

職場の若年正社員

—「余裕喪失」から 「やる気創出」へ—



不況の長期化にともない、企業は人員削減をとまなうリストラクチャリング(事業再構築)を恒常的にすすめる構造が定着した感がある。雇用スリム化の手法として企業は、新規採用の抑制から着手するケースが多い。これが長期化すると年齢構成にひずみが生じ、その影響が最近、若年層・中堅層の労働時間にしわ寄せされる形であらわれはじめている。仕事と生活のバランスの維持が難しくなる週60時間以上働いている就業者の割合を見ると25～34歳と35～44歳層で際立って高くなっている(労働力調査)。こうした状況を踏まえ、今号の特集では、第1回ビジネス・レーバー・モニター調査の結果から職場の若年正社員の仕事の量・質両面の変化の実態を浮き彫りにするとともに、課題解決に向けた方向性を探った。

で負担が増大 —レーバー・モニター調査

労働政策研究・研修機構が昨年一月に行った「第1回ビジネス・レーバー・モニター調査(コラム参照)」の1環である特別テーマ調査「若年正社員の姿」では、職場の若年正社員のおかれている実態や、ここ五年間の企業の新規採用の状況、企業労使が抱える若年層の人事労務課題などについて聞いた。その結果、仕事の量・質だけでなく、精神的負担も増している若年正社員の職場実態が浮かび上がり、新規採用の抑制が負担増の大きな一因であることをうかがわせる結果となった。

「若年正社員の姿」調査は、モニターに委嘱した企業(一一〇社)、単位労働組合(四三労組)、事業主団体(五八団体)、産業別労働組合(二九組織)を対象に、インターネットの専用回答WEBサイトを利用したアンケート方式で実施。主要産業のリーディング企業を対象モニターとしており、一一〇社のうち八六社が一〇〇人以上規模で、対象単組は、モニター企業の労組が中心。調査は、回答のあった企業一〇四社(回収率九四・五%)、単組三九労組(同九〇・七%)、事業主団体五二団体(同八九・七%)、産別二九組織(同八二・八%)の結果をまとめている。以下、企業・単組調査を中心にアンケート結果を紹介する。

ビジネス・レーバー・モニター調査とは

独立行政法人労働政策研究・研修機構が、平成15年度11月から開始した「ビジネス・レーバー・モニター調査」は、雇用動向や人事労務管理面での変化・課題などについてモニター委嘱先を対象に定期的を実施するもの。今回の調査終了時点で、主要産業のリーディング企業労使（企業110社、企業別組合43労組）と事業主団体58団体、産業別組合29組織にモニターを委嘱している。年4回実施し、業況や労使の課題などに関して定点観測的に調査する「定例テーマ」と、特別なテーマを設定した「特別テーマⅠ」、直近の法改正などについての取り組みなどを聞く「特別テーマⅡ」などで構成している。今回の「特別テーマⅠ」は、「若年正社員の姿」とした。



高まる若年正社員の負担

企業アンケートから、職場における若年正社員の姿をみると、仕事の量やカバーする範囲が増え、仕事の本身も高度化している傾向があらわれている。加えて、精神的負担も増していることがわかる。また、このいずれの項目でも、負担が減っていると回答したところがほとんどなかった点も大きな特徴といえるだろう。

若年層が担当する仕事量（分量）に関する設問では、「ほぼ同じ」が四六・二%ともっとも多いものの、「増えた」（二二・五%）、「やや増えた」（四一・四%）を合わせた過半数（五三・九%）が増加傾向を示している。これに対して、仕事量が減少した（「減った」「やや減った」と答えたところはなかった（図1））。

