

わが国の企業における併存型賃金 体系の構成について

奥 田 順 一

1 併存型賃金体系の意義と分析の目的

ここ数年、わが国の企業における賃金体系の整備は、単にその必要性を提唱する段階からさらにすすんで、具体的に緊急に合理的な改善策を実践する段階にまで到った。特に、最近の2、3年において、企業が賃金ベースの引き上げを毎年行なわねばならないような国民経済の状況の下では、賃金体系を改訂する機会も多くなり、諸制限条件の中での漸進的改善であっても、予想以上に体系整備が進んでいるようである。

このように、わが国の賃金体系の整備が具体的実践課題となるとともに、わが国の企業をとりまく労務環境の特殊性から、資格給、職能給が新しく再認識されたほか、職務給の導入についても「混合型」あるいは「併存型」の賃金体系が案出せられた。本稿は、分析の便宜性のゆえに、併存型賃金体系を取扱うこととするが、ここに論じられる問題は、他の賃金体系にも等しく重要な問題である。

ところで、現時点の賃金体系、とりわけ基本給はいかなる形であれ、従来の年功給と職務給（あるいは職能給）とがなんらの割合で組み合わせられて構成されざるをえない。基本給が複数の支払基準の組み合わせであるという事象に対して、大きくみて二つの意義づけがあるようである。一つは、藻利重隆教授によって代表せられる見解である^①。すなわち「能率加給の基礎をなす職務給と定期昇給の基礎をなす個人給との両者から構成せられる基本給を設定するところこそ、われわれは基本給の合理化がみずから歩むべき方途をもとめたいのである。そして、これこそが、賃金の企業に対する現実的要請をなすものだ」と

解せざるをえないのである。なお、職務給—能率加給という柱が企業の『職制』ないし職務組織と照応するものであるのに対して、個人給—定期昇給という別の柱が企業における『資格制』と手をにぎりあうものであることは注意せられるべきであろう。前者はあくまでも、端的に仕事に結びつくものであるが、これに反して、後者は直接には仕事に結びつくものではなくて、がえって人間としての労働者、すなわち『労働力の所有者』に結びつくものなのである。」

この藻利教授の説は、「労働の対価」としての賃金のほかに、「労働力の対価」あるいは「労働力の所有者の対価としての賃金を考慮すべし」という論点を中心となっているが、ここには、一種の併存型賃金体系を「あるべき」姿として措定されていることに注意せなければならない。

これに対し、年功給と職務給とがまったく異質のものであることを強調し、当面は、職務給化にウェイトをおく議論の代表者として西宮輝明教授の説がある。西宮教授は、「職務給化ということは現行の年功賃金制度を一挙に職務給制度へ移行させることを意味するものではなく、これまでの属人的賃金決定方式—辺倒ではバランスのとれなくなった現状をカバーする手段として問題化されているという点が自覚されなければならないであろう。いかなる制度にあっても同様であるが、それを全面的に否定して新たな制度に移行させることはまず不可能である。人々のこれまでの制度に対する執着はその制度の矛盾とは別に根強いのが一般である。また、いかに矛盾の多い制度も、なお残されている一面の合理性を一般には無視できない。これを無視して制度の革命を指向することは多く失敗に帰し、かりに制度を確立し得ても運用の面がうまくいかない場合が多い」といわれる^②。ここでは年功賃金体系から職務給化への漸進的方向、ないしは移行の過程が説かれ、現時点の基本給は年功給と職務給とを折衷した過渡的性格を帯びざるをえないことが指摘されている。したがって、あるべき基本給の姿は、職務給のより進んだ後に、純粋な形で現れることと予定されている。

西宮教授が職務給と年功給の対立的関係を説き、将来の基本給を職務給の純粋型におくのに対し、藻利教授は二者の補完的・融合的關係を説き^③、むしろ

二者の併存こそあるべき基本給であると論ずる。このように、両者において、わが国の併存型基本給に対する意義づけが異なっている。われわれはこの両者の見解のいずれに組みすべきであろうか。

周知のように、賃金形態とりわけ基本給の構造は、次のような企業内外における種々の要因によって影響をうける。

(a) 企業の外的環境要因

- イ 労働市場の封鎖性
- ロ 職種別市場賃率形成の程度
- ハ 団体交渉の方式（特に、企業の賃金交渉上の指導的地位）
- ニ 国民経済における一般賃金水準

(b) 企業の内的環境要因

- イ 労働者、経営者の賃金に対する意識
- ロ 技術革新の進展と職務の標準化
- ハ 企業内労働力構成（職務と能力）の適合度
- ニ 企業の支払能力

企業は下記の諸要因を組み合わせ、企業目的の達成にもっとも適合せる賃金政策を樹立しなければならない。この際、このような要因の個々のものがいかに変様しつつあるかについて種々の議論が成立するであろう。さらに、種々の要因の変化が企業の将来の賃金政策にいかなる影響をなすかを正確に予測することは一層困難である。

特に、基本給のような賃金の根本的骨組みに関しては、企業外的要因が重要である。職種別の市場賃率がほぼ確定せられ、団体交渉が産業別規模で行なわれる西欧では、職種別の基本賃率が産業別に交渉され、決定されるであろう。この事実からみても、基本給という賃金の基本構造は、より大きく国民経済的基盤の上で特徴づけられ、企業政策は国民経済的要因に対する適合を基礎として樹立されざるをえない。企業政策は、企業家ないし経営者の自律的判断による政策であるけれども、基本給構造のような特殊政策は企業外的要因の変化に左右せられるところが大きいといわねばならない。

