

鉄鋼大手企業における賃金プロフィールの接近

—1960, 70年代

梅崎 修

(法政大学専任講師)

青木 宏之

(日本学術振興会特別研究員)

杉山 裕

(一橋大学大学院)

目次

- I 問題の所在
- II 「個別賃金実態調査」の分析
- III 賃金交渉分析のフレームワーク
- IV 労使交渉過程の分析
- V 結 論

I 問題の所在

本稿では、1960年代末から70年代前半までの鉄鋼産業大手企業における賃金交渉の変化を企業間比較という観点から検討する。労働者の賃金を決定する仕組みとしては、産業レベルの団体交渉である春闘（春期賃金闘争）と一企業内における賃金決定制度（具体的には定期昇給制度と資格制度など）に分けて捉えることができる。つまり、労働者個々人の毎期の賃金水準上昇とは、ベースアップ額と定期昇給額を足し合わせたものである¹⁾。これら春闘と企業内賃金決定制度に関しては、先行研究が詳細な実証分析を積み重ねてきた²⁾。また、春闘の相場形成に関しては代表的研究として佐野（1970）等をあげることができる。さらに春闘に関しては、労働組合運動論の観点から詳細な歴史研究が蓄積されている³⁾。

しかし春闘と企業内賃金決定制度は、それぞれ別々に研究されることはあっても、それら相互間

の複雑な関係について実証分析が積み重ねられたとは言い難い。だが、そもそも産業別労働組合と春闘が研究者の関心を集めたのは、日本の雇用システムの一特質とされる企業別労働組合の研究と関連している。小池（1962）では、日本の労働組合運動において賃金構造や賃金決定制度の交渉相手は企業別労働組合でありながら、なぜ産業別労働組合による交渉（春闘）が影響力を発揮するようになったのか、という重要な問題を提起している。企業内賃金決定制度（賃金の決め方）と賃金構造（賃金の上がり方）は日本における内部労働市場の形成⁴⁾と密接に関係しており、外部労働市場における取引コストが高くなれば、内部労働市場の取引範囲が大きくなり、企業別労働組合の取引者としての役割は大きくなる。しかしその一方で、産業別労働組合による賃金交渉も春闘という形でその役割を大きくしている。その理由を考える必要がある。

小池（1962）は、「独占的大企業が制覇する産業においては、賃金の決定機構は複雑な階層性をなしているのではなからうか。たとえば賃金水準の決定機構と賃金構造のそれとは、たがいに関連しながらも異なったものとして存在しているのではないか。（7-8頁）」と指摘している。繊維、鉄鋼、私鉄の3産業を調査して導き出された小池（1962）の結論をまとめると以下ようになる。

内部労働市場の整備にもなって賃金構造の交渉も内部化し⁵⁾、産業別労働組合は賃金構造や賃金決定制度に関して交渉力を発揮することが難しくなる。しかし、工場設備の高度化が熟練を解体することで労働者の均質化が進み、なおかつ企業が製品市場で激しい競争を行って行けば、労務費の平準化が求められるので、産別組織の役割も高まる。このような実証研究は産別組織と企業別組織の関係に言及した数少ない研究といえるであろう。

一方、高梨昌氏の研究も鉄鋼産業の市場や労使関係の特質を把握するうえで貴重な先行研究である。高梨(1967)では、日本鉄鋼産業労働組合連合会(以下、鉄鋼労連)の組織と賃金政策を詳しく分析し、総人件費の平準化に至る仕組みや企業間の賃金格差を検討している。

しかし、先行研究にはいくつかの残された課題もある。まず、小池(1962)や高梨(1967)の調査時点⁶⁾では、多数の臨時工や多数の中途採用者が存在し、内部労働市場の整備は途中であり、その範囲も限定的である⁷⁾。われわれは、1960年代後半以降に進んだ内部労働市場の更なる整備が産業別賃金交渉に与えた影響についても分析すべきである。くわえて、産業レベルの賃金交渉がたんに賃金水準だけではなく一企業内の賃金構造に与える影響、および各企業労使がその影響力をふまえてどのような賃金交渉をするのかについても検討を行うべきであろう。そこで本稿では、分析に先立ち鉄鋼労連ならびに日本基幹産業労働組合連合会(以下、基幹労連)の関係者から聞き取り調査を行って口述史料を作成した。文書資料に加えて口述史料も使って分析した点が本稿の特徴の一つといえるであろう⁸⁾。

本研究の結論を先取りすれば、1960年代末から1970年代前半にかけて鉄鋼大手企業の賃金構造は接近する。本稿では、まずその接近の事実を確認したうえで、1)従業員は自社の賃金構造だけでなく他社の賃金構造との比較にも関心を持っている、2)賃金構造の選択はモチベーション管理の一つの手法である、という二つの視角を持ちながら同一産業同一規模の会社の賃金構造が近づく理由を検討したい。

本稿の構成は以下の通りである。続くⅡでは、鉄鋼労連の「個別賃金実態調査」を使って鉄鋼大手企業における賃金プロファイルの接近という事実を確認する。Ⅲでは、賃金交渉分析を行う際のフレームワークを提示する。労使間の利害調整だけでなく、企業間の利害関係にも焦点を当てる。Ⅳでは、鉄鋼労連の「第一期長期賃金政策」を取り上げ、春闘における要求方式の変更と賃金構造をめぐる企業間での調整過程を検討する。Ⅴでは、賃金プロファイルの接近を生み出した背景を企業内と産業内に分けて考察する。Ⅵはまとめである。

Ⅱ 「個別賃金実態調査」の分析

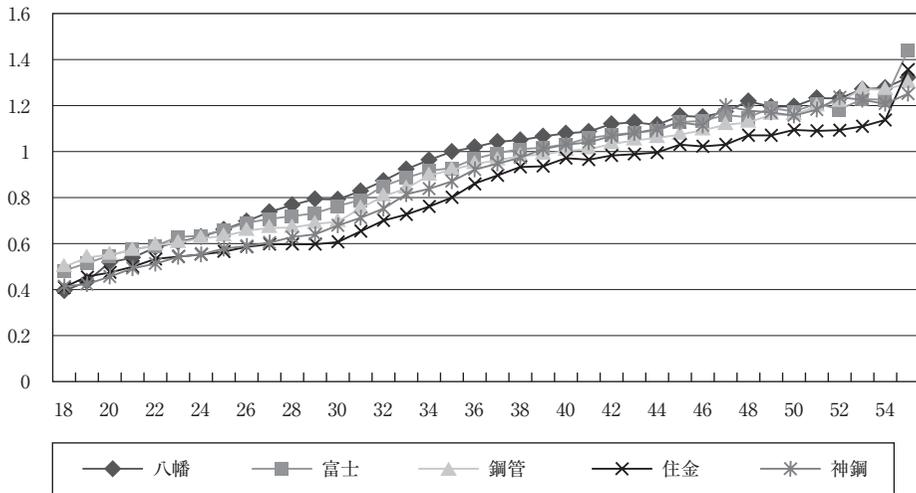
本節では、1965年から鉄鋼労連がはじめた「個別賃金実態調査」を使って、大手5社(新日鉄設立後は4社)間の賃金プロファイルを比較しよう。

八幡製鉄(1971年以降は新日鉄)の35歳の基準賃金を1とした各社の賃金プロファイルを図1~4に示した。1965、1969年の図表は、各社の賃金プロファイルにバラツキがあることを確認できる。八幡製鉄と富士製鉄の賃金プロファイルは高く、住友金属と神戸製鋼の賃金プロファイルは低い。とくに20代後半から30代後半で格差が拡大しているので、世代別に賃金に対する不満は異なるといえる。続いて、1971、1975年の比較図をみると、各社の賃金プロファイルのバラツキが小さくなっていることが確認できる。神戸製鋼の賃金プロファイルは低いままだが、住友金属の賃金プロファイルは新日鉄のそれに接近し、世代によっては一部追いつき逆転していることがわかる。

