

# DIO

連合総研レポート

2010年12月1日

No.255

DATA資料 INFORMATION情報 OPINION意見

## CONTENTS

特集

### ハラスメントと職場風土

#### パワーハラスメント

－職場に閉じられる怒り－

金子 雅臣 ..... 4

#### 公益通報者保護制度と労働者の苦情処理制度

橋本 陽子 ..... 8

#### ハラスメント防止の5カ条

－パワハラのない職場づくりに向けて、今、労働組合が果たすべき役割

三木 啓子 .....12

寄稿

巻頭言 .....2

「百年に一度」から2年経ったが、  
後遺症は世界で続いている

視 点 .....3

デフレの解消と賃上げ

報 告 .....15

企業行動の変革による持続的成長と雇用

－第23回連合総研フォーラムを開催－

理事会・評議員会報告 .....20

「2009年度事業・決算報告」「公益  
法人移行認定関連議案」を承認

－第64回理事会・第56回評議員会報告－

書 評 .....22

田端博邦著

『幸せになる資本主義』

今月のデータ .....23

公益財団法人 日本生産性本部メンタル・ヘルス研究所「第5回  
「メンタルヘルスの取り組み」に関する企業アンケート調査結果」

「着実に効果を上げつつある企業の  
メンタルヘルス施策」

事務局だより ..... 24

「百年に一度」から2年経ったが、  
後遺症は世界で続いている

連合総研所長  
薦田隆成

2008年9月のリーマンショックが契機となって世界的金融危機、経済危機が叫ばれてから、2年以上が経過した。本当に「百年に一度の危機」か否かはともかく、そのくらいの意気込みで各方面の対策が展開されたこともあって、世界恐慌には至らずにすんだといえる。G20サミットも、来年からは年1回の開催となるようだ。しかし、後遺症は世界のあちこちに見られている。

米国では、ニューヨークの株価はほぼリーマン危機前の水準を回復したが、経済全体はまだまだ好調とはいえない。中間選挙の結果、大統領の政策推進の苦勞は激増したし、FRBも量的緩和第二弾(QE2)を決めて必死に努力中である。バブル崩壊後遺症を克服するために、多少の副作用に目をつぶっても「日本化」を阻止する決意と評する向きもある。政策には、効果の方が100%で副作用はゼロなどということは普通ないので、当局は、新たなバブルの危険を含め、状況を注意深く観察しながら、必要な調整を続けていくこととなろう。

わが国の場合、経済が既に後退局面に入っていた(2008年4-6月期は前期比マイナス成長だった)ところにリーマン危機が襲ってきたこともあって、苦しい状況が今も続いている。政府月例経済報告の景気判断から回復の文字が消え、「景気はこのところ足踏み状態」とされた。7-9月期GDPは、前々年の同期と比べて、名目で3.6%、実質で1.1%低い(第一次速報値)。東証株価は2割低い水準にあり(ドル換算ではほぼ回復)、雇用情勢も依然厳しい。日銀は、総裁自ら「財政政策の色彩を帯びた領域に近づく」と表現する措置に踏み込むなどの包括的な金融緩和政策を推進している。

EU諸国も苦闘中である。ギリシャやアイルランド、スペインなどについては、日本でも繰り返し報道されている。四半世紀前に筆者が在勤した東欧の国も、当時の社会主義体制からは20年前に転

換(ピロード革命)し、EU加盟から約7年経つが、EU諸国の多くと同じく、経済で苦勞しているのが現状のようである。旧社会主義国の時代には、経済がうまくいかないと、当局者がその責任を、西側陣営や統治下の国民に転嫁する姿を目撃した。言論統制が著しく厳しい政治体制下であり、筆者も経験した尾行、盗聴、検閲を、当時の国民は常態と観念していたのだと思うが、今は、民主主義体制のもと、下院の選挙結果を受けて今年夏も政権交替があり、新政権は経済政策に必死に取り組んでいる。

今次の世界的金融危機・経済危機からの回復は、日本や欧米の先進国を尻目に、新興経済が牽引しているというのが定説である。なかでも、日本以外のアジア地域の経済が順調なことが、世界経済の回復を支えている。わが国経済の今回立ち直りに最も貢献してきた輸出相手先国については、政治体制が日本と若干違うため、伝わって来る情報が少なく、国内事情はよく分らない面もあるが、経済的相互依存関係の深化は一層進んでいくので、両国関係は極めて重要である。

国内も、諸般にわたって政策課題が山積している。目標をつくって実行は一層先送り、というようなことに間違ってもならないよう、内政、外交にわたって、政策担当者の苦勞は絶えることがない。政治体制を問わず、国内外の調整に苦勞するのは、政権の立場にあることの証左である。年明けの通常国会では、「国民による事業仕分け」(11/11官房長官の発言)を反映した寄附税制等の税制改正を含めた、平成23年度予算及び関連法案(新成長戦略実現に向けた3段階の経済対策の第三弾)が審議される。世界的危機は乗り越えた、といえる状況を待っているのは、もちろん日本国民だけではないが、わが国会での選良による取り組みの成果が待たれている。

## デフレの解消と賃上げ

リーマンショック以降、世界的な景気の落ち込みに対応するために、財政措置や金融緩和が実施されてきた。1990年代半ば以降、長期にわたってデフレ傾向にあることを特に意識しつつ、円高傾向が夏場以降続いていることを受け、本年に入ってから累次の金融緩和が実施されている。また、10月5日の日銀総裁記者会見では、物価の安定が展望できる情勢になったと判断するまで、日銀は実質ゼロ金利政策を継続すること、そして、その際の判断基準が「中長期的な物価安定の理解」、即ち「消費者物価指数が前年比で2%以下のプラスの領域－委員の大勢は1%程度を中心と考えている－」という形で示された。現状（11月時点）をみると、金融の緩和が進められる中で物価の低下が続いているところではあるが、日銀では2011年度にはプラスに転じると見込んでいる。では、こうした状況を実現していくためには、何が必要なのであろうか。

既に各方面から指摘されていることであるが、デフレギャップの解消＝需要の創出が必要である。このためには、企業の国内投資活動の活性化のみならず需要の約6割を占める個人消費を増加させることが必要であろう。個人消費を増大させるためには、貨幣量の増加（貨幣価値の低下）や、金利低下に伴う資産価格の上昇を通じた需要の増加による物価上昇のみならず、個人消費という需要を直接底上げするのに資するレベルの賃金実額の引き上げを図ることによって、金融資産価格の上昇が需要を増加させるほどには資産を持たない多数の勤労者層の消費を増加させるべきではないだろうか。なお、2004年に年金のいわゆる物価スライドが廃止され、マクロ経済スライドが導入されており、賃金上昇の効果が高齢者の消費増加には結びつきにくくなっている点には留意が必要である。

ところで、物価の上昇＝円の貨幣価値の低下に伴って、円相場が安くなっていかないと、円高とインフレが同時進行する可能性があることに留意が必要である。この場合、インフレが行き過ぎた場合、これを抑制するために金利を引き上げると、さらに円高が進んでしまう可能性がある。現実には、ブラジルなど新興国ではこうした懸念が強まっている。このような事態の発生を防ぐためには、輸出の増加に見合った輸入の増加が図られるようにし、純輸出の増加を抑制することが求められよう。こうして、輸出に見合った輸入が（適切な分野で適切な量）行われるようになれば、円相場の上昇が抑制されるとともに、国民が豊かさを実感できるようになるだろう。

国民が生活の豊かさを実感しつつ需要不足を解消しながらデフレを解消していくためには、金融的環境、雇用・賃金情勢、輸出輸入双方の拡大、適正な為替相場の実現など様々な要素が適切にコントロールされることが求められよう。特に、「失われた20年」の経験を踏まえれば、金融的側面による対応だけではなく、賃金の引き上げなどによる個人消費の喚起と国民のデフレマインドの払拭も非常に重要だと感じる。

10月末に公表された当研究所の「2010～2011年度経済情勢報告」においては、ここ十数年の企業行動には、設備にも人材・労働分配にも長期的な観点から投資を行って付加価値を高めようという動きが全体的に乏しく、コスト削減による利益の確保を優先するいわば縮み志向の行動であったことが指摘されている。賃金水準の設定は、労使自治に関わる事項であるが、わが国に特有の長年にわたるデフレの解消のため、この点での労使による真摯な検討・対話・対応を期待したい。（複眼）

# パワーハラスメント —職場に閉じられる怒り—

金子 雅臣

(労働ジャーナリスト/職場のハラスメント研究所所長)

働く者を守るために今、労働組合が果たす役割をハラスメントを切り口に見つめ直す

特集

ハラスメントと職場風土

## はじめに

職場ではいま、パワーハラスメントが大きな問題になりはじめています。その原因については様々に語られているが、確実に言えることは、職場環境の変化が人間関係に大きな影響を与え、さまざまなコミュニケーションギャップが生み出されているということであろう。

これまでであれば問題にならなかったような些細なことが職場のトラブルへと発展する背景には、明らかに仕事のシステムを中心とする職場環境の変化がうかがわれる。増え続ける業務量や、その仕事をこなすために早まるスピード、そしてミスの許されない緊張感の高まる職場でお互いのストレスは極限にまで高められる。

こんな光景が職場のいたるところで展開され、人間関係への悩みがうつ症状にまで発展することで、労務管理上も無視できない状態になってきた。すでに触れたように、そこには明らかに職場環境の変化があり、労働環境の変化がある。

これまでであれば、そうした職場環境の変化＝労働環境の変化への対応は労働組合のフィールドであり、その苦情が待遇改善要求となって集約されて、経営に向かっていったはずである。

「はずである」という表現については、“集約”が相互関係である以上、受け皿としての労働組合の側の問題を抜きにして語ることは難しいからであるが、ここでは触れない。

問題にしたいことは、そうした職場の苦しみを抱えながらも、彼（彼女）らのその怒りがな

ぜ労働組合に集約されないのかということである。タイミングよく、自治労の『パワーハラスメント10万人調査』に関わる機会が与えられ、その結果を通じて労働者側の思考回路について考えさせられることが多くあった。

そこで本稿では、この調査結果から、語りつくされた感もある労働組合側の問題点ではなく、そうした方向に向かわない労働者たちの側の問題について考えてみたい。

## それは仕事の中で起きる

自治労10万人調査結果では、パワーハラスメントについては、「言葉は知っていた」（97.3%）という周知度の高さと「パワハラという言葉も内容も知っていた」（82.0%）という圧倒的な認知度を示すものとなった。また実態についても、「過去3年間でパワハラを受けた人」は5人に1人、「3年以前も含めて受けた人」は3人に1人という、パワハラが言葉だけでなく実態として職場にまん延していることを示す数字となった。

