

様 式 C - 1 9、F - 1 9 - 1、Z - 1 9 （共通）

科学研究費助成事業

研究成果報告書



令和 5 年 4 月 2 5 日現在

機関番号：33403

研究種目：研究活動スタート支援

研究期間：2021～2022

課題番号：21K20163

研究課題名（和文）「職性給」の研究 - 活動基準原価計算を応用した賃金算定の方法論の構築を目指して -

研究課題名（英文）Research on a new pay system Shokuseikyu.

研究代表者

小川 慶（OGAWA, KEI）

仁愛大学・人間学部・講師

研究者番号：50907863

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,200,000 円

研究成果の概要（和文）：本研究の目的は、「職性給」という仮説概念フレームにおいて、「個々の活動に賃金をリンケージする方法論を構築すること」であった。これに対して、本研究では、労働成果概念に「作業標準」と「原価標準」から成る「活動標準」概念を導入し、「原価」を指標とする労働成果の測定・評価とそれを賃金に反映するための方法を明らかにした。また、労働成果の達成度合いを測定・評価する「活動至達率」および「活動至達差異」という新規的指標を提示したほか、「職性給」の公的組織への導入・運用についても検討し、理論上ではこれが有効であることを明らかにした。この他、職性給の基軸概念の1つである活動の遂行難易度に関する概念整理も行った。

研究成果の学術的意義や社会的意義

今後さらなる少子高齢化が避けられない中で、現在と同等あるいはそれ以上の経済規模を維持・拡大していくためには、労働市場の自由化が必然となる。そこでは、労働者側の自由な労働設計や労働裁量権の拡大、経営者側の人件費をはじめとする予算の適正化配分が今まで以上に重要となろう。本研究の最大の成果は、活動原価会計を学術的布石とするなかで、労働成果概念に活動原価標準概念を導入し、原価を指標とした労働成果の測定・評価およびそれを賃金に反映するための方法論を明らかにした点にあるが、これは上述の社会的背景が要求する「多様で柔軟な働き方」の実現の一助となるものと自負している。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this research was to construct a methodology to link wages to individual activities in the hypothetical conceptual frame called "Shokuseikyu". For this purpose, Firstly, I introduced the concept of "activity standard" consisting of "work standard" and "cost standard" into the concept of labor performance, and clarified a method of measuring and evaluating labor performance using "cost" as an index and reflecting it in wages. Secondly, I presented new indicators, "activity achievement rate" and "activity achievement difference," which measure and evaluate the degree of achievement of labor performance. Finally, I examined the introduction and operation of "Shokuseikyu" in public organizations, and clarified that it is theoretically effective. Additionally, I organized the concepts of difficulty in performing activities, which is one of the basic concepts of "Shokuseikyu".

研究分野：管理会計

キーワード：職性給 労働成果 賃金 活動原価会計

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

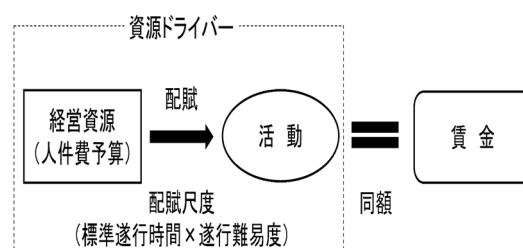
1．研究開始当初の背景

労働力人口減少問題を背景として、わが国の労働市場は変容期を迎えている。政府主導の「働き方改革」が推進され、民間レベルでは「ジョブ型雇用」と呼ばれる欧米の職務給制度の導入も拡大してきている。そして、その求心力となっているのは、「多様で柔軟な働き方」の実現に他ならない。しかしながら、これを阻む要因の1つに、従前の「所定労働時間を前提とした働き方」とそれを支える「時間賃金」の存在がある。なぜなら、この制度の下では、「労働時間」という「拘束時間」を基準として賃金が支払われているため、所定労働時間内は労働者を職場に拘束せざるを得ないからである。

これに対して、これまでのホワイトカラーに関する労働研究では、「所定労働時間を前提とした働き方」や「時間賃金」を問題視してこなかった。労働生産性の議論に目を向けてみても、営業職ではない事務職では、生産成果が可視化されないため、成果を個人に結び付け、賃金に反映させることが困難である（石田 2003; 伊藤 2007）という議論が主流となっており、これらを踏襲するものとなっている。

