インタビュー

これからの賃金

2011春闘、連合は「すべての労働者の処遇改善」にむけた2年目のたたかいと位置づけた。正規労働者を軸に、生活給を基本としたこれまでの賃金要求ではすすまなくなった現状について、お話を聞いた。

遠藤公嗣　明治大学経営学部教授

Q1　日本の賃金は何を基準に決められてきたのでしょうか。

遠藤　賃金を支払う上においての形式がいくつかありますが、現在の日本の賃金を考える上で必要な分類をしたものが、28頁の図です。大きく破線の上と下にわかれています。下が「属性基準賃金」と私が呼んでいるもので、労働者の持っている特性――たとえば年齢、勤続年数、職務遂行能力など――を基準に賃金が支払われるものです。現在の正規労働者の本給は基本的にこれです。

国内ではこれが標準だと思われるでしょうが、視野を世界に広げてみると、破線の下、すなわち現在の正規労働者の本給はかなり少数派です。日本以外の国の人が、賃金と言って思い浮かべるのは破線の上の世界です。そこでは職務（仕事）を基準にしています。

ここで、仕事を基準にするとはどういうことでしょうか。たとえばAという仕事があるとすると、その仕事に値段をつけます。この仕事は時給800～1200円ですよ、といった具合に。まずそのことが先にあります。その上でだれかを雇い、その仕事に就けます。幅があるのは、仕事に就いたからといってすぐに完全にできるとはかぎりません。新人だったらなおのことです。その仕事がどのくらいできるのかを反映させるためのものです。ただ、その仕事に就いている限りにおいては、時給は800～1200円の範囲なのです。これが世界では多数です。

日本では非正規労働者の賃金がこれに該当します。たとえばマクドナルドでアルバイトを雇うとき、時給に幅はありますが、だれを雇っても職務は決まっています。人ではなく仕事で決められているのです。その仕事であれば、だれを雇おうと（幅はありますが）同じ額を支払います。もちろん熟練に応じて時給もよくなる仕組みです。

戦前の日本の生産労働者の賃金の多くも同様でした。戦後、正社員についてだけは国際的には例外の賃金の支払い方をしていたのです。それが今、いろんな理由から難しくなっているのです。

Q2　日本には電産型賃金というものがあったと聞きます。

遠藤　電産型賃金には、これまで労働運動で評価されてきたもの（労働運動が勝ち取った生活保障給など）とは違う評価が、最近でてきています。基本的にそれは戦前の中産階級（ホワイトカラーの上の人たち）の理想を具体化したものだという特徴づけです。下層の労働者から見るとあこがれの世界です。ところで、なぜ電産型賃金が年齢とともに高くなる賃金を取り入れたのでしょうか。

そこには中産階級の暗黙の前提があります。外へ出て働くのは男であり、家族（妻と子ども）を養うんだというものです。収入を得るのは男であって、結婚し、子どもができると住むための家を確保しないといけない――そうした家族に必要な生活費はおおよそ右上がりで上がっていきます。それを

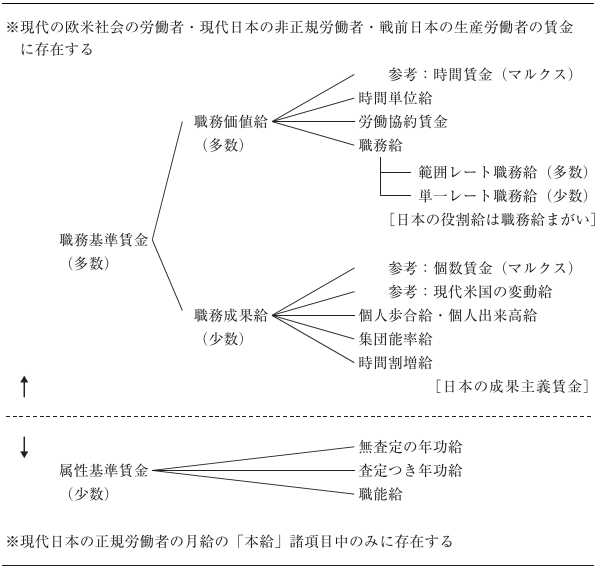
賃金でまかなうべきである、という考え方を体現したのが電産型賃金です。これは世界的に共通した中産階級の理想でした。しかしそれは中産階級の理想であって、外国では労働者階級にはほとんど実現しませんでした。日本の電産型賃金は、賃金のしくみとしてそれを実現させたのです。労働者階級にとっては望ましいことでした。

