

令和 5 年 6 月 15 日現在

機関番号：12401

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2017～2022

課題番号：17K04116

研究課題名(和文)賃金の個人間格差を決定するメカニズムの国際比較 中小企業の格付け・評価を中心に

研究課題名(英文) A Comparative Study On the Wage Systems Which Make Individual Disparities:
Focusing on the SME Cases

研究代表者

ウー ジョンウォン (WOO, Jongwon)

埼玉大学・人文社会科学部研究科・教授

研究者番号：50312913

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,100,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、中小企業における賃金の個人間格差の決定メカニズムを国際比較したものである。中小企業では熟練度によって賃金が決まる、熟練度を測る仕組みは、市場の影響が強いのか組織の影響が強いのかによって異なる、その仕組みが賃金格差に影響するという研究仮説のもの、(a)従業員の「銘柄」と賃率の決め方、(b)従業員評価の仕組み、(c)賃金格差を調査した。アジア諸国と欧米を比較検討した結果、アジア諸国の場合、(a)「職種」が一部維持されているものの、学歴資格のほかに銘柄といえるものは確立しておらず、(b)賃金に対する評価の影響力が相対的に大きく、これが(c)の賃金格差につながっていることが判明した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

世界的に働く人の多数は中小企業に勤めているが、中小企業労働者の労働条件、特に賃金に関する国際比較研究は少ない。一方、同じ企業規模、同じ仕事に働く労働者の間に賃金格差が広がる傾向があるが、その実態に関する調査は少ない。このなか、本研究は、中小企業に焦点を当て、熟練度を測る仕組みは市場の影響が強いのか組織の影響が強いのかによって異なるという仮説のもと、賃金の個人間格差の決定メカニズムを国際比較し、欧米に比べた場合、アジア諸国は、学歴資格のほかに銘柄といえるものが確立しておらず、賃金に対する評価の影響力が相対的に大きいことが、賃金格差につながっている事実と、評価を制度化する必要があることを発見した。

研究成果の概要(英文)：This research is an international comparative study of the determination mechanism of inter-individual wage disparities in SMEs. The research hypotheses are: (1)in common, wages are determined by skill level in SMEs, (2)the scheme for measuring skill level differs depending on whether the influence of the market or the organization is strong, and (3)the scheme affects the wage disparity. The research investigated (a)how employees' "certificates/grades" and wage rates are determined, (b)how employees are evaluated by results at workplaces, and (c)how wide the wage disparities are. As a result of comparing Asian countries and Europe and the United States, in the case of Asian countries, (a)while some occupations have been maintained, nothing that can be called the "certificate/grade" has been established except the educational qualification, and (b) the influence of the individual performance evaluation on wages is relatively large, and (c) this evaluation effect leads to the wage gap.

研究分野：雇用関係論、人的資源管理論、社会政策論

キーワード：賃金の個人間格差 中小企業 国際比較 市場賃金率 労働協約 従業員格付け 従業員評価

1. 研究開始当初の背景

世界的に格差問題の解決が急がれている。この問題の背景には所得の格差、なお所得格差の背景には賃金の格差が横たわっている。賃金格差において通常問題となるのは賃金の水準である。マクロ的には階層間の賃金水準の差を縮小することで、格差問題解決の糸口をつかまえることができる。これとともに、いま問題の一つとなっているのが、賃金の決め方である。何に依拠してどの程度の賃金格差を設定すれば、多数がそれを納得するかの問題である。これはよりミクロなレベルの問題といえ、各経済主体が公正さに関してどのように考え、その実現に向けてどのように行動するかにかかわる事柄である。前者の適切な水準設定のためにも、賃金格差の「フェアネス」に対する経済主体間の合意形成は必要であるゆえ、賃金の決め方を掘り下げることが、重要な研究課題である。

問題は、働く先の多数を占める中小企業において、その実態が十分探求されていないことである。通常、個人の賃金は、業種別/職業別市場賃率に照らしながら、組織内での「格付け」と「評価」によって決まるとされる。しかし、中小の場合、市場賃率の反映の度合い、および格付けと評価の仕組みがよくわからない。本研究が、中小企業に焦点を当て、個人間格差決定のメカニズムを国際比較するゆえんである。

