

職務給制度の日本的なあり方

——職務給制度・その3——

手 島 勝 彦

目 次

- I. 序
- II. 職務給における賃金の外部構造と内部構造
 - (1) 外部構造
 - (2) 内部構造
- III. 職務給制度における基本給
 - (1) 職務給制度の前身としての計測日給制度
 - (2) 「同一労働同一賃金の原則」の職務給制度における現実的解釈
 - (3) 職務給制度における賃金体系
- IV. 賃金格差と職務給制度
 - (1) 職務に関する賃金格差
 - (2) 我国の職務給制度における賃金格差の特徴
- V. 結

I. 序

欧米における賃金は、それが職務 job を基礎として職務ごとに設定されるところから、初めからすでに job rate (職務の賃金率), すなわち, 職務給である。そして、そこでの職務評価 job evaluation は、たしかに

企業内の賃金率構造設定へ参加はするが、むしろ、企業内の職務の賃金率相互間に生じたアンバランスの調整を主たるねらいとするものである。つまり、職務評価は、職務の賃金率 *job rate* そのものの絶対額の設定に関わるものとしてではなく、職務の賃金率 *job rate* のアンバランスの調整に関わるものとして問題になるものである。この点で、我国における職務給は、我国の伝統的な賃金制度である年功賃金との対比における賃金制度として把握できるし、それは、また、属人的（個人的）要素の配慮をはじめとする種々の賃金要素を含んだ賃金体系（職務給制度）における中心的な賃金要素（基本給の主体）として理解できる。このことは、我国における職務給制度が、我国独特の賃金制度であることを意味することに他ならない。

そこで、本稿では、まず、職務給という賃金について、企業の外部における構造と企業の内部における構造をみた上で、特に、我国における職務給制度のあり方について吟味していきたい。なお、この職務給制度が当然に有する賃金格差についても検討を加えることにしたい。

Ⅱ. 職務給における賃金の外部構造と内部構造

（1）外部構造

欧米における賃金には、我国におけるような意味での賃金体系は存在しない。欧米の賃金は労働の賃金として、個人を離れ、仕事の種類と等級に応じた賃金率である。すなわち、そこには、我国におけるような属人的要素を中心とした種々の賃金要素の集合としての賃金体系はない。いうならば、欧米の賃金は、基本的に“基本給一本の単一給”⁽¹⁾なのであり、これに比して、我国の賃金は、個人の色々な属性の函数として設定される“複合給”⁽²⁾だということになる。

そこで、欧米と我国における職務給については、次の二つの基本的な相違点⁽³⁾が見い出される。

(1) 職務給研究、副田満輝著、未来社、p. 243 4～6行。

(2) 同掲書、p. 243 8行。

(3) 同掲書、p. 29 10～15行参照。

第一は、欧米では、職務給はまさしく労働の価格として賃金の全体が職務の賃金であるのに対し、我国では、職務給は伝統的な年功賃金体系の中の一つの項目として、つまり、部分的職務給として設定されるということ。

第二は、欧米では、職務給は横断賃金を基礎として企業内で設定されるのに対し、我国では、横断賃金の形成のないままに企業内で設定されるということ。

この横断賃金は、原則として産業別あるいは職種別に労使間の団体交渉によって決定されるものであるが、職務給としてのあるべき姿は、この横断賃金を基礎とした欧米のそれであることは明白である。すなわち、職務給は職務の賃金であり、また、横断賃金を基礎とするものである。この横断賃金を前提（基礎）とする点は、そしてまた、この横断賃金が最低賃金以上の線に位置するよう設定されている点は、特に注目すべき相違点である。なお、最低賃金が、国家によって全国的あるいは地域毎に、業種別あるいは全業種一律に決定されるものであることは⁽⁴⁾いうまでもない。

このようにして、あるべき姿としての職務給は横断賃金を基礎とし、横断賃金は最低賃金以上の線に位置づけられる。すなわち、職務給・横断賃金・最低賃金の三者は、互いに密着し重なり合いながら三つの階層をなすのである。この階層を賃金の外部構造とするならば、職務給は、この外部構造としての賃金構造の一番上の階層に位置するものに⁽⁵⁾他ならない。この点で、欧米の職務給は、我国の職務給とは本質的に相違するものであることが理解される。

(2) 内部構造

欧米の職務給が“労働の価格として賃金の全体が職務の賃金”であるのに対し、我国の職務給が、伝統的な年功賃金体系の中の一つの項目、つまり、“部分的職務給”である点は基本的な相違点である。いわば、欧米の“全

(4) 同掲書、p. 252 3行。

(5) 同掲書、p. 252 6～7行。

部職務給”と我国の“部分職務給”の相違である。このように，我国における職務給が賃金体系における一要素としての部分職務給であることは，欧米に比して，我国独特のものといわねばならない。

そこで，我国の職務給についての賃金体系における位置づけは，職務給の存在形態としてとらえられるが，この賃金体系における位置づけを賃金の内部構造とするならば，職務給は，基本給との関係から次の二つとなる。

職務給の賃金体系における位置づけ（職務給の存在形態）

A. 併存型……基本給は従来からの年功給のままにしておいて，別個に職務給を併立させるもの。

B. 混合型……基本給自体を一括して職務給に移すもの。

- { B－a 型…職務給が基本給の圧倒的大部分を占めるもの。
- { B－b 型…職務給の基本給に占める割合が小さいもの。（職務給の他に，能力給・年令給・勤続給等の賃金部分があり，基本給に占める職務給の割合がそれだけ小さいもの）。

我国における職務給の位置づけとしては，Aの併存型が一番多く，Bの混合型をとる場合にはB－b型が多い。しかも，我国に多いこの二つの型では年功給の色彩が濃いという共通点がある。

こうして，我国の基本給を職務給化する場合の方法としては，次の三つがあげられる⁽⁷⁾。

イ．基本給の全面的な職務給化：（賃金体系における位置づけのB－a 型に相当）

これは，総合決定給としての性格をもつ基本給や，総合決定給・年令給・勤続給等の組合せをもって基本給が構成されているとき，

(6) 同掲書，p. 244.

