イギリス	2.9	3.0	2.6	2.5	-	-	-	-	-
	中国 (前年同期比)	11.6	11.9	11.5	11.2	-	-	-	-	-
	韓国	5.0	4.9	5.4	6.3	-	-	-	-	-
鉱工業生産	日本(前年同期(月)比) (季調済前期比)	4.8	2.7	2.7 2.2	2.8 1.3	-	0.8 1.4	2.2 ▲ 2.2	P▲ 4.2 P▲ 1.2	-
	米国 (季調済前期(月)比)	3.9	2.1	0.9	▲ 0.3	-	0.2	0.1	P▲ 0.5	-
	ドイツ (前期(月)比)	6.0	5.8	1.9	0.9	-	1.4	1.4	0.4	-
	イギリス (前期(月)比)	0.3	0.3	▲ 0.3	0.2	-	0.0	▲ 0.1	0.3	-
	中国 (前年同期(月)比)	16.6	18.5	(1-9) 18.5	(1-12) 18.5	-	17.4	-	(1-2) 15.4	-
	韓国 (前年同期(月)比)	8.3	6.8	6.0	10.9	-	9.6	11.3	10.1	-
失業率 (%)	日本	4.1	3.9	3.8	3.8	-	3.8	3.8	3.9	-
	米国	4.6	4.6	4.7	4.8	-	5.0	4.9	4.8	5.1
	ドイツ	10.8	9.0	8.9	8.5	8.3	8.4	8.1	8.0	7.8
	イギリス	5.4	5.4	5.4	5.3	-	5.2	5.2	-	-
	中国	4.1	4.0	4.0	4.0	-	-	-	-	-
	韓国	3.5	3.3	3.3	3.1	-	3.1	3.0	3.0	-
消費者物価	日本(前年同期(月)比) (季調済前期比)	0.3	0.0	▲ 0.2 0.1	0.5 0.4	-	0.7 0.1	0.7 0.0	1.0 0.1	-
	米国 (季調済前年同期(月)比)	3.2	2.8	2.4	4.0	-	4.1	4.3	4.0	-
	ドイツ (前年同期(月)比)	1.6	2.3	2.4	3.0	2.9	3.1	2.8	2.8	3.1
	イギリス (前年同期(月)比)	2.4	2.4	1.8	2.1	2.4	2.1	2.2	2.5	2.5
	中国 (前年同期(月)比)	1.5	4.8	(1-9) 4.1	(1-12) 4.8	-	6.5	7.1	8.7	-
	韓国 (前年同期(月)比)	2.2	2.5	2.3	3.4	-	3.6	3.9	3.6	3.9
円相場	¥ / \$	116.3	117.8	117.8	113.1	105.3	112.5	107.9	107.1	100.8
	¥ / Euro	146.2	161.3	162.0	163.8	157.8	163.7	158.8	158.1	156.5

(国内の賃金・労働時間の動き)

現金給与総額 (前年同期(月)比)	0.3	▲ 0.7	▲ 0.6	▲ 0.9	-	▲ 1.7	1.6	P 1.3	-
実質賃金 (前年同期(月)比)	▲ 0.1	▲ 0.8	▲ 0.4	▲ 1.5	-	▲ 2.6	0.6	P 0.2	-
実質消費支出 (前年同期(月)比)	▲ 2.2	0.5	1.3	0.2	-	1.6	3.3	0.8	-
所定外労働時間(製造業・前期比季調済)	4.5	▲ 0.2	▲ 0.5	1.2	-	▲ 0.6	▲ 2.6	▲ 2.1	-

(注) 1. 実質GDPの四半期の数値は、前期比年率。但し、日本は季節調整済前期比、中国は前年同期比。

2. 失業率の四半期、月次の数値は、季調済。*中国を除く。

3. 円相場は各期平均値。ニューヨーク市場のインターバンク取引相場。

4. 現金給与総額、実質賃金および所定外労働時間は、事業所規模5人以上。

5. 実質消費支出は、二人以上の世帯(農林漁家世帯を除く)の全世帯ベース(家計調査)。

6. Pは速報値。網掛け部分は、前回から修正(速報値が同値で確定も含む)。

(ご案内)

1. 我が国の経済指標の最新のものを入手する場合は、以下にアクセスしてください。

内閣府月例経済報告 関係資料 <http://www5.cao.go.jp/keizai3/getsurei.html>

・雇用関係指標 <http://www.mhlw.go.jp> (厚生労働省)