一方、近年、賃金決定のメカニズムは大きな変化を遂げてきた。その一つは、意思決定の「分権化」と決定準拠の「個別化」である。世界的に労使関係が分権化するとともに、英米のような「自由主義的市場経済」だけでなく、スウェーデンやドイツのような「調整的市場経済」においても賃金が個別に決定される傾向が強まっている(石田光男・樋口順平『人事制度の日米比較』2009年)。もう一つは、賃金決定における「市場化」である。これは、一方では市場賃率へ依存度が高まることを意味すると同時に、他方では「戦略的人的資源管理論」の影響もあって(Delery, J. E. and Doty, D. H. 1996. AMJ 39(4) 802-835 など) 組織の目指す市場価値に賃金決定がより連動することを意味する。

問題は、この分権化・個別化と市場化がどのように関連し、現実の個人賃金を規定しているかが判然としないことである。たとえばアメリカの場合は、それぞれの従業員等級の賃金レンジのなかでの中間値を市場賃率と一致させることで、組織の論理(等級設定と評価)と市場の論理(市場価格)とを調和させているとされる(笹島芳雄『最新アメリカの賃金・評価制度』2008年)。しかし、等級のブロード・バンド化が進み、評価の賃金への反映度が高まっている現在、個々人の賃金と中間値(市場賃率)とのかい離は大きくなるばかりで、組織と市場は拮抗し、それがどの辺で落ち着くかは予断を許さないとわざるを得ない。

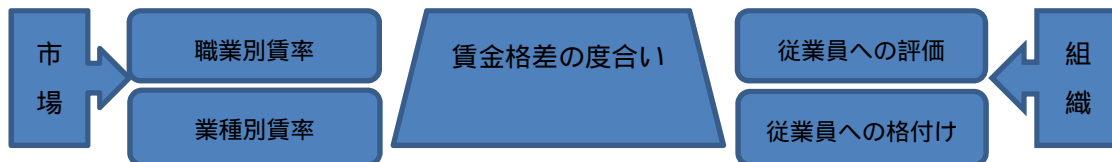
総じて、「個人の業績評価とその賃金への反映」あるいは「市場価値に照らした賃金の変動化」などの言葉が先行するなかで、その実態の解明は十分でなく、さらにこの変化とかわる「フェアネス」の問題をめぐって、経済主体間にどのような緊張が生じあるいはそれが解消されたのかに関する探索は、きわめて不十分といわざるを得ない。先行研究で主な対象となっている大企業がこうだとすれば、中小企業においてその現状と課題が明らかになっていないのはいうまでもない。

以上に鑑み、中小企業の市場賃率と格付け・評価を中心に、賃金の個人間格差を決定するメカニズムについて国際比較を行う必要が大きいと判断した。

2. 研究の目的

本研究の目的は、中小企業に焦点を当て、賃金の個人間格差の決定メカニズムを国際比較することである。この際、本研究が依拠する基本的な枠組みは次の図の通りである。すなわち、中小企業における賃金は、一方では業種別賃率・職業別賃率を介して市場から影響を受け、他方では従業員への格付けと評価を介して組織から影響を受け、その格差の度合いが決まるとみるのである。

【図】中小企業における賃金の個人間格差の決定メカニズム



本研究の研究仮説は、次の通りである。(ア)中小企業では世界共通的に熟練度によって賃金が決まる。(イ)熟練度を測る仕組みは、市場の影響が強いか組織の影響が強いかによって異なる。(ウ)市場の影響は業種別/職業別相場で測れる。(エ)組織の影響は従業員格付けと評価の仕組みによるが、それは経営者の特性と雇用関係の性格によって異なる。(オ)熟練度を測るこの仕組みは賃金格差の度合いに影響する。

