

論 説

リーマン・ショック後の労働の変容と問題点

ー 日本企業と日本経済を中心として ー

守 屋 貴 司

目 次

はじめに

1. リーマン・ショック直後に現れた日本の企業経営の変化と労働の変容
2. リーマン・ショック以降の日本企業の経営変化
ー アジアシフトの加速について ー
3. 日本企業のアジアシフトと企業労働の変化
4. 東日本大震災による日本企業の経営とその下での雇用へのインパクト
むすびにかえて

は じ め に

本論文の研究課題としては、リーマン・ショック後（2008 年 9 月以降）、世界経済・日本経済の大きな変化と資本主義システムのもつ構造的な矛盾が露わになる中、日本経済と日本企業が、リーマン・ショック後に、世界市場の変化や東日本大震災（2011 年 3 月 11 日）に対応して、どのように労働を変容させ、その結果として、どのような労働の問題点が日本において「露わ」になってきたのかについて論究することにある。リーマンショック後の経済危機と労働との関わりを取り扱った先行研究としては、リーマンショック後の外国人労働問題を取り扱っている研究が見られる。それは、リーマンショック後の経済危機の影響を、外国人労働者とその家族が大きく受けたことに起因している¹⁾。それゆえ、本論文では外国人労働者の雇用問題についても論究できればと考えている。それは、筆者が、近年、「日本の外国人留学生・労働者と雇用問題²⁾」について研究をおこなってきているからでもある。

これまでの私自身の研究の歴史的経緯としては、日本の総合商社を事例として、日本の多国籍大企業の世界的な展開下での管理・組織・労働の変化について調査・分析をおこなってきた³⁾。その後、総合商社のみならず、日本の大企業・中堅企業を、研究対象として、新たな管理技法（成果主義）の導入を通して、組織・労働がどのように変化をとげることになるかの解明

1) 労働政策研究研修機構国際研究部「アジア諸国における高度外国人材の就職意識と活用実態に関する調査結果（特集 外国人労働者の諸課題ーリーマンショック後の新たな状況）」『ビジネス・レーパー・トレンド』2011 年 2 月，36 頁から 40 頁。

2) 守屋貴司編著『日本の外国人留学生・労働者と雇用問題』晃洋書房，2011 年，参照。

3) 守屋貴司著『総合商社の経営管理』森山書店，2001 年，など多数。

をおこなってきた⁴⁾。

これまでの私の研究と本論文の研究方法の基礎は、企業労働論にある。企業労働論では、経営経済学（企業経済学）的研究方法を取り、経済学（政治経済学）と経営経済学（企業経済学）の不可分な関係を重視し、世界経済レベル・国民経済レベルの社会内分業に基づく労働者の構成と状態との変化との関連で、日本の多国籍大企業の企業内分業の変化が企業で働く労働者の構成と状態に与える影響を明らかにすることである。企業で働く労働者の構成と状態を明らかにする目的は、労働者の状態の貧困化（窮乏化）の進行を明らかにすると同時にその改善方策と NPO・NGO などの社会運動の取り組みを解明することにある⁵⁾。

企業労働論の研究方法に関して筆者は、これまでも検討をおこない、特に、巨大企業の多国籍化の進展、グローバル化の進行にともなう、研究対象設定の変化などを論じてきた。それらの筆者のこれまでの諸研究において論じてきた研究方法論も本論文の研究方法となっている。

1. リーマン・ショック直後に現れた日本の企業経営の変化と労働の変容

リーマン・ショックは、世界的金融危機であり、実体経済から乖離した投機的金融活動が破綻し、実体経済に大きな影響を与えたものである⁶⁾。リーマン・ショック直後、日本の証券市場に大きな影響を与え日経平均を大幅に下落させ、一時 8000 円台の大口を割り、1982 年の水準まで下落することになった。そして、リーマン・ショック以降、ドル・ユーロに対する円高の独歩高となり、アメリカ・ユーロへの輸出とそれに連動した設備投資に支えられた日本経済は、混乱を極めることとなった⁷⁾。

そのため、リーマン・ショック直後（2008 年 9 月以降から 2010 年にかけて）におこった日本における労働の変容とその社会問題は、周知のごとく、バブル経済の崩壊以降、急速に増化した失業率、特に、若年失業率の増大と急速に拡大した非正規雇用、特に派遣・請負労働者が、大量に解雇（俗に言う「派遣切り」）され、特に、2008 年 12 月に、多くの派遣社員が住む住居を失いホームレス化したことが、社会問題化した点にある。

次頁の表 1 のごとく、日本の失業率の推移をみると、リーマンショック以前は、4% を下回っていた完全失業率が、2008 年、秋のリーマンショック以降、5% を超えることとなっている。2011 年 1 月以降、若干、5% を下回るようになったものの、依然、リーマンショック以前の水準をうわまわることとなっている。

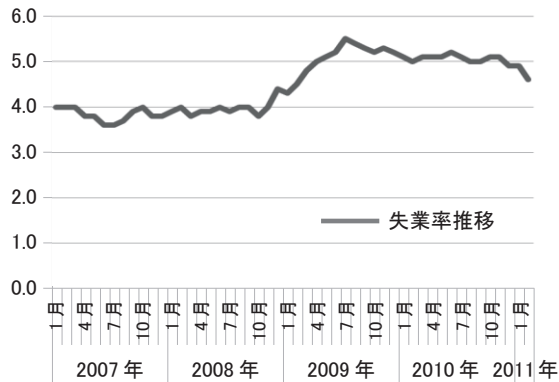
4) 守屋貴司著『日本企業への成果主義導入—企業内「共同体」の変容—』森山書店、2005 年など多数。

