

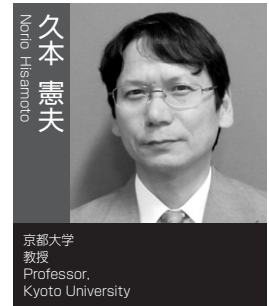
正社員の意味と起源

Seishain (Regular Employee): Definition and Origin

「正社員」という用語が一般的に使われるようになるのは1980年前後からであり、その原因はパートタイマーの増加であったと考えられる。時代的にみれば、「社員」というステイタスは戦前の「エリート」から戦後「ふつうの従業員」へと徐々に変化していく。そして、1980年代に入って「正社員」という雇用身分が新たに一般化する。

本稿では、「正社員」の形成に焦点を合わせる。まず「正社員」についての統計的整理をしたのちに、正社員の「処遇」と「働き方」という観点からその形成プロセスを検討する。処遇とは、使用者が従業員に提供する労働条件であり、3つの要素に分けてみる。①長期安定雇用、②査定付き定期昇給賃金、そして③昇進機会の提供である。長期的に安定した雇用とまじめに働いていれば賃金が上昇するだけでなく、昇進機会もあるということである。

こうした処遇を従業員に提供する対価として企業が求めるのが正社員としての「働き方」である。それは、職務の範囲が不明確であり（職務の包括性）、それだけ企業のその時々々の要望に即して働くことが当然視される。残業や配置転換、転勤なども企業命令が絶対であり、個人の要望は部分的にしか配慮されない。このように「正社員」を捉えると、それぞれの要素が一気に成立したとみることが容易ではないことが分かる。総じて言えば、現在の「正社員」は、長い歴史プロセスを経て高度経済成長期に成立し、1980年代の安定成長期に普遍化したといえる。なお、この「正社員」の処遇と働き方は片稼ぎモデルであり、男女雇用平等の観点から見直しが必要となっている。



The term *seishain* (regular employee) started being commonly used around 1980, and is thought to result from the rise in numbers of part-timers at that time. Historically speaking, in the prewar period, being a *seishain* was equivalent to having an elite status; however, in the postwar period, it was gradually perceived as being an ordinary worker. The concept of *seishain* as an employment status became further prevalent in the early 1980s.

This article focuses on the evolution of the definition of *seishain*. Statistical descriptions of *seishain* are discussed first, and then the evolution of the definition is examined in terms of job benefits and duties. Job benefits, which refer to the working conditions offered by employers to employees, can be divided into three elements: (1) stable long-term employment, (2) a salary with regular pay raises based on performance assessment, and (3) opportunities for promotion. That is, a *seishain* is guaranteed stable employment over the long term, and by working earnestly, he or she will not only receive increased salary, but also opportunities for promotion.

In exchange for such benefits offered to their employees, companies demand them to perform duties as *seishain*. The scope of responsibilities for a *seishain* is not clearly defined (i.e., duties are all-inclusive), and it therefore goes without saying that *seishain* must work according to the varying demands of their employer at different times. Companies' instructions regarding overtime work, assignment to a different position, and transfers to a different workplace location are absolute, and employees' requests are considered only partially. This way of viewing a *seishain* reveals that each element hardly emerged all of a sudden. Generally speaking, the definition of *seishain* was established during the period of rapid economic growth after a long historical process, and became universal during the period of stable growth in the 1980s. It should be noted that the job benefits and duties of *seishain* discussed in this article are based on a single-earner household model and need to be reassessed from the perspective of equal employment opportunities for men and women.

製造業などでは時間給、あるいは月給でもふつうの社員とは別の残業などをしないことを前提とした人々を「準社員」と呼ぶことがある。単なる有期雇用社員のことを「契約社員」と呼ぶことも増えた。当初「契約社員」とは高度の専門的能力を持っており、そのためにふつうの社員とは違った処遇体系を持つ者の意味であったが、高度専門職労働市場は、日本ではあまり広がらず、雇用の不安定な雇用区分であるとされるようになってきている。企業によっては、事実上の試用期間として若年者を「契約社員」として採用し、そのなかから優秀者を「正社員」に登用するということもある。このように、ふつうの社員以外の雇用形態が増えるとともに、ふつうの社員を「正社員」と呼ぶ慣習が急速に広がった。前者の「非正社員」形態の雇用は、基本的には「時給労働者」（除く、契約社員）であり、賃金支払いの点からすれば、新しい「ブルーカラー」であるといっても過言ではない。

さて、「正社員」はこうした働き方の対極に位置づけられることによって、「画一化」が進むこととなった。多数の「非正社員」とは違った働き方が求められるようになり、「濃縮化」が進むこととなった。本稿では、「正社員」の形成に焦点を合わせる。まず「正社員」とは何者であるかを暫定的であれ、明らかにしておく必要がある。本稿では、「処遇」と「働き方」という観点を重視する。とくに「働き方」は捉えどころがなく、時代区分することはほとんど不可能に近いが、一定の傾向については、論じることができるだろう。

1 | 正社員をどう捉えるか

(1) 呼称としての社員あるいは正社員

「正社員」とは何か。そもそもの概念規定が厄介である。それには、安定した雇用と安定した賃金が保障される一方で、多くの私生活を犠牲にして、会社の要請に一生懸命に応えるという漠然としたイメージがある。「会社人間」と揶揄されることも多かった。現実に社会をみても、それを体現する人々は仮に少数派でも「モデル」として強い影響を与えたといってもよいだろう。モデルのひとつ

は「エリート正社員」である。もうひとつは、ふつうの正社員である。この両者の関係はどうなっているのだろうか。この点を理解しなければならないだろう。

「社員」とは法律上は株主のことである。これは企業のメンバーという意味であり、ある事業を資金を出し合っで始めるという意味で、正しく「株主」＝「社員」であった。ところが、わが国では、単なる従業員が「社員」という言葉で呼ばれるようになる。これには「企業のメンバー」であるというニュアンスがあり、それが「会社の一員」ということを短縮した形で「社員」という言葉になったのかもしれない。

用語上の話を続けると、日本では、現業系被用者は当初「職工」と呼ばれた。これは「職人」に対する用語であり、「工場働く職人」という程度の意味だったものと推測される。戦前の名著『職工事情』などはこの用語の意味を示している。これに対して、ホワイトカラーは「職員」と呼ばれていた。「職員」と「職工」とは身分格差が明確であった。もちろん「職員」のなかにも段階が設けられていたが、被用者の圧倒的多数は「職工」だったから、職員との身分格差に強い不平等感を抱いていた。それは戦時体制に入ると、社会的問題のひとつとして意識されることになる。世界的な総力戦体制のなかで、こうした国民内部での対立は望ましいものではない。そこで、職工も会社の一員であるという意味で「工具」という言葉が発明される。ホワイトカラーは「職員」、ブルーカラーは「工具」であり、いずれも会社の一員というわけである。学問的には、こうした職員と工具を一括する概念として「従業員」という言葉が一般的に使われていた。戦前には「社員」という言葉は「職員」の別称として用いる企業が多かったが、戦後の工職身分格差撤廃後、工具と職員を含めて「社員」と呼ぶ企業が一般化したのである。

「正社員」という用語が一般化したのは最近のことである。『労働経済の分析』（労働白書）で、「正社員」という表現がみられるのは1980年版のことであり、それは第3次産業における女性のパートタイマーとの対比で言及

されているにすぎず、「一般社員・正社員」となっており、当時は「一般社員」という言い方と「正社員」という言い方が併存していたことがわかる。これは、この時期からパートタイマーを「定時社員」「パート社員」「準社員」などとよんでおり、ふつうの社員を区別するために「一般社員」としたものであろう。

『労働力調査特別調査』が呼称による「正規の社員・従業員」という範疇を作ったのは、1981年（昭和56年）のことであるし、『就業構造基本調査』も1982年の調査からである。これは、常用雇用のパートタイマーやフルタイム働く「パート社員」という人々が増えてきたからであり、従来の「常用雇用と臨時雇・日雇」という区分では雇用の実態を十分に把握できなくなったからにほかならない。1985年の『労働経済の分析』には「いわゆる正社員」という表現があり、80年代に現代の意味での「正社員」という表現が一般化したものと思われる。ただし、90年代の前半までもそれは専ら女性のパートタイマーと派遣労働者の問題であった。男性の非正社員が取り上げられるのは、1997年の『労働経済の分析』においてである。それまで、アルバイト学生が定年後の嘱託程度であった。

呼称としての「非正社員」は「正社員」よりも使用される機会は少なかったように思われる。というのは、先に述べたように「正社員」という範疇が作られたのは主として「常用パート（常用雇用のパートタイマー）」を析出するためだったからである¹。だから、労働力調査特別調査や就業構造基本調査では「呼称としての正規の従業員・社員」であるが、賃金構造基本統計調査では「一般労働者」と「短時間労働者」の区分なのである²。

（2）分析視角

本稿では、「正社員」雇用の質的側面として「処遇」と「働き方」という観点から検討する³。まず、処遇とは、使用者が従業員に提供する労働条件であり、3つの要素に分けてみる。①長期安定雇用、②査定付き定期昇給賃金、そして③昇進機会の提供である。長期的に安定した雇用とまじめに働いていれば賃金が上昇するだけでなく、

昇進機会もあるということである。

こうした処遇を従業員に提供する対価として企業が求めるのが正社員としての「働き方」である。それは、職務の範囲が不明確であり（職務の包括性）、それだけ企業のその時々々の要望に即して働くことが当然視される。残業や配置転換、転勤なども企業命令が絶対であり、個人の要望は部分的にしか配慮されない。

このように「正社員」を捉えると、それぞれの要素が一気に成立したとみることが容易ではないことに気づく。それぞれの項目ごとにその成立について考察したうえで、最終的に、その成立を確認することが必要であろう。だから、一部の要素で「正社員」の成立を語るとすれば、成立時点は異なるのが当然だということにもなる。

さらに、日本の「正社員」を語るうえで忘れてならないのは、その量的側面である。上記のような処遇や働き方は、少数の「エリート」の働き方と考えれば、洋の東西を問わずどこにでもあるといえる。日本で「正社員」の働き方が問われるのは、その対象者が少数のエリートだけではなく、多数の労働者にも（薄められつつも）及んでいるという点にある。したがって、こうした処遇と働き方が単に一部の企業に存在していたというだけでなく、日本社会への普及・一般化というプロセスそのものを理解することが必要となる。

以下の叙述は、先にこの量的側面を先に検討したうえで、処遇と働き方という質的側面を分析することしたい。

2 | 社員の歴史

（1）エリートとしての社員

どのような国にも、エリートとしての「社員」がいる。それは何ら日本の特徴ではない。入社当初から幹部社員として処遇される人々である。それを何と呼ぶかは、時代によって変化するだけでなく、企業により異なる。雇用関係の概念も、現実には使用法に応じて変えざるをえない。ホワイトカラーという用語は単に「白襟」だし、その用語に学問的な規定をするのは、後付けでしかない。「正社員」という概念もそうである。氏原（1968）は次

