

論 説

サービスの人材開発における課題

非正規雇用労働者を中心として

小 沢 道 紀

目 次

- はじめに
1 サービスの雇用における現状
2 サービスにおける非正規雇用労働者の現状
3 サービスの人材開発における今後の課題
おわりに

は じ め に

日本において、サービス化、少子高齢化、高学歴化などが進展する中で、人材に関しても様々な変化が生まれつつある。このような変化の一つとして、フリーターや派遣社員などへの雇用の転換が行われている。また、組織は激しい競争環境で勝ち残るために、その多くにおいて低コストを目指し、そのことによって人材に対する考え方が変わりつつある。

製造業においては、顧客ニーズにいち早く対応するために、市場や顧客に近い地点に製造拠点を置く動きが続いている。このような製造業の動きによって、日本国内で生産をし、製品を輸出してきた製造拠点の多くが海外へと移転していった。初期は規模の大きい企業が海外進出を行っていったが、近年は、すでに進出した企業へ部品を供給する中小の部品メーカーにおいても移転が進みつつある。また、国内においても低コストを求められる製品においては、機械化や請負業者による労働者、特に日系ブラジル人などのコストの安い労働者の派遣が進んでいる。このことで、日本国内における製造部門における雇用の創造力は減少しつつあるといえる。

その減少分を吸収すると期待されているのが、サービス¹⁾である。これは観光などの国外からの人を含む消費によって支えられるものと、小売などの主に国内の人の消費によって支えられるようなサービスがある。特にこれからは、国内の人による消費だけでなく、国外からの観光のような消費が期待されている。

このようなサービスにおいては、人をそのオペレーションにおいて多く用いる一方で、低コ

1) 本論文では、日本標準産業分類のサービス業ではなく、製品そのものが人に頼る部分の大きい傾向を持つ業種、すなわち、産業分類で言えば、小売業・飲食店・サービス業を対象とする。また、職種としてのサービスとしては、上記の理由から、一般的にサービスと顧客に捉えられるような販売・サービスを対象とする。

ストを目指し、また多くのサービスが24時間化、もしくは長時間営業へと転換する²⁾ ことにより、営業に欠かせない人そのものをいかに効率よく用いるか、が重要になっている。このために正社員を用いて対応するのではなく、アルバイトやパートを活用して対応することが通常の方法となっている。

このような環境の変化の中で、国内においては今後サービスが拡大し、そこで用いられる人材が増えていくことは間違いない。しかし、多くの課題が残されている。特に若年層の雇用の問題や人口減少の可能性の問題、すなわち労働力の問題などがあると考えられる。

本論文においては、若年層の雇用の課題、女性労働力の課題といったものを含んだ日本国内におけるサービスの労働力、特にサービスを支えている非正規雇用の労働力の現状と課題について見ていくものとする。

1 サービスの雇用における現状

サービスにおいては、一般的には雇用が拡大しているといわれている。ここではまず、労働市場全体で必要とされる人材の傾向についての現状を述べ、そしてサービスの人材の現状について明らかにするものとする。

1.1 人材の労働市場全体における雇用傾向

近年、正社員が減少し、その代替としてアルバイト・パートや派遣社員が利用されるようになりつつある、と言われる。また、業績の悪化による減員、すなわちリストラや、業務内容によっては効率化のための業務の外部化が行われてきている。このようなことは、様々な統計数値にはっきりと表れてきつつある。

役員を除いた雇用者数³⁾ は、1982年の3970万人から2002年の4941万人へと約1000万人増加している。その内訳は、正社員が、1982年の3301万人から2002年3489万人と約180万人ほど増加する一方で、パート・アルバイトの総数が、1982年の468万人から2002年の1054万人へと約600万人の大幅な増加をしている。残りの増加分は派遣等の労働者である。

そして現状は、表から見て取れるように、正規雇用が61.5%と多くを占めているが、非正規雇用が23%と全体の約4分の1を占めるまでになっている。

2) 24時間営業で最も進んでいるのは、コンビニエンス・ストアである。そして、コンビニエンス・ストアと競合関係にある小売業においては、大規模小売店舗法の改正に伴って営業時間の変更が届出制になることにより、長時間営業を行う店舗が大きく増えた。

3) この段落の数値は、「平成14年就業構造基本調査」より。

表 1 - 1 2002 年の就業者の雇用種別による現状

	人数（万人）	パーセント
就業者数	6319	100.0%
正規雇用	3886	61.5%
役員	397	6.3%
正社員	3489	55.2%
非正規雇用	1451	23.0%
パート	718	11.4%
アルバイト	336	5.3%
契約社員・嘱託	230	3.6%
派遣労働者	43	0.7%
その他	125	2.0%
非雇用	973	15.4%
自営業者	645	10.2%
家族従業者	302	4.8%
内職者	26	0.4%

出所：『平成 15 年版労働経済白書』P.109 より筆者作成。

このように、ここ 20 年における労働力の増加は、主にパート・アルバイトによって支えられてきた。この傾向は続いており、「正社員以外のものの採用を増やす、または活用を検討する」と答えた企業⁴⁾が 1999 年の 23.1%から 2002 年の 28.2%へと増加している。また、規模別に見るならば、1000 人以上の規模の企業においてはおよそ半数が積極的に正社員以外の労働者を雇用・活用していこうとしている。このように非正規雇用の労働者を積極的に活用する⁵⁾ことで、人件費を安く抑え、また、時間帯による仕事の増減に対応しようとしている。

一方で、正社員においてはどうかであろうか。しばしば指摘されるのが、企業内での年齢構造のゆがみである。戦後多くの企業がいわゆる年功序列型賃金で、長期雇用を前提として人材管理を行ってきた。このような方法は、しばしば言われるように、経済が成長し続け、そして企業内の年齢構成がピラミッド型であることが前提のものであった。すなわち、現在のように成長が鈍化し、また競争が国内だけでなく世界の中での競争となり、世界中の様々な拠点で企業が活動を行うようになることを前提としていなかった。そのため、多くの企業で人件費と年齢構造のゆがみが問題となっている。

