

日本労働研究雑誌 一九九三年二月号抜刷

研究ノート

遠藤

公嗣・山形大学助教授

査定制度による性と信条の差別

査定制度による性と信条の差別

目次

はじめに

一 データと資料の出所

二 H社の月給制度と査定制度

三 調査対象の労働者

四 「査定分」の額の格差の累積

五 年齢と累積した「査定分」の額

六 年齢と単年度の「査定分」の額

七 女性労働者の差別理論

八 男性組合員の差別理論

むすび

はじめに

橋木（一九九二）は、書名に「査定」の語を含んだ最初の本格的研究書と思われる。同書は、日本企業の人事査定制度の実態について多くの事実発見を達成しており、現時点で査定制度を考察しようとするならば、ぜひ読まれるべき書である。

き書である。しかし、私には読後に不満感が残った。現時点で査定制度を考察するならば問題意識に含まなければならないと思うことが、脱落していたからである。査定制度は労働者の生活にどのような負担を課しているのか、あるいは、査定制度の「社会的費用」はどの程度のものなのか、これらの問題について、同書はまったく問題意識に含まず、議論していない。しかし、一九九〇年代初という時代は、日本企業の過剰な「効率性」とその結果としての日本の労働者の生活にとっての過剰な負担が社会問題化し、企業経営者の一部がその反省を口にし改善策を打つ動きのある時代であると、私は認識している。そして、過剰な「効率性」を支える施策の一つが、いうまでもなく、査定制度である。こうした時代に査定制度を研究するならば、前述の問題は十分に意識される必要がある、と私は思う。

橋木（一九九二）がこれらを問題意識から脱

落させた理論上の理由は、その研究アイデアが新古典派的制度学派のそれと基本的に同一であったからであると思う。新古典派的制度学派は企業内外の諸制度を「効率性」の視点から分析し、「効率性」の高い日本企業を好んで分析対象に想定してきたけれども、そのアプローチは企業にとっての「効率性」しか視野に収めることができない。労働者の生活にとって、企業の外にある社会にとって、査定制度が何を意味するかというような問題群は、視野に収める枠組みがないのである。同書が示したことは、現時点で査定制度を考察するにあたっての、新古典派的制度学派によるアプローチの限界であったように、私には思われた。

橋木（一九九二）の思想的源泉になったのが、

えんどう・こうし 一九五〇年生まれ。東京大学大学院修了・経済学博士。山形大学人文学部助教授。主な著書に『日本占領と労資関係政策の成立』（東京大学出版会）など。社会政策・労働問題専攻。

石田（一九八五）であった。石田は、査定制度の「公正性」を疑問視してきた従来の研究状況に挑戦し、「理念」としての能力主義の「公正性」を強調して、査定制度の研究を「公正性」の疑問視から解放したからである。もっとも石田（一九九〇）は、高木（一九八七）の批判に答えるリプライの中で、「職場の実態と能力主義の理念とは明らかに異なる。実態は上のような差別（性、学歴、政治的信条などによる差別）を通常含む」と述べた。しかし石田は、労使関係における労使の理念の果たす役割の重要性を根拠に、「実態と乖離のある理念」を論じる重要性をなおも強調した。私が疑問とするのは、石田の想定する労使関係論は「実態」としての雇用差別をその枠組みの中に位置づけられるのか否か、ということである。位置づけられないのならば、それは現時点における有効性に乏しいと思う。そもそも、英米で発達した労使関係論は雇用差別を視野に収めることの難しいものであったことは、留意されてよい。たとえば雇用差別の議論のもっとも盛んな米国において、過去から現代にいたる労使関係論の教科書は、雇用差別をほとんどあるいはまったく議論しない。雇用差別は労働経済学か労働法学のテーマと考えられてきたからである。

査定制度について従来からもっともよく議論してきたのは、労働法学であった。査定制度を用いた信条の差別事件が労働委員会と裁判所に多数係属し、その差別が立法者の想定しなかった形態であったことから、それがどのような意

味で不当労働行為なのかの判断につき、実務家と研究者を悩ませ続けたからである。いわば、査定制度の「公正性」を労働法学はつねに問題にしてきた。この研究蓄積を、橋本や石田のように無視すべきでない。もっとも、解釈法学が得意としない次の点は、研究が不十分であったと思う。第一は、査定制度を用いた性の差別について議論しなかったことである。ほとんどの事件が信条の差別であったからであるが、事件にならないために解釈法学の対象とならなくても、性の差別は存在したと推測できる。第二は、差別実態の実証的研究が不十分だったことである。差別する使用者が資料を示さないためであるにしても、差別実態の認識は、労働委員会と裁判所による事実認定に依拠するにとどまった。

査定制度を用いた差別は、査定制度が労働者の生活に課す過剰な負担の、あるいは「社会的費用」の、極限的な一つの形態に数えられよう⁽²⁾。その差別の実態を、性と信条の差別について、また、差別が累積するという、この差別特有の現象の分析を含めて、私はこの論文で議論したい。なお、本論文で述べる差別の概念は、労働者の熟練度または生産性に差がないにもかかわらず、労働者の性または信条によって、労働者の経済的待遇に差がつけられることと、狭く定義される。この定義は、Arrow (1973) による定義「生産性に関係のない労働者の諸特徴が労働市場で評価されること」にならったものである⁽³⁾。

私はすでに、ZOFDと名づけたある企業のケース・スタディ (Endo, 1991) によって、査定の結果として生まれる昇進の格差を例示し、一八歳から三二歳までの高校新卒採用男性生産労働者二五〇名全員について、査定が直接に影響する部分のみの月給額（すなわち本給と職能資格給の合計額）を明示することで、その額の彼らの間における分散の程度を明示した。そして、あわせて、査定制度が労働者に課す過剰な負担についても議論した。この論文では、別の企業であるH社のK支店のケース・スタディによって、査定制度を用いた、女性労働者と経営に對抗的な信条を持った労働者の両者に対する、月給額における差別の特徴を明示しよう。

