令和7年1月1日（毎月1日発行） 第80巻第1号 ISSN 0919-7729

2025
01
Vol.80 No.1》
www.iewri.or.jp
国際経済労働研究

Int'lecowk

通巻1146号

巻頭言

昨年秋の叙勲に際して

（公社）国際経済労働研究所 会長 古賀 伸明

特集

［座談会］
社会と労働の未来を語る

法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科 教授
（公社）国際経済労働研究所 理事 ● 山田 久 H. Yamada

京都橘大学経営学部教授／京都大学名誉教授
（公社）国際経済労働研究所 理事 ● 久本 憲夫 N. Hisamoto

京都大学名誉教授
（公社）国際経済労働研究所 所長 ● 本山 美彦 Y. Motoyama

（公社）国際経済労働研究所 会長 ● 古賀 伸明 N. Koga

特別寄稿

「人的資本経営」と企業別労働組合

明治学院大学 経済学部 教授 齋藤 隆志

巻頭言

昨年秋の叙勲に際して

(公社)国際経済労働研究所 会長　古賀　伸明

明けましておめでとうございます。

皆さま、それぞれに新春をお迎えになったことと、お慶び申し上げます。

私事で恐縮だが、昨年秋の叙勲において旭日大綬章を受章した。親授式は11月6日に行われた。

私は1975年に企業に入社し、3～4年後にちょっとしたキッカケで労働組合の活動に入った。当時は、もちろん人生の多くの時間を労働運動と関わっていくことなど、全く思いもしなかった。しかし以降、何かの縁としか表現できないが、企業別組合で23年、産業別組合で3年、そしてナショナルセンター・連合で10年と、36年に渡って運動・活動に携わってきた。連合総研も加えれば43年だ。

この間の運動の積み重ねが叙勲につながったことは、大変栄誉なことだと思う。ただ、この勲章は私個人がもらったものではない。一緒に運動・活動をともにした仲間、ご支援いただいた後輩・同僚、ご指導いただいた先輩、そしてそれぞれの運動に関わっていただいた多くの皆さんを代表してもらったものだ。

1996年から2015年まで約20年間は、企業別組合、産業別組合、連合の第一線でリーダーを務めた。ちょうどその時期は、いわゆる「失われた30年」と重なる。バブル崩壊後、日本は短期的には景気が上向くこともあったが、全体としては景気の停滞が続いた。1995年には、1ドルが80円を割り込む超円高の状態となり、輸出産業が大きな打撃を受け全体の景気低迷につながった。

1997年には、山一證券が自主廃業、北海道拓殖銀行といった著名な企業が経営破綻に次々と陥る。2000年代に入ると世界的ITの需要が高まり、2000年代半ばには一時的にITバブルを引き起こしたが、2008年には米国・大手証券会社のリーマン・ブラザーズが経営破綻に陥るリーマンショックが起こり、米国に端を発した世界同時不況に陥った。

2001年9月11日に起きたアメリカ同時多発テロ事件や、2011年3月11日の東日本大震災など、国内外でも大きな出来事が重なった。政治の世界では、2009年、2012年の2度の政権交代も経験した。

このような環境の中、その時々でリーダーとしての判断や決断はあったが、運動は一人ではできない。多くの仲間が力と知恵を合わせることによって遂行できたことを、今振り返ってもつくづく感じる。

したがって、勲章は一定期間手元に置かせていただくが、その後は叙勲の事務局を担っていただいた電機連合にお渡ししたいと思っている。お返ししたいと言った方が適切かもしれない。何故一定期間私の手元に置いておくかというと、私の知人・友人には変な人間も多く、「お祝いの会をしてやるので、一度も見たことのない勲章を持ってくるのが条件だ」などとうそぶく輩がいるからだ。

いずれにしても、叙勲に際してさまざまなご尽力をいただいた、パナソニックグループ労連、電機連合、連合、関連組織の皆様に、心より感謝したい。また関連の組織や関連各位から、何十年もお会いしていない人からも含めて、多くのお祝いのメッセージなどが届いた。加えて既にさまざまな方々からお祝いの場も持っていただいている。この場をお借りして心よりお礼申し上げたい。

「生と死は不可分で表裏一体」を説き、人間の生命を最重視する価値観の中で、死を切り離して地球環境を壊してでも安全で快適な暮らしを求め続ける、そんな世の中に警鐘を鳴らす宗教哲学者の山折哲雄さんが、70歳代の生き方として「食べ過ぎない、飲み過ぎない、そして人と会い過ぎない」の三原則を提唱している。

これらのことも心しながら、微力ではあるがこれからも時代の変化を的確に捉え、難しい時代での次のステージのために、さまざまな課題に自分なりに挑戦していきたいと思っている。皆さま方の引き続きのご指導・ご支援をお願い申し上げる。

新しい年が皆さまにとって実り多い年になりますことを心より祈念申し上げます。

国際経済労働研究
Int'lecowk
2025 1 JANUARY

CONTENTS Page

特集:[座談会]社会と労働の未来を語る

巻頭言 (2)
昨年秋の叙勲に際して
古賀　伸明

地球儀 (3)
労働者協同組合を活かす道
本山　美彦

■特集 [座談会]社会と労働の未来を語る (4)
山田　久
久本　憲夫
本山　美彦
古賀　伸明

特別寄稿 (18)
「人的資本経営」と企業別労働組合
齋藤　隆志

リサーチファイル (28)
第51回:企業再建闘争(5)
本田　一成

論壇ナビ2025 (32)
第1回:選挙におけるSNS戦略の意味
秦　正樹

名刺広告 (33)

所員コラム (39)
女性のキャリア
白井　桃子

Project News (40)

Information (41)

※「Discover　―地方連合会の連帯活動」・「主要経済労働統計」は紙幅の都合上、休載とさせていただきます。

地　球　儀

労働者協同組合を活かす道

外国では旧い歴史を持ち、法制的にも整備されてきた「労働者協同組合」であるが、日本ではやっと2022年10月1日に「労働者協同組合法」が施行されたにすぎない。そして、まる2年も経つのに、いまひとつ盛り上がりに欠ける。

しかし、とてつもなく大きい資産格差の存在、世界各地で頻発している侵略戦争と内戦、威嚇が飛び交う議会政治、等々が恒常化してしまった絶望的な今日、労働者協同組合が産み出せる小さなコミュニティの豊かな人間性に私たちは、希望を託して、出来ることから出発したらいいのではないか。

組合員はすべて経営者であり、従業員であるといった抽象的な概念をいくら唱えていても、事は成就しない。既成の企業や、労働組合、自治会の外に新しいコミュニティを創らねばならないという先入観を捨てるべきである。

まず、既成の組織内で労働者協同組合を創ってみてはどうだろうか。

小さいが非常に豊かな人間性を持つ労働者協同組合の一例を紹介しよう。

経ヶ岬通信所（在日米軍の通信所）の存在で、平和団体から蔑視されている京丹後市が力を注入している「京丹後市ふるさと創生職員制度」がそれである。

人口の急激な減少(直近の5年間で13.4%)に見舞われ、2024年時点の高齢化率45.3%である同市の公務員がこの制度を創った。現役の公務員が市役所の内部に労働者協同組合を創ったというのは歴史的な快挙である。市外の人に呼びかけ、副業を持っても自由であるが、必ず京丹後市の住民になって市役所に入所することが条件である。副業で自分らしい生き方をしつつ、公務員の仕事もするというのが重要なポイントである。

コンビニはなく、スーパーまでが撤退し、生鮮食品を買えなくなった上、ガソリンスタンドも撤退の意向を示す典型的な過疎地域だからこそ、新しいコミュニティが生まれたのではなかろうか。

本山　美彦（国際経済労働研究所・所長）

特　　集
［座談会］
社会と労働の未来を語る

弊誌では長年、日本・世界における諸課題や展望について、理事や研究者をまじえて議論する座談会を企画し、特集として新年号に掲載してきた。本年の座談会は、昨年に引き続き、山田久氏（法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科教授・国際経済労働研究所理事）、久本憲夫氏（京都橘大学経営学部教授・京都大学名誉教授・国際経済労働研究所理事）、本山美彦氏（国際経済労働研究所所長）、古賀伸明氏（国際経済労働研究所会長）の 4 名に参加いただいた。

古賀氏からの問題提起を受け、① 2024 年 10 月の衆議院議員総選挙の結果や与野党の情勢、②女性活躍推進政策のあり方、③働き方をめぐる環境の変化と人材育成・人手不足、④労働組合が果たすべき使命といったトピックで議論された。

はじめに、2024 年の衆院選の結果と SNS の影響について、それぞれの視点から意見が述べられた。久本氏は、少数与党となったこと自体は国会で真面目に議論する雰囲気になってきたという意味で評価しており、SNS も今後重要なツールになってくるのではないかという考えを示した。本山氏は、兵庫県知事選と斎藤元彦氏をめぐる報道について意見を述べ、できごとの背景や本質を追求するという本来の役割を果たさず、画一的な報道になってしまっている現代のマスメディアの姿勢を批判した。山田氏は、スウェーデン訪問時のエピソードを引き合いに、政権が不安定化している状況にも左右されない枠組みを労使が構築していくような、本来の民主主義のあり方を改めて考えていく必要があると指摘した。

女性活躍推進政策のあり方に関して、久本氏は男性の働き方（働かせ方）が障壁となっていること、子育てしながら働く女性管理職が少ないことなどの問題を指摘し、そのような企業のあり方を批判していくのが労働組合の役割だと主張した。山田氏は管理職比率や勤続年数に男女差があることの背景に、とくに男性若年層における、職場での性別役割分担にかんするアンコンシャス・バイアスの存在を指摘し、男女がともに家事や育児に参画していくためには男性が積極的に長期育休を取得することが重要であるとした。他方で、本山氏は、家事・育児を分担する若年層が増えている状況を評価しており、男女同一労働同一賃金や育児休業制度などの権利獲得のために労働組合が闘争を展開してきた歴史に、現代の若者の価値観の変化を重ね合わせた。古賀氏は、日本人の同質性が多様性の実現を阻害している可能性を踏まえ、「多様性」を考えるにあたって、まずはもっとも身近な問題として、さまざまな場で女性が活躍できることが重要であると述べた。

人手不足の現代における働き方・人材育成については、「エッセンシャルワーカー」を訓練して高度化させる「アドバンスト・エッセンシャルワーカー」の考え方を山田氏が提唱しており、この考え方の解説を中心に議論が展開された。さいごに、労働組合・労働運動に求めることとして、久本氏からは組織化をしっかりおこなっていくこと、山田氏からは経済を長期的に安定させるには生産性も分配も両方追求していくこと、本山氏からは若者たちのコミュニティとしての労働組合を再興していくことが提言され、労働運動の「原点」に戻る重要性が共通して聞かれた。

座談会は 2024 年 12 月 13 日、弊所の東京連絡事務所と参加者の自宅をオンライン会議ツールでつないで実施した。

特　集

［座談会］社会・労働の未来を語る

法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科　教授
国際経済労働研究所　理事　山田　久

京都橘大学経営学部教授・京都大学名誉教授
国際経済労働研究所　理事　久本　憲夫

京都大学名誉教授
国際経済労働研究所　所長　本山　美彦

ファシリテーター　国際経済労働研究所　会長　古賀　伸明
（敬称略）

【古賀】本日は、座談会にご参加いただきありがとうございます。2024年は元日から能登半島地震が発生し、豪雨や台風など、異常気象や天変地異に多く見舞われました。また猛暑日が続き、地球温暖化の影響をひしひしと感じた一年でもありました。

経済面で振り返ると、4月に発表された2023年の名目GDPの世界ランキングでは、ドイツに抜かれて日本が4位に転落しました。一方、実質賃金は前年比マイナスの中で、同年2月には、日経平均株価が、バブル期（1989年）の史上最高値3万8915円87銭を更新し、34年ぶりの高値となるなど、不思議な状態が続いているように感じています。本日は、昨今の状況を踏まえながら、これからの社会・労働を考えるうえで重要と思われるいくつかのテーマについて、皆さんと議論できればと思います。

1．第50回衆議院議員総選挙の結果や与野党の情勢をどうみるか

【古賀】最初のテーマは、2024年10月に行われた衆議院議員総選挙についてです。2024年は日本に限らず、世界でも50以上の地域と国で、大統領選や国政選挙といった大規模な選挙が実施されました。なんとこれらの国の人口を足すと42億人になるそうです。ウクライナ戦争や中東情勢の混乱をはじめ、ヨーロッパを中心にポピュリズムの火種がくすぶるなど、民主主義そのものの意義が問われ世界情勢が混沌を深めるなかでの「選挙イヤー」となりました。

国際的な選挙の動向で象徴的なものには、1月・台湾総統選、3月・ロシア大統領選、4月・韓国総選挙、4月から5月にかけてのインド総選挙、6月・EUにおけるヨーロッパ議会選挙、そして11月のアメリカ大統領選などがあります。

加えて、イギリスの解散・総選挙、ドイツでは連立政権内の対立による連立政権の崩壊、フランスでは62年ぶりの内閣不信任案可決、直近の韓国の大統領による戒厳令の発令、など、先進国では軒並み政治的不安定化が加速しているように思わ

HISASHI YAMADA

●山田　久（やまだ･ひさし）氏

1963年、大阪府生まれ。1987年、住友銀行（現三井住友銀行）入行。その後、（株）日本総合研究所で調査部長、理事、副理事長を歴任し、2023年より現職。近年の著書に『失業なき雇用流動化』（慶應義塾大学出版会、2016年）、『同一労働同一賃金の衝撃』（日本経済新聞出版社、2017年）、『賃上げ立国論』（日本経済新聞出版社、2020年）がある。

れます。今年はトランプ政権の 2 期目がスタートし、世界の動きも目が離せない状況が続きます。

そのようななか、日本で実施された衆院選をめぐっては、自民党総裁選が 1994 年以来 30 年ぶりの決選投票となり、石破総裁誕生から総選挙までの期間が戦後最短となったことに加え、約 30 年ぶりに少数与党となった歴史的な選挙となりました。

【久本】少数与党となったことは良かったのではないかと見ています。国会での議論が、これまでと比べて「真面目」な雰囲気になってきましたし、対決するのではなく建設的な意見を交わしていくことが本来の政治の役割であって、互いに足を引っ張り合うのが一番良くないことだと、有権者に見透かされているのではないでしょうか。今回の選挙結果を受け、「よりまともな政治とは何か」を議論する機運が若干高まってきたと思います。与野党ともに、「下手なことは言えない」という緊張感をもってもらわなければ困りますし、野党も責任をもつことは非常に良いことだと思います。

【山田】先ほど古賀さんがおっしゃったように、世界的な「選挙イヤー」を経験するなか、各国で政治的な「地殻変動」が起きていると感じています。欧米では、もはや二大政党制のしくみ自体が瓦解してしまっているのではないかと感じており、さらに言うと、トランプ政権の誕生は、ポピュリズムの台頭など、ある意味で第一次世界大戦前の歴史に回帰するような流れを形成しているような印象を受けました。

私は 20 年ほど前からスウェーデンに定期的に訪問してきましたが、近年はコロナの影響でできていませんでした。2024 年は 5 年ぶりに訪問することができ、民主主義のあり方を考える機会となりましたので、このことについてお話ししたいと思います。スウェーデンは、国民投票の投票率が 80% を超えるなど、世界においても民主主義が成熟した国だといえます。従来は中道左派が長期政権を形成しつつ、適時中道右派が交代しながら、大きな共通の価値観をシェアして国政が運営されてきたというのが同国の政治の特徴でした。しかし、ここ 10 年間は短期間で政権交代するようになっており、不安定な状況がみられます。さらに、最近では、移民排斥などを掲げる極右的なスウェーデン民主党を支持する動きが若年層を中心に見られます。

