

第3章 労働市場における人材確保・育成の変化

第1節 新規学卒採用において企業が求める人材

第2章でみたように日本経済を取り巻く情勢や就業構造が変化する中で、日本経済の競争力の強化のためには、その源泉である人材が重要である。

入職の約半数は転職入職であり、転職入職率は上昇傾向だが足下で1割前後とその水準は低い。企業は若年者の採用に当たり、熱意、行動力、協調性といった人間性や人物像をより重視しており、若手社員に働きかけ力、創造力、主体性の発揮を期待している。

若者の就職支援の推進のため、企業は、いかなる人材を求めるのかを一層明確にするべきであり、大学は学生の能力の向上を実現し、学生のインターンシップ参加の促進を図っていくべき。政府としても中小企業団体、ハローワーク、大学等間の連携強化・情報共有化などを行う必要がある。

(大規模事業所でも増加傾向の転職入職者)

事業所での常用労働者の流入を第25図によりみると、転職入職者数は1981年以降一貫して入職の約半数を占め、転職入職率も上昇傾向にあるが足下で1割前後とその水準は依然として低い。一般未就業入職者や同一企業内部からの転入者（配置転換）は2001年以降学卒未就業入職者を上回っており、より穏やかな雇用調整の方法として企業内の配置転換により事業間の人員配分を行ったものと推測される。1,000人以上企業におけるパートタイムを除いた一般労働者の入職では、転職による入職が大勢を占めるようになっている。

(企業が求める人材と大学生側の課題)

企業が若年者を採用する過程においては、熱意、行動力、協調性といった人間性や人物像をより重視している。

第26図により、企業が社会人基礎力として重視するものとしてあげられた能力で、若手社員に特に半数以上の企業が欠けているとした能力として、働きかけ力、創造力、主体性、課題発見力、発信力、計画力と続いた。

企業は若年者の正社員採用に当たり、即戦力重視の企業割合は低下し、ポテンシャルと即戦力のどちらも同じくらい重視の企業割合が上昇している。

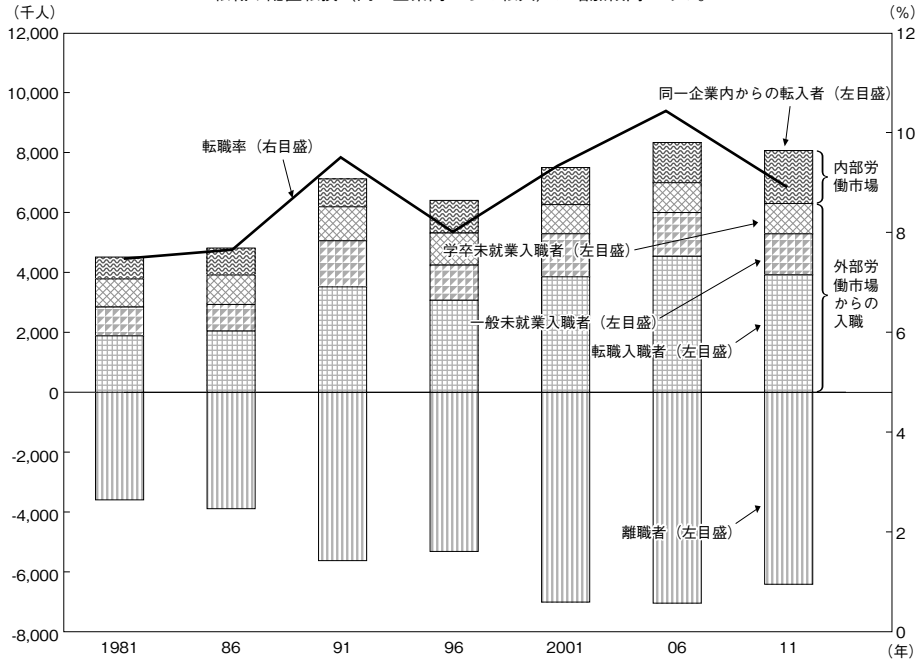
大学生はおおむね、就職への意欲が強い。また、現実の景気動向を踏まえて中堅・中小企業に入社する意欲を持つ学生が増加する傾向もみられる。就職活動において、インターネットの活用による企業への応募機会が広がる中で、学生において職業観を深め、目指す社会人のイメージをより具体化させることや、その上で企業及び学生の双方にとって効率的かつ効果的なマッチングが課題である。

