



まとめ

まとめ

(最近の経済と労働経済の概況)

我が国経済は、2002年の初めに景気回復局面に入り、緩やかながらも長期の経済回復を続けてきたが、2008年に入り回復は足踏みしている。景気は、2002年後半以降及び2004年後半以降にみられた短い停滞と似た、三度目の踊り場的な状況にある。

雇用情勢についても、厳しさが残るなかで改善に足踏みがみられる。完全失業率は、2002年6月に既往最高の5.5%となり、同年8月及び翌2003年4月にも5.5%となったが、その後、低下に転じ、長期の低下過程をたどりながら、2007年7月には3.6%まで低下した。しかし、労働力需給の改善は次第に小さくなるとともに、2007年央からは有効求人倍率は緩やかに低下し、2007年12月には0.98倍と2年1ヶ月ぶりに1倍を下回った。2008年3月における完全失業率は、3.8%、有効求人倍率は、0.95倍となっている。

一方、新規学卒者の就職状況は引き続き改善している。新規学卒者の就職率は、大学卒で2001年3月卒から、高校卒で2003年3月卒から上昇に転じ、大学卒で2008年3月卒は96.9%となった。企業は、長期的な視点にたって、計画的に人員を採用、育成する姿勢を取り戻しつつあり、2003年に217万人まで増加したフリーターは、2007年には181万人にまで減少した。年長フリーターに滞留傾向がみられ、正規雇用化に向けた取組も引き続き課題となっているところであるが、引退を控えた高年齢労働者が増加する中で、技能の継承に向け、新規学卒者の採用拡大や人員配置の適正化、人材育成の強化などに多くの企業が取り組み始めている。こうした将来を見据えた企業の取組は、足踏みがみられる景気回復にとっても、底支えの役割を果たすものと期待される。

賃金については、2005年以降、現金給与総額は増加していたが、2007年には減少した。2006年に減少がみられた所定内給与は、2007年に入り減少幅が縮小し、低下に歯止めがかかりつつあるが、企業収益の改善が鈍化していることから、特別給与は3年ぶりに減少し、現金給与総額を減少させることとなった。また、今回の景気回復過程全般を通じて、小規模事業所での賃金低下が大きく、こうした傾向は継続している。さらに、労働時間の短縮も滞っており、所定外労働時間は2007年には6年連続で増加した。

このように、賃金、労働時間の動向をみると、経済成長の成果は、今回の景気回復過程において勤労者生活に十分いきわたっていない。このことが、景気の足腰の弱さの一因となっている。国民所得が雇用者にどれだけ分配されたかを、労働分配率によりみると、2002年以降大きく低下している。景気回復期においては、国民所得が拡大し、雇用者報酬の伸びを上回ることによって労働分配率の低下がみられる場合があるが、今回の回復過程においては、雇用者報酬の減少がみられるという点に注意が必要である。こうした中で、消費支出の伸びは力強さを欠き、我が国の経済成長は、輸出と設備投資の増加に牽引される傾向を著しく強めている。また、アメリカで生じたサブプライム住宅ローン問題の広がりから輸出の鈍化が懸念され、経済動向を不安視する見方も広がっている。我が国経済が、持続的で自律的

な経済成長経路を歩んでいくためには、勤労者生活の充実と社会の安定を基盤に着実な内需の拡大を生み出していくことが重要である。

労働分配率は低下し、消費支出は力強さを欠いているが、今後については、景気回復を着実なものとするよう、経済動向にも細心の注意を払いつつ適切な経済運営に努めながら、経済成長の成果を、雇用の拡大、賃金の上昇、労働時間の短縮へとバランス良く配分することによって、勤労者生活の充実を通じた、持続的な経済発展を実現していくことが求められる。特に、人口減少に転じた我が国は、中長期的な経済成長の実現のためにも、働く人々の高い意欲の発揮を通じて、より多くの就業参加と労働生産性の向上を追求していかねばならない。限りある貴重な人材が、意欲をもって仕事に取り組み、自らの能力を高め、その力を存分に発揮していくことは、一人ひとりの職業生活の充実とともに、資源の乏しい我が国における企業や社会全体の活性化にとって不可欠である。「平成20年版労働経済の分析」では、「働く人の意識と雇用管理の動向」と題し、働く人々の意識と雇用管理に関する分析を通じて、働きがいのある社会の実現に向けた課題を検討することとした。

（働くことの意味と働きがい）

我が国で働く人々は、働くことに、どのような意味を見出しているのだろうか。働くことを通じて達成したいと考えているものが実現できた時、人々は、そこに働きがいを感じることができるといえるだろう。