一 データと資料の出所

このケース・スタディで用いるデータと資料文書のほとんどは、H社の正規労働者を組織する企業別組合（H社労働組合）の、K支店の労働者の組織（K支部）が集め、作成し、地方労働委員会に証拠として提出したものである。K支部による証拠提出の事情を理解するためには、H社の労使関係史をふり返らなければならない。

H社は食品の卸売業を中心とする大企業である。一九八〇年の売上高は、日本の食品卸売業で、第一位に近い、第二位であった。全国に多くの支店がある。支店では卸売のほか小売も業として行っている。一九七〇年から八〇年にかけての時期は、管理職と労働者を合計した従業員の数

は、H社全体で約二一〇〇名であり、K支店で約一〇〇名であった。

H社労働組合は、H社の正規労働者全員、すなわち肩書のない一般労働者全員と係長全員、を組織する唯一の企業別組合として、一九五五年に統合し、結成された。H社労働組合は、一九六〇年代を通じて経営と対立的な労働組合であった。経営は、対立的なH社労働組合を嫌い、一九七〇年代になると、組合員にH社労働組合を脱退するよう圧力をかけた。その結果、おそらく石油危機の報道を直接の契機に、一九七三年一〇月から多数の組合員がH社労働組合を脱退し始め、彼または彼女たちの多くはどの労働組合にも加入せず、また一部は別の労働組合を結成した。K支店で労働する組合員の少ない数も、一九七五年八月にK支店を脱退し、どの労働組合にも加入しなかった。一九七一年一〇月で、H社の正規労働者のうち、約一八〇名がH社労働組合に所属し、約四八〇名が別の労働組合に所属し、約一五三〇名がどの労働組合にも所属していない。

H社労働組合に残留した正規労働者は、査定制度によって、昇進速度と月給額を差別された。H社労働組合のいくつかの支部は、これを不当労働行為であると、いくつかの地方労働委員会に申し立てた。K支部もそれらの支部の一つで、一九七六年に初めて申し立てた。

不当労働行為であることを証明するために、K支部は多くのデータと文書を集め、作成し、地方労働委員会に提出した。その中には、組合

員だけでなく非組合員も含めたK支店の正規労働者全員の、一九七〇年から八〇年までの一年間にわたる、査定が直接に決定する月給の項目（「査定分」と呼ばれる。後述する）の額のデータが含まれた。K支部がこのデータを提出できた理由は、K支部は月給の諸項目の額を組合員から集めて分析する活動を一九七〇年以前から続けていたことと、七五年八月の組合員多数の脱退の後も、少なくとも非組合員が管理職にかくれてK支部のこの活動に協力的であったことを含めて、K支部は様々な方法でこのデータを入手できたことである。使用者はこのデータを信頼できないと主張したが、地方労働委員会の救済命令は一九七五年までの六年間のデータは正規労働者全員について、その後の五年間のデータは組合員について、事実と認定した。

本論文は、全一一年間にわたるデータを資料として利用する。データを入手したK支部によれば、後半五年のデータの信頼性も、前半六年のそれと同様だからである。労働委員会は一九七五年八月の組合員多数の脱退に配慮して、認定した事実と差をつけたと思われるが、それは労使関係の実態をやや形式的にみすぎたためと思われる、立証根拠をより形式的に厳格に求める裁判所を意識しすぎたように思われる。

H社労働組合のK支部による申し立てについて、もう少し説明をつけ加えておこう。一九七六年の初めての申し立ては、七五年八月の組合員多数の脱退後もH社労働組合に残留した組合員に対して、七五年四月の査定がすでに差別的

であったと主張した。H社労働組合に残留した組合員の多くは、組合員多数の脱退前から活動的であり経営と対抗的であったから、使用者は彼または彼女たちに目をつけていたのである。一九七六年の申し立ては、七六年四月の査定もまた差別的であったと主張した。K支部は、一九八一年まで毎年申し立てた。六つの申し立てに対して地方労働委員会は、一九八六年にほぼ全面的な救済を命令した。使用者は、命令の再審査を中央労働委員会に申し立てた。中央労働委員会は、H社労働組合の他の支部による申し立てと合わせて、H社労働組合と使用者に和解を勧告した。一九九二年三月にH社労働組合に有利な条件で和解が成立した。

二 H社の月給制度と査定制度

H社の月給は二つの部分から成り立っている。一つは本給であり、もう一つは様々な手当である。大企業によくみられる職能資格給が導入されていないから、大企業としてはやや旧式な月給制度といつてよい。なお一九九二年三月現在、使用者は職能資格給を導入する計画を持つものの、まだ導入されていない。

月給の額は毎年四月に増加する。その増加の大部分は本給額の増加であって、手当額では家族手当と住宅手当の額の増加に限られる。正規労働者の平均の月給増加額は、形式的には毎年春の団体交渉で決定されるけれども、H社労働組合が少数派組合となった後は、実質的には使

用者の一方的な決定である。一九八〇年春の決定では、H社の正規労働者全員の平均の月給増加額は一万一七七円であって、この額は前年の平均の月給額の六・五％であった。

月給増加額のうち、本給の額の増加を昇給という。昇給の額は四つの項目、すなわち「定額分」「本給スライド分」「年齢加算分」「査定分」から構成される。「定額分」「本給スライド分」「年齢加算分」の額は、形式的には毎年春の団体交渉で、実質的には使用者により一方的に、決定されるが、「査定分」の額は使用者により一方的に決定される。

