

有期雇用の拡大化

終身雇用の縮小から生まれる有期雇用

経営学部公共経営学科

4年7組25番 1740160170

高橋昌平

目次

第1章 はじめに・・・・・・・・・・・・・3

第2章 終身雇用の現状について

(1)終身雇用の意義・・・・・・・・・・・・・4

(2)終身雇用の縮小・・・・・・・・・・・・・5

第3章 有期雇用の概要について・・・・・・・・10

第4章 有期雇用の活用について

(1)活用すべき人・活用できる仕事・・・・・・・・12

(2)活用できない仕事・・・・・・・・・・・・・14

第5章 結論・・・・・・・・・・・・・15

第1章 はじめに

近年日本の雇用体系の変化が見られる。終身雇用が縮小したという表現をされることがある。これは今まで日本の雇用体系であった終身雇用が機能しなくなり始めているということの意味している。終身雇用の核をなしているのはJ.C.アベグレンの『日本の経営』だ。¹アメリカ人文化人類学者によって1958年に生まれた著作だ。日本企業の向上について観察・聞き取り調査から生まれた。彼が終身雇用という言葉の生みの親である。終身雇用とは企業などが正規に採用した労働者を特別な場合以外は解雇しないで定年まで雇用すること。年功序列型賃金などとともに日本の雇用慣行の特色とされた。主に戦後に普及した日本的雇用慣行である。戦後GHQによって日本では様々な改革が進められた。五大指令改革の具体的な内容として挙げられるのが①選挙権を賦与による婦人の解放②労働者の団結の促進③教育④専制政治の廃止⑤経済機構の民主化である。GHQによる戦後改革は5年ほどに過ぎなかったが財閥を解体し労働運動と労働組合結成の自由を奨励したため日本資本主義が生まれ、朝鮮戦争勃発に伴う特需により高度経済成長を遂げた。戦後の貧困と混乱を経験した労働者たちは、生活の安定と補償を求めた。なぜなら戦前は日本の工場労働者の移動が激しい社会だった。成人男性は徴兵があり職場の人手不足が起きていた。そのため熟練工になるとすぐにより給料の高い職場へ転職するという傾向があった。企業は優秀な人材を引き留めるため様々な奨励制度を考え長期雇用化が進んだ。そして戦後の高度経済成長期には賃金のベースアップの代わりに、年功に応じた定期昇給が約束され不当解雇は規制された。退職金の支給制度も一般化した。これが終身雇用の根底となっている部分である。日本の雇用慣行の特質に関しては、1972年にOECDの労働力社会問題委員会がOECD対日労働報告書のなかで、日本的雇用システムは生涯雇用（終身雇用と同じ意味）・年功賃金制度・企業別組合主義といった三つの主要な要素から成り立っていることを指摘した。²

しかし高度経済成長期が終わり2度の石油危機・バブル崩壊により多くのリストラがあった。そのため1970年代から終身雇用の縮小が始まっていたと考えられる。そして1995年に日本経済団体連合会が提唱した「新時代の日本的経営」によって本格的な終身雇用の縮小が始まったと考えられる。2度の石油危機を世界に先駆けて克服した日本だったが、当時「少子高齢化」と「プラザ合意による急激な円高」の問題により人件費抑制が課題となった。目標を年功賃金の見直し・雇用構造の再検討に置いた。これにより当時の社会に大きな影響を与えるとともに、その後の雇用の流動化や成果主義型賃金の普及を加速させる契機となった。

¹ J. C. アベグレン (1958 占部都美監訳 ダイヤモンド社) 2004 山岡洋一訳 日本の経営〈新訳版〉日本経済新聞社

² OECD 対日労働報告書 1972 労働省訳編 日本労働協会

上記のように日本の雇用慣行としてあげられる終身雇用は縮小している。日本の雇用慣行が変化しているとも考えられる。では終身雇用という雇用体系が縮小したと言われている一方で終身雇用に代わる存在として挙げられるものが有期雇用である。有期雇用とは契約に期限のある雇用であり、定年まで働く正社員とは大きく異なる労働形態である。本論文では有期雇用の価値について考察し、意見を述べる。論文構成としては第2章では、終身雇用の現状について述べる。第3章では、有期雇用の概要・利点について考察する。第4章では、有期雇用が必要な仕事・必要ではない仕事の具体例を挙げる。そして第5章では結論を述べる。

第2章終身雇用の現状について

(1) 終身雇用の意義

終身雇用は上記で記したように日本の雇用慣行の特色である。同一企業が正社員を定年まで雇用し続けるという慣行のことだ。総務省の2019年の労働力調査詳細集計では無期雇用が3457万人で人口の30%弱であり有期雇用の1.5倍の割合である。³ちなみに男の労働人口のうち77%が正社員、女の労働人口のうち43%が正社員という結果が出ている。正社員の定義を厚生労働省の統計と同様に雇用している労働者で雇用期間の定めのない者のうち、パートタイム労働者や他企業への出向者を除いた者とする。終身雇用は主に男性に対する雇用慣行であると言える。この効果としてハタラクティブは3つ挙げている。⁴まず1つ目が正社員の生活が安定することである。長い未来を想定できることにより将来設計が立てやすい。年功賃金もあり年々昇給するため精神的・経済的に安心できる。2つ目が会社への忠誠心が育つということだ。雇用が続くことで企業と正社員の間に信頼関係が生まれる。そのため互いを尊重しあい、企業は職場環境を整え正社員は仕事に努める。最後に正社員の長期育成ができることが挙げられる。長期的な雇用として契約しているため、正社員の育成に力を入れることができる。また先輩・後輩の関係が必然的にあるため、スキル・経験を学ぶための教育コストの削減が可能である。これらは解雇を規制している状態であるから言えるだろう。解雇は正社員から生きていく手段を奪い、職人としての矜持に傷をつける行為である。生存権や人格権を侵害するため解雇は規制されるべきという労働者の論理と合致する。一方で解雇の規制は労働者の利益にならないと考える経済学者がいる。具体的な例として大竹文雄という経済学者があげられる。⁵彼は解雇規制が強化された企業は正社員の雇用が抑制的になると考えている。例えば景気の変動には労働時間による調整で

