

## 狭田喜義『職能給の理論と方法』

三好正巳

### 目次

- 一 賃銀体系論における職能給の位置
  - (1) 「高度経済成長」と賃銀体系の「合理化」
  - (2) 「賃銀体系決定の原則」と職能給
- 二 職能給の理論とその具体化
  - (1) 職能給の性格と職能評価方式
  - (2) 職能給の賃率決定
  - (3) 職能給と年功賃銀
- 三 企業内労務政策と職能給
  - 生産性基準原理と職能給——
- 一 賃銀体系論における職能給の位置
  - (1) 「高度経済成長」と賃銀体系の「合理化」

賃銀体系の「合理化」は、「産業合理化」運動の一環として実施されてきた。したがって、賃銀体系の「合理化」は、「産業合理化」運動を推進する機構によって展開せしめられた。それゆえ、たとえば、戦前では産業合理局、戦後では日本生産性本部の果す役割が重視されねばならない。とくに、賃銀体系の「合理化」は、それを契機に労資の対立を一層激化させることから、その展開は、労資協調を抜きにしては困難である。今日問題となっている賃銀体系の「合理化」は、生産性本部が推進する「生産性向上」運動における労使協議制の普及・定着化の企図と結合しており、したがって、今日の賃銀体系の「合理化」は、「生産性向上」運動の一環として、機構的に推進せしめられている。

ところで、賃銀体系の「合理化」は、一般的には、独占資

本による市場・価格支配の成立を前提とする。すなわち、独占資本の市場・価格支配のもとでの生産管理、労務管理方式の発展を基礎として、生産費賃銀としての賃銀体系の「合理化」が可能となる。<sup>(1)</sup>それゆえ、賃銀体系の「合理化」は、金融寡頭制の支配強化過程における賃銀制度「近代化」の問題として把握されねばならない。さらに、金融寡頭制支配の強化が、国家独占資本主義体制として展開する今日の資本主義においては、賃銀体系の「合理化」は、資本主義的経済計画の中で把握されねばならない。したがって、賃銀体系の「合理化」は、賃銀抑制と労働力配置計画に促進されて生じた問題といえるであろう。

戦後、わが国の賃銀体系にたいする批判は、G・H・Qに招請された米労働諮問委員会の批判・勧告（一九四六年七月二九日）にはじまるが、賃銀体系の本格的「合理化」の展開は、一九六〇年以降のことで、日経連が、「所得倍増計画」に関連して、「安定賃銀」構想と賃銀体系の「漸進的合理化」の方策を明らかにしてからであった。賃銀体系のかかる「合理化」は、「経済計画」遂行にあたって基準となる賃銀水準を、個別の賃率として確定する賃銀支払形態の「合理化」問

題として提起することにより、労資間の賃銀決定の問題を、労働者相互間における賃銀配分決定の問題に置きかえることにほかならない。ここに、賃銀体系「合理化」の真の目的が、労資関係の「安定」と労働分配率の固定化にあることは明白である。

資本にとって、賃銀体系の「合理化」を提起させた主要な指標は、賃銀の長期趨勢であった。賃銀の長期趨勢は、景気の変動や季節の変動をふくみはするが、それは、一貫して上昇傾向を示しているという。そこで、資本は、「わが国経済の後進性、労働力過剰と資本形成の未成熟、企業の体質改善の立ち遅れ等の現実を振り返るとき、経済好況の成果は国民経済と企業経営の安定成長を可能ならしめる管理主義的に、安定保持されることが必要であり、当面の賃金管理も賃金水準の安定上昇の課題にその焦点が置かれなければならない」と主張する。こうして、賃銀管理は、賃銀水準の「長期安定的な上昇管理」としての「安定賃銀」構想を生み出した<sup>(3)</sup>が、その具体化過程において、この構想は、賃銀体系の「合理化」を提起せざるをえなかった。

さて、日経連は、賃銀体系「合理化」の基本的方向として、

職務基準の原則、年令別格差縮小の原則、社会的標準化の原則の三原則を明らかにしている。そして、この三つの原則の実現によって、「同一労働同一賃銀」が実現されるとして、これら原則にもとづく賃銀体系の「合理化」が主張される。<sup>(4)</sup>

しかし、「同一労働同一賃銀」とは、価値どおりの賃銀を前提としており、しかも、労働力の価値が労働の価格に転化するにあたって、剰余価値法則の支配をうけざるをえないことからすれば、それは、たんに賃銀配分の「合理性」の問題ではありえない。すなわち、賃銀形態は、価値法則の観点からみて、本来的に不合理なものであって、この不合理性は、具体的には、賃率の高低の問題としてあらわれる。つまりは、この賃率は、労働者相互の賃銀配分であるとともに、労働分配率の問題である。労働者の意識の上で、賃率の問題が、たんなる賃銀配分の問題となるか、労働分配率の問題となるかは、労資関係のあり方に規定されている。

資本に主導された賃銀体系の「合理化」は、基本的には、戦後一貫して職務給化を追求している。したがって、ほとんどの賃銀体系論としても、戦後の理論展開は、「日本の特殊性」の解明に視点を置きつつ、賃銀体系の「漸進的合理化」

としての職務給問題を主要な課題としてきた。こうしたなかで、職務給の理論は、賃銀政策、賃銀管理、職務評価技術などの内容について、多様かつ豊富な研究成果をあげてきた。

「高度経済成長」が行きづまり、一段と「合理化」が強められようとしている現状のもとでは、とりわけ、国家独占資本主義の賃銀政策、賃銀管理における職務給化の問題が重要である。さらに、賃銀体系の「漸進的合理化」が、職務給の漸進的導入であることにおいて、賃銀体系「合理化」の一類型として、また、職務給化の過渡的移行型として職能給の制度化が試みられているという現実にもとづいて、賃銀体系論の一つの課題として、職能給の研究が要請されるようになった。しかし、職能給の研究は、職務給の一類型として、職務給研究に包括されているに過ぎず、職能給独自の研究成果は、きわめてとほしいのが現実である。

その一方で、日経連は、経済成長が「減速軌道」にはいつたとして、平均賃銀の引き上げ（ベース・アップ）抑制から賃銀配分の「適正化」による抑制へと管理の視点を移行させることを主張し、「能力主義化」に対応した賃銀配分の「合理化」を企図している。<sup>(5)</sup> 賃銀配分「合理化」の中心は、「基本

給近代化」であるが、とりわけ「能力主義管理」とかかわって、考課や昇進による部分を職能給とは全く別個の体系として設定し、経験給的、勤続給的、能力給的な諸要素を包含したものと<sup>(6)</sup>して職能給を設定する傾向がみられる。賃銀体系変更の、このような傾向のもとでは、職能給についての独自の研究成果の積みあげが必要となってきた。その意味で、ここにとりあげる、狭田喜義氏の著作『職能給の理論と方法』(新評論社、一九七二年)は、職能給研究にとって先駆的な労作としての位置をしめるものといえる。

そこで、狭田氏は、「実力主義や高能率高賃金の要求に應ずるものとして、このところ職能給が問題になりつつある。しかし職能給とは何かということになると、理解は必ずしも明確ではない」として、「職能給を体系的に理論づけるとともに、それを実施する際の工夫」を課題としてとりあげる。<sup>(7)</sup>しかし、一方では、「賃金体系は、もともと、労働組合の守備範囲に属するものではない。資本は守備の側にあり、労働者は攻撃の立場にある」という主張があるところに、賃銀体系論にとってのその成立における困難な問題がある。賃銀体系論展開にあたってのこの困難は、具体的には、賃銀体系論

狭田喜義『職能給の理論と方法』(三好)

が、賃銀体系の「合理化」理論に墮さず、また、賃銀体系批判を客観的には政策提案の理論に墮さしめないためにおこる困難さとして現われる。賃銀体系「合理化」の本質を明らかにすることは別個に、賃銀体系論を展開するとすれば、それは、剰余価値法則の支配を抜きにして、ただ価値法則によって賃銀理論を展開するしかない。すなわち、狭田氏によって、賃銀体系論の展開は、氏の賃銀理論そのものを抜きにしては評価することはできない。

(1) 資本にとって、賃銀体系の管理では二つの管理視点が要請されるという。すなわち、賃銀体系が「経済的合理性」と「社会的妥当性」を要請するかぎりにおいて、その管理には「費用的視点」と「労務的視点」の二つの管理視点が必要だという(日本経営者団体連盟「日本経済の安定成長への課題と賃金問題」一九六〇年、一八六頁)。

