

第2節 雇用管理の動向

我が国企業では、大企業を中心に企業内人材育成を基本とした長期雇用慣行がみられ、経済変動に対する雇用の安定性を示すとともに、職務経験の豊富な人材を企業内に蓄積することもできた。しかし、1990年代半ば以降は、大企業においても非正規雇用が増加し、雇用調整の手段としても次第にそのウェイトを高めつつある。

こうした雇用管理の変化は、特に、若年層に与えた影響が大きく、バブル崩壊前に入職した世代とその後の世代の職業生活に大きな違いを生み出した。2000年代半ば以降には、再び長期雇用慣行における人材育成機能の意義が理解され、雇用慣行の修復が生じつつあるが、特定の世代に与えた傷は容易に癒えることはないように思われる。

バブル崩壊後の厳しい就職状況を20歳台で経験した世代は、他の世代と比べ、職業生活を順調に開始できたとはいえず、その後の職業能力形成にも課題がある。特定世代における非正規雇用への滞留傾向を回避するために、職業能力開発の支援と正規雇用化のための対応を、今後も根気強く実施していくことが求められる。

(経済変動のもとで相対的な安定性を示す我が国の雇用)

第36図により、経済成長率と完全失業率の関係を国際的にみると、経済成長率の低下に応じて大きく完全失業率が上昇する国と、そうでない国の違いがあることが分かる。この図においては、経済成長率が逆目盛りで示してあるが、経済成長率の低下に伴い、逆目盛りでみたマイナスの経済成長率が図上で上に昇ると、完全失業率の前年差ポイントも上昇するという関係をみる事ができる。特に、イギリスやアメリカは、経済後退に伴う完全失業率の上昇ポイントは大きい。これに対し、フランスの完全失業率の上昇ポイントは小さく、日本については、さらに上昇ポイントは小さくなっている。2009年の日本の経済成長率のマイナスは特に大きかったが、完全失業率の上昇ポイントは相対的にみて小さかった。

我が国企業には、経済変動に対し雇用維持を志向し、企業内での人材確保や人材育成を重視する雇用慣行が広く見られるが、様々な雇用管理の変化がみられる中であっても、そうした日本的雇用慣行の基本的な姿が保たれていることが分かる。

(非正規雇用の増加と雇用調整手段の広がり)

