

査定と勤続年数が昇格に与える影響

——エレベーター保守サービス会社のケース——

大 竹 文 雄*

1. はじめに

日本企業における昇進決定の決定メカニズムがどのようになっているかについては、能力主義か年功主義かをめぐって様々な議論がある。しかし、査定に関するデータが研究者にはなかなか入手できないこともあって、実証研究はほとんどなされてこなかった。Abraham and Medoff(1985)が、アメリカの企業においては査定と能力に関する指標で昇進が説明でき、勤続はむしろマイナスに影響を与えるという結果を出している。これに対し、富田(1992)は中央労働委員会における不当労働行為の命令書の資料から日本の地方銀行の査定と昇進に関するデータを用いて同様の分析を行った。その結果、日本の地銀においては昇格に影響を与えるのは、査定と勤続年数の両方であることが示されている。しかしながら、地方銀行一社の例を日本の昇進制度として一般化するのは無理があるかもしれない¹⁾。本研究は、富田(1992)と同種の資料である地方労働委員会の不当労働行為に関する命令書をもとに、あるエレベーター保守サービス企業の昇格決定について、勤続年数と査定が昇進にどのような影響を与えるかを実証的に分析するものである。銀行とは異なる内部労働市場のあり方があるかどうかを検定する。

得られた結論を要約するとつぎのようになる。昇格に影響を与えるものは査定であって、勤続年数ではない。ただし、昇格には最低2年間の同一人事等級での在級年数が必要とされる。この意味で勤続年数は一部昇格に影響を与えるが、これは査定のための資料を得るためであると解釈することができる。この最低在級年数の条件

を満たした後は、勤続年数は影響を与えないかマイナスの影響をもつ。これは、アメリカにおける研究結果と一致しており、地方銀行に関する富田(1992)の研究結果とは異なっている。

2. A社の人事制度

2-1 対象企業

対象とする企業は、エレベーターの据え付け・保守サービスを行うA社である。このA社は、東京本社と13の営業所および170の事業所(支所、出張所、駐在所)からなりたっている。事業内容は、エレベーター及びエスカレーターの据え付け、保守サービス、改修・設計及びビル管理である。従業員数は、1984年時点で3,900人であり、1992年時点で5,090人となっている。この企業には、企業内組合と少数派組合の複数組合が存在している。本データは、少数派組合が企業に対して昇格差別を行ったという不当労働行為について大阪地方労働委員会に訴えていたものに対する地労委の命令書である。

本稿で用いるデータは、1984年における大阪営業所管内の従業員に関する昇格に関するデータである。大阪営業所管内の従業員総数は、約450名であり、管理職以外の従業員数約430名(技術系約370名、事務系約60名)である。そのうち、大阪営業所勤務の従業員は148名である。また、各支所(9ヶ所)では、30~40名の従業員が勤務している。大阪営業所管内における労働組合員の構成は、企業内組合所属者が353名、少数組合に所属しているものが45名である。実証分析に入る前にA社の賃金制度と人事制度を概観しておこう。

2-2 賃金制度

A社の賃金制度は、月次賃金と一時金(夏期、年末)からなりたっている。さらに月次賃金は、基本給、加給、仕事給、扶養手当からなりたっている。それぞれの、給与の比率と決定基準は次のとおりである。

- (1)基本給(39%)：前年度の基本給に当年度の昇級額を加えて決定。昇級額は、処遇上の格付け(人事等級)ごとに昇給査定に応じて決定。
- (2)加給(14%)：基本給に処遇上の格付けに応じた一定乗率をかけて算出
- (3)仕事給(41%)：職種ごとに絶対評価を行い、これによる格付け(職能等級)に応じた一定額
- (4)扶養手当(6%)
- (5)一時金：基本給に一定率を乗じて算出される額と職能等級に応じて定められた額の合計額

