

第2節 雇用システムと勤労者生活

労働者一人一人の希望や能力に応じた採用・配置がなされ、職務経験を通じて職業能力が高まり、その適切な評価の下に賃金が分配されるとともに、これらが相互に密接な関係をもつことが重要である。労働者の採用、配置、育成、処遇が相互に有機的に結びつき、労働者の仕事に対する意欲を高め、企業活動を活発化させるとともに、こうした企業、労働者の取組みの上に、経済・社会全般の発展が実現されることが期待される。

このような雇用をめぐる仕組みは、一般に「雇用システム」と呼ばれ、それぞれの国の歴史的・文化的影響の下に、一定の雇用の体系を生み出している。我が国の雇用システムの特徴としては、企業への長期の勤続の傾向を示す「長期雇用」や年齢・勤続に伴って賃金が上昇する「年功賃金」などが、国際的にみても強く表れている。しかし、近年では、次第に変化もみられ、かつては、集団的に観察されていた特徴点も、労働者の間に違いがでてきている。雇用期間が短い非正規雇用の割合は次第に増加するとともに、長期雇用の特徴が強い正規雇用者の間でも賃金格差が広がるなどの変化がみられる。

我が国の労働関係は、今まで、一般に集団主義的とみられてきたが、近年は個別化の傾向が進展し、経済成長の成果を、如何にして、個々の労働者の希望に応じて配分していくかが問われている。勤労者生活の充実に向けた成果配分のあり方について、雇用システムの変化を踏まえて考える。

1) 日本型雇用システムの特徴

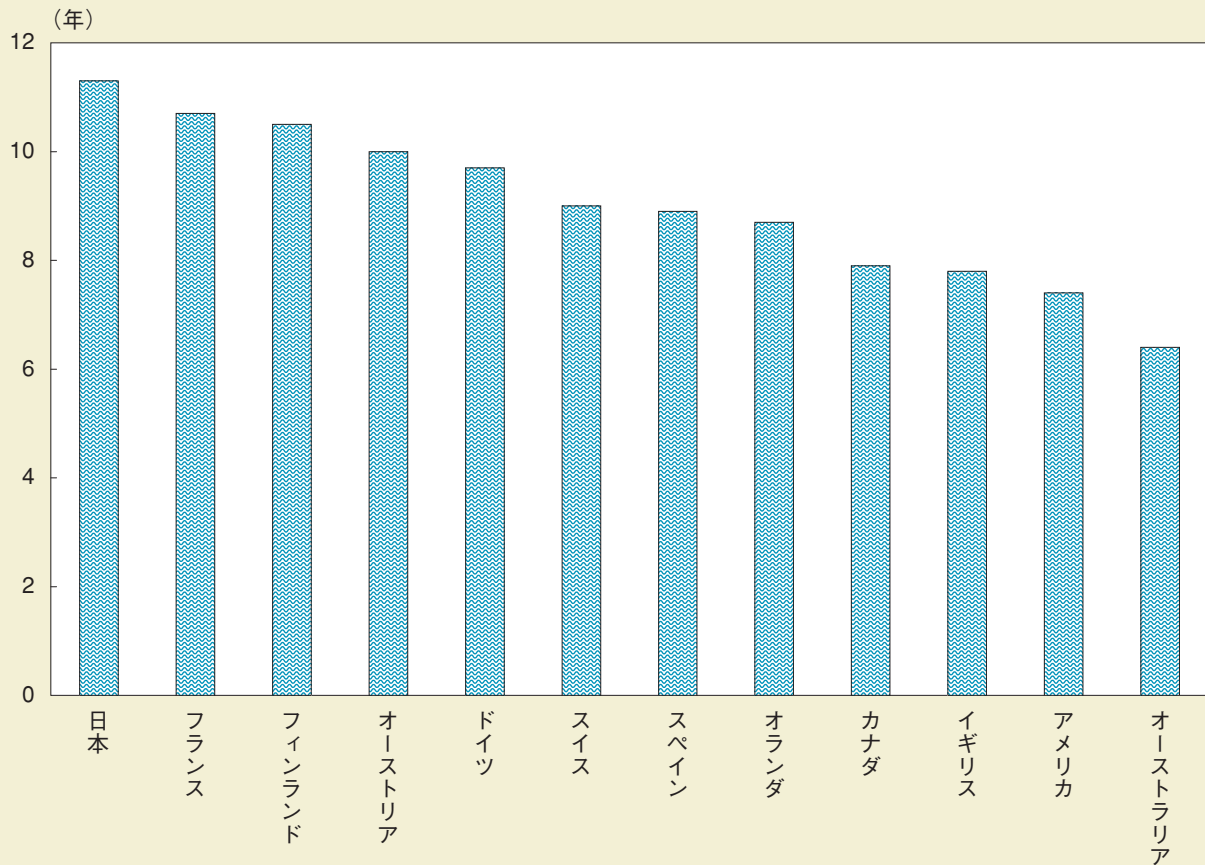
(国際的にみて勤続年数は長く、経済変動に対する失業率の変動も小さい)

第3 - (2) - 1図により、勤続年数を国際的に比較すると、我が国の平均勤続年数が最も長く、次に、フランス、フィンランド、オーストリア、ドイツなどが続いている。また、勤続年数が短い国としては、アメリカ、イギリス、カナダなどがある。

これを年齢階級別にみると、男性労働者については、我が国は、50歳くらいまでは、ドイツ、フランスよりも勤続年数が長い。60歳以降、特に大きく低下している。これに対し、他の国々の平均勤続年数には、あまり大きな変化はみられないため、60歳以上の男性労働者の勤続年数は、むしろ、国際的にみて短くなっている。日本の男性労働者は、定年年齢までは、同一企業に勤続する傾向が強いが、いったん、定年を迎えると、その後、他の企業に再就職するため、高年齢層の勤続年数が大きく落ち込むものと考えられる。また、女性労働者については、男性労働者に比べ、全般に勤続年数が短い。フランス、ドイツ、日本は国際的にみて勤続年数が長い方であり、特に、フランスの女性労働者の勤続年数が長い(付3 - (2) - 1表)。

このように、国ごとに勤続年数に大きな差がみられるが、これは、それぞれの国において、労働者の採用や育成に関する社会の仕組みや、転職に対する労働者の考え方が異なることによるものと思われる。そして、そこから生じた企業や労働者の行動の違いは、景気変動や産業構造調整における雇用関係の指標にも、大きな違いとして表われている。

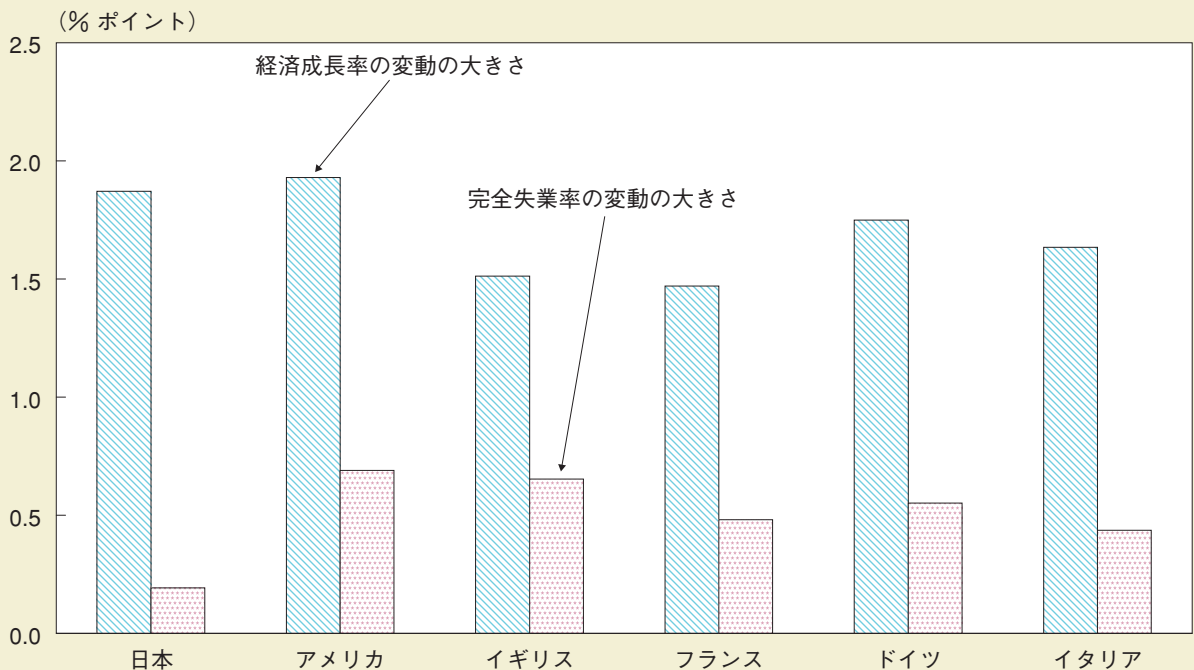
第3－(2)－1図 国別勤続年数比較



資料出所 OECD “Employment Outlook 1995”