さらに、初任給だけをみても各社の初任給は徐々に近づいていることがわかる。図5は、八幡製鉄(1971年以降は新日鉄)を1とした初任給の推移である。1975年には、各社ほぼ同額に接近している。

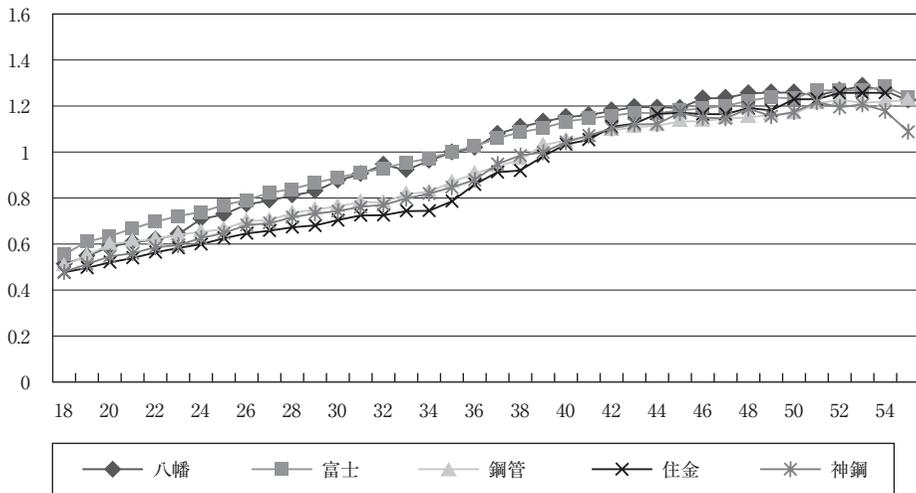
ところで、以上のような1960年代末から1970年代前半までに起こった大手各社の賃金プロファイルの接近はどのような経緯で成立したのであるうか。企業内の賃金決定制度を改定し、総労務費の配分を調整すれば賃金構造をコントロールする

図1 65年 基準賃金 指数(八幡35歳=1)



出所：図1～5までは、日本鉄鋼産業労働組合連合会『個別賃金実態調査』各年版による。

図2 69年 基準賃金 指数(八幡35歳=1)



ことは原理的には可能である。しかし実際、春闘による賃上げは産業レベルの相場であるので、一企業の都合だけでは変更できない。なおかつ賃金決定制度を変更するには多大な手間がかかり、従業員の納得も必要になるであろう。では、先に示したような賃金プロファイルの接近はどのような理由から発生することになったのか。次節以降では、企業間の利害関係と労使の利害関係を考慮しながら労使交渉によって賃金プロファイルの接近が成り立つ過程を分析する。

Ⅲ 賃金交渉分析のフレームワーク

本節では、鉄鋼大手企業の賃金構造が接近するまでの過程を具体的に分析する前に、分析に必要なフレームワークを考察しておく。第一に、賃金構造が従業員のモチベーションに与える影響と経営側の従業員のモチベーション管理の目的について考察する。第二に、春闘の賃金交渉方式を説明し、一人平均方式と標準労働者方式（以下、標労

図3 71年 基準賃金 指数(新日鉄35歳=1)

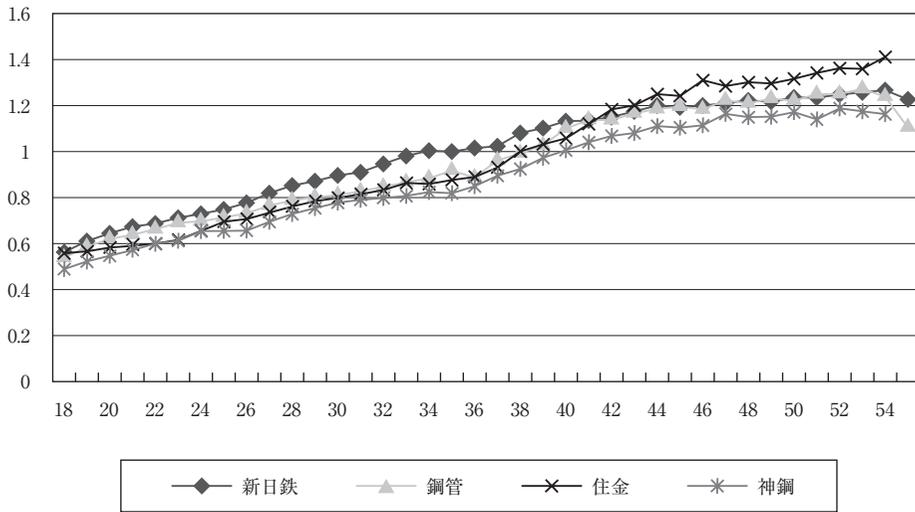
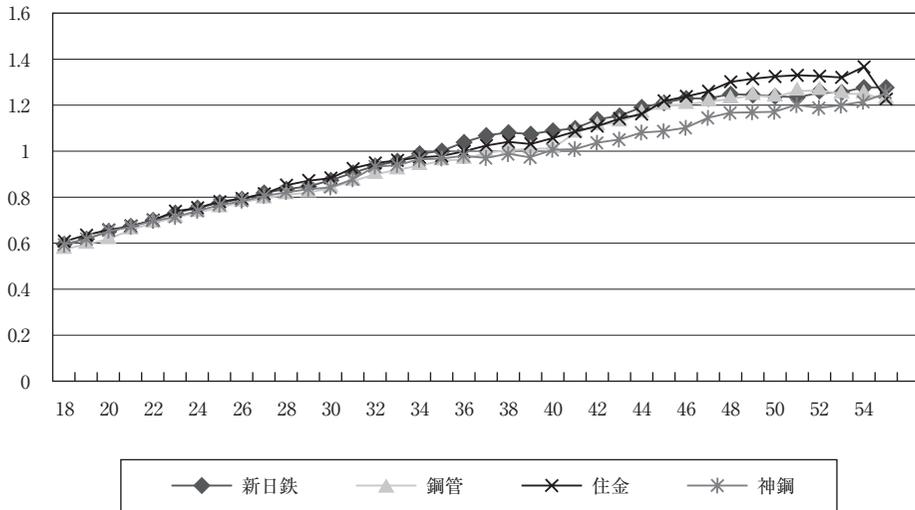


図4 75年 基準賃金 指数(新日鉄35歳=1)



方式)の違いを比較しながら各社の利害関係を検討しよう⁹⁾。

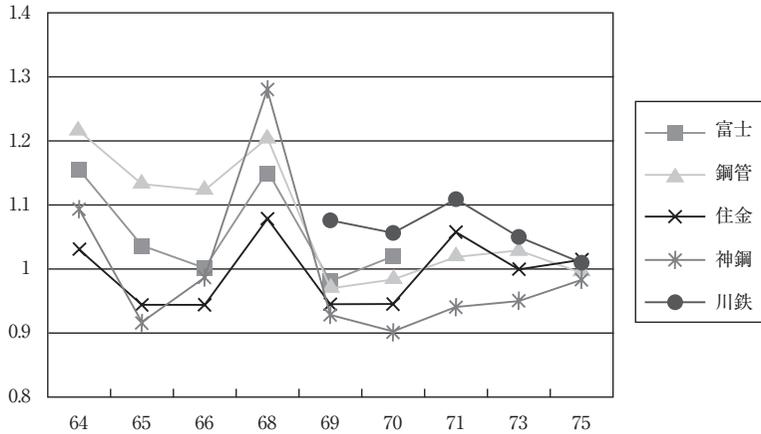
1 賃金プロフィール・生涯所得の期待・モデル賃金

賃金決定を分析するとき、分析の視角として従業員の立場からみた賃金決定の意味を考察しておく必要がある。とくに内部労働市場の整備、つまり長期雇用を前提としたインセンティブ制度が整備された後、春闘交渉の場面においても賃金構造は大きな関心事となる。これまでの理論研究では、企業内に限って賃金構造とインセンティブ制度を

