

JILPT 労働政策レポート No.1

職場のパートタイマー

基幹化モデルを手がかりにした文献サーベイ

JILPT 研究員 / 本田一成

労働政策研究・研修機構

はしがき

わが国では、雇用形態多様化が進展する中、パートタイマーが増加を続けており、依然として正社員に次ぐ多数派となっている。それにともなって、職場ではパートタイマーを従来の補助労働者ではなく基幹労働者へ位置づけることが多くなってきている。一方、パートタイマーは研究対象としても多くの関心を集めるに至り、パート雇用の進展とともに研究蓄積も加速しながら大きく進んできた。実務、研究、政策などいかなる立場からみても、パートタイマーに関わる議論が活発になっており、これまでの議論の整理が要請されている。

いまや膨大なものになりつつある諸研究を読み進めるためには、鍵とする視点が必要である。パート研究は一見すると様々な問題関心があり多様な議論がある。そこに何らかの共通する研究関心を読み取ってつなぐことで、単に多くの研究を取り上げるのではなくパートタイマーの特質を深く理解することができるかもしれない。

本書は、上記のような職場における基幹労働力化（基幹化）をキーワードとして、独自に作成した基幹化モデルを利用しながら、パートタイマーに関する既存の文献を幅広く渉猟して文献サーベイを行い、今後の研究課題と政策的含意を導くことを試みた。

本書の成果が多くの人々に活用され、今後の政策に関する議論に役立てば幸いである。

平成 16 年 3 月

労働政策研究・研修機構 理事長

小野 旭

職場のパートタイマー 基幹化を手がかりとした文献サーベイ

目次

1 .課題と方法	1
2 .基幹化モデル	2
(1) はじめに	2
(2) 量的な基幹化	2
量的な基幹化とは	2
基幹化の実態	3
なぜ基幹化したのか	4
(3) 質的な基幹化	6
質的な基幹化とは	6
基幹パート	6
質的な基幹化の類型	7
基幹化の定量分析	8
旺盛な基幹化意欲	9
(4) 基幹化モデル	9
職場のパート基幹化の波及効果と反応	9
基幹化は一層進展するのか	11
(5) 小括	12
3 .企業への波及と反応	12
(1) はじめに	12
(2) 基幹化と企業	13
パートタイマーの量的な基幹化と正社員に対する代替	13
質的な基幹化は受け入れられるか	14
基幹化が発生させる諸問題	14
基幹化による処遇整備	16
個別的賃金管理への移行	16
個別的賃金管理の限界	17
基幹化と均衡処遇	18
統合制度の可能性	19
(3) 小括	20

4 . 労働組合への波及と反応	20
(1) はじめに	20
(2) 基幹化と労働組合	21
基幹化に促される組織化と処遇改善	21
進まない組織化	22
パートタイマーの意識	23
組織化の実態	23
処遇の改善と組織化	25
職域の設定	25
処遇の改善と組合内部で発生する問題	26
(3) 小括	27
5 . 結論と政策的含意	28
(1) 研究課題	28
(2) 政策的含意	29
注	30
文献	35

職場のパートタイマー 基幹化モデルを手がかりにした文献サーベイ

1. 課題と方法

本書の課題はパートタイム労働の特質を明らかにするための視点を提示して文献サーベイを行い、政策的な含意を示すことである。パートタイマーを分析するには様々な接近方法がある。例えば、これまでのパート研究の到達点を1) 不本意パートと自発パート、2) 擬似パートと典型パート、3) 補完型パートと基幹型パートの3種の類型を用いてうまく整理した脇坂(1998)は、広い範囲の既存研究を視野に入れた研究であるといえる。⁽¹⁾

上記のうちのいずれの類型化も日本のパートタイマーの特質を理解するのに大切な視点であるが、本書は、第3の類型化による議論を援用して、基幹化に注目した文献サーベイを行う。パート雇用の拡大によって、職場におけるパートタイマーの基幹化について議論されることがますます増えてきただけでなく、基幹化が職場の外へも大きな影響力をもつようになってきたからである。

また、パートタイム労働に関する有力な研究方法として労働供給行動の分析がある。労働供給の主体であるパートタイマーを直裁に分析するのであるから、パート労働の特質がよくわかるのもうなずける。だが、パートタイマーの特質をとらえるには労働需要側の視点も有効である。基幹化とは本来は労働需要側が進めてきたものであり、パートタイム労働の変化を説明するために無視できない要因といえる。その意味で企業がパートタイム労働を変動させている。企業の方策に応じながら拡大してきた職場のパートタイマーの特質に迫る作業が必要となる。その場合、職場において明確に分かれていた正社員とパートタイマーの働き方が、接近し重複していく現象に着目して議論するため、主として典型パートが分析対象となる。このため、典型パートが多く基幹化がみられる小売業や飲食店を対象とした研究を主に取り上げることになる。なお、職場ではパートタイマーだけでなく、契約社員、臨時社員の非正社員のみならず、派遣労働者や請負労働者などのいわゆる外部社員というように、雇用形態の多様化が進んでいるという現状がみられるが、以下では問題を鮮明にするために、あえてパートタイマーと正社員に焦点を合わせる。

パートタイマーに限っても多様にとらえられるはずにも関わらず基幹化という視点を選択するという意味で、本書の当初の問題関心は冒頭で紹介した脇坂(1998)よりも限定的になる。しかし、基幹化を主軸にすえた独自のモデルを提示し、基幹化の影響を考慮して拡張的な文献サーベイを行う。基幹化モデルは、職場の実態を把握するだけでなく、それを進展させるシステムとしてとらえるための大きな枠組みである。このため、本書は基幹化について詳細に立ち入る一方で、最終的には幅広い範囲の既存研究を取り

上げることになる。その作業は日本のパートタイム労働の特徴を理解するための一助となろう。同時に蓄積されつつある研究の限界やさらに議論すべき点を探求することにもなる。直接の引用文献だけでなく幅広く渉猟して脚注で示した上で、文献リストを巻末に添付したので、読者は興味のある領域について利用していただきたい。

本書の構成は次の通りである。2節は基幹化の実態を記した上で基幹化モデルを説明する。3節では基幹化モデルを利用して基幹化と企業について、4節では基幹化と労働組合について検討する。最後に5節で結論と含意をまとめる。

2．基幹化モデル

(1) はじめに

基幹化モデルは、パートタイム労働やその関連分野の既存研究を意識的に広く収めるような大きな視点を保つことを目的に作成した。ひとりパートタイマーだけでなく、企業、労働組合、政府など様々な立場からの視点を包括し、しかもそれらを羅列するのではなく、相互関係を認めるモデルである。

以下の節で基幹化モデルの内容を説明するが、あらかじめ要点を2つ述べる。第1にこのモデルの起点は職場で進行してきた2種類の基幹化、すなわちすぐ後に取り上げる量的な基幹化と質的な基幹化にある。第2に、職場の基幹化は波及と反応という2つの段階を通じて、再び職場の基幹化を進展させたり抑制させたりする。

(2) 量的な基幹化

量的な基幹化とは

量的な基幹化からみよう。日本ではパートタイマー数が増加してきた結果を受けてパート化という用語が頻繁に用いられるようになってきた。パート化は、とりわけマクロ的に継続して進行しており、よく「もはや雇用者の何人に1人がパートタイマーに」などの報道が目につくようになった。だが、これはあくまでも量的な拡大を指している。

これに対して、量的な基幹化とは職場における量的なパート拡大とそれがもたらすパートタイム労働の重要性の上昇も含んでいる。職場でもパートタイマーの増員やパート比率の上昇が進行したが、職場の実態をみると単なる量的な拡大と限定して解釈するのは不十分である。量的な拡大ゆえにパートタイマーの重要度が高まる点を見逃す可能性がある。例えば、正社員が10人とパートタイマーが2人という職場があり、パートタイマーを増やしたとする。正社員数は変わらずに、パートタイマーが2人増えて4人となっ

たら確かにパート化が進んだとはいえる。しかし、パートタイマーが一気に10人以上と正社員と同数や多数になったらどうだろうか。経営にとってパートタイマーの重要度は以前より高まっているはずである。さらに、正社員が減り、正社員の方が2人、パートタイマーが10人なら、単なるパート化ではなく、明らかにパートタイマーに大きく依存し、パート抜きに経営が成り立たないという意味で、もはやパートタイマーは基幹労働者といえるであろう。量的にみて基幹労働者となる分岐点は企業や職場によって異なるためその比率を特定できないが、量的な基幹化はこうした点を含んでいる。

基幹化の実態

まず政府統計よりマクロ的にパート雇用の拡大について調べてみよう。表1は総務省『就業構造基本調査』、総務省『労働力調査』、厚生労働省『パートタイム労働者総合実態調査』を利用して最近のパートタイマー雇用とパート比率を示したものである。

表1 近年のパート数とパート比率(産業別、性別)

		『就調』2002年			『労調』2002年			『パート調査』2001年		
		計	女性	男性	計	女性	男性	計	女性	男性
産業計	パートタイマー数(人)	12,061,700	9,337,400	2,724,200	12,110,000	8,350,000	3,770,000	9,485,000	7,245,000	2,240,000
	パート比率(%)	34.9	47.9	10.0	23.3	39.8	12.1	23.0	42.6	9.3
製造業	パートタイマー数(人)	1,846,000	1,501,300	344,600	1,870,000	1,170,000	690,000	1,142,000	1,000,000	141,000
	パート比率(%)	18.5	46.2	5.1	16.8	32.7	9.1	12.3	30.6	2.4
卸売・小売業、飲食店	パートタイマー数(人)	4,952,100	3,964,300	991,800	3,920,000	3,110,000	810,000	5,299,000	4,011,000	1,288,000
	パート比率(%)	46.8	69.4	20.4	33.5	51.7	14.3	46.4	68.6	23.7
サービス業	パートタイマー数(人)	3,458,500	2,762,600	695,900	4,070,000	2,950,000	1,110,000	2,417,000	1,807,000	610,000
	パート比率(%)	25.5	37.0	11.4	26.4	35.9	15.4	20.2	30.0	10.2
上記3産業のパート占有率(%)		85.0	88.1	74.6	81.4	86.6	69.2	93.4	94.1	91.0

(資料)『就調』とは総務省『就業構造基本調査』であり、パートタイマーの定義は、勤め先でパートタイマーと呼ばれる者である。

アルバイトも同様にアルバイトと呼称される者であり、ここではパートタイマーに含めた。2002年調査は2002年3月に改訂された新産業分類に基づいているが、旧産業分類による結果も一部公表されており、ここでは旧分類情報を用いた。

『労調』とは総務省『労働力調査』であり、パートタイマーの定義は、1週の就業時間が35時間未満の雇用者である。

したがってパート比率の算出に用いる正社員数は35時間以上の雇用者とした。なお産業計は非農林業計。

『パート調査』とは厚生労働省『パートタイム労働者総合実態調査』であり、パートタイマーの定義は、1週間の所定労働時間が正社員よりも短い。

なお産業計は農林漁業、公務を除く。

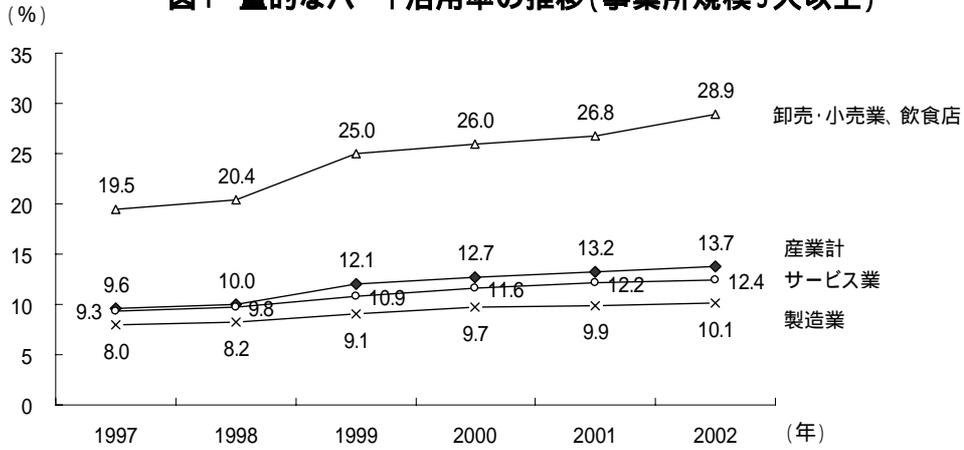
(注1)パート比率は、正規従業員数もしくは正社員数と、パートタイマー数の計に対する比率。

(注2)パート占有率は、全産業のパートタイマー数に対する3産業のパートタイマー数の比率。

定義の相違により、パート数とパート比率は変動するが、パート数はおおよそ1,000~1,200万人であり、正社員とパートタイマーに限定した場合のパート比率は20~30%台となる。性別にみるとほぼ7割以上が女性といってよい。産業別では卸売・小売業、飲食店のパート比率が最も高く、サービス業、製造業と続く。卸売・小売業、飲食店は男女ともパート比率が最も高いが、特に女性では7割に到達する直前である。

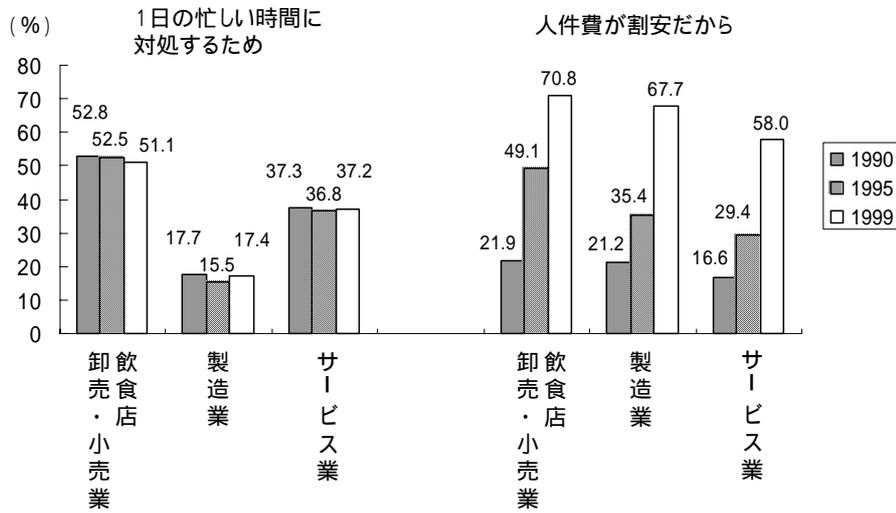
これらは実人員数でみた数値である。各パートの労働時間は異なるという点を考慮し、厚生労働省『毎月勤労統計調査年報』を用いて労働時間数でみたパート比率を算出したのが図1である。(2)人数ベースに比べて労働時間ベースの方がパート比率は低くなり、量的基幹化の進展の程度に注意が必要になるものの、卸売・小売業、飲食店が一頭地を抜いている点は変わらない。

