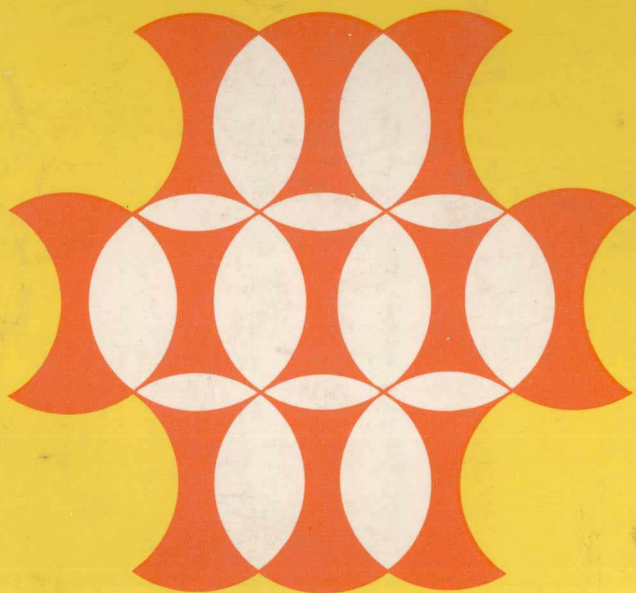


これからの賃金雇用管理

— 日本型労働経済の仕組み —

田中博秀



産業労働調査所

れからの賃金雇用管理

田中博秀

著者略歴

た な か ひ ろ ひ で
田 中 博 秀

昭和7年10月1日 愛知県に生れる。

昭和31年3月 名古屋大学経済学部卒。

ただちに労働省に入る。

昭和40年 経済企画庁総合計画局副計画官。

昭和42年 徳島県企画開発部企画課長。

昭和44年 " 参事。

昭和46年 労働省労政局労働経済課長補佐。

昭和49年 " 課長。

昭和52年 官房政策課長。

昭和55年 統計情報部情報解析課長。

著書

「サラリーマンの生きがい」(毎日新聞社)

「所得政策の知識」(日本経済新聞社)

「失業時代は来るか」(同)

「高齢化社会の衝撃」(ダイヤモンド社)

「雇用慣行の日米比較」(日本生産性本部)

「生涯雇用革命」(ダイヤモンド社)

その他「労働白書」のほか、共著あり。

これからの賃金雇用管理

昭和54年7月5日 第1版第1刷発行

昭和55年2月26日 第1版第2刷発行

著 者 田 中 博 秀

発行者 丸 野 幸 治

発行所 産業労働調査所

東京都千代田区平河町2-4-7

〒102 電話(03)263-4831

振替 東京1-121239

落丁・乱丁本はお取り替えいたします。

印刷・製本 松沢印刷株式会社

2034-301290-2754

まえがき

昭和四十八年秋の石油危機をきっかけに、日本経済はそれまでの高度成長から、低成長へと、まさに一八〇度の大転換をとげた。その影響は、当然のことながら、企業経営、労働組合運動、雇用・失業問題、そして労働者生活などさまざまな側面にあらわれた。

春闘方式の終焉などといわれたのもそのためであるし、企業が激しい人手不足に悩んでいた状態から、一転して減量経営に苦しまなければならなくなったのもそのためである。

こうして、三年たち、四年たちするうちに、多くの人々が、低成長時代の到来がもはや避けられない本物であることに気づくようになると同時に、これまで当り前のこととして行ってきた日常の一つひとつのことが、もはや当り前ではなくなり、従来の知識や論理では何ひとつ理解し、解決することができなくなってきたことに気づくようになった。

