

〈書評〉 松田陽一（岡山大学・教授）

山本 寛 著

# 「働く人のためのエンプロイアビリティ」

（創成社, 2014年, pp.334）

## 1 本書の特徴

本書は、今日、多様な視点から議論が盛んな「エンプロイアビリティ」について、歴史・現状と概念的検討、および実証分析の結果を論述・提示している大部な労作である。また、第5章以降では、エンプロイアビリティを取り巻く今日・多様な要因を提示し、それとの関連解明を精力的に図るために精緻な実証分析を行っている意欲的な著作でもありと言えよう。

本書の特徴は、第1に、言い過ぎかもしれないが浅薄な議論に終始していた観のある現状に警鐘をならすかのように、今日のエンプロイアビリティに関する多様な議論を整理し、著者なりの視点から構成し、提示していることである。第2に、著者の他著作にも見受けられるように丁寧な既存議論のレビューを基に調査・分析枠組みを設定し、次に仮説設定・検証による実証分析の結果を提示し、それらを根拠にして着実に議論を進めていることである。よって、机上の議論でもなく、また飛躍し、現実離れした議論でもないことである。探究され、論述され、提示されているのは設定問題に対するリアリティのある一回答である、と指摘できることである。これらは、全て本書の学術的な貢献と言い換えることもできよう。

なお、本書全般における理解しやすい記述の仕方（各段落の先頭文章を読めばおおよそ本書の内容が理解できること）も、今日、学術成果の普及という視点からは重要であろうことを付加してお

く。

## 2 本書の概要

本書は、序章と終章、および個別14章の計16章、334頁から成っており、2部構成である。具体的に、第I部（第1章～第4章）は「エンプロイアビリティの歴史・現状とその概念的検討」として、それに関する、過去・現在（第1章）、概念的検討（第2章）、要因（第3章）、影響（第4章）を提示している。第II部（第5～14章）は「エンプロイアビリティに関する実証分析」として、実証分析に基づく、知覚尺度の開発と妥当性（第5章）、日英比較（第6章）、スキルと知覚の関係（第7章）、客観的基準の検討（第8章）、要因と影響（第9章）、雇用不安と職務態度に及ぼす影響（第10・11章）、保障（第12・13章）、専門職のキャリア停滞と退職に及ぼす影響（第14章）を提示している。

以下では、やや長くなるかもしれないが、各章の概要を提示しておこう。

「序章 働く人のためのエンプロイアビリティの意義」では、第1節にその意義として、勤労者のキャリア、組織、組織と個人の相互関係の視点が述べられている。第2節に社会変化におけるその重要性として、イノベーション、組織の変化、グローバル競争の激化、属性的特徴の変化が述べられている。第3節に組織のパラドックスとして、柔軟性と自律性と専門化と脱専門化が述べられている。最後の第4節に本書で設定した3つの問題

として、エンプロイアビリティの①定義、現状、構造の分析、②発生原因、影響要因の分析、③発生・影響の状況・結果の分析、が述べられている。また、研究方法として、文献研究・資料のレビューを基にモデル・仮説を導出し、それを検証する実証分析型（勤労者対象の意識調査と勤労者・企業対象のインタビュー調査。12頁の図を参照のこと）であることが述べられている。

「第1章 エンプロイアビリティの過去と現在」では、第1節にその歴史的生成過程として、黎明期（20世紀初頭）、社会政策的観点の重視（1950年代）、能力と態度の重視（1950年代から60年代）、移転可能な知識とスキルの重視（1970年代）、多様化とキャリアへの影響の重視（1980年代）、多様化と拡散（1990年代）およびそれ以降の知見が述べられている。第2節に地域的特徴として、ヨーロッパ的文脈、アメリカにおける生成過程の特殊性が述べられている。最後の第3節にわが国における普及と現状が述べられている。

「第2章 エンプロイアビリティの概念的検討」では、第1節にその定義として、一般的定義から集団を対象とした定義までの7つの分類定義と階層性が述べられている。第2節にその特徴として、概念の多様性、個人的側面と環境的側面の二面性、ダイナミック性、職務の量的・質的側面による差異が述べられている。第3節にその関係者（5者）と対象（雇用されている人々）が述べられている。第4節にその分類として、①内・外的②量・質的③絶対・相対的エンプロイアビリティが述べられている。第5節にその次元や構成概念として、能力・非能力的側面、移動・能力の次元、心理的社会概念が述べられている。第6節にその関連概念として、個人（6つ）・組織レベルから述べられている。第7節にその知覚として、自律的評価、客観性の揺らぎが述べられている。最後の第8節にその測定として、個人・組織・業種別に述べられている。

「第3章 エンプロイアビリティの要因」では、第1節にそれに関する理論的フレームワークとして、人的資本・モチベーション・二重労働市場論、シグナリング理論が述べられている。第2節にその個人的要因として、個人属性、人的資本、