「定額分」は、正規労働者全員に対して同一額である。一九八〇年春の決定では、三六〇〇円であった。「本給スライド分」は、個々の正規労働者の前年の本給額に一定の率を乗じた額である。一九八〇年春の決定では、その率は二・一二％であり、全労働者の平均の額は二九一四円であった。「年齢加算分」は、個々の正規労働者の年齢に応じて決定された額である。一九八〇年春の決定では、その額は二〇歳以下の三〇〇円から四〇歳以上の二一〇〇円であり、正規労働者全員の平均の額は一二二三円であった。

「査定分」は、個々の正規労働者に対する査定の結果で決定された額である。額とその分布は年によって変わり、表1のとおりである。正規労働者全員の平均の「査定分」の額は、平均の昇給額の一〇％から一二％であった。「査定分」の個々の労働者にとっての額が決定される

表 1 「査定分」の額の分布

年 度	「査定分」の額 (円)									
1970	100	200	300	400	500	600				
71	100	200	300	400	500	600	800	1,000		
72	100	200	400	700	1,000	1,400	1,700	2,000		
73	200	400	600	700	1,000	1,400	1,800	2,200	2,600	3,000
74	100	700	1,300	1,900	2,500	3,000	3,500	4,000	4,500	5,000
75	100	600	1,100	1,600	2,100	2,600	3,100	3,600	4,100	4,500
76	100	300	500	700	1,000	1,300	1,600	1,800	2,000	2,200
77	100	300	500	800	1,100	1,400	1,700	1,900	2,100	2,400
78	100	200	300	600	1,000	1,400	1,700	1,900	2,200	2,400
79	100	200	300	600	1,000	1,400	1,700	1,900	2,200	2,400
80	100	200	300	600	1,000	1,400	1,700	1,900	2,200	2,400

出所：H社労働組合K支部の文書。

注：1973年に、1,100円と2,700円を支払われた例外的な労働者が、K支店に各1名いる。

方法のみは、個々の労働者にとって不明である。「査定分」こそが、査定が直接に決定する月給の項目である。

H社の月給制度では、月給への査定の影響は、昇給の「査定分」への影響にほぼ限定される。したがって、H社における月給への査定の影響力は、職能資格給のある他の大企業におけるそれよりも、少ないと推測してよいだろう。そうであるにもかかわらず、査定制度を用いた激しい差別がH社で実行可能であったことは、留意するべきである。

昇給の「査定分」の額を決定する査定は、毎年四月に実施される。課長が、その下で働く労働者の査定を行う。組合員となる資格のある係長は査定を行わない。支店の課長は会議を持ち、それぞれの査定の結果を調整し、調整した結果を支店長に報告する。支店長が最終決定をする。最終決定は労働者に知らされない。支店の正規労働者全員に対する昇給の「査定分」の総額と、「査定分」の六段階から一〇段階の額に割り当てるべき労働者の数は、本社が決定し、支店長に通知する。支店長は、査定の最終結果をもとに、この通知に合うように支店の正規労働者全員を割り振る。

毎年二回のボーナス額を決定する査定は、昇給の「査定分」の額を決定する査定と別に実施される。これらの査定の結果は、昇進速度の決定にも用いられる。差別は、「査定分」の額においてだけでなく、ボーナス額と昇進速度においてもまた、行われた。しかし、この論文で

は、「査定分」の額についての差別のみを分析する。

三 調査対象の労働者

高校を卒業したが大学レベルの教育を受けたことがなく、一九七〇年から八〇年までの全一年間K支店で働き続けた正規労働者、すなわち、一般労働者と係長の両者の数は、三九名であった。私はこの三九名を調査対象とする。労働者の学歴を限定する理由は、差別された労働者の全員が高校卒業者であるのに、差別されなかった労働者の数人は大学レベルの教育を受けたことがあるので、学歴の「査定分」に対する、あるかもしれない影響を除外するためである。労働者の職歴を限定する理由は、彼または彼女たちのみ、「査定分」の額の全一年間のデータが利用できるからである。したがって、一年間の途中で、K支店に就職したり離職した労働者、課長に昇進した労働者、これらは調査の対象から除外する。また、一般労働者と係長の両者を等しく調査対象とする理由は、両者は勤続年数によってのみ区別されるにすぎないからである。すなわち、高校卒業の男性労働者にとって係長への昇進は自動的で、一九七一年まではほぼ全員、それ以後は差別されない労働者のみ、勤続九年ないし一〇年で係長に昇進する慣行であった。

三九名の内訳は表2のとおりである。差別は、女性労働者に対してと、経営に対抗的な信

表 2 調査対象労働者の内訳

	組 合 員	非組合員	計
女 性 労 働 者	2	5	7
男 性 労 働 者	13	19	32
計	15	24	39

出所：H社労働組合K支部の文書。

条を持った労働者の両者に対して行われた。経営に対抗的な信条を持った労働者一五名は、全一年間、K支部の組合員であり続けた。彼または彼女たちを組合員と略称する。一九七五年にK支部を脱退した労働者二名と七八年にK支部を脱退した労働者二名の計二四名を、非組合員と略称する。

比較は、女性労働者七名と男性労働者三二名の間で、そして男性労働者のうちの組合員一三名と非組合員一九名の間で行う。組合員と非組合員の比較を男性労働者のうちだけで行うのは、女性労働者に対する差別と組合員に対する差別は性格が異なるので、その違いを明確にするためである。

比較する労働者グループの、一九八〇年の年齢と勤続年数の平均値と標準偏差は、表3のと

表 3 比較する労働者グループの年齢と勤続年数（1980年）

		年 齢		勤 続 年 数	
		平 均 値	標 準 偏 差	平 均 値	標 準 偏 差
女 性 労 働 者	7名	36.42857	4.30472	17.71429	4.65109
男 性 労 働 者	32名	35.75000	3.93700	17.09375	3.71954
組 合 員	13名	37.84615	3.08461	19.07692	2.81374
非 組 合 員	19名	34.31579	3.81207	16.00000	3.53925

