

〔研究ノート〕

崗位技能賃金制度

——1990年代の中国における賃金制度——

竈 少杰（トウ ショウケツ）
（社会学研究科産業関係学専攻博士課程後期）

- 一 はじめに
- 二 歴史的変遷
- 三 「崗位技能賃金制度」の内容と実施
- 四 おわりに

一 はじめに

周知の通り、計画経済期に入ってから1980年代末まで、中国の賃金制度は主に「八級賃金制度⁽¹⁾」と「計件工資⁽²⁾」であった。「文化大革命」の後、「改革・開放」の政策が打ち出され、「対内改革」の進展と共に、企業には経営管理自主権が徐々に譲渡され、賃金制度にも改革がなされてきた。この時期に導入された主な賃金制度を導入時期順に見ると、「浮動賃金制⁽³⁾」（1980年代初め）、企業賃金総額の決定に関する「企業賃金総額と企業生産経営業績とをリンクする制度⁽⁴⁾」（1984年）及び政府・行政機関の公務員に対応する「構成（結構）賃金制度⁽⁵⁾」（1985年）があった。企業内部の賃金配分については、1990年代に入り、「崗位技能賃金制度」が作り出され、全国で導入・実施されていた。

1980年代末まで中国の主な賃金制度は「八級賃金制度」と「計件工資」であり、その内容について、筆者は論文「計画経済期の中国における賃金制度の展開——『労働に応じた分配』を巡って」（『評論・社会科学』No. 83 pp. 1～37 同志社大学社会学会）で明らかにした。1990年代になると、中国の賃金制度で最も重要な制度は「崗位技能賃金制度」となった。小論で、「崗位技能賃金制度」の導入の背景、導入過程を分析し、その内容と性格を明らかにしたい。

二 歴史的変遷

周知の通り、1978年12月の中国共産党十一期三中全会で、鄧小平のリーダーシップ

の下で国内体制の改革と対外開放政策という「改革・開放」政策が決定された。それから今日までの約三十年間の中に、中国には大きな変化が発生し、特に経済の高度成長期を迎え、総合国力も大きく増強し、世界諸国からの注目を浴びるにいたった。本章では、主に1990年代前後の中国の国有企業の経営メカニズム改革と賃金制度改革の動き、及びその内容を簡単に見ておきたい。

1984年10月20日、中国共産党第十二回中央委員会第三次総会が開かれた。大会は『経済体制改革に関する中共中央の決定』を採択し、「経済発展の一般規律を守る計画経済体制を作り、企業の活力を増強し、社会主義商品経済を発展しよう」という新たな経済発展方針を策定した。さらに、企業の活力強化、社会主義商品経済の発展、行政機構と企業の分離（政企分離）政策が上げられ、以降、経済体制改革が本格化し、中国は「社会主義商品経済」段階に突入した。

1984年から1992年までの社会主義商品経済段階の改革政策の中に、最も重要なのは行政機構と企業の分離、いわゆる「政企分離」である。1984年10月20日の中国共産党第十二回中央委員会第三次総会で、国有企業改革の新しい目標が設定され、それは「企業を独立の経済利益実体、すなわち自主経営ができ、損益責任も自分で負う法人にすること」であった。この目標の中に、中央政府は企業の所有権を国家に保留し、企業の経営権を企業に与え、所有権と経営権と分離し、いわゆる「両権分離」政策を明確に規定し、それを実現する方法が「政企分離」であると認識した。実際にも、「政企分離」政策は中国経済に活力を与え、中国経済は、改革開放路線の進展とともに、特に1984年から1988年までの5年間にわたってほぼ毎年GDPが10%以上の伸びを示すという高度成長を続けていたのである。前記の『経済体制改革に関する中共中央の決定』の指導下で、中国政府は様々なレベルで「経済責任制（請負制）⁽⁶⁾」の実施を通じて「政企分離」を遂行した。「1988年2月と5月、國務院によって『全人民所有制工業企業経営請負責任制暫行条例』と『全人民所有制小型工業企業リース経営暫行条例』が制定され、国有大型工業企業には「経営請負責任制⁽⁷⁾」を導入し、国有中小型工業企業にもリース経営制度を導入すると規定された」。(早田2001)

経済責任制の実施は、中国政府が国有企業の活力を増強し、経済体制を改革するための重大な施策であり、国有企業の活力の増強や、企業の自主権の増大、「放権譲利」、 「政企分離」の推進の手段となり、経済を発展する効果も一時的にあったが、長期的に見ると、国有企業の所有権は国家に属しているため、企業の活力を増強するのは困難であった。企業の経営管理は依然として政府に干渉されており、財産所有権を持たないため、企業は本当の市場主体になれず、企業の損益責任も自分で取ることができていなかった。結局、1990年頃に、多くの国有企業の業績は悪化し、損失が増大、国家財政への寄与度も低下を続け⁽⁸⁾、中国の改革の方向は不明瞭の状態になっていた。こうした状

崗位技能賃金制度

況を打開するために、1990年代初めに、鄧小平政権の有力な指導の下で、更なる国有企業改革の方途として株式制の導入が検討され、更に1992年初の鄧小平の「南巡講話⁽⁹⁾」もあって、中国の経営メカニズム改革の方向はようやく市場経済の導入が定着し、企業を活動主体として市場に押し込むという本格的な改革が始まった。

賃金制度における改革の動きを見てみると、国有企業の経営メカニズム改革、主に「放権譲利」、「政企分離」の進行とともに、賃金制度の改革も本格的になされ、1980年代初めに、「浮動賃金」という分配方式が現場から生まれた。中央政府は各地の「浮動賃金」の実施経験に基づき、企業の賃金総額の決定について、1985年から「企業賃金総額と企業生産経営業績とをリンクする制度」を導入した。しかし、経営管理自主権の拡大とともに賃金の分配権も付与された企業は如何に企業内部で賃金を分配するのか？

「改革・開放」の政策が打ち出された以来、国有企業の経営メカニズム改革の進展と共に、インセンティブ機能を持たない「八級賃金制度」は徐々に「政企分離」や「経済責任制」などの改革に対応できなくなってきた。企業内部の賃金分配権が企業に付与されたため、多くの企業は独自の方法で賃金分配を行ない、全国統一の制度がないので、企業内部の賃金分配は非常に混乱した状態になってしまい、企業内部における賃金制度改革の遅れは経済体制改革の深化にとって障害物となってきた。「20世紀90年代の初めから、中国の賃金制度改革は企業内部の賃金分配制度改革段階に突入した」（信卫平 2002 p. 61）。

上記の混乱を解消し、国有企業内部における分配システムの形成を指導するために、1990年の春に、中国国家労働部は「崗位技能賃金制度」の原型を作り始め、1991年から同制度を全国範囲の国有企業で試験的に実施し始めた。「崗位技能賃金制度」とは、「『労働に応じた分配』を原則とし、職務（崗位）評価と技能評価に基づいて、労働者の労働技能、労働責任、労働強度と労働条件などを評価要素として、実際の労働貢献（労働の量と質）で労働報酬を決定する企業内部賃金分配制度である。主な部分は崗位賃金⁽¹⁰⁾と技能賃金⁽¹¹⁾である」（信卫平 2002 p. 61）。1991年に発表された『中華人民共和国国民経済と社会発展の十年企画と第八次五ヵ年計画綱要』の中に、人民所有制の企業で企業内の「崗位技能賃金制度」を全般的に実施すると規定した。そして1992年1月に、中国国家労働部はさらに『崗位技能賃金制度試行方案』を公布し、「崗位技能賃金制度」を全面的に導入し始めた。「1995年末まで、全国範囲で「崗位技能賃金制度」を導入した国有企業の数 は4万社となり、労働者数も3000万人以上となった」（信卫平 2002 p. 62）。こうして「崗位技能賃金制度」は1990年代の中国の賃金制度に最も重要な制度となった。

三 「崗位技能賃金制度」の内容と実施

1990年代初めから中国の国有企業に導入された「崗位技能賃金制度」は、当時の導入状況を見ると、主に二つの部分から構成される。一つは基本給部分であり、もう一つは補助給部分である。そのうち、基本給部分は「崗位賃金」と「技能賃金」の二項目から構成される。(図3-1を参照)

