

酒造技能者の同一業種内移動に関する考察 －1980年代の南部杜氏の事例－

システム競争力研究所

客員研究員 関 千里

要　旨

優れた技能・技術をもつ人材は、企業・組織に所属しているという意識よりも、その準拠集団に対する帰属意識が高いとされる。とくに技能者（Technician）がインディペンデント・コントラクターとして企業に関わるような場合には、かれらは技術・技能の向上自体に動機づけられる。また、かれらは自らの技能を頼りに、転職をいとわないともいわれる。

本稿では酒造技能者の業種内移動を取り上げる。とくに、南部杜氏の、1980年代の同一業種内労働移動に焦点をあてる。南部杜氏協会に所蔵されている1980年～1991年までの資料に基づいて、「その期間に、杜氏は同一業種内でどの程度移動したのか」、「ある杜氏の移動は、当該企業とその他の杜氏の動静にどのような影響を及ぼすのか」ということを明らかにする。そして、杜氏に代表される酒造業の技能者が、同一業種内での移動を行いながら、産業特殊的な技能を習得していること、さらに、杜氏のポジションに就いた後も技術・技能のブラッシュアップが続くことを、探索的に明らかにする。

キーワード

酒造技能者の転職、同一業種内移動、南部杜氏、季節雇用、雇用モデルの転換

英文要旨

It has been said that highly skilled people tend to have a strong feeling of belonging to their reference group rather than companies or organizations. In particular, when involved in companies as independent contractors, experienced technicians are always motivated by the skills and techniques they might learn, not by the evaluation for them from their companies. They are also said not to hesitate to change their jobs, relying on their own skills.

This paper deals with how chief sake brewers changed their jobs within the same sake-brewing industry, especially focusing on *Nanbu-Toji* in the 1980s. Based on the data from 1980 to 1991 stored in the “*Nanbu-Toji Kyokai*” (*Nanbu-Toji* Association), it first clarifies how often chief sake brewers changed their jobs within the sake-brewing industry, and how their movement affected relevant sake brewing manufacturers and other chief sake brewers. Then, the paper conducts an exploratory research and clarifies that sake brewers represented by *Toji*, or chief sake brewers, acquired their industry-specific skills through their job-changing experiences within the same industry, and that they continued to brush up their skills and techniques even after gaining a position as *Toji*.

1. はじめに

優れた技能・技術をもつ人材は、企業・組織にコミットするというよりも、その準拠集団に対する帰属意識が高いとされる¹⁾。いわゆるプロフェッショナル人材あるいは、卓越した技能を持つ人材は技術・技能の向上自体に動機づけられ(小川2006、若林・西岡・松山・本間2007など)、自らの技術・技能を活かそうとするキャリア志向を持つ場合には、転職がネガティブに捉えられるることは少なくなりつつある傾向がうかがえる(日経キャリア.NET編2009)。また、それらの人材がインディペンデント・コントラクターとして企業に関わるような場合には、転職をいとわない傾向もあるとされる(Lepak & Snell,1999)。一方で、企業特殊的な技能・技術や知識・ノウハウの存在は、労働の固定性を高めるとされている。

酒造業における人材育成は従来、杜氏を中心とする技能者集団を基礎として、徒弟制度的なやり方で行われてきた。技能者集団に周辺的参加というかたちで加わりながらキャリアをスタートし、長期の経験を積むことによって技能を高め、より責任の重い役割を任せながら、選ばれた人だけが最終到達点として杜氏になることができたわけである。しかし、「長期の経験」の内容については必ずしも明らかになっているとはいえない。とくに、経験をついた技術・技能の習得が、1つの会社・職場内で行われるのか、複数の会社・職場を移動しながら行われるのかについて、定量的に示した研究は少ない。

本稿では酒造技能者、なかでも南部杜氏の業種内移動を取り上げる。とくに、1980年代の酒造業で杜氏を務めていた南部杜氏、なかでも季節雇用杜氏の同一業種内労働移動に焦点をあてる。具体的には、1980年～1991年までの資料を用い、「杜氏は同一業種内でどの程度移動したのか」、「ある杜氏の移動は、当該企業とその他の杜氏の動静にどのような影響を及ぼすのか」ということを明らかにする。そして、酒造業における技能者の頂

点たる杜氏において、産業特殊的な技能の習得とブラッシュアップが、ときに同一業種内の移動を伴いながら、そのポジションに就いた後も続けられることについて、探索的に明らかにすることを目的とするものである。

2. 既存研究の整理

人材の移動に関する研究としては、労働経済学的な見地からの分析、すなわち労働移動についての研究がある(藤林1956、尾高1967など)。しかし、それら労働移動の研究において、本稿が焦点をあてる季節雇用杜氏のように、同業種間、かつ地域間で移動を行う人材を対象にその移動について分析したものは管見の限り多くない。

労働経済学的研究からは、a) 所得に差があり、b) 就業機会に差があり、c) その他の面について現状と較べてより良い差がある、というような場合、労働移動が促されると考えられる。しかし、一般的には転職が所得に対してマイナスの影響を持つことが示されており(樋口1991、濱中1998など)、長期安定的な雇用形態のもとで働く正規従業員が転職をするインセンティブは必ずしも高くないようと思われる。

