

大原社会問題研究所雑誌No.437（1995年4月号）抜刷

電産賃金体系における能力給と人事査定

遠 藤 公 嗣

電産賃金体系における能力給と 人事査定

遠藤 公嗣

はじめに

1 能力給の形成

- (1) 電産賃金体系の原型
- (2) 電産の要求案
- (3) 会社案と協定書

2 人事査定制度の導入

- (1) 導入の経過
- (2) 取扱細則の内容
- (3) 査定結果の公開性

3 その後の能力給と人事査定制度

むすびにかえて

はじめに

1946年のいわゆる電産十月闘争の結果として生まれた賃金体系は、生活給思想を体現する賃金体系として、戦争直後に強い影響力を持ったものの、現在では、過去のものとなった賃金体系である。しかし、1980年代になって、電産賃金体系は新たな注目を集めたように思われる。そのきっかけとなったのは、河西（1981）であった。河西は、田中正夫の聞き取り調査結果を公表して、賃金体系の形成過程につき多くの重要事実を明らかにするとともに、その解説で、「〔電産側の〕当事者にとって、最も重要な論点は、〔賃金体系の〕『生活保障給』の部分にではなく、『能力給』部分にあったこと」を強調し、「誰もが平等原理を肯定しながらも、他面では『能力差』にもとづく賃金格差を当然とする意識も打ち消し難」かったことを指摘した（河西，1981（I），pp.36-37）。この強調と指摘は、石田（1985）に注目された。石田は、日本企業のすすめる「能力主義管理」が日本の労働者の「公平観」に適合していると主張したが、その主張の論拠の1つとして、「かの電産型賃金において組合の手により『能力給』が設定されたという事実」を指摘し、河西の解説を「味わうべきである」と述べた（石田，1985（上），p.5）。電産賃金体系は、生活給を体現するものではなく、能力差にもとづく賃金格差を是認する日本の労働者の「公平観」を示唆するものとして、1980年代に新たな注目を集めたのである。

河西と石田が指摘するように、電産に組織された労働者が能力給を要求したことは事実である。このことは本論文によっても文書資料で明白に実証される。では、能力給を要求した電産の労働者の「公平観」は、どのような内実のものだったのであろうか。その「公平観」はどのような歴史的立場を与えられるべきなのか。これらを考察することが本論文の課題となる。

本論文の課題を達成するためには、能力給がどのように形成されたのか、それにともなう人事査定制度はどのように導入されたのかを、明らかにする必要がある。これらについて、本論文で実証できた歴史的事実のいくつかを、下記にあらかじめ要約しておこう。

第1. 電産は、1946年6月に須磨で開催された給与委員会で、十月闘争で要求する賃金体系の原型を作成した。能力給もこの原型から登場する。

第2. 電産は、その後の要求案の検討過程では、能力給に影響する要因を曖昧なままにしており、査定基準の内容も明確化することがなかったが、しかし、能力給の比率を増加させる方向で要求案を検討した。そして、その結果を十月闘争で会社に要求した。

第3. 会社の対案は、その検討過程においてすでに電産要求案に影響されていたために、賃金体系としては、電産要求案にすみやかに同意した。ところが能力給の比率では、会社案は、電産要求案よりも低かった。

第4. 中労委が事実上は作成した協定書もまた、賃金体系としては、電産要求案にすみやかに同意した。ところが能力給の比率では、会社案よりもさらに低かった。能力給に影響する要因と査定基準の内容についての決定は、先送りされた。

第5. 電産は、1947年春に、能力給に影響する要因と査定基準の内容について、自己の見解を主張し要求するのではなく、会社がそれを提示するように要求した。提示された案について、電産は不満であり同意しなかったが、早急な実施を会社に要求した。人事査定制度の決定と実施は会社に委ねられ、導入された。

第6. 能力給に大きく影響する要因は、役職位と学歴であった。さらに、今日の概念でいう人事査定の方法は、情意考課が大きな比重を占めるところの、分布制限付きの評定尺度法であった。電産は、役職位と学歴を要因とすることに反対であったと思われるが、今日の概念でいう人事査定に反対でなかったと思われる。

第7. 査定結果は従業員に通知されなかったが、能力給の額は従業員に通知された。それは、査定結果の公開性の点で、今日の人事査定制度よりも勝っていることを示すかもしれない。

第8. 遅くとも1949年までには、能力給が占めるべき比率について、電産と会社の考え方は逆転した。すなわち電産は、能力給の比率を増大させる方向から抑制する方向へ考え方を転換していたのに対し、会社は、それをはっきりと増大させる方向へ考え方を転換していた。

第9. 実際に支給された給与額では、高学歴者ほど短期間で、能力給が本人給を上回る。

電産が十月闘争で要求した賃金体系は、図1に示される。中労委の調停により労使が合意し、労使の協定書に述べられた賃金体系は、体系としては電産の要求（図1）と同一であった。異なる点は、能力給を含めて、各給与に配分された金額のみであったといっても過言ではない。本論文では、この賃金体系の中の能力給の部分に注目している。

電産賃金体系の能力給は、査定結果が影響するという点で、1960年代末から日本企業が導入をは

じめた職能給に類似している。河西（1981）と石田（1985）の注目の背景には、職能給の普及あるいは「能力主義管理」の普及があるといつてよい。とはいえ、職能給と、電産賃金体系の能力給とを、完全に同一のものと考えるべきではない。電産賃金体系の能力給は、従来の総合決定給的な基本給を要因によって細分した上で、細分された1つの部分に与えられた名称である。したがって、その存在の前提は総合決定給の細分である。しかも、能力給に大きく影響する要因は、役職位と学歴である。ところが職能給は、職能資格制度の導入によって、総合決定給に付加された給与である。賃金体系のおおまかな歴史を振り返るならば、第二次世界大戦前から、多くの企業の賃金体系で、総合決定給は存在した。電産賃金体系ではこれが細分され、その1つとして能力給ができた。ところが1950年代に、電産賃金体系の影響が薄れるとともに、能力給は総合決定給として再統合された。そのうえで、60年代末から70年代にかけて、総合決定給に職能給が付加されたのである。

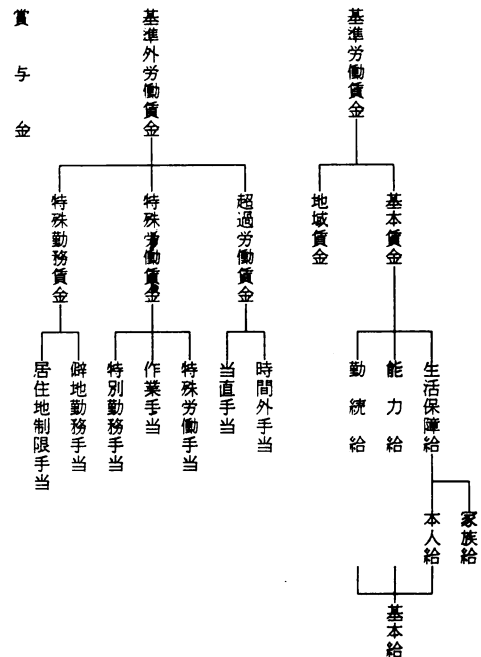
いうまでもないが、電産賃金体系（図1）には、年齢を唯一の要因とする本人給の部分が存在する。本人給は、生活給思想を体現した給与として著名である。本人給を要求すること、基本賃金の中での本人給の比率を相当な程度にすること、本人給の唯一の要因を年齢とすること、これらについて、電産の労働者の間には共通する一貫した合意が存在したといつてよい。すなわち、1946年6月の給与委員会（須磨）の要求案に本人給に相当する給与部分は登場するが、その本人給部分について、また、その後の要求案の検討過程において、さらに、十月闘争の要求案はもちろん、47年以降の電産賃金体系の運用過程においても、こうした意味での本人給を、電産の労働者は一貫して要求し続けた。この点については、電産の労働者の「公平観」は明確であった。本論文では、本人給にあらわれた電産の労働者の「公平観」について議論しないけれども、本人給については、電産の労働者の「公平観」が存在したことは前提されている。

本論文の課題を達成するためには、当事者の作成した文書資料の利用が不可欠である。実のところ、私は課題達成を希望していたにもかかわらず、こうした文書資料が利用できず、希望は長く実現できなかった。ところが、まったくの偶然から、貴重な文書資料を利用することができ、課題達成が可能となった。以下で、本論文で利用する主な文書資料について、簡単に解説する。

筒井時雄文書

筒井時雄は、中国配電労働組合の結成時から活動に参加し、電産中国地方本部の結成から分裂

図1 電産賃金体系



へ、さらに電産中国地本が少数派組合になってからも、長く活動を続けた指導者である。1952年から電産中国地本委員長を長くつとめた。筒井（1962）の著書がある。1991年2月に享年68歳で死去した。筒井時雄は、その活動にかかわって得た文書を多数の綴りに整理し保存していたが、その死去後ほどなく、それら文書は電産中国地本に寄贈された。私は、資料調査のため1994年6月に電産中国地本を訪問してはじめて本文書の存在を知り、研究資料として利用する許可を得た。貴重な資料の利用を許可された電産中国地本に厚くお礼申しあげたい。本文書を引用する場合は、（筒井文書）と付記する。

日発送電資料

日本発送電は1951年の電気産業の再編成で清算されたが、日本発送電の作成文書は53年に電力中央研究所に寄贈され、現在に至っている。作成文書のごく一部の目録が作成されている（電力中央研究所、1956）。私は1994年8月と9月に電力中央研究所を訪問し、作成文書を利用する許可を得た。日本発送電の作成文書を利用する場合は、目録化された文書は（日発 ）と目録番号を付記し、目録化されていない未整理文書は（日発未整理）と付記する。なお日本発送電『社報』のみは、横浜市史編集室が撮影したマイクロフィルムを利用した。

岩気守夫所蔵資料

岩気守夫は、もと電産関西地本委員長である。この文書資料の性格については、河西（1983）を参照されたい。私は東京大学社会科学研究所所蔵のマイクロフィルムを利用した。なお、河西（1983）に目録化された岩気守夫所蔵資料の一部は、東京大学社会科学研究所所蔵のマイクロフィルムに収録されていない。本文書を引用する場合は、（岩気文書）と付記する。

最後に、電産賃金体系に関連する、いくつかのおおまかな事実を確認しておこう。そうすることによって、歴史の細部に分け入る本論文の理解が容易になるからである。

戦争直後の電気産業は、中国配電や関西配電など地域ごとにある9配電会社と、日本発送電の計10社で構成されていた。日本発送電は東京に本店を、配電会社に対応する9支店を置いていた。9配電会社と日本発送電の計10社は、電産との中央交渉当事者としては、1946年の十月闘争時には首脳者団を、47年以降は電気事業経営者会議を組織した。本論文では、電産との中央交渉当事者としての10社連合体を「会社」と略称する。

電気産業での労働組合結成は、1945年末から10社それぞれで別個に進められたが、1946年4月7日に、10社それぞれの企業別組合の産業別組織として日本電気産業労働組合協議会（電産協）が結成された。十月闘争を闘ったのはこの組織である。電産協は、47年5月8日に、産業別単一組織である日本電気産業労働組合（電産）に改組された。電産は東京に中央本部を置き、各配電会社と日本発送電の各支社の労働者を一体として地方本部を組織した。本論文では、とくに区別する必要がある場合をのぞき、電産協も「電産」と呼ぶ。

電産が賃金体系案を作成してから、十月闘争で労使が賃金体系について合意したことを経て、人事査定制度が導入されるまでは、46年4月における電産協の結成から47年5月における電産の改組結成までの時期と、ほぼ重なっている。その期間の、本論文で取り上げる事項については、表1を参照されたい。

表 1 電産賃金体系の要求案作成から実施まで

1946年			
3/6-7	全国電気事業労働組合懇談会（蒲郡会議）		
4/5	電産協準備会		
4/7	電産協結成大会		
4/25-27	電産協 給与委員会（金沢）	簡井時雄出席	
6/1-3?	電産協 給与委員会（須磨）	田中正夫出席	
7/11-12	電産協 給与委員会（新潟）	田中正夫出席	
		7/24 日発 「給与ノ根本的改正（案）」を作成	
		8/? 日発 人事部管理課「給与体系案」を作成	
9/?	電産協 給与委員会（東京?）		
9/18	電産協 会社に団体交渉を申し込み		
10/3-5	電産協 給与委員会（東京）	田中正夫・簡井時雄出席	
	10/7 電産協 要求案提出 会社と団体交渉を開始		
		10/18 会社 対案を提出	
	11/30 電産協-会社 協定案の仮調印		
	12/22 電産協-会社 協定書の正式調印		
	12/25 事務処理委員会 「基準労働賃金取扱要綱」答申		
1947年			
	1/23 事務処理委員会 「基準労働賃金取扱要綱」決定（事答第1号）		
		辞令には本人給・能力給・勤続給を表示する	
3/15-18	電産協 専門委員会で「能力給査定基準要綱」を討議、細則を会社に要求		
3/19	電産関東地方斗争本部「関東闘争ニュース」		
		4/2 会社 「能力給査定基準要綱」取扱細則を提示	
4/5	電産協 「能力給査定基準要綱」細則を承認しないが		
		「会社側ノ責任ニ於テ能力給ヲ一日モ早ク決定」するよう会社側に口頭で申し入れ	
	4/5 事務処理委員会 「基準労働賃金取扱細則」答申		
	4/16 事務処理委員会 「基準労働賃金取扱細則」決定（事答第12号）		
		辞令は能力給改訂時に交付	
5/6-8	電産協結成大会		
		5/8 日発 「能力給査定基準の組合への内示について」	

1 能力給の形成

(1) 電産賃金体系の原型

電産賃金体系における基本賃金の第一の特徴は、それ以前の賃金体系における総合決定給的な基本給と比較するならば、その形態にある。すなわち、電産賃金体系では、基本賃金は生活保障給（家族給と本人給）、能力給、勤続給に細分され、細分は基本賃金に影響する要因によってなされていて、要因と各給与はいわば1対1で対応する形態であるが、従前の賃金体系における総合決定給的な基本給では、基本給は細分されることなく、様々な要因が区別されず一体となって基本給に影響する形態であった。したがって、能力給という考え方はじまりは、要因によって基本賃金ないし基本給が各給与に細分された時点と同一ということになる。その時点をまず明らかにしよう。

賃金制度を改善すべきであるとの考え方は、電産協結成への動きの中で、すでに明確に意識されていた。もっとも、電産協結成後しばらくの間は、その改善案で想定された基本給は、従来の総合決定給的な基本給と大きな違いはなかった。

1946年3月6-7日の全国電気事業労働組合懇談会（いわゆる蒲郡会議）では、「新給与体系ノ確立ノ件」が議論され、「改善基本給ノ基準決定ト各組合ノ為スベキ調整措置」を「緊急検討」し「（電産協結成の）大会ニ於テ方針決定スル」ことが決定された¹⁰⁾。これを受けて、4月5日の電産協大会準備会（伊東）の新給与関係小委員会では、つぎの方針が決定された。引用文中の恒久委員

