



| | |
|------------------|---|
| Title | 付加給付と賃金制度：企業福祉制度の研究 (3) |
| Author(s) | 真野, 脩 |
| Citation | 北海道大學 經濟學研究, 17(2), 1-25 |
| Issue Date | 1967-07 |
| Doc URL | http://hdl.handle.net/2115/31160 |
| Type | bulletin (article) |
| File Information | 17(2)_P1-25.pdf |



[Instructions for use](#)

付加給付と賃金制度

—— 企業福祉制度の研究（Ⅲ） ——

真 野 脩

目 次

1. 序
2. 有給休暇制度の発展
3. 付加給付概念の変遷
4. 付加給付と労務費構成
5. 付加給付と賃金制度

1. 序

1964年の Davis Bacon Act の改正は、付加給付 (fringe benefits) の費用を、規定の賃金費用 (employee wage costs) に含める様に定めた。同法は、連邦政府事業関係の賃金を主として規制するものであるから、その直接的対象となる労働者数は、相対的に見れば、それ程大きなものではないであろう。しかし、Walsh-Healey Act (政府契約法) 及び Fair Labor Standards Act (連邦公正労働基準法) と並んで、連邦最低賃金制度を構成している同法において、付加給付の費用を正式に認めた事実は、その主要な対象が移動の激しい建設業関係の労働者である事実と共に、一般企業の賃金管理に対して、極めて大きな影響を与えるものと考えられる。事実、同法の改正を伝える雑誌記事には、「付加給付が一般賃金になった (Fringe Benefits Become Priviling Wages)」と言う表現が見られるし、また従来から、付加給付と言う名称は止めて、そうした給付は、総て賃金 (wages) ^(註1) と言う名称の内に含ましめるべきだと言う主張が、労使双方から強く主張されて来ているのである。
(註2)

一体、付加給付を賃金に含ませるかと言う事は、賃金の概念をどの様にとらえるかによって当然に異なって来る。しかし、Davis Bacon Act において、付加給付の費用を、賃金費用に含める様に規定したと言う事は、従来、付加給付は賃金に含めないのが普通であると考えられて来た事を裏書きするものでもある。同様に、付加給付は賃金ではないと言う考え方が、広く存在している事を証明するものでもある。non-wage payment, indirect compensation, 等の名称は、wage payment, direct compensation, と言う名称との対比において、付加給付の非賃金性を強調した呼び名である。そしてこの様に、付加給付と賃金とを区別する場合の基準は、賃金とは、個々の従業員が提供した役務に対して支払われる給付であるのに対して、付加給付とは、従業員の提供した役務に対して直接関係せしめず、雇用されている事実を基準として支払われる給付である事に求められている。従って、賃金費用に付加給付費用を加えると言う場合には、従来解釈せられて来たこうした賃金概念か、または付加給付概念、或いはその両概念に対する何等かの変化が見られたと言う事を意味しよう。

一方、従来わが国では、付加給付概念に相当するものとして、退職給付と福利厚生給付の概念が存在している。この内、退職(年)金については、賃金管理において、その対象に加えて論じている場合が多いが、福利厚生費については、賃金管理の文献から除かれている事が少くない。しかし、従来、特に戦前においては、わが国の賃金水準の国際比較等では、屢々わが国の福利厚生費の特長が労使双方により、別々の意図からではあるが指摘せられて来たし、福利厚生費の合理化の問題は、今日でも機会ある毎に指摘せられて来ている問題である。そしてまた最近の英米の賃金管理に関する諸文献の殆んどは、付加給付の章を設けて、この問題を論じて来ている。

そこで本稿では、従来、従業員が提供した役務に対する支払として理解されて来た賃金と、付加給付との関係を、有給休暇制度を手掛りとして論じている D. Allen の見解を取り上げて検討する事を通じて、付加給付概念(註 3)に関するわれわれの見解を導き出す事とする。

(註1) “Fringe Benefits Become Prevailing Wages”, Engineering News-Record, July 2, 1964, p. 167. October 8, 1964, pp. 191-192.

(註2) Louise Hodgson, “New Name for Fringe Benefits,” Personnel Journal, July-August 1964, p. 389.

(註3) Donna Allen, Fringe Benefits ; Wages or Social Obligation ?, 1964.

2. 有給休暇制度の発展

各種の付加給付制度の広範囲の普及は、主として第二次大戦以後の事である。今、そうした付加給付の内、費用的側面より見て重要なものは、年金制度と有給休暇制度である。この両制度は、また前世紀までその発生の歴史をたどる事が出来るものでもあり、その意味からも従来一般に注目されて来ている制度である。特に、有給休暇制度は1950年代前半の年金攻勢 (pension drive) が行われる以前においては、費用的にも、また普及度の面からも、各種付加給付の内の最も重要な地位を占めていたのである。

アレンは、この点に注目して次の様に言っている。即ち、「有給休暇制度の研究を行わずして、付加給付制度の動きや付加給付が何であるかを理解する事は不可能である。それは(付加給付についての一筆者一)賃金論争を始めて提起した付加給付であったのみならず、また一つの付加給付制度が通過し得る総ての段階を通った長い発展の歴史を有している故に、総ての付加給付制度についての判断の基準を提供するものである」と。
(註1)

次に、アレンの有給休暇制度の発展に則した付加給付概念の変遷の検討を見るに先立って、有給休暇制度の発展過程を概観しておく事にする。

〔I〕 第二次大戦までの発展

有給休暇制度は、前世紀の中頃に、まず執行幹部達に対して与えられ、次いで一般の事務職員から俸給の形で賃金を受けている工場の監督者達の順に与えられて行った。これは、雇主達が金銭的心配から解放された休憩が、頭脳労働者 (brain workers) の生産能率の向上に有効な事実気付、必要費用との比較を行いながら有給休暇制度を採用して行った為である。雇主が日

常その勤務状態を観察出来、その業務が他人により一時代行されたり、前もって準備したりする事により、休暇による支障が少なく、かつ継続的に勤続する従業員達が、まずその対象とされる訳である。かくて、今世紀迄に、俸給従業員については、製造工場において10%以上の人々にこの制度が与えられ第1次大戦迄には30%以上の人々、1935年迄には80%以上の人々に与えられていた事が知られている。
(註2)

