

# 書評

BOOK REVIEWS

山本 寛 著

## 『働く人の専門性と専門性意識』

——組織の専門性マネジメントの観点から

三輪 卓己

### 1 本書の目的と特徴

本書は組織で働く多様な人々の専門性や専門性意識に関する研究である。不確実性の高い社会においては、多くの人々が何らかの専門性を持ち、それを活かして創造的あるいは挑戦的な仕事に取り組むことが必要になる。本書はそうした認識に基づき、専門性や専門性意識が高くなる要因や、その意義、効果について研究したものである。

本書の研究には以下にあげるような大きな特徴がある。1つは専門性や専門性意識の捉え方である。本書は自然主義的研究の立場に立脚し、個々の専門性の文脈にとらわれない議論を志向している。そのため本書では専門性を、プロフェッショナルや研究開発技術者、知識労働者等の特定の仕事や職種のものとしては捉えていない。ほとんどすべての仕事には何らかの専門性があり、今後はその開発と活用が重要になるものと捉えている。それゆえ本書の研究対象には、専門職組織における専門職（保育士や看護師）だけでなく、非専門職を中心とした民間企業における多様な専門職、非専門職が含まれている。

そしてもう1つの特徴として、本書が長期間にわたって多くの調査を繰り返して分析を行っていることがあげられる。第7章から第9章までの実証分析は、2011年から2019年にかけて9回行われた調査によるものである。また第10章から第14章までの実証分析も、2013年から2018年にかけて行われた5回の調査



●創成社  
2023年3月刊  
A5判・336頁  
定価3850円（本体3500円）

●やまもと・ひろし 青山学院大学経営学部・大学院経営学研究科教授。

によるものである。本書はこうした多大な労力をかけて完成されたものだとはいえる。

### 2 本書の概要

本書は序章と終章のほか、14の章で構成されている。

冒頭の第1章と第2章では、本書の主題である専門性や、専門性意識の捉え方が詳細に議論されている。その中で、幅広い職種における専門性を研究対象とすることが説明され、そのうえで本書における専門性意識を表すものとして、専門性コミットメントという概念が導出されている。

従来、専門性は多くの研究において、伝統的なプロフェッショナルの研究に準拠して議論されてきた。すなわち、高度な理論的・体系的知識や、それに関わる長期間の高等教育、あるいは公的資格による業務の独占や、職業倫理を共有する同業者団体の存在等に関する議論である。しかしながら、本書は自然主義的研究を志向し、研究対象をそうした一部の専門職に限定していないため、それらの要件は本書における専門性には必ずしも当てはまらないことになる。本書における専門性とは、特定分野における「知識や技術、あるいはそれを身につけ職業に役立てようとする性質」や、「認識している自らの強み」であり、その分野で「(仕事を)うまく成し遂げるのに必要な能力」等を指している。そしてそれらの中には、たまたま1つの仕事を

長く経験することによって形成されたものや、公式な教育訓練やライセンス・システムとは無関係なものも多く含まれるのである。

それを踏まえうえて、本書における専門性意識を表すものとして、後の実証分析でも使用されることになる「専門性コミットメント」（専門性の分野の明確さや、それを高めるための計画の有無、努力の程度、やりがいの大きさ等）の概念が導出されている。

続く第3章では、専門性や専門性意識の高さに影響を与える要因について検討がされている。まず個人的要因としては、性別、年齢といった個人属性要因と、学歴、勤続期間、職種、職務担当期間または専門分野での職務従事期間、経験職務数、国際業務の経験、職位の高さ、就業形態といった人的資本に関連する要因があげられている。次に組織などの環境要因としては、職場におけるサポートと職場の学習風土があげられている。

次の第4章では、専門性や専門性意識に影響を与える組織のマネジメントが考察されており、特に人的資源管理のハイ・コミットメント・モデルに基づくマネジメントが議論されている。ハイ・コミットメント・モデルとは戦略的人的資源管理論におけるベスト・プラクティス・アプローチの代表的モデルであり、組織に対する高いコミットメントや経営参加が、組織の業績向上をもたらすという前提に立つモデルである。本書ではそれに基づき、充実した教育訓練、公正な評価や処遇、採用における現実的職務予告、適正配置、雇用保障、専門職制度等が、専門性や専門性意識に影響を与えるものとしてあげられている。

さらに第5章では、専門性等の向上が従業員や組織にどのような影響をもたらすかが検討されている。詳細な先行研究のレビューに基づき、職務満足、キャリア発達（キャリア満足とキャリア展望）、ワーク・エンゲージメント、内的・外的エンプロイアビリティ、成長実感、知識・スキルのほか、（後の実証分析には含まれないが）収入や昇進、職務業績、退職についても議論されている。