ただし、非正規雇用の人材については、その限りではないかもしれない。出稼ぎ労働者の労働移動を扱った神代(1999)の研究では、1975～88年の都道府県別所得統計データを用い、a) 所得格差、b) 労働需要差、c) 非経済的要因、およびd) 農林業従業者またはその対就業者比率、を用いて分析を行っている。それによれば、労働移動を促す要因としてa) b) の要因およびc) の要因が確認されている²⁾。

それでは、キャリア志向として転職を考えるということは、雇用形態の差に起因すること、すなわち本稿で取り上げるような非正規従業員特有の傾向であろうか。先述のとおり、いわゆるプロフェッショナル人材あるいは、卓越した技能を持つ人材は技術・技能の向上自体に動機づけられ、

自らの技術・技能を活かそうとするキャリア志向を持つ。そのことは、高度な技術・技能を有するProfessionalあるいは専門職についての研究蓄積からも明らかである。すなわち、Professionalあるいは専門職については、専門的な技術・技能を持っているため、比較的自由に転職が可能であるということ、言い換えれば「移動可能性が高いコスモポリタンな専門職（藤本2005）」という姿が、明示的ではないものの、前提とされている。しかし、実際には転職はそれほど活発ではない。藤本（前掲）では、専門職の転職について、専門知識・技能を他の組織に転用できる可能性を持ちながらも、必ずしも活発な組織間移動を行っていない、という結論を導き出している。そして、その背景には、組織間移動ないしは転職を活発にしない文化的構造の存在も示唆されている。

このようなキャリア志向を持つプロフェッショナル人材、あるいは卓越した技術・技能をもつ人材のマネジメントについては、Gouldner（1957）によるローカルとコスモポリタンという考え方の提示を受けて、実証的研究が進められている。日本企業を対象とした研究も蓄積され、技術系・技能系の人材についてのキャリア志向が明らかにされるとともに、仕事人モデル（太田1993、1999）の提示や、人事・労務管理の施策として、専門職制度や複線型人事制度による取り組みが進められている。

酒造業に関する経営学的研究は、桜井（1981）、加護野・石井（1991）、森本・矢倉（1998）などがあり、そのなかで人材問題も若干論じられている³⁾。また、酒造業における技能者・技術者に関して、杜氏に焦点を当てた文献が見られる。それは、出稼ぎによる酒づくりという就労形態の成立を論じたもの（中村1999；松田1999）や、杜氏自身あるいは彼らに近い人びとが技能・技術習得の経験や酒蔵での生活をまとめたもの（農口2003；高浜2003など）に類型化できる。特に矢野（2004）では諏訪地域の酒造出稼ぎ労働について、聞き取り調査をもとに、生業セットとしての出稼ぎとい

う構造が明らかにされている。これらのなかには、酒づくりの技能・技術を習得していくプロセスが、体験的に論じられている。これらの研究のなかには、酒造技能者の頂点たる杜氏の技能習得過程について示唆的なところが多く論じられているものの、酒造技能者（Technician）の移動、とりわけ同一業種内の移動についての記述は少ないのが現状である。

このように、労働移動の研究は数多く、Professionalあるいは専門職を対象とした研究にも数多くの蓄積がある。経営学のなかでも、近年、専門職とくに技術者あるいは研究職の転職活動やキャリア志向についての研究はいっそう充実しつつあり、また技能継承や熟練研究の流れに連なる研究も多数あるが、有期限の雇用に基づく技能者人材、とくに酒造技能者の労働移動、すなわち転職についての研究は必ずしも多くないのが現状である。

3. 南部杜氏の概況

次に、本稿で対象とする酒造技能者の集団である南部杜氏について、基本的な事項を整理しておきたい。南部杜氏は、日本三大杜氏とも四大杜氏とも称される酒造技能者の集団である。

彼らの居住地は、かつての南部藩領内、現在の岩手県北上市、石鳥谷町などが中心であり、社団法人南部杜氏協会の所在地も石鳥谷町にある。ちなみに、南部杜氏という呼称は、他地域で彼らが「南部から来た杜氏」という意味で呼ばれたことに由来する。

南部杜氏の成立は、北上川流域地域に広がる田園地帯からの米の生産をあてこんで、近江商人が酒造技術を持ち込んだ1600年ごろに端を発するといわれている。南部藩領内においても、それを商品として販売しようとする意図を持たない酒づくり、すなわち商業用としてではない自家消費を主とする濁酒づくりは、それ以前から行われていた。しかし、1600年頃におこった酒造先進地域で

ある伏見・灘地域から清酒づくりの技術導入、先進の技能を身につけた技能者の招聘には、商業用としての酒づくり、換言すれば酒造業を興そうとする意図をもっている点で南部杜氏成立の端緒として位置づけられている。