(2) 賃銀体系の「合理化」としての職務給制度の導入は、一九四八年から一九五〇年にかけて初期的な実施をみたが、一九五一年以降は、反省期、「日本的修正」期にはいった。一九六〇年、日経連の「安定賃銀」構想と賃銀体系の「漸進的合理化」方策が打ち出されるとともに、賃銀体系の「合理化」は、賃銀管理の新しい段階にはいることになった。こうした賃銀体系の「合理化」は、「生産性向上」運動による「労使協議制」の普及・定着化とともに、本格的展開をみせること

九九(九九)

になった。

- (3) 前掲、日本経営者団体連盟『日本経済の安定成長への課題と賃金問題』一六二頁。
- (4) 日本経営者団体連盟『日本における職務評価と職能給』一九六五年、七頁。
- (5) 日本経営者団体連盟『変革期に立つ日本経済と賃金問題』一九七二年、九〇頁。
- (6) 「基本給近代化」としての職能給導入の具体的事例については、労働省労働基準局賃金部編『職務・職能給導入の仕方——中小企業賃金制度改善事例集——』第一・二集労働法令協会、一九七〇年を参照されたい。
- (7) 狭田喜義『職能給の理論と方法』新評論社、一九七一年、一頁「はしがき」。
- (8) 小島健司『日本の職務給』大月書店、一九六六年、三頁。

## (2) 「賃銀体系決定の原則」と職能給

本書の構成は、以下のとおりである。

はしがき

## 第一章 職能給の意義

- 1 現行の賃銀体系の性格
- 2 賃銀体系の決定原則
- 3 職能給の意義

## 第二章 職能給の性格と構造

- 1 職能給の性格
  - 2 職能給の構成
- ## 第三章 職能給の作成

- 1 職能段階の設定
- 2 職能基礎賃率の決定
- 3 職能加算賃率の決定

## 第四章 職能給の運用

- 1 勤務評定と昇給
- 2 能力評定と昇進

## 第五章 職能給への移行の準備

- 1 総合給からの離脱
- 2 身分制的要素からの離脱
- 3 現行賃銀体系の改善

## 第六章 職能給への直接的移行の方法

- 1 職能給作成の簡略法
- 2 職能給簡略法の運用
- 3 職能給の適用と個人賃率の決定

以上

さて、本稿においては、著書の構成にそくしながら、各章の基本論点を明確にしつつ、論旨の紹介を試みることにしよう。

職能給の意義は、「基本給近代化」過程で、職務から職能給が分離し、職能給が職務給化の過渡的形態として具体化する現実過程に照応して明らかにされねばならない。そのためには、現行賃銀体系の変更が、いかなる根拠にもとづいて発生するかを明らかにすることから分析をはじめねばならない。かくて、本書においては、狭田氏は現行賃銀体系の性格の確定から出発されることになった。

ここでは、現行賃銀体系の性格は、形式的、実質的の二つの側面から解明されている。すなわち、現行賃銀体系においては、複合給は複雑給であり、総合給は混乱給に過ぎず、しかも、現行の賃銀体系を形成する個々の賃銀形態の実質的内容は、必ずしも、その個々の賃銀指標を反映せず、生活条件給、能力条件給、労働条件給も実質的には身分条件給であるべきが多く、さらに運用にさして身分条件給の形態をとることもあり、それらが一つの賃銀体系を構成するとき、身分条件給の性格が加速度的に増大すると把握さ

狭田喜表『職能給の理論と方法』（三好）

れる。<sup>(10)</sup>

このような、現行賃銀体系の身分条件給的性格は、労働市場の個別化と未成熟（非流動性）、労働者の職場配置の恣意性と企業内教育制度の未確立、終身雇用制に規定された「遅れた労使関係」を背景として成立し、維持されてきたが、この「遅れた労使関係」それ自体がその中に「独自の労働刺激の要素」をもっており、また、この賃銀体系が結局は「安上がり」であるため、身分条件給が「生産性の増大に直接に役立つ賃金形態ではない」にもかかわらず、「身分条件給からの離脱は企業の問題にはなりえなかった」と結論される。<sup>(11)</sup>

では、賃銀体系の変更は何に起因するのか。狭田氏においては、それは、賃銀形態展開の理論としてよりも、現実過程における賃銀体系を規定する理論（『経済法則』）として把握される。かくて、狭田氏では、賃銀体系論の主題は賃銀体系を規定する論理の解明として課題化される。

狭田氏によれば、「賃金体系の基礎は労働市場における賃金決定の原理によって与えられる」という。そして、「企業の外にその基盤を有しそれが企業の中の賃金決定の原則となる」のが、「同一労働同一賃金の原則」だとされる。<sup>(12)</sup>そこで、

一〇一（一〇一）

この「同一労働同一賃金の原則」そのものの理解が問題になるが、狭田氏は、そこでの「同一労働」の労働を、その労働が作りだした付価値、一般的利潤あるいは企業利潤などを通して間接的に把握された労働としてではなく、「特定の仕事を処理するものとしての労働」、「技術的労働」として把握する<sup>(13)</sup>。行論で明らかにするところの狭田氏の理論の難点はここに由来する。すなわち、労働を使用価値視点に限定するかぎり、そこには、熟練度や強度の問題ははいりえない。なぜなら、熟練度や強度を含む労働支出量の問題は、価値視点を抜きにした労働の把握では、労働力の価値とその労働の生みだした生産物価値の関係を切断し、熟練度や強度の問題が、労働者の属人的要素としてしかとらええなくするからである。このように、労働の生みだした価値と無関係な賃銀は、「同一賃金」における賃銀を、労働力の市場価格とみることを結果とする。したがって、「同一労働同一賃金の原則」が、その成立の根拠とそれ自体の内容から賃銀体系の決定にあたる「二つの基本原則」<sup>(15)</sup>の一つ、「労働指標の原則」の具体化のための「系」に、労働技能、労働時間、労働強度がふくまれるとしても、それらの指標が賃率決定にかかわることはあり

えなくなるといわねばならない。

さらに、「同一労働同一賃金の原則」が、企業に「原則」として作用するのは、狭田氏によれば、労働市場において、「同一の労働をその機能とするところの同一労働力」の「同一賃金」を成立させる具体的条件<sup>(16)</sup>があり、資本の再生産が、労働力の継続的供給を前提とするからとされる。それは、労働市場で成立した労働力の価格が賃銀だとする「賃金決定の一般法則」、すなわち、価値法則の作用を主張したものにはかならない。このような「賃金決定の一般法則」に規定された「賃金体系決定の基本原則」は、それが価値法則の貫徹ということからする賃銀体系の「合理性」を主張しうるとしても、資本主義のもとでの、剰余価値法則とおしてしか価値法則が貫徹しないということに規定される賃銀制度の本来的不合理性と、この不合理性における賃銀体系の展開の論理の把握を困難にする。また、もし、賃銀体系の「合理性」を主張しうるとすれば、労資関係(≠階級関係)とはどのようなものと把握されることになるのであろうか。

狭田氏における賃銀体系の「基本原則」は、労働市場における「同一労働同一賃金の原則」の成立を前提としたもので

あるが、現実には、今日の労働市場の具体的条件のもとでは「同一労働同一賃金の原則」は成立しておらず、したがって、「基本原則」の修正がおこなわれる。この修正は、「労働指標の原則」も「投下補償の原則」をも考慮する必要のないものとして、「賃金体系の作成に際しての企業の主体性は絶対的なものになる」という。かくて、「修正原則」は、「個別企業ごとに成立する封鎖的労働市場のもとでは、賃金体系の基礎は費用法則に出発するところの一種の心理法則によって与えられることになる。すなわち、労働指標の原則および投下補償の原則という基本原則に代わって、安定指標の原則および支出補償の原則」を内容として成立することになる。<sup>(17)</sup>すなわち、そこでの賃銀体系は、「公平感および充足感を内容とするところの満足感の確保という心理法則の支配のもとにおかれる」。<sup>(18)</sup>そして、かかる「心理法則」の眼目が、「労使関係の協調性の保持」にあることは明らかである。

しかしながら、「基本原則」が「近代社会の賃金体系決定の本来の基準」であるというかぎりで、「修正原則」はなお「基本原則」に規定されるが、「封鎖的な」労働市場が崩壊しはじめ、「一般的な」労働市場が成立してくると、「修正

原則」から「基本原則」への移行が、「世間相場の配慮の必要」という形であらわれてくる。ここに、「技術原則」<sup>(19)</sup>の成立が主張されることになる。

