

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 31 日現在

機関番号：32660

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2009～2011

課題番号：21730302

研究課題名（和文） 企業内労働市場の変容とその規定要因に関する国際比較

研究課題名（英文） A comparative study on transformation and determinant factors of internal labor market

研究代表者

西村 孝史（NISHIMURA TAKASHI）

東京理科大学・経営学部・准教授

研究者番号：40508462

研究成果の概要（和文）：

本研究では、主に正社員に注目して企業内労働市場がどのような要因で発生しているのか、また、雇用区分が変わるための転換制度の設計が働く人の意欲にどのような影響を与えるのかを定量的・定性的に分析した。分析の結果、雇用区分は、企業が採用する戦略や職務特性に応じて形成されることが判明した。また、雇用区分は労働組合が影響を与えることが明らかになった。ただし、働く人から雇用区分を見た場合、雇用区分だけを多様化しても、働く人の意欲に与える影響は限定的であり、むしろ転換制度の設計の仕方が、働く人の処遇にかんする比較対象を変え、働く意欲に影響を与えることが明らかになった。

研究成果の概要（英文）：

This study mainly focused on full time employees about the determinant factors of internal labor market using an archival data and an original data. We found the internal labor market depends on a strategy and job characteristics in a company and the number of employment categories for both full time and temporary workers was determined by the labor union. On the other hand, from the view of workers side, it is important how a company sets the way to changes their career beyond employment categories to the moral for workers, because changing employment categories has effect the cognitions on the comparison of their compensations, promotions, and fairness.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	2,100,000	630,000	2,730,000
2010年度	900,000	270,000	1,170,000
2011年度	400,000	120,000	520,000
総計	3,400,000	1,020,000	4,420,000

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：企業内労働市場， 人材マネジメント（人的資源管理）， ソーシャル・キャピタル（社会関係資本）， 雇用区分， 転換制度， 公正性

1. 研究開始当初の背景

現在、雇用形態が大きく多様化している。直近の統計では、非正規労働者は全労働力の35%前後を占め、さらにパート・アルバイトなどの直雇用短時間労働者、派遣などの間接雇用、厳密には雇用の枠外である業務委託などの労働供給の形態も進んでいる。

また、企業内部を詳しく検討した研究には正規労働力の内部でも細分化が進んでいることを示唆するものもある。雇用形態は同じ正社員でもキャリアや賃金、育成のあり方などについて複数の従業員カテゴリーが存在するという議論である（西村, 2008 ;Nishimura and Morishima, 2008）。

こうした雇用形態の多様化は、当然企業内部における人材マネジメントの仕組みや方法に大きな影響を与えることが予想される。特に中途採用者の増加、外国人、障がい者など職場の多様性が増し、働く人のニーズが多様化していく中で雇用形態の多様化は避けては通れない問題の1つである。そこで研究は、以下の2点の理由から企業内労働市場に注目した。

第1に、新たに正社員として採用された人材がどのような人事管理システムの影響下にあるのかを把握することである。正規従業員の増加は、単純な内部労働市場の拡大なのか、または新たな正社員グループの出現なのか。換言すれば、企業内で正社員に関する雇用区分は変化しているのか。もし何らかの更なる層化が進んでいるならば、内部労働市場が分断されている様相を明らかにすることである。

第2に、現在の日本に見られる内部労働市場の変容は、日本独自の形態なのか、それとも企業内労働市場にある種のパターンが見られるのか諸外国の企業内労働市場を分析することで、企業内労働市場の発展パターンを明らかにすることである。

2. 研究の目的

第1の目的は、雇用区分の実態把握である。正社員にいくつの雇用区分を設けているのか、また各雇用区分の職務特性や労働条件の違いを把握することである。

第2の目的は、文献サーベイを通じて、戦略人材マネジメント(Strategic Human Resource Management: SHRM)論と雇用区分の多様化の概念整理を行うことである。

第3に、「転換制度の有無」ではなく、具体的にどのような転換制度が従業員の満足度を高めるのかを検討する。公正性に注目して、雇用区分の違いが比較対象に影響を与えうるのかを明らかにする。

3. 研究の方法

本研究では、定量的な調査方法を中心に研究を実施した。第1段階として、東京大学の社会科学研究所のデータアーカイブのデータを用いて日本企業の企業内労働市場の分析を実施した。