これに対して、一般の賃金労働者に対しては、休暇の必要性乃至は有効性は殆んど認められず、今世紀始め頃迄は、殆んど見るべきものはなかった。しかし、第一次大戦の頃になり、ようやく疲労研究等の産業生理学の影響を受けて、休暇の生産能率に対する有効性が認められ、1935年頃迄には、雇用の安定した賃金労働者の約10%程度の人々に、この制度が与えられた。^(註2) もっとも、これより先、1920年代の好況期には、労働力の不足傾向から労働者の定着を狙って、この制度が一時利用されたが、そうした目的の制度は、1930年代の不況に入ると共に、姿を消してしまっている。この様に、有給休暇制度は、労働者の生産性の向上を目的として設けられたところから、各制度は休暇中に他の雇用者の下で働く事を禁じ完全に休憩を取る事を要求し、その為に、休暇手当の一部は、休暇終了後一定期間経ってから支払われる事が多かった。また大企業では、休憩の確保の為に、各種のクラブや運動場、保養施設等を設けるにいたっている。
(註3)

1935年迄の有給休暇の発達は、この様に生産能率と費用との関係を考へて漸進的に進められて来ているが、35年から40年にいたる期間は、こうした考慮に、更に労働組合対策を加味して、急速に広まった。そして1930年代末には、賃金労働者の5割程度に、この制度が与えられてるに至っている。もっとも、労働組合自体は、この制度には殆んど関心を持っておらず、組織労働者については、その25%程度の人々が、有給休暇制度を有していたに過ぎなかった。
(註4)

〔Ⅱ〕 第二次大戦中の発達

第二次大戦が始まると、まず生産管理局が、軍需産業における有給休暇制

度の中止と、それに代る休暇ボーナスの支給を奨励した。これに対して当時雇主達は、休暇の生産能率への好影響を指摘して批判的な態度を示している。⁽⁵⁾ところが、1942年に戦時労働局が設けられ、年15%以上の賃上げの禁止を行うと共に、それ迄、この制度に無関心であった労働組合が、強い関心を示すにいたった。そして、労働局は、有給休暇は賃金ではなくて、生産能率向上の為の労働条件であるとし、1年の勤続に1週間、5年の勤続に2週間の有給休暇が与えられるのが標準の状態であるとした。この段階にいたると雇主達は、逆に有給休暇制度は賃金構成 (wage structure) の内に含まれるべき事を主張するに至ったが、労働局によって認められるには至らなかった。かくて、1944年迄には、全賃金労働者の81%が、有給休暇制度を持つに至っている。⁽⁶⁾

賃金労働者の残りの19%は、従来有給休暇制度の慣習の存在しない季節的・不規則的雇用に従事している労働者達であった。しかし彼等も、次第に有給休暇を求めるとに至り、まず、その内の比較的雇用の継続している労働者については、一時解雇の時期をはさみはするが、雇主は、休暇による生産能率の向上を享受出来るとして、労働局により制度の設置が支持された。次いで、雇用の継続性の少い労働者も、当該産業全体として見れば、生産能率の向上が享受出来るとの理由から、制度の設置が支持せられた。もっとも、この場合に取り入れた制度の形式は、産業全体としてのプール方式である場合が多かった。^(註7)しかし、いずれにしろ、こうした労働者に対する休暇手当は、雇用終了の時に支払われた訳であり、その意味で實質上、離職手当と同様な機能を有していたと言い得る。兎に角、こうした形で有給休暇制度は、1945年には、全賃金労働者の90%以上にまで及び、また、全制度の80%以上が、労働協約において規定されるに至った。

〔Ⅲ〕 第二次大戦後の発達

第二次大戦が終結して、賃金凍結令が解かれた後にも、有給休暇制度は、労働組合の顕著な要求の一つとなり続けた。労働者達の多くは、戦争中に有給休暇制度が普及し、それに慣れて来ると共に、日常の勤務が休憩の必要性

を累積せしめるものであり、従って一定期間勤務した労働者は、休憩の権利が当然に与えられるべきだと言う、いわゆる有給休暇の稼得権概念 (earned right concept) を持つようになっていた。かくて、1949年までに労働協約の93%が、有給休暇を規定し、かつ、内容的にも種々の改定が行われ、1年の勤務者には1週間、2年の勤務者には2週間、10年間の勤務者には3週間の休暇が与えられるのが普通になって来た。また労働協約の中に休暇に代る金銭的支払や、休暇を取らずにその権利を累積する事を禁ずる規定が、組合の反対なしに含まれる様になった。しかし、こうした有給休暇は、実質上総ての労働者に与えられていた訳ではなかった。即ち休暇を受ける資格として、一定期間勤務している事と、休暇の与えられる時期に雇用されている事と言う2つの条件が置かれているのが普通であったが、休暇の与えられる時期は、一時解雇が行われた後、従って、常勤の継続的雇用従業員のみが残った時期であるのが一般的であったのである。そして、1949年の全国産業協議会 (NICB) の報告では、労働協約で定められた制度でさえ、その13%が、明文をもって、休暇の与えられる時期に雇用状態になれば、例え必要な勤続期間を有した人でも、その雇用終了時に何等の手当も支給されない旨を定めていた。そして、47%の制度は、特に雇用終了時の有給休暇を取る権利についての取扱を規定しない事により、同じ処置が行われていた。残りの40%の制度では、必要な勤続期間を満したが、休暇の与えられる時期以前に雇用の終了する者に対し、場合によっては手当の支給を行っていたが、全員に対し、手当の支給を行う旨定めていたのは、25.5%の制度に過ぎなかった。^(註8)

この為に、1950年代には、労働組合から、必要な勤続期間を満しているが、特定の日に雇用状態にない為に休暇を与えられずに雇用を終了する場合でも、手当を支給するべきだと言った趣旨の訴えが、屢々苦情処理機関に提出されるにいたった。仲裁機関及び裁判所は、戦後一貫して、勤務期間に応じた有給休暇は当然の権利として労働者に与えられるべきだとの見解を採用し、従って、休暇が与えられずに雇用を終了する者には、手当が支給されるべきだとの立場を取った。この為に、1950年代には、労働協約で有給休暇に

ついでに権利喪失規定を明記されていない限り、労働者は有給休暇乃至はそれに代る手当の支給が仲裁機関や裁判所の判決により行われる様になった。従来、雇用終了時の有給休暇取扱規定を含まない場合は、手当の支給は行われないものと解釈されていたのが、仲裁機関や裁判所により、逆の意味に解釈される事となり、更に一時解雇された者も、前任権の有効な期間は、休暇資格に関しては、なお雇用状態にあると看做される事となったのである。かくて、1960年には、有給休暇を与えられずに雇用の終了した者に、勤続期間に応じた休暇手当の支給を行う旨定めた制度が、労働協約による全制度の3割程度見られる様になった。即ち、裁判所は、勤務に応じて休暇の権利が累積的に生じて来ると見て、その旨の判決を戦後15年間続けて来た訳であるが、現実の制度の規定は、必ずしも裁判所の考え通りには行っていない事が知られる。

(註1) D. Allen, op. cit., p. 23.

