

Идеология пожизненного найма и её влияние на современное японское общество

И. П. Лебедева

Аннотация. В статье рассматриваются основные направления влияния системы пожизненного найма на современное японское общество. Эта система формировалась в течение нескольких десятилетий и стала основной формой управления трудом в крупных японских компаниях к концу 1960-х годов. Однако реальная сфера её влияния была значительно шире, так как не только средние, но и мелкие фирмы старались использовать в том или ином объёме её основные элементы, с тем чтобы повысить трудовую мотивацию работников. Благодаря тому, что система пожизненного найма формировалась с учётом базовых характеристик национальной культуры и психологии, она не только воспринималась работниками как разумная, справедливая, отвечающая их представлениям о том, что такое компания и как она должна управляться, но и стала основой, на которой и вокруг которой формировались система ценностей и образ жизни нескольких послевоенных поколений японцев. С начала 1990-х годов в экономике и обществе стали происходить изменения, поставившие под вопрос само существование системы пожизненного найма. Однако она оказалась достаточно гибкой и благодаря ряду мер, предпринятых японскими компаниями, смогла приспособиться к изменениям, происшедшим за последние четверть века в экономике и обществе. Среди этих мер можно назвать сокращение масштабов найма на места постоянных работников, изменения в повозрастной оплате труда, призванные сделать её более адекватной новым условиям, смягчение жёстких условий пожизненного найма за счёт введения статуса «постоянный работник с ограничениями» и ряд других. Однако порождённые этой системой нормы и стереотипы оказались гораздо менее подвижными и гибкими, и это стало причиной возникновения ряда болезненных явлений в японском обществе. Это и «второсортное» положение непостоянных работников (как в плане оплаты труда, объёма социальных гарантий, доступа к системе внутрифирменного обучения и повышения квалификации, так и в плане социального статуса), и сохранение гендерного неравенства как в сфере занятости, так и в семейных отношениях, и поляризация японской молодёжи по уровню доходов и образу жизни, и падение показателей брачности и рождаемости, и т. д. Поскольку сдвиги в общественном сознании происходят довольно медленно, Японии, вероятно, потребуется достаточно длительное время для того, чтобы устранить противоречия между укоренившимися стереотипами и требованиями времени.

Ключевые слова: пожизненный найм, общество, нормы и стереотипы, постоянные и непостоянные работники, социальный статус, образование, семья, молодёжь.

Автор: Лебедева Ирина Павловна, доктор экономических наук, главный научный сотрудник, Институт востоковедения РАН. E-mail: lebedeva130250@mail.ru

Система управления японских компаний, получившая широкую известность под именем пожизненного найма, формировалась в течение нескольких десятилетий (едва ли не с периода Мэйдзи), путём проб и ошибок, в ходе подчас довольно жёсткого противостояния между работниками и менеджментом, и к концу 1960-х годов стала основной формой управления трудом в японских компаниях.

Эта система была основана на использовании базовых элементов национальной культуры и психологии (таких, как патернализм, группизм, эгалитарное сознание, стремление к консенсусу и *ва* (гармонии), предпочтение долговременных отношений, принцип старшинства и т. д.). Благодаря этому она не только воспринималась работниками как разумная, справедливая, отвечающая их представлениям о том, что такое компания и как она должна управляться, но и стала основой, на которой и вокруг которой формировались система ценностей и образ жизни нескольких послевоенных поколений японцев.

Это позволяет говорить о том, что пожизненный наём – это не только система управления трудом японских компаний, но и своего рода идеология, опирающаяся на традиционные ценности общества.

В сжатом виде эту систему можно охарактеризовать следующим образом.

1. Под пожизненным наймом на самом деле имеется в виду наём работников на длительный срок, а именно до наступления *тэйнэн* – предельного возраста пребывания в компании (в первые послевоенные десятилетия он составлял 55 лет, с конца 1980-х годов – 60 лет). Наряду с долговременной занятостью работникам гарантировались доступ к системе внутрифирменного обучения и повышения квалификации, а следовательно и карьерный рост, а также повышение заработной платы по мере увеличения стажа работы (в рамках так называемой повозрастной заработной платы).

2. Вплоть до принятия в 1985 г. Закона о равных правах женщин и мужчин при найме на работу пожизненный наём распространялся почти исключительно на работников-мужчин. При этом компании предпочитали нанимать только «свежих» (не «испорченных» опытом работы в другой фирме) выпускников школ и университетов. В процессе внутрифирменного обучения и периодических ротаций они приобретали нужную для данной компании квалификацию, а их «пожизненный» наём служил гарантией того, что затраты на её формирование будут полностью компенсированы.

3. Предоставление работникам гарантий долговременной занятости предполагало в ответ их согласие на продолжительный рабочий день и сверхурочные работы, на участие в нерабочее время и на безвозмездной основе в разного рода рационализаторских кружках, на укороченный отпуск, на перевод в другой город в процессе ротации и т. д.

4. В наиболее полном виде система пожизненного найма применялась в крупных частных компаниях и государственных учреждениях, но в дей-

ствительности её влияние распространялось далеко за эти пределы. Даже мелкие предприятия, не говоря уже о средних фирмах, для удержания нужных работников, повышения их трудовой мотивации применяли те или иные её элементы [Матрусова, 1996; Матрусова, 2008].

Можно выделить, по меньшей мере, пять направлений воздействия этой системы на ценностные ориентиры японского общества.

1. Поскольку долгое время система пожизненного найма распространялась почти исключительно на работников-мужчин, она способствовала закреплению за ними роли добытчиков средств, кормильцев семьи, а следовательно и упрочению их главенствующего положения в семье и обществе.

2. Поскольку предоставляемые работникам гарантии долговременной занятости предполагали в ответ их готовность подчинить свою жизнь интересам компании, система пожизненного найма способствовала закреплению гендерного разделения ролей в семье (по принципу «муж – на работе, жена – дома, растит детей и ведёт хозяйство»).

3. Под влиянием системы пожизненного найма произошло значительное повышение престижа образования в японском обществе. Чем престижнее было учебное заведение, тем выше были шансы у его выпускников устроиться в известную, крупную фирму или государственное учреждение, где эта система применялась в наиболее полном виде.

4. Система пожизненного найма оказала сильное влияние на формирование ценностных ориентиров японской молодёжи, предложив ей в качестве модели жизненного успеха карьеру *сараримана* (*salaryman*) – постоянного работника крупной компании или государственного учреждения. Чтобы стать *сарариманом*, нужно было закончить один из престижных университетов, а до этого – успешно пройти через «ад» вступительных экзаменов, проявляя упорство и усердие. Наградой за это было попадание в особый мир, мир стабильной работы и предсказуемой жизни на долгие годы вперёд.

5. Система пожизненного найма сыграла важную роль в формировании в Японии «общества среднего класса». Такие её элементы, как придание рядовым работникам высокого статуса, стремление менеджмента сгладить различия в положении белых и синих воротничков, акцент при определении карьерного роста на оценке личных качеств работника (усердия, дисциплинированности, преданности компании, готовности работать в коллективе и т. д.), способствовали стиранию горизонтальных социальных перегородок. А быстрое увеличение доходов работников в период высоких темпов роста (1955–1972 гг.) и стабильное их возрастание в последующие два десятилетия создали материальную основу для формирования «общества среднего класса» [Лебедева].