これらの理由から、客観的に科学的方法として、当面、われわれはわが国の企業における賃金政策に対して、「あるべき姿」を指定するよりも、その要因と影響の方向を指摘することにとどまるべきであろう。他方、将来の「あるべき」基本給について、二つの異なる意義づけがあるけれども、そこにおける併存型基本給の構成について、両論議ともきわめて慎重であり、断定を避けていることは、われわれの考え方と実際の内容においてそれほど隔たるものではないことを示唆す^④。

職務給と年功給の構成比率について一義的な断定を避けるべきであるとしても、われわれはこの問題について、さらに分析することを邪げるものではない。むしろ、今後の賃金体系の改善について、企業はこの構成比率の意味と推移を適切に把握し、自律的賃金政策のよるべき一つの尺度と見做すことが望まれる。この意味で、今日、職務給と年功給の構成に関して二つの問題がある。一つは、職務給あるいは年功給という名目のもとに支払われる賃金額（平的個人であれ総計としてであれ）をもって、併存型賃金体系の構成比率と把握する慣行である。しかし、この把握の方法は余りにも便宜的であり、むしろ構成比率に対する判断を誤まらせるもととなると思われる。職務給の単一の基本給の場合に明らかであるが、職務給という基本給構造は、根本的には、賃金額そのものではなくて、各労働の賃金額の格差が職務の相異に立脚しているという構造である。それは賃金格差の根拠に関連している。したがって、併外型基本給の構成も、一定の名目のもとに支払われる賃金額ではなくて、賃金額の格差に関連するのである。

第二に、基本給が賃金格差の根拠に関する問題であるとすれば、年功給格差および職務給格差は、賃金体系の改善にいかなる効果をもつかが検討されむばならない。企業における現行の賃金体系が、与えられた環境の下での自律的適応の結果であるを見做せば、ここにおいて、年功給格差(年功賃金曲線の傾斜)のいかんが、職務給格差に与える影響をみるのが重要である。

本稿は、併存型基本給について以上の二つの問題を論ずる。

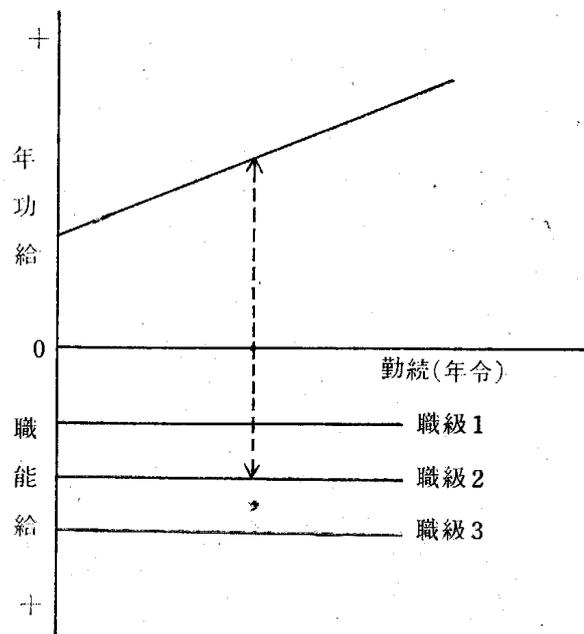
- 註① 藻利重隆著「労務管理の経営学」千倉書房 昭和33年発行 367—368頁
- ② 西宮輝明著「日本的職務給の理論ととり入れ方」労働法学研究所 昭和38年発行 32—33頁
- ③ 藻利教授の「個人給」は、能力給、勤続給、年令給を合わせたものであるから、必ずしも「年功給」という概念と一致しないかもしれない。しかし、簡略化して個人給を年功給と見做しても、本稿の取扱いにはなんらさしつかえるものではない。
- ④ 藻利教授は、併存する二本の基本給の割合に関して「賃金の主内容はあくまで職務給—能率加給の柱にこれを求めねばならない」、「計測日給制」における三対一ないし六対一の間の構成比率が……「一つの重要な示唆をあたえるものと解しえないであろうか」といわれるのに対し、西宮教授が、旧賃金体系の支払項目が新体系の項目（この場合、二項目）に綜合されるという一般の実務慣習を紹介しておられるのは、漸進的移行の一つの形態ないし構成比率の根拠を示唆するものと解される。しかし、両者とも、この示唆以上には構成比率についてなんらふれられていない。

2 分析上の仮説

ここで併存型賃金体系と称するものは、通常「二本建職務給」あるいは「二本建職能給」などを総括したものであり、勤続年数、年令、学歴などの従来の年功的賃金決定基準により定まるいわ

ゆる年功給と職務給あるいは職能給とが完全に分離された基本給形態をいう。年功給と分離せられた基本給の一部が、純粋に職務なり職務遂行能力によってのみ定められることからいえば、職務給あるいは職能給ともに各等級につき単一賃率をもつものが、もっともその本来の理念に沿った形態であると思われる。職務給に即して併存型賃金体系を図示すれば、第1図のとおりとなる。この型はしばしば「年功給+単一職務給」型ともいわれる。職能