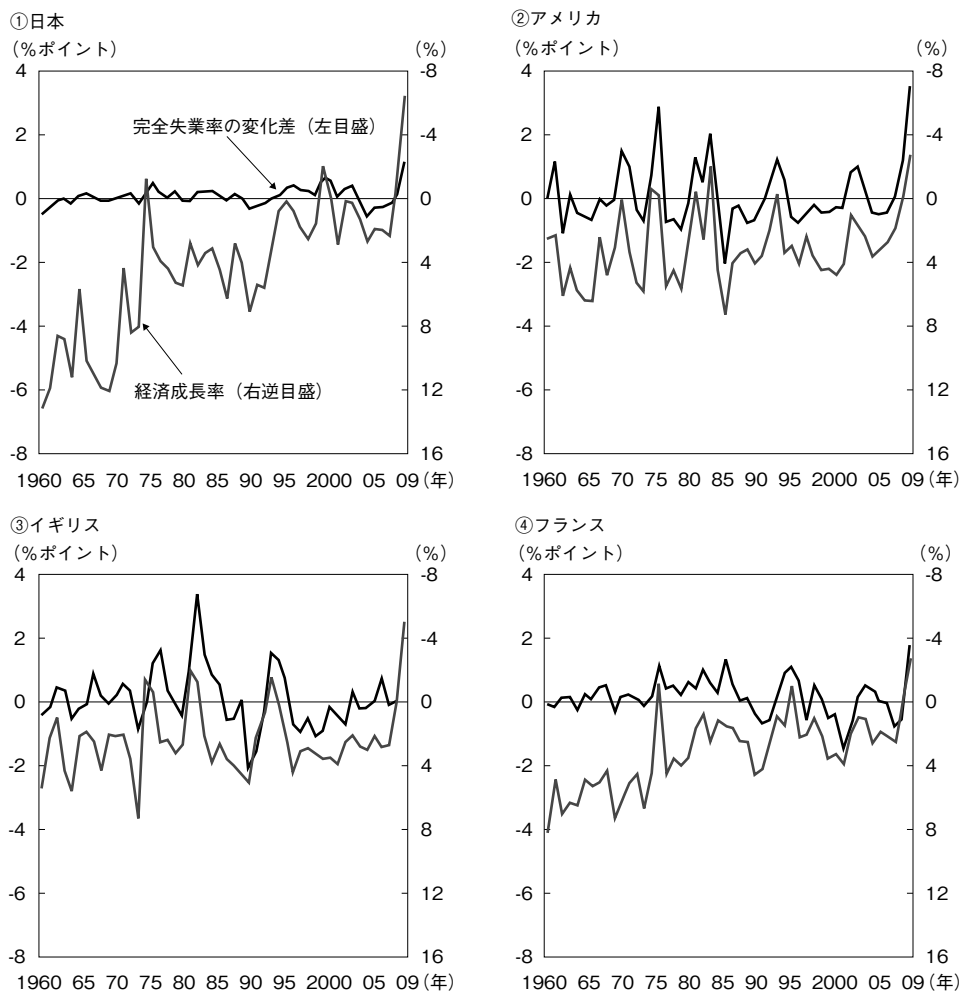
離職率の長期的な推移をみると、1970年代の半ばに大きく低下し、1990年代半ばまでほぼ横ばいで推移した後、緩やかに上昇する傾向がみられる。その内訳は1970年代に自己都合による離職が大きく低下し、一方、1990年代半ば以降、会社都合による離職が緩やかに上昇する傾向がみられる。

会社都合による離職率に対する契約期間満了の寄与度は、1990年代以降、次第に拡大しており、契約期間が相対的に短い非正規雇用者が増加してきたことは、会社都合離職率の上昇に対し、長期的、継続的な影響を及ぼしていると考えられる。

(人件費の抑制や雇用調整の手段としての動き)

非正規雇用者は、1990年代の半ばから、継続的に増加してきたが、特に、若年層での増加が大きかった。第37表により、企業が非正規雇用者を活用してきた理由をみると、1990年代末（1999年）の調査によれば、「人件費の節約のため」が61.0%、「景気変動に応じて雇用量を調節するため」が30.7%となっている。非正規雇用者は、正規雇用者に比べ相対的に賃金が低いことから、正規雇用者の採用を抑制し、非正規雇用者を増やすことによって、人件費を抑制することができ、雇用者の平均賃金も低下することとなる。また、非正規雇用者は、一般に、契約期間を定めずに雇用される正規雇用者に対し、一定の契約期間を定めて雇用されるため、景気後退過程など雇用調整が求められた場合に、契約を更新しないことによって人員の削減を行うことが相対的に容易である。一方、2000年代後半（2007年）の調査結果をみると、調査項目の変更もあり、直接的な比較は難し

第36図 経済成長率と完全失業率（国際比較）



資料出所 内閣府「国民経済計算」、総務省統計局「労働力調査」、アメリカ商務省、アメリカ労働省労働統計局、イギリス国家統計局、フランス国立統計経済研究所（INSEE）、欧州委員会（EUROSTAT）をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

第37表 非正社員の雇用理由（就業形態別）

(単位 %)