Как известно, за последнюю четверть века в экономике и обществе произошли огромные изменения. Продолжавшаяся более двух десяти-

летий депрессия, поразившая японскую экономику в начале 1990-х годов, привела к резкому снижению темпов экономического роста, а следовательно и к сокращению финансовых возможностей компаний поддерживать повозрастную систему заработной платы без ущерба для конкурентоспособности. Кроме того, в результате прогрессирующего старения населения произошло абсолютное сокращение численности молодёжи, в том числе и выпускников средних школ и университетов, т. е. тех самых «чистых листов», которых японские компании ежегодно и одновременно (к 1 апреля) нанимали на места постоянных работников. Так, за период 1990–2017 гг. численность 18-летних японцев (т. е. тех, кто закончил высшую ступень средней школы и либо поступил на работу в качестве синих воротничков, либо продолжил учёбу в университетах и колледжах, чтобы спустя три-четыре года занять места белых воротничков) сократилась с 2 млн 10 тыс. до 1 млн 200 тыс. [Комикава, с.43]. Это означает, что происходит старение рабочей силы, которое в условиях повозрастной заработной платы чревато ростом издержек производства.

Кроме того, за эти годы произошла значительная диверсификация жизненных стилей и жизненных предпочтений японцев, и сейчас далеко не обо всех из них можно сказать, что, как и прежде, «они живут для того, чтобы работать». И хотя труд и работа остаются несомненной ценностью для абсолютного большинства населения страны, отношение к труду и отдельным составляющим понятия «работа» постепенно меняется, особенно среди молодёжи. Так, в отличие от предыдущих поколений, которые отдавали предпочтение интересам компании и коллективным ценностям, нынешняя японская молодёжь, выросшая в весьма благополучном и богатом обществе, при выборе места работы в большей мере ориентируется на свои личные интересы – возможность получать высокий и стабильный доход, реализовать себя в профессии, продвинуться на высокий пост, сочетать работу и отдых и т.д. [Танабики].

Казалось бы, все эти перемены должны были ослабить позиции системы пожизненного найма и её влияние на японское общество, однако действительность выглядит иначе.

Прежде всего, следует отметить, что, вопреки разного рода прогнозам, система пожизненного найма в целом устояла и продолжает оставаться основной формой найма в государственных учреждениях и крупных компаниях, а также «моделью для подражания» для фирм меньших размеров. Это произошло благодаря целому ряду мер, предпринятых японскими компаниями, которые позволили им, не посягая на основные принципы системы, придать ей большую гибкость и сделать более адекватной новым экономическим и социальным условиям.

Во-первых, с целью сдерживания роста издержек на труд японские компании значительно расширили наём непостоянных работников, за-

меня ими (там, где это возможно) постоянных работников. Так, в общей численности рабочей силы доля непостоянно занятых, в 1990 г. составлявшая 20,2 %, повысилась до 37,2 % в 2017 г., а в абсолютном выражении их число возросло с 8 млн 810 тыс. до 20 млн 360 тыс., т.е. более чем удвоилось. Численность же постоянных работников начала снижаться после 1997 г. и за последующие 10 лет сократилась с 38 млн 135 тыс. до 34 млн 320 тыс., или на 10 %, а их доля упала с 79,8 % в 1990 г. до 62,8 % в 2017 г. [Labor Situation, p. 44; Labor Force, table 6].

Экономические выгоды компаний от замены постоянного персонала временными работниками проистекают, во-первых, из значительной разницы в оплате труда между двумя этими категориями занятых, и, во-вторых, из уменьшения бремени выплат в систему социального страхования.

Хотя ещё в 2007 г. в Японии был принят закон, обязывающий нанимателей платить равную плату за равный труд независимо от формы найма, на практике до сих пор сохраняется значительная разница в уровне заработной платы постоянных и непостоянных работников. Так, по данным за 2016 г., нерегулярно занятые (работающие менее 35 часов в неделю) в среднем получали порядка 65 % от заработной платы постоянных работников [Monthly Labor]. Обойти требования закона предпринимателям помогает тот факт, что в Японии при оценке труда в расчёт принимаются не только и не столько его конкретные результаты, сколько сам процесс труда, включая такие его составляющие, как дисциплинированность работника, его готовность к сотрудничеству, инициативность и т. д. Так, согласно данным обследования, проведённого в 2016 г. Министерством труда и благосостояния, в качестве основных причин более низкой почасовой оплаты труда непостоянно занятых компании назвали следующие: возможность для них самостоятельно определять время работы, низкую степень их участия в сверхурочных работах, меньшую частоту ротаций, меньший по сравнению с постоянными работниками опыт работы и невысокие ожидания в отношении их вклада в развитие компании [Тингин, с. 31].

Экономия на издержках на труд за счёт расширения использования непостоянных работников по линии выплат в систему социального обеспечения также весьма ощутима. По закону, взносы в пенсионную систему и систему социального обеспечения на частных предприятиях выплачиваются в равных долях работниками и предпринимателями. Например, по данным за 2011 г., на крупнейших предприятиях (с числом занятых более 1 тыс. человек) их расходы на ежемесячные выплаты в систему медицинского страхования и социального обеспечения (в расчёте на одного работника) составили 49,1 тыс. иен, а в систему пенсионного обеспечения – 31,5 тыс. иен; на предприятиях с числом занятых от 30 до 999 человек – 44 тыс. иен и 22 тыс. иен, а на фирмах с

числом занятых от 100 до 299 человек – 43,3 тыс. иен и 14,5 тыс. иен соответственно [Conrad H. Company, p. 187]. Между тем степень охвата непостоянных работников этими системами существенно ниже, чем постоянно занятых. Так, по данным Министерства здравоохранения, труда и благосостояния за 2014 г., если среди постоянных работников страхованием по безработице, пенсионным страхованием и страхованием здоровья были охвачены практически 100 %, то среди непостоянно занятых – 67,7 %, 54,7 % и 52,0 % соответственно. К этому следует добавить, что в то время как выходное пособие получают 80,6 %, а бонусы – 86,1 % постоянных работников, среди непостоянно занятых – только 9,6 % и 31 % [Kanai, p. 90; Labor Situation, p. 94].

Хотя заработная плата постоянных работников существенно выше, чем непостоянно занятых, в последние два десятилетия японские компании предприняли ряд мер, направленных на сдерживание её роста. Как свидетельствует статистика, эти меры оказались весьма результативны. После незначительного повышения в конце 1990-х годов среднемесячная заработная плата постоянных работников вступила в полосу стагнации и даже понижения в отдельные периоды, и лишь в самые последние годы начала несколько повышаться. При этом, достигнув в 2016 г. уровня 2007 г. (412 тыс. иен), она оказалась даже ниже показателя 2001 г. (419 тыс. иен) [Analysis of the Labour, p. 3, 9].

Смысл мер, предпринятых японскими компаниями, состоял в том, чтобы, сохраняя приверженность системе повозрастной заработной платы, ослабить давление на издержки на труд прогрессирующего старения рабочей силы, придать этой системе большую гибкость с тем, чтобы её «повозрастной» характер не «гасил» мотивацию молодых работников. С этой целью во многих компаниях был введён такой элемент, как оценка результатов труда (*сэйсэкикю*), которые обычно представляют собой комбинацию индивидуальных показателей работника и показателей коллектива. Напомним, что под ними имеются в виду не количественные результаты, а сам процесс труда (*нуросэсудзюсигата-сэйкасёги*). И сейчас в большинстве японских компаний базовая зарплата работника определяется с учётом трёх элементов: занимаемой должности или квалификации (*сёкунокю*), тесно связанного с ней возраста (*нэнрэйкю*) и результатов труда (*сэйсэкикю*). При этом при оценке квалификации компании всё больше принимают во внимание её «полезность» для выполнения конкретной работы, а не просто объём знаний и навыков, накопленных работником в процессе внутрифирменного обучения, поскольку из-за быстрых технологических изменений последние могут оказаться морально устаревшими [Conrad H. Promotion, p. 177–180].

