

雇用の流動性と人的資源管理施策に対する企業規模の影響

Differences in Employment Mobility and Human Resource Management Policies Based on the Company Size

*
石山 恒貴

Abstract

The purpose of this research is to examine the differences in employment mobility and HRM policies, including the effects of company size on it. A questionnaire was administrated on a Web site to 2266 business persons who are employees of Japanese companies. Consequently, the major findings are as follows. (1) Organizational commitment, which affects employment mobility, differs on the basis of company size. Normative commitment has a significant effect on small-size companies. However, affective commitment has a significant effect on large-size companies. (2) Cross-boundary capability development promotes employees, intention to change their job in large-size companies. (3) Small- and mid-size companies tend not to act positively to build up a network of contacts and capability development for their women employees. Therefore, it is suggested that companies should take their own sizes into consideration to plan human resource management. Further, small- and mid-size companies should consider the improvement of capability development for their women employees.

1. 問題

1.1 問題意識

堅牢な内部労働市場の存在を前提とする日本の雇用システムのもとでは、労働者のキャリア展開¹⁾に関する議論は、労働者が属する同一企業内においての問題に集約される傾向が強かった。しかし日本においても雇用システムが変化しつつある。菅野 (2002) は、日本では、雇用保障観念と年功システムを核とする内部労働市場型雇用システムが修正され存続しながらも、外部労働市場原理を様々な程度・型で取り入れる折衷型雇用システムに転換していくと予測している。一方で、雇用の流動性に関する指標において示される、雇用システムの変化の程度は一様ではない。たとえば、年齢別の勤続年数については、1980年から2008年にかけて、39歳以下では短期化の傾向はあるが、それ以上の年齢層では長期雇用の傾向に変化はない²⁾。

転職率については、1990年から2009年にかけて、正規の職員・従業員においては微増であるが、非正規の職員・従業員は増加傾向にある³⁾。年齢層については、年齢が低いほど、増加率は高くなっている⁴⁾。このように雇用システムの変化の程度は、指標の種類により多義的な解釈の余地がある。

これに対して、企業規模という指標における雇用の流動性の差異は、顕著である。株式会社リクルートと株式会社リクルートエージェントが共同で2009年12月に実施した「転職市場定点観測調査」⁵⁾では、37歳時点において20-49人の企業規模での転職経験者比率が80%を超えているのに対し、5000人以上では40%を下回っており、また1万人以上では約30%、2万人以上では約20%の比率である。

こうした実態を考慮すると、小規模な企業では、雇用システムはすでに実質的に折衷型システムと

論文受理日：2010年6月26日

*ISHIYAMA, Nobutaka：法政大学大学院政策創造研究科 博士後期課程
(Graduate School of Regional Policy Design, Hosei University)

いえるであろうし、大規模な企業では、依然として内部労働市場型を基盤としているといえよう。しかし日本における労働者のキャリア展開に関する先行研究は、内部労働市場型を前提に展開されてきた。折衷型と内部労働市場型という差異があれば、企業と労働者の双方にとって有効性の高い人的資源管理の施策にも、違いがあるはずだ。したがって、企業規模の差異による流動性の原因と影響を解明したうえで、それぞれの規模の企業において有効性の高い人的資源管理施策を考察することには、意義があると考えられる。

ただし、日本の雇用システムの実態とあるべき方向性については、異なった見解がある。

たとえば、Arthur (1994) はバウンダリーレスキャリアという概念を唱えている。この概念においては、従来型のキャリアパラダイムからの変化が指摘されており、組織を越えて、自らの創造性の発揮を重視しつつキャリア展開を進めていく新しい人材像が示されている。そのうえでArthurは、雇用システムの中核的存在であった日本の男性労働者の勤続年数でさえ一定の転職率を示唆するものであること、また内部労働市場の中核である大企業の雇用比率が15%程度にすぎないことから、日本においても、バウンダリーレスキャリアが進展しつつある、としている。一方、Abeglen (2004) は、バブル経済崩壊後の失われた10年の後でさえ、「終身の関係 (Lifetime Commitment)」を基本的な概念とする日本の雇用システムに、根本的な変化は生じていないとする。

また大森 (2009) は、知識労働者には組織の壁を越えた交流が不可欠であるにもかかわらず、日本では正規雇用の外部労働市場が発達していないため、転職が困難であることを問題としている。一方、知的熟練論⁶⁾ (小池, 1991, 1997, 2009)、将来の「見通し」⁷⁾ (高橋, 2004) という観点から、積極的に内部労働市場を基盤とする日本の雇用システムを維持すべきである、という主張もある。

企業規模によって異なる雇用システムの実態を解明することで、議論がわかれている日本の雇用システムの実態、あるべき方向性についても、一定の知見を得ることが可能であると考えられる。

1.2 転職に関する先行研究のレビュー

企業規模と雇用の流動性を考察するにあたり、まず、日本における転職に関する主な先行研究のレビューを行なってみよう。

1990年代以前にあっては、外部労働市場における転職を前提とした研究は少なく、企業グループを準企業内労働市場と捉えなおし、その範囲内での流動性を分析する視点が中心であった (たとえば永野, 1985)⁸⁾。転職という外部労働市場そのもののメカニズムを分析する研究の蓄積は、1990年代以降に進展してきたが、これは日本の雇用システムの変化に伴うものと考えられる。1990年代以降の転職に関する先行研究は、大別すると3種類のカテゴリーに分類することができる。

第1のカテゴリーは、転職そのものの成立の要因、また転職後の職場においての主観的または客観的な成功の要因として、「専門性」の存在を指摘している一連の先行研究である。

八代 (2000) は、45歳以上のホワイトカラーを企業が受け入れる理由としては、「社内にはない知識・経験をもった人材」または「即戦力となる人材」が多いこと、期待する職業能力としては、「職能の専門知識」を多く求めていること、を明らかにした。

高木 (2007) は、定量的に、転職によって60歳以上での雇用継続を実現した人の成功要因を分析した。その結果、同一職能内での専門性が、転職の成功要因であることを明らかにした。財団法人雇用開発センター (1990) が行った人材流動化と勤労意識に関する調査では、転職経験者は未経験者よりも、自らの「職能に関する専門性」を発揮することへの志向が強いことが示された。

また、樋口 (2001) は、自発的な転職者を職種別に分析した。その結果、専門的技術的職業従事者は同一職種内で転職することが多く、しかもその場合、他の職種に比較して転職コストは少なかった。すなわち、専門性の高い労働者が同一職種内で転職することは、転職の成功に有利な影響をもたらしていることになる。阿部 (1996) は、転職前後の賃金変化を通して、転職における人的資本の損失について、計量的な把握を試みた。その結果、産業間の異動が産業内の異動よりも、ブル

一カラー労働者がホワイトカラー労働者よりも、人的資本の損失が大きいと結論づけた。産業内、ホワイトカラーの場合、比較対象よりも専門性が高いことが、人的資本の損失が少ない要因のひとつと考えられる。

山本（2005）は「キャリア発達と自信のパラドックス」という状況が転職意思に影響を与えることを指摘している。すなわち、キャリア発達は組織間キャリア志向（転職しようとする意思）を低下させるのだが、同時に自らの専門性に対する自信を深めるため、転職しようとする意思を高める効果をもたらすのである。

このように第1のカテゴリーの先行研究においては、企業と労働者の双方が専門性を重視しており、また実際に専門性の存在が転職の成功要因となっていることが、示されている。

第2のカテゴリーは、人的ネットワークの有用性を指摘する一連の先行研究である。

守島（2001）は、転職の経験と会社での満足度の分析を行った。守島の研究では、満足度が有意に高くなる条件のひとつに、転職理由が自己都合であり、かつ人的ネットワークを利用して転職した場合がある。ここから守島は日本的雇用システムに対する含意として、「成功する転職のためには、外部労働市場の中に、人的つながりを重視した社会的ネットワークを組んでいくべきである」とした。玄田（2001）においても、「転職に際しての有益な助言をしてくれる職場以外の友人・知人の存在」がある場合のほうが、転職後の満足度が高く、所得、労働時間、休日が改善した比率が高いと指摘し、人的ネットワークの有用性を強調している。

米国ではGranovetter（1974）において、転職時における仕事上の人的ネットワークのつながりである「弱い紐帯」の有用性が早くから指摘されていた。内部労働市場が堅牢であった時代の日本においては、これを確認する先行研究は少なかったが、雇用システムの変化とともに、日本でも同様の状況が観察されつつあるといえよう。

