

# データが語る “いま”

本川 裕



第⑦回

## 終身雇用志向の いまとむかし

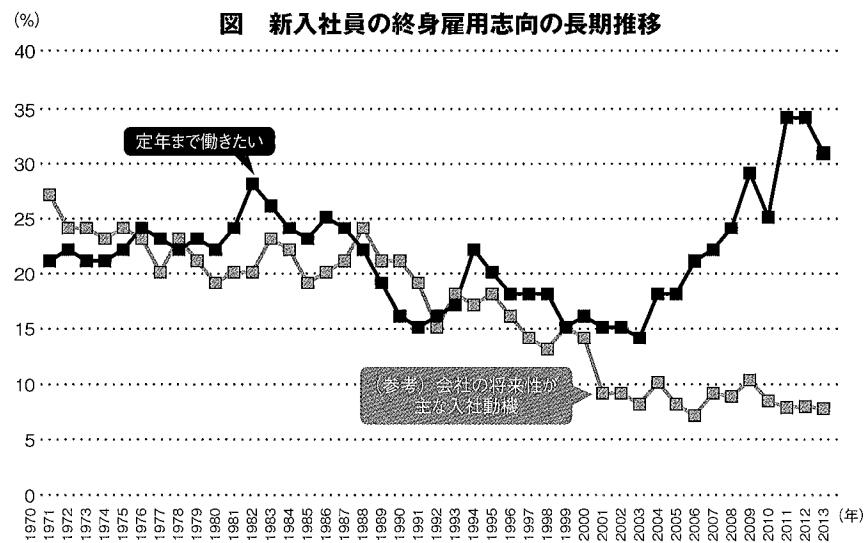
日本の経営の特徴の1つといわれる終身雇用。新入社員の終身雇用志向が1970年代以降どのように推移しているかを追ってみよう。

今回取り上げるデータは、日本生産性本部が新入社員研修の場で継続的に聞いている「この会社でずっと働きたいと思いますか」という質問である。

その回答として、終身雇用志向を表す「定年まで働きたい」の割合は、1982年に28%とバブル期以前のピークとなった。これは、日本経済の好調を背景に、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」(社会学者エズラ・ヴォーゲルによる1979年の著書)に代表される日本への世界的な高評価に影響されて、日本人が、日本の経営やその要素と見なされた終身雇用に自信を深めていた表れであると見なすことができよう。

ところが、1980年代後半のバブル経済期には「定年まで働きたい」の割合が急速に低下した。不動産バブルに代表される当時のヒートアップした経済環境のなかで、一生を一企業のサラリーマンとして勤め上げるというような地味なライフスタイルは流行遅れと見なされるに至ったものと考えられる。

その後、バブルがはじけた1990年代の失われた10年、そして、2000年前後の就職氷河期の時期には、「定年



(注)新社会人研修村に参加した企業の新入社員2,275人(2013年度)に対して行った調査における2つの設問の結果。メインは「この会社でずっと働きたいと思いますか」、参考は「会社を選ぶとき、あなたは、どういう要因をもっとも重視しましたか」という問い合わせであり、いずれも選択肢は5つである。

(資料)公益財団法人日本生産性本部「新入社員『働くことの意識』調査報告書」

まで働きたい」の割合が低迷するとともに、「状況次第でかわる」の割合が大きく上昇した。これは、意に添わぬ就職先なので「定年まで働きたい」とは思えないという意識からと一般に解されている。というのも、その後、リーマンショック(2009年9月)まで「定年まで働きたい」と思う新入社員が増えたのは、就職環境が改善して意に叶った就職先に入社できる者が多くなつたからと考えられるからである。

不思議なのは、その後、リーマンショック後の景気低迷を受け、再度、2000年前後の就職氷河期と同様に就職環境が悪化したのに、「定年まで働きたい」の割合が、むしろ、傾向として上昇し、2011～12年には過去のピークを上回って最大となっている点である。

これは、1980年代前半のように終身雇用がシステムとして機能していると思っているわけではないが、せっかく正社員として就職できた企業なのだから長くお世話になろうという新入社員の気持ちを表していると考えられる。

非正規雇用の拡大という雇用環境の変化が、こうした意識変化を生んでいるとえいよう。

これは、同じ調査の別の設問で、新入社員の入社動機のうち「会社の将来性を考えて」を最重要視する回答率がバブル期までは20%以上だったのに対して、2000年以降は10%以下が続いていることからもうかがえる。すなわち、積極的な選択としての終身雇用から消極的な選択としての終身雇用に新入社員の意識が後退しているのである。

将来性があるとは思っていない企業に、以前より強く身を寄せたいと感じるを得なくなっているということであり、「就活」に明るさがないのも当然であろう。新入社員のモチベーションを上げるためにには、現在50歳代の管理職が入社した当時の考え方では通用しないことも、こうしたことから明らかである。



ほんかわ・ゆたか

東京大学農学部農業経済学科出身。(財)国民経済研究協会常務理事を経て、アルファ社会科学(株)主席研究員。現在、幅広い分野の統計データをグラフ化して公開する「社会実情データ図録」サイトを主宰しながら、地域調査等に従事。著作は『統計データはおもしろい!』、『統計データはためになる!』(技術評論社)など。