

非正社員の雇用に関するリスクマネジメント

雇用環境激変の今、将来を見据えた対策を企業に訴える

大阪企業リスク研究会 労務リスクグループ

井上勝男、岡紀子、川内正六、酒井重男、島垣昌明、中尾久仁男、福田倫之、八橋和由、渡邊加代子、渡辺久美

【1】 はじめに

従来、我が国に定着している終身雇用は、労使関係の安定等に基づき企業の発展に寄与してきた。近年、当該企業と直接雇用契約を締結している正社員に対し、派遣会社等と契約し、別の企業にて就業する非正社員の雇用が増加している。図表1（役員を除く雇用形態別就業者の推移）によると、正社員の割合は年々減少し、総労働者の中で非正社員の割合は既に1/3に達していることがわかる。また年間所得が200万円以下の割合は2007年で22.7%にも達した。

今このような状況の下、正社員と非正社員の混在する職場における仕事の進め方、コミュニケーションのあり方、危機管理のあり方等に大きな変化が生じている。正社員は、与えられた業務とそれ以外の必要な業務も遂行するが、非正社員は、決められた業務以外は基本的に行わない。また、非正社員は、解雇しやすいため、会社はコスト調整に有利であるが、情報漏洩などの危機管理に課題が生じる。また、雇用の不安定な企業は、顧客からのイメージダウンや信用失墜に繋がる危険があり、企業活動に影響を及ぼす。私たちグループは、これらを組織・労務リスクととらえ、特に非正社員のリスクマネジメントに焦点をあてて検討した。

なお本論では「正社員・非正社員」とは「平成15年就業形態の多様化に関する総合実態調査結果の概況」の用語の定義に習い、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などを除いた者をいわゆる正社員とし、正社員以外の労働者（契約社員、嘱託社員、出向社員、派遣労働者、臨時的雇用者、パートタイム労働者、その他）を非正社員と定義した。また「正社員・非正社員」を「正規社員・非正規社員」と同じ意味で使用した。

【2】 雇用の動向

1. 日本企業の労働力確保の変遷（図表2、3、4、5参照）

図表2（雇用を取り巻く情勢）に雇用に関する時代的背景を纏めた。戦後、高度経済成長の波にのり、終身雇用正社員制が定着した。中小企業を中心に専業主婦をパート労働者として組み入れてきた。その時代の非正社員数は、1990年時点で約536万人であった。その後も年功序列型賃金体系が根強く残存し、人件費総額は増加し続けたが、図表3から明らかのように、バブル崩壊後は人員削減が相次ぎ、有効求人倍率は下がり続け、従来の正社員に代わり、パート・アルバイト・派遣労働者等非正社員といわれる労働者が急激に増えた。

2004年の派遣法改正で派遣可能職種の範囲が大きく広がり、2006年には派遣社員数は約824万人に増加している。中小企業で

はもともと非正規雇用者の占める割合が高かったが、社員数100人以上、特に500人以上の企業で非正規雇用への依存度の高まりが著しくなっている（図表4）。また、パートは約90%が女性、派遣社員は約75%が女性であり、正社員は70%が男性であるのに対して非正社員には女性の割合が多い。非正社員の年収は、パートが平均約120万円、その他派遣社員や契約社員の平均約220万円となっており、正社員の平均年収約387万円と比べてかなり低い。非正社員の80%が正社員雇用を希望している（図表5）。

近年は、低成長型の賃金体系も定着しつつあり、裁量労働制の導入も目立ち始めた。今後は欧米並みの年俸制を導入する企業も現れると予想される。少子化問題が労働人口にも影響し始めており、企業にとって有用な人材の確保は大きな課題の一つとなってきた。サブプライムショックを引き金に、被雇用者としての基盤が弱い非正社員の労働契約上の問題が顕在化してきた。賃金格差の是正問題も今後の課題の一つと考えられる。

2. 企業における非正社員の活用について（図表6参照）

企業は非正規雇用者についてどういう活用をしているのだろうか。独立行政法人労働政策研究・研修機構の調査によると、一般的に次の3つのタイプがあることが報告されている。①活用するいずれの雇用形態も人件費や労務費に直接影響をもつ雇用数の調整代として捉える「数量的調整型」、②活用するいずれの雇用形態も正社員にはないスキル・能力を持つことや、さらに正社員の仕事を代わりに遂行できることを理由にコア人材、重要な戦力として捉える「基幹・戦力化型」、③非正規労働者を数量的調整のための手段とも、また基幹的かつ重要な人材としてとも捉える「併用型」。図表6から非正社員が急激に増加した企業ほど、正社員と非正社員の担当領域があいまいになってきていることがうかがえる。

【3】 非正社員の働き方

1. 年齢層別にみた労働意識（図表7、8参照）

年齢別雇用形態の割合（図表7）を参照すると、正社員に比べて非正社員は60歳以上で11%を示し、平均年齢も41.6歳と高いのが特徴である。また、若年層と40歳から49歳に2つのピークがあり、バブル崩壊直後の雇用環境の異常さ、つまり正社員雇用の急激な縮小の事実が反映されている。これは、この時期のバブル崩壊による経営環境の悪化から正社員の人員整理、関係関連子会社への出向や転出等によるものと思われる。さらに非正社員の年齢雇用別形態比率（図表8）をみると、嘱託社員の60歳以上が75.9%を占め圧倒的に高くなっている。これは、平成18年4月に施行された再雇用制度により、同一企業で定年退職後の雇用延長が増加した

結果と考えられる。20-30歳代は契約や派遣社員が多いが、その後40歳代からパートタイマーが増して、60歳代は再雇用で代表される契約社員が主流を占めるというライフスタイルが見える。

2. 雇用形態別にみた労働意識

非正社員を継続すると答えた労働者の意識調査では、「現在の会社で現状のまま働く」「現在の就業形態を希望する」の割合が高い。他の就業形態を希望する場合は、「正社員を希望する」の割合が高い。これは、雇用の安定を強く望んでいるためといえる。次に形態別に特徴を記載する。

(1) パートタイム（アルバイト）労働者

パートタイムとアルバイトの明確な区分はなく、総じてパートタイム労働者といえる。もともとパートタイム労働者は、企業側からみると景気の調整のために雇用されてきたが、昨今は労働者側も自分の働きたいときに働くという意識が強くなってきている。このことは特に若年層の職業意識の変化となって現われ、新卒のまま定職に就かない、いわゆるフリーターが増えるという状況を招いている。また、働くことも学ぶこともしないニートも増加しており、これらの現象は社会の不安定要因の一つと言われている。

(2) 派遣労働者

企業側としては、経済情勢の変化に的確に対応するため雇用形態の変革を進め、職務や役割に適した柔軟性のある雇用を目指したため、派遣労働者の採用が増加する結果になった。その後派遣法の改正により、派遣年数、職種等が緩和され、労働期間は長くなったが、最終的には派遣先同一業務では最長3年という縛りがあるため、結果的に派遣労働者としては、職を失うことになる危険性が高い。たとえば一定期間以上連続雇用された場合には、契約企業への優先的な正社員化があるが、派遣労働者自身の望む働き方が出来なくなる問題も含んでおり、必ずしも派遣労働者の満足する働き方になるとは限らない。派遣労働者への派遣法等運用の仕方が課題である。

