

Title	給与水準を決めるもの：金融業の利益分配と他社準拠
Sub Title	Determinant Factors of Salaries : Profit-Sharing and Frame of Reference at Finance and Insurance Firms
Author	佐野, 陽子(Sano, Yoko)
Publisher	
Publication year	1990
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.33, No.3 (1990. 8) ,p.54- 70
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-19900825-04055767

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

給与水準を決めるもの—金融業の利益分配と他社準拠

佐野 陽子

はじめに

「銀行員の給料は高すぎる」という記事が、『サンデー毎日』誌に出たのは、1990年2月11日であった。鈴木永二日経連会長（三菱化成会長）、賀来龍三郎経済同友会副代表幹事（キャノン会長）、石原俊経済同友会代表幹事（日産自動車会長）が相次いで、日本の銀行は護送船団方式という保護行政下にあり、つぶれることがない上に高収益を上げている、その結果、銀行の給与は高すぎて、製造業に人材が集まらない、と強調した。

本稿では、金融業の給与がどれだけ高いかを調べ、その原因についての議論を紹介する。さらに、日本の大企業を含めて、企業収益と給与との関係を探り、果して金融業の給与が高すぎるのか否かに答えたい。

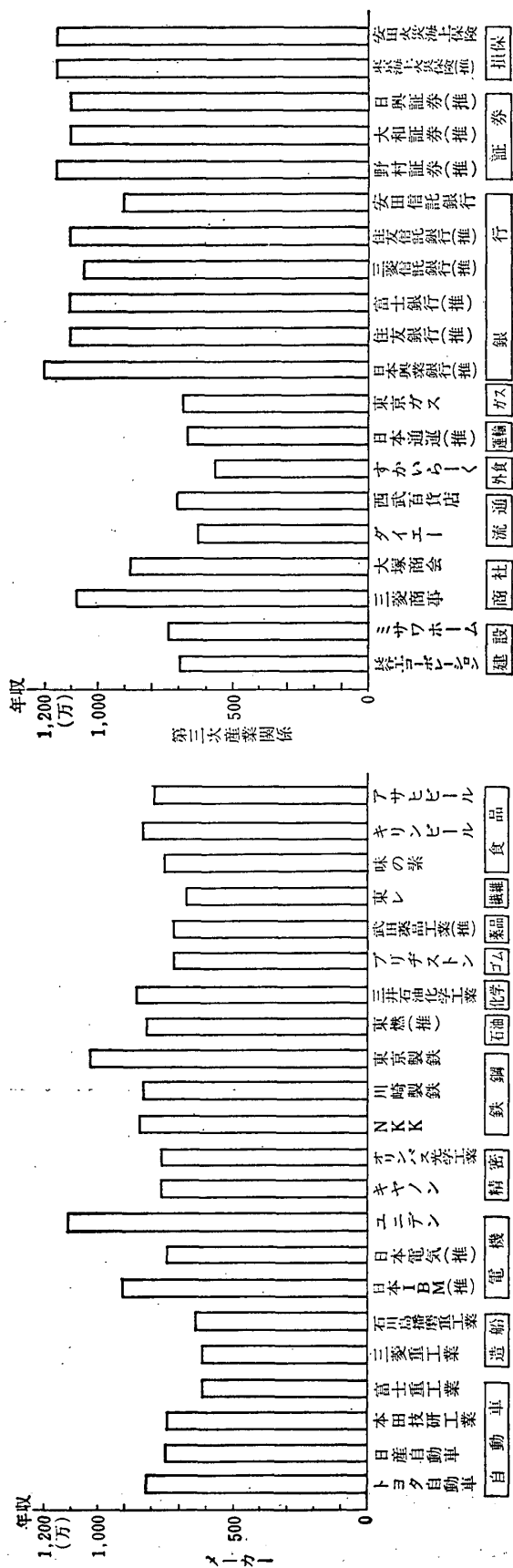
金融業の給与はどれくらい高いか

1. メーカーと金融で2倍の格差

金融業の賃金が、メーカーと比べてどれくらい高いかは、若干のマスコミの調査によって知ることができる。一番難しいことは、銀行などが待遇関係のデータを全く公表しないという点である。

『日経ビジネス』が主要企業の大卒35歳社員の年収の調査を企てた。一部に推定も加え、42社からデータを得たところ、第1図のような結果が得られた。これによると、製造業平均年収は775万円であるのに対して、金融機関の平均は1,100万円であり、金融は41%も高かった。また、トップの日本興業銀行の1,200万円は、ボトムの三菱重工業の610万円の約2倍である。「銀行」と「造船」

第1図 35歳大卒社員の年収比較（代表的企業42社）



扶養家族が妻・子供1人で、月20時間残業をした場合。資格の高低、査定などについては、平均水準とした。(推)は推定。
資料出所：『日経ビジネス』1990年3月19日号増刊号 8-9頁より作成。

という、産業の明暗を表わしている。

また、金融に続いて商社も高いが、その他の第3次産業はメーカーを下廻る傾向がある。流通、外食、運輸、ガスがそれにあたる。建設も概して高くない。それゆえ、産業別の特徴を挙げるとすれば、金融・保険が突出して高いということがいえよう。

他方、1989年の調査だが、主要企業30社につき、「年収1,000万円到達の年齢」を見ると、第1表のようである。銀行、証券、保険、商社は全部、30歳代であり、とくに都市銀行と証券が早い。それに対してメーカーは軒並み40歳以降である。この中では横河電機が例外的に若い。また、メーカーではないが、航空、電力、旅行、ホテルは、業種の華やかさに比べて、1,000万円到達年齢はメーカー並みである。