なお、昇給査定、処遇上の格付け審査、職能等級の進級査定はいずれも毎年5月21日付けをもって行われる。

2-3 人事等級制度

基本給や加給の決定基準である人事等級制度については、表1にまとめられている。人事等級制度は、人事等級、専称等級、特称等級からなりたっている。それぞれの等級の特徴について簡単に説明しよう。

(1)人事等級

人事等級は、8級から1級、M級でなりたっている。この中では、8級が最下位の等級であり、M級が最上位である。それぞれの級には標準年齢で定義された年齢幅が存在する。標準年齢とは学歴、勤続年数、前歴を調整した年齢のことである。具体的には、大卒は22歳に勤続年数を足したもの、高卒は18歳に勤続年数を足したものが標準年齢であり、人事管理はすべてこの標準年齢をもとに行われている。なお、転職者については、前歴を調整したものが標準年齢となる。

表1 A社の人事等級制度

等級	年齢幅(標準年齢)	対応役職	初任給格付け
特称等級		課長	
M級、専称等級	32~60		
1級	30~60	係長	
2級	28~53		
3級	26~44		
4級	24~35		
5級	22~27	班長	大卒
6級	20~23		高専卒
7級	18~20		高卒
8級	15~17		

組合員は係長まで。

初任給の格付けは、高卒で7級、高専卒で6級、大卒で5級である。職位との関係では、班長は4级以上、係長は1級以上のものから任命される。組合員の資格をもつのは、係長までである。

(2)専称等級

専称等級は専門技能者にふさわしいものに、「技師」「主事」の称号を与えて処遇するもので、技術系については技師1級、2級、事務系については主事1級、2級の格付けがある。技師1級、主事1級を合わせて「専称1級」、技師2級、主事2級を合わせて「専称2級」と呼ぶ。専称2級は人事等級1級のものから、専称1級は専称2級5年以上のまたはM級の者のうちから選抜される。

(3)特称等級

特称等級には副参事、参事補、参事、参与の称号があり、管理職相当としての処遇を受ける。この中には、役職系列の職位につく者と、それ以外の者(専門職等)がある。

副参事はM級、専称1級の在級者の内から選考されるもので、本社が候補者名をあげて営業所長の意見を聞き、その推薦に基づき要務会の議を経て決定される。しかし、営業所ごとに昇格枠があたえられるものではない。

2-4 昇給査定

昇給査定は、前年3月1日から当年2月末日までの期間につき、専称・M級以下を4つの査定区分((1)専称1、2級、(2)人事等級M級、1、2級、(3)人事等級3、4級、(4)人事等級5~8

表2 人事等級1級以下に在級するものの昇格審査

現在の人事等級	8～2級	1級
上位等級	7～1級	M・専称2級
資格	在級2年以上	同左
営業所に与えられる昇格枠・推薦枠	等級別・標準年齢別昇格枠	標準年齢別ではない推薦枠
決定者	営業所	本社
決定手続き	部門別調整会議での協議を経て(1, 2級候補者は部門担当副所長・営業所長調整会議も経て)決定	営業所長が部門別調整会議、部門担当副所長・営業所長調整会議を経て本社に推薦して、本社で面接・論文審査の上決定

級)にわけ、各査定区分毎に、100点を基準として5点を限度で加減する相対評価により行われ、毎年5月21日付けで決定される。査定者は、支所においては支所長、大阪営業所においては課長である。このとき、係長に評価表を配布して評価要素ごとの評価を記入させて、参考に行っている。査定は、各支所及び各課毎に、各査定区分毎の査定点の平均を100点とする。

2-5 昇格審査

人事等級1級以下の昇格審査の方法については、表2にまとめられている。いずれの級においても昇格資格は同一級における在級年数が2年以上である。2級以下の人事等級のものの昇格は、昇格枠が本社から示されて、各営業所で決定される。これに対し、1級では、推薦枠が本社から営業所に示され、昇格の決定は本社で行われる。本社からの昇格ないし推薦人員枠の配分は、各営業所からその従業員の査定点の報告を受けた後に行われているが、その割当基準は営業所長にも知らされていない。

