

書評

BOOK REVIEWS

濱口桂一郎 著

『賃金とは何か』

——職務給の蹉跌と所属給の呪縛

中林 真幸

本書は「複雑怪奇な仕組みが縦横に入り組んで」いる「賃金の世界」（「おわりに」、本書：303）の成り立ちを、戦前期から発生史的に回顧することにより、解きほぐす試みである。目次は以下の通りである。

序 章 雇用システム論の基礎の基礎

第I部 賃金の決め方

第1章 戦前期の賃金制度

第2章 戦時期の賃金制度

第3章 戦後期の賃金制度

第4章 高度成長期の賃金制度

第5章 安定成長期の賃金制度

第6章 低成長期の賃金制度

第II部 賃金の上げ方

第1章 船員という例外

第2章 「ベースアップ」の誕生

第3章 ベースアップに対抗する「定期昇給」の登場

第4章 春闘の展開と生産性基準原理

第5章 企業主義時代の賃金

第6章 ベアゼロと定期昇給の時代

第7章 官製春闘の時代

第III部 賃金の支え方

第1章 最低賃金制の確立

第2章 最低賃金制の展開

第3章 最低賃金類似の諸制度

終 章 なぜ日本の賃金は上がらないのか

序章では本書を通じた基礎概念として、雇用契約と賃金制度と労使関係の「ジョブ型」と「メンバーシッ



●朝日新聞出版
2024年7月刊
新書判・304頁
定価1045円（本体950円）

●はまぐち・けいいいちろう
研修機構労働政策研究所長。

労働政策研究・

プ型」が解説される。雇用契約に職務記述書が含まれ、労働者にはそこに定義された仕事をさせる、その意味で雇用者の裁量の余地が小さい契約が「ジョブ型」で、欧米の非エリート労働者にはこれが広く適用されている。「ジョブ型」の場合、賃金は職務の価格として支払われる所以、個人の査定は行われない。職務の価格は企業を超えて一つで、特にヨーロッパにおいては、産業別労働組合の労使交渉によって決まる。これに対して、雇用契約において職務を具体的に明記せず、雇用者の裁量を大きく確保している契約が「メンバーシップ型」で、エリート、非エリートを問わず、日本の正社員に広く適用されている。エリートに限らず、全ての正社員が査定の対象となり、また、労使交渉は会社のメンバーからならなる企業別組合によって行われる。そのような日本の「メンバーシップ型」雇用において、賃金はどのように決まってきたのか。全社員の個別査定など、現実に可能なのか。不可能であるとすれば、どうやって決めてきたのか。それを解き明かすことが本書の目的である。

第I部は戦前期から足許の低成長期に至る賃金決定の歴史を整理する。明治期において離職率、流動性の高かった日本の労働市場が変わり始めたのは重工業化が始まる明治後期からで、内部養成制度が導入されるとともに、定着と技能獲得の誘因として勤続による昇給が導入された。さらに昭和戦前期には、成人男子労働者が妻子ら扶養家族を養える水準の給与を支払うべ

きとする生活給が提唱され、一部の事業所に実装される。これに対して、浜口雄幸内閣期の商工省は、産業合理化政策の一環として、賃金は職務に連動させるべきとする職務給も提唱した（第1章）。

そして、戦時統制期に現代日本の雇用システムの原型が作られる。1938年国家総動員法に基づいて1939年以降に施行される賃金統制令は、インフレーションと労働移動を抑え込みつつ、労働者を納得させる必要があった。インフレーションを抑える仕掛けが賃金の総額管理であり、労働者を納得させる仕掛けが、年功賃金（定期昇給）と生活給であった（第2章）。

戦時統制期における賃金の総額管理、定期昇給、生活保障給は、戦後、日本電気産業労働組合協議会により体系化され、「電産型賃金」として各企業の産業報国会を母体に設立された企業別組合に参照され、急速に普及した。これに対して、GHQは職務給の導入を指導しており、使用者側と政府もそれに呼応していたが、そもそも公務員の給与制度を職務給に移行する試みも形骸化するなど、船員を例外として、日本の職場に職務給は定着しなかった（第3章）。

