

日本の賃金制度と労働市場*

——展望——

中村二郎・大橋勇雄

バブル経済崩壊後、我が国の内部労働市場の変化について様々な議論が行われている。実際、内部労働市場を特徴付ける年功的な賃金と長期的雇用関係については、近年、これまでには見られなかった顕著な変化が見られる。そのような変化に対して、内部労働市場崩壊論まで含めてさまざまな分析が行われている。しかしながら、必ずしもそれらの議論が体系的に整理されているとは言えない。特に、労働者の労働意欲や技能形成、転職行動などに大きな影響を与える企業内の「賃金の決め方」については、近年、組織の経済学や人事の経済学などで大きな関心もたれているにもかかわらず、賃金プロフィール(年功的賃金)との関連ではあまり厳密な検討がなされてこなかった。本論文では戦後の日本における労働市場の動向や賃金の決め方の変遷などを踏まえた上で、内部労働市場に関する最近の理論および実証分析に関する議論を整理・検討すると共に今後の展望を行った。

1. 序論

わが国の賃金プロフィールが他の先進諸国と比較して年齢や勤続との関係が深いという意味で年功的であることは既に多くの実証分析によって確認されてきた。しかしながら、年功的賃金や長期的雇用慣行に代表される内部労働市場の評価については、その時々々の経済状況に応じて変化してきている。特に今日、バブル経済崩壊後の長い景気低迷下において多くの企業が長期的雇用慣行や年功的賃金の見直しを行っていることがマスコミ等でもよく報じられる。労働省(1999)も内部労働市場のメリットを活用した積極的雇用政策を評価するとともに「失業なき労働移動」を目指して転職支援システムの拡充・整備の必要性を強調している。

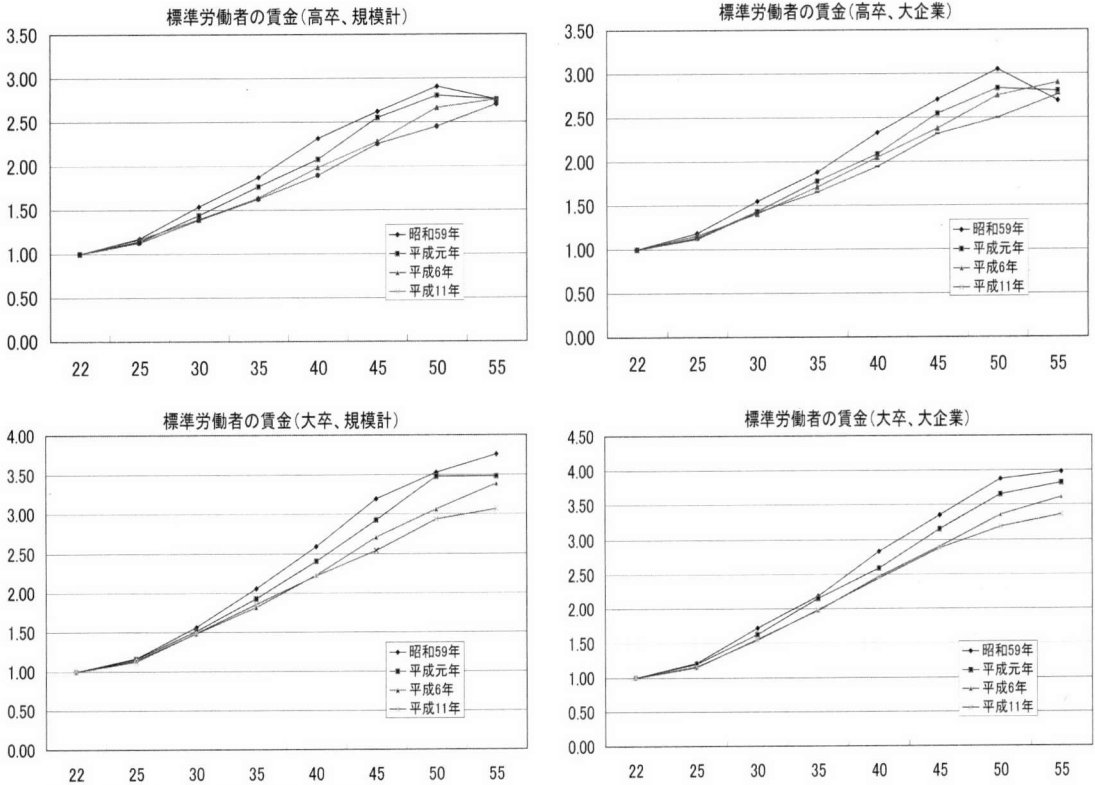
従来内部労働市場を中心とした労働市場の役割をどのように評価するかについては多くの議論がある。小池(1994)及び小野(1997)は、従来型の内部労働市場の役割を評価するとともに現在でも従来型の内部労働市場の特性がかなり維持されているとする。他方、八代(1997)などは、むしろそのデメリットを強調するなど、現

在の労働市場に対する評価は論者によって大きく異なっている。

現実にも目を転じると、バブル経済崩壊後、国際競争力の低下とともに産業構造を高度化させる必要が強く認識されるにつれて、労働市場にはこれまでとは異なる機能が求められるようになってきている。このことは、単に内部労働市場における構造的変化だけでなく外部労働市場と内部労働市場の関係までも新たな構造に作り替える必要性があることを示唆している。

しかしながら、わが国の内部労働市場においてどのような問題が内在しているのか、またどのような変化が起きようとしているのかについて詳細な分析は少ない。多くの企業が長期的な不況に直面し、短期的な不況策と長期的な変革の整合性をどのように維持するべきかを迷っている状況の中で政策的にも短期的な政策と今後の日本経済の構造変化に対応した長期的雇用政策との整合性をどのように見いだすか苦慮しているように思える。本論文では、年功的な賃金を中心とした内部労働市場に関する最近の研究動向の大きな流れを整理することにより、わが国の労働市場がどのように変化してきたのか、

図 2.1 学歴別・規模別「生き抜き」労働者の賃金



出所) 『賃金センサス』(労働省), 各年度.

またどのように変化していくのかを整理するとともに、今後の研究の方向性について展望を行う。ただし、文献の詳細な展望を目的とするものではなく、あくまでも現実の動きを視野に入れた議論の整理と筆者の解釈である。

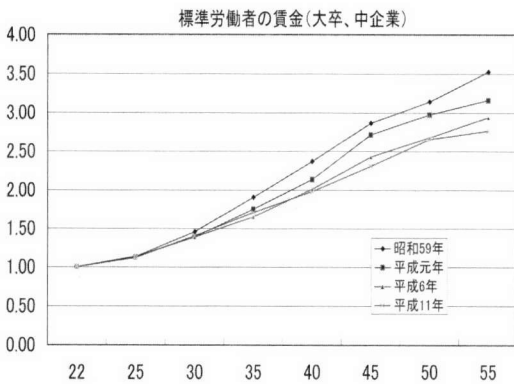
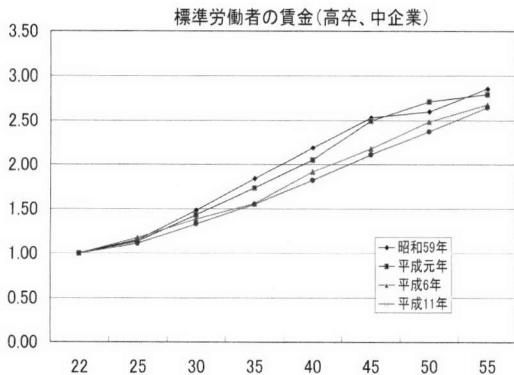
次節ではこれまでの労働市場における構造的な変化を賃金プロファイルの動向を中心に検討する。次いで3節では、より視点を広げて労働市場全体という観点から、年功的賃金を中心とした内部労働市場に関する実証研究の動向を整理するとともに、今後の展望を行う。4節では、戦後、個々の企業が経済環境の変化に合わせて賃金の決め方をどのように変化させていったかを検討するとともに、その経済合理性という視点から賃金構造が今後どのように変化していくかを展望する。

2. 年功的な賃金と長期雇用

年功的な賃金と長期的雇用関係は理論的にも

実証的にもコインの裏表であることは言うまでもない。しかしながら、その関係が近年変化してきていることが多くの分析によって指摘されている。労働省(1999)は、我が国の労働市場の中・長期的な構造変化について整理している。ここでは、再度直近の変化をも含めて年功的賃金と長期的雇用慣行の動向について簡単に整理・検討しておこう。

図 2.1 は男子標準労働者(「生き抜き」社員)の過去 20 年間における学歴別、規模別年齢・賃金プロファイルについて 22 歳時点を 100 として描いたものである。最近になるほど、特にバブル経済崩壊後、賃金プロファイルの勾配は緩やかになっていることが分かる。その傾向は規模が大きいほど、学歴が高いほど顕著になっている。また図 2.2 は、同じグループについて同期入社 of 社員間での賃金のバラツキを年齢階級別十分位分散係数の値で見たものである。高卒では、比較的動続に比例して分散係数の値は大



きくなり、勤続年数が長くなるほど同期入社
の社員間で賃金格差が拡大していくことが分かる。
一方、大卒社員では、入社10年目までは勤続
に比例して格差が拡大していくが、10年目以降
ではその賃金格差は安定的に推移していく傾向
が見られる。しかし、大企業大卒では近年その格
差が長勤続層で拡大傾向を示している。この傾
向は労働者の高齢化に対応して年俸制などに代
表されるような成果主義的な賃金体系が80年
代後半以降普及した結果と見ることができよう。

多くの企業において、80年代後半から90年
代前半にかけて賃金制度の見直しを行っている。
A社(大手化粧品等製造業)のケースでは、職能
資格制度の下で年齢に依存する給与部分の比率
を減少させるとともに、職能資格において自動
昇格的な部分(一定勤続年数を経ると自動的に、
より上位の職能資格へ移動する)を少なくして
いる。また、各職能資格において、最低在級年
数(職能等級毎に一定年数を経ないと、いくら
人事考課の成績がよくても昇級しない年数)と

最大在級年数(この年数同一の職能等級に留ま
っていると、人事考課の成績に関係なく自動的
により上位の職能等級に移動できる年数)が定
められていたが、見直しにおいては最低在級年
数を引き下げ、最大在級年数を引き上げるとい
う修正を行っている。このような修正により、
同一年次入社 of 社員間において給与の差が拡大
するような仕組みになっている¹⁾。

