

〈研究論文〉

若年社員の会社観と離職意思 —年代間比較による特質の考察—

野 津 創 太

【要旨】

現代の多くの職場で若者の気持ちが分からないとの声が聞かれている。こうした状況を踏まえ、他の年代との比較を通じた若年社員の意識の在り方（会社観・離職意思）の解明を試みた。各種文献や先行研究により、現代の若年社員は①「会社は頼れないもの」と認識しており、②「自分の力で生きていく」という意識が強く、③このため、社会一般で活用できる汎用的な知識・スキルの習得を求め、④当該期待に応えてくれる会社に対して帰属を継続しようとする、との社員像（思考の枠組み）が想定されたため、この枠組みに基づき調査・分析を行った。その結果、若年社員と他の年代間でその意識に（時代背景の違いからくる）特段の差異は認められず、これまで言及されてきた上記枠組みは、本研究で検討対象とされた大企業の従業員には当てはまらないことが明らかにされた。

キーワード：若年社員、会社観、離職意思、心理的契約、組織コミットメント

1. はじめに

現代の多くの職場において、「最近の若者は常識がなっていない」「頑張ろうとする意欲に欠けている」「言われたことしかやらない」または「何を考えているのか分からない」などの、若年社員の意識に対する声が聞かれる状況にある¹。また、七五三現象²とも揶揄されるように、若年社員の早期離職は現在でも大きな問題として位置づけられている。職場において管理職や年配社員からの理解が得られない場合、日々の業務運営においても適切な管理・育成が図られず、人材の十分な活用に繋がらないことが懸念される。また従業員の離職は、短期的には他の従業員の採用や教育訓練等に係るコストを増大させ、長期的にも長期勤続者が保有する組織特有の知識・技能やノウハウの喪失をもたらすなど、多くの損失を組織に与えるとされている（山本，2009）。

一方、若年者意識の特質や変化に関しては、これまでも各種文献において様々な見解が示されてきた。山田（2004）は1990年代後半に発生した大不況（実質GNP成長率のマイナス転換、銀行・証券会社の連鎖的倒産など）に着目し、これにより「大企業でさえも、倒産と

いうリスクがある」ことが若者や青少年の間で意識されたとした。そして「リストラ・ブームは、企業が健全でも、解雇され、失業するリスクがある（中略）企業が生き残れるためには、人員を整理しなくてはならないという事実を人々に意識させた」と指摘した。同様の主張は他でもなされており（森田，2006；ダイヤモンド社編，2007など）、若者の失業するリスクによる「恐れ」や将来に対する「不安」といった心情についても指摘されている。

若年社員の「会社との関係」に関する意識変化についても検討がなされている。森田（2006）は、最近の若年社員には「もう会社に頼れない」という危機感（＝会社に頼ることの怖さ）からくる「自分の力で生きていくのだ」という覚悟のようなものが存在するとし、それが「若いうちに成長しなければ（自分の人材価値を高めなければ）」という切迫感を生じさせているとした。そして、成長に関する実感と期待が持てるかどうか、その会社で引き続き働く価値があるかどうかの判断基準であると主張している。また、本田（2008）は、会社は安心して身を任せる対象ではなく「自分のために何かを引き出す、つまり利用する対象」、「利用できなければ捨てる、あるいは替える」と述べ、現代の若者の会社に対するドライな意識を指摘している。その他、企業の採用方針の変化により、学生の「仕事に対する意識」が高くなりすぎた（城，2006）、企業の即戦力期待を反映する形で「早く成長したい」との意識が強迫観念的に形成された（ダイヤモンド社編，2007）との主張もなされている。

以上を踏まえ、本研究では若年社員の意識の在り方を明らかにすることを目的とする。具体的には、現代の若年社員の会社観（会社との関係性に関する認識）および離職意思に着目し、それらに他の年代と異なる固有の性質が存在するのか（およびその内容）について考察・解明することとする。なお、本研究においては会社観を表す概念として、個人と組織の交換関係に関する個人の認識を表すとされる「心理的契約（psychological contract）」概念を主に用いる。

2. 先行研究とリサーチクエスション

2.1 心理的契約の概要

心理的契約は、もともとは組織心理学者の Argyris により 1960 年代に提唱された概念である。その後、Schein（1970）が「組織が個人に対して、仕事内容、報酬、労働条件、昇進の見込みなどの組織における未来を示し、これを踏まえて、個人が組織に対して、努力および貢献として何を与えるかを示すもの」として提示し、実際の条件が暗黙のままどこにも記されていない点で「心理的」と表現した。また当事者の一方がこの暗黙の条件を反故にした場合に、容易ならぬ結果（モチベーション低下、異動、昇進不足、解雇等）が生じるという点で「契約」のように機能するものとされた。しかし、当該概念を経験的な検証が可能なところまで精緻化したのは Rousseau（1995）といわれている。Rousseau は心理的契約を「個人と組織の交換関係における合意の諸条件に関して、組織によって形成された個人の信念」と定

義した。この定義は、当該概念を個人側の主観的知覚によるものとした点、および個人の信念は組織によって形成されるとした点で特徴的とされ、その後の心理的契約研究に大きな影響を与えたとされる。心理的契約を図式化すると図1のように表され、個人は雇用保障や昇進・昇給、教育訓練機会の提供などを組織に対して期待し（①組織への期待）、その一方で労働の提供や長期間の継続勤務などを組織から期待されている（と個人が主観的に知覚している）（②個人への期待）という関係といえる。以降、本研究においては、この Rousseau の概念に基づいて検討を進めていく。

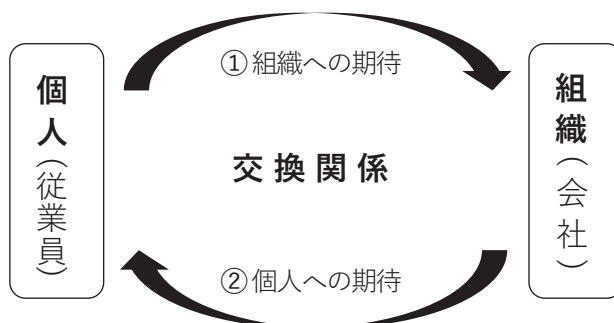


図1 心理的契約（個人と組織の交換関係）

出典：筆者作成

2.2 心理的契約に関わる先行研究

わが国で行われた主な心理的契約関連研究について振り返る。青木（2001）は心理的契約と組織コミットメントが退職意思に及ぼす影響について検討し、心理的契約が退職意思の規定要因として組織コミットメントに勝るとも劣らない概念であるとした。また蔡（2002）は、日本的雇用慣行（終身雇用、年功序列など）からの逸脱に際して企業が支払っているコストに着目し、人的資源管理システム（Human Resource Management システム：以下「HRM システム」という）と心理的契約の関係についての検討を行った。そして HRM システムが心理的契約を形成・維持する役割を果たしている点、および心理的契約の内容として「取引的契約」と「関係的契約」がある点を確認のうえ³、「これまで日本の大企業が形成型 HRM を実施してきたことは周知の通りである。これは、日本企業で働く従業員が組織と強い関係的契約を結んでいるという信念を形成・維持してきたことを意味する」として、HRM システムの変更が「関係的契約の違反」と捉えられ、従業員は職務怠慢や企業への一体感の撤回など様々な形で企業にペナルティーを与えようとする」と主張した。

一方、山岡（2006）は、成果志向の人事制度の導入や外部労働市場の拡大などの動きを踏まえ、特に正社員の会社に対する関わり方がいかに変化しているかという視点で検討を行った。具体的には「人的資源管理施策の転換にともない従業員が心理的契約を更新させるプロセスを通じて、組織コミットメントがどのような影響を受けるのか」について分析を行い、

