

書評

BOOK REVIEWS

大木 正俊 著

『イタリアにおける均等待遇原則の生成と展開』

——均等待遇原則と私的自治の相克をめぐる

山口浩一郎

1 どんな本

わが国では、均等待遇原則といえば、実現が難しいという人はいても、反対という人はいない。しかし、イタリアはそうでもないようだ。憲法裁判所の判決じたいが均等待遇原則を否定しているのだという。これほど好ましい平等法理はないはずなのに、いったいそれはなぜなのか。

本書は、表題のとおり、戦後イタリアの労働法における均等待遇の原則について判例に焦点をあて、学説にも目配りしながら議論の進展をフォローしたもので、私的自治との相克という視座から分析をしている。

2 その構成

本書の構成は次のようになっている。

序章

第1章 イタリアの労働条件決定システムと労使関係の特徴

第2章 初期の学説と使用者の指揮権能の制限をめぐる議論

第3章 差別禁止規定の創設と均等待遇原則

第4章 1989年憲法裁判所判決とその位置づけ

第5章 1989年憲法裁判所判決以降の賃金に関する均等待遇原則

終章 総括

3 内容は

検討が細部にわたっているため、内容を単純に要約

することは難しいが、大要は以下のように理解して間違いないであろう。

(1) 序章 問題意識と研究方法を述べた部分である。
わが国では非正社員と正社員の待遇格差が大きな



●日本評論社
2016年2月刊
A5判・328頁
本体6200円+税

●おおき・まさとし
部准教授。
姫路獨協大学法学

社会問題として認知され、非正社員全体の待遇改善を図っていくことが社会的課題となっている。均等待遇は、この非正社員と正社員の格差問題にアプローチするための中心的な法原則（「客観的な理由（合理的な理由）なく同一使用者と労働関係にある労働者間で一方の労働者を不利益に取扱うことを禁止する法原則」）として位置づけられており、公序とみとめられるか否かが議論されている。

しかし、均等待遇原則を主張するためには、私的自治を制限することの法的正当性や介入原理としての特定性（明確性）が要求され、私的自治との相克関係が生じる。

(2) 第1章 イタリアの労使関係の特徴を指摘した部分である。

ファシズムの清算という歴史的経緯もあって、労働者の労働条件が、私的経済活動の自由（41条1項）や組合組織の自由（39条1項）という憲法的保障のもとに、自主的な団体交渉によって決定され、労働協約によって制度化されている。このシステムが当事者の自治（個別的自治と集団的自治）によって運営されている（例えば、法定労働時間は1日8時間または週48時間だが、産業別労働協約で週40時間）。問題は、このような私的自治のもとで合理性を欠く措置や待遇

がなされた場合である。

(3) 第2章 1950年代後半から労働関係において均等待遇を論じる学説をフォローした部分である。

1989年の憲法裁判所の判決が決定的なものなので、それ以前を初期と位置づけ、個別的自治の領域において、労働の組織性、人間の尊厳（憲法41条2項）、賃金の比例原則（憲法36条）を根拠とした学説を紹介している。憲法には、これら以外にも社会的規定があるが、それらはプログラム規定と解されていた。

(4) 第3章 1960年代半ばから70年代にかけて、差別禁止立法の進展を紹介した部分である。

1966年の解雇制限法、1970年の労働者憲章法、1977年の男女平等取扱法は、イタリア社会に大きな変化をもたらした。組合活動に対する不利益取扱い、政治的差別、宗教的差別のほか、人種、言語、性による差別が禁止され、私的自治のもとに運営されてきた労働条件決定システムにも、立法の介入がなされるようになった。

(5) 第4章 イタリアにおける均等待遇原則について決定的な役割をはたした1989年の憲法裁判所の判決を紹介し、位置づけをした部分である。

判決は理由も長く論理もわかり難いが、結論は明確で、民法典の規定が均等待遇の原則に反するとした違憲の疑いを否定した。ここから、公式の解釈としては、判旨は均等待遇原則の強行性を否定したものと理解された。

ところが、冗長な理由の他の箇所では、賃金に関する均等待遇原則の強行性（憲法41条2項）をみとめ、労働協約に対する裁判官の審査・修正権能をみとめていたので、大きな議論を呼んだ。

