

2025 年度 社会調査実習報告書

2026 年 4 月 6 日

関西学院大学社会学部 長松奈美江ゼミ

変化する日本人の働き方

——昇進意欲、リスクリング、長時間労働、SNS 利用

本報告書は、2025 年度に関西学院大学社会学部長松奈美江ゼミが実施した社会調査実習の結果をまとめたものである。

長松ゼミでは、「仕事」をテーマにしたゼミを行っており、就職問題、ブラックバイト、若者の雇用、仕事とジェンダー、仕事と家族などの現代的課題について研究している。今年度の長松ゼミでは、14 名の受講生が 4 つのグループに分かれて、検討すべき課題を議論した。議論の結果、昇進意欲、リスクリング、長時間労働、SNS 利用に関する問題を調査するために、「あなたのお仕事と生活に関するアンケート調査」と題する調査票調査（インターネット調査）を行うことにした。調査の目的は、以下の 2 点である。

第一の目的は、変化する日本人の働き方の実態を捉えることである。今年度の調査では、以下の 4 つのリサーチ・クエスチョンが設定された。(1) 子どもの存在は男女の昇進意欲にどのような影響を与えるのか、(2) ジョブ型雇用はリスクリングを促進するのか、(3) 業務時間外の社員間コミュニケーションは長時間労働をもたらすのか、(4) SNS 利用はワーク・エンゲイジメントに影響を与えるのか。

現在、日本の職場では、多様な働き方をめぐる議論が急速に広がっている。政府や企業は女性活躍推進や少子化対策を掲げ、育児と仕事の両立支援を強化しているが、子どもを持つことが男女の昇進意欲にどう作用するかは、必ずしも明らかではない。また、急速な技術革新とデジタル化の進展を背景に、リスクリング（学び直し）が政策的にも注目を集めているが、それを促す条件はどこにあるのかという問いは依然として重要である。さらに、テレワークの普及を経て、職場内外のコミュニケーションのあり方が大きく変容しつつある中、業務時間外のつながりが労働時間に与える影響も見過ごせない。加えて、SNS が生活に深く浸透した現代において、その利用が仕事への活力や意欲——すなわちワーク・エンゲイジメント——とどのように結びついているのかも、新たな問いとして浮上している。こういった日本社会の労働実態がどのように変化しつつあるのかを探究するために、調査が企画された。

第二の目的は、ゼミの所属学生が、調査の方法、データの作成法、分析、報告書の作成に至る一連の作業を体験することである。具体的には、リサーチ・クエスチョンの設定、仮説の構築、調査票の作成、データのチェック、分析、報告書の作成までを学生自身が主体的に行った。こうした作業を通じて、社会調査の実施能力を高めることを目指した。

次に、実施した調査「あなたのお仕事と生活に関するアンケート調査」の概要について説明する。調査期間は 2025 年 11 月 10 日から 11 月 13 日である。調査対象者は民間企業に勤める 25～49 歳の正社員男女である。調査方法は、株式会社クロス・マーケティングのバ

ネルを利用したインターネット調査である。本調査の形式は誘導スクリーニング調査であり、調査会社保有のパネルを qualtrics で作成した調査画面に誘導し、対象者条件に合致する者に本調査に回答してもらった。有効回収サンプル数は 1,601 名（男性 809 名、女性 792 名）であった。

本報告書は 4 章構成である。第 1 章では、子どもの存在が男女の昇進意欲に与える影響を検証した。「子どもがいると女性の昇進意欲は下がり、男性の昇進意欲は上がる」という仮説を設定したが、分析の結果、仮説に反して、男女ともに子どもがいるほど昇進意欲が高いことが示された。さらにその効果はワーク・エンゲイジメントを媒介して生じていることが確認された。この背景として、現代の日本では子どもを持つこと自体へのハードルが高く、子どもを持つ人はそもそも何事にも意欲的である可能性や、女性においては家事・育児サポートの活用が昇進意欲を押し上げている可能性が考察された。ただし、調査対象が現職の正社員に限定されているため、出産・育児を機に離職した女性が含まれないというセレクションバイアスの問題も指摘されている。

第 2 章では、ジョブ型雇用であるほど労働者のリスクリングが促進されるという仮説を検証した。分析の結果、「入社時の職務・配属の確定性」や「現在の働き方の限定性」といったジョブ型雇用の特徴との関連は限定的であった一方、「社内公募制度」や「自己啓発費用補助」などの企業内制度が適用されている場合に自己啓発の実施率が有意に高まることが示された。このことから、リスクリングを促進するうえでは雇用形態そのものよりも、個人の主体的なキャリア形成を支援する企業の制度設計が重要であると結論づけられている。

第 3 章では、業務時間外の社員間コミュニケーションが週の労働時間に与える影響を検証した。「業務時間外で社員同士がコミュニケーションをとるほど、労働時間は長い」という仮説を設定した。重回帰分析の結果、上司からの業務時間外の電話連絡や職場の飲み会・歓送迎会への参加は労働時間を長くする要因であることが示された。一方、社内スポーツ大会へ参加するほど労働時間を短いことがわかった。これらの結果から、業務外コミュニケーションが残業時間に与える影響は、その「量」よりも「質」——すなわち相手（上司か同僚か）、手段（電話かメールか）、形態（飲み会かスポーツか）——によって大きく異なることが明らかとなった。

第 4 章では、SNS 利用がワーク・エンゲイジメントに与える影響を検証した。「SNS 利用が他者比較志向性につながり、それがワーク・エンゲイジメントに負の影響を与えている」という仮説を設定したが、分析の結果、仮説は支持されず、SNS 利用はワーク・エンゲイジメントに対して正の効果を示した。さらに詳細な分析を通じて、SNS 利用と職場内交流への参加という「活発さ」がそれぞれ独立しつつも複合的にワーク・エンゲイジメントを高めることが示された。これらの結果から、「SNS を使っているか否か」よりも、SNS を通じた社会的関わり方への態度や認知がワーク・エンゲイジメントに影響を与えていることが論じられた。

報告書をまとめるに当たっては、学生たちから提出された調査レポートをもとに、指導教

員である長松が推敲し、不必要な部分やテーマの本筋から逸れた部分を削除するとともに、不足部分は補った。また、分析自体の誤りがないかどうかについても、一通りの確認を行った。

社会調査は、調査対象者の方々の協力がなくては成り立たない。貴重な時間を割いて調査にご協力いただいた方々に感謝申し上げたい。

2026年4月6日

関西学院大学社会学部
教授 長松奈美江

目次

変化する日本人の働き方

——昇進意欲、リスクリング、長時間労働、SNS 利用

第1章 子どもの存在によって昇進意欲は変わるか—男女差に注目して—

月待絹・福島晴彦・香田隼佑

第2章 リスクリングとジョブ型雇用

山本康太・岡崎智代・大藤優磨・大畠弘暁

第3章 社員同士のコミュニケーションと長時間労働の関係

飯田夏生・尾形一葉・岸本知波・白井冨知

第4章 ワーク・エンゲイジメントと SNS 利用の分析

佐文晴希・河野有治・藤井涼子

【付録】長松ゼミ合同発表会資料（2026年1月15日開催）

第1章

子どもの存在によって昇進意欲は変わるか —男女差に注目して—

月待絹・福島晴彦・香田隼佑

1 問題設定（担当：福島）

本研究では、昇進意欲が男女でどのように異なるのかを「子どもの存在」という視点から検討する。本研究を行うにあたっての問題意識として、大きく分けると3つある。まず、1つ目の問題意識は男女での育休取得の差があることが挙げられる。育休取得は育児のために仕事を中断することを意味するので、当然、育休取得は昇進意欲に関連すると考えられる。育休取得率は男女で異なっており、女性で取得率が高く、男性で低い。そこで、育休取得率の差について、最新のデータを用いて、男女で比較を行う。「令和6年度雇用均等基本調査」（厚生労働省2025）によると、2024年における男性の育休取得率は40.5%で、前年の30.1%から10%以上増加している。一方、女性は86.6%で、前年から2.5%増加している。このことから、男性の育休取得もかなり増加していることが分かる。しかし女性と比べるとまだ低い。育休取得率に男女差があるだけでなく、男性では短期間取得がほとんどであるという現状がある。「令和6年度雇用均等基本調査」（厚生労働省 2025）によると、女性の育休取得者の9割以上が6か月以上取得しているのに対して、男性は約4割が2週間未満という短期間の取得である。

さらに、育児休業の制度自体は整備されているが利用しにくい状態になっている。育休を取得したいが、社内では育休を取得しにくい雰囲気があったり、取得しても短期間に限られていたり、育休を取得すると社内評価が低くなる傾向が残っているため利用しにくい状態になっている。以上より、男性は育休の取得率が女性より低く、短期間の取得であることから、女性に比べて男性の社内評価が上がり、男性が昇進しやすい状況になっているといえる。

次に2つ目の問題意識として、出産後の離職があげられる。出産後の離職は、女性で高く、男性で低くなっている。「第16回出生動向基本調査」（厚生労働省 2023）によると、出産のタイミングで一定数の女性が離職し、第一子出産前後の就業変化を見ると、約3割の女性が第一子出産前後に離職している。その中でも、正規雇用者とパート・アルバイトでは就業継続率が大きく異なり、格差が存在する。つまり、女性は就業継続しにくいだけでなく、女性の間にも雇用形態による格差が存在する。さらに、厚生労働省（2015）の調査によると、女性は出産や子育てによる離職後に再就職するが、一定の女性では、再就職後の雇用形態がパートタイム労働やアルバイトになってしまっている。再就職自体のハードルはそこまで高くはないが、再就職後に時短勤務になってしまうことや仕事にブランクが生じてしまっているなどの問題がある。そのため、女性は男性に比べると昇進しづらい状況であるといえる。

3つ目の問題意識として、そもそも男性と女性の昇進意欲には差があることが挙げられる。21世紀職業財団が行った調査によると、どの年代でも「管理職になる可能性がある」と回答した割合は女性より男性の方が高かった。一方、「育児や介護などを行っている場合に管理職になれ

た前例がない」という理由で管理職になる可能性がないと答えた割合は、20代・30代で顕著であり、男性ではほとんどいないのに対して、女性では男性に比べてかなり高い割合になっている。この結果から、女性では管理職になる可能性がないと考える割合が高くなっていることが分かる。この調査によると昇進意欲は年代によっても異なっているが、本研究は男女での昇進意欲の違いに注目することにする。

ここまで3つの問題意識について述べてきたが、ここまでに述べた3つの問題意識（育休取得の男女差、出産後に女性が離職しやすいこと、男女で昇進意欲が違うこと）は繋がっているのではないかと考えた。男性は女性に比べて育休を取得する割合が低く、取得しても短期間の取得であるという現状がある。さらに、女性は出産後に離職したり、時短勤務を選択することがある。そして、男女で昇進意欲が異なることがある。男女で昇進意欲が異なることの背景には、男女の就業および子育てへの向き合い方が異なることがある。男性では、子育てよりも仕事をし、お金を稼ぐという意識があり、家庭内での子育てはほとんど女性が担い、男性は外で働きお金を稼ぐ傾向が残っている。女性では、家庭で子育てや家事を行うという意識があり、家庭内で家事や育児のほとんどを女性が担う傾向がまだ残っている。このように「子どもを持つ意味」が男女で異なるがゆえに、昇進意欲に差があるのではないだろうか。そのため本研究では、子どもの存在が男女の昇進意欲に与える影響の違いがあるのか探求する。このことから「子どもの存在が昇進意欲に与える影響は男女で差があるのか？」という問いを立てた。この問いを検証するために、25～49歳の正社員を対象としたインターネット調査を用いて分析を行った。

本レポートの流れは以下の通りである。2節では結婚・出産が男女に与える影響に関する先行研究をまとめて、批判的検討を行う。3節では仮説を提示し、4節ではインターネット調査で得られたデータを示し、分析に必要な変数を説明する。5節では、クロス表、平均値の差の検定、分散分析、ロジスティック回帰分析を用いてデータの分析を行う。6節では仮説を検証し、これで得られた結果から考察していく。

2 結婚・育休・出産をめぐる男女差—先行研究の整理と批判的検討 (担当：香田)

本節では、結婚・出産が男女の就労に与える影響について研究された文献をまとめる。その上で、子供の存在が昇進意欲にどのような影響を与えているのかを検討していく。

2.1 結婚によるキャリアへの影響

本節では3つの先行研究を取り上げる。第一に、結婚による職業キャリア（無業・管理職への異動）への影響を検討した麦山（2016）の研究である。麦山は、結婚が職業キャリアに与える影響を男女で比較しながら研究した。分析の結果、男女役割分業がキャリアに大きな影響を与えることがわかった。男性は結婚をすることで「父親」という属性を獲得する。これにより、離職が抑制され、賃金が上昇する機会を得やすくなる。これは父親「プレミアム」という概念で把握することができる。実際に、男性は結婚から2年以降に管理職への移行（昇進）がしやすくなるという分析結果が出ている。しかし、女性の場合は対照的に、結婚がきっかけで管理職へ

の移行が起きにくくなる。結婚後すぐに無業や非正規雇用に移動するケースがまだ多いことが理由として考えられる（麦山 2016）。

このような結婚による男女の職業キャリアへの影響の違いから、男女の昇進意欲については以下のように考えることができる。男女で昇進意欲について結婚後大きな差ができてきている理由としては、性役割分業が強く影響していることだろう。男性は家族を得ることで労働に注力しやすくなる一方、女性は家庭へ注力することで、結果的に女性のキャリア形成において妨げる要因になっている。

2.2 男性の育休の実態

以上のように、結婚によって職業キャリアに与える影響は男女で異なっている。しかし第1節で確認したように、近年では男性の育休取得率が大幅に上昇している。次に、男性の育休取得の実態に関する先行研究を取り上げる。中里（2016）は、男性の育休取得の実態について量的・質的調査により詳細に検討している。中里によると、男性が育休を取得しない大きな要因は、「制度を知らない」「家計への影響」「職場要因」である。そのうち「制度を知らない」は、自分の職場に育休制度が整備されているのかをそもそも知らないということだ。「家計への影響」は男女において賃金の格差が大きいことから、男性が休業することで世帯収入が減るのではという懸念、休業への給付制度が不十分であることが挙げられている。また、「職場要因」は職場が育休を取得できる雰囲気がないこと、育休を取得することで同僚への負担が大きくなることへの不安が大きいこと、そして自身のキャリアに影響が出るのではないかという懸念があるようだ（中里 2016）。

以上のように育休取得への壁や不安は大きいですが、育休を取得する男性も大きく増加している。育休を取得した男性の動機として「妻の職場復帰をサポートすること」が挙げられている。近年の調査からは、企業の育休取得推進施策、企業内外のワーク・ライフ・バランスや父親の育児に関する講習を受けたこと、NPOやサークルなどにイクメンのロールモデルがいるといった社会全体での関心の高まりを感じられる理由が語られている。父親たちは育児休業中の経験に肯定的な見解を示している。母親の苦勞を知り、仕事観や人生観、性別役割分担の変化を経験し、効率的な働き方を身につけられたという。また、職場以外の社会へのつながりを深めた人もいたようだ（中里 2016）。

育休未取得の男性が約6割存在している現状は、子どもの誕生により一家を支えなければならぬという意識が、男性にはまだ残っていることを示しているのではと我々は考えた。女性が休業に入る、もしくは退職することで男性が働くしかないという環境が出来上がる。「制度を知らない」と答えた人もいることから、男性が働き手としての役割を担うことに疑問を持たず、育休を取ろうという発想がそもそもない人もいるのではと考えた。

2.3 出産が与える男性への影響

前節では、男性の育休について取り上げたが、本節では子どもと賃金の関係性について取り上げる。湯川（2016）は、子どもの誕生が男性の労働時間や賃金に与える影響を検証した。結果として、子供の誕生は男性の労働時間を有意に増加させることがわかった。特に、夫の学歴が妻より高い家庭ではその増加率が大きい。このことは、出産によって家事育児負担が女性へ

傾くことによって男性の労働時間が増え、家庭内で役割分担が強められることを示唆している。さらに、二人以上の子どもが産まれた場合も、労働時間に正の有意な影響を与え続けることがわかった（湯川 2016）。

以上のことから、子供が生まれるほど男性の労働時間が増えることによって、働き手の意識が強まることから昇進意欲も強まるのではと考えた。男性の労働に接する時間が増加し、昇進意欲も同時に上昇するのに対し、女性は子どもが増えるごとに家庭へ時間を割く割合が大きくなり、労働から遠ざかるため昇進意欲が減少するということだ。

2.4 先行研究の批判的検討

2.1から2.3では、男女の昇進意欲の差について考察した。確認できたことは、結婚は男性にとって昇進する可能性をあげる機会であることに対して、女性は非正規雇用や無職へ移行する人が多く、逆に昇進の機会を失うことであった。男性の育休取得率が低い理由としては「制度を知らない」「家計への影響」「職場要因」の三点であること、そして子どもの誕生が男性の労働時間や賃金と昇進意欲に正の影響を与えることである。本節では、上記の先行研究に対する批判的検討を行っていく。先行研究に対する批判点を二点あげ、本研究の課題について述べる。

第一に、研究に使われているデータが古いことである。研究自体は5年以内に発表されていたとしても、データが10年以上前に採られたものであったりする。実際に、2.2で使用されていたデータは2010年と16年も経っており、特に労働環境はここ数年で大きく変化しているため、つい数年前のデータであっても今の社会とはズレが発生してしまう。その中で、そういったデータが使用されている先行研究の内容が現状の社会状態を表しているのかについては疑問が残る。

第二に、昇進意欲について男女で比較・検討された研究は非常に少ないことである。先行研究では女性の結婚後のキャリア形成や昇進意欲、男性の育休取得について単体で研究されていることがほとんどであり、男女で比較・検討された研究は非常に少なく、自ら調査する必要がある。

上記で取り上げた研究を踏まえ、改めて男女での労働状況と昇進意欲についてデータを採ることが、現状の正確な日本の労働状況を掴むことにつながると考えた。加えて本研究では、子どもの存在が昇進意欲へ影響を与えるのかを取り上げることで、先行研究の内容が本当に正しいのか再考する。そして、現在の労働市場のあり方について考え直すきっかけになればと考えている。

3 仮説（担当：月待）

以上の先行研究についての検討から、子どもを持つことによる昇進意欲の変化には大きな男女差があると考えた。本研究で検討した先行研究は、どれも男女いずれかに着目した研究であったが、結婚による賃金の変化の男女の対比や男女での育休取得率・長さの違いから、昔から根付いている男性は外で働き、女性は家庭を守るという性役割分業が現在でも残っていることが読み取れた。先行研究で分かったことを踏まえて「子どもがいると女性の昇進意欲は下がり、男性の昇進意欲は上がる」という仮説を立てた。そして私たちは、子どもの有無が直接昇

進意欲に影響を与えているのではなく、「ワーク・エンゲイジメント」という媒介変数が存在すると考えた。ワーク・エンゲイジメントとは、仕事に対してポジティブで充実した心理状態であることを指しており、活力、熱意、没頭の3つの要素で構成される。

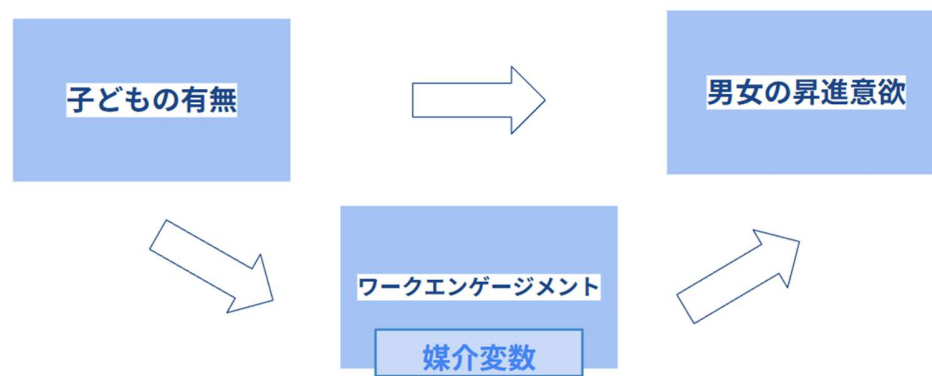


図1 仮説の図示

子どもがいる人といない人の大きな差として、育児時間の有無がある。子どもが誕生し、育児時間が発生することで仕事と育児の両立をしていかなければならない。このような環境では、仕事への意欲が下がり、ワーク・エンゲイジメントが低下する。女性の昇進意欲が下がると推測した理由としては、それぞれの家庭によって分担度合いは異なるとはいえ、育児の大半を女性が担う傾向が今もなお強いため、女性のワーク・エンゲイジメントは下がると考えたからである。一方で男性は、子どもを持つことで職場での見られ方が変化し、責任感が強くなることでワーク・エンゲイジメントが上がると考えた。また、ワーク・エンゲイジメントと昇進意欲は正の関係にあると想定される。ワーク・エンゲイジメントが媒介変数となって、子どもの有無が男女の昇進意欲に影響を与えるという仮説を立てた。

4 データと変数（担当：月待）

4.1 データ

本節では、分析に先だって、データと変数の説明を行う。データは、「あなたのお仕事と生活に関するアンケート調査」を利用する。本調査は2025年11月10日から11月13日にかけて実施した。調査対象者は、民間企業に勤務する25～49歳の正社員（男女）である。調査方法は、株式会社クロス・マーケティングが保有する調査パネルを用いたインターネット調査である。本調査では誘導型スクリーニング方式を採用した。まず、調査会社のパネル回答者を、Qualtricsで作成した調査画面へ誘導した上で、事前に設定した対象者条件を満たす回答者に対し本調査への回答を依頼した。なお、性別×年齢（5歳刻み）で均等割付となるようにサンプルを設計した。スクリーニング調査では2,262名（既婚者1,422名、未婚者840名）から回答を得た。そのうち条件を満たした1,601名（男性809名、女性792名）が本調査に回答した。本レポートでは、この1,601名のデータを用いる。

4.2 変数

本研究で用いる変数の説明を行う。まず、従属変数には「昇進意欲ダミー」を用いる。「あなたは昇進したいですか。あなたのお気持ちにあてはまるものをひとつ選択してください。」という質問に対して、1=係長相当職まで昇進したい、2=課長相当職まで昇進したい、3=部長相当職まで昇進したい、4=取締役など幹部として会社経営に携わりたい、5=昇進したくない、9=わからないの6項目で回答してもらった。9=わからないを欠損値として、この変数を「0=なし」「1=あり」のダミー変数に変換した。なお、表示させる選択肢は現在の役職に応じて変更した。例えば、現在「課長」の人には「3=部長相当職まで昇進したい、4=取締役など幹部として会社経営にたずさわりたい、5=昇進したくない」という選択肢が表示されるようにした。昇進意欲の有無が分かるよう、1-4の回答を昇進意欲がある、5の回答を昇進意欲がないとしたダミー変数を作成した。

次に、独立変数と従属変数の間の媒介変数である「ワーク・エンゲイジメント」については、仕事に関してどのように感じているのかを質問した。具体的な質問項目としては「仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる」「職場では、元気が出て精神的になるように感じる」「仕事に熱心である」「仕事は、私に活力を与えてくれる」「朝に目がさめると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる」「仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる」「自分の仕事に誇りを感じる」「私は仕事にのめり込んでいる」「仕事をしていると、つい夢中になってしまう」という9つの質問について0=全くない、1=1年に数回以下、2=1ヶ月に1日以下、3=1ヶ月に数回、4=1週間に1回、5=1週間に数回、6=ほぼ毎日の7項目で回答してもらった。これらの質問の平均得点を取り、合成変数を作成した。信頼性の α 係数は0.970である。

次に、独立変数について説明する。注目する独立変数は「子どもの有無」である。「子どもの有無」は「子どもがいるか」という質問に、0=子どもはいない、1=1人、2=2人、3=3人、4=4人、5=5人以上の6項目で回答してもらった。配偶者の有無と掛け合わせて、「配偶者なし」「既婚子あり」「既婚子なし」の3カテゴリからなる変数を作成した。

次に、コントロール変数としては「年齢」、「勤続年数」、「職種」、「従業員数」、「役職」、「学歴」、「子育てサポート」、「育休取得の有無」、「子育てによる成長・楽しさ」を利用する。なお、「子育てサポート」、「育休取得の有無」、「子育てによる成長・楽しさ」は仮説には含まれていないが、5.3節における追加分析で利用する。

「年齢」は実年齢を用いる。「勤続年数」は、「現在の勤務先で働き始めた年（西暦）」を尋ね、そこから現在の勤務先での勤続年数を計算した。「職種」は、1=専門職・技術職、2=管理職、3=事務職、4=営業職、5=販売職、6=サービス職、7=保安的職業、8=生産工程・建設・採掘、9=運送・機械運転、10=清掃・包装等、11=農林漁業作業員、12=その他の12項目で測定した。そこから、1=専門職・技術職、2=管理職、3=事務職、4=営業職、5=販売職、6=サービス職、7=その他とする変数を作成した。「従業員数」は、1=1~9人、2=10~29人、3=30~99人、4=100~299人、5=300~499人、6=500~999人、7=1000~4999人、8=5000人以上の8項目で測定した。「わからない」を欠損値とした。「役職」は「あなたは、何かの役職についていますか」という質問に「1=役職なし」「2=主任、監督、職長、班長、組長」「3=係長、係長相当職」「4=課長、課長相当職」「5=部長、部長相当職」「6=社長、重役、役員、理事」「7=その他」の7項目で回答してもらった。ここから、1=役職なし、2=主任、監督、職長、班長、組長、3=係

長、4=課長、5=部長以上の5項目からなる変数を作成した。「その他」は欠損値とした。「学歴」は、最終学歴を尋ね、1=中学校卒業、2=高校卒業、3=専修学校高等課程卒業、4=専修学校専門課程（専門学校）卒業、5=短期大学卒業、6=高専卒業、7=大学卒業、8=大学院 修士課程修了、9=大学院 博士後期課程修了、10=その他、99=わからないから選択してもらった。ここから1=中学・高校卒、2=専修学校・短大・高専、3=大学・大学院とする変数を作成した。「その他」と「わからない」は欠損値とした。

「子育てサポート」は、「家事や育児のサポートとして、以下のことを日常的に利用していますか」という質問で、「自分の親からのサポート」「義理の親からのサポート」「家事代行サービス・家政婦」「幼稚園」「保育園」「幼稚園・保育園以外の託児所」「ベビーシッター」「ファミリーサポート」「学童保育」「その他」の項目でそれぞれ「0=なし」「1=あり」で回答してもらった。「育休取得の有無」は、「お子様が生まれた時に育休制度を利用しましたか」という質問で「0=利用していない」「1=利用した：1週間未満」「2=利用した：1週間以上～1ヶ月未満」「3=利用した：1ヶ月～3ヶ月未満」「4=利用した：3ヶ月以上～半年未満」「5=利用した：半年以上～1年未満」「6=利用した：1年以上」「7=わからない」の7項目で回答してもらった。「わからない」は欠損値とした。また、子ども一人ひとりに対して回答してもらったが、第1子の回答のみで変数を作成した。「子育てによる成長・楽しさ」は、「子育てによって自分が成長していると感じる」「子どもの成長が嬉しい」という項目にどのくらいあてはまっているかを「1=まったくそう思わない」「2=あまりそう思わない」「3=どちらともいえない」「4=まあそう思う」「5=とてもそう思う」の5つから選択してもらったものを合わせた変数を作成した。

また、本研究では男女間での「子どもの有無」の影響の違いに着目するため、以下の二変数間の相関分析と多変量解析では男女別で分析を行う。

5 分析

この節では3節で設定した仮説を検証していく。5.1節では、用いる変数の度数分布を示す。続く5.2節では昇進意欲とワーク・エンゲイジメントに着目し、二変数間の関連の分析を行う。5.3節では、男女別に「昇進意欲」を従属変数として子育てに着目しながら重回帰分析を行う。

5.1 一変数の分布（担当：月待）

まず、「昇進意欲」と「子どもの有無」の変数の分布について確認する。表1と表2には、男女別の昇進意欲の分布を示している。

表1 女性の昇進意欲の度数分布表 表2 男性の昇進意欲の度数分布表

出現値	度数	比率	出現値	度数	比率
ない	605	76.58	ない	480	59.33
ある	185	23.42	ある	329	40.67
合計	790	100	合計	809	100

表1および表2によると、女性は76.58%、男性は59.33%が「昇進意欲がない」と回答しており、全体的に昇進意欲がない人が多数となっていることが分かる。しかし、割合を男女で比較してみると、昇進意欲があると回答した人は女性は23.42%、男性は40.67%となっており、男性の方が女性より昇進したいという人が多くなっている。

次に、表3には子どもの有無の分布を示した。子どもがいる人はこの調査での全体の41.60%となっており、「子どもがいない人」と「配偶者がいない人」を合わせると58.40%となっている。

表3 子どもの有無の度数分布表

出現値	度数	比率
いない	306	19.11
いる	666	41.60
配偶者なし	629	39.29
合計	1601	100

5.2 二変数間の関連の分析（担当：福島）

以下では、昇進意欲にどのような変数が影響を与えているのか、男女でどのような違いがあるのかをみるために昇進意欲と独立変数との二変数間の関連の分析を行う。5.2.1節では子どもの有無と昇進意欲の分析を行う。5.2.2節では子どもの有無とワーク・エンゲイジメント、5.2.3節では昇進意欲とワーク・エンゲイジメント、5.2.4節では昇進意欲と子育てサポートの分析を行う。

5.2.1 子どもの有無と昇進意欲のクロス表分析

以下では、子どもの有無によって昇進意欲がどのように変わるのか、男女でどのような違いがあるのかを分析する。

子どもの有無（配偶者なし、既婚者あり、既婚者なし）と昇進意欲の間の関連を確かめるために、クロス表分析を行った。結果を図2に示す。この図は、「子どもの有無」の変数の各カテゴリごとに昇進意欲がある人の割合（%）を示したものである。図2によると、子どもの有無によって昇進意欲が異なっていることが分かる。男女ともに、既婚者あり、既婚者なし、配偶者なしの順に昇進意欲を持っている人が多いことが分かる。

この結果から、男女ともに結婚していると昇進意欲は高くなり、さらに子どもがいるほど昇進意欲が高くなるといえる。

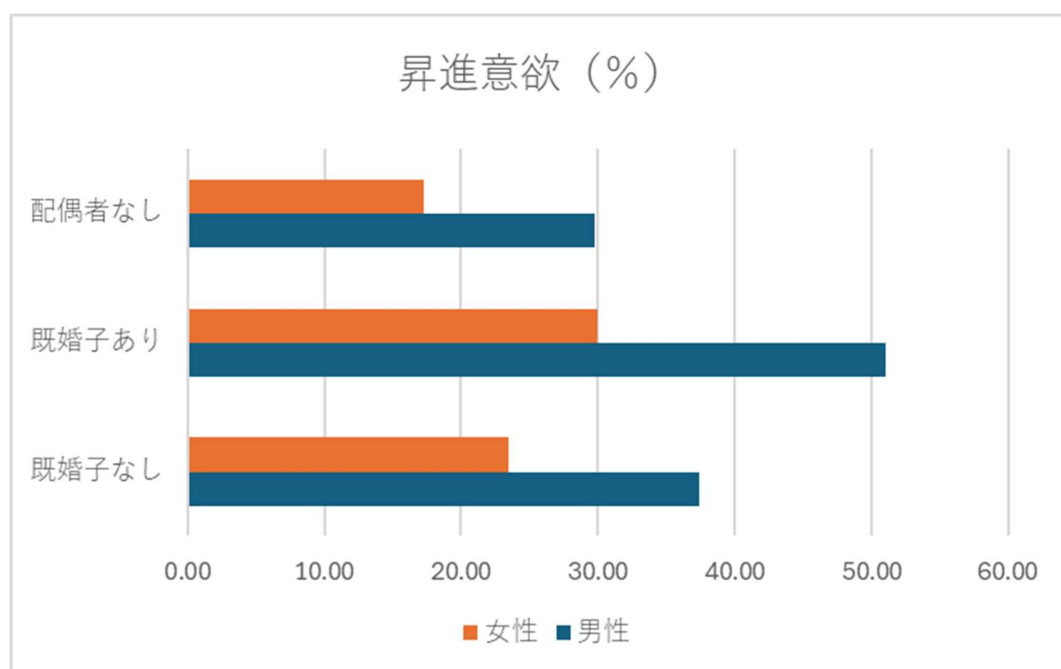


図2 子どもの有無と昇進意欲ありのクロス表分析の結果

5.2.2 子どもの有無とワーク・エンゲイジメントの分散分析

この節では、子どもの有無によってワーク・エンゲイジメントがどのように変わるのか、男女でどのように違うのか分析していく。

子どもの有無とワーク・エンゲイジメントの関連を確かめるために、分散分析を行った。

結果を表4と図3に示す。表4によると、子どもの有無によって、ワーク・エンゲイジメントの平均値が異なっていることが分かる。最も平均値が大きいのは子どもがいる男性 (3.083) で、最も平均値が小さいのは、配偶者のいない男性 (2.341) である。分散分析の結果、 $F(df) = 13.600 (2, 805)$ で、1%水準で統計的に有意であった。つまり、子どもの有無とワーク・エンゲイジメントの間には、統計的に有意な関連があるといえる。

表4 子どもの有無による、男性のワーク・エンゲイジメントの平均値

子どもの有無	平均値	標準偏差	人数
既婚・子なし	2.544	1.956	123
既婚・子あり	3.083	1.854	370
配偶者なし	2.341	1.920	315

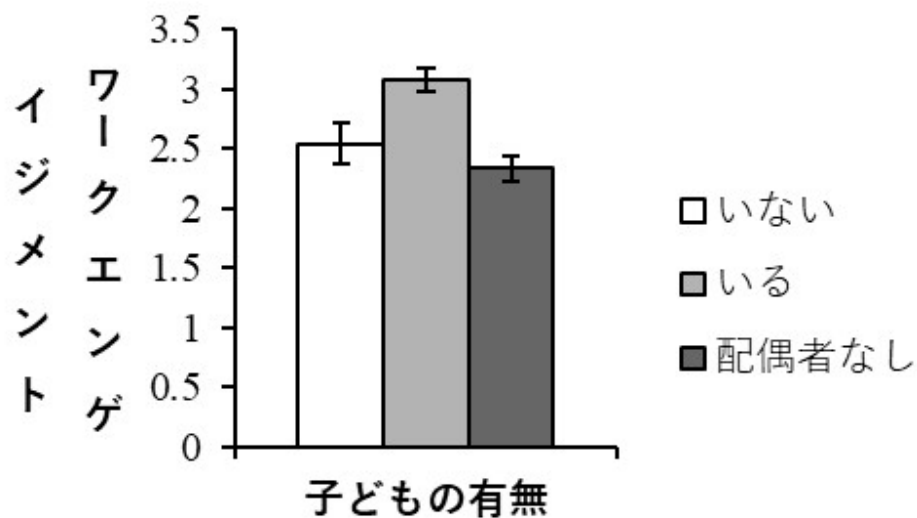


図3 子どもの有無による男性のワーク・エンゲイジメントの平均値

女性ではどのような関連がみられるのか確かめるために、分散分析を行った。結果を表5と図4に示す。表5によると、女性も子どもの有無によって、ワーク・エンゲイジメントの平均値が異なっていることが分かる。最も平均値が大きいのは子どもがいる女性 (2.941) で、最も平均値が小さいのは、配偶者のいない女性 (2.031) である。分散分析の結果、 $F(df) = 21.018 (2, 788)$ で、1%水準で統計的に有意であった。つまり、子どもの有無とワーク・エンゲイジメントの間には、統計的に有意な関連があるといえる。

表5 子どもの有無による、女性のワーク・エンゲイジメントの平均値

子どもの有無	平均値	標準偏差	人数
既婚・子なし	2.186	1.769	183
既婚・子あり	2.941	1.793	296
配偶者なし	2.031	1.843	312

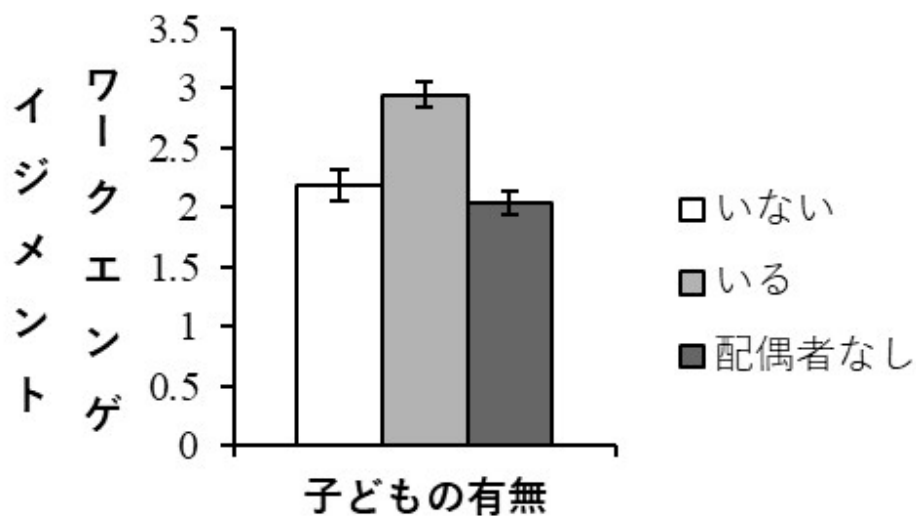


図4 子どもの有無による女性のワーク・エンゲイジメントの平均値

この分散分析の結果から、子どもの有無が性別に関係なくワーク・エンゲイジメントを高めることが明らかになった。そもそも結婚することや子どもを持つことは、積極的な意志がなければ選ばない行動であると考えられることから、結婚や子どもを持つ人は何事にも意欲的な傾向があるのではないかといえる。

5.2.3 昇進意欲とワーク・エンゲイジメントの平均値の差の検定

この節では、昇進意欲によってワーク・エンゲイジメントがどのように変わるのか、男女でどのように違うのかを確かめるために分析していく。

まず、昇進意欲とワーク・エンゲイジメントの間に関連があるかどうかを見るために、平均値の差の検定を行った。

結果を表6と図5に示す。これらの図表によると、昇進意欲によって、ワーク・エンゲイジメントが異なることが分かる。昇進意欲のない男性のワーク・エンゲイジメントが(2.159)であるのに対して、昇進意欲のある男性は(3.516)であり、昇進意欲のある男性の方がワーク・エンゲイジメントが高い。

