

<査読付き投稿論文>

組織内専門人材の専門領域コミットメントと越境的能力開発の役割

石山恒貴

1. 問題
2. 目的と分析の全体像
 - 2.1 分析モデル
3. 調査の方法と結果
 - 3.1 調査方法
 - 3.2 回答者の属性
 - 3.3 因子分析の結果
 - 3.4 専門領域コミットメントと越境的能力開発と職種の関係
 - 3.5 第1段階、第2段階、第3段階の相関関係
 - 3.6 第1段階から第4段階までの重回帰分析による因果関係の分析
 - 3.7 「専門領域コミットメント」及び「越境的能力開発」と「職業生活満足」の関係
4. 考察と今後の課題
 - 4.1 考察
 - 4.2 今後の課題

日本の雇用システムは内部・外部労働市場折衷型に移行していくものと予測されている。こうした環境下、労働者の専門性という観点で、組織コミットメントとプロフェッショナル・コミットメントの二重コミットメントに関する一連の先行研究が存在する。本研究では、先行研究を踏まえ、組織内で一定の育成期間を経て、緩やかな範囲の専門領域を有する「組織内専門人材」と定義する人材タイプの実態を解明することを目的とする。

企業に勤務する正社員 2266 名に定量調査を行った結果、以下が明らかになった。1. 「組織内専門人材」の特徴を示す「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」の 2 因子は、業務の裁量性が高い職種において、有意に尺度得点が高い。2. 人的ネットワーク構築と関係がある「親和動機」が「組織内専門人材」の動機要因として影響を与えている。

2010 年 5 月 18 日提出、2010 年 12 月 17 日審査受理。

3. 「組織内専門人材」は仕事関連の事項（やりがい、範囲、責任・権限）、能力開発の機会（人脈、能力、知識の獲得）を通じて、規範的組織コミットメントを高め、「職業生活満足」を高める。一方、組織在籍年数の長期化に伴う経済的理由は、「職業生活満足」を高める要素には含まれない。

以上から、「組織内専門人材」は、内部労働市場が堅牢な時代の組織へ拘束される程度が高い労働者とは異なる心理的構造を持つと結論できる。この知見を踏まえて、新たな人的資源管理施策を検討することが、今後の重要な課題となろう。

1. 問題

労働者のキャリア発達に関する研究は欧米で発展してきたが、その基礎となる考え方に、職業的専門性という概念がある。Super, Starishevsky, Matlin ほか（1963）は自己概念と職業の関係の重要性を指摘し、個人は職業選択という機会を通じて、職業的専門性を発達させていく、とした。また Schein（1978）によれば、キャリア中期（25歳以後）の発達課題は、自分の動機・才能・価値に照らしあわせてどれだけ専門化するのかを決定することである。

このように専門性の発達の重要性の認識度が高い欧米に比べ、日本では、内部労働市場の構成者である企業において同様の認識であったとは言えない。例えば、西田（1987）は日本企業の従業員は「仕事専門家」ではなく、「会社専門家」だとする。西田は、日本企業が従業員の能力開発に責任をもってきたことが、従業員の自己啓発意欲の低さにつながり、半素人の集団である多数の「会社専門家」の存在につながったという。また、八代（1998）は、日本企業の人事管理では個人の職種の保障がなく、専ら「企業特殊の技能」のみが形成されるため、特定の企業と切り離されると、途端に「未熟練労働者」になってしまうとする。

こうした批判的視点は、日本の内部労働市場の堅牢さゆえに、専門性が醸成されないという指摘である。一方、小池（1997）は、むしろ堅牢さによる人材育成の正の側面が知的熟練¹であるとする。知的熟練の形成のための日本企業の特徴は、はば広い OJT にある。はば広い OJT とは長期間のキャリアを包含した概念であり、隣接し関係性の深い業務領域をいくつか経験することで、はじめて高度な技量が蓄積される。²

しかし日本の雇用システム自体も変化している。菅野（2002）は、日本の雇用システムが、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から、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システムに転換していくと予測している。³

¹ 知的熟練の核心とは、「不確実性をこなすノウハウ」及び「問題への対処と変化への対応」を指す。

² 小池はブルーカラーだけでなく、ホワイトカラーについても、「はば広い専門性を意図的に成就できるキャリアを構築」すべきとしている。そのためには、小池は一企業内でのキャリアの構築が有利であり、企業を渡り歩くことは統一的なキャリアの構築にとって不利であるとする。

³ もっとも雇用システムがどの程度まで変化していくかについては、議論のわかれるところであり、外部労働市場中心と思われる米国でさえ、異なる見解が存在する。Cappelli(1999)は、労働市場の力が強まる中で、個別企業の影響力には限界があり、キャリア型ジョブ（長期雇用を前提とした仕事）は消滅していくとしている。一方、Jacoby(1999)は労働市場の変化は認めながらも、従業員が自己責任を果たす代わりに学習機会を提供することを心がける企業が成功している例からもわかるように、今後も人々は企業に

内部・外部労働市場折衷型の成立においては、グローバル競争の激化という背景があるが、小池（2009）は、知的熟練論の延長として、グローバル競争に対応できる高度な人材形成においても、関連の深い範囲内で幅広くキャリアを経験することが重要であるとする。一方、大森（2009）は、「グローバルな知識経済では、知識労働者の知識技能と創造的活力が競争力を支える源である」とし、そのためには組織の壁を越えた知識労働者の交流が必要であるが、日本においては正規雇用者の外部労働市場が発達していないことが問題だとする。⁴ このように日本において専門性の発達がうまく図られてきたのかについては、異なった解釈が存在する。こうした異なった解釈を吟味・分析するうえで、有用だと思われるのは、専門性の構築を、組織コミットメントと並立する概念として、プロフェッショナル・コミットメント、またはキャリア・コミットメントとして定義し、分析する研究の流れであろう。

組織コミットメントには多様な定義が存在するが、Allen & Meyer（1990）は組織コミットメントを下位の 3 次元からなる概念で構成されると唱えた。高橋・渡辺・野口ほか（1998）は、この 3 次元について、第 1 の次元「情動的コミットメント（Affective Commitment, 以下 AC）」を「情動的に組織に在籍したい程度を表すもの」、第 2 の次元「継続的コミットメント（Continuance Commitment, 以下 CC）」を組織在籍年数の長期化に伴って「組織を去ることによって回収不能となる投資が増加する」ため、「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、第 3 の次元「規範的コミットメント（Normative Commitment, 以下 NC）」を「組織に属する個人の道徳的観念もしくは組織への社会化に由来する」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。

一方、プロフェッショナル・コミットメント、またはキャリア・コミットメントは自らの専門性にコミットをするという概念をあらわす。Gouldner（1957,1958）は専門分野により強くコミットメントするコスモポリタンと、属する組織により強くコミットメントするローカルという概念を提唱した。Aranya & Ferris（1984）は政府、企業、専門職組織に勤務する会計担当者を対象にした研究で、組織コミットメントとプロフェッショナル・コミットメントの葛藤を確認し、葛藤に関する個人の認知と、転職意思には正の相関があるとする。さらにキャリア・コミットメントの尺度としての信頼性と組織コミットメントとの弁別性を確認した一連の研究がある。（Blau, 1988, 1989；藤田, 1990）また蔡（1996）は、大学の研究者と企業の R&D 研究者を対象に、プロフェッショナルの活動がプロフェッショナル・コミットメントと統計的に有意に相関していることを明らかにした。

