

企業間移動（転職）と企業内移動（異動・昇進）

——日本の名刺データによる記述的証拠

寺本 和弘

（一橋大学講師）

江口 允崇

（駒澤大学准教授）

黒木 裕鷹

（Sansan 株式会社研究員）

佐藤 進

（一橋大学講師）

鳥谷部貴大

（一橋大学講師）

本稿では、企業間移動（転職）および企業内移動（異動・昇進）に関する既存の実証研究および理論文献を概観した上で、著者らが整備した名刺データに基づく日本の労働者の職歴に関するパネルデータについて説明し、そのデータから得られた主要な観察事実を提示する。この職歴パネルデータは、2014年から2023年までの10年間にわたり、約40万人の労働者の（i）雇用主企業、（ii）所属部署や社内組織、（iii）職階や役職、（iv）勤務先住所の変遷を匿名化して記録している。このデータにより、雇用主企業の変更を伴う転職だけでなく、企業内部での異動や昇進、勤務地変更（転勤）といった企業内での職務変遷も詳細に観察することが可能である。さらに、職歴データを企業情報と統合し、Linked employer-employee dataを作成する方法についても提示している。転職率については、サンプル全体で月間0.43%が転職しており、5年間の労働者一人あたり平均転職回数は0.2回であった。これは、『労働力調査』で報告される年間転職率（4～5%）とおおむね一致している。一方で、企業内移動に関しては、名刺の変更を伴う比較的大きな職務変更に限定しても、サンプル全体で月間1.20%がそのような職務変更を経験しており、その頻度は転職率の約3倍に達している。これらの結果から、労働者は、企業内での比較的大規模な職務変更を含めると、少なくとも5年に1回程度の職務変更を経験していることが示唆される。最後に、名刺データを活用した学術研究の発展可能性を述べる。

目次

I はじめに

II 企業間移動（転職）と企業内移動（異動・昇進）の理論・実証

III 名刺データに基づく日本の企業間移動（転職）と企業内移動（異動・昇進）に関する記述的証拠

IV 今後の研究の発展可能性

I はじめに

本稿では、著者らが整備を進めている名刺データに基づく日本の労働者の職歴に関するパネル

データから得られた主要な観察事実を通じて、日本の労働移動の実態を提示する。名刺データに基づく職歴パネルデータは、企業間移動（転職）と企業内移動（異動・昇進）の両方を観察できる点が特徴であり、これにより労働移動の実態をより細かい粒度で捉えることが可能となる。

一般的に、労働市場は企業が提供する職務（ジョブ）と企業外の労働者がマッチングする場として認識されることが多い。経済モデルにおいても、労働市場は、失業者が新たな職を見つける「就職」や、既に就業している者が他の企業に「転職」することで資源が再配分される場として描かれることが一般的である。しかし、労働者は企業内での配置転換や昇進、転勤などによっても職務を変更することがあり、その頻度は転職と同程度に見られる。例えば、米国の主要な労働統計である Current Population Survey (CPS) によれば、職種変更の約 40% は転職を伴わずに行われていることが示されている (Moscarini and Thomsson 2007)¹⁾。企業内でのこうした資源再配分は、特に、組織の経済学や経営学の視点から、その重要性が指摘されており、当該分野においては、企業内部でジョブと従業員の（再）配置が行われる場を「内部労働市場」、一方で就職や転職を通じた外部労働者とのマッチングが行われる場を「外部労働市場」とよび、これら二つを明確に区別している。

これら二つの労働市場は性質が大きく異なるものの、完全に独立しているわけではなく、相互に影響を及ぼしている。例えば、企業がマネジメント職に人材を配置しようとする際、必要なスキルを持つ人材を企業内外から探すことになる。外部労働市場の流動性が高く、企業が求めるスキルを持つ人材を見つけやすい場合、企業は積極的に外部から人材を採用するだろう。逆に、外部からの採用が困難な場合、企業は内部労働市場の流動性を高めるために、社内での配置転換や人材育成、昇進を積極的に行うだろう。このような企業の意思決定は、労働者の職業選択や転職活動にも大きな影響を与えられと考える。

また、日・米・欧の雇用調整の方法の違いからも見てとれるように、内部・外部労働市場の流動性の相対的な大きさには国ごとに大きな違いがあ

り、この違いは労働者の就労状況や賃金、企業の戦略といったミクロレベルだけでなく、企業動態、景気循環、経済成長、経済格差といったマクロ経済にも影響を与えていると考えられる。例えば、第 2 次世界大戦後の日本では、終身雇用、年功序列および企業による従業員教育・訓練を特徴とする雇用慣行により、欧米と比較して内部労働市場がより発達しており、この発達した内部労働市場が戦後の日本における低い離職率と失業率に寄与してきたと指摘されている (Cole 1979; Aoki 1986, 1988; Koike 1988; Dore 1990; Itoh 1991; Siebert and Addison 1991; Osterman 1994)²⁾。

近年の労働市場に関する研究では、就労状況に関するミクロデータの充実や Diamond-Mortensen-Pissarides モデルに代表されるサーチ理論の発展により、外部労働市場を通じた就業状態の変化に関する研究が大きく進展している³⁾。一方で、内部労働市場に関する研究は依然として限られている。一般的な家計調査から得られる情報は、個人が従事していた職種に限られ、企業内部での再配置状況を包括的に把握できるデータは十分に存在していない。企業内部の労働者再配置を把握するためには、企業の内部人事データが有用であるが、研究者が複数の企業の人事データにアクセスできる機会は限られており、この領域での実証研究は未だ発展途上にある。そのため、これまでの研究では、平均在職期間や企業規模別の雇用分布など、労働統計に基づく間接的なエビデンスや、特定企業の人事データや労働者グループのキャリア情報に基づいた実証分析が主流であった (II 参照)。

こうした背景から、現時点では、内部労働市場と外部労働市場の相互作用に関する実証的エビデンスの蓄積は不十分であり、また、両市場を明示的に考慮し、企業動態や景気循環、経済成長に与える影響を分析する理論的枠組みも十分に確立されていない⁴⁾。外部労働市場における就業変動の研究が各国の家計調査の整備により進展したように、内部労働市場を通じた再配置の研究を進展させるには、データの整備と実証的エビデンスの積み重ねが不可欠である。

本稿では、II で、企業間移動（転職）および企

業内移動（異動・昇進）に関する既存の実証研究および理論文献を概観する。特に、実証研究に関しては日本の労働市場を対象としたものを中心に紹介する。Ⅲでは、著者らが整備を進めている、名刺データに基づく日本の労働者のジョブヒストリーに関するパネルデータについて説明する。この職歴パネルデータは、年齢、業種、職階、地域、企業規模といった多様な属性において、幅広い範囲の労働者の職歴を約10年間にわたって把握できるものであり、そこから得られた主要な観察結果を提示する。具体的には、Sansan 株式会社（以下、Sansan）が提供する名刺アプリ「Eight」（<https://8card.net/>）のユーザーが登録したプロフィール名刺の匿名化された履歴を、利用規約で許諾を得ている範囲で利用し、労働者の（i）雇用主企業、（ii）所属部署や社内組織、（iii）職階や役職、（iv）勤務先住所の変遷を記録したパネルデータを構築している。また、諸外国における関連データとそれに基づく実証研究を紹介し、最後に、職歴パネルデータを活用した今後の研究の方向性について論じる。

Ⅱ 企業間移動（転職）と企業内移動（異動・昇進）の理論・実証

本節では、企業間移動（転職）と企業内移動（異動・昇進）に関して理論的な分析と日本の労働市場を対象とした実証的な研究を紹介する。

1 企業内の職務配置に関する理論的説明

職務配置には、職階の変化を伴う「垂直移動」（昇進）と、職階の変化を伴わない「水平移動」（異動）が含まれる⁵⁾。したがって、企業内の職務配置に影響を与えるメカニズムは単一ではなく、複合的な要素が関与していると考えられる。ここでは、これらのメカニズムを説明するために既存の文献で用いられてきた主要な理論メカニズムの中から、「トーナメント」「人的資本」「雇用者の学習」について簡潔に整理しながら、垂直移動と水平移動に関する既存研究を紹介する⁶⁾。理論的には、トーナメント理論は昇進がインセンティブとして機能する点を強調しているのに対

