

多様化する雇用形態——日本における労働市場の現状——

2005/01/17 泉 有樹

はじめに

ここ数年前までの不況期には、企業はいかにコストを削減するか、いかに良い財やサービスを提供するか、などが重要であった。これらの要素はいつの時代にも重要なことになりはしない。しかし、日本の景気は今、やや回復傾向にある。この回復期には雇用が増大しはじめてくるといわれる。そのため、この回復期以降で企業にとって最も重要なことは、企業の手足となって働く優秀な社員、すなわち優秀な人材を確保していくことである。しかし近年、雇用形態に変化が生まれているためにそれが一筋縄ではいかなくなっているのである。それまで企業の中核をなしてきた正規従業員の他に、非正規従業員と呼ばれる契約社員、派遣社員やパート、アルバイトなどが激しい勢いで台頭してきている。おそらく企業は正規従業員中心の従来どおりの雇用活動を行ってはいは、人材の確保の面で失敗してしまう。時代に合った適切な雇用システムを確立することが、企業を力強く存続させる最良策である。始点を広げれば、適切な雇用システムを確立した企業が成長し、さらにそれが日本経済を牽引する役目となり得るとも考えられる。つまり効率的な人材を確保することが企業だけではなく、経済においてもプラスの影響を与える可能性を秘めているのである。そのため、多様化する雇用形態の実態について調べることは大きな意味があるはずである。本論では、ここ数年で雇用形態がなぜ、どのように変化しているのか、それを踏まえた上で、企業はどのような雇用システムを選択することが理想なのか、などを提案していきたい。

1. 多様化する雇用形態の実態

日本の雇用環境はつい最近まで続いた過剰なリストラから一転、人手不足に差し掛かっている。いわゆる団塊の世代が定年を迎える 2007 年を前に、企業は有能な人材確保に躍起でいる。

しかし近年、雇用形態には変化が生まれている。中核をなしてきた正規従業員の他に、非正規従業員と呼ばれる契約社員、派遣社員やパート、アルバイトなどが台頭してきている。企業は、近年の雇用形態の変化を捉え、人材確保を適切に行うことが必要になる。

それでは雇用形態はここ数年で、どのように変化してきたのか。まず平成 9 年には、男性は 89.7%が正規従業員として働いていたが、やがて昇進をするようになり、一部の人は役員になる。そのため、定年の 60 歳を向かえるまで正規従業員として働く割合の人が 68.3%と、高水準を保っていた。同時に、60 歳を過ぎた時点で、嘱託社員として働く人が増えた。このように当時は、男性は企業で正規従業員として働くものとされ、わずかに 10.3%が非

正規従業員であった。アルバイトとして働いている人のほとんどは、卸・小売業、飲食店に従事していたのである。また、女性は正規従業員として働いている人が 57.9%であったが、25～34 歳になると結婚退職し、正規従業員やアルバイトからパートへと移行する傾向にあった。そのため、42.1%が非正規従業員として働いていた。産業別に見ると女性の非正規従業員は製造業と卸・小売業、飲食店に多く従事していた。そして女性のパートの 6 割はこのいずれかに従事していた。平成 16 年になっても、男性は 85.4%が正規従業員として働き、同様に、30～40 歳で昇進し、役員になり、定年の 60 歳を向かえた段階で、嘱託社員として働く人が増えるようになる。ただ 14.6%が非正規従業員として働いており、平成 9 年よりも 4.3%増加した。アルバイトとして働いている人のほとんどは変わらず、卸・小売業、飲食店に従事していた。一方、女性は正規従業員として働く人が 50.7%となり、同様に 25～34 歳になると結婚退職し、正規従業員やアルバイトからパートへと移行する。しかし、非正規従業員として働いている人が 49.3%と平成 9 年よりも 7.2%も増加したのである。これは女性の高学歴志向によるものもあると思う。産業別に見ても女性の非正規従業員は製造業と卸・小売業、飲食店に多く従事しているのは変わらなかった。非正規従業員の女性の 7 割近くはこのいずれかに従事するようになっていた。