第3のカテゴリーは、企業と労働者個人の価値観の一致が、転職の意思を弱め、企業の定着に寄与するという内容に分類される研究である。

金（1996）の研究では、組織と個人の価値観が一致することが、転職志向を弱める方向に寄与していた。高橋・渡辺（1995）は女性の離転職意思の決定要因について分析している。その結果、組織社会化に関する変数が、決定要因として離転職意思を低下させる有効性があることがわかった。具体的には、「組織人としての態度・行動の獲得」及び「会社との価値観の共有」は離転職意思を低下させる。いずれの研究においても、企業と労働者個人の価値観の一致は比較的長期間を要して形成され、労働者の定着に寄与する。

以上、先行研究を3カテゴリーに分類して、レビューしてきた。転職における専門性と人的ネットワークの有用性が示されたが、それぞれの独立した効果のみならず、相乗的な効果もあるものと推測できる。たとえば、荒木（2007,2008）は実践共同体と職場を越境する社会人学習という観点に着目し、「日本企業の知識労働者は、社内外の勉強会といった緩やかな実践共同体⁹⁾に参加し、そこでの活動からキャリア発達が促されている」と指摘する。社内外の勉強会という「弱い紐帯」に相当する人的ネットワークによる能力開発は、勉強会の目的の範囲が特定の専門領域であることが多いため、専門性を向上させる効果も有するはずである。

労働者が人的ネットワークをとおして能力開発を進め、専門性を向上させていけば、業務での成果発揮が期待できるため、企業にとってもこの2要因の効果は望ましいものであるはずだ。もちろん、労働者個人にとっても、専門性と人的ネットワークの構築は、自らの市場価値の向上であることから、望ましいことはいうまでもないだろう。

企業および労働者の双方に望ましい要因である専門性と人的ネットワークは、企業規模の違いにより、流動性の差異の原因となっているのであろうか。また企業規模によって、この2要因の有効性を高める人的資源管理施策にも違いがあるのであろうか。本研究の問題意識にそって調査を進めるにあたり、この2要因は分析の基軸に位置づける必要があると考える。

また企業と労働者個人の価値観の一致であるが、組織内で長期間を要して形成され、定着に寄

与することが明らかになった。労働者と組織の価値観の同一化を示す指標としては、組織コミットメントがあるが、先行研究では勤続年数に応じて比例して強化されるのではなくキャリアイベントの影響を受ける側面があるものの、勤続が長期化すれば高まっていく傾向が示されている（城戸, 1980；鈴木, 1998, 2002）。では、組織コミットメントについて、雇用の流動性が高く、勤続が必ずしも長期とは限らない折衷型の場合、内部労働市場型における場合と、どのような差異があるのだろうか。また企業と労働者の価値観が一致する要因にも、差異があるのであるだろうか。これらの実態を解明することが、企業規模の違いに基づき、それぞれにおいて有効性の高い人的資源管理施策の検討につながるであろう。

2. 目的と分析の全体像

2.1 本研究の目的

本研究の目的は、2点存在する。第1点は、企業規模の違いに基づき、それぞれにおいて有効性の高い人的資源管理施策を考察することである。企業規模により雇用の流動性に大きな差異があることが、実態としての雇用システムの違いにつながると考えられる。したがって、最初に雇用の流動性に差異がある実態の解明を行い、そのうえで、人的資源管理施策を考察していく。

第2点は、議論のわかれている日本の雇用システムの方向性について、一定の知見を提供することである。企業規模によって、雇用システムに差異が存在するのであれば、それぞれのシステムの特徴の違いを抽出することが可能であり、その抽出内容を分析することで、一定の知見の形成に寄与するものと考えられる。

2.2 分析の全体像

本研究ではWebによる質問紙を使用した定量調査で分析を進めていく。

最初に転職経験、転職回数、転職意思という指標をとおして、企業規模による流動性の差異を確認する。そのうえで、専門性、人的ネットワーク、組織と個人の価値観の一致について分析を進めて

いく。

専門性の分析については、「専門領域コミットメント」という指標を採用する。専門領域コミットメントは、Aranya, Pollock & Amernic (1981)、Aranya & Ferris (1984) により作成された尺度に基づき、蔡 (1996) が日本語の質問項目でプロフェッショナル・コミットメントとして信頼できることを検証した尺度を、修正、追加と削除を行い使用することとした。プロフェッショナル・コミットメントは専門職による自らの専門分野へのコミットメントを示すものであるため、蔡はコミットメントの対象となる概念を「専門分野」として質問している。しかし日本の転職に関する先行研究では、ホワイトカラー労働者における職能の専門知識などの専門性とは、専門職における専門分野、に比べて広い概念を示すものである。そこで本研究では「専門分野」という用語を「仕事上の専門領域」に置き換え、さらに一般の労働者が専門領域を確立するにあたり関連があると思われる事項を質問に加えた。また専門職に特有の概念が強調され、一般の労働者にはなじまない、と判断した質問は削除した。

人的ネットワークの分析については、「越境的能力開発」という指標を採用する。この指標は、先行研究で述べた荒木 (2007, 2008) の緩やかな実践共同体を人的ネットワークに該当するものと想定し、質問項目を作成した。緩やかな実践共同体においては、職場を越えた社内外の人脈とネットワークを構築しながら、勉強会などで能力開発を進めることになる。したがって、ここで結ばれるネットワークは、職場から越境した地点の人脈であるため、「弱い紐帯」の定義そのものに該当する。また、ネットワーク構築と同時に能力開発が行なわれているからこそ、転職先での業務成果の発揮につながり、有用性があったと考えられる。こうした点を考慮し、「越境的能力開発」を人的ネットワークの指標とした。

組織と個人の価値観の一致については、組織コミットメントのうち、Allen & Meyer (1990) が提唱した下位の3次元からなる概念を高橋 (1997) が日本語に翻訳し、弁別的妥当性を確認した「組織コミットメント尺度 (改訂版) 日本語版」¹⁰⁾ を

使用することとした。3次元組織コミットメントは多数の先行研究の蓄積があり、それぞれの次元に弁別性があるため、価値観が一致する要因、背景を掘り下げて分析できると考えたためだ。

また雇用の流動性に差異が生じる原因を明らかにするため、企業に在籍しながらも転職の意思があるかどうかについての問いを設定した。転職意思に関する問いについては、転職の時期が限定されていないことで潜在的な可能性を含めた転職の意思が抽出可能であることから、山本（2005）による2項目の質問を使用する。

さらに、職業生活の満足度について、職業生活の個別事項及び全体的な満足感を問う5項目の質問を使用することとした。職業生活の満足度の分析は、雇用の流動性に差異が生じる原因の解明につながるだけでなく、企業規模別の有効な人的資源管理施策の考察につながる可能性があると考えたためである。

これらの質問項目を使用して得られる変数に関し、一元配置の分散分析、重回帰分析、相関分析を実施し、企業規模による差異の分析を進める。なお、先行研究では、日本型雇用システムの中核労働者は男性であるという指摘があった。この点を考慮すると、性別による結果の差異が想定できることから、一元配置の分散分析、重回帰分析、相関分析については、男女別に行なうものとする。

3. 調査の方法と結果

3.1 調査方法

2010年2月12日から2月14日にかけて、全国の民間企業に勤務する23歳から65歳の男女の正規社員に対し、株式会社マクロミルを通じてWebによる質問紙調査¹¹⁾を行った。回答は無記名で行われた。株式会社マクロミルは5214名に本調査の回答依頼メールを発信し、回答者及び有効回答者はいずれも2266名であった。（有効回答率43.5%）

フェース項目以外の評定方法は、「1そう思わない」「2あまりそう思わない」「3ややそう思う」「4そう思う」の4件法で行った。但し、「組織コミットメント」のみは7件法¹²⁾で行った。

3.2 回答者の属性

有効回答者の内訳の詳細は注に示すとおりである¹³⁾。特徴として、性別においては男性、年齢別においては30歳代、次いで40歳代の比率が高い。企業規模においては、5000名以上、次いで300人以上999人以下の規模の比率が高い。職種においては、技術職、次いで事務職の比率が高くなっている。

3.3 因子分析結果

3.3.1 専門性と人的ネットワーク

専門性と人的ネットワークに関する因子分析結果を表1に示す。専門領域コミットメントと越境的能力開発で想定した14項目について、主因子法、プロマックス回転により因子分析を行い、.40以上

表1 人的ネットワークと専門性に関する因子分析結果（Promax回転後の因子パターン）

	I	II
仕事上の専門領域は私の意欲を大いにかきたてるものである	.88	
仕事上の専門領域の将来に大きな関心をもっている	.82	
私は仕事上の専門領域を作っていくたい	.74	
仕事上の専門領域は、一生つづけられる価値のある分野だと思う	.73	
私は仕事上の専門領域の確立のために努力を惜しまない	.68	
過去に行ってきた自己啓発は現在の仕事に役立つ	.61	
仕事上の専門領域に関するスキル修得に十分な時間をかけてきた	.49	
社外の勉強会、研究会または研修に定期的に参加している		.86
社内の勉強会、研究会または研修に定期的に参加している		.74
自己啓発で社会人大学院などの高度な教育機関で学んだことがある		.70
情報交換ができる社外の人脈形成を積極的に行っている		.63
会社は十分な教育訓練を提供してくれている		.49