モチベーション、労働市場関連の要因が述べられている。同時に仮説3-1~8が提示されている。最後の第3節に組織・労働市場要因が述べられている。

「第4章 エンプロイアビリティの影響」では、第1節にその影響に関する理論的フレームワークとして、自己決定・人的資本・社会的交換理論が述べられている。第2節に職務態度やキャリア意識との関係として、日常の職務態度、長期的なキャリア意識が述べられている。同時に仮説4-1~4が提示されている。最後の第3節に職務行動や業績との関係が述べられている。

以上が既存議論や現状をレビューした第I部である。第5章以下の第II部は、実証分析の結果の提示が中心になっている。なお、各章において、レビューによるモデル・仮説導出→方法の提示→結果の提示→結果が示唆すること（=考察と展望）の提示という記述の流れは共通している。

「第5章 エンプロイアビリティの知覚尺度の開発とその妥当性」では、勤労者の知覚による測定、知覚と他概念との関係、実証分析の方法、知覚尺度の妥当性の実証分析、結果が示唆することが提示されている。ここでは、仮説5-1~4は支持されている。

「第6章 エンプロイアビリティの日英比較」では、その国際比較、実証分析の方法、構造の日英比較についての実証分析、結果が示唆することが提示されている。ここでは、モデルA（内・外的エンプロイアビリティの因子平均が日英で異なる）の適合度の最も高いことが提示されている。

「第7章 エンプロイアビリティ・スキルとエンプロイアビリティ知覚との関係」では、スキルと知覚との関係、知覚と職務態度・行動との関係、実証分析の方法、スキルと知覚との関係の実証分析、結果が示唆することが提示されている。ここでは、仮説7-1は支持され、仮説7-2は部分的に支持されている。

「第8章 エンプロイアビリティの客観的基準の検討」では、客観的基準、実証分析の方法、転職の客観的基準の実証分析、結果が示唆することが提示されている。ここでは、仮説8-1は民間企業勤労者においてある程度支持され、仮説8-2・

3は支持されている。

「第9章 エンプロイアビリティの要因とその影響についての実証分析」では、実証分析の方法、要因と影響の実証分析、結果が示唆することが提示されている。ここでは、要因について、仮説3-1~3は否定され、仮説3-4は支持され、仮説3-5は内的エンプロイアビリティ知覚において否定され、外的エンプロイアビリティ知覚においてある程度支持され、仮説3-6は日本人において支持され、仮説3-7はある程度支持され、仮説3-8は支持されている。次に、影響について、仮説4-1~2は支持され、仮説4-3は内的エンプロイアビリティ知覚において部分的に支持され、仮説4-4はほぼ支持され、仮説4-5~7は支持されている。

「第10章 雇用不安と従業員の職務態度などとの関係に及ぼすエンプロイアビリティの影響」では、雇用不安と職務態度との関係、それらに及ぼす影響、実証分析の方法、影響の実証分析、結果が示唆すること、限界と今後の課題が提示されている。ここでは、仮説10-1は支持され、仮説10-2は部分的に支持(10-2a 否定, 同 b・c・dは支持)されている。

「第11章 雇用不安と従業員の職務態度などとの関係に及ぼすエンプロイアビリティの影響(2)」では、量・質的不安とそれらと職務態度との関係、それに及ぼす影響、実証分析の方法、影響の実証分析、結果が示唆すること、限界と今後の課題が提示されている。ここでは、仮説11-1は部分的に支持され、仮説11-2も部分的に支持(11-2a・dは支持, 11-2b・c・eは否定)されている。

「第12章 エンプロイアビリティ保障の実証的研究」では、その保障の重要性、組織の能力開発による保障、能力開発による保障の有効性、実証分析の方法、保障についての実証分析、結果が示唆することが提示されている。ここでは、仮説12-1は支持され、仮説12-2は部分的に支持されている。

「第13章 エンプロイアビリティ保障の実証的研究(2)」では、人的資源管理による保障とその有効性、実証分析の方法、能力開発以外による保障の実証分析、結果が示唆することが提示されて

いる。ここでは、仮説13-1は雇用保障キャリア自律において支持され、仮説13-2は部分的に支持(13-2a・cは部分的に支持, 13-2bは否定)されている。

「第14章 専門職のキャリア停滞と退職との関係に及ぼすエンプロイアビリティと専門性コミットメントの影響」では、専門職のキャリア停滞と退職との関係、退職に対する影響モデル、実証分析の方法、それと専門性コミットメントの影響の実証分析、結果が示唆すること、限界と今後の課題が提示されている。ここでは、仮説14-1・2は支持され、仮説14-3・4も支持されている。