(7) 経営学辞典，東洋経済新報社，p. 610～611.

この基本給全部を職務給とするもの。

ロ．基本給の部分的な職務給化：（賃金体系における位置づけのB－b型に相当）

- ロ．－a．基本給が総合決定給のみであるとき、これを分解して、年令給と職務給に分ける場合。
- ロ．－b．基本給が年令給・勤続給・能力給・役付給等で形成されているとき、これを、年令給・勤続給・職務給等にまとめる場合。

ハ．並立型職務給：（賃金体系における位置づけのA型に相当）

これは、基本給を年功給とし、しかも職務給と並立させるもの。

基本給で年功序列を尊重し、職務給で同一労働同一賃金の原則を実現する。この形態での職務給はほとんど単一職務給の形態をとる。

なお、職務給の基本形態としては、次の三つがある。⁽⁸⁾

- ① 個別職務給 individual job rate:一職務に一賃率という形態。すなわち、職階に分けない場合の形態。
- ② 単一職務給 single rate:全職務を職階に区分し、一職階一職務給という形態。
- ③ 範囲職務給 rate range, wage range:職階に賃金の幅が与えられる場合の形態。人事考課による昇給や、年令・勤続等を基準とする自動的昇給という効用をもつもの。
 - ③－a．重複型 overlapping rate range:一つの職級の職務給と、隣接する職級の職務給とが重複する形態（職務給の賃金体系における位置づけのB型が主としてこの形態をとる）。
 - ③－b．接合型 butt-to-butt rate range:ある職級の最高号給と、隣接する上位の職級の最低号給が、重複しないで相接する形態（職務給の賃金体系における位置づけのA型に多く採用さ

(8) 労務管理論，森五郎編，有斐閣，p. 155.

れる)。

- ③－c. 間隔型 gap rate range:ある職級の最高号給と、隣接する上位の職級の最低号給との間に間隔がある形態。

この三つの職務給の基本形態のうち、①の個別職務給は、多数の賃金率が存在することと、また、評価技術の未熟さがあるとき、不公正を生ずる危険をもつ。また、③の範囲職務給には、年功的な属人的要素である勤続年数の導入がなされる恐れがある。特に、この点は、職務評価の目的そのものを無意味にするという決定的な弱点がある。このようにみてくると、②の単一職務給こそ、賃率が相対的な職務の価値によって決定され、その職務に就く労働者には最初からその職務の賃率に基いて賃金が支払われるという点で、本来の職務給といえる。⁽⁹⁾

Ⅲ. 職務給制度における基本給

(1) 職務給制度の前身としての計測日給制度

職務給制度としての賃金が、職務給を主体とした基本給を柱にすることは自明のことである。また、基本給の主体である職務給が、職務分析と狭義の職務評価からなる職務評価 job evaluation を前提条件とするものであることも、明らかなことである。そして、この職務給制度における職務給は、職務 job の相対的質的価値の貨幣的表現、つまり、職務 job の困難度という価値の貨幣的表現を意味するものである。とりわけ、この職務の困難度（職務の相対的質的価値）こそ、職務給を基本給の主体とした職務給制度の最重要事であり、職務給が職務給として貫徹するための重要な評価要素であることに留意されねばならない。

ところで、職務給は、1934年のアメリカ自動車工業会社において採用された計測日給制度 measured day work⁽¹⁰⁾における基本給に模範が求められる。この賃金支払制度は、当時の能率増進運動のもとに高度に発展した

(9) 現代賃金論，吉田和夫著，法律文化社，p. 143～144.

(10) 賃銀論，増地庸治郎著，千倉書房，p. 311 以下（第13章）参照。

出来高給制度（能率給制度）が、能率増進のための万能薬たり得なくなった限界点から、再び時間給制度（日給制度）に回帰する時点で発現したものである。それは、賃率設定とその変更方法に特徴をもった日給制度（時間給制度）として、また、出来高給制度（能率給制度）からの復帰の典型として、注目される賃金支払制度である。

すなわち、この計測日給制度の賃金算定公式は、次の通りであるが；

$$\text{賃金} = \text{基本給(仕事給・時間給)} + \text{奨励給(属人給)}$$

ただし、基本給と奨励給とは6：1から3：1までの比率による、というものである。

その特徴は三つある。第一は、賃率設定に関して仕事（職務）と人（労働者）の二つについての時間賃率 an hourly rate per man-job, いいかえれば、仕事（職務）を反映する“基本給 base rate”と、人（労働者）を反映する“奨励給 incentive rate, extra compensation rate”との、二つからなる時間賃率を設定した⁽¹²⁾ことである。“基本給 base rate”については、仕事（職務）の計測 job measures（＝職務評価 job evaluation）がなされ、各種の仕事（職務）を計量してその価値を決定した上で賃率が設定される。すなわち、職務（仕事）は十分に分析 job analysis され、また、他の職務（仕事）と比較検討され、この際には、熟練・責任・作業条件・精神的努力・肉体的努力・正確・器用・危険・修習期間・必要な調和性などの諸要素が考慮に入れられるのである。また、“奨励給 incentive rate”については、人（労働者）の計測 man-measures（＝人事考課 merit rating）がなされ、有形・無形の人的諸価値を各労働者別に評価決定した上で賃率が設定される。すなわち、人（労働者）を考課し、この際には、各自の生産力・仕事の巧拙・多方面性 versatility・信頼性 dependability などの諸要素が⁽¹⁴⁾

(11) 同掲書, p. 316 2～3行。

(12) 経営管理総論（第二新訂版）, 藻利重隆著, 千倉書房, p. 235.