(註2) U. S. Department of Labor, Bureau of Labor Statistics, Vacation with Pay in Industry, 1937, pp. 4. 9.

(註3) "Vacation with Pay" Monthly Labor Review, vol. 22, 1926, p. 944.

(註4) "Vacations with Pay in Union Agreements 1940," Monthly Labor Review, vol. 51. 1940. p. 1070.

(註5) Elmer W. Earl Jr., Wartime Influences on Vacation Policies, The Conference Board Reports, Studies in Personnel Policy, No. 56. p. 5.

(註6) Bureau of Labor Statistics, Vacations with Pay in American Industry 1943 and 1944, Bulletin No. 811, p. 2.

(註7) 1940年に Wayne Morse 仲裁委員により、上級船員に対する有給休暇制度について考えられたものである。各雇主が共同で基金を作り、そこに雇用労働者についての休暇費用を支出してプールし、一定の資格を得た労働者は、雇主からではなく、基金から休暇手当の支給を受ける方式である。

(註8) John J. Speed, "Vacation Practices-1949," The Conference Board Management Record, Vol. 11, 1949, p. 53.

(註9) *ibid.*, p. 91.

(註10) Bureau of National Affairs, Basic Patterns in Union Contracts, 1961, p. 91 : 8.

3. 付加給付概念の変遷

前節で見た様な有給休暇制度の発展過程の基礎理解の上に、アレンの行っている付加給付概念の変遷についての理解を整理して見ると以下の様になる。即ち、まず付加給付制度は、雇主がその従業員の将来の生産能率の向上の為に行う1つの投資 (Future Investment Concept) として始まった。従って、この段階では従業員に取り、付加給付は、雇主が喜んで与えて下れる特典 (privilege) 乃至は贈物 (gratuity) として理解されていたと言い得る。

ところが、この様にして始まった給付が次第に広範囲に亘って普及し、多くの労働者達が給付に慣れて来るにつれて、彼等はそうした給付を受ける事を当然の権利と考える様になって来る。そして彼等は、彼等の日常の勤務を通じて付加給付を受給する権利を稼得するるのであると言う考え方 (earned right concept) が容易に受け入れられる様になって来る。それと共に、丁度賃金が日常の勤務により稼得せられる事と類似している点、並びに、その権利の実施を雇主に迫る際に、賃金であれば法律的に雇主に支払を強制出来る^(註1)ところから、付加給付概念に賃金概念を導入する場合が普通に見られた。前述の有給休暇制度について見ると、第二次大戦中における戦時労働局の態度は、正にこの様な過程への移行期の状態を示していると言える。

ところで、付加給付を賃金の一種として理解する場合には、具体的には2つの態度が認められる。即ち、付加給付を一種の賃金の後払い (据置賃金 deferred wage concept) と、現在の賃金 (current wage) の一種と見る態度である。

前者の立場によると、付加給付は勤続期間中において支払われるべき賃金の一部が、一定の期間その支払を据置かれた後に支払われるものであり、従って、一定期間後に従業員は当然に給付を受ける権利がある訳であり、かつその受給額は、日常の賃金率と勤務時間数とに応じて定められるべきであると言う事になる。そしてこの見解は、有給休暇制度のみならず、年金制度等の多くの付加給付概念の説明にも利用されて来ている。しかしこの見解の妥

当性は、現実に行われている付加給付制度の内容とこの見解に立った場合の当然の論理的帰決として求められる「あるべき筈の制度の内容規定」との間に矛盾が見られるかどうか、更に矛盾がある場合には、それが制度の発展過程において減少の方向に向っているか否かによって定まる筈である。

今、有給休暇制度についてこの問題を見ると、大体次の様に言う事が出来る。即ち、賃金後払説より得られる制度の規定と、現実の制度の規定との間に見られる重要な矛盾として、次の様な点が存在している。まず現行の諸制度において、資格を有した労働者が雇用の終了時に、休暇に代って支払われる給付額は、多くの場合、過去の勤務時間に比例したものではない。また、過去の勤続期間の算定には、短期間の病気その他による非勤務時間も加えるのが普通である。更に、実際に休暇が与えられる場合、その期間は、過去の勤務時間に比列したものではなく、最少必要時間数を勤務してさえいればよく、それ以上勤務時間が多い場合でも、同じ期間の有給休暇しか与えられない。また、休暇に際して支払われる手当も、休暇直前の賃金を算定基礎にしているのが普通であり、過去一年間の全体的賃金率を基礎にするのは、例外的場合にしか過ぎない。更に、有給休暇の資格を得た従業員が、自由意思でその権利を行使しなかった場合には、その権利は失われ、翌年に繰越しは出来ず、また休暇に代る手当の支給を要求する事も禁じられているのが普通である。そしてこの様な矛盾は、賃金後払説の立場を貫ぬこうとする仲裁機関や裁判所の努力にも拘らず、重要な点においては一向に減少する傾向は認められない。そして、こうした賃金後払説より導かれる「あるべき付加給付制度の内容」と現実の制度の内容との矛盾は、何れの付加給付制度にも認められるものであり、賃金後払説による付加給付概念の理解は困難であると言わざるを得ない。

次に付加給付を現在の賃金の一種と考える考え方は、付加給付とは非勤務期間に対して支払われる賃金であると言う考え方であり、今まで考えて来たところの賃金とは提供された役務に対する支払であると言う規定とは別の次元に属するものである。即ち、この考え方は、各種の付加給付制度の発展の

中で、最も大きな影響を与えて来た有給休暇制度について、労働組合、仲裁機関、裁判所等が賃金の一種であると言う概念を屢々強調し、特に一時解雇された期間でも、前任権の認められている期間は、有給休暇手当については、雇用状態にあると看做して、その支給を要求する旨の判定が下された事により生れた概念であると言える。即ち、一部の雇主達が、雇用期間終了時に、有給休暇を与えるのに代えて支払った有給休暇手当相当期間は、当該労働者は雇用状態にあるとして、失業保険料の減額を要求した際、相当数の州の失業保険局が、その見解を支持した事により注目せられるに至った見解である。そうした州では、雇用終了時に支給された有給休暇手当相当額期間は、失業状態ではないとして、失業保険給付の支給を拒否したのであった。しかし、こうした考え方を推し進めると、例えば離職手当を受けた場合には、賃金相当額で計算した期間は失業しておらず、或いは、年間保障賃金制度で保障されている期間も、失業はあり得ず、極端な場合には、企業の退職年金を受給している以上、失業と言う問題はあり得ないと言う矛盾した状態に落ち入る事となる。事実この種の見解は、1950年代の後半、補足的失業給付制度が普及するにいたり、次第に是正され、今日では一時程見られなくなって来ている。