こうした先行研究から、組織と専門性に関し、各々に独立したコミットメントが存在することは明らかである。しかし、その関係性はどうかであろうか。申（2002）は、事務系ホワイトカラーにおいて、組織コミットメントとプロフェッショナル・コミットメントの双方が高い二重コミットメントの場合に、業績が高く、転職意思が低くなることを明らかにした。申は二重コミットメントに該当する人材タイプを「プロ組織人」と呼び、企業がこ

一定の雇用責任を期待するのであり、キャリア型ジョブは存続していくとする。Jacoby の主張は、菅野の折衷型システムに近いと考えられる。

⁴ 大森は、外部労働市場が発達していないため、正規雇用社員の転職は困難であり、転職の際の能力の証明となる、大学院の学位とその表示する知が尊重されないとする。その論証として、日本における人口千人あたりの大学院学生数は、米英仏の 4 分の 1 未満、韓国の 3 分の 1 程度であることが指摘されている。

の人材タイプを重視していく必要性を示唆している。また三崎（2004）はプロフェッショナルである研究開発従事者を分析した結果、コスモポリタン志向とローカル志向に関して二重のロイヤリティを持つグループの業績が最も高いことを明らかにした。三崎は企業にとって、プロフェッショナルのコスモポリタン志向とローカル志向はいずれも重要であるとしている。

こうした先行研究から、日本においては、コスモポリタンなローカルという特徴を持つ人材タイプの存在を指摘できる。この人材タイプの関連として前述の西田（1987）の「仕事専門家」という概念をあげることができる。「仕事専門家」とは特定の機能領域の専門家であるが、ポスト不足に対応するため構想された日本企業の「専門職」制度とは異なる。「仕事専門家」は長期の育成期間を経て、能力成長とともに高度な仕事を担当する。平野（1999）も、労働者が専門性と組織内の統合技能の双方を発達させることの重要性を指摘している。

以上概観してきた先行研究を踏まえると、日本においては、組織内における一定の育成期間を経て、専門性の発達を遂げてきた人材タイプの存在が示唆される。すなわち、個別企業へのコミットメントを有しながら、特定の専門職種よりは緩やかな範囲において、自らの専門性の発達を志向する人材タイプである。この人材タイプを、本研究では「組織内専門人材」と定義する。

プロフェッショナル・コミットメントなどの専門性に関する先行研究は一部の研究職、専門職を対象にした研究が多く、より広い範囲での労働者を対象とした研究は少ない。緩やかな範囲の専門領域を持つ「組織内専門人材」とは、どのような個人特性を持つのか。また雇用システムが内部・外部労働市場折衷型へと変化する中、組織コミットメント、転職意思、職務満足に関して、従来の労働者とはどのように異なるのか。これらの点を解明することは、雇用システムが変化していく中で、組織の競争優位の源泉である労働者の専門性を発達させるために、内部労働市場、外部労働市場における人的資源管理施策をどのように設計すべきか、という指針を得るために重要である。この分野での研究のさらなる蓄積が求められていると言えよう。

2. 目的と分析の全体像

本研究の目的は、「組織内専門人材」と定義する労働者の実態を、内部・外部労働市場折衷型へと雇用システムの変化が生じていることを踏まえて、解明を行うことである。

2.1 分析モデル

本研究では、分析の枠組みとして、4段階のモデルを構築した。第1段階は動機要因であり、労働者個人の心理的な動機要因が、「組織内専門人材」の専門性の発達にどのような影響をもたらすのかについて分析する。第2段階では、専門性を発達させるための労働者の具体的な意識・行動を検証する。第3段階では組織コミットメントと「組織内専門人材」の関係を分析する。第4段階では転職意思と職務満足と「組織内専門人材」の関係を分析する。

第1段階の動機要因としては、「自己決定意識」「親和動機」「自己充實的達成動機」「競争的達成動機」の4要因を採用することとした。

「自己決定意識」は、自己決定理論 (Deci & Ryan, 1985; Ryan & Deci, 2000) に基づき、新井・佐藤 (2000)、安藤 (2001) が尺度化し分析している。本研究では、新井・佐藤が自己決定意識尺度の下位尺度として検証した「自己決定志向性」尺度を使用することとした。「組織内専門人材」に対して、自己決定を重んじる動機要因がどのような影響を与えているのかについて、分析する。

「親和動機」は、Hill (1987) の Interpersonal Orientation Scale を川崎・小玉 (2007) が再度因子構造を確認し、親和動機の下位尺度とした「ポジティブな刺激」を使用することとした。これは「人と接することの楽しさや満足感を求める傾向」を示す尺度である。人とのつながりを重視する動機と、「組織内専門人材」の関係を分析する。

「競争的達成動機」と「自己充實的達成動機」は、堀野・森 (1991) が因子構造を確認し「達成動機」の下位尺度とした「競争的達成動機」と「自己充實的達成動機」を使用することとした。「競争的達成動機」は、「他者に勝つことで社会から評価されることをめざす達成動機」であり、「自己充實的達成動機」は「他者・社会の評価にはとらわれず、自分なりの達成基準への到達をめざす達成動機」である。McClelland (1987) のモデルによれば「達成動機」が高い者の場合、すぐれた仕事を成し遂げることに満足感を見いだす。

「達成動機」が仕事の選好と関連しているとすれば、専門性の発達への影響が存在する可能性がある。

以上の 4 つの動機要因を通じて、「組織内専門人材」における個人特性の分析を行うことが第 1 段階の主目的である。

第 2 段階については、労働者個人が専門性を発達させるため、具体的にどのような意識を有しているのか、どのような行動を取っているのか、について分析する。意識・行動に関する項目については、探索的因子分析を行うことにより、特徴の抽出を図る。探索的因子分析において想定した特徴は、「専門領域コミットメント」、「越境的能力開発」、「変化への対応」、「企業特殊スキルへの対応」、「ストレスへの対応」、「人事異動への対応」である。特に、「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」は、「組織内専門人材」の主要な特徴であるとの想定を行った。

「専門領域コミットメント」は、蔡 (1996) が、Aranya, Pollock & Amernic (1981)、Aranya & Ferris (1984) により作成された尺度の質問数を減らして日本語化し、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、さらに修正と追加を行い使用することとした。

プロフェッショナル・コミットメントの対象を表す中核的な概念を、蔡では「会社」あるいは「組織」に対比する用語として「専門分野」と訳出して使用している。本研究においては、「専門分野」という用語を「仕事上の専門領域」に置き換えた。これは、「組織内専門人材」が認識する専門性を、特定の専門職種の「専門分野」ではなく、緩やかな範囲の専門領域として捉えてもらうためである。「専門領域コミットメント」は、「専門領域」を確立したいという意識・行動を示すものであるため、本研究では「組織内専門人材」の特徴を示す概念として、最も重要な要素として位置づける。

「越境的能力開発」は、荒木 (2007, 2008) の「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⁵に参加し、そこでの活動からキャリア発達が促されて

⁵ 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

いる」という職場を越境する社会人学習という観点に着目し、質問項目を作成した。「越境的能力開発」は、社内外の人的ネットワークとのかかわりを通して、自らの能力開発を進めていく意識・行動であるため、必然的に専門性の発達とは深いかかわりを持つ。こうした観点から、本研究では「越境的能力開発」を、「組織内専門人材」にとって、「専門領域コミットメント」と同様に重要な要素と位置づけることとした。