4) 「雇用管理調査 時系列版」より。活用への意識は、1996 年の調査がもっとも高く、5 割を超える企業で活用を検討していた。

5) 「2001 年パートタイム労働者総合実態調査」より。活用する理由を調査した統計によれば、1990 年調査では、約 20%であった「人件費が割安だから」という回答が、2001 年には約 65%まで増加している。また、一日の忙しい時間帯に対応するため、との回答は、30%台後半から、約 40%までわずかながら増えている。

特に景気がよく、業務の拡大が必要であったときに多くの人材を採用しており、この第一次ベビーブーマーの層と、バブル期入社層が多くの企業で人員の中心となっている。一方で、近年の採用は絞り込まれており、30歳未満の層は、企業内で占める割合が低くなっている。このような現状のために、過剰感のある層のポストの数の問題が生じている。このようなことは、下表の正社員の過剰感からも見て取れるであろう。

表 1-2 従業員の人員に関する現状

	正社員	非正社員
過剰である	29.0%	10.0%
適正である	54.6%	69.6%
不足している	11.9%	14.6%
無回答	4.6%	5.8%

出所：「企業の人事戦略と労働者の就業意識に対する調査」より筆者作成。

このように、正社員の過剰感が生じている中でも、企業にとって足りない人材は存在している。それが、業務内容の変化に伴って必要とされる人材である。特に変化の激しい中で、高度な知識を有した人材が必要とされ、また活発な中途採用が行われている。現状では、特に営業関係の中途採用は活発⁶⁾であり、法人・個人を問わずに求人に対して応募者の数が少なく、供給との開きがおおよそ5倍以上となっている。

そして、過剰感がある中で、必要とされる人材がはっきりしているということは、報酬面でも同世代間での差が広がっていく可能性を示している。それは、必要と思われる人材に対して、適切な報酬を支払うことにより、他よりも良い人材を人材市場より獲得しようとするからである。実際に、戦略人材の採用に関して、給与の割り増しも多くの企業で行われており⁷⁾、おおよそ70%ほどの企業において社内賃金以上の支払いを行っている。このように、現在の労働市場においては、過剰でありながらも、必要とされる人材に対しての報酬の支払いは増え、労働者がはっきりと区別されつつあると言えるであろう。

現在の日本において、多くの企業で定型業務などを正社員から人件費の安いパート・アルバイトや派遣社員に変えつつある。しかしその中でも特に、正社員としての営業関連の人は不足しており、いわゆるミスマッチが生じている。そして、過剰感を感じながらも、必要とされる人材に対して支払いはそれなりに行っていく社会になりつつあると言えるであろう。

6) 「2003年版雇用の現状」P.29より。

7) 「人材マネジメント調査 2001 基本属性編」P.68より。

1.2 現在の人材開発

先に述べたように、現在の人材は、コアとなる従業員とその従業員の活動を支える非正規雇用の従業員に大きく分かれつつある。人材開発はこの両者に対して行われるべきであり、また行われている。その現状についてここでは述べることにする。

人材の能力開発であるが、これを積極的に行っていると自ら考えている企業⁸⁾においては、利益も伸ばしている。このことは、能力開発に積極的に取り組む企業であればあるほど、その人材の持つ力を引き出し、そして企業の活力につながっていることを表していると言えるだろう。

一方でその能力開発の内容であるが、開発を行っている部門の現状は、次のようなものとなる。

表 1 - 3 能力開発関連部署が行っている人材開発に関連する業務内容（複数回答）

自己啓発の促進	59.1%
経営戦略に即した能力開発実施	57.6%
能力開発計画・体系の整備	51.2%
能力開発プログラムの整備	49.8%
能力開発ニーズの把握	44.3%
各部門、各事業所の能力開発活動の支援	39.4%
社外の専門教育機関の情報収集と活用	37.4%
能力開発実施状況や効果の測定・評価	29.6%
能力開発と人事処遇の連携の強化	29.1%
管理者・監督者が行う OJT への援助・指導	26.6%
能力開発予算の確保	25.6%
各部門、各事業所の能力開発現状把握	21.2%
社内の教育訓練指導員の育成	21.2%
集合研修参加者の時間の確保	13.8%

出所：「平成 15 年版労働経済白書」P.351 より筆者作成。

このように、自己啓発を中心として個々の能力をより良くしていく一方で、企業として従業員に、こうあってほしいと思われる姿へ人材を近づけようと努力しているのが見て取れる。特に企業にとっては、自らの企業内で力を発揮できる人材への希望がある一方で、社会で通用する能力を持つ重要性を理解しており、この二つを成り立たせようとしている。しかし、個々人にとっては、能力開発を行ったとしても自らの能力が他社でも通用するかわからず、困惑し

8) 「採用戦略と求める人材に関する調査」P.23 より。この調査においては、能力開発に非常に積極的である、積極的なほうだと思ふ、と回答した企業が、あまり積極的ではない、消極的である、と回答した企業も含んだ平均値を上回る増収、増益を確保していた。特に、非常に積極的である、と回答した企業は増収・増益共に、他の回答をした企業を大きく上回っていた。

ている部分もある⁹⁾。

このような正社員の現状であるが、非正規雇用の従業員ではどうなのであろうか。まず、正社員経験者で現在非正規雇用の従業員をしている人の約 60%が正社員と同等の仕事をしていると思っている¹⁰⁾。また、新人研修などの役割を約 3 割の人が担っている¹¹⁾。これは、非正規社員の多くが、接客などのサービス関係についていることとも関連している。ただ、このような傾向は、先に述べたように正社員に対して過剰感があり、業務を非正規社員に移管しつつある現状では、他の業務においても広がっていくものだと考えられる。

上記のような非正規社員への今後の能力開発の傾向は、次のようなものとなる。

表 1 - 4 非正規雇用従業員の増減員と能力開発の関係

	非正社員も能力開発の対象とする	非正社員は能力開発の対象外とする	その他	無回答
計	47.4%	47.6%	1.6%	3.4%
3年後の非正社員数の見込み				
現在より増加	55.4%	40.3%	1.4%	2.9%
現在と同じまたは減少	44.1%	52.4%	1.5%	2.0%
3年後の非正社員の割合				
現在よりも上昇	52.3%	43.9%	1.2%	2.7%
現在と同じまたは減少	46.0%	50.0%	1.7%	2.2%

