

平成 21年 6月 26日現在

研究種目：若手研究（B）  
 研究期間：2007～2008  
 課題番号：19730280  
 研究課題名（和文） 新規学卒就職者の初期キャリア発達と組織適応に関する理論的・実証的研究  
 研究課題名（英文） Theoretical and Empirical Examinations of Newcomers' Early Career Development and Organizational Adjustment.  
 研究代表者  
 竹内 倫和（TAKEUCHI TOMOKAZU）  
 東京富士大学・経営学部・准教授  
 研究者番号：20418982

研究成果の概要：本研究課題では、新規学卒就職者の初期キャリア発達と組織適応に対して、「組織参入前の要因」と「組織参入後の要因」がいかなる影響を与えているのかについて検討を行った。その結果、(1)「参入前の要因」として、新規学卒者が就職活動時に行う「キャリア探索行動」と企業の「初期採用施策」が入社後の適応に重要な役割を果たす可能性が示され、(2)「参入後の要因」として、企業が新規学卒者の組織適応を促進するために行う「組織社会化戦術」の重要性が明らかになったが、組織社会化戦術と新規学卒者の組織適応との関係は、他の変数を媒介した間接的関係の可能性が示唆された。

## 交付額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	1,700,000	0	1,700,000
2008年度	1,500,000	450,000	1,950,000
年度			
年度			
年度			
総計	3,200,000	450,000	3,650,000

研究分野：人的資源管理論、経営組織論、キャリア発達論

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：経営学、組織社会化、キャリア発達

## 1. 研究開始当初の背景

(1)近年、新規学卒就職者の入社後の初期キャリア発達に関する研究が関心の度を高めつつある。新規学卒就職者の初期キャリアにおける発達の課題は、組織の規範や価値観を受け入れ、それを内面化していくと同時に、上司や同僚から組織メンバーとして認められることである。すなわち、新規学卒就職者は入社後の初期キャリア発達課題として、組織への社会化を行い、円滑に組織への適応を

果たすことが求められるのである。このような中、これまでの新規学卒就職者の初期キャリア発達に関する研究は、新規学卒就職者の態度に焦点を当て、態度の変容をキャリア発達プロセスとして捉えて行われてきた。すなわち、組織適応（社会化）の結果指標として考えられる組織コミットメントや職務満足、転職意思などの新規学卒者の態度がいかなる変容を示すかをキャリア発達プロセスとして捉え、検討が行われてきたのである。そ

して、初期キャリア発達に関する研究は、(Ⅰ)新規学卒者の入社後の態度変容(キャリア発達プロセス)を検討する研究、(Ⅱ)態度変容(キャリア発達プロセス)の原因を検討する研究、(Ⅲ)態度変容(キャリア発達プロセス)を促進する企業施策を検討する研究に大別することができる。

(2)研究代表者はこれまで、上記の研究分類に基づき、新規学卒就職者の初期キャリアにおける組織への適応プロセスに関する理論的・実証的研究を行ってきた。具体的には、新規学卒就職者を対象に、わが国ではほとんど行われていない定量的な縦断的調査を実施し、上記課題に対する検討を行ってきた。これらの研究成果より、新規学卒就職者の初期キャリアにおける組織への適応研究に対する一定の示唆を得ることができたが、他方新たな研究視点に基づく検討の必要性が認められた。まず第1に、これまでの研究では、新規学卒就職者の組織への適応プロセスの検討が全て「組織参入後の要因(after entry factor)」からの検討であったことが挙げられる。つまり、新規学卒就職者の組織への適応に影響を与える要因が、組織社会化戦術など組織参入後の要因が中心であり、「組織参入前の要因(pre-entry factor)」の検討についてはほとんど行われていない。しかし、近年の新規学卒就職者の組織適応研究では、組織参入前の要因が入社後の組織適応にいかなる影響を及ぼしているかを組織参入予定の新規学卒就職者に対して縦断的調査を実施することによって明らかにする研究が行われつつあり、「組織参入前の要因」がその後の組織適応にいかなる影響を与えるかを検討する必要性が指摘される。第2に、(Ⅲ)態度変容(キャリア発達プロセス)を促進する企業施策を検討する研究では、企業が新規学卒者の組織適応を促進するために行う「組織社会化戦術(organizational socialization tactics)」に着目した検討がこれまで行われてきた。この組織社会化戦術は、新規学卒就職者の組織適応に対して直接的に影響を与えることを前提に議論が行われてきたが、近年の研究では他の変数を媒介にした個人の組織適応への間接的影響の可能性が指摘されつつあり、どのような要因が組織社会化戦術と個人の組織適応との間を媒介しているのかを実証的に明らかにする必要性が指摘されている。

