

2) 賃金構造の規模間比較

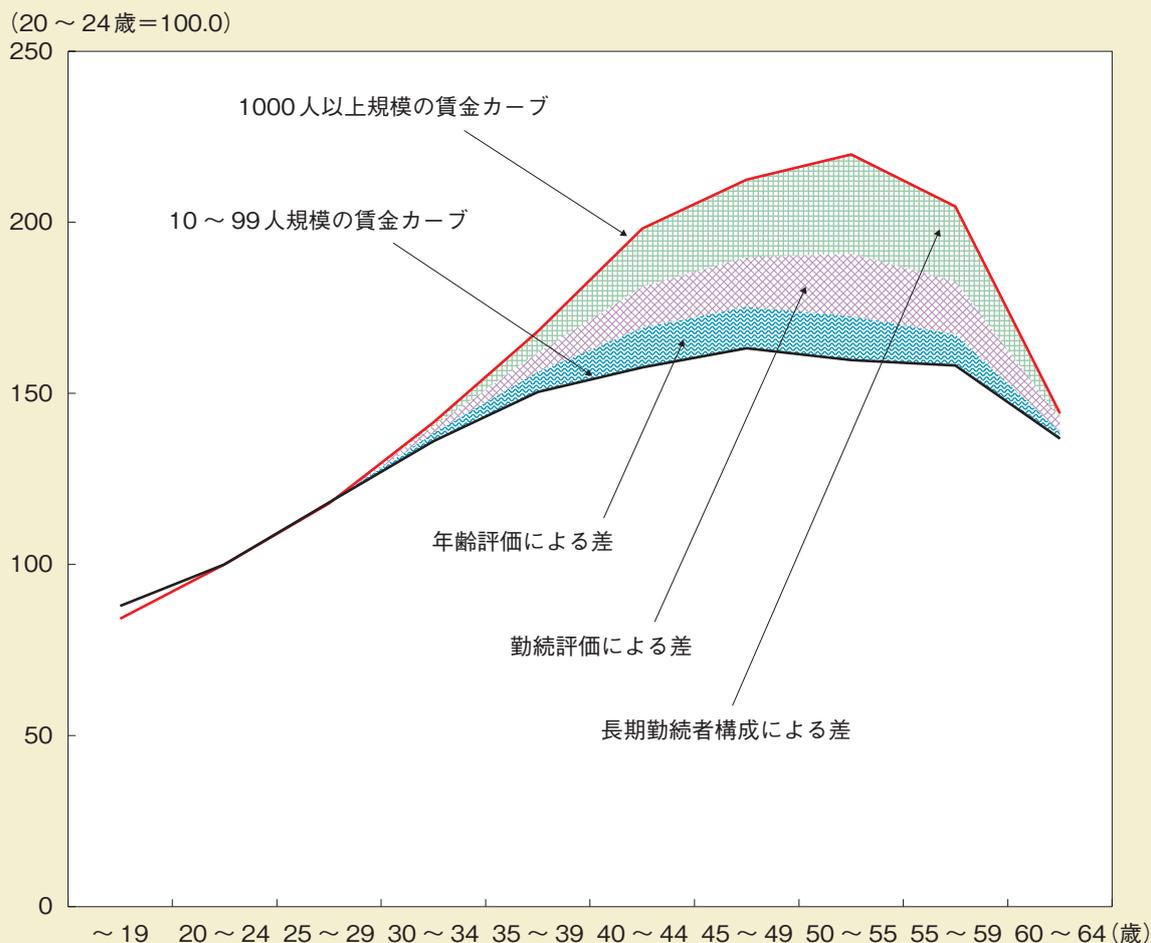
(企業内の人材蓄積を評価する大企業の賃金構造)

人材育成も含めた企業の雇用管理は、賃金構造の分析からその特徴の一部を描き出すことができる。我が国企業の一般労働者（フルタイム労働者）をみると、年齢に伴って上昇する賃金を観察することができるが、この賃金の上昇に対し、年齢を評価して賃金が増加した大きさ（年齢評価）、勤続の長さを評価して賃金が増加した大きさ（勤続評価）などを推計することができる。これをもとに企業内に蓄積された人材の評価体系を考えることができる。前節でみたように、我が国の賃金・処遇制度においては、長期的視点のもとに労働者の計画的、系統的な人事配置が行われ、そこで培われた能力が、職能資格制度などの能力評価システムを通じて評価されている。長期安定雇用における賃金構造の分析では、企業への勤続が人材育成の基盤として役立ち、育成された能力の評価が賃金における勤続評価として表れる、という関係を考えることができる。

こうして形成される賃金構造を企業規模別にみるために、第3-(2)-6図により、1000人以上の大企業と10~99人規模の中小企業の賃金カーブ（20~24歳層を100.0とし、年齢とともに上昇する年齢階級別賃金）を比較してみると、中小企業においても、20歳台から40歳台へと高まる賃金カーブがみられるが、この賃金カーブの傾きは、大企業の方が大きく、大企業では50歳台前半まで上昇している。この大企業と中小企業の賃金カーブの差を、同図により分解すると、①年齢評価による差、②勤続評価による差、③長期勤続者構成による差、の3つに区分することができ、規模間格差への寄与としては、長期勤続者構成による差が最も大きく、次に、勤続評価による差が大きくなっている。

大企業においては、長期勤続によって形成される職業能力を評価する傾向が、中小企業よりも強く、そのため、賃金構造においても勤続評価の部分が大きくなっている。また、こうした勤続評価と企業内での人材育成が結びつき、長期勤続者の割合も中小企業より高くなる。これらの要因によって、大企業の賃金カーブの傾きは、中小企業に比べ大きくなっていると考えられる。

第3 - (2) - 6図 賃金カーブの規模間格差の内訳 (2008年)



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて推計
 (注) 一般労働者（フルタイムの常用労働者）の賃金カーブ（20～24歳層を100.0として指数化した年齢階級別賃金）を1000人以上規模企業と10～99人規模企業で比較し、両者のギャップ（賃金カーブの規模間格差）を賃金関数により①年齢評価（年齢が高いほど賃金を高くすること）による差、②勤続評価（勤続年数が長いほど賃金を高くすること）による差、③長期勤続者構成（長期勤続者構成が高いほど賃金が高まること）による差、の3つの要因によって要因分解した（付注3参照）。

（縮小する賃金カーブの規模間格差）

第3 - (2) - 7図により、先にみた第3 - (2) - 6図の賃金カーブの規模間格差が、1990年代以降、どのように推移してきたのかをみると、概ね格差縮小の方向に進んできたことが分かる。