働くことの目的では、「お金を得るため」、「生きがいを見つけるため」、「自分の才能や能力を発揮するため」、「社会の一員としての務めを果たすため」などについて人々の意識を調べたものがあるが、「お金を得るため」が、60歳未満の層において半数以上の回答を占めており、特に、30歳台から40歳台前半において圧倒的に多い。このことから、働くことの意味としては、自分や家族の生活を支えるために所得を得ることが大きいことが分かる。

しかし、20歳台では、自分の能力や個性の発揮への意識が相対的に高く、40歳台後半からは、仕事に生きがいを見出そうとするものが多くなり、年齢層が上がるにつれて高まっていく。そして、高齢層においては、所得を得ることと仕事に生きがい見出すことは、ほぼ拮抗している。

このように、人々は、仕事から得られる所得をもとに、まず、生活を成り立たせた上で、仕事にそれぞれの意味を見出そうとしている。子どもを育てる壮年層などは、所得の必要性から、その多寡に関心が向きがちだと思われるが、その必要性が次第に低下してくるにつれ、仕事を通じて得られる生きがいを求めるようになっていく。働くことには、所得を得ることばかりでなく、仕事を通じて社会に参加すること、自分の能力や個性を発揮することなどの意味があり、職業生涯のそれぞれの局面において、その力点は少しずつ変わってくるのである。

（仕事から得られる満足感の長期的な低下傾向）

働きがいそのものを数値で表すことは難しいが、仕事を通じて得られる満足感について調査したものをもって、我が国における働きがいの推移をみる代理指標とすることは可能であろう。

仕事に関する項目について満足感を持つ者の割合は、1990年代半ば以降、長期的に低下傾向にあったが、今回の景気回復過程で若干の改善がみられる。

1980年代半ばから1990年代初めにかけての景気拡大期には、休暇の取りやすさは改善し、収入の増加も若干の改善が見られたが、1990年代の経済停滞のもとで、すべての項目で悪化した。特に、雇用失業情勢の悪化に伴い、雇用の安定に対する満足感は大きく低下した。また、収入に対する満足感の低下も大きい。近年は、景気回復のもとで雇用失業情勢も改善し、雇用の安定に対する満足感は改善したが、収入の増加や、仕事のやりがいに対する満足感の改善は小さく、年次有給休暇の取得率が低下する中で、休暇のとりやすさに対する満足感は、むしろ悪化した。

また、長期的な満足感の低下傾向には、正規以外の従業員が増加してきたことも影響している。1990年代半ば以降、正規の従業員が削減される中で、パートタイマーなど正規以外の従業員は増加し、その割合も顕著に上昇してきたが、正規の従業員として就職したいと思っている者も増加した。こうした不本意な就業者は、他の労働者に比べ、仕事から得られる満足感が低く、正規の従業員として仕事に就くことを希望したにもかかわらず、正規以外の仕事に就いた者の増加によって、人々の不安や不満が高まっていると考えられる。さらに、近年の賃金低下の背景として、企業が相対的に賃金水準の低い正規以外の従業員を活用していることもあり、こうした就業形態の動向が、人々の賃金に対する不満を高めていると思われる。

今後は、経済成長の成果を、雇用の拡大、賃金の上昇、労働時間の短縮へと適切に配分し、働く人々の希望にきめ細かく応えていくことが大切である。

(労働力供給制約の中で期待される女性や高齢者の就業参加)

人口減少に転じた我が国社会では、働く人々の意欲に応え、企業経営の活性化を図り、我が国社会全体の活力を高めていくことが大切である。特に、労働力供給の制約を乗り越えていくために、女性や高齢者のさらなる就業参加を通じて、持続的な経済成長を実現していくことが求められる。

こうした視点から女性の意識をみると、社会の中で顕在化していないものまで含めれば、就業に対する希望は高いと考えることができる。女性の労働力人口比率は、長期的に上昇傾向にあるが、さらに、求職活動を行っていないため非労働力人口に含まれている者のうち、就業の希望がある者も労働力人口に含まれると見なして、潜在的労働力人口比率を推計すると、20歳台から40歳台では、上昇している実際の労働力人口比率と比べても、なお、1割程度高い数値となっている。強まる労働力供給制約の中でこうした高い就業希望を、就業環境の整備を通じて実際の就業に結びつけることは、非常に重要な課題である。また、就業の継続と結婚、出産、育児との関係については、女性の離職の理由として自分の手で子育てをしたかったとする者の割合も高いことから、就業継続に向けた環境整備を重視すると同時に、ひとたび仕事から離れた後での再就職の機会を十分に確保していくことも重要である。いったん離職し、育児に専念してきた女性にとって、現実に求職活動を始めることは、その間の生活環境の変化や社会そのものの変化がハードルとして立ちふさがり、大きな困難を伴うとともに、希望する就職を実現するまで求職活動を継続することにも多大な労力が必