まず「受けたパワーハラスメント」の上位には「大声など感情的にしかる」（16.3%）、「ささいなミスをしつこくしかる」（13.3%）、「意向を無視した一方的な指示をする」（12.8%）など、仕事絡みの叱責や指示によるものが上位に並んだ。このことから、パワハラは仕事上のことで「叱る」ことや「指示をする」なかで頻繁に起きていることが示された。

つまり、このことから明らかなことは、パワーハラスメントの多くは、「ミスの注意」「叱る」「指示をする」という業務指示のなかで行われ

ていることである。叱責やミスの指摘、更には指示命令が仕事を通じて上司から行われるのは当たり前のことではあるが、問題は、そうした言動が「パワーハラスメントと思われる」と受け止められていることの方である。

上司としての当然の指導や納得のいく命令であれば、パワーハラスメントとは言われない。問題は、そこに理不尽さや不合理なものを感じているからパワーハラスメントと受け止められているのである。また、時には個人的で感情的な対応があるから、それをパワーハラスメントであると指摘されているのである。

そうしたパワーハラスメントに対してとった行動では、「何もしなかった」(42.5%)が多く、次いで「職場の先輩や同僚に相談した」(32.8%)となっている。「相手に抗議した」(12.7%)「相手に嫌だとわからせようとした」(12.3%)という何らかの行動を取った人は、1割程度しかない。

今回のテーマでもある、「組合に相談した」(3.7%)とする人たちは、当局の「担当部署や窓口」(2.2%)などと並んで、極端に低い数値となっている。予想された数字ではあるが、組

織率も高く、労働組合活動が相対的に活発とされている自治労の数値であることを考えると、若干深刻である。

### 「何もしなかった」理由(わけ)

さて、こうしたパワハラへの対応行動の選択について、もう少し詳しく見ていくことにする。一番多い「何もしなかった」という選択行動の動機に目を向けてみると、「何もしなかった理由」としては、①「何をしても解決にならないと思った」(50.4%)が半数を超え、以下②「職務上不利益が生じるといった」(25.4%)、③「更にエスカレートすると思った」(22.9%)が続いている。

「行動をとるほどのことでもなかった」(21.2%)という行為自体を深刻にとらえる必要がないとするものもある一方で、「職場の雰囲気を壊したくなかった」(19.3%)という職場への配慮から行動を思いとどまる者も多い。

それらの行動選択の内容を、更に自由記入から見ていくと、次のようなパターンで背景が浮かび上がってくる。

#### 諦め型

- ・何を言ってもわかる相手ではないと思った。(消防・男性・30代)
- ・パワハラをしている上司に注意できる人がいなかった。(技能・男性・40代)
- ・新任だったので、周りに誰も味方がいないと思った。(現業・女性・50代)
- ・立場の強い者には勝つことはできないと思った。(保育・女性・30代)

#### 自らを責めた

- ・自分の無能に起因していると思い込んだ(事務・女性・40代)
- ・上司の求める能力に至らないのは自分も悪いのかと思った。(看護・女性・30代)
- ・どのように上司に伝えればいいのか、うまく言えなかった。(保育・女性・50代)
- ・ミスだと言われて、その時はパワハラと思わなかった。(技能・女性・40代)

#### 精神的ダメージが大きい

- ・躁鬱状態になり、何も考えられなかった。(技能・男性・30代)
- ・気力がわかず、何もする気になれなかった。(保育・女性・20代)
- ・行動を取ろうと思っはいたが、その前に倒れてしまった。(事務・男性・40代)
- ・他人に話すこともできないほど、落ち込んでしまった。(事務・女性・30代)

ここに見られるように、「何もしなかった」という行動選択は、単に諦めるだけでなく、みずからを責める自責型のものが多いことが気になる。

#### 相談した結果

比較的数値の高い「職場の同僚や先輩に相談した」また「相手に嫌だとわからせようとした」という消極的行動の内容を少し詳しく見ると次のようになっている。

### 相談した

- ・同期や他の職場の仲間に言って回った。(保育・女性・20代)
- ・家族(妻)に相談した。(事務・女性・40代)
- ・世話になった元の上司に相談した。(看護・女性・40代)
- ・同僚にグチを言うようにした。(事務・男・30代)

### 消極的な行動

- ・異動願いを書いた。(事務・男性・30代)
- ・退職したいことを申し入れた。(消防・男性・30代)
- ・露骨に相手を嫌う態度を取った。(事務・男性・30代)
- ・怒られないように先回りして仕事をした。(事務・男性・20代)

こうした相談をしたり消極的行動を取った結果は、いずれもあまり効を奏することにはなっ

ていない。そのほとんどが次のような「諦め」や「自責」にたどり着くという結論になっている。

### 相談結果

- ・「あの人はそういう人だからしょうがない」と言われた。(技能・男性・30代)
- ・先輩から「気にするな」と言われた。(事務・男性・20代)
- ・家族にグチって終わらせた。(事務・女性・30代)
- ・相談して県庁や組合へ行ったら、別の上司から呼び出され、脅かされた。(技能・女性・30代)

結論を見る限りでは、相談を経由することで自らを納得させるという諦めのプロセスが違うだけで、結論的には「何もしなかった」という選択肢とさして変わらないことになっているように見える。

このように、「何もしなかった」ケースはもちろんではあるが、「相談した」り、「相手の気づかせる行動」という消極的な行動をとってみても、問題解決にはならず、その多くは諦めや自

責の念を抱え込んだまま、その怒りが閉じられていることがわかる。

### 違いはどこにあるのか

さて、一方で、少数ではあれ、「抗議をした」などによって解決したものもある。これまで見てきたケースとの違いを考えるために、それらの内容を見ておくと、具体的な対応は次のようになっている。

### 自力で解決した

- ・さりげなく、静かに言い返した。(技能・女性・40代)
- ・女性全員が不快な思いをしていたので、直属の上司(女性)がその言動、行動を逐一メモし、それをトップ(部長)に報告し、部長から注意してもらった。(技能・女性50代)
- ・人事課のネットに苦情を申告した。(事務・男性・30代)

パワーハラスメントのほとんどが業務の指示や命令を通じて行われていることについては冒頭に指摘したとおりである。そして、そうした指示や命令がパワーハラスメントだというのは、「業務の範囲を超えたもの」であったり、「理不尽で納得のいかないもの」であると受け止められているからである。

こうした点を踏まえて、自己解決をしたとする内容を見ると、まさにその業務指示や命令に対して、「それは私の仕事ではない」もしくは、「その指示には納得できない」という反論が成功していることがわかる。つまり、問題となっている業務について指示や命令の妥当性をめぐ

る反論が、手段はいろいろであるが有効になされているということである。

少しまわりくどい言い方になったが、間違った業務指示に「それはおかしい」と言い、人権を侵害するような言動に、「それは人権侵害だ」というという怒りがストレートに抗議行動につながっていることである。

一方で、すでに見てきた反撃ができない人たちの多くは、理不尽で納得できないが、「自分が悪いのではないか」「自分に能力がないからではないか」という自責的な迷路に入りこんで判断に苦しんでいる。そして、相手の明確な人権侵害にすら確信をもてずに逡巡していること

である。

さて、ここであらためてこの両者を分ける分岐点を考えてみると、「何もしなかった人たち」の逡巡の原因が見えてくる。つまり、「何もしなかった人たち」は、その指示や命令が明らかにおかしいとは思いつつも「業務の範囲を超えている」「明らかな人権侵害だ」という確信がもてずにいる人たちということである。

### 逡巡する怒り

現場で実際にパワーハラスメントにあった場合に、こうした「業務の範囲」や「人権侵害」について、確信がもてずに「こんなことを相談してもいいのだろうか」「自分の方が間違っているのではないか」という戸惑いや自責の念を抱え込んでいることが問題なのである。

パワーハラスメントを受けたと思っても、それが「業務の範囲を超えている」かどうか「人

権侵害」であるかどうかの判断がつかないのは、「業務の範囲」があいまいで「人権侵害」についてのスタンダードが職場にないということに尽きる。

周知のように、日本的な働き方は職務範囲のあいまいさを含み、気配りや忖度までを要求する。こうした働き方での業務命令が上司の恣意的な判断を許し、時には感情的な叱責までも許容してしまう。また、気配りや協調性などという同質性の要求が人権の垣根を低くする。

こんな働き方では「業務の範囲」に確信がもてないのは仕方がないし、人権侵害に敏感さを求めることは難しい。これが、パワハラ被害者が確信をもって反撃の第一歩を踏み出せない原因である。相談するにしても、ある種の確信が必要であるし、相手に反撃するためには、確たる根拠と自信が必要となることは言うまでもない。こんな心理は次のような記述にも表れている。

#### 相談をしない理由

- ・自分以外にも相談に来る人がいるか、こんなことを相談してもいいのか迷った。(事務・女性・30代)
- ・自分の相談したいことや気持ちがきちんと伝えてわかってもらえるか。(事務・女性・40代)
- ・受ける側にも問題があると思われてしまわないか。(事務・女性・40代)
- ・相談をした自分を責めそうな気がする。相談をしたことで、かえって落ち込みそう。(医療・女性・50代)

### 怒りを確信に

職務をめぐる言い争いをするには、職務に確固とした足場が必要となる。「自分としては自分の仕事をキチンとやっている」という前提に立って、「たとえ上司であっても、他人からとやかく言われることはない」という反論が可能になる。まさに、自分の仕事に対するプライドによって自立した労働者としての立場を獲得することになる。

すでに見てきたように、そうした確信が持てずに、ここでパワーハラスメントへの怒りが閉じられてしまうことが問題なのである。しかし、もう一方で今後の可能性を示す数字もある。

現実に労働組合に相談をした人は、3.7%に過ぎないことは、すでに見てきた通りであるが、同じ調査に、パワハラ相談窓口が設置された場合の相談意向は、「相談する」(75.0%)という高い相談意向を示す数字がある。「組合が職場に設置した窓口」(39.5%)にも、そして「労働組合が設置した外部相談窓口」(54.3%)へは半数を超える期待が示されている。

この数字の落差の間には反撃の根拠となる「職務意識」や「人権意識」での確信を持ってないために最初に一步を踏み出せない人たちが落ち込んでいる。それどころか、自責の念を抱え込んで諦めている人たちも多い。