の因子負荷量を示さなかった項目を順次削除した結果、2項目を除外した。固有値の変化と解釈可能性から2因子解が妥当であると判断した。回転前の因子で12項目の全分散を説明する割合は49.58%であった。第1因子と第2因子の因子間相関は.59であった。

第1因子は、専門領域コミットメントである。蔡の質問項目を修正した、仕事上の専門領域に関する4項目と、追加した3項目で構成されている。具体的には、「私は仕事上の専門領域を作っていくたい」、「過去におこなってきた自己啓発は現在の仕事に役立つ」、「仕事上の専門領域に関するスキル修得に十分な時間をかけてきた」という項目が追加となっている。追加項目の内容としては、専門領域の形成の努力を進める意識、また形成のために自己啓発、スキル修得などの努力を行ってきたことを示すものとなっている。

第2因子は越境的能力開発である。職場を越えた社内外の研修、人脈形成に関連する5項目で構成されている。「会社は十分な教育訓練を提供してくれている」と認識したうえで、さらに、自ら職場を越境して学習を進める志向が示されている。

各因子を構成する項目の得点平均を算出し尺度得点とし、信頼性係数 (α 係数) を算出したところ、専門領域コミットメントは.89、越境的能力開発は.81と十分な値が得られた。

3.3.2 組織コミットメント

「組織コミットメント尺度 (改訂版) 日本語版」については、情動的コミットメント (Affective Commitment) 6項目、継続的コミットメント (Continuance Commitment) 6項目、規範的コミットメント (Normative Commitment) 6項目の計18項目で因子分析を行った。高橋・渡辺・野口ほか (1998) は、情動的コミットメントを「情動的に組織に在籍したい程度を表すもの」、継続的コミットメントを組織在籍年数の長期化に伴って「経済的理由から組織に在籍する必要があることを表すもの」、規範的コミットメントを「組織に留まらなければならないという規範意識や義務感を表すもの」、としている。分析の結果、.40以上

の因子負荷量を示さなかった5項目を順次削除し、3因子解を得た。回転前の因子で13項目の全分散を説明する割合は61.71%であった。

第1因子は、規範的コミットメントの項目が5項目、情動的コミットメントの項目が1項目で構成されたため、規範的コミットメントと解釈した。なお、倉谷・城戸 (2006) においても、3次元組織コミットメントの因子分析の結果、同じ情動的コミットメント項目が規範的コミットメントに含まれる現象が起きている。具体的には、「この会社は、私にとって個人的に重要な意味を持っている」という項目である。この結果から、日本特有の現象として、組織に留まらなければならないという規範性は、義務感だけではなく、個人自身にとっての重要性によっても醸成される可能性があることを、考慮しておくべきだろう。また、Meyer & Parfyonova (2010) は、情動的コミットメント、継続的コミットメントに比べて注目されることが少なかった規範的コミットメントの意義を再考した。Meyer & Parfyonovaによれば、規範的コミットメントには「道徳的責務」 (moral duty) と「負い目としての義務感」 (indebted obligation) の2側面が観察できるという。「道徳的責務」は情動的コミットメントとの関連性を有し、「負い目としての義務感」は継続的コミットメントとの関連性を有するという。

道徳的責務は、負い目としてではなく、個人が主体的、能動的に組織にかかわっていくコミットメントを示す。本研究の第1因子としては、情動的な要素である個人の重要性としての内容が含まれることから、道徳的責務の側面の影響が強い規範的コミットメントであると考えられる。

第2因子は情動的コミットメントの3項目で構成されているため、情動的コミットメントと解釈した。第3因子は、継続的コミットメントの4項目で構成されているため、継続的コミットメントと解釈した。

各因子を構成する項目の得点平均を算出し尺度得点とし、信頼性係数 (α 係数) を算出したところ、規範的コミットメントは.87、情動的コミットメントは.73、継続的コミットメントは.68と十分な値が得られた。

3.3.3 転職意思

「転職意思」は「私は現在の会社を辞めたい」、「私は現在と違う会社に転職したい」の2項目で構成されている。この2項目の得点平均を算出し尺度得点とし、信頼性係数（ α 係数）を算出したところ.93と十分な値が得られた。

3.4 転職経験、転職回数および転職意思の分析

まず企業規模別の転職の実態を把握するために、転職経験、転職回数および転職意思を分析することとした。表2では、転職経験と性別・企業規模別のクロス集計による比率を分析している。

転職経験がある労働者は、回答者全体では55.9%、男性では54.5%、女性では60.3%となっており、男女とも転職経験のある労働者の比率が、経験のない労働者より高い。企業規模で見ると、この比率には大きな差が生じている。男性では、29人以下の規模の企業で、転職経験のある労働者の比率は80.2%に達するが、5000人以上の規模の企業では、22.0%にすぎない。女性においても、

29人以下の規模の企業で、転職経験のある労働者の比率は77.0%に達するが、5000人以上の規模の企業では、40.8%にすぎない。女性の規模の大きい企業での転職経験者の比率は男性よりは高いものの、男女とも、先行研究で示されたとおり、企業規模が転職経験に大きな影響を与えていることがわかる。

表3は、性別で分類したうえで、企業規模別に転職回数に関して一元配置の分散分析を行なった結果を示している。なお、本稿では以降、企業規模別に29人以下を1群、30人以上99人以下を2群、100人以上299人以下を3群、300人以上999人以下を4群、1000人以上2999人以下を5群、3000人以上4999人以下を6群、5000人以上を7群と定義する。

転職回数について、男性では有意な群間差が示されている。群間の多重比較において、1群は4群以上と有意差があり、2群、3群は7群と有意差がある。したがって、男性の場合は、転職経験の比率と同様に、企業規模が小さい場合のほうが、流動性が高いことになる。一方、女性については、

表2 転職経験の性別・企業規模比率

		(%)			
n		経験なし	経験あり	合計	
回答者全体	2266	44.1	55.9	100.0	
男性	1727	45.5	54.5	100.0	
女性	539	39.7	60.3	100.0	
男性社員人数	313	29人以下	19.8	80.2	100.0
	270	30人以上99人以下	26.3	73.7	100.0
	257	100人以上299人以下	34.2	65.8	100.0
	283	300人以上999人以下	52.3	47.7	100.0
	200	1000人以上2999人以下	54.5	45.5	100.0
	95	3000人以上4999人以下	70.5	29.5	100.0
	309	5000人以上	78.0	22.0	100.0
女性社員人数	135	29人以下	23.0	77.0	100.0
	115	30人以上99人以下	33.0	67.0	100.0
	81	100人以上299人以下	38.3	61.7	100.0
	76	300人以上999人以下	48.7	51.3	100.0
	41	1000人以上2999人以下	65.9	34.1	100.0
	15	3000人以上4999人以下	33.3	66.7	100.0
	76	5000人以上	59.2	40.8	100.0

表3 企業規模別による比較 一元配置の分散分析 結果

変数	企業規模 (1)	(2)30-99	(3)100-299	(4)300-999	(5)1000-2999	(6)3000-4999	(7)5000-	F検定
転職回数(男性)	N	251	199	169	135	91	28	68
	平均	3.04	2.59	2.67	2.08	2.11	1.61	1.74 7.52***
	SD	2.67	2.07	1.71	1.34	1.62	0.88	0.99
	多重比較	4,5,6,7	7	7	1	1	1	1,2,3
転職回数(女性)	N	104	77	50	39	14	10	31
	平均	2.71	2.73	2.98	2.59	3.00	2.60	2.97 0.26
	SD	1.71	2.43	1.95	2.00	1.75	2.76	1.52
	多重比較	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$ *** $p < 0.001$ 多重比較は、Tukey法で、該当するグループと統計的有意差($p < 0.05$)があったことを示す。

表4 企業規模別による比較 一元配置の分散分析 結果

変数	企業規模	(1) -29	(2)30-99	(3)100-299	(4)300-999	(5)1000-2999	(6)3000-4999	(7)5000-	F検定
転職意思	平均	2.46	2.46	2.47	2.34	2.32	2.24	2.19	4.08***
	SD	0.93	0.89	0.90	0.89	0.89	0.90	0.89	
	多重比較	7	7	7	n.s.	n.s.	n.s.	1,2,3	
転職意思	平均	2.42	2.47	2.48	2.51	2.44	2.70	2.24	0.85
	SD	0.99	1.00	0.94	0.96	0.83	0.80	0.96	
	多重比較	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001 多重比較は、Tukey法で、該当するグループと統計的有意差(p<0.05)があったことを示す。