大学生はマクロに見て学力低下の懸念があるが、学生としては、大学生活を送る中で基礎学力の向上等の自助努力をし、本格的な採用過程である面接等から遠ざからないようにすることが必要である。総じて6割以上の企業が大学名を考慮しており、採用活動では学内セミナーへの注力が進む傾向がみられる。背景には、インターネットを活用した就職活動が大手企業を中心に定着して学生のエントリー数が多くなっていること、学生の質が多様化する一方でターゲット大学からの採用実績が多いことなどがある。

大学としては、学生の能力の向上を実現し、学生のインターンシップ参加を促進する等、職業観の形成を支援すべきであり、企業としては、いかなる人材を求めるのかを一層明確にするべきである。政府としても、中小企業団体・ハローワーク・大学等間の連携強化・情報共有化などにより若者の就職支援を推進することが重要である。

第25図 入職、離職の状況の推移（規模計、就業形態計）

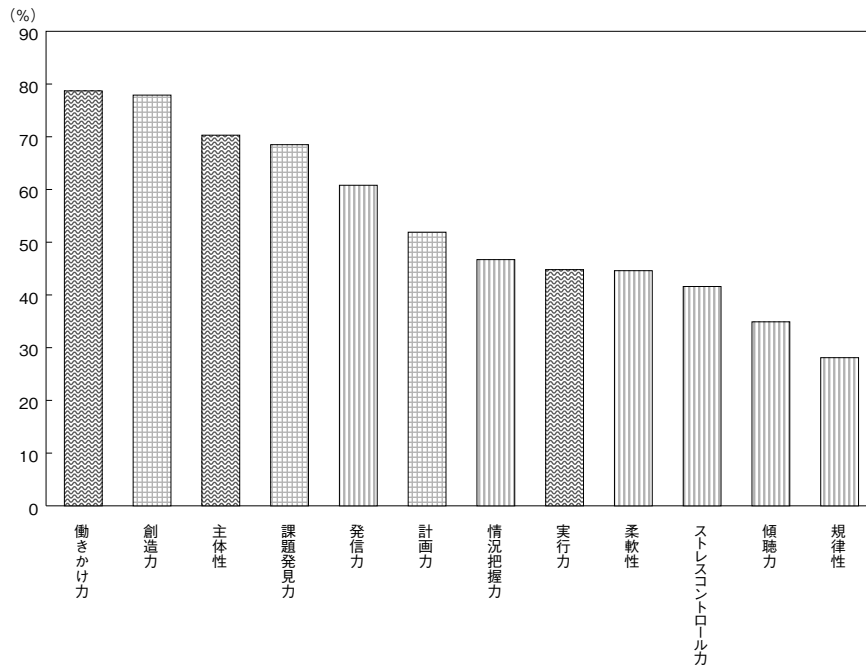
転職や配置転換（同一企業内からの転入）は増加傾向にある。



資料出所 厚生労働省「雇用動向調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 1) 1981、86年は一般産業（建設業以外）の値、91年以降は産業計の値。
 2) 転職率 = 転職入職者数 / 常用労働者数（調査年の1月1日現在）× 100

第26図 企業が若手社員について不足していると考える社会人基礎力

企業が社会人基礎力として重視するものとしてあげられた能力で、若手社員に特に半数以上の企業が欠けているとした能力として、働きかけ力、創造力、主体性、課題発見力、発信力、計画力、状況把握力、実行力、柔軟性、ストレスコントロール力、傾聴力、規律性。