出所：H社労働組合K支部の文書。

おりである。すべての労働者グループにおいて、年齢と勤続年数の間に大きな相関関係がある。相関関係を R^2 値で示すと、次のとおりである。なお、 $R^2 = r^2$ （ r は相関係数）である。

女性労働者7名 $R^2 = 0.84532^{**}$
 男性労働者32名 $R^2 = 0.88792^{**}$
 男性組合員13名 $R^2 = 0.72624^{**}$
 男性非組合員19名 $R^2 = 0.92842^{**}$

（**は有意水準1%を示す）
 大きな相関関係の理由は、多くの労働者は高

表 4 労働者の職務配置 (1980年10月現在)

	女性労働者 (うち組合員)	男性労働者 (うち組合員)
総務課	1	1
経理課	4	6 (1)
支店長		1 (1)
業務課	2	4 (1)
仕入課	3	4 (2)
食品卸	1 (1)	10 (1)
酒類卸		11 (3)
地方課+営業所		9
製品課		8 (1)
小売庫	2 (1)	2
計	13 (2)	72 (13)

出所：H社労働組合K支部の文書。

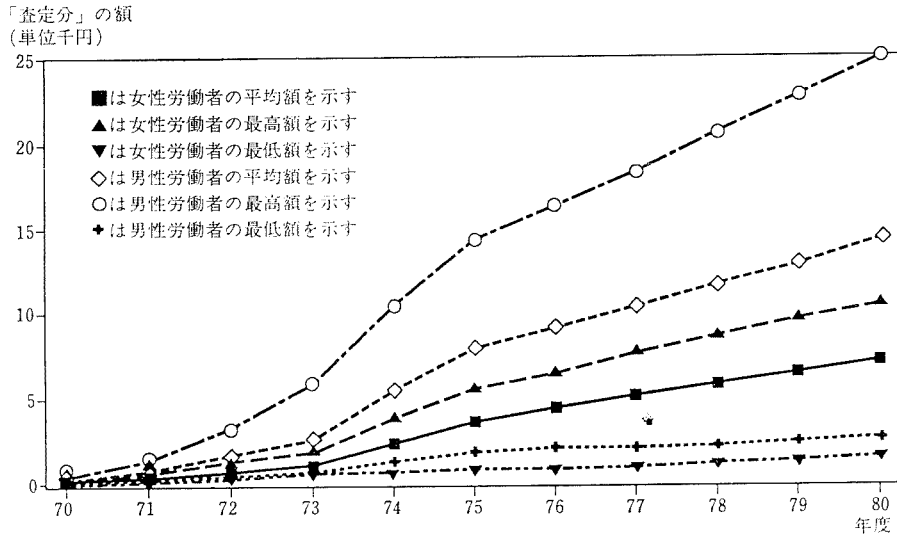
注：一般労働者と係長の所属数であり、課長を含まない。

校卒業後すぐにH社に就職したからであり、他の少ない労働者も高校卒業後数年のうちにH社に就職したからである。なお、後に分析結果を示すけれども、女性労働者と男性非組合員において、年齢（または勤続年数）は「査定分」の額に影響する。

労働者の職務配置は、比較する労働者グループの間で、大きな違いはない。表4に示されるように、女性労働者も男性組合員も各課にかなり広く分散配置されており、同一課内でも、差別される労働者と差別されない労働者がほぼ同一の仕事をしている場合が多い。したがって、使用者もK支部も、職務配置の差が「査定分」の額の差の理由であると認識していない。

知ることのできる限りでは、比較する労働者グループ間で、性と信条の他には、労働者の学

図 1 女性労働者に累積する差別的な「査定分」の額



出所：H社労働組合K支部の文書。

歴、年齢、勤続年数などの属性と職務配置に顕著な差はない。ところで、労働者の熟練度または生産性を直接に測定する方法はなく、これら諸属性と職務配置をその代理指標とするほかない。したがって、これらに顕著な差がないことは、労働者の熟練度または生産性に顕著な差が

ないことを推測させる。そうであるにもかかわらず「査定分」の額に顕著な差が生じるとすれば、それは性と信条の差別である。

四 「査定分」の額の格差の累積

女性労働者が「査定分」の額において差別され、差別が一年間で累積する様子は、図1のとおりである。図1で一九六九年以前に格差がないのは、「査定分」の額が不明であるためにすぎず、実際には六九年以前にも格差があったと思われる。女性労働者の額の平均値は男性労働者の額の平均値より小さく、時間が経過するにつれて、その格差は拡大する。

また、査定制度による決定だから、額は女性労働者の間で分散する。分散の程度を最高値と最低値の幅が示す。女性労働者の最高値と最低値の幅は男性労働者の幅より狭く、時間が経過するにつれて男性労働者の幅が拡大するにもかかわらず、女性労働者の幅はそれほど拡大しない。差別される労働者すなわち女性労働者の値の分散は、差別されない労働者すなわち男性労働者の値の分散より小さい。

留意すべきことは、上記の女性労働者七名は長期勤続者であり、他に、短期勤続で離職する少ない女性労働者がつねにK支店に在籍することである（表4参照）。上記の女性労働者七名の「査定

「分」の額の各年度の平均値は、短期勤続の女性労働者のそれより大きく、上記の女性労働者七名はいわば「恵まれた」労働者である。その彼女たちでさえ図1に示される差別を受けているのである。

