DIO

DATA資料　INFORMATION情報　OPINION意見

第29巻第7・8号通巻317号
連合総研レポート
2016年7・8月号
合　併　号
No.317

CONTENTS

特集

これからの時代の職業能力開発・キャリア形成について考える

生涯現役社会実現のための能力開発を考える
藤村　博之……4

介護分野における人材育成・キャリア形成
大木　栄一……8

非正規雇用者の職業能力開発機会を確保するために何が必要か
原　ひろみ……12

寄稿

巻頭言……2
「底上げ・底支え」のための足場固め

視　点……3
熊本地震　見過ごされた課題はないか

報　告……16
派遣労働における集団的労使関係に関する調査研究報告書(概要)

最近の書棚から……22
イアン・ゲートリー 著　黒川由美 訳
『通勤の社会史』

今月のデータ……23
厚生労働省「能力開発基本調査」より
公平な職業能力評価の難しさが浮き彫りに

事務局だより……24

ホームページもご覧ください　http://www.rengo-soken.or.jp/

巻頭言

巻頭言

「底上げ・底支え」のための足場固め

連合総研所長
中城吉郎

6月3日付けの連合の2016春季生活闘争第6回回答集計結果では、組合員数加重平均で5817円、2.00%の賃上げとなっている。最終集計もこれに近い数字となるものと思われる。過去に2%以上の賃上げが続いたのは1998年までであったことから、漸く反転の動きが定着しつつあるといえよう。ただし、この賃上げがマクロ的に経済の好循環をもたらす力になるかというと、2.20%の賃上げだった昨年度でも所定内給与の伸びが0.3%にとどまった（毎勤統計）ことからみて、力不足と言わざるを得ない。ドイツでは、IGメタル（金属産業労組）は今年7月と来年4月の2段階で合計4.8%の賃上げに合意したと報道されている。ドイツは、日本と同様労働市場はほぼ完全雇用状態で、インフレ率は0.2%（2015年）と低い。そのなかで、実質所得の増加を続けている。労働分配率も2007年を底に上昇しており、引き続き上昇するものと見込まれる。彼我のパフォーマンスの差は大きく、日本も更なる努力が求められている、といえよう。

今年の春闘は「底上げ・底支え」の取り組み強化に重点が置かれてきた。まず、「底上げ」が期待通り進展しているか、その実態を検証していくことが必要である。そのうえで推進のために有効となる体制を整備していかなければならない。最近の調査研究成果からこれらの点について考えてみたい。

第1に、「底上げ」が進んでいるかどうかは、賃上げ面からは、規模別にみて中小企業が大企業にキャッチアップしているか、地域別には地方と都市の格差が縮まってきているか、雇用形態別には非正規と正規の格差が縮まってきているか等を検証することから始めなければならないだろう。非正規に関して言えば、連合の非正規の春闘賃金回答集計は近年顕著に充実してきている。また、毎年秋に発表される「連合・賃金レポート」は、賃金センサスを基礎データとした詳細な分析を行っている。昨年の報告の時点では、非正規と正規の格差が拡大したことなどから、「底上げ」への動きはほとんどみられていないようだ。また、今年2月に連合総研が公表した「経済社会研究委員会 賃金データ検討ワーキング・グループ」（座長：齋藤潤慶應義塾大学大学院特任教授）の報告では、連合集計の2015年の春闘データを用いた分析結果を示しており、その中で地域別・規模別（組合員ベース）の賃上げ率の比較も行っている。そこでは、地域ブロック別でみるとベア・ゼロの比率が四国、北海道・東北、九州の3地域で高いこと等興味ある結果が示されている。今回は、単年度の集計であるが、今後、毎年の変化を分析することにより「底上げ」の実態の検証が進むことが期待される。

第2に、「底上げ」推進のためには、労働組合の原点である職場活動の強化が重要である。日本の労働組合は「企業別組合」というのが常識となっているが、その活動のスタイルは変貌しつつあり、また、その基礎的枠組みを再構築しようという動きが見られる。こうした点についての大規模な実態調査報告が今年4月に公表された。連合総研の「労働組合の基礎的な活動実態に関する調査研究報告書」（主査：仁田道夫東京大学名誉教授）である。43の構成組織に加盟する2681の基礎的単位組織の活動の現状を多面的に調べたもので、極めて情報量の多い調査結果となっている。「底上げ」という観点からは、特に正社員以外の組合員の組織化に注目したい。職場におけるパート、アルバイト、契約社員など正社員以外の従業員の増加に対して、正社員以外の組合員を組織している組合が相当数存在していることが明らかにされた。正社員以外は0%の組合も53.1%存在するが、45.0%の組合には正社員以外の組合員がいる。そのうちユニオン・ショップという縛りをかけているのは、14.4%にとどまるので、それ以外の組合では「個々の正社員以外の従業員を個別にオルグして組合員にしている」という実態が浮き彫りにされている。そして、こうした「新たな要求を持つ組合員を迎え入れ、それを説得する活動を通じて組織が活性化し」、新たな組合員の参加が「基礎的単位組織にとって新たなリソースとなりうる」ことが示されている。

「底上げ」という点では、最賃引き上げやリビングウェイジをクリアする賃上げの実現等が効果的と考えられるが、そうした要求実現の足固めとして賃上げ実態の多面的分析や現場活動の実態把握が極めて重要といえよう。

視　点

熊本地震　見過ごされた課題はないか

震度７が２回も観測される衝撃的な地震が熊本を襲ってから、３ヶ月がたとうとしている。被災地から離れて暮らすものにとっては、ライフラインが復旧し、仮設住居への入居が始まったという報に、被災地が日常を取り戻しつつあるかのような安堵を覚えてしまう。しかし、日常を取り戻す歩みは緒に就いたばかりであり、これから長きにわたる支援のあり方を、支援する側も考えていかなければならない。

今なお、多くの方々が身を寄せている避難所では、避難者が心身の健康を維持し、生活を再建していく英気を養う場となるべく、制限された環境下において心を一にして運営にあたられている。阪神・淡路大震災、東日本大震災などを経験するなかで、避難所の運営にあたってもこれまで多くの教訓が蓄積されてきた。

避難者のプライバシーを重視し細かく仕切りを設置したところもあれば、「顔が見えたほうが安心」とあえて仕切りを設けない避難所もある。ニーズに寄り添わない画一的な対応はかえって避難者のストレスを高め、トラブルにつながりかねない。避難所をどのように運営していくかは、それまでの地域住民の関係性が大きく影響することから、住民同士で課題を解決していく自治の力が問われることとなる。また、行政も住民に任せられることはゆだね、その上で役割を果たすことが求められる。

その際、気に留めておきたいことは、被災時においては可視化されにくいニーズが数多くあるということである。熊本地震では、避難者が長時間にわたり同じ姿勢を強いられたことで、脳梗塞や心筋梗塞を引き起こすエコノミークラス症候群の発生が相次いだ。繰り返し襲ってくる余震のなかで、車内泊を選んだ避難者が多かったことや、貴重な物資である水分の摂取を極力控えたことなどが原因として挙げられているが、発症者に女性が多かったことからトイレに行くことを我慢していたことも原因のひとつとして指摘されている。

避難先のトイレが男女別となっていなかったり、暗がりに設置されていたりする場合、利用をためらう女性は多い。また、そういった気持ちに配慮し管理人を配置しても常時男性であれば、足が遠のく女性もいる。避難所では責任がともなうポジションのリーダーは男性が務めることが多いことから、女性の視点が抜け落ちることで必要な物資が伝わらず届かなかったり、使いづらさにつながったりしてしまいがちだ。

女性だけでなく、小さな子どもやペットをつれて避難している人、障害や持病を持っている人、外国人などのニーズは、時として個人のわがままとして片付けられ、主張を控えることで人知れず災害弱者に陥ってしまうケースがある。有事の際に可視化されにくいニーズに対処していくには、平時から意見反映のプロセスに多様な層を組み込んでいくことが重要となる。

また、長期の支援を見通して、支える側の健康管理も徹底していきたい。熊本市は５月から、熊本市の職員を対象に心の健康調査を開始した。震災直後から休みなく震災対応に追われていることもあり、職員の１割強にうつやPTSDの疑いが指摘されている。不眠不休の支援活動は個人の心身を危険にさらすだけでなく、職員がバーンアウトしてしまえば地域の復旧・復興に遅れをきたす事態へと発展しかねない。この間、全国の自治体で進められた職員の人員削減は、震災などの有事を考慮していないため、職員一人ひとりにのしかかる重圧は限界に達している。大きな被害を受けた熊本県益城町においては、本震翌日の避難者は1万6050人に上り、職員一人当たりに換算すると93.2人に達した。これは、東日本大震災で被災した３県（岩手・宮城・福島）のピーク時13.4人を大きく上回っている（西日本新聞6月4日付）。被災地における罹災証明書の発行やボランティアの受け入れ態勢の構築にどのように影響したのか十分な検証が求められる。

被災地が日常を取り戻す道のりは始まったばかりである。長期におよぶ復興支援の影で疲弊している人や困っている人が見過ごされていないか、さまざまな角度から目を配る必要がある。支える側のひとりとして、できることを考えていきたい。

（連合総研研究員　前田藍）

寄稿

生涯現役社会実現のための能力開発を考える

藤村　博之
（法政大学大学院イノベーションマネジメント研究科教授）

1．生涯現役社会を目指す理由

生涯現役という言葉を聞くと、次のような印象を持たれる読者は多いかもしれない。「60歳定年後も何らかの形で65歳まで働き続けなければならないことになったと思ったら、次は生涯現役と言うのか。勘弁してほしいな。」

確かに、逃げ水のように引退年齢が先に延びていくという印象は否めない。しかし、働き続けることが健康に良く、社会の活力維持につながるとなったら見方は変わるはずだ。65歳以降も働き続けることは強制すべきものではなく、各人の自由に任せるべきものである。しかし、高齢社会の課題を解決するには、働いて社会を支える側に居続ける人を減らさないことが必要である。気力、体力、知力が許すなら、年齢に関係なく働き続けることを多くの人が実践しているのが生涯現役社会だと言える。

働き続けることは健康に良い

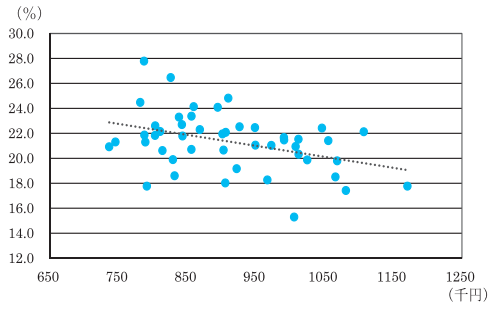
約10年前、筆者は産業医の学会に招かれて、パネルディスカッションに参加した。筆者の役割は、働く人たちがどのような制度のもとに置かれているのかを報告することであった。筆者の他に数人の産業医が症例報告をされたが、その方々が異口同音に主張しておられたのが「元気だから働いているのではなく、働いているから元気なのだ」という点だった。働くことは健康維持に効果があるというのが産業医の共通理解のようである。