資料出所 経済産業省「企業の『求める人材像』調査2007～社会人基礎力との関係～」（平成19年3月）を基に厚生労働省労働政策担当参事官室で算出

(注) 1) 同調査では、働きかけ力、主体性、実行力を「前に踏み出す力」に、創造力、課題発見力、計画力を「考え抜く力」に、その他6つの能力を「チームで働く力」に、それぞれ分類している。
 2) 当該能力について「若手社員に不足が見られる」とした企業の割合を、当該能力について「企業が求める社会人基礎力」と考える企業の割合で除した。

第2節 日本の雇用システムと今後の課題

長引く低成長、労働者の高齢化、非正規雇用労働者の増加など、経済社会構造は大きく変化している。このため、労働者の意欲と能力が発揮され、企業が活性化するための賃金・処遇制度が今後とも求められる。

(賃金決定の主要素を占める職務遂行能力)

賃金制度はこれまでも見直しが進められ、その結果、管理職以外の基本給の決定要素について、年齢・勤続年数を選択する企業割合は1990年代後半以降低下傾向となっており、1990年代後半から2000年代にかけ一時的に選択する企業割合が高まった業績・成果も、業績評価制度の運用の難しさ等により低下している。代わって、職務・職種などの仕事の内容が大企業を中心に高まっており、職務遂行能力はやや低下したものの依然最も高い割合を占めている。

(今後の方向性)

今後、企業が自社の競争力をさらに高めるために強化すべきものとして、「人材の能力・資質を高める育成体系」や「従業員の意欲を引き出す人事・処遇制度」が多くあげられるとともに、従業員の能力を最大限発揮させるために重要と考える雇用管理事項として、「能力・成果等の評価に見合った昇格・昇進や賃金アップ」、「安定した（安心して働ける）雇用環境の整備」などがあげられている。

第3節 構造変化と非正規雇用

1985年から2010年の25年間、正規雇用が減少していない一方、非正規雇用は増加した。サービス業、卸売・小売業・飲食店をはじめとする多くの産業で非正規雇用労働者が増加し、非正規雇用労働者比率が上昇したが、今後は、正社員比率を高める企業の割合が非正社員を高める企業の割合を上回っている。

非正規雇用労働者の多くは有期契約労働者であるが、今後、より多くの者の無期雇用への移行が期待される。また、企業における人材の活躍とともに、非正規雇用労働者にとってより安定的な雇用の機会の確保といった点からも「多様な働き方」が注目される。

各企業の労使が中長期的な観点から最適な従業員・雇用の組み合わせを実現していくことが、成長による雇用・所得の拡大にもつながっていくものと考えられる。

(正規雇用の横ばいと、非正規雇用の増加による非正規雇用労働者比率の上昇)

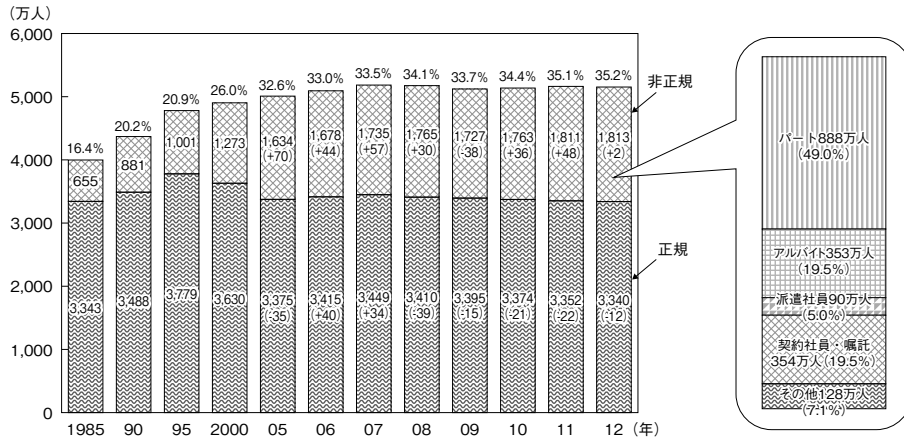
第27図によると、1985年から2010年の25年間で、正規雇用が12万人増加（3,343万人→3,355万人）となった一方、非正規雇用は1,101万人増加（655万人→1,756万人）した。これにより非正規雇用労働者比率は、1985年の16.4%から2010年の34.4%に上昇した。また、この間、非農林業における非正規雇用は、55歳以上の高年齢者が就労促進政策の効果もあり416万人増（122万人→538万人）、15～24歳が136万人増（89万人→225万人）、25～34歳が199万人増（99万人→298万人）となった。