心理的契約の各因子と組織コミットメント強化の各因子の相関関係を明らかにしている。若林他（2006）も同様に、成果主義的人事制度導入の帰属意識への影響について組織コミットメントと心理的契約概念を用いて考察し、制度の運用のあり方（運用の公平さや満足度の高さなど）が帰属意識の強さや質に影響すると指摘している。さらに若林（2008）は、「リストラや成果主義的な改革の影響は、従業員の会社への帰属関係を、長期的に無限定的な社会的なものから、短期的で限定的で経済的交換を中心とするものに変化させている」と主張した。

これらの実証研究では Millward & Hopkins（1998）の尺度を和訳した日本語版尺度が使用されていたが、服部（2011）は「Millward & Hopkins の尺度は、組織と従業員の心理的な距離の置き具合のようなものまで含めて測定している」として、当該尺度がそもそも Rousseau のいう意味での心理的契約を測定したものであるかについて疑問を呈している。そして、日本企業を対象とした実証研究のための尺度を開発した上で、心理的契約の履行／不履行による従業員態度（組織コミットメント・離職意図）への影響について検討している。さらに服部他（2015）は、日本企業での人事制度変更を背景とした組織による契約不履行と従業員の態度・行動との関係性を考察し、契約不履行に関する全般的な知覚は従業員の態度・行動にネガティブな影響をもたらすが、その影響内容は契約の個別項目ごとに異なると主張している。

バブル崩壊以降の 1990～2000 年代にかけて、多くの日本企業において HRM システムの改革（終身雇用・年功序列をはじめとした日本的雇用システムの変更）が行われた。それゆえこれまでわが国で行われてきた心理的契約研究も、こうした HRM 改革と心理的契約との関係に着目したもの、または HRM 改革を背景とした心理的契約の不履行と態度の関係を扱ったものが多くを占める状況にある。しかし、現代の若年社員の多くは、HRM 改革後に入社しており（改革後の HRM システムに基づき心理的契約が初めて形成されているものであり）⁴、心理的契約の変更・不履行を経験した訳ではないため、若年社員において他の年代と異なる心理的契約および態度が形成されている可能性も考えられる。

2.3 若年者の意識に関わる先行研究

次に、若年者の就業意識や離職意思に着目した研究について概観する。はじめに、学校から職場へのトランジションという視点で検討した教育学分野における研究について振り返る。荻谷（2001）は 1990 年代以降の「ゆとり」と「個性尊重」、「生きる力」の育成をめざす教育改革が、意欲をもつ者ともたざる者、努力を続ける者と避ける者、自ら学ぼうとする者と学びから降りる者との二極分化を進行させ、さらに学びから降りた者たちを自己満足・自己肯定へと誘うメカニズムを作動させたと指摘している。また、矢島他（2001）は進路指導に着目し、生徒の選択を優先させ夢や希望を捨てさせないこと（希望・自己選択重視）、生徒が自分で選択したことについて教員は何も言わないこと（非進路強制）への変化があったとして、結果的ではあれ進路指導が「進路未定」や「フリーター」を正当化する方向へ変化させたと分析している。なお、矢島他は各関係機関の調査結果をもとに就業意識の変化にも触れてお

り、若年者の「会社に対して距離を取るドライな姿勢」、「転職に対する積極性の上昇傾向」を指摘した上で、こうした意識は在学中に形成されたとの見解を示している⁵。

社会学者である山田（1999）は、「パラサイト・シングル⁶」と若年失業率上昇との関係について論じている。山田は若者の失業がそれほど社会問題化（犯罪率、生活保護受給率の上昇など）しないのは若者のパラサイト生活に原因があるとし、その上で、現代日本の若者の失業は「『切実に』『生活のために』仕事を探しているのではなく、『自分にあった職』『プライドを保てる職』にこだわるためになかなか就職せず、また自分に向かないと感じた合わない仕事は辞めてしまう」として、若者の「嫌な仕事ならつかないし、やめてもかまわない」という労働観（労働の趣味化）を指摘している。また、谷内（2005）は政府統計や先行研究をもとに離職に至る要因を考察している。谷内は、若年層は「初めて会社を選ぶ際に、仕事の内容と自分の個性、能力との適合性を重視しており、それらが入社後満たされない場合は離・転職行動におよんでいる」とし、このような仕事内容・職種に対するこだわりの背景には、会社観・組織観および職業意識の変化があると指摘している。具体的には、（中高年層との比較の観点から考察し）中高年層の会社観・組織観が「一つの組織に帰属し、そこから人生に必要なものすべてをまかなっていく」という滅私奉公型の帰属意識に基づくのに対して、若年層のそれは「いくつかの組織に所属し、それぞれのところから必要なものを手に入れていく」という自己利益重視の意識に基づいているとして、このような違い（変化）が若年層の仕事内容に対するこだわりとなって表出し、離転職行動に影響を与えているとした。

これらの研究にも見られるように、若年者の雇用問題に関しては、「働く意欲がない」、「こらえ性がない」または「個性重視」、「自分に合う仕事へのこだわり」など、責任の多くは若年者個人にあるという指摘が多く、早期離職問題は若者の就業意識の欠如・低下を背景とするミスマッチ問題と専ら捉えられてきた（谷内，2005；宮下，2010；太田，2010；吉村，2012）⁷。

一方、バブル崩壊以降の日本的雇用システムの変容の観点から、若年者の意識変化について言及したものも見られる。濱秋他（2011）は直近20年間の「賃金構造基本統計調査」の個票データを用いて「年功賃金」の動向を検証し、賃金プロファイルの傾きが1990年代を通じて徐々に緩やかになり、2007年～2008年時には40歳代以降で賃金上昇がほとんど見られなくなっていることを確認している。そして、日本の雇用慣行が維持困難になってきている点を指摘した上で、「若年労働者が現在の勤め先で働き続けた場合に期待できる賃金の上昇率は従来と比べて大きく低下している。このことは、若年層の同じ企業に勤め続ける意欲を低下させ、よりよい雇用条件を求めて転職する確率を高める」として、年功賃金変容による若年者の意識および離職行動への影響を示唆している。また、太田他（2012）も、政府統計をもとに大卒男性における賃金上昇率の低下や勤続年数の短期化を確認しており、その背景として、長期的な景気低迷により企業側・従業員側とも自社の成長・存続に自信が持てなくなり、多くの企業が「以前ほど従業員の訓練を重視しなくなっている」、労働者も「今働いている企業のみで通用する技能を磨くインセンティブが失われる」との指摘を行っている。

2.4 リサーチクエスチョン

2.2でも触れたように、心理的契約に関わる先行研究では、心理的契約の不履行とその影響に大きな注目が集まっており、それゆえ1990～2000年代のHRM改革を経験していない若年社員に関しては、その心理的契約や態度の在り方が不明確なままである。また、若年者の意識に関わる先行研究において、その意識の特質や形成の経緯が示されているが、いずれも政府統計や少数のインタビュー結果を踏まえた筆者の解釈であり、見解の提示や可能性の示唆に留まるものといえる。

そこで本研究では、こうした若年社員の意識の特質について、他の年代との比較分析を通して明らかにすることとしたい。具体的には、大企業に勤める20代男性正社員⁸を本研究で検討対象とする若年社員と位置づけ、その会社観および離職意思について他の年代（30代～50代）と比較し、「年代間で差異があるのか」および「どのような差異があるのか（若年社員にはどのような特質があるのか）」に関する考察・解明を行うこととする。