昇進意欲によって、ワーク・エンゲイジメントの平均が異なるかどうかの検定（t検定）を行ったところ、 $t(df)=-10.485(806)$ で、有意水準1%で統計的に有意となった。したがって、男性の昇進意欲とワーク・エンゲイジメントの間には、統計的に有意な関連があるといえる。

表6 男性の昇進意欲によるワーク・エンゲイジメントの平均値の比較

	平均値	標準偏差	人数
昇進意欲なし	2.159	1.845	479
昇進意欲あり	3.516	1.749	329

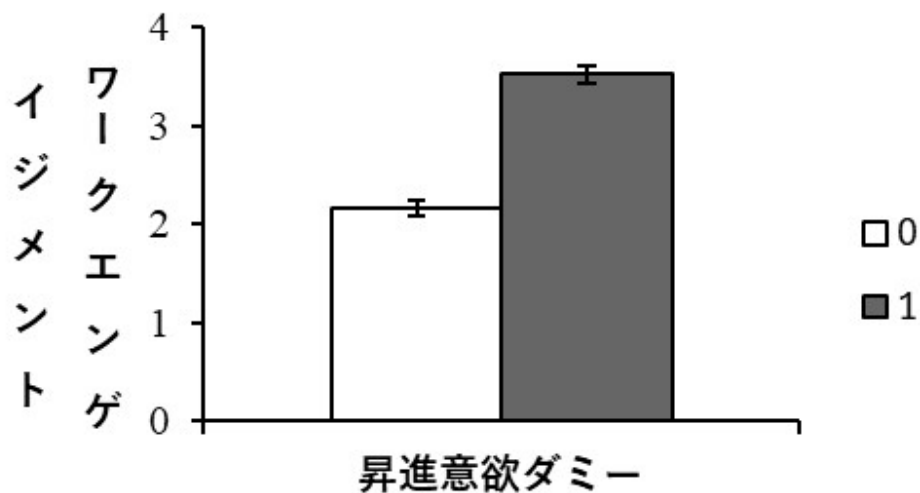


図5 男性の昇進意欲によるワーク・エンゲイジメントの平均値の比較

女性では、どのような関連がみられるのか確かめるために、平均値の差の検定を行った。結果を表7と図6に示す。これら図表によると、昇進意欲によって、ワーク・エンゲイジメントが異なることが分かる。昇進意欲のない女性のワーク・エンゲイジメントが（2.125）であるのに対して、昇進意欲のある女性は、（3.289）であり、昇進意欲のある女性の方がワーク・エンゲイジメントが高い。

昇進意欲によって、ワーク・エンゲイジメントの平均が異なるかどうかの検定（t検定）を行ったところ、 $t(df)=-7.784(787)$ で、有意水準1%で統計的に有意となった。したがって、女性の昇進意欲とワーク・エンゲイジメントの間には、統計的に有意な関連があるといえる。

表7 女性の昇進意欲によるワーク・エンゲイジメントの平均値の比較

	平均値	標準偏差	人数
昇進意欲なし	2.125	1.815	604
昇進意欲あり	3.289	1.661	185

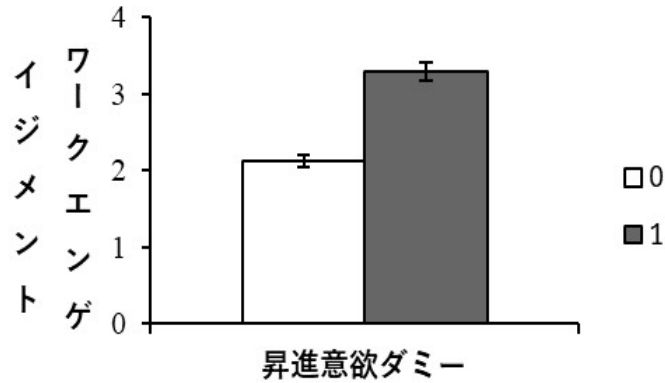


図6 女性の昇進意欲によるワーク・エンゲイジメントの平均値の比較

5.2.4 昇進意欲と子育てサポートの相関分析

表8では子育てに関するサポートの項目（合計）と昇進意欲の相関を男女別に分析した。男女ともに相関係数は有意であり、昇進意欲と子育てサポートの数の間には正の関連があることがわかる。特に、女性の方が係数の値が大きい。このことから、女性が家庭内で担うことが多い家事・育児に対するサポートの存在によって労働に投入することのできるエネルギーや時間が増え、昇進意欲も上昇しやすくなるのではと考えた。

表8 昇進意欲ダミーと家事・育児サポート（合計）の相関分析

	昇進意欲ダミー	
	女性	男性
家事・育児サポート（合計）	.208 **	.155 **
N	477	493

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

5.3 多変量解析（担当：香田・月待）

以上、昇進意欲、子どもの有無、ワーク・エンゲイジメントを中心に二変数の関連の分析を行ってきた。その結果、男女ともに、子どもがいる人やワーク・エンゲイジメントが高い人の方が昇進意欲が高いということがわかった。また、家事・育児サポートを多く利用している人ほど昇進意欲が高かった。この節では、昇進意欲を従属変数としたロジスティック回帰分析を行う。以下表9、表10では独立変数には子どもの有無に加えて、ワーク・エンゲイジメントとコントロール変数を投入した。

男性の分析を表9に示す。モデル1では独立変数に「年齢」「勤続年数」「職種」「役職」「学歴」といった基本属性と「既婚・子どもの有無」を投入した。モデル2ではこれらに加えて「ワーク・エンゲイジメント」を追加した。モデル1の結果、「年齢」「管理職」「主任、監督、職長、班長、組長」「係長」「既婚・子ども有」が昇進意欲ダミーに1%水準で統計的に有意な効果をもっていることがわかった。また、「サービス職」「従業員数」が5%水準で統計的に有意な効果を持っていた。年齢が高いほど昇進意欲が低くなり、専門職・技術職に比べて管理職ほど、役職が高いほど昇進意欲が高くなることがわかった。

モデル2の結果、「年齢」「管理職」「主任、監督、職長、班長、組長」「係長」「ワーク・エンゲイジメント」が昇進意欲ダミーに1%水準で統計的に有意な効果をもっていることがわかった。また、「サービス職」「従業員数」が5%水準で、「既婚・子ども有」が10%水準で統計的に有意な効果を持っていた。モデル1と比較すると、係数の効果に変化が見られた。ワーク・エンゲイジメントを投入すると、「既婚・子ども有」の係数が0.582から0.377に変化しており、かつ有意水準も変化していることがわかった。このことから、「既婚・子ども有」の昇進意欲への効果はワーク・エンゲイジメントによって媒介されていることがわかる。

次に、女性の分析を表10に示す。モデルは男性と同様に2つ推計した。モデル1の結果、「従業員数」「主任、監督、職長、班長、組長」「係長」「課長」「部長以上」「既婚・子ども有」が昇進意欲ダミーに1%水準で統計的に有意な効果をもっていることがわかった。また、「年齢（本人）」「勤続年数」「管理職」が5%水準で統計的に有意な効果を持っていた。男性と同様に、年齢が高いほど昇進意欲が低くなり、専門職・技術職に比べて管理職ほど、役職が高いほど昇進意欲が高くなることがわかった。

モデル2の結果、「主任、監督、職長、班長、組長」「係長」「課長」「部長以上」「ワーク・エンゲイジメント」が昇進意欲ダミーに1%水準で統計的に有意な効果をもっていることがわかった。また、「年齢（本人）」「勤続年数」「従業員数」が5%水準で、「既婚・子ども有」が10%水準で統計的に有意な効果を持っていた。モデル1と比較すると、係数の効果に変化が見られた。ワーク・エンゲイジメントを投入すると、「既婚・子ども有」の係数が0.624から0.449に変化しており、かつ有意水準も変化していることがわかった。このことから、女性においても「既婚・子ども有」の昇進意欲への効果はワーク・エンゲイジメントによって媒介されていることがわかる。

表9 昇進意欲を従属変数としたロジスティック回帰（男性）

	モデル1			モデル2		
	係数	標準誤差	オッズ比	係数	標準誤差	オッズ比
昇進意欲ダミー=0	-0.395	0.606		0.682	0.679	
年齢(本人)	-0.063 **	0.015	.939	-0.057 **	0.016	.944
勤続年数	-0.002	0.015	.998	0.002	0.015	1.002
専門職・技術職(ref.)						
管理職	1.135 **	0.403	3.112	1.133 **	0.388	3.105
事務職	0.324	0.261	1.383	0.272	0.277	1.313
営業職	-0.005	0.289	.995	0.105	0.307	1.111
販売職	0.463	0.515	1.589	0.253	0.556	1.287
サービス職	-1.337 *	0.616	.263	-1.454 *	0.718	.234
その他	0.159	0.255	1.172	0.083	0.263	1.087
従業員数(本人)欠損値処理	0.094 *	0.038	1.099	0.087 *	0.041	1.091
役職なし(ref.)						
主任、監督、職長、班長、組長	1.267 **	0.245	3.550	1.292 **	0.254	3.639
係長	0.867 **	0.299	2.380	0.865 **	0.322	2.374
課長	0.603	0.367	1.827	0.411	0.370	1.508
部長以上	0.760	0.486	2.137	0.533	0.450	1.704
中学・高校卒(ref.)						
専修学校・短大・高専	0.114	0.316	1.121	0.041	0.325	1.041
大学・大学院	0.342	0.236	1.408	0.296	0.240	1.344
配偶者なし(ref.)						
既婚・子ども無	0.094	0.258	1.098	0.024	0.268	1.024
既婚・子ども有	0.582 **	0.191	1.790	0.377 +	0.207	1.458
ワーク・エンゲイジメント				0.372 **	0.051	1.451
N		747			746	
近似R2乗		.236			.336	

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

表10 昇進意欲を従属変数としたロジスティック回帰（女性）

	モデル1			モデル2		
	係数	標準誤差	オッズ比	係数	標準誤差	オッズ比
昇進意欲ダミー=0	1.376 +	0.744		1.753 *	0.748	
年齢(本人)	-0.036 *	0.018	.965	-0.041 *	0.018	.960
勤続年数	-0.051 *	0.020	.950	-0.040 *	0.020	.961
専門職・技術職(ref.)						
管理職	1.370 *	0.592	3.935	1.262 *	0.627	3.531
事務職	0.298	0.299	1.347	0.380	0.303	1.462
営業職	0.734 +	0.419	2.084	0.651	0.415	1.918
販売職	-1.107	0.821	.331	-1.159	0.829	.314
サービス職	-0.441	0.519	.643	-0.416	0.559	.660
その他	0.497	0.423	1.643	0.509	0.428	1.664
従業員数(本人)欠損値処理 役職なし(ref.)	0.124 **	0.046	1.132	0.116 *	0.046	1.123
主任、監督、職長、班長、組長	1.892 **	0.274	6.631	1.849 **	0.272	6.353
係長	2.291 **	0.505	9.882	2.198 **	0.465	9.005
課長	2.286 **	0.505	9.835	2.152 **	0.557	8.605
部長以上	1.999 **	0.671	7.378	1.928 **	0.742	6.875
中学・高校卒(ref.)						
専修学校・短大・高専	0.239	0.378	1.270	0.183	0.379	1.201
大学・大学院	0.214	0.328	1.239	0.118	0.336	1.125
配偶者なし(ref.)						
既婚・子ども無	0.009	0.280	1.009	-0.005	0.281	.995
既婚・子ども有	0.624 **	0.235	1.866	0.449 +	0.241	1.566
ワーク・エンゲイジメント				0.251 **	0.059	1.285
N		732			732	
近似R2乗		.347			.380	

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

これらの分析から、仮説に反して、男女ともに「既婚で子ども有り」の人々の昇進意欲が最も高いことがわかった。つまり、既婚で子どもがいるほど昇進意欲が高い。なぜ、特に女性に関して仮説に反する結果が得られたのだろうか。この点については6節で考察する。

次に、子どもがいる男女を対象にして、子育てに関するどのような変数が昇進意欲に効果を持っているかを検討した。昇進意欲を従属変数としたロジスティック回帰の結果を表11に示す。表11は分析対象を既婚・子ありの者に限定した上で、表9・表10で投入した独立変数に加えて、育児への参加状況を反映している「育休取得ダミー（本人）」、「家事・育児のサポート

（合計）」、「子育てによる成長・楽しさ」の3つの変数を投入した。表11の結果から、追加で投入した変数に注目して結果を読み解いていく。

まず、女性の結果から見ていくと「家事・育児のサポート（合計）」が5%水準で有意となっている。このことから、親や保育所などの家事・育児サポートを利用している子持ち女性は昇進意欲が高い傾向があると言える。次に、男性の結果を見ていくと「育休取得ダミー（本人）」が1%水準で有意となっている。男性は育休を取得することで昇進意欲に大きく正の影響を与えるということがわかる。この結果は、先行研究の検討を経た私たちの考えとは大きく異なっていた。また、「子育てによる成長・楽しさ」も5%水準で有意となっており、子育てによる自身の成長や楽しさを感じている人ほど昇進意欲が高いことがわかる。

表11 昇進意欲を従属変数としたロジスティック回帰（既婚者・子どもあり）

	男性			女性		
	係数	標準誤差	オッズ比	係数	標準誤差	オッズ比
昇進意欲ダミー=0	1.522	1.222		2.166	1.537	
年齢(本人)	-0.056 *	0.024	.945	-0.024	0.029	.977
勤続年数	0.011	0.022	1.011	-0.063 +	0.034	.939
専門職・技術職(ref.)						
管理職	1.747 **	0.546	5.735	1.317	1.047	3.733
事務職	0.470	0.421	1.600	-0.198	0.453	.820
営業職	0.545	0.413	1.725	1.145 +	0.611	3.142
販売職	2.031 *	0.982	7.620	-15.888 **	0.806	.000
サービス職	-2.133 +	1.263	.119	-0.577	0.724	.562
その他	-0.175	0.380	.840	-0.014	0.567	.987
従業員数(本人)欠損値処理	0.094	0.061	1.098	0.061	0.069	1.063
役職なし(ref.)						
主任、監督、職長、班長、組長	0.710 *	0.343	2.034	1.800 **	0.458	6.051
係長	0.590	0.437	1.803	1.880 *	0.897	6.557
課長	0.141	0.487	1.151	1.950 *	0.843	7.031
部長以上	0.386	0.659	1.471	2.020 *	1.001	7.537
中学・高校卒(ref.)						
専修学校・短大・高専	0.555	0.504	1.742	0.015	0.598	1.015
大学・大学院	0.528	0.331	1.696	0.480	0.516	1.617
育休取得ダミー(本人)	0.936 **	0.315	2.549	0.000	0.521	1.000
家事・育児サポート(合計)	0.066	0.189	1.068	0.297 *	0.148	1.346
子育てによる成長・楽しさ	0.433 *	0.182	1.541	0.287	0.231	1.333
N		345			274	
近似R ² 乗		.342			.686	

6 まとめ

6.1 結論（担当：福島）

本レポートでは、子どもの存在によって、男女で昇進意欲がどのように変わるのかを研究テーマに設定し、昇進意欲にどのような変数が影響を与えるのか、その影響が男女でどのように異なるのか確かめるために分析を行った。分析の結果、仮説で注目した「子どもの有無」に関しては、男女ともに子どもがいるほど昇進意欲が高くなることが分かった。さらに、子どもがいるほど、男女ともにワーク・エンゲイジメントを上昇させることが分かった。つまり、子どもの存在によって男女ともにやる気が生まれて、ワーク・エンゲイジメントや昇進意欲を上昇させることが分かった。

本研究の仮説では、子どもがいると女性の昇進意欲は下がり、男性の昇進意欲は上がると考えた。しかしこの仮説は一部誤りであった。実際は、男性の昇進意欲だけでなく、女性も子どもがいると、昇進意欲が上がるということが分かった。

6.2 考察（担当：福島）

では、このような結果が得られた背景にはどのような要因が考えられるだろうか。三点が考えられる。

第一に、ワーク・エンゲイジメントの媒介効果から、「子どもを持つ人は何事にも意欲的」なのではと考えた。現代の日本では、子どもを持つことに対してかなりハードルが高く、金銭面・仕事面など様々な要因から子どもを諦める夫婦も多く存在している。そういった中で子どもを持つ人は、子どもを育てられるほどのエネルギーを持っており何事にも意欲的であり、その一部として昇進意欲の高さが数字として見られたのではと考察した。ワーク・エンゲイジメントも昇進意欲に大きく影響していることが確認された。

第二に、周囲からの子育てサポートも昇進意欲を上昇させる可能性が考えられる。積極的にサポートを受けることが昇進意欲を上昇させていたと考える。また、子育てサポートの中にはベビーシッターや家事代行といった有償のサポートも含まれることから、仕事に意欲的かつ昇進意欲が高い人がサポートを受けているのではと考えた。家庭へ割く時間を仕事へ費やすためにサポートを受けるといった形で、女性も職がある有償のサポートを受けられる余裕があるのではと考えた。

第三に、今回の分析では、昇進意欲に与える「既婚・子ども有」の効果は、男性よりも女性の方が大きかった。これには、「セレクションバイアス」が発生しているのではという疑念が生まれた。調査対象を25～49歳の正社員としたため、結婚・出産を機に離職した人まで対象とすることができず、自ずと意欲の高い人が調査に回答したことで数字が高く出たのかもしれない。

6.3 今後の課題（担当：月待）

課題は主に3つある。1つ目は、他の媒介変数の存在を払拭できなかった点である。今回「ワーク・エンゲイジメント」を媒介変数として研究を行ったが、教育費の大きさなど他の変数を媒介変数として分析する余地があった。2つ目は、子どもに関する質問項目を増やして調査すべきだったという点である。表11の結果から分かったように、育児への積極性が昇進意欲に影響

を与えていた。子どもについてさらによく調べた項目を用いて分析をすることで、さらに興味深い結果が得られるのではないかと考えている。3つ目は、6.2節でも指摘した通り、女性のセレクションバイアスを考慮した調査・分析を行うことができなかつた点である。調査対象を現在の正社員に限定せず、既に離職した人も調査対象としていれば、今回立てた仮説である「女性は子どもを持つことで昇進意欲が下がる」という傾向が結果として得られた可能性がある。

以上のような課題はあるものの、2025年に独自に収集したデータを用いて、「男女ともに子どもがいるほど昇進意欲が高くなる」ことを示した本レポートの意義は大きい。かつては多くの女性が子育てのためにキャリアを諦めていた。しかし、子育てもキャリアも追求する制度が充実した現代において、子どもの存在はキャリアを諦める理由にならず、逆に女性の昇進意欲を高めていることが示唆される。

文献

- 麦山亮太, 2016, 「結婚は職業キャリアにいかなる影響を与えるのか——無業・管理職への移動に関する男女比較」『家族社会学研究』28(2): 122-135.
- 中里英樹, 2016, 『男性育休の社会学』さいはて社.
- 21世紀職業財団, 2022, 「男女正社員対象ダイバーシティ&インクルージョン推進状況調査結果 要約版」, (2022年12月23日取得, https://www.jiwe.or.jp/application/files/3816/7108/4767/2022DI_youyaku.pdf) .
- 厚生労働省, 2015, 「出産・育児等を機に離職した女性の再就職等に係る調査研究事業 労働者アンケート調査結果」, 厚生労働省ホームページ, (取得日, https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/h26_itakuchousa.html) .
- , 2023, 「第16回出生動向基本調査」, (2024年1月29日取得, <https://www.mhlw.go.jp/content/11901000/001101627.pdf>) .
- , 2025, 「令和6年度雇用均等基本調査」, (2025年1月10日取得, <https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/71-r06/06.pdf>) .
- 湯川志保, 2016, 「出産が男性の労働成果に与える影響」『行動経済学』9: 118-121, (2024年7月8日取得, https://www.jstage.jst.go.jp/article/jbef/9/0/9_118/_pdf/-char/ja) .

第2章

リスキリングとジョブ型雇用

山本康太・岡崎智代・大藤優磨・大島弘暁

1 問題設定（担当：大島）

本研究では、リスキリングとジョブ型雇用との関連に着目し、ジョブ型雇用の度合いが高いほど、労働者がリスキリングに取り組んでいるかどうかを明らかにすることを目的とする。とりわけ、日本における雇用慣行の特徴を踏まえたうえで、雇用形態の違いが労働者の学習行動や能力開発にどのような影響を及ぼしているのかを検討する点に本研究の意義がある。

従来の日本の雇用のあり方は、職務内容があらかじめ厳密に定められておらず、配置転換や職務変更を前提として、一人の労働者が複数の業務を担う「メンバーシップ型雇用」が主流であると指摘されてきた。この雇用形態のもとでは、職務よりも組織への所属が重視され、企業は長期雇用を前提に、労働者を内部で育成することが一般的であった。こうした雇用慣行が日本で長く維持されてきた背景には、日本人の協調性や集団志向を重視する文化が存在し、それがメンバーシップ型雇用と相互に補完的な関係にあったためであると考えられる。また、経済の高度成長期においては、企業内でのOJTを通じた技能形成が効率的であったことも、この雇用形態を支えてきた要因の一つである。

しかし近年、日本企業の間では、こうした従来型の雇用慣行を見直し、「ジョブ型雇用」への移行に対する関心が高まっている。ジョブ型雇用とは、業務内容や責任範囲、求められるスキルを職務記述書などによって明確に定義し、その職務を遂行できる人材を採用・配置・評価する雇用方式である。この雇用形態では、個人が担う職務が明確であるため、成果や能力に基づく評価が行われやすく、労働者に対しても自らの職務に必要なスキルを主体的に獲得することが求められる。2024年に財務省が日本企業を対象として実施したアンケート調査によると、すでにジョブ型雇用を導入している企業は18.0%にとどまっているものの、「導入を検討している」と回答した企業は39.6%に達している。導入済み企業と導入検討中の企業を合わせると57.6%となり、調査対象企業のおよそ6割がジョブ型雇用への移行に前向きであることが示されている。この結果は、ジョブ型雇用が一部の先進的企業に限られた取り組みではなく、日本企業全体において現実的な選択肢として認識されつつあることを示唆している。

こうした雇用制度の変化の背景には、日本社会が直面している構造的な課題が存在する。現在の日本では、少子高齢化の進行により労働人口が減少し、多くの産業で人材不足が深刻化している。加えて、技術革新やデジタル化の進展により、新たな職務や業務が次々と生み出される一方で、従来の業務が縮小・消滅するケースも増えている。このような環境下では、新規採用のみによって必要な人材を確保することは困難であり、すでに就業している労働者が新たな職務へ円滑に移行できる仕組みの構築が不可欠となっている。

そのための重要な手段として、現在世界的に注目されているのが「リスキリング」である。リスキリングとは、労働者が職業人生の途中で新たなスキルや知識を習得し、変化する職務や

産業構造に対応することを指す。特にデジタル技術の急速な進展により、ITスキルやデータ活用能力などの重要性が高まる中で、リスクリングは企業の競争力維持と労働者の雇用安定の双方にとって重要な課題となっている。しかし、日本企業の現状を見ると、欧米諸国と比較してリスクリングへの投資が十分とは言えないとの指摘が多い。メンバーシップ型雇用のもとでは、企業が暗黙のうちに長期雇用と内部育成を前提としてきたため、労働者自身が主体的にスキルを更新するインセンティブが弱かった可能性がある。こうした状況を踏まえると、職務内容が明確で、求められるスキルが可視化されやすいジョブ型雇用は、労働者のリスクリング行動を促進する要因となり得ると考えられる。以上の問題意識から、本研究ではジョブ型雇用とリスクリングとの関連を実証的に検討し、日本における雇用制度改革と人材育成のあり方について示唆を得ることを目指す。

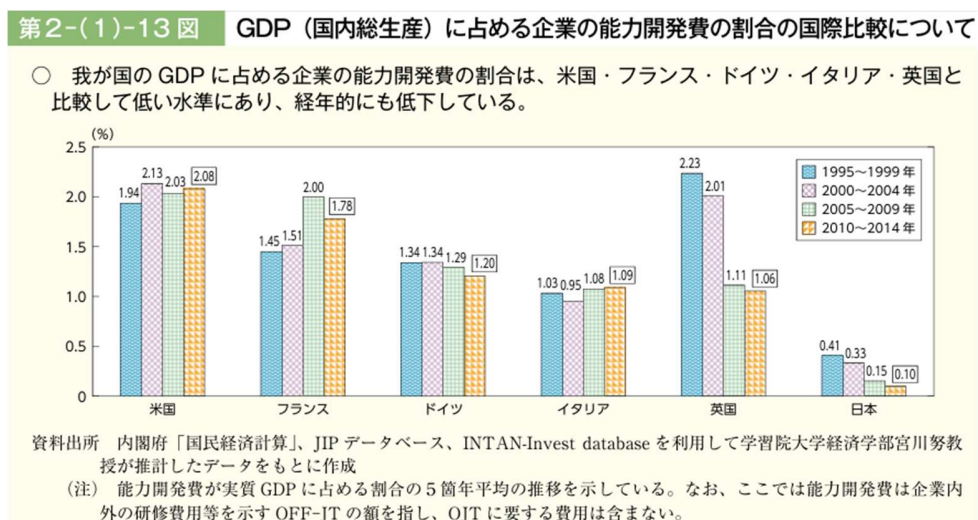


図1 GDP（国内総生産）に占める企業の能力開発費の割合の国際比較
 出典：厚生労働省「労働経済の分析 平成30年版」

図1は、GDP（国内総生産）に占める企業の能力開発費の割合を国際比較している。この図によると、日本は米国やフランスなどに比べ、全体的に数値が低いことが見て取れる。特に2010年～2014年のGDPに占める企業の能力開発費（OFF-JT）は米国2.08%、フランス1.78%、ドイツ1.20%に対し、日本は0.10%となっている。ここから日本の企業は世界の先進国と比べて人材育成に対する投資がなされていないことが分かる。また、パーソル総合研究所の「グローバル就業実態・成長意識調査」（2022）によると、日本のビジネスパーソンは他国と比べて学習に取り組んでいない人の割合が高い。学習に関して「何もやっていない」と回答した人は、世界平均が18.0%であるのに対し、日本では52.6%である。ここから、海外諸国と比較して、日本のビジネスパーソンにおける学習行動の低さが顕著であることが示されている。

こうした状況を踏まえると、職務内容が明確で、求められるスキルが可視化されやすいジョブ型雇用は、労働者のリスクリング行動を促進する要因となり得ると考えられる。以上の問題意識から、本研究ではジョブ型雇用とリスクリングとの関連を実証的に検討する。本レポートの流れは以下の通りである。2節ではリスクリングおよびジョブ型雇用に関する先行研究を整理

し、本研究の位置づけを明確にする。3節では先行研究の検討をもとに仮説を提示する。4節では分析に用いるデータと変数について説明する。5節では実際のデータを用いた分析結果を示す。6節では分析結果の考察と今後の課題を述べる。

2 リスキリングと雇用形態をめぐる議論（担当：大島）

本節では、リスキリングとジョブ型雇用に関する先行研究をまとめていく。2.1節ではリスキリングの定義についてまとめる。2.2節では日本ではなぜリスキリングが進められていないのかをまとめる。

2.1 リスキリングとは

小林（2023）に従って、リスキリングという概念について整理しておきたい。リスキリング（Reskilling）とは、技術革新や産業構造の変化に伴い、働く人が新たな職務や業務に適応するために必要なスキルを学びなおす取り組みのことを指す。「リスキリング」は、仕事の変化への適応や「ジョブ・チェンジ」を明確に意識した点で、大学などの教育機関での学び直しを主に想定する「リカレント教育」とは異なる（小林 2023）。デジタル化・自動化が急速に進む現代では、従来の仕事のあり方が大きく変化し、就業者がこうした変化に対応するためのスキルを更新することの重要性が高まっている。

本研究では「リスキリング」を、学校教育修了後に社会人が自発的に行う、仕事に関するスキル習得・能力向上の取り組み全般と定義する。リスキリングはデジタル技術の習得に限らず、現在または将来の仕事に結びつく学びであれば内容は問わない。通学、社外セミナー、社内勉強会など手段も限定せず、学習にかかる時間・費用や学びの形式も不問とする。また、一般に「自己啓発」と呼ばれる活動もリスキリングに含め、職業能力の向上を目的とした自発的な学びを広く対象とする。

2.2 リスキリングが行われない理由

次に、リスキリングが行われていない理由を考察する。以下の三点が指摘できる。一つ目は、企業による人材投資の偏りだ。リスキリングは将来の成長や競争力維持に不可欠であるにも関わらず、「個人の自己責任」や「余裕がある人が行うもの」と捉えられがちで、企業や社会全体で支える意識が十分に根付いていない。小林（2023）によると、日本のもともと少ない人材開発予算の大半は新人に使われており、今や半分以上の従業員は、新人研修の後の研修はダイバーシティ研修やコンプライアンス研修など義務的かつ、業務と関連しない研修しか受けていない。そのため、「学ばせたくない」企業と「学びたくない」国民の共犯関係ができていく。

二つ目は、技術進歩と教育制度とのギャップである。AIやデジタル技術は急速に進化しているが、学校教育や企業研修の内容はその変化に追いついていないのが現状である。滝澤(2025)によると、日本経済における投資の方向性と人的資本（人的資源への投資）の現状を見ると、開発（R&D）やICT（情報通信技術）への投資といった無形資産への投資は拡大しているにもかかわらず、企業が従業員の教育訓練に支出する金額は伸び悩んでいると指摘されている。それは、企業がデジタル技術やICTを導入しているにもかかわらず、それを使いこなすための人

的資本形成（スキルや能力向上のための教育・研修）が十分に進んでいないことを示している。報告では、こうしたアンバランスにより人的資本ストック（技能蓄積）の伸び悩みが懸念され、結果として高度なスキルを持つ人材育成が停滞している可能性が示唆されている。

三つ目は導入に時間とコストがかかることである。リスクリングには研修費用だけでなく、学習時間の確保や業務調整といった負担も伴う。特に人手不足の企業では、短期的な負担を優先し、人材投資が後回しにされやすくなっている。帝国データバンクの調査（2024）によれば、日本企業におけるリスクリングの取り組みは8.9%にとどまり、取り組んでいない企業では「対応する時間が確保できない」「対応できる人材がない」など、時間・人材・費用といった資源不足が大きな課題となっている。人手不足の企業では、研修や学習のための時間が捻出できず、結果としてリスクリングが後回しにされがちであることが示されている。以上のように、日本においてリスクリングが十分に進んでいない背景には、社会全体の理解不足、技術進歩と教育制度との乖離、そして導入に伴う時間的・経済的負担という三つの要因が存在することが明らかになった。これらはいずれも個人の意識の問題にとどまらず、企業の人材投資のあり方や制度的制約と密接に関係している。したがって、リスクリングを個人任せにするのではなく、企業および社会全体で支える仕組みの構築が求められている。こうした問題の背景には、日本特有の雇用のあり方が深く関わっていると考えられる。次節では、日本の雇用形態の特徴を整理し、リスクリングとの関連を検討する。

2.3 ジョブ型雇用・メンバーシップ型雇用

リスクリングには雇用形態が大きく関わっていることが予想される。本節では、八代（2023）に従い、代表的なジョブ型雇用とメンバーシップ型雇用の特徴を整理した上で、それぞれがリスクリングとどのように関連するかを検討する。

2.3.1 ジョブ型雇用

ジョブ型雇用とは、欧米などで一般的な雇用形態であり、職務の内容や遂行要件を職務記述書などによって明確に定義し、その職務に対して賃金が支払われる雇用方式である（八代 2023）。職務が雇用の中心に置かれるため、採用は新規学卒採用よりも中途採用が中心になりやすい。また、職務の喪失は雇用の喪失に直結するという意味で、雇用の安定性はメンバーシップ型と比べて低い（八代 2023）。ジョブ型雇用では担当職務が明確であるため、自分に必要なスキルも可視化されやすく、主体的な学習意欲が生まれやすいと考えられる。そのため、リスクリングとの親和性が高いと予想される。

2.3.2 メンバーシップ型雇用

メンバーシップ型雇用は、従来の日本企業で一般的とされる雇用のあり方である。特定の職務ではなく企業の一員として採用し、企業内部での配置転換によって労働力の需給調整を行う雇用方式であり、職務がなくなっても雇用が継続されやすい点が特徴である（八代 2023）。一方で、小林（2023）が指摘するように、メンバーシップ型雇用のもとでは職場の相互依存性が高く、個人が変化を起こすことへの抑制意識が生まれやすい。こうした「変化抑制意識」は、リスクリングにもマイナスの影響を及ぼすと考えられる。

2.4 先行研究の批判的検討

先行研究からも明らかなように、海外ではリスクリングが活発に行われている一方で、日本ではその取り組みが十分に進んでいないのが現状である。先行研究では、この要因として日本人の「学ばなさ」、すなわち個人の学習意欲の低さが指摘されることが多い。しかし、日本では企業による人材投資の規模が小さく、学習していない人の割合も世界平均と比べて非常に高い水準にあることを踏まえると、これは個人の問題というよりも、日本特有の働き方や雇用環境が学習行動に影響を与えている可能性がある。したがって、リスクリングの停滞を個人の「学ばなさ」として捉えるだけでは不十分であり、それを生み出す制度的要因に着目した分析が必要である。

そこで本研究が注目するのが、雇用形態の違いである。2.3節で確認したように、ジョブ型雇用では職務内容や求められるスキルが明確なため、自分のキャリアを自律的に考える意識が芽生えやすく、主体的な学習意欲につながりやすい。これに対してメンバーシップ型雇用では、職務が明確に定義されていないため、「必要になれば会社が育ててくれる」という受動的な意識が生まれやすい。さらに小林（2023）が指摘するように、メンバーシップ型雇用のもとでは職場の相互依存性が高く、変化を起こすことへの抑制意識が強まりやすい。こうした「変化抑制意識」は、先行研究が指摘してきた三つの要因に加えて、日本においてリスクリングが進みにくい環境を形成している可能性がある。

しかしながら、既存の研究において雇用形態とリスクリングの関連を実証的に検討したものは十分ではない。本研究は、メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用の違いに注目し、雇用形態がリスクリング（学び直し・自己啓発）とどのように関連しているのかを明らかにすることで、先行研究の限界を補完することを目的とする。

3 仮説（担当：大島）

先行研究についての検討から、メンバーシップ型・ジョブ型といった雇用のあり方が、リスクリングの実施と深く結びついていると推測される。従来の日本の雇用のあり方であるメンバーシップ型雇用では、働く人は特定の仕事に縛られず、会社の中で様々な業務を経験することが前提になっている。そのため、特定の仕事に必要なスキルを自ら進んで学ぶ機会は多くはなく、必要なスキルはその都度OJTなどで身につける形になりやすい。結果として、新しい仕事に移るためのリスクリング（学び、自己啓発）は進みにくいと考えられる。

これに対して、ジョブ型雇用では、「どんな仕事をするのか」がはっきり決められており、その仕事に必要なスキルを身に付けることが求められる。その仕事の内容が変わったり、新しい役割に移ったりする場合には、その仕事にあったスキルを学びなおす必要が生まれる。そのため、ジョブ型であるほどリスクリングが行われやすいと考えられる。

以上のことから、本研究では「ジョブ型雇用であるほど、リスクリングが行われやすい」という仮説を立てて検討を進めることにした。以下の4節では本研究で用いるデータと変数について説明する。

【仮説】 ジョブ型雇用であるほど、リスクリングが行われやすい

4 データと変数（担当：山本）

4.1 データ

データは、「あなたのお仕事と生活に関するアンケート調査」を利用する。本調査は2025年1月10日から11月13日にかけて実施した。調査対象者は、民間企業に勤務する25～49歳の正社員（男女）である。調査方法は、株式会社クロス・マーケティングが保有する調査パネルを用いたインターネット調査である。本調査では誘導型スクリーニング方式を採用した。まず、調査会社のパネル回答者を、Qualtricsで作成した調査画面へ誘導した上で、事前に設定した対象者条件を満たす回答者に対し本調査への回答を依頼した。なお、性別×年齢（5歳刻み）で均等割付となるようにサンプルを設計した。スクリーニング調査では2,262名（既婚者1,422名、未婚者840名）から回答を得た。そのうち条件を満たした1,601名（男性809名、女性792名）が本調査に回答した。本レポートでは、この1,601名のデータを用いる。

4.2 変数

本研究で用いる変数の説明を行う。まず従属変数としては、「自己啓発の有無」を用いる。具体的な質問項目としては、「あなたは、過去1年間に職業能力・スキルを高めるために自己啓発を行いましたか。自己啓発とは、職業に関する能力を向上させるための自発的な活動です。」という質問に対して、「0＝行わなかった」「1＝行った」のダミー変数に変換した。この指標は、狭義のリスキリングそのものを直接測定するものではないが、雇用や職務に関連した能力形成行動を捉えており、リスキリングを含む職業関連学習の代理指標として位置づけられる。

独立変数としては、ジョブ型雇用を用いる。具体的には、「入社時における職務・配属の確定性」「現在の働き方の限定性」「雇用諸制度」の3つである。まず入社時における職務・配属の確定性については、「入社前に配属先（部署・勤務地など）が決まっていた」「入社前に担当業務が決まっていた」「入社直後の配属先は自分の希望通りだった」「入社直後の担当業務は自分の希望通りだった」「入社後の研修や面談で、配属先や担当業務に対する希望を伝える機会があった」という質問に対して「あてはまる」、「あてはまらない」、「わからない」の3つの選択肢から回答してもらった。ここから、「あてはまる」を1、「あてはまらない」と「わからない」を0とするダミー変数に変換した。

次に、現在の働き方の限定性については、具体的な質問項目として「就業する地域（勤務地など）」「従事する職務（職種・職務内容など）」「勤務時間（所定労働時間・勤務シフトなど）」という質問に対して「限定されている（変更がない）」、「限定されていない（変更の可能性はある）」、「どちらともいえない」という3つの選択肢から回答してもらった。ここから、「限定されている（変更がない）」を1、「限定されていない（変更の可能性はある）」「どちらともいえない」を0とするダミー変数に変換した。

