

## 経済企画庁短期集中委託調査報告概要

### 『会社人間からの脱却と新しい生き方に関する調査』

平成11年3月

総合計画局 経済構造調整推進室

委託先:株式会社 博報堂

#### □本調査の検討視点

終身雇用制度等の日本的雇用慣行が変化しつつあり、「会社人間」からの脱却が求められる。また女性の社会進出も進んでいる。今後形成される新しい社会システムはどのようなものか、そうした中で、人々はどこに帰属先を求めるのか。家族や地域、NPO等、新たな人々のネットワークはどのように構築されるのか。

#### □調査の方法、報告書とりまとめについて

- 当該テーマに関し、有識者11名（委員3名を含む）に対するヒヤリングの実施。
- 次代につながる先駆的な活動を行っている“フロント・リーダー”国民（6名）に対するヒヤリングの実施。
- 当該テーマに関連する既存文献・定量型調査資料の研究。

#### □調査結果のポイント

第1章 「戦後日本の社会システム」と「企業・家庭・人間」—「会社人間」を生んだ企業・家族・個人像の検証—

※「脱・会社人間」社会を予見する上で、まず必要なのは「会社人間」を生んだ社会システム・人々の意識の検証である。

○所属する企業に愛着を超えた帰属・依存意識を持ち、場合によっては自身や家族との生活をも犠牲にすることを厭わない。会社員を本調査では「会社人間」と呼ぶこととする。

#### 第1節 「会社人間」を生み出した社会構造メカニズム

○終身雇用・年功序列が社会慣行として広く存在した中、福利厚生なども含め従業員の家族までも含めた「生活支援機能」を企業はとるようになる。企業への帰属は家族も含めての安定、安心を備えた双

方にメリットある相互依存構造となっていた。高度成長が終焉した後も、少なくとも“右肩上がり”の経済構造にあってはこのシステムは存続し得た。

○戦後日本の企業は「疑似家族」「生活集団」としての特性を強め、個人は「会社人間」化していったが、決して個人が強いられた側面だけではなく、個人およびその家族自体もそのことのメリットを感じ、充足していた面が強い。

高度成長を中心に、「会社人間」であることは経済的安定・満足につながる幸福への確実性の高い道でもあった。

## 第2節 「会社人間」化と家族・地域社会の変容

○「会社人間」が増加する過程とリンクする形で日本の家族、地域社会も変容を余儀なくされていった。

○都市化の進行がこの動きには大きく影響している。そこには「人口の都市化」、「生活の都市化」の2側面がある。都市部への人口移動（昭和30年の5万人以上市部人口比率=46%が、昭和50年には67%へ）とそれに伴う核家族化の急速な進捗があり、同時に“会社員の夫、専業主婦の妻、子供2人の4人家族”に象徴される標準家庭が社会の中心と捉えられ、その家庭での生活文化の都市化、ひいてはメディア等を通じての地方一次産業従事世帯をも含めた全国的な生活の都市化が急速に進行した。

○こうした都市化生活は、家電などに代表される日進月歩の消費文化を吸収する経済力と、生活基盤を企業に「生活集団機能」依存する“帰属型会社人間”たる夫の存在を前提に進行していった。

## 第2章 「会社人間からの脱却」への萌芽の検証 —80年代以降の生活者トレンド分析—

※会社人間への疑問、脱却への意識・先行的動きは  
80年代から、その萌芽が見られていた。  
その視点・意識を検証することも重要である。

## 第1節 80年代から顕在化した脱・会社人間への動き

○次第に若い世代を中心に「余暇」、「自由時間」の重視が台頭。「仕事」を「余暇」よりも重視する人は83（昭和58）年以降減少に転じ（NHK調査）、「収入」よりも「自由時間」を選ぶ層も80年代に増加。（総理府調査）

○これは新しい世代の社会進出、女性の社会進出と大いに関係するものである。

1960年代生まれの豊かな世代＝“新人類世代”が社会人になる時期、「就社よりも就職」意識や、「フリーター」という自分探しへの動きが顕著になったこと、80年代後半の「男女雇用機会均等法」施行により、女子の社名よりも仕事の中身意識層が広がっていったこと、加えて主婦の結婚退職の減少などがある。

