

書評

BOOK REVIEWS

マーカス・レビック 著

『日本の雇用制度』 ——新たな経済環境への適応

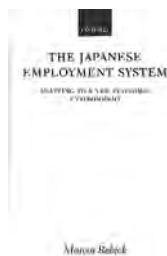
小倉 一哉

1980年代、世界は日本の企業経営に注目した。「カンバン方式」の効率的な運営（リーン生産方式）、OJTによる人材の内部育成、企業別組合の協調的な姿勢……。しかしバブル崩壊後の長期不況に入ってから、「もはや日本的経営は終わった」との論調が強くなった（少なくともマスコミでは）。著者のマーカス・レビック氏は、そうしたマスコミの論調に釘を刺すかのように、研究者として過去15年間の日本の労働市場、雇用制度を冷静に見つめている。この本の第一義的に重要な貢献は、もはや過去のものとして烙印を押されている（であろう）日本の雇用制度に対する誤解を解くため、国際標準語である英語で書き下ろされたという点である。真摯な研究者であれば、マスコミの論調のように、右から左へと極論を展開するのは避ける。それは日本においてもそうであろう。しかし、日本に関する誤解を解くために、日本人が日本語で書いても、やはり世界にはそれほど届かない。レビック氏は、日本語を高度に理解し、そうした日本人研究者の日本研究と独自の研究成果を見事に整理し、過去15年間の日本の労働市場を分析している。

レビック氏がこだわっている日本の雇用制度に関する大前提は、雇用保証の強さと非正社員の増加である。つまり、「変わらないもの」と「大きく変わっていること」の二つである。定年までの雇用保証が根強く残っていること、および不況期の整理解雇は1950年以降の現象であり近年の出来事ではないこと、しかしながら非正社員が著しく増加しているという、根底で変わっていないものと大きく変わっていることを大前提として議論を展開することからして、その冷静な姿勢が窺

える。

英文であるが、日本人読者にとっても比較的読みやすい本である。ネイティブ・スピーカーであるレビック氏にとっては、書こうと思えばいくらでも難解な英語で書けるであろうが、それをあえて避けていると思



● Marcus Rebick, *The Japanese Employment System: Adapting to a New Economic Environment*

● Oxford University Press
2005年刊

われるためである（評者は常々、難解な文章が良い文章だとは限らないと思っている。当雑誌544号の玄田有史氏のエッセイを一読されたい）。また、まえがきで述べているように、過去15年間の日本の労働市場に関する（英文の）包括的な図書であることから、経済学で使われる専門用語や数式を可能な限り避けたという点にもその要因があるだろう。日本人が英語で書くと、おそらくネイティブ・スピーカーから見るとそれなりにおかしな英語になるのだろうが、日本に詳しいネイティブ・スピーカーの英文であるから、今後、決定版として普及する期待大である。

本書の構成は、大きく三つに分けられる。初めに日本の労働市場を概観した章がある。著者は「読み飛ばしても良い」と書いているが、この章こそ、日本研究に関心のある人には読んでもらわないと困ると感じた。雇用保証の強さや、男女間の賃金格差などを国際比較しており、日本の現在を相対的に知ることができる。さらに、後の章で詳細に検討される、正社員と非正社員という「身分」格差の存在や、「終身雇用」、整理解雇の4要件、人材の内部育成機能等、広範囲なトピックについて簡潔かつ丁寧に説明している。いわば、現在の日本の労働市場に関する導入部である。

第2部は、「労働市場に影響する制度的な変化」と題されている。ここでは、勤続年数やキャリア・パター

ンの変化に関する代表的な見解、成果主義賃金の導入だけでなく、それに至る職能資格制度からの流れまでを説明している。また、賃金プロファイルの傾きが寝てきていることなども紹介するというように、日本人か？と思うほどの見事な紹介ぶりである（第3章）。さらに非正規雇用を扱った第4章でも、日本の非正社員の定義が労働時間の長さだけでは理解できないこと等を的確に捉えている。また非正社員の増加の原因についても、需要側・供給側のさまざまな要因のそれぞれを説明しており、説得力がある。続く第5章は労使関係について書かれており、戦後から現在に至る制度的な枠組みの変化を解説している。さらに、過去15年間に集団的労使紛争が減少している反面、個別の紛争は増加していることを説明するというように、事実認識も的確である。

第3部は、「労働市場における大きなトレンド」と題して、「増加する失業と不平等（第6章）」「労働市場における女性（第7章）」「中高年労働者（第8章）」「若年のための労働市場（第9章）」「労働力の減少と移民（第10章）」と、個別の労働市場問題に関する解説で構成されている。第6章では、日本の失業率（過小評価か否か）に関する議論を紹介し、ILO定義とかけ離れているわけではないこと、しかしながら労働力人口にカウントされないが就業意欲のある「潜在的失業者」の存在は決して無視できる小ささではないことを、独自の研究成果も交えて紹介している。また、橋本俊詔氏に始まり大竹文雄氏が精査した所得格差の議論についても一定の見解を示している。第7章も魅力的な章である。女性の労働力率に始まり、男女雇用機会均等法の影響、男女間賃金格差、企業における女性の地位、アメリカで提訴された自動車メーカーのセクハラ問題、税制・社会保険制度と、非常に広範囲に及んで女性を取り巻く労働市場の現状を紹介している。第8章では、複雑な公的年金制度を手際よく解説し、定年制度と定年後の再雇用のシステムがうまく機能してきたことも示している。第9章は、若年の就職難の問題に始まり、フリーターやパラサイト・シングルといったよく聴く言葉の意味を冷静に紹介し、正社員と非正社員の二極化が拡大することを懸念している。第10章は、人口減少の問題に始まり、中南米出身の日