図3-1 崗位技能賃金構成図

$$\text{崗位技能賃金} = \left\{ \begin{array}{l} \text{基本給部分} \\ \text{補助給部分} \end{array} \right\} \left\{ \begin{array}{l} \text{崗位賃金} \\ \text{技能賃金} \end{array} \right.$$

注：筆者が資料によって作成。

「崗位技能賃金」の各部分を見てみると、「崗位賃金」とは、労働者の崗位（持ち場）の労働責任の軽重、労働強度、労働条件及び必要とする技能のレベルによって決定される賃金部分であり、一般的に、労働者の賃金額の20～30%を占める。「崗位賃金」を決定するには、企業内のそれぞれの「崗位」に対して職務（労働責任、労働強度、労働条件と労働技能）評価を行わなければならない。「技能賃金」とは、労働者の労働技能のレベルによって決定される賃金部分であり、一般的に労働者の賃金額の40～50%を占める。「技能賃金」を決定するには、労働者は技能試験または考課を受け、それぞれの技能レベルを把握しなければならない。職務（崗位）評価と技能試験は「崗位技能賃金制度」の実施にとって非常に重要であり、本章の次の部分で詳しく紹介したい。なお「補助給部分」は企業の現実に基づいて設定された奨励金や年功給、各種の手当などの部分であり、狙いは労働者の労働意欲をできるだけ引き出すことにある。一般的に、「補助給部分」は労働者の賃金額の30%を占める。

もちろん、上記した各部分の比率は固く規定されたものではない。各企業は自身の産業特徴によって、各部分の比率を調整することも可能である。例えば機械製造業のような技能、技術レベルに重視する企業であれば、「技能賃金」の比率を大きく設定できるし、鉱業などの労働強度、労働条件に重視する企業であれば、「崗位賃金」の比率を大きく設定することもできる。

3-1 崗位評価

前述した通り、「崗位技能賃金制度」を実施にあたって、最も重要なのは「崗位評価」である。ここでの「崗位評価」とは、労働組織、労働心理学、労働衛生及び労働安全などの理論と方法を通じて、労働者の崗位（持ち場）を対象として分析を行い、客観

崗位技能賃金制度

的な基準に基づいて、労働者の崗位の労働責任、労働技能、労働強度と労働条件などを測り、評価することである。「崗位評価」の実施は「崗位技能賃金制度」の導入にとって不可欠な前提条件であり、各「崗位」の「崗位賃金」を決める根拠を取ることである。しかし、如何に「崗位評価」を行うのか。この部分で中国湖南省にある「崗位技能賃金制度」を実験で導入した企業の例を使って「崗位評価」の方法を紹介しておきたい。

【評価指標の設定】

「崗位評価」を行なう前に、ア) 労働技能⁽¹²⁾、イ) 労働責任、ウ) 労働強度とエ) 労働条件、この四つの指標が設定される。

まず、「崗位評価」のこの四つの指標を見てみると、ア) 労働技能はそれぞれの「崗位」や職位、職務に必要とする技術能力のことを指し、主に「①学歴、専門技術能力のレベル；②労働者の仕事履歴、経験年数；③現場労働者の仕事遂行能力、管理者の組織管理能力及び専門技術者の実際の問題解決能力」（姚巨竇 1992 p. 20）、等々がある。イ) 労働責任は「崗位」が求める労働者が負うべき責任のことであり、主に「①製品（サービス）の品質、数量、コストと損害に対する責任、②設備、企業財産に対する責任、③安全労働、労働衛生、企業の生産管理に対する責任、④社会主義精神作り（中国語：「精神文明建設」）に対する責任」（姚巨竇 1992 p. 20）がある。ウ) 労働強度は「崗位」が求める肉体労働・頭脳労働の強度であり、主に肉体・頭脳の緊張程度、疲労程度、労働姿勢と労働時間利用率がある。エ) 労働条件は「崗位」現場の労働環境や危険程度、危害程度などである。

ところで、「崗位評価」を行なう際に、原則として上記した四つの指標を同じ比重で使うわけではない。企業が属する産業の特徴と企業の現状によって、それぞれの指標が総合評価で占める比重は違う。例えば単純労働が特徴とする企業では、ウ) 労働強度が最も重要であるため、比重も比較的に大きい。そして頭脳労働が中心とする企業であれば、ア) 労働技能の比重は比較的に大きい。さらに、同じ企業で働いても、役割が違うため、例えば管理職と現場作業職との間、直接生産と補助生産との間、各指標の比重が違ってくる。（表3-1を参照）

表 3-1 企業間における各指標の比重の比較

単位：％

企業 指標	電線製造廠 現場崗位	機械製造廠 現場崗位	鉄鋼メーカー		
			直接生産	補助生産	生産サポート
労働技能	15	22	20	25	15
労働責任	30	32	15	15	15
労働強度	25	22	45	40	55
労働条件	30	24	20	20	15

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨竇 1992 p. 42 湖南出版社）

崗位技能賃金制度

労働技能、労働責任、労働強度と労働条件、この四つの指標をもっと細かく分けると、それぞれが四つか五つに分かれ、全部で合わせると20個または21個の要素になる。もちろん、企業が属する産業の特徴と企業の現状に適応しなければならないため、これらの要素の分け方も、それぞれの比重の設定も統一されていなかった。湖南省の実験企業の事例を見てみると、現場労働崗位の指標は大体下記のような分け方を取っている。

- ア) 労働技能：①技術知識要求，②操作の複雑程度，③設備保管の複雑程度，④品種品質の難易程度，⑤事故処理の複雑程度
- イ) 労働責任：⑥品質責任，⑦産量責任，⑧設備責任，⑨安全責任，⑩消耗責任，⑪管理責任
- ウ) 労働強度：⑫肉体労働強度，⑬作業時間利用率，⑭労働姿勢，⑮労働緊張程度，⑯交代勤務制度
- エ) 労働条件：⑰粉塵作業危険度，⑱騒音作業危険度，⑲高温作業危険度，⑳輻射作業危険度，㉑その他の有害要素の危険度

そして、各要素の比重を見ると、湖南省の導入実験企業である株洲化工集団公司の生産現場の崗位の例で言えば、表3-2のように決定されていた。そして、同社の管理崗位の状況は表3-3が示している。

表3-2 株洲化工集団公司における現場崗位の各指標と各要素の比重

指 標		要 素	
名 称	比重	名 称	比重
労働責任	40%	1, 設備責任	7%
		2, 産量責任	7%
		3, 品質責任	7%
		4, 消耗責任	7%
		5, 管理責任	6%
		6, 安全責任	6%
労働強度	20%	1, 肉体労働強度	6%
		2, 頭脳労働強度	5%
		3, 労働姿勢	5%
		4, 時間利用率	4%
労働技能	15%	1, 技術知識要求	4%
		2, 操作の複雑度	3%
		3, 熟練の難易度	4%
		4, 事故処理	4%
労働条件	25%	1, 毒物の危険度	5%
		2, 粉塵の危険度	4%
		3, 騒音の危険度	4%
		4, 高温の危険度	4%
		5, 交代勤務方式	4%
		6, 作業場所	4%

表3-3 株洲化工集団公司における管理・技術崗位の各指標と各要素の比重

指 標		要 素	
名 称	比重	名 称	比重
労働責任	40%	1, 経営業績責任	15%
		2, 経営管理責任	10%
		3, 社会主義精神作り	15%
労働強度	20%	1, 頭脳労働強度	5%
		2, 緊張疲労程度	5%
		3, 管理の範囲	5%
		4, 仕事の負荷	5%
労働技能	25%	1, 技術知識要求	5%
		2, 仕事の複雑程度	6%
		3, 専門知識	6%
		4, 仕事遂行能力	8%
労働条件	15%	1, 交代勤務方式	5%
		2, 仕事場所	5%
		3, 有毒有害要素	5%