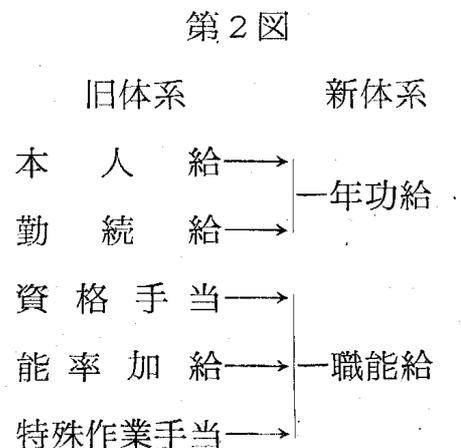
第1図



給についても、理論上はまったく同一のものが想定せられ、「年功給+単一職能給」型がそれである。したがって、分析上の第一の仮説として、これらの部分的単一給である職務給ないし職能給と従来の年功給とが併存する型をとることにする。その理由は、年功給と職務給（または職能給）とが完全に分離せられているので、範囲職務給などにみられる複雑さを避けることができるからである。

第二に、企業における労働者の能力別構成と職務構成とが質的にも量的にも完全に一致していると仮定する。この仮定のもとでは、いわゆる「能力不足」または「役不足」の現象は生じない。労働者の賃金が、その担当する職務について支払われようとも、あるいはその職務遂行能力について定められようとも企業にも労働者にも異なる問題は生じない。職務給あるいは職能給設定の手続きは異なるが、結果として、同一の職務等級に同一の職能等級が一対一に対応していると、労働者が「年功給+職務給」として受取ろうと「年功給+職能給」としてであろうと、賃金額は等しい。したがって、第二の仮説のような理想的労働力構成のものでは、併存型賃金体系における部分的・単一の職務給と職能給との間とを区別する必要はない。われわれは、今後の分析上、「年功給+単一職能給」を併存型賃金体系の具体的内容として想定する。

第三の仮説として、賃金源資に大きな変更を行なわないとする。従来、賃金体系の整備・改善が行なわれる場合、第2図の



ような賃金支払項目の整備が行なわれ、改善にともなう賃金源資に大きな相違がないとしばしばいわれてきた。この実務は、単に企業の賃金支払にともなう資金が限られているという消極的な条件を意味するのみでなく、賃金体系の漸進的改善によって個々の労働者に与える影響を比較的軽微にしたいとする企業の意図を反映するものであり、さらに、旧来の賃金体系であっても、そこには最大限度、新体系の特質を生かそうとしていたことを意味する。わが国における賃金体系が、

いまだ総合決定給の色彩を多分に残存せしめているといわれ、体系の形式的・名目的差異にも関わらず実質的にはほぼ類似のものであるといわれているのは、従来から企業のその時々の方針として、賃金の実質的適応が旧体系の中でかなり行なわれてきたことを意味し、他方、新体系の真の影響は将来に徐々に生かされることを示唆する。したがって、われわれの第三の仮説は、労働者の賃金額の分布はさしあたって大きな変更はないという仮定であり、新しく賃金体系（基本給）の改善が試みられる場合しばしば行なわれている実務に即応するものである。

3 併存型賃金体系における構成比率の問題点

前述の三つの仮説にたつて、併存型賃金体系の構成比率を検討しよう。以下では、併存型賃金体系として「年功給+単一職能給」型を想定する。この型では、基本給は労働者の年功要素に支払われる年功給と、労働者の職務遂行能力に支払われる職能給とに完全に分離し、両基準から基本給が構成される。通常、各労働者の受取る年功給額と職能給額をもって、あるいはこれを全労働者について総計したものを比較して、併存型賃金体系あるいは併存型基本給の構成比率と見做す。基本給の二つの部分である年功給と職能給との支払基準は異質のものであるから、両基準により支払われる年功給と職能給の名目金額は、それぞれ基本給の30%、70%といったように明確に構成比率として把握される。

この構成比率によってわが国企業における年功給と職能給との「あるべき姿」を、また現時点における「妥当な基準」を一義的に定めることはできない。その理由は既述のとおりであるが、これらの議論の根底には、年功給額と職能給額（あるいは職務給額）との支払額比率をもって、職能給化ないし職務給化の程度を測定しようとする考え方がとられていると解される。しかし、この種の構成比率を尺度とすることは、たしかに賃金体系の特質を判断するのは便宜ではあるが、理論的には多くの難点をもっている。次に、これを例示してみよう。以下の例では、簡略化のため、年功給は労働の年令（正確には標準換算年

令) により定まるものとし、職能等級は10段階より成るものとする。

条件 (1)

(イ) 年功給 1才につき 1,000円

(ロ) 職能給 (単位千円)

職能等級	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
職能給	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30

上の条件のもとで、次のような性質の5人の労働者の基本給額 (以下、賃金額と略称する) を算定してみると、

労働者		賃金額 (単位千円)		
(年令	職能等級)	年功給	職能給	
A (50才	V)	50	+ 15	= 65
B (40才	VII)	40	+ 21	= 61
C (40才	V)	40	+ 15	= 55
D (30才	VI)	30	+ 12	= 42
E (20才	II)	20	+ 6	= 26
計		180	+ 69	= 249
		(72%)	(28%)	(100%)

となる。

ここで、労働者AとCの賃金額は、年功の要素によってのみ異なり、労働者BとCの賃金額は職能の差異にのみ基づく。したがって、

$$A - C = 10 \text{千円}, \quad B - C = 6 \text{千円}$$

のように、各労働者の賃金差額の生ずる根拠は、併存型基本給の本来の姿として、明確に分離される。また、上のような5人の労働者からなる企業において、年功給と職能給の構成比率を算定すると、それぞれ72%と28%となる。平均としてみれば、この企業における年功給は基本給の大部分である72%を占めると表現できる。

