

| | |
|------------------|---|
| Title | 若年労働者の昇進意欲に影響を与える要因についての考察 |
| Sub Title | |
| Author | 蛭谷, 美冴(Ebitani, Misae) 木村, 太一(Kimura, Taichi) |
| Publisher | 慶應義塾大学大学院経営管理研究科 |
| Publication year | 2018 |
| Jtitle | |
| JaLC DOI | |
| Abstract | |
| Notes | 修士学位論文. 2018年度経営学 第3458号 |
| Genre | Thesis or Dissertation |
| URL | https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002018-3458 |

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（ 2018 年度）

論文題名

若年労働者の昇進意欲に影響を与える要因についての考察

| | |
|-----|------------|
| 主 査 | 木村 太一 専任講師 |
| 副 査 | 林 洋一郎 准教授 |
| 副 査 | 山尾 佐智子 准教授 |
| 副 査 | |

| | |
|-----|-------|
| 氏 名 | 蛭谷 美冴 |
|-----|-------|

論文要旨

| | | | |
|--|----------|----|-------|
| 所属ゼミ | 木村 太一研究会 | 氏名 | 蛭谷 美冴 |
| <p>(論文題名)</p> <p>若年労働者の昇進意欲に影響を与える要因についての考察</p> | | | |
| <p>(内容の要旨)</p> <p>少子化が進展し労働力人口が減少していく中、日本企業においては、多様な人材群から優秀な人材を確保し、組織に留め続けることが重要な課題となっている。一方個人においては、仕事に関する価値観や働き方が多様化しており、選択肢が増加しているため一つの組織に留まり続ける動機を持たなくなっている。これらの環境変化を受け、「大企業で定年まで働き続ける」というかつての働き方、キャリアパスしか提供できない企業は、人材の確保が今後ますます困難になると予想される。このような状況において、企業が競争力を維持、向上させ、組織を存続させるためには、特に若年層人材の確保と、次世代リーダーの育成が必要不可欠である。そこで、次世代リーダー候補となる若年労働者の「上位ポジションになりたい、出世したい」という昇進意欲に影響を与える要因についての分析、考察を行うことで、若年労働者の昇進意欲を醸成する仕組み作りなど、次世代リーダー育成のヒントとなることが本研究の目的である。</p> <p>本研究では「22歳から34歳までのホワイトカラー労働者」を若年労働者と定義し、定義に該当する労働者にアンケート調査を実施した。若年層という「年齢」を切り口とした先行研究の蓄積は少ないが、メンターの存在や上司のマネジメントの在り方が昇進意欲に影響を与えることなどが昇進意欲に関する先行研究において明らかにされているため、それらを基に仮説を構築し、アンケートによって収集したデータで相関分析、クロス集計分析を行っている。</p> <p>分析および検証の結果、若年労働者の昇進意欲に影響を与える要因を特定するには至らなかった。しかし、若年労働者は昇進を具体的にイメージできているか否かで昇進意欲が異なる可能性があること、ロールモデルの存在が昇進意欲に正の影響を与える可能性があることの2点が本研究を通じて明らかとなった。このことから、企業は若年労働者に対して、「昇進」が具体的に何を意味するのかを示し、ロールモデルを見出しやすい環境を提供することで、人材のリテンション及び次世代リーダーの育成を実現できる可能性があると考えられる。</p> | | | |

目次

| | |
|-------------------------------|----|
| 第1章 序論 | 4 |
| 第1節 本研究の目的..... | 4 |
| 第2節 定義..... | 5 |
| 第3節 先行研究レビューと本研究の意義..... | 6 |
| 第2章 仮説 | 8 |
| 第3章 研究方法 | 10 |
| 第1節 研究方法概要..... | 10 |
| 第2節 変数..... | 10 |
| 第1項 被説明変数..... | 10 |
| 第2項 説明変数..... | 12 |
| 第3項 回答者属性..... | 15 |
| 第4章 分析結果 | 18 |
| 第1節 データ概要..... | 18 |
| 第1項 サンプル特性..... | 18 |
| 第2項 基本統計量..... | 18 |
| 第3項 記述統計..... | 20 |
| 第2節 相関分析結果..... | 24 |
| 第3節 クロス集計分析結果..... | 28 |
| 第4節 因子分析結果..... | 30 |
| 第1項 因子数の決定..... | 30 |
| 第2項 因子分析の結果..... | 30 |
| 第5章 分析結果の解釈と仮説検証 | 33 |
| 第1節 分析結果の解釈..... | 33 |
| 第2節 仮説検証..... | 37 |
| 第6章 結論 | 38 |
| 第1節 総括..... | 38 |
| 第2節 本研究の限界と今後の展望..... | 38 |
| 参考文献 | 40 |
| 添付資料 | 41 |
| 付録:労働者の昇進意欲に関するアンケート..... | 41 |

第1章 序論

第1節 本研究の目的

少子化が進展し労働力人口が減少していく中、日本企業においては、多様な人材群から優秀な人材を確保し、組織に留め続けることが重要な課題となっている。一方個人においては、仕事に関する価値観や働き方が多様化しており選択肢が増加しているため、一つの組織に留まり続ける動機を持たなくなっている。また、近年、ベンチャーやスタートアップと呼ばれる中小規模の企業が勢いを増し、次世代リーダー候補の優秀な人材がそれらの企業へ引き抜かれたり、自ら会社を立ち上げたりと、特に若年層において勤務先の選択肢は多様化している。キャリアパスにしても、ひとつの企業で定年まで働き続け、年齢とともに昇進していく形だけでなく、転職してキャリアアップを図るなど、人材の流動性は非常に高くなってきている。また、在宅ワーク、リモートワーク、サテライトオフィスでの勤務など、「毎朝会社に出社して自分のデスクで就業する」以外の勤務形態が発展し、各個人が自分の生活スタイルや志向に合った働き方を選べる時代に突入しつつある。これらの環境変化を受け、「大企業で定年まで働き続ける」というかつての働き方、キャリアパスしか提供できない企業は、人材の確保が今後ますます困難になると予想される。

このような状況において、企業が競争力を維持、向上させ、組織を存続させるためには、特に若年層人材の確保と、次世代リーダーの育成が必要不可欠である。しかし上述したような様々な選択肢を持つ若年労働者を確保し、リーダー候補として育成するためには、リーダー候補となる若年労働者自身に「この企業でリーダーになりたい」という昇進意欲がなければならない。希望しないリーダー教育を施されることにより、若年労働者が企業とのアンマッチを感じ、組織から離脱してしまう可能性があるためである。なお、ここでいう昇進意欲とは、上位のポジションになりたい、出世したいという意欲のことを指し、これを昇進意欲の定義とする。

以上のことから、若年労働者の昇進意欲を醸成することが企業の競争力や組織の継続において重要なことなのではないかという問題意識を持つに至った。そのため、若年労働者の昇進意欲に影響を与える要因についての分析、考察を行い、若年労働者の昇進意欲を醸成する仕組み作りのヒントを探ることが本研究の目的である。

第2節 定義

本研究の研究対象とする若年労働者の定義は「22歳から34歳までのホワイトカラー労働者」である。この定義にした理由は以下である。

ひとつめは結婚や出産というライフイベントが初めて発生する年齢を含んでいるためである。厚生労働省の調査¹によると、平均初婚年齢は男性が31.1歳、女性が29.4歳、また第一子平均出産年齢は女性が30.7歳となっている。結婚や出産といったライフイベントの有無がキャリアに関する価値観の変化や働き方の選択に影響を与えると予想されることから、本研究における研究対象者の年齢はこれらの年齢を含むことを前提とした。

ふたつめは、厚生労働省が行っている若年者雇用実態調査²において、調査対象である若年労働者を15歳～34歳の労働者と定義しているためである。ただし厚生労働省で調査対象としている産業や企業規模から考えるとブルーカラーが含まれていることが予想される。

最後に、ブルーカラーとホワイトカラーではキャリアパスが異なり、ブルーカラーは雇用形態として昇進ができない可能性があるためである。なお、ここでのブルーカラーの定義は「現場作業に従事する現業系の労働者」、ホワイトカラーは「現場作業に直接かかわらない非現業的労働者」としている。「昇進可能性が小さい」という雇用形態が昇進意欲に影響する可能性を排

¹ 厚生労働省「平成29年(2017)人口動態統計月報年計(概数)の概況」参照(2018年12月20日閲覧 URL:<https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/jinkou/geppo/nengai17/dl/kekka.pdf>)

² 厚生労働省「雇用の構造に関する実態調査(若年者雇用実態調査):調査の概要」(2018年12月20日閲覧 URL:<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/4-21a.html#link08>)

除するため、ブルーカラーは本研究の調査対象外とし、ホワイトカラーを対象にすることとした。またブルーカラーでは大学に進学していない労働者が含まれる可能性が高いと考えられるため、15歳～21歳の大学へ進学していない層は本研究での調査対象から外れると判断した。

上記理由を総合し、本研究における若年労働者の定義を「22歳から34歳までのホワイトカラー労働者」とした。

第3節 先行研究レビューと本研究の意義

労働者の昇進意欲に関する日本での研究としては、男女間の意欲の差や女性の昇進意欲を高める職場の要因など、ジェンダーダイバーシティの観点から研究されているものが散見される。本研究は若年労働者という年齢の観点から昇進意欲に関して分析を行うが、「年齢」の観点での研究は蓄積が少ないのが現状である。

例えば安田(2012)は、20代の正社員を対象に昇進意欲に影響を与える要因の男女間差異の実証分析を行っている。その分析では、男性よりも女性の昇進意欲がかなり弱いこと、女性の場合は面倒見の良い上司の下で働いていると管理職希望が強くなること、男性の場合は裁量性の高い仕事や職場で働く方が管理職希望は強い傾向にあることが示されている。なお、安田(2012)の研究は20代の正社員を対象にしているものの、「性別」の観点で分析を行っているため、「年齢」に関する特徴はわからない。

また武石(2014)は、部下の育成方針に関わる上司のマネジメントの在り方と「主任・係長」というポジションにあることが昇進意欲に影響を与える要因であることを示している。これは男女共通の影響要因であるが、ポジションについていない労働者に対する影響要因は分析されていない。