3. 方法

3.1 分析枠組み

はじめに、若年社員の会社観を考察する観点から、各年代の心理的契約の内容について確認・比較することとし、これに向けて年代ごとに心理的契約関連項目に基づく因子分析を実施する⁹。続いて、離職意思を生起させる要因およびその影響プロセスの特徴を把握する観点から、関連すると考えられる事項（先行研究に基づき終身雇用、年功序列、汎用的知識・スキル習得機会、転職可能性を選出）と離職意思および組織コミットメントに関わる共分散構造分析を実施する（図2の分析モデルに従い年代ごとに実施）。なお、共分散構造分析に先立ち、各関連事項および離職意思、組織コミットメントを従属変数、年代を独立変数とした分散分析（1要因4水準の分散分析）を実施する。

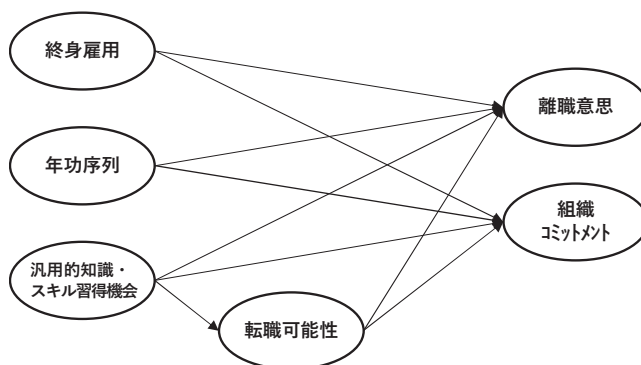


図2 共分散構造分析：分析モデル

出典：筆者作成

3.2 調査対象・手続き

データの収集については、インターネット調査会社（楽天インサイト㈱）への委託によるオンライン調査にて行うこととし、同社の登録モニターにおける条件適合者を対象に2021年5月31日から6月2日に実施した。調査対象は大学卒・大学院卒、従業員数1,000人以上の企業の男性正社員、転職経験なし、年齢を20代～50代とした。なお、各年代のサンプル数が同程度になるよう調整のうえ抽出を行っており、各年代100名ずつの計400名の有効サンプルを収集した。

3.3 調査項目

「心理的契約（組織への期待）」、「心理的契約（個人への期待）」、「終身雇用」、「年功序列」、「汎用的知識・スキル習得機会」、「転職可能性」、「離職意思」、「組織コミットメント」の8つの事項について、各々5件法のリッカート尺度により実施した。（心理的契約については「1. 全く期待して（されて）いない」から「5. 大いに期待して（されて）いる」、その他の事項は「1. 全くそう思わない」から「5. 大いにそう思う」により測定している）

1) 心理的契約（組織への期待）

日本企業を対象とした実証研究のために服部（2011）が開発した「会社があなたの業績に応じた賃金を支払うこと」「会社が興味深い仕事を社員に提供すること」「会社が業務上の意思決定に社員を参加させること」などの24項目を使用した。（ $\alpha=.97$ ）

2) 心理的契約（個人への期待）

上記同様に、服部（2011）が開発した「あなたが仕事以外でも取引先との交流を深めること」「あなたが長期間にわたり継続的に勤務すること」「あなたが転勤を受け入れること」などの15項目を使用した。（ $\alpha=.92$ ）

3) 終身雇用

服部（2011）が開発した終身雇用に関連する項目「会社は従業員の雇用の安定性を確保している」「会社は終身雇用を保証している」に、Abegglen（1958）が日本企業の特徴として指摘した「会社は極端な状況にならない限り、従業員を解雇することはない」を加えた3項目を使用した。（ $\alpha=.83$ ）

4) 年功序列

服部（2011）が開発した年功序列に関連する「会社は従業員の勤続年数に応じた賃金の支払いを行っている」「会社は昇進を年功によって決定している」の2項目を使用した。（ $\alpha=.77$ ）

5) 汎用的知識・スキル習得機会

企業の教育訓練に対する従業員の知覚で測定した Gaertner and Nollen（1989）の尺度を参考に作成した「会社から他社でも使える能力や技術に関する訓練をよく受けている」「他社と比べ、汎用的・専門的な知識やスキルに関する教育に多くの時間が割り当てられている」

「この会社では他社でも活用できる知識やスキルを高める機会が与えられている」の3項目を使用した。(α=.87)

6) 転職可能性

山本 (2014) により「外的エンプロイアビリティ」として使用された項目をもとに作成した「たいていの会社で今と似たような仕事を得るのは簡単だ」「もし解雇された場合は、すぐに同じ対価の仕事を見つけることができる」などの5項目を使用した。(α=.81)

7) 離職意思

山本 (2014) による「現在と違う会社に転職したい」「現在の会社をやめたい」の2項目を使用した。(α=.91)

8) 組織コミットメント

組織コミットメントは離職を説明する概念とされており¹⁰、離職に関わる意識をより包括的に把握する観点から調査項目とした。鈴木 (2002) が開発した組織コミットメント項目のうち情緒的コミットメントに該当する「私は、この会社の社員であることを誇りに思う」「私は、この会社に愛着を持っている」などの6項目を使用した。(α=.91)

4. 結果

4.1 心理的契約に関わる因子分析結果

20代・30代・40代・50代の各々について、心理的契約関連項目に基づく因子分析を実施した。主因子法・プロマックス回転により行い、初回の因子分析において因子負荷量が0.4未満となった項目および複数の因子に0.4以上の負荷量を示した項目について削除のうえ、再度分析を行った（「心理的契約（組織への期待）」に関して、20代で項目No.6, 7, 8, 10, 13, 15, 22, 24、30代でNo.3, 5, 7, 8, 9、40代でNo.6, 8, 10, 12, 17, 18, 24を各々削除、「心理的契約（個人への期待）」に関して50代でNo.8を削除した）。

結果は表1・2の通りとなった（比較の観点から20代の因子構造に基づき各年代の該当項目を網掛け）。まず、「心理的契約（組織への期待）」について詳細内容を確認する（表1）。因子構造としては、20代では2因子が抽出されたのに対して、30代・40代では3因子、50代では20代同様に2因子が抽出された。20代で抽出された2因子の中身を見ると、因子1は負荷量の大きい順に「興味深い仕事の提供」「業務上の意思決定への参加」「意味のある仕事の提供」などの項目となっており、従事する仕事の内容について会社に強く求めるという意識が見受けられる。一方、因子2は「適切な福利厚生」「業績に応じた賃金」「ワークライフバランスへの配慮」といった項目であり、労働条件を重視する意識と解釈される。

これに対して30代では、因子1は「自社以外でも通用するスキルの習得」「成長への支援」「コミュニケーションの良好な職場」「仕事を通じて成長ができる環境」「キャリアの道筋の明確化」と続いており、1人のビジネスマンとして成長したいという意識と認識される。因子2

は「勤務時間の柔軟化」「ワークライフバランスへの配慮」「適切な福利厚生」などであり、20代と同様に労働条件を重視する意識と考えられる。因子3は「社員の仕事の定型化・形式化」「なるべく高い賃金」であるが、後者はほぼ同水準で他の因子にも負荷しており、また残り1項目のみの因子であることを踏まえると、20代との比較にあたり特段の考慮は不要と判断する。

