

第30回（平成19年度）労働関係図書優秀賞

平野光俊（神戸大学大学院経営学研究科教授）

『日本型人事管理
——進化型の発生プロセスと機能性』



第8回（平成19年度）労働関係論文優秀賞

上原克仁（一橋大学大学院経済学研究科博士後期課程）

「大手企業における昇進・昇格と異動の実証分析」

『日本労働研究雑誌』No. 561（2007年4月号）

坂井岳夫（同志社大学大学院法学研究科博士後期課程）

「職務発明をめぐる利益調整における法の役割——アメリカ法の考察とプロセス審査への示唆」

『日本労働研究雑誌』No. 561（2007年4月号）

田中真樹（日本冶金工業株式会社資材部課長代理）

「鉄鋼生産職場における一般作業者の管理能力——管理的業務の遂行状況と管理能力の特徴」

『日本労働研究雑誌』No. 559（2007年2/3月号）

【労働関係図書優秀賞】

《選考経過》

審査委員会座長 稲上 毅

第30回（平成19年度）労働関係図書優秀賞は、平野光俊氏の『日本型人事管理——進化型の発生プロセスと機能性』（中央経済社）に決定した。以下、この決定に至るまでの選考経過について述べる。

本賞は、労働政策研究・研修機構が読売新聞社の後援のもとに実施しているもので、労働に関する優秀図書を表彰することにより、労働問題に関する一般の関心を高めるとともに、労働に関する総合的な調査研究の発展に資することを目的としている。今回の選考は、平成18年4月から平成19年3月末までの1年間に新たに刊行された単行本で、日本人の編著になる図書、外国人の著作の場合には日本語で書かれた労働に関する図書を対象として行われた。

平成19年6月19日の第1次審査委員会では、当該期間中の刊行物リストや出版社からの応募作リスト等をもとに、以下の8作品を最終審査対象として採り上げることにした。

（著者名50音順）

- ・大内伸哉著『労働者代表法制に関する研究』
- ・河西宏祐著『電産の興亡（一九四六年～一九五六年）——電産型賃金と産業別組合』
- ・吉川徹著『学歴と格差・不平等——成熟する日本型学歴社会』
- ・白木三秀著『国際人的資源管理の比較分析——「多国籍内部労働市場」の視点から』
- ・橋本俊詔・浦川邦夫著『日本の貧困研究』
- ・ロナルド・ドーア著『誰のための会社にするか』
- ・平野光俊著『日本型人事管理——進化型の発生プロセスと機能性』
- ・前田信彦著『アクティブ・エイジングの社会学——高齢者・仕事・ネットワーク』

次いで8月10日の第2次審査委員会において、これら各著作について順次、入念に討議・検討を行った。その結果、最終的に平野氏の作品を本年度の受賞作と決定した（受賞作品については、別掲の《授賞理由について》を参照されたい）。

『労働者代表法制に関する研究』は、昨今の労働者代表システムをめぐる議論について、外国法制との比較を交えつつ労働組合のもつ労働者代表機能について改めて考察を加えたもの。緻密で鋭い法的理論構成が高い評価をうけた。労働組合に関する規範論的な理論の展開には鋭さが認められる半面、現実的な結論を導く上で限界があったのではないかと指摘がなされた。

《受賞の言葉》

平野 光俊

このたび、わたしの著書『日本型人事管理——進化型の発生プロセスと機能性』が、労働関係図書優秀賞を受賞することになり、身に余る光栄と大きな喜びを感じております。同時にこの受賞の意味を考えると身が引き締まる思いです。

本書の前書きにも書きましたが、わたしは大学を卒業と同時にある民間会社に就職し、20年余り勤めた後に大学に戻ってきました。その会社で経験した主たる職能は人事部でした。その意味で、わたしは、実務世界における人事管理の「実践」と学問世界における人事管理の「研究」の両方を経験するという僥倖に恵まれたといえます。

わたしは、転職した当初、学問世界における自身のアイデンティティの再体制化にずいぶん悩みました。ひとつの専門領域で理論とエビデンスを緻密にじっくりと積み上げていく学問世界と、ひとつの出来事をまるごと一挙に速く解決しようとする実務世界の仕事のスタイルの違いに戸惑うと同時に、今でもそうですが、学問世界の成果物に触れるにつけ自身の研究能力の未熟を思い知ることの連続であって、アカデミック・キャリアの人々に対して畏敬の念を抱くばかりです。しかし、同時に、実務世界と学問世界の人事管理は、関心を寄せる現象を共有した相似形の「入れ子」のごとくになっているもの、その仕切りの壁はかなりの程度厚いとも感じています。つまり、学問世界の洗練された知は実務にうまく応用されていないのではないか。逆の面で、現場の知の束は学問世界にうまく抽出されていないのではないか。この問題は、実務世界と学問世界の関係が相互排他的である、もしくは場面によっては極端に相互統合的であることに由来するように思えてなりません。本書の出発点は、二つの世界の知の交換にささやかなが