第2段階は、文献サーベイを行うことで戦略人材マネジメント(Strategic Human Resource Management: SHRM)と雇用区分との関わりを検討することで、SHRM論の関係性を検討し、SHRMと雇用区分の多様性をどのように関連付けられるのかを検討した。

第3段階目として、インターネット調査を用いて働く人の立場から雇用区分の多様化が、処遇満足度や働く意欲にどのような影響を与えるのかを検討した(n=1,500名)。アンケートは、2010年2月に実施され、年齢は25歳から65歳で現在の企業に3年以上勤続している者とした。

4. 研究成果

質問票調査の結果、次の3点が明らかになった。第1に、企業が非正社員だけでなく、正社員も多様化させている点である。この結果は、特にグローバル化によって外国人採用が増え、これまでの正社員とは異なる「正社員」を設けなければならないという時代背景とも合致している。また、既存のデータセットを用いた分析から、企業の雇用区分の規定要因として労働組合の存在を指摘した。労働組合は、非正社員の雇用区分数にプラス方向に有意に影響を与えるのに対して、正社員の雇用区分数にはマイナス方向に有意に影響を与えるという関係性が見られた。

第2に、文献サーベイを通じてSRHM論において雇用区分の多様化研究は、人材ポートフォリオ論として企業全体での組み合わせからみた議論が多く、個々の雇用区分の人事管理や境界の設定と内的整合性の関係性については議論されていないことを指摘した。また、人事施策の束(HR bundles)の議論は、雇用区分の存在を無視して、企業の人事管理を大括りに把握している場合や企業内の特定の雇用区分(主にコア従業員)に適用されている人事管理を前提に議論されている。つまり、SHRM論における内的整合性の議論と雇用区分の多様化研究の間にはミッシングリンクが存在し、両者は別問題として扱われていることを明らかにした。

第3に、働く人の立場から雇用区分の多様化を捉え直した場合、本研究の結果から示唆されることは、雇用区分だけを多様化しても、働く人の意欲を十全に引き出すことはできないという点である。つまり、雇

用区分の越境の仕方、すなわち転換制度の設計の仕方によって、従業員は自らの処遇にかんする比較対象を定め、その比較対象と自分を比べて満足が高まる（低下する）からである。

こうした転換制度の違いを捉えるために、本研究は、転換制度の概念化を試みている。本研究では、転換制度を、(1)多様性、(2)開放性、(3)透明性、(4)手段性、の4つの下位概念で表現した。多様性は、どの雇用区分に転換できるのかという種類の多さ（ルート数）を示し、開放性は、転換制度を希望した者が実際にどれくらい転換することができるのかを示す概念である。透明性は、転換先の情報を事前にどれだけ入手できるのかを示し、手段性は、転換に際して課している選抜手法の数を示す。

今回の調査結果から、例えば、勤務地と仕事内容のいずれか、もしくは双方に制約がある社員を限定正社員と呼ぶと、彼らに対して総合職への転換制度が存在していても、実態として転換制度が機能していない場合、彼らの処遇の比較対象は、総合職にはならない。それに対して、透明性の高い転換制度を有している場合、限定正社員の処遇の比較対象は総合職になる割合が高い。

しかし、(3)の透明性や(4)手段性の程度が高くなると、区分意識を強化する。限定正社員が「自分は彼らと違う」と割り切ってしまう、結果として働く意欲が低下してしまうからである。しかし、転換制度を設けないと、意欲のある限定正社員にチャンスを与えることができないというジレンマを抱えている。つまり、多様な正社員を設定しても、転換制度の設定次第によっては、働く人の意欲を落としかねないのである。今は多様な正社員に議論が集中しがちだが、雇用区分だけでなく、転換制度も併せて設定することで、雇用区分と転換制度から限定正社員や総合職に向けて発せられる目に見えないメッセージ性を意識する必要がある。

また、文献レビューを通じて SHRM 研究における雇用区分と内的整合性の間に存在するミッシングリンクを指摘したことで、日本の文脈に従った SHRM 研究が発展する可能性があり、本研究の過程で生み出された SHRM 論の文献レビューは、その橋頭保となるだろう。

さらに、既存研究は、雇用区分をどのように設定するのかについて、戦略的な要因や組織構造などの要因から考えられてきた。しかし、本研究は、多様な正社員を議論するうえで転換制度もセットで考える必要があることを指摘した点で理論的にも実践的にも一定の意味を有すると評価できる。特に政策面からみた場合にも、現在、「多様な

正社員」の議論が進行しており、多様な正社員を実行していくうえで本研究の結果は、多くの示唆を与えるであろう。

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 10 件)

1. 西村孝史・守島基博 (2009) 「企業内労働市場の分化とその規定要因」『日本労働研究雑誌』 No.585, pp.20-33.

