

ホワイトカラーをめぐる「過剰」・「不足」状況と雇用調整

伍賀 一道

1. ホワイトカラーをめぐる 「過剰」と「不足」

(1) 「過剰」に転じた「管理職」・「事務職」ホワイト カラー

バブル好況期にわが国労働市場はホワイトカラー層を中心に急速に膨張したが、不況の深化、資本蓄積が制約されるとともに、一転してその多くが「過剰雇用」状況とみなされ、雇用調整の対象とされている。ここでの「過剰雇用」という判断はあくまでも資本の観点からみたものであり、恣意性はまぬがれないが、そうした資本から見てもホワイトカラーすべてが「過剰」と評価されているわけではない。

労働省「労働経済動向調査」によれば、本年5月現在の常用雇用者数の過不足判断DI（「不足」とみる事業所から「過剰」とみる事業所を引いたもの）は、製造業でマイナス2ポイントとなり、5年9カ月ぶりに「過剰」が「不足」を上回った。過不足の状況を職種別にみると（表1）、すべての産業で過剰なのが「管理職」と「事務職」で、管理職の場合、製造業がマイナス13ポイント、卸売・小売業、飲食店がマイナス6ポイント、サービス業がマイナス1ポイント、事務職ではそれぞれマイナス14ポイント、マイナス6ポイント、マイナス1ポイントである。これにたいして「専門・技術職」についてはい

ずれの産業でも不足と判断する企業の方が多い。また、企業規模別に過不足判断を見ると（表2）、本年2月時点の調査と同様に、大企業ほど過剰感が強く、他方、中小企業では不況期でも不足と見る企業が多い。

このように大企業を中心に管理職や事務職のホワイトカラーにたいする「過剰雇用」感が高まっている背景には、ME化、情報化など労働過程の客観的变化にともなうホワイトカラーの増大に加えて、先のバブル好況期に多くの大企業がホワイトカラー労働者を無秩序に大量に採用した点がある。たとえば1989年の新規大卒者の大企業への集中は著しく、1000人以上企業に大卒者全体の46.0%が入職しており、その大部分はホワイトカラー職種に従事した（労働省「平成元年雇用動向調査結果」）。

表3によれば、1988年からバブル好況をはさんで92年にかけてわが国の雇用者総数（統計の制約上、この中には企業の役員も含まれている）は4446万人から5053万人へ607万人も増加したが、このうち事務従事者の増加は206万人で33.9%をしめている。これに専門的・技術的職業従事者の増加分143万人（23.6%）を加えると過半数をゆうにこえている。

一方、生産工程に従事する技能工、製造・建設作業従事者はわずか65万人（10.7%）の増加に止まっている。

特集・ホワイトカラーと今日の雇用調整

表1 93年5月現在における労働者の過不足状況判断（職種別）（%及びポイント）

産 業	管 理			専門・技術			事 務			販 売			サービス			技 能 工			単 純 工		
	不足	過剰	D.I.	不足	過剰	D.I.	不足	過剰	D.I.	不足	過剰	D.I.	不足	過剰	D.I.	不足	過剰	D.I.	不足	過剰	D.I.
製 造 業	3	16	△13	17	5	12	2	16	△14	10	4	6	4	2	2	18	14	4	15	19	△4
消費関連業種	4	5	△1	15	2	13	4	8	△4	16	4	12	7	3	4	25	6	19	31	9	22
素材関連業種	4	10	△6	13	2	11	2	11	△9	7	5	2	2	1	1	20	10	10	16	19	△3
機械関連業種	2	24	△22	19	9	10	1	22	△21	9	4	5	4	3	1	14	18	△4	7	24	△17
卸売・小売業、飲食店	3	9	△6	16	3	13	4	10	△6	22	7	15	17	4	13	14	4	10	14	4	10
サービス業	5	6	△1	22	10	12	4	5	△1	16	3	13	34	7	27	22	3	19	20	8	12