第1表 年収1000万円到達の年齢—代表的企業30社

業種	企業名	年齢	業種	企業名	年齢
織	東レ	最短42歳(推)	運輸	全日本空輸	40歳(推)
"	帝人	最短43歳(推)	電力	東京電力	最短41歳(推)
食品	キリンビール	平均40歳	サービス	近畿日本ツーリスト	最短47歳
"	サッポロビール	43歳(大卒モデル中位)	"	帝国ホテル	45~46歳(推)
紙・パルプ	大王製紙	平均40代前半(推)	銀行	第一勧業銀行	最短33歳
建設	鹿島建設	平均42歳	"	住友銀行	最短32~33歳
鉄鋼	新日本製鉄	最短40歳(推)	"	富士銀行	最短33歳
"	住友金属	最短39歳(推)	証券	野村証券	最短32歳
電機	横河電機	最短35歳(推)	"	大和証券	最短32歳
"	富士通	最短43歳(推)	"	日興証券	平均34~35歳
造船	石川島播磨重工業	42~43歳(推)	生保	明治生命	37~38歳
自動車	トヨタ自動車	最短39歳(1989年度実績)	損保	東京海上火災	平均35歳
"	日産自動車	40歳(推)	"	安田火災海上	平均35歳
流通	ダイエー	最短38歳	商社	三井物産	最短37歳
運輸	日本航空	40歳(推)	"	三菱商事	最短37歳

資料出所：『週刊現代』1990年4月28日号、36~37頁。(推)は推定。

「団塊の世代」のサラリーマン90人の年収などを調べた『週刊ポスト』によると、90人中回答を寄せた64人の平均は820万円であった(1989年11月24日)。この中で回答のあった大和証券(41歳)1,100万円と、大同生命(40歳)1,000万円、東京海上火災(41歳)1,200万円の金融保険3社は、やはり高かった。1,000万円以上はこのほかに、川崎製鉄、日本たばこ、横河電機、セガエンタプライゼス、日本ユニシス、ヒルトンインターナショナルの6社しかなかった。

2. 金融業と製造業との給与格差は昭和50年代で拡大

以上のような一時点の調査によって、主として大卒男子の賃金の金融機関の位置づけが浮き出て来た。しかし、このような格差がいつごろから生じたのかはこの範囲ではわからない。そこで、労

働省調査によって、時系列の変化を調べよう。

第2表は、労働者全体の平均給与の格差の変化を示している。ブルーカラーの多い製造業と、ホワイトカラーのみの金融保険業とでは給与水準が違うのは理解できる。しかしその格差を見ると、昭和45年以降、とくに50年代に拡大していることがわかる。つまり、産業平均を100として、製造業は過去20年足らずの間にも92~94くらいであまり変わっていない。それに対して金融保険業は、112から139へと地歩を高めているのである。

第2表 産業大分類別賃金格差の推移（1か月当たり現金給与総額・30人以上事業所）

	調査産業計	製造業	金融・保険業
昭和45年	100.0	94.3	112.7
50年	100.0	92.4	116.8
55年	100.0	92.9	123.0
60年	100.0	94.4	128.7
63年	100.0	93.4	139.4

労働省「毎月勤労統計調査」

資料出所：(財)日本生産性本部『活用労働統計』1990年，59頁。

労働省「賃金構造基本統計調査」によると、労働者属性別にその変化を知ることができる。尾上友章は男子大卒者に限って所定内賃金を見ると、昭和40年代までは製造業の方が若干高く、45年で製造業100に対して金融保険業97であることがわかった。オイルショック後の50年にはそれが103になり、55年113、60年116、63年では118と開いたという。そしてこれをボーナスを含めた年間賃金にすると、63年で137であった（尾上友章「広がる産業間賃金格差」『朝日新聞』1990年3月3日）。

同じく「賃金構造基本調査」を使って、男子高卒者を調べると、一層顕著にこの傾向が見られる（1,000人以上規模）。樋口美雄によると昭和43~62年の期間、20歳代など、若年者の産業間格差（所定内給与）は大きな変化がないが、45~49歳の中高年者の場合、金融保険とメーカーとの差が時を追って開いている。とくに電気機械は50年代に入るところで金融保険との差が開いた。さらに鉄鋼は、50年代を通じて62年まで差が開き続いた（樋口美雄「労働市場の構造はどう変わった」『エコノミスト』1989年3月7日）。

「毎月勤労統計」や「賃金構造基本調査」の賃金データは、金融保険業の賃金水準がマスコミ調査のものより下廻っている。この点について、『サンデー毎日』（1990年2月11日）は明らかに虚偽の申告をしているという。同様の指摘は尾上友章によってもなされており、金融業は労使とも情報を公開せず、賃金や人事制度が厚いベールに包まれているという（尾上友章「広がる産業間賃金格差」『朝日新聞』1990年3月3日）。

3. 金融業の昇給は速い

金融機関の賃金曲線は、年齢とともにどれほど上昇して行くものなのか。『サンデー毎日』によると、都市銀行や地方大銀行の場合、年齢と職階と年収はつぎのようになる。すなわち、31～32歳・係長・700～800万円、35～36歳・課長・1,000万円、41～42歳・部長または支店長・千数百万円～1,500万円である。これは、30歳から40歳の間で約2倍になるという急速な昇給スピードである(1990年2月11日)。

そして同誌は、食品の41歳・課長・720万円や繊維の41歳・課長・710万円と比較しても、銀行の同年齢(部長)では約2倍にあたるという。労働省が発表する金融の賃金データは、役職手当分が差引かれているようなものかもしれない。

「賃金構造基本調査」によって、大卒男子の年齢階級別の年収を従業員1,000人以上の大企業に限り、メーカーを100とすると、銀行・信託は第3表のとおりである。

第3表 銀行・信託大企業の年齢別給与(大卒男子・1000人以上・平成1年)