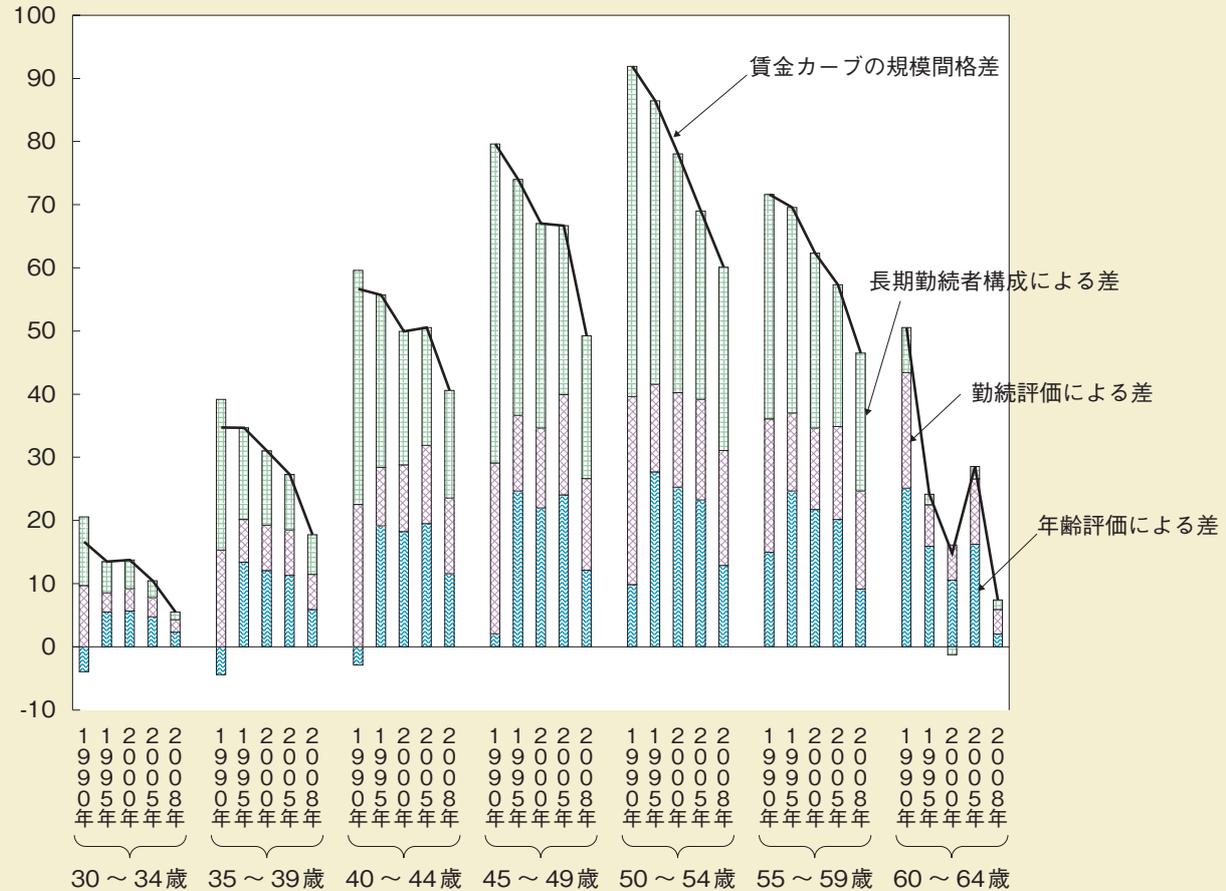
まず、1990年代前半期には、勤続評価の差によるものが急速に小さくなり、長期勤続者構成による差も縮小した。また、この動きと同時に年齢評価による差は拡大した。これは、後にみるように、1990年代初めに人手不足傾向が強まる中で、大企業における若年層・壮年層の賃金に、中小企業に対する見劣りがあり、大企業の賃金制度において、この是正がなされたことが大きかったと考えられる。

次に、1990年代後半期には、長期勤続者構成による差が引き続き縮小した他、50歳台以上層で年齢評価による差も縮小した。

一方、2000年代に入ると、年齢評価による差は、より多くの年齢層で縮小しているのに

第3-(2)-7図 賃金カーブの規模間格差の推移 (内訳)

(20～24歳=100.0)



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて推計

- (注) 1) 一般労働者(フルタイム常用労働者)の賃金カーブを1000人以上規模企業と10～99人規模企業で比較し、両者のギャップを3つの要因によって要因分解した。
- 2) 要因分析の方法は第3-(2)-6図と同じであり、1990年から2008年まで時系列で計測した。

対し、40歳台と50歳台において勤続評価による差は拡大するようになっている。また、長期勤続者構成による差の縮小は、中高年齢層で小さくなってきている。後にみるように、2000年代以降の大企業での賃金制度の見直しは、勤続を評価する方向への変化であったが、大企業における長期勤続者構成の低下は緩やかになったとはいえ、その低下の傾向は継続し、長期勤続者構成による規模間格差は縮小した。

(賃金カーブの規模間格差の縮小には大企業における勤続年数の低下が寄与)

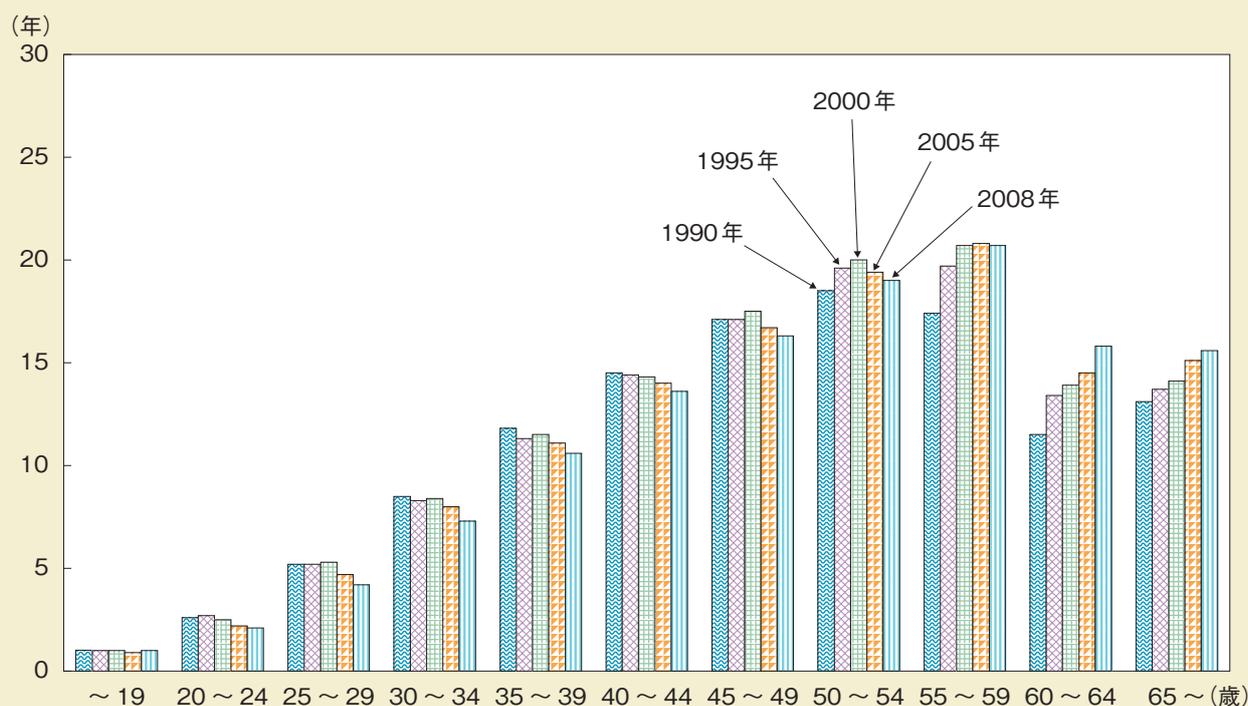
一般労働者の賃金カーブをみると大企業と中小企業の規模間格差は長期的に縮小傾向にあるが、その主な要因としては、長期勤続者構成による差が縮小していることによるものである。

