

書 評

BOOK REVIEWS

太田 肇 著

『承認とモチベーション』

——実証されたその効果

井手 亘

本書は、仕事のモチベーションと承認欲求について取り組んできた著者が、現場における調査データにより承認の効果の検証を目指したものである。著者の基本とする主張は、金銭的報酬によるモチベーション向上の施策には限定された効果しかなく、長期的な成長や目標達成には承認が必要であり、仕事のモチベーションを高め組織への一体感や満足を高めるためには承認をマネジメントに取り入れていく必要があるというものである。本書の中心となる承認の効果の検証は公益企業の社員、人材派遣会社の派遣社員、私立病院と公立病院のそれぞれの看護師といった5つの組織の従業員、約1000人について一定の期間上司からほめたり認めたりしてもらい、その前後の2回調査を行った結果に基づいている。本書はこの種の調査ではあまりみられないほど多様な組織を対象に縦断的データを収集し、そこから得た詳細で信頼性の高い結果から導かれた多くの知見を総合したものである。

冒頭の第1章から第3章ではモチベーションにおける承認の役割と承認欲求に関するこれまでの学説や考え方の展開が行われている。第4章から第9章では調査データとその分析結果から承認の効果の検討が行われている。第10章ではこれらの結果から経営における承認の活用方法について提案が示されている。

第1章では単純な成果主義に見られる経済人仮説のもとづいた金銭的報酬に偏ったモチベーションの限界が示され、次に、これに対して過去の経営学が行ってきた人間関係論、人間資源論によるアプローチではマズローの欲求階層説においても取り上げられている承

認欲求を中心とした視点が欠けていることが指摘されている。また、仕事のおもしろさなど仕事そのものによるモチベーションである内発的モチベーションや、自己実現へのモチベーションでもそれらの背景にはフィードバックとしての承認が必要なが示されて



●同文館出版
2011年7月刊
B6判・216頁・1995円
(税込)

●おおた・はじめ
授。 同志社大学政策学部教

いる。さらに組織行動におけるハーズバーグの二要因理論やバーナードの理論でも承認が重要であることを論じることで、人間には承認欲求によって動機づけられる「承認人」の側面があることが提起されている。

第2章では日本における承認に視点を転じ、「菊と刀」での恥の文化に見られるように日本では自己を肯定し確認するためには他人からの承認が重要なこと、バンデュエラのモチベーション理論である社会的認知理論の基礎をなす自己効力感や、職務特性理論においてモチベーションを高める臨界的心理状態である有能感においても日本では社会的な承認が必要とされるなど、承認欲求が重要な社会であることが論じられている。一方で、日本での承認には能力や業績への承認である「表の承認」と、和を乱さないことや分をわきまえることへの承認である「裏の承認」があるが、実際の職場では上司から「表の承認」が行われることは少なく欠点の克服を求める「裏の承認」に偏っていることから、著者は日本では「表の承認」を高めることで組織の活力を高めることができるとしている。

第3章では組織にとっての承認の効果が5つあげられている。第一は組織のパフォーマンス向上でありこれは従業員のモチベーション向上、称賛されるような仕事への方向づけ、人間関係の改善などによって達成

される。第二は個人のモチベーション向上そのものであり本書での検証の中心となっている。第三は離職の抑制、第四は自己効力感の上昇によるメンタル・ヘルスの向上、第五は職務的自尊心の高まりによる不祥事の抑制である。また、デシの認知的評価理論にもとづくと承認には情動的機能があることから、有能感と自己決定性の向上による内発的モチベーションへの効果があること、外的報酬としての統制的機能があることから、外発的モチベーションを高める効果と内発的モチベーションへのアンダーマイニング効果があることが示されている。

第4章以降では承認の効果の検証が行われている。まず、「客観的な情報に基づいて上司が部下を承認することが、部下のモチベーション向上をはじめ、さまざまな好影響をもたらす」(54頁)という仮説が提示されている。研究方法は一定期間(1カ月半から2カ月)の間に承認を受けた人と受けなかった人について、期間の前(1回目)と後(2回目)でモチベーションや満足を尋ねる質問紙調査である。ただ日本では承認が一般的でないことから、各組織において客観的な情報や第三者の声に基づいて上司が部下をほめたり認めたりする取り組みをわざわざ行ってもらおうという工夫が行われている。