第3－(2)－2図により、景気変動に伴う経済成長率の変動の大きさと完全失業率の変動の大きさをみると、我が国の完全失業率の変動ポイントが他の国と比べて際だって小さいことが分かる。我が国企業は、景気変動に伴って、生産量が変わっても、すぐさま雇用を調整するという行動はとらず、雇用維持のための努力を怠っておらず、勤続年数の長さは、こうした企業行動の結果として生じてくるものでもある。

第3－(2)－2図 経済成長率と完全失業率の変動の大きさ



資料出所 内閣府「世界経済の潮流2006年春版」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) 経済成長率の変動の大きさとは、1965年から2005年の各国の経済成長率の前年差の絶対値の総和を年数により除した値をいう。
 2) 完全失業率の変動の大きさとは、1965年から2005年の各国の完全失業率の前年差の絶対値の総和を年数により除した値をいう。

(年齢、勤続の評価の大きい日本の賃金)

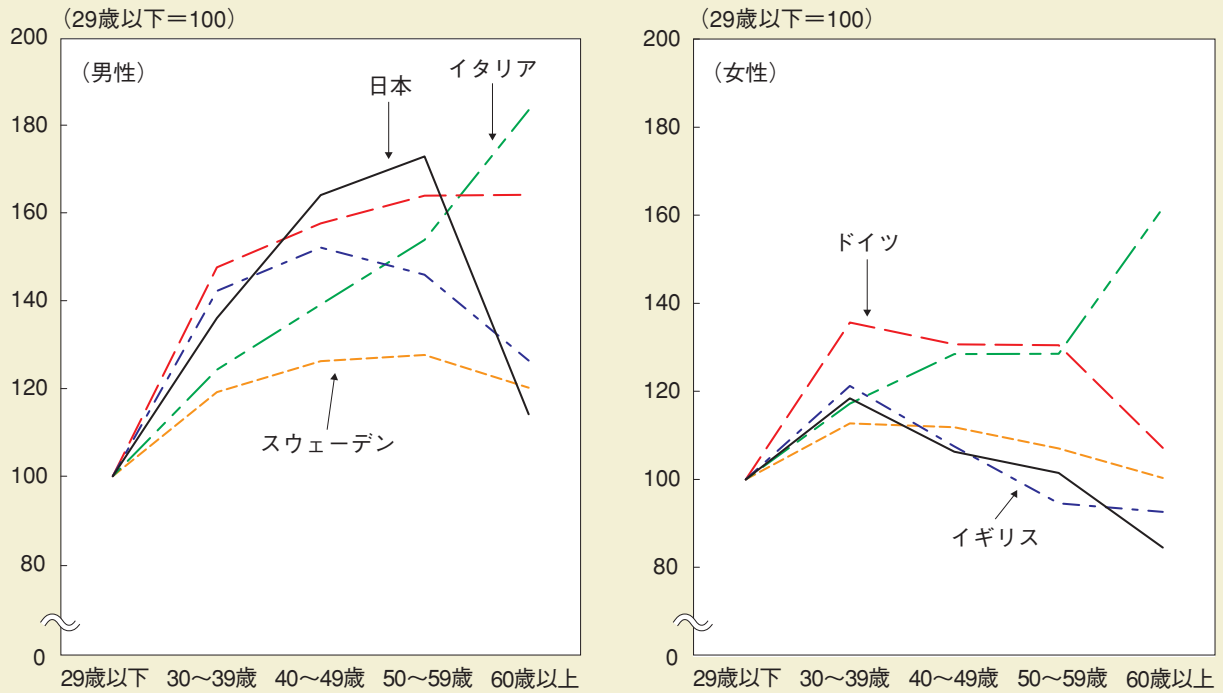
国際比較可能な製造業の労働者について年齢階級別に賃金構造をみると、第3－(2)－3図にあるように、男性労働者では、どの国においても年齢階級が高くなるのに応じて賃金が上昇するという関係がみられる。そして、日本とドイツにおいては、40歳台、50歳台の賃金の水準が高い。また、60歳台においては、日本では大きく賃金水準が低下するのに対し、イタリア、ドイツの賃金水準が高くなっている。

一方、女性労働者については、男性のように年齢の上昇による賃金の上昇という関係はあまりみられないが、ドイツ、イギリス、日本では30歳台の賃金が最も高く、イタリアでは60歳台の賃金が最も高くなっている。

男性労働者に顕著にみられる年齢階級に応じた賃金の上昇には、同一企業への勤続に応じた職業能力の向上とその評価が影響を与えているものと考えられる。第3－(2)－4図により、勤続年数階級に応じた賃金の高さをみてみると、男性労働者、女性労働者ともに、日本とドイツは勤続年数階級に応じた賃金の上昇は大きい。特に、男性労働者における勤続年数の評価については、日本での評価が大きい。

我が国における、企業への長期勤続傾向の強さは、こうした企業勤続を評価する賃金構造が影響を及ぼしているものと考えられる。

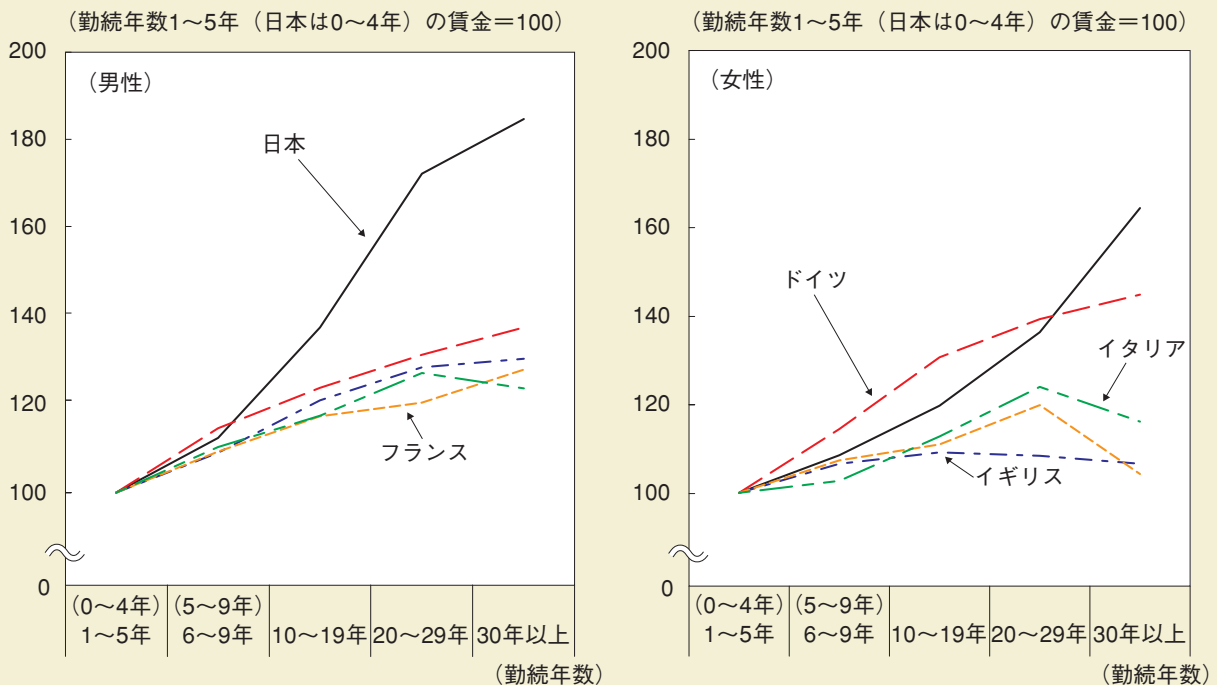
第3－(2)－3図 年齢階級別賃金格差（製造業）



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2002年）、EU “Structure of Earnings Statistics 2002”

(注) 日本の賃金はきまって支給する現金給与額、EU各国は月間平均収入額（＝monthly earnings）。

第3－(2)－4図 勤続年数階級別賃金格差（製造業）



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」（2002年）、EU “Structure of Earnings Statistics 2002”