昇格審査における査定対象期間は、前年3月1日から当年2月末日までであり、その間の昇給査定結果を基本として昇格審査がなされているが、大阪営業所では、さらに過去2年分の昇給査定結果をも参考としていた。

2-6 昇給額の計算方法

基本給は前年度の基本給に、該当する人事等級、専称等級に応じた昇給額(該当等級ごとに定められた一般昇給額に、査定点に対応する額

を加減したもの)に一律補正額と個別補正額を加えた金額である。

会社と組合は、毎年度、専称等級および人事等級在級者を対象として、昇給額については、(1)一般昇給額と査定の最低額、(2)一律補正額および個別補正の平均額を、加給については、基本給に乗じる一定の律(加給率)の平均(平均加給率)と平均出勤率以上の者に対する加給率の最低を、それぞれ協定している。

会社は運用において、査定点に対応する額については、協定による一般昇給額と査定の最低額の差の範囲内に査定額が収まるように±5点の範囲内で査定される査定点の点数単価を決め、加給率については、協定と異なり全員を100点としている。なお、昇格者については、調整のため査定点をマイナス1点として昇給額を定め、加給率は新人事等級に対応する率から1%を減じた率を用いている。

1984年度における基本給昇給額の構成要素の内訳及び平均加給率は表3、表4に示されている。

なお、査定点の点数単価は公表されておらず、査定点が-1ないし-2点でも個別補正が加えられるとほぼ協定による一般昇給額となるため、多くの場合、従業員は基本給から自己の査定点が悪かったのかどうかを知ることはできない。このように、査定点が低くても、賃金は勤続年数とともに上昇していくシステムになっている。

表3 1984年度の基本給昇給額の構成要素

(単位 円)

	一般昇給額	査定点数単価	一律補正	個別補正平均
専称1級	5,500	300		
専称2級・M級	4,700	300		
人事等級1級	3,900	300	300	466
2級	3,300	300		
3級	3,000	200		
4級	2,700	200		

表4 1984年度の平均加給率

	平均加給率(%)
専称1級	56
専称2級・M級	54
人事等級1級	48
2級	42
3級	38
4級	32

3. データ

3-1 記述統計量

A社の人事データのうち大阪営業所管轄の人事等級4級から1級のもののうち、在級年数が2年以上の労働者で、査定点が不明である数名を除いた172名をサンプルとして用いる。データの特徴として、人事等級別の昇格資格をもった労働者について1984年における昇格の有無に関する情報が査定点数および勤続年数とともにわかることがあげられる。欠点としては、まず、男女の性別がわからないことと、学歴がわからないことがあげられる。さらに、組合員レベルのデータであり、職階としては係長までのものしか含んでいないことがあげられる。このうち、性別が不明であることについては、大多数が技術系の男性職員であることから、大きなバイアスは生じないと考えられる。また、学歴を含んでいないことについては、ここで用いる勤続年数が学歴調整を行った標準年齢であることから、ある程度の調整は可能と考えられる。学歴が能力のシグナルであった場合には、査定点が能力を示しているの、勤続年数調整以上の差は生じないと考えられる。データが係長までしか含まれていないことは、分析を進める上で注意すべき点である。

用いたデータの平均値と標準誤差を表5に示

表5 記述統計量—平均値(標準誤差)

現在等級	全サンプル	1級	2級
昇格率	0.145(0.35)	0.143(0.36)	0.140(0.35)
標準年齢	34.482(3.53)	37.629(4.04)	34.720(3.16)
査定	100.384(1.63)	100.971(1.69)	100.760(1.46)
小数組合率	0.250(0.43)	0.114(0.32)	0.160(0.37)
サンプル数	172	35	50
現在等級	3級	4級	
昇格率	0.121(0.33)	0.167(0.37)	
標準年齢	34.576(3.06)	32.167(1.68)	
査定	100.515(1.77)	99.574(1.35)	
小数組合率	0.273(0.45)	0.407(0.50)	
サンプル数	33	54	