(3) その他（契約社員、嘱託社員）の労働者

契約社員および嘱託社員の採用は、企業と労働者との個別契約で決定するケースが殆どのため、労働範囲や期間、賃金等の労働条件は、双方の理解の基に成立している。しかし、契約社員はそれまで同一企業で就労していた労働者とは限らないため、上記したパートタイム労働者や派遣労働者と同様に、労働意識の違いによる種々の課題が残る。

[4] 企業における雇用形態の実態

1. 多様化の背景

終身雇用を基本にした企業活動から経営を取り巻く環境の変化によって、多様な雇用形態の労働者を雇い入れる企業が増加しており、すでに一般化してきている。このような状況に至った背景として以下のこと考えられる。

- ・低成長、高齢化により、ポスト不足や人件費増への対応不能。
- ・生産性向上のため、効率的な人材活用が進展。
- ・労働者の意識の多様化により、様々な形態で働くニーズが発生。それに伴い企業側も勤務形態に合った労働力を必要とするようになったこと。
- ・女性及び高齢者の雇用率拡大。
- ・グローバル化の進展により成果主義、業績主義の重視、推進、定

着化

- ・大企業でのカンパニー制、分社化及び事業部制の推進。
- ・IT及び介護等の新産業分野で、専門の知識や技能を有する社員を一定期間雇用する企業の増加。
- ・フリーターの増加。

さらに、2006年4月1日施行の「改正高齢者雇用安定法」(略：改正高齡法)により、雇用環境が大きく変化してきていることなどが上げられる。日本的雇用は、元々終身雇用を中心として従業員を大切にすものだったが、バブル崩壊後は、産業構造、労働市場、労働者の就労や生活意識等が変化し、企業と労働者双方のニーズのバランスにより今日のような労働環境になってきた。

2. 非正社員活用上の問題点

職場でおこる問題として以下のようなことがある。

- ・非正社員は有期契約であり身分が不安定で、条件の良いところに行き易い。そのため人の入れ替りが頻繁となり、業務の効率が落ち、それまで実施してきたことができなくなることがある。
- ・非正社員は交代する場合、その引継ぎを任せることはできない。業務について監督者でもある指示者がその都度指示しなければならない。
- ・非正社員は、業務を実施しても社外的に責任を負うことはない。外部や他部門との折衝などでも責任を持たせることはできない。
- ・業務は雇用契約に基づくため、業務事情に応じた、残業・休日出勤などのフレキシブルな対応に融通がきかない。

このように非正社員の活用上、「仕事に対する責任感」「仕事に対する向上意欲」「良質な人材の確保」「定着性」などの課題が上げられるが、いずれも雇用形態の壁に阻まれ具体的な対策が難しい。これは、契約社員、嘱託社員、派遣労働者、パートタイム労働者、各形態についても当てはまる。

[5] 非正社員雇用のリスク

1. 労働意識に関するリスク (図表9、10、11、12、13参照)

図表9に、現代の労働者の意識について、正社員と非正社員を比較した。その裏付けとなるデータは、以下に詳細に述べる。既に述べたように、バブル崩壊後日本の労働環境は大きく変化を受け、日本的経営の(終身雇用・年功序列・企業内組合)の崩壊、企業体力の低下に伴うリストラ実行や、総労務コストの削減が急ピッチで行われた。図表10の最低賃金に関する国際比較の数値(2007、OECD調査)を見ると、我が国は正社員の平均賃金のわずか28%に抑えられており、労働者重視というよりむしろ企業都合の賃金体系が形成されてきたことが窺われる。特にその後10年余に亘って非正社員の増加が極めて顕著に表れてきている。この間急増した非正社員としての働き方について正社員と対比して考えてみたい。

図表11のパートタイム労働者総合実態調査によると、非正社員は、バブル崩壊後は特に、「他にいくところがなかった」訳で、とにかく収入の安定化を求め、職を選べなかった時代であったと想像される。バブル崩壊以前は、自分の都合に合わせて、就業調整が可能であるという非正社員のメリットがあったが、バブル崩壊後の社会環境の変化が労働者のその労働選択の自由度を奪った形となった(厚労省「平成18年パートタイム労働者総合実態調査」)。一方、正社員にとっても、総労働者の数の減少に伴い、一人にかか

る責任や負担が急増し、過重労働が慢性化し、過労死問題や、名ばかり管理職の問題等が顕在化してきた。一般に、労働者数の抑制は各企業で実施されているが、その割に仕事量は減少しておらず、正社員・非正社員を問わず労働負荷は年々大きくなる一方で、特に正社員へのプレッシャーはより強くなっている。フレックスタイム制の導入や、裁量労働制の導入は、労働の効率化、社員の労働選択の自由度の向上を唱っているが、一方で総残業時間の抑制的な働きを有していることは否定できず、正社員にとっても、ますます苦難の時代を迎えている。

また、非正規就業者として初職についた者の割合推移（図表12）からは、初職に就いた時、非正社員としてであった労働者の割合が、バブル崩壊前は、20%程度であったものが、その後は急増し、50%を超えるに至っており、正社員の雇用枠の減少が慢性化している状況が窺われる。ところが、団塊世代の集団退職によって、正社員の空洞化の懸念がある。今後は過年度入社を含めた正規雇用の増加が期待される場所であるが、少子化問題の与える影響には根深いものがある。労働者獲得競争の激化も予想され、会社そのものをより魅力のある状態に保っておかない限り、労働者の確保も難しい時代がすぐ近くまで迫っていると思われる。それに伴い、非正社員の割合はむしろバブル崩壊後よりも縮小するものと考えられる。

このような労働者の意志・意識の変化が起こり、正社員の中で強い向上心、出世欲、愛社精神を持った層と、正社員として雇用が安定している所以での労働に対する甘えを持つ層の2つに、働く意欲の2極化現象の時代がおこりつつあると推測される。つまり無気力社員の増加の問題である。現在の日本における雇用環境では、正社員の中での無気力社員に対し、本質的な改善手立てはないのが実情であり、このことは大きな企業リスクであると考えられる。グローバルな企業競争社会となった今、欧米並みの、年俸制や、短期雇用契約化が正社員の間にも広がる可能性は否定できないと考える。

また、非正社員に関しては、個人の資質に負うところは大きいものの、上記した無気力社員に比べ、むしろ非正社員の「派遣労働者のプロ意識」が台頭し、労働意識の変化が正社員よりも先に顕在化してきた。その過程で、正社員との労働条件格差^(注1)が大きな社会問題となってきている（図表13 厚生省、「派遣労働者実態調査」2005）。すなわち、専門性を高めた非正社員が、企業活動における本質業務を多くこなすようになったが、賃金体系や評価体系が違うために労働成果が報われないという問題である。特に収入の安定化、格差は正に対する要求は益々大きくなっていくものと考えられる。この問題解決のためには、正社員の雇用環境と抱き合わせた労働条件の調整が図られなければならない。

2. 教育スキルアップにおけるリスク

厚生労働省「平成15年就業形態の多様化に関する総合実態調査結果の概況」では企業が非正社員を活用する主な理由として「人件費の節約のため」というのが周知の事実として報告されている。しかしそのうち「賃金節約」は51.7%、「賃金以外の労務コスト節約のため」は22.5%と雇用理由は二分されている。賃金以外の労務コストとしては、社会保険や教育などのコストがある。非正社員を雇用する際には、要望するスキルに見合った人材を供給してもらうために、当該社員に施す教育のメインはその企業で業務を行うための最低限の導入教育にならざるを得ない。ただし非正社