要である。このため、配偶者や家族の理解と協力が不可欠であり、社会的にも就業促進のための支援策を強化していくことが求められる。

高齢者についても、就業に向けた希望は強く、健康を維持しながら社会に積極的に参加し、活力ある長寿社会を実現していくことが望まれる。一般に、年をとると、所得の獲得に強い希望を有していた壮年の頃に比べ、仕事自体に生きがいを求めるようになる。その生きがいの内容は、一人ひとり異なるものとは思われるが、それまでの長い職業人生を無にしたくないという気持ちは高齢者全般に共通のものと思われる。高齢者が就業する場合の仕事の内容について希望をみると、これまでと同様の仕事に就きたい、あるいは、同様ではないが、これまでの知識や経験が生かせる仕事に就きたい、とするものが多い。働くことは、所得を獲得することであると同時に、一人ひとりがその個性を生かし、社会に参加することでもあるが、職業経験を蓄積してきた高齢者にとっては、その職業能力を活かすということと、自分らしく生きるということは、渾然一体となり、その職業生涯の経験をもって社会の中での自分の役割を果たすことを希望しているように見える。誰もが自らの知識や経験に誇りを持ち、主体的に社会に参加していくことができるよう、高齢期の就業支援を充実していくことが大切であり、その人の職業能力を熟知している企業が、継続して雇用・就業の場を提供できることが最も望ましいが、それが実現できない場合にも、できるだけ職業キャリアを継続した再就職が実現できるよう取り組んでいくことが大切である。また、高齢期の就業支援にあたっては、高齢女性も高い就業意欲を持っていることを踏まえる必要があるが、女性の就業経歴は子育てによる就業中断が多いなど、男性と異なる傾向があることから、特に、この点について配慮した取組が求められる。これらの取組は、高齢者の貴重な知識、経験を活かし、高い意欲を社会の発展に取り込んでいくことであるのと同時に、長い職業人生を歩む全ての労働者の尊厳を守ることでもある。

(業績・成果主義の広がり長期勤続者にみられる意欲の低下)

働く人々の職業能力は、一朝一夕に形成されるものではなく、長い歳月をかけ、豊富な職務経験を積み重ねながら高まっていくものである。我が国企業に広くみられる、長期雇用の慣行は、計画的に新規学卒者を採用し、長期的な視点から職務経験を積ませ、時間をかけて人材を育成していくことを目指すものである。1990年代には、経済停滞が長期に及んだことから、長期雇用慣行に不可欠な、計画性や長期的展望が揺らぎ、こうした雇用慣行のもとにある労働者が絞り込まれ、年功型の賃金制度の見直しも進んだ。近年は景気回復に伴い、企業も経営に対する自信を次第に回復させ、それに伴って新規学卒者の採用も拡大している。また、人々の意識をみても、長期雇用慣行や年功型賃金制度など、いわゆる日本型雇用慣行に対する評価も回復している。かつては、日本型雇用慣行の持つ弱点として指摘されることが多かった、組織の一体感や一企業を前提としたキャリア形成などについても、かえって、それを積極的に評価する見方が増えている。

このように、今日、長期雇用など我が国企業にみられる慣行は、多くの労働者から評価されており、また、企業経営者も、人材を育成し企業に蓄積していく観点から長期雇用に重視しており、今後も、新規学卒者を計画的に採用し、適切な配置と育成を通じて企業に人材を蓄積していく長期雇用慣行の基本的な姿は維持されるものと見込まれる。そして、こうした

慣行のもとで、長期に勤続する労働者の仕事に対する意欲を如何に高め、また、それを如何に維持していくかは、雇用管理における重大な課題であるといえる。

労働者の仕事に対する満足感は、近年、雇用の安定の面で改善しているものの、収入の増加や、仕事のやりがいには、はかばかしい改善はみられない。こうした中で、仕事に対する意欲の低下が懸念されるが、労働者の意識調査をみると、50歳台を中心とした正規の従業員で仕事に対する意欲の低下がみられ、大きな課題となっている。特に、長期勤続者が多い50歳台の労働者の意欲の低下に適切に対処することは、我が国の長期雇用慣行を有効に機能させていくうえでも重要である。