ら貢献してゆきたいという動機にあります。つまり、洗練された学術成果を実務に応用すること、同時に人事の現場の知を学術的にうまく抽出すること、さらにそれを実務に還流させることを目標にしています。このたびの受賞は、この試みが意味のあることと評価されたのではないかと感じております。もちろん本書は十分に議論し尽くされたとはいえない箇所や課題も少なくありません。これからも二つの世界の知の交換というテーマのもとに、実務の人事の経験者としての矜持をもって研究を進めてゆきたいと思えます。最後に、わたしの大学への転進を導き、様々な支援してくださっている奥村康司先生と金井壽宏先生に本賞を捧げたいと思えます。



ひらの・みつとし 神戸大学大学院経営学研究科教授。人的資源管理論専攻。1957年生まれ。1980年早稲田大学商学部卒業。1998年神戸大学大学院経営学研究科博士後期課程修了。神戸大学大学院経営学研究科助教授を経て、2006年より現職。主な著作に『キャリア・ドメイン——ミドル・キャリアの分化と統合』（千倉書房、1999年）、『フラット型組織の人事制度』（共編著、中央経済社、2004年）、『キャリア開発と人事戦略』（共編著、中央経済社、2004年）など。

『電産の興亡（一九四六年～一九五六年）——電産型賃金と産業別組合』は、豊富な資料を基に電産型賃金体系をめぐる歴史を明らかにしたもので著者の集大成的な労作。当時の組合関係者からの聞き取りを豊富に採用するなど、貴重で興味深い内容となっていることが評価された。産業論的な視点からの分析がより強調されればさらに研究的価値が高まるとの指摘があった。

『学歴と格差・不平等——成熟する日本型学歴社会』は、社会的格差・不平等が生じる原因を成熟した日本型学歴社会に求めるとする仮説のもと、それを実証的に明らかにしようとしたもの。こうしたテーマの設定と先行研究を丁寧に踏まえた分析について評価をうけた。今後さらに仮説を論証するためのデータの収集、処理方法に工夫を加えることによってより鮮明な結論を提示できたのではないかと指摘がなされた。

『国際人的資源管理の比較分析——「多国籍内部労働市場」の視点から』は、多国籍企業の内部労働市場が複数の分断されていることに着目し、日本企業の国際人的資源管理の特性を明らかにしようとしたもの。著者のこれまでの研究の集大成的な労作であり、日系企業を対象とした実証調査と欧米系企業を対象とするヒアリング調査の結果を豊富に採用するなどブラクティカルな展開が評価された。こうした実証的調査と理論的分析が連携して展開されるようフレームワークを工夫することによってさらに明確な結論を提示できるの

ではないかと指摘された。

『日本の貧困研究』は、現在の日本の貧困の状況について様々な角度からの分析を試みたもの。数多くのデータに加え、国際比較や歴史的視点も含めた多面的な分析を行っている労作であるとの評価を得た。実証分析から得られた結果と政策提言との関係をより分かりやすく提示するならば、より一層高い説得力をもって格差拡大の原因を読者に示すことができたのではないかと指摘があった。

『誰のための会社にするか』は、日本の経営が直面している基本問題を包括的に明らかにするとともに、今後の企業経営のあり方を提言したもの。コーポレート・ガバナンスをめぐる議論をはじめ、多くの分かりやすい事例を用いて鋭い分析を加えた優れた著作であるとして高い評価をうけた。しかし労働に関する総合的な調査研究の奨励を目的とする本賞の性格からはやや距離があるのではないかと指摘があった。

『アクティブ・エイジングの社会学——高齢者・仕事・ネットワーク』は、高齢期の働き方や意識、社会的ネットワークの実態を分析し、これからの雇用・労働政策、コミュニティ政策等の方向性を示唆しようとしたもの。高齢化社会における問題点を多面的に明らかにした好著との評価を得た。しかし福祉社会学的な分析がかなりの比重を占めており、本賞の趣旨から労働問題に関するさらに踏み込んだ言及が期待されるとの指摘があった。