「変化への対応」、「企業特殊スキルへの対応」、「ストレスへの対応」、「人事異動への対応」を想定した項目については、専門性の発達に関して、労働者個人が重要だとみなすと思われる内容を検討し、作成した。Hall (1996)、堀越・渡辺 (2006) がキャリア発達において変化に対応することが重視されていくとした視点、八代 (1998) の指摘する「企業特殊的技能」が企業の能力開発において重視されている、という視点も検討に含めた。

第3段階の組織コミットメントは、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」⁶ を使用することとした。

第4段階では「転職意思」と「職務満足」を把握するものとした。「転職意思」は山本 (2005) による2項目の質問を採用することとした。この質問では転職の時期が限定されていないため、時期を限定した質問よりも、潜在的な可能性を含めた広範囲な転職意思を捉えることができる。「職務満足」は「職業生活満足」として捉えることにし、今の職業生活全体の満足度を問う、1項目の質問とした。

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⁷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⁸で行った。

3.2 回答者の属性

有効回答者の内訳は、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。勤務先会社の規模は、29人以下が448名、30人以上99人以下が385名、100人以

制をモデルとして概念が構築された。しかし荒木は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。

⁶ 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。

⁷ 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。

⁸ 「組織コミットメント尺度 (改訂版) 日本語版」の指定による。

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。

3.3 因子分析の結果

4 段階ごとに因子分析（主因子法・Promax 回転）を行い、尺度の検証、構成を行った。

(1) 第 1 段階 動機要因の因子分析結果

先行研究で 4 尺度が確認されている 37 項目に関して、因子分析を行った。固有値の変化から解される因子にいずれも .40 以上の因子負荷量を示さなかった項目を順次削除して因子分析を行った結果、6 項目を除外し、固有値の変化と解釈可能性から 5 因子解が妥当であると判断した。Promax 回転後の最終的な因子パターンと因子解を表 1 に示す。なお回転前の因子で 31 項目の全分散を説明する割合は 55.41%であった。

表 1 動機要因尺度の因子分析結果（Promax 回転後の因子パターン）

	I	II	III	IV	V
私は、大事なことは自分で決めていると思う	.86	.04	-.04	-.14	-.01
私は、自分のことは自分で決めたいと思う	.71	-.09	-.08	-.05	.09
私は、大事なことは自分で決めたいと思う	.67	-.07	-.05	.14	.07
私は、大事なことをきちんと決める能力を持っている	.62	.06	.07	-.02	-.05
私は、まわりから反対されても自分がやりたいことは、たぶんできると思う	.58	.07	.13	-.07	-.15
私は、自分で決めるときにのびのびとやる気がでる	.54	-.02	-.01	.09	.11
私は、自分のことはささいなことでも自分で決めたいと思う	.52	-.08	.07	.18	-.07
私の将来は、自分の考えや意思によって決まると思う	.52	.05	.00	.09	.00
私は、他者と触れ合うことによって人並み以上に満足が得られる	-.01	.85	.05	-.05	-.12
人のそばにいて、話を聞いたり、一対一の親しい関係を持つことが私の楽しみである	-.01	.73	-.03	-.01	.08
人と一緒にいることで素晴らしいのは、自分が活気にみちていきいきとするからである	.01	.72	.05	.07	-.07
いろいろな人と一緒にいて、その人たちについて知ることは興味深い	-.01	.72	-.16	.03	.17
人を見ていたり、人を理解したりすることは楽しみの一つである	.08	.68	-.13	-.02	.13
私は、他者と一緒にいることで多くの人が感じる以上に満足が得られる	-.06	.68	.16	-.03	-.16
成功するということは、名誉や地位を得ることだ	.04	-.03	.73	-.07	-.12
勉強や仕事を努力するのは、他の人に負けないためだ	-.07	-.07	.66	.01	.10
社会の高い地位をめざすことは重要だと思う	.07	.10	.65	.01	-.02
世に出て成功したいと強く願っている	.04	.14	.62	.02	.01
今の社会では、強いものが出世し、勝ち抜くものだ	.00	-.11	.57	.01	.05
就職する会社は、社会で高く評価される場所を選びたい	-.02	.01	.55	.07	.10
どうしても私は人より優れていたいと思う	.02	-.01	.44	-.04	.38
何か小さなことでも、自分にしかできないことをしてみたいと思う	.01	-.07	.10	.75	-.01
結果は気にしないで、何かを一所懸命やってみよう	-.10	-.02	.02	.73	-.10
いろいろなことを学んで、自分を深めたい	.01	.05	.02	.61	.08
みんなに喜んでもらえる素晴らしいことをしたい	-.04	.18	-.06	.53	.15
人と競争することよりも、人と比べることができないようなことをして、自分を生かしたい	.12	-.04	-.03	.52	-.10
何でも手がけたことに最善をつくしたい	.21	.03	.04	.48	.04
人に勝つことよりも、自分なりに一所懸命やることが大事だと思う	.14	-.01	-.16	.45	-.10
競争相手に負けるのはくやしい	-.02	.00	.06	-.06	.81
他人と競争して勝つとうれしい	-.01	.02	.10	-.11	.80
ものごとは他の人よりうまくやりたい	.01	-.03	.08	.12	.59
因子間相関					
I	—	.26	.20	.67	.38
II		—	.39	.36	.31
III			—	.18	.54
IV				—	.38
V					—

（出所）筆者作成。

第 1 因子は先行研究において確認されている「自己決定意識」を示す 8 項目であった。第 2 因子は先行研究において確認されている「親和動機」を示す 6 項目であった。先行研

究において確認されている「競争的達成動機」は、第 3 因子の 7 項目と第 5 因子の 3 項目に分割された。内容を分析すると、第 3 因子は主に社会で地位、名誉を得ることを重視する項目であり、第 5 因子は他者に競争して勝つことを重視する項目である。分割する妥当性がある内容の差異があると解釈できることから、第 3 因子を「成功追求達成動機」、第 5 因子を「競争的達成動機」と名付けた。第 4 因子は先行研究において確認されている「自己充實的達成動機」を示す 7 項目であった。

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、「自己決定意識」は.85、「親和動機」は.83、「成功追求達成動機」は.83、「自己充實的達成動機」は.81、「競争的達成動機」は.82 と十分な値が得られた。

(2) 第 2 段階 専門性の発達に対する意識・行動の因子分析結果

専門性の発達に対する意識・行動に関して探索的因子分析を行うために作成した項目は、34 項目である。固有値の変化から解される因子にいずれも.40 以上の因子負荷量を示さなかった項目を順次削除して因子分析を行った結果、14 項目を除外し、固有値の変化と解釈可能性から 5 因子解が妥当であると判断した。人事異動関連の項目は、いずれも.40 以上の因子負荷量を示さなかったため、全て除外した。