(サービス業、卸売・小売業・飲食店で大きく増加した非正規雇用)

第28図により、産業別に正規雇用・非正規雇用の動向をみると、1987年から2007年の20年間、産

第27図 雇用形態別雇用者数の推移

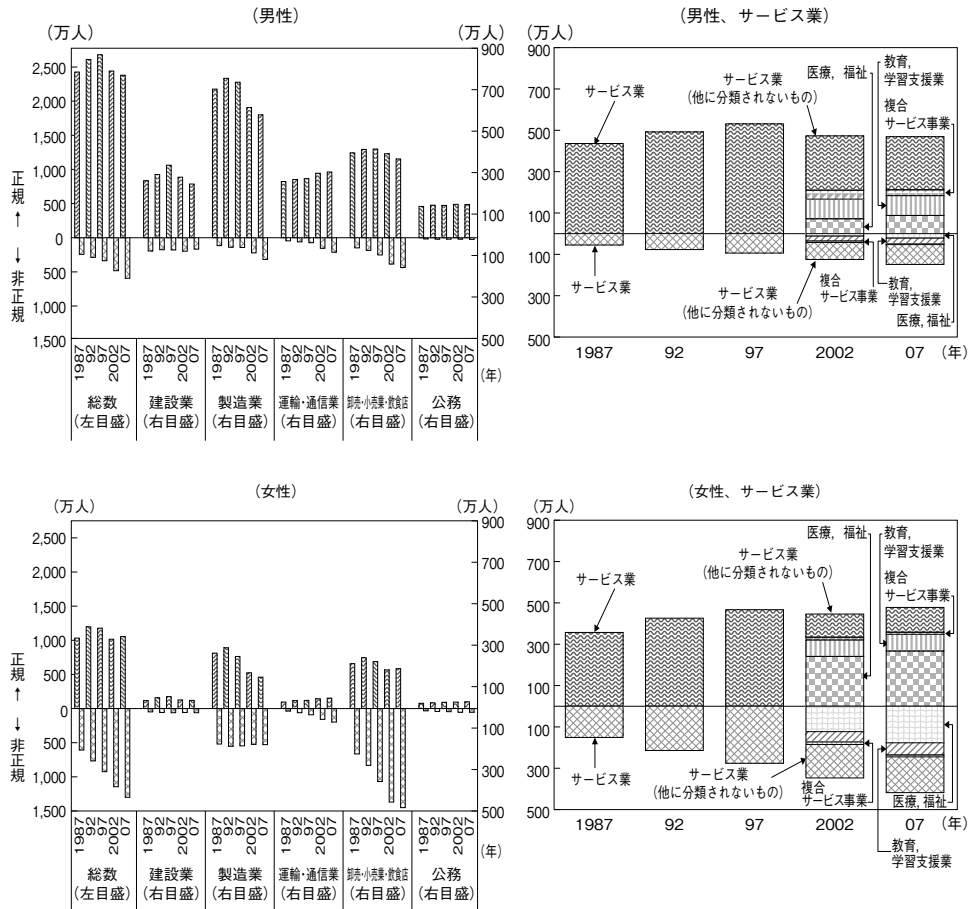
非正規雇用労働者の割合は、雇用者の3分の1を超える水準で推移している。



資料出所 2000年までは総務省「労働力調査（特別調査）」（2月調査）、2005年以降は総務省「労働力調査（詳細集計）」（年平均）
 (注) 1) 実数の下の()は前年差、棒グラフの上の割合は、雇用者に占める非正規の職員・従業員の割合(非正規雇用労働者比率)である。
 2) 2005年以降の実数及び割合は2010年国勢調査の確定人口に基づく推計人口(新基準)で週及集計した数値を用いている。
 2011年の実数及び割合は補完推計値であり、前年差は補完推計値を用いて計算した参考値。
 3) 雇用形態の区分は、動機先での「呼称」によるもの。

