

第II部 経済社会の変化と働き方の多様化

第3章 総括

(はじめに一なぜ「働き方の多様化」か)

「平成15年版労働経済の分析」では、第I部で、2002年を中心とする労働経済の概況を分析するとともに、第II部では中長期的な労働問題の課題として、「働き方の多様化」を主要テーマとして取り上げた。

まず、中長期的に、経済の国際化、サービス経済化、ホワイトカラー化、情報化、女性や高齢者の労働力人口に占める比率の高まり、就業意識・行動の変化等、労働市場の需給両面での構造変化が進展している。

また、我が国経済は、1990年代以降、バブルが崩壊し、デフレが進展する中で、労働生産性の伸びが低下し、空洞化懸念が発生している。こうした中で、企業のコスト削減努力、リストラ行動が続いており、雇用情勢も厳しい状況となると同時に、非正社員化が促進され、人事処遇の個別化・多様化が進展している。

ここでは、こうした中で生じている、就業形態の多様化や正社員の中での処遇等の個別化（仕事内容、賃金・人事制度の個別化・多様化、労働時間の弾力化等）を「働き方の多様化」と総称することとした。

今後については、労働力供給面では、少子高齢化がさらに進み、労働力人口の減少が見込まれる中で、特に、高齢者や女性の就業環境の整備を図っていくことがより重要となる。また、経済の国際化やサービス経済化の一層の進展や企業間競争が激化する中で、企業としても、労働者の適材適所を図り、多様化する労働者の就業ニーズに対応を図りつつ、労働者の能力を有効活用し、生産性を高めていくことがますます重要となってくる。こうしたことから、今後も就業形態の多様化が進展するとともに、正社員の人事処遇の個別化・多様化が進むものと考えられる。

つまり、経済社会の変化への対応として、「働き方の多様化」は、いわば必然的な流れといえよう。それでは、今後の働き方の多様化のあるべき姿とはどのようなものであろうか。

「働き方の多様化のあるべき姿」は、労働者がその意欲と能力に応じて、ライフスタイルに応じた多様な働き方を選択でき、自己の持てる能力を十分に発揮できるような就業環境が整備されている状況と位置づけることができよう。このことは、企業にとっても、そのニーズに応じて多様な人材を確保・活用できることでもある。さらに、労働者の能力発揮は、同時に企業、経済全体の活性化を図る上でも不可欠といえよう。

しかし、近年の働き方の多様化は、自分の能力やライフスタイルに合わせて働きたいという労働者側の要因があるものの、需要側要因（需要低迷、コスト要因）も強く、労働条件面等では、必ずしも望ましいものとなっていない可能性がある。多様化・個別化する企業の雇用管理の仕組みを、労働者にとって納得ができ、意欲に応じ、自己の能力発揮ができるものとしていかなければ、働き方の多様化が、我が国経済にとって、中長期的に成長を阻害するおそれもある。企業にとっても、労働者の就業意欲を高めることは、生産性や効率の向上に資するものである。多様な人材を有効活用していかなければ、我が国経済の活性化は困難といえる。

以上のことから、第II部では、働き方の多様化を主要テーマとして取り上げ、多様化の現状を多角的に

分析し、労使ひいては我が国経済社会にとって、より望ましい「働き方の多様化」の実現を図るための必要な方策を探った。

(C)COPYRIGHT Ministry of Health , Labour and Welfare

第II部 経済社会の変化と働き方の多様化

第3章 総括

第1節 分析結果の概要

1) 厳しい状況が続いた2002年の労働経済

2002年の我が国経済は、アメリカへの輸出の増加、それに伴う生産の持ち直し等から景気は底入れし、一部に持ち直しの動きがみられたものの、年後半は弱含みの動きもみられた。こうした中、労働経済面では、雇用・失業情勢は、求人や所定外労働時間が増加するなど一部に改善への動きもみられたが、完全失業率が2002年平均で5.4%と比較可能な1953年以降過去最高となり、雇用者数が減少するなど、厳しい状況が続いた。

賃金は、現金給与総額は、所定外給与の減少幅が縮小したものの、所定内給与、特別給与の減少幅が拡大したことから、2年続けて減少し、減少幅は比較可能な1991年以降最大となった。実質賃金も2年続けて減少した。労働時間は、生産の持ち直しを反映し所定外労働時間が若干の増加となったが、所定内労働時間が引き続き減少したことから、2年連続して減少した。

