

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 31 年 4 月 17 日現在

機関番号：34304

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K03909

研究課題名(和文) 知識労働者のキャリア中期以降の発達課題とキャリアの選択

研究課題名(英文) Career development process of knowledge workers past over middle age

研究代表者

三輪 卓己 (MIWA, Takumi)

京都産業大学・経営学部・教授

研究者番号：10440869

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,300,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、ミドル期以降の知識労働者の多様なキャリア発達プロセスを明らかにすることである。特にミドル期のキャリアの転機と、若年期からの経験や学習の蓄積に注目し、それがその後の変化にどうつながるのかを分析した。分析の結果、若い頃に挑戦的な仕事を経験し、自ら学ぶ姿勢や高度な専門知識を得た知識労働者は、ミドル期以降も強い成長欲求を持ち続け、その結果として転職や独立をする者も多いことがわかった。一方、若い頃に受動的な学習をしていた知識労働者は、ミドル期以降に専門性の不足に起因する転機に直面しがちである。彼(彼女)らは市場で求められる知識やスキルを再学習するか、働く目標を下方修正する必要がある。

研究成果の学術的意義や社会的意義

知識社会化と高齢化が進む中で、知識労働者がミドル期以降も活躍を続けるための要因を明らかにしたことに社会的意義がある。またその中で、若年期から続く「経験からの学習」とミドル期以降の「再学習行動」がそれぞれ彼(彼女)らの効力感に与える影響を分析した。さらに、過去の経験とミドルの転機、そしてその後の変化を一連のプロセスとして分析した。これらは従来のキャリア研究に見られなかったものであり、理論的な意義があるものと思われる。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this research is to clarify the process of career development of knowledge workers past over middle age. The characteristics of their career transitions, work experiences and learnings at the preceding stage are analyzed. As a result of the analysis, it is found that positive and negative transitions existed in knowledge workers' careers, and that work experience and learning at the young age had a strong influence on that. Knowledge workers who have experienced advanced knowledge learning and new business development when they were young are strongly independent and willing to challenge even in the middle age, and as a result many of them change jobs and start up a business. On the other hand, knowledge workers who lack advanced knowledge or depend on reactive learning will lose their competitiveness in the labor market in middle and old age. In order to develop their careers again, it is necessary to re-learn the knowledge and skills required in the market.

研究分野：経営学

キーワード：知識労働者 ミドル期 キャリアの転機 経験からの学習 再学習行動

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

1990年代の後半以降、知識社会化が急速に進展している。先進諸国では、大量生産を行う旧来型の企業に代わって、「新しい何か」を生み出すことのできる企業が躍進しており、IT(information technology)関連企業をはじめとする知識・情報サービス産業の成長が著しい。それらの知識集約型企業(knowledge-intensive firm)が、IoT(internet of things)や、自動車の自動運転、無人店舗の実現等、今後の社会や経済の発展における主導的な役割を果たすとみなされている。

そして、これらの企業の活動を実質的に推進するのが、高度な知識を持ち、新しいアイデアを生み出していく知識労働者(knowledge workers)である。知識集約型企業の経営資源は、知識を保有している人的資源(human resource)だけだといっても過言ではなく、知識労働者が活躍し、仕事を通じて成長できるか否かが、知識集約型企業の盛衰を決めるといってもいい。彼(彼女)らの育成や活用の問題は、企業や社会の最重要課題でとってよいだろう。

一方、先進諸国におけるもう一つの大きな社会的変化として、高齢化の進展があげられる。特に日本においてはそれが深刻であり、10年以内には、人口の30%超が65歳以上となる社会が訪れようとしている。これからの企業は、中高年の労働力を周縁的労働力やピークを過ぎた人としてではなく、基幹人材として積極的に活用していく必要がある。

知識社会化と高齢化という二つの社会的動向に着目すれば、知識労働者がミドル期以降も長期的に活躍することが必要であるとなる。そのことが今後の日本社会の発展を支えるといえるだろう。しかし、多くの先行研究が指摘しているように、キャリアのミドル期以降には複雑な課題が数多くあり、それを乗り越えて継続的に活躍することは簡単ではない。ミドル期やシニア期に成長が止まってしまう、仕事の意欲も低下する人がかなりいるのである。知識労働者がキャリアの停滞を回避し、ミドル期以降も活躍するための要因の探索が求められているといえよう。また、長寿化とともにキャリアが長期化すれば、ミドル期以降のキャリアが多様になることも考えられる。中高年になってからの転職や起業・独立が増加し、様々な働き方が現れることが予測できる。しかしながら、これまでの研究ではミドル期以降のキャリアの多様化については、詳しく分析されておらず、それについての研究も求められているといえる。