のようにいう。

「戦前の日本の巨大経営においては、次の4つの従業員グループが存在したと考えられる。社員・準社員・工員・組夫が、これである。これらの名称を異にした従業員グループは、経営体内部の職能が非常に違っていたばかりでなく、採用、解雇、昇進経路、給与なども、単に量的とはいききれない、質的な差があった。」

「社員は、経営首脳部かそのスタッフ、またはその候補者である。だから、社員は、経営を構成している特定の職務の事務または技術の詳細につうじ、その限りで責任をもち権限を持つが、それ以外には責任も権限ももたない専門家ではない。たとえ、その仕事が特定の部門に属していても、常に経営全体のことを考慮にいられて、判断することを必要とするような地位に立っていた、また、立つものと期待されていた。……こうした地位にある社員は、採用の初めから、他の従業員グループとは違っていた。多くの事業所を全国的に持っている企業でも、これらの将来幹部となることを期待している従業員は一括本社で採用した。……だから、労働市場は、社員の場合には、全国的であった……配置や昇進も、一般的には、幹部となるために必要な知識と訓練をあたえるという観点から行なわれた。だから、地位も特定の専門分野に固定することなく、まんべんなく、経営の種々の部門をまわり歩いた。……給与・福利施設のような待遇についても、特別の扱いをうけた。給与は一般的に月給制であった。今日の月給制のように、給与は形式的には1ヵ月で計算するが、時間外労働をすれば割増賃金がつき、欠勤すれば時間割計算で月給がひかれるというような、事実上の時間給制である月給制ではなかった。言葉どおりの月給制であった。だから、割増賃金もつかなければ、欠勤しても時間割計算でひかれることもなかった。」

これに対して、「準社員層は、社員と同じく、もっぱらデスク・ワークを行なうホワイト・カラー労働者であったが、企業との関係は社員よりはるかに薄いものであった。たとえば採用についても……多くは事業所の存在する地方労働市場から、事業所の責任で採用された。ま

た、その仕事にしても、大部分は特定の分野での専門化・特殊化された職務であった。このグループは、特殊な分野における事務・技術に通曉し、それに徹することによって昇進の途が開かれた。そして、そのなかの恵まれた少数のものだけが社員グループに（は）いりこむことができた。そこで、このグループの待遇もまた、社員層とはいちじるしく違っていた。たとえば給与形態からいうと、いわゆる日給月給制である。給与は1ヵ月単位できめられるが、欠勤すれば日割計算でさしひかれるのである。……だから準社員層の勤務は、労働力の時間ぎめの売買の傾向が強く、それだけ企業にとっては、疎遠な存在であった。……これが、工員になると、その差異は決定的である。……工員の採用・解雇についても、準社員とおなじように、主として地方労働市場から選抜されたが、準社員と違っていた点は、……工員の親方が非常に大きな力を持っていたことである。古くは、工員は企業に雇用されるというよりは、親方に雇用されるというに、近かった。企業が工員の雇用・解雇について、画一的な管理を行なうことのできるようになったのは、第一次大戦後のことである。……賃金は、日給制または請取制＝能率給であった。日給制といっても……事実上時間給に近いものであった。また、請取制の場合は……事実上、下請制に近いものであった。……このように、工員層は、企業経営にとっては、よそものであった。……

最後に、組夫がいる。工員層は、筋肉労働者ではあっても、工場のなかで機械・装置を操作して製品を製作する広い意味での機械労働者であった。たが、近代工場のなかにも、機械でなく簡単で安価な道具や簡単な機械だけで作業することのできる作業や工程が存在する。……こういう工程や作業は、企業は自ら雇い入れた労働者を直接管理して行なう必要がない。……ここから、直接には企業に雇用されているわけではなく、下請会社に雇用されているのであるが、実際上は、企業に不可欠な生産工程の作業を工場の構内で行なっている組夫が発生することになる。」

たとえば、伝統的な大企業である王子製紙の戦前の資

図表1 職員資格制度昇格内規（王子製紙・戦前）

学歴	見習員	准雇員	雇員	准社員	正社員
大学卒（官大）	1年			1年	
（私大）	1年			2年	
高専卒（官立）	1年			2年	
（私立）	1年			3年	
甲種中等卒	1年		4年	4年	
中学卒	（登格者）	2年	3年	4年	
高小卒	（登格者）	2年	4年	5年	
普通賞与支給率（%）		0.57	0.68	0.92	1.3

出所：田中（1984）26頁

格制度は、職員と職工⁴で分かれており、職員については次のようになっていた⁵。

「職員の資格制度は、正社員←准社員←雇員←准雇員←見習員の5段階があり、学歴を基礎に昇進年限を制約する昇格制であった。役務につけるのは全て正社員⁶以上であること、職工から職員への登格は全て最下位の准雇員への登格であった。

昇格基準は表6（本書では図表1）のとおりであるが、たとえば甲種の中等学校を卒業した者は、1年の見習員のあと雇員に4年、准社員に4年いた上で、9年目に（正）社員へ昇格した。高専卒の場合は社員になるのに官立で3年、私立で4年かかったわけである。この官立と私立の差は歴然としており、大学卒の場合も官立2年、私立3年であったが、その後この取り扱いの差は次第に縮小されていった。私が入社した頃の初任給は、事務系で官大で70円、私立は60円と10円開きであったが、昭和16年には5円開きとなり、早慶のみは官大と同一の取扱をうけることとなった。」（田中、1984、25頁）

戦前の王子製紙は総資産額でみた鉱工業上位100社のランクで第3位の大企業であった（1940年下期）。総人員でみると、職員2,344名、職工1万3,802人であった（1936年5月末時点）。全体で、職員は14.5%を占めていた。職位別は、事業所単位でしか明らかではないが、本社の職員の構成比をみると、「課長」2.4%、「課長代理」1.8%、「係長」4.6%、「係長代理」0.5%、「正社員」41.2%、「准社員」26.3%、「雇員」8.8%、「准雇員」

6.7%、「見習員」6.5%、「嘱託」1.2%となっていた（1940年5月末時点、総数は672人）。

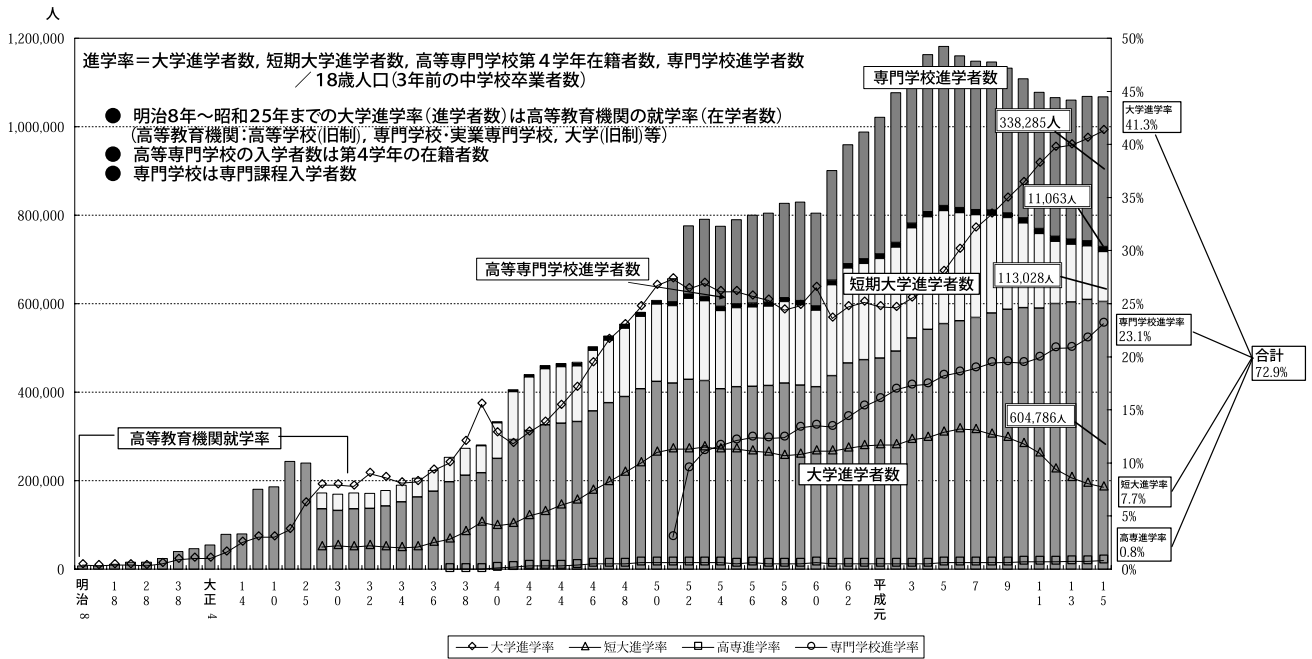
「係長代理」以上が「役職者（現在の言葉でいえば、管理職）」であり、「正社員」以下の職員が、現在の一般社員である。「准社員」には2通りあり、ひとつは学卒が正社員になっていく過程で一定年数滞留する場合と、登格職員が長年かかって到達する場合である。「雇員」は事務系は甲種商業出身で給仕または見習員をへて昇進した者で年期の入った実務のベテランが多く、工務系は甲種工業卒の見習で入るか、職工より准雇員を経て昇格した者で、現場の実力者が多い。「准雇員」は3つのグループに分けられる。①工場工務の職工（工頭）よりの登格者で3年とどまり雇員に昇格していく者、②事務系の庶務、倉庫の下級事務職として職工より登格した者、③守衛職、である。③が最も多い。

工場では、おおよそ職員は従業員の1割程度であった。苫小牧工場のデータをみると、工務部門では相当数の職員が職工からの登格者であり過半数を超えていた。優秀な職工には職員への道は狭いながらも開かれていたといえてよい。

田中は、戦前王子製紙の従業員管理の仕組みを次のようにまとめている。

「職員と職工という関係は本来的に職務の違いであり、諸外国にいうホワイトカラーとブルーカラーの違いに似ている。しかし日本の場合にはこれが身分的な上下関係として明確な制度であることが基本的な違いである。

図表2 大学・短期大学等の入学者数および進学率の推移



図表3 学歴別労働者構成率(昭和24年11月)(単位: %)

	小学校・新制中学校	旧制中学校・新制高等学校	旧制専門学校	旧制大学校(ママ)	不就学
総数	76.27	18.41	3.35	1.90	0.07
鉱業	86.09	10.37	1.96	1.23	0.35
製造工業	79.72	15.29	3.20	1.74	0.03
ガス・電気・水道業	50.35	39.11	7.15	3.31	0.08
商業	44.74	39.42	9.15	6.68	0.01
金融業	30.99	52.64	9.00	7.22	0.15
運輸通信業	77.91	19.22	2.04	0.80	0.03

出所: 労働省「昭和24年個人別賃金調査」(労働省「労働統計調査年報」昭和24年版より)

職員制度は、内容的には学歴別初任給と昇格年限による年功序列的の制度であり、その実態は二つの層に分断されていた。すなわち、高専卒以上の者と中等学校卒または職工からの登格者との違いは明らかであり、制度的に一本であるが実質的には大きな差を含んでいたといえよう。(田中、1984、26頁)

こうした身分格差は、第2次世界大戦中にタガがゆるみ、第2次世界大戦後において崩壊したといつてよい。また、従業員に占める「職員」の割合という観点から戦後をみると、1950年頃でも職員(ホワイトカラー)は