し、人的資本理論や雇用者による学習理論では、昇進や異動を実質的な職務の変化と捉えており、これらの理論に基づくモデルは「職務割当てモデル」とも呼ばれることがある。さらに、これらの理論は相互排他的ではなく、一つの研究において複数の理論的アプローチが共存することも少なくない。

（1）垂直移動（昇進）の理論

昇進、すなわち企業内の垂直移動に関する研究は理論・実証ともに古くから数多く蓄積されている（例えば Baker, Gibbs and Holmstrom 1994 など）。以下では、そのなかでも前述した3つの理論に焦点を当てて、昇進に関連する既存の理論を概観する。

トーナメント理論は、昇進を、労働者が成果を上げた際の報酬として位置付け、労働者が職務において成果を出すためのインセンティブに焦点を当てた理論である（例として Lazear and Rosen 1981 ; Ghosh and Waldman 2010 ; Waldman 2013 など⁷⁾）。一方、人的資本に注目する理論は、労働者の持つ人的資本が特定の職務においてどのように役立つか、また職務の割り当てを通じて労働者がどのようにスキルを習得・蓄積するかに焦点を当てている（例として Gibbons and Waldman 1999b, 2004 ; Lazear 2012 ; Jin and Waldman 2020 など）。さらに、雇用者の学習に関する理論は、雇用主や、競合他社が労働者の能力や適性を学習していくプロセスに着目している（例として Waldman 1984 ; Gibbons and Waldman 1999b ; Ortega 2001 など）。

企業内移動と企業間移動の違いを考える際には、企業が管理職の割り当てを行う際に社内昇進を行うか、外部から中途採用するかという意味決定も考えられる。この点に関して、DeVaro and Morita (2013) は、異なる生産性を持つ企業間の労働市場競争において、管理職ポジションを内部昇進で埋めるか引き抜きによる中途採用を試みるかに関する理論と実証を提供しており、企業における組織構造（エントリーレベル職の数）と管理職の割り当て（内部昇進か中途採用か）の関係について示唆を与えている。また、Waldman and Yin

(forthcoming) は、Waldman (1984) の枠組みのなかで、管理職のスロットが限られているときには、本来転職すべき優秀な労働者が、昇進というシグナルを得られないために転職しなくなるという非効率性が生じることを示し、そうした状況のなかでは昇進または退職しか選択肢のない「up-or-out 契約」が可能であれば、昇進が過小になることによって生じる非効率性を改善できるという理論的な示唆を提示している。Waldman and Yin (forthcoming) の理論的示唆は、管理職ポジションが不足している状況下で、雇用慣行（up-or-out 契約の有無）が企業間移動に与える影響を示しており、昇進だけでなく転職に関する洞察も含んでいる。

(2) 水平移動（異動）の理論

企業内の水平移動に関する研究は、昇進に比べると理論・実証の蓄積が少ない⁸⁾。水平移動に関する一つの理論的説明は、労働者の適性に合った仕事を見つけるための「職務適性の学習プロセス」として捉えるものである (Ortega 2001)。もう一つの理論的説明は、人的資本蓄積に注目するものである。その代表例として Jin and Waldman (2020) が提示しているタスク特殊的人的資本理論 (Gibbons and Waldman 2004) に基づく職務配置の分析が挙げられる⁹⁾。Jin and Waldman (2020) のモデルでは、複数のタスクを経験することで労働者の管理職としての生産性が向上するという仮定を置いており、その仮定の下で、高い能力を持つ労働者ほど水平移動を経る可能性が高いという結論を得ている。さらに、人事データを用いた分析により、この理論的仮説と一致する実証結果も提示している。

ここで紹介したような、労働者の職務適性に関する学習プロセスや、一般的またはタスク特殊的人的資本理論に基づく水平移動の理論は、企業内の水平移動を説明する一方で、企業内移動と企業間移動を明確に区別していない。企業内移動と企業間移動を区別して説明するためには、企業特殊的人的資本のように直接的に企業内移動と企業間移動の違いを生み出させるものや、トーナメント理論のように組織内でのインセンティブ設計

が関係してくるもの、そして Waldman (1984) 流の、雇用者による学習の要素などが必要になると考えられる¹⁰⁾。

2 日本の内部労働市場に関する既存研究

日本は諸外国に比べて内部労働市場が果たす役割が大きいことは、1970 年代から 90 年代にかけてのさまざまな研究によって示されている。とりわけ、多くの研究が、日本と米国の労働市場や企業の組織形態の違いに着目し、それらが個々の労働者の賃金や昇進に対してどのような影響を与えるか観察している。例えば、Hashimoto and Raisian (1985) は、日本とアメリカにおける在職期間 (employment tenure) と賃金プロファイルの違いを比較し、日本では雇用されている企業の勤続期間と賃金の関係が米国よりもはるかに強いことを発見している¹¹⁾。また、勤続期間と昇進の関係に着目した Ariga, Brunello and Ohkusa (2000) は、賃金と同様に昇進も勤続期間と強い関連があることを示した上で、勤続期間と学歴が同じ場合でも、低い職階での昇進スピードが速いほど、高い職階への昇進も速く進むことを理由に、個人の能力も重要であると指摘している。

こうした平均勤続期間や企業規模別の雇用分布といった集計データを用いて内部労働市場の重要性を示した研究は数多く存在するが、ミクロデータを活用した研究も増えている。例えば、Dore (1990) や Aoki (1988) は日立製作所の企業人事データを用いた分析を行い、Ariga, Brunello and Ohkusa (2000) は日立よりも若い日本の大手製造業の企業人事データを使用して研究を行っている。また、Takii, Sasaki and Wan (2020) は、ダイヤモンド社が提供する製造業における男性取締役や部長・課長に関する人事データを用いて、企業内での昇進や異動のパターンを考察している。また、Hamaaki et al. (2012) や Kawaguchi and Ueno (2013) は、公的調査の個票データを使用し、年功序列賃金や終身雇用といった日本の伝統的な雇用慣行が近年弱まっていることを指摘している。

Ⅲ 名刺データに基づく日本の企業間移動（転職）と企業内移動（異動・昇進）に関する記述的証拠

本節では、Sansan が提供する名刺アプリ「Eight」に登録されたプロフィール名刺情報を集約し、日本の労働者のジョブヒストリー（職歴）を記録したパネルデータ（以下、職歴パネルデータ）を活用して、内部労働市場と外部労働市場に関する主要な観察事実を提示する。まず、Ⅲ1でEightおよび職歴パネルデータの概要について説明し、その後、Ⅲ2で職歴パネルデータから観察された主要な事実を詳述した上で、Ⅲ3では内部労働市場の分析を行う上での名刺データの利点を整理する。なお、分析対象となるEightのデータについては個人を匿名化し、Eightの利用規約で許諾を得ている範囲で使用している。

1 データの概要

Eightのサービス内容およびユーザーのプロフィール名刺をもとに作成された職歴パネルデータの特徴について説明する。日本では、氏名、勤務地、勤務先企業、所属部署、職階といった情報を名刺に記載し、ビジネスの場で初対面の相手と名刺交換を行うことが、地域や業種を問わず一般的な商習慣となっている。そのため、名刺の内容に変更があれば新たに名刺を作成し、また、名刺交換をした際には相手の名刺を個人で保管・管理するのが通例である。Sansanは2012年より、名刺の電子化により、この保管・管理の手間を軽減する名刺アプリ「Eight」を提供している。Eightを用いると、ユーザー登録後に紙の名刺をスキャンすることでデジタルデータ化することができ、URLやQRコードを介して相手に名刺情報を渡すことができる。また、相手がEightユーザーであれば、アプリ上でデジタル名刺を直接交換でき、相手がEightユーザーでない場合でも、相手の紙の名刺をスキャンすることで名刺情報をアプリ内で保管・管理できる。Eightは2012年のサービス開始以来、ユーザー数を増やし、2023年末時点で約330万人に達している。さらに、Sansan

