

雇用形態の多様化と人的資源管理

— 派遣人材・請負人材をめぐる課題 —

Redefinition the Relationship between Employment Diversification and Human Resource Management

— Focused on Dispatched Workers and Contract-based Workers —

平野賢哉

HIRANO, Kenya

はじめに

1990年代からの長期的な不況を脱し、景気回復基調が続いているといわれる。雇用統計においても完全失業率の低下（3.6%、2007年7月）や有効求人倍率が1.0倍を超える状況が2005年12月から続くなど、明るさを取り戻した感もある。その一方で、いわゆる正社員の採用抑制は長く続き、パートタイム労働者、契約社員、派遣社員など非正規従業員の雇用が拡大してきた。その状況に呼応するように市井には、非正規従業員の活用こそが企業業績へのカギであると謳う書籍も多く並ぶ。

確かに、90年代後半を通じて労働市場の規制緩和は進み、とくに人材派遣を活用可能とする場面は急激に増加してきた。典型的には、物の製造の分野における派遣が解禁されたことがあげられる。さらに近年では、人材派遣契約と業務請負契約を繰り返し更新するケースやいわゆる偽装請負と指摘される問題も表面化している。多くの変化や問題点が包含される一方で、90年代に叫ばれた産業空洞化の回避に不可欠な存在であったとの指摘もあり、

その役割が小さいものであるとはいいがたい面を併せ持っている。

業務という側面から論じるのであれば、その是非は別として、上述の議論で問題はないのであろうが、それらの業務に携わる人材の存在に目を向けると、異なる問題が多く存在している。派遣人材と請負人材は、指揮命令権の関係など異なる契約関係を有する人材であるが、実際に労働力を提供する就業先とは雇用関係（契約）を持たないが、その点に起因した共通の問題が含まれている。

本稿においては、勤務先と雇用関係を有しない派遣人材と請負人材に対して、人的資源管理の概念はいかなる示唆を与えるものであるかを検討することにより、これらの人材を活用する企業が抱える課題を明らかにしていく。

1. 非正規従業員の雇用機会の拡大

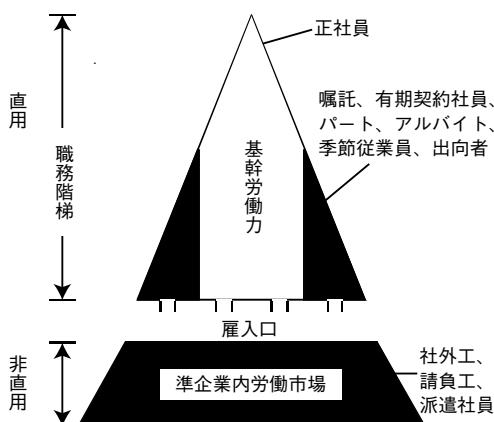
多様な雇用形態の存在については、臨時工の存在として横山源之助が『日本の下層社会』で「日傭稼」を¹⁾、1901年出版の『職工事情』では「臨時傭職工」を取り上げたことに始ま

キーワード：人的資源管理、業務請負、人材派遣、顧客価値

Key words : Human Resource Management, subcontractor, Manpower Dispatching, Customer value

るといわれるように²、新しい問題ではない。その後も、常用工あるいは正社員とは異なる雇用形態として、臨時工から転じた社外工、家内労働従事者、パートタイム労働などの存在が取り上げられてきた³。総務省「労働力調査」においても、調査開始初期より「日雇」雇用者について、あるいは1959年から「臨時」雇用者について統計が取られているように、その存在は広く知られてきたといえる。高度経済成長期においては、週35時間未満の短時間労働者を意味するパートタイム労働者が製造業を中心に増加してきたが、経済のサービス化・ソフト化が進展するなかでサービス産業における活用が拡大していった。

また、企業内労働市場の特徴としても、多層化した構造が認識されてきた。図表1に示される社外工、請負工、派遣社員などの非直用の従業員で構成される準企業内労働市場の存在や嘱託、有期契約社員、パート、アルバイト、季節従業員や出向者などが、企業内労働市場の基幹労働力の養成をガードするショック・アブソーバーの役割を果たし、企業内労働市場の弾力性を保つ存在として機能