しかし、次の条件(2)の場合を仮定してみよう。ここでは、年功給はすべての

労働者について10千円少なくなっているが、その代りに職能等級の賃率が増加しているため、同一労働者の賃金額は条件(1)の場合と等しくなる。すなわち、
条件 (2)

(イ) 年功給 (単位千円)

年 令	20	30	40	50 才
年 功 給	10	20	30	40千円

(ロ) 職能給 (単位千円)

職能等級	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
職 能 給	13	16	19	22	25	28	31	34	37	40

において

労働者 賃金額 (単位千円)

年功給 職能給

A: 40 + 25 = 65

B: 30 + 31 = 61

C: 30 + 25 = 55

D: 20 + 22 = 42

E: 10 + 16 = 26

計 130 + 119 = 249

(52%) (48%) (100%)

において、年功の差異による労働者A、Cの賃金差額は10千円、職能の差異による労働者B、Cの賃金差額は6千円であり、条件(1)の場合と等しい結果である。したがって、労働者各人が受取る賃金額が前例(1)の場合と同じであり、各人の賃金差額も支払基準によって前回と等しい差額であるにも関わらず、この企業における年功給は基本給総額の52%と相当の下落を示している。

西欧諸国の典型的職務給 (単一職務給) において明らかのように、そこにおける労働者A、Bの賃金がそれぞれ5万円、4万円であっても、または3万円、2万円であっても、両者の賃金差額がもっぱら彼等の相当する職務の相異

を反映するものであるとき、この賃金構造の特質を職務給という^①。賃金額は基本給構造の特質には直接に関係はなく、賃金差額の根拠が関係するのみである。同様のことは、わが国の職能給や年功給についても妥当する。労働者の職務遂行能力の差によってのみ格差のつく賃金が職能給（単一職能給）であり、労働者の年功によってのみ賃金差の生ずるのが純粹の年功給である。併存型基本給は単に二つの基本給が合算され、複合されるにすぎない。前の例で、労働者BとDの賃金差額は年功給差額と職能給差額とが複合したものである。

理論的には、基本給構造の特質は、労働者の基本給差額が何を根拠にしているかの問題である。したがって、条件(1)および条件(2)のような仮定のもとでは、職能等級間、年令間の賃金格差は両ケースとも等しいのであるから、条件(1)と(2)における併存型基本給、あるいは併存型賃金体系は実質的に同一であるといわねばならない。この例からみても、二つの部分的な基本給額の構成比率をもって併存型賃金体系の特質を判断することは、むしろ誤解をひきおこす原因となり、理論的には誤りであるといえるであろう。

註① 周知のように、西欧では基本賃率 (a base rate) を設定する手続きに種々のものがあったとしても、基本賃率はいわゆる職務給であるからその特質を論ずることもなく、また名称もない。わずかに David W. Belcher などは、賃金水準や個人別賃率の決定と区別して、基本賃率の決定を賃金構造 (a wage structure) の決定と呼んでいる。ここでは、この表現をかりて、賃金体系の中である基本給の構成や特質を賃金構造ということにする。

4 名目の構成比率に代るべき指標

年功給または職能給が基本給に占める比率は、決して併存型賃金体系の特質を示すものではない。そこで、2つの支払基準により支払われる賃金額ではなくて、賃金額の差に関連する指標として何を算定すればよいであろうか。次に仮定の例示によって検討してみる。

条件 (3)

(イ) 年功給 (単位千円)

年 令 (才)	20	30	40	50
年功給 (千円)	10	24	38	52

(ロ) 職能給 条件(1)に同じ

この条件のもとで、労働者 A, B……E の賃金額を計算すると次のようになる。

労働者	賃金額 (千円)	
	年功給	職能給
A :	52 + 15 =	67
B :	38 + 21 =	59
C :	38 + 15 =	53
D :	24 + 12 =	36
E :	10 + 6 =	16
計	162 + 69 =	231
	(70%)	(30%) (100%)

条件(3)は、条件(1)と年功給のみが異なり年令1才以上増加するごとに1,400円と年功給の傾斜がより大きくなっている。明らかに条件(3)の基本給では年功要因は(1)の場合よりもさらに強くなっている。しかし、条件(3)において、併存する基本給額の構成比率は30%対70%であり、条件(1)の場合とほとんど変わらない。したがって、ここでも、構成比率は基本給の変化を示さないことがわかる。

年功要因にウエイトをおく条件(3)とは逆に、職務遂行能力の要因を強く考慮した条件(4)を設定し、労働者の賃金額を算定すると、以下のとおりである。

条件 (4)

(イ) 年功給 条件(1)に同じ

(ロ) 職務給 (単位千円)

職能等級	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
職 能 給	3	7	11	15	19	23	27	31	35	39

労働者	賃金額 (単位千円)		
	年功給	職能給	
A :	50	+ 19	= 69
B :	40	+ 27	= 67
C :	40	+ 19	= 59
D :	30	+ 15	= 45
E :	20	+ 7	= 27
計	180	+ 87	= 267
	(67%)	(33%)	(100%)

条件(4)の場合には、職能等級が1段階すすむごとに、職能給は4,000円増加する。条件(1)のそれが3,000円であったから、明らかに条件(4)の基本給は職務遂行能力の差を強く反映している。労働者AとCは年令が異なるのみであり、労働者BとCは職能等級が異なるのみであるから、条件(3)および(4)について賃金差額を算定し、その差額理由をまとめて表示すると