は匿名化されたユーザーIDを用いEightユーザーのプロフィール名刺情報を集約したデータベースを作成し、近年名刺情報が学術研究において活用されている。例えば、Martínez Dahbura et al. (2023)は労働市場における労働者どうしのビジネスネットワークの形成や知識拡散の分析に、Maejima (2019)は企業間ネットワーク構造の業種間比較に、黒木・真鍋 (2022)は採用市場における企業評判提供や採用効率化サービスの活用、Manabe and Nakagawa (2022)は企業の評判がパンデミック時の回復力に与える影響の実証分析に、Eightの名刺データを利用している。

我々は、この名刺情報データベースを活用して、匿名化されたユーザーの職歴を時系列に整理し、その職歴を反映した月次パネルデータを作成した。このパネルデータには、匿名化された(i)雇用主企業、(ii)従業員が所属する部署や社内組織、(iii)職階や役職、(iv)勤務地に関する包括的な情報が含まれており、さらに名刺の使用期間に基づいてジョブ変更のタイミングを日次ベースで把握できるようになっている。Eightへの登録時、ユーザーは生年月日を入力する必要があるため、ユーザーの年齢情報は取得可能だが、学歴や性別の入力は任意であるため、これらの情報は限られたサンプルに限定される。

また、雇用主企業の法人番号を介してBaseconnect株式会社(<https://baseconnect.in/>)が提供する企業情報と職歴パネルデータを結びつけることで、いわゆるLinked employer-employee dataを作成した。したがって、実証分析では、企業や産業の特性をコントロールすることが可能である。

本稿で紹介する職歴パネルデータは、2014年から2023年までの10年間にわたり、(i)少なくとも3年間の利用歴があり、(ii)その期間中継続して企業に雇用されていて、(iii)従業員数50人以上の企業に一度でも在籍したことがあるユーザーを対象としている。また、Eightではユーザーが副業用の名刺を「サブカード」として複数登録することが可能だが、職歴データにはメインジョブのみが反映されている。結果として、サンプルに含まれるEightユーザー40万7499人、サ

サンプル中のユーザーが所属していた企業数は11万7148社であった。以下では、名刺データのサンプル特性を『国勢調査』や『賃金構造基本統計調査』の結果と比較して説明する。

図1は、2020年1月1日時点の名刺データに基づくサンプルの年齢分布を、『国勢調査』に基づく日本の就業者の分布と比較して示している。この比較から、名刺データでは20代後半から40代のプライムエッジワーカー層が厚い一方、20代前半や50代後半の労働者のサンプルは比較的少ないことが分かる。20代前半の若年労働者が少ない理由として、『国勢調査』の就業者には学生のアルバイト等のパートタイム労働者を含み、そうした労働者の多くは、名刺を持たないことが主要因として考えられる。一方、50代以上の世代においては、デジタル化への対応が遅れる傾向が見られ、名刺の利用自体は多いものの、EightのようなWebサービスの利用には消極的な労働者が多いことが要因として考えられる。

図2では、同時点におけるEightユーザーと『国勢調査』に基づく就業者の産業別分布を比較して示している。この比較から、名刺データでは製造業や情報通信業の割合が実際の就業者のシェアよりも高い一方、サービス業全般や特に医療・

福祉産業の労働者の割合が顕著に少ないことがわかる¹²⁾。これは、名刺が主にビジネス取引において使用される傾向が強く、製造業や情報通信業では企業間取引が多いためユーザーが多い一方、サービス業では最終消費者を顧客とする場合が多く、最終消費者との間で名刺交換を行う機会は少ないため、サービス業従事者は名刺を積極的に活用する機会が比較的少ないことを反映していると考えられる。

名刺データからは、年齢や産業に加えて、スキャンされた名刺のテキストデータから職階を分類することでEightユーザーの職階を把握することもできる。著者らは、表1に示す分類ルールに基づき、職階の分類を行った。まず、名刺のテキストデータをもとに、(I) 最高経営層、(II) 本部長級、(III) 部（局）長級、(IV) 課長級、(V) チームリーダー級、(VI) その他の6段階に分類し、さらに (I) をトップマネジメント、(II)～(IV) をミドルマネジメント、(V)～(VI) を非マネジメントの3段階に再分類した。

図3は、2020年1月時点における名刺データサンプルの職階分布を示している。棒グラフは全体の職階分布を、折れ線グラフは年齢層ごとの職階分布を表している。サンプル全体では、約3分

図1 年齢分布

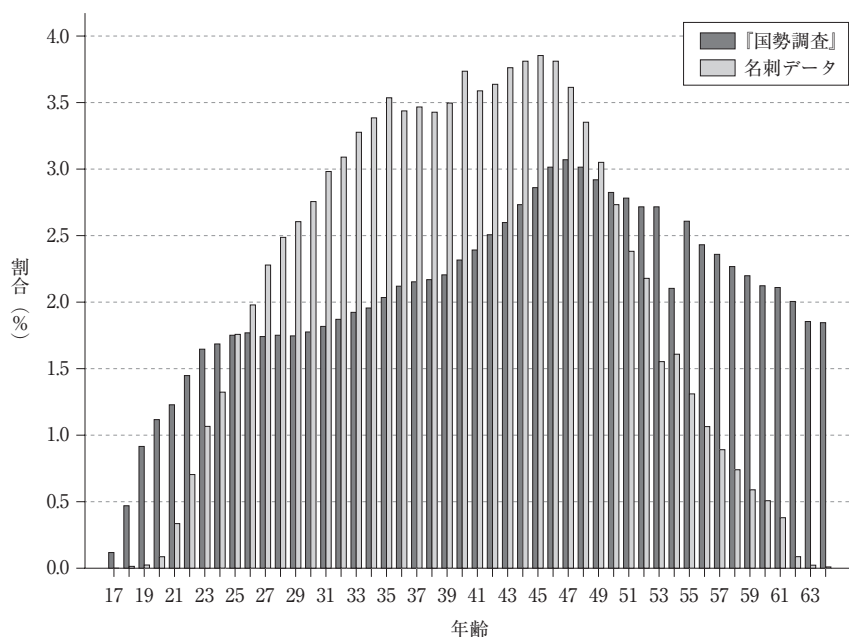


図2 産業分布

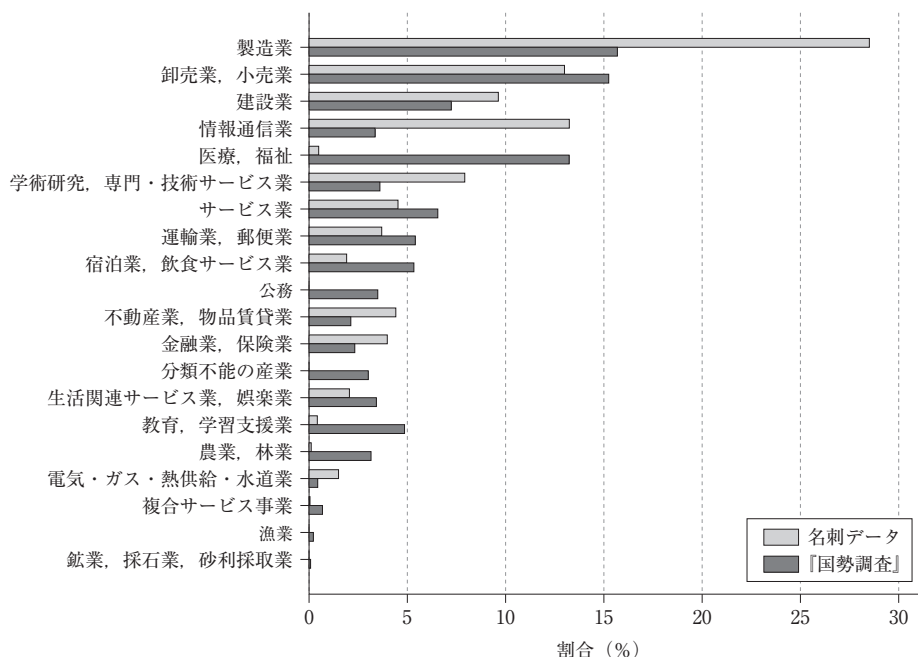


表1 職階の分類

トップマネジメント	ミドルマネジメント			非マネジメント	
最高経営層	本部長級	部(局)長級	課長級	チームリーダー級	それ以外
執行役員／取締役／CEO	事業部長／ゼネラルマネージャー	部長／局長／支店長	課長／次長／室長	係長／主任／ユニット長／店長	役職なし