「多様で柔軟な働き方」を実現するためには、時間ではなく、労働成果に応じた賃金算定の方法論を新たに構築する必要がある。そこで報告者は、労働成果を、労働者によって遂行された「活動」と解釈し、活動基準原価計算（Staubus 1971; Cooper and Kaplan 1998; Kaplan and Andersen 2007）という原価管理手法を学術的布石として賃金算定

に応用することで、「活動を単位とした賃金算定」が可能となるという仮説を立てた。具体的には、活動基準原価計算の資源ドライバーに着目し、経営資源を人件費予算、配賦尺度を活動の「標準遂行時間×遂行難易度」と設定し、活動に配賦され



た人件費予算を賃金として取り扱うというものである。これにより、活動ごとの賃金の設定、活動の遂行にかかる難易度の賃金への反映が可能になる。いわば、「遂行された活動（＝労働成果）に応じた賃金の支払い」の実現である。

報告者は、以上の概念フレームを「職性給」と称し、研究成果としてまとめてきた（小川 2019a; 小川 2020a,b; 小川 2021）。しかし、「職性給」の実現可能性を担保するためには、それぞれの活動に対して、どのように賃金額をリンケージするのが命題となる。

2．研究の目的

そこで、報告者は、本研究の目的を「個々の活動に賃金額をリンケージする方法論を構築すること」と設定した。具体的には、本研究期間内に次の2点を明らかにするというものである。

（1）「職性給」における労働成果の測定・評価とその賃金への反映方法（2021年度）

これまでの「職性給」に関する研究では、労働成果を、遂行された「活動」として解釈しているが、これは労働成果の一形態に過ぎない。従って、労働者が設定標準値以上の成果をあげた場合の賃金への反映や労働者の原価低減努力の賃金への反映についても検討を行う。

（2）「職性給」の配賦尺度における「遂行難易度」の計数化の方法（2022年度）

「個々の活動に賃金額をリンケージする」ために不可欠となるのが、「標準遂行時間×遂行難易度」という新たな配賦尺度である（小川 2019b）。これは計数表示が必然であるため、難易度の

計数化が実現できない限り、「職性給」の実現は不可能となる。これまでの研究成果として、計数化に必要な一連の手続きをフレームワークとして示すことが出来た(小川 2021)ものの、本課題については、研究領域を問わず、関連すると考えられる先行研究を調査・整理し、計数化の方法について検討を行う。

3．研究の方法

本研究は、仮説生成型の研究である。研究手法としては、文献研究が中心となる。文献の入手は、新規購買に併せて、報告者が所属する仁愛大学や近隣の福井大学の付属図書館、市立図書館等も利用する予定である。

4．研究成果

本研究では、前述の「個々の活動に賃金額をリンケージする方法論を構築する」という目的の下、(1)「職性給」における労働成果の測定・評価とその賃金への反映方法の検討、(2)「職性給」の配賦尺度における「遂行難易度」の計数化の方法の検討に取り組んだ。そして、その成果を、学術論文4本および学会発表2回にて公表した。以下は、その概要である。

まず、(1)における成果論文「労働成果という概念における一考察 - 活動標準という視点から - 」では、労働成果という概念の既成解釈を整理した上で、職性給への準用を踏まえてこれを再定義し、新たな労働成果概念の構築を試みた。また、労働成果の測定・評価の方法としては、「活動作業標準」ならびに「活動原価標準」から成る「活動標準」という標準概念の導入が必要となる点に言及し、具体例を用いて考察を行った。次に、成果論文「職性給における活動原価差異 - 活動原価標準を基軸として - 」では、成果論文を発展させ、「原価標準」の設定によって必然的に発生する活動原価差異における新たな測定・評価指標について検討を行った。本成果論文では、これまでの活動原価標準に関する先行研究から、「職性給」への準用に適切な認識観を抽出した上で、「職性給」にて有用となる「活動至達率」と「活動至達差異」という新規的な概念指標を提示し、それら指標を用いて活動原価差異の要因分析を行った。