5) 石田和夫・安井恒則・加藤正治編著『企業労働の日英比較』大月書店、1998 年、2 頁から 37 頁、参照。

6) リーマンショック後の世界的な金融危機の構図に関しては、井村喜代子著『世界的金融危機の構図』勁草書房、2010 年、参照。

7) 水野和夫『金融大崩壊「アメリカ金融帝国」の終焉』日本放送出版会、2008 年、162 頁から 180 頁。

表1 日本の失業率推移

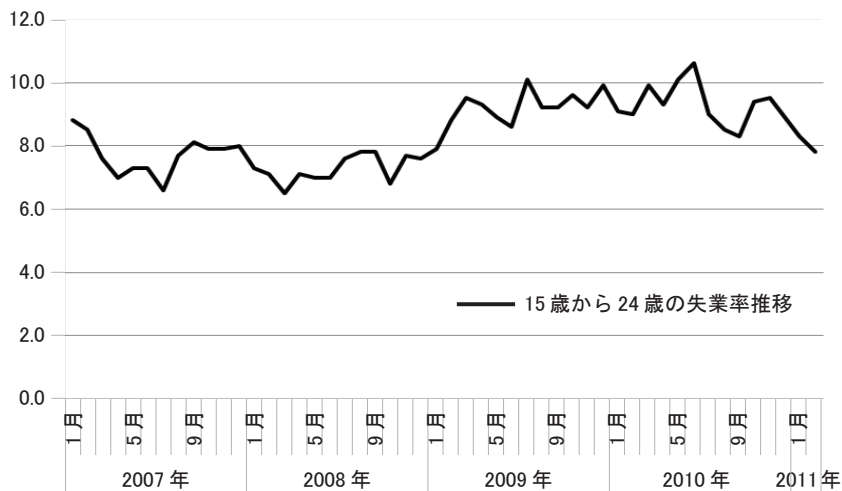


総務省「労働力調査」より
<http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.htm>
 2011年7月19日閲覧

また、特に、近年の日本の失業率の問題は、15歳からの24歳までの若年失業率が高い傾向にある点である。リーマンショック以降の2008年の秋以降、15歳から24歳の失業率は、下記のごとく急上昇し、2010年には、10%を突破するにいたっている。

特に2008年秋のリーマン・ショック以降、大きな影響を受けたのが、非正規雇用の外国人労働者である。2009年1月16日で、厚生労働省の調べで、国内で働く外国人労働者は、約48万

表2 日本の15歳から24歳の失業率推移



総務省「労働力調査」より
<http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.htm>
 2011年7月19日閲覧

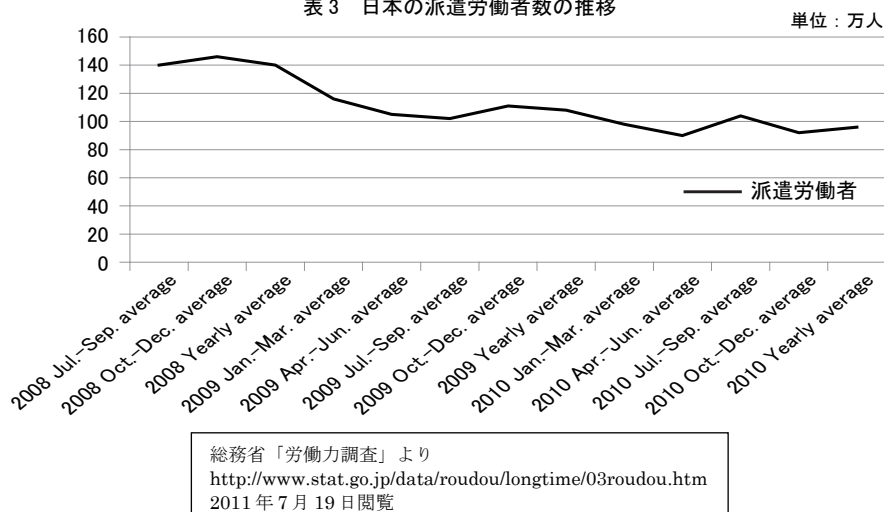
6千人で、そのうち約3割超が16万3千人が派遣・請負であり⁸⁾、景気後退の影響で、多くのそうした非正規雇用の日系人労働者から解雇されることとなっている。

また、派遣労働者数も、次頁の表3にあるようにリーマンショック以降、急激している。

2008年には、140万人を超えていた派遣労働者数は、2010年には、100万人を切る数となっ

8) 「外国人労働者派遣・請負3割」朝日新聞、2009年1月17日。

表 3 日本の派遣労働者数の推移



ており、わずか2年間に40万人と削減となっている点は注目すべきである。

このような結果、日系人コミュニティでは、多くの失業者が生まれ、日系人コミュニティに大きな影響を与えることとなっている⁹⁾。実際、2008年12月末には、静岡県浜松市で12年の歴史を有するブラジル人学校「エスコラ・プロフ・ベネジット」が閉鎖に追い込まれている。2008年9月ごろより解雇されるブラジル人保護者が増え、月謝の滞納が増え、2008年10月には、深刻な赤字となった。ブラジル人学校「エスコラ・プロフ・ベネジット」は、ピーク時の2002年には、約180人の児童や生徒を抱えたが、リーマン・ショック後のブラジル人保護者の解雇の波には抗し得なかったといえる¹⁰⁾。2009年2月に、経済的理由から岐阜県内ブラジル人7学校において2008年秋から400人が減少し、600人となり、退学した児童のうち公立学校への転校が29人とどまり、退学した児童のうち194人の保護者と連絡がとれなくなっており、岐阜県では200人以上の児童が不就学にいたっていると推計している。岐阜県では、2009年1月末までに外国人労働者の約4割の3000人以上が失業している¹¹⁾。また、滋賀県では、滋賀県の国際協会が、滋賀県下の湖南市と長浜市に住む外国人を対象として、2009年1月11日から18日にかけて109世帯、子供を含む344人の調査をおこなった結果、16歳以上の外国人労働者のうち101名が失業し、住宅の退去を求められたり、学費が払えなくなり通学を断念しなければならない状況とが明らかになっている¹²⁾。