### 2. 研究の目的

本研究では、ミドル期以降の知識労働者の継続的なキャリア発達を明らかにすることを主な目的としつつ、具体的な研究課題を次のように設定した。

#### 【研究課題1】

知識労働者のキャリアにおける、ミドル期以降の多様な変化のプロセスを明らかにする。

#### 【研究課題2】

知識労働者のミドル期以降の社内外における効力感を高める要因を明らかにする。

知識労働者のミドル期以降のキャリア発達には、転職や独立を含め多様なプロセスがあると考えられるが、それを詳細に分析するのが研究課題1である。主な分析視点は次のようなものである。

- (1)知識労働者にはどのようなキャリアの転機があるのか。
- (2)その転機は、若年期からの経験や学習とどう関連しているのか。
- (3)それらはその後の多様な変化にどうつながっていくのか。

時系列に言い換えるならば、若年期からの経験や学習の特徴が、ミドル期以降の転機の内容にどのような影響を与え、そしてその転機にどう対処したかによって、その後の働き方がどう変わるのか、転職や独立につながるのか、それら一連のプロセスを明らかにすることになる。

また、知識労働者がミドル期以降も意欲的に働いて活躍するためにどんなことが必要になるのかを明らかにするのが研究課題2である。年齢を重ねても効力感を維持すると、そうでない人の違いの探索ともいえる。

ここでいう効力感とは、Bandura(1977)の自己効力感、すなわち「結果を生み出すのに必要な行動を成功裡に遂行できるという確信」をキャリアの観点から捉えたもので、「今後のキャリアで継続的に成果を生み出すための行動を、成功裡に遂行できるという確信」と定義できる。それが多様化するキャリアの中で、社内と社外において強くなるための要因を探索するわけである。特に注目したいのは、若い頃からの経験からの学習と、ミドル期以降の再学習である。過去にどんなことを学び、また年齢を重ねた後にどんなことに挑戦している人が、ミドル期以降も意欲的に働けるのかを明らかにする。

### 3. 研究の方法

本研究では三つの研究方法を用いる。まず研究課題1についてはインタビュー調査を行ったうえで、そのデータの分析に修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ(modified grounded theory approach: 以下 M-GTA)と、事例分析という二つの方法を用いることにする。

研究課題1は、知識労働者の多様なキャリアの内容とプロセスを分析するものであるため、質的データを扱うことができるインタビュー調査による研究が適しているものと思われる。質的データとは、研究しようとしている事柄について、現実の多様性や複雑さをできるだけ忠実にとらえたディテールの豊富なデータであるといえる(木下,2007)。それゆえ、多様なキャリア発達の内容を探索的に把握することができ、キャリアの変化のプロセスを、現実感

を持ちながら深く理解することが可能になるものと思われる。

そのうえで、M-GTA と事例分析という二つの研究方法を用いるのは、それぞれに異なる目的に対応するためである。すなわち、ミドル期以降の知識労働者のキャリア発達の全体像を捉えるために M-GTA を用いた分析を行い、多様化したキャリアのそれぞれの意義や、それを歩む人の特徴を明確にしていくために事例分析を行うわけである。

一方、研究課題 2 については、大量サンプルを用いたサーベイリサーチ(質問紙調査と統計分析)が適切であると考えられる。知識労働者の効力感を高める要因を明らかにするということは、それを要素間の因果関係において検証するということになる。定量的な研究方法である統計分析が適切だといえるだろう。定量的な研究は、先にあげた定性的な研究のような柔軟性はないものの、主観的な判断を避けて、(特定時点における)要素間の関係を厳密に検証することが可能である。そのため、一般的な説得力のある研究結果が得られることが期待できる。

#### 4. 研究成果

最初に研究課題 1 の研究結果である。M-GTA による分析の結果、次のようなことが明らかになった。

まずミドル期以降の知識労働者に特徴的なキャリアの転機の内容を分析した結果、「強い意志と成長欲求による転機」や「専門性や知識の不足による転機」があることがわかった。前者は、知識労働者の自律性や挑戦的な仕事を求める姿勢がもたらすものである。優秀な知識労働者が迎える転機だといえるだろう。一方、後者は、知識労働者が必ずしも高度な専門性を持っているとは限らず、仕事の難易度にも差があることがもたらしたものである。比較的短期的なプロジェクトや、平易な仕事を繰り返してきた知識労働者はこうした転機を迎えることが多い。