（出所）労働省「労働経済動向調査」（1993年5月）。

表2 企業規模別労働者の過不足状況判断（製造業・雇用形態別）（%及びポイント）

時期・企業規模		全 労 働 者			常 用			臨 時・季 節			パートタイム		
		不足	過剰	D. I.	不足	過剰	D. I.	不足	過剰	D. I.	不足	過剰	D. I.
93年2月調査	計	20	20	0	22	18	4	6	15	△9	9	12	△3
	1,000人以上	9	25	△16	11	23	△12	5	17	△12	4	14	△10
	300～999人	25	17	8	28	15	13	8	12	△4	11	9	2
	100～299人	28	20	8	29	17	12	6	18	△12	13	12	1
	30～99人	31	10	21	32	8	24	7	4	3	16	9	7
93年5月調査	計	15	20	△5	16	18	△2	7	13	△6	8	11	△3
	1,000人以上	6	24	△18	6	22	△16	7	15	△8	4	12	△8
	300～999人	22	17	5	22	16	6	7	13	△6	14	7	7
	100～299人	21	19	2	21	18	3	10	10	0	10	9	1
	30～99人	26	13	13	27	10	17	2	9	△7	13	13	0

（出所）表1に同じ。

表3 職業別雇用者数の推移（1988年 → 92年 → 93年）

	1988年3月	1992年3月	1993年3月	1988→92年 伸び率	1988→92年 増 減	1992→93年 伸び率	1992→93年 増 減
	万人	万人	万人	%	万人 %	%	万人
専門的・技術的職業従事者	522	665	657	27.4	143 (23.6)	△1.2	△8
管理的職業従事者	217	254	248	17.1	37 (6.1)	△2.4	△6
事務従事者	965	1171	1144	21.3	206 (33.9)	△2.3	△27
販売従事者	627	675	718	7.7	48 (8.0)	6.4	43
保安職業・サービス職業従事者	340	416	438	22.4	76 (12.5)	5.3	22
農林漁業作業者	39	41	41	5.1	2 (0.3)	0	0
運輸・通信従事者	209	210	217	0.5	1 (0.2)	3.3	7
採掘作業者	4	2	3		△2		1
技能工・製造・建設作業者	1287	1352	1386	5.1	65 (10.7)	2.5	34
労務作業者	226	256	281	13.3	30 (4.9)	9.8	25
総 計	4446	5053	5142	13.7	607(100.0)	1.8	89

（出所）総務庁「労働力調査」（各年3月分）より作成。

(2) 女子を中心に「不足」がつづく「専門・技術職」ホワイトカラー

ホワイトカラーのなかでも「専門・技術職」については依然として今日でも「不足」と判断する企業の方が多い(表1)。この中には、新規商品の開発を担う技術者を求める中小企業なども含まれようが、ここではサービス産業における「専門・技術職」の不足について注目したい。不況が深刻な情報サービス部門のシステムエンジニア、プログラマーなどが、「過剰」傾向にあるのにたいして、保健・医療・福祉など公共的サービス分野の専門・技術職は慢性的不足状況にある。看護婦に代表されるように、医療・介護労働については長時間労働、深夜勤務の多さなど労働条件の劣悪さのために、有資格者であってもこれらの仕事を忌避する人たちがあいついでいる。かれらの労働市場への参入と退出が繰り返すなか、労働力不足が慢性化しており、医療・福祉施設の経営困難という事態をも引き起こしている。女子の「専門的・技術的職業」については不況が深刻化した92年3月から93年3月にかけても増加傾向が持続しており(271万人から274万人へ3万人の増)、男子(同、394万人から383万人へ、11万人の減)と好対照を示しているが、これは上記の状況を反映していると予測される。

以上のようなホワイトカラー労働者の「過剰」と「不足」の併存状況は、資本による労働配分の無政府性と限界を示している。すなわち、好況期には資本は活況を呈している部署に大量の労働力を吸引するが、局面が悪化するや一変して追出しに転ずる一方、医療・福祉部門など真に社会的に必要な分野に必要な労働者を配置することは困難であることを物語っている。小論のテーマである雇用調整の対象とされているのは、「過剰」と判断されている、主として管理

職、事務職および一部の専門・技術職のホワイトカラーである。

2. ホワイトカラーにたいする雇用調整

1970年代の石油危機後の不況以来、第2次石油危機、円高不況など景気悪化のたびごとに、雇用調整が実施され、「乾いたタオルをしぼるような合理化」が強行された。これまで主として生産ラインの人員削減、効率化が追求されたが、今回の不況ではいよいよホワイトカラーにたいする雇用調整、人員削減が本格化している。

表3が示すように、1992年3月から93年3月にかけて、雇用者の中で事務従事者が27万人減少したのははじめ、専門的・技術的職業従事者が8万人(女子3万人増、男子11万人減)、管理的職業従事者が6万人それぞれ減少している。これらに比べて販売従事者の増加は著しく、1年間で43万人もの伸びを示している。これは資本による不況下の販売戦略の強化を反映したもののと思われる。