群間に有意差は存在しなかった。企業規模と転職回数間に明確な影響は存在しないことになる。

表4は、転職意思に関する分析である。男性については、有意な群間の得点差が示され、7群の得点が最も低く、多重比較で1群、2群、3群との間に有意差が存在する。一方女性については、有意な群間の得点差は示されなかった。

分析結果を要約すると、男性においては、転職経験、転職回数ともに、企業規模別に差異があり、企業規模が小規模であるほど、雇用の流動性が高いことが確認できた。この点は、転職意思の分散分析の多重比較で、3群以下と7群において有意な得点差が存在し、3群以下の得点が高くなっていることから裏づけられる。一方、女性については、規模の小さい企業のほうが、転職経験の比率が高かったものの、転職回数と転職意思に企業規模による有意な群間差は観察されなかった。

3.5 企業規模に関する分散分析結果

性別でやや異なる傾向があるものの、先行研究と同様に、企業規模によって、雇用の流動性に差異が存在することが確認できた。そこで、計画した分析方針に従い、企業規模によって、専門性、人的ネットワーク、組織と個人の価値観の一致にどのような差異があるのかを分析するため、男女別で一元配置の分散分析を行うこととした。

なお、給与の水準、会社での地位・役職、仕事能力・知識獲得機会、仕事人脈獲得機会はそれぞれ職業生活の個別事項の満足度に関する1項目の質問による得点である。職業生活全体は、職業生活全体の満足度に関する1項目の質問による得点である。

表5は男性の分析結果である。

組織コミットメントに関しては、規範的コミットメントと継続的コミットメントが有意な群間の

得点差を示しているが、その傾向は異なる。規範的コミットメントは1群の得点が最も高く、多重比較において、3群、4群と有意差がある。また多重比較での有意差は存在しないものの、7群、6群の得点が、2番目、3番目に高い。一方、継続的コミットメントとでは7群の得点が最も高く、多重比較で1群、2群、3群、4群との間に有意差が存在する。

専門領域コミットメントは有意な群間の得点差は示されたものの、多重比較で有意な得点差のある群の組み合わせは存在せず、越境的能力開発では有意な群間の得点差は示されなかった。この2因子に関し、企業規模による明確な分散の差は示されなかったといえる。

職業生活に関する満足の項目で、有意な群間の差が示されているのは、給与の水準、仕事能力・知識獲得機会、仕事人脈獲得機会、職業生活全体の4項目である。給与の水準では、多重比較で1群、2群、3群、4群が5群、6群、7群とそれぞれ有意な得点差を示している。企業規模で1000人を分岐にして、差が生じていることが確認できる。職業生活全体においても、1000人で分岐する傾向があり、多重比較で7群は1群、2群、3群、4群と、6群は2群と有意な得点差を示している。一方、仕事能力・知識獲得機会と仕事人脈獲得機会の2項目はやや傾向が異なり、3群、4群の中規模な企業規模で得点が低い傾向がある。多重比較では、仕事能力・知識獲得機会では、4群と7群に有意な得点差があり、仕事人脈獲得機会では7群と1群、3群、4群に有意な得点差がある。なお、会社での地位・役職については、有意な群間差はないものの、1群の得点が1番目、7群の得点が2番目という点で、規範的コミットメントと共通している。

男性の結果をまとめてみると、群間の有意差について次の傾向に分類することができる。第1の

表5 企業規模別（男性）による比較 一元配置の分散分析 結果

	企業規模 (1) -29	(2)30-99	(3)100-299	(4)300-999	(5)1000-2999	(6)3000-4999	(7)5000-	F検定
規範的コミットメント	N 313	270	257	283	200	95	309	
	平均 3.69	3.55	3.35	3.40	3.47	3.60	3.63	3.03**
	SD 1.27	1.15	1.14	1.16	1.15	1.13	1.21	
	多重比較 3,4	n.s.	1	1	n.s.	n.s.	n.s.	
情動的コミットメント	平均 4.01	3.96	3.77	3.82	3.73	3.99	3.85	1.88
	SD 1.33	1.17	1.18	1.31	1.16	1.26	1.32	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
継続的コミットメント	平均 4.27	4.32	4.21	4.34	4.39	4.43	4.61	4.04***
	SD 1.06	0.97	1.09	1.17	1.11	0.96	1.13	
	多重比較 7	7	7	7	n.s.	n.s.	1,2,3,4	
専門領域コミットメント	平均 2.58	2.51	2.56	2.51	2.57	2.71	2.66	2.95**
	SD 0.59	0.57	0.57	0.61	0.56	0.56	0.60	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
越境的能力開発	平均 1.94	2.00	2.04	1.96	1.99	2.02	2.07	1.59
	SD 0.67	0.67	0.59	0.63	0.61	0.60	0.67	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
給与の水準	平均 1.88	1.87	1.89	1.90	2.15	2.24	2.30	13.03***
	SD 0.80	0.76	0.76	0.80	0.82	0.85	0.91	
	多重比較 5,6,7	5,6,7	5,6,7	5,6,7	1,2,3,4	1,2,3,4	1,2,3,4	
会社での地位・役職	平均 2.43	2.37	2.27	2.32	2.34	2.31	2.40	1.24
	SD 0.84	0.78	0.78	0.80	0.87	0.81	0.82	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
仕事能力、知識獲得機会	平均 2.25	2.24	2.22	2.18	2.23	2.38	2.39	2.45*
	SD 0.84	0.83	0.76	0.80	0.81	0.70	0.78	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	7	n.s.	n.s.	4	
仕事人脈獲得機会	平均 2.19	2.20	2.14	2.14	2.20	2.28	2.38	3.33**
	SD 0.80	0.79	0.74	0.76	0.80	0.71	0.78	
	多重比較 7	n.s.	7	7	n.s.	n.s.	1,3,4	
職業生活全体	平均 2.39	2.31	2.39	2.36	2.49	2.62	2.59	4.91***
	SD 0.80	0.77	0.83	0.80	0.75	0.75	0.81	
	多重比較 7	6,7	7	7	n.s.	2	1,2,3,4	

* $p<0.05$ ** $p<0.01$ *** $p<0.001$ 多重比較は、Tukey法で、該当するグループと統計的有意差($p<0.05$)があったことを示す。

表6 企業規模別（女性）による比較 一元配置の分散分析 結果

	企業規模 -29	30-99	100-299	300-999	1000-2999	3000-4999	5000-	F検定
規範的コミットメント	N 135	115	81	76	41	15	76	
	平均 3.68	3.31	3.28	3.20	3.28	2.87	3.53	1.97
	SD 1.44	1.35	1.45	1.32	1.10	1.24	1.27	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
情動的コミットメント	平均 4.04	3.66	3.75	3.80	3.59	3.84	4.00	1.18
	SD 1.50	1.48	1.45	1.41	1.23	1.28	1.27	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
継続的コミットメント	平均 4.41	4.33	4.73	4.31	4.40	3.78	4.70	2.23*
	SD 1.26	1.29	1.31	1.21	1.20	1.35	1.23	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
専門領域コミットメント	平均 2.43	2.30	2.43	2.44	2.42	2.71	2.60	2.25*
	SD 0.60	0.66	0.65	0.61	0.55	0.79	0.66	
	多重比較 n.s.	7	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	2	
越境的能力開発	平均 1.70	1.70	1.80	1.91	1.89	2.17	2.19	6.85***
	SD 0.64	0.63	0.60	0.60	0.65	0.74	0.67	
	多重比較 7	7	7	n.s.	n.s.	n.s.	1,2,3	
給与の水準	平均 2.02	1.91	1.96	2.14	2.15	2.07	2.24	1.45
	SD 0.88	0.87	0.86	0.86	0.82	0.70	0.92	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
会社での地位・役職	平均 2.63	2.44	2.32	2.46	2.61	2.53	2.61	1.70
	SD 0.80	0.85	0.85	0.79	0.77	0.52	0.78	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
仕事能力、知識獲得機会	平均 2.22	2.10	2.21	2.04	2.34	2.67	2.39	2.51*
	SD 0.88	0.84	0.82	0.77	0.66	0.49	0.87	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	
仕事人脈獲得機会	平均 2.16	2.08	2.02	1.97	2.29	2.73	2.47	4.91***
	SD 0.88	0.79	0.71	0.71	0.64	0.46	0.84	
	多重比較 n.s.	6,7	6,7	6,7	n.s.	2,3,4	2,3,4	
職業生活全体	平均 2.46	2.37	2.36	2.49	2.59	2.80	2.63	1.52
	SD 0.84	0.91	0.86	0.89	0.74	0.68	0.75	
	多重比較 n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	

