

県内企業アンケート「雇用に関するアンケート調査」結果より

# 増え続けるパートタイム労働者

## 拡大が予想される成果主義的賃金制度

株式会社荘銀総合研究所主任研究員 吉田 靖

### 最近の雇用情勢

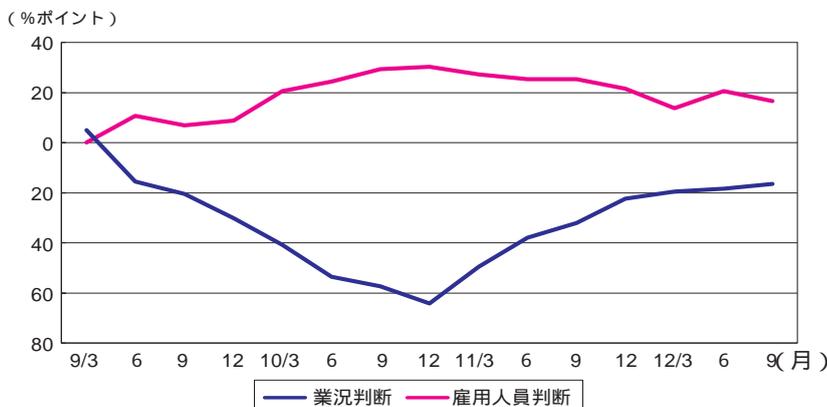
バブル経済崩壊以降の低成長が続くなか、多くの企業において企業収益が減少するなど厳しい経営環境が続いており、企業にとつては固定費である人件費負担が重くのしかかっている。将来の需要についての不確実性が増加した状況の下で長期雇用を続けると、将来の収入が不確実な半面、賃金や社会保険に伴う支出が長期に拘束されることとなるため、新規採用の抑制や、雇用コストの高い正規従業員を極力削減し、コストの安いパートタイム等に代替させるなどの雇用調整が行われている。また、IT革命下の情報化の進展は、これまで間接部門が担当してきた業務の大幅な改革や合理化を可能にしつつあるが、こうした動きも雇用環境を一層深刻なものにしている。一方、人件費の増加要因である雇用者の年齢構成の高齢化に対応するため、これまでの年功賃金に変わるものとして、労働者の能力や成果に基づいた賃金体系を導入しようとしている企業が増加している。

総務庁から発表された七月の全国の完全失業率（季節調整値）は四・七％、完全失業者数は三百七万人となっている。また、労働省から発表された全国の七月の有効求人倍率（パートを含む、季節調整値）も・六倍とある。

一方、山形県内においても、求職者数が依然高い水準にあるなど厳しい雇用情勢を脱していないものの、七月の有効求人倍率（パートを含む、季節調整値）が・八二倍となるなど、求人数の増加を背景に十一月連続して前年同月を上回って推移している。また、日銀短観においても、業況判断（「良い」「悪い」）の改善に伴い、雇用人員判断（「過剰」「不足」）も製造業を中心に改善の動きが続いている（図1）。

このような状況下、当研究所では今年八月に県内企業七百社を対象に「雇用に関するアンケート調査」を実施した。調査は郵送で行い、二百七十二社から回答（回答率三八・九％）があった。

図1 業況判断D I 及び雇用人員判断D I の推移



(資料) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査(山形県内分)」  
(注) 12年9月期は予測

## 雇用調整の実施状況

雇用調整の実施状況を見ると、過去に実施したことがあり、今後も予定している」が二八・一%、「過去に実施したことがあるが、今後その予定はない」が二一・五%、「過去には実施したことがないが、今後予定している」が一・八%、「過去にも実施したことがなく、今後もその予定はない」が三九・六%となった。つまり、「過去に実施したことがある」企業の割合は四九・六%となり、「今後実施を予定している」企業の割合は三八・九%ということになる。

次に、「実施したことがある」及び「実施を予定している」と回答した企業の雇用調整の理由（複数回答）としては、「売上・受注減」(七四・六%)が最も多く、以下「人件費削減」(五八・二%)、「技術革新・合理化・省力化」(二七・九%)、「人員過剰」(二三・%)と続いている。

また、雇用調整の実施方法（複数回答）としては、「新規学卒者の採用削減・中止」(六一・%)が最も多く、以下「賞与の削減」(三九・六%)、「残業規制」(三四・六%)と続いている（図2）。

## 増え続けるパート労働者

正規従業員が減少の一途をたどる一方、パートタイム等は増加基調にある。雇用コストの高い正規従業員を極力削減し、コストの安いパートタイム等に代替させる動きが顕著となっている。

