

キャリア・アダプタビリティと転職の意志

益田 勉*

Career Adaptability and Turnover Intention

Tsutomu MASUDA

はじめに

キャリア・アダプタビリティについては、Super (1990)、Hall (2002)、Savickas (2002)、渡辺・黒川 (2002)、堀越 (2007) などによって概念定義がされているが、Savickas (2002) は、「キャリア・アダプタビリティとは現在のそして将来予想される職業発達課題に対する個人のレジリエンスおよび対処能力を示す心理社会的構成概念である」と定義している。キャリア・カウンセラー等にとって、個性が高く多様なキャリア意思決定（あるいは未決定）の課題を抱えるクライアントのキャリア発達の現状を理解し支援するための1つの診断フレームとして有効なものと考えられる。このキャリア・アダプタビリティを規定する要因としてパーソナリティなどの個人要因、組織風土などの組織要因、そして個人と組織の相互作用要因、さらには社会文化的要因などが考えられる。本研究は個人と組織の相互作用がキャリア・アダプタビリティの発達に影響を及ぼすプロセスを検討し、さらに個人と組織の相互作用がキャリア・アダプタビリティという媒介要因を経由して異動や転職といった組織からの退出のキャリア意思決定に影響を及ぼすプロセスについて検討を加える。

問題と背景

キャリア発達において、個人をとりまく社会環境が果たす役割は大きい。とりわけ、組織の中で仕事をする者にとって、直属上司や同僚との人間関係がキャリア発達に及ぼす影響は大きいといえよう。組織内個人のキャリア発達をみるフレーム・ワークのひとつにSchein (1978) のキャリア・サイクル・モデルがある。Schein のキャリア・サイクル・モデルは、組織への参入、組織内でのアイデンティティの確立、キャリア危機と組織内での重要性の低下、組織からの離脱など、個人のキャリア発達を組織とのかかわりを軸にとらえていることに特徴があり、職業と特定の組

* ますだ つとむ 文教大学人間科学部

織への帰属とが密接不可分である現在の産業社会の中でのキャリアをとらえるための有効な視点を提供している。このモデルの中で、初期キャリア（17～30歳）は個人と組織の相互発見の時期とされ、継続的な試行と挑戦を通じて個人は自己認識を深め、職業上の自己概念を獲得する。またこの時期は助言者を見つける時期とされている。助言者とは、具体的には専門職業の上での指導者や組織の中での上司などを含むものと考えられるが、こうした重要な他者との関係の中でキャリアが形成されるという視点は重要である。また中期キャリア（25～40歳）は、技術的に有能でありつづけ、専門分野について磨きをかける時期であり、組織の中での明確なアイデンティティを確立し長期キャリア計画を作るとされている。ここでも関係性が重要であり、組織の中でのアイデンティティとは他の組織構成員との関係性なくしては成り立たない。さらに、後期キャリア（40歳～定年）は、メンターの役割を果たす時期とされ、かつて助言者を求めた者が今度は自ら助言者となることが期待されるという。ここにも新たな関係性がキャリア発達上の課題として登場する。このように Schein（1978）のキャリア・サイクル・モデルは、組織内の個人の人的関係性の発達モデルとみることもできる。以下、個人や組織との関係性が従業員のキャリア発達に及ぼす影響をみた先行研究のいくつかをみてみたい。

若林ら（若林・南・中島・佐野，1980）は、初期キャリアにおける LMX（垂直交換関係）とキャリア発達との関係を明らかにするために、流通業の大卒男子新入社員 85 名を対象として 3 年間にわたる追跡研究を行った。その結果、「入社後 1 年間の直属上司との垂直的交換関係」は、直属上司による「職務遂行」の評価や、人事記録から得られた「給与」や「ボーナス」などの「ハードな側面」と新入社員本人による「職務欲求」「職務充実」「職務満足」「組織コミットメント」など「ソフトな側面」の両面にわたって強く一貫した予測効果を見せた。ここでいう、「直属上司との垂直的交換関係」は、「自分が上司に理解されている度合い」「上司の期待が自分に明示される度合い」「上司が自分の意見や提案を受け入れる度合い」「仕事を離れたつきあいの度合い」などで測定されている。結果を見ると新入社員本人の高い潜在能力が、直属上司との良好な交換関係を通じて開花し、キャリア発達過程は「高い目標と挑戦→直属上司の理解と援助→目標達成→心理的成功体験→成長欲求の強化→より高い目標と挑戦」という好循環を形成していた。一方、「入社時に評価された潜在能力」は高かったが、「直属上司との垂直的交換関係」が低かったグループでは、本人の成長へのモチベーションが「抑圧」されてしまい、それはより深刻な「幻滅感」を生み出してキャリア発達が阻害される結果となっていた。

これら入社後 3 年間のデータは、当該新入社員が係長に昇格する時点（入社 7 年目）と課長に昇格する時点（入社 13 年目）の人事データと関連づけてフォローアップがなされた（若林，1987；若林・南・佐野，1984）。その結果は、「潜在能力」の予測力が次第に弱まってくること、そのために「潜在能力と垂直的交換関係の相乗効果」が意味を持ち始めてくること、そしてその相乗効果のありかたは一方の存在が他方の欠落を補完する形に変わっていくこと、の 3 点を除けば、原研究の結果を踏襲するものだった（南，1988）。以上の結果をふまえて南（1988）は、「潜在能力は高いが上司との垂直交換関係が低い」ケースを「人材のロス」、 「潜在能力は低いが上司との垂直交換関係が高い」ケースを「機会のロス」と名付け、ともにキャリア開発上の問題として指摘されなければならないとしている。