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨竇 1992 pp. 176～177 湖南出版社）

崗位技能賃金制度

第三に、以上のように、「崗位評価」の指標・要素の分け方と比重を決めた後、評価対象となる「崗位」の状況に応じて各要素に点数を付けるために、それぞれの要素に等級を設定する必要がある。

ここの等級設定は下記の二つの原則に従わなければならない。「一、できるだけ政府が公布した標準を利用すること；二、政府が公布した標準のない指標に対して、政府部門の規定や要求に基づいて統一の標準を制定し、利用すること」（『崗位評価』中華人民共和國労働部工資司 1991）。文革後、きちんと実施できなかった「八級賃金制度」を見直し、職務評価を行うため、そして今回「崗位技能賃金制度」を導入するために、中央政府はいくつの国家標準を公布した。それは1983年に公布した『高所作業危険度の等級分け（GB 3606-83）』と『肉體労働強度の等級分け（GB 3869-83）』、1984年に公布した『高温作業危険度の等級分け（GB 4100-84）』、1985年に公布した『毒物と接する作業危険度の等級分け（GB 5044-85）』、1986年に公布した『生産性粉塵作業危険度の等級分け（GB 5817-86）』、及び1990年に公布した『有毒作業危険度の等級分け（GB 12331-90）』などがある（姚巨寰 1992 p. 45）。

ところで、以上の国家基準を見ると、すぐに分かるように、これらの基準はほとんど労働条件と労働強度に関する基準であり、労働責任と労働技能に関する国家基準は設定されていない。現実的に考えると、労働条件と労働強度の各要素の等級分けは科学的に測定して数値で正確に分けることができるが、労働責任と労働技能の各要素の等級分けに関して、定量化できず、定性的に言葉で描くしかない。そして、定量化できて等級分けも評価も比較的になる労働条件と労働強度に比べて、労働責任と労働技能は、定性的な言葉で描くことで評価の曖昧さを増やし、評価自体が難しくなる。しかし、現状では、そうするしかない。

各要素の等級分けはもちろん産業の特徴と各企業の現実を考えながら設定される。前例の株洲化工集団公司では、国家基準が公布されていない要素に対して、すべて五つの等級を設定している。例えば労働責任の品質責任要素の等級分けを見てみると、表3-4の通りである。

表3-4 株洲化工集団公司の「崗位評価」における品質責任の等級分け

等級	内 容
一級	主要工程に重要な品質指標が存在する崗位
二級	主要工程にやや重要な品質指標が存在する崗位
三級	補助工程に重要な品質指標が存在する崗位
四級	補助工程にやや重要な品質指標が存在する崗位
五級	その他の崗位

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨寰 湖南出版社）

崗位技能賃金制度

さらにもう一例、湖南水泥（セメント）生産総廠の品質責任要素の等級分けは全部で九つの等級を設定されており、表 3-5 の通りである。

表 3-4 と表 3-5 を見て分かるように、両社は各自の産業特徴と企業現状に基づいて、同じ「品質責任」要素に対してそれぞれ 5 級と 9 級の等級分けが設定された。

そして、国家基準のある要素の等級分けは必ず国家基準に基づいて設定する。一例を挙げると、例えば湖南水泥生産総廠の「粉塵作業危険度」要素の等級分けは表 3-6 の通りである。

「崗位評価」における四つの指標の各要素の等級分けが設定された後、「崗位評価」の総合点を示すことができるように、全ての等級に適切な点数を配布する。例えば前例の株洲化工集团公司では、「崗位評価」の満点は 500 点を設定された。前掲した表 3-2 を参照すると、労働責任、労働強度、労働技能と労働条件の満点はそれぞれ 200 点、100 点、75 点と 125 点となり、要素別で見ると、例えば「品質責任」の一級は 35 点、二級

表 3-5 湖南水泥（セメント）生産総廠の「崗位評価」における品質責任の等級分け

等級	内 容
一級	主要製品生産の主要工程に重要な品質指標が存在する崗位
二級	主要製品生産の主要工程にやや重要な品質指標が存在する崗位 原材料生産の主要工程に重要な品質指標が存在する崗位
三級	主要製品生産の主要工程に普通の品質指標が存在する崗位 原材料生産の主要工程にやや重要な品質指標が存在する崗位
四級	主要製品生産の補助工程の重要崗位 原材料生産の主要工程に普通の品質指標が存在する崗位
五級	主要製品生産の補助崗位
六級	補助生産の重要崗位
七級	補助生産の一般崗位
八級	一般の補助崗位
九級	その他の崗位

注：出所『崗位評価』（中華人民共和国労働部工資司 1991）

表 3-6 「粉塵作業危険度」の等級設定

等級	内容（単位：mg/m ³ ）
0 級	指数=0
1 級	指数≤7.5
2 級	7.5<指数≤22.5
3 級	22.5<指数≤90
4 級	90<指数

出所：『崗位評価』（中華人民共和国労働部工資司 1991 年）

崗位技能賃金制度

は 28 点、三級は 21 点、四級は 14 点、五級は 7 点となっていた（姚巨寰 1992）。

以上のように、「崗位評価」の指標、要素、等級、そして各指標、要素の比重、等級及び配点が設定される。「崗位評価」に、もう一つ重要な手順は情報収集である。この手順を通じて、各崗位の全般的な確かな情報・データを収集しなければならない。次の部分で、「崗位評価」を行なう際に、如何に必要な情報を収集するのかを見てみよう。

【情報の収集】

「崗位評価」情報の収集は、準備段階と情報収集段階に分けられる。まず、最初の準備段階を見てみよう。

準備段階では、主に下記のことを行なう。

①対象企業の経営者と労働者の理解と協力を得るために、対象企業内で「崗位評価」の宣伝と動員を行なう。特に情報を収集する際に、対象「崗位」で働く労働者の協力を得ることは非常に重要であるため、労働者に「崗位評価」の重要性や注意事項などを事前に伝達しなければならない。

②「崗位評価」を実施するグループを組織し、メンバーたちに対して崗位評価に関する教育訓練を実施する。グループのメンバーには、労働組織、労働衛生と環境観測の専門家・技術者が含まれる。各自の仕事が明確にされ、教育訓練を通じてそれぞれの分業に必要な知識・技術を身に付けなければならない。

③「崗位評価」の道具・資料を用意する。「崗位評価」を行なうために、多くの測定機械や記入用紙、コンピューターが必要である。例えば、肺臓の通気量を測定する機械や粉塵測定機械、騒音測定機械、空気測定機械などである。そして記入用紙には、「工作日写真⁽¹³⁾用紙」や「粉塵測定記録表」、「高温輻射測定記録表」などがある。

④企業にある全ての「崗位」をリストして、測定の対象「崗位」を確定する。対象「崗位」を確定する際に、下記の原則に従わなければならない：「一、同類⁽¹⁴⁾・安定した崗位であれば、そのうちの一つか二つの崗位を測定対象とする。二、同類ではない崗位は全て測定対象とする。三、現行崗位の設置に基づいて測定対象を決定する。……」（中華人民共和国労働部工資司 1991）。

以上の準備作業と道具の準備を全て済んだ上で、崗位評価のテストを試行してみても問題がなければ、本格的な情報収集段階に入る。

情報収集段階において、情報やデータを得る作業は幾つかあるが、最も重要で、最も難しい作業は「工作日写真」である。「工作日写真」とは、「崗位評価」の対象「崗位」で働く一人の労働者に一人または二人の写真員をつけ、労働者の正常の働き振りや必要時間などの働く全過程を正確に記録することである。「写真員は 10 分～15 分の余裕を持って早めに労働者の持ち場に入り、作業環境を把握し、よく観察できるが労働者の邪魔にならない位置を確保する。事前に労働者と話し合い、労働者の個人情報⁽¹⁵⁾、

崗位技能賃金制度

仕事名称と作業環境⁽¹⁶⁾を用紙に記入し、写実に協力してくれるように説明しておく…」（中華人民共和国労働部工資司 1991）。そして作業時間になると、「工作日写実」が正式に始まる。「労働者の動作の開始時間、名称、内容、労働者の体の位置、姿勢、体位、道具の持ち方、動作の頻度及び継続時間、そして動作の終了時間などを全て正確に細かく記録する。……写真員は必ず写実作業に集中して労働者の動きを観察し、正直に記録しなければならない。途中で分からないことがあったら直ちに労働者に聞くべきであるが、仕事の邪魔を最小限に納めるべきである」（中華人民共和国労働部工資司 1991）。