最後に雇用諸制度については、「あなたの勤務先には以下のような制度はありますか。また、あなたはその制度が適用されていますか。」と質問して、「計画的な職場内教育訓練（OJT）」、「育成目的のジョブ・ローテーション」、「職場外教育訓練（Off-JT）」、「自己啓発費用補助」、「短時間勤務制度」、「異動希望を自己申告できる制度」、「社内公募制度（社内の部署が募集をかけて人材を確保する異動制度）」について回答してもらった。選択肢は

「1 = 制度があり、適用されている」「2 = 制度はあるが、自分には適用されていない」「3 = 制度がない」「4 = わからない」の4つである。ここから、「制度があり、適用されている」を1、それ以外を0とするダミー変数を作成した。

コントロール変数として、性別、年齢、勤続年数、職種、従業員数、役職、学歴の変数を用いる。「性別」は0 = 男性、1 = 女性のダミー変数に変換した。「年齢」は25歳から49歳までの実年齢を回答してもらった。「勤続年数」は現在の勤務先で従事している年数で測定した。職種は「管理職」「事務職」「営業職」「販売職」で区別し、従業員数は「1=1~9人」「2=10~29人」「3=30~99人」「4=100~299人」「5=300~499人」「6=500~999人」「7=1000~4999人」「8=5000人以上」の8項目で「わからない」は欠損値とした。「役職」については「主任、監督、職長、班長、組長」「係長」「課長」「部長以上」で区別した。「学歴」については「1=中学・高校卒」「2=専修学校・短大・高専」「3=大学・大学院」を区別する。

5 分析（担当：岡崎・大藤・山本）

この章では、ジョブ型変数（独立変数）、リスクリング変数（従属変数）に注目して、3節で設定した仮説を検証していく。5.1では用いる変数の度数分布を、5.2ではジョブ型変数とリスクリング変数の2変数間の関連の分析（クロス表分析と相関分析）を行う。5.3では、リスクリング変数を従属変数としたロジスティック回帰分析を行い、リスクリングに最も影響のある要因を確認する。

5.1 一変数の分布の確認

5.1.1 自己啓発

はじめに、従属変数である自己啓発の有無に関する分布について確認する。表1は、自己啓発の有無に関する度数分布表である。調査対象者のうち、自己啓発を「行わなかった」人が75.08%であり、「行った」人が24.92%であった。この結果から自己啓発を行っている人の割合がそもそも少ないことが見て取れる。

表1 自己啓発の有無に関する度数分布表

出現値	有効度数	有効確率
行わなかった	1202	75.08
行った	399	24.92
合計	1601	100

次に、どのような自己啓発を行っているのか、その内容について調べた結果が以下の図1である。自己啓発として学習されている内容を、「勉強していない」「資格取得を目指して勉強している」「資格取得を目指さず勉強している」に分けた際に、分野ごとに学習動機や学習の性質が大きく異なることが読み取れる。

まず、教養・リベラルアーツ（歴史・哲学・社会問題など）やマネジメント・リーダーシップの分野では、「資格取得を目指さず勉強している」割合が高い。これらは実利的な評価指標としての資格よりも、関心や思考力の向上、視野の拡張といった内面的な動機によって学習されていることがうかがえる。仕事に直結するというよりも、自身の考え方や判断力を養うことが主目的となっている分野であると考えられる。

一方、会計・財務、法務、一般的なPC・OAスキル、AI・プログラミング・データ分析といった分野では、「資格取得を目指して勉強している」割合が高い。これらの分野は、スキルの習得度合いが資格によって客観的に示されやすく、就職や実務において評価基準が明確であることが背景にあると考えられる。特に会計・財務や法務は専門性が高く、体系的な学習が求められるため、資格学習と強く結びついている。

また、デザイン（グラフィック・UIなど）、Webやアプリ制作、動画編集、マーケティングといった分野では、学習者は一定数存在するものの、資格取得を目指す割合は低い。これらは実践や制作活動を通じてスキルを身につける性質が強く、成果物や実務経験そのものが評価につながる領域である。そのため、資格よりも実践的な学習が選択されていることが分かる。さらに、語学については、資格取得を目指す学習と、実用や関心を目的とした学習の両方が一定の割合で見られる点が特徴的である。仕事や日常生活での実用性が高い一方で、検定試験などの資格による評価も可能な分野であるため、学習動機が二分されていると考えられる。

以上より、図1からは、自己啓発における学習が「資格によって評価される分野」と「実践や関心によって学ばれる分野」に明確に分かれていることが読み取れる。すなわち、伝統的かつ体系的な専門分野ほど資格取得と結びつきやすく、比較的新しい実践的スキルや教養的分野ほど、資格に依存しない学習が行われている傾向があることが示されていると考える。

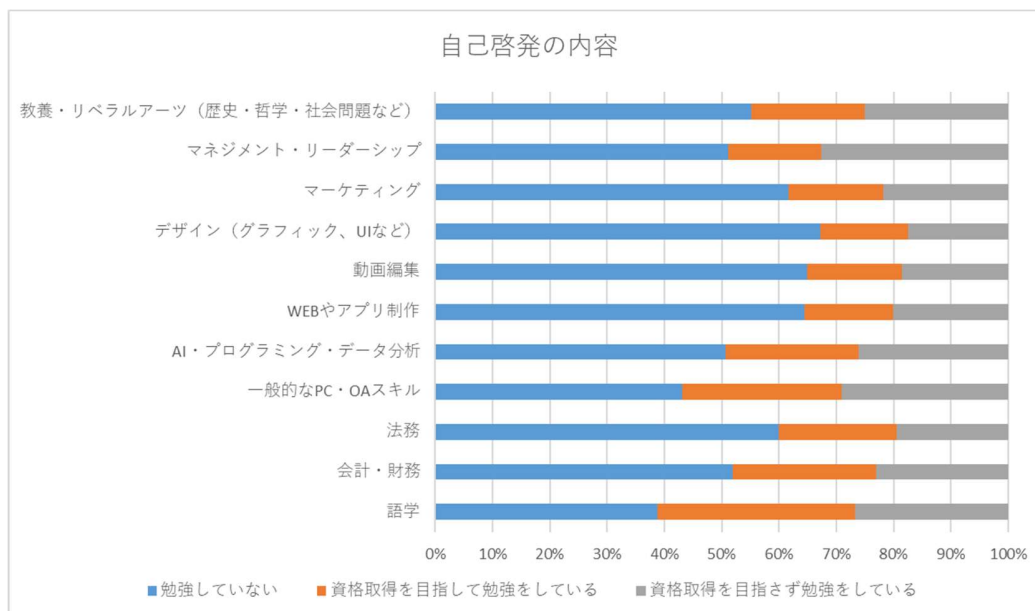


図1 自己啓発の内容

5.1.2 ジョブ型雇用

次に、独立変数であるジョブ型に関する分布について確認する。図2はジョブ型雇用に関する変数の度数分布を示したものである

ジョブ雇用型を表す変数の度数分布表を比べてみると、最も割合が高いのは、「入社前に配属先（部署・勤務地など）が決まっていた」で 57.34% である。最も割合が低いのは、「社内公募制度」で 17.49% である。このことから、入社前の段階で配属先（部署・勤務地など）がすでに決まっている人は多い一方で、社内公募制度が整っている職場は少ないことが分かる。つまり、配属は事前に決められることが多く、入社後に自分で応募して異動する仕組みはあまり一般的ではないといえる。

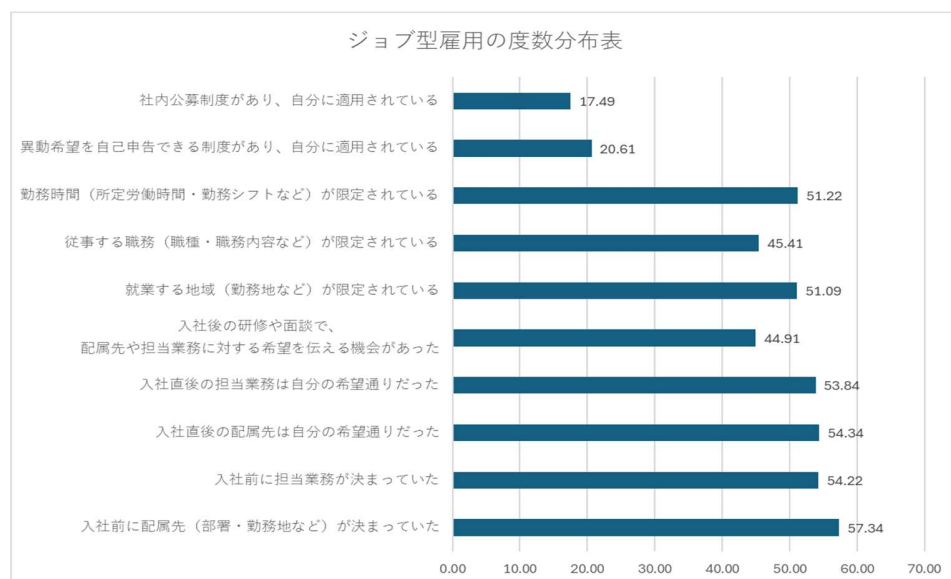


図2 ジョブ型雇用の度数分布表

5.2 二変数間の関連の分析

独立変数と従属変数の二変数間の関連を分析するために、「自己啓発の有無」と各種ジョブ型変数のクロス集計分析を行った。その結果を図3～5に示す。

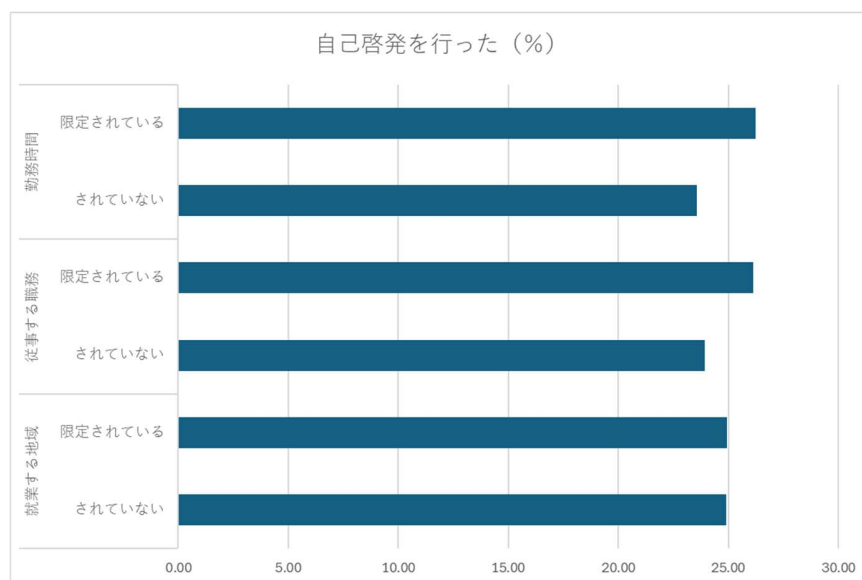


図3 現在の働き方の限定性と自己啓発を行っている人の割合

図3は、現在の働き方の限定性と自己啓発の関連を分析した。この図によると、現在の働き方の限定性と自己啓発の有無はほとんど関係がないことがわかる。いずれのカテゴリーでも自己啓発をしている人の割合は3割前後と低水準であった。ただし、職務内容・勤務時間が「限定されている」層においては、限定されていない層と比較して自己啓発実施率はやや高い傾向が見られた。

次に、雇用諸制度と自己啓発の有無の関連を分析したのが図4である。図4によると、最も自己啓発を行っている人の割合が高かったのは、「社内公募制度」であることがわかった。自己啓発を行った労働者が約55%と最も高く、制度利用がキャリア形成やスキル向上への主体的行動を促している可能性が示唆される。同様に、「自己啓発費用補助」や「職場外教育訓練（Off-JT）」、および「育成目的のジョブ・ローテーション」においても、自己啓発を行った割合が5割を超えている。

一方で、いずれの制度においても「制度があり、自分に適用されている」の方が自己啓発の割合は高い傾向にある。したがって、割合は低いものの、制度があって適用されている方が自己啓発がされやすいと言える。総じて、キャリア形成に関わる制度（社内公募制度、ジョブ・ローテーション、職場外教育訓練（Off-JT）、自己啓発費用補助）は自己啓発行動と比較的強い関連を示す一方で、勤務時間や日常業務に関わる制度（短時間勤務やOJT）は自己啓発との関連が限定的である可能性があることが示された。

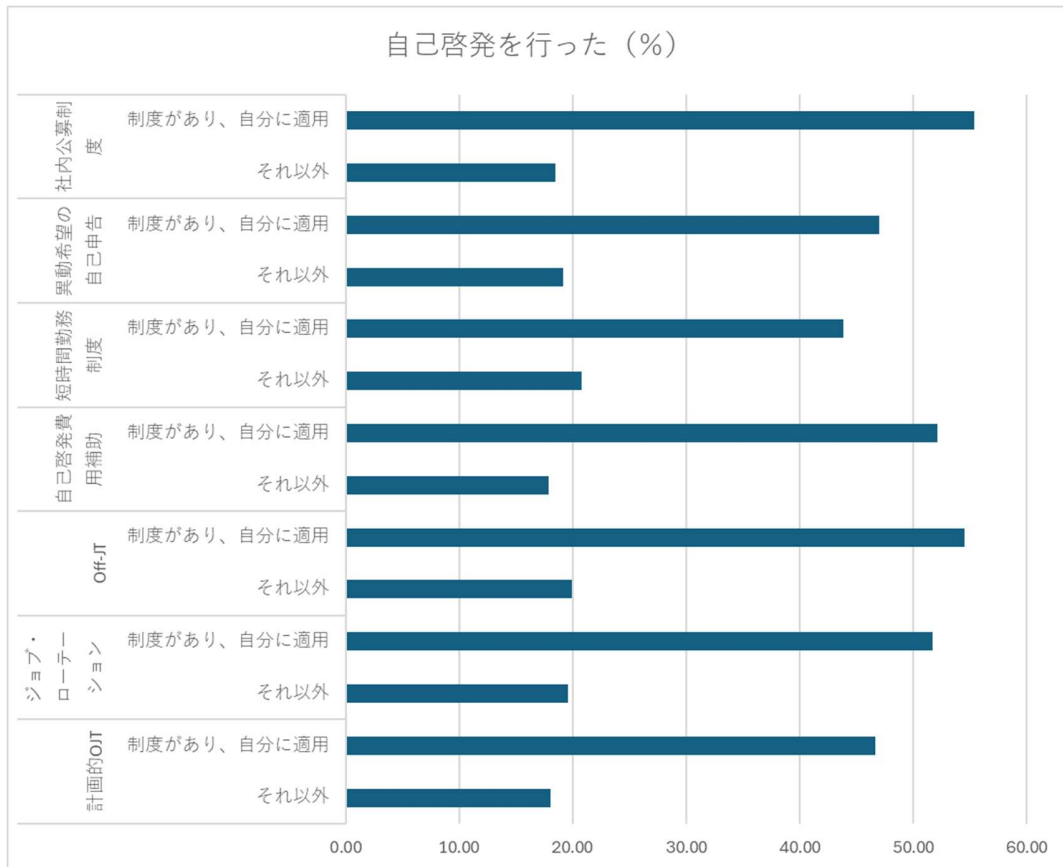


図4 雇用諸制度と自己啓発を行っている人の割合

次に、図5には入社時における職務・配属の確定性と自己啓発の割合との関連を示した。図5によると、「あり」と答えた人と「なし」と答えた人とでどの項目も差が出ており、自己啓発との関連には弱い傾向が確認できる。入社前に配属先や担当業務が限定されている場合、自己啓発を行った割合はいずれも3割弱にとどまっており、キャリアの初期段階で選択肢が固定されていることが、主体的な能力開発行動を一定程度促している可能性が示唆される。

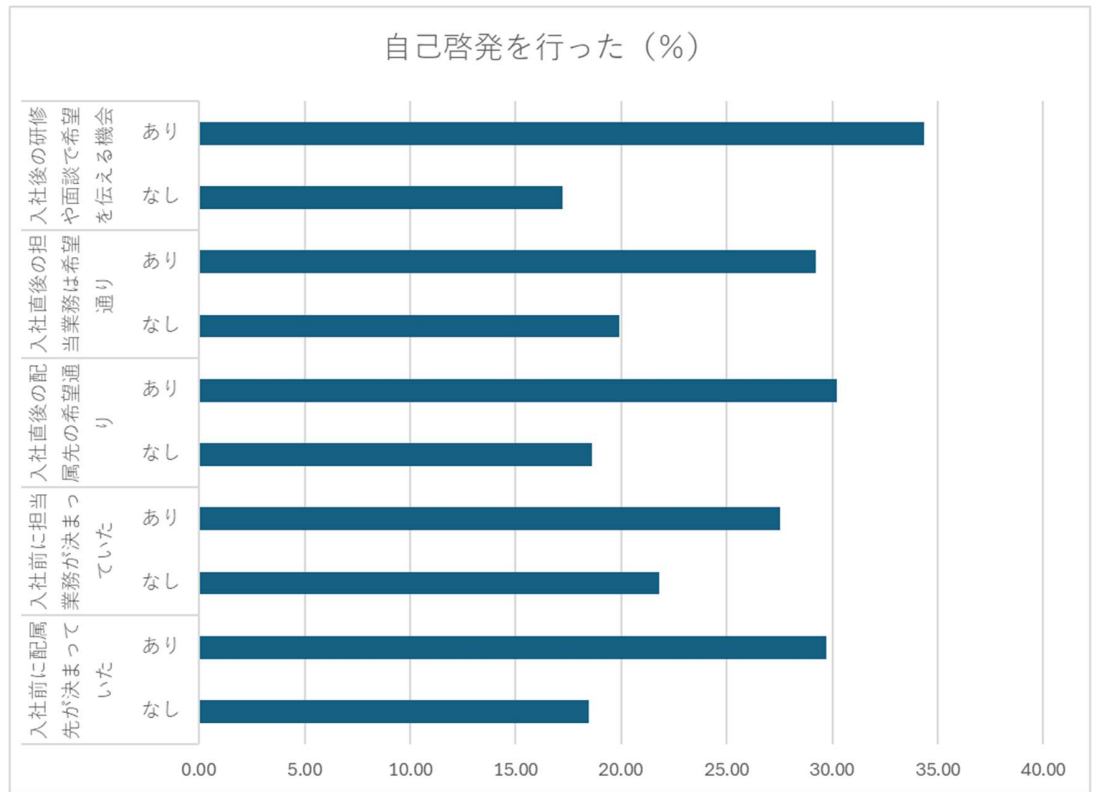


図5 入社時における職務・配属の確定性と自己啓発を行った人の割合

5.2節の分析をまとめると、自己啓発行動は、雇用や就業条件の「安定」や「固定」によって自動的に促されるものではなく、むしろ将来の役割変化やキャリアの選択可能性を認識できる制度設計のもとで活性化しやすいと考えられる。

5.3 多変量解析

次に、社内公募制度を含むさまざまな要因がそれぞれにどれほど強く自己啓発行動に結びついているかを確認するために、自己啓発を従属変数とするロジスティック回帰分析を行った。その結果が表2である。分析にあたっては、結果に影響を及ぼす可能性のある個人属性を適切に統制することを重視し、女性ダミー、年齢、勤続年数、職種、学歴、役職の変数をコントロール変数として投入した。これにより、個人の属性や職務上の立場の違いによる影響をコントロールし、社内公募制度を含むジョブ型雇用の変数が自己啓発に与える純粋な関連性を明確にすることを目指した。

ロジスティック回帰分析の結果、自己啓発の有無に関連する要因として、年齢（係数 -0.031 、標準誤差 0.012 、オッズ比 0.970 ）と勤続年数（係数 -0.038 、標準誤差 0.012 、オッズ比 0.963 ）が有意な負の関係を示した。つまり、年齢が高ければ高いほど、勤続年数が長ければ長いほど、自己啓発を行わない傾向にある。職位では、主任・監督・職長クラス（係数 0.564 、標準誤差 0.195 、オッズ比 1.758 ）、係長（係数 0.698 、標準誤差 0.256 、オッズ比 2.011 ）、課長（係数 1.063 、標準誤差 0.258 、オッズ比 2.895 ）、部長以上（係数 1.089 、標準誤差 0.389 、オ

ッズ比2.971) がいずれも有意な正の係数を示した。つまり、役職なしと比べて、いずれの役職においても自己啓発を行う確率が有意に高く、最も自己啓発を行うのは部長以上であることがわかった。学歴では、中学・高校卒を基準とした場合、大学・大学院が(係数 0.793、標準誤差 0.221、オッズ比 2.210) であり、有意な正の関係を示した。雇用諸制度では、社内公募制度ダミー(係数 0.828、標準誤差 0.213、オッズ比 2.289) と自己啓発費用補助ダミー(係数 0.806、標準誤差 0.180、オッズ比 2.240) が有意な正の関係を示した。また、「入社前に配属先が決まっていた」(係数 0.280、標準誤差 0.167、オッズ比 1.323) も、正の係数が10%水準で有意であった。その他の変数については、有意な結果は確認されなかった。雇用諸制度のなかでも社内公募制度の効果は最も大きく、制度がなかったり、制度があっても自分に適用されていなかったりする場合と比較して「社内公募制度があり、自分に適用されている」場合は2.289倍、自己啓発を行う確率が高いことがわかった。

以上より、今回の分析において 社内公募制度は最も強く自己啓発と関連している制度の一つであり、従業員の学習行動や主体的なキャリア形成において中心的な役割を果たしているといえる。

表2 自己啓発の有無を従属変数としたロジスティック回帰分析

変数名	係数	標準誤差		オッズ比	
自己啓発の有無=行わなかった	1.384	0.497	**		
女性ダミー	-0.106	0.152		.900	
年齢（本人）	-0.031	0.012	*	.970	*
勤続年数	-0.038	0.012	**	.963	**
管理職	0.459	0.267	+	1.583	+
事務職	-0.185	0.200		.832	
営業職	-0.349	0.244		.705	
販売職	-0.096	0.383		.908	
サービス職	-0.408	0.370		.665	
その他	-0.352	0.245		.703	
従業員数（本人）欠損値処理	0.058	0.032	+	1.059	+
主任、監督、職長、班長、組長	0.564	0.195	**	1.758	**
係長	0.698	0.256	**	2.011	**
課長	1.063	0.258	**	2.895	**
部長以上	1.089	0.389	**	2.971	**
専修学校・短大・高専	0.264	0.264		1.303	
大学・大学院	0.793	0.221	**	2.210	**
社内公募制度ダミー	0.828	0.213	**	2.289	**
異動希望を自己申告できる制度ダミー	0.110	0.209		1.116	
自己啓発費用補助ダミー	0.806	0.180	**	2.240	**
入社前に配属先（部署・勤務地など）が決まっていたダミー	0.280	0.167	+	1.323	+
入社直後の配属先は自分の希望通りだったダミー	0.158	0.206		1.171	
入社直後の担当業務は自分の希望通りだったダミー	0.067	0.201		1.069	
入社後の研修や面談で、配属先や担当業務に対する希望を伝える機会があったダミー	0.131	0.157		1.140	
N	1513				
近似 R2 乗	0.309				

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

6 考察（担当：山本）

本レポートでは、ジョブ型雇用という雇用のあり方が、リスクリングの実施と深く結びついているかどうかを分析するために「入社時における職務・配属の確定性」「現在の働き方の限定性」「雇用諸制度」に着目して分析を行った。そのうち、最も影響を与えていたのは雇用諸

制度の「社内公募制度」であることが分かった。つまり、勤務先に社内公募制度があり、その制度が自らに適用されている人ほどリスクリングを行う傾向にあることが分かった。

本研究の仮説は、「ジョブ型雇用であるほど、リスクリングが行われやすい」であった。実際、雇用諸制度に着目するとそれがリスクリングを促進する傾向にあることがわかるが、入社時における職務・配属の確定性や現在の働き方の限定性についてはリスクリングとの強い関係が見られなかったことから、仮説は部分的に検証されるということが分かった。

6.1 解釈

分析結果を踏まえて、リスクリングを行う要因について解釈していく。解釈として、以下2点を挙げる。

1点目は「企業による職務や配属の決め方はリスクリングにおいてあまり関連がない」ということである。先行研究では、日本ならではの企業による職務や配属の決め方＝メンバーシップ型が日本人の学ばなさにつながっているのではないかと述べられていた。そして今回ジョブ型の「入社した当時の状況や現在の働きかた」について分析をした結果、企業による職務の割り振り、配置の仕方によってはあまり変化が見られないということが分かった。つまりリスクリングは、企業側によって用意された雇用形態より、社員が主体的に取り組む姿勢が重要であるということが分かった。

2点目は「会社側が個人の主体性を重視する制度を構築することが重要である」ということである。分析結果から特に社内公募制度や自己啓発補助などリスクリングを支援する取り組みがあることでリスクリングを行う社員の割合が増えていることから、リスクリングを広めるためには、会社側が行う施策そのものが必要であるということが考えられる。

以上のことからリスクリングは、環境的要因によって否定的な影響を受けるものではなく、企業の支援制度が整っている場合において、その効果はより一層高まることがわかった。

6.2 今後の課題

最後に、本レポートの課題を述べる。課題は二点ある。第一に、ジョブ型雇用とリスクリングの概念は多岐にわたる領域に及び、状況や立場によって意味合いが異なることが分かったため、両者を一義的に定義することが難しかった。第二に、役職・学歴が高い層ほど自己啓発が促進される傾向や従業員規模の違いが影響を与えない、など変数についてより深く踏み込むことができなかった。本研究に取り組む前にジョブ型雇用やリスクリングなどの用語についてもっと深く整理し、変数の条件付けなど、細かく理解するべきであったらう。

文献

小林祐児, 2023, 『リスクリングは経営課題——日本企業の「学びとキャリア」考』光文社.
財務省, 2024, 「日本におけるジョブ型雇用検討状況」『ファイナンス』706: 38-43, (2025年2月2日取得, https://www.mof.go.jp/public_relations/finance/202409/202409k.pdf) .

- 株式会社帝国データバンク，2024，「リスキリングに関する企業の意識調査（2024年）」，帝国データバンク，（2025年1月6日取得，<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p240402.html>）。
- 滝澤美帆，2025，「無形資産投資と人的資本形成のアンバランス——日本経済の成長制約に関する一考察」『経済分析』210巻。
- 野村総合研究所，2025，「リスキリング用語解説」，野村総合研究所ホームページ，（2025年7月10日取得，<https://www.nri.com/jp/knowledge/glossary/reskilling.html>）。
- パーソル総合研究所，2022，「グローバル就業実態・成長意識調査」，パーソル総合研究所ホームページ，（2025年7月10日取得，<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/data/global-2022/>）。
- 山田久，2024，「日本におけるリスキリングの現状と課題」『東レ経営研究所経営セミナー』49-53。
- 八代充史，2023，「メンバーシップ型雇用管理とジョブ型雇用管理——ジョブ型雇用管理は日本に定着するか？」『日本労働研究雑誌』755：34-43。

第3章

社員同士のコミュニケーションと長時間労働の関係

飯田夏生・尾形一葉・岸本知波・白井冨知

1 問題設定（担当：岸本）

本研究の目的は、日本における長時間労働の一因として注目されつつある「業務外コミュニケーション」が、労働時間にどのような影響を与えているのかを明らかにすることである。日本の労働時間は国際的に見ても依然として長く、「データブック国際労働比較2024」（労働政策研究・研修機構 2024）によれば、週49時間以上働く就業者の割合はアメリカやイギリス、ドイツ、フランスなどのOECD加盟国中でも高い水準にある。過労死やメンタルヘルス悪化が社会問題として繰り返し報じられる中、働き方改革によって形式的な労働時間は短縮傾向にあるものの、実質的な負荷は依然として大きいという指摘が続いている。

こうした状況の中で、勤務時間外に行われるメール、チャット、電話などの「業務外コミュニケーション」が、労働時間の実質的延長要因として注目されている。たとえば、終業後に上司から届くメッセージへの対応、休日のチャットグループでの業務連絡、夜間の緊急対応依頼、業務終了後の飲み会など、形式上は「労働時間」に含まれない行為が、実際には労働者の時間と注意資源を奪っており、これらは近年の新聞報道や政策議論でも取り上げられるようになってきている。しかし、日本では業務外コミュニケーションの実態や影響を定量的に把握した研究はまだ十分ではなく、長時間労働の背景要因としてどの程度寄与しているのかは明らかでない。

そこで本研究は、次の問い（リサーチ・クエスチョン）を設定する。

業務外コミュニケーションは、労働者の残業時間にどのような影響を与えているのか。

この問いを追求する理由は、第一に、従来の労働時間管理では業務外コミュニケーションという「見えない労働」が把握されにくく、政府の政策的議論が形式的な労働時間に偏りがちであるため、実質的な労働時間に不透明な部分があること、第二に、業務外コミュニケーションが労働者の生活時間やメンタルヘルスに与える影響が大きいにもかかわらず、実証的な検討が不足していることにある。特に、若年層やホワイトカラー職種では、チャットツールやスマートフォンの普及により、勤務時間外の連絡が日常化しているという指摘もあり、実態の把握は急務である。

本研究では、労働者を対象とした調査データを用いて、業務外コミュニケーションの頻度や内容、連絡を受ける時間帯などを指標化し、残業時間との関連を分析する。これにより、単に「長時間労働が問題である」という一般的議論ではなく、どのようなコミュニケーションが、

どのようなメカニズムで労働負荷を高めているのかを明らかにする点に本研究の着眼点がある。

以下では、2節で業務外コミュニケーションと長時間労働に関する先行研究を整理し、問題の所在を明確にする。3節で仮説を提示し、4節で使用するデータと変数の説明を行う。5節で実証分析を行い、6節で結果を踏まえた考察を示す。以上の構成により、業務外コミュニケーションが日本の労働環境に与える影響を総合的に検討する。

2 コミュニケーションの二面性と残業時間—先行研究の検討（担当：飯田）

本節では、1節で提示した問いを検討するために、労働時間と社員間のコミュニケーションとの関連に関する先行研究をまとめていく。2.1節では社員間のコミュニケーションに関する研究を取り上げる。2.2節では、本研究の理論的支柱となる「コミュニケーションの二面性」の研究と残業時間の実態とその決定要因に関する研究との関連について取り上げる。

2.1 コミュニケーションの質・量と残業時間の関係

まず、社員間の社内SNSによるコミュニケーションに関する先行研究を取り上げる。岩本ら（2012）の研究は、社内SNSにおける発言内容の分析から残業の実態にアプローチしている。岩本ら（2012）によれば、SNS上で「仕事」や「体調」に関する発言が活発な場合は、個々のモチベーション把握や不調の早期共有が可能となり、効率的な業務遂行（残業の減少）に繋がる傾向がある。

反対に、発言内容によっては残業の増加を示唆するケースも確認された。同研究では、「疲労感」に関するつぶやきや、「季節感（暑さ、寒さ、花粉など）」に関する発言が増加する時期は、身体的負荷の増大等を通じて残業時間も比例して増加することが明らかとなっている。ただし、この関係については因果の方向性に留意が必要である。疲労感に関する発言が増えるから残業時間が増加するのか、あるいは残業時間が増加した結果として疲労感に関する発言が増えるのかは、同研究の分析からは必ずしも明確ではない。

2.2 業務外コミュニケーションにおける「二面性」の検討

前節では、社内SNS上の発信内容という客観的なデータを用い、コミュニケーションの「話題」が残業時間の増減を予測する指標となり得ることを考察した。では、SNS上のやり取りも含めた、より広義な「業務外のコミュニケーション」そのものは、労働時間にどのような影響を及ぼしているのだろうか。本節では、業務外のやり取りが持つポジティブ・ネガティブ双方の影響、すなわち「二面性」について先行研究をもとに検討を行う。

まず、業務外コミュニケーションが持つポジティブな側面を取り上げる。佐藤（2019）によれば、社員間の良好な関係性、特に上司との頻繁なコミュニケーションは残業時間を有意に抑制する傾向があることが示されている。社員による自発的な業務外交流としては、例えば休憩時間の雑談、ランチタイムの同行、あるいは有志による社内イベントなどが挙げられる。こうした業務を離れた場での交流によって、職場内の信頼関係やチームの結束力が強化される。

中原（2018）は、このような良好な関係性が「心理的安全」を醸成することを指摘している。心理的安全性が高まることで、業務上のミスや懸念事項の早期共有が可能となり、手戻りの防止や迅速な課題解決が実現する。つまり、自発的な交流が情報流通を円滑にし、業務効率が向上することで、結果として不要な残業の発生が抑制され、労働時間が減少するというポジティブなサイクルが生まれるのである。

一方で、コミュニケーションのネガティブな側面についても無視することはできない。佐藤（2019）の研究では、コミュニケーションの「量」が単に増えることが必ずしも残業削減に繋がるわけではなく、文脈によっては逆の効果を持つ可能性も示唆されている。具体的には、業務時間外のSNSによるメッセージ対応や、半ば強制的な親睦会といった、社員の「自発性」を伴わない交流である。

これらは中原（2018）が指摘する「残業の感染」や「暗黙の同調圧力」を生じさせる要因となる。周囲が残っているから帰りづらいという心理的負担や、業務外での拘束感は、社員の生産性を低下させるだけでなく、実質的な労働時間の延長（サービス残業等）を招く「残業の温床」となる危険性がある。このように、業務外コミュニケーションにおいては、その「自発性」や「内容」が、残業時間の増減を左右する極めて重要な変数となっていることが分かる。

3 仮説（担当：岸本）

先行研究では、社員間コミュニケーションの「質」「内容」「量」が残業時間と密接に関連していることが示されている。岩本ら（2012）および佐藤（2019）は、上司と部下の良好なコミュニケーションが業務効率を高め、残業時間の抑制に寄与する一方で、「疲労感」や「季節感」に関する発言が増える時期には残業時間も増加する傾向があることを明らかにした。また、国際比較研究（2024）では、業務外コミュニケーションが職場の信頼関係や結束力を高めるというポジティブな側面を持つ一方、暗黙の同調圧力や心理的拘束感を生み、労働時間の延長を招くネガティブな側面も指摘されている。

しかし、これらの研究にはいくつかの課題が残されている。以下の3つの課題を指摘する。第一に、コミュニケーション手段の違いが残業時間に与える影響については十分に検討されていない。対面交流のような同期的コミュニケーションは即時対応を前提とするため心理的負担が高まりやすい一方、メールやSNS（Slack等）のような非同期的コミュニケーションは時間的自由度が高いものの、メッセージの蓄積や「いつでも返信できる」という期待が負担となる可能性がある。これらの手段の違いが残業時間にどのように作用するのかは、依然として明確ではない。

第二に、どのくらいの頻度・時間の業務外コミュニケーションが労働時間に影響を与えるのか、コミュニケーションの「量」に着目した検討が行われていない。業務外コミュニケーションの頻度や時間が適度であれば、チームの結束や心理的安全性を高め、業務効率の向上に寄与する可能性がある。しかし、頻度や時間が過剰になると、心理的負担や同調圧力が強まり、かえって残業時間を増加させる逆効果が生じる可能性がある。どの程度の頻度・時間が効果的で、どこから逆効果となるのかという値については、先行研究では十分に示されていない。

第三に、業務外コミュニケーションが残業時間をどのように誘発するのかという具体的メカニズムについても、実証的な検討が不足している。例えば、業務外の交流を通じて仲間意識が

強まることで、「仕事が終わっていない同僚を手伝わなければならない」という意識が形成され、結果として自身の残業時間が増加するという現象は、現場では広く観察されるものの、体系的な分析は十分ではない。

以上の課題を踏まえ、本研究では業務外コミュニケーションの多様な側面（手段・質・量）に着目し、それらが残業時間にどのような影響を与えるのかを総合的に検証する。具体的には、業務外コミュニケーションの相手（上司なのか同僚なのか）、コミュニケーションの手段（電話、メールなど）、コミュニケーションの量（連絡の頻度）、コミュニケーションの形態（連絡なのか、社内イベントのような交流なのか）に注目する。

本研究では次の仮説を設定する。

業務時間外で社員同士がコミュニケーションをとるほど、社員の残業時間は増加する。

この仮説を設定した理由は以下の通りである。業務外コミュニケーションが活発になるほど、仲間意識や同調圧力が強まり、「仕事が終わっていない同僚を手伝わなければならない」という心理が形成されやすくなる。その結果、個々の社員が通常の業務時間を超えて働く必要が生じ、残業時間の増加につながると考えられる。なお、業務外コミュニケーションといっても、その手段・相手・頻度・形態によって残業時間への影響は異なる可能性がある。本研究ではこうした多面的な要因を個別に測定・検証することで、単純な総量だけでは捉えきれない業務外コミュニケーションの実態と残業時間との関連を明らかにする。以下の4節では本研究で用いるデータと変数について説明する。

4 データと変数

4.1 データ（担当：尾形）

データは、「あなたのお仕事と生活に関するアンケート調査」を利用する。本調査は2025年1月10日から11月13日にかけて実施した。調査対象者は、民間企業に勤務する25～49歳の正社員（男女）である。調査方法は、株式会社クロス・マーケティングが保有する調査パネルを用いたインターネット調査である。本調査では誘導型スクリーニング方式を採用した。まず、調査会社のパネル回答者を、Qualtricsで作成した調査画面へ誘導した上で、事前に設定した対象者条件を満たす回答者に対し本調査への回答を依頼した。1,601名（男性809名、女性792名）が本調査に回答しており、本レポートではこの1,601名のデータを用いる。

4.2 変数（担当：尾形）

本研究で用いる変数の説明を行う。まず従属変数として「1週間あたりの労働時間」を用いる。この変数は、「週あたり就業日数」と「労働時間（1日あたり）」を掛け合わせて作成した。「週あたり就業日数」は日数、「労働時間（1日あたり）」は区間回答形式で測定しており、各区間の中間値を代入した（6時間未満=6、6時間～7時間未満=6.5、7時間～8時間未満=7.5、8時間～9時間未満=8.5、9時間～10時間未満=9.5、10時間～11時間未満=10.5、11時間～12時

間未満=11.5)。「12時間以上」については上限が定まらないため、下限値である12を代入した。

次に、独立変数である業務外コミュニケーションについて説明する。業務外コミュニケーションを測定するために、「上司から勤務時間外に連絡」(LINE)、「上司から勤務時間外に連絡」(チャットやメール)、「上司から勤務時間外に連絡」(電話)、「同僚から勤務時間外に連絡」(LINE)、「同僚から勤務時間外に連絡」(チャットやメール)、「同僚から勤務時間外に連絡」(電話)、社内イベント(「部活動・サークル活動」、「食事会・飲み会」、「歓送迎会」、「スポーツ大会」、「社員旅行」、「社内表彰式」)を独立変数として用いた。