「企業の人事戦略と労働者の就業意識に関する調査」クロス集計表より筆者作成。

表のように、今後正社員数・割合が増加すると考える企業ほど、能力開発に対して積極的である。企業の業務内容によって当然差は出るものであるが、大まかな傾向として、今後非正社員を活用しようとする企業ほど、非正規雇用であっても人材に対しての投資を行おうとしている。この傾向は、今後さらに活用が進むにつれて加速していくと考えられる。

このように、正規雇用の従業員のみならず、非正規雇用の従業員が能力開発においても重要となりつつある。それは、非正規雇用の従業員の業務範囲が従来の正社員の業務の一部を担うほどに広がっていることも関係しており、今後ますますコア従業員としての企業と個人の能力

9) 「平成 13 年度能力開発基本調査報告書」P.60 より。問題点の複数回答であるが、自分の能力が他社でも通用するかわからない、という回答をした人が 45.9%と、ほぼ二人に一人が自らの能力を客観的に把握することができずにいる。

10) 「非典型雇用労働者調査 2001」P.66 より。この傾向は、契約・嘱託で勤務している人の場合は、約 7 割にも及ぶ。

11) 「非典型雇用労働者調査 2001」P.67 より。この調査において、正社員に指示を出す人が、わずかではあるが、7%ほど存在している。

開発，そしてそれを支えて業務を行う非正規雇用の従業員の能力開発が必要となっていくだろう。

1.3 サービスにおける特徴

現在の労働環境全般から見ると，上記のような正規雇用・非正規雇用の従業員に対する傾向がある。一方で，人を中心として，その製品の特性上，人を用いなければ業務が成り立たないサービス関連において，特徴はどうなっているのだろうか。

まず，先に述べたようにサービスそのものが，人がいなければ成り立たない。そしてまた，日本人全体のライフスタイルの変化に伴って，サービスそのものが長時間の営業を行う傾向がある。その一方で，サービス価格の下落に伴うコストダウンの圧力が強く，固定費の多くの部分を占める人件費を容易に増やせない状況にある。すなわち，業務が増える一方で，業務をまかなうための人を容易に増やすことができない。

サービスにおいては，かつてから多くの業務が非正規雇用の従業員によってまかなわれてきた。そして現状は，コストとの関係から，さらに非正規雇用の従業員に業務の多くがシフトしつつある。それは，サービスにおいて変動性¹²⁾ といったような特性があることとも関連し，季節や時間に合わせた形でフレキシブルに必要な数の人材を配置する必要があるからである。そのため，アルバイト・パートといった時間給の労働者を活用し，その時間給の労働者を配置することにより，低コストでサービスがまかなわれてきている。

それは，サービスの提供時間が長時間化したとしても変わらず，正社員を大きく増やすことはなく，アルバイト・パートといった人材を活用してサービスの提供を行っている。そのために，いわゆるフリーター¹³⁾ の活用も行っており，深夜などに責任を持った立場で業務を行わせている。このようなことによって，サービスの人材がまかなわれている部分がある。

統計上も，アルバイト・パートといった人材の活用は進んでおり，人数として増加している。1990年から比較しても大きく増加¹⁴⁾ し，このことによって，正社員と同等の業務や何らかの地位につく形で業務を行っているもの¹⁵⁾ が数多くいる。このような中で，多くはアルバイト・

12) サービス・マーケティングでしばしば言われる「変動性」のことである。季節・時間などによって，客数やサービスが異なることもある。

13) 詳しくは後述するが，フリーターの定義も様々ある。一般的に言われるのは，若年層のアルバイトなどの非正規社員によって収入を得ているものことである。

14) 「2001年パートタイム労働者総合実態調査」によれば，1990年から2001年間の間の従業員に占めるパート比率の変化は，小売業で30.1%から54.8%，飲食店で48.9%から73.5%，サービス業で12.2%から19.1%となっている。

15) 先にも述べたように，「非典型雇用労働者調査2001」によれば，正社員経験者・未経験者を問わず，正社員とまったく同じ仕事をしている，と感じているものが約20%を占めている。また，ほぼ同じ仕事を（次頁に続く）

パートからのOJTを受けており、また、Off-JTもOJTよりは少ないが、多くの事業所で行われている¹⁶⁾。

このように非正規雇用労働者のサービスでの活用が広がり続けており、また現状として多くの者がサービスに就労している。そしてまた、今後の社会を考えるならば、サービス化がさらに一層進んでいくものだと考えられる。社会の現実として、このような労働者によって産業が支えられている点があり、実態を把握していく必要がある。

そこで次より、典型的な非正規雇用労働者、すなわち若年の非正規雇用労働者、そして女性パートタイマーに焦点を当て、見ていくものとする。

2 サービスにおける非正規雇用労働者の現状

先に述べたように、サービスにおいて非正規雇用労働者が多く活用され、また業務自体もそのような労働者によって多くの部分が支えられている。その中でも比較的長時間業務を行う若年層の非正規雇用労働者と、短時間労働を中心として業務の繁忙を支える女性パートタイマーの現状について見ていくものとする。

2.1 若年非正規雇用労働者の現状

若年層の非正規雇用労働者は、大きく二つのタイプに分けられる。一つは学生であり、学業とアルバイトの二束のわらじを履いてお金を稼ぐタイプである。高校生・大学生などであり、授業を受けながら、空き時間にアルバイトを行う。もう一つは、フリーターと呼ばれる層である。学校を卒業、もしくは中退した後に、正規の雇用以外の雇用形態となった層である。

前者の学生層は、昔から一定層あり、特に夏季や冬季といった学生にとっての休暇中であり、またサービスの繁忙期を支えてきていた。一方で、後者のフリーターと呼ばれる層は、特に近年人数が増え¹⁷⁾、社会的に取り上げられるようになった。しかし、どの層をフリーターと呼ぶ