他方、「職性給」が論拠とする活動原価会計は、その理論的革新性とは対照的に、その導入ならびに運用上の困難性が度々指摘されてきた。よって、(2)に取り組むに先立って、「職性給」が、こうした課題に有効かどうかを検討しておく必要があった。そこで、成果論文「公的組織における活動原価会計の実用化に向けて - 職性給によるアプローチ - 」では、公的組織を対象とした上で、活動原価会計の導入・運用に関する課題に対して、「職性給」の理論的有効性を検討した。その結果、既出の課題のみに留まらず、人件費予算の適正化配分、さらには予算の管理・統制に対して、概念上は有効であることが認められた。続いて、(2)における成果論文「難易度と原価の連関性における一考察 - 職性給の概念フレームを基盤として - 」では、原価作用因の一つとされる難易度に着目し、難易度と原価の測定・評価との連関性について議論を行った。本成果論文では、難易度と原価に関する先行研究を整理し、そこでの難易度と原価の連関性および難易度の従属先についての認識観を明らかにした上で、難易度は「産出物(アウトプット)」ではなく、その生成を行う動作そのものに対して本質的に従属するものであるとの考察を展開した。また、「職性給」が論拠とする活動原価会計に対する難易度概念の理論的貢献についても言及した。

以上が、本研究の成果であるが、本研究の最大の成果は、活動原価会計(注)をベースとするなかで、労働成果概念に活動原価標準概念を導入し、原価を指標とした労働成果の測定・評価およびそれを賃金に反映するための方法論を明らかにした点にあると言える。これにより、これま

で困難とされてきたホワイトカラー（主に間接部門）の労働成果の測定・評価とその賃金への反映という課題に対して、新規的な知見を提供することができたと考える。本研究成果は、所定労働時間を前提としない「多様で柔軟な働き方」を実現するための一助となるものと確信している。一方で、(2)については、まだ着手したばかりであるため、今後も引き続き、全力を尽くす所存である。

注 ここでの活動原価会計とは、Activity Accounting や Activity Costing ならびに Activity-Based Costing や Activity-Based Management 等に挙げられる活動原価を基軸とした原価管理手法を指す。

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.
- 小川 慶. 2019a. 「職性給制度の構築に向けた活動原価の期待的役割 新たな測定・評価の尺度による活動原価概念の提起」 日本会計研究学会第 78 回全国大会, フルペーパー.
- 小川慶. 2019b. 「活動原価の測定・評価における加重配賦係数という視座：活動固有の難易度に着目して」『会計』第 196 巻第 5 号；537-550 頁. 森山書店.
- 小川 慶. 2020a. 「活動原価を用いた賃金制度の設計に関する一考察 英国の公的機関による職務評価を参照して」『公会計研究』第 21 巻第 1 号；19-37 頁. 国際公会計学会.
- 小川 慶. 2020b. 「職性給における活動原価の機能と役割 公的機関における人件費予算の適正配分化を目指して」『公会計研究』第 21 巻第 2 号；21-34 頁. 国際公会計学会.
- 小川 慶. 2021. 「職性給の研究 労働市場のパラダイム・シフトに向けて」神戸学院大学大学院経済学研究科 博士論文.
- Cooper, R. and R. S. Kaplan. 1998. COST AND EFFECT: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance. Harvard Business Press.
- Kaplan, R. S. and S. R. Anderson. 2007. Time-Driven Activity-Based Costing: A Simpler and More Powerful Path to Higher Profits. Harvard Business School Press.
- Staubus, G. J. 1971. Activity Costing and Input-Output Accounting. Richard D. Irwin, Inc.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 1件／うち国際共著 0件／うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 小川慶	4. 巻 81 (3)
2. 論文標題 労働成果という概念における一考察 - 活動標準という視点から -	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 産業経理	6. 最初と最後の頁 134-144
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 小川慶	4. 巻 201 (5)
2. 論文標題 職性給における活動原価差異 - 活動原価標準を基軸として -	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 會計	6. 最初と最後の頁 507-520
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 小川慶	4. 巻 23
2. 論文標題 公的組織における活動原価会計の実用化に向けてー職性給によるアプローチー	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 公会計研究	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 小川慶	4. 巻 204
2. 論文標題 難易度と原価の連関性における一考察ー職性給の概念フレームを基盤としてー	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 會計	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計2件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1．発表者名 小川慶
2．発表標題 活動原価差異における一考察 - 活動原価標準を基軸として -
3．学会等名 国際公会計学会
4．発表年 2022年

1．発表者名 小川慶
2．発表標題 公的組織における活動原価会計の実用化に向けて－職性給によるアプローチ－
3．学会等名 国際公会計学会
4．発表年 2023年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

リサーチマップ https://researchmap.jp/kei_ogawa

6．研究組織

	氏名 （ローマ字氏名） （研究者番号）	所属研究機関・部局・職 （機関番号）	備考
--	---------------------------	-----------------------	----

7．科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8 . 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------