

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 5 月 25 日現在

機関番号：32601

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2009～2011

課題番号：21530403

研究課題名（和文） 勤労者の組織間キャリア発達の研究

研究課題名（英文） A study on workers' inter-organizational career development

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

研究成果の概要（和文）：組織間キャリア発達は組織をまたがることによって達成されるキャリア発達を意味する。組織間キャリア発達は、雇用の流動化が進行している状況で、勤労者にとって重要性を増してきている。本研究では、勤労者の組織間キャリア発達過程においてどのような要因が影響しているかを解明するため、従業員に対する質問票調査を実施した。主な結果として、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が高いほど減退し、組織のキャリア開発が組織間キャリア効力を高める関係は職務満足によって促進された。国際比較調査の結果、以上の過程の類似性も一部明らかにされた。

研究成果の概要（英文）：An inter-organizational career development implies a career development that an employee builds by moving from organization to organization. Greater employment fluidity further increases the importance of inter-organizational career development for workers. In the present study, to clarify what factor influenced in workers' inter-organizational career development process, questionnaire surveys of employees were executed.

As main results, the higher inter-organizational career self-efficacy the more negative the relationship between job satisfaction and turnover intention and the higher job satisfaction the more positive the relationship between organizational career management and inter-organizational career self-efficacy. Moreover, a part of similarity of the above-mentioned process was clarified as a result of the international comparison investigation.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	800,000	240,000	1,040,000
2010年度	1,900,000	570,000	2,470,000
2011年度	600,000	180,000	780,000
年度			
年度			
総計	3,300,000	990,000	4,290,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：経営学、人的資源管理、組織間キャリア、リテンション、転職

## 1. 研究開始当初の背景

転職や出向・転籍という形で組織間を移動

する勤労者が増加している。欧米では転職を重ねることによってキャリア発達を遂げる

例が多くみられるのに対して、わが国ではそうした例は少なくむしろ年収等が低下していくことが多いという。それでは、わが国では転職によってキャリアが「発達する」などというのは一部の幸運な人だけに限られることなのであろうか。しかし、そう言い切ってしまうのは、今後増加していきだろう転職等の移動に対して勤労者が展望をもてなくなってしまうのではないだろうか。このことに対する疑問から本研究は出発している。しかし転職といっても、所属組織、職種、職位などがすべて変わるような転職もあれば、所属組織のみの変更にとどまり、同様の職務に従事する転職など、ケースによって大きな違いがある。また、出向や転籍など、勤労者が組織を移動する形態は転職のみにとどまらない。そこで、本研究ではこれまで組織内のキャリア発達に比べ扱われることがほとんどなかった、組織間のキャリア発達をとりあげる。これは、「組織を移動することによって、(自己のキャリア目標に関係した)経験や技能を継続的に獲得していくプロセス」と定義される。組織間キャリア発達は先行のキャリア発達論や組織行動論等における多くの概念と関連している。たとえば、最近のキャリア発達論のなかで注目されているバウンダリーレス・キャリア(境界のないキャリア)(Arthur & Rousseau, 1996)、個人が組織間移動において求められる、前の組織で達成した課題や獲得した態度を、場合によっては白紙に戻し、移動先の組織が要求する課題の達成や態度を修得するという組織再社会化(Adkins, 1995)である。さらに、役割自体か、すでに担っている役割における方向性のどちらかを変更している期間(Louis, 1980)等と定義され、役割に注目したキャリアの状態変化を示すキャリア・トランジション(キャリア上の移行・転機)や、労働市場価値を含んだ就業能力、即ち、労働市場における能力評価、能力開発目標の基準となる実践的な就業能力(厚生労働省, 2001)と定義されるエンプロイアビリティも組織間キャリア発達との関係は深い。

本研究では、転職を含むこれら勤労者の組織間移動に伴う現象を大きく3つに分けて検討する。

第1が、転職によって本人がどのようなキャリア発達を遂げるのかまた遂げないのかという点の解明であり、転職による勤労者のキャリア変化の問題を扱う。

第2が、21世紀初頭の現代、転職未経験の人も含め、どのような勤労者が転職に向かうのであろうかという点である。

第3が、転職に向かう過程またはそれをあきらめる過程で、人々はどのような意識もちどのような行動をとるのであろうかという点である。第2と第3は、組織内において転職に至るまでの過程を扱うことであり、組織間のキャリアを志向する程度を示す「組織間キャリア志向(転職意思)」という概念によって分析する。そして、第1と第2を結びつけたモデルも提案している。