最後に終章では、第1節に実証分析のまとめとして、前10章(5~14章)の要約が提示されている。第2節に組織の人的資源管理への提言として、パラドックス、保障の能力開発管理に必要な方向性が提示されている。第3節に勤労者への政策的提言として、職業能力評価システムとフレキシキュリティ政策が提示されている。第4節にキャリア発達論における本書の意義として、組織間キャリア発達過程における重要性、組織外キャリアにおける役割、強靱なキャリアが提示されている。第5節にグローバル視点から研究における本書の意義が提示されている。第6節に今後の研究課題として、就業形態による差異の分析、雇用関連の制度的環境との関係、能力開発の種類と保障、能力開発の内容と保障、広い意味での向上介入の視点、ネットワークとの関係、縦断的研究の必要性が述べられている。最後に結語で本書の結びとなっている。

### 3 本書へのコメント

上述のように大部な労作であるが、批判や疑問がないわけではない。以下では、最後に、あくまで私見として本書への若干のコメントを提示しておく。

第1に、現象としての特定に、もう少し深い洞察や取組み姿勢が欲しい。例えば、専門化と脱専門化のパラドックス(序章, 8頁)の前提である。著者は「専門化と脱専門化の間を状況に応じ柔軟に「移動」できることが、現在の境界のないキャ

リアとして求められる」としているが、理想としては理解できるものの、現状はどうであろうか？もう少し現実現象への洞察が必要ではないだろうか。この点は、そもそも論として本書研究の問題の所在にもつながる。現象から特定・抽出される本質的な問題が提示できなければ、研究者の興味・関心だけに偏重した、あるいは流行を追った研究になりかねない。実務家からしても「今さら…」「そんなことは…」という批判や指摘を免れない。また、現場や現実との遊離（乖離）幅が大きければ、実践的なマネジメント提言があっても、それらへの説得力はやや欠けるのではないだろうか。

第2に、本書で提示してある仮説であるが、上述との関連で言えば、やや「当たり前」すぎないだろうか。よって、その結果も妥当的すぎて、既存の議論を追証したにすぎなくなってしまう。やみくもに奇をてらい、誇張や断定をするべきではないが、現象への深い洞察があれば、さらにそこそ有効な仮説の導出ができたのではないかと思われる。

第3に、個人的な杞憂であるが、アンケート調査におけるサンプルの個票あるいはその回答データが明確に提示されていないことである（属性は提示済）。本書では、調査専門会社のモニターを対象としたインターネットの質問票調査、とあるが、例えば書評者がサンプルの個票を請求すれば、開示され、回答者を特定すること（例：A社のB部長が回答者である）ができるのかということである。間接的であるとは言え、報告書等があればまだ問題はない。ちなみに、この類の調査では、回答者の個々の顔が見えないという理由から書評者ゼミの院生には、学術論文においては使用させていない（今日では多分、かなり改善されると聞くが）。簡便的で、即効・効率的であると思うが、昨今の新聞報道等にもあるように自然科学にとどまらず、社会実験・調査に関わるデータの取得や取扱・分析・提示には厳しい姿勢が必要な時代である。

第4に、また杞憂であるが、議論の拡散化であ

る。第1章でも論述されているが、「従来のエンプロイアビリティ議論で批判しなければならないことは、個人の意欲や能力だけで定義される個人的概念ではなく、さらには業種、組織、個人のレベルでも議論されるべき」という著者の前提的主張である。研究の進め方としては、ある特定概念・テリトリー・次元に限定して、考察した方が明確にならないだろうか。これは、著者の意図するところではなく、すでに折込済と理解はしつつも、拡散的、網羅的に議論を進めていくことは、かえって議論の進展に障害にはならないのだろうか、という杞憂である。

第5に、今後の課題である。量的調査は理解できるが、一方でエンプロイアビリティがキャリアと関連付けて議論されるのであれば、心理的あるいは質的なデータによる議論も必要であろう。また、媒介効果を測定（第10・11章）しているが、第14章では主従（ウエイト）の問題があり、エンプロイアビリティに限定して分析しても良かったのではないか。また、これが、専門性コミットメントと交互作用をしているとは考えられないか。今後の課題にしていきたい。

第6に、些細なことであるが、記述がやや冗長なことである。例えば、第4章であれば節タイトルを「第1節 影響に関する理論的フレームワーク」「第2節 職務態度やキャリア意識との関係」（単に「エンプロイアビリティ」を削除しただけ）としても、大きな混乱やミスリードは少ないと思われる。逆に、ベタな表現ではあるが「すっきりして良い」という評価もあるような気がする。また、章タイトルと節タイトルがほぼ同じというものもある（例えば、第7章と第4節。第8章と第1節）。これも増刷時や新版改定時に再検討いただければと思う。

しかし、以上は、思いつきの、あくまで書評者の杞憂にすぎず、本書の学術的な価値を下げるものではない。前著作との関連も強化していただき、さらに精緻に、精力的に研究を推進していただきたいと願う次第である。