	条件 (1)	条件 (3)	条件 (4)
A - C (年功給差額)	10千円	14千円	10千円
B - C (職能給差額)	6 "	6 "	8 "

となる。

個々の労働者の賃金についてみても、条件(3)は条件(1)よりも年功給差額が大きく、条件(4)では職能給差額が高くなっている。これに対し、年功給の構成比率は条件(1)では72%であったのに較べると、年功要素にウェイトをおくと条件(3)の年功給構成比率は逆に70%と下落し、また職能の差異を強くみる条件(4)のそれは68%とわずかに下落しているのみである。このように、構成比率は基本給の特質をほとんど反映しない。

以上の仮説例にみたように、基本給の構造の特質を決定するものは、基本給差額の根拠である。併存型賃金体系では、賃金決定基準は二つのみであり、両基準は主観的判断によって混同されることなく完全に分離している。この体系においては、どの労働者の基本給差額も年功給差額と職能給差額の和として算

定される。したがって、併存型基本給の特質あるいは職能給化の程度をみるには、すべての労働者の年功給差額と職能給差額を比較すればよい。上記の条件(1)、(3)、および(4)についてこれを示すと次のようになる。

	条件 (1)		条件 (3)		条件 (4)	
	年功給 差額	職能給 差額	年功給 差額	職能給 差額	年功給 差額	職能給 差額
A	30千円	9千円	42千円	9千円	30千円	12千円
B	20	15	28	15	20	20
C	20	9	28	9	20	12
D	10	6	14	6	10	8
E	0	0	0	0	0	0
計	80	39	112	39	80	52
指標	39/80=0.49		39/112=0.35		52/80=0.65	

労働者Eの基本給は、最低の年功給額最低の職能給額より成る。したがって、他のすべての労働者の年功給および職能給差額は、労働者Eのそれとの格差である。われわれの仮説例では、たまたま最低の年功給額と最低の職能給額はE労働者のそれであった。しかしこの一致は偶然であり、両者の最低額が異なる労働者たとえばDの職能給とEの年功給であってもなんらさしつかえはない。したがって、指標を一般的に示すと次のようになる。

$$\text{指標(1)} = \frac{\sum (\text{労働者の職能給額} - \text{最低の職能給額})}{\sum (\text{労働者の年功給額} - \text{最低の職能給額})}$$

この指標によれば、条件(3)の基本給は年功給にウエイトがかり、39/112のように、分母は(1)のケースよりも多くなっている。同様に職能給を重視する条件(4)のケースは、52/80と分子の職能給差の総和は(1)のケースより多い。したがって、基本給構造の特質すなわち職能給化の程度はこの指標に端的に反映される。

しかし、この指標は労働者の基本給差額の総和を分母に分子にもっているもので、企業における労働者の年令別、職能等級別分布の態様により変動する。この事実、先述の構成比率についても同様にあてはまる。指標が真に基本給構

造の特質を反映するためには、労働者の分布により左右されることは当然である。

ところで、賃金体系は一定の形式をもつのであり、実際の労働者の分布により賃金体系の形式は影響されない。この意味で、労働者の分布を考慮することなく、給与規定から簡便に職能給化の程度をみるためには、上の指標の考え方をうけて、次のような形式的な単純な指標を用いればよい。前述の指標を 1 とし、簡略な指標を 2 として示すと、次のとおりである^①。

$$\text{指標(2)} = \frac{\text{最高職能等級の金額} - \text{最低職能等級の金額}}{\text{最高の年功給額} - \text{最低の年功給額}}$$

註① 指標(2)の考え方をとり入れれば、範囲職務給あるいは範囲職能給についても、純粹の職能給の格差と年功給の格差に分離することが可能である。中小企業の賃金体系例からこの手続によって試算してみると指標(2)の現実の値は 0.3~0.5 が多いようである。現実の体系はここで分析したほど単純ではないので、指標(2)の形式的算定すら実際にはきわめて困難である。たとえば 15~25 程度の単一職能等級貨率をもつ場合実際には、この等級数の多さは年功的昇給を反映するものだからである。

5 年功傾斜の及ぼす 2 効果

既述のように、基本給の特質を決定するものは、賃金格差の根拠であり、併存型賃金体系においては、年功給差額と職能給差額が、また両者の構成がその体系の特質を示すと論じた。ところで、ここにいう年功給差額というのは、年功基準（たとえば標準年令）に応じて増加する年功給額であるから、別の表現をすれば、それはまた年功給曲線の傾斜である。同様に、職能等級の高段階化に応じて増加する職能給増加額というのは、職能給曲線の傾斜にはかならない^②。したがって、前節のように各部分的な基本給の差額を対比した指標(2)は、実は、両基本給曲線の傾斜の比であるということが出来る。このように単純化すると、併存型賃金体系を具体的に設定するとき、この二つの賃金曲線の傾斜はどのように関連しているであろうか。われわれは、第 3 図のような賃金分布を想定して、二つの傾斜の関係を検討してみよう。

横軸 (X軸) に年令 (または勤続年数) をとり、縦軸 (Y軸) に基本給額をとるとき、企業内の全労働者の賃金 (基本給額) は3角形PQRの範囲にあると仮定する。3角形PQRの中に賃金が分布するというのはきわめて現実を単純化したモデルである。