9) 「人減らしに潜む真の危機 人材ガラパゴス」『日経ビジネス』2009年1月12日号、22頁から25頁。

10) 「ブラジル人学校 年内閉鎖」毎日新聞、東京朝刊、2008年12月5日。

11) 「不就学が200人越えか ブラジル人学校、退学400人」朝日新聞、2009年2月20日。

12) 「外国人4割が失業」朝日新聞、滋賀全県版、2009年1月24日。

これに対して、日本政府は、日系ブラジル人に対して、帰国費用として日系人一人あたり 30 万円（扶養家族 20 万円）の帰国費用を支給する帰国支援事業を 2009 年 4 月より展開した。この日本政府を利用して、ブラジルに帰国した日系ブラジル人も多くいたが、帰国した日系ブラジル人の再入国を当分の再入国を日本政府は認めないとしてきたが、日系ブラジルを便利に労働力として利用しながら、不必要になりと帰国させ、入国を認めない態度に、世界的・社会的批判を受け、再入国の制限を「原則 3 年をメド」に変更している¹³⁾。

このような結果、法務省入国管理局の調べでは、2009 年末の外国登録者数は、過去最高であった 2008 年より約 3 万 1 千人減少し、218 万 6121 人となっている。登録者数を、国別にみると、ブラジルが 26 万 7456 人で、2008 年より 14.4% 減少し、これに対して、中国が前年より 3.8% 増え、68 万 518 人となっている¹⁴⁾。

このような日系ブラジル人などとその家族の苦境に対して支援をはかる活動を積極的に見せたのは、NGO・NPO であった。たとえば、岡山県では、国際医療 NGO の AMADA（アマダ）と総社市が連携協力する協定を、2009 年 6 月 19 日に締結し、市内に住むブラジル、中国、韓国、ベトナムなどの外国人家族（1299 人：2009 年 4 月時点）の子育てや医療、不就学児、日本語教育などの問題の解決をはかることをはじめている¹⁵⁾。

このような日本の非正規雇用は、総務省の「労働力調査」によると 1988 年の 755 万人から 2010 年の 1756 万人となり、1000 万人増え、そして、2010 年の非正規雇用の比率も、34.4% となっている。また、「労働力調査」による完全失業率も、2008 年 9 月に、4.1% であったが、2009 年・2010 年と 5% を超える失業率となっている。特に、15 歳から 24 歳の若者の完全失業率が高く、前述したように 2009 年 3 月、2010 年 3 月、2010 年 5 月・6 月などは、完全失業率が 11% となっている¹⁶⁾。

リーマン・ショック直後におきた非正規雇用の大量解雇は、日本の企業で働いてきた多くの非正規雇用の日本人労働者、特に、日系外国人労働者が大量解雇され、多くが住む家を失い、外国人労働者の場合は、帰国を余儀なくされている。まさに、非正規雇用の労働者の労働力が、経済循環のバッファ（緩衝材）として利用されてきた証左である。そして、外国人労働者・外国人技能実習生を含む非正規雇用労働者の拡大は、円高などの為替差によるアジアの新興国の労働者の労働賃金圧力や日本大企業のアジアへの展開などのグローバル化への対応であり、不可避免的に、現在も進行している。そして、正規雇用労働者も、成果主義と人員削減「リストラ」によって、労働環境は、さらに、厳しさを増し、日本の中流階級が金融資産を失い没落を余儀

13) 「日系人への再入国制限」毎日新聞、2009 年 5 月 16 日。

14) 「外国人登録者 48 年ぶりに減少」日本経済新聞、朝刊、2010 年 7 月 7 日。

15) 「総社市、多文化共生へ AMADA と協定締結」朝日新聞、岡山全県版、2009 年 6 月 20 日。

16) 森岡孝二『貧困化するホワイトカラー』筑摩書房、2009 年、15 頁から 17 頁、参照。

なくされている¹⁷⁾。このような厳しい労働状況への批判を追い風として、2009 年 8 月に総選挙で民主党が、製造業派遣の禁止、一日派遣の禁止、登録型派遣の禁止などをマニフェストでうたい選挙で圧勝し、あいまいながら派遣法の改正に取り組んでいる¹⁸⁾。

また、リーマンショック後の日本における労働力率の変化を見ると、リーマン・ショック後の景気悪化に伴い、前述したように若年男性や高齢男性に職がないため職探しをあきらめたことにより、労働力率が低下している。これは、求職意欲喪失効果といえるものであり、若年齢の男性の場合は、いわゆるニート (NEET) となる場合も想定される。それに反して、30 代を中心とした女性については、世帯主である夫の所得の減少を受けて、補助的な所得を得るため、非正規雇用を中心として、労働市場に参加することによって、労働力率が堅調に推移している。これは、家計補助効果といえるものである¹⁹⁾。

2. リーマン・ショック以降の日本企業の経営変化 ーアジアシフトの加速についてー

リーマン・ショック後、金融資本主義のもつ構造的矛盾があらわになり、アメリカ、EU においても、金融規制改革法によって、金融規制を強めており、日本においても、FX (外国為替所金取引) の規制が強められることとなっている。すでに、アメリカでは、ゴールドマンサックスや JP モルガンなどの投資銀行が消滅し、持ち株会社に変化し、投資銀行に大きな変化がおとずれているが、これらの変化が投資銀行モデル・金融工学を基礎とした金融資本主義が質的に本当に変化したのかは議論を残す点であると考えられる。

すなわち、今回のリーマン・ショックによって、金融資本主義を基礎として発展した消費経済の世界の中心が、アメリカや EU ではなくなる一方で、アメリカでは、オバマ政権下、1993 年の銀行法のように銀行業務と証券業務の明確な分離を規定する十分な法制度改革がなされず、再び金融危機を引き起こす危険性を残すこととなっている。それは、デリバティブ取引を本体で、一部、限定していながら、子会社の投資会社では可能としており、かつ本体でも高リスクの取引も自己資本の 3% を上限で認めている²⁰⁾。