雇用形態が多様化した原因はたくさん存在するが、まず一つ目として、雇用者と労働者のニーズの一致ということが挙げられる。事業所が短時間勤務の非正規従業員を雇う理由は、事業所の 61.5%が「人件費の節約のため」、36.2%が「一日、週の中の仕事の繁忙に対応するため」と答えている。一方、労働者の視点から見れば、自分に合った就業時間や休日を選ぶこと、あるいは専門性を生かすことが可能になるために、労働者側の就業ニーズが多様化しているということが考えられる。労働者が非正規従業員として就業する理由としては 34.2%が「家計の補助のため」、32.8%が「自分の都合の良い時間に働けるから」、30.5%が「通勤時間が短いから」と答えている。このように企業は人件費の面でコストを削減できるというメリットと、労働者は自分の都合の良い労働条件で働くことができるというメリットとが一致したために、雇用形態が多様化してきたといえる。

また、別の会社で正社員として働いたことがある非正規従業員は 54.3%と非常に面白い数字が出ている。非正規従業員の 4 分の 3 が別の会社で働いた経験があり、そのうちの半数以上が正規従業員経験者であった。これはつまり高賃金の正規従業員のポストを蹴ってまで非正規従業員に転向する人が多いということである。ではなぜそこまで非正規従業員に転向する人が多いのか。労働者が非正規従業員として就業する理由を性別に見ると、男性は「正社員として働ける会社がなかったから」が 31.1%と最も多かったが、次いで「自分の都合のよい時間に働けるから」が 26.2%、となっている。一方、女性も「家計の補助、学費等を得たいから」が 41.1%と最も多いが、次いで「自分の都合の良い時間に働けるから」が 32.3%となっている。このように多くの人が「時間」をキーワードにしている。時間の拘束が多い正規従業員より、自分の都合の良い労働条件で働くことのできる非正規従業員の方が気は楽である。そのため正規従業員から非正規従業員に転向する人が多いので

あろう。金よりも時間といったところだ。

雇用形態が多様化してきた背景には他にもいくつかの要因が存在する。産業構造が変化したことや、情報技術革新の進歩が、それである。まず産業構造の変化についてであるが、厚生労働省「労働力調査年報」によると、第二次産業に従事している就業者の比率は昭和 55 年に 34.8%だったのに対し、平成 14 年には 30%と減少している。一方で第三次産業に従事している就業者の比率は昭和 55 年に 54.6%だったのに対し、平成 14 年には 65.2%と増加している。平成 14 年の第三次産業でのパートタイム比率は卸・小売業、飲食店で 44.2%、サービス業でも 22.3%と高い。サービスは実際に存在する財とは異なり、在庫を持たないものであるが、かわりに人材という在庫が必要である。そのため正規従業員のみならず、パート・アルバイトの需要が増えたといえる。また、情報技術革新の進歩についてであるが、これは情報技術革新によって専門知識を必要とする業務が増えるといった問題点が生じるのだが、業務をマニュアル化することにより、それまで正規従業員の行っていた業務がパート・アルバイトや派遣社員でも簡単に行えるようになったのである。実際、派遣社員の約半数が情報通信技術に関する業務に従事している。

そしてもう 1 つ重要なことは、これからの少子高齢化時代を迎えることによっても、非正規従業員の数が増え続けるということである。少子化によって市場の労働力そのものが低下してくることは間違いない。そうすると企業は、労働力となり得る余地のある主婦層や高齢者層をひっぱり出していかなければならない。それらを非正規従業員として雇うため、結果的に非正規従業員の数が増える。また、高齢化時代によって介護サービスなどの様々なサービスが求められてくるようになり、サービス経済化がますます進んでいく。それもやはり非正規従業員を増やす要因となる。サービス経済化が進んでいくと非正規従業員の数も増えることが予想できる。

しかし最も注目すべき点は、雇用形態の多様化は圧倒的に女性で進んでいるということである。図表からもわかるように、女性では平成 16 年時点で雇用者総数に占める雇用形態別の割合はパート、アルバイトに従事している人が 38%となっている。これは雇用者総数の半数近い数字である。女性に非正規従業員が多い理由は、日本では保育所整備や男性の家事参加率が不十分なために、女性が仕事と家事生活を両立させることになる。しかしそのためには、今まで正規従業員として従事してきた会社を退職しなければならず、再び戻ってきたとしても、労働時間の少ない非正規従業員としてしか働けないからである。また、性別による就職差別も女性の非正規従業員を生み出しているといえる。

