



大阪・淀屋橋：大阪市立愛珠幼稚園 2019-04-17撮影

2019年5月30日

企業と雇用システム

第8回

就職から退職まで



高田好章

◎今回のテーマ



就職から退職まで

企業に雇用されて働き、やがては退職する、という流れの中で、労働者は日々仕事をしています。

その長い時間の流れの最初が求職であり、採用されると就業規則に則って、与えられた職場と課せられた仕事をこなすこととなります。

やがて職務を全うするようになり幸運にも昇進の機会が与えられると、部下ができ上司と呼ばれるようになります。さらに昇進すれば役員という地位が与えられるかもしれません。

しかしいずれは年齢を重ねることによって定年を迎え、退職することになります。

◎今回のテーマ



就職から退職まで

また、途中で自ら進んで退職を選択することによって、新たな職場や起業をして働くことがあるかもしれません。

何らかの不都合で降格や免職・解雇される場合もあります。そのような職場生活にかかわる様々な事項を考えます。

特に学生諸君の多くは新卒採用という場面を控えています。講座担当者はこれまで採用や退職等の場면을企業の立場から携わってきました。そのような様々な場面とその経験を講義の中で話すこともあります。

プロローグ

歌：

「いちご白書」をもう一度

1975年

歌：バンバン、ばんばひろふみ

作詞作曲：荒井由実

僕は無精ひげと髪を伸ばして

学生集会へも時々でかけた

就職が決まって、髪を切ってきた時、

もう若くないさと 君はいいわけしたね



http://book.asahi.com/
Twitter @asahi_book

天眞爛漫系男子・光太郎の高校時代の恋。意識高い系女子・理香が空想クリエイター系男子

けが、哲学的な問いを、常にぶつけられている。観察行為の悲哀は『何者』拓人とおなじ

阿部 嘉昭
(評論家・北海道大学准教授)

公開中の映画『何者』が素晴らしい。大学生男女5人の就活、その共同戦線と内心の違和感を、三浦大輔監督(劇団ポツドル主幸)がダイジェストに陥ることなく脚本化した。複雑な心理が精緻な俳優演出から観察できる。朝井リョウによる直木賞受賞の同題原作は、中心人

物・拓人の「黒い心」が露呈する終盤の逆転が衝撃だったが、三浦はそれを演劇的演出に差し替えてみせた。朝井といえは、一人称独白を駆使して意識の流れをリアルに記す才能で知られる。構成も見事。その流儀は『何者』のアナザーストーリー『何様』でも継承された。短編連作『何様』の計6編中最初の5編までは『何者』の人物から1人を焦点化、その来歴・その後・家族などへと展開が掘られてゆく。

・隆良と同棲を決めた経緯。とどろぜん映画の副読本ともなるが、それだけではなく、徐々に前作との合致点が複雑になる構成自体が挑発に富む。6編目「何様」の存在がとりわけ戦略的だ。一種の逆像。自分が「何者」であるかわからず自己承認をもとめる就活生を捉えた『何者』にたいし、それら就活生を観察し採用可否を決める就職1年目、人事部社員・克弘の葛藤が描かれる。

私は何様なのか。「人事部だが、哲学的な問いを、常にぶつけられている」。観察行為の悲哀は『何者』拓人とおなじ

売れてる本

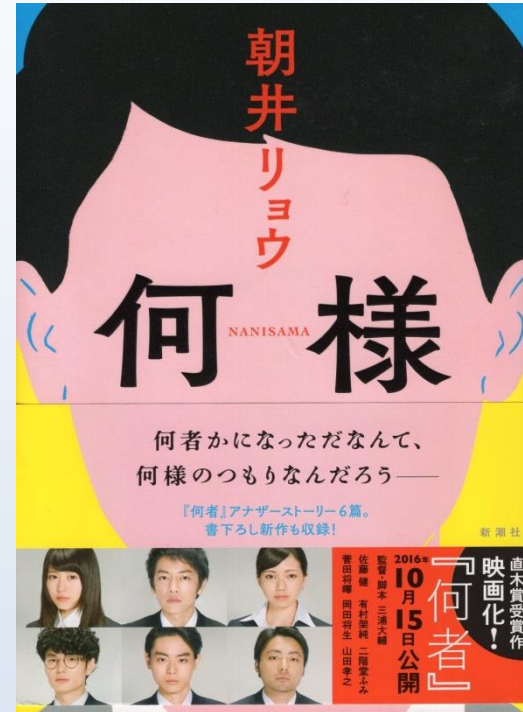
何様

就活から採用側へ 独白駆使

朝井リョウ(著)



新潮社・1728円112
刷3万3千部 16年8月刊
行。学生の親の世代にも普遍的なテーマが評価されているという。「直木賞から3年、今の朝井リョウを感じ取る」と担当編集者。

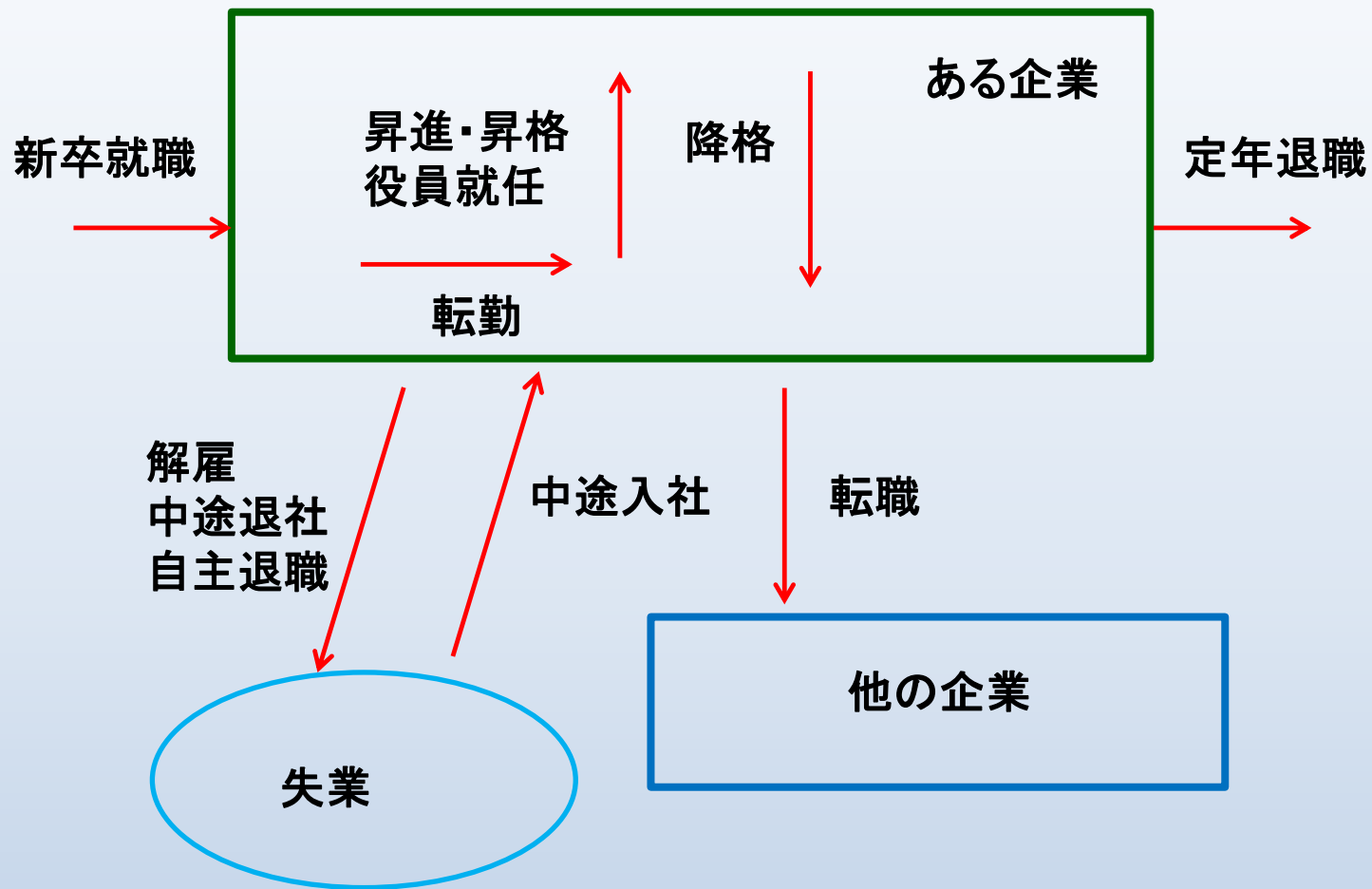


入口から出口まで

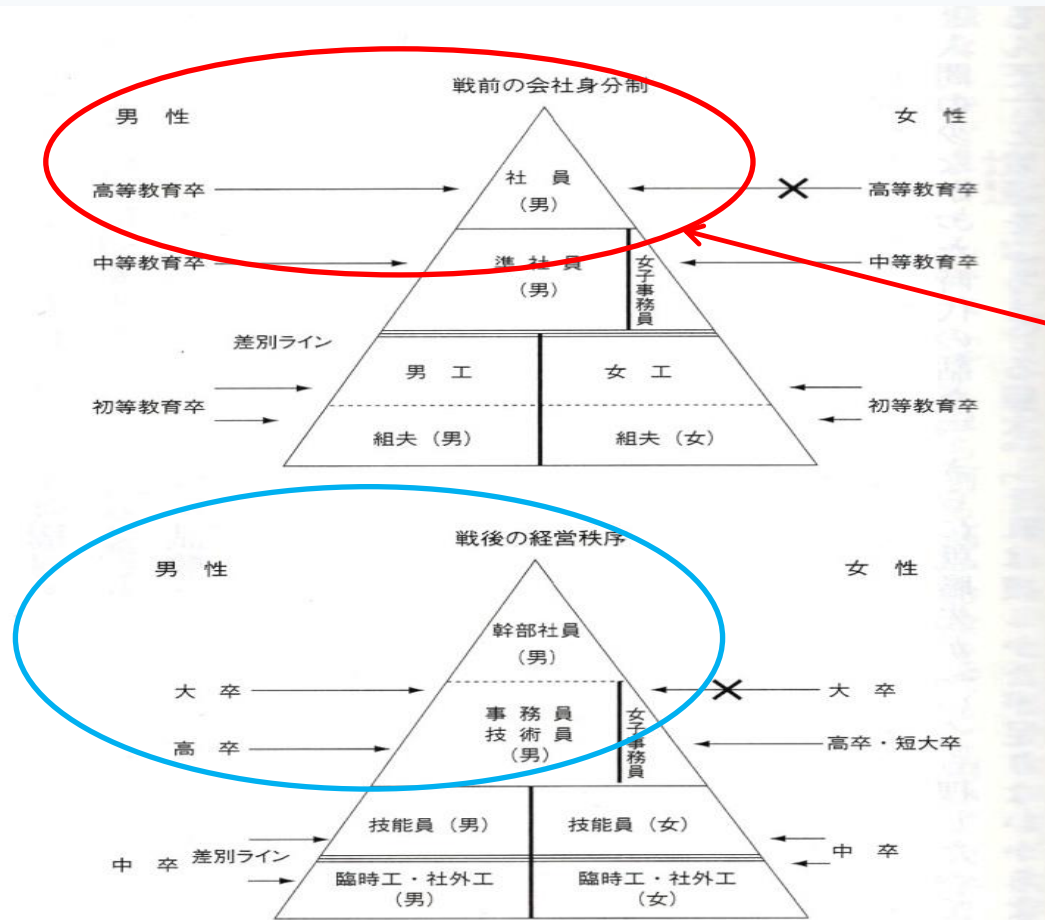
仕事・職業・雇用・労働の出入口

- ・正門入口：新卒就職
- ・裏門出口：定年退職
- ・非常出口：解雇
- ・横階段入口：中途入社
- ・横階段出口：中途退社
- ・避難出口：自主退職
- ・上り階段：昇進・昇格
- ・下り階段：降格
- ・エレベーター、非常階段、すべり台
- ・基本？の会社人生：
就職：新卒入社 → 定年退職
- ・途中のもの：
転職（途中退職・途中入社）、
解雇、退職、失業
- ・就職中のもの：
転勤、昇進、降格、役員就任

入口から出口まで



就活以前の「就活」の歴史

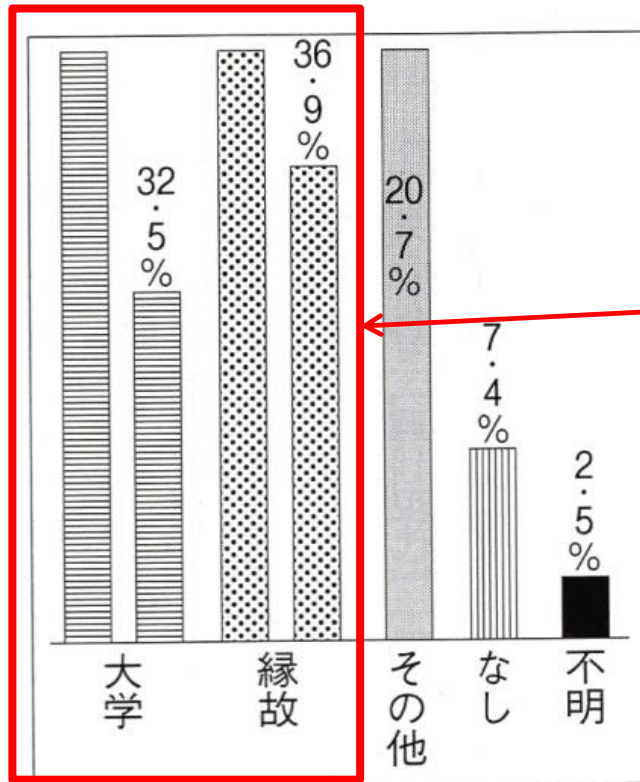


戦前の会社身分と
学卒：
男性
高等教育卒
→社員
就社はホワイトカラー

【図表8】 戦前の会社身分制と戦後の経営秩序

戦前はホワイトカラーとブルーカラーの区別が歴然としていたが、戦後は正規雇用か非正規雇用かの差の方が大きな意味を持つようになった。(出典：野村正實『日本的雇用慣行』ミネルヴァ書房、2007年)