出所：佐野（1989）を一部変更

図表1 労働市場の構造

してきた。

上述のように正社員とは異なるタイプの労働者として、あるいは労働市場を構成する一部分として非正規従業員が把握され、非正規従業員をめぐる議論も展開されてきた。パートタイム労働者の就業状況に関する代表的な議論を取り上げると、①常用パートの存在、②再就職形態としてのパートのパターン化、③税制、社会保険制度や配偶者手当と関連した問題⁴、④正社員との賃金格差をはじめとする待遇格差や職務格差の問題⁵などがある。これらパートタイム労働者をめぐる諸問題は、古くから議論されてきた問題であるが、家計の補助的役割と位置づけられることが多いことも一因であろうが、パートタイム労働においては、それらの議論は起こるものの解決に向けた進展がみられるとはいえない。

今日の非正規従業員の状況や課題に大きな影響を与えた議論として、当時の日本経営者団体連盟（以下、日経連と略記）が1995年に発表した『新時代の「日本的経営」－挑戦すべき方向とその具体策』における「雇用ポートフォリオ論」をあげることができる。「雇用ポートフォリオ論」の概略に簡単に触れると、雇用形態を大きく「長期蓄積能力活用型」、「高度専門能力活用型」、「雇用柔軟型」の3つのタイプに分けて捉えるものである。

第1の「長期蓄積能力活用型」は、従来の長期継続雇用という考え方に立って、企業としても働いてほしい、従業員としても働きたいというグループであり、能力開発はOJTを中心とし、Off-JT、自己啓発を包括して積極的に行い、処遇は職務、階層に応じて考えるとする層である。第2の「高度専門能力活用型」は、企業の抱える問題解決に、専門的熟練・能力をもって応える、必ずしも長期雇

用を前提としないグループであるが、わが国全体の人材の質的レベルを高めるとの観点に立って、Off-JTを中心に能力開発を図るとともに、自己啓発の支援を行う。処遇は、年俸制にみられるように成果と処遇を一致させる。第3の「雇用柔軟型」は、企業の求める人材は、職務に応じて定型的業務から専門的業務を遂行できる人までさまざま、従業員側も余暇活用型から専門的能力の活用型までいろいろいるグループで、必要に応じた能力開発を行う必要がある。処遇は、職務給などが考えられる⁶。

上記の雇用ポートフォリオ論は、90年代の大規模な人員削減の背景と相まって多くの議論が展開され、人的資源管理のテキストでも取り上げられてきた⁷。雇用ポートフォリオ論は、「長期的視点に立って、人間中心（尊重）の下、従業員を大切にしていこうという基本的な考え方は変わっていない⁸」と謳われるものの、人員削減を伴うリストラクチャリング（事業の再構築）を推進し、賃金は固定費的な性格から職能・業績反映型への見直しを求めるものであり、少なくとも労働者側にとっ

ては、大きく働き方の見直しを迫るものといえる。また、雇用期間の長短（あるいは有無）を第一の指標として人材のタイプを分類する点も議論の分かれるところといえる。

しかし、企業における活用実態に目を向けると、日経連の指すところの「雇用柔軟型」従業員が飛躍的に増加することになる。厚生労働省による就業形態に関する代表的な調査（図表2）を用い、平成6（1994）年と平成15（2003）年の状況を比較すると、非正社員比率の高まりは明らかであり、同様に「労働力調査」（総務省）や、「労働者派遣事業の各年度事業報告」（厚生労働省）など他の労働統計においても、非正規従業員の量的増加は確認されている。これら非正規従業員のなかには、「専門性の発揮志向」、「組織への心理的・時間的拘束への抵抗」などの理由により主体的に選択しているものもいるが、「正社員としての雇用機会がない」ことを理由にあげるものが特に契約社員（36.1%）と派遣社員（40.0%）に多い点は⁹、「就業形態の多様化」という一見望ましそうな文言に隠された負の側面が表出しているものと捉えられる¹⁰。

図表2 就業形態の多様化の進展

（単位：％）

		正社員		非正社員						
				出向社員	派遣社員	パート タイム 労働者	臨時的 雇用者	契約社員	嘱託社員	その他
平成6年調査	男女計	77.2	22.8	1.4	0.7	13.7	4.4	1.7	-	1.0
平成11年調査	男女計	72.5	27.5	0.4	1.1	20.3	1.8	2.3	-	0.7
平成15年調査	男女計	65.4	34.6	0.6	2.0	23.0	2.4	2.3	1.4	3.4
平成6年調査	女性	61.4	38.6	0.5	1.2	28.6	5.1	2.2	-	1.0
平成11年調査	女性	53.0	47.0	0.4	1.8	39.6	2.0	2.6	-	0.6
平成15年調査	女性	44.4	55.6	0.6	3.4	42.5	0.8	2.9	0.9	4.6

