

申請者：江夏幾多郎

論文題目：処遇に対する公正感の構造  
—人事処遇制度の職場での運用実態に関する事例研究—

審査員：守島基博  
佐藤郁哉  
伊藤秀史

1990年代以降の日本企業を席卷した成果主義的な評価・処遇制度について、この仕組みが実際にどのように現場で運用されているのか、また労働者による制度の受容に影響する要因にはどのようなものがあるのかについての研究は少ない。本論文は、製造業A社でヒアリング調査を行い、導入された成果主義的な仕組みに対して、従業員が公正感を抱く過程を観察することを通じて、その態度が形成される条件・背景を理論的・経験的に検討したものである。

本研究の主だった知見は以下の3つである。まず、第1に、多くの労働者が、制度の導入当初に示された方針の実現を確信できないにも関わらず、現在の処遇制度の運用実態を問題視しないばかりか、制度に関して公正感を抱くことを発見した点である。第2に、その理由としては人事管理研究が示唆するような過程の公平性（手続きの公平性）施策など補完的な人事施策が機能しているのではなく、多様な要因が複合的に働くことで労働者が職業生活に対する充実感を抱き、「処遇に対するこだわり」が弱くなっているためであることを見出した。第3に、職場の管理者は、部下に対する関心を常に持ち、信頼感に基づいて、彼らの充実感を最大限に高める努力をすることで、結果として成果主義的な評価・処遇制度の不完全性を補う行動をとっていることが発見された。

このように本研究は、成果主義的な評価・処遇制度に対する従業員の受容または公正感は、日常での職場における経験とそれに対していただく充実感、およびその結果として形成される処遇へのこだわりの弱さという要素によってもたらされることを見出し、これまでの人事管理論がしばしば捨象してきた職業生活の全体性を際立たせたことで意義深い。処遇が持つ力を理解・描写する際には、「処遇とは経営システム全体や労働者の日々の活動に埋め込まれた営為である」という前提が欠かせないことを主張したのである。

ただ、問題点も幾つかある。まず一般的に概念の絞込みが求められることである。例えば、根幹的な位置を占める「処遇へのこだわりの弱さ」という概念について、これが信念なのか価値観なのかなど、過去の研究で用いられてきた概念との関係が明確になっておらず、一層の考察が求められる。また、「公正感」や「充実感」などの概念もやや曖昧に使われている。また、別の問題としては、全体的に主張している心理的メカニズムに関する議論がつけられていない印象がある。しかし、こうした問題のほとんどは筆者の将来の研究によって取り組まれることが期待されるテーマであり、本論文の学問的な価値を減ずるものではない。

よって、審査員一同は、所定の試験結果をあわせて考慮して、本論文の筆者が一橋大学学位規則第5条第1項の規定に準じた取り扱いにより一橋大学博士（商学）の学位を受けるに値するものと判断する。