なぜ毎年定期昇給を行うのか。なぜ毎年春に新規卒者を採用するのか、そしてなぜ新卒者でなければならないのか。なぜ毎年定期異動を行うのか、そして一つの仕事によりや

く慣れてきた人を動かし、そのあとに新人を配置しなければならないのか。

大企業ならば、このようなことはいずれもごく当り前のこととして行われているのである。しかし、そうしなければならない理由について、一義的、斉合的に説明せよと言われると、それをきちんとできる人事部長さんなどはほとんどいいのではないだろうか。労働組合の幹部も同様で、高度成長期に獲得した既得権であるから絶対に譲ることはできない、という論理しか持ち合せていないことが多いのではないか。

つまり、石油ショックを契機に発生した混乱と予想もつかない事態の急変に伴って、経済的、社会的出来事や労使関係、労働運動に関することをすべてもう一度根本から整理し直してみなければならなくなってきたのである。ところが、新聞記事や雑誌、評論家の批評などによって問題の移り変わりは詳しく報じられるのであるが、しかし、“なぜ”ということについて体系的に説明してくれるものはほとんどない。

街の本屋に行って、経済学、経営学、労働経済学などの教科書をみてみると、そのほとんどは、外国ものの翻訳か、高度成長期以前に書かれたものである。ものごとの基本論理は洋の東西を問わず同じである、というなら我々日本人が参考にする教科書は外国ものでもいいかもしれない。しかし、日本の経済の仕組みはあまりにも外国のそれと異っているし、まして労使関係となると一から十まですべてがちがっているようにもみえる。少なくとも、実務家の実感はそうである。学者が何と説明しようと実感としてちがうと感ずることとは事実であり、実務家としてはできればそのちがいに即した教科書が欲しいのである。

そしてさらに欲を言えば、高度成長期の教科書ではなく、現在の日本の実情に即して教えてくれるテキストが欲しいのである。

私は労働省に入ってから二十余年、ほとんど調査畑一筋でやってきた。人事配置というものはどこの世界でも偶然の要素によって左右されることの多いものであるが、私の場合はそれ以外に、私自身が積極的に望んでやってきた面もかなりあったのも事実である。そして石油ショック、狂乱物価、春闘三連敗といわれた時期に、たまたま『労働白書』の執筆に当たるといふチャンスにも恵まれた。今、世間を騒がせている高齢化問題を初めて取り上げたのもその頃であった。

そうした私の経験を活かして、「労働経済講座」なるものを新聞紙上で一年間にわたって連載してくれないか、と依頼があったのは昭和五十二年の暮のことであり、そして大変なことを引き受けたと思いながらも五十二年一年間かかって日本の、そして石油ショック後の労働経済問題についての私の見方、考え方をまとめてみた。

その読み物は龐大な量のものであるが、その中から比較的息の長い、つまり長期的、構造的問題を抜き出して、一冊の本にまとめてはどうかとの話が、私の労働問題についての先生にも当たる孫田良平先輩からもちかけられ、喜んでお引き受けした次第である。それがこの小冊子であり、『労働新聞』に連載したものを中心に若干加筆訂正し、『これからの賃金雇用管理』として出版することにした。

当初私が考えていたような実務家の実感に即し、しかもその疑問に応えるようなものに

まとめあげることができたかどうか大変に不安であるが、しかし、その到らざるところは一つひとつ御指摘いただき、今後さらに勉強を深めることによってその穴を埋めていきたいと思っている。

昭和五十四年四月

田中 博秀

目次

まえがき

第一章 曲がり角に立つ労働問題

1	三つの環境変化……………	13
	高度成長から低成長へ 労働力の高齢化・高学歴化 “働きすぎ” の日本人	
2	労働力需給基調の変化……………	20
	労働市場の基本的変化 労働予備軍の解消 経済規模の拡大 人手 不足の到来 問題残す高齢者減らし	
3	日本型労働経済の特徴……………	26
	奇妙な日本の労働問題 海外に通じない定期昇給制度 外国にはな い定期異動	