会は「第一回会合 4 月 25 日於金沢」と決定された。これらの決定は、4 月 7 日の電産協結成大会（東京）で可決された⁽²⁾。

新給与体系ノ確立方針左ノ如シ

新給与体系ノ構成ハ左ニ依ルコト、シテ今後持ツベキ大会決定恒久委員会ニ於テ具体的研究ヲ続行スル事トス

基本給（本人ノ技能経歴ヲ基礎トシテ構成スル給与トス）

生活手当（本人ニ従属スベキ生活補助手当トシ之ヲ地域別家族ノ有無ニツキ適当ノ差等ヲ設ケル）

家族手当（扶養家族ノ生活補助ヲ目的トスル手当トス）

雑手当（特殊勤務ニ対スル過労働報酬及特殊支弁費ニ対スル給与トス）

賞与金（各期ニ於ケル本人ノ勤怠勤務成績ニ依リ査定セラルベキ定期的給与トス）

退職給与金

4 月 25-27 日の給与委員会（金沢）では、上記の基本給以下の各給与項目について検討された。そのうちの基本給についての検討結果はつぎのとおりであった⁽³⁾。

基本給

4 月以降ノ新基本給ハ昨年 11 月末現在ノ基本給ノ〔平均〕三倍以上引上グルモノトシ之ガ各社ノ不均衡ハ臨時〔分科〕会ニ於テ決定シタル案〔ニヨル〕 学歴、年令、勤続年数調査及生計費調査等ヲ参考トシ本会第二回（会期末定）委員会ニ於テ審議ヲ諮ルコト

以上の引用から明らかなように、4 月の給与委員会（金沢）までは、その賃金制度改善案で想定された基本給は、様々な要因が区別されず一体となって影響する総合決定給であるから、従来のそれと大きな違いがない。しかも、想定された要因の例示は、電産協結成大会では「本人ノ技能経歴」であり、給与委員会では「学歴、年令、勤続年数……生計費」であって、両者でかなり異なり、要因が深く検討されていたとはいえない。しかも会社への要求は、制度の改善ではなく、他産業の労働組合と同様に、基本給の大幅引き上げが中心となりそうな状況であった。この時点までの電産は、賃金制度改善の意欲は十分であったけれども、どう改善すべきかはまったく見えていなかったのである。この状況が一挙に変化するのには、6 月の給与委員会の検討からであった。

-
- (1) 「全国電気事業労働組合懇談会記録 昭和 21 年 3 月 7 日」『組合関係資料（二）』（日発未整理）。「体形」は原文のままである。
 - (2) 「日本電気産業労働組合協議会 新給与関係小委員会決定事項（昭和 21 年 4 月 5 日於伊東）」「日本電気産業労働組合協議会大会準備会次第 昭和 21 年 4 月 5 日（於伊東）」『中配労組・1946 年・3』（簡井文書）。「体形」は原文のままである。
 - (3) 「第一専門委員会（給与関係）議事報告」『中配労組・1946 年・3』（簡井文書）。〔 〕内は簡井時雄による訂正の書き込みである。簡井時雄はこの委員会に出席している。この委員会とこの委員会に続く同種の委員会の名称は、原文書そのものが様々に呼んでいるが、本論文では給与委員会に統一する。

6月1-3日(?)の給与委員会(須磨)の検討の結果、「新給与体制委員会案」が初めて作成された。その「(三)賃金構成要素」はつぎのとおりであった⁽⁴⁾。

一 標準労働賃金

1 基本賃金

A 生活保障給(但シ基本給ハ家族手当ヲ控除シタルモノトス)

独身者給(家族数ニ依ラザル者)別表「年齢別独身者生活保障給」

家族給(家族数ニ依ル者)独身者生活保障給ニ対シ妻一五〇円

扶養家族一名増ス毎ニ 〇円

B 能力給

本人ノ技術、能力、経験等ニ応ジタル賃金

(一級) (二級) (三級) (四級) (五級) (六級)

三〇〇円 二五〇円 二〇〇円 一五〇円 一〇〇円 五〇円

右ノ外ニ学歴ニ依ル賃金

(大学)四〇円(専学)三〇円(中等学校)二〇円(高小)一〇円

但シ能力給ノ合計額ハ最高三〇〇円ニ止ム

C 勤続給

電気事業ノ勤続年数ヲ通算シ一ヶ月一円ノ割合ニ依リ最高一五年(一八〇円)ニ止ム

2 地域賃金

生活保障給ニ左ノ地域賃金ヲ支給スルコト

A(六大都市制及之ニ準ズル地域)二〇%

B(一般市制地及之ニ準ズル地域)一〇%

3 勤怠賃金

A 勤労手当

勤労実績ニ対シ出勤日数ニ応ジ一日ニ付基本賃金ノ二百分ノ一

B 賞与金

二 特別労働賃金〔以下省略―遠藤〕

一見して明らかなように、要因によって基本賃金ないし基本給は細分された。しかも、細分された各給与の名称と内容は、十月闘争で要求した賃金体系のそれと、すでに類似したものとなっている。ちなみに、引用部分の前段である「(一)基本理念」「(二)基本条件」の内容もまた、十月闘争で要求したものとすでに類似している。6月の給与委員会(須磨)で、十月闘争で要求する賃金体

(4)「日本電気事業労働組合協議会 新給与体制委員会案」『中配労組・1946年・3』(簡井文書)。第1ページに「(須磨)」の書き込みがある。この給与委員会の開催地と開催月は諸資料から確実であるが、開催日については遠藤の推測である。その根拠は、6月1-3日に須磨で組織委員会が開催されたと思われ(河西, 1983, p 17)、これと同時開催であったと思われるからである。

系の原型は作成されたのである。この意味で、6月の給与委員会（須磨）の案は画期的である。このことは、この会議に出席した田中正夫の記憶にも一致するといつてよい（河西，1981）。そして、能力給の原型もまたここで作成されたのである。

（2）電産の要求案

6月給与委員会（須磨）案における細分された各給与には、それぞれの要因が想定されている。それら要因のうち、要因が明確に定義されているものもあれば、その定義が明確でないものがある。そのもっとも不明確なものは、いうまでもなく、能力給に影響する「能力」であろう⁵⁾。では、6月給与委員会（須磨）案では、「能力」とは何であると理解されたのであろうか。

まず注目されるのは、勤続年数と学歴に反映されないところの、この2つから区別される「能力」が存在するという考え方である。すなわち、勤続年数は勤続給に影響し、学歴は能力給の一部のみに影響することが明示されるから、この2つの要因をのぞいてなお「能力」は存在するのである。今日の労働経済学的概念では、勤続年数はOJTで獲得された能力の代理指標に用いられ、学歴は学校教育で獲得された能力の代理指標に用いられることが多いから、この「能力」観は興味深い。そして、その「能力」とは「技術、能力、経験等」なのである。しかし、これらの定義も測定方法も述べられていない。この案では、能力給に影響する「能力」は想定されたが、その内容にまでは十分な検討が及んでいないのである。

では、要求案のその後の検討で、「能力」の内容は十分に検討され、定義や測定方法につき確定的な考え方が定式化されたのか。さらに、能力給は賃金体系の中でどの程度の比率を占めるべきであると考えられてきたのか。この節では、これらの疑問について、電産による能力給要求案の検討過程をあとづけて、考察する。考察結果を先取りして述べるならば、「能力」の確定的な考えを定式化しないまま、しかし能力給の比率は増大させて、電産十月闘争の要求案となったといつてよい。

6月給与委員会（須磨）のつぎの給与委員会は、新潟で7月11-12日に開催された。そして、その検討結果は、電産協議長宛の「答申書」として、活字謄写版の小冊子にされた⁶⁾。「答申書」の出席者名簿によれば、この会合にも田中正夫は出席している。「答申書」案の能力給と勤続給はつぎのとおりであった。

2 能力給

本人ノ技術、能力、経験等ニ応ジタル賃金

イ. 能力給ノ最高額ハ六百円トシ左記区分ニ依ルモノトス

一級 六〇〇円以下

二級 五〇〇円 "

(5) 「能力」の他に、今日の視点でその定義が興味深いものは、家族給に影響する「家族」の定義であろう。定義に表れる「家族」観については、山田（1995）を参照されたい。

(6) 「日本電気産業労働組合協議会 給与委員会答申書 昭和21年7月11日」『□□共闘委（賃金）1947年・4』（筒井文書）。

三級 四〇〇円 "

四級 三〇〇円 "

五級 二〇〇円 "

六級 一〇〇円 "

但十円未満ノ端数ハ附セザルコト

ロ．査定基準ハ別コ定ムル所ニ依ルモノトス

ハ．能力給ハ単一組織後ノ最初ノ査定基準ノミニ適用スルモノトス

ニ．将来ノ昇給期ニ於テハ成績能力ニ応ジ賃金ヲ基本給ニ加算セラルベキモノトス

3 勤続給

電気事業ノ勤続年数ヲ通算シ一年二十円ノ割合ニ依リ加給スルモノトス

イ．勤続年数ハ引継採用（事業ノ統合、合併譲渡等）セラレタル期間トス但シ特別ノ事由アル者ニ付キテハ引継採用ニ準ジ別ニ考慮スルモノトス

ロ．勤続給ハ今回ニ限り設定セラレルモ将来ノ昇給期ニ際シ勤続給ニ相当スル額ヲ基本給ニ加算スルモノトス

ハ．勤続給ノ算定ハ一ケ年未満ハ切捨ルモノトス

（基本賃金中ノ本人給、能力給、勤続給ヲ合算シテ基本給トス）

能力給査定基準

能力給ハ下記年令層ニ依リ区分スルモノトス

数へ年	基準額
17才以下	110円以下
20 "	220 "
25 "	330 "
30 "	440 "
35 "	550 "
36才以上	600 "

但能力給ハ各年令ニ依ル最高額ヲ超過セザルヲ原則トスルモ特ニ成績拔郡ノ者ニ付テハ他トノ均衡ヲ考慮シ最高額ヲ超エ得ルモノトス

7月「答申書」案の基本賃金で第1に注目されることは、能力給と勤続給がともに一回限りの暫定的な給与として設定され、後に基本給に統合される想定であったことである。この想定は、従来の総合決定給的な基本給の形態に復帰する想定といってよく、6月給与委員会（須磨）案の画期性を自覚しないものといってよい。要因によって基本賃金ないし基本給を細分するという考え方は、給与委員会にとって、まだ堅固ではなかったのである。第2に注目されることは、学歴が「能力給」の明示的な要因でなくなったことである。では、学歴は要因でなくなったのか。それとも「技術、能力、経験等」に含まれたのか。これらは不明確なままであった。そして第3に注目されることは、「能力給査定基準」にはじめて言及されたことである。能力給には査定が必ずともない、査定

には基準が必要である。これが自覚されたのである。ところが第4に注目されることは、「能力給査定基準」は年齢によってのみ基準が与えられたことである。「能力給査定基準」は「技術、能力、経験等」の基準をまったく述べないから、これが査定基準と呼ばれるにふさわしいかは疑問である。むしろ年齢は、査定された額を規制する基準であろう。しかし7月給与委員会は、本人給との関連を不問にして、年齢のみを査定基準とした。総じていえば、7月「答申書」案の能力給の要因は、勤続年数を含まない「技術、能力、経験等」であり、これに学歴が含まれるか否かは不明確であるが、年齢は考慮されるのである。これら要因の考え方は、6月給与委員会（須磨）案のそれよりも曖昧化したといつてよい。

7月「答申書」案は、10社の各労働組合に広く配布され、組合員の討議に委ねられた。9月に入り、その前半に、給与委員会が開催され、各組合による討議結果が集約されて、新たな9月案が作成されたと思われる⁽⁷⁾。残念であるが、新たな9月案そのものを私は入手していない。しかし、その内容を知ることのできる2種の文書を入手している。第1の文書は、中国配電労働組合が作成した9月案の複製である⁽⁸⁾。おそらくは、中国配電労働組合代表者が9月給与委員会に出席し、そこから持ちかえった文書を複製したものであるが、文体から考えて、正式な9月案そのものではない。しかし、中国配電労働組合の内部では、これが9月案として報告され討議されている⁽⁹⁾。その能力給と勤続給はつぎのとおりであった。

B 能力給

平均八〇〇円 最高二〇〇〇円

イ 年齢による段階は廃止する

（但年齢は一つの要素である故細目決定の時に考へること）

ロ 能力給に最低をつけることは世間の聞へが悪い

ハ 査定委員会（仮称）を作り学歴技術経験等に応じた能力給を査定せしむる

ニ 平均は生活保障給の1/2を降らざること

C 勤続給

一ヶ年に付き一〇円

生活保障給と勤続給とは毎年一定額で計算して行く

即ち昇給額中異動するものは能力給のみである

(7) 「原案は七月案と呼ばれて七月の末から八月中大衆討議にかけられ、九月この結果を以て作成されたのである。……九月十三十四の両日、電産協常任協議員と選ばれた闘争委員との共同会議が開かれ、要求事項は承認され、中央共同闘争委員会は成立した。」「電産争議は何故紛糾するか？ 〔電産〕情報宣伝部」『□□共闘委（賃金）1947年・4』（簡井文書）。1946年11月の宣伝ビラである。5月と6月の給与委員会の後で、それぞれの検討結果は電産協常任協議員会に報告承認されているから、9月も同様であったと思われる。

(8) 「日本電気産業労働組合協議会 新給与体制案」『□□共闘委（賃金）1947年・4』（簡井文書）。

(9) 「第一回中国配電労働組合青年部連絡会議報告 九月二五―二六日」『中配労組（青年部）1946年・4』（簡井文書）。この文書によれば、能力給の額について、日本発送電、北陸配電、関西配電、関東配電の各組合からそれぞれ提案があったが、9月給与委員会では本文の額に決定した。

第2の文書は、「日発従組修正案」と「電産専門委員会修正案」の対照表であり、その内容と書き込みから、9月給与委員会の前後に作成されたものと推測できる⁽¹⁰⁾。対照された両修正案における基本賃金は、能力給の金額のほかは、ほぼ同文である。「電産専門委員会修正案」の能力給と勤続給はつぎのとおりであった。なお、対照表の冒頭にある一文も引用する。

2. 能力給

イ 最高二〇〇〇円平均八〇〇円ヲ支給ス

ロ 査定基準ハ専門委員会ニ於テ研究ス

3. 勤続給

電気事業ノ勤続年数ヲ通算シ一年ニ付十円ノ割合ニヨリ加給ス〔以下省略－遠藤〕

〔対照表の冒頭文－遠藤〕

本給与体形ハ一応将来ヘ永続セシメ得ルモノト考ヘル從ツテ能力給ヲ除ク基本賃金ノ金額ハ将来ノ昇給ニ適用サレル

2種の文書から理解できる9月案の基本賃金の特徴は、第1に、要因によって基本賃金ないし基本給を細分する賃金体系が、暫定的なものでなく、永続的なものとされたことである。7月「答申書」案における、能力給と勤続給を暫定的なものとする想定は否定された。第2に、7月「答申書」案と比較すれば、能力給に想定された金額は増額されたが、勤続給に想定された金額は減額されたことである。ちなみに、本人給と家族給に想定された金額もまた増額された。この結果、能力給が基本賃金の中で占める比率は変化した。この点については、後にあらためて考察しよう。ところが第3に、能力給の査定基準については、その内容の検討を先送りしたことである。すなわち、査定委員会あるいは専門委員会を新設してそこにゆだねるか、給与委員会でさらに検討することとされた。このことが示唆するのは、査定基準についての合意が給与委員会で成立しなかったことである⁽¹¹⁾。そして第4に、一応想定された能力給の要因は、「年齢は一つの要素であり」、「学歴技術経験等」であったことである。7月「答申書」案と比較すれば、能力にかかわって学歴が要因とされたことになる。もちろん、これで要因が明確になったわけではなく、査定基準の検討は先送りされたのであるから、要因の曖昧さは7月「答申書」案と同様であったといつてよい。9月案の能力給は、このようなものであった。