次に、キャリアの転機と、それ以前の経験からの学習との関連性を分析した結果、「専門的、先進的な知識の学習」と「不確実な状況での試行錯誤を伴う学習」が「強い意志と成長欲求による転機」に深く関わっていること、そして「仕事上の要請に応じた受動的で非計画的な学習」に偏ることが「専門性や知識の不足による転機」に深く関わっていることが明らかになった。ミドル期の転機の内容は、その人がどのように働き、学んできたかを顕著に表していることがわかったといえる。

次に、転機後の知識労働者の変化の特徴を分析した結果、「さらなる成長や分離の追求」と、「働く目的や目標の見直し、安定志向へのシフト」という二つの方向性があることがわかった。前者に該当する知識労働者が多数みられたことから、知識労働者がミドル期、シニア期においても活躍できる可能性は、十分にあることが理解できる。また後者についても、「他者を支援する役割へのシフト」などを通じて、前向きでやりがいのある働き方を維持できる可能性が見てとれた。

最後に、ミドル期以降に主体的なキャリアの選択を可能にする要因について分析した結果、「専門的、先進的な知識の学習」や「不確実な状況での試行錯誤を伴う学習」を経験することがそれに該当するとわかった。特に「不確実な状況での試行錯誤を伴う学習」が重要である。少しでもそうした学習をしてきた人であれば、知識の不足による転機を迎えた場合であっても、何らかの再学習を経て新たな成長を目指せる可能性が見出せたのである。

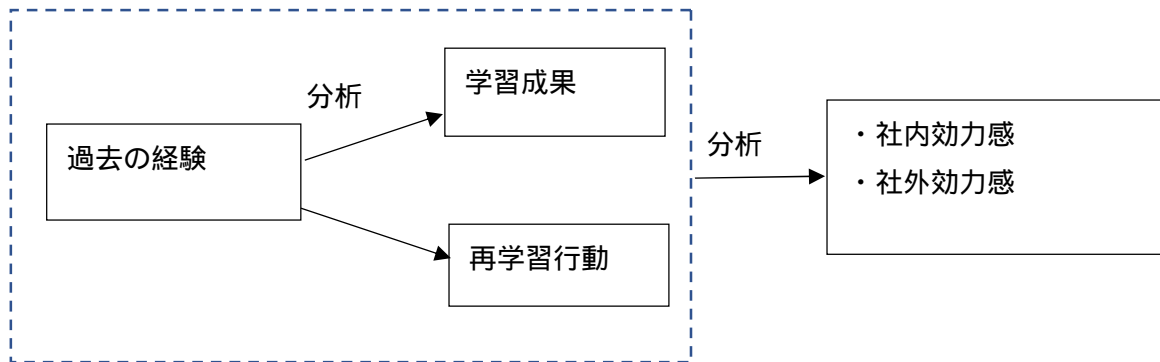
続いて、事例分析によって、多様なキャリアにおける差異が明らかになった。ミドル期以降に転職や独立をした人と、同じ企業にとどまった人とでは、仕事の経験や学習の特徴、働く上での動機や価値、目的意識、人的ネットワークにおいて、次のような違いがあることがわかったのである。

まず、仕事の経験や学習の特徴、ならびにそのプロセスについて比較してみると、転職や独立等の組織間移動を行った知識労働者に特徴的なのは、新規事業開発や何らかの制度、システムの構築や変革など、新しいものを生み出す経験をしたことである。彼(彼女)らはそこから多くのことを学んだといえる。特に新規事業開発の経験などは、様々な困難や障害を乗り越えながら、多くの領域の知識を学ぶことにつながる。それらが異なる環境でも働けるという強い自信になったものと思われる。一方、転職しなかった人はそのような経験はあまりしていないようである。どちらかという、細部にわたって丁寧な仕事をすることや、顧客の要望に細かく応えることの方を重視してきたようにみえる。それは混沌とした状況から新しいものを見つけ出すというより、所与の目的をしっかりと達成する、完成度を上げるといった働き方であったと思われる。

次に、働く上での動機や価値、目的意識について比較してみると、自分らしいキャリアを歩もうとする意欲について大きな違いが見られたといえる。組織間移動をした人には、自分が働くうえで目標や、自分のキャリアをコントロールしたいという強い意志があったといえる。そしてそれが、組織間移動のトリガーになったといえるだろう。

最後に、人的ネットワークについて比較してみると、組織間移動をしなかった人については、組織外部の人的ネットワークはあまり形成されていないようであった。それに対し、実際に転職や独立をした人や、転職のチャンスがあった人は、組織外部に豊富な人的ネットワークを形成していたことが明らかになった。

今回は、研究課題 2 の研究結果である。研究課題 2 の分析枠組みは下図のようになる。



図中の過去の経験は、若年期からの経験の蓄積を意味している。それらがどのような学習成果につながり、また再学習行動に結びつくのかをみるのが、分析である。そして、過去の経験、学習成果、再学習行動の三つが、社内効力感や社外効力感に与える影響をみるのが分析である。