長期的雇用関係については、賃金プロファイル
ほどには明瞭な変化が観察されない。労働白
書などで整理されている平均勤続年数で見ると、
その値は、ほぼ横ばいである。成長産業では、
新規雇用者の採用が多いため離職率が低くとも
名目的な平均勤続年数は低下傾向を示す。一
方、成長の低い企業においては新規採用が少
ないために離職率が高くとも残った雇用者の高
齢化により見かけ上平均勤続年数は高くなって
しまう。したがって、平均勤続年数の変化から
長期的雇用関係の変化を見ることは難しく、正
確に把握するには個票等を用いた分析が必要と
なる。ここでは、企業間の移動状態を表す移動
率(離職率、入職率)や失業率の動向から長期的
雇用関係の変化を類推することにしよう。

図2.3は、失業率、離職率、入職率について
1960年代からの長期的推移を見たものである。
高度成長期には、離職率と入職率はともに現在
よりも高い水準を示していたが、その後、1.5か
ら2の間を安定的に推移している。また、バブ
ル崩壊後も特に高くなるようなことは見られな
い。このことは、高度成長期を通して雇用者の
長期勤続化が進行すると共に、安定成長期にな
って長期的雇用慣行が定着し、その後もその傾
向は大きく変わっていないことを示唆している。
また、80年代半ばまでは離職率、入職率と失業
率の間には逆相関が見られたが、バブル経済崩
壊後は、失業率の上昇に対して離職率、入職率
は安定的に推移している。これは、失業率の上
昇要因が主に若年層や高齢者層であり、男子
25-55歳の年齢層では未だ長期的雇用慣行が強
く残っていることを示している。

このように公表されたデータからは、年功的
賃金や長期的雇用関係が大きく変化しているこ

図 2.2 男子標準労働者の学歴、年齢階級別十分位分散係数の推移(産業計)

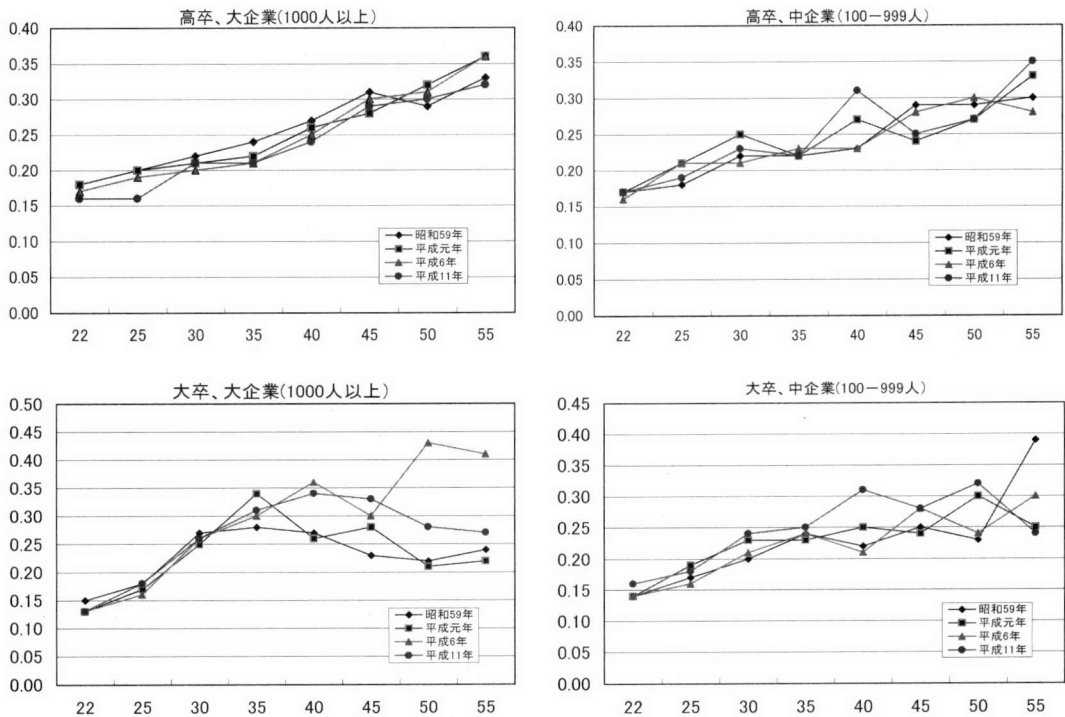
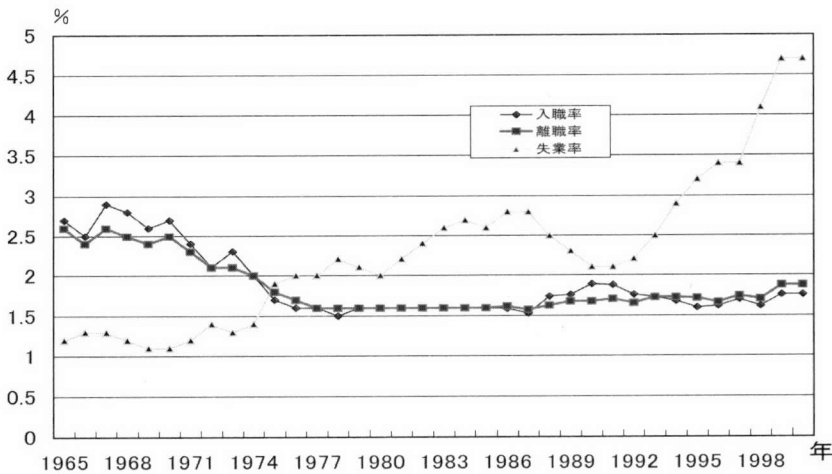


図 2.3 失業率と離職率、入職方率の推移

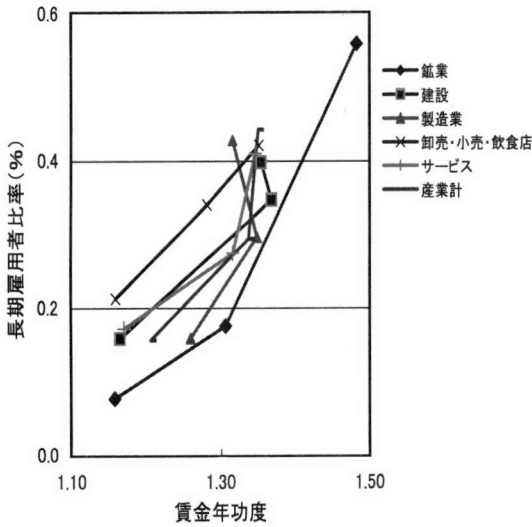


とは確認できない。しかし、バブル経済崩壊後、徐々にではあるが一定の方向性を持って変化してきていることが確認できる。これらの変化は、これまでの個々の企業調査による結果とは整合的であり、90年代を通して内部労働市場のあり方に変化が起きていることは明らかであろう。

一方、年功的賃金と長期的雇用関係は図 2.4 で示したように未だに明らかな関係が存在して

いる。図 2.4 は、平成 11 年のデータを使用して横軸に賃金の年功度を、縦軸に同一年齢層における「生え抜き」社員比率を用いて、賃金年功度と定着率(「生え抜き」社員比率)の関係を見たものである。賃金の年功度が高いほど長期的雇用関係にある雇用者(「生え抜き」社員)比率が高い、という傾向がバブル経済崩壊後も顕著に見られ、最近になっても賃金の年功度が高

図 2.4 賃金年功度と長期雇用者比率



い産業(企業)ほど長期的雇用関係が強いことを確認できる。

3. 内部労働市場と外部労働市場

バブル経済崩壊後の長期的な不況に加えて、労働力の高齢化、IT技術などに代表される新技術の出現とその急速な普及、国際競争力を維持するための急速な産業構造高度化の必要性など、70年代前半までの高度成長期とその後の安定成長期とは異なった状況下でこれからの労働市場を考えなければならない。

中馬(1987)が指摘したように、本来、日米ともに年功的賃金と長期的雇用慣行が形成されており、それが与件の変化と共に、一方はより流動的な市場を形成し、他方は日本の雇用慣行と言われるまでに内部労働市場的な性質を強めていった。アメリカが流動的な市場に変化していった過程は中馬によれば、まさに現在の日本経済を髣髴させるような状況であった。過去において右と左に分かれたシステムが、再び同じような状況において日本の労働市場はどのような

表 3.1 労働市場における与件の変化

与件 成長率	高度成長期	高い	安定成長期 安定	バブル経済崩壊後 横這い or 減少
高齢化	低い		中程度	高い
労働力比率(%)	70年		80年	95年
35-39歳	12.0(10.8)		12.4(12.7)	9.2(9.6)
45-49歳	8.9(7.0)		11.3(11.1)	13.2(12.9)
50-59歳	6.1(5.3)		6.9(6.6)	8.9(9.2)
就業構造	男子基幹労働力中心		女子労働力の増加 非正規社員の増加	就業構造の多様化
正規社員 比率(就調)	82年: 77.8% 男子: 84.1%	87年: 74.9% 男子: 83.2%	92年: 72.4% 男子: 81.4%	97年: 69.4% 男子: 80.1%
産業構造	製造業中心		サービス産業の増加	産業構造の 急速な変化
製造業 比率(国調)	70年: 26.2% 75年: 24.9%		80年: 23.7% 85年: 23.9%	90年: 23.6% 95年: 21.1%
職種	ブルーカラー中心		ホワイトカラーの 急速な増加	ホワイトカラーを 中心とした雇用調整
ホワイト カラー比率 (労調)	80年: 43%	85年: 45%	90年: 48%	95年: 50%
技術	欧米技術の導入・ 普及		新技術の頻繁な出現・ 急速な普及	
国際化	輸出の拡大		海外直接投資の増加 輸入の増加	国際競争力低下 枠組みの国際化
雇用政策	積極的雇用政策 マクロ政策重視		内部労働市場重視 非正規社員の制度化	外部労働市場の 機能強化

変化を示すのだろうか。

表 3.1 は、高度成長期以降の労働市場に関連する要因の変化を 3つの時期区分(高度成長期、安定成長期、バブル経済崩壊後の調整期)にしたがって整理したものである。各時期によって労働市場、もしくは、それに関連する要因が大きく異なっている。バブル経済崩壊後はわが国の成長率は先進国の中でも低い値を示すようになり、産業構造も徐々にではあるが変化しつつある。特に、製造業比率は経済のサービス化に伴って減少しているが、90年から95年までの5年間に製造業比率は2.5ポイントも低下し、それまでよりも大きな産業構造の変化が起こりつつあることを示している。また、国際化に伴って、国際競争が激しくなると共に、海外直接投資による産業の空洞化や企業経営における様々な枠組みの国際化も進んでいる。

