



働くということ

野沢 和弘（毎日新聞論説委員）

日本型雇用の推移

- 昭和初期までは、ジョブ型雇用
職人がよい待遇を求めて工場を渡り歩いた
- 企業による労働力の確保 → 正社員化
終身雇用・年功賃金・新卒一括採用
- 1995年「新時代の日本的経営」(日経連)
 - ①長期蓄積能力活用型 → 正社員
 - ②高度専門能力活用型 → 専門職
 - ③雇用柔軟型 → 非正規雇用

「新時代の日本的経営」の課題

- 賃金が低く、景気の「調整弁」の非正規雇用が増大 → 約4割
- 少なくなった正社員が長時間残業 → 過労死・過労自殺



働き方改革

- 長時間残業の規制、過労死・過労自殺の防止
- ワーク・ライフ・バランスの実現
- 非正規雇用の待遇改善 →
- 同一労働同一賃金
- テレワーク、副業の推進

日本と欧米の雇用の違い

- 日本(メンバーシップ型)

その人に対して給料を払う

会社=家族...若いときは未熟でも会社が育てながら給料払う。定年後まで同じ会社で昇進していく、定年後も仲間意識強い。

- 欧米(ジョブ型)

仕事に対して給料を払う

未熟な若者は雇わない(若年者の失業率高い)

労働者はキャリアアップして会社を変わっていく

日本型雇用

①新卒一括採用

新卒で良い就職先を見つけられないと次年度から不利に？
採用してから社員教育する

②賃金カーブ

若いときは賃金低い→勤続年数・年齢で決まる→家族の生活も含めた給料

※男性の方が賃金高い

③終身雇用

転職がキャリアロスと見られる慣行、退職後も仲間（企業年金など）

※④正社員と非正規の格差が大きい

欧米型雇用

- ①何歳でも、どこの会社でも、能力さえあれば採用される
- ②賃金は、年齢や勤続年数ではなく「能力」「仕事量」で決まる
- ③転職は当たり前。転職しながらキャリアアップしていく
- ④正社員と非正規の格差が少ない
同一賃金同一労働

正社員の特徴

- 簡単に解雇されない
- 勤続年数によって給料が上がっていく
- 厚生年金・企業年金など社会保障が完備
- 教育が受けられる 福利厚生の恩恵がある

- ×長時間の残業を強いられる
- ×転勤、配転、急な出張を断れない

※「社畜」

非正規雇用の特徴

- × 簡単に解雇される
 - × 勤続年数によって給料が上がらない
 - × 厚生年金・企業年金など社会保障がない
 - × 教育、福利厚生の恩恵がない
-
- 長時間の残業がない
 - 転勤、配転、急な出張がない

働き方改革のねらい

- 長時間労働の是正
- 非正規雇用の待遇改善
- 生産性が低くて高コストの中高年正社員の解体
- 高度プロフェッショナル制度(残業代ゼロ)
- 解雇の金銭解決
- 限定正社員

日本の正社員の生産性は低い？

- 長い会議、多すぎる会議、人数も多すぎる
- 形式的・アリバイ的な会議が多い
- 企画を実現するために、稟議書を作成していくものの部署の決済をもらわないといけない
- 上司が気に入る仕事をしないと評価されない
- 結果より努力を評価する傾向
- 英語ができない、IT使いこなせない

「成功」する社員？

- 残業や休日出勤を厭わず上司に努力を認め
てもらおうこと、
- 決裁を得るテクニックに長けており予算を獲
得したりできること、
- 上司の気に入る企画案を作成したり、上司の
評価を得る立ち居振る舞いが得意なこと

「成功」の条件？

- 忍耐力と協調性がある
- 目先の状況判断ができて、短期的な成果を上げられる
- 上司にとっては使いやすい優等生
- こうした特性の人が出世して社内に影響力を持つので、「使いやすい優等生」が再生産され、似たような人々が組織を牛耳っていく。

イノベーションの危機

- これまでの常識にとらわれない独創的なアイデアは、上司にとって「使いやすい優等生」とは対極のところから生まれる。
- ITの世界で革命的なイノベーションを起こしてきた天才たち。
- 独創性に富んだ人は従来の価値観からは外れていることがあるため、日本社会では、しばしば仲間の調和を乱し、上司にとっては「使いにくい問題児」としてレッテルを貼られる。
- イノベーションを生む土壌である多様性を排除している日本の雇用慣行。