賃銀体系決定の「基本原則」、「修正原則」、「技術原則」の区別と連関は、「基本原則」を「同一労働同一賃金の原則」に規定されるものとしてとらえ、そこに「経済法則」を土台とする賃銀体系の「合理性」を求めつつ、「修正原則」を「心理原則」にもとづく不合理なものとし、「修正原則」から「基本原則」への歴史的移行過程における「技術原則」を現実的な賃銀体系決定の原則として把握する。<sup>(20)</sup>したがって、狭田氏にとっての賃銀体系論は、この「技術原則」にもとづく賃銀体系の具体化が課題となる。また、このような賃銀体系決定原則の解明の問題は、賃銀体系「合理化」にあたって、日経連のいう三つの原則（職務基準の原則、「年令別格差縮小の原則」、「社会的標準化の原則」）により同一労働同一賃銀が実現するか否かの論争における論点とも関連する問題となる。その意味でも、狭田氏が、こうした論点を正面に据えつつ、「同一労働同一賃金の原則」実現のための具体的賃銀体系（Ⅱ「賃金格差の合理性」）を追求しようとすることは、狭田氏

が、賃銀体系を労働力の価値に規定されるものとして把握しようというかぎりでは一定の積極性をもつものと評価しうるのである。しかしながら、この賃銀体系における客観的「合理性」の主張においては、資本による恣意的な賃銀体系変更を否定するかぎりでの積極性も、実は賃銀体系論の課題を、労働力の価値ないし現実の賃銀水準(『世間相場』)を反映する賃銀体系と賃率決定の技術的問題に限定することを結果としての職能給論においても、この「技術原則」にもとづく分析が展開されることとなった。そこで、行論の展開は、狭田氏の趣旨にそって、「技術原則」に規定された賃銀体系が、「同一労働同一賃金の原則」を実現するか否かを基準としつつも、なおその検討の過程で、賃銀体系と賃銀水準との連関を再点検することによって、賃銀体系の基本的性格を明らかにしよう。

ところで、職能給は、「職務の担当または遂行に必要な能力を賃金決定の指標とする賃金形態」として、本来的に属人給であることから、それは資格制度と結びついている。資格制度は、現実過程では多様な制度があるが、この多様性は、

「身分的要素」と「職能的要素」の絡み合いに規定されており、在来の資格制度の一般的な特色は、これら二つの要素の混在したところにあるとみて、狭田氏は、この資格制度を、資格基準の明確化と「身分的要素」から「職能的要素」への資格基準の移行という内容で、「発展傾向」の中でとらえる。さらに、この「発展傾向」の中で、職務の体系を基準とする資格制度に結びついた職務給と、職能の体系を基準とした資格制度に結びついた職能給を区別される。その上で、現体制では、「最も近代的な賃金形態」と評価する職務給が、その導入にあたっての必要条件の未成熟なために、職務給本来の「近代的性格」が発揮されないだけでなく、導入にあたって労働者の「無用な抵抗」を生むのにたいし、職能給は、「最近の社会的ないし経済的情勢や技術的条件の激しい変化に適合する」ものとして、職務給にたいするその優位性が主張される。さらに、職務給にたいする職能給のこの現実的優位性は、初任給の上昇と、それともなり「能力主義」的賃銀配分の要請、職務規格化の未完成、従業員年令構成の特殊性、技術革新の円滑・迅速な実施という点で一層促進されるとい

う。

しかし、賃銀体系論におけるこのような「楽観主義」は、資本による「変動制賃金」や「基本給近代化」の主張を不合理なものとして否定することはできても、こうした賃銀体系の「合理化」の本質を解明しうるかどうかは疑問が残るといわねばなるまい。

- (9) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一一二頁。
- (10) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一一三頁。
- (11) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一一二頁。
- (12) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一一二頁。
- (13) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一一二頁。
- (14) 狭田氏によれば、「必要生活資料の価値が労働力の価値を決定する。それが労働市場において価格をもって表示されるとき賃金と呼ばれる」(前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一五頁)とされる。生産過程、資本蓄積過程における賃銀の把握が欠落し、賃銀が剰余価値法則との関連でなく、ただ価値法則の問題としてのみ、すなわち、「労働力の再生産」の問題としてのみ理解されている点では、「労働経済論」での賃銀論と同質の内容しかもちえないといえる。
- (15) 「技術的に代替性を有するところの労働力ごとに同一の賃金が与えられるべきであるという労働指標の原則」と「その金額は労働力の再生産を行なうに充分なものであるべきである」という投下補償の原則」の二つが主張される(前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二八頁)。

狭田喜義『職能給の理論と方法』(三好)

- (16) 「労働力の需給についての価値的均衡の条件」と「労働力の需給についての完全競争」の二つの労働市場の前提条件(前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二〇三頁)。

なお、狭田氏は、労働市場において「同一労働同一賃金の原則」の作用が阻止されるだけでなく、「差別労働差別賃金の原則」も同じく影響をうけるとし、そのばあい、差別賃銀が労働力の価値と乖離しても、価値に比例しているばあいとそうでないばあいが発生するとし、だから、このような「原則」の擧げは、「複雑な賃金格差」を生ぜしめるが、労働市場におけるさきの二つの条件が満たされているかぎり、「差別労働差別賃金の原則は労働力の価値の差に基づく本来的賃金格差」を成立させるといふ(狭田喜義『賃金体系の内在的諸問題』広島大学政経学会『政経論叢』第一巻第一号、一九六〇年、四六―七頁)。したがって、労働市場の二つの条件が満たされているかぎり、賃銀格差は「合理性」をもちうることとなり、賃銀体系の「合理性」が貫徹すると主張されることとなる。

- (17) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』三三頁。
- (18) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』三六頁。
- (19) 「技術原則」として、「市場適合の原則、労働適合の原則、簡單明白の原則、連続性の原則」が主張される。これら諸原則を、日経連の「賃銀合理化」の三原則に対比すれば、労働力の価値との関連を前提し、賃銀体系における「簡單明白の原則」を確定したところの積極性を評価しなければならぬ。

一〇五 (一〇五)

(20) 狭田氏による三つの「原則」の区別は、狭田氏が、ケネー賃銀論の解明にあたって、三つの賃銀類型を析出し、賃銀変動の論理を評価して行った方法(狭田喜義『重農学派賃銀学説研究』広島大学政治経済研究双書第四冊、一九六六年)と関連しているかと思われる。とくに、生活賃銀説における価値論と価格論の理論構造を継承し、ケネーにおいて生活賃銀説的賃銀論の理論支柱が未完成ながら準備されていたことを評価しつつ、ケネーの賃銀変動論がもつ「発展論的意義」における楽観主義をも同時に継承されているように思われる。そこから、かかる楽観主義賃銀論を基礎にした賃銀体系「合理性」の理論として、狭田氏の賃金体系論をとらえることができる。

(21) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』四九頁。

(22) 日経連は、賃金体系・制度に「調整機能」をあたえるべきとして、少くとも人件費の三割くらいの「変動制賃金」を設定すべきと主張する(前掲、日本経営者団体連盟『変革期に立つ日本経済と賃金問題』九九頁)。

## 二 職能給の理論とその具体化

### (1) 職能給の性格と職能評価方式

職能給と称せられるものの内容は、現実には曖昧なばあいが多い。<sup>(23)</sup> 狭田氏は、職能給の意義を、賃銀体系決定の原則か

ら理論的に明らかにすることに努められた。そして、それは同時に、職能給の性格をも明らかにせんとするものであった。すなわち、職能給は、属人給だが、職能給以外の属人給が程度の差はあるにしても職務と遊離して賃銀を決定するのにたいし、職能給のみは、職務担当能力を賃銀指標とすることで職務への密着性を保持し、したがって、職能給は「属人給の中では最も仕事給に近い属人給である」という。<sup>(24)</sup>

さらに、職能給は「実力主義の賃金形態である」とされるが、<sup>(25)</sup> その論拠は、「近代的な労使関係」に合致した賃銀形態として、職能給の賃銀指標が、その性格をとおして、努力次第で高い賃銀を労働者に保証しうることに置かれている。

しかしながら、この、努力次第で高い賃銀を保証するといふ「実力主義」にもとづく賃銀配分の「合理性」(『賃銀格差の合理性』)は、一つの幻想に過ぎない。すなわち、賃銀形態がもつ本来的な不合理性を問わないとして、賃銀形態が一定の「合理性」(実は賃銀形態の不合理性の転倒的表現)をもちうるためには、一労働時間の価格(≡労働の価格の単位尺度)が労働支出量を「適正」に表現するとともに、その労働支出量の限定が保証されなければならない。ところが、職能給で