1956年の大学卒業生の就職あっせん



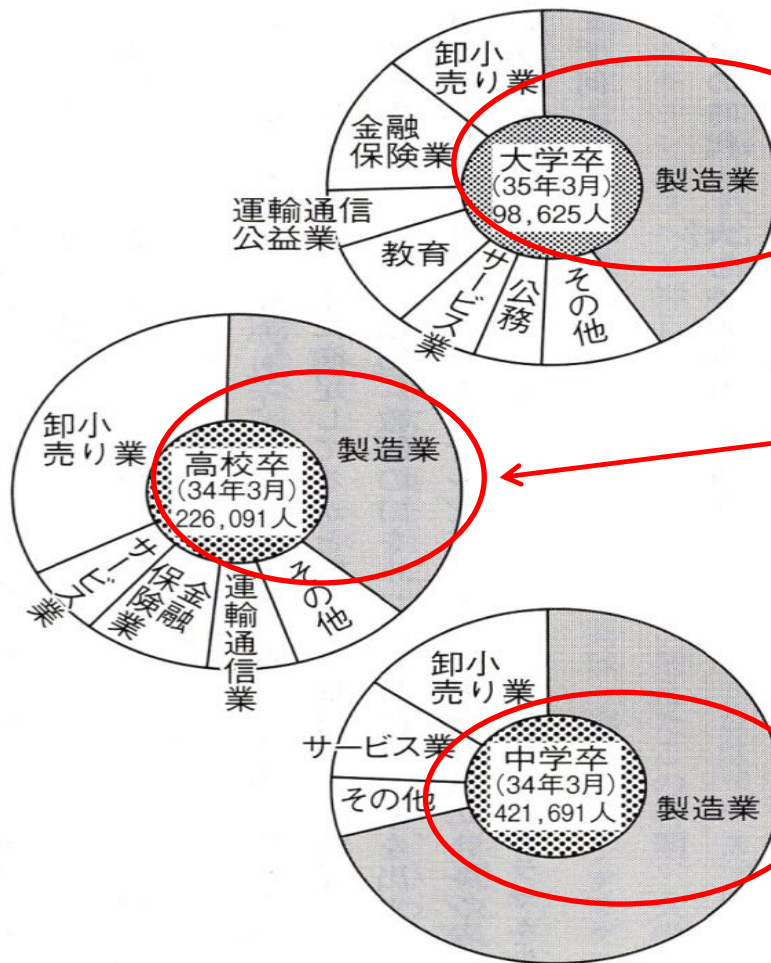
大学32.5%、
縁故36.9%

縁故の方が多い

【図表14】 1956（昭和31）年3月大学一般学部卒業生の就職のあっせん者

あいかわらず「大学」の推薦が多いが、それを「縁故」が上回っている。「最後はコネが物をいう」時代であった。（出典：1956年11月号『キング』）

1969年卒業の就職先:業種



中卒・高卒・大卒
ともに
製造業に吸収

【図表19】 新卒者の就職先

ホワイトカラー、ブルーカラーとも製造業に吸収されていった。(出典: 1960年9月25日付「朝日新聞」)

集団就職：1950～60年代

単位は、千人

	昭30年	40年	増加数	増加率
就職者総数	39,261	47,629	8,369	21.3%
専門的・技術的職業	1,885	2,679	793	42.1
管理的職業従事者	841	1,415	574	68.3
事務従事者	3,228	6,182	2,954	91.5
販売従事者	4,182	5,587	1,405	33.6
農林・漁業従事者	15,874	11,676	△4,198	-26.4
採鉱・採石従事者	349	228	△121	-34.7
運輸通信従事者	1,078	2,076	997	92.5
技能工、生産工程従事者および単純労働者	9,442	14,327	4,884	51.7
保安サービス従事者	430	575	145	33.7
サービス職業従事者	1,953	2,886	933	45.2

中高生：
東北から上野駅へ
着く集団就職列車、
九州から阪神間へ
の集団就職列車：

農村から都市への
大規模な人口移動

【図表21】職業別就業者の数の変化

減少しているとはいえ、1965（昭和40）年の段階で、いまだ1千万人以上が第1次産業に従事していた。（出典：氏原正治郎「教育と労働市場」大河内一男ほか編『教育学全集14教育と社会』小学館、1968年）

中卒・高卒は、大都市へ

【図表22】新規学卒者（1963（昭和38）年3月卒業宮城県・男子）の就職経路

中学新卒者では職安、高校新卒者では学校が、重要な就職経路の役目を果たしており、特に大都市への就職については、学校と職安を合わせると8割ほどになる。（出典：菅山真次『「就社」社会の誕生』名古屋大学出版会、2011年）

	中卒		高卒	
	就職者全体	うち県外6大都市就職者	就職者全体	うち県外6大都市就職者
総数（人）	6,489	2,618	5,287	1,772
学校（%）	15.4	18.2	69.9	79.7
職安	51.3	58.4	5.2	5.2
小計	66.7	76.6	75.1	84.9
その他公共団体	0.4	0.6	2.1	0.8
父兄縁故	30.3	21.0	16.2	11.7
その他	2.9	2.0	6.6	2.5

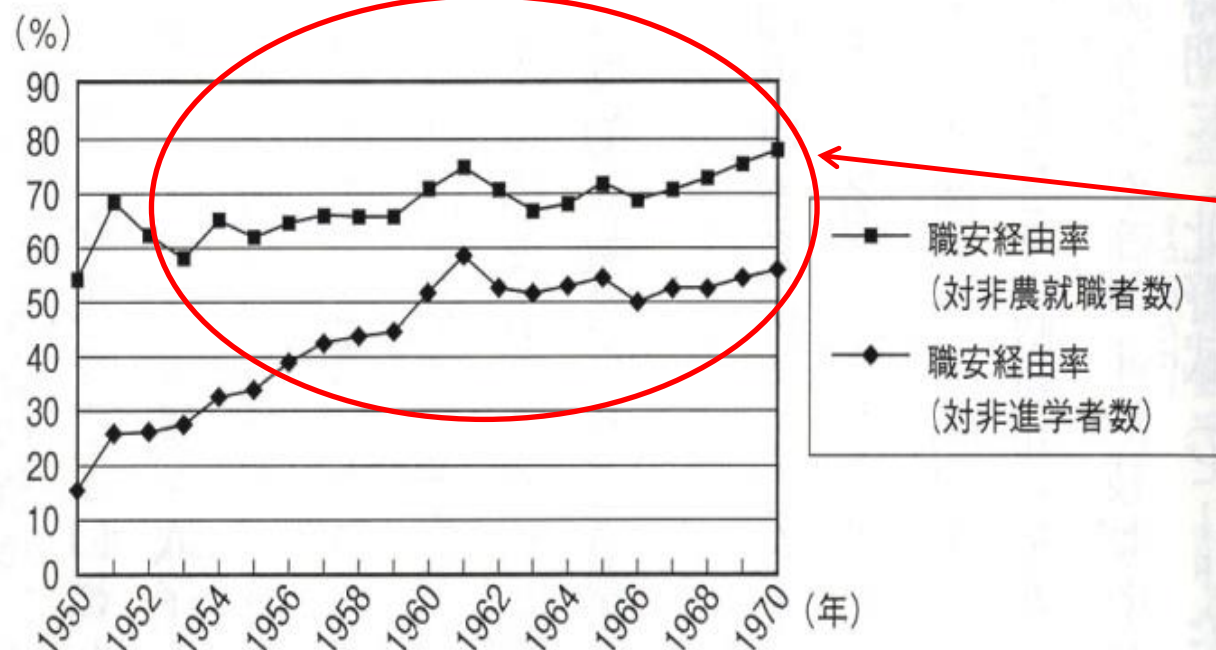
中卒は
職安を通して

高卒は
学校を通して

中卒、大都市へ

【図表23】 新規中卒者の職安経由率の推移

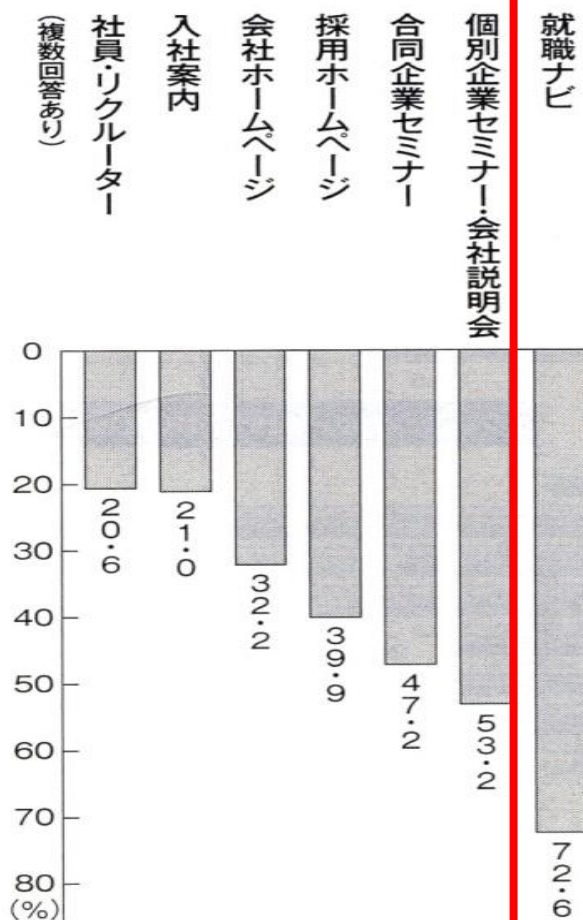
1950年代から1970年代にかけて、職安が中卒新卒者の就活を担っていた。（出典：岡本祐二「若者労働の現在」羽淵一代編『どこか〈問題化〉される若者たち』恒星社厚生閣、2008年）



中卒は
職安を通して

かつては、
職安が主流
だった！！

インターネット就活へ



2000年頃からインターネット利用の就活始まる

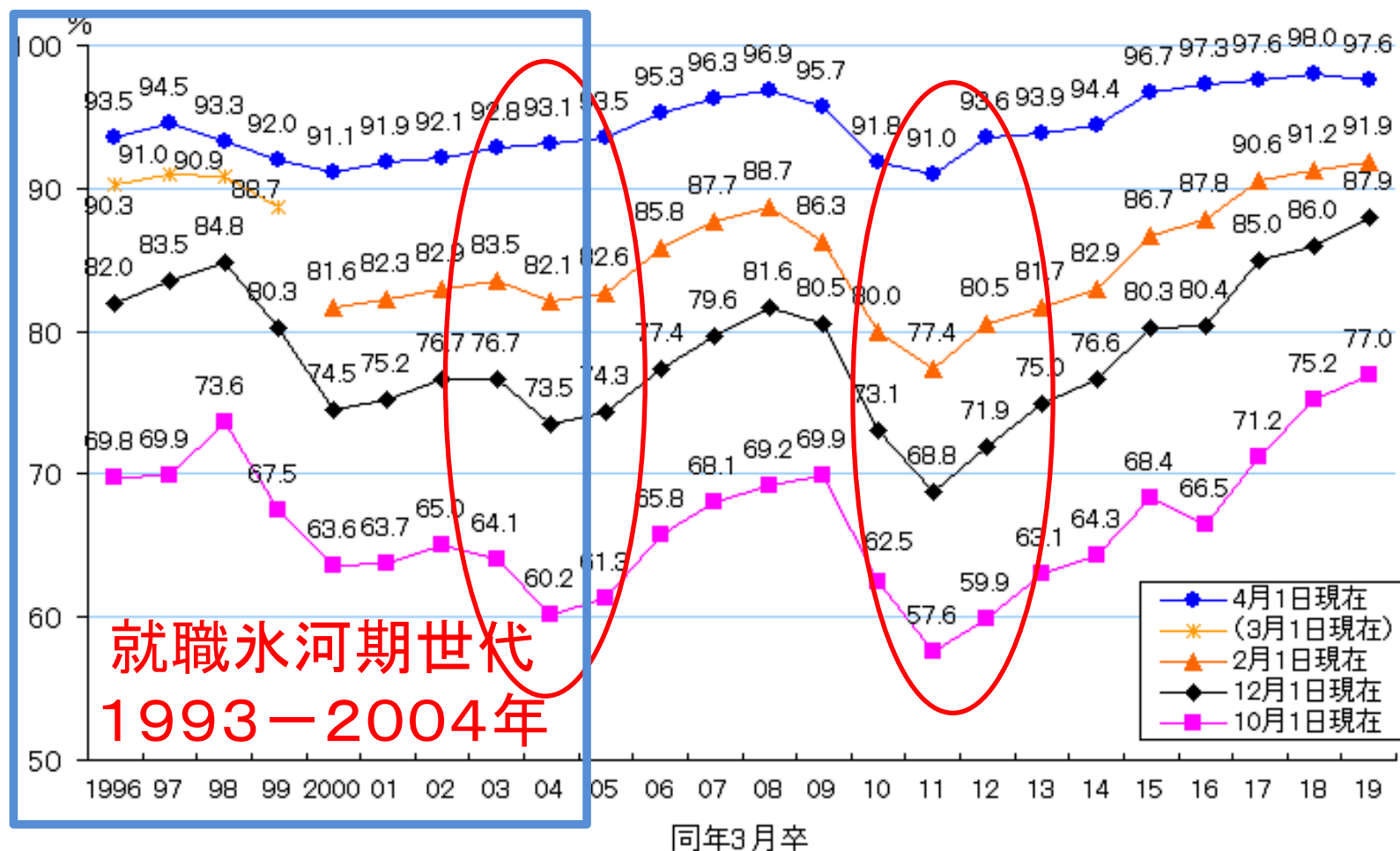
【図表37】「採用で重視していること」アンケート

採用側と学生側を結ぶものは、就職サイトなどのインターネットである。(出典：石渡嶺司・大沢仁『就活のバカヤロー』光文社新書、2008年)