³ 総務省 「労働力調査(基本集計)」

https://www.stat.go.jp/data/roudou/rireki/4hanki/ft/pdf/2019_1.pdf

⁴ ハタラクティブ 「終身雇用制度におけるメリットとデメリットについて」

<https://hataractive.jp/useful/1719/>

⁵ 大内伸哉 (2009) 『雇用はなぜ壊れたのか』 ちくま新書

対応するようになり、好況時には労働時間による調整で対応するようになり残業を増やし、不況時には時間短縮を行う。また解雇規制が弱い非正社員の採用比率を増やすことになると考えている。つまり解雇規制は正社員の雇用を増やさず、非正社員の雇用を増やすことになってしまう。正社員の解雇が困難になれば解雇による調整が困難になる。景気が良くなっても正社員の雇用が増やせない。そのため労働時間の調整や解雇規制の弱い非正社員の比率を増やすことで対応することになる。これによりブランド大学卒でかつ生産性の低い労働者が解雇規制によって強く保護されている。逆に学歴や既得権はないが生産性は高いという人が解雇規制によって不利益を被っている。正社員の採用は慎重に行われるべきであるが、失敗することがある。終身雇用にとって生産性の低い正社員を抱え込まなければならないのはハンディである。長期雇用により解雇を規制することは決してメリットだけではない。長期雇用については主に大企業で言えることであり中小企業で絶対的な支配をしているわけではない。中小企業では正社員については職能給を基本として、人材確保が大企業に比べて困難なため、有能な人材確保のためには思い切った賃金を提示するなど、能力主義的な面があるからだ。⁶実際大企業の年功賃金カーブの傾きは大企業に比べて緩い。また解雇規制についても中小企業の方が緩い。使えない正社員を次々と退職させていくことも評判を気にする企業主に大企業ではできない。企業の外部からの目線や企業の内部にいる生産性が高い正社員の士気に影響を与えるからだ。このような面から終身雇用は雇用を固定的なものとしている。

(2) 終身雇用の縮小

実際に2010年に内閣府経済社会総合研究所が年功賃金と終身雇用を企業が維持することが困難になったと実証的な研究結果を報告している。⁷年功賃金制については新卒採用後、同一企業に勤務し続けている労働者の賃金プロファイルの変化を調べた。賃金プロファイルとは年功賃金を評価する際にもっとも一般的に用いられる指標である。縦軸を賃金、横軸を年齢もしくは勤続年数としたグラフに表示される緩やかな曲線を描く。たとえば、継続年数に伴い賃金も上昇する従前の年功序列制度のもとでは、勤続年数とともに賃金も上がる。その結果が表1である。彼らのプロファイルの傾きは1990年代を通じて徐々に緩やかになり、その後2007-2008年において、40歳以降では賃金がほとんど上昇しないというプロファイルであることが分かった。大学卒業後に大企業また中小・中堅企業に入社した人と高校卒業後に大企業また中小・中堅企業に入社した人、全ての場合で同じような結果が言える。そして終身雇用制については年齢別の終身雇用者比率と5年後の終身雇用者の残存率の変化を分析した。表2のように終身雇用者比率は、1990年代後半以降大卒の若年層で明確な低下傾向が見られるが、中高年層においては低下傾向が見られない。また残存

⁶中小企業庁 「第3部 日本社会の活力と中小企業」

<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/h17/hakusho/html/17321400.html>