直属上司が業務執行に関する指示命令とは別に部下に対して果たすような支援的働きかけは一般的にメンタリングと呼ばれる。メンタリングとは、「知識や経験の豊かな人々（＝メンター）が、まだ未熟な人々（＝プロテジェ）のキャリア形成と心理・社会的側面に対して一定期間継

続して支援を行うこと」を示す概念である。藤井ら（藤井・金井・関本，1995）は、メンタリングに関する文献レビューを行い、メンタリングに関する定義が多数存在することを指摘した上で、「職業という世界において、仕事上の秘訣を教え、コーチし、役割モデルとなり重要な人物への紹介役を果たすことなどによってプロテジェ（メンタリングの受け手、被保護者）のキャリア発達を援助する存在である」と定義している。藤井ら（1995）は、メンタリングの機能をキャリア支援と心理社会的支援に大別し、キャリア支援機能として「組織社会化の促進、助言、ガイド、挑戦の機会提供（キャリア形成に必要な仕事や役割の機会を作る）、コーチ、トレーニング、引き立て、スポンサー、代弁者、直接的援助、保護・防波堤（キャリア形成にとってリスクの大きい状況から保護する）」などを挙げている。また、心理社会的支援機能として、「受容・共感、励まし・勇気づけ、社会的信頼の付与、知識獲得の促進、役割モデル（キャリア上のモデルとなる）」などを挙げている。

メンタリングはメンターとプロテジェに限らず組織で働く人々に対して、あるいは組織自体に対して多くの効果をもたらすことが確認されている（Kram, 1985）。組織で働く人々全般に対する効果としては、昇進や職務拡大の推進、学習効果、組織内影響力の獲得、職務業績・満足・意欲の向上が確認されている。また、メンターへの効果として、優秀な後継者の獲得、他者からの良好な評価の獲得、プロテジェへの効果としては組織社会化の成功、組織コミットメントの向上、自己イメージの確認と自己洞察力や自信の向上、有効な情報源・情報収集手段の獲得が確認されている。これらが広くキャリア発達に関わる効果であることはいうまでもない。さらに組織に対する効果として、人的資源開発、情報伝達、人間性尊重の組織開発のツールとしての可能性が指摘されている。

久村（1999）は、質問紙調査（N=417）によってメンタリング行動の先行変数に関する実証研究を行った。その結果、勤続年数が高い人ほど、達成動機が高い人ほど、また過去により多くのメンタリングを受けた人ほど、現在より多くのメンタリング行動に従事しているという知見を得た。勤続年数の長い人ほどメンタリング行動を多く行っているということは、キャリア支援的機能を中心としてメンタリングはすでに組織の上位者が行う機能として認知され、現状の組織の人間関係において行われていることを示唆している。また、過去においてより多くのメンタリング行動を受けた人が現在においてより多くのメンタリング行動に従事しているということは、「メンタリングの継承性（久村，1999）」を示唆している。以上から久村（1999）は、有効なキャリア支援機能を促進するためには、メンタリング行動のうちすでに役割として認知されている行動と認知されていないが今後重要となる機能を明確にし、メンタリングの継承性の改善ないし再構築につなげることが重要になると結論づけている。メンタリングはプロテジェのキャリア発達を促進すると同時にメンターのキャリア発達の契機ともなる。Erikson, E.H.（1968）は、壮年期の発達課題として「生殖性（generativity）の実現」をあげている。それは次世代を担う人たちを育てるという課題であり、できないと「停滞の危機」に陥ることになる。次世代を育成するメンタリングは、複数のキャリア・ステージにまたがってキャリア発達のための重要な機能を担っていると考えられる。

直属上司との垂直交換関係や、上司に限定されない組織内のメンターとの関係は、より一般的には組織からの支援として認知される。知覚された組織支援（Perceived Organizational Support : POS）は、組織から個人へのコミットメントを表す概念として Eisenberger ら（Eisenberger, Hntington, Hutchison, & Sowa, 1986）によって提唱された。個人から組織へのコミットメントで

ある組織コミットメントと逆の方向の関係性を示す概念である。POSは、組織が自分の貢献をどの程度評価しているのか、自分の幸福に対してどの程度配慮してくれるかについての個人の知覚を表す概念である。

Eisenbergerらは、POSが欠勤を減らすこと、そしてその効果は、交換的イデオロギーの強い人ほど顕著であるという知見を得た。交換イデオロギーとは個人と組織が「ギブ・アンド・テイク」の双務的關係にあるべきだという信念のことであり、交換イデオロギーの強い人は、一方が他方に対して一方的に貢献するような関係を嫌う。このような考えの強い人は組織からの支援（POS）が高いと知覚するほど欠勤が少なくなるという結果である。組織と個人の関係が個人のキャリア発達にどのような影響を持つかを考える際に、個人の持つ関係性に関する価値観が媒介変数になることを示唆する結果であるといえよう。Wayneら（Wayne, Shore, & Liden, 1997）は、Eisenbergerらの提唱したPOSと、LMXの相互関係について明らかにするために、ある大企業の中の252組の上司-部下の組合せに対して質問紙調査により、POS、LMXおよび先行変数としての「組織の中での成長経験」「昇進の程度」「組織勤続年数」「相互の好悪」「相互の期待」「上司部下関係の年数」、結果変数としての「情緒的組織コミットメント」「離職の意思」「業績評定」「組織市民行動（OCB）」「上司に対する好意的支援行動」を測定した。その結果は次のようであった。