В результате «крутизна» шкалы повышения заработной платы по мере увеличения стажа значительно уменьшилась по сравнению с 90-ми

годами прошлого века. Так, если в 1990 г. по категории «постоянные работники с высшим образованием» заработная плата 50-летнего служащего превышала заработную плату 22-летнего новичка в 5 раз, то в 2015 г. – уже только в 2,4 раза. По категории «постоянные работники со средним образованием» разница в зарплате 50-летнего рабочего и 18-летнего новичка, в 1990 г. составлявшая 4,9 раза, к 2015 г. сократилась до 2,5 раз [Токэй, с. 194–195; Basic Survey, table B-10].

Наконец, для того, чтобы сделать систему пожизненного найма более адекватной нынешним потребностям общества, ослабить жёсткие рамки, в которые она ставит работников, в последние годы была введена новая категория постоянных работников – постоянные работники с ограничениями (*гэнтэй сэйсяин*). При этом были установлены три типа ограничений: на место работы, на характер работы, на время работы. В первом случае в процессе ротации работник не может быть переведён в другой город. Во втором случае оговариваются ограничения в отношении характера служебных обязанностей (например, то, что ротация может происходить только в рамках определённых специальностей). Третий вид ограничений предполагает освобождение работника от выполнения какой-либо работы или других видов деятельности за пределами урочного времени, что особенно привлекательно для женщин.

Важно отметить, что постоянные работники с ограничениями имеют такой же бессрочный контракт и такой же объём социальных гарантий, что и обычные постоянные работники. На них распространяются те же правила внутрифирменного обучения, продвижения по службе и оплаты труда. Однако, поскольку ограничения на условия их работы оговариваются в момент найма (или в момент изменения статуса), очевидно, что это не может не сказываться на подходах менеджмента к планированию их карьеры и всех её составляющих [Toda, p. 72]. В последние годы уже примерно половина компаний с числом занятых более 300 человек ввели статус постоянного работника с ограничениями.

Благодаря всем этим мерам система пожизненного найма не только устояла как система управления трудом, но и сохранила свою привлекательность в глазах самих работников. Об этом свидетельствуют данные о степени её поддержки работниками различных возрастных групп. Как показывают материалы ежегодных обследований Корпорации изучения политики в сфере труда, к началу 2000-х годов под влиянием непростой экономической ситуации степень поддержки «пожизненного найма с перспективой работы в одной и той же компании вплоть до достижения предельного возраста» снизилась во всех возрастных группах и в 2001 г. в среднем составила 76,1 %, а в группе молодёжи 20–29 лет – 64 %. Однако в последующие годы она вновь начала возрастать и в 2015 г. составила 88,9 %, при этом и в молодёжной когорте она повысилась практически до того же уровня [Ямасита, с. 10–11].

Иными словами, система пожизненного найма, с её гарантиями стабильной долговременной занятости, с перспективой карьерного роста и постепенного повышения заработной платы, а также со всеми прочими привилегиями, предоставляемыми компаниями своим постоянным работникам (начиная с дешёвого жилья и кончая разного рода дополнительными выплатами), по-прежнему воспринимается в японском обществе как несомненная ценность. К этому следует добавить, что помимо гарантий материального благополучия с ней ассоциируется и достойный социальный статус, что обеспечивается благодаря сглаживанию различий в положении синих и белых воротничков, уважительному и внимательному отношению менеджмента к рядовым работникам.

Как было показано выше, система пожизненного найма оказалась достаточно гибкой и в целом смогла приспособиться к тем изменениям, которые произошли в экономике и обществе Японии за последние четверть века. Удивительную живучесть демонстрируют и сформировавшиеся под её влиянием нормы и представления. При этом, в отличие от самой системы пожизненного найма, эти нормы и представления оказались гораздо менее подвижны и гибки, и за приверженность им японское общество платит весьма высокую цену – в виде возникновения или обострения разного рода социальных проблем.

Долгое время японское общество считалось едва ли не образцом общества среднего класса, где абсолютное большинство семей имеют примерно одинаковый уровень дохода, ведут примерно одинаковый образ жизни и придерживаются одной и той же системы ценностей. Действительно, демократизация системы образования, расширившая доступ к хорошему образованию для детей из самых разных социальных слоёв, стирание горизонтальных перегородок, социально-экономическая политика государства – всё это способствовало формированию «общества среднего класса».

Конечно, и сейчас японское общество является таковым и выглядит вполне благополучным. Тем не менее, с начала 1990-х годов, с погружением японской экономики в глубокую депрессию, в стране начались процессы социального расслоения. И главная их линия – разделение лиц наёмного труда (а их насчитывается около 55 млн человек) на постоянных и непостоянных работников.

Рост непостоянной занятости – явление, типичное для всех высокоразвитых стран. Это связано со всё большей сервисизацией их экономик (в частности, с быстрым развитием рынка индивидуальных услуг), что объективно расширяет потребность в разного рода гибких формах найма, с появлением в разных отраслях видов труда, для выполнения которых не требуется высокой квалификации, а достаточно лишь следовать инструкциям (для чего вполне пригодными оказываются временные работники), с усилением внимания правительств и обществен-

ности развитых стран к обеспечению баланса интересов между трудовой деятельностью и семейными обязанностями как женщин, так и мужчин, и т.д. В Японии, как отмечалось выше, росту непостоянной занятости способствовала также и депрессия.

Хотя рост непостоянной занятости характерен для всех высокоразвитых стран, ситуация в этой области в Японии отличается заметной спецификой. Во-первых, доля непостоянно занятых в общем числе работающих по найму здесь существенно выше, чем в других странах. Так, если в Японии она составляет более 37 %, то в большинстве европейских стран – 15–20 %. Во-вторых, ни в одной другой развитой стране не существует такого глубокого водораздела между положением постоянных и непостоянных работников, как в Японии. Это относится и к оплате труда, и к объёму социальных гарантий, и к возможностям повышения квалификации, а следовательно и продвижения по службе, и к социальному статусу работника в целом. Очевидно, что эти различия – прямой результат влияния системы пожизненного найма.

Поскольку о различиях в заработной плате и объёме социальных гарантий говорилось выше, остановимся кратко на вопросе о доступе к системе повышения квалификации.

Как известно, от объёма навыков и знаний, которые приобретает работник в процессе внутрифирменного обучения, зависят и скорость его продвижения по служебной лестнице, и крутизна шкалы возрастания заработной платы. Однако для непостоянных работников доступ к этой системе ограничен в силу самого их положения в компании – непрочного и непродолжительного. Компании подключают их к этой системе лишь в той мере, в какой это необходимо для выполнения текущей работы. И если среди постоянных работников доступ к обучению на рабочем месте и к обучению с отрывом от производства имеют 62,2 % и 74,2 %, то среди непостоянных работников – только 31,1 % и 34 % [Labor Situation, p. 94].

Однако наиболее болезненной линией водораздела между постоянными и непостоянными работниками в Японии являются различия в их социальном статусе. Благодаря системе пожизненного найма статус постоянного работника, с его гарантиями долговременной занятости, продвижения по службе и повышения заработной платы, приобрёл особую ценность. С ним ассоциируются представления о благополучной, предсказуемой жизни как самих работников, так и членов их семей. Статус же непостоянного работника, с нестабильной занятостью и низкой оплатой труда, напротив, воспринимается как свидетельство более низкого, второсортного положения его носителя в социальной иерархии. Напомним, что сейчас на условиях непостоянной занятости в Японии работают более 20 млн человек.

