

# 若年就業者におけるキャリア自律の志向性と職場定着

— 支援施策は“諸刃の剣”か? —

三沢 良 ・ 小林 千夏\* ・ 長谷川尚子\*\*

キャリア自律を推進する企業が増えているが、その一方で各種の支援施策が離職や人材流出を招く懸念も指摘されている。本研究では、就業者が抱くキャリア自律の志向性を考慮した分析を行い、キャリア支援施策の活用度と職場定着に関わる心理的変数との関連を検討した。若年就業者255名のWeb調査への回答の分析から、キャリア支援施策は離職意思の抑制と組織コミットメントの向上という職場定着に有益な効果を持つことが示された。またその効果は、就業者が業界内や専門分野での活躍など広い視野をもつ専門キャリア志向を抱く場合に、より顕著に表れることが示唆された。

Keywords：若年就業者，キャリア自律，キャリア支援施策，職場定着

## 1. 研究の背景と目的

### (1) 若年就業者の早期離職の問題

新規大卒就職者の就職後3年以内の離職率は約3割であり、この早期離職の傾向は過去30年以上にわたって横ばいで推移している（厚生労働省，2023）。若年就業者の早期離職によって、企業は採用活動や社内での人材育成に費やしたコストの無効化に加え、競争力の源泉となる人材流出という痛手を被る。また就業者本人も、初期キャリアの形成につまずき、その後のキャリア形成への負の影響やアイデンティティの揺らぎが生じると指摘されている（Hauck & Chard, 2009）。

初職の早期離職は、収入の低下や非正規雇用への移行というキャリア形成上の不利益を招く可能性がある。他方で、現在では雇用のマッチングの問題を認識する企業も多く、第二新卒枠での人材募集も一般的になりつつある。こうした採用市場の変化から、少なくとも就業者側にとっての早期離職は、かつてとはイメージや意味が異なってきている。すでに終

身雇用や年功序列を基盤とする日本型雇用慣行の崩壊が指摘されて久しく、キャリアは就業者自身が自律的に開発していくものという考え方も浸透してきている。特に、若年就業者にとって、思い描く展望や目指したい方向に合致しない職場からの離脱は、自律的なキャリアを開発するための積極的な選択肢になりうる。

### (2) キャリア自律とその支援施策の効果

一般に、就業先の企業に依存せず、自己責任で自律的にキャリアを形成することをキャリア自律（career self-reliance）と呼ぶ。堀内・岡田（2009）は、キャリア自律を「自己認識と自己の価値観、自らのキャリアを主体的に形成する意識をもとに、環境変化に適応しながら主体的に行動し、継続的にキャリア開発に取り組むこと」とし、心理的側面と行動的側面によって構成される概念として定義している。さらに堀内・岡田（2016）は、これらキャリア自律の心理的側面と行動的側面の内容を実証的に明らか

岡山大学学術研究院教育学域 700-8530 岡山市北区津島中3-1-1

\*岡山労働局 700-8611 岡山市北区下石井1-4-1

\*\*文教大学人間科学部心理学科 343-8511 越谷市南荻島3337

Career Self-Reliance Orientation and Workplace Retention among Young Workers: Are Career Support Measures a “Double-Edged Sword” ?

Ryo MISAWA, Chinatsu KOBAYASHI\*, and Naoko HASEGAWA\*\*

Faculty of Education, Okayama University, 3-1-1 Tsushima-naka, Kita-ku, Okayama 700-8530

\*Okayama Labor Bureau, 1-4-1 Shimo Ishii, Kita-ku, Okayama 700-8611

\*\*Faculty of Human Sciences, Department of Psychology, Bunkyo University, 3337 Minami Ogishima, Koshigaya 343-8511

にしている。

主体的な働き方の経験が乏しい若年者においては、就職後に自身の意識や行動を急激に変えることは困難であるため、企業にはそれを支援する制度面の整備とともに、就業者のキャリア意識を醸成する取り組みが求められている（尾野, 2020）。2016年に職業能力開発促進法が改正・施行されたこともあり、自社社員のキャリア自律を支援する企業は増加しつつある。支援施策の例としては、メンター制度、キャリア相談、スキルアップのための研修受講の促進などが挙げられる。近年では、キャリアに関する相談や支援を定期的に提供するセルフ・キャリアドック制度も注目を集めている（高橋・増井, 2019）。