注)数値は平均値、括弧内はその標準誤差を示す。サンプルは、各人事等級に2年以上在級して、昇格資格をもつ従業員に限っている。

した。各等級の平均標準年齢は等級が上昇するに従って高くなっていることが分かる。これは、人事等級を1階級昇格していくためには、最低2年の在級年数を要することを反映している。また、標準年齢のばらつきは、人事等級が高くなるにしたがって拡大している。逆にいえば、年齢が高まるにつれて人事等級のばらつきも大きくなっている。

3-2 査定の特徴

査定は各支所または各課におけるM・1・2級および3・4級の中での相対評価であり、直属の上司が主に査定することは既に述べた。ここで、この査定点が能力の指標であるとする²⁾。

表6は各査定グループ内で査定点別に平均標準年齢と昇格率を示している。1級および2級に属する労働者では、査定点数が高いグループ程平均標準年齢が低いことが示されている。また、3級および4級では、サンプル数の少ない96点~97点のグループは例外であるが、傾向的には査定点が高い程平均標準年齢が低いこと

表6 査定階級別標準年齢・昇格率

1 級および 2 級					
査定点	96-97	98-99	100-101	102-103	104
サンプル数	1	15	33	35	1
標準年齢	46	38.7	36.3	34.1	34
昇格率(%)	0	0	0	31.4	100

3 級および 4 級						
査定点	95	96-97	98-99	100-101	102-103	104
サンプル数	1	3	30	40	12	1
標準年齢	40	32.3	34.0	32.9	31.6	29
昇格率(%)	0	0	0	17.5	41.7	100

表7 査定と標準年齢

	人事等級			
被説明変数=査定点	1級および2級		3級および4級	
定数項	108.425 (78.27)	107.096 (77.31)	107.177 (51.74)	105.459 (53.17)
標準年齢	-0.211 (-5.50)	-0.169 (-4.34)	-0.219 (-3.51)	-0.154 (-2.54)
少数派組合		-1.318 (-3.11)		-1.211 (-3.74)
R ²	0.258	0.33	0.116	0.233
サンプル	85	85	87	87

注) ()内はt値

がわかる。これは、人的資本理論の仮説とは異なる。むしろ、査定点の高い労働者は既に昇格しているので、年齢が高くてその人事等級に留まっている労働者は査定点の低いものだけになっていることを示していると考えられる。この査定と勤続年数の逆相関は、富田(1992)および Abraham and Medoff (1985)でも観察されている。

ただし、この年齢と査定の間負の相関をもって、人的資本仮説を否定することはできない。というのは、このデータは一時点のクロスセクションデータであるからである。各個人をみれば、年齢とともに能力は上昇している可能性は否定できない。能力の伸びが遅い労働者と速い労働者がいる場合、ある時点で、同一人事等級内の労働者をみれば、能力の伸び率の低い年齢の高い労働者と、能力の伸び率が非常に高い若い労働者が併存することは十分に考えられる。人的資本理論を検定するためには、労働者に関する追跡調査を用いる必要がある。

昇格率をみるといずれの人事等級でも平均以

下の査定を受けたものは、昇格できないことがわかる。さらに3・4級では査定点が100点～101点のものでも昇格している労働者が存在するが、1・2級では査定点が102点以上でないと昇格していない。高い人事等級になればなるほど必要とされる査定点の水準が高くなる。

年齢と査定の関係を、回帰分析によって検討したのが表7である。先ほどの表6と同様に、標準年齢が高い程査定点が低いことが分かる。年齢が高い程少数派組合に所属しているものが多ければ、年齢が少数派組合の代理変数になっている可能性がある。このため、査定点を説明する変数に、少数派組合への所属の有無を示すダミー変数を加えて推定したモデルの結果も併せて示している。少数派組合の所属は有意に査定点を低めていることがわかる。しかし、この少数派組合の効果をコントロールしてもなお標準年齢と査定点のマイナスの相関関係は変わらない。

