

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 5 月 28 日現在

機関番号：12701

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2009～2011

課題番号：21530381

研究課題名（和文） 雇用・人材開発システムの日欧比較研究 - ディーセント・ワークの視点からの分析 -

研究課題名（英文） A comparative study on employment /HRD (Human Resource Development) systems in Japan and Europe : An analysis from the perspective of “decent work”

研究代表者 二神 枝保 (FUTAGAMI SHIHO)

横浜国立大学・国際社会科学部・教授

研究者番号：10267429

研究成果の概要（和文）：第 1 に、雇用・人材開発システムの日欧比較、特に日欧の制度・文化的な相違の分析を行った。日本では新規大卒者の採用が一般的で、企業内職業教育による長期的人材開発が重視された一方、スイスやドイツでは、デュアルシステムが一般的で徒弟制度（apprenticeship）が重要な企業の人材開発のツールであった。ただし、最近のボローニャ・プロセス（Bologna-process）といわれる大学改革の流れの中で、大卒（学士）採用が増えることが予想されており、企業の人材開発、人的資源戦略に変化がみられる。研究成果として学術論文『Stand und aktuelle Herausforderungen des japanischen Hochschulsystems』（[Shiho Futagami](#), Uschi Backes-Gellner, und Kerstin Pull, *Hochschulmanagement*, Heft 1, 2010.）をまとめた。第 2 に、ヨーロッパ（スイス、ドイツ企業）と日本の企業の人事担当者を対象にアンケート調査を実施し、雇用・人材開発システムの実証分析・国際比較を行った。製造業と小売業を対象に企業を選定した。各国企業が企業のコア・コンピタンスに必要なスキルをもつ従業員をどのように採用し、どのような人的資源管理戦略を選択するのかを比較・分析した。また、企業の財務・所有構造が人材開発・人的資源戦略にどのような影響を与えるかを分析した。研究成果として学術報告書 *Financial aspects of apprenticeship training in the U.S., Germany, Great Britain, Switzerland, and Japan*（[Shiho Futagami](#), Uschi Backes-Gellner et al., ISU, 2012 forthcoming）を執筆した。第 3 に、decent work の視点から雇用・人材開発システムの日欧比較を行った。ILO : International Labour Organization（国際労働機関）で収集したデータや Ghai, Dharam 等の文献を整理し、ヨーロッパの研究動向や調査結果を分析した。研究成果として学術論文『Non-standard employment in Japan: Gender dimensions』（[Shiho Futagami](#), ILO, 2010.）、学術論文「雇用・人材開発システムの日欧比較研究：ディーセント・ワークの視点からの分析」（二神枝保『しごとと能力研究』第 2 巻、2012 年刊行確定）、及び『Emerging female entrepreneurship in Japan』（[Shiho Futagami](#) et al., *Thunderbird International Business Review*, Vol.51, No.1, pp.71-85, 2009（査読付））を執筆した。

研究成果の概要（英文）：Firstly, a comparative study on employment / HRD (Human Resource Development) systems in Japan and Europe was discussed from the institutional and cultural perspectives. The research achievement is the following: ‘Stand und aktuelle Herausforderungen des japanischen Hochschulsystems’ ([Shiho Futagami](#), Uschi Backes-Gellner, und Kerstin Pull, *Hochschulmanagement*, Heft 1, 2010.). Secondly, the survey was conducted to personnel managers of Japanese, Swiss, German and English companies. Data from questionnaires were analyzed among four countries. The research achievement is the following: *Financial aspects of apprenticeship training in the U.S., Germany, Great Britain, Switzerland, and Japan* ([Shiho Futagami](#), Uschi Backes-Gellner et al., ISU, 2012 forthcoming) . Lastly, a comparative study on employment / HRD systems in Japan and Europe was analyzed from the perspective of “decent work”. The research achievements are the followings: ‘Non-standard employment in Japan: Gender dimensions’ ([Shiho Futagami](#), ILO, 2010.), ‘A comparative study on employment / HRD systems in Japan and Europe: An analysis from the perspective of “decent work”’ (*Research on Working Competency*, Vol.2, 2012 forthcoming) , and ‘Emerging female entrepreneurship in Japan’, ([Shiho Futagami](#) et al., *Thunderbird International Business Review*, Vol.51, No.1, pp.71-85, 2009) .