現地の労働組合のリーダーとの話で、「これほど政治や社会が不安定だと政策も定まらないのではないか」と聞いたところ、「このような不安定な時代だからこそ、政治に左右されない枠組みを労使で作っている」ということを聞き、納得しました。このような、民間の自主的な動きが本来の民主主義だと思いますが、久本さんがおっしゃっていたように、批判するだけではなく、自分たちでどういうふうに社会を作っていくのか、ということを改めて考え直す必要があると思いました。

【古賀】ありがとうございました。山田さんも触れておられたように、先進国の多くで、選挙の結果与党が敗北するといった「地殻変動」が起きています。経済が右肩上がりの時代には、将来に期待するこ

とができ、国民は多少の不満があっても未来のために頑張ろうと思えましたが、現代のような成熟社会においては国民の不満が鬱積し、それが昨今の政治に反映されているのではないかと感じました。日本も同様の状況ではないかと思います。

今回の衆院選で少数与党となった結果は、民主主義の体得のためには良い形態だと思います。国民の意識や価値観の多様化で、二者択一のどちらかしか選択肢がないということもなくなっていますし、ヨーロッパのように多党制で連立政権を組むという可能性もあるでしょう。日本でも野党の責任と見識が問われるようになっていると思います。

ただ、今回の選挙をみて、与野党ともに「バラマキ」で、中長期的な視点に立った政策議論が不足していると感じました。非常に危険な兆候だといえ、「減税」「負担減」ばかりの選挙でよいかどうかはよく考えないといけないと思います。また、「政治とカネ」が大きな問題になったにもかかわらず、投票率は53.85%と、2014年(52.66%)と2017年(53.68%)に次ぐ戦後3番目の低さとなりました。なかでも若年層においては全体と比べて10ポイントほど投票率が低く、これらの実態分析を踏まえた解決策について議論しなければならない大きな課題だと思います。

この背景には、SNSも影響していると考えられます。若者を中心に、テレビや新聞を見なくなり、SNSで情報収集をしている時代だからこそ、その運営には一定のモラルが必要だと思います。そのあとに行われた兵庫県知事選挙もそうですが、規制には表現の自由との関係でさまざまな議論がありますが、正常な運営をしなければ、民主主義の土台が壊れてしまうのではないかと感じました。

【久本】SNSに関しては、若者だけでなく、20～40代くらいが影響力をもつのではないかと思います。SNSの普及によって、これまで批判されることの少なかったマスコミが批判の目で見られるようになったのは良いことで、マスコミ側も自分たちが批判されることがあるという認識をもっているのではないかと感じます。ラジオやテレビが台頭した時代も「プロパガンダだ」と言われましたが、それがSNSにとって代わっただけで、ある意味当然だと見ています。「SNSはけしからん」とは思いません。

【本山】いち兵庫県民の立場で、兵庫県知事選挙と斎藤元彦氏、SNSの関係について話したいと思います。知事選の焦点は議会で自民党支持が分裂したことであって、なぜ分裂したのかを追求するのがマスコミの役割のはずですが、NHKからローカル局まで「斎藤氏はパワハラをした」の一点張りで、どのマスコミも同じことを報道する異常さに、県民は怒りを覚えたと思います。そして、SNSがその感情をうまくつかみ、流れを加速させたのです。

テレビの報道では、選挙前には斎藤氏を批判していたコメンテーターが、いざ斎藤氏が再選したら手のひらを返して持ち上げるなど、見識のなさも感じます。ことの次第を市民に訴える本来の役割を果たさずに、政府が出してきた情報をそのまま流したり、どの局も同じようなコメンテーターを起用したりするような個性のなさにも、現場で働いている方の中には不満をもつ方もいるのではないでしょうか。

そして、日本の研究の水準は本来は高いにもかかわらず、マスコミはそのような研究・研究者を積極的には取り上げません。局の意に沿うコメントができる専門家ばかりが起用されているようにも感じます。そうなってくると、まじめに勉強しようと思う若者が現われなくなるのではないかと危惧しています。

【古賀】SNSの利用は、私たちより少し下の世代では当たり前になってきています。それと同時に、未成熟のまま急速に発達していることで、SNSの盛り上がりに乗じて商業的に選挙を利用する人も出てくるといったひずみも生じています。労働組合をはじめとする既存の組織や団体の人員が減る一方で、SNSの個人の発言力が高まっている状況だからこそ、これまでの中間的な組織のあり方や存在意義が問われる時代になってきていると、この選挙を通

じて感じました。

【山田】民主主義を機能させるためには、トクヴィル[1]も提起していましたが、中間団体の存在が重要だと思います。かつて良識あるメディアは、そういった中間団体の声を拾いながら現場を取材して報道してきましたが、現代は「識者」にインタビューするだけという場合もあります。これは、中間組織をどう再建するかということも関係すると思います。

【古賀】日本の統治機構の一部として、中間団体やコミュニティの存在はやはり不可欠です。現存する組織をどうしていくのかについて、何らかの形でこれまでとは異なる次元で検討しながら再生していくことが重要になっていくでしょう。

2. 女性活躍推進政策のあり方

【古賀】世界経済フォーラムが 2024 年 6 月に公表したジェンダーギャップ指数では、日本は 146 ヶ国中 118 位でした。過去最低だった 2023 年の 125 位より少しは順位を上げたものの、評価の 4 分野のなかで「政治」と「経済」の値が低い結果となっています。経済の側面に注目しても、たとえば 2023 年の全上場企業の女性役員比率は 10.6%、東証プライム企業でも 13.4% でした。日本を除く G7 の平均は 38.8%（2022 年）でしたから、日本は国際的に見ても大きく後れを取っている状況がうかがえます。

最近でも、昨年 10 月に国連女性差別撤廃委員会が開催され、女性差別撤廃条約の実施状況に関する日本政府の第 9 回定期報告書の審査がありましたが、選択的夫婦別姓の導入や、男系男子のみに皇位継承を定めた皇室典範などに関して勧告が出されました。

次は、政治・経済の分野にとどまらず、こうした女性活躍推進の現状・課題、今後のあり方について話を進めたいと思います。まずは久本さんからお願いできますか。

【久本】女性活躍に関して言うと、労働組合は遅れている最たるものの一つですが、日本に限らず組織はなかなか変わらないと思います。政府は女性活躍推進法の策定などで積極的に取り組みを進めているものの、これに関して与野党の意見の違いがほとんど聞かれません。どの政党もほぼ同じ考えなのでしょうか。逆差別などの問題も指摘されますが、役職者に登用して経験を積むことが大切だと思います。時間はかかっているものの、少しずつ前進している今の動きについては評価しています。

【山田】女性活躍推進法の 2022 年の改正により「男女の賃金の差異」の公表が義務化されたことで、男女の賃金格差に関する分析が共有されるようになってきました。そこで見えてきたこととして、管理職比率の差に加え、日本に特有の問題として勤続年数の差があることです。日本は、男性のほうが女性よりもかなり勤続年数が長くなっていますが[2]、欧米では男女間で勤続年数に差はほとんどなく、むしろ国によっては女性の方が勤続年数の長い国もあるくらいです。

日本の男女の勤続年数の差が大きい背景には、とくに若い男性のあいだで、性別による無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）を強くもっている人も少なくないことも関係していると思います。私も委員を務めている男女共同参画推進連携会議の調査によると、「職場では、女性は男性のサポートにまわるべきだ」「男性は出産休暇 / 育児休業を取るべきではない」「女性社員の昇格や管理職への登用のための教育・訓練は必要ない」などの職場の役割分担に関する項目で、20 代男性で「（どち

らかといえば）そう思う」という回答が高くなっていました。

人口動態が変化しているなか、機械で代替可能な家事はあるものの、子育てはそうはいきません。男女がともに分担していく必要があります。そこで私が注目しているのが男性の育休です。単に取得率を上げるだけではなくて、男性が長期の育休を取って育児に関与する時間を増やすことが重要だと思います。

【本山】若い人たちの意識も本当に変わってきました。男性が家事・育児を主体的に担い、夫婦で分担しています。神戸の街では、夫婦で買い物をしている外国人の姿をよく見かけるようになりました。若い人を中心に、これまでの慣習を覆してくれるのではないかと期待しています。

有吉佐和子氏の『恍惚の人』（1982）は当時200万部を超えるベストセラーとなりましたが、認知症をテーマにしただけではなく、日本の家族制度や男性中心社会への痛烈な批判も込められています。このころから、実は日本人男性もうすうす罪の意識を持っていたのではないかと思います。

歴史的に振り返りますと、1950年代の日教組の男女同一労働同一賃金闘争を皮切りに、女性の権利をめぐって労働運動が興隆しました。1964年には大ストライキの末、全電通が育児休業協定を電電公社と締結しましたが、今日の育児休業制度の原型ともいえるこの闘争を見て、当時はすごいと感心しました。そして、1970年代には全繊同盟が母性保護統一闘争に取り組み、職場の託児所設置や育児時間、育児休業協約化など女性が働きやすい職場づくりを進めました。そういう意味では、日本の若い人たちには昔から、闘争で法制化に結びつけてきた歴史があります。今日の若者にもそのような芽が出てきているのではないかと感じています。

『日経WOMAN』と「日経ウーマノミクス・プロジェクト」が実施する「企業の女性活躍度調査」をもとに、毎年「女性が活躍する会社BEST100」というランキング[3]が公表されていますが、このランキングも興味深いです。上位企業の取り組みを紹介する記事も面白く、毎回読むのを楽しみにしています。このような動きからも、私はある意味では今が男女共同参画を進めるチャンスだと思っています。

【久本】現代の若年層に限らず、私は結婚した時から買い物や料理などをしてきました。自分にとってはそれが当たり前だったので、むしろ「なぜ他の人はしないのか」と疑問に思っていたほどです。

今の日本社会では男性の働き方（働かせ方）に問題があり、残業が当たり前になっていると家事・育児に参加できません。転勤制度も、配偶者がいて共稼ぎの場合は家族を引き裂くことになります。転勤させる企業は家族に別居せよと迫っているわけです。少子化が進むはずです。私はかねてから指摘しているのですが、そのような労働環境を整備するより前に、男性の家事への参加を促進する策を取るのは無茶な話だと思います。今では、40代女性でもパート・アルバイトよりも正社員のほうが多くなっています（「令和2年国勢調査」）。

ところで、「共働き」という言葉が世間一般に流布していますが、これは家事労働や育児労働を「労働」とみなさない差別的な用語だと思っています。「労働」とは「責任を伴う行為」であり、「働く」とは「責任を伴う行為をする」ということです。「家事」や「育児」を労働とみなさず、「稼得労働」のみを「労働」とみなすこの表現は、こうした労働を軽視することに他なりません。家事労働や育児労働を担っている専業主婦家庭も「共働き」です。「稼得労働」の有無であれば、「共稼ぎ」と「片稼ぎ」の区分が正しいのです。

また、やや古い調査ですが、それを別集計したところ、課長職の女性は未婚が4割強、結婚しているが子供のいない人が15%、離婚・死別が1割強で、全体で8割弱には子どもがいませんでした[4]。女性にとっては、子どもがいては管理職になりづらいという現状があります。老親に頼らず、ふつうに

NORIO HISHAMOTO

●久本 憲夫(ひさもと・のりお)氏

1955年、福岡県生まれ。専門分野は社会政策、労使関係、人的資源管理、労働経済。近年の著書に『新・正社員論ー共稼ぎ正社員モデルの提言』(中央経済社、2018年)、『労働組合の基礎ー働く人の未来をつくる』(共著、日本評論社、2021年)、『日本の人事労務研究』(共著、中央経済社、2023年)がある。

子育てしている女性が管理職として働き続けられる職場をいかにつくるかがポイントなのです。そうしないとさらに少子化が進むと思います。最近でも、小さい子どもを持つ女性の管理職には労働時間の配慮をすることで十分だと勘違いしている企業が少なくないと思います。小さい子がいる男性管理職には配慮しないのです。これは大いなる問題です。子どものいる男性管理職にも労働時間についての配慮をしなければいけません。

また、そのような企業のあり方を批判していくのが本来の労働組合の役割だと思っています。男性も女性も安心して子育てができるような就業環境を整えることが必要であって、日本企業が未だにきちんと取り組めていないところに最大の問題があります。このあたりは、残念ながら昔からたいして変わっていないと思います。

【古賀】皆さんと違う観点からジェンダーを考えると、1945年の終戦以降、日本は同質性を求め、同質的な社会で「東洋の奇跡」と言われる経済成長を遂げてきました。しかし、現在は今までの枠組みや既成の価値観にとらわれない多様な視点で物事をとらえ直して新たなものを生み出していく時代に入ったにも関わらず、依然として同質性から抜け出せていないのが現状だと思います。

「多様性」を考えるうえでもっとも身近な存在が女性です。企業経営でもジェンダー平等や多様性を追求しなければなりませんし、まずは多様性を一番象徴している女性にいかに意思決定に参画してもらうかということが非常に重要だと思います。本山さんがおっしゃったような、労働組合が女性の人権を守る立場で様々な運動をしてきた歴史に加えて、多様な意見を出せる場を設け、多様な意見を統合しながら新たなものを創り出していくこと、そのために、様々な場で女性が活躍できることが重要だと思うのです。企業のトップがもう少し認識をアップデートしていく必要があるのではないかと思います。

【久本】この場も参加者がすべて男性という点は問題ですね。それはともかく、効率を求める企業経営からすると、「ダイバーシティ」は、なかなか難しい問題です。多様性だけ追求すると能率が下がるので、企業に求めても苦しいような気がしています。その場合は国家が圧力をかけるしかないのではないでしょうか。日本は同質性が高く、排他的な国民性があると思います。移民政策に関しては、与野党を問わずすべての政党が消極的といってよいでしょう。それも民主主義でこうした政党が選ばれるためで仕方がないのですが、そういった国民性を持つ日本の民主主義の中では、多様性が実現しづらいのが現状です。

3. 働き方をめぐる環境の変化と人材育成・人手不足

【古賀】女性活躍も含めて、働き方をめぐる環境の変化、あるいは人材育成、人手不足は非常に深刻なテーマで、「リスキリング」も話題になっていますし、厚労省発刊の「令和6年版労働経済の分析」では「人手不足への対応」がテーマに挙げられています。この点について、意見交換ができればと思います。それでは、山田さん、課題提起も含めてよろしくお願いします。

【山田】一言でいえば、いま改めて「日本型システム」の在り方が問われていると思います。日本の長期勤続雇用のシステムは、環境への不適合を起こしながらも、変化を経て今日まで存続してきました。ただ、中身をみると、女性の勤続期間の長期化が見られる一方、男性や大手企業で働く労働者の雇用期間の短期化がみられるなど、内容的には変化が生じているようです。

これまでの日本的雇用慣行の「岩盤」だった、大手企業に勤める大卒の男性正社員という構図が、近年の流動化の波で変化しつつあります。かつては「石の上にも3年」というように、同じ職場に長く勤めることが是とされ、転職しても給料や労働条件が良くなるとは限らないと考えられていましたが、今はそのようなことはありません。転職したほうが賃金が上がるという統計もありますし、肌感覚としても、大手企業に勤める若い世代においてもキャリアアップや転職に関する意識は変わってきていると思います。

中高年のキャリアに関しても、50代をピークに賃金カーブが下降し、給料が下がってしまうことがあります。あるいは、役職定年制度があれば、50代後半で役職を解かれる人も出てきます。しかし、もらえる年金は減ってくるので働かざるを得なくなります。そのため、中高年でも積極的に転職する人が増えてきているのです。

問題は、政府がこのような流れを「ジョブ型」と称して奨励していることをどう考えるかです。雇用システムは日本社会に根深く埋め込まれており、欧米の仕組みが日本にも簡単に導入できるわけではありません。ジョブ型の模倣をしつつも、今後の雇用システムをどう作っていけばよいのか誰も展望が見えていないのが現状で、混沌した印象を私は受けています。