第3 - (2) - 8図により、一般労働者の勤続年数の推移をみると、若年期に入職し、その後、職務を継続していく中で、勤続年数が長くなっていき、50歳台の平均勤続年数は、概ね20年となっている。また、勤続年数の推移をみると、若年層から40歳台前半層にかけては、1990年代以降、勤続年数は低下する傾向にあり、特に、2000年代以降は、20歳台後半から30歳台前半層で大きな低下がみられた。一方、40歳台後半以上層については、勤続年数が長期化する傾向にあったが、2000年代以降は、40歳台後半層から50歳台前半層にかけて低下がみられ、50歳台後半層でも横ばいで推移している。なお、60歳以上層については、勤続年数は引き続き上昇している。

長期勤続者の割合が上昇すると勤続年数は長期化するが、先にみたように、賃金カーブの規模間格差において、長期勤続者構成による差が縮小しており、勤続年数の低下は、主に大企業で生じていると考えられる。

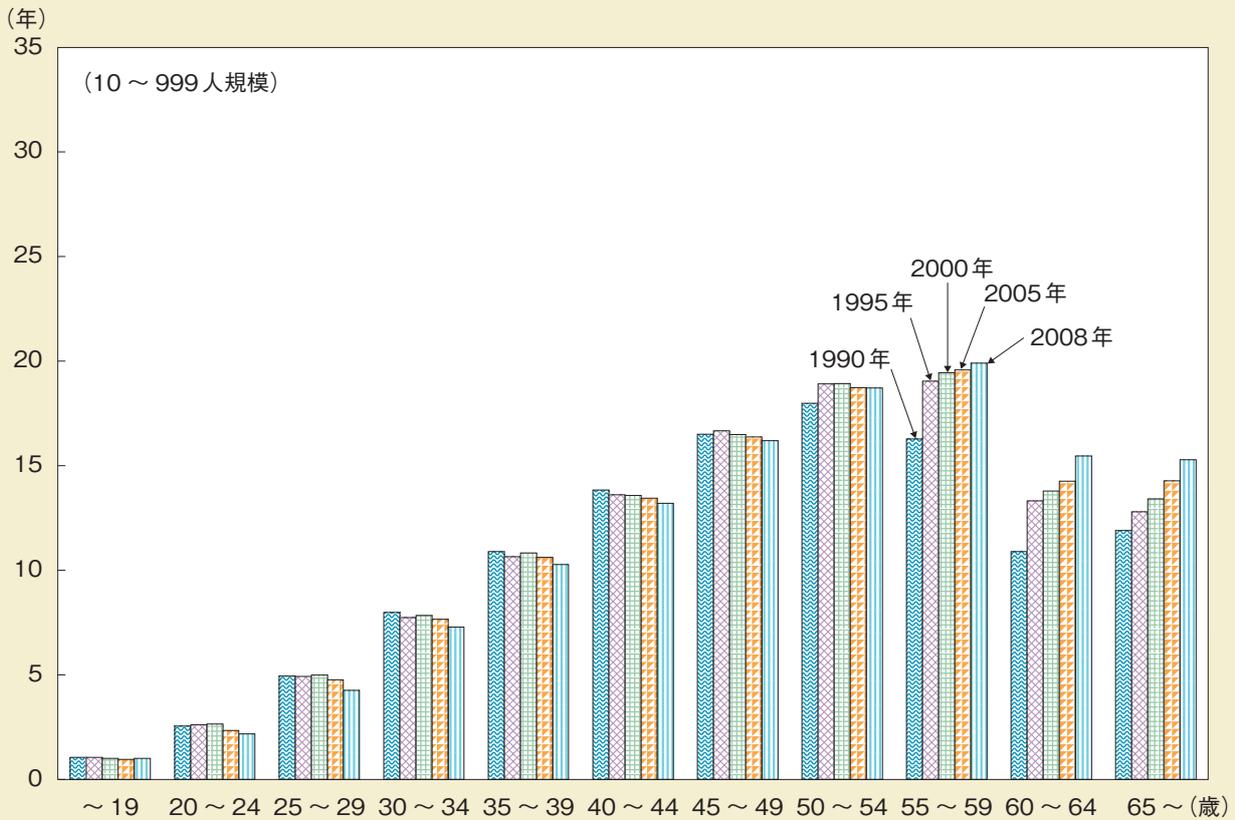
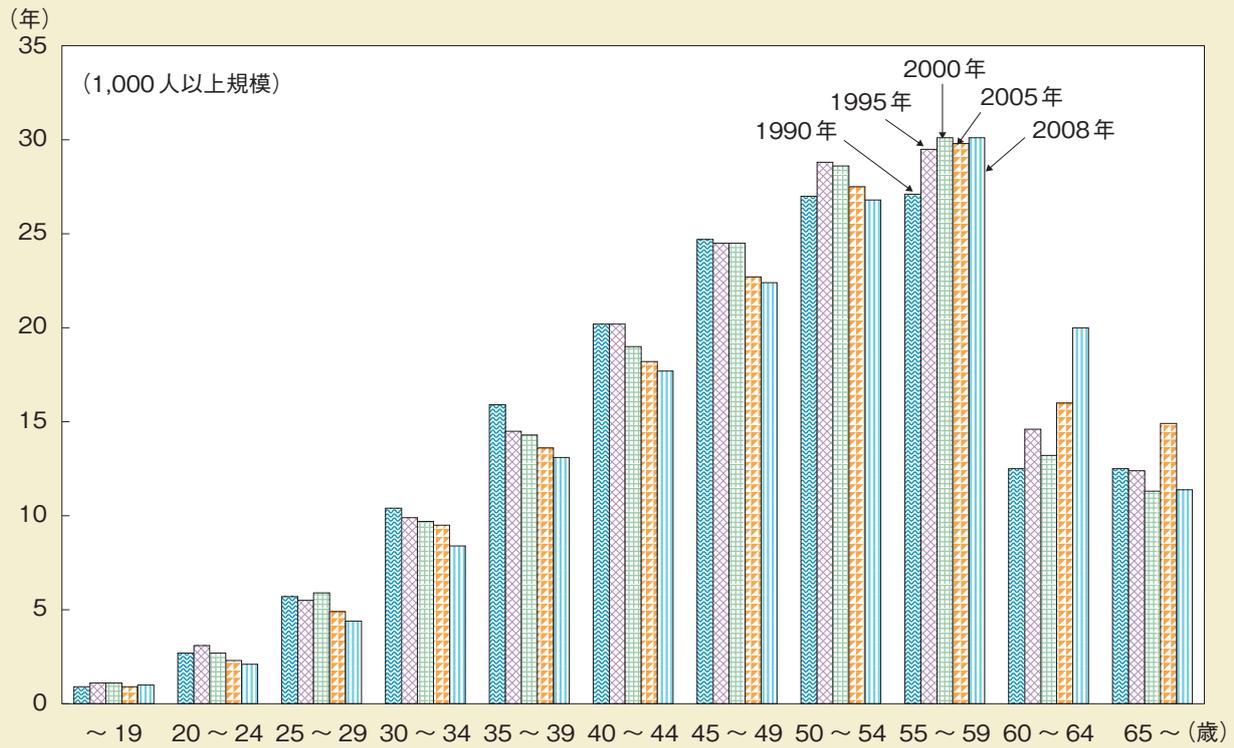
第3 - (2) - 9図により、男性の一般労働者の勤続年数を1000人以上の大企業と10~999人規模の中小企業に分けてみると、大企業では30歳台から40歳台前半にかけての勤続年数の低下が大きく、40歳台後半層から50歳台前半層についても、2000年代以降低下が大きくなっている。なお、50歳台後半層については2000年代は、ほぼ横ばいであり、60歳台前半層では上昇している。一方、中小企業については、大企業に比べれば勤続年数の水準自体は