「工作日写実」を行う同時に、労働強度と労働条件の情報も測定・取得しなければならない。

労働強度の測定には①労働者の肺臓通気量の測定、②労働者の身長体重の測定と③労働現場の一般環境の測定がある。①肺臓通気量の測定を受ける労働者は必ず健康でなくてはならない。そして、この測定は労働者全員が受けるわけではないが、全種類の崗位をカバーしなければならない。「肺臓通気量測定器を労働者に正確に付け、普段のように働いてもらう。そして、労働者の全ての動きに対して、肺臓の通気量を測る。一つの動作に対して肺臓通気量の測定は繰り返して少なくとも八回行い、その平均値を結果として保存する。……測定で得たデータは必ず正確でなくてはならない。測定対象の労働者がわざと深呼吸をしたり、動作を激しくしたりし、または測定器が異常であると、データは無効となる」。「肺臓通気量測定で得たデータの正確性を把握するために、測定が終わった直後、すぐに②労働者の身長体重の測定を行なうべきである」。「肺臓通気量の測定を行なう同時に、③労働現場の一般環境の測定も行なわなければならない」（中華人民共和国労働部工資司 1991）。労働現場の一般環境とは、作業現場の気温や湿度、気圧などである。なぜこの測定も必要かという、作業現場の一般環境の変化によって、労働者の肺臓通気量も違ってくるからである。

労働条件の測定とは、労働者の作業環境にある有害化学物質や粉塵、騒音、高温、輻射などの濃度、危険度を測定することである。これらの測定は、専門測定器を利用して何回も測定し、できるだけ正確なデータを入手する。

以上のように、情報収集段階の「工作日写実」、労働強度及び労働条件の測定を簡単に紹介しておいた。しかし、この情報収集段階では、下記の三つを注意しなければならない。一、各種の測定の中に、科学性と専門性が高いため、測定員に対して統一な教育訓練を行い、測定技術のレベルを統一しなければならない。二、情報を収集する際に、労働者の崗位に関して、労働者の状態、労働現場の状態、外部の影響、そして肉体労働の強度、有害物質の影響、等々、全面的な考慮が必要である。三、収集した情報・データの正確性を保証しなければならない。ここでは、上記した測定技術のレベルや機械の

崗位技能賃金制度

正確性などの他に、測定員の勤勉性、責任感なども求められる。

情報の収集段階で入手した「崗位評価」に必要な情報をチェックし、無効なデータを除外して整理して、総合評価の手順に入る。

【総合評価】

総合評価の段階は、「崗位評価」の最終段階である。

労働強度と労働条件のような数量化できる各要素については、情報の収集段階で取得してきたデータに基づき、他の状況や条件などからの影響も考えながら評価すれば確かな評価結果が出てくるが、労働責任と労働技能のような定性的な指標についての評価は非常に難しく、作業も複雑である。この部分で、また株洲化工集团公司の例を用いて労働責任と労働技能の評価方法や内容などを説明していきたい。

まず、株洲化工集团公司では、『現場労働崗位評価表』と『管理・技術労働崗位評価表』があり、それは「崗位評価」を行なう際に使用する評価シートである。(表 3-7 と表 3-8 を参照、一部を略す)

表 3-7 株洲化工集团公司——現場労働崗位評価表

指標	要素	等級	内 容	点数	✓
労働責任	設備責任	一	大型・精密・重要な生産設備（値段は 50 万元以上）を扱い、壊すと損失が巨大である。	35	
		二	主要生产設備（値段は 10 万元以上）を扱い、壊すと損失が大きい。	28	
		三	一般生産設備（値段は 1 万元以上）を扱い、壊すと損失がやや大きい。	21	
		四	簡単な生産設備（値段は 1 万元以下）を扱い、壊しても損失が大きくない。	14	
		五	生産設備を扱わない。	7	
	産量責任	一	企業の主要製品を生産する主要崗位、問題が出ると全ての生産ラインが止まり、産量損失が巨大である。	35	
		二	企業の主要製品を生産する一般崗位、問題が出ると部分の生産ラインが止まり、産量損失が大きい。	28	
		三	企業の主要製品を生産する補助崗位、問題が出ると部分の生産ラインが止まり、産量損失がやや大きい。	21	
		四	企業の一般製品を生産する崗位、問題が出ても産量損失が大きくない。	14	
		五	一般補助崗位、製品の産量と関係なし。	7	
合 計					

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨寶 1992 p. 182 湖南出版社）

崗位技能賃金制度

表 3-8 株洲化工集团公司——管理・技術労働崗位評価表

指標	要素	等級	内 容	点数	✓
労働責任	経営業績責任	一	企業の全ての経済指標、業績目標値に責任を負い、経営業績の達成を監督する。	75	
		二	企業の一部の経済指標、業績目標値に責任を負い、または一部の部門の業績達成に責任を負う。	60	
		三	企業の一つの部門の業績達成に責任を負う。	45	
		四	一つの課の業績達成に責任を負う。	30	
		五	自分の崗位の業績達成に責任を負う。	15	
	経営管理責任	一	政府機関、部門の指示を受け、企業の全般的な経営管理に責任を負う。	50	
		二	企業の総経理の指示を受け、一部の部門の経営管理に責任を負う。	40	
		三	一つの部門の経営管理に責任を負う。	30	
		四	一つの課の経営管理に責任を負う。	20	
		五	上司の指示を受け、自分の崗位に責任を負う。	10	
合 計					

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨寰 1992 p. 192 湖南出版社）

上記した『現場労働崗位評価表』と『管理・技術労働崗位評価表』を用いて、各要素の適切な等級のところにチェックし、株洲化工集团公司は全ての指標・要素を採点して対象「崗位」の総合評価点数を算出する。そして、正確的に「崗位」を評価するために、全ての「崗位」に対して、「労働者個人評価」、「部門評価」と「企業評価」の三つのレベルでこの二枚のシートを用いて評価を行い、同一「崗位」には三つの点数が求められる。下記の算式で最後の評価点数を算出する。

$$\begin{aligned} \text{崗位の評価点数} &= \text{労働者個人評価点数} \times 20\% + \text{部門評価点数} \times 30\% \\ &+ \text{企業評価点数} \times 50\% \end{aligned}$$

以上のように、企業内の全ての「崗位」に対して評価を行い、総合評価の結果（点数）によって「崗位」の順番を並び、企業の「崗位賃金」の総額、評価点数の分布、労働者の元々の賃金水準及び他の要素を考えながら「等級設計」を行い、各「崗位」の「崗位賃金」を決める。

3-2 技能評価

以上、「崗位技能賃金制」の「崗位賃金」部分の「崗位評価」及びその賃金額の決定を紹介した。「崗位技能賃金制」には、もう一つ重要な部分があり、それは「技能賃金」部分である。前述したように、「技能賃金」とは、労働者の労働技能のレベルによって決定される賃金部分であり、主に技能試験を通じて賃金額を決定する。この部分では、再び湖南省にある「崗位技能賃金制度」を実験で導入した企業の例を用いて「技能試験」の方法を紹介しておきたい。

「崗位評価」を行なう時のように、また現場労働者と管理・技術労働者を分けて試験を行なう。

【「技能評価」の内容】

「技能評価」の内容を見ると、現場労働者の試験項目は下記の内容である。

一、政治思想・行為の考課。主に社会主義の道信じること（共產主義信念）や、国家の法律、企業の規定、制度を守ること（労働規律）、積極的に生産に参加すること（労働態度）などがある。

二、労働業績の考課。主に生産ノルマの達成状況や、製品の品質及び安全生産の状況などは考課の対象となる。

三、労働技能レベルの考課。主に『技術等級標準』⁽¹⁷⁾と企業の『作業標準』に基づいて労働技能の理論（応知⁽¹⁸⁾）と労働技能の実践操作能力（応会⁽¹⁹⁾）を筆記試験、口頭試問と模擬操作の形で考課する。