一体、この様に付加給付を賃金の一種と見ようとする見解は、付加給付制度の内容自体の検討よりも、むしろ雇主達に、その従業員達に対する給付の提供を義務づけ、その財務的裏付けを保障する事により、労働者達を保護しようとする意図が先に立って出て来たと見る事が出来る。従って、逆に、この意図が満たされるならば、付加給付を賃金の一種と規定しようとする努力は、少く共、欧米では極めて少いとする事が出来る。従って、付加給付制度が一般化し、雇主達もその社会的一般水準を、事実上無視し得ない段階に至ると、労働組合側でも付加給付制度は、賃金ではないが賃金相当物として取扱われるべきだと明白に主張する事態が生じる様になって来る訳である。

そして正に、付加給付制度は、賃金ではないと言う事実を素直に認める事において、始めてその正しい理解が得られる事となるのである。即ち、今日

の雇主達は、従業員により提供された役務に対して、出来るだけ多くの金銭的対価を支払うのみならず、より以上の保障を提供しなければならない社会的義務を有している。そしてそうした義務は、欧州の諸国では、法的に雇主に対して強制されている場合が多いが、米国においては、労働組合の力により、私的に雇主に義務づけると言う形で発達し、大きな成功を見て来ていると考えられるのである。有給休暇制度について見れば、欧州諸国では、労働組合が法律により年次休暇を得られる様に努力し、大きな成功を見ているのに対し、米国では労働協約と言う形で雇主に対する義務づけが行われて来ているのである。そして、これらの社会的給付は、賃金制度とは本来別の体系に属するものなのである。付加給付の費用の大部分は、欧州の雇主達にとって見れば、賃金以外の雇用に伴う社会的負担として当然に計上するべく、法的に強制せられた社会的費用なのであり、労務費の内、非賃金項目を構成するものなのである。米国の雇主達にとってもそれは同様である。例えそれは、法律的に強制はされていなくても、労働組合と雇主との私的な交渉により、或いは、世間一般の相場として、雇用に伴う必然的費用として、労務費の内の非賃金項目を成すものなのである。

かくの如く付加給付制度を理解する事により、個々の企業の労務費の構成や、その経営管理への関係、並びに、勤労者の保障を、社会保障制度にまかすべきか私的保障制度にまかすべきかの正しい検討への道が開かれる事となるのである。

アレンは、有給休暇制度の発展過程を手掛りとしながら、付加給付概念の変遷を大体以上の如く看做し、付加給付が今や雇主に取り、社会的義務と化している事実を強調している。

(註1) D. Allen, *op. cit.*, p. 202.

(註2) 米国各州の失業保険制度の多くは、保険料の算定を、経験料率方式によっている為に、失業者の出し方の少い雇主は、保険料の負担は少くなる。

(註3) T. E. Harris, AFL-(CIO Associate General Counsel, Statement on H. R. 9191 before Subcommittee No. 4 (Bankruptcy) of the House Judiciary Committee June 7, 1962, pp. 1-2. (D. Allen. *op. cit.*, p. 257.)

4. 付加給付と労務費構成

付加給付は、賃金ではないが賃金と同様に、従業員を雇用すれば雇主が必ず負担しなければならない労務費項目であるとするのがアレンの見解である。従って、アレンによれば、今日の企業の労務費は、その目的より見て三種のものにより構成されている事となる(第Ⅰ表参照)。即ち、従業員により提供せられた役務に対する直接的対価としての賃金、従業員に対する社会的給付としての付加給付、並びに、従業員の生産率向上の為の付加給付と間接的労務費 (labor overhead costs) である。そして付加給付は、その制度が法的に定められていたり、労働協約により定められている場合、その給付は社会保障給付としての意義を第一の目的にして、生産能率の向上を第二的な目的としていると看做し、法的或いは労働協約等でその設置の定められていない場合は、生産能率の向上を第一の目的にして、社会保障給付としての意義を第二次的目的にしていると看做している。なお罰則的割増金 (penalty premium) とは社会的に望ましい労働慣行の樹立・普及を助ける為に設けられた望ましからざる行為抑制の為の割増金制度であり、その意味で社会的意味を有している。また非労働時間に対する給付は、現代的な社会生活を営む為には、或る程度の仕事から離れた時間が必要であり、その時間に対する収入の保障はやはり社会的な意味を有している。従って、仕事に付随して生じる非労働時間に対する支払は、この区分には含まれない。近代社会における経済的危険に対する保障は、公的保障即ち社会保障制度及びそれを補足乃至それに代る制度が考えられ何れも社会的な意味を有している。これ等の非賃金項目は、提供された役務よりも、制度の設けられた目的に応じて給付水準が決められ、雇主の負担が決められる事となる傾向が強い。アレンによる労務費構成の理解は以上の如きものである。

ところで、この様に付加給付制度とからんで、労務費構成の検討を行ったものとして有名なものにサージェント (Charles W. Sargent) の研究がある。^(註1) 彼は労務費を、誰が主としてその費用により利益を受けるかと言う点より、

〔第I表〕 目的により区分された労務費

| | |
|---|---|
| 賃金 （ <u>実際 の 支 払 に 対 し</u> ） | 時間賃金，出来高賃金，刺激的賃金，生産ボーナス，手数料，生産的役務にもとづき，直接間接の金銭又は品物でのその他の支払いで，役務に対する支払いと理解され同意されているもの。御茶，食事，休憩，洗面，事業所内での門から門までの所要時間による作業の中断に対する支払。 |
| 非賃金 （ <u>社 会 的 給 付 の 目 的</u> ） | <ul style="list-style-type: none"> a 罰則的割増金；超過勤務手当，夜間勤務手当，日曜・休日割増金，休暇に代る休暇手当，召集割増金，解雇予告に代る手当。 b 非労働時間；休暇，休日，病氣賜暇，投票時間，陪審義務。 c 経済的危険に対する保障；健康及び福祉制度，年金，補足的失業保障制度，生命保険，離職手当及び他の解雇手当；失業保険制度，労働者災害保障制度，老令遺族療疾保険制度。 |
| 非賃金 （ <u>労 務 上 の 第 一 の 能 率</u> ） | <ul style="list-style-type: none"> a 上記の社会的給付の提供を第一の目的とする非賃金項目のうちで，雇主により任意に提供されているもの。 b 間接的労務費；人事管理，訓練，保健安全制度，会社医，看護婦，カウンセラー及びその施設，特別の従業員への賜物，ボーナス，割引パス，野球チームその他の運動設備，名誉，賞品の様な種々の特権の付与。 |

