

書評

BOOK REVIEWS

荒木尚志・大内伸哉
大竹文雄・神林 龍 編

『雇用社会の法と経済』

濱口桂一郎

労働をめぐる法学と経済学の対話の試みは、ここ10年間に少しずつ進んできた。1998～99年に行われた「雇用をめぐる法と経済研究会」の報告書（JIL，2001年）は、雇用保障、賃金制度、労働時間、能力開発、高齢者雇用、女性労働、労使関係、個別紛争システムの8分野についてそれぞれ法学者と経済学者からの論文と討議を収録しており、本書の直接の先行業績と言える。その後、この分野の関心事項は解雇規制に集中していく。大竹文雄・大内伸哉・山川隆一編『解雇法制を考える——法学と経済学の視点』（勁草書房，2002年）が同様に法学と経済学からのアプローチを並べた形であったのに対し、福井秀夫・大竹文雄編著『脱格差社会と雇用法制——法と経済学で考える』（日本評論社，2006年）は特定の経済思想から解雇規制を非難するものとなっている（これに対する批判として、江口匡太・神林龍の書評（本誌2・3月号）を参照）。一方神林編『解雇規制の法と経済』（日本評論社，2008年）においては、経済学者である神林が中心となって整理解雇法理の実証分析と理論分析を試みており、解雇をめぐる法と経済学は既にかなり高水準に達している。欧米におけるこの領域の論集（John J. Donohue ed., *Economics of Labor and Employment Law*, Edward Elgar, 2007; Gerrit de Geest, Jacques Siegers, Roger van den Bergh eds., *Law and Economics and the Labour Market*, Edward Elgar, 1999）でも解雇規制が一つの柱となっているのは確かだが、最低賃金や雇用平等といったそれ以外の労働法分野も法と経済学の分析によって充実した成果が生み出されてきており、日本ではその間に落差が生じてい

るように思われる。これは日本型雇用システムにおいて、解雇規制による雇用保障が中心的な位置を占めているという事実を反映しているのであろう。

こういった流れの中に本書を置いてみると、次のよ



●有斐閣
2008年1月刊
A5判・333頁・6090円
(税込)

●あらき・たかし 東京大学大学院法学政
治学研究所教授。
●おうち・しんや 神戸大学大学院法学
研究科教授。
●おおたけ・ふみお 大阪大学社会経済研
究所教授。
●かんばやし・りょう 一橋大学経済研究
所准教授。

うに評しうるのではなかろうか。まず、第1章の解雇規制（荒木・大竹）については、紙数の制約のためかも知れないが、いささか平板な「いかにも法学者風の議論」に対して「いかにも経済学者風の反論」を並列しただけという印象が強く、上記のような研究成果が必ずしも反映されていない点が残念である。はしがきにいうように「何とかして労働経済学との『対話』を継続し、実りある成果を出したいという労働法学者のリクエストに、心ある労働経済学者に代えてもら」うには、解雇規制だけで少なくとも一冊の分量は必要ということであろうか。

これに対し本書の最大の貢献は、第5章の労働条件の変更（大内・安藤）や第6章の有期雇用（両角・神林）のような、日本型雇用システムにおいて解雇規制と補完的な機能を有する法制度に対して法と経済学の分析のメスが鋭く入れられた点にあるように思われる。特に第5章は、就業規則による集団の労働条件の設定・変更システムの経済的意味を明確に解き明かしており、法学における議論に対しても示唆するところは大きい。

労使双方がすべての情報を共有し、交渉に費用がかからず、契約の履行が確実である等の条件が満たされれば、コースの定理により労使いずれにその決定権を与えても効率的な結果が達成されるが、もちろん現実

にはそのような条件は充たされないので、労使いずれが決定権を持つのが効率的かが問題となる。安藤は、使用者側からの解雇が制限されていること、完備契約が書けないため事後的な交渉が不可避的に発生することを前提として、望ましいルールは労働条件の変更には労使の合意が必要というルールではなく、合理的か否かの判断を広く裁判所に委ねる形でもなく、許されない不当な取扱いをあらかじめ法律で定めた上でそれ以外の使用者側からの変更を原則自由とするルールであると主張する。