「上司から勤務時間外に連絡」はLINE、チャットやメール、電話のそれぞれについて、「あなたは、上司から勤務時間外に連絡を受けることがありますか」と質問し、「0=まったくない」「1=年に数回」「2=月に1~2回」「3=週に1~2回」「4=週に3~4回」「5=ほぼ毎日」の6項目で回答してもらった。同僚からの連絡も同様に測定した。社内イベント(「部活動・サークル活動」、「食事会・飲み会」、「歓送迎会」、「スポーツ大会」、「社員旅行」、「社内表彰式」)は「あなたは勤務先で勤務時間外に開催される交流イベントに、どのくらい参加していますか」という質問に「0=イベントはない」「1=ほとんど参加していない」「2=年に1回程度」「3=半年に1回程度」「4=2~3か月に1回程度」「5=月に1回程度」「6=月に2回以上」の7項目で答えてもらった。

次に、コントロール変数として基本属性の「性別」、「職業」、「役職」、「学歴」、「年齢」、「従業員規模」、「勤続年数」を用いた。「性別」は「あなたの性別を選択してください」という質問に「0=男性」「1=女性」の2つの項目からあてはまるものを回答してもらった。「職業」は「あなたは、現在どのような仕事をしていますか」という質問に「1=専門職・技術職」「2=管理職」「3=事務職」「4=営業職」「5=販売職」「6=サービス職」「7=保安の職業」「8=生産工程・建設・採掘」「9=運送・機械運転」「10=清掃・包装等」「11=農林漁業作業者」「12=その他」の12項目で回答してもらった。そこから、1=専門職・技術職、2=管理職、3=事務職、4=営業職、5=販売職、6=サービス職、7=その他とする変数を作成した。「役職」は「あなたは、何かの役職についていますか」という質問に「1=役職なし」「2=主任、監督、職長、班長、組長」「3=係長、係長相当職」「4=課長、課長相当職」「5=部長、部長相当職」「6=社長、重役、役員、理事」「7=その他」の7項目で回答してもらった。ここから、1=役職なし、2=主任、監督、職長、班長、組長、3=係長、4=課長、5=部長以上とする変数を作成した。「その他」は欠損値とした。「学歴」は「あなたの最終学歴は次のどれにあたりますか」という質問に「1=中学校卒業」「2=高校卒業」「3=専修学校高等課程卒業」「4=専修学校専門課程(専門学校)卒業」「5=短期大学卒業」「6=高専(高等専門学校)卒業」「7=大学卒業」「8=大学院修士課程修了」「9=大学院博士後期課程修了」「10=その他」の10項目で回答してもらった。ここから1=中学・高校卒、2=専修学校・短大・高専、3=大学・大学院とする変数を作成した。「その他」と「わからない」は欠損値とした。「年齢」は実年齢を用いる。「従業員規模」は「あなたの勤務先の従業員は、会社全体で何人くらいですか」という質問に「1=1~9人」「2=10~29人」「3=30~99人」「4=100~299人」「5=300~499人」「6=500~999人」「7=1000~4999人」「8=5000以上」の8項目で回答してもらった。「わからない」を欠損値とした。「勤続年数」は、現在の勤務先で従事している年数とした。

5 分析（担当：尾形・飯田）

この章では、3節で設定した仮説を検証していく。5.1では用いる変数の度数分布を示し、5.2では一週間あたりの労働時間と各独立変数との相関分析を行う。具体的には、一週間あたりの労働時間と、同僚からの業務時間外の連絡、上司からの業務時間外の連絡、社内イベントの頻度との相関分析を行い、二変数間の関連を確認する。5.3では、一週間あたりの労働時間を従属変数とした重回帰分析を行い、同僚からの業務時間外の連絡、上司からの業務時間外の連絡、社内イベントの頻度に注目して労働時間に最も影響のある要因を確認する。

5.1 一変数の分布の確認（担当：尾形）

5.1.1 基本属性

はじめに、従属変数である労働時間の分布について確認する。表1は、1週間あたりの労働時間を要約統計量で示したものである。1週間あたりの労働時間の平均値が39.100であった。

表1 労働時間（1週間あたり）の記述統計量

変数名	有効N	平均値	標準偏差
労働時間（1週間あたり）	1,601	39.100	12.680

次に、独立変数の分布を確認する。表2には、基本属性である「性別」、「職業」、「役職」、「最終学歴」の分布を示す。まず、度数分布表を確認する。「性別」は男性が50.53%、女性が49.47%だった。「職業」は専門職・技術職が19.82%、管理職が9.82%、事務職が32.71%、営業職が10.13%、販売職が3.19%、サービス職が6.19%、その他18.14%だった。「役職」は役職なしが67.68%、主任、監督、職長、班長、組長が13.83%、係長が6.31%、課長が8.71%、部長以上が3.47%だった。「学歴」は中学・高校卒が19.97%、専修学校・短大・高専が17.08%、大学・大学院が62.95%だった。

表2 用いる変数の度数分布表

	有効度数	有効確率
性別		
男性	809	50.53
女性	792	49.47
職業		
専門職・技術職	317	19.82
管理職	157	9.82
事務職	523	32.71
営業職	162	10.13
販売職	51	3.19
サービス職	99	6.19
その他	290	18.14
役職		
役職なし	1072	67.68
主任、監督、職長、班長、組長	219	13.83
係長	100	6.31
課長	138	8.71
部長以上	55	3.47
最終学歴		
中学・高校卒	317	19.97
専修学校・短大・高専	271	17.08
大学・大学院	999	62.95

次に、要約統計量を確認する。表3には「年齢」、「従業員規模」、「勤続年数」の分布を示す。「年齢」の平均値は37.139だった。「従業員数」は、1=1～9人, 2=10～29人, 3=30～99人, 4=100～299人, 5=300～499人, 6=500～999人, 7=1000～4999人, 8=5000人以上で示されていて、平均値は4.751だった。「勤続年数」の平均値は9.728だった。

表3 用いる変数の記述統計量

変数名	有効N	平均値	標準偏差
年齢(本人)	1601	37.139	7.127
従業員数(本人)欠損値処理	1548	4.751	2.311
勤続年数	1547	9.728	7.081

5.1.2 業務時間外の連絡

次に、注目する独立変数である業務外コミュニケーションの変数の分布を示す。図1には、上司からの業務時間外の連絡を示す。「電話」では「まったくない」が40.54%、「年に数回」が19.68%、「月に1～2回」が14.18%、「週に1～2回」が9.37%、「週に3～4回」が5.06%、「ほぼ毎日」が4.93%だった。「チャットやメール」では「まったくない」が43.41%、「年に数回」が12.05%、「月に1～2回」が13.37%、「週に1～2回」が11.24%、「週に3～4回」が5.37%、「ほぼ毎日」が8.68%だった。「LINE」では「まったくない」が44.72%、「年に数回」が11.69%、「月に1～2回」が12.93%、「週に1～2回」が9.18%、「週に3～4回」が4.93%、「ほぼ毎日」が11.18%だった。

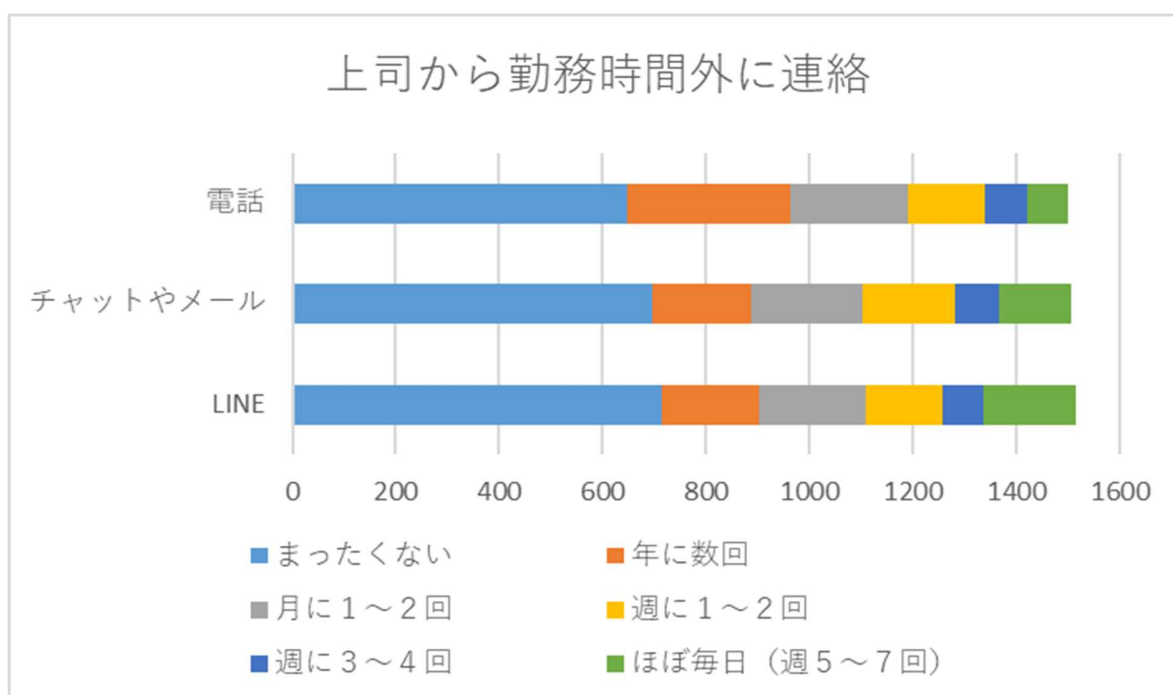


図1 上司からの業務時間外に連絡

図2には、同僚からの業務時間外の連絡を示す。「電話」では「まったくない」が47.03%、「年に数回」が18.05%、「月に1～2回」が12.68%、「週に1～2回」が8.24%、「週に3～4回」が3.94%、「ほぼ毎日」が3.37%だった。「チャットやメール」では「まったくない」が48.28%、「年に数回」が12.24%、「月に1～2回」が12.05%、「週に1～2回」が10.74%、「週に3～4回」が4.56%、「ほぼ毎日」が4.81%だった。「LINE」では「まったくない」が43.47%、「年に数回」が13.49%、「月に1～2回」が13.80%、「週に1～2回」が11.99%、「週に3～4回」が4.43%、「ほぼ毎日」が5.87%だった。

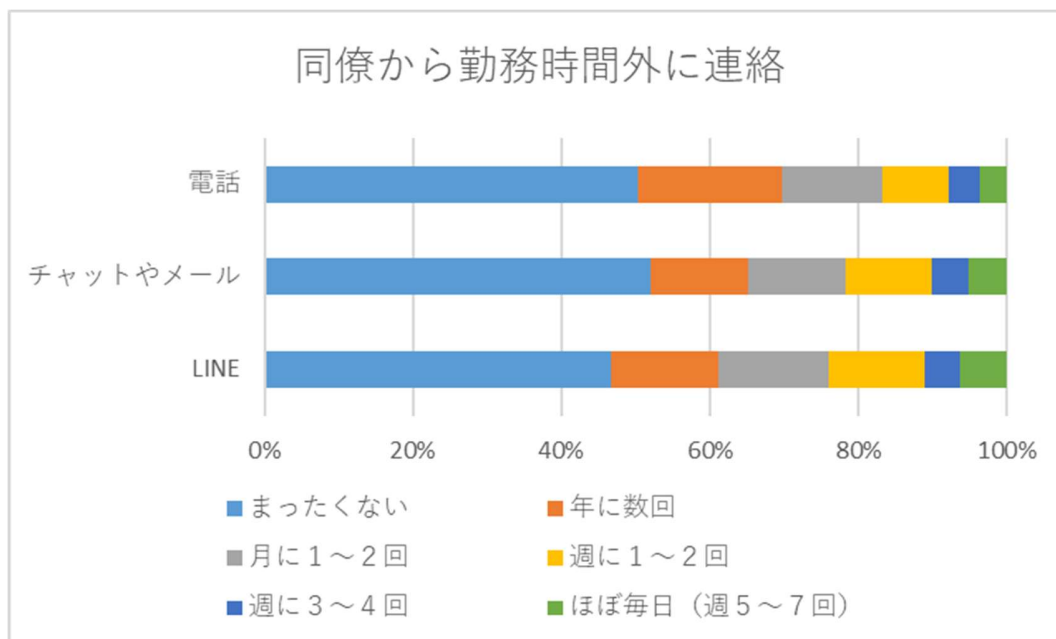


図2 同僚からの業務時間外の連絡

5.1.3 社内イベントの頻度

次に、社内イベントの頻度について確認しよう。図3には、社内イベントの開催頻度を示す。「社内表彰式」では「イベントはない」が59.46%、「ほとんど参加していない」が14.87%、「年に1回程度」が13.24%、「半年に1回程度」が6.00%、「2~3か月に1回程度」が3.12%、「月に1回程度」が2.12%、「月に2回以上」が1.19%だった。「社員旅行」では「イベントはない」が67.58%、「ほとんど参加していない」が12.55%、「年に1回程度」が8.87%、「半年に1回程度」が3.94%、「2~3か月に1回程度」が3.12%、「月に1回程度」が2.81%、「月に2回以上」が1.12%だった。「スポーツ大会」では「イベントはない」が65.58%、「ほとんど参加していない」が14.87%、「年に1回程度」が5.56%、「半年に1回程度」が5.62%、「2~3か月に1回程度」が4.37%、「月に1回程度」が3.06%、「月に2回以上」が0.94%だった。「歓送迎会」では「イベントはない」が35.10%、「ほとんど参加していない」が18.24%、「年に1回程度」が20.05%、「半年に1回程度」が15.99%、「2~3か月に1回程度」が6.56%、「月に1回程度」が3.12%、「月に2回以上」が0.94%だった。「食事会・飲み会」では「イベントはない」が26.86%、「ほとんど参加していない」が17.86%、「年に1回程度」が16.49%、「半年に1回程度」が17.99%、「2~3か月に1回程度」が11.49%、「月に1回程度」が6.75%、「月に2回以上」が2.56%だった。「部活動・サークル活動」では「イベントはない」が65.58%、「ほとんど参加していない」が14.55%、「年に1回程度」が3.81%、「半年に1回程度」が5.00%、「2~3か月に1回程度」が5.18%、「月に1回程度」が4.12%、「月に2回以上」が1.75%だった。

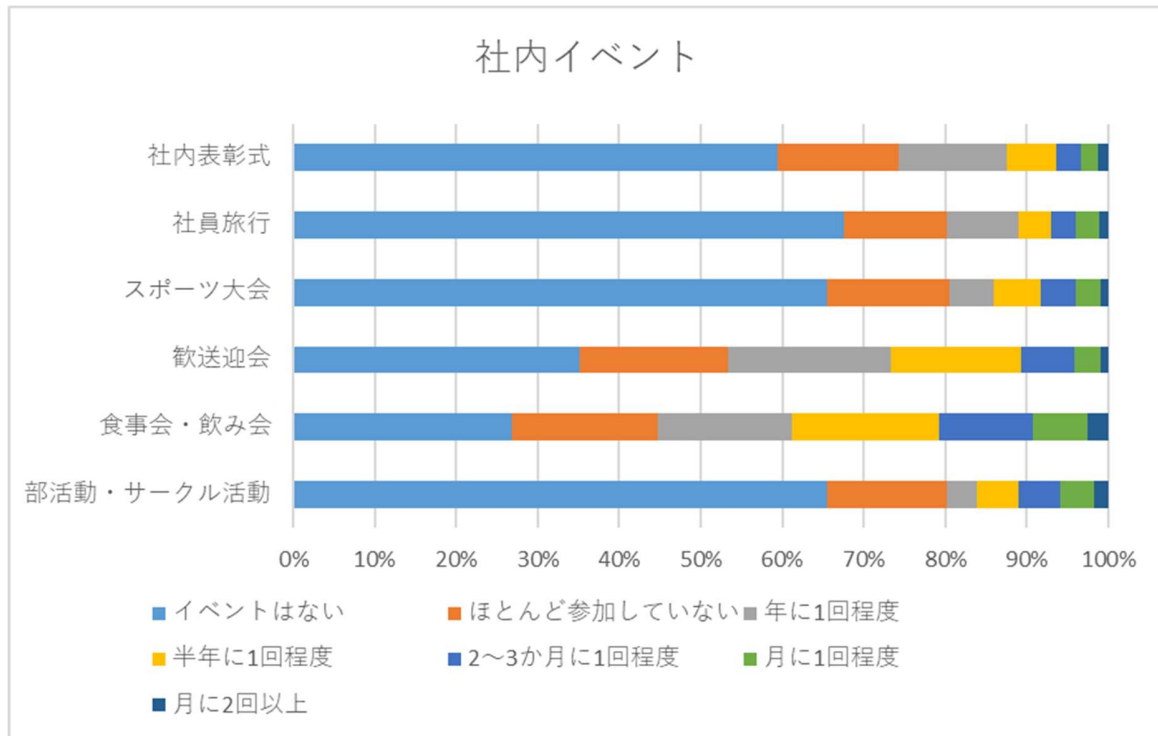


図3 社内イベントの頻度

5.2 二変数間の関連の分析（担当：飯田）

本節では、従属変数である「1週間あたりの労働時間」と、それぞれの独立変数の関連を一つずつ見ていく。今回の分析では、業務時間外で社員同士とコミュニケーションをとることで残業時間が増えるという仮説を立てている。

5.2.1 上司からの時間外連絡と労働時間の相関

上司からの勤務時間外における連絡手段と1週間あたりの労働時間の相関分析を行った結果を表4に示す。表4によれば、LINEは0.074、チャットやメールは0.084、電話は0.143であり、いずれもプラスの値を示した。これらの変数間には正の相関が認められ、すべて1%水準で統計的に有意な関連がある。このことから、上司から業務時間外に連絡があると答えた人ほど労働時間が長く、なかでも電話による連絡が労働時間の長さを与える関連が大きいことが分かる。

表4 上司からの業務時間外連絡と労働時間との相関分析

	労働時間（1週間あたり）
【上司から勤務時間外に連絡】LINE	.074 **
N	1,515
【上司から勤務時間外に連絡】チャットやメール	.084 **
N	1,507
【上司から勤務時間外に連絡】電話	.143 **
N	1,501

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

5.2.2 同僚からの時間外連絡と労働時間の相関

次に、同僚からの勤務時間外における連絡と労働時間の関連を確認した。結果を表5に示す。相関係数は、LINEが0.102、チャットやメールが0.096、電話が0.107であった。それぞれに正の相関があり、1%水準で統計的に有意な関連が認められた。同僚からの連絡についても、連絡があると回答した人ほど労働時間が長く、電話の関連が大きいという上司からの連絡と同様の傾向が見て取れる。

表5 同僚からの業務時間外連絡と労働時間との相関分析

	労働時間（1週間あたり）
【同僚から勤務時間外に連絡】LINE	.102 **
N	1,490
【同僚から勤務時間外に連絡】チャットやメール	.096 **
N	1,484
【同僚から勤務時間外に連絡】電話	.107 **
N	1,494

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

5.2.3 社内イベントと労働時間との相関分析

社内イベントの有無と労働時間との相関分析の結果、以下の関連が明らかになった。食事会・飲み会の相関係数は0.184、歓送迎会は0.132、社内表彰式は0.070であり、すべてプラスの値で、1%水準で統計的に有意な正の相関があった。部活動・サークル活動、スポーツ大会、社員旅行は有意ではなかった。この結果から、食事会・飲み会、歓送迎会、社内表彰式がある職場ほど、労働時間が長いことが示唆される。

表6 社内イベントと労働時間との相関分析

	労働時間（1週間あたり）
部活動・サークル活動	.033 1,601
食事会・飲み会	.184 ** 1,601
歓送迎会	.132 ** 1,601
スポーツ大会	.008 1,601
社員旅行	-.002 1,601
社内表彰式	.070 ** 1,601

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

5.3 多変量解析（担当：白井）

以上、業務外コミュニケーションと労働時間との関連を明らかにした。本節では、「1週間あたりの労働時間」に対してどの要因が強く影響しているかを明らかにするため、労働時間を従属変数とした重回帰分析を行った。結果を表7に示す。

モデルは3つ推計した。モデル1はコントロール変数である基本属性のみを投入したモデルである。モデル2はモデル1に「業務外のコミュニケーション手段（電話、メール、LINE）」を追加したモデルであり、モデル3はモデル2に「社内イベント（スポーツ大会、食事会・飲み会、歓送迎会）の頻度」を追加したモデルである。

表7によると、モデル1は1%水準で統計的に有意（ $F(df)=15.602(11, 1469)$, $p < .01$ ）であり、調整済み決定係数は0.049であった。つまり、労働時間の分散の4.9%が、投入した独立変数で説明されることがわかった。回帰係数を確認した結果、「女性ダミー」「年齢」が1%水準で、労働時間に対して統計的に有意な効果を持っていた。また、「職種（サービス職）」「役職（部長以上）」が5%水準で統計的に有意な効果を持っていた。

モデル2は1%水準で統計的に有意（ $F(df)=11.233(23, 1288)$, $p < .01$ ）であり、調整済み決定係数は0.063であった。つまり、労働時間の分散の6.3%が、投入した独立変数で説明されることがわかった。回帰係数を確認した結果、モデル1で有意だった属性に加え、新たに投入したコミュニケーション手段のうち「【上司】電話」が1%水準で、「【同僚】LINE」、「【同僚】電話」が5%水準で労働時間に対して統計的に有意な正の効果を持っていた。一方、「【上司】LINE」「【上司】メール」「【同僚】メール」は有意でなかった。

モデル3は1%水準で統計的に有意（ $F(df)=10.155(26, 1285)$, $p < .01$ ）であり、調整済み決定係数は0.084であった。つまり、労働時間の分散の8.4%が、投入した独立変数で説明されるこ

とがわかった。回帰係数を確認した結果、新たに追加した「食事会・飲み会」が1%水準で、「歓送迎会」が10%水準で統計的に有意な正の効果を持っていた。また、「スポーツ大会」が10%水準で有意な負の効果を持っていた。モデル3でこれらのイベント変数を投入しても、「【上司】電話」の強い正の効果や「女性ダミー」の負の効果などは依然として維持されていることがわかった。

表7 労働時間を従属変数とした重回帰分析

変数名	係数	標準誤差	係数	標準誤差	係数	標準誤差
切片	29.440	2.161	28.833	2.133	28.093	2.128
女性ダミー	-3.023	0.668 **	-2.558	0.661 **	-2.700	0.655 **
管理職	1.928	1.479	0.988	1.422	0.794	1.408
事務職	0.274	0.902	0.281	0.879	0.219	0.871
営業職	1.237	1.165	0.859	1.143	0.540	1.133
販売職	-0.178	1.851	1.452	1.826	1.651	1.810
サービス職	3.122	1.421 *	3.846	1.389 **	3.936	1.382 **
その他	1.914	1.039 +	1.933	1.011 +	2.141	1.001 *
主任、監督、職長、班長、組長	0.891	0.896	0.166	0.868	0.121	0.859
係長	-1.200	1.307	-0.676	1.254	-1.104	1.248
課長	0.159	1.391	-0.020	1.332	-0.286	1.322
部長以上	3.848	1.945 *	3.105	1.858 +	3.188	1.849 +
年齢（本人）	0.264	0.052 **	0.242	0.050 **	0.244	0.050 **
従業員数（本人）	0.266	0.138 +	0.249	0.135 +	0.181	0.139
勤続年数	-0.088	0.053 +	-0.044	0.050	-0.056	0.050
【上司】LINE			-0.457	0.277 +	-0.260	0.276
【上司】チャットやメール			0.077	0.283	-0.058	0.282
【上司】電話			1.290	0.337 **	1.237	0.334 **
【同僚】LINE			0.647	0.303 *	0.599	0.306 +
【同僚】チャットやメール			0.080	0.341	0.036	0.338
【同僚】電話			-0.873	0.387 *	-0.702	0.386 +
部活動・サークル活動			0.063		-0.248	0.308
食事会・飲み会			1312		0.692	0.260 **
歓送迎会					0.594	0.340 +
スポーツ大会					-0.758	0.427 +
社員旅行					-0.586	0.400
社内表彰式					0.206	0.334
調整済みR ²		.049		.063		.084
N		1481		1312		1312

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

5.3.1 労働時間を「増やす」要因（正の影響）

まず、労働時間を増やす方向に働く正の要因について検討する。モデル1～モデル3で労働時間に対して統計的に有意な正の効果を及ぼしているのは、職業（サービス職）、役職（部長以上）、年齢、従業員数だった。年齢の非標準化係数（モデル3）は0.244であり、1%水準で統計的に有意な関連が認められ、年齢が上がるほど労働時間は長くなる傾向にある。職種の影響については、サービス職およびその他の職種が、基準カテゴリである専門・技術職に比べて有意に労働時間が長い傾向にあることが示された。

次に、業務外コミュニケーションの影響を読み解いていく。上司からの勤務時間外における電話連絡が1%水準で統計的に有意な効果を持っていた。非標準化係数（モデル3）は1.237、1%水準で有意な正の関連が見られ、上司からの時間外電話は労働時間を明確に押し上げる要因となっていることが確認された。また、社内イベント等の影響を見ると、食事会・飲み会の頻

度も非標準化係数0.692、1%水準で有意な正の関連を示しており、労働時間の増加と強く結びついている。これに加えて、歓送迎会も10%水準で有意傾向にあり、通常の飲み会ほどではないものの労働時間を増やす方向に働いている。

5.3.2 労働時間を「減らす」要因（負の影響）

次に、労働時間を減らす方向に働く負の要因について分析を行ったところ、今回の調査における全変数の中で、統計的に有意な負の効果を示したのはスポーツ大会への参加・関与であった。スポーツ大会の非標準化係数は-0.167であり、10%水準で有意な負の関連が認められた。この結果から、社内イベントの中でもスポーツ大会などの活動は、労働時間を短縮させる「時短の要因」として機能していることが分かる。また、性別による有意な差も確認された。女性ダミーの非標準化係数は-2.700で1%水準で有意であり、男性と比較して女性であることは労働時間が短くなることと密接に関連している。これは、年齢が高いほど労働時間が長いという傾向とともに、人口統計学的な属性が労働時間に一定の影響を与えていることを示唆している。

5.3.3 小括

多変量解析の結果から、特に興味深かった点を3点指摘する。第一に、「スポーツ」と「飲み会」の対比が明確となった。飲み会は長時間労働の要因となるが、スポーツ大会はそれとは逆に時短要因として機能している可能性があり、社内イベントの性質によって労働時間への影響が真逆に出ている点は非常に興味深い。

第二に、年齢や性別といった人口統計学的な属性も労働時間に強く影響しており、年齢が高いほど、また男性であるほど労働時間が長い傾向にある。

第三に、上司からの時間外の電話連絡も、飲み会と同様に長時間労働を招く大きな要因となっている。一方で、管理職や係長、課長といった「役職」に関する変数は大きな効果を示しておらず、今回のモデルにおいては、役職に就いていること自体は労働時間の長さに大きく影響していない可能性があることがわかった。

6 考察（担当：白井）

6.1 結果のまとめ

本研究は、業務時間外で社員同士とコミュニケーションをとることで残業時間が増えるという仮説を設定し、社内イベントや時間外の連絡手段が週の労働時間に与える影響について検討してきた。分析の結果、飲み会や上司からの連絡は労働時間を増加させる要因となることが示された。一方、同僚からの連絡については、手段によって効果が異なることが明らかになった。モデル2においては、同僚からのLINE連絡が労働時間に対して正の効果を、電話連絡が負の効果を示したが、モデル3ではいずれも10%水準の有意傾向にとどまった。また、スポーツ大会への参加は労働時間を減少させる方向に働く可能性が示唆された。これらの結果に対して以下の解釈を加えていく。

第一に、労働時間を増加させる要因としての「飲み会・歓送迎会」と「上司からの時間外連絡」である。これらはいずれも、形式上は業務外であるものの、実態としては「業務の延長線上」として機能していると考えられる。特に飲み会は、夜遅くまで開催されることが多いた

め、身体的な疲労や睡眠不足を招き、翌日の生産性低下をもたらす可能性がある。その結果、本来の業務が定時に終わらず、さらなる長時間労働を招くという負の循環を生んでいると推察される。また、上司からの時間外連絡は、社員に「いつでも対応しなければならない」という強い拘束感を与え、オンとオフの境界を曖昧にすることで、心理的・時間的な負担を増大させている。

第二に、労働時間を減少させる要因としての「スポーツ大会」と「同僚からの時間外連絡」である。スポーツ大会への参加は、チームワークの向上やストレス解消に寄与し、業務効率の改善を通じて残業時間の削減につながっている可能性がある。また、開催日時が休日や定時後であることが多いため、その時間に合わせて仕事を終わらせようとする「メリハリのある働き方」を促す動機付けとして機能している可能性がある。一方で、同僚からの連絡が労働時間を短縮させる傾向にある点は、上司からの指示的な連絡とは異なり、同僚間での相談や心理的サポートが業務の円滑な遂行を助けている可能性を示唆している。

以上の通り、業務外コミュニケーションが労働時間に与える影響は、その「量」だけでなく、相手や内容といった「質」の側面に大きく依存することが明らかとなった。仮説「業務時間外で社員同士がコミュニケーションをとるほど、社員の残業時間は増加する」については、上司からの時間外連絡や飲み会・歓送迎会といった要因において支持される結果が得られた一方、同僚からの連絡手段の違いやスポーツ大会のように労働時間を減少させる要因も確認された。したがって、仮説は部分的に支持されたと結論づけられる。

6.2 今後の課題

本研究には、今後取り組むべき課題が残されている。

第一に、因果関係の特定である。「スポーツに参加するから早く帰れる」のか、あるいは「早く帰れる環境にある人がスポーツに参加している」のかという因果の方向性を明らかにするため、今後は縦断的な調査が必要である。

第二に、業種や職種による文化の差異の検討である。業界特有の慣習がこれらの関係を左右する可能性がある。

第三に、交流の「質」の深掘りである。今後は頻度だけでなく、参加者の満足度や自発性を測定することで、より精緻なメカニズムの解明が求められる。

文献

岩本茂子・諏訪博彦・太田敏澄，2012，「企業内つぶやきシステムの話題の抽出と残業時間との相関分析」経営情報学会 第74回全国大会講演論文集，金沢星稜大学。

佐藤一磨，2019，「残業の実態とその決定要因——4つのパネルデータを用いた比較分析」『RIETI Discussion Paper Series』19-J-006，（2026年2月2日取得，<https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/19j006.pdf>）。

中原淳，2018，『残業学』光文社。

労働政策研究・研修機構，2024，『データブック国際労働比較2024』，労働政策研究・研修機構ホームページ，（2026年2月2日取得，<https://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/data-book/2024/index.html>）。

第4章

ワーク・エンゲイジメントとSNS利用の分析

佐文晴希・河野有治・藤井涼子

1 問題設定（担当：佐文）

本研究では、SNS利用とワーク・エンゲイジメントとの関連を分析する。日本人労働者のワーク・エンゲイジメントは国際的に見て特異的に低いことが指摘されており、その背景には職場環境だけでなく、私生活における心理的負荷も関係している可能性がある。近年、SNS利用が生活満足度や主観的幸福感に影響を与えることが明らかになりつつあり、私生活の質を左右する要因としてSNS利用に着目することには十分な根拠があると考え、本研究を進めていく。

日本の労働市場には、「七・五・三現象」と呼ばれる現象が存在する。これは、新入社員の離職率が学歴によって異なっていることを指す現象である。具体的には、就職後3年以内に中卒の約7割、高卒の約5割、大卒の約3割が離職する。

「働き方改革」などを通じて労働条件の改善が進められてきたにもかかわらず、早期離職率の低下幅は限定的であり、期待されたほどの改善は見られていない。このことは、早期離職の背景に、賃金や労働時間といった客観的な労働条件以外の要因が存在している可能性を示唆している。そこで本稿では、ワーク・エンゲイジメントとSNS利用に着目し、SNS利用がワーク・エンゲイジメントに影響を及ぼしている可能性について検討する。

近年、ワーク・エンゲイジメントは、労働者の仕事への熱意や積極的関与を測る重要な指標として注目されている。しかし、島津明人（2025）によれば、UWES短縮版の得点を日本を含む16か国で国際比較した研究では、日本人労働者の得点が他の15か国の労働者の得点に比べて、特異的に低いことが明らかにされている（島津 2025: 124）。日本の労働者のワーク・エンゲイジメントの低さの背景には、職場環境だけでなく、私生活における心理的負荷も関係している可能性がある。特に、私生活の充実度を左右する要素として無視できないのが、デジタル環境の変化である。

近年、SNSの利用者数および利用時間は年々増加している。同時に、SNS利用が生活満足度や主観的幸福感に与える影響についても注目が集まっており、過度なSNS利用は、他者との比較による自己肯定感の低下や睡眠不足を招き、結果として私生活の質を低下させる可能性が指摘されている。つまり、職場で活力を得られない労働者が、私生活においてもSNS利用によってさらに精神的なエネルギーを消耗するという、負の循環に陥っている実態が示唆される。

以上を踏まえると、SNS利用は私生活におけるストレスの増大や満足度の低下を引き起こす可能性があり、これらの心理的要因は仕事への活力や没頭感といったワーク・エンゲイジメントに影響を及ぼすと考えられる。

本稿の構成は以下の通りである。第2節では、先行研究を踏まえつつ、SNSが若年層の意識形成に与える影響を整理し、若年労働者の早期離職の要因について批判的に検討する。本稿が特に若年層の意識形成に着目するのは、彼らがSNSという新たな情報環境の影響を最も強く受けて

いる世代であり、そこで生じている変化が、現在の労働市場全体における意識変容を読み解く鍵になると考えるからである。第3節では、本研究における分析仮説を設定する。第4節では、インターネット調査によって得られたデータの概要と、分析に用いる変数について説明する。第5節では、クロス集計、相関分析、ロジスティック回帰分析を用いてデータ分析を行い、第6節では分析結果を踏まえた仮説の検証および考察を行う。

2 先行研究（担当：佐文）

この節ではSNSが若者に与える影響と若年労働者の早期離職についての先行研究について整理する。具体的には、2.1節ではSNSが若者に与える影響について、2.2節では早期離職が起こる理由についてまとめる。その後、2.3節では先行研究を批判的に検討する。

2.1 SNSが若者に与える影響

まずSNSが生活の一部になりつつある若者世代への影響について検討する。樋口広喜ほかは、インターネットやデジタル技術が生活基盤となった現代の若者世代において、オンライン空間は単なるツールではなく、自己形成の場となっている。このデジタル化された生活様式が、若者の行動規範や社会的な価値判断の基準に対して無視できない影響を及ぼしていると述べた（樋口ほか 2025:208）。

また樋口ほか（2025）は、若年層におけるSNS利用の主な動機は、効率的な情報収集および自己呈示を通じた承認欲求の充足にある。しかし、その利便性や精神的報酬の反面、過度な利用による依存傾向や、オンライン上のコミュニケーションに起因する対人ストレスといった課題が顕在化していると述べた（樋口ほか 2025:209）。

泉水・桑原（2022）によるとSNSの利用時間が長期化するほど、心理的なストレス反応が強まる傾向が指摘されている。しかし、その影響の現れ方は個人の「社会的比較」の志向性によって異なると述べている（泉水・桑原 2022:245）。

また泉水・桑原（2022）によると他者と自分を「能力」や「成果」の観点から比較しようとする傾向（能力比較）が強い場合、SNSでの長時間の接触は悪性妬みを誘発し、精神的健康を損なうリスクとなる。悪性妬みとは、自分より優れた他者に対して、単に羨ましいと感じるだけでなく「相手を引きずり下ろしたい」「相手の価値を否定したい」といった敵意的、あるいは破壊的な心理状態を指す。キラキラした他者の投稿と自分を比較し、自己否定感に陥ることで、ストレスがより増幅されると述べ、一方で、他者の意見や経験、価値観を積極的に取り入れようとする傾向（意見比較）が強い場合、SNSの利用は「良性妬み」を誘発し、精神的健康に肯定的な影響を及ぼす可能性がある。良性妬みとは、自分より優れた他者に対して、その優れた点を認め「自分もあのように向上したい」「目標に近づきたい」と、自己の改善や成長の動機づけへと変える建設的な心理状態を指す。他者の成功体験や有益な情報を自己の糧として捉えることで、自尊感情が高まり、結果として精神的健康にポジティブな効果をもたらすと述べている（泉水・桑原 2022:245）。

2.2 早期離職が起こる理由

前節では、若年層におけるSNS利用が自己形成や精神的健康に与える影響について考察し、特に「社会的比較」の志向性が「良性・悪性」の妬みを通じて心理状態を左右することを確認した。デジタル空間における他者との比較や承認欲求の充足が生活の一部となっている現代の若者にとって、オンライン上の行動様式は現実の社会生活、とりわけ職業生活における価値判断とも密接に関わっていると考えられる。

古屋（2024）は、現代の若年労働者における早期離職のメカニズムについて、労働市場の構造変化と個人の心理的プロセスの両面から多角的に検討している。同氏は、離職行動を決定づける主要な要因として、「仕事内容と個人の期待との不一致」、「職場における対人関係の質」、「将来のキャリアに対する見通しの不透明さ」の3点を挙げている。

まず、入社前に抱いていた職務への期待と、入社後の実務実態との乖離、いわゆるリアリティ・ショックが、若年労働者の組織に対するコミットメントを著しく低下させることを指摘した。これに加え、職場内での上司や同僚とのコミュニケーション不全が心理的安全性を阻害し、孤立感を深める要因となっている。さらに、現在の業務が自身の将来的な専門性や市場価値の向上にどう寄与するのかという「キャリアの展望」が描けない場合、若年者は早期に職場を離脱する傾向が強いと述べている。

特に、職業経験が乏しい若年層においては、組織文化や業務への習熟という「職場適応」のプロセスそのものが大きな心理的負担となりやすい点に注目すべきである。古屋は、この適応過程で生じるストレスや葛藤が適切に解消されないまま蓄積されることで、一時的な不満が恒常的な離職意向へと変容する可能性を示唆している。

