

正規と非正規の賃金格差

職務分析・職務評価から考える

遠藤公嗣・明治大学経営学部教授

一 賃金の考え方の違い——正規と非正規

正規労働者の賃金水準は高く、非正規労働者の賃金水準は低い。両者間の賃金水準に格差がある。この格差の存在は日本社会でよく知られている。地方自治体の正規職員と非正規職員でも同様な格差がある。このことは、二〇〇九年の自治研「臨時・非常勤等職員の実態調査」で明らかにされた。

では、なぜ格差があるのか。その一つの重要な理由は、賃金額がどうあるべきかについての、第二次世界大戦後からこれまでの日本社会における考え方が、正規労働者（職員）に対してと、非正規労働者（職員）に対してで、違うからである。

正規労働者の賃金は、正規労働者が長期勤続することを前提

えんどう・こうじ 一九五〇年岡山県生まれ。一九八一年東京大学大学院経済学研究科博士課程を単位修得退学。山形大学教授、神奈川大学教授などを経て、一九九七年より現職。

主な著書に「賃金の決め方―賃金形態と労働研究」（ミネルヴァ書房、二〇〇五年）、「日本の人事査定」（ミネルヴァ書房、一九九九年）、「日本自派と労資関係政策の成立」（東京大学出版会、一九八九年）など。

に、勤続期間中に増加する生活費をまかなえるに十分な額でなければならぬ、と考える。この考え方は、もともととは正規労働者の側の考え方である。そして、この考え方で暗黙の前提になっている家族モデルは、長期勤続する正規労働者は男性であり、その男性が主婦と子どもと両親など家族を扶養する家族である。これを「男性稼ぎ主型家族」という。あるいは、稼得労働は男性で家庭は女性という「性別役割分業」といってもよい。「男性稼ぎ主型家族」全員の生活費に十分でなければならぬので、男性正規労働者の賃金水準として高めでなければならぬ。また、このように考えると、年齢や勤続年数とともに賃金額が増加するところの、いわゆる年功給は、適切である。

こうした正規労働者の賃金は、経営者にとって賃金費用負担は大きいものの、その人事労務管理を工夫すれば、負担する費

用以上の有益がある。たとえば、つぎのとおり。正規労働者が長期勤続する間に、配置転換や転勤を重ねさせて、多様な仕事を覚えさせることができる。正規労働者に、経営者への忠誠心と同僚間の協力心を高めさせることができる。家庭と地域の全部の用事を主婦にゆだねて、正規労働者に「二四時間たたかう」ことを求めることができる……。

これにたいして、非正規労働者の賃金は、家族を扶養しなくてよいのはもちろん、労働者自身の生活費すらまかなえなくてもよい、と考える。生活費をまかなうのは正規労働者の賃金だからである。この考え方が典型的に表現されているのは、非正規労働者の最大多数であるパート労働者の賃金である。パート労働者となる多数は主婦であつて、主婦の仕事にさしきわりのない範囲の働き方で、家族に必要な生活費の不足を補うためや、主婦の小遣いのためにパート労働者になるのだから、賃金額は低くてよい、と考えるのである。ところで一般的には、経営者が低賃金の労働者を歓迎することは、いうまでもない。経営者がパート労働者など非正規労働者の活用をめざしたのは、それが、正規労働者の賃金費用負担を減らすための一つの方策であつたから、ともいえよう。

こうした正規労働者と非正規労働者の賃金についての考え方は、現代日本社会に、なおつよく存在するといつてよい。しかし、この考え方に一致しない現実が拡大していて、この考え方

のすみやかな修正が迫られていることもまた、事実である。一致しない現実とは、一言でいえば、労働者自身の生活費をまかなう必要があるのに、さらには、自分の家族を扶養しなければならぬのに、支払われる賃金水準が低すぎて、この必要を充足できない非正規労働者が急増していることである。いわゆるワーキング・プアの急増である。その端的な例は、パート労働者として働きながら子どもを扶養するシングルマザーであろう。シングルマザーは「男性稼ぎ主型家族」「性別役割分業」の正反対の存在であるから、「男性稼ぎ主型家族」モデルからはずれるだけ、その受ける経済的損失が大きいのである。