また、IT 関連技術に代表されるように、最近では新たな技術の出現の度合いが激しく、その普及速度も速くなっている。一方、人口の高齢化は企業内においても雇用者の急速な高齢化を引き起こしている。各年齢の労働力構成比を見ると、45-49歳層では75年に8.9%(男子:7.0%)であったものが20年後の95年には13.2%(男子:12.9%)と大幅な増加を示している。

以上のようなマクロ的な変化は労働市場においても大きな変化を引き起こしている。就業構造では正規社員比率が減少するとともに、ホワイトカラー比率が上昇してきているが、このような変化を反映して、雇用政策も外部労働市場を重視したものになりつつある。また高齢化の進展や急速な産業構造の変動に対して、従来のような若年層を中心とした移動だけでは十分に対応できないことも明らかである。さらに企業内では従業員の高齢化が進んでおり、年功的な賃金制度の下では労務コストの負担が高まってきている。一方、急速な新技術の普及は労働者の技能の陳腐化を早め、企業内での技能育成を難しくしている。

こうした長期的な与件の変化とは別に、バブル経済崩壊後の長い景気低迷は様々な影響を既に労働市場に及ぼしている。非正規社員の増加

や、女子労働者の非縁辺労働力化、すなわち離職しても失業者として労働市場にとどまる傾向が強くなってきていることに加えて、法改正と不況の影響により年間労働時間や残業時間の縮小が起っている。このことは労働時間での柔軟な雇用量調整を困難にし人員単位での雇用調整圧力を高めているが、80年代から始まった企業内賃金構造の見直しも今のところ十分な賃金調整を行えるほどには機能していない²⁾。

以上のような企業を取り巻く環境変化が労働市場の構造をどのように変化させたのか、又はさせていないのか、さらに変化しているとすればどのような変化が起っているのかを検討しておくことは今後の労働市場の変化を考察する上で重要である。先に見たように個別企業においては様々な形で外部環境の変化に対応しつつある。しかしながら、そのことが従来言われていた内部労働市場の程度や外部労働市場との関係をどのように変化させているかは未だ詳細な分析は少ない。

こうした内部労働市場を取り巻く環境の変化が、外部労働市場にも影響を与え、失業率や離職率に影響を及ぼしていることは確かである。ただし、今のところ内部労働市場の変化は核となる男子30歳-40歳代の雇用者については、それほど影響を与えていない。このことは、80年代後半から始まった様々な構造的変化が少なくとも基本的には内部労働市場の機能を維持するような形で作用していたことを示唆する。しかしながら、2節で示したような変化が今後も続くようであるならば内部労働市場の核となる年齢層(30歳-40歳代)にも今後大きな影響を及ぼしてくることが考えられる。

3.1 内部労働市場のメリットとデメリット

第一次石油危機後の世界的スタグフレーション時においても我が国の失業率は相対的に低く、また、インフレの加速も緩やかであった。このような中で我が国の労働市場の特徴である年功的賃金と長期的雇用慣行を肯定的に評価する見方が急速に普及することとなった。短期的な景気循環に対しては企業内において余剰人員を抱

え込むことによって(労働保蔵)、低い失業水準を可能にした。一方、年間給与の内で3割前後を占めるボーナスの存在は一時的な不況に伴う人件費高騰のリスクを労使でシェアする役割を果たしている。また小池(1994)によれば、長期的雇用関係に基づく企業内人材育成は、効率的な人的資本の蓄積を可能にした。

我が国の失業率が低水準で推移したことに対しては、緩慢な雇用調整や女子の縁辺労働力的な性質が挙げられることが多い。緩慢な雇用調整は、長期的雇用慣行の結果であり、また縁辺労働力的性格を持った女子の活用は、内部労働市場を維持するための調整弁としての役割が期待された。二回の石油危機にも関わらず安定した成長を維持している間は、従業員の高齢化や年功的賃金の下でも、女子を中心とした調整弁的労働力(非正規社員)を活用することや、他の先進国と比べて相対的に不況の波が短かったため、内部労働市場のメリットを生かすことが可能であったと言えよう。

では、内部労働市場のメリットとは何なのだろうか。年功的賃金と長期的雇用関係には企業と労働者のどのような合理的な行動の結果として機能したのだろうか。年功的賃金や長期的雇用関係については人的資本論やインセンティブ仮説によって説明されることが多い。年功的賃金などの内部労働市場の諸特性がどのような背景の下に維持されたかを検討することが、そのメリットとデメリットを解き明かす鍵となる。

ここで最近の実証分析から、その鍵を検討してみよう。最近のわが国の労働市場に関する実証分析を類型化すれば大きく4つに分けることができる。

最初に、「日本的雇用慣行」の実態把握を試みた分析が挙げられる。バブル経済崩壊後には、八代(1997)等によりそれまでの「日本的雇用慣行」に対して多くの批判や崩壊論が提示された。それらの議論に対して、小野(1997)と中馬(1997)は、バブル経済崩壊後も、年功的賃金や長期的雇用慣行などが実態として維持されているとし、小池(1994)はその合理性も維持されていることを主張する³⁾。

2番目は、「日本的雇用慣行」の経済合理性を80年代以降の労働市場の与件変化を踏まえた上で理論的に整理するとともに、実証的な検証を試みた分析である。中馬・樋口(1995)では、非正規社員をモデルに導入すると共に、景気動向や外部労働市場の需給状態が、人的投資の投下量や正規雇用者の年功的賃金にどのような影響を与えるか理論、実証の両面から分析している。また、中村・大橋(1999)では、非正規社員は考慮されていないが、昇進にともなう昇給と役職手当に着目して景気動向が企業内賃金構造に与える影響を分析している⁴⁾。

3番目は、年功的賃金の形成メカニズムに特に焦点を絞った分析である⁵⁾。3節でも検討したように、従来からミンスー型賃金関数を用いて年功的賃金の実証分析を行った論文は多いが、90年代には人的資本論以外の理論枠組みの現実妥当性を検証しようとする試みが多くなった⁶⁾。Okazaki(1993)や伊藤・照山(1995)、さらにLazear-Moore(1984)のモデルを用いた大日・浦坂(1997)などの論文は、人的資本論以外の要因から年功的賃金の説明要因を実証的に確かめようとしたものであり、従来の分析とは異なった視点から年功的賃金の分析を行っている⁷⁾。伊藤・照山(1995)ではインセンティブ仮説の検証が試みられているが、結果としてインセンティブ仮説と保険契約仮説の双方の特徴が検出され、どちらがより現実的かを検証することは現時点で不可能であるとされる。両者が併存している理由として、属する産業の市場競争状態の相違、求められる能力・努力の差異、企業特殊な技能の重要度の差異などが示唆されている。

最後が内部労働市場と転職行動に関する分析である。この中には様々な視点から分析された論文が含まれるが、基本的には不況や産業構造の変換などで外部労働市場の役割が重要になってきており、その機能を実証的に分析することを主眼としたものである。猪木・連合総研(2001)に収録された論文では、年功的賃金や長期的雇用慣行の下で、中途採用がどのようなメカニズムで行われているのか、どのようなタイ

ブの労働者が転職を試みるのか、どのようなタイプの労働者が転職を成功させるのか、等についてアンケート調査の資料から実証的に分析されている。大橋・中村(2002)でも同じ資料を用いて転職理由や職種が企業もしくは職種特殊熟練の喪失やジョブ・マッチングの効果を通して転職の便益もしくはコストに大きな影響を与えることが確認されている。また、法制度などによる規制の存在が労働市場における効率性に対してどのような影響を与えているかについても多くの分析が行われている⁸⁾。

1970年代後半までの高度成長期には、表3.1から分かるように年功的賃金を始めとする内部労働市場型の雇用システムが、企業特殊的人的資本の存在を強く強調するまでもなく経済合理性を可能にする条件を維持していたことが分かる。企業に特殊であるか、一般的であるかにかかわらず、技能形成のコストを企業も負担している限り年功的賃金によって定着率を高めるインセンティブを持つ。高度成長期には生産性の拡大と共に増加した給与の原資を、年功的に配分することにより、雇用者のインセンティブを高めるとともに、定着率の向上をもたらした。企業収益をより年功度の高い労働者に傾斜的に配分することにより定着率を高めることで企業への帰属意識やモラルを高める。そのことは、企業全体の生産性をさらに高め、より高い企業収益をもたらす、という好循環を生み出すことになる。また帰属意識が高まることにより、たとえばそれが一般的な人的投資であっても、企業は安心して人的投資を施すことが可能となる。さ

らに高い成長率の下での企業規模の拡大は、新技術の出現により技能が陳腐化した労働者に対しても、雇用の場を提供することを可能にした。

バブル経済崩壊後においては、成長率の低下、企業内の高齢化、新技術の急速な普及による人的投資の予想収益率の低下などによって人的資本論による年功的賃金の経済合理性が急速に失われていった。このようなシナリオを描くならば、2節で見た年功度の縮小傾向や同期入社社員間での賃金格差拡大傾向は、人的資本以外の分析枠組みの必要性を示している。

新技術の急速な普及は一方では技能の画一化を伴う。このことは、企業特殊な技能の重要度を相対的に低下させるとともに、労働者が身に付けている技能の評価を相対的に容易に外部労働市場を通じて行うことを可能にさせる。公的資格制度の普及は外部労働市場を通じた移動であっても労働者が身に付けている技能を、より見えやすくすることにより採用時のスクリーニングコストを引き下げる。

このような変化は一般的技能による生産性の重要度を増加させる。実際に、過去30年間の生え抜き社員と中途採用社員の賃金格差を比べると、その格差は縮小傾向にある。表3.2は、30-34歳と40-44歳の二つの年齢階層について生え抜き社員が多く含まれると考えられる、勤続10-14年と20-24年の所定内給与と勤続0年のそれとの比率を比べたものである。昭和45年においては、その格差は1000人以上規模で80%(30-34歳)と64%(40-44歳)であったものが、平成13年では、それぞれ99%と78%と大

表3.2 標準労働者と中途採用の賃金格差(所定内給与額、産業計、大卒男子労働者)

