

博士学位請求論文審査報告書

上原克仁『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・昇格と異動の実証分析』

1. 論文の主題と構成

上原氏の博士学位申請論文は、日本の大企業で働くホワイトカラーの人的資源管理の実態を明らかにするという意味での事実発見を主な目的としている。ブルーカラーと比べて先行研究は相対的に少ないものの、ホワイトカラーのキャリア形成に関する研究は着実に蓄積されてきた。しかしながら、データの入手困難性も手伝って、いまだ十分に実態の解明がなされていないのが実情である。こうした問題状況のもとで、上原氏は、大手銀行3行と総合商社を対象に、入手した人事データを用い、昇進・昇格と職務配置とを関連づけ、長期にわたる詳細な実証分析を行っている。そして、日本企業は、キャリアを通じて従業員に対し、いかに誘因付与と教育訓練を行ってきたのかを労働経済学と人的資源管理論の観点から実証的に解明し、新たな知見を見出している。

本論文は、人事データを利用して実証分析を試みた第2章から第5章を中核とする、6つの章と1つの補論からなる。その構成は、以下のとおりである。

第1章	「問題意識と課題の設定」
第2章	「大手銀行におけるホワイトカラーの昇進構造」
第3章	「総合商社D社における異動と昇格の実証分析」
補論	「総合商社D社の会社概要と人事制度」
第4章	「異動パターンに見る昇格格差発生前のキャリア分化」
第5章	「総合商社における出向施策」
第6章	「結論と含意」

2. 各章の概要

第1章「問題意識と課題の設定」の冒頭で、上原氏は、Doeringer and Piore (1971) の内部労働市場論や小池和男の知的熟練論や遅い選抜論、さらには Prendergast (1992) が行った早い昇進と遅い昇進の理論的考察など、関連する労働経済学の理論を、誘因と教育訓練および人的資源配分の観点から概観している。そして、日本企業におけるホワイトカラーの昇進と異動に関する先行研究から得られた知見を展望し、先行研究の学問的貢献を吟味している。一般に、

日本企業で働く者のキャリアは、昇進・昇格と職務の配置転換が密接に関連して形成されると考えられている。にもかかわらず、昇進構造の分析を試みた先行研究の多くは配置転換と強く関連している技能形成の視点に乏しい。またその逆も然りであって、一体であるものを関連づけて分析していないことに、現実を十分に把握しきれていない一因があると指摘している。これを踏まえて、上原氏は、第2章以降の分析に際し、次の2つの研究課題、すなわち、

1. 職務配置と昇進・昇格がいかに連関し、大企業で働くホワイトカラーのキャリアを形成しているのか、
2. 企業や所属部署を取り巻く環境の変化や違いが、従業員のキャリア構造にいかなる変化をもたらすのか、

の2つの研究課題を設定している。

第2章「大手銀行におけるホワイトカラーの昇進構造」では、業態の異なる大手銀行3行の昇進構造を、『銀行職員録』に記載された各行1972年入社大卒行員の人事データを用い、キャリアツリーを描いて明らかにしている。これまでに同業の複数企業の昇進構造を比較分析した先行研究は少なく、ユニークな取り組みである。また、公共図書館で誰もが利用できる資料をもとに、多大な労力をかけて新しい知見を見出した点は評価に値する。

分析の結果、いずれの銀行においても、先行研究で分析がなされた日本企業と同様、第一選抜出現期が入社後かなり遅い時点で設定されていた。けれども、その後の昇進構造には顕著に異なる傾向があることが示された。具体的には、都市銀行2行では、入行7年目頃の第1選抜出現期時点で、同期入行者間ですでに10年以上の格差が生じるなど、厳しい選抜の様相が示された。他方、長期信用銀行では、入行後20年以上が経過した時点においても、5年程度のスピード格差の中で在籍する全ての者が参事まで昇進するなど、特異な構造が示された。

こうした分析結果から、社員に技能習得や能力向上の誘因を保持させる昇進機能の効率的活用の観点から、企業の業態や取扱サービスの性格が昇進パターンと強く関連していることが明らかになった。あわせて、政府規制が、ピラミッド型の組織構造からは本来不可能な昇進構造を可能とし、昇進の選抜機能やコストの面で本来は正に働くはずの誘因機能の観点からも最適でない構造を形成せしめている、と上原氏は指摘している。

第3章から**第5章**は、入手した総合商社D社の37年におよぶ社員名簿を用い、1960年代半ばまでに入社した大卒男子社員を対象とし、第3章では職務配置と昇格、第4章では昇格格差発生前の職務配置上の格差、第5章は出向と昇格の視点から分析を試み、彼らのキャリア形成過程とその問題点を再吟味している。また、**補論**では、実際に人事制度を作成、運用されたD社人事部OBと現役の

