

正社員の多元化を巡る同床異夢

——労働条件のコミットメントとキャリアのコミットメント

神林 龍
(一橋大学准教授)

目次

- I はじめに
- II 労働条件の限定を巡る問題点
- III おわりに——労働条件とキャリアのコミットメント・デバイスを切り離す

I はじめに

21世紀の最初の10年が終わったあたりから、正社員と呼ばれる被用者の働き方を巡って議論が盛んになってきた。ところが、当初から解雇規制の緩和など政治的課題と結び付けられてしまったために、今もって事実認識や焦点について論者による食い違いが多く見られる。実際、使用者側の見方も様々で、たとえば、2012年3月に厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会」で実施された企業調査によれば、限定正社員の導入の理由を「優秀な人材を確保するため」あるいは「従業員の定着を図るため」とした企業が70%をしめる一方、「賃金の節約のため」あるいは「賃金以外の労務コストの節約のため」と回答した企業も30%程度あった¹⁾。前者の企業群では、労働契約内容の限定によって労働条件が改善する従業員がいると想定されているのに対し、後者の企業は少なくとも現行よりも労働条件を悪化させる従業員がいることに注目している。結局、労働契約内容の明示・限定が現行の労働条件に与える影響は、個々の被用者や企業によって異なり、切り上げとみるか切り下げとみるかによってその評

価が大きく割れてしまうことがわかる。さらに2013年以降、規制改革会議雇用ワーキンググループが労働契約内容の限定を強調する際には解雇規制緩和の意図を隠さず、少なくとも一部の経営者やエコノミストは、契約条項の明示・限定によって労務コストは節約され、かつ解雇費用も軽減されるべきと考えていることも明白になった。これだけの同床異夢を見ていれば、限定正社員の位置付けについての社会的合意形成に手間取るのも無理はない。

とはいえ、労働契約内容を限定することが専ら労働条件の切り上げ・切り下げとのみ関連するのであれば、それは本質的には労働分配率の問題にとどまる。法律上、契約内容を限定する労働契約が禁止されているわけではない上に、労使自治を旨とする現在の日本の労働市場法制を前提とする限り、限定正社員の導入の可否は当該労使の二者間の話し合いによって行われるべきであり、社会的に合意を形成したり、政府など第三者が介入したりする必要は、理屈の上ではないかもしれない²⁾。現実にも、流通業やサービス業を中心に労働契約内容の限定はすでに多くの企業で導入されていることは広く知られている。たとえば上記報告書の企業調査では、何らかの限定契約を正社員について運用していると回答した企業は半数を超え、限定契約に服する正社員のシェアは3分の1に上っている。この調査結果を、すでに限定正社員はある程度普及しているとみれば、労使を超越する政策介入は控えるべきだという意見にも説得

力があるだろう。

とはいえ、そもそも本来労働契約に明定されるべき労働条件を明記することに、なぜこれほどまで議論が必要なのか疑問をもつ読者も少なくないだろう。労働条件の契約上の明記と書面による通知は、我が国の労働基準法のみならず近代労働法の基本である³⁾。労働条件を曖昧なままにしておくことは、一見すると「前近代的」の誹りを免れない。しかしここで重要なのは、現在(t時点)の労働契約の内容と将来(t+1時点)の内容を厳密に区別することである。わが国でよく耳にする「正社員には職務限定がない」という物言いも、「t時点での仕事内容について全く記述がない」ことを言っているのではない。また、「t時点でこの世に存在するありとあらゆる職務を遂行すべし」という記述になっていると言っているわけでもない⁴⁾。「正社員には職務限定がない」という日本語はむしろ、将来の仕事内容が現在の仕事内容と一致し続けるわけではないと解釈するのが適当だろう。そして世界広しといえども、将来の労働条件についても契約上明記し書面によって通知せよとしているところは多くはないだろう。結局のところ、限定正社員を巡る問題の主要な論点は、「t+1時点の労働条件をt時点の労働契約に書くべきと強制すべきか」という時間的なズレの扱いに集約される。

本稿ではこの点について、すなわち労働契約内容の限定がいかにかに難しいかについて、コミットメントという観点から整理したい⁵⁾。コミットメントとは「t時点でしたt+1時点の約束が信用できる」ことを意味する。「t+1時点になっても約束を覆すインセンティブが事後的に発生しないことが、t時点で確信できる」とも言い直せる⁶⁾。ここまで言えば、労働契約ではt+1時点の労働条件についてt時点でコミットするのが労使双方にとって有益かどうかは定かではないことには容易に気がつくだろう。昨日の今日ならともかく、数年後の事態まで想定して約束を取り付けたとしても、事後的に労使双方にとって好ましくない状態が発生してしまうこともあり得るからである。その場合、将来の約束は反故にされる危険がそれなりにあり、契約としては完全には信用できない。

本稿次節では、実際のデータに依りながら、現状での限定条項が被用者に完全に信用されているわけではないことを示し、将来の労働条件の契約上の明定、すなわち限定正社員の運用が現実的にいかに難しいかを議論しよう。

それでは、将来の労働条件にコミットすることは、難しいからといって考えないほうがよいのだろうか。現在までの限定正社員構想を巡る議論を観察する限り、ワークライフバランスや将来設計などを考えると、将来の労働条件について何某か明らかにすることも無益としないのが通常感覚だろう。本稿ではⅢで、限定正社員構想が実質的に注目しているのは、実は将来の具体的な労働条件のコミットメントではなく、キャリアに関するコミットメントだと考えられるという視点を提起したい。

キャリアといえば、「総合職」「基幹職」といった名称で区別されていると思われるかもしれないが、実際には、具体的な労働条件の組み合わせによって認識されていると考えるべきことをここでは強調しておきたい。大企業での人事ローテーションにおいて、特定の勤務地や職務が事実上の出世コースとして認識されることがあるのは、よく指摘される⁷⁾。男性正社員の育児休業取得や短時間勤務制の選択が「出世に響く」という言い方もしばしば聞かれる⁸⁾。逆に言えば、現在の労働時間や勤務先・職務という労働条件の選択・決定は、将来のキャリアの選択・決定のシグナルとしても機能していると解釈できるのである。正社員のキャリア設計は、被用者にとっては人生設計に関わる大きな選択であり、日本の現状では使用者にとっても人事管理の最重要課題として、ある程度の未来についてコミットすることが望ましい。ところが、現実にはあるキャリアにコミットすることと、将来の労働条件にコミットすることは切り離されていない。その一方で、現時点で将来の労働条件にコミットすることには人生設計上躊躇すべき要素が少なくない。限定正社員構想が成功するかどうかは、キャリアに関するコミットメントと、労働条件に関するコミットメントをどう区別するかが鍵になるのかもしれない⁹⁾。