9月案における生活保障給、能力給、勤続給の各給与に配分された金額は、十月闘争で実際に要

(10) 「給与ノ根本的改正（案）」『□□共闘委（賃金）1947年・4』（簡井文書）。余白に「電産修正案決定ノ前ノ案」との書き込みがある。

(11) このことは、電産組員が査定基準について無関心であったことを意味しない。逆に、大きな関心事であった。たとえば、9月案の第1の文書は中国配電労働組合の青年部連絡会議で報告されたが、9月案にある「査定委員会」に青年部員は関心を示し、つぎの決定がなされた。「共同闘争目標就中新給与体制案ヲ青年部トシテ如何ニ取扱フカ 絶對支持ナルモ次ニ起ル能力給査定委員会ニ青年部代表ヲ送ルト云フ本店支部ノ動議裁決シ附帯条件ニテ決定」「第一回中国配電労働組合青年部連絡会議報告 九月二五―二六日」『中配労組（青年部）1946年・4』（簡井文書）。

求された案のそれらに配分された金額と完全に同一である。この意味で、十月闘争の要求案は9月案で確定したといってよい。しかし、給与委員会での検討はさらに続けられた。

つぎの給与委員会（東京）は10月3-4日に開催された。この会合には筒井時雄が出席し、手書きの簡単な議事メモを残している⁽¹²⁾。議事メモによれば、この会合の目的はつぎのとおりであった。「10/7に要求する場合今迄審議セルモノ（6月案ノ修正セルモノ）ヲ理論的裏付ヲスルタメニ本委員会ヲ開催スル（□術ノ裏付トシテ）。但し原案をアクマデ固守スルモノデハナイ。」この会合には田中正夫も出席し、筒井時雄の議事メモによれば、要求案の理論付けに重要な役割を果たしたことが推測できる⁽¹³⁾。そして、能力給については、筒井時雄はつぎのメモを残している。「B能力給 最高2000 平均800は最初適用の際ノミデアッテ次回ヨリハ原資の關係デ変更アルモノデアル 平均800円に付いては小委員会で審議すること 学歴は学力とすること 能力の査定には仕事の出来るものより大衆受のよいものが大きな査定を受けた」

「学歴は学力とすること」という議論は、両者がどう違うのかは別として、能力給に影響する要因の定義について、給与委員会が十分な関心を持っていたことを示すであろう。そして、それに続くメモ文も、査定基準の重要性を給与委員会が自覚していたことを示すであろう。しかし、つぎにみるように、こうした関心や自覚は十月闘争の要求案にほとんど反映されていない。ともあれ、給与委員会の検討結果は10月5日に中央共同闘争委員会に答申された⁽¹⁴⁾。

10月7日、電産は著名な要求案を会社に提出し、十月闘争の団体交渉が開始された⁽¹⁵⁾。要求案の能力給と勤続給はつぎのとおりであった。

2 能力給

各人ノ技術、能力、経験、学識等ヲ総合加味シタル一定ノ標準額ニヨリ査定ヲ行フ

A 能力給ハ平均八〇〇円程度トスル

3 勤続給

A 電気事業ノ勤続年数ニ対シ一年ニ付一〇円ノ割合ニ依リ加給スル〔以下省略―遠藤〕

十月闘争の要求案で、能力給の要因に「学識」がはじめて登場したが、これは、直前の給与委員会における「学歴は学力とすること」という議論を受けて、「学歴」から変更されたと考えてよいであろう。しかしながら、「技術、能力、経験、学識等」の意味する内容について、なにも明確にされていない。かえりみると、能力給がはじめて登場した6月給与委員会（須磨）案では、要因は、「学歴」

(12) 「給与委員会出席者 21. 10. 3-4 [および議事メモ―遠藤]」『□□共闘委（賃金）1947年・4』（筒井文書）。

(13) 田中正夫は日本電気産業労働組合協議会中央共同闘争委員会『電産要求給与民主化案全』（昭和21年10月7日）の原稿執筆を記憶する。それは、この給与委員会直後のことであろう。河西（1981）を参照されたい。

(14) 「新給与体制修正答申案（中間給与委員会） 21. 10. 5」『□□共闘委（賃金）1947年・4』（筒井文書）。この文書は、筒井時雄による「原案に対する修正箇所の抜粋」である。

(15) 十月闘争の諸文書および団体交渉と調停委員会の議事録については、東京大学社会科学研究所（1979）による。

に加えて「技術、能力、経験等」であった。十月闘争の要求案は、明確化という点では、それからほとんど進展していない。しかも、9月案にあった査定委員会あるいは専門委員会の新設も、十月闘争の要求案に反映されていない。したがって、査定基準をどう決めるのかということすら、十月闘争の要求案では明確でなく、この点の明確化では、要求案は後退したといってよい。長期にわたる要求案の検討にもかかわらず、電産は、能力給に影響する要因と査定基準の内容について明確化することなく、能力給を会社に要求したのである。

さて、つぎに考察すべきことは、基本賃金の中で能力給はどの程度の比率を占めるべきものと、電産は考えていたかである。

9月案の第1の文書の、先に引用した部分に続けて、「以上を我が社の平均組合員に適合してみると」と述べて、基本賃金の各給与に配分された額の試算がある。それを表2のAとして掲げる。先に指摘したように、9月案における配分された金額は、十月闘争の要求案におけるそれと完全に同一である。したがって表2のAの数値は、十月闘争の要求案における数値でもある。表2のAから、基本賃金の中での能力給の比率を算出し、表2のAの最終行に付加する。最終行は私が算出し、原表に付加した。

7月「答申書」案について、9月案すなわち十月闘争の要求案と同様な試算を行おう。その結果は表2のBである。表2のBについて留意すべきことは、基本賃金の中での能力給の比率は、能力給が最高額の場合であって、平均額をとるならば、比率はこれらの数字以下になることである。

表2のAとBの比較から明らかなことは、能力給の比率が、7月「答申書」案から9月案すなわち十月闘争の要求案までで、低く見積もっても10%近く引き上げられたことである。先に指摘したように、7月「答申書」案から9月案になる過程で、本人給と家族給と能力給に想定された金額は増額され、勤続給に想定された金額は減額された。そして、能力給の増額率は、本人給と家族給の増額率よりかなり大きい。たとえば7月「答申書」案（表2のB）では、能力給は本人給を上回ることはいけりけれども、9月案すなわち十月闘争要求案（表2のA）では、能力給は本人給にかなり近づき、40歳では上回る。その結果が、基本賃金における能力給の比率の増加であった。7月「答申書」案は全国的な組合員の討議にかけられ、その集約結果による新たな案が9月案であるから、能力給の比率の増加は、電産組合員の希望の結果であったといってよい。

では、能力給の比率を増加させるという、電産組合員の希望の理由はなにか。理由を示す文書資

表2 電産要求案における能力給の比率

A 9月案すなわち十月闘争要求案				
	25歳（2人）	30歳（4人）	40歳（7人）	
本人給	740円	890円	1090円	
家族給	200円	500円	950円	
能力給	500円	800円	1110円	
勤続給	60円	110円	210円	
計	1500円	2300円	3350円	
能力給の比率	33.3%	34.8%	33.1%	

注 原文は漢数字である。（ ）内は本人も含めた家族数である。能力給の比率は遠藤公嗣が算出し原表に付加した。

出所 「日本電気産業労働組合協議会 新給与体制案」『□□共闘委（賃金）1947年・4』（簡井文書）。

B 7月「答申書」案				
	25歳（2人）	30歳（4人）	40歳（7人）	
本人給	600円	750円	750円	
家族給	150円	350円	650円	
能力給	最高 330円	最高 440円	最高 600円	
勤続給	120円	220円	420円	
計	1200円	1760円	2420円	
能力給の比率	最高27.5%	最高25.0%	最高24.8%	

注 能力給の金額は、7月「答申書」案の能力給査定基準により、その最高額とした。

料を私は入手していないので、推測する他はない。その理由の1つは、能力給の要求額が、電産の裁量する余地のもっとも大きい要求額であったからであると推測される。

すなわち電産によれば、生活保障給（本人給と家族給）の額は最低生活を保障する額であって、物価水準とエンゲル係数によって客観的に決定される。これは電産が繰り返し主張したところであり、田中正夫の発案になる考え方である（河西，1981）。そして、このことは、この額についての会社の裁量する余地を狭めるとともに、同時に、電産の裁量する余地も狭める。電産は、物価水準の変化にスライドさせるか、最低生活とみなすエンゲル係数を変更するほか、要求額を裁量することができないのである。7月「答申書」案から9月案すなわち十月闘争要求案までにおける生活保障給（能力給と家族給）の増額は、おそらくは、その間の物価水準の上昇を考慮したものであろう。ところが能力給は、最低生活を上回る生活水準のために必要な額となるはずであり、いわば生活保障給に積み上げられる額である。したがって、どの程度まで上回る水準を電産が要求するかは、いわば電産の裁量にまかされる。電産の組合員は、7月「答申書」案における上回り水準では満足せず、それをさらに引き上げた水準を希望したと推測できる。

ところで厳密に言えば、勤続給の要求額もまた、電産の裁量にまかされている。勤続給もまた、最低生活を上回る生活水準のために必要な額となるはずであり、勤続年数1年あたりの要求額は電産が決定できるからである。ところが電産は、この額は増額せず、減額した。その理由も不明である。ともあれ、最低生活を上回る生活水準のために必要な額の多くは、勤続給でなく能力給によって獲得することを、電産労働者は希望したのである。

以上の考察をまとめよう。電産による能力給要求案の検討過程を総括すると、つぎのように述べるができる。電産は、能力給に影響する要因と査定基準の内容について明確化することなく、しかし、能力給の比率を増加させる方向で要求案を検討し、その結果を十月闘争で会社に要求したのである。

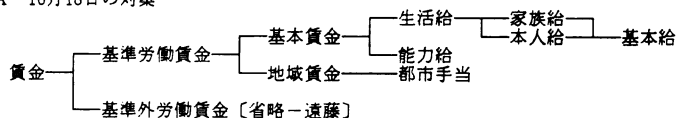
(3) 会社案と協定書

10月18日に会社から賃金体系の対案が提出された。電産要求案の提出から11日後のことである。会社案は電産要求案にいくつかの修正を加えたものといってよい。その基準労働賃金は、図2のAである。また、能力給の説明はつぎのとおりである。

能力給ハ技術、能力、経験、学識等ヲ総合加味シタル能力成績ニヨリ査定シ其ノ平均額ハ

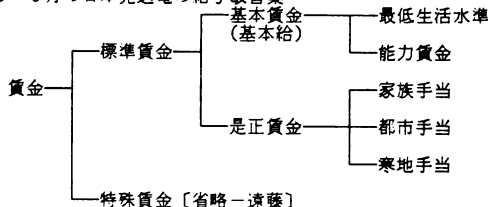
図2 会社案の賃金体系

A 10月18日の対案



出所 東京大学社会科学研究所（1979）

B 8月の日本発送電の給与改善案



出所 〔日本発送電〕人事部管理課「給与体系案 昭和21年8月」（日発N H d 2 K）。

三〇〇円程度トスル

会社案の第1の特徴は、十月闘争の電産要求案における生活保障給と能力給の区別を原則として受け入れていることであり、能力給の要因もまた、曖昧さも含めて同一で受け入れていることである。これらの点については、会社は電産要求案に同意したといつてよい。会社案には勤続給がないが、つぎに考察する8月の日本発送電の案から考えると、能力給の要因である勤続によって勤続年数は考慮され、勤続給は能力給に含まれたと考えられる。

しかし会社案の第2の特徴は、能力給の平均額が大幅に減額されたことである。この結果、会社案における基本賃金の中で、能力給はどの程度の比率を占めるべきものとされたのか。9月案における試算、すなわち十月闘争要求案における試算、と同様の試算を行おう。その結果は表3のAである。

表3のAに明らかなように、会社案における能力給の比率は電産要求案よりかなり低い。しかも、会社案の能力給には電産要求案の勤続給にあたる部分が含まれるから、それを考慮すると比率はさらに低くなる。その比率は、電産の7月「答申書」案における比率より低いといつてよい。会社案の各給与で想定された絶対額は、団体交渉で電産が指摘したとおり、電産要求案よりかなり低く、これで当時の生活が成り立つとは思われない。この点で、電産による会社案批判は正当であろう。しかし、会社案における能力給の比率が電産要求案より低かったことは、留意されてよい。

さて、会社の対案提出は電産要求案を受け取ってから11日後であり、すみやかであったといつてよい。その理由の1つは、要求案を受け取る前に、会社は電産の給与委員会についての情報を入手するなど、すでに会社案の検討を進めていたからである。

日本発送電は、7月給与委員会の議論の内容を入手し、それを資料文書として7月24日付で謄写印刷している⁽¹⁶⁾。興味深いことは、日本発送電の7月24日付資料文書は、内容では7月「答申書」案とほぼ同一であるが、書式が異なるとともに、7月「答申書」案にない説明が付加されているこ

表3 会社案における能力給（能力賃金）の比率

A 10月18日の対案			
	25歳（2人）	30歳（4人）	40歳（7人）
本人給	470円	550円	750円
家族給	150円	350円	750円
能力給	(188円)	300円	(439円)
計	808円	1200円	1939円

能力給の比率	(23.3%)	25%	(22.6%)
--------	---------	-----	---------

注 能力給の金額はつぎのように仮定した。9月案では30歳で平均額を得ることになっているので、会社案でも同様とする。9月案では25歳で500円なので、会社案では25歳の額は300円の5/8の額とする。この額には（ ）をつける。9月案では平均額800円最高額2000円であり、40歳で1110円なので、会社案では平均額300円最高額2000円と仮定して、40歳の額＝300＋（2000－300）×（1110－800）／（2000－800）とする。この額にも（ ）をつける。

B 8月の日本発送電の給与改善案				
	第1案	第2案	第3案	第4案
最低生活賃金	538円	462円	401円	492円
能力賃金（勤続）	25円	25円	25円	25円
能力賃金（能力）	296円	249円	331円	379円
家族手当	340円	306円	255円	279円
計	1199円	1042円	1012円	1175円