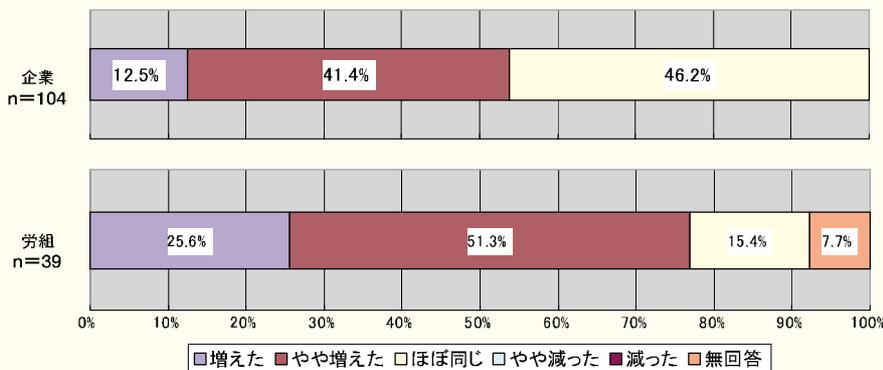
は、「やや広がった」と回答した企業が四九・〇%とトップで、「広がった」とする一一・五%と合わせると六割以上（六〇・五%）が、仕事範囲の拡大を指摘。「ほぼ同じ」とした企業は三九・四%で、「狭まった」「やや狭まった」は皆無だった（図2）。

担当する仕事の内容の程度を聞いたところ、「やや高度化した」と回答した企業が五一・〇%と過半数に達し、「高度化した」（五・八%）と合わせて約六割（五六・八%）が高度化傾向を示している。「ほぼ同じ」との回答は四二・三%で、「低下した」「やや低下した」との回答はなかった。

仕事における責任の変化では、「ほぼ同じ」とするところが五三・九%で一番多いものの、「重くなった」（三・九%）、「やや重くなった」（四二・三%）と増大傾向を指摘する回答が半数近くあり、一方「軽くなった」「やや軽くなった」とした回答はなかった。

新規採用抑制 第1回 ビジネス・レ

図1. 若年層が担当する仕事量(分量)



若年層の総実労働時間の変化を見ると、「ほぼ同じ」が五四・八%ともっとも多いが、次いで「やや増えた」が三六・五%で続き、「増えた」の二・九%と合わせて約四割（三九・四%）が労働時間が伸びていると回答している。「やや減った」は四・八%にすぎない（図3）。