3. 西村孝史 (2009a) 「雇用区分の決定要因と転換の壁」『Works Review』 Vol.4, pp.130-153. 査読有

4. 西村孝史・金マリナ (2010a) 「企業内労働市場の分化と分断」『社会科学研究』 Vol.23, pp.31-50.

5. 西村孝史・金マリナ (2010b) 「企業内ソーシャル・キャピタルの形成要因-「社交意識と互酬・贈与の実態に関する調査」の再分析-」『社会科学研究』 Vol.23, pp.51-71.

6. 西村孝史 (2010a) 「戦略人材マネジメント研究の精緻化に向けて:分析レベルの問題と企業内の雇用区分との関連性」一橋大学大学院商学研究科、日本企業研究センター Working paper No. 118.

7. 西村孝史 (2010b) 「従業員像ギャップが人事施策に与える影響: 事業経営者・人事部・従業員が抱く認知の差異」一橋大学大学院商学研究科、日本企業研究センター Working paper No. 118.

8. 西村孝史 (2010c) 「売上減少期の人事施策導入が職場モラルに与える影響」『Works Review』 Vol.5. 査読有

9. 西村孝史 (2010d) 「株式会社ローソン「お店」としてのコンビニから「企業」としてのコンビニへ」『一橋ビジネスレビュー』 Vol.58, No.1, pp.102-118.

10. 西村孝史 (2011) 「株式会社ローソンのケース解説と SHRM 論におけるケースの蓄積の意味」『経営行動科学』 Vol.23, No.3 pp.198-205.

[学会発表] (計 5 件)

1. 西村孝史 (2009) 「HRM が企業内の社会関係資本形成に与える影響」2009 年組織学会報告 (於: 東北大学) .

2. 西村孝史(2010)「従業員像ギャップが人事施策に与える影響-事業経営者・人事部・従業員の3者が抱く認知の差異-」日本労務学会関西西部会（於：関西大学）
3. 平野光俊・守島基博・金井壽宏・西村孝史（2010）「(シンポジウム) 人材マネジメント型企業変革リーダー」第13回経営行動科学学会（於：兵庫県立大学）。
4. 西村孝史(2011a)「多様な正社員と転換制度－雇用区分の越境設定が働く意欲に与える影響－」経営行動科学学会第14回全国大会(於：明治大学)。
5. 西村孝史(2011b)「異動を通じたソーシャル・キャピタル形成－X社，A事業部の21名のインタビューと異動データ1,483件を用いて－」経営行動科学学会第14回全国大会（於：明治大学）。

〔図書〕（計 件）

〔産業財産権〕

○出願状況（計0件）

名称：
 発明者：
 権利者：
 種類：
 番号：
 出願年月日：
 国内外の別：

○取得状況（計0件）

名称：
 発明者：
 権利者：
 種類：
 番号：
 取得年月日：
 国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

1. 西村孝史(2010)「ソーシャルキャピタルは従業員や組織にとって有効な概念として活用できる」人材・組織システム研究室
http://www.jinzai-soshiki.com/interview/post_20.html
2. 西村孝史(2011)「企業内のバウンダリー

マネジメントがソーシャル・キャピタルを創る」『生産性新聞』（2011年3月25日）

3. 西村孝史(2012)「変わる「柔軟性」と職場の「きずな」」『かけはし』2012年6月号, pp.24-25.
4. 西村孝史(2012)「SNSで築かれる「きずな」をバーチャルからリアルな力に」『人間会議』2012年夏号, pp.92-97.

6. 研究組織

(1)研究代表者

西村孝史 (NISHIMURA TAKASHI)
 東京理科大学・経営学部・准教授
 研究者番号：40508462

(2)研究分担者

なし ()

研究者番号：

(3)連携研究者

なし ()

研究者番号：