

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第1章と第2章では、我が国全体を見渡して、職業構造、個人の職業選択行動、及び職種の需給の状況を分析してきた。次に、この第3章においては、視点を企業内の状況に転ずることとする。

まず、勤労者の企業内での意識と働き方を、いわゆる終身雇用制や年功制に対する意識、職業能力発揮や自己啓発への意識などに注意を払いながら明らかにする。次いで、企業内の雇用管理の状況を、職種ごとのキャリア形成や職業能力の評価との関係で明らかにする。最後に、いわゆる終身雇用制や年功制の動向を踏まえながら、仕事の充実感と達成感を実感できる実りある職業生活を実現するための課題を考察する。

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第1節 勤労者意識と働き方

所得や資産面の充実が進む中で、職業生活に対する勤労者の意識はどのように変わってきたのだろうか。この節では、勤労者の働く目的や満足度とともに、いわゆる日本的雇用慣行や各人の職業能力の向上に対する意識について、現状とその変化をみる。また、会社への忠誠心や日本の企業の組織管理、人事管理の特徴、今後の人事評価基準の在り方についても検討する。

(C)COPYRIGHT Ministry of Health , Labour and Welfare

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第1節 勤労者意識と働き方

1) 勤労者意識の現状と変化

(心の豊かさ,能力発揮を求める意識の高まり)

まず,勤労者の生活の仕方に対する意識からみてみよう。総理府「国民生活に関する世論調査」によって今後の生活の仕方についての勤労者の考え方をみると,「物質的にある程度豊かになったので,これからは心の豊かさやゆとりのある生活をするに重きをおきたい」(心の豊かさ)と答えた者の割合が上昇傾向にある。職種別には管理・専門・事務職でその割合が高く,平成4年調査では60%を超えている。また,労務職についても,ここ何年か「心の豊かさ」を重視する割合が上昇してきており,これまでは「まだまだ物質的な面で生活を豊かにすることに重きをおきたい」(物の豊かさ)とする者の割合が「心の豊かさ」を重視する者の割合を上回っていたものが,4年調査では「心の豊かさ」が「物の豊かさ」を上回っている。

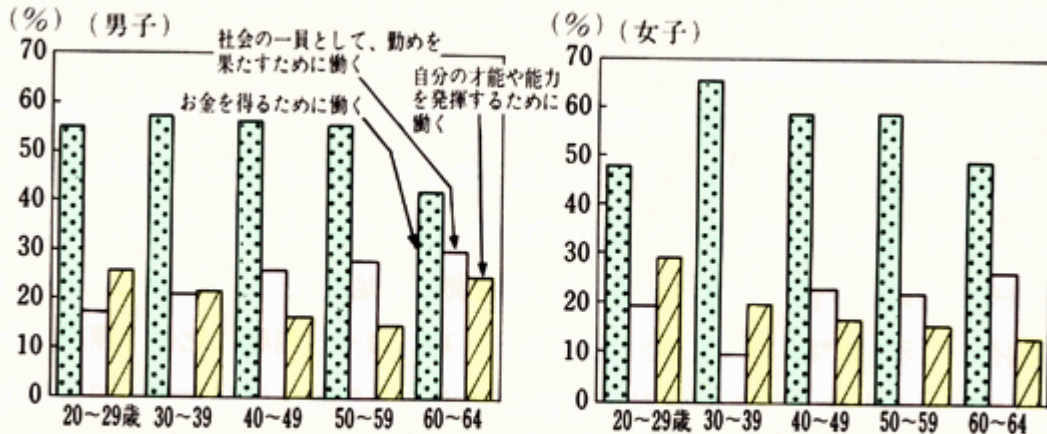
次に,働くことに対する意識をみてみよう。総理府「勤労意識に関する世論調査」(平成4年)によって働く目的をみると,依然として「お金を得るために働く」とする者が各年齢層で高い割合を占めている(第3-(1)-1図)。これを,昭和57年の調査(総理府「勤労意識に関する世論調査」)と比べると,「お金を得るために働く」とする者の割合が低下する一方,「自分の才能や能力を発揮するために働く」(能力発揮)とする者の割合が男女共にどの年齢層でも上昇している(第3-(1)-2図)。

また,昇進についての考え方を,前出「勤労意識に関する世論調査」でみると,「能力を発揮できれば特にこだわらない」とする者の割合は57年に28.2%であったのが,4年には37.2%と,この10年間で9.0%ポイント上昇している。この変化は,特に若年層において顕著である。

このように,勤労者の多くは依然として所得獲得のために働いているといえるが,物質的な豊かさが高まる中で,勤労者の生活意識はホワイトカラーを中心に物質的な充実を求める志向から精神的なゆとりや豊かさを求める志向へと変化しており,それとともに働くことに対する意識にも「能力発揮」を求める傾向が強まっている。

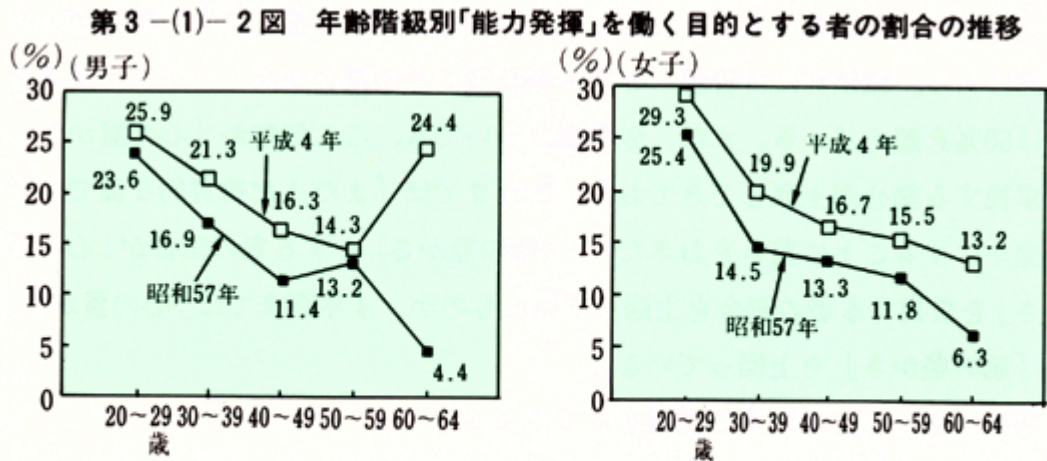
第3-(1)-1図 性,年齢階級別働く目的

第3-(1)-1図 性、年齢階級別働く目的



資料出所 総理府「勤労者意識に関する世論調査」(平成4年)
 (注) 1)この調査は、全国の有職者3,722人を対象としたものである。
 2)「人は何のために働くことが大切だと思いますか。」という問いに対する回答である。

第3-(1)-2図 年齢階級別『能力発揮』を働く目的とする者の割合の推移



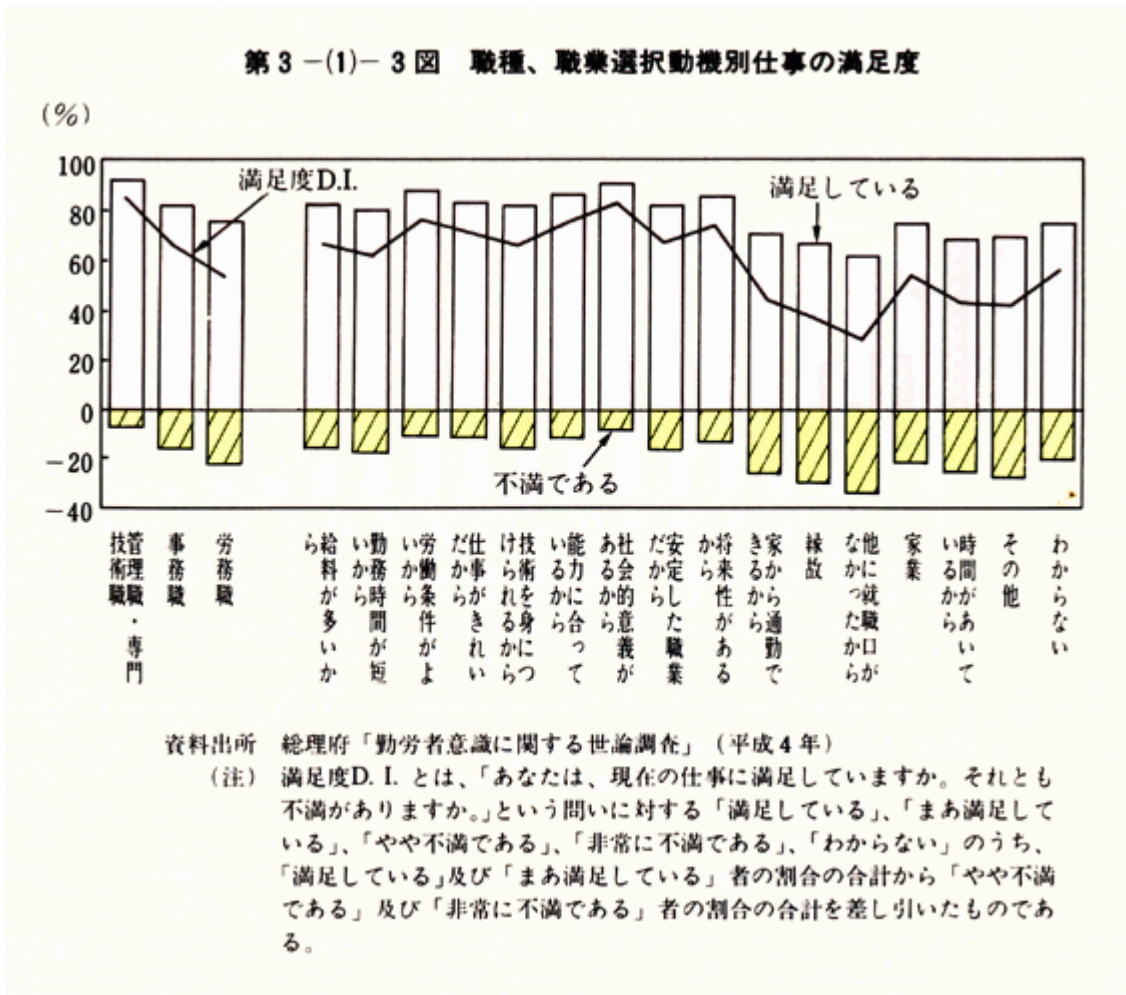
資料出所 総理府「勤労者意識に関する世論調査」
 (注) 「人は何のために働くことが大切だと思いますか。」という問いに対して「自分の才能や能力を発揮するために働く」と答えた者についてみたものである。

(高い仕事に対する満足度)

では、勤労者の仕事に対する満足度はどうであろうか。前出「勤労意識に関する世論調査」(平成4年)により勤労者(被傭者)の仕事に対する満足度をみると、現在の仕事に満足している者は79.6%と高い割合を示している。ただし、職種や年齢により若干の違いがみられ、職種別に満足度D.I.(「満足している」の割合-「不満である」の割合)をみると、事務職や労務職に比べ管理職・専門技術職の方が高い(第3-(1)-3図)。また、年齢別には男女共に40~49歳で満足度D.I.が高い。ところで、この仕事に対する満足度は何によって左右されるのであろうか。前出「勤労意識に関する世論調査」(平成4年)により、仕事に対して不満に思っている者についてその理由をみると、「給料や収入(利益)が少ない」、「勤務(労働)時間が長い(残業が多い、休日が少ない、休暇が少ない)がら」とする者が高い割合を示しており、賃金、労働時間といった労働条件面の問題が仕事を不満とする最も大きな要因となっている(第3-(1)-4図)。これを57年調査の結果と比較すると、給料や収入といった賃金面を不満の理由とする者の割合が低下し、逆に「仕事がつらい、きつい、忙しい」や「職場環境や福利・厚生施設がよくない」といった賃金以外の労働条件を理由とする者の割合が

上昇している。また、仕事のやりがい、能力評価といった能力発揮に関する理由をあげる者の割合も上昇している(第3-(1)-4図)。

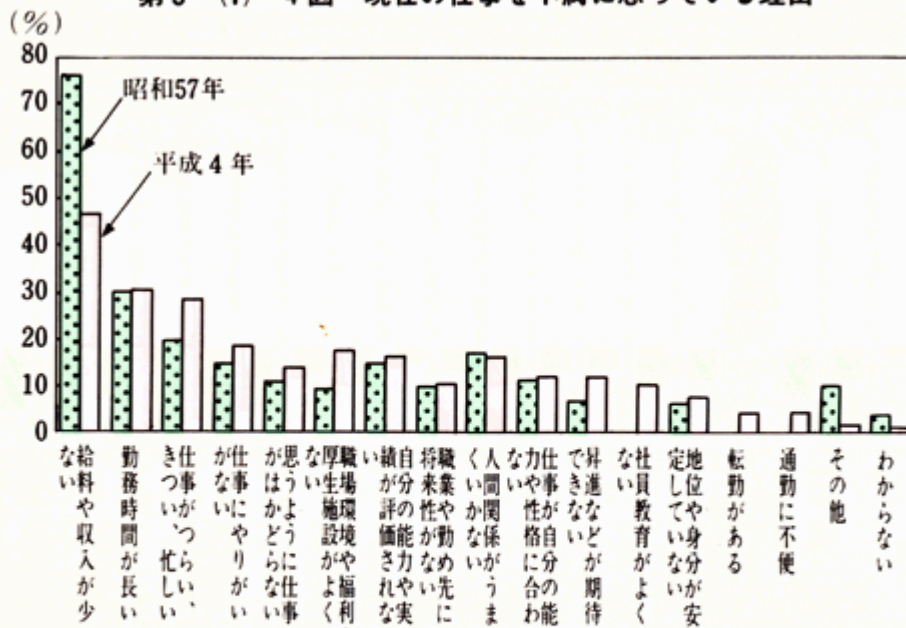
第3-(1)-3図 職種、職業選択動機別仕事の満足度



また、働く目的や職業選択動機も仕事に対する満足度と関係がある。働く目的では「お金を得るために働く」とする者より「自分の才能や能力を発揮するために働く」とする者の方が満足度が高い(付属統計表第17表)。さらに、職業選択動機との関係を見ると、「縁故があったり知人が働いていたから、人からすすめられたから」や「家から通勤できるから(通勤の便利性)など」といった動機で職業を決めた者より「給料や収入(利益)が多いから」、「勤務(労働)時間が短い(残業が少ない、休日が多い、休暇が多くとれる)から」、「その他の労働条件(職場環境、厚生施設など)がよいから」、「自分の能力や性格に合っているから」、「社会的に意義がある仕事(職業)だから」といった労働条件や仕事の内容を積極的に評価して職業を決めた者の方が満足度が高い(第3-(1)-3図)。これらのことから、賃金、労働時間といった労働条件の水準のみならず、勤労者個々人が職業の選択に当たって労働条件や仕事の内容を主体的に判断し、実際に能力発揮ができていのかどうかも仕事に対する満足度を左右する要因となっているといえよう。

第3-(1)-4図 現在の仕事を不満に思っている理由

第3-(1)-4図 現在の仕事を不満に思っている理由



資料出所 総理府「勤労者意識に関する世論調査」

- (注) 1)現在の仕事を不満とする者に対する調査であり、被傭者のみについての集計結果である。
 2)複数回答である。
 3)昭和57年の数値は、調査回答総数が平成4年と一致するように労働省労働経済課にて加工したものである。

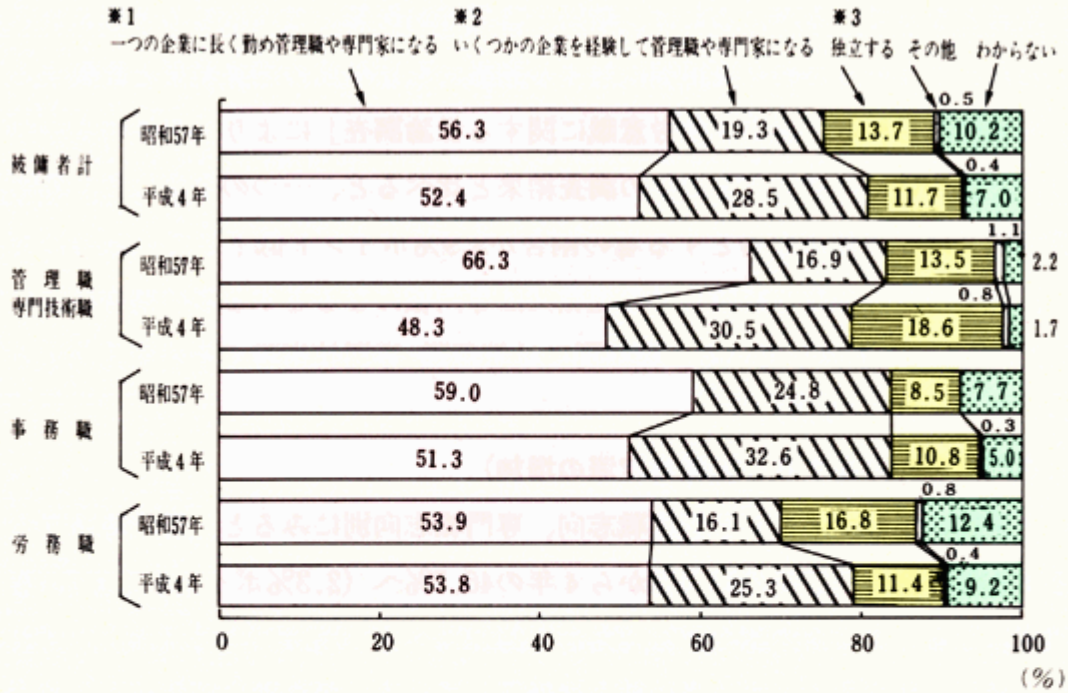
(なお多数を占める一社勤続型)

近年、我が国勤労者の働き方とあいまって、いわゆる終身雇用制や年功序列制といった、いわゆる日本的雇用慣行についての論議が高まっている。次に、勤労者がこれらのことについてどのような意識を持っているのかをみよう。

まず、終身雇用制に対する意識についてみる。前出「勤労意識に関する世論調査」(平成4年)により、「男性の歩むコース」としてどのようなコースが最も望ましいかについての被傭者の回答をみると、一つの企業に長く勤め管理職又は専門職になるのが望ましいとする者が52.4%を占め、いくつかの企業を経験して管理職又は専門職になるとする者の割合(28.5%)を大きく上回っており、終身雇用的考え方を肯定する者が多く(第3-(1)-5図)、これは女性についても同様の傾向がみられる。

第3-(1)-5図 仕事上の男性の歩むコースに対する意識の変化

第3-(1)-5図 仕事上の男性の歩むコースに対する意識の変化



資料出所 総理府「勤労者意識に関する世論調査」

(注) 「あなたは、一般的に、「男性の歩むコース」として、どのようなコースが最も望ましいと思いますか。」という問いに対する回答であり、被備者のみについての集計結果である。

- ※1 「一つの会社に長く勤め、だんだんと管理職的な地位になっていくコース」+「一つの会社に長く勤め、ある仕事の専門家になるコース」
- ※2 「いくつかの企業を経験して、だんだんと管理職的な地位になっていくコース」+「いくつかの企業を経験して、ある仕事の専門家になるコース」
- ※3 「若い頃は雇われて働き、後に独立して仕事をする、あるいは家業・事業を引き継ぐコース」+「若い頃から独立して仕事をする、あるいは家業・事業を引き継ぐコース」

また、同調査によると、実際に現在の会社に定年まで勤めることができると考えている者の割合は、高齢層で高いだけでなく、男子の30歳台、40歳台でもそれぞれ65.4%、77.9%と高い割合を示しており、中年層においても会社の雇用維持に対する信頼感がうかがわれる。なお、女子の若年層では男子に比べ低い割合となっているが、これは、結婚・育児等が影響しているものと思われる。