- 1) POSとLMXは似た概念ではあるが十分に弁別できること、言い換えればそれぞれの先行変数と結果変数が（共通のものもあるが）異なっていることが明らかになった。特に「組織の中での成長経験」や「昇進の程度」はPOSに固有な先行変数であることが示された。
- 2) POS → LMXのパス係数とLMX → POSのパス係数を比較すると後者の方が有意に大きかった。すなわちLMXは、POSに影響を及ぼす関係にあり、組織によって配慮されているかどうかといったPOSの知覚は、日頃の上司との関係によって左右されている。

この結果から、POSおよびLMXで示される支援的關係が、それぞれ固有な仕方でも個人のパフォーマンスに影響を与えていることが明らかになったが、その際に上司との関係が組織との関係を解釈する上で重要な媒介変数として機能していることが示唆された。つまり、組織が個人に対して提供する様々な支援施策は、直属の上長によって強められもすれば弱められもするということであり、そこには組織の施策を解釈し意味づける上で上司の存在が重要な機能を果たすことが示唆されている。

以上、個人や組織との関係性が従業員の執務態度や業績パフォーマンス、さらにはキャリア発達に及ぼす影響をみた先行研究のいくつかをみてきた。それがLMXのような直属上長との直接的な関係性を示すものであれ、POSのような組織や会社全体との関係性を示すものであれ、個人の業績や将来のキャリアに何らかの影響を及ぼすことが示唆されている。しかし、個人や組織との関係性とキャリア発達との影響関係は必ずしも十分に検証されてきたとはいえない。その理由のひとつは、キャリア発達が数年から数十年に及ぶ長期的な過程であり、縦断的な研究の場合には言うまでもなく横断的研究をする上でも大きな制約をもつことであり、もうひとつはキャリア発達というプロセスが多面的な様相をもち、多様な概念化が可能であるところにあると思われる。

目的と仮説

本研究は、直属上司との間の垂直交換関係（LMX）など、個人と組織との間の関係性変数がキャリア発達とキャリア意思決定（特に組織退出に関する）に対してどのような影響を及ぼすのかを検討するものである。すでにみた LMX に関する従来の研究は、LMX と個人業績との関係に焦点を当てるものが多く、キャリア発達などへの影響は間接的な示唆にとどまっていた。本研究は、年齢階層を異にする企業従業員に対する横断的研究デザインにより、個人と組織との関係性とキャリア発達およびキャリア意思決定の関係を検討しようとするものである。キャリア発達に関する指標としてキャリア・アダプタビリティの概念（Savickas, 2002）と測定尺度（益田, 2008）を用いることにより、多様なキャリア発達の概念を単純化・抽象化してとらえようとしている。

本研究の理論枠組みと仮説を図 1 に示す。上司からのキャリア支援や会社・組織からの承認・サポートは、個人の自己効力を高め組織の中での先行きの見通しをつけさせることによって個人のキャリア・アダプタビリティを高めるであろう（仮説 1）。キャリア・アダプタビリティが高まった個人は、職業発達課題に対する個人のレディネスを発揮し、キャリア上の転機に対する感受性を高めるであろう（仮説 2）。キャリア上の転機に対する認識に基づいて、その転機に対する対処の 1 つである（例えば）転職意志が高まるであろう（仮説 3）。もちろん、転機に対する対処は組織外に機会を広げる転職だけではなく、組織にとどまりながら機会を広げる異動・転勤や、職場にとどまりながら機会を広げる能力開発なども考えられるが、ここでは組織を離れる転職をとりあげる。その理由は、主として組織内のプロセスと考えられる上司・組織からのキャリア支援と、組織間のプロセスと考えられる転職との関係のダイナミクスをとらえるためである。一方、上司を含む組織からの支援は、組織内でのキャリア発達の見通しを高め、個人の組織退出の意思決定に対して、それを思いとどまらせる方向に働くであろう（仮説 4）。

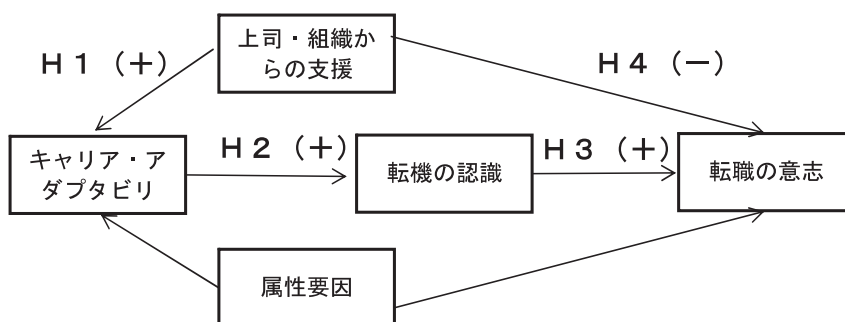


図 1 本研究の理論枠組みと仮説

方法

〈対象データ〉

企業3社（食品製造A社、情報サービスB社、化粧品販売C社）の従業員1507名（A社730名、B社179名、C社598名）に対して同内容の項目を含む無記名式の質問紙調査を実施した。回答者の性別・年齢階層別内訳は表1、表2の通りである。調査時期は、A社が2005年1月、B社が2006年1月、C社が2007年8月であった。

表1 性別内訳

| | 度数 | パーセント |
|-----|------|-------|
| 男性 | 765 | 50.8 |
| 女性 | 740 | 49.1 |
| 合計 | 1505 | 99.9 |
| 欠損値 | 2 | .1 |
| | 1507 | 100.0 |