40代については、因子1が「なるべく高い賃金」「興味深い仕事」「意味のある仕事」「業績に応じた賃金」「社会的意義のある仕事」と続いており、より価値が高くやりがいを感じる仕事をしてそれに見合う賃金を得たいというプロフェッショナルな意識と解釈される。一方、因子2は「勤務時間の柔軟化」「適切な福利厚生」「ワークライフバランスへの配慮」といった項目が並んでおり、労働環境を重視する意識と考えられる。なお、20代・30代においては、これらの項目に賃金項目が加わったもので1因子（労働条件重視）を構成していたが、賃金項目が分離されたこと（さらには仕事関連項目に統合されたこと）が特徴的といえる。40代であり、昇進の差が明白（逆転不可）になる時期であることを考慮すると、「より上を目指そう」「より仕事を突き詰めよう」という意識の者と、「このまま無理せず安定した会社生活を過ごしていこう」という意識の者との、大きく二分された可能性も考えられる。因子3は「キャリアの道筋の明確化」「キャリア選択の余地」「キャリア相談」などのキャリアに関わる項目であり、会社生活での折り返し地点を通過し、今後のキャリアを明確にしていきたいという意識が高まったものと考えられる。

最後に50代では、因子1において「自社以外でも通用するスキルの習得」「最高水準の教育プログラム」「仕事を通じて成長ができる環境」などの項目が続き、汎用的スキルや知識の習得意識が高いものと推測される。定年退職後の再就職への備えや年齢から来るリストラへの不安といった要因が影響している可能性も考えられる。また、因子2としては「勤務時間の柔軟化」「ワークライフバランスへの配慮」「適切な福利厚生」などの項目が続いており、これは20代・30代で見られた労働条件重視の意識と同様のものと思われる。なお、因子1に関して、この結果は当初想定していた「若年者において汎用的知識・スキルの習得意欲が強い」という考えと異なるものであり、また本研究において特に注目する部分でもあることから、詳細を確認する目的で該当項目に関する分散分析を実施した。分析の結果、年代間で有意な差（0.1%水準）が見られ、多重比較により50代のみが20代・30代・40代より有意に低い（および20代～40代間で有意な差はない）ことが確認された。すなわち、50代における意識の在り方の特徴として当該傾向が見受けられるものの、意識の強さの面では他の年代に劣るという状況であると判断される。

続いて、心理的契約のもう一方の側面である「心理的契約（個人への期待）」について分析結果を確認する（表2）。まず因子構造としては、20代では3因子が抽出されたのに対して、30代では2因子が抽出され、40代・50代では20代と同様に2因子が抽出された。20代の因子の中身を見ると、因子1では「自主的な目標管理」「業務遂行のための知識やスキルの習得」

「会社に倫理的ダメージを与えない」「長期間にわたる継続的勤務」などの項目であり、会社への全般的な貢献（が会社より期待されていると思う意識）と解釈される。因子2については「会社の評判や利害の優先」「転勤の受け入れ」などであり、会社を自己より上位に位置づけてその命令に従うという意識と考えられる。因子3は、仕事以外での「同僚・部下」「上司」「取引先」とのコミュニケーション・交流に関するものであり、このような事柄が会社より求められていると思う意識と解釈される。

一方、30代では、20代において因子1と因子2に分離されていた項目が、因子1に統合された内容となっている。しかし、項目の順序に大きな変化がないことも考慮すると、20代の因子2の項目が相対的に特徴化されず、単純に1因子に統合されたと解釈することができ、20代と30代ではその内容に大きな差異がないものと判断される。なお、因子2については20代の因子3と同内容と考えられる。

40代・50代においても、双方の因子2は20代の因子3と同内容と解釈される。また因子1に関しても、20代の因子1・2および30代の因子1と概ね同様と考えられる。しかし一方で、40代で「職種変更の受け入れ」、50代ではそれに加えて「転勤の受け入れ」などの項目が因子3として別個に抽出されており、これらは20代・30代とは異なる特徴を表しているものと推測される。40代から50代への変化の内容を踏まえると、自分の意に沿わない命令であっても容認せざるを得ないという、受身的な意識や諦めの感情が表された可能性も考えられる。

表1 心理的契約（組織への期待）に関する因子分析結果

【20代】

No.	質問項目	因子1	因子2
3	会社が興味深い仕事を社員に提供すること	0.98	-0.23
9	会社が業務上の意思決定に社員を参加させること	0.93	-0.07
4	会社が社員にとって意味のある仕事を提供すること	0.82	-0.03
11	会社がコミュニケーションの良好な職場を提供すること	0.79	0.09
19	会社が仕事を通じて成長ができる環境を提供すること	0.77	0.05
5	会社が社会的に意義のある仕事を社員に提供すること	0.73	0.08
12	会社が業務遂行上適切な地位（呼称）を社員に与えること	0.71	0.10
20	会社があなたの成長を支援すること	0.65	0.22
17	会社が最高水準の教育プログラムを与えること	0.61	0.24
18	会社が社員に自社以外でも通用するスキルを習得させること	0.61	0.23
14	会社がキャリアについての相談に応じること	0.58	0.31
16	会社がキャリアの選択の余地を社員に与えること	0.45	0.35
21	会社が適切な福利厚生をあなたに提供すること	-0.04	0.82
1	会社があなたの業績に応じた賃金を支払うこと	-0.04	0.81
23	会社が社員のワークライフバランスに配慮すること	-0.02	0.79
2	会社がなるべく高い賃金（世間一般に対して）を支払うこと	0.04	0.75
6	会社がなるべく社員の仕事を定型化・形式化すること		
7	会社が社員にこれまでの経験を生かす機会を与えること		
8	会社があなたに適切な難易度の仕事を提供すること		
10	会社があなたの仕事に対して、適切な支援をすること		
13	会社があなたの能力に応じた適切な配置を行うこと		
15	会社が社員にキャリアの道筋を明確に示すこと		
22	会社がフレックスタイムのように勤務時間を柔軟にすること		
24	会社が成績・業績についてフィードバックを頻繁にすること		

【30代】

No.	質問項目	因子1	因子2	因子3
18	会社が社員に自社以外でも通用するスキルを習得させること	0.95	-0.16	-0.06
20	会社があなたの成長を支援すること	0.87	0.09	-0.11
11	会社がコミュニケーションの良好な職場を提供すること	0.85	0.09	-0.18
19	会社が仕事を通じて成長ができる環境を提供すること	0.83	0.07	-0.02
15	会社が社員にキャリアの道筋を明確に示すこと	0.83	-0.10	0.07
14	会社がキャリアについての相談に応じること	0.77	0.06	0.02
12	会社が業務遂行上適切な地位（呼称）を社員に与えること	0.75	-0.09	0.19
24	会社が成績・業績についてフィードバックを頻繁にすること	0.74	0.04	0.07
17	会社が最高水準の教育プログラムを与えること	0.73	-0.21	0.31
16	会社がキャリアの選択の余地を社員に与えること	0.72	0.32	-0.21
13	会社があなたの能力に応じた適切な配置を行うこと	0.68	0.35	-0.12
4	会社が社員にとって意味のある仕事を提供すること	0.55	0.18	0.09
10	会社があなたの仕事に対して、適切な支援をすること	0.49	0.36	0.09
22	会社がフレックスタイムのように勤務時間を柔軟にすること	-0.14	1.01	-0.19
23	会社が社員のワークライフバランスに配慮すること	0.17	0.78	-0.02
21	会社が適切な福利厚生をあなたに提供すること	-0.13	0.60	0.35
1	会社があなたの業績に応じた賃金を支払うこと	0.35	0.44	0.14
6	会社がなるべく社員の仕事を定型化・形式化すること	-0.06	-0.08	0.85
2	会社がなるべく高い賃金（世間一般に対して）を支払うこと	0.30	0.30	0.31
3	会社が興味深い仕事を社員に提供すること			
5	会社が社会的に意義のある仕事を社員に提供すること			
7	会社が社員にこれまでの経験を生かす機会を与えること			
8	会社があなたに適切な難易度の仕事を提供すること			
9	会社が業務上の意思決定に社員を参加させること			