その後、江戸時代後期には、先進地域からやつてきた杜氏の技術を学び、また近江商人が農村部にも入り技術指導を行うなどして、地元の技能者が酒造りに携わるようになるなどして、地元南部の技能者のなかから杜氏として活躍する者も出るようになる。

1914（大正3）年には、現在の南部杜氏協会の前身となる「南部杜氏組合」が設立されている。杜氏組合発足後には、酒造期間中の傷病への扶助、技術講習会や自釀酒品評会の開催による学習の奨励などが、よりいっそう活発化することになる。第二次大戦前後の混乱、原料となる米の不足などは、南部杜氏の活動にも大きな影響を及ぼしたが、1948（昭和23）年には「南部杜氏協会」が設立されるに至る（「南部杜氏」編纂委員会編1983）。

社団法人南部杜氏協会は、技能者人材育成にも積極的に関与している。関（2008）では、酒造業における人材育成の仕組みを、①国立研究機関によるもの、②公設研究機関によるもの、③業界団体・杜氏組合によるもの、の3つの流れとして整理しているが、酒造技能者の連合組織である南部杜氏協会の人材育成は、第三の流れに位置づけられる。そのやり方は、講習会の開催を主軸に行われている。

それでは、技能者の連合組織である南部杜氏協会が、人材育成にコミットする理由はどのあたりに所在するのだろうか。南部杜氏協会では、労働条件の統一や、会員間の交流・親睦の活動に加えて、講習会を自ら主催し、酒づくりの技能・技術の向上および知識の習得を支援する活動を行ってきた。それら、技術・技能の習得機会が設けられることには、次のようなメリットがある。技能者個人としては、技術・技能を高めなければ、責任

ある仕事に就くことができず、賃金も上がらないため、彼らには自分の腕を磨くことに対するインセンティブが働く。杜氏協会としては、杜氏に求められる技能・技術レベルの確認と、協会に所属する技能者人材の技能・技術レベルの維持を図り、各地の酒造会社へ人材を派遣する際に齟齬を来たさないようするためにも、杜氏を務めている、あるいは自分の技能を高めて杜氏を目指そうとする技能者への技術・技能習得の機会を、夏期に開催する講習会で確保することが必要になる。このように、技能者の連合組織である。杜氏組合が講習会をつうじて人材育成に関与することは従業員サイド及び杜氏組合サイドの両者にとってメリットの多いことなのである⁴⁾。

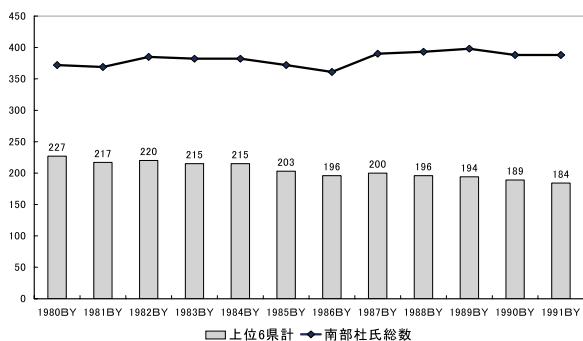
ここで、本稿で扱うデータの特徴を述べておこう。以下では、1980年から1991年の期間における杜氏の同一業種内移動の実態について分析を行っていくわけだが、分析の基礎となる資料は、社団法人南部杜氏協会の書庫に所蔵されている。南部杜氏協会の資料には、年度ごとに酒造会社名、所在地、杜氏の氏名、杜氏が所属する協会支部名が記載されている。

本稿の分析期間である1980年代には、南部杜氏として酒づくりに携わる酒造技能者は、その全員が漏れなく南部杜氏協会に所属する慣例になっていた。したがって、本稿で用いるデータには、「1980年代の南部杜氏」の全員が含まれている。このため、データは「1980年代の南部杜氏」の全数調査に近い性質を持っている。後に詳述するように、南部杜氏の進出人数からみた上位6県をとりあげても、延べ2,336人が当該期間に杜氏の職住に就いて酒づくりに携わっている。このことが、以下で、単純な構成比にしたがって議論を進めている理由の1つである⁵⁾。

次に南部杜氏協会に所属する杜氏の概況を確認する。本稿で分析対象とする1980酒造年度（Brewer's Year: BY）から1991酒造年度の期間における南部杜氏の総数の推移を図表1の折れ線グラフに示す。1980年に372人であった南部杜氏の数

は、360人台から390人台で推移し、1991年には388人となっている。南部杜氏は酒づくりのために、日本各地に進出している。進出先の地域についてみると、本稿の分析期間のはじめである1980年には全国31都道府県に杜氏が酒づくりに出かけており、分析期間の終わりにあたる1991年の進出先数は32都道府県である。ちなみに直近の2006年の進出先数は31都道府県⁶⁾である。

より詳細に進出先地域と進出人数の関係をみると、1980年の時点で進出人数の多いところから上位6県の杜氏数は227人であり、全体の約61%を占めることがわかる。図表1の棒グラフには、上位6県の杜氏数が示されている。ここでいう上位6県は、福島・宮城・岩手・山形・茨城・青森の各県であり、東北地方および北関東に集中している。これら地域は、南部杜氏の居住地である岩手県からの往来が容易なルートに沿ったものであり、出稼ぎ形態の成立経緯とも密接に係わりをもつものであると思われる⁷⁾。