一方で、これらの各種施策が、就業者の職場定着に有益な効果をもつかどうかという点で、疑問も投げかけられている（堀内・岡田, 2009; 宮島, 2012）。キャリア自律の実現が進めば、就業者は職務で自律性と能力を発揮し、企業も組織としての柔軟性と競争力を保持できる（e.g., 高橋, 2003）。しかしキャリア自律を支援することは、組織の内部だけでなく、外部の労働市場においても高く評価される就業者のエンプロイアビリティ（employability）<sup>注1</sup>を高めることになる。これは現在就業中の企業や職に限らず、他の企業や職を選べるという選択肢の拡大を生じさせる。そのため企業にとって皮肉なことに、キャリア自律の支援が就業者の離転職の可能性を高めてしまう恐れがある（宮島, 2012）。こうした組織の支援により自律性と能力を獲得した人材について、その社外流出リスクが増加する現象は、エンプロイアビリティ・パラドックス（employability paradox）として知られている（Nelissen et al., 2017）。尾野（2022）は、人材の流動化が進む昨今、多くの企業では就業者の職場定着とキャリア自律の推進を両立することが課題となっていると指摘している。

### （3）キャリア自律と職場定着の関連

既往研究では、キャリア自律と職場定着に関する心理的指標との関連が吟味されているものの、一貫した知見は得られていないのが現状である（黒沢・下村, 2023）。たとえば高橋（2003）は、キャリア自律行動と組織内でのキャリア形成意識との関連を検討し、概ね弱い正の相関を見出している。つまり、キャリア自律行動に積極的な就業者は、社内で自身のキャリアを構築しようとする傾向が高いことが示された。ただし、専門的なスキルの向上や資格取得のためのキャリア自律行動は、組織内キャリア形成意識と弱い負の関連を示していたことから、専門的なスキル開発を重視する就業者については、転職と

社外流出が生じる可能性を指摘している。

またパーソル総合研究所（2021）が実施した「従業員のキャリア自律に関する定量調査」は、キャリア自律が、仕事のパフォーマンスや意欲など多方面で好ましい影響を持つとともに、転職意向とは無関係であることを示している。しかし、自身の市場価値を高く評価している就業者層においては、キャリア自律が高いほど、転職意向が高いことも報告している。

尾野（2022）はインターネット調査により、20～40代の正社員1,200名から回答を得て、キャリア自律と離転職意思との関連を検討した。年代別の分析の結果、40代では一部に正の関連が認められたものの、20代および30代の就業者においては、キャリア自律の心理的側面と行動的側面は、いずれも離転職意思との関連が見出されなかった。尾野（2022）は、20代や30代は自律的なキャリア形成に取り組むことが、キャリア発達上の重要な課題となるものの、それは必ずしも離転職を前提とするものではないと考察している。

また近年、黒沢・下村（2023）は、20～50代の就業者6,000人を対象とする大規模なインターネット調査を実施し、自律的キャリア観と転職意向の間に弱い正の関連を見出した。ただし、職場環境の快適さ（快適職場観）の調整効果を分析すると、キャリア形成、人材育成、仕事の裁量性、労働負荷の快適さの評価が高い場合、自律的キャリア観と転職意向には関連がみられなかった。つまり、就業者が職場環境の快適さをどう評価するか次第で、自律的キャリア観が転職意向に与える影響は緩衝される可能性が示されている。

こうした知見は示唆に富むが、従来の研究では企業内でのキャリア自律支援を直接的に取り上げて、就業者の職場定着に及ぼす影響を十分には検討できていない。各種の支援施策がキャリア自律を促進する一方で、職場定着を阻害する“諸刃の剣”となるのか、実証的な検討を行う必要がある。

### （4）キャリア自律の志向性への着目

前述の既往知見が示す全般的な傾向として、キャリア自律と職場定着は無関連、もしくは定着が促されることを示唆する弱い関連が報告されている。その一方で、高橋（2003）やパーソル総合研究所（2021）の調査では、キャリア自律が部分的に離転職意思を高めるという結果も見出されている。こうした既往知見の動向を踏まえると、キャリア自律と職場定着の関係を解明するには、両者の関係を調整する変数を考慮した分析が必要といえる。本研究ではこの調