II 労働条件の限定を巡る問題点

1 限定契約は限定されないことがある

本節では労働条件に関するコミットメントが現実には簡単ではないことを実証的に示そう。管見の限り、この問題を取り扱ったデータは少ない。本節では前出の厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会」で実施された従業員調査を中心に統計的事実を確認したい。

この調査は2011年7月から8月にかけて、東日本大震災の被災3県を除く44都道府県の正社員数300人以上の全企業1万1170社を対象として行われた。各社2～6名の従業員へ回答を依頼し、最終的には1万675名から有効回答を得ている。うち正社員が7315名、非正社員が3360名である¹⁰⁾。ただし、この標本は企業経由で集められたサンプルとウェブ経由で集められたサンプルが混在しているだけでなく、いわゆる限定正社員のサンプルサイズを確保するためにバイアスがかけられてサンプリングされている。したがって、このデータから労働市場の全体像を復元することは困難で、本稿ではデータの内的整合性を重視することを明確にしておきたい。

この調査のうち、本稿で注目するのは「労働契約または就業規則では、あなたは他の事業所への転勤があるとされていますか」という質問である¹¹⁾。回答は、「遠方（転居を伴う）への転勤がありうるとされている」「近隣（転居を伴わない）への転勤がありうるとされている」「転勤はないとされている」「わからない」「その他」の五つから一つを選ぶ形で、契約上の勤務地限定の有無を示す。同様に「労働契約または就業規則では、今後も含め、あなたが雇用されている間に担当させられる仕事の範囲（以下同じ）は限定されていますか」という質問にも注目する。この質問に対し択一回答として用意されている選択肢は、「限定されていない」「限定されている」「わからない」の三つで、契約上の職務限定の有無を示す。

本稿で重要なのは、上記のように措定された限定条項が、実際に守られていると考えられているか否かである。労働条件のコミットメントという

観点からすると、当然契約上限定されていれば、実際にも限定されているべきだし、将来的にも限定され続けると被用者は考えているべきである。本調査は、この点につき、実際に勤務地や職務が限定されているかを過去の経験と将来の見通しについて同時に質問している。その回答を、契約上の限定の有無と組み合わせることで集計したのが、次の表1である。ただし勤務地の限定に関しては、転居の有無による区別がある。そこで、パネルAでは「転居転勤がない」という契約条項がコミットされているかを確かめるために、契約上「転居転勤がない」とされる正社員、すなわち「転勤がない」か「転居なし転勤がある」正社員について、過去の転居転勤の有無と将来の転居転勤の見通しについて集計した。パネルBでは、より強い限定である「転勤がない」という契約条項についてみるために、契約上「転勤がない」とされている正社員に限り、転居転勤あるいは転居なし転勤について過去の経緯と将来の見通しとを組み合わせることで集計した。パネルCは職務限定に関する集計結果である。

まず、（転居なしの転勤はあるかもしれないが）少なくとも転居を伴う転勤はないと契約上定められている正社員についてのパネルAをみると、およそ80%が、過去にも転居転勤はなかったし将来にもないだろうと考えていることがわかる。この意味では、転居転勤がないという労働条件はある程度コミットできているといえるかもしれない。しかし逆に言えば、過去に転居転勤を経験しているし、将来転居転勤がないと確信しているわけではない正社員が20%いるとも数えることができる。確かに、20%の大部分ははっきりと「将来転居転勤がある」と考えているわけではなく、「わからない」と曖昧な回答をしているに過ぎないが、転居転勤はないとされている契約上の約束が信頼されていないという意味ではコミットできていないことは明白である。本調査では、契約上明示されているにも関わらず被用者がなぜそれを確信しないか理由はわからない。たとえば、現在は転居転勤がないと約束されているが、将来的には営業網が拡大して状況が変化することを考えているかもしれない。あるいは、将来的に限定のな

表1 契約上の限定と実際

パネル (A) 契約上、「転居なし転勤あり」または「転勤なし」とされている正社員 (単位: %)

	今後の転居転勤の見通し				
	あり	なし	わからない	小計	N
転居転勤の経験あり	0.9	3.0	0.6	4.5	95
なし	3.0	80.8	11.7	95.5	2026
小計	3.9	83.7	12.4	100.0	2121
N	83	1776	262	2121	

パネル (B) 契約上、「転勤なし」とされている正社員 (単位: %)

	今後の転勤の見通し				小計	N
	転居なし転勤または転居転勤のどちらかはある	転居なし転勤または転居転勤のどちらもない	どちらかの見通しについてわからない			
転居なし転勤と転居転勤のどちらかは経験あり	2.2	3.5	1.0	6.7	72	
どちらも経験なし	4.8	74.1	14.5	93.3	1000	
小計	7.0	77.5	15.5	100.0	1072	
N	75	831	166	1072		

パネル (C) 職務限定の契約と実際 (単位: %)

	実際の職務限定				
	なし	あり	わからない	小計	N
契約上の職務限定なし	52.6	6.7	10.8	70.1	4947
あり	2.3	7.7	3.5	13.4	945
わからない	3.0	2.3	11.2	16.5	1163
小計	57.9	16.6	25.5	100.0	7055
N	4085	1172	1798	7055	

出所: 厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会」従業員調査より筆者推計。

い正社員へ転換した場合に転居転勤があることを念頭においた回答なのかもしれない。とはいえ、2割程度の被用者は、何かしらの理由で現在の約束が将来にわたって維持されるとは考えていないことは確からしい。

パネルBは、転居を伴わない転勤もないとした、より強い勤務地の限定条項に関する集計結果である。契約上転勤がないとされているながらも、過去にも転勤経験がなく将来にも転勤がないと考えているのは75%程度であることがわかる。この比率はパネルAと大差はなく、やはり転勤がないとはっきりと考えているわけではないのが25%程度いる勘定となる。転居の有無にかかわらず転勤に関しては、2割から3割程度の正社員が契約上の限定を完全には信頼していないことがわかる。

職務については、範囲を限定的に明定する場

合が13.4%とそもそも少ないものの、契約上の約定を信頼しているのはわずかに6割程度(=1-7.7/13.4)であることがパネルCから読み取れる。契約条項を信頼していないのが4割を超えており、勤務地以上にコミットメントが難しいことが示唆される。