大学生の内定率の推移

	2004年	2011年	2014年	2017年	2019年
3月	93.1%	91.0%	94.4%	97.6%	97.6%
10月	60.2%	57.6%	64.3%	71.2%	77.0%

就職(内定)率の推移(大学)



就職氷河期世代へ支援策

厚労省 助成金や職業訓練

「就職氷河期世代」とされる30代半ばから40代半ばの世代が安定した仕事につくための支援策を29日、厚

生労働省がとりまとめた。今後3年間を集中的な支援期間とし、正社員として雇った企業への助成金の拡充

■厚労省による就職氷河期世代の支援策（骨子）

【新たな事業】

- ・自治体や企業などと支援組織を立ち上げ
- ・業界団体による資格取得の訓練コース設置
- ・人材派遣会社などに委託し職場実習やキャリア教育を展開
- ・ハローワークに専門の担当者を置く窓口を開設

【既存事業の拡充】

- ・求職者が技能や資格を取得する訓練の期間を短縮
- ・正社員に採用した企業への助成金の支給要件緩和
- ・「地域若者サポートステーション」を全国展開
- ・短時間労働者などへの年金の適用拡大

や企業や自治体と連携しての職業訓練などが柱。政府は今夏にまとめる「骨太の方針」に盛り込み、数値目標を設けて達成をめざす。

新卒重視の採用慣行が続く中、バブル崩壊後の1993～2004年ごろに大学や高校を卒業した世代は、新卒時に正社員として採用されず、不安定な働き方を続ける人が多い。この世代とほぼ重なる35～44歳の約1700万人のうち、非正規で働く人が317万

人、フリーターは52万人、職探しをしていない人も40万人いる。

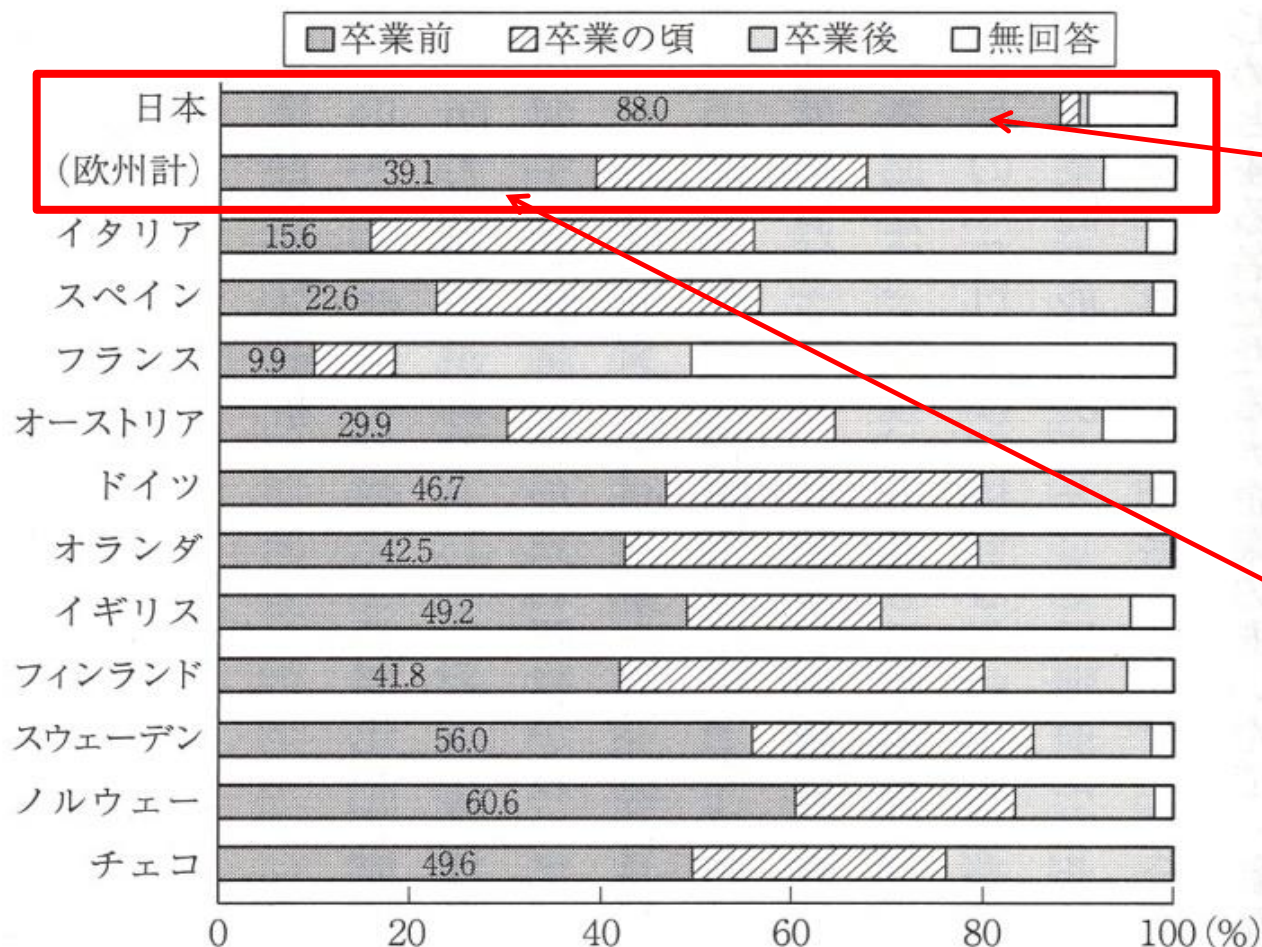
対策の柱として、人手不足の建設や運輸などの業界団体を通じて、短期間で就職に結びつく資格を得るための訓練コースをつくる。また、正社員に採用した企業には最大60万円の助成金を支払う制度の条件を緩めるほか、氷河期世代を対象にしたキャリア教育や職業訓練を人材派遣会社などに委託し、就職に結びついた成果に応じて委託費を払う。

厚労省は今後、全国の労働局を通じて都道府県や地元の経済団体などと連携。具体的な支援の計画づくりを進める。

氷河期世代には、仕事や社会参加をせずに孤立する「ひきこもり」の人も少な

2019-05-30
朝日新聞

就職活動の開始時期の国際比較



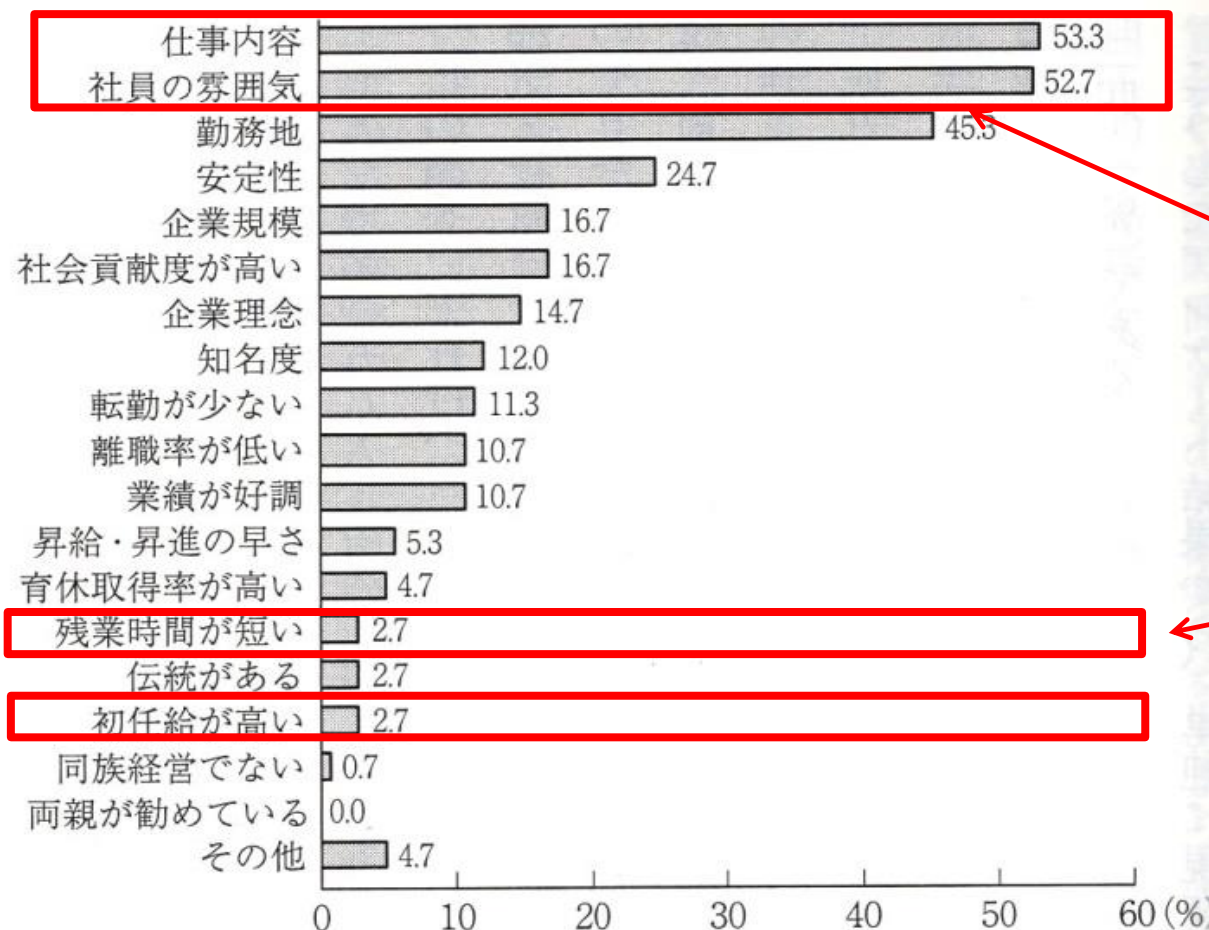
(出所) 日本労働研究機構「日欧の大学と職業」。

図 2-1 就職活動の開始時期 国際比較

日本だけが
卒業前がとび
ぬけている、
88%

欧州は
平均40%台、
卒業の頃、
卒業後も多い

学生意識調査による企業選択の基準



仕事内容:
53.3%
社員の雰囲気
52.7%

賃金・労働時間
など
労働条件は
少ない

(出所) 2010年12月19日実施、関西大学経済学部「応用政治経済学」
受講生アンケート調査結果。

図 3-1 学生の意識調査に見る企業選択の基準(男女計)

