

## 日本の工場における賃金の社会学的分析

萬 成 博  
Robert M. Marsh

### はじめに

### 年功賃金体系

戦後における日本の工場賃金は、職務や業績よりも、年令や年功制に、より多く依存していた。しかし最近では若干の変化のきざしがある。すなわち年令と勤続年数にもとづく給与額は、1960年代を通じて若干減少しており、他方、職務や能力による給与額はやや増加している。この変化をわれわれは、給与制度の近代化あるいは合理化としてとらえてみる。現在の日本の工場の賃金体系は、伝統的な年功要因がどの程度支配しており、また職務や能力の要因が、どの程度支配しているかを確定する作業が必要である。

この報告においてわれわれは、日本の会社の賃金体系のうちで、つぎの3つの要素、1) 会社の賃金政策、2) 給与の実際の決定要因、3) 従業員の態度と価値を分析する。調査対象となった会社は、一流家電メーカーであり、日本に全般的におこっている賃金政策内におけるミクロ的变化を代表している。賃金問題の主要な変化は、ここでは年功制(分析上給与の伝統的決定要因とみなす)から、仕事別賃金制(分析上、給与の近代的決定要因とみなす)への推移である。

賃金政策における変化にもかかわらず、多変量回帰分析は、年功制と仕事別賃金制が相互に高い相関をもち、両要因ともに給与額と高く相関していることを示している。賃金体系にたいする従業員の選択および価値は、全体としてみれば、伝統的なものよりも、近代的な方向に傾斜している。すなわち価値分析の結果は、従業員のあいだに既得権の役割よりも、共通の価値の方がより大きな役割をもっていた。

会社は創立いらい20年以上にわたって、日本の産業における賃金体系に生じたいくつかの変化を経験している。この工場では時間給体系または年俸体系というものはない。むしろ日給体系から月給体系への変化があった。1947年から1958年のあいだに、その家電会社の従業員は、会社における年功に直接比例して、日給ベースで賃金が支払われた。つぎに1958年から1967年のあいだに、賃金はいぜんとして年功制にもとづく月給ベースで支払われた。1958年から63年の期間に、労働争議があり、また労働組合が結成された。

年功賃金体系は、わが国でもっとも支配的な賃金体系であり、日本の経済的・思想的風土にもっともマッチした体系であると会社経営者は考えていた。すなわち経営者は年功賃金が生活保障という意味から、年令に応じた標準的な保障があり従業員にもっとも安心感と希望をもたせる体系であると考えていた。年功賃金体系は機能的には、「終身雇用」制と相互依存的である。大会社では少なくとも「正社員」は、学校卒業後ただちに入社し、典型的には55才に定年退職するまで、その会社にとどまり、しかも会社は従業員を解雇しないという期待を労使双方がもっている。従業員の家族数と出費は、年令の上につれて増加するので、年功賃金体系は給与と着実に増加させる仕組みである。給与は合衆国におけるよりも日本において、年令と比例してより急カーブで上昇する。

1967年の日本の製造会社における全国データは男子の初任給と55才の定年時の給与の比率が、モデル賃金では大学卒のホワイト・カラーの場合には、4.7倍、高校卒のホワイト・カラーの場合には、5.2倍、高校卒の肉体労働者の場合には4.4倍

中学卒の肉体労働者の場合には4.7倍であることを示している。(東洋経済「賃金総覧」東洋経済新報社、1969年)。言いかえれば同じ学歴水準のグループでは、55才の人の収入は典型的には、初任給にくらべて、4.4倍から5.2倍となっている。また経済学者によれば年功給与体系は、会社の成長の初期においては、労務費をおさえるうえに機能的であることが指摘されている。