員は業務特化で雇用されるので、その内容を深掘りさせるための教育が必要になる。そのため企業は正社員と非正社員との教育では明確に区別する必要がある。

正社員は採用段階では、能力未定で性格判断程度の面接で済むが、非正社員はその業務を遂行する上での事前知識の有無を判断される。原則としてその特定の業務以外には必要のない人材であるといえる。このように企業にとって正規・非正規の二種類の社員を雇用し、教育スキルアップするリスクとしてはその内容が混同されてしまい過剰な教育内容・投資をしてしまうことである。

正社員には、人材としてベースアップさせる教育、会社を存続させる企業力をつける教育が必要である。非正社員は「縦に深める教育」つまり業務特化してスキルアップをはかるために教育投資が必要である。なおその際にはその能力を正社員に継承し、吸収させる仕組みを企業として作り上げねば、企業の教育投資が回収できないという新たなリスクが生み出されてくる。非正社員には自主的なスキルアップが必要である。そうでなければ加齢とともに非正規でも雇用されにくくなるからである。

3. 企業イメージと信用に関するリスク

企業は我々に製品やサービスを提供し、その提供されるサービスや製品により我々の生活がそして社会がより豊かなものになる。しかし製品に欠陥や有害性があるなど、サービスが劣悪なものであると、危険や不快さが増すことになり、企業経営のあり方や責任が問われることになる。また、他方では企業は労働者に雇用の場を提供しているため、企業の業績が悪化すれば雇用削減という事態を招き、社会全体の失業率を高めることにもなる。従って、企業には品質の良いサービスや製品を提供し適切な経営により業績を維持し、雇用量を減らさないように努力する義務がある。株主のために利益を上げ、良好な関係を維持する義務もある。

非正社員が増えると、企業イメージおよび信用に関して、どのようなリスクが生じるのであろうか？本来は、正社員が業務を管理する立場としての確に配置された上で、その業務のために非正社員を時限的に雇用すべきである。非正社員の入社・退社については、ある程度人数が揃えばさほど生産性には影響は無いというのが、本来あるべき姿である。ところが、昨今では正社員と非正社員との雇用（又は業務）形態の区別がつかないことが多いため、非正社員が増えれば、結束力や帰属意識に影響を与えたり一時的に製品の品質や生産性が落ちたりすることがある。非正社員の業務範囲と内容を代替できる正社員が存在せず、本来権限（と責任）の無いはずの非正社員に委ねてしまっているケースもある。

ある会社ではコスト削減のため、正社員であった技術者を1年更新の契約社員に変えたところ、顧客からの取引が減ってしまったという事例がある。顧客企業はその企業の技術者（＝技術）を信頼して継続的に取引をしていたのだが、その事実をトップマネジメント層が知らなかったための出来事である。

このように顧客側から見て、正社員と非正社員の雇用形態の区別がつかないと、取引先などステークホルダーの信用を損なうリスクが存在するといえる。利益を維持するためには、当面の経費節約のために非正社員の雇用は避けられないかもしれないが、その雇用形態による職務や責任を明確にし、各々の業務に応じた人材の雇用を行うことを通して、会社のイメージと信用を保つことは極めて重要なことである。

[6] 考察

我々は本研究の結果、非正社員の雇用は、企業側あるいは労働者側のどちらか一方だけがリスクを負っているのではないことがわかってきた。バブル期以前とは異なり現代は、非正社員はその年齢や層別だけでなくライフスタイルの多様化にみられるように、働く目的意識に大きな違いが見られる。企業側としては、グローバル化の進展を含め、より高い生産性を求めており、人件費のコストダウン施策に合うフレキシブルな労働形態の活用はますます増加する一方である。1980年以前の非正社員の雇用は、「安定した生活環境を確保したい労働者」と「企業の成長に必要な人材を確保したい企業側」との利害が一致して雇用関係が成立しバランスを取ってきた。しかし現代は、「非正社員としてのメリットを享受したい労働者」と「人員調整を中心としたフレキシブルな雇用を推進する企業」という関係に変化した。この両者の思惑は利害が一致せず、お互い十分に満足が得られていない状況であり、そこには企業にとって命取りにもなりかねない潜在的なリスクがあることを4項及び5項で述べた。

本研究の纏めに近づく頃、2008年終盤には、世界的な不景気の影響を受け大手企業は軒並み業績予測の下方修正発表する事態が起こった。大手製造企業、特に完成自動車メーカーでは予想以上の急速な悪化が取り上げられ、その結果、「ほぼ自動車全メーカーに非正規社員の削減」が連日新聞を賑わすこととなった。2004年の派遣法改正の後、製造部門に大量の派遣社員が導入され今に至るが、ひとたび生産の縮小さらにコスト削減となれば、そこで働く派遣社員が削減のターゲットになるであろうことは、企業幹部には明白なことであつたに違いない。これも経営戦略の一つなのかもしれない。連日報道される非正社員の大量解雇のニュースは、大多数の人に企業の（この社会の）不気味な恐ろしさを感じさせる。現代では、企業は社会とそこに生きる人々の生活のために貢献せず、企業幹部の栄誉・財産・ブランドのために存在しているとしか思えない有様である。非正社員の身になってみれば、このような企業の身勝手さはどれほど悔しいことであろうか。一家が路頭に迷う事態までも起こりつつあり、これは大きな社会的鬱憤になる危険性をもはらんでいる。

[7] 提言

我々は本研究の結果、企業に対して、低い総労働コスト実現のための非正規社員雇用対策には、大きなリスクがもはや顕在していることを指摘する。企業の命運を握るのは社員であることを忘れて、非正規社員をコスト削減代に使うことは間違っている。正社員と非正社員の使い分けは別の点にあるはずだ。そのことを企業が真摯に考えないなら、いずれ情報漏洩等セキュリティ問題や、業務効率アップや技術継承の失敗や、正規社員のモチベーション喪失などを誘発するだろう。これらはどれも人的リスクであり、本来なら避けられるリスクを野放しにした結果、最後は想像以上の大きな損失を被るに違いない。企業は正社員同様に非正社員問題に真剣に取り組まなければ、必要な労働力確保さえ難しい時代が迫っていることに早く気付いてほしい。

このような事態に対して、緊急対策的になすべきことは、①企業は人を削減するのではなく、別のムダを発見しそれを削減すること。②余剰人員は不要人員ではなく、関連するベンチャー組織などを運営することで新たな目標を見いだす努力をすること。③

行政は我が身の保全を優先する財閥的政策や景気対策を表面的に叫ぶだけでなく、現実を見据えて実態に沿った対応策を即実行すべきである。④社員本人はこのような不測の事態を常に想定しておく必要がある。その中でレベルアップやライセンス取得など専門性を有する更なる努力をすることである。