	年齢	勤続年数	平成13年			平成3年			昭和55年			昭和45年		
			A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C
(1)	30-34	10-14	378.9	329.1	327.7	336.3	286.7	288.3	246.9	219	227.5	87	81.4	88.9
(2)	30-34	0	377.5	386.6	287.6	286.4	315	299.1	219.4	210.4	197	69.6	63.7	68.8
(3)			99	117	87	85	109	103	88	96	86	80	78	77
(4)	40-44	20-24	558.9	448.4	416	511.3	432	415.2	388.6	331	308.8	149.7	137.2	123.9
(5)	40-44	0	441.5	490.5	372.1	474	441.4	352	309.9	286.4	245.4	96.4	83.2	86.6
(6)			78	109	89	92	102	84	79	86	79	64	60	69

出所) 各年の『賃金センサス』より。

注 1) (1), (2), (4), (5)は各々の所定内賃金額(千円)。

2) (3)=(2)/(1), (6)=(5)/(4)を示す。単位=%。A:1000人以上, B:100-999人, C:10-99人。

きく変わってきている。このことは、企業が相対的に中途採用者の生産性を高く評価してきていることを示す。

労働省(1999)によって「エンプロイアビリティ」という言葉で表現されたように、労働者の外部労働市場での市場価値を労使共に意識させることとなった。労働者が身に付けた技能に対して、企業内外でその価値を評価することによって従来の企業特殊的人的資本が有していたリスクを回避しようとするものである。しかし、一方でその蓄積によるメリットや企業内の暗黙的な長期的雇用関係を前提にしたマッチングシステムの効率性を犠牲にする危険があることも確かであり、今後どのような形でこれまでの内部労働市場に組み込まれていたメリットを確保していくのかという大きな問題が残されることとなる。4番目の実証分析は、このような視点から内部労働市場と外部労働市場の関連を分析したものである。

3.2 外部労働市場の機能強化とは

バブル経済崩壊前までは我が国の低失業率を可能ならしめた要因の一つとして内部労働市場における長期的雇用関係が挙げられていた。しかし、企業内における中高年層の増加、国際競争力激化に伴う年功的賃金への批判などバブル崩壊後は内部労働市場のデメリットの部分が強調されるようになった。また、新たな技術の採用は既存技能の陳腐化を加速させると共に、一部の労働者に関しては大きな技能のミスマッチを発生させる要因となった。中馬(1997)のマイクロデータを用いた詳細な分析によれば、バブル崩壊後も中高年層における大幅な雇用調整は顕在化しておらず、むしろ勤続年数の増加傾向さえ見られる。しかし一方では、構造的失業の割合が徐々に増加していることが労働省(1999)などによって指摘されている。

外部環境の変化によって内部労働市場で培われてきたメリットが徐々に失われてきていることが予想されるが、実際にどのような変化が労働市場に起きているのかについて詳しいことは今のところ不確定である。しかしながら、労働

市場に関する制度や規制は、90年代に入ってから大きく変化している。樋口(2001)でも紹介されたように80年代後半からのパート労働者や派遣労働者に関する法整備、また、90年代後半には従来の積極的雇用政策の枠組みの中ではあるが「失業なき労働移動」の下に転職支援システムが整備されつつある。また、人材育成においても、従来の制度を拡張する形で企業外での人的投資に対する補助金制度が拡充されている。

これらのシステムの多くは外部労働市場を通じた人的資源の再配分機能の効率化を意図しており、従来の内部労働市場機能の強化を目指したものと趣旨が異なっている。労働省(1993)や大橋・中村(2002)によって示されているように、高度成長期以来、年功的な内部労働市場を中心に据えた積極的雇用政策の下で労働者は企業間移動に伴って多くのコストを負担しなければならなかった。こうした転職コストが生じる主な理由は、年功的な賃金や退職金制度、企業年金のポータビリティの低さ、企業と労働者の情報のミスマッチなどが挙げられる。先に述べた転職支援システムは、このような情報のミスマッチを軽減することを主要な目的としている。

年功的賃金と長期的雇用関係はコインの裏表の関係であり、国際的に見て年功度の高い日本の賃金制度がどのように変化していくかは、労働市場を取り巻く与件の変化に強く影響を受けることになる。また、外部労働市場を通じた人材の調達が機能的に行われるためには、どのような形で人材育成の外部化を図るのか、人的投資のリスクを誰がどのように負担するのか、外部労働市場において個々の能力をどの程度評価し易くすることができるのか、などにかかっているとと言える。

4. 賃金の決め方とその合理性

人的資本理論や効率賃金仮説などの賃金プロフィールの経済学は、年齢・勤続にともなう賃金の上がり方や労働者間におけるその格差にもっぱら関心をもち、賃金の決め方⁹⁾にはほとんど注目することはなかった。この背後には、賃金の決め方は賃金プロフィールを組織的に展開

するための道具でしかない、すなわち経済の実態が変化しないかぎり、賃金の決め方をどう操作しようとしたところで賃金プロフィールはほぼ同じものになる、という考え方があった¹⁰⁾。しかし、賃金の決め方は、個々の労働者に対する賃金配分を決めるものであり、何をすれば賃金が上がるのか、あるいは当該企業における将来の期待賃金系列はどのようなものかを示すものであることから、労働者の労働意欲や技能形成、転職行動に大きく影響する。すなわち、内部労働市場の機能に影響する。そのために、近年、組織の経済学¹¹⁾では賃金の決め方が重要な分析対象となってきた。

前節では、バブル崩壊後の経済環境の変化に対する内部労働市場と外部労働市場の変遷を、賃金プロフィールや賃金の散らばり、労働者の移動性向などの変化を通して概観した。本節ではそうした変化が内部労働市場の組織的な様式に対してどのような変化を求めているかを賃金の決め方に着目して考察する。そのために、第二次世界大戦後における日本の賃金制度、つまり賃金の決め方を展望することによって、それがどのような役割を担ったかを理解し、現在、その役割にどのような変化が求められているかを検討するという方法をとる。特に、企業がどのような賃金の決め方を選択するかは、企業成長や従業員の年齢構成、労働市場の状況などの経営環境に大きく依存することから、どのような経営環境のもとでどのような賃金の決め方が選択されたかが主要な検討課題である。さらに少子・高齢化や日本経済の低成長といった状況の中で、賃金制度改革の必要性が多く論者によって主張されているが、その意味をも考えたい。

4.1 戦後の復興過程

賃金の経済的な機能は、次の4つに要約される。①労働意欲を高揚する。②技能形成を促す。③有為な人材の流出を防ぎ、確保する。④労働者の生活を保障する。これらの機能のうち、1946年に「食える賃金をよこせ」として労働組合の生活資金闘争から生まれた電産型賃金体系は、明らかに④の生活保障を重視している¹²⁾。

それは戦後日本における賃金の決め方の出発点となったとされる。

電産型体系における生活保証給の源流がどこにあるかについては意見が分かれるが、少なくとも戦時中の賃金統制令が大きな役割を果たしたことは間違いないようである。孫田(1972)及び尾高(1993)によれば、物価対策の必要から賃金が統制されたが、同時に労働者の生活を保障するために低賃金労働者に対して臨時家族手当が支給されはじめ、ついで通勤手当や住宅手当が普及し、さらに軍事参会手当、応召手当、応徴手当などの不就業給も増加した。また本給(定額給)決定の基準にも家族の生活費が中心になったとされる。

電産型賃金体系に代表される生活保証給は日本の経済が安定するにつれ、賃金に占めるそのウエイトを小さくしていった。その間の具体的な事情は、神代・連合総研(1995)に詳しいが、その背後にある要因を読み取ると、第一に、生活給は賃金決定の仕組みの中で競争メカニズムと合い入れない部分をもつこと、第二に、エンゲル係数やマーケット・バスケットの設定など生活費の算定にはどうしても恣意的な部分が入ってしまうこと、を指摘できる。このうち、第二の要因は最低生活費算出の技術的な問題であり、神代・連合総研(1995)にも詳しいので、以下では第一の要因を論じよう。

戦後、毎年の労使交渉による賃金決定で重要な役割を果たしたのは、ベース賃金(平均賃金)という考え方である。ベース賃金に企業の従業員数を掛ければ、賃金総額が算出されるから、企業は賃金支払能力の範囲内にこのベース賃金を抑えようとする。つまりベース賃金には平均的な労働の需要価格が反映される。他方、生活給は、個々の労働者についての年齢別最低供給価格である。問題は需要価格と供給価格のどちらが戦後の復興過程で賃金決定により強く反映されたかという点にある。神代・連合総研(1995)によれば、1952年に公表された総評の「賃金綱領」はマーケット・バスケット方式から「いかなる労働者にも、最低8千円」の最低賃金を要求しているが、1951年4月の労働省調

査では、当時、賃金が8千円以下の労働者が全体で44.8%を占めていたとされる。こうした状況下で労働組合が生活費をベースに賃金を要求することには説得力がある。ちなみに、1953年と1954年に私鉄総連、鉄鋼労連、化合労連を中心に広がった「一律プラス・アルファ方式」の賃金引き上げ要求は、生活費の上昇からまず労働者の賃金を一定額一律に引き上げ、同時により多く生活費を必要とする者に対してより多くの賃上げを実現するために経験給や家族手当などをプラス・アルファとして要求するものであった。しかし、現実には朝鮮戦争終結後の不況期のもとで経営側の主張によってベースアップが後退し、定期昇給や一時金による決着が図られた。

定期昇給制度とは、毎年ある一定の時期に従業員全員が一斉に昇給する仕組みのことをいうが、それは賃金の年功的な上がり方を維持する機能をもつ。もし生活給の賃金に占めるウェイトが高ければ、あるいは勤続年数が職能の代理変数とされる傾向が強ければ、賃金と年齢・勤続との結びつきは維持される。ただし、定期昇給制度は労働者が定年により每期一定数退出し、それに代わって一定数入職する状況下ではベース賃金や賃金総額を変動させない。尾高(1993)によれば、こうした定期昇給が定着したのは、戦争中の賃金統制令下において賃金総額制限の撤廃が定期昇給の実施を条件に重要事業所には認められたからであるとされる。ただし、定期昇給制度が広く普及したのは、戦後である。特に、1954年に日経連が「健全経営による健全賃金の原則」として示した「賃金三原則」と中央労働委員会が電産と電労連、私鉄総連に対して示した、定期昇給制度を実施することという調停案がその普及に大きな役割を果たしたとされる¹³⁾。

これまでの議論から、日本の賃金が生活給であるとの主張についてまず留意すべきは、それが賃金水準を決める議論か、あるいは賃金配分、すなわち上がり方を決める議論かを区分することである。この区分のもとで、年齢別に異なる生活費が賃金水準と同時に年齢別の格差をも決めると考える仮説を生活給仮説とするならば、それにはうまく説明できない事実が幾つか存在

