

21世紀における勤労者のライフスタイルの変化

[研究メンバー]

主査	稲上 毅	法政大学教授
	佐藤博樹	法政大学教授
	伊藤 実	日本労働研究機構主任研究員
	清家 篤	慶応義塾大学教授

[報告書目次]

序章

1. 昇進と処遇システムの変化と課題
2. 教育訓練・人材育成の変化と課題
3. 終身雇用制度と労働移動
4. 女子の活用について

[内容要旨]

日本型雇用システムに関して現在起こりつつある変化（労働力人口の変化・高齢化、勤労者の意識の変化、企業中心社会の弊害への対応、企業経営の変化、国際化、グローバル化等）を踏まえての勤労者のライフ・スタイルの今後の変化について、①委員間で検討を深め、中間取りまとめを行い、②中間取りまとめに示された方向性の内容に沿ったアンケート調査を実施して分析・検討を行い、③報告書にまとめた。

1 昇進と処遇システムの変化と課題

経済環境の変化や企業の人員構成の変化から、年功的な従来のシステムが維持出来なくなると考えている企業が多く、今後、昇進・処遇システムは、能力主義的な色彩が濃いものへと移行していくと思われる。

企業は専門分野を深め、エキスパートとなることに価値を見いだせるシステム構築のため、様々なキャリア・パスを導入し、選抜時期を早期化し選抜そのものを厳格化する傾向が見られる。他方若手従業員の側でも、年功制を維持することは不可能であるとの考えから、生活の長期的安定を望みながらも、能力主義化を前向きに受けとめている者が多く、公正な評価システムの確立を望んでいる。

2 教育訓練・人材育成の変化と課題

企業内高齢化による能力開発のチャンスの減少、仕事に対する個人の意識の変化などによって、企業も従業員も、一律型の能力開発は行き詰まるとみている。従業員は、終身雇用が必ずしも保障されず、処遇の仕方が実力主義的なものになる中で、自分の能力開発やキャリア形成についてより大きな責任を持たなければならなくなりつつあり「専門性のなさ」への不安から、CDPに基づいたキャリア形成を望んでいる。

これに対して、企業は「専門職の選別による育成」「経営幹部候補者の選別・選抜育成」を検討しており、今後、企業による能力開発が、選別・選抜型へと移行していく可能性がうかがわれる。

3 終身雇用制度と労働移動

企業は、従業員の雇用保証を人事政策の大きな柱にしており、「高度なフロー型労働力」の議論に対しては否定的であって、基幹労働力の部分については今後も長期雇用が大原則であり、フロー化が起こるとしてもごく一部の専門能力の保持者か、補助労働者に限られるとの意見が大半である。

しかし、これまで企業本体のピラミッド構造と終身雇用制度を両立させてきた子会社・関連会社の設立による出向・転籍先の確保が困難になっており、最近、早期退職優遇制度の導入など終身雇用制度の一部手直しが進められている。

また、新しい技術分野や事業分野、専門的な能力を持つもの、補助的分野について、中途採用者を受け入れる企業は確実に増加しており、企業は一旦採用した後は長期勤続者とみなしている。

若手従業員の側も、会社からの精神的自立や将来の雇用保証を図るため、他社で通用するスキルを身につけたいとするなど、終身雇用観は大きく揺らいでいる。

こうした点から、終身雇用制度は、基本構造を残したまま、一部流動化に向けて緩やかに変容していくものと考えられる。そして、そのためには労働市場の流動化を阻んでいる企業の社宅や年金制度、国の税制など、広範なシステムの見直しが必要となるであろう。

4 女子の活用について

企業内での総合職女子の蓄積が進みつつある。またそれに対応して、育児休業・休暇制度、企業内託児所など、女子が働き続けて行くための制度づくりが始まっているが、結婚しても働き続けるということは、既に一般的になってきているものの、出産・育児後総合職として働き続けるケースはまだ稀である。企業の側としても、今後どのように女子を活用していくべきか、あるいは女子従業員の側からも、働き続けていくためにはどうすればよいのか、ということに対する明確な答えはまだ出されていない。

今後、出産・育児を超えて働き続ける女性や役職に付く女性の数が増加していくなかで、男女の別なく「企業戦士」的な働き方をする従業員と、仕事と家庭の両立を図る従業員の並列を許すような、より複線的な雇用管理や評価のあり方が望まれていくであろう。