* $p<0.05$ ** $p<0.01$ *** $p<0.001$ 多重比較は、Tukey法で、該当するグループと統計的有意差($p<0.05$)があったことを示す。

傾向は企業規模が大きくなるほど得点が高くなり、1000人を分岐として、得点に有意差がある。継続的コミットメント、給与の水準、職業生活全体の満足度がこれに該当する。第2の傾向は、3群、4群の中規模な企業規模で得点が低い。仕事能力・知識獲得機会と仕事人脈獲得機会がこれに該当する。第3の傾向は、1群の得点が最も高く、3群、4群と有意な得点差があるもので、規範的コミットメントがこれに該当する。

表6は女性の分析結果である。男性に比べ、有意な群間差を示す項目が少なくなっている。有意な群間差を示しているのは、継続的コミットメント、専門領域コミットメント、越境的能力開発、仕事能力・知識獲得機会、仕事人脈獲得機会であるが、継続的コミットメント、仕事能力・知識獲得機会は多重比較で有意な得点差のある群の組み合わせは存在しない。専門領域コミットメントは2群と7群のみが多重比較で有意な得点差を示している。

越境的能力開発と仕事人脈獲得機会については、共通した傾向が示されている。多重比較に関して、越境的能力開発では、1群、2群、3群と7群との間で有意な得点差が存在する。仕事人脈獲得機会では、2群、3群、4群と7群、6群との間で有意な得点差が存在する。

したがって、越境的能力開発と仕事人脈獲得機会という人的ネットワークの構築に関連する項目で、大規模な企業と小規模な企業の間に有意な差が存在することが、女性の特徴であると指摘できよう。

3.6 転職意思に対する重回帰分析

次に、企業規模の差により雇用の流動性が存在する原因を明らかにするため、転職意思を従属変数とした重回帰分析を男女別で行うこととした。

表7は、男性の重回帰分析結果である。職業生活全体の満足度は、企業規模にかかわらず、有意な負の影響を与えている¹⁴⁾。

組織コミットメントに関する特徴として、規範的コミットメントは1群、2群、4群、5群で有意な負の影響があり、6群以上の企業規模では有意ではない。継続的コミットメントは3群、4群、7群については、有意な負の影響があり、2群以下の企業規模では有意ではない。情動的コミットメントは、1群と5群以外は有意な負の影響がある。

また越境的能力開発は、4群、6群、7群で有意な正の影響があり、3群以下の企業規模では有意ではない。

表8は女性の重回帰分析結果である。6群のF検定結果は有意ではないが、サンプル数が15名と少

表7 企業規模別の転職意思重回帰分析結果（男性）

企業規模 従属変数	(1) -29	(2)30-99	(3)100-299	(4)300-999	(5)1000-2999	(6)3000-4999	(7)5000-
	転職意思 β (t値)	転職意思 β (t値)	転職意思 β (t値)	転職意思 β (t値)	転職意思 β (t値)	転職意思 β (t値)	転職意思 β (t値)
N	313	270	257	283	200	95	309
規範的コミットメント	-.35*** (-5.10)	-.23** (-3.31)	-.11 (-1.66)	-.26*** (-3.91)	-.27** (-3.19)	-.01 (-.09)	-.04 (-.54)
情動的コミットメント	-.10 (-1.76)	-.24*** (-4.19)	-.20*** (-3.63)	-.16** (-2.74)	-.11 (-1.65)	-.31** (-2.73)	-.37*** (-6.63)
継続的コミットメント	-.09 (-1.70)	-.07 (-1.26)	-.12* (-2.15)	-.21*** (-3.66)	-.10 (-1.51)	.04 (.40)	-.26*** (-4.83)
専門領域コミットメント	.10* (1.99)	.02 (.36)	.05 (.76)	.05 (.82)	.02 (.23)	-.13 (-1.20)	-.02 (-.31)
越境的能力開発	.04 (.86)	.12 (1.76)	.10 (1.68)	.17** (2.76)	.14 (1.90)	.33** (3.11)	.19** (3.02)
職業生活全体	-.33*** (-6.38)	-.31*** (-5.29)	-.44*** (-7.46)	-.29*** (-5.47)	-.33*** (-4.60)	-.32** (-2.89)	-.21*** (-3.61)
Adjusted R ²	.40	.33	.34	.37	.29	.29	.31
F値	35.00***	23.02***	23.05***	28.26***	14.30***	7.39***	24.23***

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

表8 企業規模別の転職意思重回帰分析結果（女性）

企業規模 従属変数	(1) -29 転職意思 β (t値)	(2)30-99 転職意思 β (t値)	(3)100-299 転職意思 β (t値)	(4)300-999 転職意思 β (t値)	(5)1000-2999 転職意思 β (t値)	(6)3000-4999 転職意思 β (t値)	(7)5000- 転職意思 β (t値)
N	135	115	81	76	41	15	76
規範的コミットメント	-.25* (-2.63)	-.16 (-1.77)	-.25* (-2.41)	.07 (.57)	-.20 (-1.11)	-.02 (-.04)	.01 (-.07)
情動的コミットメント	-.10 (-1.27)	-.17 (-1.95)	-.20* (-2.15)	-.29* (-2.48)	-.35* (-2.05)	.33 (.80)	-.36*** (-3.80)
継続的コミットメント	-.03 (-.35)	-.20** (-2.70)	-.07 (-.82)	-.33** (-2.93)	-.31** (-2.10)	.30 (.81)	-.17 (-1.92)
専門領域コミットメント	-.01 (-.11)	-.04 (-.47)	.04 (.49)	.02 (.16)	.29 (1.48)	.43 (.79)	.08 (.75)
越境的能力開発	.13 (1.57)	.08 (1.01)	-.01 (-.07)	-.05 (-.40)	.03 (.15)	.21 (.55)	-.01 (.11)
職業生活全体	-.47*** (-6.32)	-.48*** (-6.32)	-.51*** (-6.23)	-.34** (-3.11)	-.25 (-1.64)	-.80 (-1.67)	-.49*** (-5.60)
Adjusted R ²	.44	.53	.59	.33	.35	.10	.54
F値	18.25***	22.69***	19.95***	7.24***	4.65**	1.25	15.84***

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

表9 企業規模別の転職意思との相関関係（男性）

企業規模	(1) -29	(2)30-99	(3)100-299	(4)300-999	(5)1000-2999	(6)3000-4999	(7)5000-
規範的コミットメント	-.55***	-.46***	-.36***	-.46***	-.45***	-.21*	-.29***
情動的コミットメント	-.41***	-.41***	-.34***	-.33***	-.28***	-.43***	-.43***
継続的コミットメント	-.29***	-.23***	-.25***	-.37***	-.24**	-.02	-.28***

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

ないことが理由と思われる。よって女性の重回帰分析において、6群の結果は、記載はするものの、あくまで参考のためとする。

職業生活全体の満足度は、5群は有意ではないが、その他の群では、有意な負の影響を与えている。

組織コミットメントに関しては、規範的コミットメントは1群と3群で有意な負の影響があり、4群以上の規模では有意ではない。情動的コミットメントは、3群、4群、5群、7群で有意な負の影響があり、2群以下の規模では有意ではない。継続的コミットメントは、2群、5群、6群で有意な負の影響があった。

専門領域コミットメントと越境的能力開発では、有意な群は存在しなかった。

3.7 男性に関する相関分析

男性に関しては、一元配置の分散分析および転職意思を従属変数とした重回帰分析で、3次元の組織コミットメントにおいて、それぞれの次元と

企業規模の関係で異なった傾向が観察できた。そこで、相関分析をとおして、さらに詳細に検討することとした。

表9は、企業規模別の転職意思に対する組織コミットメントの相関係数を示す。全て負の相関になっているが、4群をのぞき、継続的コミットメントの負の相関が最も低くなっている。規範的コミットメントと情動的コミットメントに関しては、5群以下の企業規模では、負の相関の高さは、規範的>情動的であるが、6群以上では情動的>規範的となっている。

表10は、企業規模別の職業生活全体の満足度に対する組織コミットメントの相関係数を示す。全て正の相関となっているが、全ての企業規模で、継続的コミットメントは相関係数の数値が最も低い。また6群を除く全ての企業規模で、規範的コミットメントの相関係数の数値が最も高くなっている。

表10 企業規模別の職業生活全体との相関関係（男性）

企業規模	(1) -29	(2)30-99	(3)100-299	(4)300-999	(5)1000-2999	(6)3000-4999	(7)5000-
規範的コミットメント	.49***	.46***	.40***	.40***	.46***	.44***	.54***
情動的コミットメント	.37***	.28***	.24***	.35***	.26***	.49***	.39***
継続的コミットメント	.17**	.17**	.16**	.15*	.04	.09	.09