している、と感じているものを含めると、約60%となる。この調査においては、いわゆるサービス職に就いている者が約50%、また勤務先がサービス業・卸売小売業・飲食店の者が約60%を占めており、この業種の現状が影響していると考えられる。

16) 「2001年パートタイム労働者総合実態調査」によれば、全産業でパートタイム労働者にOff-JTを行っている比率が17.8%、OJTは23.1%となっている。その中で小売業は、それぞれ26.3%、33.0%となっており、飲食店は26.2%、41.7%となっている。サービス業においては、14.5%、15.2%と若干低くなっている。また、企業規模が大きくなれば、このような教育制度も充実する傾向がある。

17) 「平成15年版労働経済白書」PP.141~143。フリーターの細かな人数は、集計上の問題もあり、必ずしも母集団が同一ではないが、1980年代より一貫して増加し続けている。

かは、それぞれの定義によって若干異なっている。

フリーターという言葉は、1980年代後半にアルバイト情報誌『フロム・エー』によって造られ、広められたといわれる。そして、厚生労働省の定義¹⁸⁾によれば、「フリーターとは、15～34歳の若年者（学生及び主婦を除く）のうち、勤め先における呼称がアルバイト又はパートである者（これまでアルバイト・パートを続けてきた者で無業の者を含む。）をいう。」となっている。また、小杉¹⁹⁾によれば、「一五～三四歳で学生でも主婦でもない人のうち、パートタイマーやアルバイトという名称で雇用されているか、無業でそうした形態で就業したい者」と言われている。つまり、「15～34歳で、学生と主婦を除いたアルバイトやパートで勤務する、もしくははしっていて現在職に就いていない層」が一般的に言われるフリーターであると言えるだろう。

そしてこのようなフリーター層は、大きく分けて3つ、細かな分類で7つの類型²⁰⁾に分けられている。それは、次のようなものである。

1) モラトリアム型

- (ア) 離学モラトリアム型
- (イ) 離職モラトリアム型

2) 夢追求型

- (ア) 芸能志向型
- (イ) 職人・フリーランス志向型

3) やむを得ず型

- (ア) 正規雇用志向型
- (イ) 期間限定型
- (ウ) プライベート・トラブル型

特徴としては、1) が明確な職業観を持つことができず、学校を辞めたり、仕事を離れたりして、フリーターとして活動をしているタイプである。そして2) は、明確な目標を持ったものであり、なんらかの仕事に就いて夢を追っているタイプである。最後の3) は、本人の事情とは関係なく、就職ができなかったり、学校に入る資金を稼ぐためであったり、家庭の急激な経済環境の悪化により、やむを得ずアルバイトという形で就業するグループである。

現在は、このような多様な層が一括して課題とされている。そして、このような多様なフリーター層によって、その業務が支えられており、特に20代前半の90万人と言われるフリーター²¹⁾の存在が大きなものである。

18) 厚生労働省ホームページ掲載の「平成16年雇用管理調査結果の概況 主な用語の定義」より。

19) 小杉[2003]P.3。

20) 若者の就業行動研究会[2000]。

21) 「平成15年版労働経済白書」P.278 第59表より。

リクルートワークスの調査²²⁾で、フリーター層の平均的な姿を見ると、次のようなものになる。平均年齢は22歳(男性22.6歳・女性22.8歳)であり、家族と同居(父親66.9%・母親74.0%・兄弟姉妹57.4%)している。また、生活するのに必ずしも働く必要がなく(収入がなくても生きていけるが自分のために必要58.8%・世帯にとっても自分にとっても特に必要ない3.2%)、現在の就業には満足している(満足18.1%・どちらかといえば満足45.9%)。

仕事先は一箇所(86.2%)であり、現在の職が初職である(60.3%)。また、サービス関連(サービス業44.8%・飲食店17.9%・卸売小売業15.7%)で仕事をしており、内容は主に直接顧客と接するもの(接客給仕18.3%・商品販売17.7%・レジ13%・その他サービス職12.3%)である。一週間の平均労働時間は40時間程度であり、年収は約140万円である。

通勤時間は20分程度であり、通勤の利便性(通勤に便利な職場だった54.6%)や就業形態(働く曜日や時間を自分の都合で選べる39.9%・時間や曜日が自分の条件に合っている37.8%)が選択の理由の一つになっている。平日昼間(10時~18時60%を超える)を中心に勤務しているが、男性は深夜時間帯の勤務も(0時~6時の時間帯で10%を超える)行っている。

おおよそこのような層が、フリーターといわれる層の平均的な姿である。そして、この層が平日昼間のサービスを大きく支えており、また男性が夜間のサービスを支えている。このフリーター層の多くが就労している小売・飲食店、サービス業の常用労働者は約2000万人²³⁾であり、そのうち24歳以下の労働者が約320万人である。これは他の産業より多くの若年労働者を雇用している状況である。この中にも多くのフリーターが含まれ、労働の中心となっていることが見て取れる。このようなフリーターで総数200万人は決して少ない数でなく、最もフリーター数の多い24歳以下で見ると、労働者の約23%を占め²⁴⁾、重要な層となっている。

そして、フリーターのうち、「やむを得ず型」は正規雇用への意識が高く、フリーターの経験からも何か自分の成長の糧を得る機会があれば正規社員になろうと努力している。しかし、「モラトリア型」や「夢追求型」においては、正規雇用への意識が薄く、「なんとなく」現状のままでも特に問題がないため、フリーターという就労形態で安定している。

一方で、企業側からのフリーターをどのように捉えているかと言えば、正規雇用としての採用への評価²⁵⁾に見て取れる。実際に、フリーター経験をマイナスに評価する企業が30.2%であり、プラスに評価する企業がわずか3.2%しか存在していない。このように、多くの企業にとってはフリーターの経験はプラス評価とならない。