労働条件の不利益変更は個別労働者の同意が必要だとすると、労働者が同質である場合一律切り下げが合理的であるが、一部に非合理的な労働者がいればそれが困難となる。もっともこれは多数組合や過半数代表の合意を変更の要件とすることで解決する。ところが労働者間に異質性がある場合、条件変更は労働者によって異なる影響を与えるため、説得は難しくなる（多数者にとって合理的な合意は少数の個人にとっては「合理的」でない）。そこで、使用者は環境が悪化したときのことを想定した契約に固定化してしまい、労働条件の改善が困難となる。したがって、原則として不利益変更を自由に認めるべきだというロジックである。

おそらくここに欠落しているのは、異質性がある集団における意思決定メカニズムという論点ではなからうか。およそいかなる社会集団も完全に同質的ではありえない以上、成員の異質性を考慮に入れた意思決定を否定することは、すべての集団的意思決定を否定することに等しい。国民の利害は多様であるからといって、一部の人権に関わる事項を除いて国王の専権に委ねるのが合理的であろうか。

この点は労働法学サイドが対応を怠ってきた点でもある。例えば、『今後の労働契約法制の在り方に関する研究会報告』は、「一部の労働者のみに対して大きな不利益を与える変更の場合を除き」過半数組合等の合意により就業規則変更の合理性を推定することを提案したが、それで問題が解決するのは事案が裁判所に持ち込まれてからであり、現実には集団的意思決定をしなければならない場面ではその「場合を除」いたところで何の解決にもならない。事後的な判断基準を念頭においた法解釈学的思考枠組みのみでは起こりうる事態に対して事前に対応すべき立法という課題に対応

しきれないのである。

しかしながら、労働法の武器庫にそのための道具がないわけではない。集団的労使関係システムとはそのようなマイクロ政治的課題を解決するための法的仕組みであろう。本書では残念ながら第10章で労働紛争の解決手段としてのストライキというごく一部分しか分析の対象となっていないが、労働者の多様な利害を一定のアウトプットに変換する労働組合や労働者代表というマイクロ政治過程を、ブキャナの『公共選択の理論』（東洋経済新報社、1979年）に始まる立憲的政治経済学の応用問題として解いていくことも、労働をめぐる法と経済学の今後の重要な課題ではなからうか。多数決原理のもとで多数者がその利益を追求すれば少数者に外部コストが発生するが、パレート規準に従い全員一致を追求すれば意思決定コストが極大化するというトレードオフは、「公共」的なマクロ政治だけでなく職場というマイクロ政治の場でも等しく解決されなければならない。そのことが近年沈滞している集団法理論を活性化させることにつながっていくのではなからうか。

一方第6章では、有期契約と無期契約の差を再交渉時の交渉ポイントの差ととらえ、いずれについても再交渉が決裂したときにその再出発点をどう設定するのが社会的に望ましいかという問題として解雇権濫用法理とその類推適用を理解する。そしてこの両者を「労働者の雇用継続の期待を保護する法理」として統一し、個々の契約の期待に応じて合理的な保護のレベルを決定すればよいという提起を行っている。無期契約だが期待が低いので保護されない場合や有期契約だが期待が高いため保護される場合がありうるわけである。

これが「法学の立場からは取りにくい」（p. 156）のは「労働契約の当事者は自らの合意によって拘束されるのが原則」という民法の契約原理が現在の労働法学を支配しているからではなからうか。もともと労働法は、対等な当事者間の合意がお互いを拘束するという契約原理の虚構性の認識から契約にとらわれない実態に即した労働者保護をめざしていたはずである。この局面においては、法と経済学からの提起にこそむしろ労働法の初心を呼び起こす面がある。そしてこれは、本書では取り上げられていないが、労働契約法制の重要な論点である配置転換や出向、時間外労働や安全配

慮義務といった問題についても、あるいは派遣・請負労働といった問題についても、過度に民法的な契約原理にとらわれることなく、実態に即した解決を図っていくために有用であろうと思われる。