	年間給与	製造業=100 としたとき		年間給与	製造業=100 としたとき
25～29歳	407万円	122	40～44歳	988万円	135
30～34	645	148	45～49	1,149	126
35～39	825	145	50～54	1,196	118

労働省「賃金構造基本調査」, 資料出所: 『サンデー毎日』1990年2月11日

第3表によると、30～34歳と10歳上の40～44歳の年収を比べると1.5倍であり、2倍にはほど遠い。この「賃金構造基本調査」のデータによると、所定内給与でも年収でも、製造業に対する金融関係の給与は、30歳代でもっとも差が大きくなり、その後は年齢とともに縮小する。これはさきの尾上友章も指摘していることだが、実際の金融機関の給与は役職者を含めて平均すると、中高年でもっと上廻るのではないかと思われる。

尾上友章は「賃金構造基本調査」のデータに基づいて、金融業の給与曲線が製造業より早く昇給させ、その後、早くゆるやかになることに注目した。そしてその現象が現われたのは、金融機関の給与体系や人事考課制度の改変があったことに求めようとした。しかし、このデータが高給者ほど過小評価の可能性があるとするれば、あまり積極的なことはいえないような気がする。

一般の管理職給与については、その昇給カーブはどのようになっているのだろうか。労働省「賃金構造基本統計調査」により、賞与を含めた年間給与を、職階別に比較すると第4表のとおりである。さきの銀行の例と比較し易いように大卒男子で、年齢階級を5歳きざみでずらすことにする。

平均ではないけれども、さきに述べたある大手銀行の場合を、係長で750万円、課長で1,000万円、部長で1,400万円とすると、レベルは銀行の方が上廻るが、昇給スピードは100, 133, 187となり、似ているとも見える。若干の差異は、年齢の区切りが、銀行の場合、31～32歳、35～36歳、

第4表 大企業管理職の年間給与
全産業・1,000人以上規模・大卒男子・昭和63年

	年間給与	格差	調査対象数
係長(30~34歳)	5,406千円	100	29,850人
課長(35~39歳)	7,863	145	31,390人
部長(40~44歳)	9,894	183	7,820人

年間給与=所定内給与×12+年間賞与(62年分)

資料出所：労働省政策調査部編『賃金センサス』第3巻(平成元年版)

注) 調査労働者数の最多年齢階級は、係長35~39歳(61,600人)、課長40~44歳(75,680人)、部長50~54歳(38,920人)である。

41~42歳というように若年に偏っているので、年齢を基準にすれば、明らかに銀行の昇給の方が速い。

銀行と他産業大企業とのレベルの差は、年収200~400万円くらい生じているが、調査年が銀行の場合1年遅いゆえ、実際はもう少し接近しているといえよう。ただし、昇給スピードの格差を、比率で見ると、差額で見るとは残された問題である。

年功賃金は金融業でも健在

1. ボーナス・退職給与・福利厚生で格差は拡大

給与は大きく分けると4つある。第1の給与は月々の給与であり、「月給」と呼ばれるものである。第2の給与は賞与であり、日本では月給の5.5倍(民間大企業)もの金額がボーナスとして年間支払われる。この2つを合わせたものが「年収」となる。第3の給与は、退職金や企業の年金であり、勤続が長くなると加速的に上がる。さらに、第4の給与は、付加給付・福利厚生などの現金給付でない部分だろう。

日本では、賞与、退職金、福利厚生とも、企業レベルの団体交渉の対象であり、労働組合が勝ち取ってきた歴史がある。労働市場の公正な競争の観点からすれば、月給が高い企業はボーナスや退職金が少なく、月給が安い企業はボーナスや退職金が多いと釣り合うことになる。「均衡化賃金格差」や「補償賃金格差」と言われるものがそれで、プラスアルファやプレミアムによって、労働者の間の不公平感を均等化させるものを指す。

アメリカでしばしば例に出されるのが、3Kのようにケン・キタナイ・キツイ労働には、そうでない労働に比べて高賃金を払って公平になるという見方である。歴史的に見ると、このような労働は社会的地位も低く、低賃金であるのが常であった。強いて言えば、人手不足の場合はこのプレミアムが上がり賃金差が縮まる傾向にあったが、失業率が高くなるとこのような労働者から先に失業し、プレミアムも削られる。

もちろん賃金は、キツさやキタナさだけで決まるものではないから、どれだけそのプレミアムにあたるのかは厳密に分析しなければわからない。しかし、賃金格差は長期的に、驚くほど安定しているものであり、よほどの変革エネルギーが溜まらなければ変動しない。これはひとつには、アメリカで「分断化」された労働市場とか、「二重労働市場」とか呼ばれ、均等化賃金格差が働かない障壁があるからである。アメリカではそれゆえ、ホワイトカラーの基本的な給与に対して(サラリーマンの年収にあたる)、退職給与や付加給付は、均等化する役割があることが期待される。しかし現実には、年収の多い企業は退職給与や付加給付も多い傾向がある。ただしこの企業間格差は、日本ほど大きくないことはもちろんである。

このように見ると、金融業の給与が不当に高いのではないかという議論の依って立つところが見えて来る。月給はもちろん製造業に比べて高いが、ボーナスを加えるとさらに格差が拡大する。さらに、退職給与の格差は全くデータがないからわからないが、福利厚生が金融機関で手厚いことはすでに知られている。

さきの『日経ビジネス』の企業別調査では、年収と並んで福利厚生の中核というべき「住宅融資制度」を掲げている。その融資限度額を見ると、やはり金融保険が多額である。金融保険11社の平均は4,160万円であるのに対して、メーカー20社の平均は2,810万円である。金利は一般に3~5%程度であり、企業により各種の条件がついているが、総じて金融保険業界の条件が良いということは疑い得ない。