第5章では公益企業での調査が紹介されている。まず因子分析によって自己効力感、仕事コミットメント、内発的モチベーション、評価・処遇への満足、昇進意欲、組織コミットメント、職場における影響力の知覚を従属変数としてあげ、これらについて承認の効果を検討した結果、ほとんどの項目で1回目、2回目とも、承認を受けた人の評価が高かった。ただし内発的モチベーションでは承認を受けた人は1回目より2回目で上昇し、受けなかった人は下降しており承認の効果が実証された。第6章ではサービス業での同様の調査が紹介され、多くの項目では承認による差はなかったが、評価・処遇への満足では承認を受けた人は1回目より2回目で上昇し、受けなかった人は下降しており承認の効果が示された。第7章では人材派遣業の派遣社員を対象にした調査が紹介され、やはり多くの項目では承認による差はなかったが、派遣元での評価への満足では承認を受けた人は1回目より2回目で上昇し、受けなかった人は変化しておらず承認の効果がうかがえ

た。第8章では専門職である看護師を対象にした2カ所の病院での調査が紹介され、1つの病院では多くの項目で承認による差はなかった。もう1つの病院では1回目、2回目とも、承認を受けた人の点が高かった。なお1つの病院では安定した出勤意欲で承認を受けた人に変化はなかったが、受けなかった人は1回目より2回目で下降し承認の効果がうかがえた。第9章ではこれらの結果から内発的モチベーションにつながる自己効力感や、外発的モチベーションにつながる評価への満足に承認が一定の効果を持つこと、看護師などの専門職では承認が具体的な報酬につながらないことから効果が弱いことが結論として示されている。また、年齢層による影響についても検討されている。

第10章では承認がモチベーションに一定の効果をもたらすという結果に基づき、意欲の低下している日本の会社において承認をマネジメントに取り込む方法について、承認を正確な情報のフィードバックとすること、重要な目的や目標とリンクすること、成果主義的な評価・処遇と関係づけること、職種や年齢層別の対応、承認の副作用の低減、といった多くの視点からの示唆と提案が行われている。

以上、本書について紹介を行ってきたが、組織行動の研究において承認は課題への報酬、課題遂行の情報、社会的な承認といった多様な観点から研究されている。承認の効果については統制的な機能が強い場合や承認そのものが目的となる場合には内発的モチベーションを低下させること、報酬として随伴性が低い場合や承認の対象が特定の成果や行動に対応しない場合には効果が弱いことなどがこれまで示されている。承認はいつも肯定的な効果をもたらすばかりではないことから、実際の職場での調査結果を詳細に示した本書の価値は承認が一定の効果をもたらすことを明らかにしたことだけではなく、効果がない側面や効果のない組織があることを具体的に示したことにもあり、その点から学ぶことは多かった。実務家にとってもここに紹介した全体的結果に加えて、著者が調査結果の各章で記述しているエピソードや考え方は現実の施策を検討する際に参考になる可能性が高い。

組織における実践的な研究全般について言えることではあるが、本書について今後の課題としてあげられるのはより厳密な検証に適したデータの収集である。

ここでは承認を受けた人と受けなかった人について多様な組織でデータを収集し承認の影響について検証しているが、次に求められるのは承認の効果について他の変数の影響を排除し、また逆の解釈の可能性を否定するようなデータ収集と分析である。たとえばここで調査した組織のうち3つでは、多くの変数で承認を受けた人が受けなかった人よりも全体的に評定値が高い傾向がみられた。この結果からは承認につながる高い自己効力感や意欲をもっていた人が承認を受けたにすぎないという解釈が可能である。また、承認を受けた人の2回目の評定が上昇したことについては、承認の効果ではなく自己効力感や意欲に改善のあった人が承認を受けたという逆の解釈も可能である。これらの可能性の排除には承認の有無について調査対象者の無作為割り当てを行い、そこから自己効力感や意欲などのデータを収集して比較する方法がある。ただ現実の組

織でこれを行うことは困難であり組織における研究での共通の課題となっている。一方、逆の解釈を否定するだけであれば時間的に離れた2つ以上の時点における承認の有無や程度と自己効力感や意欲などのデータを収集し、交差遅れ効果モデルなどパネルデータの分析手法を用いて分析する方法もある。

しかしこれらのデータ収集の問題は、現場において承認の取り組みの働きかけまで行ってその影響を丹念に調べたこの研究の価値を減ずるものではない。実際の組織でデータを収集し多くの組織で共通して承認の効果を見出したことは非常に大きな成果であり、これまでモチベーションのさまざまな理論が示唆してきたように、現在の日本においても承認がモチベーションの重要な要素であることをはっきり示している。この研究は今後の承認とモチベーションの研究や実践における貴重なデータを提供しているものであり、モチ