【古賀】山田さんが「アドバンスト・エッセンシャルワーカー」という概念を提唱されていますが、非常に興味深く思っています。いわゆるエッセンシャルワーカーといわれる医療、福祉、建設、運輸、小売、飲食などの産業で、深刻な人手不足になっています。そのようななか、リスキリングで生産性の高いところへ労働移動を促す論調もありますが、個人的にはそんな単純な話ではないと思っています。ICTなどの先端技術を導入していく必要があると思うのですが、山田さんの「アドバンスト・エッセンシャルワーカー」というお考えが、この人手不足の解決策に関係してくるのでしょうか。山田さん、説明をお願いできますか。

【山田】リクルートワークス研究所が2023年に公表した「未来予測2040」では「労働供給制約社会」の到来に警鐘を鳴らしています。この中で示された、2040年には1,100万人の労働供給が不足するという予測が衝撃的でした。「生活維持サービス」の存続が懸念されており、産業活動以前の問題が起こることが予測されていますが、この点は、政治だけでは解決が難しく、限界があると思います。坂本貴志氏（リクルートワークス研究所）の『ほんとうの日本経済：データが示す「これから起こること」』（2024）によると、様々な分野で大手企業がこの「労働供給制約社会」にたいして取り組みを始めていることがうかがえます。人手不足の問題を解消する

YOSHIHIKO MOTOYAMA

●本山 美彦（もとやま・よしひこ）氏

1943年、神戸市生まれ。貨幣現象を取り上げて、現代社会の倫理的側面を明らかにしてきた。近年は米国主導の「グローバリズム」のいかがわしさを指摘する一方で、同国の世界戦略や、対日経済圧力の実態などの問題点の解明を行ってきた。

その成果は、『売られ続ける日本、買い漁るアメリカ―米国の対日改造プログラムと消える未来―』（ビジネス社、2006年）、『儲かれば、それでいいのか―グローバリズムの本質と地域の力―』（共著、「環境持続社会」研究センター、2006年）、『金融権力―グローバル経済とリスク・ビジネス―』（岩波書店、2008年）などにまとめられている。

最近の著書に『アソシエの経済学―共生社会を目指す日本の強みと弱み』（社会評論社、2014年）、『人工知能と21世紀の資本主義―サイバー空間と新自由主義』（明石書店、2015年）、『人工頭脳と株価資本主義―AI 投機は何をもたらすか』（明石書店、2018年）、『「協同労働」が拓く社会―サステナブルな平和を目指して』（文眞堂、2022年）がある。

には、ひとつは技術を導入してできるだけ機械化していくこと、もうひとつは不採算事業などを整理して省力化することです。サービスを提供するうえで、ユーザーに我慢してもらうこともやむを得ない一方で、価格を上げて転嫁していくことも大事だと思います。結局、このように非常に厳しい選択をしていく必要があります。それはエッセンシャル部門で差し迫った問題になっています。

そうしたなか、「アドバンスト・エッセンシャルワーカー」と言うコンセプトを、アメリカの状況を見て思いつきました。アメリカの職種別の賃金動向を見ますと、10年前までは、いわゆるホワイトカラーのプロフェッショナルの賃金の伸びが一番高く、ブルーカラーの現場労働者などは実質賃金が伸び悩む傾向にありました。しかし、実はこの10年のあいだでデジタル活用が進み、とくにコロナ禍以降は逆転現象が起きています。定型的なオフィス労働が減少しつつある一方で、製造職やヘルスケアといった現場労働は堅調に推移しており、平均年収の上昇率でも前者では伸び悩み、後者が伸びているのです。デジタル技術の労働代替効果はホワイトカラー部門が中心で、現場労働の労働需給はひっ迫していることから、AIの導入による影響はおもにホワイトカラーの労働力に及んでいると考えられます。これには、トランプ政権の政策やコロナ禍で移民の労働力が減少したことも一因ですが、もうひとつの大きな要因は、大卒化が進み、大卒の人材が現場労働を避けることが考えられます。

AIが日本の労働市場に与える影響がどれほどかは読めませんが、全体的な労働不足のなかで大卒の割合が増えるため、企業は賃金の高いホワイトカラーを減らしたがることが予測できます。移民を受け入れるにしても現実には限界があるなか、現場労働力はこの先もさらに不足していきます。

ただ、日本は現場労働、ものづくり産業の力で世界と戦ってきた国だと思っています。かつて小池和男先生は日本の職場の在り方の特徴に「ブルーカラーのホワイトカラー化」を指摘されましたが、今後もブルーカラーとホワイトカラーの仕事が「統合」されることで、高度な仕事を担うブルーカラー労働者にふさわしい待遇を実現できるのではと考えます。そこでは、現場労働といってもIT技術を使いこなすためのスキルや知識が必要になっていきますが、これはトレーニングで解決できるものです。そういう意味で、まさにアドバンスト・エッセンシャルワーカーというひとつの魅力を社会全体で作っていき、現場主導の日本を復活させることを期待しています。

【本山】日本は技術があるのにどこか掛け違っている印象を受けます。たとえば、2023年に広島県呉市で完成した「ONE INSPIRATION」という巨大コンテナ船の例でお話しすると、戦艦大和の1.5倍もの大きさで世界最大級の船でしたが、その巨

大さゆえに日本の港に寄港することができないという問題があるのです。輸入するときは釜山に寄港してそこで小型船に積み替える手間があります。このように日本の技術は素晴らしい反面、先を見通したインフラはできなかったのかと思うことがあります。生産から末端の消費までを一貫して国内でできているのは自動車産業だけで、だから日本の自動車産業は強いのだと思います。

私が最近勉強している農業の分野においても、アメリカの影響力の大きさを感じています。2018 年に種子法が廃止され、改正種苗法が 2020 年に施行されましたが、日本で流通している種子の 90% はアメリカから輸入されている現状です。日本の品種の海外流出を抑制できる反面、農家にとっては許諾料で日本の品種を育てるコストが高くつくので、農業の持続可能性にも影響を及ぼしかねません。アメリカの穀物商社がその末端を握る一方、日本ではそれができていないのです。情けないことに、それぞれの産業の利害関係で成立しているなかで、他の産業にも影響が及ぶことを恐れているのだと思います。

最近の話になりますが、大学時代のゼミ生たちから、「日本の会社で重役につくのではなく、アメリカに行って好きなことをやりたい、自分の技術を本当に評価してくれる国に行きたい」といった相談を受けることがあります。アメリカに行けば給料が上がるからということではなく、技術を評価してくれるシステムがあるからだそうです。このような話を考えると、我々も、アメリカと対等に付き合えるプラットフォームを作れる社会にしていかなければならないと思います。与党も野党も、日本の経済がアメリカに依存していることを訴えて、どうすれば日本が自立できるかをもっと議論すべきだと思いますが、それができていません。そうした社会に今とても危機感を持っています。

【久本】人手不足に関しては、高齢者就業の問題があります。2023 年の「労働力調査」によると、60 代後半層男性で 61.6% は就業しており、働いて収入を得ている人が多数派です。70 代前半層も 42.0% が働いています。日本は平均寿命も健康寿命も長いため、これからは 75 歳かそれ以上まで働く社会になってくるでしょう。おそらく近い将来、年金の受給は 70 歳からとせざるを得なくなるのではないでしょうか。高齢者女性の労働力率も上がっています。女性は男性とは 5 歳程度のずれがあり、たとえば、男性の 60 代後半層と女性の 60 代前半層の就業率はほぼ同じです（「労働力調査」）。高齢者就業で人手不足をカバーする流れは今後も進むように思います。

さらに、外国人労働力についても、いつまで制度がもつのかが懸念点です。日本の賃金も安くなっていますから、伸び率でいうと韓国や台湾が好調ですし、賃金はシンガポールのほうが高いので、日本はますます選ばれる国ではなくなってくるでしょう。日本が魅力的な市場だった時代は去りつつあるので、そうなると技能実習生に頼ることも難しくなってくると思います。

エッセンシャルワーカーに関しては、留学生がコンビニや外食産業でアルバイトをしている姿をよく見かけます。良いか悪いかは別にして、外国人労働者への依存は今後も強まるのではないかと思っています。

【古賀】ただ、先ほど山田さんがおっしゃっていたアドバンスト・エッセンシャルワーカーと関連しますが、今、医療や福祉、建設業、運輸業などで人が集まらないという声が多く聞かれます。一方で、在留外国人も300万人以上いるなかで（2024年6月時点）、もはや日本は移民国家といえる状況です。「移民」という言葉を使わない自民党はおろか、野党ですら在日外国人の人権問題には触れていても移民を政策として積極的に議論しようという気配がありません。政府も、我々も社会も同様で、先ほど久本さんがおっしゃったように、日本社会の島国の閉鎖性みたいなものが頭のどこかにあると思います。

外国人労働者受入れに関する制度は、30 年以上続いていますが、時々の経済情勢に合わせて改正されてきました。最近でも「技能実習制度」に

NOBUAKI KOGA

●古賀 伸明(こが･のぶあき)氏

1952年福岡県(北九州市)生まれ。75年松下電器産業(現パナソニック)入社。96年松下電器産業労組(現パナソニックグループ労連)中央執行委員長を経て、2002年電機連合中央執行委員長、05年連合事務局長。09年から15年まで第6代連合会長を務めた。その後22年まで(公財)連合総研理事長を務め、現在は(公社)国際経済労働研究所会長。厚生労働省・労働政策審議会委員、経済産業省・産業構造審議会委員、法務省・法制審議会委員、財務省・財政制度等審議会委員などを歴任した。2024年、秋の叙勲にて旭日大綬章を受章。

代えて、新たに「育成就労制度」が創設されました。単なる労働力ではなく、日本社会を構成する人々として多文化共生社会をどう作っていくかということを、正面から議論すべき時期だと思っています。

【久本】アメリカの労働組合がそうであるように、日本の労働組合もおそらく反対する気がします。ただ、ある意味では組織としては当然だともいえます。反対するにしても、どのような意味で反対か、どこまでは賛成なのかという議論が必要でしょう。

【山田】労働力不足に関しては、社会で負担し合うしかないと思います。たとえば公共料金が下がるのは本来はおかしなことで、必要な産業ですから上げていかないといけません。そのような厳しい議論を経て、初めてエッセンシャルな産業の給料が上がり、必要なところに労働力が供給されるべきだと思います。

今の政治で少数与党になったことで、本来はそこで与野党が長期の問題として合意すべきだと思います。与野党が歩み寄って大きなフレームを解決する必要がありますが、そうとはいえ現実には難しいでしょう。それができないのであれば、財界や労働組合がもっと自主的にやるべきなのです。財界では経団連が「FUTURE DESIGN 2040」を打ち出しましたが、政府だけに任せられないのであれば、自分たちの中で議論を進める必要があると思います。

【本山】DX（デジタルトランスフォーメーション）の時代になり、今までの職業がなくなるという議論がありますが、それは果たして本当なのでしょうか。「なくなる」のではなく、企業にとって儲からないから「切り捨てる」だけではないでしょうか。たとえば、昔であれば時計が壊れたら時計屋が直してくれて、テレビも電気屋が直してくれました。それが今は全部買い替えで、つまり、買い替えという形が前提になっており、それに伴って修理屋の職業もなくなっています。企業ベースで見れば儲からないから捨てる、そういったことに私たちは素直に従ってよいのでしょうか。むしろ失われた日本の仕事を自分たちの手で再興していくことが大事なのではないでしょうか。

これに関して、労働者協同組合がカギを握ると思っています。マスコミでは大きくは取り上げられていませんが、2023 年に京都府京丹後市で「ふるさと創生職員制度」が始まりました。京丹後市の職員が発起人となりできた労働者協同組合で、その背景には、京丹後市は日本でトップクラスの老齢化社会だということがあります。インフラが縮小するなか、若い人を集めて定住してもらうために、自治体職員に任期付きの「ふるさと創生職員」となってもらい、副業も可能としています。このような取り組みを推進していくことが、これからの希望のように思います。

小さな自治体で、暮らしや仕事を守るために何かしたいと思った時、企業に頼ってばかりでは仕方がないという意識が若者のあいだで芽生えていくのではないかと思います。最近の若い人たちは、私た

ちの時代と違って、自分で何かをやろうという気持ちを持つ人たちが増えていますので、そのような機運を盛り上げていくのが労働組合や政府の仕事ではないだろうかと思います。

【古賀】そうした動きを支援していくのは非常に重要ですよね。私も労働者協同組合には法案のときに関わっていましたし、全国にもかなり労働者協同組合が増えてきています。様々な課題の要因が複雑に絡み合っている現況では、社会課題を解決していくのは政府や自治体のみならず、NPO、労働組合、労働者協同組合、企業などが、それぞれの立場で役割を発揮することが求められていると思います。

ただ、「働く場」ということを考えると、最近は2つ気になっていることがあります。ひとつは働く人の働きがい、やりがいといったマインドの問題です。技術や技能はあっても、働きがい・やりがいが損なわれているようでは、問題だと思います。生産性向上にもスキルだけでなくマインド面が大きく影響を与えることが、各種の調査で明らかになっています。

もうひとつは、人材育成や能力開発など個人への投資は話題になりますが、組織への投資に関する関心は薄いのではないでしょうか。個人だけでなく組織・チームへの投資は不可欠であり、組織開発の充実とエンゲージメントには大きな関連があります。

人と人がつながる良好な人間関係の構築、組織の情報や企業の理念などが共有されている組織文化があれば、生産性は向上の方向に向かっていくと思います。

4. 労使関係の理想の姿、労働組合の使命

【古賀】先ほどまでの議論で補足したいことや、労働組合のあり方、今後に期待することなどを最後に皆さん方からお聞かせください。久本さん、いかがですか。

【久本】全体としてみたとき、日本は組織化のための努力が不十分だと思います。労働組合を作りたがる経営者はほとんどいません。この資本主義の世の中では、新しい産業、新しい企業が拡大することが想定されます。そうすると、そこで働く労働者が増えていきます。かつては企業が大きくなり、企業のグループ労連というかたちで、グループのなかの組織化を中心におこなってきましたが、今後も新しい産業や企業で働く人が増えていくなかで、今以上に組織化を進めていく必要があります。連合や産別を中心として進めるべきだとは思いますが、組織化活動が全体でしっかりできていないということが、この間の労働組合の組織率低下に直結していると思います。

【古賀】ありがとうございました。山田さんはいかがですか。

【山田】労使関係の重要性については、実は世界の情勢や先進国を見た時にも説明できると思っています。労働組合のタイプとして、分配と生産性に対する考え方で分類できると考えています。まず生産性に対して反対するタイプがあり、典型的な昔のアメリカやイギリス、南のヨーロッパの組合が当てはまります。彼らは生産性というと「合理化だ」として反対し、分配を重視します。ところが、福祉国家が発展する中で、それでは経済が立ち行かなくなりますが、大陸ヨーロッパの南部ではその結果経済は低迷し続けました。一方、アメリカ、イギリスなどのアングロサクソンでは、レーガン・サッチャー政権が組合を弱体化させました。結果、経済を復活させたものの、分配機能が弱まって今度は格差社会に陥ってしまったのです。もう一つのタイプの組合は生産性に対して協力し、その代表はドイツや北欧の組

合です。これらは生産性、つまりパイを増やすことには協力し、分配も追求するという姿勢で、長期的にみた経済社会のパフォーマンスは最も安定しているといえます。日本の場合は、生産性には協力するものの分配は重視しないため、デフレに陥ることになりました。

労使関係論が忘れられつつあるなか、政府だけが頑張っても政府にできることには限界があります。そこで、組合にはもう一度、久本さんがおっしゃったような組織、産別のパワーを作っていく役割が重要であって、政府はむしろそちらをサポートすべきなのではないかという気がしています。

【古賀】ありがとうございます。本山さん、いかがでしょうか。

【本山】若い人たちのことは先ほどとても評価しましたが、一方でかわいそうな存在でもあると思います。スマホ社会の弊害だと思いますが、電車などでもほとんどが黙ってスマホを見ている光景を目にします。本を読んでいる人は少なく、若い人たちは活字を読まなくなってきています。腹を割った付き合いができる友達もほとんどいないのではないのでしょうか。

このような、積極的に誰かと交流したいが孤独で寂しいという若者の本音を解消してくれるのが労働組合だと思います。労働組合というのは、職場の様々な人たちが集まってできているところであり、多様な価値観に触れることができる場だと思います。

