

## 「正社員」化に対する問題提起

発表日：10月31日（火）

～正社員化を促す基盤づくりは、むしろ企業内改革から～

第一生命経済研究所 経済調査部  
担当 熊野英生（外線：5221-5223）

最近、非正社員を正社員として就業させるようという議論が活発だ。その場合、しばしば非正社員の待遇が正社員と比べて大きく開きがあることが根拠として挙げられる。しかし、一方で若い正社員が短期間でその待遇を棄ててしまうことも指摘されている。後者の動きは、非正社員よりも正社員の待遇が圧倒的に有利なはずだという見方では説明できない。そこには、企業内の人員構成が高齢化によってアンバランスになり、正社員であってもかつてのような厚遇が得られないことが、離職の一因になっている。フリーター対策は、若い正社員の待遇を改善し、定着率を高める発想も必要だ。

### 正社員化は時代の要請

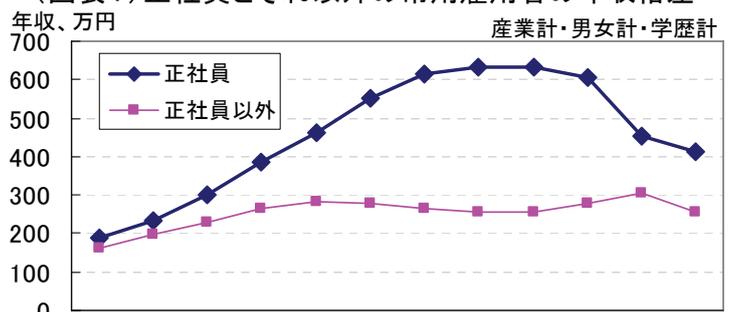
安倍総理は、再チャレンジを経済政策の主要テーマと掲げている。所信表明演説では「2010年までにフリーターをピーク時の8割に減らすなど、女性や高齢者、ニートやフリーターの積極的な雇用を促進する」など具体的な目標を掲げている。そこでの問題意識は、格差を固定化しないという分配政策の観点もあるが、1人当たり労働生産性を高めなくては少子高齢化の中で経済成長率が下方屈折するという危機感もある。正社員の場合、企業が人的投資を行い、その人が人的資本を蓄積するので、年々賃金カーブが上昇していき、後年スキル形成の対価を受け取ることができる。半面、非正社員の賃金体系は、そうした人的資本の形成が行われにくい分、年功賃金カーブがフラットで、生涯年収が正社員と比較して大幅に低くなってしまふ。これまでデフレ時代の日本企業は、人件費削減の必要から非正社員化を促してきたが、今後は企業活動が拡大再生産の過程にのると見越して正社員を増やそうとしている。企業が生産性上昇を目指そうとするときには、正社員を増やし、社内に人的資本を蓄積することが不可欠だからである。安倍政権の再チャレンジは、様々な意味で時代の要請を追い風に行っていると考えられる。

### コーホートの発想でみると

非正社員を正社員へ転換すべきだという議論で、しばしば両者の生涯年収格差が挙げられる（図表1）。ある政府機関の調査によると、勤労者の生涯年収は大卒正社員が約3億円であるのに対し、非正社員は6千～7千万円と格段に低いとしている。しかも、一旦非正社員のグループに入ると、再び正社員のグループには戻ることが困難だ。厚生労働省の調査では、職を見つけた転職者のうち、パートから一般労働者に転身できた人の割合は僅か8.9%（2005年）に過ぎない。本来、若い頃にスキルを身につけようと思えば、高い年収を得られるはずの能力を秘めた若者たちが、非正規化して潜在能力を発揮できないことは、公正上の問題であるとともに、資源配分の歪みとも言える。

しかし、翻って非正社員が正社員に転換しさえすればそれで十分なのだろうか。正社員になりさえすれば本当に幸せな生き方が待っているのだろうか。「非正社員を正社員に転換すべきだ」という論調には、ここに死角がある。

（図表1）正社員とそれ以外の常用雇用者の年収格差



出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2005年)