通信 2 社、システム開発 1 社、マイコン開発 1 社、金融・保険 2 社、人材サービス 1 社、シンクタンク 1 社、その他 3 社から、1198 名の協力が得られた。分析結果を要約すると次のようになる。

まず分析の結果である。

第一に過去の経験として、先進的・創造的な仕事の経験と顧客との交渉や協働の経験、ならびにマネジメントの経験と他部門・同僚との交渉や協力の経験が非常に重要であり、多くの学習成果につながるということがわかった。中でも、先進的・創造的な仕事の経験は特に専門性・論理的思考を強くし、マネジメントの経験と他部門・同僚との交渉や協力はマネジメント能力を強くすることがわかった。

第二に、新規事業経験と学会・大学院での活動、社外での交流と相互活用等の経験は、外部人材を活用する能力を高めることが分かった。これらの経験は知識労働者に組織外での活動を意識させ、社外の人と対話する能力を高めるようである。

第三に先進的・創造的な仕事の経験と、有意義な研修、マネジメントの経験は、ミドル期以降の再学習行動として、仕事の拡大・充実とキャリアの振り返りを促すことがわかった。特に先進的・創造的な仕事の経験は、仕事の拡大・充実に強い影響がある。

そして第四に、学会・大学院での学習の経験や、人事異動経験、社外での交流と相互学習の経験は、仕事の拡大・充実とキャリアの振り返りだけでなく、外部勉強会、資格の取得、大学・大学院での勉強といった、社外、仕事外での再学習を強くすることがわかった。したがって、それらはミドル期以降の転職等を含め、組織を越えるキャリア発達を促すものと捉えられると考えられる。

次に分析の結果である。

第一に過去の経験よりも、そこからの学習成果や再学習行動の効果が強いことがわかった。キャリアの効力感を強くするのは経験そのものよりも、そこから得た学習成果や、ミドル期以降の再学習であることがうかがいしれる。

第二に、過去の経験から、自己発見をしたり、精神的タフさを得た人は、社内においても、社外においても効力感を強くしている。自己発見や精神的なタフさは、知識労働者のキャリアの先行研究で非常に重視されていたものであるが、あらためてその意義が確認できたといえるだろう。

第三に、社内効力感を強くするのは、マネジメント経験と、そこから学んだマネジメント能力、ならびにミドル期以降の仕事の拡大・充実である。社内効力感とはマネジメントに深く関わるもののようなのである。

そして第四に、社外効力感を強くするのは、経験から学んだ専門性や論理的思考力と、ミドル期以降の仕事の拡大・充実、外部勉強会への参加、公的資格の取得といった再学習行動である。専門性が高く、挑戦的で、視野が社外に広がっていることが、ミドル期以降に異なる組織で活躍するために必要だとわかる。これらの結果は、研究課題 1 の質的な分析の結果とも整合性のあるものだといえるだろう。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 2 件)

- (1) 三輪卓己(2018)「知識労働者のミドル期以降の組織間移動 -転職・独立を促す要因の探索-」『京都マネジメントレビュー』第 33 巻, 33-52 頁。(査読なし)
- (2) 三輪卓己(2018)「知識労働者のミドル期以降のキャリア発達プロセス -転職とその後の変化-」『人材育成研究』第 14 巻, 第 1 号, 17-33 頁。(査読あり)

〔学会発表〕(計 3 件)

(1)三輪卓己(2018)「知識労働者のミドル期以降のキャリア発達プロセス -M-GTA による転機とその後の変化の分析」日本経営学会大会。

(2)三輪卓己(2018)「知識労働者のミドル期以降のキャリア発達プロセス -M-GTA による転機とその後の変化の分析」日本経営学会関西支部会。

(3)三輪卓己(2017)「知識労働者のキャリア中期・後期の課題 -危機の特徴とその背景」日本労務学会関西支部会。

〔図書〕(計 1 件)

(1)三輪卓己(2018)「知識労働者」原田順子・平野光俊編著『人的資源管理』放送大学教育振興会, 210-228 頁。

〔産業財産権〕

出願状況(計 件)

名称:

発明者:

権利者:

種類:

番号:

出願年:

国内外の別:

取得状況(計 件)

名称:

発明者:

権利者:

種類:

番号:

取得年:

国内外の別:

〔その他〕

ホームページ等

## 6. 研究組織

### (1)研究分担者

研究分担者氏名:

ローマ字氏名:

所属研究機関名:

部局名:

職名:

研究者番号(8桁):

### (2)研究協力者

研究協力者氏名:

ローマ字氏名:

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。