

「職性給の研究―労働市場のパラダイム・シフトに向けて―」  
(Research on a new pay system‘Shokuseikyū’: Aiming for a paradigm shift in the labour market)

経済学研究科経済学専攻経営学分野  
博士後期課程 9318101 小川 慶

昨今、日本の少子高齢化に伴って、労働力人口の減少ならびに労働生産性の低下が懸念され、これを回避するための方策が多方面において展開されている。労働力人口の減少や労働生産性の低下は、経済規模を縮小させるだけではなく、社会保障制度や財政担保の不安定化、地域社会の過疎化の加速化など、広く影響を及ぼすからである。

これに対して、政府主導のもと推進されているのが「働き方改革」であり、そこでは、長時間労働の是正や同一賃金同一労働などが主たる論点として議論されている（厚生労働省2020）。しかし、これらは、既存の社会的労働環境の延長線上に考案された施策に過ぎず、本質的な解決策とは言い難い。既存の社会的労働環境の多くは、かつての多子若齢社会において、当時の社会経済構造に即した形で制定されたものであり、労働力人口の減少を所与とする労働改革には、少子高齢社会という時代背景に即したアプローチを考案することが必要となるからである。そして、新規的なアプローチを考案するためには、既存の枠組みに囚われない視点からの議論が不可欠となることは言うまでもない。

これを踏まえて、本研究は、労働力人口の逡増施策ならびに労働生産性の維持・改善を視座に収め、労働市場の自由化という観点から、労働力人口減少問題に取り組むものである。ここでいう労働市場の自由化とは、具体的には、所定労働時間に基づいた働き方などに挙げられる時間をベースとする賃金の算定ならびに支払い形態からの解放や、労働者の組織への多重籍化などを指し、単なる雇用流動化ではない点に留意する必要がある。

労働市場の自由化は、労働力人口の減少問題に貢献するものと考えられるが、そのためには、労働成果の測定・評価方法の確立と労働成果の賃金への反映が不可欠となる。既存の労働制度の下では、賃金は、労働成果ではなく労働時間（所定労働時間ないし職場拘束時間）に対して支払われており、これにより、労働市場の硬直化が生まれ、労働市場の自由化が阻害されているからである。このような「時間」に対する支払いから脱却するためには、労働成果を測定・評価する方法を確立し、これと賃金を連動させることが必要なのである。労働成果をベースとする賃金の算定ならびに支払形態が実現されれば、労働者は時間的・物理的拘束から解放され、より自由な働き方の選択や、労働へのよりフレキシブルなアクセスが可能となり、能率的・効率的な労働によって、より多くの賃金を獲得することができるようになる。ひいては、経済活動が活性化し、経済規模が拡大することが期待できる。

このように、本研究は、労働市場の自由化の観点から労働力人口の減少問題及び労働生産性の向上に取り組むものであり、それに不可欠となる労働成果の測定・評価方法の確立と賃金へ

の反映を、活動原価会計手法によって実現することを目的としている。本稿では、この目的の下、活動原価会計手法によって賃金の算定を行う賃金制度の概念フレームを「職性給」と称し、ホワイトカラー（事務職のスタッフ部門）を対象としながら、その設計を試みている。

一方で、ホワイトカラーにおける労働成果の測定・評価は、容易ではないという議論が多く見受けられる（石田 2003; 伊藤 2007; 久本 2010）。そこでは、生産成果が可視化されないため、生産成果を個人に結び付け、賃金に反映させることが難しいという論調が主流となっている。しかしながら、本研究は、活動原価会計手法を用いることで、これを克服しようとするものであり、ここに、本研究の新規性がある。これを受けて、「職性給」の研究成果を論述した博士論文は、以下の構成によるものとなっている。