ここで、少数派組合が査定点に有意にマイナスの影響を与えていることについて検討してお

こう。この場合の解釈には2通りある。まず、少数派組合員とその他の労働者で平均的には真の生産性の差がない場合には、この結果は少数派組合員に対する査定差別という不当労働行為の存在を示している。一方、少数派組合への加入者が、平均的に能力の低いものにバイアスがある場合には、少数派組合ダミーは低い能力のシグナルとして機能していることになる。本稿では、査定以外に労働者の能力を示すデータがないためこれ以上の言及はできない³⁾。

4. 昇格確率の推定

本節では、昇格確率を各人事等級別に次のプロビットモデルを用いて推定する。

$$\text{昇格確率} = \Phi(a + b(\text{標準年齢}) + c(\text{査定点})) \quad (1)$$

ただし、 $\Phi(\cdot)$ は正規分布の分布関数を示す。標準年齢とは、学歴と勤続を調整済した人事等級の格付けに用いられる年齢のことである。査定点は95点から105点までの各課、各支所における相対評価であり、1984年5月21日時点のものである。

(1)式の推定結果は表8から表11に示されている。いずれの人事等級の結果も大きな違いはない。ただし、3級から2級への昇格確率の推定においては、定数項と変数間の多重共線性が起こったため、定数項を除いたモデルで推定している。

表8 1級からM級あるいは専称2級への昇格

	(1)	(2)
標準年齢	0.314 [0.0359] (1.849)	0.231 [0.285] (1.198)
査定	1.741 [0.200] (2.352)	1.519 [0.187] (2.097)
定数項	-189.940 (-2.372)	-164.378 (-2.083)
対数尤度	-7.286	-6.967
適合予測率	94.2	93.5
昇格%	14.2	12.9
サンプル	35	31
	全サンプル	少数派組合員を除く

注)()内はt値, []内は平均値で評価した限界効果。

表9 2級から1級への昇格

	(1)	(2)
標準年齢	-0.4953 [-0.060] (-2.092)	-0.495 [-0.0712] (-2.091)
査定	1.409 [0.170] (1.862)	1.409 [0.2025] (1.861)
定数項	-128.283 (-1.742)	-128.272 (-1.741)
対数尤度	-10.65	-10.650
適合予測率	90.0	88.1
昇格%	14.0	16.6
サンプル	50	52
	全サンプル	少数派組合員を除く

注)()内はt値, []内は平均値で評価した限界効果。

表10 3級から2級への昇格

	(1)	(2)
標準年齢	-0.620 [-0.071] (-2.007)	-0.610 [-0.0964] (-1.904)
査定	0.186 [0.021] (1.937)	0.183 [0.0290] (1.839)
対数尤度	-6.69	-6.68
適合予測率	90.90	87.5
昇格%	12.12	16.67
サンプル	33	24
	全サンプル	少数派組合員を除く

注)()内はt値, []内は平均値で評価した限界効果。

表11 4級から3級への昇格

	(1)	(2)
標準年齢	0.183 [0.022] (0.776)	0.174 [0.0322] (0.662)
査定	1.611 [0.194] (3.119)	1.407 [0.260] (2.641)
定数項	-168.658 (-3.060)	-147.85 (-2.632)
対数尤度	-11.657	-10.617
適合予測率	90.74	84.375
昇格%	16.67	25.00
サンプル	54	32
	全サンプル	少数派組合員を除く

注)()内はt値, []内は平均値で評価した限界効果。

査定が昇格に与える影響はいずれのモデルで統計的に有意にプラスの結果がえられている。査定ポイントが平均から1ポイント上昇することにより、約20%ポイント昇格確率が上昇することが示されている。

