

**科学研究費助成事業 研究成果報告書**

平成 29 年 6 月 15 日現在

機関番号：32601

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2012～2016

課題番号：24530473

研究課題名(和文) 知覚されたエンプロイアビリティ統合モデルの研究－国際比較・時系列比較の観点から

研究課題名(英文) A study on an integrated model of perceived employability: From the viewpoint of international comparison and longitudinal comparison

研究代表者

山本 寛 (YAMAMOTO, Hiroshi)

青山学院大学・経営学部・教授

研究者番号：30240120

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 4,000,000円

研究成果の概要(和文)：リストラやM&A等が広く実施され、組織と勤労者の雇用関係は安定し長期的なものから、柔軟で短期的なものに変化してきた。そこで、注目されるのが勤労者が組織に雇用される能力や可能性を示すエンプロイアビリティである。本研究では、エンプロイアビリティの要因と結果を含む統合モデルを構築することを目的とした。実証分析の結果、積極的な研修等の能力開発は、社員のエンプロイアビリティを高め、それを通しキャリア満足やキャリアの見通しにプラスに作用した。

研究成果の概要(英文)：As a result of restructuring, M&A, etc., employment relationships between organizations and workers have changed from stable long-term relationships to more flexible and short-term relationships. Under such conditions, interest in employability has increased. This study aims to build an integrated model including factors of the employability and results by employability. The results of empirical analysis showed that organizational training and development contributes to the level of employees' perceived employability. And organizational training and development had positive effects on employees' career satisfaction and career perspective through their employability.

研究分野：人的資源管理と勤労者のキャリア

キーワード：エンプロイアビリティ

## 1. 研究開始当初の背景

IT化やグローバル化の影響による企業間競争の激化を背景に、多くの国々で組織と勤労者との雇用関係が柔軟なものすなわちより長期固定的でないものに変化してきた。

こうした状況で注目される概念が、組織で雇用される能力を示すエンプロイアビリティ(employability)である。これが高い勤労者ほど意に添わず辞めさせられたりすることも少なく、また仮に辞めさせられても転職が可能となる。エンプロイアビリティは、勤労者が現代のような予測不可能、不安定な雇用関係に対処することを可能にしてくれる。また組織にとっても、従業員のエンプロイアビリティが高ければ、やむを得ず雇用調整に踏み切る場合でも退職者から過度な恨みを買ったり、残留した従業員のモチベーションを大きく下げることが防止すると考えられる。

エンプロイアビリティは労働市場の影響を大きく受け、職務によっても異なる。そのため、「労働市場において特定の職務を獲得するために必要とされる技能、知識、コミットメント等の(絶対的)水準」を示す絶対的エンプロイアビリティ(Brown & Hesketh, 2004)を全ての職業、職種ごとに追究していくことは不可能といえる。そこで本研究では、この概念を本人に「知覚されたエンプロイアビリティ」としてとらえた。これは近年エンプロイアビリティを従業員の組織行動の観点からとらえる傾向が強まってきたことから、有力なものとなりつつある(Bernston, Sverke, & Marklund, 2006)。同時に多くのエンプロイアビリティの定義は、「個人が内部労働市場および(または)外部労働市場で職務を得るチャンス」(Forrier & Sels, 2003)等、組織内における雇用(内的エンプロイアビリティ)と組織外への転職(外的エンプロイアビリティ)の両面を含んでおり、影響要因や結果が異なる可能性

が指摘される。しかし、ほとんどの研究が外的エンプロイアビリティに偏っている。本研究ではエンプロイアビリティを内的、外的、両者の統合という3つの観点からとらえる。

以上の観点から、研究代表者は前研究(山本寛, 2008)で内的エンプロイアビリティの類似概念である組織における評価(の高さ)および外的エンプロイアビリティの類似概念である組織間キャリア効力について分析した。組織間キャリア効力は「組織を移動することによって、経験や技能を継続的に獲得できる自己の能力に対する信念」(山本寛, 2008)と定義される。以下の点が明らかにされた。

(1)HRM(キャリア自律性重視)は組織における評価を高めるが組織間キャリア効力には影響しない。

(2)組織における評価は転職意思を低下させ、組織間キャリア効力は転職意思を高める。

(3)職務満足が転職意思を低下させる効果は、組織間キャリア効力の高まりで減退する。

しかし、以下のような研究課題が残された。

(1)全て1時点の横断的調査によっているため、因果関係モデルとして検証されていない。

(2)組織風土等エンプロイアビリティに影響する環境要因を考慮していない。

(3)多国間、多文化間におけるモデルの差異や類似性について研究されていない。

## 2. 研究の目的

本研究は仮説を設定しそれを検証するという仮説検証型の研究である。そして、前研究(山本寛, 2008)の結果から仮説の設定はほぼ終了している。仮説は以下の2つである。