С точки зрения социальных последствий принципиальное значение имеет не только и не столько резкое увеличение численности непосто-

янных работников, сколько качественное изменение состава этой категории. Прежде на условиях непостоянной занятости работали в основном школьники старших классов, студенты и домохозяйки, т.е. лица, для которых эта работа не являлась основным занятием и не была главным источником средств к существованию. Однако с начала 1990-х годов состав этой категории начал постепенно меняться, и сейчас её костяк составляют завершившая образование, но не нашедшая постоянную работу молодёжь, женщины, вырастившие детей и желающие вернуться к полноценной трудовой деятельности, индивидуальные предприниматели и работники семейных фирм, разорившиеся в условиях затяжной депрессии, а также уволенные по возрасту пожилые работники [Gordon]. К этому следует добавить, что для многих из этих людей их работа является и основным видом деятельности, и основным источником дохода.

Японское общество бьёт тревогу, прежде всего, по поводу положения молодёжи. По данным на март 2018 г., среди молодых людей в возрасте от 15 до 34 лет не имеют постоянной работы более 1/3 (34,6 %) или 5 млн 410 тыс. Для того чтобы картина была более объективной, нужно исключить из их числа тех, кто сочетает работу с учёбой, т.е. студентов и школьников старших классов, подрабатывающих в качестве *арубайто* (временных работников) в кафе, барах, магазинах и т.д. Их насчитывается порядка 1 млн 750 тыс. человек. Но остальные 3,7 млн человек – это в основном завершившая образование и вышедшая на рынок труда молодёжь [Labour Force Survey. January-March 2018, table II-1].

При этом особую озабоченность японские специалисты выражают по поводу того, что за последние годы резко возросла доля непостоянных работников среди молодёжи в возрасте от 20 до 24 лет. По данным за 2015 г., среди юношей она составляет около 40 % (39 %), а среди девушек 45 %. А ведь это молодёжь, закончившая либо среднюю школу высшей ступени, либо колледжи, либо университеты. Это те самые «чистые листы», которых всегда предпочитали нанимать в качестве постоянных работников японские компании, чтобы затем в процессе внутрифирменного обучения подготовить из них нужных работников. Ещё 10–12 лет назад ситуация была другой: так, в 2006 г. среди юношей в возрасте 20–24 года непостоянными работниками были 22,2 %, а среди девушек – 16,5 %. Правда, с возрастом для мужчин ситуация улучшается: в возрастной когорте 25–34 года уже более 80 % из них имеют постоянную работу. Но положение женщин только ухудшается: в этом возрасте только 40 % из них являются постоянными работниками [Annual Report on the Labour].

Если добавить к 3,7 млн молодых людей, не имеющих постоянной работы (их называют в Японии *фритерами*), примерно 600 тыс. *Neets* (тех, кто не работает, не учится и не занят переподготовкой), а также

порядка 260 тыс. *хикикомори* (затворников, живущих в виртуальном мире и практически не имеющих связей с реальным миром), то окажется, что за пределами постоянной занятости, с которой ассоциируются достойный социальный статус и спокойная, благополучная жизнь, находятся более 4,5 млн молодых японцев [White Paper, Figure 8; Гэнда, с. 38].

Часто можно слышать, что многие молодые японцы сознательно выбирают непостоянную занятость, чтобы не опутывать свою жизнь всеми теми ограничениями, с которыми связана в Японии постоянная работа. Но как отмечает известный японский социолог Ямада Масахиро, среди *фритеров* этот мотив был преобладающим в 1980-е годы. Тогда их называли «мечтателями», поскольку многие из них мечтали реализовать себя в искусстве, театре, кино и т.д. Но поскольку «мечтами» сыт не будешь, они зарабатывали на жизнь физическим трудом в качестве *арубайто* [Ямада, 2016, с. 137]. Безусловно, и сейчас среди *фритеров* есть такие же «мечтатели», но значительную их часть составляют те, кто хотел, но не смог получить постоянную работу. Так, по данным за 2016 г., среди мужчин в возрасте 25–34 лет таких насчитывалось порядка 35 % [Гока, с. 29]. Один из последних опросов Министерства труда и благосостояния также показал, что порядка 2/3 японцев в возрасте от 25 до 39 лет, не имеющих постоянной работы, хотели бы в будущем стать постоянными работниками [Gordon].

Прямым следствием тех изменений, которые произошли в положении японской молодёжи на рынке труда, стали рост безбрачия, снижение рождаемости, повышение возраста первого замужества японских женщин и, соответственно – возраста рождения ими первого ребёнка. Это всё крайне нежелательные явления, так как в Японии происходит не только старение населения, но и сокращение его численности.

Поскольку и сейчас идеальной карьерой для молодого человека считается карьера *сараримана*, очевидно, что абсолютное и относительное сокращение среди молодых японских мужчин тех, кто имеет постоянную работу, приводит и к сокращению числа тех из них, кого можно назвать достойными женихами. Ни социальный статус, ни материальное положение этих молодых людей не соответствуют представлениям общества о приличной партии, тем более что до сих пор в Японии именно мужчина остается главой семьи и главным добытчиком средств к существованию. Так, по данным М. Ямада, почти ¾ незамужних японок в возрасте от 20 до 39 лет считают, что именно муж должен нести ответственность за материальное благополучие семьи. Большинство из них хотели бы иметь мужа с доходом не менее 4 млн иен в год, но столько зарабатывает лишь четверть свободных молодых японцев, около 40 % располагают доходом менее 2 млн иен, а ещё 36 % – от 2 до 4 млн иен [Ямада, 2015, с. 28, 30]. Неудивительно поэтому, что если среди постоянных работников-мужчин в возрасте от 25 до 39 лет доля не

состоящих в браке составляет 42,5 %, то среди непостоянных – 75,9 % [Morioka, p. 197].

С другой стороны, растёт уровень образования японских женщин и их стремление реализовать себя, сделать карьеру постоянного работника. Это ставит их перед нелёгким выбором – либо замужество и дети, либо карьера. Компромиссный вариант – позднее замужество и либо вообще отказ от рождения детей, либо перенос этих событий на возможно более поздние сроки.

Две эти волны накладываются друг на друга, и несмотря на то, что по опросам почти 90 % японцев обоих полов хотели бы вступить в брак, уровень безбрачия в стране достиг критически высоких показателей, о чём свидетельствуют приводимые ниже данные.

Доля не состоящих в браке японок и японцев (2015 г., %)

	25–29 лет	30–34 года	50-летние
Мужчины	71,8 %	47,1 %	23,4 %
Женщины	60,3 %	34,5 %	14,1 %

Источник: [Ямада, 2017, с. 122-123].

Средний возраст японок, впервые вступающих в брак, к 2015 г. повысился до 29,4 года, а возраст рождения ими первого ребёнка – до 30,7 года. В 2000-е – 2010-е годы продолжилось начавшееся ещё раньше снижение показателя фертильности, и в 2015 г. он составил всего лишь 1,45, т. е. оказался одним из самых низких в группе высокоразвитых стран [Сёсика, с. 3, 12, 20]. Но при этом сложились два совершенно разных образа жизни замужних женщин. Те, кто не работает, по-прежнему имеют двух – трёх детей, а средний коэффициент фертильности в этой группе составляет 2, 2. В группе же работающих женщин он составляет всего 0,6 (т.е. один ребёнок приходится на двух женщин), и именно эта группа «ответственна» за снижение общего показателя фертильности в стране [The Sociology, p. 162–163].