そのような現状の中、これまでこれらの地域の大消費に依存してきた日本大企業は、今後の世界的なリスク分散を考える上でも、その経営戦略の転換を、迫られる形となったと考えられ

17) 水野和夫『人々はなぜグローバル経済の本質を見誤るのか』日本経済新聞社、2007 年、254 頁から 272 頁。

18) 森岡孝二『強欲資本主義の時代とその終焉』桜井書房、2010 年、西谷敏『人権としてのディーセントワーカー働きがい人間らしい仕事』旬報社、2011 年、130 頁から 134 頁、参照。

19) 日銀レビュー : http://www.boj.or.jp/research/wps_rev/rev_2010/data/rev10j18.pdf 2011 年 7 月 19 日、閲覧。

20) 「米金融規制法 成立へ」日本経済新聞社、2010 年 7 月 16 日。

る²¹⁾。

たとえば、日本の基幹産業である自動車産業を事例とすると、リーマン・ショック前の2007年に世界の自動車販売に占めるBRICSの割合は、21.8%であったが、リーマン・ショック後の2010年4月から9月には、33.8%となっている。特に、中国の自動車販売は、2007年に11.8%であったのが、2010年にはアメリカを抜いて22.8%となっている。このような結果、世界地域別にトヨタを事例として見ると、トヨタは先進国において自動車生産の71%をおこなないながら、先進国の販売は59%と少なく、2010年4月から9月までの先進国事業は977億円の赤字となっている。これらの先進国事業の赤字を、BRICをはじめとしたリーマンショック後、大きな落ち込みを経験しながらも、再び成長軌道に戻りつつある中国などの新興国の利益で埋め、2010年4月から9月の連結営業利益323億円をあげることとなっている。日本の基幹産業である自動車産業、特に、トヨタにみられるように、日本の自動車大企業の欧米市場での販売回復の遅れと新興国市場の勃興に対応した販売台数の拡大は、コストの高い先進国で生産をおこない、コストの低い新興国で販売するという構造的矛盾を抱え込むこととなっている。特に、日本およびEUの先進国は、少子高齢化による人口減少が進行しつつあり、日本およびEUの市場は縮小しつつある²²⁾。

それゆえ、今後、多くの日本の製造大企業では、コストの高い先進国で生産をおこない、コストの低い新興国で販売するという構造的矛盾をさらに解消するために、生産・開発拠点を、中国・インドといった新興国への移転をさらに進めると同時に輸出先の比重もアジアに傾けつつある。1986年に、日本の総輸出のアメリカのシェアが、37.1%であったのが、2008年に、20.1%に減少しているのに対して、アジア向けは、1986年に26.3%であったのが、2008年には、48.1%に上昇している。また、日本経済新聞社の2011年3月期の調べによると、所在地域別利益を継続して開示している日本の上場企業130社について動向を集計したところ、経済成長が続くアジアの営業利益が1兆2462億円と前期より3割増加しており、アジアが日本大企業の「稼ぎ頭」である実態が明らかにされている。そして、アジアが稼ぎ頭となった背景には、日本大企業が、アジアの市場拡大を予想して、生産・販売拠点をアジアにシフトしてきた効果が大きいとしている²³⁾。

そのため、アジア新興国へ展開するためアジアの新興国の優秀な人材を採用する方向にシフトしつつある。ただ、現状においては、新興国市場では、価格訴求性がより要求されるため、低コスト・高品質競争が展開されることが想定され、より高賃金を求めるアジアの新興国のローカルスタッフと賃金交渉を巡って、激しい労使交渉を生むことになっている。その点は、次章

21) 鈴木良治・那須野公人編著『日本のものづくりと経営学 現場からの考察』ミネルヴァ書房、2009年、参照。

22) 「週刊東洋経済」2010年12月25日—2011年1月1日、118頁から119頁。

23) 「日本企業 アジアが稼ぎ頭」日本経済新聞、2011年6月12日。

で、論述することにした。

3. 日本企業のアジアシフトと企業労働の変化

このように、人材コストをより低く抑え、かつ国際競争力を強化するためにも、日本の多国籍大企業では、人材の採用においても、日本国内における日本人・外国人留学生の厳選採用のより強化すると同時にアジアでの現地の優秀人材のローカルコストでの確保という形となっている。

日本国内における日本人・外国人留学生の厳選採用の実態を、株式会社ディスコが、全国の主要企業 13,421 社を対象に、日本の大学で学ぶ「外国人留学生の採用に関する調査」(調査時期: 2010 年 8 月 23 日～31 日, 回答社数: 923 社)で見ると、2010 年度の採用実績と 2011 年度の採用見込みについて 2011 年度に外国人留学生を「採用する」企業は 21.7% で、2010 年度の実績 (11.7% が「採用した」と回答) のほぼ 2 倍となり、外国人留学生を採用する高い意欲を日本企業が見せていることが伺える。これを海外拠点の有無別にみると、海外拠点を持つ企業が 2010 年度の 19.8% から 2011 年度は 36.1% へ、海外拠点を持たない企業でも 6.4% から 12.3% へと「採用する」割合が高まっており、外国人留学生に対する採用意欲が強まっていることが見て取れる調査内容となっている。また、同調査において、採用したい外国人留学生の出身国・地域についての回答では、「中国 (59%)」が最も多く、「東南アジア (38.5%)」「韓国 (30%)」となっており、人材採用でもアジアシフトを見て取れる²⁴⁾。しかし、ディスコの日本の大学で学ぶ「外国人留学生の採用に関する調査」にみられる採用予定の日本企業の数増大と「うらはら」に、現実の外国人留学生の就職状況は極めて厳しい。実際、同じディスコのおこなった外国人留学生 (現大学 3 年生および修士 1 年生) を対象に 2011 年 11 月 24 日から 12 月 6 日の期間にインターネットで就職に関しておこなった意識調査 (回答数 443 人: 中国 325 人, 韓国 52 人, 台湾 29 人, 東南アジア 31 人, 中央アジア 1 人, 北欧 1 人, 北米 2 人) では、外国人留学生の 89.0% が「厳しい」と回答している²⁵⁾。また、外国人留学生が、運良く日本企業に採用されたとしてのその後、外国人留学生のキャリアへの希望と日本企業が外国人留学生出身の外国人従業員に望むキャリア開発が乖離している壁に悩むケースも多い。