第二章 賃金水準と労働分配率

1 賃金問題の広がり.....35

複雑で難解な賃金問題 約一〇〇兆円になる賃金総額 平均月給一
五万円

2 名目賃金と実質賃金.....42

二十年間で一〇倍に上昇した賃金水準 賃金水準上昇の要因 実質
賃金の見方

3 労働分配率.....48

賃金水準と経済指標 一〇%強上昇した労働分配率 個人業主所得
より高くなった労働者の賃金 労働生産性と賃金の関係

4 賃金の国際比較.....56

欧米並みになった賃金 円高で高くなる日本の賃金水準 問題にな
る人件費負担 根強い欧米の低賃金非難

第三章 春闘方式と労使の賃金決定の特徴

1 春闘方式の発展.....63

根をおろした春闘方式 春闘パターンの定着 曲がり角にきた春闘方式

2 労働組合の賃金交渉力……………70

春闘方式の影響力 労働力需給と賃金上昇

3 日本の労使の弾力的な賃金決定……………76

賃上げとインフレの関係 隅谷委員会の考え方 労働白書の考え方

第四章 賃金格差と賃金構造

1 企業間格差とその決定要因……………83

賃金格差の一つの事例 最近の賃金格差の実態 なぜ賃金格差は生じるか 特殊なわが国の賃金格差の要因

2 日本の労使慣行と賃金構造……………90

厄介な日本の賃金構造論 賃金構造と終身雇用 年功制重視の賃金決定 日本の賃金格差の意味

3 労働者個人間の賃金格差……………97

大きい年齢別格差 規模ごとに異なる賃金格差 顕著な学歴間格差 大企業の下より中小企業の上の方が高い賃金

第五章 諸手当、賞与、退職金および福利厚生費

1 複雑な日本の賃金、諸手当……………105

日本的賃金決定の特徴を反映する諸手当 賃金とは？ 増加する仕事給体系と生活手当 さまざまな生活ニーズに対応できる賃金ボーナスの性格 ここにきて様変わりしたボーナス

2 終身雇用慣行と賃金・退職金制度……………116

日本型賃金決定の基本的性格 見直し迫られる退職金制度 退職金も全体の管理システムの中で手直しを

3 三つのフリンジ・ベネフィット論にみる変化と問題点……………122

企業内福祉の重視 忘れられていたフリンジ・ベネフィット問題
三つのフリンジ・ベネフィット論 日米両国のフリンジ・ベネフィット比較 変わってきたフリンジ・ベネフィットの性格 日米の特徴と問題点——藤田教授の提起 日本の福利費は低賃金補完型 賃金と福利費のパッケージ決定