大学の進学率

1980年～2015年まで： 大学： $26.1 \rightarrow 51.5\%$

図 33-1 大学・短期大学進学率の推移（各年5月1日現在）

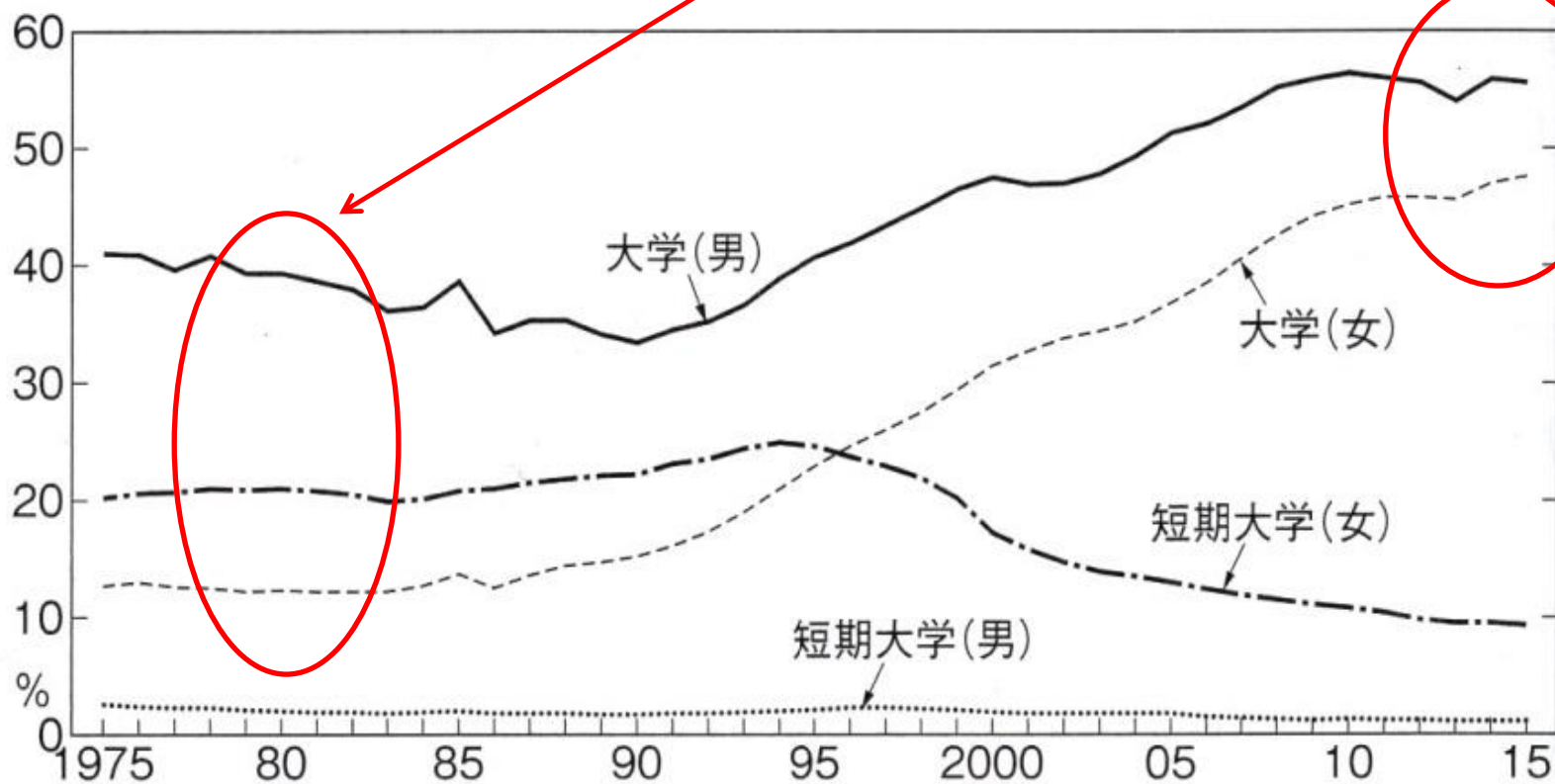


表33-4の資料による。脚注も表33-4に同じ。大学は学部，短期大学は本科。

定期採用実施企業の推移

2000年76.8%、2013年95.7%：経団連調査：大企業中心

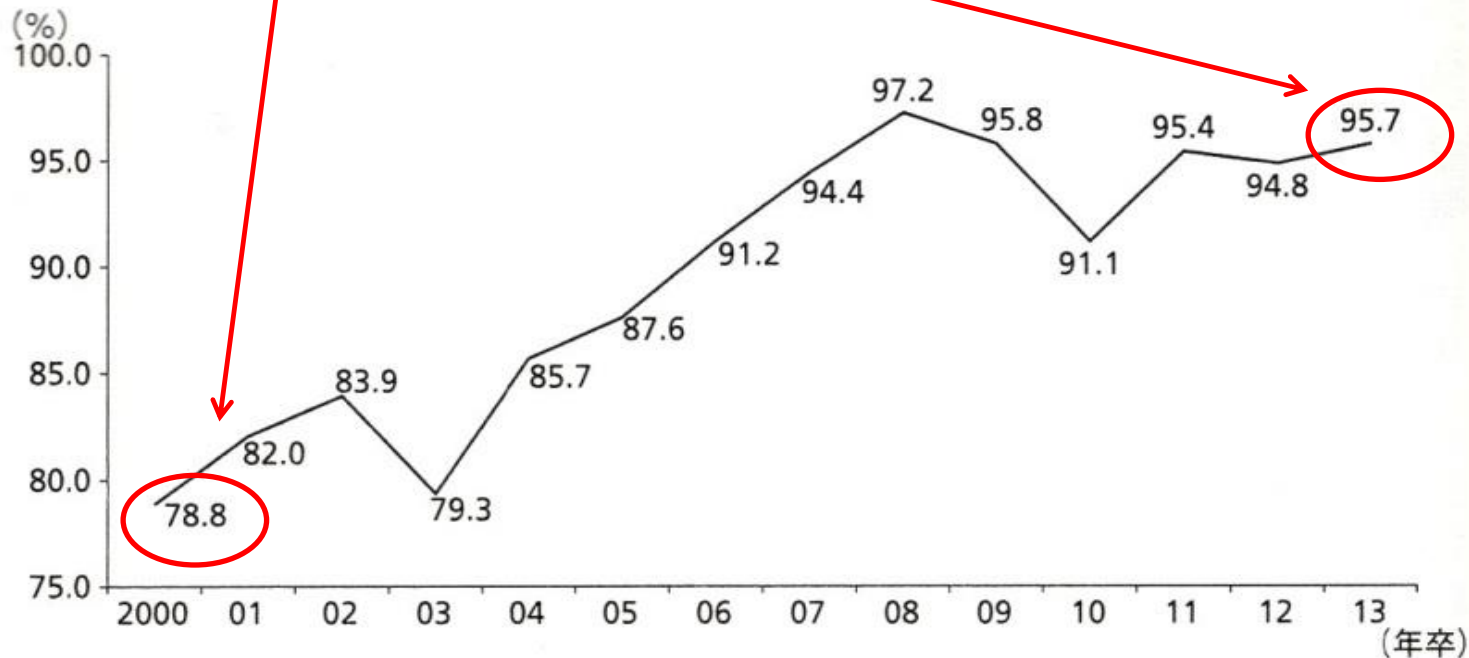


図1-5 採用実施企業割合の推移

注：この調査の調査概要は次のようになっている。調査目的：企業の大卒等新卒者の採用選考活動を総括することを目的に、1997年度より実施。調査対象：日本経済団体連合会会員企業のうち1,301社を対象。調査形式：無記名式アンケート(業種・企業規模のみ記入)。実施時期：2013年11月。回答状況：583社(回答率44.8%)。日本経済団体連合会が会員企業を対象に行った調査であるが故に、対象は大企業が中心だと考えられる。出所：日本経済団体連合会(2014)

就職経路の国際比較

日本の特徴:

大学の就職部や就職情報室を利用が高い

男57.5%、女66.7%

欧州: 男18%、女15.5%

		求人票 や求人 情報誌・求人 広告を見て応募	求人があるかどうか 知らずに会社と接触した	自分で 仕事を 求める 広告を出した	会社から誘い を受けた	公共職業安定 所や学生職業 センターを利用した	民間の職業紹介 機関を利用した	大学の就職部 や就職情報室 を利用した	大学の先生に 相談した	在学中に仕事 をして関係をつ くった	その他の個人的な つてを利用した (親、親戚友人 など)	自分で 企業を 起こした／自 営を始めた	その他	対象数 (無回答を含む)
日本	男性	70.6	11.3	0.9	16.9	11.0	13.1	57.5	23.3	2.7	20.0	0.3	8.5	1,393
	女性	73.3	16.3	0.7	6.1	15.3	13.0	66.7	22.5	3.0	21.5	0.4	12.2	1,335
欧州 合計	男性	65.8	55.8	6.8	14.4	35.1	16.2	18.0	10.0	20.1	31.3	3.4	7.4	10,727
	女性	65.8	52.6	6.5	13.2	37.3	18.2	15.5	7.1	18.5	28.6	2.2	9.6	13,873

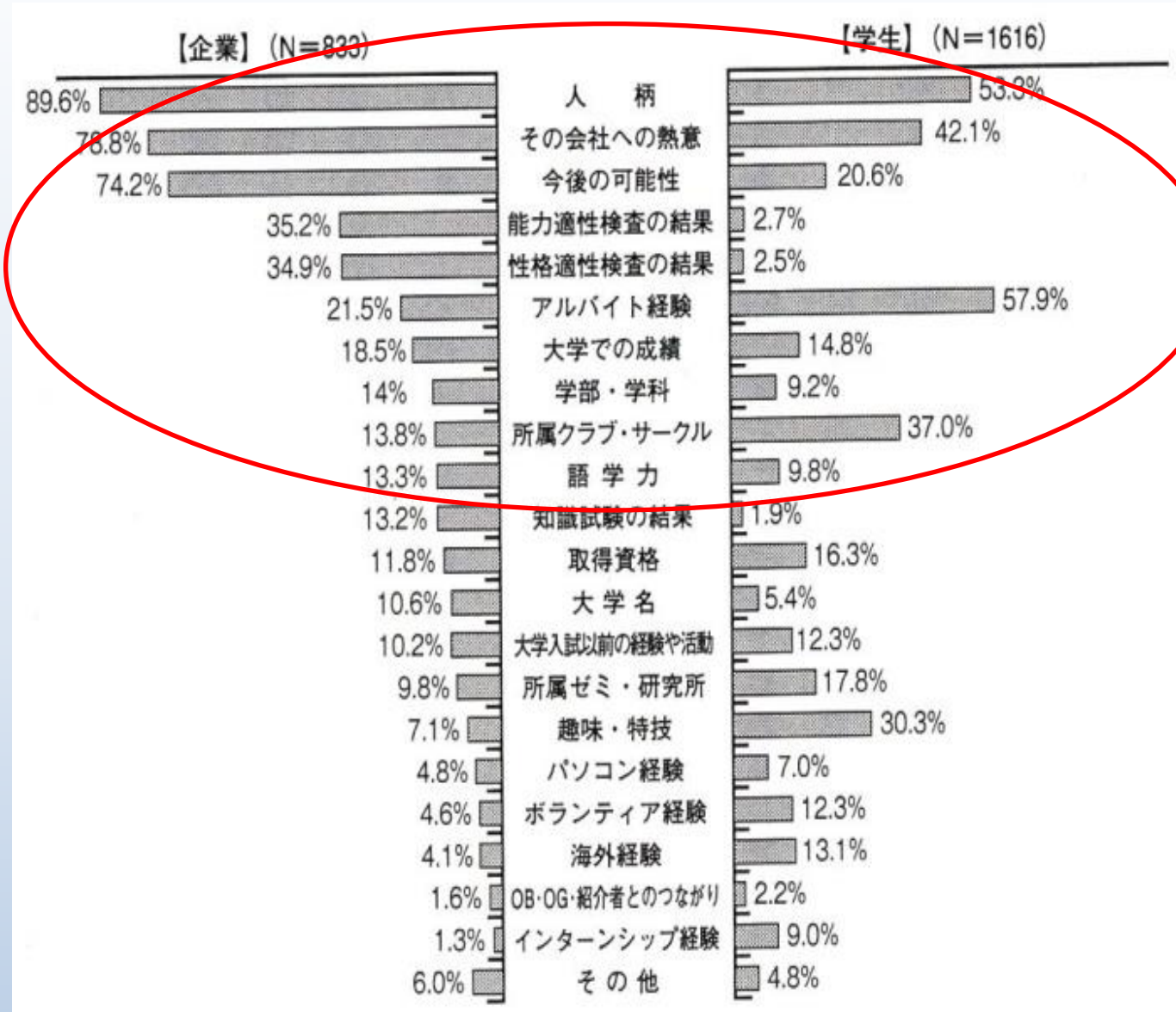
就活の服装

「1位スーツ76票（紺35、グレー19、茶・ベージュ10、ワイン4、白・黒・ピンク・紫ほか各1）
／2位ブレザー33票（紺12、茶・ベージュ5、グレー3、白・モスグリーン・からし・黒・赤ほか各1）
／3位ワンピース21票（紺7、白地にプリント柄3、赤チェック2、ピンク・グレー・紫・ブルー・黒ほか1）
／4位ブラウス＋スカート6票（白ブラウス＋紺スカート3、ブラウス＋スーツ3）
／5位その他5票（パンタロン、ポロシャツ、セーター、ニットワンピース、ニットジャケット各1）」

1981年：non-no 雑誌記事：
面接ファッション：
1位スーツ76票：紺35、黒1：
2位ブレザー33票、
3位ワンピース21表
（複数回答）

女子黒スーツは
当時は一般的でなかった：
服屋さんの仕掛けか

企業側の重視する採用基準と学生側のアピールポイント



企業側：
人柄、
その会社への
熱意、
今後の可能性
学生側：
アルバイト経験
人柄
その会社への
熱意
クラブサークル、
趣味・特技

いずれも大学
の成績が低い

ところで！

リクナビ、マイナビに掲載するのに
どのくらいかかるでしょうか？

相場書価格

最低仕様で、40万円から、
仕様を増やすと、百万円以上です！！

ハローワーク:公共職業安定所では、
無料です！！

「就職」「一斉就職」ということについて

- ・新規学卒者の**一斉採用方式**は、日本型の雇用制度や年功型の賃金制度の必要な一部となって・・・日本経済の急速な発展過程に有効に機能した

※島田晴雄『日本の雇用』

- ・**「就職」ではなく、「就社」:**

会社本位主義: 欧米では職種、どういう仕事をするか、で求職者は職業を選ぶが、
日本では、どういう仕事をするか分からないままに会社に**就社**する

- ・**人事部一括採用:** 人事部が新人教育:

欧米: 各セクションのヘッドが採用する

※奥村宏: 内藤克人他編『就職・就社の構造』

定年退職について

定年退職制度の普及状況：

定年制度：92. 2%、一律定年制：82. 7%

図3-3 定年退職制度の普及状況

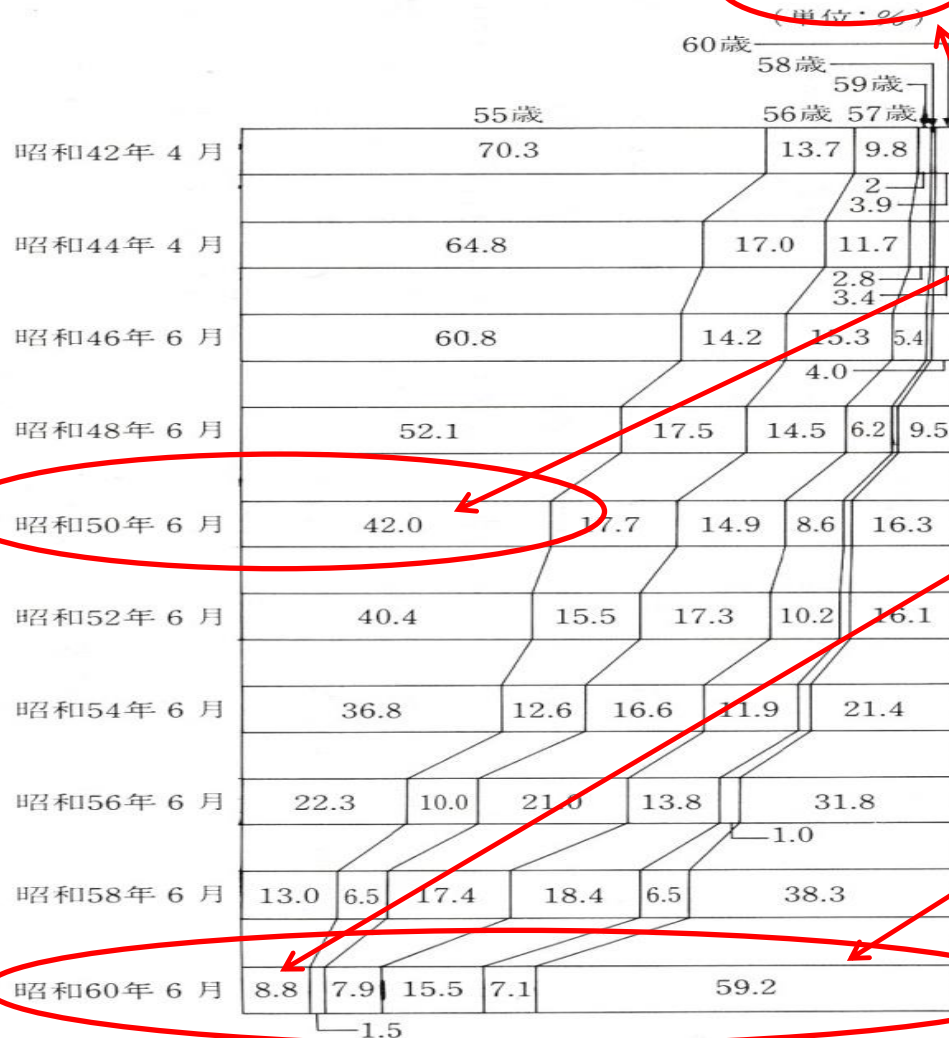
企業規模 (30人以上) 年次	定年制 実施企業 の全企業 に占める 割合 (全企業 =100)	定年制実 施企業に 占める、 一律定年 制採用企 業の割合 (定年制 実施企業 =100)	一律定年制を採用している企業数=100							
			60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	65歳	66歳 以上	65歳 以上計
2008年	94.4	98.4	85.2	0.2	1.1	2.5	0.1	10.7	0.1	10.9
2009年	91.8	98.5	82.4	0.3	1.3	2.3	0.2	12.7	0.7	13.5
2010年	93.1	98.7	82.7	0.5	1.1	1.9	0.5	12.3	1.0	13.3
2011年	92.9	98.9	82.2	0.5	1.1	1.4	0.7	13.1	0.9	14.0
2012年	92.2	98.8	82.7	0.2	1.1	0.9	0.5	13.6	1.0	14.5

単位(%)

資料) 厚生労働省「就労条件総合調査」

定年退職について

第3-3図 大企業における定年年齢（男子）



（資料出所） 日本生産性本部『活用労働統計』1986年。

55歳から60歳への変化

1975年に、
55歳定年が半数を切る、

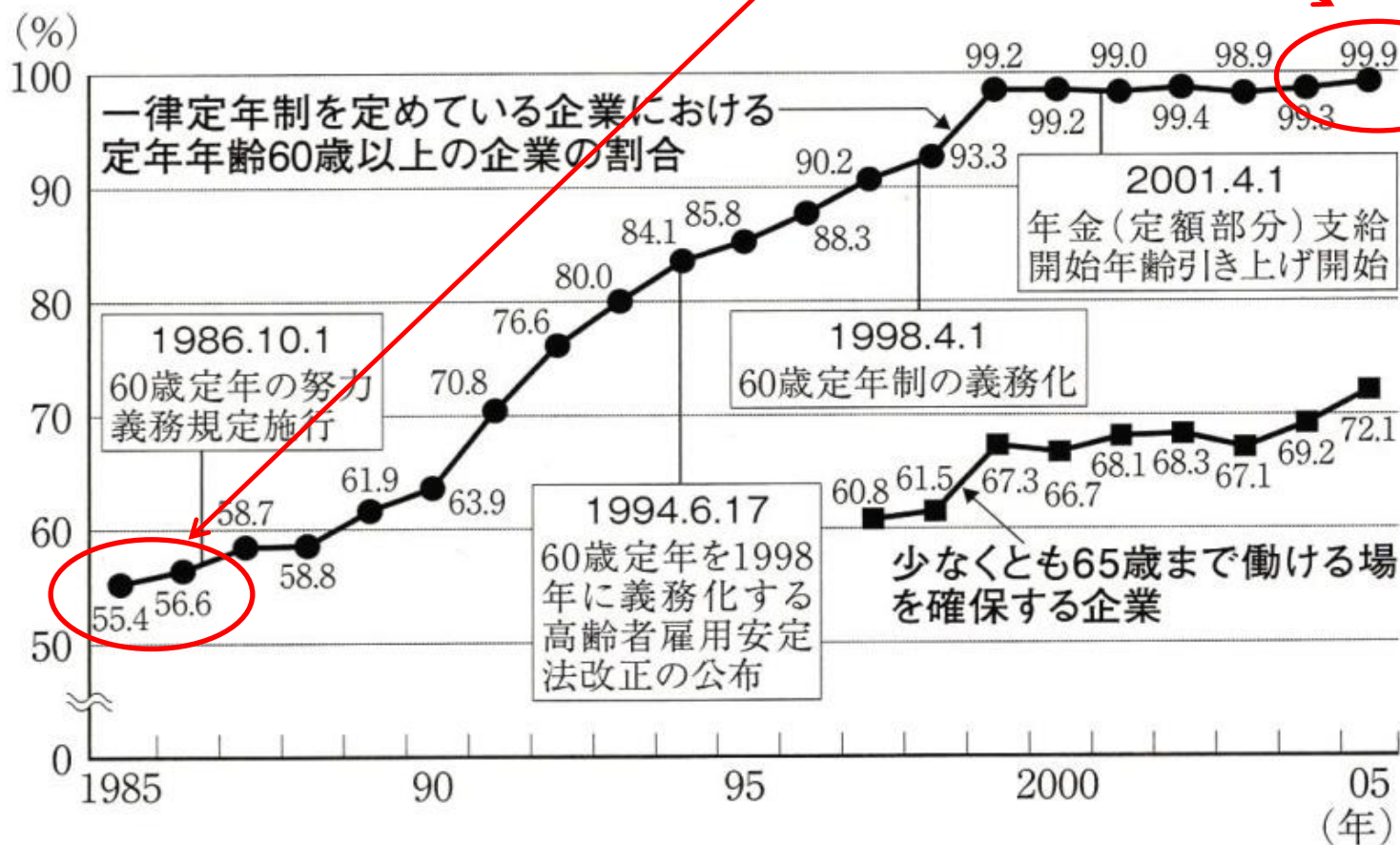
1985年には、
8.8%に、
60歳が59.2と%半数
を超える

「男子」と書いている
ことに注意！

定年引き上げの歴史

1985年—2005年:60歳以上:55.4%→99.9%へ

図3-4 定年年齢引き上げ政策の歴史



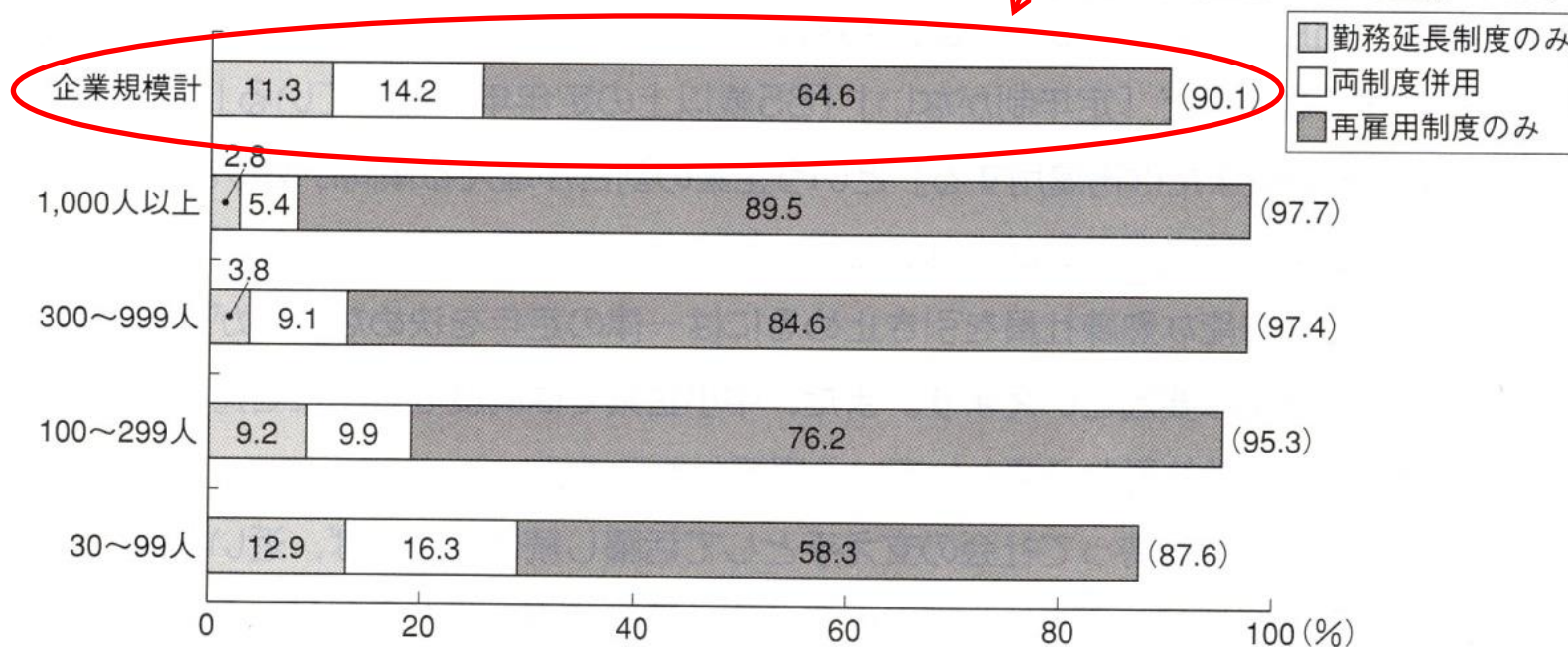
資料) 厚生労働省職業安定局

定年：勤務延長制度、再雇用制度の有無割合

90.1%

V 1図 勤務延長制度、再雇用制度のある企業数割合

(一律定年制を定めている企業=100)



- 注 1. () 内の数字は、一律定年制を定めている企業のうち、勤務延長制度または再雇用制度がある(両制度併用を含む)企業の割合である。
2. グラフは厚生労働省「平成21年就労条件総合調査結果」の集計表をもとに作成。

資料出所：厚生労働省「平成21年就労条件総合調査結果」

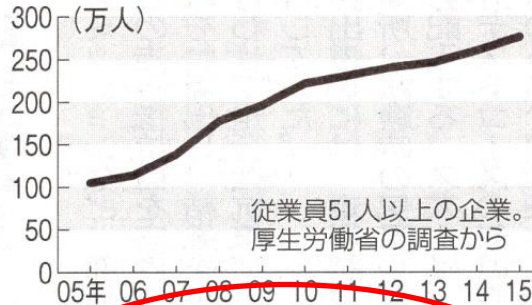
60歳以上で働く理由

増えた。
少子高齢化で国内の働き手が減る中、企業がベテランの経験を生かそうとしている面もある。ホンダは昨年、国内の従業員約4万人の定年を65歳まで、延長す

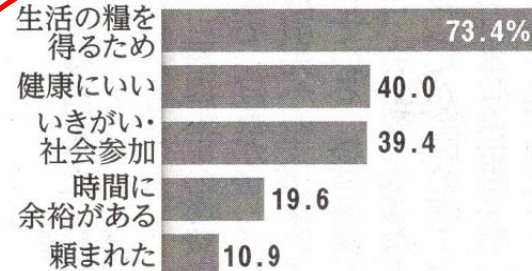
る方針を打ち出した。海外勤務も含め、中堅社員と同等の仕事任せを代わりに、賃金は8割程度を維持する方針だ。
ただ企業はなお、高齢者を「安く使える労働力」と

みなしがちだ。定延長より、安い賃を結び直しやすい選ぶことが圧倒的。そうした状況下雇用で任される業の関係が問題になる。定年後、嘱横浜市の運送会社されたトラック運社を訴えた裁判で前と業務が全く変のに賃金を下げ「法」とする判決が月13日に東京地裁た。経験あるベテ「定年後も雇ってから」と安い賃金る動きに警鐘を鳴