系労働者のことや、外国人労働者に関する政策等を論じている。

以上のような個々の章における紹介や分析から、著者は、日本の労働市場を冷静にみつめ、過去15年間の出来事は、経済構造と人口構成の変化に対応した環境適応の結果なのだと結論づけている。

著者は、経済学者でありながら、経済分析だけでなく、歴史や法制度、労使関係や社会学的な見解など、非常に広範囲の事実、研究成果を網羅した上でこの本を書いている。学際的に仕上がった単著としては、類い稀な出来栄であろう。特に評者が感心するのは、日本人でさえ、計量分析を得意とする経済学者であれば手に負えないことが多い、法律や判例、労使関係の枠組みなども実に簡潔かつ的確に紹介していることだ。評者もそのような学際的なアプローチを目指しているが、残念ながらこのようにできたことはない。しかもここまでバランス良くできる人が、海外にいたということに驚きを禁じえない。その意味で、日本に関心を持つ海外の研究者や実務家がより深く日本を知るための決定版とも言える。しかし、賞賛一辺倒とならないよう、あえて少々へそ曲がりな見方をすれば、そのことはまた、この本がベストセラーになるためにはデメリットとなることも考えられる。日本の事情に詳しくない人たちから見ると、難解だということになるかもしれないからだ。評者は曲がりなりにも日本人で日本の労働市場に関係する研究を生業としているから、レビック氏の分析や論調のほとんどに共感を覚える。しかし、日本の労働市場に関する歴史・制度・実態の予備知識が備わっていない読者からすれば、この本は上級者向けという位置づけをしておいたほうがいいかもしれない。より平易で基本的な事項について書かれた概説書を読んだ後にさらに深く勉強するための解説書という位置づけになるだろう。もっとも、著者がベストセラーを狙っているとは思わないが。

ただ1点、評者が専門的に研究しているということから些細な指摘をお許し願いたい。いわゆるサービス残業の理由として、上司の評価が下がることを意識しているからだという趣旨の説明がなされているが（54頁）、これは評者の理解とは異なる。「つきあい残業」のような残業は、職場で真っ先に帰るのは人事考課に

影響するからと考える人もいるだろうが、近年の長時間労働は深刻な程度に達しており、その最大の原因は「業務量が多いこと」だ。これは評者が実施した調査などでも示されている。評者は、長時間労働の問題は、時間の量によって原因が異なる可能性が高いと考えている。もっとも日本の労働時間に関する研究は相対的に手薄なので、著者の理解も仕方ないことかもしれない。また、全面的に間違えているということでもなく、本当に些細なコメントなのだが。

とにかく英文でここまで書かれてしまうと、この本

を翻訳して日本語で刷り直してもらいたいと思うほどである。むしろ日本語の本があったほうが、日本における著者の知名度には貢献すると思うし、また日本の大学院生等に向けたテキストとしても格好の素材だ。

海外の日本研究者が今後必ず通るべき道を整備した著者、マーカス・レビック氏の尽力に脱帽である。

おぐら・かずや 労働政策研究・研修機構副主任研究員。
労働経済専攻。

サンフォード・M. ジャコービィ 著
鈴木良始・伊藤健市・堀龍二 訳
『日本の人事部・アメリカの人事部』
——日米企業のコーポレート・ガバナンス
と雇用関係

稲上 毅

1

いまから15年前の1991年、旧ソ連邦が崩壊した。同年、日本ではバブルが弾けた。前者は資本主義対資本主義という論争的で歴史的なテーマをわれわれの胸元に突きつけた。後者は、日本の経営に疑問符を投げかける結果となり、その後続く市場主義的で包括的な構造改革の導火線となった。本書は、これらいずれの問題にも深い内在的な係わりをもっている。

1980年からの四半世紀のうちに、日米大企業のコーポレート・ガバナンスと雇用慣行はそれぞれどこまでいかなる方向にむかって変化したのか。その変化はアメリカ・モデルへの収斂とってよいか——、ジャコービィが本書で明らかにしようとしたのはまずはこれらの点についてである。

これらの問いに答えるため、ジャコービィはつぎのような分析枠組みと方法を用意した（第1章「企業経営と資本主義の多様性」）。第1に、原著のタイトル『埋め込まれた企業』(*The Embedded Corporation*)



●東洋経済新報社
2005年11月刊
B6判・292頁・2940円
(税込)

●サンフォード・M・ジャコービィ
カリフォルニア大学ロサンゼルス校アンダーソン経営大学院教授。

からもうかがえるように、グラノヴェッターによって大いに磨きがかかった（主体選択と両立する）埋め込み理論に触発されながら、企業を歴史的、文化的にその社会に「埋め込まれた」存在として捉えようとする。第2に、資本主義あるいは経営システムの一方での多様性と他方での収斂という緊張感に充ちた理論的、実践的関心を表明している。この点、ジャコービィは、フリーマンのいう資本主義の多峰型モデル、あるいは多元均衡の可能性に強いこだわりをみせている。第3に、アメリカ労働史家としての卓越した蓄積に裏打ちされてのことであるが、歴史的循環という醒めた図式をその行論の下敷きにしている。ベスト・プラクティスとしての単峰型モデルへの進化論的収斂といったナイーブな見方はジャコービィのものではない。