図1 量的なパート活用率の推移(事業所規模5人以上)



(資料) 厚生労働省『毎月勤労統計調査年報』各年分。
 (注) 量的なパート活用率の算出方法は本文(注1)を参照。

図2 パート雇用理由の変化



(資料) 労働省『平成2年パートタイム労働者総合実態調査報告』、
 同『平成7年パートタイム労働者総合実態調査報告』、
 厚生労働省『平成11年パートタイム労働者総合実態調査報告』。

なぜ基幹化したのか

企業はなぜ量的な基幹化を進めてきたのであろうか。この点は企業のパートタイマー雇用理由を分析すればある程度までは理解できる。図2は厚生労働省『パートタイム労働

者総合実態調査報告』の結果から、パートタイマーの主な雇用理由の推移を示したものである。

「1日の忙しい時間に対処するため」は、製造業に比べて、短期の需要の変動への対応が求められる卸売・小売業、飲食店やサービス業で高い。しかも1990年、1995年、1999年の3時点でほとんど同率であり、構造的な理由として定着している。これに対して、「人件費が割安だから」は、3産業とも3時点で急速に上昇中であり、最も大きな雇用理由となっている。今後、さらに人件費理由が多くなり、企業が実際にパートタイマーを増やせば量的な基幹化が一層進む可能性がある。⁽³⁾

マクロ的なパート雇用の拡大ということになると、例えば、労働需要側の要因を重くみるハウスマン＝大沢(2003)や、供給側要因を詳しく分析する樋口(1991)、永瀬(1994)(1997)、佐藤(1998)、小倉(1999)、安部(1999)などがあり、様々な解釈が可能である。しかし、職場における量的な基幹化の実態はそれほど明らかにされているとはいえない。職場の量的な基幹化に関する研究は、以下で取り上げる質的な基幹化の研究に比べると手薄である。順に取り上げていこう。

まず、基幹化研究について先鞭をつけた中村(1989)をみると、労働省『昭和61年版産業労働事情調査』を用いて、サービス産業における非正社員比率がいかなる要因で上昇するかを調べている。その結果、サービス産業といえども、営業の繁閑の性質が業種ごとに異なっており、そのため対処方法の違いがみられると主張する。なぜ対処方法が違うのであろうか。パートタイマーに任せようとする仕事内容や正社員との分業の仕方に差があるからという。このため、企業の主体的な活用努力の差よりも、企業や職場のパート需要構造の違いを強調する。そうであれば、企業が任せられるとみればパートタイマーが増える。量的な基幹化の原動力はパートタイマーに任せうる仕事が豊富であったことになる。

パートタイマーに仕事を任せられるかどうかの判断の次の段階は、いかに効率的に任せるかということになる。小野(2001)はチェーンストア2社を例にとり、業績管理と要員管理の連動に注意を払いながらパート比率の上昇プロセスを調べた。⁽⁴⁾業績管理の一環として人件費削減理由でパート比率を上昇させる考えと、同じく業績のためにパート比率の上昇がもたらす生産性低下を回避するという理由でパート比率上昇を抑制する考えの間で企業レベルの量的な基幹化が設定される状況を描いたといえる。小野(2001)は、食品職場と衣料品職場を分けて観察しており、食料品職場では仕事を単純化したり分業化したりすることで企業が量的な基幹化を進める意欲が高いことを記している。職場の仕事内容の違いや分業の違いが量的な基幹化に影響する点は中村(1989)と同じ指摘といえる。しかし、小野(2001)は効率的な要員管理のために売場や仕事の改善などを行うことでパート活用のための環境を整備する点も重視しており、企業の主体的なパート活用努力もパート比率上昇に貢献する点を示唆している。

職場での分業の違いという場合、正社員とパートタイマーの分業とは限らない。量的な基幹化が高度に進展すれば、ほぼパートタイマーだけの職場が出現する。このとき、パートタイマー内部の分業に立ち入って観察する必要がある。本田（2001）は高度な量的基幹化が認められる職場としてファミリーレストランを選択し、労働時間帯の広がりを見込んで、職場における主婦、学生、フリーターなど多様なパート集団の組み合わせ方を調べた。雇用したパートタイマーは全ての時間帯で働けるわけではない。言い換えれば、企業は曜日や時間帯によって確保できるパートタイマーが異なる。家庭生活の時間を優先して働く主婦パートは一部の休日要員を除き平日要員である。平日では朝から午後まで、休日では朝から昼までに勤務が集中する。これに対して、学生やフリーターは平日では夕方から深夜の要員であり、休日では終日の要員である。明確に認められるこうした異なるパート集団の組合せこそが、高度な量的な基幹化にとって不可欠である。すなわち、パート需要側が供給側の働き方の多様性にうまく対応できるかという点が重要な要素となる。⁽⁵⁾

（3）質的な基幹化

質的な基幹化とは

企業が進めるのは量的な基幹化ばかりではない。パートタイマーを基幹労働者とするという意味には、質的な側面もある。質的な基幹化とは、職場におけるパートタイマーの仕事内容や能力が向上し正社員のそれに接近していることを指す。パートタイマーによっては他のパートタイマーを管理する場合もある。むしろ、こうした現象の方が一般には基幹化という語感にあうため、質的な基幹化だけを基幹化と呼ぶ場合も散見される。しかし、上記のように、職場では量的な視点からみても基幹労働者という場合があるため、あえて量と質を区分する必要がある。質的な基幹化に関する研究は、量的な基幹化研究に比べると蓄積が多い。職場に対する調査に基づく事例研究と、質問紙調査に基づく研究に分けて取り上げる。

基幹パート

職場に対するいくつかの事例調査の結果から、「労働時間を除けば、パートタイマーであっても正社員と何ら遜色ない仕事ぶりが認められる」という知見が導出されてきた。いち早くこの動きを予測したのが、ゼンセン同盟（1980）であり、ここで注目すべきは、質問紙調査に先行して実施したインタビュー調査結果である。⁽⁶⁾21 ストアのデータから正社員とパートタイマーの担当業務の比較を行った。パートタイマーがほとんどの業務

で正社員と同様に配置されていたが、さらに、業務別に正社員とパートタイマーのどちらの仕事量が多いかを調査し、パートタイマーの仕事量が多い業務として、品出し、補充、サッカー、商品整理を、逆にパートタイマーの仕事量が少ない業務として、売上計算、会計業務、売場改造、売り出し準備、発注、クレーム処理などをあげている。だが、発注やクレーム処理については正社員しかできない仕事ではなく、今後はこれらもパートタイマーが担うことを予測している。既に 1970 年代後半の時点で質的な基幹化の動きを察知した研究といえる。

この調査結果を参考にして自らの調査を構想し、仕事内容や技能という視点から基幹パートと補完パートの類型を作成したのが中村（1989）であり、後に続く研究に多大な影響を与えた。⁽⁷⁾ 基幹パートは勤続を積むにつれて仕事内容が高度化し、それにともなあって賃金も上がるタイプのパートであり、補完パートは、定型業務を中心に正社員を補完し、勤続や査定で賃金が上昇しないタイプのパートである。なお、中村（1989）は仕事内容や技能だけでなく、それを評価する処遇をも視野に入れるという点でも先進的であった。上記の基幹パートの定義からいえば質的な基幹化の進展は勤続の上昇に反映するはずである。足立（1982）によると 1980 年初頭の時点で百貨店とスーパーにおいて、パートタイマーの平均勤続は、女子正社員のそれにきわめて近いが、既に上回っているストアが少なくない。雇用職業研究所編（1987）も、ほぼ同時期にパートタイマーの勤続の長期化傾向を検証している。以降、企業において、質的に基幹化したパートタイマーの平均勤続はさらに伸びており、パート全体の勤続上昇に寄与している。

質的な基幹化の類型

中村（1989）の知見に依拠して、本田（1993）は小売業における業態や戦略の違いも考慮して、食品スーパー（SM）、総合スーパー（GMS）、専門店チェーン、生協の計 4 業態 11 事例を対象に調査を実施し、職場における正社員とパートタイマーの仕事内容と分業を中心に質的な基幹化を観察した。その結果、基礎的作業、技能的作業、管理的作業の構成と変化から、非生鮮型、生鮮型、対面販売型、生協・協同購入型という、パートタイマーの類型ではなく質的な基幹化自体の類型化を行った。⁽⁸⁾ 事例を小売業に限定することで、中村（1989）が記した職場ごとの基幹化の違いをさらに詳細に検討し、標準化戦略の適否が質的な基幹化を促進するための重要な要素の 1 つである点を指摘した。ハード、ソフト、ストアの標準化が進む職場では、高度な質的な基幹化がみられる。

武石（2002）は第 3 次産業に属する 50 企業を対象とした、さらに規模の大きい事例調査を実施して質的な基幹化の実態に接近した。なるべく多数の事例でしかも 1990 年代の変化を見極めるといふ視点がある。ただし、多数の事例分析に力点があり、企業類型を目指しているためか、企業や産業に存在するはずの複数の職場を見極める視点がやや

弱く、個々の職場に関する情報が少ない。⁽⁹⁾管理業務、指導業務、判断をともなう業務という基幹的な仕事を非正社員が担っていく動きを基幹化とみなし、正社員と非正社員との仕事内容の分離や重複の状況を調べた。正社員であっても定型的・補助的な仕事を担う場合に、基幹的な仕事を担う非正社員と重複する場合も含まれる。その重複部分の大きさは非正社員がどれほど基幹的な仕事を担うかにより、分離型、一部重複型、重複型と類型化した。また、1990年代にはスーパーや外食産業だけでなく、百貨店や対人サービス業などにも質的な基幹化が拡大してきたという。

基幹化の定量分析

職場の質的な基幹化に関する定量的な研究も出現しはじめた。東京都(2002)はこれまでの職場の事例調査に基づく既存研究が提出した知見を、飲食店を対象とする質問紙調査によって検証することを試みた。⁽¹⁰⁾まず店長調査を用いて、店舗の主要な29業務につき、新人、決められた仕事を一人前にできる人、独自の判断で業務遂行できる人・パートのリーダーのような人、店長以外の正社員、店長の5レベルに分けて各業務の担当者から業務レベルを特定した。具体的には、マニュアルどおり実施できる、短時間の指導で定型業務ができるレベル1(例えば、飲み物の準備・提供、繁忙期の案内・対応など)経験を積んで的確な判断で業務対応できる、一定の責任を担うレベル2(例えば、新人トレーニング、納品伝票、振替伝票、返品伝票等の処理など)、マニュアルにない業務を行う、主に人事管理や処遇に関する的確な判断力を要するレベル3(例えば、新メニューに対するマニュアル通りの客だし訓練等の計画・立案、募集・採用の実施など)に分割した。

また、勤続5年以上10年未満のパートタイマーと勤続10年以上のパートタイマーがレベル2およびレベル3を多く担当し、勤続3年未満のパートタイマーがレベル1の業務を担当していることから、勤続年数の伸張によって質的な基幹化が進むことが確認できる。レベル3に注目しても、苦情処理、事故・緊急時の対応、客数予測に基づいた売上高の計算・目標設定、人事考課の実施、募集・採用の実施、従業員勤務割当の作成、曜日・時間帯・季節による不足人員の把握、パートタイマーへの目標設定と課題の提示なども勤続の長いパートタイマーが担っている。

東京都(2002)は、パートタイマー調査も利用し、上記29業務について過去担当した業務と現在担当している業務の両方をたずねた結果から、パートタイマーが部門内で関連性の深い業務についてOJTを通して職務内容と技能を段階的に向上させていることを指摘した。

仕事内容だけでなく様々な指標を加えて質的な基幹化の実態を把握した研究もある。武石(2003b)は質問紙調査結果から正社員と非正社員の仕事内容と就業実態の類似度で

基幹化の程度を測定した。⁽¹¹⁾ 就業実態の指標とは、所定労働時間、残業・休日出勤、住所変更なしの配置転換（配転）、住所変更をとまなう配転、責任の重さの5つの点における正社員との差である。具体的な類似度は、正社員と同じ仕事に従事する非正社員がいるかないかについての結果を仕事内容の異同の指標とし、そうした非正社員がいる場合にのみ、就業実態の上記5指標の得点を加算し総合得点（1点～7点）を算出して得点の分布をとった。これらの手続きは事業所調査、正社員調査、パート調査の3者別に算出した。その結果、例えば、調査ごとに差がみられるが、正社員とパートタイマーの仕事内容の違いはそれほど大きくないと判断でき、しかも総合得点4点以上が事業所調査とパート調査で半数を超えているという実態が明らかになった。この調査でも非正社員の職場の質的な基幹化の進展が確認される。⁽¹²⁾

武石（2003b）は上記の類似度総合得点の決定要因も追求している。事業所調査結果からは、パート比率よりも、企業の規模や産業の特性が類似度に影響を与えている。また、正社員調査とパート調査の結果からは職業の影響が大きい。とりわけ事務職に比べて、専門・技術職、サービス職、技能工・生産工において、類似度が高いと判断される傾向がみられた。これらは一般に擬似パートが多い職業であり、確かな証拠は出せないが、その影響があるのかもしれない。

旺盛な基幹化意欲

この他、パートタイマーを需要する企業側が、質的な基幹化についてさらに進展させる意欲があるか、それとも抑制する意向なのかを調べた質問紙調査がある。古くは1980年代の東京都（1988）、日本チェーンストア協会・チェーンストア労働時間改善研究委員会（1989）、これからの賃金制度のあり方に関する研究会（1989）があり、1990年代では日本労働研究機構（1991）、日本労働研究機構（1998）、2000年以降では日本労働研究機構（2003）、雇用・能力開発機構・生涯職業能力開発促進センター（2003）などが発行されている。これらの調査は共通して、職場の質的な基幹化意欲が旺盛であることを教える。このため、職場の質的な基幹化が継続するという見通しができる。