また、日本労働政策研究・研修機構が、2008 年 8 月 5 日から 22 日にかけて全国の従業員数 300 人以上の企業 10349 社に対しておこない、3018 社 (有効回収率 29.2%)、留学生調査では、留学生で日本企業に就労をした 902 名から回等を得た日本労働政策研究・研修機構の日本企業における留学生の就労に関する調査²⁶⁾では、留学生から日本企業に就労した外国人従

24) 株式会社ディスコ http://web.disc.co.jp/topics/gairyu_20100909.pdf 2010 年 12 月 26 日閲覧。

25) 株式会社ディスコ http://web.disc.co.jp/topics/foreignst_20101227.pdf 2010 年 12 月 29 日閲覧。

26) 本調査は、労働政策研究・研修機構が、2008 年 8 月 5 日から 22 日にかけて、企業調査は、企業の人事・労

業員に対する日本企業で希望する将来のキャリアへの質問に対して、最も希望が高かったのが、「海外現地法人の経営幹部」（31.6%）であり、次いで高かったのが、「海外の取引を担う専門人材」（26.2%）、「高度な技能・技術を生かす専門人材」（25.2%）、「会社・会社グループの全体を担う経営幹部」（14.7%）であった²⁷⁾。これに対して、同調査の企業側からの回答は、採用した留学生にどのような役割を果たしてほしいかの質問に対して、「高度な技能・技術を生かす専門人材」（15.5%）、「海外や現地法人の経営幹部」といった回答は 0.3% と低く、「日本人社員とほぼ同様に考えている」が 49.8% と最も高くなっている²⁸⁾。調査の結果から留学生から日本企業に就労した従業員のキャリアへの希望と日本企業が留学生へ求めるキャリア像が大きく異なっていることを理解することができる。

上記のような留学生から日本企業に就労した人材と日本企業側とのキャリアへの展望の相違を生むのは、日本企業のキャリア開発に一因がある。日本大企業が日本において外国人留学生を採用する場合、日本人と同様に採用をおこなっており、採用後の留学生から従業員となった人材の要因配置は留学生の母国のみならず、日本人従業員と同様に、日本全国・世界全体に及ぶこととなる。特に、日本企業の場合、人材の要員の配置では、様々な部署や地域を経験するジェネラリスト型のキャリア開発をおこなっており、従業員の個々人の希望よりも、組織の論理で長期的な視点からの人材配置をおこなってきている。外国人留学生から日本企業に就労した人材が、母国の現地法人の経営幹部を希望しても、日本企業ではまず日本の職場で 5 年から 10 年、OJT をうけ、日本全国のみならず世界中の中で要員配置され、母国の現地法人の経営幹部のポストが 10 年以上後に、その人にピッタリあっているのはじめて可能になることである。それゆえ、本調査でも、日本企業側の「海外や現地法人の経営幹部」といった回答は 0.3% と極めて低くなるのである。

また、日本労働政策研究・研修機構の「日本企業における留学生の就労に関する調査」において、留学生から日本企業に就労した外国人従業員の「日本企業へ就職を勧めた理由」としては、「先端技術や生産方式で学ぶ点が多い」が 58.8% と最も高く、次いで「語学力を生かした仕事ができる」が 45.9% となっている。また、留学生から日本企業に就労した外国人従業員の「日本企業へ就職を勧めない理由」としては、「外国人が出世するのに限界があるように見えるから」が、73.1% と最も高く、次いで、「日本企業は外国人の異文化を受け入れない」が、61.9%、「労働時間が長いため、私生活が犠牲になるから」が、39.6%、「賃金で個人の業績や成果で反映されるウェイトが小さい」が、32.8% となっている。本調査でも、先にあげた留学生から日本

務担当者に、留学生調査では、企業を通してそこで働く留学生に 6 部配布したものである。企業調査数は、全国従業員の 300 人以上の 10349 社に配布し、3018 社から回収している。

27) 労働政策研究・研修機構「日本企業における留学生の就労に関する調査」2009 年 6 月、5 頁。

28) 前掲書、5 頁。

企業に就労した外国人従業員が、日本企業において外国人が出世することの限界を感じている点を確認できる。

留学生の定着促進のための施策として、留学生から日本企業に就労した外国人従業員があげている施策としては、「日本人社員の異文化への理解度を高める」、「外国人の特性や語学力を生かした配置・育成をする」、「外国人向けの研修」をおこなうなどがある。これに対して、日本企業側が実施している施策としては、「外国人の特性や語学力を生かした配置・育成をする」、「学校で学んだ専門性を生かした配置・育成をする」、「生活面を含めて相談できる体制を社内に整備する」となっている²⁹⁾。留学生の定着促進策としては、留学生から日本企業に就労した外国人従業員も、日本企業側も、「語学力を生かした配置・育成をする」という点は一致しているが、他の点には大きな隔たりがある。留学生から日本企業に就労した外国人従業員があげている「日本人社員の異文化への理解度を高める」、「外国人向けの研修」といった点は、日本企業のダイバシティ・マネジメントを展開する上での課題であるとも言える。