さて、そうであるとすれば労働組合の果たすべき役割は、そこにキチンとした橋を架けて、自責的になって相談にもたどり着けない怒りに筋道を与えることでないだろうか。パワハラが無限定な職務に依拠して「業務の範疇を超える」ものとして行われることに対しては「それは私の仕事ではない」と言える職務の明確化(職務の範囲やなすべき内容)が必要になるし、明確な人権侵害に対抗するためには「それは人権侵害だ」と言い切れる人権感覚が必要となる。

いま、労働組合のパワーハラスメントの取り組みには、「それはパワハラだ」と言い切れるための確信を職場に作り出していくことが必要である。自らが抗議したり、相談窓口に足を運ぶための第一歩を踏み出すためのスプリングボードをいかに作り出していくのかが問われている。

# 公益通報者保護制度と 労働者の苦情処理制度

橋本 陽子  
(学習院大学法学部教授)

## はじめに

現在、公益通報者保護法附則2条に基づく「施行後5年」を目途とした見直しのため、同制度の検討が、消費者委員会の公益通報者保護専門調査会（座長：島田陽一早稲田大学法学部教授）で行われており、来年初めに予定されたとりまとめに向けて、議論も佳境に入っている。この専門調査会に先立ち、昨年6～8月には、内閣府において、計4回の「公益通報者保護制度のあり方に関する懇談会」（座長：諏訪康雄法政大学大学院政策創造研究科教授）において、論点の整理が行われた。

筆者は、主にドイツ労働法を研究対象とする労働法研究者であるが、日本と同様、あるいはそれ以上に、ドイツは「内部告発」を嫌う文化が根強く（ナチス時代や旧東ドイツ時代の密告を想起させるそうである）、わが国の公益通報者保護法に相当する法律も存在しない（もっとも、ドイツでも正当な内部告発〔Whistleblowing〕を行った労働者に対する解雇等の不利益取り扱いを禁止する旨の判例法理が存在する）。そのため、私自身も、この問題に対する意識も専門的知見も高いとはいえ、このような検討に加わるべき適格性があるのかどうか自問しつつも、懇談会に引き続き、専門調査会にも参加させていただいている。本稿では、このような筆者が、懇談会および専門調査会で勉強させていただきながら考えたことを書かせていただきたい。

## 公益通報者保護法の意義

公益通報者保護法は、2000年以降、三菱自動車、雪印、ダスキン等の大企業の不祥事が相次ぎ、それらが従業員のいわゆる内部告発を

契機に発覚したと考えられることから、内部告発者を保護するための法律として2004年6月に制定され、2006年4月から施行されている。この際、「内部告発」という否定的なイメージの強い用語ではなく、「公益通報」という肯定的なイメージをもつ用語が選択された点も特徴的である（公益通報者保護法制定の背景については、水谷英夫「『内部告発』と労働法」日本労働法研究雑誌530号11～13頁〔2004〕）。

通報者の保護を目的とする法律であり、保護される通報者は「労働者」（労基法9条）に限定されたので、公益通報者保護法は労働法に属する法律である。しかし、すでに労働法では、解雇権濫用法理（現労働契約法16条）が確立し、内部告発者を保護する裁判例も蓄積されていた（裁判例については、水谷・前掲論文・13～18頁）。公益通報者保護法は従来の裁判例で認められていた保護の範囲を拡大するというよりも、むしろ、通報対象事実が法定され、同法3条に基づき、通報先および保護要件も厳格に定められていることから、狭められているともいえる。公益通報者保護法の制定によって、従来の判例法理が修正されるものではないことは立法過程でも確認されているが（公益通報者保護法6条2・3項）、そうであるならば、結局、公益通報者保護法を定めた意味がどこにあるのかがよくわからないというのが、公益通報者保護法の適用をめぐる事例の乏しさもあり、率直な評価ともいふべきである。

専門調査会でも、このような評価が出されており、公益通報者保護法を意味のある法律にするために、保護対象者を労働者以外の者にも広げたり、不利益取り扱いの禁止にとどまらない

表1 外部の労働者からの公益通報

(出所：第2回公益通報者保護専門調査会資料1「公益通報者保護制度に関する調査結果〔概要〕より」)

対象法律	受理件数	調査に着手した件数	是正措置を講じた件数
労働者派遣法	74	70	64
介護保険法	36	22	19
農林物質の企画化及び品質表示の適正化に関する法律	30	29	28
健康保険法	22	17	10
厚生年金保険法	22	17	10
食品衛生法	16	16	8
雇用保険法	16	16	13
保険業法	13	13	6
労働基準法等労働基準監督署が通報先となる法律	4346	3979	3174
その他	94	92	66
合計	4609	4271	3398

民刑事免責といった保護を認めるべきであるという意見や、外部通報の保護要件を緩和すべきであるという意見も出されている。これらの論点の多くは、公益通報者保護法の制定時における国会の附帯決議でも指摘されている課題ではあるが、制定過程における議論の単なる蒸し返しは避けるべきであろう。

### 公益通報の実態

懇談会および専門調査会で出された興味深いデータがある。表1であるが、権限のある行政機関が外部通報として受け付けた通報件数等である。

一見して明らかであるのが、労基法、労働者派遣法等の労働法令違反の通報が大半を占めていることである。しかし、それでも、労基署への申告が4000件余りしかないというのは、少なすぎるように思われる。そこで、専門調査会では、公益通報とされる件数の算出方法について、厚労省からヒアリングを行い、労基署への申告受理件数4万2472件と公益通報受理件数4346件（いずれも平成21年度）とのギャップについて、説明を求めた。厚労省の回答によると、労基法104条に基づく申告では、「労働者」には退職労働者を含むのに対し、公益通報者保護法にいう公益通報では、「労働者」には退職労働者を含めないからであるということであった（第4回公益通報者保護専門調査会）。しかし、退職労働者であっても、退職の原因が公益通報をしたことによって、退職金不払い等の不利益取り扱いを受けた場合には、公益通報と扱うということであり、退職労働者を含めるか含めないかによってこれほどの数の違いが出るのか判然としない。また、匿名の情報提供は公益通

報として扱わないが、労基法違反の申告としては対応するという説明もあり、かかる情報提供の扱いも数の相違に表れているのかもしれないが、この点は必ずしもはっきりとはしなかった。

しかし、いずれにしても、外部機関に申し立てられた公益通報の内容が、圧倒的に労働法令違反の事実であるということは、公益通報制度の実態を理解するうえで重要であろう。

外部通報だけでなく、内部通報においても、その利用実態は労働法上の苦情申し立てが大半であることが、企業ヒアリング等で明らかになっている（詳細は、内藤忍「内部通報制度を利用した労働者の苦情処理－労働紛争予防の観点から」JILPT〔労働政策研究・研修機構〕ディスカッションペーパー 09-06〔2009〕）。とくに、パワハラに関する相談が多く、近年増加していること、ハラスメント以外の人間関係の悩みに関する相談も寄せられていること、その他、人事処遇に関する問題や労働条件に関する問題、さらに仕事の割り振りなどの業務運営に関する苦情や相談が内部通報窓口寄せられているという（前掲・内藤論文・37頁）。

### 公益通報と企業内苦情処理の異同

このように、公益通報制度、とくに内部通報制度が、実質的には労働者の苦情処理制度として機能している点をどのように考えるべきであろうか（企業内苦情処理制度に関する包括的な研究として、JILPT『企業内紛争処理システムの整備支援に関する調査研究』労働政策研究報告書No. 98〔2008〕）。前掲・内藤論文は、これを「公益通報者保護法が設置を期待する内部通報制度の目的外効果」と呼び、詳細に

分析しているが、その理由として、公益通報者保護法に関する民間事業者向けガイドライン（平成17年7月19日内閣府国民生活局）に基づく内部通報制度は、労働者への十分な周知、内部規程の整備、通報に基づく解雇・不利益取り扱いの禁止の明記、秘密保持の徹底、調査中・後の報告等といったしくみによって、信頼性の高いものとなっており、労働者が一般的な苦情処理制度よりも利用しやすいと感じたのではないかと、という示唆に富む指摘を行っている（前掲・内藤論文・37頁）。そして、人間関係や人事処遇に関する相談は、それ自体法的な問題ではないが、法的紛争につながり得る種のものであり、労働紛争を未然に防ぐという苦情処理制度の活用が進むよう、公益通報のための内部通報制度に準じた、信頼性の高い苦情処理制度の設計を提言するとともに、相談にあたる人材のコーチング、ファシリテーション等のスキルを向上させる研究等の必要性を指摘している（前掲・内藤論文・42頁以下）。相談者のスキルについては、法令違反が問題となる公益通報制度では法的知識の有無が重要であるのに対し、苦情処理制度では、法的紛争に至る前の多様な不満に対処するために、法的知識そのものよりも、相談者の苦情を引き出して、問題解決のための選択肢を相談者が自ら見つけることを支援するようなコミュニケーションスキルが重視されることになろう。

このように、公益通報制度と企業内苦情処理制度の相違を明確化しようとするれば、表2のようになる。観念的には、このように区別される両制度であるが、実際には、内部通報制度の多くがコンプライアンスに直結しない幅広い相談を受け付けているために、機能的にほぼ同一の制度となってしまうといえる。

### 内部通報制度ないし苦情処理制度の設計

風通しの良い職場を実現するために、労働者

が信頼できる苦情処理制度を構築することが重要であるとしても、具体的な制度作りをどのように行えばよいのであろうか。

専門調査会での検討の中心的な論点が、中小企業が内部通報制度を導入できるためにどう支援したら良いのかという問題である。内部通報制度の導入は大企業では進んでいるが、企業全体では約4割にとどまり、企業規模が小さくなればなるほど導入は進んでいない（内閣府国民生活局「平成20年度民間事業者における通報処理制度の実態調査報告書」11頁）。その原因は、確かに、中小企業ではコンプライアンスの観念が相対的に弱いために、内部通報制度の必要性が認識されていないからなのか、言い換えれば、家族的な職場において内部告発に対する否定的な意識が根強いからなのかもしれないが、それにとどまらず、制度を担う人材の確保やコストの負担が重いからではないかと筆者は考えている。というのは、まさに筆者の勤務する中小規模の私立大学には、内部通報制度は当然ながら存在しないし、男女雇用機会均等法に苦情処理制度の導入を要請する規定（現均等法11条）が設けられたことを契機に2000年ごろに教職員のためのセクシュアル・ハラスメントに関する苦情処理手続が導入され、現在では、同制度の対象がハラスメント一般に拡大されているが、この唯一の苦情処理制度の運用だけで手いっぱいであるからである。制度の対象がハラスメント一般に拡大されてから、申立件数が増加している。同制度では、各部署から選出された委員約20名が委員会を構成し、一部の委員と外部の弁護士で構成された小委員会が申立てについて調査を行ったうえで、委員会において学長に向けて行う提言を取りまとめるための議論を行うことになっている。小委員会には、終業時間後の夜に何度も集まり、関係者に丁寧なヒアリングを行い、記録を取るという大変な作業を行っている。そのため、一案件の手続が