その他、メンターの存在やメンターからの支援がキャリアに影響を与えるという研究もある。榎原・石川・木内(2016)は、メンターの支援によるメンティへの影響に関する先行研究をまとめて

いるが、それによると、メンターによるキャリア的支援が多いほどメンティの昇進が速く組織コミットメントが高いこと、メンターがいる人は組織や仕事により魅力を感じ、キャリア上の目標が高く離職意図が低いことが示されている。上述した武石(2014)では上司のマネジメントの在り方が昇進意欲に影響を与えることを示しているが、厚生労働省が2012年に作成した「メンター制度導入・ロールモデル普及マニュアル」³によると、上司は職務・業務の指示、命令を下し、評価を行う利害関係のある存在であり、メンターは双方向の対話を通じて個人の成長をサポートする役割を果たし、必ずしも直属の上司や先輩ではないとされている。そのため、上司のマネジメントの在り方とメンターの存在・支援は、昇進意欲に影響を与える異なる要因とみなすことができる。

以上を踏まえると、「若年層」を研究対象としている点、男女双方に影響を与える要因を探索していく点に先行研究との違いがある。男女双方に影響を与える要因を見出すことができれば、若年労働者全員を対象としたモチベーション向上やキャリアアップに関する人事施策、制度設計に活かすことも可能となり、その点が本研究の意義であり貢献になると考えている。

最後に、本論文の構成は以下である。第2章で本研究の仮説について述べ、その後第3章で研究方法を紹介する。第4章では分析結果を概観し、その後第5章で仮説検証を行う。最後に第6章で本研究の結論、限界や今後の展望を述べていく。

³ 参照元 URL:<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/0000106269.pdf>(2018年12月20日閲覧)

第2章 仮説

先行研究で示された内容を踏まえ、本研究での仮説は以下の3つとした。

仮説1)メンターがいないことが若年労働者の昇進意欲に負の影響を与える

榊原ら(2016)が示している通り、メンターの存在はキャリアに影響を与え、昇進意欲や仕事への興味を高めることがわかっている。しかし本研究の研究対象である若年労働者には、就労年数が浅くまだメンターが存在していない、またはメンターと出会っていない可能性があるため、メンターがいないと昇進意欲が低い、または昇進意欲がないのかを検証する。

仮説2)キャリアパスが明確な職場であることが若年労働者の昇進意欲に正の影響を与える

武石(2014)は、「係長・主任」というポジションにあることが昇進意欲に影響を与えるとしている。しかし、昇進の最初のステップである「係長・主任」というポジションに、どのようにすれば就くことができるのかがわからなければ、そのポジションに到達するまでに昇進意欲が薄れたり低くなったりしてしまう可能性があるのではないかと考えた。一方で、「係長・主任」というポジション、またその先の「課長」や「部長」というポジションに上がっていくための方法や条件、必要な経験といったキャリアパスが明確であれば、昇進意欲が保たれる、あるいは高まるのではないかと考え、この仮説を設定した。

仮説3)上司との関係が良好であることが若年労働者の昇進意欲に正の影響を与える

安田(2012)は、女性の場合は面倒見の良い上司の下で働くことと昇進意欲が高まると示しており、武石(2014)は男女ともに部下の育成に関する上司のマネジメントの在り方が昇進意欲に影響を与えているとしている。つまりどちらの研究においても、上司との関係が労働者の昇進意欲に影響を与えるという結果となっている。また「面倒見が良い」や「上司のマネジメントの在り方」は労働者の主観で決まるものであり、この2つに共通していることは「上司との関係が良好である状態」だと考えられる。そこで、「上司との関係が良好である」ことが昇進意欲に影響を

与える要因となるのかを検証するため、「上司との関係が良好であることが若年労働者の昇進意欲に正の影響を与える」という仮説を設定する。

第3章 研究方法

第1節 研究方法概要

本研究ではアンケートによって昇進意欲に関するデータを集め、統計分析フリーソフト「R」を用いて相関分析およびクロス集計分析を行う。

アンケートは先行研究を基に筆者が作成し、2018年11月19日から12月2日の間に調査を行った。アンケート対象者は「企業に勤める22歳から34歳のホワイトカラーの会社員であり、調査時点で現職にあるもの(育児休暇等による休職をしていないもの)」とした。なお、企業規模・業種は指定していない。

アンケートの実施方法は、調査対象者にメールでアンケートのURLを送信しウェブ上で回答してもらい、回答後、調査対象者の条件に該当する知人にURLを拡散してもらう形とした。アンケートは回答者による拡散も含めて計287名に送付し、有効回答は165件、有効回答回収率は57.49%となった。ただし、分析の際には調査対象外(35歳以上の回答者等)の回答を除外するため、サンプルサイズは139となる。

第2節 変数

本節では分析に用いた変数について説明する。これから説明する各変数を測るための質問項目はすべて付録の「労働者の昇進意欲に関するアンケート」に提示するため、本節には一部を除いて記載しない。

第1項 被説明変数

本研究における被説明変数は「昇進意欲」であり、昇進意欲をとらえる変数を作成するために2つの質問を用意した。その結果、以下4つの被説明変数が作成された。

- 部長以上への昇進希望ダミー
- 課長への昇進希望ダミー
- 係長・主任への昇進希望ダミー
- 昇進意欲スコア

昇進意欲を測定する質問のひとつめは「あなたは現在の会社でどこまで昇進したいと考えていますか？」というものである。これは川口(2011)の尺度を基に作成した。川口(2011)では回答の選択肢が「係長・主任」「課長」「部長以上」「役付きでなくともよい」の4択となっているが、「現在すでに何らかの役職ついているものの、これ以上の昇進は望まない」という労働者もいると推測し、上記4つに「これ以上の昇進は望まない」を加えた全5つの選択肢を用意した。

また川口(2011)では、一般的に管理職とは課長相当職以上を指す場合が多いこと、係長や主任相当職は企業によって職務内容や重要性にばらつきがあることから、「課長」または「部長以上」と答えた場合を「昇進意欲がある」、「係長・主任」と「役付きでなくともよい」と答えた場合を「昇進意欲がない」とし、「課長以上への昇進希望ダミー」を設定している。しかし本研究においては、「より上位の役職につきたい」と考えることを「昇進意欲がある」と定義したため、「役付きでなくともよい」または「これ以上の昇進は望まない」を選択した場合のみを昇進意欲がないと回答とみなす。

これをダミー化するため、本研究では「部長以上への昇進希望ダミー」「課長への昇進希望ダミー」「係長・主任への昇進希望ダミー」に分け、「部長相当職以上」と回答した場合、「課長相当職」と回答した場合、「係長・課長相当職」と回答した場合にそれぞれ1を取るダミー変数を設定した。「役付きでなくともよい」または「これ以上の昇進は望まない」と回答した場合、「部長以上への昇進希望ダミー」「課長への昇進希望ダミー」「係長・主任への昇進希望ダミー」のすべてで0を取る。

ふたつめは、「仕事をする上で、以下の項目はどの程度あてはまりますか？」という質問である。これは渡邊ら(2017)の昇進意欲尺度の9項目を基に作成した。渡邊ら(2017)では就業前

の大学生に対する尺度であることから各項目の文頭に「就職したら」という表現があったが、本研究では就業中の労働者を対象とした尺度となるため、「就職したら」という表現を削除することとした。

文頭の「就職したら」を削除した 9 項目を昇進意欲尺度の質問とし、「全くあてはまらない」を 1、「大変当てはまる」を 5 とする 5 件法で回答を求めた。全9項目は以下表1に示している。なお、以下質問を Excel のランダム関数を利用し順番を入れ替えた上でアンケートに掲載しているため、アンケート上での質問の順番は以下表のとおりではない。

表 1 昇進意欲尺度の質問内容(筆者作成)

| | |
|---|---------------------------|
| 1 | 組織で評価され昇進したい |
| 2 | 会社の重要な幹部になりたい |
| 3 | 組織の中で出世し高い地位につきたい |
| 4 | 組織全体を動かすような仕事をする |
| 5 | 将来は他の人々を指導し、管理職として仕事をしたい |
| 6 | 周りの人に信頼され昇進したい |
| 7 | 就職した組織で評価され、管理職に任命されれば受ける |
| 8 | いずれは昇進したいと思う |
| 9 | 組織で評価され、リーダーに任命されれば受ける |

第2項 説明変数

次に説明変数について述べていく。

■メンターダミー

■メンターとの関係性スコア

「メンターダミー」は、「あなたにはメンターは何人いますか?」という質問に対し、1人以上と回答した場合に 1 を取るダミー変数である。メンターの存在が昇進意欲に影響を与えるのかを検証するため、「メンター有無」を測定する変数を採用した。

次に「メンターとの関係性スコア」は、メンターとの関係性が昇進意欲にどのような影響を及ぼ

すかを測るための変数であり、尺度は榊原ら(2016)の「メンターからの支援量」尺度を引用した。この尺度は信頼性および妥当性が確認されている合計 9 項目の尺度であるため、編集は加えずにそのまま使用した。また「全くあてはまらない」を 1、「大変当てはまる」を 5 とする 5 件法で回答を求めた。全 9 項目は表 2 に提示する。なお、昇進意欲の質問と同様、アンケートでは Excel のランダム関数を利用し順番を入れ替えた質問を掲載しているため、質問の順番は以下表のとおりではない。

本変数においては、回答者によって「メンター」のイメージや定義が異なる可能性を排除するため、上記ふたつの質問の前に、メンターの定義として「メンターとは、将来のキャリアやワークライフバランスの問題で悩んだときや、仕事で困ったときに支援してくれたり、夢や目標を明確にするための助言をしてくれたりするなど、自分が職業人として、また人間として発達・成長するのを長期的に支援してくれる人のことを指します。」と教示した。この教示文は、メンタースコアと同じく榊原ら(2016)の研究で用いられたものに倣っている。