そのうえで、具体的には、本社人事部の地位と役割に分析の照準をあわせ、雇用慣行とコーポレート・ガバナンス改革の実態を追尾する。雇用制度とガバナン

ス構造との結節点に本社人事部があると捉えているからである。ひとつの慧眼といってよい。

その本社人事部あるいは人事担当役員の地位と役割には大別してふたつの類型がある。日本モデルに近似的な資源ベース・アプローチと現在アメリカで主流となっているビジネスパートナー・アプローチである。前者の場合、本社人事部と人事担当役員の地位は高く、人事制度運用のみならず経営組織も集権的な性格をもっている。雇用制度は組織志向的、従業員は大切な資源とみなされている。これに対して、後者の場合、本社人事部の権能は低く、人事担当役員は最高経営責任者に直属し、戦略的意思決定において最高財務責任者の補佐役的存在になっている。経営組織は分権的であり、雇用慣行も市場志向的、従業員はコストとみなされている。このようにジャコービィは、本社人事部の地位の高低、経営組織の集権と分権、従業員重視と株主重視、雇用慣行における組織志向と市場志向といったもののあいだに2種類の制度的補完性をみてとっている。

2

こうした道具立てをしたのち、第2章「巨大日本企業の人事部」では、1980年代のいくつかの調査データにもとづいて日本のコーポレート・ガバナンスと雇用制度に関する伝統的モデルを描き出す。日本の大企業本社人事部はなぜ大きな権能をもちえた(うる)のか。ジャコービィは「構造的に絡み合った」4つの理由をあげている。第1に、従業員の利益を考慮した組織志向的な雇用慣行、第2に、本業中心の集権的な経営組織、第3に、企業別組合の存在(「人事部のステータスと影響力を支えているもうひとつの組織が企業別組合である」)、第4に、ステークホルダー型のコーポレート・ガバナンスである。

しかし、この伝統的モデルは90年代以降いくつもの変化の圧力に曝されてきた。人事部の地位と役割はどう変わろうとしているのか。この点を確かめるため、ジャコービィは日本の大企業7社(証券、運輸、自動車部品、電機、建設2社、エレクトロニクス)を訪問してヒアリング調査を行った(第3章「現代日本企業の内実」)。その基本的な結論はふたつ。ひとつには、本社人事部の集権性のみならず上記4つの理由についても日本企業のあいだに「かなりの多様性」がみられ

る。もうひとつ、ほとんどの企業が伝統的モデルから出発し、それにいくつかのアメリカ・モデルの要素を加味したある種のハイブリッド型システムを志向している。しかし、アメリカ・モデルに最も傾いているエレクトロニクス企業の場合でさえ、その雇用慣行は伝統的性格を引き継いでおり、「Jエレクトロニクスには古典的なゲメインシャフト型の考えはないにしても、同社は強い共同体意識と正社員をつなぎ止める絆を維持している」。変化の方向はアメリカ・モデルにむいている。本社人事部の地位と役割は多少とも低まった。けれども、日本の伝統的モデルの根は深く、それに代わる有力な選択肢はまだみつかっていない。

では、アメリカのほうはどうか。第4章「アメリカにおける人的資源管理の展開」では、一方でアメリカの人事部あるいは人事担当役員の地位が日本に比べて低い理由について説明し、他方では、そうはいいながらも、その権能については歴史的な浮沈があることを指摘している。

なぜその地位が低いのか。4つの理由がある。第1に、アメリカの雇用慣行が市場志向的であり、従業員の地位が低いこと、第2に、コーポレート・ガバナンスが株主主権に傾いていること、第3に、ビジネスの量的世界のなかで人事部は質的な問題に係わってきたこと、第4に、人事管理者が本格的な専門家集団を形成することなく、「セミプロ」に留まったからである。

歴史的浮沈とはなにか。アメリカでも、本社人事部や人事担当役員が企業内で大きな影響力をもった時代があった。ふたつの大戦期と1960～70年代である。いずれも雇用慣行が組織志向的であり、株主主権と経営組織の分権化が抑制され、政府による労働関係規制が強まった時代である。しかし、1980～90年代にかけて雇用慣行もコーポレート・ガバナンスもその振り子は対極にふれた。資源ベース・アプローチは後退し、ビジネスパートナー・アプローチが優位に立った。人事部はその影響力を失い、経営組織は分権化され、株主利益重視の短期主義的財務主義がめだって幅を利かせるようになった。リストラとダウンサイジング、アウトソーシングの嵐が吹き荒れ、「キャリア型の仕事はシュレッターにかけられ」、テイラーに溯る成果給制度(pay-for-performance)が相次いで導入された。この原点復帰の光景は、ジャコービィならずとも、

「従業員を管理するためにこれまで60年にわたって行われてきた心理学や社会の複雑な研究がなかった」かのようにみえるだろう。

ところが、まことに興味深いことに、ジャコービによれば、「1990年代末、明らかに人的資源管理に有利な方向に振り子がふれた」。ビジネスパートナー・モデルにブレーキが懸かった。全米30ほどの州で企業乗っ取り禁止法（anti-takeover laws）が施行され、レバレッジド・バイアウトによる企業買収あるいは敵対的買収はめっきり鎮静化した。衝撃的なエンロン事件によって、アメリカ・モデルの危うさが白日の下に照らし出された。歴史的循環の波が反転し、資源ベース・アプローチに日が当たりはじめた。

第5章「現代アメリカ企業の内実」では、こうした最近の新たな展開も視野に収めながら、ジャコービはアメリカ大企業5社（電機を除く日本と同じ5業種）を訪れ、人事担当役員にヒアリング調査を行った。

その調査によっていくつかのことが明らかになった。ひとつには、アメリカ大企業の本社人事部がもっている地位と役割の「著しい多様性」についてである。日本を上回る多様性がみられるのは、1920年代のウェルフェア・キャピタリズムに溯る「進歩的な非組合型モデル」（「ここでは人事部が従業員の権利擁護機関としての役割を果たす」）を採用している企業があるためである。アメリカ大企業の人事部がもつこうした多様性はふたつの山、すなわちビジネスパートナー・アプローチと資源ベース・アプローチの存在を示唆している。いまひとつ、その多様性をカットとダービーシャーの「収斂する多様性」（converging divergence）モデルに引きつけていえば、たしかに同一産業間に日米の差を超えた類似性を見出すことができる。しかし、そのことは国別モデルを否定するものではない。