する。第一に、小池(1966)によって指摘されているように、産業によってあるいは企業の規模によって賃金の上がり方は異なり、しかも上がり方が年功的な企業ほど賃金水準も高いという現象がみられる。これは賃金が低いために生活給になるという仮説と論理的に矛盾する。この批判から逃れるためには、労働者はその所属する社会階層に固有な生活標準をもち、近隣の仲間や同僚との比較からライフ・サイクル上の生活様式が与えられ、それに必要な生活費、すなわち供給価格が決まると考えなければならない¹⁴⁾。しかし、賃金水準は時間とともに変化するし、産業間あるいは企業間の格差も変化する。また生活様式も賃金水準に依存して決まる側面がある。したがって、生活費と賃金の動的な変動メカニズムについての説得的な説明が用意されなければならない。第二の問題は、競争的な市場メカニズムのもとに労働の需要価格を無視して賃金を決めることはできないということである。現実には戦後の賃金交渉では常に経営側から生産性の向上や企業の支払能力が問題にされ、ベースアップに物価上昇率ばかりではなく企業利潤の動向や労働市場の需給関係が反映されてきたことは周知の通りである。

このように考えると、賃金水準とその上がり方を生活費が決めたという仮説は、説得力をもたない。しかし逆に、生活費は戦後の賃金決定において重要な役割を果たさなかったのだろうか。筆者は、二つの意味でそれは機能しえたと考える。一つは初任給への影響であり、もう一つは上がり方への影響である。すでに述べたように、ベース賃金には企業の支払能力が強く影響する。そのために企業によってベース賃金、さらには賃金の上がり方も異なってくる。その際、重要なことは、初任給の水準がどのように決まるかによって基本的な配分のあり方が決まることである。より具体的に言えば、学歴が同じ労働者について初任給の格差が小さく、かつ賃金配分が年齢や勤続などの属人的要素と結びついて決められるならば、ベース賃金の高い企業の賃金の上がり方は必然的に大きくなる。

ここで二つの問題が生じる。その第一は、な

ぜベース賃金の差が大きいにもかかわらず、初任給が平準化するのだろうかというものである。もし労働者が生涯所得の合計のみに着目して就職を決めれば、ベース賃金の高い企業は、初任給を低く設定しても新規学卒労働者を確保できる。しかし、資本市場が不完全なために生活費を給与から賄わなければならない労働者にとって、低い初任給は低い生活費を意味する。そのために、若年の時だけとは言え、仲間より低い消費水準を要求する企業に就職することを好まない学卒者が存在しよう。それだけ獲得できる人材の幅を狭めることになるから、企業にとってマイナスである。そこで企業は初任給については世間相場を重視して決めることになる。こうしたメカニズムは、初任給水準が低く、エンゲル係数が高いほど、強く作用すると言えよう。またこの賃金政策は、新規学卒者については無垢の労働力として「同一労働、同一賃金」の原則にもかなうことから、労働組合側にも受け入れやすい。他方、ベース賃金が高いからといって企業には初任給を世間相場以上に引き上げ、賃金の上がり方をフラットにするインセンティブはない。というのは、企業は賃金の上がり方をより大きくすることにより、労働者の転職を抑制したり、不正な行為を防止したりすることができるからである¹⁵⁾。

第二の問題は、なぜ競争市場で産業や企業規模によってベース賃金が異なるのかというものである。初任給が平準化される場合、ベース賃金の高い企業の賃金の上がり方は一般に大きくなる。したがって、賃金の上がり方を決めるのはベース賃金である。Tachibanaki(1996)は、労働者の性や年齢、勤続、学歴などをコントロールしてもなお産業間や企業間で賃金格差が存在するとする。特に、企業間の賃金格差が大きく、それは利潤などの企業の支払い能力や資本・労働比率などの生産性関連の変数から大きな影響を受けていることを見出している。こうした賃金格差は欧米でもみられるが、それを説明する仮説として、今日、効率賃金仮説が有力である¹⁶⁾。

このように生活費は初任給の平準化作用をも

つこと、及び賃金の配分において生活費は賃金の上がり方に影響することを仮定し、その上で支払能力や労働生産性の高い企業ほどベース賃金が高くなるために賃金の上がり方は大きくなると考える仮説を生活費仮説の修正版とすれば、それは現実的なものとなりうる¹⁷⁾。

4.2 経済成長と賃金の決め方

1955年は政治的にも経済的にも重要な年であった。経済的には、数量景気により国民総生産が戦前の最高水準を上回り、その後の高度経済成長の幕開けとなった。1956年度『経済白書』の「もはや戦後ではない」という言葉はあまりにも有名である。また生産性向上運動を推進するために日本生産性本部が設立される一方で、総評では太田一岩井ラインが発足し、産業別統一闘争として春闘がスタートした年でもあった。この1955年以降の高い経済成長とベース賃金の引き上げが賃金の決め方に影響したことは容易に想像できよう。

まず日経連は、賃金が労働への対価であるから年齢や学歴に関係なく同一の職務に対しては同一の賃金を支払うべきであるとして、年功序列給から職務給への移行を提唱する。石田(1990)は、日経連の議論からその背後にある要因として、第一に、技術革新により技能序列と年功序列が適合しなくなってきたために、「同一労働同一賃金」を実現する新たな賃金序列が必要になってきたこと、第二に、労働者の意識が変化し、仕事や仕事ぶりに見合う公平な賃金配分に対する要求が強くなってきたこと、第三に、職務給制度を媒介として企業経営の近代化・合理化の推進を企画したことを指摘している。しかし、その後、電力産業で職務給への移行が行われたり、あるいは1962年に八幡製鉄所で職務給が導入されたりはしたものの、実際に広く定着したのは、職務遂行能力を重視する職能給であった。

なぜ日本では職務給が広く定着しなかったのであろうか。石田(1990)は、当時の人事担当者による討論を踏まえて、次のように公平観仮説を提唱する。「……戦後10年の結果としての日

本の勤労者の公平観は二つの内容をもっていたと考えられる。(ア)勤続年数もしくは年齢の差異に基づく処遇の格差を是とする考え方。(イ)一種の「能力」差による処遇の格差を是とする物の考え方。ここで能力とは、「その人は単に仕事ができるだけではなく、ましてやいい大学を出ているということではなく、その人の職務に対する態度姿勢、接する人々への態度姿勢の具体的なあり方を確実に含んだ、もはや capability としての『能力』というよりは『人柄』とか『人格』の良さ高さにより「よくできる」という評価を受けることになる」と説明する。

小池(1994)は、技能形成の視点から職能給を基盤とする日本のシステムの方が欧米型の職務給よりメリットが大きいとしてより積極的にそれを捉える。この技能形成仮説によれば、職場における変化と異常に対応するための知的熟練の向上度は経験のはばと問題処理のノウハウによって示されるが、そのためには職務給は不適であり、四つの方策が肝要であるとされる。それは、資格制度、範囲給、定期昇給、査定である。労働者に技能形成へのインセンティブを与えるには、個人の技能の水準やそののびを査定し、それを資格や給与に反映することによって報いる必要があるとし、さらに知的熟練の形成には長期間の雇用が欠かせないとこの観点から定期昇給のような制度が必要になるとされる。藤村(1989)も同様の観点から日本とタイ、マレーシア、アメリカ、ユーゴについての査定の国際比較を行っている。

基準賃金における生活保証給のウエイトが単に大きいからといって賃金の上がり方が生活給的になるとはかぎらない。それは職能給にも言える。重要なのは、年齢・勤続もしくは職能の違いによってどのように賃金格差がつくか、ということである。それは査定や昇進などの運用の仕方に大きく依存する。たとえば、職能資格制度を採用していても年齢・勤続によって上位の資格への昇級を決めれば、賃金の上がり方は生活給的になる。そこで昇給と昇進がどのように行われてきたかに注目しよう。

毎年ある一定の時期に全員が一斉に昇給する

という定期昇給制度は、1950年代に広く普及した。この制度のもとで昇給額は能力や業績についての査定の結果によって異なる。こうした点に多くの論者は着目し、日本の賃金は職能給的であるとする。しかし、それは早急すぎる。というのは、評価者による査定のやり方がどのようなものであり、その結果に基づく査定幅がどの程度のものであるかが判明しなければ、職能給的であるかどうかは決まらないからである。日本では査定は一般に A・B・C・D・E の5段階でなされるが、人事部の正規分布にせよという要請にもかかわらず、職場の上司は評価を中位の C か、またはやや上位の B として多くの部下を査定する傾向がある。Medoff and Abraham(1980)及び Lazear(1992)によれば、こうした傾向は米国でもみられる。

成績査定が定期昇給率に与える影響について、1966年の『賃金労働時間制度総合調査』を利用した藤村(1989)によれば、5,000人以上規模の大企業(製造業男子ホワイトカラー)では80%以上の者が、また1,000-4,999人規模の企業では約65%の者が5%程度の幅の中に入ってしまうとされる。ただし、基本給についてはこの差が毎年積み上がっていくことから、長い目で見れば、小さな差ではないとされる。しかし、同じ者が常にいい成績をとり続けるとは限らない。たとえば、昇進して新しい仕事に就いたばかりの者の成績はよくないだろう。これは配置転換についても言える。

査定と昇進、勤続年数の関係について日本では富田(1992)、米国では Medoff and Abraham(1980)の事例研究がよく知られている。前者は銀行、後者は二つのメーカーのホワイトカラーの人事データから、同じ職能もしくは職務等級内において成績の良いグループほど平均勤続年数が短いということを見出している。これは人的資本理論や技能形成仮説と相容れない現象のように思われるが、知識・技能の伸びの個人差を表わしていると考えれば、仮説と整合的である。

興味深い点は、昇進確率と勤続との関係が両者の間で異なるということである。すなわち、富田の研究では、同一の職能等級内において勤

続年数の長い人ほど、また成績のよい人ほど昇格確率が高いのに対して、Medoff and Abraham では、成績のよい人ほど昇進確率は高いが、勤続年数と昇進との間にはなんらの関係もみられない。この差が日本の昇進が年功的であると言われる所以である¹⁸⁾。富田は、日本の企業が査定はさほどよくないが勤続の長い人を昇格させる理由として次の二点を指摘する。第一に、「必ずしも査定でははかりきれない、勤続年数を積むことによるのみ身につけることのできる技能があり、勤続年数はそうした技能の深まりをあらわしている」。第二に、もし昇格が査定のみで決まるなら、能力が低く平均的な査定しか受けない個人は労働意欲を失ってしまう。したがって、「真面目によく働いていれば勤続年数に応じて昇格できるようなくみがあれば、人々の労働意欲は保たれるであろう」。