注：マネージャーやディレクターについては、それが役職に該当するか、業務内容（例：アカウントマネージャー）に該当するかを判断し、役職に該当する場合はミドルマネジメントに、業務内容に該当する場合は非マネジメントに分類した。MDについては、Managing Directorの略と考えられる場合はトップマネジメントに、Merchandiseの略と考えられる場合は非マネジメントに分類した。ヴァイスプレジデントに関しては、金融業とそれ以外の業界で役割の意味が異なるため、業界ごとに適切に判断した。

の1がマネジメントであり、残りの3分の2は非マネジメントの職階である。さらに、管理職をトップマネジメントとミドルマネジメントに分類すると、トップマネジメントが全体の約7%、ミドルマネジメントが約27%を占めている¹³⁾。年齢別に見ると、30代以下と40代以上で職階の構成に大きな差があり、30代以下では80%以上が非マネジメントポジションにある一方、40代前半になると約3分の1がマネジメントポジションに就いている。さらに、40代後半以降では半数以上がマネジメントポジションとなっている。

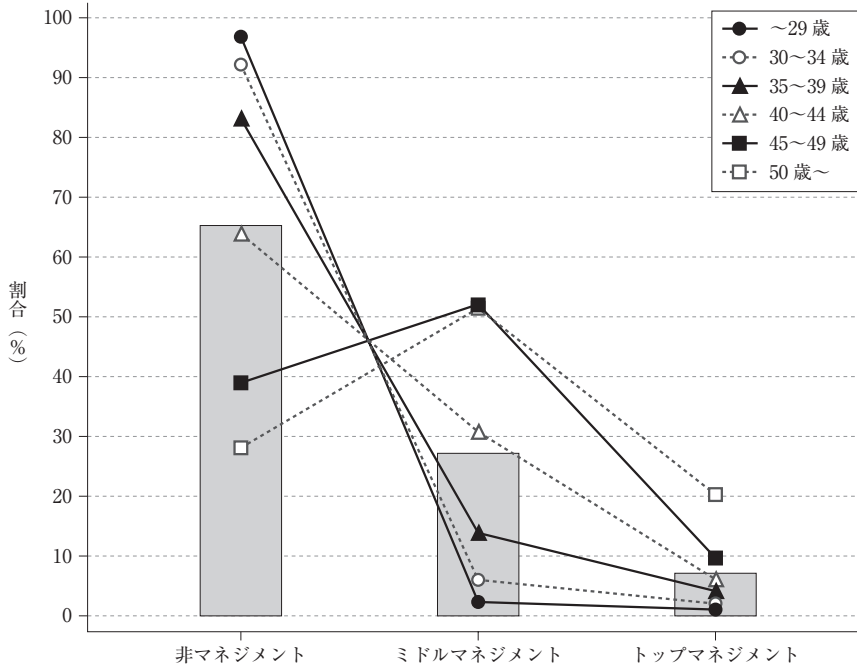
職階に関して、『賃金構造基本統計調査』の職階分布と比較することで、名刺データのサンプル特性を分析することが可能である¹⁴⁾。『賃金構造基本統計調査』では、全体の約25%が役職級に

該当する（詳しくは付図1を参照）。これと比較すると、特に40代後半から50代にかけて、名刺データに基づく職歴データには、より職階の高いマネジメントポジションにある労働者が多く含まれていると推察される。

2 主な観察事実

上述した通り、名刺データから作成された職歴データでは各労働者の (i) 雇用主企業、(ii) 従業員が所属する部署や社内組織、(iii) 職階や役職、(iv) 勤務先住所の履歴が観察可能である。このうち雇用主企業の変更は、外部労働市場を通じた転職を意味し、雇用主企業の変更を伴わない(ii) - (iv)の変更は、内部労働市場を通じた異動・昇進を意味する。まずはじめに、外部労働市

図3 職階の分布

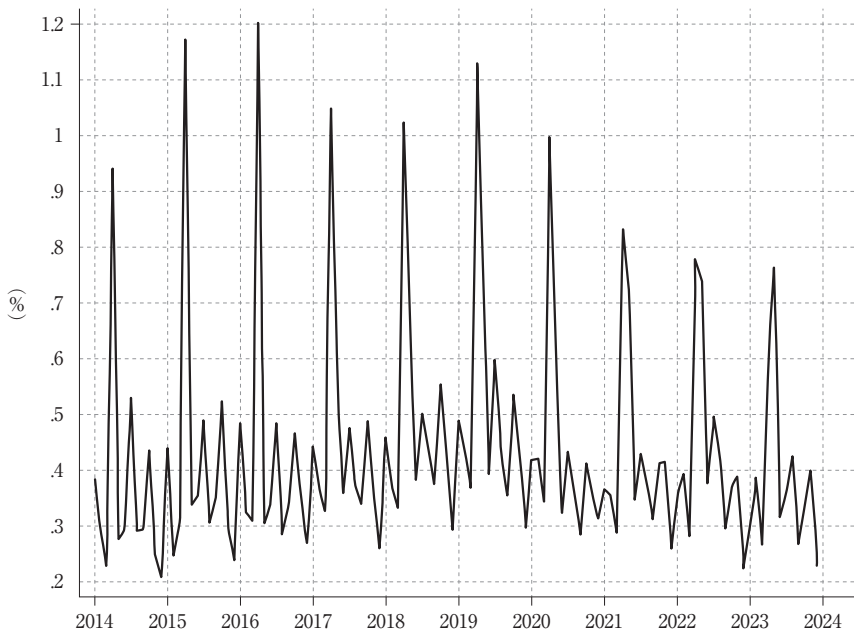


場を通じた転職のフローの大きさに関する事実を記述し、次に内部労働市場を通じた異動・昇進のフローの大きさに関する事実を記述する。

(1) 外部労働市場（転職）

図4は、2014年1月から2023年12月までのEightユーザーの月次転職率（労働者に占める1カ月以内に転職を経験したものの割合）を示している。10年間の平均月次転職率は0.43%で、会計

図4 転職率（月次）



年度の始まりである4月が毎年最も多く、四半期ごとの7, 10, 1月も他の月に比べて高い傾向がある。この水準は、年率に換算すると『労働力調査』で報告される年間転職率(4~5%)とおおむね一致している(総務省統計局労働力人口統計室2023)。また、長期のトレンドを見ると転職率は2019年ごろがもっとも高く、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた2020年以降は、以前の水準より低い傾向にある¹⁵⁾。また、年齢階級別に転職率を見ると20~30代は、0.48%前後で全体よりも高いのに対して、40代前半は0.42%、40代後半は0.36%と全体よりも低い値となった。

日本の転職率は、転職市場の規模が大きい米国と比較すると非常に低い水準にある。例えば、向山(2022)によると、CPSのデータに基づき、1995年第4四半期から2019年第2四半期の間における米国の月次転職率の平均は約2%と報告されている。この数値から、米国では転職による労働力の再配分が日本の約4~5倍の頻度で発生していることがわかる。

