

2001年1月29日

## 2年吉田ゼミ春合宿および今後について

吉田 誠

バブルの崩壊以降、日本の雇用制度は、「リストラ」という名の人員削減を伴いながら、様々な「改革」が実施されてきた。周知のように、この改革の中では「終身雇用」や「年功序列」という従来の雇用慣行からの脱却が大きな柱となっている。しかし、脱日本的雇用慣行の主張は今に始まったわけではない。70年代の第一次、第二次オイルショック、80年代の円高不況など、危機に直面するたびに終身雇用や年功序列からの脱却の必要性が唱えられてきたことは知っておくべきであろう。

では90年代の雇用制度の改革の特徴はいったい何であろうか。従来の改革との違いは何であろうか。多々ある違いの一つに、この間の「改革」がホワイトカラーの人事処遇にメスを入れている点にあるのではなからうか。従来の改革が、主として製造部門を中心とした合理化であり、それは「乾いた雑布から絞り出す」と言われるようなコスト削減策や減量化がとられ、QCサークルや改善活動などを通して現場技能員に対する能力主義が徹底された。それに対して今時の改革の対象となっているのは主としてホワイトカラーの働き方である。

ホワイトカラーの働き方を効率化・合理化しなければならないという考え方を支えているのは、互いに密接に関連しているであろう二つの認識である。

第一に、産業構造の変化がホワイトカラーの仕事を重要な領域にしているという認識である。90年代におけるIT産業を想起するまでもなく、情報化やソフト化といった社会変化の中で、高い付加価値を生み出すのはもはや製造部門ではなく、高度な専門性をもった研究・開発、製品企画、ディーリングといったホワイトカラー部門の仕事である。この領域での優劣が企業の利益に関わってくるという観点からホワイトカラーの働き方の効率化が主張されるようになったのである。それは日本の強さと言われてきた製造現場におけるインクリメンタルな改善のあり方に対して、高度に専門化された知識に基づくイノベーションが再度強調されるようになったということでもある。

他方で、製造現場と異なり、間接部門を担うホワイトカラーの仕事は生産性を計測することが難しく、その結果を把握しにくい。このために、これまで合理化が及ばず、「ぬるま湯」的な働き方が蔓延しているのではないかと認識も生じていた。その裏では、サービス残業や長時間労働がはびこり、過労死という不幸な事態が誰に起こってもおかしくない働き方となっているが、しかし上記のような認識に立つならば、ホワイトカラーに求められているのは結果であり、就業している時間ではないということになる。いわば、努力や残業が求められているのではなく、最終的な結果を出すことが重要なのだという主張がされるようになってきた。

要するに、ホワイトカラーの仕事とはこれまで以上に重要になっているかわからず、しかし旧態依然とした管理しかできていないという認識が、ホワイトカラーの人事処遇制度の改革を促しているのである。そして具体的には、目標管理制度(MBO)や年俸制、成果主義賃金の導入、裁量労働制の対象拡大など制度「改革」が進められている。この改革の背後には総額人件費の削減という隠れた意図があることも見落とすわけには行かないが、しかし他方で、これらの改革がホワイトカラーの働き方や意識を変えていこうというベクトルをもっていることも否めない。ホワイトカラーを取り巻く制度の変化は、その中での働き方をどのように変えているのであろうか。

以上のような問題関心をもって、現2年ゼミ生には、今後1年をかけて曲がり角に立つ日本のホワイトカラーの働き方や生活の現状を調査する共同研究を行うことを提起したい。彼・彼女らが直面している雇用管理の変化はどのようなものであり、それにどのように対処し、どのように感じているのかを、OB、OG等へのインタビュー調査も視野に入れながら明らかにすることを目標とする。そのためにこの春合宿では、まず現在のホワイトカラーの状況に関する先行研究を読んでもらい、何が問題となっており、どのような質問項目を考えればよいのかを学んでもらいたい。

## 予定

- 春合宿：文献研究
- 前期：文献研究および質問項目の設定
- 夏休み：インタビュー
- 夏合宿：インタビュー結果の報告
- 冬学期：補足調査及び報告書作り

## 文献表

### 1. ホワイトカラーをめぐる処遇の変容

- 木下武男（1999）『日本人の賃金』平凡社。
- 黒田兼一（1999）「人事労務管理の個別化とエンプロイヤビリティ」『経済』1999年12月号。
- 黒田兼一（2000）「職能資格制度と人事考課」原田實他編『叢書現代経営学12 新・日本的経営と労務管理』ミネルヴァ書房。
- 嵯峨一郎（1998）「日本型経営をめぐる諸議論とその問題点」『日本労働社会学会年報』9号。
- 日本経営者団体連盟（1995）『新時代の「日本的経営」』日経連。

### 2. ホワイトカラーの働き方とメンタリティ

- 井上雅雄（2000）「労働・余暇・アイデンティティ」『大原社会問題研究所雑誌』499号。
- 川喜多喬（1997）「サラリーマンたちの心情」連合総合生活開発研究所編『創造的キャリア時代のサラリーマン』日本評論社。
- 永野仁（1995）「日本型企业社会とホワイトカラー」『社会政策学会年報第39集 現代日本のホワイトカラー』。
- 森田雅也（1996）「裁量労働制の実態と新しい人事労務管理」『関西大学社会学部紀要』第28巻1号。
- 矢野眞和・連合総研編（1998）『ゆとりの構造』日本労働研究機構。

### 3. ジェンダー視点から見たホワイトカラー

- 木本喜美子（1999）「女の仕事と男の仕事」鎌田とし子他編『講座社会学14 ジェンダー』東京大学出版会。
- 駒川智子（2000）「コース別人事管理制度の変容」木本喜美子・深沢和子編『現代日本の女性労働とジェンダー』ミネルヴァ書房。
- 大槻奈巳（2000）「日本的雇用システムの変化とジェンダー」『日本労働社会学会年報』第11号。

### 4. 総論

- 熊沢誠（1997）『能力主義と企業社会』岩波書店。
- 野村正實（1994）『終身雇用』岩波書店。
- 野村正實（2000）「規制緩和と日本型資本主義」『社会政策学会誌第4号 社会構造の変動と労働問題』ミネルヴァ書房。

### 5. 古典

- Mills, C. W. (1951) *White Collar: The American Middle Class*, Oxford University Press. 杉政孝訳、『ホワイトカラー』東京創元社、1957年。