本資料は情報提供を目的として作成されたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。作成時点で、第一生命経済研究所経済調査部が信ずるに足ると判断した情報に基づき作成していますが、その正確性、完全性に対する責任は負いません。見直しは予告なく変更されることがあります。また、記載された内容は、第一生命ないしはその関連会社の投資方針と常に整合的であるとは限りません。

非正社員が優遇されていないことは明白であるが、一方で非正社員が正社員に転身したからといって必ずしも厚遇されるかどうかは自明ではない。今の時代、正社員になることもまた厳しい選択なのである。若い正社員が潜在能力を最大限に発揮し、その対価を適切に受け取る企業社会を目指さねばなるまい。

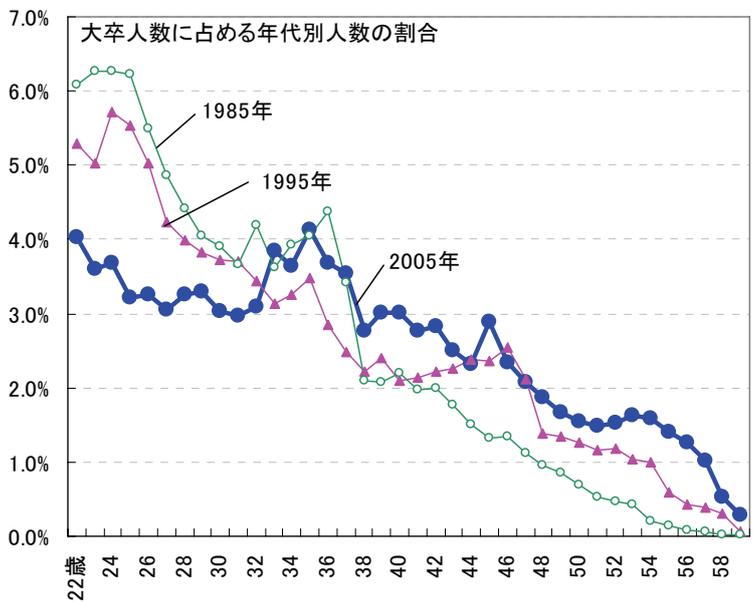
この問題について手始めに、前述の「大卒正社員の生涯年収が約3億円」という数字のトリックがあることを指摘したい。大卒正社員の生涯年収3億円を単純に勤続年数38年間で割ると、平均年収800万円になる。今の20歳代後半の非正社員が正社員に転身してそんな年収が得られる訳はない。生涯年収3億円とは、恵まれた時代に正社員になった人の平均値でしかなく、非正社員が中途入社して得られる待遇とは異なる。

人口学上の重要な概念として、コーホート（同一年代に出生した集団）という考え方があり。コーホートの発想で考えると、正社員グループの平均値と非正社員グループの単純な年収の平均値を比べることは、生涯年収の世代間格差を捨象して考えることになる。コーホートで考えても、正社員と非正社員の年収格差は逆転する訳ではないが、両者の格差はかなり縮小すると考えられる。

### 若手正社員は長い列の最後尾に並ぶ

今、20歳代後半の非正社員が、正社員として入社しても、年功序列の企業の中で勤続年数の順番で数えて列の最後尾に並ぶようなものである。今の企業は、昔のピラミッド型の正社員構成と違って、高年齢層の割合が膨らみ、20歳代の割合が少ない、釣鐘型の社内人口構成（逆三角形という人もいる）になってきている（図表2）。賃金は多かれ少なかれ年功制であり、若い頃の給与水準は低く抑えられている。つまり、少数の若手が多数の年長者を支える構図である。昔ならば、裾野が広いピラミッド型の社内人口構成の中で、多数の若手が年長者を支えていたので、今よりも荷重は軽かった。若手は今の報酬が少なくても、年長者になれば報酬を後払いされるという暗黙の了解を心の支え