そして第6章以降が実証分析である。第6章から第9章では、専門性意識が高まる要因や、専門性意識が高まることによってキャリア上の行動や職務態度がどう変わるのかが分析された。

まず第6章では、本書の専門性意識を表す概念である専門性コミットメントの尺度が開発され、それが情緒的な組織コミットメントやキャリア・コミットメントとは別のものであることが確認されている。

次の第7章では、専門性コミットメントが高まる要因についての分析が行われている。第3章で議論されていた、①性別、②年齢、③学歴、④勤続期間、⑤職種、⑥職務担当期間、⑦国際業務の経験、⑧職位の高さによる分析が行われたのだが、その大半について明確な関係が見られないか、複数の調査における統一的な結果が得られなかった。しかしその中で唯一、専門性コミットメントとの明確な関連性が認められたのが、職位の高さであった。昇進（マネジャーになること）と専門性意識に強い関わりが見られるということは、高度な専門職だけを対象にした研究では得られなかった結果かもしれない。非専門職では、業務遂行能力の向上とマネジメント能力の向上を分けて議論することが難しい場合も多い。そうした職種を研究対象に含めた本書独特の結果といえるのではないだろうか。

一方、第8章では専門性意識がキャリア上の戦略や行動に与える影響が分析されている。具体的には、①組織内のネットワークづくり、②自己推薦・アピール、③仕事に対する関与の拡大、④退職意思等を従属変数とした階層的重回帰分析が行われた。そして、複数回の調査において、退職意思を除く従属変数について、コントロール変数（性別、年齢、学歴）だけを独立変数とした場合よりも、専門性コミットメントを加えた場合の方が、決定係数 $R^2$ が有意に上昇することが確認された。

さらに第9章では、専門性意識が①職務満足、②キャリア満足、③キャリア展望、④内的・外的エンプロイアビリティに与える影響が分析された。ただここにおいては、分析に職務充実度と職務の学習価値という職務の特性が組み入れられ、まずそれらが専門性コミットメントを高めることが確認された。そのうえで、専門性コミットメントを媒介変数として職務満足等への影響が分析されたのであるが、いずれの従属変数においても部分媒介効果が確認された。

そして第10章以降では、専門性マネジメントとしての人的資源管理施策を含めた分析が行われている。冒頭の第10章では保育士を対象に、①充実した教育

訓練, ②公正な評価・処遇, ③ワークライフバランス重視, ④相対的高報酬, ⑤現実的職務予告, ⑥適正配置等の人的資源管理が, 組織レベルの人的資源管理施策, 個人レベルの人的資源管理知覚で専門性コミットメントに与える影響が分析された。その結果, 個人レベルの充実した教育訓練と公正な評価・処遇が専門性コミットメントを高めていることが確認された。

続く第11章以降では, 多様な職種を対象に, 個人レベルの人的資源管理知覚を独立変数に据え, 専門性コミットメントを媒介変数にしたうえで, それが職務満足やキャリア満足に与える影響が分析された。表はその結果を要約したものである。調査によって研究対象が異なり, 結果に微妙な違いがある。また分析に用いられる変数の入れ替えや追加も行われている。その中で, 専門性コミットメントを高める人的資源管理施策としては, 充実した教育訓練が重要であることがわかる。また専門性コミットメントは, 多くの従属変数に媒介効果を持つことも明らかになっており, その意義が検証されたといえるだろう。

### 3 本書の意義と今後の研究への期待

本書は働く人の専門性を, 幅広い職種を対象にして考察, 分析したものであり, VUCA (変動性, 不確実性, 複雑性, 曖昧性) の時代や知識社会の進捗が喧伝される中, 専門性を持つことの意義を検証したものである。また, 自律的なキャリア形成が重要となる時代

に, 専門性がキャリアの展望やエンプロイアビリティを高めることを確認したのものである。その意義は, ジェネラリスト型人材育成が一般的であるといわれてきた日本の企業や社会にとって, 非常に大きいものだといえるだろう。

それに加え, 本書のように研究対象が幅広い研究は, 非常に難易度の高いものになりやすいことにも留意すべきだろう。特定の専門職を対象とする場合に比べ, 実証分析の結果が曖昧になったり, 判断しにくいものになりやすいのである (例えば第7章)。本書はあえてそれに挑戦した意欲作ということもできる。