表 2 メンターとの関係性尺度の質問内容(筆者作成)

| | |
|---|--------------------------------------|
| 1 | 私のメンターは、私のキャリアに対して自ら関心を寄せてくれている |
| 2 | 私のメンターは、私の職業上の様々な目標を取りまとめる手助けをしてくれる |
| 3 | 私のメンターは、私のキャリアのために特別に時間を割き、配慮を与えてくれた |
| 4 | 私は自分の個人的な問題を、私のメンターに相談している |
| 5 | 私はメンターと打ち明け話をする |
| 6 | 私はメンターを友人のように思っている |
| 7 | 私はメンターを自分の行動の手本とするようにしている |
| 8 | 私はメンターの人、をやる気にさせる能力をすばらしいと思っている |
| 9 | 私はメンターの人に教える能力を尊敬している |

■仕事に対する価値観

仕事に対する価値観によって昇進意欲の有無や程度が異なるのではないかと考え、宗方(2002)のワークスタイル測度を基に尺度を作成した。ワークスタイル測度では「私生活志向」「独自性志向」「安定志向」「出世志向」「自己実現志向」「社会貢献志向」「やりがい志向」「流

動志向」の計 8 因子が観察されており、下位尺度合計 40 で構成されている。本研究では、下位尺度のうち特に関連すると考えられる 36 の質問項目を利用した。回答は「全くあてはまらない」を 1、「大変当てはまる」を 5 とする 5 件法で求めた。質問項目は付録のアンケートに提示する。また 36 の質問項目は因子分析を行い、計 6 つの変数(志向)を説明変数として設定する(因子分析の詳細は第 4 章第 4 節に記載している)。

■職場および仕事の特徴

仕事の裁量権が大きい職場やキャリア支援が手厚い職場では意欲が高まるなど、職場や仕事の雰囲気、状況、制度によっても昇進意欲は影響を受けるのではないかと考え、職場および仕事の特徴を捉えるための変数を導入した。仮説 2 の「キャリアパスが明確な職場であることが若年労働者の昇進意欲に正の影響を与える」は本項目が説明変数となる。変数は連合総合生活開発研究所が 2008 年に実施した「ワーク・ライフ・バランスに関するアンケート, 2008 (以下、WLB 調査と略す)」⁴から「あなたの仕事や職場について、以下の項目それぞれについて該当するものをお選び下さい」という質問を用いた。この質問は 24 項目で構成されており、「全くあてはまらない」を 1、「大変当てはまる」を 5 とする 5 件法で回答を求めた。質問項目は付録のアンケート内で提示する。24 の質問は因子分析を行い、計 5 つの変数を説明変数として設定する(因子分析の詳細は第 4 章第 4 節に記載している)。

■上司との関わり方

上司の役割が昇進意欲に与える影響を考察するために、上司との関わり方に関する変数を導入する。武石(2014)は、部下の育成にかかわる上司のマネジメントのあり方が、昇進意欲に重要な役割を果たすことを明らかにしている。上司と部下との関係が良好であれば昇進意欲に正の影響を与えると推察されるため、WLB 調査で使用された尺度を用いて変数を作成した。

⁴ 参照 URL: <https://ssjda.iss.u-tokyo.ac.jp/Direct/gaiyo.php?eid=0680> (2018 年 12 月 20 日閲覧)

上司との関わりについて問う全 9 項目に対し(項目内容は以下表3参照)、「全くあてはまらない」を1、「大変当てはまる」を 5 とする 5 件法で回答を求めた。なお、アンケートには質問を Excel のランダム関数を利用し順番を入れ替えたものを掲載しているため、質問の順番は以下表のとおりではない。

表 3 上司との関わり方尺度の質問内容(筆者作成)

| | |
|---|--|
| 1 | あなたの上司は自分の生活(家庭役割などを果たすこと)を大切にしようという雰囲気がある |
| 2 | あなたの上司はあなたの業務がうまく進むように支援してくれる |
| 3 | あなたの上司とあなたはコミュニケーションがとれている |
| 4 | あなたの上司は仕事にかけた時間より仕事の成果であなたを評価する |
| 5 | あなたの上司はあなたの目標管理, 成果管理が厳しい |
| 6 | あなたの上司はあなたに業務の進め方や進捗管理をまかせてくれる |
| 7 | あなたの上司は個人の事情に合わせて柔軟な勤務時間管理をしてくれる |
| 8 | あなたの上司は部下に公平に仕事を割り振っている |
| 9 | あなたの上司はあなたの業務の面倒を最後までみる |

第3項 回答者属性

ここでは回答者属性として確認した項目を記載していく。各項目は調整変数として扱う。

■性別ダミー

川口(2011)が指摘しているように、女性の昇進意欲は男性と比べて非常に低く、他の先行研究においても同様の結果が出ている。これを踏まえ、性別によって結果が異なることを検証するため、男性を 0、女性を 1 とする性別ダミーを設けた。

■年齢

本研究の研究対象者は 22 歳～34 歳の若年労働者である。研究対象者が確認を行うため、年齢の回答を必須にした。

■最終学歴ダミー

本研究の調査対象者が「ホワイトカラーの会社員」であるため、ホワイトカラーではない可能性がある回答者を除外するフィルターとして学歴の回答を求めた。最終学歴が「大学」または「大学院」であると回答しているものを有効回答とし、それ以外の学歴（「高等学校」「専門学校」等）の場合はサンプルから除外する。

■現在の役職ダミー

武石(2014)は、「主任・係長」というポジションにあることが昇進意欲に有意にプラスの効果があることを明らかにしているが、主任・係長のみならず、現在何らかの役職にいることが昇進意欲に影響を及ぼすことが推察されるため、現在の役職ダミーを導入した。役職ごとの影響を確認するため、「現在部長ダミー」「現在課長ダミー」「現在係長ダミー」を設け、それぞれ該当する場合に1を取り、現在役職についていない場合はすべて0を取る。

■業界

業界によって特徴が異なる可能性がないかを確認するため、回答者の勤務先がどの業界に属するか回答を求めた。業界は『国勢調査』の産業大分類を基に作成した⁵。

■職種

職種によって特徴が異なる可能性がないかを確認するため、回答者の職種について回答を求めた。

⁵ 『平成 27 年国勢調査』（2018 年 12 月 20 日閲覧 URL：
<https://www.stat.go.jp/data/kokusei/2015/kekka.html>）

■企業規模ダミー

企業規模が昇進意欲に影響を与えるのかを確認するため、回答者が勤務する企業の規模について回答を求めた。1000人以上の場合に1、1000人未満の場合に0を取るダミーとした。

■就労年数

就労年数によって昇進意欲が異なるかどうかを確認するため、働き始めてからの就労年数の回答を求めた。回答者の中には転職経験者がいる可能性があるため、1社目に入社したときからの総年数を記載してもらった。なお、大学または大学院の卒業年齢は人によって異なるため年齢とは別で回答を求めた。

■家族構成ダミー

配偶者の収入が高ければ現状維持で良いと考えたり、子どもがいる場合は家庭での時間をより多く取りたいと考えたりすることによって昇進意欲が調整される可能性があるのではないかと考え、同居の家族が昇進意欲を調整する可能性を捉えるために家族ダミーを設けた。

「配偶者ダミー」「子どもダミー」「親ダミー」の三つに分け、それぞれ同居している場合に1をとるダミー変数である。配偶者、子ども、親の誰とも同居していない場合、すべてが0となる。

第4章 分析結果

第1節 データ概要

分析結果について述べる前に、まずは使用したデータの概要をみていく。

第1項 サンプル特性

主なサンプル特性を以下に挙げていく。

139 件の観測のうち、男性比率は 67.3%、女性比率は 32.6%、年齢構成は 22 歳～25 歳(以下、LOW 層とする)が 12%、26 歳～30 歳(以下、MIDDLE 層とする)が 68%、31 歳～34 歳(以下、HIGH 層とする)が 19%であった⁶。家族構成については、回答者の約 41%が配偶者と、約 18%が子どもと、約 14%が親と同居している。また現在の役職に関して「現在部長職である」と回答したものは 0 だった。

昇進意欲については、「役付きでなくてもよい」と「これ以上の昇進は望まない」の回答数が少なかったため、2 つの回答を合わせて「昇進意欲がない」とみなすこととした。

以上より、本研究は若年労働者の中でも特に 26 歳から 30 歳の労働者に比重を置いた分析となる点に留意が必要である。

第2項 基本統計量

次にデータの概観を捉えるために基本統計量を示していく。変数が多くすべてを記載することはできないため、ポイントを絞って述べていく。

まず被説明変数である昇進意欲についてみていく。昇進意欲ダミーと性別を抜粋しまとめると次の表 4 のようになった。女性は「役付きでなくてもよい」が最も多く、男性は「部長以上へ昇

⁶ 小数点以下を切り捨てて記載しているため合計が 100%になっていない

進希望」が最も多い。また「部長以上へ昇進希望」に関しては男女間で 51 ポイントの差があり、回答傾向としては安田(2012)の結果と一致していた。

その他特徴としては、男性で昇進意欲がある場合はほとんどが「部長以上」を希望しているのに対し、女性は「係長・主任」、「課長」、「部長以上」に分散している点が挙げられる。男性は「昇進するからにはより上を目指したい」という強い昇進意欲があるが、女性は「昇進はしたいが課長までで良い」など、昇進意欲に制限をかけている可能性があると考えられる。

表 4 昇進意欲(男女別・筆者作成)

| | | どこまで昇進したいか | | | | 計 |
|----|----|------------|-------|-------|-------|------|
| | | 役付きでなくともよい | 係長・主任 | 課長 | 部長 | |
| 女性 | 人数 | 14 | 11 | 13 | 7 | 45 |
| | 割合 | 31.1% | 24.4% | 28.9% | 15.6% | 100% |
| 男性 | 人数 | 8 | 6 | 17 | 62 | 93 |
| | 割合 | 8.6% | 6.5% | 18.3% | 66.7% | 100% |