働いているとたくさんの刺激を受ける。毎朝決まった時間に起き、身支度を整えて会社に行く。会社に行くと仲間がいて、様々な話が出る。会社には自分がやるべき仕事があり、それをすると顧客や同僚から「ありがとう」と言ってもらえる。人間は社会的な動物であり、他者との関わりの中で、自らの存在感を得ることができる。働くとお金をもらえることも重要だ。働くことは、いちばん手っ取り早い社会参加の方法なのである。

日本社会のあり方に批判的な学者の中には、仕事にしか生きがいを見出せないこと自体が問題だと主張する。しかし、働きたいという人がいて、雇おうという企業があるなら、働き続けることを否定する必要はない。しかも、働くことが健康維持に役立つなら、増え続ける医療費の抑制にもつながる。

図1は、65歳以上の有業率と一人当たり老人医療費の関係を都道府県ごとにプロットしたものである。これを見ると、相関係数は

図1　65歳以上の有業率と一人当たり老人医療費の関係



（注）相関係数は－0.399
（資料）高齢者の有業率：「平成24年就業構造基本調査」（総務省）
一人当たり老人医療費：「平成24年度後期高齢者医療事業状況報告」（厚生労働省）

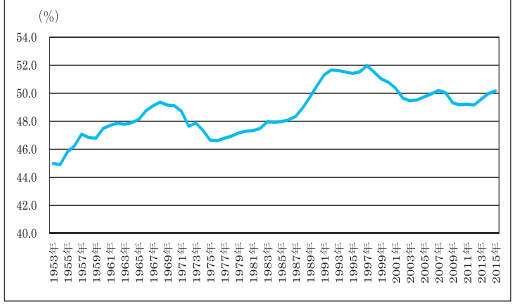
－0.399であり、緩やかな右下がりの傾向を示していることがわかる。すなわち、高齢者の有業率の高い県は老人医療費が低くなるのである。この図は、働くことは健康にいいという産業医たちの主張を裏付けている。

社会を支える側にいる人たちを減らさない

高齢化が進む日本社会の深刻さを表現するために、次のような数値が示されることがある。「1950年には現役世代（15-64歳）12.1人で65歳以上の高齢者1人を支えていた。この数値は、その後一貫して減少し、1970年には9.8人、1990年には5.8人、2010年には2.8人になった。このままの状況で推移すると2020年に2.0人、2030年に1.8人になっていく。」このような数値を見せられると、「日本社会の高齢化って本当にたいへんなんだな」と思ってしまう。

他方、一般には語られないが、次のような事実もある。総人口に占める就業者の割合は、この60年間ほとんど変化していない。**図２**がそれを表している。1953年の45.0％から多少の変動はあるものの上昇傾向を示し、1997年に52.0％になった。その後、やや低下しているが、2015年でも50.2％である。

図２　総人口に占める就業者の割合



（資料）総務省統計局「労働力調査」

私たちの社会は、働いて社会を支えている人たちと、そういった人たちに支えられている人たちに大別される。就業者とは、社会を支える側にいる人たちである。働いて収入を得ることによって、本人や家族の生活を支えている人の割合は、この60年間、50パーセントの近傍で推移しているのである。

この事実は、先に示した現役世代と高齢者の比率とまったく異なっている。このような差異が発生するのは、少子化の影響を考慮に入れているか否かに理由がある。子ども達は、支えられる側に属しており、その人数はこの60年間減少してきた。他方、高齢者の数が増えてきたので、現役世代と高齢者の比率を計算すると、現役世代の負担が増えているということになる。支える人と支えられる人という視点で見ると、人口構成の高齢化にともなう影響は、まだ限定的であると言える。

もちろん、今のままでいいと言うつもりはない。このままの状況で推移すると、支える側の数も割合も今後確実に低下していく。そうなると、日本社会は活力を失いかねない。いま私たちが考えなければならないのは、多くの人たちにできるだけ長く、「支える側」にいてもらうにはどうすればいいかという点である。働く意欲と能力があり、年齢にかかわりなく雇用したいという企業があるのなら、何歳まででも働き続けてもらうのが最も良い施策である。これを象徴的に表す言葉が生涯現役社会なのである。

２．60歳代後半以降の就労の実態

(1) 65歳以降も働ける企業－「70歳まで働ける企業」推進プロジェクト

政府は、2007年に「『70歳まで働ける企業』推進プロジェクト」を始めた。独立行政法人高齢･障害･求職者雇用支援機構（以後､「高障機構」と略称）がプロジェクト会議を設置し、『「70歳まで働ける企業」の実現に向けた提言』を発表した。その後､2011年には『「70歳まで働ける企業」の取組みの進展・拡大を目指して（2011年提言）』を発表している。

筆者は、後者をまとめた「70歳雇用実現プロジェクト会議」のメンバーとして議論に参加し、60歳代後半から70歳代の雇用のあり方について考えてきた。その会議では、65歳を超えた人たちを雇用している企業の実態が多数報告された。その資料は、2011年提言の巻末資料として公表されている。また、高障機構は、2008年度以降、毎年、『70歳いきいき企業100選』と『70歳雇用先進事例集』を各1冊ずつ発行している。これらは、企業側の考えを知る上で貴重な資料となる。

2011年提言は、高齢化の更なる進展が見

込まれる日本社会において、能力、体力、気力が充実している高齢者には、年齢に関係なく長く働いてもらうことが不可欠であると主張する。そのためには、企業は制度や考え方の面で、従業員は自分自身の能力開発の面で、そして社会も65歳を超えて働き続けることを応援するという面で、それぞれの役割を果たしていく必要があるとしている。

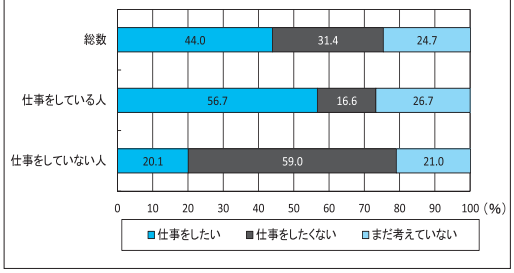
総務省の『労働力調査』を見ると、60歳代後半以降の労働力人口は、1998年の485万人から2012年の609万人に124万人も増加している。仕事の種類によっては60歳代後半以降の人々に向かないものもあるだろうが、多くの仕事は対応可能である。問題は、経営者と従業員本人がどれだけ本気になって取り組むかである。65歳を超えて働き続けることは決して特別なことではなく、私たちの身近にあることに気づけば、打開策はたくさん見えてくると思われる。

(2) 働く人たちの意識と能力開発

60歳代前半で働いている人は60歳代後半も就労を希望

以上は、企業側の実態であるが、働く側は60歳代後半以降の就労をどのように考えているのだろうか。2010年の「第6回中高年縦断調査」はこの点を調査しており、その結果が**図3**である。

図3　65～69歳での就労希望



資料：厚生労働省「中高年者縦断調査（中高年者の生活に関する継続調査）」（平成22年）
（注）対象は60～64歳の男女、なお、第6回の65～69歳での就業希望が不詳の者は除いて計算した。

60歳代前半で仕事をしている人は56.7％が引き続き働きたいと回答し、明確に「仕事をしたくない」と回答したのは16.6％だった。60歳代前半で仕事をしていない人は、59.0％が「仕事をしたくない」と回答し、「仕事をしたい」と答えたのは20.1％であった。この結果から、60歳代前半で働いているからこそ、60歳代後半も引き続き働こうという気持ちになることが読み取れる。65歳という年齢は、突然やってくるものではない。日々の積み重ねの結果として、65歳に到達する。そのときに、働き続けられるか否かは、それまでどのような仕事をしてきたのか、仕事上の課題にどのように向き合ってきたのかによって決まる。前節で60歳代前半層の雇用について検討した理由がここにある。

50歳代の能力開発が問題だ！

従業員が65歳を超えて働き続けるには、企業が雇いたいと思う能力を維持しておかなければならない。企業は、福祉政策として高齢者を雇うことはしない。企業にとって必要な能力を持っており、賃金に見合った結果を出してくれると期待しているから高齢者を雇うのである。企業側からすれば、自社の従業員が60歳を過ぎても成果を出せるだけの能力を維持するにはどうすればいいかを考える必要がある。能力維持は、企業か従業員のどちらか一方の責任ではなく、両者の協力によって実現できるものである。

能力の維持には不断の能力開発が欠かせない。何歳になっても新しいことを学ぶ機会があることが重要である。しかし、現実は「不断の能力開発」からはほど遠い。

厚生労働省が2005年に実施した「第1回中高年縦断調査」を見ると、仕事のための能力開発や自己啓発をしたのは、50～54歳男性の36.0％、55～59歳男性では29.7％であった。女性については、50歳代前半が22.8％、50歳代後半が16.9％にとどまっている。「勤め先が開催する研修に参加した」に注目すると、男性の場合、50歳代前半が21.3％、後半が16.6％であるのに対して、女性ではそれぞれ13.6％、9.7％でしかない。50歳代になると、従業員の教育訓練に企業も熱心でなくなる姿が見て取れる。

厚生労働省が2012年に実施した「能力開発基本調査」（個人調査）にも同様の傾向が現れている。何らかのOFF-JT（研修や座学）を受講した割合は、年齢とともに低下し、50歳代で34.3％、60歳代で21.2％になっている。

65歳以降の雇用を実現するには、50歳代後半になっても能力開発を続ける必要があ

る。しかし、これら2つの調査が示すように、企業も従業員自身も大した能力開発を行っていない。これでは60歳までの雇用が関の山で65歳まで雇うとなると、企業側の負担感はとても大きいだろう。ましてや生涯現役など到底おぼつかない。政府の掛け声だけでは問題は解決しないと言える。

3．生涯現役社会の実現に向けて

少子化の責任者は誰か？

高齢者を雇用しようとすると、マイナス面ばかり強調する人たちがいる。2013年4月に施行された改正高年齢者雇用安定法で決められた、60歳以降の雇用確保措置の義務化についても、経営者から後ろ向きの発言が相次いだ。「公的年金に関する政策運営の失敗を民間企業に押しつけるのか」という趣旨の意見がその代表である。あたかも自分たちは被害者であるかのような言い方に違和感を覚えたのは、筆者だけではないと思われる。

公的年金の財政運営が厳しくなっているのは、少子化と長寿化が同時に進んでいるからである。少子化は、女性が子どもを産み育てたいと思うような社会を作ってこなかったことに起因している。1990年代以降、多くの日本企業は、安定した収入を期待できる正社員の数を極力抑えると同時に、子育て世代の従業員に長時間労働を求めてきた。このような人の使い方が少子化に拍車をかけていることを認識すべきである。