【古賀】私はもう労働運動の第一線を離れて何年もたちますし、あまりとやかく言うべきでないと思いますが、本山さんのおっしゃったことは絶対に忘れてはならない視点だと思っています。また、先ほど山田さんがトクヴィルに触れておられましたが、「民主主義では人々が自主的に助け合いを学ばなければ全員が力を失っていく」というトクヴィルの言葉を思い出しました。労働組合もこの原点に立ち帰り、どういう戦略・戦術を描くのかと、そのためにどんな力をつけるのか、どんな議論をするのかということを考えていく必要があると思いました。

本日はお忙しいところ、ありがとうございました。

注釈

[1] アレクシ・ド・トクヴィル（1805～1859）は、フランスの政治思想家。その多くの著作において「中間団体」の概念に着目した。主著に『アメリカのデモクラシー』（第1巻1835、第2巻1840）などがある。

[2] 日本における男女別の平均勤続年数は、一般労働者でも男性の平均13.7年にたいして女性は平均9.8年（2023年）となっている（厚生労働省「賃金構造基本統計調査」、産業計、企業規模計、学歴計、年齢階級計の平均勤続年数）。

[3] このランキングでは、「働きがい」と「働きやすさ」の2つの観点から、企業における女性社員活用の実態を管理職登用度、女性活躍推進度、ワークライフバランス度、人材多様性度の4つの指標で測定・採点し、その結果を偏差値化している。

[4] 久本憲夫『新・正社員論―共稼ぎ正社員モデルの提言―』158頁（原資料は日本労働政策研究・研修機構（2014）調査シリーズNo.119『男女正社員のキャリアと良質支援に関する調査結果（2）―分析編―』、ちなみに、課長職の男性は、未婚9.8%、有配偶の子どもなし9.2%、離婚・死別3.3%にすぎない。

補　記

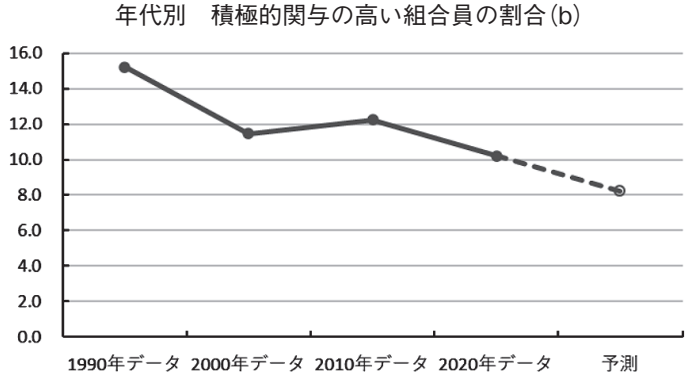
座談会では、組織化の必要性や組織率の低下についても議論が展開された。これに関して、当研究所の第30回共同調査（ON・I・ON2）の知見をもとに、参考までに補足したい。

ON・I・ON2では、そのコンセプトの一つに「組合関与」を掲げている。「組合関与」とは、組合員は組合から「サービス」を受ける「お客様」ではなく、組合に自ら「関与」して運動を担う「メンバー」であるとする考え方である。労働組合を運動体として再生するためには、満足度ではなく関与を指標にすることが重要であり、この考え方に賛同し本共同調査に参加した労働組合は、2024年11月時点で480組織・280万人にのぼる。

労働組合の組織率は年々低下しているが、組合活動を自ら担おうという、積極的に労働組合に「関与」する組合員の比率は、どのように推移しているだろうか。

各年代の推定組織率(a)および積極的関与の高い組合員の割合(b)は下表のとおりである。この(a)に(b)を乗じ、“実質的”に組合に関与している組合員が全体でどれだけいるのか(c)を算出した（これを「実質的組織率」とする)。この実質的組織率をみると、2020年代には(c)は1.71%まで減少しており、雇用労働者が仮に100人であるとすると実際に“アクティブ”な組合員は2人にも満たないという危機的な状況がうかがわれる。

さらに、グラフに示したとおり、仮にこのままの推移が続けば、(b)の予測値は10%を割り込む可能性もある。(a)が上昇しなければ、(c)の実質的組織率はさらに低下し、組合活動にも大きな影響があると考えられる。座談会でも触れられていた通り、組織化の取り組みが必要であると同時に、積極的に組合に関与する組合員を増やしていくことも求められる。今後の取り組みの一助となれば幸いである。



	1990年代	2000年代	2010年代	2020年代（～2022）
(a) 推定組織率（年代別平均）	23.7	19.3	17.5	16.8
(b) 積極的関与の高い組合員の割合	15.2	11.5	12.2	10.2
(c) 実質的組織率	3.6	2.22	2.14	1.71

単位はすべて%。各年代の推定組織率については、労働政策研究・研修機構「労働組合組織率、組合員数」の統計(2023)を参照した。

特別寄稿

「人的資本経営」と企業別労働組合

明治学院大学　経済学部　教授　齋藤　隆志

1. はじめに

近年「人的資本経営」が注目されるようになった。「人的資本」とは、人間が価値を生産する能力のことであり、すなわちスキルや知識、健康などを総合したものである。重要なのは、費用をかけて教育や訓練という投資を行うことで、生産性が向上して収益を得られるという考え方で、それゆえ「資本」という言葉が使われている。ただ、こうした考え方自体は、経営者や労働者にとっては特に新しいものではないかもしれない。

我が国においてこのコンセプトが注目された一つのきっかけは、経済産業省が2020年9月に発行したいわゆる「人材版伊藤レポート」(経済産業省 2020)である。同省のウェブサイト[1]では、人的資本経営は「人材を『資本』として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる経営のあり方」と定義されている。

同レポートでは、まず企業価値の主要な決定因子は有形資産から無形資産に移行し、中でも人的資本がその中核に位置するとして、持続的な企業価値の向上を実現するためには、経営戦略と人材戦略の連動が不可欠であると指摘する。その上で、経営戦略との連動という観点で人的資本、人材戦略を定量的に把握・評価し、さらに人的資本投資の効果も定量的に把握して、ステークホルダーに開示・発信することを求めている（経済産業省 2020)。

これに関連して、2023年3月末以後に終了する事業年度にかかわる有価証券報告書からは、人材の多様性を含む人的資本について情報開示が義務化[2]された。具体的には、新設された「サステナビリティに関する考え方及び取組」の記載欄において、人材育成方針や社内環境整備方針に関する指標の内容と、当該指標による目標・実績を開示すること、「従業員の状況」の記載欄において、女性活躍推進法に基づく女性管理職比率・男性の育児休業取得率・男女間賃金格差といった多様性の指標に関する開示を行うことが求められるようになった。

しかし、実際に開示された内容については、「充実しているとは言い難い」「期待外れ」であるという評価がなされている。女性管理職比率等について報告書提出会社の指標は開示していても、連結ベースの数値が開示されていなかったり、経営戦略と人材戦略の結びつきに関する具体的説明が欠如していたりしたためである[3]。開示が義務化されてから日が浅いとはいえ、それだけが理由ではないかもしれない。また、そもそもこうした動きは投資家の求めに応じて、

政府主導で進められているとみることもできるが、企業や労働者にとって悪い影響をもたらすことにならないのだろうか。

そこで本稿では、まず「人的資本」とは何かについて、労働経済学に基づく基本的な説明を行ったうえで、日本における「人的資本経営」を考察する。さらに、現状で有価証券報告書において記載されている内容について検討したうえで、最後に有価証券報告書において開示する内容の提案を試みる。

2. そもそも人的資本とは　～労働経済学による説明～

人的資本という概念そのものは、アダム・スミスまで遡れるように古くから存在するが、現代の経済学における人的資本理論の第一人者とされているのは、ゲイリー・ベッカー[4]である。嚆矢となった論文は1962年に発表されており（Becker 1962）、この論文をもとにした著書は1964年に発行されて（Becker 1964）広く読まれることとなった。

今回の文脈においては、ベッカーが人的資本について、現在の勤め先でしか有効活用できない「企業特殊的人的資本」と、他の企業でも有効活用できる「一般的人的資本」とを区別して議論したことが重要である。そこで、これらについて労働経済学の教科書的な説明をしておきたい。

人的資本への投資には、学費等の直接費用や、教育・訓練を受ける時間を仕事などの他のことに使えないことから生じる機会費用が伴う。機会費用には、先輩の労働者など教える側に対して発生するものも含まれる。この費用を回収するためには、教育・訓練の結果として上昇した生産性から発生する収益を、労働者は賃金の上昇、企業は利益の増大として受け取る必要がある。収益を受け取れると予想するからこそ、投資の費用を負担できるのである。

ここで、一般的人的資本の場合は、企業が投資をしても、その収益を十分に受け取れない懸念が生じる。労働者が自由に転職できる場合、教育・訓練を受けて一般的人的資本が蓄積された労働者は、他社でもその高い生産性を発揮できる。投資をした企業はその費用を回収するため、労働者の生産性向上分をすべてその労働者への賃金上昇に振り向けられないが、投資をしていない他社であれば労働者の生産性に見合った賃金を払うことが可能である。したがって、自由に転職が可能な労働市場であれば、労働者は人的資本投資をしてくれた企業から転職してしまう可能性が高いのである。この場合、一般的人的資本に投資するのは労働者となる[5]。一般的人的資本に、当該企業や労働者以外の第三者が受け取れる収益（知識のスピルオーバー、税収の増大など）があるなら、政府も投資を行うことになる。

企業特殊的人的資本の場合は、反対に労働者単独が投資を行うことはないし、企業が単独で費用負担をした場合に、やはり労働者の転職を懸念することになる。このケースでは転職で賃金が上昇するわけではないが、労働者は投資費用を負担していないため、回収の必要がなく、転職のハードルは低いからである。そこで、企業と労働者がともに投資費用を負担し、収益を分配することで、どちらも自分から雇用関係を終了させることが損になる状況を作り出すことになる。解雇や転職は、投資費用回収の機会を失わせることになるからだ。そしてこのケースでは、企業・労働者とも投資収益の分配を長期にわたって受け取るために、長期雇用が合理的となる。企業価値向上に、企業特殊的人的資本が重要なのであれば、こうした方法をとる必要がある。

以上の説明は、いわゆる「三種の神器」をはじめとする日本型雇用慣行の特徴と非常に親和性が高い。企業特殊的人的資本と長期雇用慣行の関係については上述の通りである。また、年功序列賃金は、勤続年数が増えるにつれて、企業特殊的人的資本が蓄積されることから生じるという理論モデルがある[6]。さらに企業別組合は、経営側と重要な情報を共有するとともに、経営側が一方的に賃下げや解雇等、労働者にとって不利な条件を押し付けないよう監視することで、労働者側が企業特殊的人的資本に投資することを可能にする（野田 2017）。

さらに、企業統治の在り方も、雇用慣行と相互に補強しあう関係にあった。1980 年代までの日本の企業統治の特徴は、①メインバンク関係、②株式相互持合い、③内部昇進者からなる取締役会であった。①は企業の設備投資を促す一方、一時的な財務危機の際は企業を救済して清算を回避したこと、②は株式市場からの影響を抑制したこと、③は取締役の報酬水準や短期的業績との感応度を抑制したことで、長期的な視点に立つ企業経営を可能とした（宮島 2011）。企業や労働者が、中長期的な視点に立って企業特殊的人的資本に投資してきたのは、以上のような企業統治の在り方とも深い関連があったのである。

こうした考え方は、伊丹（1987）が提唱した「人本主義」とも通じる。これは経済活動のもっとも本源的かつ稀少な資源を提供している「ヒト」のネットワークを、企業編成の基本にするという考え方である。長期的に企業にコミットする労働者は、身に付けた技術あるいは無形資産によって企業に本質的貢献を行い、退出の際にはその企業に注ぎこんだ時間やエネルギーの大小を受け取れないことから高いリスクを負担しているため、重要な意思決定をしたり、会社の経済的成果の分配を優先的に受けられたりする主権者として、株主よりもふさわしいと指摘した。

ここまで見てきたように、従来の日本型雇用慣行や、企業統治のあり方は、中長期的な企業特殊的人的資本の蓄積と非常に相性が良い。人的資本経営の主要方針である、経営戦略と人材戦略の連動も、この時代においてはできていたといえる。ではなぜ近年になって、中長期的な企業価値向上を目指した「人的資本経営」の必要性が喧伝されるようになったのか。

3.「人的資本経営」と日本の経営

そもそも「『人的資本経営』は、従来の日本型雇用慣行とは何が違うのか」、という疑問は存在していた。たとえば、日本総研が人事・採用の最終決裁権者 300 人を対象とした調査[7]では、「（人的資本経営は）人を大事にする経営と同義であり、何か新しいことを行う取り組みではない」という回答が 73.7％であり、さらに「経営戦略と人事戦略の連動というが、これまで普通に実施していることであり、新しい取り組みは必要ではない」「人に関する KPI（エンゲージメントや離職率）をどう開示するかという、IP・PR などの見せ方の話でしかなく、KPI を内部のマネジメントに使うことで会社が良くなっていくイメージがない」も半数以上が肯定的な回答であることを紹介し、人的資本経営とは従来までの経営の考え方の延長線上にあるもの、と考えている企業が多くを占めることが明らかになったと指摘している（高橋・二宮 2022）。

しかし、前節でみてきたような従来の日本型雇用慣行や企業統治のあり方が、すでに変革を求められていることは周知のとおりである。その大きな要因は企業をとりまく外部経済環境の変化であり、特に 1997 年の銀行危機以後にメ

インバンクの機能が低下したこと、株式相互持合いの関係が解消されて機関投資家による所有が進んだことが挙げられる。さらに、これらの影響を受けて取締役会改革や経営者報酬制度の改革が促され、雇用制度についても長期雇用慣行や年功序列賃金の縮小が進んだ（宮島2011）。

これに加えて、政府による2010年代半ばからの企業統治改革、すなわち①スチュワードシップコード策定（2014年）、②会社法の抜本的改正（2015年）、③コーポレートガバナンスコード策定（2015年）といったインフラストラクチャーの整備（いずれも）による影響も受けている。①は機関投資家が対話を通じて企業の中長期的な成長を促すための原則、②や③は社外取締役選任の実質義務化等を通じて、取締役会が経営上の意思決定を行う従来型の日本企業のモデルから、経営陣の監督を主要な任務とするモニタリング・モデルへと変化させる内容である（田中 2018）。

上記のような外部環境の変化は株主の発言力を強めるものであり、政府の企業統治改革は、株主の権利を強化することで、企業に保守的な経営姿勢を変化させ、投資、研究開発、事業再組織化、M&Aといったリスクをとるよう促すことを目的として実施されたものである（宮島・齋藤 2019）。この投資には人材投資も含まれるであろう。宮川（2018）は、国際比較をすると日本は人材育成投資がGDPに占める比率が低く、その要因として経済危機時に企業が生き残りをかけて費用を節減したことを挙げつつ、20年にわたって人材投資を怠った理由にはならないと批判している。

ただし、よく懸念されるように、株主などの投資家の発言力を強めることが、必ずしも企業経営の短期志向化に結び付くわけではない。経済産業省（2014）では、日本の投資家が短期志向化した理由として、日本企業の長期にわたる株価上昇期待の薄さ、投資コミュニティにおける短期志向的なインセンティブ構造、企業側から投資家に長期的な投資判断に資する材料が提示されていないこと、高速売買や四半期開示制度など短期志向を助長するインフラの整備を挙げている。一連の企業統治改革や、それに連なる今般の人的資本経営・情報開示は、上記の理由で生じた投資家や企業の短期志向を是正し、中長期的な企業価値向上に向けて投資家と企業との協力関係を促すためのものであるといえる。