正規従業員の増減をみると、「過去一年以

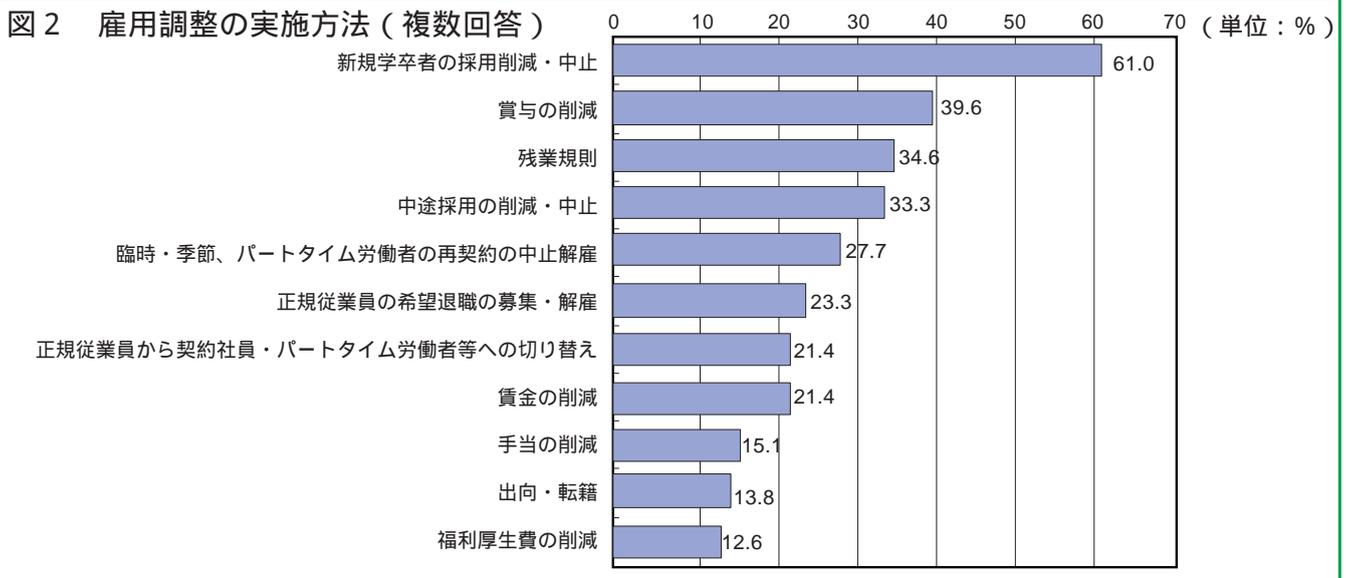


表1 従業員の増減状況

(単位：%、ポイント)

	過去1年以前～過去3年以内				過去1年以内の増減				今後3年間の見通し				
	増加	横ばい	減少	D I 値	増加	横ばい	減少	D I 値	増加	横ばい	減少	不明	D I 値
1. 正規従業員	25.6	32.7	41.7	16.1	20.6	36.7	42.7	22.1	13.9	50.1	28.2	7.8	14.3
(内部門別)													
現業部門	23.5	35.7	40.8	17.3	19.7	39.1	41.2	21.5	15.0	51.5	27.9	5.6	12.9
営業部門	14.9	66.2	18.9	4.0	15.5	65.1	19.4	3.9	15.3	67.3	12.2	5.2	3.1
管理・事務部門	9.0	67.2	23.8	14.8	7.8	68.4	23.8	16.0	7.0	66.5	21.5	5.0	14.5
企画・開発部門	12.6	78.1	9.3	3.3	16.0	72.8	11.2	4.8	13.7	67.4	12.1	6.8	1.6
2. パートタイム等	26.4	55.8	17.8	8.6	28.8	57.7	13.5	15.3	31.4	51.5	9.7	7.4	21.7

前「過去三年以内」については、「増加」が二五・六%、「減少」が四一・七%、「横ばい」が三三・七%となり、「増加」と回答した割合(%)から「減少」と回答した割合(%)を引いた値であるD工値はマイナスイ・一・一%ポイントとなつてきている。「過去一年以内の増減」をみるとD工値はマイナス二・一%ポイントとなり、「过去一年でさらに雇用状況が悪化した結果となつてきている。また、部門別にみると、「現業部門」と「管理・事務部門」での減少幅が大きくなつてきている。さらに、今後についても厳しい状況が続く見通しとなつてきている。「今後三年間の見通し」をD工値で見ると、マイナス一四・三%ポイントである。特に「管理・事務部門」と「現業部門」の減少を見込む企業が多い。

一方、パートタイム等の増減をD工値で見ると、「過去一年以前」「過去三年以内」が、プラス八・六%ポイント。さらに「過去一年以内の増減」はプラス一五・三%ポイントで、パートタイム等の採用が増加している。また、「今後三年間の見通し」も「正規従業員」のマイナス一四・三%ポイントに対して、「パートタイム等」はプラス二一・七%ポイントである(表1)。

また、正規従業員の増減とパートタイム等の増減の関連を「今後三年間の見通し」で見ると、パートタイム等を増加させるとしている企業のうち約四割が正規従業員を減少させるとしており、パートタイム等の比率がこれまで以上のテンポで拡大することが予想される。

### 高まる年齢のミスマッチ

正規従業員の過不足感を年代別にみると、「二十九歳以下」と「三十歳代」では不足感があるものの、「四十歳代」、「五十歳代」では過剰感が強い。今後、高齢化の一層の進展に伴い、労働者人口に占める高齢者の割合が高ま