整変数として、就業者個人のキャリア自律の志向性に着目する。

個人がキャリアにおいて重視する方向性や事柄はキャリア志向と呼ばれ、コスモポリタンとローカルの2つの視点がある (Gouldner, 1957)。コスモポリタンとは、専門的な知識や技術を重視し、所属組織の目標や価値よりも、自身の職業に由来する価値や倫理感を優先する志向性である。ローカルとは、所属組織へ忠誠心を抱いて目標や価値を受容し、組織内での自らの地位上昇や評価の獲得を重視する志向性を指す。

上記に関連して、エンプロイアビリティは、それを評価する労働市場の観点から、「外的」と「内的」の2つの側面に分けてとらえることができる (e.g., 山本, 2014)。外的エンプロイアビリティ (external employability) は、労働市場において高く評価され、他の組織への転職を可能にする能力である。一方、内的エンプロイアビリティ (internal employability) は、現在勤務する組織内で評価され継続的に雇用され続けるために必要な能力である。専門性を重視するコスモポリタンは外的エンプロイアビリティの向上、組織内の高評価を重視するローカルは内的エンプロイアビリティの向上を志向すると考えられる。

こうした従来のキャリア志向の視点を援用し、本研究では就業者のキャリア自律の志向性として、専門知識・技術の向上と業界・分野での評価を重視する「専門キャリア志向」と、所属組織内での活躍と評価を重視する「組織内キャリア志向」の2つに区別して検討する。

#### (4) 本研究の目的

以上の議論から、本研究では、就業者個人のキャリア自律の志向性を考慮した上で、キャリア支援施策の活用度と職場定着に関わる心理的変数の関連を実証的に検討する。職場定着に関する心理的変数としては、離職意思と組織コミットメントを用いる。離職意思は職場からの離脱という行動・意思決定の側面を表す指標である。組織コミットメントについては、特にキャリア自律や離職と関連が示されている情緒的コミットメント (堀内・岡田, 2009; Mayer et al., 2002) を職場定着に関する感情的な側面の指標とする。

なお、キャリア自律の支援施策と職場定着の関連を検討するにあたり、初期キャリア形成の段階にある若年就業者が直面するリアリティショック (reality shock) は看過できない問題である。リアリティショックとは、組織参入前に抱いていた期待と現実のギャップに由来する幻滅感や不安であり

(Hall, 2002; Schein, 1978), 仕事に対するモチベーションや組織コミットメントの低下、早期離職を促すなどの影響を及ぼすことが示唆されている (e.g., Dean, 1983; 尾形, 2020)。よって、就業者の経験するリアリティショックを測定し、分析における統制変数として用いる。

## 2. 方法

### (1) 調査対象者

2022年10月下旬から11月上旬の時期に、Web調査ツール「Freeasy」(アイブリッジ(株))の登録モニタから、大卒の会社員(正社員)で、現在の勤務先での勤続年数が3年未満の若年就業者400名を抽出してWebアンケートへの回答を依頼した。なお、地域・職種・業種については特に制限を設けなかった。

無効回答やトラップ設問<sup>注2)</sup>へ誤答した対象者等を除外し、255名の有効回答を分析の対象とした。対象者の性別は男性95名(47.3%)、女性106名(52.7%)、平均年齢は25.0歳( $SD=1.79$ )である。勤続年数の内訳は、1年未満が65名(32.3%)、1~2年未満が69名(34.3%)、2~3年未満が67名(33.3%)であった。

### (2) 調査内容

分析で使用した調査内容を以下に記す<sup>注3)</sup>。質問項目への回答は、いずれも7件法で求めた(例:「全くあてはまらない(1)」~「かなりあてはまる(7)」)。

#### ①キャリア自律の志向性

堀内・岡田(2016)のキャリア自律行動尺度を参考に、個人のキャリア自律の志向性を判別するための質問項目を作成した。専門キャリア志向(以下、専門志向)を3項目(項目例:「自分自身の業界内や専門分野において役立つ技能を向上させたい」)、組織内キャリア志向(以下、組織志向)を3項目(項目例:「会社で活躍するために新しい知識・技術を積極的に学ぶように努めている」)で測定した。