第3 - (2) - 8図 一般労働者の勤続年数の推移 (男女計、企業規模計)



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

第3 - (2) - 9図 一般労働者の勤続年数の推移 (男性)

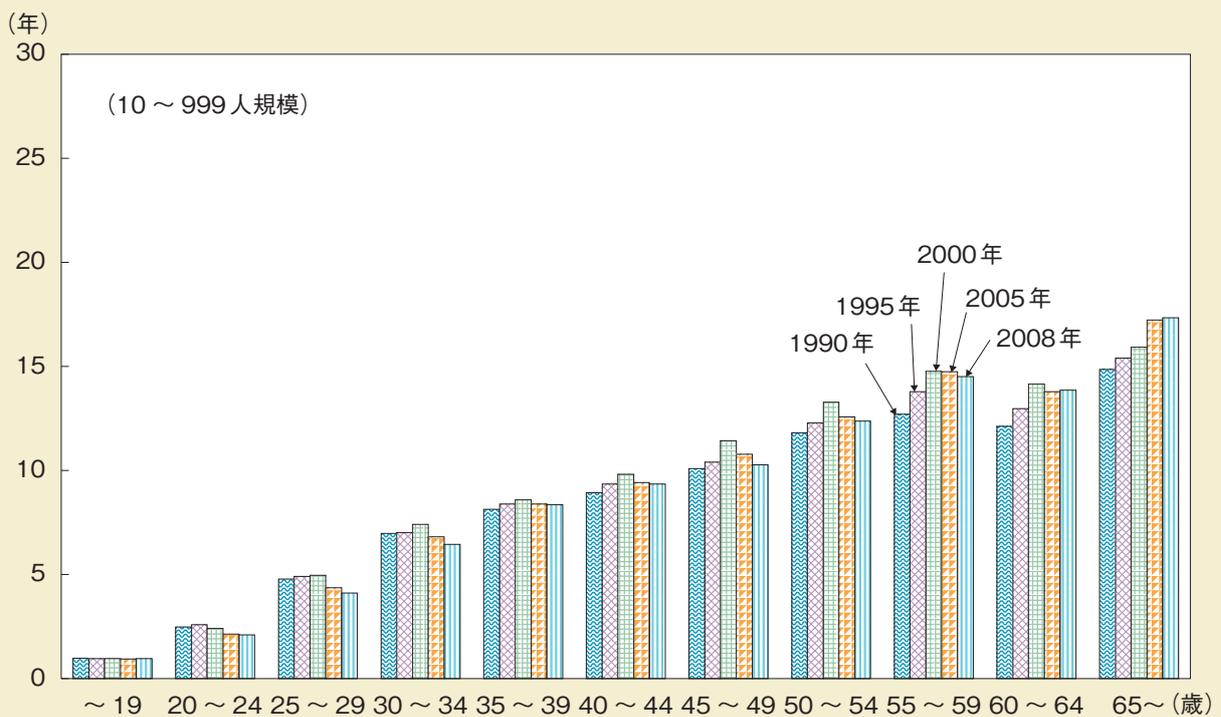
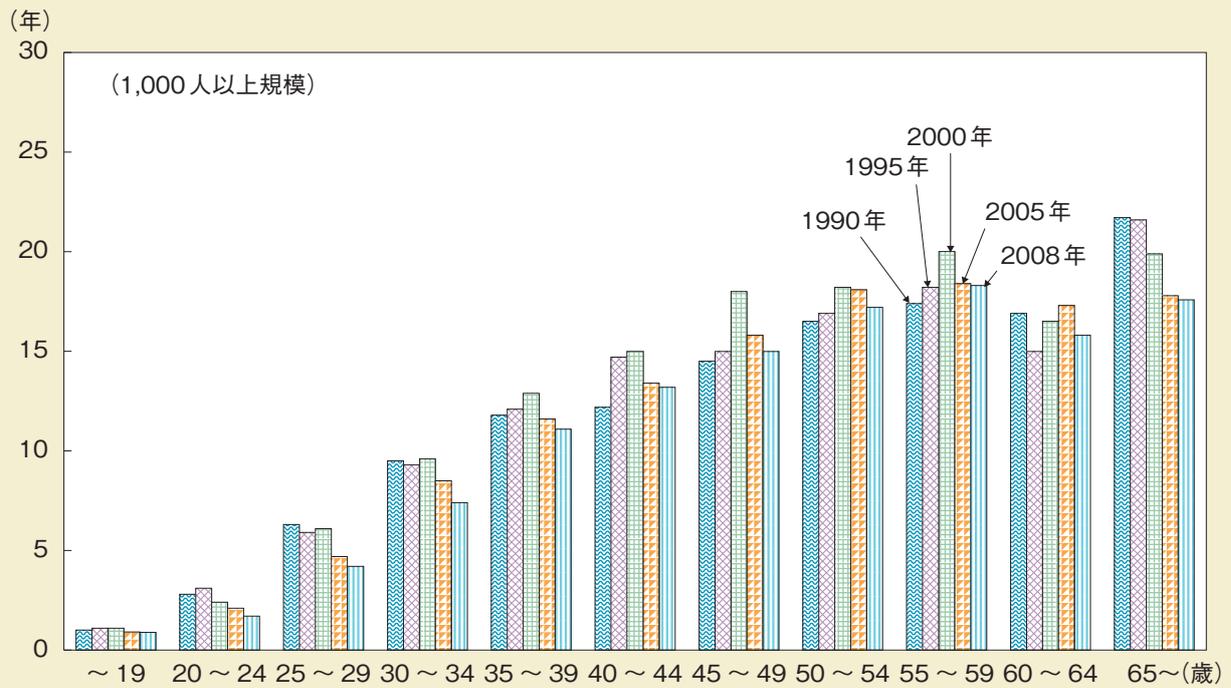