1967年以前の家電会社の賃金体系は、給与を決定するうえに、つぎの5つの基準を用いた。(1)教育水準、(2)会社における勤続年数、(3)年令、(4)性別(5)その人の業績にたいする上役の評価。既存の賃金体系が業績要因を全く欠いていたわけではない教育についていえば、その人が中学、高校あるいは大学教育をもっていたかどうか、その人のつく職種や仕事に機能的に関連している。また上役による勤務評定の要因は、少なくとも原則的には労働者の実際の業績が判断されるメカニズムであり、このメカニズムによって、同一の年令、勤続年数、性、教育水準の労働者のあいだに、給与格差が生じるようになる。要するに、完全に生得的なものとして以前の賃金体系をみることは、あまりにも単純である。

### 新しい仕事別賃金制度

年功制のいくつかの利点にもかかわらず、別の発展が年功制の維持を困難にしはじめている。さいきんの研究では、「終身雇用制は一般に考えられているほど普及していないことが明らかにされている。<sup>注1</sup> 産業における技術革新の急速な進行は、年功制に関係のある熟練を後退させている。若年の学卒労働者ほどより新しいテクノロジーに適合している。若年の労働者はいまや異なった社会意識をもっており、年令と年功が結びついている賃金体系にはあまり満足していない。つまり彼らは労働者の仕事と熟練にもとづく賃金体系を望んでいる。<sup>注2</sup> 同じ仕事に従事している労働者のあいだの幅広い賃金格差は縮小しはじめている。<sup>注3</sup>

1965年に家電会社の経営者は、年功賃金制度が、「近代的合理性に反」しており、新しい賃金制度の導入を検討しはじめていると発表した。

1966年に経営者は労働組合にたいし、「新しい仕事別賃金制度」を提案した。さらに1967年の春に労使のあいだに労働協約が成立し、新しい制度が発効した。新しい賃金体系の導入の点で、この会社は日本における他の主要な会社の中で最先端を行っているとみてよい。現在、会社が仕事の評価や分類に用いている主要な基準は、つぎの通りである。1) 仕事に必要な知識と教育 2) 仕事についての経験と実際の知識 3) 仕事が課す精神的負担の程度 4) 仕事が課す肉体的負担の程度 5) 仕事に必要なリーダーシップと監督。

第1表は職務分類の水準を示す。会社は一定の職務の過程におけるおのおのの熟練水準についての仕事別分類が、どのようになるかを文書で詳細に記述している。たとえば、高い熟練度を必要とする溶接の仕事は、高度技能および監督職(O-4)に分類され、電気やガスによる溶接の仕事は定型業務(R-3)に分類され、単純な溶接作業は(R-2)に分類されている。

第1表 家電会社の仕事別賃金制度における評価の基準

		熟練水準	
C 5	係長とそれに準ずる地位 専門職員と技術職員の監督	5	0 6 係長とそれに準ずる地位
		4	
		3 2 1	
C 4	専門職員・技術職員 巾広い一般的知識 または専門的、理論的知識を基礎とした判断、思考、 心理的負担が要求される職。2-8年の習熟期間	5	0 5 班長とそれに準ずる地位たとえば金型や工具の設計者
		4	
		3	0 4 組長とそれに準ずる地位。 習熟1~4年
		2 1	
R 3	習得に1年を要する仕事たとえば修理、検査		
R 2	6ヶ月未満の期間で習熟できる簡単な仕事		
R 1	単純作業たとえば掃除、雑役		
T 3, T 2, T 1	肉体労働、事務・技術を問わず入社後1-3年のあいだの訓練生		

会社の文書によれば、各仕事別グループには最低賃金が設定されていた。さらに1969年現在、従業員の受取る月給総額(残業手当、ボーナスは除く)は、つぎの諸要素から構成されていた。1) 月額基本給 2) 役付手当 3) 特殊勤務手当(特別な危険、熟作業にたいする手当) 4) 時短手当

(週に5日以上働くが超過勤務手当をうけない人への給与) 5) 職務手当(1日に8時間以上働くが超過勤務手当をうけない人への給与) 6) 扶養家族(妻, 子供, 65才以上の両親が資格をもつ)。