表2 年齢階層別内訳

| | 度数 | パーセント |
|--------|------|-------|
| 25歳以下 | 244 | 16.2 |
| 26～30歳 | 405 | 26.9 |
| 31～35歳 | 362 | 24.0 |
| 36～40歳 | 296 | 19.6 |
| 41～45歳 | 200 | 13.3 |
| 合計 | 1507 | 100.0 |

〈測定尺度〉

いずれも「あてはまる：5」「ややあてはまる：4」「どちらともいえない：3」「ややあてはまらない：2」「あてはまらない：1」のリッカート・スケールによる5肢選択である。

①垂直交換関係（LMX）

垂直交換関係（LMX）は、London（1993）を参考にリーダーとメンバーのインフォーマルな要素も含む関係性の良否を表す次のような項目によって測定した。日常の仕事を進める際に上司が助けてくれる上司は私の仕事の進み具合がわかっている／仕事の上で上司のアドバイスを受けている／上司は私の強みや課題を理解している／上司は学習の機会や便宜を与えてくれる／上司は私の能力開発に関心を持ってくれる／私の将来の希望について上司と話をすることがある／上司は私の将来のキャリアについて関心を持ってくれる。 α 係数は.79であった。

②組織個人関係（POS）

Eisenbergerら（Eisenberger, Hntington, Hutchison, & Sowa, 1986）を参考に次のような項目によって測定した。会社は従業員を大切にしていると思う／会社は私を正当に評価してくれると思う／様々な面から会社は私を支えてくれる／この会社は自分を育ててくれると思う。 α 係数は.76であった。

③職場の人間関係（HR）

一般的な職場の人間関係を測定する尺度として次のような項目を用いた。職場での人間関係はうまくいっているほうだ／上司や同僚の多くに好感をもてる／職場では言いたいことが自由にいえる／会社の中には刺激となる上司や同僚が多い。 α 係数は.75であった。

④キャリア・アダプタビリティ

M. Savickas（2002）によれば、キャリアに関して適応的な個人は次のような要件を満たしており、これらがキャリア・アダプタビリティの（最も抽象度の高いレベルにおける）4つのディメンションと呼ばれている。

働くものとしての自分の将来に対して関心（Concern）を持つ

表3 キャリア・アダプタビリティの因子と項目

| | |
|---------|--|
| 自信と自己効力 | 自分の仕事に、「やりがい」を感じている 今の仕事は自分に合っている 大切な仕事をしていると感じる 会社の中には、様々な仕事に挑戦する機会がある 自分の10年後の未来の姿にある程度期待が持てる |
| 計画と見通し | 自分が望む職業生活を送るために、具体的な計画を立てている これからのキャリア形成について自分のなりの見通しをもっている 先々やってみたいことを具体的にイメージできる 自分のキャリア形成に役立つ情報は積極的に収集している |
| 自律と自己決定 | 職業生活の送り方には、自分で責任をもちたい これからの人生設計には、大変関心をもっている これからの職業生活をより充実したものにしたいと強く思う どうすれば職業生活をよりよく送れるかをしばしば考える 充実したキャリアを実現できるかどうかは、自分の行動次第だ |
| 楽観性と柔軟性 | 環境変化にストレスを感じるよりも、それを楽しんでしまうほうだ 新しい状況におかれても、気持ちの切り替えは早いほうだ 仕事や人生は何が起こるかかわからないから面白い 仕事とプライベートな生活のバランスは良いほうだ |

将来の職業生活についてのコントロール（Control）力を高める

自己の可能性を探究する好奇心（Curiosity）をもつ

自分の大きな志を追求する自信（Confidence）を強める

益田（2008）は、Savickas（2002）、Krumboltz（1999）、渡辺・黒川（2002）などをもとに、キャリア・アダプタビリティの測定に寄与すると思われる項目を設定し、リッカート・スケールによる5肢選択式で調査を行った。それに対して主因子法、バリマックス回転による因子分析を行ったところ、4つの因子が抽出された（表. 3）。「自信と自己効力（自信因子と略）」は、「自分の仕事に、「やりがい」を感じている」「大切な仕事をしていると感じる」「自分の1年後の未来の姿にある程度期待が持てる」など5項目からなり、仕事への自信と自己信頼感を示す尺度と考えられた。これは、Savickas（2002）のキャリア・アダプタビリティ概念のうち、「自信」に対応する尺度と解釈された。「計画と見通し（計画因子と略）」は、「自分が望む職業生活を送るために、具体的な計画を立てている」「これからのキャリア形成について自分のなりの見通しをもっている」「先々やってみたいことを具体的にイメージできる」など4項目からなり、計画的取り組みと将来展望を示す尺度と考えられた。これは、キャリア・アダプタビリティ概念のうち、「関心」に対応する尺度と解釈された。「自律と自己決定（自律因子と略）」は、「職業生活の送り方には、自分で責任をもちたい」「これからの職業生活をより充実したものにしたいと強く思う」「充実したキャリアを実現できるかどうかは、自分の行動次第だ」など5項目からなり、キャリアへのコミットメントと自己責任を示す尺度と考えられた。これはキャリア・アダプタビリティ概念のうち、「コントロール」に対応する尺度と解釈された。「楽観性と柔軟性（楽観因子と略）」は、「環境変化にストレスを感じるよりも、それを楽しんでしまうほうだ」「新しい状況におかれても、気持ちの切り替えは早いほうだ」「仕事や人生は何が起こるかかわからないから面白い」など4項目からなり、変化に対する受容姿勢と楽観性を示す尺度と考えられた。これは、キャリア・アダプタビリティ概念のうち、「好奇心」に対応する尺度と解釈された。尺度の項目平均値を、キャリア発達を示す尺度として用いた。4つの因子の α 係数は、それぞれ、.78、.80、