他方、管理・技術労働者の試験項目は現場労働者とはほとんど同じであるが、内訳は若干の相違がある。下記の通りである。

一、政治思想・行為の考課。主に共産党の「四つの基本原則」⁽²⁰⁾を守ることや、規律性、職業道徳、及び仕事態度などがある。

二、業績の考課。主に仕事ノルマの達成状況や、仕事の質、効率、そして仕事の成果などが考課される。

三、技能レベルの考課。主に基礎理論部分（応知）と実際の仕事遂行能力部分（応会）との二部分が問われる。基礎理論部分の考課には「従事する崗位に関する専門知識」や「マルクス・レーニン主義の基本原理解」、⁽²¹⁾「企業管理基礎知識」などの試験がある。そして実際の仕事遂行能力部分の考課には、仕事の熟練度や、問題の処理能力及び発言能力などに対する考察がある。

【「技能評価」の方法】

前例の株州化工集団公司の例を見ながら「技能評価」の具体的な方法を見てみよう。

まず、現場労働者の「政治思想・行為」と「労働業績」の考課について、当社では「部門」と「全社」の二つのレベルの考課を行い、「規律性」、「労働態度」と「職業道

崗位技能賃金制度

表 3-9 現場労働者の政治思想・行為考課表

項目	点数	要 求	標 準
紀 律 性	50	国家の法律、法規、企業の規定・制度を守り、政治学習と会議に積極的に参加する。	①「四つの基本原則」を違反した発言・行為があり、悪影響を起した場合は 50 点を引く； ②賭博・売春などの違法行為で逮捕され 11 日以上警察に拘束され、または 300 元以上の罰金をされた場合は、10～50 点を引く。10 日以下拘束され、または 300 元以下の罰金がされた場合は、10～20 点を引く； ③一人っ子政策を守らない場合は 50 点を引く； ④企業内の処分 ⁽²¹⁾ ：記大過処分——20 点／回を引く。記過処分——15 点／回を引く。警告処分——10 点／回を引く； ⑤出るべき会議に無断欠席：2 点／回を引く。
労 働 態 度	25	分業・配属に従い、積極的に労働に参加する。遅刻や欠勤などがなく、仕事時間中には余計のことをしない。	①正当な理由なしで分業・配属に従わず、悪影響を起した場合は 20 点を引く； ②無断欠勤は 10 点／回を引く。遅刻や早退、作業標準違反などは 3 点／回を引く。仕事時間内に睡眠、余計のことをする、には 5 点／回を引く。 ③病気・急用で 15 日以上欠勤は 5 点を引く；14 日以内の欠勤は 1～3 点を引く。
職 業 道 徳	25	真面目に仕事をし、同僚同士の間でよく手伝い合って、協力が高く、団結性も高い。廉潔性が高い。	①協力性も団結性も低く、生産に悪影響を起した場合は 10～25 点を引く； ②真面目に仕事せず、顧客からクレームがあった場合は 15 点を引く； ③廉潔ではなく、悪影響を起した場合は 20 点を引く（企業内処分が出た場合は上記を参照）。

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨震 1992 p. 206 湖南出版社）

表 3-10 現場労働者の労働業績考課表

項目	点数	要 求	標 準
ノルマの達成度	40	時間と数量を厳守して与えられた仕事や任務を完成する。	1991 年 1 月から ⁽²²⁾ 、合わせて六ヶ月の生産ノルマが達成できなかった場合は、40 点を引く；合わせて五ヶ月の生産ノルマが達成できなかった場合は、6 点／月を引く；臨時に与えられた生産ノルマや任務が達成できなかった場合は、2 点／回を引く。
安全生産	30	丁寧に機械を操作して生産を行い、事故がなし。	過失または作業標準の違反操作で大きな事故を起した場合は 30 点を引く；一般程度の事故を起した場合は 20 点を引く；小さい事故を起した場合は 10 点を引く。
製品品質	30	品質意識が強く、作業標準にきちんと従って作業を行い、製品の品質を保証する。	製品の品質検査で、一つの品質指標に不合格が出た場合は 6 点／回を引く； 不良品の価値が 501 元以上である場合は 30 点を引く；500 元以内の場合は 10～20 点を引く； 品質問題で生産停止を起した場合は 30 点を引き、生産に悪影響を与えた場合は 20 点を引く。
その他			上記にない、減点すべき行為があった場合は、適切に点数を引く。

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨震 1992 p. 207 湖南出版社）

崗位技能賃金制度

徳」の三つの方面から現場労働者の「政治思想・行為」を考察し、「生産ノルマの達成度」、「安全生産」、「製品品質」及び「その他」の四つの方面から「労働業績」を総合的に考課する。詳しくは下記の表の通りである。(表 3-9 と表 3-10 を参照)

上掲した『現場労働者の政治思想・行為考課表』と『現場労働者の労働業績考課表』を用いて、企業は現場労働者の政治思想・行為と労働業績の状況を定性評価と定量査定で総合的に考課するが、現場労働者の労働技能レベルの考課については、「応知」と「応会」の二項目で、高・中・低、この三つのレベルで筆記試験を通じて考課を行う。

前述した通り、「応知」試験は労働技能の理論試験であり、「応会」試験は労働技能の実践操作能力の査定である。原則として、「応知」試験と「応会」試験を行なう際に、それぞれ「高」、「中」、「低」の三つのレベルの試験問題が出され、全ての現場労働者は筆記試験を受けるという形になるが、特別な状況が出た場合は、例えば字が読めない労働者に対しては、口頭試問と模擬操作だけを実施することもある。そして、「崗位技能賃金制」を導入するまでの賃金等級、即ち「八級賃金制度」の等級分けに基づいて現場労働者を分類して、「高」、「中」、「低」、この三つのレベルの試験を受けてもらう。具体的に言うと、元々の賃金等級で、五級以下の者は「低」レベルの試験を受け、十一級以上の者は「高」レベルの試験を受け、その他の者は「中」レベルの試験対象となる。もちろん、特別な状況にも対応する。例えばある労働者は自信を持ってより高いレベルの試験を受けたいとすると、上司に申請を出して、許可が出たら上位のレベルの試験を受けることも可能である。「応知」試験と「応会」試験、それぞれの満点は 100 点である。

次に、管理・技術労働者の「技能評価」を見てみよう。

前述したように、管理・技術労働者の「技能評価」にも「政治思想・行為の考課」、「業績の考課」と「技能レベルの考課」があるが、具体的な内容と方法は現場労働者と比べて若干の違いがある。「政治思想・行為の考課」は主に「政治精神・規律性」、「仕事態度」と「職業道徳」があり、「業績の考課」は主に「ノルマの達成状況」、「仕事効率」、「仕事の質」と「仕事の成果」が問われる。(表 3-11、表 3-12 を参照)そして「技能レベルの考課」にも「応知」と「応会」との二つの方面が見られるが、「応知」の方だけは筆記試験の形で行い、「応会」は考課シートで「業務の熟練度」、「調整能力」と「コミュニケーション能力」、この三つの方面から定性的に評価する。(表 3-13 を参照)

そして、「応知」に対しての考課は前述したように筆記試験の形で行い、主に「従事する崗位に関する専門知識」や「マルクス・レーニン主義の基本原則」、「企業管理基礎知識」などを内容とする。この「マルクス・レーニン主義の基本原則」と「企業管理基礎知識」は共通内容であるが、専門知識の試験は「行政」、「管理」、「工程」、「教育」、「衛生」、の五つの分野に分かれ、それぞれ「高」、「中」、「低」の三つのレベルの問題を

