

第3節 勤労者生活の課題

日本の雇用システムは、長期雇用、年功賃金といった日本企業の雇用慣行を基本に、雇用の安定と人材育成を重視しながら歴史的に形成されてきた。戦後復興から高度経済成長にかけて賃金制度は、年齢賃金の性格が強かったが、安定成長への移行過程で、年齢や勤続年数を同じくした集団に同一の賃金・処遇を施すことは難しくなった。集団主義的な労働関係の見直しがなされ、職能給が活用され始めた。また、石油危機後も、労使は長期雇用慣行を堅持する意思を示し、日本型雇用システムの基本的な姿が形づくられた。

バブル崩壊後、厳しい経営環境のもとで人件費抑制の要請が特に強まると、即効性があるようにみえた業績・成果主義を導入する企業が増加した。しかし、納得性のある運用とするための副次的なコストが明らかになるにつれ、長期雇用のもとで、職務遂行能力の向上に取り組むことの意義が再認識され、人事担当者の認識も変化してきている。

日本社会は、1990年代に、それまでの雇用慣行を改革することを志向したが、今日からその歴史を振り返れば、反省すべき点も多く、日本企業の有する雇用慣行の意義を正しく理解した上で、今後の雇用システムを展望する必要がある。

(基本的な姿は維持されている年功賃金カーブ)

1990年代以降は厳しい経営環境の中で人件費の抑制が求められ、また、企業の国際的な事業展開の中で、日本固有の雇用慣行を見直し、世界的にみて普遍性を持つ雇用の仕組みを追求すべきだとの考え方もみられた。こうした中で、賃金・処遇制度の見直しが検討され、賃金カーブのフラット化（年功賃金の抑制）を押し進めようとする力は強かったと思われる。

第40図により、1990年代半ば以降の賃金・処遇制度の動きをみると、特に、50歳台での賃金カーブの抑制が大きかったことが分かる。しかし、これに比して20歳台から40歳台前半までの賃金カーブの低下は小さく、1990年代に経済が長期に停滞し、賃金が上昇しにくい環境にあったことも加味すれば、入職初期から壮年期にかけての賃金カーブは、その基本的な姿を維持するように企業が行動していたことを示しているように思われる。

(大企業において導入方針の転換がみられる業績・成果主義)

1990年代以降の賃金・処遇制度の見直しでは、集団的労働関係から個別的労働関係へと移行していくことが、一人ひとりの労働者の働きがいの実現にとっても重要であるとの認識が強まり、労働者一人ひとりの業績・成果を把握し、それを賃金に反映させようとする傾向が強まった。こうした傾向は一般に業績・成果主義と呼ばれているが、厳しい経営環境のもとで、企業業績も低迷しており、企業の業績と労働者の業績の連動性を高めることで人件費を抑制しようとする動きがあったことは否定することができないと思われる。

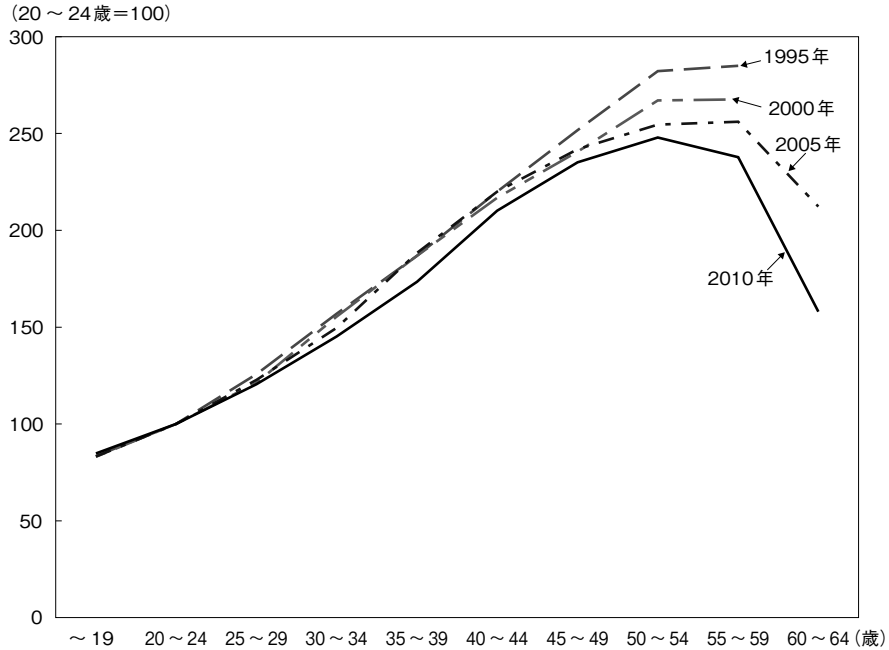
第41図により、賃金制度のうち「職能給」、「職務給」、「業績・成果給」の動きによって賃金制度の見直しの内容をみると、1990年代後半から2000年代初めにかけて、業績・成果給を拡大する企業割合に上昇がみられ、その後、低下に転じている。特に、300人以上の大企業についてみると、1996年から2004年にかけて、業績・成果給部分を拡大するとした企業割合が大きく高まったのに対し、2007年には低下に転じ、2010年の低下はさらに大きかった。