分析してきた。本稿では、従業員側からみた賃金プロフィールの意味と経営側の意図を再検討し、春闘交渉を分析する際の新しい視角を提示したい。

賃金プロフィールの形状に関する議論はラジャーによって理論的に精緻化され、インセンティブ制度として位置付けられている(Lazear (1995)等参照)。従業員の生産性を短期間では正確に測れない場合、従業員に働くインセンティブを与え続けるためには、定年までの生涯賃金を後払いの形で支払うやり方が企業にとって合理的である。つまり、企業内の初期キャリアでは、限界生産性以下の賃金を支払い、その後限界生産性以上の賃金

図5 初任給水準の推移



注：八幡製鉄（1971年以降は新日鉄）の初任給金額を1とした場合の指数。
 出所：日本鉄鋼産業労働組合連合会『鉄鋼労働ハンドブック』各年版による。

を観察された個人差に基づきながら支払うやり方である。企業は、賃金プロファイルの形状をコントロールすることで従業員の長期的なやる気に影響を与えようとしている。

しかし先行実証研究には、インセンティブ制度を分析するための重要な留意点がいくつかある。第一に留意すべきは、われわれが賃金プロファイルと呼ぶ横軸に年齢（もしくは勤続）をとり、縦軸に賃金水準をとった散布図は、従業員の視点から見ると必ずしも明示的な存在ではないという点である。要するに、人事担当者や研究者が企業内の賃金データを入手し、賃金の散布図を描けたとしても、従業員自身はその散布図を認知できないかもしれないし、さらには自分の賃金が分布の中でどのような位置にあるのかを認知できないかもしれないのである。むしろ、従業員は賃金プロファイルがまったくわからないのではなく、人事部からの限られた情報や伝聞によって賃金プロファイルを推測している。その推測のあり方を検討する必要がある。

第二に、クロスセクションデータを使って描いた賃金の散布図は従業員の定年までの生涯賃金を表していないことを再確認すべきである。たとえば、20代の従業員は自分自身の50代の賃金に関心を持っているのであって、現時点における50代の賃金には直接的な関心を持っていない。むしろ、

未知の将来を含んだ生涯賃金を現時点で正確に把握することはできない。生涯所得を正確に把握するためには、同期入社コーホートデータを定年退職の間際に採取するしかないが、インセンティブの問題を考えるには、現時点における生涯所得の期待こそが決定的に重要なのであって、結果としての生涯所得ではない。

ところで、従業員自身がどの程度正確に認知しているかにもかかわるが、現時点の賃金プロファイルは生涯所得の期待に大きな影響を与えるといえる。つまり従業員は、企業の期待成長率や個人差などを考慮しながら年長者の賃金水準から将来の自分自身の賃金水準を予測していると考えられる。生涯所得の予測を式の形に示せば以下のようなになる。従業員によって推測された現時点の賃金プロファイルとその推測値から予測される個人の生涯所得を考慮する必要がある。

$$\text{生涯所得の予測} = \alpha \{ \text{今期賃金プロファイルの推測値} + \beta (\text{企業成長率の予測など}) + \text{誤差①} \} + \text{誤差②}$$

α ：個人効果 β ：環境変化の期待効果

誤差①：今期の賃金プロファイルを推測し、そのうえで将来の標準的な賃金プロファイルを予測する際に発生する誤差

誤差②：将来の標準的な賃金プロファイルの予測値から個人の生涯所得を予測する際に発生する誤差

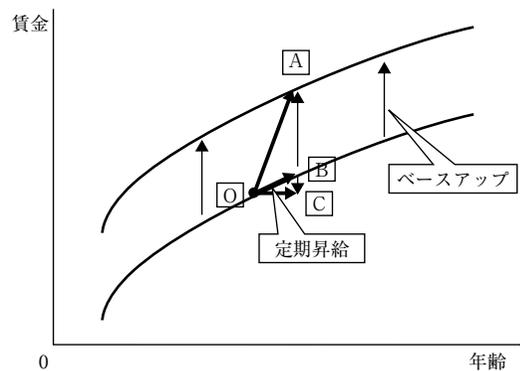
ここで、生涯所得の予測は内部労働市場の整備と深く関連することを指摘しておこう。長期雇用慣行が成立すれば、若年者にとって長期勤続者の賃金は推測しやすいものになる。そのうえ企業内資格制度と定期昇給が整備されれば、標準的な昇級速度を基準として生涯所得が予測できるであろう。

一方、企業は、従業員に賃金情報を提供しつつ、期待としての生涯所得をある程度コントロールしたいと考えているであろう。当然、従業員側が期待する生涯所得と企業側が従業員に見せたい生涯所得は一致しないといえる。生涯所得に関する将来像は労使交渉の過程で調整される。労使交渉の結果、生涯所得に関して労使で取り交わした「約束」がモデル賃金と解釈できる¹⁰⁾。

企業側は中長期にわたる経営環境や人材マネジメントの見通しなどを踏まえて賃金モデルを提示するであろうし、労働者側はできるだけ有利にそれを修正しようとする。賃金にかかわる労使交渉はこのような「約束」の内容をめぐる展開している。長期の人事施策的観点に加わるという意味で、モデル賃金のプロファイルは一時点の賃金プロファイルと同じではない。もちろん、モデル賃金の実態と大きく離れると「約束」としての価値を失い、そこから得られる利点は消失してしまう。ゆえに、労使双方の機会主義的行動はある程度抑止されているといえる。

なお、モデル賃金は標準者の賃金プロファイルであり、査定による格差を否定するものではない。逆に、生涯所得の標準であるモデル賃金が明示されれば、個人差が労働意欲に与える影響も確かになる。もし生涯所得の予測が不明確であれば、従業員は格差自体を認識できず、格差をめぐる競争自体が成立しない可能性も高いのである。すなわち、標準者の賃金プロファイルという「目安」があってこそ格差が認識できるのである。

図6 賃金水準上昇の仕組み



2 一人平均方式と標準方式の比較

続いて、賃上げ交渉方式の仕組みを図6に沿いながら説明し、賃金交渉方式の違いによって各社の利害関係は異なることを把握しよう。まず、個々の従業員の賃金水準上昇はOからAまでのベクトル(→OA)として表すことができる。賃上げ交渉によるベースアップは賃金プロファイルの上方移動として示されるので、BからAのベクトル(→BA)になる。もしベースアップがゼロ要求ならば、賃金水準の上昇は定期昇給のみである(→OB)。さらに定期昇給がなければ賃金一定で年齢を積み上げるので(→OC)、実質的な賃下げといえる。

ベースアップ金額は春闘によって決まる「産業相場」である。この金額をそのまま全従業員の賃金に一律額で上乘せしてしまうと、高齢者の平均賃金が若年者のそれよりも高い場合、絶対額の格差は変わらないが、年齢間の賃金格差比率は徐々に小さくなる。それゆえ、以下の式に示すように、はじめに平均賃上げ率を計算し、その率を全従業員の賃金にかけた金額が個人々の賃上げ金額になる(=率方式の賃上げ)。この率方式の賃上げでは、年齢間の賃金格差比率は一定のままである。

〈一人平均方式〉

平均賃上げ率 = 今期の賃上げ額 ÷ 全従業員の平均賃金

しかし、このような率方式の賃上げでは分母が平均賃金になるので、右肩上がりの賃金プロファ

イルのもとでは、平均賃上げ率は従業員の年齢構成による影響を受けるという問題がある。右肩上がりの賃金プロファイルを前提に賃上げの企業間比較をした場合、平均年齢の高い企業では分母の平均賃金が大きくなり、平均賃上げ率は低下する¹¹⁾。もちろん、企業にとって従業員一人あたり労務コストの増大は各社で同じになるが、従業員の側から見れば、同じ条件の賃上げとは言えないであろう¹²⁾。