見てきたように、企業は激増していく非正規従業員を上手に活用することがいっそう重要になってくるのである。万が一終身雇用制度などという制度をずっと守れば、社員の昇進・昇格の停止は免れなくなり、非正規従業員の管理職への抜擢なども不可能になってくる。それは非正規従業員をうまく使う以前に、非正規従業員を介入させない雇用システムになってしまう。今までどおりの正規従業員中心の雇用を行っていては人材をうまく確保することはできないだろう。少子高齢化の時代に終身雇用制度を守り続けることは自殺行

為に等しいことになる。それでは次に非正規従業員を取り巻くさまざまな問題と、企業の解決策を見ていく。

2. さまざまな問題と解決策

従来の考え方では、正規従業員は重要な業務を、非正規従業員は補助的な業務を行うものという見方が大半であった。実際、厚生労働省の「平成15年就業形態の多様化に関する総合実態調査」による、職種別の正規従業員及び非正規従業員の割合をみてもその見方を裏付けることができる。正規従業員の割合は、管理的な仕事で最も多く91.1%、次いで事務的な仕事が77.2%、専門的・技術的な仕事が66.3%となっている。一方、非正規従業員の割合は、サービスの仕事で最も多く66.6%、次いで生産工程・労務の仕事が56.6%、保安の仕事が56.1%となっている。また、管理的な仕事は8.9%と最も少なくなっている。事業所調査によると事業所の56%は非正規従業員を雇用しているという。卸売・小売業、飲食店での非正規従業員の割合は65.8%、製造業で61.1%と半数を超えている。また、平成16年の7-9月期の労働力調査によると、役員を含む雇用者に占めるパート・アルバイト、派遣社員、契約社員などの非正規従業員の比率は29%で、女性に限ってみれば49.3%にもものぼる。産業構造は、国民の所得の上昇に応じて第1次産業から第2次産業へ、さらに第3次産業へとウェイトが移っていくが、これと同じことは、産業別の就業構造についてもいえる。第二次産業に従事している就業者の比率は昭和55年に34.8%だったのに対し、平成14年には30%と減少している一方で、第三次産業に従事している就業者の比率は昭和55年に54.6%だったのに対し、平成14年には65.2%と増加している。その中でも非正規従業員の多くが第三次産業に従事している。

このような状況の中、近年では非正規従業員の職務範囲や権限が拡大し、8.9%の割合である管理職への抜擢も増えてきている。非正規従業員に管理的な仕事を任せるということが大企業にも始まっている。雇用者に占める非正規従業員の割合では、企業規模が小さいほど、その割合が高い傾向にあったのだが、近年では企業規模にかかわらず非正規従業員の利用が進んでいる。実際、一部の大企業でも非正規従業員を中間管理職などの重要なポストに位置づけるところもあり、正社員の上司が契約社員やパート労働者であることもありうるのだ。これは非正規従業員をうまく活用していこうという表れであるだろうが、この動きはまだ弱い。実際、「パートタイム労働者総合実態調査報告」によると、パートタイム労働者の全体の6割は現状に満足しているものの、4割程度は賃金が安いや、雇用が不安定といった不満を抱えているのが事実だ。非正規従業員の増加は、先進国共通の課題である。日本の場合、特に1990年代半ば以降、この傾向が加速している。ところが非正規従業員が急速に増えているにもかかわらず、企業、労働組合、行政などが正規従業員中心の考え方をとり続けているため、実態との間にギャップが生じている。