わが国企業の人事管理は1990年代から大きく変化している。この点に異論はないと思うが、「変化して、いまだのような状況にあるのか」「変化のあるべき終着点はどこにあるのか」「この変化はなぜ起きているのか」「この変化は経営にとって、あるいは従業員にとって何の意味があるのか」については結論が出ているわけではない。人事管理の分野では重要な研究課題である。

本書の授賞理由の第一は、この大きな課題に正面から勇気をもって取り組んだことにある。筆者はまず「組織の経済学」等で開発された理論的道具を涉猟したうえで、変化する人事管理を全体として捉える理論モデルを開発している。さらに、それに基づいて日米比較の実証分析、日本企業を対象にした実証分析を行い、それに基づいて、職能資格制度をベースにしたインセンティブシステム、人事部が力をもっている集権型の管理システム等の部品からなる現在の「日本型人事管理」の合理性について論証している。さらに、人事管理の基本構造を規定する仕事の管理（筆者はこれを「情報システム」と呼称している）の変化からすると、日本の人事管理はアメリカ型に接近するはずであるが、人材の養成と活用の仕組み、労働市場や労働法制等がアメリカと異なるために、アメリカ型とは異なる日本型が形成されたことを明らかにしている。

もう一つの授賞理由がある。それは「人事情報費用」（人事部が配置・異動の決定をするときに、対象社員の能力を正確に把握できないこと等から発生する費用）という、人事管理を分析するための新しいコンセプトを提起していることである。実務的には「現場は優秀な人材を抱え込もうとする」等の言い方で認識されてきた問題であるが、人材の最適配置が人事管理の主要な機能であることを考えると、人事管理を分析するうえで「人事情報費用」の視点は重要である。

どんな書物にも不備はある。上記した「大掛かりな」理論的モデルを構築する努力は評価するが、それと実証研究、それに基づく結論の落差は大きい。じつは本書の理論的な貢献は、この「大掛かりな」理論モデルにあるのではなく、「人事情報費用」のコンセプトを開発したことにある。この自前のコンセプトに執着して、それを巡って実証研究を展開してほしかったというのが評者の思いである。それにもかかわらず、本書の研究上の貢献は大きく、労働関係図書優秀賞の受賞に値すると判断されたのである。

【労働関係論文優秀賞】

本賞は労働に関する新進研究者の調査研究を奨励し、もって当該分野の研究水準の向上を図るとともに、労働問題に関する知識と理解を深めることを目的としており、今年で8回目を迎える。

今回の選考は平成18年4月から平成19年3月までの1年間に新たに発表されたもので、編著書に収録された雑誌未発表の論文を含む、日本人の論文または外国人による日本語の論文を対象として行われた。

平成19年6月19日の第1次審査委員会を経て、8月10日の第2次審査委員会では、以下の5点を審査対象に取り上げて検討した結果、第8回（平成19年度）労働関係論文優秀賞として、上原克仁氏の「大手企業における昇進・昇格と異動の実証分析」（『日本労働研究雑誌』No.561, 2007年4月号）、坂井岳夫氏の「職務発明をめぐる利益調整における法の役割」（『日本労働研究雑誌』No.561, 2007年4月号）、田中真樹氏の「鉄鋼生産職場における一般作業者の管理能力」（『日本労働研究雑誌』No.559, 2007年2/3月号）の3作を決定した。

（著者名50音順）

- ・上原克仁「大手企業における昇進・昇格と異動の実証分析」
『日本労働研究雑誌』No.561（2007年4月号）
- ・川上淳之「2度目の開業者が成功する条件——失敗経験が与えるパフォーマンスへの影響について」
『日本労働研究雑誌』No.559（2007年2/3月号）

- ・坂井岳夫「職務発明をめぐる利益調整における法の役割——アメリカ法の考察とプロセス審査への示唆」
『日本労働研究雑誌』No.561（2007年4月号）
- ・田中真樹「鉄鋼生産職場における一般作業者の管理能力——管理的業務の遂行状況と管理能力の特徴」
『日本労働研究雑誌』No.559（2007年2/3月号）
- ・樋口純平「成果主義の導入プロセスにおける問題と対応——自動車メーカーA社における賃金制度改革からの示唆」
『日本労働研究雑誌』No.556（2006年11月号）

