

ちょっと気になるデータ解説

賃金決定の主要素

日本企業の賃金制度においては、九〇年代以降多くの企業で導入が試みられた「成果主義」に基づく人事処遇制度について近年見直しの論議が起こる(1)なかで、このところ、かつて主流だった学歴、年齢・勤続年数などを基本とするいわゆる「属人給」を主要要素とする賃金決定方式から、職能給(職能資格制度を基盤とする)または職務給(職務や仕事の内容などを基盤とする)の比重が徐々に高まり、さらにそれらを組み合わせる方式も一般的になっている。ここでは、このような賃金決定の要素について、統計・調査等から現状をみてみよう。

厚生労働省が平成21年11月に公表した平成21年就労条件総合調査(2)によると、賃金(基本給)の決定要素に関する回答(複数回答)別の企業数割合(表)は、管理職では「職務・職種など仕事の内容」が77.1%、次に「職務遂行能力」が68.5%となっている。「学歴、年齢・勤続年数など」は57.8%と割合が低く、「業績・評価」は45.4%でさらに低くなる。

一方、管理職以外でも、「職務・職種など仕事の内容」の割合が最も高く71.8%、次に「職務遂行能力」が67.5%と続く。「学歴、年齢・勤続年数など」は65.5%、「業績・評価」は44.4%で、管理職と比べると「学歴、年齢・勤続年数など」の割合が高くなるものの、「職務・職種など仕事の内容」「職務遂行能力」がより重視されている傾向に変わりはない。

表 職層別 基本給の決定要素別企業数割合(平成21年)

(単位: %)

職層	全企業	基本給の決定要素(複数回答)						不明
		職務・職種 など仕事の内容	職務遂行能力	業績・成果	学歴、年齢・ 勤続年数など	学歴	年齢・勤続年 数など	
管理職	100.0	77.1	68.5	45.4	57.8	16.5	56.6	1.6
(参考)								
平成10年	100.0	70.1	69.6	55.1	72.6
平成13年	100.0	72.8	79.7	64.2	73.9	31.8	72.5	...
平成21年*	100.0	77.9	69.9	46.9	55.9	16.5	54.9	...
管理職以外	100.0	71.8	67.5	44.4	65.5	20.5	63.7	1.5
(参考)								
平成10年	100.0	68.8	69.2	55.3	78.5
平成13年	100.0	70.6	77.3	62.3	80.6	34.2	79.0	...
平成21年*	100.0	72.7	69.3	46.6	65.4	20.9	63.7	...

資料出所 厚生労働省「平成21年就労条件総合調査」

(参考)平成10年調査は12月末日現在、13年調査は1月1日現在

注)平成19年以前は、調査対象が「本社の常用労働者が30人以上の民間企業」となっており、平成20年から「常用労働者が30人以上の民間企業」に範囲が拡大されている。なお、参考データ中の平成21年*は、「本社の常用労働者が30人以上の民間企業」で集計されている。

この結果を企業規模別にみると、管理職、管理職以外ともに、概ね、「職務・職種など仕事の内容」の割合が規模が小さいほど高く、反対に、「職務遂行能力」の割合は、規模が小さいほど低くなる傾向がある。「職務・職種など仕事の内容」の割合は、1000人以上規模企業では管理職で70.9%(管理職以外では66.2%)だったが、30~99人規模企業では、管理職で77.9%(管理職以外では72.9%)に達した。これに対し、「職務遂行能力」の割合は、1000人以上規模企業では管理職で77.3%(管理職以外では80.0%)だったが、30~99人規模企業では管理職で66.2%(管理職以外では65.5%)と低くなる。なお、「学歴、年齢・勤続年数など」については、管理職・1000人以上規模企業の割合が35.2%と、その他の規模企業と比べ非常に少なくなっている。

同調査では、成果主義的な色彩の強い要素である「業績・成果」について、さらにその具体的な内容を聞いている。「業績・成果」を基本給の決定要素とした企業(管理職で45.4%、管理職以外で44.4%)のうち、管理職では「短期の個人の業績・成果」とした企業割合が26.5%、「長期の個人の業績・成果」が24.7%と多い。管理職以外では、「短期の個人の業績・成果」が50.9%と多く、「長期の個人の業績・成果」も28.5%に達する。(3)

このほか、賃金制度について継続的に調べている調査としては、日本生産性本部が実施している「日本の雇用・人事の変容に関する調査」がある。同本部が本年1月に公表した第12回調査(4)によると、基本給に採り入れられている賃金体系について、管理職層では、「役割・職務給」(「職務の価値を反映している部分」と説明されている)の導入率は(70.5%)、「職能給」(「職務遂行能力の高さを反映している部分」と説明されている)の導入率は69.9%と、ともに約7割となっている。これに対し、「年齢や勤続年数を反映している部分」とされる年齢・勤続給は3割弱の27.3%にとどまっている。一方、非管理職層では「職能給」が80.7%、「役割・職務給」が51.1%であるのに対し、年齢・勤続給は59.1%で、年齢・勤続給の比重が管理職層と比べて高い。

(調査・解析部 主任調査員 吉田和央)

(1) 賃金制度をめぐる最近の動向と論点については、『平成21年版 労働経済白書』(とくに197~207頁)を参照されたい。

(2) 平成21年1月1日現在の状況について調査し、対象は常用労働者が30人以上の民間企業6,147社(うち有効回答数4,321)。

(3) 主な内容には他に、「短期の課、班、プロジェクトチーム別の業績・成果」「長期の課、班、プロジェクトチーム別の業績・成果」「短期の事業部門、会社の業績・成果」「長期の事業部門、会社の業績・成果」などがある。

(4) 第12回調査(09年調査)は09年10月下旬~11月中旬に実施され、対象は全上場企業2378社の人事労務担当者(回答企業は176社)。