これに対し、年齢の効果は人事等級によって異なっている。1級からM級・専称2級への昇格においては年齢がプラスの影響をもつが、

3級から2級, 2級から1級への昇格では年齢はマイナスに有意な影響を与える。4級から3級への昇格では, 年齢は有意な影響をもたない。

ここでの年齢は, 学歴を修正した勤続年数を示している。勤続年数が, 昇進確率にマイナスの効果をもつという結果は, 有賀・ブルネッロ・真殿(1994)の職能別労働市場モデルの含意と一致している。有賀他(1994)では, 職能別労働市場モデルと内部労働市場モデルを, 管理的な人的資本と生産者としての人的資本の間に関連がどの程度あるかによって特徴づけている。職能別労働市場モデルでは, 内部労働市場モデルに比べて, 管理能力と生産作業能力の間に代替性があまりないと仮定されている。この仮定のもとでは, 職能別労働市場モデルでは, 管理能力に優れた労働者は速い段階で昇進する。一方, 内部労働市場モデルでは, 管理能力と生産作業能力の間に代替性があると仮定されている。そのため, 管理能力にすぐれていない労働者であっても, 生産作業のトレーニングを受けることにより管理能力も上昇するため, 遅い段階で昇進する可能性があることが示されている。この結果, 職業別労働市場モデルでは, 昇進確率は勤続年数の減少関数になるのに対し, 内部労働市場モデルにおいては昇進確率は勤続年数の増加関数になるという命題が導かれている。有賀他(1994)における職能別労働市場モデルと内部労働市場モデルの相違は, 本研究においてエレベーター保守作業員の昇進確率が勤続年数の減少関数である場合が観察されたのに対し, 富田(1991)の銀行員では昇進確率が勤続年数の増加関数であることを説明できる。

データは, 少数派組合員に対する昇格差別という不当労働行為に関する地労委の命令書である。したがって, 少数派組合員をサンプルに含めることには問題があるかもしれない。そこで, 少数派組合に属している労働者をサンプルからはずしたモデルも, 各表のモデル(2)として推定した。結果はほとんどモデル(1)と変わらない。

さらに, 少数派組合員についてダミー変数を(1)式の説明変数に加えてモデルを推定し, そ

のダミー変数の有意性を検討した。その結果, いずれの階級においても組合員ダミーは有意ではなかった。これは, 査定において差別があるか否かは別にして, 査定が行われた後, 昇格審査には少数派組合は統計的には差別されていないことを示している。ただし, 査定点を含まない式で昇格確率を組合ダミーで説明した場合には, 4級のみで組合ダミーが有意にマイナスであった。仮に少数派組合員と企業別組合員で能力分布に差がないとすれば, 4級においてのみ査定差別があったことを示している。しかしながら, 本稿では, 真の能力についてのデータがないため, これ以上のことははっきりわからない。

5. むすび

本研究では, あるエレベーター保守企業の昇格の決定要因を計量的に分析した。その結果, 昇格の決定において, 同一人事等級に2年在級した場合には, 年齢はまったく昇格に影響を与えないか, マイナスの影響を与えることが示された。これに対し, 査定は昇格に有意に影響を与えている。査定ポイントが1点上昇することにより昇格確率は20%程度上昇する。

査定は, 基本給の上昇幅と賞与に影響を与える。しかし, 個別補正が加えられると, 基本給の額から各従業員は査定点を推測することは不可能になる。したがって, 同一人事等級に在る間においては, 基本給の上昇は査定によってあまり差がつかない制度になっている。このため, 査定が低いものでも勤続年数の増加とともに, 賃金が上昇するシステムになっている。

このように, 査定の差はおもに昇格スピードの差を通して賃金格差として現れてくる。しかし, 勤続年数が高い程, 査定点が向上するという関係は見られない。むしろ, 査定点の高いものは速く昇進していくために, 同一人事階級の中では, 年齢が高いものほど査定点が低いという関係が見られる。したがって, 個々人の能力は, 勤続年数とともに上昇していたとしても, 昇格の際に考慮されるのは, 純粋に査定のポイ