しかし、今の時点から見ると問題があります。最大の問題は専業主婦モデルだということです。これは、妻は外で働かないことを前提とした考え方で、それは現在ふさわしくありません。もう一つの問題は、社会保障は存在しないという考え方です。退職金制度というのも電産型賃金が最初ですが、当時、労働者が退職した後、（平均寿命を計算して）死ぬまでの間は生活できる金額を会社が支払うべきだ、と要求していました。年金のような社会保障の概念はありませんでした。代わりに会社が退職後も死ぬまでの生活を保障せよという要求で、かなり認められていました。そこになんの疑いもありませんでした。

〝日本的〟と言われるものに「年功型賃金」「終身雇用」がありますが、賃金は右肩上がりで首は切らないとなると企業経営にかなりの制約になります。企業が必要な雇用量はつねに変動しますから、雇用を保証することとは一致しません。かつてそのバッファになったのが臨時工です。ところが、高度経済成長期に入ると臨時工が本工として吸収されていきます。高度経済成長期ですので、農村からは人は都会にしだいに入ってこなくなります。かわって登場したのが主婦パートです。電産型賃金の下では主婦は働いていませんし、生活を主に支えているのは夫です。生活を保障する夫がいる主婦パートは企業にとって最適だったのです。追加労働力としてはそこしかなかったのです。学生アルバイトも同じような構図です。そのときから現在までこの両者が非正規雇用の中心となったのです。

正社員として働いている夫は賃金水準が高く、年々上がっていく、雇用も保障されている。けど企業としてこれはきびしい。主婦パートと学生アルバイトがその調整を果す役割を担います。そしてどちらも賃金水準は低く、非正規労働者の中核になっていたのです。もちろん高度成長ですから正社員の雇用も増えますが、それにあわせて非正規も増やしてきたのです。

図　賃金形態の分類表



出所）遠藤公嗣［2005］第4章の内容をもとに作成。

高度経済成長の後半からは、農村に安い労働力を求めて企業が進出しますが、その結果、いまお話したようなモデルが地方にも普及していきました。それは、１９７０年代のオイルショックを乗り越え、バブルまでの期間、基本的にはうまく回っていったのです。

70年代にオイルショックなどから雇用調整（首切り）が起きましたが、いま起きている雇用調整からすると規模ははるかに小さかった。しかし、当時は高度経済成長が19年も続いていましたからショックも大きかったのです。

オイルショックの雇用調整の正当性を争う裁判をつうじて、むしろ先のモデルが強められていきました。「整理解雇の４要件」というのをご存知でしょうか。こうした裁判の判例からできた判例法です。４要件の一つとして、非正規の解雇が終わってから正規の解雇をしなければならないことを、正規の解雇が正当である要件としています。非正規を切って正規の雇用を守ることは正しいことだ、ということを裁判所が明確にしたものです。

しかし現在、非正規を切って正規の雇用を守ることの正否が正面切って裁判所で争われると、これが正しいと判決されるかどうかは非常に疑問です。非正規雇用で生計を立てなければならない労働者が増えていますから。それだけ世の中が変わったのです。

Q３　その後登場した職能給。どういうものですか。

遠藤　60年代末から70年代にかけて日経連の賃金に関するプランがかなり変わりました。「職能給」という考え方を打ち出したのです。これは、建前として労働者の職務遂行能力にもとづいて賃金を払うというものですが、能力といっても特定された職務の能力ではありませんから、じつは年齢（経験）とともに賃金が大まかには上がるという仕組みでした。