また、表4は、労働省が本年5月上旬～6月上旬に実施した「主要業種の雇用動向及び円高の雇用に及ぼす影響について」(主要14業種、420社より回答)の調査のうち、「合理化計画」に関するものである。「合理化」を実施または計画中与回答した企業(322社)のなかで、人員を減少させる部門としては事務・管理部門(50.9%)、管理職(42.5%)が特に多く、研究・開発部門(10.9%)、営業・販売部門(9.6%)と対照的である。ただし、同調査によれば「生産部門の人員が多い鉄鋼、工作機、工作部品、電機等では、ブルーカラー対象の合理化もさらに進む」と予測している。

(1) 中高年管理職の削減

ホワイトカラーにたいする雇用調整の特徴として、まず第1に、これまで「企業社会」の中

特集・ホワイトカラーと今日の雇用調整

表4 リストラクチャリング（事業再構築）などの合理化計画

質 問	回 答			割合 (%)
(1)合理化計画の有無	計画を実施中			36.2
	計画を策定中			16.7
	計画策定を検討中			23.8
	予定なし			23.3
(2)計画実施期間	1～2年間			44.1
	3～5年間			50.6
	6年間以上			1.9
	未定			3.4
(3)業況回復の際の計画見直しの可能性の有無	基本方針も含め見直す可能性あり			18.6
	人員削減数等数字の見直し等は行う可能性あり			55.9
	見直しは行わない			22.7
	未定			2.8
(4)合理化を計画した直接の要因 (複数回答)	本業部門の業績悪化			64.9
	本業以外の業績悪化			6.8
	設備投資負担			20.2
	人件費負担			46.0
	いわゆるバブル期の負担（設備投資、人件費等）			25.8
(5)合理化計画の内容 (複数回答)	事業拠点等の統廃合			38.8
	年功序列重視から能力主義重視等への人事方針変更			48.4
	部門別等の独立採算主義の導入			23.0
	需要の変化に対応するための組織の改編			63.7
(6)人員削減割合	約1割	削減有 の中で の割合	71.7	33.9
	約2割		22.3	10.6
	約3割以上		5.9	2.8
	未定または削減なし			52.7
	(7)事業縮小部門 (複数回答)	生産部門		
研究・開発部門				8.4
営業・販売部門				7.1
事務・管理部門				56.2
管理職				46.9
(8)人員削減部門 (複数回答)	生産部門			31.7
	研究・開発部門			10.9
	営業・販売部門			9.6
	事務・管理部門			50.9
	管理職			42.5
(9)合理化に伴い実施する雇用調整等 (複数回答)	配置転換			76.7
	出向			47.2
	採用抑制			75.8
	早期退職優遇制度の導入・見直し			16.5
	希望退職者の募集			4.3
	退職勧奨			5.9
	解雇			1.9

(注) 1. 調査対象数：主要14業種、420社より回答。

2. (2)～(9)については、(1)で「予定なし」と回答した98社を除く322社について集計。

(出所) 労働省「主要業種の雇用動向及び円高の雇用に及ぼす影響について」(1993年6月)。

核を担ってきた大企業の中高年の管理職までも削減のターゲットにされており、希望退職の形をとった退職強要をはじめ、さまざまな方法で排除が行われている。たとえば日本 IBM が導入した「セカンドキャリア支援制度」は50歳以上のすべての社員を対象に、退職金の上積みと引き換えに転職、嘱託、独立、出向のいずれかを選ばせるシステムである。しかも出向先の子会社設立にあたっては自分の退職金の一部を出資しなければならない。

中高年管理職を対象にした人員削減の本格化は「会社あつての自分」というこれまで多くのサラリーマンをとらえてきた企業意識を根底から揺り動かしつつある。

(2) 新規採用の抑制、大卒者の就職難

ホワイトカラーにたいする雇用調整は、新規採用の停止や縮小をとおしても行われている。日本経済新聞社の調査（1993年5月14日時点、主要683社対象）によれば、94年度の新規学卒者の採用計画は大卒事務系で前年比10.1%減、同技術系13.8%減、短大・高専卒計23.7%減の見込みである（「日本経済新聞」1993年5月19日付）。