人事担当者に行った聞き取り調査と得られた資料をもとに、D社の人事制度の全貌を明らかにしている。

第3章 「総合商社D社における異動と昇格の実証分析」では、異動パターンが職務間の関連性の強さや人事情報の蓄積の度合いなどに応じて決まることを、遷移行列などを用いて明らかにしている。その結果、営業グループでは、9割超の者が入社から退職まで一貫して同一グループに所属し、長期にわたり同一商品を担当し、業務に応じた勤務地の異動を通じ従業員のキャリア形成が行われていた。他方、経理グループでは、主として、営業会計、主計、財務部間を、転勤を交えたジョブローテーションを通じ、従業員に幅広く業務を経験させていた。

より詳しくいえば、第1選抜出現期が15年目、横ばい群出現期が26年目という遅い昇格構造が示されている。と同時に、所属グループや担当部署の違いで、上位資格昇格可能性に有意な格差が見られるか否かを、上原氏はカプラン・マイヤー推定値を用いて生存時間曲線を描くとともに、ログランク検定やウィルコクソン検定で差の検出を行っている。分析の結果、グループ間では、人事部によって定められた定員率に基づき昇格管理が行われているため、有意な格差は検出されなかった。他方、機械グループを対象にグループ内の分析を試みた結果、部署間で上位資格昇格者と下位資格滞留者の割合に異なる傾向が示され、代理および次長昇格時点で有意な格差が検出された。さらに、最終的に上位資格まで昇格した者は、長期にわたり同一商品を担当し同一部内で昇進する傾向が見られるなど、遅い昇格に反し、早期から、昇格格差に基づく異なる職務配置の傾向が観察された。

第4章 「異動パターンに見る昇格格差発生前のキャリア分化」では、第3章の分析結果を踏まえ、D社における入社から退職までのキャリアの構造を分析している。とりわけ、昇格格差発生前の職務配置に焦点を置き、いつ頃から職務配置に格差が生じ、昇進・昇格と異動がいかに連関しているか明らかにしている。同期入社者が長期にわたり競争を行い、結果として昇進・昇格格差となって徐々に表れていくことは、日本の企業社会では、ある意味、常識に属する。第4章の論文は、先行研究では確証されていないそうした通説的な仮説を、社員名簿に記載されたデータを用いて実証したことに大きな貢献がある。

敗者復活が少なく、課長昇格順位が最終到達資格に影響を及ぼす中で、上原氏は、昇格格差発生前の職務配置格差の存在可能性を、プロビット分析により検証した。その結果、主任（入社5-8年目）以降の海外勤務経験が課長昇格順位や上位資格昇格に正の、国内支店勤務経験は負の有意な効果を示すなど、格差発生前のキャリアから、その者の将来の昇格を推測することが可能であった。さらに、経理グループに配属された者を対象に詳細に分析した結果、第2配属

以降、技能習得順位の代理指標と仮定しうる課長昇格順位に応じ、難易度が高いと思われる業務に就く時期や経験部署に異なる傾向が示された。加えて、昇格格差発生後は、たとえ同じ役職名であっても、各資格昇格時の順位や最終到達資格の違いで、配属部署が異なる傾向が示された。

また、上原氏は世代間格差を確認するために、交差項を用いてコーホート比較を行っている。その結果、課長昇格の遅延化傾向が観察された若い世代では、格差発生前の職務配置で有意な格差を示す時点が早期化する傾向が示された。

第5章 「総合商社における出向施策」では、人事データを用いて出向の分析を行った研究が少ない状況において、上原氏は、関連企業を多く有し出向者を多く出すD社の出向政策を、新聞に掲載された人事異動情報をも活用し、1970年代後半入社若い世代にまで分析対象を拡げて明らかにしている。

分析の結果、業績低迷や定年延長等、D社の人事管理に影響を及ぼすイベントごとに、出向者が顕著に増加するとともに、世代が若くなるにつれ、出向の早期化と出向者数の増加、出向年数の長期化傾向が示された。さらに、ほぼ全ての者が出向前にD社で担当していた専門商品群を扱う中小企業に出向し、役員などD社での資格よりも上位の職位・資格に就いていたことも明らかにされた。

かつては、昇格格差発生前の出向経験者には課長の下位昇格者は少ない一方で、役員等上位資格昇格者には、キャリアを通じ、出向経験者は見られなかった。だが、1980年代半ば以降、出向者が急増し、外国企業への出向経験者を中心に、最終的に上位資格まで昇格する者が見受けられるようになった。しかし、その数は未経験者の割合と同等か若干下回る程度で、先行研究で指摘される、出向の、将来の経営者養成のための人材育成機能は検証されなかった。

