

日本労働年鑑 第59集 1989年版
The Labour Year Book of Japan 1989

第二部 経営労務と労使関係

II 経営労務の動向

6 職能重視の人事と賃

職務・職能給の増大

労働省は、毎年、賃金労働時間制度等総合調査を実施しているが、八八年一〇月に、前年末を基準とする(制度変更は過去三年に関するもの)調査結果(規模三〇人以上、六〇〇〇企業)が発表された。これによれば、経済構造調整および高齢化の進展等にともない、賃金制度の変更が徐々に起こっているが、基本的には、職能給の拡大と高年齢層の賃金の抑制など、以前からみられた傾向が継続している。すなわち、過去三年に賃金制度を改定した企業は二六・六%であるが、このうち基本給項目を改定したもの(全体の六・四%)では、項目として職能給部分を増やしたもの四七・四%(減らしたもの八・九%)、職務給部分を増やしたもの三二・八%(同一〇・二%)であり、全体として仕事・能力を重視する方向、とくに職務遂行能力を重視する方向への変化が、大企業を中心にめだった。

項目の改定でなく、決定要素の配分を変えた企業は一〇・九%であるが、そのうち六一・九%は「仕事の要素の導入・追加」をおこなっている。仕事の要素のなかには職務遂行能力関連要素もふくまれる。もっとも、時系列でみると、この比率は若干低下する一方、「属人的要素の導入・追加」(多肢選択回答)の企業が増大している。仕事の要素の導入の際に、属人的要素を分離し明示的にすることもあるから、職能・職務要素を重視することにもなう面もあるが、他面、生活給的側面も副次的には考慮されているものであろう。

定期昇給の運用についても類似した傾向がみられる。すなわち、定期昇給制度のある企業は約八割であるが、このうち考課査定のみ企業は三八・九%(五年前二八・九%)、自動決定のみ一七・三%(同一三・八%)である。全体としては、能力主義的傾向の企業がふえた一方、自動決定の企業も一定数みられ、また、考課査定と自動決定を併用する傾向もつづいている。

資格制度の普及・改訂

日経連では、ここ一〇年ほど「新職能資格制度」、すなわち、職務遂行能力(職能)による従業員の階層化と、これにより統合された人事・賃金管理をめざしている(その基本構想は、『日本労働年鑑』第58集一二九ページの図にみられる)。この構想やこれに類似のプランは、日経連の職務分析センターや賃金コンサルタント等によって推進されている。センターは、その事業と関連して「人事・賃金制度と職務分析・調査に関する実態調査」(センター会員会社、関東経協会員会社、回答三六七社)を八七年一一～一二月に実施している。調査対象は職務・職能中心の人事管理をめざす企業にかたよっているが、他面、制度の導入・運営上の問題点などを明らかにしている。いくつかの特徴的な点をあげる。

資格制度は、八割の企業で採用され、とくに大企業で採用率が高い。四割の企業で七五年以降改訂されている。最近の導入・改訂をみると、能力開発とモラルの向上、能力主義管理をめざす傾向にある。序列基準(階層化)は、職務・職能とくに職能におかれることが多い。昇進・昇格の基準も、能力考課、業績考課が重要視されている。

しかし、資格制度導入の目的が、役職ポストの不足対策であるものもあり、また、一般職から係長クラスへの昇進・昇格では年功が基準となる場合があり、能力主義は徹底してはいない。人事制度への不満をもつ経営者が多いが、その理由のひとつは、このような事情によると考えられる。他方、トータルシステムとして新職能資格制度を編成するうえで困難な問題が多いことも不満の理由になっている。

能力主義的賃金

人事の序列基準が職能資格制のときは、基本給として職能給が、職務分類制度のときは職務給が採用されており、一般職についてこれらの賃金項目をもつ企業は四分の三におよんでいる。職務給より職能給が採用されることが多い。これらは定期昇給することが多いが、その際は人事考課によるのが通常である。

職務分析・職務調査が、新職能資格制度や人事考課の基準をつくるための基礎的技法として用いられており、三分の一くらいの企業が実施している。その際、弾力的な仕事の配分の実態をとらえるため、および職能を把握する目的から、課業(まとまりある最小単位の仕事)を対象とする傾向が強まっている。

日本労働年鑑 第59集

発行 1989年6月26日

編著 法政大学大原社会問題研究所

発行所 労働旬報社

2000年2月22日公開開始

■ ←前のページ 日本労働年鑑第59集【目次】 次のページ→ ■
日本労働年鑑【総合案内】

法政大学大原社会問題研究所(<http://oisr.org>)