図5は、名刺データに基づき、各労働者が5年間に平均して何回転職を経験したかを示したヒストグラムである。これによると、中央値では転職

回数はゼロであり、平均でもわずか0.2回に過ぎない。このデータをもとに、労働者が40年間就業した場合、転職はせいぜい1~2回程度しか経験しないことが示唆される。

(2) 内部労働市場(異動・昇進)

次に、内部労働市場を通じた異動・昇進のフローを見ていく。我々は、名刺データに基づく職歴データから転職を伴わない職務変更を“雇用主企業の変更がないまま、(i) 従業員が所属する部署や社内組織、(ii) 職階や役職、(iii) 勤務先住所のいずれかが変更されること”として定義した。この定義に基づくと、比較的大規模な社内での職務変更がカウントされていると考えられる。実際の業務では、同一部署内でのチーム編成や役割分担の調整といった比較的小規模な職務変更も発生するが、これらが名刺に反映されるかどうかはユーザーによって異なるため、本稿の分析では、名刺の内容が更新されることが多い比較的大規模な職務変更に焦点を当てている。

図6は、転職を伴わない職務変更が1カ月以内に発生した割合(転職を伴わない職務変更率)を示している。転職を伴わない職務変更率の10年間

図5 5年間の平均転職(雇用主企業の変更)回数

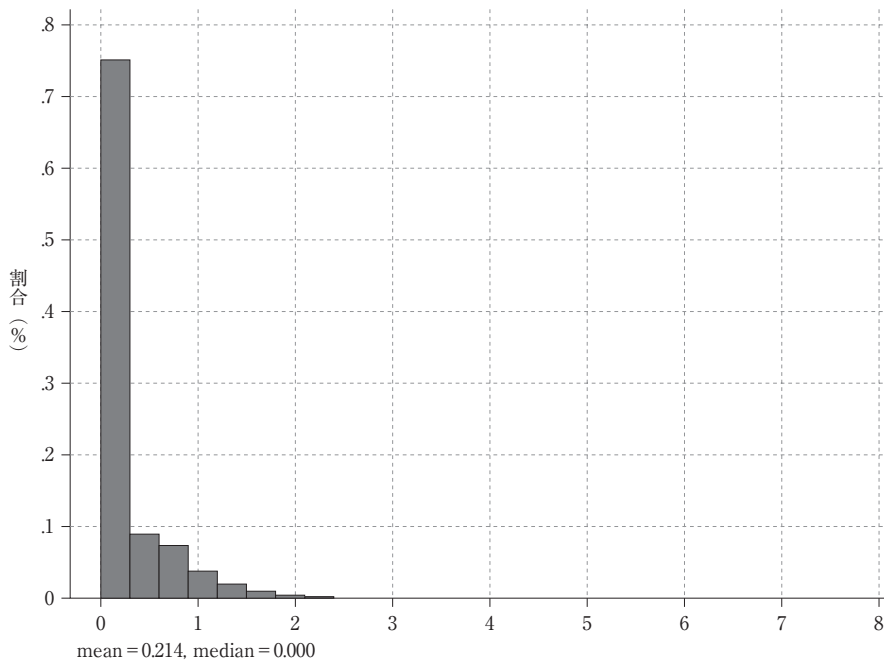
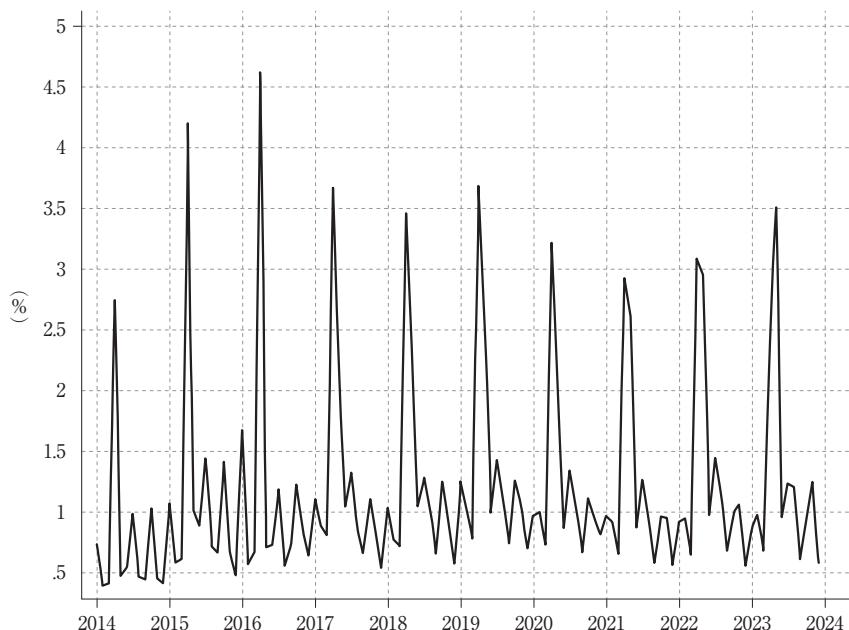


図6 転職を伴わない職務変更率



の平均値は1.20%で、各月の水準はおおむね転職率の約3倍に達している。また、転職率（図4）と同様に、会計年度の始まりである4月が毎年最も高く、四半期ごとの7月、10月、1月も他の月に比べて高い傾向が見られ、強い季節性が確認できる。

以上をまとめると、1カ月間に転職する割合は約250人に1人程度であり、転職が最も頻繁に発生する4月でも100人に1人程度にとどまる。しかし、転職を伴わない大規模な職務変更を含めると、毎月平均で60人に1人が職務変更を経験していることになる。特に4月には、20人に1人が転職または転職を伴わない大規模な職務変更を経験しているという結果が得られている。

最後に、各労働者が内部および外部労働市場を通じて5年間に職務変更を経験した回数の分布を図7に示している。これによると、中央値は0.66回、平均は0.9回であり、労働者は5年に1回程度の頻度で、比較的大きな職務変更を経験していることがわかる。この結果を図5の結果と併せて考えると、労働者が40年間就業した場合、転職の回数はせいぜい1～2回程度である一方、社内での職務変更を含めると7～8回程度の比較的大きな職務変更を経験することが示唆される¹⁶⁾。

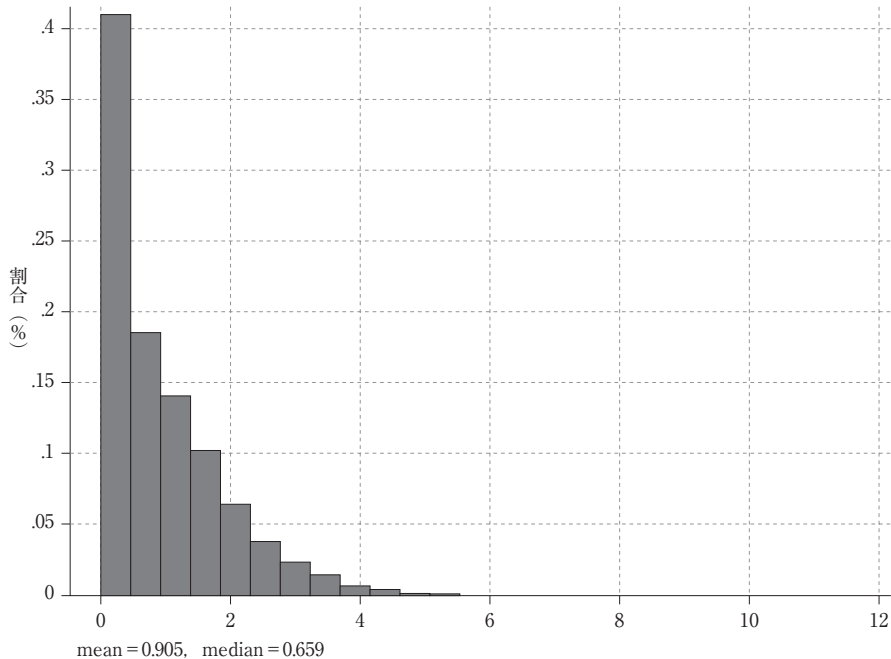
3 名刺データの長所・短所

ここでは、先に紹介した名刺データが、国内外の内部労働市場に関する実証研究で用いられているデータと比べて、どのような特徴を持つのかを整理する。先行研究で使用されているデータは、大きく3種類に分類できる。(1) 特定企業のデータ、(2) 公的データ、(3) 第三者の民間企業が収集したデータである。