.68, .67であった。

⑤ 転機の認識

次の2項目によって尺度を構成した。人生の転機にさしかかっていると感じる／キャリアの上で大きな曲がり角にいると感じる。α係数は.79であった。

⑥ 転職意志

次の2項目によって尺度を構成した。機会があれば独立や転職を考えたい／いったん会社を辞めて今後のことをじっくり考えてみたい。α係数は.76であった。

分析対象とした全尺度の記述統計量と信頼性係数(α)、尺度間相関係数を表. 4に示す。関係性変数(LMX, POS, 人間関係)の3尺度の内部相関係数は.36から.52の範囲にあり、相互に関連性をもつが、構成概念としては十分に弁別できる値を示していると考えられる。また、キャリア・アダプタビリティの4尺度の内部相関係数は.12から.50の範囲にあり、原研究(益田, 28)における探索的因子分析が直交回転によるものであったことを反映して比較的低い相関にとどまっていると考えられる。

表 4 各変数の記述統計量と内部相関

| | | 度数 | 平均値 | 標準偏差 | α | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | ⑥ | ⑦ | ⑧ |
|---------------|-------|------|------|------|-----|---------|---------|---------|---------|--------|--------|---------|--------|
| 関係性 | ①LMX | 1444 | 3.25 | .89 | .79 | | | | | | | | |
| | ②POS | 1500 | 3.53 | .87 | .76 | .357** | | | | | | | |
| | ③人間関係 | 1499 | 3.65 | .72 | .75 | .516** | .355** | | | | | | |
| キャリア・アダプタビリティ | ④自信因子 | 1498 | 3.31 | .77 | .78 | .364** | .306** | .459** | | | | | |
| | ⑤計画因子 | 1494 | 3.29 | .80 | .80 | .191** | .166** | .130** | .187** | | | | |
| | ⑥自律因子 | 1504 | 4.15 | .56 | .68 | .171** | .196** | .135** | .123** | .495** | | | |
| | ⑦楽観因子 | 1502 | 3.26 | .86 | .67 | .178** | .215** | .263** | .202** | .371** | .282** | | |
| ⑧転機の認識 | | 1503 | 3.29 | 1.17 | .79 | -.022 | -.056* | -.112** | -.089** | .165** | .246** | .041 | |
| ⑨転職の意志 | | 1499 | 2.52 | 1.20 | .76 | -.178** | -.268** | -.290** | -.405** | -.008 | .014 | -.077** | .229** |

**p<.01, *p<.05

結果

属性変数(性別, 年齢, 職位)と関係性変数(LMX, POS, 人間関係)を独立変数, キャリア・アダプタビリティ因子(自信因子, 計画因子, 自律因子, 楽観因子)を従属変数として重回帰分析を行った結果が表. 5, 表. 6である。結果を見ると, 自信因子(自信と自己効力)については, LMX ($\beta=.134, p<.001$), POS ($\beta=.106, p<.001$), 人間関係 ($\beta=.347, p<.001$) のすべての関係性変数について係数が正で有意であり, 3つの変数によるR²乗変化量は.225 ($\Delta F=148.54, p<.001$)と有意だった。計画因子(計画と見通し)については, LMX ($\beta=.111, p<.001$), POS ($\beta=.129, p<.001$)の関係性変数について係数が正で有意であり, 3つの変数によるR²乗変化量は.036 ($\Delta F=82.71, p<.001$)と有意だった。自律因子(自律と自己決定)については, LMX ($\beta=.073, p<.05$), POS ($\beta=.164, p<.001$)の関係性変数について係数が正で有意であり, 3つの変数によるR²乗変化量は.043 ($\Delta F=21.54, p<.001$)と有意だった。楽観因子(楽観と柔軟性)については, POS ($\beta=.140, p<.001$), 人間関係 ($\beta=.193, p<.001$)の関係性変数について係数が正で有意であり, 3つの変数によるR²乗変化量は.082 ($\Delta F=42.01, p<.001$)と有意だった。

以上の結果から, LMXのキャリア・アダプタビリティへの寄与は, 自信因子と計画因子の2

表5 関係性変数とキャリア・アダプタビリティ(1)

| 被説明変数 | | 自信と自己効力 | | | | | | 計画と見通し | | | | | |
|--------------------|------|---------|--------|-----|---------|--------|-----|---------|--------|-----|---------|--------|-----|
| 説明変数 | | β | t | p | β | t | p | β | t | p | β | t | p |
| 定数 | | | 36.969 | *** | | 7.291 | *** | 42.860 | *** | | | 20.630 | *** |
| 属性 | 性別 | -.081 | -3.110 | ** | -.014 | -.601 | | -.200 | -7.671 | *** | -.190 | -7.314 | *** |
| | 年齢 | .214 | 8.272 | *** | .219 | 9.603 | *** | .010 | .395 | | -.005 | -.199 | |
| | 職位 | -.131 | -5.049 | *** | -.070 | -3.087 | ** | -.142 | -5.469 | *** | -.121 | -4.698 | *** |
| 関係性 | LMX | | | | .134 | 4.915 | *** | | | | .111 | 3.609 | *** |
| | POS | | | | .106 | 4.246 | *** | | | | .129 | 4.549 | *** |
| | 人間関係 | | | | .347 | 12.718 | *** | | | | -.011 | -.358 | |
| F値 | | 35.302 | | *** | 97.524 | | *** | 31.482 | | *** | 25.653 | | *** |
| R ² | | .071 | | | .296 | | | .064 | | | .100 | | |
| 調整済みR ² | | .069 | | | .293 | | | .062 | | | .096 | | |
| R ² 変化量 | | .071 | | | .225 | | | .064 | | | .036 | | |
| F変化量 | | 35.302 | | *** | 148.54 | | *** | | | *** | 82.714 | | *** |
| サンプル数 | | 1398 | | | 1398 | | | 1393 | | | 1393 | | |