(13) 賃銀論,（前掲書）, p. 316 6～8行。

(14) 同掲書, p. 317 3～4行。

考慮に入れられるのである。

第二の特徴は、賃率の変更に關して、基本給は原則として変更されず、奨励給のみを定期的に変更させる⁽¹⁵⁾ということである。すなわち、基本給は、作業方法に技術的な変革がない限り変更されず、また、事業の状況や企業の賃金政策が是認しない限り変更されない⁽¹⁶⁾。これに対し、奨励給は能率に対する奨励の試みを目的としており、定期的に実施される。その変更の期間は、通常、見習工で1ヶ月・その他の労働者で3ヶ月とされる⁽¹⁷⁾。いうまでもなく、この賃金支払制度による賃金は、定額給としての時間賃率であり、能率給における賃率ではない。そして、この定額給としての時間賃率が、職務（仕事）の計測にもとづく基本給と、人（労働者）の考課にもとづく奨励給との二本建てで構成されていることには十分留意されねばならない。

第三の特徴は、従前の日給制度のように作業能率とほとんど無関係ではなく、かえって基本給は作業能率に関連し、これを刺激するということがある。しかも、従前の出来高給制度のように各自の生産力・仕事の巧拙のみによるのではなく、奨励給に“多方面性”や“信頼性”のような作業能率以外の特性が考慮されることである⁽¹⁸⁾。

こうして、計測日給制度は、仕事（職務）の計測による日給（仕事給・時間給）を基本給とし、これに、人（労働者）の計測による能率給としての属人給を奨励給として加給するものであることがわかる。すなわち、この賃金支払制度は、“仕事（職務）を反映する賃率”と“人（労働者）を反映する賃率”の二本建てで構成されるところに、他の日給制度とは顕著に異なる特徴を有するのである。ここから、仕事（職務）を反映する基本給が“職務給”に相当し、また、人（労働者）を反映する奨励給が“個人給”に相当するということが理解される。なお、この賃金支払制度の奨励給に“各自の生産力”（＝作業量）という要素が含まれている点で、それ

(15) 経営管理総論（第二新訂版）、（前掲書）、p. 236 6行。

(16) 賃銀論、（前掲書）、p. 316 10～12行。

(17) 経営管理総論（第二新訂版）、（前掲書）、p. 236 7～8行。

(18) 賃銀論、（前掲書）、p. 318。

が能率加給の問題であることから、奨励給＝“個人給”として一概には断定できない側面も有している。それでも、計測日給制度 *measured day work* における基本給は、まさに、職務給ないし職務給制度の前身としての条件を備えているし、しかも、“各自の生産力（＝作業量）”という能率加給の問題を除けば、この賃金支払制度の奨励給（属人給）には個人給の模範を求めることもできるのである。

(2) 「同一労働同一賃金の原則」の職務給制度における現実的解釈

「同一労働同一賃金の原則」が職務給制度において厳密な意味で貫徹されるには、職務給制度における基本給としての職務給が合理的であり、これを基礎とした能率加給が合理的である場合である。そして、賃金が、同一労働同一賃金の原則の本質たる労働の対価であるならば、職務給制度には問題は何もない。職務給制度は同一労働同一賃金の原則が要請する賃金支払制度にたしかに適合するものだからである。しかしながら、賃金は、現実には、同一労働同一賃金の原則では考慮されない賃金部分を含む。つまり、賃金の原則は、同一労働同一賃金の原則のみならず、この原則を包含したより大きな原則であると解釈される。そして、このような解釈のうちにこそ、賃金が他の商品価格から区別されねばならない特質が認められるのである。すなわち、この同一労働同一賃金の原則にもとづく職務給に考慮されない賃金部分で、しかも、現実に賃金の原則が要求する賃金部分とは、属人的賃金＝（属人給）＝個人給である。この“個人給”としては、能力給・勤続給・年令給の三つを理解することができるが、このことは、賃金が労働の対価のみならず、“労働力の対価”としての特質を有することを物語ることに他ならない。しかしながら、このことが職務給制度の確立において、その意義を減ずることにはならない。何故なら、賃金は、職務給が合理的であるとしても決して職務給のみで十分でないからであり、

(19) 労務管理の経営学（増補版）、藻利重隆著、千倉書房、p. 380.

(20) 同掲書、p. 379 3行。

(21) 同掲書、p. 378 13～14行。

むしろ、職務給を主体とした職務給制度という賃金支払制度の確立こそが、賃金としての合理性を有することになるからである。こうして、職務給制度は、決して個人給（属人給）を全面的に否定するものではなく、賃金が労働の対価であるとともに、労働力の対価ないし労働力の所有者の対価であることを考慮して、現実的解釈を受け入れるに足る賃金支払制度なのである。

そこで、次に、現実には賃金の原則が要求する賃金部分、すなわち、労働力の対価としての賃金部分である個人給（属人給）について、能力給・勤続給・年令給の三つをとりあげていくことにする。

① 能力給

賃金の原則は、同一労働同一賃金の原則の前提として同一能力同一労働 equal work for equal ability の実現を要求する。⁽²²⁾ ここでいう“能力”とは、「労働に実現されることを労働者自身が意欲している能力」⁽²³⁾の意味である。この能力は、同一能力同一労働の実現という条件の下では、当然に労働に転換されるものであるが、この条件が伴わないときには“「労働」から区別せられる「能力」”⁽²⁴⁾として理解される。すなわち、同一能力に対して同一労働を実現することができる機会を与えられるという条件の下では、同一能力＝同一労働となり、ひいては、同一能力同一賃金の原則＝同一労働同一賃金の原則となる。しかし、そうでない条件の下では、同一能力＞同一労働ないし同一能力同一賃金の原則＞同一労働同一賃金の原則とならざるを得ない。この点に関して、労働者には、労働への転換を意欲としてもっている能力を十分発揮できる機会を期待することが認められねばならないし、また、企業には、労働者に対するこのような機会提供の責務が課されねばならない。このことは企業が労働者に対して、同一能力同一労働を実現する機会を保証することに他ならない。