また長期的視点から、企業が極端な不景気や恐慌に遭遇しても、人材を削減せずに強固な力を持ちこたえるためには、真の意味での労働効率性の改善を考えプロ意識を持ち収入の安定化を望む非正社員（その能力は、雇用している現職場でしか判断できないものであり、試験等の客観的な指標では把握できない）を正社員へ登用するシステムを整備していくことである。地道な整備こそが、今後の総労働コスト削減の近道であると考えられる。潜在するリスクを回避あるいは低減するためには、企業として非正社員に対する明快な指針を持たねばならない。特に以下のような指針を掲げることを提案する。

(1) 業務の棲み分け

正社員と非正社員の業務の棲み分けは、当たり前のことながら難しい。当面の業務内容で判断するべきではなく、企業の将来の継続性・発展性・拡大性において、業務の位置づけを明確に区別せねばならない。

(2) 育成方針

非正社員に、複数年という決して短期ではない期間に重要かつ一定の業務を期待するなら、非正社員向けの育成制度を持たねばならない。入社当時、その後中期、さらに派遣等の終了時期、と大きく分けて3段階での業務達成のための育成方針が必要である。

(3) 企業理念・CSR

企業は、企業理念やCSRについて、正社員だけではなく非正社員にも教育が必要である。しかし既に5-2で述べたように、同じ教育を行うのではなく雇用形態が異なることによる達成基準の区別が重要である。また両者の位置づけに応じた機会均等がなされるべきである。企業の理念として「個人の尊重」の精神に裏付けされていることは企業と非直接雇用者との信頼関係において極めて重要なことである。

(4) 職場のコミュニケーション

正社員と非正社員の存在する職場では、業務はもちろん業務を超えたコミュニケーションが必須となる。そのためには企業経営者層はじめ各部署の上司たる経営職層に部下育成に関する更なる意識と改善が必要である。

(5) 正社員と非正社員のリンク機能

実際の業務の場では、正社員と混在することが一般であり、正社員と非正社員との関連性は有機的に連携されなくてはならない。このためには両者をうまくリンクさせる機能をもつ仕組みが必要である。またそのリンク役となる人材層を新たに確保するやり方もあるだろう。

国内景気の連日「悪化」が続く中、雇用のバランスは崩壊しつつある。その後企業が再び雇用のあり方を見直すことによって、将来もう一度大きな変化が起こるだろうと考えている。非正社員は今より減少し、別の形態が誕生するかも知れないが、非正社員の各職場での存在価値は二極化すると予測している。使命感のある非正社員とお小遣い稼ぎの非正社員等に、個人の目的意識に応じて二極化するだろう。

最後に企業体制に頼るだけではなく、我々は一個人として、たとえ雇用形態が違っても、「どういう環境なら本来のモチベーショ

ンを維持しつつ、自分らしい生き方ができるのか」を常に模索しなければいけないと思う。一方で企業は「人なくしてはあり得ない」という原点に立ち返り、いずれの社員にも豊かなインセンティブを与え、その結果として企業の成長発展に寄与する社員をそれぞれの雇用形態において追求し処遇するべきである。企業が守るべきは社員であり、雇用関係を持続する力（パワー）こそが最も大切なものであると考える。

【脚注】

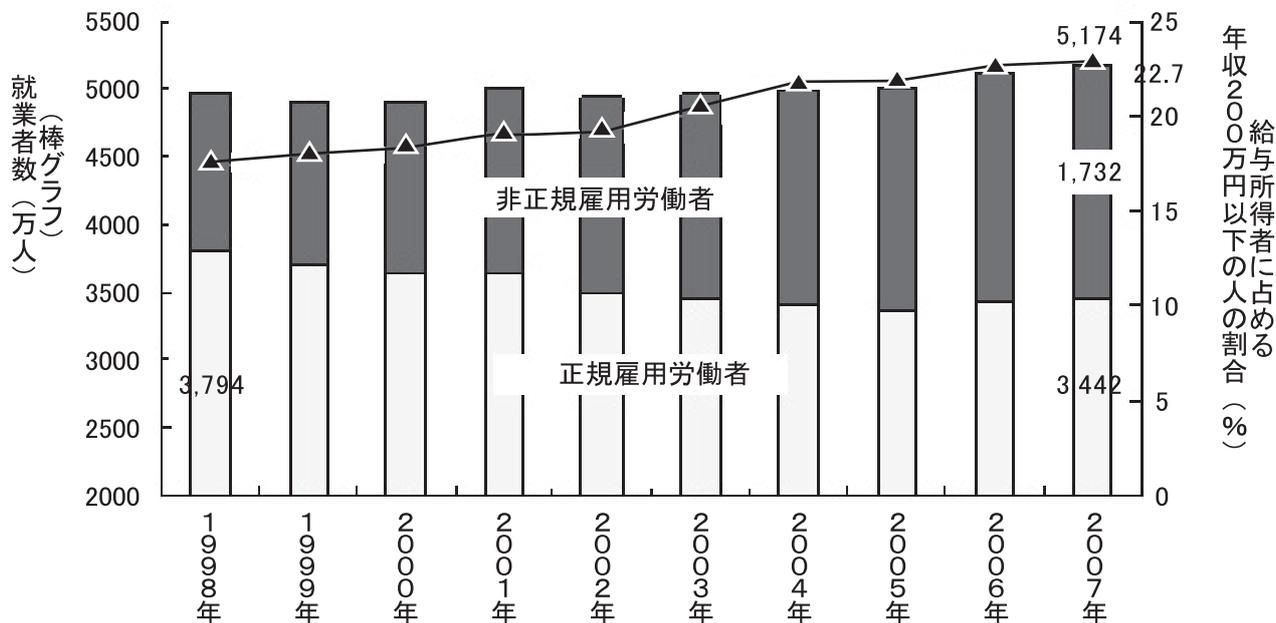
注1：我が国の労働者に適用される制度は、国の制度の「雇用保険」「健康保険」「厚生年金」があるが、正社員の適応率は最高で8割程度であるのに対し、パートタイム労働者では5割以下に過ぎない。また企業の諸制度が適用されているパートタイム労働者は、1割以下とさらに低い。高校卒での適用制度は「賞与支給制度」「福利厚生施設の利用」などがあるが、賞与金額、施設利用金額は、正社員と区別されているケースが多いなどの違いがある。

【参考文献・データ出典】

・厚生労働省「平成15年就業形態の多様化に関する総合実態調査結果の概況」

- <<http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/keitai/03/index.html>> (2008/10/4付け)
- ・中小企業庁「中小企業白書2007年版（第三部 三章 第一節 90年代以降における中小企業の雇用環境）」
- <http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/h19/h19_hakusho/html/j3310000.html> (2008/10/14付け)
- ・「労働者抵抗広場（非正規社員のページ）」
- <<http://homepage3.nifty.com/54321/hiseiki.html>> (2008/8/10付け)
- ・神奈川県労働局「改正労働基準法の概要（2004年1月1日施行）」
- <<http://www.kana-rou.go.jp/users/kijyun/rokishos.htm>> (2008/8/10付け)
- ・「改正パートタイム労働法のポイント、第6条のポイント」
- <<http://www.mhlw.go.jp/topics/2007/06/tp0605-1c.html>> (2008/8/10付け)
- ・読売新聞「改正パートタイム労働法（2008年2月19日）」
- ・神奈川県労働局「改正労働基準法新旧対照表」
- <<http://www.kana-rou.go.jp/users/kijyun/rokikais.htm>> (2008-8-10付け)
- ・「人材派遣という働き方、人材派遣という選択枝 クチコミランキング」
- <<http://kuchiran.jp/ct/temp.html>> (2008/11/17付け)
- ・会社実務研究会「こんなときどうする パート、アルバイト、嘱託、派遣、出向＝人材活用と労務管理＝Q&A」第一法規株式会社出版（1983～）
- ・日本経済新聞「非正規社員の削減（2008年12月23日）」