D. Allen, op. cit. p. 41.

賃金 (wages), 補足的賃金 (wage supplements) 及び賃金間接費 (wage overhead) の三種に分けている(第II表参照)。彼によると，賃金とは要するに，主として雇主の為に行われる役務に対する支払いであり，従って，超過勤務，いわゆる二直三直の交替勤務，休日の勤務や休暇に代る割増支払いも，特別の不便や犠牲を伴う役務に対する割増の報酬として賃金に含まれる。出勤保障手当も必ずしも生産的な時間でない場合もあるが，雇主の為に行われるものである以上賃金に含めて考えるべきであるとしている。これに対して，補足的賃金項目に含まれるものは，従業員の役務や活動とは直接的関係を持たずに，直接間接に従業員の金銭的收入を増加せしめるものであり，しかも従業員に利益を与える事を第一の目的として費やされる労務費項目であると言う特長を有している。最後に賃金間接費項目は，賃金及び補足的賃金項目に含まれない従業員の雇用及び利用に関係する一切の費用項目を意味している。なお〔II—III〕表のDに区分されたものは，従業員よりも雇主の方に利

〔第II-I表〕賃金項目一覧表

| | |
|---|---|
| <p>A 下記のものに対する単純時間当賃率，生産ボーナス，刺激的賃金制度による支払。</p> <p>1 実際に働いた時間</p> <p> a 正規の職務</p> <p> b 特別の職務</p> <p> 1. 苦情処理</p> <p> 2. 労働協約交渉</p> <p> 3. 組合の職場委員</p> <p> 4. 火災，安全，会社の政策等のための会合</p> <p>2 仕事を行う為の附随時間</p> <p> a 召集手当（出勤保障手当）</p> <p> b コール・イン* 時間</p> <p> c ダウン・タイム**</p> <p> d 更衣時間</p> | <p>e 事業所内で職場に行く迄の時間</p> <p>f 休憩時間</p> <p>i 化粧時間</p> <p>3 特別賃金手当</p> <p> a 平均収入手当</p> <p> d 訓練期間手当</p> <p> c 最低保障賃金額と出来高，刺激的賃金制度による支払賃金額との差</p> <p>B 臨時労働時間に対する割増率</p> <p> 1 超過割増</p> <p> 2 交替割増</p> <p> 3 週末及び休日割増</p> <p> 4 休暇に代るボーナス</p> |
|---|---|

P. Pigors, C. A. Myers, F. T. Malm ed., Management of Human Resources, 1964, p. 405.

* Call-in time とは免職された事を知らずに出勤した場合2時間以上分の支払がある。

** down time とは従業員の責任によらない事故等で失われた勤務時間である。

益するところが大である故に補足的賃金項目とは考えられていない。
(註2)

サージェントにあっては，提供された職務に直接的に関係して支払われる給付であるか否かと言う普通に用いられる尺度の外に，費やされた費用が雇主の利益を第一とするか従業員の利益の方が大きいかをも尺度に加えている。従って，前述のアレンの区分とは若干の喰違いを来している。即ち，アレンの場合，罰則的な割増金に区分されたものの多くは，社会的意義を第一とするところから，付加給付に分類されているのに対し，サージェントでは雇主の利益の為に不便や犠牲を伴って従業員により提供された職務に対する対価として，賃金項目の内に分類せられている。確かに例えば超過勤務の場合，八時間目の職務と九時間目の職務とは，実質上差は殆んど無いであろうに，九時間目の職務に対しては割増金を支払わねばならないというのは，

〔第II-II表〕 補足的賃金項目一覧表

| | |
|--|---|
| <p>A. 非労働時間に対する支払</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 休 暇 2. 休 日 3. 昼食時間 4. 病氣賜暇及び出産休暇 5. 工場内で医療を受ける時間 6. 個人的に認められた不就業時間 <ol style="list-style-type: none"> a 家族の死亡 b 買物時間 c 医療及び歯科医療を受ける時間 (工場外で) 7. 陪審員としての出頭時間 8. 投票時間 9. 雨天による非労働時間 10. 証人としての出頭時間 <p>B. 特別の活動業績への褒賞金</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 記念褒賞金 2. 出勤ボーナス 3. 工場整頓ボーナス 4. 勤続ボーナス及び褒賞 5. 品質向上ボーナス 6. 安全、節約、勤労意欲その他に対する従業員間競争褒賞 7. 提案制度褒賞金 8. その他特別の従業員活動を要求する為の生産と関係のないボーナス、褒賞 <p>C. 従業員の直接的な規定又は特別の役務の提供なしに行われるボーナス、抛出及び利潤分配制度</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 利潤分配制度(退職制度と無関係) 2. 従業員貯蓄(節約)制度への抛出 3. 株式購入制度への抛出 4. 会社株式の時価以下での売却 5. クリスマス又は年末ボーナス | <ol style="list-style-type: none"> 6. 離職手当(解雇手当, 退職手当) 7. 一時解雇手当 8. 応召手当 9. 兵役手当 10. 失業及び災害補償への補足 11. 家族手当 12. (従業員の仕事に直接関係のない)教育補助金又は授業料その他の費用 13. 従業員子弟の大学生への奨学金 <p>D. 各種の災害や危険より従業員を保障し金銭的に保護する支払</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 法定給付 <ol style="list-style-type: none"> a 老令及び遺族保険 b 失業保険 c 労働者災害補償 d 州癱疾保険 2. 他の支払(保険その他による) <ol style="list-style-type: none"> a 死 亡 b 業務外災害, 疾病, 四肢切断 c 入院費 d 医療費 e 外科手術費 f 退職(年金, 据置利潤分配制度) 3. 従業員福祉基金への抛出 4. 従業員給付制度の管理費 <p>E. 主として従業員を対象とする慣行とサービス</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 信用組合への便宜 2. 食事のサービス費又は損費 3. 従業員割引 4. 従業員及び家族への音楽・ゴルフ教育(割引又は無料) 5. 庭園地区 6. 低費用での休暇保健入院各施設 7. 住宅金融 |
|--|---|