#### ②リアリティショック

尾形(2012)のリアリティショック尺度について、一部表現を修正した10項目を使用した。教示文で「現在勤務する会社について、あなたは『入社前に抱いていた期待・理想』と『入社後に経験した現実』の間のギャップにショック(幻滅感)を感じていますか?」と尋ね、「同期・同僚」(3項目:同期の能力、同僚との人間関係、同僚の能力)、「仕事」(3項目:自律性、成長機会、達成感)、「評価」(2項目:給料、昇進機会)、「組織」(2項目:会社の雰囲気・社風、



会社の将来性) に対し、ショックを感じた程度について回答を求めた。

③キャリア支援施策の活用度

6種のキャリア支援施策について、勤務先企業で活用されている程度(以下、支援施策活用度)を尋ねた。施策の種類は、メンター制度(先輩社員による個別の相談・支援)、社内のキャリア相談、社外研修を受けるための金銭的援助、人事評価結果のフィードバック、目標管理制度、資格取得の金銭的援助である。

④離職意思

山本(2009)の離職意思を測定する尺度の3項目を使用した(「私は、この会社にずっと勤めていたい(逆転項目)」、「機会があれば他の会社に転職してみたい」、「今までに一度はこの会社を辞めることを考えたことがある」)。

⑤情緒的コミットメント

高木(1998)が作成した日本版組織コミットメント尺度から、情緒的コミットメントの尺度を抜粋し、一部表現を修正した10項目を使用した(項目例:「この会社が気に入っている」、「他の会社ではなく、この会社を選んで本当によかった」)。

(3) 倫理的配慮

Webアンケートは、調査会社の定める個人情報保護指針に従い、無記名で回答を収集する形式で実施された。登録モニタはWebアンケートの案内を参照して、自発的に調査へ参加し、個人が特定される恐れのある情報は著者に開示されず、匿名性は保護されていた。また調査票の冒頭では、調査の目的・趣旨に加え、匿名の調査であり個人が識別・特定されることはないこと、研究目的以外で回答データを

使用することはないこと、調査への参加は任意であること、回答を中断して参加を取り消すことができること、回答の中断や拒否によって生じる不利益は一切ないことを説明した。また、「上記内容に同意する」にチェックを入れてもらうことにより、調査参加のインフォームド・コンセントを確認した。このチェックを入れた場合にのみ、調査票本体のページへ進める仕様にし、確実に同意が得られた対象者のみが調査へ参加できるように配慮した。

3. 結果

(1) 分析変数の得点化と対象者の群分け

先行研究の尺度の項目構成を踏襲して、各尺度の1因子性を因子分析で確認するとともに、信頼性係数(Cronbach's  $\alpha$ )を算出した。いずれの尺度の信頼性係数も、 $\alpha=.71 \sim .96$ と十分に高い内的整合性を備えていることを確認し、各尺度の項目平均(回答の合計を項目数で除した値)を尺度得点とした。以降の分析で使用した各変数の尺度得点の記述統計量、および変数間の相関係数を表1に示す。

専門志向と組織志向のキャリア自律の志向性については、以降の分析のためにダミー変数化した。具体的には、対象者がどちらのキャリア自律の志向性を持つかという観点から、2群に分けた。専門志向の得点と組織志向の得点の差が正の場合は専門志向優勢群、負であった場合は組織志向優勢群とした。専門志向優勢群には「0」、組織志向優勢群には「1」という要領で、2値のいずれかを対象者に割り当てた。双方の志向の得点が同じで差が0であった54名(21.17%)は以降の分析から除外した。専門志向優勢群へ73名(28.62%)、組織志向優勢群へ129名(50.58%)の対象者が分けられた。

(2) 重回帰分析

キャリア自律の志向性(ダミー変数)、リアリティ

表1 分析変数の記述統計量および相関係数

| 変数            | $\alpha$ | 平均   | SD   | 相関係数   |        |                   |        |        |
|---------------|----------|------|------|--------|--------|-------------------|--------|--------|
|               |          |      |      | 1      | 2      | 3                 | 4      | 5      |
| 1. 専門志向       | .72      | 3.98 | 1.23 |        |        |                   |        |        |
| 2. 組織志向       | .71      | 4.24 | 1.20 | .77**  |        |                   |        |        |
| 3. リアリティショック  | .88      | 3.96 | 1.18 | .07    | -.01   |                   |        |        |
| 4. 支援施策活用度    | .89      | 4.16 | 1.88 | .26**  | .25**  | .07               |        |        |
| 5. 離職意思       | .79      | 4.77 | 1.46 | -.16** | -.19** | .23**             | -.21** |        |
| 6. 情緒的コミットメント | .96      | 3.90 | 1.39 | .43**  | .43**  | -.11 <sup>†</sup> | .37**  | -.69** |