⁷内閣府経済社会総合研究所 「経済慣行の変化と日本的雇用慣行」

http://www.esri.go.jp/jp/archive/e_dis/e_dis232/e_dis232.html

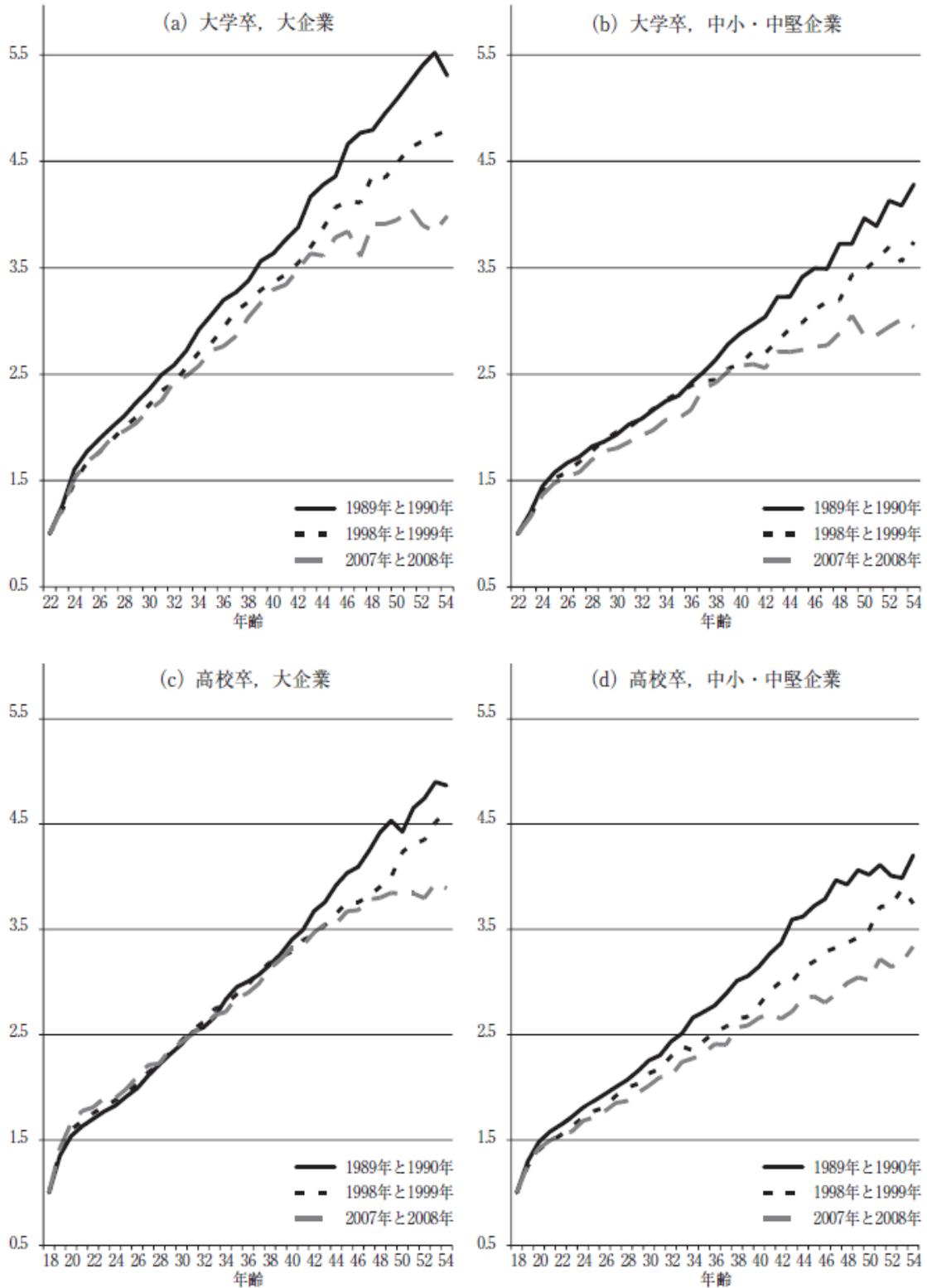


表1 厚生労働省賃金構造基本統計調査 賃金プロフィール

データ出所: 厚生労働省賃金構造基本統計調査 各年版 1989年から2008年まで

<https://www.jil.go.jp/institute/zassi/backnumber/2011/06/pdf/026-037.pdf>

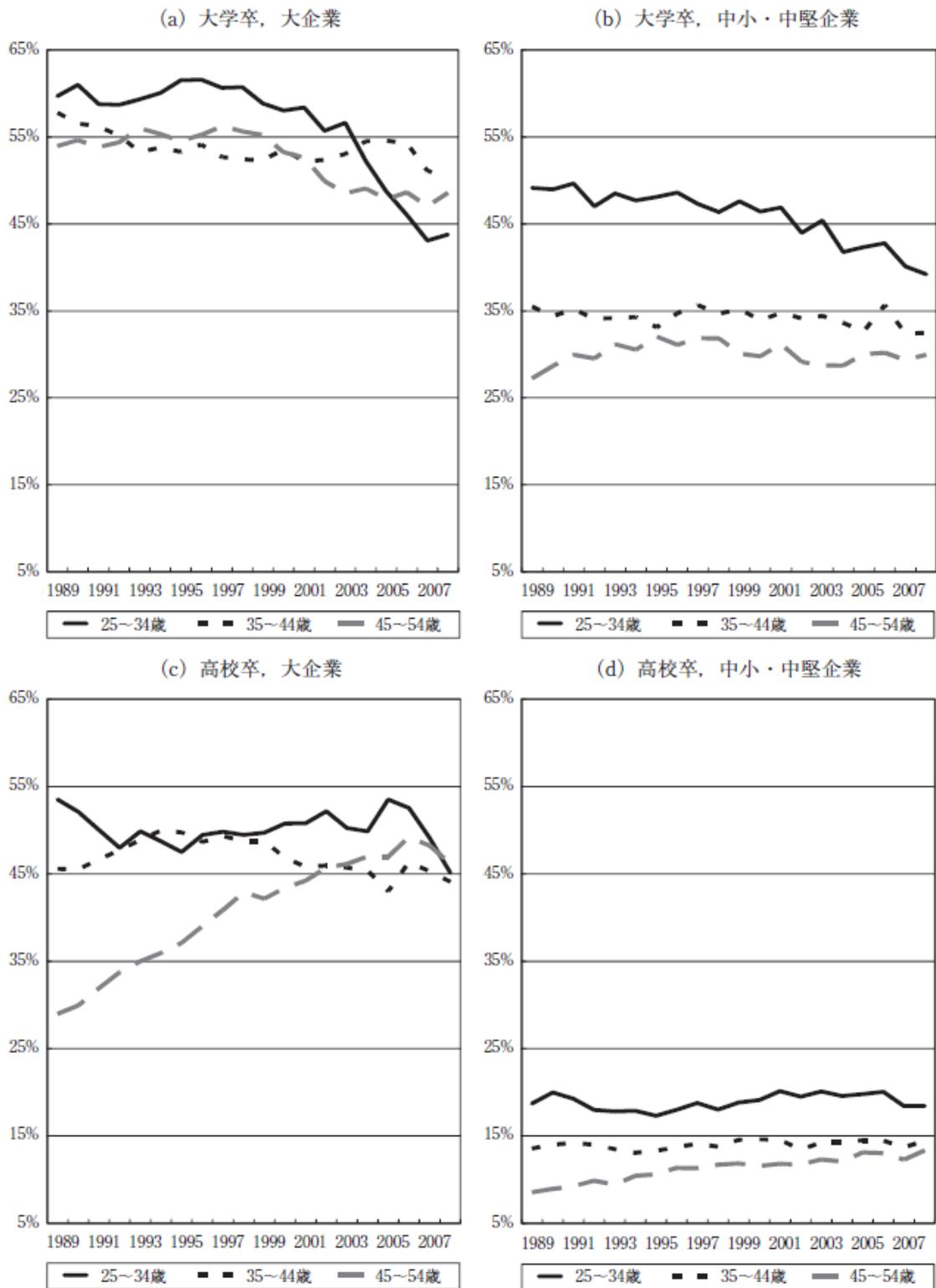


表2 終身雇用者比率の推移

データ出所: 厚生労働省賃金構造基本統計調査 各年版 1989年から2008年まで

<https://www.jil.go.jp/institute/zassi/backnumber/2011/06/pdf/026-037.pdf>

率も 2000 年代に入ってから大卒の若年層で大きく低下していることが確認された。つまり同じ企業で働き続けても賃金の上昇が期待できないと感じた若年労働者はより良い条件の職に就くため現職を離れてしまう。中高年の労働者は違う職場を見つけるのが難しいため、賃金の低下を受け入れてでも現職に留まる選択をする。この現状は年功賃金と終身雇用が維持できているとは言えない。