雇用不安に関する仮説「知覚されたエンプロイアビリティは、雇用不安と、組織コミットメント、退職意思、職務満足との関係を調整する。つまり、エンプロイアビリティが高い人は低い人と比べて、雇用不安になるほど、

退職意思が高まり、組織コミットメント、職務満足が低下する。」

エンプロイアビリティの統合モデルに関する仮説「職務に関連した技能、能力開発意欲、労働市場についての情報によって高まる知覚されたエンプロイアビリティは、客観的キャリア成功の高さ(年収)、職務満足、キャリア展望の高さを促進する。以上の過程は、個人要因(自発性および専門性へのコミットメントの高さ)、組織風土、組織の人的資源管理(幅広い教育訓練・雇用保障・専門性重視・キャリアの自律性重視)、上司のリーダーシップ等の調整要因が促進するとともに、異文化環境の影響を受ける」

### 3. 研究の方法

以下の仮説検証のための調査を実施した。

第1に、専門職のエンプロイアビリティを検討するために、看護師を対象とした質問票調査を実施した。2012年9月1日から9月21日まで、A県内の28病院の臨床経験3年以上の看護師921人である

第2に、わが国の民間企業従業員のエンプロイアビリティを検討するため、質問票調査を実施した。2013年8月27日から9月1日まで、調査専門会社P社が保有するモニターに対するWebによる質問票調査によって実施した。対象は、正規従業員653名である。

第3に、エンプロイアビリティの国際比較を行うために、日本とアメリカの民間企業従業員を対象に調査を実施した。2016年1月14日から1月27日まで、調査専門会社P社が保有するモニターに対するWebによる質問票調査によって実施した。日本調査が1155件配信し、337件回収、アメリカ調査が77306件配信し、307件回収した。

第4に、専門職のエンプロイアビリティを検討するため、224名の看護師を対象とした

質問票調査を実施した。2017年1月13日から1月18日まで、調査専門会社P社が保有するモニターに対するWebによる質問票調査によって実施した。

### 4. 研究成果

以上の実証分析に基づき、明らかにされた研究成果の主なものは以下の6点である。

第1に、雇用不安と従業員の職務態度、意思・行動との関係に及ぼす外的エンプロイアビリティの知覚の影響を分析した(山本,2012:〔学会発表〕;山本,2014:〔図書〕)。

分析の結果、雇用不安と組織コミットメント、キャリア満足、キャリア展望とのネガティブな関係はエンプロイアビリティ知覚が高いほど弱くなった。

第2に、量的および質的雇用不安と勤労者の職務態度・行動との関係におけるエンプロイアビリティの影響を分析した(山本,2013:〔学会発表〕;山本,2014:〔図書〕)。

分析の結果、量的雇用不安は、情緒的コミットメント、キャリア満足およびキャリア展望の低さに寄与し、退職意思の高さに寄与した。雇用の価値的側面の劣化に対する不安(質的雇用不安)は、職務満足およびキャリア満足の低さに寄与し、退職意思の高さに寄与した。またエンプロイアビリティは、量的雇用不安と職務満足およびキャリア満足の関係を、質的雇用不安と職務満足およびキャリア展望との関係を調整していた。

以上2点の成果の分析から、雇用不安に関する仮説を検証すると、量的雇用不安の職務態度への影響でも、質的雇用不安の職務態度への影響でも、仮説は否定したと考えられる。つまり、エンプロイアビリティが高い人は低い人と比べて、雇用不安になるほど、組織コミットメントや職務満足が低下する傾向が緩和することが明らかにされた。

第3に、エンプロイアビリティの職務態度、長期的なキャリア意識、職務行動・業績への影響を分析した(山本,2014:〔図書〕)。

職務満足に対し、内的エンプロイアビリティは、4回全ての調査でポジティブに寄与し、外的エンプロイアビリティは5回の調査中3回でネガティブに寄与した。両者を統合して分析したところ、4回全ての調査でポジティブに寄与していた。キャリア展望に対しては、内的エンプロイアビリティは、4回全ての調査でポジティブに寄与し、外的エンプロイアビリティも5回の調査中3回でポジティブに寄与した。両者を統合して分析しても、4回全ての調査でポジティブに寄与した。

客観的キャリア発達を示す年収の高さに対し、内的エンプロイアビリティは3回全ての調査でポジティブに寄与し、外的エンプロイアビリティは3回の調査中1回でネガティブに寄与した。両者を統合して分析したところ、3回全ての調査でポジティブに寄与した。

以上の結果から、知覚されたエンプロイアビリティは、全体として客観的・主観的なキャリア発達を促進するといえる。

第4に、組織の能力開発管理と職務態度、キャリア意識、職務行動・業績との関係に対するエンプロイアビリティの促進効果を、分析した(山本,2012:〔学会発表〕；山本,2014:〔図書〕；山本,2015〔雑誌論文〕)。