| 就業形態・年 | 正社員以外の労働者がいる事業所 | 正社員を確保できないため | 正社員を重要業務に特化させるため | 専門的業務に対応するため | 即戦力・能力のある人材を確保するため | 景気変動に応じて雇用量を調節するため | 長い営業（操業）時間に対応するため | 1日、週の中の仕事の繁閑に対応するため | 臨時・季節的業務量の変化に対応するため | 人件費の節約のため | 賃金の節約のため | 賃金以外の労務コストの節約のため | 高齢者の再雇用対策のため | 正社員の育児・介護休業対策の代替のため | その他 | |
|-----------|-----------------|--------------|------------------|--------------|--------------------|--------------------|-------------------|---------------------|---------------------|-----------|----------|------------------|--------------|---------------------|-----|------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | 1999 |
| 非正規社員計 | 1999 | 100.0 | 11.6 | 15.8 | 23.8 | 23.7 | 30.7 | 20.6 | 29.6 | 23.0 | 61.0 | - | - | 10.3 | 6.2 | 9.9 |
| | 2003 | 100.0 | 20.1 | 15.4 | 23.1 | 26.3 | 26.5 | 18.1 | 28.0 | 17.6 | - | 51.7 | 22.5 | 14.2 | 3.0 | 3.8 |
| | 07 | 100.0 | 22.0 | 16.8 | 24.3 | 25.9 | 21.1 | 18.9 | 31.8 | 16.6 | - | 40.8 | 21.1 | 18.9 | 2.6 | 14.1 |
| パートタイム労働者 | 1999 | 100.0 | 9.3 | 14.6 | 11.5 | 10.6 | 26.9 | 23.9 | 36.2 | 19.1 | 61.5 | - | - | 5.5 | 4.7 | 6.1 |
| | 2003 | 100.0 | 12.4 | 12.8 | 10.1 | 12.3 | 23.4 | 20.4 | 35.0 | 15.4 | - | 55.0 | 23.9 | 6.4 | 2.1 | 2.4 |
| | 07 | 100.0 | 17.6 | 15.3 | 12.7 | 11.8 | 18.0 | 21.7 | 37.2 | 14.5 | - | 41.1 | 21.3 | 7.9 | 1.6 | 10.6 |
| 派遣労働者 | 1999 | 100.0 | 8.5 | 14.2 | 23.8 | 31.0 | 26.2 | 6.0 | 8.1 | 22.8 | 40.3 | - | - | 0.9 | 7.5 | 5.8 |
| | 2003 | 100.0 | 16.9 | 17.2 | 25.9 | 39.6 | 26.4 | 2.8 | 8.0 | 14.4 | - | 26.2 | 26.6 | 1.7 | 8.8 | 1.7 |
| | 07 | 100.0 | 26.0 | 20.4 | 20.2 | 35.2 | 25.7 | 3.4 | 13.1 | 20.3 | - | 18.8 | 16.6 | 2.6 | 6.5 | 7.0 |
| 契約社員 | 1999 | 100.0 | 7.5 | 11.5 | 42.4 | 34.6 | 19.0 | 6.2 | 4.0 | 6.5 | 33.8 | - | - | 18.0 | 4.6 | 7.0 |
| | 2003 | 100.0 | 14.3 | 15.4 | 44.9 | 37.9 | 21.7 | 8.9 | 3.5 | 9.0 | - | 30.3 | 11.9 | 7.3 | 2.1 | 1.8 |
| | 07 | 100.0 | 18.2 | 10.6 | 43.6 | 38.3 | 15.6 | 6.4 | 4.5 | 5.0 | - | 28.3 | 8.1 | 11.0 | 2.4 | 13.2 |
| 嘱託社員 | 2003 | 100.0 | 6.4 | 7.2 | 35.1 | 38.7 | 7.7 | 3.9 | 1.6 | 3.7 | - | 26.1 | 6.1 | 56.5 | 0.2 | 1.8 |
| | 07 | 100.0 | 10.9 | 5.1 | 35.4 | 41.9 | 2.2 | 1.2 | 3.4 | 1.6 | - | 20.5 | 5.2 | 67.3 | 0.4 | 6.4 |

資料出所 厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」

- (注) 1) 正社員以外の就業形態の労働者がいる事業所のうち、その就業形態の労働者を活用する理由を回答した事業所について集計。
 2) 複数回答
 3) 1999年調査では就業形態の区分に「嘱託社員」なし。
 4) 1999年調査と2003年以降の調査で一部項目が異なっている。