高度成長期には使用者側も職務給導入を放棄し、全社員の個人の能力を査定する「能力主義」による「職能給」へと収束する（第4章）。平均賃金が社員の労働生産性の平均に等しくなるよう賃金総額が決定されるとしよう。入職時から退職時まで定期昇給を続けるためには、若年労働者には本人の労働生産性よりも低い賃金を支払い、中高年労働者には労働生産性よりも高い賃金を支払う「遅い昇進」の賃金カーブを描くことになる。そのような暗黙の契約が労使の間に成立した後に、個々の労働者の労働生産性に近い賃金を支払う「職務給」に移行すると、その時点の中高年労働者は、若年時に課された負のレントを永遠に回収できない。それゆえ、使用者側が職務給を一挙に導入することは労働者との摩擦を避けられず、労働組合も職務給を推進することはできない。結局、高度成長期の日本の賃金制度は、年功で賃金を引き上げる定期昇給に一定の差を付ける職能給に収束することになった。

安定成長期には、高度成長期の終わりと石油ショックを受けて、職能給による定期昇給がそのままより広く定着する（第5章）。第II部に見るように、組合側も大幅なベースアップ要求を控え、雇用の維持を重視

するようになり、政府も職務給の導入よりも雇用の維持を優先し、高度成長期に形成された定期昇給と職能給からなる日本型雇用制度は産官労が一体となって支持するシステムとなった。

今日に至る低成長期に入ると、賃金制度は再び変化し始める。その肝は、安定成長期には定期昇給と職能給を推進してきた使用者側の転換であった。労働者の年齢構成が逆三角形に近づいていけば、従前通りの定期昇給は賃金総額の増加を含意する。それゆえ、使用者側からは、定期昇給の差を拡げる成果主義、そして職務給の導入が提起されるようになった。具体的には、幹部候補である総合職には職能給を適用する一方、非エリートである一般職には職務給を導入する構想が唱えられるようになった。さらに、安倍晋三政権、岸田文雄政権においては、低成長期に構成比の上がった非正規労働者の待遇を改善すべく、職務給に振った改革が指導された（第6章）。

第II部は労使の賃金交渉の歴史を概観する。

船員組合と使用者団体の場合、戦前以来、日本においては例外的に、「ジョブ型」の産業別賃金交渉により、職務毎の賃金を決めてきた（第1章）。日本における「メンバーシップ型」雇用は、避けようのない宿命ではない。

第I部第2章に見た国家総動員法下の賃金統制令における賃金総額規制は、戦後においても、労使間の賃金交渉の参照枠組みとなった。戦時統制期においてインフレーション抑制のために抑制目標とされた賃金総額ないし平均賃金は、戦後、「ベース」と呼ばれる参照点となった（第2章）。

「ベース」アップ要求は賃金総額の増加を意味するが、定期昇給の実施は、労働者の年齢構成が変わらないならば、賃金総額の増加をともなわない。それゆえ、労働者の年齢構成が三角形であった戦後復興期において、使用者側は、ベースアップではなく定期昇給による待遇改善を主張した（第3章）。

しかし、高度成長期には、「ベース」の引き上げは生産性の上昇に沿うべきとする基準が形成される。そもそもは使用者側から提起された基準であるが、労働組合側にも内面化され、石油ショック後の1974年春闘では、組合側から抑制的な要求が提案され、賃金インフレーションの抑え込みに貢献した（第4章）。

安定成長期には、定期昇給に加えてベースアップも維持された（第5章）。

しかし、低成長期にはベースアップが消滅し、定期昇給も動搖する。定期昇給は、労働者の年齢構成がわらなければ、賃金総額の増加をともなわないが、年齢構成が逆三角形に近づけば賃金総額の増加をもたらす。低成長期には、定期昇給の堅持を主張する労働組合側と見直しを主張する使用者側が対峙した（第6章）。

これに対して、安倍政権と岸田政権はベースアップへの介入を試みた。特に岸田政権の介入効果はめざましく、加えて職務給への移行も懇意に（第7章）。

第Ⅲ部は最低賃金制の歴史を振り返る。最低賃金制もまた、戦時統制の一環として導入された。労働移動を制限する戦時統制を正当化するには最低賃金の保障が必要だと考えられた。また、戦時統制期には強制加入団体である同業組合の賃金協定も導入されたが、これを戦後の業者間協定方式の最低賃金の先駆と評価する。戦後は業者間協定方式による最低賃金が運用され、1959年最低賃金法がこれを包摂し、1968年同法改正により、対象の拡張が図られた（第1章）。