こうした事例調査による事実発見をさらに大量観察調査によって確認するため、ジャコービは日米両国の大企業人事担当役員（アメリカについては最高財務責任者を含む）を対象にして2001年の前半、同じ内容の過去5年間の変化を問うアンケート調査を実施した（第6章「調査データの比較」）。

主要な調査結果をあげてみると、第1に、日本の大企業人事部の規模は多少とも縮減し、人事の分権化も進んだ。しかし人事部スタッフの対従業員比率の日米

間格差は拡大した。第2に、人事部の管理権限の集権度について同じ傾向がみてとれる。第3に、経営戦略に対する人事部門の影響力という点で、アメリカの人事担当役員は戦略的意思決定に深く関わっている。けれどもその実態は、アメリカ大企業の人事担当役員が最高財務責任者のビジネスパートナーとしてその判断に従って行動しているにすぎない。第4に、日本の雇用慣行にも市場化の動きがみられる。しかしアメリカの市場志向のほうが強い。第5に、コーポレート・ガバナンスについても、日本の大企業で取締役の人数が減り、執行役員制度が導入された。それでも、人事分野の経歴をもつ役員がいる企業が全体の8割を占める。アメリカではその割合は3分の1にすぎない。第6に、戦略的決定に対する分野別影響力という点でいうと、アメリカでは財務、マーケティング・販売、生産・操業、企画・戦略、人事、研究開発となる。他方、日本では企画・戦略、マーケティング・販売、人事と財務（同位）、研究開発、生産・操業という順序になっている。第7に、日本の人事担当役員は株主価値に配慮しはじめているものの、雇用保障を重視するという伝統的姿勢を崩そうとはしていない。

最後の第7章「評価と展望」では、本書の結論としてつぎのような点が列挙されている。

第1に、1980年から20年ほどの期間についていえば、日米の大企業は雇用制度のみならずコーポレート・ガバナンスでも市場志向を強めた。したがって、変化の方向という意味では、日米は同じ方向にむかって収斂したことになる。第2に、しかし、その市場志向への動きはアメリカが日本を大きく上回った。日本の変化は穏やかなものだった。その結果、日米の距離はかえって広がった。その意味では（収斂したのではなく）拡散したといわなければならない。そこからは、それぞれの社会に「埋め込まれた企業」というイメージが浮上する。第3に、日米いずれのシステムが優れているのかという問いは魅力的なものではあるが、その優劣を判定する説得的な計測方法は確立していない。それぞれに功罪があり、われわれはいま多元均衡の世界に生きている。第4に、日本の大企業以上にアメリカの大企業は多様である。第5に、80年代以降優位に立ったビジネスパートナー・アプローチが後退しはじめ、いまふたたび資源ベース・アプローチをとる企業

が増えつつある、とジャコービは結論づけている。

3

すでに与えられた紙幅を超えている。いくつかの感想とコメントを簡潔に記してむすびとしたい。

第1に、20世紀最後の20年ほどをとったとき、日米大企業の雇用制度とコーポレート・ガバナンスはいかなる方向にむかってどれほど変化したか。複数資本主義の可能性という背後関心に支えられた本書は、この点多くの貴重な事実発見をわれわれにもたらした。その分析と記述は基本的に強い説得力をもっている。

それにあずかって力があつたのが、冒頭でふれたジャコービの均整のとれた分析枠組みと方法である。「埋め込み」と主体選択、収斂と拡散あるいは多様性、単線的進化と歴史的循環といった対概念によって表現される問題意識をわたくしはジャコービと共有する。

第2に、本書の最も基本的な結論は、(A) 1980年からの四半世紀、日米の企業システムは同一方向にむかって収斂しながら、しかしその距離はかえって広がったということである。収斂であり同時に拡散でもある

というこの経験的定式化は、これまでならば、いきおい変化の方向だけに目を奪われて、収斂プロセスの進行と表現してきたのではないか、そういう思いが脳裏を掠める（もちろん、ジャコービが正しい）。

もうひとつの大切な結論が、(B) 日米大企業セクター内部にみとれる雇用制度とコーポレート・ガバナンスに関するその多様性という命題である。しかも、その多様性はアメリカでめだつ。

では、なぜアメリカで「著しい多様性」なのか。ジャコービは多様性をもたらす要因として経営環境、生産技術、企業文化のほか、「進歩的な非組合型モデル」の有無にふれている。しかし、経験的一般化という点で煮詰まりに欠ける。あるいは、その多様性は制度的補完性という考え方そのものをもっと緩めるべきことを示唆しているのかもしれない。

第3に、さきの結論(A)はまずは雇用制度に着目した定式化であるが、制度的補完性の理論を媒介にして、株主重視のコーポレート・ガバナンスや経営組織・戦略的意思決定の分権性といった変数に連繫されている。そのため、かえって、なぜ(A)なのかという説

月刊 ビジネス・レーバー・トレンド

Business Labor Trend 2

February 2006

海外労働トピックス 国内労働トピックス 最新の労働統計 連載エッセー

世界各国の労働情報トピックスを紹介 労働行政、法律・制度改正、労使関係など 専門家が最近の変化や見通しを分析 「各地の学窓から」「私のこの一冊」「図書館だより」

10月号 「労働組合は再生するか」
11月号 「職業選択に悩む若者へのメッセージ」
12月号 「職場のメンタルヘルス対策」
1月号 「ワーク・ライフ・バランス」

毎月25日発行 A4変型判 56頁程度
定価1部500円(本体476円+税)年間購読料 6,000円(税込)