資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

低い、その低下は大きくはなく、40歳台の低下も緩やかなもので、50歳台前半層はほぼ横ばい、50歳台後半層は緩やかに上昇している。また、60歳以上層は上昇している。

また、第3 - (2) - 10図により、女性の一般労働者の勤続年数をみると、大企業においては、60歳未満層において、2000年代以降、勤続年数の低下が顕著であるが、中小企業に

第3 - (2) - 10図 一般労働者の勤続年数の推移（女性）



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

においては、その低下は緩やかである。

このように、今まで相対的に長かった大企業の勤続年数が低下し、中小企業との差が縮まったことが、賃金カーブの企業規模間格差の縮小につながっていると考えられる。

(大企業の賃金における年齢評価は低下傾向)

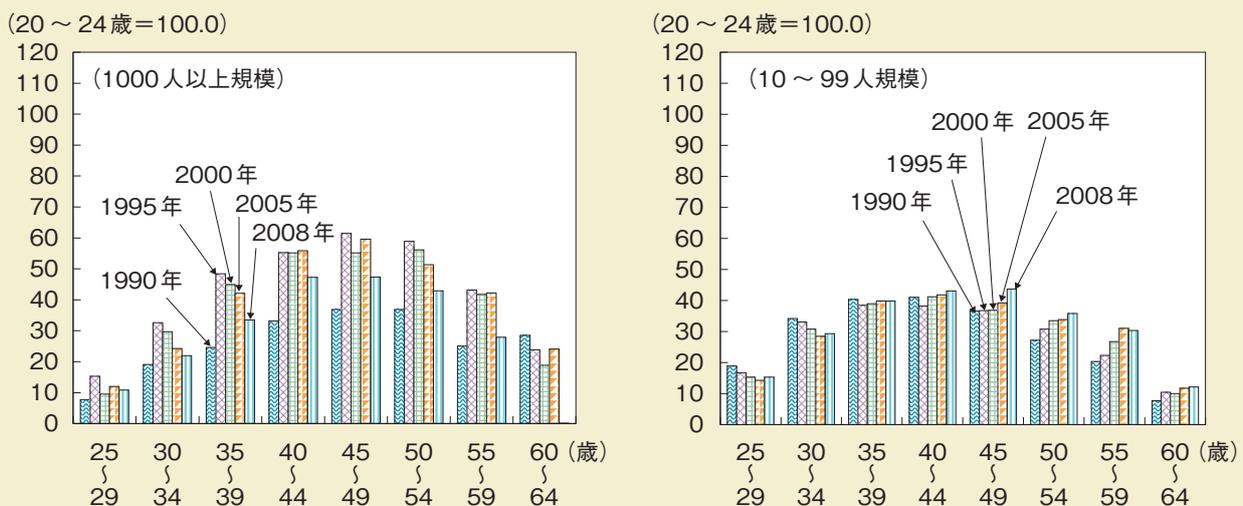
賃金カーブの企業規模間の格差の縮小については、1990年代半ば以降は、年齢評価による差も縮小しているが、これは、大企業において、賃金に対する年齢評価を引き下げていることによるものである。

第3 - (2) - 11図により、賃金カーブにおける年齢評価の大きさを企業規模別に推計すると、1990年の段階では若年層から40歳台前半層において、大企業の値が中小企業よりも小さかったことが分かる。大企業の若年層から壮年層にかけての賃金が相対的に抑制される中で、中小企業では、人材確保の観点から若壮年層の賃金を厚くしていたものと考えられる。しかし、このような企業規模間での賃金構造の違いは、1990年代半ばにかけて急速に変化し、大企業においても、賃金の年齢評価は急速に上昇し、30歳台後半層を中心に大きく上昇した。

しかし、その後は、若壮年層を中心に低下する傾向にある。一方、中小企業においては、20歳台後半層から30歳台前半層において緩やかに低下し、40歳台後半層で上昇しているものの、大企業に比べれば、その変化は小さい。

大企業では、中小企業に対する若壮年層の賃金の見劣りから、年齢評価を大きく引き上げたが、1990年代後半以降の労働力過剰傾向の中で、それまでと違う大きな環境変化に直面し、年齢評価を引き下げる方向へと転じた。これに対し、中小企業においては、大企業ほど大きな変化はなかったが、40歳台以上層においては、着実に年齢評価の大きさが拡大し、

第3 - (2) - 11図 賃金カーブにおける年齢評価部分



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて推計
 (注) 賃金カーブ(20~24歳層を100.0として指数化した年齢階級別賃金)において、その傾き(20~24歳層に対する各年齢階級の上昇分)を賃金関数を用いて①年齢評価部分(年齢評価による賃金上昇分)、②勤続要因部分(勤続評価と長期勤続者割合の双方を加味した賃金上昇分)に分解し、①の年齢評価部分の計数を示したもの(付注4参照)。

賃金カーブの企業規模間格差を縮小させることに寄与したことが指摘できる。

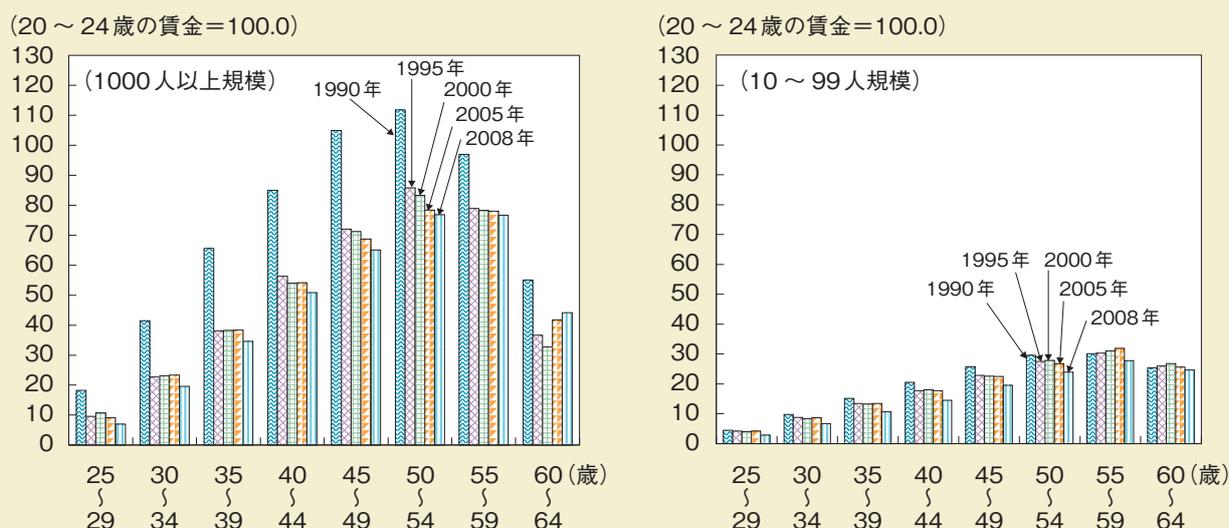
(2000年代以降、大企業の勤続評価は上昇傾向)