せいぜい2割程度である。8割が現業労働者である。また、高等教育機関への進学率も戦前は概ね5%程度にとどまっていた(図表2)。大企業では、「職員」はいまだエリートであった。図表3は1950年ごろの労働者の学歴別構成をみたものであるが、当時大卒は2%に満たなかった。

このようにみていくと、確かに高学歴化やホワイトカラー比率の増大がかつての「エリートとしての社員像」の拡大をもたらしたという点は確かに存在するものの、現実にブルーカラーも含めて、「終身雇用」や「年功賃金」

と呼ばれていた従業員の処遇についての説明としては弱いといわざるをえない。実際、多数の労働者に「エリートとしての処遇」を与えることはそもそも無理である。この「無理」が実現したように見える現実を理解するには、有名な「工職身分格差撤廃」という観点が重要となる。「エリートとしての処遇」は大いに薄められていくが、のちにみるように「エリートとしての働き方」は高学歴化と産業構造の高度化のなかで徐々に一般的な働き方として広がっていくことになる。

(2) 工職身分格差撤廃⁷

ブルーカラーとホワイトカラーが企業内で同一の処遇をうけるということは、日本の特徴のひとつである。それが実現したのは、第2次世界大戦直後の激しい労働運動なしには理解できない。すでに述べたように、総力戦体制の戦時下において、職員と工員の処遇格差は縮んでいたが、敗戦直後の労使関係のなかで、職員と工員の処遇格差を形式的にも実態的にもなくす大きな事件であった。工員の賃金のほうが職員の賃金よりも高くなるといった状況さえあった。処遇という観点からすると、職員も工員も基本的には同じ賃金制度になり、「完全月給制」は管理職に限られ、一般の職員は工員と同じ、あるいは大差ない「日給月給制」となった。ただ、「働き方」という観点からすると、大きな変化があったようには思えない。つまり、処遇が大幅に近づいただけだったように思われる。

(3) 高度経済成長期における変容

現代日本の「正社員」の処遇と働き方を考えると、それらが高度経済成長期より前にすでにできていたとはいえないように見える。戦時体制および戦後の工職格差撤廃闘争のなかで、工職身分格差はなるほど大幅に縮まっていたであろうが、なくなってしまったわけではなかった。労働運動の低迷は、この格差を拡大させてもおかしくなかっただろう。

この時期において重要なことは、正社員の働き方を特徴づける「異動のフレキシビリティ」（日常的な職場内移動、転居を伴う配転、職種転換を伴う配転、さらには出

向の日常化）が広がったことである⁸。環境条件としては、①企業整備期の解雇撤廃闘争の結果として、解雇・雇用削減が困難であるとの労使の共通認識が生まれたこと、②技術革新の進展、③高度経済成長下の大幅賃上げと資本自由化への対応の必要があった。こうした環境条件のなかで、経営側は、「高能率高賃金」・「少数精鋭主義」のスローガンをかかげる。生産労働者にたいしては「異動のフレキシビリティと高技能化」の要請であった。職場の異動の頻繁化と要員管理厳格化が進行した。要員管理の厳格化は多能工化の必要性を大いに高めた。

こうした厳しい要員管理や多能工化を組合や労働者個人が受け入れていった背景には、工職身分格差の撤廃や処遇のいわゆるホワイトカラー化があった。筆者はこれを「社員化」という概念で捉えている。企業のメンバー、構成員としての「社員」である。労働者からみれば、雇用や賃金について企業メンバーとして処遇されるとともに、より限定性の少ない責務を引き受けることを意味している。企業は、そうした処遇を与える代わりに、「社員」としての責務を要求する。その具体的な表現が、異動のフレキシビリティであり、高技能化への要請であり、そして単なる労働力として以上の労働給付の要求である。このようにして形成された「社員」としての働き方は、労働組合組織率の低下とともに、労働組合のない企業にも広がっていく。労働組合がないだけに組合による規制もなく、それがいろいろな社会的な問題を引き起こすことになる。

次の節以下では、まず簡単に雇用関係の包括性について指摘したのちに、正社員の処遇と働き方をそれぞれに分けて検討することにしよう。

3 | 正社員の処遇と働き方

(1) 正社員像……雇用関係の包括性

雇用形態の多様化の名の下で現実起こったことは、「非正規雇用の多様化」と「正規雇用の画一化」であった。「非正規雇用」を望む人々は少なくないから、これを規制すればよいという単純な話ではない。ただ、その原因が、

「正規雇用の画一化」であるとすれば、大いに問題であろう。「正社員」は転勤や配置転換を拒否できないのか、日曜出勤や残業も拒否できないのか。それが前提で、夫婦が正社員として働きながら子育てができるのか。男女雇用平等といい、男女共同参画社会の実現といいながらも、その基礎にある「働き方」の観点は弱い。

したがって、そんな正社員の働き方はできないから、退職する女性やそもそも正社員雇用を望まない人も出てくる。安定した雇用や賃金、キャリア展望などからみると「正社員雇用」は稀少であり、そのなかに入りたいという気持ちはあるものの、その働き方がネックとなっている。こうした人々の選択を単に「経済合理的」と片づけるのは容易だが、それは安易でもある。多くの論考が「非正社員」の問題点について議論を展開しているが、「正社員」はそんなに素晴らしいものなのであろうか。素晴らしいとすれば、それはどの点にあるのか、その代償として「正社員」は何を負担しなければならないのだろうか。

正社員の雇用関係はしばしば拘束性が高いと言われるが、これは不正確であろう。具体的な仕事内容について細かい拘束を受けているのは、むしろ不熟練労働者であり、熟練労働者や幹部社員は仕事内容に裁量度が大きい。彼らにとっては、任された仕事を遂行するための負荷がしばしば高くなるのが問題なのであり、裁量性が高く「働きがい」もあるからこそ、問題が複雑なのである。それは中長期的な昇進への影響を与えるという点でも複雑である。したがって、正社員の雇用関係は拘束性が高いというよりも包括性が高いと呼ぶべきであろう。

(2) 「正社員」処遇⁹の形成

①長期安定雇用

「正社員」にとって最も本質的な処遇は「長期安定雇用」である。不安定な雇用を前提とすれば、「年功賃金」や「昇進」などはほとんど意味がない。そこでまず「長期安定雇用」を考えることにしよう。日本の労働者は「終身雇用」のもとにあるとよくいわれてきた。しかし、この概念そのものがたいへんあいまいである。これは、おそ

らく次のような異なる意味が含まれていると思われる。これは3つの観点からみることができる。①客観的な事実として、②従業員足止め策として、③経営者の規範として、である。

第1に、「客観的な事実」として理解する場合、その「事実」とは何かという点がさらに問題となる。つまり、(a)労働者が頻繁に離職する場合、安定雇用ではあっても長期雇用とはいえないから、入職離職率や平均勤続年数の長さをもって、その事実とするのか。(b)会社都合解雇の少なさををもって長期安定雇用（あるいは単なる安定雇用）とするのか、(c)企業業績がかなり悪化しても会社が「解雇しない」ことをその事実とするのか。さらにいえば、「出向」（在籍出向）は別として、「転籍」や「希望退職」の実施を長期安定雇用の維持とみるのか、それとも崩壊とするのかという論点もある。「転籍」や「希望退職」の場合、事実上の指名解雇である場合もあるから、その判断を明確にすることは容易ではない。また、解雇を回避する手段として、配転・出向・転籍などの活用をもって長期安定雇用主義の強さとみなすことも可能である。

(a)の場合は、平均勤続年数を比較することで比較的簡単に事実を確認できる。平均勤続年数でみるかぎり、日本の男性は確かに長い。大陸ヨーロッパ諸国と大差なく、むしろ、大陸ヨーロッパ諸国とアメリカとの差の方が大きいのはよく知られている¹⁰。図表4をみると、昭和10年には、機械器具の工場では一定の長期勤続化が進んでいるが、昭和23年にはまったくそうした状況は消え去っている。昭和10年が内閣統計局のものであるのに対して、昭和23年は大阪労働基準局の調査であり、正確な

図表4 平均勤続年数

	男		女	
	昭10	昭23	昭10	昭23
工場総計	9.4	4.4	4.4	1.7
機械器具	11.6	4.4	4.9	2.2
紡織工業	6.8	3.2	4.3	1.3

出所：『戦後労働経済の分析』（労働省、1949年）

比較ではないが、第2次大戦直後には、労働者の勤続年数は大幅に減少していたのであり、「長期雇用」ましてや「終身雇用」などという現実ほとんどまったくなかったといつてよい。また、1950年代前半の多くの労働争議が解雇撤廃闘争であったことからそれは窺われる。

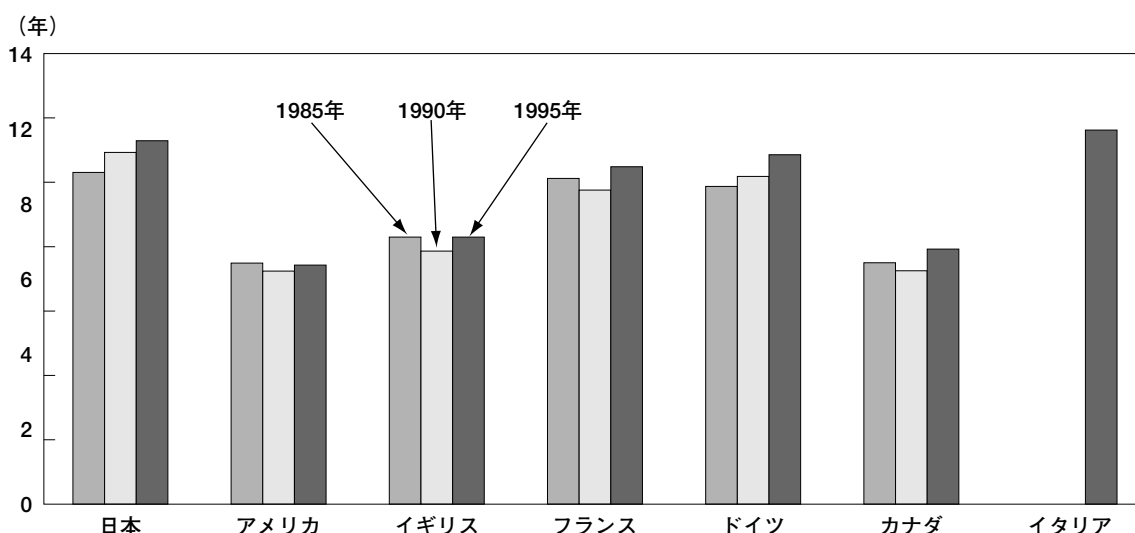
(b) (c) そのものではないが、雇用調整速度に関する実証研究¹¹をみると、戦前の雇用調整速度はアメリカや旧西ドイツと大差ない。つまり、戦前に長期雇用や安定雇用がほかの国と比べて存在したとはいえないだろう。また、図表5が示すように1980年代半ばでも、フランスやドイツと大差ないことがわかる。高度経済成長期は次々と企業が叢生・成長したことから入職離職率はかなり高く、安定成長期以後は低くなっており¹²、これに応じて平均勤続年数は伸び続け、近年の推移は安定的である¹³。