(22) 同掲書, p. 374 5行。

(23) 同掲書, p. 374 6～7行。

(24) 同掲書, p. 374 9行。

ところで、同一能力同一労働の実現のためには、その最大の条件として同一能力同一職務の実現が要請される。⁽²⁵⁾職務給は同一職務同一賃金であるが、企業の労働者に対する同一能力同一労働の機会保証義務から、職務給にも同一能力同一職務が要請されることになる。こうして、職務給は同一能力同一職務同一賃金の原則によることになる。しかし、企業の職務の現実には、この同一能力同一職務を実現するのに機会は十分でない。つまり、企業には、能力をもった多数の労働者の存在に対して十分に充足するだけの職務は用意されていないのである。このことは、企業の現実では能力が職務を常にオーバーしていることを証明することになる。いわゆる役不足・ポスト不足といわれる状態がこれである。こうして、企業には労働者の職務をオーバーしている能力(超過能力あるいは潜在的能力)に対して“何らかの補償を行わなければならない”⁽²⁶⁾理由が発現する。これが、まさに“能力給”あるいは“資格給”であり、こうして、賃金には潜在的な労働能力ないし労働力の対価としての性格が付加されることになるのである。⁽²⁷⁾

② 勤続給

同一労働同一賃金の原則は、賃金が労働の対価であることを本質とするものであるが、より厳密には賃金は“個々の労働の対価”⁽²⁸⁾として理解される。ところで、この個々の労働は、直接的には企業への労働者の貢献を意味するのであるが、とりわけ、同一企業への労働者の勤続は、その企業に対する直接的かつ間接的な貢献を意味する。すなわち、労働者の勤続は、労働者の所有する技術・ノウハウの蓄積の利用、労働移動の増大による労働者の募集費・教育訓練費などの労務費増大の阻止、⁽²⁹⁾職場の好ましい労働上の雰囲気形成⁽³⁰⁾において企業に貢献する。この企業への貢献に対して、

(25) 同掲書, p. 375 11~12行。

(26) 同掲書, p. 376 2行。

(27) 同掲書, p. 376 3~4行。

(28) 同掲書, p. 376 7行。

(29) 同掲書, p. 376 11~12行。

(30) 同掲書, p. 376 14行。

職務給が勤続年数という要素を排斥する性格の賃金であることから、十分に応え得る賃金でないことは自明である。しかし、企業は、この“個々の労働”以上の貢献を無視できないばかりでなく、加えて、労働者の勤続によるその他企業への就職機会喪失と能力の削減という労働者の犠牲をも補償せねばならない。⁽³¹⁾このような労働者の犠牲は、労働者側からみても、十分に回復することのできない、いわゆる生活上の犠牲を意味するからである。そして、職務給が、当然、この労働者の犠牲に対しても十分に応え得る賃金ではないことも明らかである。ここに、賃金原則が、企業に対してこの労働者の貢献・犠牲に対応する賃金、すなわち、労働者の勤続に対応する賃金を要請する理由がある。こうして、労働力の対価ないし労働力の所有者の対価としての性格を有する“勤続給”が発現する。⁽³³⁾なお、勤続給の設定が、労働者に対する勤続奨励の機能を発揮することは、当然のことである。

③ 年令給

同一労働同一賃金の原則が、労働の対価を本質とするものである以上、この原則にもとづく職務給は“労働者の必要”⁽³⁵⁾については考慮しない。しかしながら、労働者側からみた賃金は、労働者の生活上の必要を支弁する手段にまぎれもない。もちろん、“労働者の必要”は受取った賃金の範囲内で支弁されるべきものであるが、労働者の生活上の現実からは企業が無視できない“必要”もある。それは、労働者の年令に比例して上昇する“労働者の必要”部分⁽³⁶⁾、すなわち、結婚費用・出産育児費用・子弟の教育費用などである。これらが、本来企業の負担すべき賃金部分であるか否かは別として、現実問題として、賃金原則はある程度までを賃金に考慮すること

(31) 同掲書, p. 377 1～2行。

(32) 同掲書, p. 377 9～10行。

(33) 同掲書, p. 377 14～15行。

(34) 同掲書, p. 378 4行。

(35) 同掲書, p. 378 6行。

(36) 同掲書, p. 378 9行。

を要請するのである。こうして、“労働力の所有者の対価”ないし“生活する人間の対価”としての性格を有する“年令給⁽³⁷⁾”が発現する。

このようにして、同一労働同一賃金の原則の現実的解釈としては、企業に能力給（資格給）・勤続給・年令給という三つの個人給（属人給）を要請することになる。これらは労働力の対価（労働力の所有者の対価、ないし、生活する人間の対価）としての賃金部分なのであり、同一労働同一賃金の原則の本質たる労働の対価としての賃金部分である“職務給”とは、性格を異にする。しかしながら、賃金の原則が、現実の問題として、企業にこれら三つの個人給（属人給）を要請する以上、賃金としての職務給はこの要請を排斥できないのである。こうして、職務給を主体給とし、この三つの個人給（属人給）を付加給とした基本給によって、現実的合理性を有する“職務給制度”が発現することになるのである。