しかし、それ以前の査定つきの年功給とは違います。査定つき年功給は、結局は上司の覚えがいいから昇給なのだ、という批判にたえられないんですね。しかし職能給なら、あなたの職務遂行能力がこのくらいだから他の労働者とこれだけの差がつきますよ、と言えます。「能力の差だ」と言われると説得力が増しますよね。70年代に普及し、80年代は全盛期でした。アメリカなどからは「日本企業の成功の原動力である」と見られたわけです。職能給は年齢に応じて賃金が大まかには上がる仕組みですから、労働者側から見れば生活給のようでもあったのです。

生活を保障する賃金だからよかったではないか、という言い方がありますが、この生活を保障しろということは、女性は外で働くなと言っていることと同じ意味です。女性が外で働かないから、（男性正規労働者の賃金は）生活保障で右肩上がりの賃金にしなければならないという主張が説得力をもったのです。ですから、生活保障給でいいのではないかというのは、女性は外で働くなと言っているのと同じ意味になるのです。また、その世界には離婚は存在しません。働かなくて収入のない女性は妻としてしか生活できませんから。

Q４　その後、賃金制度はどう変わっていったのでしょうか。

遠藤　そうしたモデルが崩れる最大のきっかけはバブル経済の崩壊です。各企業とも財務状況が悪くなり、人件費に目を向けるようになりました。正社員を減らしていったのです。そうした中、ＩＴが発展していきます。つまり変化の速度が速くなっていきました。

日本的な雇用には時間の軸が入っています。長く勤めることが前提です。右肩上がり賃金もそうです。ところがＩＴが入ることで時

間の軸がぐっと短くなります。世の中の速さにあわなくなっていきます。世界的にも競争がはげしくなり、日本の優位も揺らいできた、その時期にバブル崩壊が重なったのです。人材活用の偏り（女性や外国人の労働力を利用できないなど）も重石になってきました。企業にとっては、労働者を活用できないことが問題になったのです。

そうなると、すべての企業とは言いませんが、20頁の図の下線から以下の賃金形態ではやっていけない、変えていかないといけないと考える企業が登場してきます。賃金制度の変化の時代が始まったのです。

最初は「成果主義賃金」でした。言葉からすれば、仕事をすれば（ゼロも含めて）なんらかの成果がでるから、それに応じて賃金を払うというものです。能率給の一つと考えれば世界中にあるものですが、しかし、昔から少数派です。仕事をやった成果というのはキチンと数字で測定できなければいけない、しかも私一人がやった仕事の結果としてこれだけの数字がでたというのが能率給の必要条件です。しかし、そのような仕事は、昔も今もそんなにはありません。しかも、能率給でさえ、他の賃金形態と組み合わせが普通です。

日本ではそれをホワイトカラーに適用しようとしたのが成果主義賃金ですが、無理があります。一つには、ホワイトカラーの仕事が数値で出てくるのでしょうか。それは稀です。いま一つは、結果で賃金が支払われるのが成果主義ですが、その前提は人事異動ができないことです。不得意なところに異動させられて成果が上がらなければ賃金は低くなります、これで納得する人なんていませんよね。人事異動は勝手にやりたい、でも成果主義もやりたい——それは無理です。破綻するのは当たり前です。流行は過ぎ去り、今はなくなったと考えていいと思います。

また、コンピテンシー（行動特性）という考え方が流行りましたが、その起源は日本の「職能給」です。日本に学んだアメリカで開発されたもので、それを日本のコンサルタントが「アメリカがやっているから」と導入したのです。いざ始めてみると、職能給と区別がつかないわけです。当たり前です。同じですから。

「役割等級制度」が流行ですが、これは「職務給まがい」です。まがいと言いましたのは、これも一応職務分析・職務評価を行いますが、これだけで値段を決めません。そこにミッション——どれだけ企業がめざしていることを理解しているのかという項目が加わります。企業への忠誠心とほとんど同じです。なぜ役割給というのかといえば、日本の企業には職務給だけで評価していく自信がないからです。職務給でいくということは忠誠心がない労働者で利益をあげるということですが、日本の経営者には忠誠心がないなかで企業経営をしていく能力はありません。ですから、まがいでいくしかない。