労働者の意欲低下の原因としては、賃金に対する不満のほか、評価の納得性が確保されていないこと、職場のコミュニケーションが円滑でないこと、などの不満がみられるが、特に、50歳台についてみると、評価の納得性とコミュニケーションに対する不満が相対的に大きい。企業は、業績・成果主義的な賃金制度を導入し、労働者一人ひとりに応じた賃金決定を行うことによって、仕事への意欲を高める人事方針をとってきたが、そのことは必ずしも成功していない。業績・成果主義的な賃金制度の導入に伴い、特に、大卒ホワイトカラーにおいて、40歳台から50歳台の賃金格差が拡大しているが、自らの賃金や処遇に納得できないまま、意欲を失い、ただ無為に勤続期間だけが延びていくという労働者も少なくないのである。このような状況では、せっかくの企業における職務の経験も本人の職業能力開発につながる。業績・成果主義的な賃金制度を有効に機能させていくため、評価基準の明確化や評価結果の丁寧な説明など、賃金制度の運用の改善に心がける必要があり、また、評価システムの改善によって、職業能力自体の格差が賃金格差につながっていくことを踏まえ、職業能力形成に対する支援を充実していくことも求められる。さらに、中高年齢層のホワイトカラーについて、同期で入社した者との処遇の差が明確になった50歳台で、同一の基準のもとに納得の得られる賃金決定を行うことは、かなりの難しさがあることも踏まえる必要がある。今後は、社内での評価基準を多様化することにも取り組むことが求められ、たとえば、企業内のそれぞれの分野において専門職として処遇するなどの制度を拡充していくことなども有効であると思われる。

(バブル崩壊以降の産業動向と不本意な就業の拡大)

長期雇用慣行のもとにある労働者の働きがいを高めていくために取り組むべき課題は多いが、あわせて、産業構造の変化とともに進んできた正規以外の従業員の増加を踏まえ、労働環境を適切に整備していくことも求められている。

我が国の産業構造の長期的な推移をみると、戦後、農林漁業の就業者構成が低下しながら製造業の割合が上昇し、1970年代の半ばころから、卸売・小売業やサービス業の割合が高まっていった。また、職業構造をみても、1970年代までは、技能工、生産工程作業者の割合が上昇し、その後、専門的・技術的職業、事務従事者などの、いわゆるホワイトカラーの割合が上昇した。一方、就業者に占める女性の割合をみると、1970年代の半ば以降、継続的に上昇しており、卸売・小売業、飲食店、サービス業などの産業が拡大した産業構造の変化や、ホワイトカラーの職業が拡大した職業構造の変化が、女性の職域を拡大させた効果が大きかった。また、こうした産業・職業分野が正規従業員以外の就業形態を用意したことも

女性の労働力供給を促進したものと思われる。

ところが、1990年代半ば以降、全般にどの産業においても正規の従業員が削減される傾向が強まり、特に、製造業での雇用の削減が大きかったが、卸売・小売業やサービス業では、パート、アルバイト、派遣労働者、契約社員などでの雇用の増加が大きい。こうした中で女性の就業機会は、正規以外の従業員で増加する傾向を強め、正規従業員として就職できない若年層も、これらの就業形態に就く割合を高めていった。

企業が、正規以外の従業員を増やした要因についてみると、労務コストの削減のためとするものが最も多く、新規学卒者を採用するよりも、即戦力の人材を確保するため、としたものが次いでいる。また、製造業については、将来の見通しが立たず正規の従業員が採用できないとするものも多い。長期の経済停滞のもとで将来の見通しが立たなかったとはいえ、新規学卒者の計画的な採用や育成に向けた努力を怠り、正規以外の従業員の増加によって当座の人員を確保するといった側面もかいまみられた。企業においては労働者の希望に応じ柔軟な就業形態を用意するという認識も低いと言える。

こうした中で、正規以外の従業員で、正規の従業員として就職したかったがやむをえず、今の就業形態を選んだという不本意な就業者が増加しており、そうした者の仕事に対する満足感は相対的に低くなっている。また、正規以外の従業員で不満や不安が高まる傾向もみられる。

(使用者と労働者間で広がる認識ギャップ)

1990年代以降の雇用管理の見直しは、集団主義的な色彩を改め一人ひとりの個性を活かすといった視点を含んではいたが、経済環境が厳しかったこともあって、コスト削減志向が極めて強いものであった。仕事を通じて得られる満足感について労働者の意識調査をみると、どの産業でも、満足感が低下したとする労働者の割合の方が高く、正規の従業員を絞り込んだことや、広く導入された業績・成果主義的な賃金制度の運用などには多くの問題点があったことがうかがわれる。一方、企業調査をみると、企業は、労働者の満足感がそれほどまでに低下しているとは認識していない。企業調査では、労働者の満足感が低下したとは思わないとする割合が高く、企業側と労働者の認識のギャップは大きい。