このようにして仕事別賃金制の採用は, その人の月額基本給(要素1)を増加させる。学校卒業後, 最初の3年間の雇用(T1, 2, 3)における賃金の増加は一率である。4年目(仕事別分類ではR2)のはじめには, 業績評価にもとづいて月に300円から500円の賃金増加における個人差がでてくる。昇給はまた教育水準ごとに定められている。たとえば1965年に卒業して入社した者のうちで, 1967年における昇給は, 中学卒で月に3,200円, 高校卒で3,900円, 大学卒(仕事別分類ではC4)で4,500円であった。

地位の昇進(たとえば組長から班長へ)は, それにともなう給与の増加(要素2)がある。ほとんどの場合, 地位の昇進は仕事別分類における向上をともなうが, 逆に仕事別における向上は, 職位の昇進を必ずしもともなわない。T1からR3までの仕事別分類の6つの段階はすべて平従業員の地位であって, その中での移動は地位の昇進を意味しない。さらに中間段階の仕事別(O4, O5, O6, C5)の者のうち, あるものは組長, 班長, 係長などの地位につき, 他の者は平作業員あるいは平職員のままである。

家族手当を除いたすべての給与の要素は直接仕事に関係している。教育と年功は給与に直接比例し, 会社は教育と年功が機能的に業績に関係しているとみなしていた。家族手当は, 妻で月に1,800円, 妻以外の扶養家族1人につき900円であった。家族手当については, 2つの点が述べられておくべきである。第1に, われわれの分析した給与台帳に示してある家族手当は, 完全に普遍的な方法で支給されている。第2に, 家電会社従業員の4分の1が結婚しており, しかも結婚している者が小家族であるので, 家族手当は従業員の給与のなかでも, また会社全体の給与総額のなかにおいても, わずかな存在にすぎない。

以上われわれは家電会社の賃金政策における変化を叙述した。これは以上に述べた会社の賃金政策の変化が, 賃金のいろんな決定要因にたいしてどの程度に実際に影響を及ぼしているかを検討す

るするためである。

### 給与総額にたいする決定要因

1969年5月の全従業員の給与台帳(1212名)にもとづいて, われわれ従業員一人一人の給与の総額と給与の構成要素の内訳を知ることができた。

この家電会社では従業員の61%は, 残業手当をのぞいて, 基本給が唯一の給与の源泉であった。23%は第2の源泉, 典型的には役付手当または家族手当からも給与をうけた。14%は基本給以外の3つの源泉から給与をうけとった。各従業員の月給総額のうちに占める基本給の割合は, つぎの通りである。

月給総額に占める基本給のパーセント	従業員のパーセント
100%	61%
90~99%	35%
80~89%	4%
	100%

以下に試みる従業員の賃金の構成要因については多変量回帰分析(multiple regression analysis)においては, 従属変数は従業員の月給総額であり5段階に分類した。従業員のおのおのの月給総額にたいする決定要因として, われわれは7つの独立変数を想定する。そのうちつぎの6つの要因は, 会社の公式の賃金政策にもとづくものである。

- 1) 仕事別(4分類)  
T1, T2, T3; R1, R2, R3; C4, O4, O5; C5, O6; 課長
- 2) 学歴(3分類)  
中学卒, 高校卒, 大学卒
- 3) 勤続年数(8分類)  
2年以下, 2~3年, 4~5年, 6~7年, 8~11年, 12~15年, 16~19年, 20年以上
- 4) 職位(5分類)  
平従業員, 組長, 班長, 係長, 課長
- 5) 転職(6分類)  
移動なし, 前職2年以下, 前職2~3年, 前職4~7年, 前職8~16年, 前職17年以上
- 6) 勤怠(4分類)  
有給休暇日数にたいするその人の実際の欠勤日数比率によって測定された出勤率。

さらに第7番目の独立変数として性別をふくめた。

第2表は, 段階的 多変量回帰分析の結果を示す。給与額は, 勤続年数(.77), 仕事別(.68), 職

位(.64), 性別(.63)と高い単純相関がある。しかしながら以上のべた独立変数は、おのおの相互に強い相関がある。とくに勤続年数と仕事別には高い相関(.79)がある。このことはその他の独立変数が一定であるときに、給与にたいする各独立変数の偏相関についてのわれわれの解釈をあいまいにする。多変量相関においては、第2番目の重要予測変数は、従属変数との関係だけでなく他の予測変数と関係している。勤続年数が給与と最も高い単純相関をもっているので、勤続年数は段階的多変量相関に入れられるべき最初の変数である。給与との2番目の高い単純相関は、仕事別である。しかし仕事別は勤続年数と高い相関があるので、回帰分析においては低いウエイトとみなされる。