<sup>†</sup> $p < .10$ , \*\* $p < .05$ , \*\*\* $p < .01$

表2 離職意思と情緒的コミットメントを目的変数とする重回帰分析

| 説明変数                                   | 離職意思    |                  | 情緒的コミットメント |         |
|--|---------|------------------|------------|---------|
|  | Step 1  | Step 2           | Step 1     | Step 2  |
| キャリア自律の志向性<br>(0 = 専門志向優勢, 1 = 組織志向優勢) | -.09    | -.09             | .01        | .01     |
| リアリティショック                              | .31***  | .30***           | -.24***    | -.23*** |
| 支援施策活用度                                | -.25*** | -.29***          | .38***     | .43***  |
| 志向性×支援施策活用度                            |         | .13 <sup>†</sup> |            | -.15*   |
| リアリティショック×支援施策活用度                      |         | .09              |            | -.02    |
| $R^2$                                  | .16***  | .18***           | .19***     | .21***  |

<sup>†</sup>  $p < .10$ , \*  $p < .05$ , \*\*\*  $p < .001$

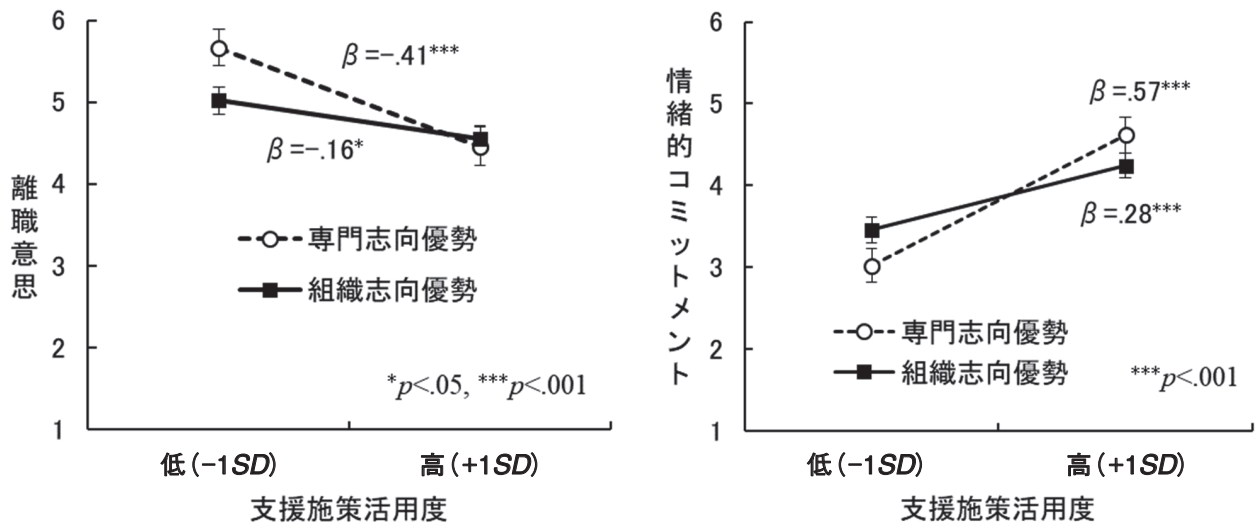


図1 キャリア自律の志向性と支援施策活用度の交互作用（単純傾斜の分析）

ショック、支援施策の活用度を説明変数、離職意思と情緒的コミットメントを目的変数とする重回帰分析を行った。また、支援施策の活用度の効果が、キャリア自律の志向性およびリアリティショックの水準によって変動する可能性を吟味するため、交互作用項を階層的に投入した。一連の重回帰分析の結果を表2に示す。