2 コミットできない要因

それでは、表1で示された契約条項の信頼性のなさがどのような要因と関連しているのだろうか。回帰分析の枠組みで確認してみよう。まずは、転居転勤がないという条項が契約にあるにも関わらず、過去に転居転勤があったか、将来転居転勤がないと確信できない場合に1をとり、過去に転居転勤を経験していないし将来にもないと考えている場合に0をとるダミー変数をつくり、被説明変数とする。説明変数は大きく分けると、属人的

要素、属企業的要素をとる。ただし、ここではなぜ人々が契約条項を信頼しないのかに関する理論的説明は指向せず、単に変数間同士の相関があるかどうかを確かめるに止めたい。そのために、説明変数は特定の理論的説明を前提とせず網羅的に取り上げる。属人的要素としては年齢などの人的資本を代理する変数を、属企業的属性としては職場環境を代理する職種や産業、企業規模などをとる。また、追加的に人事管理の代理指標として、転居転勤がある正社員と比較して、給与・昇進の機会・教育訓練の機会に差があるかどうかを取り上げる。

ただし、もともと転居転勤がないと明記された契約を選ぶからにはそれなりの理由があろう。その理由が契約条項を信頼しないことと関係している場合には、単純な線形回帰分析では上記の諸属性との相関関係を見誤る可能性がある。そこで、ヘックマンタイプのセレクションモデルを採用し、選択関数の説明変数として、「要介護者が家庭にいるか」や「今の働き方を選んだ理由」などをとった。推定結果は次の表2にまとめた。

まず選択関数の推定結果をみると、とくに要介護者と同居している場合には転居転勤がない契約を選ぶ傾向が読み取れる。また、こうした勤務地の限定を契約に明定するのには、転居転勤をしたくないという明確な理由がある場合のほかは、仕事の範囲の限定も関係している¹²⁾。ここではむしろ、昇進昇格や自分のキャリアを重視する場合には、やはり勤務地が限定される契約は選ばない傾向があることを強調するべきかもしれない。

次に契約条項の信頼の有無についてみよう。比較的短期勤続しかしていない正社員は、勤続を伸ばせば伸ばすほど契約条項を信頼するようになる。勤続年数の効果が反転するのはようやく15～20年目ほどで、それ以降は勤続を続けるほど契約条項を信頼しなくなる。また、短大高専以下の卒業者や男性、収入が少ない被用者が、転居転勤がないという契約を信頼しない傾向がある。労働組合加入の有無による相違ははっきりしない。総じていえば、男性で、学歴が比較的低い短期勤続・低収入層が、契約条項を余り信用しない傾向があるとまとめられよう。

企業属性では、製造業と比較すると飲食業や通信業で、事務職と比較すると営業職で、転居転勤がないという契約条項を信頼しない傾向がある一方、大企業と中小企業との差は顕著ではない。興味深いのは、調査時点で転居の必要がある地域に事業所がある場合に、むしろ転居転勤がないという契約条項を信頼する傾向があることだろう。逆に言えば、転居転勤が必要な事業所が現時点で存在しない場合には、仮に転居転勤なしという条項があったとしても、将来どうなるかわからないと不安をもつのかもかもしれない¹³⁾。転居転勤可能な契約条項をもつ正社員と同等な給与を得ている場合には、転居転勤なしという契約条項を余り信用しない傾向がある点も、人事管理上の特徴として強調しておきたい。

職務限定について表2と同様の枠組みで検討したのが次の表3である。職務限定に関しては教育訓練機会に関して設問がないが、給与面と昇進昇格面での待遇差については職務が限定されていない正社員との比較として聞いており、説明変数として採用した。そのほかは表2と同じ変数を使用する。

転居転勤に関する表2と異なり、統計的に有意に推定される係数はほとんどみられない。推定の枠組み自体の信頼性は否定されるべきではないが、高くはない¹⁴⁾。その点に注意したうえで、まず契約類型の選択に関して分析結果をみよう。表2と同様に、職務限定そのものを望んだ場合の他は、勤務地限定を望んだ場合や短時間勤務を望んだ場合、要介護者と同居している場合に職務限定契約を選択する傾向がある。他方、ワークライフバランスや給与面や昇進昇格、あるいは教育訓練に関する希望などキャリア指向を代理するような要素とは相対的には強い相関をもたない。職務限定契約が履行されているかについては、属人的要素としては収入が高い場合、職種としては管理職や専門職では契約にも関わらず実際には職務が限定されなくなっている傾向がみられるが、そのほかの要素は職務を限定する契約条項の信頼性にはそれほど強い相関はないといってよいだろう。