一方、標労方式では分母が標準労働者の平均賃金であるので、年齢構成の影響を受けない¹³⁾。また、企業間で標準労働者の賃金格差がなくなれば、平均賃上げ率は同じになる。さらに各企業における年齢別賃金プロファイルが接近していれば、年齢別賃上げ額は企業の違いを超えて平準化するであろう。もちろん、賃上げ率が年齢構成の影響を受けないのだから、平均年齢の高い企業では一人平均方式に比して一人あたり労務コストの負担が高くなる。

〈標労方式〉

平均賃上げ率 = 今期賃上げ額 ÷ 標準労働者の平均賃金

以上、「産業相場」を決める賃上げ交渉方式の違いが、個別企業の「賃金構造」に与える影響を検討した。もちろん、賃金構造は企業内の賃金決定制度の変更で調整できるが、賃金決定制度は頻繁に改訂できない。特に、1960年代後半から70年代前半の高いベースアップ額を考えると、賃上げ方式が賃上げ額さらには賃金構造へ与える影響は無視できないであろうから、労使双方はなんらかの形でその解決を迫られることとなる。

なお、企業間競争の観点から賃上げ交渉方式を比較検討する際、従来の研究と同じく、春闘は一人あたり労務コストの労使交渉であるという側面は重要である。しかし本稿では、賃金構造による従業員のモチベーション管理という経営上の目的も重視する。年齢構成比が異なる企業間では、一人あたり労務コストの平準化と賃金構造の接近は同時に達成できないことを考慮しなければならない。

IV 労使交渉過程の分析

各社の賃金プロファイルが接近した期間、鉄鋼労連は第1期長期賃金政策（以下、第1期長賃と略記）を実施し、労使交渉と企業間調整を進めていた。そこで本節では、前節において議論した企業間交渉や労使交渉のフレームワークを考慮しながら、第1期長賃の具体的な交渉過程を検討しよう。

1 「第1期長期賃金政策」の目的と内容

鉄鋼労連の第1期長賃の内容とその成果を概観すれば以下ようになる（表1の年表を参照）。

第1期長賃とは、1967年9月に鉄鋼労連本部に設けられた賃金政策研究委員会において検討が開始され、1969年8月の鉄鋼労連第41回大会で採択された賃金政策のことである¹⁴⁾。鉄鋼労連とその傘下の労働組合は、1970年から1974年までをこの政策の取り組み期間として政策内容の実現のための活動を行った。

第1期長賃には追求すべき4つの目標が存在していた。すなわち、第一に「賃金水準の引き上げや、賃金体系の改善、個別賃金のあり方など賃金闘争の基本的な諸課題について、組合自身の政策方針を理論的・体系的に整備確立し、賃金問題に対するとりくみの質の高度化と、交渉力の強化、賃金決定における組合側のリーダーシップの確立をはかろうとしたこと」、第二に「長期賃上げ目標の設定による計画的な賃上げの推進という賃上げ闘争の新しい組み方（いわゆる長賃計画）を採用し、当時沈滞の極にあった鉄鋼の賃金闘争に活を入れ、賃上げへのより意欲的な結集と高揚をはかろうとしたこと」、第三に、「従来の平均ベース一本の賃上げ方式にかえて、標準労働者方式と年齢別最低保障を軸とした個別賃上げ方式を採用し、鉄鋼労働者の銘柄、条件に対応した適正な賃金水準の確保と、合理的、納得的な個別賃金の確立をより有効にすすめようとしたこと」（傍点引用者）、そして第四に、こうした諸方策を駆使しつつ、「大手・中小の格差是正を強力に推し進めようとしたこと」である¹⁵⁾。本稿の分析内容と密接にか

表1 鉄鋼大手企業関連年表

年	鉄鋼労連の長期賃金政策関係	労働運動	経営管理
1957		10. 鉄鋼大手賃上げゼロ回答、賃金闘争激化。	12. 日本鋼管・富士製鉄、能率給配分に職務評価導入される。
1958			
1959		2~3. 日本鋼管・富士製鉄各組合ストライキを実施。	
1960			4. 住友金属、賃上げ回答に際し、職分制採用を提示。
1962			4. 八幡製鉄・富士製鉄・日本鋼管に職務給が提示される。
1963			
1964		秋、鉄鋼労連内に調査室設置。 「個別賃金実態調査」「鉄鋼労働ハンドブック」、「月別賃金労働時間調査」等のための調査を開始。	
1965		4. 八幡製鉄・富士製鉄・住友金属全面24時間スト（日本鋼管スト中止）。	
1966		8. 鉄鋼労連、IMF-IC加盟。	4. 日本鋼管、新資格制度実施。
1967	9. 鉄鋼労連本部、賃金政策研究委員会発足（11. 賃金政策研究委員会第1回委員会開催）。		5. 八幡製鉄、職掌制度実施。
1968	7. 鉄鋼労連賃金政策研究委員会、中間報告を提出。		12. 富士製鉄、職能制度実施。
1969	6. 鉄鋼労連、第2回中央討論集会、長期賃金政策について討議。 8. 鉄鋼労連、第41回大会、長期賃金政策最終結論を報告し採択される。		
1970	3. 第1期長期賃金政策初年度。この年の春闘より「回答指定日方式」を採用。新日鉄、日本鋼管は標準労働者方式での春闘要求を開始。		4. 八幡製鉄・富士製鉄合併、新日本製鉄発足。4組3交替制導入。大幅な時間短縮の実現。
1971	秋、鉄鋼労連本部は住友金属労使と交渉する。その結果、標準労働者方式採用の是非につき決着する。	1. 鉄鋼産業大手5社労使懇談会設置。	
1972		3. 第3回鉄鋼産業大手5社労使懇談会。 10. 第4回鉄鋼産業大手5社労使懇談会。	
1973	4. 住友金属も標準労働者方式で要求開始。	1. 第5回鉄鋼産業大手5社労使懇談会 9. 第6回鉄鋼産業大手5社労使懇談会。	
1974	4. 第1期長期賃金政策終了。		
1975	8. 第2期長期賃金政策採択（1980.4終了）。		

出所：日本鉄鋼産業労働組合連合会（1971, 1981）、鉄鋼労働運動史編集委員会（2001）、各社社史、千葉利雄（1998）より作成。

かわる第三の取り組み目標についてみれば、賃上げ要求を一人平均方式から標労方式に切りかえることで「つねに『ベース要求』の域を脱せず、各人の賃金をいくらにするのかという、いわゆる個別賃金についての明確な目標提起に欠け、そのことが組合員1人1人の闘いへの結集を不十分なものにすの一因となっている」という状況を脱却することが目指されたのである¹⁶⁾。

第1期長賃の成果についてみれば、掲げられた目標はおおむね達成され、これによって賃金闘争に対する組合員の関心を高めることに成功したとされている。以下、その成果について列挙してみると、まず1974年度までの賃上げ目標（鉄鋼大手4社は標準労働者で11万2000円、産業別レベルでの

最低到達目標は同10万円）については、石油危機を背景とした1974年春闘の大幅賃上げ（定昇込み2万5500円）に助けられた側面があるもののそれを達成することとなった¹⁷⁾。また、年齢別最低保障賃金の確立や大手・中小間の格差是正についても成果を上げることとなった¹⁸⁾。さらに、個別賃金の確立という問題については、「標労方式の実現によって回答額の当否、納得性の如何が労働力構成を十分考慮において争われるようになり、そのかぎりで適正な賃上げ額確保への交渉圧力を強化し」「標労方式の採用とあわせて個別賃金の引き上げ目標を設定して賃上げ・配分を決定する方向をとったことは、各企業の賃金傾向の特性をふまえた賃上げ・配分の展開をより可能にした」