22) 「非典型雇用労働者調査2001 フリーター編」P.8。

23) 「平成14年雇用動向調査」より。

24) 「平成14年雇用動向調査」および「平成15年労働経済白書」より推計。また、34歳以下のフリーターの定義で見ると、労働者の約13%となる。

25) 「平成13年雇用管理調査」より。

一方で、採用に当たっての年齢の限界は次のようなものになる。

表 2-1 フリーターの採用可能な年齢とフリーター経験の評価

	全企業	～19歳	20～24歳	25～29歳	30～34歳	35歳未満であれば年齢制限なし	無回答
合計	100.0	1.7	23.2	22.8	5.3	35.4	11.6
プラスに評価する企業	100.0	2.1	14.6	25.1	11.9	45.9	0.4
マイナスに評価する企業	100.0	1.9	39.4	23.1	6.1	20.5	8.9
評価にほとんど影響しない企業	100.0	1.6	17.1	24.0	4.9	44.1	8.2

出所：「平成13年雇用管理調査」より筆者作成。

多くの企業では、20代のうちに採用したいと考えている。特にフリーター経験をマイナスに評価する企業においては、24歳までが採用に当たっての限界と見ている。一方で、プラスに評価する企業においては、35歳未満であれば、特に年齢を気にしていない。

表 2-2 フリーター経験の評価と採用時の期待・不満

フリーターの採用においてプラスに評価する企業	フリーターの採用においてマイナスに評価する企業
柔軟な発想，対応ができる	根気がなくいつやめるかわからない
豊富な経験を活用できる	年齢相応の技能，知識がない
技能，知識がある	責任感がない
その他	組織になじみにくい
無回答	職業に対する意識などの教育が必要
	入社時の格付け，配置が難しい
	人物像がつかみにくい
	その他
	無回答

出所：「平成13年雇用管理調査」より筆者作成。

上記の表は、採用に当たっての評価であるが、プラスに評価する企業においては、経験や知識といったことが、フリーターの評価の対象となっている。一方でマイナスに評価する企業においては、根気がない、責任感がない、組織になじみにくい、といった「自分の自由で仕事ができるから」としてフリーターを選択した若年労働者の意識の裏返しのような回答が、多くを占めている。

しかし、前述したように、フリーター層は24歳以下で見れば、同年代の労働者の4分の1に至ろうとしている。そしてまた、企業が組織のスリム化、また新規学卒採用の厳選を行う中

で、「やむを得ず型」のフリーターも増えつつある。

このような中で実際に、卒業時に何らかの行き先の決定した者の割合を見ると、下表のような数値²⁶⁾となる。このような中で、数値に含まれない者の多くが、アルバイトや派遣などの労働を行っていると考えられる。それは、企業からの求人数の問題でもある。特に高校生への求人率は、下がっており、平成12年²⁷⁾から求人が30万人を切っている。そのため、就職できないものが進学する²⁸⁾とも言われ、進学するだけの費用がないものが、何らかの形で労働市場へ入っていくこととなる。

表2-3 平成15年度の進学、もしくは就職したものの割合

中 学 校		計	98.1
		男	98.0
		女	98.1
高 等 学 校		計	65.6
		男	68.1
		女	63.0
短 期 大 学		計	59.7
		男	46.4
		女	61.1
大 学		計	66.1
		男	66.4
		女	65.6
大学院	修 士 課 程	計	64.5
		男	69.3
		女	51.4

出所：「平成16年版文部科学統計要覧」より筆者作成。

ここで見てきたように、フリーターという労働者は、サービスの提供において、今となっては欠かせない存在になっている。しかし、フリーターというイメージは、企業側にとって多くの場合マイナスであり、若年労働者がフリーターから正規社員に移行しようとしたときに、大きな問題となる。また一方で、求人数の低下から、フリーターを選ばざるをえない層も多くなる。このような点を変えることが、これからの社会において一つの重要な部分となるであろう。

26) 数値は、文部科学省統計要覧を用いて、進学率(浪人・通信含む)と就職率を併せて算出した。そのため、短大から4年制大学への編入や、高等専門学校・博士課程・専門学校などへの進学者は含んでいない。また、修士課程には博士課程進学者を含んでいない。

27) 「高卒者の職業生活の移行に関する研究」より。

28) 安田[2003]PP.16~19。

2.2 女性非正規雇用労働者の現状

女性非正規雇用労働者は、多くの場合、パート労働者と言われる層である。結婚して、他に優先させたいことがあり、そのため正規雇用として時間をとられることを嫌う層である。日本においては、産業構造が農業から変化していく中で、自営業や家業と言った生活圏内での仕事が減少し、多くの主婦層がパートタイム労働者として、製造業やサービスなどの様々な産業を支えてきた。

また、日本においては、女性労働者の活用のために、雇用機会均等法や産休・育児休暇など様々な制度が拡充されてきた。これらは、一定の成果を上げているが、必ずしも全員が利用する形にはなっていない。そしてまた、特に出産を経験し、子育てを行うことによって、その職の状況には大きな変化が出る。それが次の表である。

表 2 - 4 出産 1 年前の就業状況と現在の状況

	総数	無職					不詳
		総数	仕事を探している	仕事を探していない	求職状況不詳	学生	
母の出産 1 年前の就業：総数	100.0%	68.4%	8.3%	54.4%	5.6%	0.2%	0.5%
母の出産 1 年前の就業：無職	100.0%	88.4%	8.5%	72.2%	7.4%	0.3%	0.3%
母の出産 1 年前の就業：勤め（常勤）	100.0%	46.7%	7.5%	36.0%	3.1%	0.1%	0.2%
母の出産 1 年前の就業：勤め（パート・アルバイト）	100.0%	68.5%	10.2%	52.9%	5.4%	0.1%	0.1%
母の出産 1 年前の就業：自営業・家業	100.0%	26.8%	2.8%	19.4%	4.7%	NA	0.0%
	総数	有職					
		勤め（常勤）	勤め（パート・アルバイト）	自営業・家業	内職	その他	
母の出産 1 年前の就業：総数	31.1%	14.9%	10.1%	4.5%	1.4%	0.3%	
母の出産 1 年前の就業：無職	11.0%	1.3%	6.5%	1.5%	1.4%	0.1%	
母の出産 1 年前の就業：勤め（常勤）	52.8%	42.2%	8.3%	1.6%	0.6%	0.1%	
母の出産 1 年前の就業：勤め（パート・アルバイト）	31.1%	3.5%	23.6%	2.4%	1.4%	0.0%	
母の出産 1 年前の就業：自営業・家業	72.5%	2.1%	5.2%	63.9%	0.7%	0.0%	