物価は、消費者物価が4年連続して下落するなど、デフレ傾向が継続した。

勤労者家計の消費支出は、消費者心理に持ち直しの動きがみられたが、収入の低迷から、名目、実質とも5年連続して減少した。

第II部 経済社会の変化と働き方の多様化

第3章 総括

第1節 分析結果の概要

2) 経済・雇用の動向

(労働市場全体の動向)

経済成長率が1990年代に低下するなかで、近年デフレ傾向がみられている。

労働市場の需給面では、産業構造のサービス経済化、職業構造のホワイトカラー化、情報化、少子高齢化、女性の労働力人口に占める比率の高まり、高学歴化といった変化がみられている。雇用の増減について、事業所の開業、廃業、既存事業所の変動からみると、1990年代は開業の雇用増加寄与が低下し、近年廃業による雇用減少寄与が高まっている。

(労働生産性の動向)

我が国では、1990年代に労働生産性の伸びが低下しており、全要素生産性の伸びの低下、資本ストックの伸びの鈍化がこの低下に寄与している。製造業の時間当たり労働生産性、単位労働コストを主要国と比較すると、アメリカより労働生産性は低く、労働コストは高いが、ヨーロッパ諸国とはほぼ同水準となっている。

(貿易構造の変化、海外生産の増加の雇用への影響)

我が国経済の国際化、長期的な円高の進行等を背景に貿易構造が変化しており、輸出は高付加価値化が進み、輸入は製品輸入比率が6割に高まっている。また、国際分業が進展し、自動車、資本財部品では競争力を維持しているが、家電、繊維製品は競争力を失っており、さらに外国製品との価格競争が厳しくなっている。地域別には、輸出・輸入とも東アジアの比重が高まり、特に中国は我が国の最大の輸入国となっている。

こうした中、海外生産比率が上昇し、逆輸入額が増大しており、中国の比重が高まっている。海外生産、輸出入の変化による製造業就業者数への影響度を試算すると、衣服・繊維、電気機器等で大きな影響がみられる。高付加価値化、生産性向上、雇用の円滑な産業間調整を図ることが課題である。

(デフレ下の企業・家計行動)

バブル後の低成長、デフレ下の厳しい経済環境の中で、販売価格の低下、期待成長率の低下、人員構成の高齢化による人件費負担感の高まりなどもあり、企業の人件費削減圧力は高く、正社員は減少傾向となっており、企業は非正社員の活用を図っている。また、希望退職の募集・解雇や一般労働者の賃金が減少するなど厳しい雇用・賃金調整がなされている。勤労者家計にとって、デフレは消費抑制的である。個別企業のリストラクチャリングの労働者の就業意欲面等への影響や消費への影響などに留意する必要がある。

(地域の労働経済の動向)

地域の雇用情勢は1990年代、各地域で失業率が上昇し、厳しくなっているが、その程度には差がみられており、特に近畿等で厳しくなっている。1990年代後半は製造業就業者数の減少に加え、公共工事の減少に伴う建設業就業者数の減少等により、各地域で就業者数が減少している。産業と雇用情勢との関係

をみると、製造業比率が高い地域では失業率が低く、製造業は地域の基盤となっている。一方、サービス業は地域の雇用増に寄与しており、特に高齢者ケアサービスの増加率は各地域とも大きい。今後とも製造業がある程度の雇用の受け皿となる必要があるが、地域の実情に応じたサービス業の雇用創出を図り、製造業や建設業などからの円滑な労働移動を支援していくことが重要である。

(C)COPYRIGHT Ministry of Health , Labour and Welfare

第II部 経済社会の変化と働き方の多様化

第3章 総括

第1節 分析結果の概要

3) 企業行動、労働者の就業行動の変化

(就業形態の多様化の進展)

就業形態の多様化が中長期的に進展しており、1990年代後半以降やや加速している。正社員が1997年の3,812万人から2002年3,489万人に減少している一方、パート・アルバイトは1985年の499万人が2002年1,053万人、派遣・契約社員・嘱託等は1985年の156万人から2002年398万人に拡大している。2002年時点において、テレワークを週8時間以上実施している者（テレワーカー）は、雇用者で約311万人、自営業で約97万人、合計約408万人となっている。非正社員の種類等により企業の活用理由、労働者の就業希望は様々であるが、現状の多様化は、非正社員の活用理由としてコスト削減要因が大きく増加しており、正社員に対する雇用需要が少ない中で、やむをえず非正社員となる者が増加している。企業の非正社員の雇用方針には、景気要因等も影響している。また、企業では、非正社員の活用の課題として、良質な人材の確保、業務処理能力向上、正社員との職務分担等を挙げている。就業形態の多様化が事業活動、正社員の業務内容に及ぼす影響をみると、正社員が高度な仕事に専念できる、生産性が向上している等の長所の一方で、ノウハウの蓄積や職業訓練が行いにくい等の短所がみられる。