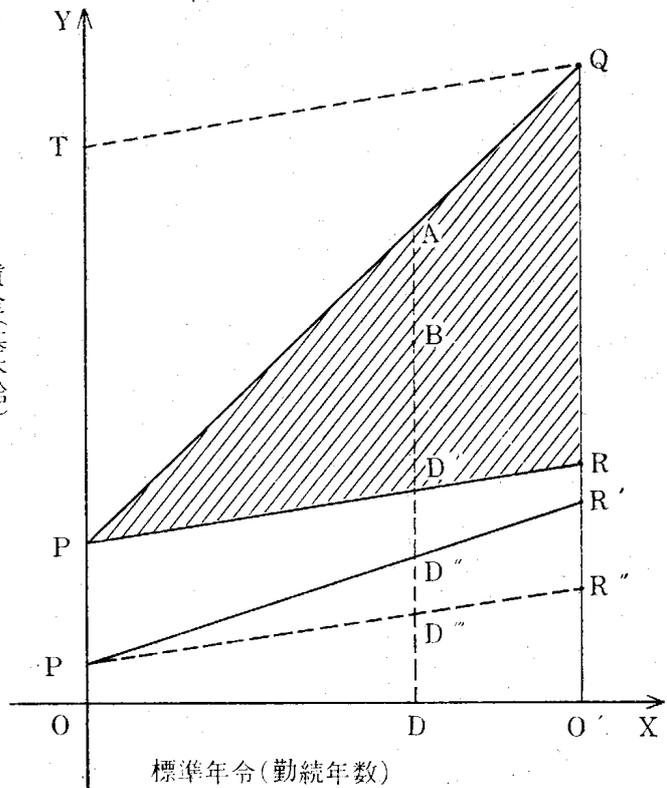
図のような賃金分布は、幾つかのいわゆる「標準的昇給曲線」をあわせて含むものと解してもよいが、それよりも現実の賃金分布に近いものと考えるべき

であろう。われわれは新しく賃金体系を整備するのであるから、従来の形式的な標準昇給曲線よりも、現実にある分布をまず出発点におかねばならない。この現実の賃金分布の中から異常な個人別賃金を除外し、他方、ある程度「あるべき」個人別賃金あるいは個人別賃金格差を追加してPQRを描くことは、当然、企業政策の基礎として考慮されるべきである。このような意味で3角形PQRのような賃金分布があったと仮定する。

第3図では、PR, P'R", TQは平行している。いま、図のような3角形PQRの賃金分布を変化させないとすれば、全労働者の年令別最低賃金はPRであるから、PRを年功給曲線とすることができる。この場合PRをこえるY軸上の賃金分布の高さが職能給である。職能給は0からはじまって最大のRQの額まで存在することになる。同一の年令たとえばD年令の労働者A, Bの基本給は、それぞれDD'の年功給とD'AまたはD'Bの職能給とからなる。

PRとP'R"は平行しているから、年功給をPRからP'R"に減額しても、PP'の一定額だけ全労働者の職能給が増加するので、各労働者の相対的位置

第3図



は変化しない。この事実は既に述べたが、このように年功給曲線の傾斜を変えずに PR を $P'R''$ に減額することが可能であるから、 PR は（傾斜を別にすれば）与えられた賃金分布のもとで年功給として最大の額である。

他方、全労働者の年令別最低賃金額にとらわれず、年功給曲線の傾斜を大にして $P'R'$ としてみよう。このとき、職能給は図上より明らかなように、単純には、最低額 $P'P$ 、最大額 $R'Q$ となる。

3 角形 PQR のような賃金分布を前提にして、年功給を PR または $P'R'$ と設定し、職能給額がそれぞれ $0 \sim QR$ または $P'P \sim R'Q$ となったとしよう。この両者の基本給体系が賃金分布にいかなる影響をもつであろうか。年功給と職能給との二つの賃金曲線の傾斜の相互関係を検討するのが、本節の目的であるが、それに先立ち、第 3 図のような両部分的な基本給の関係について、若干の予備的問題点を示しておこう。

第一は、企業における全労働者の基本給が何故 PQR のような形に分布するかの問題である。併存型基本給においては、最低年功のものが最高の職能力をもつことも可能であり、逆に、最高の年功（われわれの前提では最高の年令層といってもよい）をもつものが最低の職務遂行能力しかもたないことも理論上は可能である。年功給曲線を第 3 図の PR としたとき、前者の労働者の基本給（年功給と職能給の合計）は OT であるのに対し、後者のそれは $O'R$ である。このように、併存型基本給体系をとれば、理論上、賃金分布は平行四辺形 $TPRQ$ の範囲におさまる。一企業内の賃金分布が平行四辺形 $TPRQ$ でなくて 3 角形 PQR となる理由には、およそ次の二つがあるであろう。

- (イ) 多数の人の能力は、 $I \cdot Q$ の指数の分布にみられるように中位に集中し、高度の能力を備える人の割合は少ない。極端に低い能力の人を除外すると、職能の低いものの割合は大であり、職能の高いものの割合は小となって、能力基準による人の分布はピラミッド型となる。特殊企業を別にすれば、通常の技術的狀態にある企業の労務構成は、このピラミッド型能力分布をとる。したがって、職能給は平行四辺形 $TPRQ$ の範囲に平均して分布するのではなく、下位の職能給が多くなる。換言すれば、 TQ よりも