ここで、投資家がかつてのメインバンク等と同様に、企業に対して中長期的な企業価値向上を求めているのであれば、雇用に関して求めることもそう変わらないのではないか、という疑問点がある。実際、神林（2016）のサーベイで紹介されているように、長期雇用慣行の縮小は若年層と中途採用層を除けば大きなものではなく、年功賃金のフラット化も2割程度の事業所で大幅に進んだものの、平均的には小幅の調整にとどまっていて、日本型雇用慣行が全体として動揺・崩壊したとはいえないと結論付けている。

それでは、人的資本経営がこれまでの日本型雇用慣行と異なる点は何か。本稿では大きく分けて次の二点を挙げる。

第一に、求められる人的資本の中身が、長期雇用慣行の元で働く労働者の企業特殊的人的資本だけではないこと、したがって一般的人的資本[8]への比重が高まり、そのため人的資本投資にあたっては労働者側の意思決定が重要視されていることが挙げられる。

たとえば伊藤（2023）では、長期雇用慣行の問題点として、会社に意見があっても、その会社に長くとどまるためにVoice（発言）[9]をためらい、かといってExit（転職）も事実上使えないことを挙げている。そして、このことが国際比較でみたエンゲージメント（ここでは「熱意あふれる社員」の割合）や、現在の勤め先での勤続希望と転職意向、さらには社外学習・自己啓発実施率の低さを生み出しているという。ま

た島貫（2023）は、(1) 人的資本の所有者は従業員個人であること、(2) 人的資本に投資する意思決定主体は従業員自身であること、(3) 人的資本への投資は未来志向であり、その投資の実施には従業員自身のキャリアオーナーシップが必要とされることを指摘した上で、企業は従業員の人的資本投資を支援する役割を担う[10]としている。

第二に[11]、近年ピープルアナリティクス（人的資本分析）やHRテクノロジーと呼ばれる情報技術と、それを土台にした人事インフラが整備されたことによって、会社が従業員の人的資本の状況を可視化できるようになったという点がある。さらに、単に可視化してKPIを開示するのではなく、職場の状態を理解し、改善策を考え、投資家を含め経営に関わるすべてのステークホルダーとの対話の中で、中長期的な企業価値向上のために、より良い経営形態を模索することが重要であるということである。

こうした考え方は海外で先行している。国際標準化機構が2018年に定めたISO30414は人的資本情報開示のためのガイドラインである。江夏(2022)は、ISO30414は人的資本に関する11項目をステークホルダーに客観的に示すこと、すなわち「数値化すること」を求めているという。また、そのISO30414の導入部[12]では、人的資本を管理しない組織は、人材を通じて達成できるはずの、長期的かつ持続可能な価値を創造するビジネスの能力と機会を損なう可能性があると警告する。そのうえで、ガイドラインで人的資本情報開示における標準化されたアプローチをとる利点の一つとして、組織内外の人々が、組織の人的資本とその現在・将来のパフォーマンスに関して正しく理解・評価できるように、人的資本データや得られる洞察について、アクセスが容易で透明性の高い報告ができることを挙げている。

それでは、こうした点を踏まえて、実際にはどのようなことが有価証券報告書に記載されているのか、また、主として中長期的な視野を持った投資家に向けた情報開示であるとはいえ、企業や労働者にとって悪い影響を及ぼすような内容になってはいないのかを検討したい。

4. 有価証券報告書での開示

ここで改めて、有価証券報告書において開示が義務付けられた人的資本に関する情報とはどのようなものか、その手引きとして作成された内閣官房(2022)で確認しておきたい。開示事項の例として、**図1**のような7分野19項目のイメージが掲載されている。また、開示事項は①自社固有の戦略やビジネスモデルに沿った独自性のある取組・指標・目標と、②比較可能性の観点から開示が期待される事項とに分類され、②の具体例はISO30414と多くの項目で重複して

開示事項の例																		
育成			エンゲージメント	流動性			ダイバーシティ			健康・安全			労働慣行					コンプライアンス/倫理
リーダーシップ	育成	スキル/経験		採用	維持	サクセッション	ダイバーシティ	非差別	育児休業	精神的健康	身体的健康	安全	労働慣行	児童労働/強制労働	賃金の公正性	福利厚生	組合との関係	

図1　開示事項の階層イメージ

資料出所：内閣官房(2022)p.28

いる（砂原ほか 2023）。例えば「人材育成」の研修時間や研修費用等、「エンゲージメント」の従業員エンゲージメント、「流動性」の離職率や定着率等、「ダイバーシティ」の属性別従業員・経営層の比率等といったものである。

これらには、そもそも数値化や測定が容易であったものも含まれる。しかし、ワークエンゲージメントについては、人的資本分野におけるデータ分析が発展した結果、情報開示の対象となったものの一つとして挙げることができる[13]。心理学においては類似する目的のもと開発された測定指標は以前から存在しているものの、国際的な比較も可能なユトレヒト・ワーク・エンゲイジメント尺度が開発され、近年になって実務の世界でも急速に普及していることも、開示対象になった要因の一つと考えられる。

令和元年版の労働経済白書においても、ワークエンゲージメントは離職率の低下、個人・企業の生産性上昇等、良好なアウトカムと相関を持っているとの分析結果が示されていたことも、我が国において注目度を高めた理由であろう。さらに鶴(2023)のように、ワークエンゲージメントやそれを包含するウェルビーイングを高めることは、すでにある人的資本の稼働率を向上させる効果を持ち、人的資本そのものを拡大させるよりはコストが安いとする考え方もある。

なお**図 1** の中に「労働慣行」があり、その中に「組合との関係」が含まれていることは、注目に値する。ただ、内閣官房(2022)にはそれ以上の詳しい説明はない。もともと、有価証券報告書では労働組合が結成されているか、また労使関係の良好さに関する記述はそれなりになされていたところだが、現状では上記に関する非常にシンプルな記述をする企業もあるだけで、有益な情報はほぼ得られないと考えられる。

ISO30414 には労働組合に対する直接的な言及は見当たらないものの、米国の Sustainability Accounting Standards Board (SASB)が開発した、企業が投資家に対して財務的に重要なサステナビリティ情報を開示する際の指針「SASB スタンダード」(2018 年初版公表）においては、労働慣行が開示要求事項に含まれ、具体例の一つとして労働組合との関係を挙げており、その内容として労働組合において団体賃金交渉の対象となる労働力の割合などを記載している[14]。

では、実際の開示状況はどうなっているのか。加藤・豊田(2023)は、東証プライム市場への上場企業のうち、2023 年 7 月時点において有価証券報告書を提出している 1,218 社の同報告書をテキスト分析した結果、例えば「研修時間」は 86 社（7.1%)、「研修費用」は 43 社（3.5%)、そして注目されているエンゲージメントと関連する「従業員満足度」は 106 社(8.7%)、「離職率」等は 246 社（20.2%）の企業の報告書に出現しているのみであり、開示状況は良くないと評価している。労働組合に関する記載については分析がなされていなかった。

こうした現状に対しては批判がある。例えば砂原ほか(2023)は、開示項目が平均勤続年数や男女間賃金格差にとどまっており、SHRM (Strategic Human Resource Management；戦略的人的資源管理）分野で蓄積されてきた知見が、実務家に適切に伝わっていないと指摘している。また、投資家へのメッセージという点が過度に強調され、想定よりも短期的な側面が重視されるように変化して普及しつつあるとし、懸念を示している。そもそも人的資本経営の定義は「人材を『資本』として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる経営のあり方」である、ということとも矛盾する可能性がある。また鶴(2023)は、人的資本の「見える化」の必要性を認めた上で、なぜ人的資本の情報開示が必要なのか、根本的に検討することが必要だと指摘している。日本は諸外国と雇用・人事システムが異なり、ISO30414 等の基準をそのまま受け入れても機能しない可能性があるという。

もっとも、内閣官房(2022)は上述の7分野19項目すべての公開を求めているわけではない。むしろ会社側には、自らの経営戦略と、人的資本投資や人材戦略との関係を、統合されたストーリーとして表現するために、適切な開示事項を主体的に検討することを要求している。さらに最初は、できるところから開示を行って、それに対するフィードバックを参考に、人材戦略や開示を洗練させていくことを望ましいあり方としている点に、注意が必要である。

5. 望ましい人的資本経営や情報開示について

最後に、望ましい人的資本経営のあり方や、関連する情報開示について、提案を試みたい。まず個々の企業にとっての「人的資本経営」のあり方は、各企業がおかれた状況によって異なり得るという基本的な理解を前提にする必要がある。企業外部の経済環境は、経営戦略のストーリーを作るうえでの基礎となる部分であり、改めて確認が必要である。小佐野(2005)は、従業員同士での暗黙的な情報の共有や、従業員間での擦り合わせの必要性が高い産業なのか、低い産業なのかによって、最適な雇用慣行が異なることを、以下のように指摘している。

前者の産業に属する企業では、従来型の雇用慣行を維持することが依然として有効であるとしている。ただし、メインバンク関係の弱体化や株式相互持合いの関係解消によって、従業員の企業特殊的人的資本投資や勤労意欲に関する動機付けが弱体化する可能性を指摘している。そこで、従来型の雇用慣行をある程度維持しつつも、業績連動型の賃金システムの重要性も高まると予想している。このシステムは、労働市場の流動性が高まり、高報酬を提示する企業への転職が容易になることへの対処にもなる。

反対に、後者の産業に属する企業については、業績連動型の賃金システムを導入し、上記のような企業統治のあり方の変化とも両立させることが可能だという。一方で、そうした賃金システムは従業員を企業に定着させたり、チーム生産に貢献させたりするインセンティブを低下させるため、これらを与える方法について別途検討が必要だとしている[15]。

我が国においては、もともと前者に属していた企業が、産業そのものがモジュール化やオープン化の影響を受け、後者に属するようになったケースも多いであろう。ただし、こうした変化は画一的に発生しているわけではないし、後者のほうが「良い」ということにもならないことに注意が必要である。情報開示にあたっては、こうした点に留意しつつ、各社が適切な開示事項を主体的に選択して、それに基づいて「ストーリー」を示すことになる。

さらに、小佐野(2005)は上述の両方のケースに共通して、労働者を企業に定着させることや、チーム生産に貢献させることを重要視している点に注目すべきである。今般の「人的資本経営」には、人的資本投資の主体性を労働者個人に持たせるという課題も加わっていて、この二点を達成することは難易度が上がっているとも予想できる。

ここで、伊藤(2023)が長期雇用慣行の問題点として挙げた、労働者がExit（退職）だけでなくVoice（発言）をためらうがゆえに、エンゲージメントが低下したという見立てについて、特に企業別労働組合を有する企業については、改めて検証の必要があることを主張しておきたい。労働組合が労使の橋渡しを担うことで、健全な労使関係を確立できているのであれば、労働者は企業に対して不満のようなネガティブな意見や、逆に生産性を高めるようなポジティブな意見を伝えることで、経営側に改善を促し、

優秀な労働者の定着性や企業の生産性を中長期的に高めることが可能であろう。

このことは、すでにある人的資本の稼働率を向上させる効果を期待できると同時に、企業が外部環境の変化にさらされる中、新たな生産方式の導入や新事業への展開を考える際、労働者から現場の情報を活かした実践的なアイディアの提供や、これらのために必要なリスキリングの円滑な実施といった面で、協力を得られる可能性を大きくする効果も持つだろう。労働者の定着性が高いのならば、一般的人的資本への投資についても企業側が収益を得られる可能性が高まり、投資費用を負担することが合理的となる。特に海外の投資家に対しては、こうした日本の企業別労働組合の特徴について、客観的な指標を提示しながら丁寧に説明することが重要であると考えられる。

他社との比較可能性を考慮すると、国際経済労働研究所の第30回共同調査（ON・I・ON2）等の調査を経験した労働組合を有する企業が、良好な労使関係を保っているかどうかに関して、積極的にスコアや分析結果、そこから抽出された課題やその対応方針について記述することによって、質の高い情報提供が可能になると考えられる。「組合関与」等の労働組合員の主観的なデータに加えて、本研究所の「第52回共同調査　労働組合組織の活動と機能」の分析を進め、組織単位での労使関係の良好さを測定できるような、各社共通の指標を開発することも重要である。また、連合総研とQuick社が共同で開発した「日本版ディーセント・ワーク８指標」[16]においては、一つの柱として「健全な労使関係」があり、具体的な内容としては中核指標として「労働組合の有無」「組合加入率」「組合員の範囲」、補完指標として「賃金や労働時間などの労働条件に関する労使交渉・協議の有無」「産業構造の変化や事業変革など、経営課題に対する労使対話の状況」を挙げており、参考にできると思われる。

重要なのは、人的資本経営の具体的なあり方や、有価証券報告書への記載内容について、労働組合からも積極的に提案し、会社と議論することである。砂原ほか(2023)は、人事部門は短期的視点に偏りがちな他部門のストッパーとなって、人材育成に必要な長期的な視点を保つ役割を担っていたという認識を示したうえで、人的資本経営の主導権が財務・企画部門にシフトし、人事部門が単なる社内のデータ集めやデータ整備といった「制度・管理の番人」となる可能性を危惧している。労働組合が長期的な視点を持って議論に加わるのならば、中長期的な企業価値向上に資する戦略の立案やその外部への情報公開に資するはずである。

現時点では、データの不足から理論的な説明にとどまらざるを得ないが、こうした提言が有効かどうかは、もちろん実証分析によって示されなければならない。この点が、今後の課題となる。

参考文献

伊丹敬之(1987)『人本主義企業：変わる経営変わらぬ原理』筑摩書房

伊丹敬之(2023)「カネの集合体とヒトの集合体の二面性」『組織科学』Vol. 57, No. 1, pp. 4-17.

伊藤邦雄(2023)「人的資本経営のパラダイム転換」『一橋ビジネスレビュー』71(1), pp. 8-27.

江夏幾多郎(2022)「『人材も資産』が根付かない日本」『週刊エコノミスト』(2022.5.31), pp. 66-67.

小佐野広(2005)『コーポレートガバナンスと人的資本』日本経済新聞社

小野浩（2023）「なぜ人的資本の投資が必要なのか？」『一橋ビジネスレビュー』71(1), pp. 28-41.

小野浩(2024)『人的資本の論理　人間行動の経済学的アプローチ』（日本経済出版）

加藤晃・豊田雄彦(2023)「有価証券報告書における人的資本の情報開示に関する考察」『証券経済研究』124, pp. 17-41.

神林龍(2016)「日本的雇用慣行の趨勢：サーベイ」『組織科学』50(2), pp. 4-16.

経済産業省(2014)「『持続的成長への競争力とインセンティブ～企業と投資家の望ましい関係構築～』プロジェクト（伊藤レポート）最終報告書」

経済産業省(2020)「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書～人材版伊藤レポート～」

島貫智行（2023）「『人的資本経営』と人的資源管理:『人材版伊藤レポート』からの示唆」『一橋ビジネスレビュー』71(1), pp. 42-55.

島貫智之(2024)「人的資本経営と人事管理、労働組合の役割」『労働調査』(2024.2), pp. 60-75.

砂原健一・千葉純平・西村孝史(2023)「戦略的人的資源管理研究と人的資本経営：論点整理と今後の研究課題」『経済経営研究』第６号, pp.17-40.

髙橋千亜希、二宮拓太 「連載：人的資本経営【第１回】人的資本経営概論　～従来の経営スタイルとの比較を通じた理解～」(2022 年 4 月 7 日　日本総研ウェブサイト　経営コラム)

鶴光太郎(2023)「企業の労働の未来―人的資本経営の今後の展望―」『証券アナリストジャーナル』(2023.1), p. 45-54.

内閣官房(2022)「人的資本可視化指針」(https://www.cas.go.jp/jp/houdou/20220830jintekisihon.html　2024 年 10 月 30 日閲覧)

野田知彦(2017)「労使コミュニケーション，信頼と従業員の発言」『日本労働研究雑誌』No. 679, pp. 69-80.

宮川努(2018)『生産性とは何か－日本経済の活力を問い直す』ちくま新書

宮島英昭(2011)「日本の企業統治の進化をいかにとらえるか」宮島英昭編著『日本の企業統治　その再設計と競争力の回復に向けて』(東洋経済新報社) pp. 1-70.