ただ、こういった終身雇用制に対する意識にも10年前の調査結果と比較すると変化がみられる。前出「勤労意識に関する世論調査」により「男性の歩むコース」についての考え方を57年の調査結果と比べると、一つの企業に長く勤め管理職又は専門職になるとする者の割合が3.9%ポイント低下しているのに対し、いくつかの企業を経験して管理職又は専門職になるとする者の割合は逆に9.2%ポイント上昇している。職種別には管理職・専門技術職でその変化が大きい(第3-(1)-5図)。

(専門職志向の高まりと転職肯定派の増加)

「男性の歩むコース」を管理職志向、専門職志向別にみると、管理職になるとする者の割合が57年の44.4%から4年の46.7%へ(2.3%ポイント上昇)、専門家になるとする者の割合が31.2%から34.2%へ(3.0%ポイント上昇)いずれも上昇し、独立するとする者の割合は低下している。職種別に57年から4年の変化をみると、労務職の者で管理職になるとする者の割合が上昇(40.1%から48.2%)しているものの、管理職・専門技術職や事務職の者では管理職になるとする者の割合が低下し、代わって専門家になるとする者の割合が上昇している。特に事務職では、管理職になるとする者の割合は48.8%から44.6%に低下し、専門家になるとする者の割合が35.0%から39.3%に上昇しており、まだ専門家になるとする者の割合が管理職になるとする者の割合を下回っているとはいえその差は5.3%ポイントとかなり小さくなっている(付属統計表第18表)。

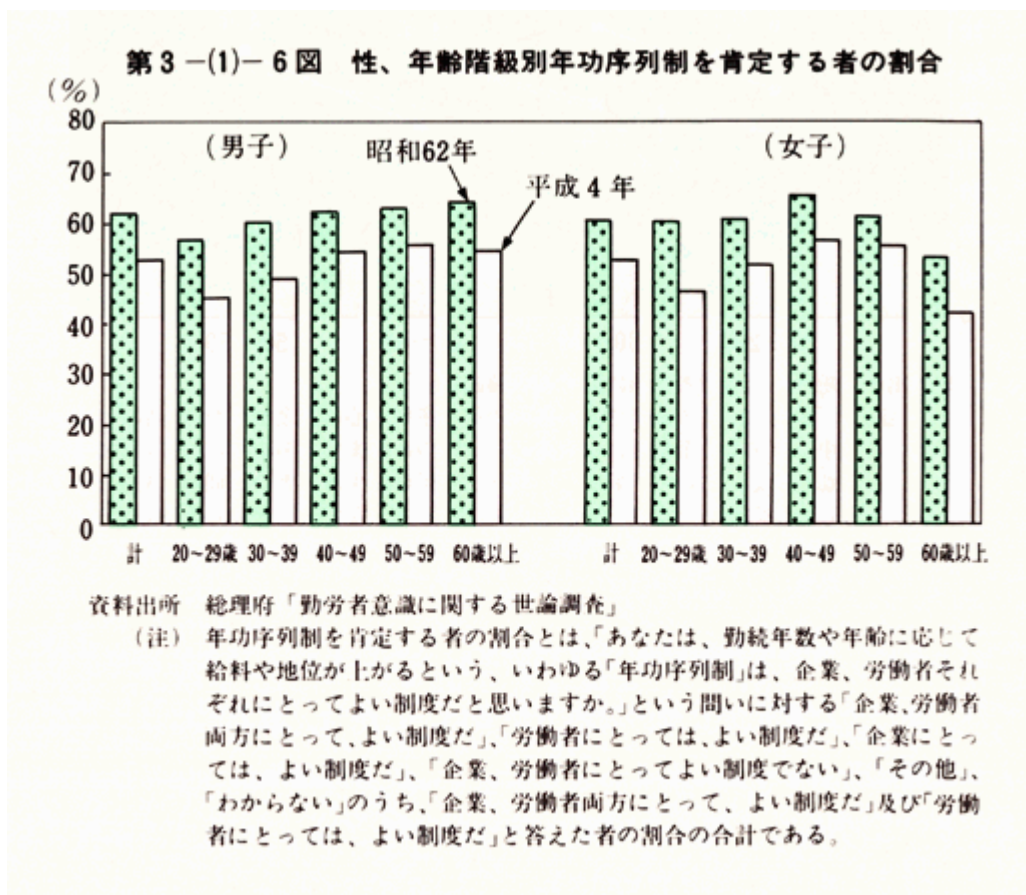
さらに、転職についての考え方をみても、総理府「勤労と生活に関する世論調査」(昭和62年)では、「多少不満があっても、一つの会社や職場にできるだけ長く働くのがよい」とする者(53.6%)が「自分の能力や適性が発揮できるならば、転職してもよい」とする者(43.6%)を大きく上回っていたのに対し、この5年間で転職肯定派の割合が高まり、前出の4年調査では、「自分の能力や適性が発揮できるならば、転職してもよい」とする者が48.4%と上昇し「多少不満があっても、一つの会社や職場に長く働くのがよい」とする者(48.6%)と拮抗している。職種別には事務職で転職を肯定する者が多い。

(若年層で減少する年功序列肯定派)

次に、年功序列制についての意識をみてみよう。

前出「勤労意識に関する世論調査」(平成4年)によると、年功序列制を肯定する者(54.8%)は否定する者(32.5%)を上回っているものの、その割合は低下してきている。特に、若年層においてはその割合が5割を下回っており、否定する者の方が多くなっている(第3-(1)-6図)。年齢別には概して高齢層になるほど肯定する者が多いが、職種別には管理職・専門技術職で他の職種に比べて肯定する者が少ない。加えて、能力発揮を求める層で年功序列制を肯定する者の割合が比較的少ない。

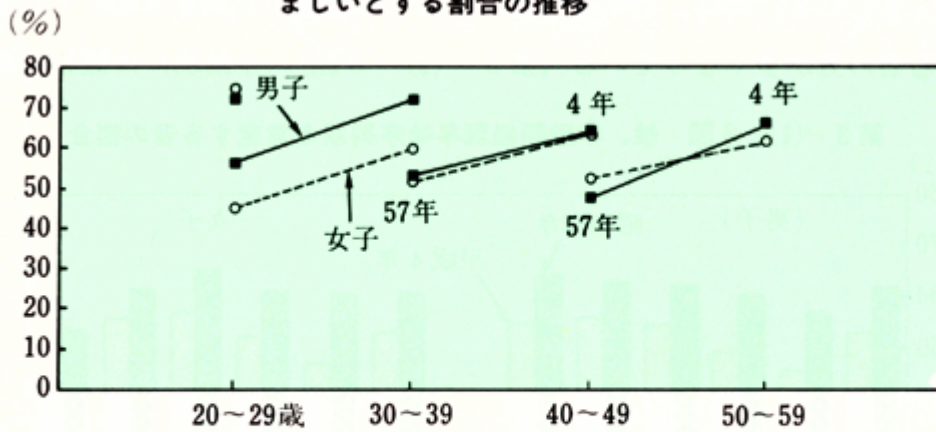
第3-(1)-6図 性、年齢階級別年功序列制を肯定する者の割合



また、賃金を年功序列中心の制度から個人の能力を中心とする制度に切り換えることについては「好ましい傾向だと思う」者がどの年齢層でも多く、しかもその割合は10年前に比べ高まっている。この傾向は、特に若年層において顕著である(第3-(1)-7図)。さらに、労働組合を対象とした(財)連合総合生活開発研究所「賃金制度の実態と賃金政策に関するアンケート」(平成4年1用により今後の賃金政策についてみても、大半の組合が今までは年功重視(62.5%,職務・職能重視33.9%)でやってきたが今後は職務・職能重視(80.8%,年功重視15.6%)でいきたいと考えている。

第3-(1)-7図 性、年齢階級別「能力重視的賃金制度への切り換え」を好ましいとする割合の推移

第3-(1)-7図 性、年齢階級別「能力重視的賃金制度への切り換え」を好ましいとする割合の推移



資料出所 総理府「勤労者意識に関する世論調査」

(注) 「最近、一部の企業では、従来の年功序列中心の賃金制度から、個人の能力を中心とする賃金制度に切り換えられつつあります。あなたは、この賃金制度の切り換えについて、好ましい傾向だと思いますか。」という問いに対する「好ましい傾向だと思う」、「好ましい傾向だと思わない」、「どちらともいえない」、「分からない」のうち、「好ましい傾向だと思う」と答えた者についてみたものである。

このように、終身雇用制や年功序列制といったいわゆる日本的雇用慣行については、まだまだ肯定的な勤労者の方が多い。しかし、長期的には、これらに対する意識は若者を中心に弱まってきている。終身雇用制については、肯定する者が多いと同時に、「能力が発揮できれば転職してもよい」とする転職肯定派も多いという結果になっていることを合わせて考えると、現状でも、勤労者の多くは一つの会社に長く勤め続けることを望ましいとしながらも、能力発揮のためには転職もいとわないという意識を持っているといえる。また、年功序列制については、同様に肯定する者が多いといつても、それと同時に賃金制度を年功序列中心から個人の能力中心に切り換えることについてはすべての年齢層で賛成が多いという結果になっていることと合わせて考えると、これを従来のままの形で存続させるのではなく、より能力重視の方向に変化させたいと考えている者が現状でも多数派であるとみられる。

(高まる職業能力の向上に対する意識)

能力発揮を求める意識の高まりに伴い、勤労者には自己の職業能力を向上させたいという意識の高まりがみられる。次に、勤労者のこうした職業能力の向上に対する意識についてみる。

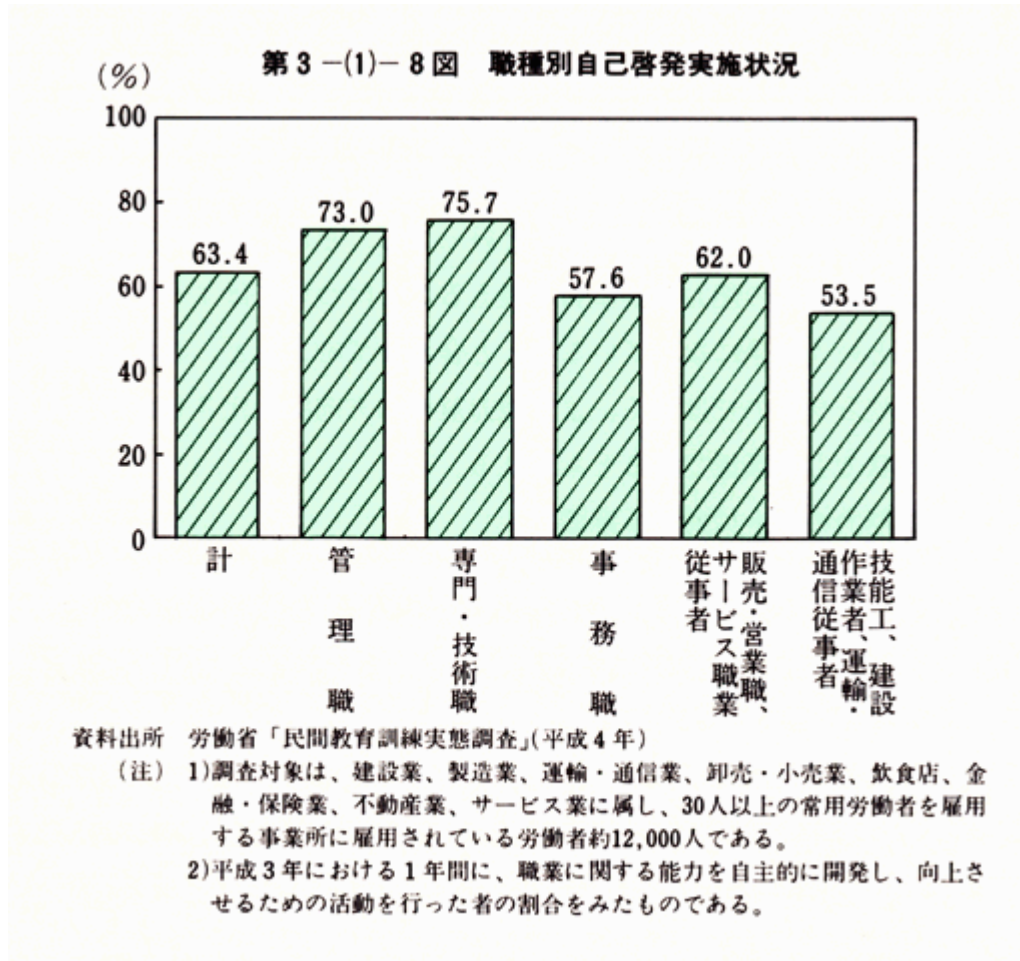
労働省「民間教育訓練実態調査」(平成4年)により自己啓発の実施状況についてみると、3年の1年間に「職業に関する能力を自らが自発的に向上させる自己啓発を行った」とする者の割合は63.4%であり、職種別にはどの職種でも5割を超えているが、特に専門・技術職や管理職でその割合が高い(第3-(1)-8図)。

では、勤労者はどういう目的で自己啓発を行うのであろうか。前出「民間教育訓練実態調査」(平成4年)によると、90.5%の者が自己啓発の必要性を感じており、その理由として「現在の職務に必要なため」(75.1%)、「一般教養を身につけるため」(44.5%)、「将来の仕事に備えるため」(38.7%)などを挙げている(第3-(1)-9図)。職種別にみると、専門・技術職、管理職を中心に自己の職業に直結する専門的な能力の向上を求める者が最も多いが、事務職では「一般教養を身につけるため」という者の割合が他の職種に比べ高くなっている。また、年齢別には高齢層で「退職後の将来設計に備えるため」といつた理由が多くなっている。

次に、勤労者がどういう方法での能力開発を望んでいるかを労働省「日本的雇用慣行と勤労意識に関する調査」(昭和60年12月)でみると、能力開発の方法として「個人・グループでの勉強」を望む者が34.7%と最も多く、次いで、「会社の行う教育訓練」(19.1%)、「テレビ・ラジオ講座、通信教育」(14.8%)の順となっており、会社内での教育訓練とともに社外での能力開発にも希望が多いことが分かる。男子について年齢別にみると、若年層では「個人・グループでの勉強」が多いのに対し、高齢層では若年層に比べて「会社の行う教育訓練」、「テレビ・ラジオ講座、通信教育」の占める割合が高くなっている。また、後ほど第2節で

みるように、近年、企業においてもOJTによる訓練だけでなく体系的な技術や知識の取得を目的としたOff-JTによる訓練を重視している傾向がうかがわれる(OJT,Off-JTの意味については第2節参照)。こういったことから、職業能力の開発については、仕事の場だけでなく、仕事を離れた場での教育訓練への需要が、勤労者と企業の双方に高まっているといえよう。

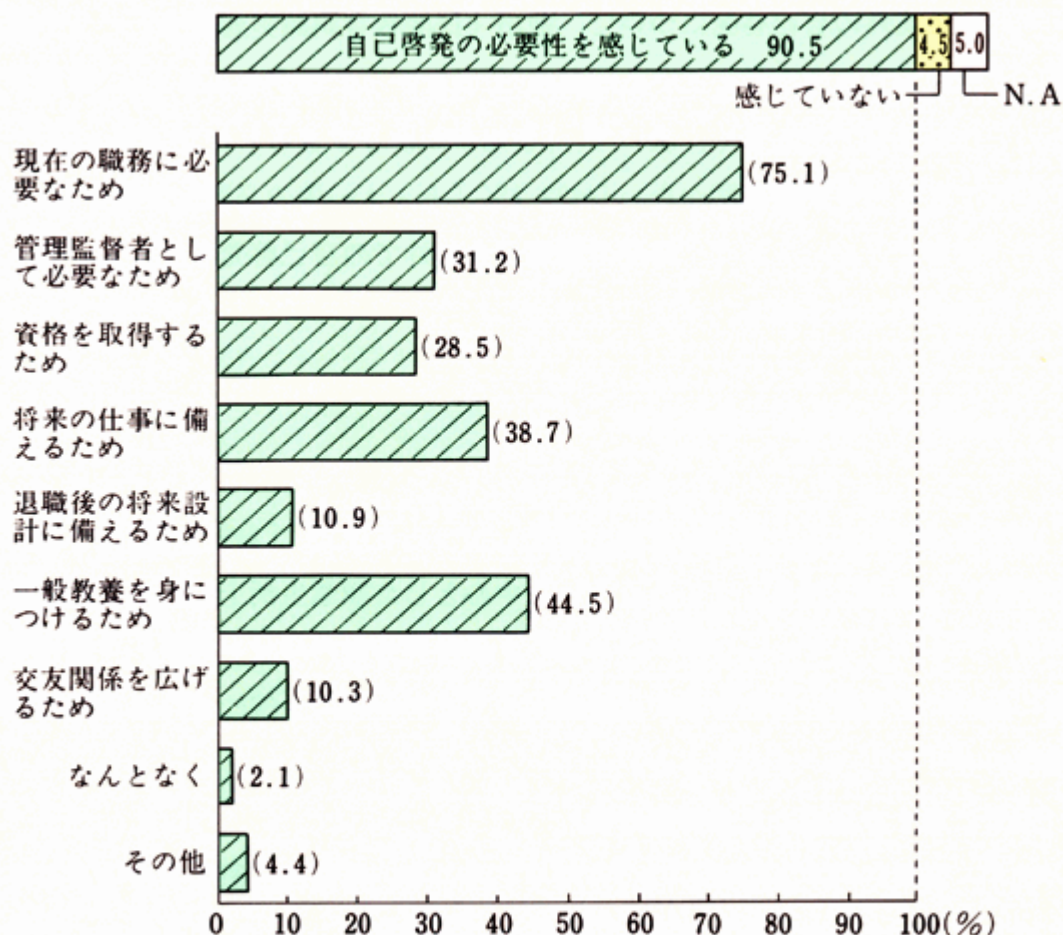
第3-(1)-8図 職種別自己啓発実施状況



会社の行う教育訓練の在り方としては、個々の勤労者の職業生活を通じてのキャリア形成を考えた能力開発(キャリアプランを生かした能力開発)が重視されている。(財)日本生産性本部「第2回マネージングビジネスエシックス調査」(平成4年8月)によると、「キャリアプランを生かした能力開発をすべきか」という質問に対して、経営者及び組合リーダーの双方とも高い割合の者が肯定している(経営者87.3%,組合リーダー94.7%)。また、前出「勤労意識に関する世論調査」(平成4年)によると、企業内配転が勤労者本人の能力開発に役立つとする者が管理職・専門技術職において86.6%を占めており、事務職や労務職を含めた被傭者全体でみても73.3%と大多数が「役立つ」としている。

第3-(1)-9図 自己啓発の必要性を感じる理由

第3-(1)-9図 自己啓発の必要性を感じる理由



資料出所 労働省「民間教育訓練実態調査」(平成4年)

(注) ()内の数値は、「自己啓発の必要性を感じている」を100とした割合(%)である。

次に、企業外の自己啓発について、前出「民間教育訓練実態調査」の3年調査により勤労者自身が考えている問題点・行わなかつた理由をみると、「時間がない」が58.5%と最も多く、次いで、「費用がかかりすぎる」が30.5%、「近くに利用できる教育訓練機関がない」が22.2%、「セミナー等の必要な情報がない」が15.0%などとなっており、時間の問題が企業外での自己啓発を行えない最も大きな要因となっている。

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第1節 勤労者意識と働き方

2) 企業内での働き方と評価基準

勤労者の職業生活に対する意識が変化しつつある中で、「会社人間」や「長時間労働」に象徴されるホワイトカラーを中心とした職業生活上の問題点が指摘されている。ここでは、企業への忠誠心と長時間労働の現状を概観し、能力重視の傾向にある最近の勤労者の意識変化の下での今後の企業における人事評価基準の在り方についてみてみる。