***p<.001, **p<.01, *p<.05

表6 関係性変数とキャリア・アダプタビリティ(2)

| 被説明変数 | | 自律と自己決定 | | | | | | 楽観と柔軟性 | | | | | |
|--------------------|------|---------|--------|-----|---------|--------|-----|---------|--------|-----|---------|--------|-----|
| 説明変数 | | β | t | p | β | t | p | β | t | p | β | t | p |
| 定数 | | | 68.590 | *** | | 35.351 | *** | 33.776 | *** | | | 11.390 | *** |
| 属性 | 性別 | -.152 | -5.792 | *** | -.145 | -5.537 | *** | -.096 | -3.600 | *** | -.067 | -2.589 | ** |
| | 年齢 | .015 | .555 | | -.005 | -.173 | | .052 | 1.959 | * | .045 | 1.735 | |
| | 職位 | -.110 | -4.189 | *** | -.090 | -3.463 | ** | -.040 | -1.512 | | -.009 | -.352 | |
| 関係性 | LMX | | | | .073 | 2.348 | * | | | | .024 | .780 | |
| | POS | | | | .164 | 5.742 | *** | | | | .140 | 4.959 | *** |
| | 人間関係 | | | | .013 | .410 | | | | | .193 | 6.263 | *** |
| F値 | | 18.186 | | *** | 20.264 | | *** | 6.785 | | *** | 24.696 | | *** |
| R ² | | .038 | | | .080 | | | .014 | | | .096 | | |
| 調整済みR ² | | .035 | | | .076 | | | .012 | | | .092 | | |
| R ² 変化量 | | .038 | | | .043 | | | .014 | | | .082 | | |
| F変化量 | | 18.186 | | *** | 21.54 | | *** | 6.78463 | | *** | 42.011 | | *** |
| サンプル数 | | 1403 | | | 1403 | | | 1401 | | | 1401 | | |

***p<.001, **p<.01, *p<.05

つの変数については有意だったが、自律因子についてはその寄与は有意ながら相対的に小さく、楽観因子については有意な寄与が認められなかった。またPOSのキャリア・アダプタビリティへの寄与は、自信因子、計画因子、自律因子、楽観因子の全ての因子について有意だった。人間関係のキャリア・アダプタビリティへの寄与は、自信因子と楽観因子の2つの変数については有意だったが、計画因子、自律因子については有意な寄与が認められなかった。これらの結果から、関係性変数(LMX, POS, 人間関係)のキャリア・アダプタビリティへの寄与の様相は様々ではあるものの、仮説1:「上司からのキャリア支援や会社・組織からの承認・サポートは、個人の自己効力を高め組織の中での先行きの見通しをつけさせることによって個人のキャリア・アダプタビリティを高めるであろう」は支持された。

次に属性変数(性別, 年齢, 職位)と関係性変数(LMX, POS, 人間関係), キャリア・アダプタビリティ因子(自信因子, 計画因子, 自律因子, 楽観因子)を独立変数, 「転職の認識」を従属変数として重回帰分析を行った結果が表. 7である。「転職の認識」に対しては、属性変数のうち年齢($\beta = .253, p < .001$)が正の寄与を示し、職位($\beta = -.067, p < .01$)が負の寄与を示している。これは、年齢及び職位が高くなるほど「転職の認識」が高まることを示している。また、関係性変数については、POS($\beta = -.085, p < .01$)のみが負の寄与を示しており、他の2つの変数は有意な係数をもたなかった。キャリア・アダプタビリティ因子については、自信因子($\beta = -.148, p < .001$)が負の寄与、計画因子($\beta = .087, p < .01$)と自律因子($\beta = .229, p < .001$)が正の寄与を示し、楽観因子は有意な寄与を示さなかった。キャリア・アダプタビリティ

表7 キャリア・アダプタビリティと転職の認識

| 被説明変数 | | 転職の認識 | | | | | |
|----------------------|---------|---------|--------|-----|---------|--------|-----|
| 説明変数 | | β | t | p | β | t | p |
| 定数 | | | 16.025 | *** | | 5.591 | *** |
| 属性 | 性別 | -.033 | -1.230 | | .014 | .551 | |
| | 年齢 | .218 | 8.239 | *** | .253 | 9.676 | *** |
| | 職位 | -.087 | -3.300 | *** | -.067 | -2.632 | ** |
| 関係性 | LMX | .033 | 1.050 | | .027 | .886 | |
| | POS | -.056 | -1.941 | | -.085 | -3.006 | ** |
| | 人間関係 | -.111 | -3.508 | *** | -.058 | -1.786 | |
| キャリア アダプタ ビリティ | 自信と自己効力 | | | | -.148 | -4.975 | *** |
| | 計画と見通し | | | | .087 | 2.823 | ** |
| | 自律と自己決定 | | | | .229 | 7.812 | *** |
| | 楽観と柔軟性 | | | | -.023 | -.833 | |
| F値 | | 16.769 | | *** | 24.050 | | *** |
| R ² | | .068 | | | .149 | | |
| 調整済みR ² | | .064 | | | .143 | | |
| R ² 変化量 | | .068 | | | .081 | | |
| F変化量 | | 7.634 | | *** | 32.658 | | *** |
| サンプル数 | | 1383 | | | 1383 | | |