表2 転居転勤にコミットできない要因

説明変数 被用者属性	サンプル 被説明変数 非打ち切りサンプルの被説明変数平均 推定方法		契約上、転居転勤がないとされる正社員 過去に転居転勤があったか将来的に転居転勤がないとはいえない場合に1をとるダミー変数 0.194 0.194 0.194 0.194 二段階最小二乗法					
	推定係数	標準誤差	推定係数	標準誤差	推定係数	標準誤差	推定係数	標準誤差
年齢	-0.009	0.009					-0.011	0.009
年齢 ² /100	0.011	0.011					0.014	0.012
勤続年数	-0.007	0.004 *					-0.008	0.004 **
勤続年数 ² /100	0.021	0.012 *					0.023	0.013 *
短大高専以下卒業	0.044	0.019 **					0.058	0.021 ***
女性	-0.134	0.020 ***					-0.101	0.024 ***
企業内組合加盟	0.002	0.018					-0.011	0.020
地域ユニオン加盟	-0.055	0.014					-0.069	0.019
収入	-0.018	0.011 *					-0.024	0.012 **
産業 (ベース: 製造業)								
鉱業			0.001	0.187			0.036	0.186
建設業			-0.023	0.050			-0.006	0.051
卸売業			-0.030	0.050			-0.006	0.050
小売業			0.047	0.046			0.048	0.046
飲食業			0.203	0.104 **			0.215	0.103 **
金融・保険業			0.041	0.038			0.056	0.040
不動産業			-0.126	0.078			-0.121	0.079
運輸業			-0.039	0.050			-0.058	0.050
通信業			0.174	0.074 **			0.154	0.074 **
電気・ガス・水道・熱供給業			-0.066	0.101			-0.054	0.100
サービス業			0.003	0.030			-0.006	0.031
その他			0.017	0.031			0.010	0.032
職種 (ベース: 事務職)								
管理職			-0.009	0.043			-0.033	0.045
専門職			0.011	0.049			0.016	0.050
技術職			-0.013	0.031			-0.049	0.032
営業・販売職			0.105	0.037 ***			0.068	0.038 *
サービス職			0.111	0.055 **			0.062	0.057
生産技能職			0.119	0.067 *			0.041	0.069
建設職			0.280	0.202			0.229	0.200
運輸職・通信職			0.112	0.089			0.039	0.090
その他			0.051	0.076			0.048	0.077
企業の正社員数 (ベース: 300人未満)								
正社員数 300 ~ 500人未満			0.002	0.036			0.011	0.036
500 ~ 1,000人未満			0.037	0.038			0.047	0.038
1,000 ~ 3,000人未満			0.019	0.040			0.037	0.040
3,000人以上			0.026	0.041			0.055	0.043
事業所配置 (ベース: 単独事業所)								
近隣 (転居の必要がない地域) のみに事業所がある			0.015	0.028			0.016	0.029
遠方 (転居の必要がある地域) にも事業所がある			-0.095	0.031 ***			-0.094	0.035 ***
遠方 (転居を伴う) への転勤がありうる正社員と比較して								
給与は同じ					0.078	0.027 ***	0.049	0.027 *
昇進昇格上限は同じ					-0.007	0.027	-0.010	0.026
教育訓練機会は同じ					-0.003	0.025	0.022	0.025
定数項	0.440	0.163 ***	0.017	0.050	0.076	0.019 ***	0.390	0.175 **
selection function (打ち切り変数: 契約上、転居転勤がないか転勤がないとされている)								
既婚	0.103	0.057 *	0.103	0.057 *	0.093	0.058	0.093	0.058
両親との同居	0.064	0.046	0.064	0.046	0.063	0.046	0.063	0.046
要介護者有り	0.260	0.115 **	0.260	0.115 **	0.227	0.117 *	0.227	0.117 *
子供有り	-0.064	0.056	-0.064	0.056	-0.055	0.056	-0.055	0.056
今の働き方を選んだ理由 (ベース: 雇用が安定しているから)								
給与がよいから	0.054	0.054	0.054	0.054	0.046	0.055	0.046	0.055
昇進・昇格の見通しがあるから	-0.322	0.083 ***	-0.322	0.083 ***	-0.319	0.083 ***	-0.319	0.083 ***
十分な教育訓練が受けられるから	-0.027	0.096	-0.027	0.096	-0.013	0.096	-0.013	0.096
遠方 (転居を伴う) への転勤の心配がないから	0.878	0.056 ***	0.878	0.056 ***	0.877	0.056 ***	0.877	0.056 ***
担当する仕事の範囲が限定されているから	0.253	0.092 ***	0.253	0.092 ***	0.253	0.093 ***	0.253	0.093 ***
労働日数・労働時間が短いから	-0.031	0.083	-0.031	0.083	-0.043	0.084	-0.043	0.084
自分の可能性を幅広く試せる機会が与えられるから	-0.105	0.050 **	-0.105	0.050 **	-0.103	0.050 **	-0.103	0.050 **
責任ある仕事を任せられるから	-0.109	0.053 *	-0.109	0.053 **	-0.113	0.053 **	-0.113	0.053 **
仕事と育児や介護の両立ができるから	0.024	0.073	0.024	0.073	0.014	0.073	0.014	0.073
他になかったから	-0.045	0.054	-0.045	0.054	-0.046	0.055	-0.046	0.055
その他	-0.035	0.083	-0.035	0.083	-0.033	0.083	-0.033	0.083
lambda	0.120	0.021 ***	0.120	0.021 ***	0.125	0.020 ***	0.125	0.020 ***
サンプルサイズ			5949	5949	5893	5893	5893	5893
打ち切り数			4017	4017	4017	4017	4017	4017
カイ二乗統計量			55.74	59.76	11.27	11.27	106.87	106.87

出所:厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会」従業員調査より筆者推計。選択関数には、人的属性、企業属性、人事管理属性も含まれる。