バージョンに関心をもつ研究者、実務家ともに一読する価値があるといえよう。

いで・わたる 大阪府立大学人間社会学部准教授。社会心理学・組織行動専攻。

柚山 貴要江 著
『知的障がい者雇用における経営の福祉性』

工藤 正

本書は、障がい者のなかでも意思疎通が難しいといわれている知的障がい者を中心に、その雇用の拡大が「企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility, 以下 CSR と略）」の「日本型」と「経営の福祉性」にあることを、企業や組織への聞き取り調査を通して検証したものである。また、日本でも多くみられる福祉政策の下で就労の場を提供している「福祉的就労（含む保護雇用）」については、スウェーデンとアメリカの調査を実施、そことの比較から「特例子会社」を中心としてみた日本企業の障がい者雇用がいかに先進性をもったものであるかを明らかにしている。「特例子会社」は日本独自の方式で大企業に多くみられるが、障がい者雇用に特別配慮をして設立した子会社のことで、親会社の法定雇用率にカウントできるメリットがある。2011年現在、「特例子会社」は318社、雇用障がい者数は約1万人である。本書でも取り上げている小規模作業所の就労者を含む「福祉的就労」者は約8万人である。以下で本書の内容を簡単にまとめておこう。

第1章と第2章では、知的障がい者の就労にとって重要な柱となる2つのことを考察している。1つは、日本の「福祉的就労」についてである。欧米型福祉国家を否定し、国の責任を後退させ、自助努力や家庭による福祉を重視した「日本型福祉社会」が進むなかで、70年代後半以降、全国各地に障がい者の就労の場である小規模作業所が親たちによってつくられた。そこ



●白地社
2011年5月刊
A5判・187頁・2625円
(税込)

教授。
●そまやま・きよえ
兵庫大学短期大学部

は、働きたいという障がい者の願いに応えるとともに、暮らしのリズムを保障し、ふつうの生活を営むことを権利として保障する有用な社会資源であるにもかかわらず、社会福祉政策のなかでは主流にならなかった。日本と対極にあるスウェーデンでは、重い知的障がいの子供が出生すると、公的に生涯にわたって面倒をみる仕組みがあり、それは親の負担をなくすことに重点がおかれた考え方である。

もう1つは、法定雇用率制度とそれに関連する「特例子会社」についてである。97年以降拡大してきている知的障がい者を主に雇用する「特例子会社」での創意工夫は諸外国では例を見ない、重度の障がいのある人の雇用も可能にしている。働く本人にとって利点が多く、CSRという視点からも拡大していった。法定雇用率達成のために企業が試みる創意工夫は、従来の「福祉的就労」では見られなかったものである。

第3章から第5章までは、知的障がい者雇用を実践する企業および組織への聞き取り調査報告が中心である。日本と米国カリフォルニア州、またはスウェーデンとの比較、検討をしている。

日本の知的障がい者の雇用率が高い4社（「特例子会社」を含む）への聞き取り調査から、利潤追求と障がい者の福祉を実現することは対極として捉えられることは多いが、企業はダイバーシティ経営の具現化、

つまり利潤追求という大前提があるからこそ、障がいがある人を有用な労働力にしていく使命をもって。企業の第一義的である利潤を追求するという姿勢が、創意と工夫から潜在的能力を引き出し、結果として知的障がいのある人を働き手にし、生きる自信をつけていくという過程を明らかにし、これまでの一般論を覆す結論をだしている。

アメリカでは、社会福祉政策は選別主義を基本とするため、働くことを要件として福祉サービスの供給が行われるという、「制裁的な意味合い」のある「狭義のワークフェア」が実施されている。しかし、米国カリフォルニア州の知的障がい者雇用支援調査から、カリフォルニア州においては、重度の知的（発達）障がいのある人に対する「福祉的就労」やデイサービスの利用等は、ランターマン法により北欧に近いワークフェアが実践されている。知的障がいのある人への福祉サービスは、公的資金を民間非営利団体へ支出する形で実施されている。障がい者を雇用する際にCSRを意識している企業はなく、CSRは環境問題として意識していた。

スウェーデンには徹底した保護雇用があり、その代表的存在である政府を株主としたサムハルの使命は、障がいのある者に対して仕事を通して発達を促し、一般企業への移行を目指すことにある。一般企業への移行率は5%と徐々に実績をあげてきている。これまでのように工場を所有し製造業で就労機会を創出することは激減し、現在は一般企業への人材派遣が中心となっている。派遣する場合、労働基準法は適用されず、業務契約で派遣する人数に関してはワークシェアリングで柔軟に決めている。政府からの補償があるので、月額最低基礎賃金を保障することができる。そして、派遣先のオスラム社は、ランプの製造会社で、障がい者を受け入れる理由は、直接従業員を雇用しないことによる人件費の節約が目的であり、安価な労働力を求めることにある。「企業の仕事は利潤追求、政府の仕事は福祉」と、福祉は企業に関わるのではないと考えている。