表2 内部通報制度と企業内苦情処理制度の相違

	内部通報制度	企業内苦情処理制度
目的	コンプライアンスの確保	労働紛争の顕在化の防止
対象となる相談内容	法令違反の事実（狭義では、公益通報者保護法の対象法律違反の事実）	法令違反の事実にとどまらない、多様な職場における労働条件・人間関係に関する不満
相談担当者に求められる主な資質	法的知識	コーチング、ファシリテーション等のコミュニケーションスキル

終了するまでに、何カ月もかかっている。事実調査に多大な労力を割いている状況である。

苦情処理制度を利用しようと思う従業員は、上記の委員会に申し立てる前に相談員に相談することになっており、かかる相談員も各部署から選出され、その氏名と連絡先が学内に周知されている。筆者の経験上、相談者は相談員に相談する時点で、委員会に申し立てる意思をすでに固めていることが多い。したがって、相談員の役割は、相談者の話を聞いた後で、上記の委員会に申し立てを行いたいという人がいますよ、と伝えるだけの単なる連絡役にとどまっている。もし、相談員が苦情を申し立てた従業員の話を聞くだけでなく、あっせん員としての権限も有していたならば、申し立てを行う前に、トラブルを解決することができるかもしれない。しかし、他方で、付随的業務として相談員を担当しているのに、1人で紛争解決の役割を負うことまで期待されるならば、相談員の仕事があまりにも過重なものになってしまい、到底現実的とはいえない。

かかる苦情処理制度自体は、委員の負担の問題を除けば、職場環境の改善に役立っているとは一応いえそうである。もっとも、紛争の外部化の阻止という苦情処理制度の目的を果たしているよりは、労働者が不満を抱えたままである状態を打開するという程度においてはあがる。

相談業務を含むコンプライアンスのための業務に従業員を専従させられるような大企業ならばともかく、そうでない場合には、苦情処理業務に従業員が兼ねるのではなく、あっせんを含めた問題解決のための取り組みをコーチング等の専門的コミュニケーションスキルを備えた外部の専門家（オンブズマン）に委ねることが望ましいというべきであろう。もっとも、そのためにかかる費用も問題となるので、中小企業の内部通報窓口の設置のために公的支援を行うべきだという提言（前掲・内藤論文・47頁）にも納得できる。労働組合がある場合には、組合がかかる任務を引き受けることも可能であろう。

しかし、筆者は、この問題については、コンプライアンスの専門部署をもたないような、中小企業における内部通報制度ないし苦情処理制度の具体的な仕組みがどうあるべきなのかについて、適当なモデルないし処理手順のマニュアルが見当たらない点が、大きな問題であるよ

うに感じている。上述のような、筆者の勤務する大学の苦情処理制度は、案件の内容に比して、おおがかり過ぎるように感じているが、他の同規模の大学の苦情処理制度がどうなっているのかを知らないので、具体的な改善策も浮かばない（一教員である筆者が改善策を考える立場にあるわけでもない）。

## おわりに

本稿では、公益通報のための内部通報制度を企業内苦情処理制度とほとんど同視して、筆者の雑感を書かせていただいた。このように内部通報制度の意義を限定することには、当然に異論があり得よう。内部通報制度には、従業員としての権利が問題となる労働法令違反の相談ではなく、むしろ、企業外の国民一般の利益に資するような、企業の不正に関する相談が行われることが期待されているからである。言い換えれば、企業内苦情処理が企業内部の問題で完結するのに対して、本来の内部通報制度は、企業外部に影響を及ぼすような問題を扱う制度である。だからこそ、「公益」通報制度として、中小企業に対する公的支援の導入という議論にもなじむものであろう。しかし、かかる本来の内部通報がほとんど行われていないという事実を無視することは難しいように思われる。上述のとおり、内部通報だけでなく、外部通報の内容も、労働法令違反に関するものが大半である。その原因が、現行の公益通報者保護法の通報対象事実および保護要件等の厳格さにあると考えるのかどうか、仮に、そうだとしても、外部通報を推奨することが労働者のためになるといえるのかどうか、見直しに向けた態度を決するための決め手となるのであろう。

筆者自身は、内部通報制度の運用自体も中小企業にとっては負担であるので、それ以前に、職場の日常において、トラブルが解決できないのであろうか、と考えている。労働組合の役割も、このような職場環境の実現に向けられるべきではないだろうか。例えば、苦情処理の相談員としての研修を受けた組合役員が時々職場を回って、従業員と世間話をするような雰囲気があるだけで、従業員の不満の蓄積やトラブルの表面化は相当程度回避されるように思われる。

# ハラスメント防止の5カ条

ーパワハラのない職場づくりに向けて、今、労働組合が果たすべき役割

三木 啓子

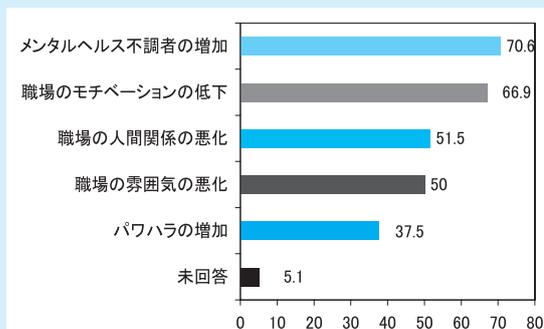
(アトリエエム株式会社 代表)

## はじめに

日本では毎年3万人以上の人々が自ら命を絶っており、その背景には職場でのハラスメントも大きく影響しているといわれています。ハラスメントなどを受けたことが原因でうつ病などになったことが労働災害だと認定される件数も増加しています。2009年4月には、労災認定の基準となる「職場における心理的負荷評価表」の改定が行われ、12項目が追加されました。「対人関係のトラブル」の類型では「ひどい嫌がらせ・いじめ、または暴行を受けた」という項目が心理的負荷の強度がⅢ（強度）で追加となりました。

また、産業カウンセラー協会が行った調査でも、メンタルヘルス不調やパワハラの相談が増加をしているということが明らかになりました。（図1）労働者が安心して健康に働ける職場環境が、パワハラによって阻害されているという実態が浮き彫りになったといえるでしょう。

図1 経済危機における職場の現状



\* 過去1年間に産業カウンセラーが見たり相談を受けたトラブル  
 \* 対象：現場の産業カウンセラー  
 \* 複数回答（N=136）  
 \* 出所：『産業カウンセラーが見たアンケート調査結果』社団法人日本産業カウンセラー協会 2009年5月27日

私は、2005年のアトリエエム(株)の設立以来、全国の民間企業、行政機関、教育機関、労働組合等でハラスメント防止セミナー（研修）を400回以上実施してきました。ここでは、セミナーを通して見えてきた、職場の実態に則した具体的な取り組みを「アトリエエムのハラスメント防止5カ条」として提言したいと思います。

## 1. 人事評価の基準を明確にして、権力の濫用を防ぐ

大阪府の製造業N社では、S支店長のパワハラが問題となっていました。ノルマを達成できない部下に対して、S支店長は毎日のように朝礼で「さっさと辞めてしまえ！ お前は支店のお荷物だ！」と皆の前で罵声を浴びせていました。メンタルヘルス不調になり、退職する人も後を絶ちませんでした。本社は何ら対策をとることができませんでした。S支店長が赴任してからというもの、めざましく業績が伸びたからです。

しかし、ここで考えなければならないのが、S支店長に対する人事評価の基準です。「部下のマネジメント・指導・健康管理」という指標を評価基準の中に適正に位置付けることが必要だといえるでしょう。部下の指導を正しくできる人物が、指導者としてのポストについているのかを改めて考える必要があるのではないのでしょうか。

## 2. 部下のマネジメントができる指導者を育成する

「部下のことを考えて厳しく叱ると、パワハラだといわれるので指導ができない」という声を

管理職から聞くことがあります。自分が受けてきた指導方法をそのまま若い部下たちに行っているのです。そしてメンタルヘルス不調になった部下に対しては「今の若い人は精神力が弱い」と一蹴している管理職がいます。しかし、時代は大きく変わってきています。インターネットや携帯電話の普及はいうに及ばず、教育カリキュラムやコミュニケーションの取り方、仕事や生活・人生に対する価値観も大きく変化してきているといえるでしょう。

コーチングなどの指導法を習得して、部下のマネジメントができる指導者を育成していくことが必要でしょう。

また近年は、若い正社員が非正社員に対して指導・指示をすることも増えてきました。こうした時代だからこそ、管理職だけではなく、全従業員が正しい指導法を身につけることが重要であるといえるのです。

### 3. 行為者には公平で毅然とした態度で対処する

兵庫県のY病院では、整形外科のK医師が長時間労働と上司のM医師からのパワハラで悩んでいる、と人事部に相談に訪れましたが、適切な対応をとることができませんでした。それはM医師が非常に優秀で、患者からも厚い信頼を寄せられていたからです。パワハラで苦しんだK医師はその後自ら命を絶ってしまいました。

パワハラの行為者が「職場での役職が高い」「仕事がよくできる」「周囲からの評判が良い」場合などは、対応がずさんになりがちです。職場のトップ（経営者）によるパワハラ行為に対しても、ヒアリング（事実確認）を行い、公平に対処ができるルールを日頃から作ることが重要でしょう。

### 4. ガイドライン、相談窓口、研修の充実を図る

上記3で述べた「公平で毅然とした対処」をするためには、その根拠となる「ガイドライン（防止指針）」が必要なのです。一部の自治体や企業では制定していますが、多くの事業所では未整備なのが現状です。連合でも具体的で実効性のあるガイドラインや労使協定のひな形を作成し、特に中小事業所への取り組みを進めることが必要でしょう。

自治体でのガイドラインの制定には、議員の取り組みも重要です。東京都足立区、大阪府

吹田市、兵庫県西宮市、香川県高松市などでは、議員が議会や委員会でも自治体のパワハラへの取り組みに対して質問をしています。大阪府吹田市では、実態調査、管理職・相談員の研修、ガイドラインの制定へとつながりました。

