



日本企業の内部労働市場における人材の多様性管理 に関する理論的・実証的研究

小泉, 大輔

(Degree)

博士 (経営学)

(Date of Degree)

2013-03-25

(Resource Type)

doctoral thesis

(Report Number)

甲5818

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/D1005818>

※ 当コンテンツは神戸大学の学術成果です。無断複製・不正使用等を禁じます。著作権法で認められている範囲内で、適切にご利用ください。



学位論文審査要旨

氏名 小泉 大輔

論題 日本企業の内部労働市場における人材の
多様性管理に関する理論的・実証的研究

審査 平成25年3月

神戸大学

論文内容の要旨

本論文は、日本の企業組織における人材の多様性管理(Diversity Management)に関わる問題を人的資源管理の視座から理論的・実証的に検証しようとしたものである。具体的には、(1)女性労働者と海外現地法人のトップにおける非日本人材に焦点を当て、彼(女)らの人的資本とキャリアの蓄積が進まない事象を、日本の雇用契約と内部労働市場論および処遇や経済格差を説明する諸理論から検討し、同事象を説明するモデルと仮説を提示し、(2)導出された仮説について実際のデータを通して定量的に分析・検証している。内部労働市場論と人的資本論で議論される企業特殊技能と取引費用の経済学で議論される関係特殊投資、情報の非対称性から生じる企業側のリスク回避性が主な分析概念として用いられる。

本論文の構成は以下のとおりである。第1章では、人材の多様性管理の研究がダイバーシティ・マネジメントの文脈でどのように展開されてきたかについての体系的なレビューが行われる。

第2章では、日本企業を対象とした国際人的資源管理研究がレビューされる。中でもトップマネジメント人材の国籍の多様性に着目した研究(国籍による人材配置施策)に焦点が当てられ、既存研究に残された課題が指摘される。

第3章では、まず日本企業における男女のキャリア格差の現状とその変化と海外現地法人におけるトップ人材の国籍の現状が確認される。その上で、本論文が依拠する内部労働市場論で用いられる概念が説明される。また日本企業で多様な人材が活躍することができない原因は高い関係特殊投資と拘束性にあることが理論的に示される。

第4章以降は実際のデータを利用した実証分析のパートである。第4章から第6章は女性労働者を対象にし、第7章では海外現地法人におけるトップ人材を対象としている。第4章では、日本企業が全体としてどのような人材に、どのような配置や異動を行っているのかに着目し、それがその後のキャリアにどのような影響を与えているのかを二次データの分析を通じて検証される。ここでいう人材は男女間の比較である。配置や異動施策は企業内においてどういった人材に、どのような時期に、どのような仕事を割り当てるのかを意味し、とりわけ職務の定めのない雇用契約を結んでいる日本企業では企業特殊の技能を促進するキャリア開発となる。日本企業の男女に対するキャリア開発の相違とそれが与えるキャリアの格差の関係が論じられる。

第5章、第6章では、個別企業の人事マイクロデータを用いて男女間のキャリア格差が生じる要因が定量的に分析される。第5章では、女性の離職がそれほど多くない企業が調

査対象として選択され、男女間の配置と昇進・昇格の格差に焦点があてられる。日本企業は男女でどのような職種の配置に差をつけているのか、また、業績評価が年齢やライフイベントの影響を受けながら、その後の昇進・昇格にどのような影響を与えているのか、男女間比較分析によって男女差が明らかにされる。

第6章では、男女間の就業継続について焦点が当てられる。女性の離職が多い企業が調査対象として選択され、職種を営業職に限定するなど焦点が絞られる。営業職は他の職種と異なり、自らの業績が営業成績によってある程度客観的に知ることができ、強いインセンティブ契約で動機づけられる職種である。つまり、客観的な成果によって処遇を受けるため、その後のキャリアで男女間に差があるならば、その営業成績と相関するはずである。業績評価は客観業績と主観業績に分類され、これらの業績間で、いつ、どのように男女格差が生じているのかが分析される。次に、そうした評価差は男女の努力水準および離職行動にどのような影響を与えるのかについて分析される。

第7章では、海外現地法人におけるトップマネジメント人材の国籍の多様性が分析の対象になる。日本企業の本国志向性はなぜ長期に渡って継続しているのかという既存研究で議論されてこなかった論点に対し、日本型雇用システムの特異性から導出されるリスク回避的なマネジメント志向が主な要因となっていることが理論的に説明される。そして、導出された推定式が実際のデータによって検証される。