は、この労働支出量が能力と勤務で評定されねばならないところに、賃銀形態の「合理性」の崩壊（＝賃銀形態の本来的不合理性の暴露）がはじまる。だからこそ、資本の側においても、賃金形態の「合理性」とともに、「パッケージ管理」として労働時間をふくめた管理の必要性をとかざるをえないのである。<sup>(26)</sup>

さて、賃銀体系の変更は、資本の必要にもとづいて提起されているが、その変更が「合理性」の方向に推移するか否かは、「社会の歴史的事情」に作用され、この「社会の歴史的事情」の一端を担うものとしての労働者の動向があげられている。そして、今日の段階では、労働者側の新しい動向を反映して、賃銀形態の推移が職能給への移行という方向をたどろうとしていることが主張されている。

このような職能給は、「歴史的には過渡的な賃金形態」として性格づけられているが、狭田氏によれば、この「過渡的」とされる内容は、「身分条件給や生活条件給から職務給への移行に際し、それが理論的に中間的な性格を有している」ことと、「この過渡的な段階を埋める賃金形態としてその登場が約束されている」ことにおかれる。なお、また、

狭田喜義「職能給の理論と方法」(三好)

「職能給」が独自の賃銀指標をもって成立した「独立の賃金形態」でありながら、職務給や身分条件給、生活給などの賃銀諸形態の諸要素を、「工夫次第ではその構成の中に入れる可能性を有している」という意味で、職能給は「過渡的賃金形態」としての歴史的位置をしめるとされている。<sup>(28)</sup>ここに、職能給の技術的性格規定を重視する狭田氏の態度が明確に示められている。

職能給の過渡的性格をこのように理解することからは、職能給が、職務給に移行するにさいしての「理論的に中間的な性格」であることを理解しえたとしても、労働市場において同一労働同一賃銀が成立しなにかぎり、職能給から職務給への移行は具体化しないのであるから、その意味では、職能給は「独自の」賃銀形態とならざるをえない。しかも、この「独自の」賃銀形態として、職能給が具体化される現実的条件については、狭田氏は、その自らの論理の中では説明していない。狭田氏において、職能給の具体化のための現実的条件の限定が提起されなにかぎり、職能給はなお一般的な成立条件をもったものとして理解されていることを意味する。それは、「古い日本の個別的な労働者支配による労務管理

を復活させたもの」として、「中小企業のおくれた労務管理や、特殊な作業態様をもつサーヴィス業の個別的労務管理を代表するそれ自身独立した賃金管理」だとする現状認識とは<sup>(30)</sup>明確に対立している。このような対立は、狭田氏が、賃銀形態の本来の不合理性を問題にせず、その技術的性格を重視し、職能給の歴史的には過渡的な賃銀形態としての「合理性」を主張されることに由来している。

また、職能給の「独自の」賃銀形態としての一般的な成立は、職能給の技術的性格における「実力主義の賃金」としての現実的一般性においてのみ主張しうるものであった。そして、そこでは、職能格付けの基準の性格が、職能給の実質的な性格と意義とを規定するものとして問題となる。<sup>(31)</sup>すなわち、格差賃銀としての「合理性」が、賃銀形態の技術的性格として把握されるかぎり、賃銀形態としての職能給の一般的な性格が主張されるのである。そして、この点に、狭田氏の間われる「賃金体系決定の修正原則」にたいする「賃金体系決定の技術原則」のしめる位置の重要性があるといえる。

職能の格付けと賃率格差の基準について、狭田氏は二つの方法を主張される。すなわち、職務評価方式と成長段階方式

とである。

職務給の評価方式の採用である職務評価方式は、職務給の評価要素のうち、「努力」、「作業条件」の要素を評価対象から除外する。これら要素の除外が、「実力主義」の見地から当然であっても、職能評価を基準とした賃率が、労働支出量に照応しうるための保証はない。さらに、職務評価にあたって、職務要素間のウェイト、各職務要素の段階区分、各段階への評価点の配分の三段階にわたる技術的処理の具体的過程が、職能給独自の評価方式である成長段階方式を成立させるという。ここにおいて、職能給の賃率格差の、この技術的性格(「独自の評価方式による賃率格差基準の設定」)は、労働支出量との対応なしに設定されるがゆえに、賃銀形態としての限界(賃銀の一般的法則からみた限界)を露呈せざるをえず、それゆえに、職能給が「自己完了的な独立の賃金形態」たりえず、補助的賃銀形態(たとえば、作業手当や職場手当など)に補充されなければならないことになる。しかし、狭田氏によれば、この限界は、技術的事情とともに、「職能給の実施を要求する社会的条件そのものが作業内容や作業条件の差異を無視することを許さないという歴史的事情」によるとされている。

しかしながら、労働の量と労働の価格および賃銀の間の関連における賃銀の一般法則が、労働力の価格（価値）と剰余価値との大いさの変動に関する諸法則の転化形態であることがらすれば、労働の量との照応関係をたちきった賃銀形態は、生産性の急速な拡大のもとの強蓄積のための賃銀形態とこそみるべきであろう。

職能給の独自の職能評価方式も、労働支出量との直接照応関係をもたない技術的性格においては、職能段階の設定が、いわゆる「合理性」をもちえたとしても、そこで職能賃率の決定は、現実には別個の条件、たとえば既存の賃銀水準に規定されている。したがってここでは、ただ、職能賃率の格差だけが「合理性」をもちうるものにすぎない。こうして、職能給における「労働力の価格」理論は、ここにいたって、その技術的性格の限界を露呈するにいたる。

さて、賃銀体系論におけるこの技術的性格は、職能給の論理体系では、職能賃率の決定にあたって、算定方式の限界として発現する。この点については後述することにするが、賃銀体系が賃銀率の格差にのみ「合理性」をあたえるというその技術的性格の限界は、狭田氏自身の理論展開の基軸をなす

ところの賃銀体系決定における「修正原則」の「技術原則」による否定の道（『基本原則』の「回帰の過程」）を閉ざすことになる。また、このような限界は、賃銀体系「合理化」の基準に「生産性基準原理」をおく日経連の方針を批判しえないだけでなく、日経連の方針を批判しえない、ということには、「技術原則」の具体化によっては今日の賃銀をめぐる労資の対立を回避しえない、ということをしめすものにはかならない。

ところで、成長段階方式は、職能要素の組み合わせとその各職能の内容によって職能を把握し、構成する職能要素の成長でもって「職能の成長」をとらえる。こうした「職能の成長」を軸にして、職掌区分と段階区分（『等級設定』）が統一的に把握されている。とくに、職能段階は、職能賃率の指標、資格基準の内容、能力評定の要件の基礎基準として重要ではあるが、それによって「合理性」をあたえられるのは、職能（『職掌』）と職能段階の相互体系的連関にすぎないことはすでに指摘したとおりである。しかし、この技術的性格に規定された体系的連関の「合理性」が、身分的性格を排除しようとするものであることは、そのかぎりでは評価しなければならぬ。

職能給の過渡的賃銀形態としての性格は、身分条件給や生活条件給の性格を一面において継承せざるをえない。そしてこのことが、同一職能段階に複雑賃率を成立させることになる。職能給においては、こうした過渡的的性格が、「範囲職能給」を成立させるが、そのばあい、併存法よりも統合法の選択が主張されている。<sup>(33)</sup> 統合法の選択は、「職能の成長」とは別に、勤続年数を基準にした賃率格差を設定することで、複数の賃率をもたらす。すなわち、「職能の成長段階に対応する賃率を最低賃率とし、その上に身分条件給および生活条件給の要求にしたがって複数の賃率を積み重ねる」のである。

しかし、「範囲職能給」の複數賃率が、かかる「積み重ね」の賃率であるとすれば、統合法による「範囲職能給」は、職能賃率の修正がないかぎり、賃銀源資を増加させることになる。また、もし賃銀源資を不変とする配分変更だとすれば、職能賃率は修正され、「客観的」根拠を失うことになる。しかし、こうした問題は、狭田氏においては、ただ、昇給制度における技術的的性格にかんする問題としてとりあつかわれる。しかし、「範囲職能給」は、それが職能給の「理論的な中間形態の性格」に由来するものでなく、「歴史的な過渡的形

態の要請」にもとづくもので<sup>(34)</sup> しかないとすれば、「範囲職能給」の成立という現実において、職能給の技術的的性格における「合理性」は、その「合理性」の貫徹の保証をどこに求めるのか。狭田氏にとっては、この問題は、必ず答えねばならない問題である。