まず、Dore (1990)、Aoki (1988)、Ariga, Brunello and Ohkusa (2000) は、特定の製造業大企業のデータを用いて、日本の伝統的な雇用慣行である終身雇用や年功序列の特徴を示している。当然のことながら、こうした特定企業のデータを用いた分析では、その結果が他の企業にも適用可能か明らかでない。対照的に、名刺データはさまざまな産業や企業を網羅しているため、より外的妥当性の高いエビデンスを提供することが可能である。

Hamaaki et al. (2012) や Kawaguchi and Ueno (2013) は『賃金構造基本統計調査』や『就業構造基本調査』を用いて、日本型雇用慣行の変化を分析している。しかし、これらの調査はクロスセクションデータであり、同一個人のジョブの変化を捉えることは難しく、勤続年数の長さや無期雇

図7 5年間の平均ジョブ変更（雇用主企業、部署、職階、勤務地の変更）回数



用を日本型雇用慣行の代理指標として用いた分析にとどまっている。また、調査データで人事異動に関する項目が訊かれていることはほとんどない。一方で、Frederiksen and Kato (2018) はデンマークの行政データを用いて、同一企業内の職業の変化によって人事異動を捉えているが、名刺データはさらに、同一企業同一職業内でのジョブ異動をも捉えることができる点が特長である。加えて、名刺データから勤務地の異動も分かるため、ジョブローテーションの実態を把握することもできる¹⁷⁾。

さらに、課長級や係長級などより低い職階の昇級を観察できる点も名刺データの特長である。本研究と同様に人事異動のデータを用いた先行研究として Jin and Waldman (2020) や Takii, Sasaki and Wan (2020) があるが、どちらも高い職階に焦点を当てた分析となっている。実際、Jin and Waldman (2020) は大手コンサルティング会社が提供するエグゼクティブに関するデータを用いている。Takii, Sasaki and Wan (2020) はダイヤモンド社の提供する製造業の男性取締役・部課長のデータを用いているが、企業は取締役の情報を中心にダイヤモンド社に情報開示するため、サンプ

ルが取締役に偏っているという特徴がある。また、Lazear (2012) はリーダーシップの理論の検証のために、スタンフォード大学の MBA 卒業生を用いた分析を行っているが、CEO や CFO などの C-レベルのポジションへの昇進が分析の焦点となっている。このように非マネジメントやミドルマネジメントにおけるキャリアを観察できるのは名刺データの長所と言える。

一方で、名刺データにはいくつかの限界がある。まず、名刺データは統計分析を目的として収集されたものではないため、労働者の代表的なサンプルにはなっていない。Ⅲ1 で述べたように、名刺データでは 20 代後半から 40 代の人口が『国勢調査』と比べて多く、20 代前半や 50 代の人口が少ない。また、産業構成においては、製造業や情報通信業の割合が高い一方、サービス業全般や医療・福祉産業の労働者の割合が低くなっている。2 つ目の限界として、利用可能な変数の少なさが挙げられる。特に学歴や性別に関する情報は一部のユーザーにしか把握できないため、学歴や性別によるキャリアの違いを詳細に分析することが難しい。また、賃金データが存在しないため、例えば Frederiksen and Kato (2018) のように賃

金を個人の能力の代理変数として用いる分析を行うことができない。

IV 今後の研究の発展可能性

最後に、名刺データを活用した研究の今後の発展可能性について述べたい。Ⅲ3で述べたように、我々が構築した職歴データは、肩書きや部署、オフィスの所在地といった詳細な情報を含んでおり、昇進やジョブローテーションの実態を把握する上で大きな強みを持つ。特に、先行研究で用いられたデータと比べて、低い職階における社内異動や昇進を観察できる点が大きな魅力である。このため、Frederiksen and Kato (2018) や Jin and Waldman (2020) が行ったように、水平移動がその後の昇進に与える影響をより詳細に分析することが可能となるだろう（ただし、学歴や賃金情報の欠如により、労働者個人の職能をコントロールすることが難しいという課題が残る）。さらに、名刺交換の情報と職歴データを組み合わせることで、労働者のネットワークとキャリア形成の関係性を分析する方向性も考えられる。また、我々が構築した職歴データの特徴である企業内移動と企業間移動の両方を観察できる点を活かし、著者らは、配置転換が離職行動に与える影響についての分析を行っている。

謝辞 本稿の執筆にあたり、寺本は文部科学省科学研究費助成事業の研究活動スタート支援（研究課題／領域番号 22K20127）の助成を受けた。

- 1) 職種変更だけでなく、フルタイム（週労働時間 35 時間以上）就労からパートタイム（週労働時間 35 時間未満）就労、あるいはパートタイム就労からフルタイム就労への変化も大半が転職を伴わずに起こっていることが Borowczyk-Martins and Lalé (2019) や Mukoyama, Shintani and Teramoto (2021) らによって指摘されている。
- 2) 日本の内部労働市場に関する包括的なレビューとしては Ariga, Brunello and Ohkusa (2000) などを参照されたい。Ito and Hoshi (2020) によると、15 年間に在職した労働者の雇用継続率は、米国では 50% 以下であるのに対し、日本では 70% 以上に達していることが示されている。
- 3) 近年の労働サーチ理論や労働市場におけるフローブローチの発展に関する日本語のレビューとしては、宮本 (2017) や向山 (2022, 2024) を参照されたい。
- 4) 企業の内部組織に焦点を当てた理論として、従業員研修と転職の関係性をモデル化した Acemoglu and Pischke (1998, 1999) は、両市場を考慮する理論的枠組みのベンチマークと

なりうる。また、Acemoglu, Aghion and Zilibotti (2006) は、企業の技術水準が最先端に近づくほど、革新的な技術革新の重要性が増し、経営能力がより重要になることを指摘している。この考えは、キャッチアップ段階にある国と技術の最先端に近い国との雇用慣行の違いを説明する一助となる。

- 5) 垂直移動および水平移動は、それぞれ vertical move と lateral move の対訳である。
- 6) 内部労働市場の理論に関する詳細なレビューとしては、Gibbons and Waldman (1999a) や Waldman (2012) がある。また、日本語での関連文献としては森田 (2012) や加藤 (2024) が挙げられる。
- 7) トーナメント理論の実証研究については DeVaro (2006a, b), DeVaro and Kauhanen (2016) を参照されたい。
- 8) 実証的な研究としては、Lazear (2012) や Frederiksen and Kato (2018) などがある。
- 9) 関連理論として、Lazear (2012) は、トップ・マネジメント職の成果が複数のタスクに関して凹であると仮定し、ジェネラリスト的な能力を持つ労働者がスペシャリスト的な労働者よりもトップ・マネジメント職に適しているという理論を提示している。
- 10) 組織の経済学に基づく水平的職務配置の理論については本稿では省略するが、例えば Arya and Mittendorf (2004), Hakenes and Katolnik (2017) などを参照されたい。
- 11) Collier and Knight (1985) は、日本と英国の賃金プロファイルを比較し、年功序列プレミアム（同じ雇用主の下で 10 年勤続した人と 1 年未満の人の給与の比として定義される）が、日本は英国の約 2 倍であることを示している。
- 12) なお、本稿の分析では、内部労働市場の実態の違いを考慮し、公務員を除外している。
- 13) 付表 1 に職階の年間遷移確率の平均値を示している。
- 14) 『賃金構造基本統計調査』におけるマネジメント（役職級）の定義の詳細に関しては <https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-10701000-Daijinkanboutoukeijouhoubu-Kikakuka/shiry02-6-2.pdf> (2024 年 9 月 27 日最終閲覧) を参照されたい。
- 15) 同様の傾向は「雇用動向調査」の離職率でも観察される（厚生労働省 2023：図 1-1）。
- 16) 付図 2 に転勤（勤務地の変更）が 1 カ月以内に生じた割合を示している。転勤は、ライフサイクルを考える上で大きなイベントであるため、名刺データはそうしたライフサイクルの分析にも有用であると考えられる。
- 17) Ariga, Brunello and Ohkusa (2000) は、日本の大企業の昇進の特徴として、同期入社の子がジョブローテーションを通じて昇進を競うことを挙げている。