第2に、企業による「従業員足止め策」としての長期安定雇用がある。この観点は、労働力不足のときに強く意識される。高度経済成長期やバブル期には、安定雇用への関心は労使共に低い。企業は従業員が離職しないように、定着し長く勤続する者にインセンティブを与えよ

うとする。それはたとえば、「年功賃金」であったり、長期的な昇進への展望であったりする。企業内でキャリアアップの展望を示そうとするのである。また、高額の定年退職金や各種企業内福利制度もこうした政策である。こうした従業員足止め策としての「長期安定雇用」は現在では、かなり衰退しているが、それが充実したのは高度経済成長期であった¹⁴。

第3の「長期安定雇用」の観点は、経営者の規範である。「従業員を整理解雇するような経営者は、経営者として失格である」という社会規範の存在である。この点は、「正社員」という雇用身分に関していえば、「正社員」を企業のメンバーとして処遇するという観点につながり、「経営者は株主の代理人であるという所有権的な観点からみるならば、経営者の任務は企業価値の最大化であり、そのためには好業績のときにも人員削減することが必要である」という規範とせめぎ合う。前者の規範が経営者の中で共有されるのがおそらく高度経済成長期である。1950年代の解雇撤廃闘争の経験と高度経済成長の始まりという雇用状況の好転が、「終身雇用」という規範の受け入れを容易にしたことは、いうまでもない。

図表5 平均勤続年数の国際比較



注1：アメリカの数値は1983年、1991年、1996年
 注2：ドイツの数値は1984年、1989年、1994年（いずれも旧西ドイツ地域）
 注3：イタリアの数値は1995年のみ
 出所：OECD “Employment Outlook 1997”

もっとも、高度経済成長期には「安定雇用」などは一般にはほとんど問題視されなかったから、「安定雇用」が稀少なものとして意識されたのは、第1次オイルショック後である。長期安定雇用が、労働力不足期の経営者による単なる「リップサービス」なのか、そうではない実質を持っているのかどうか試されたのは、企業が経営不振に陥ったときである。それは、個別には、石炭産業における閉山、繊維産業における工場閉鎖、造船業、ついには鉄鋼業における大幅な人員削減という経験のなかで試されることになった。雇用調整のために「出向（在籍出向）」や「転籍（移籍出向）」というわが国独自のシステムが一般化したのである。その後、出向はとくに雇用調整とはかかわりなく多用されるようになり、現在では日常化しているといっても過言ではない¹⁵。

②新卒中心主義（定期採用）¹⁶

長期安定雇用と並んで、あるいはその一部と理解されるのが「新卒中心主義」である。「終身雇用」の定義として、「新卒者として入社して定年まで働き続けること」とする場合もある。正社員の典型的な雇用にあり方は会社を変わる（転社、一般的には「転職」と称する）がないというイメージである。こうした人々は社会的にみればかなり少数者であり、企業を移る正社員の方が多いが、日本の「正社員像」としては強いインパクトを現在でも保持している。

もちろん、現実に新卒採用中心主義の企業は、極端化すれば2つのタイプがある。ひとつは、新卒採用した労働者を長期的観点から育てようとする企業であり、もうひとつは「大量採用大量離職」によって、生き残ったごく一部の労働者と大量の低賃金新卒で企業経営する企業である。こうした企業は好況期に新卒採用中心では人数が確保できないが、不況期には、人材確保が可能である。また、平均賃金水準が高いときにもこの採用モデルは可能である。前者に比べて人材育成しようという意思は弱い。

大企業の職員については「正規入社」「中途入社」という区分の一般化は、1930年代までさかのぼるように思

われる。戦前の大卒については、新卒定期採用が1920年代から一般的であったと言われている。王子製紙十條工場の1936年3月における役付職員と工務一般職員の年齢と勤続を示したのが、図表6である。ここでは簡略化のために平均のみを示した。個別にみると大卒に限れば、新卒入社組は少なくないが圧倒的とはとてもいえない。田中の説明によれば、王子製紙の職員採用は指定校推薦制と縁故募集制の併用であり、学卒（新卒）採用が本格化したのは1933年ごろからで、ピークが1939年であった。このように職員層では1930年代から新卒採用が普及しはじめていたかもしれない。

他方、戦前における職工の採用は縁故採用であり、「必要な時に必要な人員を補充していくというやり方で、縁故募集の対象は主として兵役の現役を済ませた除隊者であった。」（田中、1984、33頁）。

この新卒中心主義がわが国で一般化するのはいつごろからであろうか。かつてエリートであった大卒男子が大衆化したのは、大学進学率からみて安定成長期である。就業構造基本調査による男性有業者の学歴別構成で見ると4年制大学卒以上が2割を超えるのは1987年のことである。

なお、一定のボリュームとしての「新卒採用中心主義」に大きな影響を与えたと考えられるのは、学校による職業紹介制度である。有力企業の求人に対して、学校が学業優秀者をそうした企業に紹介していった。これは企業、

図表6 十條工場職員の1936年3月時点の属性

役職	人数	年齢	勤続年数	平均入社時年齢
工場長	1	53	26	27
工場長代理	1	52	21	31
工場長付	1	54	20	34
係長	5	46	18	28
正社員	16	45	16	29
准社員	13	38	10	28
雇員	4	34	9	25
准雇員	17	45	7	38
計	58	41	13	28

出所：田中（1984）66頁

とくに大企業にとっては全国から安定的に優秀者が供給されることを意味していた。優秀者の選別が困難な中途採用者よりも遥かにそのメリットは多かったと思われる。とくに、激しい労働争議の経験から、会社都合の解雇が困難となる1960年代においては、企業にとって、そのメリットは非常に大きかったといっただろう。

新卒者にとっても、少なくとも最初の雇用が確保されることの意味は大きかった。多くの欧米諸国と違って比較的最近まで若年失業に悩まされることがなかったのも、この学校経由の職業紹介システムが有効に働いていたからである¹⁷。その歴史的意義は正当に評価されねばならないし、現在でもその意義はなくなっていない。現在では、大学における職業紹介システムの欠如が問題視されることさえある。多くの大学が就職センターを設置しているのは周知のとおりである。

わが国において、長年にわたって若年者失業問題を解決してきた学校による職業紹介制度は、1947年の職業安定法と1949年の同法の改正により中卒者についての無料職業紹介が認められたことが決定的であった¹⁸。高卒については、1960年代後半には、学校経由の職業紹介が決定的となり、当初は中小企業に就職（就社）するものも多かったが、1970年代に入るときびしい労働力不足のなかで、高校新卒は大企業中心に就職するようになっていく¹⁹。

経済企画庁が1960年に行った調査によれば、5,000人以上の製造業男子の採用についてみると、職員（ホワイトカラー）の定期採用145.6万人のうち、大卒・短大卒が69.9万人、高卒が75.7万人、他方中途採用は34.3万人であった。また工員（ブルーカラー）の場合、定期採用135.7万人は全員が中卒であり、うち養成工が98.1万人であった。それに対して、中途採用は実に1512.7万人で、うち本工は203.9万人にとどまり、1303.6万人は臨時工であった。つまり、1960年ごろの大企業ではホワイトカラーは定期採用中心であったが、その10倍に達する数のブルーカラーの多くは臨時工であり、定期採用の中心は養成工であったことが分かる。

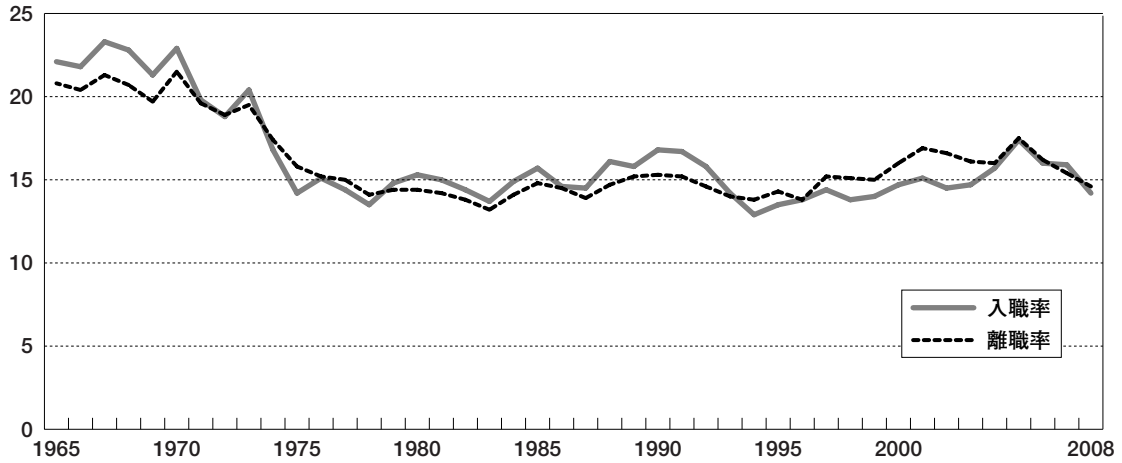
大企業でブルーカラーの新卒採用が一般化したのは、高卒者をブルーカラーとして採用しはじめた1960年代後半のことである。『雇用動向調査』とその前身である『労働異動調査』から製造業の男子労働者（学歴計）をとって、毎年の入職者に占める新規学卒者の割合である「定期採用率」をみると、1950年代では規模別に差があまりなく、500人以上で約3割に対して30-99人規模で2.4割であったが、労働力不足であった70年代初めには従業員数1,000人以上の4割に対して30-99人では1割という大差がついている²⁰。これは、大企業では新卒採用中心が高度成長期に強化される一方、中小企業では新卒者がとれないという状況になったことを示している。

また、高度経済成長がおわるとともに、労働移動は少なくなり、入職率・離職率とも大幅に低下し、企業への定着性が強まった（図表7）。安定成長期においても若年失業率は低いままだったことが示すように、新卒採用に大きな変化はなかった²¹。これは中途採用が減少することを意味している。つまり、安定成長期に新卒採用中心主義は強化されたのである。

定期採用・新卒採用が中心なのは、年功賃金カーブともあいまって、若年者の賃金水準が低いことが大きなインセンティブとなっている²²。他方、内部育成主義により、OJTを中心とした人材育成意欲が強いのも特徴である。

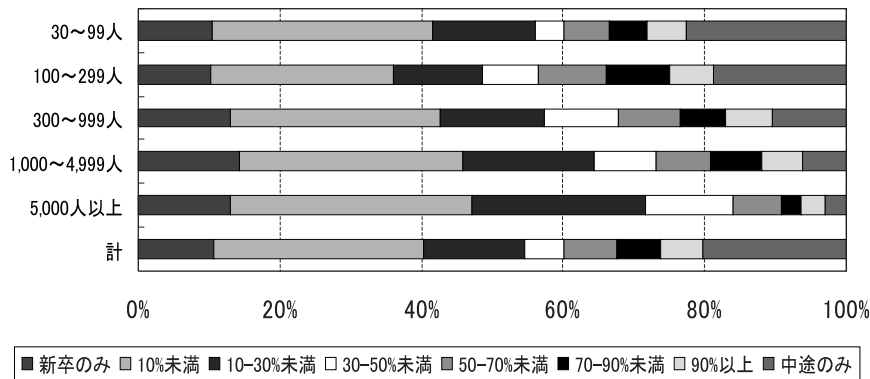
それ以外の採用が、通年採用ないし中途採用である。「中途」採用という用語そのものが、新卒中心主義を示唆した言葉である。実際には、企業は必要に応じて多数の中途採用を実施している。中途採用は2つに大別することができる。ひとつは「未経験者歓迎」に代表される不熟労働の採用であり、もうひとつは「経験が前提」の即戦力採用（キャリア採用）である。後者についていえば、外部労働市場に豊富な経験者・必要なスキルを持つ専門職が多くいる場合には、企業は内部養成する必要はないし、また急速な業務拡大や新規事業への進出にあたっては、内部養成する時間がない。そのため、いきおい必要なスキルを持っている経験者を採用することになる。