〔第II-III表〕 賃金間接費項目一覧表

| | |
|--|--|
| <p>A 労務者募集及び利用の直接費</p> <p>1. 人事部費用</p> <p>a 雇用</p> <p>b 人事記録保存</p> <p>c 賃金俸給業務</p> <p>d 訓練活動（就業前，業務上，矯正的，可転性，昇級）</p> <p>e 組合関係</p> <p>f 安全活動</p> <p>g 社内出版及び情報交換</p> <p>h 健康診断</p> <p>i 医局</p> <p>j カウンセリング</p> <p>k 管理活動</p> <p>2. 給料支払及び計理費</p> <p>a 会計係事務所費</p> <p>b 給料支払簿準備費</p> <p>c 労務費分析及び分配費</p> <p>d 社会保障記録及び報告費</p> <p>3. 職務分析費</p> <p>a 職務分析及び記述書</p> <p>b 職務評価</p> <p>c 時間動作研究</p> <p>d 基準労働準備</p> <p>e 賃率設定</p> <p>4. 駐車場運営</p> | <p>5. 休憩室施設</p> <p>6. 不採用応募者への贈物</p> <p>B 従業員娯業の為の活動及び施設</p> <p>1. 体育チーム及び活動</p> <p>2. 従業員諸団体及びその活動</p> <p>3. 慰安旅行</p> <p>4. 従業員社交クラブ</p> <p>5. 昼食時の運動及び娯楽保養</p> <p>6. 図書室，雑誌施設</p> <p>7. 労働時間中の音楽</p> <p>8. 旧従業員の為の夕食会及び娯楽</p> <p>9. 休養活動及び施設</p> <p>C 非金銭的褒賞及び賞品</p> <p>D 他の賃金間接費</p> <p>1. 主として従業員関係に意味を有する慈善的抛出</p> <p>2. 雇主債務保険</p> <p>3. 従業員制服，作業衣，安全服或いは手当</p> <p>4. 病気の従業員や家族の為の花</p> <p>5. 洗濯手当</p> <p>6. 工場売店</p> <p>7. ストライキ保険</p> <p>8. 夕食費及び無料食事</p> <p>9. ビタミン，食塩錠剤，及び他の作業の為の医薬品</p> |
|--|--|

ibid., p. 409.

そこに社会的な意義があるからであるとするアレンの指摘は、それなりに問題点をつけていると言える。従って、こうした費用項目を付加給付に加えている例は、他にも見られるのである。しかし、社会的意義と言う問題について言えば、規定の労働時間内に提供された役務に対して直接支払われる賃金も、極めて強い社会的給付としての意義を有している筈である。例えば、最低賃金法や各州で行われている一般賃金法 (prevailing wage laws) は、従業員の役務の対価の下限を社会的に規制している訳であるし、更に個々の企業

に取り、いわゆる市場賃金率 (going rate) は、事実上社会的に与えられた規範である。アレンにより指摘される罰則的割増金も、規定の労働条件において提供された役務に対して直接的に支払う様に課された社会的規制による対価として理解する事も可能である。事実、最近においては多くの雇主達が、超過勤務、交代勤務等の実際に役務を提供した時間に対する割増金を賃金項目に分類する様になって来たと言われている。またわが国の賃金管理でも普通これ等の項目は賃金項目に含ましめて考えられて来ている。われわれも、サージェントの区分に従いたいと思う。

次にアレンは、付加給付を社会性を第一にしている場合と、生産能率を第一にしている場合とにより二つに区分している。両者の差は、雇主の給付の提供義務が法的に或いは労働協約の如きものにより明確に定められているか否かに求められている。確かに、法的に或いは労働協約により定められている給付制度は、そうでない場合に比較して一見確実な安定した制度の様にも思える。しかし、既に一般社会に慣行化している付加給付制度は、賃金の場合の市場賃金率と同様に、企業にとってはその一つの与件であり、社会的規範として負担しなければならない費用である。例え労働協約により規定されていなくても、雇主の一方的都合で中止したり変更したりする事は事実上極めて困難である。特にそれが生産能率の向上と結びついた制度であれば、不況期においては却って普及率の高まる事は、有給休暇制度の過去の歴史において、アレンも指摘しているところである。従って、付加給付はサージェントの如く一括して従業員を雇った場合当然に負担しなければならない非賃金項目として考えるべきであろう。しかしまた、社会的一般水準を超えた付加給付の支給は、企業の立場より見れば、一応従業員の利益を第一にしている様に見える場合も窮極的にはそれにより従業員の生産能率の向上を狙っている訳であり、その意味においてサージェントの従業員の利益の強調には、若干の註釈を入れて理解しなければならない。要するに、付加給付とは、提供された役務と直接には関係せず、資格を有した従業員の必要に応じた雇主から支払われる給付であり、従業員の収入を保障乃至は増加せしめる事により、生

産能率の向上を目的としたものとする事が出来よう。なお労働条件の一部には、付加給付に類似した形態を有するものがあるが、労働条件としての施設や制度は生産能率の維持乃至は向上を直接的目的として設けられる訳であり、その結果として従業員の収入を増す事はあっても、従業員の必要性に応じて収入の維持増加を直接に図るものではない。サージェントが、雇主の利益を第一とすると言う説明で労務間接費（彼は賃金間接費と言っている）を区分する所以である。

この様に付加給付を今日の社会で従業員を雇用すれば必然的に負担しなければならない労務費項目であり、それは従業員の金銭的収入を直接間接に保障乃至は増加せしめるものであると理解する時、それは賃金項目と同一公準において従業員に対する報酬として取扱われるべき事となる。

(註1) Charles W. Sargent "Fringe Benefits; Do We Know Enough About Them?" Paul Pigors, Charles A. Myers, F. T. Malm ed., *Management of Human Resources*, 1964, pp. 401-409.

(註2) 同様な理由から、〔II-II表〕Eの5は賃金間接費項目に移すべきであろう。

(註3) D. Allen, *op. cit.*, p. 30.

(註4) L. B. Michael, *Wage and Salary Fundamentals and Procedures*, 1950, pp. 156-157.

ILO, *Labour in European Industry*, 1959, pp. 25-26.

(註5) David W. Belcher, *Wage and Salary Administration*, Second Edition, 1964, p. 491.

5. 付加給付と賃金制度

われわれは以上において、付加給付は今日の経済社会において、従業員に対して当然に支払われなければならない労務費項目であり、それは従業員の提供した役務に直接関係して支払われる賃金と同一公準において考えられるべきである事を見て来た。ところで今、こうした付加給付をも加えて、個々の従業員の収入を全体として考えると、そこに単なる収入の増加のみならず著しい収入の安定化傾向の生じて来ている事が知られる。パーキン (S.