これをさらに敷衍すれば、一部の労働法学者が考えるように法と経済学による労働法分析は必ずしも市場原理を押しつけようとするものばかりはいえず、むしろ民法的契約原理に過度に縛られている現在の労働法学をそこから解き放つ効果も期待できるのではなからうか。末弘厳太郎の諸著作に見られるように、労働法学の幼年期においてその役割を担ったのは法社会学であった。しかしながらその後、労働法学が法解釈学としての完成度を高める中で、契約原理が過度に重視されるようになり、社会の実態からものを考える構えが薄れてしまったように思われる。今日、変動する経済社会の中で労働法が現実感覚を取り戻すためにも、政治学や社会学とともに経済学の視点が求められるはずである。

第2章の賃金（橋本・安部）のうち、最低賃金制度については近年の研究が手際よくまとめられているが、公共政策の観点からすると、昨年の改正最低賃金法で規定された生活保護制度との関連をどう分析するかが重要な課題ではなからうか。最近出版された阿部彩・國枝繁樹・鈴木亘・林正義『生活保護の経済分析』（東京大学出版会、2008年）とリンクした研究が期待される。これをより一般化していえば、雇用システムは社会システムの一部として教育システム、社会保障システムと有機的につながっており、それらを総合的に分析する必要があるということであろう。本書では取り上げられていないが（JIL 報告書にはある）、職業能力開発の経済分析も教育の経済学との境界領域である。

第2章の後半（同一労働同一賃金原則）及び第3章の高齢者雇用（森戸・川口）、第8章の雇用平等（山川・川口）は広い意味の差別禁止に関わる。欧米でもホットなトピックであるが、人種や性別に関わる問題がその性格上ミクロな心理学（差別的選好）や経済学（統計的差別）に偏りがちであるのに対し、年齢や雇用形態に関わる問題はマクロ社会的な制度設計と表裏一体である。森戸は「『年齢に関わりなく働ける社会』とは、イコール『年齢に関わりなくクビになる社会』でもある」と、軽妙にこの間の機微を語っている。

第4章の労働時間（小畑・佐々木）は、割増賃金という経済的コストによる間接規制型においては、法定労働時間の短縮は残業時間の延長に帰結し、割増率の引き上げは使用者には残業削減のインセンティブになるが労働者にはむしろ延長のインセンティブになるという平明な経済分析を提示する。これにどのような政策的インプリケーションを読み込むかは読者に委ねられているが、労働時間規制の柔軟化が法定労働時間の引き上げと同じ効果をもつこととも考え合わせる必要があろう。

しかし、直接規制型の労働時間法制には安全衛生規制という面もある。本書では正面から取り上げられておらず、安全衛生リスクを担保する社会保険制度としての労災保険が第9章（岩村・太田）で扱われているが、安全衛生リスクに対する事前の防護投資コストの義務付けと事後の補償責任は一連の制度であり、特に日本のように民事損害賠償も認められている社会では、そこまで射程を広げて「どこまで安全配慮させることが合理的か」が分析される必要があるように思われる。

第7章の人事考課・査定（土田・守島）は、法と経済学ではなく人事管理論との対話であるが、他の領域と異なり両者はほぼ同じ現実認識のもとほぼ同じ問題意識で語っているように見える。神林の解題は「典型的な同床異夢」と評するが、むしろ権利論的ディスコースと経営論的ディスコースの「異床同夢」ないし「異床類夢」というべきではなからうか。

第10章（奥野・石田）は、ストライキ自体の分析から様々な紛争解決制度の分析に進んでいく。労使紛争は、一方では労働経済学から出発したボールディングが『紛争の一般理論』（ダイヤモンド社、1971年）で分析したようなナマの紛争に対するゲーム理論的分析の対象であると同時に、他方では集団的労使関係法制によって規制された法的な利害調整の手段であるという面において紛争解決手続の法と経済学の対象でもあるという点で、興味深い位置を占めている。

最後に、法学と経済学のコラボレーションの在り方として、本書の大部分でとられているようなそれぞれがそれぞれの土俵から出撃するというスタイルから、第6章のような共同執筆という段階に今後進化していくことが期待される。その理想的な姿として、法学者ディーキンと経済学者ウィルキンソンの多くの共同著