宮島英昭・齋藤卓爾(2019)「アベノミクス下の企業統治改革：二つのコードは何をもたらしたのか」RIETI Policy Discussion Paper Series 19-P-026.

横山泉(2015)「人的資本と後払い賃金」『日本労働研究雑誌』No. 657, pp. 34-35.

Acemoglu, D., and Pischke, J. S.（1998）“*Why Do Firms Train? Theory and Evidence,*” Quarterly Journal of Economics. 113: pp. 79-119.

Becker. G.（1962）“*Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis,*” Journal of Political Economy, 70(5), pp. 9-49.

Becker, G.（1964）*Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education,* Chicago, University of Chicago Press.

Becker, G.（1992）*The Economic Way of Looking at Life,* Nobel Lecture.

Freeman, R.B and Medoff, J.L.（1984）*What Do Unions Do?,* New York: Basic Books.

Lazear, E.P.（1979）“*Why Is There Mandatory Retirement?,*” Journal of Political Economy 87（6）, pp. 1261-1284.

注釈

[1]「人的資本経営　～人材の価値を最大限に引き出す～」https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinteki_shihon/index.html（2024 年 10 月 16 日閲覧）

[2]「企業内容等の開示に関する内閣府令等」の改正（2023 年 1 月 31 日）による。

[3]「響かぬ人的資本の情報開示『人が資本』の経営は本物か」（日本経済新聞オンライン版 2023 年 9 月 25 日）

[4] ベッカーは 1992 年に「ミクロ経済分析の領域を、非市場におけるものを含む人間行動やその相互作用に拡張した」功績により、ノーベル経済学賞を受賞している（https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/1992/summary/）。ベッカー自身の受賞講演で、自分が手掛けた 4 つの分野について解説がなされ、そのうちの一つが人的資本である。残りは差別、犯罪、家族の問題である（Becker 1992）。

[5] もちろん企業も、実際には新入社員向けの研修でビジネスマナーを教えたり、MBA 等の学位や資格取得の補助を行ったりするなど一般的人的資本に投資しており、後述するように、それが合理的になる条件が存在する。

[6] もう一つの有力な理論モデルは、Lazear（1979）の「後払い賃金」である。横山（2015）は、年功賃金の背景にあるこれら２つの理論モデルの違いを簡潔に説明している。

[7] 日本総研調査『人的資本経営に関する調査（令和 3 年 12 月）』
（https://www.jri.co.jp/column/opinion/detail/13336/　2024 年 10 月 30 日閲覧）

[8] 一般的人的資本といっても、ここでは主に業界や職種が同じ他社で通用するものを指す。砂原ほか（2023）は、人的資本経営における人的資本の概念には、本人が所有する業界や職種に関する専門性の高さと、所属企業に求められる固有のスキルや知識とが含まれ、両者が混在していると指摘している。

[9] ただし、ここでは労働組合の存在が意識されていない可能性がある。Freeman and Medoff（1984）の発言・退出モデルは、労働組合が組合員の不満や要望（発言）を経営側に伝え、経営が改善されることで離職率（退出）を低下させることを主張している。

[10] この場合、企業は企業特殊的人的資本だけでなく、一般的人的資本にも投資することに合理性が求められる。Acemoglu and Pischke（1998）は、労働者の情報が企業にとって不完全である状況では、企業にも一般的人的資本に投資する動機があることを示している。また、小野（2023）では、企業が一般的人的資本に投資する条件として、①資格手当、②重点的な人的資本投資、③カウンターオファー制度、④出戻り制度、③有能な人材の差別化を挙げている。

[11] この指摘部分については以下を参考にした。「200 年前に生まれた『人的資本経営』が今なぜ重要なのか　神戸大・江夏准教授に聞く」（2023 年 6 月 28 日　人的資本経営をリードする HumanCapitalONLINE　2024 年 10 月 25 日閲覧）
（https://project.nikkeibp.co.jp/HumanCapital/atcl/column/00080/062600008/）

[12] ISO ウェブサイトより（https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:30414:ed-1:v1:en 2024 年 10 月 30 日閲覧）

[13] この記述についても、注 11 に挙げた江夏氏のコメントを参考にしている。

[14] 内閣官房（2022）の「付録①人的資本：開示事項・指標参考集」より。

[15] いずれのケースも企業が今後も成長を見込めるという前提であり、衰退・成熟産業の企業群に対しては、資本市場を利用した企業組織のリストラや、従業員の新興産業への移動を促すような動機付けを与えることを提案している。

[16] 株式会社 Quick 社のウェブサイトより（https://corporate.quick.co.jp/wp-content/uploads/JD8_report.pdf）

三島由紀夫が書かなかった「近江絹糸争議」の謎に迫る

【第51回】企業再建闘争（5）

武庫川女子大学 経営学部
教授 本田 一成

【中央労働委員会】

いそがしいなかを、わざわざ中山会長、中島公益委員、松崎事務局長、林田次長と、中労委の最高メンバーが出席され、大会議室で面会しました。そして熱心に私たちの話をきいてくださいました。

（組合）争議後組合は生産に協力して会社発展にしんけんに努力してきました。ところが、夏川一族は、争議前と少しもかわらず、「近江は俺のものだ」と、私欲のみ考えています。あの人権争議での中労委あっせん案は完全にやぶられてしまった。どうか中労委として解決への御尽力をお願いします。

（中労委）これは大きくみれば、労使間の紛争にはちがいないが、このことをまねいた直接の原因は、経営者間の争いからきているだけに、中労委で現状ではとりあげにくい。しかし、真実は労働者の諸権利がおびやかされているのだから、これを守る立場から中労委が努力できるような態勢にもっていってもらうことが必要です、と中山会長、中島公益委員は非常に好意的に話してくれました（「夏川、丹波退陣せよ・全員タスキをかけて訴える・協力できるような態勢にしてほしい」『きんろう』1957年3月30日付）。

5. 1957年

1月19日:

近江絹糸労組は、1月17日、18日に開催した中央委員会の討議に基づき、近江絹糸の経営民主化の決意を新たにする態度を示す声明書を発表した。

具体的には、1956年11月の公正取引委員会の動きを視野に入れ、夏川嘉久次の不信任案を提出した経緯を確認するとともに、夏川一族による水野社長を批判する行為などの夏川復帰を狙った活動へ危機感を示した。また、夏川一族であれ水野社長であれ誰であれ、労組として経営民主化を求め、夏川不信任の立場を明確にして、団結を強化することを表明した。

3月2日:

会社側は、近江絹糸労組が要求してきた深夜勤務者の廃止に対して、日勤保全担当者の退職補充では深夜勤務者を配置転換させるなどの回答を出した。

しかし、労組は、配転者の計画が28人と不十分である点、保全担当退職者が少人数である場合の措置が不明確である点などを問題視し、中央執行委員会で継続課題として討議することとした。

3月14日:

近江絹糸労組は、3月14日、15日に中央執行委員会を開催し、深夜勤務廃止の方向と協定書案につい

て討議した。その結果、配置転換させられる職場が不足しているため早期に深夜勤務を廃止する、できる限り多くの配置転換先の職場を確保する、退職希望者の退職金を引き上げる、などの要求に基づく協定書案を決定した。

3月27日:

労使が団体交渉を開催し、深夜勤務廃止に関する協定書に合意し、調印に至った。その結果、深夜勤務者は、配置転換者もしくは希望退職者となり、それぞれの条件で実施され、3月31日以降は深夜勤務が一斉に廃止されることとなった。人権争議前から導入されていた「フクロウ労働」は約4年で解消された。

4月10日:

近江絹糸労組が、深夜勤務廃止で退職者が出るのを機に実施した男性退職者調査の結果を発表した。調査期間は深夜勤務廃止に関する協定に基づく希望退職募集期間である3月28日から4月9日である。

3月末日時点の日給労働者1863人のうち退職者は598人で、32.1%が退職した。深夜勤務者に限れば、378人のうち162人が退職し、49.2%が退職した。

労組は、調査から日勤労働者の退職者も多いことが判明したとして、希望退職実施後にも男女の調査を実施した。その結果、男女ともに退職者が増えており、社内や組合員たちが不穏な状態であることがわかった。

5月15日:

近江絹糸労組は、5月15日、16日に彦根工場の労働会館で第3回定期単一大会を開催した。公正取引委員会の調査により夏川社長復帰の可能性が出てきたため、労組内で銀行出身の水野社長と夏川社長のいずれの支持者も出てきたことで、労組役員の派閥問題が指摘されていた。だがこの大会では、夏川社長復帰反対が決議され、反対活動のスト権を確立した。

また、支持政党議案に関して、共産党を支持しない点を明記するかどうかで意見が対立した。これまでは、社会党を中心とする革新政党を支持する、とされていたが、社会党を支持して共産党を支持しない、と変更する案であるため紛糾した。最終的に共産党は支持しないことで決定したが、労組内の共産党勢力が現出し、派閥問題を複雑にした。

さらに、この大会では役員の改選が行われ、本部役員が交代したことも派閥問題としてしこりを残すこととなった。新執行部は、組合長は渡辺三郎が再任となり、書記長は大塚敬三、副委員長は川平豊と鈴木治が新たに選任された。

5月21日:

公正取引委員会が近江絹糸に対して、水野社長と神前副社長の速やかな辞任、1955年6月に夏川嘉久次に申し渡した「代表取締役相互申合せ事項」の撤回と、水野社長を除く全役員の辞表の返還などの勧告を行った。

5月30日:

近江絹糸労組の各支部は、一斉に夏川社長復帰反対の抗議大会を開催した。

6月3日:

公正取引委員会は、銀行側に対して、「独占禁止法」第19条の不公正な取引方法の禁止事項に違反する、と認定した。また、前回の勧告と同じ内容を命令した。

この命令を受けた水野社長ら三菱銀行など融資銀行団から派遣された役員は、退任することを決めた。また、融資銀行団は、加古川工場建設にともなう融資の即時返済を要求し、今後の金融には一切応じないことを通告した。

6月8日:

近江絹糸労組は会社側と団体交渉を開催し、6月3日に会社が回答してきた夏季一時金1.75か月で妥結し、協定書に調印した。労組側は5月2日に要求書を提出して一時金交渉を続けてきたが、公正取引勧告により水野社長らが対応できなくなったため、夏川嘉久次が乗り出して団体交渉に応じていた。

この日、津支部では、支部結成3周年記念行事が開催された。支部定期大会の後、食堂で『立ち上がる女子労働者』などを上映するとともに、争議中の写真、激励電報、激励文書が展示された。この時期、岸和田支部、大垣支部など、同様に各支部で3周年記念行事が実行された。

6月10日:

近江絹糸労組の各支部は、夏川復帰反対を掲げてすべての勤務番で2時間ずつの時限ストを敢行した。また、各支部の抗議大会に基づいて夏川不信任署名活動を展開し、3日間で84.9%の署名を集めた。

6月29日:

近江絹糸が株主総会を開催し、山内貢(元敷島紡績社長)が社長に就任した。また、水野ら銀行から派遣された役員と夏川を嫌気する役員が辞職し、夏川一派は残り、西村貞三が役員に復帰した。さらに、朝日新聞社友で国策パルプ役員の丹波秀伯も経営陣に加わり、夏川と協調した。

7月5日:

全繊同盟の労働時間短縮闘争により、綿紡部会中央闘争委員会から指令を受けた近江絹糸労組は、各支部が9:00から24時間ストライキに突入する態勢をとった。だが、8:00過ぎに会社側の妨害による鐘紡労組の脱落で統一闘争が崩れ、スト中止指令が下された。

これを受けて全支部へスト中止指令を出した近江絹糸労組は、10:30から会社側との団体交渉を開き、所定労働時間7時間15分、時短と現行賃金の据え置き、時短による生産対策などで合意し、仮協定書と覚書を締結した。

7月24日:

金融が止められ、苦境に陥った近江絹糸を憂慮した山内社長は、大阪商工会議所会頭杉道助に銀行との和解のあっせんを依頼した。杉は、上京して銀行側と折衝を重ね、銀行との和解の条件として、経営陣の進退の白紙委任と辞表の提出を要求した。しかし、山内の単独行動に反感をもった夏川と丹波らが、銀行と妥協するなら社長を辞任してもらう、などと非難して同調せず、経営陣は対立した。

7月31日:

近江絹糸労組は、中央闘争委員会を開催し、近江絹糸の経営は夏川と丹波により支配され、金融面で危機を迎えている点を憂慮し、杉大阪商工会議所会頭のあっせんを成功させることが死活問題であることを確認した。また、産業民主化を実現するために、人権争議前の近江絹糸に戻そうとする夏川へ退陣を要求することを決めた。

8月17日:

近江絹糸労組は、中央闘争委員会を開催し、8月初旬に富士宮工場の原綿の在庫が尽きて操業が停止し、8月中には全工場の綿紡設備が全て止まる見通しであることから、夏川と丹波を批判して丹波の退職を求める署名運動を開始した。

8月24日:

近江絹糸の社長山内貢が辞任し、丹波秀伯が社長に就任した。

8月27日:

近江絹糸労組は、8月27日から29日に加古川工場、中津川工場、富士宮工場など各支部が企業紛争真相発表市民大会を開いた。それぞれ地元の施設に多数の市民を集め、公正取引委員会勧告後の経過、工場の現状、夏川と丹波の考え方と金融への影響などを報告し、市民から激励を受けた。

この日、労組側が東京へ企業紛争の陳情団派遣を開始し、内閣官房長官、通産大臣、労働大臣らと面会した。以後、1957年12月までに5回の派遣を行った。

8月28日:

全繊同盟綿紡部会の中央委員会が開催され、近江絹糸労組書記長大塚敬三が近江絹糸の企業防衛闘争の経過説明と支援要請を行った。これを受け、近江絹糸の企業防衛のため、夏川一派が総退陣するまで全面的に支援することが決議された。

8月31日:

10:00、近江絹糸労組は大垣工場で第1回定期中央委員会を開催し、当面の活動について討議した。その結果、管理職の身分保障を含む完全雇用、工場閉鎖などの企業整理反対、全重役の退陣、業務命令拒否や非協力など夏川一派対策の4項目を決定した。

また、これらの4項目を遂行するために、全員投票によるストライキ権を確立することを決めた。

9月4日:

近江絹糸労組が、各工場の停止率、遊休人員を発表した。綿紡に関する停止状況は、大垣工場が停止率62.5%で遊休人員約800人、津工場が同100%、同約1300人、彦根工場が100%、約300人、富士宮工場が100%、約310人であり、遊休人員は合計約2710人となった。

9月5日:

近江絹糸労組は、第1回定期中央委員会の決定を受けて組合員全員投票を実施し、中央闘争委員会で集約した。その結果、全支部合計で、投票数が7384票、賛成票6027票、反対票1160票となり、81.6%でスト権を確立した。

また労組側は、杉大阪商工会議所会頭のあっせんが不成功となる可能性が高いと分析し、中労委へのあっせんを申請することを決めた。

9月7日:

近江絹糸労組は中労委に対して、休業期間中の賃金補償、人員整理と工場閉鎖に対する反対など企業危機下の労働条件維持を内容とする提訴を行った。

中労委は当初、直接の原因は経営者間の争いであり扱いにくいとしていたが、最終的には、1954年の争議の延長と考える、として提訴を受理した。

本田 一成（ほんだ・かずなり）

武庫川女子大学経営学部教授。博士（経営学）。
人的資源管理論、労使関係論専攻。
近著に『メンバーシップ型雇用とは何か　日本的雇用社会の真実』（旬報社）、『非正規という働き方と暮らしの実像』（旬報社）、『ビヨンド!　KDDI労働組合20年の「キセキ」』（新評論）など。

論壇ナビ 2025

第1回：選挙におけるSNS戦略の意味

大阪経済大学情報社会学部　准教授　秦 正樹

2024年は、全世界的に選挙イヤーとなった。日本でも、10月27日に総選挙が行われ、自公過半数割れや、国民民主党の躍進などが大きな話題となった。また、11月17日には兵庫県知事選挙が行われ、事前の多くの予想を覆して、斎藤元彦氏が再選された。さらに、7月に行われた東京都知事選では、元安芸高田市長の石丸伸二氏が、有力候補と見られていた蓮舫氏を上回る得票を得たことにも大きな注目が集まった。こうした最近の選挙で躍進している候補者や政党に共通してみられるのが、SNSやYouTubeなどの積極的な活用である。とりわけ、兵庫県知事の斎藤氏は、それまでパワハラなどの問題で窮地に立たされていたにもかかわらず、SNSを積極的に活用することで、ネガティブなイメージをポジティブなイメージに転換することに成功したと言われている（もっとも、斎藤氏のSNS戦略については、兵庫県内のPR会社の関与に関する公職選挙法違反の疑いが持たれている）。実際に、斎藤氏のX（旧Twitter）のフォロワー数は選挙期間中に大幅に増加したり、複数の応援アカウントも作られたりして、まさにSNS上では「祭り」状態となっていた。他方で、SNSを用いた選挙戦略では、フェイクニュースや陰謀論の蔓延なども問題視されている。さらには、テレビや新聞などのオールドメディアを「マスゴミ」と非難する傾向も生まれつつあり、対立候補者に対する不確かな情報が流通する現象も起きている。こうした事例も踏まえつつ、今回は、とりわけ兵庫県知事選挙を事例として、選挙におけるSNS活用の是非について検討していきたい。

SNSを通じた選挙情報の獲得は何を意味するか?