（4）基幹化モデル

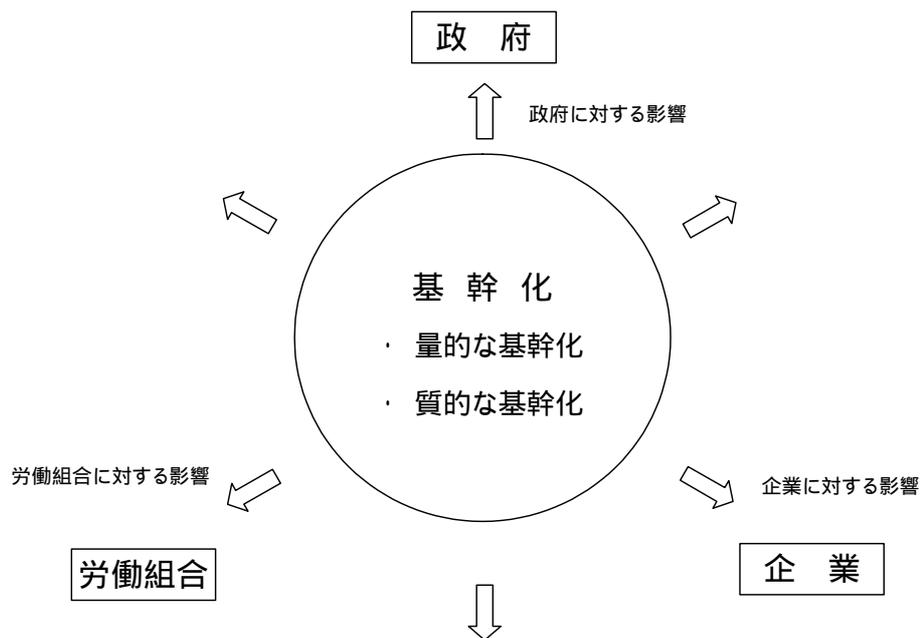
職場のパート基幹化の波及効果と反応

近年でこそ基幹化したパートタイマーの存在が受け入れられてきたが、かつて大多数の主観は、パートタイマーはあくまでも不熟練労働者であるというものであった。周辺的で補助的な労働者というだけでなく、能力の向上はないものと想定されていた。しか

しながら、既述のように職場でパートタイマーの活躍は目ざましく、時には企業側の予想を超えていた。⁽¹³⁾こうなると、職場の基幹化は単に職場内の労働実態にとどまらず、パートタイマーを取り巻く環境に様々な影響を与えるようになる。本書で提示する基幹化モデルはこの点に大きく依拠しており、2つの局面を含んでいる。

具体的な検討は後にゆずるが要点を記すと、第1に、職場の基幹化から波及した要因が各方面に様々なことを迫る局面がある。これを基幹化の波及プロセスと見なすことができ、図3のようになる。基幹化は企業が進めた職場の基幹化を起点とする。したがって、基幹化の実態を把握するのに、労働需要側の視点にたつ必要がある。当初は需要側主導で進んだ基幹化だが、波及効果を生み出した。しかも、いわばその種をまいた企業でさえ、第三者の位置にくるような形で、様々な方向に多様に波及した。さしあたり政労使への波及が考えられるが、本書ではその中でも労使への波及に限定した。⁽¹⁴⁾

図3 波及プロセス



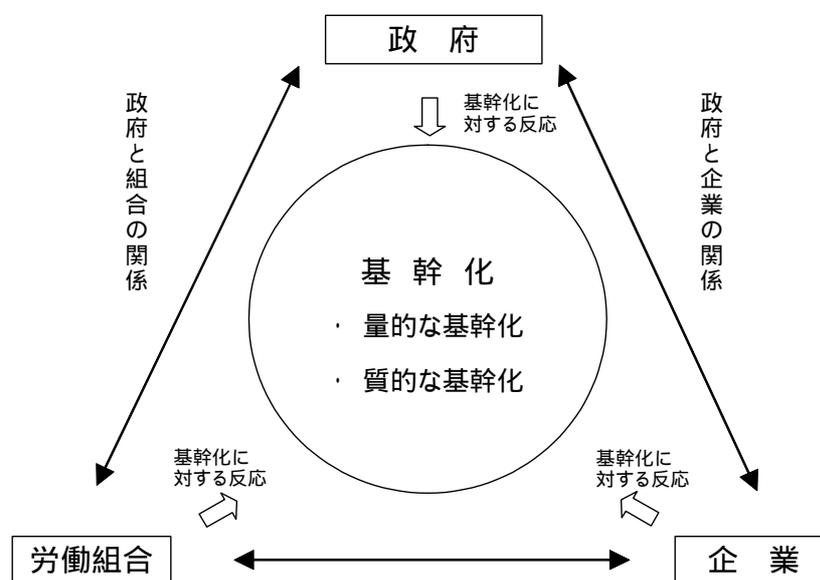
第2は、第1の見方の延長線上にあるとあってよく、さまざまな波及効果の受け取り先、つまり政労使からの反応が職場に戻ってくる局面である。つまり、反応プロセスである。だが、波及先はすぐに反応するわけではなく、またその反応は別の波及先からも影響を受ける。図4がそれを示している。

例えば、企業をとると、反応プロセスにおいて政府や労働組合から監視されており、それらからも影響を受けるというように各個が単独で行う反応が変化する場合がある。企業がパートタイマーの処遇を改善する際に労働組合が発言してくる場合などである。

波及と反応を分けて考え、基幹化モデルに波及と反応の2つの段階を設定したゆえんである。

もちろん、パートタイム労働研究が蓄積されてきたといっても、既存研究が上記の基幹化モデルの内容に即するものとして揃っているわけではない。したがって、基幹化モデルを手がかりとした文献サーベイによって、研究が重ねられてきた領域や手付かずであった領域などが識別でき、将来の研究領域を探索することができる。

図4 反応プロセス



基幹化は一層進展するのか

基幹化モデルでは、そうした諸反応が職場の基幹化をさらに進展させると仮定する。ここでは、労使が基幹化の方向を補強するとみる。すなわち、基幹化モデルは、基幹化の進展を基幹化自体がもたらした要因から説明するという立場による制度的分析に用いる。影響の波及先である企業や労働組合と、それらからの反応の受け取り先である職場の基幹化の反復する相互関係の中で基幹化の程度が設定されると考える。さらにいえば、そこから基幹化の進展を阻む点を見出すことで将来展望を行いうるものである。

基幹化による波及と反応の相互関係であるといっても、基幹化が先か、企業や労働組合の基幹化の取組みが先かを問題にする向きもある。一例をあげると、企業が処遇を整備したから基幹化したのか、職場の実態として基幹化が先行し処遇の方が追いついてきたのかである。この点については、筆者が食品スーパーや総合スーパーに対する調査に着手した1980年代後半時点の状況を記すと、職場で主任として処遇されていなくても

明らかに主任の仕事を担当していたパートタイマーの存在を多くの企業で確認している。確かな証拠はないけれども、それ以前にも存在していた可能性が高い。この場合、当初企業が予想していた以上に進行した基幹化が明らかに処遇の向上を迫ったのであり、その後の処遇整備により質的に基幹化したパートタイマーが増加したのである。

(5) 小括

基幹化の進展とともに蓄積されてきた調査に基づく諸研究のサーベイから、職場の基幹化の現状について次のように要約することができる。

量的な基幹化の進展が著しいが、これまではその理由としてパートタイマーに任せられる仕事が豊富であったことや、企業の主体的なパート活用努力などが指摘されている。また高度な量的基幹化には主婦、学生、フリーターなど異質なパート集団を組合せることを求める場合があり、その際には組合せの適否も量的な基幹化の進展を左右しよう。

質的な基幹化についても、多くの研究が様々な産業や職場でパートタイマーの仕事内容や能力の高まりを確認している。また、パートタイマーの勤続の伸びだけでなく、勤続上昇にともなう質的な基幹化の進展がみられる。しかも企業側の質的な基幹化意欲は旺盛であり、その限りで基幹化の継続を見通すことができる。

しかし、本当に職場の基幹化はさらに進展するのであろうか。それを展望するために職場の基幹化がもたらす様々な波及効果と波及先からの反応によって基幹化を説明するモデルを作成した。このモデルを用いることで、多くの既存研究が視野に入るようになる。さしあたり、基幹化と政労使の関係を考え、そのうち企業と労働組合に絞って議論する。その結論を先取りすれば、少なくとも質的な基幹化に関しては将来の一層の基幹化は考えにくく、少なくとも基幹化の動きが鈍る可能性がある。基幹化と企業、基幹化と組合について以下で検討しよう。

3. 企業への波及と反応

(1) はじめに

パートタイマーの基幹化が企業にどのような波及効果をもたらし、企業はそれにどう反応しているのであろうか。職場の基幹化が企業につきつける課題は何かといってもよい。それは主要な点に限ると大きく2つある。第1は、基幹化の内容をどのように形成するのかということである。第2に、基幹化を促進するための仕組みを整備するという問題である。この順に既存の研究をみていこう。

(2) 基幹化と企業

パートタイマーの量的な基幹化と正社員に対する代替

基幹化が進行すると、企業はそれを上手にやろうとする。企業の生産性や業績を左右する要因となりうるからである。企業が基幹化の内容を形成するための具体的な方策は、量的な基幹化と質的な基幹化の程度を調節することである。

このうち、量的な基幹化の調整は、パートタイマー比率の増減であり、これにともない正社員に対するパートタイマーの代替をいかにどの程度進めるかが問題となりうる。既に量的な基幹化プロセスをみるために取り上げた小野(2001)によると、パートタイマーの基幹化も業績管理の一環であり、利益目標を達成するために、店舗はパートタイマーを増やして教育して正社員を減らすという。また、古郡(1997)も正社員の代わりに非正社員を雇用する際の人件費削減効果を指摘する。これらの説明によると職場では、まさに正社員に対するパートタイマーの代替が進行しているようにみえる。

この点について、確かにマクロ的にみればパートタイマーが増加する一方で、正社員が減少しており、その意味で代替がみられるといえる。だが、複数の計量分析結果が大筋で職場のパート代替を否定する。宮本・中田(2002)は、百貨店とスーパーのデータを分析し、非正社員の急速な増加が正社員の希少性を高め、正社員の雇用削減を抑制する効果を見出した。⁽¹⁵⁾ 代替費用が増加するので、企業収益の減少という観点から非正社員への代替のインセンティブは弱まっているという。石原(2003)は、フルタイマーとパートタイマーの事業所内の雇用創出率と喪失率を詳細に分析した。フルタイム雇用の8割以上がパートタイマーの増加と関わりなく喪失し、パートタイム雇用の6割はフルタイマーの雇用を喪失させずに増えている。この研究からも、職場の正社員からパートタイマーへの代替が否定される。⁽¹⁶⁾ さらに、原(2003)は、生産要素量(正社員数、非正社員数、資本)、生産要素価格(正社員の賃金、非正社員の賃金)、生産量から、単なる正社員と非正社員との関係だけでなく、両者の賃金格差、資本と労働需要の関係を分析枠組みに置いて補完の弾力性を計測し、代替を検証した。⁽¹⁷⁾ 補完関係を示唆する結果から、賃金格差を考慮しても企業は正社員を減少させる場合に非正社員を増加させるのではなく、非正社員を増加させる場合には正社員も増加させることを示した。これらの研究は、個別企業においては、必ずしも正社員から非正社員への代替が進まないという結果を示している。

この点に関して、代替を議論する際にパートタイマーと正社員の職種構成の違いの重要性を見逃していない研究が発表されている。高原(2003)は、労働省『賃金構造基本統計調査』の職種別賃金と労働者構成比および労働者数の増減を丁寧に検討し、低賃金職種においては女性正社員と女性パートタイマーの間で代替が生じていると指摘する。

そうであれば、パートタイマーによる代替が進む職種と進まない職種についての分析や、そもそもこれまで企業がパートタイマーを雇用してこなかった職種の分析も今後の基幹化を展望するための研究課題となる。

質的な基幹化は受け入れられるか

量的な基幹化の場合には、増員や契約労働時間の変更などにより、企業はわりと容易に対応できる。これに対して、質的な基幹化は簡単にはいかない。パートタイマーを育成するための仕組みが必要である。この点について、企業で質的な基幹化がどのように達成されるのか、いいかえれば質的な基幹化のプロセスを議論した注目すべき研究がある。三山（1991）は、ある総合スーパー1社の対面販売売場を中心に調査し、どのように質的な基幹化を進めているかを分析した。⁽¹⁸⁾この場合、仕事に対する関わり方や意識が正社員とは違うパートタイマーを企業がどのように仕事に巻き込んでいったのか、パートタイマーの積極性をいかに引き出そうとしているのかに注目する。その結果、パートタイマーにも目標と、発注など限定されているとはいえ目標達成のための権限を与えることにより、個人としての仕事への積極性を引き出していることを発見した。また生産性向上を目的とした小集団活動にもパートタイマーを参加させることで売場や係という集団として育成しているという。職場の質的な基幹化とは、このような個人と集団の両面から進められているとみられる。企業がパートタイマーに対して質的な基幹化に応じさせるよう積極的に働きかけていることがわかる。

他方、企業が質的な基幹化を円滑に進めるための条件を満たしているかということも大切な点である。例えば、本田（1996）はスーパーマーケット3社の事例分析によって、パートタイマーの基幹化にとって有効な条件といえる標準化戦略の差異を議論している。スーパーマーケットでは、標準化と基幹化がともに進められてきたが、標準化の程度が高い企業ほどパートタイマーの基幹化も進んでいる。

基幹化が発生させる諸問題

基幹化の内容には量的な基幹化と質的な基幹化の組合せも重要である。企業がこの組合せをどう考えるかによって、雇用ポートフォリオが決定される。ただし、量的な基幹化が高度に進展した職場では、主として、正社員とパートタイマー、しかもパートタイマー内部の主婦、学生、フリーターなどのポートフォリオも含まれる。

量的な基幹化と質的な基幹化の関係を小売業・飲食店の店長に対する質問紙調査結果から把握した本田（2001）によれば、質的な基幹化の程度が低いうちは量的な基幹化と連動するものの、質的な基幹化が高度になると量的な基幹化は達成されにくい傾向があ

る。だがそうであっても、量的にも質的にも基幹化がみられない店舗から、ともに高度に進展している店舗まで多様な組合せがみられる。⁽¹⁹⁾

量的な基幹化も質的な基幹化も、従来とは異なる状況への移行であるから、職場に何らかの問題を発生させる可能性がある。この点に関して、木村（2002）は生産・技術職場と事務・営業職場を対象にして、パートタイマーを含む非正社員と派遣労働者や請負労働者など直接の雇用関係のない企業内就労者の活用が発生させる職場の問題点について、そうした非正社員・外部人材の拡大を量的な側面と質的な側面に分けて計量分析を行った。⁽²⁰⁾

事務・営業職場に注目すると、非正社員・外部人材の量的拡大による問題点として、機密事項が漏洩する危険があることや、仕事上の連絡調整や協力などの点で一体感が低下することなどを解決すべきであることが認識されている。しかし、これらの問題点の発生率は、非正社員・外部人材比率と相関しない。⁽²¹⁾このため、質的要因が問題点を発生させている可能性があるという。質的な側面がもたらす問題の分析では、正社員との業務区分の曖昧化および非正社員・外部人材の活用理由と、問題点の関係を調べた。前者については、パートタイマーに関していえば相関関係がみられず、後者も雇用調整や業務変動への対応という目的から活用した場合に製品・サービスの低下が発生する以外は、ほとんど統計的に問題点の発生を説明できない。したがって、事務・営業職場におけるパートタイマーに限れば、量的にも質的にも基幹化を阻むような要因は多くないといえる。そうであれば、企業はパートタイマーの基幹化の組合せをかなり自由に設定できるとみてよい。このため、パートタイマーの能力開発内容の重要性がますます高まることになる。⁽²²⁾