終身雇用の縮小のきっかけとしてあげられるのが 1995 年の日本経営者団体連盟の『新時代の日本的経営』⁸である。当時 2 度の石油危機を克服した日本だったが、「少子高齢化」と「プラザ合意による急激な円高」の大問題が日本経済に迫っていた。高齢化については年功賃金による人件費負担・退職金・公私の年金問題に至る負担の増加が問題として認識されていた。円高は 2 年で \$1 あたり 240 円が 120 円になるという極端な円高により、日本は「世界で最も物価も賃金も高い国」になった。当時言われた日本発と海外発日本行き航空運賃の差、同様な形での国際電話料金の差、関係企業は料金とコストダウンを強いられた。そして次第に国内の仕事をしていても、海外からの安価な製・商品の流入、海外旅行と国内旅行の大きな価格差などがあった。これらの日本経済のコストの 7 割は人件費だったため人件費抑制が大きな課題となった。プロジェクトは 1993 年 12 月に発足したが、有効求人倍率はその年に 1 倍を割り 0.7 台、94 年には 0.6 台に落ちた。目標を年功賃金の見直しと、雇用構造の再検討に置いた。年功賃金の見直しについては、正社員については職能資格基準の厳格化、業績評価の一層の適正化が必須で、安易な年功昇給の時代ではないとの強い危機感を持っていた。雇用構造については当時増加していた「自由な働き方を希望する人たち」の存在を認め、また増加する定年退職者を期間雇用で年俸制などの形で活用すべきといったものだった。

『新時代の日本的経営』が提唱されて 20 年が経て大きく変わった。終身雇用の縮小といわれている理由が大きく 3 つある。1 つ目は転職・中途採用が当たり前になったことがあげられる。これは年功序列の制度に従って退職するまで 1 つの企業で働き続けることとは異なることだ。実際厚生労働省の調査⁹によると自己都合による離職が主である。この例として 1 つ目に賃金が低かったことがあげられる。男性の離職者の 4.6%、女性の離職者の 5.5% が回答している。また満足のいく仕事内容でないといったことがあげられる男性の離職者の 10.2%、女性の離職者の 8.8% が回答している。好きな仕事を求める・賃金の向上を求める仕事の多様性が見受けられる。他にも労働環境が悪いことや人間関係がうまくいかないなど職場に多くの条件を求めるようになっていく。2 つ目は少子高齢化により高齢者の労働者が増えた。『新時代の日本的経営』が提唱された理由の 1 つでもある。終身雇用とはつまり企業側が従業員に対して解雇されない限りの保障を提供することである。日本は人口成

⁸日本経営者団体連盟 『新時代の「日本的経営」:挑戦すべき方向とその具体策』1995 年 5 月

⁹厚生労働省 「平成 30 年雇用動向調査結果の概況」

<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/doukou/19-2/dl/gaikyou.pdf>

長率が高くないため若者一人に対する負担が大きい。人口構造の変化の面から見て、年金同様に年功賃金また終身雇用を維持していくことが難しい。最後に人材派遣会社の台頭がある。派遣労働者数は2008年以降最多の142万人と増えている。その割合も2008年以降一番高い。労働者派遣法が改正されていること理由として挙げられる。希望によって無期雇用への転換ができる、派遣先社員との均衡が配慮される、待遇についての説明がされるといった内容である。人材派遣が台頭しているということはつまり非正社員が増えているということだ。必要となれば雇い、いらなくなれば返せばいいという考え方が終身雇用とはかけ離れている。総務省の調査によると非正社員の数は増えている傾向にある。

また総合転職エージェントの株式会社ワークポートのアンケートから終身雇用の必要性を感じていない人がいることがわかる。¹⁰全国の転職希望者405人を対象としたアンケートだ。そこには定年まで働くことを想定していなかった人が68.6%だった。その理由としてキャリアアップとして考えていることや会社が定年まで存続できると思えないということがあげられている。他には転職に対するネガティブなイメージが減り、転職に対するハードルが下がっていることもあげられる。また「終身雇用は必要だと思うか」という質問に対して54.3%の人が必要ではないと答えている。能力より年功序列での評価になることがデメリットとして大きいことや企業の成長のために人の入れ替わりが必要であるという回答があった。次に「年功賃金制を支持するか」という質問があった。これには71.9%の人が反対した。年齢より能力を重視するべきという回答が多かった。以上のことをまとめると定年まで想定して会社に入社をしていない人が多い。それは転職することに対してネガティブなイメージが減っているからである。そのため終身雇用・年功賃金制に反対であり、年齢でなく能力により評価されるべきだと考えている人が多い。このデータから終身雇用が縮小傾向にあることがわかる。

終身雇用は日本独自の雇用形態と言われている。しかし決して日本だけが異質であるわけではない。¹¹日本のように大陸ヨーロッパ諸国は長い勤続年数の国が多い。男性の勤続年数に関してはイタリアが日本を上回っている。イタリアは労働組合の活動が活発で欧州の中でも労働法が厳しく労働者に有利な国である。イタリアでは一度就いた仕事は一生のものとの考えが社会に強く根付いているため、労働者の解雇は企業の倒産などを除き、原則禁じられていた。しかしイタリアでは硬直的な労働市場となってしまったため失業率が高くなった。また厳しい解雇規制では、事業に失敗したときの解雇が難しいため投資に二の足を踏む企業が多くなる。また解雇無効になった場合、バックペイの支払いが膨大となる。コストの見通しが立たないことが問題となっている。一方でアメリカはヨーロッパ諸国や日本と比べて勤続年数に大きな違いが見受けられる国だ。アメリカは日本やイタリアとは

¹⁰株式会社ワークポート 「転職希望者のホンネ調査」

<https://www.workport.co.jp/corporate/news/detail/688.html>

¹¹厚生労働省 「平成25年版労働経済の分析」

https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/13/dl/13-1-5_02.pdf

違い、随意雇用原則のもとで解雇を原則として制限しないアメリカの雇用慣行がある。随意雇用原則によると、使用者は労働契約に期間の定めがない場合にはいつでも労働者を解雇することができる。差別禁止立法による法律上の制限や労働協約や個別合意に基づいた例外はある。解雇が原則として自由である点は最大の特徴であると考えられる。違う雇用形態が活用されている。これが次に述べる有期雇用である。