メールマガジン労働情報
行政、統計、判例、法令、労使、海外、イベントなど 労働関係の情報を週2回無料で電子メールにてお届けします
お申込みは <https://db.jil.go.jp/mm/jmm.htm>
バックナンバーはこちら <http://www.jil.go.jp/kokunai/mm/bn/>

◆購読のお申込みは
労働政策研究・研修機構 広報部成果普及課

特集 労働紛争解決システムの国際比較
—— 動き出す労働審判制

The Column 労働裁判の思い出 花見忠・上智大学名誉教授

労働紛争解決システムの国際比較

日本 労働紛争の解決—最近の展開とその背景、および将来の展望
山川隆一・慶応義塾大学法科大学院教授

韓国 労使紛争解決システムと労使関係
李 鉉・韓国外国語大学法科大学院教授

米国 個別雇用紛争解決
マッシュウ・W・フィンキン・イリノイ大学法学部教授

ドイツ 労働、雇用関係における紛争解決
ウルリッヒ・ツァッハルト・ハンブルグ大学教授

パネルディスカッション
これからの労働紛争解決システムのあり方を考える
—韓国、米国、ドイツ、日本の国際比較から—

解雇無効判決後の現職復帰の状況に関する調査研究
JILPT研究員・平澤純子

<小特集> 企業組織再編と労使関係の課題
企業組織再編に伴う労働関係上の諸課題に関する調査研究
調査部・才川智広

新会社法の施行と企業組織再編 法政大学大学院法務研究科教授・柴田和史

〒177-8502 東京都練馬区上石神井4丁目8番23号
Tel. 03(5903)6265 Fax. 03(5903)6115

明が曖昧になっている。結局は、コーポレート・ガバナンスが株主重視に大きく傾いたため、雇用制度がより市場志向的なものに変化したということであろうか。

第4に、日本の変化を要約して、ジャコービィは伝統的モデルに代わる有力なモデルは登場していないが、「ほとんどの企業はゆっくりとシフトし、ハイブリッド型のシステムに向かっている」と書いている。しかし、その内容については伝統的モデルの酒をアメリカ・モデルで割ったというチャンボンな印象しか与えない。この点、「第3地点」(真正のハイブリッド型)の可能性を含めて、そのゆくえを見極める必要がある。

その場合、aからbへ(本書では、雇用制度の組織志向から市場志向への変化)という一次元の論理空間を超えて、aからcへの可能性を模索するのも(その

ためにはタテ軸の変数に名前をつけなければならない)意味あることかもしれない。

第5に、アメリカの近未来について、ジャコービィは資源ベース・アプローチの再生というシナリオを思い描いている。しかしここでもまた、20年循環説でないとしたら、なぜそうなのかという疑問が生じる。その説明がほしかった。

とまれ、この作品は時代のテーマと真っ正面から取り組んだ刮目すべき仕事であり、噛めば噛むほど良い味が口一杯に広がってくる。多くの方が手に取ってご覧になるよう、強く推奨したい。

いながみ・たけし 法政大学経営学部教授。産業社会学専攻。

森 ます美 著

『日本の性差別賃金』

——同一価値労働同一賃金原則の可能性

富田 安信

日本の男性の賃金を100とすると、女性の賃金は、男女雇用機会均等法が施行された1986年には59.7であった。その後、徐々にではあるが格差は縮小して2004年には67.6となっている。しかし、先進諸国のなかで日本は目立って男女間賃金格差の大きい国であることに変わりはない。2002年の厚生労働省の研究報告書『男女間の賃金格差問題に関する研究会報告』で、男女間賃金格差を縮小する有効な手段として「同一価値労働同一賃金原則(ペイ・エクイティ)の実現」が提起されている。この同一価値労働同一賃金原則にいち早く注目し、欧米のペイ・エクイティ運動を調査・紹介するとともに、同一価値労働同一賃金原則の実践に取り組んでいるのが著者である。以下、本書から私が学びえたことを一つのストーリーとして描くことにより本書の紹介としたい。ただ、ここでは、著者が本書に込めた思いを十分には描ききれていないので、興味をもたれた方はぜひ本書を手にとっていただきたい。



●有斐閣
2005年6月刊
A5判・332頁・4620円
(税込)

●もり・ますみ
部教授。
昭和女子大学人間社会学

人事・賃金制度に潜む男女差別

まず、著者は日本における男女間賃金格差に関する先行研究を丁寧にサーベイしている。男女間賃金格差がなぜ生じているのかを分析する標準的な方法は、厚生労働省「賃金構造基本統計調査」のデータを使った男女間賃金格差の要因分析である。賃金は労働生産性に等しいとまず考え、労働生産性を決める人的資本量の差によって説明できない部分を、男女差別による賃金格差の部分だと考える。同じ職種に就いている標準労働者について男女間賃金格差の要因分析を行った研究では、年齢とともに賃金がどれだけ上がっていくかという年齢係数の男女差が、男女間賃金格差をもたら

していることが明らかになった。もちろん、男性は年齢とともに賃金上がるが、女性は上がらないという規定のある人事・賃金制度をもっている企業はない。したがって、人事・賃金制度のどこに男女間賃金格差を生み出す要因が潜んでいるかを探り出すことが必要になってくる。

著者は、男女賃金差別に関する裁判資料を詳しく分析することにより、人事・賃金制度のどこに男女間賃金格差を生み出す要因が潜んでいるかを明らかにしていく。一つは、同じ仕事をしていても、女性より男性のほうが人事考課で高く評価されるため、男性の昇給幅のほうが大きく、そして、男性のほうが早く昇格するため、男女で賃金格差が生じることである。なぜそうした評価の格差が生じるのであろうか。最初は補助業務だとしても、女性もしだいに基幹業務を任されるようになることが多い。ところが、基幹業務を担うようになった女性たちの評価・処遇は、相変わらず補助業務を担当する労働者としてのそれにとどまっているためである。著者が紹介している昭和シェル石油男女賃金差別事件はそうした事情をうかがわせる。会社側