●労働関係図書・論文優秀賞審査委員

（敬称略・50音順）

法政大学教授	稲上 毅
国際日本文化研究センター教授	猪木 武徳
学習院大学教授	今野浩一郎
一橋大学教授	大橋 勇雄
読売新聞編集委員兼解説部	左山 政樹
法政大学教授	諏訪 康雄
慶應義塾大学教授	清家 篤
京都大学教授	西村健一郎
東京大学教授	仁田 道夫

（平成19年8月10日現在）

○上原克仁「大手企業における昇進・昇格と異動の実証分析」

評者：清家 篤

上原克仁氏の「大手企業における昇進・昇格と異動の実証分析」は、大手総合商社のケースによって、個人の昇進・昇格を規定する要因を実証的に分析したものである。大企業において、同期入社集団が、長期的に競争を行い、結果として昇進・昇格の格差が徐々についていくということ自体は、日本のサラリーマン社会では、ある意味で常識の話であろう。しかしこの論文の貢献は、そうした通説的な仮説を、従業員個人のキャリアを知ることのできる名簿データによって、改めて実証的に確認したことにある。

基本的な仮説は、「昇進・昇格格差発生前から選抜が行われ、キャリアに格差が生じている」というものである。これを大手総合商社に、1960年代初めから1970年代後半に入社した大卒男性社員を対象に、40年近くにわたる名簿の追跡調査から検証している。その結果、長期間の競争による、いわゆる「遅い昇格」構造ではあっても、実はすでに昇格格差の発生する以前の、きわめて初期の異動から、課長昇格順位や最終到達資格に有意な影響を与えていることが確認されている。また部門を経理グループに限った分析では、OJTで形成される技能の習熟速度の違いが、その後のキャリアに大きな影響を与えていることなどを詳細に実証している。

このように早くから選抜が行われてしまうと、遅れて頭角を表す者の教育訓練や活躍の場が限定されてし

まう。著者は、このことが多種多様な人材形成が不可欠となっている今日の企業にとって不合理となっており、人事制度改革が必要となつている一因であるとしている。適切な政策含意であろう。

審査委員会ではいくつかのコメントも提示された。とくに、貴重な資料であるとはいえ、ある企業のみを観察事実から、どこまで結果を一般化できるかどうかということについては、著者も留保をおいているが、審査員からもさらなる検証の必要性が指摘された。とくに、ここで扱われているのは総合商社であり、製造業などではまた別の結果となるかもしれない。しかしこのような課題はなお残るものの、少なくとも大手総合商社におけるごく最近までのケースによって、昇進・昇格の規定要因をここまできっちりと実証した貢献は大きい。仮説の検証に用いられた膨大な資料の整理には相当な労力を要したであろうことなどその努力も多とすべきである。以上のことから、審査委員会は上原氏のこの論文を、本年度労働関係論文優秀賞の受賞作と決定した。

上原克仁（一橋大学大学院経済学研究科博士後期課程）
うへはら・かつひと 1970年生まれ。1992年獨協大学外国語学部卒業。建設会社勤務、衆議院議員秘書を経て、2000年学習院大学経済学部卒業。2002年3月一橋大学大学院経済学研究科修士課程修了。現在に至る。
主な業績に「大手銀行におけるホワイトカラーの昇進構造——キャリアアツターによる長期昇進競争の実証分析」（『日本労働研究雑誌』No. 519, 2003年）、『ホワイトカラーのキャリア形成——人事データに基づく昇進と異動の実証分析』（社会経済生産性本部生産性労働情報センター, 2007年）など。

○坂井岳夫「職務発明をめぐる利益調整における法の役割——アメリカ法の考察とプロセス審査への示唆」

評者：西村健一郎

労働者の「職務発明」の問題は、とくに日亜化学工業事件・東京地判平成16・1・30（判時1852号36頁）で、職務発明の「相当の対価」（旧特許法35条）として200億円および遅延損害金の支払いが命じられたことから社会的に大きな関心を集めた。その後わが国では特許法が改正され、職務発明の特許を受ける権利または特許権等の承認の対価については、当事者間における自主的な対価についての定めを原則として尊重するものとされ、対価について当事者間において自主的に定めていない場合、あるいは自主的に定めたところにより対価を支払うことが不合理な場合に、訴訟において「相当の対価」が算定されることになった。本稿は、こうした特許法改正を、プロセス審査（著者によれば、プロセス審査とは取り決められた対価額自体ではなく、対価額が取り決められていくプロセスを審査の対象とするものをいう）を採用したユニークな立法モデルとして捉えたうえで、この新たな立法モデルの運用・解釈のための基礎的な研究として、アメリカ法を対象にして、そこで利益調整が当事者間で自主的にどのようにして行われているかを、要領よく的確に検討するものである。