また、海外、特に、日本企業は、アジアでのローカル採用の強化という方向を強めつつある。しかし、中国の日系企業でも欧米企業に比して、昇進などのキャリア展望や賃金が低いため優秀な人材が移動してゆく面があり、その点をどのように対処してゆかが人事管理面の課題となっている。ただ、生産・開発拠点の新興国への移転するにしても、中国沿海部では 2005 年以降、労使紛争がおこっており、それが、昨年の 2010 年には激化している。中国の賃上げ要求は、①中国のインフレ要因、②労働力の供給不足要因（大陸内陸部の開発による沿岸部の労働力不足）、③出稼ぎ労働者の意識変化、④中国政府の後押しなどがある。在中欧米企業に比べて現地化が遅れている在中日系企業では、こうした賃上げ、さらには、中国のローカルスタッフの昇進への希望に対応できないチャイナリスクを抱えているといえる。

4. 東日本大震災による日本企業の経営とその下での雇用へのインパクト

リーマン・ショック（2008 年）以降、日本企業の経営と労働に与えた大きな影響の第一は、リーマン・ショック以降の世界的な金融危機により、世界規模での景気後退、円高、株安にであったが、第二に、2011 年 3 月 11 日におこった東日本大震災の影響も大きい。

右表のように、総務省の 2011 年 6 月 15 日発表の統計によれば、この東日本大震災の津波によって、青森県、岩手県、宮城県、福島県、茨城県、千葉県浸水した事業所は、5 万 3 千 303 事業所であり、その従業員数は、48 万 9 千 161 人に及んでいる。特に、左表において、太字で示した津波被災地域（青森県六ヶ所村、岩手県陸前高田市、岩手県山田町、宮城県石巻市、宮城県塩竈市、宮城県気仙沼市、宮城県東松島市、宮城県七ヶ浜町、宮城県女川町、宮城県南三陸町、福

29) 前掲書、15 頁。

表 4 東日本被災地域における事業所数・従業員の浸水概況（平成 21 年経済センサスによる）

地域		浸水範囲概況にかかる 事業所数及び従業者数 (a)		当該市区町村の 事業所数及び従業者数 (b)		浸水範囲概況の割合 (%) (a) ÷ (b) × 100	
県	市区町村	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
02 青森県	203 八戸市	1,344	21,940	12,402	121,217	10.8	18.1
	207 三沢市	80	639	2,078	20,433	3.8	3.1
	411 六ヶ所村	508	10,368	625	11,629	81.3	89.2
	412 おいらせ町	183	1,828	977	9,185	18.7	19.9
	424 東通村	38	159	326	2,673	11.7	5.9
	446 階上町	137	857	462	3,822	29.7	22.4
合 計		2,290	35,791	16,870	168,959	13.6	21.2

県	市区町村	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
03 岩手県	202 宮古市	2,013	14,568	3,081	23,265	65.3	62.6
	203 大船渡市	2,211	15,436	2,734	19,580	80.9	78.8
	207 久慈市	640	6,420	2,196	16,638	29.1	38.6
	210 陸前高田市	1,280	7,688	1,283	7,740	99.8	99.3
	211 釜石市	1,382	10,270	2,396	18,679	57.7	55.0
	461 大槌町	777	5,277	793	5,316	98.0	99.3
	482 山田町	804	4,974	909	5,916	88.4	84.1
	483 岩泉町	85	581	652	4,410	13.0	13.2
	484 田野畑村	113	638	175	1,213	64.6	52.6
	485 普代村	73	455	184	904	39.7	50.3
	503 野田村	198	1,249	218	1,390	90.8	89.9
	507 洋野町	416	2,805	779	4,801	53.4	58.4
合 計		9,992	70,361	15,400	109,852	64.9	64.1

県	市区町村	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
04 宮城県	102 宮城野区	1,780	22,085	9,161	119,359	19.4	18.5
	103 若林区	830	7,009	7,242	74,982	11.5	9.3
	104 太白区	516	5,552	6,218	58,555	8.3	9.5
	202 石巻市	7,865	62,679	9,072	71,512	86.7	87.6
	203 塩竈市	2,481	18,596	3,285	23,259	75.5	80.0
	205 気仙沼市	3,314	25,236	4,102	30,232	80.8	83.5
	207 名取市	846	10,156	2,799	31,395	30.2	32.3
	209 多賀城市	1,413	18,806	2,521	25,323	56.0	74.3
	211 岩沼市	628	9,907	2,017	22,284	31.1	44.5
	214 東松島市	1,513	11,635	1,697	13,227	89.2	88.0
	361 亘理町	577	5,972	1,160	10,419	49.7	57.3
	362 山元町	455	3,816	574	4,733	79.3	80.6
	401 松島町	451	4,012	689	5,665	65.5	70.8
	404 七ヶ浜町	532	3,137	595	3,352	89.4	93.6
	406 利府町	32	224	1,038	12,226	3.1	1.8
	581 女川町	651	5,721	656	5,737	99.2	99.7
	603 本吉町	358	2,500	491	3,396	72.9	73.6
	606 南三陸町	887	6,256	902	6,349	98.3	98.5
合 計		25,129	223,299	54,219	522,005	46.3	42.8

県	市区町村	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
07 福島県	204 いわき市	3,109	29,344	15,815	153,635	19.7	19.1
	209 相馬市	678	6,178	1,983	17,743	34.2	34.8
	212 南相馬市	682	7,394	3,652	30,629	18.7	24.1
	541 広野町	212	1,837	289	2,925	73.4	62.8
	542 楡葉町	252	3,479	372	4,421	67.7	78.7
	543 富岡町	257	2,693	915	8,308	28.1	32.4
	545 大熊町	217	5,483	582	9,004	37.3	60.9
	546 双葉町	73	747	345	2,721	21.2	27.5
	547 浪江町	250	2,387	1,136	8,323	22.0	28.7
	561 新地町	317	2,621	369	3,029	85.9	86.5
合 計		6,047	62,163	25,458	240,738	23.8	25.8