また、基幹化が職場で発生させる問題点として、パートタイマーの基幹化による正社員の職務態度の変化がありうる。もちろん、基幹化の進展自体に対してはパートタイマーの職務態度が論点の1つとなるが、基幹化が進んだ結果として職場の正社員も重要な要因となりうる。正社員の生産性を損なうことがあれば非正社員の活用が効率的とはいえなくなるからである。

この点に関して、守島＝フォイ（2002）は、人材戦略を考慮に入れて非正社員の活用がもたらす正社員の職務態度の変化を分析し、興味深い結果を提示している。⁽²³⁾その結論をやや乱暴に基幹化に即して読むと、量的にも質的にも基幹化を進めないタイプの企業では、非正社員の活用は正社員の否定的な職務態度を助長する。これと対照的に、量的な基幹化を進めるが質的な基幹化を進めないタイプの企業では、正社員の職務態度には変化がみられない。量的にも質的にも基幹化を進めるタイプの企業では、既にその進行の影響を知りモラルや企業への信頼が低いためか、正社員の否定的な職務態度へそれほど強く結びつかないという。

もちろん、非正社員や外部人材の活用は問題点ばかりではなく利点もある。原（2003）

は非正社員・外部人材の比率と企業パフォーマンスの関係を計量分析した。⁽²⁴⁾その結果、非正社員の比率が上昇すると、研究開発力、組織運営力、人的資源の質、コミットメントなどが低下するものの、売上高経常利益率、つまり企業収益を上昇させることを示した。

基幹化による処遇整備

基幹化が企業に促す第2の点は処遇の整備である。ここでは、主にパートタイマーの報酬の中で中心課題といえる賃金管理に注目しながら処遇制度を検討しよう。基幹化に関する先駆的研究である中村（1989）は、基幹パートがみられる企業においてパートタイマーの能力を評価し、賃金に反映させているのに対して、補完パートとして活用している企業ではそうした制度がない点を報告している。このパートタイマーの能力開発を行うインセンティブの有無は、基幹パートと補完パートの類型化のための指標とされている。まさに、基幹化モデルが想定するような、基幹化と企業間の相互関係が形成されていることを示している。また、ほぼ同じ時期に質的な基幹化がみられるチェーンストア産業のパートタイマーの賃金管理を調べた、青山（1990）、三山（1991）、本田（1993）のみならず、近年の小野（2000）、武石（2002）（2003a）、本田（2002）などの研究では、共通して中村と同様に質的な基幹化のインセンティブという視点が認められる。⁽²⁵⁾この点は既存の研究では基幹化と企業間の関係がいくらかなりとも意識されていたことを示す。本書の基幹化モデルは両者の位置を明確にして、処遇を基幹化から影響を受け、その後は基幹化に影響を与える要因の1つとみている。

個別的賃金管理への移行

上記の基幹化と賃金の両方に目を配る諸研究は個別的賃金管理への移行を提示している。個別的賃金管理とは本田（1998）によれば、パートタイマーをいわば十把一からげにして単一の時間給で処遇する集団的賃金管理に対して、資格や等級、査定、年齢・勤続、職種・職務・技能などの個別の属性や能力によってパートタイマーの賃金を決定したり上昇させたりする方式である。パートタイマーの能力の高まりに対して処遇の向上で報いる仕組みであり、基幹化のインセンティブとなる。能力の上昇や働きぶりが処遇に反映されなければ、どうしてパートタイマーが基幹化に応じるというのであろうか。

個別的賃金管理によって実際にパートタイマーの賃金が上昇し、職場の質的な基幹化を促しているのであろうか。本田（1993）はあるチェーンストアの賃金制度の情報から勤続別のモデル賃金を算出し、勤続とともに上昇がみられる賃金カーブを描いた。それは、一般に政府統計データに基づく勤続別の賃金カーブ、すなわち、勤続の高まりとと

もに上昇せずほぼ横ばいの賃金カーブとは異なる形状になる。⁽²⁶⁾質的な基幹化を熱心に進める個別の企業は、それを促進しうる賃金管理をつくり、基幹化からの要請へ反応しているのであることがわかる。また、神谷（1994）の推計によると、年間賃金でみると勤続年数が伸びるにつれて賃金が上昇しており、職場の質的な基幹化を中長期で促す条件がみられることになる。⁽²⁷⁾

個別的賃金管理の限界

しかしながら、マクロ的にみて正社員と比較した場合、パート賃金はほとんど上昇しない。⁽²⁸⁾もちろんパートタイマーを雇用する企業はみな基幹化に熱心な企業ばかりではないし、熱心な企業であっても現状では正社員との賃金格差がみられる。結局、個別的賃金管理といっても、主として正社員の賃金管理の方式に準じた内容、いわばそのエッセンスを部分的にパートタイマーにも適用した内容にとどまり、正社員とパートタイマーが同じ賃金制度で処遇されているわけではない。別言すれば、パートタイマー内部での格差によって基幹化を促しているのもあって、正社員との賃金格差という重要な問題は残されたままであった。

本田（2002）は、パートタイマーの基幹化の進展が著しく、1980年代後半から個別的賃金管理を主流とした報酬制度が定着しているチェーンストアの事例分析から、現状の賃金管理の限界を指摘した。現状以上にパートタイマーの質的な基幹化が進行すれば、本来ならば、正社員とパートタイマーの報酬制度の統合（以下、統合制度と呼ぶ）が検討されてよいが、現実にそうした統合制度がみられる企業は例外的な少数を除けば皆無である。決して正社員の賃金管理の枠組みにパートの賃金管理が統合されるわけではなく、少なくとも現状ではその兆しは観察されない。基本給部分に限ると、基本給などの構成要素が正社員と同様の方法で決定されるが額が異なるという側面と、例えば主任手当や技能手当のみが正社員と同額であることなど、いわば点として正社員の賃金制度と同一の要素が含まれているという側面がある。正社員との賃金格差は残り、これに賞与部分を含めるとさらに格差が拡大する。

人件費削減理由によりパートタイマー雇用が増加してきたことを考慮すれば、企業は統合制度への移行は考えにくい。統合制度ではその設計の実際にもよるが、優秀なパートタイマーの賃金の上昇をとめない、正社員の賃金の下限以上を支給されるパートタイマーが出現することになる。また、大半のパートタイマーが統合制度の下位に位置づけられる場合でも、総賞与支給額は膨大に増加しよう。チェーンストアの事例から判断すると、量的にも質的にもパートタイマーの基幹化の程度を上昇させる方向と、それを促進するための賃金管理との不整合が予測できるため、一層の基幹化は見込めないことになる。⁽²⁹⁾

基幹化と均衡処遇

それでは、パートタイマーの個別的賃金管理の限界、すなわち、正社員と非正社員を同一の処遇制度の中に収めて賃金管理を行う統合制度への移行が困難であるという状況は今後も打破されないものであろうか。正社員とパートタイマーの処遇差の解消や縮小に関する研究を取り上げよう。

厚生労働省（2002）は、これまで厚生労働省に設置された一連のパートタイマーに関する研究会の報告を踏まえた最終報告書であり、パートタイム労働の均衡処遇の方向を加速させるための提言を行っている。質的な基幹化と賃金管理について最も関連する提言は次の内容である。すなわち、雇用管理における公正なルールの確保のために、現在の仕事や責任が同じであり、また異動の幅や頻度などで判断されるキャリア管理実態の違いも明らかでない場合は処遇や労働条件の決定方式を合わせる。例えば、賃金の構成要素や支払い形態などを正社員と同一にして、同じ評価基準で評価するなどである。また、合わせられない場合でも処遇や労働条件の水準は正社員とバランスをとる。なお、同じ職務についていても、残業、休日出勤、配置転換、転勤などの有無や頻度が違うなどは合理的な範囲で正社員とパートタイマーの労働条件や処遇の差を認める。換言すると、パートタイマーが納得できる範囲内での差に収めるということになる。研究会で実施した調査によると、このパートタイマーが納得する水準は正社員の約8割であるという。⁽³⁰⁾まとめると、同じ仕事をしていても、正社員とパートタイマーの差を認めるが、納得を得る合理的な差に収めることでバランスをとるという意味での均衡処遇を提唱し、その達成のための方策を打ち出しているのである。⁽³¹⁾

篠崎たち（2003）によると、パートタイマーと正社員の賃金格差に対するパートタイマーの納得度は、仕事の責任の大きさに影響されることが実証されている。責任の増大にみあった処遇の向上が、基幹化に応じないパートタイマーを発生させず、職場でのモラル低下を回避しながら職場の質的な基幹化を進めるための条件となることが示されている。

企業内の量的な基幹化は必ずしも均衡待遇に影響を与えないが、質的な基幹化が進展している企業ほど均衡処遇へ積極的に取り組んでいるという計量分析結果が佐藤＝佐野＝原（2003）から提出されている。職場の質的な基幹化が企業に処遇整備を迫るのに対して、その反応として単なる従来よりも整備するというだけでなく、均衡待遇の取り組みまで含まれていることがわかる。したがって、今後の問題は均衡処遇の取り組みを加速させて達成に至るかを展望することが必要である。

この他にも基幹化と企業の間接関係をうかがい知る研究が現れた。均衡処遇の指標と基幹化の指標との相関を分析した西本＝今野（2003）によれば、量的な基幹化を高めるため

には、人事管理制度の中でも報酬制度分野の均衡度を高めることが重要であり、質的な基幹化を向上させるためには、社内格付け制度分野の均衡を進めることが重要であるという。⁽³²⁾ 一口に均衡処遇といわれることが多いが、その中身が仕分けされた。より重要な貢献は均衡処遇が基幹化を促すことを実証した点にあり、基幹化が処遇整備を促すことを示した多くの調査結果と考え合わせると、基幹化モデルにおける基幹化と企業の相互関係が鮮明に把握されたことになる。

統合制度の可能性

残念ながら均衡処遇の実態を明らかにして将来を展望する研究はまだ少なく、短時間労働の活用と均衡処遇に関する研究会編（2003）にほぼ限られる。先進的な処遇の実態を観察した上で、正社員と非正社員を分離して管理して非正社員の処遇を低くするという分離型の人事管理を変革し、今後必要とされる両者を視野に入れた統合型の人事管理を構想することを試みている。

例えば、本田（2002）がチェーンストアの実態を念頭において正社員もパートタイマーも職能基準で格付けされることを統合制度と考えているのに対して、短時間労働の活用と均衡処遇に関する研究会編（2003）は、正社員も非正社員もともに職務基準で格付けされる場合をはじめ、職務と職能というように格付け基準が異なっても昇格の途中で乗り換えが可能な場合など、広く統合型の可能性をみている。⁽³³⁾ こうした統合型の処遇制度が今後普及していくのかどうか引き続き注目する必要があるが、現時点では正社員と非正社員、およびそれぞれの内部の雇用区分が再検討されている。雇用区分の設定とは、正社員、非正社員に関わらず企業が求める役割を配分することであり、いかなる処遇制度の変更であっても、要点の1つとなるからである。

佐藤 = 佐野 = 原（2003）は雇用区分について事例調査と質問紙調査に基づいて分析した貴重な研究である。⁽³⁴⁾ 事例調査によると、企業は従業員を呼称の異なる複数の雇用区分に分け、仕事内容、キャリア形成の機会、雇用条件、賃金制度を区分して適用しており、しかもこれらの区分設定の方法は多様である。質問紙調査によれば、非正社員の雇用区分の数の設定は正社員よりも広がりがある。こうした多様な区分はパートタイマーの多様な就業ニーズに対応できるため、基幹化の進展には好材料となる。正社員と非正社員の雇用区分の組合せ方も多様である。しかしながら、この多様性の内容を類型化して正社員と非正社員を詳しく比較すると同じ区分とできるものがあるため、雇用区分の再編成が示唆される。

佐藤 = 佐野 = 原（2003）は厚生労働省（2002）の均衡処遇論も念頭においている。すなわち、正社員と非正社員の雇用区分の内実が同一であるのに、別の区分であることで労働条件を設定しており、この点が賃金決定方法を同一にすることを妨げているという。

このため、仕事内容やキャリアの実態に即した働き方の多様化に対応した適切な区分設定が均衡処遇の実現には欠かせないという見解である。また、雇用区分の再編成は、厚生労働省（2002）が均衡処遇のためのルールとして提言する雇用区分間の異動、とりわけパートタイマーから短時間正社員やフルタイム正社員への転換の促進にも有効であると考えられる。統合制度がなくても、分離する処遇制度の間の異動を促進することも、均衡処遇実現のための1つの接近方法である。厚生労働省（2002）は、その1つとして正社員よりも所定労働時間が短いものの正社員と同様の役割・責任を担い、同様の能力評価や賃金決定方式の適用を受ける短時間正社員制度を提唱している。⁽³⁵⁾

（3）小括

基幹化が進むにつれて、それをいかに効率的に進めるかが企業業績にとってますます重要な問題となる。企業は、第1に基幹化をどのように形成するかという問題への対応と、第2に目標とする基幹化をどのように促すかというインセンティブの問題の解決を促される。

既存研究によると、第1の基幹化の形成について、まず量的な基幹化の実態をみると、企業レベルでは、正社員とパートタイマーの急激な代替は進んでいない。代替がもたらす問題点が予測されるが、正社員とパートタイマーが補完的であるとすれば、問題の発生は少なく、量的な基幹化は一層進むと見通すことができる。一方、質の基幹化については、企業が職場においてパート個人と集団の両方から基幹化に応じるようにパートタイマーを巻き込んでいる。また、量と質の基幹化の組合せは職場によって異なり多様であり、最適な組合せはなお不明である。基幹化には利点も欠点もあり、とりわけ職場の諸問題を回避することができれば、さらに基幹化が進むと考えられる。

第2のインセンティブの問題は主に質的な基幹化と関連する。個別的賃金管理へ移行してきたことにより、その効果が及ぶ範囲で基幹化が進められてきた。だが、これ以上の質的基幹化を目指すのであれば処遇との不整合がみえはじめている。今後の一層の質的基幹化には、正社員とパートタイマーの処遇の均衡度を高める他はない。例えば統合制度もその一例であるが、いまのところごく先進的な企業を除いてほとんど普及していない。基幹化に対する企業の反応は鈍くなっており、基幹化の抑制要因となりうると考えられる。これまで質的基幹化に取り組んでこなかった企業においてそれが進むことはあっても、質的な基幹化の先進企業における進展の傾向が衰える可能性が大きい。