図表7 入職率・離職率の推移



出所：雇用動向調査

図表8 新卒・中途採用割合



出所：平成13年雇用管理調査

図表9 中途採用者の年齢階級別企業数割合 (MA 単位：%)

職種	中途採用をおこなった企業	-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-	NA
管理職	[13.7] 100	1.7	3.2	6.7	19.3	19.6	20.3	28.1	15.5	7.3	0.2	4.8
事務職	[27.5] 100	26.1	42.6	30.8	18.1	13.2	6.7	5.3	2.5	0.6	0.0	2.2
技術・研究職	[18.4] 100	14.8	35.1	35.9	17.8	16.8	9.5	12.6	5.2	1.4	0.7	5.9
現業職	[50.8] 100	32.1	43.2	38.3	24.5	20.8	19.0	19.4	13.0	6.8	0.6	2.7

注：[]内の数字は、中途採用をおこなった企業の割合
出所：平成16年雇用管理調査

そのため、これは職種別採用が通例となる。

新卒採用と中途（経験者）採用の区別をまったくなくしたという大企業はほとんど見当たらない。常用労働者を採用した企業について雇用管理調査をみると、図表8のようになる。1998年という不況期の影響が強く出ていると思われるが、大企業は新卒が中心あるだけでなく、

中小企業も新卒中心主義であることが分かる。また、中途採用者の職種別年齢構成をみると、図表9のようになっている。管理職以外が30代前半までが、中途採用の中心である。それを超えると企業の採用そのものが少なくなることが分かる。30代前半まではキャリアを積みながら企業を横断する転社が可能であるが、その後は困難が

大きい。なお、管理職については、親会社や金融機関から関連会社などへの企業ルートを通じた転社が多い。

③査定付き定昇賃金²³

定期昇給による査定付き賃金という形式は、日本では明治時代から存在していた。1898年（明治31年）に「鉄工場」を調査した横山源之助によれば、「鉄工の賃銀も紡績工場の賃銀制度と同じく、日給と請負との二者あり。」としたうえで、「日給賃銭によせ、請負賃銀にせよ、これを10時間労働の上にて得る賃銀は、最初工場に入る際は20銭ないし25銭にして、通例30銭ないし35銭なるは最も多く、その技術を要する鍛工等の如きも50銭なるは普通にして、しかして規定の労働時間を超え、9時ごろまで夜業して平均40銭ないし50銭、熟練を要する労働は即ち70銭を得るのみ。……

昇給はたいていいずれの工場においても年に2回あるが如し。7月の盆と12月の歳末においてす。その程度は工場により労働により相違し、7銭なるもあり、5銭なるもあり、2、3銭にとどまるものありて、一定あることなしといえども、とにかくも年月を重ねると共にその賃銭も多少増加するが如し（下線は引用者）。けだし昇給は一種の奨励法として見るも、工場組織の上に欠くべからざるものなれば、余輩は心から昇給方法の設備を可とする者なれども、深く各工場に入りてその実業を探れば、おおよそ昇給の事ほど偏頗・不公平の悪徳行わるるはなきなり。」と記している²⁴。

何歳ごろまで昇給していたのか明確ではないが、現在という機械工業においては定期昇給がすでに明治において行なわれていたことがわかる。問題は、査定の恣意性にあった。この点は、大きく時代が下る戦時体制下の大西／瀧本（1944）においても主張されている。

戦争末期に出版されたこの研究によれば、重要事業場の労務管理令第10条で事業主は賃金規則、給料規則および昇給内規を作成して厚生大臣の認可を受けることが必要であった²⁵。大西／瀧本（1944）の「工具賃金規則記載例」によれば、定額制の場合²⁶、未経験者労務者は14歳から30歳までは年齢別・性別初任日給額が規定さ

れており、作業の種類や能力により1割までの増額が認められていた。経験者については、経験年数別・年齢別・性別の日給額が提示されており、14歳の経験年数1年未満の男子が70銭に対して、30歳以上で経験年数10年以上の男子は220銭と3倍強の賃金となっている。また、作業の種類や技倆等により2割増の範囲内で増額できるとしている²⁷。

この著作で興味深いのは、「工具昇給内規記載例」があることである。これによれば、昇給期日は毎年2回あり、昇給資格者は、日給2円50銭未満の者は昇給後6ヵ月後、日給2円50銭以上の者は昇給後1年後とされている。この定期昇給額は査定昇給であり、最高額、標準額、最低額が提示されている²⁸。これは、少なくとも制度的には、現在の定期昇給制と大差ない。戦時体制下のこうした賃金制度は、まったく上から作られたというよりも、既存の制度を当時の状況に応じて整理したという色彩が強いように思われる。たとえば「工具月給制」が当時主張されたが、これは一般化せず、工具にとって基本的な定額給（時間給）は日給であった。その意味で、定期昇給制は時間給制を用いた大企業ではかなり一般的であったのではないだろうか。ただ、敗戦直後においては「査定」部分は極限まで小さくなっており、生活給化していたのは事実だろう。ただ、査定はその後拡大していく。戦後労働経済の分析』（1949）は次のように述べている。

「戦前のわが国の賃金は大別して定額制と請負制であったが、その構成は定額部分である日給とその他の部分である加給、手当、賞與から形成されていた。そして名目賃金の大きな変動は主としてその他の部分の増減によって行われ、定額部分はそれに較べれば変化は遙かに緩慢である。定額部分が一應生活保証的賃金であるのに較べてその他の部分が概して能率給的性格を持っていたので、その他の部分が賃金の中で漸次増大の傾向を示し始めた昭和7年頃より、反対に実質賃金は低下を始めていく事実が、戦前のわが国における賃金が能率給的であるといわれる一つの根拠を與えている。勿論定額部分以外のその他の部分が完全に能率給的に決定されたものでは

なく、その名称の如何にかかわらず生活給的に結局は計算されているという事実も見逃がしてはならないであろう。」

掛谷（1953、40-43頁）によれば、戦後直後の賃金制度は次のように3つに分けることができる。第1の流れは、「戦時中賃金統制令、会社経理統制令等、統制賃金下において、特に重要企業については、重要事業場労務管理令の規整によって画一的就業規則および賃金規則記載例が政府によって示され、これに基づいてなされた、いわば統制方式形態である²⁹。」多くの企業は終戦直後しばらく、この形態をそのまま踏襲していた。この形態は、初任給を基礎とする基本給と能率給を中心とし、これに時間外割増給と家族手当、特殊勤務手当等若干の手当を付加したものであった。戦時中には能率給の比率が高まり、月収中に占める基本給の比率は比較的低くなり、生活給的な諸給与も僅少であった。終戦後は、戦後における急激なインフレにより、生活給的な諸手当（家族手当、物価手当、地域手当等々）の増額あるいは新設等に急速に振り向けられたが、経済が安定化するにつれて旧来の制度に戻っていく³⁰。

この形態では基本給が重視される。なぜならば基本給は学歴、年齢、社外経験、技能、試験等を基礎とした初任給を出発点とし、これに毎年定期昇給時に年間の職務成績、技能、勤怠査定の上基本給増額を行うという方式であり、各個人の能力資格を充分反映するものだったからである。

第2の流れは有名な「電産型賃金体系」である。最も理論的な生活給主体の賃金³¹として終戦直後に広がった。これは、工職身分格差撤廃とともに格差が縮小するとともに³²、年齢・勤続等によって自動昇給する点がほかの形態との違いであった。

第3の流れは、1948年末ごろから採り上げられた職務給＝職階級ならびに能率の強化方式に基づく賃金形態である。職階職務給および能率給主体の賃金形態である。

その後の賃金制度の動きは、これら3つの流れが融合するものであったといっていよう。第2次大戦直後。

事実上生活給が中心となっていた賃金制度において、定期昇給制度が強く意識されたのは1954年における中央労働委員会の調停案である。当時の賃上げをめぐる労使関係のなかで、これについて日経連が諸手を挙げて次のように評価したのは印象的である。

「今日の段階では最早ベース・アップの如き方式は何等の理論的基礎もなく単なる組合の闘争手段に墮していたことはわれわれが年来指摘して来たことであり、労使関係安定のためにも定期昇給制度の確立こそ緊要な課題であることを主張して来たのである。今回中労委がその権威において定期昇給制度の確立を提唱したことは一歩前進と言うべく画期的な調停案といえよう。」（『電産調停案の意義』、『日経連タイムス』1954年3月25日号、『資料労働運動史』昭和29年版、780-781頁より）

こうして定期昇給制度は、当時の労働側による大幅賃上げ論に対抗するシステムとして、理論的正当性を獲得し、日本企業全体に広く普及することになる³³。実際の定期昇給の運用は、全体としてみれば年齢・勤続による自動昇給部分を残しつつも、査定昇給であるという色彩を強めたのであり、また職位ごとに昇給基準線などを作った大企業も少なくなかったという意味で、3つの流れを統合するものとなった。

1956年11月の日経連（関東経営者協会）の「昇給制度実態調査」によれば、昇給基準線の設定について回答のあった64社のうち、「設定している」のが19社、「一応想定している」のが23社であった。この基準線の区分は図表10のとおりであった。職員・工員別、職員の学歴別、男女別に昇給基準線を別にしているところが多かった。ただ、逆にみれば、職員と工員で昇給基準線が異なる

図表10 昇給基準線のグループ分け

区分	職員・工員別に	職員について学歴別に	職員について男女別に	工員について男女別に
違う	23社	28社	26社	19社
違わない	11社	9社	12社	7社
計	34社	37社	38社	26社

出所：工藤（1958）資料編、2、22頁

らない企業も11社に及び、全体の3分の1を占めていることは注目してよい。現在では考えられないほど賃金における工職格差は小さかったのである。

④昇進機会の提供

少数のエリートであれば昇進機会に不自由しない。まじめに働いていれば昇給するだけでなく昇進するという状況は高度経済成長期には自然に実現していた。高度経済成長期には、従業員構成がピラミッド型となり、昇進機会は広範であった。問題となったのが第1次オイルショック後の安定成長期である。多数者の社員に広範な昇進機会を提供することができなくなってきたのである。その時採られたのが、職能資格制度による賃金と昇進の分離および子会社・関連会社への出向・転籍であった³⁴。