能力賃金（勤続と能力）の比率	26.8%	26.3%	35.2%	34.4%
能力賃金（能力）の比率	24.7%	23.9%	32.7%	32.3%

注 金額の1円未満は四捨五入した。

出所 【日本発送電】人事部管理課「給与体系案 昭和21年8月」（日発N Hd 2 K）。

とである。すなわち書式では、7月24日付資料文書は上下2段になり、上段は本文風の文章で下段はコメント風の文章になっているが、7月「答申書」案は、上下2段の内容をまとめて整理し、作成されている。日本発送電の組合の代表2名が7月「答申書」案の作成された給与委員会（金沢）に参加しているから、おそらくは、日本発送電は彼らから会議の議論内容を入手したのであろうし、電産の手により7月「答申書」案が広く配布される前に、7月24日付資料文書を作成したのであろう。電産は、当時の他の労働組合と同様に、比較的高い役職位の従業員まで組合員としていた。このことは、一方では組合活動に彼らの参加がみられたけれども、他方では組合活動の諸情報は会社側に伝わりやすい。会社側と組合側の情報の共有性は、従来の研究ではあまり留意されなかったけれども、戦争直後の労働運動を考察する際に十分に留意されるべきであろう¹⁰⁷⁾。

ところで日本発送電の7月24日付資料文書は、7月「答申書」案にない説明が付加されている。すなわち、その下段のコメントの中に、物価水準とエンゲル係数を用いた長文の議論が掲載された。それによれば、「生活保障給が大約〔エンゲル係数〕五〇％程度ノ生活」を保障し、さらに「第一級ノ能力ヲ有スル者」には能力給と勤続給を加算して「〔エンゲル係数〕三〇％程度ノ生活」を保障することとし、そのために能力給の最高額は600円となる。この考え方は後に電産が繰り返し主張したところであり、6月給与委員会における田中正夫の発案であった（河西，1981）。この考え方は7月給与委員会でも議論されたのであろうが、それにあたる記述は電産作成の7月「答申書」案に存在しない。重要なことは、このユニークな議論が、電産の給与委員会における議論から直接に会社側に伝わっていたことである。

8月になって、日本発送電は給与改善案を検討し、5つの案を文書にしている¹⁰⁸⁾。そのうち4つの案は同一の賃金体系であり、各給与に配分される金額が異なるのみである。その体系は図2のBである。また、「最低生活賃金」「能力賃金」の説明はつぎのとおりである。

1. 最低生活賃金

本人生活費及基準年令時ノ標準扶養家族生活費ノ2分ノ1トシ、後者ハ年令ニ応ジ増減ス

労働力再生産費トシテノ生活賃金ハ其ノ全額ヲ保障スルヲ原則トスルモ、例外ヲ考慮シ家族生活費ハ2分ノ

1ヲ本賃金ニ含メ、残額ハ別途、家族手当トシテ支給ス〔以下省略―遠藤〕

2. 能力賃金

本賃金ニヨリ最低生活ヲ越ユル生活ヲ営ム可能性ヲ見込ム、但シ平均能力者以下ニハ之ヲ支給セズ

106 「給与の根本的改正（案） 1946，7，24」『（労務関係）』（日発未整理）。

107 日本発送電の未整理文書が会社側文書であることはいうまでもないが、その文書中に、従業員組合の役員に配布されたことが確実な文書の綴が存在する。

108 〔日本発送電〕人事部管理課「給与体系案 昭和21年8月」（日発NHd2K）。他の1案は、従来の賃金制度に近い案である。なお、日本発送電が給与改善案を検討していたことは、調停委員会初日（11月1日）に電産の佐々木良作副委員長（日本発送電出身）が指摘している（東京大学社会科学研究所，1979，pp.202-203）。また10月7日の直前に、京都で会社側が給与改善案について検討していることは、団体交渉2日目（10月8日）に、電産が指摘している（東京大学社会科学研究所，1979，p.68）。残念であるが、京都における会社側の検討を知ることのできる文書資料を私は入手していない。

能力並＝勤続年数＝応ジ支給ス

能力～個別的ニ判定セラルベキ本来ノ意味ニ於ケル能力

勤続年数～当社ニ於ケル勤続年数＝応ズル能力

能力判定基準ヲ確立シ経営者ノ恣意ヲ排ス

従来の賃金制度と異なるこの体系の最大の特徴は、最低生活賃金と能力賃金を区別したことであり、その区別の理由である。この特徴は、7月の資料文書に掲載されたところの、電産の7月「答申書」案および7月給与委員会での田中正夫の議論、これらに影響されているとみてよいであろう。もちろん、この体系は7月「答申書」案と異なる点を持つ。勤続給がなく、それは能力賃金の一部とされたこと、勤続年数の起算時が異なること、家族手当が基本賃金でないこと、などである。しかし、これらは、最低生活賃金と能力賃金を区別したという違いに比較すれば、小さな違いである。最大の特徴に注目するならば、日本発送電の給与改善案は、電産の要求案と議論に影響されていたといってよいのである。

この体系が、2ヶ月後の10月18日に会社が提出した対案に類似することは明らかであろう。10月の会社案は、賃金体系としては、この体系の各給与の名称を変えたとともに、家族手当の位置づけを変えたにすぎないといってもよい。このように考えるならば、10月18日の会社案の提出がすみやかであったことは当然のことであるし、会社案が電産要求案に同意したのも、10月7日に会社が電産要求案を見る前に、すでに会社案は電産要求案に影響されていたからであるといってよい。

さて、日本発送電の8月の案は、賃金体系は同一であっても、異なる金額を各給与に配分していたため、4つの案となった。そこでは、最低生活賃金、能力賃金の勤続分、能力賃金の能力分、家族手当の各給与に配分された金額の1人当たり額が、4つの案について算出されている。そこで、それらと、その合計、さらに合計に占める能力賃金の比率については、表3のBである。

表3のAとBの比較から明らかなように、10月18日の会社案における能力給の比率は、8月の日本発送電の案で、能力賃金の比率の低い第1案第2案に匹敵するといってよい。さらにまた、表3のBと表2のAの比較から、十月闘争の電産要求案における能力給の比率の高さが理解できる。その高さは、8月の日本発送電の案で、能力賃金の比率の高い第3案第4案に匹敵するといってよい。

12月22日に電産と会社は協定書に調印し、十月闘争は終わった。協定書の成立には、中労委による調停が重要な役割を果たした。協定書の賃金体系は、よく知られているように、電産要求案とほぼ同一といってよい。能力給と勤続給はつぎのように説明された。明らかなように、協定書における能力給の要因は、十月闘争の電産要求案におけるそれと完全に同一である。したがって、その曖昧さもまた電産要求案におけるそれと完全に同一である。ちなみに、協定書における勤続年数の起算時もまた、電産要求案におけるそれと同一である。

能力給

イ 能力給は各人の技術、能力、経験、学識等を総合加味したる一定標準により査定し平均一人一ヶ月四〇〇円程度とする

ロ 能力給の査定は可及的速やかにこれを行うものとしこの査定の決定するまでの期間は別に定める臨時便宜の方法により算出したる金額を各人の能力給として取扱う

勤続給

イ 勤続給は電気事業に於ける勤続年数に対し一年に付一〇円の割合により算出したる金額を支給する〔以下省略―遠藤〕

しかし、協定書の能力給は電産要求案と重要な一点で異なる。それは、能力給に配分される金額が平均 400 円程度とされ、電産要求案の半額とされたことである。このために、協定書における基本賃金の中での能力給の比率は、電産要求案におけるそれより減少したはずである。それはどの程度になったのかを確認するため、電産の 9 月案における試算、すなわち十月闘争要求案における試算、と同様に、協定書の基本賃金における試算を行おう。試算の結果は表 4 である。

表 4 と表 2 の A の比較で明らかなように、協定書における能力給の比率は、電産要求案における能力給の比率より、25 歳と 30 歳で 13 % 以上も低く、40 歳で 6.6 % も低い¹⁹⁾。そして、表 4 と表 3 の A の比較で明らかなように、協定書における能力給の比率は、会社案における能力給の比率よりも、25 歳と 30 歳で数 % 低い。

ところで、この試算は、いわばモデル賃金である。そこで、実額ベースで、能力給の比率を確かめておこう。協定書の賃金体系は 1947 年 4 月から実施された。実施された実額ベースでは、基準労働賃金の平均額は 1,854 円であった。このいわゆる 1,854 円ベースでは、能力給は平均額 380 円であった。この場合の能力給の比率はしばしば言及される数値であって、それは基準労働賃金の中で 20.5 % であり、基本賃金の中では 22.3 % となる（有泉・秋田・戸坂、1954, p. 95）。上記のモデル賃金における比率は、実額ベースのそれに一致している。

さて、協定書は中労委による調停案をもとに作成された。したがって、能力給の要因について、定義が曖昧なまま電産要求案のそれを協定書が継承したのも、能力給の平均額を半減し、能力給の比率を減少させたのも、中労委の意志決定である。その理由は、中労委は、その調停作業の過程で、電産の賃金体系要求案の大筋には理解を示したものの、能力給の平均額 800 円の理由についてのみは理解を示さなかったからである。後者の点について象徴的な議論は、調停委員会の初日（11 月 1 日）に、中労委会長末弘敬太郎が平均額 800 円の理由を繰り返し質問し、電産が繰り返し

表 4 協定書における能力給の比率

	25歳（2人）	30歳（4人）	40歳（7人）
本人給	740円	890円	1090円
家族給	200円	500円	950円
能力給	(250円)	400円	(813円)
勤続給	60円	110円	210円
計	1250円	1900円	3063円
能力給の比率	(20%)	21.1%	(26.5%)

注 能力給の金額の仮定方法は会社案におけるそれと同一とした。なお、本人給に配分された金額について、東京大学社会科学研究所（1979, p. 262）と労働省（1951, p. 324）の掲載する協定書は、ともに誤植がある。「17歳以下月額50円」は誤植で、「17歳以下月額 500円」が正しい。

19) 中労委が 11 月 5 日に示した調停案に「賃金算出一例」がある。これによれば、基本賃金の中の能力給の比率は 17.3 % である（東京大学社会科学研究所、1979, p. 225）。ただし調停案では、勤続給における勤続年数の起算時が協定書のそれと異なる。

答えているものの、末弘はあまり納得しなかったことである（東京大学社会科学研究所，1979，pp. 209-211）。

中労委は能力給平均額 800 円の理由を理解しなかった。そして中労委は、能力給は減額の余地のある給与であると理解した。なぜならば、能力給が最低生活を上回る生活水準のための給与であると理解したからであろう。概していうならば、労使紛争における調停では、対立する労使の主張の中間点が調停案とされることは、めずらしくないことである。中労委は、会社案との中間点を見いだすために、一方では、賃金体系の大筋は電産案を採用し、他方では、能力給の額と、本論文で議論しない基準外労働賃金の額では、会社案に近い額を採用したのである。

以上の考察をまとめよう。10月18日の会社案は、その検討過程においてすでに電産要求案に影響されていたために、賃金体系としては、電産要求案にすみやかに同意した。そのため、能力給に影響する要因の曖昧さも、電産要求案と同じであった。ところが能力給の比率では、会社案は、電産要求案よりも低かった。協定書もまた、賃金体系としては、電産要求案にすみやかに同意した。そのため、能力給の要因もまた曖昧なままであった。ところが能力給の比率では、会社案よりもさらに低かった。協定書は、中労委が事実上は作成した。

生活保障給の存在に注目して、電産賃金体系は生活給思想を体現したと特徴づけられる。そう特徴づけてよいと思う。しかし、賃金体系の中で生活保障給の比率を高めることを電産が強く要求したとは、電産による要求案の検討過程をふりかえると、留保なく主張することはできない。電産要求案におけるよりも、生活保障給の比率を高めたのは、中労委であったからである。

2 人事査定制度の導入

(1) 導入の経過

能力給に影響する要因と査定基準の内容については、先にみたように、協定書でも明確にされなかった。その理由は、協定書が仮調印された調停委員会（11月30日）の議論で、労使合同の「給与全体について細目を決定するための委員会」設置が合意され、能力給についてもこれに付議されることになったからである（東京大学社会科学研究所，1979，pp. 240-242）。電産結成大会（1947年5月6-8日）からあまり時間が経過しないうちに、電産は『1946年十月斗争協定書』を作成し出版したと思われる²⁰⁾が、これによれば、「事務処理委員会」と呼ばれた労使合同委員会がこの委員会にあたるとされる。そして、協定書正式調印の3日後の12月25日には、はやくも「事務処理委員会答申書第1号」が提出された。これは「事答第1号」と略称された。もっとも、事務処理委員会は労使間での最終決定の場ではなかった。「事答第1号」は約1ヶ月後の47年1月23日に協議決定となったからである。この後、「事答」は続々と答申され協議決定され、47年4月25日の「事答第19号」まで続いた。

能力給に影響する要因と査定基準の内容についても、「事答第 号」として答申され、協議決定さ

²⁰⁾ 日本電気産業労働組合中央本部『1946年十月斗争協定書』（電産中国地本所蔵文書）。出版時期の推測は、本文書の体裁と内容による。ただし、本文書の表紙に押された回覧認印の日付は1950年12月である。

れるはずであったと思われる。しかし、そうはならなかった。1947年3月から4月上旬にかけて、それは意外な道筋をたどり、意外な結果となった。

能力給に影響する要因と査定基準の内容については、事務処理委員会によって答申までなされたのか、それとも、その前の段階から事務処理委員会の通例の処理コースからはずれたのか、これらを示す文書資料を私は入手していない。しかし、ある時点で会社から「能力給査定基準案」が提案されていた⁽²¹⁾。また電産は、これを3月15日から集中的に検討した。電産の検討を伝えるところの、当時の貴重な文書資料がある。電産関東地方斗争本部情宣部の3月19日のビラである⁽²²⁾。

能力給案決る！！

中準〔電産結成のための中央準備委員会―遠藤〕給与委員会は北陸地斗を除く各地斗代表参集の下に〔3月〕十五日より三日間に亘り能力給に対する慎重な審議を進め左記の如く決定し十八日中準合同会議にかけた上早速会社側と交渉を開始する事になった。

(一) 能力給査定基準案の変更訂正

- (イ) 能力給査定算式を次の通り変更す〔以下原文空白―遠藤〕
- (ロ) 参考(一)を削除
- (ハ) 参考(三)を本案実施後の新規採用者の能力給は二ヶ月目の給料の時より支給するものとすと改む
- (ニ) 実質的一社会の見地より取扱細則を制定する
- (ホ) 点数、評点、重さについては組合は保留する

(二) 暫定取扱〔省略―遠藤〕

(三) 能力給査定について

- (イ) 能力給決定の根拠は各人の過去の潜在能力を其の発揮度□より考へて現在及将来引続き発揮出来ると予想せらるゝ能力に依る
- (ロ) 能力給の査定に於ては特に資格階級制度並に学歴性別に依る不平等な取扱はしない
- (ハ) 各人の能力の減少が自己の責任によらざるものについては能力給を減少せしめない
- (ニ) 定期の昇給は四〇〇円の枠に拘束されない
- (ホ) 企業別に能力給査定算式の x を決定する
- (ヘ) 退職者の能力給は四〇〇円の枠外とする
- (ト) 技能度中の重要度の採点は資格役職に依らざるものとす
- (チ) 発揮度の採点に於ては各人の指導性企画性を十分考慮するものとす

