

# 1 賃金とは何か——能力主義と成果主義

賃金には2つの性格がある。1—1 図で見るとおりである。1つは労働力対価つまり人間基準であり、これがいわゆる能力主義である。他の1つは労働対価つまり仕事基準であり、これがいわゆる成果主義である。

- ・日本——能力主義
- ・アメリカ——成果主義

日本とアメリカとで賃金の考え方が異なるのは、①哲学の違い、②労働市場の仕組みの違いが背景にあるからである。

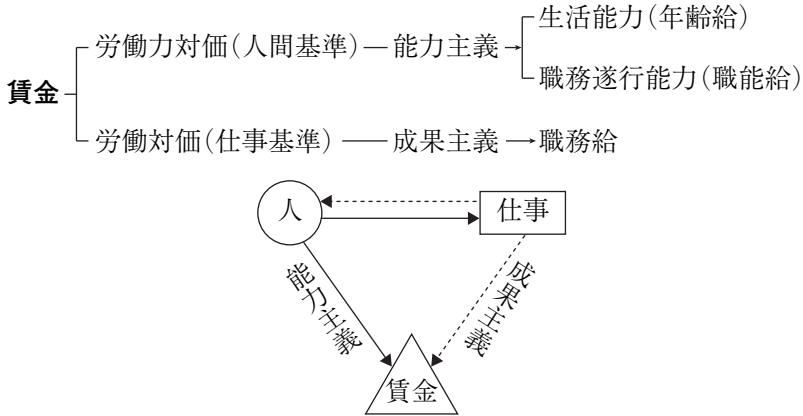
## (1) 哲学の違い

アジアには、“職業に貴賤はない”という考え方が根底にあり仕事で賃金に差をつけることは難かしい。また、インド哲学は“人間の価値は皆同じ”が基本にあり、どんな人でも差別なしにしっかり育成していくことが大切である。つまり人材（HR）育成こそが根幹をなす。一方アメリカは“仕事に人をつける”が基本をなし仕事の価値はみな異なるという考え方が基盤をなす。1—1 表で見るとおりである。

## (2) 労働市場の違い

アメリカは外部労働市場（エクスターナル）であり、仕事は変わらないが会社は変っていくという仕組みであり、仕事の価値で賃金を決める形の職務給は成立するが、日本は内部労働市場（インターナル）であり、会社は変わらないが仕事は企業内で変わる（異動）という形をとる。したがって日本の場合、仕事で賃金を決めると異

1-1図 能力主義と成果主義



1-1表 日本モデルとアメリカモデル

日本モデル (能力主義)	労働力基準：人材育成：人が仕事を創る 定昇あり	愛は正義なり
アメリカモデル (成果主義)	労働基準：人財活用：仕事に人をつける 定昇なし	力は正義なり

パターン	組織風土	賃 金
日本モデル (能力主義)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員採用・人材育成</li> <li>・人が仕事を創る</li> <li>・思いやりと平等連帯</li> <li>・ロングランでの貢献度</li> <li>・企業内労働市場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労働力対価 (人間基準)</li> <li>年功給 } 格差 小</li> <li>生活給 } 定昇 あり</li> <li>職能給 } 降給 なし</li> </ul>
アメリカモデル (成果主義)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕事人採用・人財活用</li> <li>・仕事に人をつける</li> <li>・格差と競争</li> <li>・短期的業績</li> <li>・外部労働市場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・労働対価 (仕事基準)</li> <li>職位給 } 格差 大</li> <li>職務給 } 定昇 なし</li> <li>職責給 } 降給 あり</li> <li>業績給 }</li> </ul>

動がむずかしくなり組織が硬直化する。

1-1表で見るとおりである。

以上からして、日本では職務給はそく導入はむずかしい。やはり、労働力対価としての職能給（職能資格制度で人材をしっかりと育成し、その能力の伸びに応じて賃金を上げていくという仕組み）が適