大企業における年齢評価の引き上げの裏で、勤続評価は大きく引き下げられた。大企業においては、勤続に伴って賃金が上昇するテンポは大きく、その分、入職時の賃金は相対的に抑制され、若壮年層の年齢評価は中小企業に比べ小さいという関係があったが、1990年代前半に大きく解消した。しかし、こうした賃金構造の見直しを必要とした労働力需給の環境は、バブル崩壊後、大きく変化し、経済の長期停滞によって、賃金コストの全体的な抑制も求められた。こうした中で、大企業における勤続評価の引き下げ、さらには年齢評価の引き下げが取り組まれたものと考えられる。

第3 - (2) - 12図により、賃金カーブにおける勤続要因部分の変化をみると、大企業においては1990年から1995年にかけて、勤続要因部分が大きく低下した後、40歳台から50歳台前半層において、勤続評価は引き続き低下がみられた。ここにおいて推計した勤続要因部分は、賃金カーブのうち、それぞれの年齢階級における、賃金の勤続評価と勤続年数階級構成の双方を加味したものであり、賃金の勤続評価の低下と勤続年数の低下が、それぞれ、勤続要因部分の低下寄与につながるものである。1990年代前半における勤続要因の大きな低下は、主に勤続評価の低下によるものと考えられるが、2000年代以降は、大企業における勤続年数の低下も顕著なので、長期勤続者構成の低下も勤続要因の低下に寄与したものと考えられる。一方、中小企業における勤続要因部分は大企業にくらべ小さく、また、その変動も小さかった。

勤続要因部分の変化をより詳細にみるために、第3 - (2) - 13図により、勤続年数階級別に賃金をみると、勤続年数の上昇に伴って賃金が上昇しており、この賃金の上昇の傾き

第3 - (2) - 12図 賃金カーブにおける勤続要因部分

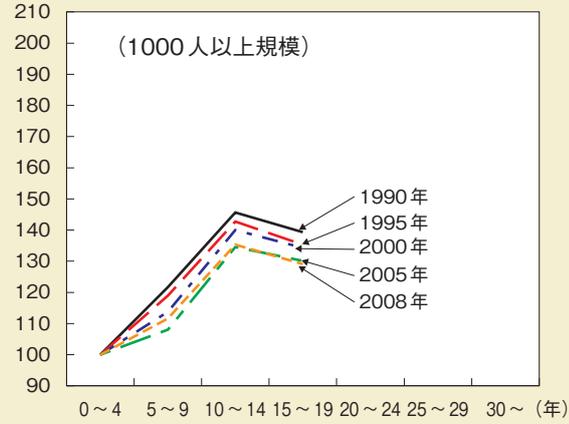


資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて推計
 (注) 賃金カーブ(20～29歳層を100.0として指数化した年齢階級別賃金)において、その傾き(20～29歳層に対する各年齢階級の上昇分)を賃金関数を用いて①年齢評価部分(年齢評価による賃金上昇分)、②勤続要因部分(勤続評価と長期勤続者割合の双方を加味した賃金上昇分)に分解し、②の勤続要因部分の計数を示したもの(付注4参照)。

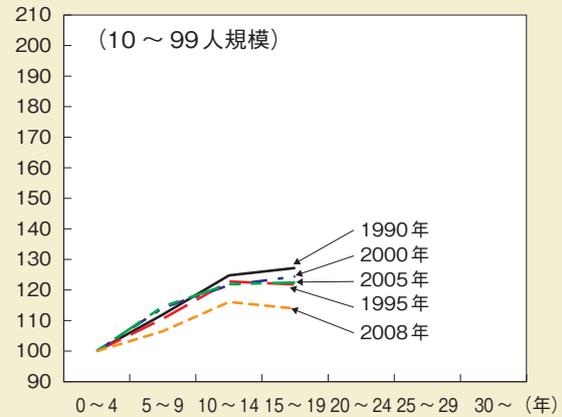
第3 - (2) - 13図 主要年代層の勤続評価

(i) 30歳台後半の勤続年数別賃金

(勤続年数0～4年=100.0)

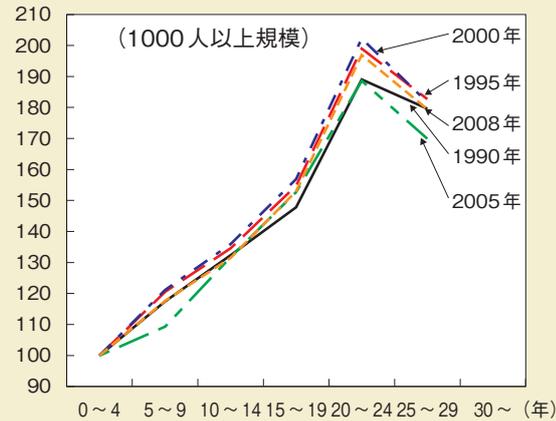


(勤続年数0～4年=100.0)

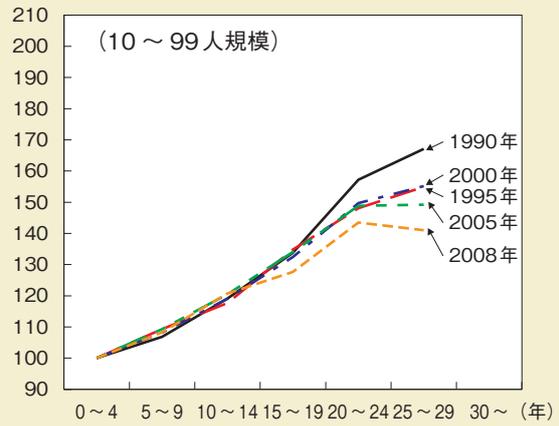


(ii) 40歳台後半の勤続年数別賃金

(勤続年数0～4年=100.0)