## 第2節. 新しいネットワーク形成への萌芽

○80年代、子育てを終えた専業主婦のパート等での有職化が同時に進み、85年には有配偶者女性の5割以上が仕事を持つようになった。

うになる。女性の多くが家庭外にネットワークを築き、従来の地域社会とは異なる「意識的なネットワーク」が育っていき

## 第3節. 帰属意識希薄な若年世代の登場

○90年代に入り、団塊ジュニア世代が社会人となる。この世代は社会との軋轢を避ける世代特徴（＝摩擦回避世代）を持つ

と共に、社会や組織への「帰属意識の希薄さ」が顕著。仕事への興味ややりがいをベースに仕事を選ぶ傾向が強まった。

## 第3章. 「会社人間からの脱却」の行方 —新たな結びつき・活力を予見する—

※バブル経済の崩壊以降、顕著になった企業側の意識・行動変化、生活者の側の結びつき・コミュニティづくりの

先駆的な動向から、次代の社会の姿を予見していく。

## 第1節. バブル崩壊後の企業行動の変容

○日本企業はグローバルな競争にさらされている。不況克服だけでなく、企業経営全般にアングロサクソン型のグローバル

・スタンダードの導入が不可欠な変化局面にある。年俸制や能力・成果主義に象徴される雇用の流動化は必至となる。

日本国内の「少子・高齢化」、「情報化」に伴うアウトソーシング機能強化も関連し、雇用システムは「市場原理化」へ

と変貌していく。

○その中で、企業内においては「組織能力（ケイパビリティ）から仕事能力（コンピテンシー）」が求められ、広く人々に

は流動労働市場でサバイバルできる「雇われ能力（エンプロイアビリティ）」づくりが求められる社会となっていく。

## 第2節. 分化する「働き方・生きがい」

○広く社会で、また企業内においても「基幹型社員」、「専門職型社員」、「周辺型社員」への分化が進み、試行錯誤の中、

制度定着を示していく。

○これまでと違い、働く側の自由裁量に基づく、成果への自主努力が必要となったり、福利厚生などの低下・解消などが加わり「不安定・流動性」の高い厳しさのある労働市場が現れてくる。逆に言えば企業も選ばれる側であり、働く目的、中身、生き方全般の中での位置づけなどから人々が自分の意思で企業や働き方を自由に選ぶ時代が訪れる。

○企業内で働くという前提も揺らぎ、SOHOやそれを含む起業的動きが進み、働く形態はさらに自由な広がりを持つ。

### 第3節. 「働き方・生き方」分化と家庭、地域社会

○働き方の変化は「家族・家庭」にも大きな変化要因を創出して来る。「家族の個別化」という趨勢は継続しつつも、家族の中の「情緒機能」、「絆づくり」への意識は高まって来ている。それを推進しているものとしては、①“時持ち”となった男性の家庭への時間的回帰、②現在の30代家族の家事参画の動き、③リタイア年代層での夫婦共有価値の模索（努力）、④男性全般の“家庭への再デビュー努力”などの動きである。

○一方で「家族」という枠組みの多様化は一層の進捗を迎えている。血族によらない家族が形成されたり、老後の過ごし方の多様化も実践へと進んでいる。グループホーム、コーポラティブ・ハウスなどの新しい疑似家族的コミュニティは、家族・地域社会という捉え方を変えていく萌芽である。

○地域の枠を超える新しいコミュニティも広がっている。それは従来の地域社会組織への回帰ではなく、意識的な関心、結びつきによるものである。（団塊男性の地域ネット＝じゃおクラブ、その主婦との連携、活力ある老人支援、横浜フリエなどの市民による地域スポーツ振興、ALCCなどの多様な住まい方の研究・実践など、枚挙にいとまない。）

### 第4節. 新しいコミュニティの活力ある社会づくりへの役割

○新しいコミュニティを「第三の社会・極」として肯定的に捉え、社会活力づくりに活かしていくことが必要な時代となる。

## 第4章. 「ポスト企業中心社会」像と次代の生き方

※次代の社会像を、個人の生き方、家族のあり方、様々なコミュニティのあり方を中心に予見、その中で社会がどのような規範を得ていくべきか、を提示していく。

“職縁 社会”から“情報縁 社会”へ

働きの形態や意識が多岐化する中、意識的に欲する情報で人・コミュニティがつながる“情報縁社会”が到来。“属する会社や仕事がその人の社会”という社会観から、「多岐・複数」視野で社会を見つめ、発信・参画していく社会へ。

//  
∨

“帰属型社会”から“参画型社会”へ

【築く家族へ】

- 「家庭」も含め、個人が関係するコミュニティに意識的・主体的に参画する構造の社会になっていく。
- 「家庭」は多様化する中、努力してコミュニティとして築くものとなる。疑似家族も広がる。
- 家庭に共同体としての経済危機管理意識が広がる。