(3) 職務給制度における賃金体系

我国における賃金体系は、種々の賃金要素の集合によって形成されるもので、外国の賃金にはみられない独特のものである。この我国の賃金体系は、一般に賃金支払明細項目の構成を⁽³⁸⁾さし、大別して、その基本的項目（主要部分）をさす基本給と、諸手当・賞与・退職金⁽³⁹⁾があげられる。基本給は、本給・本人給・本俸・基準給・俸給等の名称でよばれることもあり、それは賃金体系に占める金額的割合の一番多いものや、賃金体系の性格を特徴づけるものをさしている。また、諸手当・賞与・退職金は、原則として基本給を補完する役割を果たすものである⁽³⁹⁾。なお、我国の賃金体系は、現実⁽⁴⁰⁾に支払われる賃金について、全体的見地からのより妥当な配分のための手段、あるいは、説明のための用具としての意義をもつものとされる。

我国における基本給決定では、学歴・年令・勤続・経験・技能・職務などを総合勘案するという方法がとられるが、この決定基準においては明確

(37) 同掲書, p. 378 10～11行。

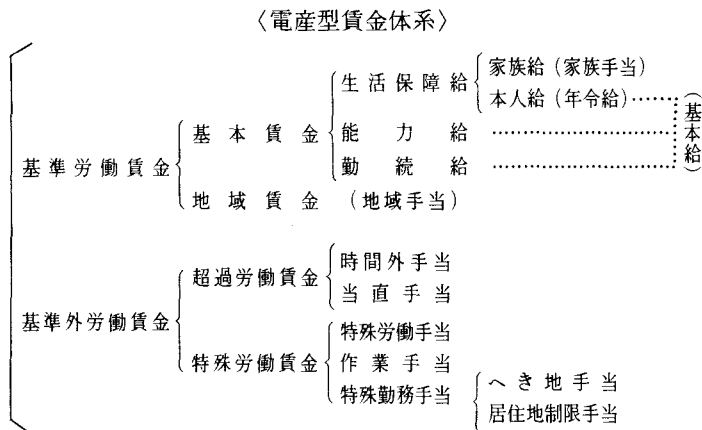
(38) 賃金の法則, 弥富賢三著, ダイヤモンド社, p. 146.

(39) 賃金体系の合理化（諸手当）, 古川昇著, 日本労働協会, p. 1.

(40) 賃金（考え方と実際）, 西泰輔著, 技報堂, p. 103.

さに欠けるということが大きな特徴である。しかも、我国の賃金体系が年功序列的だといわれる理由も、基本給が主としてこの年令・勤続によって決定されるところにある。これに対して、職務給制度は職務給を基本給の主体とする点で、年功序列的賃金制度とは対照的である。

そこで、我国における賃金制度は生活給であるといわれるが、この生活給は、とりもなおさず労働者の最低生活の保障のために生み出されたものである。その典型は下図の「電産型賃金体系」⁽⁴¹⁾にみることができる。

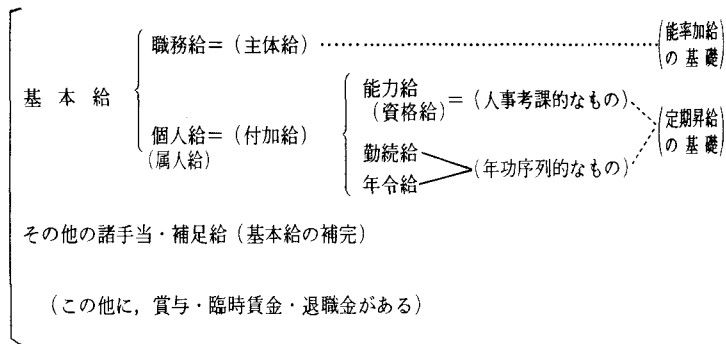


この賃金体系の中心になったのは、理論生計費をもとにして決定される本人給（年令給）で、基準労働賃金全体の47%である。その他、家族給（家族手当）は20%、地域賃金（地域手当）は7%であり、この三つの合計74%が生活費によって決定されたことになる。ここに、電産型賃金が生活給の典型だとされる所以が認められる。なお、能力給は、各労働者の技術・能力・経験・学識などを総合加味して査定され、基準労働賃金全体の21%を占める。勤続給は、1年につきいくらとして決定され、基準労働賃金全

(41) 日本労働問題研究，氏原正治郎著，東京大学出版会，p. 111.

体の5%である。⁽⁴²⁾こうして、電産型賃金体系は、我国独特の年功序列的賃金体系と比較すると、まず、賃金決定基準が明確であること、また、基本給部分の賃金が拡大していること、その他、諸手当が整理されていることなどが特徴として認められる。

ところで、職務給を基本給の主体とする職務給制度は、基本給の職務給化、ひいては、賃金支払制度の職務給制度化を志向するものとしてとらえられる。しかし、我国における職務給制度は、個人給（属人給）を基本給の付加給として含む賃金支払制度であり、このことは我国独特の職務給制度の発現を示唆する。そこで、これまで述べてきた、職務給を基本給の主体とした賃金体系（職務給制度）をまとめると次のようになる。



この賃金体系では、基本給部分が主体給としての職務給と、付加給としての個人給（属人給）の二本建てであることが特徴である。我国の場合、欧米の職務給制度のように本質的に基本給が職務給一本の“単一給”ではなく、いわば“混合給”の形態をとる。そして、混合給の形態ながら、絶対的賃金額に占める職務給（主体給）部分の比率を大きくすることによって、賃金体系全般からする職務給制度化の実現をめざすのである。

(42) 賃金事典，藤本武他編著，大月書店，p. 180.