ントだけである。

本稿の結果は、アメリカにおける Abraham and Medoff (1985) の実証結果に近い。彼らの研究でも昇進は査定で決定され勤続年数はマイナスの影響をもっていた。一方、日本のある地方銀行に関する富田 (1992) の実証分析では勤続年数が有意に昇進にプラスの影響をもっていた。本研究と富田氏の研究の相違が生じた理由を理論的・実証的に説明することは今後の課題である。銀行員という典型的な事務職員と、エレベーター保守という技術的職員の差によるものなのか、企業の人事方針の差によるものなのか、銀行業という規制産業の特性が大きな影響をもっているのか、この限りでははっきりしたことはわからない。また、エレベーター保守サービス産業は急速に成長した産業であるために、従業員の能力のばらつきが銀行業に比べて大きいために、速い段階から昇進スピードに差がつくような人事制度をとった可能性もある⁴⁾。ただし、有賀他 (1994) のモデルによれば、管理能力と実務能力の間の代替性が低い場合には、昇進確率は勤続年数の減少関数となることが示されている。本稿の研究は、有賀他 (1994) のモデルと整合的である。今後は、より多くの企業のデータを用いて、査定のみならず勤続年数を昇格基準とする企業と査定のみを昇格基準とする企業のどちらが典型的な日本企業の昇進メカニズムであるかを明らかにしていく必要がある。また、それぞれがどのような経済合理性に基づくのかを分析する必要がある。

(大阪大学社会経済研究所)

注

* 本稿を作成するにあたって、有賀健、小池和男、

松繁寿和、村松久良光、富田安信の諸氏および一橋大学経済研究所における研究会参加者から有益なコメントを頂いた。記して感謝する。

1) 規制産業である銀行業においても従業員同士の競争が激しいことには変わりはない。しかし、規制による産業レントが存在していたことが、賃金水準を他の産業よりも高めにしていたことは否定できない。その結果、比較的優秀で能力差が小さい従業員が確保できるという意味で例外的な業種であるといえる。

2) 査定データが主観的なものであり、潜在的にはバイアスをもったものである可能性があることには注意すべきである。

3) ただし、大阪地労委の命令書においては、小派組合員とその他の労働者の間に集団として技能の差はないと判断されている。

4) 今田・平田 (1995) は、日本のある重工業メーカーについて、大卒は課長までは年功的な昇進が保証されるのに対し、高卒は下位の地位から選抜が行なわれていることを報告している。この点は能力のばらつきが学歴グループで異なることを反映している可能性がある。

参考文献

- Abraham, K. G. and Medoff, J. M. (1985) "Length of Service and Promotion in Union and Nonunion Work Groups", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 38, No. 3.
- 有賀健, プルネッロ・ジョルジョ, 真殿誠志 (1994) 「企業ヒエラルキーと人的資本形成——内部労働市場と職業別労働市場の比較分析」, 第 32 回 TCER コンファレンス報告論文。
- 浅沼万里 (1994) 「職場の労働組織と全社の人的資源管理」, 京都大学経済学部ワーキング・ペーパー・シリーズ, J-1.
- 今田幸子・平田周一 (1995) 「ホワイトカラーの昇進構造」日本労働研究機構。
- 大阪府地方労働委員会事務局監修 (1993) 『「地労委年鑑」1993』, 広報資料センター。
- 馬駿 (1994) 「日本企業の内部における技能形成とインセンティブ・システム——X 社の人的資源管理の事例研究を通して」, 未公開論文。
- Medoff, J. M. and Abraham, K. G. (1980) "Experience, Performance and Earnings", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 95, No. 4.
- 富田安信 (1992) 「昇進のしくみ——査定と勤続年数の影響」, 橘木俊昭編『査定・昇進・賃金決定』, 有斐閣。