参考文献

- 加藤隆夫 (2024) 「内部労働市場分析から学ぶ」『日本労働研究雑誌』No. 765, pp. 14-19.
- 黒木裕鷹・真鍋友則 (2022) 「採用市場で広がるデータ活用と名刺アプリ Eight での取組み」『人工知能』37 巻 2 号, pp. 134-142.
- 厚生労働省 (2023) 「令和 4 年雇用動向調査結果の概況」, <https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/doukou/23-2/dl/gaikyou.pdf> (2024 年 9 月 27 日最終閲覧)
- 総務省統計局労働力人口統計室 (2023) 「直近の転職者及び転職等希望者の動向について」, <https://www.stat.go.jp/info/kenkyu/roudou/r5/pdf/21siryou4.pdf> (2024 年 9 月 27 日最終閲覧)
- 宮本弘暁 (2017) 「景気変動と労働市場」『日本労働研究雑誌』No. 683, pp. 4-22.
- 向山敏彦 (2022) 「転職のマクロ経済学」『日本労働研究雑誌』

- No. 738, pp. 45–55.
- (2024) 「景気、労働サーチ、雇用ミスマッチ」『日本労働研究雑誌』No. 765, pp. 2–7.
- 森田穂高 (2012) 「内部労働市場の経済学的分析——新たな視点」『日本労働研究雑誌』No. 627, pp. 4–13.
- Acemoglu, Daron, Philippe Aghion and Fabrizio Zilibotti (2006) “Distance to Frontier, Selection, and Economic Growth,” *Journal of the European Economic Association*, Vol. 4, No. 1, pp. 37–74.
- Acemoglu, Daron and Jörn-Steffen Pischke (1998) “Why Do Firms Train? Theory and Evidence,” *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 113, No. 1, pp. 79–119.
- (1999) “The Structure of Wages and Investment in General Training,” *Journal of Political Economy*, Vol. 107, No. 3, pp. 539–572.
- Aoki, Masahiko (1986) “Horizontal vs. Vertical Information Structure of the Firm,” *American Economic Review*, Vol. 76, No. 5, pp. 971–983.
- (1988) *Information, Incentives and Bargaining in the Japanese Economy: A Microtheory of the Japanese Economy*, Cambridge University Press.
- Ariga, Kenn, Giorgio Brunello and Yasushi Ohkusa (2000) *Internal Labour Markets in Japan*, Cambridge University Press.
- Arya, Anil and Brian Mittendorf (2004) “Using Job Rotation to Extract Employee Information,” *Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol. 20, No. 2, pp. 400–414.
- Baker, George, Michael Gibbs and Bengt Holmstrom (1994) “The Internal Economics of the Firm: Evidence from Personnel Data,” *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 109, No. 4, pp. 881–919.
- Borowczyk-Martins, Daniel and Etienne Lalé (2019) “Employment Adjustment and Part-Time Work: Lessons from the United States and the United Kingdom,” *American Economic Journal: Macroeconomics*, Vol. 11, No. 1, pp. 389–435.
- Cole, Robert E. (1979) *Work, Mobility, and Participation: A Comparative Study of American and Japanese Industry*, University of California Press.
- Collier, Paul and John B. Knight (1985) “Seniority Payments, Quit Rates and Internal Labour Markets in Britain and Japan,” *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol. 47, No. 1, pp. 19–32.
- DeVaro, Jed (2006a) “Internal Promotion Competitions in Firms,” *RAND Journal of Economics*, Vol. 37, No. 3, pp. 521–542.
- (2006b) “Strategic Promotion Tournaments and Worker Performance,” *Strategic Management Journal*, Vol. 27, No. 8, pp. 721–740.
- DeVaro, Jed and Antti Kauhanen (2016) “An Opposing Responses” Test of Classic versus Market-Based Promotion Tournaments,” *Journal of Labor Economics*, Vol. 34, No. 3, pp. 747–779.
- DeVaro, Jed and Hodaka Morita (2013) “Internal Promotion and External Recruitment: A Theoretical and Empirical Analysis,” *Journal of Labor Economics*, Vol. 31, No. 2, pp. 227–269.
- Dore, Ronald P. (1990) *British Factory - Japanese Factory: The Origins of National Diversity in Industrial Relations, with a New Afterword*, University of California Press.
- Frederiksen, Anders and Takao Kato (2018) “Human Capital and Career Success: Evidence from Linked Employer-Employee Data,” *Economic Journal*, Vol. 128, No. 613, pp. 1952–1982.
- Ghosh, Suman and Michael Waldman (2010) “Standard Promotion Practices versus Up-or-Out Contracts,” *RAND Journal of Economics*, Vol. 41, No. 2, pp. 301–325.
- Gibbons, Robert and Michael Waldman (1999a) “Careers in Organizations: Theory and Evidence,” *Handbook of Labor Economics*, Vol. 3B, pp. 2373–2437.
- (1999b) “A Theory of Wage and Promotion Dynamics Inside Firms,” *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 114, No. 4, pp. 1321–1358.
- (2004) “Task-Specific Human Capital,” *American Economic Review*, Vol. 94, No. 2, pp. 203–207.
- Hakenes, Hendrik and Svetlana Katolnik (2017) “On the Incentive Effects of Job Rotation,” *European Economic Review*, Vol. 98, pp. 424–441.
- Hamaaki, Junya, Masahiro Hori, Saeko Maeda and Keiko Murata (2012) “Changes in the Japanese Employment System in the Two Lost Decades,” *ILR Review*, Vol. 65, No. 4, pp. 810–846.
- Hashimoto, Masanori and John Raisian (1985) “Employment Tenure and Earnings Profiles in Japan and the United States,” *American Economic Review*, Vol. 75, No. 4, pp. 721–735.
- Ito, Takatoshi and Takeo Hoshi (2020) *The Japanese Economy*, MIT Press.
- Itoh, Hideshi (1991) “Japanese Human Resource Management from the Viewpoint of Incentive Theory,” 京都大学経済学部 *Working Paper*, No. 13.
- Jin, Xin and Michael Waldman (2020) “Lateral Moves, Promotions, and Task-Specific Human Capital: Theory and Evidence,” *Journal of Law, Economics, and Organization*, Vol. 36, No. 1, pp. 1–46.
- Kawaguchi, Daiji and Yuko Ueno (2013) “Declining Long-Term Employment in Japan,” *Journal of the Japanese and International Economies*, Vol. 28, pp. 19–36.
- Koike, Kazuo (1988) *Understanding Industrial Relations in Modern Japan*, Springer.
- Lazear, Edward P. (2012) “Leadership: A Personnel Economics Approach,” *Labour Economics*, Vol. 19, No. 1, pp. 92–101.
- Lazear, Edward P. and Sherwin Rosen (1981) “Rank-Order Tournaments as Optimum Labor Contracts,” *Journal of Political Economy*, Vol. 89, No. 5, pp. 841–864.
- Maejima, Naoki (2019) “Inter-Industry Heterogeneity of Inter-Firm Network Structure through Data from Business Card Exchange: Focusing on Network Closure,” 『理論と方法』34 巻 2 号, pp. 310–325.
- Manabe, Tomonori and Kei Nakagawa (2022) “The Value of Reputation Capital During the COVID-19 Crisis: Evidence from Japan,” *Finance Research Letters*, Vol. 46, 102370.
- Martínez Dahbura, Juan Nelson, Shota Komatsu, Takanori Nishida and Angelo Mele (2023) “Homophily and Community Structure at Scale: An Application to a Large Professional Network,” *AEA Papers and Proceedings*, Vol. 113, pp. 156–160.
- Moscarini, Giuseppe and Kaj Thomsson (2007) “Occupational and Job Mobility in the US,” *Scandinavian Journal of Economics*, Vol. 109, No. 4, pp. 807–836.
- Mukoyama, Toshihiko, Mototsugu Shintani and Kazuhiro Teramoto (2021) “Cyclical Part-Time Employment in an

Estimated New Keynesian Model with Search Frictions," *Journal of Money, Credit and Banking*, Vol. 53, No. 8, pp. 1929-1968.