いが、「賃金の節約のため」が40.8%、「1日、週の中の仕事の繁閑に対応するため」が31.8%となっている。2000年代には長期の景気拡張過程が続いたため、景気変動に応じて雇用量を調節するためとするものは21.1%まで低下した。

(派遣労働者等で増加する不本意就業者)

非正規雇用者が現在の就業形態を選んだ理由をみると、男性では、「自分の都合のよい時間に働けるから」や「正社員として働ける会社がなかったから」と回答する者が多い。また、女性では、「自分の都合のよい時間に働けるから」、「家計の補助、学費等を得るため」及び「家庭生活や他の活動と両立しやすいから」と回答する者が多かった。このように、女性では、非正規雇用の就業形態を、自分の生活様式に合わせて主体的に選択している様子がかいま見られるが、男性では、必ずしも、そのような主体的な就業選択であるとは言い難い面がある。特に、男性の25～29歳層に限って「正社員として働ける会社がなかったから」の割合をみると、半数を超えており、他の理由に比べても特に高かった。

第38表により、非正規雇用者が現在の就業形態を選んだ理由を、就業形態別にみると、派遣労働者では、他の就業形態に比べ、「正社員として働ける会社がなかったから」をあげる割合が高くなっている。こうした不本意な職業選択によって就業している者の動向をみるために、他の就業形態に変わりたいと思っている者の割合をみると、1990年代の末以降、継続的に上昇しており、こうした者のほとんどが、正規雇用への就職を希望していると考えられる。

(ポスト団塊ジュニア世代で非正規雇用への滞留傾向)

男性では、バブル崩壊以降、20歳台前半で経験した高い完全失業率が、年を経るとともに低下する動きがみられ、就職するための取り組みが、他の世代に比べても特に積極的に行われたものと考えられる。1990年代以降の非正規雇用の動きは、こうした若年層の職業選択の結果、生じてきた面があると言える。

第39図により、男性について、世代ごとに完全失業率と非正規雇用比率の推移をみると、バブル崩壊以後、20歳台前半層の完全失業率と非正規雇用比率がともに上昇し、それぞれの世代が、職業生活を始める入り口の段階が、年々、厳しくなっていくことが分かる。こうして若い世代ほど高い完全失業率と高い非正規雇用比率のもとで職業生活を始めることとなった。また、世代ごとに、入職初期からその後にかけてどのように推移したかをみると、1970年代前半生まれ（いわゆる「団塊ジュニア」を含む）については、その前の世代に比べ、入職初期の完全失業率、非正規雇用比率ともに高かったものの、今日においては、その前の世代（1960年代後半生まれ）と遜色のない水準まで、完全失業率と非正規雇用比率は低下しているとみることができる。一方、1970年代後半生まれ（いわゆる「ポスト団塊ジュニア」を含む）については、完全失業率が大きく低下したのに比べ、非正規雇用比率の低下は小さく、非正規雇用のまま滞留し、正規雇用化への進行がはかばかしくないことが危惧される。なお、その下の世代（1980年代前半生まれ）については、2000年代の長期の経済拡張の恩恵を受け、非正規雇用比率は大きく低下している。

このように、入職初期の非正規雇用比率が高くても、その後の景気拡張や雇用機会拡大の機会に恵まれれば、正規雇用化の進展を期待することができるものであるが、1970年代後半生まれの男性は、特に1990年代末から2000年代初めの厳しい経済停滞のもとで、正規雇用へに転換する機会を逸してしまった者が多いように見受けられる。

男性について、世代別に年収カーブをみると、「団塊ジュニア」と「ポスト団塊ジュニア」は、他の世代に比べ、所得の伸びが停滞する傾向がみられる。非正規雇用者の増加は、年齢や勤続を重ねても、所得が増加しにくい傾向を生じさせると推測され、非正規雇用者の多い世代は、他の世代に比べ技能形成が進みにくく、所得水準が停滞する可能性がある。