Promax 回転後の最終的な因子パターンと因子解を表 2 に示す。なお回転前の因子で 20 項目の全分散を説明する割合は 67.77%であった。

表 2 専門性の発達に関する能力開発意識・行動尺度の因子分析結果（Promax 回転後の因子パターン）

	I	II	III	IV	V
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	.86	.01	-.08	.00	.00
仕事上の専門領域の将来に大きな関心をもっている	.84	.00	.01	-.02	-.03
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	.78	-.07	.00	.05	-.03
私は仕事上の専門領域を作っていきたい	.66	.14	-.10	-.09	.03
過去に行ってきた自己啓発は現在の仕事に役立つ	.60	.01	.09	.02	.02
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	.54	.19	.09	-.01	.03
過去に会社で受けてきた教育訓練は現在の仕事に役立つ	.47	-.13	.25	.05	.02
より大きな視点から状況を捉えることができるようになった	.05	.85	-.05	-.01	.01
多様な観点から物事を考えることができるようになった	.07	.84	-.10	.04	.01
私は新しい環境に積極的に挑戦していくことができる	-.02	.72	.11	.02	-.07
私は異なる文化の職場でも対応していくことができると思う	-.04	.61	.05	.02	.00
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	-.02	.04	.83	-.04	-.03
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	-.01	.04	.73	-.03	.03
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	-.05	-.04	.68	.05	-.04
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	-.05	.19	.60	-.02	.13
会社は十分な教育訓練を提供してくれている	.25	-.16	.51	.02	-.05
精神的なストレスに強くなったと思う	-.01	.03	.01	.90	.00
精神的に打たれ強くなったと思う	.00	.05	-.01	.90	.01
この会社に特有なしきたりをよく知っているほうだ	-.05	-.02	.00	-.01	.87
この会社に特有な業務の知識・スキルをよく知っているほうだ	.08	-.03	-.01	.02	.84
因子間相関	I	II	III	IV	V
I	-	.55	.55	.36	.51
II		-	.32	.56	.47
III			-	.29	.43
IV				-	.27
V					-

（出所）筆者作成。

第 1 因子は、「専門領域コミットメント」として想定した 7 項目である。当初想定した項目の他に、「過去に行ってきた自己啓発は現在の仕事に役立つ」、「過去に会社で受けてきた教育訓練は現在の仕事に役立つ」という 2 項目が.40 以上の因子負荷量を示した。この 2 項目は、過去の能力開発への取り組みが仕事に有効であると感じている項目であるから、

専門領域の形成の努力を進めることと関連の深い事項であると判断し、「専門領域コミットメント」の項目としてそのまま加えることとした。第2因子は「変化への対応」として想定した4項目であるが、変化への対応力と多様性への対応力の2点の要素を含んでいることから、「変化多様性対応力」と命名した。第3因子は「越境的能力開発」として想定した5項目である。この他に、「情報交換ができる社内の人脈形成を行っている」という項目が因子に含まれることを想定したが、.40以上の因子負荷量を示さなかった。「越境的能力開発」を進めるにあたり、社外の人脈形成は意識して行っているが、社内の人脈形成を行う意識は高くない可能性がある。

第4因子は「ストレスへの対応」として想定した2項目であるため、「ストレス対応力」と命名した。第5因子は「企業特殊スキルへの対応」として想定した2項目であるため、「企業特殊対応力」と命名した。

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、「専門領域コミットメント」は.88、「変化多様性対応力」は.85、「越境的能力開発」は.81、「ストレス対応力」は.92、「企業特殊スキル対応力」は.84と十分な値が得られた。

(3) 第3段階 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、AC6項目、CC6項目、NC6項目で因子分析を行った。固有値の変化から先行研究のとおり3因子解と解釈できたが、3因子にいずれも.40以上の因子負荷量を示さなかった項目を順次削除して因子分析を行った結果、5項目を除外した。なお回転前の因子で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、NCの項目が5項目、ACの項目が1項目で構成された⁹ため、NCと解釈した。第2因子はACの3項目で構成されているため、ACと解釈した。第3因子は、CCの4項目で構成されているため、CC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、NCは.87、ACは.73、CCは.68と十分な値が得られた。

(4) 第4段階 転職意思と職業生活満足

転職意思の2項目について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。職業生活満足は1項目の質問である。

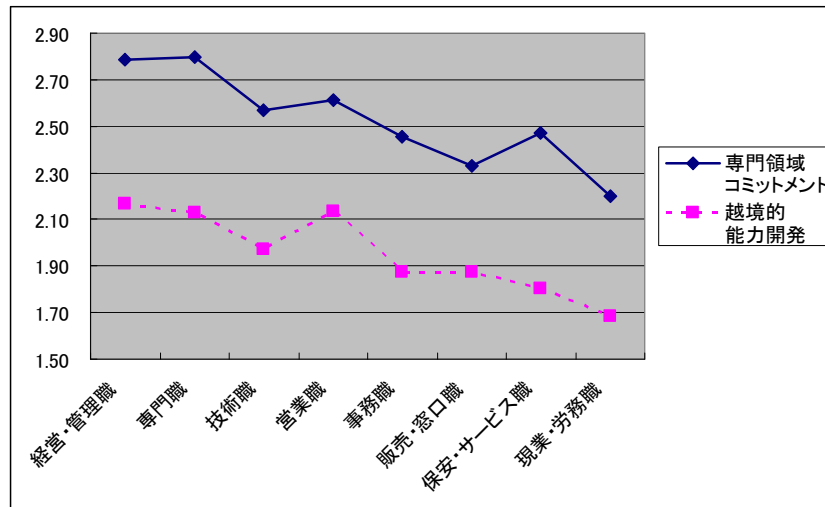
3.4 専門領域コミットメントと越境的能力開発と職種の関係

「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」が「組織内専門人材」の重要な特徴である、という前提で分析を進めるにあたり、この2因子の尺度得点に、職種間で差異が存在するのか、という点を検証することとした。検証のために、「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」の得点が職種によって異なるかどうか、1要因の分散分析を行った。

1要因の分散分析の結果を図1に示す。

⁹ 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AC項目がNCに含まれる現象が起きている。

図 1 職種別の「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」得点の平均値



(出所) 筆者作成。

職種別の「専門領域コミットメント」得点の平均値の群間の得点差は、0.1%水準で有意であった。 $(F(8,2257)=19.83, p<.001)$ 職種別の「越境的能力開発」得点の平均値の群間の得点差は、0.1%水準で有意であった。 $(F(8,2257)=14.45, p<.001)$

「専門領域コミットメント」については、専門職の平均値が一番高いが、経営・管理職との差はわずかであり、技術職、営業職の平均値も比較的高い。これに対し、事務職、販売・窓口職、保安・サービス職、現業・労務職という業務の裁量性が低いと想定される職種では、平均値が低くなっている。

「越境的能力開発」については、全般的に得点の平均値が「専門領域コミットメント」と比べ低くなっているが、職種間の差異の傾向は、「専門領域コミットメント」と同じく、業務の裁量性が高いと考えられる職種の業務の平均値が、その他の職種に比べて高くなっている。また営業職の平均値が、専門職と同程度に高いことが注目される。営業職において、顧客など組織外のコミュニケーションが多いという特徴が、組織外での能力開発を促進している可能性を考え得る。