出所：「平成 14 年度 21 世紀横断出生児調査」より筆者作成。

この表は2001年(平成13年)に出産をした人の継続調査であるが、現状は約70%が無職であり、常勤職を持っているのは約15%に過ぎない。そして、自営業・家業を除いた多くのものが無職へと変わっている。総数比で見ると、出産一年前から無職であり、その後も引き続いて仕事を探していないものが、32.2%と最も多くなっている。そして、その次に多いものが、常勤を続けているもの13.5%となり、常勤から仕事を探していない無職へと変わったものが11.5%となっている。ただし、この調査は追跡調査であるため、子供がほぼ1歳であり、子育てに専念するために、このような結果になっている部分があるといえる。

この中でも、出産や結婚を期に、家事に専念や出産・育児を理由として、正社員をやめ、その後子育てが一段落してからパート・アルバイトとして職に就く層²⁹⁾も多くなる。そして、パートタイマーとして働いている女性では、未子が小学校に入るまでに約60%³⁰⁾がパートとして勤務を始めている。これには、家計との関係もあり、主婦パートの70%が生計を維持、もしくはより豊かな生活のために働くことが必要である³¹⁾と考えている。そして50歳を越えたあたりから、自分のために必要であるのでパートに出ている層が40%を超える。

主婦パートの実態を「非典型雇用労働者調査2001 主婦パート編」³²⁾でみると、パート収入においては、70%が110万円以内に収入を抑え、平均は89.5万円となっている。子供の有無によっても異なり、いなければ99.3万円、いれば87.6万円が平均となる。そして、就業期間を見てみると、平均が171.4ヶ月に対して、子供がいる場合には、163.9ヶ月、いない場合には205ヶ月と、子供がいる場合には2年半ほど就業期間が短くなっている。そしてまた、出産・育児のために45%が仕事を中断している。

これは、就業上の制約としても現れており、制約があったとする約60%のうち、子供がいること(62.3%)、家事をしなければならぬこと(52.0%)、配偶者控除内³³⁾で収入を抑えること(44.6%)が他を圧倒して高いものとなっている。そして、最も希望した就業形態として、80%を超えるものがパート・アルバイトを希望している。また、一週間の就労時間は24.6時間であり、比較的短時間の勤務となっている。また、時間帯としては、9時から16時ぐらいの昼間を中心としており、特に子供がいる女性は平日昼間の勤務を中心としている。そして、仕事の評価としては、仕事と生活を両立しやすい(79.8%)、余暇が持てる(72.9%)が圧倒的なものとなっ

29) 「平成16年版パートタイマー白書」によれば、約70%が出産・育児や結婚を期に、正社員をやめている。ただし、インターネットによるアンケートのため、若干の母体層の偏りがある。

30) 「平成16年版パートタイマー白書」より。その内訳は、3歳未満で約30%、3歳以上小学校入学前で30%である。子供を預けることができるかどうか、が一つの基準となっていると考えられる。

31) 「非典型雇用労働者調査2001 主婦パート編」P.10より。

32) これ以降の主婦パートの実態に関する数値はすべて、「非典型雇用労働者調査2001 主婦パート編」より。

33) 2004年より配偶者控除が変更され、この点が変化すると考えられる。

ている。

このように、主婦パートタイマーは、仕事よりは子育てを中心に、また多くは配偶者の収入を中心として生活している。そのため、所得限度内での勤務や、子供が幼稚園・保育園などに通園している時間帯を選択しての勤務となっている。また、フリーターと同様に、主な業種は、サービス業・卸売小売業・飲食店となっており、おおよそ6割を占めている。このように、主婦パート層も、昼間のサービスを支えていると言える。

このように多くの女性が正社員として就労を継続していかず、短時間のパートとして働いているのには、一つは本人の選択、すなわち子供を育てる時間を作る、といった部分がある。しかし一方で、しばしば言われるように、企業側が仕事を中心とした時間の使い方をしない労働者を敬遠する側面もある。その部分を特にサービスでは、繁忙の昼の時間帯を、その時間帯が比較的自由になる主婦層が支える点で、両者のニーズが一致している。このためサービスではこのような人材が欠かせない状況になっており、特に主婦パートタイマーは長期間にわたって同一場所で勤務しようとする³⁴⁾ため、重要な人材でもある。

3 サービスの人材開発における今後の課題

これまで、雇用の現状、そして現在のサービスを支えている非正規雇用の従業員の中心であるフリーターと主婦パートタイマーについて見てきた。勤務時間帯も含め、両者ともサービスにとっては欠かせず、オペレーションの柱となっている。しかし、今後の社会を見るならば、いくつかの課題が挙げられる。ここでは、その課題についてここでは述べるものとする。

3.1 少子高齢化社会の影響

今後、日本の社会は少子高齢化を迎えると言われる。その中で、日本の労働人口自体も20年でおおよそ300万人減少³⁵⁾していく。特に、15から29歳の労働人口は500万人近く減少し、この若年労働者の減少が大きい。この減少は、2002年の製造業全体での雇用者が約1000万人であることから見ても、影響はきわめて大きなものである。

特に女性が生涯に産むこどもの数を表す合計特殊出生率の減少が、今までの推計より早く低下しており、労働人口の減少ももっと急速に進む可能性がある。先にも述べたように、現在製造業では、労働力の確保を期間工や請負業者を通して合法的な海外からの労働者に頼っている

34) 「非典型雇用労働者調査2001 主婦パート編」によれば、30～34歳のパートタイマーのうち、約10%が20年以上、すなわち働ける間は同一場所での勤務を望んでいる。この傾向は、45歳以降がもっとも顕著であり、約半数が60歳程度までの勤務を望んでいる。