第6章は、障がい者雇用を包括する日本型CSR論の形成についてである。日本では、大企業が公表する『CSR報告書』に、多くの場合障がい者の雇用状況を掲載していることからみても明らかであるが、障がい

者雇用をCSRに含めている。

企業権力の維持と政府の規制回避を同時に進めるための社会的責任論の考え方から、現代における障がい者雇用を次のようにみることができる。「企業は莫大な経済的資源を有しながら、障がい者雇用に関して消極的態度をとったことにより、政府は企業が確実に責任を遂行するために障がい者雇用促進法に義務雇用制度を盛り込み、雇用納付金制度さらには企業名の公表によって対処することになった」（136頁）。経営理念であるダイバーシティに障がい者雇用を含むのも日本特有のものである。日本企業において障がい者雇用は社会的規範として認知され、その実践的効果が『CSR報告書』において公表、CSRに障がい者雇用を含めるという「日本型CSR論」を成立させた。日本では、CSRの現代的展開として『環境報告書』から『CSR報告書』へと移行してきていることをあげることができる。日本のCSRの考え方は「最広義の社会的責任」として「企業経営の社会性」を希求するに至っている。

これに対して、アメリカ企業のCSRは「企業が社会的に責任をもつことが、結局は企業の利益になる」という長期的な投資として戦略的に捉える「啓発された自己利益論」という考え方である。企業は多元的アメリカ社会の不可欠の一構成部分で、地域社会に受け入れられるために、「企業市民」としての役割を遂行することが求められ、消費者運動を基盤とするCSRが発展してきた。政治主導型による社会問題解決よりも、「企業市民」として経営者のリードが期待され、寄付とボランティアに重きが置かれている。アメリカのCSRは、日本のように障がい者雇用を含むものではない。また、スウェーデンでは、「企業の仕事は利潤追求、政府の仕事は福祉」と考え、障がい者雇用はCSRとは関係がないとみている。

第7章は、企業における知的障がい者雇用と経営の福祉性についてである。知的障がい者の雇用は、アメリカでは「福祉的就労」、スウェーデンでは公的資金の投入による「保護雇用」となるのに対して、日本では特例子会社を含め企業で雇用されることが多い。

これまで、「経営の福祉化」は人的資源管理の中の法定外福利厚生への推進・拡大を意味していた。「ファミリー・フレンドリー企業」と呼ばれ、企業表彰がされる企業は、「育児・介護休業法」や「男女雇用機会

均等法」の施行に寄与する企業で、「政府の種々の期待に応える」企業行動であり、福祉社会の推進、国民の生活の安定幸福追求に資することで、CSRの一環として捉えられている。

障がい者雇用に関しては、知的障がいのある人を多く雇用する「特例子会社」が評価されはじめている。障がいのある人ができる仕事を企業内で探すこと、また、「合理的配慮」（個々人の障がい状態に対応した職場環境改善）により能力発揮ができるように工夫すること、それによって生活保障をする。会社内のうちだけでなく社会全体の福祉を考える「開放的経営福祉主義」の系譜を引いている。また、単に国の役割を企業が代替して担うという面だけではとらえられない、これらの一連の企業行動を「経営の福祉性」という新しい概念で捉えることができる。温情主義による障がい者雇用から、コンプライアンスとダイバーシティ経営による障がい者雇用へと変容し、他国には見られない障がい者雇用を含む「日本型 CSR 論」を形成したものと考えられる。

そして、「特例子会社」において進められている知的障がい者雇用は、「日本型 CSR 論」を超えた企業への役割期待に対する遂行としても捉えることができる。それは、大企業を中心に知的障がい者を含めた新たな人的資源管理が進められてきていることを意味する。これはわが国の伝統的な企業の「経営の福祉化」から脱却した「経営の福祉性」という新たな概念を構築したものである。「〈何故、企業は知的障がい者を雇用するのか〉の問いには、新たな人的資源管理を構築した〈経営の福祉性〉によるものだと答えることができよう」（177 頁）。

以上、評者なりに大胆な要約をしてみた。最近、障がい者雇用を社会福祉論以外の視点から論じた著作がいくつかでてきて注目されるが、CSRを切り口としてみたものは本書がはじめてであろう。評者も先進諸国のなかで、日本企業の障がい者雇用が進んでいることについては、就業率の高さや障がい者雇用の現場をみた感覚から確認していたが、その要因を本書でいう「日本型 CSR 論」からみるという見方は斬新であり、説得的である。

