

International Comparison of women managers from ILO data in 2008

	UK	France	Italy	Germany	Sweden	US	Japan
a.Total(1000人)	29,475	25,913.2	23,405	38,734	4,593	145,362	63,850
b.manager	4,558	2,204.6	1,913	2,764	235	22,059	1,720
c.professional	3,767	3,473.5	2,425	5,571	901	30,702	9,500
d.technician/associate professional	4,212	4,886.2	4,942	7,900	906		
(1) women mgr/mgr	0.257	0.278	0.250	0.274	0.244	0.299	0.085
(2) women mgr etc/mgr etc	0.428	0.469	0.443	0.482	0.484	0.508	0.409
(3) (b)/(a)	0.155	0.085	0.082	0.071	0.051	0.152	0.027
(4) <(b)+(c)+(d)>/(a)	0.425	0.408	0.396	0.419	0.445	0.363	0.176

日本の雇用システムの (真の)3つの特徴

1) ブルーカラーの仕事内容と処遇

多能工化と「知的熟練」、ホワイトカラーと同じ形式
(雇用区分)の処遇

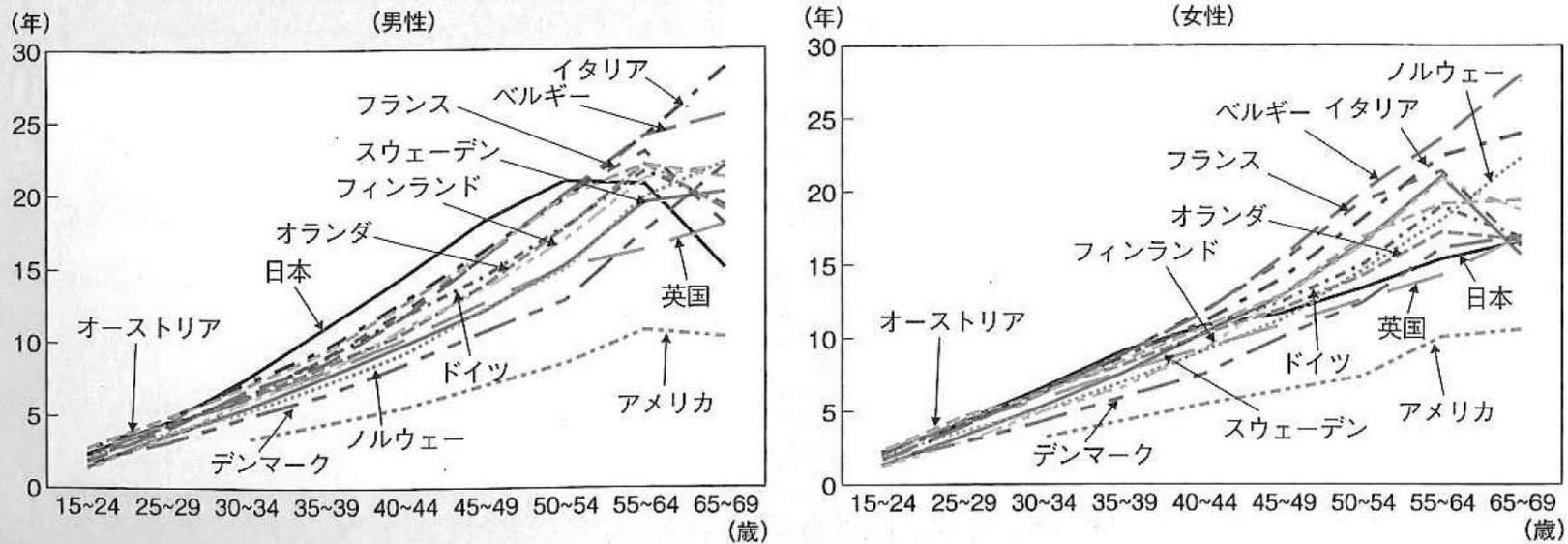
2) ホワイトカラー昇進のスピード 遅い

3) 女性管理職の少なさ・・・継続就業の少なさ

勤続、賃金プロフィール 労働経済白書 2013

第3-(2)-1図 性・年齢階級別平均勤続年数の国際比較 (2011年)