そもそも企業の雇用管理は長期雇用と年功賃金の見返りに、強い企業帰属意識に基づい

た働き方を求める「組織コミットメントモデル」が主流である。そして多くの企業が非正規従業員をこのモデルの外に置いている。もともと非正規従業員を外においた組織コミットメントモデルのもとで、非正規従業員を扱うことはできない。むしろ正規従業員との間の労働条件格差が非正規従業員のやる気を失わせかねないのだ。最近は正規従業員と同じような仕事をしている非正規従業員も多く、彼らの仕事に対する態度や責任感は正規従業員と変わらないという意見もある。しかし企業がきちんと彼らを扱わないと、そうしたもともとの態度や責任感が後退してしまう。非正規従業員のやる気は正規従業員以上に雇用管理の影響を受けやすいのだ。一方で、企業がリストラを進めて正規従業員を減らすことは、正規従業員の企業への帰属意識を低下させる。この傾向は長期雇用や年功賃金に期待していない若手社員を中心に多く見られるようになってきている。こうした中で企業は組織コミットメントモデルを変える必要がある。例えば、正規従業員、非正規従業員といった区別をせず、それぞれの仕事内容や働き方に応じて、個人の責任と報酬についての契約を労使双方が公正と考えられる形で結び、それを遵守する仕組みである。組織コミットメントモデルでは、企業が一時的に約束を破っても、正規従業員は後でそれを埋め合わせてもらうことができる。しかし長期雇用とは限らない非正規従業員の場合には、それは難しい。従業員との契約を守るかどうかはそのやる気に与える影響は、非正規従業員の場合は、より大きなものになるといえる。

非正規従業員をきちんと取り込んでいないという点では、労働組合も同様だ。企業別労働組合のメンバーはほとんど正規従業員であり、非正規従業員の構成比は低い。また、これまで労働組合は、非正規従業員が正規従業員の雇用を奪うことがないようにすべきだという立場で、非正規従業員という働き方を、否定的にとらえてきたことも事実である。その結果、非正規従業員の増加とともに労働組合の影響力も低下してしまった。しかし相対的に労働条件の良くない非正規従業員こそが、労働組合の支援をより強く必要としている人たちでもある。このままでは労働組合の存在意義が問われてしまう。そこで労働組合には、非正規従業員が正規従業員に取って代わらないようにするという考え方ではなく、非正規従業員を積極的に取り込むような発想の転換が求められる。

そして行政もまた、非正規従業員の増加に対応しきれていない。非正規従業員は雇用が不安定で労働条件も良くない働き方であるとして、派遣社員や契約社員を制限する措置を取ってきた。しかし不安定で労働条件が良くないという状態そのものを改善する策は不十分であった。条件の良くない働き方が増えないようにするというところに重点がおかれていたのである。これからは非正規従業員の労働条件そのものを向上させる策を充実すべきだ。

少子高齢化による労働力の減少、就職差別、サービス経済化によって非正規従業員の数はますます増えていく。この波は企業にも大きく降りかかるであろう。波が来てからあわてて対応するのではなく、今のうちから徐々に非正規従業員を主幹とした雇用システムを確立させるべきだと主張した点はそこにある。

そこで私は、シニア層の有効活用を提案したい。このままいくと 2015 年に労働力人口は

今より 360 万人ほど減ると言われている。エンジニアリング会社の日揮は 2005 年の 10 月以降、60 歳になる社員を対象に、希望者全員を 63 歳まで再雇用する。健康に問題がなければ 65 歳まで働ける制度である。再雇用者の多くは中東、アフリカなどで大規模な建設現場を取り仕切る。複雑な工程管理をこなせる人材が足りないからだ。シニアに頼るのは業界共通の事情である。各社とも 1990 年代の不況を採用抑制や人員削減で乗り切ったが、その後遺症が人員不足だった。少子化で若年労働者が減少する中で、高度な技能やノウハウを持つ高齢労働者が企業を支える作戦である。2007 年から 3 年間で 60 歳になる団塊の世代は 669 万人。高度経済成長を支えたが、バブル崩壊後は高い人件費ゆえに人員削減の的となった。しかし逆に、このシニア層を嘱託社員として活用していくことも一つの手段ではないだろうか。シニア社員の活躍と若手の採用拡大を併せることができれば、雇用の出口と入り口の両端で対策が打てるのだ。