第3章 有期雇用の概要について

有期雇用とは1年契約、6か月契約など契約期限の定めのある雇用形態で、定年まで働く正社員に対する非正社員と言われる労働形態だ。有期雇用の例としてパート・アルバイト・派遣社員・契約社員が挙げられる。パートタイム労働の定義は様々である。厚生労働省の統計では「一日の所定労働時間が一般労働者より短い者あるいは一日の所定労働時間が同じであっても1週の所定労働日数が一般労働者より少ない者」と定義している。また総務省の基本統計調査では「事業所においてパートと呼ばれている労働者」と定義している。労働力調査では「週間就業時間別に雇用者数を調査しており、このうち週間就業時間35時間未満の者がパートタイム労働者として代用されることもある」として定義している。法律上は「短時間労働者の雇用管理の改善などに関する法律(パート労働法)の中で1週間の所定労働時間が同一事業所の通常の労働者より短い者を短時間労働者」と定義している。契約社員は勤務先の企業と労働契約を結ぶ。待遇は正社員と異なり、雇用契約に期間の定めがある。派遣社員は派遣会社と労働契約を結び、派遣先企業と派遣会社が派遣契約を結ぶ。契約社員と同様に雇用規約に期間の定めがある。そのため条件交渉の際、契約社員は労働者自身が職場の人と交渉をする。派遣社員の場合は派遣会社の営業担当に伝え派遣会社が交渉する違いがある。日本人材派遣協会による総務省の労働力調査をまとめたものによると、雇用者全体の有期雇用の割合は年々増加の傾向にある。38.5%が有期雇用である。その中で50%がパート、アルバイトと契約社員が約20%、派遣社員が5%ほどである。¹²有期雇用者は正社員でないため賃金・福利厚生・年金面などで正社員とは待遇の格差がある。それでも有期雇用を選ぶ人がいる。有期雇用のメリットとして大きく2つ挙げられる。1つ目が自分で働きたい会社に入社し、やりたい仕事ができることだ。仕事の内容だけでなく、仕事の場所・時間など勤務条件を決めて仕事を探すことができる。自分のライフスタイルに合わせた仕事を選ぶ。また副業をすることができる。時給制であり残業もない。残業がないことが仕事とプライベートを両立させやすい要因である。2つ目が実力や経験が重視される。専門性の高い仕事を任されるほどのスキルと実力を持ち合わせていれば正社員よりも高い報酬を得ることができる。実働時間・年俸制・成果報酬など条件に付いて企業側と

¹²一般社団法人 日本人材派遣協会 「派遣の現状」

<https://www.jassa.or.jp/keywords/index1.html>

事前に交渉して希望する条件を盛り込んで契約ができるからだ。その一方で賃金・福利厚生・年金面以外にもデメリットがある。挙げられることとして契約終了後に就職活動が必要である。次の職場に勤めるため行動しなければならない。そのため就職活動を複数回行う肉体的・精神的負担が伴う。また給与面で不安定である。契約期間が終わると給与が途絶えてしまう。また勤務時間によって月々の支給額が変動してしまうからだ。給与面が不安定であることによって先が見通せない。このような負担・不安がデメリットとして挙げられる。前記のメリット・デメリットは有期労働者側の内容である。雇主側のメリット・デメリットもある。雇主側のメリットとして挙げられるのは主に人件費の削減である。長期雇用・年功賃金に関係なく賃金を時給で給料を支払う。またボーナスや退職金など福利厚生が少ないもしくはない。そのため正社員より賃金を節約できる。そして経済状況に合わせて企業の都合で社員数を調整することができる。また特定の人を雇うことができる。資格・時間など都合のいい人間を選ぶことで無駄を減らすことができる。デメリットは会社の知的財産が流出する。会社の情報が外部に漏れてしまう。そのため重責となる仕事を任せづらい。もし契約社員の割合が多くなると、正社員の負担が増加する。つまり極論支出を減らしたいならば企業の社員を全員有期雇用にするべきだが、有期雇用だけでは企業が成り立たない。

正社員ではなく有期雇用を選ぶ人はどのような人がいるのか。上記で述べたように有期雇用の50%がパート、アルバイトと契約社員が約20%、派遣社員が5%ほどである。しかし全ての人が有期雇用を選びなっているわけではない。ならざるを得ない人が存在する。有期雇用者の中に有期雇用者として働きたくない人が存在しているということだ。自らの目標・ライフスタイルのため有期雇用者として満足している人がいる一方で渋々有期雇用者を行っている人がいる。この前提を理解しなければならない。つまり現在有期雇用の割合に含まれている人の全てが有期雇用を求めているわけではない。様々な事情により大学へ進まなかった人・進めなかった人など就職活動がうまくいかずフリーターになってしまうケースがあげられる。フリーターとはフリーアルバイトの訳でフロムエーにより作られた言葉である。ドイツ語の労働を意味する *arbeit* という語源があるが、日本では有期減の一時的雇用を意味する独特の使い方をしている。フリーターの定義は厚生労働省が平成3年「労働経済の分析」で定義したものとする。年齢は15～34歳と限定する。現在就業している者については勤め先における呼称が「アルバイト」または「パート」である雇用者で、男性については継続就業年数が1～5年未満の者、女性については未婚で仕事を主にしている者である。また現在無業の者については家事も通学もしておらず「アルバイト・パート」の仕事希望する者とする。定義にあるようにフリーターの中にはできれば有期雇用ではなく定職に就き正社員として働きたいと考えている人がいる。一方で働き方の多様化もあり2020年4月1日からパートタイム・有期雇用労働法が施行される。目的は不合理な待遇差の禁止・労働者に対する待遇に関する説明義務・行政による事業主への助言・指導等や裁判外紛争解決手続(行政ADR)の整備である。有期雇用の雇用形態で働く者を保護する法