表3 職務限定にコミットできない要因

説明変数	サンプル被説明変数 非打ち切りサンプルの被説明変数平均 推定方法		契約上、職務が限定されている正社員 実際には職務が限定されていない場合に1をとるダミー変数 0.426 0.426 0.426 0.426 二段階最小二乗法					
	推定係数	標準誤差	推定係数	標準誤差	推定係数	標準誤差	推定係数	標準誤差
被用者属性								
年齢	-0.005	0.016					-0.006	0.016
年齢 ² /100	-0.003	0.020					-0.003	0.020
勤続年数	0.002	0.007					0.001	0.007
勤続年数 ² /100	-0.005	0.019					-0.003	0.020
短大高専以下卒業	0.042	0.037					0.044	0.038
女性	-0.109	0.038 ***					-0.066	0.044
企業内組合加盟	-0.036	0.034					-0.022	0.038
地域ユニオン加盟	0.062	0.245					0.016	0.248
収入	0.050	0.020 **					0.042	0.022 *
産業（ベース：製造業）								
鉱業			0.031	0.357			0.001	0.344
建設業			-0.088	0.096			-0.084	0.095
卸売業			0.058	0.082			0.027	0.081
小売業			-0.085	0.096			-0.056	0.095
飲食業			0.339	0.250			0.271	0.281
金融・保険業			-0.069	0.072			-0.079	0.071
不動産業			-0.081	0.149			-0.130	0.147
運輸業			-0.025	0.089			-0.060	0.088
通信業			-0.063	0.137			-0.119	0.138
電気・ガス・水道・熱供給業			-0.214	0.169			-0.227	0.164
サービス業			0.053	0.053			0.048	0.054
その他			-0.012	0.058			-0.019	0.057
職種（ベース：事務職）								
管理職			0.171	0.075 **			0.154	0.080 *
専門職			0.243	0.081 ***			0.200	0.081 **
技術職			0.070	0.050			0.020	0.054
営業・販売職			0.094	0.069			0.059	0.070
サービス職			-0.030	0.106			-0.045	0.103
生産技能職			0.222	0.105 **			0.160	0.104
建設職			0.105	0.362			0.071	0.353
運輸職・通信職			0.219	0.141			0.163	0.139
その他			0.125	0.143			0.047	0.143
企業の正社員数（ベース：300人未満）								
正社員数 300～500人未満			-0.012	0.076			-0.015	0.075
500～1,000人未満			0.079	0.079			0.068	0.077
1,000～3,000人未満			0.077	0.081			0.067	0.081
3,000人以上			0.053	0.083			0.052	0.083
事業所配置（ベース：単独事業所）								
近隣（転居の必要がない地域）のみに事業所がある			-0.131	0.060 **			-0.089	0.060
遠方（転居の必要がある地域）にも事業所がある			-0.130	0.053 **			-0.095	0.053 *
遠方（転居を伴う）への転動がありうる正社員と比較して								
給与は同じ					0.019	0.043	0.005	0.043
昇進昇格上限は同じ					0.084	0.041 **	0.046	0.041
定数項	0.336	0.307	0.018	0.113	0.110	0.069	0.297	0.329
selection function（打ち切り変数：契約上、職務が限定されている）								
既婚	-0.022	0.062	-0.022	0.062	-0.037	0.063	-0.037	0.063
両親との同居	-0.062	0.050	-0.062	0.050	-0.069	0.051	-0.069	0.051
要介護者有り	0.247	0.116 **	0.247	0.116 **	0.254	0.117 **	0.254	0.117 **
子供有り	-0.000	0.061	-0.000	0.061	0.006	0.062	0.006	0.062
今の働き方を選んだ理由（ベース：雇用が安定しているから）								
給与がよいから	-0.024	0.061	-0.024	0.061	-0.027	0.061	-0.027	0.061
昇進・昇格の見通しがもてるから	-0.161	0.095 *	-0.161	0.095 *	-0.151	0.095	-0.151	0.095
十分な教育訓練が受けられるから	0.142	0.101	0.142	0.101	0.151	0.101	0.151	0.101
遠方（転居を伴う）への転勤の心配がないから	0.189	0.058 ***	0.189	0.058 ***	0.196	0.059 ***	0.196	0.059 ***
担当する仕事の範囲が限定されているから	0.934	0.085 ***	0.934	0.085 ***	0.936	0.085 ***	0.936	0.085 ***
労働日数・労働時間が短いから	0.147	0.085 *	0.147	0.085 *	0.160	0.086 *	0.160	0.086 *
自分の可能性を幅広く試せる機会が与えられるから	-0.210	0.056 ***	-0.210	0.056 ***	-0.212	0.057 ***	-0.212	0.057 ***
責任ある仕事を任せられるから	0.027	0.058	0.027	0.058	0.029	0.059	0.029	0.059
仕事と育児や介護の両立ができるから	0.032	0.079	0.032	0.079	0.029	0.079	0.029	0.079
他になかったから	-0.003	0.059	-0.003	0.059	-0.007	0.060	-0.007	0.060
その他	0.184	0.086 **	0.184	0.086 **	0.174	0.087 **	0.174	0.087 **
lambda	0.103	0.054 *	0.292	0.050 ***	0.193	0.046 ***	0.148	0.064 **
サンプルサイズ		6426		6426		6408		6408
打ち切り数		5586		5586		5586		5586
カイ二乗統計量		22.22		40.04		6.56		59.14

出所：厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会」従業員調査より筆者推計。選択関数には、人的属性、企業属性、人事管理属性も含まれる。

3 残業制限契約でも、残業時間はやはり制限されないことがある

本調査では残業時間の制限についても、職務や勤務地と同様に聞いている。ただし、労働時間制度の複雑さも相俟ってか、職務や勤務地と完全に比較可能な設問となっていない。本稿では残業時間の制限と実際の残業時間との関係は参考として調べるにとどめる。まず主に取り上げる変数は、「労働契約や就業規則では、あなたに「残業をさせることもある」と定められていますか」という質問に対する回答で、「はい」「いいえ」「わからない」の中からひとつ選択する形になっている。この回答別に実際の週平均所定内労働時間と週平均残業時間を比較したのが次の表4である。厳密に言えば、労働契約や就業規則に「残業をさせることもある」と書いていないからといって、常に「残業させない/しない」ことを約束するわけではない。この点で、本項の分析は、明確に「限定されているか」と聞いている職務や勤務地に関する前項の考察と比較するとやや信頼性に欠けるかもしれない。とはいえ、アンケート調査の趣旨から、たとえば三六協定が質問票の「労働契約や就業規則」に含まれないとすることも考えにくく、ここではこの文言をもって「契約上は残業しないことになっている」と解釈する。

本稿での解釈として契約上残業させないことになっているのは正社員のうちわずか5.6% (=369/(369+6242))である。サンプリングの特性からこのシェアの大小自体はほとんど意味がないが、より重要な特徴は、契約上の取り決めに関わらず両者で実際の労働時間にほとんど差がないことである。契約上残業させない（定められていない）こ

とになっている369名のうち73%が実際には残業をしており、平均残業時間に取り決めの有無による差は統計的にも認められない。調査設計上、労働時間については非正社員についても回答があり、その非正社員の残業時間と比較しても、正社員内の違いは実質的にはほとんど観察されないといえるだろう。

表4は残業の取り決めについて確たる情報が無いなかでの集計だったが、本調査では労働時間制度に関する情報がある。次の表5は契約上の取り決めと実際の残業の有無について、労働時間制度との関係を追加的に集計したものである。

調査であげられた労働時間制度のうち、残業時間についての制約を明定する蓋然性が高いのは「育児・介護以外の理由で利用できる短時間勤務制」だろう。こうした労働時間制度を導入するには、何らかの事情で労使ともに長時間労働に敏感になる背景があると考えられるし、実際に残業がない割合は高い。ところが、このような労働時間制度の選択者であっても、契約上取り決めがないにも関わらず残業をするという被用者が一定割合存在することも確認できる。

調査ではこの短時間労働時間制度について勤務地限定と職務限定と同様に給与と昇進上限についての相対的な水準について尋ねている。前項の議論を参考に、給与水準や昇進上限が、制限のない他の正社員と同等だと回答した被用者とそうではない被用者との間で、残業時間や残業頻度がどう異なるかをまとめたのが次の表6である。

本来の質問対象者85名のうち回答したのが16名と回答率がかなり低く、標本が限られているが、処遇差がない場合には残業しやすく残業時間が長くなるという傾向を示唆するかもしれない。勤務

表4 残業時間の定めと実際

労働契約や就業規則では、あなたに「残業をさせることもある」と定められていますか	週平均所定内労働時間	週平均残業時間	残業時間割合	残業ありサンプル割合	サンプルサイズ
「いいえ」または「わからない」	39.0*	5.3	0.11	0.79***	6242
「はい」	38.6	5.3	0.11	0.73	369
無回答 (= 非正社員)	34.5	2.8	0.06	0.55	3330
合計	37.5	4.5	0.09	0.71	9941