図表1：南部杜氏の総数と上位6県の杜氏数
(出典：南部杜氏協会資料より作成)

図表1に示された2つのグラフをみると、本稿の分析期間の中盤、1985年における上位6県の杜氏数は203人であり、同年に南部杜氏として実働していた人数全体の約54%にあたる。分析期間の最後、1991年には上位6県の杜氏数は184人であり、割合は全体の約47%であるが、それでも南部杜氏総数の過半に近い人数が前述の6県で酒づくりに従事することになる。

4. 南部杜氏の同一業種内移動の実態

本稿では南部杜氏進出数上位6県について、1980年から1991年の期間における杜氏の同一業種内移動の実態について分析を行う。本稿の分析の基礎となるデータは、社団法人南部杜氏協会に所蔵されている、1980酒造年度から1991酒造年度の資料に基づいている⁸⁾。

分析に用いるデータは、各年度時点すでに杜氏を務めている、あるいは杜氏相当の職位にあるとして、技能者個人あるいは所属先企業より申告された情報をもとに、協会が把握した状況が整理されたものである。図表2には上位6県における各県の南部杜氏数、図表3には各県における杜氏交代の有無とその人数が年ごとに示されている。以下では、1980酒造年度から1991酒造年度の12年間に、上位6県のそれぞれにおいて、杜氏交代があった年と期間内の交代状況を述べる。

図表2 上位6県の南部杜氏数

	80年	81年	82年	83年	84年	85年	86年	87年	88年	89年	90年	91年
福島県	60	59	62	60	63	61	60	59	59	58	55	53
宮城県	47	44	45	43	41	41	39	38	37	35	34	33
岩手県	39	35	32	33	33	31	31	31	31	31	31	30
山形県	29	29	29	27	27	23	21	20	16	17	17	15
茨城県	27	27	29	29	28	25	25	30	31	32	31	32
青森県	25	23	23	23	23	22	20	22	22	21	21	21

(出典：南部杜氏協会資料より作成)

図表3 上位6県にみる杜氏交代の有無と人数

	80年	81年	82年	83年	84年	85年	86年	87年	88年	89年	90年	91年
福島県	0	0	8	3	4	0	5	10	10	2	0	4
宮城県	0	0	5	1	3	5	0	8	3	2	0	7
岩手県	0	0	2	2	2	1	0	5	3	0	0	5
山形県	0	0	2	1	3	1	5	0	0	0	0	0
茨城県	0	0	6	3	1	0	0	11	5	3	0	5
青森県	0	0	1	2	0	1	0	0	1	2	0	3

(出典：南部杜氏協会資料より作成)

4-1. 福島県における南部杜氏の移動

福島県は、1980年から1991年の全期間において南部杜氏の最多進出先である。1980年には60名、1991年には53名の南部杜氏が福島県で酒づくりに

従事している。福島県における杜氏交代の数は、延べ46回である。

図表3のとおり、12年間において、杜氏交代があったのが8年（回）あり、杜氏交代がなかったのは4年（回）に過ぎない。最も多く交代があつたのが1987年と1988年の10社である。杜氏交代の回数を、対象期間における福島県の杜氏の延べ人数709で除した数値を杜氏の交代率とみなすと、その数値は6.48となる。

さらに、杜氏交代があった企業について詳しくみてみよう。12年間で杜氏の交代が1回行われた企業数は13社である。同じ期間内に2回の杜氏交代が行われた企業数は9社、3回の杜氏交代が行われた企業数は1社、である。さらに、12年間で4回もの杜氏交代が行われた企業も3社ある。12年間で4回ということは、単純計算で3年に一回杜氏が変わっている計算になる。そして、12年間で5回の杜氏交代が行われた企業も1社あった。そこでは1986年から1990年まで毎年杜氏の交代が行われていた。

4-2. 宮城県における南部杜氏の移動

宮城県は図表2にみえるように、二番目に多い南部杜氏の進出先である。1980年には47名、1991年には33名が宮城県で酒づくりに従事している。宮城県における杜氏交代の数は、延べ34回である。福島県と同様に、12年間において、杜氏交代があったのが8年（回）あり、杜氏交代がなかったのは4年（回）である。最も多く交代があつたのが1987年の8社である。

杜氏交代の回数を、対象期間における宮城県の杜氏の延べ人数477で除した数値を杜氏の交代率とみなすと、その数値は7.12となる

杜氏交代があつた企業について詳しくみてみよう。12年間で杜氏の交代が1回行われた企業数は13社である。同じ期間内に2回の杜氏交代が行われた企業数は6社、3回の杜氏交代が行われた企業数は1社もなかつた。しかし、同じ期間内で4回の杜氏交代が行われた企業数が1社あつただけ

ではなく、12年間で5回の杜氏交代が行われた企業数も1社あつた。12年間で5回の杜氏交代を行つた企業では、1984年、1985年、1987年、1989年、1991年に杜氏の交代が行われていた。