モチベーションの危機

- 現代における仕事上のやりがい、生きる意味とは何か。
- 所属する組織・会社の中での成功(出世)が顧客や取引先の満足につながっていない？
- 社会への貢献とは無関係かあるいは社会に害悪をもたらしていたとしたら？
- その人は本当の意味で自分の仕事にやりがいを感じることができるだろうか。

主体性を取り戻す働き方

- 労働力不足の中で「必要とされる労働者」
- 働く時間や働き方を自ら管理(テレワーク)
- 残業代がなくても生活できるだけの賃金確保
- 副業、兼業のススメ →複数の専門性
- ジョブ型雇用に適応 →よい会社を求めて積極的に転職 →自ら起業

※地域福祉を担う若手起業家たち

障害者と制度の移り変わり

- 措置 ⇒ 支援費 ⇒ 自立支援法 ⇒ 総合支援法
- 行政処分の対象 ⇒ 契約の当事者
 - ※2005⇒2016年で予算は3倍増、事業所、利用者増
- 家族や入所施設での保護の対象 ⇒ 権利の主体
- 福祉の対象⇒就労の主体 給付の対象⇒納税者
- 障害者の「福祉の増進」 ⇒ 「共生社会」
- 国連障害者権利条約～国内法の修正
- 条例～千葉、北海道、岩手、熊本、さいたま、八王子
- 改正障害者基本法、虐待防止法、差別禁止法

法定雇用率

- ・週30時間以上の常用労働者（1年を越えて雇用が見込まれる者）が算定の対象。
 - ・重度身体障害者、重度知的障害者については、1名を2名として計算できる。（ダブルカウント制）
 - ・短時間労働者の重度身体障害者、重度知的障害者は、1名として計算される。短時間労働者の精神障害者については、1名を0.5名と算定する。
- ※短時間労働者とは、週20時間以上30時間未満で、かつ1年を越えて雇用が見込まれる者をいう。
- ・実雇用率の算定は企業単位。複数の事業所（本店、支店、工場等）を有する企業は、全社分を合計する。

法定雇用率 2

- 民間企業（従業員50人以上） ……2.0%
- 特殊法人・独立行政法人 ……2.3%
- 国・地方公共団体 ……2.3%
- 都道府県等の教育委員会 ……2.2%

※一定の雇用率を下回る企業には、管轄の職業安定所長より雇入計画作成命令が発令される。法定雇用率に不足する人数に応じて、障害者雇用納付金の支払い義務が生ずる。障害者雇用納付金を支払っても障害者雇用義務は免除されない。

一定期間に障害者雇用状況が改善しない企業には、企業名公表を前提とした適正実施勧告が行われる。その後も雇用状況が改善されない企業に対しては、企業名が公表される

障害者の「はたらく」

- 一般就労
- 特例子会社 ※要雇用契約
- 就労継続支援A型事業

- 就労継続支援B型事業
- 生活介護事業 ※福祉型就労
- 地域生活支援事業

一般就労、特例子会社

- 知的障害、精神障害の人の継続は？
- 仕事の内容は？
- 最低賃金の免除
- 通勤の移動支援？

就労移行、継続支援A・B

- 就労実績のない移行支援事業所3割
- 短時間の労働のA型
- 賃金の格差の大きいB型
- 作業の中身のバリエーション
- 継続の実績あるところに加算～だれが効果的な役割果たしているのか