(注) 1) 勤続年数1～5年（日本は0～4年）の賃金を100とした場合の割合。

2) 勤続年数は日本は、0～4年、5～9年、EUは1～5年、6～9年であり、以降は同一としている。

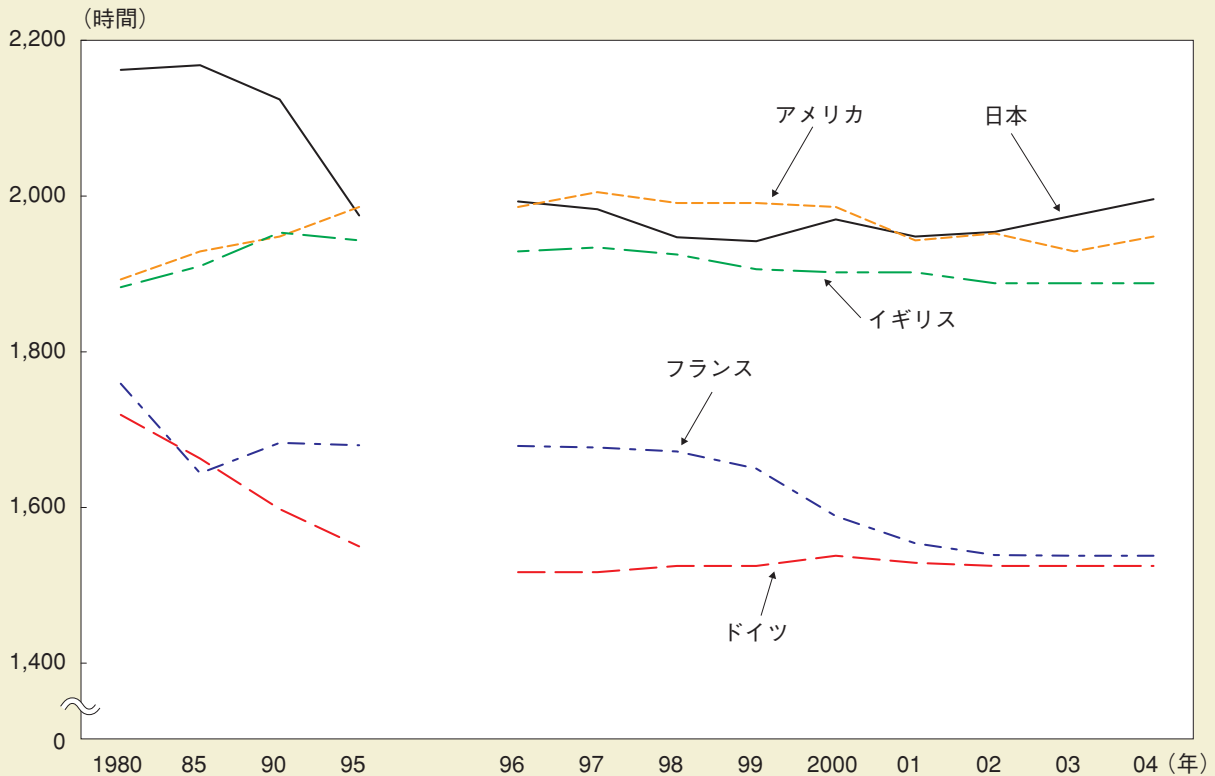
(日本は労働時間が長く、今後は休暇取得に向けた取組みが重要)

日本の労働者は勤続年数が長く、また、企業勤続を評価する賃金構造がみられるが、こうした傾向は、企業内での職業能力形成を図る上で有利であり、優れた人材を企業内に蓄積することに役立っているものと考えられる。一方、我が国に働く労働者の課題として、労働時間の長さがある。

第3 - (2) - 5図により、国際比較可能な製造業労働者について、総実労働時間を比較すると、日本は、1980年代後半から1990年代にかけて総実労働時間は短くなってきたが、依然、他国に比べ高い水準となっており、日本の総実労働時間は国際的にみても長い。また、第3 - (2) - 6図により、休暇日数をみると、日本は法定祝祭日など週休日以外の休日が多いのに対し、年次有給休暇取得日数は少ない。

我が国は、1980年代末から、完全週休2日制が広がり労働時間短縮が進んできており、また、企業全体として、休みを取りやすい法定祝祭日も国際的にみて多いなど、国民全体として休みを取りやすい環境整備がなされてきた。今後、さらなる労働時間の短縮を進めていくには、一日の労働時間を短くすると同時に、労働者が各自の都合に応じて取得することのできる、年次有給休暇の取得の拡大が課題である。集団主義的な色彩が強かった我が国の雇用システムも次第に変化してきているが、今後は労働者一人一人の働き方に、自主性、自律性を高めていく中で一人一人の生活のリズムを尊重した休暇制度の運用を実現していくことが求められる。

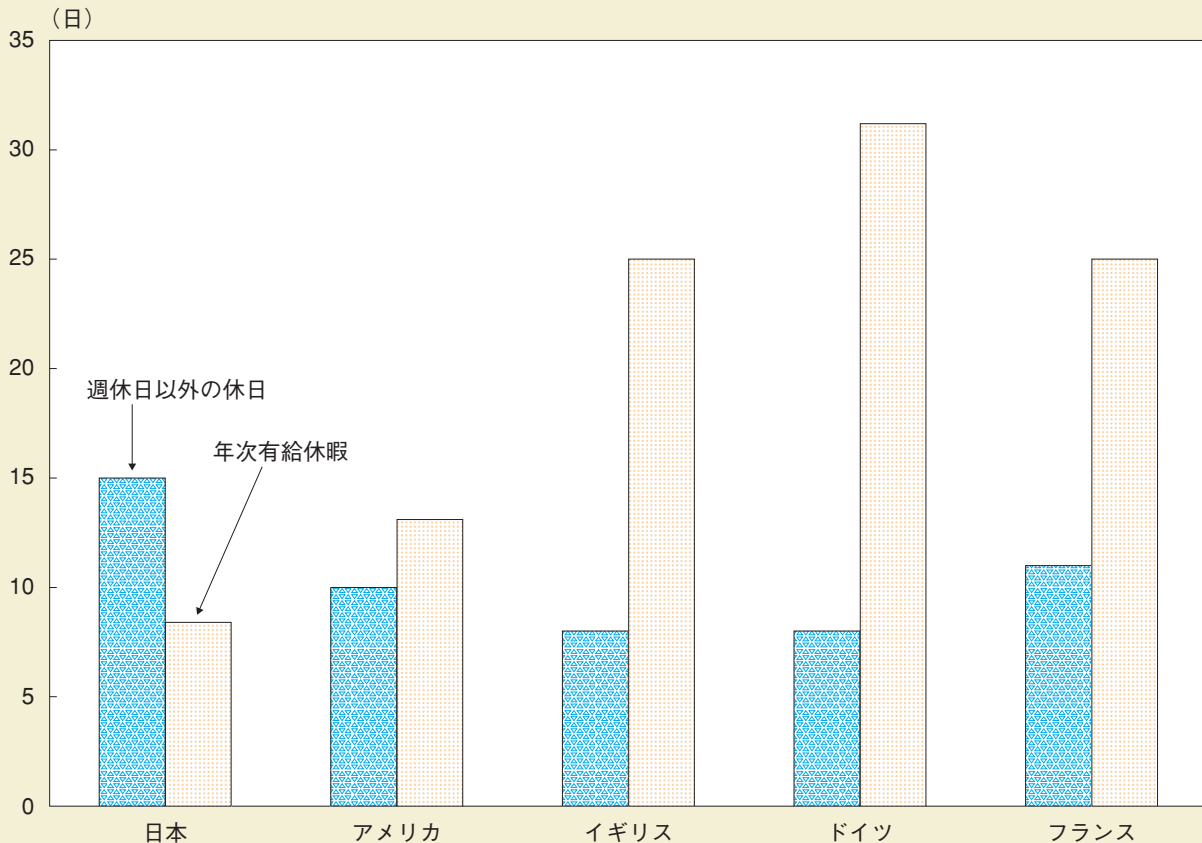
第3 - (2) - 5図 年間総実労働時間の推移 (製造業・生産労働者)



資料出所 厚生労働省労働基準局勤労者生活部企画課にて推計

(注) 事業所規模は、日本は5人以上、アメリカは全規模、その他は10人以上。

第3—(2)—6図 年次有給休暇の取得日数



資料出所 厚生労働省「就労条件総合調査」(2004年)、EU及び各国資料をもとに厚生労働省労働基準局監督課にて推計

- (注) 1) 週休日とは、「日曜日」、「土曜日」などの「会社指定休日」をいい、週休日以外の休日とは、週休日ではない法定祝日をいう。
 2) 年次有給休暇は、日本は2005年、アメリカは1997年、イギリスは2001年、ドイツは1996年、フランスは1992年の結果。
 3) 年次有給休暇は付与日数、ただし、日本は取得日数。

2) 近年における雇用システムの変化

(賃金カーブの変化と労働関係個別化の動き)