公的年金の仕組みは法律によって定められ、法律は国会の議決を経て制定される。政府の政策が悪いというのなら、法律を決める国会議員に責任があることになる。国会議員は、私たち国民が選んでいるのだから、結局は、選挙権を持つ国民が責任を負わなければならない。他責では何も解決しないのである。

経営者の決断を促す労働組合の役割

高齢者は体力が落ちていて動作が鈍い、新しい技術に対応できない、頭が硬い、文句ばかり言って動こうとしないなど、問題点を指摘し始めればいくらでも出てくる。しかし、そういった意見をはねのけ、高齢者雇用が持つプラスの側面を強調して企業の人事施策の中心に据えるには、「これはわが社にとって必要なことだから断固進める」という経営者の決断が欠かせない。

経営者をその気にさせるには、ダイバシティ・マネジメントの考え方を強調すると良い。人口構成の高齢化は、顧客が高齢化することを意味する。顧客が本当に必要としているものは何かを知るには、従業員の中に顧客の気持ちのわかる人たちがいなければならない。すなわち、高齢の従業員である。

企業の存在意義は、世の中の困っている人に解決策を提供することである。その解決策を顧客が利用し、支持するからこそ、売上が立って従業員に給料を払えるのである。企業である以上、利益を出すことは必要だが、利益は結果であって目的ではない。もし、企業が利益をあげることを第一の目的として行動するならば、その企業は顧客からの支持を失い、早晩衰退していくだろう。

日本企業の経営者が高齢者雇用の持つ可能性と重要性をしっかりと受け止め、先頭を切って挑戦するようになれば、日本は世界中から尊敬される国になるはずである。経営者の決断を促す上で、労働組合の力が欠かせない。労働組合は、目先の利害関係ではなく、中長期の視点で社会のあり方を議論し、経営側に適切な対応を求めていく役割を担っている。生涯現役社会を実現する上で、労働組合は大きな力を発揮しなければならない。

【参考文献】
厚生労働省[2006]『第１回中高年者縦断調査（中高年者の生活に関する継続調査）結果の概況』
厚生労働省[2012a]『第６回「中高年者縦断調査（中高年者の生活に関する継続調査）」の結果』
厚生労働省[2012b]『平成24年度後期高齢者医療事業状況報告』
総務省[2014]『就業構造基本調査』
総務省[2015]『労働力調査年報』
独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構[2011]『「70歳まで働ける企業」の取組みの進展・拡大を目指して』

寄稿

介護分野における人材育成・キャリア形成

大木　栄一
（玉川大学経営学部教授）

1. はじめに～求められる「知る」仕組みと「知らせる」仕組み・「マッチングの仕組み」の整備

市場が変化すると、企業はそれに対応して事業戦略を再構築し、組織と仕事の管理システムを再設計することになる。それらが決まれば、仕事と働き方の面で、企業は従業員に何を期待するのか（「何の成果を期待するのか」の仕事の目標）が明確になり、それを受けて、従業員は仕事に従事することになる。他方、事業戦略、組織戦略、管理システムに合わせて人事管理が構築され、とくに、評価と報酬（賃金）決定のための仕組みが重要になる。仕事の成果や働きぶりを評価し、報酬を与えることによって従業員の労働意欲を引きだそうとするからである。

こうしたことは企業だけでなく、介護サービスを提供している事業者（「介護事業者」）にもあてはまる。措置制度から保険制度に、行政による措置からサービス提供者と利用者との契約関係に、措置費から保険給付へと、介護を取り巻く「市場」は大きく変化してきている。市場が変われば、組織と仕事の管理システムも変わらざるを得ないので、従来の管理システムから新しい管理システムを模索せざるを得なくなる。

こうした介護事業者が進めている事業戦略の再構築と内部管理体制の再編など、介護サービスに従事する職員・社員を取り巻く環境は大きく変化しつつある。その結果、市場と介護事業者が「介護労働者に求めること」は確実に変化してきている。こうしたなかで、介護事業者の側からすると、新しい事業戦略と内部管理体制に適応する人材を早急に養成・確保することが組織成長を実現するための重要な条件になる。そのために、「競争力の基盤となる能力は何であるのか」を徹底的に分析し、明確にすることと、明確化された能力開発目標からみて、現在の社内人材はどのような状況になるのかの現状の能力を「知る」ことが必要になってくる。

他方、介護労働者の側からすると、「介護事業者は何の能力を求めているのか」と、「その目標からみて、介護労働者がどのような能力の状況にあるのか」を介護事業者が介護労働者に「知らせる」こと、介護労働者がそれを「知る」ことが重要になっている。今後は、変化する「介護労働者に求めること」を的確に捉えて、能力開発とキャリア形成のあり方を戦略的に再設計し、組織内あるいは組織外において競争力を発揮できる能力を磨くことが長い職業人生を豊かにするための不可欠な条件になっている。

このようにみてくると、これからの介護事業

者の人事管理（人材育成やキャリア形成）を考えるにあたって、介護事業者は一方で「職員・社員に何の能力を求めているのか」を明確にした上でそれを職員・社員に知らせ、他方では「職員・社員は何の能力を持っているのか」を正確に把握することが必要である。これを職員・社員の側からみると、介護事業者が「職員・社員に求める能力」を知り、他方では「職員・社員の持っている能力」を明確にした上で、それを介護事業者に知らせることが必要になってくる。さらには能力・キャリア開発の計画を支援する「マッチングの仕組み」の3つの人事管理上の装置が不可欠になり、それらが適切に設計され、有効に機能しているか否かによって、介護労働者の能力開発とキャリア開発が大きな影響を受けることになる。

2.「職員・社員に求める能力」を職員・社員に「知らせる仕組み」

企業は市場の変化に対応して、どのような事業や製品の分野を拡大・縮小するかの方向を定める事業戦略を立てる。そして、事業戦略が定まり、経営計画が作成されると、それに基づいて従業員に付与しておかねばならない能力、将来に照準を定めた能力など人材ニーズ（教育訓練ニーズ）が生まれ、それを満たすための人材戦略（従業員の採用や能力開発など）を立てる必要が生じてくる。

この人材戦略の基盤を形成しているのが人事制度であり、この制度をベースに従業員を評価し、さらにその評価結果によって給与や昇進が決められる。と同時に、「企業はどのような従業員を必要としているのか、あるいは高く評価しているのか」を示すシグナルにも使われ、それを基盤にして従業員の能力開発の仕組みが設計される。

人事制度は企業にとっての重要度を表すなんらかの尺度によって、従業員をランキングする、つまり、企業内での従業員の「偉さ」を決める仕組みである。そうなると、企業にとっての重要度の尺度として、何を採用するかによって人事制度の形態は異なってくる。たとえば、「従事している仕事の重要度という尺度によって、従業員をランキングする」（これはアメリカで一般的にみられる職務分類制度と呼ばれる人事制度に対応している）とか、「年齢や勤続年数という尺度で従業員をランキングする」、あるいは「従業員が持っている能力・技能によってランキングする」ことも可能である。この従業員が職務を遂行するうえで必要な能力（職務遂行能力）で従業員をランキングした人事制度は「職能資格制度」と呼ばれ、日本の最も代表的な人事制度である（日本企業の職能資格制度の特徴については今野・大木・畑井（2003）を参照）。

こうした多様性のなかから選択された人事制度は、高い地位と報酬を得るために従業員が拠り所になる。仮に、職務遂行能力が尺度であれば、より高く評価された仕事（職務）につくことが大切になり、そのため従業員は、その仕事（職務）に直接必要な能力要件（たとえば、専門能力など）は何かを考え、そのための条件作り（能力の養成や向上）に努めることになる。このようにみると、どのような人事制度を選択するかは、「従業員に何を求めるか」（期待する社員像）にかかわる企業の基本理念の表明であり、従業員個人のキャリア開発の目標の設計でもある。

そうなると、介護事業を担う人材、とくに、社会福祉（施設）法人の職員の「働き」は、何の基準をもってどのように評価されているのか、「働きの結果」に対して、どのようなインセンティブが用意されているのかは問題になる。これまでの社会福祉協議会や市役所等の公務員の等級・号俸などに準じて機械的に定めていた給与体系・人事制度（働く人の学歴・年齢を基本とし、毎年の定期昇給を確保する

給与体系）から、今後は組織目標にどの程度貢献したかを測るための評価システム・人材育成システムと評価結果を何らかの報酬に結びつける報酬システムのあり方について検討してみる必要がある。そのためには、福祉経営に携わっている人々が自らどのような「組織目標」（組織理念）を設定するのかが最も重要になってくる。

3.「職員・社員の能力」を「知る」仕組み

介護事業者にとっても、これからは、「何の仕事に従事して何の成果をあげたのか」、「何々の能力をもっているのか」のレベルで能力を知ることができる「知る」仕組みが求められている。こうした細部にわたる情報の収集を進めていくためには、「自己申告制」や「目標管理制度」の整備・充実をはかることが必要になってこよう。

目標管理は企業の全体目標に対して、個々の従業員が各自の達成すべき重点目標（期待目標ないし期待する成果）を明確にする。目標の設定は、本人自身により行われ、その達成過程は、各自の自己統制に委ねられるといった過程によって仕事が進められる点に特徴がある。

目標管理における「目標」とは、具体的には何をなすべきかを組織構成員各人に示すことであり、組織目標を順次細分化して、各人にできうるかぎり数量化して示すことを意味している。そして、目標の設定は、経営者、管理者、リーダー等により、目標が一方的に示されるものではなく、組織の目標は、経営者、管理者、リーダーによって、部下、メンバーに対して説明され、了解され、両者が納得する過程（参画過程）があり、これらの過程によって個々人が主体的に目標達成に向けて行動するうえでの動機づけが可能になる。目標達成過程は個々人が自律的に行動する（自己統制）ことになり、そして、個々人が目標に対して自己評価を行い、第三者（上司）の評価によって仕事が完結する。

こうした目標管理の考えを基盤にして、キャリア開発活動は行われる必要がある。たとえば、個々人の能力開発は、担当業務を通じて高い目標にチャレンジし、その遂行過程において成長していくため、目標管理とＯＪＴとを連動して活用していくことが重要になってくる。

4. 能力・キャリア開発の計画を支援する「マッチングの仕組み」

介護事業者にとっても介護労働者個人にとっても、能力開発とキャリア開発の最適な計画を作成するためには、能力とキャリアを評価する仕組みを整備しておくことが不可欠である。介護事業者は、一方で「職員・社員に求める能力」を明確にした上でそれを職員・社員に知らせ、他方では「職員・社員の持っている能力」を知ることが必要である。これを職員・社員の側からみると、介護事業者が「職員・社員に求める能力」を知り、他方では「職員・社員の持っている能力」を明確にした上で、それを組織に知らせることが必要である。さらに、職員・社員の最適な能力開発とキャリア開発を計画するのは、「介護事業者の職員・社員に求める能力」と「職員・社員の持っている能力」を把握した上で、介護事業者あるいは職員・社員個人が行う計画の作成を支援する機能が必要になる。