(図表2) 正規雇用者の年齢別分布



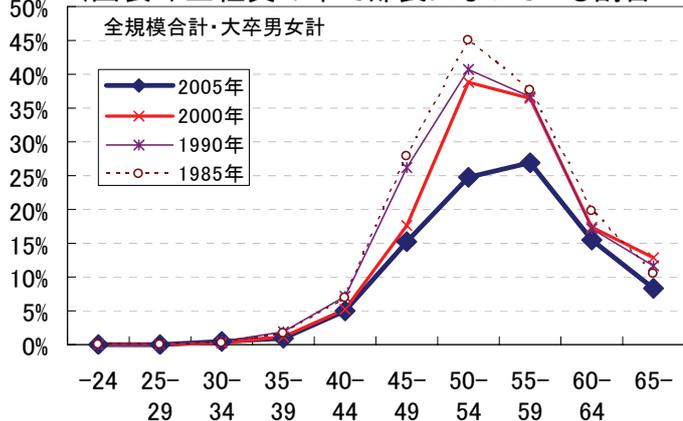
出所: 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

に仕事にまい進することができた。しかし、現代の企業はピラミッド構造が崩れ、若い頃の苦勞を報われにくくしている。正社員になって潜在能力を開花させたとしても、その人が全勤労働期を通じて適切な報酬を受け取れるかどうかははっきりと認識にできない状態である。

少なくとも明らかなことは、すでに昇進・昇格についても、絞込みが以前に増してきつくなっている。若手の中で係長、課長、部長に昇進できる割合はより低くなり、半面、非役職者の割合は高くなっている。厚生労働省「賃金構造基本統計調査」を調べると、選別の強化は1995年から2000年の時期よりも、景気拡張期を含む2000年から2005年の方に進んだことがわかる（図表3、4、5、6）。仮に、正社員が勤務期をずっと非役職で勤め上げた場合と、平均昇進年齢で課長・部長まで昇進した場合の平均年収は、1.38倍（2005年）の差がつくことになる。企業に正社員として入社した後、自分がその会社で好ましい処遇を受けられるかどうかという展望は、極めて大きなやりの格差を生むことだろう。このビジョンは、現在と10数年前では明らかに差があるのではないのか。

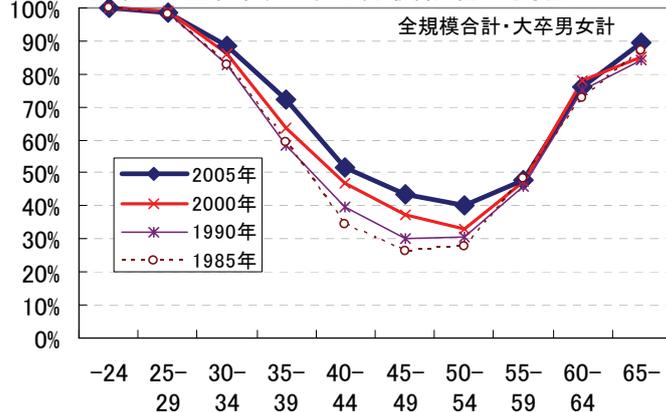
本資料は情報提供を目的として作成されたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。作成時点で、第一生命経済研究所経済調査部が信ずるに足ると判断した情報に基づき作成していますが、その正確性、完全性に対する責任は負いません。見直しは予告なく変更されることがあります。また、記載された内容は、第一生命ないしはその関連会社の投資方針と常に整合的であるとは限りません。

(図表3) 正社員の中で部長になっている割合



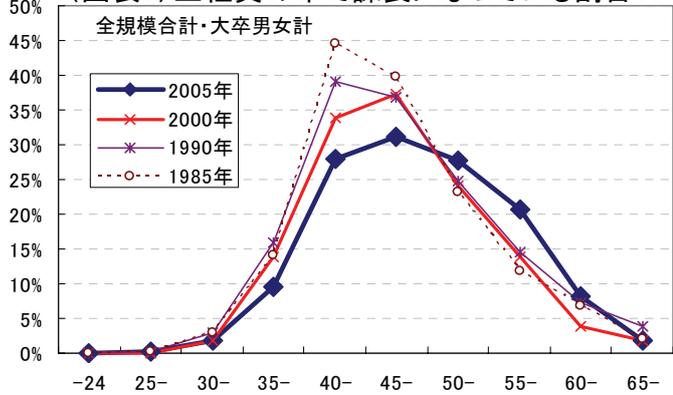
出所: 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