また、ハラスメント防止にはセミナー（研修）の実施も不可欠です。大阪市のT社では、係長級、課長級、部長・役員と職階別に10回に分けてセミナーを実施、中国地方のM市役所でも職階別に6回に分けてセミナーを行いました。M市役所は労働組合と人事部門との合同での実施でした。

研修と同様に職場の現状を把握するために「意識・実態調査」は重要だと考えます。自治労では2010年6月に「パワー・ハラスメント自治労10万人調査」を実施しました。詳細は自治労からの報告に委ねますが、過去3年間に5人に1人がパワハラを受け、「仕事に集中できなくなった」「辞めなくなった」などのメンタルヘルス不調を訴える人もいた、という実態が明らかになりました。

T県庁で実施した別の実態調査では「パワハラをしたことがある」と回答した人はわずか8%。自分の行為をパワハラだと自覚していない人が多い、ということがいえるのではないのでしょうか。パワハラの被害者と行為者の意識の乖離が明確にでているといえるでしょう。それほどどのような行為がパワハラなのか、という認識の違いでもあるといえます。この乖離を縮めていくのが、研修とガイドラインなのです。

自治労の調査でさらに注目すべき点は、パワハラを受けた後の対応です。「何をしても解決にならないと思い、何もしなかった」と答えた人が半数近くにのぼります。職場や労働組合の相談窓口がその役割を十分に果たせてはいないという実態の表れとみることができるでしょう。

これについては、2008年度の「労働局のあっせん事案にみる職場のいじめ・嫌がらせ・ハラスメントの実態」報告（注1）からも同様の傾向をみることができます。

全国の労働局に寄せられたいじめ等のあっせん件数は1,144件、そのうちの4労働局の260件について分析・報告をしています。多くの場合、申請者（被害者）はまず上司や会社に相談をしていますが、そのほとんどが失敗、労働組合があるケースは少ないのですが、ある場合でも労働組合によって解決されてはいま

せん。そして申請者のうち3割の人がなんらかのメンタルヘルス不調に陥り、医師の診断を受けています。

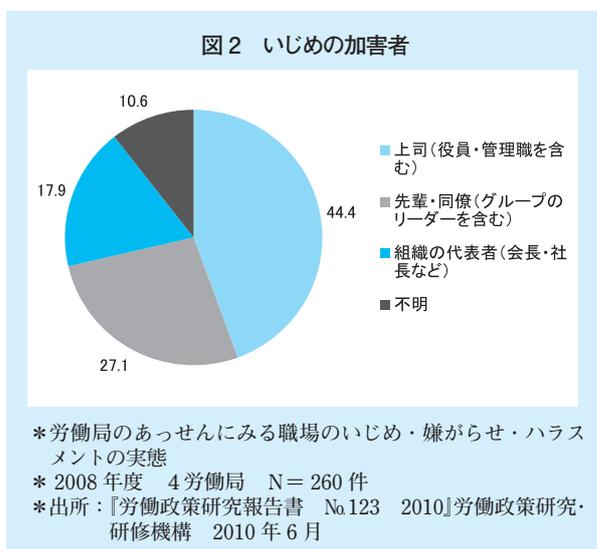
いじめ等の行為者は、上司（役員・管理職を含む）が半数近くを占めますが、先輩・同僚も3割弱を占めます。（図2）被害者が職場で誰にも助けを求めることも相談をすることもできず孤立していき、メンタルヘルス不調に陥る様子がうかがえます。また、申請者の過半数は女性ですが、特に「子どもがいる」「シングルマザーである」「離婚経験がある」などの家庭生活・プライバシーに関わる事でもいじめを受けているのが特徴的です。女性はいわばセクハラとパワハラを複合的に受けているということがいえるでしょう。

これらの実態からも、相談担当者の研修を含んだ相談窓口体制の充実を早急に図る必要があることがいえます。相談者（被害者）は、相談担当者から「あなたの受け止め方に問題がある」「あなたは神経質すぎる」「毅然とした態度で対応するように」「あの人がそんなひどいことを言うとは思えない」と言われてさらに傷つく、という「セカンドハラスメント（二次被害）」を受けることもよくあるからです。

## 5. 組織全体でハラスメントのない環境をつくる

パワハラは、権力を使った暴力による人権侵害であり、相手の人格を否定する人格権の侵害行為です。暴力や暴言だけでなく、無視をする、机をたたいて威嚇をする行為なども間接的な暴力によって、相手をコントロールするパワハラだといえるでしょう。

アトリエエムでは「職場などにおいて権力関



係を背景に力のある者が、本来の業務の範囲を超えた権力を行使し、相手の人格や尊厳を侵害する言動を継続的に行い、就業者の働く環境を悪化させ、あるいは雇用不安を与えること」と定義しています。

パワハラは、行為者と被害者の間の個人間の問題ではなく、それを許容・放置している組織の問題なのです。被害者が非組合員である場合や直接相談に訪れない場合は対応が難しい、という声を聞くこともあります。しかし、たとえ一つでも職場でのパワハラを見過ごしていると、それは必ず大きなパワハラへと広がっていき、職場環境の悪化にもつながっていくのです。

愛知県豊川市職員の自殺が、公務災害だと認められた名古屋高裁での判決（2010年5月21日）は、それを示唆しているといえるでしょう。健康福祉部児童課長のHさんが自殺をしたのは、過重労働に加えて、自分の部下に対する健康福祉部長からのパワハラによるものでした。自分自身に対してではなく、周囲の人に対するパワハラによる自殺を公務災害であると認めた高等裁判所での判決は、非常に画期的であるともいえます（公務災害基金が上告中）。

## 法制化に向けた取り組みを

各労働組合では、上述した「ハラスメント防止5カ条」の取り組みを早急に進める事が重要だと考えます。

そして今同時に必要なのが、「職場のパワハラ」を防止・禁止する法制化への取り組みです。世論を高めて各政党への取り組みの要求、各省庁への働きかけ、議員による議会での質問など、具体的で多角的な取り組みを早急に行うことです。

これだけ多くの労働者がパワハラを受けてメンタルヘルス不調に陥り、命さえも奪われている現状を目の前にして、もはや手をこまねいている猶予はありません。「ハラスメントの防止」を最重要課題として早急に取り組む時期にきているのです。

そして最後に。私は労働組合内でのパワハラの相談もしばしば受けることがあります。職場での取り組みを進めると同時に、自分たち自身の足元の見直しも必要ではないでしょうか。組織が硬直化していないか、権力が集中していないか、今一度見直しを迫られているといえるかもしれません。

注1：『労働政策研究報告書 No.123 2010』労働政策研究・研修機構 2010年6月

# 企業行動の変革による持続的成長と雇用

— 第23回連合総研フォーラムを開催 —

2010年10月27日、連合総研は全国町村議員会館（東京・半蔵門）において、「第23回連合総研フォーラム」を開催した。

今年のテーマは、「企業行動の変革による持続的成長と雇用」。企業行動に焦点をあて、日本経済社会の持続的な成長と良質な雇用を実現するために、いま求められる企業行動のあり方について、講師、参加者とともに考えることを目的とした。

小峰隆夫氏による講演では、デフレ脱却のために必要な企業行動とは何か、人口減少下の成長戦略のあり方などの論点が報告された。また、加護野忠男

氏、加藤丈夫氏、小峰隆夫氏、團野久茂氏によるパネルディスカッションでは、経営学者、経営者、経済学者、労働組合それぞれの立場からの問題提起、相互討論が行われた。

フォーラムで労働組合関係者、研究者・有識者など180名を超える参加を得、質疑応答でも活発な議論が交わされた。

以下では、講演要旨およびパネルディスカッションでの問題提起の要旨を掲載する。

（文責：連合総研事務局）

## ■講演（要旨）

### 日本経済の課題と求められる対応

小峰 隆夫 法政大学大学院政策創造研究科教授

#### 輸出、内需の両方を伸ばす経済を

本講演では、日本経済が直面している五つの課題について検討したい。

第一は、日本の景気パターンが輸出主導型であることに問題はあるのかという論点である。

日本の景気は各種データが示すとおり、ずっと輸出主導型であった。つまり、輸出に引っ張られて景気がよくなったり悪くなったりするということを繰り返してきた。これに対して、「輸出主導型の景気回復ではなく、内需主導型に転換しなければならない」ということが各方面から主張される。こうした議論では、「輸出はあきらめて、内需を増やせばいいのではないか」という論調になりがちであるが、はたしてそうなのだろうか。私自身は輸出でも内需でも売れるものはとにかく売って、需要に応じてどんどん生産するのが良いと考える。問題の所在は、それによって得た所得を賃金にいかにか還元するかということである。輸出で稼げるだけ稼いで、それが適正に還元されれば内需が増えることになる。輸出の増減自体を問題にするのではなく、成果の公正な配分を問題にするということが正しい考え方であろう。

#### 付加価値の高い商品を生み出すことでデフレ脱却を

「人口オーナス下で経済が成長するためには、オンソドックスな経済的対応をよりまじめに行うことが必要である」と指摘する小峰隆夫氏



第二は、デフレの問題である。デフレというと物価の問題だけに注意が向かいがちであるが、デフレは物価、賃金、国債などの金利が絡み合って生じている現象である。

日本ではなぜ景気回復期においても、異常ともいえるデフレ状態が続いているのだろうか。その要因の一つには経済全体にデフレマインドが定着していることがあげられる。企業は商品の値段が上がらない中でどうやって利益を出したらいいか検討し、利益を上げるためには賃金コストを含めてコスト全体を下げようと、コストカットに経営資源を投入している。一方、家計も物価は下がるということを前提になるべく安いものを買おうとする行動に走っており、悪循環から抜け出せずにいる。

こうした状況を打開するためには、企業は多少高くても、消費者が買ってくれるような良い商品をいかに作るかということに経営資源をもっと投入すべきだし、付加価値の高い商品を作るためだったら、多少賃金を上げても、良い人を雇ったほうがプラスになるという方向に変えていくべきであろう。

## 円高危機一辺倒の論調を見直す必要がある

第三は、円高の問題である。円高になると、「円高を阻止しよう、円高では日本経済がつぶれてしまう」という論調一色になってしまうのはなぜだろうか。

円高が経済にどのような影響を与えるかを考えると、マイナス面だけでなくプラス面も考えられる。簡潔に言えば、輸出で損する人もいれば、輸入で儲かる人もいるということである。そうした両面があるにもかかわらず、円高危機一辺倒になってしまうのは、一つには「大変だ」という人の声が「輸入で儲かっています」という人の声よりも大きくなるからであろう。他方で、政治家もマスコミも「大変だ」という人の声を大きく取り上げるのは、日本全体が輸出主導型経済であるということに尽きる。つまり、日本全体が輸出業者みたいな発想になっているのである。これは日本経済が輸出によって左右される体質になっているのと同じ構造であろう。