以上の観点から、研究代表者は前研究(山本寛, 2005, 2008 ; Hiroshi Yamamoto, 2006)で移動前のキャリア発達に影響する要因、移動後の発達、発達による自信(組織間キャリア効力)、組織間キャリア志向の間の関係を、従業員に対する質問票調査によって分析した。その結果、以下の5点が明らかにされた。(1)客観的な影響要因が客観的な組織間キャリア発達に、主観的な影響要因が主観的な発達に影響している傾向が明らかにされたとともに、発達自体かなり異なるものであることが示唆された。

(2)転職経験者の組織間キャリア志向は、(昇進等による)垂直的キャリア発達のみから影響を受けていたのに対して、未経験者は(配置転換による)水平的発達からの影響も受けていた。

(3)キャリア発達がみられる(職務満足が高い)ほど、組織間キャリア効力が高く、組織間キャリア志向が低かった。

(4)組織間キャリア効力が高いことは、キャリア発達が組織間キャリア志向を低下させる効果を抑制していた。

(5)キャリアの自律性を重視している組織では、従業員の組織間キャリア志向が低いだけでなく、主観的な組織間キャリア発達を促進することが示唆された。

しかし、前研究の結果、以下のような研究課題が残された。

(1)すべて1時点(移動後)における横断的調査によっているため、移動前の状況は本人の回想法によらざるを得なかった。そのため、必ずしも正確ではない可能性がある。

(2)組織風土や上司のリーダーシップ等、組織間キャリア発達の過程に影響する環境要因を考慮していない。

(3)多国間、多文化間における組織間キャリア発達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質問票調査によって検証するという仮説検証型の研究で

ある。そして、先行研究や前研究(山本寛, 2005, 2008 ; Hiroshi Yamamoto, 2006)の結果に基づき以下の基本仮説を設定した。

「転職前の(組織間キャリア発達)要因に影響された、転職後の(組織間キャリア)発達は、組織間キャリア効力または専門性(の向上)を経て、組織間キャリア志向(転職意思)に影響する。以上の過程は、就業形態等の個人属性および組織風土、組織のキャリア・マネジメント、管理者の適切なリーダーシップ等の組織内の環境要因が影響するとともに、異文化環境の影響を受ける」

### 3. 研究の方法

仮説検証のための質問票調査を以下の8種計10回実施した。

第1に、日本とモンゴルの国際比較調査のため質問票調査を実施した。2009年10月に、モンゴル現地企業3社、4事業部門合計238名の正規従業員データを収集し、ほぼ同時期の12月に日本の民間企業勤務の正規従業員220名に対するインターネット調査を実施した。

第2に、専門職における傾向を分析するため、看護師に対する質問票調査を実施した。2009年12月から2010年1月にかけて、Y県内の病院に勤務する2,124名の正看護師および所属する46施設の管理者のデータを得た。

第3に、中国の勤労者の状況を調査するため、2010年3月に、中国沿海部の代表的都市上海、広州、天津、無錫在住の女性既婚勤労者に対する質問票調査を実施し、398名のデータを得た。

第4に、2009年調査(第1)の対象より専門性意識の高い対象を調査するため、2010年10月、日本看護協会のホームページに登録している認定看護師に対する無作為抽出による調査を実施し、478名のデータを得た。

第5に、日本とイギリスの国際比較および組織間キャリア発達の経年変化を測定する1年目の調査として、2011年1月に、日本企業の正規従業員433名、イギリス企業の正規従業員300名に対するインターネット調査を実施した。

第6に、転職者に限定した組織間キャリア発達の経年変化を測定する1年目の調査として、2011年1月に、第5とは別の日本企業の正規従業員402名に対するインターネット調査を実施した。

第7に、組織間キャリア発達の経年変化を測定する2年目の縦断調査として、第5で回収した日本企業正規従業員433名に対し2012年1月に追跡調査を行い、308名のデータを得た。