個別の就業形態に着目すると、パート・アルバイトが非正規雇用の7割強を占める。非正規雇用は各形態で増加がみられるが、現状では、需要要因（需要低迷、コスト削減圧力等）も大きく、全体として正社員から非正社員への純流入が増加している。一方、雇用以外の形態では、自営業主・家族従業者は減少している。

テレワーク等の就業時間や就業場所といった点でより弾力的な就業形態や、テレワークのうち非雇用の就業形態であるSOHOや、NPOといった自らの意思等に基づく就業形態も出現しているが、就業環境の整備等課題も多い。また、若年層では、学卒無業者や若年離職率の高まり等を背景にフリーターが増加している。国際的にみると、パートタイム労働者比率は特に女性についてはOECD諸国平均よりやや高くなっている。

(賃金制度は成果主義化・能力主義化の動き)

正社員の賃金については、年齢や役職、性別の違いによる格差は縮小傾向であるが、男性大卒中高年層の中ではばらつきの拡大がみられる。賃金制度は成果主義化・能力主義化の動きがみられ、3割以上の企業が賃金の決定要素として、業績・成果部分を5年前より拡大しており、今後も7割以上の企業が賃金制度の変更を考えている。正社員は成果主義の導入と成果主義導入の結果として賃金格差がつけられることを容認しているが、評価が公正に行われるか不安を感じている。成果主義的賃金は、目標の設定と運用によっては従業員の就業意欲等に悪影響を与えるおそれがあり、成果主義的賃金が機能するためには、適切な目標の設定、業績評価制度の公開や評価者訓練の実施による評価の透明性・公正性の確保、能力開発機会の確保等により、従業員の納得性を高めることが重要である。

正社員とパートタイム労働者との賃金格差が拡大しており、職種構成の違い等の要因を除いても拡大しているとみられる。自律的に仕事を進めているパートタイム労働者ほど、賃金が安いことに不満を持つ者が多く、処遇が不十分であり働きに見合ったものになっていない可能性がある。適切な処遇、能力開発支援等は非正社員の賃金の納得性を高めていることから、正社員との職務・責任分担の明確化を図り、職務の能力要件を明らかにした上で、就業実態と意欲に応じた評価・処遇、能力開発を実施するこ

とが、今後さらに非正社員の活用を図る上で重要である。

(人事制度は個別化・多様化)

長期雇用慣行は、現在のところ企業、労働者双方で大方の支持を得ており、部分的な修正はあるものの、今後も多くの企業が維持することが予想される。ただし、長期雇用慣行の下にある正社員は、当面減少が見込まれる。こうした中で、中途採用や勤務地限定採用等採用方法の多様化、専門職制度の活用及び社内公募制度の導入等人事管理の個別化・多様化が進展している。労働者の自律性を重視する方向への動きは、若年層で転職率が高まりつつある等の、就業者の意識・行動の変化に沿ったものでもあり、これが機能するためには、人事考課制度において、評価についての労働者の納得性を高めることが重要である。

また、短時間正社員制度や非正社員から正社員への転換制度が導入されつつあるが、これらの仕組みの定着を通じて、個人がライフスタイルに合わせた多様な働き方を選択できるような環境が作られることが望まれる。

(柔軟な労働時間制度の導入の動き)

我が国の年間総実労働時間は着実に減少してきている一方で、所定外労働時間の水準は高く、年次有給休暇の取得率は上昇していない。また、近年、労働時間が分散化する傾向がみられ、若年層・中堅層や大規模企業で労働時間が長時間の者の割合が上昇傾向にある。労働者の心身の健康維持、仕事と生活のバランスがとれた働きやすい環境作りの観点はもとより、仕事の効率・創造性の観点からも、労働時間の一層の短縮が重要である。裁量労働制等柔軟な労働時間制度は大企業を中心に導入が進んでいるが、裁量労働制に関し、業務量や健康面等で留意すべき点もあると考えられ、同制度がより機能するためには、業務量や労働時間の状況の適切な把握、健康・福祉確保措置の充実、仕事の範囲・目標の明確化、適正な評価の実施及び労働者自身の自己管理等が重要である。