Barkin) は、労使関係の分野における「近年における最も重要な発展は、多分賃金 (wages) が俸給 (salaries) 或いは年俸 (annual income) に転化しつつある事が益々強調されて来ている事である」^(註1) 事実を指摘して、付加給付を単にその雇主に社会的に負担が義務づけられるに至った給付と言う点で理解を止めずに、賃金の俸給化と言う一般的賃金形態の動きの一環として検討すべき事を強調している。またラングスナーとゾリッシュ (A. Langsner and H. G. Zollitsch) もその共著「賃金・俸給管理」^(註2) において、付加給付の章を「報酬の支払方法及び刺激的賃金機構 (Compensation Methods and Wage Incentive Structures)」の部門に含めて一般的賃金の支払方法及び刺激的賃金制度と並べて位置づけている。事実に例えば典型的な場合として、ラッカープランで予定している様に付加価値分配率が安定している企業の場合を考えると、付加給付の増大は、提供された役務に直接関係して支払われる直接的賃金の減少と、雇用を基礎にして役務の提供以外の資格を基準にして支払われる金銭的給付の増大を意味する訳であり、要するに総額賃金の支払制度の問題と見る事が出来る。

また、利潤分配制度や株式ボーナス制度は、従来からも刺激的賃金制度として考えられて来たり余り問題はない。しかし彼等はむしろ付加給付制度一般の持つ刺激的効果として、次の様なものを考えている。(1) 継続的な動続、(2) 部門活動への積極的参加、(3) 災害防止安全性の増大、(4) 無駄の排除、(5) 品質の低下の防止、(6) 提案、(7) 保全基準の維持 (upkeep of maintenance standards) ^(註3) がそれである。ところで付加給付制度の発展普及の過程を見ると雇主の周囲で働いている幹部職員から始まり、事務職員へ、更に俸給従業員全体に及び、最後には、賃金労働者に迄、雇主の自発的意思により普及して行った事実は、先に見た通りである。そして、労働組合が付加給付に関心を持つに至る迄に、相当数の賃金労働者に各種の付加給付が与えられるに至っている事実は、付加給付制度の有している刺激的給付制度としての側面の存在を裏付けるものと見る事が出来る。

ところで元来俸給 (salaries) と言う賃金形態は、単に支払額の計算基準が

時間単位から週単位、隔週単位、月単位或いは年単位に変わったと言うだけの問題に留まるのではなく、その基盤には、俸給従業員の担当する仕事の性質と賃金従業員の仕事の性質との相違が存在しているのである。即ち、仕事の内容が標準化されており、前もって明白に予定されており、役務の内容や成果が直ちに把握出来る様な場合には、賃金形態として一般に時間単位での計算・支払形態が取られると考えられる。これに対して、仕事の内容が明確に予定し得ず、その標準化も困難であり、従業員の努力が直ちに目に見える成果として把握し難い様な職種では、一般に俸給と言う賃金形態が採用される事となる。精神的労働、企画的労働、技術的労働等がその例であり、それ等の職種では、その役務に対する成果の評価を、役務の提供された直後では容易に行い得ない所から、それが或る程度可能となる週単位、隔週単位、月単位、年単位で評価を行い、支払を行う形が取られる事となる。^(註4)

ところが、最近における社会的、経済的、技術的発達は、こうした二種の賃金形態の適用される従業員のうち、特に賃金形態の適用される従業員の存在を基礎づけていた基盤を大きく変動せしめる事になったと考えられる。

まずその第一は、賃金・俸給管理の前提となる労働者観の変化である。テラーの時代に前提とされた経済人、金銭的な収入に直ちに反応して合理的に動く労働者像に代り、現在においては社会的な存在としての労働者観を前提としなければならない事となって来た。これは、いわゆる行動科学派の人々により繰返し指摘されている様に、労働者の行動を動機づける欲求の階層が、生理的な欲求、と言う低次の段階から、安全性への欲求、社会的帰属への欲求、と言った中位の欲求段階へ移り、更に場合によっては、自我欲求、更に管理者階層にあっては、自己実現欲求と言う高次の段階に移って来た事の反映である。従って、こうした欲求の段階に行動の動機を置くに至った労働者を前提にする場合、彼等に対する金銭的給付の意味は、その支払われる額自体よりも、付加価値に対する総額賃金の割合、従業員相互間の賃率格差、或いは各欲求段階に応じた支払方法と言った問題に重点が移って来る事となる。従って、従来管理者階級や比較的高給を得て、そうした欲求段階におい^(註5)

て行動していた俸給従業員階級に見られた賃金制度の様に、複数の賃金支払方法が、多くの賃金従業員に対しても取られる様になって来ると考えられる。

次に技術的な問題として、(1)かつての手作業中心的な生産方式から、自動機械を中心とした監視的・保全的乃至設計的な知的な役務が、生産現場においても中心的な地位を占めるにいたった。(2)従って、そこでの人間の作業は、前もって予定し、標準化出来る部分は急速に減じ、従業員の主体的な判断に基づいて行動を行う事が増加して来ている。工夫、想像、総合などの努力を要求する方向に、作業の内容が変わって来ている訳である。(3)そして、それに応じて従業員の行動の結果を評価出来る迄の時間幅 (time span) は、次第長くなる傾向にある。(4)また連続的に自動化されて来ている作業場では、従業員の努力の結果は、生産量の増大と言うよりも、投下される資源の効果の利用による節約、即ちコスト引下げの形で現われる事が多くなって来る。(5)また個々の作業員の職務は、相互に密接に結び合っている結果、集団的努力によってのみ、業績の向上が可能となる。個人個人の努力は、集団全体との調和が取れていない場合は、有害な場合さえ生じて来ている。(6)最後に技術革新の急速なる事から、従来の作業方法が陳腐化し、労働者は次々と生じる作業上の変化を受入れ、それを使いこなして行く事が要求される。この為には、労働者は自から積極的に技術の進歩について行ける様に不断的努力を行う事が必要となる。反復的作業は、単調感を持たらす事がよく知られているが、同時にそれは、作業に対する安定感をも持たらしていたのであるが、技術革新は、この安定感を奪う事となって来ている。

次に、企業構成に関係する問題として、企業規模の拡大、活動範囲の広域化、取扱製品の多様化、職員・管理者数の相対的增加、特にその内でも個人的な刺激給制度の採用の可能性の強い販売関係従業員や、外部志向的傾向の強い専門職の増加と言った点が注目せられる。こうした傾向は、企業の組織活動の官僚組織化、全体観の喪失に基づく組織内部の分断化傾を生み出す傾向がある。従って、企業全体としての活動の抗衡を失う危険性を生み出す事