第2表 家電工場における組織変数と月給総額の関係

— 段階的多変量回帰分析における重相関係数と決定係数, 標準偏相関係数および単純相関係数マトリックス —

独立変数	重相関係数 R	決定係数 R <sup>2</sup>
勤続年数	.774	59.2
勤続年数と職位	.872	76.1
勤続年数と職位と学歴	.893	79.8
勤続年数と職位と学歴と転職	.900	81.2
勤続年数と職位と学歴と転職と性別	.907	82.3
勤続年数と職位と学歴と転職と性別と勤怠	.909	82.7
勤続年数と職位と学歴と転職と性別と勤怠と仕事別	.910	82.9

独立変数	標準偏相関係数
勤続年数	.610
職位	.355
学歴	.183
性別	.140
転職	.127
仕事別	-.076
勤怠	.072

単純相関係数のマトリックス

	2	3	4	5	6	7	8
	勤続年数	仕事別	職位別	性別	勤怠	学歴	転職
1 月給額	.77	.68	.64	.63	.42	.19	.22
2 勤続年数		.79	.34	.64	.36	-.15	.10
3 仕事別			.41	.60	.32	.04	.13
4 職位				.26	.21	.24	.11
5 性別					.36	.12	.02
6 勤怠						.08	.06
7 学歴							-.05
8 転職							

決定係数 R<sup>2</sup> (給与の格差を説明できるパーセント) の点からすれば、勤続年数だけで60%にたっている。通常、独立変数が、ほとんどすべての差異を説明することになる。最初のひとつないしふたつの独立変数のあいだに多重共線型 (multicollinearity) があるとき、この場合、勤続年数と職位は2つで給与の76%を説明できる。したがって給与における予測は、他の5つの独立変数を加えることによって、あまりかわらない。あいにく標準偏相関係数は、ここではもっとも大きな関心のまどである2つの独立変数、つまり勤続年数と仕事別の相対的影響を必ずしも反映していない。また給与はこれら2つの変数だけに回帰することによって明らかにされるものではない。

仕事別を固定した場合の勤続年数と給与のあいだの標準偏相関係数は、(standardized partial correlation coefficient) は、.63である。勤続年数を固定した場合の仕事別と給与のあいだの偏相関係数は、.18である。給与にたいする勤続年数と仕事別の重相関係数は、.782である。しかし勤続年数と仕事別の2つの予測変数が、それぞれ非常に高く相関しているため、給与にたいして勤続年数は、仕事別よりも大きな影響をもっているとは推論できない。

実質的にみて、以上のデータは少なくとも2つの解釈の可能性があるであろう。第1の解釈は家電会社の新しい仕事別賃金制度は、以前の年功賃金制を別の名称にただけであるということである。われわれはつぎの事実に注意しなければならない。すなわち会社は、仕事別賃金制度が完全に制度化されてきたときでも、勤続年数の要因を全くとりのぞかないことを認めている。一定の仕事別の分類に、ある最低限度の年数を要求し、また昇進や高給与への前提条件として一定年数を要求する規定は、新しい賃金制度においても維持している。したがって仕事別賃金は年功制と同じであるという解釈である。第2の解釈は、時がたつにつれ給与にたいする勤続年数の影響が事実上少なくなり、仕事別の影響が増加するであろうということである。会社は一度にこれまでの勤続年数にもとづいた賃金格差をなくすることはできないことを認めている。結局、会社は現在の長勤続の従業員の給与を減少させなかった。つまり同じ仕事

についている者のあいだの基本給の差異は、しばらく続くであろう。われわれの調査時点においては、年功賃金から仕事別賃金体系への移行は過渡の段階であったということである。

