

### 第3節 雇用システムと勤労者生活

労働者の職業能力は、長期的・継続的な職務経験の積み重ねによって培われるものであり、企業の雇用に関する方針や行動は、労働者の職業能力の形成に大きな影響を及ぼしている。

労働者を長期雇用する慣行については、正規雇用に関する限り基本的な変化はみられない。バブル崩壊以降、マクロ経済環境が悪化し雇用調整の必要性が高まる中で、多くの企業はできるだけ長期雇用を維持するよう行動し、雇用調整は、その分、入職抑制へと集中し若年失業が特に増大し、また、同時にフリーターなどの不安定な就業層が形成されることとなった。近年、景気回復に伴い、ようやく新規学卒者の採用に増加がみられるが、多くの企業は、新規学卒者を定期的に採用し、計画的に育成していくという人事方針を維持しているものであり、今後、景気回復の持続を通じて、企業が将来展望を持ち事業の見通しに自信を深めていけば、正規雇用への門戸は、さらに広がっていくことが期待できる。

また、近年の賃金制度の変更が賃金構造に及ぼしている影響については、業績・成果主義を活用した能力評価システムの改善の中で、結果として、男性40歳台半ばまでは賃金カーブが維持される傾向がでてきている。しかし、これをより詳細にみると、30歳台から40歳台において賃金格差の拡大がみられ、年齢や勤続という外形的な要因で集団的に管理されてきた日本型雇用システムは、一人一人の労働者の能力を評価し賃金に反映させていく個別化の方向へ進んでいることが分かる。

#### (雇用の維持に努める我が国企業の雇用行動)

人口規模の大きな主要先進国について、失業率と経済成長率との関係を見ると、経済成長率の落ち込みにより失業率が上昇することが分かるが、失業率の悪化の度合いは国によって異なっている（第41図）。アメリカやイギリスは、経済成長率が落ち込むと急激に失業率が上昇し、フランスは失業率の変動幅が小さく、我が国については、その動きはさらに小さい。このことは、他の国々に比べ、我が国では経済規模の落ち込みに対し失業率の上昇を抑制しようとする動きが働いていることを示しており、企業が雇用の維持に努める傾向が強いことのほか、労働者を離職させる場合でも、仕事を継続する必要性が低く、非労働力化することのできる労働者から離職させていくなどの配慮があると考えられる。