Стоит ли приносить такие жертвы ради карьеры постоянного работника? Хотя многое в Японии меняется, гендерное разделение функций на работе остаётся достаточно чётко выраженным. Ещё на стадии найма закладываются гендерные различия и в статусе, и в карьере. Юноши нанимаются в основном для выполнения так называемой *согосёку* (общей работы), предусматривающей карьерный рост, ротацию, более высокую заработную плату, а девушки – для выполнения так называемой *иппансёку* (обычной работы), т. е. разного рода офисной работы, которая оплачивается ниже и не предусматривает заметного карьерного роста. Прежде это было общим правилом, но даже сейчас примерно 80 % женщин, нанятых на места постоянных работников, заняты *иппансёку* [Kanai, p. 103].

Проблемы, с которыми молодые японки сталкиваются и на рынке труда, и на работе, породили ещё одно неожиданное явление – рост среди них доли тех, кто придерживается традиционных взглядов на роль женщины, поддерживает традиционную модель семьи (муж – на работе, жена занимается домашним хозяйством).

**Доля женщин, поддерживающих
традиционную модель японской семьи (%)**

	20–29 лет	30–39 лет	40–49 лет	50–59 лет	60–69 лет	70–79 лет
2002 г.	33,2	32,9	37,5	40,6	50,8	63,8
2012 г.	43,7	41,6	41,0	40,4	52,3	62,2

Источник: [Ямада, 2015, с. 58].

Разумеется, идеология пожизненного найма сказывается на положении не только молодых японок. Быть *сэнгёсюфу* (профессиональной домохозяйкой) либо всю жизнь, либо на протяжении, по меньшей мере, нескольких лет – удел значительной части японских женщин, включая и тех, кто был нанят на места постоянных работников. Так, хотя в прошлом осталась практика увольнений японок сразу после замужества, большинство из них и сейчас оставляют работу после рождения ребёнка, поскольку считается, что именно мать должна заботиться о детях. И для многих из них выход на работу после того, как дети подрастут, возможен уже лишь в статусе непостоянного работника. Это подтверждают и данные японской статистики. Если абсолютное большинство японских мужчин (85–90 %) остаются постоянными работниками вплоть до достижения *тэйэн*, т.е. 60 лет, то среди женщин доля постоянных работников, достигнув 60 % в группе 25–29 лет, затем начинает неуклонно снижаться и в возрастной когорте 55–59 лет составляет уже менее 1/4 [Employment, Figure 1-8].

О глубоком укоренении в общественном сознании порождённых пожизненным наймом представлений о роли женщины в семье и на работе свидетельствует и характеристика среднестатистической японской семьи. Так, по данным за 2016 г., она состоит из 3,17 человек и имеет месячный доход в размере 543 тыс. иен, львиную долю которого (460 тыс. иен) составляет заработок мужа, а доход жены (около 80 тыс. иен) служит лишь дополнением к семейному бюджету [Нихон токэй, табл. 22-7].

Сохранению такой ситуации способствует и система социального обеспечения. Будучи сформирована в период высоких темпов роста, она изначально была рассчитана на модель семьи, предполагающую наличие работающего супруга и находящейся на его иждивении супруги. Во-первых, глава семьи платит за неработающую супругу взносы в систему пенсионного обеспечения и медицинского страхования. Во-вторых,

он имеет право на вычет из налогооблагаемой базы в случае, если его супруга работает, но получает в год менее 1 млн 30 тыс. иен (если доход мужа составляет менее 10 млн иен, то эта планка повышается до 1 млн 400 тыс. иен). И, наконец, если годовой доход супруги превышает 1 млн 300 тыс. иен, то она обязана самостоятельно платить взносы в систему пенсионного обеспечения и медицинского страхования [Ямада, 2016, с. 54–55]. Сами японки называют такие нормы «стеной в 1 млн иен», поскольку очевидно, что они обрекают их на непостоянную занятость. М. Ямада упоминает даже о случаях, когда на некоторых предприятиях женщины вынуждены были вернуть бонусы, так как финансовые потери их семей из-за превышения установленного лимита дохода перевешивали размеры бонусов.

Сформировавшиеся под влиянием идеологии пожизненного найма нормы и представления продолжают воздействовать и на общую атмосферу, царящую в японских компаниях, прежде всего, крупных. Их работники по-прежнему приходят на работу до начала рабочего дня, безропотно остаются на сверхурочные работы, используют лишь часть положенного отпуска, переезжают в другой город в процессе ротации и т. д. Поскольку одна из главных поведенческих установок японцев – *хитонами* (быть как все), то даже молодёжь, в большей степени ориентированная на собственные интересы и весьма далёкая от идеи самопожертвования во имя компании, вынуждена следовать общим правилам. Поэтому, несмотря на установленный Законом о трудовых стандартах восьмичасовой рабочий день и сорокачасовую рабочую неделю, у значительной части работников японских компаний отработанное время выходит далеко за эти пределы. Так, согласно одному из обследований Рэнго (Японской конфедерации профсоюзов), у постоянных работников-мужчин продолжительность рабочей недели составляет в среднем 50 часов, в т.ч. 40 часов – урочное время, 10 часов – сверхурочное; при этом 40 % работают сверхурочно постоянно. А порядка 10 % постоянных работников-мужчин работают 60 часов в неделю [Nord, p. 9]. Показательно, что в «Стратегии возрождения Японии» (2015) премьер-министр С. Абэ ставит в числе прочих и следующие цели: к 2020 г. снизить долю работающих свыше 60 часов в неделю до 5 % от общего числа постоянных работников, а степень использования оплачиваемого отпуска поднять с нынешних 50–60 % до 70 % [Labor Situation, p. 18, 100].

Продолжает существовать и влиять на положение дел и такой элемент системы пожизненного найма, как *тэйнэн* – предельный возраст пребывания работника в фирме (60 лет). Понятно, что при пожизненном найме и повозрастной заработной плате предельный возраст – это, по сути, единственный способ для компаний сдерживать рост издержек на труд и обеспечить продвижение по карьерной лестнице работников

более молодых возрастных групп. Но проблема состоит в том, что во всех японских пенсионных системах пенсии начинают выплачиваться с 65 лет. Поэтому ещё в 2004 г. правительство обязало компании избрать одну из трёх мер для урегулирования этой проблемы: либо повысить предельный возраст, либо отменить его, либо разработать схемы продления занятости пожилых работников.

Как свидетельствует статистика, абсолютное большинство японских компаний всех размеров продолжают использовать *тэйнэн*. Так, по данным за 2015 г., среди компаний с числом занятых более 1 тыс. человек таких было 93,3 %, 300–999 человек – 95,3 %, 100–299 человек – 97,4 %, 30–99 человек – 98,7 %. При этом лишь незначительная часть компаний подняла *тэйнэн* до 65 лет и выше (соответственно 6,0 %, 7,5 %, 10,6 %, 20,2 %), в то время как абсолютное большинство сохраняет его на уровне 60 лет (соответственно 91,1 %, 89,9 %, 86,1 %, 77,5 %).