図表1 役員を除く雇用形態別就業者の推移

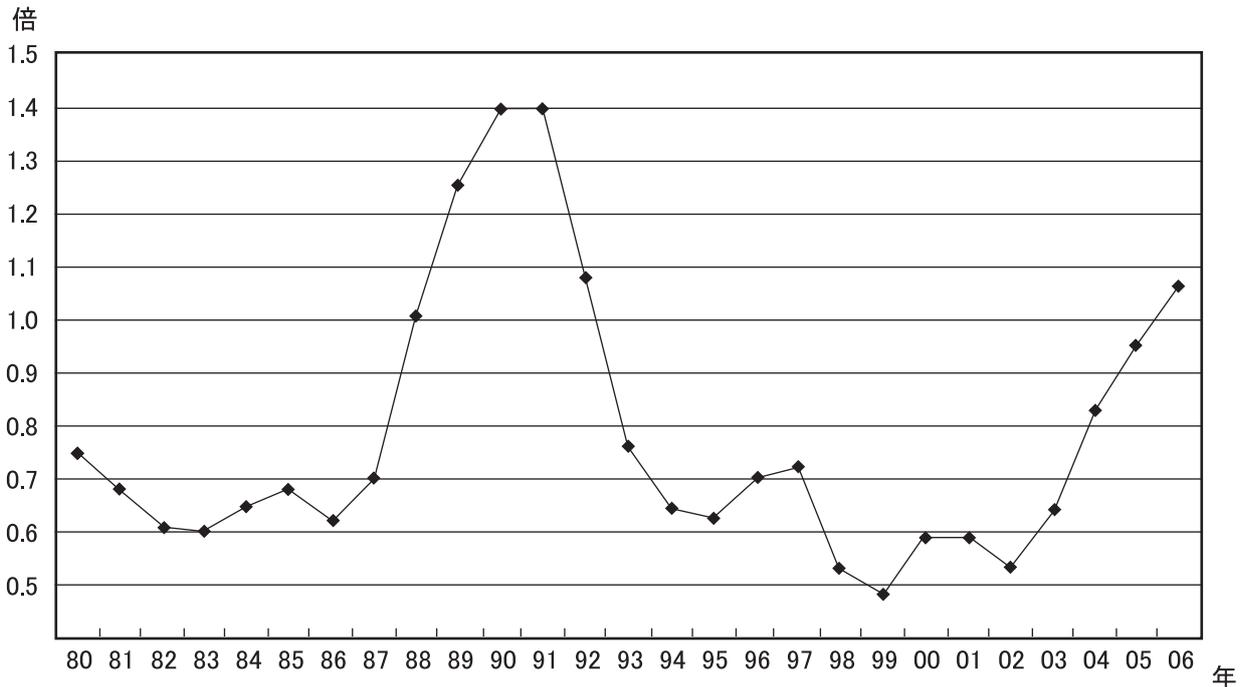


(出所) 雇用者数については総務省「労働力調査」(2001年までは2月時点、2002年以降は年平均) 給与所得者については国税庁「民間給与実態調査」(1年を通じて勤続した者)

図表2 雇用を取り巻く情勢

	バブル崩壊前	バブル崩壊後	派遣法改正後
		1992年	2006年
特徴	<ul style="list-style-type: none"> 終身雇用 パート労働者増加 (中小企業中心) 非正社員536万人 (1990年) 	<ul style="list-style-type: none"> 人員削減(求人倍率急減) 非正社員急増824万人 (2006年) 大企業で非正社員増加 賃金格差拡大 正社員責任増加 	<ul style="list-style-type: none"> 賃金体系変化 (低成長) 格差是正 契約社会本格化 裁量労働制、年俸制導入
法律改正の動き	<ul style="list-style-type: none"> 1985年6月 「男女雇用機会均等法」 同年7月 「労働者派遣法」 	<ul style="list-style-type: none"> 1993年7月 「労働基準法」改正 ※週40時間労働制の原則化、1年単位の 変形労働時間制の導入と年少者への 適用等 同年6月 「パートタイム労働法」 (短時間労働者の雇用管理の改善等) に関する法律) 1998年9月 「労働基準法」改正 ※1ヶ月単位の変形労働時間制の見直し、 新たな裁量労働制の導入など 	<ul style="list-style-type: none"> 2004年3月 「派遣労働法」改正 2008年4月 労働契約法、パート労働法改正 (正社員との格差是正)