もちろん、金融関係の仕事が、3Kにあたるほど好まれないものであれば、高賃金も容認されようが、メーカーに比べればキレイな仕事とされている。残業手当のつかない長時間労働やストレスの大きさは、いまのところカウントしようもないが。

2. 年功性が薄まらない日本の賃金構造

金融関係の給与がどれくらい高いかというために、賃金構造の特性を簡単に確認しておかねばならない。日本の大企業の給与体系(正社員)は、官庁とならんで年功性が強い。この年功賃金は、つぎのような特徴がある(佐野陽子『企業内労働市場』有斐閣、1989年、第4章参照)。

(1) 職務系列の入口が性・学歴とほぼ対応しており、昇進はその系列に沿っておこなわれる。したがって、昇給もほぼその系列に沿っておこなわれる。

(2) 学卒時に入社した標準労働者は、年齢と勤続の経過とともに昇給する。中途入職者の給与は、常にこの標準労働者を基準として「前歴加算」される。

(3) 年功賃金の給与体系上の特性は、職務や職階が変わらなくとも「定期昇給」があり、給与が自動的に上がることにある。それゆえ、減給が原則としてない、また、年功の低い者が先に昇進してその給与が上廻るというような「逆転人事」も、順当でないとして受けとめられている。

年功賃金体系が崩れつつあるという議論が少なくない、確かに、昇進や配置転換をおこなうのに、年功基準は薄れつつある、とくに高位の職階ほど、年功より能力や適性が重んじられつつある、しかしここで注意せねばならないことは、昇進と昇給は常にパラレルではないことである。役職に就かない場合でも、昇格によって昇給することが多い。量的な証拠があるわけではないが、昇進より昇給、つまり給与体系の方が年功性が強いようだ。

年功賃金体系が崩れつつある領域は、高年齢層である。役職定年制によれば、役職定年後は給与が下がるし、定年延長とともに基本給を引下げたり、定期昇給をストップしたりする企業も少くない。それゆえ、これらを平均すると、昇給曲線は高年齢層できわめてゆるくなる。しかし、40歳代までの年功性は、平均値で見ると、とくにフラット化したという傾向は現われていない。

さらにまた、平均値で見ると、性別・学歴別の年齢—給与曲線は、相変らず階層を成している。これは、入職口から企業内昇進に到るまで性別・学歴別のルールが敷かれていることを示唆するものだ。これは、産業や企業規模によって給与曲線の勾配が異なるとはいえ、性別・学歴による層化の状況は共通だから、年功制の特性は日本の産業界で広く見出されたと言えよう。

このような年功賃金曲線に沿って給与を産業間で比較するとき、留意すべき点はいくつかある。第一に、男女間、学歴間で賃金差が大きいから、同一の属性について比較する必要がある。中・高卒のブルーカラーが多いメーカーと、大卒のホワイトカラーが多い銀行とを比べるのに、単なる産業別平均では労働力構成によって大きく変わるからだ。同様に、女性の多い業種では、賃金の平均は割安となる。

第二に、年齢や勤続年数とともに賃金上がるから、正確には生涯給与を比べる必要がある。簡単に比べるには、年齢を一定にすることが重要である。

第三に、学卒時の初任給は、産業間・企業間で平準化が進んでいる。給与格差の大きさは、中・高年の給与または昇給率の差に依る。とくに、昇給曲線の勾配が若年時から急勾配であるほど、生涯給与は多くなる。

以上の諸点を考慮すると、冒頭のマスコミ調査にあるように、大卒男子の35歳時の給与とか、年取が1千万円になる年齢を企業別に比較するのは目的に叶っているといえる。ただ、このようなデータが時系列に得られないので、格差拡大のスピードがいまひとつ、はっきりしないのである。

金融業の高賃金を説明する仮説

1. 支払能力が大きいと高賃金

・オーソドックスな見解

金融業の高賃金を説明する要因について、どのような議論があるだろうか。賃金格差を正当化す

る手っとりばやい理由は、労働力の質の差があることや、仕事のきつさが違うことである。しかし、35歳大卒者にとってみれば、就職の時点ではメーカーにも行けたし、金融にも行かれたはずである。都市銀行が、学業成績を重んじるかもしれないが、保険や証券を含めて、メーカー大企業ととくに差があるようには見えない。

入社後の訓練教育や職場内訓練に差があるかもしれないが、これもその職務に必要とする人的投資をおこなうのだから、常に給与に反映すべきものとはいえない。

仕事のきつさは、これを比較するのは難しいが、メーカーでも営業という仕事なら、結構、労働時間は長いし、ストレスも大きい。他方、メーカーの工場勤務は、生活は楽のようだが、大都会から離れていることの苦痛は、若い者に大きい。

このように、オーソドックスな理由では、現行のこれだけ大きい賃金格差を、十分に説明できるとは思えない。多くの論者のほぼ一致する議論は、金融機関が儲け過ぎているため、支払能力があるというものである。そして、何故このように支払能力があるかについて、論者によってニュアンスがいくらか異なる。

・支払能力の源泉

支払い能力が大きいから、その利益配分にあずかることができるというのが尾上友章である。¹⁾同様に、個別企業の事情（支払能力）に加えて、メーカーは国際競争力が衰えたこと、労働組合が弱体化したことを挙げるのが樋口美雄である。²⁾