(企業に対する忠誠心と長時間労働)

まず、企業に対する忠誠心についてみてみよう。経団連広報委員会「ビジネスマン・アンケート(新・日本人の条件)」(平成5年1月)により会社の事情と家族の事情が相反した場合の優先度を「現在」と「今後」についてみると、現状では「会社優先」とする者の割合が「やや会社優先」と合わせ81.8%を占めている。なお、今後については「会社優先」とする者は20.0%と大幅に少なくなっているものの、約5割の者は「中立」の立場をとっている。また、前出「勤労意識に関する世論調査」(平成4年)によると、会社「おおいに尽くしたいと思う」者及び「ある程度尽くしたいと思う」者は合わせて8割を超えている。

次に、長時間労働の問題についてみてみよう。残業を行う理由を(財)連合総合生活開発研究所「所定外労働時間に関するアンケート調査」(労働省委託、平成2年11月)によりみると(複数回答)、「仕事量に比べ人手が少なすぎる」(63.5%)、「仕事の性格上所定外でないとだめ」(48.9%)、「自分の仕事をきちんと仕上げたい」(48.8%)、「取引先との関係で納期に間に合わせる」(24.6%)などが多く、仕事の遂行上の必要性から残業を行っているという実態がうかがわれる。しかし、労働省「都市通勤の現状と勤労者生活への影響に関する調査」(平成2年11月)により残業を行う必要がない場合の対応をみても、「すぐに退社することが多い」とする者の割合は38.1%であるのに対し、「特に仕事はなくても多少時間がたってから退社することが多い」者(48.1%)及び「他の人の仕事が一段落するまで何となく残っていることが多い」者(12.8%)の割合は合わせて60.9%となっている。なお、こういった傾向は、役職が上になるほど強い。

また、労働組合の組合員を対象とした前出「所定外労働時間に関するアンケート調査」により所定外労働に対する支払い状況を見ると、「割増賃金が完全に支払われている」のは67.5%に過ぎず、「割増はつかないが時間に応じた賃金が支払われている」が10.7%、「一部分についてのみ割増賃金が支払われている」が10.4%、「時間に関係なく一定額の手当が支払われている」が4.7%、「所定外労働に対する賃金はまったく支払われていない」が3.2%となっている。この調査では企業の定める所定労働時間を超える労働を所定外労働としており、労働基準法上割増賃金の支払いが義務付けられる時間外労働とは必ずしも一致しないものの、所定外労働に対して賃金が支払われていない場合もみられる。

さらに、年次有給休暇の取得状況について(株)住友生命総合研究所「働き盛りの勤労者の意識に関する調査」(労働省委託、平成3年3月)によりみると、6割以上取得している者の割合は全体の20%に過ぎず、特に課長から部長クラスの役職者については6%に過ぎない。年次有給休暇を取得できない理由としては、「仕事が多く人手が足りない」、「自分しかできない仕事が多い」を挙げる者が多い。

企業への忠誠心は、労使の信頼関係により醸成されたものであり、柔軟な職務配置を可能にし雇用の安定にも役立っている面がある。しかしながら、次にみる我が国企業の職務分担や評価基準の不明確さともあいまって、あいまいな時間管理や年次有給休暇が取得しにくい背景となっている面もあると考えられる。

(求められる評価基準の確立)

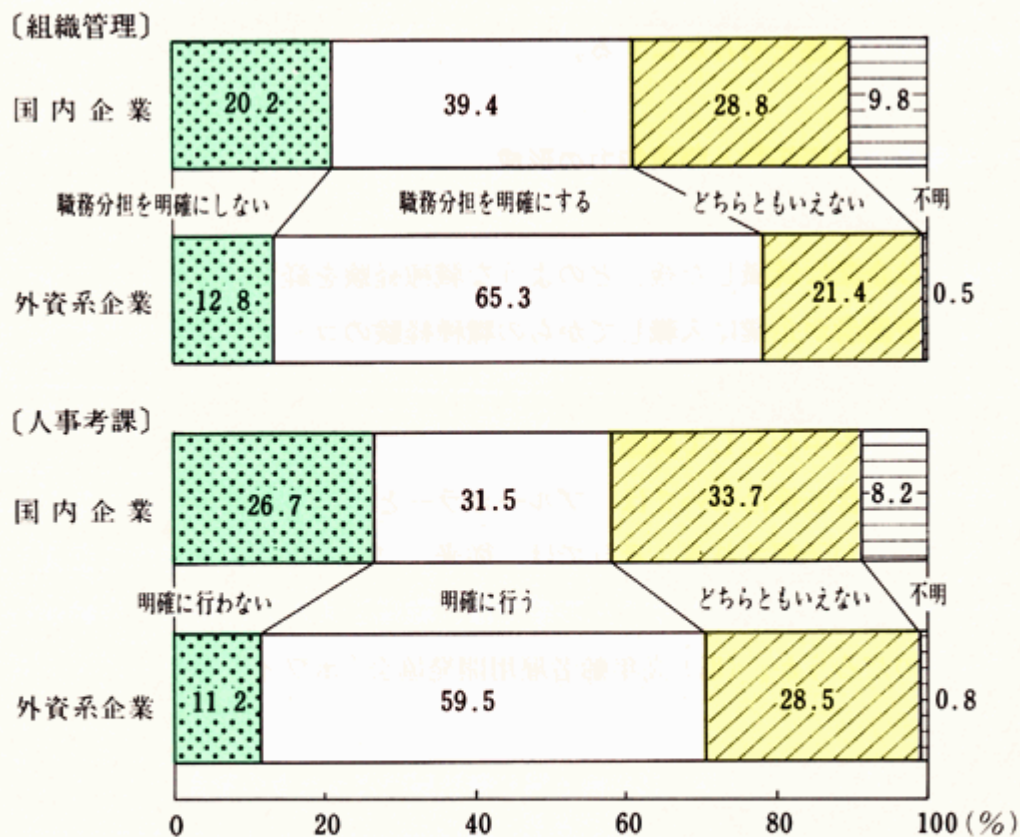
次に、我が国企業における組織管理や人事考課のやり方についてみる。労働省「外資系企業の労使関係等実態調査」(平成3年)及び労働省「雇用管理調査」(平成2年)により外資系企業と国内企業の人事・労務管理の考え方についてその違いをみると、組織管理について、外資系企業の65.3%が「個人1人1人の職務分担を明確に区分する」としているのに対し、国内企業ではその割合は39.4%に過ぎず、逆に「個人1人1人の職務分担を明確に区分しない」及び「どちらともいえない」が合わせて5割を占めている。また、人事考課・賞罰については外資系企業の約6割が「明確かつ積極的に行う」としているのに対し、国内企業では「どちらともいえない」が最も多く、「あまり明確に行わず人間関係を重視する」と合わせ約6割を占めている(第3-(1)-10図)。

企業における従業員の評価基準の確立は、能力重視の雇用管理を適正に運営していく上で必要不可欠である。前出「第2回マネージングビジネスエシックス調査」により評価基準についての考え方をみると、「年功より能力を重視して処遇すべき」とする者の割合は、経営者89.5%、組合リーダー80.7%で、労使ともに肯定的である。さらに「人事考課の結果を従業員にフィードバックすべき」とする者の割合は、経営者73.6%、組合リーダー91.3%と、労使ともに人事考課結果のフィードバックについても肯定的であり、こういった状況の中で、既に一部企業においては考課基準の明確化や考課結果のフィードバックに取り組みつつある。また、前出「雇用管理調査」(平成2年)により人事管理の基本について企業の考え方をみても、年功序列主義は3.6%に過ぎず、能力主義が41.0%、両者の折衷が30.6%となっている。規模別には、企業規模が大きくなるほど「能力主義」とする割合が高い。

このような労使双方における能力主義の高まりなどに対応するためにも、今後、評価基準の明示や評価結果のフィードバックとそれに対する意見反映が行われるなど、会社と従業員の相互の理解が得られる人事評価基準の確立が求められている。

第3-(1)-10図 組織管理・人事考課についての考え方の国内企業と外資系企業との比較

第3-(1)-10図 組織管理・人事考課についての考え方の国内企業と外資系企業との比較



資料出所 労働省「雇用管理調査」(平成2年)

労働省「外資系企業の労使関係等実態調査」(平成3年)

(注) 1)国内企業については、「雇用管理調査」(常用労働者30人以上の企業6,000社を対象)を用いた。

2)外資系企業については、「外資系企業の労使関係等実態調査」対象企業2,000社のうち、常用労働者30人以上の企業について再計算した。

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第2節 職種別雇用管理の現状とキャリア形成

技術革新の急速な進展,情報化技術の広まりなどに伴い,高い専門性が求められる職業に従事する就業者が増大している。企業経営にとっても,労働者の専門的な職業能力の形成が不可欠となってきた。また,勤労者の意識も変化してきており,会社での出世よりも自らの仕事に対するこだわりを強めつつある。この節では,このような現状を踏まえ,職種による労働者配置,労働者のキャリア形成及び職業能力評価について現状を分析し,我が国における職種別雇用管理の実態を明らかにする。

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第2節 職種別雇用管理の現状とキャリア形成

1) 労働者の職種経験と職業能力の形成

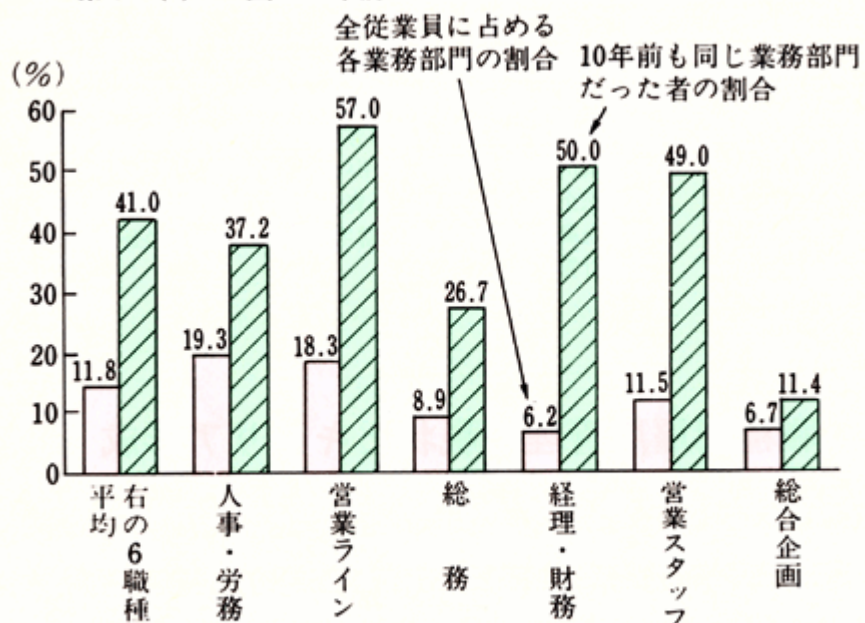
労働者は企業に就職した後、どのような職種経験を経ていくのだろうか。ここでは、労働者が企業に入職してからの職種経験のコースと職業能力形成の関係をみていく。

(同一の職種を中心として異動)

企業内の配置転換については、ブルーカラーとホワイトカラーとの間の異動は少ないことが予想される。それでは、従来、ジェネラリスト養成的配置が多いといわれてきたホワイトカラーの中では、職種をまたいだ幅広い異動が行われているのだろうか。(財)高年齢者雇用開発協会「ホワイトカラーのキャリアモデル設計に関する調査研究」(平成3年)(労働省労働経済課で特別集計)により、比較的人数の多い6つの業務部門に在職している者について、10年前にどのような部門に在職していたかをみると、部門によりばらつきはあるものの、平均して約4割の者が現在と同じ部門に在職していたという結果になっている。仮に配置転換が不規則だったとすると、この割合は全従業員に対する各部門に在職する者の構成比に近くなると考えられるが、実際には6部門のすべてについて、10年前も現在と同じ部門だった者の割合の方が各部門の構成比を上回っている(第3-(2)-1図)。これは、配置転換が労働者の職種経験を考慮して、同一の職種を中心として行われる傾向があることを示している。

第3-(2)-1図 10年前も同じ業務部門だった者の割合

第3-(2)-1図 10年前も同じ業務部門だった者の割合



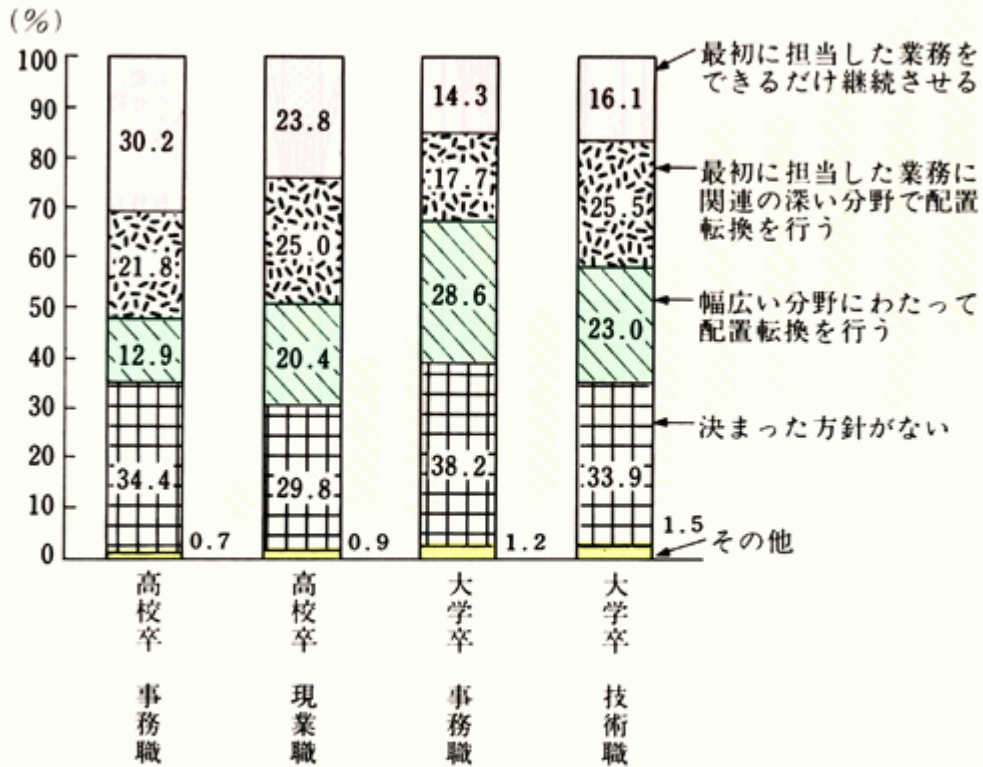
資料出所 高年齢者雇用開発協会「ホワイトカラーのキャリア形成に関する調査」(平成3年3月)を労働省労働経済課にて特別集計

(注) 付注-8参照。

(スペシャリストの職種とジェネラリストの職種)

第3-(2)-2図 職種別にみた若年労働者の配置及び配置転換の方針

第3-(2)-2図 職種別にみた若年労働者の配置及び配置転換の方針



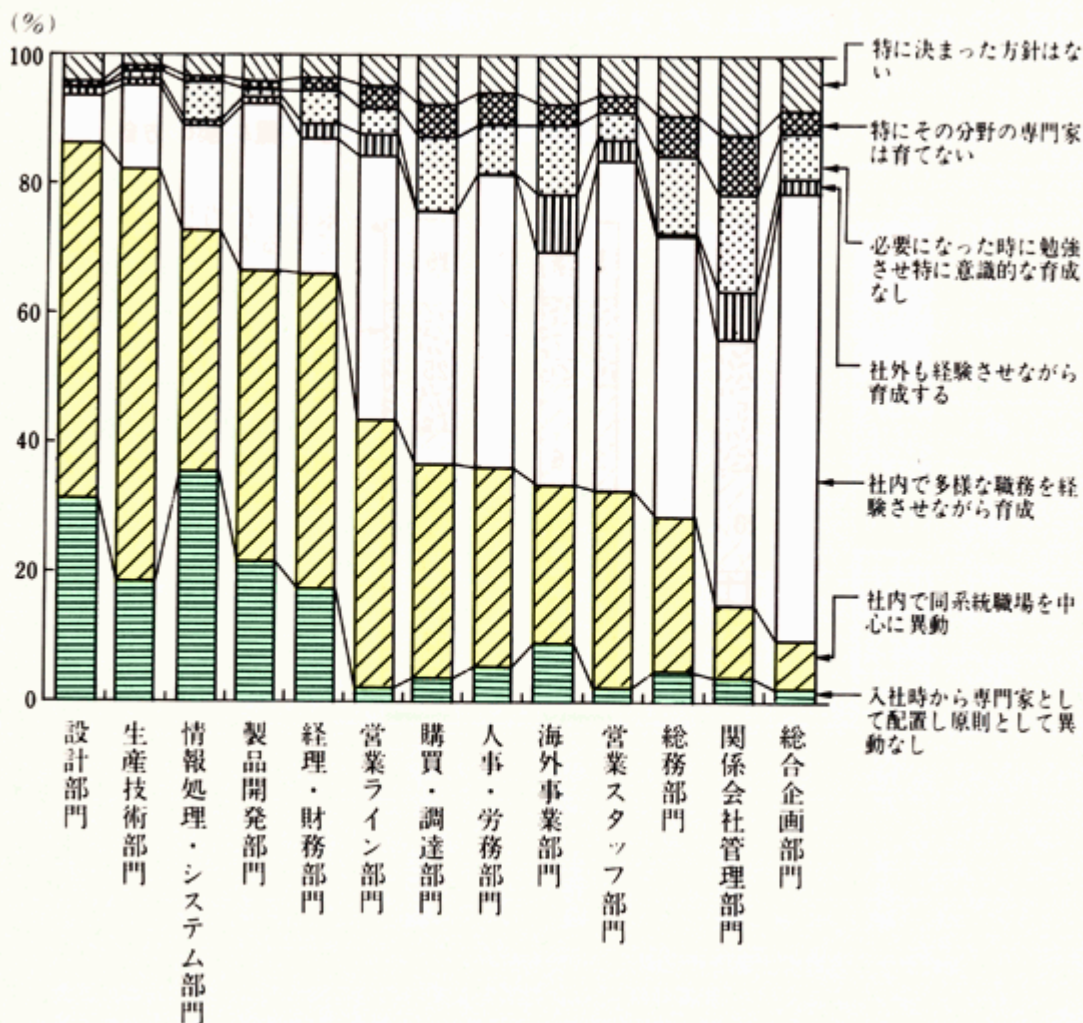
資料出所 労働省「雇用管理調査」(昭和61年)

(注) ここでいう「配置転換」とは労働者を企業内の他の職務又は、他の組織に異動させること(同一の職場内でも職務を替えた場合、職務は同一であるが他の組織に異動させた場合、昇進を行う場合等を含む)をいう。

しかし、前掲図第3-(2)-1図で職種によりその割合に違いがあるように、ホワイトカラーの中で、比較的幅広く異動する職種とそうでない職種が存在している。労働省「雇用管理調査」(昭和61年)により、若年労働者の配置及び配置転換の方針を職種別にみると、大学卒事務職では大学卒技術職や高校卒の事務職、現業職と比べて幅広い分野で配置転換させる方針をもった企業が多い(第3-(2)-2図)。こうした異動の幅の違いには、職種によりスペシャリストとして育てることが重視される職種とジェネラリストとして育てることが重視される職種とがあることを反映していると考えられる。ただし、事務職では決まった方針がないという割合も高く、明確なルールに基づいて配置転換するよりも、個別の事情に応じて配置転換が決まる場合も多いとみられる。