4．労働組合への波及と反応

（1）はじめに

基幹化は労働組合にどのような波及効果をもたらすのであろうか。ここでは、この点について検討する。多くの場合、労働組合は正社員組合とあってよいから、最も重要な波及効果は、労働組合が正社員とパートタイマーの関係の形成に取組まざるを得なくなるということであろう。言い換えれば、いわば労労関係への着手である。それは具体的にはさらに2つの問題に分けることができる。第1はパートタイマーを組合員として加入させるかどうか、つまり組織化の問題である。第2は組織化いかんに関わらず、正社員とパートタイマーの格差の解消や縮小に取組むかどうか、つまりパートタイマーの処遇改善の問題である。ただし、この2つは決して無関係ではない。

(2) 基幹化と労働組合

基幹化に促される組織化と処遇改善

基幹化と組織化に関する点からはじめよう。何よりも、なぜ基幹化が進むと組合は組織化に取り組むのであろうか。ここでも、量的な基幹化と質的な基幹化に分けよう。

量的な基幹化が進行し、パートタイマー数が正社員数を上回るようになると、労働者の過半数を組織していない状況になり、労働組合は労働者の代表たる組織ではなくなる。そうなると例えば、変形労働時間制、チェックオフ、36協定などの締結や、就業規則や労働協約の変更を通じた労働条件の変更の際など労働組合と経営との協議が不可欠になる。⁽³⁶⁾それらの場合にパートタイマーの利益を正社員組合が適切に代表しているかという点が問われる。さらに、いくら慣行では法的な問題が火急でないという場合であっても、職場での多数派がパートタイマーであれば、パート抜きの組合活動に対する不公正感が発生して大きくなる可能性がある。

質的な基幹化も組織化を促すことになる。質的な基幹化は、職場で大切な仕事の担い手がパートタイマーに移ることに他ならず、経営に対する交渉力の維持という点から組織化対象としての緊急度が高まる。極端だがわかりやすい例をあげよう。例えば、パート未組織組合が高度な質的な基幹化が達成されている職場でストライキを打っても、職場はパートタイマーによってほぼ普段どおりに運営され、生産性を低下させる効果は望めない。すなわち、交渉力の源泉となる労働供給の制限力を失うことになる。

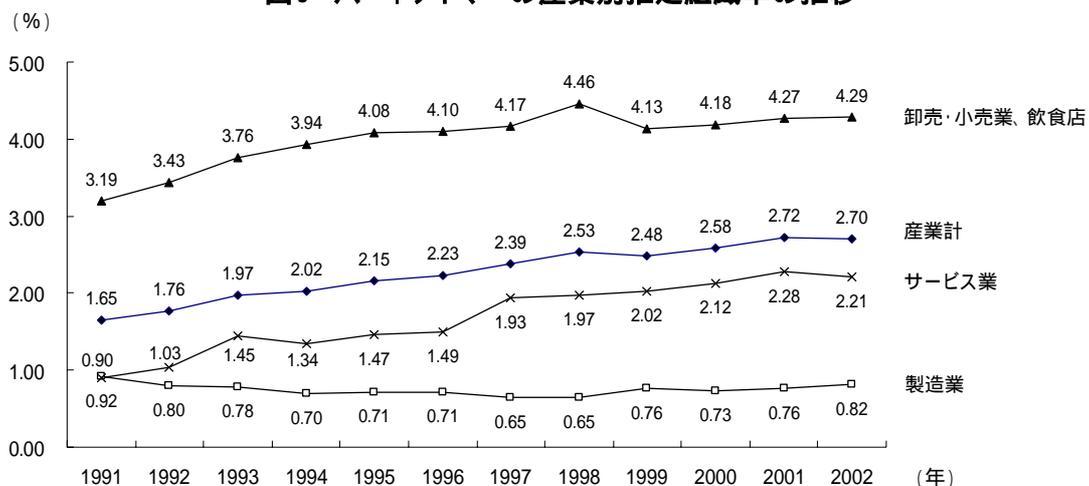
次に処遇改善に移ろう。基幹化は、企業に対してだけでなく労働組合に対しても処遇の改善を迫ることになる。とりわけ質的な基幹化が職場においてパートタイマーの処遇問題を発生させる。質的に基幹化したパートタイマーが正社員と遜色なく働くようになるとパートタイマーはなぜ正社員との格差があるのかという不満が大きくなる。量的な基幹化が進み、職場でパートタイマーが多数派になると、こうした不満はきわめて大き

くなり、職場の秩序が保てなくなる。組合員のために正常な職場を保つためには、そうしたパートタイマーの不満を労働組合はますます無視できない。具体的な方策はさまざまだが、組合は正社員とパートタイマーの格差問題に取り組むことを迫られる。上記のような組織化や処遇改善に関する労働組合の活動、すなわち、組合の基幹化への反応はどうか。既に取り上げた日本労働研究機構、連合総合生活開発研究所（2001）によると、パート比率が高い組合ほどその組織化を検討する割合が高まる。組織化の検討がすぐさま組織化の実現に結びつくわけではないけれども、量的な基幹化の進展が組織化を促す要因となることが示唆される。また個別の組織化事例によると、質的な基幹化もやはり組織化を促しているようである。⁽³⁷⁾

進まない組織化

しかしながら、組織化の実現はむしろほぼ先進的な事例に限られる。図5は1991年～2002年のパートタイマーの推定組織率を示したものである。2002年時点でパートタイマーの組織率は約2.7%であり、組織化はそれほど進んでいないことがわかる。しかし、産業別にみると卸売・小売業、飲食店の組織率は、約4.3%と相対的に高い。⁽³⁸⁾しかも時系列でみると徐々にではあるが上昇傾向がみられる。量的にも質的にも基幹化がみられる産業では基幹化に促される形で組織化の進展がみられるといえる。しかしながら、もちろんその程度は小さい。組織化に関する限り、労働組合の基幹化への反応は弱いといわざるを得ない。

図5 パートタイマーの産業別推定組織率の推移



パートタイマーの組織化はなぜ進展しないのであろうか。東京都立労働研究所（2001）

は組合から非正社員の組織化の問題点を聞いている。多くの組合が指摘するのは、「正社員と組合費などの負担や提供するサービスにバランスをとることが難しい」「組合に対する期待や考え方が正社員と異なる」「要求をとりまとめる際、利害調整が難しい」「組合に入りたがらない」「雇用期間が短い」「転勤や労働時間など働き方が異なる」「会社が反対する」などである。⁽³⁹⁾ 個々の問題が難しいだけでなく、問題の種類も多い。これらの主要な問題点を見る限り、1980年代の状況と何ら変らない。例えば、佐藤(1988)はパートタイマーの組織化の問題点として、非正社員の組合活動の育成、正社員組合の人材や財政面の負担増大、経営の抵抗などをあげている。

ここで、注目すべきは、経営の抵抗が組織化の問題点として指摘される点である。基幹化に促される組織化に対して企業が与える影響は大きいと推測される。すなわち、組織化は経営との協議が決定的に重要な要因となり、実際には経営の理解がないと組織化に結実しない。基幹化に促される組織化に対して反応するプロセスで、企業が大きな影響を与えると考えられるが、パートタイマーの組織化活動に対する経営の反対活動や組織化を受容する過程を詳細に分析した研究はいまのところ見当たらない。

パートタイマーの意識

パートタイマーも組合活動に対して消極的である。ゼンセン同盟(1991)によると、組織化されたパートタイマーでさえ、組合集会、懇談会、レクリエーションなど諸活動に対する関心は低い。⁽⁴⁰⁾ 金(2001)によれば、パートタイマーが組合に加入しない理由として多く指摘されるのは、「加入資格がない」「特別な理由はない」「加入を勧誘されたことがない」「組合そのものに関心がない」などで、組合加入をすすめられた場合の反応で多いのは、「特別に不利益がなければ加入する」「良く分からない」「組合そのものに関心がないから加入しない」である。⁽⁴¹⁾ 組合はパートタイマーに組合のことを知らせたり、組合に対する関心を高めたりする努力もあまり払っていない可能性が高い。

さらにいえば、正社員とパートタイマーの利害調整が困難であるという場合、実際はその語感以上に深刻であるかもしれない。例えば、熊沢(2003)が指摘するように、正社員組合員が非正社員に対して労働条件が低くて当然で、最初に雇用を失うのが当然と考えていることがありうる。こうした正社員の考え方こそが組織化問題の本質であれば、単組がパートタイマーの組織化を躊躇しているのではなく、実は上記のような考え方に基づいて意識的に組織化しないということになる。

組織化の実態

いずれにしても以上の点から判断すると、組織化実現へのハードルはきわめて高く、

組織化は基幹化に促されながら徐々に進むというのではなく、むしろ余程のことがない限り進まないとみた方が正しい。いったいどんな時に組合は組織化に踏み切るのか。だが、パートタイマーの組織化プロセス自体を分析した研究は少ない。筒井＝山岡（1985）はチェーンストアにおける組合を事例分析した。⁽⁴²⁾具体的には、既存の正社員組合にパートタイマーが加入する直加盟方式ではなく正社員組合と協力関係にあるパートタイマー協議会を立ち上げて組織化する協議会方式の事例である。この事例については、意識的に筒井＝山岡（1985）の追試も企図した本田（1993）が直加盟方式に移行したことを確認し、過渡的形態としての協議会方式の有効性が示された。本田（1993）は、この事例を含むチェーンストア労働組合協議会（チェーン労協、現サービス流通連合）に加盟する4単組の事例を分析した。産別が強力なリーダーシップのもとで統一的に組織化を進めるのではなく、各単組が組織化の目的や目標を共有した後は、自主的に多様な組織化方式によって組織化を進めるといった期待を示唆した。⁽⁴³⁾しかしながら、以後、多様な組織化方法はそれほど普及せず、直加盟方式の組織化が主流であった。⁽⁴⁴⁾

したがって、むしろ、組織化を進展させるという点では、強力な組織化推進力となりうる産別の活動と単組への指導力の重要性が検証されたことになる。確かにナショナルセンターもパート組織化に取り組んでいる。しかも既存の単組による組織化だけでなく、パートタイマー組合や地域単位の組織化なども構想されている。⁽⁴⁵⁾ただし、パートタイマーが基幹化していることを考慮して職場における継続的な労使関係を重視すれば、単組による組織化を最優先にすべきであり、単組の組織化を最もうまく指導できる立場にあるのは産別である。例えば、龍井（2003）が指摘するように、個人加盟型の組織化では、パートタイマーの問題が解決した後にパートタイマーが組合から離れてしまう。⁽⁴⁶⁾

組織化能力が高く組織化実績がある産別の1つにゼンセン同盟がある。例えば、中村（1983）はゼンセン同盟（現UIゼンセン同盟）の組織化能力の高さを詳しく検討している。また、佐藤（1993）はゼンセン同盟専門店ユニオン連合会の組織化プロセスを記述している。ゼンセン同盟は、芦田（1982）が記すようにパートタイマーの組織化へ早くから取り組んでおり、単組への指導力という点でも強力な推進力となりうるとみられる。⁽⁴⁷⁾逆にいえば、組織化能力が偏在していることも組織化が進展しない理由の1つであると考えられる。

こうした産別に加盟する単組の組織化プロセスの分析では、特に、産別、単組、経営にとって、組織化の利害得失をどのように調整するのかという視点が必要である。おそらくは、経営にとって組織化は損失ばかりではなかろう。例えば、組合のパートタイマーに対する苦情処理機能の充実や個別的賃金管理の導入による離職率の低下や、生産性向上などが考えられる。しかし、その単組への利益は不確実である。それらが単組にもたらすコストが大きい可能性がある。そうであれば、いくらそのコストの小さい産別に単組指導力があっても、結局は組織化が進まないと考えられる。基幹化が組織化を促す

要因であることはほぼ間違いないが、実態はこの点が効いているのかもしれない。こうした点を明らかにした研究はみられず、まだ十分に議論されているとはいえない。

処遇の改善と組織化

他方、処遇改善に関する労働組合の反応は多様であろう。組織化していない場合や組織化範囲でないパートタイマーに関してパートタイマーの処遇改善に取組む組合もあろう。例えば、労使交渉の一環としてパートタイマーの賃上げ交渉も行う。ただし、組織化が処遇改善につながることは間違いない。古郡（1985）は計量分析の結果、パートタイマーが組織化されている企業のパートタイマーの賃金は、未組織企業のパートタイマーよりも8%高いことを示した。また、本田（2002）によると、パート組織化企業の方がパートタイマーの個別的賃金管理の導入が進んでいる。これは実際にはパート組織化が処遇改善と並行して進められることによる。具体的には、処遇改善の目的で新制度を導入し、制度上の特定の区分に含まれるパートタイマー、普通は上位区分に含まれるパートタイマーをそのまま組織化対象としやすいからである。逆に、パートタイマーの組織化に正社員の処遇を低下させる効果があるかどうかはわからない。

いずれにせよ、企業が基幹化に要請される形で進める処遇の整備や改善に対して、組合のパート組織化は良好な影響を与えることになり、企業の基幹化への反応プロセスにおいて組合が重要な役割をもっているといえる。

職域の設定

処遇の改善について組織化以外にも重要な点がある。高度に質的基幹化したパートタイマーに関して処遇改善を目指すためにどこまで基幹化させるかについて組合が発言を行うかどうかである。この問題は主にパートタイマーの職域設定という視点から議論されている。⁽⁴⁸⁾ 職域設定は、基幹化と深く関連する概念であるといえる。職域というと仕事の配分という視点を強めることになり、質的な基幹化よりも場合により限定的になる。職域を形成するという視点は、厳密に仕事の境界を引けると仮定した上で、パートタイマーが職場で高度なスキルを要求される仕事についているということになる。これ自体は何ら間違いではない。ただし、実際の職場では同じ仕事についていても上手にできるようになることがある。配分された仕事をこなすことと、その過程で能力が向上するというものを分けるとすれば、職域形成の考え方は前者に大きな比重がある。実際には後者も生じるはずである。基幹化を進める企業では、職能給である企業がほとんどであり、職務給でも範囲給があり得ることもその傍証となろう。高度な仕事の配分、すなわち仕事内容の高度化のみならず仕事能力の向上も視野に収めるのが質的な基幹化である。ま

た、基幹化とは本来は労働需要側の主体的な立場でつかう用語である。労働組合が基幹化を進めるといえば違和感があるが、労使交渉で交渉目標を明確にするためにも職域の拡大を進めるといえばまさに適切な用法となる。