精神障害者の雇用義務化

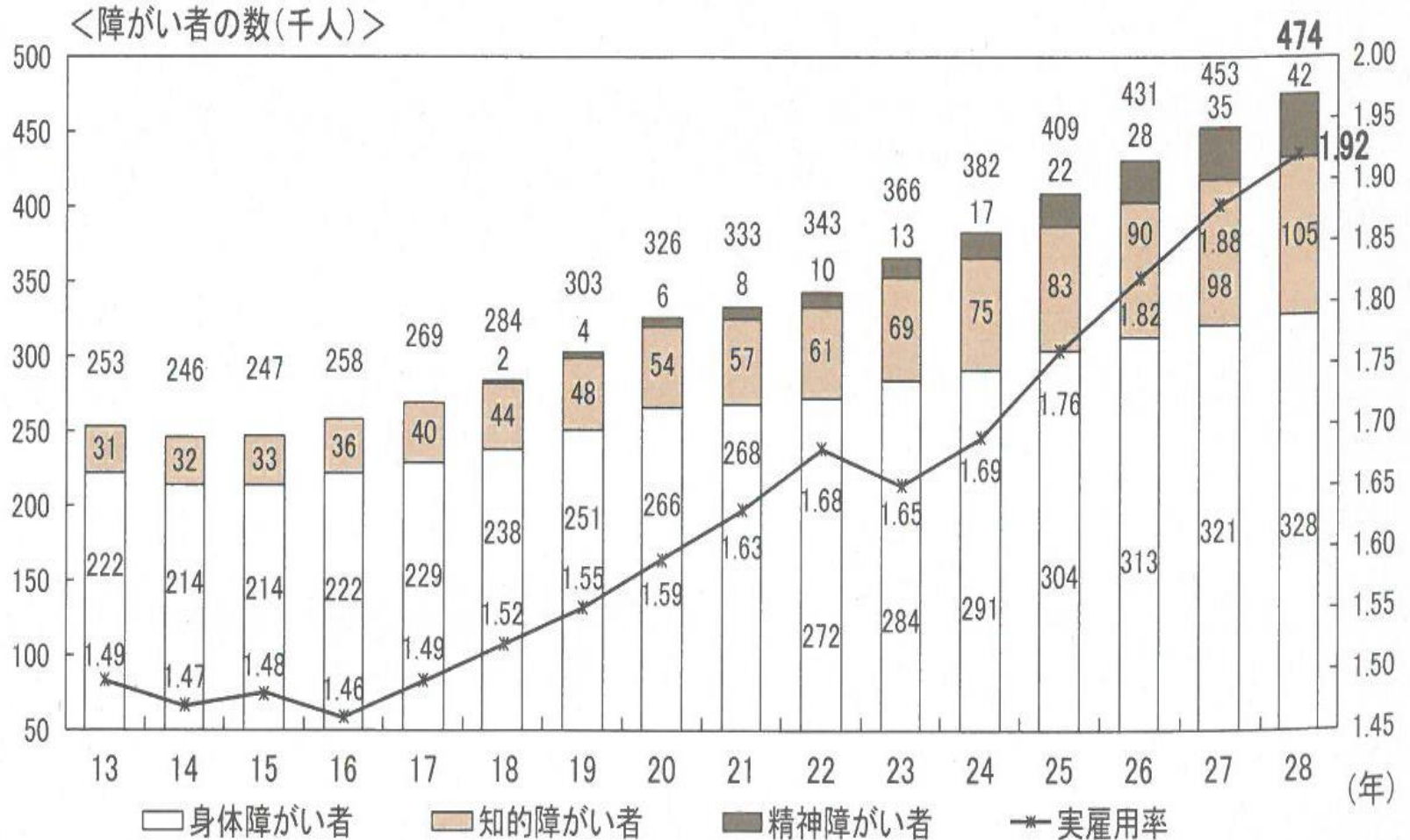
【現行】 2・0%

$$\text{法定雇用率} = \frac{\text{身体障害・知的障害のある常用労働者の数} + \text{失業している身体障害+知的障害者の数}}{\text{常用労働者数} + \text{失業者数}}$$

【改正後(平成30年度以降)】 2・3%?

$$\text{法定雇用率} = \frac{\text{身体障害・知的障害+精神障害の常用労働者の数} + \text{失業している身体障害+知的障害者+精神障害の数}}{\text{常用労働者} + \text{失業者数}}$$