Это означает, что компании сочли наиболее приемлемой мерой продление занятости пожилых работников после достижения *тэйнэн*. Оно осуществляется в двух формах: примерно 80 % компаний используют существовавшую и прежде схему – увольнение с повторным наймом, а 20 % – продление занятости без увольнения. С экономической точки зрения это вполне оправданный выбор. Во-первых, продление занятости не означает сохранения прежней зарплаты. Так, по данным за 2015 г., 42 % компаний, использующих схемы продления занятости (без увольнения), сохраняют работникам прежнюю зарплату, а ещё 20 % платят им от 80 % до 100 % от прежнего заработка. Что касается компаний, применяющих повторный найм уволенных работников, лишь 13 % сохраняют им прежнюю зарплату, а ещё 17 % выплачивают от 80 % до 100 % от прежнего заработка. В то же время более половины (53 %) компаний нанимают работников на зарплату, составляющую 50–80 %, а 10 % – 30–50 % от прежнего уровня [Japanese, p. 28–32]. Во-вторых, при нынешней нехватке рабочей силы компании получают возможность при меньших затратах использовать труд лояльных и квалифицированных работников.

Но что касается самих пожилых работников, то для большинства из них *тэйнэн* – это своего рода психологический рубеж, за которым начинается другая жизнь. И дело не только в материальных потерях, но и в изменении социального статуса, поскольку повторный найм предполагает переход из постоянных работников в непостоянные. Так, по данным на март 2018 г., среди работающих пожилых граждан статус постоянного работника имели лишь 23 % [Labor Force Survey. January–March 2018, table I-4]. Особое звучание этой проблеме придает тот факт, что в последние годы ряды пожилых работников пополнили миллионы людей, рождённых в период второго послевоенного бэби-бума, которые получили хорошее образование, обладают большим опытом и высокой квалификацией, и кроме того – находятся в хорошей физической форме.

В заключение хотелось бы обратить внимание на ещё один «след» идеологии пожизненного найма – её влияние на образование и трудоустройство молодёжи.

Как отмечалось выше, благодаря системе пожизненного найма значительно повысился престиж образования в японском обществе: чем лучше была репутация учебного заведения, тем больше было шансов у его выпускников получить место постоянного работника в солидной фирме или государственном учреждении. В принципе связь между формой занятости и уровнем образования сохраняется и сейчас, о чём свидетельствуют данные табл.1, однако она уже не является столь однозначной, как прежде. Это связано с несоответствием структуры спроса на выпускников школ и университетов структуре их предложения.

Прежде всего, следует отметить, что в отношении выпускников высшей ступени средней школы ситуация в целом складывается достаточно благополучно: коэффициент эффективного спроса на труд (т.е. соотношение между количеством вакансий и числом претендентов на них) составляет в этой группе около 1. Правда, если вспомнить, что в 1990-е годы он превышал 3, то очевидно, что проблема трудоустройства для этой категории выпускников заметно осложнилась. При этом в последние годы наблюдается следующее парадоксальное явление: часто самые успешные ученики устраиваются на работу сразу по окончании школы, в то время как менее успешные поступают в вузы. Профессор университета Хосэй Комикава Коитиро объясняет это следующим образом. У успешных учеников больше шансов получить место постоянного работника в солидной фирме, чем у их менее успешных одноклассников. А поскольку работа в крупной компании на условиях пожизненного найма остается главным приоритетом для абсолютного большинства молодёжи, такой вариант выглядит более предпочтительным, чем поступление в университет с неясными перспективами [Комикава, с. 42–43].

Что касается спроса на выпускников университетов, то он сильно различается и по предприятиям, и по отраслям. Так, в крупнейших компаниях (с числом занятых более 1 тыс. человек), куда большинство из них стремится попасть, на протяжении двух последних десятилетий коэффициент эффективного спроса на труд неизменно составлял менее 1, а на предприятиях меньших размеров, достигая в отдельные годы 3–4, в последнее время находился в пределах 2–2,5. Что же касается отраслевых дисбалансов, то, например, в 2015 г. в сфере обращения спрос превышал предложение более чем в 5 раз, в строительстве и обрабатывающей промышленности – в 2 раза, а в сфере услуг, финансовом секторе и сфере информации, напротив, был существенно ниже предложения [Кобаяси, с. 4–5].

**Таблица 1. Доля постоянных и непостоянных работников
среди лиц с разным уровнем образования
(%, возрастная когорта 25–30 лет)**

Категории работников		Постоянные	Непостоянные
Мужчины	Средняя школа	78,0	22,0
	Профессиональная школа, краткосрочный университет, колледж	80,0	20,0
	Университет, аспирантура	90,3	9,7
Женщины	Средняя школа	40,7	59,3
	Профессиональная школа, краткосрочный университет, колледж	58,6	41,4
	Университет, аспирантура	68,5	31,5

Источник: [Нихон родо, с. 31].

Тот факт, что эти несоответствия сохраняются в течение десятилетий, свидетельствует о разрывах между потребностями реальной экономики в специалистах с высшим образованием и составом выпускников японских университетов. Тому есть несколько причин, но мы остановимся лишь на моментах, связанных с пожизненным наймом.

Одним из принципов этой системы была ориентация компаний не на оценку академических знаний претендентов на места постоянных работников, а на ранг университета, который они заканчивали. Во-первых, считалось, что пройдя через «экзаменационный ад» и поступив в престижный вуз, человек уже доказал, что обладает и способностями, и сильным характером. Во-вторых, специалиста нужного профиля, часто весьма далёкого от специальности, полученной в университете, компании готовили сами – в процессе внутрифирменного обучения и ротации. Однако в последние годы с целью экономии на издержках японские компании стали сокращать расходы на внутрифирменную подготовку. Так, если в 2007 г. в расчёте на одного занятого расходы на обучение с отрывом от производства в среднем составили 43,5 тыс. иен, то в 2016 г. – 37,2 тыс. иен, т.е. уменьшились на 14,5 %. По крупным компаниям снижение было ещё большим – на 18,1 % (с 48,7 тыс. иен до 39,8 тыс. иен) [Тингин, с. 37]. Одновременно всё большее внимание они стали обращать на уровень академической подготовки выпускников и направление их специализации, что при существующем положении вещей ещё больше осложняет проблему их трудоустройства. Так, например, со-

гласно данным одного из обследований, более половины студентов во время поиска работы почувствовали, что они изучают направление, которое трудно связать с предлагаемой работой [Накадзима, Хори, с. 67].

Одним из проявлений влияния идеологии пожизненного найма стало огромное значение, которое придается *сюсёку кацудо* – поиску студентами работы. Ещё недавно японские студенты начинали заниматься *сюсёку кацудо* со второго семестра третьего курса, т.е. за полтора года до окончания университета. Однако, поскольку в последние годы эта деятельность стала поглощать гораздо больше времени и сил, и слишком стал очевиден урон, который сложившаяся практика наносит учебному процессу, в этой области были намечены важные изменения. А именно, в 2013 г. Федерация экономических организаций Японии (Ниппон Кэйданрэн), объединяющая крупнейшие компании и банки, пересмотрела «Хартию о корпоративной этике в области найма и занятости» и приняла новые правила найма (прежние были согласованы ещё в 1960-е годы). С 2016 г. деятельность компаний по найму выпускников должна начинаться с 1 марта (в самом конце третьего года обучения), а реальный процесс отбора (интервью и проч.) – не раньше 1 августа (в середине четвёртого курса). При этом, если раньше этот процесс растягивался на полгода, то теперь он должен длиться не более двух месяцев и заканчиваться к 1 октября [Labor Situation, p. 82].

Очевидно, что эти изменения положительно скажутся на процессе обучения, но вряд ли они облегчат студентам жизнь – ведь возросший объём работы по трудоустройству они должны теперь проделывать в более сжатые сроки. О том, насколько возросла трудоёмкость *сюсёку кацудо* за период 2005–2016 гг., можно судить по данным табл. 2.