いずれにせよ、職域の設定は、組合にとって大きな問題となる。パートタイマーの職域を広げることは、正社員の仕事へ正社員よりも賃金の低いパートタイマーが進出することであり、組合員である正社員の雇用機会の減少や労働条件の低下といった可能性を考慮せざるを得ないからである。他方、パートタイマーの基幹化は果たして正社員組合員の労働強度を低下させるのかどうかという視点も欠かせない。量的に基幹化した場合でも、パートタイマーが選好する労働時間帯が分散しているとは限らない。パートがいなくなる時間帯に正社員が勤務せざるを得ない。また質的な基幹化により、正社員はさらに高度な仕事に移ったり、パートタイマーを管理する仕事が増えたりするかもしれない。職場の基幹化の展開次第では、正社員の労働強度は高まるため、それを回避しなければならない。

佐野（2000）は職域設定に着目し、百貨店の事例を分析した。また、同じ問題意識から対象産業を変えてホテルを分析した佐野（2002）もある。⁽⁴⁹⁾ここで前者に注目しよう。百貨店の職場にはいわゆる擬似パートや派遣店員も少なからず勤務しているため、典型的なパートタイマーについての観察が難しくなるけれども、いくつかの重要な点を発見している。

まず、百貨店の労使は業務区分を設けているが、その規制力はそれほど強くない。この状況自体は、能力の高いパートタイマーは能力を発揮し、それを通じて能力を高めるというチェーンストアにおける質的な基幹化の実態と通底する。むしろ、ここで重要な点は労使で決めたパートタイマーの職域基準は厳格には適用されず職場の自律性が認められるということである。そうであれば、やはり処遇の差に対する組合の関与が重要になる。佐野（2000）の事例では、労働組合が職域基準を様々な労働者区分の処遇差の根拠として位置づけているようである。職域の設定は、企業が基幹化に対応しようしてパート処遇を整備するのを妨げる場合と、それを円滑に進行させる場合とが考えられる。このため、次の課題は組合が目論む職域形成がパート処遇にもたらす効果を検討することであろう。

処遇の改善と組合内部で発生する問題

禿（2003）はパートタイマーの処遇と労使関係に着目して生協（コープかながわ）の事例を分析した優れた研究であり、基幹化モデルにとって示唆に富む多くの情報を与える。⁽⁵⁰⁾基幹化モデルでいえば、企業の反応も組合の反応も、両者の相互関係つまり労使関係も視野に収めている。質的に基幹化したパートタイマー区分を創設する制度や、正

規職員に適用されていた査定によって変動する努力給制度をパート職員にも適用するなどの賃金制度の整備によって、1980年代に職域拡大の条件が整ったと指摘している。この点自体は既述した基幹化の企業への波及と反応の内容と一致するが、それだけにとどまらず労組の対応を追跡した点が貴重な貢献となる。すなわち、コープかながわのパートタイマーは1972年のパート懇談会結成、1980年パート労組への改組、1986年の正規職員労組との合同という流れは、パート職員の位置づけや職域の拡大と呼応する動きであるという。とりわけ正規職員労組との合同時には、質的な基幹化と正規職員なみの処遇の実現を正規職員労組が企図した。1990年代に入っても、コープかながわの労組は一層高度に基幹化したパートタイマー区分を導入することに合意するとともに、パート時給の引き上げなど処遇の改善に取り組んだことが報告されている。こうした分析は、労組はパートの処遇改善をねらい、それはパートの基幹化を促し、さらにパートの処遇改善につながる点、すなわち、基幹化と労組との波及と反応が繰り返されることを教える。

禿(2003)の知見が貴重なのは上記の点にとどまらない。事例分析の対象が先進事例であり、多くの小売業がこれから直面する可能性がある点を示唆しているからである。コープかながわでは、正規職員とパート職員の賃金格差を埋める努力をしてきたが、目的は達成されず、パート職員の職域拡大を促進するほどにかえって処遇問題を先鋭化させることになったという。これは生協にとどまらず基幹化モデルにおいて大きな示唆を与える。おそらく労働組合の処遇問題に関する反応は基幹化を促進していくが、その効果はある水準で基幹化を抑制したり減退させたりする方向へ転じる可能性が高い。

(3) 小括

基幹化の組合への波及や基幹化への反応に関する既存研究は、企業への波及や反応をうかがい知る研究ほど蓄積されていない。しかし、関連する諸研究によれば、基幹化によって、労働組合は職場の秩序を保ち、パートタイマーと正社員の正常な関係を形成することを迫られることがわかる。その具体的な内容は、第1にパートタイマーの組織化であり、第2にパートタイマーの処遇の格差解消である。

第1の組織化については、量的な基幹化が労働組合の代表性を問うことになり、質的な基幹化は経営に対する交渉力低下の危機を生じさせる。第2に、両方の基幹化によって正社員との処遇格差への不満がさらに膨らんでくる。これらの2つの問題は互いに関連する。特に、組織化に処遇を改善する効果もあるため、組織化の実現が基幹化をさらに促すことが予測される。

しかしながら、実態をみるかぎり組織化は着実に進んでいるとはいえない。確かに、例えばチェーンストアのように基幹化が著しい産業では組織率がやや高く上昇傾向にあるというように、基幹化と組織化の連動がある程度みられる。だが、それでも十分な組

組織化実績とはいえない。組織化能力も偏在しているようである。また、処遇格差解消への取り組みもみられるが成果が大きいいえない。このように基幹化に対する組合の反応は不十分であることから、組合は基幹化の一層の進展にとって抑制要因の1つとなりうる。

5. 結論と政策的含意

(1) 研究課題

本書で提示した基幹化モデルは、職場の基幹化の現状把握だけでなく、それがもたらす影響とその影響を受け取った波及先の反応こそが基幹化の将来の鍵になると考える。波及先からの反応によって基幹化の実態はどこがどのように変わっていくのか、また反応のプロセスでは他の波及先からどのような影響を受けているのか、その結果として基幹化は進展するのかといった点に注目する。

基幹化モデルに関連する諸研究をみると、基幹化に対する企業の反応に関する研究が多く、組合の反応に関する研究は遅れているといえる。また、基幹化へ反応する前に他者から受ける影響を詳細に議論した研究も乏しい。こうした点から残された研究課題が探索された。まず、主要な課題を記す。

第1に、企業の旺盛なパート基幹化意欲は確認されるが、基幹化は本当に今後も一層進展するのであろうか。その展開の中で量的な基幹化と質的な基幹化の組合せはいかなる理由で形成されるのであろうか。また、パートタイマーの能力開発の内容や方式の解明も急がれる。

第2に、現状のパートタイマーの処遇制度は、一層の質的基幹化と整合的とはいえない。質的な基幹化に関する後進企業が先進企業を追うという意味で進展がみられることはあっても、先進企業がさらに質的な基幹化を進めるのは難しくなる。企業は質的な基幹化を促進するために、従来の賃金制度をどこまで変えていくのか。その際に、正社員の処遇制度との均衡度はどこまで高めるのか。いまのところ異例といえる統合制度が普及するための条件は何か。

第3の問題は、パートタイマーの基幹化の進展がもたらすとみられる職場の諸問題を識別した上で、企業がそれらを回避するための方策は何かという点である。とりわけ、職場でパートタイマーの基幹化の波にさらされている正社員の動向も視野に入れる必要がある。

第4点として、組合はパートタイマーの組織化や処遇の改善を進めうるのかどうかという、組合の存在意義を問うことになる大きな問題がある。組合なしの労使関係の構築の方策も問われはじめているが、本当にそれでパートタイマーの利益になるのであろう

か。

最後に、パートタイマーの基幹化を介して向き合うことになる企業と組合の相互関与の実態が解明されるべきである。これまでの労使関係を考察しながら、立場の違いを超えてパートタイマーに関して労使で協力できる事項を探る必要がある。パートタイマーに関する労使協調が基幹化の将来を握っている。

(2) 政策的含意

政策的な含意に移ろう。本来、基幹化の実態から政策的な含意を導くための方法としては、基幹化モデルにおける波及と反応の2つの局面に政府をいれてみればよい。すなわち、基幹化は政府に何を要請し、政府はどう対応するかを分析する。ただし、本書は試論として労使への波及と反応に注目したものである。ここでは予備的作業として、基幹化と労使との関係に政府がどう関わるかを中心に記す。

基幹化が企業と組合に要請する諸問題の解決に対するそれぞれの反応から判断する限り、基幹化はこれ以上進まないのではないか。基幹化モデルは少なくとも今後の質的な基幹化の進展が鈍ることを教える。最適な基幹化の程度は不明であるが、仮にさらに基幹化を進めるための条件を確保するというのであれば、企業や組合の基幹化への反応に政府はどう介入するのであろうか。

まず企業については、何よりも均衡処遇の促進が優先されるであろう。このために期待される方策の1つは、正社員より短時間の労働者だが正社員と同様の役割や責任を担い、同様の能力評価や賃金決定方式の適用を受ける短時間正社員の普及である。いまのところ短時間正社員制度の導入は少ないが、均衡処遇を促進させるための貢献は大きいとみられる。何よりも有期契約から無期契約へ移行することの意義が大きいと考えられる。無期契約は、これまでなかなか実現されなかった正社員への接近であり、質的な基幹化の最終形態である正社員に至るルートをつくることになるからである。横山(2003)によると有期と無期において所定内給与や賞与の格差が小さくなく、その解消がますます問われよう。

短時間正社員の導入は既に記したように厚生労働省(2002)や脇坂(2003)などが期待を寄せており、最近では東京都(2003)も企業、組合、制度利用者に対するインタビュー結果に基づいて導入の促進を提言している。政府はこうした方向を明確に意識して政策を立案すべきである。いまのところ、短時間正社員制度は育児や介護を行う正社員向けに導入されているが、これをパートタイマー向けにも活用できるかが鍵になるだろう。また、短時間正社員の普及は、企業がパートタイマーと正社員に対する共通の処遇制度を設計するための絶好の機会の拡大となり、おそらくは統合制度への移行にとっても好材料となるとみられる。

組合については、組織化活動自体に政府は介入できない。むしろ、パートタイマーの労使関係の形成に何らかの効果を与える政策を立案することになる。具体的には、パートタイマーを組織化せずに労使関係を形成する方策を探るのではないか。パート組織化は組合に任せる他なく、その組合の組織化の成果は必ずしもはかばかしくないからである。いまのところ、その試みの1つは労働基準法の改正に依拠した労使委員会であるとみられる。具体的には、労働者の過半数を組織する労働組合がない場合に、様々な事項に関する労使関係機能が期待される労使委員会の役割をパートタイマーの労働条件設定にも誘導するような政策などが考えられる。労使委員会は主として裁量労働制の導入を目的としているとあってよくまだ十分に普及しているといえないが、これを積極的に促す方向を強める政策が必要となる。ただし、労使委員会の促進によってかえってパート組織化を抑制してしまう危惧が生じる。それが本当にパートタイム労働にとっての利益を大きくするのは慎重に考えなければならない課題となる。少なくとも組合にとってはその存在意義がさらに揺らぐ要因の1つとなる。

短時間正社員制度は育児や介護を行う労働者むけに導入が進められてきたものであり、労使委員会も主に裁量労働制の導入のために推進されてきたものである。これらの2つの例が示すように、既存の制度をよく見極めた上で利用できるものはパートタイマーにも援用するという柔軟な視点が今後の政策立案において一層問われると考えられる。

こうした柔軟な判断を適切に行うためには、第1に職場のパートタイマーの労働実態を考慮することが不可欠である。基幹化モデルの起点は職場にあり、職場のパートタイマーこそが主役である。さまざまな変化に対する政策を立案する際に、こうした職場の実態を知り政策に関して熟考することが必要となる。第2に、偏りのある政策にしないためには、職場の基幹化を起点とする様々な現象を大きくみる視点が必要となる。特定の対象に働きかけることが、他の立場の対象へどんな影響を及ぼしうるか考慮しなければならない。基幹化モデルはそうした視点を具体化した1つの例である。

注

(1) 脇坂(1995a)(1995b)(1996)も参照。また、最近すばらしい文献サーベイを発表している。脇坂=松原(2003a)(2003b)である。この他のパート研究の文献サーベイに本田(1999)などがある。

(2) パート比率 = (年平均のパートタイム労働者数 × 年平均のパートタイム労働者月間総実労働時間数) ÷ (年平均の一般労働者数 × 年平均の一般労働者総実労働時間数 + 年平均のパートタイム労働者数 × 年平均のパートタイム労働者月間総実労働時間数)。なお、『毎勤』は、常用労働者5人以上の事業所を調査対象とし、1日の所定労働時間が一般の労働者よりも短い者、もしくは1日の所定労働時間が一般の労働者と同じで1週の所定労働日数が一般の労働者よりも少な

い者をパートタイマーとみなしている。ただし、調査対象が常用労働者（調査の定義では調査月より前の2か月間にそれぞれ18日以上雇われた者もしくは期間を定めずまたは1か月を超える期間を定めて雇われている者）に限られており、臨時パートは含まれず常用パートに限定されていることに注意が必要である。

（3）パート雇用理由は大沢（1993）、古郡（1997）、横山（1997）、脇坂（1998）などが分析している。なお、パートタイマーの雇用理由として人件費の低さが最も多く指摘される点は、厚生労働省『就業形態の多様化に関する総合実態調査報告』でも同様に確認できる。人件費の節約のためパートタイマーを雇用するという回答（複数回答方式）は最も多く選択されており、しかも製造業（1994年調査48.5%、1999年調査59.8%）、卸売・小売業、飲食店（同61.9%、68.2%）、サービス業（同44.3%、53.0%）とパート雇用セクターで上昇傾向にある。

（4）小野（1999）（2000）も参照。

（5）本田（2003）は別の企業における同種の資料でこの点を検証している。

（6）1979年にゼンセン同盟加盟の13単組を通じて、男性正社員2,344人（配布4,022人、回収率58.3%）、女性正社員2,258人（同3,183人、70.9%）、パートタイマー3,638人（同6,188人、58.8%）の質問紙を回収した。なお、パートタイマーの分析に限定した論文として津田＝林（1980）が発表されており、ゼンセン同盟（1980）の第2回調査としてゼンセン同盟（1991）、その結果を用いた林（1991）がある。

（7）中村（1990）も参照。

（8）本田（1998）ではパートタイマーが定型的作業の補助を担う段階から定型的作業、非定型的・専門的作業、管理的作業というように順に上位作業を担うようになるという動きを仮定し、優秀なパートタイマーは上位へ、さらに優秀なパートタイマーをさらに上位へ、それ以外はほぼ現状通りという多様に展開させるタイプと、ほぼ全員を一定の上位作業へ移行させるタイプを記している。また、本田（2002）ではより多様な職場と変化を視野に収めるために、定型作業か非定型（管理）作業か、基幹作業か周辺（補助）作業かという2つの軸から質的な基幹化タイプを提示している。このように視点を変えて労働需要側からみた基幹化自体の類型化が試みられてきた。