崗位技能賃金制度

表 3-11 管理・技術労働者の政治思想・行為考課表

項目	等級	標 準	点数	✓
政治精神・ 規律性	一	組織規律性が高く、国家の法律・法規を守る。「四つの基本原則」を守り、立派な志を持つ。真面目に仕事をし、原則を厳しく守る。法律違反・紀律違反の行為に積極的に反対する。	35	
	二	組織規律性が高く、国家の法律・法規を守る。「四つの基本原則」を守り、志を持つ。仕事を一所懸命にし、責任感が強い。	28	
	三	規律性があり、国家の法律・法規を守る。「四つの基本原則」を守り、志を持つ。与えられた仕事を完成するだけで満足し、挑戦精神が普通。	21	
	四	規律性があるが、たまに企業の規定・制度に違反する。仕事はやや不真面目、責任感もやや弱い。	14	
	五	規律性が弱く、紀律違反で「記大過処分」以上の処分を受けたことがある。	0	
仕事態度	一	積極的に仕事をし、労働者同士と仲良く協力し合う。皆勤。	35	
	二	積極的に仕事をし、遅刻や欠勤がなし。一年に病気・急用で取った休暇は5日以内である。	28	
	三	分業・配置に従い、一定の協力性がある。たまに遅刻・欠勤することがあり、一年に病気・急用で取った休暇は6～10日。	21	
	四	たまに分業・配置に従わず、積極的ではない。遅刻と早退の回数は5～10回、または休暇は11日以上。	14	
	五	いつも分業・配置に従わず、協力性もない。年間の遅刻・早退の回数は10回以上、または無断欠勤一回以上。	0	
職業道徳	一	組織の全般を頭に置き、職業意識が強い。常に現場の声を聞き、熱心に現場の実際問題を解決する。廉潔であり、腐敗に強く反対する。	30	
	二	職業意識が強い。よく現場を回し、現場の実際問題を解決する。廉潔であり、腐敗を自ら拒否する。	24	
	三	職業意識が普通である。問題が報告されてから現場を回し、その実際問題を解決する。自分の利益を重視する。	18	
	四	職業意識が弱い。現場から問題が報告されても解決策を講じるのに積極的ではない。自己中心적이다。	12	
合 計				

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨寰 1992 p. 209 湖南出版社）

出される。各分野の該当者は元々の賃金等級で各自の該当レベルの試験を受け、即ち元々の賃金等級は十三級正以下の者は「低」レベルの試験を受け、七級正以上の者は「高」レベルの試験を受け、残りの者は「中」レベルの試験を受けることになる。現場労働者と同様に、ある労働者は自信を持ってより高いレベルの試験を受けたい、または別の分野の試験を受けたいとすると、上司に申請を出して、許可が出たら上位のレベル、または別の分野の試験を受けることも可能である。「応知」試験の満点も100点で

崗位技能賃金制度

表 3-12 管理・技術労働者の業績考課表

項目	等級	標 準	点数	✓
ノルマの達成度	一	職責範囲内の全ての仕事だけではなく、他人の仕事や他の与えられた任務などもよく遂行でき、ノルマを大幅に超える。	25	
	二	職責範囲内の全ての仕事をよく完成でき、ノルマを少しだけ超える。	20	
	三	職責範囲内の仕事だけ完成でき、業績は普通である。	15	
	四	職責範囲内の仕事が完成できず、業績は良くない。	10	
仕事効率	一	仕事の効率が非常に高く、いつも時間内で問題を解決する。	25	
	二	仕事の効率が高く、時間内で問題を解決する。	20	
	三	仕事の効率が普通であり、時間通りで問題を解決する。	15	
	四	仕事の効率が低く、時間通りに問題を解決できないことがよくある。	10	
仕事の質	一	仕事の質が非常に高く、ミスがない。	25	
	二	仕事の質が一般よりやや高く、ミスが少ない。	20	
	三	仕事の質が一般であり、ミスが時々ある。	15	
	四	仕事の質が一般より低く、ミスが多い。	10	
仕事の成果	一	創造力が強く、問題を処理する方法が多い。合理的な提言がよくあり、大きな利益を作り出す。市レベル以上の賞を取り、論文を市レベル以上の雑誌に発表している。	25	
	二	一定の創造力を持つ。合理的な提言でやや大きな利益を作り出す。企業内で奨励を得たことがある。	20	
	三	上司に提言でき、ある程度の成績を出している。	15	
	四	保守的であり、上司に提言できない。業績はあまり良くない。	10	
合 計				

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨寰 1992 p. 210 湖南出版社）

ある。

最後に、現場労働者と管理・技術労働者の「政治思想・行為」、「労働業績」、「応知」と「応会」のそれぞれの得点が出てきてから、彼らの「技能評価」の総合点数を求めなければならない。当社で、「技能評価」は以上の三つの項目の考課の点数（結果）で行なうが、三つの項目、それぞれが占める比重が同等ではない。「応知」試験の比重は20%、「応会」試験の比重は30%、「政治思想・行為」の考課は20%、そして「労働業績」の考課は30%と決まっている。そうすると、当社の現場労働者の技能評価の点数は

$$\begin{aligned} \text{技能評価の点数} = & \text{「応知」} \times 20\% + \text{「応会」} \times 30\% + \text{「政治思想・行為」} \times 20\% \\ & + \text{「労働業績」} \times 30\% \end{aligned}$$

崗位技能賃金制度

表 3-13 管理・技術労働者の「応会」（仕事遂行能力）考課表

項目	等級	標 準	点数	✓
熟練度	一	業務に非常に詳しい。管理知識・経験は豊かで、熟練度が非常に高い。難しい問題が出てきても適切に対応でき、解決できる。最も優秀な従業員である。	40	
	二	業務に詳しく、熟練度が高い。独自で複雑な問題を解決できる。優秀な従業員である。	32	
	三	熟練度が普通であり、独自で自分の持ち場の日常業務、問題を処理できる。	24	
	四	業務に詳しくない。他人の指導を受けながら持ち場の業務を処理できるが、たまにミスが出る。	16	
調節能力	一	周密を極めた実施されやすい仕事計画を立てる。人間関係を処理する能力が極めて高く、職場の雰囲気は非常に良い。	40	
	二	事前に仕事計画を立てる。人間関係を処理する能力が高く、職場の雰囲気は良い。	32	
	三	仕事に対して事前に計画を立てる意識は普通であり、職場の人間関係を処理する能力も普通である。	24	
	四	仕事に対して事前に計画を立てる意識は薄く、調整能力も低い。職場の雰囲気は良くない。	16	
コミュニケーション能力	一	話のロジックは非常に良く、言葉遣いも妥当である。文章を書くのも上手い。理解しやすい。他人の論文作成を指導できる。	20	
	二	話のロジックは良く、言葉遣いは分かりやすい。独自で各種の論文、文章、図表を書ける。	16	
	三	話のロジックは普通であり、言葉遣いもやや分かりにくい。独自で文章を書けるが、言葉遣いの欠けているところはたまにある。	12	
	四	意味を伝達できるが、話のロジックは欠けている。独自で文章を書くことができない。	8	
合 計				

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨寶 1992 p. 208 湖南出版社）

となる。これで、「技能評価」の総合点数が算出し、各種類の労働者をこの総合点数で順位付けをし、労働者の「技能賃金」を決める。

3-3 等級設計

「崗位技能賃金」の賃金額を決めるために、「崗位評価」と「技能評価」とは別に、「崗位賃金」と「技能賃金」の等級設計を行わなければならない。当時の状況を見ると、各企業は所属産業の特徴と企業賃金総額などの現状に基づき、「崗位評価」と「技能評価」の結果を参照しながら各自の状況に合う「崗位技能賃金制」の等級を設計していた。下記では、寧郷煤炭（石炭——筆者注）廠の等級設定の例を用いて、当時の「崗

崗位技能賃金制度

表 3-14 寧鄉煤炭廠現場労働崗位の崗位賃金等級表 単位：元

崗級	一	二	三	四	五	六	七	八	九	十
賃金額	36	43	50	58	66	74	84	94	104	116

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨寰 1992 p. 271 湖南出版社）

位技能賃金制」の等級設定状況を見てみよう。

まず、寧鄉煤炭廠における現場労働者の「崗位賃金」の等級設計を見よう。

寧鄉煤炭廠は現場労働「崗位」の「崗位評価」の結果に基づいて、企業「崗位賃金」総額⁽²³⁾を考えながら、全ての現場労働「崗位」の賃金を十級に分けた。一級を最も低く、十級を最も高く設定し、十級の賃金額を一級の賃金額の3.5倍に設定した。（表3-14を参照）