**Таблица 2. Объём работы по трудоустройству
(в среднем на одного студента, по направлениям специализации)**

Направление специализации	Количество посещений ознакомительных собраний		Количество разосланных резюме		Количество пройденных собеседований	
	2005	2016	2005	2016	2005	2016
Гуманитарные науки	18,7	34,2	17,4	20,4	9,3	13,1
Естественные науки	11,6	19,4	10,4	10,5	5,7	7,6

Составлено по: [Накадзима, Хори, с. 63–65].

Конечно, на макроуровне ситуация в области найма и занятости японской молодёжи выглядит вполне благополучно, особенно на фоне тех проблем, которые существуют в других развитых странах. Уровень

безработицы среди лиц в возрасте от 20 до 34 лет составляет около 4 %, практически все заканчивающие учебные заведения находят работу. Так, по данным на 1 апреля 2017 г., работу получили 97,6 % выпускников университетов и 97 % выпускников краткосрочных университетов, 100 % окончивших специализированные колледжи и 98 % окончивших высшую ступень средней школы [Дайгаку, с. 50–51]. Но в то же время весьма высока и доля тех, кто увольняется в течение первых трёх лет после поступления на работу. Обследование выпускников 2014 г., проведённое осенью 2017 г., показало, что в течение первых трёх лет после завершения учёбы с работы уволились 32,2 % выпускников университетов, 41,3 % выпускников краткосрочных университетов, 40,8 % окончивших высшую ступень средней школы и 67,7 % окончивших среднюю школу [Тингин, с. 45]. Очевидно, что за этими цифрами стоит разрыв между ожиданиями японской молодёжи в отношении формы занятости и условий работы и тем, что им предлагает рынок труда. В частности, в 2016 г. среди причин увольнений на первое место вышел «слишком длинный, включая сверхурочные, рабочий день» – наследие пожизненного найма.

Таким образом, порождённые идеологией пожизненного найма нормы и стереотипы продолжают оказывать влияние на самые разные стороны жизни японского общества. Между тем, как было показано в статье, многие из них приходят в противоречие с теми изменениями, которые произошли в экономике и обществе страны за последние четверть века, что проявляется в возникновении целого ряда болезненных проблем. Поскольку сдвиги в общественном сознании происходят довольно медленно, по-видимому, Японии потребуется достаточно длительное время для того, чтобы устранить эти противоречия.

Библиографический список

Лебедева И. П. Судьбы пожизненного найма: социальные аспекты. *Японское общество: изменяющееся и неизменное*. М., 2014.

Матрусова Т. Н. Своеобразие системы мотивационного управления персоналом. *Японский феномен*. М., 1996.

Матрусова Т. Н. Особенности управления трудом в японских фирмах // Учебное пособие «Экономика Японии». М., 2008.

Гока Кадзумити. Нинтэ фусоку сита-но ко:ё: то хатаракиката-но хинкон : [Занятость при нехватке рабочих рук и бедность при наличии работы] // Кэйдзай, 2017-9.

Гэнда Юдзи. Корицу мугё:ся : [Неработающие одиночки]. Т., 2013.

Дайгаку надо соцугё:ся оёби синки ко:ко: соцугё:ся-но сю:сёку дзё:кё:тё:са : [Обследование ситуации с трудоустройством выпускников университетов и высшей ступени средней школы] // Кигё: то дзиндзай. 2017, 08.

Кобаяси Таору. Ро:до: сидзё:-но мисуматти мондай ни тайсуру кэйдзай сэйсаку-но кэнто: : [Анализ экономической политики в отношении проблемы дисбаланса на рынке труда]. Т., 2015.

Комикава Ко:итиро:. Гакусосу сю:сёку о мэгуру дзё:кё: хэнка то синсоцу сайё: уэ-но кадай : [Изменение ситуации с трудоустройством выпускников университетов и проблемы с их наймом] // Кигё: то дзиндзай. 2017 №12, с. 42–47.

Мориока К. Коё: мибун сякай : [Общество, в котором статус зависит от формы найма]. Т., 2015.

Накадзима Юри, Хори Юкиэ. Дайгакусэй-но сю:сёку кацудо:-но хэнка : [Изменения в трудоустройстве выпускников университетов] // Нихон ро:до: кэнкю: дзасси. № 687 / October 2017.

Нихон ро:до: кэнкю: дзасси .06. 2016, № 672.

Нихон то:кэй нэнкан : [Японский статистический ежегодник]. Т., 2017.

Сё:сика сякай тайсаку хакусё : [Белая книга о политике в обществе со снижающейся рождаемостью]. Т., 2017.

Танабики Юсуке. Нихон сякай ни окэру сигото-но катикан-о тё: китэкина суйи : [Долговременные тренды в оценке ценности работы в японском обществе] // Нихон ро:до: кэнкю: дзасси. № 684. July 2017.

Тингин дзидзё . 2017, 11, 20. № 2751.

То:кэй дэ миру Нихон : [Япония сквозь призму статистики]. Т., 2008.

Ямада Масахиро. Дзёсэй кацуяку ко:синкоку Ниппон : [Япония – отсталая страна в плане активности женщин]. Т., 2015.

Ямада Масахиро. Кэккон курайсису. Тю:рю: тэнраку фуан : [Кризис брака. Опасения выпасть из среднего слоя]. Т., 2016.

Ямада Масахиро. Наямэру Нихондзин : [Страдающие японцы]. Т., 2017.

Ямасита Мицуру. Кигё: комюнити то Нихонтэки коё: сисутэму-но хэнтё: : [Сообщество компания и изменения в японской системе найма] // Нихон ро:до: кэнкю: дзасси. № 686, September 2017.

Analysis of the Labour Economy 2017 // Ministry of Health, Labour and Welfare. URL: <http://www.mhlw.go.jp> (accessed: 10 May 2018).

Annual Report on the Labour Force Survey. Population aged 15 years old and over by labour force status, status in employment, type of employment and age // Statistics Bureau. 2006, 2018. URL: <http://www.stat.go.jp> (accessed: 10.05.2018).

Basic Survey on Wage Structure (Nationwide) 2015 // Ministry of Health, Labour and Welfare. URL: <http://www.mhlw.go.jp> (accessed: 10 November 2016).

Conrad H. Company Welfare benefit systems // Routledge Handbook of Japanese Business and Management. Ed. by Patrissa Haghirian. Routledge London and N.Y. 2016.

Conrad H. Promotion and Compensation // Routledge Handbook of Japanese Business and Management. Ed. by Patrissa Haghirian. Routledge London and N.Y. 2016.

Employment Structure of the population of 15 years old and over and households // Statistics Bureau. URL: <http://www.stat.go.jp> (accessed: 10 November 2016).

Gordon A. New and Enduring Dual Structure of Employment in Japan // Social Science Japan Journal. Vol. 20, Issue 1, February 2017, pp. 9–36.

Japanese Working Life Profile 2016/2017 // Japan Institute for Labor Policy and Training. URL: <http://www.jil.go.jp/english/jwl/2016-2017> (accessed: 25 May 2018).

Kanai K. The MHLW's Policy of "Diverse Regular Employees" and Its Impact on Female Employment // Japan Labor Review. Vol. 13. № 2 Spring 2016.

Labour Force Survey. January-March 2018 // Statistics Bureau. URL: <http://www.stat.go.jp> (accessed: 18 May 2018).

Labor Force Survey. 2017 // Statistics Bureau. URL: <http://www.stat.go.jp/english/data/roudou/results/month/index.htm> (accessed: 18 May 2018).