これをふまえ、本研究では、次のことを明らかにしようとした。まず、仮説(ア)の「中小企業

では世界共通的に熟練度によって賃金が決まる」ことの是非を観察・確認することである。そのために、次の五つを調べることにした。第一、主に市場調査に依拠して中小企業が従業員の格付けを行う場合（e.g. アメリカ）、参照単位となる「銘柄」（職種/職務群/職務など、以下同じ）は何で、それは熟練度をどのように表現しているか。第二、産業別協約が中小企業にも適用される場合（e.g. ドイツやフランス）、中小企業ではどのような基準で従業員を分類し、協約で定める等級に格付けするか。第三、産業別協約があまり機能しない場合（e.g. チェコやルーマニア）、中小企業ではどのような基準で従業員を格付けするか。第四、国が熟練度を大まかに定めている場合（e.g. 中国やベトナム）、中小企業での従業員格付けは国の規定とどのように合致あるいはかい離するか。第五、熟練度に関する社会的規定が弱い場合（e.g. 日本）、中小企業は何に依拠してそれを測っているか。

これらを調べることで、仮説（ア）の検証とともに、仮説（イ）の「熟練度を測る仕組みは、市場の影響が強いか組織の影響が強いかによって異なる」の検証も可能となる。次に、後述するいくつかの産業に属する中小企業を対象に、それぞれがどのような仕組みで従業員の熟練の度合いとその発揮の度合いを評価しているのかを調べる。これにより、仮説（ウ）はもとより、仮説（イ）の「組織の影響は従業員格付けと評価の仕組みによるが、それは経営者の特性と雇用関係の性格によって異なる」をも検証できる。なお、この結果と実際の賃金格差を照らし合わせることで、仮説（オ）の「熟練度を測るこの仕組みは賃金格差の度合いに影響する」ことの是非を明らかにする。

3. 研究の方法

もともと本研究の方法は、上記の研究仮説のもと、それを検証するために、日本・中国・マレーシア・ベトナムおよびアメリカ・ドイツ・フランス・チェコ・ルーマニアを対象に、(A)文献研究と(B)ケース・スタディを行なうことであった。

対象の国の選定においては、調査の目的と調査の可能性を考慮し、主に東アジアと東南アジアの国、およびアメリカとヨーロッパの国を選んだ。この際、韓国は、日本と類似している点が多いがゆえに、調査対象から省いた。なお、チェコとルーマニアは、ヨーロッパにおける開発途上の国であると同時に、社会主義からの移行経済を経験しており、アジアの国との比較において重要な意味を持つがゆえに、調査対象に加えた。

これらの国に関し、まずはそれぞれの国における中小企業の賃金決定に関する基本的な仕組みを把握することにした。特に賃金決定のメカニズムに関する歴史研究が十分でないことに鑑み、可能な限り系統的に文献や資料を入手し、いままでの仕組みと現在生じている変化とを一貫して理解できるように努めることにした。

次に、調査対象国の代表的な都市およびその周辺地域に立地する中小企業を対象に、現地調査を行うことにした。主たる調査対象企業は、日本標準産業分類中分類による輸送用機械器具製造業、飲食料品小売業、情報サービス業、専門サービス業にそれぞれ属する、従業員100人前後の企業とすることにした。輸送用機械器具製造業と飲食料品小売業は、伝統的な中小企業の実態を調べるために選んだ。そして、情報サービス業と専門サービス業は、新たに生まれてきた中小企業の実態を調べるために選んだ。

これらの企業を対象とした調査においては、インタビュー調査を基本にしようとした。人事担当者に対するインタビューを軸にし、可能な限り所有者/経営者と従業員に対するインタビューを行うことで、従業員格付けの仕組み、評価の仕組み、その報酬への反映、そして、これらの制度設計とその運営をめぐる、雇主・被用者・市場参加者それぞれの考え方と行動を聞き取ろうとしたのである。

しかしながら、予期しなかった新型コロナウイルス感染症の蔓延のため、予定の海外渡航が叶えず、計画したインタビュー調査を実施することがほとんどできなかった。なお、現地に出向き、調査対象者を含め、関係者の助力を得ながら、中小企業の賃金に関する文献や資料を系統的に入手しようとした計画も頓挫した。これにより、きわめて不完全な研究結果となった。

4. 研究成果

主に文献に依拠して進めた研究において、(a)従業員の「銘柄」と賃率の決め方、(b)従業員評価の仕組み、(c)報酬の格差を中心に、類型化と課題析出を試みた。なお、(a)においては、「銘柄」自体がどのような範疇（e.g. 職種あるいはジョブ・ファミリーなど）で表現されているのかに留意した。