第6章 「結論と含意」では、第2章から第5章までの分析結果をもとに、第1章で設定した課題への解答を試みている。本論文の主たる分析課題である、ホワイトカラーのキャリアにおける昇進・昇格と職務配置の連関に関して、上原氏は、両者が密接に関連した「早い選抜・遅い昇進」構造の下でキャリアが形成されているとし、同時昇格期の考課結果が格差発生後のキャリアをも規定している可能性を指摘している。あわせて、理系大卒社員やブルーカラーを対象とした先行研究との比較を通じ、本論文の分析結果の一般性を確認している。

そして最後に、経済理論を検証するための体系的な分析がなされているわけではないこと、また大企業4社に限定した分析であることを留保した上で、Prendergast (1992) や Thurow (1975), Gibbons and Murphy (1992) などの業績に言及しつつ、誘因付与と教育訓練の観点から、日本企業におけるホワイトカラーのキャリアの経済的合理性を議論している。上原氏は、「早い選抜・遅い昇進」構造が、早期に昇格し得る能力を有する者の同期同時昇格期における技能習得の誘因を説明でき、D社経理グループに示された仕事配分が効率的

な教育訓練を可能にすると結論づけている。

3. 本論文の評価

上原氏の博士学位申請論文の3つの学問的貢献を明らかにしておきたい。まず第1に指摘すべきことは次の点である。日本企業におけるホワイトカラーのキャリア、とりわけ昇進・昇格に関する先行研究の多くは、人事労務管理論もしくは社会学的な観点から、格差がいつ発生するのかに多くの注意を注ぎ、表層の事実を表現するキャッチフレーズ（同期同時昇格、第1選抜など）を生み出してきた。それに対し、上原氏は、なぜそのような昇進構造になるのか、さらには日本企業の昇進構造にはどのような経済的機能が備わっているのかを、誘因と技能形成という労働経済学的な視点から解明している。

2つ目の貢献は、本論文の全章にわたる分析がユニークな人事データを用いて分析を行っている点にある。従来の研究は、聞き取り調査やアンケート調査に基づく分析が多く、分析対象期間や分析対象者がきわめて限定された中での分析であった。これに対して上原氏は、公刊されている『銀行職員録』、ならびに独自に入手した総合商社の社員名簿等を駆使して、入社から退職までの長期にわたる真のキャリア分析を行っている。

第3に、そもそもキャリアは昇進・昇格と職務の配置転換とが密接に関係しあって形成されるものである。それにもかかわらず、従来、両者を関連づけた分析があまりなされてこなかったのが実情だった。上原氏は、入社から退職までの長期にわたる昇進・昇格と職務の配置転換とをひとつのものととらえ、小池和男教授の「遅い選抜」論や知的熟練論、さらにはサロー教授の仕事獲得競争モデルなどを再検証した。その結果、昇進・昇格格差が生じる時期は先行研究の結論と同様にたしかに遅いものの、職務配置傾向をみると、昇格格差発生以前から敗者復活が困難な選抜が徐々に行われる「遅い昇進・早い選抜」モードが存在するという新たな知見に到達した。この点は、日本企業＝「遅い昇進」という従来の支配的通説に対し、次の仕事をどう配分するかをめぐる「早い選抜」が存在するという発見事実を提示することにより、通説の批判的継承を試みたものと位置づけることができる。ここに上原氏の研究の最大の貢献がある。

しかしながら、本論文にも問題がないわけではない。第1は、4社の事例研究結果のもつ結論の一般性である。銀行と総合商社という、規制産業またはわが国にかなり独特の業態に属する企業の昇進構造は、製造業やサービス産業などの「普通の」企業と比べてどこが特殊でどこが特殊ではないのかという疑問が残る。もちろん、上原氏は先行研究結果との詳細な比較によって結論の一般性を確認しようとしている。けれども、その一般性は最終的には他産業企業の

昇進構造分析によって確認されるべきものである。

第2に、「早い選抜・遅い昇進」モードが最近の日本企業における人事制度改革の中でどこまで現在の状況への通用可能性（relevancy）があるのかという問題である。昇進構造は企業の組織構造の一部であり、日本企業の組織構造がアメリカ企業のそれとは異なる形態をとり続けていることは確かである。けれども、日本企業のガバナンス構造や人事制度は1990年代以降の長期不況の中で着実に変化してきており、その影響は昇進構造にも及ぶものと考えるのが自然であろう。残念ながら、そうした最近の変化についての論及は乏しい。

しかしながら、以上述べた2点は、本論文の真価を毀損するものではないし、上原氏の学問的力量からすれば、今後のさらなる努力により十分に克服可能な論点である。というよりもむしろ、上原氏の今後の研究アジェンダそのものだというのが適切であろう。

以上の理由から、審査員一同は、上原克仁氏に一橋大学博士（経済学）の学位を授与することが適当であると判断する。

2008年2月4日

審査員
神林龍
川口大司
久保克行
中馬宏之
都留康