第28図 性・産業・雇用形態別雇用者数の推移

非正規雇用労働者はサービス業、卸売・小売業・飲食店で大きく増加した。



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算出
 (注) 1) 非正規の職員・従業員数は、役員を除く雇用者(1997年及び2002年については、雇用者総数から役員数を除いて算出)から正規の職員・従業員数を除いて算出。
 2) 非正規の職員・従業員のうち、労働者派遣事業所の派遣社員については、1997年までは派遣元の事業所の産業、2002年からは派遣先の事業所の産業に分類されている点に留意が必要である。
 3) 「その他(分類不能を含む)」は、産業計の「総数」から「建設業」、「製造業」、「運輸・通信業」、「卸売・小売業・飲食店」、「サービス業」及び「公務(他に分類されないもの)」を除いて算出。なお、2002年及び2007年の「運輸・通信業」は「情報通信業」と「運輸業」の合計、「卸売・小売業・飲食店」は「卸売・小売業」と「飲食店、宿泊業」の合計である。

業構造のサービス化が進展する中で、正規雇用は総じてみると大きく減少していない。一方、この間、非正規雇用労働者は1,044万人増加したが、このうち男性は351万人増加、女性は693万人増加となった。産業別にみると、サービス業で360万人増加（男性は94万人増加、女性は266万人増加）、卸売・小売業・飲食店で354万人増加（同95万人増加、259万人増加）した。多くのサービス業では、1日、週の中の仕事の繁忙に対応するために非正規雇用労働者を活用する割合が高い。

（多くの産業で非正規雇用労働者比率が上昇）

第29図によると、非正規雇用労働者比率の上昇については、サービス化などの産業構造の変化（産業構造要因）も一定程度影響しているが、卸売・小売業・飲食店、サービス業など多くの産業でそれぞれ非正規雇用労働者比率が上昇したこと（産業内要因）が大きく影響した。

（今後、正社員比率を高める企業の割合は、非正社員比率を高める企業の割合を上回る）

第30図によると、企業が非正社員に任せる仕事は量的側面、質的側面で増加したとする割合が減少したとする割合を大きく上回っており、基幹化・戦力化の動きがみられる。ただし、今後、正社員比率を高める企業の割合は、非正社員比率を高める企業の割合を上回る。

（非正規雇用労働者と有期契約労働者）

非正規雇用労働者を勤め先の呼称別に把握すると、2013年1～3月は1,870万人（役員を除く雇用者の36.3%）である。また、有期契約労働者は1,444万人（同28.0%）であり、非正規雇用労働者の多くが有期契約労働者であることが考えられる。有期契約労働者のうち勤続年数が5年超の者を推計すると426万人（同8.3%に相当）、このうち65歳以上及び在学中の者を除くと356万人（同6.9%に相当）となる。今後、より多くの有期契約労働者の無期雇用への移行が期待される。

（労働供給側が非正規雇用労働者を選択した理由）

非正規雇用労働者が現在の就業形態を選択した理由をみると、「自分の都合のよい時間に働けるから」や「家計の補助、学費等を得たいから」が多いが、「正社員として働ける会社なかったから」と回答した者も少なからず存在する。不本意非正規（正規の仕事がないため非正規で働いている者）は2013年1～3月に348万人となっている。また、正社員を希望する非正規雇用労働者は増加しており、2010年に339万人程度と試算される。