## 2. 研究の目的

以上の背景を踏まえ、本研究では「組織参

入前の要因」と「組織参入後の要因(企業施策)」が新規学卒就職者の初期キャリア発達と組織適応のプロセスに対していかなる影響を与えるのかを理論的・実証的に明らかにすることを目的としている。具体的には、以下の2点を明らかにすることを課題とした。

(1)新規学卒就職者の組織参入前から組織参入後の組織への適応プロセスを明らかにすることである。近年の新規学卒就職者の組織適応研究では、組織参入前の要因が入社後の組織適応にいかなる影響を及ぼしているかを検討することの必要性が指摘されていることは既に述べたとおりである。組織参入前の要因としては、個人要因と組織要因の2つの要因から把握することが重要である。前者の組織参入前の個人要因では、既存研究において新規学卒就職者の就職活動要因に着目した検討が行われており、本研究ではキャリア発達論の知見を踏まえ、新規学卒就職者が組織参入前の就職活動期間中に行ったキャリア探索行動(career exploration behavior)に焦点を当てて検討する。また、後者の組織参入前の組織要因では、企業で行われている採用施策に着目し、特に初期採用施策(early recruitment practices)を取り上げて、検討を行う。したがって、上記の組織参入前の個人要因(キャリア探索行動)と組織要因(初期採用施策)が、入社直後の組織適応にどのような影響を与えるのかを実証的に明らかにすることを試みる。

(2)新規学卒就職者の組織適応プロセスに対する組織参入後の企業施策の影響メカニズムを明らかにすることである。これまでに新規学卒就職者の初期キャリア発達を促進する組織参入後の企業施策として「組織社会化戦術」が取り上げられて検討されてきたが、どのような媒介要因を経て、個人の組織適応に影響を与えるのかという組織社会化戦術の影響メカニズムについては、必ずしも十分な検討が行われていない。そこで、本研究では新規学卒就職者に対する縦断的調査を実施することにより、上記課題について明らかにすることを試みる。

## 3. 研究の方法

本研究課題では、新規学卒就職者に対する縦断的調査(入社直後調査、入社1年後調査、入社2年後調査の3回)を実施することを企図しているが、調査を実施するためには、事前に関連領域における既存文献のレビューと分析枠組みの構築が必要になる。したがっ

て、以下2つの観点から研究課題への接近を試みた。

(1) 既存文献のレビューと分析枠組みの構築。本研究では、新規学卒就職者の初期キャリア発達と組織適応の問題に対して、「組織参入前の要因（具体的には、キャリア探索行動と初期採用施策）」ならびに「組織参入後の企業施策」を取り上げて分析を行うことから、(Ⅰ) 人的資源管理論 (human resource management)、(Ⅱ) 組織行動論 (organizational behavior)、(Ⅲ) キャリア発達論 (career development) の3つの分野における既存文献の入念なレビューとそれに基づく概念整理及び独自の研究全体の枠組みの構築が、質問紙調査の実施前段階で不可欠である。なお、研究課題開始以前から既存文献のレビューを行っていたため、特に最新の文献を中心に議論の整理を行った。

(2) 新規学卒就職者に対する質問紙調査の実施。本研究課題を明らかにする上で、新規学卒就職者に対する縦断的調査を行うことが必要であるため、入社年次ごとに、以下の各質問紙調査を実施した。