終章では、本論文の発見事実と要約を述べられ、その理論的・実践的含意が議論される。最後に、本論文の限界と課題がまとめられ、今後に向けた展望が述べられる。

論文審査の結果の要旨

本論文の主たる貢献は以下の四点に集約できる。

第一に、日本企業における内部労働市場、中でも正社員の間で生じる男女間のキャリア格差が、①具体的にどのような人的資源管理施策において発生しうるのか、②発生するのであれば、いつ生じる可能性があるのか、という二つの問題を、日本型雇用システムの特徴と「差別」の諸理論から現実の女性のキャリアの特性に即して理論的に導出し、実証した点にある。これまで日本企業の正社員間においては、直接的な賃金の処遇差よりも、評価や配置、昇進・昇格といった処遇に男女別の人事管理が行われている可能性が指摘されてきた。しかし定量的な研究はほとんど行われてこなかった。本論文が人的資源管理施策の文脈から理論的に論じて実証した点は、既存研究に新たな知見を加えたと考えられる。

第二に、離職確率の男女差にもとづいた配置や評価の統計的差別とは異なる理論モデルの実証によって、男女の昇進・昇格の格差を指摘した点である。第6章では Milgrom and Oster (1987) がモデル化した Invisibility Hypothesis (IH) にもとづき、昇進・昇格の男女間格差についてのイベントヒストリー分析が行われ、理論モデルと整合的な結果が得られている。つまり、適齢期の女性のように外部オプションが低いグループに対しては、昇進・昇格を遅らせるインセンティブが雇用主側に働くという可能性が示唆された。既存研究ではこのような視点から女性活躍の問題を捉えた研究はほとんどなく、また、企業組織を対象にした実証研究は行われていない。本論文は企業組織における男女の昇進・昇格の格差の問題を IH モデルによって検証したという希少な研究として位置づけられる。

第三は日本企業の国際人的資源管理論における貢献である。これまでの国際人的資源管理理論の実証研究では、日本企業と欧米企業の海外現地法人のトップマネジメントの国籍比率がどのように異なるかを比較した実態調査が多く、欧米企業に比べた日本企業の PCN (本社からの海外派遣者) 比率の高さから、日本企業の国際人的資源管理における本国志向性が主張され続けてきた。そして、その本国志向性が現地法人のマネジメントでさまざまな問題を生み、パフォーマンスを低下させていることが指摘されてきた。しかしながら、日本企業の本国志向性がパフォーマンスを低下させることの因果関係を精緻に分析した研究はほとんど行われてこなかった。本論文は、なぜ日本企業の国際人的資源管理は本国志向性を持ち続けているのかという問いをたて、その日本企業の特異性に何かしらの合理的な理由や外生的なパラメーターがあるという仮説を日本企業の長期的な取引・雇用関係の視点から理論的に導出し、現実のデータから実証している。こうした理論的視点と実証戦略は、

これまでの国際人的資源管理では議論されてこなかった点である。この側面は既存研究に新たな視座を提供しうるものだと思う。

第四に、女性労働者と海外現地法人におけるトップマネジメントの国籍という二つのダイバーシティを関係特殊投資と拘束性という共通の理論的視座を用いて分析することで、日本の企業組織が抱える人材の多様性管理の本質的課題が特定している。このことから日本企業が取り組むべき多様性管理の具体的施策を検討することができ、論文のなかで提案されている。したがって多様性管理の実務における貢献も大きいと考えられる。

なお、本論文は、女性と外国人という二つのダイバーシティを扱っているが、その実証分析の比重は前者に多くかけられている。すなわち女性労働者に比べて外国人の多様性管理の問題が十分な形で分析されていないという点が残されている。さらに、人材の多様性のカテゴリーには障がい者や高齢者などもある。本論文で特定された多様性管理の本質的課題としての関係特殊投資と拘束性が障がい者や高齢者にも同じように課題となっているのかは定かではない。但し、これらの問題点はあくまで望蜀の感というべき点であり、著者自身も認識しているように、むしろ今後に残された課題として引き続き研究されるテーマであって、上述の本論文の価値を損なう類のものではない。本論文全体として評価した場合には、これらの残された課題はあるものの、貢献の方が遙かに勝っているとみるべきである。

以上の理由から、審査委員は、本論文の著者が、博士（経営学）の学位を授与されるに十分な資質を持つものと判断する。

平成25年 3月 6日

審査委員 主査 教授 平野 光俊

教授 金井 壽宏

教授 高橋 潔