働く「60歳以上」の人数は増えている



60～64歳の男性が働く理由は？



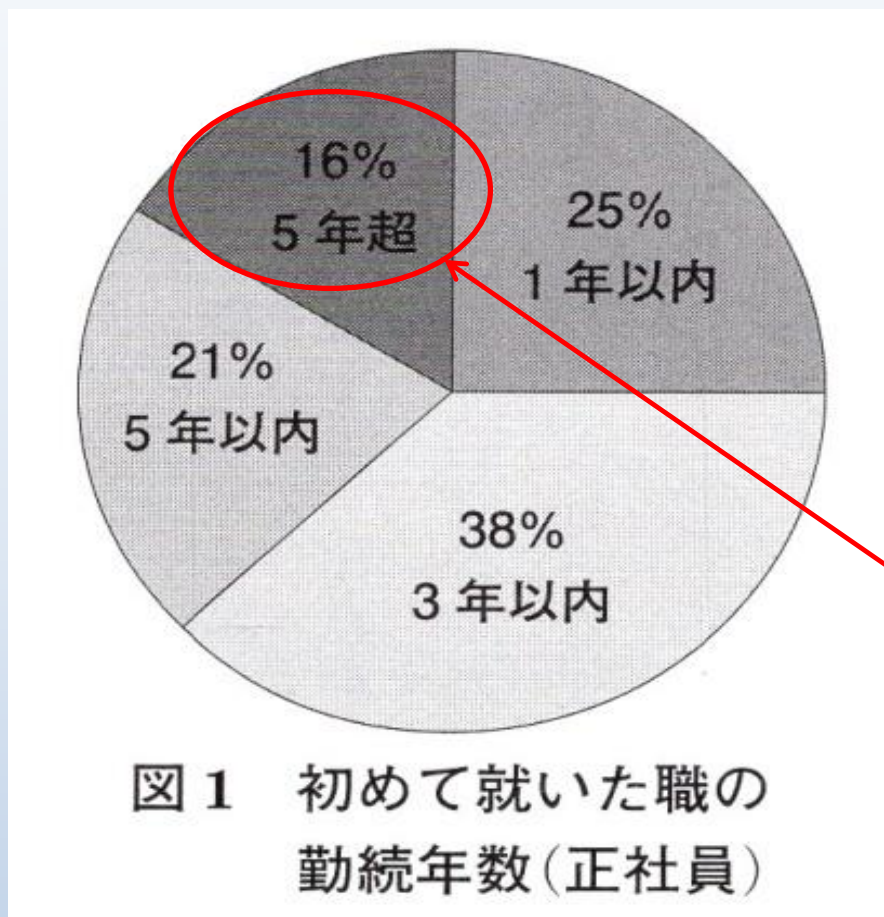
複数回答。「その他」は省略。労働政策研究・研修機構の11年調査から

改革 6

65歳までの雇用、企業の義務は

生活の糧を得るため:
73.4%
健康にいい:
40.0%
いきがい・社会参加
39.4%

最初の職の勤続年数（正社員）



ハローワーク前
調査

1年以内: 25%
3年以内: 38%
5年以内: 21%

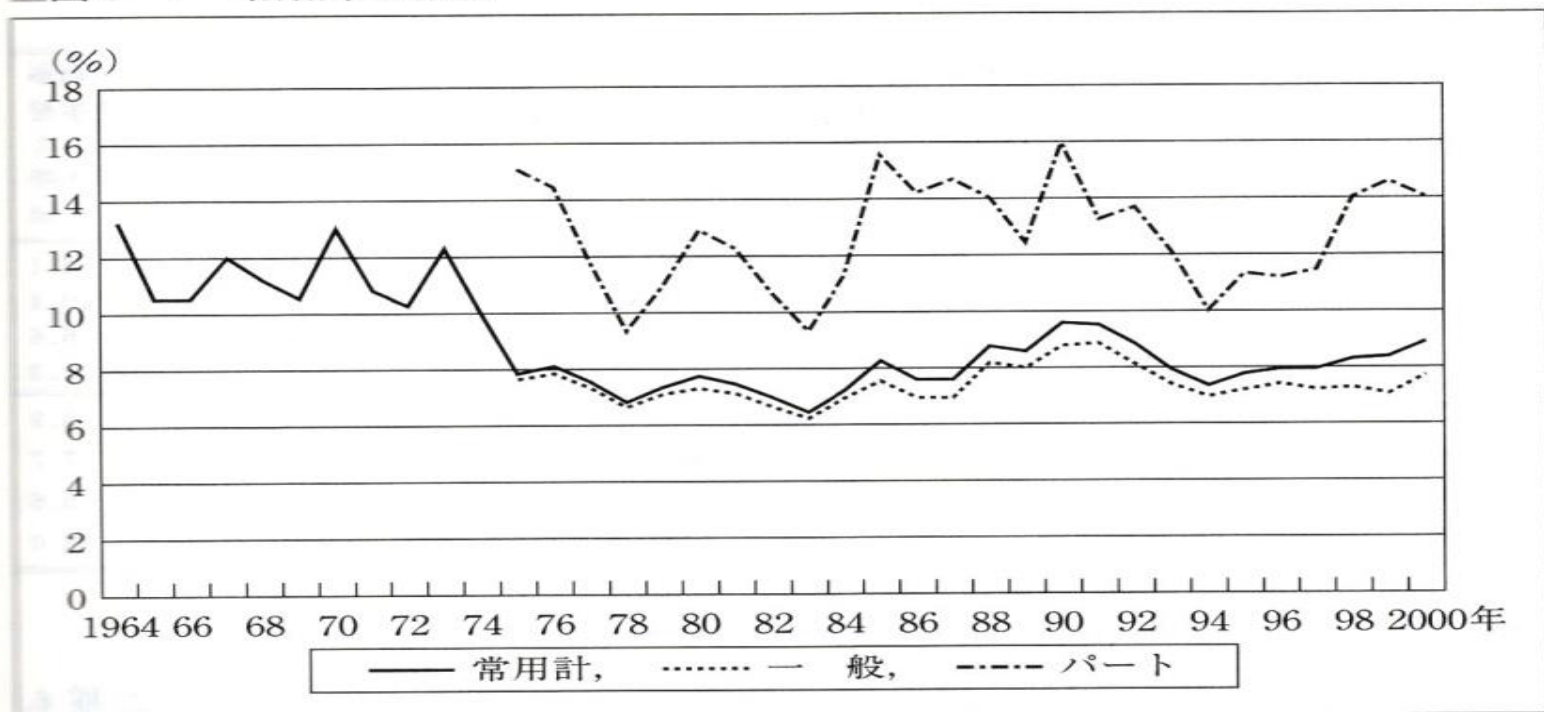
5年超: 16%

転職：中途退職・中途入社

転職率の推移

1964年～2000年： 12%～8%

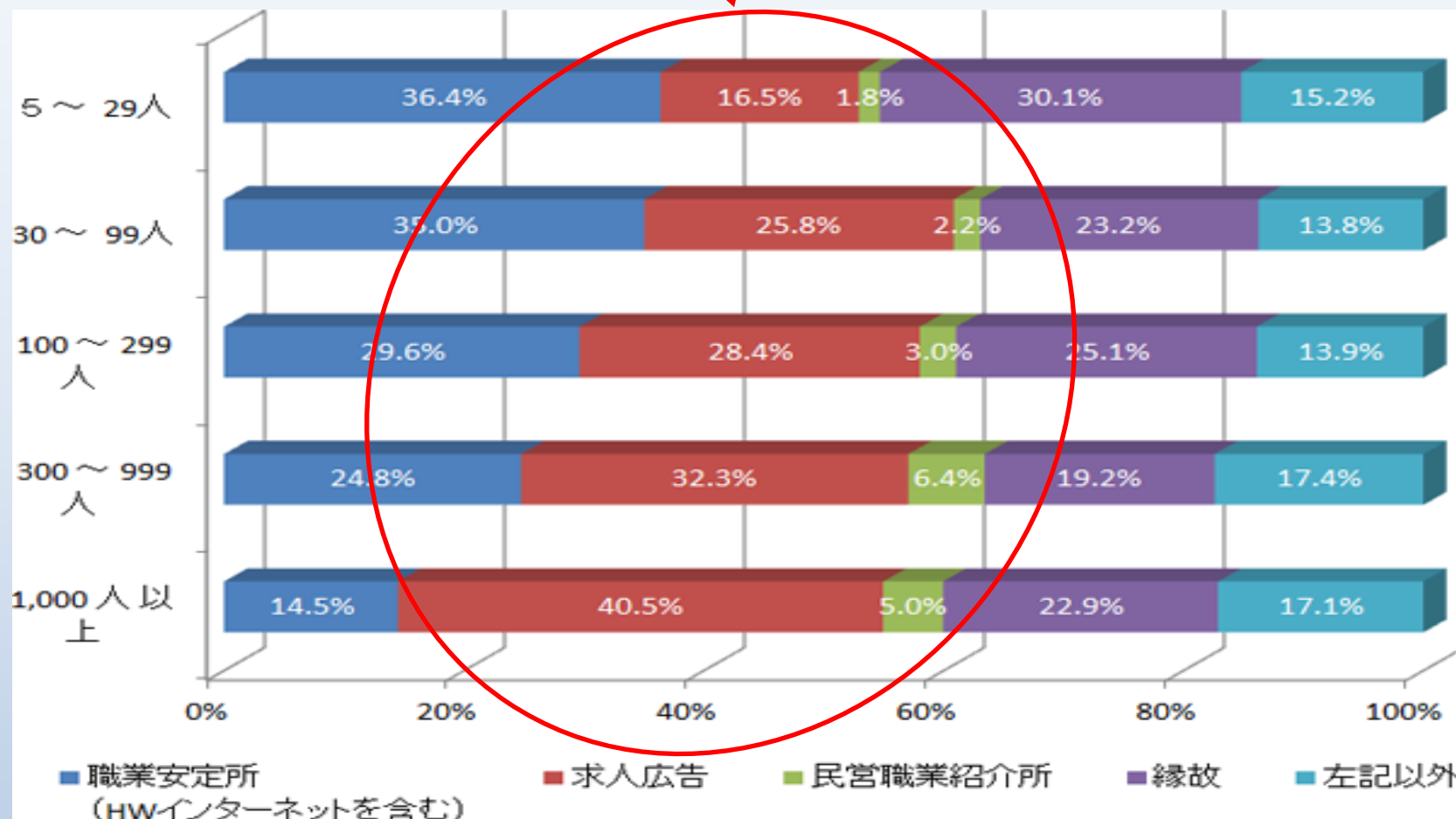
■ 図 6-1 転職率の推移



資料出所：厚生労働省「雇用動向調査」

転職市場の状況

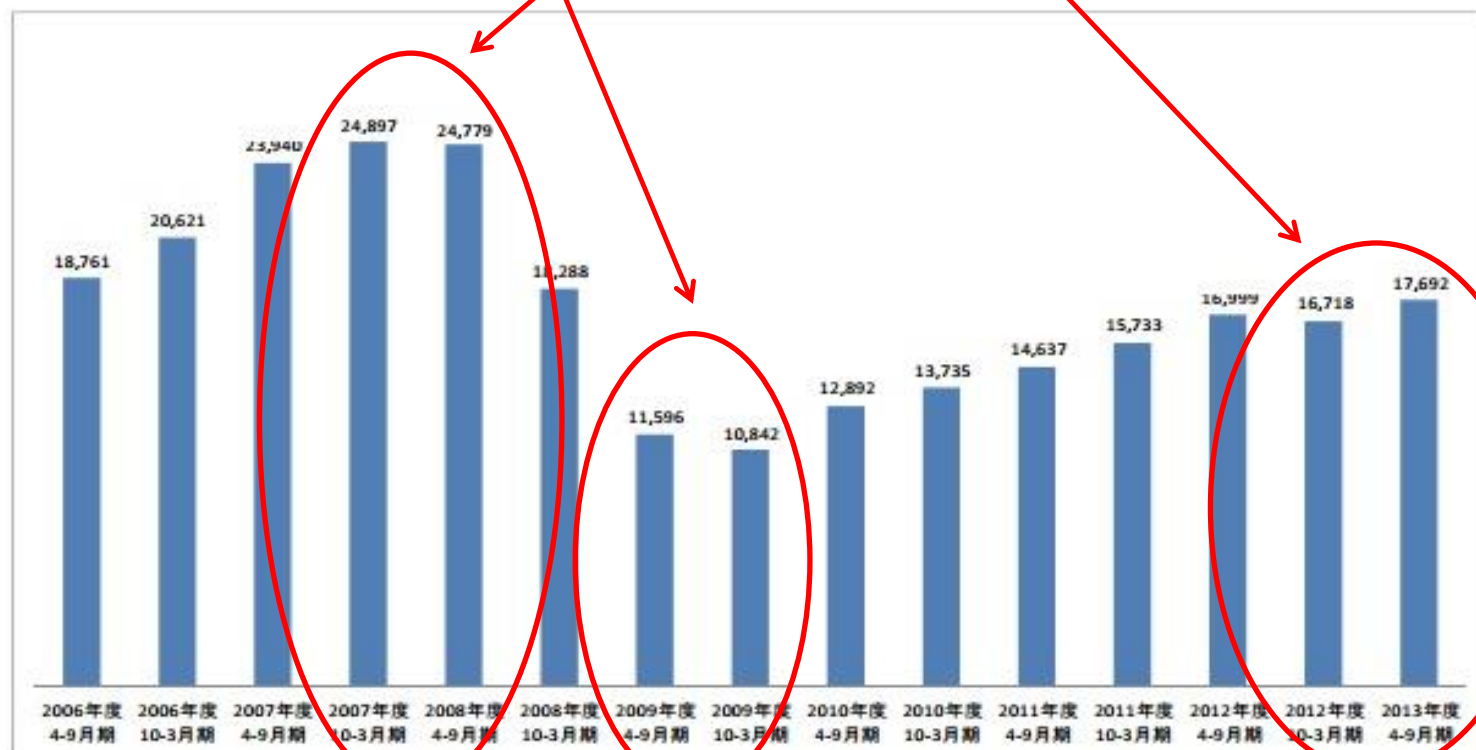
大企業では、求人広告だけでなく民間職業紹介を利用
職安は少ない



転職市場での人材ビジネスの動向

大手3社の実績: 2007年度4万8千件、
2009年度2万2千件、2012年度3万4千件

図表4-1 人材大手3社の転職紹介実績の推移



出所) 日本人材紹介事業協会からの提供データによる。

中途採用が増えている 9%増



2016-04-25日経新聞

解雇・希望退職・整理解雇

希望退職者募集：2003年：全企業の8%、平均42.8人、
5千人以上企業：27.2%、738人

V 4表 希望退職者の人数別企業数割合

(単位：%)