分析の結果、積極的な能力開発は、内的エンプロイアビリティの向上を通して、職務満足、組織コミットメント、キャリア満足、キャリア展望への促進効果がさらに高まり、退職意思の低減効果が高まった。さらに、外的エンプロイアビリティの向上を通して、キャリア満足及び退職意思への促進効果が高まった。つまり、エンプロイアビリティ保障の有効性がある程度認められた。しかし、全体として内的エンプロイアビリティを高める

ことによる効果の方が高いことが示された。

第5に、組織の能力開発以外の人的資源管理と職務態度、キャリア意識、職務行動・業績との関係に対するエンプロイアビリティの促進効果を分析した(山本,2012:〔学会発表〕；山本,2014:〔図書〕；Yamamoto,2015〔雑誌論文〕)。

分析の結果、組織による雇用保障は、内的エンプロイアビリティの向上を通して職務満足への促進効果がより高まり、退職意思の低減効果が高まった。また、自律性重視のキャリア開発は、内的エンプロイアビリティの向上を通して、職務満足、組織コミットメント、キャリア満足、キャリア展望への促進効果がより高まった。

さらに、自律性重視のキャリア開発は、外的エンプロイアビリティの向上を通して、職務満足及び組織コミットメントの低減効果が高まり、キャリア満足、キャリア展望の促進効果がより高まった。

第6に、エンプロイアビリティにおける異文化環境の影響を検討するため、イギリスと日本の組織従業員とを比較した国際比較調査の結果を分析した(山本,2014:〔図書〕；山本,2016:〔学会発表〕)。

分析の結果、日本でもイギリスでも、エンプロイアビリティは、内的エンプロイアビリティと外的エンプロイアビリティの2次元から成るといふモデルの適合度が高かった。

また、内的エンプロイアビリティも外的エンプロイアビリティも日本の方がイギリスより低く、さらに日本もイギリスも、内的エンプロイアビリティが外的エンプロイアビリティより高く、差もほぼ同じであった。

以上4点の成果の分析から、エンプロイアビリティの統合モデルに関する仮説を検証すると、客観的・主観的キャリア発達への影響の部分と、組織の人的資源管理の影響に関

する部分でかなりの程度成立していた。

#### <引用文献>

Berntson, E., Sverke, M., & Marklund, S. Predicting perceived employability: Human capital or labour market opportunities? *Economic and Industrial Democracy*, 27, 2006, 223-244.

Brown, P., & Hesketh, A. *The mismanagement of talent: Employability and jobs in the knowledge economy*. Oxford: Oxford University Press, 2004.

Forrier, A., & Sels, L. The concept employability: A complex mosaic. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 3, 2003, 102-124.

山本寛 転職とキャリアの研究[改訂版] 創成社、2008

#### 5 . 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計3件)

山本寛、エンプロイアビリティ保障の実証的研究、日本経営学会誌、査読有、第36号、2015、26-37

Hiroshi Yamamoto, An Empirical Study of Employability Security from Perspectives other than Training and Development. *Aoyama Journal of Business*, 査読無, 50(2), 2015, 225-244

山本寛、大学生のエンプロイアビリティとそのモチベーション等への影響 - 文献展望と仮説の構築、青山経営論集、査読無、第47巻第3号、2012、31-45

〔学会発表〕(計7件)

山本寛、エンプロイアビリティの国際比較 - 日本とイギリスの組織従業員の比較の観点から、日本労務学会第46回全国大会、2016年6月26日、同志社大学(京都府・京都市)

山本寛、組織従業員の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、日本労務学会第44回全国大会、2014年7月20日、北海学園大学(北海道・札幌市)

山本寛、松下由美子、田中彰子、吉田文子、杉本君代、雨宮久子、専門職のキャリア・プラトリー化と退職との関係におよ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、産業・組織心理学会第29回大会、2013年9月7日、京都橘大学(京都府・京都市)

山本寛、量的および質的雇用不安と勤労者の職務態度・行動との関係におよぼすエンプロイアビリティの影響、日本労務学会第43回全国大会、2013年7月6日、大阪国際大学(大阪府・守口市)

山本寛、エンプロイアビリティ保障の実証的研究(2) - 能力開発以外の観点から、経営行動科学学会第15回年次大会、2012年11月18日、神戸大学(兵庫県・神戸市)

山本寛、エンプロイアビリティ保障の実証的研究、産業・組織心理学会第28回大会、2012年9月1日、文教大学(埼玉県・越谷市)

山本寛、雇用不安と従業員の職務上の態度、意思・行動との関係に及ぼすエンプロイアビリティ知覚の影響、日本労務学会第42回全国大会、2012年7月14日、和歌山大学(和歌山県・和歌山市)

〔図書〕(計1件)

山本寛、働く人のためのエンプロイアビリティ、創成社、2014、334頁

#### 6 . 研究組織

(1)研究代表者

山本 寛 (YAMAMOTO HIROSHI)  
青山学院大学・経営学部・教授  
研究者番号：30240120