われわれは現在、経験的にこれら2つの解釈のうちのどちらか一方を否認することはできないけれども、将来においては正確な回答を得ることができるであろう。たとえば10年後の1979年には家電工場における給与の多変量回帰分析が、1969年に観察したものと同一調査結果であれば、仕事別賃金は単に新しい名称のもので年功制度であるという見方が確認されるであろう。将来の回帰分析が仕事別は勤続年数よりも、給与にたいして高い単純相関と偏相関をもつことを示すならば第2の解釈の方が確認されることになるであろう。日本の産業は労働集約産業から、資本集約型産業へ移行している。したがって資本集約産業の賃金体系は、将来の動向を予測する参考となるであろう。ここでは企業の定着性は高く、年功給は多くなっている。

### 賃金制度にたいする従業員の態度

つぎに家電会社の賃金制度にたいする従業員の態度を考察する。以下の記述は、従業員、スタッフ職員、管理職員の全従業員によって記入された質問票（回答総数1,033名であり、全従業員1212名のうち85%を占める）のデータにもとづいている。問37では、「あなたは現在の仕事別賃金制の方がよいと思いますか、それとも以前の賃金制度の方がよいと思いますか」とたずねた。4つのあらかじめつくられたコードが用意された。つぎの2つの回答の分布を示すが、ひとつは「わからない」という回答を含めたものであり、他はそれを除いた。

1 仕事別賃金制の方がよい	33.0%	50.1%
2 以前の賃金制の方がよい	14.1	21.5
3 どちらも同じである	18.8	28.4
4 わからない	34.1	—
	100.0%	100.0%
回答者実数計	976名	643名

調査当時は、新しい賃金制度が施行されはじめてばかりであったので、従業員の約3分の1(34.

1%)が、2つの制度のうちどちらがよいかわからない、と述べた。仕事別、給与額、学歴、職位のより高い従業員は、これらの地位の低い従業員よりも、仕事別賃金制度をより支持しているようである。

他方、勤続年数にもとづいたこれまでの賃金制度を一番強く支持しているのは、組織の中間階層（高熟練者（R<sub>3</sub>）や第一線監督者（O<sub>4</sub>）であった。これらの人は相対的に勤続年数が長い、仕事別賃金制のもとの地位の向上の機会はあまりないか、または不安定な人たちである。過去において彼らは、年功をつむにつれて本給の増加を期待できたが、もはやそのような機会はなくなった。このような理由から、これらの人は以前の制度の方を選択せざるをえない。

これらの調査結果から、新しい仕事別賃金制度は家電会社のエリート層によって支持されていることがわかる。したがって新しい仕事別賃金制度は、エリート社員の給与にたいする利害を反映しているといえるであろう。どちらの賃金制度がよいかかわからないと述べた34%の人たちについてみると、新しい仕事別賃金制度にたいする支持が、より高い地位の従業員のあいだでもっとも大きいのにたいして、「わからない」という回答を多くしたのは、低い地位の従業員である。これらの人たちは新しい賃金制度あるいは以前の賃金制度のいずれかを支持すると述べるよりも、どっちつかずの回答をする傾向がある。

つぎに賃金制度にたいする回答の全部のパターンは、どの程度まで利害集団の理論モデルに合致しているかをテストしてみる。〔第3表〕は、従業員をつぎのような2つの「利害集団」に分類する。ひとつは新しい仕事別賃金制度がもっとも有利な人で、創造的な仕事につく大学卒か高校卒のグループである。他は新しい賃金制度よりも年功制度から利益をうける人で、製造ラインにおける中学卒業者であり、単純反復業務に分類されている人である。それぞれを仕事別賃金の利害集団と年功制の利害集団とよぶことにする。

仕事別の利害集団では、年功は賃金制度の選択になんの影響もない。7年以下のグループと8年以上のグループ両方とも3分の2以上が、仕事別賃金制を支持している。ごくわずかが以前の年功

第3表 学歴別、仕事別、勤続年数別にみた賃金制度の選好(%)