作, とりわけ大著『労働市場の法』(Simon Deakin, Frank Wilkinson, *The Law of the Labour Market*, Oxford University Press, 2005)を挙げておきたい。本書各章のコンビの中から将来日本版ディーキンとウィルキンソンが現れるならば, 本書はその出発点として

歴史にとどめられるであろう。

はまぐち・けいいちろう 前・政策研究大学院大学教授。
労働法政策専攻。

武田 晴人 著 『仕事と日本人』

齋藤 修

古典派から現代の経済学に至るまで, 労働とは生活の必要から行うもので, できれば避けたいものと考えられ, その認識のうえに理論が構築されてきた。そこからは, 著者がロナルド・ドーアの本から引用しているような, いずれ技術進歩によって「週15時間程度だけ働くようになっていくはずだ」というケインズの予言がでてくるのは当然かもしれない。似たような予言はいくどとなくなされたけれども, 誰もが知っているように, どれも実現していない。たしかに労働の報酬である賃金と給与は増加した。私たちの消費生活も豊かになった。しかし現代では, 一方では働きすぎ, 他方ではニート・フリーターという病理が顕在化している——このような現状をふまえて, 労働のあり方の歴史をたどってみたのが本書である。

仕事とか働くということの「姿や性格」は時代とともに変わってきた, そして, その変化の一つの到達点である近代における働き方にはある種の「不自由さ」が付きまとっている, と著者はみる(9頁)。なぜかという, 「働くということは近代にはいると, 時間という要素と深く結びついてきます。定刻を守ること, 時間内のスピードアップを図ること, そして, 労働生活の入り口と出口の年齢が定められることによって, 働くことは, ある年齢に達すると, 定年まで, 定刻に出勤して少なくとも定刻まで, 効率よく働くことが規範的には望ましいことと考えられていくのです」(164-165頁)。

「分業と協業の体系にもとづく労働であるために,



●たけだ・はるひと
学研究科教授。
東京大学大学院経済

●ちくま新書
2008年1月刊
新書判・299頁・903円
(税込)

時間についての規律があり, 同時に特定の作業場所に集まって仕事をする, つまり生活するところと分離された場所で働くようになるからです」(245頁)。

要するに, 人びとの働き方が「組織のなかでの労働」としての性格を強め, 「指揮命令系統のなかでの働き方になり, 個々の働き手にとっては裁量の余地がきわめて小さくなっていく」(245頁)の, 歴史の趨勢だったという。

このような認識から, 本書の大部分(第3章から第6章まで)は時間にかんする諸問題の検討に充てられる。まず第3章で, E.P. トムソンの「時間, 労働規律と産業資本主義」という古典的論文に依拠して, 伝統社会においては人びとは自らの労働の主人で, 仕事への態度は課題(タスク)志向であったこと, それを変えたのが工場制度とクロック・タイム(「工場の時間」)の登場であったことを確認する。

伝統社会において多くみられた, タスクをきちんとやれさえすれば働き方は問われないという態度だと勤勉にはほど遠かったように思われるかもしれないが, 著者は, トマス・スミスや速水融の説によって, 徳川日本の場合には決してそうではなく, 労働集約的な家族農業という生産様式が選ばとられたゆえに, 農家経

済のなかに早いうちから勤勉と時間管理の観念が生まれていたという。その日本でも、明治になって工場制度が登場すると、指揮命令系統のはっきりとした、働き手に従順さを求める職場が増加した（第4章）。社会全体でも自ら「労働の主人」といえる働き手は減少し、専門化が進んで、労働の多様性は低下した。そして、それらの帰結として労働の長時間化傾向が生まれたのである。

とはいっても、人間はいくらでも労働時間を長くできるわけではない。明治の紡績工場では12時間労働の昼夜二交替といったことが行われていたが、当然、働く人びとの健康に悪影響を及ぼし、労働時間に法的規制を課そうとする動きが出てくる。このような規制が現実のものとなり始めると、経営者のあいだに「定められた労働時間内の働き方」への関心が生まれる。テーラーの科学的管理法はその最初の本格的仕組で、第5章ではその日本への導入と、八時間労働制が敷かれた戦後になって再び試みられた交替制の試みが論じられる。