満足感の低下の理由としては、労働者の賃金に対する不満、能力開発機会の不足、個性の発揮しにくさなどが大きい。これらの不満を企業側が正しく把握しているか、また、それに対する人事施策が用意できているかが問われる必要がある。労働者調査による満足感の低下の理由と、企業が満足感の低下の理由と考えるものを付き合わせてみると、労働者が能力開発機会の不足に不満を感じていることを、企業側はそれほど認識しておらず、どの産業でも、その認識ギャップは大きい。その他、認識ギャップが大きい項目を産業別にみると、製造業では、個性が発揮しにくいこと、雇用が不安定化していることで認識ギャップが大きく、卸売・小売業、飲食店では、さらに賃金への不満についての認識ギャップも大きい。

労働者は、仕事を通じて個性の発揮を願うようになってきており、自らの職業能力を高め確かな貢献をしていくことを欲しているが、現在の企業の雇用管理は、そのことに応えきれていないと考えられる。労働者が職場で個性を発揮し、企業もその個性的な取組を積極的に

評価していくことが大切である。また、雇用の不安定化について不満を感じる割合が労働者で相対的に高いことについては、企業側が感じている以上に、労働者が雇用の安定を重視していることを物語っているように思われる。

雇用の安定のもとで一人ひとりが自らの職業能力を高めていくことができるよう、労使の積極的な取組が求められる。また、労働関係の個別化の進展の中で、個人の希望を尊重した人事配置や一人ひとりの仕事を公正に評価していくことも求められる。さらに、長期の景気回復のもとで経済的な成果も上がっていることから、賃金の引き上げなどに対して期待が大きいことにも適切に対処していく必要がある。

(停滞する産業構造の高度化)

働きがいの実現に向けた個別企業の労使の取組は、最終的には、一国の労働生産性の伸びや、高い生産力を生み出す産業構造の構築として結実するものである。こうした社会的な観点から、我が国の労働生産性と産業間労働力配置についてみると、今日、注意を払うべき大きな問題が生じている。

近年、我が国の労働生産性は、その伸びを高めているが、それは製造業などの高生産性分野のさらなる生産性向上に牽引されたもので、サービス業、卸売・小売業などの低生産性分野の生産性向上は停滞している。かつては、低生産性分野の生産性上昇率は高く、我が国における産業間生産性格差は縮小する方向にあったが、1990年代以降、この動きは逆転し、今日では、産業間生産性格差を大きく拡大させる方向に進んでいる。労働生産性の上昇率は、賃金の上昇や労働時間の短縮など、労働条件改善の原資となるものであり、このような生産性格差の動きは、賃金格差や労働条件の格差に直結していくものであることに留意する必要がある。

また、我が国の産業構造の変化をみると、1990年代までは生産性の高い産業分野に人材が集まり、産業構造の変化自体が我が国社会全体の生産性を高める方向に作用していたと言える。しかし、2000年代になると、この動きは逆転し、生産性の低い産業分野に労働力が集中する傾向が生じ、生産性の向上を阻害しており、労働力配置の観点からみた産業構造の高度化の動きは停滞していると言える。このような動きは、各産業分野における雇用の動向によるものである。まず、製造業では、正規の従業員を中心に人員削減が進み、労働生産性は上昇してはいるが、持続性を持った生産性の向上としては評価し難い。一方、卸売・小売業、サービス業などでは、パートタイマーや派遣労働者を増加させ、賃金コストを抑制しながら人員の確保を行っている。本来は、多様な就業希望を実現するものとして期待された柔軟な就業形態は、企業にとってコスト負担の低い就業形態として活用されているが、それはコスト削減には有効であっても、労働者の職業能力の向上を通じた労働生産性の向上にはつながりにくい。この結果、我が国の低生産部門は温存され、我が国全体の労働生産性の向上にとって、マイナスの影響を及ぼすようになってきているのである。

我が国経済が、今後も高い産業競争力を確保していくためには、すそ野の広い労働生産性の向上を実現していくとともに、労働生産性の高い産業が、高い生産力と多くの雇用を生み出すことができるように取り組んで行かなくてはならない。そして、このような強靱な産業構造を創り上げていくためにも、長期的な視野のもとに計画性をもった人材の育成を行って