出所：厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会」従業員調査より筆者推計。アスタリスクは第1行と第2行の比較の片側t検定の結果、どちらかが大きいと判断できる統計的有意水準を表しており、***が1%水準、*が10%水準である。アスタリスクがない場合には、どちらの片側t検定でも異なると判断するのが難しいことを示す。

表5 労働時間制度と残業の実際

契約上の残業の取り決め	あり	あり	なし	なし		
実際の残業	あり	なし	あり	なし	小計	N
・適用されている労働時間制度						
裁量労働制	75.3	17.1	6.1	1.5	100.0	875
フレックスタイム制	78.9	16.2	4.2	0.8	100.0	1175
1カ月単位の変形労働時間制	79.7	17.1	2.5	0.7	100.0	598
1年単位の変形労働時間制	75.1	21.4	2.1	1.4	100.0	435
交替勤務制	77.7	15.7	6.6	0.0	100.0	123
シフト勤務制	76.2	17.7	4.9	1.2	100.0	330
育児・介護以外の理由で利用できる短時間勤務制	37.4	43.4	8.4	10.8	100.0	85
事業場外みなし労働時間制	78.3	13.3	3.3	5.0	100.0	61
労働時間規制の適用除外者（管理監督職）	68.6	12.4	13.7	5.4	100.0	302
その他	72.4	23.7	2.7	1.3	100.0	5957
合計	74.5	20.0	4.1	1.5	100.0	9941

出所：厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会」従業員調査より筆者推計。契約上の取り決め、実際の残業については表4を参照のこと。

表6 相対的な処遇と残業の実際

「育児・介護以外の理由で利用できる短時間勤務制」の被用者			
フルタイムの正社員と比較して、時間当たりの賃金に差は	週平均残業時間	残業あり割合	N
ある	0.00	0.00	4
ない	3.85	0.58	12
フルタイムではないことを理由として、昇進・昇格に上限が			
ある	4.89	0.43	7
ない	1.33	0.44	9

出所：厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会」従業員調査より筆者推計。実際の残業については表4を参照のこと。

地限定および職務限定の場合と同様に、処遇格差がない場合には短時間勤務制度を採用しながら残業抑制にコミットできていないと解釈できることを指摘しておこう。

4 小括

以上を要すると、以下ようになる。まず現在の日本企業では、無期契約の正社員であっても勤務地や職務を労働契約や就業規則で明確に限定する場合が少なくない。しかし、こうした契約条項が完全に信頼されているわけではなく、勤務地限定で2割から3割、職務限定で4割程度の限定正社員が実際に限定されるわけではないと考えている（表1）。こうした契約の信頼性のなさが何に起因するかは大勢としては判然としないが、勤務地限定についてはいくつかの要因を指摘することができる（表2、表3）。たとえば男性で学歴や収入が低い比較的短期勤続の正社員が、勤務地限定されていても完全に信頼するわけではない様子が窺

われる。職務限定については、勤務地限定とは逆に収入が高い場合に実際に限定されるとは考えていない場合が多く、性別や学歴、勤続年数、産業などは統計的に有意な相関がみられない。こうした限定条項の信頼性のなさは、残業規制についても一定程度当てはまると予想できる（表4～6）。

こうした分析結果の解釈はいくつかあるだろう。たとえば、職種や企業規模、産業などを条件付したとしても性別や学歴など被用者の個人的属性がコミットメントと相関するということが、契約条項そのものの理解にムラがあるという可能性を示唆するかもしれない。昨今労働法教育の必要性が徐々に認識されてきているが、契約行為の規範や契約遵守に関わる最低限の知識などに触れる機会を社会的に整備することは、多様な正社員を追求するうえでも重要なだろう。

また、日本の人事管理の特性という側面も否定するべきではない。たとえば、勤務地限定に関して、勤務地を限定されていない正社員と給与面で

差がついていないと、将来的に転勤があるのではないかという不安を抱く。この傾向は残業時間についても当てはまるかもしれない。契約上の文言で限定されていても、実際のキャリアトラックが混交している場合には、契約上の約定がコミットメントにならない状況が生まれている可能性を指摘している。

Ⅲ おわりに——労働条件とキャリアのコミットメント・デバイスを切り離す

それほど確定的な分析結果とはいえないものの、前節では、実際のキャリアトラックと契約条項が抵触した場合には、往々にして実際のキャリアトラックを優先させて自分の状況を理解する傾向が示唆された。たとえば、仮に転居転勤がないと契約上明記されていたとしても、自分のキャリアトラックが幹部候補である場合にはその条項は信頼しない。同時に、ある契約条項の選択がキャリアトラックの選択と誤解されてしまう状況では、その契約条項の選択が単なる労働条件の選択に止まらない意味をもつことも多々指摘される通りである。たとえば、男性正社員が育児・介護短時間勤務制度を利用することは、周囲に幹部候補生を諦めたという宣言と受け止められてしまうかもしれない、仮にそうならなかったとすれば、実際には幹部候補生として相変わらず残業を続けるという事態になるかもしれない。このように、現在議論されている労働契約条項の限定という問題は、キャリア選択と労働条件選択の二面性と関係があることを指摘して本稿を終えよう。

まず、短期的な個別労働条件調整がキャリア選択と直結してしまうという（本稿ではかならずしもデータを用いて議論してこなかった）問題に対する注意を再度促したい。本来、限定正社員構想は、被用者のライフステージや個々の状況に応じて柔軟に労働条件を変えろという積極的な役割をもっている¹⁵⁾。しかし、個別の短期的な労働条件の調整が長期的なキャリア選択と関わると、必ずしもその場そのときの必要に応じての調整がなされない可能性が生まれることは、強力なデータがあるわけではないが再三強調してきた通りである。

図1～3を用いてこの点を再論してみよう。図1では、労働条件とキャリアの二次元で被用者の置かれた状況を表現する。一般に正社員と呼ばれている被用者は労働条件に限定がなく日本的雇用慣行の中核として位置付けられるAの領域、非正社員と呼ばれている被用者は労働条件に限定があるが補助的労働力とされるBの領域にいる。ここで、育児や介護など突発的出来事に対処するために一時的にCの領域に移りたい正社員がいた場合、この短期的な労働条件の調整が幹部候補の放棄を意味することと同義であれば、Cの領域の選択は必然的にBの領域の選択と同一視されてしまうことになる。

図1 キャリア選択と労働条件選択 (1)