第6章では、決められた労働時間外の労働、つまり残業の誕生とその病理を取上げる。残業ということも、時間という要素と深く結びついた近代の労働の所産という。日本でいつごろから定着した言葉か正確にはわからないそうであるが、昭和戦前期にはかなり一般的であったという。それには「義務」としての面、「責任」としての面、そして「増収」の手段としての面があって、なぜ残業が減らないかを明らかにするのは容易でないが、しかし、その章の最後で触れられている「サービス残業」となると、その現状は明らかに病的というべきであろう。

以上はいずれも、職場における働き方、とくに「時間の規律」にかかわる事項であった。しかし、ひとの労働生活の入り口と出口、とくに出口の年齢を定めることも近代の産物であった。定年制である。その当初の意味と、その変容の過程については、第5章の最後の節で取上げられている。

定年が制度化され、しかもいわゆる終身雇用の実現によって労働生活の入り口と出口とが直結されると、その期間内で賃金をどのように決めるかという問題が生ずる。「賃金という言葉が近代的な『労働』の報酬として使われるようになってから、その内容は、時間

の規律に従う『労働』の特徴に合わせて、時間給という形式を基本的な性格としてきました」（240頁）と著者はいう。その時間給の水準に影響する要因、仕事の評価にかかわる要因は多々ある。働き手の学歴がその一つであるし、勤続年数もまたそうである。とくに後者の勤続を重視したのが年功制である。これにベースアップが加わると、戦後日本の働き方を体現した賃金体系となる（第7章）。

この体系はいま批判的である。著者の立場は批判者の側にはない。しかし、日本型の年功賃金体系擁護者というわけでもないようだ。むしろ、現代では働き方の自由が奪われ、ヴェブレンがいう「制作者本能」が失われてしまったことを嘆き、労働と余暇という伝統的二分法からの脱却、「近代的な労働観の超克」を説いて（第8章）、本書を終る。

著者は「あとがき」で、本書のことを、労働史を専門としてきたわけではない経済史研究者が「手当たり次第に読んだ本の読書ノートとでもいうようなもの」と述べている。これは謙遜で、他の研究者の論文や著作を漁っただけではなく、資料と呼んだほうが適当な調査報告書の類の刊行物にも目を通したうえで、数はけっして多くないが、両大戦間や敗戦後の時代における定年制実施状況、残業の実態などについて玄人ごのみの、興味深いデータを提示している。

もう一つ本書の特徴には、労働のあり方の変遷を探るにあたって、言葉にこだわることから始めるということがある。言葉は変わるからというのがその理由であるが、そのために、明治初年以來の古い経済書、翻訳本、辞書の類をも調べている。その結果、「骨折ってはたらく」という意味をもつ「労働」という言葉が定着したのはたかだか百余年前ということが明らかとなり、加えて、すでに触れたように残業という言葉が登場したのは「労働」概念定着のあとで、仕事の間から裁量の余地が減っていったことの表れと考えられることが示唆される。賃金（銀）という言葉が使われ始めたのも同じころらしく、これも、ひとの能力を「時間貸し」することが一般的となったという現実の反映なのであろう（以上、第2、6、7章）。

より内容に即していえば、働き方の変遷を、労使関係あるいは労働立法の歴史として描くのではなく、時

間の管理と規律という面からみるのが本書の特徴である。トマス・スミスによって指摘された農家経済における時間規律観念の芽生（「農民の時間」）から始まって、伝統的な労働史で重視されてきた工場法の制定や、工場へのクロック・タイムの導入（「工場の時間」）、テーラー・システム、トヨタ生産方式の登場といった一連の流れ、戦後日本の雇用制度を特徴づける終身雇用・年功賃金・内部昇進という仕組、そして最近におけるサービス残業の社会問題化など、ほとんどの事項がこの枠組のなかで解明できることからわかるように、本質をついた指摘といってよいと思う。この視点には評者も賛同したい。