これが可能であったのは、「会社別雇用管理」³⁵が洗練されてきたという事情がある。また、職能資格制度による人件費負担の増加を多くの企業は、なんとか乗り切った。それは、高度成長末期に大量採用した従業員はまだ若く、人件費の増加はそうした従業員が40代にさしかかる20年後までは問題が表面化しなかったからである。

(3)「正社員」の働き方の一般化

①ホワイトカラー内の働き方の画一化

いままでは、「正社員」の処遇についてみてきた。しかし、それと密接に関連するのが、その「働き方」である。この働き方というのが実にあいまいであり、統計的に確認することは困難を極める。企業からミッションを与えられ、長時間労働や転勤なども厭わず、主体的な判断で行動し、その結果に責任をとるという「エリート」社員は、どこの国でも必要だし、また必ず存在している。だから、これが、日本の「正社員」の特徴であるとはいえない。エリートであれば、エリートとしての処遇や働き方があり、必然的に少数者である。みんながエリート（選ばれた少数者）というのは、意味不明である。

正社員の働き方を規定しているのは、繰り返し述べているように、雇用契約の包括性である。ある特定の仕事に単価がついているのではなく、中長期的な処遇と中長期的な働き方が対応することとされている。処遇と労働

給付が短期的には切れているが、それで労働給付してもらうには、企業は査定昇給・昇進インセンティブが決定的に重要である。その働き方は、企業のその時々的重要に対応する力である。これは人事異動に典型的に示されている。人事異動は能力開発機会であるが、それだけではない。

日本の「正社員像」はかつての少数エリートの大卒者の働き方に、その原型がある。それがもはや少数のエリートでなくなった現在でも引き継がれているという点と、大卒でない人々にも広範に広がっているという点が大切である。

エリート社員の働き方は、幹部社員の育成を基本としたものである。それは将来の経営者を育てる働き方であり、紡績業などに伝統的にみられたように、それぞれの職場を短期間に異動することで、企業全体を見渡す人材を作ることに主眼があった。これは「ゼネラリスト」養成とされることがあるが、実は「幹部社員養成」の仕組みなのである。1960年代までは、幹部社員ではなくそれぞれの専門部署で働くスペシャリストである高卒ホワイトカラーがたくさん存在していた。ところが、高学歴化の波のなかで大企業では、ホワイトカラーは大卒をとるようになった³⁶。高卒ホワイトカラーが大卒ホワイトカラーにとって代わられたということも重要だろう。

1960年代の高学歴化は「高卒ブルーカラー」を一般化させたということは有名であるが、それは逆にみれば、高卒ホワイトカラーが徐々に撤退し、大卒ホワイトカラーに一化化するプロセスでもあったといえるのである。このとき、スペシャリストとしてのホワイトカラー人材育成システムに変化があったように思われる³⁷。それは「幹部候補の人材育成」と「専門職としての人材育成」の融合である。先に取り上げた氏原の指摘でいえば、戦前の「準社員」がこれにあたる。つまり、入社当初から、幹部候補生と一般ホワイトカラーが区別されていた。前者は本社採用であり、後者は事業所採用であった。

戦後、こうしたホワイトカラーは大卒との処遇格差の縮小とともに働き方の差も縮小したように思われる。戦

後は大企業の幹部候補生も、当初から「完全月給制」ではなく、残業手当が支給されるという意味で、「日給月給制」であった。「完全月給制」は「管理職」で非組合員であった。戦後は、建前としては、同じ学歴であれば、同じ賃金処遇制度のもとにあるのであり、「一般社員」が昇進競争によって「管理職」に進むということになったのである。採用の一体化、賃金処遇制度の一体化は人材育成・能力開発の一体化と結び付き、それは「働き方」の一体化をもたらしたのである。

初任における処遇という観点からすれば、賃金からみても「準社員」扱いであるが、人材形成は「幹部社員」扱いという形が作られた。異動と昇進の道がホワイトカラーとくに大卒ホワイトカラーに広がるのである。もちろん、実際には専門的業務をこなすホワイトカラーは必要であるから、「畑＝専門」が事後的につくられるのがふつうであったし、「幹部社員」としての人材育成に時間がかかるというデメリットもともなっていた。

採用時点で同じ大卒で差をつけている企業は少ない(図表11。近年、大卒の一般化によって最初から差をつけている企業は増えているが、多数派とはなっていない)。

この融合によっておこったことは、①異動による人材

育成というパターンの広がり、②①による職業能力形成の変化、③幹部候補社員の昇進の遅れであったように思われる。

ホワイトカラーの学歴別管理が事実上崩壊するなかにあつて、「幹部候補生」の人材育成パターンに「専門職」の人材育成パターンが融合することによって、「管理職・幹部候補生」の人材育成システムが「ゼネラリスト」の人材育成と呼ばれることになったのかもしれない。現実には、「専門職」は「幅広いが専門の畑」ができる人材として養成された。この点については、小池を中心としたJILPT調査が明らかにしたところである(小池・猪木、2002)。これは人材育成において、優れたパフォーマンスを示したが、問題も生み出した。ひとつが過度の異動であり、もうひとつが、ここでは扱わないが「幹部社員」選抜の長期化と「専門経営職」キャリアの弱さである。

さて、こうした大企業男性ホワイトカラーの働き方は、仕事の包括性の大きさから、労働時間にかかわりなく働くことを求められる。ゆとりある企業では、ゆったりと仕事することも可能であったが、ゆとりのあまりない新興企業では、ひとりにかかる労働の負荷が過大になる傾向があった。現在のそれなりの賃金、中長期的な昇

図表11 同一年次入社昇進・昇格(従業員規模別、単位：%)

事務系	入社時点から差	3年程度差なし	5年程度差なし	7～8年差なし	10年程度差なし	10年以上差なし
3,000人～	10.3	32.7	22.4	14.0	3.7	0.9
1,000～2,999人	19.1	46.2	18.7	7.6	4.0	2.0
500～999人	17.6	47.1	15.3	8.2	5.9	2.4
300～499人	13.4	41.5	19.5	12.2	4.9	6.1
～299人	15.0	50.0	16.0	8.0	4.0	2.0
事務系計	16.0	43.7	18.9	9.2	4.5	2.3
技術系	入社時点から差	3年程度差なし	5年程度差なし	7～8年差なし	10年程度差なし	10年以上差なし
3,000人～	8.4	34.9	22.9	13.3	3.6	2.4
1,000～2,999人	12.6	45.3	20.8	8.8	5.0	2.5
500～999人	16.4	59.7	10.4	4.5	6.0	—
300～499人	7.1	62.5	14.3	7.1	1.8	7.1
～299人	21.7	36.2	21.7	4.3	7.2	1.4
技術系計	13.2	46.0	19.0	7.9	5.0	2.7

出所：日本労働研究機構(2000)

給・昇進を保障するかわりに、企業は「正社員」に極端に言えば、24時間企業の要請に応える態度を求めたのである。

正社員のほうは、すでに述べた処遇を考慮して、基本的にこうした企業に応じたといっておよいだろう。片稼ぎを前提とすれば、ある意味当然の、多くの人々にとっては望ましい労働力取引の形である³⁸。

②異動とキャリア形成

職業別労働市場が企業横断的に形成されるためには、職業能力が容易には変化しないことが必要である。たとえば、医師の場合、医療技術や医療知識が急速に陳腐化することはない。弁護士や大工についても同じことがいえる。しかし、技術革新の時代には、企業が必要とする職業能力は大きく変化し、従来の職業能力の秩序は崩壊するのである。「職務」を確定し、職務分析を行い、それにもとづいて「職務給」を決定しようとする試みは、技術革新の時代でもあった高度経済成長期において失敗に帰した。それは、「職務」の内容が急激に変化し、かつ多様化したために、職務分析そのものが無意味化していったからである。職務中心社会を作り上げていた先進諸国とは異なり、日本では仕事と賃金の関係緩やかであったことが、時代適恰的に機能したといっておよいだろう。小池和男が正しく述べるように「変化への対応」が決定的であった。この対応力こそは、新しい「固定的ではない熟練」であり、新しい仕事につくことによる「キャリア形成」であった。

たとえば、配置転換に関して、岡本（日本労働協会、1975、45頁）は次のようにいう。「配置転換が、最終的には経営権であるという認識が広範にもたれている。……終身雇用制を前提とすれば、雇用保障とひきかえに、配置転換については、使用者が裁量権を持つことはやむを得ない、ないしは当然であるという考え方が、条件づきながら労使間に相当程度もたれている……」

たとえば、S電工の人事担当者は次のようにいう。「昭和30年ごろまでは、配転といえば適正配置のための異動という範囲に限られていたと思います。したがってその

対象はおもに管理職であって、例外的に少数の熟達者が含まれていたにすぎません。……昭和30年以降になりますと、関連会社が増えて出向制度が常態化してきたように思えます。」この企業ではすでに企業内異動にとどまらない出向制度が一般化している。「配転に当たっては……本人の事情は尊重するが本人の意思は尊重しないという立場をとっています。つまり、本人の恣意的な意思は尊重しないけれども、本人の家庭の事情とか健康など客観的に妥当な事情は尊重するという趣旨です」（同上150頁）。一般にホワイトカラーが業務命令で配転や転勤するのは、労働組合も当然視していた。裁判例もこうした広範な経営の裁量権を認めてきた。ホワイトカラーはもちろん、ブルーカラーも転勤することがそれほど特殊なことではなくなりつつあったのである。「正社員は業務命令で異動する」という認識が、この時期に確立したように思われる。

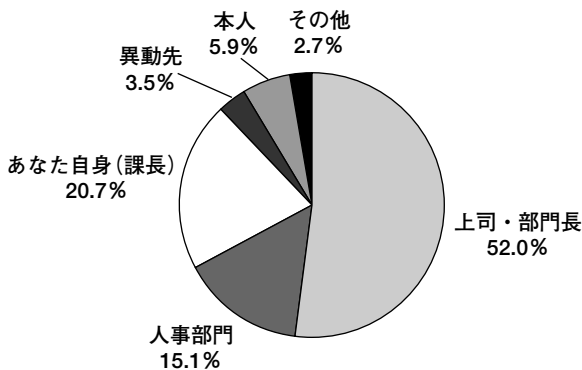
今や、日本の大企業では人事異動が一般的である。実際の異動は多様だが、大卒の場合、3年ないし5年程度のうちに異動するケースが多い。大企業の場合には、転勤をとらなうことが少なくない。異動は業務命令であり、基本的には、本人の適性をみたくて会社が必要にもとづいておこなう。個人がキャリア形成をいくら考えても、雇用されている以上、企業の必要が優先されるのが一般的である。ただし、個人のキャリア意識にある程度配慮しないと、個人は企業を辞めてしまう可能性が高いし、辞めなくてもモラルを低下させかねない。また、頻繁すぎる異動は仕事の引継ぎを頻繁にし、仕事をマニュアル化させ、能力開発や企業業績にとって負の作用を及ぼしかねない。

職務給をベースとするアメリカやドイツでは、多くの場合、異動は社内公募や本人への打診という形で行われている。ただ、イグゼンプトでは、社内公募が使われることは稀であるといわれている。個人の情報量格差や、モラル維持・向上という観点から欧米でも内部昇進が主流である（小池、1993）。ただ、定期異動という慣行はなく、必要に応じた「欠員補充」という色彩が強い。