第三の理由も考えられる¹⁹⁾。人間の能力を正確にはかるのはむづかしいし、そのためには多大なコストを必要とする。たとえば、毎日、各人の行動を詳細にノートにとり、評価しなければならない。また時には個人の行動を容易に把握できない場合もある。したがって、査定にはどうしても曖昧さがつきまとう。もしこの状況で昇格に査定のみを利用すると、従業員の納得がえられず、反組織的な行動にでられる危険がある。そこで企業は納得をえやすく、コストのかからない“年功”を昇格に反映させることになる。

これらの理由は、年齢・勤続が昇格の一つの決定要素になりうることを説明するものであるが、なぜ日本では年功的な昇格になるのかを説明するものではない。その説明のためには、た

とえば日本では高度成長期には人材形成がとりわけ重要であったとか、労働者をその職務ではなく、より判定がむづかしい職能のレベルによって各付ける仕組みが支配的であるといった議論を展開しなければならないだろう。

個別企業での賃金と勤続の関係について、米国では Medoff and Abraham(1980)や Baker, Gibbs and Holmstrom(1994)などが詳細な分析を行っているが、日本ではほとんど見当たらない。筆者の知るかぎり、Ohashi and Teruyama(1998)及び馬(2000)がある。このうち後者は、大手の非鉄金属メーカーの人事データを利用して、製造労働者を対象に年齢をコントロールした上で賃金を勤続とランクに回帰させている。残念ながら、米国の研究のように勤続のみを回帰させた結果が報告されていないので、ここでは前者の結果を比較の対象とする。ただし、データは他の研究とは異なり、人事ファイルではなく、大企業の一事業所で実施したアンケート調査からのものである。三つの研究とも1,000人以上の大企業の管理的・技術的労働者を対象とするが、Medoff and Abraham は白人男子のみを、Ohashi and Teruyama は学歴が大卒以上の者を対象にしている。表 4.1 には、分析対象となった各企業について賃金の対数を勤続と職能等級(米国の場合は職務等級)、もしくは職位に回帰させて推計された賃金関数の自由度調整済み決定係数が掲載されている。

この表でまず注目すべきは、説明変数として勤続年数のみを利用した場合、米国の事例では 0.35 前後であるのに対して、日本の事例では 0.84 と 0.85 となっている。厳密な比較はでき

表 4.1 推計賃金関数の決定係数

著 者	対 象	説 明 変 数			
		勤続のみ	勤続+等級	勤続+職位	等級のみ
Medoff and Abraham	メーカー A 社	0.36	0.74		
	B 社	0.34	0.85		
Baker, Gibbs and Holmstrom	サービス業 C 社	0.35	0.71		
Ohashi and Teruyama	自動車メーカー	0.84	0.86	0.86	0.71
	化学メーカー	0.85	0.86	0.85	0.81

注) 説明変数として勤続と等級、職位が記述されているが、必要な場合には性、学歴、人種がコントロールされている。賃金として年収がとられているが、Baker, Gibbs and Holmstrom (1994)ではボーナスが含まれていない。

ないが、日本では勤続年数の説明力が相対的に高いことを示している。次いで職務等級もしくは職能等級を説明変数に加えると、米国の事例では決定係数が0.36から0.51の幅で上昇する。他方、日本の事例では上昇幅は微小である。こうした結果から、米国の場合、勤続と昇進との関係が希薄なため、仕事レベルの昇進が賃金の上昇をよく説明するのに対して、日本の場合、勤続と昇格あるいは昇進との関係が密なため、職能等級や職位を導入しても説明力が増さないものと思われる²⁰⁾。尚、Ohashi and Teruyama (1998)は、化学メーカーについては同一の職能等級内で、また自動車メーカーについては同一の職位内で賃金関数を計測しているが、部長クラス又は最高位の職能等級を除き、勤続が有意にプラスの影響を与えることを見出している。

樋口(1991)及びOhkusa and Ohta(1994)は、経済成長期に技術革新が進展すると、それに対応して教育・訓練が促進され、知識・技能の蓄積が増すために、賃金がより年功的になることを指摘している。これに対して、玄田(1994)は1960年代あるいは1970年代と異なり、1980年代にはそうした傾向を見出せないとしている。この点について玄田は、技術進歩が進んだ分野では過去の経験や年齢により蓄積された能力が陳腐化する一方、経験の少ない労働者でも新しい技術に対応する能力をもっている場合には、技術進歩が進んだ分野で賃金の年功度が低くなることがありうるとする。この問題に対する本論の立場は、明確である。すなわち、賃金の上がり方は初任給とベース賃金の変動によって決まる。もし若年労働者市場が逼迫し、初任給の上昇がベース賃金の上昇より相対的に大きければ、年功度は低下する。その逆の場合には逆である。すなわち、賃金の年功度は経済成長や技術進歩ばかりではなく、若年労働者市場の需給関係にも大きく影響されるのである。また春闘をリードする産業が時代によって変化することを考慮すれば、ベース賃金ひいては年功度の産業間格差が変動したとしても不思議ではない。

ここで留意したい点は、初任給が企業間で標準化する一方、企業の支払能力や労働の生産性

によってベース賃金が異なることである。すなわち、日本の賃金が年功的であるという場合、各企業の賃金原資が年齢や勤続によって配分される傾向が強いという意味である。その理由を生活費の上昇や技能の伸び、日本人の公平観、離職の抑制、組織的な原理、能力査定の不確かさに求めることは理論的には可能である。

問題は、賃金原資の配分が年功的な要素に大きく依存する場合、労働者のインセンティブを維持できるかどうかということにある。近年、トーナメント理論や効率賃金仮説、キャリアー・コンサーン仮説、情報の不完全性下での仕事配分モデルなど様々なインセンティブ理論が展開されている。詳細な展望は、Prendergast (1999)やGibbons and Waldman(1999)、伊藤(1992)等によって与えられているが、とりわけ伊藤は日本企業への適用可能性を念頭に展望している。彼の議論によれば、若い労働者については大きな賃金格差をつけなくとも、キャリアー・コンサーン、すなわち将来の昇進への期待によってインセンティブを維持できるとする。これを敷衍すれば、若い労働者には年齢・勤続によって昇進や賃金配分を決めてもインセンティブを維持できるということである²¹⁾。この場合、残る問題は、すでに昇進競争が決着した年長の労働者に対してもなぜ年齢・勤続が賃金配分に利用されるかということである。たしかに、55歳で定期昇給を停止する企業は多い。しかし、それ以前にすでに昇進の可能性を失った労働者も多いはずである。こうした労働者に対する動機づけとして年功的な処遇は有効なのであろうか。

4.3 バブル崩壊後の低成長と高齢化

これまで不況になるたびに日本的雇用慣行の崩壊が指摘されてきた。たとえば、石油ショックや円高不況の際におけるマスコミの論調を思い出されたい。今もバブル崩壊後のゼロ成長と、さらに世界に類をみないスピードの労働力の高齢化が加わって、多くの企業が処遇システムの変革を試みている。年功的な処遇は低成長と高齢化の下ではうまく機能しないということ

であろうか。この節では、企業がどのように賃金の決め方を変革しようとしているかを見直し、その経済的な意味を考えよう。

現在、多くの企業が実力主義の標榜のもとに進めている変革は、能力主義、業績主義、仕事主義といった三つの方向性をもつ²²⁾。能力主義とは、これまでの職能等級制度の枠組みの中でより能力に重点をおいた処遇を目指すものである。具体的には、2節でも述べたように、人事考課制度をより精緻化し、昇進・昇格の基準を明確にした上で、査定の結果を昇給や昇進に大きく反映させたり、ある等級から次の等級へと昇進するために最低限必要な年数の上限を伸ばしたりすることによって年功的な昇進を抑制しようといった方策がとられる。こうした能力主義の動きは、バブル崩壊後、大きな流れであるが、その背後には何があるのだろうか。ある自動車部品メーカーの人事担当者は次の二点を強調する。一つは、企業経営の停滞や高齢化によりポスト不足が発生し、年功的な処遇が難しくなってきたことである。その結果、ある段階まで昇進した後そこに滞留する者が増えてきている。専門職制度によるポスト増にも限界がある。こうした状況では能力主義的な昇進にならざるをえないという。また高齢化により従業員の年齢構成が高くなってくると、年功的な定期昇給には大幅な賃金の原資増をとまなう。それを抑制するためにも能力主義の導入が必要になるという。もう一つは、ME化などの技術革新により知識・技能の陳腐化が激しくなってきたことである。特に、最新鋭の設備を職場に導入する場合、高速で神経を使うことから、どうしてもそこには若くて適応力の優れた者が配置され、年長者は新しい技術の展開から取り残されがちになる。管理職に昇進していく者はよいが、昇進できない者については“年功”の意味が薄れてしまうという。

近年、ホワイトカラーの管理職者を中心に目標管理制度のもとに年俸制を導入する一方で、一般の従業員に対しては査定の際に発揮能力として観測できる業績を重視する企業が増えてきている。これは業績主義を志向するものである

が²³⁾、今後、それがどれほど日本で進展するか判断はむづかしい。というのは、すでに年俸制などを導入した企業の実験から幾つかの問題点が指摘されているからである。たとえば、短期的に成果をあげることが強く求められるために、職場内での仕事の幅を広げたり、配置転換をしたりすることが困難になった、長期的な視点から部下の育成をしようというインセンティブが弱くなった、チャレンジ精神がなくなった、業績評価への不満から離職する者が増加した、などである。さらに業績主義にはよく知られた欠陥がある。それはラッチェット効果(ratchet effect)、すなわち高い業績がえられた時期があると、その後で業績基準が引き上げられる傾向があるということから発生する問題である。たとえば、目標管理制度のもとで目標を前年度にあげた業績を参考にして設定した場合、前年度の優れた業績が逆に重荷になり、今年度も相対的に高い業績をあげているにもかかわらず、賃金が下がってしまうという問題である。こうしたことを労働者が予測すると、常に業績を低い水準に抑えようとするインセンティブをもつことになる。