いくことが求められる。

高い生産力の実現を担う高度な技術・技能を備えた労働者は、企業の中で豊富な職務経験を積み重ねながら、時間をかけて育成されていくものである。特に、高い労働生産性を備えた製造業において、生産工程を担う労働者は、一般に、職業経験年数も勤続年数もともに長く、かつ、職業経験年数よりも勤続年数の長いものが多い。これは、企業の中で、複数の職務経験を通じて職業技能・技術が養成されていることによるものであり、計画的な新規学卒者の採用とその後の長期的な視点に立った配置、育成によって、初めて実現されるものである。しかし、1990年代に長期の経済停滞が続いたことから、新規学卒者の採用が抑制され、特に、生産工程に従事する労働者で高齢化が進んでいる。これらの高齢層は第一線を引退する時期を迎えつつあり、生産工程等に従事する労働者の職業の中には、この数年の間に、急減すると見込まれる職業が少なくない。技能労働者の確保と確かな技能の継承の観点から、高齢者の雇用延長の取組が強力に進められるようになってきているが、今後は、こうした職業において、若年労働者の採用に積極的に取り組み、技能継承を速やかに行う必要がある。また、産業構造の高度化等に対応した人材確保という観点からは、特に、製造業では、新規学卒者の採用が困難になっていることを指摘できる。産業動向や将来の職業キャリアのイメージを新規学卒者も含め、広く若年者などに伝え、労働生産性の成長を牽引することのできる企業、産業が雇用を増やしていくことができるよう、社会全体として支援していく必要がある。また、若年者への職業選択面での支援の他、正規雇用の雇用機会の拡大等も含め、産業構造の高度化に向け、学校、企業、地域、社会が相互に連携し、総合的に取り組んでいくことが課題である。

着実な労働生産性の向上に裏付けられた、所得の拡大や雇用の質の向上が求められている。長期的な視点に立った、計画的な採用、配置、育成によって企業に人材を蓄積していくことを通じて、我が国社会が、付加価値を創造する力を高め、労働生産性の向上と人々の働きがいとともに実現していくことが重要である。また、そのことが、働く人々の高い意欲と能力の発揮を通じて労働力供給制約を克服し、持続的な経済発展の実現につながっていくものと考えられる。

（働きがいのある社会の実現に向けた取組）

働きがいのある社会の実現に向け、雇用の安定のもとで一人ひとりの労働者が意欲をもって仕事に取り組み、高い能力を発揮することができるよう、労使の取組を基本に、中小零細企業に対する適切な配慮を図りながら、社会全体としても支援を強化していくことが求められる。

働きがいのある社会の実現に向け、我が国社会は、今後も、多くの課題に取り組んでいく必要がある。

第一に、人々が望む働く機会を着実に増やしていくことである。

働くことを希望する人々に、その望む雇用機会を確保することは、働きがいのある社会を実現するための基本である。今後も、雇用情勢を着実に改善させ、完全失業率を低下させていくことが必要であり、同時に、提供される雇用機会が人々の望むものであることが大切である。企業が今まで、正規従業員の雇用機会を絞り込んできたため、パートタイマーや派遣

労働者などでは、正規の従業員として働きたいと望む人が増えている。経済の持続的な成長のもとで、正規従業員の雇用機会を拡大させていくとともに、滞留傾向がみられる年長フリーターの正規雇用化の取組を推進していくことが重要である。また、こうした就業促進の取組を、雇用の安定へと着実につなげていくため、正規従業員への就職促進と連動させて定着指導を強化し、継続性をもった安定的な雇用機会の拡大に取り組んでいくことが求められる。さらに、人々の多様な就業希望にも柔軟に応えながら、就業形態間で均衡のとれた処遇を着実に推進し、誰もが安心して働くことができる労働環境を整備していかななくてはならない。

第二に、働く人々の高い意欲の発揮と職業能力の開発に向けた適切な雇用管理を実現することができるよう、取組を強化していくことである。

働く人々は、自らの能力を高め、その技能や個性そのものを発揮し、社会に主体的に参加するとともに、生み出された経済的成果が適切に配分されることを期待しており、適切な対応が求められる。個性の尊重を求める労働者意識の高まりの中で、企業は、今まで、あいまいであった職務分野を明確化させ、合理的な職務体系を編成するとともに、職務配置を通じた職業キャリアの形成をより高度化させることに取り組み始めている。また、このような中で、一人ひとりの働きぶりを賃金などに反映させる、業績・成果主義的な賃金制度の導入も推進されてきた。これらの方向性は、人々の働きがいを実現していく上で評価できる面もあるが、着実な職業能力の向上を伴わなければ、いたずらに賃金格差を拡大させ、不満を累積させていくことになる。近年、大卒ホワイトカラーの中高年齢層において賃金格差が拡大傾向にあり、この結果、仕事に対する意欲を低下させた人々も増加しているとみられることから、公正で納得性の高い賃金・処遇制度の構築に取り組むとともに、評価システムの改善が職業能力自体の格差を通じて賃金格差につながっていくことを踏まえ、職業能力形成に対する支援を充実していくことが大切である。また、雇用管理をめぐって労使の認識ギャップが大きいことから、労使コミュニケーションの推進など良好な労使関係を形成するための努力も求められている。さらに、働きがいのある職場づくりに向けた企業の取組について、労使関係など様々な経路を通じて情報を収集し、雇用管理の改善に悩む企業に対し好事例として提供していくことも有効であると考えられ、政労使で情報を共有し、企業経営の実態に即した職業能力開発の支援施策を充実させていくことも求められる。