日本の大企業では、異動は従業員、とくに大卒にとっては日常的な現象である。それは正社員の働き方を規定する重要な側面である。異動は経営サイドの都合で一方向的に行われ、従業員はそれに従うという形が主流である。他職場への異動は、制度的には企業の業務命令によって行われるが、実際も企業のイニシアティブによって行われている。

図表12にあるように、「あなたの上司や部門長」が最も多く、「あなた自身」（回答者である課長）、「人事部門」も少なくなく、「本人」はわずかである。自分のキャリアは、日本では基本的に企業にゆだねられているのである。企業は人材育成・能力開発を、従業員の主体性や選択を重視するようになったとしばしばいわれているが、現実にはそういうケースは多くない。また、管理職は、部下

図表12 異動のイニシアティブ



出所：日本労働研究機構（1998）

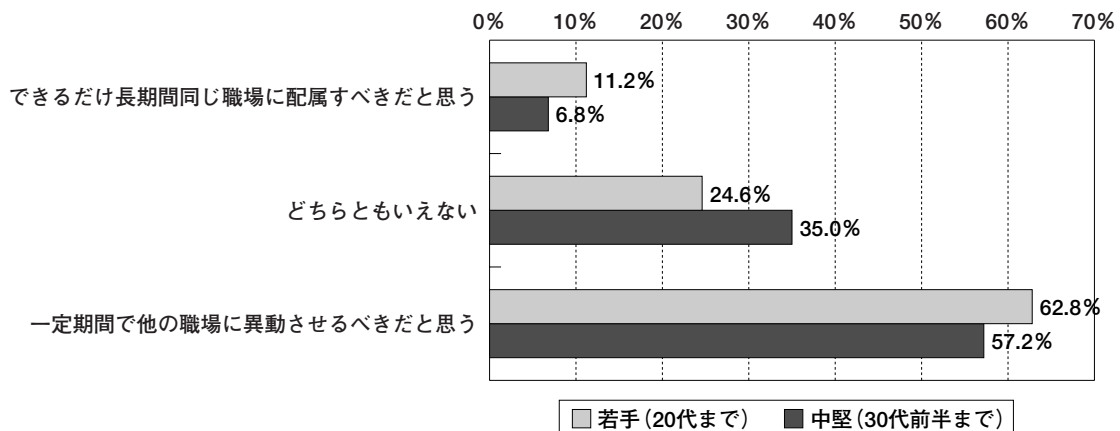
を「一定期間で他の職場に異動させるべきだと思う」が6割前後に達している（図表13）。なお「一定期間」とは平均すると「若手」は4.2年、また「中堅」は4.6年となっている。

③広範な企業の指揮命令権と雇用契約の包括性

残業や転勤を拒否できないというルールができたのはいつごろからであろうか。非正規雇用であっても、企業の指揮命令権は就業規則に書いてあれば、発動できる。これは労働者が会社を辞める自由を持っているという事情の対価である。そのため、企業が広範な指揮命令権を持っているだけでは、それは発揮されない。それは処遇との関係性において理解される。安定雇用や査定付き賃金は、この指揮命令権を受け入れる基盤を形成したし、判例がそれを大いに強化したといってよい。拒否すれば解雇されることはないとしても、査定は低くなり昇進は諦めざるをえない。

つまり、「社員化」のプロセスが、反対給付としての企業の指揮命令による「日常的な異動や残業」を容易にしたのである。この社員化プロセスは、1960年代後半に強まり、1980年代に完成したといってよいだろう。現在我々が「正社員の働き方」と考えるものが形成されたのである。すでにみてきたように、高度経済成長のなかで安定雇用は事実上もたらされていたし、査定付き定期昇給制度によって「年功賃金」も実現しつつあった。こ

図表13 部下の職場配置方針



出所：日本労働研究機構（1998）

これらの処遇が単に高度成長期にだけ成立可能であり、低成長期には崩壊するものであったならば、現在のような形とは違った「正社員」の働き方が成立したかもしれない。しかし、そうはならなかった。それは企業が求める「正社員」の働き方があったからであり、従業員たちはそうした働き方を受け入れていったからである。

4 | 男女雇用平等との齟齬

(1) 片稼ぎモデルにおける男女平等

1980年代になると、企業内での男性社員と女性社員の処遇格差が問題となっていく。1985年の男女雇用機会均等法の制定に示されるように、従来の女性社員の処遇を「一般職」とし、今まで男性社員にしか開かれていなかった「雇用身分」を「総合職」とし、女性にも開くことになったのは、周知のとおりである。それまで、しっかりとした性別雇用管理を行ってきた企業ほど、雇用管理における差別禁止対応に追われることとなる。雇用環境の悪化している現時点からみれば、「一般職」も「正社員」であり、恵まれているという理解が広がっているが、当時はそうではなかった。

企業は、1997年以降の経済危機以来、正社員雇用の削減を進め、「一般職」の派遣労働への転換を図った。多くは「専ら派遣」というように、人材派遣の子会社を作り、そこから「一般職」相当の人材を受け入れるという形式をとることになった。

男女雇用平等の主張は、基本的に「エリート正社員」「幹部社員」への女性の進出の拡大を求めるものであった。そのため「総合職」のしんどさについての指摘はあったものの、その働き方の見直しという観点はほとんどなかったといえる。

(2) 労働時間への低い関心

労働時間短縮については、雇用や賃金に比べれば、労働者や労働組合の関心は低い。これは片稼ぎモデルのなせるわざである（あるいは主たる稼得者+パートタイム）。1980年代には労働基準法の改正により、確かに総労働時間はかなり減少したが、子育て予備軍および子育て

期の共稼ぎ夫婦以外で総労働時間減少についてどの程度重視していたかどうかは怪しい。年次有給休暇は当然すべて取得するというようにもならなかった。

さらに、労働時間の企業の必要による柔軟化が強まった。企業の裁量性の必要性の増大（顧客中心主義の強化）は、共稼ぎモデルをより困難にした。変形労働時間制が増加した。

また、フレックスタイムや裁量労働など、労働時間の個人の裁量性が増えた場合であっても、仕事量の本人による規制は、よほど強い意志を持たないかぎり容易ではない。さらに、36協定によって残業が事実上放任されているが、その背景には、ある程度の残業を従業員が望んでいるという事実がある。これは片稼ぎモデルのなせるわざである。片稼ぎモデルであれば、稼ぎ手（主に夫）はできるだけ高い収入を獲得すべきである。家庭内の家事・育児は家事専任者（主として妻）が担うからである。残業や休日出勤は、追加収入をもたらすために大歓迎であっただけではない。裁判所は企業の残業命令権を認めている。これも社会が片稼ぎモデルを前提としている証である。

年次有給休暇の取得率の低さは有名である。「昭和60

図表14 労働者1人平均年次有給休暇の取得状況

企業規模・ 産業・年	付与日数	取得日数	取得率
	日	日	%
平成2年	15.5	8.2	52.9
7年	17.2	9.5	55.2
8年	17.4	9.4	54.1
9年	17.4	9.4	53.8
10年	17.5	9.1	51.8
11年	17.8	9.0	50.5
13年	18.0	8.9	49.5
14年	18.1	8.8	48.4
15年	18.2	8.8	48.1
16年	18.0	8.5	47.4
17年	18.0	8.4	46.6
18年	17.9	8.4	47.1
19年	17.7	8.3	46.6
20年	17.8	8.5	47.7
21年	18.3	8.8	48.1

注1：「付与日数」には、繰越日数を含まない。

注2：「取得率」は、取得日数計/付与日数計×100（%）である。

注3：平成11年までは、賃金労働時間制度等総合調査による。

出所：就労条件総合調査

年労働経済の分析」によれば、1984年1年間に労働者に付与された年中休暇は労働者1人平均14.8日となっており、労働者が取得した年次有給休暇は8.2日で取得率は55.6%であった。こうした状況は、取得率という観点からすれば図表14のようにバブル崩壊後、近年、一層悪化している。

5 | おわりに……WLBと正社員の多様化

現代日本の特徴は、「正社員」の働き方が、相当広い層にまで拡大しているということである。客観的にみると、とても「エリート」としての処遇を受けているようにはみえない人々も、そうしたものとみなすことを、企業は好都合だと考えているし、個人も自尊心をくすぐられる。現代では、男女共同参画社会ということで、男性も女性も「正社員」で働くことが、望ましいとされているが、

それは片稼ぎモデルである。正社員のなかでの「コース別人事管理」における一般職が女性差別として批判されたように、正社員内の格差に焦点があったといつてよい。ところが、近年、新卒者の正社員の雇用が少なく、不本意ながら契約社員（有期雇用）や派遣社員として働かざるをえない人々が多くなるにしたがって、「正社員」という雇用形態が目されるようになった。

いま求められているのは、片稼ぎモデルとしての「正社員」ではなく、共稼ぎモデルとしての「正社員」であろう。夫婦とも正社員として働きながら、子育てできる働き方である。そのためには、処遇の一定の妥協が必要となる。これについては別のところで論じているので、関心のある方は見ていただきたい³⁹。ここでは、そうした処遇と働き方の多様化の必要性だけを指摘するにとどめよう。

【注】

¹ 非正規労働者についていえば、仁田（2008）が明らかにしているように、いつの時代でもこうした労働力は存在している。ただ、それが「なくすべき」あるいは「減らすべき」労働者類型であるのか、それとも「望ましい」あるいは「増やすべき」労働者類型であるのかという点では、しばしば見解が分かれる。そして、しばしば、ファッションナブルな言葉で紹介される働き方はその後、その社会的イメージを低下させる。自由な働き方として推奨された「フリーター」は今では、当初のはつらつとしたイメージはすっかり消えてしまった。フリーランス（フリーランサー）もそれに近くなりつつある。「典型雇用」と「非典型雇用」については、仁田（2003）を参照。

² これによって、日本の「パートタイマー」は、いろいろな区分が可能となっている。呼称パート（パートやそれと類似した呼称で呼ばれている人々）、常用パート、擬似パート（正社員と同じ時間働くパート）などの区分である。

³ 現代日本の雇用システムは、コアシステムとしての「日本的雇用システム」とそれを補完する周辺の雇用システムとから成り立っているが、主として大企業の正社員を範囲とする日本的雇用システムそのものは、主に4つの要素から構成されているといつてよい。①長期安定雇用主義、②年功的処遇主義、③能力開発主義、④企業内労使協議主義である。

⁴ 王子製紙では戦争末期の1943年に「職工」を「工具」と名称変更した。

⁵ 田中慎一郎（1984）。本書は、現代の日本企業でも公開できないような詳細な内部資料にもとづくだけでなく、当事者（代表取締役副社長を務めた）による分析であり、きわめて貴重である。なお、戦前の職員の昇給制度については、『会社員給与調べ』（1925年、東京経済社）がある。これによれば昇給率は毎年1割程度である（工藤、1958、資料編44-49頁）。工藤（1958）には、戦前・戦後の、佐久間（1959）には戦後の資料が数多く掲載されており有益である。