4-3. 岩手県における南部杜氏の移動

岩手県は図表2にみえるように、1980年時点では三番目に多い南部杜氏の進出先である。1980年には39名が岩手県で酒づくりに従事していたが、1991年には進出人数を30名に減らし、四番目に多い進出先となっている。

岩手県における杜氏交代の数は、延べ34回である。12年間において、杜氏交代があつたのが7年（回）あり、杜氏交代がなかったのは5年（回）であることが図表3から明らかである。最も多く交代があつたのが1987年と1991年の5社である。杜氏交代の回数を、対象期間における岩手県の杜氏の延べ人数294で除した数値を杜氏の交代率とみなすと、その数値は8.33となる

杜氏交代があつた企業について詳しくみてみると、前述の福島・宮城両県とはやや異なつた状況が確認できる。12年間で杜氏の交代が1回行われた企業数は10社であり、2回の杜氏交代が行われた企業数は4社であった。同じ期間内に3回の杜氏交代が行われた企業数は1社であり、3回の杜氏交代が最大の回数である。岩手県においては、杜氏交代は分散して行われており、2年連続で杜氏交代を行つたのは2社に過ぎない。

4-4. 山形県における南部杜氏の移動

山形県は図表2にみえるように、1980年時点では四番目に多い南部杜氏の進出先である。1980年には29名の南部杜氏が山形県で酒づくりに従事していたが、1991年の進出人数は15名に減少している。これには、山形地域において、酒質の向上と軌を一にした戦略的人材開発が公設研究機関の主導によって進められ、成功裏に自社の人材育成が進められたこと、また季節雇用の酒造技能者頼みの酒づくりからの転換が図られた（関2007）こと

とも密接な関係がある。

山形県における杜氏交代の数は、延べ12回と安定的である。図表3から、12年間において、杜氏交代があったのは5年（回）であり、杜氏交代がなかったのは7年（回）である。山形県では、その他5県と異なり、杜氏交代がなかった年のほうが多くなっている。かつ1987年から1991年の間に杜氏交代が行われておらず、その間、進出人数は減少傾向にある。なお、最も多く交代があったのが1986年の5社である。杜氏交代の回数を、対象期間における山形県の杜氏の延べ人数270で除した数値を杜氏の交代率とみなすと、その数値は4.44となる。

杜氏交代があった企業について詳しくみてみると、福島・宮城両県の状況とは異なった状況が確認できる。12年間で杜氏の交代が1回行われた企業数は5社であり、2回の杜氏交代が行われた企業数は2社であった。同じ期間内に3回の杜氏交代が行われた企業数は1社であり、この杜氏交代数が最大の回数である。山形県における杜氏交代も分散して行われており、2年続けて杜氏交代を行ったのはわずか1社である。

4-5. 茨城県における南部杜氏の移動

茨城県は、1980年時点では五番目に多い南部杜氏の進出先である。1980年には27名が茨城県で酒づくりに従事していたが、1991年には進出人数が32名に増加している。上位6県のうちで、進出人数が増加しているのは茨城県のみである。いうまでもなく、杜氏という職位は、原則として一社に1つしか存在しない。したがって、茨城県における南部杜氏の進出が増加するということは、南部杜氏が他地域出身の杜氏にとって換わる状況があったものと推察される。聞き取り調査によれば、茨城県の酒造メーカーにおける杜氏は、南部杜氏と越後杜氏に二分されているということであり、そのことから南部杜氏の進出増加を説明することができるものと思われる。

茨城県における杜氏交代の数は、延べ34回であ

り、交代数でみると宮城県と同数であり福島に次ぐ第二位である。図表3のとおり、12年間において、杜氏交代があったのが7年（回）あり、杜氏交代がなかったのは5年（回）である。最も多く交代があったのが1987年の11社であり、この数は対象期間における1年間の杜氏交代数として、上位6県の最多である。杜氏交代の回数を、対象期間における茨城県の杜氏の延べ人数320で除した数値を杜氏の交代率とみなすと、その数値は10.63となる。

杜氏交代があった企業について詳しくみてみると、岩手と似通った傾向が確認できる。12年間で杜氏の交代が1回行われた企業数は11社であり、2回の杜氏交代が行われた企業数は7社であった。同じ期間内に3回の杜氏交代が行われた企業数は3社であり、この杜氏交代数が最大の回数である。

4-6. 青森県における南部杜氏の移動

青森県は、1980年時点では六番目に多い南部杜氏の進出先である。1980年には25名、1991年に21名の南部杜氏が青森県で酒づくりに従事している。進出人数は減少傾向にある。青森県における杜氏交代の数は、延べ10回と大変安定的である。

図表3のとおり、12年間において、杜氏交代があったのも6年（回）であり、杜氏交代がなかったのも6年（回）である。杜氏交代が最も多かったのは1991年の3社であり、1983年と1989年に2社、1982年・1985年・1988年の杜氏交代数は1社のみである。杜氏交代の回数を、対象期間における青森県の杜氏の延べ人数266で除した数値を杜氏の交代率とみなすと、その数値は3.76となる。