次に、年齢別の昇進意欲を確認する。年齢とともにすでに昇進している労働者もあり、現在の役職が昇進意欲に影響を与えている可能性もあるため、表 5 に年齢と現在の役職の集計結果を示している。なお、「現在部長」と回答したものはいなかったため表への記載は省略し、「役付きでない」「現在係長・主任」「課長」の 3 つで合計 100%となっている。年齢と昇進意欲ダミーを抜粋したものは表 6 であり、LOW・MIDDLE・HIGH それぞれのサンプルサイズに偏りがあるため判断は難しいが、年齢が上がるにつれて昇進意欲が高まっていき、より上位の役職を目指す傾向が強まっていくようである。ただし、表 5 の現在の役職を考慮すると、自分自身が役職についたこと、もしくは同年代の同僚が役職についたことが昇進意欲に正の影響を与えている可能性がある。

昇進意欲がない「役付きでなくともよい」という回答はどの層にも一定割合存在しているが、年齢とともに減少している。このことから、昇進意欲を持つ若者は年齢とともにより上位の役職

を希望するようになり、昇進意欲がない若者は、一部は年齢とともに昇進意欲を持つようになり、一部は昇進意欲が変わらないものと推察される。

表 5 現在の役職(年齢別・筆者作成)

| | | 現在の役職 | | | 計 |
|--------------------|----|--------|-------|-------|------|
| | | 役付きでない | 係長・主任 | 課長 | |
| LOW (22～25歳) | 人数 | 17 | 0 | 0 | 17 |
| | 割合 | 100% | 0.0% | 0.0% | 100% |
| MIDDLE (26～30歳) | 人数 | 76 | 18 | 1 | 95 |
| | 割合 | 80.0% | 18.9% | 1.1% | 100% |
| HIGH (31～34歳) | 人数 | 6 | 17 | 4 | 27 |
| | 割合 | 22.2% | 63.0% | 14.8% | 100% |

表 6 昇進意欲(年齢別・筆者作成)

| | | どこまで昇進したいか | | | | 計 |
|--------------------|----|------------|-------|-------|-------|------|
| | | 役付きでなくてもよい | 係長・主任 | 課長 | 部長 | |
| LOW (22～25歳) | 人数 | 5 | 2 | 7 | 3 | 17 |
| | 割合 | 29.4% | 11.8% | 41.2% | 17.6% | 100% |
| MIDDLE (26～30歳) | 人数 | 14 | 14 | 21 | 46 | 95 |
| | 割合 | 14.7% | 14.7% | 22.1% | 48.4% | 100% |
| HIGH (31～34歳) | 人数 | 3 | 1 | 3 | 20 | 27 |
| | 割合 | 11.1% | 3.7% | 11.1% | 74.1% | 100% |

第3項 記述統計

最後に記述統計でデータ全体を確認する(表 7 参照)。回答者属性については、アンケート上に「回答を希望しない場合には回答しなくてもよい」と記載したため、回答数が 139 未満の項目がいくつか存在する。

表 7 記述統計(筆者作成)

| 被説明変数 | 回答数 | 平均 | 標準偏差 |
|-------------|-----|--------|-------|
| 部長希望ダミー* | 139 | 1.496 | 0.502 |
| 課長希望ダミー* | 139 | 1.223 | 0.418 |
| 係長主任希望ダミー* | 139 | 1.122 | 0.329 |
| 説明変数 | | | |
| メンター1人ダミー* | 139 | 1.374 | 0.486 |
| メンター複数人ダミー* | 139 | 1.525 | 0.501 |
| 性別ダミー* | 138 | 1.326 | 0.470 |
| 年齢 | 139 | 28.424 | 2.703 |
| 大学卒ダミー* | 139 | 1.835 | 0.373 |
| 大学院卒ダミー* | 139 | 1.144 | 0.352 |
| 現在課長職ダミー* | 139 | 1.036 | 0.187 |
| 現在係長職ダミー* | 139 | 1.252 | 0.436 |
| 業界ダミー* | 129 | 5.915 | 3.693 |
| 職種ダミー* | 123 | 2.829 | 2.300 |
| 企業規模ダミー* | 139 | 1.806 | 0.397 |
| 就労年数 | 138 | 5.826 | 2.882 |
| 配偶者ダミー* | 139 | 1.410 | 0.494 |
| 子どもダミー* | 139 | 1.187 | 0.391 |
| 親ダミー* | 139 | 1.144 | 0.352 |

上記表に記載のない変数は質問項目が多くすべてを記載することができないため、因子得点を基に作成したヒストグラムを以下図 1～図 5 に示す。

図 1 因子得点・昇進意欲(筆者作成)

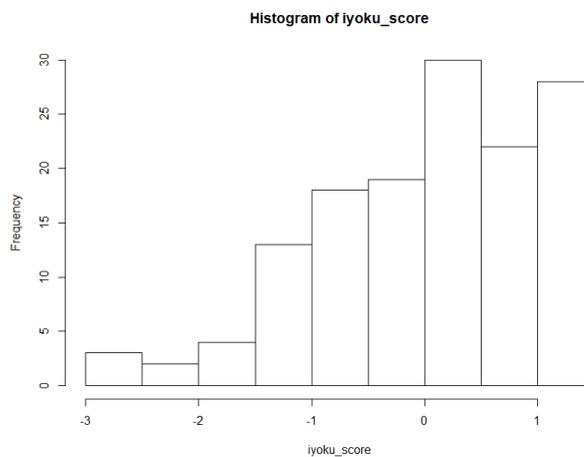


図 2 因子得点・メンターとの関係性(筆者作成)

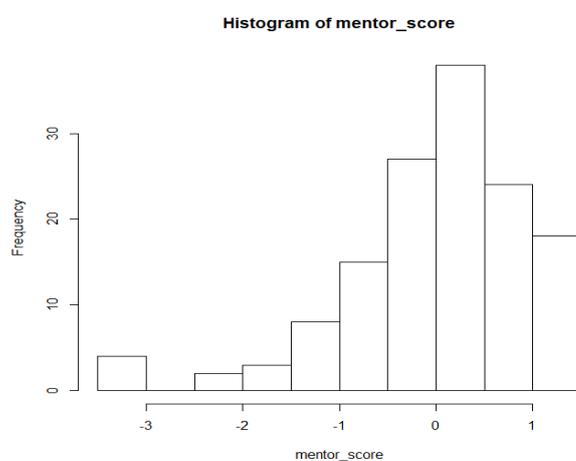


図 3 因子得点・仕事の価値観(筆者作成)

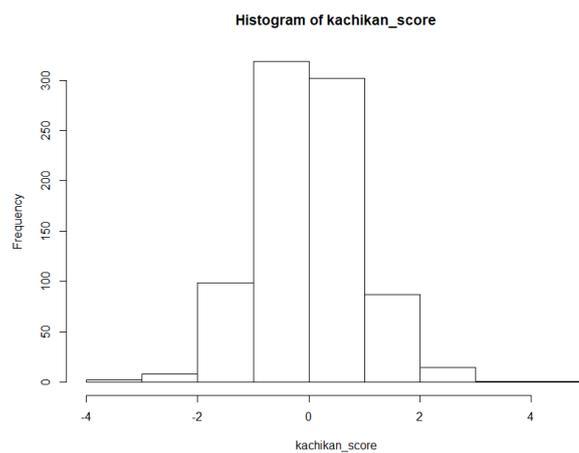


図 4 因子得点・職場の特徴(筆者作成)

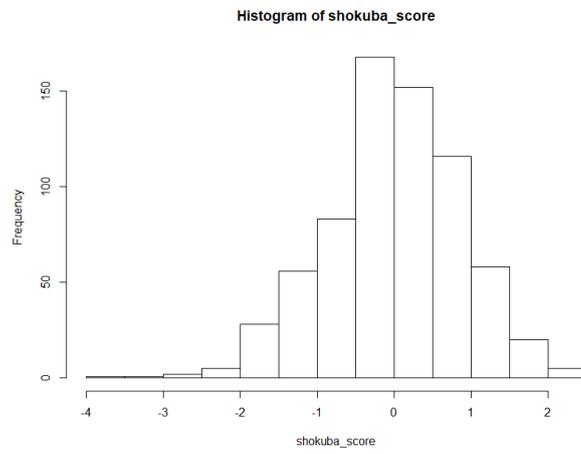
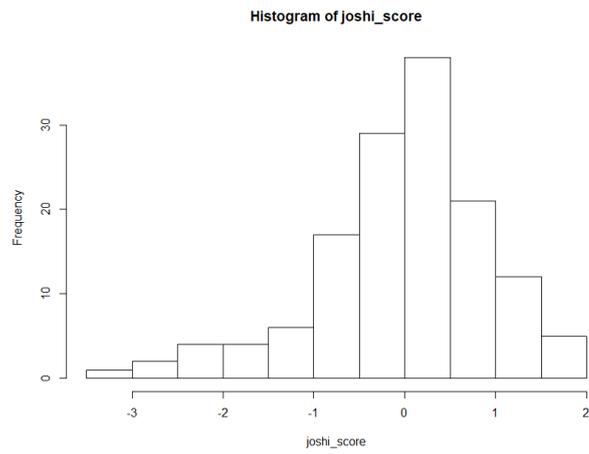


図 5 因子得点・上司との関係(筆者作成)



第2節 相関分析結果

相関行列を分析した結果、5つのことが観察できた。なお、以下で「相関がある」としているものは、本文中に記載していない限りすべて1%水準で有意であったものである。

①「部長以上への昇進希望ダミー」と「昇進意欲スコア(q1, q2, q3, q4, q5, q6, q7, q8, q9)」は正の相関があるが、「課長への昇進希望ダミー」「係長・主任への昇進希望ダミー」と「昇進意欲スコア」には有意な相関がない

「部長以上への昇進希望ダミー」と「昇進意欲スコア」の相関係数は q1～q9 のすべてにおいて 0.4～0.69 となっており、比較的強い正の相関があった。一方で「課長への昇進希望ダミー」の場合、昇進意欲スコアと正の相関はなく、むしろ、q3, q8 の2項目においては、相関係数 0.24 の負の相関を示した。また「係長・主任への昇進希望ダミー」と「昇進意欲スコア」においても正の相関はなく、q1, q2, q3, q4, q8, q9 の6項目については負の相関を示した。