戦後の導入当初は対象として正規労働者が想定されていた最低賃金制であるが、1968年改正以後における拡張の局面においては、非正規労働者の賃金の底上げに重点が移る（第2章）。

最低賃金に類似した報酬規制も施行された。なかでも興味深いのは、2019年以降発出されている派遣労働者の賃金基準に関する通達で、その基準は具体的な職務別に入職時からの経験を経て上昇する「ジョブ型」と言ってよい（第3章）。

終章においては、日本の賃金が上がらない理由として著者の仮説が述べられる。日本の場合、定期昇給がまがりなりにも維持されてきたため、賃金総額を増やす交渉をしなくとも、自分個人の賃金は上がる環境にある、それゆえに、賃金総額を増やす交渉がなされなかつたのだ、と。開いて言い換えるならば、産業別組合ではなく企業別組合が支配的で、さらには企業別組合の組織率も低下するなか、定期昇給が維持されないと、個々の企業別組合、個々の労働者の判断としては、自分だけが定期昇給という暗黙の契約から離脱し、賃金総額を増やす団体交渉を画策しても自分個人

の利得は増えないから、賃金総額を増やす団体交渉を画策するのではなく定期昇給に従うことが最適反応となる囚人のジレンマ均衡に落ち込む、ということであろう。

本書は法令、産官労のエリートが編集した報告、エリートのオーラルヒストリー、それらを整理した歴史叙述の解釈から成り立っており、それぞれの章において言及されている制度が、どの程度、実装されていたのかを実証するものではない。その意味では、似た問題意識を打ち出した岡崎・奥野（1993）等と同様、政策史ないしは政策思想史の議論である。しかし、それぞれの時代のそれぞれの立場のエリートに世界がどう見えていたかを再現すること、それ自体に意味があるので、この特徴は本書の価値を貶めるものではない。拙評ではその大所高所の議論に乗って三つほど、感想めいたことを書いてみたい。

まず、戦時統制期における同業組合の協定賃金を、戦後の業者間協定方式の最低賃金制の先駆と位置付け、それを再評価しようとする姿勢（本書：248-249, 258-260）は興味深い。筆致からは、そこに「ジョブ型」労使関係の可能性があったかもしれないと考えているように読めるが、であれば、慧眼であると思う。

1900年重要物産同業組合法は、国が認めた産業について、特定地域の同業者三分の二が同意すれば強制加入団体としての同業組合を設立することを認める法令で、施行当初には、農商務省は協定賃金を導入させることも想定していた。ただし、協定賃金によって保護しようとしたのは労働者ではなく、労働市場の過当競争に直面していると考えられた中小企業であった。それゆえ、たとえば、弱者と呼ぶには程遠い紡績業には同業組合設立は認められていない。しかし、1911年の農商務省工務局長通牒において、賃金協定は「産業ノ自由ヲ妨害スルノ弊」、すなわち、営業の自由を定めた帝国憲法に反する恐れがあるとして、賃金協定は認められないこととなった（藤田 1981, 1995）。また、日本において、引き抜きを含む転職の自由を担保しているのは、大量の引き抜きによって営業を妨害しようとする場合を除けば、移動する労働者に対する元の雇用者の債権の、新雇用者による侵害は、営業の自由の見地から、不法行為を構成しないとする通説である。帝国憲法に基づいてこの説が唱えられたのも1900年

代後半であった（中林 2003：325-326）。明治中期の農商務官僚、法曹、法学者は、使用者カルテルを公認せず、労働者の移動の自由を保障することが厚生を改善すると信じてそうしたのであって、漫然と離職率が高い労働市場を作ったわけではない。その近代化黎明期の市場原理主義が、商工省の後輩たちに反転されたのが戦時統制期ということになる。こうした日本の経験は、大陸ヨーロッパの「ジョブ型」とは何かを捉え直す視座も与えてくれる。日本法の母国であるドイツやフランスでは、使用者カルテルや賃金協定の公認を拒否した日本とは異なり、産業別の apprenticeship や賃率協定に象徴的な使用者カルテルが公認されてきた。それに対抗するために労働組合もまた産別労組として鍛えられたのが大陸ヨーロッパの労使関係史であったとすれば、農商務省や裁判所が労働者のために良かれと信じて徹底した営業の自由は、交渉団体としての労働組合の成長を阻んだのかもしれない。