(23) 現実の職能給と呼ばれているものは、「範囲職能給」までふくめると、きわめて多様である。たとえば、

- (1) 役職手当または職責手当
- (2) 日本の修正職務給の意味
- (3) 職務給を採る場合の能力、成績の保有度、発揮度による調整給
- (4) 従業員の蓄然的潜在的能力に応じて定められる賃銀

(能力給)

- (5) 職務の調査は行なわず、従業員個々人の職務能力を直接評価し、その序列にもとづいて定められる賃銀
- (6) 大まかな職務の調査分析・評価による職能分類にもとづいて定められる賃銀
- (7) 一定の手法での職務の分析・評価による職能分類にもとづいて定められる賃銀

などである(前掲、日本経営者団体連盟『日本における職務評価と職務給』四二九頁)。

(24) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』六〇—一頁。

(25) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』六一頁。

(26) 前掲、日本経営者団体連盟『変革期に立つ日本経済と賃金問題』七八頁。

(27) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』六五頁。

(28) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』六六頁。

(29) 各企業が、賃銀の「合理化」を企図するにあたって、どの類型を採用するかは、「職務給化阻害要因の存在の程度とそれに対する経営としての意識の相違、さらには各企業の実態認識にもとづく政策的配慮等の総合的判断」によるという(前掲、日本経営者団体連盟『日本における職務評価と職務給』四三〇—四頁参照)。

(30) 前掲、小島健司『日本の職務給』一六二—三頁。

(31) 職能給の技術的性格による把握は、差別賃銀を、労働力の価値に比例的に規定されるものとする<sup>(35)</sup>ことと関連している。すなわち、「労働が生産する価値の大小と差別賃銀の間にも、また労働が生産する剰余価値の大小と差別賃金の間にも、個別的には因果関係が存在せず、全体的には比例関係が成立しない」という(前掲、狭田喜義『賃金体系の内在的諸問題』四一頁)。したがって、狭田氏においては、賃率は、労働力の価値と剰余価値との大きさの変動に関する諸法則に規定されず、したがって賃率格差は、全く別個の技術原則に規定されるものとなる。

(32) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』七一頁。

(33) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』八七頁。

(34) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』九〇頁。

狭田喜義『職能給の理論と方法』(三好)

## (2) 職能給の賃率決定

職能段階の設定のための職能調査として、仕事手順調査、資格(職能)調査を実施し、それにもとづき、職能の格付けと同一系統職能の段階区分がおこなわれる。この職能分類の基準は、「職能の成長」の系統と段階におかれる。具体的には、教育程度別職能序列を基準としつつ判定することとなる。それをもとに全職能を序列化す。

しかし、こうした職能序列化が現実的「合理性」をもちうるためには、性別・年令について、現実には差別賃銀が存在する以上、これらの問題を理論的にどう整理するのか。さら<sup>(35)</sup>に、資本主義的生産関係に規定された生産力の現体系のもとで、熟練度を職能として完全に把握しきることが可能かどうか。現実には、職能の段階区分を実務経験によって習得された技能の熟練度で区分しようとする傾向がある。その意味では、職務評価方式にたいし、職能給の「独自の」<sup>(36)</sup>評価方式があるにしても、その成立する現実的基盤があるのかどうか。能力考課の具体的基準がどこにおかれるかということと関連するが、実際には、業績にもとづく考課がおこなわれる傾向

からみても、職能段階の設定において、熟練度がどのように関連し、評価に入りこむのか、という点については、一層の解明が必要であろう。なぜなら熟練度はそのままでは職能の構成要素ではないし、現実の考課では、熟練度を分離することとは困難であることと、熟練度を加算賃率で処理することが職能給としての基本性格にとってもつ意味をふくめて明らかにする必要があるからである。

また、職能段階による職能等級は、等級数が多いときには昇給額が小さくなって職能育成の刺激を弱め、等級数が少なすぎると昇進のための標準所要期間が長くなりすぎて職能育成の意欲を挫折させてしまう。こうして設定された職能等級では、したがって、それぞれの職能段階における滞留年数の設定が重要な問題となる。いま、賃銀変動を考慮外におくと、賃銀は「能力主義」管理下におかれ、資本にとっての「昇給の意味の明確化」が進むことになる。しかし、労働支出量を直接評価せず、労働支出量を能力としてしか評価しないことと「合理性」を与えられた職能給では、賃率も労働支出量との関連を稀薄なものとしている。労働の価格の度量単位は、本来的には労働力の日価値を与えられた時間数の労働日で除

したものであるが、職能給では、賃率が生きた労働の支出量との関連を無視されるとともに、それを労働者の作業能力に規定されるものとして、しかも賃率とは別個に評価され格付けされて遠まわりに賃銀(額)にかかわらしめられている。その意味では、職能給は、賃銀形態としてきわめて搾取陰ベイ的形態のものといえよう。

職能賃率は、基礎賃率と加算賃率からなる。基礎賃率算定方法としては、再生産費方式、生活費方式、市場価格方式、支払能力方式がとりあげられる。

再生産費方式は、「投下補償の原則」の具体化したものとして把握されている。<sup>(37)</sup> そのばあい、見習職能等級が基礎職能等級と区別され、見習職能等級は本人費のみとされている。

しかも、職能等級の賃率算定の基準としての本人費が、各職能等級を通じて一様に中学卒直後のいわゆる若年独身者の生活費をもって決定されればよい<sup>(38)</sup> というのであれば、見習職能等級から基礎職能等級への昇進の時期如何は、賃銀体系決定の「技術原則」の「合理性」にとっては、根本的な問題となる。なぜなら、再生産費方式は、該当職能と同一の職能を育成するのに必要な金額をもって賃率を決定するのであり、最

下位職能の育成費目が本人費と家族費からなるとする以上、そこではじめて世帯賃銀として「同一労働同一賃金の原則」に接近することになるからである。

生活費方式は、「支出補償の原則」の具体化という<sup>(39)</sup>。すなわち具体的には、賃率の差を年令別の標準生計費にもとめるその生計費の賃率への適用にあたっては、その年令を標準到達年令とする職能等級の中の最低位の職能等級の賃率を、その年令の必要生活費で決定することになる。つまるところ、生活費方式は、生活補助手当制度に対比して「同一労働同一賃金の原則」への「接近」<sup>(40)</sup>を示すものとしつつ、この方式のみによる全職能等級賃率の決定は困難だという<sup>(41)</sup>。職能賃率が、間接的にしる労働支出量を秤量したものであることからする当然の帰結である。

なお、狭田氏によれば、世間相場による賃率決定方式（「市場価格方式」）は、現実の市場条件のもとでは、労働力の市場価格が価値とは別個の原則に規定されるがゆえに、その評価は消極的とならざるをえまい<sup>(42)</sup>。支払能力方式についても同様である。

さて、職能賃率は、職能給が現実には範囲職能給の型をと

狭田喜義『職能給の理論と方法』（三好）

る以上、賃率の加算問題<sup>(43)</sup>が起る。この加算賃率で、さらに、各職能等級の最低賃率（「基礎賃率」）と最高賃率（「基礎賃率＋最高加算賃率」）の差額（「最高加算賃率」）を一定期間にわたって分割し、昇給賃率が決定される。昇給賃率の決定は、昇給制度の三類型に応じた、定期定額昇給賃率、定期標準昇給賃率、標準定期額昇給賃率の算定方式として展開される。

昇給賃率に格差が設けられ、人事考課によって昇給額が決定されるとき、賃銀体系の「合理性」が貫徹するためには、最低昇給賃率は、いかなる技術的性情をもつべきかを、明解にしなければならない。

職能給の人事考課は、能力評定と勤務評定からなり、能力評定は職能等級への格付け（「基礎賃率の決定」）に、勤務評定は同一職能等級内の昇給額決定にかかわる。こうして、職能給では、勤務評定とは別個に、独立の評定方式として能力評定が必要となる<sup>(44)</sup>。

勤務評定の賃率化は、最高と最低の昇給賃率幅の中で、評定に応じて昇給賃率を決定する。したがって、昇給賃率は細分化されるが、この賃率細分化によって、職能給の技術的性情での「合理性」がなおも貫徹するかどうかの問題となる。