Labor Situation in Japan and Its Analysis. 2015/2016 // Japan Institute for Labor Policy and Training. URL: <http://www.jil.go.jp> (accessed: 25 May 2018).

Monthly Labor Survey 2016 // Ministry of Health, Labour and Welfare. URL: <http://www.mhlw.go.jp> (accessed: 25 May 2018).

North S. Limited Regular Employment and the Reform of Japan's Division of Labor // The Asia-Pacific Journal. April 13, 2014. Vol. 12. Issue 15. No 1.

The Sociology of Japanese Youth. N.Y.: Nissan Institute / Routledge, 2012.

Toda A. Understanding Restricted Regular Employment Differences by Company Size with Focus on Wage and Satisfaction Levels // Japan Labor Review. Vol. 13, № 2. Spring 2016.

White Paper on Children and Young People 2012 // Ministry of Health, Labour and Welfare. URL: <http://www.mhlw.go.jp> (accessed: 24 August 2014).

References

Analysis of the Labour Economy 2017 // Ministry of Health, Labour and Welfare. URL: <http://www.mhlw.go.jp> (accessed: 10 May 2018).

Annual Report on the Labour Force Survey. Population aged 15 years old and over by labour force status, status in employment, type of employment and age // Statistics Bureau. 2006, 2018. URL: <http://www.stat.go.jp> (accessed: 10 May 2018).

Basic Survey on Wage Structure (Nationwide) 2015 // Ministry of Health, Labour and Welfare. URL: <http://www.mhlw.go.jp> (accessed: 10 November 2016).

Chingin jijyo:. 2017.11.20. No 2751.

Conrad H. Company Welfare benefit systems // Routledge Handbook of Japanese Business and Management. Ed. by Patrissa Haghirian. Routledge London and N.Y. 2016.

Conrad H. Promotion and Compensation // Routledge Handbook of Japanese Business and Management. Ed. by Patrissa Haghirian. Routledge London and N.Y. 2016.

Daigaku nado sotsugyo:shya oyobi shinki ko:ko: sotsugyo:shya-no shyu:shyoku jyo:kyo: chyo:sa [The analysis of the situation with placing in a job of university and school graduates] // Kigyo: to jinjai. 2017, 08.

Employment Structure of the population of 15 years old and over and households // Statistics Bureau. URL: <http://www.stat.go.jp> (accessed: 10 November 2016).

Genda, Yuji. (2013). Koritsu mugyo:shya [Nonworking lone persons]. Tokyo.
Goka, Kazumichi. (2017-9). Ninte fusoku sita-no koyo: to hatarakikata-no hinkin [Employment under labor force shortage and poverty of working people] // Keidzai.

Gordon A. New and Enduring Dual Structure of Employment in Japan, *Social Science Japan Journal*. Vol. 20, Issue 1, February 2017, pp. 9–36.

Japanese Working Life Profile 2016/2017 // Japan Institute for Labor Policy and Training. URL: <http://www.jil.go.jp/english/jwl/2016-2017> (accessed: 25 May 2018).

Kanai K. The MHLW's Policy of "Diverse Regular Employees" and Its Impact on Female Employment, *Japan Labor Review*. Vol.13. № 2 Spring 2016.

Kobayashi, Taoru. (2015). Ro:do: shijyo:-no misumatchi mondai ni taisuru keidzai seisaku-no kento: [The analysis of economic policy with regard to the problem of mismatch at the labor market]. Tokyo.

Komikawa, Koichiro. (2017). Gakusotsu shyu:shyoku o meguru jyo:kyo: henka to shinsotsu sayo: ue-no kadai [The change of the situation with placing in a job university graduates and problems of their hiring] // Kigyo: to dzindzai. No 12, pp. 42–47.

Labor Force Survey. 2017 // Statistics Bureau. URL: <http://www.stat.go.jp/english/data/roudou/results/month/index.htm> (accessed: 18 May 2018).

Labor Situation in Japan and Its Analysis. 2015/2016 // Japan Institute for Labor Policy and Training. URL: <http://www.jil.go.jp> (accessed: 25 May 2018).

Labour Force Survey. January-March 2018 // Statistics Bureau. URL: <http://www.stat.go.jp> (accessed: 25 May 2018).

Lebedeva, I.P. (2014). Sudiby pozhiznennogo naima: sotsialnye aspekty [The fates of lifetime employment: social aspects] // Yaponskoye obschestvo: izmenyayusheesya i neizmennoye (Japanese society: changing and changeless). Moscow.

Matrusova, T.N. (1996). Svoyeobraziye sistemy motivatsionnogo upravleniya personalom [The distinctive features of the system of motivated personal management] // Yaponsky fenomen (Japanese phenomena). Moscow.

Matrusova, T.N. (2008). Osobennosti upravleniya trudom v yaponskih firmah [The specific features of labor management in Japanese firms] // Uchebnoye posobiye "Economika Yaponii" (Textbook "The Economy of Japan"). Moscow.

Monthly Labor Survey 2016 // Ministry of Health, Labour and Welfare. URL: <http://www.mhlw.go.jp> (accessed: 25 May 2018).

Morioka, K. (2015). Koyo: mibun shyakai [Society, in which status depends on form of employment]. Tokyo.

Nakajima, Yuri and Hori, Yukie. (2017). Daigakusei-no shyu:shyoku katsudo: – no henka [The change of placing in a job of university graduates] // Nihon ro:do: kenkyu: dzassi. No 687 / October 2017.

Nihon ro:do: kenkyu: dzassi. July 2016, No 672.

Nihon to:kei nenkan [Japan statistical yearbook]. Tokyo, 2017.

North S. Limited Regular Employment and the Reform of Japan's Division of Labor, *The Asia-Pacific Journal*. April 13, 2014. Vol. 12. Issue 15. No 1.

Shyo:shika shyakai taisaku hakushyo [White paper on the policy with regard to the society with declining birth rate]. Tokyo, 2017.

Tanabiki, Yusuke. Nihon shyakai ni okeru shigoto-no kachikan-o chyo:kitekina suyi [The long-term trends in the evaluations of work value in Japanese society] // Nihon ro:do: kenkyu: dzassi. No 684 July 2017.

The Sociology of Japanese Youth. N.Y.: Nissan Institute / Routledge, 2012.

To:kei de miru Nihon [Japan through the prism of statistics]. Tokyo, 2008.

Toda A. Understanding Restricted Regular Employment Differences by Company Size with Focus on Wage and Satisfaction Levels, *Japan Labor Review*. Vol.13, № 2. Spring 2016.

To kei de miru Nihon [Japan through the prism of statistics]. Tokyo, 2008.

White Paper on Children and Young People 2012 // Ministry of Health, Labour and Welfare. URL: <http://www.mhlw.go.jp> (accessed 24 August 2014).

Yamada, Masahiro. (2015). Jyosei katsuyaku ko:shinkoku Nippon [Japan – backward county with regard to women employment]. Tokyo.

Yamada, Masahiro. (2016). Kekkon kuraisisu. Chyu:ryu: tenraku fuan [The crisis of marriage. A fear of falling out of middle stratum]. Tokyo.

Yamada, Masahiro. (2017). Nayameru Nihonjin [Suffering Japanese]. Tokyo.

Yamashita, Mitsuru. (2017). Kigyo: komyunichi to nihonteki koyo: sisutemu-no henyō: [Company community and changes in the Japanese employment system]. Nihon ro:do: kenkyu: dzassi. No 686 September.