金融業が手厚く保護されているという議論が、最近ではマスコミでも増えている。日経連や経団連は、どちらかというといまもって製造業の勢力が強い。実際、日本の産業界の大企業というと、やはりメーカーが多い。その故か、金融業、とくに銀行と中小信用金庫などをも一緒にした「護送船団方式」が批判されることが多い。これは、金利の自由化をめぐる、日米の協議事項にもなっている。

『日経ビジネス』（既出）の議論は、金融機関が、地価の高騰・バブル経済化によっていかに利益を挙げたかを解明している。つまり、マネーサプライが膨張し、それが金融機関を通じて土地と株式に投入され、その価値が高まるとともに、金融業に収益がもたらされた。その結果、金融の給与が上昇し、メーカーとの格差を生み出したという。

「金融・保険業の賃金は何故高いか」という議論をまとめた橋木俊詔は、周到に各種の仮説を検討した結果、つぎのようにまとめた。³⁾つまり、金融・保険業においては、労働者の質が高いこと、勤労意欲が高いこと、経営手腕があること、規模の経済性が発揮されていること等々に加えて、諸

1) 尾上友章「広がる産業間賃金格差」『朝日新聞』1990年3月3日夕刊。

2) 樋口美雄「労働市場の構造はどう変わった」『エコノミスト』1989年3月7日。

3) 橋木俊詔「金融・保険業の賃金は何故高いか」京都大学経済研究所、1990年2月。要約は『日本経済新聞』1990年5月28日～6月1日「やさしい経済学」に掲載。

規制の効果があることと集中度が高いことが指摘されている。そのため、収益高がもたらされ、これがメーカーと比べて不当とも言えるほどの高賃金を生み出したという。

・利益分配論

企業収益と賃金との関係を分析したユニークな議論として、小宮隆太郎の「企業としての生保」⁴⁾を挙げることができる。これは生命保険会社の高賃金、とくに長期勤続者に対する大きい報酬は、利益分配の性格が濃いという。そしてこれは、生保の特徴ではなく、日本の大企業はその中核的従業員に、利潤を分配するという「労働者管理企業」に似ているというのが小宮の主張である。小宮の議論で、マスコミと若干異なる点は、護送船団というような規制や保護をあまり重視せず、生保業界において企業間競争というような市場機構は重要な機能を果しているという点である。

マスコミや識者の意見は、ほぼ一貫して、金融業の高収益が高賃金をもたらしていると言っている。その原因には、政府の保護行政や市場集中度を強調する者が多い。他方、メーカーの賃金が低過ぎるといった意見もある。メーカーは国際競争力が衰えたという樋口の議論や、メーカーの生産性上昇に比べると賃金が安過ぎるといった江坂彰の主張がある（『サンデー毎日』1990年2月11日169頁）。

2. 何故、支払能力のある企業は高賃金なのか

・企業は「企業業績」を重視

いずれにしても、企業の収益力が賃金の差をもたらすというのだが、これは、市場競争の原理からすると説明しにくい。つまり、労働市場は競争がある限り、賃金は同質の労働力について平準化するからだ。しかし、終身雇用制などが労働移動をさえぎっているのであれば、個別の企業の支払能力が待遇に影響を与えることができる。二重構造論などのように、労働市場の分断化を強調することになる。

また、労働組合の影響が雇用を定着させ、支払能力との関係を強めるという説明もある。現在日本では、労使協議制が普及しており、企業経営状況の情報は相当程度組合員や従業員に行きわたっている。

賃上げを決める基準として経営側の意見を聞くと、第1に「企業業績」、第2に「世間相場」、第3に「労働力確保・定着」、第4に「労使関係の安定」、第5に「物価」（インフレ時は順位が上がる）⁵⁾である。そして、大規模企業ほど「企業業績」のウェイトが大きい。いかに賃金と企業収益との関係が強いかかわかる。そしてこの順位は長い間、変わっていない。

・イギリスの研究

企業の枠が労働市場で強い作用を及ぼすというのは、いまに始まったことではないし、日本に限

4) 小宮隆太郎「企業としての生保」『日本の企業』（今井賢一・小宮隆太郎編）東京大学出版会、1989年。

5) 労働大臣官房政策調査部「賃金引上げ等の実態に関する調査報告」昭和44年より毎年。最新は平成2年。

ったことでもない。D. I. マカイらは、イギリスの地域労働市場の調査をおこない、1959～66年の4半期別の機械工場のデータを分析してつぎの結果を得た。⁶⁾

性別・職種別の賃金は、同一地域で最高と最低で2倍近い開きがあり、失業率が低い地域でも、また低くなる時期においても、とくに縮小する傾向はなかった。そして、高賃金工場はすべての職種について高賃金である傾向があり、特定の職種の労働力不足というような競争力は、工場内賃金格差に直接の影響は与えないようだ。工場間の賃金差を説明する要因は、利潤、または賃金コストの生産物価格への転嫁可能性というものである。

日本で古くから中小企業問題として、資金調達力や技術水準の企業規模別格差や賃金の規模別格差が取り上げられた。しかし、大企業の従業員の待遇が良いことは衆知のことだが、その原因となると必ずしもすっきりしなかった。よく挙げられるのが、企業の収益力、つまり支払能力が異なるというものだ。

それでは、支払能力の大きい企業は、何故、高賃金を支払うのか。効率賃金モデルによれば、高賃金を支払い続けられれば、質の高い労働者が集まり、またモラルが高まり、結果として高賃金でなくなるという。⁷⁾これはいわば、オーソドックスな要因を重視するものだ。

しかしながら、同じ慶應大学を出て、同じ商学部の卒業生で、同じゼミナールで学び、同じような学業成績でも、さきの『日経ビジネス』のデータのように、金融とメーカーでは35歳で年収に倍の開きが出て来るのである。

