

受賞者氏名	佐野嘉秀	
所属	経営学部経営学科	
受賞年月日	2022年3月3日	
国内・国外	国内	
授与機関等名称	公益財団法人 労働問題リサーチセンター	
受賞名	冲永賞	

受賞(研究)内容詳細

日本企業の人事管理や労使関係の特徴を明らかにするうえで、国際比較研究は欠かせない。先行研究を見わたすと、とりわけ近代化を先に進んだ国であるイギリスの企業との比較が果たしてきた役割は大きい。例えば Dore(ロナルド・ドーア)は古典的な研究『イギリスの工場・日本の工場』(英語の原著は1973年刊行)で、日英の代表的な製造企業の事例を比較し、日英それぞれの雇用システム(人事管理や労使関係の体系)を「市場志向型」(英国)と「組織志向型」(日本)と特徴づけた。そのうえで、英国の「市場志向型」の雇用システムが「組織志向型」の日本の雇用システムに近づくとする「収斂(しゅうれん)」の予想を立てている。

それではその後、日英の雇用システムは実際にどのように似かよったものになったか。あるいは互いのどのような個性を保っているか。日英をそれぞれ代表する百貨店の事例研究にもとづき、こうした問いに答えようとしたのが本研究(佐野嘉秀著『英国の人事管理・日本の人事管理:日英百貨店の仕事と雇用システム』東京大学出版会、2021年2月刊行)である。

事例とした日英の百貨店の人事管理をつぶさに観察すると、英国の企業事例では1980年代以降、企業としての自律的な賃金決定や人材育成の比重が増した。たしかにDoreの予想どおり「組織志向型」の性格が強まったと解釈できる。この間、日本事例は「組織志向型」の性格を維持しており、両事例には一定の「収斂」が確認できる。

しかしそれでも日英の事例は、互いに異なる人事管理の体系として、それぞれの個性を保っている。すなわち、英国の事例企業のほうが、賃金の決定や人材の確保や要員調整に関して、企業の外に広がる労働市場に依存する程度は高い。そのぶん「市場志向型」としての性格を依然としてより強くもつ。

こうした事実発見からは、基本的な技術や組織、理念などの条件を共有する先進諸国においても、各国の雇用システムがそれぞれの個性を保ちうる事が分かる。雇用システムの「多様性」という見方が支持される。

本研究では、日英それぞれの人事管理に個性をもたらす要因として、日英のあいだの賃金と仕事の配分ルールの相違を重視した。

英国の事例企業では社員各人に対して、職務給の賃金制度のもと、職務の価値にもとづく社員格付けに応じて賃金が配分されとともに、職務の定義に対応する仕事(tasks)が配分される。

これに対し日本の事例企業では、能力給の賃金制度のもと、能力の価値にもとづく社員格付けが賃金と仕事の配分の基準となる。また、正社員や契約社員、パート社員といった雇用区分ごとに異なる職域が定められ、職域の広さに応じた異なる賃金水準の幅の賃金制度が適用される。

こうした賃金と仕事の配分ルールに見られる日英の相違は、配置転換の柔軟性や要員管理の分権性、人材確保における人材育成と採用への依存度、さらには非典型雇用の位置づけなど、日英の人事管理の体系に広範なちがいをもたらしている。

このように人事管理の体系の基礎となる、賃金と仕事の配分ルールは、「賃金と仕事をどう配分すべきか」という日英それぞれの労使の公正観に支えられていると考えられる。その変化のゆくえは、雇用システムの「収斂」と「多様性」の行方を左右すると考えることができる。