女性労働者と男性労働者の一一年間に累積した「査定分」の額の平均値と最高値と最低値、すなわち、図1の一九八〇年の額は表5のとおりである。平均値の格差は約七三四〇円である。女性労働者の最低値と男性労働者の最高値

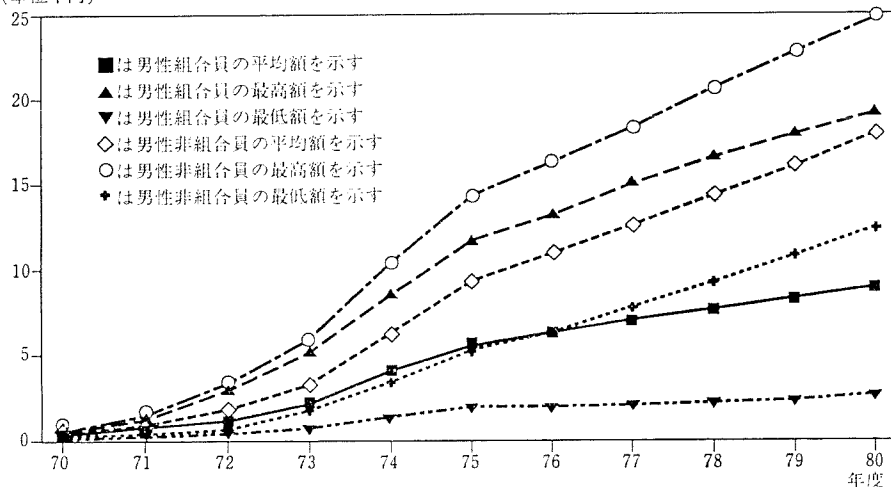
表5 「査定分」の11年間に累積した額

(円)

		平均値	標準偏差	最高値	最低値
女性労働者	7名	6,957	2,963	10,500	1,400
男性労働者	32名	14,297	6,028	25,000	2,600
組合員	13名	8,962	4,867	19,400	2,600
非組合員	19名	17,947	3,491	25,000	12,500

出所：H社労働組合K支部の文書。

図2 男性組合員に累積する差別的な「査定分」の額

「査定分」の額
(単位千円)

出所：H社労働組合K支部の文書。

の格差は二万三六〇〇円である。少なくともこれらの額の格差が、一五万六五七〇円すなわち一九八〇年の正規労働者の平均の月給額の中で、存在する。なお表5では、分散の程度を標準偏差によっても示す。

次に、男性組合員が「査定分」の額において

差別され、差別が一一年間で累積する様子は、図2のとおりである。図2で一九六九年以前に格差がないけれども、実際には格差があったと思われることは図1と同様である。組合員の額の平均値は、非組合員の額の平均値より小さく、時が経過するにつれて、その格差は拡大する。また、査定制度による決定なので、額は組合員の間で分散する。分散の程度を最高値と最低値の幅が示す。組合員の最高値と最低値の幅は非組合員の幅より広く、時が経過するにつれて幅はさらに拡大する。ところが、非組合員の幅は拡大しない。差別される労働者すなわち組合員の値の分散は、差別されない労働者すなわち非組合員の値の分散より大きい。

留意すべきことは、差別される労働者と差別されない労働者の値の分散のパターンが、上述のように、図1と図2で異なることである。分散のパターンの違いは、両者への差別的な性格が違ふことを示唆する。

男性組合員と男性非組合員の、一一年間に累積した「査定分」の額の平均値と最高値と最低値、すなわち、図2の一九八〇年の額もまた表5のとおりである。平均値の格差は約八八五円である。組合員の最低値と非組合員の最高値の格差は、二万二四〇〇円である。少なくともこれらの額の格差が一

五万六五七〇円、すなわち一九八〇年の正規労働者の平均の月給額の中で、存在する。なお、表5では、分散の程度を標準偏差によっても示す。

五 年齢と累積した「査定分」の額

労働者の年齢（または勤続年数）は、ある労働者グループの「査定分」の額に明白に影響する。女性労働者七名と男性組合員一三名と男性非組合員一九名のそれぞれのグループの、年齢と一一年間に累積した「査定分」の額の相関関係は次のとおりである。

女性労働者 $R^2=0.42240$

男性組合員 $R^2=0.00008$

男性非組合員 $R^2=0.57536^{**}$

(**は相関水準1%を示す)

差別されない労働者すなわち男性非組合員では、ある程度の相関関係がある。ところが、差別される労働者のうち、女性労働者では男性非組合員に近い相関関係があるが、男性組合員では相関関係はない。このことが示すことは次の三点であろう。第一に、男性非組合員の「査定分」の額は、彼らの年齢（または勤続年数）が考慮されつつ査定が実施されて、決定されることである。第二に、女性労働者の「査定分」の額は、彼女らの年齢（または勤続年数）が考慮されつつ査定が実施されて、決定されるけれども、女性労働者に「査定分」として割り当てられる総額がそもそも小さいことである。第三に、男