35) 「平成15年版労働経済白書」P.242表8より。

部分もある。また中小企業では、中国国籍の研修生や日系ブラジル人を用いて、コストの削減とともに労働力の確保を行っている。そして、農業においては、特に大規模な耕作では、農業研修生制度を利用し、東南アジアなどの研修生を多く受け入れている。

今後、労働力人口の減少に伴って、サービスにも同様の労働者の変化が起きる可能性は存在している。それは、現状のような若年労働者、特にアルバイトやフリーターを中心とした仕組みが成り立たなくなるとのことである。現在でも確保が容易ではないサービスの夜間労働者の確保が困難になり、また、確保できたとしても求人倍率が上昇し、コストが高くなっていく可能性がある。

そして、もしフリーターが現状のように人数が増えていくなれば、若年労働者に占める割合も高くなり、正規の従業員が不足し、現在より多様な採用形態が必要になっていく。特に、フリーターとしての経験をどう評価していくか、そして若年労働者の採用時に、正社員として組織にいかに対応させていくかが課題となっていく。現在でも、大卒の新規就職者の3割が3年以内になんらかの理由で辞職している。この数値もここ数年で上昇したものであり、今後も拡大していく可能性がある。

一方で主婦パートタイマーも、人口の減少にともなって、母体数が少なくなる。また、今後さらに正規雇用の継続を促す制度が整っていく可能性が高いため、やはり確保が困難になっていく。そして、女性の意識の変化もあり、かつてのように結婚したら家庭に入るといったことはなく、むしろ積極的に仕事を行い、家事を分担する、といった層が増えていく。そのため、従来のような家事への専念層が少なくなり、いわゆる主婦パートタイマー層も減少していくであろう。

このような二つのことによって、サービスのオペレーションにおいて、より一層の省人化を図る必要が生まれてくる。特に、サービスの質を落とさずに、どこまで人の手をかけずに顧客を満足させられるか、が重要となるだろう。

3.2 高学歴化の進展

現在の大学・短大等への進学率は50%に達しようとしている。一方で、大学側から見れば、18歳人口が全員大学等へ進める時代、いわゆる全入時代が来ている。このような中で、大学の大量化が進み、いわゆる高学歴の人材が多く労働市場に供給されるようになった。また、先にも述べたように、高校時の成績が悪く就職できなかったものが進学するような現状もあり、大学そのものが従来から言われてきたような高等教育機関でなくなりつつある。

進学率を見ても、1984年の大学・短大への進学率では約35%であったものが、現在では約50%となっており³⁶⁾、18歳人口は減少をしているが、進学者の割合は大幅に増加し、そのこと

36) 「文部科学省統計要覧」ホームページより。

で労働市場参入者の高学歴化が進んでいるといえる。そして現在では、さらなる高学歴化が進みつつあり、大学だけでなく大学院への進学率が上昇し続けている。

今後はさらに、学費を賄うことさえできれば進学を選択する傾向が高くなっていくと考えられる。それは、フリーターの「やむを得ず型」のような層、すなわち環境の変化により予定していた進学などの進路をとることができなくなった層、を除いたほとんどの者が進学していくこととなる。「やむを得ず型」の多くは進学を希望しながら、何らかの理由であきらめている側面がある。そのため、現状では親のバックアップさえあれば、多くのものが進学することが可能となっている。

このような傾向によって、労働市場は縮小するが、業務そのものが高度化していく中で、大学等の新卒者の就職も困難になっていく可能性が高い。特にグローバル化の進む中で、日本の企業の多くは、多様な人材を確保しようとする。それは今までのように新卒者が日本人である必要がなく、むしろ多様な新卒者を確保する必要が生じる。そのため、国内で必ず消費されるサービスにおいては一定新卒市場が残るが、残りの仕事においては新卒市場が縮小していくと考えられる。

3.3 キャリアに対する意識の変化

働くということは、かつては食べるため、生活するため、といった側面が大きく、働くことが生きていくことに近い意味を持っていた。しかし、近年は異なった意味を持つようになった。それが、自分のやりたいことや自分にとって適した職を生涯行っていくこと、すなわち、「天職」を行うことが働くこと、という意識が高まった。

このことは、教育や周囲の環境といったものの影響が大きくある。その一方で、少子化が進む中で、あえて卒業と同時に家庭から出なくても良くなったということもある。それは、核家族化が進む中で、若年者のそれぞれが個室を持ち、プライバシーが保たれるようになった。このようなこともあり、独立への意識が少なく、現状のままでも居場所がある、ということも影響していると考えられる。このようなこともあり、天職と思われる生き方を探す自分探しの旅を行う若年者が多くなっている。

このため、キャリアへの意識も変化した。かつては、生きるために、まず組織に入り、その後に組織と深くかかわっていく中で、自らのキャリアを主に組織内で築いていった。しかし、現在は、キャリアそのものが組織と関係のない個人のもので認識され、個人の力を上げることでキャリアを築いていくという意識が高まっている。そのため、資格などを取ることで一種のキャリアアップとして捉えられ、多くの若年層が資格を取ろうとして専門学校やダブルスクールなどの活動を行う。

このような中で、一種の「モラトリアム型」のフリーターが増加をしている。このタイプは、

自らの適職や、あるべき自分を探すために、自分が合わないと感じた組織を辞め、現在組織と深くかかわっていない層である。多少自分の希望と異なっている合わない組織であっても我慢しなければならぬ、と感じながらも、それを行動にうつせないでいる。

特にサービスでは仕事に関するイメージと実際の仕事の内容のギャップが大きく、現在も離職率が問題となっている。今後はさらに、このような自分探しが増え、組織としてそのような自分探しをサポートできなければ、さらに離職率は高くなっていくだろう。そのようなことを防ぐためにも、組織内での将来像をキャリアモデルとして提示し、そのどれを目指すのか選択させる必要も出てくるといえる。また、フリーター層から正社員への登用制度を活用し、フリーターの中の積極層を活用していくことも必要となっていくだろう。