そうした本書の意義を踏まえたうえで, 最後に今後の研究についての期待を述べたい。専門性意識が高くなるのは社会の変化に応じたもので, 基本的には望ましいことだと考えられる。ただそれが社会や企業に貢献するものであることを確かめるには, 専門性意識の高まりによって創造的な働き方が増加し, 高度な問題解決や提案等が活発になることが確認される必要がある。今後の研究において, それらのことの検証を期待したい。

次に, 企業側の対応についてである。企業は従業員の専門性についてどのように認識し, マネジメントをどう変えようとしているのだろうか。多くの企業が創造的, あるいは挑戦的な活動の重要性を認識しているものと思われる。ただそれについて, 非専門職も含めた専門性マネジメントの重要性がどのように考えられ

表 第11章以降の分析結果の要約

調査	専門性コミットメントを高める独立変数	従属変数	専門性コミットメントの媒介効果
第11章 (2017) 保育士対象	充実した教育訓練 公正な評価・処遇	職務満足 キャリア満足 キャリア展望 国内研修参加回数 国外研修参加回数 団体加入数	団体加入数以外で部分媒介効果
第12章 (2016) 看護師対象	充実した教育訓練	職務満足 キャリア満足 キャリア展望	すべてに部分媒介効果
第13章 (2013) 企業従業員対象	充実した教育訓練	職務満足 キャリア満足 キャリア展望 内的・外的エンプロイアビリティ	外的エンプロイアビリティは完全媒介効果 その他は部分媒介効果
第14章 (2018) 企業従業員対象	充実した教育訓練 現実的職務予告	職務満足 キャリア満足 キャリア展望 ワーク・エンゲージメント	すべてに部分媒介効果

ているのかは不明である。企業が従来の人材育成や人的資源管理をどう変革しようとしているのか、その研究に期待したい。

そして最後に、専門性マネジメントとしての人的資源管理の再検討を期待したい。本書で扱った人的資源管理は、戦略的人的資源管理論のハイ・コミットメント・モデルをベースとしたものとされている。しかしながら、専門性意識を高めていたのは充実した教育訓練や公正な評価・処遇等であり、それらは必ずしもコミットメントや経営参加に結びつけて考える必要がな

いものだと思われる。むしろ個人の成長や公正な競争に関わる施策であるとも考えられ、社外でも通用する専門性を確保するという観点からは、過度の組織コミットメントはあまり適切ではないという考え方もできる。それらを考慮すれば、専門性や専門性意識を高める人的資源管理の基本前提はどのようなものなのか、再検討してみる必要があるように思われる。

みわ・たくみ 桃山学院大学経営学部教授。人的資源管理論・組織行動論専攻。

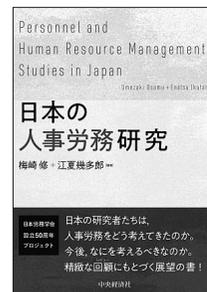
梅崎 修・江夏幾多郎 編著

## 『日本の人事労務研究』

山田 久

はじめに

本書は「日本労務学会」の設立 50 周年を記念する企画として立ち上げられた、研究プロジェクトの成果をもとにしている。「日本労務学会」は、言うまでもなくわが国における人事労務研究の分野において最大規模を誇る研究者コミュニティであり、執筆陣はベテランから中堅・若手に渡る、日本の人事労務研究をリードしてきた錚々たるメンバーである。その内容は、さまざまな学問領域で展開されてきた、戦後日本における人事労務研究を概観し、その成果を踏まえて将来の研究のあり方を展望するというものである。評者はいよいよ最近までいづれの学会にも属してこなかったことから、本書の内容に鑑みて書評の依頼を受けた時には躊躇いがあった。とはいえ、元来人事・労働にかかわる研究は、働く人と組織の関係にかかわるさまざまな次元の問題を広く対象とし、学際的総合的なアプローチが求められるとともに、科学的認識を基本としながらも優れて実際的な問題を扱う点で、実務家との交流が重視されるべきものであろう。評者は学問としての戦後日本の人事労務研究の全体を論評する十分な



●中央経済社  
2023年6月刊  
A5判・280頁  
定価3960円(本体3600円)

●うめざき・おさむ  
イン学部教授。  
●えなつ・いくたろう  
研究准教授。  
法政大学キャリアデザ  
神戸大学経済経営研

能力を有さないが、民間シンクタンクの研究員を長年務め、今は社会人大学院の教員という実務家寄りの調査研究者として、約四半世紀人事労務研究に曲がりなりにも携わってきた。そうしたやや第三者的な立場から、本書の持つ意義にコメントするとともに、今後の人事労務研究のあり方についての私見を述べることは、全く意味のないことではないのではと考え、お受けさせていただくことにした。

