

論文審査の結果の要旨

論文題名

社員タイプの多様化と人事管理

論文審査の要旨

(1)本論文の問題意識と目的

生活との両立をはかりながら働かざるをえない働く場所、時間等の働き方に制約をもつ労働者が増え、労働者の求める働き方は多様化している。こうした労働市場の変化のなかで、わが国企業は、働き方に制約のない労働者を前提に構築してきた伝統的な人事管理を、働き方に制約のある、多様な働き方を求める社員を活用できる人事管理に再編することが求められている。そのためには、経営戦略との適合も考えながら雇用区分(人材ポートフォリオ)を組み直し、それに対応する人事管理スタイルを構築することが必要になり、企業はすでにその方向にむかって進みつつある。しかし、その実態を実証的に明らかにした研究が少ないうえに、新たな人材ポートフォリオに対応する人事管理のあり方とそれが経営パフォーマンスに及ぼす影響を体系的に検討した研究はない。

以上の既存研究の現状を踏まえて、本論文は、①働き方の多様化に対応するために企業がとる雇用区分の組合せパターンの現状、②雇用区分の組合せパターンと人事管理スタイルの関連性、③人事管理スタイルが経営パフォーマンスに及ぼす影響を実証的に明らかにしたうえで、今後の人事管理のあり方を提示することを目的としている。なお、雇用区分の組合せパターンが社員タイプの多様化を進める方向で設定される現状にあることから、本論文のタイトルを「社員タイプの多様化と人事管理」としている。

(2)本論文の構成

本論文は9章から構成されている。第1章では研究の背景と問題意識、分析のフレームワークを提示したうえで、先行研究の成果を整理し、それを踏まえて研究の課題と対象を論じている。

第2章は、正社員と非正社員の構成、正社員の中での多様な社員タイプの構成、非正社員の中での多様な社員タイプの構成の面から、現状の雇用区分の組合せパターン(人材ポートフォリオ・パターン)の現状を体系的に明らかにしたうえで、その規定要因を実証的に分析している。

こうして人材ポートフォリオ・パターンの全体像を把握したうえで、第3章から第5章は正社員、第6章から第8章は非正社員について、人材ポートフォリオ・パターンと人事管理スタイル、人事管理スタイルと経営パフォーマンスとの関係を検討している。正社員については、いま注目を集めている働く時間、場所等に制約をもつ限定正社員に注目し、限定正社員の人材ポートフォリオの実態を体系的に明らかにしたうえで(第3章)、限定正社員タイプと人事管理スタイルとの関連性(第4章)、経営パフォーマンスに影響を及ぼす人事管理施策(第5章)が議論されている。非正社員については、非正社員の人材ポートフォリオと人事管理スタイルの関連性を概括的に把握したうえで(第6章)、非正社員の主要なタイプである契約社員(第7章)とパートタイマー(第8章)における人材ポートフォリオ、人事管理スタイル、経営パフォーマンスの間の関係を詳細に分析している。

第9章は、本研究成果の全体をあらためて整理したうえで、研究成果が既存研究の限界をどのように乗り越え、補完しているかを説明し、今後、働き方と社員タイプの多様化に合わせて人事管理はどのように変化すべきであるのかに関わる申請者の見解を提示している。最後に、残された課題を明らかにすることによって今後の研究の方向性を提示している。

(3)本論文の貢献

本論文は大きく二つの面で貢献がある。第一の貢献は、社員タイプの多様化の現状を体系的に明らかにしたことである。これまでの人事管理は社員が正社員と非正社員から構成されることを前提に作られてきたが、現状をみると、正社員、非正社員ともに、そのなかに複数の社員タイプが登場し、社員タイプの多様化が急速に進んでいる。人事管理はこの社員タイプの多様化を前提に構築されることになるので、これまでも社員タイプの多様化を把握するため研究は蓄積されてきた。しかし、その多くは正社員あるいは非正社員のなかの一部の社員タイプを研究対象としてきたため、社員タイプ全体を視野に入れて、社員タイプの多様化の現状を体系的に把握することができないでいた。この既存研究の課題を解決したのが本論文であり、社員タイプ全体を視野に入れて社員タイプの多様性の現状とその規定要因を明らかにしている。これによって、企業は経営戦略に沿って、どのような社員タイプの組合せをとり、各社員タイプにどのような仕事を配分しているのかが解明され、その人事管理研究に対する貢献は大きい。

第二の貢献は、社員タイプの多様化と人事管理スタイル、人事管理スタイルと経営パフォーマンスとの関係を実証的に明らかにしたことである。働き方に制約のある限定正社員が登場し、正社員のなかで社員タイプの多様化が進んでいるが、限定正社員の人事管理の研究はほとんどなされていない。この研究の空白を埋めたのが本研究であり、どのタイプの限定正社員をどの程度活用するかによって人事管理スタイルが異なること、社員タイプ

間の転換制度をどのように整備するかによって人事管理スタイルの経営パフォーマンスに及ぼす影響が異なることを明らかにしている。

さらに非正社員については、これまでの研究は正社員と特定タイプの非正社員を対象に行われ、人事管理は両者間の均衡処遇を実現する方向で整備され、それが経営パフォーマンスの向上に寄与するとしてきた。しかし本論文では、非正社員の社員タイプ全体を視野にいたれた実証分析を行うことによって、正社員・非正社員間、非正社員内の社員タイプ間の職域分離をどのように設定するかによって人事管理のあり方が異なることを明らかにしており、これまでの非正社員の人事管理研究を超えた成果をあげている。

最後に、以上の研究成果を踏まえて、社員タイプの多様化に対応して効果的な人事管理を構築するには社員タイプ間の「均衡処遇」「職域分離」「転換制度」の視点をもつことが重要であることを示したうえで、社員タイプの多様化に対応した人事管理モデルを提示している。

(4)結論

以上のように、本論文は「社員の働き方が多様化するなかで、わが国企業がどのように雇用区分(人材ポートフォリオ)と人事管理を再構成し、それが経営パフォーマンスにどのような影響を及ぼしているのかを実証的に明らかにする」という重要で困難な研究課題の解明に成功し、人事管理研究に大きな貢献をしたと高く評価することでできる。よって、博士(経営学)の学位を授与するにふさわしいと考える。

論文審査主査 今野 浩一郎 教授
協坂 明 教授
佐藤 博樹 特別非常勤講師
(中央大学大学院戦略経営研究科教授)