最後に、非正規従業員が増えることで社会全体にとってデメリットとなりうる問題について指摘しておきたい。これまでの企業の人材育成は、正規従業員を対象に大きな育成コストをかけ、その費用を、長い期間、長時間働いてもらって回収するという形のものだった。ただ、非正規従業員にはこうした形での投資回収は期待できないから、人材育成の対象とはなりにくい。しかし個人や社会全体からすれば、これでは困る。とくにまだ一人前の仕事能力を身につけていない若者が、いきなりパートタイム労働者や契約社員などになると、十分な能力開発を受けられない。派遣労働者でも新卒派遣の場合、派遣元企業がしっかり能力開発をしないと同じ問題が起きる。企業に費用をすべて負担させ、その収益も回収させるようなタイプの人材育成システムだけでは不十分である。個人が自らの費用負担においてその仕事能力を高め、その収益も回収できるような仕組みを構築する必要がある。またそうした個人の努力を、社会全体で財政的にも援助できるよう、個人に対する能力開発の制度を整備することも必要だ。この問題は行政に早急に対策を講じてほしい。雇用形態の多様化は避けられない流れとして、それが人材空洞化につながらないようにしなければならない。

おわりに

雇用形態の多様化、特に非正規従業員の増加は、さまざまな要因によって引き起こされたもので、それは卸・小売業やサービス業と女性に顕著に表れている。しかしそれに加え、高齢化社会により進んでいく労働力の減少、サービス経済化が雇用形態の多様化をさらに促進させるに違いない。また、企業は少子化に伴う労働力の減少を契約社員、嘱託社員、派遣社員やパート、アルバイトで補う道を選択せざるを得ないであろう。そのため企業は、今のうちから非正規従業員を主幹とした雇用システムをきっちりと確立していくことが望ましい。それを確立できた企業は勝ち組、怠った企業は負け組みとなるのは必至である。

資料・文献一覧

<資料>

「雇用形態の多様化と退職金制度に関する実態調査報告」 社会経済生産性本部生産性労働情報センター，1997 年。

「就業形態の多様化に関する総合実態調査」 厚生労働省、2003 年。

「労働力調査年報」 総務省、2004 年。

<文献>

山本吉人『雇用形態と労働法』 総合労働研究所、1970 年。

伊藤博義『雇用形態の多様化と労働法』 信山社出版、1996 年。

高梨昌『パートタイマーの活用と管理』 高梨昌東洋経済新報社、1983 年。

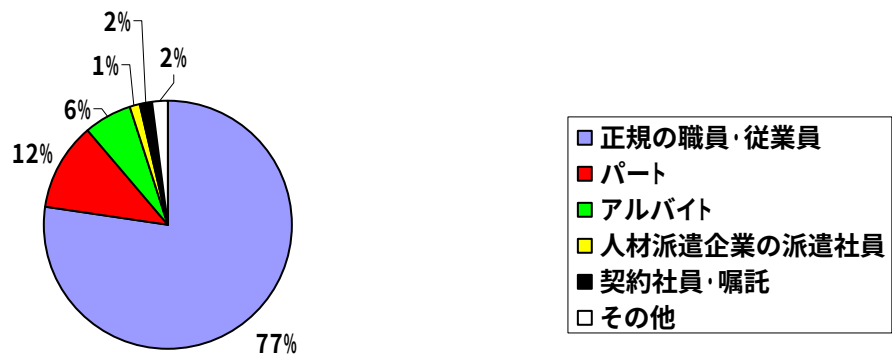
国民金融公庫調査部中小企業リサーチセンター『パートタイマー 中小企業における雇用実態と今後の動向を探る』、1987 年。