著者によれば、アメリカでの職務発明制度は、労働法の観点から見ると法的介入に関して極めて抑制的であり、また、職務発明の譲渡に際して金銭的な補償が

法的に求められるわけでもない。他方、発明従業者にとって転職の場（外部労働市場）が利益調整に実質的な機能を果たしており、これが「使用者の機会主義的行動に直面した従業者に対し、当該契約関係を離れ、外部労働市場における潜在的な使用者たちと交渉を行う可能性を保障するもの」であるとする。アメリカの職務発明制度は、このような方法によって「従業者に実質的な交渉機会を保障するもの」であり、究極的には、この点に契約による利益調整の正当性の根拠が求められるとしている。

このように著者は、アメリカの職務発明制度のわが国の制度との違い・相違点を、社会的文化的背景を踏まえて明らかにしている。その意味で、アメリカ法の研究からわが国の制度運用上の示唆・ヒントを直ちに引き出すことはできないということになるが、著者には、今後、わが国におけるプロセス審査の妥当性を保障する仕組みについての掘り下げた検討が待たれるところである。

坂井岳夫（同志社大学大学院法学研究科博士後期課程）
さかい・たけお 1979年生まれ。2005年4月、同志社大学大学院法学研究科私法専攻博士後期課程入学。現在に至る。
主な業績に「競業会社への協力行為と損害賠償（判例評釈）」（共著、『同志社法学』56巻5号, 2005年）、「労働者派遣契約の中途解除と派遣労働者の解雇・賃金請求権・休業手当請求権（判例評釈）」（『日本労働法学会誌』109号, 2007年）、「規制緩和・雇用の多様化と雇用形態間格差——多様化の意義と形態間における移動の重要性」（『労働経済情報』22号, 2006年）など。

○田中真樹「鉄鋼生産職場における一般作業者の管理能力——管理的業務の遂行状況と管理能力の特徴」

評者：仁田 道夫

本論文は、あるステンレス製造工場の一つの職場を例にとり、詳細な面接調査を行うことによって操業管理、設備管理、品質管理、職場管理（教育訓練とリーダーシップ）、労務管理など「管理的業務」を誰がどのように担当しているかを明らかにするとともに、それら「管理的業務」の遂行能力がどのように分布しているかを調査し、そうした「管理能力」にばらつきが起きる背景について考察したものである。鉄鋼業の職場調査は、これまでも数多くあるが、その中でも、特定職場の管理的業務の内容と、その遂行実態をここまで精密かつ体系的に描き出した研究はないと言ってよい。職場の仕事の流れと人の動きが浮かび上がってくるすぐれた調査研究となっている。これは、ベテランの現場管理者からの詳細、精緻な聞き取りを行い、74名に及ぶ一般作業者全員についての能力評価を含めたデータを引き出すことに成功したことによるところが大きい。

また、本論文の分析によれば、オペレーター間で巧拙が顕著に現れる管理的業務は、欠員補充への対応、設備操作・点検基準の見直しへの関与、部下への教育訓練、リーダーシップなどである。また、個人能力評価点の分析からも、設備の操作・運転や保全作業といった技能との関連が強い管理的業務については、勤続に

よって順調に能力が伸びているが、それ以外のいわば「管理的色彩の強い管理的業務」については、二極化の傾向が見られることが明らかにされている。このような指摘は、説得的である。誰でもが優秀な現場作業者として成長することがある程度可能だが、管理監督者としてリーダーとなるには、一定の資質・訓練を要するという一般的に観察される傾向を、精密な実証研究によって確認したことは高く評価できる。

このように優れた職場調査の成果と言える本論文だが、調査の結果発見された事実をどのように理論的に位置づけるかについては、必ずしも十分展開しきれていない。評者には、この論文の強みは、小池和男教授が「変化と異常への対処」として定式化した生産ラインにおける「知的熟練」の内実を、鉄鋼生産の現段階に即して「管理的業務」を中心に描きだしたところにあるように思える。今後の受賞者の研究進展に期待したい。

田中真樹（日本冶金工業株式会社資材部課長代理）

たなか・まさき 1969年生まれ。1992年法政大学社会学部卒業。2006年法政大学大学院社会科学研究科博士後期課程修了。経営学博士。

主な業績に、「鉄鋼生産職場における技能と管理能力の形成」（博士学位論文、2006年）、「鉄鋼生産職場における技能形成と技能分布」（『日本労務学会誌』第9巻第1号、2007年）など。