現在の仕事での優れた業績に対する報酬として給与ばかりではなく昇進が利用されると、「ピーターの法則」が成立することになりかねない。ここでピーターの法則とは、「人は無能がちょうど露呈する水準にまで昇進する」というものである²⁴⁾。これは過去の業績によって昇進が決められた場合、人は不適任な仕事に就くまで昇進し続け、最後に無能さを露呈してキャリアを終えるという言い伝えである。その意味で、人は1回余分に昇進しすぎるといふ。この法則は、ある仕事で優れた業績をあげた者が必ずしもより上位の仕事に適任かどうか分からないことを言っている。

このように業績主義には様々な問題がこれまでの経験からも指摘されている。しかしその一方で、近年、欧米では業績主義への傾斜が指摘される²⁵⁾。その具体的な方法は、職務等級をブロード・バンディング(大括り)し、目標管理制度などの導入により各等級内で昇給と業績との

関係を強化するという方法である。ただし、個人の能力や特性に対する評価が人材育成上必要であること、及び業績目標を設定しにくい財務、経理、事務などの職種や長期的視点が必要な研究開発などには目標管理が適合しないことから、企業の求める職責を遂行するために必要とされる個人の能力や特性を評価するコンピテンシー評価をも同時に導入する企業が多い。日本でも組織のフラット化に合わせて職能等級を大括りし、範囲職能給のもとで業績を重視して昇給や賞与を決める企業がふえている。

仕事主義とは、企業に存在するすべての職務をその内容から幾つかのレベルに格付けした上で、各労働者の賃金をその職務のレベルに応じて決める仕組みである。ここで重要になるのは、仕事を格付けるための職務分析・職務評価である。たとえば、その手法として国際的にも有名なヘイシステムは、まず職務遂行に必要とされるノウハウ、問題解決における困難さ、アカウントビリティ(役割責任)を職務評価の重要な要素とし、各要素の評価点を計算し、その合計(ヘイ・ポイント)を算出する。ついでそのヘイポイントのある範囲で区切って、幾つかの等級をつくり、ジョブ・サイズを決め、賃金をそれに対応させるのである。

現在、日本でも職務給制度の導入を主張する論者は多い。ただし、すでに述べたように、1950年代の後半に日経連の提唱にもかかわらず、日本ではそれが定着しなかった経験から、アメリカ型の職務給の単なる模倣ではなく、日本型の仕事給とか職務給として主張される場合が多い。ここで“日本型”というのは、職務の格付けに職務に固有な価値ばかりではなく、その遂行に求められる能力の水準をも加味するからである²⁶⁾。たとえば、ヘイシステムによる職務評価とコンピテンシー評価とを融合して職務評価をするのである。そのために、たとえ職務が同じでも個人の職務遂行能力が上がれば、職務等級が上がることになる。

こうした日本型職務給は、OJTとジョブ・ローテーションをベースにした技能形成がやりやすいとか従業員の納得をえやすいといった、

年功的な賃金の決め方のよさを温存しつつ、個人が遂行する仕事の特性を賃金に反映させようとするものである。日本の労働市場の将来を展望した場合、これは三つの点で重要な意味をもつ。第一に、低成長と高齢化のもとで企業は労働者の年功的な処遇の維持がむつかしくなってきた。なぜならば、年功的な処遇は賃金原資の増大を必要とするからである。こうした中で企業は給与に大きな格差をつけざるをえなくなってきた。その際に問題となるのは格差の理由をどこに求めるかである。これまでのように抽象的な能力や生活費では説得力をもたないだろう。そこで最も観測が易しい仕事の特性が格差の理由として注目されても不思議ではない。第二に、それは労働市場流動化の方向に沿うものである。現在は日本経済の長期沈滞のもとで労働者の転職率は低位にある。しかし、今後、景気回復とともに労働市場の流動性が高まった場合、仕事によって賃金が決まる仕組みは企業間の移動コストを少なくし、外部労働市場を効率化する。第三に、近年、パートやアルバイト、嘱託などの短時間雇用が増加し、今や雇用者の2割を悠に超えるに至っている。これらの非正規従業員を職場の基幹的な労働力として活用している企業も多いが、そこでは同じような仕事をしていても正規従業員との間に大きな賃金格差が発生している。それは同一労働同一賃金の原理からは不合理なものであるが、仕事の特性を重視した賃金決定によってそれを解消の方向に向かわせることができよう。要するに、3節で指摘された経済環境の変化は、日本型職務給が一つの重要な方向として十分にありうることを示唆している。

(東京都立大学経済学部・
一橋大学大学院経済学研究科/経済学部)

注

* 本稿は、一橋大学経済研究所定例研究会での報告を基にしている。研究会では多くの参加者から貴重なコメントをいただいた。また三谷直紀教授(神戸大学)からは親切に御教示いただいた。記して感謝したい。

1) このような制度変更の多くは二つの側面を持つ

ている。一つは、能力主義や実績主義の導入による企業内人事の活性化を促すものであり、もう一つは、企業内における年齢構成の変化や定年年齢の延長などともなうポスト不足への対応策である。詳しくは、中村(1997)等を参照。

2) 中村(2000)を参照。

3) 中馬(1997)では、異時点間の『賃金構造基本調査』のマイクロデータを用いてバブル経済崩壊後も中高年齢層での長勤続化傾向が続いていることを確認している。

4) 短期的な外部労働市場の需給条件の変化は、Reder(1955)によれば短期勤続者への影響が大きく、Raisian(1983)らによれば人的資本を蓄積した長勤続者への影響が強くなる。樋口(1991)、中村・大橋(1999)の分析によれば我が国では短期勤続者への影響が大きいことが確認されている。

5) 賃金プロフィールを実証的に国際比較した分析としては、初期の段階では集計データを用いた島田(1975a, b)、マイクロデータを用いたMincer-Higuchi(1988)、賃金構造研究会(1994)などがある。

6) ラフではあるが、これまでに人的資本論以外の枠組みで賃金構造を分析した数少ない論文として佐野(1981)がある。

7) Becker(1962)の言うように企業特殊的人的資本が存在する場合でもインセンティブによる年功的な部分は存在する。したがって、両者は対立的な理論ではない。

8) 例えば、猪木・大竹(2001)に収録された諸論文を参照のこと。

9) 賃金の決め方とは、年齢給、職能給、職務給(仕事給)、業績給、各種手当などの給与項目に関する組合せと昇進・昇格を含めそれぞれの運用のことをいうが、そのあり方によって賃金は、生活給的、職能的、仕事給的、業績主義的なものになる。しかし、賃金の上がり方は、どのような決め方をしようか、年齢や勤続に応じて上昇するという意味では年功的になる。ただし、本論では「年功賃金」という言葉は使わない。理由は、それが単に賃金の上がり方を表現するだけでなく、欧米と比較した日本の特殊性や仕事と賃金の希薄な関係など、様々な要因と結びついて語られることが多いからである。年功賃金の定義は、小池(1966)及び梅村(1967)によって簡潔に与えられている。

10) 梅村(1967)参照。

11) たとえば、Milgrom and Roberts(1992)及びLazear(1998)を参照。

12) 電産型賃金体系における基準賃金は、基本賃金(91.3%)と地域給(8.7%)からなり、前者の構成要素のうち生活保証給が基準賃金の68.2%、勤続給が3.7%、能力給が19.4%を占めた。生活保証給は、電力料金算定の基礎資料として会社が行った「生活費実態調査」から算出された年齢別の最低生活費に設定された。

13) この間の経緯については神代・連合総研(1995)が詳しい。

14) 労働の供給価格の決定については、たとえば小池(1966)及び梅村(1967)を参照されたい。

15) 理論的な展開については大橋(1990)を参照。

16) この分野についてKatz and Autor(1999)が

詳細に展望している。

17) 小野(1989)は、賃金センサスのマイクロ・データを利用してミンサー型の賃金関数を計測し、年齢、勤続年数、外部経験年数のうち、賃金に与える影響が最も大きいのは、生活費の代理変数と思われる年齢であり、生活費保障仮説が成立しようとするが、その場合の仮説はこうした修正版であるように思われる。またOhata and Tachibanaki(1998)は、消費支出を説明変数として導入したとき、年齢の効果が極度に小さくなることを確認し、年齢が消費パターンの代理変数となっていることを明らかにしている。

18) 大竹(1994)は、エレベーター保守サービス企業の昇格に対する査定と勤続年数の効果を分析した結果、昇格に影響するものは査定であって、勤続年数ではないとする。したがって、富田の結果を一般化することは危険である。ただし、大竹の分析対象となった企業の記述統計量から下位の4級から1級までの標準年齢(学歴調整をした勤続年数)の差が僅か4年であり、今田・平田(1995)が分析した大企業メーカーの事例とはかなり異なっている。そのほか、査定データは利用していないが、個別企業の昇進について分析したものは多い。最近の研究として今田・平田(1995)及びAriga, Burunello and Ohkusa(2000)がある。これらの研究は、下位の職位で速く昇進した者が上位の職位でも速く昇進するというFast-trackが日本でもあるかどうか、あるいは個人間の昇進スピードの差が職位のレベルによってどのように異なるのかなどを分析対象としている。

19) この理由については、宇都宮浄人講師(一橋大学経済研究所)のご指摘によるところが大きい。

20) 個別企業ではなく、プールされたデータからミンサー型の賃金関数を計測したTachibanaki(1996)及びAriga, Burunello and Ohkusa(2000)は、勤続とともに職位が賃金の決定要素として重要であるという結果をえている。他方、三谷(1997)は『賃金センサス』(労働省)のマイクロ・データを利用して製造業の500人以上の事業所で働く男子労働者について職位を説明変数に加えた賃金関数を計測している。三谷の結果によれば、職位の導入によって決定係数は0.71から0.82へと上昇する。これに対してフランスについての同様な分析では0.40から0.80へと大幅に上昇する。三谷の結果は、本論の議論と整合的である。

21) 小池(1999)は、欧米の企業と比較し、日本企業では同期入社者について昇進・昇格に差がつく時期が遅いことから遅い選抜と特徴づける。小池は、遅い昇進はより大勢の人に高度な技能を形成しやすいとしてその合理性を説明する。またPrendergast(1991)は、労働者の能力に関して雇用した企業のみが知りうる場合、企業はその情報の開示をできるかぎり遅くし、能力の低い人にも企業特殊訓練への投資を多くさせることが合理的であるとする。メリットがなければ、企業は遅い選抜をしないから、これらの議論はその意味で興味深い。筆者は、遅い選抜という現象は長期雇用のもとでの年功的な処遇の裏返しにすぎないと考え。すなわち、位階層的な組織構造の下にほとんどの企業は上位の職位から下位の職位へとバックワードに人材の配置を決めていくが、ここで年功的な処遇をすれば、下位