第8に、転職者に限定した組織間キャリア

発達の経年変化を測定する2年目の縦断調査として、第6で回収した402名に対し2012年1月に追跡調査を行い、285名のデータを得た。

### 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5つである。

第1に、(従業員のキャリア自律を重視する)組織のキャリア開発とリテンション(転職意思)との関係モデルにおけるキャリア発達(職務満足)及び組織間キャリア発達による自信(組織間キャリア効力)の影響を、日本、アメリカ、オーストラリア3か国の国際比較調査により分析した(山本, 2009: [雑誌論文] ⑤)。その結果、従業員の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が高いほど減退することおよび組織のキャリア開発が組織間キャリア効力を高める関係は職務満足によって促進されることが3か国共通にみられた。以上から、組織が従業員のキャリア発達のため教育訓練を充実させるとそれによって組織間キャリア効力が高まり、転職が促進される可能性があるという「キャリア発達と自信のパラドックス」現象がグローバルにみられる可能性が指摘された。

第2に、わが国組織との国際比較のため、モンゴル企業における(コミットメントモデルに基づく)人的資源管理の知覚とリテンション(転職意思低下)との関係に及ぼすキャリア発達(職務満足)の影響を分析した(山本・山崎, 2010: [学会発表] ⑤)。

その結果、全体として人的資源管理知覚が職務満足を経てリテンションを促進するモデルの妥当性の高さが示された。しかし次元により人的資源管理の影響が異なっていた。具体的には高報酬と教育訓練の充実の知覚は、職務満足の促進を通して初めてリテンション効果がみられた。業績による評価・報酬の知覚は職務満足に影響せずリテンションに直接影響していた。情報共有の知覚は両方に影響していなかった。

以上から、職務満足の促進要因とリテンションの促進要因は異なり、人的資源管理→キャリア発達→リテンションという図式は明確にされなかった。人的資源管理からみて「より遠い」リテンションという目標に至るまでには、他のキャリア発達要因、リーダーシップや組織風土等多様な仲介要因を検討する必要が指摘された。わが国組織との比較では、教育訓練充実の影響等で類似性がみられた。

第3に、(キャリア自律を重視する)組織のキャリア開発の知覚と専門職(看護職)のキャリア発達(内容プラトニー化がみられないこと)と

の関係に及ぼす組織間キャリア効力及び(自己の)専門性に対するコミットメントの影響を検討した(山本・松下・田中・吉田・杉本・雨宮, 2011: [学会発表] ③)。

その結果、組織間キャリア効力及び専門性コミットメントはともに内容プラトー化にマイナスの影響を与えているとともに、キャリア開発が内容プラトー化を抑制する効果は、専門性コミットメントが高いほど、促進された。比較的転職市場が整備され、組織横断的な専門性が確立されている看護職のような専門職であっても、組織間キャリア発達に關係する組織間キャリア効力が組織内でのキャリア発達を促進するとともに、専門性コミットメントの高さが組織のキャリア開発の効果を高めることが明らかにされた。

第4に、従業員の(コミットメントモデルに基づく)人的資源管理の知覚とリテンションとの関係に及ぼす組織間キャリア効力及び専門性コミットメントの影響を分析した(山本, 2011: [雑誌論文] ①)。

その結果、人的資源管理の知覚は、リテンションを促進し、組織間キャリア効力の高さはリテンションにマイナスに働いていた。また人的資源管理知覚のリテンションの向上効果を専門性コミットメントが促進していることがほぼ明らかにされた。しかし、専門性コミットメントのリテンションへの直接のプラス効果及び人的資源管理知覚とリテンションとの関係に及ぼす組織間キャリア効力の影響はみられなかった。以上から、勤労者の組織間キャリア発達過程において組織間キャリア効力及び専門性コミットメントを重要な促進要因としてとらえていくことが示された。

第5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組織間キャリア効力の類似概念である(外的)エンプロイアビリティの知覚の影響を分析した。特に先行研究で分析されてこなかった長期的なキャリアに対する意識であるキャリア満足とキャリア展望を職務態度として取り上げた。

その結果、雇用不安の高さは職務態度(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)の低さに寄与し、意思・行動(転職意思)を促進していた。またエンプロイアビリティの知覚は組織コミットメントを除く職務態度の低さと転職意思の高さに寄与していた。さらに、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。以上、エンプロイアビリティ知覚による長期的なキャリア