また、同研究の現代的な特徴として、単なる過重労働（ブラック企業的側面）だけでなく、成長実感の乏しい「ゆるい職場」への不安が離職を誘発するという、若年層特有のキャリア観の変化についても言及しており、職場経験の質が離職行動に与える影響の複雑さを述べている（古屋 2024:22-30）。

2.3 先行研究の批判的検討

これまでの先行研究を整理すると、以下の2点が明らかになった。第一に、若年層にとってSNSは単なる情報ツールを超えた自己形成の場であり、そこでの「社会的比較（能力比較・意見比較）」のあり方が、個人の精神的健康や自己肯定感に多大な影響を及ぼしている点である。第二に、若年労働者の早期離職の背景には、従来の労働条件だけでなく、リアリティ・ショックや「ゆるい職場」への不安といった、個人のキャリア観と実務実態の乖離という心理的要因が強く作用している点である。

従来の離職研究（古屋 2024）においては、職場内での要因に焦点が当てられる傾向にあり、若年層の日常生活の基盤となっているSNS利用が職場外でどのような影響を及ぼしているかという視点が十分に検討されてこなかった。

SNSを通じて常に「他者の成功」や「理想的なキャリア」を可視化された環境に置かれている若年層にとって、現実の職場で直面する不一致や将来への不透明さは、他世代以上に深刻なストレスとして知覚されやすいと考えられる。したがって、ワーク・エンゲイジメントの低さを

解明するためには、職場内の要因だけでなく、SNS利用を通じた社会的比較という外部要因が、どのような影響を与えているのかを統合的に分析する必要がある。

3 仮説（担当：藤井）

先行研究の検討から、若年労働者のワーク・エンゲイジメントの低下には、職場内の要因だけでなく、SNS利用を通じた社会的比較という職場外の要因も関与している可能性が示された。具体的には、泉水・桑原（2022）が指摘するように、能力比較志向が強い場合にSNS利用が悪性妬みを誘発し精神的健康を損なうこと、また古屋（2024）が示すように、リアリティ・ショックやキャリアの見通しの不透明さが離職意向を高めることが明らかになっている。

本研究では、労働意欲を表す指標としてワーク・エンゲイジメントに注目し、それとSNS利用との関連を明らかにする。具体的には、SNSを通じた情報取得行動がワーク・エンゲイジメントの低下に与える影響に着目する。私たちは先行研究を参考にして、「SNS利用が他者比較志向性に繋がり、それがワーク・エンゲイジメントに負の影響を与えている」という仮説を立てた。また本研究の分析では「SNS利用状況」だけでなく、「社会的比較志向性」、「個人要因」、「仕事要因」もワーク・エンゲイジメントに影響を与えていると考えた。そのため、これらの要因を考慮しつつSNS利用状況がワーク・エンゲイジメントに与える影響を明らかにする。図1はワーク・エンゲイジメントに影響を与える要因を図示したものである。次節では、データと変数の説明を行う。

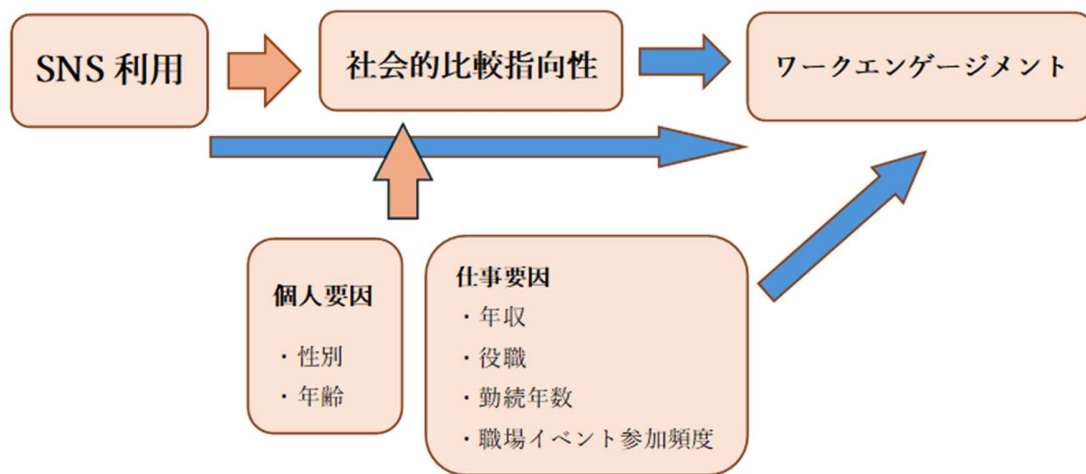


図1 仮説の図示

4 データと変数（担当 藤井）

4.1 データ

データは、「あなたのお仕事と生活に関するアンケート調査」を利用する。本調査は2025年1月10日から11月13日にかけて実施した。調査対象者は、民間企業に勤務する25～49歳の正社員（男女）である。調査方法は、株式会社クロス・マーケティングが保有する調査パネルを用いたインターネット調査である。本調査では誘導型スクリーニング方式を採用した。まず、調査

会社のパネル回答者を、Qualtricsで作成した調査画面へ誘導した上で、事前に設定した対象者条件を満たす回答者に対し本調査への回答を依頼した。1,601名（男性809名、女性792名）が本調査に回答しており、本レポートではこの1,601名のデータを用いる。

4.2 変数

本研究で用いる変数の説明を行う。従属変数としてワーク・エンゲイジメントを用いる。ワーク・エンゲイジメントを測定するために、仕事に関してどのように感じているのかを質問した。具体的な質問項目としては「仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる」「職場では、元気が出て精力的になるように感じる」「仕事に熱心である」「仕事は、私に活力を与えてくれる」「朝に目がさめると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる」「仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる」「自分の仕事に誇りを感じる」「私は仕事にのめり込んでいる」「仕事をしていると、つい夢中になってしまう」という9つの質問について0=全くない、1=1年に数回以下、2=1ヶ月に1日以下、3=1ヶ月に数回、4=1週間に1回、5=1週間に数回、6=ほぼ毎日の7項目で回答してもらった。これらの質問の平均得点を取り、合成変数を作成した。信頼性の α 係数は0.970である。

次に独立変数として「社会的比較志向性」、「SNS利用状況」の二つを用いる。「社会的比較志向性」は11個の質問項目に対してどのように感じているのかを質問した。具体的な質問項目としては「あまり自分と他の人を比べるほうではない」「他の人のやり方と比べて自分のやり方はどうであるか、いつも気にしている」「何かに対して自分がどのくらいうまくできたのを知りたいときには、他の人のやったことと自分のやったことを比べる」「今まで自分がやりとげたことについて、他の人とよく比べる」「自分がどのくらい社会的であるかを、他の人とよく比べる」「自分の親しい人の状況と、他の人の状況をよく比べる」「自分の境遇と他の人の境遇の違いを決して考えたりはしない」「何かについてもっと知りたいと思うとき、それについて、他の人が何を考えているのかを知ろうとする」「自分と似たような問題に直面している人が、何を考えているのかをよく知ろうとする」「他の人とお互いの意見や経験について話すのが好きだ」「私は、他の人だったら同じ状況でどうするのかをいつも知りたい」という質問に1=まったくそう思わない、2=あまりそう思わない、3=どちらともいえない、4=まあそう思う、5=とてもそう思う、の5項目で回答してもらった。これらの質問の平均得点を取り、合成変数を作成した。信頼性の α 係数は0.879である。

「SNS利用状況」については、各種SNSの利用状況、閲覧する投稿内容、SNS利用による影響を測定した変数を用いる。各種SNSの利用状況については、X（旧Twitter）、TikTok、Instagramの利用頻度について質問した。具体的な質問項目としては「X（旧Twitter）を見る」「X（旧Twitter）に投稿する」「TikTokを見る」「TikTokに投稿する」「Instagramを見る」「Instagramを投稿する」という質問に、0=アカウントを持っていない、1=ほとんど利用しない、2=月に数回程度、3=週に数回程度、4=1日に1回程度、5=1日に数回以上、の6項目で回答してもらった。

閲覧する投稿内容を測定する具体的な質問項目としては「政治・経済・ニュースに関する投稿」「友人・知人の結婚・出産などのライフイベントに関する投稿」「友人・知人の仕事上の成功に関する投稿」「同僚や業界関係者の仕事に関する投稿」という質問に、0=まったく見

ない、1=年に数回程度、2=月に1回程度、3=月に数回程度、4=週に1回程度、5=週に数回程度、6=ほぼ毎日の7項目で回答してもらった。

SNS利用による影響を測定する具体的な質問項目として、「SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある」「SNSで見かける仕事関係の投稿は参考になる」「SNSを見ることで仕事のモチベーションが高まる」という質問に、0=SNSはまったく見ない、1=まったくあてはまらない、2=あまりあてはまらない、3=どちらともいえない、4=ややあてはまる、5=よくあてはまる、の6項目で回答してもらった。

次にコントロール変数として、「性別」「年齢」「年収」「役職」「勤続年数」「交流イベント参加度」を利用する。「性別」は「0=男性、1=女性、2=答えたくない」と答えてもらった。「答えたくない」は欠損値とした。「年齢」は実年齢で測定し、「年収」は過去1年の個人年収を「なし」から「1650万円以上」の19カテゴリで答えてもらい、「わからない」を欠損値とし、連続変量化したものを使用した。「役職」は1=役職なし、2=主任、監督、職長、班長、組長、3=係長、係長相当職、4=課長、課長相当職、5=部長、部長相当職、6=社長、重役、役員、理事、7=その他で答えてもらった。ここから、1=役職なし、2=主任、監督、職長、班長、組長、3=係長、4=課長、5=部長以上とする変数を作成した。「その他」は欠損値とした。「勤続年数」は「現在の勤務先で働き始めた年（西暦）」を尋ね、そこから現在の勤務先での勤続年数を計算した。

活発性変数として「交流イベント参加度」を用いる。職場での交流イベントへの参加は、同僚との関係構築や職場への帰属意識を高め、ワーク・エンゲイジメントに正の影響を与えると考えられるため、コントロール変数として加えた。「交流イベント参加度」では勤務先で勤務時間外に開催される交流イベントに、どのくらい参加しているかを質問した。具体的には「部活動・サークル活動」「食事会・飲み会」「歓送迎会」「スポーツ大会」「社員旅行」「社内表彰式」のそれぞれに、0=イベントはない、1=ほとんど参加していない、2=年に1回程度、3=半年に1回程度、4=2~3ヶ月に1回程度、5=月に1回程度、6=月に2回以上の7項目で答えてもらった。

5 分析（担当：河野）

5節では、3節でたてた仮説の検証を行う。ワーク・エンゲイジメントを従属変数として設定し、個人要因、SNS利用、活発性変数を独立変数として分析を行った。SNS利用変数はさらにいくつかの項目に分けて細分化し、仮説の検証を行った。

5.1節で一変数の分布を確認した後に、変数の分布に偏りがいないか、極端に有効度数が低くなっていないかなど、分析における基本を確認する。次に5.2節で2変数間の関連を調べるために相関分析を行う。5.3節では多変量解析を行い、ワーク・エンゲイジメントに影響を与えるSNSとの関連について構造的、因果関係的な視点も盛り込みつつ分析し、6節では考察を行う。

5.1 一変数の分布の確認

5.1節では、変数の分布を確認する。初めに従属変数である、ワーク・エンゲイジメントの分布を確認し、以降重要度の高い変数について分布を確認していく。図2にワーク・エンゲイジメ

ントの分布を示す。なお、5.3節の多変量解析では9項目を合成した尺度得点を使用するため、ここでは項目ごとの分布を確認するにとどめる。すべての項目で特に顕著な偏りは確認されなかった。

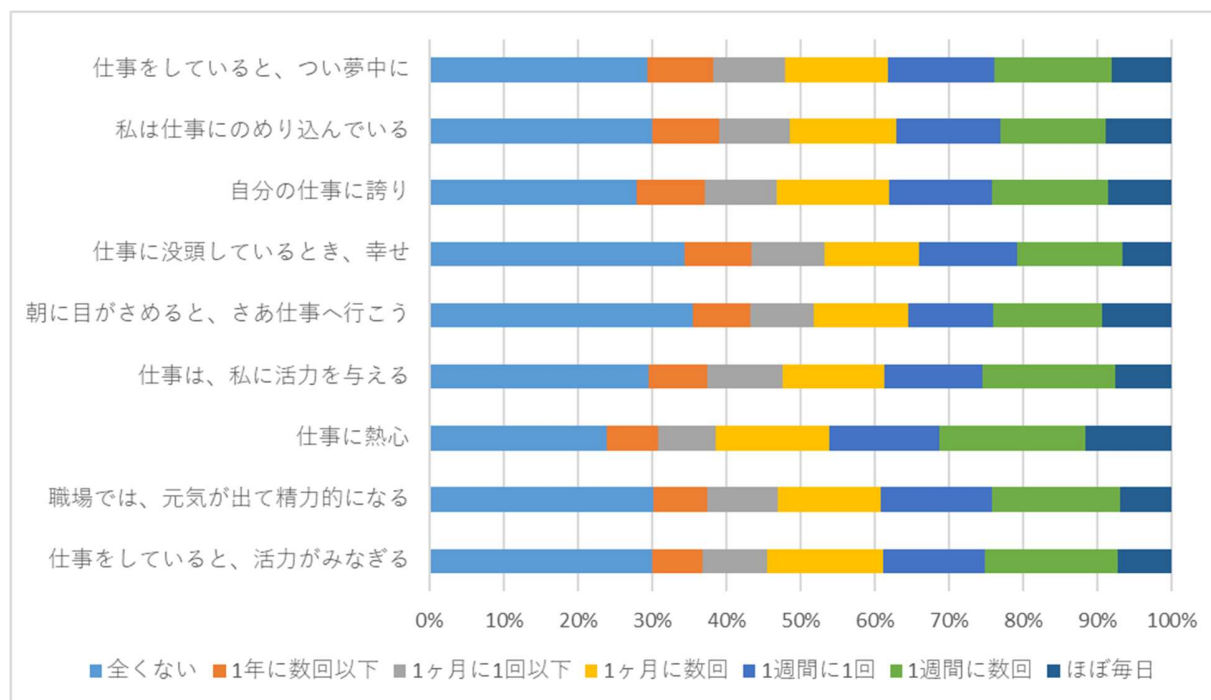


図2 ワーク・エンゲイジメントの分布

次に、SNS利用に関する変数の分布について確認する。SNS変数は、SNS利用状況に関する投稿とSNSで閲覧する投稿内容の2つに分けて分析を行っている。まず、SNS利用状況に関する分布を確認する。結果を図3に示す。

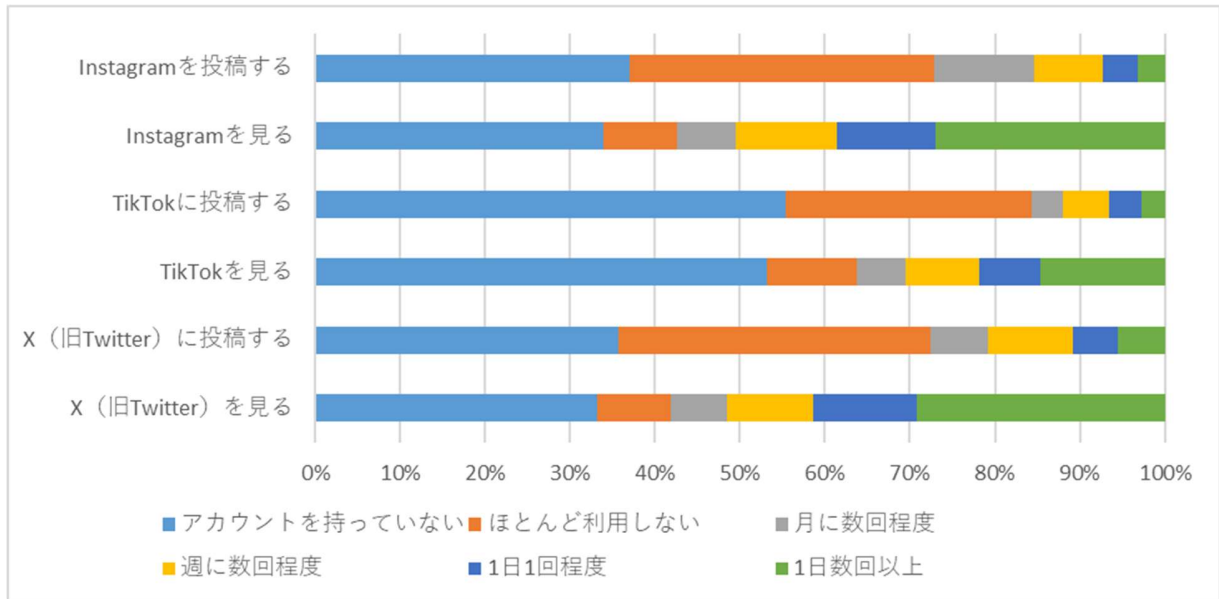


図3 SNS利用状況の分布

4節で説明したように、SNS利用状況は「見る」と「投稿する」を区別して測定している。特徴的なのは、TikTokに関する変数で、見る・投稿する変数の両方において約半数がアカウントを持っていないと回答していることである。これは、Instagram、Xではアカウントを持っていない割合が約35%なことと比べると特徴的である。さらに、「アカウントを持っていない」に、「ほとんど利用しない」を追加して勘定するとTikTokでは「投稿する」では約80%、「見る」では約60%がTikTokに触れていないことになる。これが多少分析に影響が出る可能性があるが、実数を確認したところ利用している人々が300人ほど確認されたことから、分析実行可能と判断しこの変数を使用することとした。

さらに、図3による変数の分布を確認した結果、見る・投稿する変数の2つにおいても違いが見られた。まず、「見る」変数では、「投稿する」に比べて約30%利用している人の割合が多い。SNSごとで多少の違いはあるが、一貫して言えるのは、SNS利用でいえば、「投稿する」ことよりも「見る」ものとしてSNSを利用している人が多いことが伺える。これには、投稿することにかかる心的や物理的なコストの高さが影響していると考えられる。

次に、SNSで閲覧する投稿内容の分布を確認する。結果を図4に示す。

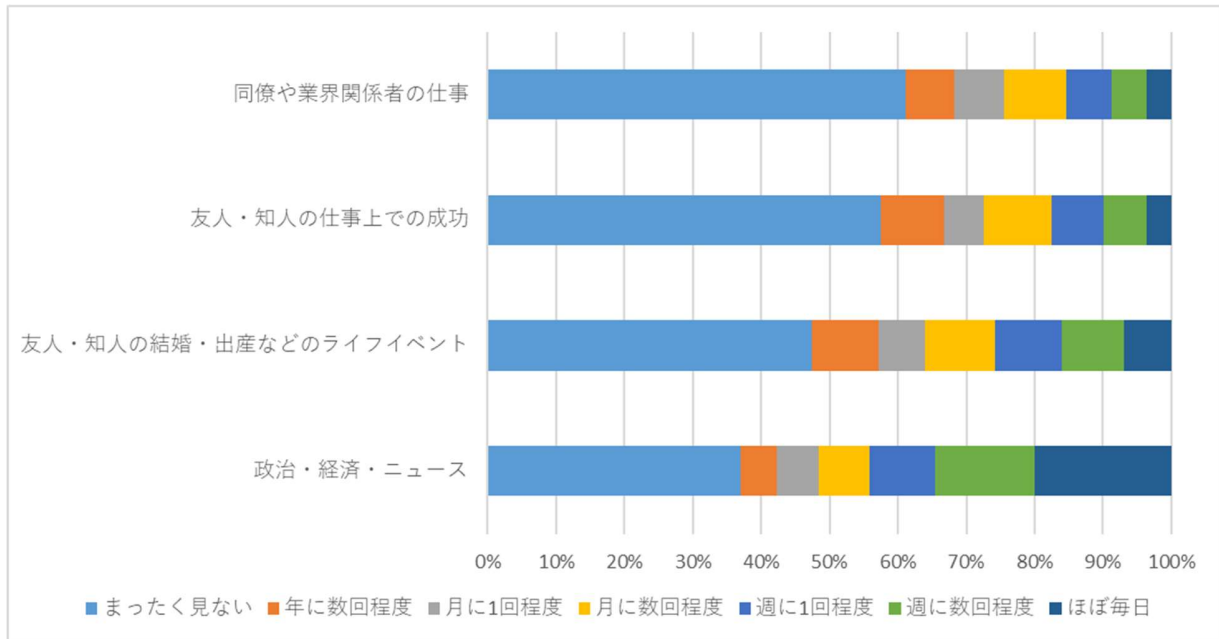


図4 SNSで閲覧する投稿の内容

図4によると、「政治・経済・ニュースに関する投稿」は目にする割合が多く、その他においては類似した分布になっていた。「政治・経済・ニュースに関する投稿」を閲覧する割合が多いのは、調査対象を民間企業の正規社員に絞っているからであると考えられる。そのほかの変数においては、「週に数回程度」以上という割合は10%~15%ほどであり、政治・経済・ニュースに関する投稿の約30%と比較するとやはり、低くなっていることがわかる。

このような「政治・経済・ニュースに関する投稿」の変数の分布の特徴は、働く人の社会への関心が高い可能性を示しており、ここからSNS利用状況がワーク・エンゲイジメントに与える影響についても興味深い知見が得られるかもしれない。この点は多変量解析、6節の考察において仮説と合わせてさらに深堀していく。

最後に、活発性変数の分布を確認する。結果を図5に示す。

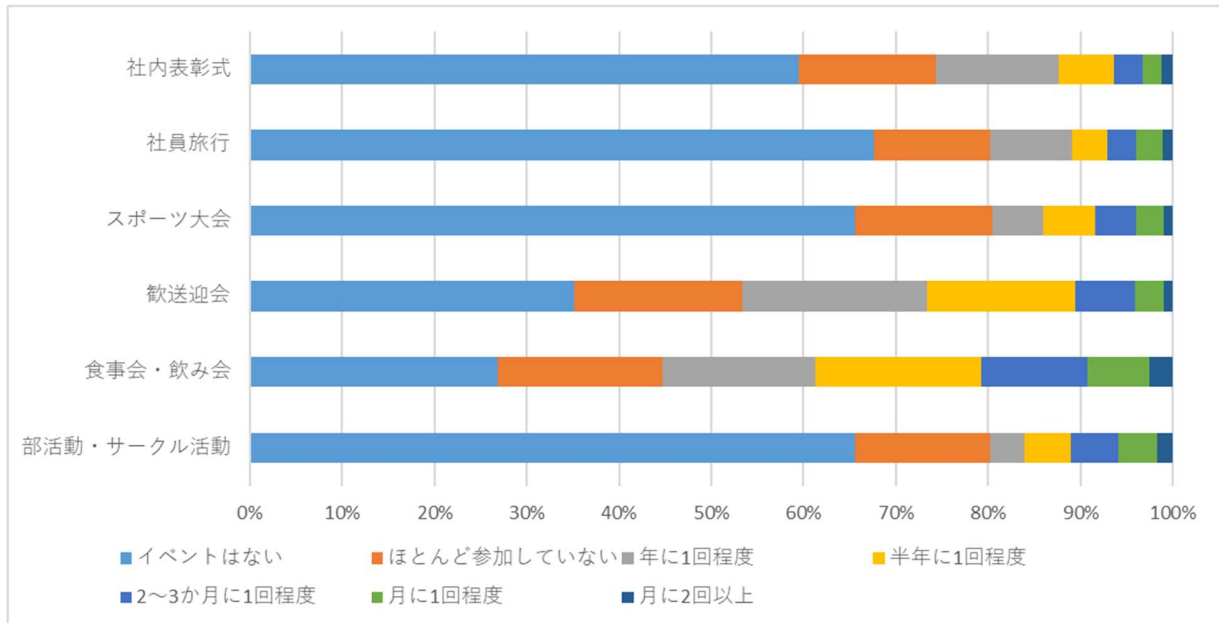


図5 活発性変数の分布

図5によると、歓送迎会や食事会・飲み会においては、イベントへの参加率が多い。その他の変数は約80%が「イベントはない」、「ほとんど参加していない」であることと比較してもこの2つの変数の参加率が高いことがわかる。

以上をもって、変数の分布の確認を終わり分析に移っていく。次節では、まず初めに2変数間の相関分析を行いワーク・エンゲイジメントに影響を与える変数を確認し、多変量解析への足掛かりとする。

5.2 二変数間の関連の分析

ワーク・エンゲイジメントと各独立変数間の関連を調べるために、2変数の相関分析を行った。使用した変数は、SNS利用に関する変数、活発性変数である。まずは、SNS利用に関する変数から確認していく。結果を表1に示す。

表1 ワーク・エンゲイジメントとSNS利用の相関分析

	ワーク・エンゲイジメント
X (旧Twitter) を見る	.135 **
X (旧Twitter) に投稿する	.236 **
TikTokを見る	.232 **
TikTokに投稿する	.275 **
Instagramを見る	.162 **
Instagramを投稿する	.267 **
N	1599

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

分析の結果、全ての変数がワーク・エンゲイジメントに対して、有意水準1%で統計的に有意な関連を持っていることが分かった。特に、「投稿する」変数では、平均的に係数の値が0.200を超えており、比較的強い効果を持っていることが分かった。そのような中で、TikTok変数はさらに特徴的な結果を示している。「見る」変数の中では唯一、相関係数が0.232を示し、0.200を超えた。TikTokが固有でもつワーク・エンゲイジメントへの影響は、多変量解析を通してさらに触れていく。SNSとワーク・エンゲイジメントの相関分析の総括は、次のSNSで閲覧する投稿内容の分析を経て行う。

次に、ワーク・エンゲイジメントとSNSで閲覧する投稿内容の相関分析を行った。結果を表2に示す。

表2 ワーク・エンゲイジメントとSNSでの閲覧内容の相関分析

	ワークエンゲイジメント
政治・経済・ニュースに関する投稿	.235 **
友人・知人の結婚・出産などのライフイベントに関する投稿	.317 **
友人・知人の仕事上での成功に関する投稿	.365 **
同僚や業界関係者の仕事に関する投稿	.368 **
N	1599

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

分析の結果、全ての変数が有意水準1%で統計的に有意であった。一変数の分布の確認では、「政治・経済・ニュースに関する投稿」を目にしている割合が多く関心が強いことから、この変数がワーク・エンゲイジメントに対して特に強い効果をもっていると予想していた。しかし、相関分析では仕事の関係する投稿の効果の方が大きかった。一変数の分布において確認された、仕事に関する投稿を全く見ない人が、政治・経済・ニュースに関する投稿をまったく見ない人と比べて20ポイントも多かったが、それなのに、相関分析において、強い効果が表れたの

はヒトの持つ競争意識や自尊心といった側面がワーク・エンゲイジメントに強い影響を与えており、このような係数が高くなるという形で表れている可能性がある。

最後に、ワーク・エンゲイジメントと社会的比較志向性の相関分析を行った。結果を表3に示す。

表3 ワーク・エンゲイジメントと社会的比較志向性の相関分析

	ワークエンゲイジメント
社会的比較志向性	.288 **
SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある	.137 **
SNSで見かける仕事関係の投稿は参考になる	.281 **
SNSを見ることで仕事のモチベーションが高まる	.326 **
N	1599

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

分析の結果、全ての変数において有意水準1%で統計的に有意であることが分かった。係数の値が最も大きいのは、「SNSを見ることで仕事のモチベーションが上がる」であるが、この変数は、ワーク・エンゲイジメントと類似した概念を測定する変数と予想される結果である。次に係数が値が大きいのが、社会的比較志向性で、0.288であり、他者と自己を比較する人物ほどワーク・エンゲイジメントが上昇すると考えられる。

さらに、その他の二つの変数に注目する。「SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある」と「SNSで見かける仕事関係の投稿は参考になる」の変数とワーク・エンゲイジメントの関連性からは、以下のように考えることができる。フェスティンガー (Leon Festinger) が1954年に発表した社会的比較理論による上方比較に基づく自己向上動機と上方比較による自尊心低下という二つの視点から考察できる。SNSを見ることで仕事のモチベーションが高まるの変数は、自己向上動機に基づいてワーク・エンゲイジメントが上昇していると考えられる。一方で「SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある」は、ワーク・エンゲイジメントが減少すると予想されるが、表3では正の相関を示している。ここから、疑似相関である可能性か、そこから自己向上動機が発生している可能性が考えられる。自己と比べて上方にいる相手に対して、自分もそうになりたいという意識が発生している可能性がある。

ここまでで、SNSの利用状況とワーク・エンゲイジメントとの関連を見てきたが、相関分析では全ての変数がワーク・エンゲイジメントと統計的に有意な関連を持っていた。ここから、SNS利用はワーク・エンゲイジメント、ひいては労働意欲を上げていると考えられることができそうである。一方で、ここでした相関分析が先に挙げたように、ワーク・エンゲイジメントに対しての見せかけの相関である可能性も考慮しなければならない。次章の重回帰では、これを確認するとともに、各変数の影響力を考慮した分析を行っていく。

5.3 多変量解析

5.3.1 重回帰分析

ワーク・エンゲイジメントを従属変数とした重回帰分析を行った。独立変数としては、SNSの利用状況、社会的比較志向性、活発性変数、そしてコントロール変数を投入した。分析結果を表4に示す。

表4 ワーク・エンゲイジメントを従属変数とした重回帰分析

変数名	ワークエンゲイジメント
女性ダミー	-.044 +
年齢（本人）	.066 *
役職なし（ref）	
主任、監督、職長、班長、組長	.001
係長	-.016
課長	.048 +
部長以上	-.009
勤続年数	-.041
社会的比較志向性	.123 **
X（旧Twitter）を見る	-.058 +
TikTokを見る	.110 **
Instagramを見る	.005
X（旧Twitter）に投稿する	.023
TikTokに投稿する	-.055
Instagramを投稿する	.020
政治・経済・ニュースに関する投稿	.057 *
友人・知人の結婚・出産などのライフイベントに関する投稿	.021
友人・知人の仕事上での成功に関する投稿	.063
同僚や業界関係者の仕事に関する投稿	.076 +
部活動・サークル活動	.084 *
食事会・飲み会	.108 **
歓送迎会	.091 *
スポーツ大会	.015
社員旅行	-.070
社内表彰式	.080 *
年間収入（本人）欠損値処理	.022
SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある	-.191 **
SNSで見かける仕事関係の投稿は参考になる	.000
SNSを見ることで仕事のモチベーションが高まる	.196 **
N	1,369
R^2	.292 **

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

表4のモデルは1%水準で統計的に有意 ($F(1370) = 20, p < .01$) であり、調整済み決定係数は.292であった。つまり、ワーク・エンゲイジメントの分散の29%が、投入した独立変数で説明されることがわかった。回帰係数を確認した結果、社会的比較志向性、TikTokを見る、食事会・飲み会、SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある、SNSを見ることで仕事のモチベーションが上がる、が1%水準で、ワーク・エンゲイジメントに対して統計的に有意な効果を持っていた。年齢、政治・経済・ニュースに関する投稿、部活動・サークル活動、歓送迎会、社内表彰式、が5%水準で統計的に有意な効果を持っていた。

分析の結果から、いくつかの項目で変数の統計的に有意な結果は確認されなかった。中でもSNS利用状況変数ではTikTokを見る以外の変数の統計的に有意な関連は確認されなかった。二変数の相関分析においては全て有意であったが、多変数の効果を考慮することで有意ではなくなった。ここから、SNSの利用がワーク・エンゲイジメントに直接的な効果を持っているわけではないことがわかる。その一方で、TikTokにおいては統計的有意性が確認されており、TikTokが他のSNSと比較してワーク・エンゲイジメントへの固有の効果を持っている可能性がある。他には、活発性変数のうち、部活動・サークル活動、食事会・飲み会、歓送迎会、社内表彰式の4つが有意な効果を持っていた。これは、その人物の活発性がワーク・エンゲイジメントに直接的に影響を与えている可能性があり、次節の階層的重回帰分析でさらに検証する。

5.3.2 階層的重回帰分析

階層的重回帰分析を行った。結果を表5に示す。階層分析とは、重回帰をいくつかの投入する変数ごとでStep分けを行い、それによって、各変数の従属変数への影響力（効果、決定係数）を確認するという方法である。

階層分析は全部で5Stepに分けて変数を投入した。Step1では、個人属性に関する変数を投入しており $R^2 = .065$ であった。そこから変数を追加していった。2～4StepではSNSに関する変数を投入しており、Step5がすべての変数を投入したフルモデルである。ここからの決定係数の変化率に注目し、各変数の持つワーク・エンゲイジメントへの効果について考察していく。

最も注目したいのは、変数をすべて投入したStep5において、SNSに関するものと活発性に関するものとの、それぞれ独立して効果が存在している点であり、このことから、個人属性だけでは説明できない要因がワーク・エンゲイジメントに影響を与えていることが分かる。さらに、SNSを利用することも、活発的であることもワーク・エンゲイジメントに影響を与えているのだとすれば、これが完全に独立して、効果を持っている（ワーク・エンゲイジメントに影響を与えている）とは考えにくく、複合的に影響を持っている可能性が高い。この点に注目することで、この階層分析からは以下のようなことが考察される。

SNS利用状況および活発性変数はいずれも、ワーク・エンゲイジメントに対して正の関連を示した。また、活発性変数を投入したStep5においてもSNS関連変数の効果が消失しなかったことから、SNS利用は活発性と一部の分散（効果）を共有しつつも、そのワーク・エンゲイジメントへの効果が完全に説明されるものではない可能性が示唆される。この点を踏まえると、SNSの種類に関する変数の多くが非有意であった一方で、「SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある」「SNSを見ることで仕事のモチベーションが高まる」といったSNSに対する認知・態度を測定した変数の有意性が保持されていることにも納得がいく。つまり、「SNSを使っているか」で

はなく、SNSに対する認知・態度一言い換えれば、SNSを通じた社会的なかかわりへの積極性という潜在的特性が、ワーク・エンゲイジメントに影響を与えている可能性が示唆される。この点については、次節の媒介分析においてさらに検証する。

表5 階層的重回帰分析

変数名	Step1	Step2	Step3	Step4	Step5
切片	2.836 **	1.722 **	1.419 **	1.334 **	1.045 **
女性ダミー	-0.164	-0.218 *	-0.172 +	-0.118	-0.135
年齢 (本人)	-0.016 *	0.003	0.007	0.008	0.014 +
主任、監督	0.257 +	0.174	0.110	0.127	0.058
課長	0.900 **	0.713 **	0.547 **	0.524 **	0.349 *
部長以上	0.885 **	0.310	0.130	0.055	0.000
勤続年数	-0.011	-0.009	-0.007	-0.007	-0.010
年間収入	0.001 **	0.001 **	0.001 **	0.001 **	0.000
X (旧Twitter) を見る		-0.028	-0.060 +	-0.061 *	-0.053 +
TikTokを見る		0.098 **	0.094 **	0.094 **	0.103 **
Instagramを見る		0.007	-0.022	-0.018	0.003
X (旧Twitter) に投稿する		0.074	0.028	0.042	0.025
TikTokに投稿する		0.138 *	0.030	0.019	-0.078
Instagramを投稿する		0.177 **	0.101 +	0.080	0.036
政治・経済・ニュースに関する投稿			0.061 **	0.059 **	0.043 *
友人・知人の結婚・出産などのライフイベントに関する投稿			0.038	0.041	0.022
友人・知人の仕事上での成功に関する投稿			0.116 *	0.101 *	0.069
同僚や業界関係者の仕事に関する投稿			0.135 **	0.090 *	0.076 +
SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある				-0.211 **	-0.217 **
SNSで見かける仕事関係の投稿は参考になる				0.018	-0.006
SNSを見ることで仕事のモチベーションが高まる				0.277 **	0.277 **
部活動・サークル活動					0.098 *
食事会・飲み会					0.143 **
歓送迎会					0.102 *
スポーツ大会					0.030
社員旅行					-0.099 +
社内表彰式					0.115 *
N	1,390	1,384	1,380	1,377	1,371
R ²	.062 **	.143 **	.204 **	.231 **	.280 **

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

5.3.3 媒介分析

階層分析において、SNS利用と活発性が複合的に作用しあい、本人のワーク・エンゲイジメントに影響を与えていることが示唆された。ここでは、この複合性の可能性について検証していく。

分析手法としては、媒介分析を選択した。従属変数にワーク・エンゲイジメントを設定し、独立変数にSNS利用 (TikTok)、媒介変数として活発性変数を投入した。間接効果の検証には、標本数2000、標本生成法ノンパラメトリック法、推定区間推定法バイアス修正法のブートストラップ検定を用いた。これによる分析結果を図6に示す。

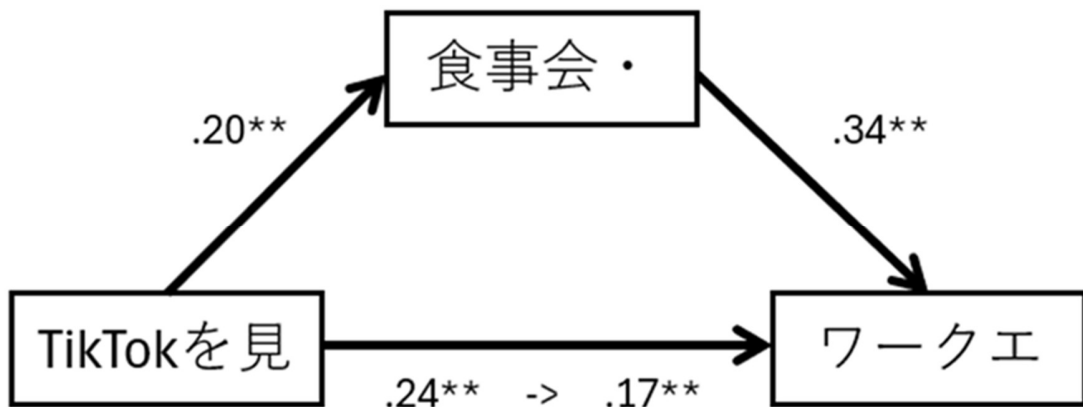


図6 媒介分析

分析の結果、活発性変数はワーク・エンゲイジメントに対するTikTokを見る変数の効果を有意に媒介していた。間接効果を示す。 $\beta = .068$ 、 $p = .001$ 、95%CIbs[0.049, 0.088] 注目したいのは、間接効果である.068と直接効果である.17の大小である。これを比べると、間接効果よりも直接効果の方が高いことがわかる。ここからは、ワーク・エンゲイジメントへの効果に関してTikTokを見る、食事会・飲み会の間で部分媒介が起きていることが推察される。つまり、TikTokを見ることがワーク・エンゲイジメントに及ぼす影響（直接効果）がある一方で、食事会・飲み会に媒介された複合的な効果（間接効果）も存在していると言える。この結果は、階層分析で示されたSNS利用と活発性が複合的にワーク・エンゲイジメントに影響を与えていることを支持する結果であり、さらに、活発性変数を変更して分析を行い、分析結果の安定性について検証する。