企業規模・企業	希望退職者を募集した企業	応募者なし	30人未満	30人以上 100人未満	100人以上 300人未満	300人以上	無回答	希望退職者の 平均人数(人)
総 数	[8.0] 100.0	5.8	63.9	21.3	5.8	2.4	0.8	42.8
企業規模別								
5,000 人 以 上	[27.2] 100.0	3.4	8.0	10.2	22.7	48.9	6.8	738.3
1,000～4,999人	[24.8] 100.0	1.5	16.9	23.7	32.3	25.7	—	200.3
300～ 999人	[15.8] 100.0	2.6	38.1	36.8	19.7	1.8	1.1	58.9
100～ 299人	[11.0] 100.0	2.7	63.1	31.2	2.8	0.2	—	26.7
30～ 99人	[5.7] 100.0	9.0	78.1	11.5	0.2	—	1.1	14.1
調査産業別								
鉱業	[17.1] 100.0	22.2	72.2	—	5.6	—	—	20.7
建設業	[5.6] 100.0	0.4	45.4	44.0	9.1	1.0	—	46.9
製造業	[12.0] 100.0	7.5	57.5	25.4	5.8	2.6	1.1	45.1
電気・ガス・熱供給・水道業	[6.3] 100.0	—	53.8	7.7	15.4	15.4	7.7	240.5
運輸・通信業	[7.0] 100.0	0.6	89.2	3.9	4.1	0.9	1.4	36.1
卸売・小売業、飲食店	[6.3] 100.0	—	72.2	16.7	6.1	5.0	—	52.1
金融・保険業	[15.8] 100.0	5.1	52.6	13.1	20.4	7.3	1.5	106.3
不動産業	[5.3] 100.0	23.3	73.3	3.3	—	—	—	14.7
サービス業	[5.1] 100.0	12.4	70.7	13.7	3.0	—	0.2	18.1

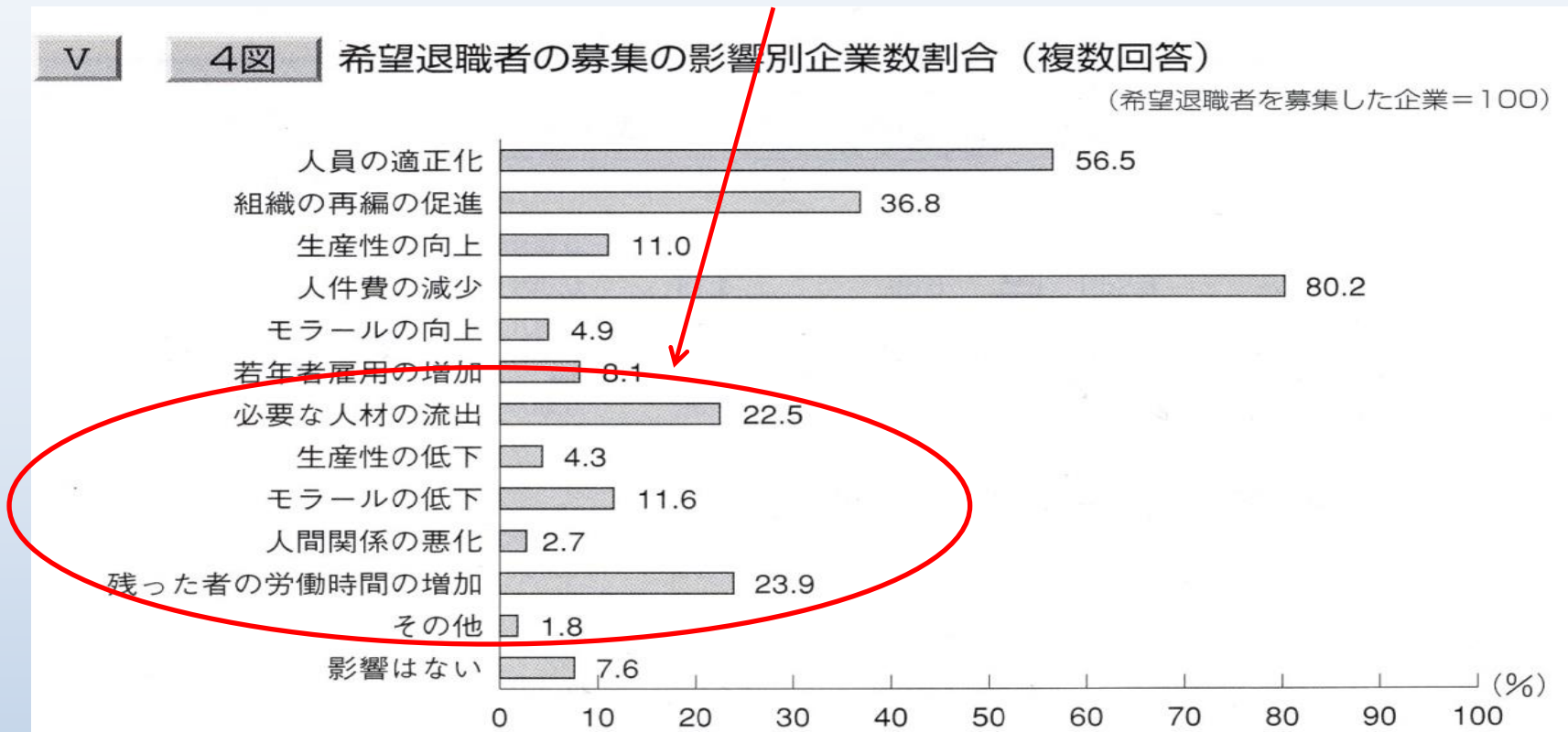
- 〔注〕 1. [] 内の数字は、全企業のうち、希望退職者を募集した企業の割合である。
2. 希望退職者平均人数は、希望退職者を募集した企業における平均である。

資料出所：厚生労働省「平成15年雇用管理調査結果の概況」

『賃金マネジメント2004年版』より

希望退職者募集による影響の割合

人件費は減り、人員の適正化はできたが、残った者の労働時間が増加し、必要な人材が流出している。
モラルは向上より低下している



資料出所：厚生労働省「平成15年雇用管理調査結果の概況」

『賃金マネジメント2004年版』より

整理解雇の歴史

- ・炭鉱離職・整理解雇:

1959・60年三井三池炭鉱争議

- ・造船不況: 1979年・1985年

造船不況による希望退職・指名解雇

1975年の造船量のピーク後、受注急速に減少:

1979年、ピーク時の24%の落ち込む

1979年5月時点、大手7社で約1割1万8千人、
中手8社で3割6千人の退職者

退職勧奨

正社員に退職勧めた：退職勧奨

・5年間に：3割：1000人以上の企業

「正社員に退職勧めた」3割

1000人以上の企業

労働政策研究機構調査

最近5年間で正社員に「退職勧奨」をした企業が16・4%あることが、労働政策研究・研修機構の調査でわかった。企業の規模が大きいほど退職勧奨をした割合が多く、1千人以上の企業では30・3%あった。

「退職勧奨」は、経営側が、労働者が自ら辞職するよう求めること。労働者が合意しない場合に、しつこく辞職を求めると、違法と判断されることがある。

退職勧奨の時に「協議はしなかった」が62・8%と最も多く、特別な手続きがとられていないこともわかった。ただ、企業規模が大きいほど「労働組合と協議した」の割合が増えた。

一方、能力不足などを理由にした普通解雇や、経営上の理由による整理解雇に踏み切った企業は20・7%だった。普通解雇は規模が大きいほど割合が増え、1千人以上では30・3%にのぼった。

調査は50人以上を雇う2万社が対象で、昨年10月に実施。回答率は29・8%だった。

（編集委員・沢路毅彦）

2013-08-03朝日新聞

退職強要

追い出し部屋の問題

追い出し部屋 違法の判決

「追い出し部屋」の違法判決との類似点

ベネッセの「追い出し部屋」を違法とした判決の内容

違法

これまで明らかになった「追い出し部屋」の実態

違法性は？

企業	部署名	類似する業務
パナソニック (子会社2社)	事業・人材強化 センター	① ②
ソニー	キャリア デザイン室	② ③
	キャリア ステーション室	
NEC (子会社)	プロジェクト 支援センター	①
朝日生命保険	企業開拓 チーム	②
ノエビア	マーケット 開拓担当	④
セイコー インスツル	キャリア 開拓グループ	② ③
東芝	業務支援 センター	①

東京地裁立川支部 2012年8月29日

これらの事実を総合すると

実質的な退職勧奨の場となっていた
疑いが強く、違法な制度

こうした部署への配属を命じることは

人事権の裁量の範囲を逸脱。
効力はない

朝日新聞の取材で判明したもの。ただし、各社の広報担当者は「退職強要ではない」「単純作業は命じていない」などとしている。

The Asahi Shimbun

得する活動をしなさい」
配属になった初日、上司
からこう告げられた。電話
に出ないように指示され、
名刺も持たされなかった。
自分を受け入れてくれる部
署を探す「社内就職活動」
のかたわら、単純作業も命
じられた。配属後に下がっ
た人事評価は、受け入れ先
が見つからなければ、さら
に下げるとも伝えられた。
ベネッセ側によると、配
属された17人のうち5人が
退職した。

「人財部付」は10年に別
付の存在自体が違法」と訴
えられた。配属後に下がっ
たことは同じだった。社内
の図書館の段ボール箱の片付
けや、備蓄用の水のペット
ボトルの運搬といった
単純な作業をさせられた。
女性3人は裁判所に「人財部
付の存在自体が違法」と訴

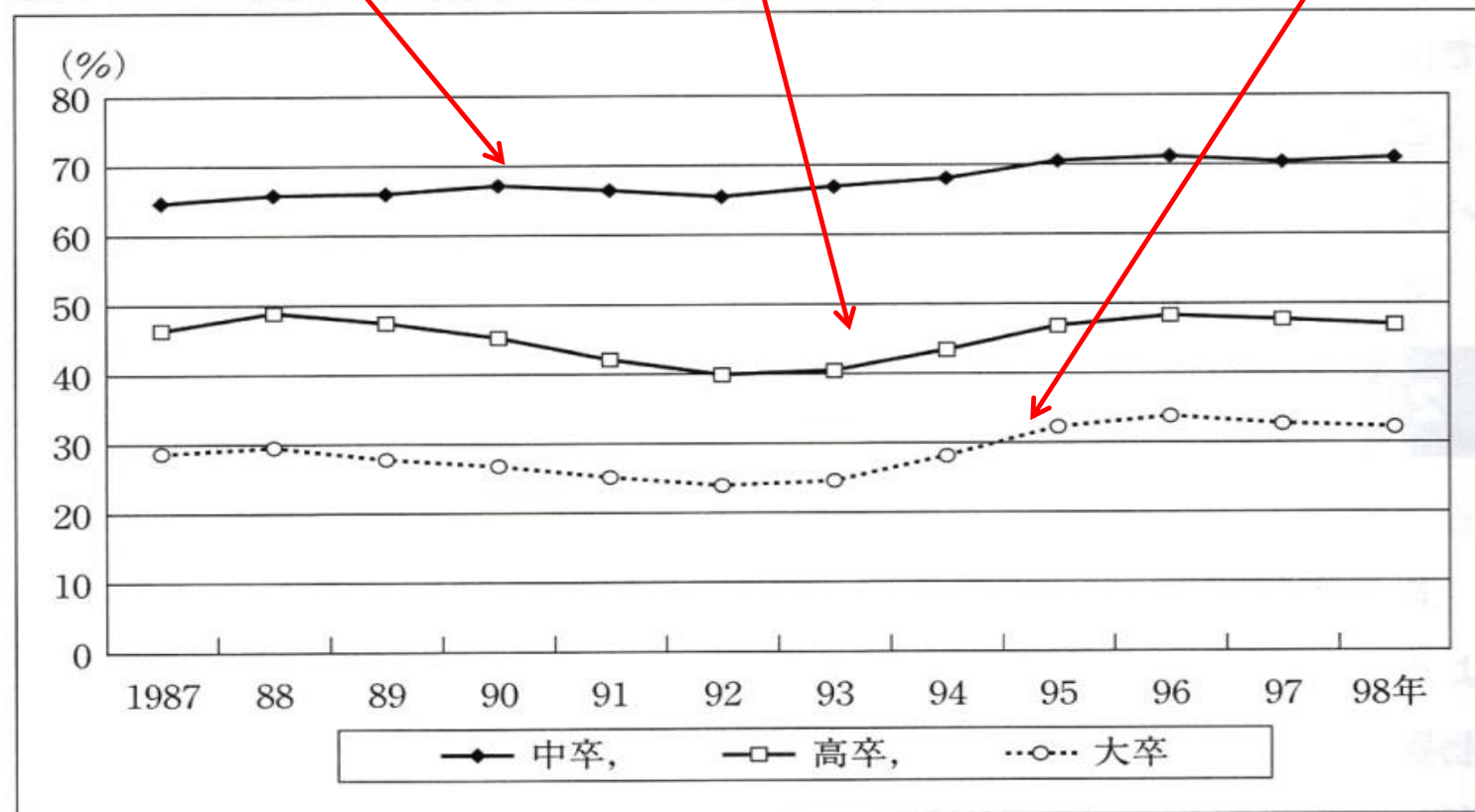
2013-02-25朝日新聞

新卒就職者の離職率推移

3年以内、1987～1998年:

中卒:60～70%、高卒40～50%の間、大卒:30%前後

図9-1 新規学卒就職者の離職率（在職3年以内）の推移



資料出所：厚生労働省『平成14年版 労働経済白書』

太田・橘木『労働経済学入門』より

大量採用、大量退職で「選別」

IT中堅企業Y社：

常に大量に採用していて、「使える者」だけを残して、あとは大量解雇する：

人材の選別：

新卒は単価は安い、選別を行いつつ、最大限「在庫」として利用する：効率的選別の方法：

ハラスメント：

人格破壊：自ら「自己都合退職」に追い込む

今野晴貴『ブラック企業』より

再就職支援： 助成金がリストラに利用される

リストラ指南：
人材大手
・リクルートの子会社
・テンプの子会社が関与

リストラ指南規制後に解雇 男性が労働審判申し立てへ

企業の人員削減を支援する人材会社に対する規制強化に伴い、リストラの指南を受けられなくなった企業が社員を解雇する事例が出てきた。外資系音楽大手、ワーナーミュージック・ジャパンによる解雇は無効だとし、マネジャー職の男性(54)が同社を相手取り、地位確認を求める労働審判を東京地裁に近く申し立てる。