(教育訓練機会は正社員では高まっておらず、非正社員では少ない)

人材育成については、企業、労働者とも重要視している。企業の訓練はOJTが中心であるが、自己啓発の重要性が高まっている。労働者はキャリア形成や能力開発への不安を感じている。こうした中で、企業の労働費用総額に占める教育訓練費の割合は低下している。また、業務が忙しいことなどから、OJTや自己啓発の実施についても十分とは言えない。企業の計画的な能力開発体系の整備や自己啓発への支援が重要である。

成果主義の導入に伴い、短期指向に陥り、人材育成が軽視されるおそれがある。これを防止するためには、能力開発に関する成果目標の設定と評価面談を実施するなど、成果主義的賃金・処遇制度を従業員の能力開発を進める仕組みとする必要がある。また、企業内公募制度や自己申告制度の導入、評価面談の実施等により、従業員のキャリア形成への関与を強めることが重要である。

離職失業者や学卒未就職者、フリーターの増加がみられる中で、また、職業生涯を通じた能力開発という観点等から企業外の人材育成機能（公共職業訓練機関、学校）の重要性が高まっている。若年者の人材育成問題について、学校、企業、職業安定機関等が連携、協力して、若年者自らの職業意識の向上、企業実習も含む実践的な職業能力開発機会の充実等の課題に取り組むことが重要である。

就業形態の多様化が進む中で、非正社員の活用で訓練が行いにくくなっている状況がみられる。非正社員の能力開発意欲は高いものの、非正社員を能力開発の対象とする企業が半分に満たないこともあり、過去1年間に会社の行う教育訓練を受けた非正社員は約2割と低く、非正社員の能力開発が十分に行われていないとみられる。非正社員の現在の仕事・職場における能力開発についての満足度は低い。企業の能力開発支援は、非正社員についても就業意欲を高めることができる。非正社員のより高度な活用を図るため、職務遂行に必要な訓練を実施するとともに、職務内容、意欲、職業能力等の就業実態に見合ったキャリアの形成・処遇の実施が重要である。

第Ⅱ部 経済社会の変化と働き方の多様化

第3章 総括

第1節 分析結果の概要

4) 現状の働き方の多様化の評価

以上の分析結果を踏まえ、働き方の多様化の現状について簡単に特徴を整理すると、明るい動きとして、

- 1)就業形態の多様化について、SOHO、NPO等新しい就業の場が生まれている。
- 2)個人の自律性を重視する働き方の仕組みが広がってきている。
- 3)柔軟な労働時間制度の導入が進みつつある。
- 4)能力開発意欲は正社員、非正社員ともに高い。

等が挙げられる。

他方で、問題点としては、

- 1)正社員の賃金制度は成果主義化、人事制度は個別化・多様化の動きがみられるが、従業員の納得性を高めるための評価基準の明確化、評価の透明性・公正性の確保及び考課者訓練等はまだ不十分であり、これらの制度が有効に機能していないケースも多いと思われる。
- 2)若年層・中堅層で、近年、労働時間の長時間化の動きがみられ、労働時間の長い者は、仕事と生活のバランスをとることが困難な状況にある。
- 3)就業形態の多様化については、個人の就業ニーズに対応した働き方の仕組みが広がってきているが、現下の厳しい経済情勢の下では、企業の非正社員の活用理由としてコスト削減要因が大幅に増加し、また、やむを得ず非正社員となる労働者がみられるところである。
- 4)自律的に仕事を進めている非正社員について、働きに見合った処遇となっていない可能性がある。また、就業意欲を高める効果がみられる正社員への転換制度等非正社員の就業環境の整備はまだ不十分な状況にある。
- 5)企業の能力開発支援は正社員、非正社員ともに能力開発意欲・就業意欲を高めるが、正社員、非正社員とも能力開発機会は不十分な状況にある。なお、若年層で学卒未就職、離職失業者、フリーターが増加しており、人材育成の問題等課題が多い。

等が挙げられる。

こうしたことから、「働き方の多様化のあるべき姿」を、労働者がその意欲と能力に応じて、ライフスタイルに応じ、多様な働き方を選択でき、自己の能力を十分に発揮できるような就業環境が整備されている状況と考えると、現状の多様化は、「働き方の多様化のあるべき姿」の状況にあるとは言い難い。企業にとっても、労働者の有効活用が図られていない状況といえる。