もし、この「合理性」が貫徹するとすれば、現実の考課で、能力評定と勤務評定を区別することが、意味あるものとして可能であるかどうかを別としても、それは能力評定、勤務評定の客観性が保証されていなければならぬ。とくに、能力評定の「独自の評定」としての客観性が重要な問題である。職能給の「合理性」は、もともとは職能等級と格付けによって、労働支出量を秤量しうるかどうかにかかわっている。しかし、労働力価値との関係を抜きにした「合理性」としてみても、この職能給の技術的「合理性」が、運用過程でどう保証されるかが問題となる。それは、中途採用者の評定において典型的にあらわれる。

ところで、このように決定される職能賃率とくに基礎賃率が、「労働力の価格」(『労働力の市場価格』)に規定されるとすれば、それは横断賃率である。横断賃率の理論にたいする批判を別としても、職能給を「同一労働同一賃金の原則」とかわらして論ずる以上、狭田氏は、職能賃率を複雑労働の単純労働への還元の問題としてとらえるべきであったし、横断賃率との関連について、肯定的であれ、否定的であれ明らかにすべきであったろう。さらに、職能賃率のこのような性

格において、それは時間賃銀および出来高賃銀という二つの基本的賃銀形態に照らして、その特質を明らかにすべきである。<sup>(47)</sup>

(35) 性別は、職能要素構成に含まれておらず、して云えば、体力としてとらえられるが、体力もその技術的処理の困難性などの理由で、これも職能要素の構成から除外されている(前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』八五頁)。したがって、補足的賃銀形態として考慮されるかどうかの問題となる。

(36) 職能構造の複雑性が、職能の段階化を規定するのであるが、職能構造の複雑性を直接的・具体的に把握することは困難だという。したがって、その評価にあたっては、職務評価を援用するか、職能取得の困難性によって評価するかの間接的評定しかない(狭田喜義『職能給と人事考課』広島県民生労働部労政課、一九六五年、一六一―七頁)。

(37) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二〇五頁、注(1)。

なお、再生産費方式において、当該職能と同一の職能を育成するに必要な金額で賃率が決定されるが、職能の育成費を職能所有者の育成費としては、その育成に必要な金額は、「社会的に必要なすべての育成費を含む」ものとする。この社会的育成費としての内容は、本章の原型をなす「職能給と人事考課」第一章第二節の記述よりも明確化されている。

(38) 前掲、狭田喜義『職能給と人事考課』二五頁。なお、この

部分の記述は、著書では削除されている。

(39) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一〇八頁、注(6)。

(40) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一一六頁。前掲、『職能給と人事考課』四一頁では、「同一労働同一賃金の原則に準じている」となっている。

(41) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一一〇頁。

(42) 「ただ市場価格方式はいわゆる世間並みであり、それはまた世間相場の背景をなし、これに強い影響を与えているところの社会的な遅れまたは伝統的な矛盾が、職能給の中に持ちこまれることを意味する。また企業の実徳に即応した工夫という点からしても、市場価格方式の有効性には限界がある」という(前掲、狭田喜義『職能給と人事考課』四二頁)。

(43) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一一七頁。この点は、原著では、職能の成長が職能賃率の変化を規定するとし、この点が職務給と違っていると主張される(前掲、狭田喜義『職能給と人事考課』四五頁)。

(44) 能力評定との関連については、原著(前掲、狭田喜義『職能給と人事考課』八五―九一頁)よりも明確となっている(前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一四四頁)。

(45) 「職務は企業内概念であるから職務分類における等級序列(職階)と複雑単純労働とは全然別個の概念であり、したがってまた同一職務・同一賃金は決して同一労働・同一賃金ではない」(吉村勸『職務給と横断賃率』日本評論社、一九六五年、一四四―一四五頁)という主張がある。職能は職務とは違うけれども、職能の格付けと段階区分が職務評価を援用せ

狭田喜義『職能給の理論と方法』(三好)

ざるをえない現実からしても、「職能の成長」によって格付けと段階区分をおこなうにあたっては、この複雑労働と単純労働の還元の問題をさけて、職能の体系を論ずることは、できまい。とくに、賃銀体系決定の原則として、「同一労働同一賃金の原則」を基本原則とするかぎり、この問題をさけることはできない。

(46) わが国の職務給の「巨視的にみた賃金構造上の一大特異点」について、副田満輝氏は、「職務給が企業内賃金として企業外の横断賃金のうえのつかかるものとするれば、わが国にはこの土台が欠けている。欠けているまま、この土台ぬきいきなり上部構造としての職務給が構築されようとしている」ところにあるとされる(副田満輝『職務給研究』未来社、一九六九年、二五一頁)。職能給についても同じ問題がある。それは低い賃銀水準のもとでの職能給の「合理性」とは何か、という問題として正しく提起されるべき問題である。

(47) 職務給について、時間賃銀として職務給を把握する理解(前掲、副田満輝『職務給研究』三四―三五頁)は重要な意味をもつ。

### (3) 職能給と年功賃銀

ところで、賃銀体系ないし賃銀形態の変更にあたっては、<sup>(48)</sup>在来の賃銀制度の矛盾を明らかにしなければならぬという。

一一五 (一一五)

そこで、狭田氏は、まず、在来の賃銀形態の基準の整理を必要とし、その整理において、総合給からの離脱と身分制の要素からの離脱を問題とされる。総合給からの離脱は、総合給を構成する賃銀決定の要素ないし基準、すなわち賃銀指標にもとづく整理を必要とする。しかし、賃銀体系の変更が、「労使間の関係労働者相互間の関係、労働と仕事の関係、さらには労働者の生活関係の変更を要求する」ものである以上、賃銀体系の変更が混乱をまきおすことはまぬがれない。この混乱を最小限にとどめるために、既存の賃銀体系を構成する各種の賃銀形態の性格を理解し、その性格に応じた準備の必要なことが主張される。そこで、年功給から職能給への移行に当っては、金額的に補足的であり、支払いの趣旨からも職能給化が納得されやすいという理由で、まず、賞与の職能給化が問題にされる。ついで、能率給の職能給化が適当とされる。能率給は、「実力主義」の賃銀形態であり、本来的には仕事給であるから、職能給への無理な転換は不要であるが、現在の能率給で、年功制に由来する個人能率給の出来高単価や集団能率給の個人配分率がとられているかぎり、その是正が必要となるという。賃銀体系の「近代化」にとって、身分

制や年功的要素の排除が、職能給化過程として具体化される。そして、その第二段階として、精皆手当がとりあげられる。現行賃銀体系の変更(『職能給化』にあたっては、在来の年功制度との調整をどのように行なうかが中心的課題となる。このばあい、年功制度との調整機能は、一つには昇給に求める考えがある<sup>(50)</sup>。さらに、運用にあたっては、職能給が現実への「適合性」を強くもっているがゆえに、逆に、年功化や学歴指標への後退の危惧をもっているといわれる<sup>(51)</sup>。この職能給の現実への「適合性」は、狭田氏にとって、職能給の技術的性格の「合理性」という賃銀体系論の現実的なよりどころを弱めるものではないのか。すなわち、技術的性格の「合理性」なるものが、もともとそれ自体としてはきわめて薄弱な根拠しかもたなかったことをしめすものではなかったのか。

狭田氏は、現行賃銀体系の変更において、能力条件給、身分条件給、生活条件給の整理と統合を必要として、その具体的方法を指示される。

能力条件給の整理・統合では、作業手当、条件手当は職能給化が完成しても独自の手当(『職能給の補足体系』)として残存することを理由に、資格手当、責任手当の処理を重視する<sup>(52)</sup>。

とくに、資格手当は、学歴手当や学歴別の昇給制度の職能給化にとって重要な位置をしめるが、これら年功制度の資格手当への統合によって、年功的・身分的性格を脱皮しうるかどうか。そこで資格の格付けの基準が問題になる。この基準が学歴であれば、資格手当は身分制的学歴給となるし、学歴の有無を問わず、それに相当する実力の所有を条件とすれば、それは本来的に職能給の性格をおびる。ついで、急激な変更をさけるための段階的処理の具体的方法が述べられる。<sup>(55)</sup>

身分条件給については、勤続給の経験給への移行が改善の第一歩だとされる。<sup>(54)</sup>それは、経験給自体が年功的性格を強く残させるものであるし、勤続給の経験給への移行が、同一資格内での賃銀制度上の矛盾の克服である以上、それは賃銀制度における他の身分制的矛盾の克服をも要請せずにはおかなくなる。しかし、賃銀制度の身分制的矛盾の克服は、仕事給の確立によって完成されるという。<sup>(55)</sup>すなわち、そこにおいて賃銀体系の技術的性格の「合理性」貫徹が主張される。しかし、この「合理性」の貫徹は、賃率決定における「合理性」を前提としなければならない。賃銀体系の技術的性格の「合理性」が、賃率、ひいては賃銀水準の「同一労働同一賃