（9）職場によってパートタイマーの質的な基幹化は大きく変わる。この点をスーパーで調べた研究は実は古く脇坂（1986）にまで遡ることができる。

（10）2001年に日本フードサービス協会会員企業のうち、都内に店舗があり、パートタイマーを20人以上雇用する企業200社の店長とパートタイマーに対して郵送調査を実施し、店長157人（配布1,000人、回収率15.7%）、パートタイマー278人（同2,000人、13.9%）の質問紙を回収した。この調査の以前にも、質問紙調査で百貨店の女性正社員とパートタイマーの仕事内容を比較した東京都（1991）などがあり、両者の差が小さい仕事があることから、職場の質的な基幹化を推測できる。

（11）2001年7月～8月に実施された21世紀職業財団「多様な就業形態のあり方に関する調査」

の個票分析である。分析対象とされたデータは、事業所調査の 1,435 票（有効回答率 28.7%）、正社員調査 2,514 票、パート調査 1,523 票である。

（12）ただし、質問紙の設計上、正社員と非正社員と比較しているため、非正社員に正社員と同じかそれ以上の労働時間で働くいわゆる擬似パートが含まれている可能性があることに注意が必要である。既述のように本稿は典型パートを対象とした議論を試みており、ここでの関心事は分析結果を典型パートの質的な基幹化とどこまで重ねられるかという点になるが、武石（2003b）は典型パートと擬似パートの構成比に関する言及がなく、両者の質的基幹化の違いをほとんど意識していないようである。

（13）中村（1990）が指摘するように、企業ははじめから基幹パートを想定していたのではなく思いのほか定着的であったパートタイマーの中から次第に基幹パートが増えてきたというのが事実であろう。

（14）もちろん、本来は職場の基幹化の影響はもっと広い範囲に及ぶ。例えばパートタイマー自身の職務態度や満足度、労働供給、家計、生活、さらには正社員や職場集団などへも影響を及ぼすが、本書では優先的に企業と労働組合を取りあげた。政府についていえば、例えば、パートタイマーの保護、職業紹介や職業訓練などの他、年金、税、社会保険などへも影響する。

（15）1987 年～1999 年の 13 年間について百貨店 11 社とスーパー 10 社のパネルデータを作成して分析した。

（16）1991 年～2000 年までの厚生労働省『雇用動向調査』の事業所調査の個票を分析した。また、労働省編（1999）（2000）、厚生労働省監修（2003）も同様にパートタイマーの正社員に対する代替は限定的であると分析している。

（17）生命保険文化センター『企業の福利厚生制度に関する調査』（1998 年）の個票と労働省『賃金構造基本統計調査』（1998 年）、大蔵省『法人企業統計季報』（1998 年 4～6 月期および同年 7～9 月期）、通商産業省『企業活動基本調査』（1998 年）を利用した。

（18）より詳しくは三山（1989）を参照。

（19）1998 年 2 月～3 月に実施された日本労働研究機構「小売業および飲食店における雇用管理に関する調査」の店長調査の 670 票（配布 11,738 票、有効回収率 5.7%）を分析した。また、武石（2003b）は事業所におけるパート比率は質的な基幹化の有意な決定要因ではないことを示している。

（20）2000 年 10 月～12 月に実施された連合総合生活開発研究所「多様な就業形態の組合せと労使関係に関する調査」の個票を分析した。事業所調査と職場調査を実施し、前者は 332 票（配布 600 票、有効回収率 55.3%）、後者は 1,644 票（同 3,000 票、54.8%）を回収した。詳しくは日本労働研究機構、財団法人連合総合生活開発研究所（2001）を参照。

（21）他方、本田（2001）は、量的な基幹化といっても異質なパート集団の組合せで構成される場合があり、こうした異質なパート集団に対する管理のコストが高まることを推測している。

（22）パートタイマーの能力開発に関する研究は案外に少ないが、例えばブルーカラー正社員と

の比較を行った塩川（2001）を参照されたい。

（23）社会経済生産性本部が実施した調査である。1998年9月までに回収した506の企業調査票（配布2,443票、有効回収率20.7%）と配布要請に応じた304企業から得た2,980の正社員調査票を分析した。なお、守島＝フォイ（2002）は日米比較を行っており、非正社員ではなくコンティンジェント労働者という用語を使っている。

（24）2002年10月～11月に実施された連合総合生活開発研究所「雇用管理の現状に関する調査」の547票（配布2,925票、有効回収率18.7%）を分析した。詳しくは連合総合生活開発研究所（2003）を参照。

（25）組織心理学の分野でも、例えば小林（2000）によれば、パートタイマーが正社員とは違う価値観をもっていたり、処遇の不整備がみられたりする場合、基幹化がパートタイマーの職務態度を改善しないという興味深い結果が明らかにされている。

（26）例えば、労働省『賃金構造基本統計調査』を用いて賃金カーブを提示した中村（1990）。しかし、この研究も卸売・小売業、飲食店の大企業の勤続5年以上の大幅な賃金上昇を見逃していない。また、『賃金構造基本統計調査』の個票データの特別集計を行った市野（1985）によると勤続の上昇は賃金と賞与を高める効果をもつ。

（27）他方で神谷（1994）は就業調整をするパートタイマーでは勤続が上昇しても年間賃金が高まらず、勤続上昇による中長期の能力の向上が妨げられていることを危惧する。すなわち、質的な基幹化にとって収入調整が阻害要因となることを示唆している。この点は別のデータを用いて神谷（1997）でも検証されている。厚生労働省『平成13年パートタイム労働者総合実態調査』の個票データを使ってパートタイマーの賃金関数を推計した高橋（2003）も、時間給の決定要因として勤続年数、年齢、週労働時間ではなく、職種、学歴、地域の違いが大きく影響する結果を提示してパートタイマーの能力向上を支える賃金制度の欠如を指摘している。この他、中馬＝中村（1990）、中村＝中馬（1994）によって通勤時間、労働日数、やりがいなどの仕事属性もパートタイマーの賃金決定に影響することが明らかにされている。

（28）大竹（2000）、篠崎（2001）によると正社員とパートタイマーの賃金格差が拡大傾向にある。なお、篠塚（1989）によれば、1980年代にはパートタイマー供給過剰による正社員との賃金格差拡大傾向が変化する兆しがあった。

（29）パートタイマーの賃金管理があまりにも従来のイメージと離れて変化しているために、処遇整備の効果を過大に考える危険がある。久本（2003）のように正社員に軸足を置いてパートタイマーの基幹化の限界を冷静に予測する見解がある。

（30）21世紀職業財団『多様な就業形態のあり方に関する調査（2001年）』であり、厚生労働省（2002）にその結果が部分的に収められている。

（31）土田（1999）は浅倉（1996a）（1996b）、山田（1997）、本多（1991）、水町（1994）、菅野＝諏訪（1998）などを取り上げてパートタイマーの賃金格差に関する学説と主要な裁判例を詳細に検討して均衡理念の意義を示している。

(32) 2002年に企業に対して実施された質問紙調査から得た1,319票(配布5,000票、有効回収率26.4%)を分析している。この調査は厚生労働省=21世紀職業財団(2003)として報告書が発行されている。

(33) 筆者の知る限り、パートタイマーの基幹化が進んでいるチェーンストアの個別的賃金管理は職能給を主軸にしている。これに対して、ギャップ・ジャパンはパートタイマーに対しても職務給である点で異色の例として知られている。しかし中島(2003)によれば、その職務給は上限と下限が決定された範囲給であり、評価により昇給していく。個別的賃金管理の一形態であり、同じ職務でスキルを高めることを促進するという点で基幹化モデルからはずれる例ではないと考えられる。

(34) 既述の原(2003)と同じ連合総研調査である。事例調査は20社に対して実施している。

(35) 脇坂(2003)も参照されたい。なお、中村(1990)は1980年代末の時点でパートタイマーの類型化分析から短時間正社員が出現しないことを疑問視していた。

(36) 例えば龍井(2003)を参照。

(37) パートタイマーの組織化事例は、1980年代、90年代については芦田(1982)、稲上=川喜多(1988)、コミュニティ・ユニオン研究会=高木郁朗編(1988)、川喜多=佐藤編(1991)、現代総合研究集団=佐藤=藤村編(1991)、2000年以降は、今井=久間(2001)、日本労働組合総連合会(2002)(2003)などで知ることができる。

(38) 厚生労働省『平成14年版労働組合活動実態調査報告』によると、2001年のパートタイマーがいる事業所のうち、パートタイマーの労働組合員がいる組合は、製造業の4.9%、サービス業の19.6%であるのに対して、卸売・小売業、飲食店で29.5%と最も高い。

(39) 2000年7月~8月に実施された東京都立労働研究所「労働組合の組織運営に関するアンケート調査」で得られた888票(配布4,059票、有効回収率22.2%)を分析した。

(40) 1990年4月~5月に実施された「流通・サービス産業に働く人々の意識調査」の分析結果である。9,793票(配布16,450票、有効回収率59.5%)のうち、女子パートタイマー2,648票を分析した。ただし、他方では、パートタイマーの組合活動に対する評価はむしろ正社員の評価よりも高いという結果を連合総合生活開発研究所(1992)が示している。1991年6月~7月に実施された「仕事と職場環境に関する調査」で得られた組織労働者847票(有効回収率63.7%)、未組織労働者874票(有効回収率42.6%)を分析した。なお、この結果を用いたボイルズ(1993)も参照。また、中村(1986)は第3次産業の常用以外の未組織労働者の過半が組合に対して否定的な考えをもっていないことをいち早く指摘した。

(41) 1999年3月と4月の2回に分けて実施された「流通業における既婚女性労働者の実態と意識調査」で得られたパートタイマー575票(配布665票、有効回収率86.5%)、正社員247票(同700票、35.3%)を分析した。

(42) この事例は協議会方式を採用したパート組織化の先進事例といえる。大沢(1979)(1980)(1981)がこの方式をいち早く紹介している。

(43) 古郡(1997)もパートタイマーの意識を整理した結果、直加盟方式へつなげる過渡的形態としての組織化方式を肯定的にとらえている。

(44) 橋詰(1985)は法的な視点から多様な組織化方法の問題点を議論している。

(45) 例えば、高橋(2001)。

(46) ただし、龍井(2003)はパートタイマーを含めて産別全体をカバーする規制力を産別がもてるかどうかの問題を重視している。

(47) ただし、パートタイマーの多い小売業に限定した場合でも旧ゼンセン同盟だけでなく旧日本商業労働組合連合会(商業労連、現サービス流通連合)、全国生協労働組合連合会(生協労連)など他の産別のパート組織化能力も決して低くない。

(48) パートタイマーに関する労使の交渉については、川喜多(1988)がチェーンストアの正社員組合が事業所別、課別のパート比率の上限を労使協定で決めている例を、また中村(1988)は百貨店の組合が経営とアルバイト雇用について協議する例を記している。ただし、佐藤(2001)によれば、電機産業では組合がパートタイマーに関して経営と協議する例は少なく、ほとんど経営から報告を受けているだけか、何もしていないため、経営に対する発言力は弱いという。同じ電機産業を例にとり、臨時工からパートタイマーへの移行期におけるパートタイマーに関する労使交渉を描いた禿(2001)も参照されたい。

(49) 佐野(2002)は労使交渉を通じたパートタイマーの職域や要員に関する職場の発言を丁寧を追跡しており、しかもレストラン部門と調理部門の各1職場で計2職場のパートタイマーの職域の実態も記している。ただし、調理職場のパートタイマーは擬似パートとみられる。

(50) より詳しい記述は禿(2001)を参照。

文献

青山悦子(1990)「パートタイム労働者の人事管理 - 大手スーパーを中心に - 」、『三田学会雑誌』第83巻特別号。

浅倉むつ子(1996a)「パートタイム労働と均等待遇原則 - 新白砂電機事件に関する法的検討・上」、『労働法律旬報』第1385号。

浅倉むつ子(1996b)「パートタイム労働と均等待遇原則 - 新白砂電機事件に関する法的検討・下」、『労働法律旬報』第1387号。

芦田甚之助(1982)「パートタイマー組織化の現状 - ゼンセン同盟の取り組みについて - 」、『日本労働協会雑誌』第284号。

足立喜美子(1982)「パートタイム雇用の現状と展望」、『日本労働協会雑誌』第279号。

安部由紀子(1999)「女性パートタイム労働者の社会保険加入の分析」、『季刊社会保障研究』第35巻第1号。

石原真三子(2003)「パートタイム雇用の拡大はフルタイム雇用を減らしているのか」、『日本労

- 働研究雑誌』第 518 号。
- 市野省三 (1985)「女子パートタイム労働者の雇用・賃金構造」、『労働統計調査月報』第 37 巻第 1 号。
- 稲上 毅、川喜多喬 (1988)『ユニオン・アイデンティティ - どう拓く労働組合の未来』日本労働協会。
- 今井利樹、久間 毅 (2001)『パート労働者の人事・賃金制度 - 伊勢丹労使の取り組み - (労使関係の現状と展望に関する研究)』日本労働研究機構。
- 大沢正典 (1979)「いずみやにおけるパート労働者の雇用実態と組織化」、『労務事情』第 467 号。
- 大沢正典 (1980)「イズミヤにおけるパート組織化の取組み」、『季刊労働法』第 117 号。
- 大沢正典 (1981)「事例 イズミヤ パートタイマー連絡協議会結成、その後」、『労務事情』第 533 号。
- 大沢真知子 (1993)『経済変化と女子労働 日米の比較研究』日本経済評論社。
- 小倉一哉 (1999)「日本における非典型雇用の変化：1987 年・1994 年の統計データから」、『雇用形態の多様化と労働市場の変容』社会経済生産性本部。
- 小野晶子 (1999)「非正規労働者増加のメカニズム 大型小売業の事例から」、『同志社政策科学研究』創刊号。
- 小野晶子 (2000)「日本の大型小売業における業績管理と要員管理 事例研究：パートタイマー比率増加のメカニズム」、『同志社政策科学研究』第 2 巻第 1 号。
- 小野晶子 (2001)「大型小売業における部門の業績管理とパートタイマー」、『日本労働研究雑誌』第 498 号。
- 禿あや美 (2001)「非正規職員と労働組合」、『協同組合総合研究所』『21 世紀の生協労働運動：生協における労働組合の組織と機能、生協労働組合の課題と展望』。
- 禿あや美 (2001)「電機産業のパートタイマーをめぐる労使関係 - A 社の定時社員制度を中心に」、『大原社会問題研究所雑誌』第 515 号。
- 禿あや美 (2003)「小売業における処遇制度と労使関係 パート労働の職域拡大が持つ意味」、『社会政策学会編』『現代日本の失業 (社会政策学会誌第 10 号)』法律文化社。
- 川喜多喬 (1988)「巨大小売企業の労務管理と労使関係」、『日本労働協会編』『80 年代の労使関係』日本労働協会。
- 川喜多喬、佐藤博樹編 (1991)『ユニオン・アイデンティティ大作戦』総合労働研究所。
- 神谷隆之 (1994)「女子時間給パートタイマーの年間賃金 - 勤続年数別変化とその要因」、『日本労働研究雑誌』第 415 号。
- 神谷隆之 (1997)「非正社員化と賃金 - 収入調整がパート賃金に与える影響と最低賃金」、『社会政策学会編』『社会政策叢書』第 21 集。
- 神谷隆之 (1997)「女子労働の多様化と課題 - 税・社会保険制度における位置づけ」、『フィナンシャル・レビュー』December。