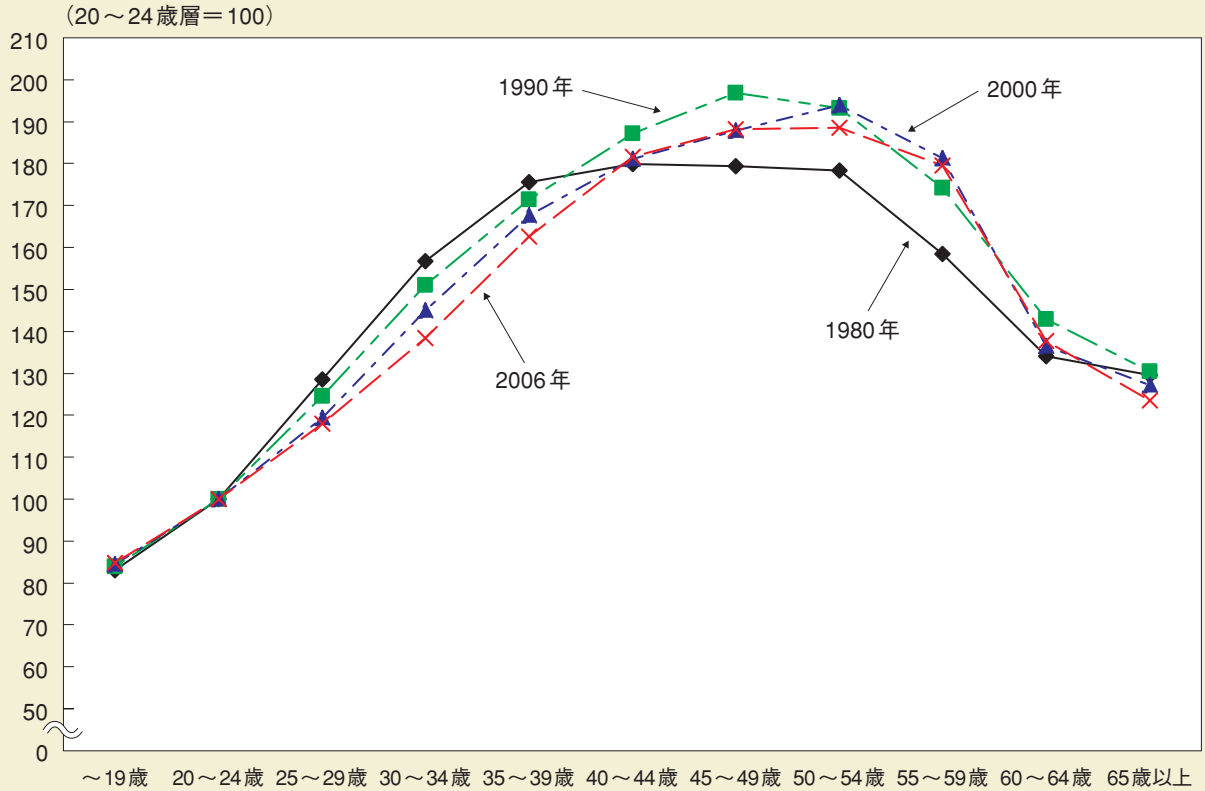
第3—(2)—7図により、1980年代以降の我が国の賃金構造の変化をみると、年齢階級別にみた賃金カーブでは、1980年には、30歳台後半に向けて大きく賃金が上昇し、その後、ほぼ横ばいで推移した後、50歳台後半に低下するという賃金構造がみられた。一方、2006年には、賃金は50歳台前半まで上昇し、その後、60歳以上層において大きく賃金が低下する構造に変化してきている。

我が国においては、人口減少に伴い、社会全体でみた人口構成においても、また、企業における人員構成においても高齢化が進展しているが、40歳台後半から50歳台の労働者の長期雇用が広がる中で、これらの層の平均的な賃金水準が高められる傾向がみられる。

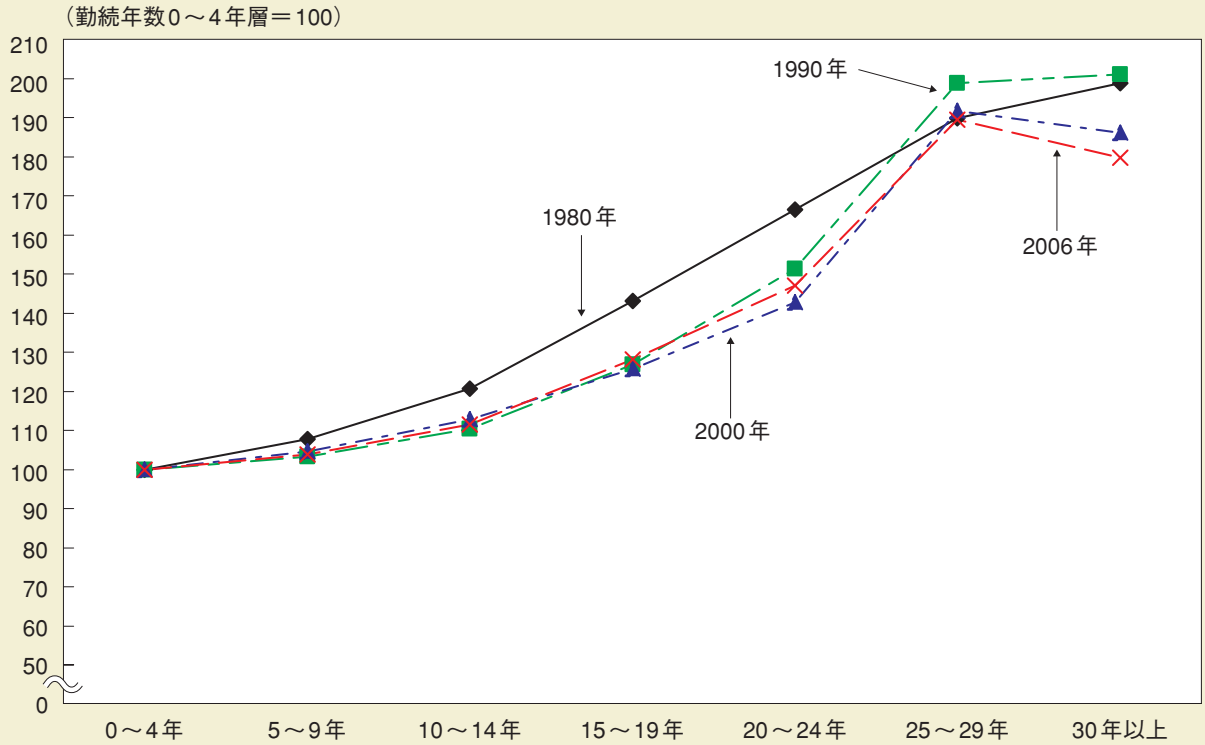
また、50～54歳層の勤続年数階級別の賃金カーブにより、企業勤続の評価が賃金構造にどのように反映されているかをみると、1980年から1990年にかけては、勤続25年未満層の