しかし、70年代後半以降、国の責任を後退させ、自助努力や家庭による福祉を重視した「日本型福祉社会」を批判した著者が、「日本型 CSR 論」を評価する時、国の役割と企業との関係をどのように考えるのか、その点の論述がもっと必要だろう。

CSRの国際的ガイダンス規格としては、ISO26000が公表され話題となっているが、障がい者雇用に対する日本企業の先端的取組みは、それをも超えており、こうした日本企業の積極的プラス面がもっと国際的にも注目されることを期待する。ただし、本書でもいう障がい者を含むダイバーシティ経営は、日本では多様な従業員を柔軟に活用するということに重点をおかれて論じられていることが多いが、その根底にある「権利の保障」という視点があることも忘れてはならないだろう。中小企業が対象となっている『日本でいちばん大切にしたい会社』（大賞）の選定基準にも障がい者雇用が入っており、それらの企業行動を深く理解する上でも「日本型 CSR 論」は役立つだろう。

くどう・ただし 東海学園大学経営学部教授。人的資源管理論、職業リハビリテーション論専攻。

木村 愛子 著

『賃金衡平法制論』

禿 あや美

はじめに

近年、均等待遇や同一価値労働同一賃金原則への注目が高まっている。それは今後の経済社会を展望するにあたり、労働市場の「柔軟性」と「安全性」を両立させる上で、働きに応じた公正な処遇を保障する均等待遇が欠かせないのではないか、という社会政策研究の進展が背景にあると思われる。本書は、そうした社会状況に応えるように、男女同一価値労働同一賃金原則が国際的にいかに論じられ成立してきたのか、そしてその重要性が共有されていくなかで、その概念がどのように発展してきたのかを明らかにするものであり、時宜にかなったものである。

本書は、ILOの「ディーセント・ワークの核心にあるジェンダー平等」の理念に立脚しながら、賃金衡平（同一価値労働同一賃金）原則を論じている。著者は、ILOの女性労働政策と女性労働基準について長年研究を続け、現在はILO活動推進日本協議会理事長を務めている。著者はこれまで重要な条約等に関するILOの審議を多数傍聴してきており、その経験とともに多くの資料に依拠することによって、ILOの労働政策に関する重要な条約の内容やその背景、争点などを示している。

本書からは、男女同一価値労働同一報酬（第100号条約）が、女性への差別を撤廃するという人権に対する国際的に発展した認識と、男女双方に働きがいのある人間らしい仕事（ディーセント・ワーク）を保障することが世界的な経済危機を克服するために必要であるという戦略の、この2つを結びつける役割を持っていることを学ぶことができる。近年、税や社会保障の改革、有期契約労働やパートタイム労働に関する重要な議論が審議会等でなされているが、こうした議論を政策や法律の実現可能性のみならず、人権保障と経済戦略上の重要性といった広い観点から点検する必要がある

日本労働研究雑誌



●日本評論社
2011年6月刊
A5判・259頁・4725円
(税込)

●きむら・あいこ
議会議事長。

ILO活動推進日本協

あることを本書は示していると思われる。

本書の概要

では、本書の内容を簡単に紹介したい。

第1部は、ILOの男女同一価値労働同一報酬原則の生成と国際的展開について述べられている。第1章では、ILOの設立、基本理念、国際労働基準とその適用を各国に確保させるための監視手続きが紹介されている。これは終章において著者が論じる日本の果たすべき国際的責務を理解する基礎知識となっている。続く第2章から第4章は、本書の主題である男女同一価値労働同一報酬に関する条約（第100号条約および第90号勧告）が、ILOの労働政策においてどのような位置づけにあるのかをディーセント・ワークと関わりながら明らかにしている。まず、ILO 100号条約は、ILOの4原則を構成する中核的8基本条約の一つとして、労働者の基本的人権を守り、差別を撤廃する上で重要な位置づけにあることが、1998年の「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」において確認されていることが紹介されている。さらに1999年のソマヴィア事務局長による提起以降、ILOがディーセント・ワークを最重要目標として掲げ、その後、2008年のILO総会で採択された「公正なグローバル化のための社会正義に関するILO宣言」において、ディーセント・ワークを達成するための4つの戦略的目標（権利、雇用、社会的保護、社会対話）を明確化し、その上で、2009年のILO総会の一般討議「ディーセント・ワークの核心にあるジェンダー平等」において、これら4つの戦略的目標を貫くものが