となる。

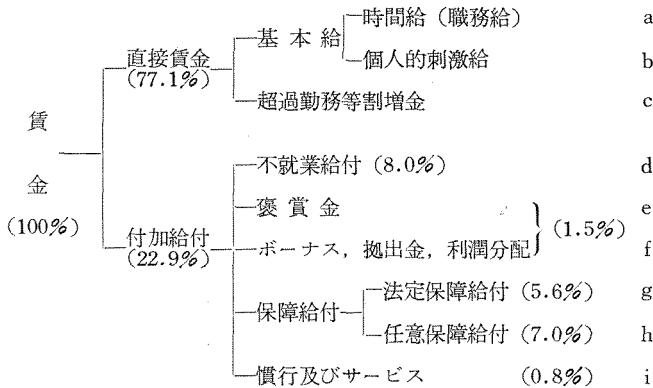
こうした賃金制度の在り方を支える基盤の変化は、当然に従来の賃金制度に対して新しい要求を行う事となる。即ちまず、時間単位での業績の評価を一日単位、週単位、或いは月単位、年単位と言うより長期の時間幅をもって行うか乃至は一定期間後に再評価を行う様に要求する事となる。更に集団としての業績、特に節約によるコスト引下げの面に従業員の注意を喚起し、集団として均衡ある協力を行う方向に人々を向わせると共に、変化を恐れずむしろ積極的に変化を受け入れ得る様な賃金制度の工夫が必要となる。その為には、収入の安定を図る様な制度を設けると共に、個人的な刺激、即ち個人の役務の提供と給付の直接的結合よりも、集団としての全体的役務の提供と給付との結合を強調する制度の設置が必要とされる事となる。例えば、最近注目されるスキャンロンプランを始めとする集团的参加を中心とした利潤分配制度や、その他各種の据置利潤分配制度の発達は、こうした傾向の端的な現われと見る事が出来る。各種の付加給付制度は、こうした賃金制度の基盤の変化よりする企業内部の要求と、産業化の進展に伴う主として外部的な諸条件（例えば労働者に対する経済的な保障制度の強化の必要性の増大、労働組合の在り方、税制、賃金凍結令の如き賃金制度に対する規制等）とが、社会的経済制度と化した企業の上でぶっかり合って、その間に生み出されて来た新しい集团的賃金支払制度と見る事が出来る。

それは確かに個々の従業員の提供した役務と直接に関係づけて支払われる金銭的給付ではない。その意味においては、従来の賃金と同じものとは言えないかも知れない。しかし、従来の賃金制度を支える基盤自体が変化して来ており、そうした従来からの賃金算定方法及び支払制度では、賃金制度に課された要求に十分に応じ得なくなって来ているのである。各種の付加給付制度はそうした従来の賃金制度では果し得ない要求に答えるべくして生れた新しい賃金制度なのである。従ってまた、従来の賃金制度に市場賃率が存在する如く、新しい賃金制度としての付加給付制度にも、今や当然の結果として法定の付加給付制度をも含めた市場賃率が生じて来ている訳である。Davis-Bac

on Act の改正は、そうした事態の一つの反映として理解され得るのである。

かくて、付加給付は、従来の賃金を補足する地位を占めるものであるが、それは従来の賃金を単に補足すると言うのではなくて、両者が一体となって始めて現代における賃金制度としての機能が果される事となるのである。現代における賃金制度は、従来からの賃金形態並びに賃金体系のみでは成り立たず、付加給付制度を加えて、始めて賃金制度としての機能を有する事となるのである。従って、現在における米国の賃金体系は、次の様に理解すべきである。なお各項目の割合は、1963年の米国商業会議所の調査を利用して類推したものである。

米国における賃金体系



最後に、これをわが国の賃金体系と比較しておくとお体次の様になる。資料は、総て労働省の昭和40年の調査を用いている。従って、相対的に大企業を多く含む日経連の調査に比較すれば、特に任意福利厚生費の割合が低下している。この項目の内には金額の割合は比較的少いが、例えば文化・体育・娯楽に対する費用の如く、労働条件即ち間接労務費として区分されるべきものも含まれており、この面からも任意的副利厚生費として分類されている項目の整理の必要性が知られる。この問題は、いずれ次の機会に考えたいと思う。

わが国の賃金体系



〔資料〕 労働省；給与構成調査，毎月勤労統計調査，労働費用調査報告
(いずれも昭和40年)

(註1) Solomon Barkin, "Fringe Benefits; Wages or Social Obligation? By Donna Allen." Industrial and Labor Relations Review, October 1965. p. 153

(註2) Adolph Langsner and Herbert G. Zollitsch, Wage and Salary Administration, 1961.

(註3) ibid., p. 478.

(註4) Elliott Jaques がこの面よりする企業内での賃金格差の設定を提唱している事は有名である。

E. Jaques, Measurement of Responsibility, 1962., Equitable Payment, 1961,

"Objective Measures for Pay Differentials," H. B. R., January-February, 1962.

(註5) 安定, 社会帰属, 自我等に対する欲求の充足は, 総て金銭により職場以外の場所で購入する事も或る程度可能である。従って, 職場において, こうした欲求が満たされない場合, 従業員達は, 金銭の収入の増大を図り, 外部でその欲求を満たそうとする様になる。この場合は, 直接的な金銭の給付に対する従業員の欲求は強いかつその限度は無限に高められる。

W. H. Newman and C. E. Summer, *The Process of Management*, 1961. pp. 155-176.

(付 表)

事務職員と現場労務者に対する付加給付費用 (製造業)

(基本給に対するパーセント, 雇主の負担分のみ)

| | 事務職員 (1963) | 現場労務者 (1962) |
|----------------|----------------|-----------------|
| 有給賜暇 (病欠賜暇を除く) | 8.1 | 7.6 |
| 休暇 | 4.9 | 4.8 |
| 休日 | 2.9 | 2.7 |
| 各種有給賜暇 | 0.3 | 0.1 |
| 退職制度 | 6.8 | 6.4 |
| 法定制度 | 2.4 | 2.8 |
| 私的年金及び退職制度 | 4.5 | 3.6 |
| 失業制度 | 1.6 | 2.8 |
| 法定制度 | 1.5 | 2.2 |
| 離職又は解雇手当 | 0.2 | 0.5 |
| 補足的失業給付 | ※ | ※ |
| 保健制度 | 4.4 | 4.8 |
| 法定の業務上の療疾制度 | 0.3 | 0.8 |
| 他の法定制度 | ※ | ※ |
| 病欠賜暇 | 1.4 | 0.4 |
| 健康, 災害, 生命保険 | 2.8 | 3.6 |
| 従業員貯蓄制度 | 0.3 | 0.1 |
| 年末及び他の特別ボーナス | 2.6 | 0.5 |
| 超過勤務手当 | 1.0 | 3.9 |
| 交代手当 | 0.2 | 1.5 |

※ 0.05%以下。

Victor J. Sheifer, "White Collor Pay Supplements," M. L. R. May, 1966, p. 501.