注：平成6年および11年においては嘱託社員の分類は行われていない

出所：厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」

2. 派遣人材・請負人材と法的環境

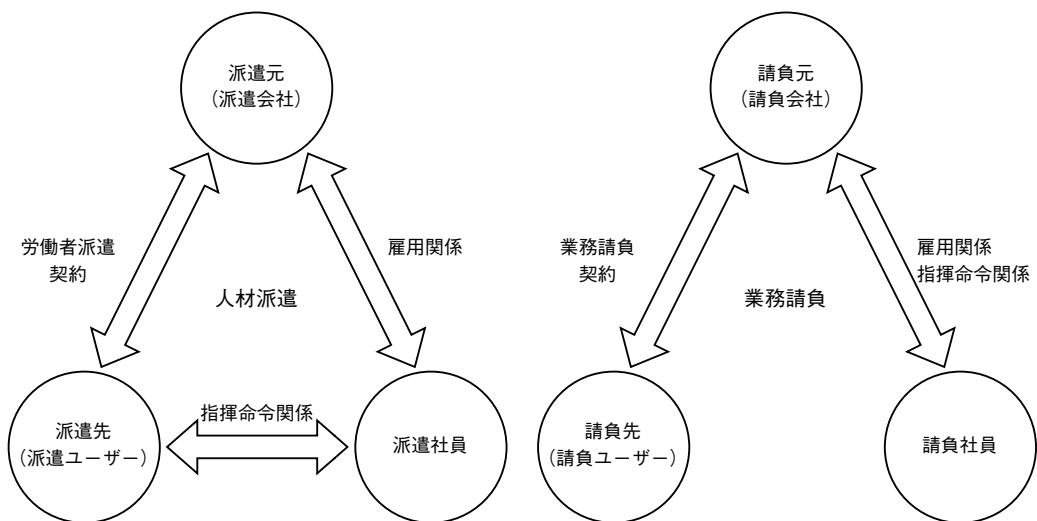
本稿の中心課題である、派遣人材と請負人材については、その雇用契約等の関係が異なることなどから最初にその法的な位置づけを明確にしてから本題に入ることとしたい¹¹。

労働者派遣事業とは、派遣元事業主が自己の雇用する労働者を、派遣先の指揮命令を受けて、この派遣先のために労働に従事させることを業として行うことをいう。その業務および労働者の保護は1985年に制定された「労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の就業条件の整備等に関する法律（以下、人材派遣法）」により規定される¹²。人材派遣法は紆余曲折を経て制定に至ったが、法制定以前から「いわゆる人材派遣業」は多く存在しており、職業安定法との関係が問題視されていた。1947年に職業安定法が施行された当時は、労務供給事業が広く行われ、強制労働、ピンハネなどの弊害が発生していたことを踏まえて、自己の支配下にある労働者を他人に

供給して使用させる事業、すなわち労働者供給事業を禁止してきた。ところが、社会経済の変化、労働者意識の変化などが起こるなかで、企業と労働者のニーズに応える役割が認識され、反社会性のない労働者供給事業を労働力需給調整システムの1つとして制度化したのが労働者派遣事業である¹³。

人材派遣法制定当時から懸念されていた問題の1つが使用者責任の問題である。派遣される労働者側についてみると、雇用契約が派遣元事業主との間で結ばれる以上、労働者に対する使用者責任は、派遣元の人材派遣会社が負うことになる。しかし、実際には注文主の企業（派遣ユーザー）で就業するため、具体的な就業条件が不明確となる場合や、業務遂行上の指揮命令の実態いかなんでは、労働基準法等労働者保護規則に定める使用者としての責任をどちらの事業主が負うべきかが不明確となる可能性がある点があげられてきた¹⁴。