まず、キャリア自律の志向性については、離職意思と情緒的コミットメントのいずれに対しても、標準偏回帰係数 ( $\beta$ ) (以下、係数) は有意でなく、直接的な関連は見出されなかった。次に、リアリティショックは離職意思に対して有意な正の係数 (Step 1:  $\beta = .31$ ,  $p < .001$ ; Step 2:  $\beta = .30$ ,  $p < .001$ )、情緒的コミットメントに対して有意な負の係数を示した (Step 1:  $\beta = -.24$ ,  $p < .001$ ; Step 2:  $\beta = -.23$ ,  $p < .001$ )。これらの結果は、リアリティショックが若年就業者の職場定着を阻害する効果をもつことを示唆してい

る。また、支援施策の活用度については、離職意思の抑制を表す有意な負の係数 (Step 1:  $\beta = -.25$ ,  $p < .001$ ; Step 2:  $\beta = -.29$ ,  $p < .001$ )、情緒的コミットメントの増進を表す有意な正の係数を示した (Step 1:  $\beta = .38$ ,  $p < .001$ ; Step 2:  $\beta = .43$ ,  $p < .001$ )。つまり、企業においてキャリア自律の支援施策が積極的に活用されているほど、職場定着が促されることを表している。

加えて、キャリア自律の志向性と支援施策の活用度の交互作用項が、離職意思および情緒的コミットメントに対し、有意または有意な傾向の係数を示した。そこで、単純傾斜の検定 (Aiken & West, 1991) を行った (図1)。離職意思については、キャリア自律の志向性が専門志向優勢である場合に、支援施策の活用度が顕著な負の効果を示した ( $\beta = -.41$ ,  $p < .001$ )。組織志向優勢の場合も支援施策の活用度は有意な負の係数を示したが ( $\beta = -.16$ ,  $p < .05$ )、

その効果は弱いものであった。

情緒的コミットメントについては、キャリア自律の志向性がいずれの場合でも、支援施策の活用度による正の効果が確認された。ただし、上記の離職意思の分析結果と同様に、専門志向優勢 ( $\beta=.57, p<.001$ ) の方が組織志向優勢 ( $\beta=.28, p<.001$ ) よりも、相対的に大きな効果を示した。

#### 4. 考察

##### (1) 本研究で得られた示唆

本研究では、若年就業者を対象にキャリア自律の志向性を考慮した上で、キャリア支援施策の活用度と職場定着に関わる心理的変数との関連について検討した。

離職意思と情緒的コミットメントを職場定着の指標として分析したところ、支援施策活用度は一貫して就業者の職場への定着を促す方向で作用することが示唆された。つまり、職場において支援施策が活用されているほど、離職意思は低減し、情緒的コミットメントは向上するという関連性が見出された。一方、リアリティショックは、離職意思を上昇させ、情緒的コミットメントを抑制するという、職場からの離脱を促す方向に作用していた。支援施策活用度の効果は、このリアリティショックを統制した上で見出されたものである。加えて、リアリティショックと支援施策活用度の交互作用は有意ではなかった。これらの結果を踏まえると、若年就業者が入職後に経験したリアリティショックの大きさ如何を問わず、キャリア支援施策は職場定着に一貫して寄与すると解釈できる。

加えて、キャリア自律の志向性と支援施策活用度の交互作用の分析結果から、離職意思と情緒的コミットメントのいずれについても、職場定着を促す効果は専門志向優勢群において顕著であった。組織内での昇進や評価よりも、専門的な知識・技術を重視する専門キャリアを志向する就業者の方が、こうした傾向が高いというのは、やや意外な結果である。キャリア自律の支援施策の多くは、社内での昇進や管理職に登用される可能性を直接的に高めるものではなく、就業者自身のキャリア展望の解像度を高めるための支援であると推察される。こうした支援が積極的に活用されている場合、若年就業者にとっては、当該組織での仕事経験を通じたエンプロイアビリティの向上に確信を持てるであろう。山本(2009)によれば、就業者は組織内でキャリアの停滞や不満を感じたときに離職を意識する。専門志向のキャリア自律を望む就業者でも、支援施策が自身の希望する専門的な知識・技術の涵養に役立つのなら、離職