(6) 第5章 憲法裁判所判決以後の破毀院の判例の展開をフォローした部分である。

1989年憲法裁判所判決後の破毀院判決として重要なのは、1993年連合部判決と1996年連合部判決である。前者は憲法裁判所の判決を踏襲して賃金に関する均等待遇原則を否定し、同一労働をおこなう労働者間の待遇格差に対する救済を否定した。後者は、前者の立場をさらに一歩進め、個別的自治の領域において、信義則などの一般条項を用いて格差を損害として賠償請求する可能性を否定し、私的自治の支配を宣明した。

こうして、イタリアでは、均等待遇原則の強行性が否定された。その根底には、裁判所のコントロール下におくと労働条件決定システムが形骸化するという懸念がある。

(7) 終章 検討内容が次のように総括されている。

①イタリアでは、均等待遇原則は、労働者を均等に取扱うことじたいに重点をおいた法原則ではなく、既存の労働条件決定システムの権能不全による不合理な労働条件の決定を排除する法原則として捉えられていた。

②この枠組みにおいては、労働者を均等に取扱うことじたいには重点はおかれておらず、使用者の恣意による不合理な労働条件の決定を排除する点に重点がおかれている。

③イタリアでは、均等待遇原則は、労働条件決定システムを補完する私的自治の補助的規範性を有するにすぎないため、強行性が否定される。

(8) 日本法との比較 日本法について次のような指摘がある。

①日本の場合、労働条件決定システムは就業規則による個別的自治が中心で、イタリアのような産業別協約による集団的自治ではないから、同じように考えてよいかどうかは問題である。

②しかし、日本においても、均等待遇原則は私的自治を通じた労働者および使用者の利益実現を支援する補助的な規範として機能するものと位置づけられる。

③そうすると、私的自治の活用こそが第一の選択肢であり、強行法的規制（例えば、労働契約法20条）は、私的自治を中心とした既存の労働条件決定システムが十分に機能しない場合に、補助的規範として妥当する規律であるといえる。

4 評価すると

均等待遇原則をめぐる議論を丹念にフォローし、イタリアでは、差別禁止立法による解決以外の場面では私的自治（とくに集団的自治）が尊重され、憲法裁判所とそれにつづく破毀院連合部の判決により、均等待遇原則の強行性が否定されていることを明らかにしたのが、本書の主要な内容である。

平等原則の一面化でなく、私的自治（より適切には、

協約自治)という対抗原則を意識して議論の進展を分析・整理している点に、本書の特徴と功績がある。判例・学説の敘述も詳細で、期せずしてイタリア労働法学の一側面を巧妙に描出したものになっている点でも、本書の価値がみとめられる。

ただ、性差別の禁止という含意を超えた均等待遇という一般的法原則を措定している著者の関心はいま一つ明らかでない。ことに、日本法との対比など、むしろ違和感をいだかせられる。

私は、抽象的な法原則の肯定・追求でなく、イタリアの労使関係における強固な協約自治の伝統を尊重した裁判所の現実的で誠実な態度に感銘をうけた。

けっして読みやすい本ではないが、読了した読者は新しい視野を感得することができる、というのが私の判断である。

やまぐち・こういちろう 上智大学名誉教授。労働法、比較法専攻。

一守 靖 著

『日本の雇用慣行は変化しているのか』

——本社人事部の役割

西村 孝史

1 はじめに

人事部は、時として不要論があがる一方で、戦略人事のプレーン（頭脳）として経営に欠くべからざる存在であることが指摘されるなど、時代と論者によって評価が大きく異なる部門である。本書は、こうした人事部門の存在をラインとの役割分担から検討することで、日本の雇用慣行が巷で叫ばれているほど本当に変化しているのかを、事例分析、2回の質問紙調査、追加の事例分析と複数の視点から検討した労作である。

結論から述べれば、著者は、日本の雇用慣行は変化していない、と主張している。では、どのような論理と証拠に基づいて上記の主張になったのかを見ていくことにしよう。

2 本書の構成

本書は、第1章でいわゆる日本の雇用慣行と米国など英語圏諸国に見られるアングロサクソンの雇用慣行を対比的に論じつつ、日本の雇用慣行には人事部による集権的管理が適格的であり、アングロサクソンの雇用慣行には、ラインの分権化が適格的であるという図式を読者に提示している。なお本書でいう日本の雇用