⁶ 当時の王子製紙における「正社員」は単なるひとつの職位である。「正社員」の上には、「係長代理」「係長」「課長代理」「課長」などの職位があった。

⁷ この点について、二村（2000）を参照のこと。

⁸ これについては、久本（1998）を参照。

⁹ 定年退職金制度も正社員処遇のひとつとして重要であったが、公的年金制度が充実した現在では切実さは小さくなっているように思われるので、紙幅の制約もあり、ここでは取り上げない。

¹⁰ OECD（1997）、概観するには、土屋（2008）が最適である。

¹¹ 岡崎・奥野（1993）

¹² 『毎月勤労統計』や『雇用動向調査』を参照。

¹³ 『賃金構造基本統計調査』を参照。もちろん、平均勤続年数については複数の要因が関連しているので、その評価は慎重でなければならない。たとえば成長企業の減少、労働者の高年齢化、定年年齢の引き上げなどは長期化要因であり、高学歴は短期化要因である。

¹⁴ バブル崩壊後は、従業員排出のためにもこうした足止め策は相次いで廃止されてきた。

¹⁵ この点については、さしあたり久本（1998）、仁田・久本（2008）を参照。

¹⁶ 定期採用の歴史については、菅山（2000）が237頁以下で、野村（2007）が57頁以下で検討している。

- ¹⁷ 新卒者の圧倒的多数は就職（就社）するから、新卒者の採用はどこの国でも存在している。問題は、新卒者と既卒者の採用を明確に区別しているかどうか、また新卒者を主力とし、既卒者をその都度の必要に応じた採用としているかどうかという点にある。
- ¹⁸ この点については、刈谷ほか（2000）参照のこと。
- ¹⁹ この間の詳しい状況については、菅山（2000）237頁以下を参照。
- ²⁰ 同上、237-240頁。
- ²¹ 安定成長期には労働需要が伸びなくなり、新卒への激しい獲得競争がなくなったために、新卒者では大企業に就職する者は減少しただろうが、中小企業で職を見つけることはそれほど困難ではなかった。
- ²² 正確に言えば、定期採用と新卒採用は同じではない。4月採用が定期採用であり、その場合採用者を新卒に限るのかそうでないのかという違いがある。
- ²³ 賃金についても、野村（2007）は多くの資料について紹介しており有用である。
- ²⁴ 横山（1949）、251-255頁。初版は1899年。
- ²⁵ 大西・瀧本（1944）247頁。これに対して、増地（1943）では、昭和15年の厚生省と社会局による賃金実態調査において、定額給と出来高給について詳細に調べているが、昇給制度に関する言及はまったくない。
- ²⁶ 定額給とは、月給、日給、時給など時間給制のことであり、対概念は出来高給（あるいは請負給）制度である。
- ²⁷ 戦争末期の労働力不足のためか、この例では上限も定めており30歳台の経験10年以上の男子の上限は350銭としている。大西・瀧本（1944）256頁。
- ²⁸ 大西・瀧本（1994）、258-259頁。
- ²⁹ 1940年賃金統制令の趣旨によって政府が示した賃金規則記載例は、次のとおりである。（対象は工員、日給）
- 第1条 1日の所定就業時間数（休憩時間を含む）は左のとおりとす。
- 日勤10時間（休憩時間1時間）
- 交替作業の場合 昼番12時間（休憩時間1時間）、夜番12時間（休憩時間1時間）
- 第2条 賃金締切期間および支払いの期日は左のとおりとす。
- 賃金締切は毎月2回とし前月26日よりその月の10日までの分は15日に支払い、その月の11日より25日までの分を末日に支払う。賃金支払い日が休日に当たるときは前日に繰り上ぐ。
- 第3条 未経験者労働者の所定就業時間に対する定額給の初給額は左の通りとす。
- ³⁰ 政経研究所（1951）は数多くの企業の賃金制度を掲載しており貴重である。たとえば、昭和26年時点で麒麟麦酒株式会社は、職員・準員の場合、「本給」は賃金の32.9%にとどまり「補給金」が50%、「地域手当」が11.4%、「家族手当」が5.7%となっていたが、本給は、年令給、勤続給、学歴給、経験給、能力給から構成されていた。それでも、定期昇給は毎年1回4月に行なうものとされていた。なお、ここで「補給金」とは「基準賃金と基準外賃金の合計額の100%」と定義されている。つまり、当時、この企業では通常賃金の倍額が支給されていたのである。我々は、こうした時代状況を理解したうえで、日経連が主張した「定期昇給制度の確立」を理解すべきである。
- ³¹ カロリー計算による理論的飲食費算出、およびこれを基礎としてエンゲル係数による理論生計費をベースとする。これについては多くの研究があるが、河西（2008）が最も重要な研究である。
- ³² 戦時体制のもとで賃金格差は縮小しており、また戦後直後の混乱期には生活給部分の拡大によって小さくなっていったから、労働組合による身分格差撤廃は、経済的に安定する時代になっても身分格差を再生させなかったという意味で捉えるべきだろう。
- ³³ 掛谷（1953）、工藤（1958）、佐久間陸雄（1959）が定期昇給制度に関する代表的な研究である。
- ³⁴ この点については、久本（1998）を参照。
- ³⁵ 本来であれば直接雇用が自然であるような場合であっても、子会社、別会社や関連会社、さらには請負などに多用することで、総額人件費や雇用保障を回避しようとする雇用管理をこう呼んでいる。本体部分を子会社化し、従来の社員は同じ仕事を「出向者」としておこない、新たな従業員を「プロパー社員」として雇用することなどが典型である。
- ³⁶ このとき、事務補助職として、高卒および短大卒女子を大量採用していた。彼女たちは結婚退職するものと考えられていた。
- ³⁷ ここでは事務補助職としてのホワイトカラーについては扱わない。高卒ホワイトカラーが姿を消した企業では、高卒や短大卒の女性が事務補助職として存在していた。この職層は、のちのコース別人事管理において「一般職」と位置づけられ、派遣法制定ののちは間接雇用の派遣労働者によって代替された。
- ³⁸ 働き過ぎ、過労死などの問題を孕んでいるのはいうまでもないが、この点さえ回避できれば現実の労働者にとっては受け入れ可能であるし、雇用不安が高まる中にあるのは、希望者が多くなるのは当然である。
- ³⁹ 久本（2003b）、（2009）、（2010）。

【参考文献】

- ・氏原正治郎（1968）「戦後労働市場の変貌」、氏原正治郎『日本の労使関係』、東京大学出版会、所収。61-99頁。（初出は1959年）
- ・大西清治／瀧本忠男（1944）『賃金制度』（労務管理全書第十巻）、東洋書館
- ・岡崎哲二／奥野正寛編（1993）『現代日本経済システムの源流』、日本経済新聞社
- ・奥田健二（1985）『人と経営』、マネジメント社
- ・掛谷力太郎（1953）『改訂増補 賃金制度の理論と実態』（初版は1951年）、労働法学研究所
- ・刈谷剛彦（1991）『学校・職業・選抜の社会学』、東京大学出版会
- ・刈谷剛彦／菅山真次／石田浩編（2000）『学校・職安・労働市場』、東京大学出版会
- ・工藤信男（1958）『賃金管理と昇給制度』東洋経済新報社

- ・小池和男 (1993) 『アメリカのホワイトカラー』 東洋経済新報社
- ・小池和男／猪木武徳編 (2002) 『ホワイトカラーの人材形成』、東洋経済新報社
- ・佐口和郎 (2005) 「福祉社会と雇用」、佐口和郎／中川清編著『福祉社会の歴史』、ミネルヴァ書房、145-174頁。
- ・佐久間睦雄 (1959) 『初任給と昇給制度』、日刊労働通信社
- ・菅山真次 (1995) 「日本的雇用関係の形成」、山崎広明／橘川武郎『＜日本的＞経営の連続と断絶』
- ・菅山真次 (2000) 「中卒者から高卒者へー男子学卒労働市場の制度化とその帰結ー」、刈谷ほか (2000) 所収。
- ・政経研究所調査部編 (1951) 『主要会社 賃金実態調査 (昭和26年上期版)』、政経研究所
- ・武田晴人 (1995) 『日本産業発展のダイナミズム』、東京大学出版会
- ・田中慎一郎 (1984) 『戦前労務管理の実態』、日本労働協会
- ・土屋直樹 (2008) 「長期安定雇用」、久本／玉井 (2008) 所収、51-80頁。
- ・仁田道夫 (2003) 『変化のなかの雇用システム』、東京大学出版会
- ・仁田道夫 (2008) 「雇用の量的管理」、仁田／久本 (2008) 所収。
- ・仁田道夫／久本憲夫編 (2008) 『日本的雇用システム』、ナカニシヤ出版
- ・日本労働協会編 (1975) 『配置転換をめぐる労使関係』、日本労働協会
- ・日本労働研究機構 (1998) 『管理職層の雇用管理システムに関する総合的研究 (下)』 (調査研究報告書No.107)
- ・日本労働研究機構 (2000) 『変革期の大卒採用と人的資源管理』 (調査研究報告書No.128)
- ・二村一夫 (2000) 「工具・職員の身分格差撤廃」、『事典・労働の世界』日本労働研究機構、350-354頁。
- ・野村正實 (2007) 『日本的雇用慣行』、ミネルヴァ書房
- ・久本憲夫 (1998) 『企業内労使関係と人材形成』、有斐閣
- ・久本憲夫 (2003a) 「正規雇用と非正規雇用の概念整理」、雇用・能力開発機構／関西経済研究センター『雇用と失業に関する調査研究報告書』所収
- ・久本憲夫 (2003b) 『正社員ルネサンス』、中公新書
- ・久本憲夫 (2006a) 「労働時間規制の多様化とイグゼンプト —— 連合総研『第8回勤労者の仕事と暮らしについてのアンケート』分析を中心に」、雇用・能力開発機構／関西社会経済研究所『雇用環境の変化と職業能力に関する調査研究』所収
- ・久本憲夫 (2006b) 「実行可能な労働時間政策を求めてー仕事と労働時間』『働きすぎー労働・生活時間の社会政策』 (社会政策学会誌第15号)、48-61頁、法律文化社
- ・久本憲夫 (2007) 「労働者の「身分」についてー工職身分格差撤廃と均等処遇』『日本労働研究雑誌』 No.562、56-64頁
- ・久本憲夫 (2008a) 「正社員のキャリア管理」、若林直樹／松山一紀編『企業変革の人材マネジメント』 (ナカニシヤ出版) 所収
- ・久本憲夫 (2008b) 「日本的雇用システムとは何か」、仁田／久本 (2008) 所収
- ・久本憲夫 (2008c) 「能力開発」、仁田／久本 (2008) 所収
- ・久本憲夫 (2009) 「正規・非正規雇用の格差問題と多様な正社員ー業務限定正社員を中心に」、関西経営者協会『人事労務管理の諸課題』、44-45頁
- ・久本憲夫 (2010) 「いま必要な3つの雇用政策』『世界の労働』、(財)日本ILO協会、2-7頁
- ・久本憲夫／玉井金五編 (2008) 『社会政策 (I) ワーク・ライフ・バランスと社会政策』、法律文化社
- ・増地庸治郎 (1943) 『賃金論』、千倉書房
- ・横山源之助 (1949) 『日本の下層社会』、岩波書店、最初の発行は1899年。