【40代】

No.	質問項目	因子1	因子2	因子3
2	会社がなるべく高い賃金（世間一般に対して）を支払うこと	0.97	-0.13	0.02
3	会社が興味深い仕事を社員に提供すること	0.95	-0.03	-0.06
4	会社が社員にとって意味のある仕事を提供すること	0.93	0.06	-0.09
1	会社があなたの業績に応じた賃金を支払うこと	0.80	-0.08	0.11
5	会社が社会的に意義のある仕事を社員に提供すること	0.73	0.31	-0.11
7	会社が社員にこれまでの経験を生かす機会を与えること	0.48	0.32	0.12
22	会社がフレックスタイムのように勤務時間を柔軟にすること	-0.06	1.00	-0.15
21	会社が適切な福利厚生をあなたに提供すること	-0.07	0.93	-0.02
23	会社が社員のワークライフバランスに配慮すること	-0.05	0.82	0.10
11	会社がコミュニケーションの良好な職場を提供すること	0.14	0.76	0.03
13	会社があなたの能力に応じた適切な配置を行うこと	0.24	0.52	0.20
20	会社があなたの成長を支援すること	0.21	0.50	0.28
19	会社が仕事を通じて成長ができる環境を提供すること	0.27	0.40	0.30
15	会社が社員にキャリアの道筋を明確に示すこと	0.09	-0.22	1.03
16	会社がキャリアの選択の余地を社員に与えること	-0.14	0.03	0.95
14	会社がキャリアについての相談に応じること	-0.05	0.06	0.89
9	会社が業務上の意思決定に社員を参加させること	0.05	0.11	0.53
6	会社がなるべく社員の仕事を定型化・形式化すること			
8	会社があなたに適切な難易度の仕事を提供すること			
10	会社があなたの仕事に対して、適切な支援をすること			
12	会社が業務遂行上適切な地位（呼称）を社員に与えること			
17	会社が最高水準の教育プログラムを与えること			
18	会社が社員に自社以外でも通用するスキルを習得させること			
24	会社が成績・業績についてフィードバックを頻繁にすること			

【50代】

No.	質問項目	因子1	因子2
18	会社が社員に自社以外でも通用するスキルを習得させること	1.06	-0.26
17	会社が最高水準の教育プログラムを与えること	1.00	-0.22
19	会社が仕事を通じて成長ができる環境を提供すること	0.96	-0.08
16	会社がキャリアの選択の余地を社員に与えること	0.84	0.09
4	会社が社員にとって意味のある仕事を提供すること	0.76	0.11
20	会社があなたの成長を支援すること	0.74	0.18
14	会社がキャリアについての相談に応じること	0.73	0.19
15	会社が社員にキャリアの道筋を明確に示すこと	0.70	0.20
5	会社が社会的に意義のある仕事を社員に提供すること	0.67	0.11
3	会社が興味深い仕事を社員に提供すること	0.65	0.23
9	会社が業務上の意思決定に社員を参加させること	0.56	0.28
12	会社が業務遂行上適切な地位（呼称）を社員に与えること	0.54	0.39
24	会社が成績・業績についてフィードバックを頻繁にすること	0.54	0.36
6	会社がなるべく社員の仕事を定型化・形式化すること	0.45	0.10
22	会社がフレックスタイムのように勤務時間を柔軟にすること	-0.32	0.98
23	会社が社員のワークライフバランスに配慮すること	-0.09	0.92
21	会社が適切な福利厚生をあなたに提供すること	0.01	0.84
11	会社がコミュニケーションの良好な職場を提供すること	0.22	0.74
13	会社があなたの能力に応じた適切な配置を行うこと	0.20	0.73
10	会社があなたの仕事に対して、適切な支援をすること	0.32	0.67
7	会社が社員にこれまでの経験を生かす機会を与えること	0.22	0.63
2	会社がなるべく高い賃金（世間一般に対して）を支払うこと	0.32	0.53
8	会社があなたに適切な難易度の仕事を提供すること	0.36	0.48
1	会社があなたの業績に応じた賃金を支払うこと	0.39	0.45

表 2 心理的契約（個人への期待）に関する因子分析結果

【20代】

No.	質問項目	因子1	因子2	因子3
12	あなたが目標管理を自主的に行うこと	0.87	-0.14	0.06
8	あなたが業務を遂行するために知識やスキルを習得すること	0.84	-0.08	0.05
14	会社に倫理的にダメージを与えるような行動は慎むこと	0.78	0.10	-0.14
4	あなたが長期間にわたり継続的に勤務すること	0.72	-0.05	-0.04
7	あなたが会社の用意した研修に積極的に応募すること	0.72	0.13	0.05
10	業務に関係なくても職場のためになる行動をすること	0.66	0.04	0.19
15	あなたが仕事であれば上司からの指示・命令を素直に受け入れること	0.63	0.25	-0.02
13	あなたが会社の評判や利害を優先すること	0.10	0.75	-0.06
6	あなたが転勤を受け入れること	-0.11	0.67	-0.02
9	あなたが目標管理シートに書かれていない仕事もすること	0.29	0.61	-0.09
11	あなたが評価されなくても会社のためになる行動をすること	0.25	0.59	0.06
5	職種（製造、技術、営業、経理等）の変更を受け入れること	-0.07	0.54	0.20
2	あなたが仕事以外でも同僚・部下とのコミュニケーションを深めること	0.11	-0.14	0.90
3	あなたが仕事以外でも上司とのコミュニケーションを深めること	0.08	-0.04	0.86
1	あなたが仕事以外でも取引先との交流を深めること	-0.14	0.19	0.63

【30代】

No.	質問項目	因子1	因子2
14	会社に倫理的にダメージを与えるような行動は慎むこと	1.06	-0.38
12	あなたが目標管理を自主的に行うこと	0.83	-0.01
15	あなたが仕事であれば上司からの指示・命令を素直に受け入れること	0.83	-0.06
8	あなたが業務を遂行するために知識やスキルを習得すること	0.80	-0.09
7	あなたが会社の用意した研修に積極的に応募すること	0.73	0.06
13	あなたが会社の評判や利害を優先すること	0.71	-0.02
4	あなたが長期間にわたり継続的に勤務すること	0.70	0.09
10	業務に関係なくても職場のためになる行動をすること	0.69	0.11
6	あなたが転勤を受け入れること	0.59	0.21
5	職種（製造、技術、営業、経理等）の変更を受け入れること	0.50	0.27
9	あなたが目標管理シートに書かれていない仕事もすること	0.46	0.26
1	あなたが仕事以外でも取引先との交流を深めること	-0.27	0.87
3	あなたが仕事以外でも上司とのコミュニケーションを深めること	-0.04	0.75
2	あなたが仕事以外でも同僚・部下とのコミュニケーションを深めること	0.14	0.72
11	あなたが評価されなくても会社のためになる行動をすること	0.37	0.43