第3- (2) - 7図 賃金カーブの変化

① 年齢階級でみた賃金カーブ（産業計、男女計）



② 勤続年数階級でみた賃金カーブ（産業計、男女計、50～54歳層）



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

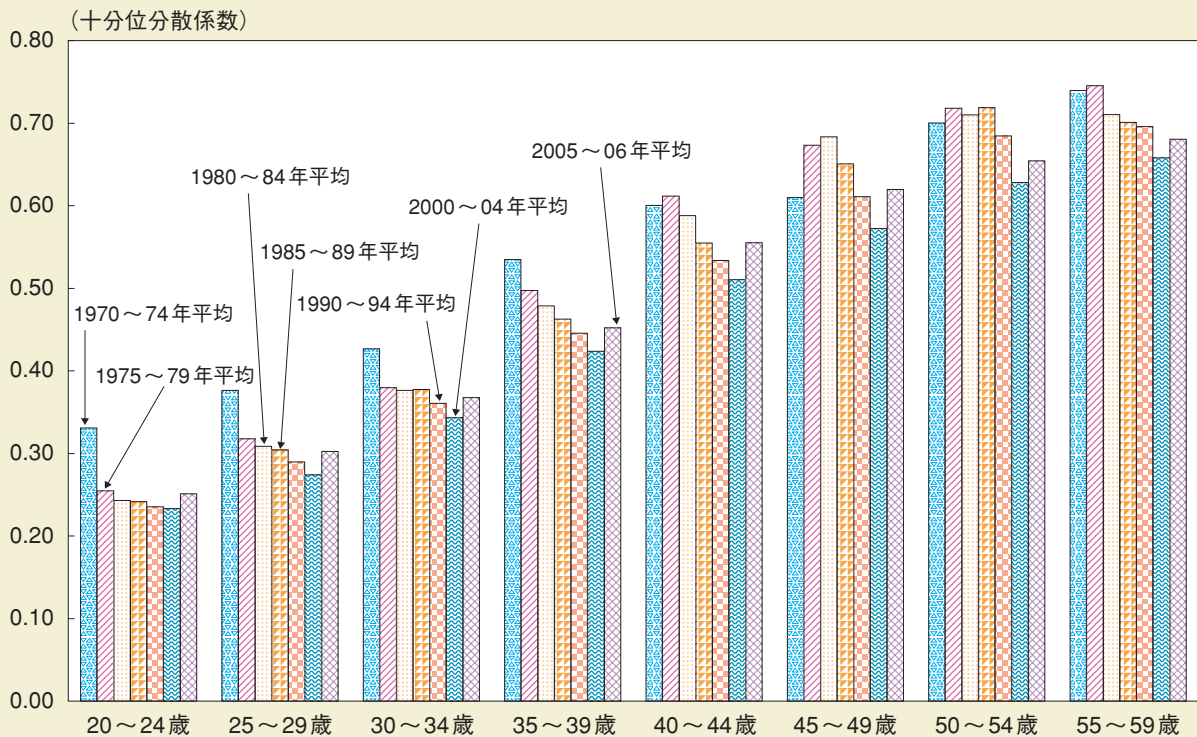
賃金カーブがフラット化する動きがみられたが、それ以降は大きな変化はみられない。

我が国の多くの企業にみられる、年齢・勤続を評価し上昇する賃金カーブ（いわゆる年功型賃金カーブ）は、1980年代に見直される動きが一部にみられたが、1990年代以降には大きな変化はみられていない。1980年代には、経済成長と全般的な賃金改善の中で、入職初期の賃金を引き上げる賃金構造の手直しがみられたが、その後、成長率が大きく鈍化し、企業は、限られた賃金原資をより厳格に配分する必要に迫られていると考えられ、そうした中で、企業に勤続する労働者の蓄積された職業能力が引き続き高く評価されていることが分かる。

また、労働者への成果配分については、総じてみると長期雇用が引き続き評価されているものの、第2章第2節で検討してきたように、業績・成果主義的な賃金制度の広がりなどによって、労働関係は個別化しており、労働者一人一人の業績や成果、また、職業能力などが厳しく評価される傾向が出てきている。

第3－（2）－8図により、フルタイムで働く労働者（「一般労働者」）について、年齢階級ごとに賃金分散係数をみると、近年は、どの年齢階級においても、賃金分散係数は上昇する傾向にあり、特に、40歳台前半層の上昇が大きい。

第3－（2）－8図 一般労働者の賃金格差（年齢階級別）



経済成長率が低下し、企業も、労働者への賃金配分にあたっては、一人一人の労働者の意欲を高めるよう、人材マネジメントを意識的に展開しながら賃金決定を行っていると考えられる。この傾向は、先に第2章全体で検討したように、長期勤続する労働者の間での賃金格差を拡大させ、高学歴者ほど、また、事務系のホワイトカラーほど、その傾向が強く表れて

いる。

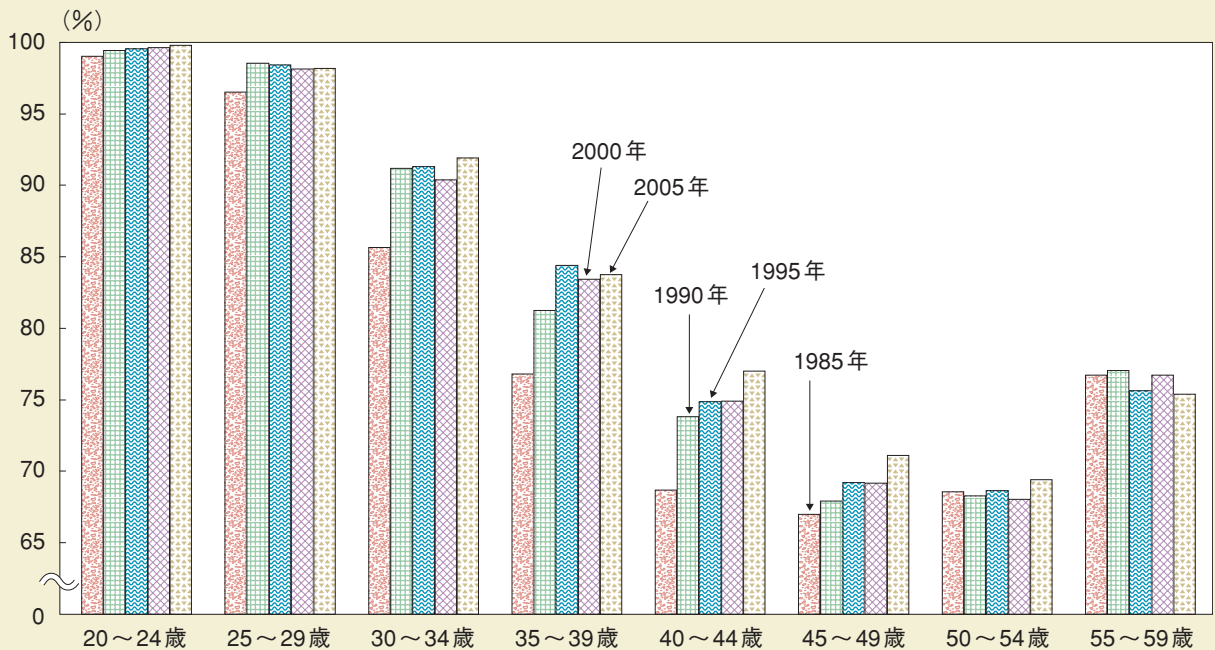
(女性や中途採用者の賃金・処遇の改善)

日本型の雇用システムの下では、「長期雇用」やいわゆる「年功型賃金」によって、同時期に入社した労働者の賃金水準が集团的に管理され、また、労使の間で行われる賃金引上げ交渉も、こうした賃金構造を前提とするなど、労働条件決定のシステムは集団主義的な特徴を有してきたといえる。

こうした下で、他社から転職してくる中途採用者や、出産や育児などによって長期雇用から外れざるを得なかった女性労働者などの賃金が、長期雇用者に比べ、低く格づけられることも少なくなかった。しかし、近年の賃金制度改革の傾向は、労働者の長期勤続を評価しつつも、個々の労働者の働きぶりや職業能力を、それぞれ把握しつつ、賃金に反映させる傾向を強めていることから、意欲をもって仕事に取り組む労働者にとっては、今までの集団主義的な賃金決定に比べて有利に働く可能性が高い。

第3 - (2) - 9図により、各年齢階級ごとに、中途採用者の賃金水準を平均賃金と比較すると、特に、30歳層において、賃金格差が縮小しており、労働関係の個別化の傾向が中途採用者の賃金の改善につながっていることがうかがわれる。また、男女間の賃金格差をみると、フルタイム労働者については、1980年代後半以降、改善する傾向にある(付3 - (2) - 2表)。

第3 - (2) - 9図 中途採用労働者の賃金水準の推移



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

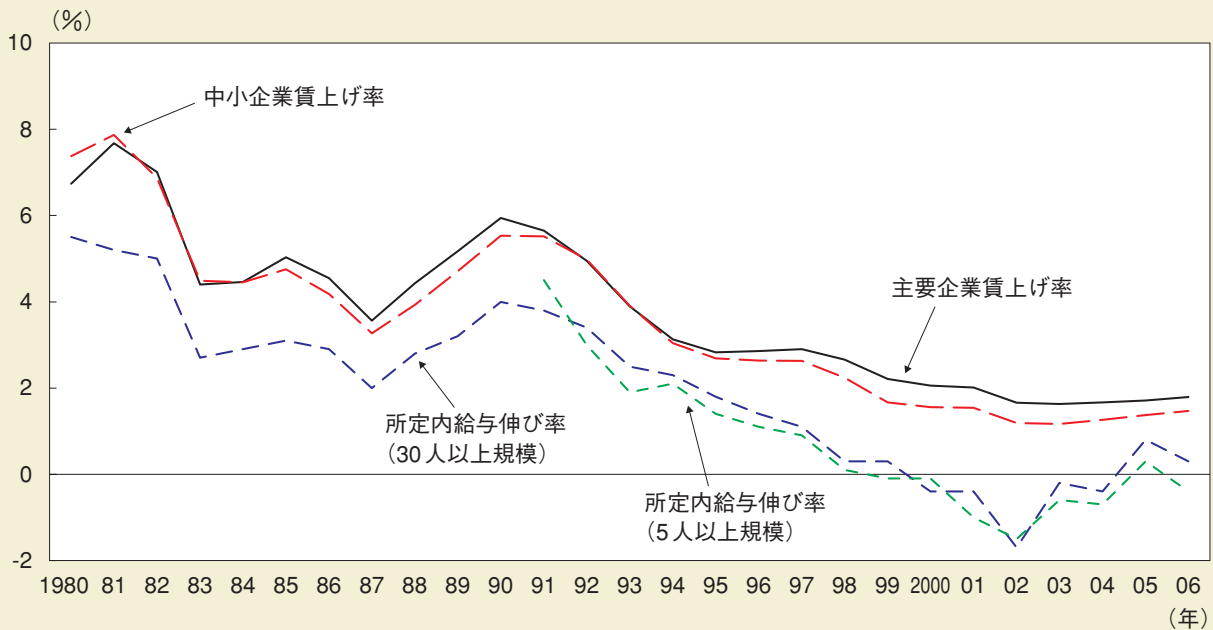
(注) 中途採用者(勤続年数0~4年の労働者)の所定内給与の勤続年数計の所定内給与に対する比率。