3.5 第 1 段階、第 2 段階、第 3 段階の相関関係

第 1 段階から第 3 段階までの変数の相関関係を表 3 に示す。

表 3 各変数間の相関係数

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
動機要因	1 自己決定意識	-	.25***	.23***	.61***	.31***	.31***	.39***	.08***	.28***	.18***	-.06**	-.01	-.08***
	2 親和動機		-	.35***	.33***	.28***	.66***	.48***	.48***	.34***	.40***	.23***	.16***	-.03
	3 成功追求達成動機			-	.18***	.57***	.36***	.54***	.29***	.34***	.23***	.17***	.04	.02
	4 自己充実的達成動機				-	.27***	.37***	.31***	.07***	.19***	.17***	.06**	.07**	.05*
	5 競争的達成動機					-	.27***	.39***	.01	.23***	.16***	.04	.03	.05*
能力開発意識行動要因	6 専門領域コミットメント						-	.51***	.53***	.35***	.46***	.32***	.24***	.00
	7 変化多様性対応力							-	.30***	.53***	.38***	.09***	.06**	-.11***
	8 越境的能力開発								-	.27***	.37***	.35***	.17***	-.09***
	9 ストレス対応力									-	.25***	.15***	.11***	-.07**
	10 企業特殊対応力										-	.17***	.13***	.03
組織コミットメント	11 NC											-	.49***	.35***
	12 AC												-	.04*
	13 CC													-

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

(出所) 筆者作成。

第1段階と第2段階の変数間では、「競争的達成動機」と「越境的能力開発」の相関を除き、全て有意な正の相関関係が見られた。「組織内専門人材」の特徴として想定した「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」は、.53の高い相関を示していた。

第3段階の変数については、NCとACについては、「自己決定意識」と「競争的達成動機」（「成功追求達成動機」はACのみ有意でない）を除き、第1段階と第2段階の変数と有意な正の相関関係を示した。しかしCCについては、「自己充實的達成動機」と「競争的達成動機」が弱い正の相関を示すのみで、他の第1段階と第2段階の変数は有意ではない、あるいは弱い負の相関を示した。

3.6 第1段階から第4段階までの重回帰分析による因果関係の分析

設定した4段階の分析モデルに基づき、重回帰分析による変数間の因果関係を分析する。具体的には、次の手順で階層的重回帰分析を行う。フェース項目に基づくデモグラフィック変数と第1段階の変数を独立変数として「越境的能力開発」を従属変数に、次に「越境的能力開発」を独立変数に加え「専門領域コミットメント」を従属変数に、次にデモグラフィック変数と第1段階と第2段階の変数を独立変数として第3段階の組織コミットメントの変数を従属変数に、最後にデモグラフィック変数と第1段階と第2段階と第3段階の変数を独立変数として、第4段階の「転職意思」と「職業生活満足」を従属変数とする。

デモグラフィック変数は、会社規模として社員人数を7段階の連続数値として、転職経験をダミー変数として、年収を12段階の連続数値として、及び勤続年数を用いる。

さらに性別に関する影響を考慮するため、階層的重回帰分析は男女別を実施する。

表4 男性の重回帰分析結果

		越境的能力開発	専門領域コミットメント	NC	AC	CC	転職意思	職業生活満足
		β	β	β	β	β	β	β
デモグラフィック変数	社員人数	-.01	.01	-.11***	-.12***	.05	-.08**	.05*
	転職経験	-.01	.02	-.08**	-.02	-.04	.01	-.01
	年収	.10***	.09***	.04	.08**	-.01	-.11***	.12***
	勤続年数	-.06*	-.05*	.06*	.07*	.13***	.05	-.03
第1段階	自己決定意識	-.04	.01	-.21***	-.13***	-.16***	-.01	.07*
	親和動機	.39***	.37***	.03	.02	.00	.06	.08**
	成功追求達成動機	.25***	.00	.09**	-.03	.11**	.21***	-.11***
	自己充實的達成動機	-.05	.15***	.09**	.08*	.15***	.15***	-.10***
第2段階	競争的達成動機	-.27***	.07***	.00	.02	.06	-.05	.02
	変化多様性対応力	-.05	.10***	-.20***	-.12***	-.21***	-.04	.13***
	ストレス対応力	.10***	.02	.13***	.11***	-.01	-.10***	.11***
	企業特殊対応力	.21***	.14***	-.03	.00	.07*	.03	-.01
第3段階	越境的能力開発		.21***	.24***	.07*	-.15***	.12***	.02
	専門領域コミットメント			.25***	.23***	.12**	-.11**	.20***
	NC						-.28***	.33***
	AC						-.23***	.11***
第4段階	CC						-.17***	.04
	Adjusted R ²	.35***	.58***	.22***	.10***	.09***	.31***	.32***

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

(出所) 筆者作成。

表4は男性の重回帰分析の結果である。VIFは最大で2.4であるため、多重共線性に関して問題はないと考えられる。

「越境的能力開発」と「専門領域コミットメント」を従属変数とした場合、 R^2 は 0.1% 水準で有意であり、説明力も高い数値である。双方に対して「親和動機」が最も高い数値で有意な正の影響を与えていることが注目される。また、「越境的能力開発」を従属変数とした場合、「競争的達成動機」が最も高い数値で負の影響を与えている。これは「越境的能力開発」に必要な人的ネットワークの構築に、競争を重視する考え方が負の影響を与えていることが考えられる。「専門領域コミットメント」を従属変数とした場合、「親和動機」に次ぐ数値の高さで、「越境的能力開発」が有意な正の影響を与えている。

第 3 段階の組織コミットメントを従属変数とした場合、 R^2 は 0.1% 水準で有意であるが、AC と CC に関する説明力は、それほど高くはない。NC に対しては、「越境的能力開発」と「専門領域コミットメント」のいずれもが有意な正の影響を与えている。CC に対しては、「越境的能力開発」は有意な負の影響を与えており、「専門領域コミットメント」は有意な正の影響を与えるものの、NC ほど影響力は高くない。

また、NC、AC、CC のいずれに対しても、「自己決定意識」と「変化多様性対応力」は有意な負の影響を与えている。これは自己決定したいという動機と、変化に対応できる自信が、組織への一体化を促進しない要素であるためと考えられる。

第 4 段階の「転職意思」を従属変数とした場合、「専門領域コミットメント」と組織コミットメントの変数はいずれも有意な負の標準偏回帰係数として転職意思を弱める影響力を及ぼしている。しかし「越境的能力開発」は有意な正の標準偏回帰係数として転職意思を強める影響力を及ぼしている。

「職業生活満足」を従属変数とした場合、「専門領域コミットメント」と NC、AC が有意な正の標準偏回帰係数となっているが、「越境的能力開発」と CC は有意ではなかった。

表 5 女性の重回帰分析結果

		越境的能力開発	専門領域 コミットメント	NC	AC	CC	転職意思	職業生活 満足
		β	β	β	β	β	β	β
デモグラフィック 変数	社員人数	.16***	-.05	-.14**	-.01	.05	-.02	.03
	転職経験	.00	.07*	-.04	-.01	.04	-.02	.00
	年収	.14**	.13***	.01	-.02	-.02	-.08*	.11*
	勤続年数	.00	-.06*	.01	.09	.25***	-.07	.04
第1段階	自己決定意識	.02	.03	-.13*	-.07	-.13*	-.07	.04
	親和動機	.31***	.37***	.01	.01	.01	.12*	-.02
	成功追求達成動機	.21***	.02	.12*	-.08	.11	.20***	-.11*
	自己充実的達成動機	-.07	.11*	.06	-.01	.10	.05	-.05
	競争的達成動機	-.19***	-.03	-.04	.07	.00	-.16***	.14**
第2段階	変化多様性対応力	.10	.11**	-.04	.02	-.11	.00	.04
	ストレス対応力	.05	.00	.02	.00	.00	-.09*	.12**
	企業特殊対応力	.15***	.11**	.04	.07	.05	.11*	-.08
	越境的能力開発		.31***	.25***	-.01	-.06	.01	.02
	専門領域コミットメント			.15*	.29***	-.03	-.12*	.09
第3段階	NC						-.22***	.14*
	AC						-.32***	.29***
	CC						-.23***	.16***
Adjusted R^2		.34***	.58***	.14***	.08***	.06***	.36***	.26***
		* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$						