(四) 能力給決定手続

- (イ) 会社の責任に於て能力給を決定する
- (ロ) 能力給査定点数が決定した後組合に示す
- (ハ) 組合は之を検討批評する事が出来る

②① 「能力給査定基準案」(日発NHd2N)。

②② 電産関東地方斗争本部情宣部「関東斗争ニュースNo. 6 1947. 3. 19」『組合関係資料(三)』(日発未整理)。検討されたのが前出の「能力給査定基準案」であることは、記述の対応関係から明白である。

ところが、この後の経過は特異であった。まず、前述の『1946年十月斗争協定書』では、つぎのように説明された。なお、冒頭にある「別紙ノ様ナ基準要綱」とは、電産による上記(一)の「変更訂正」を加えた後の、「能力給査定基準案」のことと推測できる。それは「能力給査定基準要綱」と呼ばれ、これまでのいくつかの研究ですでに言及され引用されている²³⁾。

能力給ノ交渉経過ニ就テ

能力給ノ査定ニ就テハ別紙ノ様ナ基準要綱ガ会社ト組合トノ間ニ決定サレタガ之ガ決定ニハ次ノ様ナ条件ガ附サレテ居タ。

一、コノ能力給査定基準要綱ガアルノミデハ果シテ我々ノ期待スルガ如キ能力給ガ決定サレルトハ信ジ難イカラ細則ヲ作ツテ万全ヲ期スル事。

二、細則ハ実質的一社化ノ見地ヨリ制定スル事。

三、細則ニヨリソノ取扱方針ガ明確ニサレテ後点数評点重サニ就テ考慮スルタメ組合ハ態度ヲ保留スル。

其ノ後会社側ハ細則ノ骨子ニ就テ組合ト再三協議シタガ其結果、明ニナツタ事ハ次ノ通りデアツタ。

一、能力給ノ決定ニツイテ会社側ハ積極的ナ準備ト能力給決定ニツイテノ熱意ヲ欠イテイルコト。

二、從ツテ能力給査定基準並ニ之ガ取扱細則ヲ制定スルニ必要ナ資料ガ皆無デアツタコト。

ソレデ組合トシテハ細則ノ骨子ニ就テノ協議ハ一応中止シテ、兎ニ角如何ニシテ之ヲ実施セントスルカニ就テソノ案ノ提示ヲ要求シタ。其結果四月二日別紙ノ様ナ評点方法ガ提示サレタガ我々ハ斯ノ如キ学歴ヤ現在ノ役職ニ依テ能力給ノ査定ヲセントスルガ如キ印象ヲ強く受ケルモノヲ承認スルコトハ出来ナイ。然シナガラ資料ガナイマ、ニ何時迄論ジテモ抽象論ヲ脱スルノ機会ヲツカムベキ目途ハ全々無イノデ我々ハ会社ノ責任ニ於テ速カニ能力給ヲ決定シ合セテ科学的ナ決定方法ニ就テ引続キ研究努力スベキデアルコトヲ四月五日会社側ニ申シ入レタ。

我々ハ能力給ノ評点基準ガ決定シタトキ、充分批判検討スル事ガ出来ルノデ規定ノ不備ヲ之ニヨツテ補ハネバナラナイ。組合トシテ之ガ方法ニ就テ目下立案中デアル。

申入

能力給ノ決定ニ就テハ曩ニソノ基準ガ協議サレ四月二日ソノ細則ガ会社側カラ提示サレタガコレニヨツテ果シテ現在ノ役職、資格、学歴、性別等ニ捕ハレズ真ニ技術、能力、経験、学識ニヨツテ能力給ノ決定ガナレルトハ確信スルコトガ出来マセン。

組合ハコノ取扱細則ニ就テモ満足シ得ベキモノトハ思ハナイ。然ルニ会社側ニ於テモ能力給決定ニ必要ナル充分ノ資料ヲ持タナイ現状ニ於テハ徒ニ論争ヲ繰返スコトハ無意味デアリマス故会社側ノ責任ニ於テ能力給ヲ一日モ早く決定セラレタイト思ヒマス。

現在ノ段階ニ於テハ能力給ニ関スル限り規程ノ如何ヨリモソノ取扱運用ガ重要デアツテコノ方面ニ充分ノ注意ヲハライ、稍モスレバ陥リ易イ弊害ノ除去ニ万全ノ策ヲ講ゼラレ引続キ科学的ナ決定ニツイテ研究努力セラル、様申入レマス。『以上ハ四月五日会社側ニ口頭ヲ以テ申入レタルモノデアル』

23) 有泉・秋田・戸坂（1954, pp. 101-104）および労働爭議調査会（1957, pp. 177-180）。しかし、これらは「能力給査定基準要綱」の取扱細則にまったく言及しないから、説明は不十分である。

また、5月6-8日の電産結成大会に提出された文書「給与関係報告」では、つぎのように説明された²⁴⁾。

中央準備委員会は給与問題を処理する為に中央準備委員の一部を以て給与対策委員会を組織し一方専門委員会として能力給及「スライド」に関する二つの委員会を組織した。この他会社と組合との承認のもとに事務処理委員会が既に組織されていた。

中央準備委員会の処理した給与問題は次の通りである。

一．三大目標中給与関係の処理

実施に必要な具体案の樹立は主として事務処理委員会に於て行はれたが事答第八号までは三月以前に大体に於て会社と組合によって承認されてゐた。〔途中省略—遠藤〕

能力給に関しては三月十五日より専門委員会を開いてさきに大衆討議にかけられた能力給査定基準案に就て討議を重ねた結果、案の一部を修正して能力給決定の要綱とし目下会社側に於て実施中である。これに対しては細則の制定を会社に要求したが早急を要するので細則が協議決定しないままに実施せらるゝ事になった。このことに組合としては不満ではあるが会社側の責任で実施せしめ基準に就て組合は批判検討する事にした。〔以下省略—遠藤〕

2つの文書から明らかになる経過でもっとも重要なことは、つぎのことであろう。「能力給査定基準要綱」の取扱細則について、電産は自己の見解を主張し要求するのではなく、会社にその提示を要求したこと、そして、会社が提示した取扱細則に、電産は不満であり同意しなかったにもかかわらず、「会社側ノ責任ニ於テ能力給ヲ一日モ早く決定セラレタイ」と電産は会社に申し入れたことである。後で考察するように、取扱細則こそが、能力給に影響する要因と査定基準の内容を明確化した。したがって電産は、人事査定制度の導入される最後の局面でも、これらについて自己の見解を主張しなかったものであり、のみならず、これらについて会社にいわば下駄を預けてしまったのである。こうして、電産に組織された労働者に対する人事査定制度は導入された。

能力給に影響する要因と査定基準の内容について、電産が自己の見解を主張せず、会社の下駄を預けてしまった理由は何であろうか。その最大の理由は、能力給に影響する要因は何であるべきなのか、あるいは査定基準はどうあるべきなのかについて、1947年3月になっても電産労働者の間に合意が成立せず、主張すべき自己の見解がなかったことであろう。電産は、46年6月の能力給の初登場から、その要求案の検討過程において、能力給に影響する要因と査定基準の内容を曖昧にしたまま、その明確化をつねに先送りしてきた。その事情は、十月闘争で電産賃金体系が成立し、1947年3月になり、能力給の実施直前になっても変化しなかった。いわば1年近く懸案でありつづけながら、結局は合意を成立できなかったのである。長期間を経過しても合意が成立しなかったことは、これらについての考え方の相違が、電産労働者の間で大きかったことを意味しているであ

24) 「給与関係報告」『電産労組（第1回中央大会他） 1947 5』(簡井文書)。なお電産結成大会では、能力給の導入経過についていくつかの質問がされ、「高倉」が『1946年十月斗争協定書』と同旨を答弁している。『日本電気産業労働組合結成大会速記録 第一日』(電産中国地本所蔵文書)。

う。そうであるならば、その明確化も、それにもとづく実施も、会社に委ねるほかはないのである。

さらに、見逃すことのできない副次的な理由があったと思われる。電産結成大会に提出された文書「給与対策方針」の第7は、つぎのように述べられていた⁽²⁵⁾。

事務処理委員会は今日まで協定せられた給与問題の事務処理の為に長期にわたってよくその使命を果たされたが、かくの如き仕事は本来は会社が行ふべきであって、今後はこれまでの様な性格の事務処理委員会はもたるべきではない。

協定書は賃金体系の基本を記述するにとどまるから、その「実施に必要な具体案の樹立は主として事務処理委員会に於て行はれた」（前掲「給与関係報告」）のである。したがって、事務処理委員会の議題のはぼすべてが労使の利害に影響する。実際、事答第1号から第19号までをみれば、そのとおりである。事務処理委員会が労使間での最終決定の場でなかったとしても、その議論に参加し答申内容に関与することは、電産にとって重要なはずである。ところが「給与対策方針」は、それを「かくの如き仕事は本来は会社が行ふべき」と述べ、電産が関与すべきものではないとの考え方を示した。この考え方をとるならば、能力給に影響する要因と査定基準の内容について会社に委ねることは、電産にとって、余儀なくそうするばかりでなく、本来はそうすべきものでもあったのである。

電産の考え方の理由は不明である。あえて推測するならば、労働条件にかかわることであっても、枝葉末節の些細なことと当時の電産がみなしたときは、その決定を会社側に委ねてかまわないとの考え方があったのではないか。そして、些細なことと今日では理解できない程度のことまで、当時の電産は些細なことと理解していたのではないか。このような推測に誘われるのは、限られた数の資料文書の中に、労働条件の決定を組合が会社側に委ねた事例が、能力給の例の他に2例も発見できるからである。

第1の例は、「傷病外の止むを得ない事情によって勤務できない場合の認定」「止むを得ない事情による扶養家族のある場合の認定」などについてである。1947年4月30日に、各社と各組合の間に協議機関を設置するという決定が会社と電産の間にあると指摘した上で、日本発送電はその従業員組合に、これらを協議する機関の設置を申し入れた。ところが2日後の5月2日、組合は「御承知の通り近日中に日発従組として単独の協議機関を持つ事が困難でありますから、この事情を了解の上会社側として誠意を以て善処される事を希望いたします」と回答した。このため5月27日に、日本発送電は「会社側で審議決定」を各支店などに通知した。「御承知の通り」と組合が述べる理由は、間近に迫った電産結成大会で組合組織が再編されることかもしれない。しかし、議題は緊急性がないから、組織再編が落ちつくまで延期することが可能と思われるし、中1日で緊急に回答する必要も乏しい。ちなみに日本発送電は、組合の回答を意外な回答と理解したと思われる。5月27日の各支店などへの通知は組合の回答文全文を付録しており、組合員や組合下部組織から異議がありうると予想し、それにそなえていると思われるからである⁽²⁶⁾。

(25) 「給与対策方針」『電産労組（第1回中央大会他） 1947 5』（簡井文書）。

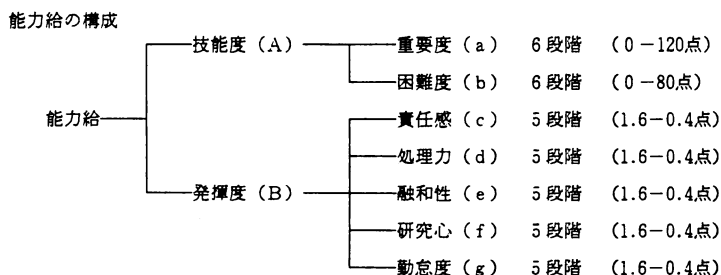
第2の例は、社員規程の改訂についてである。日本発送電は「組合からの『規程の民主化』の要望に応え、従来の社員規程を改定し、昭和二十二年十月二十四日より改訂社員規定を実施し」たが、その実施にいたる過程で、「労働協約に基き、社員規程の改訂については組合と協議することになっていたので同年九月上旬の経営協議会に提案したところ、組合は修正権を留保するが会社側の責任で実施され度いと回答があった」のである²⁷⁾。資料文書にこれ以上の記述がなく、その詳細はわからない。なお、ここで組合と呼ばれているのは、1947年9月という時期から考えると、電産のことである。

これら2例では、日本発送電がその従業員組合や電産に協議を申し込んでも、組合が内容の決定を日本発送電に委ねている。能力給の場合もこれらの例外ではなく、3例とも前述した電産の考え方の結果ではないかと推測できる余地があろう。

(2) 取扱細則の内容

「能力給査定基準要綱」によるところの、能力給に影響する要因の構成と重さの配点、それに査定算式は、図3に示される。これらは正規従業員すべてに等しく適用され、職種や役職位などによる適用の区別はない。「能力給査定基準要綱」では、重要度と困難度の定義は著しく抽象的な文言であった。たとえば重要度では、「其ノ技能ガ一部門内ニ限ラレタ範囲ノミナラズ他ノ部門ニモ影響ヲモチ相当ノ効用ヲモツモノ」が第4段階（配点41-55点）であって、「其ノ技能ガ相当部門内ノミナラズ他ノ部門ニモ影響ヲモチ相当大キナ効用ヲモツモノ」が第5段階（配点56-90点）であった。また困難度では、「其ノ程度ノ技能ヲ得ルニハ通常相当長イ経験ト専門的ナ修練ヲ要スルモノ」が第3段階（配点15-25点）であるが、「相当長イ」が「非常ニ長

図3 能力給の構成と査定算式



能力給の査定算式

$$\text{能力給} = x \times (A \times B)$$

$$\text{但し } x = \frac{400\text{円} \times \text{総人数}}{\Sigma(A \times B)}$$

$$A = a + b$$

$$B = 6c + 5d + 4e + 3f + 2g$$

註1 xノ値ハ各会社別ニ之ヲ決定スル

2 総人数ハ昭和二十二年四月一日現在在籍者ニヨル

注 遠藤公嗣が原文の記述を整理した。

出所 日本電気産業労働組合中央部『1946年十月斗争協定書』（電産中国地本所蔵文書）。

27) 「人管通牒第20号 給与に関する会社、組合の協議機関について」日本発送電『社報』173号（1947年7月21日）（日発NHa3S）。

28) 日本発送電『就業規則に関する経過及び参考書類（昭和二十四年十月十日）』（日発NHd2S）。この文書の本来の目的は、1949年の就業規則が組合の意見を聴取できないまま制定されたことの説明であるが、説明のはじめに引用した記述がある。

イ」に変わると第4段階（配点26-38点）であり、さらに「専門的ナ」の前に「高度ノ」の修飾が付加されると第5段階（配点39-55点）となった。発揮度にいたっては、図3に示された「責任感」などの言葉の定義は皆無である。こうした定義に実用性はほとんどない。

これらの定義が多少とも明確化されたのは、取扱細則によってであった。そこで、電産が会社から得た取扱細則により、これらの定義を考察しよう⁽²⁸⁾。

重要度の6段階は、取扱細則では、役職位で分けられた。部長・支店長級が第6級（配点91-120点）、課長級が第5級（配点56-91点）、係長級が第4級（配点41-55点）、主任級が第3級（配点21-40点）、一般課員が第2級（配点6-20点）、補助員が第1級（配点0-5点）である。