(全体的な賃金抑制の傾向と賃金構造における勤続評価の高まり)

1990年代後半以降、経済成長率は鈍化し、賃金の伸びも大きく抑制されている。第1章第2節で検討したように、今回の景気回復過程においては、賃金の伸びは抑制されており、現金給与総額は、ようやく2005年に、5年ぶりの増加となったが、2006年には、所定内給与は再び減少となり、賃金の上昇は、所定外給与や特別給与の伸びによって牽引されるような状況にある。

労使が成果配分を話し合う「春闘」の役割は、労働者の賃金を引き上げる契機として、今日においても主要な役割を果たしていると考えられる。第3-(2)-10図により、春季賃上げ要求の妥結状況としての賃上げ率をみると、主要企業賃上げ率や中小企業賃上げ率が1990年代に入って大きく低下している。また、所定内給与の伸び率と比較すると、その伸び率が1990年代後半以降も引き続き低下を続けたため、主要企業賃上げ率、中小企業賃上げ率のいずれとも、乖離が拡大した。主要企業賃上げ率、中小企業賃上げ率はともに、2003年度を底に緩やかに高まっているが、5人以上規模の事業所の所定内給与は、2005年度に増加したものの、2006年度は減少している。

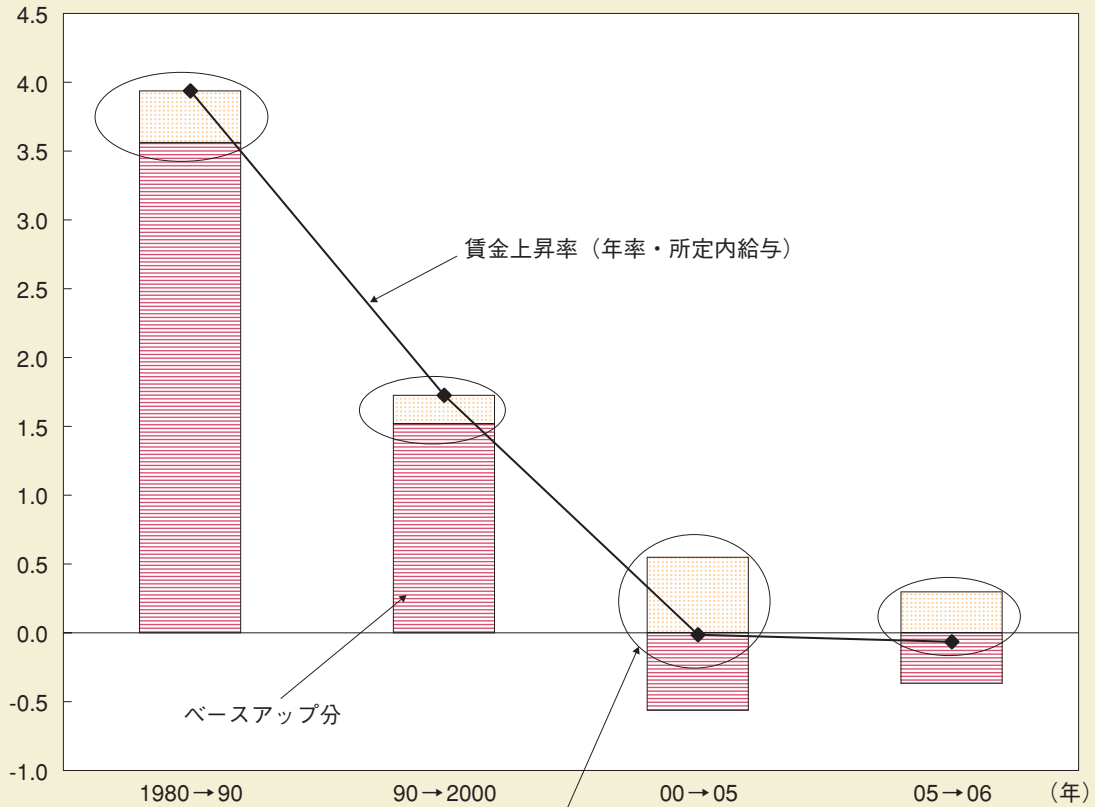
第3-(2)-10図 所定内給与前年比及び春季賃上げ率の推移



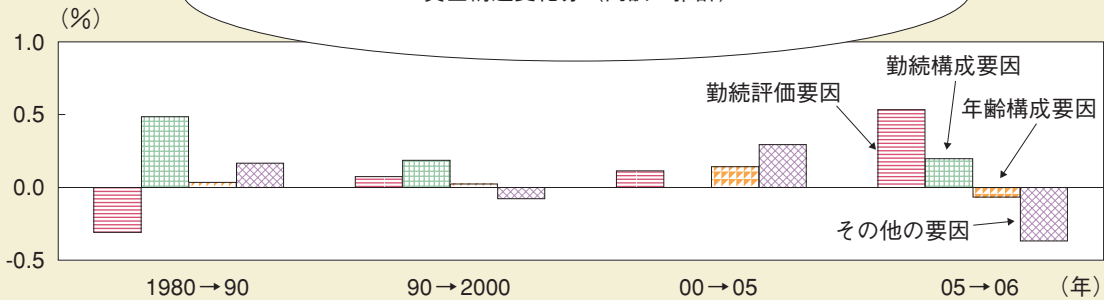
資料出所 厚生労働省「毎月勤労統計調査」(調査産業計)、厚生労働省調べ「春季賃上げ要求・妥結状況について」(主要企業、中小企業)

このように、春闘による賃上げが、必ずしも、社会全体の賃金上昇につながっていないことが危惧される。第3-(2)-11図により、所定内給与の増加率(賃金上昇率)を、労働者全体の賃金を底上げする「ベースアップ分」と、一部の労働者への配分の強化に伴う「賃金構造変化分」に分解すると、1980年代から1990年代にかけて、賃金上昇率が鈍化する中でも、ベースアップ分は大きなプラスの効果をもっていた。しかし、2000年代に入り、ベースアップ分はプラスの効果を失い、一部の労働者への配分が強化される傾向にある。

第3- (2) - 11図 賃上げにおけるベースアップ分と賃金構造変化分（要因分解）
（%）



賃金構造変化分（内訳の推計）



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）賃金上昇率をベースアップ分と賃金構造変化分に要因分解した。また、要因分解は35～39歳勤続15～19年の労働者の所定内給与の増加分をベースアップ分とし、その他を賃金構造変化分とした。
- 2）賃金構造変化分は所定内給与を年齢と勤続年数によって説明した賃金関数を特定した上で、①勤続年数が長くなることで賃金が高まる効果（勤続評価要因）、②長期勤続者が増えることで賃金が高まる効果（勤続構成要因）、③年齢構成が高まることで賃金が高まる効果（年齢構成要因）、④その他の効果（その他の要因）の4要因に分解した（付注3参照）。