私自身は円高を是としているわけではない。円高それ自体は日本経済にとってマイナスの面も少なくない。とはいえ、円高危機一辺倒ではなく、もう少しバランスを取った考え方をしてもいいのではなからうか。

## 道徳的インセンティブを生かして財政再建を

第四は、財政の問題である。債務残高の名目GDP比率は世界の中で日本だけが上がり続けている。これはプライマリーバランス、つまり財政の基礎的収支の赤字が大きいことに起因している。財政再建が命題であるのだから、まずは基礎的収支をゼロにしなければならないが、現在の政府目標ではゼロにできるのは2020年度である。加えて、その達成のためには歳出削減もしくは増税を行い、年間14～20兆円程度、歳出と歳入を調節するという前提条件がある。

こうした状況を勘案するに、近い将来の消費税増税は不可避と考えるが、現在の議論で問題だと感じるのは、「無駄の削減」という発想がなされていることである。どうして「歳出の削減」といわずに「無駄の削減」というのであろうか。このことによって一種のインセンティブを阻害しているといえよう。経済のインセンティブには、経済的インセンティブ、つまり損するか得するかというインセンティブとは別に、道徳的インセンティブがある。財政再建というのは基本的に道徳的インセンティブの作用に基づくものである。つまり、「多少コストを負担してでも、将来の世代に迷惑を掛けたくない」とい



「企業行動の変革による持続的成長と雇用」をテーマに開催した第23回連合総研フォーラム（10月27日、東京・全国町村議員会館）

うのが財政再建である。ところが、「無駄がありますよ」というと、我々自身が何も痛みを伴わないでできる部分が相当あると考えてしまうので、自分自身が何かしなければいけないという道徳的インセンティブが阻害されてしまっているように思えてならない。発想の転換が必要であろう。

## 人口オーナス下ではオーソドックスな成長戦略をよりまじめに

第五は、成長戦略の問題である。生産年齢人口が減少し、同時に高齢人口が増加する、いわゆる人口オーナス下において、取るべき成長戦略とはどのようなものであろうか。

豊かさを表す指標となるのは、一人あたりGDPである。GDPの規模そのものは重要ではない。一人あたり所得とはGDPを人口で割ったものである。GDPは働いている人しか生み出さないで、一人あたり所得を引き上げるには、人口の中で働く人の割合を上げるとともに、働いている人の生産性を上げることが必要である。つまり、参加率を上げ、労働移動を弾力化し、必要に応じて外国人を活用し、労働の質を上げることである。

加えて、現在の日本では一人あたり貯蓄率も下がってきているが、対策としては、海外からの投資を促進し、資本の効率を上げ、財政赤字を減らすことが考えられる。

その他、全要素生産性、つまり技術革新、規制緩和によって生産性を上げていくことも求められる。

これらはそれぞれオーソドックスな経済的対応であり、いつの時代でも成長戦略として必要なことだといえる。つまり、人口減少社会、厳密に言えば働く人の割合が下がっていく中で、人口減少社会だから、特に必要なものがあるわけではない。本当に必要なことは、いつの時代でも必要な成長戦略をよりまじめにやることである。

■パネルディスカッション問題提起①（要旨）

## 社会構造の変化に対応したこれからの企業行動

加藤 丈夫 富士電機ホールディングス株式会社特別顧問



「企業が事業構造転換を促進するためにはそれを支える人材の育成に力を入れるべきである」と指摘する加藤丈夫氏

### 現下の景気低迷は社会構造転換の一つと捉えるべき

現下の景気低迷を単に景気循環の中の一つのサイクルと考えてはいけない。つまり、大きな社会構造の転換の節目にさしかかっていると捉えるべきである。構造転換の要因は次の四つである。第一は、本格的な人口減少と少子高齢化社会の到来である。2055年には生産労働人口は現在の66%から50%に減少する。第二は、環境重視社会の実現である。この環境重視の流れが我々の事業活動、さらに広がって国民生活全般を変えていく力になると認識するべきである。第三は、グローバリゼーションの更なる進展である。日本の経営を考えた時に、世界の中での経営ということ意識せざるを得ない。電機産業でいえば、生産の海外移転の問題が挙げられる。このことは国内における労使関係に大きな影響を与える問題であろう。第四は、働く人たちの勤労意識の変化である。世代によって勤労意識はまるで異なるが、これが社会に定着して、大きな変化の要素になる。

### 社会構造転換に対応した企業行動とは何か

社会構造が大きく転換するなかで、企業はどのような経営戦略を採るべきなのであろうか。残念ながら、今後数年の企業業績はダラダラした低迷状態が続くだろう。そのため、企業はリストラをはじめとする「耐える」経営を行わざるを得ない。一方で、社会構造の変革に対応した「仕込む」経営もやらざるを得ない。つまり、「耐える」と「仕込む」ことを同時にやる必要があるが、これは今までの企業経営が経験したことのない難しい課題である。これを実現するためのポイントは三つある。

### 絶対的な労働力不足への備え

第一は、絶対的な労働力不足への備えを行うことである。長期的に見れば日本社会は完全な労働力不足時代

を迎えるが、その時への備えを今から行わなければならない。具体的には雇用延長の実現が挙げられる。一方で、高齢者雇用とセットで若年層の賃金を含めた人事システム全体の見直しに取り組まなければならない。それなくして、高齢者雇用は実現しない。

### 事業構造転換への取り組み

第二は、事業構造転換に対応した新しい事業モデルの転換にどう取り組むかである。環境重視社会は大きなビジネスチャンスにつながる可能性がある。例えば、電機産業では電気自動車、燃料電池、太陽電池、水処理システムなどが挙げられる。こうしたビジネスチャンスを活かすには日本全体として長期的な人材の確保と育成が重要である。企業はこれから特に人材育成に力を入れなければならない。企業の教育費は全体として減少傾向にあるが、どのような対策を打てるかが大きな鍵となる。

### 雇用多様化に対応した雇用政策

第三は、雇用多様化に対応する人材の活用である。勤労価値観の多様化に対応して働く人の雇用形態、勤務条件というのは大きく変化してきた。非正規社員の雇用止め問題などを契機に、規制強化に向かおうという動きがあるが、私はむしろ雇用はもっと多様化していくべきだと考える。雇用の幅を狭くしてしまうのは、新しい時代の流れに逆行してしまうのではないか。

一方で、雇用多様化によるワークライフバランスの実現は使用者と労働者双方にとってウィンウィンの関係を構築するものであるという前提で始まったものであるが、現実には労使双方が納得する状態には至っていない。これからウィンウィンの関係をどう構築していくか、労使双方で再確認する必要がある。

## ■パネルディスカッション問題提起②（要旨）

# 日本の企業は、なぜ 元気をなくしたのか

加護野 忠男 神戸大学大学院経営学研究科教授



「会計制度改革をはじめとする規制強化によって日本企業は元気をなくした」と指摘する加護野忠男氏

## 日本の企業は元来リスク回避的

もともと日本の企業はリスク回避的だった。企業は働く人に終身雇用を約束することで、働く人も企業側も相互期待を持っていた。企業は働く人の期待に応えるために、経営を安定させなければならず、危険を冒さないのが基本であったし、危険を伴うことには備えを行った。同様に、取引相手に関しても供給責任・購入責任を負う長期取引を行っていた。

## リスク投資が行えたのはなぜか

それにもかかわらず、企業がこれまでリスク投資を行い成長することができた要因は三つある。第一は、含み益経営、つまりいざという時には資産を売って利益に変えるという手段が残されていたからである。これは資産インフレが起こっていたことと、時価会計が導入されていなかったために可能であった。第二は、銀行による疑似エクイティー、つまり経営が厳しい時に銀行から追い貸しを受けられたこと。第三は、働く人が我々の会社の存続と成長のために頑張るという意識を持っていたことである。

## 規制でがんじがらめになっている日本企業

ところが、リスク投資を可能にしてきたこれらの要因が規制によって困難になってきた。第一は、会社統治制度の改革、第二は、金融改革、第三は、労働基準関係のしほり、第四は、コンプライアンス経営である。これらが企業の元気をなくす上で深刻な影響を及ぼしている。

## 会社制度改革の失敗

1990年代に株主代表訴訟をはじめとする会社制度改革が始まったことで企業は徐々に元気をなくした。社外監査役・社外取締役・執行役員制度の導入、四半期決算開示など、チェック機能が強化され、リスク管理がきちり行われるようになった。その結果、リスク投資を行いつらい環境がどんどん構築されてしまった。

また、今後導入が予定ないし検討されている制度改革

で更なる影響を及ぼしそうなものは、IFRS（国際財務報告基準）と公開会社法である。IFRSの導入によってデフレ時に企業は設備投資を行わなくなる可能性が否定できない。一方、公開会社法の導入によって、従業員代表の監査役が任命されれば、会社だけではなく労働組合までもおかしくなってしまう可能性がある。監査役は非常に難しい役回りである。労働組合は経営には入らない方がよい。

また、金融制度改革は、間接金融から直接金融へと政策の転換を図ったが、企業の投資マインドを萎縮させてしまった。これまでのリスク投資を支えてきた潤沢な内部留保が持たなくなり、リスク投資が困難になってきた。加えて、銀行がいざというときにお金を貸さなくなった。

## 過剰な労働基準関係のしほり

残業時間、サービス残業、みなし管理職の規制といった労働基準関係のしほりが強くなり過ぎている。会社は働く人に「もっと頑張ってくれ」と言いにくくなった。その結果、日本企業の仕事はすごく遅くなった。ある材料メーカーのエンジニアによれば、日本企業の経営判断は韓国企業と比べて格段に遅いという。かつて日本企業の競争相手は欧米企業であった。これらの国々に「働き過ぎだ」と批判され、時短を推進したが、現在の競争相手である韓国、中国といった新興国にこのままで勝てるのだろうか。

## コンプライアンス経営の落とし穴

最後はコンプライアンス経営である。ルールと監視で悪いことを防ごうとするコンプライアンス経営が怖いのは、悪いことを防ぐだけでなく、良いことも起こらなくなってしまうことである。加えて、ルールさえ守っておけばよいという気持ちを現場に起こさせている。