（成長による雇用・所得の拡大に向けて）

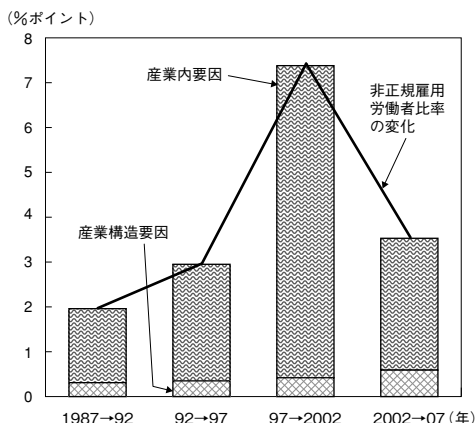
有期契約労働者から無期契約労働者になる者が増え、雇用の安定が図られれば、企業にとっても人材の確保・定着等の効果が期待される。また、厳しい雇用情勢の中でやむを得ず非正規雇用労働者となった者もみられる。そのような不本意非正規や正社員を希望する非正規雇用労働者、非正規雇用労働者のうち世帯所得の低い世帯で主な稼ぎ手となっている者など、より支援の必要性の高い者に焦点を当てながら、適切な能力開発の機会の提供等を通じて、雇用の安定や処遇改善を図っていくことが重要である。

また、「多様な働き方」の選択肢の導入が進むことは、企業にとって従業員のモチベーション向上や人材の確保・定着を通じた生産性の向上が期待でき、また、非正規雇用労働者のキャリアアップ、より安定的な雇用の機会の確保、不本意非正規の減少につながり、正社員のワーク・ライフ・バランスの実現の一つの手段となり得るものと期待される。

本節で労働需要面、労働供給面からみた雇用者の内訳をまとめると第31図のとおりである。経済情勢の好転、成長を支援する取組を政労使の協力のもと推進していくことが必要である。

第29図 非正規雇用労働者比率変化の要因分解

非正規雇用労働者比率の変化は、産業構造変化効果（産業構造要因）と各産業における非正規雇用労働者比率変化効果（産業内要因）に要因分解できるが、後者の寄与が大きい。



資料出所 総務省統計局「就業構造基本調査」より厚生労働省労働政策担当参事官室にて推計
(注) 1) 非正規雇用労働者比率の要因分解は以下の式による。

$$\Delta R = \sum_i (r_i + \Delta r_i)(s_i + \Delta s_i) - \sum_i r_i s_i$$

$$= \sum_i (r_i + \frac{1}{2} \Delta r_i) \Delta s_i + \sum_i (s_i + \frac{1}{2} \Delta s_i) \Delta r_i$$

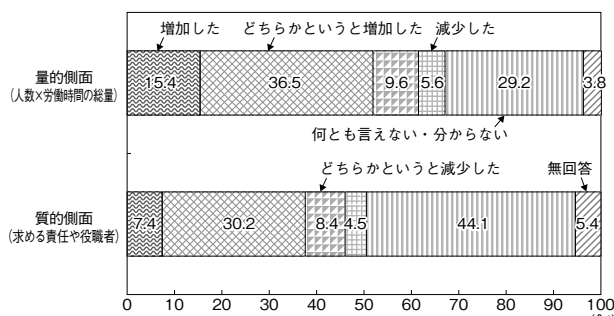
産業構造要因 産業内要因

産業を i とする。
L: 役員を除く雇用者数 (L=ΣLi)
t: 非正規の職員・従業員数 (t=Σti)
R: 非正規雇用労働者比率 (ri=ti/Li, R=t/L)
s: 産業の構成比 (si=Li/L)