第六章 最近の雇用動向と問題点

1	現代の雇用問題.....	139
---	--------------	-----

雇用問題のさまざま 気になる終身雇用問題 完全雇用とは？

2	経済成長と失業.....	146
---	--------------	-----

労働力の内訳 就業構造の現状 最近の失業変動の特徴 経済成長と失業の関係 企業の減量志向と失業問題 高度成長期並みの生産性上昇率には疑問

3	労働時間短縮と雇用問題.....	156
---	------------------	-----

人減らしと残業増加 労働時間延長による生産増加 労働時間短縮と雇用の安定 時短の雇用拡大効果に関する一試算 日本経済Ⅱヌレ雑布説

4	人減らしの経済学.....	163
---	---------------	-----

賃金決定にみる「ホンネ」と「タテマエ」 春闘三連敗？ 賃金先決型労使ビヘイビア 雇用を守る労使ビヘイビアの確立

第七章 石油危機後の就業構造変化と特徴

1	対照的な二次・三次産業の就業動向.....	169
---	-----------------------	-----

様変わりした就業構造 製造業就業者の減少は一時的か 第三次産業就業者の増加は不安定就業か

2 第三次産業就業者の増加の実態……………176

在来型三次産業で減少、新しい三次産業で増加 高度成長下での増減傾向と同じ 小零細規模で増えていない 基盤を失いつつある低生産性就業

3 サービス経済化と就業構造の変化……………185

望ましい就業構造 就業構造の女子化 就業構造の小規模化

4 不完全就業の問題……………192

昭和二十年代の不完全就業論 昭和三十四年の完全雇用答申 不安定就業者の実態 転職希望の増加をどうみるか

第八章 第三次産業の雇用吸収力

1 昭和六十年の見通し……………201

労働力供給の見通し 第一次、二次、三次産業のバランス 産業別の雇用見通し 三次産業で雇用の吸収を図る

2 サービス経済化と職業構造の変化……………208

三次産業化を進めるモノ離れ傾向 サービス経済化の産業構造に与える影響 成長するサービス業

3 第三次産業雇用の特殊性……………215

就業形態の多様化 女子の職場進出と高学歴化 三次産業化がもたらす問題点

第九章 高齢化社会の雇用問題

1	高齢者に冷たい日本の雇用制度.....	223
	重要性をます高齢化問題 労働白書が指摘した高齢化問題 高齢者に集中する失業問題 減少つつける若年労働力	
2	“生涯雇用革命”と選択的定年制.....	230
	大手商社の選択的定年制 選択的定年制をどう評価するか 年功賃金制の修正	
3	高い日本の高齢者の労働力率.....	237
	職業生活からの引退 高齢者の労働力率の日米比較 社会保障と高齢者の労働力率	
4	サラリーマンの引退問題.....	243
	引退志向は何歳から働くか 引退年齢とその要因 雇用政策と年金政策の連携 引退年齢の統計的検証	
5	老齢年金の引退促進効果.....	250
	働かないと生活に困る高齢労働者 日本人の引退年齢は六五歳 年	

金の引退促進効果

装丁 道下良夫

第一章 曲がり角に立つ労働問題

1 三つの環境変化

高度成長から低成長へ

賃金問題とか、雇用問題とかの労働経済の個別の問題について述べる前に、まず全般的な労働経済を考える上で、頭の中に入れておかねばならない大事なポイントについていくつか述べておこう。その第一は、労働問題が、今、大きな曲がり角にさしかかっており、従来と同じような考え方が通用しなくなってきたということである。それには、三つの理由がある。

第一の理由は、日本経済の成長軌道が高度成長から低成長に、根本的に変わってきていることによるものである。

このことはすでに言い古されたことであるが、実はこの問題を具体的な労働経済の問題と結びつけて考えてみようとする、案外正しく理解されていないことが多い。たとえば高度成長期には、企業は一人でも多くの労働者を採用しようと努力したため、賃上げは少なくとも世間並みか、できれば、それ以上にしようとしたし、労働時間の短縮や週休二日制問題にしても、他企業に先がけてでも推進しようとした。労使関係の面でも、万一自分の会社でトラブルが発生して、生産が渋滞するようなことになれば、同業他社との競争に後れをとるにもなりかねないから、経営者は労使関係の安定という問題に対しては、ハレ物にでもさわるように神経を使うのが普通であった。労働組合は、企業のこうした態度をうまく利用して、要求を出し、それを実現させることができた。政府も、たとえば最低賃金法に基づいて、低賃金労働者の監督、是正を厳しくやらなくても低賃金労働の改善は進んでいったし、週休二日制などについても、PRを強力に行い、労働組合や従業員の意識、関心を高めていくことによって、かなりの成果を上げることができた。したがって高度成長期の政府の大事な役割は、企業の強い求人意欲をいかに満足させるかとか、そのために必要な教育・訓練をいかに効果的にやるかとか、あるいは地域別に労働力の需給に不均衡があれば、それをどうやって流動化させるか、といったいわば求人難対策に重点が置かれていた。ところが高度成長から低成長への転換は、こうした一連の労働問題のあらわれ方を一変させてしまった。

現在、全国の公共職業安定所に持ち込まれている有効求人の数は、かつての高度成長期のほぼ半分に減ってしまっている。逆に求職者数の方は増加しているから、求人と求職の比率は、完全に逆転してしまっている。企業の求人意欲の減退は、こうした数字にあらわれてくるものよりもっと厳しく、新た