以上のとおり、さまざまな規制強化によって、日本企業は元気をなくしてしまった。なによりもこれら制度の見直しが必要である。

■パネルディスカッション問題提起③（要旨）

## 配分の拡大なくして デフレからの脱却なし

團野 久茂 連合副事務局長



「デフレの一因は企業によるコスト競争追求と構造改革転換の遅れにある」と指摘する團野久茂氏

### 我々に残された時間は少ない

現下の経済情勢をみるに、市場原理主義は行き詰まり、日本は大変革期のただ中にある。我々はこれからの21世紀を生き抜くために、経済社会の成長戦略を早急に作り上げていく必要がある。我々に残された時間は決して多くはない。2010年をターニングポイントにしなくてはならない。

### いまだ解決していない産業構造問題

2009年後半以降、景気の持ち直し傾向が定着してきたが、先行きの不透明感は依然として払拭されていない。主要先進国で唯一デフレが続く現在の状況を作り出した原因の一つは企業によるコスト競争追求と産業構造の転換の遅れにある。つまり、バブル崩壊による産業調整圧力に対して、既存企業の倒産を最小限に抑えるため、大規模かつ継続した財政支出および超低金利政策を実行した結果、デフレ、低成長といった構造問題が未解決のまま残されている。経済を健全に維持・発展させようとするならば、当然新陳代謝が必要であるが、それを行わず、新興国とのコスト競争をいかに勝ち抜くかに力点を置いてきた結果が今日の状況である。こうした企業行動の修正が求められているといえよう。

### 企業によるコスト競争追求による三つの弊害

この間の企業行動は、新興国とのコスト競争への対応から徹底した人件費の削減・抑制を行ってきた。その結果、生産の海外シフトを行うとともに、また国内市場での行き過ぎた低価格競争により国民の間に低価格志向が定着してしまい、成長力低下と生産性低迷の負の連鎖を生みだしている。

そういった企業行動はその時期の対応としては必ずしも間違ったものではなかったと思うが、ひとつの方向に向かってあまりに長い間、同じやり方をつづけてしまったことが問題ではないか。そのため、以下の三つの弊害が生じた。

第一は、付加価値生産力に陰りが見え始めたことである。生産部門をはじめとして技術技能の厚みを喪失したことにより現場を含めた総合産業力が低下している。

第二は、人材の二極化により新たな貧困問題が発生

したことである。1995年5月に日経連が発表した「新時代の『日本の経営』」を契機として、企業が非正規労働者の活用、成果主義賃金の導入による人件費の変動費化を進めたことで、深刻なワーキングプア問題、新たな貧困問題へとつながってきた。

第三は、配分のひずみが拡大したことである。小泉政権以降の配分なき成長により、企業部門と家計部門のひずみが極めて大きくなった。海外に起因する構造的なデフレ要因はある程度防ぎようがないが、国内経済におけるデフレの大きな発生要因はこの配分のひずみにある。これを改善しないと国内経済は回復しない。

また、超低金利政策により、本来低収益では生きていけない企業までもが生き延び、結果的に産業構造調整が進まなくなっている。

### 配分の拡大なくしてデフレからの脱却はできない

個々の企業としてみれば、先行きの経済動向が不透明な中で、賃金・設備投資を抑制しつつ収益を増やして、余剰資金を貯め込むのは合理的な選択といえる。労働組合としてもこの間の情勢下において、雇用確保を最重点にした取り組みを展開してきた。企業生き残りに向けた施策に全面的に協力するとともに、自制的ともされる労働条件闘争を行ってきた対応も誤ったものではなかっただろう。

しかし、今の状況を振り返った時に、ある意味ではこの20年間政労使含めて我々は壮大な合成の誤謬をやってきたのではなからうか。それが日本経済の成長力の減退とデフレの再燃、深刻化ということにつながっているのではないだろうか。

従って、2011春闘を契機として、こうした状態を労使がもう一度確認し合い、今後どうあるべきかを考えるべきであろう。

マクロ経済、産業・企業行動、労働者・労働組合の観点、いずれから見ても労働者への配分という問題はやはり大きな問題を抱えている。配分の拡大なくして現在の国内経済におけるデフレを阻止することはできない。

## 理事会・評議員会報告

「2009年度事業・決算報告」「公益法人移行認定関連議案」を承認

—第64回理事会・第56回評議員会報告—

連合総研は2010年11月18日に連合本部3F会議室において、第64回理事会、第56回評議員会を開催した。理事会・評議員会では、草野理事長の議事進行のもと、龍井副所長から2009年度事業について、久保田専務理事から2009年度収支決算、公益法人移行認定に関する諸議案について、および徳永監事から会計監査について、それぞれ報告・提案がなされ、満場一致で承認された。

### 議 案

- ・第1号議案 2009年度事業報告(案)に関する件(共通)
- ・第2号議案 2009年度収支決算報告および会計監査報告(案)に関する件(共通)
- ・第3号議案 2009年度剰余金の処分(案)に関する件(共通)
- ・第4号議案 「移行後の理事・監事の選任(案)」に関する件(評議員会)
- ・第5号議案 「移行後の理事長、副理事長、専務理事の選任(案)」に関する件(理事会)
- ・第6号議案 「移行後の最初の評議員及び役員を『定款の変更(案)』の附則に記載すること」に関する件(共通)
- ・第7号議案 「定款の変更(案)」に関する件(共通)
- ・第8号議案 「常勤役員報酬等支給規程(案)」に関する件(共通)
- ・第9号議案 「費用弁償支給規程(案)」に関する件(共通)
- ・第10号議案 「寄附金等取扱規程(案)」に関する件(共通)
- ・第11号議案 「賛助会員規程(案)」に関する件(共通)
- ・第12号議案 「公益認定申請のための収支予算様式変更(案)」に関する件(共通)
- ・第13号議案 「移行認定申請書及び『その他の添付書類』の作成及び提出」に関する件(共通)

理事・監事・評議員<任期:2010年10月1日~移行認定後の設立登記日まで>

### 【理 事】

草野 忠義(連合総研理事長)	薦田 隆成(連合総研所長)
久保田 泰雄(連合総研専務理事)	有野 正治(電機連合委員長)
稲上 毅(JILPT理事長)	井上 定彦(鳥根県立大学教授)
落合 清四(UIゼンセン同盟会長)	河野 和治(JAM会長)
毛塚 勝利(中央大学教授)	神津 里季生(基幹労連委員長)
鈴木 宏昌(早稲田大学教授)	竹内 法心(JP労組委員長)
中村 讓(日教組委員長)	南雲 弘行(連合事務局長)
西原 浩一郎(自動車総連会長)	八野 正一(サービス・流通連合会長)
林 大樹(一橋大学教授)	安本 皓信(日本機械工業連合副会長・専務理事)
吉武 民樹(前児童育成協会理事長)	渡邊 和夫(フード連合会長)
渡邊 信(中央労働金庫理事長)	

【監 事】

徳永 文一（読売新聞論説副委員長） 根本 良作（連合総合総務財政局長）  
山本 幸司（連合副事務局長）

評議員

【評 議 員】

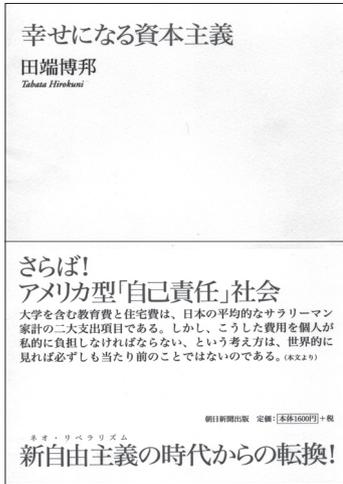
石川 太茂津（全労済理事長）	今野 浩一郎（学習院大学教授）
大日向 雅美（恵泉女学園大学教授）	岡崎 徹（全水道委員長）
岡田 康彦（全国労働金庫協会理事長）	岡部 謙治（教育文化協会理事長）
河田 伸夫（森林労連委員長）	古賀 伸明（連合会長）
駒村 康平（慶應義塾大学教授）	小柳 正治（JEC連合会長）
佐藤 正幸（生保労連委員長）	末廣 啓子（宇都宮大学教授）
高木 剛（全労済協会理事長）	高橋 由夫（国際労働財団専務理事）
種岡 成一（電力総連会長）	徳永 秀昭（自治労委員長）
中村 圭介（東京大学教授）	藤澤 洋二（海員組合組合長）
堀越 栄子（日本女子大学教授）	森 一夫（日本経済新聞論説委員）
森永 栄（国公連合書記長）	山口 洋子（連合副事務局長）
吉川 薫（白鷗大学教授）	渡辺 幸一（私鉄総連委員長）

2010年度 連合総研所員（2010年11月18日現在）

職 名	氏 名	派遣元・現職
理事長	草野 忠義	連合総研理事長
所長兼副理事長	薦田 隆成	連合総研所長
専務理事兼事務局長	久保田 泰雄	連合総研事務局長
副所長	龍井 葉二	連合
主任研究員	麻生 裕子	連合
主任研究員	松淵 厚樹	厚生労働省
主任研究員	中野 治理	JAM
主任研究員	山脇 義光	電力総連
主任研究員	矢鳴 浩一	UIゼンセン同盟
主任研究員	平井 滋	内閣府
研究員	落合 耕太郎	教育文化協会
研究員	宮崎 由佳	電機連合
研究員	南雲 智映	連合総研
研究員	小熊 栄	サービス・流通連合
研究員	高島 雅子	自治労
管理部門経理担当部長	畠山 美枝	連合総研
管理部門総務	村岡 英	連合総研
客員研究員	井上 定彦	島根県立大学教授
客員研究員	鈴木 不二	同志社大学TECアシスタントディレクター
客員研究員	成川 秀明	前連合総研副所長

# 書評

## 幸せになる資本主義 社会をどう再構築するのか —自己責任社会から社会責任社会へ—



田端博邦著  
朝日新聞出版  
定価 1600円(税別)

合財」を中心に供給)である。

たとえば、「企業・賃金」。「ネオ・アメリカ型」はこれを「市場財」として位置づけているのに対し、「ライン型」は「混合財」として位置づけている。すなわち、「ネオ・アメリカ型」においては、基本的には雇用関係や労働関係も、もっぱら個人的な自由を基礎とする市場的な関係で捉えられるのに対し、「ライン型」においては、社会的あるいは公共的な関係としての性質を持つものとして捉えられている。したがって、後者においては、たとえば、「失業」や「教育訓練」も、個々の企業あるいは労働者の問題ではなく、社会的な問題として捉えられ、社会的に解決されることとなる。最近注目されているヨーロッパの国々(多くは「ライン型」)における手厚い失業保険や公共的な教育訓練制度の充実はそれを表すものといえる。