ジェンダー平等であること、そしてそれを促進するために政労使が果たすべき役割を明記してきたことが詳細に述べられている。これらの議論から、ジェンダー平等の実現を目指す第100号条約が、ILOの政策においてかなり重要な位置にあることが分かる。

ちなみに1998年の「ILO宣言」で確認された4原則と中核的労働基準の8条約とは、①結社の自由および団体交渉権の保障（第87号条約「結社の自由および団結権の保障」、第98号条約「団結権および団体交渉権の保障」）、②強制労働の撤廃（第29号条約「強制労働」、第105号条約「強制労働廃止」）、③児童労働の効果的な廃止（第138号条約「最低年齢」、第182号条約「最悪の形態の児童労働の撤廃」）、④雇用・職業上の差別撤廃（第100号条約「同一の報酬」、第111号条約「雇用および職業上の差別撤廃」）である。日本はこの基本条約のうち、105号条約と111号条約を批准していない。また、この4原則のうち一つの分野について毎年「グローバル・レポート」が作成されるが、「差別」に関するレポートは2003、2007年に発表され、男女差別や賃金格差に関する多くの情報を得ることができ、本書の5章でもその内容や論点が紹介されている。

第5章は本書の中心となる章である。ここでは、1951年に成立し、日本が1967年に批准した第100号条約と第90号勧告について、その成立に至る経緯、審議、内容について紹介されている。1950年から2年にわたる条約案の審議において争点となったのは、第一に「同一価値の労働に対して男女労働者に同一の報酬」の原則の解釈と、第二に「職務内容を評価する客観的な基準の設定」をめぐる問題であったと著者は指摘している。審議の結果、第一の論点について、報酬とは通常の給料に加え住宅手当等の追加的給与を含む幅広いものであること、そして①業績や②使用者にとっての全般的な価値の評価ではなく、③男女の区別なく職務内容に基づく賃金率を対象とすることへと整理された議論の過程が紹介されている。第二の論点については、職務評価の細目は規定せず、労使双方の協力によって各国独自の社会的諸条件に基づき解決することとするが、しかし職務評価という手段をとることが望ましいという原則を承認することとなったこと、本条約は特定の職務評価方法を奨励してはいないもの

の、多くの国々で「分析的職務評価方法」（技能、努力、責任、労働環境などあらかじめ選択された客観的諸要素によって職務を評価する方法）が用いられていること、さらに2007年のグローバル・レポートにおいて「ジェンダー偏見が入り込まない分析的職務評価を行う手順」が公表されたことも併せて紹介され、本条約には職務評価制度が不可分であることがわかる。また本条約3条3項において異なる職務内容を客観的に査定した結果、教育や資格、生産性などの性以外の要素によって賃金率に男女で差異が生じた場合には本条約に違反していないとも指摘している。

第6章では100号条約を実体化する上で重要な関係にあるとILOが整理する5つの条約（「雇用および職業上の差別撤廃」（第111号条約）、「家族的責任を有する労働者」（第156号条約）、「2000年母性保護」（第183号条約）、「パートタイム労働」（第175号条約）、「在宅労働」（第177号条約））の成立の経緯や条約の要点が述べられている。第7章では同一価値労働同一賃金原則をEUをはじめ多くの加盟国が明文化し、これを推進させるための職務評価方法に関する取り組みを強化させてきたこと、さらにILO条勧委が同原則の実施効果を上げるために必要な措置として挙げた、①統計情報の整備、②救済制度の拡充、③積極的差別是正措置の推進、④最低賃金制度の拡充、⑤政労使の協力について、各国がそれを推進するために策定した法や制度が紹介されている。以上が第I部の内容である。

続く第II部では、I部で紹介された条約が実際どのように立法化・制度化されているのか、カナダの男女平等賃金法制を事例に詳細に述べられている。第1章でカナダの差別賃金排除の法制を4つに分類し、積極的に組織的差別を是正し救済を図り法の実効性を確保する「プロアクティブな法制」が注目されていること、そしてそれは本書で取り上げるオンタリオ州とケベック州で採用されていることが紹介されている。第2章から3章では国連やILOが採択してきた宣言や条約等への政府の対応と、連邦の人権保障法制と賃金衡平法制の内容、連邦人権委員会による苦情処理事例や連邦裁判所の重要判例をとりあげ、連邦賃金衡平法制の問題点を指摘している。第4章ではオンタリオ州の、第5章ではケベック州の賃金衡平法制の内容と判例、法に対する評価が分析され、第6章においてこれらを