県	市区町村	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
08 茨城県	201 水戸市	86	679	14,605	164,648	0.6	0.4
	202 日立市	1,416	23,184	8,100	100,972	17.5	23.0
	214 高萩市	246	2,720	1,407	12,150	17.5	22.4
	215 北茨城市	990	7,237	1,986	18,753	49.8	38.6
	221 ひたちなか市	993	7,542	6,034	74,662	16.5	10.1
	222 鹿嶋市	492	4,311	2,668	33,299	18.4	12.9
	232 神栖市	429	5,267	4,645	55,323	9.2	9.5
	234 鉾田市	467	3,762	1,966	15,065	23.8	25.0
	309 大洗町	900	8,383	1,168	9,830	77.1	85.3
	341 東海村	339	9,349	1,327	18,784	25.5	49.8
合 計		6,358	72,434	43,906	503,486	14.5	14.4

県	市区町村	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
12 千葉県	202 銚子市	448	4,858	4,532	31,350	9.9	15.5
	215 旭市	721	4,009	3,688	28,536	19.5	14.0
	235 匝瑳市	274	1,839	2,025	16,323	13.5	11.3
	237 山武市	319	2,559	2,061	18,693	15.5	13.7
	402 大網白里町	243	1,463	1,409	10,744	17.2	13.6
	403 九十九里町	710	4,832	813	5,840	87.3	82.7
	410 横芝光町	130	829	1,179	8,086	11.0	10.3
	421 一宮町	234	1,923	556	3,926	42.1	49.0
	423 長生村	108	656	468	4,568	23.1	14.4
	424 白子町	300	2,145	494	3,888	60.7	55.2
合 計		3,487	25,113	17,225	131,954	20.2	19.0

合 計	53,303	489,161	173,078	1,676,994	30.8	29.2
-----	--------	---------	---------	-----------	------	------

注)

○この集計値は、平成21年7月1日現在の事業所数に基づいて、津波の浸水による直接的な被害の規模を推し量る目安となることを目的としたものであり、実際の被害や被災者数、避難者数を表すものではありません。

○浸水範囲概況は、国土地理院提供によるデータ（4月18日公開）を使用しています。航空写真・衛星画像等から推定したものであり、現地踏査で確認したものでないため、実際とは異なる場合があります。

総務省
統計局

2011年6月15日発表

島県新地町、茨城県大洗町、千葉県九十九里町）では、その地域の事業所総数・従業員総数の80%以上が、浸水の被害を受けている。

東日本大震災の被災を受けた東北・北関東は、「電子部品・デバイス・電子回路」、「情報通信機器」の産業集積度が高く、それらを支える企業群の被災は、日本の自動車、電子機器製造などのサプライチェーンに大きな影響を与えることとなっている。「電子部品・デバイス・電子回路」、「情報通信機器」は、グローバル化の影響を大きく受けている産業群であり、生産拠点を、再配置する場合は、前述したような中国、ベトナムなどのアジアの新興国になるという指摘もある³⁰⁾。その一方で、東日本大震災による自動車産業のサプライチェーンは急回復し、2011年7月には、巨大自動車企業では通常生産に戻るとの指摘もある³¹⁾。

帝国データバンクが、2011年3月23日から31日にかけて、全国2万2097社に調査をおこない、1万747社の回答を得た調査では、調査回答企業の77.9%が東日本大震災によって影響があると答えている。そして、本震災によって57.6%の企業が需要減となり、19.9%が需要増と回答している³²⁾。

帝国データバンクの調べによると、東日本大震災による倒産は、2011年6月7日時点で、154社にのぼっている。倒産企業の従業員数は、2954人であり、154社中144社(93.5%)が「清算型」倒産となっている。地域別では、関東が54社、東北35社、中部15社、九州が14社となっている。倒産型は、「間接被害型」が136社で、全体の80%をしめている。2011年5月は、東北地区の企業倒産は、前年同月比68.8%の大幅な増加となっている。また、帝国データバンクでは、特に被害の大きな東北沿岸部の企業数は3万2千社におよんでおり、氷山の一角というとらえかたをしており、全国銀行協会のデータによると、岩手、福島、宮城の3県の不渡り手形実数は、合計1637社にものぼり、前年の4.7倍にもふくらんでいる。

また、同帝国データバンクが、「阪神淡路大震災の影響を受けた関連倒産」の分析によると関連倒産は、3年間に及び長期に続く傾向があり、かつ被災県が過半数を占め、従業員5人以下の零細企業が過半数を占めている点を指摘している。今回の東日本大震災と阪神淡路大震災を比較すると、今回の震災がリーマンショック後の低迷する経済状況が続いた中でおこった震災であり、①被害地域が複数県にまたがっている点、②原発事故問題が発生している点、③電力不足などの問題が生じている点をあげることができる。それだけに、①原発問題による風評被害を受ける農林産業、②全国的な消費自粛・低迷の拡大によるサービス業関連の業績悪化、③電力不足に対応した減産の影響などが想定され、阪神淡路大震災以上の倒産による失業問題が想定される。2011年のこの原稿を書いている時点では、厚生労働省下の各被災県下の労働

30) 「全国に広がる雇用被災」『週刊 ダイヤモンド』2011年6月4日、28頁から32頁。

31) 「車生産回復へ総力戦3カ月」日本経済新聞、2011年6月12日。

32) 帝国データバンクのデータに関しては、<http://www.tdb.co.jp/index.html> 2011年6月15日、閲覧。

実態調査のデータがでておらず、今後、次第に明らかになってくるものと考えられる。

また、岩手県、宮城県、福島県の企業数は 5 万 9156 社あり、うち沿岸部の市区町村には 1 万 9855 社も存在している。その中でも、津波や原発被害が大きい「被害甚大地域」に 5004 社所在することが判明している。そして、2011 年 7 月に報告された帝国データバンクの調査では、同社が集計した 4280 社の震災後の活動状況では、「事業再開」が過半数を占めるも、「事業休止中」「実態判明せず」を合わせた実質営業不能状態の企業が地域全体の 4 割、2070 社にも及んでいる。また、帝国データバンクの調査では、集計可能であった被災企業の 4280 社の今後の事業継続方針を確認したところ、「事業継続意向」が全体の 55%。「未定・検討中」「廃業の予定」「調査不能」の合計 45%、1920 社が継続見通し立たずと答えている。全体の 4 割の被災企業が実質営業不能状態に陥っており、その厳しさが本調査からも見て取ることができる。特に、本調査などでも指摘されているのが、営業不能状態の多くの企業が、中小企業である点である³³⁾。