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

4. 考察と今後の課題

4.1 企業規模が雇用の流動性に与える影響の要因

転職経験、転職回数、転職意思の分析をとおり、男性については企業規模が雇用の流動性に影響を与えていることが確認できた。一方、女性については、一部に影響は確認できたが、有意な差が示されない結果も存在した。

そこで、分析の枠組みにしたがい、専門性、人的ネットワーク、組織と個人の価値観の一致が影響の要因となっているのかについて考察する。

専門性は、先行研究において、転職時の成功要因となっていた。男女とも、専門領域コミットメントは、分散分析において、有意な群間差を示していたものの、男性では多重比較で有意な得点差のある群の組み合わせは存在しない。男性については、重回帰分析においても、2群以上の規模では、転職意思に有意な影響を与えていなかった。女性においても、重回帰分析で、有意な影響は示されなかった。こうした結果から、専門性は転職時に有用であるものの、転職意思自体を高める役割は果たさないと考えられる。専門性の向上は、転職のみならず、社内での業務遂行に対しても有用性が高いため、直接に転職意思を高めるとは限らないことが理由として考えられる¹⁹⁾。

人的ネットワークについては、男性では越境的能力開発は、分散分析で有意な群間差を示していない。しかし、重回帰分析において4群、6群、7群で転職意思に正の影響を与えていることが注目される。越境的能力開発は社内外に人脈を構築し、自ら能力開発を進めていくことをあらゆる因子である。したがって、越境的能力開発が転職意思を高める理由は、山本が「キャリア発達と自信のパラドックス」で指摘したとおり、能力開発でキャリア発達を実感できたための自信が理由のひとつであろう。

しかし、理由はそれだけではないと考えられる。4群、6群、7群のように、企業規模が大きい群でのみ、正の影響がある点に着目する必要がある。大規模な企業では、他の企業規模と比較すると雇用の流動性は高くない。菅野の指摘する、従来の日本型雇用の特徴である内部労働市場型が継続しているといえよう。したがって、4群、6群、7群のように内部労働市場型の特徴がある場合、労働者の定着性が高いため企業文化の同質性が強すぎて、越境して能力開発する労働者を歓迎しないために、転職意思が高まってしまう要因もあると推測できる。

一方、女性については、重回帰分析では、越境的能力開発は転職意思に対して有意な影響を示していない。しかし越境的能力開発と仕事人脈獲得機会という人的ネットワーク構築に関係する2項目では、有意な群間差が観察された。多重比較でも、越境的能力開発は1,2,3群と7群との間に有意な得点差がある。仕事人脈獲得機会では、2,3,4群と6,7群との間に有意な得点差がある。すなわち人的ネットワーク構築については、大規模な企業である6,7群で活性化して行なわれている。つまり、女性に関しては、大規模な企業で人的ネットワークの構築が活性化していることが観察されるが、その事実が雇用の流動性に影響を与えているかどうかについては、明確ではない。

次に、組織と個人の価値観の一致について分析する。まず男性について述べる。分散分析において、継続的コミットメント、給与の水準及び職業生活全体の満足度の3項目については、企業規模で1000人を分岐にして、有意な得点差が生じており、規模が大きい場合に得点が高い。継続的コミットメントは経済的な理由に起因するコミットメントであることから、給与の水準をはじめとする処遇面の満足感が、1000人以上の規模では定着を促進する要因になっていると推測できる。また、

重回帰分析において、職業生活全体の満足度が転職意思に負の影響を与えていることが、この点を裏づけよう。さらに継続的コミットメントは、組織在籍年数の長期化とも関係がある組織コミットメントである。したがって1000人以上の規模では、企業と労働者の価値観の一致に、勤続年数の長期化が関与していたことになり、この点で先行研究と一致する。

これに対して、分散分析において規範的コミットメントが異なった傾向を示していることが注目される。規範的コミットメントは処遇面の満足度に関する3項目と異なり、1群の得点が最も高く、3群、4群と有意な得点差を示している。つまり雇用の流動性が最も高い群で、規範的コミットメントの得点が最も高くなることになる。

また、転職意思を従属変数とした重回帰分析では、3群、6群、7群を除き、規範的コミットメントは負の影響を与えている。また、相関分析では、5群以下では規範的コミットメントと転職意思の負の相関が組織コミットメントで最も高く、規範的コミットメントと職業生活全体の満足度の相関も、組織コミットメントの中で高くなっている。つまり、5群以下の規模の企業では、規範的コミットメントは転職意思を弱める方向に寄与しているし、職業生活満足とも相関が高い。

5群以下という企業規模が示すとおり、社員の人数が少ない場合に、規範的コミットメントがこうした特徴を示すのはなぜだろうか。規範的コミットメントは組織にとどまる規範意識と義務感をあらわすものであるが、「個人にとっての重要な意味」と道徳的責務の側面を有し、主体的、能動的に組織にかかわろう、という意識を示す。社員の人数が少なければ、職務において個人が主体的、能動的に果たす役割、責任は大きくなり、個人にとっての意味の重要性も増すであろう。したがって、果たす職務の役割、責任の大きさと個人にとっての意味の大きさが、5群以下の企業規模における規範的コミットメントの示す特徴を形成していると考えられる¹⁰⁾。

一方、6群以上の規模の企業では、重回帰分析で情動的コミットメントが転職意思に有意な負の影響を与え、情動的コミットメントと転職意思の

負の相関が組織コミットメントのなかで最も高い。つまり6群以上の規模の企業では、情動的コミットメントが転職意思を弱める方向に寄与している。情動的コミットメントは情動的に組織に在籍したいことをあらわすコミットメントである。その得点自体は、企業規模で有意な群間差はないものの、6群以上の大規模な企業では、給与の水準など職業生活全体の満足度の得点が高いことが会社への情動的な愛着を醸成し、それが定着を促進する要因として意味をもつと考えられる。

これに対して、女性は給与の水準、職業生活全体の満足度にも有意な群間差が存在しなかった。この理由は、処遇面の満足度で企業規模による差が男性ほど明確でないためと考えられる。男性のように、総合職として、企業における中核労働者として適用される賃金体系に属する比率が高ければ企業規模で処遇面の差が生じるが、女性の場合はその比率が少ないため、企業規模の影響を受けにくいことが、明確でない理由として推測される。

要約すると、企業規模が雇用の流動性に影響を与える要因として、当初の想定したものうち、男性のみに対して、人的ネットワークと組織と個人の価値観の一致が該当することが示唆された。社内外の人的ネットワークの構築を推進すると転職意思が高まる理由は、同質性の高い企業文化との葛藤にあることが推測される。組織と個人の価値観の一致においては、企業規模が大きくなるほど定着度が高まる要因として、処遇面など職業生活の満足度の影響が大きいことが示唆される。しかし、同時に企業規模により、構造が異なることも示唆された。すなわち、企業規模が大きくなると、情動的コミットメントの影響が大きいのが、企業規模が小さくなると規範的コミットメントの影響が大きいことが観察された。

4.2 企業規模別の人的資源管理施策

企業規模が雇用の流動性に与える影響をふまえ、有効性の高い人的資源管理施策について、男女別に考察する。

男性では企業規模が小さくなると、雇用の流動性は高まり、規範的コミットメントが定着に寄与

する。雇用の流動性の高さを考慮すると、安定的に業務運営し、優秀な個人の力を活用するためにも、労働者の定着にむけた施策が必要となろう。しかし、給与の水準などの処遇面を大規模な企業なみに即時に改善し、職業生活の満足度を向上させていくことは、現実的に難しい。したがって、規範的コミットメントが定着にも寄与しているという結果をふまえ、この利点を最大限にいかす施策に注力すべきであろう。すなわち、労働者の主体性、能動性を促し、道徳的責務をより喚起していく施策が求められる。そのためには、職務に関する権限・責任を実感でき、個人にとっての重要性を自覚できるように促すことで、規範的コミットメントを高める施策が重要となろう。具体的には、権限の委譲を明確化し、業務成果へのフィードバックを緻密に実施するための人事制度の整備などが想定できる。

なお、3群、4群の中規模な企業は、分散分析において、規範的コミットメントなどいくつかの項目¹⁷⁾の平均値が低くなる、いわば中だるみの傾向が観察される。したがって、2群以下の小規模な企業と同様に、規範的コミットメントを高める施策が重要となろう。