2007年9月現在において、労働基準法において派遣元および派遣先に対して以下の項目



図表3 人材派遣と業務請負

が適用対象として区分される¹⁵。

派遣元に対しては、均等待遇（第3条）、男女同一賃金の原則（第4条）、強制労働の禁止（第5条）、労働契約（第13～23条）、賃金（第24～28条）、1箇月単位の変形労働時間制（第32条の2）、フレックスタイム制（第32条の3）、1年単位の変形労働時間制の協定の締結・届出（第32条の4）、時間外・休日労働の協定の締結・届出（第36条）、時間外・休日、深夜の割増賃金（第37条）、事業場外労働に関する協定の締結・届出（第38条の2）、専門業務型裁量労働制に関する協定の締結・届出（第38条の3）、年次有給休暇（第39条）、最低年齢（第56条）、年少者の証明書（第57条）、年少者の帰郷旅費（第64条）、産前産後の休業（第65条）、徒弟の弊害の排除（第69条）、職業訓練に関する特例（第70条）、災害補償（第75～88条）、就業規則（第89条）、寄宿舎（第94～96条）、申告を理由とする不利益取扱禁止（第104条）、報告の義務（第104条の2）、国の援助義務（第105条の2）、法令規則の周知義務（第106条）、労働者名簿（第107条）、賃金台帳（第108条）、記録の保存（第109条）が適用される。

同様に、派遣先に対しては、均等待遇（第3条）、強制労働の禁止（第5条）、公民権行使の保障（第7条）、労働時間（第32条）、休憩（第34条）、休日（第35条）、年少者の労働時間及び休日（第60条）、年少者の深夜業（第61条）、年少者及び妊娠婦等の危険有害業務の就業制限（第62条）、年少者及び女性の坑内労働の禁止（第63条）、産前産後の時間外・休日・深夜業（第66条）、育児時間（第67条）、生理日の就業が著しく困難な女性に対する措置（第68条）、徒弟の弊害の排除（第69条）、申告を理由とする不利益取扱禁止（第

104条）、報告の義務（第104条の2）、国の援助義務（第105条の2）、（就業規則を除く）法令規則の周知義務（第106条）、記録の保存（第109条）が適用される。

また、男女雇用機会均等法における、職場における性的な言動に起因する問題に関する雇用管理上の配慮（第11条）、妊娠中及び出産後の健康管理に関する措置（第12条）については、派遣元と派遣先の双方に適用される。

このように雇用主としての派遣元と、就業先としての派遣先における責任は明確にされているが、特に契約期間中の解約、時間外手当の不払い、契約外業務に関する問題など労働契約に関するトラブルは依然として残されている¹⁶。

一方、業務請負とは、民法第632条に「請負は、当事者の一方がある仕事を完成することを約し、相手方がその仕事の結果に対してその報酬を支払うことを約することによって、その効力を生ずる」と規定されるように、労働の結果としての仕事の完成を目的とするものであり、請負契約においては注文主と労働者との間に指揮命令関係が生じない。これらの関係をより明確にするために、当時の労働省から労働者派遣事業と請負により行なわれる事業の区分に関する基準（昭和61年4月17日労働省告示第37号）が告示されており、次に掲げる要件を全て満たすことにより適正な業務請負とみなされる。

第一に、請負事業主は、自己の雇用する労働者の労働力を自ら直接利用する。具体的には、①労働者に対する業務の遂行方法に関する指示、業務の遂行に関する評価等に係る指示などを自ら行うこと。②労働時間等（始業・終業の時刻、休憩時間、休日、休暇、時間外労働や休日労働など）に関する指示を自ら行

うこと。③企業における秩序の維持、確保のための指示等（労働者の服務上の規律や配置など）を自ら行うこと。第二に、請負契約により請け負った業務を自己の業務として当該契約の相手方から独立して処理するものであること。具体的には、①業務の処理に要する資金につき、すべて自らの責任の下に調達し、かつ、支弁すること。②業務の処理について、民法、商法その他の法律に規定された事業主としてのすべての責任を負うこと。第三に、単に肉体的な労働力を提供するものではないこと。具体的には、①自己の責任と負担で準備し、調達する機械、設備や機材（業務上必要な簡易な工具を除く）または材料もしくは資材により、業務を処理すること。②自ら行う企画または自己の有する専門的な技術もしくは経験に基づいて業務を処理すること。