●慶應義塾大学出版会
2016年3月刊
A5判・217頁
本体4600円+税

●いちもり・やすし
研究所共同研究員。
慶應義塾大学産業

慣行とは、長期雇用・新規学卒採用・職能資格制度・年功給/能力給・職能を超えるローテーションに代表される「人基準」の人事管理制度であるのに対して、アングロサクソンの雇用慣行とは、柔軟な雇用期間・中途採用中心・職務等級制度・職務給・職能内ローテーションに代表される「仕事基準」の人事管理制度である。この2つの雇用慣行に対して人事部とラインの権力構造（「管轄争い」）が制度的補完性を持って機能しているというのが大きな枠組みである。

第2章の先行研究のレビューから著者は、第1に、日本の雇用慣行を維持しようとする慣性は強く働いているものの、成果主義や競争環境の激化によって一部に修正が見られつつあること、第2に、人事部が組織化される理由は、規模と範囲の経済性を追求することで、手続きの効率性と制度運用・維持の効率を目指したものであったこと、第3に、人事部とラインでは、人事管理についてお互いに任せの方がよい部分があ

ると考えつつも、限定合理性や機会主義をはじめとする諸要因によって人事部とラインの「管轄争い」には様々な組み合わせがあること、の3点を指摘している。

第3章では、先行研究を踏まえ、基本的な分析枠組みとして取引コスト理論を用いて説明がなされている。なぜなら取引コスト理論には、「管轄争い」の諸要因とされていた限定合理性や機会主義が組織の失敗の要因として挙げられていること、さらには企業内訓練によって人事部とラインとの間で情報の非対称性が高まり、取引コストが高まることから実態を把握するのに最適な理論枠組みだからである。取引コスト理論をベースに「人基準」「職務基準」の人事制度と人事部とラインの「管轄争い」を検討するために、著者は、日本の雇用慣行を中心的な制度と周辺的な制度に分け、X軸に「組織機能の独立性（ある部門の経験を他部門で活用できる程度）」、Y軸に「事業（製品）間での従業員の流動性の程度」を用いて4つのタイプロジーを提示している。本書では、それぞれ理論的に考えられる人事部の特徴を当てはめつつ、3つの仮説を提示している。

仮説1. 仕事と本人のスキルマッチングの重要度が人的資源管理の実施主体を規定する（重要度が高い場合はラインが、そうでない場合は人事部が主体となる）。

仮説2. 従業員の職務遂行状況や適性についての情報収集および理解の難易度が人的資源管理の実施主体を規定する（人事部にとって難易度が高い場合はラインが、そうではない場合は人事部が主体となる）。

仮説3. 人事制度のタイプが人的資源管理の実施主体を規定する（「仕事基準」の場合はラインが、「人基準」の場合は人事部主体となる）。

第4章は、2006年から2008年にかけて実施された事例調査である。日系企業と米系企業を比較するために可能な限り同じ業種を対象にサンプル設定がなされており、日系企業6社（電機2社、医薬2社、金融1社、流通1社）、米系企業5社（電機2社、医薬2社、金融1社）が選択されている。ただし、米系企業は、日本法人における人事部が調査対象となっている。企業によって記述量にムラがあるものの、格付け制度をはじめ、採用、人事異動、評価を丁寧にインタビューし

ており、読み応えがある。

第5章は、定量分析である。本章では2回の質問紙調査が分析されており、第1回目は、2008～2009年に実施された人事責任者に配付された調査である。2回目も2009年に実施された調査で、1回目の調査で回答が得られた企業を対象に1社あたり7名のライン回答者に配付を依頼した調査である。郵送質問紙調査からは上記で挙げた3つの仮説が支持される結果が得られ、第4章の事例分析の結果と同様に、日本の大企業人事部とラインの関係、つまり、人事部集権という状況には変化は生じていないということが述べられている。

第6章では、2014年に追加分析として事例調査が行われている。追加調査が行われたのは、第4章で分析した企業のうち米系の医薬企業2社が企業統合したこと、第2に、日系電機企業が、日本の雇用慣行をベースとしながらも、ライン分権を進めており、第1回調査以降の状況を検討するためである。分析の結果、ここでも改めて仮説が支持されたほか、本章で注目していた日系企業も理論的に整合的なタイプ（人事部権限集中型）にやり戻しが起きていることが確認されている。