賃金支払制度における合理化は、基本給の合理化が中心問題であることはいうまでもない。そこで、基本給の合理化は、「個人給に代えて職務給をもってすること以外にはあり得ない」⁽⁴³⁾とする通商産業省産業合理化審議会答申（昭和29年5月）のまえがき（“職務評価に基づく職務給制度”）にもあるように、基本給の全面的職務給化こそが基本給の合理化であるというべきである。そして、職務給が基本給の合理化を貫徹するのは、評価要素に属人的（個人的）なものを一切含まない職務の困難度という要素によるときである。このように、職務給制度は職務給を基本給とすることによって基本給の合理化を確立しようとするものではあるが、しかし、前記の審議会答申の同じまえがきで、「職務給制度の確立によって個人給的配慮を全面的に廃棄することは、現実には必ずしも可能でなく、又その必要もないであろう。要は職務給が基本給の主体をなすべきことにある。職務給を主体としてこれに必要限度の個人給的配慮を加味するところに基本給の現実的合理性を見い出すべきであろう」⁽⁴⁵⁾とも述べているように、職務給制度の基本給には、現実には賃金原則の要請から、個人給（属人給）も含めざるを得ないのである。ただ、この個人給（属人給）が必要最低限度の加味であるべき点には留意を要しよう。その意味で、職務給制度の基本給は、職務給（主体給）と個人給（付加給）の“二本建て”⁽⁴⁷⁾の基本給であり、また、それは“部分的職務給化”ともいえる。こうして、職務給制度は職務給を基本給の主体とすることによって、賃金全体の職務給化をはかり、賃金の合理的決定に貢献しようとするものと理解されるのである。

(43) 職務給制度の導入とその運営上の諸問題，通商産業省企業局編，全日本能率連盟，p. 292.

(44) 科学的経営分析，吉武堯右著，中央経済社，p. 66～67.

(45) 職務給制度の導入とその運営上の諸問題，（前掲書），p. 292.

(46) 「Ⅲの(2)同一労働同一賃金の原則の職務給制度における現実的解釈」の項を参照のこと。

(47) これが、計測日給制度における基本給（仕事給・時間給）と奨励給（属人給）の二本建て構成を模範とするものであることはいうまでもない。

IV. 賃金格差と職務給制度

(1) 職務に関する賃金格差

賃金格差には、まず、賃金率格差 wage rate differential と賃金所得格差 wage income differential の二つがある。前者は、労働力の価格に関する概念であり、後者は、労働者の所得水準に関する概念である。また、賃金格差は、企業内賃金格差と企業間賃金格差の二つに分けられる。前者は、さらに、労働者個人の年令・性別・勤続年数・学歴といった労働者の属性（属人的要素）に関する賃金格差と、職種・職務に関する賃金格差の二つの分野に分けられる。後者は、企業の規模・産業別・地域というような企業の性格によって政治的・社会経済的に規定される賃金格差である。なお、企業内賃金格差は、労働力の企業内部的要因にもとづく格差という見方からすれば内部的賃金格差であり、また、企業間賃金格差は、労働力の市場価格に企業外部で影響を与える要因にもとづく格差という見方からすれば外部的賃金格差である。⁽⁴⁸⁾

ところで、職務に関する賃金格差は、賃金率格差であり企業内賃金格差（内部的賃金格差）でもあるが、その発生原因からみるときは、異なる職務に関する賃金格差と同一の職務に関する賃金格差とに分けて考えることができる。

① 異なる職務に関する賃金格差

各職務は現実に遂行される上では、愉快さの程度と必要な教育費・養成費が異なることから、魅力的でない職務や習熟に長い年月を要する職務に労働者が就くには、これらの職務の賃金が引き上げられることを要する。すなわち、職業選択の機会均等と労働の移動性が完全に実現されている状

(48) 現代労働問題講座2（賃金政策）、大河内一男他編、有斐閣、p. 92.

(49) 企業内賃金格差、石原孝一著、日本労働協会、p. 14.

(50) 日本の賃金（講座労働経済2）、舟橋尚道編、日本評論社、p. 48.

態では、このような場合に生じる賃金格差が各職業（各職務）間の“純利益 net advantages の均等⁽⁵¹⁾”を実現するのである。この結果、第一に、比較的の不愉快で・より危険な・失業機会のより大きい・収入のより不確実な職業（職務）には志望者は少なく、従って賃金は高くなる傾向を有する。これに反して、特に愉快で・危険が少なく・特別の社会的威信の伴うような職業（職務）には志望者が多く、従って賃金は低くなる傾向を有する。第二に、高い教育費ないし養成費を要する・長期の訓練期間を要する職業（職務）には志望者は少なく、従って賃金は高くなる傾向を有する。これに反して、低い教育費ないし養成費・比較的短い訓練期間の職業（職務）には志望者が多く、従って賃金は低くなる傾向を有する。

しかしながら、実際には、大多数の高賃金の職業（職務）は、大きな愉快さや社会的威信を伴っていることから、“純利益の均等 equal net advantages”が実現するのにはほど遠い⁽⁵²⁾。それは、職業選択の機会均等と労働の移動性が不完全であるという事実と、労働者間に労働能力上の大きな質的差異が存在するという事実によるからである。このことは、特に前者は、無数の異種の職業（職務）が存在しているにもかかわらず、内部的には競争するが外部からの競争を許さない労働者の集団が存在する状態を示している。これがケインズ John Elliot Cairnes のいう“労働市場における非競争集団 non-competing groups⁽⁵³⁾”である。こうして、異なる職業（職務）間に賃金格差が存続していくことになる。

なお、子弟の教育費・養成費を個人が負担する社会では、一旦確立した賃金格差は世代をこえて永続する傾向がある。その意味で、職業選択の機会均等と労働の移動性は非現実的なものとなる。しかしまた、労働市場が

(51) これは、アダム・スミス A. Smith のいう“純利益均等の原理 Principle of Equal Net Advantages”で、労働の職業間移動の結果として実現されるものである。なお、詳しくは、「賃金論、モーリス・ドップ（氏原正治郎訳）、p. 186」を参照のこと。

(52) 賃金論、モーリス・ドップ（氏原正治郎訳）、新評論社、p. 191.

(53) 同掲書、p. 188.