しかし、評者が本書にかんして物足りなく思うのも、まさにこの点にかかわる。著者の叙述を読んでいると、近代における働き方にはある種の「不自由さ」がつかまとうという言明は、どの国の歴史にもみられる一般的な趨勢と受取れるような印象をもつ。その言明自体は正しいのかもしれない。しかし各章の大部分は、本書のタイトルからして当然であろうが、日本の現実にかんする記述に充てられている。それだけではなく、終身雇用とセットになった年功制の賃金制度は「日本の労使関係の基本的特徴」（232頁）と述べられ、残業にかんする章では、「残業に関する日本人の考え方は、ある意味ではきわめて特殊」（168頁）といわれ、「時間も仕事の仲間の集団所有」（175頁）という独特の意識が労働者にはあるという指摘もある。著者の主

張全体のどこまでが一般論でどこからが日本型システムについての叙述なのか、判然としないところがあるのである。

近代の経済社会において労働に「不自由さ」が生じた背景には、工場では機械がひとの仕事のベース・メーカーとなったという産業技術的な理由、家庭と職場の分離、企業組織の官僚制化という社会学的な理由、時間の生産性が企業間競争の行方を左右するようになったという経済的な理由など、工業化に伴って生じた普遍的变化があった。しかし、著者が本書で取上げた『仕事と日本人』をめぐるストーリーの多くは、必ずしもそれだけでは説明しきれない事象である。八時間労働制が争点となった1921年の神戸大争議における経営者と労働者双方にみられた思惑と本音、国際的にみたときの日本における労働時間の長さ、正社員に顕著なサービス残業といった現象を本当に理解するためには、それこそ歴史的な視点が必要となるのではないであろうか。国民性とか文化的要因による説明ではなく、径路依存性による説明である。技術的、普遍的な要因と、径路依存に由来する要因とを仕分けすること、それはけっして容易ではないが、歴史家にとっても労働経済学者にとっても取組むに値する研究課題なのではないであろうか。

さいとう・おさむ 一橋大学経済研究所教授。経済史・歴史人口学専攻。

福谷 正信 著

『研究開発技術者の人事管理』

尹 諒 重

イノベーションをいかに生み出すのかは、企業のみならず国の将来をも左右する重要なテーマである。同テーマをめぐる日本において豊かな研究の蓄積がなされており、いまだに積極的な研究活動が見られる。研究の傾向としては、技術をめぐる競争において勝ち



●中央経済社
2007年11月刊
A5判・282頁・3360円
(税込)

●ふくたに・まさのぶ
立命館アジア太平洋
大学アジア太平洋
マネジメント学部教授。

抜くための戦略論的視点や効果的に技術開発をするための組織論的視点が主流といえる。こうした視点は重要であるが、議論が主に企業行動や組織レベルに限定されている。

イノベーションを成功裏に実行し競争環境を勝ち抜くためには、イノベーションの担い手である研究開発技術者がイノベーションの種を生み出し、積極的に取り組むよういかに刺激できるかが企業にとって重要な問題である。それにもかかわらず、今まで研究開発技術者の問題に必ずしも多くの関心が向けられたとは言えない。こうした意味において本書の持つ価値は大きいと思われる。

本書は、研究開発をめぐる新しい時代を迎えつつある日本企業にとって、革新的なイノベーションを生み続けるための研究開発技術者に対する新たな人事管理システムがいかに重要であるかを具体的かつ丁寧に説明している。日本におけるイノベーションの性格はプロセス改善を中心とするキャッチアップ型から、新製品やコンセプトの創出を基本とするフロントランナー型に移行しつつある。こうした企業を取り巻く環境の変化に伴い、研究開発人材に対しても創造性がとりわけ期待される。しかし、既存の人事管理システムでは新時代の要求にこたえることができない。本書は、幅広い文献の検討を通じて既存の人事管理システムの問題を明らかにしている。加えて、多くのアンケート調査や著者の面接調査に依拠しながら新しい人事管理システムの望ましい姿を示した。

本書は11章より構成されている。日本企業を取り巻く環境変化から始まり、必要とされる人材像を示し、具体的な人事管理施策を人事評価、人材育成、インセンティブに分けて論じている。本書の内容を簡単に紹介したい。

