

低経済成長下の賃金格差はどう変わるか

佐野 陽子

賃金は、月給・賞与・福利厚生・退職給与を含む報酬制度の一端。大まかにいえば、現金給与も福利も退職給与も、よいところは総じてよい傾向がある。さらに重要なことは、この報酬制度は人事慣行の一角を成しているから、各企業の経営慣行に依っていることだ。これも大まかに言えば、日本の経営の人的資源管理システムが今後どのように変容するかによって賃金格差が変わるということになる。ここでは数多くの呼称のある賃金体系にはこだわらず、賃金の格差に焦点を当てたい。

●日本の経営雇用慣行の特徴とは

日本の雇用慣行は、人的資源を重視しつつ共同体志向が強いから人材の囲い込みが重要な戦略だった。そのため、新卒採用・継続的訓練・内部異動が盛んで、雇用保障や年功的慣行が定着した。その成果としては、チームワークや職場規律が尊重され、組織への一体感や協調的労使関係が醸成された。そして高度経済成長下では、それが労働生産性や品質の向上をもたらして企業の成長に結び付いた。

ところが1990年代よりの経済低迷期に入ると、このような日本の雇用慣行の強みが弱点と変わり、大きな問題となった。要は、グローバル化に対応した競争力がないこと、雇用の囲い込みはコスト高になること、激しい技術進歩に対応した人材が育ち難いこと、集団主義が若い世代の価値観に合わないことなどが指摘された。かたや雇用のリストラに直面し、賃金制度については年功制を変えようという圧力が強くなった。

●変わることと変わらないこと

日本の企業が強みと考えているものは変わり難い。この20年の正規従業員の人事慣行について、変えようとしていないのは何だろうか。変えたいと考えているのは何だろうか。

- ①変えたくない日本の慣行は「新人採用と企業内人材育成」
- ②変えたいが変え難いややフラット化する程度の「年功的昇進・定期昇給による年功的賃金」
- ③変えたくないが背に腹は換えられない「雇用保障」

●なぜ賃金制度は変わり難いのか

賃金の序列は企業内の秩序を反映し、在籍年数を単位として受け継がれてゆく。企業横断的な基準が弱い日本の慣行の下では、企業別のタテ型の序列が強くなりがち。企業内賃金格差は過去の労使合意の履歴を表している。このような制度の維持が難しくなっても、いまのところ長期勤続層が影響を受け、中堅層には至っていない。

●正規従業員を補完する非正規労働力

現場では、正規従業員はいわば管理監督職であり、実際の仕事は外部のプロや流動的労働力に頼る仕組みができています。つまり、日本の雇用慣行を守るためには、非正規労働力の活用が不可欠である。非正規労働力については年功性や雇用保障は薄く、低成長下では非正規労働者の増加とともに問題が大きくなっている。非正規労働の賃金は差が大きく、社長よりも高給をとるプロもいるし、最低賃金に近いパートタイマーも多い。

●低成長下の賃金格差は？

低成長で高齢化が進む場合、その賃金はどうなるか。まず、大企業では日本の雇用慣行が主要戦力量で維持され、年功性はそれほど薄まらない。他方、非正規労働力グループでは、賃金制度は柔軟である。ニーズの高いプロ集団にはそれなりの報酬が支払われるが、希少性の低い労働力は最低賃金の一つの下支えとなるだろう。要するに、特別の法的措置が取られない限り賃金格差を縮小する方向に働く力は弱そうだ。

(さのようこ 嘉悦大学名誉学長)