そうなると、「介護事業者の職員・社員に求める能力」を職員・社員に「知らせる仕組み」、「職員・社員の持っている能力」を「知る仕組み」、さらには能力・キャリア開発の計画を支援する「マッチングの仕組み」の3つの人事管理上の装置が不可欠になり、それらが適切に設計され、有効に機能しているか否かによって、個人の能力開発とキャリア開発が大きな影響を受けることになる。

これからの「マッチングの仕組み（人（能力）

と仕事を結びつける仕組み)」は「知らせる仕組み」と「知る仕組み」の課題を踏まえて検討する必要がある。「いま」の職場の「いま」の能力という短期的な視点から離れて、「職員・社員に何の能力(「いま」を越えた将来の能力)を求めているのか」を明確にして提示する、加えて、「職員・社員は何の能力をもっているのか」を的確に把握するためには、またそうした課題に対応しつつ的確なキャリア開発支援を行うためには、介護事業者のキャリア・コンサルティング機能の強化が不可欠である。

そのためには、日頃から職員・社員のキャリアを育成する重要な役割を果たすのは上司であり、上司が部下を観察し、本人の適性や優れた能力、努力すべき課題などをフィードバックしながら、部下のキャリアに関する相談にのり、目標達成に向けて励まし動機づける役割を持っていることを再認識させることが必要である(ヘルパーの能力開発に関する上司の役割については佐藤・大木・堀田(2006)を参照)。したがって、今後は、上司が部下のキャリア育成に関心を持つような組織体制の整備が必要になってくる。加えて、人事部門のスタッフのキャリア・コンサルティング能力の向上や社外のキャリア・コンサルティングの専門家(キャリア・コンサルタント)の活用を考えた仕組み作りも今後の重要な課題の1つになるであろう。

5. おわりに〜労働組合に求められること

以上のことを踏まえて、労働組合が取り組む必要がある課題を整理すると以下のようになる。

労働組合が取り組むべき第一の課題は、介護事業者と協力しながら(社員・職員の意見を聞きながら)、能力を「知る」仕組みと「知らせる」仕組みの構築を行っていく必要がある。加えて、介護事業の教育訓練を監視し、そのあり方を提言する能力、社員・職員に対するキャリア・カウンセリング(キャリア開発を支援する)能力を労働組合として強化していくことも必要になってくる。

第二の課題は、介護労働者の能力を評価するに際して、組織内の評価と社会的な評価を連結させるための仕組みが極めて重要であり、こうした仕組みの構築に労働組合も取り組んでいく必要がある(能力評価における組織内の評価と社会的な評価の連結に関する労働組合が果たす役割については、連合総合生活開発研究所(2015)でも指摘されている)。加えて、介護労働者にとっては、社内的な観点にとどまらず社会的な観点(あるいは市場の観点)から「自分の能力を知る」ことも重要である。個人は自らの職務経験やキャリアの中で達成された実績、開発してきた能力を明確に把握・整理し、市場に対して、簡潔に表現するための能力を身につけていることも必要になってきており、こうした能力を個人に習得させるための社会的な支援(キャリア形成への支援)も必要になってきている。こうした社会的な支援の一翼を労働組合が担う必要がある。

【参考文献】
・今野浩一郎・大木栄一・畑井治文(2003)『能力・仕事基準の人事・賃金改革－職能資格制度の現在と未来』日本生産性本部労働情報センター.
・介護労働安定センター(2016)『平成27年度介護労働実態調査(特別調査)「介護事業所の雇用管理の実態と介護労働者の就業意識調査」(平成26年度データの分析)結果報告書』(近刊).
・佐藤博樹・大木栄一・堀田聡子(2006)『ヘルパーの能力開発と雇用管理－職場定着と能力発揮に向けて』勁草書房.
・連合総合生活開発研究所(2015)『介護労働者の働き方・処遇に関する調査研究報告書－これからの「介護労働者の働き方と処遇」を提言する〜介護労働サービスの「分業型から統合型」への転換〜』.

寄稿

非正規雇用者の職業能力開発機会を確保するために何が必要か

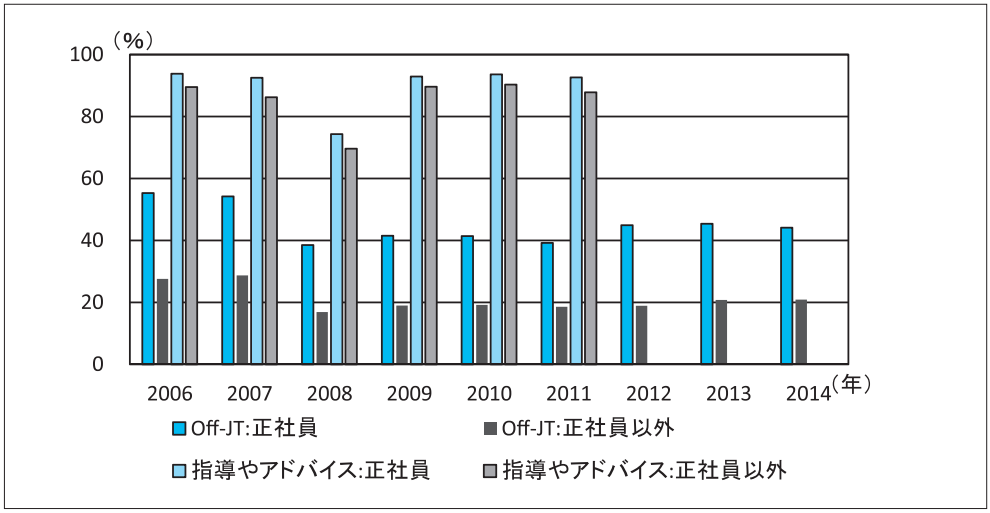
原　ひろみ
（日本女子大学家政学部家政経済学科准教授）

1．非正規雇用者の職業能力開発の現状

非正規雇用者として働く人は増えている。2015年の雇用者に占める非正規比率は37.5%で、雇用者の約5人に2人が非正規雇用者である。30年前の1985年には16.4%であったことを考えると速いスピードで増えている[1]。正社員だからといって理想的な働き方をしているわけではないが、非正規雇用者の働き方には、正社員にはない課題がいくつかある。なかでも、正社員として働く人と比べると雇用契約期間が短いため雇用が不安定になりやすいこと、賃金が低くかつ勤続年数に伴う賃金の上がり方も少ないことが注目されることが多いが、これらと同じくらい重要な点は、非正規雇用者は職業能力開発（教育訓練）の機会が少ないことである。その実態をデータで確認しよう。

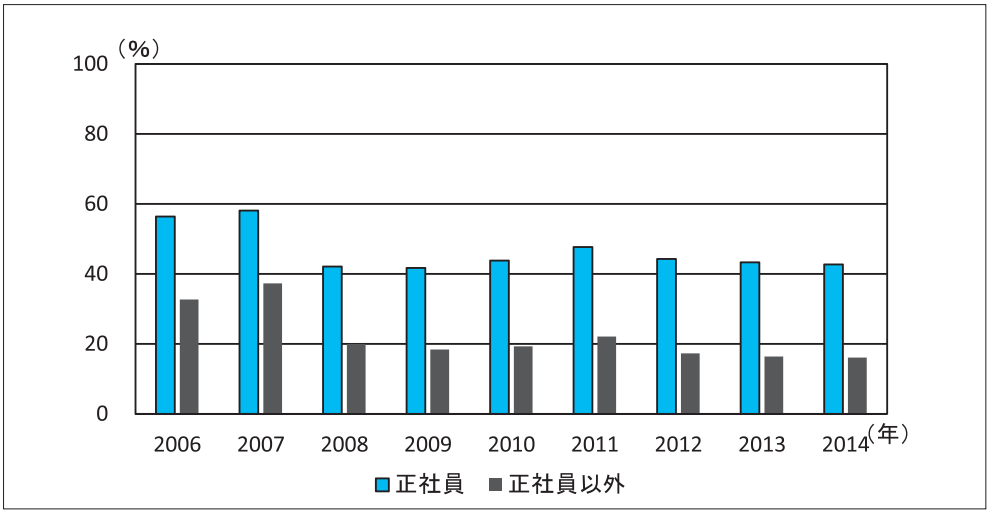
図1と図2は厚生労働省職業能力開発局が毎年実施している『能力開発基本調査』の結果をまとめたものである。企業内訓練を表す項目として、研修や講習会への参加等の職場を離れて行う訓練であるOff-JTと、OJTの1つとして職場で仕事をしながら上司や先輩から指導やアドバイスを受けたのかが調べられてい

図１　雇用形態別、企業内訓練を受けた雇用者の割合



データ：厚生労働省職業能力開発局『能力開発基本調査』。
注１：縦軸は %、横軸は年度。年度は報告書の年度ではなく、調査年度。
注２：従業員数 30 人以上の事業所に勤務している直接雇用の従業員である。正社員以外とは、直接雇用の非正規雇用者を指す。
注３：指導やアドバイスについては 2012 年度以降は調査されていない。

図２　雇用形態別、自己啓発を実施した雇用者の割合



注：図１と同じ。

る。また、労働者が就業時間外に自身で費用を賄って行う訓練の自己啓発についても調査されている。両図からOff-JTと自己啓発ともに、どの年度も、非正規雇用者は正社員よりも受ける人の割合が半分程度であることがわかる。また、指導やアドバイスを受ける機会は、差は小さいが、それでも正社員のほうが多い[2]。このように、非正規雇用者は企業主体の職業能力開発の機会が少なく、かつ労働者主体の職業能力開発も行っている人の割合が少ないことがわかる。自己啓発を促進することも重要であり、個人が主体的にキャリア形成をできる環境を整備するために、様々な施策が検討され、実際に導入されてはいるが、以下では紙幅の制約上、企業内訓練を中心に見ていく。

２．職業能力開発促進の必要性

職業能力開発は仕事に役立つ能力や知識を身につけるための学習活動のことであるから、行えば、より高度な知識やスキルを獲得できるので限界生産性が上がり、結果として賃金が上がることが理論的に予想される。この理論仮説は人的資本理論という経済学の理論であり、標準的な労働経済学の教科書では必ず言及される基礎的な理論である。直観的に納得できる理論仮説であるが、実際に観察されるのであろうか。