今まで日本経済の成長を支えてきたキャッチアップ型戦略が企業を取り巻く外部環境の変化に伴い戦略転換を余儀なくされる現状が紹介されている。日本は欧米から先進技術を導入して効率を高める方法で成長してきたが、技術水準が先進国を凌駕した時代に既存のやり方では成長は望めない。成長のためにはブレイク・スルー (breakthrough) 型のイノベーションを競争国より迅速に生み出し、市場を牽引するフロントラン

ナー型の戦略が必要になると論じられている。

こうした新しい戦略を実現するには、研究開発技術者の役割が大きい。特に、過去の時代を支えてきた技術開発の効率や学習という概念より、「創造性」と「独創性」を発揮できる「構想立案型」人材に依存する比重が大きくなる。しかし、今までの人事管理システムでは研究開発技術者が「独創性」と「創造性」を発揮できるよう動機づけしていくことが難しい。ホワイトカラーの伝統的な人事処遇制度である職能資格制度は、個人の職務遂行能力を評価軸の中心におく。この職能資格制度は評価基準の曖昧性ゆえに最近では年功的な性格が指摘されることが多い。そのため、人事管理において人事評価・処遇制度を含め、人材育成と配置にいたるまで注意を払わなければいけない。

新しい方向性として、評価の際に目標管理制度を利用した成果主義的な人事評価と格差をつける処遇制度の整備が指摘される。加えて、研究開発技術者を職務特性から自律性を求める存在と規定し、彼らに対し有効と思われるインセンティブ施策として、(1)研究開発テーマの自主企画・自主決定、(2)研究開発行動の自由裁量、(3)専門職としての公正な処遇格差、(4)研究開発技術者の生涯現役に対する支援、(5)職務発明報奨が提示された。

このように評価結果を報酬や昇進に反映するという短期的な視点の人事施策を工夫する一方で、こうした工夫を中核人材の育成に結びつけることが、中長期的にはより重要な課題である。中核人材の育成のためには均一的な社内教育ではなく、個人に焦点を当てた専門教育や自己啓発、さらに、早い段階での計画的な育成の重要性が指摘されている。具体的な方法として、人材マップによる職務遂行能力の客観的管理、社内公募制度といった企業内労働市場の形成、専門職制度の再編など、新たな人事制度の必要性が論じられた。

要するに、近年日本企業は革新的なイノベーションを積極的に生み出すフロントランナー型戦略に移行しつつあり、研究開発部門において「創造力」を駆使した構想立案型の人材が多く求められる。これらの人材を刺激するための基本的な転換として、(1)集団一元管理から個別多元的管理へ転換、(2)報酬決定の根拠を勤続年数から仕事成果へ転換、(3)人材マップによる人材配置・活用、(4)包括雇用契約から個別雇用契

約への移行を指摘しながら著者は本書を締めくくっている。

以上が本書の内容を簡単にまとめたものであるが、本書は先行研究と比べて特徴的なポイントが3つあると思われる。

第1に、本書の研究開発人材をテーマとした先行研究との違いは、人事施策システムという大きな視点に基づき、施策の具体例を詳細に記述している点である。ここには、評価制度、インセンティブ制度、人材育成、配置にいたるまで幅広い議論が制度の仕組みだけでなく実施例を含めた議論がなされている。先行研究にも人事施策を取り上げ研究業績や職務満足などに与える影響を検証するものがある。だが、研究開発人材に対する人事施策の一部分に注目する研究が多いがゆえに人事システムの全体像を描写することはできなかった。加えて、定量的な分析方法を用いる研究が多く、施策の具体事例まで論じることは難しかった。これに比べてここでは新しい時代に必要とされる一連の人事施策

が詳細に紹介されている点が注目に値する。

第2に、本書の理論的な立場は、組織論の「オープンシステム」という視点と、人材マネジメントの「戦略的人材マネジメントの外的整合性 (external fit)」に立脚している。本書で明示的にこれらの用語は提示されていないが、企業を取り巻く環境の変化に合わせた戦略のフィットと、その戦略に合わせた人事管理システムの整合性を確保するという著者のスタンスはまさにオープンシステムとしての企業組織が戦略的人材マネジメントを追求しないとイケないと主張するものである。