金の原則」への回帰を自力で進めることが出来ない以上、この「合理性」が貫徹することは本来的にありえないのではないだろうか。

さらに、賃銀体系の職能給化の過程としては、職務変更、再配置の問題がおこり、それに関連して、在来の支給額の減額がおこる。しかし、この支給額の減額は、移行過程の過渡的処置のもとでは現実的とはいさう困難である。そして、この現実からこそ、賃銀体系と賃銀源資との関連が明らかにしめされている。

生活条件給の整理、統合においては、生活条件給の性格に相応した指標は年令であるので、生活条件給は年令給に統合するのが本筋であるという。<sup>(56)</sup>そのばあい、家族手当は、年令給に統合するか、または家族手当に依拠して新しく年令手当を新設するかであるが、既存の家族手当をどう解消するかが、ここでの問題となる。そして、この既存の家族手当解消の方法が具体的に検討されている。つぎに、住宅手当の整理・統合が問題にされるが、種々な基準で支給されている住宅手当は、その支払い基準の内容にしがって整理・統合されるべきだと主張される。<sup>(57)</sup>そのほか、物価手当、通勤手当の整理・

統合が具体的に論じられる。

こうして、職能給への移行過程は、総合給から離脱し、賃銀算定の基準を明確にすることを第一段階とし、基準の明確になった各種の賃銀形態を整理・統合し、簡素化することが第二段階をなす。これらの段階を経た上で職能給化を進める漸進的移行が望ましいと主張される。<sup>(58)</sup> そのばあい、特に中小企業<sup>(59)</sup>での、職能給への早急な移行の要請に応える方法として、簡略法が検討されている。

職能給への移行は、職能等級表、職能賃率表、職務年数計算表および人事考課制度の作成と確立を必要とする。現行賃銀体系の二段階の整備を経ずに職能給へ移行をなそうとするばあいには、職能賃率表は二本建て方式の複合した形となり、職能給の計算は複雑化せざるをえない<sup>(60)</sup>という。ついで職能等級表作成の具体的方法が、同一知識段階の職能と異なる知識段階の職能について展開される。すなわち、中学卒と高校卒の職能の別個の等級編成が行なわれ、ついで、中学卒、高校卒の各職能等級を同一の基準にもとづいて統一する方法が展開されるのである。この異なる知識段階の職能等級の統一によって、賃銀の上昇線の中学卒と高校卒の二本建てによる在

来の学歴偏重を排除しようというのである。<sup>(61)</sup> この異なる知識段階の職能等級の統一における一つの問題は、同一知識段階の処遇の範囲に一定の制限をあたえることによっておこる問題である。すなわち、一方で、技能の成長に待遇上の道を開きながら、他方で、その優遇の道を一段上位の教育段階の範囲にとどめ、閉すことについてである。ここに簡略法の限界が露呈するものといえよう。

職能賃率の決定は、既存の賃銀体系における賃銀源資の範囲において行なわれる。<sup>(62)</sup> 賃銀体系の変更にあたっては、一般に、年数を指標にする賃銀形態は、直ちに職能給に移行せせうるとし、そうでない賃銀形態については、その性格に応じて、職能給に発展的に解消しうるものと、職能給の補足形態として残存させるべきものとを区別される。<sup>(63)</sup>

こうして、簡略法における職能賃率は、現賃銀体系の各賃銀形態の性格に応じた第一種、第二種基礎賃率として規定された個々の賃率をそれぞれ合計し、職能給を構成する各職能等級の第一種基礎賃率および第二種基礎賃率を作成し、さらに、各職能等級の同一標準年数における昇給賃率として規定された個々の賃率を合計して各職能等級の昇給賃率を作成す

る。<sup>(64)</sup>この三本建て職能賃率方式は複雑であり、賃銀計算を簡単にするために、第一種基礎賃率と第二種基礎賃率を統一し、一本化する方が考えられている。しかし、この簡略法そのものが、現実の賃銀体系と妥協して、職能給の技術的性格を貫徹しえたものでないことからくる賃銀計算における複雑さは、その計算の簡素化にあたって、この現実の賃銀体系との妥協と職能給の技術的性格の「合理性」との間の矛盾を露呈させずにはおかない。そして、この矛盾こそが、結局は、賃銀体系変更の具体的過程での賃銀源資の増大を呼びおこす、この源資の増大こそが、賃銀体系の技術的性格の「合理性」が賃銀水準を抜きにしては貫徹しえないことを事実でもって証明するものとなる。また賃銀体系ひいては賃銀形態が、このようなかたちで賃銀水準にかかわるといことは、それらが、賃銀が本来的に剰余価値法則に規定されていることをしめしている証サでもある。

なお、賃率の改訂は、それに付随して、職能給を構成する各種の賃率改訂を必要とする。<sup>(65)</sup>狭田氏では、きわめて具体的に改訂の方法が論述されている。

現行賃銀体系のこのような職能給化の具体的過程は、個々

狭田喜義『職能給の理論と方法』（三好）

の労働者の賃銀額の変更をひきおこす。一つは、在来の賃銀形態においてすでに職能的性格をもっていたので、職能給化の過渡的過程に付随した賃銀額の変更である。いま一つは、生活給的性格の賃銀形態の職能給化にもとづく賃銀額変更である。とくに、生活給形態の職能給化にあたっては、労働者の実際生活への影響が大きいことから、一定の措置を必要とする。そのための具体的方法と措置が述べられているが、このような措置が必要となるのも、職能給化の簡単法が、在来の賃銀源資を職能給の技術的性格にそって再配分することを意図するものでしかなく、その具体化過程で労資の対立をさげようとすれば、賃銀体系の変更にもなる源資の増大をはかるか、移行過程を段階的・漸進的とするしかないのも当然である。むしろ、この移行過程での措置・配慮にこそ、賃銀体系の技術的性格における「合理性」の限界が示されているといえよう。

「高能率高賃金」を基本とする賃銀体系の変更は、混乱と抵抗を最小限にすることが必要である。すなわち、「年功給ないしは生活給のもとででき上っている職場の協調的な体制をできるだけ生産能率や業績に悪影響をもたらすことなしに、

職能給を中心とする新しい協働体制に漸次的に移行させることを考えなければならぬ<sup>(66)</sup>という。こうした基準によって、個人の格付け、賃率決定がなされることが主張される<sup>(67)</sup>。

- (48) なお、年功賃銀制度の矛盾が、「労働費用」の高騰の中で問題にされ、そこから、「能力主義」賃銀化の必要性が生ずるとし、その「能力主義」賃銀の実現にとって、年功賃銀制度が阻害要因となるとして、全面的に否定する考えがある（西宮輝明『生産性をあげる実力主義賃金——これからの職能賃格給のあり方——』日本法令様式販売所、一九七一年、二二頁）。

- (49) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一八五頁。  
 (50) 工藤信男『賃金管理と昇給制度——その理論と実際』東洋経済新報社、一九五八年、一六四頁。  
 (51) 前掲、日本経営者団体連盟『日本における職務評価と職務給』四四七頁。

- (52) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一九六頁。  
 (53) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』一九八頁。  
 (54) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二〇一頁。  
 (55) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二〇五頁。  
 (56) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二〇六頁。  
 (57) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二二二頁。  
 (58) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二二八頁。なお、

第六章の原型をなす旧稿（狭田喜義『職能給作成の実際的方

法』広島商工会議所、一九六七年）二一三頁。

- (59) 前掲、狭田喜義『職能給作成の実際的方法』四頁。なお、著書では、職能給への早急な移行が中小企業の現実の願いであるという指摘は削除されている。

- (60) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二二二頁。  
 (61) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二二七頁。  
 (62) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二三〇頁。  
 (63) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二三〇—二頁。  
 (64) 職能給への移行過程で、範囲職能給を採用せざるをえない実情のもとでは、加算賃率を廃止しえないかぎり、そこで二重払をさげようとするれば、基準賃率は二種類に分類せざるをえない、という（前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二五〇頁）。  
 (65) 昇給賃率の変更にさいしては、賃率のバランスを維持するために、過去にさかのぼって適用すべきとされる（前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二五二頁。この部分については、旧稿には記述がない）。  
 (66) 前掲、狭田喜義『職能給の理論と方法』二六〇頁。  
 (67) 他社経験の換算、新旧個人別賃銀額の調整については、旧稿の方が詳細である。