つまり請負人材とは、請負事業主によって直接雇用される労働者であり、注文主とは「就業場所」としてのつながりを除き、基本的に直接的関係を有しないものであることが確認される。また、請負事業主は「就業場所」の提供を注文主より受けるものの、使用する機械や材料などの一切を自ら用意することが必要となる。すなわち、いわゆる偽装請負の問題のなかで指摘される、請負人材が他のタイプの人材と混然一体となった就業、あるいは注文主企業の担当者から直接に指示あるいは指揮命令を受けて就業することは認められない。結果として、請負人材に対する労働基準法上の使用者としての責任は請負事業主が負うべきとなる¹⁷。

3. 人的資源管理概念の整理

非正規従業員は人的資源管理の文脈のなかでどのように位置づけることができるだろう

か。最初に、我が国におけるいくつかの人的資源管理の文献から人的資源管理という概念について整理をおこなってみたい。

岩内亮一（2004）では、人的資源管理が成立する条件を以下の3段階に分けて捉えている。すなわち、第1段階は、学歴や職務上の区分による集団別な管理の枠組みの消滅による、人的資源管理の対象の一元化。第2段階は、個人の属性によってではなく、業績によって評価され処遇されるシステムの確立。第3段階は、社会的正義にもとづく平等の原則の達成をもって、はじめて人的資源管理の理念が実現されるとし、正義と公正を基礎とする人的資源管理観を強調している¹⁸。

奥林康司（2003）では、主として以下の3点の発想の下で従業員に対する各種の施策が導入され、それらを総称している概念であるとする。すなわち、第1に、人的資源という表現のなかに従来の人事労務管理を人材の育成・能力開発として重視する視点が含まれている。第2に、人事労務管理制度と企業の経営戦略との結びつきが重視されてきた。第3に、労働組合の組織率も低くなり、経営主導で新しい制度や考え方が導入されるようになった点をあげている¹⁹。

高橋俊介（2004）では²⁰、事業ビジョンと組織・人材ビジョンは、表裏一体の関係であることを強調し、顧客接点の創造的価値提供モデルの確立を目指す、その中核的機能を果たすものが人材マネジメントと位置づけている²¹。

平野文彦（2003）では、企業独自の戦略的な「人」活用を重視しながらも、専門の人材や短時間勤務者に典型的にみられるような活用すべき「人」の幅の拡大や、アウトソーシングといった企業の枠を超えての「人」の有

効活用が含まれると定義している²²。

村上良三（2005）では、その特徴について、①人事労務管理と経営戦略の整合性を図る新しいマネジメント分野である。②システムズ・アプローチにもとづく展開。③総合的なアプローチによる展開（評価という日常のマネジメントとのリンクが必要）。④人事スタッフのみでなく、他部門のスタッフや事業部門との協力によって効果的な運用を図る総合的なシステム、と4点をあげている²³。

八代充史（2002）では、「人的資源管理」を他の近接する概念との関係のなかで、以下のように捉えている。すなわち、①「雇用管理」…採用から配置・異動を経て退職に至る一連の管理。②「人事管理」…①に賃金、労働時間、教育訓練などを含めたもの。③「労務管理」…②に福利厚生、人間関係、労使関係を含めたもの。④「人的資源管理」…③に人事・組織制度やトップマネジメントの関与を含めた企業の従業員に対する管理活動の最も包括的な部分と定義している²⁴。

これらの定義は、論者間で見解や論の組立などにも相違があり、必ずしも一致するものとはいえないが、重複する要素を取り出し、本稿では人的資源管理の概念を捉える要素を以下のように再整理しておくこととする。①経営理念（提供すべき価値）との連関を重視、②経営戦略との連関を重視、③従業員に対する管理活動の包括的な概念、④人材育成の視点を重視、⑤個人の属性ではなく、業績による評価・処遇のシステムの確立、⑥管理の対象となる「人」の拡大、⑦正義と公正に向けた管理観の醸成、とする。

4. 人的資源管理と派遣人材・請負人材

第2節で確認してきたように、直接的な雇

用関係のない派遣人材に対して派遣先が労働基準法上負うべき責任は多くない。しかし、2004年3月に製造業への人材派遣の解禁に伴い、これまで以上に労働安全衛生により多くの注意を向ける必要があるといえる。例えば、派遣先には、「職場における安全衛生を事業者の責務」（安衛法第3条）や「労働者の危険又は健康障害を防止するための措置」（同法第20～28条）などの責任を負うことが示されている。同様に請負人材についても、管理監督責任の大半を負うべきは請負事業主である。