二 是正のための職務分析と職務評価

非正規労働者の多くは、その賃金水準の低さを感じている。その感じ方は、何を基準としているのであろうか。この問の答には、つぎの調査結果を参照したい。介護労働者（ホームヘルパー）の労働条件にたいする不満について、二〇〇六年に実施された大規模な調査の結果（『平成一九年版 介護労働の現状Ⅱ』九五―九六頁）である。介護労働者の大多数は非正規労働者である。この調査結果によると、「仕事内容のわりに賃金が低い」との不満を四〇・三%の介護労働者がもつていて、この不満が最大の不満であり、さらに、調査の回答者を常勤の非正

規労働者にしぼると、それは五・三％に上昇した。すなわち「仕事内容」を基準にして、賃金水準の高低を非正規労働者は判断するといつてよい。これを要求として述べると、「仕事内容に見合った賃金」を支払えとの要求になるだろう。

ところで、「仕事内容に見合った賃金」の要求は、理論的には、非正規労働者の低賃金を正当化する「男性稼ぎ主利家族」「性別役割分業」の考え方に反対である、ということを意味する。たしかに、低賃金と、それを正当化する何らかの考え方に疑問をもつと、疑問をもった労働者が回帰すべき賃金の考え方は、「仕事内容に見合った賃金」しかないであろう。この意味で、「仕事内容に見合った賃金」要求は、もつとも原理的である。

さて、非正規労働者が従事する「仕事内容」はどれほど難しいのか、どれほど負担が大きいのか、これらをどのようにして評価したらよいのか。実は、「仕事内容」を評価する手法は、現在の欧米社会ではすでに発達していて、よく知られた手法がある。それが職務分析・職務評価の手法である。

職務分析・職務評価にもさまざまな手法がある。しかし、非正規労働者の賃金は正を社会全体にわたっておこなうという目的のためには、「得点要素法」という手法がもつとも適当である、というより、「得点要素法」しかないであろう。「得点要素法」は「仕事内容」のレベルを厳密な方法によつて点数（職務評価点と呼ぶ）で表示できる。そのため、一つには、広範な労働者

を対象にできるし、二つには、職務評価点数を容易に賃金額に換算できるので、是正すべき賃金額を提示しやすいからである。また「得点要素法」は、欧米社会でもつとも普及している職務分析・職務評価の手法でもある。なお、慣用語としての「仕事」は、専門語では「職務」というので、以下では職務と呼ぶ。

「得点要素法」の例として、イギリスの地方自治体で現在おこなわれている「得点要素法」を示そう（次頁表）。この「得点要素法」による職務評価は、地方自治体と労働組合との間に一九九八年に結ばれた労働協約によつて、労使共同実施が決定され、現在にいたっている。

イギリス地方自治体における各職務は、それぞれ、一三のサブファクターごとに、五から八段階のレベルに評価される。レベルには点数が予定されているので、一三のサブファクターの点数を合計すると、その職務の職務評価点になる。

こうした「得点要素法」は、日本における非正規労働者の賃金は正に活用できる。まず、比較すべき正規労働者の職務Aと、非正規労働者の職務Bについて、それぞれの職務評価点を算出する。かりに、職務Aの職務評価点が七〇〇点であり、職務Bの職務評価点が五六〇点であったとしよう。つぎに、両者の換算時給額を算出する。換算時給額とは、諸手当込み月給やボーナスや残業手当をふくむ年間賃金額を年間実労働時間で割った額と考えてよい。かりに、職務Aの現行の換算時給額が二一〇

○円であり、職務Bの現行の換算時給額が一二六〇円であったとしよう。

この場合、かりに職務Aの「仕事内容」を基準にすると、職務Bの「仕事内容に見合った賃金」はいくらになるかを算出しよう。まず、職務Aの換算時給額二一〇〇円を職務評価点七〇〇点で割ると、職務評価点一点あたり賃金額は三円となる。ついで、三円／一点を基準にすると、職務Bの賃金額は、三円に五六〇点をかけて、一六八〇円となる。これが職務Bの「仕事内容に見合った賃金」である。算出された賃金額一六八〇円は、職務Bの現行賃金一二六〇円からの賃金引きあげに、強力な理由を提供している。

三 厚生労働省の職務分析・職務評価の実施マニュアル

日本の厚生労働省も、職務分析・職務評価の導入を促進している。というのは、二〇一〇年春から、職務分析・職務評価の実施マニュアル冊子と、その音声付き解説CD、ROMの配布をはじめたからである。六月三日からは厚生労働省ホームページでも公開された (http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyokuintou/parttime/job_analysis.html)。マニュアルの配布は、パート労働法改正時の参議院付帯決議(二〇〇七年五月二四日)に「短時間労働者と通常の労働