表2 正規従業員の過不足感

(単位：%)

		不足	やや不足	適当	やや過剰	過剰
年代別	1. 29歳以下	15.9	36.7	41.7	5.3	0.4
	2. 30歳代	8.5	31.7	59.4	0.0	0.4
	3. 40歳代	1.6	6.5	67.5	22.0	2.4
	4. 50歳以上	0.4	1.7	47.3	42.7	7.9
部門別	1. 現業部門	6.2	19.8	53.4	18.5	2.1
	2. 営業部門	6.8	26.3	55.0	10.6	1.3
	3. 管理・事務部門	1.2	12.6	66.7	18.3	1.2
	4. 企画・開発部門	6.8	20.3	65.6	6.3	1.0

ると、年齢のミスマッチがさらに高まる恐れもある。

また、部門別にみると、「企画・開発部門」、「営業部門」においては、やや不足感がみられるものの、「管理・事務部門」においては過剰感がみられる(表2)。

### 賃金体系は能力・成果重視へ

賃金体系についてみると、現在の賃金体系は、「年功・勤続年数を重視」が一・三%、「どちらかといえば年功・勤続年数を重視」が四五・二%と、やや年功色が強い結果が出ている。「どちらかといえば能力・実績を重視」は三三・九%、「能力・実績を重視」は九・六%に留まつている。

一方、今後の賃金体系の在り方については、「能力・実績を重視」が四二・九%、「どちらかといえば能力・実績を重視」が五・九%となるなど能力・実績を重視する企業の割合が高い。また、職位別にみると、「能力・実績を重視」は、一般職が四・八%に対して、管理職においては五七・一%となつており、上位職位になるほどその傾向が強まっている。さらに、パートタイム労働者に対しても正規従業員同様に能力・実績に基づいた賃金体系の導入が予想される(表3)。

今後、成果主義的賃金制度の拡大が予想される。これにより労働者の労働意欲が高められるかどうかは、仕事分担の明確化、裁量範囲の見直し、能力開発機会の保証や、評価基準の明確化、評価結果の透明性などにかかっているが、企業の評価制度はまだ課題が多いと言われている。

表3 賃金体系の考え方

(単位：%)

	年功・勤続年数を重視		どちらかと言えば年功・勤続年数を重視		どちらかと言えば能力・実績を重視		能力・実績を重視	
	現在	今後	現在	今後	現在	今後	現在	今後
1. 正規従業員	11.3	0.6	45.2	5.6	33.9	50.9	9.6	42.9
(部門別)								
現業部門	10.1	1.1	44.7	6.4	35.1	50.8	10.1	41.7
営業部門	8.4	0.0	40.2	4.5	40.2	45.2	11.2	50.3
管理・事務部門	10.3	0.0	45.4	10.2	36.1	46.4	8.2	43.4
企画・開発部門	9.1	0.0	38.5	4.9	39.8	41.7	12.6	53.4
(職位別)								
一般職	9.9	0.5	47.4	9.4	35.4	49.3	7.3	40.8
管理職	8.9	0.0	34.2	4.7	39.0	38.2	17.9	57.1
2. パートタイム等	20.8	13.4	35.5	14.4	26.0	35.1	17.7	37.1

強まる即戦力志向

導入にあたっては、従業員の納得を得られる査定方法、働きがいを持てるような賃金決定システムを構築することが大切となる。また、雇用・所得不安をなくすような経営安定努力が経営者には求められる。

今後の採用政策(複数回答)をみると、「新規学卒をより重視していく」(三九・三%)が最も多いものの、以下「パート等の非正社員を活用していく」(三七・一%)、「定年後の自社社員の再雇用・勤務延長」(三四・六%)、「中途採用を増加させる」(二九・九%)など、企業は採用に際し、「即戦力」を求めたり、人材派遣やパート・アルバイトなどの一時的雇用に切り替える動きを強めている。また、「正規従業員の採用を抑制する」(一八・四%)など新規学卒者にとっては厳しい状況が続きそうである(図3)。

今春の山形県内高卒者の就職率は関係機関が一体となった取り組みを行った結果九七・五%と全国一の高率であったが、来春の高卒予定者に対する求人数は七月末現在前年比一九・六%減となっている。

県内における新規学卒者の求人が減少すれば、当然ながら県外への転出が増加し、若年人口の減少にますます拍車がかかる。将来的な地域活力の向上のためにも、県内における雇用の場の創出に向けた取り組みが不可欠である。

本来、リストラとは単なるコスト削減だけを意味する言葉ではない。雇用調整などのリストラは競争力強化に向けての必要条件では

あるが十分条件ではない。コスト削減に重点を置いた対応だけでは一層激化している企業間競争に勝ち残ることはできない。不採算事業からの撤退や得意分野への資源の集中などの事業内容の再構築や生産・経営プロセスの再設計が改めて重要なのではないだろうか。

図3 今後の採用政策(複数回答)

(単位：%)