若年層の精神的な負担については、「やや高まった」（五三・九%）と「高まった」（二・九%）を合わせた負担の

図2. 若年層が担当する仕事の範囲

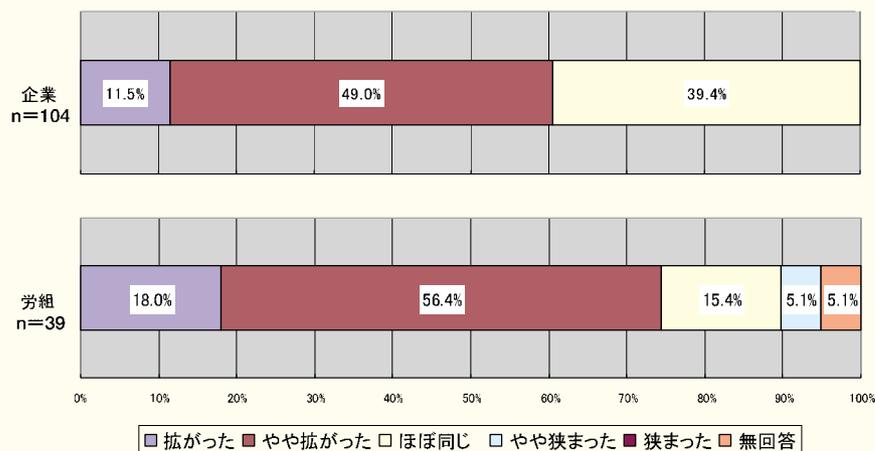


図3. 若年層の総実労働時間の変化

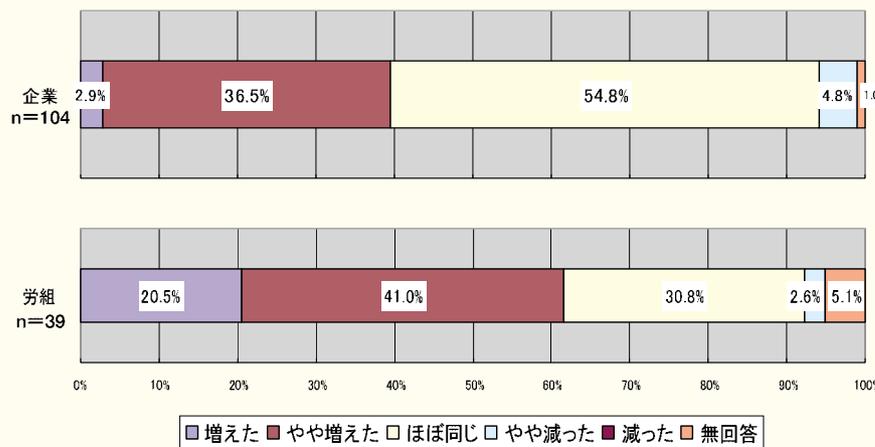
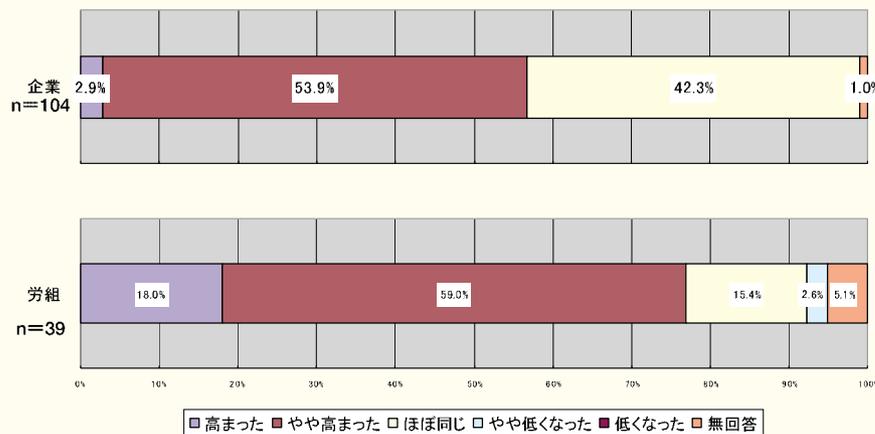


図4. 若年層の精神的負担



増加を指摘する企業は、五六・八%と六割近くに達している。精神的負担は「変わらない」とするところも四二・三%と少なくないが、「やや低くなっている」「低くなっている」と負担減を指摘するところはなかった(図4)。

より大きい労側の負担感

単組に、企業調査と同項目で若年正社員の仕事上の負担について聞いたと

ところ、いずれの項目も企業調査に比べて負担増を指摘する割合が高くなっている。仕事量、範囲、程度(質)、精神面で七割以上が負担増を指摘(図1、図2、図3、図4)。とくに企業調査との比較では、仕事量、労働時間、精神面で、労組の回答がそれぞれ二〇ポイント以上も上回っているのが目立つ。担当する仕事量(分量)に関する設問でも、「やや増えた」が五一・三%と

もっとも多く、「増えた」(二五・六%)を合わせて八割近くが負担増を指摘す

る。一方、「減った」「やや減った」と回答したのは皆無だった。そのほか、「ほぼ同じ」が一五・四%。労働時間については、「やや増えた」(四一・〇%)、「増えた」(二〇・五%)と、約六割の労組が労働時間が長くなっていると指摘。「ほぼ同じ」としたところは三〇・八%で、「労組だがやや減った」(二・六%)としたところもあった。

精神的負担に関しては、「やや高まった」が五九・〇%ともっとも多く、次に「高まった」(一八・〇%)が続い

新規採用を抑制する企業

ており、八割近くの労組が負担増を訴える結果となっている。「ほぼ同じ」は一五・四%で、負担が軽くなったとした労組(「やや低くなった」)は一組合だけだった。

若年正社員の負担増を左右する要因に想定される新規採用の状況をみてみよう。ここ五年間の新規採用状況は「ほぼ同じ」との答えが三三・七%と

図5.ここ5年間の新規採用状況 (n=104)

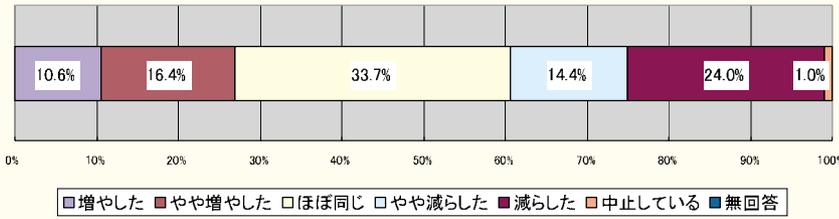


図6.仕事の分量が増加している企業のここ5年間の新規採用状況 (n=56)