のである¹⁹⁾。こうした成果の一面を端的に示すものこそが先に示した大手5社の賃金プロファイルの接近であった。

2 標労方式の導入をめぐる対立とその調整

鉄鋼大手各社の企業連が統一して標労方式による賃上げ要求をおこなうことには困難が存在していた。従来の一入平均方式を標労方式に切りかえた場合、回答額を実際に組合員に配分する段階になると従業員の年齢構成の若い企業では従来の方に比べて賃上げ額が低くなってしまふ(Ⅲ2を参照)。

1972年の賃上げ要求を例に標労方式と一入平均方式との違いを見てみよう。住友金属では、一入平均方式で1万2000円と表示される賃上げ額は、標労方式に直すと1万2994円ということになる。一方、新日鉄について同様の数値を示すと、一入全社平均財源1万2196円は標労方式で1万2000円である²⁰⁾。このような状況下において標労方式によって賃上げ要求額を統一してしまえば、全社平均財源で見た場合の住友金属の賃上げ額は低下してしまうことになる。このため、いざ要求を行う段階になると年齢構成の高い八幡製鉄・富士製鉄(1970年4月以降は新日本製鉄)・日本鋼管と年齢構成の若い住友金属・神戸製鋼の各企連との間で意見の相違が顕在化し、なかでも住友金属は標労方式による賃金要求とそれによる回答について強く反対した²¹⁾。

また、標労方式の実現については鉄鋼大手各社の経営サイドでも意見が分かれることとなった。こうした事情もあって鉄鋼大手各社の労働組合が標労方式で要求を統一・獲得することが難しい状況が生じていたのである²²⁾。

結局、この問題は鉄鋼労連本部と住友金属労使との間で、両方式間に生じる差額財源については別途労働条件の引き上げ、具体的には中途採用者の多かった住友金属において特に顕著であった中年層(20代後半~30代)の賃金の中だるみ傾向を解消するために活用するという合意が成立し、解決の方向に向かうことになった²³⁾。こうした調整を経て1973年春闘においてようやく新日鉄・日本鋼管・住友金属の要求方式が標労方式で統一さ

表2 企業内資格制度の創設・改訂

実施年月	企業・制度名
1967年3月	日本鋼管・社員制度
〃 4月	神戸製鋼・資格制度
〃 6月	八幡製鉄・職掌制度
〃 10月	富士製鉄・職能制度
	* 住金は67年に資格制度を改訂

出所：日本鉄鋼産業労働組合連合会(1971)、同(1981)、日本鉄鋼連盟(1969)、住友金属労働組合連合会(1994)、神戸製鋼所(1986)より作成。

れ、経営側もこの方式によって回答することとなった²⁴⁾。

3 賃金プロファイル接近に至る背景

1と2では、鉄鋼大手企業の賃金プロファイルが接近するまでの過程を、鉄鋼労連の賃金政策をめぐる各社労使の態度に焦点を当てながら分析した。続いて本節では、そのような経過をたどるに至った背景について考察しよう。

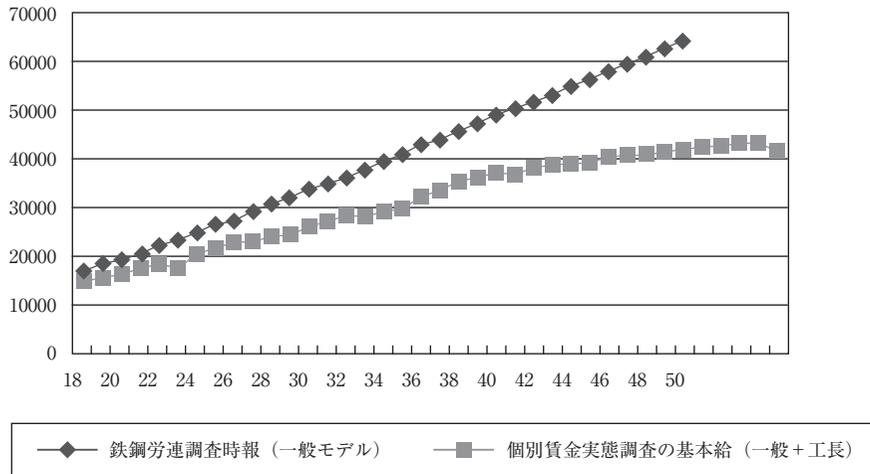
(1) 内部化の進展

第一に考察すべきは、大手鉄鋼企業における内部労働市場の形成である。なぜなら内部化の進展は、従業員による賃金プロファイルの推測を正確にして、生涯所得に対する従業員の意識を高めると考えられるからである。

従業員の内部化は、新規学卒採用者の増加と長期勤続化とともに進展する。また同時に、内部労働市場を支える人事諸制度も整備される。表2に示したように、鉄鋼大手企業では1960年代に社内資格制度の創設ないしは改訂を行っている。職能を基準とした新しい社内資格制度は長期雇用を前提とした従業員を格付ける仕組みであるので、新社内資格制度の創設・改訂によって昇級管理を通じたより長期的な視野に立った従業員管理が可能になったと考えてよいだろう。従業員が自社の賃金プロファイルを推測する場合、全社員の賃金そのものを調べることは不可能である。だが、資格ごとの賃金水準と平均昇級速度をおおよそ把握し、なおかつ自分自身の昇級速度を予測すれば生涯所得の予測は成り立ちうる。すなわち、資格別定期昇給額+自分自身の昇級速度→生涯所得という予測の流れが存在しうる。

新規学卒で入社し、平均的な速度で昇級した従

図7 賃金プロフィールとモデル賃金(八幡製鉄)



出所：日本鉄鋼産業労働組合連合会『調査時報』102号（1970年9月25日）。同『個別賃金実態調査』（1971年）より作成。

業員の賃金水準上昇を計算した値は、理論的な賃金プロフィール（生涯所得）である。ここで注意すべきは、過去の賃金上昇の積み重ねであり、なおかつ中途採用者の賃金も含まれる現時点の賃金プロフィールと将来の賃金上昇の積み重ねである理論的な賃金プロフィールは同じにならないということである。図7は、1969年における八幡製鉄の理論的な賃金プロフィールと同じ年の実際の一時点賃金プロフィールである。

理論的な賃金プロフィールとは、1969年における初任給と資格別昇給額、ならびに標準的な昇級スケジュールのもとで生涯所得がどうなるかを予測したものである。正確に言えば前者には今後予測されるベースアップの積み上げが含まれていないので、賃金プロフィールはさらに上昇し、後者との格差は広がる。各社労働組合は、このような理論的な賃金プロフィールを計算し、現状の一時点プロフィールと比較しながら経営側と交渉していたといえる²⁵⁾。また、理論的な賃金プロフィールの企業間比較という観点から見ると、1969年時点の理論的賃金プロフィール比較を示した図8からは、八幡製鉄、富士製鉄、日本鋼管3社と住友金属、神戸製鋼2社の格差は歴然としている。この理論的な賃金プロフィールを比較しながら企業内での交渉と企業間の調整が行われたと考えられる。