特に、来春の女子大卒予定者の就職難はきわめて深刻化している。総合職は言うまでもなく一般職についても採用を厳しく制限しており、男女雇用機会均等法にたいする違法行為が公然と行われている。女子大生の間では「大学は出ても職はなく、当面アルバイトで生活するしかない」との声が広がりつつある。

(3) 「派遣・パート」ホワイトカラーの雇用不安

事務職などのホワイトカラー削減の方法として最も安易に行われているのが派遣労働者やパートのホワイトカラーに対する雇止めや契約打ち切りである。このため毎年、順調に伸びてきた派遣企業の売上高も鈍化傾向に転じた。登

録型派遣業の一事業所当りの売上高は、1990年度までは2桁の伸び率であったが、91年度は8.1%増と初めて1桁台に落ち込んだ（労働省「労働者派遣事業の平成3年度事業報告」）。情報サービス部門とともに派遣労働者を大量に活用してきたコンピュータメーカーでも派遣労働者の大幅な整理に踏み切っている¹⁾。好況期には「フリーワーカー」としての自由さが強調されていた派遣労働であるが、不況を理由とする契約の中途解除や長期契約の減少があいつぐなか、不安定雇用の側面がにわかに顕在化している²⁾。

3. なぜいまホワイトカラーが削減されようとしているか

では、今日、ホワイトカラーを主要な標的にした雇用調整が断行されているのはなぜだろうか。

(1) 雇用と賃金をセットに人件費の圧縮

まず、第1に、景気局面の悪化による操業率低下のもとでの「合理化」の追求とともに、一時的な景気対策としてではなく「低成長でも収益の的確な経営体質の確立」をめざして、長期的視点にたつて雇用と賃金をセットにした人件費コストの圧縮を図ろうとしている。しかも本年春以降の円高の一層の進展は、輸出産業を中心にコスト削減への圧力をさらに高めている。

トヨタのジャストインタイム方式に象徴されるように生産ラインにおける「合理化」はすでに極限にまで達しており、資本にとって残された労働強化、効率化の余地はホワイトカラー職場においてはという認識に立つて、雇用と賃金の双方をセットにした労務コストの削減が目論まれている。研究職に限らず、一般の事務職場にも裁量労働の枠を拡大することで、賃金総額を固定したままで効率の向上を企図している。日経連専務理事の次の発言はこれらの意図

特集・ホワイトカラーと今日の雇用調整

を端的に示している。

「日本的労務管理の制度は、現場の生産労働者を中心に形づくられてきた。米国などでは、ホワイトカラーの能力をいかに徹底的に引き出すかを目的に管理している。日本でも、ホワイトカラーの生産性向上を真正面から取り上げる時期にきている。」「ホワイトカラーは時間的管理に全くなじまない。……ホワイトカラーの生産性を上げるには、裁量労働の枠を広げ、賃金のあり方、処遇のしかた、労働時間との関係など、あるべきホワイトカラー像の再構築に正面から取り組まねばならない。」(『週刊労働ニュース』1993年5月31日号)

(2) リストラクチャリングの新展開

管理職・事務職などのホワイトカラー労働者にたいする雇用調整の背景としては、不況をテコにおしすすめられている次のようなリストラクチャリングの新戦略が深くかかわっている。

①多角化戦略の見直し、事業展開の縮小 80年代の日本経済をリードした自動車、電機産業などでは、これまでの多品種少ロット生産が設備投資を肥大化させ、コスト高の制約に直面したため、部品の共通化、製品サイクルの長期化、他社との業務提携による製品種類の絞り込みに転じるようになった。コンピュータ業界ではニーズの変化にともなって大型汎用機から小型機種重視への移行(ダウンサイジング)を迫られている。また、バブル経済の破綻で業績悪化に苦しむ証券、金融業界では店舗展開の縮小に乗り出している。このような戦略転換には企業組織の再編、統合が不可避であり、これにともなって管理職ポストの大幅な縮小は必至である。

②アジア向け海外進出の推進 不況下のリストラクチャリングのいま一つの重点は、製品コストの切り下げを重視した生産拠点の再編、海外展開を積極的に進めることであり、これに