Ortega, Jaime (2001) "Job Rotation as a Learning Mechanism," *Management Science*, Vol. 47, No. 10, pp. 1361-1370.

Osterman, Paul (1994) "Internal Labor Markets: Theory and Change," *Labor Economics and Industrial Relations: Markets and Institutions*, pp. 303-339.

Siebert, William Stanley and John T. Addison (1991) "Internal Labour Markets: Causes and Consequences," *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 7, No. 1, pp. 76-92.

Takii, Katsuya, Masaru Sasaki and Junmin Wan (2020) "Synchronized Job Transfer and Task-Specific Human Capital," *Journal of the Japanese and International Economies*,

Vol. 56, 101075.

Waldman, Michael (1984) "Job Assignments, Signalling, and Efficiency," *RAND Journal of Economics*, Vol. 15, No. 2, pp. 255-267.

—— (2012) "Theory and Evidence in Internal Labor Markets," In Robert Gibbons and John Roberts (eds.) *The Handbook of Organizational Economics*, Introductory Chapters, Princeton University Press.

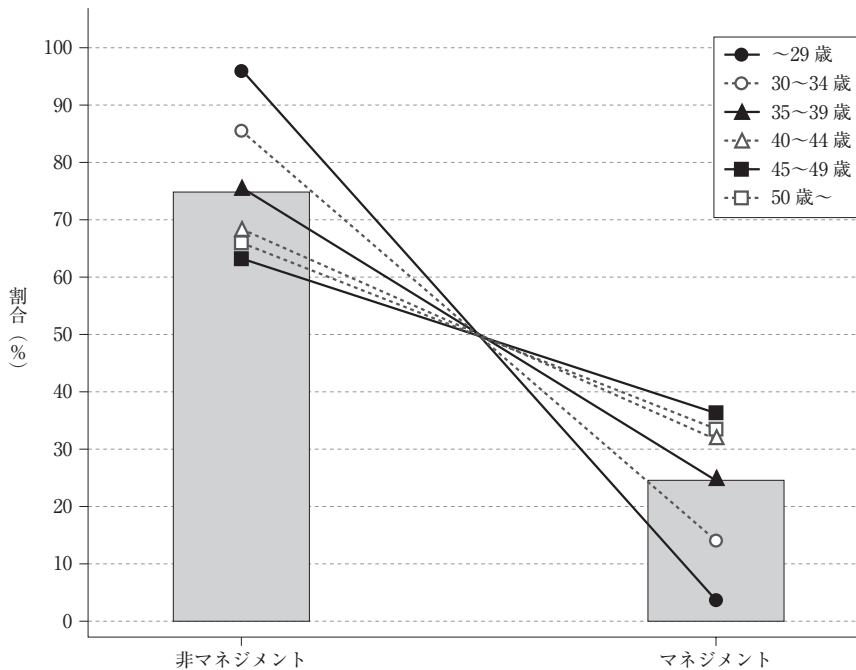
—— (2013) "Classic Promotion Tournaments versus Market-Based Tournaments," *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 31, No. 3, pp. 198-210.

Waldman, Michael and Zhenda Yin (forthcoming) "Promotions, Adverse Selection, and Efficiency," *Journal of Labor Economics*.

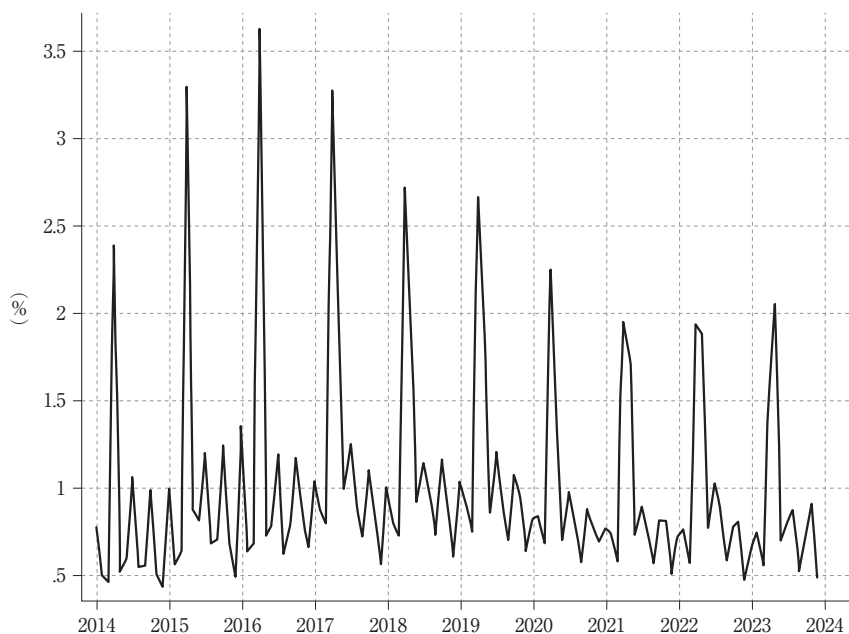
付表 1 職階の年間遷移確率

	トップマネジメント	ミドルマネジメント	非マネジメント
トップマネジメント	96.32	1.92	1.76
ミドルマネジメント	1.68	94.62	3.70
非マネジメント	0.47	3.09	96.45

付図 1 職階の分布（『賃金構造基本統計調査』）



付図2 転勤経験率



注：転勤には、同一企業内での勤務地変更のほか、転職による勤務地変更も含まれる。

てらもと・かずひろ 一橋大学大学院経済学研究科講師。
最近の主な論文に“Cyclical Part-Time Employment in an
Estimated New Keynesian Model with Search Frictions,”
Journal of Money, Credit, and Banking, Vol. 53, No. 8, pp.
1929-1968 (共著, 2021年)。マクロ経済学専攻。

えぐち・まさたか 駒澤大学経済学部准教授。最近の主な
論文に「UV 曲線と賃金版フィリップス曲線の変動要因
——DSGE モデルからの視点」『日本労働研究雑誌』No. 683,
pp. 23-43 (共著, 2017年)。マクロ経済学専攻。

くろぎ・ゆたか Sansan 株式会社研究開発部。最近の主な
論文に「人工知能等の発展が労働市場に及ぼす影響に関
するサーベイ」ESRI Research Note No. 84 (共著, 2024年)。
ネットワークサイエンス・機械学習・ファイナンス専攻。

さとう・すすむ 一橋大学経済研究所講師。最近の主な
論文に“Platform Oligopoly with Endogenous Homing: Impli-
cations for Mergers and Free Entry,” *Journal of Industrial
Economics*, Vol. 71, No. 4, pp. 1203-1232 (共著, 2023年)。
産業組織論・ビジネスエコノミクス専攻。

とりやべ・たかひろ 一橋大学大学院経済学研究科講師。
最近の主な論文に“Measurements of Skill and Skill-use Using
PIAAC,” *Labour Economics*, Vol. 78, 102197 (共著, 2022年)。
労働経済学専攻。