第3-(2)-3図 業務部門別配置転換方針の構成

第3-(2)-3図 業務部門別配置転換方針の構成



資料出所 労働省政策調査部調べ

大企業を中心とした職種別配置転換方針を労働省政策調査部調べによりみると、情報処理・システム部門、設計部門、製品開発部門、生産技術部門、経理・財務部門では「入社時から専門家として配置し原則として異動なし」の割合が高く、「社内同系統の職場を中心に異動」も含めると6割を超えている。企業は、これらの部門については、できるだけ同じ部門内の職務を継続させ企業内でその部門のスペシャリストとして育てようとしているものと考えられる。また、「社内同系統の職場を中心に異動」に注目すると、これらの部門に次いで、営業ライン部門、購買・調達部門、人事・労務部門が高くなっており、こうした部門の者もある程度、専門的職務領域を保ちながら育成しているものとみられる。一方、総合企画部門、営業スタッフ部門については「社内で多様な職務を経験させながら育成」の割合が5割を超えており、弾力的に職務を遂行できるジェネラリストとして育てようとしているものと考えられる。関係会社管理部門や総務部門などは「特に決まった方針はない」や「必要になった時に勉強させ特に意識的な育成なし」の割合が高くなっている。海外事業部門については回答が他の部門に比べ分散しており、企業によって扱いの違いが大きいものと考えられる(第3-(2)-3図)。

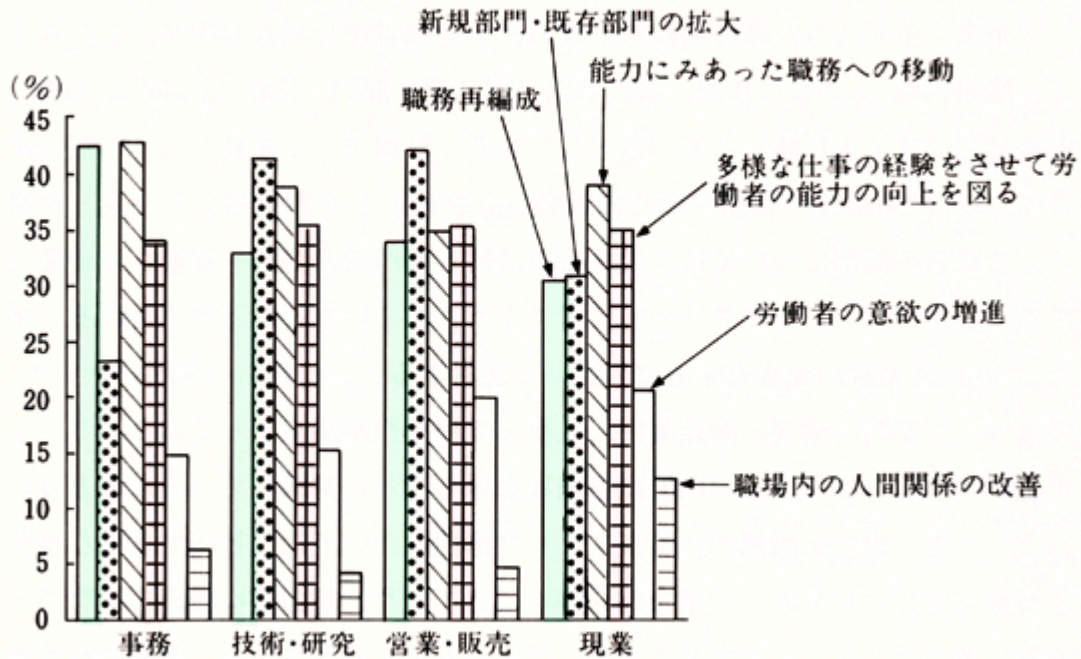
(職業能力向上を意識した配置転換)

配置転換の目的を前出「雇用管理調査」(平成2年)によりみると、「職務再編成」又は「新規部門・既存部門の拡大」といった事業の都合によるものが事務、技術・研究、営業・販売の各職種でほぼトップとなっている(「職務再編成」とは企業の事業変更のうち既存部門を拡大させずに編成を変えることによって行うものをさす)。しかし、「多様な仕事を経験させて労働者の能力の向上を図る」といった能力開発を目的とするものや、「能力に見合った職務への異動」も全ての職種で重視されている(第3-(2)-4図)。「能力に見合った職種への異動」は、事業の円滑な遂行を狙ったものであろうが、一方で、本人の適性に合った能力を伸

ばすという側面も持っている。また、「多様な仕事を経験させて労働者の能力の向上を図る」とした配置転換が多いこととも合わせて、企業は、配置転換に当たって職業能力の向上を強く意識していることがうかがわれる。

第3-(2)-4図 配置転換の目的別企業数割合

第3-(2)-4図 配置転換の目的別企業数割合



資料出所 労働省「雇用管理調査」(平成2年)
 (注) ここでいう「配置転換」は第3-(2)-2図の脚注と同じ。

(重要な入職初期のキャリア形成)

職業能力開発の手法でOJT(仕事に就きながら上司や先輩が部下に対して種々の教育的配慮を加えつつその仕事に必要な知識・技能を習得させること)、Off-JT(仕事を一時的に離れて企業内又は企業外で行う教育訓練)のどちらを実施しているかを年齢別にみると、若年者の能力開発はどOJTを重視している企業が多く、入職初期の配置や配置転換が若年者の職業能力の形成の一環として重視されていることが分かる(付属統計表第19表)。また、OJTとOff-JTの実施目的・理由を比較すると、OJTについては、「現在、就いている職務に必要なとされる知識や技能を実際の仕事を通じて習得させるため」と回答する企業が多く、Off-JTについては、「OJTでは体系的に基礎知識を習得させることが難しく、一定の時間を確保して必要な知識を学ばせる方が教育効果があるから」と回答する企業が多い(付属統計表第20表)。このように、OJTには実務的な職業能力の形成という目的が、Off-JTには体系的な知識の取得という目的があり、OJTは特に若年者の能力開発において重視されている。このことから、入職初期の配置や配置転換を通じてのOJTにより実務的な職業能力を形成し、その経験を核にしながら、Off-JTを通じて体系的な知識を習得していくという能力開発の形態が多いものと思われる。また、先に指摘したとおり、入職初期の配置以降の配置転換についても、必ずしも幅広く行われるわけではなく、同じ職種や同系統の職種の異動が多いことから、入職初期の実務経験や実務的職業能力を核として、その後の職業能力開発が行われる場合も多いものと予想される。このように、入職初期のキャリア形成は労働者の生涯の職業能力の形成にとっても重要な意義を持っている。

(ホワイトカラーの配置と職種経験)

今までにみた職種ごとの配置転換の方針や理由を踏まえ、ホワイトカラー労働者の配置状況をみてみよう。前出「ホワイトカラーのキャリアモデル設計に関する調査研究」(労働省労働経済課で特別集計)により、主要業務部門ごとに在職期間と経験者割合をみると(第3-(2)-5図及び第3-(2)-6図)、設計、生産技術・技術管理、研究・リサーチ、現業、人事・労務、営業ラインなどには、長期の経験者が多く、これらの部門では、社内での専門的能力の育成が重視されているとみられる。一方、営業スタッフや企画には、在職期間が短い者が多く、かつ、この部門を経験している者が比較的多いことから、これらの部門はジェネラリストとして育成される労働者の職業経験の1つに組み入れられていると考えられる。このように、現実のホワイトカラーの職種経験は、企業の配置転換方針にほぼ沿う形になっている。

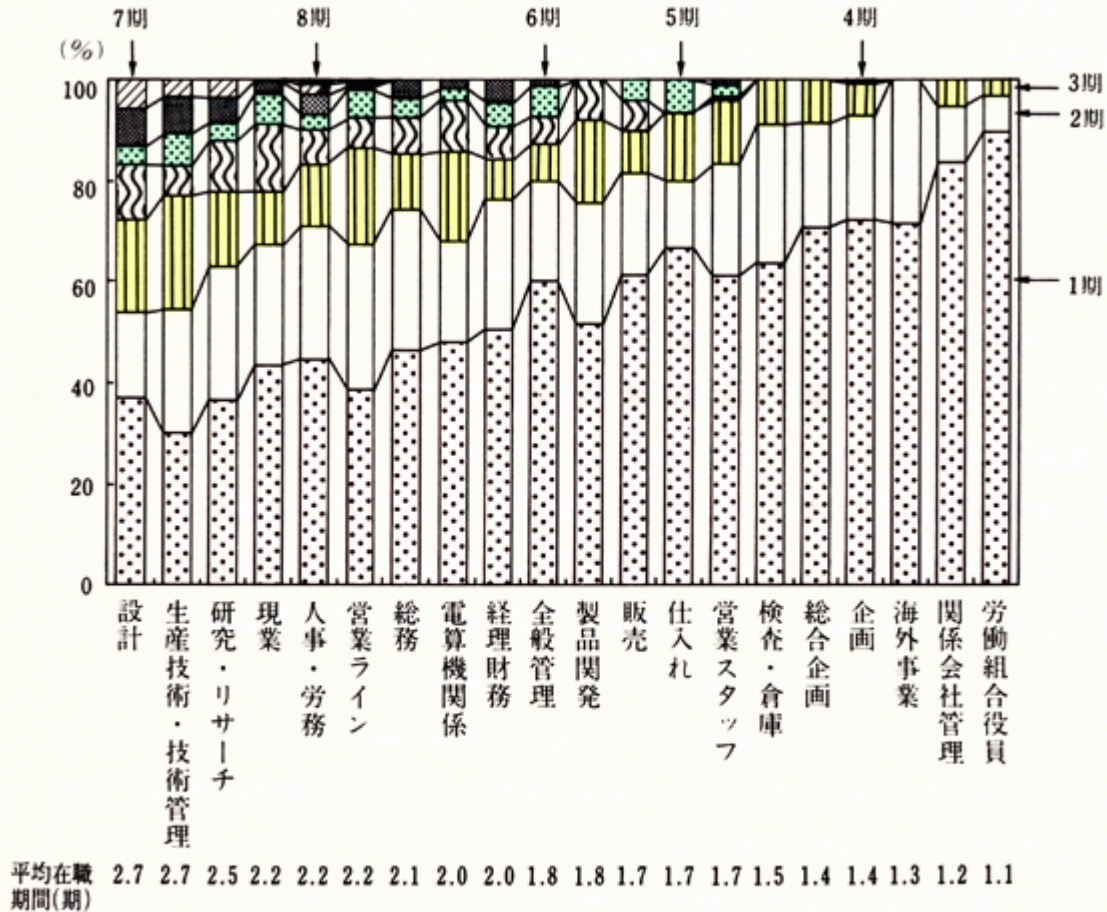
また、海外事業、関係会社管理等労働者のウェイトが小さい部門で、在職期間が短く経験者割合も低い部門がみられる。こうした部門では、必ずしもキャリア形成面での位置づけが明確になっていない可能性がある。なお、海外事業部門では、部門自体の歴史が浅いためである可能性もある。

このように、従来、ジェネラリスト養成的配置が多いといわれてきたホワイトカラーの職種の中にも、比較的長期間在籍させ、専門的職業能力の形成を重視する職種も存在している。こうしたホワイトカラーの専門的職業能力の体系的、継続的な能力開発を支援するため、労働省は5年度より「職業能力習得制度〔ビジネス・キャリア制度〕(仮称)」を段階的に実施している(囲み参照)。

(ブルーカラーの配置転換と多能工化)

第3-(2)-5図 業務部門別在職期間構成

第3-(2)-5図 業務部門別在職期間構成

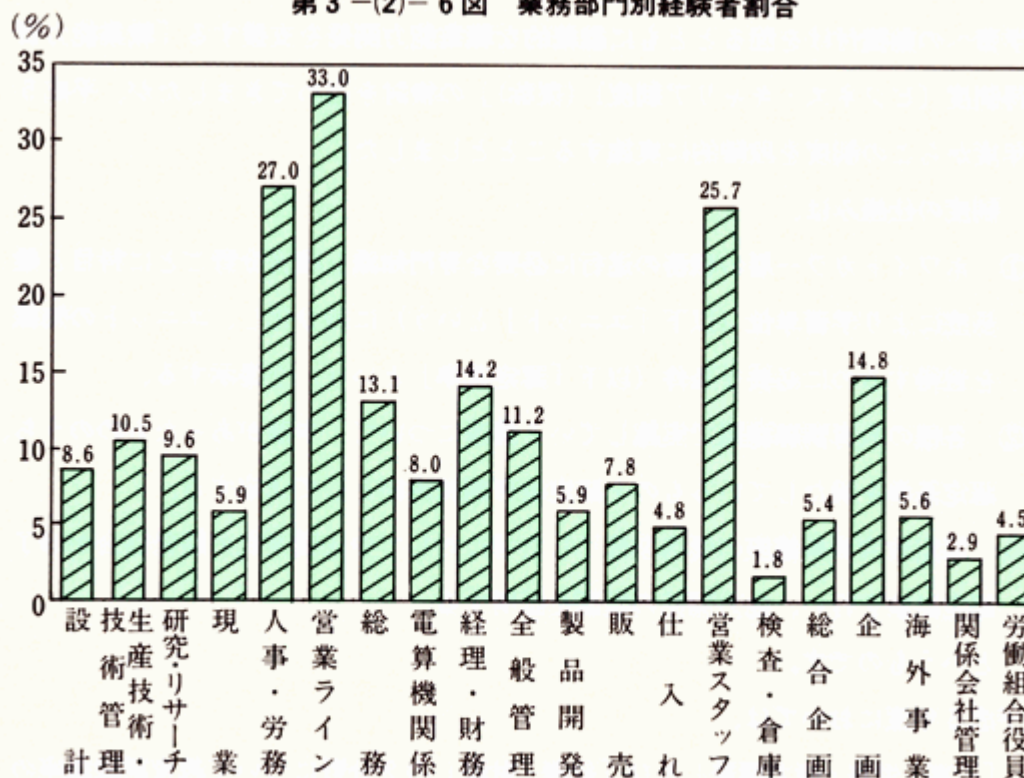


資料出所 高年齢者雇用開発協会「ホワイトカラーのキャリア形成に関する調査」
 (平成3年3月)を労働省労働経済課にて特別集計
 (注) 1)在職期間の1期はおおむね5年である。
 2)詳しい計算方法については、付注-8参照

労働省「雇用管理調査」(平成2年)により配置転換の実施状況を職種別にみると、配置転換を行った労働者の割合が10%以上になる企業数の割合は現業職で最も高く(27.5%),以下、営業・販売職(26.6%),技術・研究職(24.4%),事務職(22.6%)となっている。このように、ブルーカラーの配置転換はホワイトカラーに比べ頻度が高くなっている。また、ブルーカラーは職務の内容にも変化がみられる。日本労働研究機構「技術革新の進展に伴う技能変化に関する調査研究」(平成4年)によると、「技術革新に伴い技能者に分担させる職務の複合化・多様化(いわゆる「多能工化」)を進めていますか」という問いに対して「進めている」と回答した事業所の割合は60.6%となっており、「特に進めていない」(32.3%),「むしろ分業化による単能工化を進めている」(5.8%)を大きく上回っている。また、「進めている」と回答した事業所の割合を業種別にみると、特に、一般機械器具製造業で高くなっている(71.4%)。このようにブルーカラーの職種では配置転換が多いという量的な面ばかりでなく、職務内容の複合化・多様化が進行しており、特に、ME化が進展している一般機械器具製造業の技能者を中心に多技能形成が進んでいることがうかがわれる。

第3-(2)-6図 業務部門別経験者割合

第3-(2)-6図 業務部門別経験者割合



資料出所 高齢者雇用開発協会「ホワイトカラーのキャリア形成に関する調査」
(平成3年3月)を労働省労働経済課にて特別集計

(注) 付注-8参照。

「職業能力習得制度〔ビジネス・キャリア制度〕(仮称)」の整備

近年の技術革新,サービス経済化,高齢化社会への移行など,経済社会の構造変化が進む中で,労働者の職業生涯の全期間を通じて変化に対応できる職業能力の開発・向上を図ることが重要となってきています。特にホワイトカラー層の労働者については,高等教育修了後,高い専門的な職業能力を身に付けていくことの重要性が高まっています。従来,ホワイトカラー層はOJTによる企業内の教育訓練などにより能力開発を行ってきましたが,これらの従来の能力開発に加えてOff-JTと自己啓発の組み合わせによる体系的・継続的な能力開発が必要となっています。

このため,労働省ではホワイトカラー層を対象とした高度な教育訓練システムとして,職業能力の開発を行うための具体的な目標を提示し,その目標に向けた学習への動機付けを図るとともに継続的な職業能力開発を支援する「職業能力習得制度〔ビジネス・キャリア制度〕(仮称)」の検討を進めてきましたが,平成5年度からこの制度を段階的に実施することとしました。

制度の仕組みは,

- 1) ホワイトカラー層の職務の遂行に必要な専門知識を職務分野ごとに科目と難易度により学習単位(以下「ユニット」という)に細分化し,ユニットの知識を習得するのに必要な条件(以下「認定基準」という)を提示する,
- 2) 各種の教育訓練機関で実施している講座について,申請があったもののうち,認定基準を満たしているものを認定教育訓練講座として認定する,
- 3) 認定教育訓練講座の受講を修了した者に対して中央職業能力開発協会が修了認定試験を行い,能力開発の履歴を証明する,

というものです。

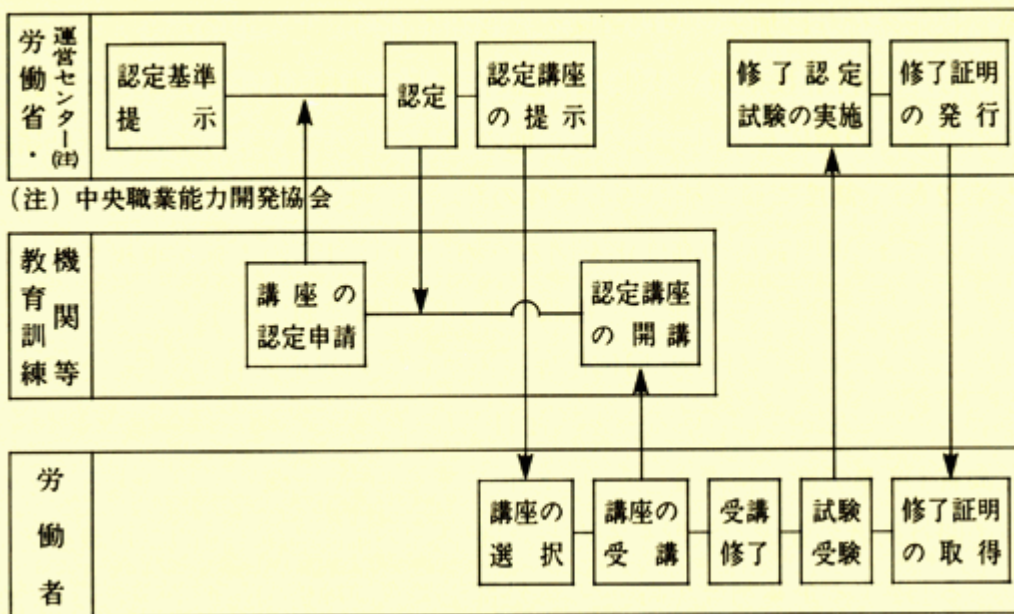
平成5年度においては,

- ・ 「人事・労務・能力開発」及び「経理・財務」の2分野について教育訓練講座の認定
- ・ 「営業・マーケティング」及び「生産管理」の2分野については平成6年度からの認定に向けた認定基準の検証
- ・ これら4分野に加え,更に新規の2分野について専門知識の体系化及び認定基準の策定