(図表4) 正社員の中で非役職者の割合



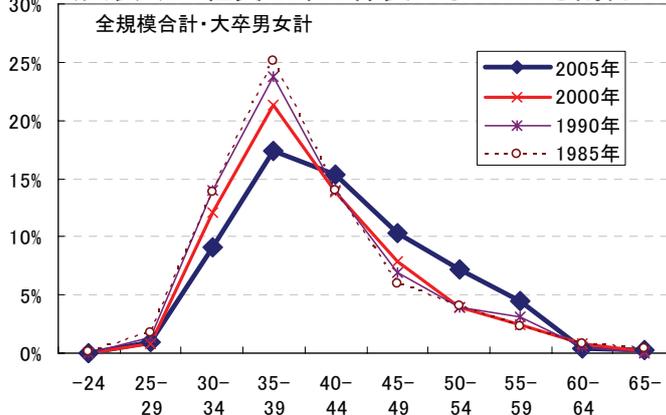
出所: 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

(図表5) 正社員の中で課長になっている割合



出所: 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

(図表6) 正社員の中で係長になっている割合



出所: 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

今の若手正社員は、そうした長い列の最後尾で我慢を続けることを諦める者が少なくないのだろう。城繁幸氏は「若者はなぜ3年で辞めるのか?」(光文社)という著書で、入社した新人正社員が僅か2、3年で正社員の身分を捨てることの謎解きをしている。若手の離職に対しては「我慢が足りない」とか、「適職探し志向が強い」という声も聞かれるが、それは一面的な捉え方とする。実際は、そうした面があるにしても、正社員が非正社員と比べて圧倒的に有利であるはずだという通念は、若い正社員たちが短期間で正社員の身分を棄ててしまうことを説明できない。筆者は、なぜ若者が正社員の身分を棄てるかという問題について、コーホートで考えて正社員として生涯賃金を得ることの期待収益率が著しく低下していることが背景ではないかと考える。この問題は、すでに公的年金の未納問題としても表れている現象と同根である。年金問題にしても「公的年金ほど有利な仕組みはない」と喧伝される一方、若者たちは世代間アンバランスを見透かして年金離れを起こしている。

若年労働の問題を議論するとき、一方で人口高齢化の一側面として企業内では比較的恵まれた処遇の大勢のシニア層と、努力が報われにくい若手という構図が生まれ、それを背景に若年正社員の定着率を低下させてきているということも無視する訳にはいかない。目下、新卒採用が活発化しているが、若年正社員の定着率が低いままでは、社内人口構成を是正しようという企業の意図も中途半端になってしまう可能性がある。若者の定着率を高めるような工夫を併せて考えていかねばなるまい。

### 長時間労働の不利益

世代間のアンバランスの状況をもうひとつ確認しておきたい。世代間での労働環境に格差があることは、労働時

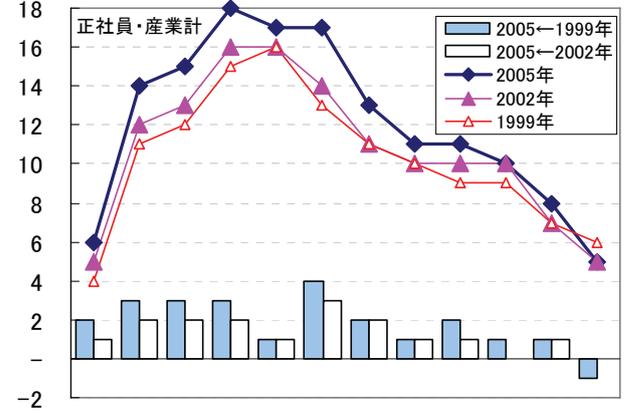
本資料は情報提供を目的として作成されたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。作成時点で、第一生命経済研究所経済調査部が信ずるに足ると判断した情報に基づき作成していますが、その正確性、完全性に対する責任は負いません。見直しは予告なく変更されることがあります。また、記載された内容は、第一生命ないしはその関連会社の投資方針と常に整合的であるとは限りません。