上述の文脈のなかで派遣人材や請負人材を扱うことは、前節の人的資源管理の概念整理によるところの「③従業員に対する管理活動の包括的な概念」のなかでも、前出の八代充史氏の定義を借りると「人事管理」から「雇用管理」の概念を除いた領域を中心に引き上げられてきたことになる。また、直接的な雇用関係がないことから、「④人材育成」や「⑤評価・処遇」についてはここでの中心的課題に該当しないことになる。ここで考察すべき点は、「⑥管理の対象となる“人”の拡大」が、企業内部にとどまらず外部に拡大していくなかで、人的資源管理の領域として議論するには、少なくとも「①経営理念（提供すべき価値）との連関を重視」や「②経営戦略との連関を重視」と結びついた議論が展開されなければならないといえる。それらを通じ「⑦正義と公正に向けた管理観の醸成」に向かうことが外部人材を含む非正規従業員の人的資源管理を考察の対象として取り上げる意義であると考える。

経営理念あるいは経営戦略と人的資源管理の接点を考察していくうえで、ここでは「顧客」をキーワードとして取り上げる。「顧客」あるいは「顧客満足」については、今日のマー

ケティング戦略のなかでは必須項目の1つであることは自明であるが、経営理念あるいは経営戦略のなかで「顧客」を捉えると、顧客の満足あるいは顧客への価値の提供がその中心課題となる。満足や価値それ自体だけでなく、それらを創出する主体としての人間に関心を払わなければ、実現されることのないものになるであろう。すなわち、顧客価値とは「企業の提供する製品、サービス、イメージ、専門知識、接客態度などで顧客が抱く総合的な印象によってくださる顧客の判断・評価²⁵」と定義されるように、企業から提供されるあらゆる事象が顧客による評価に影響しているものであり、それらを生み出す主体としての人間にこそ、最大の関心が払われなければならない²⁶。それは、Druckerが人的資源について、道徳的・社会的・人格的存在たる人間の特質を意識した仕事の組織を考えなければならないと説くように、人間は自己の働きについて絶対的な支配力を持つとの考えにも符合する²⁷。それゆえに、人的資源が主体性をもって働くことを可能にする環境を検討することのなかには、事業や仕事を通じて体現される「顧客にとっての価値」が包摂されることが必要になるのではないだろうか。

5. まとめと今後の課題

人的資源管理に関わる問題として派遣人材や請負人材を扱うか否か、あるいは扱う場合、どのように位置づけるべきなのかは、必ずしも多くの文献に明示されているわけではない。一方で、職場における活用は積極的に展開され、その職場で発生する問題もすでに表面化している。例えば、偽装請負と結びついた「労災隠し」の問題²⁸、製造現場における派労働者の労働災害の急増²⁹や派遣先におけるセク

シャル・ハラスメントやパワー・ハラスメントなどである。

これまで非正規従業員の雇用に関しては、賃金や労働時間など労働条件に関するものを中心に議論されてきたが、これらの雇用管理の領域においても、労働者の安全管理あるいはメンタルヘルスの領域をも含んだ範囲にまで、その考察すべき対象は拡大しているといえる。雇用主である派遣元や請負事業主がその責任の多くを負うべきであることは当然であるが、それ以上に、活用企業の外部人材を含む非正規従業員に対する基本的なスタンスが問われる。

同時に、仕事を通じて創出される価値に対して、活用企業だけでなく、派遣元や請負事業主も関心を払い、労働者へ浸透させることがなければ、活用企業の経営の質を維持・向上させることは困難となり、長期的に競争力低下につながるのではないかと考える。今後、この点に検討を加えることが残された課題の1つである。

その一方で、日雇い派遣労働者の問題など人材派遣の実態をより一層分かりにくくさせる分野も広く活用されるようになってきている点は³⁰、人的資源管理の考え方との整合において十分に検討されなければならない課題であろう。「人材のマッチング」というよりは「労働力の振り分け」に近い状況が存在していることは、求人誌における広告などからも理解できる。しかしそれは、1944年のILO総会で採択されたいわゆるフィラデルフィア宣言において再確認されている「労働は商品ではない」という基本原則にも反する状況ともいえ、もはや“人的”資源とは言い難い。