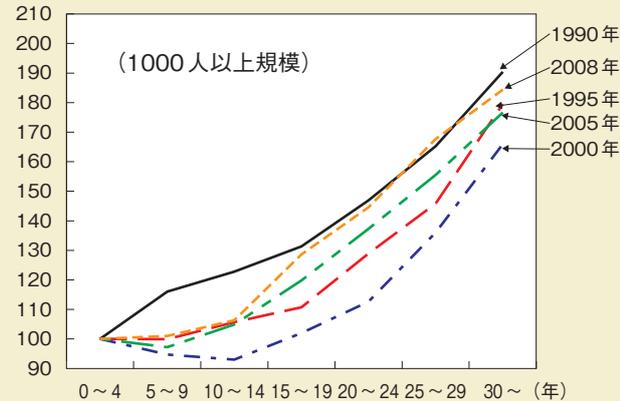


(勤続年数0～4年=100.0)

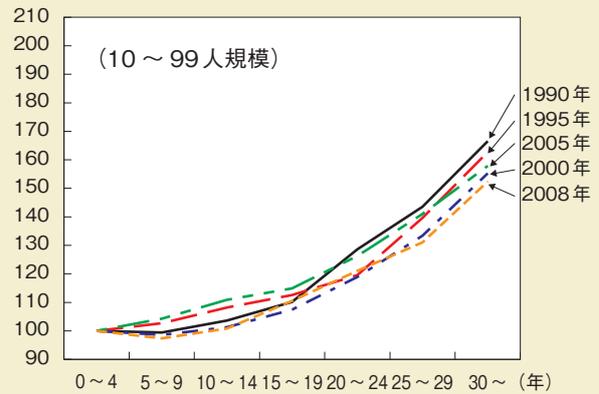


(iii) 50歳台後半の勤続年数別賃金

(勤続年数0～4年=100.0)



(勤続年数0～4年=100.0)



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

が、勤続評価の大きさであると言える。それぞれの年齢層について、大企業と中小企業を比較すると、中小企業では継続的に勤続評価が低下しているのに対し、大企業においては、勤続評価の低下に下げ止まりから、反転の動きがみられる。まず、30歳台後半の勤続評価についてみると、大企業においては、1990年代初めから2000年代半ばにかけて低下したが、2000年代後半には下げ止まりの動きがみられる。また、40歳台後半の勤続評価については、2005年が最も低くなったが、2008年には上昇した。さらに、50歳台後半の勤続評価については、1990年から2000年にかけて低下した後、上昇し、2008年における長期勤続者の勤続評価は1990年の段階の大きさと比べても遜色ない水準にまで回復している。

このように、大企業における勤続評価引き下げの動きは、2000年頃から見直され、2000年代半ば以降は、勤続評価を改めて高める方向へ進んでいるように見える。後にみるように、1990年代は大企業において賃金・処遇制度の変更が推し進められたが、その問題点も、次第に明らかとなり、長期雇用の中で育てられる人材の職業能力を、じっくりと評価することが重視されるようになってきているものと考えられる。

3) 賃金、処遇制度の規模間比較

(大企業で導入が進んだ業績・成果給)

今までみてきたように賃金カーブの規模間格差は長期的に縮小してきたが、それは、大企業で進められた賃金・処遇制度の変更によるものが大きかった。

第3- (2) - 14図により、基本給の決定要素の動向を管理職以外の者について、規模別にみると、職務遂行能力をあげる企業は規模の大きな企業ほど多く、1000人以上の大企業においては、職務遂行能力をあげる割合は特に高く、2009年には2001年に比べ、その割合が低下しているとはいえ、基本給の決定要素の中で最も高い割合となっている。また、大企業では業績・成果をあげる企業も多い。一方、職務・職種など仕事の内容をあげる企業は、規模の小さい企業ほど多いが、2001年と2009年を比較すると、大企業でその回答割合は上昇している。

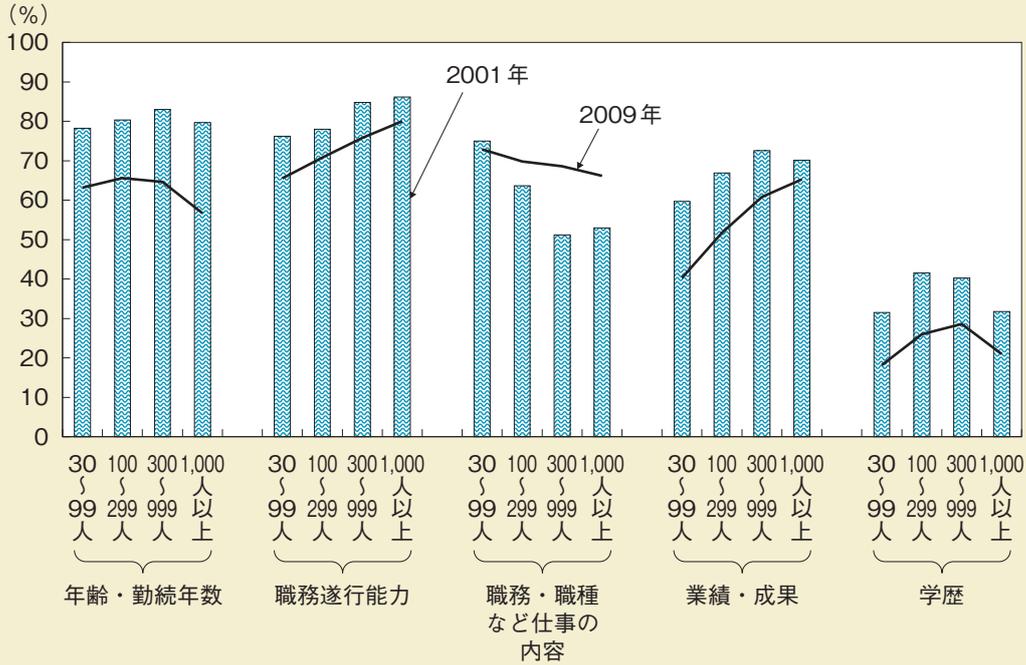
このように、大企業では、職務遂行能力の評価を中心としながらも、業績・成果や職務・職種など仕事の内容で賃金評価を行うという傾向が進展してきたものと考えられる。なお、この傾向は、管理職についてみても同様であると言える。

また、ここでいう業績・成果の内容について、第3- (2) - 15図によりみると、短期の個人の業績・成果をあげる企業割合が多く、その割合は規模の大きな企業ほど高い。賃金決定において業績・成果を用いることは、長期的な評価軸を持つ職務遂行能力の評価に対し、短期的な業績・成果を賃金に反映しようとする意図に基づくものであったと考えられる。