我が国企業は、新規学卒者を定期採用し育成する長期雇用の方針を基本的に維持しており、景気回復の持続を通じて、企業の採用門戸はさらに広がっていくと期待される。

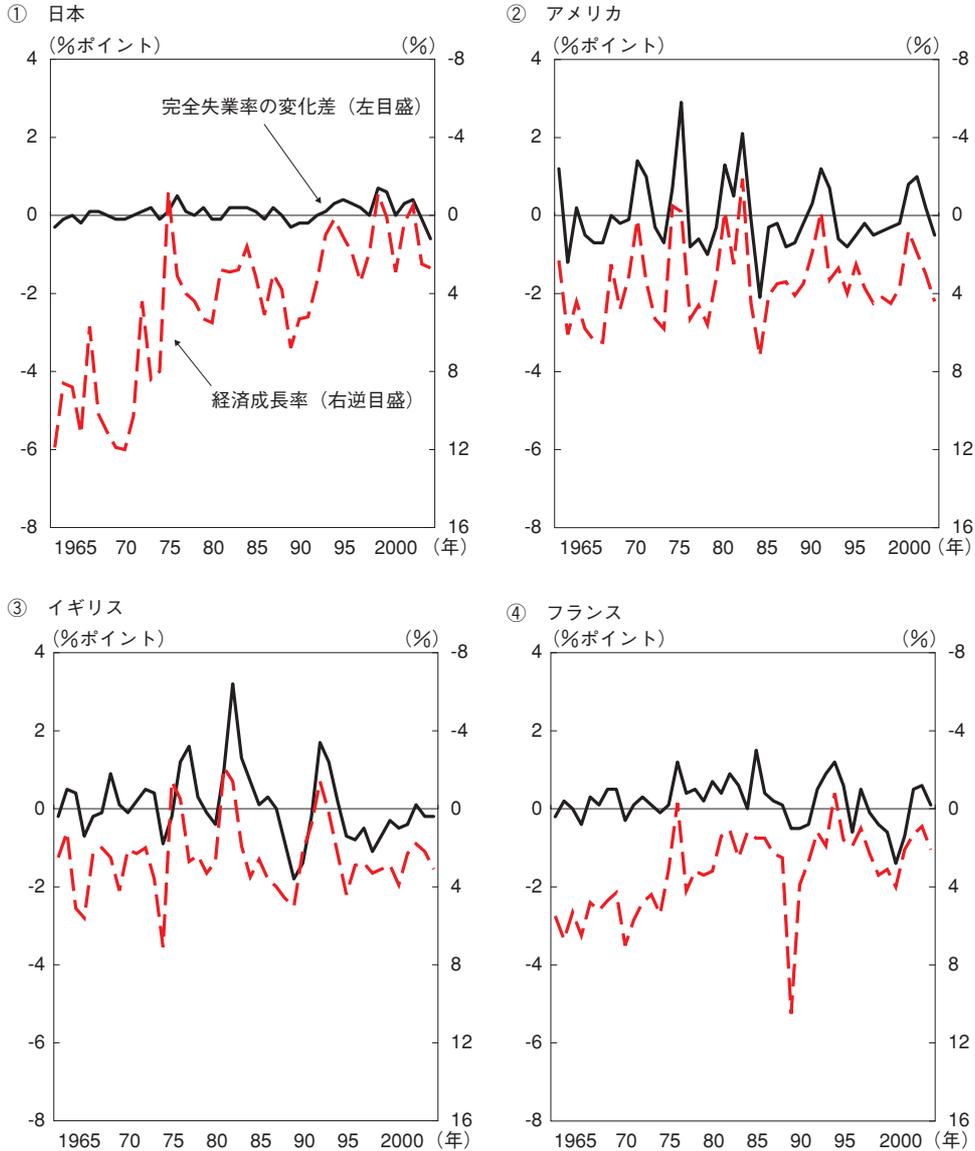
#### (正規雇用の賃金制度では勤続評価を重視する傾向)

標準労働者の賃金構造をみると、1990年代半ばまでは賃金カーブが全般にフラット化する傾向があったが、その後は、45歳以下層ではフラット化は生じておらず、45歳以上層の賃金水準が抑制されている（第42図）。

#### (能力評価システムを改善していくことは企業への勤続を促すことにつながる)

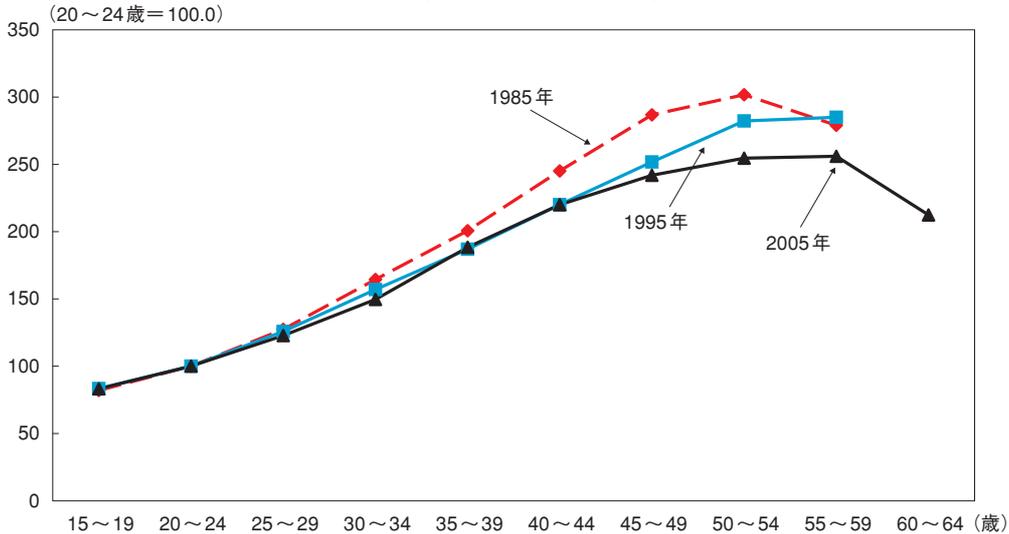
業績・成果主義を活用した能力評価システムの改善を通じて、結果として、40歳台半ばまでは賃金カーブが維持される傾向が出てきている。能力評価制度が改善していけば、労働者の勤続に伴う職業能力の向上が正しく評価され、結果として、賃金構造における勤続年数の評価は