<http://www.stat.go.jp> (総務省統計局統計センター)

・生産関係指標 <http://www.meti.go.jp> (経済産業省)

・国民所得統計関係 <http://www.cao.go.jp> (内閣府)

2. 経済指標に関し、ご不明な点がございましたら、連合総研(岡田)までご照会ください。(電話 03-5210-0851、FAX 03-5210-0852)

事務局だより

【4月の主な行事】

- 4月 1日 「ワーク・ライフ・バランスー仕事と暮らしの新しい形」研究委員会
(主査：大沢 真知子 日本女子大学教授)
- 2日 所内・研究部門会議
- 3日 論説委員・解説委員と連合総研との意見交換会
- 7日 「グローバル経済下の産業革新と雇用」研究委員会
(主査：尾高 煌之助 一橋大学・法政大学名誉教授)
- 9日 企画会議
- 16日 所内・研究部門会議
- 17日 「企業買収・合併等による企業組織の改編と労働組合の課題」に関する研究委員会
(主査：毛塚 勝利 中央大学教授)
- 18日 「イニシアチブ2008ー新しい労働ルールの策定に向けて」研究委員会
(主査：水町 勇一郎 東京大学社会科学研究所准教授)
「ワークショップ：最低賃金制の賃金と雇用に与える影響をめぐって」
(Anna Skarpelis Max Planck 社会研究所博士課程研究員)
- 21日 経済社会研究委員会 (主査：小峰 隆夫 法政大学教授)
- 22日 「参加保障・社会連帯型の新しい社会政策・雇用政策の大綱」に関する研究委員会
(主査：埋橋 孝文 同志社大学教授)
- 24日 「生活時間の国際比較」調査研究委員会
(主査：佐藤 香 東京大学社会科学研究所准教授)

【職員の異動】

<着任>

宮崎 由佳 (みやざき ゆか) 研究員

4月1日付で電機連合から出向してきました宮崎です。労働を取り巻く状況が大きく変化しつつある今、連合総研で労働問題の研究に携われることを光栄に思います。皆さんにご指導いただきながら、頑張っていきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

佐藤博樹・(財)連合総合生活開発研究所編

バランスのとれた働き方ー不均衡からの脱却ー

エイデル研究所 定価2,300円(税込)

2007年12月、連合総研は設立20周年を迎えました。その記念事業の1つとして、都市勤労者の仕事と暮らしの定点観測アンケート「勤労者短観」6年分のデータ、延べ1万人のビジネス・パーソンを再分析する研究プロジェクトを発足させました。

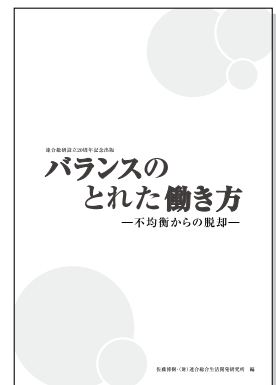
本書はその研究成果のエッセンスとして、アンケート調査データからビジネス・パーソンの仕事と暮らしの“不均衡”の実態を明らかにし、今後バランスのとれた仕事と暮らしを実現するために何が必要かを考察しています。

はじめに 都会で働くビジネス・パーソンの特徴ー正社員・非正社員の比較
(連合総研事務局)

- 第1章 必要な人にセーフティネットをー消えない雇用不安(千葉登志雄)
- 第2章 「過労死予備軍」と「賃金不払い残業」ー解消に向けて(川島千裕)
- 第3章 働く女性の二極化ービジネス・ウーマンの実像(佐藤香)
- 第4章 男性の家事参加を進めるためにー家事が意味するもの(永井暁子)
- 第5章 ビジネス・パーソンは景気に敏感ー格差拡大(岡田恵子)
- 第6章 権利理解と労働組合ー組合効果のアピールを(佐藤博樹)
- 第7章 劇場政治と勤労者ー問われるこれからの選択(前田幸男)

おわりに ワーク・ライフ・インバランスの解消を(佐藤博樹)

※本書に関するお問い合わせは連合総研 TEL03-5210-0851(担当:後藤)まで



DIO に対するご意見、ご要望がございましたら DIO 編集部(dio@rengo-soken.or.jp)までお寄せください。