は、事務職である原告女性は単純・定型的業務に従事していたので、男性との昇格格差・賃金格差が生じていると主張した。しかし、判決では、原告女性の担当業務は男性事務職の業務内容と大きく異なるものではなく、また、他の男性社員の業務を補助するものでもないとした。女性は補助業務であるという会社の先入観が男女間賃金格差をもたらしている。二つめは、社内で担当する仕事が男女で分かれているとき、仕事の価値が同等であるにもかかわらず、女性が担当する仕事のほうが低く評価されるため、男女間賃金格差が生じる。日本の賃金制度は職能給が基本であり、それぞれの仕事価値をベースにした職務給ではない。したがって、異なった仕事間の価値を比較する尺度を日本の人事・賃金制度はもたず、女性の仕事だとみなされている仕事の価値が低く評価される傾向にある。後に述べるカナダの事例に、「重体患者を抱える負荷は見落とされても、重い荷物を持ち上げる負荷は評価される」というのがある。こうした評価にかかわる男女差別の多くに私たち男性は気づいていないかもしれない。女性の職域拡大を通じて男女間の職種分断をできるだけ

大原社会問題研究所雑誌

No. 568 2006.3

定価 1000円 (本体952円, 年間購読 12,000円)

■論文

産業革命期日本における重工業大経営労働者の「都市下層民」的性格について (上)

西成田豊

徴用制度下の労資関係問題

佐々木啓

企業別組合におけるパート組合員と意思決定過程への関与

金井 啓

■研究回顧

修業時代の実態調査 (上)

山本 潔

■書評と紹介

大塚昌克著『体制崩壊の政治経済学』

山田 徹

遠藤公嗣著『賃金の決め方』

小越洋之助

宮田加久子著『きずなをつなぐメディア』

野村一夫

社会・労働関係文献月録

法政大学大原社会問題研究所

『大原社会問題研究所雑誌』2005年度総目次
所 報

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 東京都新宿区市谷田町2-14-1 Tel. 03-5228-6271

解消していくとともに、異なった仕事をしている男女間での賃金格差を是正していくことが必要である。つまり、同一価値労働同一賃金原則の実現である。

ペイ・エクイティの実践

同一価値労働同一賃金原則とは、異なる職種・職務であっても、労働の価値が同じであれば、その労働に従事する労働者に、男女にかかわらず同じ賃金を支払うことを求める原則である。そして、異なる職務の価値を比較する手段は性に中立な職務評価制度である。

欧米先進諸国では職務給が基本的な賃金制度であること、男女で従事している職種・職務がかなり異なっており、男性職種は高賃金、女性職種は低賃金となる傾向があること、したがって、男女間の職種分断の是正が難しいのであれば、異なった職種間での同一価値労働同一賃金を実現することが、男女間賃金格差を縮小する有効な政策と考えられる。

この同一価値労働同一賃金原則を立法化したのがカナダ・オンタリオ州のペイ・エクイティ法である。これは女性に対する賃金差別を、個人や労働組合による申立てや提訴を待つことなく、事前に使用者に積極的に是正する義務を負わせていることに特徴がある。具体的には、使用者は性に中立な職務評価制度を実施することで、男性職と女性職の価値を比較し、男性職と同等の価値をもつと評価された女性職がその男性職より低い賃金を支払われている場合には、その男性職と同一の賃金を支払うよう調整しなければならない。また、イギリスでは、同一価値労働同一賃金原則は1983年の同一賃金法改正によって実現した。企業内において同一価値をもつと思われる男性労働者に比べて、自らの賃金が低いと思う女性労働者は同一賃金を求めて雇用審判所に申立てを行う。雇用審判所はいくつかの審査を経て、中立の専門家が申立て者である女性労働者と比較対象となる男性労働者の職務が同一価値労働であるか否かを調査・判定するしくみになっている。

著者は欧米のペイ・エクイティ運動を紹介するだけでなく、本書では、日本において同一価値労働同一賃金原則を実践している。本書では、そのうち2つが紹介されている。一つは、著者もそのメンバーであるペイ・エクイティ研究会が行った、商社営業職について

の同一価値労働同一賃金原則の実践である。男女労働者を対象としたアンケート調査に基づき、営業職の業務内容について職務分析と職務評価を行い、それにしたがって各労働者の担当する職務の価値を計算している。その結果、総合職男性の平均職務価値を100とすると、一般職女性のそれは88である。一方、賃金をみると、総合職男性の平均賃金を100とすると、一般職女性のそれは70であり、同一価値労働同一賃金の原則にしたがえば、一般職女性の賃金を88の水準にまで引き上げねばならない。ところで、著者たちが計算した個々の労働者の職務価値は賃金とまったく相関していない。このことは、賃金がそれぞれの職務価値に応じて支払われていないこと、男性はいわゆる年功賃金が支払われているが、女性はそうではないことを意味する。もう一つの同一価値労働同一賃金原則の実践例は、京ガス男女賃金差別事件の裁判にさいして、原告女性と弁護団の要請に応じて著者が実施した、積算・検取事務職（原告女性）とガス工事監督職（比較対象の男性）への同一価値労働同一賃金原則の実践であり、その結果は地方裁判所に提出された。ガス工事という業務にまったく無縁な著者が、かなりの時間とエネルギーを費やして両職種の職務評価を行ったことに敬意を表したい。ここでも、職務価値とは関係なく男性は年功賃金が支払われているため、男女間賃金格差が生じていることが明らかになった。「職能資格制度は労働者の潜在能力に応じて賃金を支払うしくみであるが、その運用は年功的にならざるをえない」ことをいくつかの実証研究が明らかにしている。しかし、多くの場合、分析対象を男性に限った研究であったことを本書から私は気づかされた。

