

氏 名	ふた 二 かみ 神 し 枝 ほ 保
学位(専攻分野)	博 士 (経 済 学)
学 位 記 番 号	論 経 博 第 277 号
学位授与の日付	平 成 14 年 7 月 23 日
学位授与の要件	学 位 規 則 第 4 条 第 2 項 該 当
学位論文題目	人材の流動化と個人と組織の新しい関わり方

論文調査委員	(主 査) 教 授 日 置 弘 一 郎	教 授 赤 岡 功	教 授 田 尾 雅 夫
--------	------------------------	-----------	-------------

論 文 内 容 の 要 旨

本論文は、終身雇用パラダイムを前提としたこれまでの日本企業の組織形態が見直され、個人と組織の新しい関わり方が模索されている中、個人と組織の関わり方がどのように変化しつつあるのかを分析・検討している。本論文では、バウンダリレス・キャリア（境界なきキャリア）というコンセプトを用いた個人と組織の関わり方の実証が行われる。

具体的には、アメリカで急増しているコンティンジェント・ワーカーの働き方、そして日本の派遣人材の組織と仕事への関わり方について調査・分析することによって、従来の終身雇用モデルではない、フレキシブルな雇用モデルの可能性を示し、個人と組織の新しい関わり方を提示する。とくに、派遣人材のコミットメントに注目し、日本でもバウンダリレス・キャリアが進行しつつあることを検討し、その課題と問題点について考察する。

また、本論文では人的資源管理のアウトソーシングの決定要因とプロセスを分析し、企業と市場の境界がなくなりつつあること、そうした中で個人が自分のキャリア・プランニングに基いてバウンダリレス・キャリアを形成しつつあること、その結果、新しい人的資源開発（HRD）のあり方が問われるようになることなどを指摘する。

さらに、本論文は、地域社会における人々の働き方を地域連携の視点から分析している。とくに、女性のキャリア形成やSOHOにみられる新しいワークスタイルを取り上げ、21世紀の人々の新しい働き方を提案している点も、本論文の独創的な点となっている。

第1章では、日本の派遣人材の組織と仕事へのコミットメントを検討する。派遣先会社と派遣元会社への組織コミットメントの重回帰モデルを比較・分析することによって、組織コミットメントを有意に規定する要因の違いを明確にし、有効な人的資源管理のあり方を提案する。また、組織コミットメントのパターンごとに仕事へのコミットメントにも有意な差がみられることを明らかにする。

第2章では、派遣人材のスキル・レベルによって、そのコミットメントにどのような違いがあるかを分析する。その結果、専門性が高く、スキルの高い派遣人材の方が、専門性が低く、スキルの低い派遣人材よりも職務フォーカスが有意に高いことを導いている。したがって、日本でもプロフェッショナルな派遣人材を中心にバウンダリレス・キャリアが進行することを提言し、プロフェッショナルなバウンダリレス・キャリアに対する戦略的人的資源管理（SHRM）が企業の重要な課題であることを指摘する。

第3章では、インタビュー調査を実施した結果から、派遣人材のキャリア・プラン、職務満足、仕事に対する考え方などを検討する。個人がバウンダリレス・キャリアを形成する上で特に重要なことは、仕事の専門性、自発性、キャリア・ビジョンを明確にもっていることである。

第4章では、アメリカのコンティンジェント・ワーカーの増大の実態を分析した上で、コンティンジェント・ワーカーに関する文献をレビューし、問題点と研究課題を明確にしている。

第5章では、日本の派遣人材と正規従業員の職務態度を分析した結果、派遣人材と正規従業員の組織コミットメント、職務満足、キャリア・プランには有意な差があることを明らかにし、今後の戦略的人的資源管理のあり方を示唆している。ま

た、日本におけるコンティンジェント・ワーカーとして、日本のパートタイム労働者の実態を明らかにしている。パートタイム労働者の活用に成功したオランダ・モデルも検討し、人々の新しい働き方と男女のキャリアを考察する。

第6章では、人的資源管理のアウトソーシングの決定要因を取引コスト・パースペクティブと資源ベース・パースペクティブから分析している。人的資源管理のアウトソーシングを実施する場合、コスト削減のようなオペレーショナルな要因のみならず、戦略的フォーカスや人的資源の価値連鎖、組織開発のような戦略的な要因もとても重要であることを指摘する。

第7章では、個人のキャリアとアウトプレイスメントについて検討する。企業は、アウトプレイスメントをキャリア開発の重要な一部と考え、戦略的人的資源計画のプロセスに位置づけるようになっている。また、企業はアウトプレイスメント業務を人的資源管理機能のひとつとして、アウトソーシングするようになっている。こうした現状を分析しつつ、第7章では個人と組織の関わり方の重要な局面としてのアウトプレイスメントを考察する。

第8章では、日本企業独特のシステムである出向について取り上げ、企業グループ内における人材の流動化の問題を検討している。長引く不況のなかで、出向にはマイナスイメージがあるが、出向には、従業員が複数の企業文化を経験し、キャリアの幅を広げていくというメリットもある。またインタビューによれば、出向によってキャリアの幅を広げると同時に専門性を深め、専門職意識を高めるケースもあることを指摘する。