第38表 非正社員が現在の就業形態を選んだ理由（就業形態別）

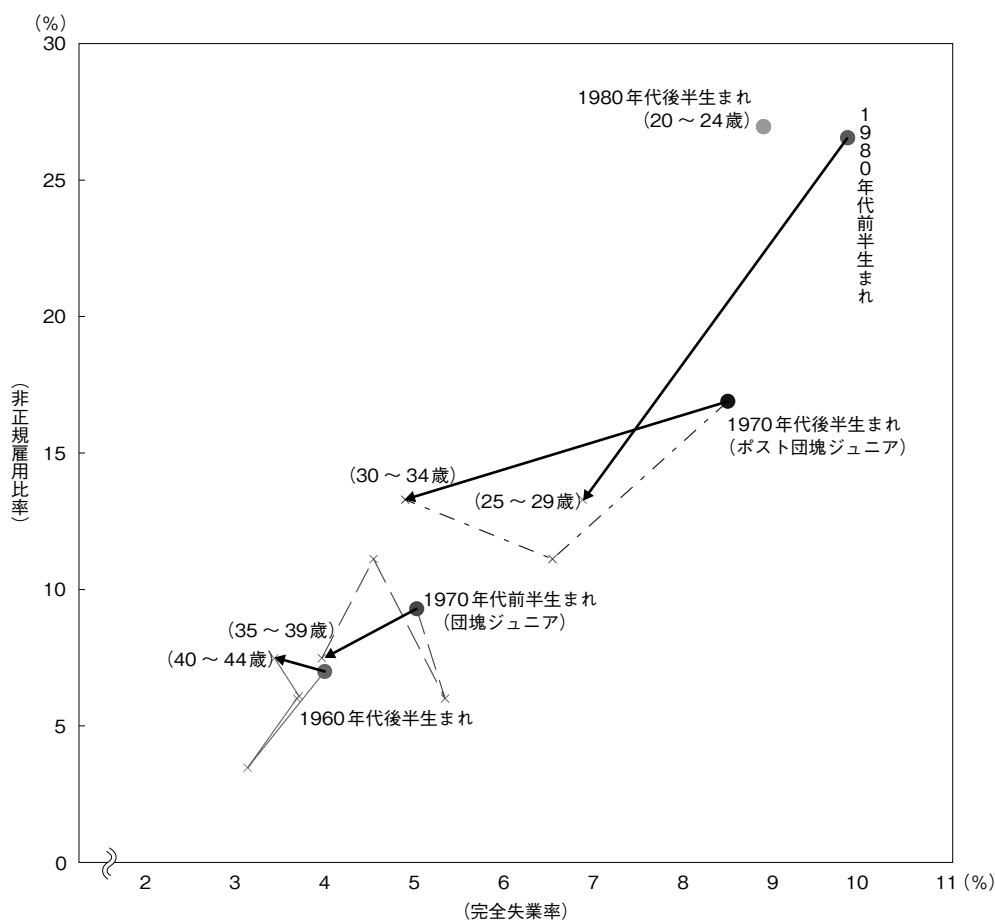
（単位 %）

| 就業形態 | 年 | 正社員・出向社員以外の労働者計 | 専門的な資格・技能を活かせるから | より収入の多い仕事に就けたから | 正社員として働ける会社があったから | 組織に縛られたくなかったから | 勤務時間や労働日数が短いから | 自分の都合のよい時間に働けるから | 就業調整をしたから | 簡単な仕事で、責任も少ないから | 家計の補助、学費等を得たから | 家庭の事情や他の活動と両立しやすいから | 通勤時間が短いから | 体力的に正社員として働けなかったから | 健康を考慮して | 自分で自由に使えるお金を得たいから | その他 |
|-----------|------|-----------------|------------------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|------------------|-----------|-----------------|----------------|---------------------|-----------|--------------------|---------|-------------------|------|
| 非正社員計 | 1999 | 100.0 | 10.9 | 7.4 | 14.0 | 8.7 | 26.3 | 32.8 | - | 11.7 | 34.2 | 29.4 | 30.5 | - | 10.3 | - | 12.4 |
| | 2003 | 100.0 | 14.5 | 8.9 | 25.8 | 8.6 | 23.2 | 30.9 | 9.5 | 9.4 | 35.0 | 22.6 | 28.1 | 5.3 | - | 24.6 | 3.4 |
| | 07 | 100.0 | 14.9 | 8.8 | 18.9 | 6.6 | 15.5 | 42.0 | 5.5 | 9.4 | 34.8 | 25.3 | 23.2 | 2.9 | - | 20.8 | 11.4 |
| パートタイム労働者 | 1999 | 100.0 | 5.9 | 3.7 | 8.5 | 6.3 | 37.3 | 43.9 | - | 12.8 | 41.2 | 36.0 | 35.5 | - | 11.7 | - | 7.1 |
| | 2003 | 100.0 | 9.5 | 7.0 | 21.6 | 7.5 | 28.8 | 38.8 | 12.4 | 10.9 | 42.3 | 25.8 | 33.2 | 5.6 | - | 28.0 | 1.7 |
| | 07 | 100.0 | 9.0 | 4.0 | 12.2 | 5.8 | 19.2 | 55.9 | 7.1 | 8.6 | 42.4 | 32.0 | 25.1 | 3.1 | - | 22.7 | 5.4 |