追加で3つの分析を行った。結果を図7に示す。いずれも有意水準1%で統計的に有意だった。以下に示す結果は全て媒介効果を示している。

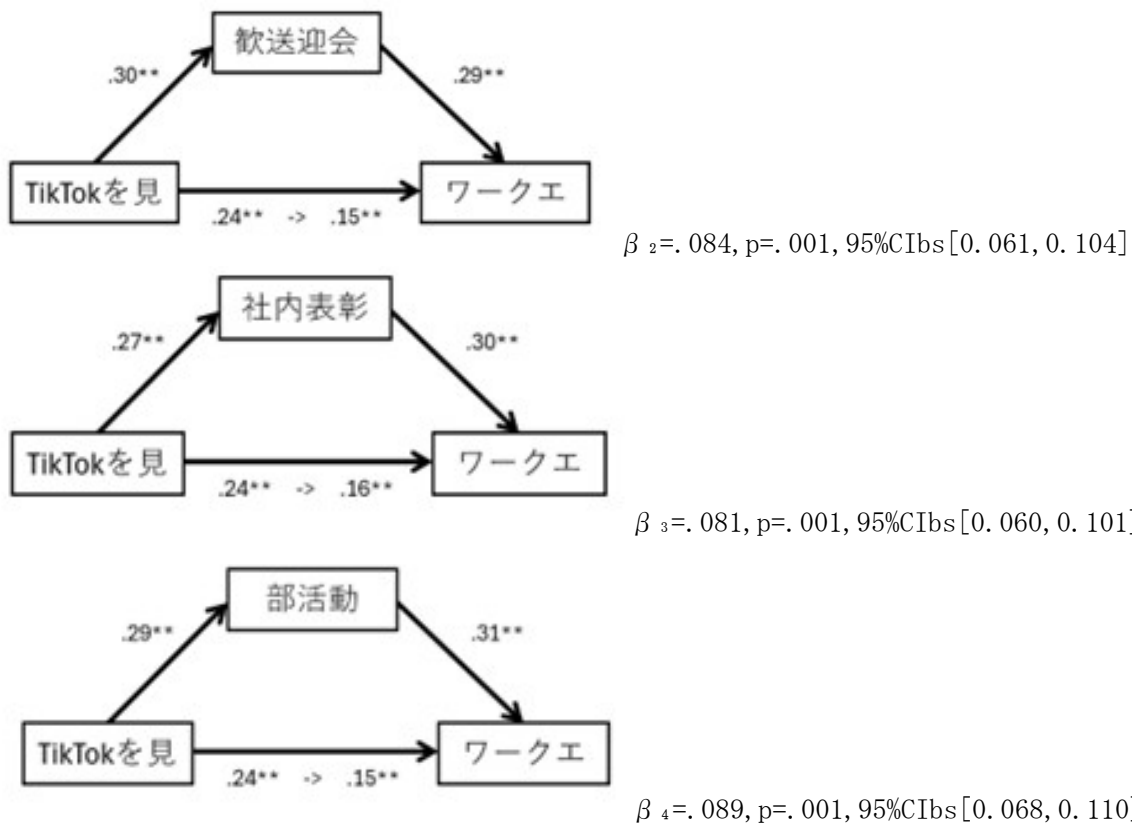


図7 媒介分析 (追加)

これにより、活発さが潜在的特性としてSNS利用がワーク・エンゲイジメントへの影響を媒介していることが分かった。これらすべてにおいて、直接効果が間接効果を上回っており、やはり、SNS利用が活発さと別々にワーク・エンゲイジメントに影響を与えている一方で、2つが複合的に合わさり影響を与えていることが判明した。媒介分析により、階層分析からたてられた解釈の検証に成功した。

SNSを通した社会とのかかわり方、これによるワーク・エンゲイジメントの上昇。本媒介分析では、ワーク・エンゲイジメントを変化させる人々の態度についてSNSという視座からの分析においてSNS利用がワーク・エンゲイジメントに与える効果の一部を、活発性という視座から解明した。次章まとめにおいて本研究の総括を行うとともに今後の課題及び、研究意義について記述したい。

6 まとめ (担当: 河野)

6.1 結果の解釈

本研究の出発点は、若者の早期離職とその背後にある労働意欲の低下、そして近年大きく広まったSNS利用という情報取得行動との間に何らかの関係があるのではないか、という疑問であった。結論からいうと、仮説の「SNS利用が他者比較志向性に繋がり、それがワーク・エンゲイジメン

トに負の影響を与えている」は支持されなかった。それどころか、SNSによる情報取得行動はワーク・エンゲイジメントに対して正の効果を示した。

研究の出発点で考えた予想とは正反対の結果が得られたが、本研究における分析は仮説の検証以上のワーク・エンゲイジメントに対する新たな視座を与えてくれた。最も、階層分析のStep5において示された決定係数は $R^2=0.281$ であり、まだまだ他の要因の検討の余地を残しているが、この余地に関しては他の謎とともに後々触れることとして、この0.281という決定係数の中から導き出された興味深い考察とともに本研究を総括したい。

重回帰分析によって、ワーク・エンゲイジメントに対して有意な効果を持つ変数を絞り込むとともに、SNSと活発性に関する変数の有意性が残っていたことが階層分析につながる重要なヒントとなった。続く階層分析においては、Step間における ΔR^2 の値に注目しつつ最終的な考察へとつなげていった。この過程においてSNSに関連する変数と活発性に関する変数がどちらも説明力を持っていることがわかった。そこからSNSに関する諸変数の有意性について吟味することで、SNSが個人の社会的関わり方を潜在的に反映し、活発性とともにワーク・エンゲイジメントに効果を与えているという結論に至った。また、媒介分析においてすべての結果が部分媒介（媒介効果が直接効果を下回る）であったことから、SNS利用と活発性はそれぞれ独立してワーク・エンゲイジメントに影響を与えつつも、両者が複合的に作用するルートも存在することが確認された。

総括として、SNS利用とワーク・エンゲイジメントの間には、活発さを媒介とする興味深い知見が得られた。ワーク・エンゲイジメントと労働意欲に関しては、労働意欲には本研究以外の多様な要因が複雑に影響を与え合っていることが容易に想像できる。SNSと活発さ、これらによって説明できる範囲は文字通り0.28であり3割ほどである。さらに、多要因を考慮することで労働意欲に影響を与える要因について解明できる可能性があることを述べつつ、本研究の総括とする。次章では、課題と不足点について指摘する。

6.2 課題

本研究によって、ワーク・エンゲイジメントとSNS利用状況との興味深い知見が得られたが、一方で、課題も残されている。これについて、検証途中の謎とともに一緒に記述しておきたい。以下の4点を指摘する。

第一に、SNS利用とワーク・エンゲイジメントには正の関連がみられるが、両者の間に明確な因果関係があるとは断定できない。今後は、SNSのアルゴリズムによって嗜好に合った情報に接触することで、特定の態度や労働意欲が強化される可能性やその他の要因によるワーク・エンゲイジメントの変化について検討する必要がある。

第二に、ワーク・エンゲイジメントへの影響をSNS利用という視点と活発性の二つ面から検証を行ったが、この検証の中で、SNS利用における「TikTokを見る」の効果が分析の中で残り続けたことについて指摘する。XやInstagramの効果ではなくTikTokの効果が階層分析においても残っていたことからTikTokには固有の特性があることが予想される。しかし、この特性はこのデータからはこれ以上分析できないため、今後の課題としたい。

第三に、本研究の標本はインターネット調査におけるポイント活動（いわゆるP活）によって集められたものであり、標本全体でSNSを利用しやすい、あるいはSNSを活発に利用している層

が集中的に集められた可能性がある。その結果、SNS利用とワーク・エンゲイジメントの関連が過大に推定されている可能性がある。

第四に、本研究で度々使用したSNS利用変数であるが、これはInstagram、TikTok、Xの3つしか聞いておらず、さらに、SNS利用を総称し一般化した変数を作成することもできていない。これにより、SNS利用という主語を用いているが、偏ったSNS利用変数である可能性もあり無視できない。このような課題はあるにせよ、本研究で得られた知見は重要であり、新たな発見を含んでいる。

文献

古屋星斗，2024，「若年労働者の離職と定着、その現代的論点」『日本労働研究雑誌』19-32.

島津明人，2025，「ワーク・エンゲイジメント：研究と実践における最近10年の動向」『産業医学レビュー』37(3)：121-142.

泉水紀彦・桑原千明，2022，「大学生におけるSNS利用実態と精神的健康との関連の検討——社会的比較と妬みに着目して」『埼玉学園大学紀要』235-248.

厚生労働省，「新規学卒者の離職状況」，(<https://www.mhlw.go.jp/content/11800000/001318986.pdf>，2025年8月12日アクセス).

樋口広喜・中村文亮・中川功一，2025，「若者の裏アカウント保持行動の心理分析——将来不安、顕示欲求を鍵として」『イノベーション・マネジメント』207-218.

丸子敬仁・平野光俊，2021，「残業時間と働きがいの関係——ワーク・エンゲイジメントとワークプレッシャーに着目して」『日本経営学会誌』31-41.

子どもの存在によって昇進意欲は変わるか —男女差に注目して—

香田隼佑、福島晴彦、月待絹

問題意識①【男女での育休取得・離職の差】

★ 育休取得

- ・ 2025年男性の育休取得率→**40.5%**（前年30.1%から**10%以上**増加）
- ・ 2025年女性の育休取得率→**86.6%**（前年84.1%から**2.5%**増加）
- ・ 取得する人が増えているが短期取得がほとんど
 - 女性は9割以上が6か月以上取得、男性約4割が2週間未満
- ・ 制度自体は整備されているが利用しづらい
 - 男性は昇進をしやすい状況**

出典企業で働く男性の育休取得率 40.5% 前年度より10ポイント余増え過去最高 厚生労働省の昨年度の調査 | NHK | 厚生労働省

[記者発表会資料](#)

問題意識①【男女での育休取得・離職の差】

★ 出産後の離職

- ・ 出産のタイミングで一定数の女性が離職する

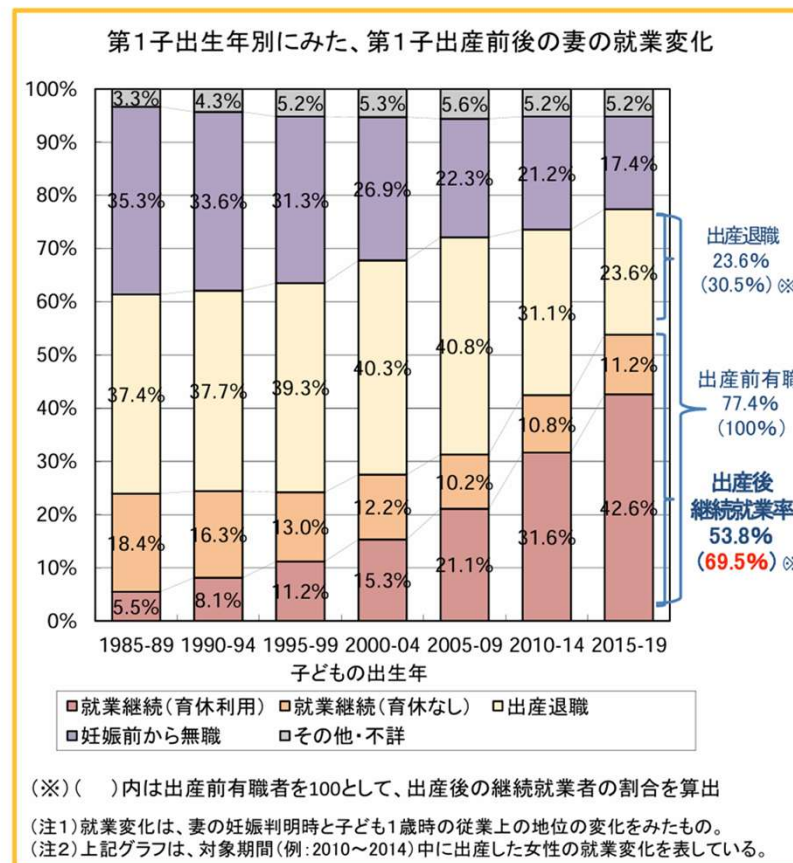
→ **23.6%**が離職 出産前有職者だと**30.5%**

- ・ 復職・再就職する人もいるが、一定数は

パートタイム労働

→ **女性は昇進しづらい状況**

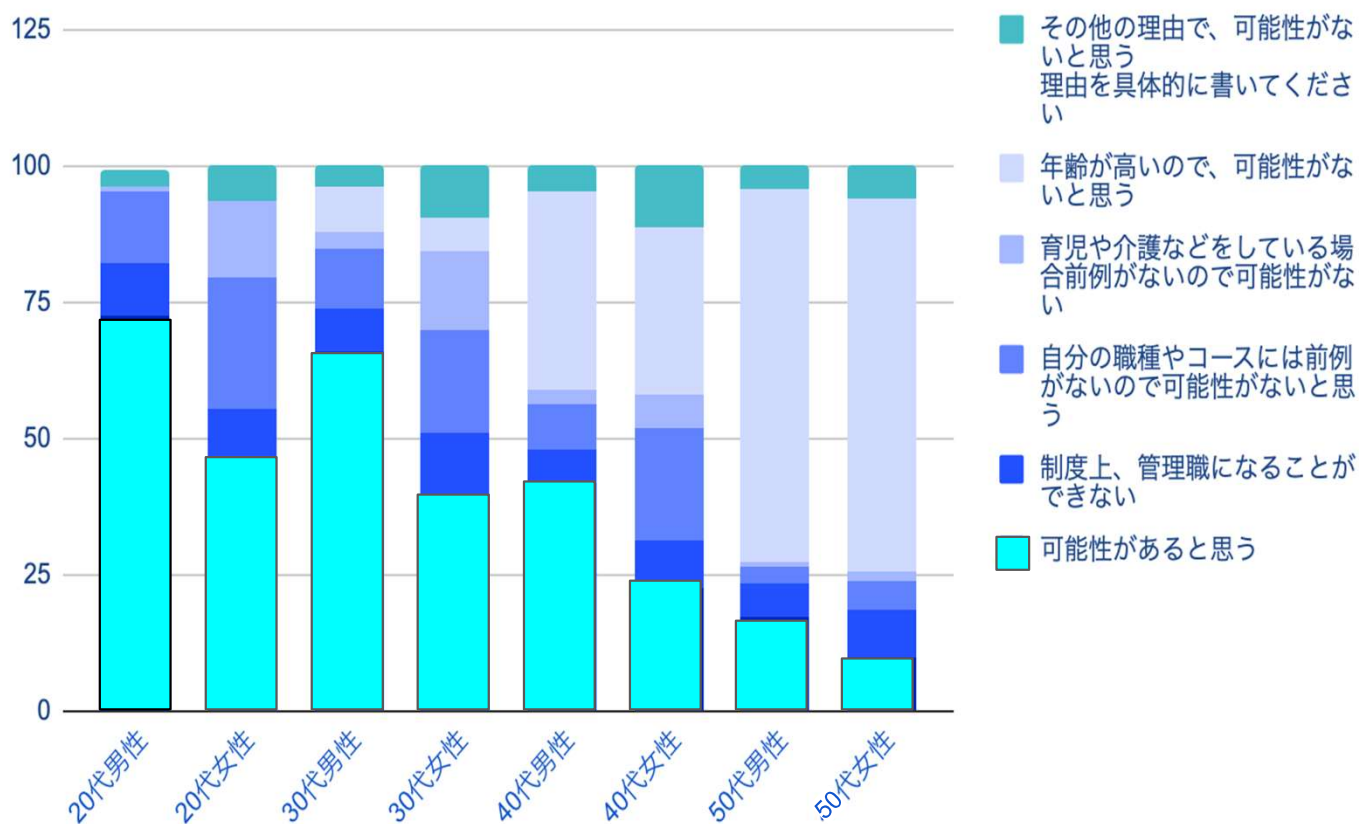
出典 厚生労働省、2023、今後の仕事と育児・介護の両立支援に関する研究会
 (第8回)資料3、令和5年5月30日、
[第一子出産前後の妻の継続就業率・育児休業利用状況](https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/dl/h26-02_itakuchousa02-03.pdf)
 厚生労働省、2014、再就職の状況、
https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/dl/h26-02_itakuchousa02-03.pdf



【出典】 国立社会保障・人口問題研究所「第16回出生動向基本調査(夫婦調査)」(2021年)

問題意識② 【男性と女性の昇進意欲には差がある】

【年代別男女比較】 管理職になる可能性の認識、可能性がないと思う理由



出典：「(公財)21世紀職業財、2022、男女正社員対象ダイバーシティ&インクルージョン推進状況調査結果 要約版」

問い

子どもが存在によって昇進意欲は
男女でどのように変わるか？

男女で子どもを持つ意味が異なるため、昇進意欲が異なる？

先行研究①

「結婚は職業キャリアにいかなる影響を与えるのか？」
(麦山, 2016)

- ・ **女性**→結婚、出産で賃金減少というペナルティ
→6年後以降に管理職への移行がしにくくなる。
- ・ **男性**→結婚、子どもを持つと賃金が高くなるプレミアム（昇進確率の上昇、より高い地位への移動）
→結婚2年後以降に管理職へ移行しやすくなる。

先行研究② 「男性育休の社会学」 (中里、2016)

- ・ 男性が育休を取得できない理由

制度自体知らない、家計への影響、職場要因が挙げられる

職場要因→①職場の雰囲気②同僚の仕事量を増やすことへの不安

③自身のキャリアへの不安

→「男性稼ぎ主」意識を加速させているのではないか

先行研究③

「出産が男性の労働成果に与える影響」 (湯川、2016)

- ・ 子どもの誕生は男性の労働時間を**増加**させることが確認された。
(自分の学歴が妻の学歴よりも高い男性の方がより労働時間を増加させる)
- ・ 子ども2人以上の場合は、すべての夫婦について、出産が男性年労働時間に有意に**正の影響**を与えることが確認された。
→子どもが増えると、男性はより働く（より昇進意欲が上がる）ようになる。

先行研究 批判的検討

- ・ 論文の出版年と中で使われているデータに差があるため、現状を示す研究がほとんど発表されていない。

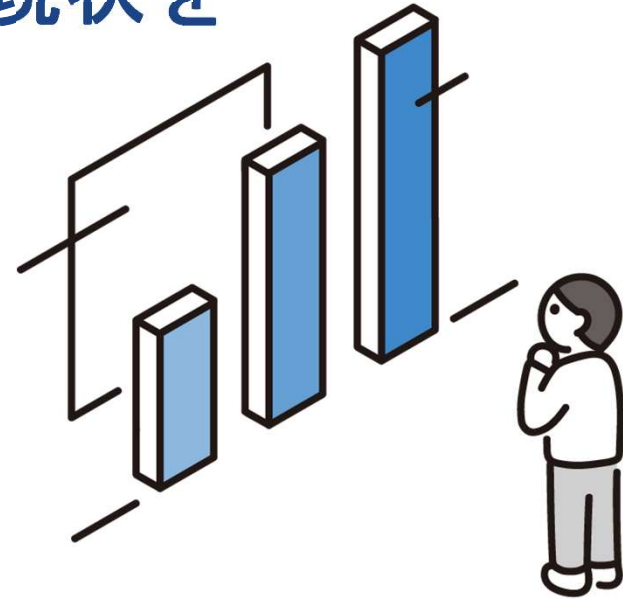
→先行研究の内容が、本当に現在の社会状態を表しているのか。

- ・ 先行研究では、結婚後の女性のキャリア形成や男性の育休取得についての研究はされている

しかし、男性と女性の昇進意欲の違いを比較研究した文献は少ない

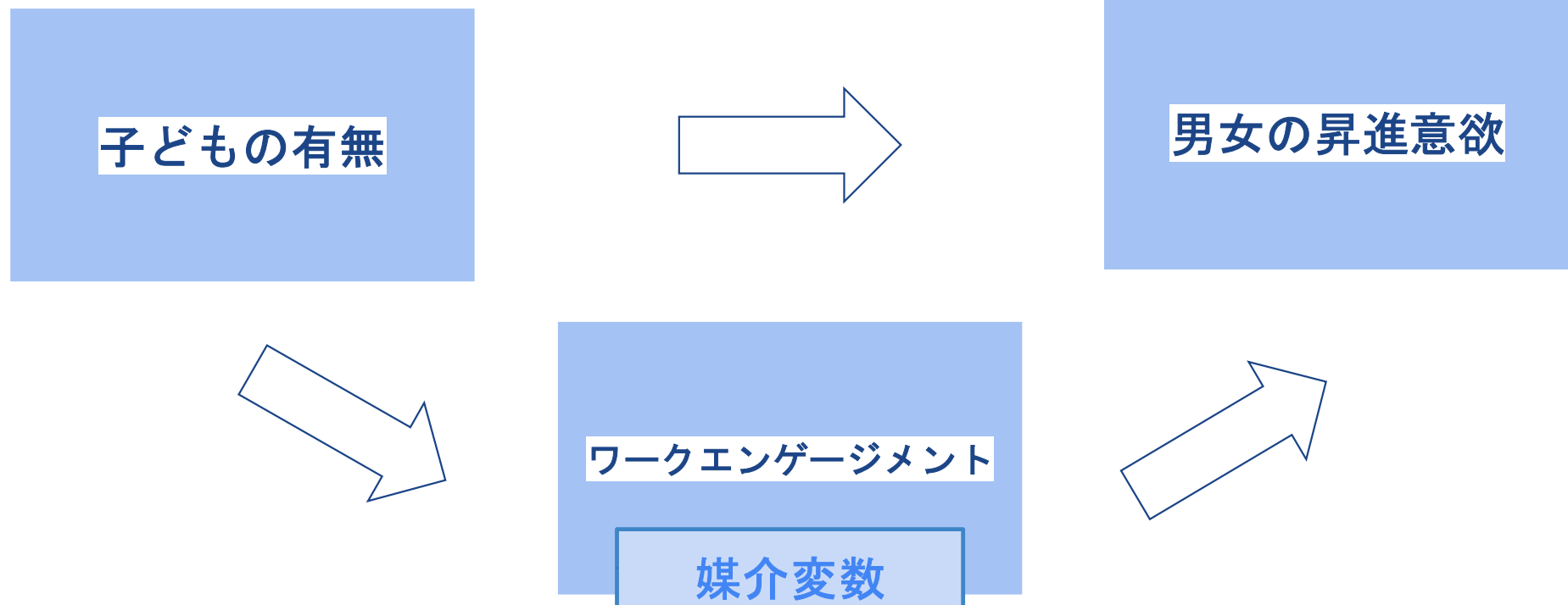


今、実際に働いている人のキャリアの現状を
男女での比較しながら調査する



仮説

子どもがいると女性の昇進意欲は下がり、
男性の昇進意欲は上がる



ワークエンゲイジメント

仕事に関してどのように感じているのかを質問した。

具体的な質問項目としては「仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる」「職場では、元気が出て精力的になるように感じる」「仕事に熱心である」「仕事は、私に活力を与えてくれる」「朝に目がさめると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる」「仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる」「自分の仕事に誇りを感じる」「私は仕事にのめり込んでいる」「仕事をしていると、つい夢中になってしまう」という9つの質問について、(0=全くない、1=1年に数回以下、2=1ヶ月に1日以下、3=1ヶ月に数回、4=1週間に1回、5=1週間に数回、6=ほぼ毎日)の7項目で回答してもらった。これらの質問の平均得点を取り、合成変数を作成した。

仮説

	女性	男性
子どもの有無による影響	育児時間が増加しやすい	育児時間は比較的少ない傾向
ワークエンゲイジメント	育児との両立により低下しやすい	父親としての責任感が高まり上昇する可能性
昇進意欲	ワークエンゲイジメントの低下により下がる可能性	ワークエンゲイジメントの上昇により高まる可能性

・ワークエンゲイジメントに昇進意欲が比例して変化することで、男女の昇進意欲の差が大きくなっていくのではないか

調査について

調査期間：2025年11月10日～11月13日にかけて実施

調査対象者：民間企業に勤める25～49歳の正社員

調査方法：株式会社クロス・マーケティングのパネルを利用したインターネット調査

有効回収サンプル数：1,601名（男性809名、女性792名）

既婚者：972名（男性493名、女性479名）



変数

〈独立変数〉

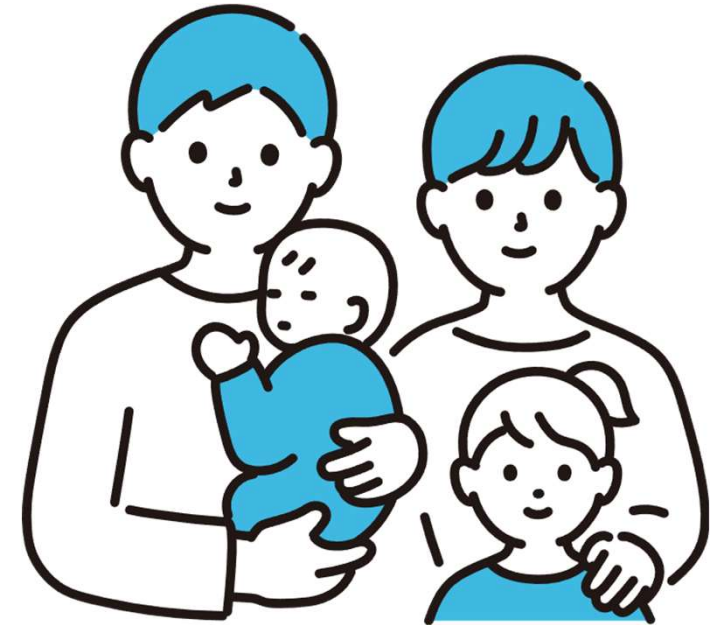
子どもの有無、ワークエンゲイジメント

〈従属変数〉

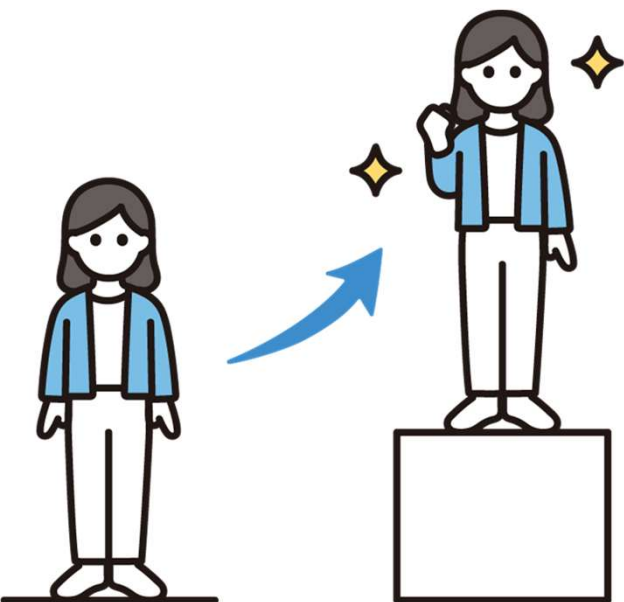
昇進意欲ダミー

〈コントロール変数〉

年齢、勤続年数、職種、従業員数、役職、学歴、
配偶者の有無



一変数の分布



一変数の分布 昇進意欲の分布

女性

出現値	度数	比率
ない	605	76.58
ある	185	23.42
合計	790	100

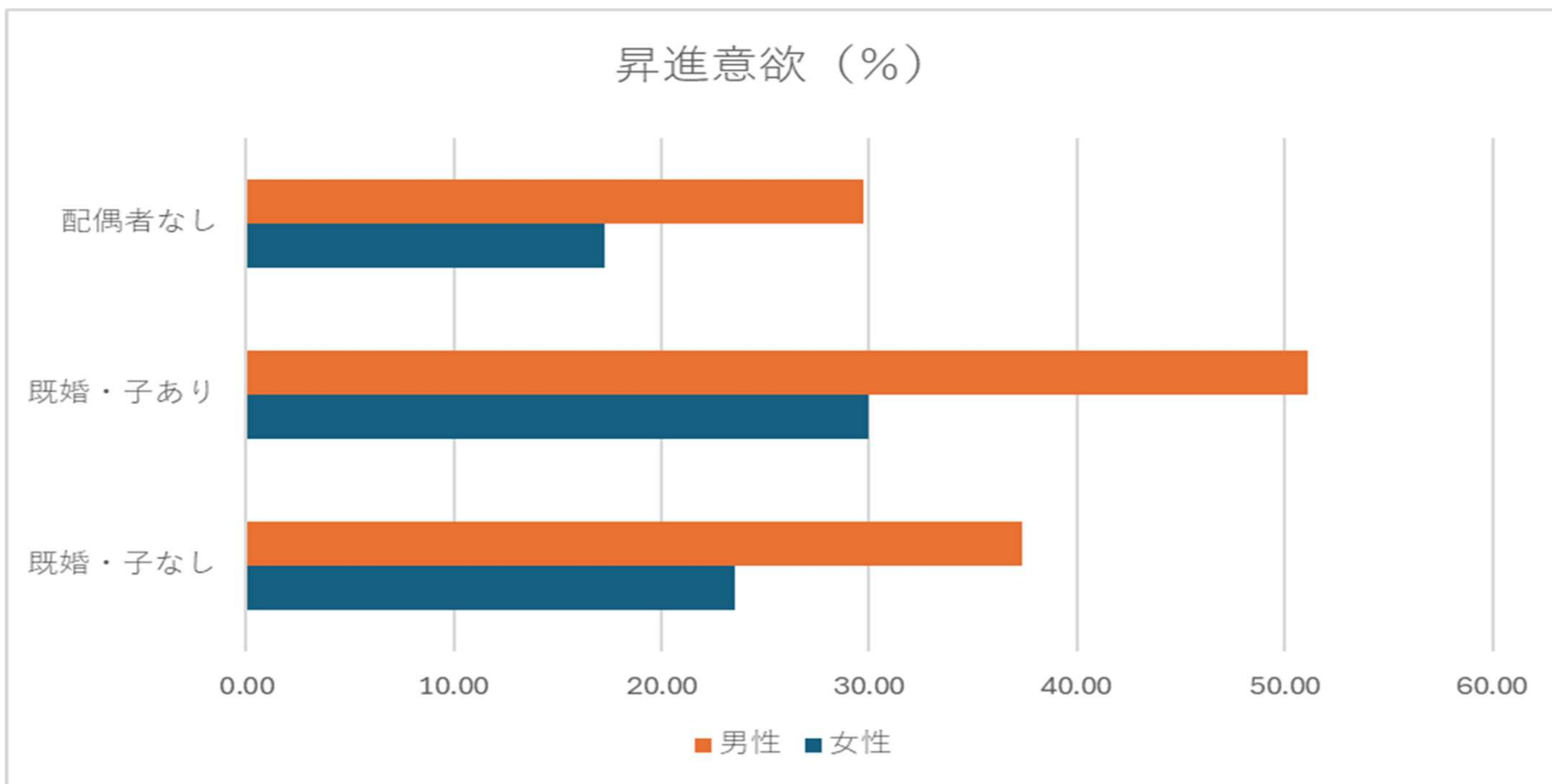
男性

出現値	度数	比率
ない	480	59.33
ある	329	40.67
合計	809	100

二変数間の関連

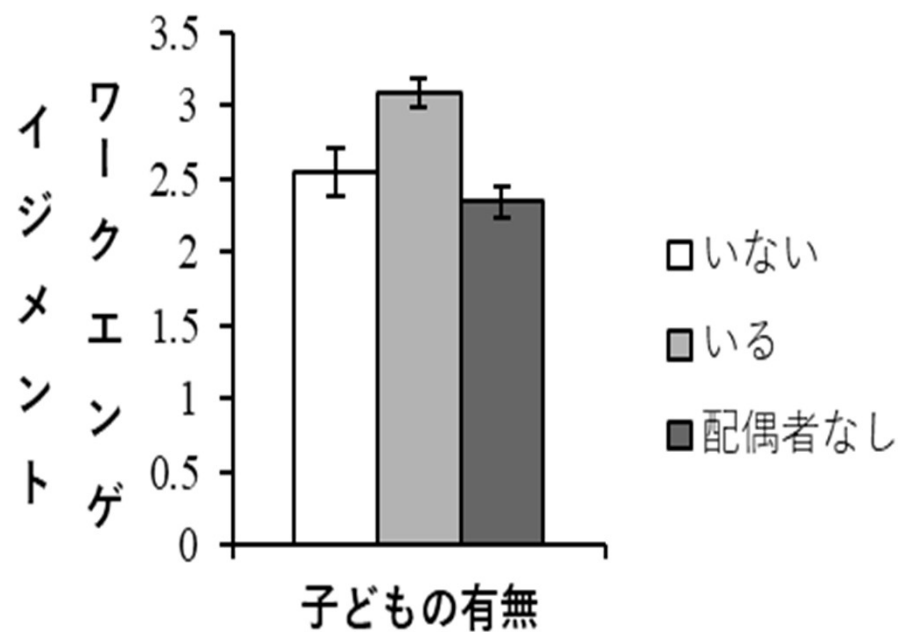


既婚者・子ありが一番昇進意欲が高い

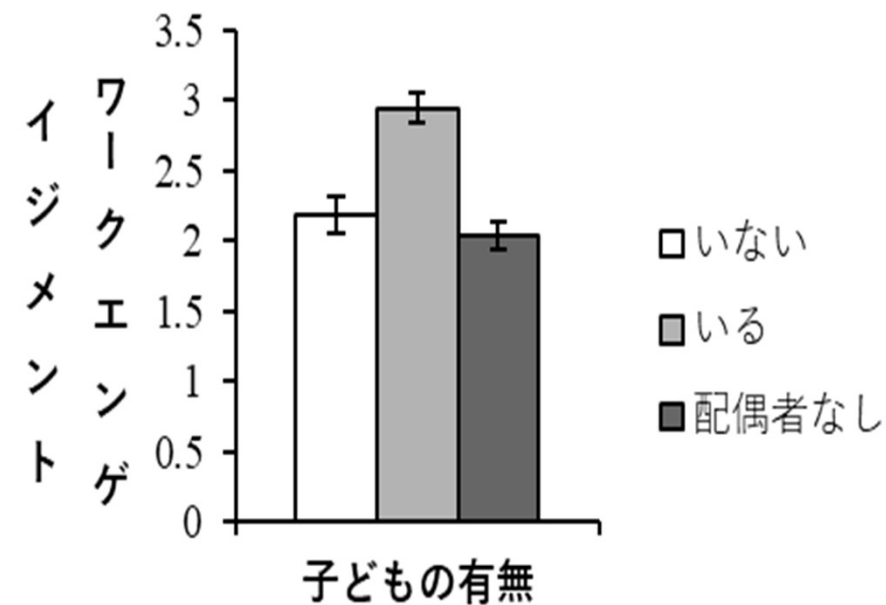


子どもがいる方が仕事への意欲が高い

男性

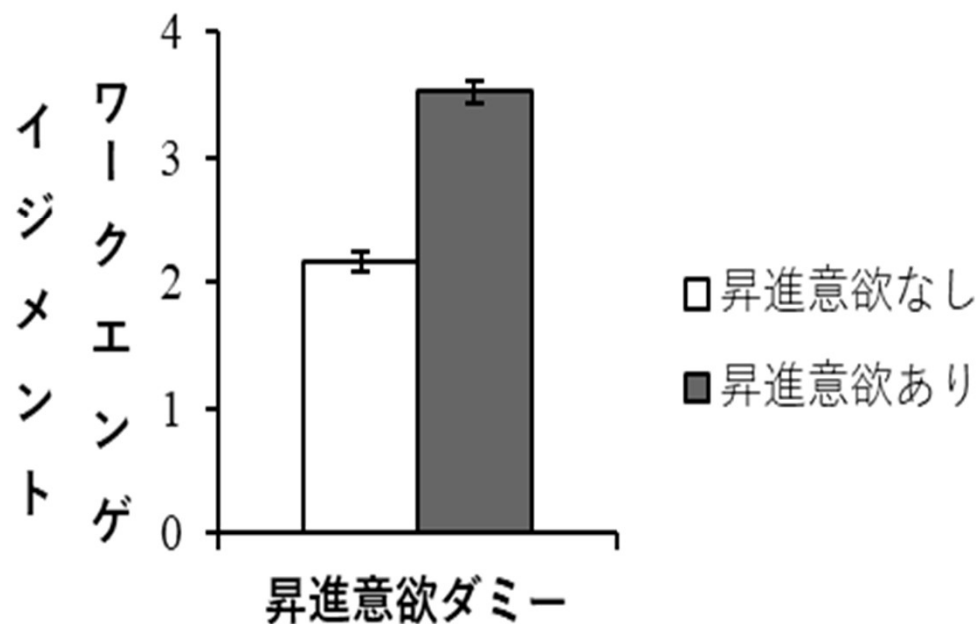


女性

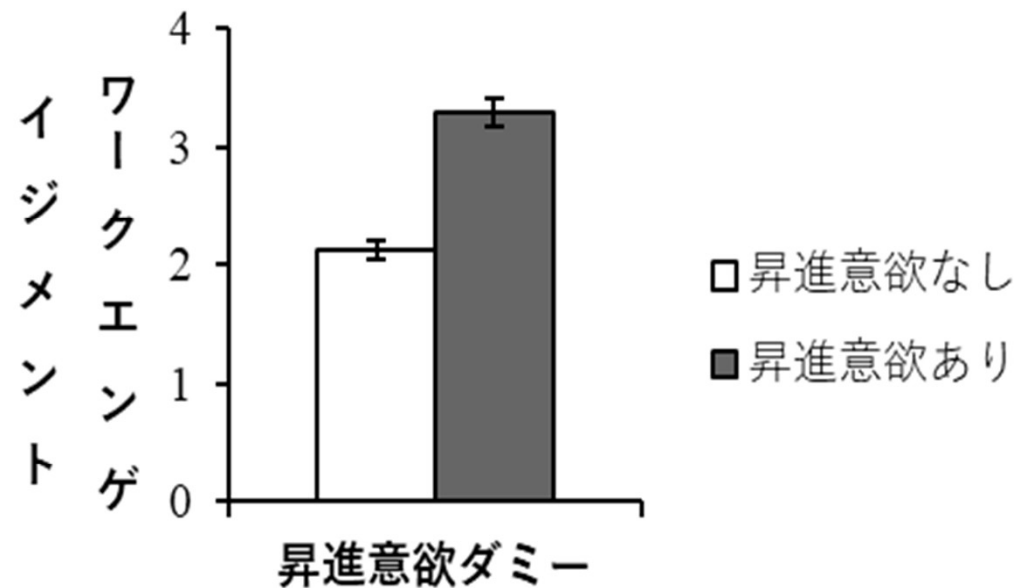


ワークエンゲイジメントが高い方が、昇進意欲がある

男性

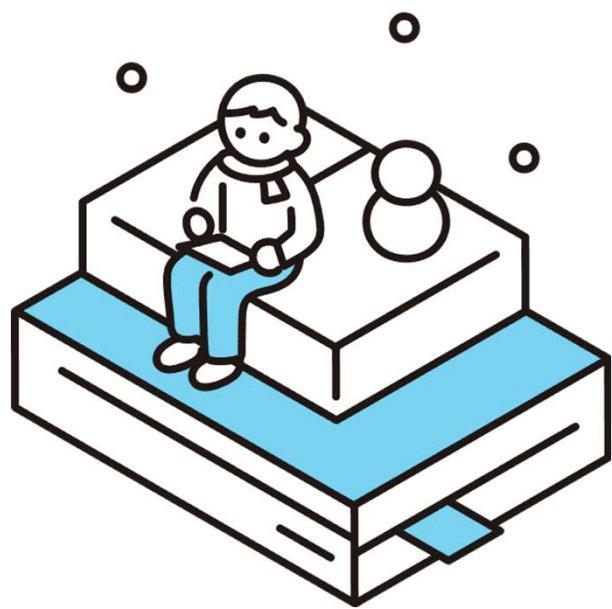


女性



多変量分析

ロジスティック回帰分析



男性分析1

変数名	係数		標準誤差	オッズ比
昇進意欲ダミー=0	-0.405		0.577	
年齢（本人）	-0.060 **		0.014	.942
勤続年数	-0.007		0.013	.993
専門職、技術職(ref)				
管理職	0.923 *		0.381	2.516
事務職	0.309		0.256	1.362
営業職	-0.029		0.285	.972
販売職	0.640		0.514	1.897
サービス職	-1.428 *		0.614	.240
その他	0.105		0.250	1.111
従業員数（本人）欠損値処理	0.091 *		0.038	1.095
役職なし(ref)				
主任、監督、職長、班長、組長	1.325 **		0.244	3.762
係長	0.900 **		0.290	2.460
課長	0.730 *		0.353	2.075
部長以上	0.931 *		0.472	2.536
中学・高校卒(ref)				
専修学校・短大・高専	0.063		0.311	1.065
大学・大学院	0.267		0.231	1.306
既婚・子ども無	0.135		0.255	1.145
既婚・子ども有	0.612 **		0.187	1.844