を行う予定です。

「職業能力取得制度〔ビジネス・キャリア制度〕(仮称)」運営方法

「職業能力取得制度〔ビジネス・キャリア制度〕(仮称)」運営方法



第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第2節 職種別雇用管理の現状とキャリア形成

2) 専門的職業能力を重視する雇用管理の進展

職業の専門化,技能の高度化に伴い職業能力の評価制度や職業能力開発の方法も変化してきている。

(重視されるOff-JT)

労働省「民間教育訓練実態調査」(平成4年)によりOff-JTの実施状況を職種別にみると,専門・技術職,管理職での実施割合が高く,技能工,建設作業,運輸・通信従事者での実施割合がこれに次いでいる(付属統計表第21表)。また,教育訓練の目的をみると,専門領域の高度化や基礎的な知識・技能の付与の割合が高い。これを職種別にみると,技能工,建設作業,運輸・通信従事者においては,基本的な知識・技能の付与が多く,管理職においては専門領域の高度化を目的とするものが多い。また,専門・技術職においては基礎的な知識・技能の付与に加え,専門領域の高度化を目的とするものが多くなっている。さらに,専門・技術職や技能工,建設作業,運輸・通信従事者ではME化等技術革新への対応をあげるものも,他の職種に比べ多くなっている(付属統計表第22表)。高度な職業能力の必要性の高まりにより,専門・技術職及び管理職においては,専門領域の高度化を図るためのOff-JTの実施が重視されていることが分かる。また,技能工,建設作業,運輸・通信従事者においても,基礎的な知識・技能の付与やME化等技術革新への対応を目的として,Off-JTがある程度実施されていることが注目される。

労働省「産業労働事情調査」(平成3年)により,ME機器を担当することが多い中間技術者の養成の状況を見ると,「自社の技術部門で技術的な知識を学ばせている」とする企業割合が高いが,「外部の教育訓練機関に派遣している」がこれに次いでいる。特に,外部の教育訓練機関に派遣しているとするものに注目してみると,産業としては機械関連産業で,企業規模では,小規模よりも中規模で,その割合が高い。ME機器の導入が機械関連産業や中規模企業で進んでいるという結果があることと合わせて考えると,ME機器の導入に伴って,企業内部でのOff-JTやOJTに加え外部の教育訓練機関での教育訓練が重視される傾向がうかがえる(付属統計表第23表及び第24表)。

(専門職制度の拡大と質的变化)

専門職制度を持つ企業の割合を同じく労働省「雇用管理調査」によりみると,企業規模計で62年の13.0%から2年には16.2%へと上昇している。これを5,000人以上の大企業についてみると,62年の43.5%から2年の57.8%へと更に顕著な上昇がみられる。

専門職制度導入の目的は,大企業においては「役職,ポスト不足による管理職相当の能力保有者の処遇を図るため」というものも多いが,規模計及び大企業ともに最も多いのは,「生産,販売等の各分野の個々の労働者をスペシャリスト化して,その能力の有効発揮を図るため」である。また,「管理職と専門職の機能分化により組織の効率化を図るため」とするものもともに多くなっている。また,大企業では「高度な企画力,研究開発力を有する専門家の確保を図るため」をあげるものも多い(付属統計表第25表)。

今後の方針をみると,特に大企業では「現在の専門職制度を高度な専門能力主義的なものとともに,専門職の処遇を強化していきたい」とするものが多い(付属統計表第26表)。このように,専門職制度については,単に量的に拡大しているだけでなく,質的にも専門能力重視の方向に向かっていると見える。

(能力主義的賃金管理の進展)

賃金制度の動向について、大企業を中心とした状況を労働省政策調査部調べによりみてみると、勤続年数以外の要素を重視した能力主義的な賃金制度の導入が進んでいる。また、こうした賃金制度の導入は、全従業員を対象とした企業が7割を占めているものの、部長等の管理職や事務・管理部門、販売・営業部門、研究・技術開発部門等特定の事業部門を対象とする場合もかなりみられる(付属統計表第27表)。

一方、中途採用者の賃金について、労働省「雇用管理調査」(平成4年)によりみてみると、在職者とのバランスや年齢、前勤務先の賃金を加味するものが多いが、前職の経験期間や専門知識を加味する企業もかなりの割合になっている。前勤務先の賃金を加味するというのも、間接的に能力評価を加味していることになっていると考えられる。職種別には、管理職、技術・研究職で前職の経験期間や専門知識を加味する企業が多い。中途採用者の賃金制度についても、管理職や技術・研究職を中心に能力主義的な制度へと切り替わってきていることがうかがわれる(付属統計表第28表)。

こうした能力主義的な賃金管理の進展は、転職に当たっての賃金の格付けに職業能力が通算される傾向を強めることになる。特に、専門的職業能力を持つ者ほど、転職に当たって賃金が有利になる傾向を強めることが予想される。職種別に標準労働者(24歳以下で入職し同一企業に勤続している者)と中途採用者の仕事による年間収入の格差をみるために、総務庁統計局「就業構造基本調査」(昭和62年)等を労働省にて特別集計してみたところ、専門的・技術的職業従事者や管理的職業従事者では、中途採用者の標準労働者に対する年間収入格差は他の職種と比べて小さく、新たな賃金制度の動向が、こうした労働者の転職に有利に働いていることが分かる。また、専門的・技術的職業従事者においては40歳台以降では中途採用者の方が標準労働者よりも若干ではあるが年間収入が高くなっており、専門的な職業能力を有する者については、企業が外部に人材を求める場合が少なくないことをうかがわせる(付属統計表第29表)。

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第2節 職種別雇用管理の現状とキャリア形成

3) 職種別賃金構造と職業能力の評価

次に、労働者の職業能力評価の現状とその変化の方向について、職種別にみた賃金構造とその変化の点から検討を加える。ここでは、労働省「賃金構造基本統計調査」の特別集計(付注-10)により、企業が賃金を設定するに当たって、企業での勤続、転職した場合の職種の継続、企業内での職種経験をそれぞれどのように評価しているかをみていく。

(勤続が進むに従い職種の継続が長期化)

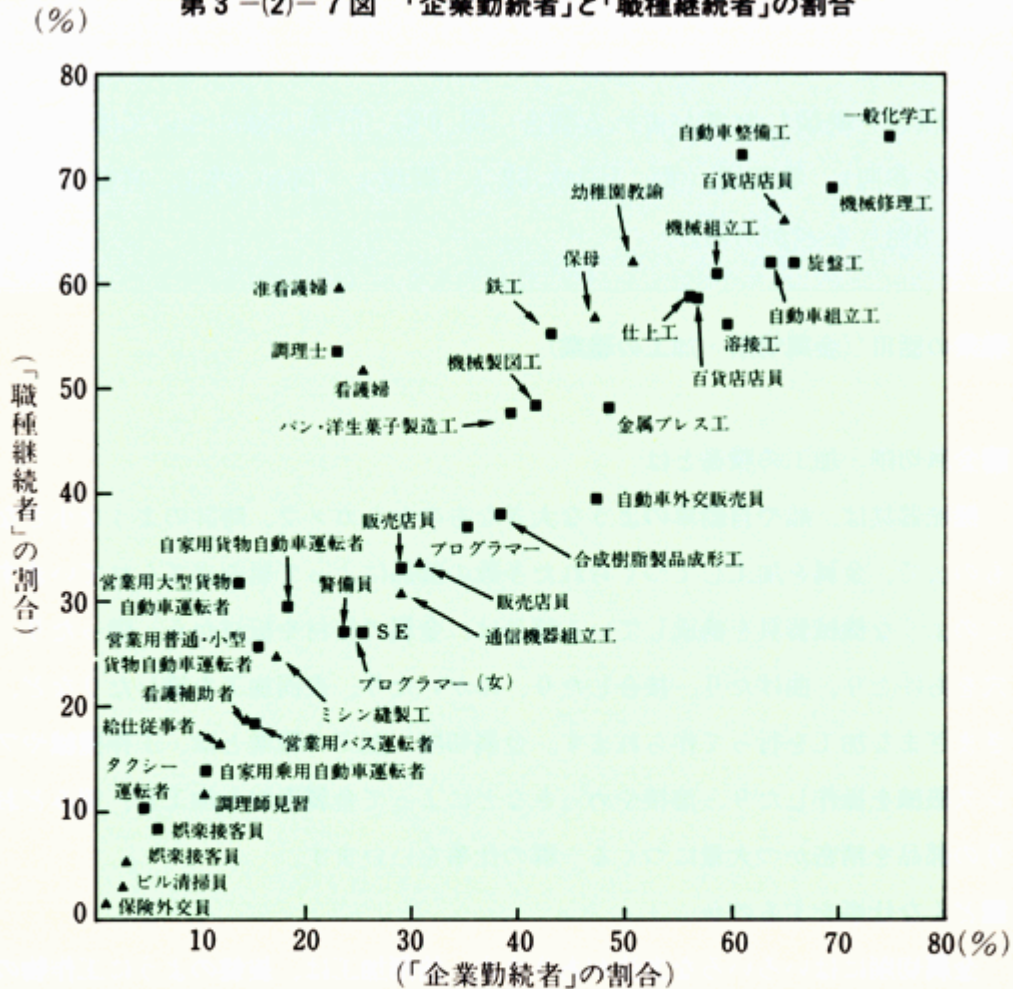
一般的には、長期勤続者の多い職種ほど、その職種の経験が長い者が多くなるという傾向がみられる。しかし、職種によっては、勤続が長い割に職種経験が短い職種(企業内で別の職種から転換した者が多い職種)や、勤続が短い割に職種経験が長い職種(転職に当たっても継続することが多い職種)がみられる(第3-(2)-7図)。

30歳台の労働者について、24歳以下で入職して以来同一企業に勤続している者(以下、「企業勤続者」という)の割合が高い職種をみると、一般化学工(30歳台の「企業勤続者」の割合74.8%)、機械修理工(同69.4%)、旋盤工(同65.7%)、百貨店店員(女)(同64.8%)、自動車組立工(同63.5%)、機械整備工(同60.8%)、溶接工(同59.4%)などとなっている。

勤続が長い割に職種経験が短い職種としては、自動車外交販売員(勤続者のうち、別の職種経験がある者の占める割合25.5%、計算方法については付注-10の3(3)を参照)、溶接工(同23.6%)、システムエンジニア(同20.7%)、プログラマー(同20.5%)、機械修理工(同14.2%)、金属プレス工(同13.2%)、合成樹脂製品成形工(同12.2%)、旋盤工(同11.9%)がある。これらの職種の労働者は、企業内で別の職種を経験した者が多いことから、他の職種に比べ、職業能力の幅が広いものと考えられる。一方、勤続が短い割に職種経験が長い職種としては、准看護婦(女)(転職者のうち職種を継続した者が占める割合51.0%、計算方法については付注-10の3(4)を参照)、看護婦(女)(同43.6%)、調理士(同40.2%)、自動車整備工(同33.8%)などがある。

第3-(2)-7図 「企業勤続者」と「職種継続者」の割合

第3-(2)-7図 「企業勤続者」と「職種継続者」の割合



資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」を政策調査部にて特別集計したものをもとに同部労働経済課において推計した。

- (注) 1) 図中の■は男子の職種を、▲は女子の職種を表す。
- 2) 「企業勤続者」とは24歳以下で入職して以来、同一企業に勤続している30歳台の者をいう。
- 3) 「職種継続者」とは24歳以下で入職して以来、同一の職種を継続している30歳台の者をいう。
- 4) 詳しくは付注-10を参照。

職業の話III(金属切削・加工の職業)

■金属切削・加工の職業とは

機械器具は、船や自動車のような大きなものからカメラ、時計のような小さなものまで、金属を加工してつくられた多数の部品によって組み立てられています。

このような機械器具を構成している部品は、金属の棒材や板材から、削ったり、穴をあけたり、曲げたり、接合したり、みがいたり、表面加工を施したりなど、さまざまな加工を行って作られます。金属切削・加工の職業とは、工作機械やプレス機械を操作したり、溶接やめつきなどによって金属素材を加工し、望みどおりの部品を精密かつ大量につくる一群の仕事を行います。

■どんな仕事をするのか

金属切削にはいろいろな方法があります。旋削加工は、旋盤のように工作物の方を回転させ、これに刃物を切り込み、横方向に刃物を移動することによって切削する方法です。旋盤工は、こうした旋盤を使って金属を切削する作業に従事します。フライス加工は、フライス盤のように円筒の周囲にいくつもの切刃を持つフライス・カッターに回転切削運動をさせ、工作物に送りを与えて平面を削る方法です。フライス盤工は、こうしたフライス盤を使って金属を切削する作業に従事します。穴あけは、ボール盤のようにドリルに回転切削運動を行わせ、その軸方向に送りを与えて穴をあける方法です。ボール盤工は、こうしたボール盤を使って穴あけ作業に従事します。

金属プレス工は、プレス機を用いて金属板を圧縮したり、曲げ、切断、絞りなどを行って形成します。溶接工は、アーク溶接により金

属と金属を接合します。

めっき工は電気めっきをし、素材に装飾や防錆などのための表面処理を施します。

■入職後に習得していく技能(旋盤工の場合)

旋盤工の場合、単に旋盤だけの技能にとどまらず、多種の工作機械の操作が行えるように技能の幅を広げていきます。旋盤を小型から大型まで操作できる技能をまず習得し、フライス盤等の他機種による加工技能を勉強するという順序を踏んで、多様な技能を習得していくわけです。このことが、高い評価を得ることになりますし、また将来、独立開業の機会が生じた時に、自営を可能とする決め手となります。旋盤の技能は、応用度の高い技能ですから、他種の工作機械を扱うのに最もよく効果を発揮します。

■職業の歩みと展望(溶接工の場合)

戦後普及した溶接技術は、その後も技術革新が著しく進んでいます。最近ではガス溶接はほとんどみられなくなり、電気を用いるアーク溶接、なかでも半自動溶接、自動溶接が普及し、自動車工業界などでは簡単な溶接作業に溶接ロボットを導入しています。しかし、自動溶接や溶接ロボットがあれば溶接熟練工がいらないかというところではなく、溶接条件、その他の異常を発見するのは熟練工であり、溶接ロボットに作業をティーチングするのも熟練工です。建設や造船など大型構造物をつくるには、自動化には向かない仕事やロボットにはできない複雑な仕事があり、また現在のところ溶接に習熟した熟練工だけが上手にロボットを使いこなせることもあって、今後とも溶接工の需要は大きいとみられます。

資料出所 日本労働研究機構「職業ハンドブック」

(企業への勤続や職種の継続に影響する職種別賃金構造)

職種により「企業勤続者」の割合や「職種継続者」の割合が異なるのは、それぞれの職種ごとに賃金構造の面で、勤続評価や経験評価に違いがあることが関係しているものと考えられる。そこで、次に、職種をグループ分けして、それぞれの職種ごとの賃金構造をみることにする。なお、女子の労働者については、「企業勤続者」や「職種継続者」の割合が低く、職種によっては、職業経験を積んだ労働者が、賃金構造分析を行うに足りるだけ存在しない場合がある。

このため、以下の分析は、特に断らない限り男子の職種に限定している。

(賃金における専門的職業能力評価の高まり)

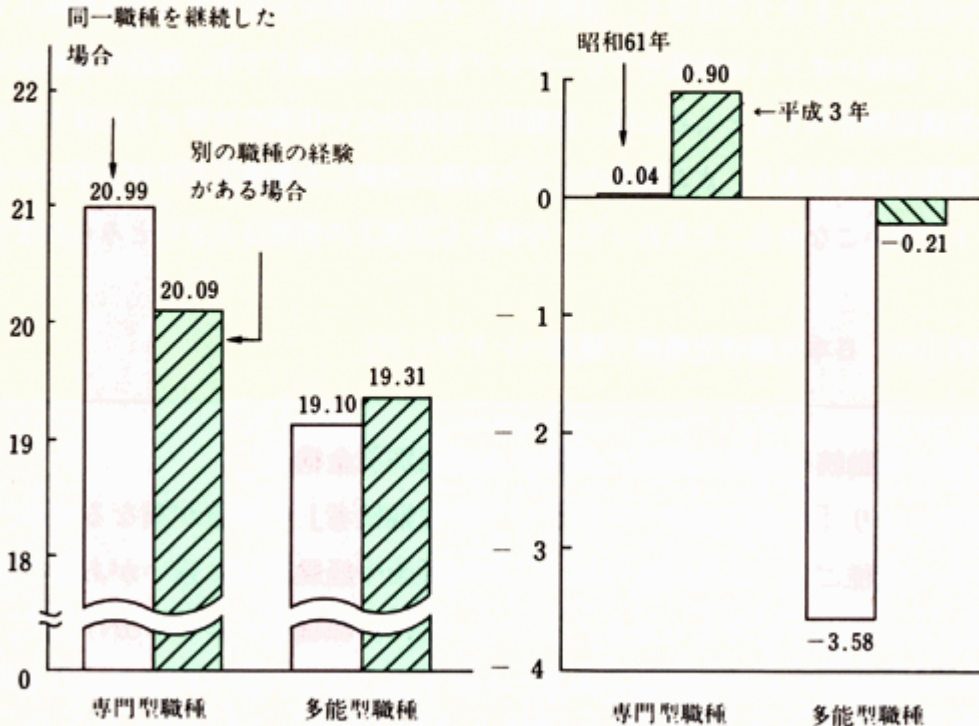
勤続者の多い職種を、企業内で別の職種経験を有する者が多い職種(30歳台の「企業勤続者」の割合が40%以上の職種であって、「企業勤続者」のうち、別の職種経験がある者の占める割合が8%以上である職種とした、以下、「多能型職種」という)と企業内で同一の職種を継続するものが多い職種(30歳台の「企業勤続者」の割合が40%以上の職種であって、「企業勤続者」のうち別の職種経験がある者の占める割合が8%未満である職種とした、以下、「専門型職種」という)の2つに分けて、企業内に勤続した場合の賃金カーブの傾きを比較する(第3-(2)-8図)。

同一職種を継続した場合と別の職種の経験がある場合の賃金カーブの傾き

第3-(2)-8図 同一職種を継続した場合と別の職種の経験がある場合の賃金カーブの傾き(男子)
(専門型職種及び多能型職種)

① 平成3年の賃金カーブの傾き

② 同一職種を継続した場合と別の職種の経験がある場合の賃金カーブの傾きの差の推移



資料出所 第3-(2)-7図と同じ
(注) 付注-10を参照

「専門型職種」では、同一職種を継続した場合の方が、別の職種経験がある場合に比べ賃金カーブの傾きが大きくなる。一方、「多能型職種」ではあまり差がみられない。このことから、「専門型職種」については同一の職種を継続する者を評価する賃金構造となっているものとみられる。

一方、昭和61年と平成3年とを比較すると、「専門型職種」については、同一職種を継続した場合の賃金カーブの傾きと別の職種の経験がある場合の賃金カーブの傾きの差は拡大しており、同一の職種を継続することの評価は相対的に高まってきているといえる。また、「多能型職種」については、61年には別の職種経験がある場合の方が賃金カーブの傾きが大きかったが、3年にはその差はほとんどなくなってきている。このように「多能型職種」についても、同一の職種を継続することの評価が相対的に高まってきているといえる。

(転職する場合は職種を変えるより継続した方が有利)