意識の促進効果が明らかにされたため、エンプロイアビリティが今後の組織間キャリア発達過程の分析において欠かすことのできない変数であることが示された。

以上の分析から、基本仮説は特に、「組織のキャリア・マネジメント」が組織間キャリア発達過程において重要な役割を示しているという点を中心に支持されたと考えられる。また、「異文化環境の影響を受ける」という点は、日米豪比較調査ではモデル全体の類似性が、またモンゴルとの比較では、教育訓練充実のキャリア発達への効果を中心に国の間の類似性が明らかにされた。しかしこの点はより多くの文化的背景の異なる国々との国際比較調査を今後行う必要がある。

## 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計6件)

- ① Hiroshi Yamamoto, The relationship between employees' perceptions of human resource management and their retention: From the viewpoint of attitudes toward job-specialties, International Journal of Human Resource Management, 査読有, in press
- ② 山本寛、松下由美子、田中彰子、吉田文子、看護職のキャリア目標の設定とキャリア・プラトー化との関係—内容的プラトー化との比較の観点から—、産業・組織心理学研究、査読有、第25巻第2号、2012、147-159
- ③ Hiroshi Yamamoto, The relationship between employee benefit management and employee retention, International Journal of Human Resource Management, 査読有, 22(17), 2011, 3550-3564
- ④ 山本寛、女性活用によるリテンション・マネジメント—上司の性別等の観点から—、クォーターリー生活福祉研究、査読無、第18巻第4号、2010、19-31
- ⑤ 山本寛、組織のキャリア開発の観点から見たリテンション・マネジメントの国際比較、青山経営論集、査読無、第44巻第3号、2009、

- ⑥ Hiroshi Yamamoto, Strategic human resource management: From the process point of view for improving organizational performance, Journal of Strategic Management Studies, 査読無、1(2), 2009, 69-78

〔学会発表〕(計 9 件)

- ① 山本寛、組織従業員の人的資源管理の知覚とリテンションとの関係ー専門性意識の観点からー、経営行動科学学会第 14 回大会、2011 年 11 月 26 日、明治大学
- ② 田中彰子、松下由美子、吉田文子、杉本君代、雨宮久子、山本寛、認定看護師の組織コミットメントを阻害する要因ー認定看護師を対象とする全国調査よりー、第 42 回日本看護学会(看護管理)、2011 年 10 月 13 日、神戸ポートピアホテル
- ③ 山本寛、松下由美子、田中彰子、吉田文子、杉本君代、雨宮久子、キャリア自律重視のキャリア開発と専門職の内容プラトー化との関係ー専門性意識の観点からー、産業・組織心理学会第 27 回大会、2011 年 9 月 3 日、中村学園大学
- ④ 松下由美子、田中彰子、吉田文子、杉本君代、雨宮久子、山本寛、看護師のキャリア・プラトー現象に影響を及ぼす要因ーA 県内の病院で働く看護師を対象にー、第 41 回日本看護学会(看護管理)、2010 年 10 月 26 日、朱雀メッセ
- ⑤ 山本寛、山崎京子、モンゴルにおける組織の人的資源管理と従業員のリテンションとの関係ーパン・焼き菓子製造企業を対象としてー、国際ビジネス研究学会第 17 回全国大会、2010 年 10 月 24 日、北海道大学
- ⑥ 山本寛、松下由美子、田中彰子、吉田文子、杉本君代、雨宮久子、看護職のキャリア目標の設定とキャリア・プラトー化との関係ー内

容的プラトー化との比較の観点からー、産業・組織心理学会第 26 回大会、2010 年 9 月 5 日、東京富士大学

- ⑦ 山本寛、組織のキャリア開発の観点からみたリテンション・マネジメントの国際比較、2010 年度組織学会 50 周年記念研究発表大会、2010 年 6 月 6 日、中央大学

⑧ 山本寛、組織のキャリア開発と従業員のリテンションとの関係ーキャリア自律の観点からー、経営行動科学学会第 12 回大会、2009 年 11 月 8 日、東京工業大学

- ⑨ 山本寛、リテンション・マネジメントとしての福利厚生管理の分析、産業・組織心理学会第 25 回大会、2009 年 8 月 29 日、八戸大学

〔図書〕(計 1 件)

山本寛、人材定着のマネジメントー経営組織のリテンション研究、中央経済社、2009、268 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