男性分析2

変数名	係数		標準誤差	オッズ比
昇進意欲ダミー=0	0.793		0.645	
年齢（本人）	-0.051 **		0.014	.950
勤続年数	-0.006		0.013	.994
専門職、技術職(ref)				
管理職	0.919 *		0.367	2.507
事務職	0.281		0.269	1.324
営業職	0.087		0.301	1.091
販売職	0.506		0.576	1.659
サービス職	-1.504 *		0.713	.222
その他	0.058		0.256	1.060
従業員数（本人）欠損値処理	0.085 *		0.040	1.089
役職なし(ref)				
主任、監督、職長、班長、組長	1.337 **		0.251	3.807
係長	0.848 **		0.308	2.335
課長	0.519		0.353	1.680
部長以上	0.714		0.441	2.041
中学、高校卒(ref)				
専修学校・短大・高専	-0.001		0.317	.999
大学・大学院	0.230		0.234	1.258
既婚・子ども無	0.106		0.267	1.112
既婚・子ども有	0.440 *		0.199	1.553
ワークエンゲイジメント	0.363 **		0.050	1.438

女性分析1

変数名	係数		標準誤差	オッズ比
昇進意欲ダミ=0	1.087		0.724	.133
年齢（本人）	-0.041 *		0.018	.960
勤続年数	-0.046 *		0.020	.955
専門職、技術職(ref)				
管理職	1.201 *		0.544	3.322
事務職	0.187		0.291	1.206
営業職	0.610		0.414	1.840
販売職	-1.224		0.814	.294
サービス職	-0.527		0.516	.590
その他	0.361		0.420	1.435
従業員数（本人）欠損値処理	0.120 **		0.044	1.128
役職なし(ref)				
主任、監督、職長、班長、組長	1.850 **		0.272	6.359
係長	2.284 **		0.490	9.816
課長	2.155 **		0.493	8.625
部長以上	1.969 **		0.638	7.165
中学・高校卒(ref)				
専修学校・短大・高専	0.171		0.375	1.186
大学・大学院	0.213		0.318	1.237
既婚・子ども無	0.024		0.277	1.025
既婚・子ども有	0.654 **		0.233	1.923

女性分析2

変数名	係数		標準誤差	オッズ比
昇進意欲ダミ=0	1.526 *		0.717	
年齢（本人）	-0.046 *		0.018	.955
勤続年数	-0.036 +		0.019	.965
専門職、技術職(ref)				
管理職	1.100 +		0.578	3.005
事務職	0.283		0.294	1.327
営業職	0.535		0.408	1.708
販売職	-1.266		0.823	.282
サービス職	-0.499		0.560	.607
その他	0.393		0.423	1.482
従業員数（本人）欠損値処理	0.112 *		0.045	1.119
役職なし(ref)				
主任、監督、職長、班長、組長	1.816 **		0.269	6.145
係長	2.205 **		0.453	9.069
課長	2.013 **		0.545	7.485
部長以上	1.915 **		0.713	6.789
中学、高校卒(ref)				
専修学校・短大・高専	0.114		0.376	1.121
大学・大学院	0.115		0.328	1.122
既婚・子ども無	0.008		0.278	1.008
既婚・子ども有	0.464 +		0.239	1.590
ワークエンゲイジメント	0.264 **		0.059	1.303

分析 1 ・ 2 の比較

<u>分析1</u> 基本属性・既婚子供有無			<u>分析2</u> +ワークエンゲイジメント		
女性	管理職	1.201	女性	管理職	1.100
	既婚・子ども有	0.654		既婚・子ども有	0.464
男性	管理職	0.923	男性	管理職	0.919
	既婚・子ども有	0.612		既婚・子ども有	0.440

ワークエンゲイジメントを分析に入れることで全体的に係数が下がった
→ワークエンゲイジメントの影響が強いことがわかる

子どものいる女性と男性だけの分析

女性

変数名	係数
昇進意欲ダミー=0	1.915
年齢（本人）	-0.027
勤続年数	-0.060 +
専門職・技術職 (ref.)	
管理職	0.948
事務職	-0.512
営業職	0.467
販売職	-17.971 **
サービス職	-0.865
その他	-0.383
役職なし (ref.)	
従業員数（本人）欠損値処理	0.025
主任、監督、職長、班長、組長	1.671 **
係長	2.681 *
課長	1.732 *
部長以上	1.229
中学・高校卒 (ref.)	
専修学校・短大・高専	0.168
大学・大学院	0.724
年間収入（本人）欠損値処理	0.001
育休取得ダミー（本人）	-0.227
家事・育児サポート（合計）	0.327 *
子育てによる成長・楽しさ	0.311

男性

変数名	係数
昇進意欲ダミー=0	1.103
年齢（本人）	-0.067 *
勤続年数	0.015
専門職・技術職 (ref.)	
管理職	1.763 **
事務職	0.574
営業職	0.581
販売職	2.054 *
サービス職	-2.161 +
その他	-0.188
役職なし (ref.)	
従業員数（本人）欠損値処理	0.086
主任、監督、職長、班長、組長	0.602 +
係長	0.417
課長	0.109
部長以上	0.263
中学・高校卒 (ref.)	
専修学校・短大・高専	0.670
大学・大学院	0.599 +
年間収入（本人）欠損値処理	0.000
育休取得ダミー（本人）	0.949 **
家事・育児サポート（合計）	0.087
子育てによる成長・楽しさ	0.399 *

結論

仮説

『子どもがいると女性の昇進意欲は下がり、男性の昇進意欲は上がる』は一部誤りがあった。
→女性の昇進意欲は下がるのではなく、むしろ高くなる

考察

- ・ 子どもを持つなど何事にもやる気がある人は、昇進意欲も高くなる。
- ・ 男女ともに、子供の有無＋ワークエンゲイジメントが影響
- ・ ワークエンゲイジメントが高い人の方が、昇進意欲も高くなる
- ・ 女性にとって、子育てサポートの手厚さも大きく影響

考察－女性に着目－

なぜ仮説とは違う結果が出たのか？

子どもを持ったあとも働き続ける女性は元々昇進意欲が高いというセレクションバイアスが働いている可能性がある

子どもを持ったのち仕事を辞めている人は今回の調査の対象となっていない

今後の課題

- ・ 他の媒介変数があったのではないかという疑念を、本調査では払いきれなかった。
- ・ 昇進意欲について、子どもに関する調査をもっとするべきだった。
- ・ 現在も正社員として働いている人を対象としたため、セレクションバイアスを考慮した分析を行えなかった。

参考文献

- ・ 麦山亮太, 2016, 「結婚は職業キャリアにいかなる影響を与えるのか?—無業・管理職への移動に関する男女比較—」『家族社会学研究』28(2), 122-135.
- ・ 湯川志保, 2016, 「出産が男性の労働成果に与える影響」『行動社会学』9:118-121, (https://www.jstage.jst.go.jp/article/jbef/9/0/9_118/_pdf/-char/ja, 7月8日アクセス)
- ・ 中里英樹, 2016, 「男性育休の社会学」, さいはて社
- ・ 「(公財) 21世紀職業財、2022、男女正社員対象ダイバーシティ&インクルージョン推進状況調査結果 要約版」, (https://www.jiwe.or.jp/application/files/3816/7108/4767/2022DI_youyaku.pdf 12月23日)

リスクリングと ジョブ型雇用

山本グループ

山本康太 大藤優磨 岡崎智代 大畠弘暁

問題意識

日本の労働市場では少子高齢化による「人材不足」が大きな課題



すでに働いている人たちが新しく生まれた仕事や業務に円滑に移行できるシステムが求められる



リスキリング（学びなおし）が必要



問い



リスクリングは
現状どのくらい行われていて、
どのような背景があるのか？

先行研究 リスキリングとは

リスキリング→**学び直し**

新しい環境に適応するために必要なスキルを習得することを指す。

企業が主体となって、従業員に対してスキルの再開発、再教育をすることを指す場合と、**個人が主体となって取り組む活動を指す場合がある。**

データサイエンス・AI活用などの専門スキル



・野村総合研究所, 「リスキリング用語解説」,
<https://www.nri.com/jp/knowledge/glossary/reskilling.html> (2025年7月10日閲覧)

先行研究（注目している理由）

①「※DX」ーデジタル・トランスフォーメーションーの潮流

- ・ 経済全体がデジタル化・機械化・自動化している
- ・ その結果、産業や仕事の形が大きく変わっている
- ・ 新しい仕事に対応できる人材が不足しているため、社員に新しいスキルを身に付けてもらう必要がある（＝**リスキリング**）

②※人的資本開示の潮流

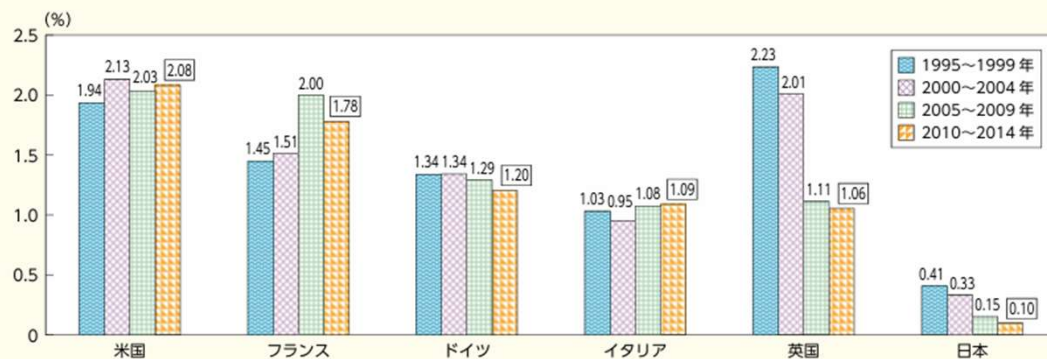
- ・ 人材育成やリスキリングに企業がどれだけ取り組んでいるかを投資家など**外部に公開することが求められている**
- ・ 投資家はその内容や他社との比較、取り組んだ後の変化を見て企業価値を判断する

先行研究（各国の能力開発費比較）

現状：日本社会ではリスキリングはあまり行われていない

第2-(1)-13図 GDP（国内総生産）に占める企業の能力開発費の割合の国際比較について

○ 我が国の GDP に占める企業の能力開発費の割合は、米国・フランス・ドイツ・イタリア・英国と比較して低い水準にあり、経年的にも低下している。



資料出所 内閣府「国民経済計算」、JIP データベース、INTAN-Invest database を利用して学習院大学経済学部宮川教授が推計したデータをもとに作成

(注) 能力開発費が実質 GDP に占める割合の5 箇年平均の推移を示している。なお、ここでは能力開発費は企業内外の研修費用等を示す OFF-JT の額を指し、OJT に要する費用は含まない。



厚生労働省「労働経済の分析 平成30年版」

2010~14年のGDPに占める企業の能力開発費（OFF-JT）は米国2.08%、フランス1.78、ドイツ1.20%に対し、日本は0.10%にとどまる。

先行研究（世界と比べて日本は...）

ドイツやアメリカは年間で莫大なお金をかけてリスクリングを行っている企業もあるが、**日本は先進国の中でGDPにおける人材投資の規模が極めて小さい。**

パーソル総合研究所 「グローバル就業実態・成長意識調査」（2022）によると、他の国に比べても日本のビジネスパーソンは**学習をしていない人が多い**

何もやっていない人 **世界平均→18.0%** **日本→52.6%**



先行研究 リスキリング×ジョブ型

ジョブ型（海外）

職務が明確で柔軟性にかける

→自らの担当業務に対して主体的にスキルを習得・更新することが求められる。

メンバーシップ型（日本）

あらかじめ仕事内容が決められていないため柔軟に技能・スキルが転換できる

リスキリングが行われない理由

社会全体の
理解不足

技術の進歩と
教育制度のギャ
ップ

導入に時間と
コストがかかる

海外では活発にリスキリングが行われていて、
日本は低い...

→大きな違いはどこ？

→**雇用形態**ではないか？



先行研究 リスキリング×ジョブ型

ジョブ型（海外）

職務が明確で柔軟性にかける

→自らの担当業務に対して主体的にスキルを習得・更新することが求められる。

自分のキャリアを自律的に考える意識が芽生える。

→**自ら学ぼうとする意欲**

メンバーシップ型（日本）

あらかじめ仕事内容が決められていないため柔軟に技能・スキルが転換できる

→誰かがやってくれるだろう

「待ちの姿勢」

→**変化抑制意識**が生まれる

リスキリングが行われない理由

社会全体の
理解不足

技術の進歩と
教育制度のギャ
ップ

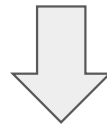
導入に時間と
コストがかかる

変化抑制意識
→メンバーシップ型

批判的検討

先行研究では日本人の「**学ばなさ**」がリスキリングが推進されていない理由として取り上げている。

しかし、個人の原因だけでなく日本での働き方（メンバーシップ型経済）や環境が「学ばなさ」に繋がっているのではないか



ジョブ型雇用が**リスキリング**と
関連しているのか検討する

仮説

ジョブ型雇用だと

リスクリリングは行われやすい。

データ

○調査期間：2025年11月10日～11月13日

○調査対象者：民間企業に勤務する25～49歳の正社員

○調査方法：

調査パネルを用いたインターネット調査（誘導型スクリーニング方式）

○有効回収サンプル：

スクリーニング調査で得た2262名のうち条件を満たした1601名を用いる

変数

○従属変数→自己啓発の有無

○独立変数→ジョブ型の3要素

- ・入社した当時の状況
- ・現在の働き方
- ・具体的制度

○コントロール変数

性別、年齢、勤続年数、職種、従業員数、役職、学歴



一次変数

○従属変数

自己啓発の有無（Q28）（リスキングを行っている割合）

出現値	有効度数	有効確率
行わなかった	1202	75.08
行った	399	24.92
合計	1601	100

⇒自己啓発を行った人は全体の約25%である



自己啓発の有無×入社時の状況の関連分析

▪ 入社前・入社直後に配属や業務が限定されている層では、自己啓発実施率は3割弱

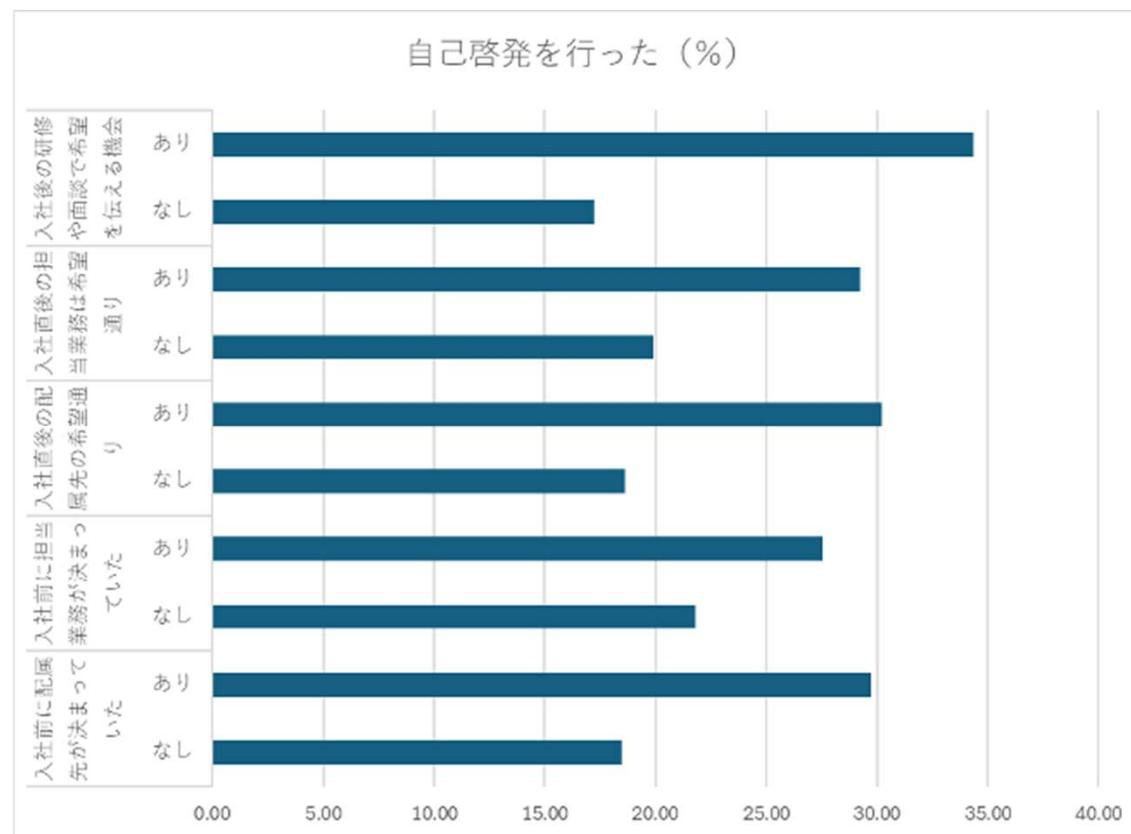
▪ キャリア初期に選択肢が固定されると、

将来の役割変化を見据えた

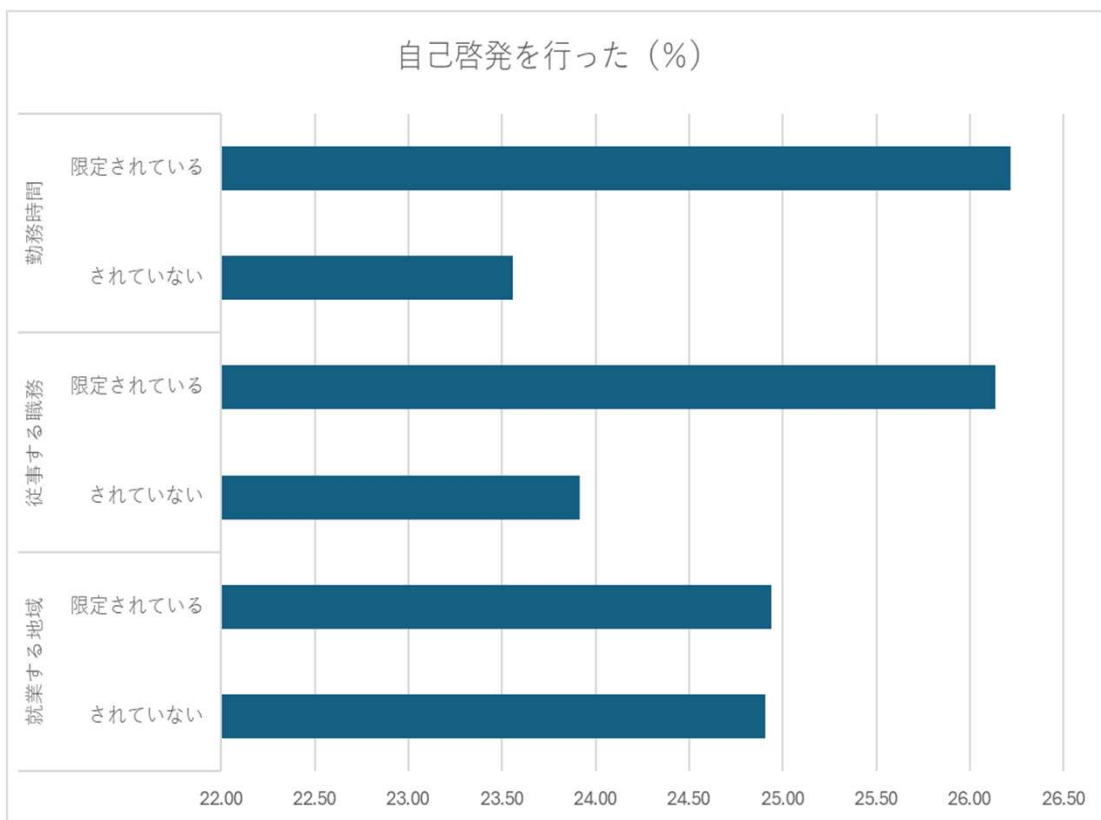
主体的学習が抑制されやすい

あり→ジョブ型

なし→メンバーシップ型



自己啓発の有無×現在の働き方の関連分析



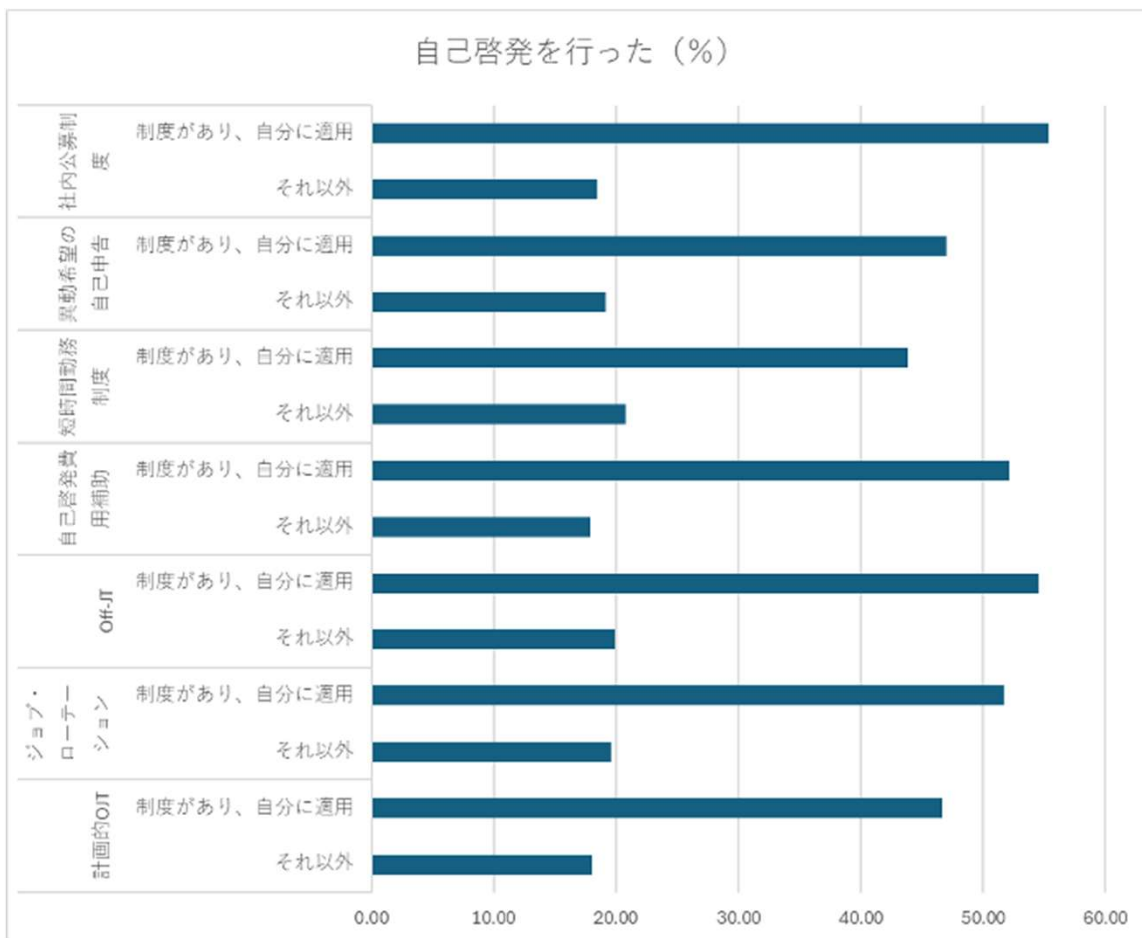
「限定されている」層は
自己啓発実施率は**3割前後**→低い

【示唆】

①就業条件を限定的にすることは
学習動機を生じさせにくい。

②現在の働き方そのものは要因で
はない

自己啓発の有無×ジョブ型制度の関連分析



- ・社内公募制度利用者は、自己啓発実施率が最も高い（61.03%）

- ・費用補助、Off-JT、ジョブ・ローテーションでも5割超

→キャリア形成を意識した制度ほど

自己啓発との関連が強い

- ・短時間勤務制度では5割未満（47.69%）

- ・OJTは約半数（50.77%）

→時間的制約や業務補助制度は、自己啓発に与える影響は少ない

多変量解析

特に影響が大きい要因

社内公募制度

係数：0.828

オッズ比：2.289

* 社内公募制度があると、自己啓発を行う確率が約2.3倍になる

変数名	係数	標準誤差	オッズ比
自己啓発の有無	1.384	0.497	**
女性ダミー	-0.106	0.152	0.9
年齢（本人）	-0.031	0.012	* 0.97 *
勤続年数	-0.038	0.012	** 0.963 **
専門職（Ref.）			
管理職	0.459	0.267	+ 1.583 +
事務職	-0.185	0.2	0.832
営業職	-0.349	0.244	0.705
販売職	-0.096	0.383	0.908
サービス職	-0.408	0.37	0.665
その他	-0.352	0.245	0.703
従業員数（本人）欠損値処理	0.058	0.032	+ 1.059 +
主任、監督、職長、班長、組長	0.564	0.195	** 1.758 **
係長	0.698	0.256	** 2.011 **
課長	1.063	0.258	** 2.895 **
部長以上	1.089	0.389	** 2.971 **
専修学校・短大・高専	0.264	0.264	1.303
大学・大学院	0.793	0.221	** 2.21 **
社内公募制度ダミー	0.828	0.213	** 2.289 **
異動希望を自己申告できる制度ダミー	0.11	0.209	1.116
自己啓発費用補助ダミー	0.806	0.18	** 2.24 **
入社前に配属先（部署・勤務地など）が決まっていたダミー	0.28	0.167	+ 1.323 +
入社直後の配属先は自分の希望通りだったダミー	0.158	0.206	1.171
入社直後の担当業務は自分の希望通りだったダミー	0.067	0.201	1.069
入社後の研修や面談で、配属先や担当業務に対する希望を伝える機会があったダミー	0.131	0.157	1.14

考察（分析結果）

- ・ ジョブ型雇用とリスクリングの関係を「入社時の状況」「現在の働き方」「具体的制度」から分析
 - ・ 最も影響が大きかったのは具体的制度（なかでも社内公募制度）
- 社内公募制度がある企業ではリスクリングが進みやすい
- ・ 入社時の状況・現在の働き方とリスクリングの関連は弱かった。

考察（仮説の検証結果）

- ・ 仮説：ジョブ型雇用が進むとリスクリングも進む
 - ・ 結果：一制度面ではリスクリングが進んでいる
一環境面（入社時・働き方）との関連は限定的
 - ・ 仮説は部分的に検証された
- 「ジョブ型要素の一部である具体的制度のみ」が
リスクリングと結びついていた



考察（解釈）

解釈①職場環境との関係

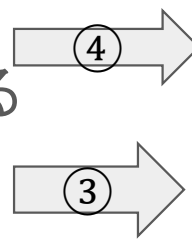
- ・ 職場関係（ジョブ型／メンバーシップ型）はリスキリングと強い関連は見られなかった
- ・ リスキリングは社員の主体的な姿勢が重要

解釈②企業側の役割

- ・ 社内公募制度・自己啓発補助などの制度がリスキリングの実施を後押し
- ・ リスキリングの普及には会社側の積極的な制度整備が不可欠

本研究の課題

- ① ジョブ型雇用・リスキリングは概念が多義的
- ② 立場や状況によって意味合いが異なる
一義的な定義が困難
- ③ 役職・学歴が高い層ほど自己啓発が促進される傾向
- ④ 従業員規模の違いが影響を与えない



変数名	係数	標準誤差	オッズ比		
自己啓発の有無=行わなかった	1.384	0.497	**		
女性ダミー	-0.106	0.152		0.9	
年齢（本人）	-0.031	0.012	*	0.97	*
勤続年数	-0.038	0.012	**	0.963	**
専門職（Ref.）					
管理職	0.459	0.267	+	1.583	+
事務職	-0.185	0.2		0.832	
営業職	-0.349	0.244		0.705	
販売職	-0.096	0.383		0.908	
サービス職	-0.408	0.37		0.665	
その他	-0.352	0.245		0.703	
従業員数（本人）欠損値処理	0.058	0.032	+	1.059	+
主任、監督、職長、班長、組長	0.564	0.195	**	1.758	**
係長	0.698	0.256	**	2.011	**
課長	1.063	0.258	**	2.895	**
部長以上	1.089	0.389	**	2.971	**
専修学校・短大・高専	0.264	0.264		1.303	
大学・大学院	0.793	0.221	**	2.21	**
社内公募制度ダミー	0.828	0.213	**	2.289	**
異動希望を自己申告できる制度ダミー	0.11	0.209		1.116	
自己啓発費用補助ダミー	0.806	0.18	**	2.24	**
入社前に配属先（部署・勤務地など）が決まっていたダミー	0.28	0.167	+	1.323	+
入社直後の配属先は自分の希望通りだったダミー	0.158	0.206		1.171	
入社直後の担当業務は自分の希望通りだったダミー	0.067	0.201		1.069	
入社後の研修や面談で、配属先や担当業務に対する希望を伝える機会があったダミー	0.131	0.157		1.14	

参考文献

- ・ 小林祐児,2023,「リスキリングは経営課題」 光文社出版
- ・ 山田久,「日本におけるリスキリングの現状と課題」 2024,株式会社東レ経営研究所経営セミナー4月号,p.49-53.
- ・ 八代充史,「メンバーシップ型雇用管理とジョブ型雇用管理—ジョブ型雇用は日本に定着するか?」, 2023, 日本労働研究雑誌,755:34-43.
- ・ 野村総合研究所, 「リスキリング用語解説」,
<https://www.nri.com/jp/knowledge/glossary/reskilling.html> (2025年7月10日閲覧)

飯田グループゼミ発表

社員同士のコミュニケーションと 長時間労働の関連

発表者：[飯田 夏生、尾形一葉、岸本知波、白井冨知]

問題意識

- 日本では長時間労働が国際的に見ても深刻な状況にある
OECD加盟国の中でも労働時間が長く、過労死問題など社会的課題となっている
- 働き方改革が進む中、業務外コミュニケーションの影響が注目されている
- 仕事終了後のやりとりが残業時間や労働生産性に与える影響について検証が必要



第 6-3 表 長時間労働の割合（就業者）

Table 6-3: Proportion of workers working 49 hours or more per week

	2010年	2015	2017	2018	2019	2020	2021	2022
男女計								
日本	23.1	20.8	20.6	19.0	18.3	15.0	15.1	15.3
アメリカ 1)	13.5	14.0	13.8	13.9	13.8	12.5	12.8	12.5
カナダ	11.0	10.5	9.9	10.2	9.4	8.8	9.2	8.9
イギリス 2)	11.6	12.3	11.7	11.5	11.4	—	—	—
ドイツ 2)	11.7	9.6	8.5	8.1	7.7	5.7	5.8	5.3
フランス 3)	11.8	10.1	10.0	10.1	10.1	9.1	8.5	8.8
イタリア 2)	11.1	9.8	10.2	10.2	9.8	7.8	9.0	8.8
オランダ 2)	8.5	8.7	8.4	8.0	7.8	6.7	5.8	5.6
ベルギー 2)	11.3	11.6	8.6	8.1	8.1	7.0	7.9	7.7

「データブック国際労働比較2024」独立行政法人労働政策研究・研修機構(2024)

研究の問い

❓ 業務時間外で社員同士のコミュニケーションが多い人ほど残業時間も多くなるのか

焦点の明確化

- ・ 業務時間内でコミュニケーションが多い人
 - … 役職持ち
 - 残業時間が多くなるのは分かりきっている
 - 残業時間外に着目

「付き合い残業」

自分の業務が終わっているにもかかわらず、周囲に気を使って残業すること



分析の目的

業務外交流と残業時間の関連性を分析

先行研究①②：コミュニケーションの質・量と残業時間の関係

上司と部下のコミュニケーション

⇒ 残業時間の減少増加に影響が見られる

同僚や周囲との信頼・結束が心理的安全性に寄与

上司、同僚間の信頼関係が仕事の円滑化と効率性向上に重要な役割を果たす

コミュニケーションの内容や質が残業行動に影響している可能性が高い

「付き合い残業」が長時間労働の要因にもなっている



残業減少につながる
コミュニケーション

仕事の話題・体調の話題



残業増加につながる
コミュニケーション

疲労感・季節感の話題

「企業内つばやきシステムの話題の抽出と残業時間との相関分析」岩本茂子・諏訪博彦・太田敏澄（2012）

「残業の実態とその決定要因—4つのパネルデータを用いた比較分析」佐藤一磨（2019）

先行研究③:業務外コミュニケーションのプラスとマイナス

プラスの効果

- 自発的な業務外交流でチームの結束力が向上
- 職場の信頼関係の構築に貢献
- 結果的に残業の発生を防ぐ可能性がある

マイナスの効果

- 業務終了後のメッセージによる心理的負担
- 暗黙の同調圧力による拘束感
- 生産性低下や残業の温床になる危険性

💡 コミュニケーションの**目的**や**方法**、**タイミング**によってプラスとマイナスのどちらの効果をもたらすのか異なる



批判的検討（課題点）

🔍 1. コミュニケーション手段による残業への効果の違い

- 対面交流、メール・メッセージ、SNS系ツールそれぞれが残業時間に与える影響の違い
- 同期的vs非同期的コミュニケーションの効果の差異

（非同期的＝メール、slackなどのSNS等）



⚖️ 2. コミュニケーションの「質」と「量」の相互作用

- 業務時間外コミュニケーションの頻度・時間と内容の質がどのように組み合わせられて残業時間に影響するのか

💡 これらの課題を検証するため、本研究では業務外コミュニケーションの多様な側面を調査します

仮説

研究仮説

業務時間外で社員同士とコミュニケーションをとることで残業時間が増える



仲間意識が生まれ、「仕事が終わっていない社員を手伝わない」という意識が形成されることで、結果的に自身の残業時間も増加する

調査方法：項目



基本情報

年齢・性別・業種・職
種・勤務年数・勤務形
態



残業の実態

平均残業時間・発生理
由・頻度



業務外コミュニケーション

内容・手段・頻度・相
手（上司・同僚・部
下）



意識・影響の認識

ストレス度・ワークラ
イフバランスへの影響



質問例：
”業務終了後に社員同士で連絡を取ることはありますか？”（はい/いいえ）”頻度は？”
（週1回未満/週1～2回/週3～4回/ほぼ毎日）

調査概要

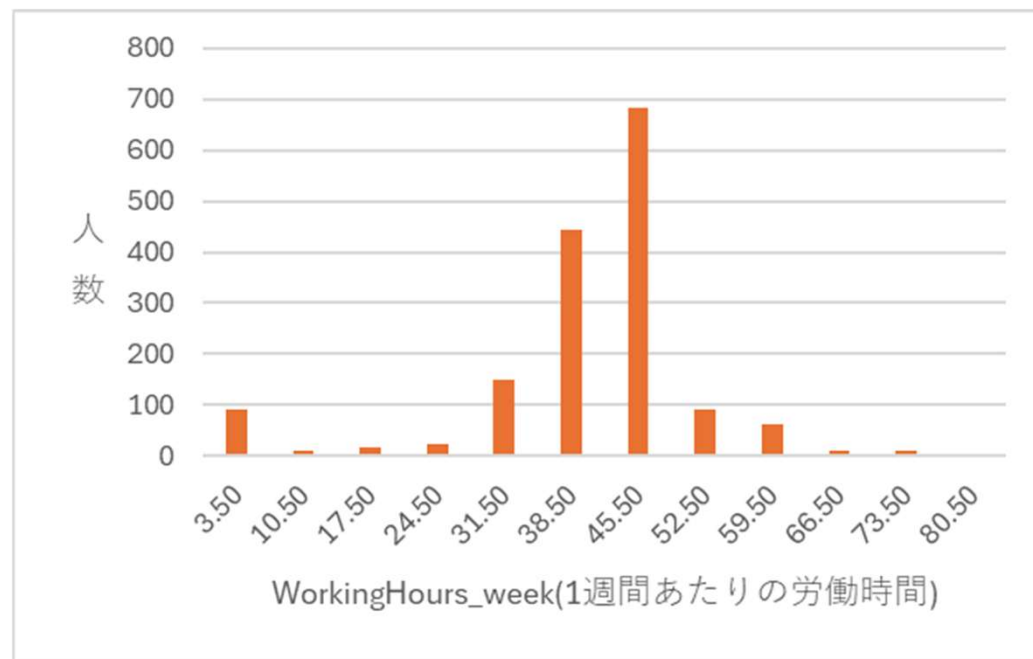
調査期間	2025年11月10日～2025年11月13日
調査対象者	民間企業に勤務する25歳から49歳の正社員
調査方法	株式会社クロス・マーケティングが保有する調査パネルを用いたインターネット調査
有効回収サンプル数	1601
従属変数	一週間当たりの労働時間
独立変数	上司から勤務時間外に連絡、同僚から勤務時間外に連絡、社内イベント
コントロール変数	性別、年齢、勤続年数、職業、役職、学歴、従業員イベント