杜氏交代があった企業について詳しくみてみると、同じく杜氏交代が少なかった山形と似通った状況が確認できる。12年間で杜氏の交代が1回行われた企業数は4社であり、2回の杜氏交代が行われた企業数は3社であった。12年間で2回の杜氏交代、というのが最大の回数であり、杜氏の移動が比較的少ないことを示している。青森県にお

ける杜氏交代も、山形県同様分散して行われており、2年連続で杜氏交代を行ったのは1社である。

5. まとめと考察

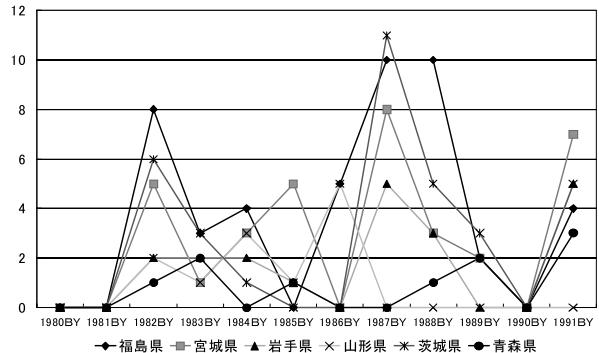
本稿では、1980年から1991年の期間における南部杜氏の進出先数と、各地域における杜氏交代の回数という点から南部杜氏の同一業種内移動、すなわち転職についての分析を行った。とくに、南部杜氏協会所蔵資料の経年的整理を行ったうえでデータ化し、それに基づき、酒造技能者の転職について、数的な側面からのアプローチを試みた。

分析結果を簡単にまとめると、南部杜氏の進出先では、上位6県（福島・宮城・岩手・山形・茨城・青森）で、全体の半数近くを占める。

さらに、上位6県を対象として、1980～1991酒造年度の杜氏の移動をみると、杜氏交代の延べ回数、杜氏交代があった年の数、企業が杜氏交代を行った回数の最大値について、各県の違いが確認された。延べ回数でみると、福島（46）、宮城・茨城（34）が多くかった。南部杜氏が酒づくりに携わっている企業で、1社でも杜氏交代があった年の数を数えると、福島・宮城（8年）、岩手・茨城（7年）が多く、最小の山形（5年）のみでが杜氏交代がなかった年の数が上回った。企業が杜氏交代を行った最大値でみると、福島・宮城では12年間に5回もの杜氏交代が行われた企業がみられた。一方、青森の最大値は12年間に2回であり、杜氏交代が行われること自体が少なかったことが示されている。

杜氏交代が行われた年および当該年における杜氏交代の数を集約したものが図表4である。図表4には、南部杜氏進出数の上位6県の杜氏移動数が、折れ線グラフで示されている。それをみると、南部杜氏の移動について、4つのピークがみられる。1982年、1987年と1988年、1991年がそれである。1980年代でみると、3つのピーク（1982年、1987年、1988年）がある。

図表1に示したとおり、南部杜氏の総数は372



図表4：上位6県にみる杜氏の移動状況

(1980～1991年)

(出典：南部杜氏協会資料より作成)

人であった1980年から、10年後の1990年にも388人となる微増である。もちろん、南部杜氏の総数における構成の変化についてはより詳しい分析が必要だが、新たに杜氏となった人材による世代交代、すなわち新規の人材が流入することの影響によって移動が起こるというよりは、南部杜氏が進出していた地域の酒造業において同一業種内の移動が行われ、その結果、全体的に玉突き型の移動が行われたことによる影響が強い、とひとまず考えることができるだろう。

次に視点を変えて、1980年から1991年の期間において、杜氏の移動が行われなかった企業についてみてみよう。分析対象は同じく上位6県である。

図表5 同じ杜氏が継続的に勤務した企業数
(1980年～1991年)

	移動なし企業数	南部杜氏在籍企業数	割合
福島県	27	63	42.9%
宮城県	12	47	25.5%
岩手県	14	39	35.9%
山形県	9	29	31.0%
茨城県	6	32	18.8%
青森県	13	25	52.0%

(出典：南部杜氏協会資料より作成)

図表5に、1980年から1991年の期間において、同一の杜氏が勤め続けている企業、すなわち杜氏の移動が一度もない企業の数と割合が示されている。対象期間の12年間において、同じ杜氏が継続的に勤務した企業数、言い換えれば杜氏の移動が

ない企業の数を、各県における南部杜氏の進出数の最大値で割り、その割合を計算した。その割合は、上位6県の平均で34.35%であった。詳しくみると、6地域では、その割合に最大52.0%（青森県）から18.8%（茨城県）までの幅がある。この点に注目すると、南部杜氏の、1980年から1991年の移動については、1社にとどまるというより、同一業種・同一職種内での移動ないし転職が多くあったと考えることができる。このことは、酒造技能者の技能の習得・向上過程にも少なからず影響を及ぼしているものと推測される。