(出所) 筆者作成。

表 5 は女性の重回帰分析の結果である。VIF は最大で 2.5 であるため、多重共線性に関しては問題のない水準と考えられる。

男性の結果との差異として「職業生活満足」を従属変数とした場合、「専門領域コミットメント」は有意になっておらず、男性では有意でなかった「競争的達成動機」が有意な正の標準偏回帰係数になっている。また組織コミットメントが全て有意な正の標準偏回帰係数になっていることは男性と同じであるが、男性では NC の影響力が最も大きかったことに比べ、女性では AC の影響力が最も大きかった。

3.7 「専門領域コミットメント」及び「越境的能力開発」と「職業生活満足」の関係

重回帰分析において、「職業生活満足」に有意な正の影響を与えたのは男性における「専門領域コミットメント」のみであり、男性における「越境的能力開発」、女性における「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」は有意な影響を与えていなかった。しかし、男女とも「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」は NC、または AC を経由して「職業生活満足」に影響を与えている。

そこで「組織内専門人材」の定義に該当する労働者が、どのような内容の「職業生活満足」を感じているのか、という実態を明らかにするために、「専門領域コミットメント」、「越境的能力開発」と「職業生活満足」の相関関係の詳細を分析することとした。

「職業生活満足」は、全体の満足を問う質問の他に、職業生活の 18 の個別事項に関する満足度を問う項目を設定している。この 18 の質問項目と、「専門領域コミットメント」、「越境的能力開発」、NC、AC、CC の相関関係を男女別に示したものが、表 6 および表 7 である。

表 6 男性 職業生活満足の個別項目に関する相関係数

	越境的能力開発	専門領域コミットメント	NC	AC	CC
給与の水準	.27***	.21***	.36***	.22***	.13***
給与の安定性	.13***	.17***	.28***	.19***	.16***
仕事の内容・やりがい	.21***	.41***	.45***	.37***	.16***
仕事の範囲や責任・権限	.19***	.33***	.40***	.31***	.15***
仕事の量	.15***	.24***	.30***	.21***	.13***
会社での地位・役職	.17***	.19***	.31***	.20***	.13***
人事評価・処遇	.22***	.22***	.40***	.25***	.13***
能力や知識の獲得機会	.35***	.30***	.36***	.23***	.06*
人脈を広げる機会	.40***	.30***	.34***	.20***	.03
会社・職場の雰囲気	.20***	.24***	.40***	.27***	.16***
上司との信頼関係	.18***	.29***	.36***	.27***	.13***
同僚とのコミュニケーション	.07**	.23***	.18***	.17***	.09***
社内の人間関係	.13***	.24***	.25***	.22***	.10***
雇用の安定性	.12***	.21***	.28***	.17***	.14***
福利厚生	.21***	.20***	.29***	.15***	.14***
職場の環境	.19***	.22***	.27***	.17***	.13***
労働時間	.11***	.17***	.22***	.12***	.14***
休日・休暇	.08**	.20***	.21***	.15***	.16***
職業生活満足	.25***	.35***	.46***	.33***	.14***

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

(出所) 筆者作成。

表 7 女性 職業生活満足の個別項目に関する相関係数

	越境的 能力開発	専門領域 コミットメント	NC	AC	CC
給与の水準	.22***	.19***	.31***	.21***	.12**
給与の安定性	.14**	.11**	.28***	.22***	.13**
仕事の内容・やりがい	.21***	.35***	.42***	.42***	.18***
仕事の範囲や責任・権限	.19***	.29***	.37***	.39***	.18***
仕事の量	.12**	.17***	.28***	.26***	.22***
会社での地位・役職	.07	.13**	.30***	.29***	.09*
人事評価・処遇	.15**	.21***	.39***	.35***	.11*
能力や知識の獲得機会	.37***	.32***	.37***	.33***	.07
人脈を広げる機会	.41***	.33***	.34***	.30***	.07
会社・職場の雰囲気	.21***	.20***	.36***	.37***	.15**
上司との信頼関係	.19***	.23***	.32***	.35***	.08
同僚とのコミュニケーション	.10*	.15***	.22***	.21***	.06
社内の人間関係	.17***	.21***	.26***	.30***	.10*
雇用の安定性	.15***	.16***	.32***	.24***	.11*
福利厚生	.25***	.16***	.31***	.20***	.11*
職場の環境	.18***	.15***	.29***	.27***	.11*
労働時間	.05	.09*	.23***	.15**	.18***
休日・休暇	.08	.14**	.17***	.13**	.15***
職業生活満足	.19***	.24***	.38***	.41***	.24***

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

(出所) 筆者作成。

男性に関してみると、組織コミットメントの中で、「職業生活満足」の全体及び個別項目のいずれに対しても NC の係数が正の相関として最も高い結果となり、重回帰分析と同じ分析結果を示している。これに対し CC は、「職業生活満足」の全体項目と有意な正の相関関係にあるものの、その係数は NC、AC に比べ高くない。個別項目の相関係数は有意の正の相関関係であっても高くない、あるいは有意でない項目も存在する。

「専門領域コミットメント」との相関係数では、「仕事の内容・やりがい」が第 1 番目に高く、次に「仕事の範囲や権限・責任」が高い。一方「越境的な能力開発」では、「人脈を広げる機会」が第 1 番目に高く、次に「能力や知識の獲得機会」が高い。

個別項目を分析してみると、「専門領域コミットメント」では仕事関係の項目(やりがい、範囲、責任・権限)、「越境的な能力開発」では能力開発の機会の項目(人脈、能力、知識の獲得)での満足度の相関が高いため、職業生活の中でも異なった領域の満足度を經由して影響を与えていたことが推測される。

女性に関しては、組織コミットメントの中で、「職業生活満足」の全体項目に対して、AC が最も高い正の相関を示している。但し、AC と NC の相関係数の差は小さくなく、「職業生活満足」の個別項目では NC の方が AC よりも高い正の相関を示す場合がある。CC については、「職業生活満足」の全体項目との正の相関は NC、AC に比べて低く、個別項目では有意にならない項目もあり、男性と同様の傾向を示している。

「職業生活満足」の個別項目と相関を分析すると、「専門領域コミットメント」では男性と同様に「仕事の内容・やりがい」が第 1 番目に高い正の相関を示すが、「仕事の範囲や権限・責任」は第 4 番目である。一方、「越境的な能力開発」では、「人脈を広げる機会」が

第1番目に高く、次に「能力や知識の獲得機会」が高く、男性と同様の結果になっている。

男女とも「越境的能力開発」と「人脈を広げる機会」、「能力や知識の獲得機会」の2項目の正の相関関係が有意に高かったが、CCと「人脈を広げる機会」、「能力や知識の獲得機会」の2項目は有意ではない、または正の相関が非常に弱いものとなっている。また「専門領域コミットメント」、NC、ACと「仕事の内容・やりがい」、「仕事の範囲や責任・権限」の正の相関関係が有意に高かったが、CCと「仕事の内容・やりがい」、「仕事の範囲や責任・権限」は有意な正の相関を示すものの、係数を比較すると低くなっている。