(大企業、大卒労働者で広がった賃金格差)

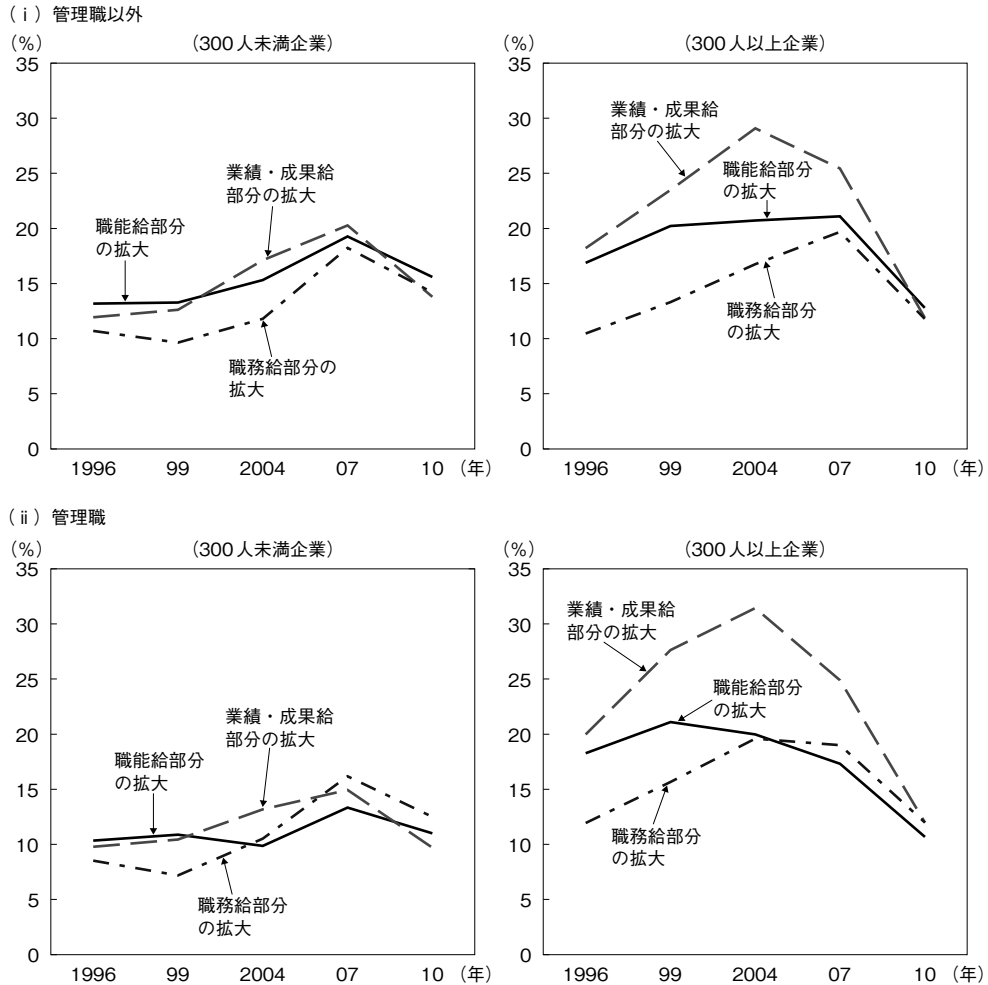
十分位分散係数を用いて男性の標準労働者（新規学卒者として就職してから同一企業に勤続している継続勤務者のこと）の賃金格差の動向をみると、一般に若年層で賃金格差は小さく、年齢の上昇とともに格差が拡大する賃金構造が存在していることが分かる。

また、1990年代以降の推移をみると、大卒労働者については、40歳から50歳にかけて賃金格差の拡大傾向がみられ、40歳台半ばでは、特に、大企業における格差の拡大傾向が顕著である。

第40図 標準労働者（継続勤務者）の賃金カーブ



第41図 賃金制度の見直しの内容



これらのことから、大企業中心に進められてきた、1990年代以降の賃金制度改革は、40歳台半ば以降の賃金を抑制するとともに、賃金格差を拡大させてきたものと考えられる。