先行研究によると[3]、非正規雇用者のスキルレベルや職務遂行能力といった仕事能力は、OJTとOff-JTともに受けた人のほうが受けなかった人よりも高くなったと主観的に評価していることが示されている。また、仕事の幅、仕事のレベル、仕事上の責任の範囲も、OJTとOff-JTを受けた非正規雇用者はそれぞれ改善したという評価をしている。主観的評価に基づいた結果ではあるが、非正規雇用者も企業内訓練を受けるとスキルが高まり、生産性も高まると考えられる。しかし、非正規雇用者が受け取る報酬と訓練の成果という観点からの結果をみると、企業内訓練には短期的には非正規雇用者の賃金には統計的に有意なプラスの効果は観察されないが、正社員転換にはプラスに作用することが示されており、長期的な賃金にプラスの効果があることが期待される。

一般論として、職業能力開発が行われなくなると、一国の人的資本量の低下が引き起こされ、経済成長の阻害要因となるだろう。また、この結果から、企業内訓練を受ける機会は、非正規雇用者にとっても貴重な人的資本形成の機会であり、その後の職業人生に影響を与えるものであることが示唆され、職業能力開発を行えない労働者は、現在だけでなく将来

にわたって職業生活で不利な立場となりやすいと考えられる。よって、職業能力開発を促進することは、一国経済にとっても、そして労働者個人にとっても、重要なことと考えられる。

もちろん、非正規雇用者の中には企業内訓練を受けている人はいる。受けている人の割合が相対的に低いだけであって、まったく受けていないというわけではない。それでは、非正規雇用者のなかで企業内訓練の機会の多い人はどのような働き方の人なのであろうか。先行研究によると、フルタイム非正社員はパートタイム非正社員より種類や日数という意味での密度の高い企業内訓練を受けており、期待就業期間の長い非正社員はOJTの機会が多いことが明らかにされている[4]。

職業能力開発は人的資本投資であるから、投資収益である訓練リターンの回収が見込める従業員に企業は人的投資を行う。つまり、非正社員のなかでも訓練リターンを十分に回収できない、あるいは回収し損ねるリスクの高い人ではなく、労働時間が長い、あるいは定着が見込まれる、訓練リターンの回収がしやすい非正社員に企業内訓練を実施するというのは経済合理的である。

このように、訓練リターンを回収しづらい労働者である非正規雇用者には訓練を控えるという選択には一定の理論的合理性がある。しかし、そうではなく、引き抜き外部性等の市場の失敗によってこうしたことが起こっているのであれば、資源配分の効率性という観点から政策介入が必要となるであろう[5]。それでは、非正規雇用者の企業内訓練の機会を高めるためにはどのような政策が必要であろうか。

3．非正規雇用者の企業内訓練機会を拡大するために

非正規雇用者の企業内訓練の機会を高めるための個別の取組みとして、訓練を受けたい者が積極的に非正規雇用者に訓練を行っている企業に就職できるようにするために、このような企業情報を流通させてマッチングを高めること、そして、非正規雇用者に訓練を行いたくても資金制約のため行えない企業に訓練費用を支援する助成金などが考えられるであろう。しかし、このような個別の取組みだけでなく、労働市場システムの転換という発想も必要と思われる。つまり、重要なのは、企業単位での訓練の促進だけではなく、市場を通じて非正規雇用者の企業内訓練の機会を高めるという視点だと考える。

非正規雇用者は有期契約、またはパートタイムで働く者が多いので、企業を合理的な経済主体と捉えると、非正規雇用者に企業内訓練を提供し、キャリア形成の機会を提供することを一企業に期待することには限界がある。人材育成と評価はワンセットで考えるべきであるが、非正規雇用者のように1つの企業内でキャリア形成することを必ずしも前提としない労働者の育成を考える場合は、市場で通用する評価の導入が特に必要となる。これを職業能力評価システムと呼び、日本でも「ジョブ・カード制度」が導入され、そうしたシステムの普及が目指されている。

ジョブ・カード制度は、2008年に非正規雇用者等の職業能力の形成機会に恵まれない人に対する支援策として創設され、訓練、評価、キャリア・コンサルティング（キャリコン）の3つの柱で構成される。つまり、就職の困難な人にジョブ・カードを活用したキャリコンの機会を提供し、キャリコンを通じて就職のためのスキルが足りないことがわかれば有期実習型訓練等の雇用型訓練の機会が与えられ、訓練後にはその成果もきちんと評価され、評価結果がジョブ・カードに記載されるという身につけた職業能力の「見える化」を行うことで、就職機会を高めることを目指した制度である[6]。このように、市場を通じて職業能力開発を行え、その成果が評価され、その評価結果を活用しながらキャリア・アップしていける制度の導入、すなわち職業能力評価システムの普及が一つの対策として浮かび上がる。

ジョブ・カード制度のシステムとしての機能

についての社会的な理解は、創設から7年以上経った現在でも十分に広まっていないと思う。私見であるが、その一因として、ジョブ・カード制度はその一部を構成するジョブ・カード自体に注目が集まり過ぎてしまったことにあると思う。ジョブ・カードは、履歴シート、職務 経歴シート、キャリア形成上の課題等を記入するキャリアシート、職業能力評価基準等を踏まえた評価シート等から構成される。民主党政権下であった2010年6月に閣議決定された「新成長戦略」において、潜在的な能力を有する人々の労働市場への参加を促進し、社会全体で職業能力開発等の人材育成を行う雇用・人材戦略の一つとして、ジョブ・カード制度を実践キャリア・アップ戦略へと発展させていくことが位置づけられたが、同時にジョブ・カード取得者数を2020年度までに 300万人に到達させる方向が打ち出され、さらには事業仕分けにもかけられたこともあり、ジョブ・カードばかりが注目されたという印象がある。

職業能力評価システムの導入の効果についての理論的検討も行われており、市場が不完全であり、企業が労働者の訓練意欲を完全に観察できない場合、訓練の成果がみえる仕組み、すなわち職業能力評価システムが導入されると、企業は訓練実施に対してプラスのインセンティブをもつことが示されている[7]。その理論的メカニズムは単純で、訓練によってスキルを高め、その高まったスキルが評価されるのであれば、労働者の訓練に対する意欲が担保される。労働者が訓練に熱心に取り組むのであれば、それだけ訓練成果も高まり、企業にとっての訓練リターンも高まることになるので、企業の訓練インセンティブも高まる。つまり、労働者の訓練意欲に関する情報の非対称性が、職業能力評価システムの導入を通じて解消されることが理論の核である。そして、この経済理論モデルが示唆することは、職業能力評価システムの導入には企業内訓練に対するプラスの効果があるということである。

ジョブ・カード制度をより使いやすい制度にするために、2014年にキャリア・パスポート（仮称）構想研究会が厚生労働省に設置され、ジョブ・カード制度の在り方についての見直しが検討された。その結果、様式、活用方法が見直された新ジョブ・カードが2015年10月から使われている[8]。ジョブ・カード制度という職業能力評価システムが導入されているのに、制度に対する理解が社会に十分に広がっていない現状を踏まえると、制度を広く普及させ、政策目的どおりに機能させるためには、システムの趣旨や実際にどのように活用することができるのか等を周知していく必要がある。労働組合、そして市場横断的な組織である日本労働組合総連合会には、制度の周知とともに、こうしたシステムの必要性についての積極的な発言を期待したい。

---

1 総務省統計局『労働力調査』。
2 上司、同僚、仕事仲間から指導やアドバイスを「よくしてくれた」・「ある程度してくれた」をしてくれた、「あまりしてくれなかった」・「してくれなかった」をしてくれなかったとして集計している。
3 本節の記述はHara（2014）に基づいており、内生性を可能な範囲で考慮した上で行った計量分析の結果をベースにしている。分析使用データは（独）労働政策研究・研修機構が2008年に実施した『働くことと学ぶことについての調査』で、調査対象は全国の20-44歳の男女就業者である。エリアサンプリング法で実施し、目標回収数4,000、有効回収数は4,024で、代表性が担保されたデータと考えられる。ただし、分析対象サンプルは民間企業の雇用者2,796である。
4 Hara（2014）に基づいている。
5 詳細は原（2014）を参照されたい。
6 詳細は小杉・原（2011）を参照されたい。
7 Acemoglu and Pischke（2000）。
8 ジョブ・カード制度総合サイトhttp://jobcard.mhlw.go.jp/index.htmlが提供されている。

【参考文献】
小杉礼子・原 ひろみ 共編著（2011）『非正規雇用のキャリア形成：職業能力評価社会をめざして』, 勁草書房.
原 ひろみ（2014）『職業能力開発の経済分析』, 勁草書房.
Acemoglu, Daron and Pischke, Jörn-Steffen（2000）"Certification of training and training outcomes," *European Economic Review,* Vol. 44, No. 4, pp. 917-927.
Hara, Hiromi（2014）"The Impact of Firm-provided Training on Productivity, Wages, and Transition to Regular Employment for Workers in Flexible Arrangements, "*Journal of The Japanese and International Economies,* Vol. 34, pp. 336-359.

報　告

派遣労働における集団的労使関係に関する調査研究報告書（概要）

非正規労働者の比率が上昇するなかで、派遣労働者の雇用・労働条件の安定と均等待遇の確保、常用代替の防止が大きな問題となっている。昨年の労働者派遣法改正は「派遣期間制限」を実質的に撤廃し、基本的に臨時的・一時的業務に限定されていた労働者派遣の恒久的な利用を可能とした。他方、欧州においては、①均等待遇原則が法規定・実務の双方において確立されており一定期間経過後の派遣労働者の処遇は派遣先労働者と同等になる、②利用事由の限定等有期雇用の固定化が防止されている、さらにＥＵ派遣指令の「労働者派遣は一時的な労働である」という原則のもと、派遣から直接雇用へという労働政策が全体として進められている。特にドイツにおいては、2011年に「労働者派遣は一時的なもの」というＥＵ指令の原則に立ち戻った法改正が行われ、経営組織法を基礎とした事業所委員会による労使共同決定や労働組合との現場での交渉による派遣労働者の直接雇用化が進展しつつある。

本研究は、連合非正規労働センターとの共同調査研究により、ドイツをはじめ欧州の動向や取り組みを参考に、日本における集団的労使関係の枠組みによる派遣労働者の雇用の安定（直接雇用化）や処遇改善の取り組み課題について検討を行った。報告書は、研究の問題意識と方法を第Ⅰ部で簡略に記述したうえで、集団的労使関係という視点を軸に欧州の労働者派遣制度の内容や労働組合の取り組みを整理・紹介する第Ⅱ部と、日本における派遣元・派遣先の労働組合による取り組み実践を検証しつつ、派遣労働者の雇用の安定、均等処遇の実現に向けた集団的労使関係の取り組みと課題を整理した第Ⅲ部の、大きく２部構成となっている。

以下に第Ⅱ部、第Ⅲ部を中心に概要を紹介する。

第Ⅱ部　ドイツ、フランス、イギリスの労働者派遣

第１章から第３章まで、ドイツ、フランス、イギリスの各国における労働者派遣の沿革や実態、基本的な法制度の内容の概要とともに、労働者派遣に関わる労働組合の取り組みを紹介し、第４章で小括として、各国法の特徴を日本法との比較で整理している。