各ダミーと「昇進意欲スコア」はどちらも昇進意欲という同じものを測っているためすべて正の相関がでると予想していたが、実際は予想に反し相関がない、または弱い負の相関を示すものもあった。

②「部長以上への昇進希望ダミー」と「出世志向(q20, q24, q28, q30)」には正の相関があるが、「課長ダミー」「係長ダミー」と「出世志向」には有意な相関がない

「部長以上への昇進希望ダミー」と「出世志向」は相関係数 0.42～0.63 をとり、4項目すべてと正の相関があった。一方で「課長への昇進希望ダミー」と「出世志向」には正の相関が確認できず、q20 においては-0.25 と弱い負の相関がみられた。また「係長・主任への昇進希望ダミー」と「出世志向」も同様に正の相関はなく、むしろ q28, q30 においては相関係数-0.33 と-0.28 と負の相関があった。また「課長への昇進希望ダミー」と「係長・主任への昇進希望ダミ

一」はどちらも、上記で触れなかった項目についても、有意ではないもののマイナスの相関係数を示している。

③「メンターがいる」ことと、「昇進意欲」に相関はない

「メンターがいる」ことと、「部長以上への昇進希望ダミー」「課長への昇進希望ダミー」「係長・主任への昇進希望ダミー」および「昇進意欲スコア」にはいずれも有意な相関はみられなかった。

④「キャリアパスが明確である(q56, q59, q65, q69)」ことと「昇進意欲」には弱い正の相関がある

「キャリアパスが明確である」因子のうち、「将来のキャリアパスが明確である(q56)」という項目と「部長以上への昇進希望ダミー」、「昇進意欲スコア(表 8 参照)」のうち、q1、q3、q8、q9 の計 5 つの間には正の相関があった。

また「キャリアパスが明確である」因子のうち、「将来のキャリアアップに必要な職業能力が明確である(q65)」については、昇進意欲スコアのうち q3、q5、q6 の 3 つの間に正の相関があったが、相関係数は 0.24~0.3 と弱いものである。

「キャリアパスが明確である」因子のうち、「職業能力を高めるための機会や支援がある」に関しても、上記と同様「昇進意欲スコア」の中の q1 と q6、q9 の 3 つと非常に弱い正の相関がみられた。相関係数は 0.23~0.34 であった。

「キャリアパスが明確である」因子のうち、「現在の仕事に必要な職業能力が必要である(q59)」のみ、各昇進希望ダミーおよび「昇進意欲スコア」との相関は確認できなかった。

表 8 質問内表詳細(昇進意欲スコア・筆者作成)

| | |
|----|---------------------------|
| q1 | 組織の中で出世し高い地位につきたい |
| q2 | 就職した組織で評価され、管理職に任命されれば受ける |
| q3 | 会社の重要な幹部になりたい |
| q4 | 組織で評価され、リーダーに任命されれば受ける |
| q5 | 組織で評価され昇進したい |
| q6 | 周りに人に信頼され昇進したい |
| q7 | いずれは昇進したいと思う |
| q8 | 組織全体を動かすような仕事をする |
| q9 | 将来は他の人々を指導し、管理職として仕事をしたい |

⑤「人間関係が良好である(q60, q61, q63, q76, q79)」ことと「昇進意欲」に正の相関はほとんどない

「人間関係が良好である」因子のうち「時間をかけた分だけ、成果がでる(q61)」と上記表 8 の q4 と、「人間関係が良好である」因子のうち「会社・組織内に自分が目指す職業人の良きモデルがいる(q63)」と上記表の q6 の 2 つに関しては相関係数 0.3 で正の相関が確認できた。

「人間関係が良好である」因子のその他質問と、各昇進希望ダミー、「昇進意欲スコア」のあいだには相関関係は確認できなかったため、「人間関係が良好である」という職場の特徴と「昇進意欲」に関してはほぼ相関はないと言える。

⑥「上司との関係が良好である」ことと、「昇進意欲」に正の相関はほとんどない

「昇進意欲スコア」の q6 と、「上司との関係」因子の「あなたの上司はあなたに業務の進め方や進捗管理を任せてくれる(q83)」のみ相関係数 0.41 で正の相関があったが、その他では相関はみられなかった。ただし、相関係数は 0.2 前後と非常に低いものの、「昇進意欲スコア」の q1 は「上司との関係」のうち q81, q82, q83, q84, q87(表 9 参照)との間で有意となっており、「上司との関係」の q83 は、相関係数は 0.25 前後と非常に低いが、「昇進意欲スコア」の q2, q4, q5 とも有意な結果がでている。そのため、「上司との関係が良好である」ことと「昇進意欲」に正の相関はほとんどないと言える。

表 9 質問内容詳細(上司との関係・筆者作成)

| | |
|----|--|
| q1 | あなたの上司は自分の生活（家庭役割などを果たすこと）を大切にしようという雰囲気がある |
| q2 | あなたの上司は部下に公平に仕事を割り振っている |
| q3 | あなたの上司はあなたの業務の面倒を最後までみる |
| q4 | あなたの上司はあなたに業務の進め方や進捗管理をまかせてくれる |
| q5 | あなたの上司はあなたの目標管理, 成果管理が厳しい |
| q6 | あなたの上司とあなたはコミュニケーションがとれている |
| q7 | あなたの上司は仕事にかけた時間より仕事の成果であなたを評価する |
| q8 | あなたの上司はあなたの業務がうまく進むように支援してくれる |
| q9 | あなたの上司は個人の事情に合わせて柔軟な勤務時間管理をしてくれる |

第3節 クロス集計分析結果

本節ではクロス集計の分析結果を述べていく。なお、相関行列分析でみてきたように、「部長以上への昇進希望ダミー」は「昇進意欲スコア」や「出世志向」と相関があったのに対し、「課長への昇進希望ダミー」および「係長・主任への昇進希望ダミー」は相関がなかったため、クロス集計分析での「昇進意欲」は「部長以上への昇進希望ダミー」と定義して分析を行う。

まずは基本統計量のところで示した性別と昇進意欲の関係についてみていきたい。特に「部長以上への昇進希望ダミー」において 51 ポイントの差があったため、「部長以上への昇進希望ダミー」と「性別」でクロス集計分析を行ってみたところ、P 値は 1.81 となり有意ではないことがわかった。これは女性のサンプルサイズが小さいことが原因だと思われる。そのため、本研究においては、先行研究で示されている「女性の方が男性と比べて昇進意欲が弱い」とは言えない結果となった。

「次にメンターの有無」と「昇進意欲」についてみていく。相関行列では相関関係は見られなかったが、クロス集計でも同様にメンターの存在が昇進意欲に影響を与えるとは言えない結果となった(以下表 10 参照)。有意な結果ではないため解釈はできないが、メンターがいる場合、いない場合のどちらも「部長以上へ昇進したい」と回答する割合が約 50%となっており、本研究においてはメンターの有無によって回答(昇進意欲)が異なることはないようである。

表 10 クロス集計結果(性別／部長希望ダミー・筆者作成)

| | | 部長以上への昇進希望 | | 合計 |
|----------|-----|------------|-------|-------|
| | | なし | あり | |
| メンターがいる | 回答数 | 28 | 24 | 52 |
| | 割合 | 53.8% | 46.2% | 37.4% |
| メンターがいない | 回答数 | 42 | 45 | 87 |
| | 割合 | 48.2% | 51.8% | 62.5% |
| 合計 | | 70 | 69 | 139 |

$p = 0.5250475$

次に「現在の役職」と「昇進意欲」についてみていく。まず「現在課長である」と「昇進意

欲」については、現在の役職が昇進意欲に影響を与えるとは言えない結果となった。これは、「現在課長である」と回答したものが5名しかおらず、サンプルサイズが小さいことで適切に分析ができなかったためであると考えられる。一方で「現在係長・主任相当職である」ことに関しては「昇進意欲」に影響を与えている可能性がある。以下表 11 にクロス集計の結果を提示しているが、「現在係長・主任相当職である」回答者の方が「現在役付きではない」回答者よりも昇進意欲が高いという結果となった。これは先行研究の結果とも一致しており、22 歳～34 歳の若年層においても現在の役職が昇進意欲に影響を与えると言える。

表 11 クロス集計結果(現在の役職／部長希望ダミー・筆者作成)

| | | 部長以上への昇進希望 | | 合計 |
|------------|-----|------------|-------|-------|
| | | なし | あり | |
| 現在係長・主任相当職 | 回答数 | 11 | 24 | 35 |
| | 割合 | 31.4% | 68.6% | 25.2% |
| 現在役付きではない | 回答数 | 59 | 45 | 104 |
| | 割合 | 56.7% | 43.2% | 74.8% |
| 合計 | | 70 | 69 | 139 |

p = 0.0096

第4節 因子分析結果

本研究では、仮説検証を行うための準備として、アンケートの「昇進意欲スコア」「メンターとの関係性」「仕事の価値観」「職場と仕事の特徴」「上司との関係性」の5つの項目について探索的因子分析を行った。なお、各項目を構成する質問内容については、項目が多く本文中に記載できないため、詳細は付録のアンケートに掲載する。

第1項 因子数の決定

各尺度の因子数を決定する方法として、本研究では平行分析を採用した。平行分析を行った結果、被説明変数の「昇進意欲スコア」、説明変数の「メンターとの関係性」「上司との関わり方」については、因子数は1つという結果になった。また「仕事に対する価値観」の因子数は6、「職場および仕事の特徴」の因子数は5となった。

第2項 因子分析の結果

平行分析で求めた因子数で因子分析を行った。因子抽出には最尤法、因子回転にはプロマックス法を採用する。因子数が1だった変数については、それぞれ「昇進意欲」「メンター」「上司」とラベリングした。参考として「昇進意欲」の因子分析結果のみ表12に示す。