清酒の酒質、および企業独自の味や伝統の維持、言い換れば企業の差別化要因となる酒の違いをつくりだすということから考えると、酒づくりの総責任者である杜氏が頻繁に変わることとは好ましくない事態であるかもしれない⁹⁾。ある意味では、1980年代には、清酒の酒質の明確な違いをもって競争する状況にはなかったことを、このことが間接的に示しているかもしれない。

酒造会社にとっても、杜氏が頻繁に変わる、杜氏が居つかない、という評判は好ましいものではない。杜氏という技能者の集団内では、働き場所の評価、酒造会社、すなわち蔵の評判などの情報も流通している。たとえば、経営サイドから過度の人件費や材料費削減への圧力があるにもかかわらず、品質の低止まりや売上が伸張しないことを杜氏の責任として非難されたというような噂が立ち、その銘柄をもじって「ケチ正宗」などという評判が立つような蔵であれば、杜氏仲間からは敬遠される。結果として、優秀な技能者、杜氏の確保ができず、清酒の品質向上が果たされない、といった事態を招来しかねないのである。

技能者人材のマネジメント、という点から考えると、季節雇用の杜氏の活用は、その雇用形態からみて「コンティンジェント労働」（二神1998）に該当するかもしれない。本稿が分析対象とした1980年代の酒造業では、現在からみれば徒弟制度的ななかたちで技術・技能を習得した人材のプールも豊富であった。同時に、高い技術・技能を持つ

杜氏のみならず、杜氏を補佐し、その指示のもとで働く人材についても、春から秋には農業を行い、冬季の農閑期には酒造会社で酒づくりを行うというかたちでの確保が容易であり、またのような季節雇用、あるいは有期限の雇用形態に対する技能者のニーズも多かった。しかし、かれらに酒づくりという、酒造会社の競争力に係わる工程を中心・長期的に委ねるという意思決定を行うならば、従来の請負労働的なり方に基づく単純なコンティンジェント労働を行う人材として管理を行っていくことは得策ではないだろう。

現在、酒造業においては、杜氏という技能者人材のプールが潤沢であった時代の人材マネジメントのあり方の変容と、技能継承や自社従業員の養成といった課題が、まさに戦略的な課題として認識されている状況である。仮に、自社従業員の養成や技術・技能の継承含みで技能者人材の活用を考えるとするならば、改めてかれらを自社のコアとなる従業員として位置づけるとともに、希望があれば通年雇用への切り替えを行うなど、長期安定的な雇用モデルの適用を考える必要がある。

謝　　辞

本稿がなるにあたっては、早稲田大学総合研究機構・システム競争力研究所の支援を受けていた。記して御礼申し上げたい。また、調査に対して協力してくださっている、社団法人・南部杜氏協会に深甚の謝意を表するものである。とくに、南部杜氏協会の及川恒男会長、ならびに実踏調査の際にお力添えを賜っている同協会事務長の佐藤實氏、伊藤千恵子氏に対し、衷心より御礼申し上げる次第である。

