

佐藤厚著『日本の人材育成とキャリア形成：日英独の比較』中央経済社（2022年）

ジョブ型に関する議論が流行してきたのは2020年からといわれている。ジョブ型についてはさまざまな捉え方があるが、概ね共通して意図されていることは、JD（ジョブディスクリプション、職務定義書）を職種や職位ごとに明確化することを通じ、労働者がJDを参考にしながら自律的にキャリア形成していきやすい仕組みを作っていくことである。VUCA（Volatility 変動性、Uncertainty 不確実性、Complexity 複雑性、Ambiguity 曖昧性）、すなわち、先行きが不透明で、将来の予測が困難な状態のなかにあつて、労働者による自律的なキャリア形成の重要度が高まっている。自律的なキャリア形成をどのように広げていけるのか。人材育成、キャリア形成における今日的な課題である。

本書は自律的なキャリア形成を含む日本の人材育成、キャリア形成の特質、また、その特質の背景について、これまで蓄積されてきた先行研究へのレビュー、近年に実施された日本、イギリス、ドイツでの調査データをもとに理解を試みるとともに、最後に考察にもとづく提言を示している。

著者は本書のねらいについて冒頭で「教育制度と労働市場との関係に注目しながら、人材育成とキャリア形成の仕組みを考察すること、あわせて他国との比較を試みながら日本の特徴を明らかにすること」と記している。つまり人材育成、キャリア形成のみに焦点をあてて論じるのではなく、人材育成、キャリア形成の検討のためにはその国における教育制度、労働市場とリンクさせながら検討していくことが必要であるという立場をとっており、それは本書をつうじて一貫している。

著者は、日英独それぞれの国の特質について、Rubery and Grimshaw の研究を引いて、日本は「企業ベースのILM（内部労働市場。Internal Labor Market）アプローチでスキル形成を図る国」、ドイツは「国民経済レベルでの政労使協調のOLM（職業別労働市場。Occupational Labor Market）的アプローチでスキル形成を図る国」、イギリスは「市場主導型の『弱い』OLM的アプローチと『弱い』ILM的アプローチが混在する国」という分類枠組みをベースとして確認し、議論をスタートする。そして、このうち日本について「雇用と職業教育訓練は企業に強く依存する特徴」があり、これが「日本企業を企業コミュニティと呼ぶ」と深く関わっていること、そして、企業コミュニティが強いその分、「『個』が未熟」であり、「『キャリア自律が弱い』と指摘される」ことを先行研究の到達地点として確認する。

しかし、著者は国際比較調査にもとづきながら、「日本では新卒採用と長期的視点での人材育成を重視する人事管理方針はイギリスやドイツよりも強いことを確認しつつも、「イギリスやドイツにもコミュニティ性認識の強いホワイトカラーとそうでない者が存在すること」、そして、「新卒採用と長期的育成の人事管理方針と企業コミュニティ性や勤労意欲とが対応する傾向は、日本だけでなく英独にもみられること」を発見する。つまり企業のコミュニティ性は日本社会特有のものではないこと、人事管理方針と企業コミュニティ性の関連が日本以外でもみられることを発見するのである。そして、この発見を糸口に、「日本の企業コミュニティには自律性の弱い個人が集まっているのに対して、イギリスやドイツにもコミュニティ性が高い企業があるが、そこに集う個人の自律性は強いということが出来る」、すなわち「コミュニティを維持しつつ自律的キャリア意識を高めることは可能」という提言に至っている。

国際比較を試みようとするとき、どうしてもステレオタイプ的な見方、例えば、“日本はメンバーシップ型、欧米はジョブ型”のようなわかりやすい結論を求めやすい。しかし、実際の社会は多様である。著者はこの多様性を拾い上げることで、最終的な提言である「企業コミュニティの持つ人材育成の苗床機能は守りつつも、企業の外側に広がるVET¹とOLMを強めていくことで、個人のキャリア自律を高めていくことが今後の方向性となろう」と、日本でも、イギリス、ドイツでもない、新しいあり方の提言に至っている。丹念な先行研究のレビュー、そしてデータにもとづく提言が参考になるだけでなく、データに対する向き合い方、分析の可能性という点でも学べるところが大きい。（小熊 信）

1. VET: Vocational Education and Training 職業教育訓練のこと