著者の主張は明快である。男女間賃金格差を縮小するためには、企業は性に中立な職務評価制度を導入し、同一価値労働同一賃金原則を実現しなければならない。しかし、どのような賃金制度を導入すべきか、それは企業によって異なる。すべての企業が職務等級制度を導入するわけではない。したがって、同一価値労働同一賃金原則を実現する前提条件として、著者が主張するように、企業が職務等級制度を導入しなければならないのであれば、その実現可能性は限られたものになるだろう。ただ、これからの人事戦略として企業が最

も重要視しているのは、「評価における公平性・納得性」である。どのような賃金制度を導入するにせよ、女性労働者も公平感・納得感を持てるように賃金制度を運用していくという視点を企業は忘れないことであ

る。

とみた・やすのぶ 同志社大学社会学部産業関係学科教授。
労働経済学専攻。

玄田 有史 著

『働く過剰』

——大人のための若者読本

田中 俊英

「やりがい」という魔法

●「分析」と「当事者へのエール」

玄田有史氏の新刊『働く過剰』には、さりげなく散りばめられたあるひとつの言葉がある。その言葉——「やりがい」は、これからの氏の言論活動を読み解く上で重要な概念だと予想する。当評でそのことが示唆できれば幸いだ。

本書で氏は、専門の労働経済学をベースにした調査分析を一方で緻密に展開している。また一方では、多くのNPO支援実践者との出会いのなかで培い、それに氏のシンプルな価値観を加えた形で当事者たちへエールを送る。このふたつの、「分析」と「当事者へのエール」というスタイルは氏独自のものだ。

「分析」において、氏が研究会委員長を務めた内閣府の調査をはじめ、いくつかの政府系調査を精密に読み込み、それをわれわれ一般読者にわかりやすく提示してくれている。その結果読み手に伝わってくるのは、たとえばニート問題でいうと、「『ニートは甘え』等の一般の風説はデータを見る限り、現在においては誤っている」といった、親や若者たちへの暖かいメッセージだ。

「当事者へのエール」については（これもニート問題を例にとろう）、まず、「仕事」に対して頭でっかちになりすぎているニートの若者たちに発想の転換を提案する。たとえば、社会の「コミュニケーション・スキル」の過大評価傾向に対して、「コミュニケーション



●NTT 出版
2005年10月刊
B6判・288頁・2415円
(税込)

●げんだ・ゆうじ
所助教授。
東京大学社会科学部研究

ンの本質とは、一見逆説的に聞こえはするが、むしろ理解しあえない、伝わらない、交われないことを自覚することであり、さらにはそのなかで『なんとかする』ことができる人物こそ、コミュニケーション能力が高いのだ（242頁）と価値の角度転換を明確に示す。このように、日常生活での細かな価値観や行動の変更を、実直に地味にエールし続けることが玄田氏の魅力の一つであることは間違いない。

そこには安直な結論も述べられることはなく、ある意味、「社会システムに問題はあらし、個々の努力も必要だし、情報の整理提供も必要。でも、自分（玄田）にできるのはここまでで、あとは行政も含めた社会全般でやっていくしかない」的“投げだし”感も漂う。そうした憶測はさておき、現実には国の政策レベルに氏の言説は一定の影響を与えているのは事実だろうから、ここでの、「分析」と「当事者へのエール」という2大手法は結果として力を持っている。

●「希望」ではなく「求職欲求」

「分析」と「当事者へのエール」が渾然一体となったその一連の論理展開の中で、最近の玄田氏に顕著なのが「希望」という言葉だ。氏の勤務先である東京大

学社会科学研究所では「希望学」プロジェクトがスタートしている。この背景には、経済階級格差の拡大もあるといわれる。

世間一般では、普通、「希望」と仕事に関して、「希望があつてこそ仕事ができる。希望を若者たちから奪っている社会には問題がある」的な意味合いで使っていることだろう（たとえば『希望格差社会』山田昌弘著/筑摩書房、2005年）。筆者ははっきり、玄田氏も同じような一般的な意味で「希望」を使っていると思っていた。けれども本書を読んでみてわかったのは、「希望」に対して玄田氏はそれほど一般的意味は持たせていないということだ。

真面目に「希望」を掘り下げて考えると、そこには大きな罫がある。希望とは、ポジティブなようでいて非常にネガティブな意味も含む言葉なのだ。どういうことかということ、希望が含む一つの意味、つまり「未来へ向けて今をがんばる」的意味は、よくよく考えると、今よりは未来のほうを優位に置いている。今をがんばり辛抱すると、何かよいものが未来に到達する。その未来があるからこそ、今を奮闘することができる。ということは、未来に夢を設定している限り、今はずっとその未来を超えることはないということでもある。

皮肉なようだが、希望を強調するということは、その希望（未来＝夢）に到達していない自分を、何らかのかたちで常に意識させられてしまうということである。希望を持って、と鼓舞されるたびに、いつまでたっても未来に届かない自分が小さく感じられてしまう。社会が自分たちから希望を奪っていると説明されたとしても、希望という言葉そのものには、現在への自分に対する否定感が常につきまとっている（というふうに感じられる）。よって若者たちは、あえて「希望がない、夢がない」という心理メカニズムを獲得することによって、現在の自分を何とか肯定しようとする。

しかし「希望」は、よく考えるともう一つの意味を含む。それは、「生きていること」「存在していること」の肯定のようなものだ。そこには「未来＝夢（その裏返しとしての現実否定）」はない。だから現在への抑圧もないが、とりあえず自分が生きていることに対する肯定のような意味が含まれている。この意味で「希望」を捉えれば、非常にポジティブな意味となる。たぶん、未来や夢への志向のずっとずっと「手前」に、