以上要するに、春闘は、平均賃上げ額だけが交渉の焦点であった時代から賃金プロフィールの調整・交渉も意識されるように変わったと考えられる。

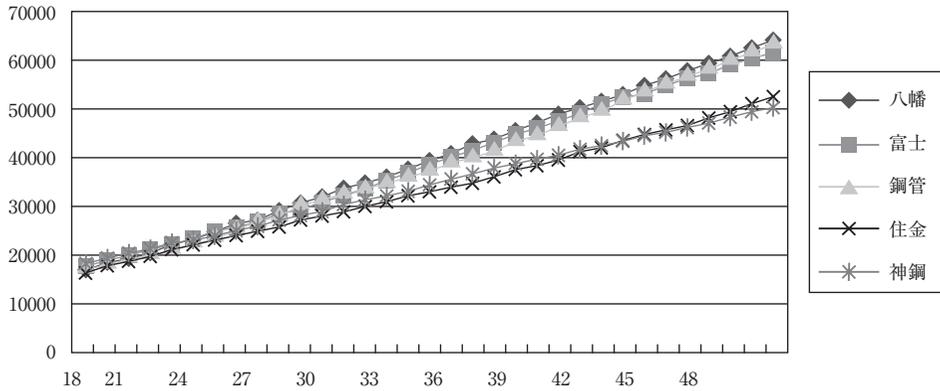
(2) 大手企業特性の接近

賃金プロフィールが接近するためには、そもそも鉄鋼大手5社の特性が接近する必要がある。経営状況や事業形態、ならびに従業員のキャリアパスが似通っていれば、それ以外の要素を近づける要因が生まれる。言い換えれば、経営状況もキャリアパスも同じなのに、年齢構成の違いだけで賃金プロフィールに格差が生まれれば、従業員も不満を持つであろう。

前節で説明したように、年齢構成の若い住友金属は、差額財源による労働条件の引き上げを行っており、直接的にはこの引き上げが賃金プロフィールの接近をもたらした²⁶⁾。しかし、同じように年齢構成の若い神戸製鋼では、住友金属と比較して積極的な発言・取り組みは確認できなかった。結局、神戸製鋼の賃金プロフィールは他社と比べると低いまま推移している。

表3は、大手各社の普通鋼と特殊鋼の生産高である。神戸製鋼は相対的に生産量が小さく、かつ特殊鋼生産の比重が高いという意味で他の大手企業とは異なった性格を有する企業であった。住友金属だけがその他大手と似通った事業内容やキャ

図8 各社のモデル賃金(1969)



出所：日本鉄鋼産業労働組合連合会『調査時報』102号（1970年9月25日）より作成。

表3 鉄鋼大手各社の普通鋼・特殊鋼生産高（単位：千トン）

	八幡製鉄			富士製鉄			日本鋼管		
	普通鋼 (a)	特殊鋼 (b)	b/a (%)	普通鋼	特殊鋼	b/a (%)	普通鋼	特殊鋼	b/a (%)
1965年度	7540	203	2.7	5858	127	2.2	4127	135	3.3
1970	31293	1655	5.3	—	—	—	12191	492	4.0
1975	30411	1867	6.1	—	—	—	13800	642	4.7

住友金属			神戸製鋼			川崎製鉄		
普通鋼	特殊鋼	b/a (%)	普通鋼	特殊鋼	b/a (%)	普通鋼	特殊鋼	b/a (%)
3692	328	8.9	1802	528	29.3	4174	133	3.2
9080	1642	18.1	3301	1567	47.5	10268	583	5.7
11386	1665	14.6	6101	1433	23.5	12311	739	6.0

出所：鉄鋼新聞社編『鉄鋼年鑑』昭和41, 46, 51年度版による。

注：1965年の富士製鉄には東海製鉄の数値を含まず。1970年以降の八幡製鉄の数値は新日本製鉄の数値。

リアパスであるので、住友金属労使が不満を表明し、賃金プロファイル調整に参加したと解釈できる²⁷⁾。

(3) 産业内の情報共有

最後に、1960年代後半以降、鉄鋼産业内において進展した情報共有について指摘しよう。鉄鋼大手企業の事業所は、それぞれ離れた場所に設置されているが、賃金構造などの情報が共有されなければ不満や要望も生まれえないといえる。

1964年、鉄鋼労連は、調査室（後に企画調査部に統合される）を設置して「個別賃金実態調査」、や「月別賃金労働時間調査」といった調査活動を開始し、調査結果を『鉄鋼労働ハンドブック』等

の刊行を通じて情報の共有化を図るようになった。こうした鉄鋼労連の調査活動が各企業労組の執行部の行動に大きな影響を与えたと考えられる。鉄鋼労連設立当初から、組合リーダーたちは賃金専門委員会において賃金に関する情報を交換していたものの、それは情報として断片的であり、かつ一般組合員に広く知られるものではなかった²⁸⁾。上記の各種調査は一般組合員に対して他社との賃金格差を明瞭に示すものであったので、各労組のリーダーは他社の賃金構造や年齢構成などの情報を把握して労使交渉を行うようになったと考えられる²⁹⁾。さらに鉄鋼労連の賃金政策も、従来の賃金闘争戦略とは異なり各社の状況を把握し

たうえで行われるようになったといえる³⁰⁾。

くわえて、1971年には鉄鋼大手5社労使懇談会が設置されている。鉄鋼大手5社労使懇談会の設置は、企業間の情報共有をさらに進めたと考えられる。つまり、労務担当者と労働組合リーダーが各社のデータを基礎として労使の情報交換ができる場が誕生した。

なお、労働者同士の直接的な情報交換も行われていたことも指摘できる。労使交渉とは別の場になるが、この時期、自主管理活動（QCサークルやZD運動など）を通して企業間の人的交流が活発化していた³¹⁾。人事交流の中で各社の設備および労働内容の同質性さらには労働条件等が話題になることもあったと考えられる。

以上要するに、産業内で賃金構造などの労働条件に関する情報が共有され、企業間で話し合う場が生まれたことが賃金プロファイルの接近をもたらしたと解釈できる。

V 結 論

本稿では、1960年代末から70年代前半までの鉄鋼大手企業における産業レベルの賃金交渉と企業内における賃金決定制度を、その関係性に着目しながら分析した。本稿の大手企業間の比較から新たに発見された事実は以下の二点である。

①1960年代末から1970年代前半までに大手各社の賃金プロファイルは接近した。

②大手各社における賃金プロファイルの接近は、鉄鋼労連の第1期長賃政策をめぐる議論、とくに一人平均方式から標労方式への移行に関する企業間交渉の結果として生じた。具体的には、年齢構成の若い住友金属が標労方式移行によって生まれる差額財源を賃金プロファイルの接近に使うこととなった。

以上のような賃金プロファイル接近に至る過程は、大手企業が一人あたり労務費だけでなく従業員のモチベーションに影響を与える賃金構造にも考慮しながら企業内ないしは企業間での交渉・調整を行っていることを示している。賃金構造の均質化をもたらした要因として、(1)内部化の進展によって生涯所得を予測しやすくなり、なおかつ

他社の賃金構造との比較に関心が高まったこと、(2)鉄鋼大手企業の特徴が近づいていたこと、(3)産業内で各社賃金構造に対する情報共有が行われたこと、をあげることができる。

なお、以上の結論には二つの観点から留保が必要である。まず、鉄鋼産業全体は他産業と比べると平均年齢が高いため、他産業との間にも年齢構成問題は発生する。しかし、鉄鋼が標労方式に変えた後も多くの他産業では一人平均方式であり、標労方式を採用した産業は一部に留まった。つまり、全国レベルの春闘では、ベースアップ額の中身が産業ごとに異なるのである。当然、産業間の利害関係も発生すると思われる。だが、産業間の調整になると事業形態などの企業特性が異なるので、調整は難しかったと考えるべきであろう。同じように大手鉄鋼企業であっても、1980年代以降の多角化経営によって各社の事業内容が変化すれば、標労方式やモデル賃金という仕組みが崩れはじめると考えられる³²⁾。1960年代末から70年代前半に鉄鋼産業でつくられた仕組みが、その後産業間でどのように議論され、時間とともに鉄鋼産業内でどのように変化したかについては、今後の研究課題としたい。