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

変数（4尺度）によるR²乗変化量は.081（ $\Delta F = 32.66$, $p < .001$ ）と有意だった。計画因子と自律因子は「転職の認識」を高めるが、自信因子は逆に「転職の認識」を抑制する方向に機能することが示されたことになる。これらの結果から、仮説2：「キャリア・アダプタビリティが高まった個人は、職業発達課題に対する個人のレディネスを発揮し、キャリア上の転職に対する感受性を高めるであろう」は、計画因子と自律因子については支持されたが、自信因子と楽観因子については支持されなかった。

最後に属性変数（3変数）と関係性変数（3変数）、キャリア・アダプタビリティ因子（4変数）と「転職の認識」を独立変数、「転職の意志」を従属変数として重回帰分析を行った結果が表. 8である。関係性変数については、POS（ $\beta = -.115$, $p < .01$ ）と人間関係（ $\beta = -.136$, $p < .001$ ）が負の寄与を示した。このことから、仮説4：「上司を含む組織からの支援は、組織内でのキャリア発達の見通しを高め、個人の組織退出の意思決定に対して、それを思いとどまらせる方向に働くであろう」は、支持された。また、「転職の認識」（ $\beta = .224$, $p < .001$ ）も転職の意志に対して正の寄与を示したことから、仮説3：「キャリア上の転職に対する認識に基づいて、その転職に対する対処の1つである転職意志が高まるであろう」は、支持された。キャリア・アダプタビリティの各因子の「転職の意志」に対する寄与は、自信因子（ $\beta = -.266$, $p < .001$ ）が負の寄与を示した以外は有意な寄与が認められず、キャリア・アダプタビリティは、直接的に「転職の意志」に影響を及ぼすのではなく「転職の認識」を媒介変数として「転職の意志」に影響を及ぼすことが示唆された。

考察と今後の課題

関係性変数とキャリア・アダプタビリティの重回帰分析の結果から LMX が自信因子と計画因子の2つのキャリア・アダプタビリティ変数に対して寄与していることがわかった。自信因子は、

表 8 キャリア・アダプタビリティと転職の意志

| 被説明変数 | | 転職の意志 | | | | | |
|-----------------------|---------|---------|--------|-----|---------|--------|-----|
| 説明変数 | | β | t | p | β | t | p |
| 定数 | | | 23.436 | *** | | 14.796 | *** |
| 属性 | 性別 | .053 | 2.133 | * | .068 | 2.866 | ** |
| | 年齢 | -.244 | -9.830 | *** | -.235 | -9.524 | *** |
| | 職位 | -.063 | -2.533 | * | -.055 | -2.374 | * |
| 関係性 | LMX | -.002 | -.063 | | .021 | .769 | |
| | POS | -.145 | -5.356 | *** | -.115 | -4.449 | *** |
| | 人間関係 | -.249 | -8.388 | *** | -.136 | -4.617 | *** |
| ブータ・キャリア イビダ リダ | 自信と自己効力 | | | | -.266 | -9.679 | *** |
| | 計画と見通し | | | | .024 | .852 | |
| | 自律と自己決定 | | | | .034 | 1.229 | |
| | 楽観と柔軟性 | | | | .019 | .738 | |
| 転機の認識 | | | | | .224 | 9.095 | *** |
| F値 | | 50.415 | | *** | 52.085 | | *** |
| R ² | | .181 | | | .295 | | |
| 調整済みR ² | | .177 | | | .290 | | |
| R ² 変化量 | | .181 | | | .115 | | |
| F変化量 | | 50.415 | | *** | 82.714 | | *** |
| サンプル数 | | 1380 | | | 1380 | | |

***p<.001, **p<.01, *p<.05

個人が自らのキャリアを形成していくうえでの自己効力感であり、計画因子はキャリア形成に対する計画と見通しを示すものであるところから、具体的な将来展望を描いて自信を持ってキャリア形成に取り組むという側面で上司との垂直交換関係が寄与していると考えられる。一方で、自律因子と楽観因子においては LMX の寄与は認められないか、弱く、キャリア形成に関する自律と自己決定（自律因子）と、変化に対する受容姿勢と柔軟性（楽観因子）に対しては上司との垂直交換関係の寄与が少ないことが示された。自信因子と計画因子はキャリア形成に対する外形的な構えを示し、自律因子と楽観因子がキャリア形成に対する内面的な構えを示すと解釈するならば、LMX は外形的な構えには寄与しても内面的な構えには寄与しないと整理することができるかもしれない。あるいは、上司を直接的なキャリアモデルとして参照することが自信性や計画性の向上につながるがあるとしても、内面的で個性性が高い自律因子や楽観因子に対しては上司の存在が直接的には寄与しないと解釈することも可能であろう。POS や人間関係などの一般的な環境要因のほうが自律因子や楽観因子に寄与しているという結果からは、これらの因子が示すキャリア形成に対する内面的な構えは上司との直接的な関係性よりも、内省を許容するような「受容的な環境」といった関係性の中から生まれることが示唆されると考えられる。

上記のように、LMX や POS などの関係性変数がキャリア・アダプタビリティに及ぼす影響はキャリア・アダプタビリティの因子によって様ではないが、有意な影響が見られる場合にはそれは正の影響関係であった。いっぽう、関係性変数が「転職の意志」に及ぼす影響は負の影響、つまり関係性がよいほど「転職の意志」が抑制されるという影響関係として認められた。とすれば、キャリア・アダプタビリティが「転職の意志」に及ぼす影響は正負何れであろうか。符合関係のバランスから言えば、キャリア・アダプタビリティは「転職の意志」に対して負の影響関係を持つことが示唆される。実際、キャリア・アダプタビリティのうちの自信因子は「転職の意志」に対して負の影響関係を示していた。しかし、自信因子以外の3つの因子は「転職の意