男性側によると、ワーナーは昨夏に早期退職を募集し、約30人が応募した。ワーナー元幹部によると、人材大手リクルートホールディングス(HD)の子会社が、リストラの進め方はビ

を助言。総務担当だった男性にも幹部らが面談を繰り返し、応募を促した。男性は断り続け、今年8月に解雇された。ワーナーは男性の出向先探しも一時検討し、人材大手テンプHDの子会社がかかわっていたという。

解雇通知書には「厳しい決算が見込まれ、社内に業務が見つからず、出向先を確保する見通しも立たない」などと記されていた。男性側は内部資料などに基づき「経営が悪化しているとは言えない」と反論。男性が加入する東京管理職ユニオンの鈴木剛委員長は

「退職に追い込むための支援を得られなくなり、解雇したのではないか」とみている。ワーナー広報は「訴訟が考えられる事案なので、取材への回答は控えた」としている。

再就職支援のための国の助成金を商機とみて、人材会社が企業にリストラを指南する動きが拡大。低評価の社員を「ローパフォーマー(ローパー)」と呼び、退職を迫る手法が問題視されたため、厚生労働省は6月、人材会社による人員削減の提案や退職させるためのマニュアル提供を禁じる指針を作成した。その後、こうした人員削減の手法は目立たなくなっていたが、支援を得られなくなり、やむなく解雇に踏み切る企業が出てきたようだ。(北川恵二)

2016-09-28朝日新聞

人材ビジネスが活躍する場になっている 入口・出口・非常口に

人事のあらゆるところに、人材ビジネスが入り込んでいく
公から民へ：ハローワークから人材ビジネスへ

ハローワークの中へ入り込み、民間委託
有料職業紹介
就職イベント、就職サイト運営
再就職支援
職業教育・職業訓練
職業能力評価
等々

参考文献:

- ・森岡孝二『就職とは何か ―〈まともな働き方〉の条件』
岩波新書、2011年
 - ・今野晴貴『ブラック企業 日本を食いつぶす妖怪』
文春新書、2012年
 - ・森岡孝二『就活とブラック企業―現代の若者の働きかた事情』
岩波ブックレット、2011年
 - ・難波功士『「就活」の社会史 大学は出たけれど・・・』
祥伝社新書、2014年
 - ・常見陽平『「就活」と日本社会―平等幻想を超えて』
NHKブックス、2015年
- ※若者の労働実態については:
- ・小林美希『ルポ“正社員”の若者たち』
 - ・稲泉連『僕らが働く理由、働かない理由、働けない理由』



◇ゲスト講師

松浦章さん(兵庫県立大学客員研究員)

「日本の長時間労働と生産性」



著書

松浦 章著

『日本の損害保険産業
CSRと労働を中心に』

「日本の長時間労働と生産性」

はじめに

- 自己紹介
- 日本の労働時間の実態を見る
- 日本経済の健全な発展をともに考える

1 日本の労働時間の歴史と現状

- ◎「働き方改革法」にみる日本の前近代性
- ◎ILO第1号条約をいまだ批准しない日本
- ◎労働時間規制緩和の歴史
- ◎今も続く長時間労働

一人当たり平均年間総実労働時間								
<就業者/Total employment>								時間
年	日本	アメリカ	カナダ	イギリス	ドイツ	フランス	イタリア	オランダ
2001	1,809	1,812	1,771	1,705	1,442	1,526	1,838	1,452
2006	1,784	1,798	1,745	1,669	1,425	1,484	1,813	1,430
2011	1,728	1,782	1,700	1,634	1,393	1,496	1,773	1,422
2016	1,713	1,783	1,703	1,676	1,363	1,472	1,730	1,430

資料出所	oECD Database (http://stats.oecd.org/Index.aspx?DatasetCode=ANHRS)
	“Average annual hours actually worked per worker” 2018年1月現在

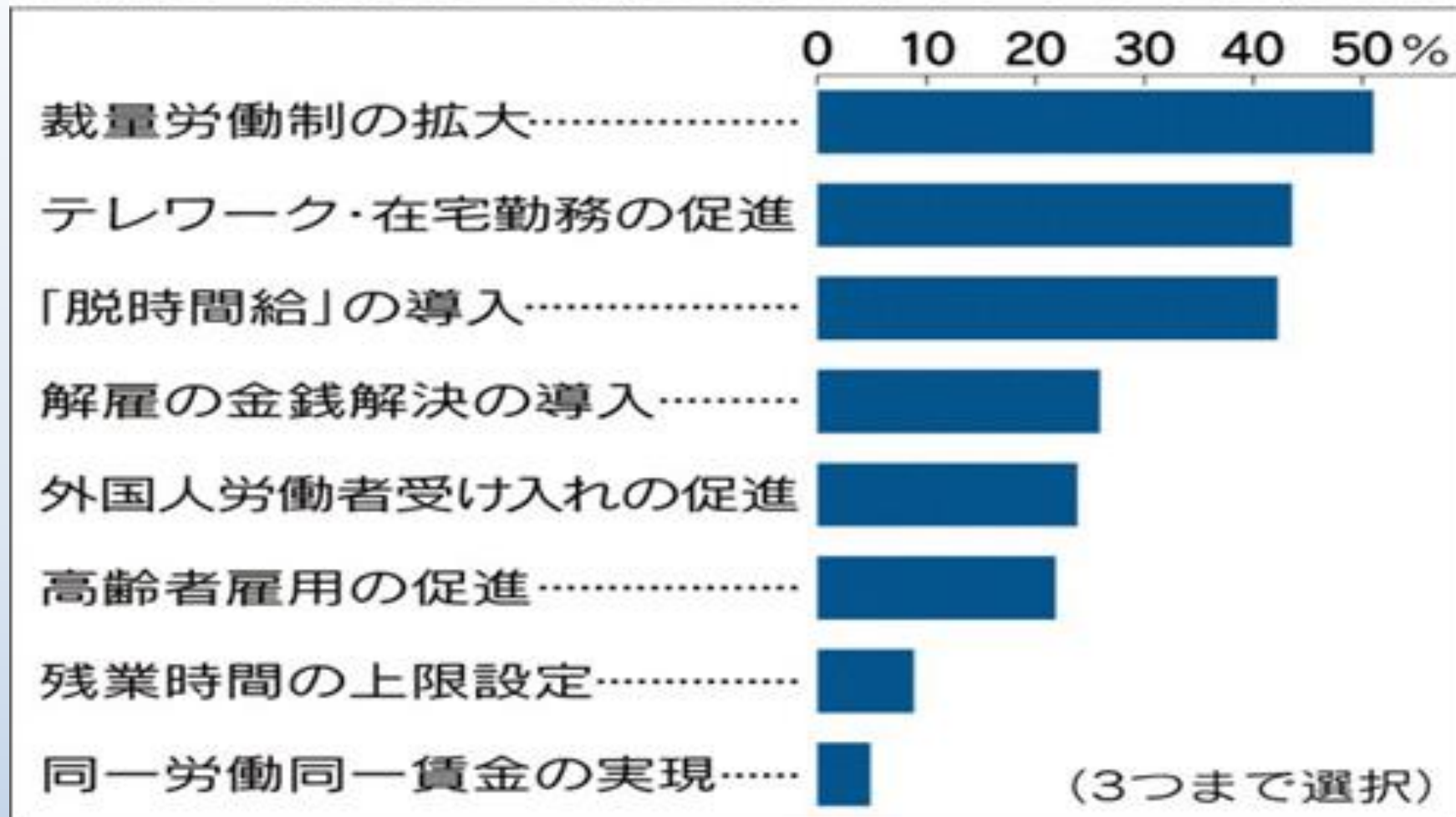
労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2018」より

「日本の長時間労働と生産性」

2 政府のすすめる「働き方改革」で労働時間は短縮されるのか

- ◎政府と経済界の掲げる「働き方改革」は企業利益偏重の「生産性向上」
- ◎「みなし労働時間」の問題点
- ◎「労働時間概念」を破壊する「裁量労働制」拡大
- ◎労働基準法違反で初めて刑事責任が問われた電通の事例

政府に期待する働き方改革に向けた施策



(日本経済新聞2016年9月16日)

「日本の長時間労働と生産性」

3 諸外国の労働時間

◎ドイツのきびしい労働時間規制

◎「価値観が変わる」オランダの生活

◎「夕方のある暮らし」をめざす韓国

「日本の長時間労働と生産性」

4 賃金引き上げと労働時間短縮が日本を救う

◎日本の生産性は？

◎日本経団連「経労委報告」の大きなごまかし

◎1997年をピークに下がり続ける日本の労働者の
実質賃金

◎国民一人当たりGDPの推移

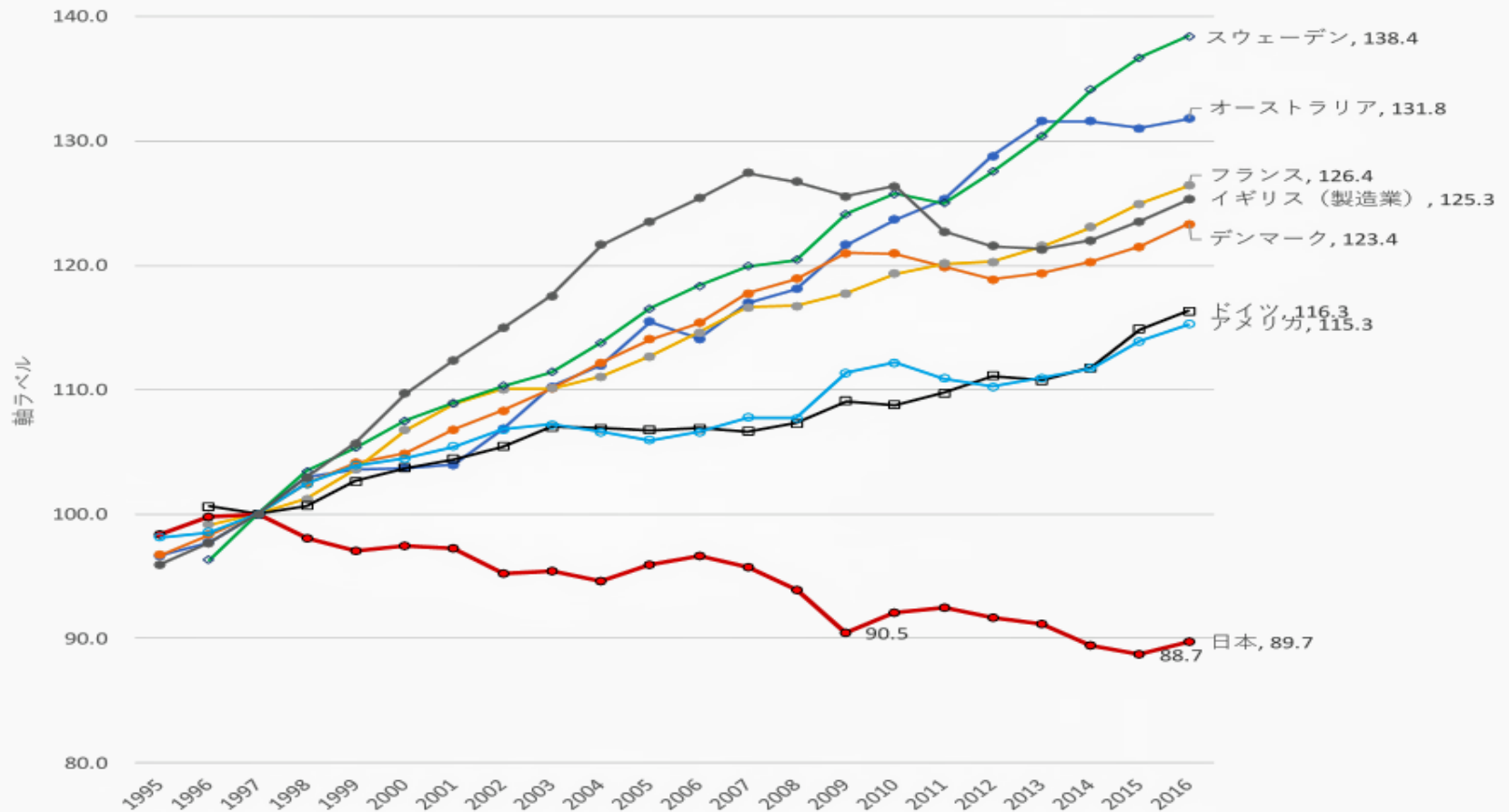
◎解決の道は？

おわりに

付加価値の内訳

売 上 高	・ 人件費	人件費	付 加 価 値	(純付加価値)
	・ 賃借料 →地代家賃・リース料等	企業 運営費		
	・ (支払特許料)			
	・ 金融費用(金融収支) →支払利息・割引料等			
	・ 租税公課 →固定資産税・登録免許税等	経常 利益		
	→法人税・住民税			
	・ 配当金			
・ 内部留保等				
	・ 減価償却費	減価償却費		
	・ 原材料費	外部から 購入した部分		
	・ 部品費 (商品仕入額)			
	・ 外注加工費			
	・ 運賃などの製造経費			

実質賃金指数の推移の国際比較（1997年 = 100）



出典: oecd.statより全労連が作成（日本のデータは毎月勤労統計調査によるもの）。

注: 民間産業の時間当たり賃金（一時金・時間外手当含む）を消費者物価指数でデフレートした。オーストラリアは2013年以降、第2・四半期と第4・四半期のデータの単純平均値。仏と独の2016年データは第1～第3・四半期の単純平均値。英は製造業のデータのみ。

「実質賃金指数」（(2016年現在、OECDのデータを基に全労連作成)

本日はここまでです
ありがとうございました