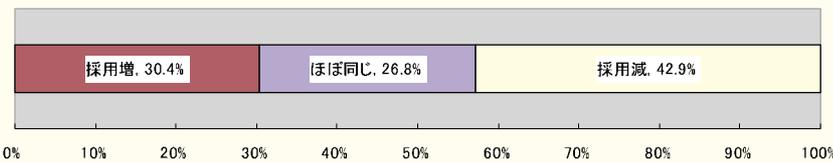


図7.総実労働時間が増加している企業のここ5年間の新規採用状況 (n=41)

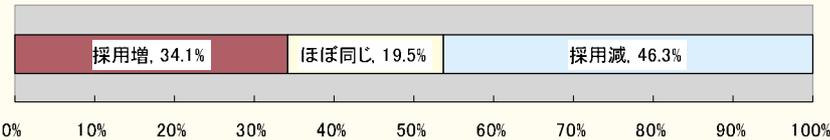
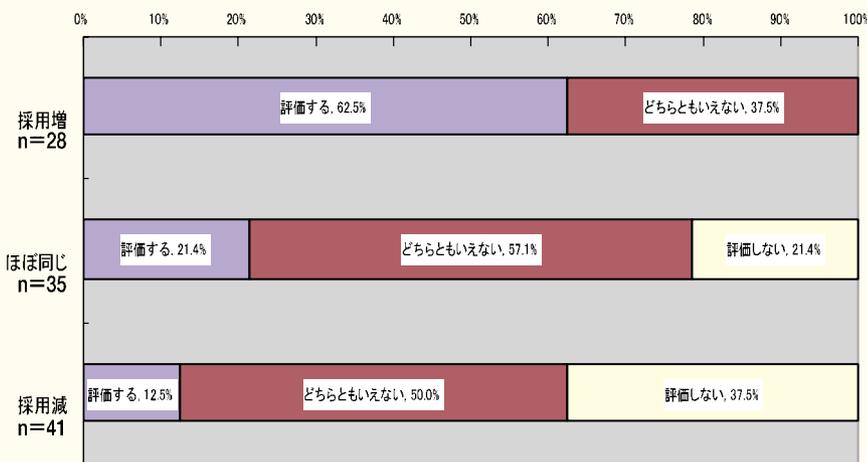


図8.ここ5年間の自社新規採用状況と労組の評価



とも多くなっているが、「減らした」二四・一%と「やや減らした」一四・四%、「中止している」一・〇%を合わせて採用を抑制している企業が三九・四%で、採用を増やした企業の二七・〇%（「増やした」一〇・六%と「やや増やした」一六・四%の合計）を一一・四ポイント上回る結果となっている（図5）。

採用抑制と仕事量に密接な関係

新規採用を減らした企業（「減らした」「やや減らした」「中止している」の合計）にその理由を聞いたところ（複数回答）、「総額人件費比率の抑制」をあげた企業が七〇・七%ともっとも多く、次いで「経営状態の悪化・事業の縮小」五六・一%、「臨時・パート労働者で代替」三六・六%などを理由としてあげた。

ここ5年間の新規採用の増減と、若年正社員の仕事の量、程度（質）、労働時間などの負荷が増えたとする企業の回答との関係については明確になったわけではないが、いずれの項目においても負担が増えたと回答している企業で、採用を抑制した企業の割合が多い傾向があらわれている。とくに「仕事分量増」の項目では、採用減企業が四二・九%で採用増企業の三〇・四%を一一・五ポイントも上回り、「総実労働時間増」でも、採用減企業が四六・三%に対して、採用増企業三四・一%となり一一・二ポイント上回っている。

など、採用抑制と仕事量・時間の間に密接な関係が生じていることをうかがわせる結果となった（図6、図7）。一方、「範囲拡大」の項目は、採用減企業三九・七%に対し採用増企業三一・七%、「高度化」では採用減企業三五・六%に対し採用増企業三三・九%、「責任増加」では採用減企業三九・六%に対し採用増企業三一・三%、「精神的負担増」は採用減企業三七・三%に対し採用増企業三〇・五%となるなど顕著な差が必ずしもあらわれていない。