総括している。第Ⅱ部では同一価値労働同一賃金原則を明文化し、その実効力を高める法制度上の工夫が詳細に記され、具体的な判例、法制度に対する政府や使用者団体、労働者団体、研究者が示した評価も記されている。それによれば、ジェンダー中立な職務評価制度を導入するにあたって中小企業ではコンサルタント料等の負担が相対的に重くなることなどのいくつかの課題はあるものの、使用者が組織的に従来の賃金制度を見直すことができ、合理的なものに改変できたと評価していること、男女労働者が賃金制度改定のプロセスに参画することによって賃金制度への理解を深められ、労使関係が良好になったこと、組織体の中で公平感が高まったこととされている。本書は法を分析対象としており、賃金衡平を実現させる手段であるカナダの職務評価制度そのものは取り扱っていないため、森(2005)および森・浅倉(2010)を合わせて読むと、読者の理解がより深められると思われる¹⁾。最後に終章として、日本が抱える労働政策上の課題について、条約勧告適用専門家委員会の年次報告、対日要請やILO基準適用総会委員会における個別審査の内容と、それに対する日本側の回答を引用しながら明らかにしている。これらを通じて著者は、日本の女性労働政策が先進国の名に相応しくない状態になっていると評価し、労基法4条に同一価値労働同一報酬を明記し、職務評価制度の規定を設け制度の拡充を図ること、賃金衡平に関する単独法を制定すること、均等法に平等賃金規定を設けることなどの提言をしている。

本書へのコメント

最後に、本書が提起する論点として、次の3点を挙げたい。

まず、雇用形態間の差別是正における同一価値労働同一賃金原則の適用の意義はどこにあるのかという点である。労働政策研究・研修機構(2011)では、同一価値労働同一賃金原則は、人権保障に関わる差別的取り扱い禁止原則の賃金に関する一原則であり、雇用形態の違いを理由とする賃金格差については労働政策上の要請に基づき何らかの立法がない限りは直接的に適用可能な法原則ではない、との見解が示されている。この見解に対しては批判もあり²⁾、雇用形態間差別に

対する立法化についてはより詳細に検討する必要があるが³⁾、本書から学んだことは、同一価値労働同一賃金原則は、男女双方にディーセント・ワークを保障するという労働政策と不可分であるという議論が、国際的な共通認識として発展してきたということである。さらに「パートタイム労働」(第175号条約)において強調されていることはフルタイム労働者とパートタイム労働者の相互転換の保障であること、さらに「家族的責任条約」(第156号条約)も同原則の実現にあたり密接な関係があると著者は指摘している。労働者がライフステージに合わせて多様な働き方を選択できる社会、ディーセント・ワークが保障される社会は、人口が減少し競争が激化する現代において、より多くの人々が創造性を発揮しながら労働市場に参加するための基盤を提供するのではないだろうか。そのような社会を実現させるための同一価値労働同一賃金原則の立法化は、すでに労働政策上の要請となっているのではないかと本書を読みながら考えさせられた。

次に、筆者が紹介する100号条約のILOにおける審議過程における争点は、厚生労働省が昨年設置した「今後のパートタイム労働対策に関する研究会」において行われた職務評価に関する検討において出された主要な争点と重なっている点が興味深かった。過去の議論を共有した上で、そこから発展させた議論を重ね、具体的な政策へとつなげていくことが、とりわけ日本では重要であることを本書は改めて提起していると考えられる。

最後になぜ日本ではここまで男女平等の実現が困難なのかという点である。本書では、先進国が同一価値労働同一賃金原則に関する取り組みを着実に進め、法や制度を改訂していること、そしてカナダは短期間で賃金公平法制を発展させてきたことが示されている。そこには基本的人権を尊重する確固たる政治意志と自覚的な市民の積極的活動があると著者は指摘している。利害関係が多様化する現在、政策決定のプロセスの場において、人権の保障という観点から同原則について議論し、ベースとなる認識を深めることは、小手先の技術論を超えた政策論議に結びつくことを本書は示していると思われる。そしてその“意志”を日本では誰が示しているのかを本書は問うていると思われる。

- 1) カナダの職務評価制度については森 (2005), 日本における職務評価の実践例については森 (2005) および森・浅倉 (2010) を参照のこと。
- 2) 例えば森ます美 (2012).
- 3) 例えば浅倉は, パートタイム労働について, 同一価値労働同一賃金原則の立法化に対する消極論は, 2007年の労働契約法の制定とパートタイム労働法の改正によって否定されたと言ってよいと述べている (浅倉 2010)。

参考文献

浅倉むつ子 (2010) 「日本の賃金差別禁止法制と紛争解決システムへの改正提案」森ます美・浅倉むつ子編著『同一価値労働同一賃金原則の実施システムの構築』有斐閣。
 森ます美 (2005) 『日本の性差別賃金——同一価値労働同一

賃金原則の可能性』有斐閣。

—— (2012) 「今日の『均等・均衡待遇政策』論議への批判——同一価値労働同一賃金原則の実施に向けて」『女性労働研究』No.56.