を回避する傾向が高くなると解釈できる。さらに、自身のキャリア形成と成長を促してくれる職場に対し、感謝や愛着といった情緒的なつながりを抱くようになると考えられる。

本研究では、キャリア自律の支援施策が職場定着を阻害する可能性を検討したが、一連の分析により、むしろ職場定着を促す効果が示唆された。このことから、組織内で若年就業者に対するキャリアの支援を充実させていくことは、早期離職を防止し、人材の定着を図るリテンションマネジメントの観点でも重要といえる。特に、本研究は初期キャリアの開始段階にある若年就業者を対象としており、組織参入後にリアリティショックを経験していたとしても、キャリア自律の支援施策がその影響を払拭しうる可能性も示唆している。少なくとも、今回の結果に基づけば、キャリア自律の支援施策は、“諸刃の剣”というよりも、職場定着にも有効な“二枚刃”として機能していると結論づけられる。

##### (2) 制限と今後の課題

本研究で見出された分析変数の関連性や支援施策の効果は、初期キャリア段階の開始時に限定し、勤続3年以内の若年就業者を対象に得られたものであることに留意せねばならない。つまりこの時期の若年就業者は、自分なりの自律的なキャリアを十分に意識化できていなかったり、組織内で主体性をまだ発揮できていない可能性がある。そのため5年、10年と職務経験を積み、キャリア形成がある程度進んだ段階の就業者について、本研究の知見を一般化することはできないであろう。尾野(2022)の研究では、20代と30代の就業者ではキャリア自律と離職意思の関連はみられなかったが、40代では心理的側面の「主体的キャリア形成意欲」が離職意思と正の関連を示している。キャリア段階に応じて、キャリア形成の選択肢としての離職の意味合いは異なってくるであろう。それに付随し、キャリア自律の支援施策の効果も、キャリア段階の進展とともに変化する可能性がある。この点を明らかにするためには、他の年齢層やキャリア段階の就業者を対象とした調査を実施する必要がある。

また、本研究では職場におけるキャリア自律の支援施策の活用度を測定したが、支援施策によって、就業者がどの程度キャリアの展望を明確化したり、スキルアップに成功しているのかという点は把握できていない。当然ながら、支援施策から受ける恩恵には個人差が存在し、それに伴って離職意思や情緒的コミットメントは変動する可能性がある。つまり、就業者のエンプロイアビリティの高さを測定し、そ



の影響を分析する必要がある。なお、エンプロイアビリティを直接の検討対象とした実証研究では、就業者の自己評価をエンプロイアビリティ認知(perceived employability)として概念化し、分析変数として活用している(e.g., Rothwell & Arnold, 2007; 山本, 2014)。こうした分析変数を用い、支援施策のエンプロイアビリティ向上への寄与の評価や、職場定着の指標との関連についての精緻な検討を行うことが課題といえる。

加えて、本研究では一般的な支援施策を包括して変数化と分析を行ったが、実際に重点的に取り組まれている施策は企業ごとに異なると考えられる。各企業が講じている施策には様々なものがあり、それらを十分に反映した測定ができたとはいえない。特に、今後普及が進むと予想されるセルフ・キャリアドック制度のような統合的な支援アプローチを考慮した検討が必要であろう。企業の規模や業種・業態の違い等も含め、どのような支援施策がキャリア自律の促進、そして職場定着に有効であるのか、より実態に即した知見を蓄積していくことが求められる。

#### 注

- 1) エンプロイアビリティは、「雇用される能力」と訳されることが多い。Rothwell & Arnold(2007)は「現在の職に就き続け、またより望ましい職に就くための能力」と概念定義している。
- 2) 回答への注意を確認するためのDQS(Direct Question Scale; Maniaci & Rogge, 2014)の設問を用いた。
- 3) 本文に項目例のみを記したキャリア自律の志向性(専門キャリア志向、組織内キャリア志向)、と情緒的コミットメントについては、付表1に測定に使用した項目の一覧を掲載した。また、本稿の分析に関連しないため割愛するが、Webアンケートには本研究とは別の目的で、若年就業者の経験学習に関する質問項目が含まれていた。

#### 引用文献

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interaction*. Sage Publications.
- Dean, R. A. (1983). Reality shock: The link between socialization and organizational commitment. *Journal of Management Development*, 2, 55-65.
- Gouldner, A. W. (1957). Cosmopolitans and locals: Toward an analysis of latent social roles. *Administrative Science Quarterly*, 2, 281-306.
- Hauck, K., & Chard, G. (2009). How do employees

and managers perceive depression: A worksite case study. *Disability and Rehabilitation*, 33, 13-22.

Hall, D. T. (1976). *Careers in Organizations*. Goodyear Publishing.