表 12 昇進意欲スコアの因子分析結果(筆者作成)

| | ML1 |
|------------------------------|-------|
| q9 将来は他の人々を指導し、管理職として仕事をしたい | 0.868 |
| q3 会社の重要な幹部になりたい | 0.846 |
| q5 組織で評価され昇進したい | 0.839 |
| q8 組織全体を動かすような仕事をする | 0.833 |
| q1 組織の中で出世し高い地位につきたい | 0.783 |
| q7 いずれは昇進したいと思う | 0.751 |
| q4 組織で評価され、リーダーに任命されれば受ける | 0.667 |
| q6 周りの人に信頼され昇進したい | 0.643 |
| q2 就職した組織で評価され、管理職に任命されれば受ける | 0.571 |
| 寄与率 | 0.581 |

次に「仕事に関する価値観」の因子分析を行ったところ、以下表 13 のような結果となった(質問項目の詳細は省略している)。因子負荷量が 0.4 未満の質問(q22, q33, q42, q44, q45, q50, q52, q54, q55)については削除した。またこの結果を受け、第一因子は「出世志向」、第二因子は「私生活志向」、第三因子は「独自性志向」、第四因子は「社会貢献志向」、第五因子は「安定志向」、第六因子は「自立志向」とする。

表 13 仕事の価値観の因子分析結果(筆者作成)

| | ML2 | ML5 | ML1 | ML3 | ML6 | ML4 |
|-----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| q36 | 0.882 | -0.129 | 0.066 | -0.09 | 0.05 | 0.11 |
| q34 | 0.868 | -0.012 | 0.143 | -0.129 | 0.096 | 0.152 |
| q46 | 0.818 | -0.058 | 0.079 | -0.015 | -0.077 | 0.024 |
| q37 | 0.804 | -0.033 | 0.06 | 0.023 | -0.055 | 0.01 |
| q47 | 0.668 | -0.026 | -0.108 | 0.166 | 0.163 | 0.052 |
| q44 | 0.387 | 0.227 | -0.03 | 0.271 | 0.131 | -0.261 |
| q42 | 0.35 | 0.051 | -0.231 | -0.086 | -0.229 | -0.103 |
| q55 | 0.322 | 0.29 | -0.175 | 0.045 | -0.04 | -0.034 |
| q26 | -0.071 | 0.837 | -0.108 | -0.017 | 0.341 | 0.071 |
| q53 | 0.16 | 0.738 | 0.016 | 0.074 | 0.224 | -0.101 |
| q40 | -0.261 | 0.637 | 0.159 | 0.173 | -0.344 | -0.039 |
| q38 | 0.033 | -0.612 | 0.206 | 0.017 | -0.065 | -0.034 |
| q31 | -0.079 | 0.607 | 0.289 | -0.013 | -0.279 | -0.02 |
| q52 | 0.08 | 0.397 | 0.174 | -0.124 | -0.104 | 0.045 |
| q22 | -0.165 | -0.302 | 0.068 | -0.056 | 0.212 | -0.107 |
| q45 | 0.182 | 0.228 | 0.222 | -0.194 | 0.093 | 0.03 |
| q30 | -0.096 | 0.217 | 0.913 | -0.055 | 0.196 | -0.106 |
| q28 | -0.043 | 0.101 | 0.88 | -0.058 | 0.079 | 0.047 |
| q20 | 0.152 | -0.213 | 0.721 | 0.113 | -0.109 | -0.07 |
| q24 | 0.09 | -0.061 | 0.678 | 0.078 | -0.204 | -0.073 |
| q54 | 0.051 | -0.053 | 0.339 | 0.294 | 0.061 | -0.065 |
| q51 | 0.031 | 0.032 | -0.001 | 0.757 | 0.09 | -0.081 |
| q48 | 0.011 | -0.083 | 0.033 | 0.744 | -0.017 | 0.076 |
| q41 | -0.012 | -0.057 | 0.029 | 0.676 | 0.147 | 0.058 |
| q25 | -0.018 | 0.171 | -0.119 | 0.595 | -0.145 | 0.01 |
| q32 | -0.003 | 0.037 | 0.168 | 0.551 | 0.107 | 0.082 |
| q23 | 0.035 | -0.099 | 0.066 | 0.526 | -0.091 | 0.017 |
| q27 | -0.071 | 0.335 | -0.003 | 0.103 | 0.66 | 0.08 |
| q39 | 0.071 | 0.161 | 0.047 | -0.092 | 0.62 | -0.016 |
| q21 | 0.111 | 0.129 | 0.073 | 0.085 | -0.531 | 0.198 |
| q49 | 0.03 | -0.133 | -0.054 | 0.159 | 0.512 | 0.03 |
| q33 | 0.27 | -0.288 | 0.013 | 0.029 | 0.422 | 0.013 |
| q35 | 0.221 | 0.095 | -0.13 | -0.012 | 0.001 | 0.913 |
| q43 | -0.026 | 0.018 | -0.149 | 0.014 | -0.009 | 0.707 |
| q29 | 0.037 | 0.016 | 0.067 | 0.146 | -0.086 | 0.582 |
| q50 | 0.148 | 0.091 | -0.092 | -0.178 | -0.239 | -0.244 |

最後に、「職場と仕事の特徴」についての因子分析結果は以下表 14 のような結果となった（質問項目の詳細は省略している）。因子負荷量が 0.4 未満の質問（q64, q66, q67, q68, q71, q73, q77）は削除し、第一因子は「突発的な仕事が多い」、第二因子は「人間関係が良好」、第三因子は「裁量性が高い」、第四因子は「仕事の負荷が大きい」、第五因子は「キャリアパスが明確」とする。

表 14 職場の特徴の因子分析結果（筆者作成）

| | ML4 | ML2 | ML1 | ML5 | ML3 |
|-----|--------|--------|--------|--------|--------|
| q62 | 0.696 | 0.205 | -0.031 | -0.157 | -0.269 |
| q70 | 0.696 | 0.135 | 0.063 | -0.04 | -0.187 |
| q72 | 0.679 | 0.033 | -0.082 | 0.18 | -0.118 |
| q78 | 0.526 | -0.014 | 0.08 | 0.111 | 0.15 |
| q71 | 0.367 | -0.121 | 0.192 | -0.042 | 0.075 |
| q61 | 0.064 | 0.633 | -0.09 | -0.062 | 0.125 |
| q63 | 0.036 | 0.588 | 0.012 | 0.23 | -0.129 |
| q60 | -0.035 | 0.574 | 0.001 | 0.136 | 0.061 |
| q76 | 0.126 | 0.51 | 0.076 | -0.097 | 0.151 |
| q79 | 0.138 | 0.508 | 0.22 | -0.048 | -0.029 |
| q67 | -0.115 | 0.337 | 0.014 | 0.086 | 0.092 |
| q75 | 0.254 | 0.23 | 0.92 | -0.021 | 0.128 |
| q74 | 0.251 | 0.001 | 0.79 | 0.061 | 0.106 |
| q68 | -0.202 | 0.089 | 0.287 | 0.012 | -0.057 |
| q65 | -0.032 | 0.166 | -0.078 | 0.647 | 0.008 |
| q56 | -0.072 | 0.251 | -0.032 | 0.621 | -0.011 |
| q59 | -0.057 | 0.063 | -0.106 | 0.486 | 0.263 |
| q69 | -0.017 | 0.29 | 0.113 | 0.473 | -0.191 |
| q73 | 0.04 | -0.191 | 0.252 | 0.39 | 0.013 |
| q77 | 0.115 | -0.149 | 0.079 | 0.325 | -0.028 |
| q66 | 0.09 | 0.119 | -0.279 | 0.28 | -0.034 |
| q57 | -0.091 | 0.168 | 0.161 | -0.09 | 0.865 |
| q58 | -0.246 | 0.085 | 0.038 | 0.014 | 0.705 |
| q64 | 0.226 | 0.065 | -0.078 | 0.064 | 0.234 |

第5章 分析結果の解釈と仮説検証

本章では、これまでの分析結果の解釈を行ったのち、本研究で設定した3つの仮説について検証を行っていく。

第1節 分析結果の解釈

相関行列で観察された、①「部長以上への昇進希望ダミー」と「昇進意欲スコア」には正の相関があるが、「課長への昇進希望ダミー」「係長・主任への昇進希望ダミー」と「昇進意欲スコア」には正の相関がないという結果から次のことを推測した。

- ・「部長以上への昇進希望」がある場合は明確に昇進したいと考えている
- ・「課長」もしくは「係長・主任」と回答した場合は明確な昇進意欲はなく、「課長までは昇進するだろう」「係長・主任くらいにはなれるだろう」等、昇進可能性を逆算して回答している可能性がある

「部長以上への昇進希望」を持つ回答者は、明確な昇進意欲を持っているからこそ「昇進意欲スコア」という間接的な昇進意欲を問う質問に対しても昇進意欲が高い回答を行っており、「課長」「係長・主任」の回答者は昇進意欲が明確でないことから、間接的に昇進意欲を問う質問に対し、高いスコアが付かなかったものと予想される。この違いから、22歳～34歳の若年労働者は就労年数が短く、同年代で昇進している同僚や友人も少ないため、昇進を具体的にイメージできているか否かで昇進意欲が異なっているものと考えられる。

次に②「部長以上への昇進希望ダミー」と「出世志向」には正の相関があるが、「課長ダミー」「係長ダミー」と「出世志向」には相関がないという結果について述べる。これは上述した「部長以上への昇進希望ダミー」と「昇進意欲スコア」の相関に関する解釈とほとんど同じであるが、「出世志向」を持っている回答者は昇進意欲が明確なため「部長以上」への昇進を希望し、「出世志向」を現時点で持っていない回答者は昇進意欲が明確になっていないため、「課長」「係長・主任」と回答しているものと予想される。

「出世志向」に関しては、元々「出世志向」である労働者と、働くうちに「出世志向」が芽生えてくる労働者がいるだろう。今回の研究ではその点の切り分けは行っていないが、若年労働者に「出世志向」という価値観を付与することができれば、昇進意欲を向上させられる可能性があることがこの結果から考えられる。