さて、まがいでない職務給はどういうものかというと、仕事の価値を測定する方法として、職務分析・職務評価をつかい、それだけで仕事の価値を決め、賃金額を決めるという賃金ということです。

この仕事はどれくらいの価値があり、どのくらいの値段をつけたらいいのか、つけかたもいろいろあります（社長が○○円だと決めるとか、世間相場を見るとか）が、つけかたでより客観的な尺度が求められてくると、仕事の価値を測定する方法が欧米で発達していきます。職務分析・職務評価と呼ばれる方法です。職務給では、これをつかって仕事の価値を決め、値段をつけていきます。

Q5　生活給基準では、なぜダメなのですか。

遠藤　正規職員中心の世界だけで考えると「生活給」ほどいいものはありません。しかし、非正規労働者は違います。非正規労働者は「生活給」を支払われていませんから。それでも、非正規の人たちが黙っていたのは、自分が家計を支えていなかったからです。しかし今日では、非正規労働者の一部は家計を支えなければならなくなっています。これが大違いです。低賃金で家計を支えると、貧困家庭になります。それは「子どもの貧困」になります。十分な教育が受けられず、子どもが大人になったとき、また貧困家庭になります。世代を超えて貧困がつたわります。

ところが非正規の賃金を上げるためには、生計費原則は使えません。むしろずる賢い経営者だと賃上げをしなくていい理由にします。じっさいにあった話ですが、パート労働者の賃金引き上げを要求したところ「多数のパート労働者は夫が生計を支えているのだから、それほど賃金を支払わなくてもよいのではないか」と経営者から反論があったそうです。「生活給」や「生計費原則」が賃金引きあげの基準だと言った時点で、正規労働者のことしか考えていないことがあきらかになってしまいます。

では、非正規のことを考えると他にどんな賃金があるのでしょうか。職務給しかありません。賃金を上げて欲しいと要求する非正規の人たちの意見によくでてくる「仕事の割には賃金が安い」という声を論理化すればこれになります。いま、非正規の賃金を上げようと思えば、職務基準以外にまともな理由がみあたりません。

公務員の方々が毎年賃金や労働条件が悪くなるので不安なのはわかりますが、その前に、まずは自分たちの労働条件が同じ職場で働く非常勤の人たちに支えられているということに自覚を持っていただきたいと思います。そして、非常勤職員の労働条件は正規職員よりもっと悪いのです。

これからは公務員であっても、どのあたりの賃金水準でいいのかは、職務分析・職務評価をもとにした仕事の価値を基準にということにいかざるをえないと思います。仕事の価値で賃金を決めることに、非正規労働者も正規労働者も納得してもらうほかありません。この基準は、正規非正規とも、おかしいという議論は出しにくい基準のはずです。これ以外の基準では、どちらかが納得できないでしょう。

結果としては、非正規労働者の賃金は引き上げになる可能性が高いですが、正規労働者のうち仕事の価値よりも高い賃金が支払われている場合、賃金水準に影響はあるとは思います。しかし、だから職務給に反対なのだ、既得権をまもれ、ではもはや日本の社会が回らないところまできているのです。

今年の自治労大会で徳永委員長が「正規職員と非正規職員が賃金をシェアすべきだ」と挨拶をされたそうですが、そうした発想を持たないと将来的に組合活動自体が持たなくなるのではないでしょうか。これから公務員制度が変えられていく中で、今まで以上に社会の考え方の影響をものすごく受ける状況になっていくと思います。公務員批判はますます強まるでしょう。そのあたりの自覚も必要です。

世の中には、当事者にとっては合理的なことであっても、社会全体にあっては望ましくない仕組みがいろいろあると思います。現在の「生活給」「生計費原則」はそれになっています。既存の労働組合には、正規労働者でつくる自分の労働組合のこと以上に、非正規労働者や社会全体のことについて考えてもらえればと思っています。