堀内 泰利・岡田 昌毅 (2009). キャリア自律が組織コミットメントに与える影響 産業・組織心理学研究, 23, 15-28.

堀内 泰利・岡田 昌毅 (2016). キャリア自律を促進する要因の実証的研究 産業・組織心理学研究, 29, 73-86.

厚生労働省 (2023). 新規学卒就職者の離職状況(令和2年3月卒業者) Retrieved from [https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000177553\\_00006.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000177553_00006.html) (2024年4月15日閲覧)

黒沢 拓夢・下村 英雄 (2023). 自律的キャリア観と転職意向の関係性: 職場環境を考慮した検討 キャリアカウンセリング研究, 24, 1-12.

Maniaci, M. R., & Rogge, R. D. (2014). Caring about carelessness: Participant inattention and its effects on research. *Journal of Research in Personality*, 48, 61-83.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolonytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.

宮島 裕 (2012). 自律的キャリアの課題についての一考察: 自律的キャリアと組織の関係 経営学研究, 10, 105-117.

Nelissen, J., Forrier, A., & Verbruggen, M. (2017). Employee development and voluntary turnover: Testing the employability paradox. *Human Resource Management Journal*, 27, 152-168.

尾形 真美哉 (2012). リアリティ・ショックが若年就業者の組織適応に与える影響の実証研究: 若年ホワイトカラーと若年看護師の比較分析 組織科学, 45, 49-66.

尾形 真実哉 (2020). 若年就業者の組織適応: リアリティ・ショックからの成長 白桃書房

尾野 裕美 (2020). 働くひとのキャリア焦燥感: キャリア形成を急ぐ若者の心理の解明 ナカニシヤ出版

尾野 裕美 (2022). 就業者のキャリア自律と離転職意思, キャリア焦燥感との関連 産業・組織心理学研究, 36, 53-63.

パーソル総合研究所 (2021). 従業員のキャリア自

律に関する定量調査 調査結果 Retrieved from [https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/career\\_self-reliance.html](https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/career_self-reliance.html) (2024年4月15日閲覧)

Rothwell, A., & Arnold, J. (2007) Self-perceived employability: Development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36, pp. 23-41.

Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Addison-Wesley. (二村 敏子・三善 勝代 (訳) (1991). キャリア・ダイナミクス 白桃書房)

高木 浩人 (1998). 雇用構造の変化と組織コミットメント 日本労働研究雑誌, 455, 2-11.

高橋 浩・増井 一 (2019). セルフ・キャリアドック入門：キャリアコンサルティングで個と組織を元

気にする方法 金子書房

高橋 俊介 (2003). キャリア論：個人のキャリア自律のために会社は何をすべきなのか 東洋経済新報社

山本 寛 (2009). 人材定着のマネジメント：経営組織のリテンション 研究中央経済社

山本 寛 (2014). 働く人のためのエンプロイアビリティ 創成社

付記

本稿は第1著者の指導のもと、第2著者が岡山大学教育学部へ提出した2022年度卒業論文のデータを再分析し、再構成したものである。本研究はJSPS 科研費 23K02833の助成を受けた。

付表1 キャリア自律の志向性と情緒的コミットメントの測定に用いた質問項目

専門キャリア志向

1. 自分自身の業界内や専門分野において役立つ技能を向上させたい
2. 業界内や専門分野における見識を広げるために新しい人間関係を構築している
3. 業界内や専門分野における自分の価値をよりよいものにするために常に自発的に仕事を行っている

組織内キャリア志向

1. 会社で活躍するために新しい知識・技術を積極的に学ぶように努めている
2. 会社の業績向上のために新しい人間関係を構築している
3. 常に自発的に仕事を行い、自分の業績を高めることで会社に貢献したい

情緒的コミットメント

1. この会社が気に入っている
2. 他の会社ではなく、この会社を選んで本当によかった
3. この会社で働くことに決めたのは明らかに失敗だった (R)
4. 友人にこの会社が素晴らしい働き場所であると言える
5. この会社にいることが楽しい
6. この会社にいると、非常にやる気を持って仕事ができる
7. 私にとっては、この会社が最良の働き場所である
8. この会社の一員であることを誇りをもって他人に話せる
9. この会社は尽くす価値がある
10. この会社にはほとんど忠誠心を感じない (R)

注：(R) を付記した項目は逆転項目である。