賃金制度の選好	大学卒と高校卒： 課長、監督職、専門職および専門職の訓練段階の人		中卒：製造ラインにおいて反復的仕事をしている人とその訓練段階にある人	
	勤続年数(年)		勤続年数(年)	
	0～7	8以上	0～7	8以上
仕事別賃金制の方がよい	68.9	64.2	17.4	31.6
以前の賃金制度の方がよい	3.2	9.5	7.8	33.6
両方とも同じである	21.3	16.8	19.5	22.1
わからない	6.6	9.5	55.3	12.7
	100.0	100.0	100.0	100.0
実数	61	95	333	244

制度をよいと思っているにすぎない。他方、年功制の利害集団のあいだでは、年功は賃金制度の選好に関して重要な影響をもっている。年功制の一つの影響として、どちらの賃金制度がよいか「わからない」という者の割合が、急減少(55%から13%)していることがあげられる。8年以上の年功グループでは、実際に年功制と仕事別の支持はほぼ等しい。これはおそらく、年功利害集団のあいだにおいても、新しく制度化された仕事別賃金制が、「適法性」をもつと思われている証拠である。しかしより正確に言えば、年功制の利害集団のあいだには、長い勤続年数が仕事別にたいする支持よりも、はるかに強く、以前の年功賃金制にたいする支持を増加させている。つまり17%から32%への増加に比べて、8%から34%への急増加である。利害集団の仮説にたいする支持は、両利害集団の8年以上の勤続グループを比較するときも認められる。すなわち仕事別利害集団では、年功利害集団にくらべて2倍(64%対32%)が、仕事別賃金制の方がよいと思っている。仕事別利害集団の3倍以上(10%対34%)の年功利害集団が、以前の賃金制度を支持している。

以上のデータから、仕事別賃金制にたいして全従業員のあいだに、利害集団モデルにたいする裏付けと、エリート従業員のあいだの仕事別賃金制にたいするより大きな支持があることを明らかにすることができる。

給与の決定要因についての従業員の価値

従業員自身が、給与を決定するばあいにもっと

も重要であると考える要因(この分野の彼らの価値)を理解するために、質問票ではつぎのようにたずねた。「つぎの6つの給与の決定要因のなかで、あなたはどれが一番重要であるべきだと思いますか。つぎに重要な要因はどれだと思いますか。1位から6位まで□のなかに順位を記入して下さい。」

1) 学歴 2) 扶養家族 3) 熟練度と仕事別

4) 本人の能力 5) 勤続年数 6) 利益寄与率  
家電会社におけるこれら6つの要因の総合的格付けをするために、回答はウェートをあたえられて合計された。格付けの結果は、〔第4表〕に示してある。

第4表 給与にたいする6決定要因についての従業員の格付け

順位	給与の決定要因	加重された得点の合計	加重得点の%の分布
1	本人の能力	4,788	24
2	熟練度と仕事別	4,275	22
3	勤続年数	3,601	18
4	利益寄与率	2,729	14
5	学歴	2,525	13
6	扶養家族	1,933	9
		19,851	100

\* 加重された得点はつぎのようにして計算された。ある人が第1位(もっとも重要である)と順位づけた要因は、6つのウェートが与えられ、第2位におかれた要因は5のウェイト……第6位で1のウェイトになる。そこでこのウェートは一定の要因を一定の順位においた回答者数によってかけられた。たとえば、回答した939人のうち471人は、「本人の能力」を第1位におき、232人はそれを第2位に、130人は第3位に、73人は第4位に、21人は第5位に、21人が第6位にしている。本人の能力にたいするウェイトづけられた全得点は、それゆえ  $(471 \times 6) + (232 \times 5) + (130 \times 4) + (73 \times 3) + (21 \times 2) + (21 \times 1) = 4,788$  である。

全般的にみれば、家電会社の従業員は給与の決定要因についての価値において、伝統的であるよりも近代的である。もっとも高く格付けられた要因は、個人の能力と熟練度と仕事別である。もっとも低く格付けられた要因は、実際の職務の遂行とは関係のない扶養家族であった。勤続年数は第3位であった。興味ぶかいことは、学歴の要因が非常に低く評価され、第5位である。実際にわれわれは、教育水準がこの家電会社では、仕事別とは無関係であった ( $r = .04$ ) ということを思い