*本稿の作成段階では、千葉利雄氏（元鉄鋼労連副委員長）と石塚拓郎氏（基幹労連事務局長）から貴重な歴史証言を得た（口述記録は冊子の形でまとめられる予定である）。また、岩崎馨氏と増尾光昭氏には、鉄鋼産業における賃金交渉方式を一から教えていただいた。ここに記して深く感謝申し上げる。さらに、2006年日本労務学会全国大会と2006年日本労使関係研究協会の出席者から有益なコメントをいただいた。ここに記して感謝申し上げます。ただし、論文の誤りは著者に帰するものである。また、本稿で使用した口述史料の作成と文書史料の整理に当たっては、以下の研究助成を受けている。感謝を申し上げたい。文部科学省科学研究費補助金C.O.E.形成基礎研究費「オーラルメソッドによる政策の基礎研究」（2000-2004）、法政大学比較経済研究所小プロジェクト「高度成長期日本鉄鋼産業における海外人事制度の導入過程 代表者：梅崎修」（2005-2006）、文部科学省科学研究費補助金若手助成（B）「日本の生産性運動における労使間・労働組合間の〈対立〉と〈協調〉代表者：梅崎修」（2005-2007）、文部科学省科学研究費補助金基盤研究（A）「口述記録と文書記録を基礎とした現代日本の政策過程と政策史研究の再構築 代表者：伊藤隆」（2005-2007）。

- 1) もちろん、能率給や各種手当などのその他賃金の上昇もある。
- 2) 鉄鋼産業の企業内賃金決定制度を扱った論文として、石田（1990）、青木（2005）、杉山（2005）等がある。

- 3) 労働組合運動史の中の春闘の位置づけをまとめた文献として、高梨 (2002) がある。
- 4) 内部労働市場論に関しては、Doeringer-Piore (1971) を参照。
- 5) 小池 (1962) は、「同一昇進ルートに属する職務群」(企業内キャリア) が形成されたことを重視する。
- 6) 小池 (1962) や高梨 (1967) の調査は 1950 年代後半から開始されている。
- 7) 戦後における内部化進展のひとつの契機は 1940 年代から 50 年代にかけての解雇反対争議である (仁田 (2003) 11-22 頁)。この反対争議によって、経営者は雇用調整のための整理解雇が大きな混乱を招くと認識したのである。このような雇用調整の制約は内部労働市場の整備を促進させたであろう。従業員の内部化にもなって、長期勤続を前提とした昇級管理・定期昇給・配置転換などに関する人事諸制度も整備された。たとえば、定期昇給制度も 1950 年代後半から 60 年代前半くらいにかけて必要とされるようになったことが、当時の日経連の報告書からうかがい知れる。むしろ、内部労働市場の成立を歴史の一時点で指し示すのは極めて困難な試みであり、産業によっても企業によっても、従業員の内部化の進展には格差がある。ただし、先行研究の結論をまとめると、従業員の内部化は 1920 年代前後と 1950~60 年代に段階的に進展したと考えられており、少なくとも 1960 年代後半までに内部労働市場の基本的な構成要素が出そろうと考えて間違いないであろう (佐口 (1990) 等参照)。
- 8) 口述史料を使った分析はオーラルヒストリー手法として新たな研究分野を開拓している。本稿が採用したオーラルヒストリーとは、口述史料を収集し、複数のアクターによる意思決定のプロセスを分析する手法である。オーラルヒストリーの手法に関しては、政策研究院政策情報プロジェクト編 (1998) や御厨 (2002) などが詳しい。
- 9) 鉄鋼労連は賃上げ要求を一人平均方式で行っていたが、後述する第 1 期長期賃金政策において標労方式に要求を切り替えることになった。
- 10) 労働省編 (1997) によれば、「モデル賃金」とは、「現行賃金制度の下で、正常に進学して卒業後すぐに就職し、その後同一企業に継続勤務して標準的に昇進した者に対して支払われることになっている賃金」である。
- 11) 先発メーカー (八幡製鉄・富士製鉄・日本鋼管、1970 年以降、八幡製鉄・富士製鉄は新日本製鉄) に比し、後発メーカー (住友金属、神戸製鋼) では高校新卒採用者への切り替えが遅かった。日本の雇用慣行にあっては、中途採用者の賃金は高校新卒採用者よりも低くなる傾向があるため、中途採用者の比率が多い企業では賃金水準が低位になる傾向がある。こうした事情もあって、一人平均方式で賃上げをしていくと先発メーカーの賃金水準が後発企業のそれらに比べて伸び悩む傾向を生んでいた (基幹労連事務局長石塚拓郎氏への聞き取りによる。開催日: 2005 年 9 月 21 日, 開始時刻: 14 時 10 分, 終了時刻: 15 時 50 分, 開催場所: 基幹労連本部)。
- 12) 賃上げ額が大手企業間で異なっていたことについては、経営側も問題であると認識していたという (元鉄鋼労連副委員長千葉利雄氏聞き取り = 第 2 回 = による。開催日: 2006 年 1 月 31 日, 開始時刻: 13 時 30 分, 終了時刻: 16 時 45 分, 開催場所: 千葉利雄氏宅)。
- 13) 鉄鋼労連の第 1 期長期賃金政策における標準労働者とは、35 歳、勤続 12 年の労働者のことである。
- 14) 以下、第 1 期長期賃金政策の経過の概要については、日本鉄鋼産業労働組合連合会 (1971, 1981)、千葉 (1998) を参照されたい。
- 15) 第 1 期長賃の目的については、鉄鋼労連「第一期賃金政策と長賃計画の総括——附・74 年春斗要求と妥結状況」1 頁による。資料の発行日時は不明だが、内容から判断するに 74 年春闘後の討論集会、賃金専門委員会などで鉄鋼労連本部が提起した見解とそれをめぐる議論の結果を編集したものであると推測される。
- 16) 鉄鋼労連『調査時報』101 号、1970 年 2 月 17 日。標労方式の採用には、鉄鋼大手の一回回答をベースメーカーとして他産業が賃上げ額を決定していくという当時の賃上げの波及メカニズムのなかで、労働者の属性や仕事内容といったものを賃上げ額に反映したいという目的も存在していた (千葉利雄 (1997) 422-423 頁)。
- 17) 鉄鋼労連「第一期賃金政策と長賃計画の総括——附・74 年春斗要求と妥結状況」16-18 頁。
- 18) 鉄鋼労連「第一期賃金政策と長賃計画の総括——附・74 年春斗要求と妥結状況」24-25 頁。
- 19) 鉄鋼労連「第一期賃金政策と長賃計画の総括——附・74 年春斗要求と妥結状況」10 頁。引用は原典のままである。
- 20) 鉄鋼労連「第 47 回定期大会報告書(3)」1972 年 8 月 23 日~26 日による。なお、住友金属では一人平均方式の金額が、新日鉄では標労方式の金額が正式な組合の賃上げ要求額である。
- 21) 第 1 期長賃が採択されるまでは、各企連は標労方式による賃上げ要求という考え方を支持していた。これをめぐって意見の対立が激しくなるのは、実際に標労方式による春闘要求を検討する段階になってからであった (千葉利雄氏聞き取り = 第 1 回および第 2 回 = による。千葉利雄氏への第 1 回聞き取りは、以下の日時・場所で実施。開催日: 2006 年 1 月 22 日, 開始時刻: 14 時 15 分, 終了時刻: 17 時 30 分, 開催場所: 千葉利雄氏宅)。「標労だけは、一期政策の実践過程で机を叩くような大変な激論が、企業連トップの間で行われるような困難なプロセスになりました」(千葉利雄氏聞き取り = 第 1 回 =)。
- 22) 経営側についてみれば、住友金属は組合が反対していることを理由にこの方式に難色を示していた。他方、新日鉄は標労方式を採用することに前向きであったが、その理由は従来の一人平均方式では他産業や鉄鋼大手企業間での賃上げ額の比較において従業員の不満が高くなっているという認識があったためであった (千葉利雄氏聞き取り = 第 1 回および第 2 回 = による)。
- 23) ただし、企業間賃金格差のもっとも広がっていた 20 代後半~30 代だけに差額財源を割り当てることは住友金属従業員全世代の合意を得られないと考えられる。格差が小さい 40 代以上にも割り当ては行われたので、住友金属の賃金水準は他の企業を上回ったと考えられる (II 参照)。
- 24) 千葉利雄 (1998), 424-426 頁。および鉄鋼労連 (1981), 258, 303, 304 頁による。なお、1973 年春闘において神戸製鋼労組は「大手他社との格差、労務構成の相違等を理由に」一人平均方式で要求を行っている (鉄鋼労連 (1981) 303 頁)。これに対し、大手 4 社 (新日鉄・日本鋼管・住友金属・神戸製鋼) は標労方式による回答を行っている (鉄鋼労連 (1981) 304 頁)。神戸製鋼労組が標労方式で要求をおこなうようになるのは、1974 年春闘からである (鉄鋼労連 (1981) 334 頁)。
- 25) 具体的には、「組合自身が年次の賃金要求闘争ごとに望ましい個別賃金へもっていくための指標をつくりました。『個別賃金形成指標』と呼びましたけれども、これをつくって標