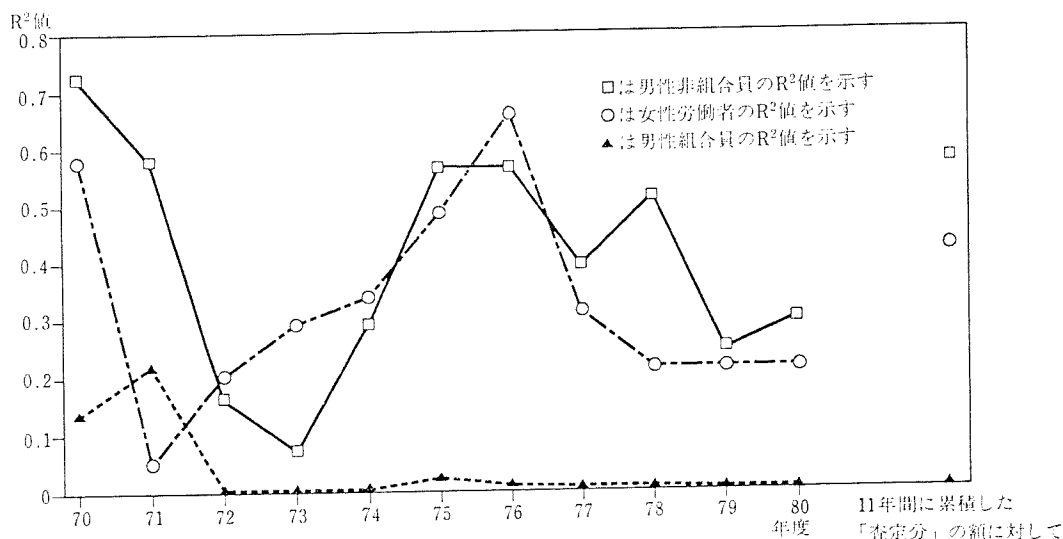
性組合員の「査定分」の額は、彼らの年齢（または勤続年数）が考慮されないで査定が実施されて、決定されることである。

六 年齢と単年度の「査定分」の額

上記の三つの労働者グループの、年齢と単年度の「査定分」の額との相関関係は、図3のとおりである。比較に便利のように、年齢と一一年間に累積した「査定分」の額の相関関係を示すところの、上記の三つの R^2 値を、図3の右端に記入する。図3は次の三点を示唆する。

第一は、男性の非組合員と組合員の R^2 値の変化が、H社の労使関係の変化と対応していることである。一九七〇年と七一年は、非組合員と組合員の R^2 値の格差は大きいものの、組合員もまた R^2 値がわずかにある。非組合員と組合員の R^2 値の格差が大きい理由は、使用者が経営に対抗的な信条を持った労働者を差別したからである。組合員も R^2 値がわずかにある理由は、実際は対抗的な信条を持った労働者であるにもかかわらず、対

図3 年齢と「査定分」の額の相関関係



出所：H社労働組合K支部の文書。

抗的な信条を持っていないあるいは確信的でない使用者が誤って判断し、使用者が差別しなかった労働者が存在したからであろう。前述のように、これらの年はすべての労働者がK支部に属しているから、使用者は対抗的な信条を持った労働者とそうでない労働者を正確に区別できないので、差別の対象とする労働者の範囲を限定的に判断したのであろう。

一九七二年から七四年は、非組合員の R^2 値は大幅に減少し、組合員の R^2 値もまた減少してほぼ0である。非組合員と組合員の R^2 値がともに減少した理由は、使用者が前期の差別の方法を変更し、差別の対象とする労働者の範囲を拡大して判断したからであろう。すなわち、対抗的な信条を持つ労働者はもちろんのこと、対抗的な信条に確信的でない判断した労働者もまた、使用者は差別したのであろう。その目的は、彼らの信条を経営に協調的に変え、彼らのK支部からの脱退を促進することであったと推測できる。

一九七五年は、非組合員の R^2 値は大幅に増加し、組合員の R^2 値はほぼ0にとどまり、格差は再び拡大する。留意すべきことは、一九七五年の「査定分」の額の決定は四月であって、多数の労働者がK支部から脱退した八月より前であったことである。対抗的な信条を持ち組合員であり続ける労働者したがって差別の対象とする労働者と、そうでない労働者を、四月にすでに、使用者は正確に区別できたのである。そして、K支部が最初の申し立てをしたのは、差別のこの新しい状況の出現をK支部が理解したからであった。

一九七六年から八〇年は、七五年に出現した状況の繰り返しである。なお、この期間に、非組合員の R^2 値がしだいに減少したといっているかもしれない。もしそういってよいならば、それが意味することは、非組合員に対する査定が「能力主義」的な実施にしたいに近づいたことであり、そのころの査定制度の一般的傾向として熊沢(一九九〇)が指摘することに一致する。

熊沢によれば、一九七〇年代後半に、査定制度は労働者を以前より「能力主義」的に厳しく選別する制度になった。

図3が示唆する第二は、女性労働者の R^2 値の変化が男性非組合員の R^2 値の変化に近似することである。このことは、女性労働者の査定が男性非組合員の査定と同じように実施されたことを示唆する。いうまでもないが、このことは女性労働者が差別されなかったことを意味しない。女性労働者に「査定分」として割り当てられる総額がそもそも小さいから、その総額の査定による分配が男性非組合員と同じように実施されても、女性労働者が差別されたことには変わりはない。

図3が示唆する第三は、男性非組合員と女性労働者のどちらも、一年間に累積した「査定分」の額の R^2 値(図3の右端の点)が、単年度の「査定分」の額の R^2 値(図3の線で結んだ一点)の単純平均を上回ることである。すなわち次のとおりである。

男性非組合員 累積額の $R^2=0.57536^{**}$

R^2 単純平均 $=0.39789^{**}$

(**は有意水準1%を示す)

女性労働者

累積額の $R^2=0.42240$

R^2 単純平均 $=0.32152$

このことから推測できることは、一回の査定によって決定された額が、査定の回数が増加し額が累積するうちに、年齢（または勤続年数）と相関関係を持つように補正されることである。たとえば、ある年に、年齢（または勤続年数）と相関関係がない悪い査定評点が与えられても、翌年に、年齢（または勤続年数）と相関関係がない良い査定評点が与えられて補正されると、一年間に累積した「査定分」の額は年齢（または勤続年数）と相関関係を持つ。この補正は、査定を実施する課長または支店長がある目的のために意図的に実施するのかもしれないし、あるいは、心理的な誤差によって無意図的に実施するのかもしれない。査定における補正の実施は、別のケース・スタディで報告されている（安、一九八九）。