もう一つは、雇用契約の基本を「ジョブ型」と捉えてしまわない方が見えやすくなるかもしれないことについてである。いささか迂遠になるが、議論の前提に遡りたい。企業の経済学が捉える雇用契約の要点は、労務（サービス）提供の契約であるにもかかわらず、提供される労務が特定されないことがある。たとえば、清掃サービス、会計サービス、法務サービスを市場から調達する際の請負契約や委任契約は雇用契約ではない。これらの契約とは異なり、雇用契約は一定の拘束時間を特定して授受する。労務提供側は、労働時間の市場価格を受け取る債権を持つ。代わりに、その労働時間内において、購入者の裁量的な指揮命令に従い、求められたサービスを求められた時に提供する債務を負う。こうした雇用契約が、資本主義的な企業の最小単位である。元々はマルクスに遡る理解であるが（Marx 1988：247）、コースによって経済学の枠組みに取り込まれた（Coase 1937：391-393）。雇用契約が与える裁量権を自由に駆使して他企業を出し抜き、超過利潤（残余、residual）を稼得する組織が資本主義的企業である（Hart 1988；Hart 1995：5）。

すなわち、コースが企業組織の核心と考えた雇用契約は「ジョブ型」ではなく、敢えて分類するならば「メンバーシップ型」であった。逆に、雇用者に裁量の余地を残す利点がなく、職務を完全に定義して差し

支えない場合には、雇用契約は選択されず、サービスを定義した請負契約等として外注されることになる。たとえば、Uber Technologies が超過利潤を稼ぐ源泉は自動車の運転や自転車漕ぎの技量ではないので、Uber drivers や Uber riders は雇用契約で雇われた労働者ではなく、契約で定義されたサービスを提供する個人事業主である。生産活動に必要な職務を内製するか外製するか、という判断は日本企業においても日常的に下されている。物作りの現場でも汎用品の生産は請負会社に外注されるし、管理部門においても、清掃や玄関の受付から、会計、法務、そしてスポットでの兵站設計を担うコンサルタントに至るまで、単価は高低さまざまあれど、当該企業がコアコンピタンスを持っておらず、かつ、仕様書に定義できる程度に標準化されたサービスは他社や個人事業主から調達される。

日米欧問わず、企業組織の中心にいるのは、職務を厳密に定義できない「メンバーシップ型」のエリートたちであり、事前に完全に定義できる既知の職務については外製が基本である。であれば、日本と欧米の顕著な違いは以下のように整理できるのではないか。すなわち、競争力の源泉とまでは言えず、事前に定義しようと思えばできる業務を、定期昇給なしの「ジョブ型」非エリート労働者に担わせてきたのが欧米企業であり、職能給と定期昇給を適用される「メンバーシップ型」非エリート労働者に担わせてきた日本企業なのではないか。さらに、本書第 I 部第 6 章が論じるとおり、全正社員の定期昇給維持が困難になった低成長期に、旧一般職を始めとする、定義可能な職務に従事してきた非エリート労働者が、順次、非正規社員や派遣社員、業務請負に置き換わってきたのではないか。その帰結が、派遣社員について異常な発達を遂げた「ジョブ型」の職務定義（本書：284-287）なのではないか。

三つ目は、戦時期から戦後復興期にかけて、社員の範囲が工場労働者や定型的な後方支援業務に従事する事務職労働者、すなわち、非エリート従業員に拡張されたことについてである。近世期の三井越後屋京都本店の従業員は、営業および企画を管掌する「店表」に属し、元々を筆頭とする役員層への昇進の道が開かれており、店内において名字を用いる手代および手代候補生である子供と、炊事等の定型的な後方支援業務