第41図 完全失業率と経済成長率（国際比較）



資料出所 内閣府「世界経済の潮流2005年春版」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

第42図 標準労働者（同一企業への勤続勤務者）の賃金カーブ



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」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) 数値は、産業計の男子労働者によるもの。  
 2) 中卒、高卒、高専・短大卒、大卒をそれぞれのウェイトで合算し学歴計としたもの。

強まる。このことは、企業が、採用、配置、育成、処遇の相互を密接かつ有効に運営することによって、労働者の企業勤続の価値が生み出され、その価値が賃金制度の中で適切に評価されているということでもある。

### **(高学歴のホワイトカラー層を中心に賃金格差は拡大傾向)**

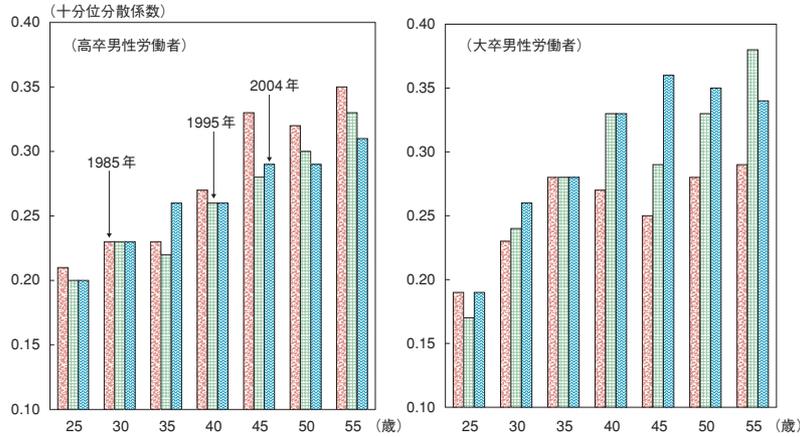
各年齢階級の平均値である賃金カーブでみた場合、40歳台半ばより若い層ではほとんど変化がみられないが、これを賃金の分布からみれば、30～40歳台で賃金格差が拡大している。学歴別には大卒労働者で、職種別には、管理・事務・技術労働者で賃金格差の拡大が大きくなっている（第43図）。産業構造の高度化と知識労働の増加に伴い、従来 of 集団主義的な賃金制度では、労働者の意欲に応えることは難しくなっていると考えられ、高学歴のホワイトカラー層中心に業績・成果主義が普及し、賃金格差が拡大しているものと考えられる。

また、賃金格差の拡大傾向が、労働者の意欲の向上に役立っている面も少なくない。格差の拡大と仕事への意欲の関係を、職種別労働者の意識からみると、格差の拡大がみられた職種分野ほど、仕事への意欲が高まったと回答する割合が高い。特に、管理的な仕事や販売の仕事では、格差が拡大していると回答した者が多く、仕事への意欲についても高まったと回答する割合が高い。管理的な仕事や販売の仕事では、賃金を決定する要素として、個人の業績を重要だと考える割合が高いが、業績・成果主義は、個人の成果として帰属させることのできる業績を客観的に評価して欲しいという労働者の意向に応えるものとして評価することができよう（第44図）。