以上の分析結果を要約すると、次のとおりとなる。第1に、「職業生活満足」の全体項目及び個別項目は、組織コミットメントの中では、男性ではNCと、女性ではACと、最も正の相関関係が高く、この結果は重回帰分析と合致している。第2に、「職業生活満足」の個別項目に対して、「専門領域コミットメント」は仕事関連の事項（やりがい、範囲、責任・権限）と最も正の相関が高く、「越境的能力開発」は能力開発の機会（人脈、能力、知識の獲得）と最も正の相関が高い。重回帰分析において、「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」がNC及びACを経由して「職業生活満足」に正の影響を与えていたが、個別項目としては、仕事関連の事項と能力開発の機会という異なった職業生活の領域の満足感で影響を与えていたと推測できる。第3にCCは、「職業生活満足」の全体項目と正の相関関係がNC、ACに比べ高くないだけでなく、個別項目でも仕事関連の事項と能力開発の機会に関する項目が、正の相関関係が低い、または有意でないという結果を示していた。NC・ACとCC間の職業生活の満足度に対する構造の違いが明確になった、と言える。

4. 考察と今後の課題

4.1 考察

本研究は、内部・外部労働市場折衷型へと雇用システムの変化が生じていることを踏まえ、「組織内専門人材」と定義した労働者の実態の解明を図ることを目的としていた。

因子分析の結果、「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」という、「組織内専門人材」の定義の特徴に合致する内容で質問を作成した2因子の存在を確認した。また、この2因子には有意な正の高い相関関係があり、重回帰分析で、「越境的能力開発」は「専門領域コミットメント」に有意な正の影響を与えていた。因子分析の内容から把握できる特性、相関分析、重回帰分析の結果から明らかになった関連性を考慮すると、この2因子が「組織内専門人材」の特徴を示す因子である、と判断することは妥当であろう。

この2因子と職種との関係を分析したところ、業務の裁量性の高い職種で尺度得点が高い傾向にあった。2因子の尺度得点は、専門職と他の業務の裁量性の高い職種（経営・管理職、技術職、営業職）で殆ど差がない。業務の裁量性が高ければ、労働者自身による判断の機会が増加するため、適確な判断を下す根拠としての専門領域を担保したいと考えることが想定できる。以上から「組織内専門人材」は、業務の裁量性の高い職種により多く存在し、その比率は専門職と概ね同様であると判断できよう。

さらに重回帰分析で、この2因子には、「親和動機」が正の影響を大きく及ぼしていることが明らかになった。本研究で「親和動機」と定義した因子は、人間関係の構築、換言すれば人的ネットワークの構築に喜びを感じる動機要因である。人的ネットワークの構築が、「組織内専門人材」の動機要因として重要なことが明らかになった。

近年、学習では、他者との関係の重要性が指摘されている。(中原, 1999¹⁰; 富士ゼロックス総合教育研究所, 2009¹¹; 三輪, 2009¹²) 他者との円滑な関係構築を「親和動機」が推進することにより、専門性の発達に欠かせない学習が実現されている可能性がある。

また、男女とも「専門領域コミットメント」は NC・AC を高め、転職意思を弱める。CC に対しては、男性では NC・AC に比べ、弱い正の影響を与え、女性では有意でない。一方、「越境的能力開発」は、男女とも NC を高めるが、CC に対しては男性では負の影響を与え、女性では有意でない。また男性では「転職意思」を高める方向で作用している。

この点から、「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」は、NC を高めることに寄与するが、CC に対しては中立、もしくは低めることに寄与する性質を有していることになる。つまり、「組織内専門人材」は、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」ことを重視しないが、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是有していることになる。よって「組織内専門人材」において、「専門領域コミットメント」と組織コミットメント全体は二重コミットメントではないが、「専門領域コミットメント」と NC は二重コミットメントであると言えよう。

内部労働市場が堅牢であった時代の終身雇用の特質として、加護野・小林(1989)は、社員は見えざる出資をしており、途中で企業を退出すると、それまで社員が行ってきた拠出のリターンを放棄せざるを得ないので、それが退出の障壁となった、と説明している。見えざる出資とは、第1に、年功賃金体系により若年期には未払い賃金が累積していること、第2に長期間特定の企業に在籍することで得られる企業特異的な熟練の形成のことである。

しかし「組織内専門人材」は、CC を重視しないという点から、見えざる出資による拘束の程度が少ないと考えられる。特に「越境的能力開発」は組織外の人々との交流を通して、組織外での汎用的な能力・専門性を開発すると考えられるので、第2の見えざる出資である企業特異的な熟練への依存度を低下させるであろう。

「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」が、NC を高めることに寄与する点については、「職業生活満足」の個別項目の分析から理由を推測することができる。「職業生活満足」の個別項目に対して、「専門領域コミットメント」は仕事関連の事項と最も正の相関が高く、「越境的能力開発」は能力開発の機会と最も正の相関が高く、NC では、仕事関連の事項と能力開発の機会の両方の領域で正の相関が高い。従って、NC による「職業生活満足」の全体項目への正の影響は、「専門領域コミットメント」が仕事関連の事項の満足度を高め、「越境的能力開発」が能力開発の機会の満足度を高めた結果、と考えられる。

以上から「組織内専門人材」にとって「職業生活満足」を高める重要な要因は、仕事関連の事項と能力開発の機会であり、従来、終身雇用下で重要と思われてきた CC における見えざる出資に関連する事項は重要な要因とは言えない。

10 中原は、「結果志向型学習観」には限界があり、学習者自身が学習過程を再吟味するために、「語り」を通して「過程志向型学習観」を他者とともに強化していくことが重要としている。

11 富士ゼロックス総合教育研究所の調査では、「他者とのかわり先」を職場内に限定して回答しているグループより、職場内と社外の双方をかわり先にしているグループの方が、「視野の拡大」、「自己効力」、「内発的モチベーション」に関する肯定的な回答に有意差が存在した。

12 三輪は、組織や産業の壁を超える知識労働者の実態を探るため、経営コンサルタントへのインタビューを実施したが、自律的なキャリア発達を前提としつつ、求められる専門性や思考の複雑さのタイプにより多様性が存在し、人的なかかわりの中で、組織内での学習が重要である場合と、組織外での学習が重要である場合があることを明らかにした。

堅牢な内部労働市場の環境下で、見えざる出資による拘束の程度が大きい労働者の実態を端的に示していたのは、Wakabayashi, Gallagher & Graen (1988) の研究であろう。この研究では、国際比較において、日本の社員の組織コミットメント、職務満足はいずれも高くない。一方、職務に対する恐れとストレスは国際比較で高く、ミスをするのを恐れ、他者の評価を気にしている。

この研究に対比すると、見えざる出資の拘束の程度が低いと考えられる「組織内専門人材」は、仕事関連の事項と能力開発の機会の影響により、NC と「職業生活満足」が高まっている。同時に男性は転職意思が高まる側面を有しており、転職を実行する可能性を有しているので、他者の評価を気にする深刻さの程度は低下するであろう。