を管掌する「台所」に属し、名字を持たない下男と截然と分けられていた。エリートである手代・子供の職階は19世紀半ばで20階級程度に分けられており、昇進は年に2回実施された。職階とは別に、職務を表す「役所」があり、若年手代はさまざまな役所に配属されながら昇進した。そして、手代・子供には配属された役所にかかわらず通して席次が付けられ、報酬もこの席次によっていた（西坂 2006：51-196）。すなわち、三井越後屋はジョブである「役所」によって賃金が決まるのではなく、手代・子供個人の査定によって賃金が決まる職能型賃金を採用する「メンバーシップ型」企業であった。この点は近代の三井物産も同じである。人事制度の近代化を終えて1923年から運用された『特別職員録』には、全世界全支店の全社員の学歴と年齢と基本給が記され、各支店、部の社員はこの基本給順に並べられている。『特別職員録』は毎年、刊行され、全世界の支店長級に配布された。ジョブの遂行に責任を負う支店長や部長に対して、彼らに割り当てられた個々の部下が、全社的に見て給与換算でどの程度の職能評価を受けている者であるかを可視化していた（若林 2018）。職務ではなく個人を査定し、値段を付ける、「メンバーシップ型」企業の職能型賃金であった。越後屋であれ三井物産であれ、何らかの政策的な指導を受けてこのような制度を導入したわけではない。限られたエリートにさまざまな職務を経験させつつ、将来の越後屋や物産の経営を担う人材を抜擢する仕組みとして、個人の査定は合理的であったし、実装可能であった。

しかし、社員の範囲が定型的な業務に従事する人々にまで広がると、話は変わってくる。定型的な業務に従事する個人を評価することは経営資源の浪費となりえ、実際には年功制で代替することになろう。そうした問題への、使用者側の回答の一つが、近世期の手代、戦前の社員に相当する総合職社員への職能給の適用と、定型的業務に従事する一般職社員への職務給の適用の提案（本書：140-141）だったのではないか。

三菱商事や三井物産の社員の平均年収はついに2000万円前後に達した。その一つの理由は付加価値生産性が高まったことにあろうが、もう一つには、旧一般職の採用停止、定型業務の外製などを通じて、戦時戦後に拡大した「社員」の範囲が、手代の系譜を引く、本来の幹部候補に絞り込まれていることにあるのではないか。定型的な業務に従事する正社員を定期昇給なしの安上がりな「ジョブ型」正社員として再定義していれば、旧一般職のように、過去30年間の間に大企業から切り出されてきた人々は社員として残れたかもしれない。しかし、今さらその歴史をやり直すことはできないとすれば、「ジョブ型」で定義される非正規労働者等の賃金の底上げを図った岸田政権の政策は、現実的な処方箋だったということになろう。

参考文献

- 岡崎哲二・奥野正寛編（1993）『現代日本経済システムの源流』日本経済新聞社。
- 中林真幸（2003）『近代資本主義の組織——製糸業の発展における取引の統治と生産の構造』東京大学出版会。
- 西坂靖（2006）『三井越後屋奉公人の研究』東京大学出版会。
- 藤田貞一郎（1981）『近代日本同業組合史論序説』国際連合大学。
https://d-arch.ide.go.jp/je_archive/pdf/workingpaper/unu-jpn58.pdf（最終閲覧日：2025年8月8日）
- （1995）『近代日本同業組合史論』清文堂出版。
- 若林幸男（2018）「1920年代の三井物産職員の人事制度と職員の学歴」若林幸男編著『学歴と格差の経営史——新しい歴史像を求めて』日本経済評論社、pp. 67-103。
- Coase, Ronald. H. (1937) "The Nature of the Firm," *Economica*, Vol. 4, No. 16, pp. 386-405. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>
- Hart, Oliver (1988) "Incomplete Contracts and the Theory of the Firm," *Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol. 4, No. 1, pp. 119-139. www.jstor.org/stable/765017
- (1995) *Firms, Contracts, and Financial Structure*, Oxford: Clarendon Press.
- Marx, Karl (1988) *Das Kapital: Kritik der politischen Ökonomie*, Berlin: Dietz Verlag. (=1965. 岡崎次郎訳／大内兵衛・細川嘉六監訳『マルクス＝エンゲルス全集』第23巻第1分冊、第23巻第2分冊、大月書店)

なかばやし・まさき 東京大学社会科学研究所教授。経済史専攻。