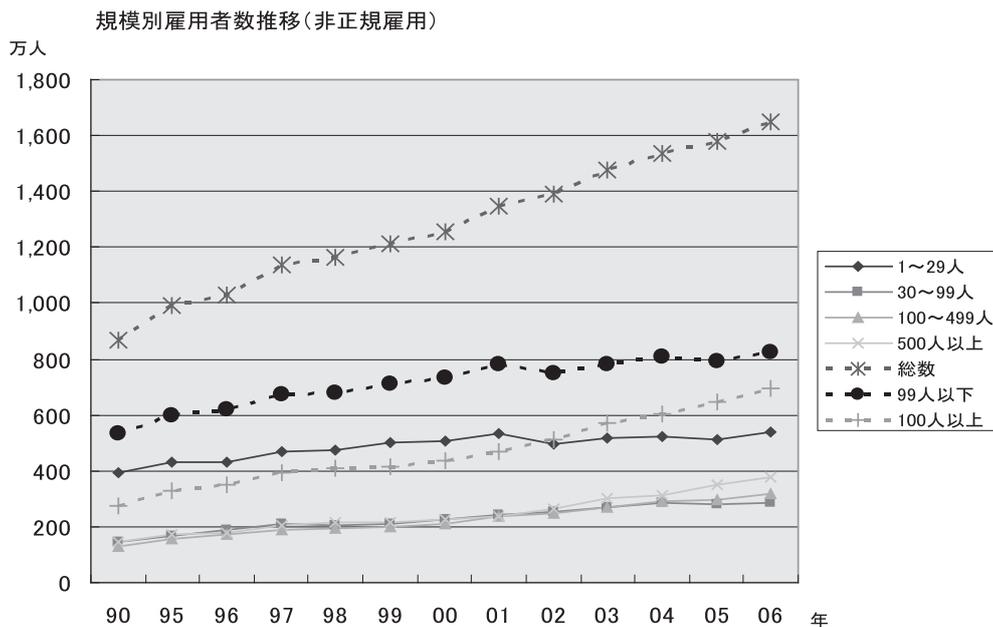
図表3 有効求人倍率の推移



資料：厚生労働省「職業安定業務統計」

(注) 有効求人倍率について、年平均は実数値、月別は季節調整値(新規学卒者を除きパートタイムを含む)。

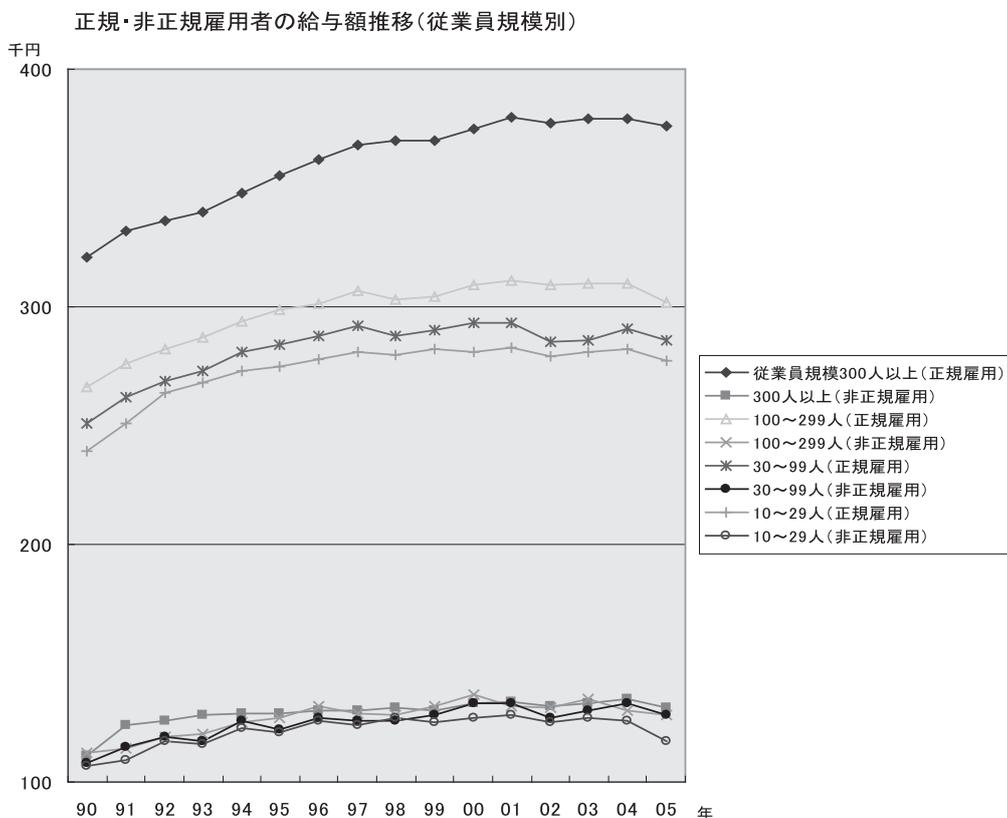
図表4 規模別雇用者数推移



資料: 総務省「労働力調査特別調査(2001まで)/労働力調査詳細結果(2002以降)」

- (注) 1. 労働力調査特別調査データは各年2月調査を用いた。労働力調査データは、各年1月～3月の平均値を用いた。
 2. 非農林業雇用者を集計した。
 3. 非正規雇用者とは、「パート」、「アルバイト」、「労働者派遣事業所の派遣社員」、「契約社員・嘱託」、「その他」の合計としている。

図表5 正規・非正規雇用者の給与額推移



資料: 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」再編加工

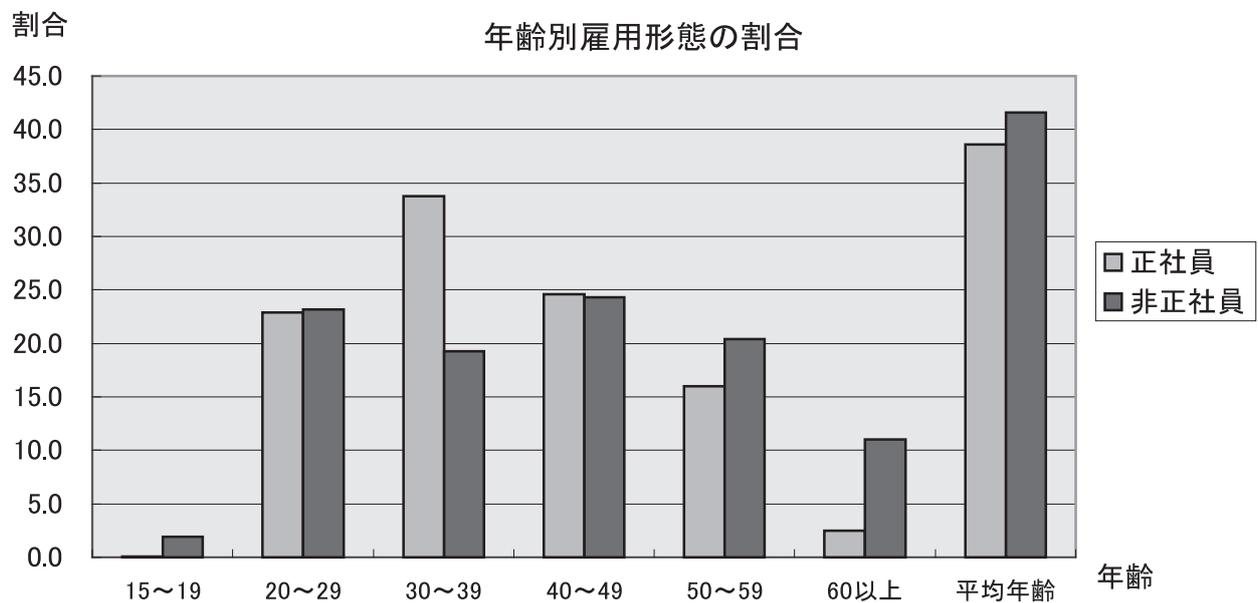
- (注) 1. 2004年以前は、「正規」は、雇用形態が常用の者のうち就業形態が一般の者。「非正規」は、雇用形態が常用の者のうち就業形態がパートの者。
 2. 2005年は、「正規」は、雇用形態が常用、正社員・正職員の者のうち就業形態が一般の者を集計している。「非正規」は、雇用形態が常用、正社員・正職員以外の者のうち就業形態が一般の者を集計している。
 3. 給与額は、決まって支給する現金給与額であり、各年の6月分として支払われた給与額。

図表6 非正社員の増減別に見た非正規労働者の活用タイプの構成比（％）

		数量的調整型	基幹・戦力化型	併用型	併用型
				(形態使い分け)	(形態使い分け無し)
非 正 規 社 員 の 増 減	減少	9.6	10.2	31.2	49.0
	ほぼ一定	14.4	10.1	28.7	46.8
	5～19%増加	8.0	5.9	24.1	61.9
	20%以上増加	10.1	8.0	19.3	62.6