【40代】

No.	質問項目	因子1	因子2	因子3
14	会社に倫理的にダメージを与えるような行動は慎むこと	1.05	-0.08	-0.31
12	あなたが目標管理を自主的に行うこと	1.01	-0.09	-0.18
13	あなたが会社の評判や利害を優先すること	0.83	0.01	-0.08
9	あなたが目標管理シートに書かれていない仕事もすること	0.74	0.20	-0.04
8	あなたが業務を遂行するために知識やスキルを習得すること	0.71	-0.10	0.13
15	あなたが仕事であれば上司からの指示・命令を素直に受け入れること	0.63	0.08	-0.05
10	業務に関係なくても職場のためになる行動をすること	0.63	0.01	0.17
7	あなたが会社の用意した研修に積極的に応募すること	0.60	0.11	0.22
4	あなたが長期間にわたり継続的に勤務すること	0.50	0.23	0.17
6	あなたが転勤を受け入れること	0.47	-0.18	0.32
3	あなたが仕事以外でも上司とのコミュニケーションを深めること	0.04	0.94	-0.09
2	あなたが仕事以外でも同僚・部下とのコミュニケーションを深めること	0.20	0.90	-0.21
1	あなたが仕事以外でも取引先との交流を深めること	-0.32	0.62	0.38
5	職種（製造、技術、営業、経理等）の変更を受け入れること	-0.13	-0.05	0.92
11	あなたが評価されなくても会社のためになる行動をすること	0.36	0.00	0.46

【50代】

No.	質問項目	因子1	因子2	因子3
10	業務に関係なくても職場のためになる行動をすること	1.02	-0.02	-0.23
13	あなたが会社の評判や利害を優先すること	0.87	-0.05	0.05
14	会社に倫理的にダメージを与えるような行動は慎むこと	0.81	-0.04	0.08
15	あなたが仕事であれば上司からの指示・命令を素直に受け入れること	0.78	-0.07	0.16
9	あなたが目標管理シートに書かれていない仕事もすること	0.74	-0.08	0.08
11	あなたが評価されなくても会社のためになる行動をすること	0.74	0.17	-0.09
12	あなたが目標管理を自主的に行うこと	0.71	0.06	0.15
4	あなたが長期間にわたり継続的に勤務すること	0.55	0.24	0.01
2	あなたが仕事以外でも同僚・部下とのコミュニケーションを深めること	0.04	1.05	-0.14
3	あなたが仕事以外でも上司とのコミュニケーションを深めること	0.13	0.78	-0.06
1	あなたが仕事以外でも取引先との交流を深めること	-0.19	0.65	0.32
6	あなたが転勤を受け入れること	-0.02	-0.11	0.82
7	あなたが会社の用意した研修に積極的に応募すること	0.10	0.05	0.76
5	職種（製造、技術、営業、経理等）の変更を受け入れること	0.04	0.09	0.70
8	あなたが業務を遂行するために知識やスキルを習得すること			

4.2 離職意思の要因・影響プロセスに関わる分析結果

4.2.1 分散分析結果

共分散構造分析に先立ち、各関連事項（終身雇用、年功序列、汎用的知識・スキル習得機会、転職可能性）および離職意思、組織コミットメントに関わる、年代を要因とした分散分析を実施した（表3）。以下、各事項について結果を振り返る。

1) 終身雇用

分散分析の結果、年代間で自社の雇用制度に関する認識（自社は終身雇用が保たれているか）に有意な差は見られなかった。年齢の高低と自らが終身雇用であるかとの間に一定の関係があるとは通常考えにくく、この結果は妥当といえる。

2) 年功序列

年代間で有意な差（0.1%水準）が確認された。年齢が低いほど「年功序列である」との認識が高い（年齢が高いほど年功序列の認識が低い）との傾向が見られ、多重比較の結果からは20代が40代・50代より有意に高い、30代が50代より有意に高いとされた。これは、年齢が高まるにつれて、昇進の差をより大きくかつリアルに（自身の問題として）感じることによるものと推測される。

3) 汎用的知識・スキル習得機会

有意な差は確認されなかった。終身雇用と同様に、年齢の高低と自社に汎用的知識・スキルの習得機会があるかとの間に一定の関係があるとは考えられず、妥当な結果といえる。

4) 転職可能性

有意な差（0.1%水準）が確認された。年齢が低いほど「転職が可能である」との認識が高いという結果であり、多重比較の結果からは、20代と30代の双方が40代・50代より有意に高いとされた。若年者の方が転職しやすいという社会一般的な認識と整合するものであり、妥当な結果といえる。

5) 離職意思

有意な差（0.1%水準）が確認された。年齢が低いほど離職意思が高いという傾向が示され、多重比較の結果からは20代が30代・40代・50代より有意に高いとされた。この結果は本研究において特に注目すべき点であり、次項の共分散構造分析において本結果の要因や影響プロセスについて詳細に確認することとする。

6) 組織コミットメント

有意な差は確認されなかった（10%水準では有意との結果であった）。なお、年齢が高いほど組織コミットメントが高いという傾向が見られ、勤続年数が長くなるほど所属企業への愛着や帰属意識が高まる可能性が示されたともいえる。

表3 分散分析結果（年代を要因とする1要因4水準の分散分析）

		平方和	自由度	平均平方	F 値	有意確率
終身雇用	グループ間	3.6402	3	1.2134	1.5202	0.2087
	グループ内	316.0834	396	0.7982		
	合計	319.7236	399	0.8013		
年功序列	グループ間	30.7269	3	10.2423	11.1997	0.0000 ***
	グループ内	362.1475	396	0.9145		
	合計	392.8744	399			
汎用的知識・スキル 向上機会	グループ間	0.6603	3	0.2201	0.2671	0.8491
	グループ内	326.3095	396	0.824		
	合計	326.9698	399			
転職可能性	グループ間	23.2307	3	7.7436	15.5218	0.0000 ***
	グループ内	197.5572	396	0.4989		
	合計	220.7879	399			
離職意思	グループ間	39.57	3	13.19	12.6358	0.0000 ***
	グループ内	413.37	396	1.0439		
	合計	452.94	399			
組織コミットメント	グループ間	4.5594	3	1.5198	2.2247	0.0848
	グループ内	270.5224	396	0.6831		
	合計	275.0818	399			

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

4.2.2 共分散構造分析結果

続いて、共分散構造分析を実施した（表4）¹¹。以下、各事項の関係性について確認する。

まず「終身雇用」については、有意性はないものの総じて離職意思に対する負の関係が確認された（終身雇用が確保されているほど離職意思は抑制される）。また組織コミットメントに対しては正の関係が確認され（終身雇用が確保されているほど組織コミットメントは高まる）、その影響度合いは20代において最も高いという結果であった。