### 本書の構成と内容

まず、本章の構成と各章のポイントから紹介したい。全体三部で構成され、第I部は学会の重鎮である守島・久本両氏、および海外の視点から日本を長らく研究してきたウィットカー氏による論文が収録されている。全体を俯瞰する広い視野から、日本の人事労務研究の「これまで」の回顧を踏まえたうえで、「こ

れから」の課題や可能性が提示されている。

第1章は、わが国における人事労務研究において、労務管理論から人的資源管理論への進化をリードしてきた守島基博学習院大学教授による、近年の人事労務研究が抱える問題点とこれからの研究の方向性に関する論考である。教授は十年あまり前に指摘した問題点——①行動科学的なプロセスの背後にある職場のダイナミクスの解明の不足、②マクロ（組織・企業レベル）とミクロ（個人・小集団レベル）の間をつなぐ理論的枠組みの欠如あるいは脆弱さ、③職場で展開される人事・労務の管理プロセスに関する丁寧な研究の貧困——が基本的に現在も継続しているとする。そのうえで、今後必要な研究姿勢として、①職場での管理過程の検証と理論化の努力、②人事労務の管理過程に対する着目と仮説検証、③人事労務の根幹的な機能やプロセスの研究の積極化、④個人・集団・企業・社会など異なるレベルを横断した理論化、を指摘する。

第2章は、労使関係論と経済学をベースに、「多様な正社員」など人事労務の今後のあり方に鋭い概念提示を行ってきた久本憲夫京都橘大学教授による論考である。まず、教授の長年の研究経験を踏まえ、人事労務研究における学際性の重要性を強調し、現実の組織と従業員の関係をより良いものとするため、「諸社会科学の研究たちが集い、議論し、実践的に格闘する場」の重要性を説く。同時に人々の納得性が重要である分野ゆえに、歴史的な経緯に留意することの大切さが指摘され、これからの研究に際して重視すべき具体的な観点として、外部環境の変化が求めている企業型内部労働市場における「管理的ルール」の変更のあり方についての、理論的な考察が挙げられている。

第3章は外国人としての視点から、日本の経営と労働を長きにわたって研究してきたウィットカー・オックスフォード大学教授による、戦後日本の経済社会モデルおよびその中に埋め込まれてきた社会契約（労使関係）の回顧と今後の方向性への展望である。まず、レギュレーション学派など各種制度の幅広い関係性からの視点にもとづき、戦後しばらくの世界を制度的な多様性に寛容な「埋め込まれた自由主義」として、ユニークな「日本的経営」が生まれた時代背景を説明する。その後、日米摩擦の発生、さらにはバブルの崩壊を経て新自由主義の気運が強まるなか、保守的な立場

と急進的な立場がせめぎ合うもとで制度的な一貫性が失われ、新たな成長の基盤は生成されなかったとする。そうしたなか、DX、SX、新しい資本主義という新たな潮流のもとで、新自由主義の影響を脱して制度的な一貫性を持つ新たな社会契約の創造に向けた貢献を、研究者に期待する。

第II部は50年にわたる日本における人事労務研究のレビューを行っている。経済学、社会学、心理学、経営学の分野ごとに研究会が編成され、それぞれの分野でどのような問題意識のもとでどのような研究が行われ、時代の変遷にともなってそれらがどう展開されてきたかがレビューされ、それぞれの分野での今後の研究への展望が示されている。紙面の制約で各章ごとの概要を紹介することはできないが、各分野の主要研究テーマがどのように変遷し、どのような学説やキーコンセプトが提唱されてきたか、それぞれの分野の総体としての研究活動のエッセンスが手際よくまとめられている。各分野の研究の「これから」を展望するにあたっての、豊かな情報がそれぞれに示されており、とりわけ若手研究者に精読を勧めたい。

第III部は上林憲雄教授と白木三秀教授というベテラン研究者が、日本労務学会の歴史を振り返ることで、今後の研究への示唆を提示している。上林教授は日本労務学会の大会統一論題テーマの変遷を振り返ることで、個人化と科学化が進展してきたと総括し、分析的な思考の根底に、理念や規範を追い求める姿勢の重要性を説いている。白木教授は人物像を含む学会創設期の素描を行うことを通じ、学際的研究の重要性や学者と実務家との相互研鑽の場が当初より目指されていたことを確認している。