むすびにかえて

前述してきたようなリーマン・ショック以降の中国・インドをはじめとしたアジアの新興国への進出・生産・開発拠点の移転の加速は、日本大企業の正規雇用への成果主義の強化とそれに基づく正規雇用層の絞込みによる中流階級の没落と非正規雇用の拡大と選別淘汰など日本国内の雇用は、大変、厳しい様相を今も呈している。特に、2012 年の大学生の新卒採用の予想は、東日本大震災の影響もあいまって、大変厳しい予測がなされ、それだけでなく高い若年層の完全失業率を高止まりさせることとなろう。そして、リーマン・ショック以降、高止まりしており、失業を背景として、2010 年 8 月の生活保護の受給者は、193 万人となっている。こうした貧困問題などに積極的に取り組む NPO や社会的起業など新しいタイプの社会運動の展開に、一層の注目が集まったのも、リーマン・ショック後の特徴である。このようなリーマン・ショック後の労働の変容は、「グローバリゼーション」であり、その傾向は、リーマン・ショック以前から存在したものであり、リーマン・ショックによって、「グローバリゼーション」のもつ問題性が「あらわ」になったと言えよう。「グローバリゼーション」は、18 世紀からはじまってきたと言えるが、本格的に展開したのは 20 世紀以降であり、ITC によって、世界がネットワーク化され、グローバル化された世界では、先進国で働く人々が発展途上で働く人々と生き残りをかけて闘わなければならなくなっている³⁴⁾。グローバル化の結果、日本においても

33) 帝国データバンクホームページ <http://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p110702.html>, 2012 年 8 月 25 日閲覧。

34) 伊藤健市・中川誠士・堀龍二編著『アメリカの経営・日本の経営 グローバル・スタンダードの行方』ミネルヴァ書房、2010 年、253 頁から 266 頁。

アメリカにおいても中流階級が没落し、非正規雇用労働者が拡大しながら、非正規雇用の選別淘汰も進み、日米両国において多くの労働者の貧困化が進行しており、今後も貧困化が進行することが想定される。

謝辞

本研究論文は、「外国人労働者のキャリア開発・人事管理に関する研究」（日本学術振興会科学研究費補助金〔基盤研究 C〕、代表：守屋貴司、副代表：小松史朗先生、課題番号 21530422）の 2009 年 4 月から 2011 年 8 月末まで中間研究成果をまとめた研究成果の一部であると同時に、「研究課題名 東アジアの自動車産業における日系・欧米系・現地企業の管理・組織、労働の比較研究」（日本学術振興会科学研究費補助金〔基盤研究 C〕、代表：安井恒則先生、課題番号 23530525）の 2011 年 4 月からの共同研究の成果の一部でもある。本研究助成と本共同研究にあたって、代表の安井恒則先生（阪南大学）、高橋由明先生（中央大学）より貴重なご助言を得たことを感謝申し上げることとしたい。

参考文献（発行年代順）

- OECD, 1995, *Manual on the Measurement of Human Resource Devoted to S&T*, Paris.
- 石田和夫・安井恒則・加藤正治編著『企業労働の日英比較』大月書店、1998 年。
- 丹野清人「外国人労働者の法的地位と労働市場の構造化—日本における西・南アジア系就労者と日系ブラジル人雇労働者の実証研究に基づく比較分析—」『国際学論集』第 43 号（上智大学国際関係研究所）、1999 年。
- 守屋貴司著『総合商社の経営管理』森山書店、2001 年。
- ローバート・ギルピン著・古城佳子訳『グローバル資本主義 危機か繁栄か』東洋経済新報社、2001 年。
- ハロルド・ジェイムズ著、高遠裕子訳『グローバリゼーションの終焉』日本経済新聞社、2002 年。
- 依光正哲編著『国際化する日本の労働市場』東洋経済新報社、2003 年。
- 大久保武著『日系人の労働市場とエスニシティ』御茶ノ水書房、2005 年。
- 守屋貴司著『日本企業への成果主義導入—企業内「共同体」の変容—』森山書店、2005 年。
- 志甫啓「中小企業の人的資源管理における外国人研修生の役割」『産研論集』第 34 号、2007 年 3 月。
- 布留川正博編著『グローバリゼーションとアジア—21 世紀におけるアジアの胎動—』ミネルヴァ書房、2007 年。
- 水野和夫著『人々はなぜグローバル経済の本質を見誤るのか』日本経済新聞社、2007 年。
- 水野和夫著『金融大崩壊「アメリカ金融帝国」の終焉』日本放送出版会、2008 年。
- 森岡孝二著『貧困化するホワイトカラー』筑摩書房、2009 年。
- 鈴木良治・那須野公人編著『日本のものづくりと経営学 現場からの考察』ミネルヴァ書房、2009 年。
- 伊藤健市・中川誠士・堀龍二編著『アメリカの経営・日本の経営 グローバル・スタンダードの行方』ミネルヴァ書房、2010 年。
- 井村喜代子著『世界的金融危機の構図』勁草書房、2010 年。
- 石井まこと・兵頭淳史・鬼丸朋子編著『現代労働問題分析—労働社会の未来を拓くために—』法律文化社、2010 年。

守屋貴司編著『日本の外国人留学生・労働者と雇用問題』晃洋書房，2011 年。

西谷敏著『人権としてのディーセントワーク—働きがい人間らしい仕事』旬報社，2011 年。

追記）本論文は，2011 年 9 月 8 日に，甲南大学においておこなわれた日本経営学会全国大会（第 85 回）において筆者がおこなった統一論題報告を，大幅に加筆・修正新しい論文内容にしたものである。