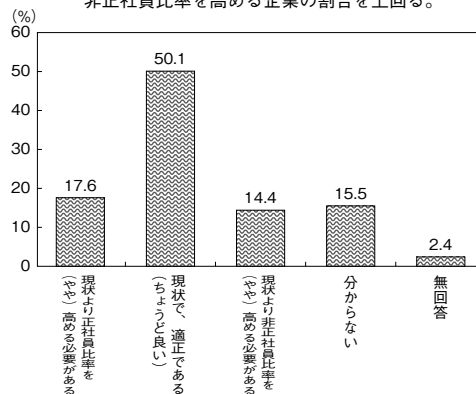
- 2) 本図の要因分解で、「就業構造基本調査」の各回における産業分類の調整を図るため、2007年及び2002年においては「運輸・通信」を「情報通信業」、「運輸業」の計、「金融・保険・不動産」を「金融・保険」と「不動産業」の計、「サービス業」を「飲食店、宿泊業」、「医療、福祉」、「教育、学習支援業」、「複合サービス業」、「サービス業（他に分類されないもの）」の計とした。また1997年以前においては、「サービス業」を「飲食店」と「サービス業（他に分類されないもの）」の計とした。公務は除いている。なおこのような調整を行っているが、産業分類改定に伴う影響により各回の厳密な接続ができるわけではないことに留意が必要である。
- 3) 非正規の職員・従業員のうち、労働者派遣事業所の派遣社員については、1997年までは派遣元の事業所の産業、2002年からは派遣先の事業所の産業に分類されている点に留意が必要である。

第30図 非正社員に任せる仕事の近年の推移、今後の正社員・非正社員のバランスに対する考え方

企業において非正社員に任せる仕事の「量的側面」が増加したとする割合は半数超となり、減少したとする割合を大きく上回った。



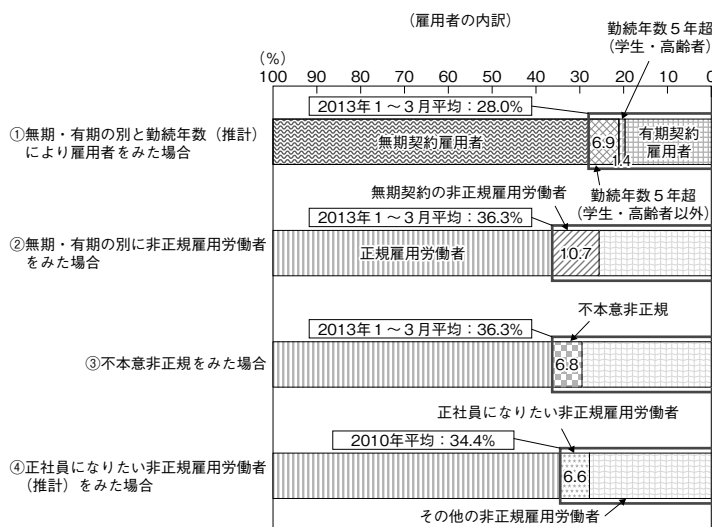
今後、正社員比率を高める企業の割合は、非正社員比率を高める企業の割合を上回る。



資料出所 (独)労働政策研究・研修機構「構造変化の中での企業経営と人材のあり方に関する調査」(2013年)

第31図 雇用者の内訳

雇用者の内訳（役員を除く雇用者に占める割合）をみると、有期契約雇用者は28.0%であり、このうち勤続年数5年超の者（学生・高齢者以外）は6.9%と推計される。また、無期契約である非正規雇用労働者の割合は10.7%である。就業希望の観点に着目すると、不本意非正規、正社員になりたい非正規雇用労働者（推計値）は、それぞれ6.8%、6.6%である。



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」(2010年)「平成23年有期労働契約に関する実態調査」、総務省統計局「労働力調査(詳細集計)」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) ①のうち「勤続年数5年超の有期契約雇用者」は、「平成23年有期労働契約に関する実態調査」、「労働力調査(詳細集計)」(2013年1～3月)に基づく推計値。①のその他及び②は「労働力調査(詳細集計)」(2013年1～3月)の値。
2) ③は「労働力調査(詳細集計)」(2013年1～3月)の値。
3) ④の「正社員になりたい非正規雇用労働者」は、2010年の「就業形態の多様化に関する総合実態調査」及び「労働力調査(詳細集計)」に基づく推計値。
4) 雇用者の内訳の各種データは観点が異なり、重複があり得ることに留意が必要である。