間の長さにも表れている。正社員のメンバーの中では、20歳代後半から30歳代後半にかけて総労働時間が長い（図表7）。年代別の所定外労働時間は、20歳代後半から40歳代になるとは急低下していく。時間外労働は割増賃金が適用されるので一見有利に見えるが、そうとは限らない。クロスセクションデータで見て、総労働時間が長いほど時間当たり賃金は低下するという結果が導かれる（図表8）。

さらに、企業規模別にみると、従業員数が小規模になるほど長時間労働を余儀なくされ、正社員の時間当たり賃金も低くなっている（図表9）。非正社員がうまく中小企業に就職したとしても、正社員となる代わりに長時間労働を受け入れざるを得ない。

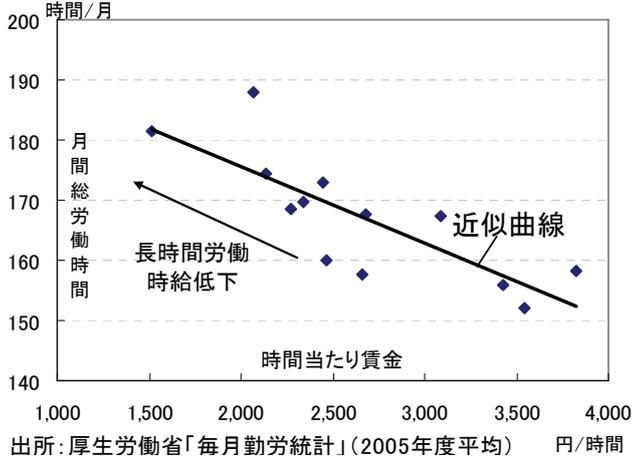
また、若いうちは正社員であっても賃金水準が低位に抑えられていることから、同年代で待遇のよい非正社員の所得と逆転現象が起こるようなこともあり得る。30歳未満の若い正社員の賃金が低い人々の25%の平均賃金と、同じ年代の非正社員のうち賃金が高い上位25%の平均賃金を比べると、全体の平均値とは違って、逆転現象が生じている（図表10、11）。正社員といっても企業・職種によって待遇にはかなり差があることも事実だ。

