

## 論文の要約

報告番号	甲 第 107 号	氏 名	田中 恒行
学位論文題目	「日経連の賃金政策－定期昇給を中心として－」		

論文の要約

※「目的・問題提起・考察・まとめ」のように論文の構成に沿ったかたちでまとめられたもので、論文の中身が分かるもの

1. 本論文の課題

本論文は、定期昇給制度が、戦後から今日においていかに議論されてきたかを、賃金を実際に決定してきた経営側の視点に立って時系列に分析することを目的とする。その変遷を探ることで、戦後の日本の経営者の賃金政策の一端を垣間見ることができると考える。

経営側の視点に立って議論する理由は、定期昇給はそもそも経営側が主導で提唱してきたこと、定期昇給は戦後に経営側が提案してきたさまざまな賃金制度と密接な関係をもっていることから、定期昇給を議論することは、日本の経営者による賃金政策の変遷を知ることにつながることに繋がると考えられるからである。

2. 本論文の方法

経営側の視点：日本経営者団体連盟の提言および意見への注目。その理由は、

- ・日経連の政策は、個別企業なканずく日本の労務管理を先導した有力企業の意向等を反映したものである
- ・日経連の政策は、会員でない企業を含め、個別企業の労務管理に広く影響を及ぼしたものである
- ・日経連の政策は、企業だけでなく労働組合や政府の政策決定に影響を及ぼしたものである

4. 第1章：先行研究

日経連の賃金政策を扱った先行研究は極めて少ない

特定の時期や話題に焦点を当てたものは散見されるが、未解決の点も多い

日本の経営者（団体）が賃金政策、とりわけ常にその中心に存在し続けた定期昇給について、時系列に渡って検討した研究は存在しない。

本論文はその空白を埋めるために、日経連に代表される日本の経営者の賃金政策、なканずく定期昇給に焦点を当てて検討を行うことを目指すものである。

5. 第2章：終戦後から1960年代末までの時代

日経連は「考課的昇給」を経営権の象徴として、「機械的昇給」を内部労働市場における従業員の秩序を形成する概念として捉えていたことが伺える。

「考課的昇給」が考課に基づく個々の従業員の序列づけを行う一方で、「機械的昇給」は勤続年数による能力水準の上昇の「推定」が外部労働市場の不備を補うことにより、内部労働市場における秩序の形成の機能を果たしていた。それらの特徴が相まって、考課的昇給と機械的昇給が共に運用され、企業内の従業員の序列・秩序を形成してきたのが、この時代の定期昇給であった。

6. 第3章：1970年代から1980年代末までの時代

(1) 能力主義管理と定期昇給

「能力主義管理」といいながらも、この時代の賃金体系は「職能給」と「定期昇給」の妥協

の産物であった。その理由としては、①能力に対する厳密な評価手法の未発達、②昇給基準線をベースにした賃金決定における勤続年数の考慮、③それに加えて経営側がもっていたある種の「温情主義」があげられる。それは勤続年数に応じた熟練への評価や、経営側による従業員に対する生活への配慮という形で現れた。結果として、定期昇給は能力主義と併存していくことになる。

#### (2) 集団的管理から個別的管理への比重の移行 (1980年代)

賃上げ率に占める定期昇給の比率の増大、同一価値労働同一賃金の重視、職能資格と役職のアンバランスへの疑問、賃金カーブのピークと生活費のピークとのずれは、従来の定期昇給の運用を再検討すべきとの議論を引き起こし、考課的昇給の重視、機械的昇給の見直しが進んだ。

#### 7. 第4章：1990年代から現代（2010年代前半）

この時期において、従業員の能力という「労働の供給側」から、企業における仕事・役割という「労働の需要側」へと、経営側における賃金決定に際しての重点事項が変化した。定期昇給という観点からみれば、考課的昇給のさらなる強化、機械的昇給のさらなる後退の傾向の強化である。さらに非正規従業員が増加する中、定期昇給が、正規従業員と非正規従業員との処遇を「区別する」制度として浮かび上がってきたことも見逃せない。

#### 8. 結語

内部労働市場における従業員の査定・考課の仕組み（考課的昇給）と、外部労働市場を補完する仕組み（機械的昇給）が相まって、様々な課題に直面しながらも、定期昇給は強力な適応力をもって時代に対応してきた。職務給、職能給、「仕事・役割・貢献度賃金」が主張されてきたすべての時代においても、定期昇給が常に日本の賃金制度の根幹として在してきたことを、本論文では明らかにしてきた。

今後定期昇給が問題となるとすれば、マクロ的な意味での賃金格差という観点から、正規従業員と非正規従業員との「格差」の要因として定期昇給が俎上に上がる時であろう。

「社会的公正」「納得性」という見解から、定期昇給は正規従業員だけに止めておくべき仕組みなのかという議論が沸き起こった時、定期昇給は新たな課題に直面するだろう。