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	1,200,000	360,000	1,560,000
2010年度	1,100,000	330,000	1,430,000
2011年度	1,000,000	300,000	1,300,000
年度			
年度			
総計	3,300,000	990,000	4,290,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：ディーセント・ワーク、雇用・人材開発システム、日欧比較、人的資源管理、職業教育・訓練、デュアル・システム、採用管理、均等待遇

1. 研究開始当初の背景

日本企業は、これまで日本的経営によって競争力を維持し、急激な経済成長を遂げてきた。そして、終身雇用は日本的経営の特徴のひとつであった。日本の職業教育・訓練は、日本的経営の中で新規学卒者を一括採用して長期的に育成するシステム、OJTなどを日本企業の成長の原動力として機能してきた。しかし、最近日本では人材の流動化が進展し、終身雇用パラダイムを前提とした日本企業の雇用・人材開発システムが見直されつつある。非正社員比率の増大、女性従業員の増大、中途採用の増大、即戦力重視等企業の環境変化の中で、ひとつの企業の枠を超えた職業教育・訓練の構築は重要な課題となっている。

ヨーロッパにおいても、最近では職業教育・訓練が変化を迎えつつある。スイスやドイツを中心に、いわゆるデュアルシステムが一般的で徒弟制度 (apprenticeship) が重要な企業の人材開発のツールであったが、最近のボローニャ・プロセス (Bologna-process) といわれる大学改革の流れの中で、企業の大卒 (学士) 採用が増えることが予想されており、大学のキャリア教育や企業の人材開発、人的資源戦略にも変化がみられつつある。

2006年のスイス・イノベーションセンター (SCIL: Swiss Center for Innovations in Learning) の調査報告によると、企業の人材開発システムの最近の課題として、最も重要であると多くの企業が回答したテーマは、企業戦略と企業文化であった。特に、人材開発システムを企業の戦略と連動して構築・管理することは大切であり、調査対象企業の82%がこのことを最重要課題として取り組んでいるという。ヨーロッパ、特にスイスやドイツの企業では、伝統的に職業教育・訓練が重視されており、企業も特に従業員の専門性や技能形成を中心としたキャリア管理を行ってきたが、最近では戦略的人材開発の視点が注目されている。

スイスのILO: International Labour Organization (国際労働機関) では、ディーセント・ワーク: decent work (働きがいのある人間らしい仕事) の概念に注目し、仕事のあり方や仕事の質の問題について検討している。従来は規制によって労働者の権利が保護されていたヨーロッパで、decent workのフレームワークの中で、どのように職業教育・訓練システムが変化していくのか、その視点から雇用・人材開発システムの日欧比較研究を行うことは有意義である。

2. 研究の目的

ヨーロッパ、特にスイスやドイツ企業では、職業教育・訓練が伝統的に重視されてきたが、最近では変化を迎えつつある。本研究では、日本とヨーロッパの職業教育・訓練の制度・文化的な相違を明らかにしつつ、ディーセント・ワーク (decent work) の視点から、企業の雇用・人材開発システムを比較・検討する。

まず第1に、雇用・人材開発システムの日欧比較、特に日欧の制度的、文化的な相違の分析を主として文献レビューに基づいて行う。最近のボローニャ・プロセスといわれる大学改革の流れのなかで企業の大卒 (学士) 採用が増えることが予想されており、企業の人材開発、人的資源戦略に変化がみられるので、最近のヨーロッパの職業教育・訓練についての動向について情報を収集し、日本の雇用・人材開発システムとの比較・分析を行う。

第2に、ヨーロッパ (スイス、ドイツ) と日本の企業の人事担当者を対象に企業訪問調査を実施し、雇用・人材開発システムの実証分析・国際比較を行う。

第3に、スイスのILOのdecent workに関する文献やヨーロッパ各国の統計データを収集し、ディーセント・ワークの視点から雇用・人材開発システムの日欧比較研究を行う。ILOの最新の研究動向や調査データを分

析・検討する。

第4に、以上のことから雇用・人材開発システムの日欧比較について学術論文を執筆し、海外の学術雑誌に投稿する。海外共同研究者と共著で学術図書を執筆する。

3. 研究の方法

ヨーロッパ（ドイツ、スイス）と日本企業の人事担当者を対象に企業訪問調査を実施し、ディーセント・ワーク（decent work）の視点から、雇用・人材開発システムの実証分析・国際比較を行う。その際、各国の制度的、文化的相違も考慮し、雇用・人材開発システムを比較・検討する。

調査対象の産業は、製造業と小売業である。本研究では、まず各国企業が従業員を採用・確保するために、どのような人的資源管理戦略を選択し、採用管理を行うかを比較・分析する。また、企業の財務・所有構造やガバナンスが人材開発にどのような影響を与えるのかも明らかにする。