これまで著者は、人材派遣は労働力需給の調整メカニズムとして有効に機能することに

より、その意義が強く認められるべきであることを主張してきた³¹。特に専門性の高い分野においてその機能を果たすことを強調してきたが、今日においては派遣対象業務が原則自由化され、人材派遣法制定当時の前提は大きく変化した。必ずしも人材派遣として一括りに論じることが適切ではない状況にある。同様に、請負人材についても、本来は請負事業主のもとで人的資源管理上の諸問題が完結すべきであるが、特に、親企業をもたない独立系の請負事業主に雇用される労働者の中には、注文主である就業先企業における曖昧性を伴った就業実態などがあることは否定することは難しく、請負人材の位置づけを分かりにくくさせている。労働は商品や機能ではなく、人間それ自体であることを労使ともに認識できるために必要なことを模索しなければならない。

最後に、人的資源管理の概念整理の中で「⑦正義と公正に向けた管理観の醸成」について取り上げたが、本稿においてその考察を行われていない点を課題としてあげなければならない。必ずしも望ましくないかたちで雇用形態の多様化が進行している現状に対して、「働く者」にとって、あるいは管理の文脈のなかで正義や公正の概念を整理に向けた検討を行う必要があると考えている。

注

- 1 横山源之助 (1949) pp. 23-28を参照。
- 2 農商務省出版 (1901) pp. 13を参照。
- 3 中條毅 (1988) pp. 63-79を参照。
- 4 筒井清子 (2000) pp. 84-86を参照。
- 5 拙稿 (2004) pp. 218-220を参照。
- 6 新・日本の経営システム等研究プロジェクト

(1995) pp. 31-34を参照。

- 7 梶原豊 (2002)、pp. 68-69、金子義幸 (2000) pp. 55-56や谷内篤博 (2000) pp. 163-165など、人的資源管理の多くのテキストでも紹介されている。
- 8 新・日本の経営システム等研究プロジェクト (1995) pp. 31より引用。
- 9 厚生労働省 (2004a) における個人調査アンケートの結果による。
- 10 就業形態の多様化に対する批判的な見解として中野麻美 (2007) があげられる一方で、積極的推進を説く見解として八代尚宏 (1999) があげられる。
- 11 人材派遣および請負など「雇用的」関係の広がりについては、拙稿 (2005) pp. 147-152を参照。
- 12 人材派遣法の成立と改正の経緯等については拙稿 (2003) pp. 63-71を参照。
- 13 高梨昌 (1985) pp. 2-7を参照。
- 14 同上p. 7を参照。
- 15 「労働者派遣・請負を適正に行うために」(厚生労働省発行によるパンフレット)を参照。
- 16 厚生労働省 (2004b) によると、派遣労働者による主な苦情は、「賃金」(28.0%)、「業務内容」(21.9%)、「就業日・就業時間・休憩時間・時間外労働・休暇」(14.7%)、「人間関係・いじめ」(13.5%)があげられている。
- 17 ただし、請負と安全管理に関する問題について、公共工事においては、発注者と施工業者が、安全配慮義務を分担し責務を負っていることが一般的な考えになっている。具体的には、刑事的な責任として、安全衛生法第3条第3項「注文者の責務」、安全衛生法第31条の3「違法な支持の禁止」、刑法第211条「業務上過失致死死傷等」、民事上の責任として、民法716条「注文者の責務」などがあげられる。
- 18 岩内亮一 (2004) pp. 37-38を参照。
- 19 奥林康司 (2003) pp. 3-4を参照。
- 20 高橋俊介氏の著書においては、「人的資源管理」という用語は用いられておらず、「ヒューマン・リソース・マネジメント」についての基本定義である。
- 21 高橋俊介 (2004) pp. 14-25を参照。