【ドイツ、フランス、イギリス法の特徴】

ドイツでは、労働者派遣法により許可制で規制、監督されている。不許可の事由の審査は、①信頼性の概念（労働法、社会保険法上の義務を考慮等）、②事業所組織の存在、③同一賃金原則違反が主に問題になる。登録型派遣はないといわれる。

EU2008/104指令の強い影響下で「一時的な労働」の概念を挿入し、労働者派遣が一時的な労働に限るとされた。また、同一賃金原則が制定され、労働者派遣開始直後から同原則が適用される。しかし、労働協約による同一賃金原則からの適用除外が可能となり、ワーキング・プアが問題になっていった。そこで、2011年の改正法により最低時間給を労働協約が下回ってはならないと規定されるようになった。違法派遣の場合には、擬制的な労働関係が派遣先企業と派遣労働者との間で成立することになっている。

事業所委員会の参加が広範に行われており、派遣期間、直接雇用、派遣労働者数の制限、時間外労働等をめぐって、派遣先の事業所委員会が、派遣先の使用者との協議、協定締結を行っている。他の国と比べても、派遣先の従業員代表が使用者と建設的な協議が可能になっている点で、優れた労使関係の取り組みがみられ、日本の労使関係にとっても重大な示唆を与えている。また、派遣先の事業所委員会に対する選挙権を派遣労働者は有する。

フランスでは、労働法典において労働者派遣に関する

報告書全文につきましては、連合総研ホームページ→報告・研究アーカイブ
（http://rengo-soken.or.jp/report_db/pub/search.php）に掲載しております。

規定を置き、非正規雇用と同様の規制としている。派遣の利用事由が制限され、派遣そのものが派遣先の「明確かつ一時的な」業務についてのみ可能となっている。また「派遣労働契約は、いかなる理由にせよ、派遣先の通常かつ恒常的な活動としての雇用に長期的に就かせる目的も効果も有することはできない」とする。派遣期間に対する法規制も制限的である。

さらに、①期間前の契約破棄の派遣労働者に対する補償、②契約終了時の派遣労働者に対する手当（有給休暇補償手当、不安定雇用手当）の制度が充実している点も、日本法にはない興味深い制度となっている。

フランスでは派遣労働者の選挙権、被選挙権に関する規定を、ドイツでは派遣先への派遣労働者の選挙権について規定を置いている。従業員代表法制を採用する場合、こうした選挙権の規定がまず基本となる。フランスの従業員参加制度や企業内組合活動については、労使が約30年前からそのルール作りに取り組んできた。労働者同士がお互い顔を合わせる機会が少ない派遣元企業においては労働組合ないし従業員代表や企業委員会に関する情報提供・伝達は、派遣労働者の権利を守るために重要な要素と考えられている。

また、2015年4月11日オルドナンスにより、専門職供給事業をめぐる法制度が整備された。これは別立ての法律ができたことを意味する。この専門職供給は、三者間の労務供給活動（被供給専門職労働者、供給元会社、供給先）として行われている。専門職をめぐる供給事業は、別の問題を含んでいることから、労働者派遣制度とは区別されている点が興味深い。さらに、被供給専門職労働者が供給元企業で企業委員会および従業員代表の選挙権・被選挙権に関する規定まで有している。

イギリスでは、1973年法は派遣労働の法的関係を定義せず、労働者派遣事業に加えて職業紹介事業も規制対象としている。規制の細部は異なるものの、労働者派遣事業や職業紹介事業、募集請負事業、人材募集コンサルタントなどを大きく一つの規制の枠組みの下に置いているのが特徴である。日本においても、派遣会社は、紹介予定派遣、請負、転職サービス、人材コンサルティング等さまざまな業務を並行して行っているが、これらを統括する法律を持たない。労働者派遣のみを規制しても、業務請負、人材他の労働者供給事業に流れる可能性もある。そうした意味で、一つの枠組みを作り出しているイギリスの1973年法の規制手法は興味深い。

許可制は原則として廃止されている。二重派遣も禁止されておらず、一定の場合を除き、派遣期間の上限や派遣労働者を利用可能な業種・理由の制限、一企業あたりの利用可能な派遣労働者数の上限も存在しない。1973年法や2003年規則は、派遣先に技術ある労働者を柔軟に獲得することを可能にし、求職者に市場に参加する機会を提供するよう、派遣労働を適正な働き方にするために手続的規制を講じ、脱法的な行為を規制する役割を担っている。

その規制内容は、(a)手数料等の規制・明示、(b)必要的合意事項、(c)労働者派遣事業者によるマッチング等に関するものである。

EU指令を国内法に置き換えるため、イギリスでは、2010年規則が、主に派遣労働者と派遣先労働者との均等待遇について規定する。

イギリスの派遣労働関連法制は、その運用に労働組合の関与を組み込んでいない。不安定かつ低労働条件下にある派遣労働を問題視して、イギリスの産業別労働組合は、労働条件保護法制の不十分さを補充する取り組みを行っている。英国牛移動サービス（BCMS）における派遣労働者組織化の取り組みが興味深い。①派遣労働者の数（潜在的な組織化対象）、②派遣労働者は同一の労働者派遣事業者から派遣されているか、③派遣労働者は、どのような地域、職種、プロジェクトについて利用されているか。職場は限定されているか、グループ企業を含むか、④派遣労働者がいかなる期間派遣されているかなど、産業別の労働組合がこれらの労働者派遣の問題に関

して、確認事項を提示している点は、重要である。

【一時的な労働の概念に関して】

ドイツでは、EU2008/104指令を国内法に置き換えるため、2011年の労働者派遣法の改正により、「一時的な労働」の概念を法規定に挿入し、労働者派遣は「一時的・臨時的な労働」に限るとした。連邦労働裁判所の2013年7月10日の決定により、派遣期間に関し無期限の派遣は「一時的な労働」ではないとされた。さらに、連立政権による連立協定では、派遣期間を18ヶ月とされており、改正法草案では、派遣期間を18ヶ月に制限するという内容となっている。改正法草案は再度2016年中に改めて提出される予定であるが、派遣期間を制限していく方向性は基本的に示されている。2002年のハルツ改革によりいったんは派遣期間を無期限としたが、これを改め、再規制の道を歩んでいる。

フランスでも、派遣の利用は一時的なものが原則とされ、派遣を利用できる事由（疾病等）を労働契約において特定する必要があり、派遣可能な期間も原則18ヶ月とされる。派遣契約における派遣期間と派遣労働契約の雇用期間とが一致するのが原則となっている。ドイツでは、こうした原則はなく、派遣期間と派遣労働契約における雇用期間は一致しないことがある。

フランス法に特徴的な点は、派遣の利用事由が限定されている点である。ドイツやイギリスにおいては、こうした制限は設けられていない。さらに、イギリスでは、法規制上、派遣期間の制限を行っていない。

日本の平成27年改正法は派遣就業が臨時的一時的であることを宣言しているものの（25条）、①派遣期間を延長しようとするときの過半数労働組合ないし過半数代表者の意見聴取を経た場合、継続して派遣の受入れは可能であるし、②組織単位（課等）を変更して派遣させた場合、同じ派遣労働者を派遣として受け続けられるし、③派遣元において無期雇用させる等すれば、派遣期間は無期限とすることができる。このため、改正法25条の「臨時的・一時的な派遣就業」の概念は、規範的な内容の一部が、意味を成さなくなっている。

【均等処遇原則について】

2008年11月19日の労働者派遣に関するヨーロッパ議会及び理事会EU指令3条（f）において、次のように概念規定される。「基本的な労働条件ないし就労条件とは、法律、規則、行政規定、派遣先企業に対し適用される労働協約ないしその他の拘束力ある一般的な類の規定によって、定められ、次のような諸点に関係する、労働条件ないし就労条件である。i) 労働時間、時間外労働、休憩、休業、深夜労働、休暇、祝祭日の各期間、ii) 労働の対価」

対象は労働の対価に限られず、基本的な労働条件となっている。各国において、平等取扱原則ないし同一賃金原則が定められているが、ドイツにおいては、この指令にしたがった解釈をとるのが判例や学説であり、イギリスにおいては、ほぼこの指令に従った規則が定められている。

これに対し、わが国における「労働者の職務に応じた待遇の確保等のための施策の推進に関する法律」では、「派遣労働者の賃金の決定、教育訓練の実施、福利厚生施設の利用その他の待遇」と定め、労働の対価とは言っていないので、その他のものが、どこまで入るか不明確である。

また、ドイツ法では、法解釈上、派遣先の労働条件が、職務と資格等によって同一である限り、同一事業所での派遣労働者との差異が許されないと解するのが有力であり、客観的な要素が考慮され、これらの要素が同じ者との同一賃金が要求されている。イギリスでも、規則において、職務と技能が同一であり、同一またはおおむね類似の仕事に従事している限りで、同一事業所での比較可能者との均等処遇が要求される。ドイツとイギリスでの要件の類似性が指摘できる。

これと比べると、日本の労働者派遣法30条の3の均衡処遇原則を適用させる前提条件としては、職務の内容のみならず、「成果、意欲、能力」等を勘案すると規定され、

使用者側の主観的な判断も伴わざるを得ない要素が含まれ、改善すべき点である。労契法の20条にも同様の問題がある。日本においても、派遣先での正社員と派遣労働者との均等（均衡）処遇を考える際、同一業務、技能、スキルの場合には、同一の賃金等を要求しうると考えられる。労働組合が均等（均衡）処遇の問題に取り組む場合には、この点を出発点として考えていくことができる。

また、フランスにおいては、派遣労働者と派遣先の労働者との均等待遇が指向されている。この均等待遇の考えは、基本的な報酬だけではなく種々の手当（休日手当、悪天候手当）にも及んでいる。

イギリスにおいて、期間の定めのない契約が締結されている場合、均等処遇原則を適用除外されるという点は、こうした形で期間の定めのない契約へと誘導している点で興味深い。EU2008/104指令5条2項において、期間の定めのない労働契約を派遣元で締結されている限りでは、平等取扱原則から適用除外できるという規定に即した形になっている。

ドイツにおいては、労働協約により同一賃金原則からの適用除外を認めてきたが、これがワーキング・プアの温床となってきた。このため、これをドイツ法の改正法は修正し、最低時間給制度を導入し、労働協約が最低時間給（省が命令により示す最低時間給）を下回る場合、同一賃金原則違反となるとの規定を導入した。これにより、「労働協約による同一賃金原則からの適用除外」に対し、法が歯止めをかけた。