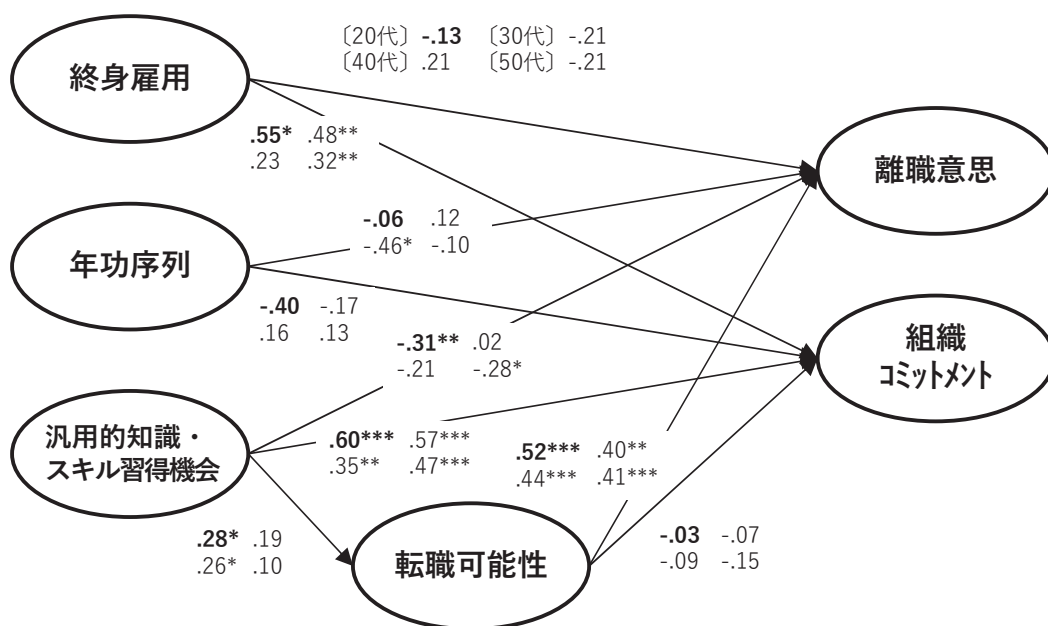
次に、「年功序列」については、離職意思に対して40代において最も強い負の関係が確認された。一方、組織コミットメントに対しては、有意ではないものの40代・50代において正の関係、20代・30代において負の関係が見られる結果となった。結果から推測すると、前者については子女の金銭不安が高まる時期であるなかで「賃金が着実に上がるのであれば安心」という意識が、後者については「年齢・勤続年数が単に高い（長い）ことで高い賃金をもらうのはおかしい」という意識が表れたものと考えられる。

「汎用的知識・スキル習得機会」に関しては、当該事項が直接的に離職意思や組織コミットメントに影響を与える直接効果と、「転職可能性」を介して影響を与える間接効果の2つがあると考えられる。まず直接効果については、離職意思に対しては総じて負の関係が見られ、20代において最も強いとの結果であった。また組織コミットメントに対しては全年代において有意な正の関係が確認された。次に間接効果に関連して「転職可能性」との関係性に着目すると、転職可能性から離職意思に対しては、全年代において有意な正の関係が見られ、20代において最も強いという結果であった。また組織コミットメントに対して

は、有意性はないものの総じて負の関係が確認された。一方、「汎用的知識・スキル習得機会」から「転職可能性」への関係については、全年代で正の関係が見られ20代において最も強い関係が示された。

以上の直接効果・間接効果を統合して、「汎用的知識・スキル習得機会」の関係性を改めて確認すると、離職意思に対しては〔20代〕-.16、〔30代〕.10、〔40代〕-.10、〔50代〕-.24、組織コミットメントに対しては〔20代〕.59、〔30代〕.56、〔40代〕.33、〔50代〕.45という関係が示される。こうした結果を踏まえ、20代に特化して整理すると、「直接効果では20代において最も強いが、直接効果と間接効果を統合して（相殺して）離職意思・組織コミットメントへの関係性を判断すると、20代において特徴的な傾向がある訳ではない」と解釈することができる。

表4 共分散構造分析結果



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

5. 本研究の結論

本研究では、現代の多くの職場で問題視されている若年社員の意識（会社観・離職意思）について、他の年代との比較を通して考察を進めてきた。各種文献や先行研究に基づき当初想定した枠組みとしては、①バブル崩壊後に生まれ育った現代の若年者は、その時代背景から「会社は頼れないもの」と認識しており、②「自分の力で生きていく」「若いうちに成長しなければ」と感じている、③このため、社会一般で活用できる汎用的な知識・スキルの習得

機会を会社に求めており、④当該期待に応じてくれる会社に対して帰属を継続しようとする（＝期待に応じてくれない会社に対して離職を考える）、というものであった。以下、当該枠組みに基づき、本研究で明らかにされた事柄について整理する。

まず若年社員の会社観（上記③関連）について振り返る。本研究では、個人と組織の交換関係に関する個人の認識を表す心理的契約概念を用いて、他年代との比較・検討を行った。その結果、各年代において、それぞれのキャリアステージ（年齢、社内での立場・職位、仕事人としての立ち位置など）を踏まえて会社との関係性を捉えている姿が見受けられ、若年社員における（時代背景に影響を受けた）固有の性質は特段確認されなかった。また、汎用的知識・スキルの習得意欲に関する分散分析においても、若年社員の意識が有意に高いという結果は得られなかった。これらを踏まえ、少なくとも本研究が対象とした大企業の従業員においては、「若年者において汎用的知識・スキルの習得意欲が強い」という見方は当てはまらないものと判断する。

続いて、若年社員の離職意思（上記④関連）について振り返る。共分散構造分析に先立って行われた分散分析において、20代の離職意思が他年代と比べて有意に高いとの結果が示された。これを受け、（汎用的知識・スキル習得機会と離職意思に関わる）共分散構造分析では、直接効果と間接効果に区分のうえ詳細な検討を試みた。その結果、前節で述べた通り、直接効果では20代において最も強い関係性が見られたものの、間接効果を含めた総合的な関係性としては「20代において特徴的な傾向がある訳ではない」ということであった。以上より、会社観のみならず離職意思に関しても、若年社員において他の年代と異なる固有の性質は見当たらず、先行研究等で想定されていた「汎用的な知識・スキルの習得機会を提供してくれる会社に対して帰属を継続する（提供してくれない会社に対して離職を考える）」という見方は、大企業の若年社員には当てはまらないといえる。なお、分散分析において確認された20代の離職意思が最も高いという結果に関しては、転職可能性との関係性においても最も高いことを考慮すると、そもそも若年期は「適職探し」の期間であるため自発的な離職行動に結びつきやすい（太田，2010）ということなのかもしれない。

その他、本研究における副次的な発見事項として、「エンプロイアビリティ・パラドックス」に関する事柄が挙げられる。エンプロイアビリティ・パラドックスとは、会社が従業員の知識・スキルを向上させることで逆に離職が促進されてしまうという関係を指すが、本研究ではその懸念を緩和する結果が示されたといえる。すなわち、「汎用的知識・スキル習得機会」の提供が「転職可能性」を高めることを通じて「離職意思」を高めるが（前述の間接効果）、その一方で「汎用的知識・スキル習得機会」の提供自体が「離職意思」を直接的に低減させる効果（前述の直接効果）もあり、総合的には負の関係（20代では-.16）となるためエンプロイアビリティ・パラドックスは発生しない、という可能性が示唆されたといえる¹²。

6. 限界と今後の課題

最後に、本研究の限界と今後に向けた課題を述べる。本研究では若年者と他の年代の者との差異を確認するために、心理的契約概念を用いた因子分析や共分散構造分析等を実施し、その結果の年代間比較を行った。しかし、生まれ育った時代背景の違いによる意識の差異を探ろうとしていたが、それらの事柄は明確には示されず、主にキャリアステージに起因する差異が見受けられる結果となった。これは、年代の違いに含まれる「キャリアステージの違い」という要素が「時代背景の違い」に混在して抽出された結果と考えられ、本研究の調査・分析面における限界と認識される。今後、より精緻に時代背景に伴う意識の差異を探るためには、縦断的な調査（同じ設問を同じ年代の人々へ複数年に亘って実施する調査）およびその比較分析が必要になるとと思われる。

また、本研究では対象を、従業員数 1,000 人以上の大企業勤務、正社員、男性、大学卒・大学院卒、転職経験なし、の 20 代～50 代に限定して検討を行った。しかし、雇用の安定性等の違いにより、従業員数 1,000 人未満の企業や中小企業では結果が異なる可能性も考えられる。また、男女間、正社員・非正規社員間で異なる可能性もある。さらには業種や職種によって差異が生じることも考えられる。これらの対象についても検討を進め、若年社員の意識の在り方に関する全体像を明らかにしていきたいと思う。