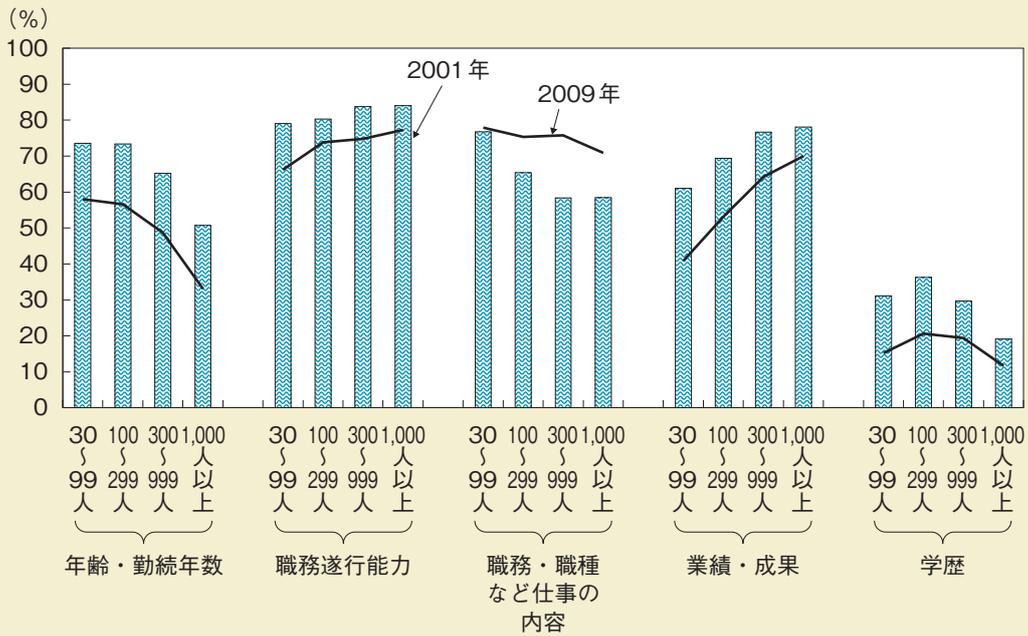
こうした賃金制度の変化を1990年代半ば2000年代にかけてみると、かつては、職能給（職務遂行能力に対応する賃金部分）を拡大する企業割合が高かったが、職務給（職務、職種など仕事の内容に対応する賃金部分）や業績・成果給（業績・成果に対応する賃金部分）を拡大する割合が高まり、特に、大企業においては、1990年代半ばから2000年代半ばにかけて、業績・成果給を拡大するという割合が急速に高まった。しかし、2000年代後半には、その割合は大きく低下している。

第3 - (2) - 14図 基本給の決定要素

(i) 管理職以外



(ii) 管理職

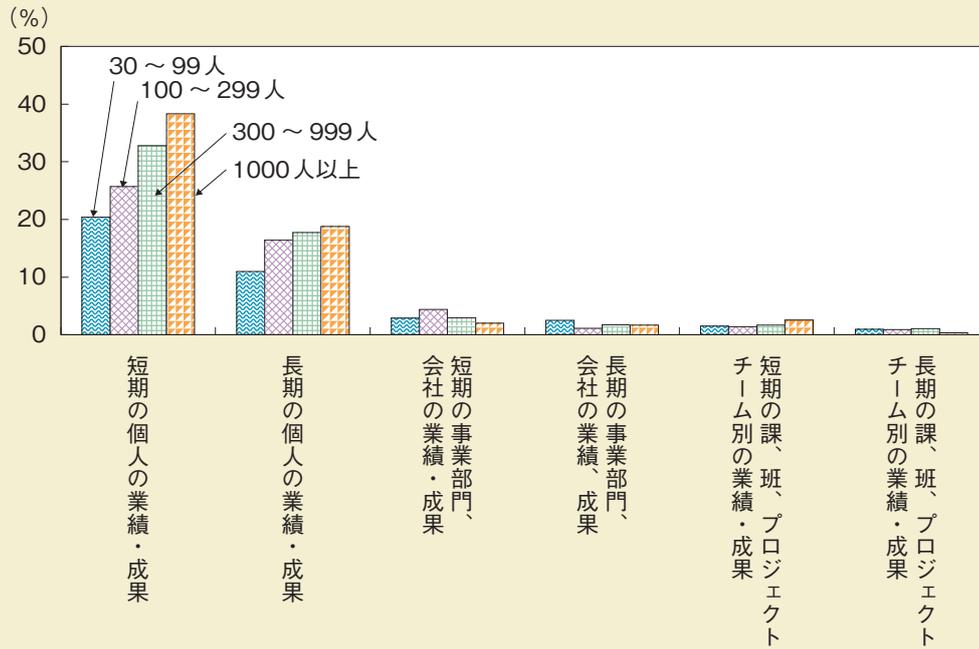


資料出所 厚生労働省「就労条件総合調査」

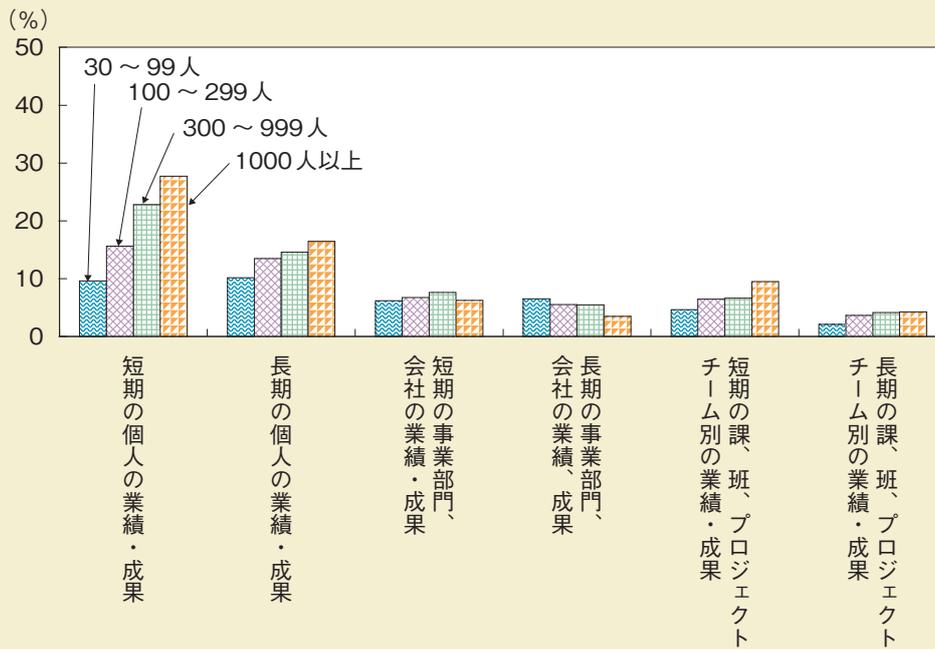
1990年代の半ば以降、大企業では、職能給中心の賃金体系を見直し、業績・成果給や職務給を拡大する動きを強めてきたが、これらは、短期的な業績・成果を賃金に反映することをねらったものであったと考えられる。しかし、2000年代後半には、業績・成果給を拡大する動きは大企業を中心に後退している（付3 - (2) - 3表）。

第3 - (2) - 15図 賃金における業績・成果の主な内容

(i) 管理職以外



(ii) 管理職



資料出所 厚生労働省「就労条件総合調査」(2009年)をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて推計

(注) 各計数は、「業績・成果」を基本給の決定要素として企業について調べたものであるが、割合の計算にあたっては、各規模の企業数に対する割合として計算した。