・アメリカの先任権

そこで、日本の大卒男子にとっての労働市場を再び考えてみよう。フリーアルバイター志向が強くなっているとはいえ、一般の大卒者にとっては、就職は人生の節目の1つであり、青壮年の間は生活の中心と考えている。とくに最近の人手不足下では、若者の転職が増えているが、それでも企業が募集するのは20歳代を中心として若年に偏っている。20歳代がジョブ・ショッピングを含めて、ジョブ・サーチをするのは、生涯を託すに足る職場を探すプロセスかもしれない。

ところでアメリカには、「先任権」制度があって、人減らしをするときは勤続の浅い順からであり、人員増をするときは勤続の長い順から呼び戻される。つまり、長勤続者ほど、雇用や所得が保障されているのである。これは主として、ブルーカラー労働組合が会社と結んでいる協約で明文化されている。しかし、その他の分野でも多かれ少なかれ、同様の傾向がある。

このときに労働者の行動は、長期勤続者ほど、転職にストップがかかる。よそへ移るといふこと

6) MacKay, D. I., Boddy, D., Brack, J., Diack, J. A. and Jones, N. **Labour Markets Under Different Employment Conditions**, London: George Allen & Unwin, 1971 (§ 6). その一部はつぎに紹介されてある。佐野陽子『賃金と雇用の経済学』中央経済社、1981年、64～66頁。

7) 植田和男・岡崎敬子「効率的賃金理論と日本の賃金構造」『経済研究』Vol. 40, No. 3, 1989年6月、および大橋勇雄『労働市場の理論』東洋経済新報社、1990年(第6章・第7章)参照。

は、これまでの先任権を捨てることであり、転職先では、先任権のゼロから出発することになるからだ。移るからには、それを補って余りあるほどのメリットがなくてはならない。そして、労働者にとっては、どこの職場で先任権を積み上げるかは、一種の賭けであり、投資である。一時解雇の余りない成長職場では、先任権の価値はそうでない職場よりかなり高い。

日本ではこのように明文化された終身雇用や年功賃金ではないけれども、生え抜きの標準労働者に比べて、大企業で中途採用者が不利となるのは一般的である。そしてその不利の程度は、中高年になるほど大きくなる。つまり、平均的に言えば、先任権を積むと転職にブレーキがかかるアメリカの労働市場と、同じ傾向があると言える。

このように長期勤続者であればあるほど、そして管理職位にあればなおさら、待遇は企業の業績やポリシーや資本関係などの事情に左右されることになる。実際に企業間の賃金差は、女子より男子で大きく、若年より中高年で大きい。これは、企業の中核的定着労働力は先任権の位^{ぐあい}が高く、企業と運命を共にするという意味で、業績の良い場合は利潤の分配に預かることができるからだ。しかし、逆の場合は、安い報酬に甘んじなければならない。

・株主でもある従業員

実際に労働者の一部は、所属する企業の株主でもあり、給料・ボーナスに加えて配当金を得ていることも興味深い。1988年の従業員持株制度の調査によると、上場企業1978社のうち、91%の企業がこれを実施している（全国証券取引所協議会「株式分布状況調査」1989年）。そして、実施会社総従業員数481.8万人のうち、45.8%の従業員が持株会に加入し、その1人当り株式の時価は、約175万円にのぼっている。

実施会社の株式数に占める持株会所有比率は、実は僅か1%程度である。しかし、株主である半分以上の従業員は、恐らくは女子より男子が多く、若年者より中高年者が多く、ヒラより管理職が多いであろう。そしてこれらの従業員は、企業への帰属意識の強い方の半分にあたるだろう。非上場企業の方は、それほど従業員持株制度は普及していないが、それでも規模の大きいところほど、普及する傾向がある。

このように見ると、生保企業群を分析して、長期勤続者に対する報酬は利益分配を含んでいるという小宮の仮説が実態に近い気がする。橋木はこれを批判して、何故、金融保険業のみこのような利潤分配機能があるのかという疑問を呈した。⁸⁾

・先任権と利益配分

実際は、このような利潤分配機能は、金融保険業の特徴ではなく、先任権がモノを言う日本の企業慣行の特徴であろう。それゆえ、かつては重工長大企業が高賃金を誇ったが（例えば大卒管理職の鉄鋼大手の給与）、それがいまは金融に入れ替わったというわけだ。しかしいまになって、鉄鋼の管

8) 橋木既出論文、13頁。

理職が銀行へ移るわけにはいかない。彼らは、鉄鋼に就職したときに、鉄鋼に投資したようなもので、そこで先任権を蓄積しているのである。

一口に言えば、日本の労働市場の中核的労働者というのは、やり直しがききにくい。しかしその分、当たればプレミアムが大きい。これは、高賃金の長勤続者の質が高いとか、オン・ザ・ジョブ・トレーニングが重要な影響を与えているとか、企業の必要とするスキルの個別企業性が強いとかとは異質の要素というべきだろう。さらにまた、このような要素は、日本の企業に色濃いが、海外においても組織のあり方如何では重要である。

3. プロフィット・シェアリングにかんする企業別データによる分析

・企業別データの重要性

賃金、とくにボーナスが、利潤分配機能をもつのではないかという研究は海外に多い。しかしそれらはすべて、マクロのデータか、産業別平均のデータによる分析である。国内の最新の分析としては、神代和欣の賃上げとボーナスにかんする結果を挙げる⁹⁾ことができる。

神代によると、主として1973年石油危機後の計測をおこなった結果、賃上げ額の3分の1と、ボーナスの5分の1は、企業収益の変動によって説明されることがわかった。また、ボーナスについては前年支給額の変動による説明部分が大きく、下方硬直性がかなり強いようだ。さらに神代は、鉄鋼についてボーナスの企業別計測をおこなったところ、経常利益指標より売上高指標の方が説明力が高く、それも企業によってバラツキのあることがわかった。