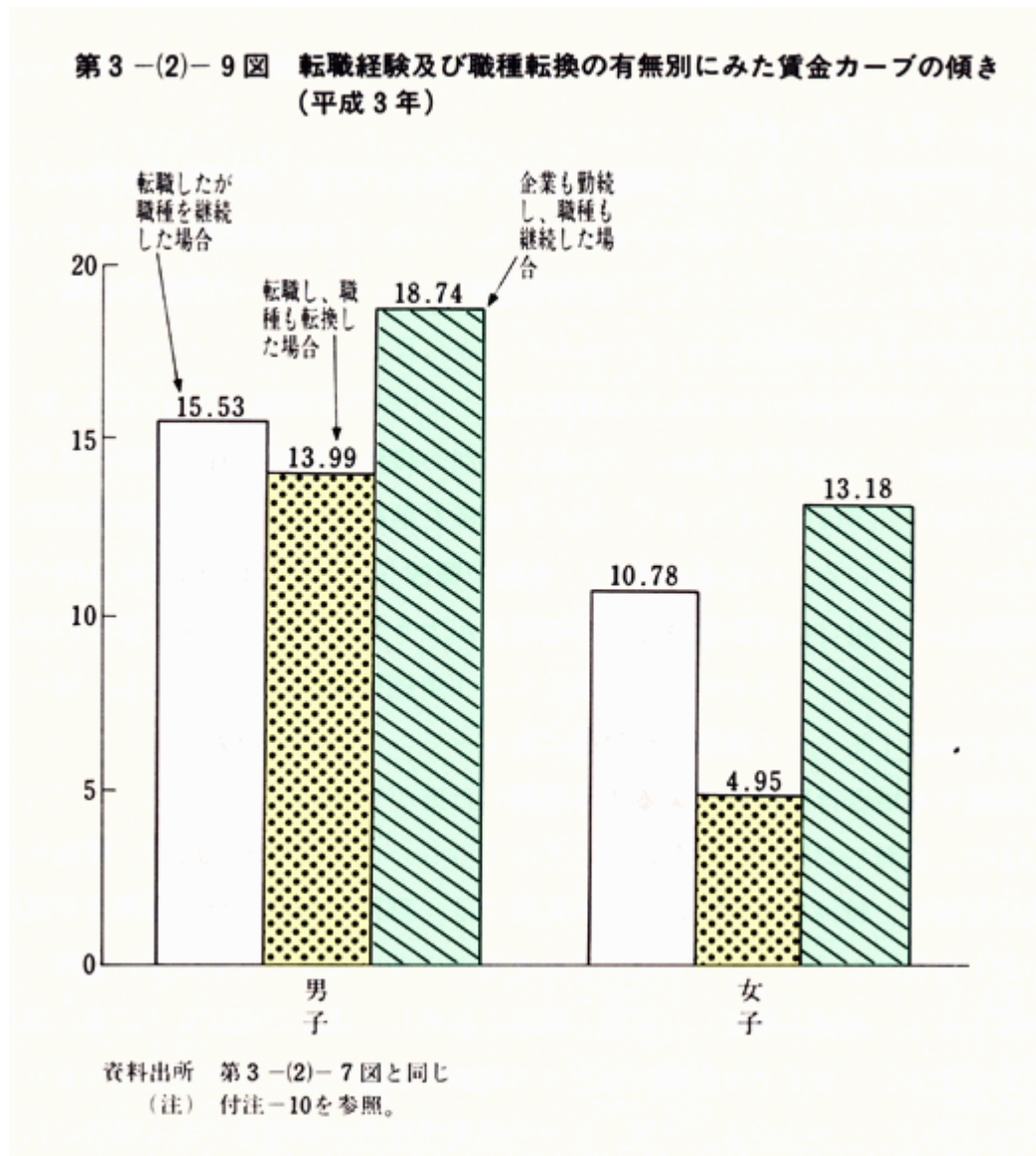
また、転職した場合の賃金についてみると(第3-(2)-9図)、職種を継続した場合と職種を転換した場合の比較では、職種を継続した場合の方が賃金が高く有利になっている。また、これを男子に多い職種と女子に多い職種とで比較すると、職種を継続した場合と職種を転換した場合の差は女子に多い職種の方で大きい。女子では転職に当たって職種を転換することが男子よりもリスクが大きいことが分かる。一方、女子の就業希望者が既婚者である場合には、その勤務が短時間や居住地の近くであることなどの条件の方が職種の継続よりも優先される場合が多いと予想される。このことが、女子再就職者の賃金を相対的に低いものとしている面もある。

なお、転職して職種を継続した場合の賃金を、企業に勤続したままで職種を継続した場合と比較すると、男女ともに転職者の賃金の方が低く、たとえ職種を継続した場合でも転職者の方が不利になっている。

(職種により異なる転職時の賃金変化)

「転職者が多い職種」(30歳台の労働者のうち勤続者が40%未満である職種とした)と「勤続者が多い職種」(30歳台の労働者のうち勤続者が40%以上である職種とした)に分けて、それぞれの職種における転職した場合と企業に勤続した場合の賃金格差を比較すると、たとえ職種を継続した場合でも転職者の方が多い職種の方が格差が大きい(第3-(2)-10図)。ところで、一般に、「転職者が多い職種」では、企業に勤続した場合の賃金カーブが「勤続者が多い職種」に比べ緩やかになっており、これが定着の低さにつながっていたものと思われるが、これらの職種で、このように転職した場合と企業に勤続した場合の賃金格差が大きいということは、こうした定着の低さに対するある程度の歯止めとなっていると考えられる。

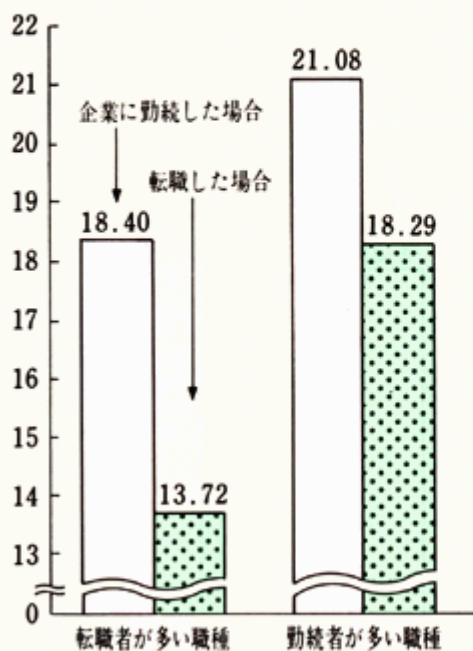
第3-(2)-9図 転職経験及び職種転換の有無別にみた賃金カーブの傾き



第3-(2)-10図 勤続した場合と転職した場合の賃金カーブの傾き

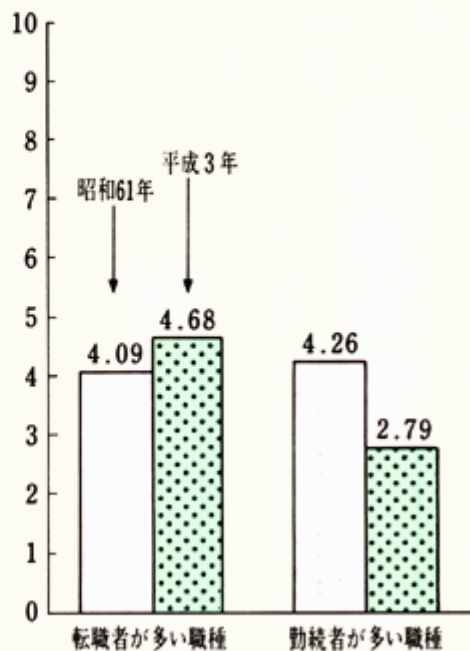
第3-(2)-10図 勤続した場合と転職した場合の賃金カーブの傾き(男子)
(転職者が多い職種及び勤続者が多い職種)

① 平成3年の賃金カーブの傾き



資料出所 第3-(2)-7図と同じ。
(注) 付注-10を参照

② 企業に勤続した場合と転職した場合の賃金カーブの傾きの差の推移

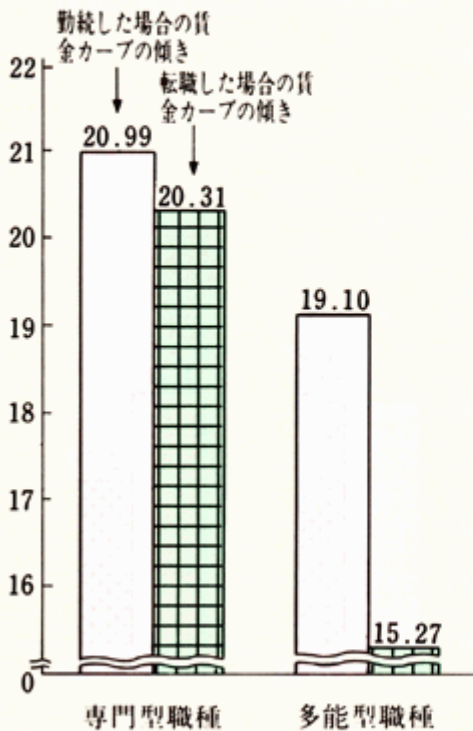


また、過去との比較をすると、61年においては、転職した場合と勤続した場合の賃金格差は勤続者が多い職種の方がやや大きかった。つまり、61年では3年と反対に、「勤続者が多い職種」の方で勤続をより高く評価する賃金構造となっていた。しかし、その後、「勤続者が多い職種」では勤続の評価が相対的に低下するとともに、「転職者が多い職種」で逆に勤続の評価が相対的に高まる動きがみられ、上記のような3年の姿となったものである。こうした時系列変化は、従来、転職が不利になる賃金構造を有していた「勤続者が多い職種」で転職者を受け入れる方向に賃金構造が変化し、一方で、従来、企業勤続の評価があまり高くなかった「転職者が多い職種」においては、反対に企業定着を進める方向に賃金構造が変化してきたことを示している。

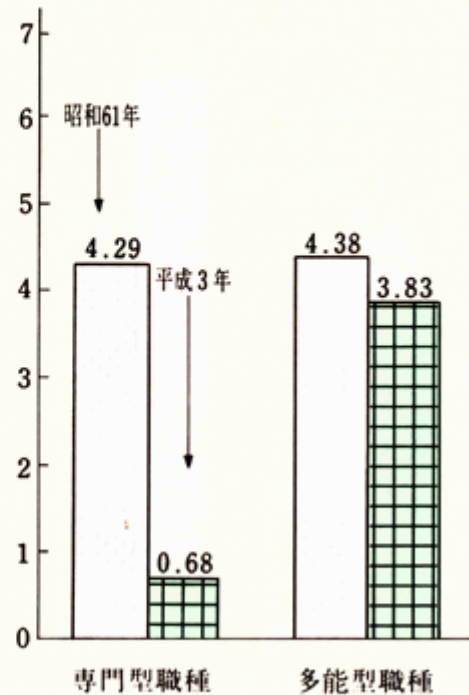
第3-(2)-11図 勤続した場合と転職した場合の賃金カーブの傾き

第3-(2)-11図 勤続した場合と転職した場合の賃金カーブの傾き(男子)
(専門型職種及び多能型職種)

① 平成3年の賃金カーブの傾き



② 企業に勤続した場合と転職した場合の賃金カーブの傾きの差の推移



資料出所 第3-(2)-7図と同じ。

(注) 付注-10を参照

(専門型職種を中心とした転職者の賃金評価の高まり)

また、「勤続者が多い職種」について、更に「専門型職種」と「多能型職種」に分けて比較すると、3年は転職した場合と企業に勤続した場合の賃金格差が「専門型職種」の方で「多能型職種」よりも小さく、「専門型職種」の方が転職が有利になっている。これを61年と比較してみると、「専門型職種」、「多能型職種」ともに転職した場合と企業に勤続した場合の賃金格差が小さくなってきており、いずれの職種でも賃金格差は縮小しているが、その縮小幅は「専門型職種」でより大きくなっている。このように、主に「専門型職種」において転職者の賃金評価が相対的に高まってきている(第3-(2)-11図)。

職業能力検定について

労働省が行っている職業能力評価制度としては、職業能力検定があり、以下に述べるように技能検定、技能審査認定制度及び社内検定認定制度の3種類に分類されています。

1 技能検定 技能検定は、労働者の有する技能の程度を検定して、これを公証しようとする国家検定制度で、労働者の技能と地位の向上を図ることを目的として、昭和34年度から職業能力開発促進法(当時は職業訓練法)に基づいて実施しています。

技能検定は、労働大臣が、政令で定める職種ごとに、労働省令で定める等級に区分して、実技試験及び学科試験により行うことになっています。平成5年3月末現在133職種(付属統計表第30表)について実施されており、等級区分は、職種により、特級、1級、2級及び3級に区分するものと、等級を区分せず単一等級とするものがあります。

2 技能審査認定制度

技能審査は、労働者が有する職業に必要な技能及び知識についてその程度を審査証明する事業のうち、民法法人その他営利を目的としない団体が実施するもので、一定の認定基準に適合し、技能振興上奨励すべきものを労働大臣が認定する制度であり、技能審査

認定規程(昭和48年労働省告示第54号)に基づき実施されています。

平成5年3月末現在,神奈川県箱根細工,神奈川県鎌倉彫,山梨県宝石研磨,新潟県村上木彫推朱彫刻,テラー,料飲接客サービス,ピーオービー広告クリエイター,金融渉外,翻訳,印刷営業,サインボード・デザイン,介護サービス,富山県井波木彫刻,ビル設備管理,事務処理,産業カウンセラー,吹付け硬質ウレタンフォーム断熱施工及び圧入施工の18職種が認定されています。

3 社内検定認定制度

社内検定は,労働者の職業能力の開発及び向上とその経済的地位の向上に資するため,事業主の団体若しくはその連合団体はその雇用する労働者(事業主の団体又は連合団体にあつては,その構成員である事業主が雇用する労働者)の職業能力を検定する社内の検定制度のうち,技能振興上奨励すべきものを労働大臣が認定する制度であり,社内検定認定規定(昭和59年労働省告示第88号)に基づき実施されています。平成5年3月末現在,24事業主等が行う106職種が認定されています。

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第3節 実りある職業生活を実現するための課題

この節では、いわゆる終身雇用制や年功制にみられる変化について概観し、そうした変化の中で、仕事の充実感と達成感を実感できる実りある職業生活を実現するために、一体何が求められるのかを考察する。

大企業男子正社員に典型的にみられる終身雇用制は、様々な環境変化に直面しながらも、基本的な姿を維持している。一方、年功制については、徐々に弱まる方向に動いている。こうした中で、個々の勤労者にとっては、自立した目的意識に基づく職業能力の形成がますます重要になる。また、企業に対しては、従業員が十分に能力発揮できるような体制作りが求められ、さらに、情報提供の強化等の環境整備も重要になる。

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第3節 実りある職業生活を実現するための課題

1) 終身雇用制をめぐる動向

(終身雇用制の対象労働者の割合の低下)

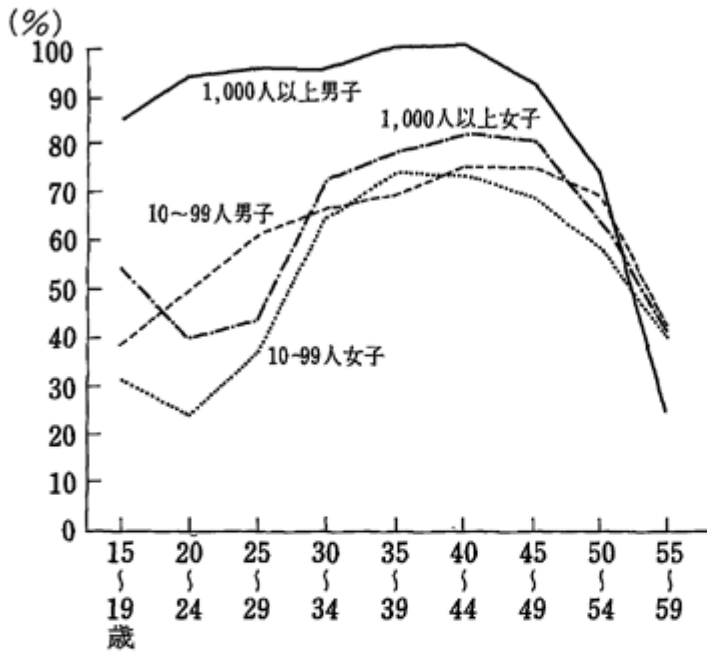
いわゆる終身雇用制は、労働者の立場からはよほどのことがない限り解雇されず、企業の立場からは従業員の定着性が高いという、相互の信頼関係によって支えられていると考えられる。しかし、こうした事情は、全ての労働者に等しく当てはまるわけではない。

例えば、パートタイム労働者は、本来、労働時間が短いというだけであって雇用形態と必然的に関係するというものではないが、現実には入離職の動きが大きい。

正社員についても、企業規模や男女により違いがみられる。労働者の何パーセントが5年後にも同じ企業に勤め続けているか(以下「継続就業率」という)を試算してみると、中小企業においては、継続就業率が一般に大企業よりも低い(第3-(3)-1図)。また、女子についても、機会均等の意識の高まりや育児休業制度の普及などにより変化がみられるものの、現状では結婚や育児の時期に就業を中断するケースも多いため、継続就業率が低い。一方、大企業の男子労働者については、40歳台後半以降低下するものの、他の層に比べて継続就業率が高い。

第3-(3)-1図 5年後までの継続就業率

第3-(3)-1図 5年後までの継続就業率(昭和61年から平成3年)



資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」から労働省労働経済課にて推計

(注) 継続就業率とは、各年齢階級の労働者のうち、5年後に年齢が5歳高まったときにも同じ会社に勤めている者の割合である。推計は下式による。

$$Ta = (La+5,3(勤続5年以上) / La,61(勤統計)) \times 100$$

- Ta : 年齢階級aの継続就業率(%)
- La,61(勤統計) : 昭和61年における年齢階級aの労働者数
- La+5,3(勤続5年以上) : 平成3年における、年齢階級がaより5歳上で勤続が5年以上の労働者数

このように、いわゆる終身雇用制が典型的に当てはまるのは、大企業の男子正社員であると考えられる。こうした労働者層の全般的な増減の動向をみるため、総務庁統計局「労働力調査特別調査」により、非農林業の官公営の職場と500人以上規模の民間企業に勤める男子正社員の人数を昭和60年と平成3年とで比較すると、実数では増加しているものの、非農林業の雇用者全体に占める割合は23.4%から21.6%にまで低下している。女子や中小企業労働者に終身雇用制が適用されないというわけではないものの、上のような動向は、終身雇用制の対象となっていないと考えられる労働者が次第に増加することにより、終身雇用制が適用される考えられる労働者の割合が相対的に低下してきたことを示すものといえる。

(終身雇用制をめぐる環境変化)

近年、パートタイム労働者やアルバイトが増えて正社員の割合が低下していること(附属統計表第31表)、女子の職場進出が進んでいること、あるいは、第1節でみたように若年層を中心として転職意識の高まりがみられること、などのように終身雇用制をめぐる環境にはそれを弱めるような変化が進んできている。そこで、こうした環境変化の下で実態面がどの程度変化しているのかをみることにする。終身雇用慣行の度合いを示す指標として離職率と勤続年数を取り上げることとするが、まず、離職率からみることにする。

(若年層で高まる離職率)

離職率は、年初の労働者数に対する1年間の離職者数の比率であり、ここでは正社員だけでなく臨時、日雇い労働者やパートタイム労働者も含んでいる。終身雇用慣行が弱まると離職率は高まると考えられる。近年の動きをみると、昭和60年頃から徐々に離職率の高まりがみられる(第3-(3)-2図)。年齢別には若年層の

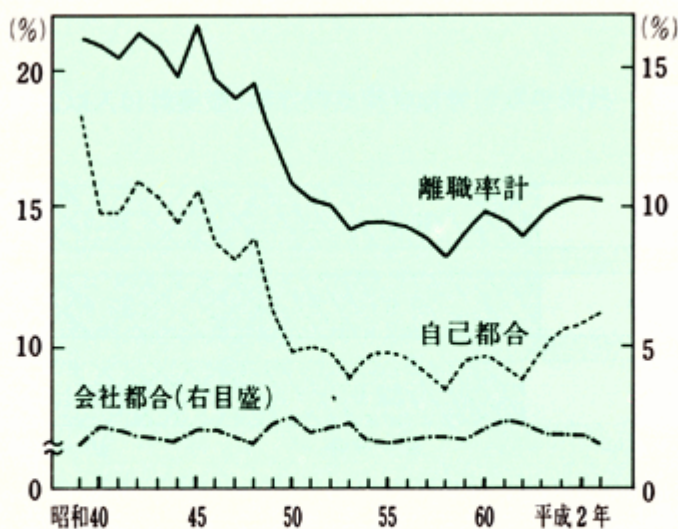
離職率の高まりが大きい。この動きは、61年末からの景気上昇の影響とともに、上記のような環境変化の影響も受けているものと考えられる。しかし、長期的には、50年頃を境に離職率の急速な低下がみられ、最近の水準はまだ40年代よりも低位にある。