PRの方に多く分布する傾向がある。

(ロ) 年功（年令あるいは勤続年数で測られる）と職務遂行能力とは高い相関関係をもつ。年功を経過するとともに職務遂行能力は増加する傾向にある。したがって、年功給と職能給の組合わせをとれば、T点の可能性は小であり、三角形PQRの可能性の方がより大である。

(ハ) 一般に初任給賃金と呼ばれる世間的相場は、年功および職務遂行能力に関係なく一企業においては一つである。

上記の3理由はいずれも一つの傾向であるから、厳密に言えば、併存型賃金体系の基礎となる賃金分布が3角形PQRの範囲におさまる必然性はなく、職能給の重視とともに特に中間の年令（勤続年数）層についてずれる傾向にあるが、単純化すれば、現時点ではほぼ3角形PQRの範囲を想定することができる。

事実、これまで称してきたような併存型賃金体系をとっている企業においても、初任給は同一であり、年令とともに職能等級の差を反映して賃金の個人別格差は広くなり、PQRのような形に近い賃金分布を示すことが多い。

第二の問題は、年功給曲線と職能給曲線の傾斜の相互関係である。既に説明したように、賃金がPQRの範囲に分布していることを基礎として併存型基本給体系を樹立するとき、年功給曲線が定まれば、それをこえる賃金の範囲が職能給の範囲であった。したがって、第4図のPRを年功給曲線とすれば、職能給は最低額0（第1等級）からはじまって最高額RQ（第10等級）とならざるをえない。年功給曲線が定まれば自動的に職能給の金額または傾斜が算出される。賃金分布を前提とするとき、両者はこのように密接な、補完的な関係をもつ。

他方、3角形PQRという賃金分布は、典型的には従来の年功給賃金体系そのものであることに注意しなければならない。たとえばPA、PBはそれぞれ大学卒、高校卒の標準昇給曲線であるとしよう。この学歴別標準昇給曲線を中心にして上下何パーセントかの巾をもつように基本給を運用するのが年功給賃金体系の核心である。換言すれば、3角形PQRは年功給賃金体系において典

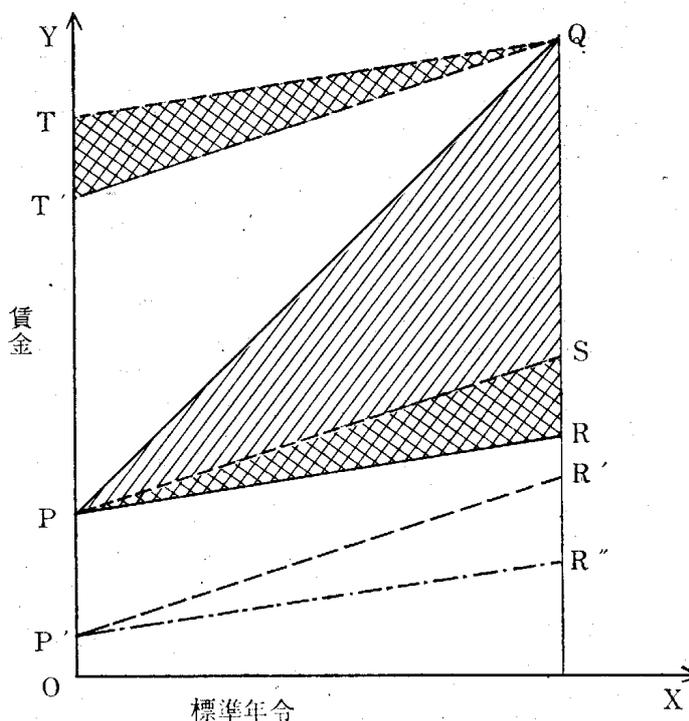
は、相反する性質をもつ。

上記の二つの問題点を理解すると、併存型基本給の設定における二つの賃金曲線の傾斜のもつ影響は第5図のように明らかとなる。

(1) 高賃金所得層への影響

賃金分布の範囲PQRを与えられたものとして、PRとTQ、P'R'とT'Qを平行と仮定すれば、年功給曲線をPRにとれば理論上最高の賃金は(基本給)TQの線まで分布し、同じようにP'R'にとればT'Qの線まで分布する。PRの年功給曲線の傾斜は緩やかであるが職能給の傾斜は急であり、P'R'の場合はその逆である。したがって、年功給曲線の傾斜を大きくするか小にするかによって、理

第 5 図



論上、賃金の比較的高い層の分布は3角形TT'Qのように差異を示す。すなわち、年功給曲線の傾斜を緩やかに職能給曲線のそれを急にすれば、その反対の場合よりも賃金分布を上位に(Tの方向に)よりずらせる傾向をもつ。

(2) 低賃金所得層への影響

同様に、P'R'に平行にPSをひくと、次のようにいうことができる。年功給曲線をPRまたはP'R'のように賃金の年令別最低線と等しい傾斜にすると、比較的低い賃金層にはなんら影響しないが、P'R'のように年功給曲線の傾斜をPRより大にすると、年令別の最低基本給はPSとなり、両者の間で3角形PRSの分布の相異が生ずる。したがって、年功給曲線の傾斜を大に職能給曲線のそれを小にすると、その反対の場合よりも、低賃金所得層の賃金を引上げる傾向をもつ。