プロフィット・シェアリングというのは、当該企業の利益を従業員に分配することであるから、企業レベルの問題である。これに対して、相場準拠というのは、他社、他組合の動向を参考にして決めるという、企業外の影響関係である。通常、好況業種では、自社も他社も業績が良いから、支払能力と他社（同業）準拠との区別はつき難い。とくに、産業別の集計されたデータによると、この識別はきわめて難しい。

・支払能力と相場賃金

そこで、企業収益力や支払能力が給与（月間給与およびボーナス）におよぼす影響を探るには、企業別データを用いるのが望ましくなる。ブルネッロ＝大竹は、銀行、繊維、電気機械の業種ごとに企業データによって、相場賃金、1人当たり付加価値（利益より因果関係があるはず）などによって、支払能力の影響を確かめた¹⁰⁾。その結果、一般に相場賃金の影響が強く、銀行13社のボーナスの場合のみ、付加価値の影響が認められた。

9) 神代和欣「雇用制度と人材活用戦略」『日本の企業』（今井賢一・小宮隆太郎編）東京大学出版会、1989年。

10) ブルネッロ＝大竹「ボーナス・賃金の決定メカニズムと雇用」『大阪大学経済学』Vol. 37, No. 1 (1987年6月)。

しかしこの計測期間は、銀行については1975～85年の石油危機以後であるのに対して、他の産業は1972～84年であって高度経済成長期を含んでいる。とくに1973年と74年は賃金の大幅アップの時期であり、このような時期ほど相場要因が強いのが通例である。それゆえに、銀行業のみプロフィット・シェアリングの傾向が強いというのは言い過ぎではないと思われる。

製造業180社について、その企業別平均月額給与の分析を試みたのが植田＝岡崎¹¹⁾である。サンプルの大きさは、1978～87年の10か年について、大企業グループと中企業グループ(いずれも上場企業)90社ずつで、900個である。説明変数は、1人当たり付加価値、男子比率、平均勤続年数、平均年齢、さらに当該産業(中分類)の平均賃金、製造業賃金である。その結果、第1に従業員の年功的屬性たる性・年齢・勤続の影響力が大きいことがわかった。第2に、1人当たり付加価値が有意な影響を与えていることがわかった。そして第3に、同業他社の賃金や他産業の賃金が影響を与えていることもわかった。それゆえに、支払能力も相場も、共に賃金決定に重要な要因と言える。ただしこの計測は、ボーナスを含んでいない。

ボーナスと賃金引上げにかんする企業別の綿密な分析が、大橋勇雄によってなされている。¹²⁾対象は製造業の50社(大企業)の1971～86年(賃上げは1972～86年)である。ここでは、売上高、経常利益、有効求人倍率、世間相場(他社分)が説明変数となり、1年前のラグ付き変数も用いられている。この場合、平均年齢や平均勤続年数は、ほとんど有意に測定できなかった。

大橋の分析では、有効求人倍率で代表される労働市場条件が一貫して説明力を持っている。そして同時に、世間相場もボーナスと賃上げに影響を与えている。他方、利益や売上高は、ボーナスには有意に効くが、賃上げには有意に効かなかった。大橋は集計したデータの計測や、変数の代理指標についてもいろいろな組合せを試しているが、総じて安定した結果に至っていないようである。

企業別データを用いるのが一般に望ましいが、相場要因を表わすのに他社の賃金を使うのには疑問がある。月給にしるボーナスにしる、他の経営指標に比べて賃金はもともと平準化作用が強いから、因果関係を見分けるのが難しいからだ。それゆえ、他社の賃金を説明変数に用いると、賃金を賃金で説明するようなことになるかもしれない。

4. 企業の格という相場要因

・保険業の企業間給与格差

生命保険業界の経営分析をおこなった小宮は、給与水準の企業間格差について興味深い発見をしている。¹³⁾すなわち、生保20社の間では、年間給与について相当の格差があるらしい。会社役員、労働組合幹部、従業員からのヒヤリングをつなぎ合わせると、つぎのとおりである。給与の序列は、

11) 植田＝岡崎「既出論文」。

12) 大橋『既出書』。

13) 小宮「既出論文」, 456頁。

トップの日本・第一が最高で、次いで上位5社くらい、そして中堅企業、下位の数社の順になっているという。そして、トップクラスと中堅では、部長クラスで200万~400万の年収差があるようだ。

同じようなことが、損保についても言えるという。トップの東京海上火災と下位グループに属する太陽火災を比較すると、大卒、勤続23年、年齢45歳の平均年収は、1340万円対880万円(1988年)であった。同じく高卒、勤続17年、年齢35歳の社員の場合は、565万円対392万円であった。両者とも、太陽火災は東京海上の、65~70%の水準である。

他方、小宮は生保20社の経営指標を比較分析し、経営規模と経営のパフォーマンスは必ずしも比例していないことを強調している。つまり、利益を生み出す効率(総資産剰余金比率)の順位は、規模の順位と対応していないのである。それゆえに小宮は、「護送船団方式」による保護政策によって金融・保険が高収益を挙げているという通説に反対する。

さらに小宮は、さきに述べたように、中核従業員の給与は、利潤の分配を含むという仮説を提示した。しかし、経営パフォーマンスのよい企業が高い給与とは必ずしも言えない。給与はむしろ、規模によって階層化しているようだ。それゆえ、高利潤イコール高賃金とはいえない。

