

---

---

中小食品製造業における中核的人材の研究

指導教授 川喜多 喬教授  
2009 年度法政大学大学院経営学研究科経営学専攻修士課程修了  
人材・組織マネジメントコース  
佐藤 寛幸

本研究の目的は、中小食品製造業における中核的人材の学歴・採用・経営者との関係・職務経歴・育成過程などの考察を行い、また中核的人材が行う後輩たちへの育成方法を明らかにすることにある。

研究の方法は、①予備調査、②本調査、③追加調査の 3 つの調査から構成されている。各調査の方法は、各企業の経営者、工場長クラスの方への聞き取り調査を実施した。

- ① 予備調査では、新卒採用を中心としている菓子メーカー X 社について調査を行い、予備調査の結果を基に研究仮説の設定を行った。
- ② 本調査では研究仮説を従え、老舗醸造企業 6 社の調査を行い、研究仮説の検証を実施した。
- ③ 追加調査は、研究仮説を深めるための比較調査であり、予備調査を行った X 社と、本調査を行った A 社における、現在の中核的人材の入社後からのキャリア考察を行った。

本研究で明らかになったことは以下の通りである。

1. 中小食品製造業における採用の方法は依然として、中途採用が中心であるが、季節労働者に依存していた醸造業では、通年雇用である社員化が進んでいた。
2. 新規学卒者が採用できている企業では、中核的人材は長期勤続者が内部昇進していたが、中途採用を中心としている企業では、前職などのキャリアを重視した採用を行っており、短期間で中核的人材となっていた。
3. 中核的人材は経営者との意思の疎通に努め、言動をよく理解し、製造の現場へと伝えられる人材が担っていた。
4. 中核的人材の後継者も中途採用者が中心であり、経営者と中核的人材が後継者の育成を行っていた。
5. 中小食品製造業における人材育成の方法は、体系化されたものではなく、製造現場で繰り返し行われる OJT が中心であった。

調査を行った中小食品製造業の中核的人材の属性は、新卒採用の場合は内部形成であるが、中途採用の場合はキャリアを重視した外部形成の人材が登用されており、学歴は大卒以上の高学歴であることが明らかとなった。

人材育成面では、中核的人材が展開する製造現場における同行観察・機械設備点検・協働段取り・協同作業・質疑応答といった OJT を中心とした人材育成が、技能の伝承を行う面では重要であることが認識された。

また、本研究では「通年製造・通年販売開始に伴う社員化の推進」、「製造工程の反復作業による未熟練者の早期育成」などといったことが、仮説の検証以外に明らかとなった。