七 女性労働者の差別理論

本論文のケースにおける女性労働者の差別の特徴は、次のようにまとめられよう。女性労働者の「査定分」の額の平均値は、男性労働者のそれより小さい。女性労働者の「査定分」の額の分散は、男性労働者のそれより小さい。女性労働者においては、「査定分」の額と年齢（ま

たは勤続年数）との間に相関関係があり、年齢（または勤続年数）は「査定分」の額に影響する。また、その相関関係の時系列変化は、差別されない労働者である男性非組合員におけるそれと、よく似ている。

女性労働者に割り当てる「査定分」の総額を小さくするという使用者の行為は、雇用差別の多くの理論の中では、使用者の偏見によってもっともよく説明できる。実のところは、使用者が偏見を持つことは、使用者自身によって証言されている。地方労働委員会の審問で、K支店の人事管理を担当する課長は「女性労働者に大きな期待はできない」と証言し、女性労働者の「査定分」の総額が小さいことを正当化した。

課長の証言は、組合員を差別していないことの強調のためになされた。すなわち課長によれば、女性労働者の「査定分」の総額が小さい中で、ある女性の組合員の「査定分」の額が女性労働者の中では大きい方に属することは、彼女を差別していないことの証拠であった。しかし、課長の証言は、女性労働者の全体を差別していることの強調に等しい。

偏見で女性労働者を差別する企業は、人的資源を十分に活用しないため差別しない企業よりも効率的でなく、いざれ市場における競争力を低下させて、いわば淘汰されるという議論がある。この議論は、H社K支店を含む多くの差別する企業が容易に淘汰されないという事実によって、反論される。そもそも、企業の競争力に影響する要因は多く、女性労働者の差別による

効率性の低下だけが影響するのではないからである。したがって、何の措置もとられないならば、偏見は継続するのが普通であろう。

女性労働者の雇用差別を説明する理論として、脇坂（一九九〇）と小池（一九九二）は統計的差別の理論を主張する。しかし、本論文のケースは、統計的差別の理論で説明できない。なぜならば、女性労働者と男性労働者が同一の課ではほぼ同一の仕事をしている場合が多いので、両者の間でOJTに大きな差がないからである。なお、Off-JTにも差がない。OJTとOff-JTに差がなければ、統計的差別の理論は成立しない。

統計的差別の理論は、米国の雇用慣行を想定しているために、査定制度の建前と整合せず、主要な熟練形成がOJTでなされるという理解と整合しないように思われる。査定制度の建前では、雇い入れ後しばらくすると、労働者についての正確な情報を、労働者の労働意欲や、その時点で従事していない職務の潜在能力も含めて、使用者は知ることができる。そうであるならば、雇い入れ時に女性労働者の職務が男性労働者の職務から分離されてOJTに差ができ統計的差別が行われても、使用者は査定制度により女性労働者の労働意欲や潜在能力を知ることができるので、その情報に依拠して女性労働者に適切な職務とOJTを与えるはずであり、その時点で統計的差別は解消する。また、企業によるOJTの費用負担はOff-JTより小さく、空席補充も内部昇進により比較的安価に可

能である。したがって、女性労働者の離職率は高いと企業が認識していたとしても、女性労働者の高い離職率による「損失」費用と、雇い入れ時に統計的差別を行い女性労働者を活用しない「損失」費用とどちらが大きいかは、企業は容易にわからない。

八 男性組合員の差別理論

本論文のケースにおける男性組合員の差別の特徴は、次のようにまとめられよう。男性組合員の「査定分」の額の平均値は、男性非組合員のそれより小さい。男性組合員の「査定分」の額の分散は、男性非組合員のそれより大きい。これは女性労働者の差別の場合と異なる。男性組合員においては、「査定分」の額と年齢（または勤続年数）との間に相関関係はない。ところが、男性非組合員においては相関関係があり、年齢（または勤続年数）は「査定分」の額に影響する。

右記のまとめから明らかなことは、男性組合員の差別の特徴が女性労働者のそれと異なることである。このことは、男性組合員の差別を説明する理論が、女性労働者のそれと異なるはずであることを示唆する。すなわち、男性組合員の差別は、従来から繰り返し指摘されてきたことであるが、労働者を分割支配しようとする使用者の経営戦略によって、もっともよく説明される。使用者は、経営と対立的な労働組合の組合員を差別し、組合員に割り当てる「査定分」

の総額を小さくする。そして、組合員に労働組合から脱退するよう促し、労働組合を消滅させようとする。この経営戦略に成功するならば、使用者は、制約のない自由な経営を行うことができるのである。

ところで使用者は、男性組合員の間の「査定分」の額の分散を、男性非組合員のそれより大きくする。この事実、彼らの間の団結力もまた弱めようとする使用者の経営戦略によって、もっともよく説明されよう。もし使用者が、彼らの間の分散の程度を小さくし、男性非組合員のそれと同等かそれ以下にとどめ、彼らの間の格差を狭めるならば、それは彼らの団結力をかえって強めてしまうかもしれない。限界的な組合員が労働組合からの脱退を考慮しなくなってしまうかもしれない。使用者はそれを避けるために、組合員の間にも差別を持ち込み、相対的に厚遇する組合員とそうでない組合員をはっきりと作り出したのである。

他の事件において、信条で差別された労働者の間の経済的待遇の分散は、労働者の間の生産性の格差を使用者が正当に査定した結果であると、労働委員会や裁判所が認定することがある。こうした認定が暗黙の前提にしていることは、差別という要因のほかは、労働者の生産性のみが使用者の査定で考慮されるということである。しかし、本論文のケースから類推すると、この前提は不正確かもしれない。本論文のケースでは、男性非組合員の査定は年齢（または勤続年数）を考慮するのに、男性組合員の査