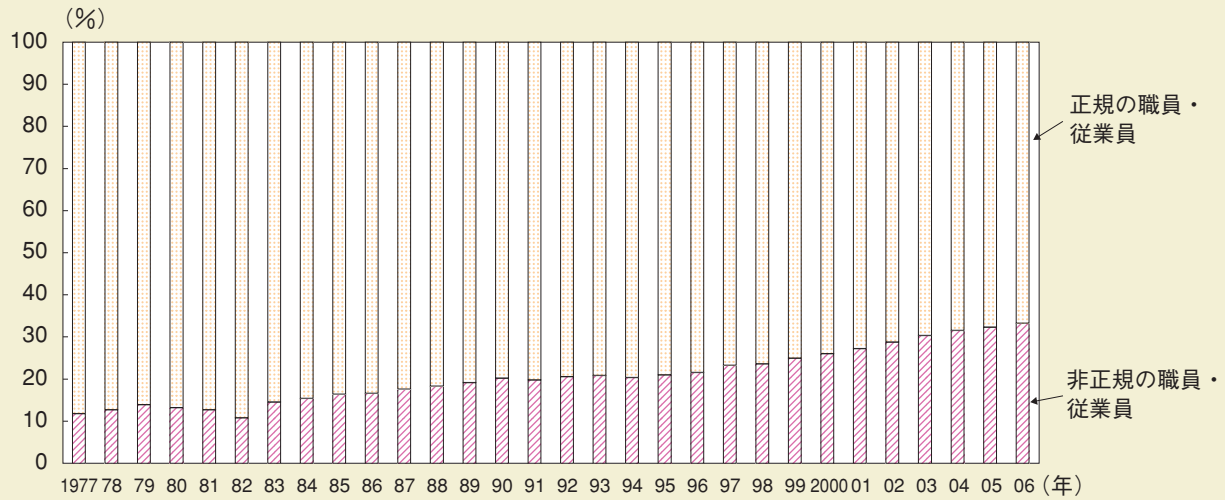
賃金構造変化分の内訳について、企業に勤続する勤続評価の高まりの効果（勤続評価要因）や、長期勤続者の割合の上昇による効果（勤続構成要因）などの面からみると、1980年代には、長期勤続者が増加する中で、その賃金引上げ効果が高まる一方で、賃金における勤続の評価を引き下げる動きがみられたが、それ以降は、労働者の勤続を評価する方向に進んでいる。また、労働者の長期勤続傾向が強まる中で、こうした動きも賃金を引き上げる方向に作用している。なお、2005年以降については、年齢構成要因がマイナスとなり、その他の要因も大きくマイナスになっているが、これは、高年齢層の雇用延長や雇用拡大が進む中で、加齢に伴い賃金カーブが下降する年齢の高い層へ労働者の年齢構成の重心が移っていくとともに、高年齢層の賃金水準自体も抑制されていることによるものとみられる。

このように、近年における賃金構造の変化は、団塊の世代（2007年における58～60歳層）の雇用延長に伴う賃金抑制を伴いつつも、全体としては、長期勤続者に手厚く配分する方向に進んでいる。労働組合への参加を通じて賃金交渉にかかわることができる労働者は、一般的に長期雇用の者が多いと考えられるが、そうした者の賃金上昇は有利な状況にあるものの、その他の労働者に、成果配分が広く均霑していく仕組みが次第に崩れてきていることが危惧される。

第3 - (2) - 12図にみられるように、労働組合組織率は、長期的に低下傾向にあるが、今まで、労働組合組織率が高かった製造業においても、2000年代に入って、その低下テンポが大きくなっている。

第3- (2) - 12図 非正規労働者及び非組合員の増加

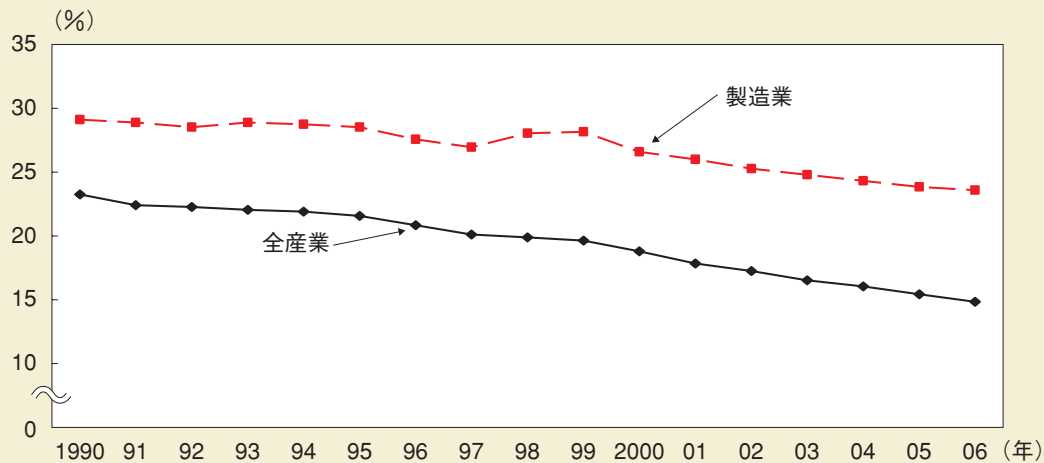
① 正規・非正規雇用者割合の推移



資料出所 総務省統計局「労働力調査特別調査」(1977年～82年)(3月調査)、(1983年～2001年)(2月調査)「労働力調査(詳細結果)」(2002～06年)(1～3月平均)

- (注) 1) 1977～1980年及び82、83年については、一般常雇を正規の職員・従業員として、また、臨時雇、日雇の合計を非正規の職員・従業員として作成。
 2) 「労働力調査特別調査」と「労働力調査(詳細結果)」とは、調査方法、調査月などが異なる。

② 労働組合推定組織率



資料出所 厚生労働省「労働組合基礎調査」(各年6月30日現在)

- (注) 1) 単位労働組合を集計したものである。
 単位労働組合とは、単位組織組合(下部組織をもたない組合)と単一組織組合(下部組織をもつ組合)の最下部組織である単位扱組合とをそれぞれ1組合として集計したものである。
 2) 労働組合員数を雇用者数(総務省統計局「労働力調査」各年6月分)で除し100を乗じて算出したものである。

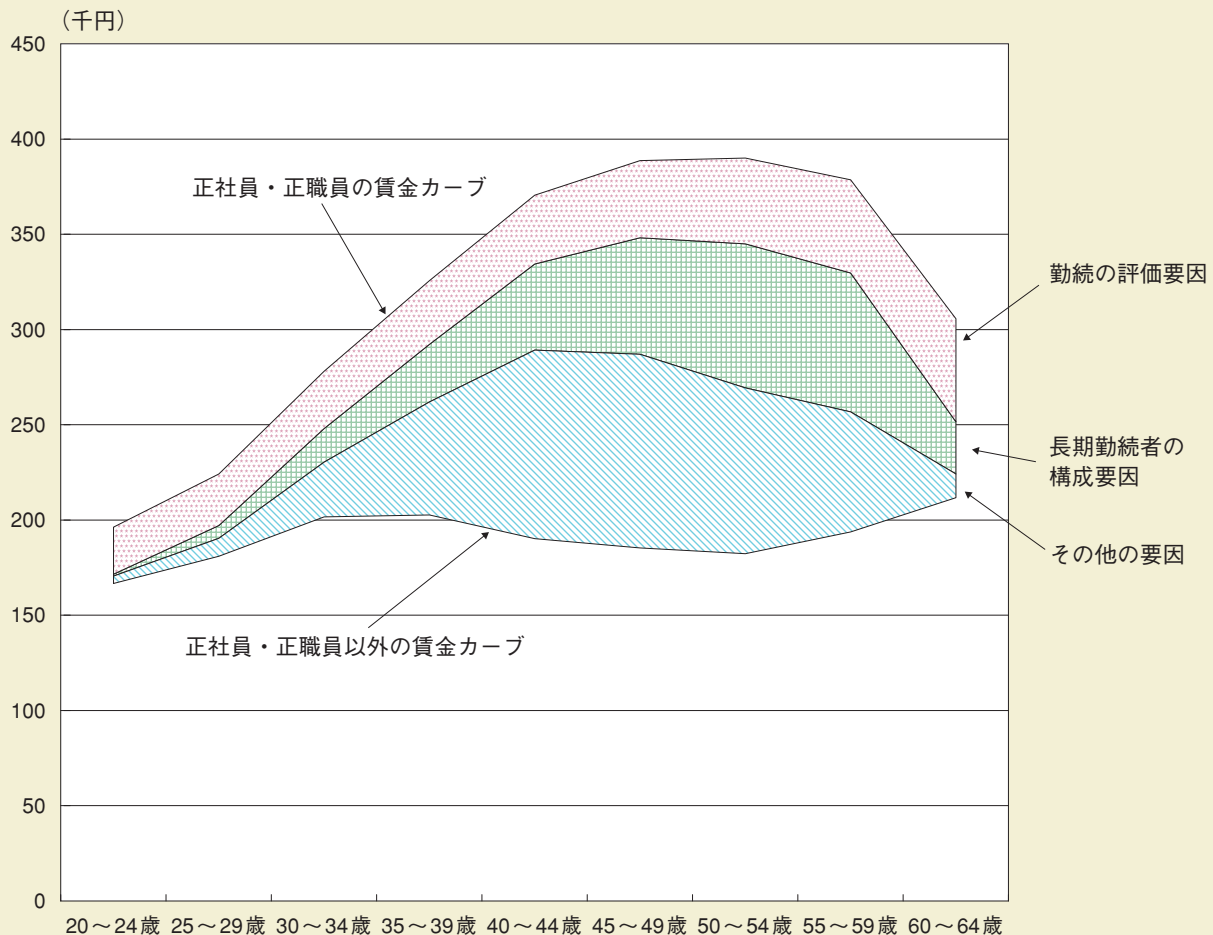
3) 成果配分にみられる正規雇用・非正規雇用の格差

(正規雇用と非正規雇用の賃金格差)