第7章は、研究結果の要約がなされており、第8章では、今後の方向性と課題が述べられている。第8章では、(1) ワークライフバランス、(2) 非正規雇用、(3) 女性の活躍推進などの人事課題について言及されており、続いて、今後の日本の雇用慣行を支える仕組みとして社内公募制度やタレントマネジメントの説明を加えている。そのうえで今後、日本の雇用慣行が人事部権限集中型からライン介入型（「組織機能の独立性」が高く、「事業（製品）間での従業員の流動性の程度」も高いタイプ）にシフトしていくと予想して本書は締めくくられている。

3 本書の知見と若干の感想

本書の知見は、日本の雇用慣行は、本質的には変わっていないという主張であり、そのことを人事部とラインの「管轄争い」を軸に様々なデータを用いて立証している点である。人事部の役割というと規範論が多く、人事部とラインとでどのように業務を分かち合っているのかという地に足のついた研究はまだまだ

少なく、学術的価値の高い1冊であると言えるだろう。

ただ、評者の個人的な感想としては、第8章に新しい話題が数多く盛り込まれているせいで、やや議論を混乱させていると感じた。反対に第8章で新しい話題に触れるよりも、読者として以下の点についてより詳細な検討が欲しかった。

第1に、第2回の事例調査で扱われている米系2社の合併である。両社の企業統合によりなぜ人事制度が一方の会社を基本とした運用に統合されたのか、という点である。一方が他方を飲み込む形の合併だったからなのか、2つの企業の規模が異なるからなのか、人事制度が一方よりも優れていたからなのか、などの考察があると本書の理解が深まるであろう。企業統合は人事制度の制度的補完性のある意味強制的に剝奪する仕組みであるから、取り込まれた企業の従業員にどのようなインパクトを与えたのかも知りたかった(もっとも両社とも、著者の類型に基づけば、同じカテゴリなので影響は小さいと予想される)。

第2に、マルチレベルの可能性である。第5章の定量分析では、追加的な調査を行っている。このデータは、第1回目の調査とのマッチングデータでもあり、同時に企業と従業員が紐付けされていることから企業レベルにデータを統合することも可能な貴重なデータでもある。今回は記述統計レベルの内容であったが、人事管理の制度的補完性において国による影響なのか、(特に外資系の場合)本国の人事管理制度の影響なのかを検討することで、第8章で記載されている企業の特異性を説得的に説明することができるだろう。特に米系企業は日本法人が対象となっていることからマルチレベルの検討が期待できる。

第3に、交互作用である。3つの仮説が提示されているが、3つの仮説を組み合わせると、全てが人事部寄りから全てがライン寄りまでの8つのパターン(2の3乗)が考えられる。こうしたパターンは描かれてはいるが、それぞれのパターンが組み合わせることで

第3章で提示された理論枠組み上に企業がどのようにプロットされるのかは必ずしも明示的ではない。つまり、どの仮説が企業のプロットの横方向や縦方向に機能するのか、それぞれが組み合わせられるとどのように企業の位置づけが変わるのかが鮮明に描かれていれば、特に中程度の6社のプロットがなぜ本書の指摘する位置づけになるのかを読者に説得的に論じることができるだろう。

第4に、著者の表現した類型化のうち、ほとんどが第1象限(日本的雇用慣行)と第3象限(アングロサクソンの雇用慣行)にプロットされているのに対して、両者の折衷である第2、第4象限にはほとんど企業がプロットされていないことをどのように考えるか、という点である。これ自体は、理論的に整合的であると言えるであろう。しかし、同時に著者は、第8章で第1象限の企業が第2象限に移動することを予想している。確かに著者が指摘する環境要因によって第2象限に移動する要請が高まるかもしれない。しかし、第1象限と第3象限には、強力な慣性が働いている。だからこそ11社の事例のほとんどが第1象限か第3象限にある。それぞれの象限の企業がそうした慣性から逃れるだけの別の推進力を駆使して別の象限に抜け出せるのか、抜け出せるとしたらそれはなぜなのか、あるいはどのようなプロセスなのか説明が必要であろう。

これらの4つの点は評者のないものねだりであり、決して著書の価値を下げるものではない。人事部とラインの「管轄争い」は、人事管理の制度や運用というレベルの整合性や、人事管理と企業の業績との関係を解き明かす重要な1変数になるかもしれない。そうした意味でも幅広い読者に示唆を与えるであろう。

にしむら・たかし 首都大学東京大学院社会科学部研究科
准教授。人的資源管理論・組織行動論専攻。