これによると、アジア諸国の間においても相当程度の差があることが判明した。たとえば日本の場合は、「銘柄」は確立していないものの、平・係長・課長などポジションに相応した社会的相場は形成されており、それに即した格付けと評価が行われ、結果的に人材の確保と定着が進む傾向があった。対し、中国とベトナムの場合は、「銘柄」が確立していないなかでの市場の影響力が極めて高く、企業による人材の確保・評価・定着の試みはあまり進んでいないことが観察された。

一方、アメリカとヨーロッパ諸国との間においても相当程度の差があった。たとえばアメリカの場合、市場賃率の影響が何より強い反面、ヨーロッパ諸国の場合は、労働協約による影響が相対的に強かった。ただし、労働協約による影響度には国ごとに差があり、チェコやルーマニアの

場合は、市場賃率に影響される度合いが比較的大きかった。なお、従業員評価の仕組みおよびその賃金への反映度は、調査と分析が難しく、今後の課題である。

そして、アジア諸国と欧米諸国との間にも特徴的な相違がみられた。上記(a)においては、アジアよりは欧米のほうで「銘柄」が確立している。ただし、上記(b)においては、欧米のほうが労働協約など制度の影響が強い(欧)あるいは市場の影響が強い(米)ために、個別企業による業績管理と従業員評価には相対的に大きな限界を有する。この(a)と(b)の複合作用によって、従業員評価の賃金への反映の程度は、アジアにおいて比較的高く、これが(c)の報酬の従業員間格差において、アジアのほうがより大きいことにつながっている。問題は、この従業員評価が経営管理者の裁量によって行われる程度が大きいことである。これでは、従業員間格差において公正さを確保することが困難となる。よって、評価をより制度化する必要がある。

いま、働く人の多数は中小企業に勤めている。しかし、中小企業労働者の労働条件、特に賃金に関する国際比較研究は少ない。一方、同じ企業規模、同じ仕事に働く労働者の間に賃金格差が広がっている。しかし、その実態に関する調査は少ない。このなかにあって、本研究は、中小企業に焦点を当て、熟練度を測る仕組みは市場の影響が強いか組織の影響が強いかによって異なるという仮説のもと、賃金の個人間格差の決定メカニズムを国際比較し、いくつかの事実を発見した。これに不完全ながら本研究の意義があるといえる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計9件（うち査読付論文 1件/うち国際共著 1件/うちオープンアクセス 4件）

1. 著者名 禹宗ウォン	4. 巻 第13巻第2号
2. 論文標題 「『雇用区分廃止』の人事戦略 背景・要因・効果」	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 『社会政策』	6. 最初と最後の頁 21-33
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 禹宗ウォン	4. 巻 Vol.1 No.1
2. 論文標題 「ポストコロナ時代の地域産業と雇用 日本の経験と教訓」（韓国語）	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 （韓国雇用情報院）『地域産業と雇用』	6. 最初と最後の頁 75-89
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 オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 禹宗ウォン	4. 巻 第11巻第3号
2. 論文標題 「『一億総活躍』と身分制雇用システム」	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 『社会政策』	6. 最初と最後の頁 14-28
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 禹宗ウォン	4. 巻 秋号
2. 論文標題 「韓国の労働組合運動」	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 『U Aゼンセンコンパス』	6. 最初と最後の頁 64-75
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 禹宗ウォン	4. 巻 第62巻第5・6号
2. 論文標題 「中小企業の企業行動と成長課題の日韓比較」	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 中央大学『商学論纂』	6. 最初と最後の頁 111-141
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 NITTA, Michio and Jongwon WOO	4. 巻 Vol. 29, No. 1
2. 論文標題 “Comparing Minimum Wage Setting Mechanisms in Japan and Korea: Searching for the Sources of Difference”	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Korean Journal of Industrial Relations	6. 最初と最後の頁 107-132
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.37926/KJIR.2019.03.29.1.107	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 該当する