第1章では、職性給の構築に向けて、従前の賃金の支払対象における認識転換の必要性を明らかにしている。なぜなら、従前では、労働者による労働成果ではなく、労働時間（所定労働時間ないし職場拘束時間）に対して賃金が支払われており、賃金は労働の対価であるという元来の理念から、かけ離れたものとなっているからである。そこでまず、政府主導の「働き方改革」についてより詳しく考察し、所定労働時間を前提とする賃金制度（労働時間制）の問題点を明らかにしている。次に、時間に対する賃金の支払いという概念から脱却するための必然性に言及した上で、「賃金」概念における「コスト」の側面に着眼し、「労働コスト」の新たな概念解釈を試みている。そして、「労働コスト」という概念を考察する中で導き出される、コストを発生させているのは「活動」であるという観点に立脚し、賃金の支払対象は労働者という「人」ではなく、「活動」であるとする認識観の転換を果たしている。

第2章では、職性給における賃金算定の方法論を提示している。職性給は、活動原価会計の手法を用いて賃金算定を行うものである。賃金算定の方法を提示するにあたっては、既存の活動原価会計における活動原価の配賦様態を準用するとしながらも、「難易度」と「時間」という2つの要素を含む、これまでにない新たな配賦尺度を提起している。そして、この新たな配賦尺度を「加重配賦係数」と称した上で、これを尺度として用いた賃金算定は、経営資源管理における意思決定にも有益なであることを明らかにしている。

第3章では、財務数値によって示される労働成果の賃金への反映を射程とした考察を行っている。職性給における原価管理の意義や活動概念を明示し、その上で、職性給における活動原価がマルチ・ファンクショナルであること、それにより、労働者による原価低減努力が賃金に反映される活動原価の循環システムが確立できること、ならびに、それによって「資本蓄積」と「労働に比例した所得分配」という効果がもたらされることを明らかにしている。

第4章では、非財務数値によって示される労働成果の賃金への反映を射程とした考察を行っている。非財務数値によって示される労働成果の測定・評価の方法を考察する中で、英国の公的機関で用いられている業績指標について概観し、職性給における労働成果の測定・評価の対象と範囲を明示した上で、業績指標の検討を行っている。

第5章では、職性給と近似すると考えられる職務給との比較を通して、職性給の特徴を明らかにしている。特に、英国の公的機関で用いられている職務評価の観察を通して明らかになっ

た職務給の特徴と職性給のそれとを比較し、それぞれの概念や難易度、賃金算定に関する認識観の相違について言及し、職性給の概念的優位性についても明示している。

第6章では、職性給における難易度の計数化について取り上げ、計数化に必要となる一連の手続きをフレームワークとして提示している。計数化の手続きの流れについて言及した上で、それぞれの手続きの詳細について例示を用いて説明し、必要に応じて、隣接研究分野における先行研究も概観している。例示で用いた名称や数値は、暫定的に設定したものである一方、手続き全体を1つのフレームワークとして提示したことは、大きな成果として位置付けられる。

以上の6章から成る本論文では、職性給の概念フレームの思考体系ならびに論理的様相の提唱によって、職性給の論理的仮説生成が一様の帰結を得たものと認識している。しかしながら、職性給の研究は、これで完結をみるものではなく、未だ残された課題・問題は多い。特に、職性給における難易度の計数化については、床に就いたばかりであり、その方法論の精緻化に向けては、今後の研究課題とし、更なる解明に努めなければならない。本研究は、会計手法を必然とするものであるが、一方で、研究領域を問わない広い観点をもって取り組む必要があると考えている。

#### 参考・引用文献

石田光男. 2003. 『仕事の社会科学 労働研究のフロンティア』 ミネルヴァ書房.

伊藤 修. 2007. 『日本の経済・歴史・現状 論点』 中公新書.

厚生労働省 HP 「「働き方改革」の実現に向けて」 参照。

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html>

2020年6月28日閲覧。

首相官邸 HP 「働き方改革の実現」 参照。

<https://www.kantei.go.jp/jp/headline/ichiokusoukatsuyaku/hatarakikata.html>

2020年6月28日閲覧。

久本憲夫. 2010. 『日本の社会政策』 ナカニシヤ出版.