#### 私見を交えた本書のメッセージ

以上、本書の内容は人事労務研究者にとって、戦後50年の長きにわたる研究史の流れのなかに自らの研究の現在地を確認するとともに、今後の研究の方向性を構想するにあたって、必読の文献になっているという点をまずは指摘したい。そのうえで残された紙面において、本書が提示している豊富で多様なメッセージのうち、実務家寄りの人事労務研究者という評者の観点から、特に重要と思われる3点について私見を交えながら述べたい。

第1に、総合的・定性的な視点の重要性である。本書の複数の論者が指摘するように、近年におけるわが国の人事労務研究の大きな流れは、各専門領域への分化・深化と定量的・科学的分析の重視にあった。これは、人事労務研究に限った話ではなく、背景にはすべての社会科学が経験した、分析対象である社会の専門化・高度化、社会のデジタル化の進展によるデータの蓄積と使いやすい分析ツールの普及といった現象がある。こうした傾向は、学問自体の発展のみならず、より良い経営や社会の建設に有用なさまざまな知見が数多く蓄積された点で、大変望ましいことであることは議論の余地はない。

その一方で、現実の世界をみると、百年来の地政学的変動期への移行や持続可能な経済社会構築の緊要性の高まりなど、人事労務研究が前提とする企業組織や社会のあり方自体の見直しが求められる状況にある。そうしたなか、アライアンスやアウトソーシング、プラットフォームビジネスなど、伝統的な企業組織のあり方の枠を超えた産業事業活動のありようを展望するとともに、そこで働く人々が十分に能力を発揮できるための、組織や人材マネジメントのあり方を分析し構想していくことが、これからの重要テーマの1つとなろう。そのためには、既存の分析の枠組みをいったん括弧に入れて、現実をつぶさに観察し、変化する現実を的確に捉えることのできる新たな概念や理論を、総合的・学際的な観点から構想することが求められている。

第2に、現在進行中の現実の人材マネジメント改革に対する、学問的知見に裏付けられた確かな情報の提供と、現実の取り組みの綿密な調査を通じた学問的発展の継続である。1990年代末以降、企業人事の世界では成果主義やタレントマネジメントといったコンセプトがもてはやされ、現在もジョブ型人事といったバズワードが注目されている。それらは米系コンサルティング会社が「輸入」したものも多く、さらに近年は働き方改革や人的資本経営など、政府主導の人事管理改革の動きが進展している。これらは社会的な文脈に必然性があり、基本的には前向きに捉えるべきものであるが、欧米と日本の社会構造の違いや歴史的な経緯・

経験を軽視した議論も散見される。この点で、本書の第Ⅱ部で多様な角度から検証がなされたように、わが国にはこの分野の知見の豊かな歴史的な蓄積がある。いまこそ人事労務研究者が、これまでの研究の蓄積に裏付けられたインサイトを示すべき時であり、それは研究の有用性を社会に認知してもらうためにも極めて重要なことでもある。さらに、実際的な問題に積極的に取り組み、実務者との意見交換や議論を活発に行うことで、人事労務研究も一層進化していくことが期待できる。

第3に、集团的労使関係の再評価である。本書におけるベテラン世代の論考の多くが共通して指摘している「忘れられたトピックス」は、労使関係に関する研究である。組合組織率の趨勢的低下や労使関係の個別化進展、さらには新自由主義思想の隆盛によってこのテーマへの関心は薄れてきた。しかし、近年、このテーマの重要性が再認識される動きや風潮が世界的にみられる。具体的には、伝統的労使関係を空洞化させるフリーランスという働き方の広がりや踏まえ、改めて労使関係の枠組みを再定義し、全体として良質な労働をどう維持するかが世界各国で重要なテーマとして浮上してきている。また、米英の社会モデルの負の側面が目立ち始めたことで新自由主義が退潮するなか、労使関係が安定する北欧諸国やドイツ語圏諸国の経済・雇用パフォーマンスが長期的にみて良好なことから、OECDなど国際機関が集团的労使関係を再評価するようになってきている。さらには、わが国固有の事情として、働き方改革を通じた法律による労働規制強化の副作用が顕在化しはじめるなか、労使自治の重要性が再認識されつつある。わが国の場合企業内労組という特異な労使関係を基本とするが、その限界を指摘する声は高まっている。もちろんその利点への正当な評価が前提になるが、産別の連携や従業員代表制、フリーランス組合など、新たなあり方も含め、集团的労使関係の再構築が、これからの人事労務研究の古くて新しいテーマに位置づけられることが望まれる。

やまだ・ひさし 法政大学経営大学院教授。労働経済学・人的資源管理論専攻。