### 三 企業内労務政策と職能給

#### ——生産性基準原理と職能給——

狭田氏における理論構成にそいつつ、紹介と検討とを行なつて来たが、今日問題となつている賃銀体系「合理化」(「基本給合理化」)の具体的過程との関連においては、主要には、二つの課題があると思われる。一つは、賃銀水準、賃銀形態、賃率を規定する基準とされる生産性基準原理についての検討であり、いま一つは、賃銀決定における労資の力関係とかかわつての、職能給化過程の問題(「職能給化の必然性」)である。この二つの課題こそは、狭田氏の論理構成の中では、むしろ積極的に排除されている課題にはかならない。

そこで、これら二つの課題のうち、第一の課題について、狭田氏の理論とかかわらせつつ、若干の問題を明らかにしておこう。

日経連は、賃銀決定における原則性の確立を主張し、「七〇年代の合理的方式」として、生産性基準原理(Productivity Principle)の確立を提唱している。<sup>(68)</sup>生産性基準原理の提唱は、「物価安定」と「経済成長」の両立を達成するための、賃銀

狭田喜義『職能給の理論と方法』(三好)

政策の基本方向を示したもので、したがって、産業・企業への適用にあたっては、その具体化の方式を必要とする。すなわち、業種別生産性基準の適用による「合理的」な業種別賃銀格差、企業間、業種間格差の付加給付による調整の問題がそれである。

生産性基準原理による賃銀決定は、業種別付加価値生産性の上昇率を目安とした春闘での産業別賃銀回答基準による「業界の結束」をうながしながら、しかし、賃銀交渉の単位としては企業の自主性を尊重することで労働者の産業別結集を阻止する意図を明白にしている。また、生産性基準原理の適用は、「高効率経営」(「能力主義」の採用)と賃銀体系の「総合的再編成」を軸として具体化がはかられる。「高効率経営」は、賃銀体系の「合理化」とのかかわりでは、「少数精鋭型」経営の労働編成が問題となる。この労働編成では、現業部門は基幹工を軸にパート・タイマーや社外工で構成され、コンピューター化が推進されるも、目標管理、ZD運動、QCサークル活動のほか、プロジェクトチーム、タスク・フォースなどの諸制度の導入によって、労働の実質的包摂が全面的・体系的に進行することとなる。そし

て、このような「高効率経営」は、それに対応した賃銀体系の成立を要請する。すなわち、「高効率経営」のもとでの「職務対応の賃金」原則の貫徹の要請である。とりわけ、基本給について、職務・職能給体系の導入が問題となる。

「実力主義賃金」への移行は、管理職・専門職から優先されるべきだとされるが、そこでは比較的精緻な職務給・職能給体系が要請される。その他方で、流動性の高いパート・タイマー、季節工などの階層では、簡単に弾力性に富んだ職種給ないし職種別職能給が問題とされる。すなわち、「高効率経営」の軸としての「少数精鋭型」経営の労働編成で、「階層に応じた賃金体系」が主張され、基幹工における職務給、職能給体系の導入において、とくに、初任給問題と賃銀体系の調整機能が問題にされている。<sup>(71)</sup>

逼迫した労働市場のもとで、初任給の上昇が他の労働者の賃銀に影響することから、賃銀体系の動揺(『賃銀配分の「不適正化」)がおこるが、初任給の問題は、こうした動揺から職務給、職能給の賃銀形態を保持することの問題にはかならない。また、賃銀体系の調整機能の問題は、わが国で欠如しているレイ・オフ制にかわって、景気の動向にたいする弾力性

を人件費にもたせるための「変動制賃銀」導入の問題である。ところで、このような内容において貫徹する生産性基準原理に規定された賃銀では、一見それは価値法則の停止のように見えるが、またそれゆえに、狭田氏のいわれる「修正原則」にたいしての「技術原則」の「合理性」が主張しうるが、労働力商品の実質的な不均衡交換をとおして、価値法則が貫徹(『剰余価値法則)していることは否定しえない。したがって、そこで問題なのは価値以下か価値どおりかということではなく、労働者の貧困化が価値法則の貫徹を否定するものではないということである。こうみると、狭田氏のいわれる「修正原則」こそ、現実の価値法則貫徹形態(『剰余価値法則に規定されるということ)にかならないであろう。こうして狭田氏は、むしろ「修正原則」をその中心に解明し、生産性基準原理にたいし真正面から取りくまれることが必要であつたらう。

また、生産性基準原理が、このような全面的かつ体系的原理である以上、その批判もまた全面的かつ体系的なものとならざるをえない。

まず、批判にあたっての第一の論点は、生産性基準原理の

前提をなすところの生産性、賃銀、物価の基本的関係<sup>（一七）</sup>について、ついで第二の論点は、「能力主義」管理による労働支出の増加と、それが労働強度としては社会的に水準化されるということ、第三の論点は、この水準化された労働強度が、職務、職能にもとづく賃率とは直接には無関係であることである。

そこでまた、生産性基準原理が問題になっているという現実からすれば、狭田氏の賃銀体系論はさらにつきの諸点にわたって深められる必要がある。すなわち、(1)「賃金体系決定の原則」は、「同一労働同一賃金の原則」を価値法則としてでなく、現実の資本主義のもとでのその貫徹形態における基本的性格において明らかにすること、(2)職能給における職能と賃銀との均衡した関係が、労働支出量を抜きにして等価の関係たりうるかどうかを明らかにする必要がある。(3)さらに、年功賃銀制度を否定するにしても、そして職務給、職能給制度への移行というためにも、それぞれの賃銀制度のもとでの賃銀水準をとりあげることが必要であり、またそれによって、年功賃銀制度から職務給、職能給制度への移行を、その社会的意味において明らかにすることができる。したがっ

狭田喜義『職能給の理論と方法』（三好）

て、このような賃銀形態の社会的意味を抜きにしては、とくに簡略法の科学的性格規定は不可能となるであろう。

職能給が、生産性基準原理にもとづいて導入されようとしている現実からすれば、職能給の理論的解明においては、以上の論点は今日ではとくに重要な意味をもつものと考えられる。そしてこれらの論点を、狭田氏がその理論構成からはずしたところに、むしろ今日のいわゆる「賃銀体系論」の一定の限界がしめされている。狭田氏は、この限界を「技術的原則」を樹立することでこえようと試みられたわけであるが、その意図は必ずしも成功したとはいえない。また、その意図が成功しなかった原因は、狭田氏の賃銀論そのものにあるといわねばなるまい。

それはそれとして、職能給に関して、その理論化を賃銀体系論として積極的かつ具体的に展開された著作としては、恐らく唯一、はじめてのものであり、その意味では、先駆的な労作であることにはかわりはない。もともと、賃銀論において、賃銀体系論があたかも別個の領域で成立するかの如くあること自体が賃銀論の弱点をなしているし、今後、賃銀体系論について積極的な理論化が必要となって来るであろう。

最後に、紹介にあたって、狭田氏の最も重要な内容をなす職能給化の具体的方法の検討について、これを取りあげえなかったことと、狭田氏の真意に反する紹介・批判を行なったのではないかということ深く反省している。

(68) 日本経営者団体連盟『七〇年代をむかえた日本経済と賃金問題——生産性基準原理の確立と高能力経営化——』一九七〇年、一〇〇頁。

(69) 前掲、日本経営者団体連盟『七〇年代をむかえた日本経済と賃金問題』一二九頁。

(70) 前掲、日本経営者団体連盟『変革期に立つ日本経済と賃金問題』九三頁。

(71) 前掲、日本経営者団体連盟『変革期に立つ日本経済と賃金問題』九四—一〇〇頁。

(72)  $W$  ≡ 一人当り平均賃銀、 $N$  ≡ 雇用者数、 $P$  ≡ 一般物価水準、 $R$  ≡ 実質GNP、 $S$  ≡ 労働分配率とすると

$$N \cdot W = S \cdot P \cdot R$$

となる。これを展開すると

$$W = S \cdot P \cdot \frac{R}{N} \quad \frac{\Delta W}{W} = S + P + \left(\frac{\Delta R}{N}\right)$$

$$\therefore \frac{\Delta P}{P} = \frac{\Delta W}{W} - \left(\frac{\Delta R}{N}\right) - S$$

(なお、算式中の「 $\Delta$ 」は伸び率をあらわす)

こうして、生産性、賃銀、物価には、物価上昇率 ≡ 賃銀の上昇率 マイナス 実質国民経済生産性の上昇率 マイナス 労働分

配率の増減率という関係が成立するとする。