第三に、高い労働生産性を達成することのできる高度な産業構造の実現に向け、社会全体として総合的に取り組んでいくことである。

働きがいのある社会は、高い労働生産性の成長に裏付けられたものでなくてはならず、また、人々の働きがいを高め、企業や社会全体を活性化することが高い労働生産性の実現にも役立つものと考えられる。そして、高い労働生産性を達成することのできる高度な産業構造を実現していくため、生産性が高い産業分野が雇用を積極的に拡大させていくとともに、生産性が低い産業分野は、さらなる労働生産性の向上のために取り組む必要があり、これらに向けた労使の取組を、国や社会が全体として支援していくことが大切である。現状では、労働生産性の高い製造業は、生産の拡大にもかかわらず、十分な雇用の拡大を行っておらず、所定外労働時間の増加を継続させ、労働投入量を拡大させている。このことは、製造業の労働分配率を低下させ、特に、輸出産業でその傾向が強い。採用を思い切って増加させ、高齢

化した労働者によって支えられている技能を、若年者を中心に着実に継承していくとともに、労働条件を改善させ、我が国のリーディング産業として、堂々とした風格のある労働環境を創造し、魅力ある職場としていく必要がある。こうした取組は、若年者の製造業離れを改善するとともに、社会全体としてみても国民所得のうち労働者の取り分を増やし、消費支出の拡大を通じて、国内のサービス業や流通産業の付加価値の実現につながっていくものと考えられる。これら内需関連の産業分野は、今のところ労働生産性の伸びは小さいが、内需の拡大をてこに、少子高齢社会にふさわしい産業分野を開拓し、高い付加価値の実現と高い労働生産性の向上を達成していくことが求められる。なお、これら低生産性分野の抱える課題として、たとえば、小売業などの長い営業時間が労働生産性向上の抑制要因として働き、パートタイマーなどの過大な労働力需要につながっている面を指摘することができる。労働力を多投入している産業において、人口減少社会にふさわしい業態づくりに取り組むことも期待される。さらに、こうした労働者や企業の努力を、働きがいのある社会の実現につなげていくためには、国の果たすべき役割も大きい。安定したマクロ経済運営は、雇用機会の拡大にとって不可欠であり、企業が長期的な視点にたって、計画的な採用と継続的な人材育成を行っていくためにも、経済変動の振幅を小さくするよう努める必要がある。また、高い付加価値創造能力を備えた人材を、我が国社会に層厚く蓄積していくためには、政労使の情報共有や円滑なコミュニケーションのもとに、経済・産業動向を踏まえた長期的な視野での人材の育成・確保が求められる。将来の産業の成長や必要とされる人材について、可能な限り見通しを立てながら、経済・産業動向を踏まえた長期的な視野での人材確保や人材育成に取り組むことなどが重要である。人材確保や人材育成については、勤労者意識や労働力供給構造を踏まえ、総合的に取り組む必要があり、その際には、職業知識の乏しい若年層などに対し、職業選択面などへの支援も含め、学校、企業、地域、社会が相互に連携しながら、社会全体として取り組んでいくことも大切である。さらに、こうした取組の中で働くことに関する教育を充実させることも求められている。

（働く人々の意識からみた雇用慣行の課題と展望）

企業の雇用管理や、その運用の積み重ねの中で醸成される雇用慣行は、基本的には、それぞれの労使関係における話し合いや信頼関係によって創り出されるものであり、社会情勢の変化や労働者の意識の変化に応じて次第に変化していくものである。しかし、それは、企業の労使関係の中だけにとどまるものではない。若者の職業選択、在職労働者の処遇、女性や高齢者の就業機会の拡大など、我が国に生きる人々の生活に大きな影響を与えるものであり、国民的にも大きな関心が持たれている。

長期雇用など、いわゆる日本型雇用慣行は、新規学卒者の計画的な採用と適切な人員配置によって、長期的な視点から人材を育成していくところに、その基本的な意義がある。我が国企業の多くは、こうした慣行の意義を理解した上で、雇用管理の見直しや運用の改善に取り組んでいると思われるが、1990年代は特に経済停滞が著しく、長期的な視野も持ちにくかったこともあり、長期雇用慣行のもとにある正規の従業員は絞り込まれ、人材育成の方針にも揺らぎがみられた。また、こうした中で、業績・成果主義的な賃金制度も広く導入され、一人ひとりの働きぶりを賃金・処遇に反映させる取組も強化された。こうした取組は、