木村琢磨(2002)「非正社員・外部人材の活用と職場の諸問題」、『日本労働研究雑誌』第505号。

金 英(2001)『女性のライフステージとパートタイム労働』ゼンセン同盟流通・サービス部会。

熊沢 誠(2003)『リストラとワークシェアリング』岩波書店。

現代総合研究集団監修、佐藤博樹、藤村博之編(1991)『エクセレント・ユニオン 1150組合の活性化提言』第一書林。

厚生労働省(2002)『パート労働の課題と対応の方向性(パートタイム労働研究会最終報告)』。

厚生労働省、21世紀職業財団(2003)『パートタイム労働者の均衡処遇と経営パフォーマンスに関する調査研究会報告書』。

小林 裕(2000)「パートタイマーの基幹労働力化と職務態度 - 組織心理学の視点から」、『日本労働研究雑誌』No.479。

コミュニティ・ユニオン研究会、高木郁朗編(1988)『コミュニティ・ユニオン宣言 やさしい心のネットワーク』第一書林。

雇用職業研究所編(1987)『女子労働の新時代 キャッチアップを超えて』東京大学出版会。

雇用・能力開発機構・生涯職業能力開発促進センター(2003)『平成14年度食品スーパー業調査・共同研究開発事業報告書』。

これからの賃金制度のあり方に関する研究会(1989)『これからのパートタイム労働者の賃金制度』。

佐藤博樹(1988)「企業内未組織層が増えている - 新たな組織化問題」、中村圭介、佐藤博樹、神谷拓平『労働組合は本当に役に立っているのか』総合労働研究所。

佐藤博樹(1998)「非典型的労働の実態 - 柔軟な働き方の提供か? - 」、『日本労働研究雑誌』第462号。

佐藤博樹(2000)『パートタイマーの均衡処遇 パートタイム労働に係る雇用管理研究会報告(労使関係の現状と展望に関する研究)』日本労働研究機構。

佐藤博樹(2001)「新しい人材活用戦略の現状と労働組合の対応」、佐藤博樹監修、電機総研編『IT時代の雇用システム』日本評論社。

佐藤博樹、佐野嘉秀、原ひろみ(2003)「雇用区分の多元化と人事管理の課題 - 雇用区分間の均衡処遇」、『日本労働研究雑誌』第518号。

佐藤文男(1993)『生き残るための労使革新 SSUA10年の試み』プレジデント社。

佐野嘉秀(2000)「パート労働の職域と労使関係 - 百貨店A社の事例」、『日本労働研究雑誌』第481号。

佐野嘉秀(2002)「パート労働の職域と要員をめぐる労使交渉 ホテル業B社の事例」、『大原社会問題研究所雑誌』第521号。

塩川崇年(2001)「パートタイマーの基幹労働力化についての考察 - 技能形成の方式に関するパートタイマーとブルーカラー正社員の共通性を踏まえて」(学習院大学大学院経済学研究科修士論文)。

篠崎武久、石原真三子、塩川崇年、玄田有史（2003）「パートが正社員との賃金格差に納得しない理由は何か」、『日本労働研究雑誌』第 512 号。

篠塚英子（1989）『日本の雇用調整 オイルショック以降の労働市場』東洋経済新報社。

菅野和夫、諏訪康雄（1998）「パートタイム労働と均等待遇原則 その比較法的ノート」、北村一郎他編『現代ヨーロッパ法の展望』、東京大学出版会。

ゼンセン同盟（1980）『チェーンストア労働者の実態と意識』。

ゼンセン同盟（1991）『流通・サービス産業に働く人々の意識 構造転換・就業形態多様化時代の流通・サービス産業労働実態調査報告』。

高橋 均（2001）『労働組合の組織化戦略 - 21 世紀「連合」の戦略 - （労使関係の現状と展望に関する研究）』。

高橋乃理夫（2003）「パート労働者の賃金決定要因に関する考察」、『労働統計調査月報』第 55 巻第 3 号。

高原正之（2003）「女性労働者の職種構成の変化が賃金格差に与えた影響」、『労働統計調査月報』第 55 巻第 5 号。

武石恵美子（2002）「非正規労働者の基幹労働力化と雇用管理の変化」、『ニッセイ基礎研究所報』第 263 号。

武石恵美子（2003a）「非正規労働者の基幹労働力化と雇用管理」、『日本労務学会誌』第 5 巻第 1 号。

武石恵美子（2003b）「非正規労働者の基幹労働力化の現状」、日本労務学会編『日本労務学会第 33 回全国大会研究報告書論集』。

短時間労働の活用と均衡処遇に関する研究会編（2003）『短時間労働の活用と均衡処遇 均衡処遇モデルの提案』社会経済生産性本部生産性労働情報センター。

中馬宏之、中村二郎（1990）「女子パート労働賃金の決定因 ヘドニックアプローチ」、『日本労働研究雑誌』第 369 号。

津田真澄、林 大樹（1980）「チェーンストア・パートタイマーの実態と意識」、『日本労働協会雑誌』第 260 号。

土田道夫（1999）「パートタイム労働と「均衡の理念」」、『民商法雑誌』第 119 巻第 4・5 号。

筒井清子、山岡熙子（1985）「パートタイマー組織化問題の背景と課題 - スーパーイズミヤのパートタイマー協議会発足の事例を中心として」、『日本労働協会雑誌』315 号。

東京都産業労働局（2002）『パート労働者の人材開発と活用』。

東京都産業労働局（2003）『短時間正社員の可能性についての調査報告書』。

東京都立労働研究所（1988）『大都市労働市場における雇用形態の多様化の実態 - 学生アルバイト等の有効活用に関する実態調査 - 』。

東京都立労働研究所（1991）『百貨店女子従業員の就業実態と意識』。

東京都立労働研究所（2001）『雇用・就業形態の多様化と労働組合、労働者組織』。

- 中島 豊 (2003) 『非正社員を活かす人材マネジメント』 日本経団連出版。
- 中村圭介 (1983) 「ゼンセン同盟」、東京都立労働研究所 『中小企業分野における産業別労働組合組織と活動』。
- 中村圭介 (1986) 「第3次産業における労働組合の結成とその効果」、『日本労働協会雑誌』第325号。
- 中村圭介 (1990) 「就業形態の多様化と労務管理」、『武蔵大学論集』第38号第1号。
- 中村二郎、中馬宏之 (1994) 「ヘドニック賃金アプローチによる女子パート労働者の賃金決定」、『日本労働研究雑誌』第415号。
- 中村 恵 (1988) 「組合の規制と職場集団の自律性 スーパーF社と百貨店G社」、日本労働協会編 『80年代の労使関係』 日本労働協会。
- 中村 恵 (1989) 「技能という視点からみたパートタイム労働問題」、労働省大阪婦人少年室、大阪パートタイム労働・労務管理改善研究会 『技能という視点からみたパートタイム労働問題についての研究』。
- 中村 恵 (1990) 「パートタイム労働」、『日本労働研究雑誌』第364号。
- 永瀬伸子 (1994) 「既婚女子の就業形態の選択に関する実証研究 - パートと正社員」、『日本労働研究雑誌』第418号。
- 永瀬伸子 (1997) 「女性の就業選択：家庭内生産と労働供給」、中馬宏之、駿河輝和編 『雇用慣行の変化と女性労働』 東京大学出版会。
- 西本万映子 (2002) 「正社員とパートタイマーの人事管理制度の均衡で経営パフォーマンスを高める」、『賃金実務』第907号。
- 西本万映子、今野浩一郎 (2003) 「パートを中心にした非正社員の均衡待遇と経営パフォーマンス」、『日本労働研究雑誌』第518号。
- 日本労働組合総連合会 (2002) 『パート組織化事例集』。
- 日本労働組合総連合会 (2003) 『パート組織化事例集 第2集』。
- 日本労働研究機構 (1991) 『パートタイム労働実態調査研究報告書』。
- 日本労働研究機構 (1998) 『小売業・飲食店における経営と雇用』。
- 日本労働研究機構 (2003) 『企業の人事戦略と労働者の就業意識に関する調査報告書』。
- 日本労働研究機構、連合総合生活開発研究所 (2001) 『多様な就業形態の組合せと労使関係に関する調査研究報告書』。
- ハウスマン, S.、大沢真知子 (2003) 「非典型労働の増加の要因と労働市場に与える影響に関する日米比較」、大沢真知子、スーザン・ハウスマン編、大沢真知子監訳 『働き方の未来 - 非典型労働の日米欧比較』 日本労働研究機構。
- 林 大樹 (1991) 「1980年代の流通業におけるパートタイマーの実態と意識」、『一橋論叢』第106巻第2号。
- 原ひろみ (2003) 「人材ポートフォリオ化と企業パフォーマンス」、連合総合生活開発研究所 『雇

- 用管理の現状と新たな働き方の可能性に関する調査研究』。
- 原ひろみ (2003) 「正規労働と非正規労働の代替・補完関係の計測 - パート・アルバイトを取り上げて」、『日本労働研究雑誌』第 518 号。
- 樋口美雄 (1991) 『日本経済と就業構造』東洋経済新報社。
- 古郡鞆子 (1985) 「パートタイマーの賃金と組織化」、『日本労働協会雑誌』第 311 号。
- 古郡鞆子 (1997) 『非正規労働の経済分析』東洋経済新報社。
- ボイルズ, C. J. (1993) 「女性の組合意識と加入行動」、橋木俊詔・連合総合生活開発研究所『労働組合の経済学』東洋経済新報社。
- 本田一成 (1993a) 「パートタイム労働者の基幹労働力化と処遇制度」、『日本労働研究機構研究紀要』第 6 号。
- 本田一成 (1993b) 「パートタイム労働者組織化の再検討」、『大原社会問題研究所雑誌』第 416 号。
- 本田一成 (1996) 「スーパーマーケットの標準化戦略とキャリア管理」、『日本労働研究雑誌』第 433 号。
- 本田一成 (1998) 「パートタイマーの個別賃金管理の変容」、『日本労働研究雑誌』第 460 号。
- 本田一成 (1999) 「雇用形態と多様化と雇用管理：解題」、日本労働研究機構編『リーディングス 日本の労働 雇用管理』日本労働研究機構。
- 本田一成 (2001) 「パートタイマーの量的な基幹労働力化」、『日本労働研究雑誌』第 494 号。
- 本田一成 (2002) 「チェーンストアにおけるパートタイマーの基幹労働力化と報酬制度に関する実証的研究」、『日本リテイリングセンター経営情報』8月号。
- 本田一成 (2003) 「ファミリーレストランにおけるパートタイマーの基幹労働力化」、『ビジネス・レーパー・トレンド』12月号。
- 本多淳亮 (1991) 「パート労働者の現状と均等待遇の原則」、『大阪経済法科大学法学研究所紀要』第 13 号。
- 水町勇一郎 (1994) 「「パート」労働者の賃金差別の法律学的検討 - わが国で採られるべき平等法理はいかなるものか? - 」、『法学』第 58 巻第 5 号、東北大学法学会。
- 三山雅子 (1989) 「スーパーマーケットにおける能力主義管理と企業内教育」、『北海道大学教育学部紀要』第 54 号。
- 三山雅子 (1991) 「パートタイマー戦力化と企業内教育」、『日本労働研究雑誌』第 377 号。
- 宮本 大、中田喜文 (2002) 「正規従業員の雇用削減と非正規労働の増加：1990 年代の大型小売業を対象に」、玄田有史、中田喜文編『リストラと転職のメカニズム 労働移動の経済学』東洋経済新報社。
- 守島基博、フォイ, P. (2002) 「コンティンジェント労働者の利用が正規労働者にあたえる影響：日米比較」、仁田道夫編『労使関係の新世紀』日本労働研究機構。
- 山田省三 (1997) 「パートタイマーに対する均等待遇原則 法律学の視点から」、『日本労働法

学会誌』90号。

横山幸司(2003)「有期契約の一般労働者に対する一考察 - 賃金構造基本統計調査における臨時名義労働者の分析から - 」『労働統計調査月報』第55巻第7号。

横山正博(1997)「パートタイム労働の基幹労働力化の背景と方向」、『大原社会問題研究所雑誌』第460号。

連合総合生活開発研究所(1992)『労働組合への期待と効果』。

連合総合生活開発研究所(2003)『雇用管理の現状と新たな働き方の可能性に関する調査研究』。

脇坂 明(1986)「スーパーにおける女子労働力」、『岡山大学経済学会雑誌』第17巻第3・4号。

脇坂 明(1995a)「パートタイマーの類型化()」、『岡山大学経済学会雑誌』第27巻第2号。

脇坂 明(1995b)「パートタイマーの類型化()」、『岡山大学経済学会雑誌』第27巻第3号。

脇坂 明(1996)「パートタイマーの類型化()」、『岡山大学経済学会雑誌』第27巻第4号。

脇坂 明(1998)「パートタイマーのキャリア形成」、『職場類型と女性のキャリア形成 増補版』御茶の水書房。

脇坂 明(2003)「パートタイマーの基幹労働力化について」、『社会政策学会編『雇用関係の変貌(社会政策学会誌第9号)』。

脇坂 明、松原光代(2003a)「パートタイマーの基幹化と均衡処遇()」、『学習院大学経済論集』第40巻第2号。

脇坂 明、松原光代(2003b)「パートタイマーの基幹化と均衡処遇()」、『学習院大学経済論集』第40巻第3号。

< 執筆者の紹介 >

本田 一成（ほんだ かずなり）

国学院大学経済学部助教授（前労働政策研究・研修機構研究員）

1965年愛知県一宮市生まれ

1991年4月より日本労働研究機構（現労働政策研究・研修機構）研究員

専門分野：経営学（人的資源管理、組織行動、社会調査、国際経営、労使関係）

単著：『チェーンストアの人材開発 西欧と日本』千倉書房、2002年（日本商業学会優秀賞）、『チェーンストアにおけるパートタイマーの基幹労働力化と処遇制度に関する実証的研究』、『経営情報』8月号、2001年（ペガサスクラブ・多田幸正賞）など、小売業に関する論文多数

学位：経営学博士（法政大学）