そこで、支払能力に加えて、企業の格のような相場要因を考えねばならない。小宮は全くこの点を見逃しているようだが、ブルネッロ=大竹、植田=岡崎、大橋の分析にあるように、世間相場の影響を考慮しなければならないだろう。子会社の給与は、いくら業績が良くとも親会社の水準を抜くことはできない。「腐っても鯛」という、インフォーマルな制度要因は小さくない。企業業績の変動は大きいですが、給与水準はボーナスを含めても下方硬直的であり、従業員は変動を余り好まない(労働者は、企業体に比べて危険回避的だということがよく知られている)。もちろん、このような制度的な相場要因は、長期的には変化するものである。しかし、利益配分の個別性が強調され過ぎては判断を誤る。

・相場要因と支払能力要因のバランス

大企業が給与水準の決定にあたり重視する「世間相場」とは、さきの諸分析にもあるように、産業界内の相場が重要である。つまり、「支払能力」に次いで、あるいは同等程度に気にするのは「同業他社」の動向である(小企業になるほど地場賃金を重視する)。それゆえ、「同業他社」の「企業業績」の動きが同じであればなおさら、給与水準を決めるのに好都合である。つまり、業績の良い場合、自社のみが突出せずに高水準を持続することができるからだ。その意味で、橋木論文が産業の集中度に注目している点は納得できる。

しかし、相場というのは、同水準の同業他社だけではない。同業の大手との格差や、さきに触れたように資本系列の親会社・子会社の格差もある。給与の企業間格差は、このような慣習的な「相場要因」と個別企業の「支払能力要因」とのバランスによって形成されているといえよう。ただしこの傾向は、小宮のいう勤続の長い「中核的労働力」にこそ強い。その意味で、彼ら中高年者の給

与水準は、若年の就職時に「養」は投げられたと見るべきだろう。

要約と結論

金融業の給与や福利厚生などを知るために、公表されたデータがないということは残念である。そこで推定を含むマスコミのデータを利用した。また、個別企業のデータは、このようなマスコミの調査でなければ、まったく情報が得られない。さてその結果、大手企業の中でも、大卒、35歳で金融はメーカーの2倍近い年収のあることがわかった。このこと自体、これまでの断片的情報から予想はついてしたが、金融の優位があらためて確認された。

金融業のこのような高給与が、金融業の業績を背景にしていることは、ほぼ論者の一致した見解である。さらに多くのマスコミなどの議論は、何故そのような高収益をあげることができたかという点で、産業保護政策や地価および株価の高騰などを批判している。本稿では、高収益の原因については立ち入らず、もっぱら報酬を決めるのに企業の収益性が何故重要なのかを探った。

その結果、長期勤続者で、企業の中核的労働力に、利益の配分というプレミアムが支払われるという結論に達した。これは、終身雇用・年功賃金制を前提としたものであり、途中からやり直しがきかないことへの報酬でもある。労働者側からすれば、長期勤続になるほど転職すれば失なうところが大きくなるから、企業と運命を共にすることを選ぶ傾向がある。そして高度経済成長期には、重厚長大産業の大手企業が、給与の優位を誇っていたのである。

しかし、個別企業の支払能力のみが強調され過ぎてはならない。大企業についていうと、産業グループの中に目に見えない企業の序列があり、これが給与の企業間格差について個々の企業の外から影響を与える。これは、企業の格とでもいべき相場要因である。近年の企業別データを用いた綿密な諸研究により、「支払能力」と「世間相場」の関係が明らかになってきたのは貴重な発見である。

「企業の格」からなる相場要因は、企業業績と連動するときとくに強力な影響を与える。都市銀行、証券大手、生保、損保など、それぞれの業界では、給与水準において1社のみ突出することをもっとも嫌うだろう。しかし、同業他社と足並みが揃えば給与水準の引き上げは容易となる。この場合、企業の長勤続の中核的従業員に対する事後的な利益配分という性格が強いのであって、給与を高くすれば良質の労働力が集まり、勤労意欲も高まるという要素はそれほど重要とは思えない。

給与についていま金融が優位に立つのはかつての重工業と選手交替をただけであり、メーカーがもっと人集めをしたいなら、給与を上げればよい。しかし私などから見ると、これだけの給与格差がありながら、大手メーカーへの大学生の就職はなお人気があり、待遇をカウントに入れば、メーカーの方が優位にあるようにさえ見える。

参考文献(発行年順)

- MacKay D. I., Boddy, D., Brack, J., Diack, J. A. and Jones, N. *Labour Markets under Different Employment Conditions*, London: George Allen & Unwin, 1971. (佐野陽子『賃金と雇用の経済学』中央経済社, 1981年, 第4章参照)
- ブルネッロ・ジョルジョ・大竹文雄「ボーナス・賃金の決定メカニズムと雇用: 企業別データによる再考」『大阪大学経済学』第37巻第1号(1987年6月)。
- 樋口美雄「労働市場の構造はどう変わった—産業間賃金比較にみる雇用事情」『エコノミスト』1989年3月7日。
- 植田和男・岡崎敬子「効率的賃金理論と日本の賃金構造」『経済研究』Vol. 40, No. 3, 1989年7月。
- 小宮隆太郎「企業としての生保」『日本の企業』(今井賢一・小宮隆太郎編) 東京大学出版会, 1989年(第8章)。
- 神代和欣「雇用制度と人材活用戦略」『日本の企業』(今井賢一・小宮隆太郎編) 東京大学出版会, 1989年(第12章)。
- 橋本俊詔「金融・保険業の賃金は何故高いか: 金融・保険業の労働市場と産業組織」京都大学経済研究所, 1990年2月。
- 大橋勇雄『労働市場の理論』東洋経済新報社, 1990年(第7章)。
- 「特集・ゆがむ日本の賃金—ストック経済が生んだ“拡差”の構図—」『日経ビジネス』1990年3月19日(6~51頁)。