律も整備され支援される環境が整っている。

終身雇用は年金同様に若者への負担が大きい制度であり、終身雇用という雇用形態に依存することは高齢化の進んでいる日本にとってふさわしくない。また転職が増えている現状などからわかるように日本人の働き方が変わっている。そのため有期雇用を生かした雇用体系が整備されるべきであり、パートタイム・有期雇用労働法が施行されるように有期雇用の立場が好転していき有期雇用者が増えるだろう。しかし欠点としてあげられる点について対応しなければならない。

第4章 有期雇用の活用について

(1)活用すべき人・活用できる仕事

まず有期雇用を効率的に活用できる人として女性があげられる。これは決して女性は無期雇用・長期雇用を辞めるべきという考え方ではない。働き方の1つとしての考え方である。女性は育児に時間を割かなければいけない。企業が育児・産休のため女性への対応をすべきである。しかし実際に仕事を辞めてしまう女性がいる現状がある。また終身雇用も主に男性に対する雇用慣行であり、女性に対する育児休暇などの制度がより重要になるだろう。そこで女性の働き方として有期雇用が効果的だと考えられる。2017年1月1日に施行されている改正育児・介護休業法という法律がある。有期契約労働者であっても育児休業や介護休業をすることができるという制度である。今までと変わり保育所に入れない場合など最長2年間育児休業することができる。これは育児休業を取らなかった労働者に対して調査したところ「育児休業制度を取得しづらい雰囲気だったから」と回答した人が女性正社員で30%男性正社員の26%女性非正社員の12%いた。¹³育児・産休など長い年月課題となっていて法律が制定されてきた。フレックスタイムなど育児・出産のために対応策が考えられている。しかし実際は現場の雰囲気により遠慮してしまう人がいることがわかる。特に正社員の女性に多い。有期雇用を活用することで今以上に育児休暇を取得できる環境が生まれる。しかし無期雇用であっても育児休暇が取れる環境が整備されることは重要である。2022年の改正法では時間単位で育児休暇・介護休暇を取得できるようになる。育児休暇・介護休暇を柔軟に取得できるようになる。それでも正社員であるため育児休暇に責任を感じる女性や雰囲気に気を病む人がいるだろう。育児休暇のため有期雇用を効率的に利用する雇用形態があるべきである。また賃金カーブを見ると男性より女性はやかなカーブである。女性は出産があり育児・家事に専念することによって男性より勤務を制限することがあるからだ。そのため女性にとって終身雇用は男性にとってより見劣りす

¹³厚生労働省 「育児・介護休業法について」

<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/000169736.pdf>

る雇用慣行である。今後も女性の働きやすい職場環境が整備されることが最善である。また有期雇用を支援する法律としてパートタイム・有期雇用労働法があげられる。同じ企業の中で同じ業務をしているのであれば、正社員と非正社員の基本給や賞与などで、あらゆる待遇の不合理な格差を禁止することを定めた。2020年4月から施行される。女性だけでなく有期雇用者全体を支える法律となるだろう。出産・育児は母体の命、子の命と将来など生命に関わることである。そのため少しでも多く休暇を利用できる環境に女性が働ける社会があるべきだと考える。

また高等教育卒業直後の人にも有期雇用を効率的に活用すべき人としてあげられる。日本の大卒者では大学卒業直後に約6割が「期限の定めのないフルタイム雇用」で働いている。しかし欧州諸国では「期限の定めのないフルタイム雇用」は約1割しかいない。無業が4割を超えていて、「パートタイムまたは有期限雇用」が1割強であった。また4割を超える人が不明だった。国ごとに違いはあるが無期雇用の雇用形態で働いている人が明らかに少ないという傾向がわかる。卒業4年目の就業状況を見ると大きく変わる。日本では「期限の定めのないフルタイム雇用者」が男性の81%女性の63%であり、「パートタイムまたは有期限雇用」は男性の6%女性の15%である。欧州の場合は「期限の定めのないフルタイム雇用者」は男性の59%女性の44%であり、「パートタイムまたは有期限雇用」は男性の16%女性の25%である。¹⁴多くのヨーロッパ諸国と日本との「期限の定めのないフルタイム雇用者」比率はあまり変わらないと言える。つまり高等教育卒業者の多くが「期限の定めのないフルタイム雇用者」に就く傾向は日本と多くの欧州諸国で変わらない。しかし「期限の定めのないフルタイム雇用」への移行にかかる時間は大きく違い、日本では短く欧州諸国では長い。移行の途上でパートタイムや有期減の雇用者となっている状況を「フリーター」と呼ぶなら、欧州諸国の方が日本より多くのフリーターがいることになる。また移行プロセスで日本と欧州諸国の差が大きいのは、移行期間の企業への定着である。一定期間後には同じように「期限の定めのないフルタイム雇用」に至っているが務めた企業数は大きく違う。「期限の定めのないフルタイム雇用」の者について経験企業数を見ると日本では1社という者が男性の8割女性の7割を占めている。これに対して欧州各国では男女とも4割前後である。2,3,4社と経験している者の方が多い。欧州諸国の大卒者の方が、多くの企業を経験しながら時間をかけて「期限の定めのないフルタイム雇用」を獲得していることがわかる。日本の大学卒業者は卒業直後から「期限の定めのないフルタイム雇用」に移行する者が多く、またその雇用先に定着する者が多い。この背後にあるのが、新規学卒一括採用と長期雇用に特徴づけられる日本の企業の雇用慣行である。欧州各国のように複数の会社を経験することで時間をかけて仕事を選ぶことが重要であると感じた。企業とのミスマッチは互いに大きな損害である。企業は他の人材を取り損ねかつ金銭的に損をする。新卒で入社してすぐに辞めてしまう人も時間を浪費してしまうことになる。そのためミスマ

¹⁴小杉礼子 『フリーターという生き方』 勁草書房

ッチが無いように高等教育卒業者には欧州諸国のような就職をすべきだと考える。そのため卒業後すぐに「期限の定めのないフルタイム雇用」を選ぶのではなく「パートタイムまたは有期限雇用」を活かしミスマッチのない就職活動ができるようにすべきだ。