なお、スイスの企業についてチューリッヒ大学（University of Zurich）の海外共同研究者の Backes-Gellner 教授と協力し、ドイツの企業については Horst Albach 教授（WHU: Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung）と協力し、日本の企業について分担研究者の周佐喜和教授と協力して調査を行う。ILO の ILS

（International Institute of Labour Studies）の所長の Raymond Torres 氏にはディーセント・ワークのデータおよび資料収集の協力を求める。

4. 研究成果

ILO（International Labour Organization）のいう、decent work（働きがいのある人間らしい仕事）の概念は現在、あらゆる労働の問題で重要な概念であり、特にヨーロッパでは仕事のあり方や仕事の質の問題について検討する上で、不可欠な視点となっている。企業の雇用・人材開発システムについて、ディーセント・ワーク：decent work の視点から分析する研究は、これまでにはない研究であり、オリジナリティの高い研究である。また、ディーセント・ワークの分析に基づいた本研究の成果は、国際的にも学術的にも貢献できる。

また、本研究は日欧企業の人事担当者へのインタビューとアンケート調査に基づいた実証研究を特色としている。ヨーロッパ、特にスイスやドイツの企業では、伝統的にデュアル・システムによる職業教育・訓練が重視され、従業員の技能が形成されてきた。これに対して、日本企業では、主として、社内の長期的人材育成によって従業員の技能が形成されてきた。こうしたヨーロッパ各国企業

と日本企業が、それぞれ従業員の技能を採用・確保するために、どのような人的資源管理戦略、採用管理を選択するのか、どのように従業員を雇用し、教育訓練を行うのかを国際比較・実証分析することは、今後の日本企業の雇用・人材開発システムを構築する上で、とても意義がある。また、実証研究に基づいた本研究の成果は、学界のみならず、実務界にも大いに貢献することが予想される。

5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計4件）

1. 二神枝保「雇用・人材開発システムの日欧比較研究：ディーセント・ワークの視点からの分析」『しごと能力研究』第2巻, pp.1-28, 2012年刊行確定(査読付)

2. Shiho Futagami, Uschi Backes-Gellner, und Kerstin Pull, 'Stand und aktuelle Herausforderungen des japanischen Hochschulsystems', *Hochschulmanagement*, Heft 1, pp.21-24, 2010 (査読付) .

3. Shiho Futagami 'Non-standard employment in Japan: Gender dimensions', *International Institute for Labour Studies, International Labour Office*, 200, pp.1-21, 2010 (査読付) .

4. Shiho Futagami and Marilyn M. Helms 'Emerging female entrepreneurship in Japan: A case study of *Digimom Workers*', *Thunderbird International Business Review*, Vol.51, No.1, pp.71-85, 2009(査読付) .

〔学会発表〕（計3件）

1. Shiho Futagami 'Female entrepreneurship in Japan: A case study of *Digimom Workers*' UZH Forschungskolloquium (招待講演), Universitaet Zuerich, March 22, 2012.

2. 二神枝保「雇用・人材開発システム日欧比較研究：ディーセント・ワークの視点からの分析」しごと能力研究会部会、横浜国立大学、2011年7月2日。

3. 周佐喜和他「国際物流戦略の新展開：海上輸送と港湾事業を中心に」国際ビジネス学会全国大会国際ビジネス学会全国大会、横浜国立大学、2009年10月25日

〔図書〕（計3件）

1. Shiho Futagami, Uschi Backes-Gellner *et al.* *Financial aspects of apprenticeship training in the U.S., Japan, Germany, Great Britain, and Switzerland*, ISU: Institut fuer Betriebswirtschaftslehre, 2012, p.106, forthcoming.

2. 二神枝保「日本の女性リーダー：女性のキャリア」諏訪春雄編著『平成異変 打開のリ

ーダー：グローバル化 格差社会』, 勉誠出版, pp. 216-236, 2010年.

3. 二神枝保「雇用の多様化と非正規社員」産業・組織心理学会編著『産業・組織心理学ハンドブック』, 丸善株式会社出版部, pp. 92-95, 2009年.

6. 研究組織

(1) 研究代表者

二神枝保 (FUTAGAMI SHIHO)

横浜国立大学・国際社会科学研究科・教授
研究者番号：10267429

(2) 研究分担者

周佐喜和 (SHUSA YOSHIKAZU)

横浜国立大学・環境情報研究院・教授
研究者番号：50216149

(3) 連携研究者

()

研究者番号：