<主要参考文献>

- 石水喜夫 (1992) 「出稼ぎ労働者の地域別移動分析について」、『エコノミア』、第43巻第3号、pp.62-68。
- 太田肇 (1993) 『プロフェッショナルと組織』、同文館。
- 小野旭 (1981) 『日本の労働市場』、東洋経済新報社。
- 小川千里 (2006) 「日本におけるプロフェッショナルを対象としたマネジメント施策」、『経営行動科学』、第19巻、第3号、pp.221-230。
- 加護野忠男・石井淳蔵 (1991) 『伝統と革新—酒類産業におけるビジネスシステムの変貌』、千倉書房。
- 神代和欣 (1992) 「季節出稼労働者の地域別移動」、『エコノミア』、第43巻第3号、pp.33-61。
- 桜井宏年 (1981) 『清酒業の歴史と産業組織の研究』、中央公論事業出版。
- 関千里 (2007) 「伝統産業にみる人材戦略—山形県酒造業の事例一」、『学術研究（早稲田大学教育学部）』、第55号、pp.1-13。
- 関千里 (2008) 「中小企業における人材開発システム—酒造業にみるコミュニティをベースとした育成の仕組みー」、『早稲田大学プロジェクト研究』、第3号、pp.1-13。
- 「南部杜氏」編纂委員会編 (1983) 『南部杜氏』、石鳥谷町教育委員会。
- 日経キャリアNET編(2009) 「電子・電気・機械系技術者が働いてみたい会社ランキング2008年度版」、URL : <http://career.nikkei.co.jp/contents/flash/090116>。
- 濱中義隆 (1998) 「職歴移動の構造と学歴効果—最初の企業間移動に注目して」—1995年SSM調査シリーズー、刈谷剛彦編『職業と職業—構造と意識の分析ー』。
- 樋口美雄 (1991) 『日本経済と就業行動』、東洋経済新報社。
- 平沼高 (2008) 『戦後日本の技能者育成に関する反省』、『経営論集（明治大学）』、55巻第1号、pp.61-80。
- 藤本昌代 (2005) 『専門職の転職構造』、文真堂。
- 二神恭一 (1998) 『戦略的人材開発』、中央経済社。
- 松本雄一 (2003) 『組織と技能』、白桃書房。
- 宮下清 (2001) 『組織内プロフェッショナル』、同文館。
- 森本隆男・矢倉伸太郎 (1998) 『転換期の日本酒メーカー』、森山書店。
- 矢野晋吾 (2004) 『村落社会と「出稼ぎ」労働の社会学』、御茶の水書房。
- 若林直樹・西岡由美・松山一紀・本間利通 (2007) 「研究職のキャリア・マネジメントと複線型人事制度」、『京都大学大学院経済学研究科ワーキング・ペーパー』、No. J-61。
- Adler, P., and Kwon, S.-W. 2002. "Social Capital: Prospect for a New Concept", *Academy of Management Review*, Vol. 27, No.1, p.p. 17-40.
- Francis, A. 1998 "Managing New Product Development: Some Alternative ways to Organise the Work of Technical Specialists", *Journal of Marketing Management*, Vo.4, No.2, p.p. 249-260.
- Gouldner, A.W. 1957 "Cosmopolitans and Local: Toward an analysis of latent social roles 1". *Administrative Science Quarterly*, 2, p.p. 281-306.
- Greenwood, E. 1957 "Attributes of profession", *Social Work*, 2, p.p. 45-55.
- Hippel, V. E. 1988. 'The Sources of Innovation', Oxford University Press. (榎原清則訳『イノベーションの源泉：眞のイノベーターはだれか』、ダイヤモンド社、1991年。)
- Inkpen, A.C., and Tsang, W.K., 2005. "Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer", *Academy of Management Review*, Vol. 30, No. 1, p.p. 146-165.
- Johnson, S.D. and J.A. Leach 2001. "Using Expert Employees to Train on the Job", *Advances in Developing Human Resources*, Vol.3, No.4, p.p.425-434.
- Lepak, D.P. & Snell, S.A. 1999. "The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development", *Journal of Management Review*, Vol.24, No.1, p.p. 31-48.
- Mainiero, L.A. 1986. "Early Career Factors that Differentiate Technical Management Careers from Technical Professional Careers", *Journal of Management*, Vol.12, No.4, p.p. 561-575.
- Williams, S.W. 2001. "The Effectiveness of Subject Matter Experts as Technical Trainers", *Human Resource Development Quarterly*, Vol.12, No.1, p.p.91-97.

注

- 1) Gouldner (1957) によれば、「コスマポリタン」は、所属する組織へのコミットメントは低く、外部の専門家集団への準拠しようとする傾向があるとされている。
- 2) このことは、地域間の労働移動に関する研究が示す、①所得格差（所得格差説）、②労働需要差（就業格差説）、③非経済的要因、の作用（小野1968・1981など）を支持するものである。
- 3) 伝統的な嗜好品であり、食文化の一翼を担う清酒への関心の高さを反映し、清酒にまつわる書籍は多い（坂口1957；秋山1994；篠田1999など）。また、特定地域の酒づくりやある時代以降の酒造業の形成過程を論じたもの（上村1989；篠田1989；藤原1999など）や、清酒の品質向上、製造方法の改良等に従事する立場から酒づくりを論じたもの（上原2002；蓮尾2004）の蓄積もある。本稿がなるにあたっては、これらの研究からも示唆を得ている。
- 4) 南部杜氏協会による「夏季講習会」は、岩手県出身者という参加資格を緩和し、県外出身者にも講習会の受

- 講、および杜氏資格選考の受験を認めるようにしたことに伴い、最大規模を誇っている。
- 5) なお、南部杜氏協会所蔵の資料には、データの欠損がみられる。追加的な聞き取り調査等により欠損部分の補足、つまり杜氏名の捕捉が可能であった場合は、その部分について修正作業を行っている。ただし、欠損部分が不明である場合については、特段の処理をおこなっていない。
- 6) 2006年の進出先数31都道府県であるが、その構成は異なっている。特筆すべきは越後杜氏の本拠地、新潟県に「南部杜氏」資格取得者が存在することである。これは、前述の参加資格緩和に伴い可能になったものであるが、杜氏という資格、およびその認定のあり方にについて示唆的な事象であると思われる。
- 7) 中村（1999）によれば、江戸期以降、越後杜氏は新潟

から北国街道を越え、中仙道を経て関東に出ていったという。そのため、群馬・栃木・埼玉などの酒造業では、越後杜氏が活躍してきた。こうした経緯もあることから、交通・交易のルートと杜氏の進出先には浅からぬ関係が伺える。

- 8) データとして用いる資料では、酒造年度が用いられている。酒造年度とは、当該年の7月1日から翌年の6月30日までの期間を指すものであり、酒造期が冬季であることに伴うものである。本稿では、便宜的に1980酒造年度を1980年、1990酒造年度を1990年のように表記する。
- 9) 酒質の向上について、何をもって向上したとみなすか、何をもって測るかという点については検討が必要であろう。