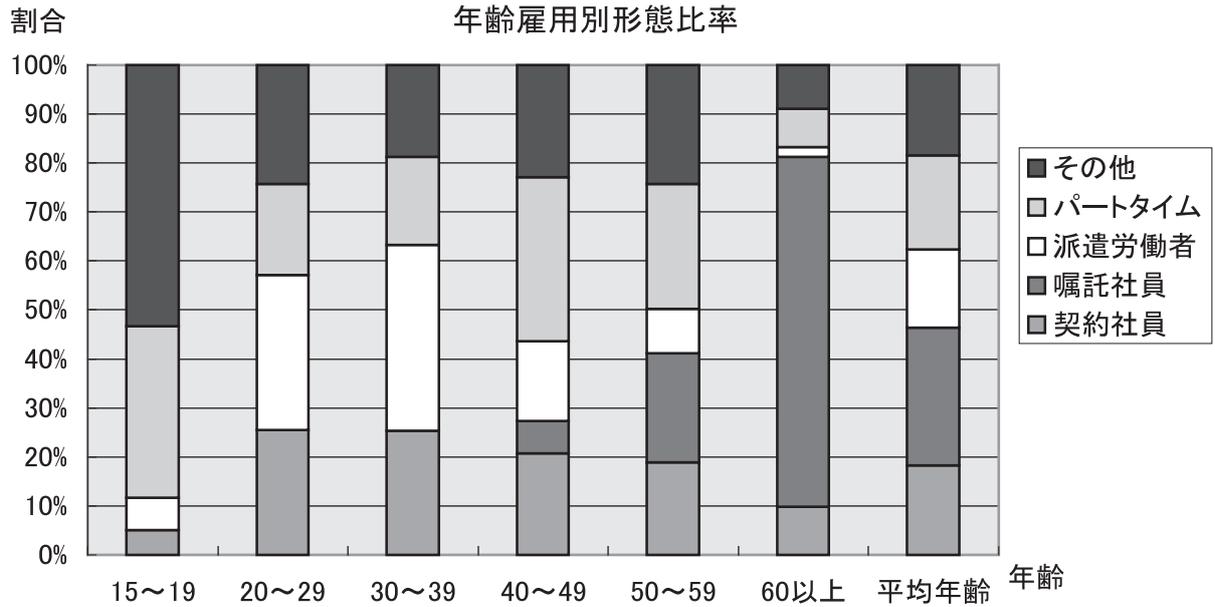
注：ここでは、実際に非正規労働者を活用している企業を集計の対象とし、活用型の企業は集計から除いた。
(独立行政法人労働政策研究・研修機構(JILPT)調べ)

図表7 年齢別雇用形態の割合



	15～19	20～29	30～39	40～49	50～59	60以上	平均年齢
正社員	0.1	22.9	33.8	24.6	16.0	2.5	38.6
非正社員	1.9	23.2	19.3	24.3	20.4	11.0	41.6

図表8 年齢雇用別形態比率

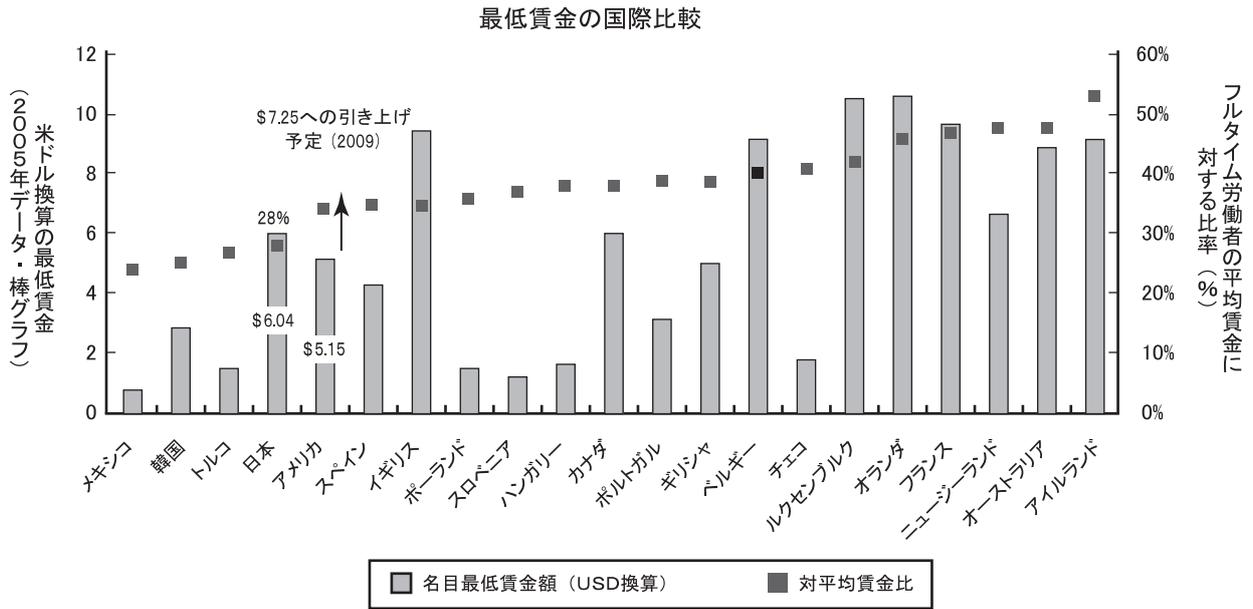


	15~19	20~29	30~39	40~49	50~59	60以上	平均年齢
契約社員	0.3	30.9	25.4	17.2	15.7	10.4	39.3
嘱託社員	-	-	-	5.5	18.5	75.9	60.6
派遣労働者	0.4	38.1	38.2	13.6	7.6	2.1	34.2
パートタイム	2.1	22.5	18.0	27.8	21.1	8.4	41.4
その他	3.2	29.4	18.8	19.0	20.2	9.4	39.6

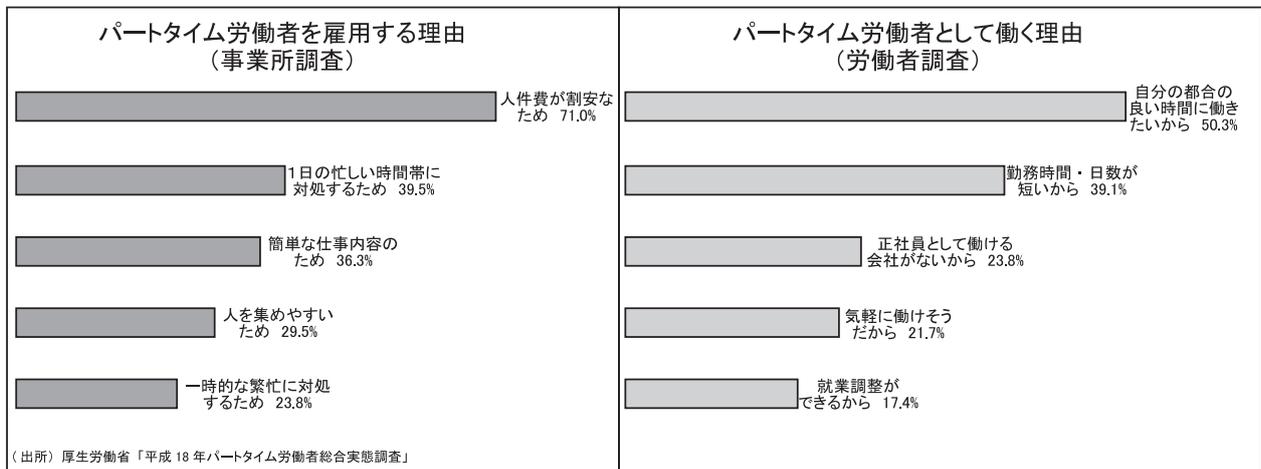
図表9 正社員と非正社員労働者の意識の違い

	意志	意欲	形態
正社員	<ul style="list-style-type: none"> 強い向上心、出世欲、愛社精神 正社員としての甘え 	<ul style="list-style-type: none"> 成果主義・格差賃金で意欲減退 名ばかりの正社員 過労死・過労自殺 二極化現象 無気力社員の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 事業所において社会通念に従い、「通常」と判断される労働者。「通常」の判断は、業務の種類ごとに行い、「正社員」「正職員」など、いわゆる正規型の労働者。近年、フレックス制度、裁量労働制、在宅勤務、年俸制などの導入が盛ん。
非正社員	<ul style="list-style-type: none"> 他にいくところがなかった 非正社員のプロ意識 収入の安定化志向 環境改善には消極的 	<ul style="list-style-type: none"> 派遣労働者の7割近くが会社に対して要望を持っている。 意欲の二分化。 雇用不安のため、向上心は比較的に高い。 	<ul style="list-style-type: none"> パートタイム労働者(労働者より1週間の所定労働時間が短い)、新たな雇用形態の労働者としての契約社員、派遣労働者(雇用契約と指揮命令が違う) 正社員への登用制度