第Ⅲ部 わが国における労働者派遣の課題と集団的労使関係に期待される役割

第Ⅲ部では、わが国の課題に関して、派遣労働者の雇用の安定、均等待遇の実現という観点を中心に、集団的労使関係に期待される役割として整理を行っている。派遣元・派遣先労働組合に対するヒアリング結果なども紹介しながら、現場での集団的労使関係の対応に重点を置き、派遣法改正に対する対応のポイントも簡潔に整理している。最終の第４章では、派遣労働者の組織化という観点から、派遣労働固有の困難性や組織化の現状にふれ、この点でも派遣先労働組合に期待される役割は大きく、従業員代表としての機能強化の実践や法的な基盤整備が課題としている。

【一時的労働モデルによる派遣労働者の雇用の安定】

日本的雇用のシステムでは、派遣という間接雇用（一時的雇用）と正規社員、契約社員、パートタイマーによる直接雇用との機能・役割の分担が行われていること、中核的あるいは恒常的機能への対応としての労働が正規労働者等直接雇用の労働者によって行われる必要があること、正規労働者、契約社員を中心とした雇用（直接雇用）と、派遣労働者の雇用を峻別し、企業の重要な基幹的な業務は、正規労働者を中心とした直接雇用の労働者によって担われ、これによって企業が発展、成長していくというビジネスモデルがある。

企業が成長するためには、直接雇用された（一時的・補助的な労働力でない）労働者により、基幹・恒常的・長期の業務を担うことが基本である。これにより、高品質な財・サービスを企業は提供していけることになる。このため、原則として、派遣の就労は一時的な労働としての利用が前提となる。

なお、長期の派遣の就労、とりわけ、労働の需要が短期であるが、その需要が終了しても、なお顧客から人間性などを重視して、派遣が長期化する場合には、むしろ、派遣先での直接雇用を考えていくのが基本である。第３節では、一時的な労働という概念を機能させるための改正派遣法への具体的な対応を検討している。

これに加えて「一時的な労働」の概念と教育訓練とを組み合わせることで、直接雇用を推進する雇用政策上の効果が期待しうることも示唆している。派遣労働者が派遣元ないし派遣先において教育訓練を受けられ（派遣先の場合にはOJT）、同時に、職業能力と職業とのマッチ

ングが適切に行われ、場合によっては職業能力を高める方向での職域の拡大や職務の高度化、ひいてはリーダー・管理者へ昇格していくことができる。フレキシビリティーがますます要求される現代の雇用社会にあって、一時的な労働を基本とする労働者派遣、および教育訓練を通じて、派遣労働者もスキルや技術を向上させ、派遣先の転換・転職などを通じて、派遣労働者が自らの付加価値を高め、賃金と労働条件を向上させ、よりふさわしい職業生活を営むことができるようになる。その意味で、「一時的な労働」という就労のモデルのもとで、派遣元ないし派遣先が派遣労働者の教育訓練を行い、これによって、労働力の付加価値を高める、というのが労働者派遣の一つの型であるといえる。派遣労働者の職業能力が開発され、発展することを通じて、新たな派遣先への派遣や直接雇用ということが可能になる。これらを通じて、労働者派遣という不安定な雇用が、「安定的な雇用」へと転じ得る。

【均等（均衡）処遇の実現】

一時的な労働の原則であるはずの労働者派遣にある間に、派遣労働者に教育訓練を施す、ということが、一つの労働者派遣の模範的なモデルとなる。このモデルは、均等処遇や賃上げが実現していくことによって、一層よく機能しうる。つまり、均等処遇原則や賃上げにより高められた賃金とスキル・技術を手段として、外部労働市場において、当該労働者が、交渉力を高めていくことができるならば、当該労働者が新たな派遣先や転職先を得て、さらに賃金を高めていくことも可能となる。派遣労働者も派遣先を労働移動し、派遣元と派遣先両方に賃金について交渉している場合に賃金が高くなる、との実証研究がある。特に、専門職では職業能力が高度化、広範化、習熟化していくと、高い賃金に結びつくとされる。転職と職業能力の向上を通じて、派遣労働者が賃金と労働条件を向上させ、より適職に就く、という、このようなモデルが適切に実現するのは、外部労働市場において、労働者派遣時点での労働者の職業的能力の評価が賃金・賞与等を通じて公正に行われ、これをもとに労働移動をしていくことによってである。その意味では、労働者派遣時点での労働者の職業的能力の評価が賃金・賞与等を通じて正当に行われ、業務や責任等に応じた賃金が実現することが重要であり、これが均等処遇原則や賃上げが、労働者派遣に求められる理由の一つである。

派遣労働者にとっても、労働は、賃金を得るための単なる糧であるだけではなく、個人の自己実現を図り、その人格的な尊厳を得ていく手段でもある。雇用社会では、派遣労働者は、正社員社会から排除されてきた側面もある。だからこそ、労働者が、決して高くはない労働条件の下での労働を通じて、その人格を発展させ、人間としての生存の意味を確認する機会をもつためにも、派遣労働者も、職業世界において、労働を通じて獲得したスキル・技術、能力により、他人からの承認を得て、従来、均等でないといわれた賃金もより高い水準が保障されていく必要がある。そして、労働者に付与された付加価値により、より適職に付けるように労働組合が配慮していくことも、今後は求められる。

【労働者派遣をめぐる集団的労使関係の形成・強化に向けて】

労働者として団結し、自己の将来のために主体的に交渉し、雇用社会の中で自律的な自治を形成していく「集団的労使関係」は、労働者の権利の擁護と生活の改善、職場秩序の形成を通じて社会の発展に大きく貢献してきた。派遣労働者の多くは、日本社会の格差拡大が進行する中で社会的に阻害され孤立し、労働組合の結成には多くの困難が伴うが、自身の主体的な意志と周りのサポートがあれば十分可能である。周りのサポートとしては、産業別労働組合や地方連合会、個人加盟型の地域を中心とするユニオン、ＮＰＯなど現実にも様々な取り組みが行われているが、特に派遣先での企業別労働組合の果たせる役割は大きい。派遣労働者は派遣先の企業組織活動

に組込まれて労働を行っており、労働環境を中心に現実の労働諸条件の改善には派遣先企業との関係が重要となることに加えて、派遣先においては少数で職場も分散していることが多いからである。派遣先の労働組合にとっても、「集団的労使関係」の主要な機能のひとつが良好な職場秩序の形成を通じた企業活動の生産性向上による組合員の雇用・労働条件の安定・向上であることから、派遣労働者との連携は重要である。何より組織率17.4%が示すように、正社員を中心に組織された「企業別労働組合」の職場自身が非正規雇用を含め「多様な社員」により「分断」の様相を強めており、職場における組織力・統制力を自らの交渉力の源泉とする労働組合にとって、職場を原点とした組織力・交渉力の再構築が求められている。

職場に多様な労働形態の労働者が増加してくるもとで、企業別労働組合も、職場における組織力を高めていくことが今後ますます重要になってくる。鍵は職場における多様な労働者の相互理解と連携の強化である。この点、労働組合が持つ「過半数従業員代表」の機能は、労働組合のメンバーシップを超えて現実的に相互理解と連帯を強化していくことのできる有効なツールである。

関連して現状ではまだギャップのあるものの、第Ⅱ章で紹介されたドイツのような労働者派遣をめぐる従業員代表制も検討されてよい。ドイツの従業員代表は、強制的団体（任意加入が前提ではない）であり、メンバー性を問わない強みがある。派遣労働者が派遣元という他社の労働者であるとしても、その労働条件については、従業員代表は交渉していくことができる。労働者派遣の場合、一番の困難は、労働者派遣の利用が臨時的、一時的なものに限られ、派遣期間が短期である限りでは、派遣労働者が事業所においてメンバーとして固定せず、彼らを組織化するのがやや困難な面があった。一定の要件の下で事業所の労働者を自動的に従業員代表のメンバーとして扱う、従業員代表は、派遣労働者の労働条件を含めて交渉しうることになる。ただし、派遣先と派遣先労働組合が本来的に持っている権利・義務まで奪うことは到底許されないので、この点に留意した従業員代表法制の検討が必要である。

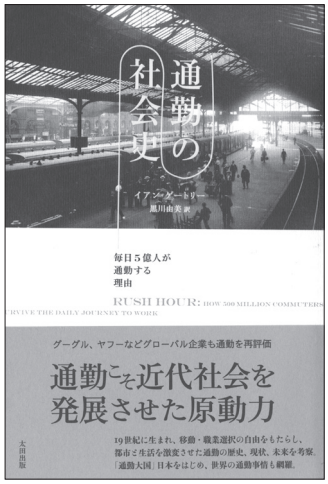
派遣労働における集団的労使関係に関する調査研究委員会

主　　査	高橋　賢司	立正大学法学部　准教授
委　　員	大山　盛義	山梨大学生命環境学部　教授
	長谷川　聡	専修大学法学部　准教授
	半沢　美幸	電機連合　中央執行委員
	大谷　直子	JAM　副組織グループ長
	梅田　伸二	情報労連　組織拡大局長
	西尾　清	メイテック労組　中央執行委員長
	梅田　弘	UAゼンセン人材サービスゼネラルユニオン　会長
	村上　陽子	連合　非正規労働センター　総合局長（～2015年10月）
	石田　輝正	連合　非正規労働センター　局長（2015年11月～）
オブザーバー	渡辺　温子	連合　雇用法制対策局　部長

最近の書棚から

『通勤の社会史』
毎日５億人が通勤する理由

杉山　豊治　主任研究員



イアン・ゲートリー 著
黒川由美 訳
太田出版
定価2,600円（税別）

多くの人にとって、毎日仕事をしていく上で通勤は欠かせない行為となっている。しかし、通勤地獄、満員電車、大幅遅延等々、あまり良い意味では捉えられていないと思う。

しかし、1日の大半を占める労働時間、そこと生活時間を連結する通勤という行為はもっと考えられてもよいのではないか。

今回紹介する「通勤の社会史」は、そうした通勤に対するネガティブな見方ではなく、通勤こそが近代化を促したとして、通勤のはじまり、各国の現状、通勤の未来を語っている。

第1部では、通勤のはじまりから、世界で5億人以上が参画する一般的な行為になってきた経緯を述べている。鉄道（蒸気動力）によって史上初めて、通勤という活動が芽生え、やがて花開いたこと。「地主の下で働いていた労働者につらい仕事から逃げ出すチャンスを与えて封建制度を崩壊する」などの通勤開始時代の批判も紹介している。

また、当時の通勤は、まさしく命がけだったらしく、切符売り場では生命保険が一緒に売られていたことも紹介されている。また鉄道の登場により、はじめて標準的な時間の必要性が認識されたこと、この鉄道に伴う標準時間によって、その後、労働者の始終業時刻が恣意的に運用されなくなったこと、これらを考えると興味深い。ちなみに時刻を知る必要性が高まることによって、時計の需要が増大し、安価な懐中時計の生産につながったとある。各人が時計を持つようになったのは、通勤開始が一役買っているようである。