森ます美・浅倉むつ子編著 (2010) 『同一価値労働同一賃金原則の実施システムの構築——公平な賃金の実現に向けて』有斐閣。

労働政策研究・研修機構 (2011) 『雇用形態による均等待遇についての研究会報告書』。

かむろ・あやみ 跡見学園女子大学マネジメント学部准教授。

読書ノート

河西 宏祐 著

『全契約社員の正社員化』 ——私鉄広電支部・混迷から再生へ (1993年～2009年)

龍井 葉二

(連合総合生活開発研究所副所長)

本書は, そのタイトルにあるとおり「全契約社員の正社員化」(2009年)を実現した, 私鉄総連・広島電鉄労組の取り組みに関する研究である。

その記述は1993年にまで遡り, (1)労働強化(変形労働時間制), (2)人件費削減, (3)非正規社員の組織化, (4)新賃金制度の創設の各段階ごとに, 著者ならではの丹念な聞き取りにもとづいて再構成されたものであり, 緊迫感あふれる一つのドラマとして読むことができる。

この取り組みは, 「全契約社員の正社員化」とひきかえに, 「正社員のなかに基本給が大幅減額になる者が出る」ことになったためマスコミでも大きな話題となり, その当時, 連合本部で非正規労働センター長の職にあった筆者に対しても, この「広電現象」に対する見解がよく求められた。とくに賃金については, 「日本の正社員の賃金は高すぎる」といった主張が蔓延していた時期でもあり, 「このケースは直ちに普遍化できるものではない」「あくまで労



●かわにし・ひろすけ
 早稲田大学人間科学学術院教授。

●早稲田大学出版部
 2011年5月刊
 A5判・288頁・6405円
 (税込)

組内で当事者同士の『合意』があった場合に限られる」と答えていたものである。

しかし, その「合意」に至るまでの長い道のりが, いかにも生易しいものではなかったか。本書によってまず思い知らされたのはそのことである。

経営と組合執行部, 組合執行部と組合員たち, それぞれの間で展開される緊迫したドラマの筋立てはととても要約できる類のものではないが, どの局面をとっても数々の教訓に溢れ, たとえその結末がハッピーエンドでなかったとしても, 繰り返して熟読するに値するものとなっている。「幹部闘争から大衆闘争へ」というかつての私鉄総連指導者の言葉を彷彿とさせるといってもいいだろう。

しいて欲をいえば, 産別組織, あるいは地域社会にももう少し視野を広げてほしかったという気がし

ないでもない。著者も言及しているように、広電が直面していた経営問題は他の組合にも共通しており、私鉄総連全体としても企業組織再編下での組織人員低下に歯止めをかけるべく、非正規労働者の組織化に打って出る討議の最中だったからだ。

この「広電現象」の意味について、著者は(1)労働組合の「原点」を守る、(2)「日本的経営」における格差解消策、をあげている。

前者は、これまでその弱さが指摘されてきた「企業別組合」でも、その気になれば弱さを克服できる、非正規労働者の組織化もできるというメッセージでもあり、この点についてまったく異論はない。実は、連合総研でも、「非正規労働者の組織化」に関するプロジェクト研究を実施し、こうした課題に挑戦した企業別組合の一事例として広電労組を紹介している。本書のなかで著者が摘出した「実践的理由」(労働条件の「契約社員化」を防ぐ、勤労意欲の低下を防ぐ、職場における過半数代表の確保など)も、連合総研でとりあげた事例とかなり重なっている。

後者に関して著者は、経営側が「同一職種同一賃金」を提案したのに対して、労組側が主張した「勤続」を基準とした妥協案で、つまり「契約社員を『年功制・長期雇用制』のなかに迎え入れることで決着した」と指摘し、「日本的経営」型の企業のもとでも、非正規社員の「正社員化」や格差是正が可能であること、それこそが「広電現象」の「普遍の意味」だと強調している。

もちろん著者は、「広電現象」の「普遍化」を説いているわけではないが、この「普遍の意味」については留保が必要だろう。ここで改めて指摘するまでもなく、「日本型」の正規／非正規問題は、扶養／被扶養、男性／女性という軸と重なっており、今回の研究対象が「男性」中心職場であるという制約は、やはり無視することはできないのではないか？

これは決して批判ではない。筆者なりにこの問題に携わってきた経験から、課題の共有と共感を広げたいと思うからに他ならない。