現行の賃金分布を与えられたとき、その年功傾斜を二つに分割し二つの傾斜に吸収することができる。しかし、年功給または職能給の傾斜をどのように設定するかによって、従来の賃金分布は異なる影響を蒙る。われわれの前提条件では、少なくとも新しく併存型基本給を設定するとき、年功給と職能給のそれぞれの賃金曲線の傾斜は補完的であり相互に相反するので、年功給傾斜を大にすれば、高年令者層において低い賃金所得は引上げられる傾向をもつが、若年令層の賃金所得が高くなる傾向は押えられる傾向をもつ。

註① 前に示した指標(1)のように、各労働者の年功給差額の和(Σ)を扱う場合には、この和を単純に年功給傾斜におきかえることはできない。また、年功基準とともに年功給の増分が複雑に変化する場合にもそうである。したがって、厳密に言えば一単位の増分が一定しているようなとき、および指標(2)のような考え方をとるときにのみ、上の指標の差額概念を傾斜におきかえることが可能である。

6 結

現在、わが国の企業における賃金体系は純粹の年功賃金体系から職務給化あるいは職能給化の過程にある。この過程で、単一賃率の職務給(または職能給)と年功給との二本からなる併存型基本給体系が登場した。併存型基本給において、職務(または職能)と年功の二つの支払基準は異質のものであり、また完全に独立して部分的な基本給となる。

職務給と年功給の併存について、前者が賃金の主体をなすべきであるが、併存することが「あるべき姿」であるかあるいは過渡的形態にすぎないかを一義的に判断することは困難である。しかし、この種の賃金体系を論ずる人々は、無意識的にか意識的にか、職務給(または職能給)と年功給という名目の下で分離している二つの部分的な基本給の金額をもって、今日の基本給体系の特質を把握していることが問題である。

併存型基本給体系では、二つの部分的な基本給が完全に分離しているので、二つの支払基準による名目的賃金、またはその構成比をもって賃金体系の特質を把握することは便宜であっても、理論的には誤りである。職務給は個々の労働

者の基本賃率における差異をもっぱら職務価値の差異におく賃金決定方式であるのと同様に、併存型基本給においても、労働者の職務給（または職能給）および年功給がそれぞれ職務等級および年功給基準の差異によって定まることがその特質である。換言すれば、労働者間の賃金格差の根拠が基本給構造の特質を決定する。したがって、併存型基本給体系の職務給化または職能給化を判断するには、二つの部分的な基本給の名目金額ではなくて、職務給（または職能給）および年功給のそれぞれにおける賃金差額をもって、また両賃金差額の対比によって判断するべきである。両賃金差額のそれぞれの和をもって判断尺度とすれば、次の指標(1)の定義のようになる。

$$\text{指標(1)} = \frac{\sum (\text{各労働者の職務給額} - \text{最低の職務給額})}{\sum (\text{各労働者の年功給額} - \text{最低の年功給額})}$$

指標(1)は企業における全労働者の基本給が知られない場合には算定しえないので、賃金規程のような形式から賃金体系の特質をみるには、上記の方法にそって、指標(2)を利用することが便利であろう。

$$\text{指標(1)} = \frac{\text{最高の職務等級の賃率} - \text{最低の職務等級の賃率}}{\text{最高の年功給額} - \text{最低の年功給額}}$$

上の指標は、基本給の格差を問題にしている。基本給の格差の問題というのは、別の表規をすれば、基本給の支払基準別曲線の傾斜にほかならない。現行の賃金（基本給）の分布を与えられたとき、あるいは旧来の年功賃金体系の賃金分布を基礎として、この分布を大きく変えることなく新しい併存型基本給体系を設定するとしよう。従来の純粋な年功賃金体系の運営において中心的位置を占める標準昇給曲線は年功基準の増加とともに基本給が昇給することを示すが、この一つの昇給曲線の傾斜は、併存型基本給体系では二つの賃金曲線の傾斜に分解され吸収されることになる。従来の一つの賃金曲線の傾斜を二つに分解するのであるから、新しい職務給（または職能給）曲線の傾斜と新しい年功給曲線のそれとは、互に逆の関係にある。すなわち、従来の賃金分布を与えられ変更しないものとして出発するとき、年功給曲線の傾斜を大にすれば職務給曲線の傾斜は相対的に小とならなければならない。その逆の場合も同様にあい反する傾向をもつ。

そこで、新しく併存型賃金体系を設定するかあるいは改善するとき、職務給（または職能給）および年功給の金額がいくらかという絶対額の大きさではなくて、両者のそれぞれにおける差額すなわち両賃金曲線の傾斜が賃金分布に及ぼす影響が重要である。職務給曲線の傾斜を小にし、したがって年功給曲線の傾斜を大にすれば、比較的年功のある高年令者層の賃金を引上げる傾向をもつが、若年および中年令者層（中間の年功者層）の賃金引上げを押える影響をもつ。この逆の場合には、上と反対の影響力をもつ。

従来のような純粹の年功給賃金制度の上では、単純化すれば、年功とともに範囲の広くなる3角形状に賃金が分布していたが国民経済における労働力の流動化と職種ないし職務賃率の漸次的形式とともに、中間の年功者層において賃金分布が典型的な3角形状をはみ出す傾向をもつ。この場合、年功給曲線の傾斜をいかに設定するかは重要であり、また年功給曲線の傾斜が賃金分布に及ぼす影響を明確に予測する必要がある。本稿の考察は単純化した理論であるが、今日の企業の賃金管理において、特に中小企業の賃金管理においては、国民経済上の賃金変動に注目するとともに、自己の賃金政策がどのように具体的に賃金分布に影響するかを計測し自覚することが重要である。