おわりに

本論文では、サービスにおける雇用の現状を概観した後に、その業務を支えているフリーター、女性非正規雇用の主婦パートタイマーについて述べ、そして今後の課題について考察した。この中で、特にサービスにおいては非正規雇用が重要な役割を担っていることがわかり、少子高齢化によって、現状の労働市場が変化することが一定証明されたと考えられる。

様々なところで、フリーターは今後の日本社会における課題とされ、その正規雇用への移動を促すために様々な支援が行われつつある。それは、女性労働者に対しても同じであり、現在までに様々な政策支援が行われてきた。しかし、必ずしもうまくいっているとはいえない。その原因の一つとして、組織が結婚や出産を期に、女性に対して退職を暗に勧めるからとも言われている。

しかし、フリーター・主婦パートタイマーの労働者の双方に実際に見られるのは、その個人の中の優先順位である。多くのフリーターにとっては、自分探しや夢を追いかけるといった自らのやりたいことを、組織に入るよりも優先させている。そして多くの主婦パートタイマーの労働者にとっては、家庭や子供、特に子供を優先させている。これは、文化的な背景もあるであろうが、やはりこのような想いを否定せずに受け入れる必要もあるだろう。

特に今後の少子高齢化社会を考える上で、この両者の労働力の減少は、サービスの停滞をもたらす可能性がある。現状でも多くの企業において、低コストで繁忙期に仕事をするフリーターや主婦パートタイマーに、さらに労働力のシフトをしようとしている。そして、このようなシフトは、企業と労働者の双方のニーズと一致しており、このような就労形態が必要不可欠になっている。

今後は、労働力自体が不足するため、パートやアルバイトといった選択をした労働者が、正社員を志望したときに、スムーズな移行ができるように企業がサポートし、また積極的に採用

していくことが必要になるであろう。このように移行をするのは、現状ではフリーターが 25 歳前後であり、主婦パートタイマーは子育ての一段落する 40 代である。一方で、サービスを行う企業においては、このような労働者が市場で価値を持つように、教育をしていく責任を負うことになるだろう。

今後の研究課題としては、本論文で明らかになったことをさらに深めていく必要があるであろう。また、フリーターや主婦パートタイマー活用の事例を見る必要もあるだろう。そしてまた、正社員の今後について見ていく必要もあるであろう。

参考文献

- 猪木武徳・連合総合生活開発研究所編著[2001]『「転職」の経済学』東洋経済新報社。
大久保幸夫編著[2002]『新卒無業』東洋経済新報社。
小沢道紀[2004]『流通における人材開発』『流通と顧客創造』高菅出版。
香山リカ[2004]『就職がこわい』講談社。
ピーター・キャベリ[2001]若山由美訳『雇用の未来』日本経済新聞社。Peter Cappelli, [1999], *The New Deal at Work*, Harvard Business School Press。
玄田有史[2001]『仕事のなかの曖昧な不安』中央公論新社。
玄田有史[2004]『ジョブ・クリエイション』日本経済新聞社。
玄田有史・曲沼美恵[2004]『ニート』幻冬舎。
厚生労働省[2002]『2001年パートタイム労働者総合実態調査』。
厚生労働省[2002]『平成13年雇用管理調査～採用管理・退職管理～』。
厚生労働省[2002]『雇用管理調査 時系列版』。
厚生労働省・文部科学省[2002]『高卒者の職業生活の移行に関する研究』。
厚生労働省[2003]『平成14年雇用動向調査』。
厚生労働省[2003]『平成14年度21世紀出生児縦断調査』。
厚生労働省監修[2003]『平成15年版労働経済白書』日本労働研究機構。
厚生労働省[2004]『2004年雇用管理調査結果の概況』。
小杉礼子編[2002]『自由の代償/フリーター』労働政策研究・研修機構。
小杉礼子[2003]『フリーターという生き方』勁草書房。
佐藤博樹編著[2004]『変わる働き方とキャリア・デザイン』勁草書房。
総務省統計局[2003]『平成14年就業構造基本調査』。
高山与志子[2001]『レイバー・デバイド』日本経済新聞社。
仲野組子[2000]『アメリカの非正規雇用』青木書店。
樋口美雄[2001]『雇用と失業の経済学』日本経済新聞社。
人と仕事研究所[2004]『平成16年版パートタイマー白書』。
本田一成[2003]『ファミリーレストランにおけるパートタイマーの基幹労働力化』『Business Labor Trend 12月号』労働政策研究・研修機構。
本田一成[2004]『労働政策レポート No.1 職場のパートタイマー』。
宮元みち子[2002]『若者が《社会的弱者》に転落する』洋泉社。
宗方比佐子・渡辺直登編著[2002]『キャリア発達の心理学』川島書店。
文部科学省[2004]『平成16年版文部科学統計要覧』。
八代尚宏[1997]『日本の雇用慣行の経済学』日本経済新聞社。
安田雪[2003]『働きたいのに...高校生就職難の社会構造』勁草書房。

- リクルート ワークス研究所[2001]「非典型雇用労働者調査 2001」。
- リクルート ワークス研究所[2001]「非典型雇用労働者調査 2001 フリーター編」。
- リクルート ワークス研究所[2001]「非典型雇用労働者調査 2001 主婦パート編」。
- リクルート ワークス研究所[2003]「2003 年版雇用の現状」。
- 労働政策研究・研修機構[2002]「平成 13 年度 能力開発基本調査報告書」。
- 労働政策研究・研修機構[2003]「企業の人事戦略と労働者の集合意識に関する調査」。
- 労働政策研究・研修機構[2003]「採用戦略と求める人材に関する調査」。
- 若者の就業行動研究会[2000]「労働研究機構調査研究報告書 No.136 フリーターの意識と実態」。
- 厚生労働省ホームページ(<http://www.mhlw.go.jp>)
- 人と仕事研究所ホームページ(<http://apj.aidem.co.jp>)
- 文部科学省ホームページ(<http://www.mext.go.jp>)
- 労働政策研究・研修機構ホームページ(<http://www.jil.go.jp>)
- リクルート ワークス研究所ホームページ(<http://www.works-i.com>)