第9章では、女性のキャリアが、企業組織と家庭そして地域社会との関わりを通じて形成されることに注目し、個人と組織の新しい関わり方を提案する。とくに、ドイツのBaden-Württemberg州における支援システムの構築のケースを取り上げながら、企業組織、家庭、地域社会そして地方自治体が相互に連動しながら支援システムを構築し、新たな価値を創造することによって、家庭と企業のあいだの関係のあり方に新しい局面を提示することを述べる。

第10章では、アメリカのTennessee州Chattanooga、新潟県（長岡地域）と石川県の地域社会の人々の働き方をケースとして取り上げながら、地域の競争力を強化するために、地域連携において人的資源開発がどのようにあるべきかを検討する。また、地域社会にとってバウンダリレス・キャリアがどのような意味をもつかを考察する。

本論文は、このように、終身雇用を前提としたこれまでの人事管理のあり方や組織形態が見直され、新しい組織のあり方が模索されつつある現状を検討している。そして、そのことによって、1つの組織の中における昇進という動機づけよりも、心理的に成功することや仕事を武器に組織を流動化しながら、キャリア・アップをしたり、仕事を自己実現とする生き方を求める人々の新しい働き方、すなわち、バウンダリレス・キャリアを考察し、人材の流動化が進展する中の個人と組織の新しい関わり方を提言する。

論文審査の結果の要旨

本論文は、現在進行している新しい形態の雇用減少を解明しようとする点で革新的である。これまでの単一組織に抱え込まれた形で、その中での組織へのコミットメントを問題とする理論に対して、複数の組織に所属する形態や出向といった二重所属の問題など、これまでに例外とされるようなキャリア状況が現在の雇用の中で珍しくない状況になり、さらに、それらが今後の雇用において重要な形態となりうると予測できるだけに、それを解明するための理論枠組みの設定は理論的に大きな意味を持っている。

著者は、この新しい現象に対して、バウンダリレス・キャリアという概念を用意して、単一組織への長期的固定的雇用という状況からの移行を説明しようとする。現在生じている現象を記述するために、派遣会社従業員に対する調査を行い、そこでの組織コミットメントについての探求を行う。さらに、アウトプレイスメントや出向といった最近の個人と企業組織の関わり方における重要な問題についても分析・検討しており、興味深い研究成果を導いている。

複数の組織に対してコミットメントがどのように配分されているか、また、それを決定するものはなにかについて質問紙調査を行い、派遣従業員のスキルの程度が影響しているという事実発見を行う。このような事実発見については、これまでまとまった調査そのものがなく、新たな事実を定位したこと自体に学問的意義が見いだせる。

調査の結果からは、スキルを持った派遣人材と低スキルの派遣人材ではコミットメントの構造が異なることが明らかにされ、職務へのコミットメントと会社へのコミットメントが異なる構造にあることが示された。また、専門性や仕事への自発性といった変数との関連が分析され、現在の派遣人材における就業意識が明らかにされる。多くの知見が得られ、それはこ

れまでには明らかにされていない事実発見だけに理論への貢献は多大であると認められる。

さらに、調査の場所を日本だけではなく、アメリカやドイツにまで拡大し、調査範囲を広げて、事実発見の一般性を確保しようとする点は評価できる。

さらに、このような現象にかかわる変数として、組織へのコミットメントに対して、地域との連携を問題とし、組織コミットメントに対して、地域に対する連携がどのように整合化されているか、組織と地域が個人の中でどのような関係におかれているかという点についての研究を行っている。これは、これまでの理論が職業を優先し、地域居住との関係を副次的なものとして扱っているのに対して、現在の個人が生活の様式をキャリアに優先させるために、地域を優先的に選択する可能性を考慮しているもので、現象を複合的な状況の中で扱おうとする点はきわめて重要な視点を提示する。

しかし、先行研究に乏しく、既存のコミットメントの理論や調査手法を借りているものの、それを新たな現象にそのまま使用できるかという点については疑問が残る。既存の理論では説明困難な現象としてバウンダリーキャリアを考えるならば、それは、組織コミットメントの拡張ですむのか、あるいは組織コミットメントに変わる概念を提出すべきであったかという点を明らかにしなければならない。既存の概念での組織コミットメントは、職業を生み出す組織に対する情緒的一体化や打算的関与を表す概念であり、それを地域への帰属意識とそのまま対比可能であるだろうか。

既存のコミットメントの概念や分析手法をそのまま適用するならば、地域についての議論は省略して、多重所属労働者の組織コミットメントの理論としてまとめた方が明快であっただろう。しかし、著者の意図は、組織就業と地域生活の双方を持つ個人をとらえる点にあり、そのこと自体は有意義であるといつてよい。しかし、組織コミットメントの概念の範囲で説明しようとする、既存の理論枠組みに拘束され、十分に分析の体系としての説得力を調達しているとは言い難い。おそらく、組織への職業としての参入と地域生活の中での地域社会生活への参加の両者を統合するような理論枠組みを開発することが理論の全体像を形成するために必要であるだろう。

しかし、この領域において、新しい現象を捉え、それを理論化する試みとして、多くの事実発見と問題の構造の記述がなされたことは理論的な貢献として十分なものであり、業績としては水準に達していると認められる。よって、本論文は博士（経済学）の学位論文として価値あるものと認める。

なお、平成14年6月28日論文内容と、それに関連した試問を行った結果合格と認めた。