一方、企業規模が大きくなっていくと、雇用の流動性は低くなっていく。こうした内部労働市場型の企業規模では、長期間の在籍により能力開発が促進される面もあるが、大森の指摘するように、外部との交流が不足し同質性が強くなりすぎると、知識労働においては弱みとなる面もある。企業規模が大きくなっても、優秀な労働者の定着を促す必要性はあるが、企業規模が小さい場合に比べて、組織コミットメントの得点が低いわけではなく、職業生活の満足度も高い。すでに労働者の定着を促進できる条件が整っているといえる。むしろ、留意すべき点は、越境的能力開発が転職意思に正の影響を与えていることだ。企業にとって、能力開発をとおして獲得した社外の異質な価値観を、企業内に還流してくれる労働者は、望ましい存在であるはずだ。しかし同質性を好む企業文化において、そもそも異質性の還流は歓迎されない側面があり、くわえて転職意思を高めてしまうことを理由に、企業としては越境的能力開発への取

り組みを抑制してしまう可能性がある。

しかし企業のこうした判断は、異質性を取り込む機会の喪失だけでなく、越境的能力開発に熱心な労働者の失望を招き、結果的に優秀な労働者の退職という事態につながりかねない。企業規模が大きい場合の人的資源管理は、越境的能力開発などの異質性の取り込みの施策に注力していくべきであろう。

女性については、企業規模が雇用の流動性に影響を与える明確な要因は示されなかった。これは、現状では、女性が雇用システムにおいて中核労働者として処遇されている比率が少ないことにより、企業規模により、男性ほどの処遇面の差が生じていないことの反映と考えられる。また、人的ネットワークの構築は、企業規模が大きいほど活性化していることが示唆された。この理由として、規模の小さい企業においては、限られた原資を中核労働者に重点的に投資しているため、能力開発の一環としての人的ネットワークの構築が女性に対して十分に実施されていない可能性が考えられる。しかし労働者の一定比率を占める女性の能力開発に明確な差異がある状態を放置しておくことは、企業の全体的な競争力を損なう可能性がある。こうした事態を避けるためには、能力開発を促進することで女性をさらに戦力化し、中核労働者に組み込む比率を高める、同一価値労働同一賃金の原則で処遇する¹⁸⁾、などの取り組みが必要であろう。

4.3 日本の雇用システムの方向性に関する考察

先行研究においては、内部労働市場を基盤とする日本の雇用システムの方向性について、異なる見解が存在した。本研究においては、転職経験の比率、転職回数、転職意思などを考慮すると、従来想定されていた典型的な内部労働市場にあたるのは、男性における規模の大きい企業であることが明らかになった。その他の場合は、一定の雇用の流動性が存在するため、菅野の指摘する折衷型労働市場であると考えることが実態にあっという。前述したとおり雇用システムの変化の程度には解釈の余地があるが、そもそも内部労働市場型を前提とした日本の雇用システムの議論は、

Arthurの指摘にもあったとおり、限定された範囲のものであることになる。したがって、日本の雇用システム全体という観点では、今後は折衷型雇用システムの研究の蓄積が求められよう。

一方、典型的な内部労働市場と考えられる、男性における規模の大きい企業については、職業生活の各指標における満足度の得点が有意に高くなっていた。給与の水準などだけではなく、仕事能力・知識獲得機会、仕事人脈獲得機会の得点も有意に高いことから、能力開発の機会に特段の問題は観察されない。この点は、日本の雇用システムは能力開発を行ううえで優れたものである、という先行研究を裏づける結果である。しかし、越境的能力開発が転職意思を高める背景に、同質性を選好する企業文化の存在が可能性として考えられる。雇用の流動性が低いことを考えると、同質性が強すぎることによる弊害への対策は考慮しておくべきであろう。したがって大森の指摘するように、組織の壁を越えた交流を増加させていくことが必要となる。組織の壁を越えた交流を実現するには、転職という手段もあるが、越境的能力開発も有効な手段であろう。越境的能力開発は、能力開発と職業生活の満足度における効果が存在する内部労働市場の枠組みを維持したまま、異質性を取り込んでいく現実的で有効な手段であると考えられる。

4.4 本研究の限界と今後の課題

本研究の有効回答者数は2266名であり、全体としては一定の数に達してはいるが、性別及び企業規模別に分割した場合に、個々の群のサンプル数としては減少していく。したがって、個々の群のサンプル数においては、限界を有したうえでの調査である。

また本研究の対象は、正規社員に限定した。日本の雇用システムにおいて、非正規社員の占める比率、影響は増加しつつあるため、今後の研究においては非正規社員まで視野を広げることも必要であろう。

考察で述べたように、本研究においては、企業規模が雇用の流動性に影響を与える要因に関して、一定の知見を得た。さらに、企業規模別に

効な人的資源管理施策は、差異があることが示唆された。しかし、企業規模別の有効な人的資源管理施策を検証するには、その対象である労働者の見解も重要であろう。また、労働者側の観点からすると、個人として求める人的資源管理施策は、企業規模によって同一とは限らない¹⁹⁾。個人の多様な要素を全て汲み取って分析することは、本研究の定量調査という性質上、難しい。したがって、本研究で得られた知見と、より詳細な個人側の観点に基づく定性調査の分析を組み合わせ、多角的な分析を行うことが今後の課題である。

また日本の雇用のシステムの方向性として、より異質性を取り込んでいく必要性が示唆された。そのため、異質性の取り込みに関する人的資源管理施策の具体化、が重要な課題として指摘できよう。

謝辞

査読にあたられた匿名のレフェリーの先生から、大変有益なコメントをいただきました。記して感謝申し上げます。

参考文献

- ・阿部正浩 (1996) 「転職前後の賃金変化と人的資本の損失」『三田商学研究』, Vol.39, No.1, pp.125-139.
- ・Abegglen, C.J. (2004) *21st Century Japanese management: New Systems, Lasting Values*, Tokyo: Nihon keizai shimbun (山岡洋一訳『新・日本の経営』日本経済新聞社, 2004年).
- ・Allen, N.J., & Meyer, J. P. (1990) "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, pp.1-18.
- ・荒木淳子 (2007) 「企業で働く個人の『キャリアの確立』を促す学習環境に関する研究 - 実践共同体への参加に着目して」『日本教育工学会論文誌』 Vol.31, No.1, pp.15-27.
- ・荒木淳子 (2008) 「職場を越境する社会人学習のための理論的基盤の検討 - ワークプレイスラーニング研究の類型化と再考」『経営行動科

- 学』Vol.21, No.2, pp.119-128.
- ・ Aranya, N., Pollock, J., & Amernic, J. (1981) "An examination of professional commitment in public accounting," *Accounting, Organizations and Society*, Vol.6, pp.271-280.
 - ・ Aranya, N., & Ferris, K. R. (1984) "A reexamination of accountants' organization-professional conflict," *The Accounting Review*, Vol.59, pp.1-15.
 - ・ Arthur, M.B. (1994) "The boundaryless Career : A new perspective for organization inquiry," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.15, pp.295-306.
 - ・ 蔡仁錫 (1996) 「プロフェッショナル・コミットメントの尺度の信頼性と妥当性 : 大学の研究者と企業のR&D研究者を対象とした実証」『三田商学研究』Vol.39, No.2, pp.181-196.
 - ・ 玄田有史 (2001) 『仕事の中の曖昧な不安 - 揺れる若年の現在』中央公論新社.
 - ・ Granovetter, M. S. (1974) *Getting a job : A study of contacts and careers.* Massachusetts : Harvard University Press. (渡辺深訳『転職 - ネットワークとキャリアの研究』ミネルヴァ書房, 1998年) .
 - ・ 樋口美雄 (2001) 『雇用と失業の経済学』日本経済新聞社.
 - ・ 株式会社リクルート・株式会社リクルートエージェント (2010) 「第6回転職市場定点観測調査」『HRMICS』Vol.6, pp.2-17.
 - ・ 城戸康彰 (1980) 「日本企業における組織コミットメント」『三田商学研究』Vol.23, No.3 , pp.132-151.
 - ・ 金恵真 (1996) 「組織文化と人的資源管理施策 - 組織と個人の一致の観点から -」『三田商学研究』Vol.39, No.4, pp.71-79.
 - ・ 小池和男 (1991) 『仕事の経済学』東洋経済新報社.
 - ・ 小池和男 (1997) 『日本企業の人材形成』中央公論新社.
 - ・ 小池和男 (2009) 『日本産業社会の「神話」 - 経済自虐史観をただす』日本経済新聞出版社.
 - ・ 厚生労働省 (2009) 「賃金構造基本統計調査」.
 - ・ 雇用開発センター (1990) 『労働省委託研究 転職白書』二期出版.
 - ・ 倉谷尚孝・城戸康彰 (2006) 「行政組織における組織コミットメント - 組織コミットメントの先行要因と結果要因の実証研究」『産能大学紀要』Vol.26, No.2, pp.55-71.
 - ・ Meyer, J. P. & Parfyonova, N. M. (2010) "Normative Commitment in the workplace : A theoretical analysis and re-conceptualization," *Human Resource Management Review*, Vol.20, pp.283-294.
 - ・ 守島基博 (2001) 「転職経験と満足度 - 転職は果たして満足をもたらすのか -」猪木武徳・連合総合生活開発研究所編『「転職」の経済学 : 適職選択と人材育成』東洋経済新報社, pp.141-165.
 - ・ 永野仁 (1985) 「定年延長と企業集団内労働移動 : 中高年者の出向の発生要因」『三田商学研究』Vol.28, No.1, pp.98-115.
 - ・ 大森不二雄 (2009) 「経済教室 : 雇用・教育一体改革 今こそ」『日本経済新聞』2009年10月23日朝刊.
 - ・ 労働政策研究・研修機構 (2010) 「ユースフル労働統計 - 労働統計加工指標集 - 2010」.
 - ・ 菅野和夫 (2002) 『新・雇用社会の法』有斐閣.
 - ・ 鈴木竜太 (1998) 「組織コミットメント研究におけるサイドベット理論の展開 : サイドベット理論のレビューと新たな視点」『経営と情報 : 静岡県立大学・経営情報学部/学報』Vol.10, No.1, pp.11-26.
 - ・ 鈴木竜太 (2002) 『組織と個人 - キャリアの発達と組織コミットメントの変化』白桃書房.
 - ・ 高木朋代 (2007) 「高年齢者と転職 : 成功者のキャリア特性分析」『敬愛大学研究論集』Vol.70, pp.313-341.
 - ・ 高橋弘司・渡辺直登 (1995) 「働く女性の離転職意思の決定要因」『経営行動科学』Vol.10, No.1, pp.55-66.
 - ・ 高橋弘司 (1997) 「組織コミットメント尺度の項目特性とその応用可能性 - 3次元組織コミットメント尺度を用いて -」『経営行動科学』Vol.11, No.2, pp.123-136.