1. 著者名 禹宗ウォン	4. 巻 No. 1093
2. 論文標題 「2019春闘から見えてきたもの:『生産性に見合う賃金を』」	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 『Int' lecowk』	6. 最初と最後の頁 9-15
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 オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 禹宗ウォン	4. 巻 第10巻第1号
2. 論文標題 「労働時間問題へのもう一つのアプローチ」	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 『社会政策』	6. 最初と最後の頁 75-83
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 禹宗ウォン	4. 巻 No. 721
2. 論文標題 「アジアの賃金 『学歴別・熟練度別賃金』」	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 『大原社会問題研究所雑誌』	6. 最初と最後の頁 46-60
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 オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

[学会発表] 計18件 (うち招待講演 18件 / うち国際学会 6件)

1. 発表者名 WOO, Jong-Won
2. 発表標題 “Employment System, Digital Divide, and Digital Transformation”
3. 学会等名 Global HR Forum 2021 Session C-7 (Labor and Human Resources Development in the Smart Economy) (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「『雇用区分廃止』の人事戦略 背景・意図・効果」
3. 学会等名 社会政策学会第141回 (2020年度秋季) 大会 (招待講演)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「デジタル時代の日本労働市場 埼玉の事例を中心に」 (韓国語)
3. 学会等名 韓国開発研究院 (KDI) 「デジタル経済」専門家招聘セミナー (招待講演)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「一億総活躍プランと身分制雇用システム」
3. 学会等名 社会政策学会第138回(2019年度春季)大会(招待講演)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「地域における産業と雇用の連携 日本の経験と韓国への示唆」(韓国語)
3. 学会等名 韓国地域雇用学会2019年度夏季学術大会(招待講演)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「構成員全員が社会に参加するための条件の検討」
3. 学会等名 2019年韓日産業生態系研究国際共同学術大会(招待講演)(国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「日本の雇用システムと『余裕』 韓国への示唆」(韓国語)
3. 学会等名 第25次釜山人的資源開発フォーラム(招待講演)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「日本雇用の現状と課題」
3. 学会等名 2018年度釜山地域人材養成事業活性化および発展方案模索のための関連機関合同ワークショップ（招待講演）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「地域雇用の危機は乗り越えられるのか、日本が与えてくれる示唆」
3. 学会等名 韓国地域雇用学会2018年夏季学術大会（招待講演）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 NITTA, Michio and Jong-Won WOO
2. 発表標題 Comparing Minimum Wage-Setting Mechanisms in Japan and Korea: Searching for the Sources of Difference
3. 学会等名 The 18th International Labour and Employment Relations Association World Congress（招待講演）（国際学会）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「雇用からみた地域 『雇用システムの転換』を中心に」
3. 学会等名 政治経済学・経済史学会秋季学術大会（招待講演）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「日本における若者雇用および若者就職支援の現状と課題」
3. 学会等名 ソウル大学社会発展研究所ワークショップ（招待講演）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「日本中小企業の作業場革新 改善、挑戦、参加」
3. 学会等名 国民経済諮問会議・韓国労働研究院政策セミナー「産業競争力強化と仕事の質の改善のための作業場革新」（招待講演）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「日本型人的資源管理システムの再編成 賃金体系を中心に 」
3. 学会等名 国際シンポジウム『構造的な不況と日本の経済・企業』（招待講演）（国際学会）
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「アジアの賃金 『学歴別・熟練度別賃金』 」
3. 学会等名 社会政策学会第135回（2017年度秋季）大会（招待講演）
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「労働時間へのもう一つのアプローチ 実践可能な道を探して」
3. 学会等名 社会政策学会第135回（2017年度秋季）大会（招待講演）
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「日本の若者雇用 現状と韓国への示唆」
3. 学会等名 『韓日産業生態系研究国際共同学会大会』（招待講演）（国際学会）
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 禹宗ウォン
2. 発表標題 「余裕の喪失と現場力の弱化」
3. 学会等名 日韓共同ワークショップ『日本と韓国の製造企業のグローバル生産管理』（招待講演）（国際学会）
4. 発表年 2017年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 柳サンユン、朴サンジュン、金ドンファン、権ヒョクウク、禹宗ウォン、呉ゼフォン、林チェソン、呂インマン	4. 発行年 2018年
2. 出版社 博文社	5. 総ページ数 374
3. 書名 『構造的な不況期における日本経済の進路』	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

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
---------	---------