企業も懸念する 年齢構成のゆがみ

企業も新規採用の抑制が引き起こすマイナス面を意識しており、自由記述式で問題点について聞いたところ、回答企業のほとんどが「年齢構成がいびつになった」ことをあげた。そのため、「近い将来に中堅層の基幹社員が不足する」ことを懸念する意見や、「技術を伝承すべき人材の不足」「先輩から後輩へのノウハウ伝達の分断」など技能伝承問題を課題にあげる声が目立った。そのほか、「年齢構成がいびつになりマネジメントの難易度が増した」や「職場の熱意と活気がなくなった」「新人が配置されない部署でモチベーションが低下した」などの意見があった。

労組のアンケートをみると、企業が採用を増やしたことを「評価する」ところが過半数（六二・五％）となる一方、採用減企業の労組では、「評価しない」とする労組が三七・五％と、「評

価する」（二二・五％）を大きく上回っており、採用抑制を問題視する労組の姿勢がうかがわれる結果となった（図8）。その理由としては、「長時間労働の発生」「技術伝承の問題」などを指摘している。

来年度（二〇〇四年度）の採用計画人数についての設問では、「ほぼ同じ」とする企業が六二・五％と過半数を占めるものの、「増やす」とした企業が二二・一％と、採用を抑制する企業の一四・四％（減らす）一一・五％と「中止」「二・九％の合計）を大きく上回り、企業の新規採用意欲が高まりつつある様子がうかがわれる結果となっている。

モラル維持とキャリア プラン明示が課題

企業に若年層を対象とする人事労務上の課題を記述式で聞いたところ、「上記が詰まっていることに対するモチベーションの問題」「管理職に昇格出来ない者に対する処遇」「組織への帰属意識の向上」「長期雇用の期待が薄れる

中で、どのようにモラルを高めていくか」など、モラルの維持と処遇制度の見直しの問題を指摘する回答や、「明確なキャリアプランの明示」「中期の自己キャリアに対する意識確立への支援」「キャリア形成のあり方を見据えた計画的育成」など、キャリアプランの明確化を課題にあげる意見が多くなっている。そのほか、「採用時のマッチングの問題」など定着率をあげる回答もあった。

一方、労組では、「人材育成・教育体制の整備」とともに、「先輩が後輩を指導する職場のOJT」「職場内コミュニケーションの活性化」など、職場の活性化をあげる意見が多く、その

ほか「メンタルヘルス対策」の検討を指摘する声も出ている。

今回の調査だけでは、明確な因果関係は明らかにならなかったが、新規採用抑制が負担増に大きな影響を与えていることがうかがわれる結果となった。企業労使ともに、新規採用抑制が引き起こす弊害として、「技術伝承の問題」「将来的な幹部社員の不足」「職場の熱意の低下」などを指摘していることは、企業経営の根幹に影響を与える要素でもあり、看過できない課題といえるだろう。

（調査部主任調査員 郡司正人）

産業別労使も負担増を指摘

同様の質問項目で聞いた事業主団体、産業別労働組合アンケートでは、ともに七〇八割と高い割合で若年層の負担増を指摘している。事業主団体へのアンケートでは、「やや高まっている」との回答が六一・五％と多し、「高まっている」（一一・五％）を合わせて七割以上が、負担の高まりを指摘している。逆に、負担が少なくなっているとして見ているのは、「やや低くなっている」とした一団体にとどまり、「低くなっている」と答えた団体は一つもなかった。「ほぼ同じ」との回答は一三・五％。

一方、産別アンケートでは、「高まっている」（四一・七％）、「やや高まっている」（四一・七％）を合わせて八割以上の産別が、若年層の負担が増加していると指摘。負担が低くなっているとする産別は皆無で、「ほぼ同じ」が四・

二％。

増えた負担の内容（複数回答）については、トップに事業主団体が「仕事の質が高度化」（六五・四％）をあげたのに対して、産別は「仕事の分量の増加」（七〇・八％）との答えがもっとも多かった。団体では、仕事の質の項目に次いで、「仕事の分量が増加」（四四・二％）、「仕事の責任が拡大」（三〇・八％）、「精神的負担の増大」（三〇・八％）、「労働時間が増大」（二八・九％）などをあげ、産別は仕事量の項目に続いて、「労働時間の増大」（五〇・〇％）、「精神的負担の増大」（四五・八％）、「仕事の質の高度化」（四五・八％）などを指摘している。企業、産別ともに、負担内容として、「昇進・昇格の遅れ」「研修機会（OFF・JT）の減少」を指摘したところは少なかった。