境治（エム・データ顧問研究員）**「斎藤氏のSNSの使い方は『極めて真面目』だった：選挙報道しないテレビがSNSになぜ苦言?」**（**『東洋経済オンライン』2024年11月22日**）では、テレビ側がSNSを批判的に取り上げる姿勢に苦言を呈している。とくに、テレビは、必ずしも明確でない情報をあたかも確定的な事実かのように報じてきたことがあると指摘し、その副作用としてSNSでの情報が重視される傾向を生んだと分析している。**薬師寺克行**（東洋大学教授）**「斎藤氏再選が示す『ポピュリズム到来』日本にも：『大衆迎合』と片付けられない潮流、ネットと結びつく」**（**『東洋経済オンライン』2024年11月23日**）は、商業主義に徹するオンライン上のプラットフォーマー側の問題点を指摘する。とくに、多様な意見や議論を前提とする民主主義の在り方に照らして、フィルターバブルやエコーチェンバーを引き起こすSNSは意見の極化を生み出しやすく、それゆえにポピュリズムが蔓延しやすくなると警鐘を鳴らしている。**西田亮介**（日本大学教授）**「ネットで広がる言説　『穴』を突いた斎藤陣営の戦略」**（**『朝日新聞』2024年11月18日**）は、2013年のネット選挙解禁後から、新聞やテレビを見ない人をどのように組織化するかといった点についてのノウハウが蓄積されてきたと指摘する。今回のようなSNS戦略はその延長線上にあると見ているが、一方で、SNSで政治家が直接に発信しているからと言って、その情報が常に正しいというわけではなく、極端な言説が好まれやすいネット情報には注意が必要であると述べている。

SNSとオールドメディアの信頼

田中辰雄（横浜商科大学教授）**「兵庫県知事選調査―なぜ斎藤氏は勝利したのか」**（**『SYNODOS』2024年11月21日**）は、兵庫県知事選挙の直前に、兵庫県民2,347名を対象に実施した独自の世論調査の結果にもとづいて、SNSと選挙の関係を実証的に説明する。この分析によると、斎藤投票者の多くはネットで情報を得ていた一方、対抗馬であった稲村投票者は大手マスコミから情報を得て意見形成をしていたという違いが見られた。さらに、斎藤投票者の86.4%は既存のマスコミを信用しておらず、強くネット情報に傾倒していることも示されている。**田中充**（尚美学園大学准教授）**「『SNSはフェイク』批判の前に猛省すべきはマスメディア、無難な選挙報道がマスコミ不信を増幅」**（**『JBPress』2024年11月19日**）では、若い有権者は今起きている選挙戦と現在進行形で向き合いながら世論を形成しているため、SNSがより親和的になりやすく、それゆえに、選挙期間中に抑制的な報道に留める伝統的なメディアを拒否しやすくなると分析している。

選挙におけるSNSの役割を再考するとき

今回は、兵庫県知事選を事例として、SNSの在り方に関する論稿を検討してきた。以上の議論を整理すると、SNSを重視する（特に若い）人々は、テレビや新聞といった伝統的なメディアに敵対的であり、同時に、意見が極性化しやすくなるという特徴があることが明らかになった。確かにSNSの影響力はますます増している一方で、兵庫県知事選挙は、候補者の構図も複雑であったことも無視するべきではない。SNS現象が過熱しているからこそ、予想外の選挙結果の要因をSNSだけに求めるのではなく、冷静にその効果と役割について議論する必要があるように思われる。

秦　正樹（はた・まさき　政治行動論・政治心理学）

賀　正

はたらくのそばで、ともに歩む 連合

日本労働組合総連合会

会　長　芳野　友子

〒101-0062　東京都千代田区神田駿河台3-2-11

TEL　03-5295-0510
FAX　03-5295-0579

「働くことを軸とする安心社会」の実現

はたらくのそばで、ともに歩む

▼連合大阪なんでも労働相談ダイヤル

フリーダイヤル　いこうよ　れんごうに

0120-154-052

日本労働組合総連合会
大阪府連合会
会長　田中 宏和

JTUC-OSAKA

日本労働組合総連合会 京都府連合会

会長　原　敏之

〒604-8854　京都府京都市中京区壬生仙念町30-2
京都労働者総合会館8F

TEL　075-822-0050
FAX　075-822-0200

ZENSEN

UAゼンセン

会　長　永島　智子

全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟

〒102-8273　東京都千代田区九段南4−8−16

TEL　03-3288-3737（代表）
FAX　03-3288-7174（代表）

製造産業部門	流通部門	総合サービス部門
部門長　直塚　政之	部門長　渡邊　健志	部門長　坂田　浩太

電機連合

全日本電機･電子･情報関連産業労働組合連合会

会長　神保　政史

〒100-0011　東京都千代田区内幸町1-3-1
幸ビルディング7階

TEL　03-4330-0731
FAX　03-4330-0744

JAM　ものづくり産業労働組合

J　A　M

会長　安河内　賢弘

〒105-0014　東京都港区芝2丁目20-12
友愛会館内

TEL　03-3451-2141
FAX　03-3452-0239

賀　正

日本基幹産業労働組合連合会

中央執行委員長　津村　正男

〒104-0033　東京都中央区新川1-23-4
I･Sリバーサイドビル4F

TEL　03-3555-0401
FAX　03-3555-0407

日本郵政グループ労働組合

中央執行委員長　石川　幸徳

〒110-0015　東京都台東区東上野5-2-2

TEL　03-5830-2655
FAX　03-5830-2595

情報労連

情報産業労働組合連合会(ICTJ)

中央執行委員長　安藤　京一

〒101-0062　東京都千代田区神田駿河台3-6
全電通労働会館5F

TEL　03-3219-2231
FAX　03-3253-3268

全日本電線関連産業労働組合連合会

中央執行委員長　石橋　進一

〒142−0064　東京都品川区旗の台1-11-6

TEL　03-3785-2991
FAX　03-3785-2995

電機連合 パナソニックグループ労働組合連合会

会 長　福澤　邦治

〒571−0050　大阪府門真市大字門真1006番地

TEL　06-6902-9301
FAX　06-6902-9302

旭化成労働組合

中央執行委員長　小林　竜介

〒105-0004　東京都港区新橋3-3-13
Tsao Hibiya 6F

TEL　03-5501-3060
FAX　03-5501-3061

JAM アズビル労働組合

豊かでみのりある人生の実現をめざす

執行委員長　染谷　秀明

〒251-8522　神奈川県藤沢市川名1-12-2

TEL　0466-20-2442
FAX　0466-28-8351

イオンリテールワーカーズユニオン

中央執行委員長　泉澤　匡範

〒261−8515　千葉市美浜区中瀬1−5−1

TEL　043-212-6207
FAX　043-212-6841

賀　正

伊予銀行従業員組合

執行委員長　亀田　佳樹

〒790-0878　愛媛県松山市勝山町2丁目20番1

TEL 089-941-6672
FAX 089-941-0054

電機連合　オムロングループ労働組合連合会
オムロン労働組合

中央執行委員長　平峯　健太

〒600-8530　京都市下京区塩小路通堀川東入

TEL 075-344-7005
FAX 075-344-7006

関西電力労働組合

本部執行委員長　的井　弘

〒530-0052　大阪市北区南扇町1番14号

TEL 06-6361-8341
FAX 06-6361-5968

「誰かが、ではなく全員で。」
キッコーマン労働組合

中央執行委員長　津崎　暁洋

〒278-0033　千葉県野田市上花輪869
労働会館

TEL 04-7122-3588
FAX 04-7125-1005

ワクワクできる未来へ、チャレンジを始めます！
コクヨ労働組合

中央執行委員長　杉山　拓視

〒537-8686　大阪府大阪市東成区大今里南6-1-1

TEL 06-6973-9473
FAX 06-6973-9489

ミライ PROJECT
2024年運動方針はこちら
https://forms.gle/jd3g8ematN9MdM9u7

コニカミノルタ労働組合

KONICA MINOLTA UNION

中央執行委員長　結城　健太

〒192-8505　東京都八王子市石川町2970

TEL 042-646-1831
FAX 042-646-5246

JAM　Onion SANDEN UNION
サンデン労働組合

執行委員長　山村　康郎

〒372-8502　群馬県伊勢崎市寿町20番地

TEL 0270-23-1434
FAX 0270-24-5302

Sysmex Union
シスメックスユニオン

執行委員長　西口　竜也

〒651-2271　神戸市西区高塚台4丁目4番地の4

TEL 078-991-1911
FAX 078-992-2876

賀　正

大日本印刷労働組合

執行委員長　市村　隆行

〒162-0062　東京都新宿区市谷加賀町1-1-1

TEL 03-6735-0985
FAX 03-6735-0988

武田薬品労働組合

中央執行委員長　青木　寛晃

〒532-8686　大阪市淀川区十三本町2-17-85

TEL 06-6300-6107
FAX 06-6300-6170

ツムラ労働組合

中央執行委員長　大竹　史哲

〒107-8521　東京都港区赤坂2-17-11

TEL 03-6361-7198
FAX 03-5574-6657

サービス連合 帝国ホテル労働組合

中央執行委員長　齋藤　啓典

〒100-0011　東京都千代田区内幸町1-1-1

TEL 03-3591-6913
FAX 03-3507-9520

帝人労働組合

組合長　西島　洋平

〒567-0032　大阪府茨木市西駅前町5-4
STD茨木ビル5F

TEL 072-631-1128
FAX 072-621-1022

テルモ労働組合

中央執行委員長　八巻　繁

〒151-0061　東京都渋谷区初台1丁目51番1号
初台センタービル 4階 414号室

TEL 03-3376-0621
FAX 03-3376-0628

ニコン労働組合

中央執行委員長　板谷　翔太郎

〒140-8601　東京都品川区西大井1-5-20

TEL 03-3776-0785
FAX 03-3776-0970

JR連合 西日本旅客鉄道労働組合

中央執行委員長　上村　良成

〒530−0012　大阪府大阪市北区芝田2丁目1番18号
西阪急ビル9F

TEL 06-6375-9869
FAX 06-6373-4133

賀　正

日産自動車労働組合

中央執行委員長　高橋　壮太

〒105-8523　東京都港区海岸1-4-26
ゆうらいふセンター

TEL　03-3434-4725
FAX　03-3434-7850

日本郵政グループ労働組合 近畿地方本部

執行委員長　尾﨑　正一

〒530-8797　大阪市中央区北浜東3-9
日本郵政グループ大阪ビル内

TEL　06-6943-0340
FAX　06-6943-0353

日本ガイシ労働組合

中央執行委員長　真野　俊弘

〒467-8530　名古屋市瑞穂区須田町2番56

TEL　052-872-7886
FAX　052-872-7442

マルハニチロユニオン

Maruha Nichiro Union

中央執行委員長　白山　友美子

〒135-0061　東京都江東区豊洲3-2-20

TEL　03-6833-4167
FAX　03-6833-0580

MNU　みんなで仲間のために動き出せ
MINNA-DE NAKAMA-NO-TAMENI UGOKI-DASE

MITSUBISHI UFJ NICOS UNION 三菱UFJニコス労働組合

中央執行委員長　原　史典

〒113-8411　東京都文京区本郷3-33-5

TEL　03-3816-5431
FAX　03-3818-3344

電機連合 村田製作所グループ労働組合連合会 村田製作所労働組合

中央執行委員長　藤尾　幸平

〒617-8555　京都府長岡京市東神足1丁目10-1

TEL　075-955-6446
FAX　075-955-6447

心から「世界最高」と思える職場に。

ユー・エス・ジェイ クルー アライアンス

USJ CREW ALLIANCE

プレジデント　小西　絢平

〒554-0031　大阪市此花区桜島2丁目1番33号

TEL　06-6465-3037
FAX　06-6465-3544

株式会社 いづみ企画

代表取締役　間野　朋洋

本　　社　〒541-0052　大阪市中央区安土町1-5-1 船場昭栄ビル2F
Tel.06-6271-1114(代)　Fax.06-6264-6744

東京支店　〒101-0061　東京都千代田区三崎町3-1-2 SRビル9F
Tel.03-5216-1114(代)　Fax.03-5216-1115

工　　場　〒541-0052　大阪市中央区安土町1-4-16 安土ビル
Tel.06-6271-3030

蘇州依絲米（いづみ）服飾工場　蘇州市清塘北路大観路102号(〒215008)
Tel.0512-67225587　Fax.0512-67217050

●各種印刷物の制作／プレミアムグッズ等の販売／各種SPの企画制作

賀　正

協　同　印　刷

代　表　西岡　健文

〒572−0077　大阪府寝屋川市点野5丁目17番8号

TEL　072-829-6584　　FAX　072-829-6584

※ 掲載順は、産別組織は組織人員数順、グループ労連・単組等は組織名五十音順である。

下記は、当研究所の今年の年賀状です。
当研究所では例年、労働調査運動のメッセージを込めた年賀状をお送りしています。
ホームページでも、労働調査運動に関するコンテンツを掲載していますので、あわせてぜひご覧ください。

謹賀新年

国際経済労働研究所では、第Ⅱ期中期運動方針（2021〜2025年度）に沿って、さまざまな調査運動の取り組みを進めています。

労働組合が自律的に運動を進めるためのセンターとして
SRC（ソーシャルリアリティコントロール）に資するON・I・ON2は参加組織や支援の幅を広げ、データベース共有型の共同調査である第49回共同調査では（公財）関西生産性本部との連携が始まり、第52回共同調査は領域をさらに拡大中です。

公共政策を形成するためのシンクタンクとして
選挙の際の政治意識調査のほか、「地域のウェルビーイングとアドボカシー」をテーマとする共同調査も始まりました。また、労働運動と社会運動の連携を目指すプロジェクトも展開しています。

組合員が議論する場、学習する場として
D&I（ダイバーシティ＆インクルージョン）プロジェクト、国際協力分野で学生とともにおこなう調査運動（リサーチキャンパス）などにも新たに取り組んでいます。

運動の射程をより広げ、調査運動は次のステージへと花開きつつあります。
2025年は、第Ⅱ期中期運動方針の仕上げの年として、一つひとつの取り組みを着実に育てていきたいと思います。

本年も、ともに運動を進めましょう。

2025年　元旦

公益社団法人 国際経済労働研究所
会長 古賀伸明　理事長 松浦昭彦　所長 本山美彦　所員一同
〒540-0031 大阪市中央区北浜東 3-14 大阪府立労働センター 4 階
TEL 06-6943-9490　FAX 06-6943-9540　URL https://www.iewri.or.jp