35～54歳男性の勤続年数は日本が最も長く、続いて大陸ヨーロッパ諸国が長い。



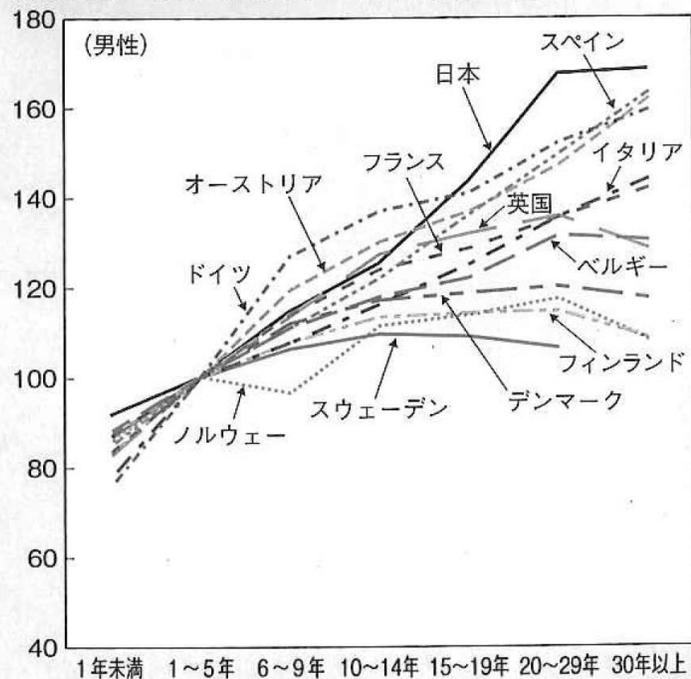
資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2011年)、U.S. Department of Labor「Employee Tenure in 2012」(2012.9)
OECD Database (<http://stats.oecd.org/>)

- (注) 1) 日本は2011年6月末(一般労働者)、アメリカは2012年1月、その他の国は2011年の数値。
2) アメリカの平均勤続年数は中位数。また、30～34歳は25～34歳の、40～44歳は35～44歳の、50～54歳は45～54歳の、65～69歳は65歳以上の値であり、グラフにおいてはそれらを直線で結んでいる。

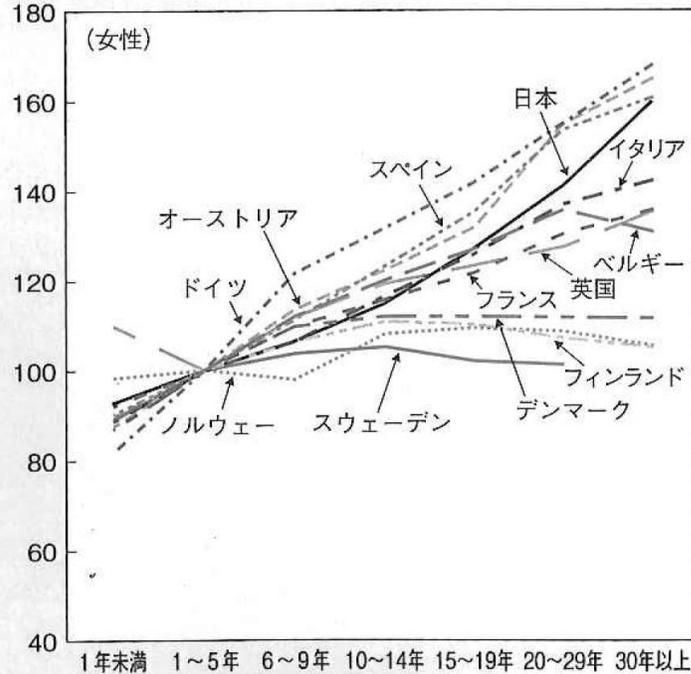
第3-(2)-3図 勤続年数別にみた賃金プロファイルの国際比較 (産業計)

日本だけでなく大陸ヨーロッパ諸国においても勤続年数に応じて賃金は上昇。

(勤続年数1～5年(日本は1～4年)の賃金=100)



(勤続年数1～5年(日本は1～4年)の賃金=100)