障害者雇用の推移



精神障害者を取り巻く状況

- 精神科病院での長期入院と社会的入院
- 医療観察保護法
- 措置入院、医療保護入院
- 地域生活

「はたらく」が変わる

超高齢化 少子化 雇用危機



オフィスの情報化・機械化

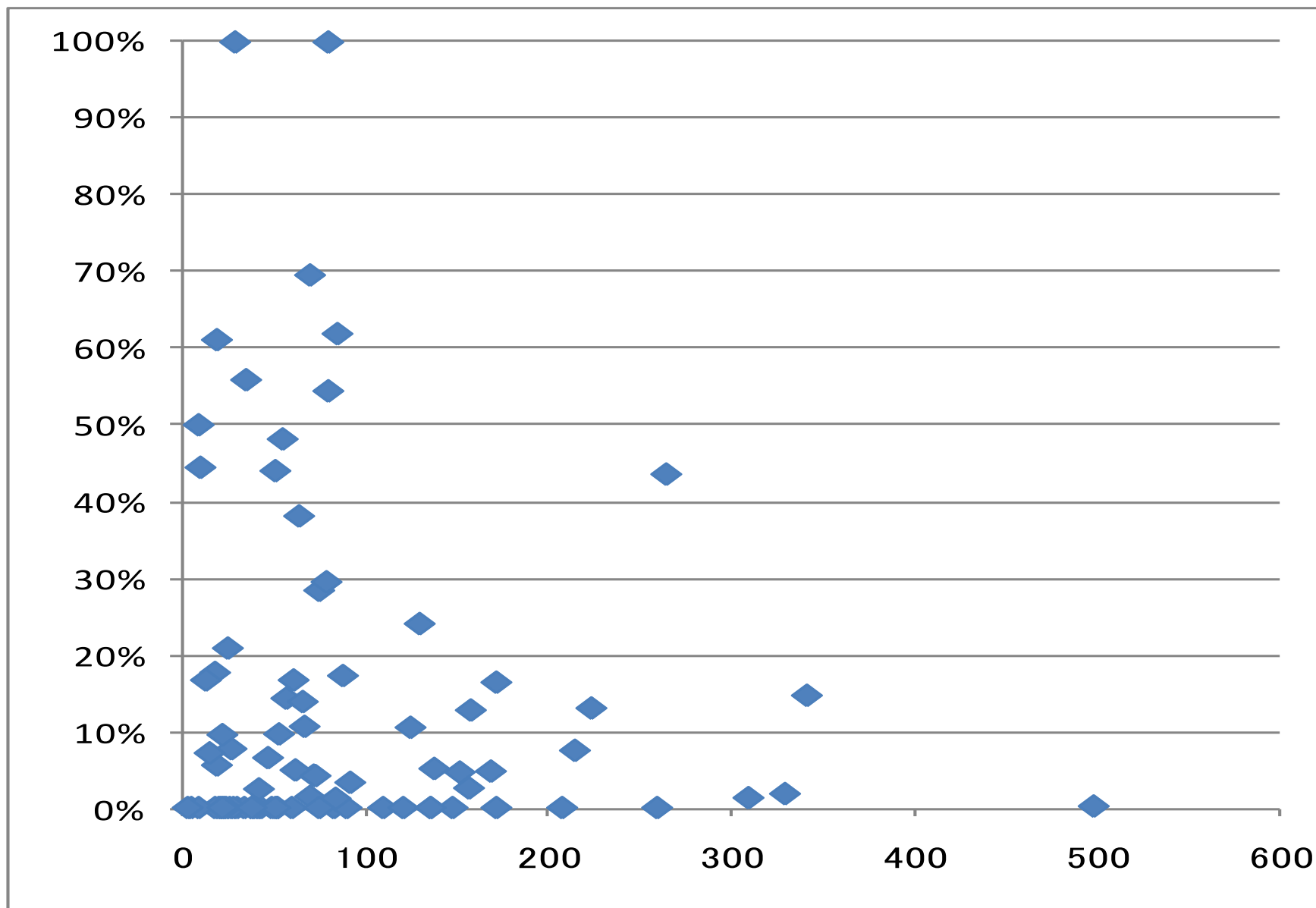
第一次産業、公共工事の減少

円高・関税・法人税・内需縮小

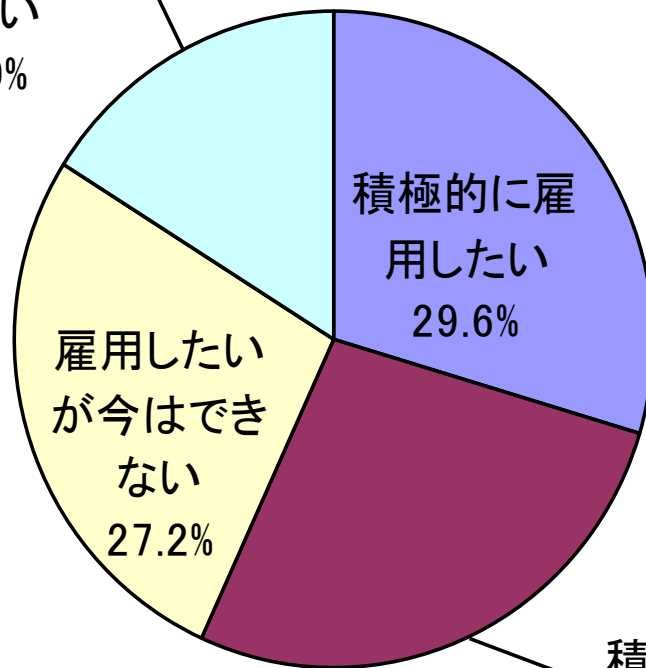
└→ 企業の海外流出

成長 \neq 雇用

障害者雇用数と知的障害者の割合／東証一部上場500社



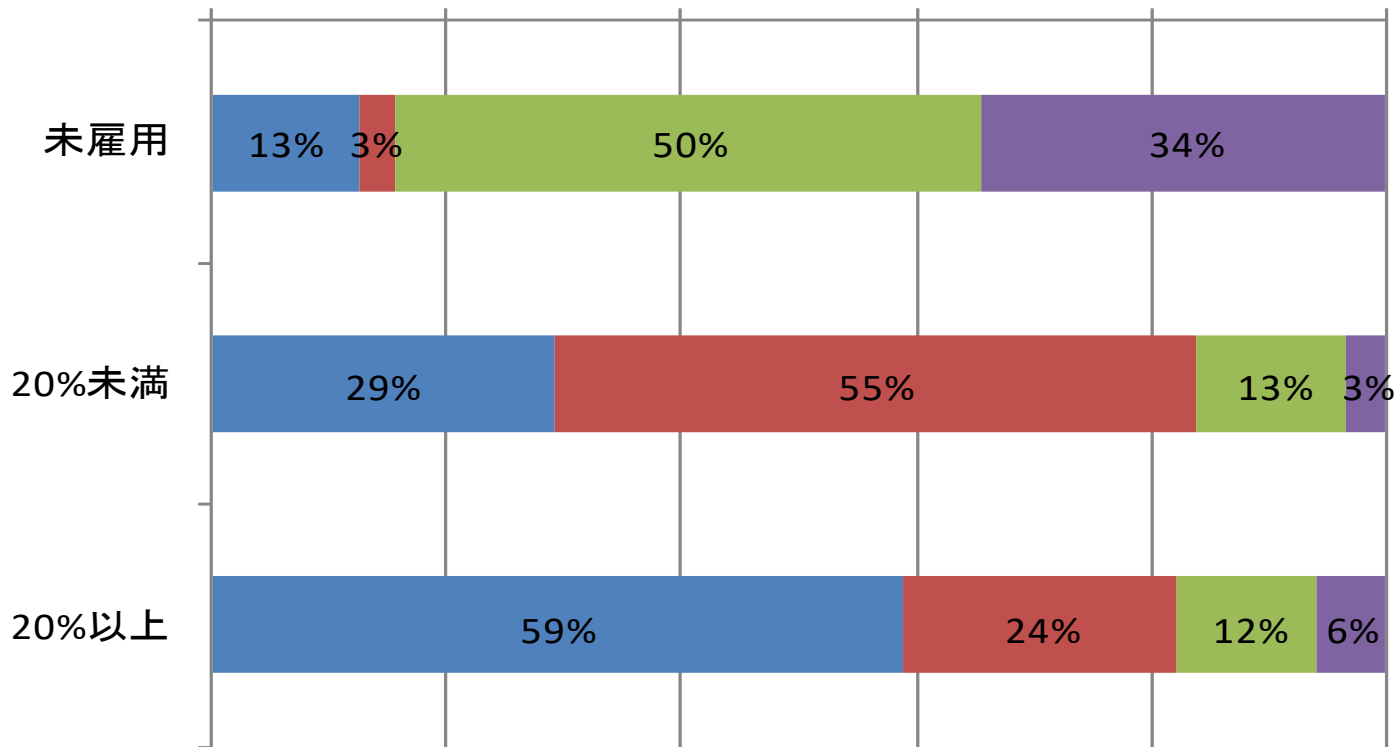
雇用する予定
はない
16.0%



積極的ではな
いが雇用する
27.2%

- 積極的に雇用したい
- 積極的にではないが雇用する
- 雇用したいが今はできない
- 雇用する予定はない

0% 20% 40% 60% 80% 100%



障害者を雇うと業績上がる

「組織内マクロ労働生産性改善効果」

コミュニケーションの促進

社内の雰囲気改善

→一般社員の仕事上の満足

→一般社員の精神健康度の向上



業績の改善

業績が良くなる要因

- 人材育成のノウハウの蓄積
技術習得が苦手な障害者を育てるノウハウが一般社員の育成にも
- 社内の業務の流れの改善
理解力や業務の迅速性にハンディのある障害者への工夫や配慮が一般社員にも役立つ
- 分業による生産性向上
一般社員を雑務から解放し高度な業務に専念
- 非効率の顕在化
一般社員が無意識にこなしている非効率や無駄が浮かび上がる