①入社直後の新規学卒就職者に対する質問紙調査の実施：2007年度入社の新規学卒就職者と2008年度入社の新規学卒就職者に対して質問紙調査を実施。

②入社1年後の新規学卒就職者に対する質問紙調査の実施：2006年度入社の新規学卒就職者と2007年度入社の新規学卒就職者に対して質問紙調査を実施。

③入社2年後の新規学卒就職者に対する質問紙調査の実施：2006年度入社の新規学卒就職者に対して質問紙調査を実施。この入社2年後調査では、2006年度入社新規学卒就職者の直属上司による質問紙調査も実施した。

④企業人事部に対する質問紙調査の実施：上記の新規学卒就職者に対する質問紙調査だけでなく、各企業での人的資源管理施策 (HRM 施策) の状況を測定するために、企業の人事担当者への質問紙調査を実施した。

#### 4. 研究成果

(1) 組織参入前の組織要因 (初期採用施策) と入社直後の組織適応 (組織コミットメント、転職意思、達成動機) との関連について、初期採用施策の組織適応への有効性が明らかとなった。具体的には、初期採用施策の中でも求職宣伝施策を企業が積極的に展開することによって、入社直後の新規学卒者の組織コミットメントが高まり、転職意思が抑制さ

れることが示された。先行研究において求職宣伝施策は、就職活動段階での組織の魅力に正の影響を与えることが報告されている (Collins & Stevens, 2002)。そのため、求職宣伝施策によって就職活動段階での新規学卒者の組織の魅力につながり、その結果、入社直後の組織適応にも効果的な影響を及ぼしていると考えられる。しかし、初期採用施策の別次元である広報施策は、入社直後の新規学卒者の組織コミットメントを高める一方、他方で転職意思も高めてしまうという結果が示された。これは、広報施策が組織の魅力や就職試験エントリー意思などの結果指標に対して効果的な影響を及ぼすという先行研究の報告 (Collins & Stevens, 2002) と必ずしも完全に一致しない結果である。従って、わが国で広報施策を展開するにあたっては、組織コミットメントを高めると同時に転職意思も高めてしまう可能性を考慮し、広報される内容が適切であるかどうかを見極めた上での慎重な展開が必要である。

(2) 組織参入前の個人要因 (キャリア探索行動) と入社直後の組織適応 (組織コミットメント、転職意思、達成動機) との関連に関して、キャリア探索行動の中でも自己キャリア探索行動のみが入社直後の新規学卒者の組織コミットメント及び達成動機を高めることが明らかとなった。この結果は、キャリア探索行動のもう一つの次元である環境キャリア探索行動が再雇用先の質を高めるという先行研究の報告 (Zikic & Klehe, 2006) と異なるものであるが、その背後には、本研究と先行研究での調査対象者の違い (Zikicらは失業者、本研究では新規学卒者を対象) が影響していると考えられる。つまり、職業経験のない新規学卒者であるほど、自己に関する情報が不足している。そのため、自分がどのような諸特徴を有しているのか、どのような職業や業界に興味を持っているのかなど、自己の情報探索を行うことが、キャリア選択上、重要性を帯びてくる。こうした「自己」キャリア探索行動が不十分な場合、自身の価値観や目的に合った組織や仕事を的確に把握することができず、結果として適切な環境探索行動も行うことができないと考えられる。従って、新規学卒者の場合、自己キャリア探索行動のみが、入社直後の組織適応に効果的な影響を及ぼしたと推察される。このことは、新規学卒者がキャリア選択段階において、自身の内面的要因に関する探索を積極的に行うことの重要性を示すものであり、自己キャリア探索を促すキャリア支援の重