全くの非競争集団から形成されるということは極端にすぎるのであり、むしろ、労働市場には、相互に一部代替的な部分的競争集団が多数存在し、これら相互間にある程度の労働の移動性を認めるのが、より現実的で隠⁽⁵⁴⁾当である。

② 同一の職務に関する賃金格差

次に、同一の職務に関しても、産業間・地域間、男女間、国際間において賃金格差が発生する。⁽⁵⁵⁾産業間・地域間の賃金格差の原因は、他の産業や地域に有利な職務があることへの不案内や、住居と家族を遠隔地へ移転する手段の欠如、旧来の職場への執着とそれに伴う将来への楽観主義等、いわゆる労働移動への諸障害に求められる。⁽⁵⁶⁾男女間の賃金格差の原因は、二つの場合において求められる。一つは、男女相互間に職務の代替がない場合である。この場合、男子の職務と女子の職務は非競争集団の関係に立ち、⁽⁵⁷⁾賃金はそれぞれの集団における需要供給に別個に依存して決定される。そして、男子の職務の供給価格に比べて女子の職務のそれが一般的に低いというところに、この場合の賃金格差の決定的な原因が認められる。二つは、男女相互間に職務の代替がある場合である。この場合、賃金格差がある限りでの、男女間の賃率の均等が生み出されるまでの競争が行なわれ⁽⁵⁸⁾ないことが問題である。その原因には二つある。⁽⁵⁹⁾その一は、男子に比べて女子による代替は狭く制限されていて、その制限は慣習の打破や特別の犠牲を伴わない限り拡大されないこと、また、男子を中心とした労働組合が過去において女子労働者の侵入・競争による賃金引下げを警戒する傾向にあったことである。その二は、ある地域の女子労働の供給函数が、ある一定の賃金率を超えると非弾力的になるという事実である。このような

(54) 経済学大辞典Ⅰ，東洋経済新報社，p. 524.

(55) 同掲書，p. 525～526.

(56) 賃金論，モーリス・ドップ（氏原正治郎訳），（前掲書），p. 194 2～9行。

(57) 同掲書，p. 200 4～6行。

(58) 同掲書，p. 203 4～10行。

(59) 同掲書，p. 204～205.

種々の理由が、企業間競争の不完全さと結びついて女子労働者の雇用の拡大を妨害し、賃金を低くしてきたのである。国際間の賃金格差については、各国の労働生産性を考慮した実質賃金の比較によってみると、現実には、相当の格差が存在する。そして、それは、労働や資本のかかなりの国際間移動が妨げられ、異なる国々の経済制度が非競争集団を構成する限り、存続する傾向をもつ。⁽⁶⁰⁾しかも、国際間の労働の移動は政治的・経済的、および、社会的・心理的要因によって大きく制約されるものである点で、賃金格差の大きな原因となる。そして、一旦この賃金格差が国際間に固定すると、労働の供給価格には慣習上生活水準に依存する傾向があるところから、永続化することになる。

（2） 我国の職務給制度における賃金格差の特徴

欧米における賃金の根本的な特徴は、職務に対する賃金という形をとること、また、職務別に統一賃金率すなわち横断賃金が形成されていることである。つまり、職種別・熟練度別に一つの賃金率が横断的に設定されていて、その職種・職務に従事する限りは、原則として労働者の年令・学歴・経験、あるいは、企業規模の大小とは関係なく、一定の賃金支払いがなされることである。ただ現実には、職務が多数なのでこれを職級（職階）に区分して、この職級（職階）に対して賃率を設定することになる。そして、この職種別・熟練度別の賃金率が、統一賃金率（横断賃金）とされ、したがって、企業によってはこの統一賃金率（横断賃金）以上の賃金率で支払いがなされる場合もあり得る。それも、企業内で設定される以上は、職務給である。⁽⁶¹⁾こうして、欧米における賃金には、職種別・熟練度別の横断的・超企業的賃金格差が存在する一方で、この統一賃金率（横断賃金）を超える賃金支払いをする企業間に、企業別の賃金格差が存在することになる。

さて、我国の職務給制度における賃金格差の特徴はどうであろうか。職

⁽⁶⁰⁾ 同掲書，p. 210 1～3行。

⁽⁶¹⁾ 職務給研究，（前掲書），p. 29 12行。

務給制度は、職務の質ないし職務の困難度によって、異質の職務相互間に妥当な基本給の格差を設定する目的をもつものであり、一方、同一労働同一賃金の原則は、同質の職務（労働）について企業内および企業間の不当な賃金格差の撤廃を本質的意義とするものである。このことから、両者ともに、異質の職務についての正しい賃金格差の設定を否定するものではないといえる。すなわち、同一労働同一賃金の原則に導かれた職務給制度は、賃金格差を否定するものではなく、むしろ、合理的な賃金格差を積極的に設定する賃金支払制度であるといえるのである。ここに我国の職務給制度における賃金格差の特徴がある。つまり、職務給制度の職務給（主体給）における賃金格差は、職務の質（職務の困難度）の相違による格差であって、このことから、同質職務には賃金格差は存在せず、異質職務にのみ妥当な賃金格差が存在する⁽⁶²⁾のである。その意味で、職務給はまさに企業内賃金格差を形成するものといえることができる。そしてまた、職務評価が職務を担当する労働者に対して要求する労働能力の質を社会的・客観的に評価するものであるところから、職務給における賃金格差は、企業間賃金格差をも形成するものといえることができる。このことは、いわば技能評価として横断的・超企業的に設定される賃金格差を意味する。こうして、職務別の賃金格差が、職務別の標準賃金率の格差として横断的・超企業的・社会的に形成されることは、労働力の使用価値の評価が社会化されたことを意味する。そして、企業内部における労働力の使用価値の評価は、この職務別標準賃金率を基礎とするもの⁽⁶³⁾といえるのである。

なお、職務給制度の付加給たる個人給（属人給）は、同一条件での企業内賃金格差の存在については否定するが、企業間賃金格差の存在については否定しない。それは、何よりも企業ごとに評価の基準が異なるからであり、また、現実企業がその規模に格差をもち、したがって、その賃金支払能力に格差をもつからである。また、それは、主体給たる職務給のよう

(62) 講座日本の労働問題（賃金）、舟橋尚道他編、弘文堂、p. 93.