重要度の6段階は、「能力給査定基準要綱」の抽象的定義によれば、従業員の「技能」の程度を示すはずであったが、この「技能」という言葉は、役職位を代理する言葉として会社で使用されていた可能性がある。なぜならば、電産は能力給の要因に役職位を含めたことはなく、また、前述の電産関東地方斗争本部情宣部3月19日付ビラでは、「重要度の採点は資格役職に依らざるものとす」と述べて、能力給の要因に役職位を含めることに反対であったからであり、他方、会社とすれば、電産賃金体系に役職位に対応する賃金部分が存在しないために、能力給を活用して、役職位に対する何らかの賃金を支払おうとするのは当然だったからである。ところが、会社は取扱細則を要求されたために、「技能」という言葉で隠していた役職位を表面化しなければならなかったのではなかろうか。ともあれ、取扱細則によって、能力給のかなり大きな要因は役職位であることが明示された。

さらに、一つの級に対する配点の幅が相当に大きいこと、にもかかわらず、どのような従業員が大きな配点幅のどこにどのようにして張り付けられるのかはまったく説明されないこと、これらにも留意しなければならない。電産が会社から得た取扱細則には、ここまでしか記述されていない。それ以上の規則化も、規則化せず査定する上司の裁量にまかせることも、全部が、文字どおり、会社の裁量に委ねられたのである。規則化における会社の裁量性は、日本発送電が自社用に作成した「能力給査定基準要綱」と、関西配電が自社用に作成した「能力給査定基準要綱」を参照することで、明らかとなる⁽²⁹⁾。両文書における重要度の6段階の一覧表は、電産が会社から得た取扱細則における一覧表に一致するけれども、わずかに詳しく、また両文書でわずかに異なる。すなわち日本発送電の文書では、第5級から第2級までのそれぞれがさらに2分されているが、関西配電の文書では、第5級から第3級までと第1級が2分され第2級は5分されている。また両社の仕事内容の違いに応じて、例示された役職名の位置も少し異なるようである。しかし、両社の文書においても、配点の幅はなお相当に大きく、どのような従業員が大きな配点幅のどこにどのようにして張り付けられるのかは、まったく説明されない。これらの決定は査定する上司の裁量にまかせられたと

(28) 日本電気産業労働組合中央本部『1946年十月斗争協定書』（電産中国地本所蔵文書）。取扱細則は「能力給査定基準要綱」に一体化して記述されているが、前述の「能力給査定基準案」との比較で取扱細則の部分が判別できる。

(29) 日本発送電の「能力給査定基準要綱」は『労務関係資料』（日発未整理）中にある。この文書は1947年中の作成と推測できる。関西配電の「能力給査定基準要綱」は、労務部長発「労人丙第一九二号 能力給支給＝関スル件 昭和二十二年八月十八日」（岩気文書）である。この文書の本文記述から推測すれば、文書作成時は誤記である可能性が大きく、1948ないし49年の作成であろう。

いってよい。

困難度の6段階についての「能力給査定基準要綱」の抽象的定義は上述のとおりであるが、取扱細則では、学歴と学歴で加重された経験年数で点数が計算された。すなわち、卒業した学校の程度で基礎点が与えられ、それに卒業後の電気事業経験年数（他事業経験年数は50%で計算）によって加算点が与えられた。しかも経験年数の加算点のレートは、高学歴ほど高かった。たとえば大学卒業者は、基礎点が22点であって、経験年数1年で3.5点（経験年数10年以内）と2点（経験年数11年以上）の加算点であるが、専門学校卒業者、甲種中学卒業者、乙種中学卒業者、小学校高等科卒業者の順に与えられる基礎点・加算点は減り、小学校初等科卒業者は基礎点0点であって経験年数1年で1点（経験年数10年以内）と0.5点（経験年数11年以上）の加算点であった。困難度の計算は、重要度と異なり、会社の裁量の余地がない。ともあれ取扱細則によって、学歴もまた能力給のかなり大きな要因であることになった。

発揮度を構成する5つの項目については、取扱細則にそれぞれの評定基準が規定された。評定基準は表5を参照されたい。今日のご概念によれば、表5の評定基準こそが「査定基準」であるといってい

てよい。

発揮度を構成する5つの項目は、たとえば楠田（1981）による分類に従って区分すると、「責任感」「融和性」「研究心」「勤怠度」が情意考課にあたり、「処理力」が成績考課にあたり、「融和性」に含められた「部下の掌握」が能力考課にあたるとされる。評定要素の中で、情意考課がきわめて大きな割合を占めていることが注目される。また、5つの項目それぞれに5段階の評定尺度が定められていて、いわゆる評定尺度法がとられている。評定点数の分布は、左右対称の5段階分布（10%－20%－40%－20%－10%）になるよう制限されている。5つの項目の点数は合計して発揮度の点数となる。発揮度の評定基準は、情意考課が大きな割合を占めるところの、分布制限付きの評定尺度法である。

こうした特徴を持つ評価尺度法は、戦前日本にもっともよく紹介された方法であり、戦前日本で人事査定制度を導入した少数企業がもっともよく用いた方法であったと思われる。したがって、表5の評定基準は戦前の紹介とか事例にならって作成されたと推測するのが妥当であろう。この点で示唆的なのは田中正夫の記憶である。田中正夫は、「だれかが在日米国空軍で使われているという能率評定法をもちこんできて、関係者の大部分が、この方向でいこうではないかというので意見がまとまったわけです」と述べ、後にこれを訂正して、「このときに入手したのは、あるいは『米国文官能率評定法』であったかもしれない。これは日本能率協会監事の淵時智氏が執筆したもので……」と述べた（河西，1981（Ⅱ），p.44，49）。淵時智は、戦前に、アメリカ合衆国の人事査定制度をもっとも活発に紹介した1人であり、多数の紹介論文を発表している³⁰⁾。その論文の1つで

30) 淵時智が『産業能率』に発表した人事査定制度の紹介論文はつぎのとおりである。「米国文官勤務能率測定方法」（4巻4号，1931年4月）、「再び米国文官ノ勤務能率測定ニツイテ」（4巻10号，1931年10月）、「文官ノ勤務成績考課」（10巻10号，1937年10月）、「銀行会社ニ於ケル考課表ノ実例（1）」（10巻11号，1937年11月）、「銀行会社ニ於ケル考課表ノ実例（2）」（10巻12号，1937年12月）。なお、『産業能率』は戦前に人事査定制度の紹介論文をもっとも多数掲載した雑誌である。

表5 発揮度の評価基準

発揮度（B）評価基準

判定要領		評 定 尺 度					
項目	評 定 基 準		1.6～1.5	1.4～1.2	1.1～0.9	0.8～0.6	0.5～0.4
責任感 ^c	職務に忠実に割り当てられた仕事執行するに当り信頼し得るかどうかが信頼に対し何時も其に値するだけの努力がなされてゐるか執行した仕事下した命令の結果について責任ある態度で臨んでゐるかを重んじ安請合がないか約束は必ず実行するか	評 語	極めて旺盛	旺 盛	普 通	稍々乏し	乏 し
		6	自分の職責を完遂する迄は万難を排してやる	命ぜられた職務だけは飽迄やり遂げる	命ぜられた職務は大抵やり遂げる	命ぜられた仕事は一応請合ふが気が向かぬとやらないことがある	蓋りに安請合はするが自己の都合にかこつけてやらうとはせず又過誤に対しては責を回避する
処理力 ^d	平素の仕事振りは「撻り」がよい仕事に当り臨機応変にやっつけられるか仕事振りは精密確実であるかした仕事は丹念で親切だと思えるか仕事をする時は秩序正しく狂ひなく計画通り実行されて居るか	評 語	確 実 迅 速	確 実	普 通	不 確 実	不確実遅い
		5	仕事が確実で手順よく非常に短い期間に完成する成果に手を加える必要は殆んどない	仕事は確実にするが期日は大抵一杯迄かかる仕事の成果は大体修正なしですむ	大抵期日一杯迄には仕上げるが脱漏が時々ある仕事の成果に手を加へる事が普通である	仕事が不手際で遅く大抵脱漏がある	並外れて仕事が遅く手順も悪く且間違ひが非常に多い
融和性 ^e	殺と克く調和し全体の利益のためには私情を抑えて協同して仕事をするか自己の利益に拘泥して不平不満がないか自己の好悪に執着して好き嫌いを分けへだてることがないか部下の仕事に適当に統制指導し且部下は協力がえられるか	評 語	極めて強し	強 し	普 通	弱 し	乏 し
		4	他人から進んで協力を得られる程融和性に富み且部下が進んで掌握下に入ってくる	他人の仕事に自分から（喜んで）協力し又部下をより掌握してゐる	周囲がやれば一応自分も協力するし他と衝突するやうなこともせぬ又自分の意見を他が一応は傾聴する（部下を大体掌握）	概して自分本位で仕方なしに協力することもあるが自分から他に及ぼすことが全くない、部下が余り掌握下に入っていない	非常に自己本位で不平不満が多く屢々他と衝突し大抵除者にされてゐる
研究心 ^f	事業に対し常に積極的な興味があるか指図をまたず自発的に仕事をよりよく仕遂げやうと努力してゐるか業務に關係して工夫や発案をするかどうか熱意に富み且着想宜しきを与えてゐるかどうか	評 語	極めて旺盛	旺 盛	普 通	弱 い	乏 し
		3	仕事に積極的な興味をもち自発的な工夫向上に努め他を啓発すると共に上長を感服せしめる	仕事に興味をもち意見を交換すること多く工夫発案が相当にある	独力では工夫発案（企画）力が豊富とは云えぬが誘導すれば発揮を得る	仕事にあまり興味をもちたぬが全然やる気がないという程ではない	仕事に全く興味関心なくイロイロと誘導しても効果がない
勤怠度 ^g	出勤の度合は善いか悪いか特に困るやうな時に休んだり遅刻や早引をすることはないかどうかその欠勤、早退、遅刻などが己むを得ない事情によるものであるかどうか	評 語	精 勤	良	普 通	稍々不良	不 良
		2	無欠勤のもの	止むを得ざる事由（病氣その他）による欠勤率1%以内のもの	止むを得ざる事由（病氣その他）による欠勤率2%以内のもの	止むを得ざる事由（病氣その他）による欠勤率3%以内のもの又は止むを得ざる事由とは認め難き欠勤が稍々目立つもの	止むを得ざる事由（病氣その他）による欠勤率4%以上のもの又は止むを得ざる事由とは認め難き欠勤が目立って多いもの
総合		評 語	第 一 級	第 二 級	第 三 級	第 四 級	第 五 級
		評 点	32～29	28～24	23～17	16～12	11～8
備考	1. 融和性に於ては同時に指導力（潜在を含む）を併せて評価すること 2. 研究心に於ては同時に企画性を併せて評価すること 3. 各号尺度五段階の各段階毎にある評定の巾は与件の充足程度により評定すること						

注 原文のカタカナ表記をひらかな表記とした。

出所 日本電気産業労働組合中央本部『1946年十月斗争協定書』（電産中国地本所蔵文書）。

ある「米国文官勤務能率測定方法」は評定尺度法の紹介であって、この論文が田中の記憶する『米国文官能率評定法』であるならば、そして、これが参考されたのであれば、発揮度の評定基準が上記の特徴を持ったのは当然となろう。

さて、電産が取扱細則に同意しなかった理由は何であろうか。その1つの理由は、取扱細則によって、重要度と困難度は役職位と学歴を意味することが明示され、能力給の大きな要因が役職位と学歴であることが明示されたからであろう。前述のように、電産は、役職位を要因にすることに反対であったからである。また、電産は学歴を要因に考慮していたといっているが、それは学力とか学識に十月闘争直前に代えられたのであり、その違いはともかくとして、学歴が留保なく大きな要因であるとは、電産は考えていなかったからである。では、発揮度の評定基準については電産はどう考えていたのか。それを理解できる文書資料はない。しかし、上記の田中正夫の記憶は示唆的である。記憶の中の「だれか」とか「関係者」は、文脈からは電産の「だれか」であり「関係者」であったように理解できる。もしそうであるならば、戦前の紹介とか事例にならうことに意志決定したのが、会社というよりはむしろ、電産であったことを意味する。とするならば、発揮度の評定基準に電産が反対でなかったことを意味するかもしれない。

ともあれ電産は、全体としては、このような取扱細則に同意しなかった。しかし電産は、取扱細則の内容を含めた「能力給査定基準要綱」の決定と、人事査定制度の実施を会社に委ねた。電産に組織された労働者に対する人事査定制度は、このようにして導入された。

電産賃金体系の能力給と人事査定制度について、河西（1979, p. 112）はつぎのように指摘する。「〔電産は〕この部分〔能力給―遠藤〕を最大限でも賃金総額の20％程度におさえるとともに、『能力』の判定は労働組合がおこなうという条件をつけることは忘れていない。」しかし、本論文が実証したことは、「20％程度におさえ」たのは中労委であって電産でなく、「能力」の判定に電産はなにも条件をつけなかったことである。

（3） 査定結果の公開性

先に引用したところの、電産関東地方斗争本部情宣部の3月19日付ビラでは、「能力給決定手続」の個所で「(e)能力給査定点数が決定した後組合に示す(f)組合は之を検討批評する事が出来る」と述べられ、査定結果を電産に知らせることを会社に要求していたはずであった。ところが電産は、取扱細則に同意しないまま、しかし「会社側ノ責任ニ於テ」人事査定制度を実施することを要求し、この結果として人事査定制度は導入された。この導入の経過は、査定結果を電産がどこまで知ることができるかに、すぐさま影響したと思われる。1947年5月8日に、日本発送電本社人事部長はつぎの通牒を支店長あてに発している⁹¹⁾。

能力給査定基準の組合への内示について

表記については、左記の通り決定したから、命に依って通牒する。

記

91) 「人管通牒第13号」労務課『稟議書 昭和二十二年度 1』（日発未整理）。

- 一、組合側より要求があった場合は、能力給査定基準要綱中、技能度調査表に限り之を内示すること
- 二、内示の方法は、貴職と当該組合地方本部との間で協議すること。

技能度調査表とは、本店、支店、電力所などを単位に作成され、各従業員ごとに、氏名、年齢、資格、職歴、学歴、そして「重要度級数」と「困難度級数」が記入された一覧表である。各項目の中で、電産あるいは従業員が知ることに意義があるのは「重要度級数」のみである。役職位ごとに配点された「重要度級数」には大きな幅があるから、従業員各人が幅の中のどこに張り付けられたかを知ることが、査定結果の一部を知ることである。他の項目は、「困難度級数」も含めて、従業員にとって自明であるから、知ることに意義はない。

しかし、電産に内示されるのは技能度調査表だけである。発揮度は、まったく知らされない。したがって、発揮度の5つの要因それぞれについても、まったく知らされない。日本発送電は、電産に知らせる査定結果について、その一部のみにとどめようとした。その目的は、査定結果に電産が介入することをなるべく阻止することにあったと思われる。そして、それを実行しようとしたのは、おそらく、人事査定制度が「会社側ノ責任ニ於テ」の実施となったことを利用してのことであつたと思われる。