こうした視点を取ることによって、先行研究との違いもより鮮明になる。というのも、先行研究では主に一般ホワイトカラーと研究人材の違いに注目し、研究開発人材を同質的に扱うことが多いが、本書ではもう一歩進んで研究開発人材グループ間の違いについても言及しているからである。時代の変化とともに、研究開発人材に対し「独創性」や「創造性」が以前にもまして求められるため、時代の要求に適した人事管理シ

大原社会問題研究所雑誌

No.597 2008.8

定価 1000円 (本体952円, 年間購読 12,000円)

■論文

公的職業紹介におけるマッチング効率の収斂性分析

周 燕飛

非正社員の活用が企業内訓練に与える影響

安田宏樹

知的障害者の職務遂行能力の向上における企業内援助者の役割

青木律子

年次有給休暇に関する法知識の所在と機能

高橋康二

■書評と紹介

武川正吾著『連帯と承認—グローバル化と個人化のなかの福祉国家』

新川敏光

秋山智久著『社会福祉専門職の研究』

福山和女

木村和世著『路地裏の社会史』

梅田俊英

社会・労働関係文献月録

法政大学大原社会問題研究所

月例研究会

所 報 2008年4月

発行/法政大学大原社会問題研究所
発売/法 政 大 学 出 版 局

〒194-0298 東京都町田市相原町4342 Tel.0427-83-2307

〒162-0843 東京都新宿区市谷町2-14-1 Tel.03-5228-6271

システムを用意する必要があると主張される。例えば、第5章を見るとわかるように、キャリアルートと研究開発段階という2つの基準に沿って研究開発人材を6つのタイプに分類することにより、新しい時代に求められる研究開発人材像が浮き彫りにされている。

第3の特徴は方法論から探ることができる。本書は多様な情報源を利用して議論を展開している。アカデミックな文献のレビューと多数のアンケート調査が紹介されている。加えて、著者自身の面接調査や事例の紹介などが詳細に記述されている。特に、企業の事例は人事施策に関する生き生きとした情報に触れることができるいい工夫と思われる。具体的な調査結果や提案が丁寧に紹介されている点は研究開発組織を研究する学者のみならず、研究開発技術者や人事担当者といった実務家にもよい参考書として適切と思われる。本書の価値はこのように多様な情報源から得られた知見を著者の体系的な視点を通じて、首尾一貫した形で整理しており、その点で今後研究開発組織に関する学術的な研究を目指す大学院生などにとっても参考になるものである。

但し、一方で1つだけコメントを記しておきたい。本書で紹介された人事施策についてももう少し説明と議論を展開して欲しい部分が散見される。研究開発技術者を刺激するために有効と思われる人事施策を明らかにするため、本書では主に過去に実施されたアンケート調査を引用している。アンケート調査では施策の実

際効果を測定するよりむしろ、望ましいと思われる人事施策を企業または研究開発技術者に質問で聞くケースが多い。その結果、人事施策の実際の効果については実証的な裏づけがなく、人事施策の概略紹介で終わってしまうところが見られる。

例えば、研究開発技術者に対しても成果主義的な評価・処遇が求められ、その手段となる目標管理制度が必要であるという説明は基本的には正しいが、実際は業績測定が難しいがゆえに施策の効果が得られていないケースが少なくない。単に目標管理制度の効用と概略を示すレベルにとどまらず、研究開発技術者に対する目標管理制度の効果的運用について事例や既存文献の考察が必要であろう。とはいえ、この指摘が本書の価値を大きく損なうものではない。研究開発技術者の人事管理の全体像を提示するという目的からするとここで指摘したことは取捨選択の問題かもしれない。今後より深い研究がなされることを期待する。

最後に、研究開発人材を題材にした研究の蓄積が少ないことを考えると、本書の価値は大きいと繰り返し述べておきたい。研究開発人材というテーマをめぐって多くの研究がなされると期待されるが、本書は今後の研究に対し指針となる良書であると考えられる。

ゆん・やんじゅん 一橋大学イノベーション研究センター
ジュニア・リサーチ・フェロー。人的資源管理論専攻。