（図表7）年代別にみた所定外労働時間

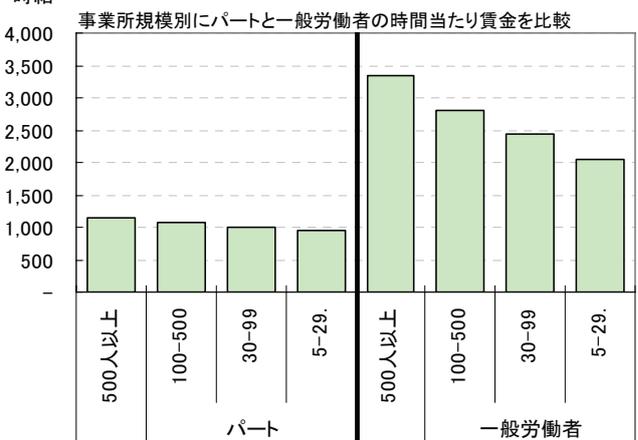


出所：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

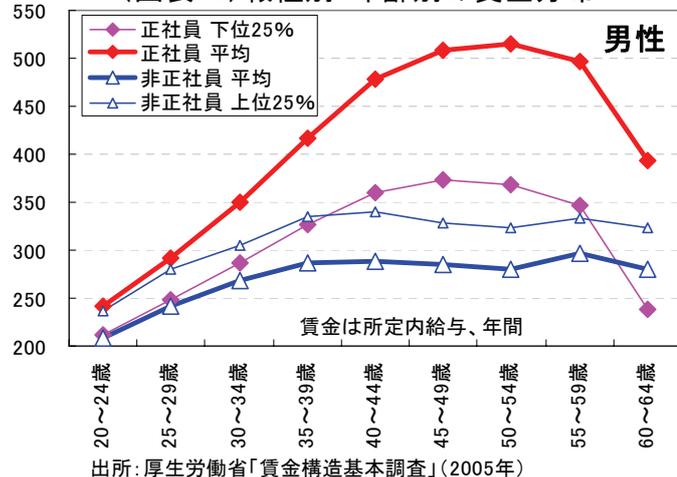
（図表8）産業別に並べた総労働時間と時給の関係



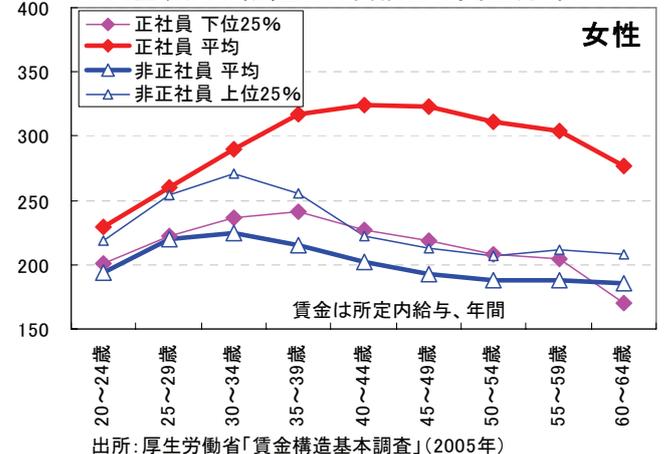
（図表9）企業規模別にみた時給



（図表10）職種別・年齢別の賃金分布



（図表11）職種別・年齢別の賃金分布



本資料は情報提供を目的として作成されたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。作成時点で、第一生命経済研究所経済調査部が信ずるに足ると判断した情報に基づき作成していますが、その正確性、完全性に対する責任は負いません。見直しは予告なく変更されることがあります。また、記載された内容は、第一生命ないしはその関連会社の投資方針と常に整合的であるとは限りません。

## 若手正社員の再チャレンジをどう認めるか

本当に「正社員」化を進めようとするならば、単に正社員を増やそうというのではなく、若い労働者の潜在的能力を発揮できる環境を整備しなければならない。そのためには若年正社員の待遇を改善し、定着率を高めることが求められる。定着率を引き上げることは、企業の人的資本形成を高めるはずだ。即戦力として中途採用の間口を広げる企業も増えてはいるが、マクロ的に考えると、どこかの企業が人的投資をしなければ、こうした中途採用市場は成り立たない。

考え方として重要なのは、定着率を高めるために、労働移動における情報の非対称性を低めるような制度を企業内労働市場に普及させることである。すでに、紹介予定派遣が2000年12月から始まり、ミスマッチ解消のための制度変革は緒についている。また、第二新卒の普及も広がっている。これらは、入職時のミスマッチをなくするための入口改革と言える。

筆者はこうした入口改革だけでなく、出口改革もある程度は必要だと考える。例えば、一度辞めた若手正社員が次の職場でも満足がいかず、次々に転職を繰り返すケースが散見される。しかし、転職して前の職場の方がはるかに恵まれていたというケースは枚挙にいとまがない。そこで、筆者は正社員採用後に短期間で離職した若者であっても元の企業が数年後復職できるような「勝手口」を拡充するのは一つの有効策だと考える。元社員を復職させる方が、情報の非対称性を低められる点でも、企業固有の人的資本を再活用できる点でも有利である。若手の離職に関してキャリア・チャレンジの枠組みを整備することが一案として考えられるだろう。もちろん、この枠組みを無制限に拡張すれば、社外への人材流出を加速させるが、長い目でみれば若者に好ましい待遇を提示できる企業には有利である。

今後、政府は再チャレンジの枠組みを整備するために取り組みを本格化させるであろう。そのときには正社員の待遇を改善し、彼らの定着を促進する発想が求められる。