

韓国の韓国電力と浦項製鉄は「日本型」職能給制度が導入されている代表的企業である。その中で、韓国電力は、1960年代に企業合理化の一環として導入されたアメリカ的職務給制度が廃止され、それに替わって1980年代に日本型職能給制度が導入された事例として、非常に興味深い人事管理制度の変遷を示している。韓国電力は、職能等級制の導入による人事制度の革新において、日本の影響を大きく受け、国際比較において韓国企業の人事賃金制度の特性を明らかにする上で、重要な位置を占める事例である。

本研究は、韓国電力産業において職務(仕事)ではなく、人に対応する賃金という点で、本質的に属人給の範疇に属する日本型職能給制度の導入過程とその特徴の究明を課題とする。アメリカ式の職務給制度が韓国では何故定着しなかったのか、という点に焦点を合わせ、日本の電力産業の職能資格制度が韓国に導入される過程とその背景を、学歴身分制に基づく年功給制、職務給、職能給をたどる韓国電力の賃金制度の変遷に関する考察を通じて明らかにするとともに、日本の制度と比較する。

研究の結果、以下のことが明らかになった。

第一に、1967年職務給導入以前の韓国電力の人事制度は、学歴身分制に基づいていた。従来、雇員として現業に配置されていた多数の電気工が(日)傭員として分類され、職員とは別の雇用身分が与えられたことが、韓国電力における雇用身分制の根幹をなしていた。職員と雇員(技能職: 電気工を含む)の間には、例えば、職員(事務・技術職)=月給制、雇員(技能職)=日給制のように、雇用条件に質的相違があり、また雇員(技能職)の職員への職掌間転換は認められていなかった。下位身分の雇員は、職務給導入後の1968年の職制改変により技能職に変わるが、賃金管理の面では引き続き残り、基本給の面では、1974年になって身分差別が廃止された。職務給の面では一応、1979年に身分差別撤廃の端緒が開かれたが、それはまだ制度面に限られたもので、実態面では1996年に技能職にも職能給が導入されたことをきっかけに雇用身分の差別は廃止された。

第二に、1967年に導入されたアメリカ式の職務給制度は、事務・技術職の場合、1976年の大幅な職務統合により事実上崩壊した。職種や職務という概念が社会的範疇として確立したことがなかったこと、職掌間に職務評価方式が異なったこと(職員=分類法、技能職=点数法)などの要因があるが、何よりも、当時職場で進んでいた柔軟な職務配置が重要な要因であった。職務分類制度に基づく職務定員の硬直性がこうした職務配置の柔軟性を拒むものとして問題視され、事実上の職務給制の崩壊とも言える大幅な職務統合が行われたのである。

第三に、職務給の代案として1983年(一般職)と1996年(技能職)に導入された日本型職能給制度は、そのモデルとなった日本の制度(九州電力)と異なる点が少なくなかった。最大の相違点は、韓国の場合、技能職は一般職とは別途の職能等級制度が設けられており、また管理職位への昇進は不可能である。一方、九州電力の場合は現場の作業職もホワイトカラーと同じく主務職(一般職=平社員)から出発し、主任職、監督職を経て特別管理職への昇進の道が開かれている。

第四に、日本に比べ、雇用身分制が大幅であり、またそれが遅い時期まで残っていた。電気工を含む技能職に対する差別は、1996年の職能給導入の時点まで存続していた。一方、日本では、1947年の時点で既に電気工や一般技能工が運転工とともに社員化され、運炭や灰処理などの常用員(戦前の人夫請負の傭員)のみが身分的に差別されていたが、その身分制も、1966年の月給制への移行や正規職組合との統合を経て、最終的に廃止された。

以上

研究成果の公表について(予定も含む)

口頭発表 (題名・発表者名・会議名・日時・場所等)

- ・「韓国における日本型職能給制度の導入と展開」、金三洙，社団法人韓国産業経済学会 2010年 秋季学術発表大会、 2010年12月4日、Wonkwang University.

論文 (題名・発表者名・論文掲載誌・掲載時期等)

- ・「韓国における日本型職能給制度の導入と展開 -韓国電力の事例-」、金三洙，社団法人韓国産業経済学会 『2010年度秋季学術発表大会論文集』、2010年12月4日.(pp. 241-261)
- ・「韓国における賃金制度の展開と日本型職能給制度の導入 -韓国電力の事例-」、金三洙，韓日経商学会『韓日経商論集』、2011年2月28日(提出予定)

書籍 (題名・著者名・出版社・発行時期等)

研究結果 (英文)

The purpose of this paper is to study the introduction process and characteristics of Japanese style Job Competence Pay System (JCPS: Shokuno-kyu)' in the Korean Electric Power Company(KEPCO). As Japanese style wage systems have had great influences on the changes and innovations of personnel management system in Korea, case study of KEPCO is very helpful in identifying the characteristics and the prospect of Korean personnel administration and wage system from the comparative perspective. This paper investigates the introduction background and characteristics of the Japanese style JCPS in KEPCO, focusing on the maladjustments of American style job based pay system.

**Key Words : Job Competence Pay System, Job Based Pay, Seniority Wage,
Job Classification System, Employment Status System**

研究成果の公表について(予定も含む) (英文)

口頭発表 (題名・発表者名・会議名・日時・場所等)

- The Introduction and Development of Japanese Style Job Competence Pay System in the Korean Electric Power Company, Sam-soo Kim, Korean Industrial Economic Association 2010 Fall Conference, 4 December 2010, Wonkwang University.

論文 (題名・発表者名・論文掲載誌・掲載時期等)

- The Introduction and Development of Japanese Style Job Competence Pay System in the Korean Electric Power Company, Sam-soo Kim, *Proceedings of Korean Industrial Economic Association 2010 Fall Conference*, 4 December 2010. (pp. 241-261)

- The Development of Wage System in Korea and Japanese Style Job Competence Pay System: the Case of Korean Electric Power Company, Sam-soo Kim, *The Korean-Japanese Journal of Economics and Management*, 28 February 2011. (to be submitted)

書籍 (題名・著者名・出版社・発行時期等)