志」に対しては有意な影響関係を示さなかった。むしろ計画因子と自律因子は「転機の認識」に対して正の影響関係を示し、さらに「転機の認識」が「転職の意志」に対して正の影響関係を示すことを媒介として、計画因子と自律因子は「転職の意志」に対して間接的ながら正の影響関係にあることが示された。つまり、キャリア・アダプタビリティの4つの因子は「転機の認識」及び「転職の意志」に対して正負両様の影響関係を持つのであり、その故に「現在のそして将来予想される職業発達課題に対する個人のレディネスおよび対処能力を示すもの」としての構成概念的妥当性を示していると考えることができる。

以上、本研究が挙げた4つの仮説は、仮説2が部分的な支持にとどまった以外は全て支持される結果となった。しかし、本研究がいくつかの限界と課題をもつことは言うまでもない。まず、本研究で扱ったデータが、キャリア・アダプタビリティ尺度の開発のために使用されたデータの一部を使っていることである。本研究は、キャリア・アダプタビリティ尺度の妥当性研究の一部と考えることができ、その意味で原研究（益田，2008）とデータが重なることは必ずしも不適切ではなく、原研究にLMXほかの追加尺度を導入して解析することにより新たな知見を追加できているものと考えられる。しかし、妥当性研究としては異なるサンプルのデータを投入して行うほうがより堅固な知見が得られるはずであり、その点で本研究は不十分と言わざるを得ない。また、本研究は、質問紙法調査の解析によって行われたが、調査協力者による内観報告が取り入れられていない。年齢階層によって異なる上司との垂直交換関係の意味合いを探るという研究目的からは、一部であっても対象者に対する面接調査が有効であることが想定されるが、使用できるデータの制約からそうした方法をとることができなかった。最後にキャリア発達を扱うためには本研究のような横断的研究デザインには明らかに限界があるということである。先行研究として報告した若林ら（若林・南・佐野，1980）の研究が13年間にわたって行われた縦断的研究であることから明らかなように、キャリア発達の研究には縦断的な研究デザインが効果的であるが、そうしたアプローチをとることにより研究を深化させることは今後の課題である。

引用文献

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). "Perceived organizational support." *Journal of Applied Psychology*, Vol.71 (3), pp500-507.
- Erikson, E.H. (1968). *Identity: Youth and Crisis*, W.W. Norton & Co. (岩瀬庸理訳「アイデンティティー青年と危機」金沢文庫、1969年)
- Hall, D.T. (2002). *Careers In and Out of Organizations*. Thousand Oaks, California : Sage Publications, Inc.
- 堀越弘 (2007). 「マーク・サビカス：キャリア構築理論」渡辺三枝子編著『新版キャリアの心理学』ナカニシヤ出版, 173-197.
- 藤井博・金井壽宏・関本浩矢 (1995). 「ミドル・マネジャーにとってのメンタリング—メンタリングがエンパワーメントとリーダーシップ行動に及ぼす効果」神戸大学経営学部ディスカッション・ペーパー・シリーズ #9555
- Kram, K.E. (1985). *Mentoring at work*. Glenview, IL : Scott, Foresman.
- Krumboltz, J.D., Mitchell, K.E. & Levin, A.S. (1999). "Planned Happenstance : Constructing Unexpected Career Opportunities." *Journal of Counseling & Development*. Vol.77, No2.
- 久村恵子 (1999). 「経営組織におけるキャリア及び心理・社会的支援行動に関する研究—メンタリング行動の影響要因に関する研究を通じて—」経営行動科学, 13, 43-52.
- London, M. (1993). "Relationships between career motivation, empowerment and support for career development."

- Journal of occupational and organizational psychology*, 66 (1), 55-69.
- 益田勉 (2008). 「キャリア・アダプタビリティと組織内キャリア発達」人間科学研究 (文教大学人間科学部) 30, 67-78.
- 南隆男 (1988). 「キャリア開発の課題」三隅二不二・山田雄一・南隆男編『組織の行動科学』福村出版, 294-331.
- Savickas, M. (2002). "Career construction: A developmental theory of vocational behavior." Brown, D. and associates ed. *Career Choice and Development (4th ed.)* 149-205. San Fransisco: Jossey Bass.
- Schein, E.H. (1978). "Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs", Reading, MA: Addison-Wesley. (二村敏子・三善勝代訳「キャリア・ダイナミクス」白桃書房、1991年)
- Super, D.E. (1990). "A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development." Brown, D. and associates ed. *Career Choice and Development (2nd ed.)*. San Fransisco: Jossey Bass.
- 若林満・南隆男・佐野勝男 (1980). 「わが国産業組織における大卒新入社員のキャリア発達過程—その継時的分析」組織行動研究 (慶応義塾大学産業研究所) 6, 5-131.
- 若林満・南隆男・佐野勝男 (1984). 「わが国産業組織における大卒新入社員のキャリア発達過程—入社7年目時点でのフォローアップ」組織行動研究 (慶応義塾大学産業研究所) 11, 3-61.
- 若林満 (1987). 「管理職へのキャリア発達—入社13年目のフォローアップ」経営行動科学2 (No1), 1-13.
- 渡辺三枝子・黒川雅之 (2002). 「キャリア・アダプタビリティの測定尺度の開発」筑波大学心理学研究 第24号 185-197.
- 渡辺三枝子編著 (2007). 『新版キャリアの心理学』ナカニシヤ出版.