### **(能力評価システムの改善によって中途採用者の賃金が適切に格付けられる)**

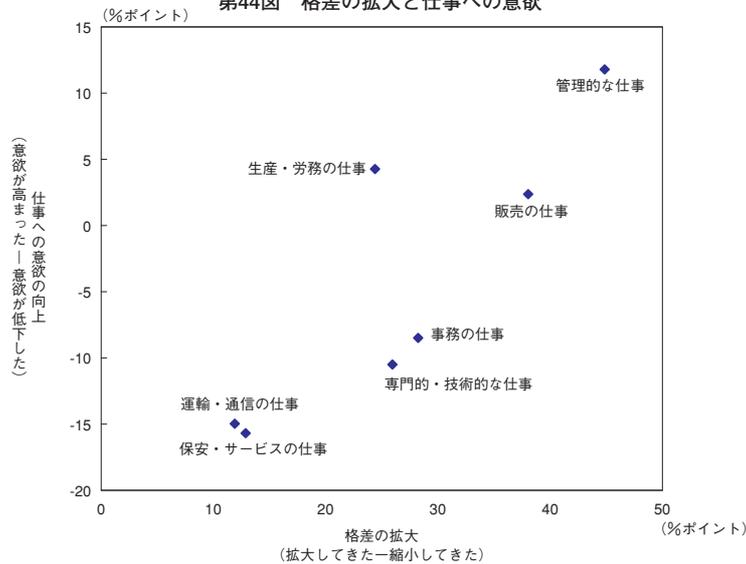
能力評価システムの改善が、転職入職者も含めた普遍的な評価システムの改善につながり、転職入職者の賃金の格付けは着実に改善している。長期雇用重視の処遇が特に顕著であるとみられる製造業大企業男子労働者について、転職入職者の賃金と標準労働者の賃金をみると、転職入職者の賃金の改善は大きく、標準労働者の賃金格差も広がっているため、転職入職者の賃金の格付けは改善し、会社に勤め続けることが一概に有利であるとは言えなくなっている（第45図）。日本型雇用システムは、長期雇用の基本的な姿を維持しながらも、集団的な労働関係が個別化し、労働者は高い処遇を獲得しようとするれば、今まで以上に自ら職業能力の向上に努めなければならず、仕事の厳しさはますます強まっている。しかし、それは労働者が自らの実力を存分に発揮し、そこに仕事のやりがいを感じることができる企業風土が形成されてきている、ということでもある。また、中途採用者の賃金処遇も改善し、社会全体としても実力主義を受けとめることができるようになってきている。

第43図 標準労働者（同一企業への継続勤務者）の賃金格差（学歴別）



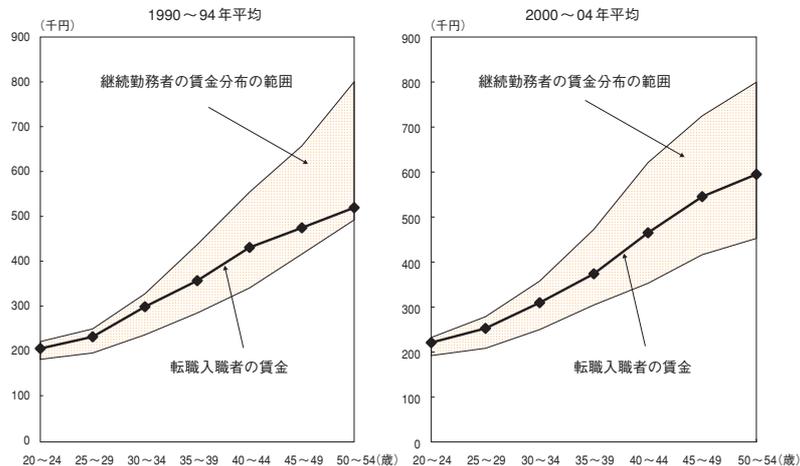
資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」  
 (注) 1) 数値は調査産業計。  
 2) 十分位分散係数=(第9十分位数-第1十分位数)÷中位数÷2

第44図 格差の拡大と仕事への意欲



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「多様化する就業形態の下での人事戦略と労働者の意識に関する調査」(従業員調査)(2005年)  
 (注) 1) 仕事への意欲の向上は、意欲が高まった者の割合から意欲の低下した者の割合を引いたもの。  
 2) 格差の拡大は、賃金格差は拡大してきたとした者の割合から賃金格差は縮小してきたとした者の割合を引いたもの。

第45図 継続勤務者の賃金分布と転職入職者の賃金水準（製造業1000人以上企業、男子大卒労働者）



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」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) 継続勤務者の賃金分布は、標準労働者の第9十分を上限、第1十分位を下限とした。  
 2) 標準労働者の年齢は、22歳を20～24歳、25歳を25～29歳、30歳を30～34歳、35歳を35～39歳、40歳を40～44歳、45歳を45～49歳、50歳を50～54歳に対応させた。  
 3) 転職入職者は、各年齢層の勤続年数0～4年の者とした。  
 4) 各平均値は、賃金分布は5年間の単純平均、転職入職者の賃金は加重平均とした。