表■「地方自治体シングルステイタス職務評価制度」職務評価ファクター・ウェイト表

ファクター	ウェイト (%)	評価レベルと得点								最高 得点計
4大ファクター・13サブファクター	100.0	1	2	3	4	5	6	7	8	1,000
知 識	38.4									384
1. 知識	16.3	20	40	60	90	100	121	142	163	163
2. 精神的技能	7.8	13	26	39	52	65	78	—	—	78
3. 人間関係・コミュニケーション技能	7.8	13	26	39	52	65	78	—	—	78
4. 身体的技能	6.5	13	26	39	52	65	—	—	—	65
負荷の要請	24.0									240
5. 決定と独立	10.4	13	26	21	32	45	60	—	—	104
6. 身体的負荷	5.0	10	20	27	42	60	—	—	—	50
7. 精神的負荷	5.0	10	20	27	42	60	—	—	—	50
8. 感情的負荷	5.0	10	20	27	42	60	—	—	—	50
責任	31.2									312
9. 人に対する責任	7.8	13	26	39	52	65	78	—	—	78
10. 従業員の管理・監督・調整に対する責任	7.8	13	26	39	52	65	78	—	—	78
11. 金銭的資源に対する責任	7.8	13	26	39	52	65	78	—	—	78
12. 物的資源に対する責任	7.8	13	26	39	52	65	78	—	—	78
環境による要請	5.0									50
13. 労働環境	5.0	10	20	30	40	50	—	—	—	50

注：表中の—の表記は、当該ファクターには、該当するレベルが設定されていないことを示している。

出所：Local Government Employers (2000).

出典：森ます美 [2008] 「イギリス公共部門における職務評価制度」『昭和女子大学女性文化研究所紀要』35号、76頁。

者との均等・均衡待遇の確保を更に進めるため、参考となる先進的な雇用管理事例のほか、職務分析の手法や比較を行うための指標（モノサシ）について内外の情報を収集するとともに、事業主に対し、それらを提供することにより、その取組を支援すること」とあつた結果である。

このマニュアルの公開は、非正規労働者の低賃金を是正するために職務分析・職務評価を活用するという方向での、かなりの画期であると思ふ。大きな前進として、私は高く評価したい。また参考にもなる。しかし、労働者の側からマニュアルをみると、いくつかの欠陥がある。それらを五つだけ指摘したい。

第一の欠陥。職務分析・職務評価が、もつとも簡素な手法である「単純比較法」で説明されていることである。「単純比較法」では、職務Aと職務Bの職務全体を比較して、職務評価の大小を決める。そのため、「単純比較法」を適用できる労働者の範囲は「職務内容が同じ」場合のみに限定されて狭く、また、職務評価点は算出されないため、賃金額の正確な算出ができない。「単純比較法」での説明は、現行パート労働法の限界をそのまま引き継ぐといつてよい。

非正規労働者の低賃金の是正を目的とするならば、正規と非正規の「職務内容が（一部であれ）異なる」という多くの企業の場合に適用でき、また、職務評価を点数表示できる「得点要

素法」であることが、結局は必要である。もつとも、マニュアルはこれに半ば気づいている。というのは、「要素別点数法」（「得点要素法」）の簡単な紹介を、マニュアル二九頁にわざわざ附加しているからである。

第二の欠陥。職務評価の要素について、「必要な知識や技能の水準」と「責任の程度」のみに重点がおかれていて、「労働者への負荷」と「労働環境」の要素をまったく考慮しないことである。この二つの要素は、労働者側からみた重要な職務評価の要素であつて、是非、要素とされなければならない。

ふりかえれば、労働組合が関与したイギリス地方自治体の「得点要素法」（表）では、この二つの要素が明白に重視されている。この重視は、労働組合が関与した結果と理解してよい。さらに、「労働者への負荷」のサブファクターに「精神的負荷」と「感情的負荷」があることに注目したい。これらは、女性労働者が多くつく職務（女性職）で大きな負荷になりがちな要素である。イギリス地方自治体の「得点要素法」（表）は「同一価値労働同一賃金」原則によることを労使当事者は強調しているが、その結果の一つがこれらサブファクターであるといつてよい。

第三の欠陥。経営者側が一方的に実施する職務分析・職務評価の説明になつていて、労働者側の参加と合意の必要性が説明されていないことである。職務分析・職務評価の結果は労働者の処遇に影響するので、労働者側の参加と合意が当然にも必要