(労働者の働きがいと業績評価制度の問題点)

業績・成果主義型の賃金制度にするためには、一人ひとりの労働者の業績・成果を個々に評価するために、業績評価制度の導入が必要である。

業績評価制度の評価による問題点としては、「評価結果に対する本人の納得が得られない」、「評価によって勤労意欲の低下を招く」、「評価システムに対して労働者の納得が得られない」などがあげられており、特に、「評価結果に対する本人の納得が得られない」、「評価システムに対して労働者の納得が得られない」では、大企業ほど問題を指摘する割合が高い。

先に第41図をもとに大企業中心に、業績・成果給部分の拡大が大きく低下していることを見たが、大企業を中心に業績・成果主義の運用の困難性から、今後、賃金制度の新たな改善の方向を模索していく可能性が高いと考えられる。

(勤続評価が著しく低い非正規雇用者の賃金構造)

第42図によって、正規雇用者と非正規雇用者の賃金カーブの傾きを、要因分解により比較すると、非正規雇用者の賃金カーブの傾きの小ささは、主に、勤続要因の小ささによるものであることが分かる。この推計では、年齢階級別、勤続年数階級別に労働者のウェイトを加味しており、非正規雇用者のうち、継続勤務者では、一定の勤続要因の大きさを認めることはできたが、非正規雇用者全体では、勤続要因は極めて小さく、賃金カーブの傾きは著しく小さい。

非正規雇用者は、一般に、勤続することによる賃金評価が低く、そのことがまた、勤続の動機を引き下げることにつながっていると考えられる。雇用の安定と人材育成の機能を相互に結びつけ、安定したより質の高い雇用機会を創造していくことが重要である。

(男性雇用者にみられる格差拡大の早期化)

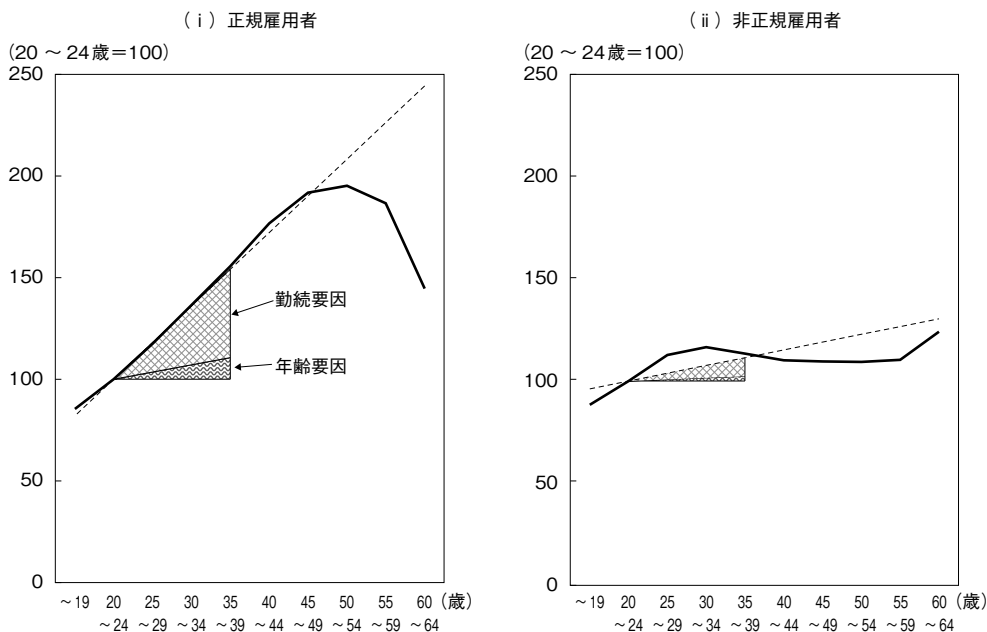
第43図により、年間収入の中位数を中心に年収分布を見ることによって、収入格差の動向をみると、1958年から62年生まれの世代の男性については、20歳台から30歳台までの間、同一の収入分布を保ちながら、同一世代の収入が推移してきたことが分かる。そして、その動きは、40歳台を迎えると一変し、大きく格差が拡大したことが分かる。これは、かつての賃金制度において、40歳位まではほぼ同一の賃金・処遇を施し、それ以降、管理職への昇進処遇をするにあたって格差を拡大させていた扱いを反映したものと考えられる。