| 派遣労働者 | 1999 | 100.0 | 25.7 | 19.8 | 29.1 | 26.8 | 11.6 | 13.6 | - | 8.4 | 14.2 | 21.9 | 12.9 | - | 4.1 | - | 22.3 |
| | 2003 | 100.0 | 21.1 | 15.7 | 40.0 | 23.1 | 14.7 | 15.2 | 5.0 | 6.3 | 15.5 | 23.5 | 15.0 | 2.7 | - | 16.7 | 4.4 |
| | 07 | 100.0 | 18.5 | 21.2 | 37.3 | 12.3 | 8.8 | 17.7 | 1.6 | 12.4 | 16.1 | 15.9 | 17.6 | 1.6 | - | 17.4 | 20.6 |
| 契約社員 | 1999 | 100.0 | 37.1 | 10.2 | 29.3 | 11.5 | 7.7 | 6.8 | - | 3.5 | 12.3 | 13.3 | 13.1 | - | 7.9 | - | 23.7 |
| | 2003 | 100.0 | 40.7 | 14.6 | 36.1 | 9.9 | 8.8 | 9.9 | 3.3 | 4.3 | 14.4 | 10.3 | 14.4 | 2.6 | - | 14.5 | 7.0 |
| | 07 | 100.0 | 37.0 | 17.0 | 31.5 | 7.0 | 9.3 | 13.5 | 2.1 | 6.2 | 18.5 | 11.3 | 16.8 | 2.8 | - | 13.5 | 22.4 |
| 嘱託社員 | 2003 | 100.0 | 37.3 | 8.8 | 31.2 | 5.4 | 8.8 | 5.5 | 2.9 | 7.3 | 15.7 | 7.4 | 13.5 | 9.1 | - | 11.1 | 12.4 |
| | 07 | 100.0 | 40.3 | 14.5 | 19.2 | 4.0 | 13.0 | 9.8 | 7.6 | 12.6 | 25.9 | 5.9 | 13.5 | 4.4 | - | 14.3 | 27.2 |

資料出所 厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」

- (注) 1) 正社員・出向社員以外の労働者のうち、現在の就業形態を選んだ理由を回答した者について集計。
2) 複数回答

第39図 世代別にみた就業状態（完全失業率及び非正規雇用比率）の推移（男性）



資料出所 総務省統計局「労働力調査」、「労働力調査（詳細集計）」、「労働力調査特別調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて推計

- (注) 1) () 内は、2009年における各世代（コーホート）の到達年齢を示す。また、●のポインターは始点で20～24歳時点を示している。
2) 各年ごとの各世代別完全失業率、非正規雇用比率をもとに、各コーホート（同時出生集団）のそれぞれの年齢階級ごとの値を推計した。
3) 各年ごと、各歳ごとの値は、年齢階級ごとに示される値をもとに、各階級を構成する各歳の値は同じ値を示すとみなして算出。