また相関行列分析およびクロス集計分析において、「メンターがいる」ことは「昇進意欲」に影響するとは言えないという結果になった。先行研究ではメンターの存在が昇進意欲に影響を与えるという結果が示されているが、本研究で同一の結果がでなかったことには2つの理由が考えられる。第一にサンプルサイズが小さかったこと、第二に、「メンター」の意味や役割を回答者が十分に認識していないことである。サンプルサイズについては第6章「本研究の限界」で述べるが、第二の理由として挙げた「メンターの意味や役割を認識していない」ことが本研究において大きく影響していると考えている。つまり、本文第3章で述べたように、アンケートではメンターに関する質問に入る前にメンターの定義を教示したが、それだけでは十分でなかった可能性があるということである。その理由として、「メンター」あるいは「メンタリング」という言葉や仕組みが日本企業にあまり浸透していないこと、22歳～34歳の若年層は就労経験の短さからまだ本当のメンターが存在していないことが考えられる。そのためアンケートの回答をするにあたって、「メンターのような人」「メンターに近い存在」「メンター」など、回答者によって想像しているメンター像が異なり、それが有意な結果がでなかった原因になったと考えられる。

続いて、「キャリアパスが明確である」と「昇進意欲」が弱い正の相関があるという結果になったことについて考察する。「キャリアパスが明確である」因子と相関があった「昇進意欲スコア」の質問を具体的にみると、「組織の中で出世し高い地位につきたい」「会社の重要な幹部になりたい」「組織全体を動かすような仕事をする」「将来は他の人々を指導し、管理職として仕事をしたい」であった。これは「昇進意欲スコア」の中でも、例えば「組織で評価され、管理職に任命されれば受ける」等の質問と比較すると、積極的な昇進意欲を持っているとみなせるような質問内容となっている。このことから、積極的な昇進意欲を持っている人に対しては、

キャリアパスが明確であることが正の影響を与え、「任命されれば受ける」等、消極的な昇進意欲を持つ人に対してはキャリアパスが明確であることは影響しないものと考えられる。ただし相関係数が小さいことから、実際にはキャリアパスが明確であることが昇進意欲に正の影響を与えることはほとんどない可能性もある。

次に、「人間関係が良好である」ことと「昇進意欲」に正の相関はほとんどないという結果について考察する。「人間関係が良好である」因子のうち「時間をかけた分だけ成果がでる」と、「昇進意欲スコア」のうち「組織で評価され、リーダーに任命されれば受ける」ことに弱い正の相関があった。これは、通常は成果がでると上位者から評価されることから、「仕事に尽力する→尽力した分の成果がでる→組織内で評価される→リーダーに任命される」という連鎖が回答者の中で想定された可能性がある。また因子分析では「時間をかけた分だけ成果がでる」という質問は「人間関係が良好である」因子に含まれたが、この質問から人間関係が良好であるかどうかを定性的に判断することは難しい。そのため、この結果からは「人間関係が良好である」ことが「昇進意欲」に正の影響を与えるとは言い難いと考えられる。

他にも「人間関係が良好である」因子のうち「会社・組織内に自分が目指す職業人の良きモデルがいる」と「昇進意欲スコア」の「周りに信頼され昇進したい」で正の相関が確認できたが、相関係数は 0.3 と非常に弱いものだった。また「会社・組織内に自分が目指す職業人の良きモデルがいる」というのは、ロールモデルのような存在を指していると考えられ、「人間関係が良好である」ことではなく、自分にとってのロールモデルがいるか否かが昇進意欲に影響していると考えられる。そのため、本分析の結果としては、「人間関係が良好である」ことが「昇進意欲」に正の影響を与えるわけではなく、「ロールモデルの存在」が「昇進意欲」に正の影響を与えるものと捉えられる。

相関行列分析の最後として、「上司との関係が良好である」ことと、「昇進意欲」に正の相関はほとんどないという結果について述べていく。「上司との関係」因子のうち、「あなたの上司はあなたに業務の進め方や進捗管理を任せてくれる」と「昇進意欲スコア」の「周りの人に信頼され

昇進したい」のみ相関係数 0.41 で正の相関があった。これは「業務の進め方や進捗管理を任される」という状況が「信頼されている」と感じられる状況であるため相関関係が確認できるものと考えられる。そして他の項目では特に相関関係は確認できなかったため、「上司との関係が良好である」と、「昇進意欲」には正の相関はほとんどないと言える。

最後にクロス集計分析の結果と解釈について述べる。現在の役職が「係長・主任相当職」である回答者は、「役付きでない」回答者に比べて昇進意欲が高い傾向にある。これは先行研究でも同様の結果がでていたが、すでに「係長・主任相当職」にあることでその先の昇進ステップを想像しやすくなり、意欲が高まるものと考えられる。また昇進を「経験した」ことが昇進意欲を刺激し、更に上位の役職につきたいと考えるようになるものと推測する。

第2節 仮説検証

分析結果および結果の解釈を踏まえ、本研究で設定した3つの仮説を検証していく。

仮説1)メンターがないことが若年労働者の昇進意欲に負の影響を与える

相関行列を分析した結果、メンターの有無と昇進意欲の間に相関関係は確認できなかった。よって本研究においてはこの仮説の真偽を確かめることはできなかった。

仮説2)キャリアパスが明確な職場であることが若年労働者の昇進意欲に正の影響を与える

本研究の分析結果からは、「積極的な昇進意欲を持っている人に対してはキャリアパスが明確であることは弱い正の影響を与え、消極的な昇進意欲を持つ人に対してはキャリアパスが明確であることは影響しない」ことしか示せなかった。よって、仮説2は真とまでは言えず真偽を明確に確かめることはできなかった。

仮説3)上司との関係が良好であることが若年労働者の昇進意欲に正の影響を与える

上司との関係が良好であることと、昇進意欲の間には正の相関はほとんどないという結果であった。そのため、仮説3についても真とは言えない。ただし、「上司が業務の進め方や進捗管理を任せてくれる」状況においては、「周りの人に信頼され昇進したい」という昇進意欲が促進される可能性がある。

第6章 結論

第1節 総括

今回の分析からは設定した3つの仮説を検証することはできなかった。しかし若年労働者の昇進意欲について、いくつかの示唆を得られた。例えば、「部長以上への昇進」を希望するか、「課長」または「係長・主任」までの昇進を希望するかに関して、昇進を具体的にイメージできているか否かで昇進意欲が異なっている可能性があることを示した。このことから、企業は昇進することがどういうことなのか、昇進すると何が変わるのかといったことを示し、若年労働者が昇進を具体的にイメージできるようにすれば、昇進を希望する人材を増やせる可能性があるのではないかと考えられる。また、メンターの存在に関しては昇進意欲との相関を確認できなかったが、ロールモデルの存在が昇進意欲に正の影響を与えている可能性が分析結果から示された。企業がロールモデルを作り上げたり若年層に提供したりすることは難しいが、多様な働き方を推進し、多様な価値観を受け入れることで、若年労働者は広い選択肢の中から自身のロールモデルを見出すことが容易になるだろう。そしてロールモデルを見出すことができれば昇進意欲の向上の期待でき、将来のリーダー候補を育成できる可能性も増えるだろう。人材の流動性が高まってきているからこそ多様な人材を受け入れることで、その多様性が人材のリテンション及び次世代リーダーの育成にも繋がるかもしれない。

第2節 本研究の限界と今後の展望

最後に、本研究の限界について触れておく。本研究の限界に関する最大のポイントは、サンプルサイズが小さいことである。変数の数や行いたい分析に対し、サンプルサイズが十分な大きさではなかったことで分析手法が制限されてしまった。アンケート作成の段階で変数を減らす、アンケートに協力してもらえる企業を探し配布数を増やす等の工夫ができれば、重回帰分析など、他の分析手法も実施できたのではないかと考える。

またサンプルサイズだけでなく、サンプルに偏りがでた点にも分析上の限界があった。本研究は 22 歳～34 歳の若年労働者を対象としていたが、収集したサンプルは 26 歳～30 歳の MIDDLE 層に偏ってしまった。その結果、本論文で述べていることは 22 歳～34 歳の若年労働者全体ではなく、26 歳～30 歳の労働者に関する考察となっている。22 歳～25 歳、31 歳～34 歳のデータを MIDDLE 層と同程度集めることができれば、分析結果に違いがでてくるかもしれない。

上記と関連して、同居の家族の存在が昇進意欲にどのような影響を与えているかについても年齢層によって十分なサンプルを得られておらず確認はできなかったが、家族の存在が昇進意欲に影響を与えている可能性があり、残課題の一つとして認識している。

最後に、以上の限界点を踏まえた今後の展望は、若年労働者のうちデータ収集が十分でなかった層から更にデータを集め、若年労働者全体の昇進意欲に影響を与える要因には何か特徴があるのか、また若年労働者の中でも年齢によって要因が異なってくるのかという分析を行えると良いと考えている。また調査対象外の 35 歳以上のデータも集めることができれば、若年層と中堅層という形で年齢間・世代間での比較を行い、若年層の特徴を掴める可能性があるため、今後の課題として認識しておきたい点である。

参考文献

川口章(2012)「昇進意欲の男女比較」『日本労働研究雑誌』No.620、pp.42-57

榊原(関)圭子・石川ひろの・木内貴弘(2016)「企業労働者におけるメンターからの支援と職務満足感および精神健康の関連性」『民族衛生』82(1)、pp.3-19

武石恵美子(2014)「女性の昇進意欲を高める職場の要因」『日本労働研究雑誌』No.648、pp.33-47

宗方比佐子(2002)「職業興味 of 構造に関する実証的研究(2)」『花学園大学研究紀要』4、pp.79-91

安田弘樹(2012)「管理職への昇進希望に関する男女間差異」『社会科学研究』64、pp.134-154

渡邊洋子・岩瀧大樹・山崎洋史(2017)「青年期の昇進意欲尺度作成の試み—男女差に着目して—」『群馬大学教育実践研究』第35号、pp.347-354

R Core Team (2018). R: A language and environment for statistical computing. R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria. URL <https://www.R-project.org/>.