である。それが雇用労働というものの現代的原則である。第三の欠陥の結果が、前述した第二の欠陥であるともいえる。また第三の欠陥は、参議院付帯決議が「事業主への支援」のみを述べ、労働者への支援を述べなかった結果であるともいえる。

第四の欠陥。正規労働者と非正規労働者の職務配置について、実情をよく知らず非現実的な想定のまま、職務分析・職務評価の仕組みを考案し説明していることである。この欠陥をよく示すのは、小売業（売り場販売職）の例示（マニュアル一六頁）である。私は、ごく最近、実情を調査したので知るのであるが、次のことをマニュアルは理解していない。①レジ打ちに正規労働者は配置されない。②レジ打ちは各売り場の業務と相当に異なり、労働者も兼務せず、同一業務と考えられない。③全売場対象で業務を遂行する正規労働者は存在しない。

この欠陥は、マニュアルの企画・製作がヘイ・コンサルティング・グループであったことに遠因がある。ヘイは世界最大の有名な職務分析・職務評価コンサルタントであって、管理職レベルの職務には詳しいかもしれないが、正規労働者と非正規労働者が交差する職場レベルには詳しくないのではないかと思う。ちなみに、ヘイは「得点要素法」で有名であって、そのヘイが「単純比較法」を説明するのは、いささかのズレを感じる。

第五の欠陥。職務評価の要素に「人材活用の仕組みや運用（人事異動の有無及び範囲）」を入れなかったことである。正規労働者

労働者と非正規労働者の賃金格差の理由としてよく指摘されるのはこれであるが、これが職務評価されないと、他の評価がどうであつても、これを理由として、正規非正規間の賃金格差は正当化されてしまう。すなわち、これが要素に含められないと、非正規労働者の低賃金の是正にならない可能性がある。

もちろん、正規労働者の人事異動は欧米社会にない雇用慣行だから、欧米社会で発達した職務分析・職務評価はこれを考慮しない。しかし、日本において、非正規労働者の低賃金の是正を目的に、職務分析・職務評価を実施するならば、これを考慮することを工夫しなければならない。いいかえると、これがかつとも問題となるのは一般レベルの正規労働者であるから、その職務の職務分析・職務評価が、日本における一番の工夫のしどころであろう、ということである。

四 労働者側からの職務分析・職務評価の研究開発を

非正規労働者の低賃金の是正には、職務分析・職務評価の活用が有効である。厚生労働省の考え方も、その方向であつて、それは意義深い。しかし、その立案を厚生労働省や既存のコンサルタントのみに任せておくわけにはいかない。任せてしまうと、経営者側の考え方を反映したものに、そして、正規労働者と非正規労働者が交差する職場の実情を考慮しないものに、

職務分析・職務評価がなってしまう可能性が少なくない。厚生労働省のマニュアルは、残念ながら、その好例なのかもしれない。それでは、労働者側にとって、とりわけ女性の非正規労働者の側にとって不利であり、非正規労働者の低賃金の是正にあまり役立たないだろう。そうならないために、労働者側からの研究開発もまた必要である。

労働者側からの研究開発では、欧米社会で発達した手法をも

とにしつつも、非正規労働者の低賃金の是正に実効あるように、そして、日本の組織で実効あるように、さらに工夫を加える必要がある。もちろん、厚生労働省や既存のコンサルタントとの協力も、イギリス地方自治体の「得点要素法」がそうであったように、ありえることである。要は、非正規労働者の低賃金の是正という目的に、実効ある手法を研究開発することだからである。

特集 ● 幸福社会の再構築

GDPと自由時間……中村達也／持続可能な発展から見た幸福社会……諸富徹／幸福追求を可能とする地域社会の創造……幸郷孝好

明日への視角 ● 雇用創出は「生きやすさ」づくり……竹信三恵子

連載 ● 経済学の流れ「3」アメリカ対北欧の成長方式——相違点と共通点……丸尾直美

書評 ● 神野直彦著「二分かち合い」の経済学……辻山幸宣／宇野重規著「（私）時代のデモクラシー」……小川有美

出版案内 ● 「最低所得保障」……駒村康平編／生活研の2010年度事業計画と新役員体制

生活経済政策

2010年8月号

No.163 ● 年間購読料9000円

(社)生活経済政策研究所

東京都千代田区袖田駿河台6-16 全通労働会館4F (T: 03-3253-3772)