定はこれを考慮しない。したがって、差別されない労働者にとっては査定で年齢（または勤続年数）が考慮されること、もしこのことが日本企業に一般的であるとするならば、差別される労働者のみこれが考慮されないことを当然とする認定は、不十分なものといわざるをえない。

むすび

査定制度が企業の「効率性」を促進する制度であるかどうかはともかくとして、それが労働者に過剰な負担を課す制度であることは、一九九〇年代初という時代には、労働問題研究者にあらためて留意されるべきである。まして、査定制度が雇用差別の道具に用いられ、社会の「公正性」を傷つけるならば、その留意はなおさら必要であろう。そしてこの留意は、日本企業が国内でも国外でも多数の外国人を雇用する時代になったことによって、さらに必要となるかもしれない。花見（一九九二）が指摘するように、現在の日本の企業文化は外国人労働者から雇用差別の指弾を受けやすい。そして、花見のいう企業文化に査定制度が含まれないとはいえないのである。労働問題研究は「公正性」を問題とし続けるべきであり、労働問題研究の対象から雇用差別は除外されるべきではない、と私は考える。この論文は、そのささやかな試みの一つである。

*この論文は一九九一、九二年度文部省科学研究費補助金一般研究(C)による研究成果の一部である。本誌レフェリーにの有益なコメントに感謝する。

(1) 荒木（一九八〇）によれば、査定制度による差別事件の申し立て数は、全国の労働委員会に申し立てられる不当労働行為事件数の三〇％を超える。なお、全国の不当労働行為の申し立て数は、四〇一件（一九八六）、五五五件（八七）、四〇四件（八八）、三〇二件（八九）、二五〇件（九〇）であった（中央労働委員会事務局、一九九一）。

(2) 日本企業の過剰な「効率性」とその結果としての日本の労働者の生活にとつての過剰な負担を考察する上で、「社会的費用」「外部不経済」などの概念を進展させることは、有益と思う。これらの概念は公害・自然破壊を議論する際に主として用いられてきたけれども、自然の一部としての人間を議論する際にも示唆深い。

(3) Arrow の定義には難点があり、それは、労働市場の外側に形成されている社会的諸関係が労働者の生産性に影響し、労働市場における雇用差別に影響すること、を、視野に収められないことである。たとえば、いわゆる家父長制(Patriarchy)が性の差別に影響することは視野に収められない。したがって、Arrow の定義は狭い。本論文は、この狭い定義にならなくても、差別が存在することを主張する。

(4) 月給の他の項目への査定の影響はわずかで、次の二つだけである。すなわち、昇給の「一本給スライド分」の額は、前年の昇給の「査定分」に前年の査定が影響しているから、査定が間接的に影響する。また、係長の肩書は三級に細分されており、各級に二〇〇円、二五〇円、三〇〇円の手当が支払われるが、上級係長への昇進速度は査定が影響するかもしれないので、この手当に査定が間接的に影響するかもしれない。

(5) この発見は、富田（一九九二）の発見に親和的である。富田によれば、差別されない男性労働者の昇格には、査定の結果と勤続年数が同様に重要であった。

(6) R^2 値の単純平均は R^2 値の加重平均より大きい。なぜならば、一九七〇年（および七一年）の R^2 値は大きいにもかかわらず、同年の「査定分」の総額は小さい（表1参照）からである。したがって、果ては R^2 値の単純平均 $>$ R^2 値の加重平均である。

(7) この証言に女性組合員は怒りを表明した。しかし、

使用者は、女性労働者を差別した責任を厳しく追及されなかった。この審問は、組合員の差別の有無を判断するための労働委員会の審問であって、女性労働者の差別の有無を判断するためのものではなかったからである。

(8) 労働者が身につけた熟練度の代理指標として勤続年数がしばしば用いられるけれども、これに従うならば、女性労働者において年齢（または勤続年数）が「査定分」の額に影響することは、女性労働者の身につけた熟練度が評価されていることを示す。そして、男性非組合員においても同じように、身につけた熟練度が評価されている。女性労働者と男性労働者の熟練度の評価に大きな差がないと仮定できるならば、それは両者の間でOJTに大きな差がないことの別の表現となる。

参考文献

- 安熙卓「日本企業における人事考課制度の実態と課題」『三田商学研究』三三巻二号、一九八九年。
荒木邦一「集团的賃金差別事件と立証責任」『経営法曹会』編『労働争訟』日経連弘報部、一九八〇年。
Arrow, Kenneth J., "The Theory of Discrimination", in Orley Ashenfelter and Albert Rees eds., *Discrimination in Labor Markets*, Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1973.
中央労働委員会事務局編『労働委員会年報45』労働協会、一九九一年。
Endo, Koshi, "Satei (Personal Assessment) and Inter-Worker Competition in Japanese Firms", 1991, forthcoming in *Industrial Relations* (U.C. Berkeley).
花見忠一「世界で問われる日本の企業文化と法文化」『日本労働研究雑誌』三九二号、一九九二年八月。
小池和男「仕事の経済学」東洋経済新報社、一九九一年。
熊沢誠「日本の経営の明暗」筑摩書房、一九九〇年。
石田光男「賃金体系と労使関係」『日本労働協会雑誌』三一五、三一六号、一九八五年八、九月。
石田光男「賃金の社会科学」中央経済社、一九九〇年。
橋本俊昭編『査定・昇進・賃金決定』有斐閣、一九九二年。
高木郁朗「労働組合の進路」第一書林、一九八七年。
富田安信「昇進のしくみ」橋本俊昭編、前掲書。
脇坂明「会社型女性」同文館、一九九〇年。