<URL>

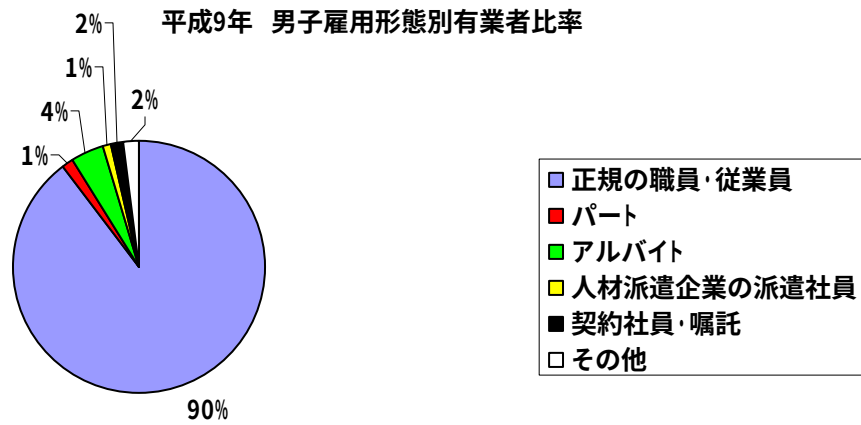
<http://www.shakaihokenroumushi.jp/>

<http://www.stat.go.jp/data/roudou/>

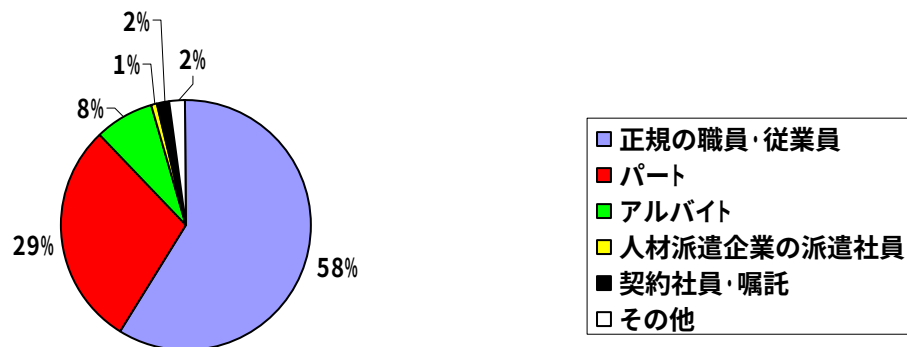
平成9年 雇用形態別有業者比率



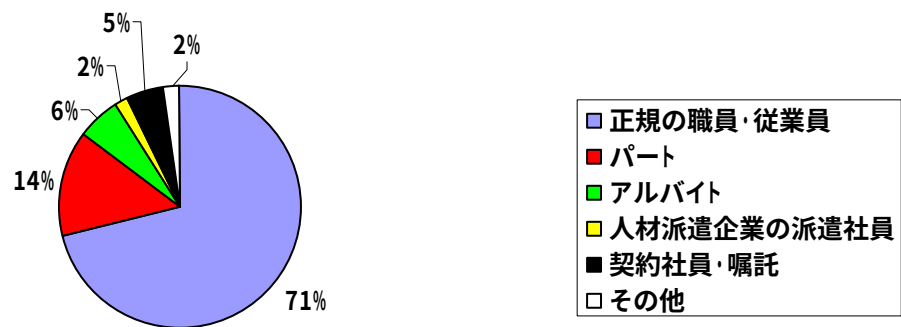
平成9年 男子雇用形態別有業者比率



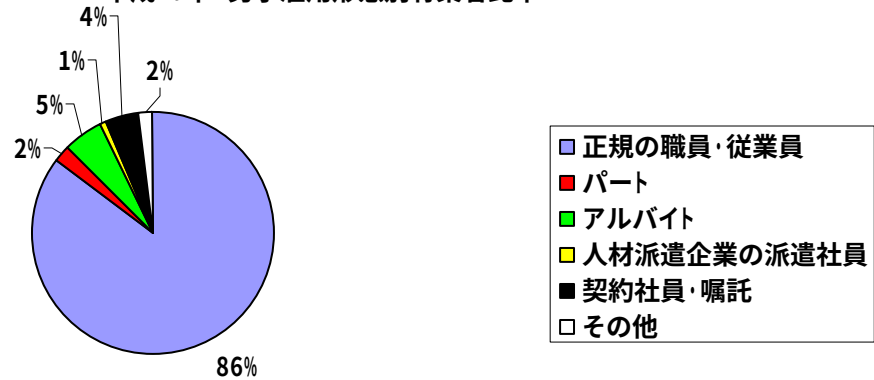
平成9年 女子雇用形態別有業者比率



平成16年 雇用形態別有業者比率



平成16年 男子雇用形態別有業者比率



平成16年 女子雇用形態別有業者比率