だすべきである。したがって回答者は、「給与は学歴の水準に基づくべきではなくて、その人の能力と実際の熟練度と仕事にもとづくべきである」と述べているようである。

われわれは給与にたいする決定要因についての格付けについて、再び利害集団の分析を試みた。利害集団のモデルは地位変数において自分の地位が高い従業員は、地位が低い従業員よりも、給与の決定要因として自分の地位を高く格付けすることを予測している。したがって大学卒の学歴をもつ従業員は、中学卒の学歴だけしかもっていない従業員よりも給与の決定要因としては「学歴」を高く格付けるはずである。扶養家族をもつ従業員は、扶養家族をもたない従業員よりも、しばしば「扶養家族数」を高く格付けるであろう。

〔第5表〕では、この利害集団の仮説をテストしようとしたが、その結果は非常に不十分であ

ることを示している。3人以上の扶養家族をもつ人は、それのない人にくらべてなら変わりがない。学歴の高い人が給与の決定要因として学歴を高く格付ける傾向もない。長い勤続年数をもつ人は、短い勤続年数の人よりも、給与を決定する場合に、年功要因にもっとウエイトをおくべきだとはしていない。ただひとつだけ既得権をもとにした相違がある。ここでもまたわれわれは給与のもっとも重要な決定要因として仕事別賃金にたいして抵抗の拠点となっているのが高熟練技能者(R<sub>3</sub>)のグループであることがわかった。より高い仕事別グループ(課長、監督者、専門職)あるいは低い仕事別グループ(訓練者)は、22%から37%のあいだの人が、熟練度あるいは仕事別を給与の第1位の決定要因とすべきであると主張したのにたいして、R<sub>3</sub>のグループでは8%だけが仕事別を第1位とみなしているのにすぎない。

第5表 給与の決定要因としての従業員の地位と類似な地位要因にたいする  
従業員の価値づけのあいだの関係(%)

		従業員 の 地 位											
1 「扶養家族数」の要因	1 扶養家族数	3人以上		1~2人		なし							
		0.7		2.0		1.8							
		45.3		42.4		40.2							
2 「学歴」の要因	2 学 歴	大 学		高 校		中 学							
		2.0		2.7		5.9							
		28.3		26.9		28.8							
3 「熟練度と仕事別」の要因	3 仕 事 別	課 長	専 門 職 長	熟 練 技 能 者	単 能 者	訓 練 者 3 年	訓 練 者 2 年	訓 練 者 1 年					
		R 3	R 1-2	T 3	T 2	T 1							
		28.6	28.1	8.2	18.1	21.5	25.4	37.2					
		0.0	1.8	3.7	2.6	1.5	2.5	1.2					
4 「勤続年数」の要因	4 勤 続 年 数	0-1		2-3		4-7		8-11		13-15		16-23	
		14.5		18.1		7.5		8.7		12.6		13.4	
		6.6		3.1		5.7		4.4		2.7		2.3	

以上の調査結果と利害集団モデルのあいだの相対的に不十分な適合(無相関)は、代替モデルの必要であることを示唆している。つきには従業員の給与の決定要因についての価値観を検討するために、共通価値体系モデル(common value system model)を適用してみる。家電工場の従業員は、給与に影響する諸要因の格付け (1. 本人の能力 2. 熟練度と仕事別 3. 勤続年数 4. 利益寄与率

5. 学歴 6. 扶養家族数)について、相対的に高い一一致度を示しているので、この共通的な価値指向は、個人的利害や既得権の考え方を無効にしている。

給与の決定要因のおのおのについての従業員の格付けと同じ方法を用いて、われわれは利害集団モデル対共通価値モデルについて、さらに3つのテストを行なった。(1)われわれはもっとも若い労