他方、寧鄉煤炭廠の管理・技術労働者の「崗位賃金」は全部で18級に分け、一級を最も低く、18級を最も高く設定した。18級の賃金額は一級の賃金額の約4.2倍であった。（表3-15を参照）

次に、寧鄉煤炭廠における現場労働者の「技能賃金」の等級設計を見よう。

表 3-15 寧鄉煤炭廠管理・技術労働崗位の崗位賃金等級表 単位：元

崗級	賃金額	管理労働者		技術労働者						
十八	150	高級管理人員		教授級専門人員	高級専門人員					
十七	142									
十六	134									
十五	126									
十四	118									
十三	110									
十二	102									
十一	94						中級管理人員			中級専門人員
十	86									
九	80									
八	74									
七	68									
六	62									
五	56	初級管理人員			初級専門人員					
四	51									
三	46									
二	41									
一	36									

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨寰 1992 p. 272 湖南出版社）

崗位技能賃金制度

表 3-16 寧郷煤炭廠労働人員の技能賃金等級表

単位：元

等級	賃金額	現場労働者			管理人員		技術人員	
三十三	420							
三十二	407							
三十一	395							
三十	383							
二十九	371							
二十八	359							
二十七	347							
二十六	335							
二十五	323							
二十四	311							
二十三	299							
二十二	287							
二十一	275							
二十	264							
十九	253							
十八	242							
十七	231							
十六	220							
十五	209							
十四	198							
十三	187							
十二	176							
十一	165							
十	154							
九	143							
八	132							
七	121							
六	111							
五	99							
四	89							
三	79							
二	69							
一	59							

注：出所『崗位技能工資制方案及運行』（姚巨寰 1992 p. 273 湖南出版社）

当社の「技能賃金」の等級設定は、「崗位賃金」の二系列と違い、一つの軸で企業の労働者全員の賃金基準を一目瞭然にした。表 3-16 を見て分かるように、現場労働者の

崗位技能賃金制度

「技能賃金」は一級から 24 級までであり、管理労働者の「技能賃金」は一級から 33 級までであり、技術労働者の「技能賃金」は三級から 27 級までである。そしてそれぞれの賃金額も、当社の「技能賃金」総額の大きさ、及び各等級の労働者数などを考えた上で決定された。(表 3-16 を参照)

以上のように、企業内部の賃金分配は主に労働者の持ち場の特徴と労働者の技能レベルによって決められるが、下記のいくつかの原則に従わなければならない。「一、職務評価の結果に相応しい。二、企業間において企業規模・類型が違って同類の『崗位』に就く労働者の賃金水準を調節する。三、企業内部において各種類の労働者の賃金関係を調節する。四、地域差別、産業差別を考えながら賃金水準を設定する」(姚巨寰 1992 p. 14)。

3-4 「崗位技能賃金制度」の運用とその性格

前述した通りで、「崗位技能賃金制度」は 1990 年代の初期から中国の国有企業で導入された。しかし、この賃金制度を実際に運行する際に、何に注意しなければならないか。賃金の等級昇級は如何に行うのか。「崗位技能賃金制度」の性格(人基準か・仕事基準か)は何だろうか。この部分で、「崗位技能賃金制度」の運用や等級昇級のルールなどを説明し、賃金制度自体の性格を分析してみたい。

まず、「崗位技能賃金制度」の「崗位賃金」部分の運行は、「能上能下・移崗移薪」原則に従わなければならない。

「能上能下・移崗移薪」原則とは、上へ行くこともあり、下へ落ちることもあり、崗位が変わると、崗位賃金も変わる原則である。「崗位賃金」部分は労働者がどの仕事を従事するか、またはどの「崗位」で働くかによって決められるため、持ち場が変わり、その「崗位」が変わると、労働者の「崗位賃金」部分は来月から新たな「崗位」が対応した「崗位賃金」額で計算される。もちろん、「崗級」の高い「崗位」へ上ると、「崗位賃金」は上昇するが、「崗級」の低い「崗位」へ落ちると、「崗位賃金」は下落する。この点から、「崗位技能賃金制度」の「崗位賃金」部分の性格は「仕事基準」だと言える。

そして、「崗位技能賃金制度」の「技能賃金」部分の運行は、労働者の技能レベルの変化に応じて変動する。

「労働者のキャリア発展も促進し、結果的に企業業績も増大するために、『崗位技能賃金制度』を実施する企業は定期的に技能試験を行い、労働者の技能レベルをチェックしなければならない」(姚巨寰 1992 p. 167)。原則として、企業は一年間、または二年間に一回の技能試験を行い、企業労働者全員の「応知」と「応会」を測定し、成績の変化によって、労働者の「技能賃金」部分の等級昇級を行なう。理論上で、労働者の熟練度

崗位技能賃金制度

や技能レベルは時間と共に上っていくものであるため、「技能賃金」等級もそれと共に徐々に上っていくことになる。「崗位技能賃金制度」の実施状況を見ても、労働者の「技能賃金」部分が下ってしまうケースはほとんどなかった。「技能賃金」部分は労働者の技能レベルによって決められるので、「技能賃金」部分が「人基準」の性格を持つと言える。

要するに、「崗位技能賃金制度」は二種類の性格を持っていると言えるだろう。「崗位賃金」部分は「仕事基準」の性格を持っており、「技能賃金」部分は「人基準」の性格を持っている。

四 おわりに

周知の通り、上部構造（政治、制度）は下部構造（経済的基礎）に基づいて作り出され、逆に下部構造に大きな影響を与える。労働生産性を高め、自国の経済を発展するために、各国政府は自国の風土に合う政策や制度を作り上げ、実施せざるをえない。

計画経済期から 1980 年代末まで、中国国有企業の内部の賃金分配は主に「八級賃金制度」を実施してきた。しかし、当時実施された「八級賃金制度」は労働生産性を高めることができず⁽²⁴⁾、逆に国有企業経営メカニズム改革の障害物となってきた。労働生産性を高め、経済の高度成長を遂行するために、中国政府は「対内改革」を行ないながら、「崗位技能賃金制度」を企業内部の賃金分配制度として作り上げ、導入し、「崗位技能賃金制度」は 1990 年代の中国における最も重要な賃金制度となった。前述した通り、「崗位技能賃金制度」は「仕事基準＋人基準」の性格を持っている。社会主義の「労働に応じた分配」原則に対応した「崗位賃金」部分もあり、労働者のキャリアアップ意欲を引き出す「技能賃金」部分もあり、労働者の労働意欲を引き出す奨励金などの補助賃金部分もあり、当時中国の状況から見ると、労働生産性を高められる賃金制度であった。1990 年代初期から中国経済が「改革開放」以来の第二の高度成長期に入ったのは、この「崗位技能賃金制度」の実施にも関係していると言えるだろう。

しかし、1990 年代は世界経済にとって非常に重要な時期であった。特に 2000 年前後になると、経済のグローバル化が著しく進み、IT 産業の発展や知識経済の突出などもあって、世界経済環境は急変した。このような環境の中で、「社会主義市場経済」・「中国的特徴を持つ社会主義」を建設しようとする中国にも、巨大な変化が起ころつつある。新たな社会環境の中で、賃金制度が変化せずに済むわけにはいかない。さて、変化中の中国で、賃金分配制度にはどのような変化が発生しているのか？その変化の内容と本質は何であろうか？これらの問題を次の研究課題として残したい。