【注】

- ¹ 2021 年現在、インターネット上においても、「最近の若者」「今どきの若者」の特徴や意識に関する多数の言説が確認される。
- ² 新卒で就職した人のうち、中学卒で 7 割、高校卒で 5 割、大学卒で 3 割が 3 年以内に辞めてしまうことから、このように呼ばれている。
- ³ 「取引的契約」とは、契約の焦点が経済的側面に置かれていて、契約の期間・範囲が短期的・局部的である等々の特徴を持つもの。これに対し「関係的契約」とは、契約の期間・範囲が長期的・全面的であり、それが故に契約の焦点も経済的側面だけでなく社会・心理的な側面までを含んだ包括的なものとされる。
- ⁴ 2021 年調査時点で 20 代の者は、大学卒の場合で概ね 2014～2021 年に就職と想定されるものであり、1990～2000 年代の HRM 改革後に入社したものと考えられる。
- ⁵ 矢島他（2001）は高校生の意識形成について調査を行っており、アルバイト経験にフリーター志向を強める機能があること、一つのことに打ち込むよりいろいろな経験をしたい志向があること、自分に合う仕事に対するこだわりが存在することを指摘した上で、「フリーターへの抵抗のなさ、および多様な経験と『合う』仕事に対して重きを置く価値観が、若者の就業行動の変化を後押ししている」と分析している。

- 6 学卒後もなお親と同居し、基礎的生活条件を親に依存している未婚者のことを指し、このような者が増加傾向にあるとした。
- 7 なお、早期離職の主要因探索に向けて「若者の精神的な忍耐力」と「労働現場の問題」の両面から検討した研究（中村他，2014）も存在し、当該研究では、離職意識には労働条件（賃金・時間等）が大きく影響しており、若者個人の抑うつへの耐性（自身の問題を直視し受け入れがたい情報を適応的に処理していく力）のみが要因ではないとの結果が得られている。
- 8 本研究では、年代間比較をより精緻に行う観点から、日本的雇用システム（終身雇用・年功序列など）が主に適用されていたとされる、大企業（本研究では従業員数 1,000 人以上とした）の男性正社員に限定した。また、同様の趣旨から、転職経験なしの者に統一した。
- 9 服部（2011）の質問項目を使用していることから、その追試的研究の側面もあるが、各年代同数のサンプルを抽出のうえ年代ごとに分析を行っているところに本研究の特徴がある。
- 10 Meyer & Allen（1991）により、「組織と従業員の関係の特徴づけ、組織の一員で居続けようという意思決定を内包する心理的状态」と定義されている。
- 11 本分析モデルの適合度指標は、GFI=.969, AGFI=.956, CFI=.889, RMSEA=.092 となっており、特段の問題はないものと判断した。
- 12 なお当該結果は、従業員数 1,000 人以上の企業の男性正社員、転職経験なし等、限定したサンプリングに基づくものであり、この点に留意する必要がある。

【参考文献】

- Abegglen, J. C. (1958) *The Japanese factory: aspect of its social organization*. (山岡洋一訳 (2004) 『日本の経営』 日本経済新聞社).
- 青木恵之裕 (2001) 「従業員の心理的契約と組織コミットメントが退職意思に及ぼす影響について」『産業・組織心理学研究』 15, 13-25.
- Argyris, C. (1960) *Understanding organizational behavior*. Dorsey Press.
- 蔡苳錫 (2002) 「心理的契約の違反と人的資源管理システムの変革戦略」『組織科学』 35, 73-82.
- ダイヤモンド社編 (2007) 『だから若手が辞めていく』ダイヤモンド社.
- Gaertner, K.N. & Nollen, S.D. (1989) Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization. *Human Relations*, 42 (11), 975-991.
- 濱秋純哉・堀雅博・前田佐恵子・村田啓子 (2011) 「低成長と日本的雇用慣行」『日本労働研究雑誌』 611, 26-36.
- 服部泰宏 (2011) 『日本企業の心理的契約：組織と従業員の見えざる約束』 白桃書房.
- 服部泰宏・林有珍 (2015) 「心理的契約不履行の効果のバリエーションに関する研究」『山梨学院大学現代ビジネス研究』 8, 97-112.
- 本田有明 (2008) 『若者が3年で辞めない会社の法則』 PHP 新書.

- 城繁幸 (2006) 『若者はなぜ3年で辞めるのか』 光文社新書.
- 荻谷剛彦 (2001) 『階層化日本と教育危機—不平等再生産から意欲格差社会へ』 有信堂.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Millward, L. J., & Hopkins, L. J. (1998) Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 1530-1556.
- 宮下一博 (2010) 『大学生のキャリア発達』 ナカニシヤ出版.
- 森田英一 (2006) 『「3年目社員」が辞める会社辞めない会社』 東洋経済.
- 中村友理絵・則定百合子 (2014) 「若者の早期離職の主要因に関する研究」『和歌山大学教育学部紀要人文科学』 64, 37-46.
- 太田聰一 (2010) 『若年者就業の経済学』 日本経済新聞出版社.
- 太田聰一・橘木俊詔 (2012) 『労働経済学入門』 有斐閣.
- Rousseau, D. M. (1995) *Psychological contracts in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, SAGE Publications.
- Schein, E. H. (1970) *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs, N. J., Prentice Hall.
- 鈴木竜太 (2002) 『組織と個人』 白桃書房.
- 若林直樹・山岡徹・松山一紀・本間利通 (2006) 「成果主義的人事制度改革と組織帰属意識の変化：関西電機メーカー3社調査に於ける組織コミットメント変化と心理的契約の分析」『京都大学大学院経済学研究科 Working Paper』 J-51.
- 若林直樹 (2008) 「成果主義と心理的契約の変化」若林直樹・松山一紀 (編) 『企業変革の人材マネジメント』, 87-103 ナカニシヤ出版.
- 谷内篤博 (2005) 『大学生の職業意識とキャリア教育』 勁草書房.
- 矢島正見・耳塚寛明 (2001) 『変わる若者と職業世界』 学文社.
- 山田昌弘 (1999) 『パラサイト・シングルの時代』 ちくま新書.
- 山田昌弘 (2004) 『パラサイト社会のゆくえ』 ちくま新書.
- 山本寛 (2009) 『人材定着のマネジメント』 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.
- 山岡徹 (2006) 「個人の心理的契約が組織コミットメントに及ぼす影響について」『横浜経営研究』26 (3・4), 73-86.
- 吉村大吾 (2012) 「若者の早期離職と企業経営に関する研究」『追手門経済論集』 46 (2), 94-116.

Young Employees' View of Company and Turnover Intention: Consideration of Characteristics by Comparison between Age Groups

Sota Notsu

Abstract

In many modern workplaces, there are voices that it is difficult to understand the minds of young people. Based on this situation, this article tried to clarify the mindset of young employees (view of company and turnover intention) by comparison with other age groups. According to various literatures and previous studies, the following employee model was assumed. Today's young employees are (1) aware that the company is unreliable, (2) have a strong awareness of "living on their own," (3) for this reason, they want to acquire general-purpose knowledge and skills. (4) and they will continue to belong to the company that meets the expectations. As a result of research and analysis based on this model, there was no particular difference in mindset between young employees and other age groups (due to differences in the background of the times). Therefore, it has been clarified that this model does not apply to employees of large companies.

Key words: young employees, view of company, turnover intention, psychological contract,
organizational commitment