通牒は日本発送電から発せられたが、この点については、会社は10社で同一の対応をとっていたと思われる。通牒から12日後の5月20日に、電産中国地本の中国配電本店分会執行委員会が開催された。そこでは「能力給査定基準提示機関ノ件」が議題となり、議題の資料として、技能度調査表の書式が添付された。議事録によれば、「議長（藤田）確認事項」は「調査表ノ提示ヲ受ケテモ意味ガナイ。地方的不均衡ヲ〔ノ？〕是正ス〔ア？〕ルノミニテ提示ノ必要ナシ。」であつた³²⁾。おそらくは、電産中国地本が能力給の査定基準の提示を中国配電に要求したことに対して、中国配電は、10社の同一対応を念頭に置き、回答として技能度調査表の書式のみを提示したと思われる。ちなみに、その1週間後の5月27-28日に開催された電産中国地本執行委員会でも同一の議題がかけられ、「議案説明」でつぎのように述べられている³³⁾。「□□□……〔約1行不明〕……□□□する協定事項□□□に於て会社が能力給査定基準を決定した時これを組合側に提案□□□之を検討批判する事が出来るとなつて居るが会社側の意味する『能力給査定規準』とは別表『技能度A調査表』のものであるらしい。従つて、イ 会社側の所謂能力給査定規準の提示を受ける必要の有無？ ロ その必要があれば各企業別に各級機関に夫々提示するか？ ハ その他。」

なお、つぎの点を付言しておきたい。日本発送電の通牒文面からは、査定結果の書き込まれていない技能度調査表の書式だけが電産に内示されるように理解することも可能であるし、中国配電の提示からも、そうであるように理解できるかもしれない。しかし、技能度調査表の書式を含む「能力給査定基準要綱」の取扱細則は、すでに電産の中央本部に知られている。したがって、たとえ取扱細則について情報がまだ電産の下部組織に伝達されていなくても、電産の下部組織に対して技能

32) 「第四回本店分会執行委員会〔開催通知〕」「五月二十日本店分会執行委員会議事録」『中配労組・一九四六年①』（簡井文書）。

33) 「〔第1回中国地方本部執行委員会関係書類〕」『中配労組・一九四六年①』（簡井文書）。

度調査表の書式のみの提示に会社がとどめることは、意味がない。日本発送電の通牒の文面は、査定結果の書き込まれた技能度調査表が内示されることと理解するのが、妥当であろう。

さて、査定結果の公開性については、つぎのことも重視する必要がある。それは、従業員各人の能力給の額が決定・改訂されると、その額が従業員各人に通知されたことである。

事答第1号（1946年12月25日提出，47年1月23日協議決定）は「基準労働賃金取扱要綱」であった。そこでは「辞令面ニハ基本給並ニ之ヲ構成スル本人給，能力給，勤続給ヲ併セテ表示スル」とされた。これは，事答第12号（1947年4月5日提出，4月16日協議決定）の「基準労働賃金取扱細則」で，つぎのように改訂された。すなわち，そこでは「辞令ハ入社ノトキ又ハ能力給改訂ノトキ交附スル」「本人給又ハ勤続給ノ改訂ハ辞令ヲ用ヒズシテ本人ニ通知スル」とされたのである³⁴。

事答第12号によれば，従業員に通知されるのは能力給である。しかも事答第1号からの改訂の経過によれば，通知されるべき肝要の金額が，本人給と勤続給ではなく，能力給であることを労使は自覚したのである。これは当然であって，各従業員の本人給の額も勤続給の額も，計算の基準さえわかれば各従業員はそれらの額を容易に知ることができ，通知される必要はとくに無いからである。ところが能力給の額は，通知されなければ従業員にわからない。

「能力」の査定によって決定される賃金部分のみが取り出され，その額が従業員に通知されることは，日本の人事査定制度としては，かなり稀なことと思われる。今日の日本の人事査定制度では，査定結果は毎年の定期昇給額に影響するけれども，影響の程度を従業員が知ることはほとんど不可能である。なぜならば第1に，定期昇給に影響する要因は多く複雑に想定され，明文の規則そのものが難解であるからであり，第2に，総合決定給的な基本給の定期昇給であるため，査定結果以外の要因と区別されないまま査定結果は定期昇給額に影響するからであり，第3に，春闘によるベースアップ額と定期昇給額は区別されないで賃金額が改訂されるからである（Endo, 1994, Table 2）。そして，今日の日本の人事査定制度では，たとえ査定結果について上司が従業員と話し合う機会を設定していても，定期昇給に影響する前の査定の点数そのものは，従業員に知らされない。ところが，人事査定制度の国際比較の観点からは，これは日本の制度の特徴であると思われる。査定結果が査定された従業員に通知されるか否かは，日本の人事査定制度とアメリカのその最大の違いの1つであり（遠藤，1995），おそらくは，日本以外の多くの先進国における人事査定制度のそれとの最大の違いの1つであると思われるからである。

電産賃金体系における人事査定制度で能力給の額が従業員に通知されることは，査定結果の公開性という点で，不完全ながらも明らかに，今日の日本の人事査定制度よりも勝っているといえる。電産賃金体系についての従来の議論でこのことに言及するものはなかったけれども，国際比較を念頭に日本の人事査定制度を観察するならば，このことは十分に注目されてよい。

能力給の額が通知されることになった根本の理由は，電産賃金体系の特徴そのものにある。すなわち，影響する要因によって基本賃金が細分されたのがその特徴であったが，それゆえに，「能力」が影響する賃金部分すなわち能力給が他と区別されたからである。従来の賃金制度で基本給の昇給

34) 日本電気産業労働組合中央本部『1946年十月斗争協定書』（電産中国地本所蔵文書）。

を通知していたことにならい、電産賃金体系で昇給を通知しようとするならば、それは能力給の昇給を通知することになるのである⁹⁵⁾。

能力給の額の通知はきちんと実行された。その状況の例は表6を参照されたい。表6によれば、1947年10月の最初の通知から、額の改訂のたびに通知がなされている。電産中国地本と中国電力の間では、それは1954年10月の通知まで続いた。50年代半ばからの経過で印象的なことは、能力給が通知されなくなることが、電産賃金体系の崩壊と総合決定給の復活に関連することであり、それは電産中国地本の衰退と同時進行することである。電産賃金体系の特徴を総合決定給の細分と理解するならば、電産賃金体系は電産と盛衰をともにしたのである。

表6 遠藤秀雄に通知された給与名称とその金額
(金額の決定または変更が実施されたすべての場合)

支払い者	年月日	給与名称	金額
日本発送電九州支店 (賃金体系変更 電産賃金体系となる)	1946年4月1日	月俸	555円
日本発送電九州支店 (遠藤秀雄 希望により転勤)	47年10月1日	能力給	1,277円
日本発送電中国支店	48年10月1日	能力給	4,000円
日本発送電中国支店 (会社組織変更)	50年4月1日	能力給	6,000円
中国電力	51年5月1日	能力給	8,630円
中国電力	51年10月1日	能力給	11,670円
中国電力	52年10月1日	能力給	15,250円
中国電力	53年4月1日	能力給	15,320円
(電産中国地本から中国電労が分裂する)			
中国電力	54年4月1日	能力給	16,130円
中国電力	54年10月1日	能力給	16,380円
(賃金体系変更 能力給と勤続給を合算して技能給となる)			
中国電力	55年4月1日	技能給	19,550円
(電産中国地本は中国電労より少数になる)			
中国電力	56年4月1日	技能給	20,660円
(賃金体系変更 技能給と本人給を合算して基本給となる)			
中国電力	57年4月1日	基本給	34,840円

注 遠藤秀雄の受け取った通知書により作成した。遠藤秀雄については遠藤（1989, pp.353-355）を参照されたい。（ ）内は各通知書の間の重要事項であり、その一部は筒井（1962）を参照した。

1947年10月の通知について、遠藤秀雄による「能力給制度実施」の注記がある。

1948年10月と50年4月の能力給の額は特異であるが、原文書のとおりである。

3 その後の能力給と人事査定制度

これまでの分析によって、電産賃金体系における能力給の設定と人事査定制度の導入については、ほぼ明らかになったと思われる。この節では、ごく限られた文書資料によって、その後の注目される事実の一部を考察する。

電産は、その後も賃金引き上げ要求を毎年のように提出するが、それに関連して、賃金体系の改訂についても、組合内で検討した。検討を担当したのは賃金専門委員会であり、検討の重要項目の1つは能力給であった。1948年と49年の2回の検討結果を私は入手できたので、その両者を考察しよう。

電産のいわゆる第2次争議は、中労委の調停案提示と斡旋によって1948年3月に解決するが、これに関連して、十月闘争後はじめて、賃金体系も検討された。賃金専門委員会は、3月に簡単な答申書を、ついで5月に最終答申書を提出した⁹⁶⁾。3月の簡単な答申書では、能力給の「評定基準に

95) 十月闘争の調停委員会（11月1日）で、会社案の能力給が平均額300円となる理由を、従来の賃金制度の本俸額295円に匹敵させるためと会社は説明する。この考え方からは、能力給の昇給を従業員に通知することに、会社は何のこだわりもないであろう（東京大学社会科学研究所，1979，p.215）。

については研究の余地が多分にあるものと思われ」と述べられるにとどまったが、5月の最終答申書では、勤続給と能力給について、つぎのように述べられた。

勤続給

勤続給は年功加俸的な要素を多分に持ち且定着賃金としても金額的に其の存在価値が僅少であるので廃止することを妥当と考へた。

〔途中省略—遠藤〕

(3) 勤続給

勤続給に関しては前述の如く〔前述は省略—遠藤〕賃金体系としては廃止することとしたが勤続給の実質的な金額を直ちになくすることは種々の事情よりして適当でないと考へられるので過渡的の処置として今回は現行の勤続給を一五〇％スライドしたるものを能力給に加算して賃金体系としては能力給に包含すること。

尚今後の能力給の査定に当っては学歴（学識）に拘らない勤続年数を考慮することが望ましい。

(4) 能力給

能力給については他の要素の原資を勘案して現行能力給を二六六％（現行能力給の平均四三二，五四円として）スライドしたるものと現行勤続給を一五〇％スライドしたるものを加算して今回の能力給とする事とした。

但し暫定能力給実施中のものは一人平均原資一一四九，三八円として統一した方針の下に能力給を定め、それに現行勤続給とし一五〇％スライドしたるものを加算して今回の能力給とする事とする。

1949年9月にも賃金体系は検討された。賃金専門委員会は再び答申書を提出した。その能力給と勤続給の個所はつぎのとおりであった³⁶⁾。

Ⅶ 能力給

一、現在実施されている能力給は組合が了解している査定基準によって実施されていない

二、それ故に矛盾が多い

との一致した批判がなされ結論として、

一、能力給は最低生活を維持せんとする本案の「生活保障給」とは全く別に各人に支給されなければならない。

二、査定基準については別途検討し、本案実施の時に新しい査定基準によって再査定すべきである。

三、新しい査定基準は学歴偏重を絶対にさけなければならないし、査定に当っては、基準が完全に実施されるよう充分監視すべきである。

四、金額は 最低五〇〇円 最高九〇〇〇円を至当と思う。

36) 「賃金専門委員会諮問事項 中斗賃金対策委員会 昭和二十三年二月二十三日」「答申書 中央賃金専門委員会第1分科会 一九四八年三月十三日」「答申書 中央賃金専門委員会 一九四八年五月十日」『中斗委（賃金） 1947 1948 8』（簡井文書）。

37) 「答申書 中央賃金専門委員会 一九四九年九月十六日」（岩気文書）。

Ⅷ 勤続給

勤続給を能力給の中に併合すべきであるとして

- 一、能力給の中には多分に勤続給的な要素が含まれている。
 - 二、学歴偏重、職階級能力給を打破するためには、勤続年数を大きく能力給の中で評価すべきである。
 - 三、勤続給を別個に存置しておくことによって会社側は能力給の中には勤続給的な要素はなく、現在の能力給でよいと云わせる口実を作らせることになる。
- 以上の意見が若干出されたが次の如き結論に達した。
- 一、能力給と勤続給との併合は能力給の枠を増大させる機会を与える危険性がある。
 - 二、勤務年限の長短によって能力を査定すれば能力給の本質がまげられるおそれがある。
 - 三、長期勤続者には能力給とは別に年功加俸的な要素を多分に持った勤続年数に応じた給与を能力給とは別個に支給すべきである。
 - 四、勤続年数の金額は一年につき三〇円とする。

1948年と49年の検討結果から、つぎの3点が明らかである。第1に、実施中の査定基準について、電産は不満であり問題点を感じていることである。とくに、学歴を査定基準に含めることに明確に反対する。他方、役職位と、発揮度の評定基準については、それほど明確でない。しかし第2に、「査定基準については別途検討」と述べられ、電産が積極的に対案を提起することは、いわば先送りされたことである。ちなみに、この後、電産が対案を提起したことはないと思われる。第1と第2に示された電産の態度は、能力給と人事査定制度が導入された47年春までの電産の態度と、基本的には同じと考えられる。そしてまた、つぎのことも示唆するだろう。すなわち、47年春の電産の態度が、人事査定の規則化は会社に委ねるが実際の運用は電産に有利にさせるという、いわば「名を捨てて実をとる」式のものでなかったことである。

ところが第3に、49年には、能力給の比率が高まることに反対することである。「能力給の枠を増大させる機会を与える危険性」を指摘して、電産はこれを警戒するからである。前述のように、電産は、46年における要求案の検討過程では、能力給の比率を増加させる方向で検討していた。1946年10月から49年9月までのいつの時点かで、能力給が占めるべき比率につき、電産の考え方は反対方向に転換したのである。

ところで、会社もまた、能力給が占めるべき比率についての考え方を転換していた。電産第2次争議の過程で、会社は中労委の調停案に回答する機会があり、1948年1月31日の回答の中で、「基準労働賃金体系に就いては能力を重視し合理化すること」と見解を表明していたからである³⁸。前述のように、46年10月18日の会社案は、電産要求案より、能力給の占める比率は低かった。その低さは、会社が意識的に企図した結果とは、必ずしも思われない。しかし、1946年10月から48年1月までのいつの時点かで、会社は考え方をあらため、能力給の比率を増加させる方向に転換したのである。

³⁸ 電気事業経営者会議大西英一より中労委電産争議調停委員会中山伊知郎あて「電経甲第二十二号 回答書 昭和二十三年一月三十一日」『中斗委（賃金） 1947 1948 8』（簡井文書）。

この結果、遅くとも1949年までには、能力給が占めるべき比率について、電産と会社の考え方は逆転した。すなわち電産は、能力給の比率を増大させる方向から抑制する方向へ考え方を転換していたのに対し、会社は、それをはっきりと増大させる方向へ考え方を転換していたのである。