また有期雇用が拡大していく雇用形態としてパート・アルバイトが考えられる。従来の短期労働よりも短い労働時間による労働が生まれた。1～3時間の労働である。「スキマバイトはタイミー」のCM・広告で知られる Timee、一般人が配達できる Uber Eats などでのこのような形態の労働の募集がある。¹⁵好きな時間に好きな場所で仕事を選び募集があれば参加できる。働き方が変わったことや少子高齢化により高齢の労働者が増えたため短い時間での仕事にニーズが生まれた。これは派遣にも言えることだ。人材派遣会社でも超短期労働を取り入れようという動きがある。派遣社員バイトと呼ばれることもある。一般的に派遣社員はフルタイムと同程度の勤務時間であることが多い。しかし派遣社員バイトは「一日3時間」「週3日」など、短時間・短日数勤務をメインとしている。短時間労働だけで生計を立てることは難しいが副業として活用できる労働である。パート・アルバイト・派遣社員にとっては働き方の幅が広がる雇用形態である。企業側にとっても短時間の労働者を簡単に雇えることで正社員を無理に残業させる必要がなくなるなど余裕が生まれるだろう。

また活用すべき雇用形態として嘱託社員があげられる。嘱託社員とは正社員とは異なる契約によって勤務する非正規雇用の一種であり契約社員の一種である。総務省の統計調査によると「事業所において、正社員・正職員と異なる処遇(位置付け)の嘱託社員(定年退職前と異なる職務、給与などの人)」を指す。企業によっては正社員・正職員となる場合もある。嘱託社員の場合、主に正社員・正職員と異なる処遇(位置付け)の嘱託社員(定年退職前と異なる職務、給与などの人)を指すため基本的に有期雇用であると考え。高齢者において終身雇用ではなく嘱託社員に転換していくことが必要であると考え。企業にとって定年を迎えた労働者に対する負担が大きく、少子高齢化に伴い現状より負担が大きくなると考えられる。そのため高齢者を雇うには基本的に有期雇用であり、定年を迎えた場合は嘱託社員として有期雇用として働くべきだと考える。企業の負担が大きいため高齢者を無理に退職させることは難しいが、実際高齢者は肉体的に仕事量が低下する。そのため嘱託社員とすることで企業の負担を小さくすること不条理ではないと考える。

つまりパート・アルバイトに関しては1～3時間の労働として、契約社員に関しては嘱託社員として活用すべきである。また有期雇用を効果的に活用することで女性には育児のしやすい労働環境の支援、高等教育卒業直後の人にはミスマッチの少ない就職活動支援できると良い。

(2) 活用できない仕事

2019年5月13日日本自動車工業会・トヨタ自動車社長の豊田章男は「なかなか終身雇

¹⁵ BITDAYS 「Uber Eats (ウーバーイーツ) とは? 仕組み、使い方、使えるエリア、登録方法など徹底解説」 https://bitdays.jp/maas/delivery/uber_eats/

用を守っていくというのは難しい局面になってきたのではないかと発言をしている。¹⁶終身雇用を停止するということはどういうことか。終身雇用の雇用慣行は技能形成システムとして優れている。日本型雇用の下では長期雇用が前提とされていることにより、出世競争を作り出し高いモチベーションを引き出すことができた。労働者は長期雇用を行う会社を信頼し、自社に貢献するための技能を積極的に身に着ける。変容があっても自社の新しい生産方式に合わせて柔軟に OJT を行い配置転換によって企業内で人材を調達しスムーズに対応する。要するに技能労働者や技術者の定着を図るために、終身雇用や年功賃金は整備されてきた。長期的に育成された技能が企業の競争力の源泉となっている。また欧米では主に採用される時点で仕事が決まっているため柔軟に変更できない。終身雇用を停止することで、自社のために献身的に努力しても意味なくなり、労働者はその企業でしか役に立たない技能を取得するのを避けようとするだろう。結果的に高度な専門性を持つ技術者が流出してしまう。日本は単年度で見れば成果主義の海外企業より賃金が低い。終身雇用、年功賃金、退職金などの安定があるため優秀な技術者たちが日本企業にとどまり続けてきた。2つ目に終身雇用を保証することで可能になった無限の指揮命令権を失うことになる。長期雇用する代わりに使用者が広範な命令権限を持つというのが日本的雇用システムの特徴である。長期雇用が保証されていることで、労働者もこの強大な指揮命令権を受容し、献身的に企業のために尽くす従順な労働力となった。彼らを経営者の思うままにできることが企業の競争力の源となった。自由な解雇と献身的な貢献の両方を選ぶことはできない。例外としてブラック企業があげられる。つまり高度な専門性を持つ技能労働者・技術者を定着させること、従業員のモチベーションを引き出し企業の競争力とすることが企業にとって終身雇用の大きな目的と言える。

正社員として働くメリットとして挙げられるのが第1章で述べたように契約が切れないため収入が安定すること、1つの企業・部署に長く務めることで、スキルアップや長期的なキャリアアップが図れることなどがあげられる。企業で責任を持つ立場になるためには必要不可欠な要素である。例えば有期雇用の労働者であっては企業への忠誠心は浅く、機密事項などが漏洩する可能性や責任感の欠如が正社員と比べて起こりうるだろう。正社員は終身雇用・年功賃金制のため解雇されないように問題となることを避ける。正社員は長期雇用により企業・仕事に対する熱を手に入れる。つまり企業の中核を担う人は有期雇用という雇用形態では難しい。また長期的に企業に勤める人は無期雇用が適している場合がある。無期転換ルールがあるため申請することで条件を満たしていれば有期雇用者は無期労働契約を結ぶことができ、個人が望むのであれば無期雇用となれる。¹⁷仕事内容に制限がない・高い生産性が見込める場合はモチベーションの向上や周囲に与える影響を加味して

¹⁶ テレビ朝日 「「終身雇用を守るの難しい」トヨタ社長が”限界”発言」

https://news.tv-asahi.co.jp/news_economy/articles/000154403.html

¹⁷ 厚生労働省 「労働契約法の改正について」

https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/keiyaku/kaisei/index.html