この点に関しては、論理的には、労働条件とは他のやり方でキャリアに関するコミットメントを形成できれば、事情に応じた短期的な労働条件の調整はよりフレキシブルにできると議論を敷衍できるかもしれない。典型例として、完全に企業の外部で人的資本を形成する理想的な外部労働市場を考えてみよう。キャリア形成が被用者自身の意思決定のみで挑戦することができれば、育児や介護など一時の個別の事情で左右されるのはその時々労働条件だけであって、キャリアに影響を及ぼすかどうかは被用者の別の選択となる。限定正社員構想の議論が、ジョブ型正社員など外部労働市場の利用促進と並行してなされる背後にはこうした理由がある。

もちろん、理想的な外部労働市場は現実には存在しない。とりわけ日本の現状では、人的資本形成には多かれ少なかれ企業内部での経験が必要で、たとえば支店機能しかない勤務地に限定した契約がキャリア上何を意味するかを想起すればわかるように、一時の労働条件選択とキャリア選択

には強い相関があることが少なくない。当面特定の支店勤務だけしかしない被用者が、本社で必要な技能を企業外部で獲得することは考えにくいからである。

こうした相関の存在を現状とすれば、労働条件の短期的変更とキャリア選択との関係はもっと複雑で、ある場合には短期的な労働条件がキャリア選択を意味してしまい、また別の場合にはキャリアをそのままにして短期的な労働条件を変更しても実際にはキャリアに引っ張られて有効にならない場合もあり得る。これが本稿の最後に提示した第二の論点である。この論点を図2で表現するならば次のようになる。領域Aにいた正社員が、介護や育児などの理由で一時的に領域Cに移ったつもりであったとしても、実質的に幹部候補をあきらめていないと判断されると、労働条件の限定はコミットされず、実際の労働条件は領域Aに吸い込まれてしまう。

図2 キャリア選択と労働条件選択 (2)

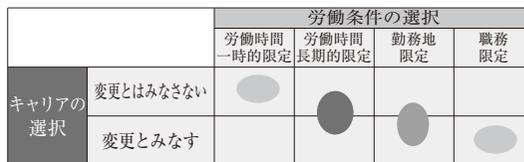


もちろん完全に人的資本が企業外部で形成される世界を考えれば、一度明定された契約条項が遵守されない状況を考慮する必要はなく、領域Cから領域Aに吸い込まれてしまうことはない。しかし現実には、多かれ少なかれキャリア形成は企業内部で行われており、政府や裁判所など第三者が知悉できる部分は多くはない。明定されたはずの労働条件が、企業内部に封じられているキャリア・ラダーと抵触し、被用者としてもキャリア・ラダーの条件を優先するインセンティブが生じた場合には、労使は明定された契約条項にコミットできないことになる。実際、勤務地や職務、残業といった条項のいずれについても、こうした現象がすでに一部に生じていることは、本稿IIで縷々紹介してきた通りである。

以上のようなコミットメントを巡る議論は、とりわけ政策的に限定契約を推進しようと考えた場合に障害になるかもしれない。現在の労働法は明定された契約条項の遵守に関する規制手段は一応もっているが、第三者が企業内キャリアのコミットメントの履行を助ける手立てを備えていないし想定することも難しい。このとき、もし第三者が限定条項の遵守を強行しようとするれば、企業内キャリア形成の約束事と抵触しかねない。しかし企業内キャリア形成の黙契を優先するがあまり、契約された限定条項が遵守されないようになれば、それは契約社会として問題だろう。

人的資本の形成機会の多くが企業内にある現状を出発点とする限り、この問題を一足飛びに解決することは難しいかもしれないが、第三者がある程度の社会的約束事を主導し、特定労働条件の選択をキャリア形成と関連付けないようにガイダンスするような選択肢はありえる。たとえば、次の図3のように、どのような労働契約上の限定項目であれば、キャリアの変更につながりやすいかなどのガイドラインを第三者が作成することは可能だろう。

図3 キャリア選択と労働条件選択 (3)



この図のようなガイドラインは、労働時間の一時的限定はキャリアの変更とはみなさず、逆に職務限定の労働契約はそれ自体キャリア選択だとみなすという社会的ルールをつくることを意味する。また、こうしたガイドラインは労使二者間協定で成立すると考えがちだが、コミットメントという観点からすると第三者が介入することが望ましいだろう。いずれにせよ、正社員の多元化を押し進めるのであれば、労働市場を通じたキャリア形成がその裏にあること、これを導入整備するためには労使二者間の自治に拘泥せず第三者の介入が求められることという、日本の労働市場の現実

にとってはコペルニクス的な転換が必要なのは議論の前提として認識するべきだろう。

*筆者は厚生労働省主催の「多様な正社員の普及・拡大のための有識者懇談会」に委員として出席していたが、本稿に示された意見はすべて筆者達個人に属し、同懇談会の見解を示すものではない。ただし、本稿で提示する議論は同懇談会での刺激によって生まれたものである。委員長は今野浩一郎氏をはじめ委員諸氏に厚くお礼申し上げる。また、本稿作成にあたって厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会企業/従業員調査」の調査個票の使用を許可していただいた、岡英範氏にも感謝する。また、2014年労働政策研究会議におけるコメントや議論も参考とさせていただいた。武石恵美子氏、佐野嘉秀氏、平野光俊氏をはじめ参加者各位には記して感謝申し上げる。