このように、組織へ拘束される程度が大きい従来型の労働者に比べ、「組織内専門人材」は異なる心理的構造を有することが明らかになった。堅牢な内部労働市場における人的資源管理施策は、見えざる出資を考慮する観点から CC に着目し、組織在籍年数の長期化による経済的理由を中心に労働者を管理してきた。しかし、異なる心理的構造を有する「組織内専門人材」に対しては、仕事関連の事項と能力開発の機会に着目した人的資源管理施策への転換が必要であろう。

また、「組織内専門人材」は業務の裁量性が高い職種に、より多く存在していた。競争優位を実現するために、組織が職務の高度化を図れば、業務の裁量性が高い職種の比率が高くなることが予想できる。従い、職務の高度化を進めていく組織においては「組織内専門人材」の比率は増加傾向にあると考えられるので、人的資源管理施策の転換を、優先度の高い課題として考慮する必要があるだろう。

4.2 今後の課題

本研究では、労働者の専門性の発達の実態の解明を目的として、「組織内専門人材」について、一定の知見を得ることができた。しかし、本研究の限界を踏まえ、以下の課題を検討していく必要がある。

第 1 点として、本研究は定量調査であり、個人の心理的要因が、どのような過程を経て具体的な意識・行動につながっていくのかを、詳細に分析することは難しい。例えば、第 1 段階の動機要因が具体的にどのような過程を通じて「専門領域コミットメント」と「越境的能力開発」の形成に寄与し、さらに NC・AC に影響を与えていくのか。こうした過程の具体的な経験について詳細な定性的調査を行うことは、組織が、人的資源管理施策を設計するうえで重要であろう。

第 2 点としては、男女差の存在理由のさらなる検証である。「職業生活満足」と組織コミットメントとの関係をみると、重回帰分析、相関分析のいずれにおいても、女性では AC の影響の大きさが見られた。同じ「組織内専門人材」であっても、男性は組織との関係でより NC を重視し、女性はより AC を重視する。また重回帰分析で、「職業生活満足」に影響を与えた項目に、男女間の差異が見られた。こうした差異が発生する理由については、人的資源管理施策の運用が性別で異なる点、出産・育児による職業キャリアの中断などの影響があることが推測できるが、この点も詳細な定性調査による分析の必要があろう。

参考文献

- 新井邦二郎・佐藤純 (2000)「児童・生徒の自己決定意識尺度の作成」,『筑波大学心理学研究』, 22, pp.151-160。
- 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』, 31(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』, 21(2),pp.119-128。
- 安藤史高 (2001)「自己決定意識が自律性支援の認知・動機づけに及ぼす影響」,『名古屋大学大学院教育発達科学研究科紀要 心理発達科学』, 48, pp.73-81。
- 大森不二雄 (2009)「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。
- 加護野忠男・小林孝雄 (1989)「資源抛出と退出障壁」,今井賢一・小宮隆太郎編『日本の企業』, 東京大学出版会, pp.73-92。
- 川崎直樹・小玉正博 (2007)「親和動機のあり方から見た自己愛傾向と対人恐怖症」,『パーソナリティ研究』, 15(3), pp.301-312。
- 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』, 26(2), pp.55-71。
- 小池和男 (1997)『日本企業の人材形成』,中公新書。
- 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。
- 申美花 (2002)「ホワイトカラーの二重コミットメントに関する研究－コミットメントによる人材タイプ別の比較」,『三田商学研究』, 44(6), pp.117-143。
- 菅野和夫 (2002)『新・雇用社会の法』,有斐閣。
- 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』, 11(2), pp.123-136。
- 高橋弘司・渡辺直登・野口裕之・Meyer, J. P. (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』(1), pp.159-169。
- 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』, 39(2), pp.181-196。
- 中原淳 (1999)「語りを誘発する学習環境のエスノグラフィー」,『日本教育工学会論文誌』, 23(1), pp.23-35。
- 西田耕三 (1987)『日本的経営と人材』,講談社。
- 平野光俊 (1999)『キャリア・ドメイン－ミドル・キャリアの分化と統合』,千倉書房。
- 富士ゼロックス総合教育研究所 (2009)『2009 人材開発白書』。
- 藤田誠 (1990)「キャリア意識と帰属意識に関する実証分析」,『早稲田商学』, 338・339 合併号, pp.273-299。
- 堀越弘・渡辺三枝子 (2006)「成人前期におけるキャリア環境変化対応性への影響要因－生涯キャリア発達の視点に立って－」,『経営行動科学』, 19(2), pp.163-174。
- 堀野緑・森和代 (1991)「抑うつとソーシャルサポートとの関連に介在する達成動機の要因」,『教育心理学研究』, 39(3), pp.308-315。

- 三崎秀央 (2004) 「研究開発従事者のロイヤリティと組織の業績—製造業における研究所・研究部門の定量的分析」, 『商学論集』, 72(3), pp.13-30.
- 三輪卓己 (2009) 「経営コンサルタントの自律的キャリアの実態の分析: 知識の獲得、人的ネットワーク、キャリア志向の多様性」, 『京都産業大学論集. 社会科学系列』, 26, pp.27-53.
- 八代尚宏 (1998) 『人事部はもういない』, 講談社.
- 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.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990) "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization," *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp.1-18.
- Aranya, N., & Ferris, K. R. (1984) "A reexamination of accountants' organization-professional conflict," *The Accounting Review*, 59, pp.1-15.
- Aranya, N., Pollock, J., & Amernic, J. (1981) "An examination of professional commitment in public accounting," *Accounting, Organizations and Society*, 6, pp.271-280.
- Blau, G. J. (1988) "Further exploring the meaning and measurement of career commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 32, pp.284-297.
- Blau, G. J. (1989) "Testing the generalizability of a career commitment and its impact on employee turnover," *Journal of Vocational Behavior*, 35, pp.88-103.
- Cappelli, P. (1999) "Career jobs are dead," *California Management Review*, 42(1), pp.146-167.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1985) *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, New York: Plenum.
- Gouldner, A. L. (1957) "Cosmopolitan-Locals: A factor analysis of the construct," *Administration Science Quarterly*, 2, pp.223-235.
- Gouldner, A. L. (1958) "Cosmopolitan-Locals: Toward an analysis of latent social roles," *Administration Science Quarterly*, 2, pp.444-480.
- Hall, D. T. (1996) "Protean careers of 21st century," *Academy of Management Executive*, 10(4), pp.8-16.
- Hill, C. A. (1987) "Affiliation motivation: People who need people...but in different ways," *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, pp.55-65.
- Jacoby, S. M. (1999) "Are career jobs headed for extinction?" *California Management Review*, 42(1), pp.123-145.
- McClelland, D. C. (1987) *Human motivation*, Cambridge: Cambridge University Press. (梅津祐良・藺部明史・横山哲夫訳『モチベーション—「達成・パワー・親和・回避」動機の理論と実際—』, 生産性出版, 2005 年)
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000) "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being," *American Psychologist*, 55, pp.68-78.
- Schein, E. H. (1978) *Career dynamics: Matching individual and organization needs*, 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., Starishevsky, R., Matlin, N. et al. (1963) *Career development: Self-concept theory*, New York: College Entrance Examination Board.
- Wakabayashi, M., Gallagher, D.G., & Graen, G. B. (1988) "Career development under the

lifetime employment system of Japanese organizations,” *Bulletin of the Faculty of Education, Nagoya University(Educational Psychology)*, 35, pp.1-20.

石山恒貴（いしやま・のぶたか）

法政大学大学院政策創造研究科博士後期課程