添付資料

付録:労働者の昇進意欲に関するアンケート

労働者の昇進意欲に関するアンケート

回答期限：12月2日（日）

アンケートにご協力いただきありがとうございます。
本アンケートは労働者の昇進意欲を調査するために行っております。
ご回答いただいた内容は修士論文作成を目的とした分析にのみ利用されます。
またすべて統計的に処理され、特定の個人を識別できる情報として公表されることはありません。
ご意見・ご不明な点などございましたら、以下連絡先までご連絡ください。

慶應義塾大学大学院 修士2年 告野美冴 (mse@keio.jp)

1.あなたはどこまで昇進したいと考えていますか？当てはまるもの一つに○をつけてください

- ・役付きでなくてもよい
- ・係長、主任相当職
- ・課長相当職
- ・部長相当職
- ・これ以上の昇進は望まない

2.仕事を行う上で以下の各項目がどの程度当てはまるか、当てはまる数字一つに○をつけてください

| | 全くあてはまらない | | | 大変あてはまる | |
|--------------------------|-----------|---|---|---------|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 組織の中で出世し高い地位につきたい | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 組織で評価され、管理職に任命されれば受ける | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 会社の重要な幹部になりたい | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 組織で評価され、リーダーに任命されれば受ける | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 組織で評価され昇進したい | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 周りに人に信頼され昇進したい | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| いずれは昇進したいと思う | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 組織全体を動かすような仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 将来は他の人々を指導し、管理職として仕事をしたい | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

メンターについてお伺いします

メンターとは、将来のキャリアやワークライフバランスの問題で悩んだときや、仕事で困ったときに支援してくれたり、夢や目標を明確にするための助言をしてくれたりするなど、自分が職業人として、また人間として発達・成長するのを長期的に支援してくれる人のことを指します。

3.あなたにはメンターは何人いますか？

- ・1人
- ・2人
- ・3人
- ・4人
- ・5人以上
- ・いない

4.あなたのメンターはどのような立場の人ですか？

※メンターが複数人いる場合は当てはまるものすべてに○をしてください

- ・上司
- ・上司以外の上位者
- ・同僚
- ・親
- ・配偶者
- ・親戚
- ・友人、知人
- ・その他

5.上記でその他と答えた方へ。あなたのメンターの具体的な立場を教えてください

()

6. あなたのメンターを思い浮かべながら、以下の質問にどの程度あてはまるかお答えください

※メンターが複数人いる場合は、最も影響を受けたメンターを一人選び、その方を思い浮かべながらお答えください

※メンターがいない場合は、いと仮定してお答えください

| | 全くあてはまらない | | | | | 大変あてはまる | | | | |
|-------------------------------------|-----------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 私はメンターの、人をやる気にさせる能力をすばらしいと思っている | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 私はメンターと打ち明け話をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 私はメンターの人に教える能力を尊敬している | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 私はメンターを自分の行動の手本とようにしている | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 私はメンターを友人のように思っている | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 私のメンターは、私のキャリアのために特別に時間を割き配慮を与えてくれた | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 私は自分の個人的な問題を、私のメンターに相談している | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 私のメンターは、私の職業上の様々な目標を取りまとめる手助けをしてくれる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 私のメンターは、私のキャリアに対して自ら関心を寄せてくれている | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

7.メンターが複数人いる方へ。上記質問で思い浮かべたメンターの立場を教えてください

- ・ 上司
- ・ 上司以外の上位者
- ・ 同僚
- ・ 親
- ・ 配偶者
- ・ 親戚
- ・ 友人、知人
- ・ その他 ()

仕事の価値観についてお伺いします

8.仕事において以下の各事柄をどの程度重要だと考えるか、当てはまる数字一つに○をつけてください

| | 全く重要でない | | | | | 大変重要である | | | | |
|------------------------------|---------|---|---|---|---|---------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 組織全体を動かすような仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 誰かの指示の元にまじめに働く | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 責任の軽い補助的な仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 仕事を通じて自分らしさを発揮する | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 他の人々を指導したり、管理するような仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 特定の領域で、自分の能力や技術を活かした仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 転職のない仕事につく | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 誰からも束縛されずに、独立して仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 会社の重要な幹部になる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 社会のためになる仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 組織の中で出世し、高い地位につく | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 終身雇用が約束される会社で働く | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 自分の得意な仕事分野で、第一人者となるような働き方をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 転職を通じて、よりよい仕事を見つけてゆく | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 家族との時間をたくさん持てる働き方をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 人を援助する仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| プライベートな生活を大切にできる仕事につく | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 家庭生活に支障がでないような働き方をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 変化の少ない単純な仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 自分でスケジュールを立て、自分のペースで仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 定年まで、1つの職場でずっと働き続ける | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 自分しかできないユニークな仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 睡眠時間を削ってでも、仕事に励む | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 人の役に立つ、奉仕的な仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| レジャーや趣味を優先するために、仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| よい給料や年金が保証される会社で働く | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 家庭生活を優先しながら働く | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 自分らしいライフスタイルを追求できる仕事につく | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|----------------------------|---|---|---|---|---|
| 創造力を必要とする仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 自分の得意な分野で活躍するために、積極的に転職する | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 休日でも仕事のための勉強などをする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 自分自身で何かを発明したり、作り出すような仕事をする | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 長期的にみて、経営が安定している会社で働く | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 同じ地域にずっと住むことのできる仕事につく | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 自分の努力次第で成果が決まるような仕事につく | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ストレスが少ない仕事につく | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

職場および仕事についてお伺いします

9. あなたの職場および仕事は以下の項目にどの程度当てはまりますか？

当てはまる数字一つに○をつけてください

| | 全くあてはまらない | | | 大変あてはまる | |
|--|-----------|---|---|---------|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 将来のキャリアパス（仕事の経験を積みながら次第に能力を高めていく過程・経歴）が明確である | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 仕事の手順を自分で決めることができる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 仕事の量を自分で決めることができる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 現在の仕事に必要な職業能力（知識・技能の要件）が明確である | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 職場の人間関係がよい | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 時間をかけた分だけ、成果が出る | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 仕事の締め切り・納期にゆとりがない | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 会社・組織内に自分が目指す職業人の良きモデルがいる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 顧客への対応に細心の注意を払っている | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 将来のキャリアアップに必要な職業能力（知識・技能の要件）が明確である | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 職務（仕事の内容）に応じて賃金が決められている | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 派遣社員の活用などで機動的に要員を調整できる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 成果を目に見える形で測ることが難しい | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 職業能力やキャリアを高めるための機会や支援がある | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 仕事の量が多い | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 顧客からのクレームが頻繁にある | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 達成すべきノルマ・目標が高い | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 周りの目を気にしながら仕事をしている人が多い | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 予定外の仕事が、しばしば突発的に飛び込んでくる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 突発的な業務が生じることが頻繁にある | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 仕事で困っているときには助け合う | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 配置転換や出向の機会がしばしばある | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 仕事の責任・権限が重い | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 自分の仕事はチーム作業である | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

10. あなたの現在の上司との関わりについて、以下の項目それぞれについて該当するものをお選び下さい

| | 全くあてはまらない | | | 大変あてはまる | |
|--|-----------|---|---|---------|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| あなたの上司は自分の生活（家庭役割などを果たすこと）を大切にしようという雰囲気がある | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| あなたの上司は部下に公平に仕事を割り振っている | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| あなたの上司はあなたの業務の面倒を最後までみる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| あなたの上司はあなたに業務の進め方や進捗管理をまかせてくれる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| あなたの上司はあなたの目標管理、成果管理が厳しい | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| あなたの上司とあなたはコミュニケーションがとれている | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| あなたの上司は仕事にかけた時間より仕事の成果であなたを評価する | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| あなたの上司はあなたの業務がうまく進むように支援してくれる | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| あなたの上司は個人の事情に合わせて柔軟な勤務時間管理をしてく | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

最後に回答者であるあなたのことについてお伺いします

可能な範囲でお答えいただければ結構です
 答えたくないものに関しては、無理にご回答いただく必要はありません

| | | |
|---|-------------------|-------------------|
| <u>1. 性別</u> | | |
| | 男性 | 女性 |
| <u>2. 年齢</u> | | |
| () | | |
| <u>3. 最終学歴</u> | | |
| ・ 高等学校 | ・ 短期大学 | ・ 大学 |
| ・ 大学院 | ・ 専門学校 | ・ 高等専門学校 |
| <u>4. 現在の役職</u> | | |
| ・ 役付きではない | ・ 係長、主任相当職 | ・ 課長相当職 |
| ・ 部長相当職以上 | ・ その他 | |
| <u>5. 上記でその他と答えた方へ。具体的な役職を教えてください</u> | | |
| () | | |
| <u>6. 現在働いている業界</u> | | |
| ・ 農業、林業 | ・ 漁業 | ・ 鉱業、採石業、砂利採取業 |
| ・ 建設業 | ・ 製造業 | ・ 電気、ガス、熱供給、水道業 |
| ・ 情報通信業 | ・ 運輸業、郵便業 | ・ 卸売業、小売業 |
| ・ 金融業、保険業 | ・ 不動産業、物品賃貸業 | ・ 学術研究、専門・技術サービス業 |
| ・ 宿泊業、飲食サービス業 | ・ 生活関連サービス業、娯楽業 | ・ 教育、学習支援業 |
| ・ 複合サービス業 | ・ その他サービス業 | ・ 公務 |
| <u>7. 現在の職種</u> | | |
| ・ 営業職 | ・ 企画、管理 | ・ 技術職 |
| ・ 専門職 | ・ クリエイター、クリエイティブ職 | ・ 販売、サービス職 |
| ・ 公務員、教員、農林水産関連職 | ・ 事務、アシスタント | ・ 医療系専門職 |
| ・ 金融系専門職 | | |
| <u>8. 現在働いている企業の社員数（非正規労働者を除く）</u> | | |
| ・ 1000人未満 | ・ 1000人以上 | |
| <u>9. 就労年数（社会人になってからの累計を数字でお答えください）</u> | | |
| () | | |
| <u>10. 家族構成（同居している方すべてに○をしてください）</u> | | |
| ・ 配偶者 | ・ 子 | |
| ・ 親 | ・ 該当なし | |