ともなって国内の旧型工場の閉鎖、縮小が図られている。今日の海外進出の重点が欧米向けからアジア、とくにASEAN諸国向けに転じたことが新たな特徴である。

海外直接投資の推移(大蔵省への届出ベース)を見ると、円高基調に転じた85年度以降89年度まで毎年4割増というハイペースで伸びたが、景気後退にともなう業績悪化などのため90年度には頭打ちになり、その後は減少が続いている。しかし、欧米向けに比べてアジア向けの減り方は少なく、中国向けは92年度も拡大するなど、アジアとくにASEAN諸国への進出が増加しつつある。たとえば、トヨタ自動車は本年2月、タイに新工場を建設するとともに既存工場を拡張し、現地生産能力を97年までに現在の倍の20万台に上げると発表した(総投資額は約450億円の見込み)。

(3) 団塊の世代対策——「削減の好機到来」

管理職、事務職などのホワイトカラーにたいする雇用調整の背景として、今回の不況を機会に40代なかばの「団塊の世代」対策を一気に進めようとする資本の意図がうかがえる。『労働白書』(平成5年版)も指摘しているように、年齢構成のいびつさは中小企業よりも大企業で深刻化している。

「雇用者の年齢構成をみると、管理職に昇進する割合が高まる40～44歳層の構成比が高くなっており、これを企業規模別にみると大企業の方が中小企業より高い。こうした年齢構成要因のために、管理的職業従事者の全雇用者に占める割合は大企業で高まっている。大企業では、中小企業より管理職に昇進する割合を低く抑えているが、それにもかかわらず、年齢構成要因のために管理的職業従事者の割合が高まっており、こうしたことが大企業やホワイトカラーを中心とした雇用過剰感に影響しているとみら

れる」(『平成5年版労働白書』、日本労働研究機構、7ページ)。

管理職ポストの確保困難など大企業は膨れ上がった「団塊の世代」の処遇にこれまでも苦慮していたが³⁾、この際、従来のソフトタッチの対策(専門職制度の提案など)を放棄して、「過剰」と判断した者は社外へ排出するなど言わば「外科手術による解決」を図ろうとしているのではないか。これまで資本は「団塊の世代」を企業活力の中心、成長の源泉として存分に活用してきたわけで、かれらが大量に管理職に昇進する年代に達したからといって、その責任をかれら自身が負わねばならない理由はどこにもない。

4. むすびにかえて

以上のごとく、今日のわが国のホワイトカラーをめぐるのは、保健・医療・福祉など公共的サービスに従事する一部の専門・技術職が慢性的不足状況にある一方で、多数の中老年ホワイトカラーを中心に雇用不安が広がり、また女子大卒者の就職難が深刻化しつつある。このような事態をどのように考えればよいのだろうか。

『労働白書』(平成5年版)は、「職業間の過不足をできるだけ少なくしていくためには、労働条件の変更を通じた市場メカニズムによる調整が動くよう環境整備を行っていくことを基本としつつ」、職業に関する情報提供の充実、カウンセリングや進路指導、職業能力開発体制の整備、不足職種における労働条件の改善などを提起している(同、31ページ)。しかし、最も肝心なことは独占資本を基軸とした無秩序な労働力の吸引と排出、労働力の使い捨ての構造にメスを入れることである。医療・福祉部門など社会的に必要不可欠な部署に専門的労働力を配置できるように教育を重視し、労働条件を抜本的に改善すること、労働者の安易な解雇や雇用調整に歯

止めをかけ、資本にたいして使用者責任を果させるような法制度を整備することが重要である。労働力の社会的配分をめぐるのは「市場メカニズムの調整」にゆだねるのではなく、独占資本に対する社会的な規制と社会政策的措置が不可欠である。

(注)

- 1) 「コンピュータのダウンサイジングの影響で特に大型開発に関係しているSEやプログラマー職場が縮小している。日立の川崎では既に派遣労働者5000人を減らしたが、さらに14000人から7500人に減らす計画を進めている。NECでも協力会社が減らされたり、SEを営業に回すなどの配転が行われている」(電機労働者懇談会「ELIC」1993年6月15日号)。
- 2) 『月刊人材派遣』1993年5月号掲載の派遣労働者による座談会では「契約終了前に次の仕事が見つければラッキー」、「長期契約が減少して単発の仕事ばかり」という状況が紹介されている。
- 3) 「団塊の世代の問題は端的にはポスト不足問題として現れ、それは40年代に発展著しかった産業の大企業大卒ホワイトカラーにおいて典型的に現れているといえよう」(労働省「団塊の世代の活性化専門委員会報告」1987年3月)。

(会員・金沢大学教授)