正規雇用と非正規雇用の賃金構造を比較すると、正規雇用の賃金は、50歳台の前半まで増加する賃金カーブを描いているが、非正規雇用では、年齢が上がっても、賃金上昇はほとんどみられない。

第3-(2)-13図により、正社員・正職員とそれ以外の者の賃金格差の要因をみてみると、長期勤続を評価する、今日の企業の労働者の評価姿勢が大きく影響を及ぼしていることが分かる。正社員・正職員の賃金がそれ以外の者と比べ高い要因としては、正社員・正職員には長期勤続者が多いことによる要因（長期勤続者の構成要因）や企業が勤続年数の長さを評価することによる要因（勤続の評価要因）などが考えられるが、正社員・正職員の賃金が50歳台前半まで上昇する要因として、これら、長期勤続者の構成要因、勤続の評価要因の与えている影響は大きい。

第3-(2)-13図 就業形態別に応じた一般労働者の賃金カーブ



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) 一般労働者（フルタイムの常用労働者）の賃金カーブを正社員・正職員と正社員・正職員以外の者（フルタイムの派遣社員・契約社員など）に分け、両者のギャップを賃金関数により、①勤続年数が長くなることで賃金が高まる効果（勤続の評価要因）、②長期勤続者が増えることで賃金が高まる効果（長期勤続者の構成要因）、③その他の要因の3要因について、要因分解したものである（付注4参照）。

先の第3 - (2) - 11図でみたように、近年の賃金構造は、長期勤続を評価する方向に動いており、正規雇用と非正規雇用の賃金格差は、傾向的に拡大しているものと推測される。また、このことは、企業の労働者の職業能力評価の強化の動きの中で進んでいるものであり、企業が長期雇用を通じて、正規雇用については、きめ細かな職業能力把握と人員配置を進める中で、非正規雇用の職業能力形成は相対的に停滞し、その職業能力把握も進みにくい状況にあることが危惧される。

(正規雇用への入職抑制と非正規雇用者の増加)

正規雇用においては、長期勤続傾向が維持されており、長期的・計画的な観点から新規学卒者を採用し、配置、育成する企業の雇用慣行については、その姿に大きな変化はみられない。一方で、全体的にみれば、今まで、正規雇用割合は低下傾向が続き、非正規雇用割合は上昇傾向が続いてきた。

第1章第1節でみたとおり、2006年に入って、正規雇用者数は増加に転じたが、同時に非正規雇用者数も増加しており、非正規雇用割合は、引き続き上昇している。ただし、15～24歳層の正規雇用割合は2006年には上昇している。

今まで、雇用の拡大は、非正規雇用で拡大する傾向にあったが、企業における、年長者から若年者への技能の継承・伝達や、人材マネジメントの強化などに取り組んでいく中で、長期的・計画的な人材育成が重視されてきていることに伴い、今後、新規学卒者に対する正規雇用の雇用機会が拡大していくことが期待されるとともに、経済成長を持続させていく中で、非正規雇用者の正規雇用化に取り組むことも課題となっている。

(非正規雇用割合の上昇と人件費の削減)

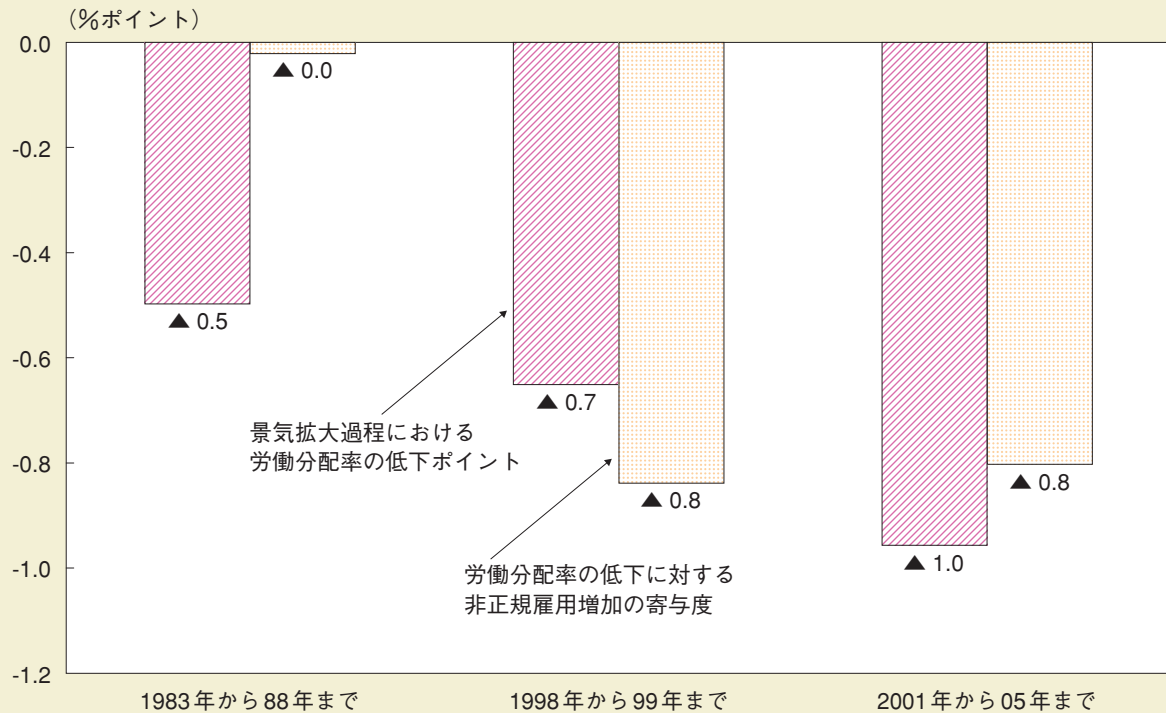
先にみたように正規雇用と非正規雇用の間には、賃金の格差があり、企業は労働力を確保するにあたって、正規雇用の採用を抑制し、非正規雇用者を増加させることによって、人件費の削減を行ってきた。

1990年代後半から2000年代前半にかけ、一人当たり雇用者報酬は減少してきたが、特に、2000年代前半の一人当たり雇用者報酬の減少は大きく、そこでは、正規雇用割合が低下し、相対的に賃金の低い非正規雇用割合が上昇するという、就業形態の構成変化要因が与えた影響は大きかったと考えられる(付3 - (2) - 3表)。

また、第3 - (2) - 14図により、近年の労働分配率の低下に、非正規雇用割合の上昇が与えた影響を推計してみると、非正規雇用割合の上昇は、雇用者報酬を切り下げる要因として強く作用するとともに、近年の労働分配率の低下をほとんど説明することのできる大きさであることが分かる。

このような賃金コストの削減は、企業利益の増大を支え、景気回復における輸出の拡大や設備投資の拡大に大きく貢献している。しかしながら、労働力の質を高め、国際競争力の持続的な向上のために、労働者に適切な配分を行うべきことは言うまでもない。また、総需要のバランスのとれた成長を図っていくためにも、雇用者報酬と国内消費支出の拡大は重要な課題となっている。

第3—(2)—14図 労働分配率の低下ポイントと非正規雇用増加の寄与度（単年度分）



資料出所 内閣府「国民経済計算」、総務省統計局「労働力調査特別調査」、「労働力調査（詳細結果）」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) 1986年以降で、労働分配率が低下した年についてとりまとめたもの。
 2) 労働分配率は雇用者報酬を国民所得で除した百分率。
 3) 労働分配率の低下に対する非正規雇用増加の寄与度については、非正規雇用割合の上昇に伴う雇用者報酬の減少率（別表「一人当たり雇用者報酬（対前年変化率）の要因分解」）を用いて雇用者報酬の減少率を推計し、それが期首の労働分配率を低下させた大きさを計算した。
 4) 1985年以前の正規・非正規労働者の年間収入は、1986年の値を用いた。
 5) 1983年から88年まで及び2001年から2005年までの各値は、各期間の年数で除して、単年分の値に直している。

我が国の雇用システムは、今後も、長期雇用を基本としながら、労働関係の個別化が進展していくものと予想される。今まで、厳しい経済環境が継続してきたため、賃金コストの抑制を図る必要があり、また、我が国の雇用システム自体に対する自信が揺らいだことから正規雇用の雇用機会も大きく絞り込まれてきた。しかし、長期の景気回復過程の中で、企業経営者も労働者も、将来経済に対する自信を少しずつ取り戻してきており、今後は、正規雇用の雇用機会を拡大させ、また、長時間労働の抑制など正規雇用者が抱える諸課題にも適切に対処しながら、日本型雇用システムの良さを活かした成長戦略を構想していくことが重要であろう。