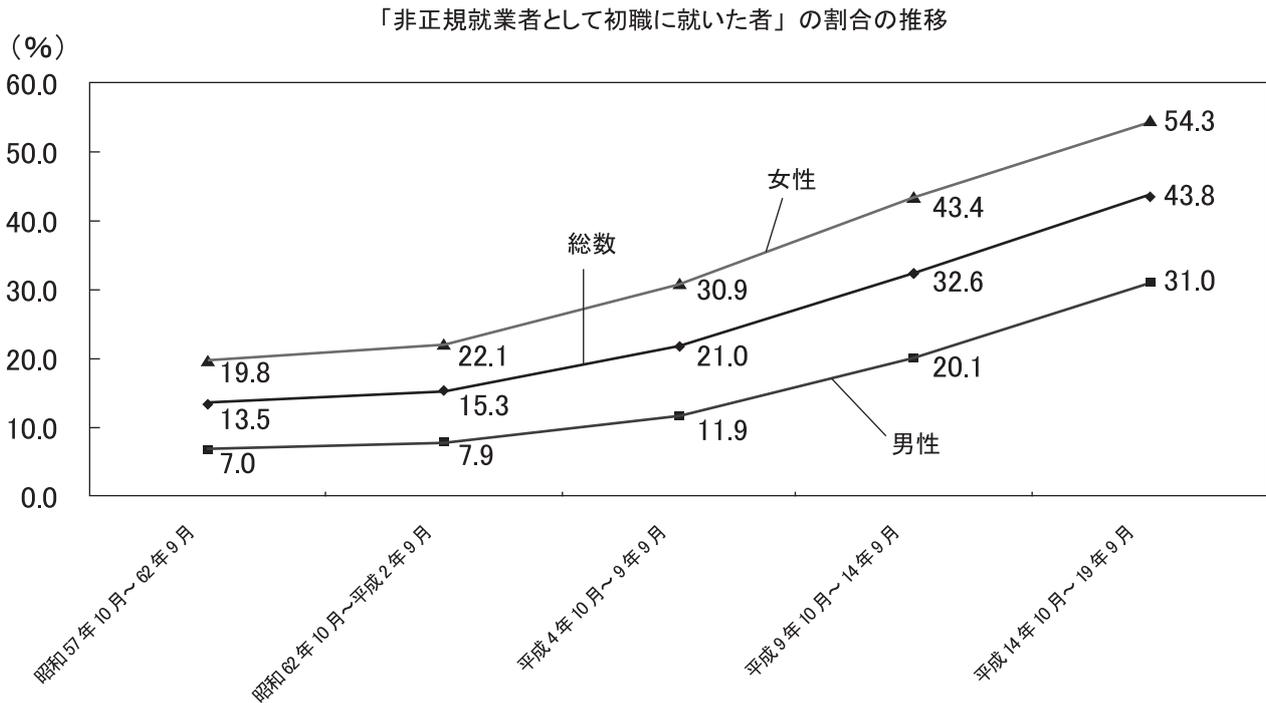
図表 10 最低賃金の国際比較



図表 11 パートタイム労働者総合実態調査



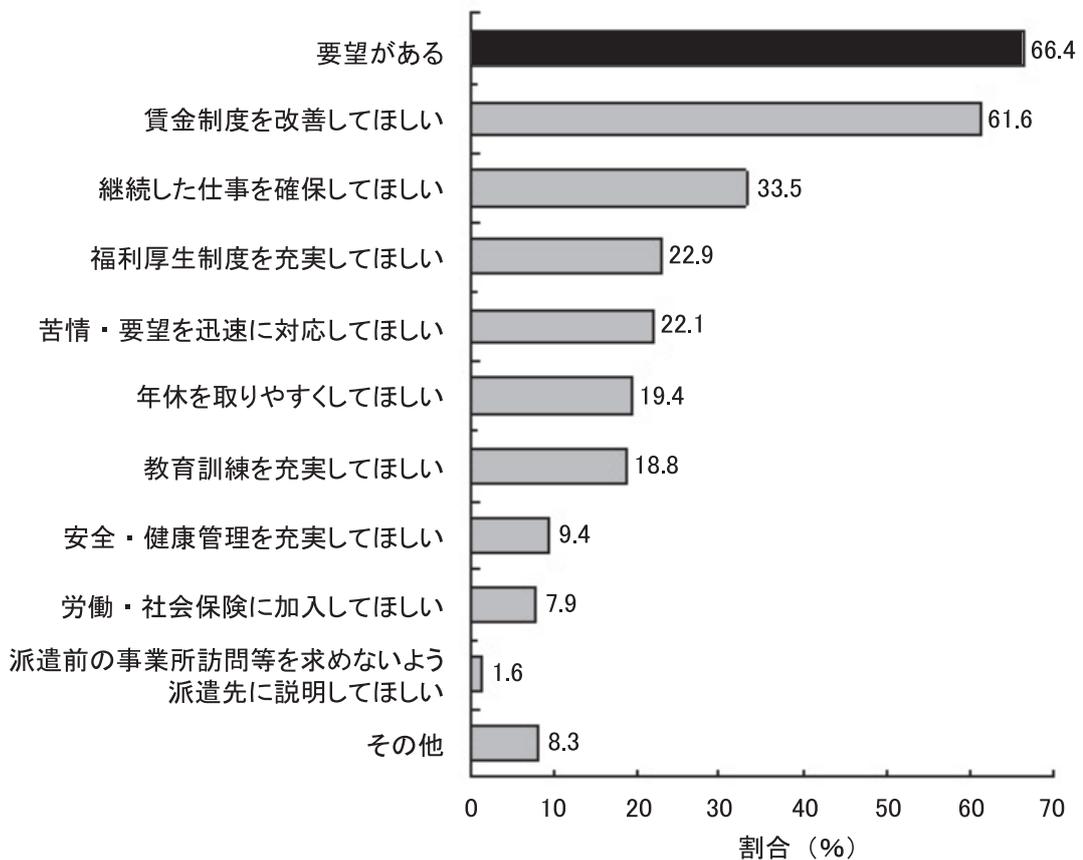
図表 12 「非正規就業者として初職に就いた者」の割合の推移



(出所) 総務省「就業構造基本調査」(2007)

図表 13 派遣労働者の要望

派遣労働者の要望 (項目別割合・複数回答)



(出所) 厚生労働省「派遣労働者実態調査」(2005)