

序 文

この報告書は、当研究会が日本労働研究機構の委託をうけて行った「長期雇用の変質と人事労務政策のゆくえ — 中京地区自動車産業の事例から —」の調査結果をまとめたものである。

これまで順調に成長・拡大を続けてきた自動車産業も、バブルの崩壊を契機に、本格的成熟化段階を迎えつつある。こうした中で、中間管理層を中心とする余剰感の高まりや、早期出向・退職、若年層の離・転職の増大等により、健全な労使関係発展の基盤を成してきた「終身雇用」、「年功制といったコンセプトや、それを裏打ちする長期雇用奨励型の人事労務諸制度の説得性が次第に失われつつある。

企業にとってこれまでのような長期雇用の維持が難しくなりつつある中でも、なお健全な労使関係を持続し、産業成熟化や今後切実さを増す高齢化に適応していくために、これまでの「日本の雇用慣行」にどのような変質が求められるのか。とくに企業内の人事・労務政策はどう変質をとげるべきか。

そうした問題意識に立って、賛助会員企業労使への聞き取り調査と企業内の特定部門を対象とした具体的事例研究、及び人事・労務政策の将来方向に関する企業と従業員を対象としたアンケート調査の両面から問題点・課題を抽出し提言をとりまとめた。

調査結果の細部は本文にゆずるとして、全体を通じて明らかにされたことを整理すると、雇用の確保に対して企業は非常に積極的である反面、賃金や処遇の面では、企業・従業員ともに圧倒的に年功から能力重視の方向を指向していることが明確に表れている。また、不況下にもかかわらず、転職を肯定的に受け止める割合が高い。人事諸制度ならびに運用に関する企業ヒアリングの結果を総合すると、既に年功制の枠の中で能力重視の傾向は強まっている。また部門や組織を超えた新たな経営課題に対応するために、従来の「管理職キャリア」とは異なる新しいキャリア類型も芽生えはじめている。

こうした状況の上に展望する将来の方向は、本人の能力・適性と会社ニーズとの双方向的な調整の上に立った終身雇用の枠組みの柔軟な運用（縮小）と、内部再配置による雇用保証から外部労働力市場を前提にした柔軟な雇用調整システムへの転換を進めることであり、そしてそのためにも、能力評価の客観性確保と、新しいキャリア類型も含めた能力開発プログラムなりキャリアプランの再構築が必要となろう。

他方、これまで終身雇用や年功制の下で培われてきた人を育て活かす風土や意識が、産業・社会の健全な発展を支えてきたことも忘れてはならない。こうした能力重視への転換に際しては、エリート主義や選別意識に安易に走らずに従来以上にきめ細かな制度運用上の工夫が求められるであろう。

この報告書は、中京地区の自動車産業の事例研究をもとに一つの方向を提言したものである。各産業・企業の置かれた状況や環境に照らした上で、本報告書で明らかにされた実態や提言が少しでもお役に立てば幸いである。

1994年6月

財団法人 中部産業・労働政策研究会
理事長 梅村 志郎