- 22 平野文彦 (2003) pp. 6- 8を参照。
- 23 村上良三 (2005) pp. 21- 23を参照。
- 24 八代充史 (2002) p. 1を参照。
- 25 佐藤知恭 (1995) pp. 99より引用。
- 26 横澤利昌(1998)においては、顧客価値経営を「顧客価値を自社の事業経営の中核にすえるマネジメントである。顧客満足をマーケティング戦略としてでなく、経営戦略として位置づけ、真に顧客に価値を提供できる企業を目指すものである。顧客との関係をボーダーレスな協創関係とする新たな経営スタイルである…」としている。
- 27 Drucker (1954) pp. 95- 96を参照。
- 28 詳細は、朝日新聞特別報道チーム (2007) pp. 179- 198を参照。
- 29 読売新聞 (2007) では、大阪労働局による分析を紹介している。それによると、2006年中に派遣先で事故にあった労働者の総数は146人であり、うち64人が製造業における事故であるとしている。2007年度においても8月29日現在で、89名のうち51名が製造業における発生である。また、2006年度の被災者の経験年数は1年未満が7割を超える。
- 30 厚生労働省 (2007) の定義によると、日雇い派遣労働者とは派遣労働者のうち1日単位の雇用契約で働く者を指す。また、朝日新聞 (2007) によると、日本労働組合総連合の高木剛会長は、2007年9月21日に行われた経済同友会との懇談会のなかで、ワーキングプア (働く貧困層) の温床になっているとして「日雇い派遣の禁止」を求めている。
- 31 拙稿 (2000) pp. 57- 63を参照。
- 朝日新聞 (2007)、「連合・高木会長、日雇い派遣禁止を経営側に要請」、9月21日夕刊
- 朝日新聞特別報道チーム (2007)、『偽装請負』、朝日新書
- 岩内亮一 (2004)、「人的資源管理の課題」、岩内亮一・梶原豊編著『現代の人的資源管理』、学文社
- 奥林康司 (2003)、「人的資源管理の生成」、奥林康司編著『入門 人的資源管理』、中央経済社
- 梶原豊 (2002)、『人的資源管理論』、同友館
- 金子義幸(2000)、『雇用管理』、服部治・谷内篤博編『人的資源管理要論』、晃洋書房
- 厚生労働省 (2004a)、「平成15年就業形態の多様化に関する総合実態調査結果」
- 厚生労働省 (2004b)、「派遣労働者実態調査」
- 厚生労働省 (2007)、「日雇い派遣労働者の実態に関する調査」
- 佐藤知恭 (1995)、『顧客満足を超越するマーケティング企業は消費者から選ばれている-』、日本経済新聞社
- 佐野陽子 (1989)、『企業内労働市場』、有斐閣
- 新・日本的経営システム等研究プロジェクト (1995)、『新時代の「日本的経営-挑戦すべき方向とその具体策』、日本経営者団体連盟
- 中條毅(1988)、「雇用形態」、中條毅・菊野一雄編著『日本労務管理史 ①雇用制』、中央経済社
- 筒井清子 (2000)、『女性パートタイム労働』、赤岡功・筒井清子他著『男女共同参画と女性労働』、ミネルヴァ書房
- 農商務省出版 (1901)、『職工事情』、生活社版
- 平野賢哉 (2000)、「労働者派遣市場の労働力需給調整機能に関する一考察」、経営哲学論集、第16集 (2000年10月)
- 平野賢哉 (2003)、「派遣労働市場の変化と新たな機能に関する考察」、星稜論苑、第32号 (2003年12月)
- 平野賢哉 (2004)、「非正規従業員の雇用管理における課題-パートタイム労働者と正社員の格差の視点から-」、実践経営、No. 41 (2004年4月)
- 平野文彦 (2003)、「人的資源管理の基礎」、平野文彦・幸田浩文編『人的資源管理』、学文社
- 村上良三 (2005)、『人事マネジメントの理論と実践

【参考文献一覧】

- Armstrong, Michael (2006), *Human Resource Management practice 10th edition*, Kogan Page Ltd
- Drucker, Peter.F. (1946), *Concept of the Corporation*, John Day Company, (上田惇生訳『企業とは何か-その社会的使命-』ダイヤモンド社、2005
- Drucker, Peter.F. (1954), *The Practice of Management*, Harper & Row, Publishers, Inc., (現代経営研究会訳『現代の経営 (下)』ダイヤモンド社、1987

雇用形態の多様化と人的資源管理

－人的資源管理入門』、学文社

谷内篤博（2000）、「人事制度の基本的展開－従業員の活用（1）」、平野文彦編著『人的資源管理論』、税務経理協会

八代充史（2002）、『管理職層の人的資源管理』、有斐閣

横澤利昌編（1998）、『顧客価値経営－経営品質の理論と実践－』、生産性出版

横山源之助（1949）、『日本の下層社会』、岩波文庫
読売新聞（2007）、「製造業派遣の労災急増」、8月29日夕刊