労使のこうした考え方の背景にあったのは、能力給についての従業員の意識であろう。日本発送電関東支店労務部労務課は、1947年9月現在で、従業員の意識調査を実施した。調査結果によれば、給与体系で修正を必要とする点はなにかとの質問へ3,497の回答（複数回答を含む）が寄せられたが、そのうち、第1位は給与の「スライド・アップ」（回答数837）であり、第2位は「41才以上の年令給〔本人給－遠藤〕の加給」（回答数610）であり、第3位は「能力給の大幅引上げ」（回答数442）であった³⁹⁾。調査者も一部を認めているように、この調査にはいくつかの欠陥があるので、調査結果の信頼性は高くない。しかし、多数の従業員は能力給の比率のほぼ現状維持を希望したこと、他方、どのような属性の従業員かは不明であるが、少数とはいえない従業員が「能力給の大幅引上げ」を希望したこと、これらのことは推測してよいように思われる。とするならば、電産の考え方は、多数の組合員の希望に依拠しつつも、「能力給の大幅引上げ」を希望する組合員が増加しないように警戒していたのであり、会社の考え方は、「能力給の大幅引上げ」を希望する組合員に依拠していたのである。

能力給の支給の実態はどうであったのか。

会社は、1949年9月現在で、全10社の全正規従業員の本人給と能力給の額を調査した。調査結果は、性別、学歴別、勤続年数別、事業所別、職務系統別で、能力給をクロス集計した表と、性別、学歴別、勤続年数別、10社別で、本人給と能力給をクロス集計した『勤続年数別能力給調査総括表』にまとめられた⁴⁰⁾。『総括表』は多様な項目別に集計されており、しかも他に類似調査はないと思われるから、きわめて貴重な資料である。ところが、誠に残念なことに、職務系統別と、能力給の重要な要因である役職位の関連が明確でない。すなわち、職務系統は「管理者」「事務系統」「技術系統」「作業系」の4区分であるが、4区分と能力給の重要度点数との関連は不明なのである。そのため、役職位が能力給の額にどう影響するかを確かめることができない。その結果として、発揮度点数による能力給の額の分散の程度も、確かめることができない。

しかし、もちろんであるが、確認できることも多い。ここでは、『総括表』をもとにした日本発送電労務部調査係による2つの分析を紹介し、いくつかを確認しよう。分析の1は、日本発送電における、学歴別、勤続年数別による能力給と本人給の比較分析である⁴¹⁾。その分析結果によれば、能力給の額が本人給の額を上回る勤続年数は学歴で

表7 能力給の額が本人給の額を上回る勤続年数

学歴	能力給の額が本人給の額を上回る勤続年数
大学	6年
高等専門学校	9年
甲種中学	23年
乙種中学	30年
小学校	38年

出所 日本発送電労務部調査係『学歴別、勤続年数べつにみた年令、年令給並に能力給の検討』労調資料第十八号昭和二十五年四月（日発N H d 2 G）。

39) 日本発送電関東支店労務部労務課『労働条件、給与体系に対する世論調査集計報告 昭和二十二年九月現在』（日発NHd2R）。

40) 『勤続年数別能力給調査総括表 昭和24年9月現在』1950年4月（日発未整理）。

明白に異なり、それは表7のとおりである。高学歴者ほど短期間で上回ることが明らかである。同じ分析結果はグラフ（縦軸—金額／横軸—勤続年数）で図示もされている。このことは、本論文で明らかにしたことからは、当然の結果であろう。前述のように、能力給の大きな要因は役職位と学歴であった。したがって、高学歴者ほど困難度点数は多く、また、高学歴者ほど高い役職位につく可能性は高いと考えられるから、高学歴者ほど重要度点数も多い。とすれば、高学歴者ほど多額の能力給が支給されるはずだからである。しかし、高学歴者の能力給の額の大きさは、能力給と本人給の平均額の比較からは、容易に推測できないほど大きい。この調査によれば、たとえば、勤続年数14年の大卒従業員の能力給は6,000円程度であるが、本人給は3,900円程度である。調査時には49年3月妥結の賃金体系が適用されていたけれども、そのベースでは、能力給平均額1,707円、本人給平均額3,060円、能力給の占める割合は基準労働賃金の中で24.0％、基本賃金の中で27.4％であった（有泉・秋田・戸坂, 1954, p 94）。これら平均額のみを観るならば、能力給が本人給を上回る可能性すら、容易には推測できないだろう。そして、「能力給の大幅引上げ」を希望する従業員とはどのような属性の従業員であったのかが、あらためて疑問となろう。

分析の2は、能力給と本人給の額の割合についての、10社間の比較分析である⁽⁴¹⁾。その分析結果によれば、割合は各社間で相違し、能力給が相対的割高なのは関東配電であり、ついで、中部配電、中国配電、北海道配電であり、相対的割安なのは東北配電、北陸配電であり、日本発送電は中位である。年齢や学歴などの従業員属性の分布は10社間で異なり、これらを理由とする給与額の違いは割合へ影響するけれども、この影響をなるべく除去した手法で、割合は10社間で比較されている。もっとも、こうした相違が生まれる理由について、分析結果は何も述べていない。

むすびにかえて

本論文で実証できた歴史的事実については、論文の冒頭に要約したので、ここでは繰り返さない。ここでは、電産の労働者の「公平観」の内実についてどう理解すべきか、それはどのような歴史的位置を与えられるべきなのか、を考察しよう。なお、留意すべきことは、年齢を唯一の要因とする本人給が基本賃金の中で相当な比率を占めることについて、電産の労働者の間の合意が成立していたことである。この点についての電産の労働者の「公平観」は明白であった。その上で、以下のことが考察されよう。

本論文で実証できた重要な事実の1つは、電産の労働者が、能力給に影響する要因と人事査定基準について、労働者間の合意を形成できず、合意を会社に要求することができなかったことであり、これらの決定と実施を会社に委ねたことである。当時の電産の実力から考えれば、合意を会社に要求するならば、それは相当の程度まで実現できたであろうことは、想像に難くない。しかし、

(41) 日本発送電労務部調査係『学歴別、勤続年数べつにみた年令、年令給並に能力給の検討』労調資料第十八号昭和二十五年四月（日発 NHd2G）。この文書では、本人給は年令給と呼ばれている。

(42) 日本発送電労務部調査係『従業員の構成と本人給・能力給の検討』労調資料第十九号昭和二十五年六月（日発 NHd2J）。

電産は合意を形成できなかったのである。

この事実は、石田（1985）の示唆に対し、どのような意味を持つのだろうか。能力とは何か、それをどのように評価するのか、これらに合意を形成できない場合であっても、石田（1985）が示唆するように、能力差にもとづく賃金格差を是認するならば、ある種の「公平観」が労働者間に存在するといつてよいのであろうか。私の理解では、その場合には、「公平観」そのものが労働者間に存在しなかったと評価するのが、むしろ適切のように思われる。「公平観」は、労働者間に共通する合意された規範のほゞであり、その規範が成立していないからである。規範が成立しないまま、賃金格差の決定を会社に委ねたことは、「公平観」と呼ぶには適切でないだろう。

電産の労働者が合意を形成できなかったことは、これまでの日本労働史の研究ですでに指摘されたことから、敷衍して理解できることかもしれない。熊沢（1981）によれば、日本の労働者は孤立した個として競争社会に放り込まれ、そこで企業に出会った人々であったし、二村（1984, 1987）によれば、日本の労働者はクラフトユニオンの伝統を欠いていたゆえに、企業別組合を組織した人々であった。日本の労働者が孤立した個として存在し、クラフトユニオンの伝統を欠いていたという指摘は、日本の労働者が、自分が所属する自立した集団内部で、自分たちの間の利害を調整し規律するルールを自主的に作った経験が乏しかったということと、ほゞ同義であると思う。もしそうであるとするならば、もたらされた第二次世界大戦後の状況の中で、日本の労働者は、一方では、労働組合を組織し使用者を相手に激しく要求の実現を迫ったとしても、他方では、労働者間の利害を調整し規律するルールを自主的に作ることは、その経験の乏しさから、容易なことではなかったはずである。電産の労働者がとった姿勢は、その結果の1つであるかもしれない。

つぎに重要な事実は、電産は、能力給の要因と査定基準について会社から提示されたとき、役職位と学歴を要因とすることに反対であったと思われるが、今日の概念でいう人事査定に反対でなかったと思われることである。

役職位と学歴を能力給の要因とすることに反対であったことが事実とすれば、それは、日本労働史の研究ですでに指摘されたことから、了解できることであろう。役職位と学歴にかかわらない企業内平等処遇が、日本の労働者が理解した戦後民主主義であったからである。では、今日の概念でいう人事査定に反対でなかったと思われることは、どのように理解できるのか。このことが事実とすれば、それは、従来の総合決定給的な基本給における昇給決定の方法と比較するならば、了解できるであろう。従来の昇給決定では、昇給のための従業員の評価基準は明示されないのが普通であり、したがって、評価する上司の裁量幅が大きいのが普通であった。従来の総合決定給的な基本給における評価基準は、制度化されていなかったのである。ところが電産賃金体系の人事査定では、それは制度化されたため、上司の裁量幅は狭められている。労働者が評価基準に賛成でない場合を想定しても、評価基準が制度化されていることは、制度化されていないよりも、労働者にとってはるかに公正である。今日の概念でいう人事査定を電産の労働者が受容したとすれば、それは評価基準が制度化されたことが理由であると理解すべきであろう。

電産が賃金体系を要求してから、すでに50年が経過しようとしている。第二次世界大戦前の日本の労働者が、自分が所属する自立した集団内部で、自分たちの間の利害を調整し規律するルールを自主的に作った経験が乏しかったとしても、現代日本の労働者は、その未熟さをすでに克服したの

だろうか。そして、どのような人事査定制度であるべきかについて、日本の労働者は合意をすでに形成しているのだろうか。私見では、日本の労働者は合意をまだ形成していない。なぜならば、どのような人事査定制度であるべきかについて、戦後50年間、日本の労働組合はそれを課題としてこなかったといつてよいからである。かつて、人事査定制度の存在そのものに反対した労働組合は少なくないが、どのような人事査定制度であるべきかについて、対案を提示した労働組合は多くない。そして現在の労使関係では、会社こそが人事査定制度を決定し、会社の決定権を前提にした対応を労働組合はとるにすぎない。

このように主張することは、人事査定制度の存在そのものは、企業にとって不可避であるという判断を前提としている。市場で競争しなければならない企業は効率的な企業運営をめざす必要があり、そのために、企業目的にてらして、その従業員を査定し、従業員の企業内での役割を決定するとともに、報酬を決定する必要のあることは避けられないと思う。このことを前提にした上で、つぎに、労働者が考えるべき課題が存在する。労働者にとって、どのような人事査定制度であるべきかという課題である。私の理解では、この課題で少なくとも考察すべき論点は、第1に、制度が普遍的な公正性を主張できるか否かであり、ついで第2に、その公正性によって、従業員の自主的な合意を制度が得られるか否かである。注意すべきことは、現代では、第2だけでは不十分であり、第1もまた重要なことである。従業員の自主的な合意を得られても、普遍的な公正性を主張できなければ、その制度は問題があろう。あらためて議論する機会を得たいと思うが、現代日本の人事査定制度は、この両点で、先進工業国の中できなり見劣りするのではなかろうか（遠藤，1993，1995）。また、人事査定制度についてと本質的に同一のことが、解雇時の人員整理基準についても指摘できるように思われる（野村，1994，第4章）。

議論を電産賃金体系に戻そう。電産賃金体系は戦争直後に強い影響力を持ち、その考え方は多くの企業で採用されたと指摘される。このように指摘されるとき、通常、電産賃金体系の生活給思想が多くの企業で採用されたことを、それは意味する。しかし、電産賃金体系の普及とは、同時に、人事査定制度の普及、しかも制度そのものについても導入のされ方についても日本的な色彩をつけられた普及、であったかもしれない。電産賃金体系における人事査定制度の導入は、戦後日本における人事査定制度の導入の、もっとも初期に位置するからである。

（えんどう・こうし 神奈川大学短期大学部教授）

〔付記〕本論文は1992-94年度文部省科学研究費重点領域研究「戦後日本形成の基礎的研究」の研究成果の一部である。

【参考文献】

- 有泉亨・秋田成就・戸坂嵐子（1954）「電気産業労働組合（電産）」大河内一男編『日本労働組合論』有斐閣に所収
- 電力中央研究所（1956）『日発記念文庫 図書資料目録』
- 遠藤公嗣（1989）『日本占領と労資関係政策の成立』東京大学出版会
- 遠藤公嗣（1993）「査定制度による性と信条の差別」『日本労働研究雑誌』398号

Endo, Koshi(1994) "Satei (Personal Assessment) and Interworker Competition in Japanese Firms,"
Industrial Relations, Vol. 33 No. 1.

遠藤公嗣 (1995)「査定制度にみる差別の可能性」『米国における日系企業の雇用差別問題—雇用平等日米合同
調査報告書—』日本労働研究機構に所収予定

石田光男 (1985)「賃金体系と労使関係」『日本労働協会雑誌』315・316号、のちに石田 (1990) に所収

石田光男 (1990)『賃金の社会科学』中央経済社

河西宏祐 (1979)「電産十月闘争と電産型賃金の形成」『月刊労働問題』12月号

河西宏祐 (1981)「電産型賃金の形成過程」『日本労働協会雑誌』267・268号、のちに河西 (1992) に所収

河西宏祐 (1983)『電産地方本部資料』千葉大学教養部社会学研究室

河西宏祐 (1992)『聞書・電産の群像』平原社

熊沢誠 (1981)『日本の労働者像』筑摩書房

楠田丘 (1981)『人事考課の手引』日本経済新聞社

二村一夫 (1984)「企業別組合の歴史的背景」法政大学大原社会問題研究所『研究資料月報』305号

二村一夫 (1987)「日本労使関係の歴史的特質」『日本の労使関係の特質 社会政策学会年報第31集』に所収

野村正實 (1994)『終身雇用』岩波書店

労働省 (1951)『資料労働運動史 昭和20-21年』労務行政研究所

労働争議調査会 (1957)『戦後労働争議実態調査 II 電産争議』中央公論社

東京大学社会科学研究所 (1979)『電産十月闘争 (1946年) 東京大学社会科学研究所資料第9集』

筒井時雄 (1962)『電産中国労働運動史』日本電気産業労働組合中国地方本部

山田和代 (1995)「日本賃金制度における『家族給』の一考察」未発表論文

I L O の 出 版 物



好 評 発 売 中



International Institute for Labour Studies

Creating economic opportunities: The role of
labour standards in industrial restructuring
「経済機会の創出：産業構造再編における
労働基準の役割」

産業変化や経済近代化に労働基準が果たす役割に関し、論点を検証。

W. Sengenberger, D. Campbell 共編

1994年刊 439pp. 4,500円



The work of strangers: A survey of international
labour migration

「外国人の仕事：国際労働力移動調査」

国境を越える労働力の移動は、世界経済のグローバル化における
最も衝撃的な一面である。近年における世界各国 (北米、西欧、中
欧、旧ソ連、南米、アフリカ、湾岸、アジア) の経験を検証。図表・
統計が豊富で、一般・学生の読者にも親しみやすい内容。

P. Staler 著 1994年刊 327pp. 4,500円

ご注文は下記へ

I L O 東京支局

〒150 東京都渋谷区神宮前5-53-70 国際連合大学本部ビル8階
TEL.03-5467-2701 FAX.03-5467-2700

郵便振替 00140-2-19221番 さくら銀行神宮前支店 普通口座3149206