の職位の配置は違い選抜にならざるをえないのである。

22) 本稿では能率給についてまったく触れていないが、勿論、給与の一部としてそれは存在する。特に、高度成長期に鉄鋼や自動車などの主要な産業で部門別の集団能率給が利用されたが、とりわけトヨタ自動車の生産手当は有名である。尚、能率給については村松(1987)は国際比較を行っている。

23) 都留・守島・奥西(1999)は、目標管理制度や年俸制の導入、あるいは職能資格制度を廃止する意図などについて企業の業績や規模、組合の有無、事務系従業員比率などがどのように影響しているかを分析している。

24) ラッチェット効果とピーターの法則については、Milgrom and Roberts(1992)参照。

25) たとえば、木下(1998a)参照。しかしその一方で、製造労働者について技能形成の視点から能力を重視する傾向もあることも指摘される。たとえば、フランスについて三谷(1999)は詳細な分析を行っている。

26) たとえば、木下(1998b)及び今野(1998)がある。また事例が森本(2000)によって紹介されている。

参考文献

- 賃金構造研究会(1994)『賃金構造の国際比較に関する研究』労働問題リサーチセンター。
- 中馬宏之(1987)「“日本的”雇用慣行の経済合理性論再検討——1920年代の日米比較の視点から——」『経済研究』第38巻第4号, pp. 307-320。
- (1997)「経済環境の変化と中高年層の長勤続化」, 中馬宏之・駿河輝和編『雇用慣行の変化と女性労働』東京大学出版会。
- ・樋口美雄(1995)「経済環境の変化と長期雇用システム」『日本の雇用システムと労働市場』猪木武徳・樋口美雄編, 日本経済新聞社。
- ・駿河輝和編『雇用慣行の変化と女性労働』東京大学出版会, pp. 115-150。
- 玄田有史(1994)「日本」賃金構造研究会『賃金構造の国際比較に関する研究』労働問題リサーチセンター。
- 藤村博之(1989)「成績査定国際比較」『日本労働協会雑誌』No. 362, 11月号, pp. 26-37。
- 樋口美雄(2001)「わが国における雇用政策の特徴とその推移」『経済研究』第52巻第2号, pp. 107-116。
- (1991)『日本経済と就業行動』東洋経済新報社。
- 今野浩一郎(1998)『勝ち抜く賃金改革』日本経済新聞社。
- 石田光男(1990)『賃金の社会科学——日本とイギリス——』中央経済社。
- 今田幸子・平田周一(1995)『ホワイトカラーの昇進構造』日本労働研究機構。
- 猪木武徳・大竹文雄(2001)『雇用政策の経済分析』東京大学出版会。
- 伊藤秀史(1992)「査定・昇進・賃金体系の経済理論——情報とインセンティブの見地から——」, 橋木俊昭編『査定・昇進・賃金決定』有斐閣。
- ・照山博司(1995)「ホワイトカラーの努力インセンティブ」, 橋木・連合総合生活研究所編『昇進』の経済学』東洋経済新報社。
- 木下武男(1998a)「“賃金制度の転換”なるものと賃金の考え方Ⅳ」『賃金と社会保障』No. 1233, 34, 9月合併号, pp. 9-25。
- (1998b)「“賃金制度の転換”なるものと賃金の考え方Ⅴ」『賃金と社会保障』No. 1236, 10月号, pp. 14-35。
- 小池和男(1966)『賃金——その理論と現状分析』ダイヤモンド社。
- (1994)『日本の雇用システム——その普遍性と強み』東洋経済新報社。
- (1999)『仕事の経済学』第2版, 東洋経済新報社。
- 神代和欣・連合総合生活開発研究所編(1995)『戦後50年産業・雇用・労働史』日本労働研究機構。
- 馬駿(2000)「日本企業の昇進昇給システムは年功的なのか?」『21世紀への労働市場と雇用システムの構図(II)』雇用・能力開発機構・関西経済研究センター報告者。
- 孫田良平(1972)「賃金体系の変動」『賃金その過去・現在・未来』日本労働協会。
- 三谷直紀(1997)『企業内賃金構造と労働市場』勁草書房。
- (1999)「フランスの賃金決定制度について」『国民経済雑誌』第179巻第6号: pp. 61-75。
- 森本昭文(2000)「最近の人事制度改訂の背景とそのトレンド」, 労政時報別冊『先進35社成果主義人事の事例集』労務行政研究所。
- 村松久良光(1987)「能率給に関する日米英比較」『日本労働協会雑誌』No. 340, 11月号, pp. 13-23。
- 中村二郎(1997)『採用システム等の変化と人事・労務管理に関する調査研究報告書』第3章, (財)雇用情報センター。
- (2000)「「失業率4.7%」日本の雇用はどうなるのか?」『経済セミナー』5月号。
- ・大橋勇雄(1999)「景気変動と企業内労働市場における賃金決定」, 中村二郎・中村恵編『日本経済の構造調整と労働市場』日本評論社, pp. 125-150。
- 尾高皇之助(1989)「労働意欲と賃金形態——賃金形態論序説——」『経済研究』第40巻第3号, pp. 211-221。
- (1993)「「日本的」労使関係」, 岡崎哲二・奥野正寛編『現代日本経済システムの源流』日本経済新聞社。
- ・中村二郎(2002)「転職のメカニズムとその効果」mimeo。
- 大日康史・浦坂純子(1997)「賃金勾配における企業特殊的人的資本とインセンティブ」中馬宏之・駿河輝和編『雇用慣行の変化と女性労働』東京大学出版会。
- 大橋勇雄(1990)『労働市場の理論』東洋経済新報社。
- 大竹文雄(1995)「査定と勤続年数が昇格に与える影響——エレベーター据え付け・保守サービス会社のケース——」『経済研究』Vol. 46, No. 3, pp. 241-248。
- 小野 旭(1989)『日本的雇用慣行と労働市場』東洋経済新報社。
- (1997)『変化する日本の雇用慣行』日本労働研究機構。
- 労働省(1999)『平成10年版労働経済の分析(労働白

- 書』労働省。
 労働省(1993)『平成4年版労働経済の分析(労働白書)』労働省。
 佐野陽子(1981)『賃金と雇用の経済学』中央経済社。
 島田晴雄(1975a)「年齢—賃金プロファイルの日・米比較(上)」『日本労働協会雑誌』No. 196, pp. 28-41。
 ———(1975b)「年齢—賃金プロファイルの日・米比較(下)」『日本労働協会雑誌』No. 199, pp. 23-40。
 富田安信(1992)「昇進の仕組み—査定と勤続年数の影響—」, 橋本俊詔編『査定・昇進・賃金決定』有斐閣。
 都留 康・守島基博・奥西好夫(1999)「日本企業の人事制度—インセンティブ・メカニズムとその改革を中心に—」『経済研究』第50巻第1号, pp. 259-283。
 梅村又次(1967)「年功賃金について」『経済研究』第18巻第2号, pp. 160-163。
 八代尚宏(1997)『日本の雇用慣行の経済学』日本経済新聞社。
 Ariga, K., G. Brunello and Y. Ohkusa (2000) *Internal Labour Markets in Japan*, United Kingdom: Cambridge University Press.
 Baker G., M. Gibbs and B. Holmstrom (1994) "The Internal Economics of The Firm: Evidence from Personnel Data," *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 109, No. 4, pp. 881-891.
 Becker, G. S. (1962) "Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis," *Journal of Political Economy*, Vol. 70, No. 5 (Part 2), pp. 9-49.
 Gibbons, R. and M. Waldman (1999) "Careers in Organization: Theory and Evidence," in O. Ashenfelter and D. Card (eds.), *Handbook of Labor Economics*, Volume 3B, Amsterdam: North-Holland.
 Katz, L. F. and D. H. Autor (1999) "Changes in the Wage Structure and Earnings Inequality," in O. Ashenfelter and D. Card (eds.), *Handbook of Labor Economics*, Volume 3A, Amsterdam: North-Holland.
 Lazear, E. P. (1992) "The Job as a Concept," in William J. Bruns (ed.), *Performance Measurement, Evaluation and Incentives*, Boston: Harvard Business School Press.
 ——— and R. L. Moore (1984) "Incentives, Productivity, and Labor Contracts," *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 99, No. 2, pp. 275-296.
 Medoff, J. L. and K. G. Abraham (1980) "Experience, Performance, and Earnings," *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 96, No. 4, pp. 703-736.
 Milgrom, P. and J. Roberts (1992) *Economics, Organization and Management*, Prentice Hall, Inc.
 Mincer, J. and Y. Higuchi (1988) "Wage Structure and Labor Turnover in the United States and Japan," *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 2, No. 2, pp. 97-133.
 Ohashi, I. and H. Teruyama (1998) "Intra-Firm Mobility, Wages and Promotion in the Japanese Employment System," in I. Ohashi and T. Tachibanaki (eds.), *Internal Labour Markets, Incentives and Employment*, London: Macmillan Press.
 Ohkusa, Y. and S. Ohta (1994) "An Empirical Study of the Wage-Tenure Profile in Japanese Manufacturing," *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 8, No. 2, pp. 173-203.
 Ohata, S. and T. Tachibanaki (1998) "Job Tenure versus Age: Effects on Wages and the Implication of Consumption for Wages," in I. Ohashi and T. Tachibanaki (eds.), *Internal Labor Markets, Incentives and Employment*, London: Macmillan Press.
 Okazaki, K. (1993) "Why is the Earning Profile Upward Sloping? The Sharing Model v. s. the Sharking Model," *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 7, No. 3, pp. 297-314.
 Prendergast, C. (1992) "Career Development and Specific Human Capital Collection," *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 6, No. 3, pp. 207-227.
 ———(1999) "The Provision of Incentives in Firms," *Journal of Economic Literature*, Vol. 37, No. 1 (March), pp. 7-63.
 Raisian, J. (1983) "Contracts, Job Experience, and Cyclical Labor Market Adjustment," *Journal of Labor Economics*, Vol. 1, No. 2, pp. 152-170.
 Reder, W. M. (1955) "The Theory of Occupational Wage Differentials," *American Economic Review*, Vol. 45, No. 5 (December), pp. 883-852.
 Tachibanaki, T. (1996) *Wage Determination and Distribution in Japan*, Oxford: Clarendon Press.