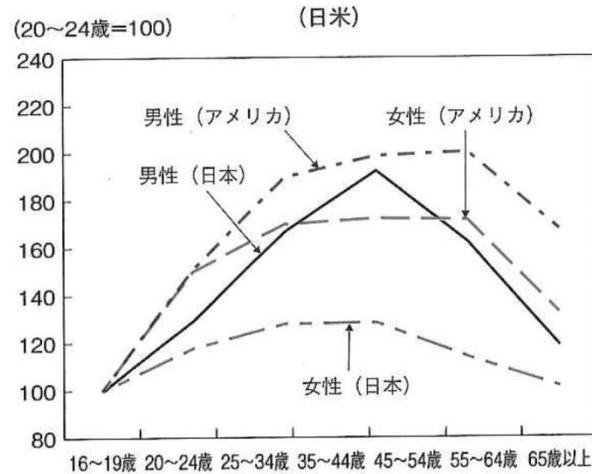
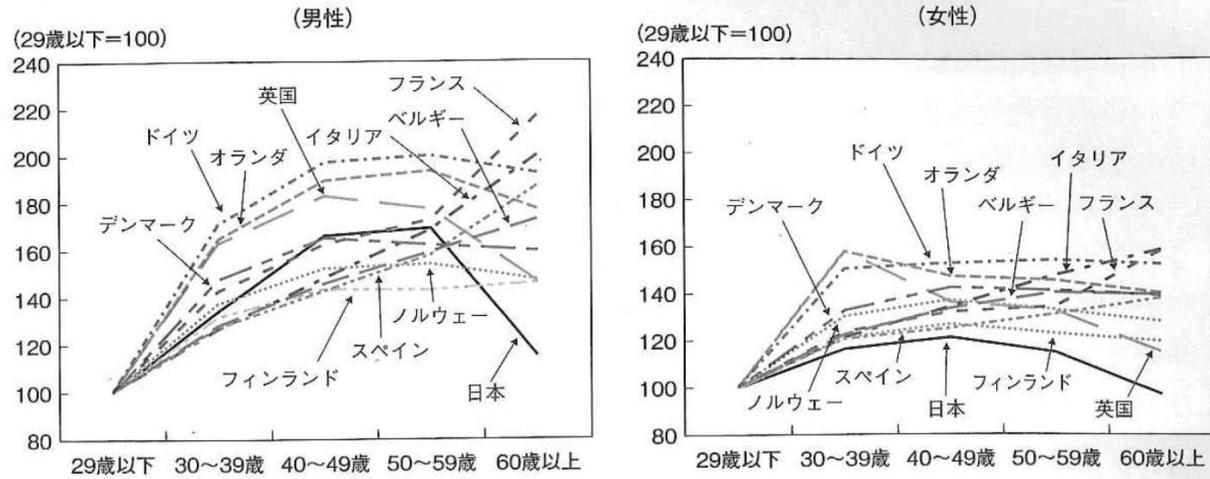


資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2010年)、EU"Structure of Earnings Statistics 2010"

- (注) 1) 勤続年数1～5年(日本は1～4年)の賃金を100とした場合の数値。なお、日本は一般労働者の所定内給与額。
2) 勤続年数は日本は、0年、1～4年、5～9年、EUは0年、1～5年、6～9年であり、以降は同一としている。
3) デンマークの15～19年の数値は、10～14年と20～29年の中間値としている。

第3-(2)-4図 年齢階級別にみた賃金プロファイルの国際比較 (産業計)

男性については、ドイツ、英国等の方が日本より賃金プロファイルの傾きが大きい。



資料出所 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(2010年)、EU "Structure of Earnings Statistics 2010"、U.S. Bureau of Labor Statistics "USUAL WEEKLY EARNINGS OF WAGE AND SALARY WORKERS" (2010年第1四半期)

- (注) 1) 日本の賃金は一般労働者のきまって支給する現金給与額、EU各国は月間平均収入額 (= monthly earnings)。アメリカの賃金はMedian usual weekly earnings of full-time wage and salary workers。
 2) オランダの30~39歳の女性については、29歳以下と40~49歳の間値とした。

Marsdenの雇用システム論:4つの取引ルール

		「効率性」制約＝課業と能力の合致	
		「生産」アプローチ	「訓練」アプローチ
納得性	「課業中心」基準	職位 work postルール (アメリカ、フランス)	職務範囲・工具 job territory/tools of tradeルール(イギリス)
	「機能中心」基準	職能等級 competence rankルール(日本)	職業資格 qualificationルール (ドイツ)

出典: Marsden(1999.p.33 訳 46頁)

注) 上記の訳は石田光男氏による。とくに「納得性」の原文は、

The focus of enforcement criteriaは履行可能性の制約」

表5.5 OJTのさまざまなバリエーション

	企業特殊的技能	職業別技能
a) 組織的な問題解決のモデル		
管理職による指導	フランスおよびアメリカ(技術者やエンジニアが問題を解決する)	イギリス(技術者やエンジニアが問題を解決する)
従業員の積極的な参加	日本(クオリティ・サークルおよび稟議)	ドイツ(プレイイングマネージャーの職長が解決する)
b) 不確実性の発生に対して組織としてどのように対応するか。仕事の柔軟性とジョブ・ローテーション		
不確実性に対応することを専門とした特殊なスタッフ	フランス 'Polyvalents' アメリカ 'Utility man'	イギリス 'Over manning' およびエリートの多能工の職人
ジョブローテーション	日本: 訓練や組織に組み込まれている	ドイツ: 幅広い技能を身につけるための訓練に組み込まれている