- 準労働者基準での賃上げ額決定を前提に、個別賃金形成指標の場合は18歳高卒直入者の線上で、18歳から45歳ぐらいまでのポイント別の到達するべき個別賃金目標というものを設定して、これを年齢動続給としての基本給と仕事給の組み合わせでもってクリアしていく。こういう形で毎年新しい指標を設定して、賃上げ要求額とリンケージして展開していく」(千葉利雄氏聞き取り=第1回=)という取り組みがなされた。
- 26) 「賃金プロフィールについては、むしろ企業側でもできるだけ年齢動続別の賃金が5社間であまりばらつかないで収斂していったほうが、個別労使関係の安定のためにも、それから5社間での抜け駆ける的な対応に対する不協和音というようなものを抑止してやっていけるから、むしろ望ましいと。プロフィールの漸次的接近と呼びましたけれどもね」(千葉利雄氏聞き取り=第2回=)というように、経営側においても、賃金プロフィール接近のメリットは認識されていた。
- 27) 1973年春闘における賃上げ要求方式において各社の労組の態度に違いが発生した理由(注24参照)は、こうした企業の置かれた立場の相違に起因していたといえよう。
- 28) 1965年以前の鉄鋼労連における組合員の賃金データの収集は、「まったくなかったわけではないけれども、断片的に、時々必要に応じて調査表を出して、データを集めるといった範囲に止まっていた。産業や経済の調査はずいぶんやっていたがわれわれ自身の賃金・労働時間などのデータ集約は手薄でした」、「統一賃金調査を(昭和-引用者)40年に始めてから、そこへアプローチできるようになるわけですね。だから、産別のほうが遅れているわけです」という状態であった(千葉利雄氏聞き取り=第1回=)。
- 29) それ以前は、平均賃金や平均年齢などの少ない情報だけで産業レベルの労使交渉も行われてきたと考えられる。
- 30) 個別企業内における労働調査は産業レベルの調査に先行して行われていた。例えば、日本鋼管では、1950年代から労働組合リーダーが中心になって賃金調査を実施し、回帰分析までも行っていた(政策研究大学院大学(2004)20-23頁参照)しかし、そのような個別企業の情報が労働組合間の人間関係を通して伝わることはあっても、各社の実態を詳細に把握することには困難が存在していたと思われる。
- 31) 自主管理活動が大手企業間での労働内容や賃金に関する情報交換の場という側面を有していたことについては、2006年日本労務学会全国大会において米山喜久治教授(北海道大学)より指摘を受けた。なお、鉄鋼産業における自主管理活動の発展に関しては仁田(1988)が詳しい。仁田(1988)によれば、鉄鋼産業における自主管理活動の特徴は、日本鉄鋼連盟自主管理活動委員会(1969年発足)を中心とする業界ぐるみの交流にあった。また、日本鋼管における品質管理の歴史については、政策研究大学院大学(2005)を参照されたい。
- 32) 「やっぱり成長する時代というのは、上がり方を巡ってポリシーを出していけばいいわけだから。いまは、(中略-引用者)放っておけば放っておくほど、産別本部から遠心力が働く時代ですから、求心力をどうやってつくっていくのか。個別企業労使関係に、必ず埋没していきますからね」(前掲石塚拓郎氏への聞き取りによる)。

参考文献

青木宏之(2005)「職務給化政策をめぐるF製鉄労使の交渉過

程——経営合理的職場秩序の形成史」『明治大学教養論集』399号。

- 石田光男(1990)『賃金の社会科学——日本とイギリス』中央経済社。
- 佐野陽子(1970)「春闘相場の形成」『賃金決定の計量分析』東洋経済新報社。
- 小池和男(1962)『日本の賃金交渉——産業別レベルにおける賃金決定機構』東京大学出版会。
- 神戸製鋼所(1986)『神戸製鋼80年』。
- 佐口和郎(1990)「日本の内部労働市場——1960年代末の変容を中心として」吉川洋・岡崎哲二編『経済理論への歴史的パースペクティブ』東京大学出版会、第8章、pp.207-234。
- 杉山裕(2005)「鉄鋼業における職務給導入とその変容——八幡製鉄・新日本製鉄、1960～1971年」『社会経済史学』Vol.71, No.4, 2005年11月。
- 住友金属労働組合連合会(1994)『住金連合三十年史』。政策研究院政策情報プロジェクト(編集)(1998)『政策とオーラルヒストリー』中央公論社。
- 政策研究大学院大学(2004)『丹野昌助オーラルヒストリー』。政策研究大学院大学(2005)『日本鋼管技術者オーラルヒストリー』。
- 高梨昌(1967)『日本鉄鋼業の労使関係——団体交渉下の賃金決定』東京大学出版会。
- (2002)『変わる春闘——歴史的総括と展望』日本労働研究機構。
- 千葉利雄(1998)『戦後賃金運動』日本労働研究機構。
- 鉄鋼新聞社編(1966, 1971, 1976)『鉄鋼年鑑』。
- 鉄鋼労働運動史編集委員会(2001)『鉄鋼労働の50年』。
- 仁田道夫(1988)『日本の労働参加』東京大学出版会。
- (1995)「労使関係の変容と「2つのモデル」」橋本寿朗編『20世紀資本主義I——技術革新と生産システム』東京大学出版会、第6章、pp.171-201。
- (2003)『変化のなかの雇用システム』東京大学出版会。
- 日本鉄鋼産業労働組合連合会(1971)『鉄鋼労働運動史 20年の歩み』。
- (1981)『鉄鋼労働運動史——三十年の歩み』。
- 日本鉄鋼連盟(1969)『鉄鋼10年史——昭和33年～42年』。
- 御厨貴(2002)『オーラル・ヒストリー——現代史のための口述記録』中公新書。
- 労働省編(1997)『労働用語辞典』(日刊労働通信社)。
- Doeringer, Peter B. and Michael J. Piore (1971) *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington.
- Lazear, Edward P. (1995) *Personnel Economics*, MIT Press.

うめざき・おさむ 法政大学キャリアデザイン学部専任講師。最近の主な共編著に『人事の経済分析』(ミネルヴァ書房, 2005年)。労働経済学, 人事労務管理論専攻。

あおき・ひろゆき 日本学術振興会特別研究員。最近の主な著作に『現場管理の歴史的起点』(社会経済生産性本部, 2006年)。人事労務管理論専攻。

すぎやま・ひろし 一橋大学大学院。最近の主な著作に『鉄鋼業における職務給導入とその変容——八幡製鉄・新日本製鉄, 1960～1971年』『社会経済史学』Vol.71, No.4, 2005年。日本経済史専攻。