これからの課題

- 雇用率が2・0%→2・2(民間)
- 知的、精神、発達障害者の新規雇用が中心課題に
- 最近はこれらの雇用率が伸びているが定着は？
- なぜ定着しないのか

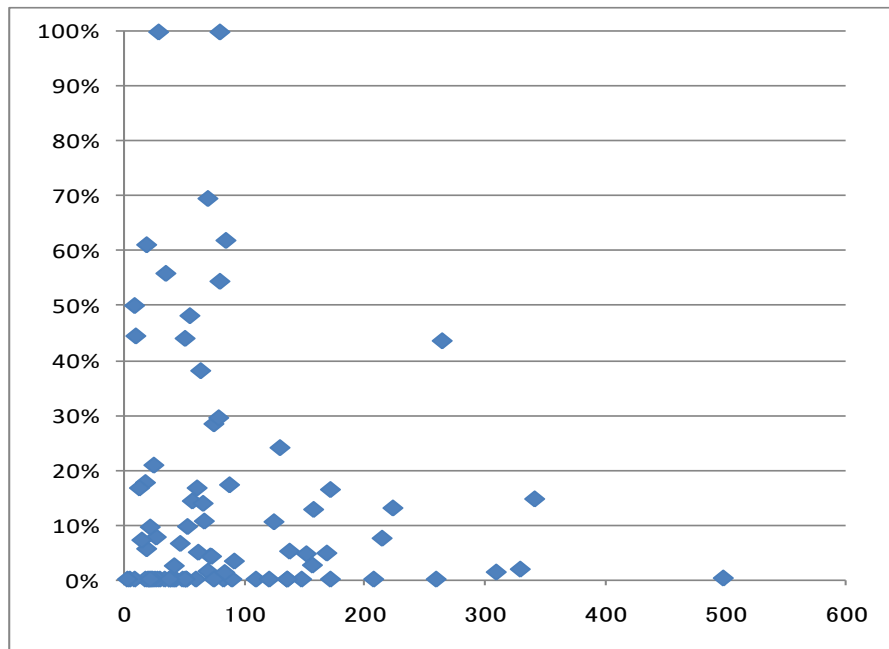
無理解+厳しい指導「ここは福祉の場ではない」「給料を払っているのだから」⇒ストレス、うつ⇒離職

- 合理的配慮義務が改正雇用促進法の目玉
- 虐待防止法の心理的虐待は

著しい暴言、著しく拒絶的な対応、不当な差別的言動、障害者に著しい心理的外傷を与える言動

- 合理的配慮を欠いてストレスを掛け離職させる
- ⇒心理的虐待

制度改革への提案



①中小企業の雇用促進 ②重度知的障害者や精神障害者、発達障害者、高次脳機能障害者の雇用促進 ③福祉と教育、医療との連携（山田雅彦・厚労省障害者雇用対策課長）

◆身体と知的や精神が同じ納付金-報奨金制度でいいか（身体障害者の紹介料は年棒の3割）

◆一般会計や特別会計にも財源を求めるべき

◆自立支援法のサービスも適用すべき

◆医療や福祉とのコラボ

これから～働き手不足と格差

- ①IT化、ロボット化による生産性の向上
- ②外国人労働者の導入
- ③働いていない人々(専業主婦、高齢者、障害者)の労働市場参入

※モノをつくる産業は人件費の安い外国に移ることができるが、ヒトを支える産業は移れない

医療・福祉・教育・サービス・流通

地域共生型福祉

- 障害＋高齢＋児童
- 就労＋福祉＋地域興し
- 支え手＋支えられる側
- NPO＋社会福祉法人＋企業

人口減少と地方の衰退、働き手不足

就労と福祉と地域再生の融合

- 都市への集中と地方の衰退
- 人口減少と高齢化
- 大型量販店の進出～シャッター街
- 地場産業の衰退
- 働く場がない
- 生活困窮者の増加



障害者支援が雇用を生む
町おこし、困窮者を助ける