第2部では通勤の現状として、日本を含めた各国の通勤事情を紹介している。人はなぜ過酷な満員電車に耐えられるのかについて、様々な学説を紹介しているが、その一つに、人は混雑時には他人を無生物として認識し、感情的に反応しない対象として扱うという説が紹介され、説得力がある説としているのが面白い。

また、日本の混雑も凄まじいとしているが、インドのムンバイ近郊鉄道の話を聞くとそうでもないと思ってしまう。ムンバイ近郊鉄道では、毎日平均10名が死亡している。この10年では36,000人以上が死亡し、それと同じくらいの人が重傷を負っている。インドに行かれる方は気をつけたほうが良い。

また、ロード･レージ（運転中の攻撃性）についても指摘されている。日本ではまだ周知ではないかも知れないが、自動車通勤者は公共交通機関の乗客より攻撃的になりやすいということだ。

すでに各国ではロード・レージ対策の研究が進められている。わが国でも他人事ではないと思う。

本書の注目は、第3部の通勤の未来に関してだ。在宅勤務もしくは在宅勤務的な働き方についてふれている。

通勤を不要にするための技術に大きく貢献したＩＴ産業であるが、むしろ物理的な通勤に重きを置き、そうした企業の多くが在宅勤務制度を掲げながらも、その制度を活用することについては奨励していないことが語られる。

ツイッター社の例では、広報担当者の「当社は同じ屋根の下で働くことに有形無形の利点があると考えています」とのコメントが紹介される。また、グーグル社でも「自宅で仕事をすると創造力が失われ、共同作業による成果が生まれない」として、在宅勤務を奨励しない姿勢を示し、ヤフーでは2013年2月全従業員に社内で働くことを義務付け物議を醸したとある。

反面、テレコミューティングを奨励しているＩＴ企業もあるが、そうした企業は厳しい管理を徹底しているようだ。例えば、勤務時間中のクリック数を監視したり、マウスが長時間停止していると警告文を送ったりなど。

こうした事例をふまえ、作者はテレコミューティングの実現が極めて容易になったにもかかわらず、実態は逆の方向に進んでいるようだと語る。従業員も雇用する企業側も、理由や思惑はどうあれ、実際に顔を合わせる時間を欲していると。

本書の内容は通勤が労働に与える影響というような面では正直物足りない。しかし、通勤の歴史を俯瞰し理解することができる上、ロード・レージ問題や在宅勤務の動向などは、わが国においても今後の参考になるのではないか。また非通勤化とBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）の関係も興味深い。最後に、通勤には職場と家庭生活を切り離す効果があるとの指摘は、ＩＴ機器の満ち溢れた現代社会において、いかに労働時間と生活時間を切り離すことができるのかといった面でもあらためて考えていく必要があると思う。

今月のデータ

厚生労働省「能力開発基本調査」より

公平な職業能力評価の難しさが浮き彫りに

今月の特集記事として、原ひろみ日本女子大准教授にご寄稿いただいた「非正規雇用者の職業能力開発機会を確保するために何が必要か」において紹介されている厚生労働省の「能力開発基本調査」（直近の調査結果は、2016年3月に公表）には、原准教授が紹介して下さったデータのほかにも様々な調査結果が掲載されている。今回は、その中でも「職業能力評価」に関する調査結果をいくつか紹介したい。

まず、職業能力評価の実施状況について直近５年間のデータを示したのが**図１**である。これによれば、2015年において、職業能力評価を実施している事業所は、正社員で55.0％、正社員以外では36.1％となっており、いずれも直近５年間の中で最低水準となっている。

同調査においては、このように職業能力評価を実施している事業所の割合が減少している背景には何があるのかを示唆する調査結果として、図２や図３のようなデータも掲載している。

図２は、職業能力評価を実施している事業所のうち、職業能力評価に関する取組に問題を感じる事業所を示している。これによれば、2015年においては63.8％の事業所が問題を感じており、直近の５年間をみても、5割強から7割弱の事業所が問題を感じている。

続いて**図３**は、職業能力評価を実施している事務所に職業能力評価に関する取組の問題点（複数回答）を尋ねた結果である。この中で、最も高いのは、「全部門・職種で公平な評価項目の設定が難しい」（2015年：71.3%）、２番目に高いのは、「評価者が評価基準を把握していないため、評価内容にばらつきが見られる」（2015年：45.5%）であり、この５年間でこの割合と順位に大きな変化は無い。これらはいずれも、公平な評価を行うことがなかなか難しく、それに悩んでいる職場実態を表していると考えられる。

客観的で公平な能力評価の実施のために、国や業界は、ものづくり技能分野を対象とした技能検定制度や社内検定認定制度、中央職業能力開発協会による職業能力評価基準などの整備を進め、これらの活用促進を図ってきているが、今後、さらに幅広い分野で、企業内のみならず企業外で客観的に労働者の能力評価をできるようにしていくことが求められている状況である。

公平な能力評価は、従業員のモチベーションや従業員満足度の向上に直結し、ひいては企業の組織力の向上にもつながる重要なテーマであるので、国や業界、企業による益々の発展的な取組を期待したい。

図1　職業能力評価を実施している事業所割合

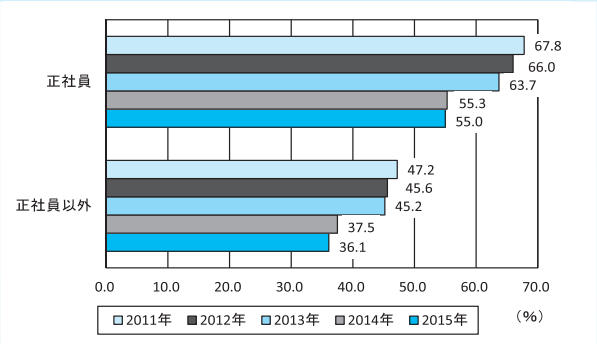


図2　職業能力評価に係る取組に問題を感じる事業所割合

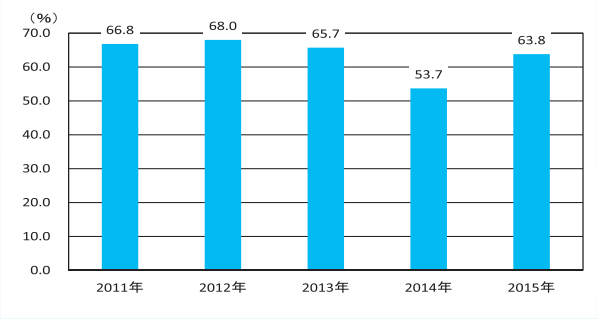
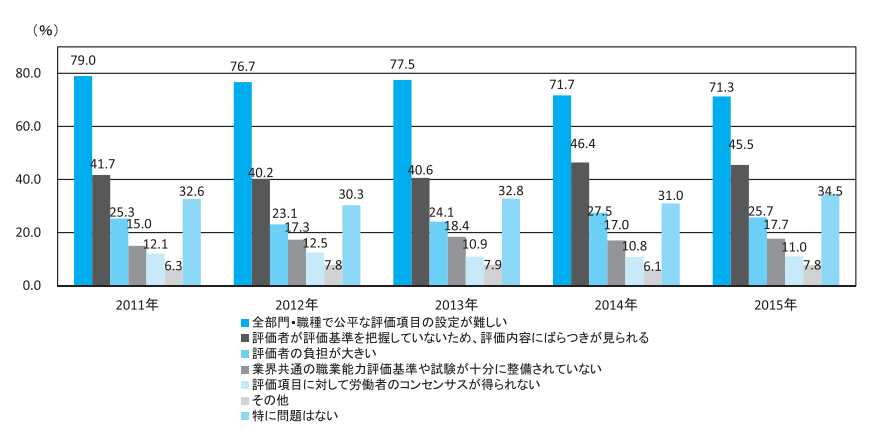


図3　職業能力評価に係る取組の問題点（複数回答）



DIO
DATA資料
INFORMATION情報
OPINION意見
事務局だより

DIO への
ご感想を
お寄せください

dio@rengo-soken.or.jp

DIO
2016
7・8

INFORMATION

【6月の主な行事】

6月1日	所内・研究部門会議
8日	2015年度所内研究成果報告会
	所内勉強会
14日	企画会議
15日	所内・研究部門会議
16日	経済社会研究委員会　（主査：小峰　隆夫　法政大学教授）
17日	日本における教職員の働き方・労働時間の実態に関する調査研究委員会（主査：毛塚　勝利　法政大学大学院客員教授）
21日	連合総研事務局との意見交換会　【連合会館3階ＡＢ会議室】
24日	就職氷河期世代の経済・社会への影響と対策に関する調査研究委員会（主査：玄田　有史　東京大学教授）
30日	連帯・共助のための社会再編に関する研究委員会（主査：神野　直彦　東京大学名誉教授）

［職員の異動］

＜退任＞
河越　正明（かわごえ　まさあき）主任研究員　6月16日付退任
〔ご挨拶〕2014年7月からこちらにお世話になりましたが、6月16日に内閣府に戻り、17日付で日本経済研究センターに出向いたしました。ベアの時代の「経済情勢報告」のマクロ経済部分の執筆や連合総研予測の作成など、貴重な経験をさせていただきました。
　また、いくつかの地方連合会や産別の会議で経済情勢についてお話する機会を頂いたことに感謝いたします。今後ともよろしくお願いいたします。

＜着任＞
尾原　知明（おはら　ともあき）主任研究員　6月17日付着任
〔ご挨拶〕6月17日付けで内閣府から着任しました。前職の消費者庁では生命・身体分野の消費者の事故防止を担当していました。連合総研では、扱う分野は異なりますが、事実を集めて問題を発見し、解決策を提案する流れは同じだと思います。何卒よろしくお願いします。

editor

今月の特集テーマは「これからの時代の職業能力開発・キャリア形成について考える」。各先生方にご寄稿いただいた特集記事を拝読するにつけ、様々な状況におかれているすべての働く人にとって、その活路を見出すために職業能力開発とキャリア形成がいかに大切であるか、そして国や企業に期待される役割や自分自身でもできることは何か等について改めて理解を深めることができた。翻って己を省みると、日々の仕事や生活の忙しさを言い訳にして、自身の能力開発やキャリア形成を怠りがちで、つくづく「言うは易し、行うは難し」であると実感する。もちろん、長時間労働等により生きるだけで精一杯という人も大勢いると思うが、今回のDIOの特集記事をきっかけに、私が感じたのと同様に、「何か一つでも将来の自分のためになる自己投資をはじめたい」と考える読者が出てきて下されば編集者冥利に尽きる。
（甲子園）

発行人／中城　吉郎
発行日／2016年7月8日
発　行／公益財団法人連合総合生活開発研究所
〒102−0074
東京都千代田区九段南2−3−14
靖国九段南ビル5階
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