【コミュニティ創造へ】

- “オンリーワン・フォーエバー症候群”からの脱却。
- 新しい地域コミュニティが「第三の極」の核・推進力へ。
- 高齢者のあり方、交流が大きく地域社会を活性化したり、個人の価値を認める社会への成熟のきっかけとなりうる。
- 新しいコミュニティの活性化に組織能力が役に立っていく。

//  
∨

//  
∨

自ら選択する「参画と責任」社会

モデルなき「フラット社会と先端化」共生

- 自ら参画・関係を選択する社会は、組織依存ではなく、組織寄与を全うできる責任を担う社会。

- 自ら参画・関係を選択する社会は、脱ヒエラルキー。個が尊ばれるフラットかつ先端・異端が活力として認められる社会へ。求められる人物像を規定しない社会へ。

//  
∨

//  
∨

“安心型社会”から“信頼型社会”へ

閉鎖型・固定型人間関係の社会は安心を生みやすい反面、流動化した組織、外部に対する「信頼関係」を築きにくい。

次代の日本社会は、依存安心を求める社会から、個と個の、個とコミュニティの「信頼」を築きやすい社会を目指す。

第5章 活力ある次代への提言  
—行政の果たしうる役割、求められる改革とは—

※有識者や先駆実践市民の見解を通じ、活力ある次代に向けて求められる行政施策、果たしうる役割についてまとめた提言。

“職縁社会” から “情報縁社会” へ ⇒ 「個」がいきる社会へ ⇐ 流動性の高い社会、多岐的  
コミュニティ社会

//  
∨

1. 「個人」を基本とした制度社会への転換を図る

行政においては「世帯」を単位にした捉え方や制度を極力最小限化し、「個人」を基本単位とした制度への大胆な転換を行っていくことが、次代を、公正かつ効率的な活力ある社会としていく基本となる。

//  
∨

//  
∨

①「個人」を単位とした税制・社会保障制度へ

現在の税・社会保障制度は「夫婦」や「世帯」を基礎とするものである。抜本的に「個人」をベースに公正なものに変革、“必要欠くべからざる福祉”は別の施策で対処する構造に転換していく。

②労働流動性を促進できる「年金制度」へ

現在の年金制度や財形制度などは「同じ企業に勤め続けることが有利」な仕組みが維持されている。雇用の流動性を高めるためにも、社会公正を高めるためにも、次代にあった不公平是正を推進していく。

働き方、生き方が選べる参画型社会へ→「個」が社会活力となる社会へ←新しいコミュニティが社会活力となる社会へ

//  
∨

## 2. “意識的な(新しい)コミュニティ”を育てる支援を

行政の支援は自治会・町内会・PTAなど既存のコミュニティ中心に偏っている。地域で、地域を超えて生まれる様々なコミュニティを柔軟に支援、社会の活力の推進機能化させていく制度導入や支援策が必要。

//  
∨

//  
∨

### ①“NPOを育てるためのNPO”の積極育成を

米国にみられるようにNPO等非営利団体をコンサルティングし、育てるNPOが早急に必要。雇用の新しい受け皿、家庭の経済安心機能、地域社会の効率的な活性化をめざし、実効的な支援体制を整備していく必要がある。

### ②非営利団体を支える税制改正へ

非営利団体への寄付、資金提供を通じ社会参画を目指す個人のインセンティブを高めるべく、個人の課税控除制度を大胆に緩和。加えて非営利団体側の課税のあり方も緩和できる税制面での改革検討が求められる。

//  
∨

環境・高齢者問題・まちづくりなどNPOなどの第三者機関が加わることで、税収制約が高まる中での財政的な効率化、および地域社会での合意形成の円滑化が図れる可能性が高まる。



### 3. NPO参画を視野に入れた次代の社会システム整備を

企業優位の労働市場への是正 // 起業意識を高めるインフラ整備 // 社会参加を広範に認める社会へ  
 √ // √ // √

#### 4. 雇用関係の法規への罰則規定を強化へ

市場原理が強まる雇用環境の中で、雇用側にはこれまで以上のモラルが求められる。被雇用者の権利を守り、制度的に推進するためには雇用関係法規への罰則規定を強化していく必要がある。

#### 5. SOHO型起業を育てる地域的インフラの整備を

新しい就業形態のSOHOには主婦のパート的機能から起業家機能まで多岐な性格がある。ジョブマッチングが容易な見合いの場づくり、情報環境を備えた公的施設づくりが次代のインフラとして必要。

#### 6. ボランティア、選挙（公職）立候補を促す保障型制度を

ボランティア制度の拡充、教育への組み入れから会社員の選挙立候補などに関する休職制度や所得保障など、幅広い社会性参画を視野に入れた支援制度の検討が必要。