(C)COPYRIGHT Ministry of Health , Labour and Welfare

第II部 経済社会の変化と働き方の多様化

第3章 総括

第2節 働き方の多様化のあるべき姿と必要な取組

前述したように、「働き方の多様化」は、今後の経済社会の変化に沿ったいわば必然的な流れであり、働き方の多様化に対応した社会システムの整備が重要である。今後の働き方の多様化のあるべき姿の実現のための取組としては、以下1)~5)のようなことが指摘できよう。

労働者が意欲と能力に応じて、就業形態にかかわらず自己の能力を十分に発揮できる状況は、企業にとっても生産性の向上につながるものであり、ひいては我が国経済の活性化に資するものであり、以下の取組が望まれる。

1)雇用・就業機会が十分に確保されていること

まず、望ましい多様化が実現する社会の前提条件とでも言うべき、雇用・就業機会が十分に確保されていることである。雇用情勢はマクロ経済の動向に大きく影響されるため、雇用・就業機会の確保を図るには、デフレを払拭し、我が国経済の本格的な回復を図り、安定した経済成長が持続可能となることが期待される。

2)労働者の納得性のある処遇・評価が行われていること

労働者が、就業実態に応じ、仕事に納得性を持ち、その意欲と能力を十分に発揮できるようにすることが重要である。その際、正社員の働き方については、客観性、公正性、透明性があり、労働者の納得が得られる評価制度や異議申立制度等が整備され、それぞれの労働者に応じたキャリア設計が図られることが重要である。なお、現在導入が進んでいる、能力主義・成果主義といった個人の属性によらない評価の仕組みは、高齢者や女性が働きやすい職場づくりにも通じるものである。非正社員の働き方については、職務の明確化が図られ、働きに応じた公正な処遇がなされるとともに、意欲と就業実態に応じたキャリア形成が図られることが重要である。

3)多様な働き方の選択肢が十分に確保されていること

労働者が職業生涯において、自律的に働き、主体的に働き方を選択することが可能となるためには、正社員の転換制度や短時間正社員制度といった、フルタイム正社員とパートタイム非正社員の間の中間的な働き方の仕組みを整備することが重要である。また、企業内における労働者の意向の反映も可能となるような、社内人材公募制度、勤務地限定社員制度等の多様な人事管理制度の整備は、労働者の自律的な働き方を可能にするとともに、地域雇用の活性化にもつながる可能性がある。さらに、各就業形態間の移行が円滑に進むような働き方に中立的な社会制度の整備が重要である。

4)仕事と生活のバランスがとれた勤労者生活が実現されていること

仕事と生活のバランスがとれた職場環境の整備を図ることは、労働者の心身の健康維持、仕事と家庭との両立等といった観点からも、仕事の効率・創造性の確保という観点からも重要であり、柔軟な労働時間制度の整備等が重要である。また、ライフスタイルに応じた働き方ができるための短時間正社員制度の定着等も重要であろう。

5)意欲のある労働者に能力開発機会が確保されていること

就業意欲のある労働者が職業生涯にわたりいきいきと働くことができ、また、多様な働き方の選択が可能となるためには、その意欲と就業実態に応じて、能力開発機会が得られることが重要である。正社員について、企業は、長期的な視点にたち、計画的に能力開発を行い、意欲と就業実態に応じたキャリア形成・処遇を図るとともに、能力開発を促進するように人事処遇制度の整備を図ることが重要である。労働者自身も、自律的な働き方が求められる中で、主体的に能力向上を図ることが求められている。このため、労働者のキャリア形成への支援が重要である。さらに、能力開発機会は広範に得られることが望ましく、学校、公共職業訓練機関等の企業外の人材育成機能の充実、職業能力の体系・評価の仕組みの整備等が重要である。就業形態の多様化が進む中で、非正社員の意欲と就業実態に応じて、能力開発を行い、処遇を実施することが重要である。さらに、フリーター、学卒未就職者等が増加する中で若年層の人材育成を促進するためには、学校、公共職業安定機関、企業等の連携、若年者自身の職業意識の向上を図ること等が重要である。資源が乏しい我が国にとって、人は経済成長や付加価値の源泉であることから、能力開発の促進を図ることが必要である。