個性の尊重を願う労働者の意欲の発揮をねらうといった側面をもっていたものの、厳し経営環境のもとで人件費削減的な目的も少なくなかった。

我が国の労使関係において取り組まれてきた、雇用慣行の見直しは、正規従業員の絞り込みと、業績・成果主義の導入へと進んだが、今日、多くの国民は、これまでの取組の問題点を強く意識するようになってきている。日本型雇用慣行をめぐる意識も、この10年間で大きく変化し、長期雇用などの慣行を、改めて評価する意見が増加するとともに、日本の企業が持つ組織の一体感や、自分の就職した会社での、継続的、計画的な能力形成を大切にする一企業キャリア志向を評価する見方も強まっている。

経済停滞の最中には、どの企業にも存続の危機があり、自分の職業能力形成は自分の責任で行わなければいけないという極端な主張もみられたが、自らが所属する企業の組織的な事業活動を通じて、社会に参加する労働者にとっては、労使の連携と協力のもとに行われる職業能力開発が最も有効であり現実的なものである。長期の景気回復を通じて、企業経営にも自信が回復し、今日ではかつてのような極端な主張の展開は影を潜め、企業も、技能の継承と組織の存続をかけ、新規学卒者の採用拡大に向けた戦略的な取組を強化しつつある。正規従業員の削減傾向に歯止めがかかり、長期雇用慣行の評価が改めて高まってくる中で、今後は、働きがいのある職場を如何に創り上げていくか、また、そのために、賃金制度を含む雇用管理は、どのようなものが望ましいかが、雇用慣行をめぐる主要な検討点となっていくものと予測される。

これに関しては、次の事実を指摘することができる。まず、第一に、業績・成果主義的賃金制度の広がりの中で40歳台や50歳台の高学歴ホワイトカラーで賃金格差が拡大していること、第二に、特に、50歳台の男性労働者で仕事に対する意欲が顕著に低下していること、第三に、業績・成果主義的賃金制度は、そのような賃金制度が好ましいと思う人々にとっては意欲を高める効果があると認められること、である。これらの事実を踏まえ、今後、労使の積極的な協力のもとに、より望ましい賃金制度を構築していくことが期待されよう。その際、短期的に考えれば、現実に生じている問題に、まず対応することが合理的であり、たとえば、業績・成果主義の適用範囲を見直し、意欲の向上に役立つ部門やグループに限定して、その運用を積極化するほか、評価基準の明確化などの運用の改善に取り組むこと、さらには、格差の拡大を抑制するため、職業能力自体を高めていくための取組を強化することなどが、当面の課題となると思われる。

しかし、長期的に考えてみると、賃金や賃金制度を、労働者の動機付けに直結させることについて、根本から考え直す必要もあると思われる。我が国社会は高度な発展をとげ、人々の意識は、物があふれる豊かさから心の豊かさを求める方向へと進んでいる。こうした意識が深まっていく中で、個性豊かに働く人々を如何に励ましていくかが問われている。確かに、いわゆる仕事のできる人は、その成果をしっかりと企業に認めてもらいたいと思うだろう。しかし、どのような仕事も一人の力だけで実現できるものではなく、多くの人の見えない手助けのもとに、その仕事の成功があることに深く思いを致す必要がある。職務範囲や職務分担を明確にするための取組は、労働者の個性を尊重し、合理的な人事配置とキャリア形成を行っていくため、今後も継続していくものと見込まれるが、労働者の動機付けを、賃金の多寡だけではなく、仕事の内容そのものに求めていくことについて検討を深める必要がある。

のではないだろうか。企業は、ある事業を行う目的で人々が集まった組織であり、企業経営者は、その行うべき使命を明確に構成員に伝え、その使命の遂行の中で、働く人々が働きがいを感じることができるような経営を目指していくことが大切である。働く意味について、労使が率直に話し合える企業風土の構築に注力していくことが、今後の我が国企業の発展と健全な雇用慣行の形成にとって極めて重要であると言えよう。

働きがいのある職場、たとえば、それは、職場のリーダーが果たすべき使命を的確に構成員に伝え、働く一人ひとりには個性を生かし、また、互いに協力し合い、その使命の実現に向け積極的に取り組むとともに、そうした中から生まれる優れて人間的で魅力あふれる働きぶりが、若い人々にとっても人生の手本となるような、心から働きがいを感じることのできる職場を創り上げていくことが、今日、我が国に働く全ての人々の課題になっているように思われる。