日本はどうであろうか。著者は、市場のリスクから労働者を保護する方法における、ヨーロッパと日本との明らかな違いを指摘する。すなわち、ヨーロッパにおいては、リスクに備え、市場の周囲に社会的制度を発展させてきたのに対し、日本では、労働者をむしろ市場から隔離し、企業組織のなかに囲い込むことによって、リスクから労働者の生活を守ってきたと。確かに、最近では揺らぎ始めているものの、日本の雇用システムの柱の一つである長期雇用慣行は失業のリスクから社員を守ってきたし、もう一つの柱である年功型の生活賃金は、高い教育費、住宅費の負担をカバーしてきた。

しかし、とりわけ現在においては、多くの人がこのような企業による生活保障システムの枠の外に置かれるようになってきている。そして、それは、このような日本のシステムの限界が生じた結果に他ならない。日本のシステ

ムは、そもそも、その性質上、「雇用」「住宅」「教育」にわたり格差が生じやすい仕組みであったということになる。

とすれば、日本の社会は、「自己責任」を主張する前提、すなわち、個人の責任を認めうる社会的条件を欠いていることになる。にもかかわらず「自己責任」が強調されてきたということはもちろん問題であるが、より深刻なのは、「自己責任」が単なる個人の責任についての自覚を促す精神論であるだけでなく、生活保障の社会システムを解体し、「社会責任」を解消するという意味を持っていたという事実である。頻りに「自己責任」が主張される中で、日本社会において市場の領域は拡大し、「社会責任」の領域は縮小されてきた。それを代替していたシステム(企業による生活保障システム)もまた縮小しているにもかかわらずに、である。

それでは、今、日本の社会には何が必要ということになるだろうか。いうまでもなく市場は万能ではない。だからこそ必然的に発生し、かつその仕組みだけでは解決し得ない様々な問題を解決すべく、市場経済とは異なる仕組み、つまり公共的施策あるいは社会的規範や制度が必要であり、それは、社会の「公共性」の再建に他ならない。そして、そこでの重要なアクターは、政府であり、われわれ国民である。

世界が変わろうとしている今、どのような社会、どのような経済をつくっていくのかは、究極的には、われわれ普通の人間がどのように考えるかにかかっている。これもまた、著者が伝えたいメッセージなのかもしれない。政権交代を経験し、やはり大転換期を迎えている今だからこそ、是非本書を手に取り、日本社会の進むべき方向性について考えてみてはいかがであろうか。

宮崎 由佳  
連合総研研究員

サブプライムローン問題を契機とする金融・経済危機は、世界中に大きな影響をもたらした。そしてそれは、金融システムのあり方のみならず、世界の資本主義の形さえも変えつつある。本書は、大転換期を迎えている資本主義社会のあり方や可能性を、「自己責任」をキーワードにして、さぐるものである。

著者は、まず、資本主義には様々なあり方があること、そして、その中で、日本の資本主義がどう位置付けられるのかを、ミッシェル・アルベールのモデルによりながら明らかにする。すなわち、彼がその著書「資本主義対資本主義」で提示した二つの資本主義モデル、「ネオ・アメリカ型資本主義」(社会生活におけるさまざまなサービスや財のほとんどを「市場財」として供給)と「ライン型資本主義」(それらを「混

## 「着実に効果を上げつつある企業のメンタルヘルス施策」

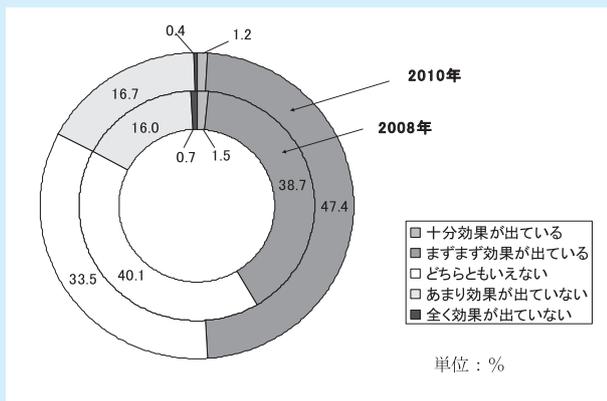
公益財団法人日本生産性本部メンタル・ヘルス研究所「第5回『メンタルヘルスの取り組み』に関する企業アンケート調査」(2010年4～5月実施)によると、自社が行っているメンタルヘルス施策の効果について、「十分に効果が出ている」「まずまず効果が出ている」との回答を合わせると上場企業の48.6%となっており、2008年調査(40.2%)と比べて増加した(図表1)。個別施策内容を見ると「管理職向けの教育」(70.0%)「長時間労働者への面接相談」(63.8%)「休職者の職場復帰に向けた支援体制の整備」(49.5%)がトップ3となっている(図表2)。

今後の取り組みの方向性については「施策の量と質の両面において拡充させていく」(39.0%)「今の施策内容を継続し、質の面で改良を

加えていく」(46.2%)「現状を維持していく」(14.3%)という回答が得られており、「事業場における労働者の心の健康づくりのための指針」(労働省2000年8月)「労働者の心の健康の保持増進のための指針」(厚生労働省2006年3月)を受けて、企業のメンタルヘルス施策に対する上場企業の意識は今や、非常に高いといえる(図表3)。

今後は、メンタルヘルスに取り組んでいない事業場(2007年に厚生労働省が実施した労働者健康状況調査によると取り組んでいる企業は33.6%にとどまる)や、非正規雇用労働者を対象としていない企業(上記調査によると非正規従業員をメンタルヘルスの対象としている上場企業は52.0%にすぎない)への支援策の充実も重要となると考えられる。

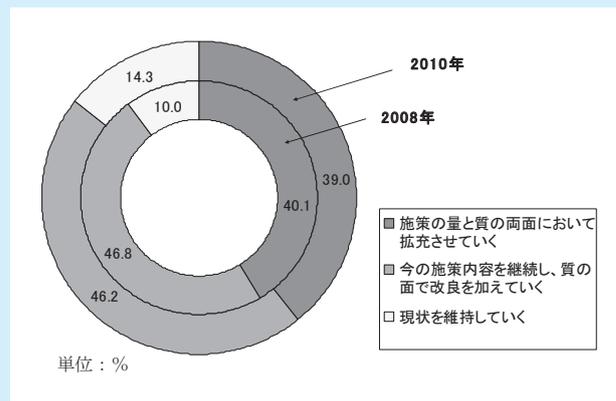
図表1 メンタルヘルス施策の効果



(注) 上場企業のみ。の結果。

資料出所：公益財団法人日本生産性本部メンタル・ヘルス研究所「第5回『メンタルヘルスの取り組み』に関する企業アンケート調査」

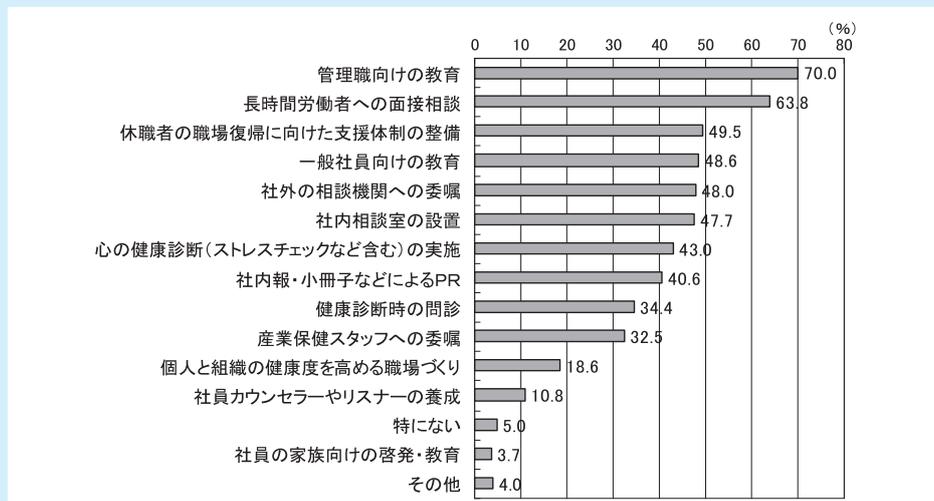
図表3 今後の取り組み



(注) 上場企業のみ。の結果。

資料出所：公益財団法人日本生産性本部メンタル・ヘルス研究所「第5回『メンタルヘルスの取り組み』に関する企業アンケート調査」

図表2 メンタルヘルスの施策



(注) 新興市場を含む上場企業における結果。

資料出所：公益財団法人日本生産性本部メンタル・ヘルス研究所「第5回『メンタルヘルスの取り組み』に関する企業アンケート調査」

## 【11月の主な行事】

- 11月2日 内部会計監査
- 4日 所内・研究部門会議
- 5日 第20回勤労者短観 三田クラブへの説明会【連合総研会議室】
- 9日 研究部門・業務会議  
企画会議
- 10日 連合総研・同志社大学 ITEC との共同研究<医療人材に関する研究Ⅱ>  
(主査：中田 喜文 同志社大学教授)
- 15日 所内・研究部門会議
- 16日 韓国 KOILAF 代表団との意見交換
- 17日 21世紀の日本の労働組合活動に関する調査研究委員会Ⅲ「労働組合とストライキ」  
(主査：中村 圭介 東京大学教授)
- 18日 第64回理事会・第56回評議員会【連合 3F会議室】
- 24日 第11回労働関係シンクタンク交流フォーラム【電機連合会館 6F「大ホール」】

### 【編集後記】

「ハラスメント」という言葉が生まれ、その解決に向けた社会的な機運は高まりましたが、未だに職場における有形無形の理不尽な暴力は後を絶ちません。現状を直視した上で、労働組合はどんな役割を果たすべきなのかを探るべく、実務の第一線にいる方、そして研究者の方からご寄稿を通じて、それぞれ貴重なメッセージをいただきました。

全雇用労働者のうち非正規雇用労働者の占める割合が65.4%（総務省「労働力調査」7～9月期による）に達し、雇用における格差問題がますます深刻となっている今だからこそ、困っている仲間我真摯に向き合い、不当な待遇に対して声を上げるサポートをするという、労働組合の根幹を成す役割について、この特集をひとつの契機に、今一度考えていただければ幸いです。  
(まねき猫)

発行人／薦田 隆成  
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

印刷・製本／株式会社コンポーズ・ユニ  
〒108-8326 東京都港区三田1-10-3 電機連合会館2階  
TEL 03-3456-1541 FAX 03-3798-3303

DIOへのご感想をお寄せください

[dio@rengo-soken.or.jp](mailto:dio@rengo-soken.or.jp)