要性を実践的な含意として指摘することができる。

(3) 新規学卒就職者の組織適応プロセスに対する組織参入後の企業施策（組織社会化戦術）の影響メカニズムに関して、組織社会化戦術が、新規学卒者の組織社会化学習内容を媒介して、1年後の組織適応に正の有意な影響を及ぼすことが明らかになった。組織社会化戦術と組織適応との関係を検討する研究では、組織社会化戦術が組織適応に直接的に影響を及ぼすという研究（Allen & Meyer, 1990; Ashforth & Saks, 1996）と他の変数を媒介して、間接的に影響を及ぼすという研究（Ashforth et al., 2007; Cooper-Thomas & Anderson, 2002）の2つの異なる研究成果があるが、本結果は後者の研究を支持するものである。このことは、組織社会化戦術が無条件に個人の組織適応を促すのではなく、その戦術が、新規学卒者の社会化学習内容の獲得を促進するという役割を果たした場合に初めて、組織適応を促すという前提条件があることを示唆するものである。今後、組織社会化学習内容以外の「前提条件」（媒介要因）について、検討を行うことにより、組織社会化戦術の組織適応への効果を多面的に明らかにしていく必要がある。

#### 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 竹内倫和・竹内規彦（2009）「新規参入者の組織社会化メカニズムに関する実証的検討—入社前・入社後の組織適応要因—」『日本経営学会誌』第23号, pp. 37-49. 査読あり.
- ② Takeuchi, N., & Takeuchi, T. (2009) "A longitudinal investigation on the factors affecting newcomers' Adjustment: Evidence from Japanese organizations." *International Journal of Human Resource Management*, 20, pp. 928-952. 査読あり.
- ③ 竹内倫和（2009）「新規学卒就職者の個人—環境適合が組織適応に及ぼす影響：個人—組織適合と個人—職業適合の観点から」『産業・組織心理学研究』第22巻, pp. 97-114. 査読あり.
- ④ Jung, Y., Takeuchi, N., & Takeuchi, T. (2008) "Person-organization fit, leader-member exchange, and work attitudes in Japanese and Korean organizations: Testing a cross-cultural moderating

effect." *International Federation of Scholarly Associations of Management (IFSAM) 9th World Congress Paper Proceedings*. 9, 36 Pages (published in CD-ROM). 査読あり.

- ⑤ 竹内規彦・竹内倫和・外島裕（2007）「人的資源管理研究へのマルチレベル分析の適用可能性：HRM 施策と組織風土が職務態度・行動に与える影響」『経営行動科学』第20巻, pp. 127-141. 査読あり. 【経営行動科学学会第6回（2008年度）優秀研究賞受賞】

〔学会発表〕（計30件）

- ① 竹内倫和・竹内規彦「新規学卒就職者の職場における垂直的・水平的交換関係と組織社会化」経営行動科学学会第11回年次大会, 2008年11月, 中部大学. 【経営行動科学学会2008年度大会優秀論文賞受賞】
- ② Takeuchi, N., & Takeuchi, T. "A Multilevel Analysis of Human Resource Flexibility on Employees' Job Performance." Academy of Management (AOM) 2008 Annual Meeting, 2008年8月, Anaheim (USA).
- ③ Takeuchi, N., Takeuchi, T., & Toshima, Y. "Fitting with Organizations or Jobs?: A Multilevel Investigation of HR Effect on Employee Behaviors." Academy of Management (AOM) 2007 Annual Meeting, 2007年8月, Philadelphia (USA).
- ④ Jung, Y., Takeuchi, N., & Takeuchi, T. "Relationships among Self-efficacy, Career Planning, and Job Search Behaviors: Testing the Validity of Two Theoretical Models in Japan and Korea." Academy of International Business (AIB) 2007 Annual Meeting, 2007年6月, Indianapolis (USA).
- ⑤ Takeuchi, T., & Takeuchi, N. "Newcomers' Company Satisfaction and Organizational Socialization Tactics in Japanese Firms: A Contingency Perspective." Association of Japanese Business Studies (AJBS) 20<sup>th</sup> Annual Meeting, 2007年6月, Indianapolis (USA).

〔図書〕（計0件）

〔産業財産権〕

- 出願状況（計0件）
- 取得状況（計0件）

〔その他〕

ホームページ等  
なし。

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

竹内 倫和 (TAKEUCHI TOMOKAZU)  
東京富士大学・経営学部・准教授  
研究者番号：20418982

### (2) 研究分担者

なし。  
研究者番号：

### (3) 連携研究者

なし。  
研究者番号：