

## 経済トピックス

# 年功賃金体系は存続できるか

研究員 大石 邦弘

### 労働インセンティブと年功制

日本の人口高齢化はそのスピードを加速させている。社会保障・人口問題研究所の『日本の将来推計人口（1997年1月推計）』によれば、65歳以上人口の割合は1995年に15%弱であるが、20年後には25%強にまで増加する。高年齢労働力に比して若年労働力の相対的不足が、21世紀における重要な課題となる。

情報化や国際化の進展によるネットワーク経済化は、企業組織を変えるとともに雇用形態の変革をも招来する。急速な技術革新に対応するために企業は、積極的に外部労働市場からの人材調達（通年採用）を指向せざるをえなくなる。また国内だけで人材調達が不十分なら、海外の労働市場にも求めるようになり、実際それは可能になりつつある。日本の特徴である定期採用・定年制は、通年採用のなかで姿を消しつつあり、雇用の流動化は着実に進んでいる（「動く」）。能力にみあった給与体系を提示しなければ、外部労働市場からの人材調達はままならず、希少な若年労働力確保は難しい。年功を重ねただけで高賃金をえることは、若年層の労働インセンティブを削ぐこととなる。労働インセンティブを高め、また企業の生産性を高めるためにも、年功制からの脱皮が求められている。

### 企業への人件費圧力

他方、相対的に過剰となる高年齢労働力を有効活用するためにも、年功制の改革が求められよう。大蔵省『法人企業統計季報』では、売上高に対する人件費総額として人件費比率が発表される。1996年第3四半期では、全産業で12.3%であり、製造業に絞ってみると15.6%である。図では、80年以降の製造業における同比率を示した（ここでは、後方4期移動平均したもの）。第2次石油危機による不況、円高不況そして平成不況期に同比率が跳ね上がり、景気回復とともに低下傾向を示す。とくに、平成不況期の上昇幅は大きく、これは不況の長期化と価格破壊が同時進行したため、売上高の大幅減少を生じさせたからであろう。また、景気回復とともに改善しはじめる人件費比率は高止まりをする。その結果この15年間で人件費比率は、12%台から15%台へと上昇してきた。これは、賃金水準が毎年ベースアップすることと、企業内の従業員構成が高齢化しているためであろう。

年功制を維持したままで高年齢労働者の需要を高めたならば、企業にとって

人件費圧力はどうなるか。ここでは、先の『将来推計人口』から中位推計を用い、従業員年齢構成が労働力人口構成に近づいていくと仮定した。さらに、人事院の『民間給与の実態』等から、今後の年齢別平均給与を推計することにより、2000年以降5年ごとの人件費比率の予測を行なった。その結果が、図上において印で記されている(ここでは、売上高の伸びを現行水準で一定とした)。高齢化の進展が不可避である限り、現行の給与体系のままでは、企業への人件費圧力はさらに高まり、大競争時代を生き抜くことができない。

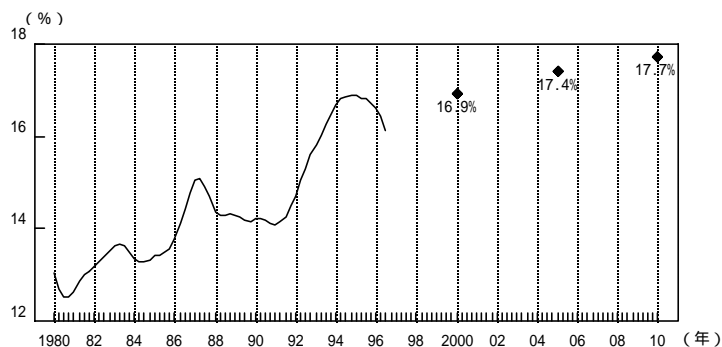
### 高齢化の進展と年功賃金体系の変容

若年労働力を含む有能な労働力の調達には、年功制では対応できない。彼らは、自己実現の達成を望み、成果の後払いである年功制には魅力を感じない(「報われる」)。また高齢化の進展は、人件費圧力の点でも年功制を維持できない。では、どのような賃金体系が求められるのであろうか。労働インセンティブという視点からは職業能力を客観的に評価されることが重要であり、年功ではなく能力・業績で判断される給与体系への変容が早急に求められることとなる。

また、急速な技術革新に直面した企業は、必要な人財を企業内教育で育てることも困難となりつつあり、アジアに進出した日本企業が、概ね職業訓練場と化している現状からもこのことは看取される。そのため、労働者個人の職業能力は、自己責任で高めなければならない(「高める」)。そうなれば働く側からも、能力・業績で判断される給与体系への移行が一層求められることとなる。

希少な若年労働者にとって働き甲斐のある給与体系、ただ年功によって高賃金を稼得していた一部の高年齢労働者に職業能力の自己投資を促す給与体系とは、現行の年功賃金体系ではなく、客観的評価システムをともなった能力重視の給与体系である。働く側、雇い入れる側双方から、このような新しい給与体系が求められることとなる。そのなかで、「動く、高める、報われる」という労働環境に適した雇用システムが模索されることとなる。

人件費比率の推移(製造業)



(注)2000年以降は予測。

(資料)大蔵省『法人企業統計季報』により作成。