離職率を自己都合によるものと会社都合によるものとに分けてみると、長期的には、自己都合(結婚・育児を除く)による離職率の動きが全体の離職率の動きとよく一致している。したがって、上にみたような全体の離職率の長期的変動は、主に、労働者側の要因によって引き起こされたものとみることができる。

一方、会社都合(契約期間満了+経営上の都合)による離職率は、50年や61年の高まりにみられるように不況期に上昇し、好況期に低下するという変動を伴いながら、長期的にはほぼ一定水準で推移している。

第3-(3)-2図 離職の理由別離職率の推移

第3-(3)-2図 離職の理由別離職率の推移



資料出所 労務省「雇用動向調査」

(注) 1) 離職率 = 1年間の離職者数 / 年初の労働者数 × 100

2) 自己都合とは、結婚、出産・育児以外の個人的理由による離職を指す。

会社都合とは、契約期間満了または経営上の都合による離職を指す。離職率計には、これらのほか、定年、本人の責、結婚、出産・育児、死亡・傷病による離職が含まれる。

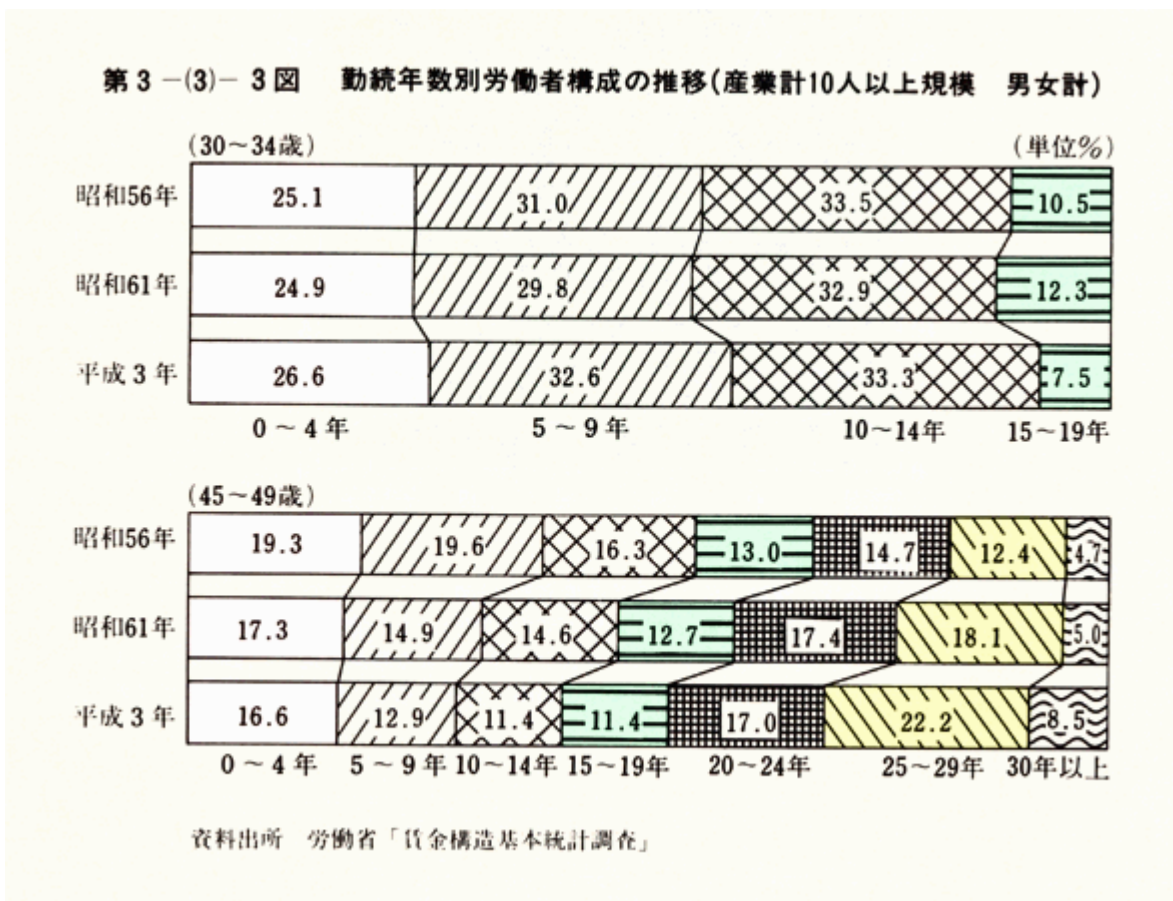
(若年層での勤続の短期化と中高年層での長期化)

パートタイムを除く労働者の勤続年数別構成をこの10年間でみると、30歳台前半以下の若年層で短期勤続者の割合が高まってきている(第3-(3)-3図)。この傾向は、学歴、男女、企業規模を問わずみられることから、若年層の転職意識の高まりを反映したものと考えられる。

反対に、40歳台後半以降の中高年層では、長期勤続者の割合が高まってきている。この傾向も、学歴、男女、企業規模を問わずみられる。先に離職率が50年頃を境に低下したことをみたが、現在はその頃から20年近く経過している。

したがって、現在の中高年労働者は、その職業生活の多くを離職率の低い時代に過ごしてきている。一方、今から10年前の中高年労働者は、戦後間もない時期に就職した人もおり、離職率の高い時代に職業生活を過ごしてきている。こうした時代背景の移り変わりが、中高年層の長期勤続化の主な理由と考えられる。そのほか、女子について継続勤務を可能とするような職場環境の改善の取組みや、55歳以上層についての定年延長の動きも、それぞれの層における長期勤続化に寄与しているものと思われる。

第3-(3)-3図 勤続年数別労働者構成の推移



(基本的な姿は維持されている終身雇用制)

以上にみたように、自己都合の離職率については、近年上昇する気配がみられるものの長期的にみればまだ低い水準であり、会社都合の離職率については、長期的にはほぼ一定水準で推移している。また、勤続年数については、若年層で短期化しているものの中高年層では反対に長期化している。

終身雇用制をめぐっては、第1節でみたように、転職志向や専門職志向の高まりなど勤労者の意識面における変化や、第I部でみたように、今回の景気後退下で一部にホワイトカラー層を中心とした希望退職の募集の動きがみられるなど、各面で変化の兆しもみられる。しかし、雇用をできるだけ維持することを重視する労使の考え方には基本的な変化はないと考えられるとともに、上でみたように離職率、勤続年数などの実態面でも大きな変化は生じていない。こうしたことから我が国の終身雇用慣行は、現状ではその基本的な姿は維持されているといえよう。

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第3節 実りある職業生活を実現するための課題

2) 年功制をめぐる動向

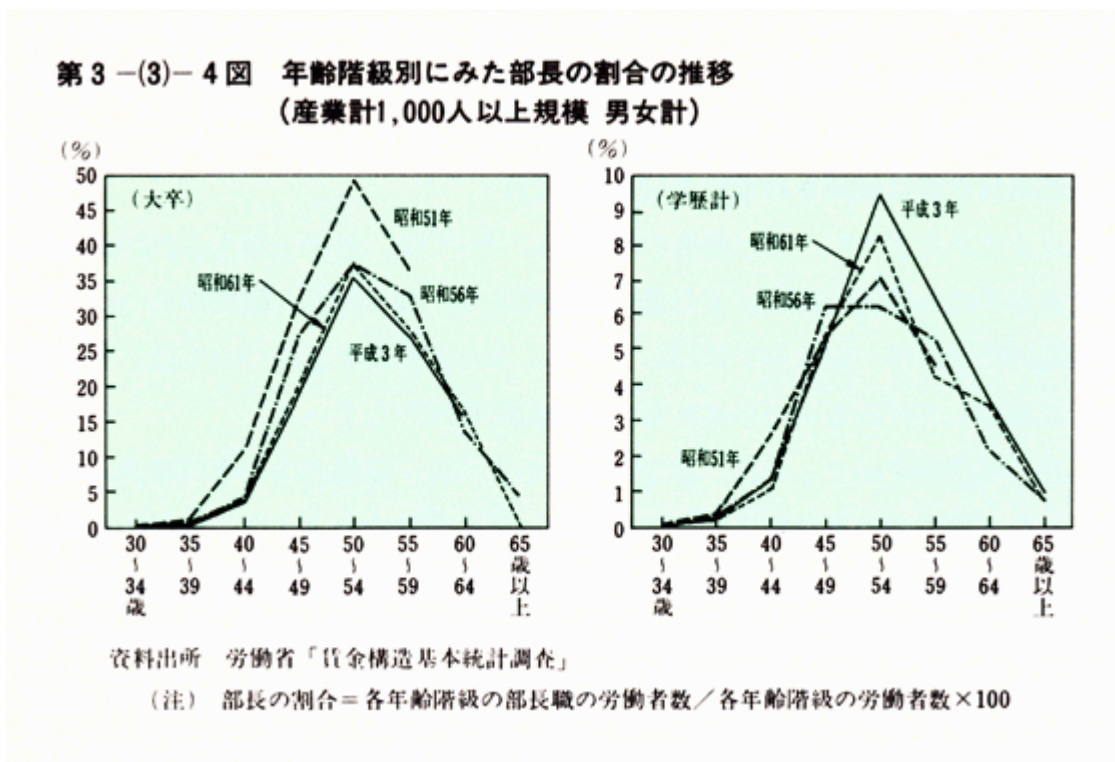
年功制は、終身雇用制と対でみられることが多いが、こちらの方はこのところ弱まる動きがみられる。この点について、昇進、賃金、退職金の面からみることにする。

(大卒者のポスト不足の進展)

1,000人以上規模企業の大卒者について、各年齢別の労働者数に占める部長の割合をみると、このところ低下してきている(第3-(3)-4図)。一方、同様の割合を学歴計でみると、反対に各年齢層における部長の割合が上昇している。

これらの動きは、部長職に該当する50歳前半層を中心とする年齢層で大卒者が増加し、企業にとってはポストの増設にもかかわらず従来通りに大卒者を昇進させることが困難になってきた、という事情を反映したものと考えられる(付属統計表第32表)。同様の動きは、課長についてもみられる。

第3-(3)-4図 年齢階級別にみた部長の割合の推移



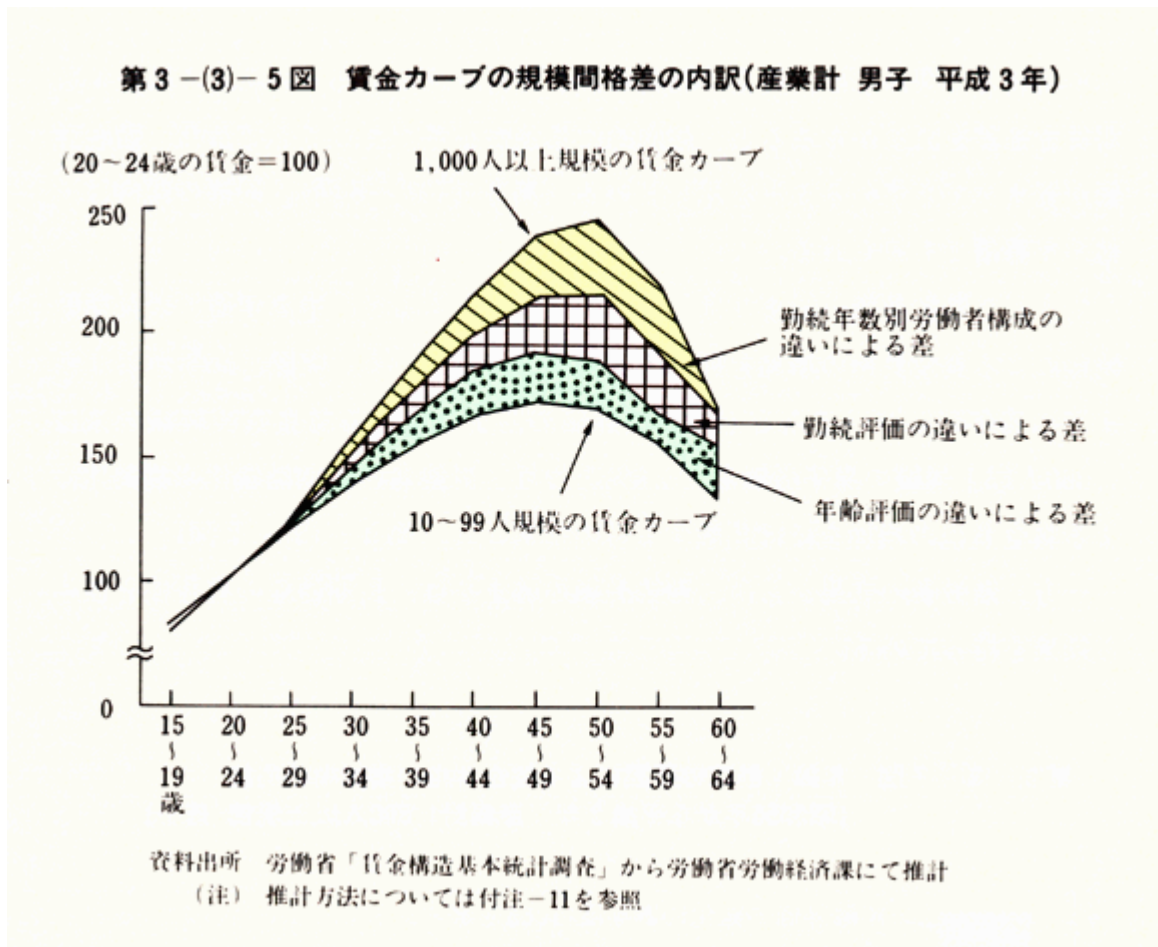
こうした大卒者のポスト不足の進展は、同期入社同時昇進といった年功的昇進システムの維持が難しくなっていることを示している。また、個々の勤労者にとっては、管理職への門が狭まり、専門的能力を生かした職業生活設計をより重視しなければならなくなっていることを示している。

(賃金の勤続評価の弱まり)

賃金(所定内給与のこと。以下この節において同じ)は、同じ年齢でも勤続年数が長いほうが高く(以下、「勤続評価」という)、また、同じ勤続年数でも年齢により格差がある(以下、「年齢評価」という)。年齢別に男子の平均賃金をみると50歳前後が最も高くなるカーブを描くが、これは、賃金に年齢評価があることに加え、高年齢ほど長期勤続者の割合が高まるためである。規模別に賃金カーブを比較すると、大企業の方が小企業よりカーブの傾斜が急である。これは、勤続評価、年齢評価がともに大企業の方で大きいこと、及び、大企業の方が長期勤続者の割合が高いためである(第3-(3)-5図)。

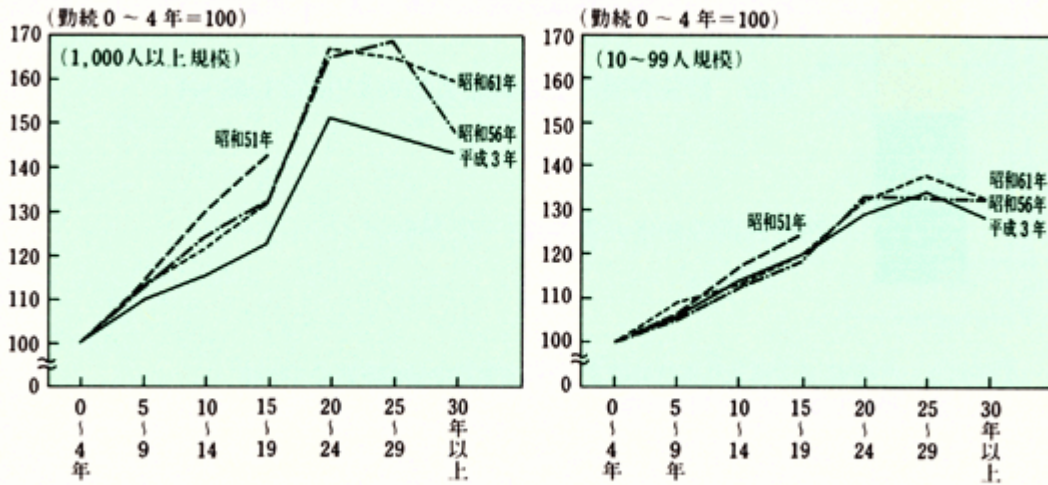
賃金の年齢評価は、年齢とともに一般的に変化する労働能力や、生計費への配慮などを反映していると考えられ、中途採用者の初任給の年齢間格差にほぼ等しい。したがって、これは、賃金のうち外部労働市場で評価される部分であるとみなすこともできる。

第3-(3)-5図 賃金カーブの規模間格差の内訳



第3-(3)-6図 勤続年数別賃金格差の推移

第3-(3)-6図 勤続年数別賃金格差の推移 (産業計 男子45~49歳)



資料出所 労務省「賃金構造基本統計調査」から労働省労働経済課にて推計

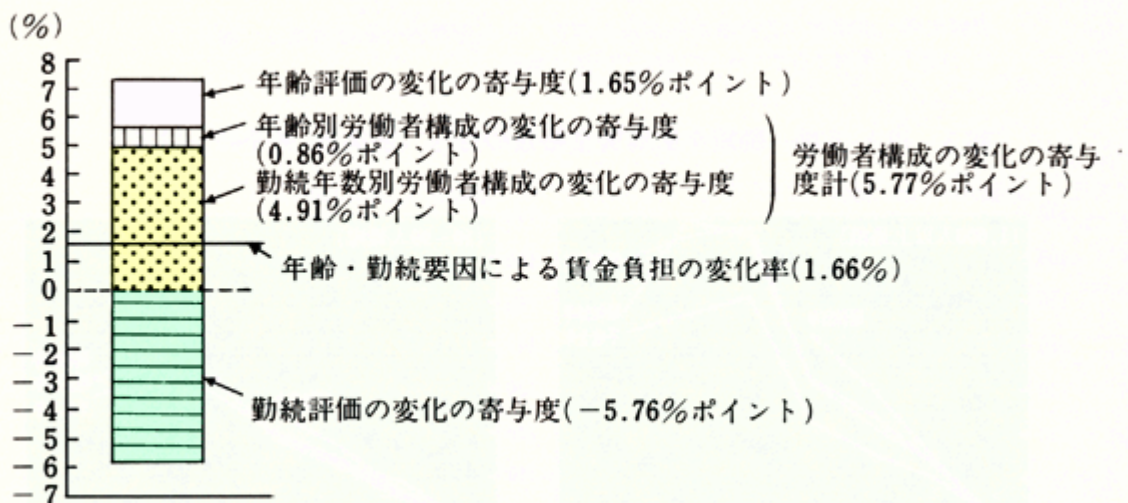
年功制との関係では、賃金の勤続評価が注目される。45~49歳層の勤続年数別賃金格差を51年からみると、傾向的に格差が小さくなってきており、勤続評価が弱まってきていることを示している(第3-(3)-6図)。同様の傾向は、他の年齢層でもみられる。

こうした勤続評価の弱まりは、企業の立場からすると、中高年層での長期勤続化による賃金負担の増加を抑制する効果を持っている。実際、56年から3年までの10年間についてみると、勤続評価の弱まりによる賃金負担軽減効果は、1,000人以上規模の男子労働者で5.8%となり、労働者の長期勤続化や高齢化による賃金負担の増加をほぼ相殺するものであった(第3-(3)-7図)。