HPをリニューアルしました

所　員　コ　ラ　ム

女性のキャリア

オルグ

白井　桃子

私は就職氷河期世代。まっすぐキャリアを築くことが難しかった人が多かったと思います。私も転職やワンオペ育児や介護も経験し、ライフイベントにぶつかる度に家庭とのバランスや生き方を修正せざるを得なく、仕事も諦めかけ一時的に中断したこともあります。女性は職業上のキャリアをイメージすることすら難しいんだなと感じてきました。その経験からキャリアコンサルタントの資格を取り「生きがいや働きがい」に寄り添う側になりたいと、自分のキャリアを中長期に考え、やっと両足をつけられるようになりました。

男性とは「キャリア」に含まれる内容が違うのかしら？同年代の彼女達は、非正規の勤めであっても広義（仕事以外の人生の役割を含めたトータルな捉え方）のキャリアは築いています。外で有償労働しているとできない（見えない）無償労働にも従事し、社会や日々の生活も支えている。価値ある労働なのに見え辛い。無償労働には評価もなく達成目標も曖昧、共有メンバーも少ない。楽かと思いきや、多方面での技術力とそのマルチタスクが必要だし、0歳～老年相手に、場合によっては非言語コミュニケーションもアンガーマネジメントも必要。そして意外と孤独。目標に向かって論理的に仲間と構築できる仕事より、ある意味難しいかも？

キャリア系のセミナーは女性の参加者が多いと組合で伺います。そう。女性の「キャリア」は有償労働と無償労働の両方のキャリアを見据えないとイメージできないのです。その両方で想定される事と対処法をできる限り具体的に知り、段取りしておきたい。となると、両方経験した女性の先輩しか相談しても答えてもらえない現実。

最近は、家事育児介護の無償労働をする男性が増えてきました。有償か無償かを問わず、働く全ての人が互いの「労働」を認め合い協働できると、新たなアイデアや選択肢も生まれ、相談できる相手も増え、女性も男性もキャリアを描きやすくなるのでは？

所員コラムでは、毎月1名ずつ、事業や日ごろの仕事を通じて感じていることなどを発信しています！

Project News

研究プロジェクト概要と各回のテーマ・報告者

働きがいと制度・施策　主査：八木　隆一郎（専務理事・統括研究員）

「働きがい」はON・I・ON2調査のテーマの1つであり、これまで研究所は調査結果を用いて労働組合活動の重要な柱の1つである「働きがいのある職場」づくりに向けた提言活動などの支援を行ってきたが、より充実した支援を行うためには最新の学術的な働きがい研究を継続的に積み重ねていくことが重要である。これまでにワーク・モティベーションに関わる意識データベースを構築し、企業業績との関係についての研究およびその成果の公表等を進めてきた。今後は企業制度・施策の実態および組合員の意識に与える影響を明らかにしていく。研究結果は、「第49回共同調査企業制度・施策に関する組織調査」として発信している。

内　容

2023年1月13日
「ワーク・エンゲイジメントと働きがいの関係」
山下　京　氏（近畿大学経営学部 准教授、国際経済労働研究所 研究員）

2023年3月23日
「ワーク・エンゲイジメントと働きがいの関係（続き）」「コロナ禍前後の組合活動」「コロナ禍前後の働きがい」
向井　有理子　氏・坪井　翔　氏（国際経済労働研究所　研究員）

2023年9月4日
「WM研究会実施企業のDX推進に関する一考察
―― RPA導入推進と心理的安全性の関係に着目して――」
西村　知晃　氏（九州国際大学現代ビジネス学部　准教授）
「コロナ禍における学生の孤独感・孤立感について」
杉浦　仁美　氏（近畿大学 経営学部 キャリア・マネジメント学科 講師）

2024年1月25日
「ワーク・エンゲイジメントと働きがいの関係 追加調査の結果」
山下　京　氏（近畿大学経営学部 准教授、国際経済労働研究所 研究員）
「若年者の勤続意志の推移～若年者は勤続意志が低下しているのか?」
向井　有理子　氏（国際経済労働研究所 研究員）

2024年9月13日
「1990年代から2020年代の労働組合員意識の変遷」
向井　有理子　氏・阿部　晋吾　氏（国際経済労働研究所　研究員）
「1990年代から2020年代の働きがいの変遷」
坪井　翔　氏・阿部　晋吾　氏（国際経済労働研究所　研究員）

労働組合組織と活動の機能　主査：八木　隆一郎（専務理事・統括研究員）

労働組合の組織構成や活動の方法、運営状況の実態について、上部団体等が限定的にまとめているもののほかに体系的にまとめられたものはない。また、これらの機能性についても、個々の組織が時々の時代背景や労使関係、執行部の経験則で運営を担ってきたといえる。本研究PJでは、このような“労働組合組織と活動の機能”を整理・検証し、得られた知見を各組織のより活発な運動推進に活かすことを志向している。2017年以降、基礎的な情報収集と協力組織のオルグ、情報・宣伝に特化したパイロット調査をおこなった。2023年度には共同調査（第52回共同調査）として第一弾の発信をおこなった（教育、労使交渉、組織内活動の領域）。

内　容

2024年7月
調査結果報告書（教育領域）

2024年8月
調査結果報告書（情報宣伝領域、組織内活動領域）

2024年11月26日
「フェイス・教育領域　意見交換会」
結果報告：依藤　佳世　氏、鈴木　文子　氏
（国際経済労働研究所　研究員）

2024年12月26日
「情報宣伝領域・組織内活動領域　意見交換会」
結果報告：向井　有理子　氏、鈴木　文子　氏
（国際経済労働研究所　研究員）

ポスト動員時代の政治活動　主査：新川　敏光（理事）

働く者の声を政治に反映させる上で、労働組合による政治活動は重要な役割を果たしている。しかしながら、政治的な対立軸の複雑化や労働者の意識の多様化を背景に、従来型の動員による選挙戦略が見直しを迫られるようになっており、今後とるべき方策が模索されている。本研究PJでは、組合員の政治的関心・関与を高めるための日常的な取り組み事例、問題意識、今後の方向性などについて、共有と議論を行う。また、研究会での議論を共同調査(政治意識調査)に反映させると同時に、共同調査で得られた知見を参加組織間で共有することで、政治活動と共同調査との循環的な発展を目指す。

内　容

2021年9月10日
「政治活動の日常化」パナソニックグループ労働組合連合会

2022年1月11日
「政策制度改善活動への取組み紹介」日立製作所労働組合
「帝人労組の政治活動について」帝人労働組合

2022年4月2日
「イオンリテールワーカーズユニオンの政治活動について」
イオンリテールワーカーズユニオン

2022年5月25日
「直面する課題の克服に向けて」日本郵政グループ労働組合

2022年11月14日
「多様化する意識のもとでの『連帯』とは?
―政治意識調査からの問い― 」
国際経済労働研究所　労働政治研究事業部

2023年3月30日
「日本労働組合の『本質』論を問い直す
―歴史的検討と国際比較の視点から―」
兵頭　淳史　氏（専修大学教授）

2023年9月4日
「三バンなしでも当選できる!新しいスタイルの選挙運動」
川久保　皆実　氏（つくば市議会議員）

2023年12月22日
「労働運動における『拮抗力の回復』を考える」
篠田　徹　氏（早稲田大学社会科学総合学術院教授）
「一般有権者における労働組合への信頼の分析」
稲増　一憲　氏（関西学院大学社会学部教授）
「ポスト動員時代の政治活動」
新川　敏光　氏（法政大学法学部教授）

21世紀型成熟社会の理論　主査：新川　敏光（理事）

産別組織11組織が参加し、2022年より開始した。労働政策の理論的・思想的基礎について理解を深め、政策形成・発信能力を高めることを目的とする。政治学、公共政策学、政治哲学などの研究者を講演者に迎え、研究者と労働組合がともに学ぶとともに、その時代において求められる政策やビジョンについて討議・外部発信する場を形成する。

内　容

2022年10月3日
「研究会発足基調報告」
新川　敏光　氏（法政大学教授、京都大学名誉教授）

2023年3月1日
「資本主義、気候変動、そして経済成長」
諸富　徹　氏（京都大学大学院経済学研究科　教授）

2023年5月11日
「社会運動への視点から労働運動・労働組合運動を考える」
富永　京子　氏（立命館大学准教授）

2023年8月29日
「貧困の現場から社会を変える～生活困窮者支援の現場から～」
稲葉　剛　氏（（一社）つくろい東京ファンド代表理事、認定NPO法人ビッグイシュー基金共同代表、立教大学大学院客員教授）

2024年1月23日
「公正な社会とは何か
―人新世の時代に、ケイパビリティ・アプローチから考える」
神島　裕子　氏（立命館大学総合心理学部　教授）

2024年6月14日
「現代日本における移民と移民政策の現状と課題」
髙谷　幸　氏（東京大学准教授）

2024年9月11日
「2024年アメリカ大統領選挙とその影響」
西山　隆行　氏（成蹊大学法学部教授）

2024年11月1日
「『民主主義の危機』と成熟社会における労働組合の役割」
山崎　望　氏（中央大学法学部教授）
「ポピュリズム時代の政治変容:『中抜き』と『分極化』」
水島　治郎　氏（千葉大学大学院社会科学研究院教授）

D&I 出張セミナー・トライアル実施組織の募集

【ダイバーシティ＆インクルージョン について考えよう！】

▼セミナー実施の背景・考え方

ダイバーシティ＆インクルージョンに取り組むことは、企業や組織にとって当たり前になってきている一方、女性活躍推進などのジェンダー平等ですら実現しているとは言い難い状況です。また、その推進の目的も、人口減少や生産性の低下を理由に説明されることがほとんどです。しかし、そもそも活躍しているかどうかにかかわらず、一人ひとりの尊厳が当たり前に守られる組織や社会をつくっていくという視点も忘れてはいけないはずです。そうした観点もふまえたダイバーシティ＆インクルージョンの実現に向けて労働組合に何ができるのか、この出張セミナーでは、現状の課題や今後の取り組みのあり方をともに考えていきたいです。

▼時間：各セミナー（90 分）
［話題提供60分＋ディスカッションタイム30分］

▼費用：各セミナー 33,000 円
※ ＋天満橋（大阪）からの講師交通費
※2024年度トライアル価格

▼講師：尾﨑俊也または鈴木文子

▼申込方法：QR コードにアクセスし、フォームにご記入ください。

▼問い合わせ先
公益社団法人国際経済労働研究所
〒 540-0031 大阪市中央区北浜東 3-14
大阪府立労働センター 4 階
TEL：06-6943-9490
ダイバーシティ＆インクルージョン研究チーム
Email：diversity_inclusion@iewri.or.jp

▼テーマ

1．ジェンダー　講師：尾﨑　俊也

A．ジェンダー入門
講演（60 分）
① “ジェンダー”とは何か
② ジェンダーと労働
③ ジェンダーと家庭
ディスカッションタイム（30 分）

B．男性学入門
講演（60 分）
① 男性にとってのジェンダー
② 男性たちと労働
③ 男らしさに起因する諸問題
ディスカッションタイム（30 分）

2．セクシュアリティ　講師：鈴木　文子

C．【基礎編】セクシュアリティとは
講演（60 分）
① “LGBTQ”や“SOGI”とは何か
② セクシュアリティにおけるマジョリティ性とマイノリティ性（日常に起こる偏見や差別）
ディスカッションタイム（30 分）

D．【応用編】セクシュアリティをとりまく課題
―社会心理学の視点から―
講演（60 分）
① なぜ偏見や差別が維持されてしまうのか
② 研究所と労働組合の取り組みについて
ディスカッションタイム（30 分）

次号予告（特集テーマ）

2025春闘方針

インタビュー
芳野　友子 氏　（日本労働組合総連合会会長）
寄稿
熊沢　透 氏　（福島大学経済経営学類教授）

2024春闘インタビュー

藤川　大輔 氏　（自動車総連　副事務局長）

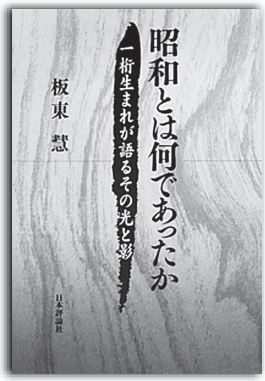
編集後記

座談会では、昨年 10 月の衆院選を取り巻く状況や与野党への期待をはじめ、女性活躍推進政策、働き方の変容、人手不足の現状・課題などが議論されました。今号の連載「地球儀」「論壇ナビ」「所員コラム」の内容が、図らずも座談会で話題になったテーマと関連しており、個人的にも理解をより深められたと思います。

名刺広告の企画では、今年も多くの組織からご協力を賜りました。改めてお礼申し上げます。当研究所では、本誌をはじめ、昨年リニューアルした HP や SNS も活用しながら、労働運動・社会運動に資する情報を、より多くの方に発信したいと思っています。本年も引き続きよろしくお願いいたします。（K）

編集発行人　松浦　昭彦
発行所
公益社団法人 国際経済労働研究所
International Economy & Work Research Institute
大阪市中央区北浜東3-14　電話:06-6943-9490　FAX:06-6943-9540
振替００９２０－３－２５２５７

2025 January
Vol.80 No.1
通巻1146号
01



昭和とは何であったか

一桁生まれが語るその光と影

労働調査論を確立し、自立的労働組合主義を提唱し、構造改革論を通して余暇と働き甲斐の関係の重要性をめぐって生活文化論を提案した著者の運動と研究から「昭和」を総括し、贖罪的平和論の克服による21世紀日本を追求する。

◆目　次◆

序　章　昭和とは何だったのか
第一章　太平洋戦争と大空襲
第二章　戦後のはじまりと占領下の日本
第三章　大学生活と学生運動
第四章　労働調査研究所から国際経済労働研究所へ
第五章　研究者としての総括的覚書――研究主題と業績
第六章　昭和が遺した課題
結　章　私の生い立ち――神戸っ子の系譜

板東　慧 著
A5判 定価3,500円(税込み)

日本評論社
Nippon Hyoron Sha Co.,Ltd.
〒170-8474　東京都豊島区南大塚3-12-4　TEL:03-3987-8621(販売)、-8598(編集)
ホームページ http://www.nippyo.co.jp

人工知能と株価資本主義

AI投機は何をもたらすのか

本山美彦 著

際限なく拡大するIT社会に拍車をかけるAI技術の進歩。巨大IT企業の影響力が増し、株式が巨額の富と巨大な力を揮う「株価資本主義」が到来している。フィンテック、ブロックチェーン、ロボット人材がもたらす未来を金融、貨幣、コンピュータの淵源をたどりながら論じ、AI賛美論がもたらす投機的ユーフォリア(多幸感)に警鐘を鳴らす。

序　章　株価資本主義の旗手――巨大IT企業の戦略
第1章　高株価を武器とするフィンテック企業
第2章　積み上がった金融資産
　――フィンテックを押し上げる巨大マグマ
第3章　金融の異次元緩和と出口リスク
第4章　新しい型のIT寡占と情報解析戦略
第5章　フィンテックとロボット化
第6章　煽られるRPA熱
第7章　簡素化される言葉――安易になる統治
第8章　性急すぎるAI論議
　――アラン・チューリングの警告
第9章　なくなりつつある業界の垣根
第10章　エイジングマネー論の系譜
第11章　フェイスブックの創業者たち
　――株価資本主義の申し子
終　章　株価資本主義の克服
　――超高齢化時代のオルタナティブ・ファイナンス

四六判／並製／352頁
ISBN 978-4-7503-4777-6
◎本体価格 2600円+税

明石書店　〒101-0021 東京都千代田区外神田6-9-5　*図書目録送呈　*価格税別
http://www.akashi.co.jp/　TEL 03-5818-1171　FAX 03-5818-1174

Int'lecowk
Vol.80-1　No.1146
January. 2025
International Economy and Work Monthly

[Discussion] The Future of Labor and Society
H. Yamada, N. Hisamoto, Y. Motoyama, N. Koga

年間購読料 15,000円(送料込)
定　　価　1,500円(送料別)