【付記】

本稿の作成にあたって、指導教授石田光男先生から懇切なご指導を頂いた。ここに記して感謝の意を表したい。残された誤りは全て筆者の責任によるものである。

注

- (1) 拙稿『『八級賃金制度』の性格——計画経済期の中国の賃金制度の一角を考察する』（『日本労務学会第37回全国大会報告集』2007.08 pp. 354～360）を参照。
- (2) 出来高賃金である。
- (3) 浮動賃金は中国賃金改革史の中で重要な賃金分配方式である。浮動賃金制度は80年代の始めに政府が企業に経営管理自主権を付与し始め、企業に利潤留保制度を導入したことを前提に、それとの関連で企業賃金総額と労働者の個別賃金額を決める方法である。
- (4) いわゆる「工効掛鉤システム」である。企業の賃金総額と企業の当期の生産経営業績とリンクさせ、企業の業績が増加すれば、賃金総額も一定の比率で増大し、企業の業績が減少すれば、賃金総額も一定の比率で下落する。
- (5) 「構成賃金制度」とは、労働者の賃金総額がいくつの部分から構成され、各部分はそれぞれのルールに従って変動する賃金制度であり、当時の政府行政機関人員の賃金は基本給部分、職位給部分、年功部分と奨励金部分の四つから構成されていた。
- (6) 1986年12月、『國務院の改革深化と企業活力強化に関する若干規定』が發布され、様々なレベルで「経済責任制」を実施し、企業に十分な経営管理自主権を与えることが公表された。それによって、1987年から、全国範囲の大中型国有企業で多様な「経済責任制」が推進されることになった。当時の主な「経済責任制」の形式として、次のものがある。ア)「二保一掛」は、即ち上納利潤額を保証し、技術革新項目の完成を保証し、企業の賃金総額を企業の業績と繋げる方式である。イ)「利潤上納遞増請負制」は、企業が毎年上納利潤の遞増を保証する方式である。ウ)「利潤上納定額請負制」は、企業が毎年一定額の利潤を上納し、定額を超過した部分を政府と企業と一定の比率で分配する方式である。エ)「損企業請負制」は、利益の少ない企業または赤字企業経営の請負であり、目標は赤字企業の経営改善である（周天勇他 2005）。一般的に見ると、請負定額を守り、上納利潤を保証することと、定額を超過した分が留保できることは、これらの様々な経済責任制が持っている共通の特徴である。
- (7) 単純化して言えば、ある企業について経営を担当しようとする経営者を一般入札の方法によって募集し、国にとって最も有利な請負条件を示した者との間で経営請負契約を締結し、その者を当該企業の工場長（經理）に任命を委ねるという方式を指している。
- (8) 当時の調査によると、国有企業の赤字額は、1985年の32.4億元から年々増大し、1989年には180.2億元、1990年には348.8億元に達している（周天勇他 2005）。
- (9) 南方講話、1992年春節前に、鄧小平が武昌、深セン、珠海、上海を視察して、改革開放の堅持と経済成長の加速を呼びかけた講演を指す。これらの講演は1989年天安門事件以降、保守派主導のもとで低迷していた経済に喝を入れる役割を果し、中国経済は1992～1995年、2桁の成長率を記録し、中国の高度成長ブームをもたらした。
- (10) 労働者の持ち場（崗位）で賃金を決める。一般には、労働者の持ち場は労働者が仕事での重要性と責任と正の関係が持つと思われる。重要性と責任が重い崗位に居る労働者は高い賃金がもらえる。持ち場が変わると、賃金も相応に変動する。

崗位技能賃金制度

- (11) 労働者の技術や技能で賃金を決める。技術、または技能の高い労働者は高い賃金がもらえる。
- (12) ここでの「労働技能」の評価は次の部分で紹介する「技能賃金」部分の技能評価と違う。前者は「崗位」に求められる技能を指し、後者は労働者自身が持っている労働技能を指す。この違いに注意しなければならない。
- (13) 労働者が持ち場で一日の働く様子を全般的に記録すること。
- (14) 同類とは、労働対象、設備、手順、労働責任、労働強度及び労働環境が同じまたは類似することである。
- (15) 労働者の名前や性別、年齢、勤続年数などのことを指す。
- (16) 生産現場の労働者数やシフト、設備状況などのことを指す。
- (17) 国家が「崗位技能賃金制」を導入するために公布した統一の技術等級標準のことである。
- (18) 従事している仕事について、知るべき知識や経験などは知る。例えば仕事方法、機械設備の構造及びその操作方法、道具と付属設備の使用などである。
- (19) 従事している仕事に必要な技術、能力のことである。
- (20) 内訳は「社会主義の道を信じること、共産党の指導を受けること、人民民主政権を支持することとマルクス・レーニン主義・毛沢東思想に従うこと」である。
- (21) 当時、中国の企業や、機関、学校など、ほとんどの組織に存在する処分制度である。「警告処分」、「嚴重警告処分」、「記過処分」、「記大過処分」、「留籍察看処分」と「開除処分」との六つのレベルがあり、警告処分が最も軽く、開除処分は最も重い。「嚴重警告処分」は厳しく警告することであり、「記過処分」は過失を人事ファイルに記録することであり、「記大過処分」は重大過失を人事ファイルに記録することである。そして「留籍察看処分」は一定期間中籍を保留して様子を見ることを指し、「開除処分」は直接に籍を除去することである。
- (22) 「崗位技能賃金制度」が株洲化工集団公司に導入されたのは1992年である。
- (23) 寧郷煤炭廠では、ほとんどの企業と同様に、労働者の賃金は基本賃金部分と補助賃金部分との二部分に分ける。基本賃金部分はまた「崗位賃金」と「技能賃金」との二部分に分ける。それぞれの賃金部分の割合は次のとおりである：「崗位賃金」28%、「技能賃金」42%、補助賃金部分30%。賃金総額が決まると、それぞれの部分の賃金額が大体に算出することはできる。ちなみに当時、企業の賃金総額の決定は、「企業賃金総額と企業生産経営業績とをリンクする制度」で決める。
- (24) 拙稿「『八級賃金制度』の性格——計画経済期の中国の賃金制度の一角を考察する」（『日本労務学会第37回全国大会報告集』2007.08 pp. 354～360）を参照。

【参考文献】

※日本語文献

石田光男『仕事の社会科学』2003 ミネルヴァ書房

石田光男『賃金の社会科学』1990 中央経済社

早田尚貴「中国の国有企業改革とコーポレート・ガバナンス」2001 21世紀政策研究所

実 少杰「『八級賃金制度』の性格——計画経済期の中国の賃金制度の一角を考察する」（『日本労務学会第37回全国大会報告集』2007.08 pp. 354～360）

実 少杰「計画経済期の中国における賃金制度の展開——『労働に応じた分配』を巡って」（『評論・社会科学』No. 84 pp. 1～37）

崗位技能賃金制度

※中国語文献

- 李 鹏 「关于当前经济形势和进一步搞活国营大中型企业的问题」1991.9.23
姚巨寰 『岗位技能工资制方案及运行』1992年 湖南出版社
信卫平 『公平与不平——当代中国的劳动收入问题研究』2002 中国劳动社会保障出版社
徐颂陶 刘嘉林 张显扬 胡晓义 于法鸣 何宪 『中国工资制度改革』1989 中国财政经济出版社
杨时旺 『工资理论与工资改革』1993 陕西人民出版社
中华人民共和国劳动部工资司 『岗位评价』1991年 中国劳动社会保障出版社
中华人民共和国劳动部 「劳动部关于进行岗位技能工资制试点工作的通知」1992.1.7
中华人民共和国国务院 「全民所有制工业企业转换经营机制条例」1992.6.30
周天勇 张弥 『国有企业改革攻坚』2005 中国水力水电出版社
朱镕基 「关于搞好国营大中型企业的几个问题」1991.12.20

Job Skills Wage System

—China's wage system in 1990s—

Shaojie Dou

It is well-known that Eight-grade Wages was the dominate wage system during the planned economy and 1980s in China. In the beginning of 1990s, Chinese government designed the 'Job Skills Wage System' and implemented it in all state-owned enterprises. Since then, the job skills wage system has become the main wage system in China. In the modern business world, many companies have also designed their Job Performance Wages based on the Job Skills Wage System. The new development demonstrates the importance of the job skills wages in modern China's distribution system. You may be interested in what the Job Skills Wage System is and what main characteristics it has.

Job Skills Wage System, just as its name implies, workers' salary are job- and skill-based. In this article, the writer introduces the job skills wage system and its components. 'Job Evaluation' and 'Skill Evaluation', the two essential concepts, are illustrated in detail. Further, the writer has also analyzed the characteristics of the wage system.

Getting familiar with the 'Job Skills Wage System' will enable us to grasp a deeper understanding of China's modern payment system.