- 1) 厚生労働省「多様な形態による正社員に関する研究会企業調査」を特別集計。何らかの形で限定正社員を導入している企業882社のうち、専ら人材確保などを理由としたのは52.8% (432社)、専ら労働コストの削減を理由としたのは11% (91社)、その両方と答えたのが18% (151社)、両方とも該当しないと答えたのは18% (148社)であった。およそ8割の企業は人材確保が賃金コストの削減と回答しており、これらの動機が多様な正社員導入に大きな理由となっていることが垣間見える。
- 2) ただし、たとえば脇田(2014)など、2000年代の労働分配率がマクロ経済に対して決して歓迎すべき水準にはなかったことも指摘されており、この場合は労働分配率の決定に政府や第三者が介入するべきという意見も生じ得る。
- 3) 現行法では、労働基準法第15条および労働契約法第4条が労働条件の明示や書面での通知を使用者の義務としており、労働基準法施行規則第5条および労働契約法の施行に関する通知(平成24年8月10日基発0810第2号)において、具体的な内容が列挙されている。また、労働基準法第89条は、始業終業時刻などいくつかの条件については就業規則を作成して行政官庁に届け出る義務を使用者に課しており、労働条件の明示義務は、必ずしも労使二者間だけに終始するものではない。
- 4) あらゆる労働現場で、 t 時点での仕事内容 A_t や勤務地 P_t について「全く記述がない($A_t = \phi, P_t = \phi$)」ことは論理的にあり得ない。どんなにカジュアルであっても、「 $a_t \in A_t$ を $p_t \in P_t$ でしてください」といった形で何らかの仕事内容と勤務地についての指示がなければ、指揮命令関係は成立しないし、生産活動そのものが行われもしない。このとき A_t が労働契約や就業規則には具体化されておらずとも、何らかの形で職務や決裁の権限の範囲として定義されていると考えるのが通常だろう。詰まるところ、「職場 p_t に来て最初にやる仕事 a_t がわからない」という状態はないということである。
- 5) t 時点の職務内容に曖昧さがあるという問題がないといっているわけではない。ここでいう曖昧さとは、 A_t が定義されたあと、実際の仕事 $l_{t+\Delta t}$ が発生したものの、これが A_t に含まれるかどうかが明確ではないという問題として考えることができる($0 < \text{Prob}[l_{t+\Delta t} \in A_t] < 1$)。いわゆる職務記述書や職務分析とは、この曖昧さの問題を極力回避することを目指していると解釈できる。すなわち、職務設計が曖昧なことを将来に対してコミットしないことは、論理的には別の事象として議論するべきであって、限定正社員を巡る議論でより本質的なのは後者なのである。
- 6) 簡単な入門書に梶井(2002)などがある。
- 7) たとえば松繁(1995)をあげておこう。
- 8) たとえば、2008年厚生労働省「今後の仕事と家庭の両立支援に関する調査結果」では、育児のための短時間勤務制度を利用しにくい理由として、「制度を利用すると昇給昇格に悪影響を及ぼす懸念がある」と答えたのは男性で29.7%、女性で26.3%であった。Kato, Kawaguchi, and Owan (2013)は企業の人事データを用いて、女性の出産後の賃金低下を回避するためには、出産後に長時間労働をこなしたり育児休業を短く切り上げたりすることで、仕事へのコミットメント(あるいは受けられる家族のサポート)を表明することが重要だと議論している。
- 9) 換言すれば、限定契約を導入することで解雇費用を節約できるかどうかは、本稿で取り上げる本質的な問題ではない。元来、 t 時点の労働契約に職務 A_t や勤務地 P_t が明定されていれば、 $t+\Delta t$ 時点でその職務や勤務地が存在しているかどうかは争う余地はなく、存在していなければ労働契約を継続する意味はない。解雇権濫用法理の形成史や就業規則の性質に関わる法学的議論を管見する限り、裁判所で現実に関わった問題は、 $t+\Delta t$ 時点における A_t や P_t の解釈だった。すなわち、技術革新の結果ある範囲の職務が消滅し、職務の範囲が $A_{t+\Delta t}$ に変化したとして、 $A_{t+\Delta t} \cap A_t = \phi$ ならば議論の余地なく $t+\Delta t$ 時点で労働契約は成立しない。しかし、 A_t が曖昧に定義されたり、 A_t に契約上の一般的義務が含まれていると解釈できたりする場合などには、 A_t と $A_{t+\Delta t}$ の包含関係を示すのは容易ではない。仮に様々な精査の結果 $A_{t+\Delta t} \cap A_t \neq \phi$ だとすれば、 t 時点で契約されていてしかも消滅していない職務 $a_t \in A_{t+\Delta t} \cap A_t$ が存在し、配転の余地が残されていると考えるべきである。このように、配転義務の範囲は職務範囲の定義と表裏一体で、職務設計の明確化は解雇費用の節約という側面ももつ。しかし、繰り返しになるが、本稿で議論する将来の労働条件である A_{t+1} や P_{t+1} にコミットできるかどうかとは異なる問題だと捉えるべきだろう。
- 10) 回答者の男女比はおおむね50%ずつ、平均年齢は約38歳である。
- 11) 調査の用語でもあるので、本稿では以下、労働契約と就業規則を区別せず、(労働)契約と表現する。
- 12) ただし、勤務地限定と職務限定が契約上相関しているためだろう。
- 13) 実際、単独事業所に勤める正社員779名のうち、(転居)転動がないと契約上明記されているとしたのは436名、明記されていないと答えたのは293名であった。転居なし転勤の範囲に事業所がある正社員を含めた2304名中では、(転居)転動がないと契約上明記されていると回答したのは1545名である。現状で転居転勤の必要のある事業所がないからといって、契約上転居転勤の必要を明記しないわけではないようである。
- 14) 推定係数全体に関するカイ二乗検定で、推定係数がすべてゼロであるという帰無仮説が5%水準で棄却されなかった推定モデルはなかった。
- 15) 労働条件をその時々状況に応じて柔軟に決定するのが、労使自治に根差す日本の労働市場のメリットのひとつだったことを考えると、出産や介護時に速やかに労働条件を調整することが難しいと考える理由は一見するとない。しかしこうした労働条件のフレキシビリティは、マクロ経済の状況に対応するための集団的な決定についてはよく当てはまるが、被用者個別のミクロの労働条件の調整が行われてきたことを必

ずしも意味しない。実際、Ariga and Kambayashi (2010) は独自のアンケート調査から、1990年代後半から2000年代にかけての名目賃金の下方への調整が欧州各国と比較して頻繁に行われたことを示したが、同時に、名目賃金の調整は全社一斉に行われたことが多く、必ずしも社内の一部の被用者のみの調整が頻発したわけではないことを明らかにした。

参考文献

- 松繁寿和 (1995) 「電機 B 社大卒男子従業員の勤続 10 年までの異動とその後の昇進」 橘木俊詔・連合総合生活開発研究所編 『「昇進」の経済学』 東洋経済新報社、第 7 章。
- 梶井厚志 (2002) 『戦略的思考の技術』 中央公論新社。
- 脇田成 (2014) 『賃上げはなぜ必要か』 筑摩書房。
- Ariga, K. and Kambayashi, R. (2010) "Employment and

Wage Adjustments at Firms under Distress in Japan: An Analysis Based upon a Survey," *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol.24, No.2, pp. 213-235.

- Kato, T., Kawaguchi, D. and Owan, H. (2013) "Dynamics of the Gender Gap in the Workplace: An Econometric Case Study of a Large Japanese Firm," *RIETI Discussion Paper Series*, 13-E-038.

かんばやし・りょう 一橋大学経済研究所准教授。最近の主な著作に「労働市場での中間の年齢層の変化」『日本労働研究雑誌』No.653, 2014年, pp.5-19 (上野有子氏と共著)。労働経済学専攻。