- ・高橋弘司・渡辺直登・野口裕之ほか（1998）「3次元組織コミットメント尺度日本語版の翻訳等価性の検討：日本-カナダ比較」『経営行動科学学会年次大会：発表論文集』Vol.1,pp.159-169.
- ・山本寛（2005）『転職とキャリアの研究—組織間キャリア発達の観点から』創成社.
- ・八代充史（2000）「出向・転籍者と中途採用者—45歳以上ホワイトカラーの社外からの受け入れ実態」『三田商学研究』Vol.43, No.5, pp.75-92.

○ ○ ○

- 1) Career Developmentは、キャリアに対する個人の主体的働きかけの違いにより、キャリア発達、またはキャリア開発と訳し分けられてきた。しかし内部/外部労働市場折衷型の環境下においては、双方の訳語の意味を併せて使用することが実態に即している。そのため発達/開発双方の意味を「展開」として訳すものとする。
- 2) 厚生労働省の「賃金構造基本統計調査」によれば、1980年→2008年における男性労働者の勤続年数の変化は、30～34歳：9.1年→7.6年、35～39歳：12.6年→11.2年、40～44歳：14.8年→14.9年、45～49歳：16.5年→18.4年、50～54歳：17.8年→21.4年、55～59歳：13.7年→22.9年である。
- 3) 労働政策研究・研修機構が総務省の「労働力調査特別調査」と「労働力調査集計」を合成した指標によれば、1990年→2009年の転職率の変化は、正規の職員・従業員：3.3%→4.0%、非正規の職員・従業員：8.1%→11.7%である。
- 4) 労働政策研究・研修機構が総務省の「労働力調査特別調査」と「労働力調査集計」を合成した指標によれば、1990年→2009年の転職率の変化は、男性の25～34歳：4.2%→6.3%、35～44歳：2.2%→3.5%、45～54歳：1.5%→2.2%、女性の25～34歳：6.0%→9.3%、35～44歳：3.9%→6.7%、45～54歳：2.1%→4.5%である。
- 5) 2004年から毎年、継続的に実施されている調査である。「転職実現者・転職活動者の転職活動実態・意識を明らかにし、現在の転職動向を俯瞰的に把握」することを目的としている。

2009年の調査においては、インターネット調査により、一次調査では約10万人を対象とし、本調査では7342名を対象とした。属性としては、全国に居住し、専門学校卒以上の学歴を有する20～49歳の男女会社員（正社員）を対象としている。

- 6) 内部労働市場においては、職場の経験やジョブローテーションにより、「関連の深い分野内での、経験の広がり」が促されるため、知的熟練が実現するのであり、それこそが日本企業の強みであると小池は主張している。
- 7) 高橋は、内発的動機づけを重視する観点から処遇の格差を動機づけとする成果主義を批判し、「日本型年功制」を維持し、将来の「見通し」を社員に感じさせる経営が重要であると述べる。
- 8) 永野の分析によれば、出向には、「従業員排出型出向」、「教育訓練型出向」、「企業集団強化型出向」の3つのタイプがあり、中高年の出向であっても「企業集団強化型出向」は本人の経験と技能をより多く活用できるという個人にとっての有用な面があることが指摘されている。外部労働市場の分析ではないものの、雇用の流動性に有用性を見いだした研究として評価できよう。
- 9) ここで言う実践共同体は、従来の概念を拡張すべきだと荒木は指摘する。もともと実践共同体は徒弟制をモデルとして概念が構築された。しかし日本の知識労働者の実態を踏まえると、社内外の勉強会など、複数に参加が可能で、よりメンバー間の結びつきが緩やかな実践共同体を想定していくことが必要としている。
- 10) 本尺度の翻訳者である高橋弘司氏の許諾を受けたうえで使用した。
- 11) 法政大学大学院政策創造研究科諏訪康雄研究室が共同で実施した、法政大学サステナビリティ研究教育機構の研究費助成を受けた調査である。
- 12) 「組織コミットメント尺度（改訂版）日本語版」の指定による。
- 13) 男性1727名、女性539名であった。年齢別では、20歳代前半63名、20歳代後半296名、30歳

代前半405名、30歳代後半510名、40歳代前半402名、40歳代後半306名、50歳代前半166名、50歳代後半93名、60歳以上25名であった。企業規模は、29人以下が448名、30人以上99人以下が385名、100人以上299人以下が338名、300人以上999人以下が359名、1000人以上2999人以下が241名、3000人以上4999人以下が110名、5000人以上が385名であった。職種は経営・管理職が193名、専門職が186名、技術職が649名、営業職が306名、事務職が580名、販売・窓口職74名、保安・サービス職76名、現業・労務職164名、その他38名であった。

- 14) 表7における職業生活全体の満足度の代替として、職業生活の個別事項の満足度の4項目を独立変数とした重回帰分析を実施した。(表7の、その他の独立変数はそのまま変更せずに投入した。) その結果、従属変数の転職意思に対して有意な負の影響を示した項目は、2群、3群の給与の水準と3群の会社での地位・役職のみであった。これは職業生活全体の満足度が、多様な要因から影響を受けているため、個別事項の満足度においては有意な負の影響が一部にとどまったものと考えられる。この点も考慮し、職業生活全体の満足度の分析をさらに進めるため、3.7において、職業生活全体の満足度と組織コミットメントの相関分析を行った。
- 15) 例外的に、男性の1群のみで正の影響がある理由としては、雇用の流動性が高い企業規模であるため、専門性の向上を、社内での業務遂行の有用性よりも転職時の有用性に結びつけて考える志向が労働者に存在する可能性を指摘できる。
- 16) 有意な群間差はなかったが、会社での地位・役職の満足度の得点が、1群で最も高かったことは、社員の人数が少ない場合に、職務において個人が果たす役割、責任は大きくなることを裏づけているといえよう。
- 17) 具体的には、仕事能力、知識獲得機会、仕事人脈獲得機会であり、仕事をとおした能力開発と関連する項目である。したがって、中規模な企業においては、他の規模と比べ、相対的に能力開発が効果的ではない可能性がある。
- 18) 同一価値労働同一賃金の原則で処遇すれば、女性労働者が出産、育児などにより短時間勤務が必要な場合でも、中核労働にかかわる比率を高めることができる。むしろ、男性労働者が育児などに積極的に参加できる環境醸成も求められる。
- 19) 労働者個人のキャリア展開における位置、転職経験の有無、経験した企業規模の遷移、あるいは私生活の状況など、様々な要素に基づき、企業に求める施策は異なるであろう。さらに個人としての観点で考えてみれば、その時点で在籍している企業に定着することが、自らのキャリア展開にとって、必ずしも望ましいとは限らないという点の考慮も必要である。