(63) 賃金論研究、舟橋尚道著、時潮社、p. 187.

に横断的・超企業的に決定されるものではなく、各企業内部の労働者と企業経営者との共同決定に一任されねばならないもの⁽⁶⁴⁾だからである。こうして、個人給（属人給）についての企業間賃金格差の存在は否定し得ないものとなる。

V. 結

以上、我国における職務給制度のあり方を考察の中心として、特に、欧米の職務給との対比においてみてきた。その吟味の要点は以下のようにまとめられる。

まず、欧米の職務給が、最低賃金・横断賃金を基礎としてその最上部の階層に位置するものであるのに対し、我国の職務給は、その外部構造に横断賃金の形成がなく、単に企業内で設定されるものである。また、職務給の内部構造としては本来の職務給が“単一職務給”であるのに対し、我国では賃金体系の一要素としての“部分職務給”であることが明らかになった。

次に、職務給制度の前身は計測日給制度（時間給制度）に求められるということである。すなわち、計測日給制度における基本給は、それが仕事（職務）の計測 *job measures* がなされた上で設定される時間賃率としての基本給である点で、職務給の模範である。また、計測日給制度が、人（労働者）の計測 *man-measures* による属人給を奨励給として付加する点で、職務給制度における個人給（属人給）の付加の模範でもあるということである。そして、このことは、同一労働同一賃金の原則の職務給制度における現実的解釈を意味することに他ならない。同一労働同一賃金の原則が要求する職務給は、賃金原則の要求する三つの個人給（属人給）を包含して、我国独特の賃金体系である“職務給制度”を発現させることになる。それは、職務給を主体給とし個人給（属人給）を付加給とした二本建ての基本

(64) 労務管理の経営学（増補版）、（前掲書）、p. 410.

給をもった職務給制度である。

さらに、異なる職務の間に賃金格差が存在するのは当然であるが、賃金格差は同一の職務の間にも存在する。つまり、産業間・地域間、男女間、国際間において存在する。我国における職務給制度は、合理的な賃金格差を積極的に設定しようというものであるが、それは、職務の困難度という職務の質において、同質の職務には賃金格差は設定せず、異質の職務に妥当な賃金格差を設定しようというものである。その意味で職務給は企業内賃金格差を形成し、また、横断的・超企業的に設定される企業間賃金格差をも形成する。

このようにして、我国における職務給制度は、基本給の主体に職務給を位置づけることによって賃金全体の職務給化をはかり、基本給の現実的合理化をはかるところに特徴をもつのであり、したがって、我国独特の職務給制度のあり方を発現させるのである。

参 考 文 献

1. Job Evaluation, International Labour Office, Geneva, Switzerland.
2. Wages, Maurice Dobb, Cambridge University Press, (Kinokuniya Asian Edition).
3. The Management of Wage Payment Systems, Alan Gillespie, Kogan Page (Associates), London.
4. Job Pay for Job Worth, Richard I. Henderson & Kitty Lewis Clarke, College of Business Administration, Georgia State University.
5. Wage and Salary Administration, Leonard R. Burgess, Charles E. Merrill Publishing Co., Columbus.
6. 労務管理論（増補改訂版）、森五郎編、有斐閣。
7. 労務管理の経営学（増補版）、藻利重隆著、千倉書房。
8. 経営管理総論（第二新訂版）、藻利重隆著、千倉書房。
9. 職務給制度の導入とその運営上の諸問題、通商産業省企業局編、全日本能率連盟。
10. 日本における職務評価と職務給、日本経営者団体連盟編、日経連弘報部。
11. 職務給研究、副田満輝著、未来社。

12. 職務給・資格給, 藤田忠著, 白桃書房。
13. 職務給, 西宮輝明著, 中央経済社。
14. 賃金論, モーリス・ドップ, 氏原正治郎訳, 新評論社。
15. 賃銀論, 増地庸治郎著, 千倉書房。
16. 賃金論研究, 舟橋尚道著, 時潮社。
17. 新賃金論入門, 舟橋尚道著, 日本評論社。
18. 現代賃金論, 吉田和夫著, 法律文化社。
19. 賃金の法則, 弥富賢三著, ダイヤモンド社。
20. 賃金（考え方と実際）, 西泰輔著, 技報堂。
21. 賃金制度の研究, 松下武二著, 関書院。
22. 新訂賃金管理論, 島袋嘉昌著, 千倉書房。
23. 現代の賃金管理, 大池長人著, 森山書店。
24. 科学的経営分析, 吉武堯右著, 中央経済社。
25. 現代労働問題講座2（賃金政策）, 大河内一男他編, 有斐閣。
26. 日本労働問題研究, 氏原正治郎著, 東京大学出版会。
27. 日本の賃金（講座労働経済2）, 舟橋尚道編, 日本評論社。
28. 講座日本の労働問題（賃金）, 舟橋尚道他編, 弘文堂。
29. これからの賃金体系, 森五郎・西嶋昭著, 日本生産性本部。
30. 賃金体系の合理化（諸手当）, 古川昇著, 日本労働協会。
31. 企業内賃金格差, 石原孝一著, 日本労働協会。
32. 賃金事典, 藤本武他（編著）, 大月書店。
33. 経営学辞典, 藻利重隆責任編集, 東洋経済新報社。
34. 経済学大辞典I, 東洋経済新報社。