正社員とすべきである。

第5章 結論

主に戦後に普及した日本的雇用慣行である終身雇用が現状維持できているとは言えない状況にある。終身雇用が縮小している事実がある。決して終身雇用が悪いということではない。普及した当時より適さなくなったという表現が正確だ。日本経済・人が変化している。日本経済の変化としてプラザ合意による急激な円高による人件費の削減、少子高齢化が原因として挙げられる。日本経済のコストの7割が人件費であったため削減が必要となり、年功賃金が見直されることになった。少子高齢化による高齢の労働者が増え、1人当たりの年金・給料を支える負荷が上がってしまっているためトヨタ自動車社長の豊田章男の言うように終身雇用を維持していくことが難しい状況となった。企業側は主に長期にわたって正社員を雇わなければならないため、解雇しがたいことが負担となっている。また人の変化として労働者が賃金だけでなくやりがいや労働環境など職場に多くの条件を求めるようになったことがあげられる。これら変化に対応しなければいけない。解決策として有期雇用があげられる。働き方が多様化しているため様々な働き方を選べる有期雇用が適していると考えられる。転職に対するネガティブな感情が緩和されているため求める職場環境を探すために有期雇用の相性が良い。

そのため有期雇用は拡大すると考えているが適した場面で有期雇用が増えるという結論とする。第4章で述べたように決して有期雇用が良い、無期雇用が悪いのといった極論ではない。終身雇用が縮小したことにより有期雇用の幅が広がっている。そのため有期雇用を効率的に活用する必要があるということである。パート・アルバイトに関しては1~3時間の労働として、契約社員に関しては嘱託社員としてより活用できると考える。また有期雇用を効果的に活用することで女性には育児のしやすい労働環境の支援、高等教育卒業直後の人にはミスマッチの少ない就職活動支援できると良い。しかし終身雇用・無期雇用は今後もなくなることは無いだろう。全ての人がある有期雇用を求めているわけではない。安定した収入・職場環境を求める人が存在する。また企業もすべての人が有期雇用では問題がある。責任を取る立場にならない有期雇用では企業機密の漏洩、リーダーシップがないため不安定、技術形成システムの崩壊など多くの問題があげられる。逆に無期雇用であり企業の核となる人間が責任を取る立場にいることにより自覚、モチベーション、競争意識、先輩・後輩の関係性による成長が生まれる。

参考文献・URL

- 1 Abegglen, James Christian (1958) *The Japanese Factory*, Free Press. (アベグレン、ジェームズ・C., 山岡洋一訳 (2004) 『日本の経営』 (新訳版) 日本経済新聞社)
- 2 日本労働協会 『OECD 対日労働報告書』 (1972) 労働省訳編
- 3 総務省 「労働力調査(基本集計)」
https://www.stat.go.jp/data/roudou/rireki/4hanki/ft/pdf/2019_1.pdf
- 4 ハタラクティブ 「終身雇用制度におけるメリットとデメリットについて」
<https://hataractive.jp/useful/1719/>
- 5 大内伸哉 (2009) 『雇用はなぜ壊れたのか』 ちくま新書
- 6 中小企業庁 「第3部 日本社会の活力と中小企業」
<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/h17/hakusho/html/17321400.html>
- 7 内閣府経済社会総合研究所 「経済慣行の変化と日本的雇用慣行」
http://www.esri.go.jp/archives/e_dis/e_dis232/e_dis232.html
- 8 日本経営者団体連盟 (1995) 『新時代の「日本的経営」:挑戦すべき方向とその具体策』
- 9 厚生労働省 「平成30年雇用動向調査結果の概況」
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/doukou/19-2/dl/gaikyou.pdf>
- 10 株式会社ワークポート 「転職希望者のホンネ調査」
<https://www.workport.co.jp/corporate/news/detail/688.html>
- 11 厚生労働省 「平成25年版労働経済の分析」
https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/13/dl/13-1-5_02.pdf
- 12 一般社団法人 日本人材派遣協会 「派遣の現状」
<https://www.jassa.or.jp/keywords/index1.html>
- 13 厚生労働省 「育児・介護休業法について」
<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/000169736.pdf>
- 14 小杉礼子 (2003) 『フリーターという生き方』 勁草書房
- 15 BITDAYS 「Uber Eats (ウーバーイーツ) とは? 仕組み、使い方、使えるエリア、登録方法など徹底解説」 https://bitdays.jp/maas/delivery/uber_eats/
- 16 テレビ朝日 「「終身雇用を守るの難しい」トヨタ社長が”限界”発言」
https://news.tv-asahi.co.jp/news_economy/articles/000154403.html
- 17 厚生労働省 「労働契約法の改正について」
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/keiyaku/kaisei/index.html
・厚生労働省
「離職理由」
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/6-18c-h27-2-02.pdf>
「パートタイム労働者の雇用管理の改善のために」
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000046152.html>
「様々な雇用形態」
https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudouseisaku/chushoukiyou/koyoukeitai.html
「パートタイム有期雇用労働法」
<https://www.mhlw.go.jp/content/000473038.pdf>

- ・東洋経済 「「解雇の金銭解決」が奏効したイタリアの実情」

<https://toyokeizai.net/articles/-/153024?page=2>

- ・NIRA 研究報告書 「終身雇用という幻想を捨てよ」

<https://www.nira.or.jp/pdf/0901areport.pdf>

- ・日本経営者団体連盟 『新時代の「日本的経営」』

https://www.komazawa-u.ac.jp/~kobamasa/lecture/japaneco/management/Nikkeiren_NewJapanManagement1995.pdf

- ・日本人材派遣協会 「労働者派遣事業データ」

<https://www.jassa.or.jp/employer/statistics.html>

- ・日本労働研究雑誌 「低成長と日本的雇用慣行」

<https://www.jil.go.jp/institute/zassi/backnumber/2011/06/pdf/026-037.pdf>

- ・本庄淳志 「短期雇用法制の国際比較」

<https://www.jil.go.jp/institute/zassi/backnumber/2011/05/pdf/076-088.pdf>

- ・YAHOO!JAPAN ニュース 「終身雇用をやめれば、雇用改革は進むのか？ トヨタ社長、経団連会長の相次ぐ発言から」

<https://news.yahoo.co.jp/byline/konnoharuki/20190517-00126301/>