一方、勤労者の立場からは、勤続評価の弱まりは、長期勤続の有利性を弱める効果を持っている。

第3-(3)-7図 年齢・勤続の要因による賃金負担の増減率の内訳

第3-(3)-7図 年齢・勤続の要因による賃金負担の増減率の内訳
(昭和56年から平成3年 産業計1,000人以上規模 男子)



資料出所 労務省「賃金構造基本統計調査」から労働省労働経済課にて推計
(注) 推計方法は付注-12を参照。

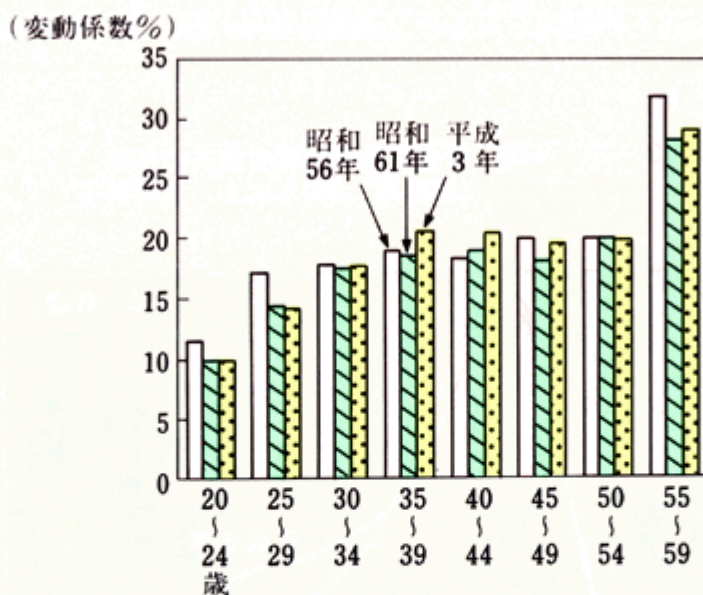
(中高年層での賃金のちらばりの拡大)

第2節で能力主義的な賃金制度の導入が進んでいることをみたが、さらに、一部の企業ではいわゆる年俸制の導入の動きもみられる。これらの動きは、同一年齢層での賃金のちらばりを拡大する方向に働くと考えられる。一方、勤続評価が弱まって中途採用者と長期勤続者との賃金格差が縮小したり、賃金負担の抑制をめざした賃金カーブの手直しが高賃金層に重点的になされれば、こうした動きは賃金のちらばりを反対に縮小する方向に働くことも考えられる。

対象をできるだけ均一にするために製造業1,000人以上規模の男子大卒者に絞って、賃金のちらばりを変動係数によりみしてみる。変動係数とは、賃金の標準偏差を平均で割ったもので、この係数が大きいほどちらばりが大きいと判断される。また、ここでの変動係数は、製造業内における業種間賃金格差の影響を取り除いたものである。

第3-(3)-8図 賃金のちらばりの推移

第3-(3)-8図 賃金のちらばりの推移(業種間賃金格差の影響を除いたもの)
(製造業1,000人以上 大卒男子)



資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」を労働省政策調査部にて特別集計したものから同労働経済課にて推計

(注) 業種間賃金格差の影響を除いた変動係数は、下式により推計した。

$$\Phi = \left(\frac{\sum_i (W_i - W)^2}{i} - \frac{(\sum_s (W_s - W)^2 \cdot L_s / L)}{s} \right)^{1/2} / W \times 100$$

- Φ : 業種間賃金格差の影響を除いた変動係数(%)
- W_i : 製造業の労働者iの所定内給与
- W_s : 製造業内の業種sの平均所定内給与
- W : 製造業の平均所定内給与
- L_s : 製造業内の業種sの労働者数
- L : 製造業の労働者数

この変動係数を56年と3年とで比較すると、35～39歳層及び40～44歳層で拡大しているが、若年層及び45歳以上の各年齢層では縮小している(第3-(3)-8図)。若年層におけるちらばりの縮小は、若年労働力の不足基調を反映して初任給の均一化が進んだためであろう。

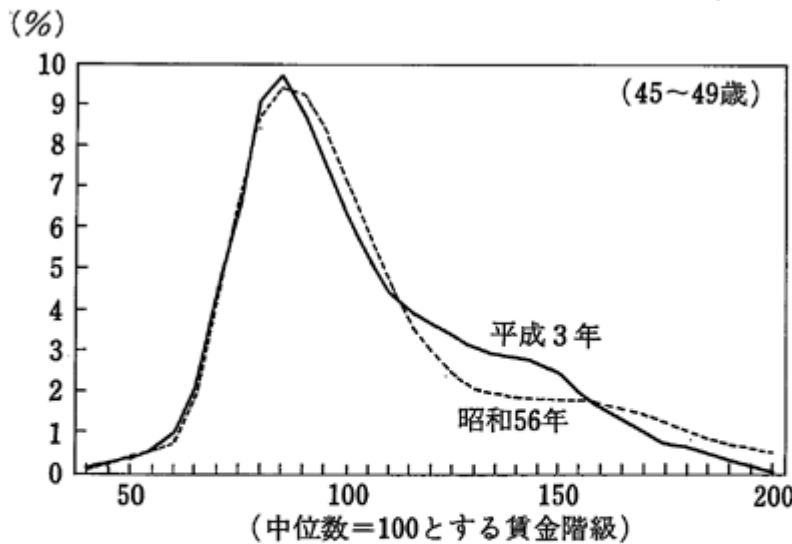
次に、45歳以上の賃金分布をもう少し詳しくみることとする。45～49歳層の賃金階級別労働者構成を56年と3年とで比較すると、賃金の中位数を100とした指数でみて180以上の高賃金層の割合が低下してきており、これが、上でみたような変動係数の縮小につながったものとみられる(第3-(3)-9図)。しかし、もっと分布の中心近くの領域をみると、指数が100の付近の労働者構成が低下し、代わって、指数が80前後の賃金層と

130前後の賃金層の労働者構成が上昇している。つまり、きわめて高賃金の層を除けば、45～49歳層においても賃金のちらばりが拡大している。同様の傾向は、50～54歳層においてもみられる。

このように、職務、能力を重視する一般的な傾向の中で、30歳台後半以上の中高年層については、賃金のちらばりの拡大がみられる。

第3-(3)-9図 賃金階級別労働者構成の推移

第3-(3)-9図 賃金階級別労働者構成の推移
(製造業1,000人以上 大卒男子)



資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」から労働省労働経済課にて推計

- (注) 1)図の縦軸は、所定内給与の中位数を100とする指数でみて5ポイントの幅に入る労働者の割合を示す。
2)各5ポイントごとの労働者数は、上記調査の報告書による所定内給与階級別労働者数を、補間法により、更に細かい区分に按分して推計した。

(退職金の勤続評価の弱まり)

退職金は、従来、月々の賃金以上に長期勤続の有利性が強かった。日本労働研究機構「賃金労働時間に関する調査」(平成元年)により退職一時金の算定方法をみると、8割の企業が「算定基礎額×支給率」、あるいはそれに一定額を加算して算定している。

ここで、算定基礎額は、必ずしも賃金と一致しないものの、1,000人以上規模の企業の約8割で昇給に応じ自動的に算定基礎額も増額するシステムをとっているため、長期勤続者に有利となっている(中央労働委員会事務局「退職金、年金および定年制事情調査」(平成3年))。一方、支給率については、勤続年数とともに累進的に上昇するのが普通である。累進的というのは、支給率が勤続年数とともに単に上昇するだけでなく、その上昇の速度が勤続年数が長いほど大きくなるということである。こういう累進的な支給率の下では、転職により短期勤続の退職一時金を数回に分けて受け取った場合には、たとえ通算した勤務年数が同じであっても、同じ会社に継続して勤務した場合に比べ退職金の総額が少なくなる。このように、退職一時金においては、算定基礎額と支給率の二重の意味で長期勤続者が有利となっている。一方、退職年金においても、前出「退職金、年金および定年制事情調査」(平成3年)によると、加入期間20年以上を支給要件とするものが67%を占めていて、一定年限の勤続がないと受け取れない場合が多く、しかもその支給額にも勤続年数による累進性がみられ、こちらの方も長期勤続者に有利となっている。

しかし、退職金についても、近年、徐々に勤続評価が弱まってきている。その一つは、先にみた賃金の勤続評価の弱まりである。賃金の勤続評価の弱まりは、算定基礎額を通じて、退職金の勤続評価を弱めることになる。

もう一つは、支給率の勤続評価の弱まりである。これについては、前出「退職金、年金および定年制事情調査」によって、1,000人以上規模企業における退職金額と退職時の賃金の比(以下、「支給月数」という)によってみることにする。この場合の退職金額には、退職一時金だけでなく退職年金の現価額も含まれる。この支給月数を、勤続30年で自己都合により退職する場合について、48年と3年とを比較すると、男子大卒事務、技術労働者で36.0か月から31.0か月へ、男子高卒事務、技術労働者で34.2か月から29.9か月へそれぞれ低下している。一方、勤続5年で退職する場合の支給月数は1.7~1.9か月で、この間にほとんど変化がない。これは、全体として、勤続年数別支給月数のカーブの傾斜が緩やかになってきていることを示している。また、そのカーブの累進性の度合いも、小さくなってきている。

第II部 職業をめぐる諸問題と今後の対応

第3章 職種をめぐる雇用管理と職業生活の課題

第3節 実りある職業生活を実現するための課題

3) 職業生活を実りあるものとするための課題

(依然として大きい転職コスト)

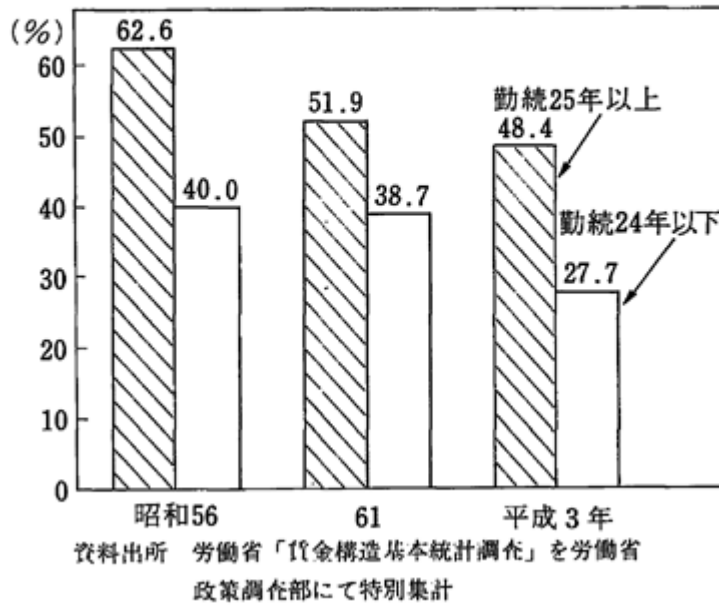
長期勤続者に有利な各種の雇用慣行は、昇進や賃金などにおいて転職に伴う不利益(転職コスト)を発生させるため、勤労者の転職の自由を束縛する側面を持っている。上でみたように長期勤続者の有利性はこのところ弱まる方向に動いてきているが、現状ではまだかなりの大きさを持っている。次に、この点について、昇進、生涯賃金、退職金それぞれについてみることにする。

まず、製造業1,000人以上規模企業における男子大卒者の部長の割合みると、56年と3年ではその割合が下がっているとはいえ、50～54歳では勤続の長い層の方が部長になっている者の割合が高い(第3-(3)-10図)。同様の傾向は45～49歳層及び55～59歳層でもみられる。これらは、昇進において長期勤続が有利となっていることを示している。

次に、生涯賃金として、学校を卒業して就職してから60歳になるまでの所定内賃金の累計を、途中で1回転職した場合と一つの企業に勤務し続けた場合とを試算して比較してみる。いずれも、製造業1,000人以上規模の企業で年齢、勤続年数に応じた平均的な賃金を受け取るものとする。この場合、学歴や職種による違いがあるものの、40歳前後で転職する場合に最も生涯賃金の低下が大きく、2,500万円前後低下することになる(第3-(3)-11図)。若年で転職した場合の低下が小さいのは、転職に伴う賃金の低下が小さいためであり、高齢で転職した場合の低下が小さいのは、転職後の低賃金の期間が短いためである。ただし、実際の転職に当たっては、個々の労働者はできるだけ有利な選択をすると考えられるので、常にこれだけ生涯賃金が低下するというものではない。したがって、この試算は、いわば転職の困難さを示す指標と考えられよう。

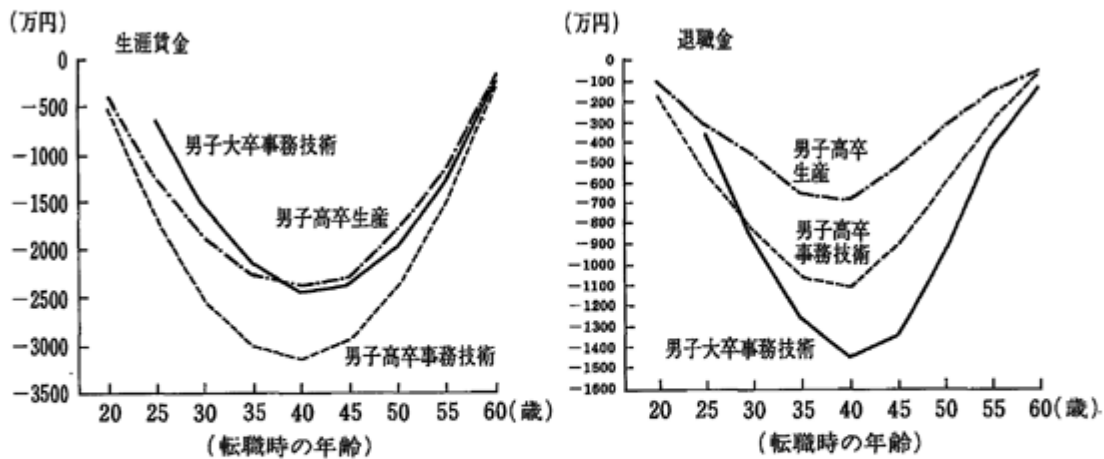
第3-(3)-10図 勤続年数階級別部長の割合

第3-(3)-10図 勤続年数階級別部長の割合
(製造業1,000人以上 大卒男子50~54歳)



第3-(3)-11図 転職による生涯賃金と退職金の低下幅の試算

第3-(3)-11図
転職による生涯賃金と退職金の低下幅の試算(製造業1,000人以上 平成3年)



資料出所 労働省「賃金構造基本統計調査」、中央労働委員会事務局「退職金、年金および定年制事情調査」から労働省労働経済課にて推計

- (注) 1) 生涯賃金は、学校を卒業(高卒18歳、大卒22歳)してから60歳までの所定内給与の平成3年価格による累計額である。
2) 推計方法は付注-13を参照。

同じケースで退職金をみると、40歳で転職する場合、学歴や職種により700万円から1,500万円低下することになる。

(終身雇用制と職務、能力重視の両立)

これまでみてきたように、企業は、終身雇用制を維持する中で職務、能力を重視する雇用管理を強めてきた。いわば、終身雇用慣行と職務・能力重視の両立を志向してきた。こうした方向は、第1節でみたように勤労者の側にも支持する者が多い。終身雇用制の下での雇用の安定が企業と勤労者の双方にメリットが大きいことが認識されているためと考えられる。

それでは、企業による職務、能力の重視は、終身雇用制を弱めることになるのだろうか。確かに、企業内で十分に能力を発揮できない層に対しては、勤続評価を更に弱めることになり、転職コストを引き下げ、転職の自由度を増大させることになると考えられる。

一方、企業にとって定着してくれることのメリットが大きい基幹的従業員については、企業内で蓄積された能力の評価としての勤続評価がさらに強化されることになると考えられ、そのため転職コストは小さくならず、むしろ終身雇用制を強めることになると考えられる。従来の年功制は、能力評価のシステムが必ずしも十分ではなかつたため、勤続年数を能力の代理指標としてきた面があったと考えられる。先にみたような勤続評価の弱まりは、こうしたことの行き過ぎを是正する側面を持っていたといえる。しかし、能力評価のシステムが改善してくれば、基幹的従業員については勤続評価が更に弱まっていく必然性はないと思われる。

転職の自由と定着性の確保とのかねあいで、どの程度の転職コストが適正かは市場で判断されるべきものであろう。しかし、それとは別に、いずれの層の労働者においても、労働市場の情報を的確に提供することにより、転職の自由をできるだけ確保していくことが求められる。適切な情報に基づく転職は、本人の能力の有効発揮につながり、社会全体の生産性向上にも寄与するものと考えられる。

(個人の責任が大きな社会)

能力が現在より重視される社会は、多くの勤労者に支持されているものの、一方で、それは個人の責任が重くなる社会でもあることを自覚する必要がある。

そうした中で仕事の充実感、達成感を実感できる実りある職業生活を実現するためには、個々の勤労者が自発的に能力を高めていくことが一層求められることになる。また、生涯を通じた職業生活の設計に当たっては、管理職だけを目標にするのではなく、様々な専門分野にも能力発揮の機会があることに目を向けていくことが重要である。

企業に対しては、労働者が意欲を持って仕事に取り組めるように、適切な職業能力開発の機会及び能力発揮の場の提供、さらには適正公平な職務、能力評価のシステムの確立が求められる。第2節で専門職制度に量と質の双方で拡充する動きがみられることや、それぞれの職種に応じたキャリア形成の仕組みと賃金構造が採用されつつあることをみだが、これらのことは、今後、更に改善する方向で取り組んでいくことが重要である。特に、専門職制度については、一部にまだポスト不足対策的な色彩が残っているが、今後は、真に専門的能力の活用と処遇の改善を図るものとして、制度本来の目的にかなう運用を行っていくことが必要である。社会が発展し高度な業務が増えている今日、専門的能力を備えた労働者の育成とそうした労働者に対して活躍の場を作っていくことが、企業の競争力を維持する上で一層重要性を増しているといえよう。

こうした努力を怠って安易に労働者を離職させるようなことがあれば、それは、何よりもその企業自身の発展にとって大きな損失となろう。第1部で今回の景気後退期に事業主都合の解雇が増加していることをみだが、これが、これまでの景気後退期にみられたことと同じ枠内のものなのか、あるいは、終身雇用制を弱めるような構造変化を含んだものなのかは今のところ即断できない。

しかし、一部の中老年ホワイトカラー層にみられたような退職勧奨や希望退職募集などが行き過ぎれば、若年層も含めた従業員全体のモラルに対して悪影響を及ぼすことになろう。それは、また、今後中長期的に予想される労働力不足の中で、経営上、不利な事態を招くことにもなる。

個人の能力開発や適切な職業選択を支援するための環境整備も一層重要になると考えられる。能力開発のためには、企業内での教育訓練だけでなく、外部の機関による教育訓練の機会も一層拡充する必要がある。また、第1節でみたように時間の不足が自己啓発の最も大きな阻害要因となっていることから、労働時間を短縮し、労働者の自由に使える時間を拡大することも必要である。さらに、適切な職業選択のためには、各種の職業について、労働条件、職業生涯を通じたキャリア形成の可能性、求人状況などについて、情報の提供を強化していく必要がある。また、能力を重視する社会においては、努力の結果として評価の違いが生

ずることは認め合う必要があるが、能力向上に努力しようとする人にチャンスを与え、それを支援することも合わせて必要である。さらに、ハンディキャップを持つ層に対する政策的配慮が一層重要になると考えられる。

(C)COPYRIGHT Ministry of Health , Labour and Welfare