こうした入職初期から中堅にかけての集団主義的処遇は次第に変化しており、格差拡大が早期化していることが分かる。1963年から67年生まれの世代については、30歳台前半までは年収分布の形状に大きな違いはなかったが、30歳台後半になると、中位数近傍の前後80から120%水準の部分が大きく減り、中位数50%水準以下及び160%水準以上の部分で増加がみられた。以下、格差拡大の早期化が続き、25～29歳層の中位数部分でみられた分布の頂点の鋭角部分も1973年から77年生まれの世代からはみられなくなり、非正規雇用の増加によって、学校を卒業し、社会に出る最初の段階で大きな格差が生じる就業状態が生まれている。

男性雇用者にみられる年収格差の拡大は、賃金・処遇制度の見直しに伴い生じた中高年層の賃金格差の拡大と若年層における非正規雇用者の増加によってもたらされていると考えられる。

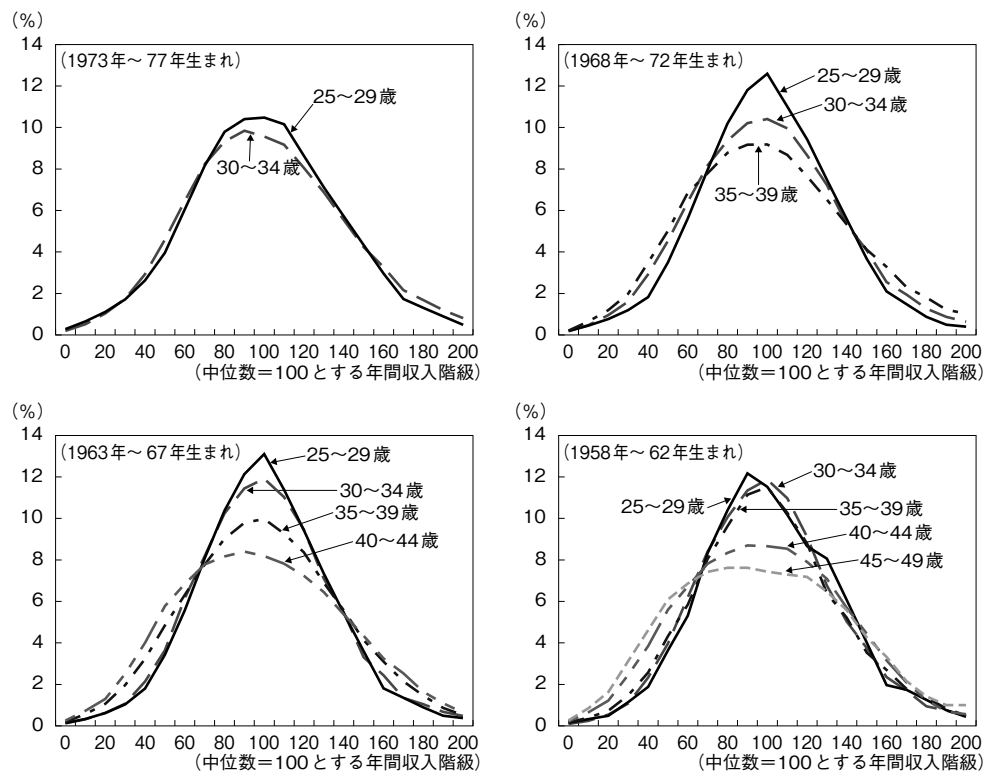
労働者の技能形成をすそ野広く進め、賃金を底上げしながら賃金格差と平均賃金の上昇の是正を目指していくことも重要であり、雇用の安定と人材育成を推進することのできる優れた雇用管理を実現し、豊かな勤労者生活を創造していくことが求められている。

第42図 雇用形態別に見た賃金カーブの傾き（要因分解）



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2010年）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) 正規雇用者は一般労働者の正社員・正職員、非正規雇用者は一般労働者の正社員・正職員以外及び短時間労働者の正社員・正職員以外とした。
 2) 要因分解は所定内給与の指数（20～24歳＝100）を年齢階級と勤続階級で説明する線型式により推計し、各クオールの労働者数をウェイトとして加重回帰した。同推計による年齢階級の傾きを年齢要因とし、勤続階級の傾きを勤続要因とした。

第43図 年収分布の推移（男性のコーホート変化）



資料出所 総務省統計局「就業構造基本調査」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) 図の縦軸は年間収入の中位数を100とする指数でみて10ポイントの幅に入る雇用者の割合を示すもの。
 2) 各割合は年間収入階級数別の雇用者数をもとに線型補間法により按分した上で、移動平均をとることで平滑処理をして推計した。
 3) 図の横軸は標記の数値を中央として前後5ポイントの幅を示している。