この「生の肯定的」意味が希望にはあったのだろう。

普通は希望についてこんな二律背反的なややこしいとらえ方はしない。けれども筆者は、ニートやひきこもりの青年への支援活動を通して（淡路ブラッツは大阪でそうした支援活動を始めて15年目を迎える）、希望という言葉に対する青年たちの複雑な反応を見るにつけ、単純に、「社会システムの改善→希望の回復→雇用の拡大」という図式は描けない。

希望は、時として青年を傷つける。そして同時に、青年を救う。たぶん、現在を否定される気がするという意味で希望は青年を傷つける。だが、その存在に光を当てる、つまり生を肯定してくれるという意味での希望に青年は助けられる。筆者は自分の支援の仕事において、後者の意味でのみ、希望を使用している。また、未来に絶望しながらも、現在自分がとりあえず生きていることを肯定しながら仕事を続ける青年も少なからず存在する。

話はまわりくどくなったが、本書を読んで、玄田氏は「希望」をかなり限定的に用いていることがわかった。それは、本書の6章から8章にかけての詳細なニート分析であつたらんと説明される。氏は、ニートを「非求職型無業者」と「非希望型無業者」に分ける。両者とも行動として求職活動をしていない。では何が違うのかということ、就業についての「希望」を持っていないことが「非希望型」とされる。

これは本書の白眉とも言える4章においても同じだ。同章では、成人に対しての、小6時と中3時の「職業に関する希望」を聞き、その結果を基に分析している。

このように玄田氏は、希望というものを、明確に「就業希望」「職業に関する希望」とする。希望を一般的風説としての「未来への展望」でもなく上に書いたようなややこしい捉え方でもなく、単に「どんな職業を求めているか」「働くことを求めているのか」という意味合いで使っている。厳密に言うところでは希望ではなく、「求職欲求」という意味だろう。求職欲求があり求職行動をしている者が従来の失業者、そしてニートには、「求職欲求があり求職行動をしていない者」と「求職欲求がなく求職行動もしていない者」の2種類がある、と言い換えるほうがわかりやすいと思う。玄田氏は、通常の一般的な意味合いにおける「未来＝夢」として希望を語ってはならず、より「求職欲

求」という特化された意味で希望を使っている。これは、われわれ読者としては、ある意味救いである。

●「やりがい」という魔法

なぜか。先ほど4章が本書の白眉と書いた。その白眉という意味合いがより凝縮された一文がある。ここで玄田氏は、希望ではなく、別の概念を懸命に伝えようとしている。上に書いたように玄田氏は「求職欲求」という意味で希望を使っている。以下の引用文中の「希望」を「求職欲求」に変えて読むと、玄田氏が結果として何を浮き上がらせているかがよくつかめらる。

「多くの人にとって重要なのは、希望が実現しないとわかった段階で、状況に応じて適度に希望の方向性を修正していくことだ。それができれば、仕事のやりがいに会える機会も増えていく。」(116頁)

希望＝求職欲求の実現が重要なのではない。調査によれば、小さい頃求職欲求を抱いていた者は、その後ついた職業に「やりがい」を感じる事ができている者が多いらしい。もちろん、求職欲求がなかった者も、その後「やりがい」を見つかる事ができている。また、当初の求職欲求が挫折したとしても、その挫折の経験の中で別の求職欲求が生まれ、結果的に「やりがい」に出会うケースも多いそうだ。このようにして、4章では、希望＝求職欲求は、その後発生する「やりがい」の一因子程度の扱いを受けている。4章のタイトルは、「仕事に希望は必要か」だ。しかし、4章を通読すると、希望＝求職欲求を隠れ蓑にするようにして、「やりがい」が重要な部分で浮かび上がる。それは時として、「充実感」(114頁)とも言い換えられている。まるで、仕事を続けているうちに魔法のようにして訪れる「やりがい」と出会うための導入部分として、仕方なく希望＝求職欲求が扱われているように筆

者には感じられる。

そうした入り口としての求職欲求を満たすために、最初に書いたコミュニケーション・スキル等に対する価値変更を氏は提案しているのではないか。氏が真に主張したいことは、上の引用部分中にもある「希望(＝求職欲求)の方向性を修正していくこと」であり、その修正のなかでやがて訪れる「やりがい」＝充実感なのだ、本書を読んで確信した。

さらにいうと、たぶん、キーワードは「他者」である。希望＝求職欲求の修正にしろ、「やりがい」との遭遇にしろ、すべて「他者」が絡む。前者は、他者との葛藤の中で格闘し、修正し、妥協し、当初の希望＝求職欲求が変更されていくという意味で。後者は、まさに「他者の承認」があったとき、われわれはその仕事に「やりがい」を感じるという意味で。求職欲求は単なるイントロダクションであり、最重要なのは、他者に巻き込まれるなかでの自己の変容、そして現在における生の肯定と他者の承認なのだ、と筆者は玄田氏のメッセージを受け取っている。しかし、玄田氏は哲学者ではない。「やりがい」とか「他者」の分析に進まないのが氏の倫理なのだ。氏の姿勢に敬意を表し、だから、「『やりがい』とは魔法」程度で筆者も議論をストップする。

以上のように考えると、「絶望しながら『やりがい』をもつ」という言葉もあながち矛盾はしないかもしれない。未来にいくぶんかのバカバカしさを抱き、それなりに絶望している。けれども、現在の仕事には「やりがい」を感じている。ここに来るまでには他者との葛藤もありたいへんだった。でも、他者の承認を時々得ることができ、時々「この仕事をやってよかった」と思う。実は、まさに筆者自身がそうだし、脱ひきこもり脱ニートになった筆者の知り合いの何人かの青年も、そんな気分で仕事をしているように感じられる。

たなか・としひで NPO 法人淡路プラッツ代表。