働者（15—17才）と、もっとも年輩の労働者（38才以上）が、どのように6つの要因を格付けたかを比較した。これらの両極の年令集団は、6つの要因に同じ順序で格付けている。それは共通価値モデルを支持している。(2)われわれは管理・監督者のグループと一般従業員のグループ別の格付けを比較した。給与の決定要因についての唯一の相違は、この場合、管理者のあいだでは、「利益寄与率」が、第3位で、「勤続年数」が第4位であったのにたいして、これらの2つの順位が、一般従業員のあいだでは逆であった。他の点では平従業員でさえ、給与について共通の価値のあることを否定していない。(3)さらに男性と女性の格付けを比較した。性別の違いにもかかわらず、給与の6つの決定要因は同じ順序で格付けられ、共通の価値のあることがわかった。以上の3つのテストの全部において、全体としての家電工場の従業員に認められたと同じ順序が存在した。

以上の調査結果は、家電会社には給与どのように決定されるべきであるかということに関して共通の価値体系があるということを裏付けている。また価値にはヒラルヒーがあり、本人の能力がもっとも重要であり、熟練度と仕事別が第2位、勤続年数が第3位、利益寄与率が第4位、学歴が第5位、扶養家族数が第6位である。学歴、性別、勤続年数、年令、職位の違いにもとづく、従業員の利害の対立にもかかわらず、このパターンは変わらなかった。

## 結 論

家電会社の新しい仕事別賃金制度は、以前の年功制が残っているので、根本的には変わってはいなかった。1969年現在では、給与の決定要因として年功制から仕事別へと急激に変わることはなかった。このことは一部には、以前の賃金制度がまったく年功制度でなかったことに基因している。すなわち学歴およびその人の実際の仕事における業績も、給与を決定するばあいに考慮されていた。もし以前の制度が、このような「近代的」な諸要素をもっていただければ、新しい仕事別制度がいくつかの「伝統的」な諸要素を保持していることもまた明らかである。また一部には、新しい賃金制

度の導入段階では、本質的には同じ従業員が、勤続年数と仕事別の両方において、高い（あるいは低い）ことになる。

しかしわれわれは日本における新しい仕事別賃金制度が、「名前をかえた年功制のカテゴリーと同じである」という主張に同意するわけには行かない。従業員の賃金にたいする態度と価値の分析は、従業員が年功制と仕事別のあいだに実質的な差異を認め、新しい賃金制度の導入に明白な態度を発展させている。家電会社で長い勤続年数をもつ第一線監督者は、典型的な意見としてつぎのように述べた。「いまは賃金のなかには勤続年数の要素があるが1、2年のうちにこれは仕事別賃金に席を譲るであろう。仕事に応じて賃金を支払うことは、技能の立場からみれば、合理的である。わたくしはこのことに不満であるが、不可避なことである。」

全般的にみて、新しい仕事別制度は以前の制度よりも、従業員全体からは好まれている。とくに高い地位の従業員にうけ入れられている。給与を決定する諸要因の重要性を評価する場合に、従業員は勤続年数に先立って、本人の能力、熟練度あるいは仕事別をあげている。さらにこの格付けのパターンは、管理者と一般従業員、年配者と若者、男性と女性が、6つの給与の決定要因に同じ順序をあたえているという点で、共通価値体系を反映しているようである。

以上に述べたことがらを考慮に入れるならば、年と共に年功制は日本の産業における給与の決定要因として、仕事別にくらべて相対的に弱体化するという見解を、われわれの調査結果は支持している。

注1 萬成博ロバート・M. マーシュ「日本の産業組織における終身雇用制の再検討」『社会学評論』（1971年3月）「日本の産業労働者の定着と移動」『日本労働協会雑誌』（1971年11月）。

注2 労働者意識総合実態調査委員会「職業と生活に関する意識」日本生産性本部、昭和47年5月。

注3 Japan Labor Bulletin (September, 1966) pp. 7—8

注4 James C. Abegglen, "Organizational Change," Roberts J. Ballon, (ed) The Japanese Employee (Rutland, Vermont: Charles E. Tuttle) 1969, pp. 112—112.