一次変数の分布：週労働時間

調査対象者の労働実態を把握するため、1週間当たりの労働時間の分布を確認した。

データ概要：

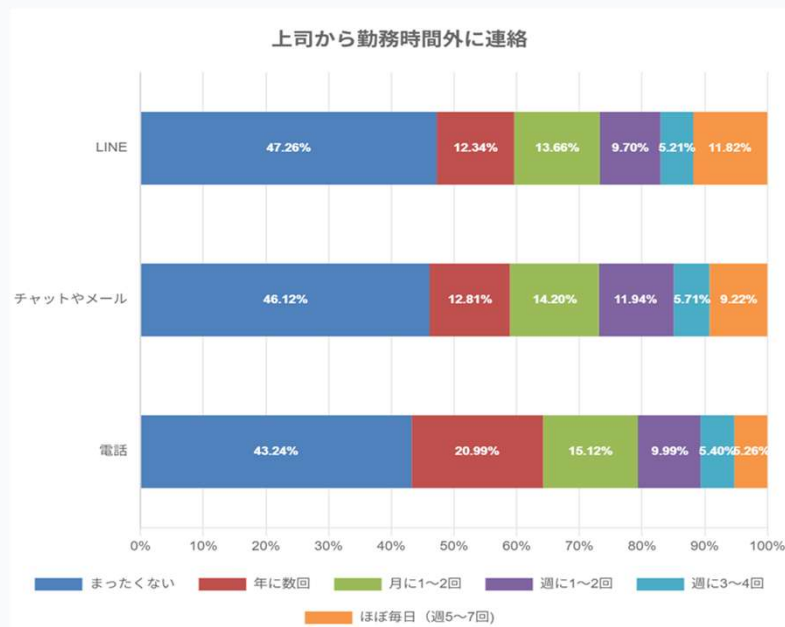
- 平均労働時間：**39.1時間**
- 有効回収サンプル数：**1601**
- 分布の傾向：週45～50時間の層にボリュームが見られ、一定の長時間労働層が存在する。



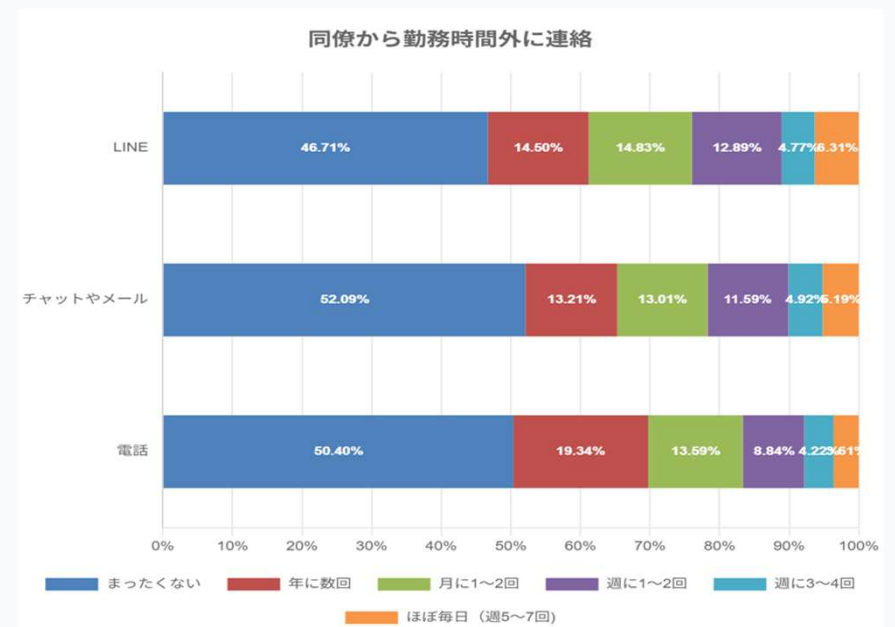
一次変数の分布：勤務時間外の連絡

上司・同僚からの時間外連絡（Excel統計データ）。

上司からの勤務時間外連絡

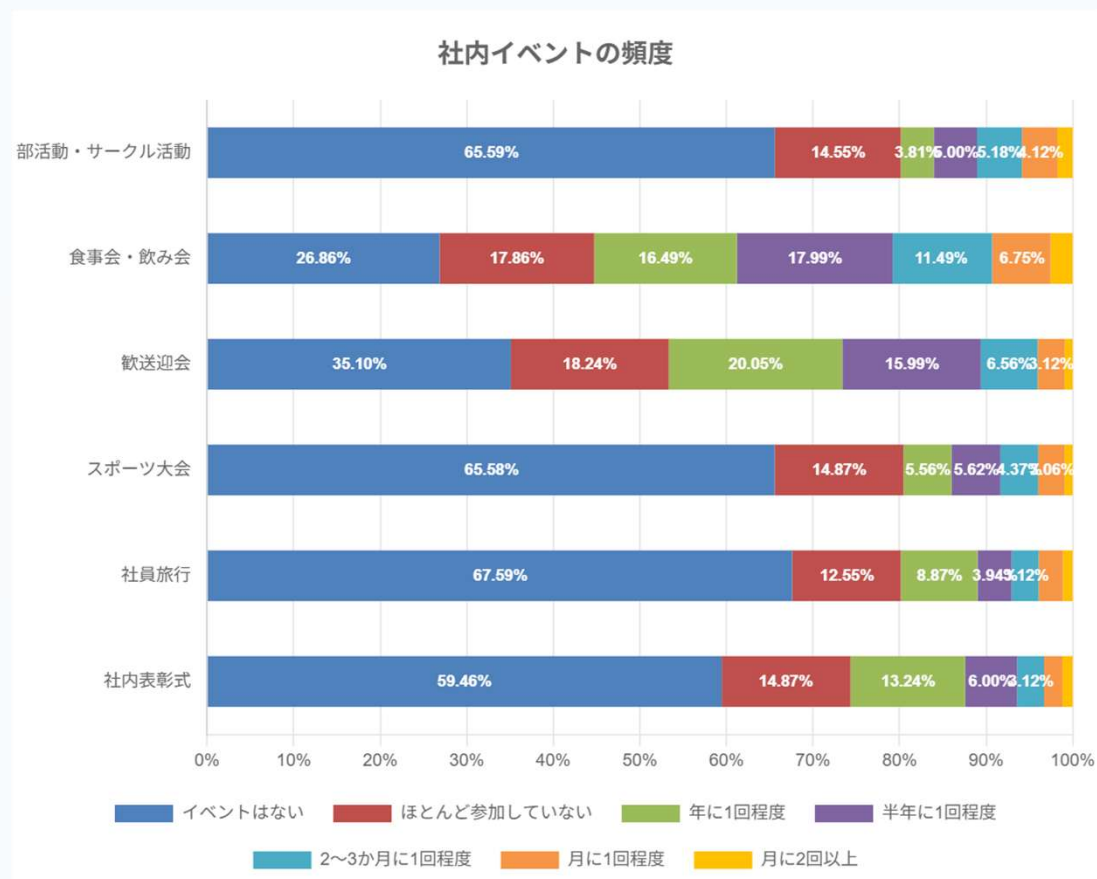


同僚からの勤務時間外連絡



一次変数の分布：社内イベント

社内イベントの頻度（Excel統計データ）。



2変数の相関

同僚からの連絡

	労働時間 (1週間あたり)	
【同僚から勤務時間外に連絡】LINE (欠損値処理)	.102	**
【同僚から勤務時間外に連絡】チャットやメール (欠損値処理)	.096	**
【同僚から勤務時間外に連絡】電話 (欠損値処理)	.107	**
	** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$	

チャットやメール 0.096
電話 0.107

⇒

同僚から業務時間外に連絡があると答えた人ほど週の労働時間が長い

2変数の相関

上司からの連絡

	労働時間（1週間あたり）	
【上司から勤務時間外に連絡】LINE（欠損値処理）	.074	**
【上司から勤務時間外に連絡】チャットやメール（欠損値処理）	.084	**
【上司から勤務時間外に連絡】電話（欠損値処理）	.143	**
	** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$	

電話 0.143

チャットやメール 0.084 ⇒

LINE 0.074

上司から業務時間外に連絡があると答えた人ほど
週の労働時間が長い

2変数の相関

社内イベント

	労働時間（1週間あたり）	
部活動・サークル活動	.033	
食事会・飲み会	.184	**
歓送迎会	.132	**
スポーツ大会	.008	
社員旅行	-.002	
社内表彰式	.070	**
	** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$	

食事会・飲み会 0.184
歓送迎会 0.132
社内表彰式 0.070

⇒

社内でのイベントや食事会があると
答えた人ほど、労働時間が長い

重回帰分析

変数名	係数	標準誤差		係数	標準誤差		係数	標準誤差	
切片	29.440	2.161		28.833	2.133		28.093	2.128	
女性ダミー	-3.023	0.668	**	-2.558	0.661	**	-2.700	0.655	**
管理職	1.928	1.479		0.988	1.422		0.794	1.408	
事務職	0.274	0.902		0.281	0.879		0.219	0.871	
営業職	1.237	1.165		0.859	1.143		0.540	1.133	
販売職	-0.178	1.851		1.452	1.826		1.651	1.810	
サービス職	3.122	1.421	*	3.846	1.389	**	3.936	1.382	**
その他	1.914	1.039	+	1.933	1.011	+	2.141	1.001	*
主任、監督、職長、班長、組長	0.891	0.896		0.166	0.868		0.121	0.859	
係長	-1.200	1.307		-0.676	1.254		-1.104	1.248	
課長	0.159	1.391		-0.020	1.332		-0.286	1.322	
部長以上	3.848	1.945	*	3.105	1.858	+	3.188	1.849	+
年齢（本人）	0.264	0.052	**	0.242	0.050	**	0.244	0.050	**
従業員数（本人）	0.266	0.138	+	0.249	0.135	+	0.181	0.139	
勤続年数	-0.088	0.053	+	-0.044	0.050		-0.056	0.050	
【上司】LINE				-0.457	0.277	+	-0.260	0.276	
【上司】チャットやメール				0.077	0.283		-0.058	0.282	
【上司】電話				1.290	0.337	**	1.237	0.334	**
【同僚】LINE				0.647	0.303	*	0.599	0.306	+
【同僚】チャットやメール				0.080	0.341		0.036	0.338	
【同僚】電話				-0.873	0.387	*	-0.702	0.386	+
部活動・サークル活動				0.063			-0.248	0.308	
食事会・飲み会				1312			0.692	0.260	**
敬送迎会							0.594	0.340	+
スポーツ大会							-0.758	0.427	+
社員旅行							-0.586	0.400	
社内表彰式							0.206	0.334	
調整済みR2乗		.049			.063			.084	
N		1481			1312			1312	

重回帰分析

モデル2に「食事会・飲み会」などの社内イベントを追加（モデル3）すると、労働時間の説明力が上がった（調整済みR²：0.063→0.084）。

上司からの勤務時間外の電話は追加後も効果が残り、労働時間の長さとの結びつきが強い

女性ダミー	-2.700	女性は男性より週の労働時間が短い
年齢（本人）	0.244	年齢が高いほど週の労働時間が長い
上司（勤務時間外・電話）	1.237	上司から業務時間外に連絡があるほど長い
同僚（勤務時間外・電話）	-0.702	同僚から業務時間外に連絡があるほど短い
食事会・飲み会	0.692	食事会・飲み会がある人ほど週の労働時間が長い
スポーツ大会	-0.758	スポーツ大会に参加する人ほど週の労働時間が短い

結論と解釈

仮説「業務時間外で社員同士とコミュニケーションをとることで残業時間が増える」 ⇒ ▲ (部分的に支持)

労働時間を増加させる要因



- 飲み会、歓送迎会の頻度: 頻度が**高い**ほど労働時間が有意に**長**くなる傾向
- 上司からの時間外連絡: 電話頻度が**高い**ほど労働時間が**増加**

労働時間を減少させる要因



- 同僚からの時間外連絡: 電話頻度が**高い**ほど労働時間が**短**くなる
- スポーツ大会への参加: 参加頻度が**高い**ほど、労働時間が有意に**短**くなる

解釈

「飲み会」と「スポーツ」

- **飲み会**

業務の延長線上⇒長時間労働？

夜遅くまでの開催⇒翌日の生産性に影響？

- **スポーツ大会**

チームワークの向上やストレス解消⇒業務効率アップ？

開催日時が休日や定時後⇒そこに向けて業務を効率的に終

わらせる動機づけ（メリハリ）？

上司と部下の関与

- **上司の時間外の電話連絡**

業務の非効率性や「いつでも対応しなければならない」という拘束感

⇒ 長時間労働を助長しているのでは？

- **部下の時間外の電話連絡**

時間外でも気兼ねなく電話ができる関係性 ⇒ 業務分担やヘルプ出しがスムーズに行われ、特定の人への負荷集中を回避できている？

今後の課題



因果関係の特定

「電話で連携をとることで業務が円滑になり、残業が減ったのか？残業が少なく余裕がある職場だからこそ、部下が気兼ねなく電話できているだけではないか？電話が業務効率化の「原因」であると断定するためには、元々の職場の忙しさや人間関係の影響を考慮する必要がある。



業種、職種の影響

サンプルにおける業種や職種の偏りを考慮し、特定の職場で文化がどう違うかを分析する必要がある。



「交流の質」の深掘り

単なる「頻度」だけでなく、参加者の「満足度」や「自発性」が労働時間にどう影響するかを追加調査する余地がある。

参考文献

- 岩本茂子・諏訪博彦・太田敏澄（2012）「企業内つぶやきシステムの話題の抽出と残業時間との相関分析」2012年秋季全国研究発表大会, 金沢星稜大学
- 佐藤一磨（2019）「残業の実態とその決定要因—4つのパネルデータを用いた比較分析」RIETI Discussion Paper Series 19-J-006
- 中原淳（2018）『残業学』光文社
- 独立行政法人労働政策研究・研修機構（2024）「データブック国際労働比較2024」
<https://www.jil.go.jp/kokunai/statistics/databook/2024/documents/Databook2024.pdf>

本研究は上記の文献を参考に、社員同士のコミュニケーションと長時間労働の関連性について考察しています

ワーク・エンゲージメント とSNS利用の分析

河野有治 藤井涼子 佐文晴希

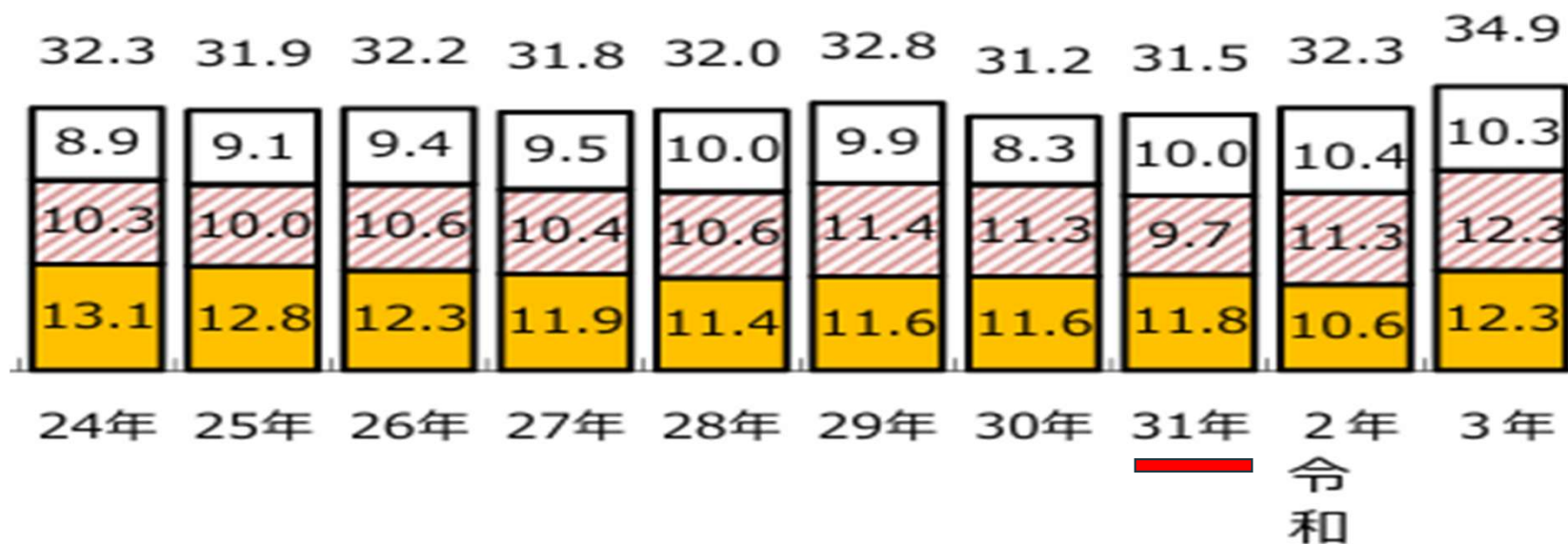
The background features a gold-to-white gradient. In the top-left corner, there are three dark blue diagonal lines. In the bottom-right corner, there are three gold diagonal lines.

問題意識・問い

問題意識①

若者の**早期離職**が一定して多い

→大学卒は**30%**前後



大卒の就職後3年以内離職率の推移（厚生労働省）

問題意識①

早期離職が多い理由

ワークエンゲージメントの低さ

→ポジティブ、充足感という意味を帯びた仕事に対する心理状態

活力、熱意、没頭の三つから構成

ワークエンゲージメント→仕事そのものに対する心理状態

(丸子、平野、2021)

問題意識①

国際比較では他国と比べ、低い状況にある

(ポジティブな態度や感情の表出は、各国の文化等にも影響を受ける可能性がある)

仕事に関する調査 (Utrecht Work Engagement Scale)

【質問項目】

(活力)

- ①仕事をしていると、活力がみなぎるように感じる
- ②職場では、元気が出て精力的になるように感じる
- ③朝に目がさめると、さあ仕事へ行こう、という気持ちになる

(熱意)

- ④仕事に熱心である
- ⑤仕事は、私に活力を与えてくれる
- ⑥自分の仕事に誇りを感じる

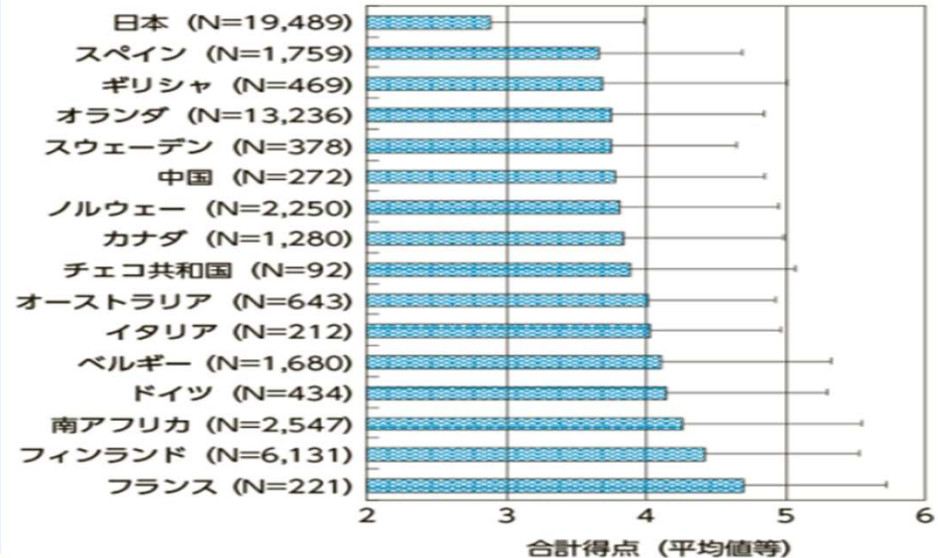
(没頭)

- ⑦仕事に没頭しているとき、幸せだと感じる
- ⑧私は仕事にのめり込んでいる
- ⑨仕事をしていると、つい夢中になってしまう

【回答】

- 0点：全くない
- 1点：ほとんど感じない (1年に数回以下)
- 2点：めったに感じない (1ヶ月に1回以下)
- 3点：時々感じる (1ヶ月に数回)
- 4点：よく感じる (1週間に1回)
- 5点：とてもよく感じる (1週間に数回)
- 6点：いつも感じる (毎日)

UWESを活用した国際比較

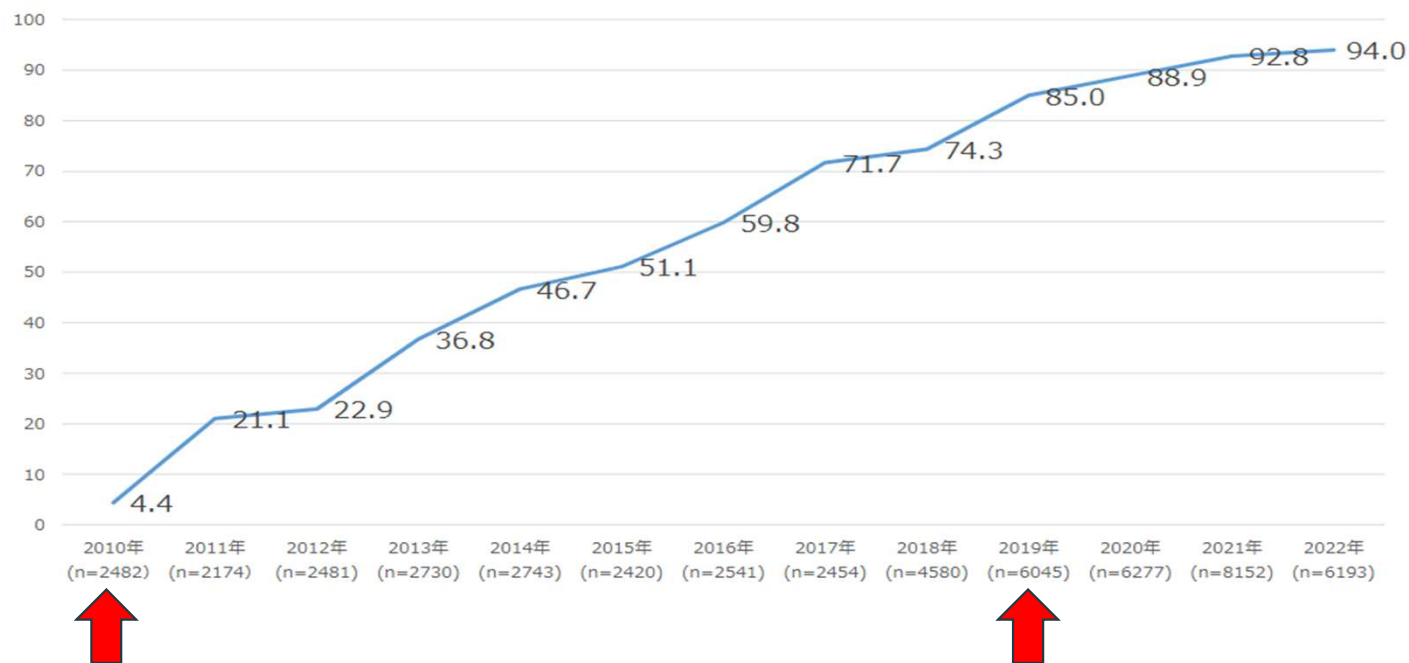


島津明人(2016) 「ワーク・エンゲージメントーポジティブ・メンタルヘルスで活力ある毎日をー」

問題意識②

スマホ所有によるSNS利用者の増加

図1.ケータイ・スマートフォン所有者のうちのスマートフォン比率
[調査対象：全国・15～79歳男女]



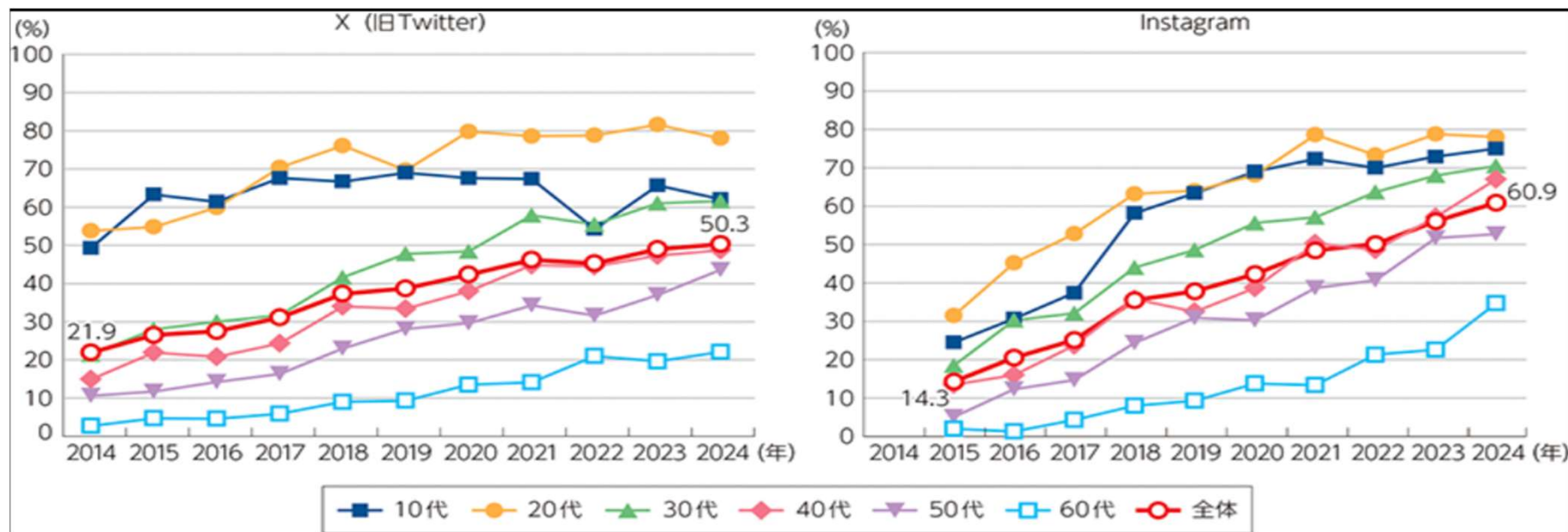
10年で比率が80%向上

出典：「スマートフォン比率94%に：2010年は約4% ここ10年でいっきに普及」（モバイル社会研究所）

問題意識②

日本国内のSNS利用者の増加

↳ X(旧Twitter), Instagramの利用率がどちらも50%超



問題意識②

SNSを利用することで...

集中力の低下 時間の無駄遣い 他人の生活が
分かる

私生活（プライベート）の質が下が
る

問い

SNS利用はワークエンゲージメントの低下に影響を与えているのでは？

私生活（プライベート）の質が下がる



ワークエンゲージメントに影響



先行研究のまとめと批判的検討

「若年労働者の早期離職に関する先行研究(古屋 星斗,2024)」

- ・ 2005年以前は就職時に経済が不況であったことによって望まない就職先についてによる早期離職が発生していた。
- ・ その後好景気になったことにより一時早期離職率が低くなったが、2010年代以降若者労働者の需要が高まっているにもかかわらず、早期離職率の上昇が見られた。

→ 別の要因があるのか？

「若年労働者の早期離職に関する先行研究(古屋 星斗,2024)」

離職理由として、

- ・ 労働時間、休日、人間関係、仕事が自分に合わない、ノルマや責任が重すぎたこと
- ・ リアリティ・ショックの影響（リアリティ・ショックとは、実際の仕事のあり方がその人が思い描いていたものと異なることで陥る心理状態）
- ・ **個人要因**

「若者の不安感と情報取得行動に関する先行研究 (樋口広喜, 中村文亮, 中川功一, 2024)」

- ・若者は、交流、娯楽、教育などをインターネットで行っている



・そのことからインターネット、デジタル技術、オンライン空間は、**彼らの価値規範や行動様式に少なからぬ影響を与えている**

・将来の社会変化や価値観の変化が著しい現代の若者は、強い不安の中で生きていとされる。

→**若者が感じる不安感にSNSを通じての情報取得が影響しているのでは**

「SNS利用と精神健康に関する先行研究（泉水 紀彦, 桑原 千明, 2022）」

- ・ SNSの利用時間は、心理的ストレス反応と弱い正の相関
↳ 利用時間が長くなるほど心理的ストレス反応を強く感じる
- ・ 能力比較→悪性妬み→心理的ストレス反応（マイナス）

能力比較

他者の意見や能力、社会的地位と自分を比較する

悪性妬み

強いいらつきを含み、優れた他者を傷つけることを目標とした行動を生じさせる

「SNS利用と精神健康に関する先行研究（泉水 紀彦, 桑原 千明, 2022）」

- ・ 意見比較→良性妬み→自分自身を高める（プラス）

意見比較

「他者との比較」よりも「他者の情報収集」を示す指標

良性妬み

ネガティブな感情であるものの、優れた他者に対しては好意を感じ、自分の状況を改善することを目標とした行動を生じさせる

批判的検討

早期離職に関わる要因として様々な個人要因が文献であげられている

SNS利用やワークエンゲージメントの影響という視点が足りていないのではないか

↓そのため

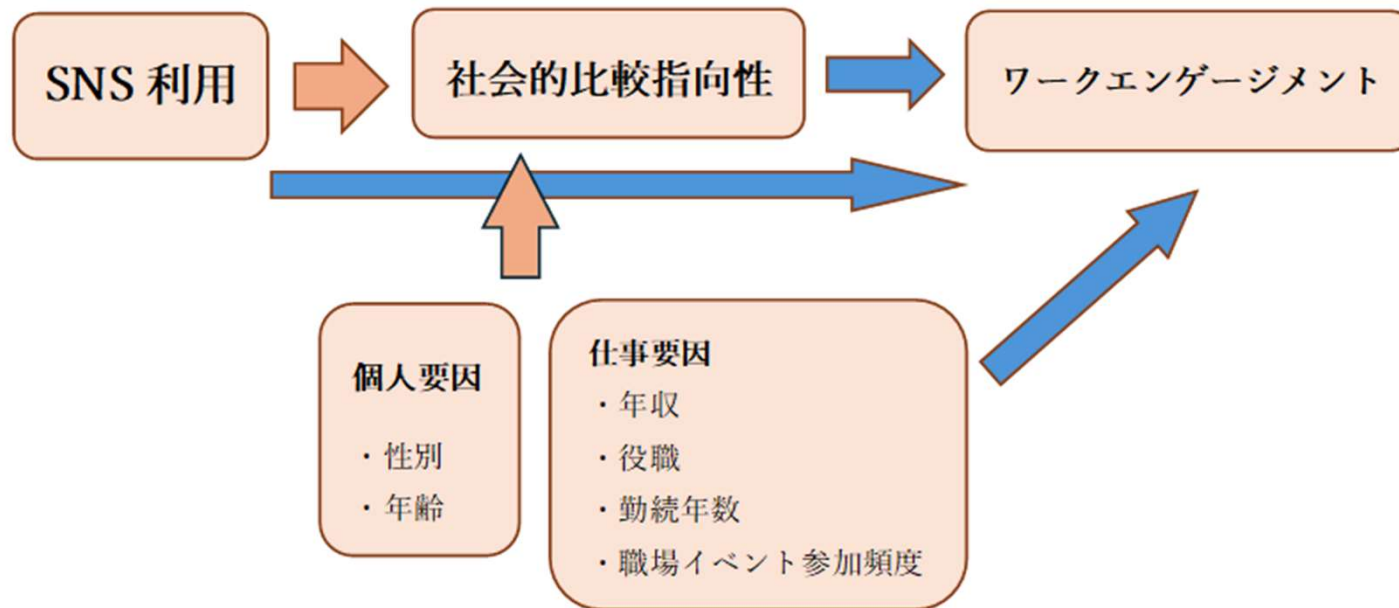
利用するSNSの違い、ワークエンゲージメントに注目

The background features a gold-to-white gradient. In the top-left corner, there are three dark blue diagonal lines. In the bottom-right corner, there are three gold diagonal lines.

仮説

仮説

- ・ SNS利用が他者比較志向性に繋がり、それがワークエンゲージメントに負の影響を与えている





データ・変数・分析の流れ

データ

- ・ 2025年調査 「あなたのお仕事と生活に関するアンケート調査」
- ・ 調査期間：2025年11月10日から11月13日
- ・ 調査方法：株式会社クロス・マーケティングが保有する調査パネルを用いたインターネット調査
- ・ 調査対象者：民間企業に勤める25歳～49歳の正社員の男女
- ・ 有効回答サンプル数：1601人

変数

【従属変数】

→ワークエンゲイジメント

【独立変数】

→社会的比較志向性

SNS利用状況、SNSで閲覧する投稿内容

【コントロール変数】

→性別、年齢、年収、役職、勤続年数、交流イベント参加度

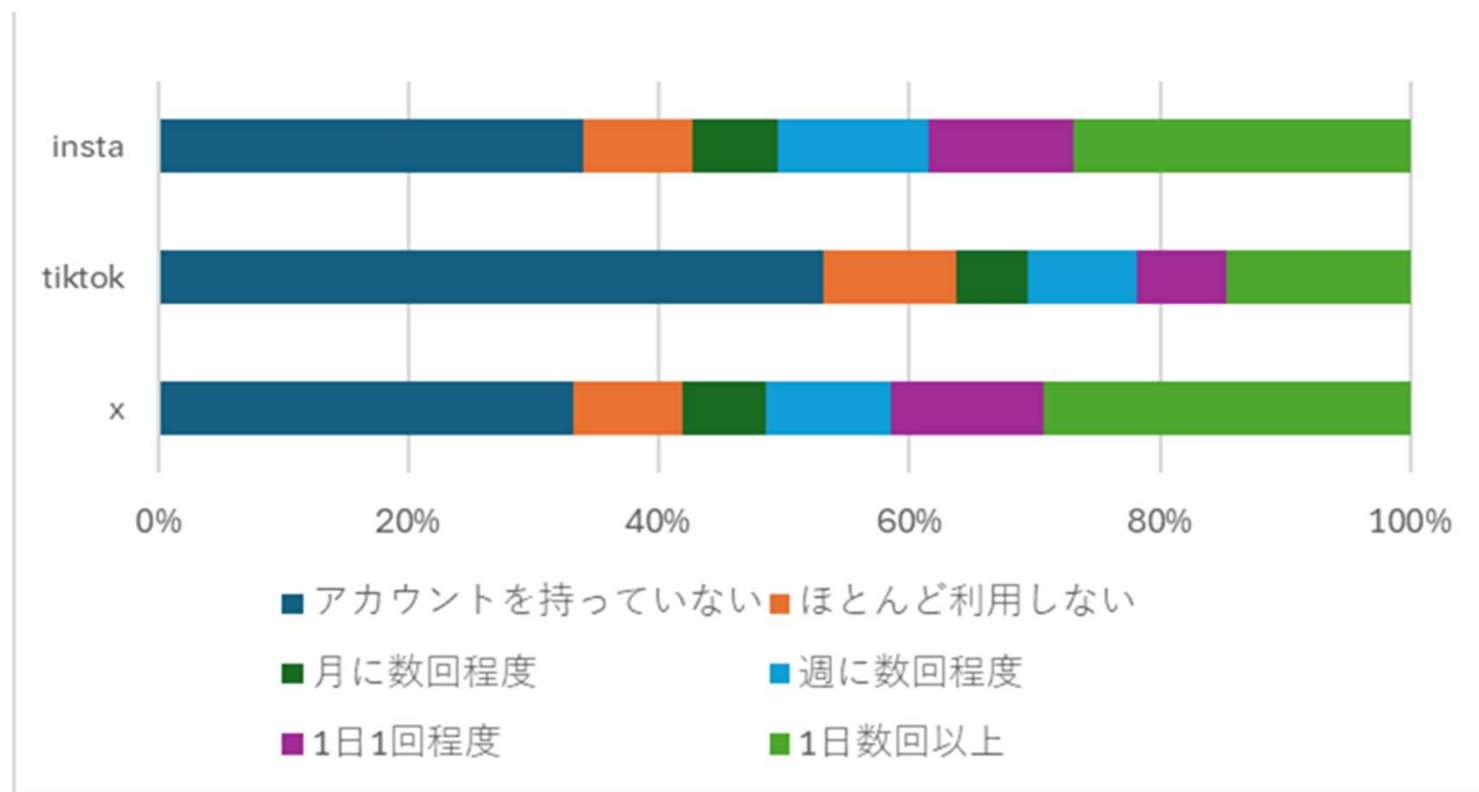
分析の流れ

1. 変数の度数分布の確認
2. 『ワークエンゲージメント』と『各SNS利用』の相関分析
3. 『社会的比較志向性』と『各SNS利用』の相関分析
4. 『ワークエンゲージメント』と『SNSで閲覧する投稿内容』『SNS利用と他者比較』のそれぞれの相関分析
5. 『ワークエンゲージメント』を従属変数とする階層的重回帰分析

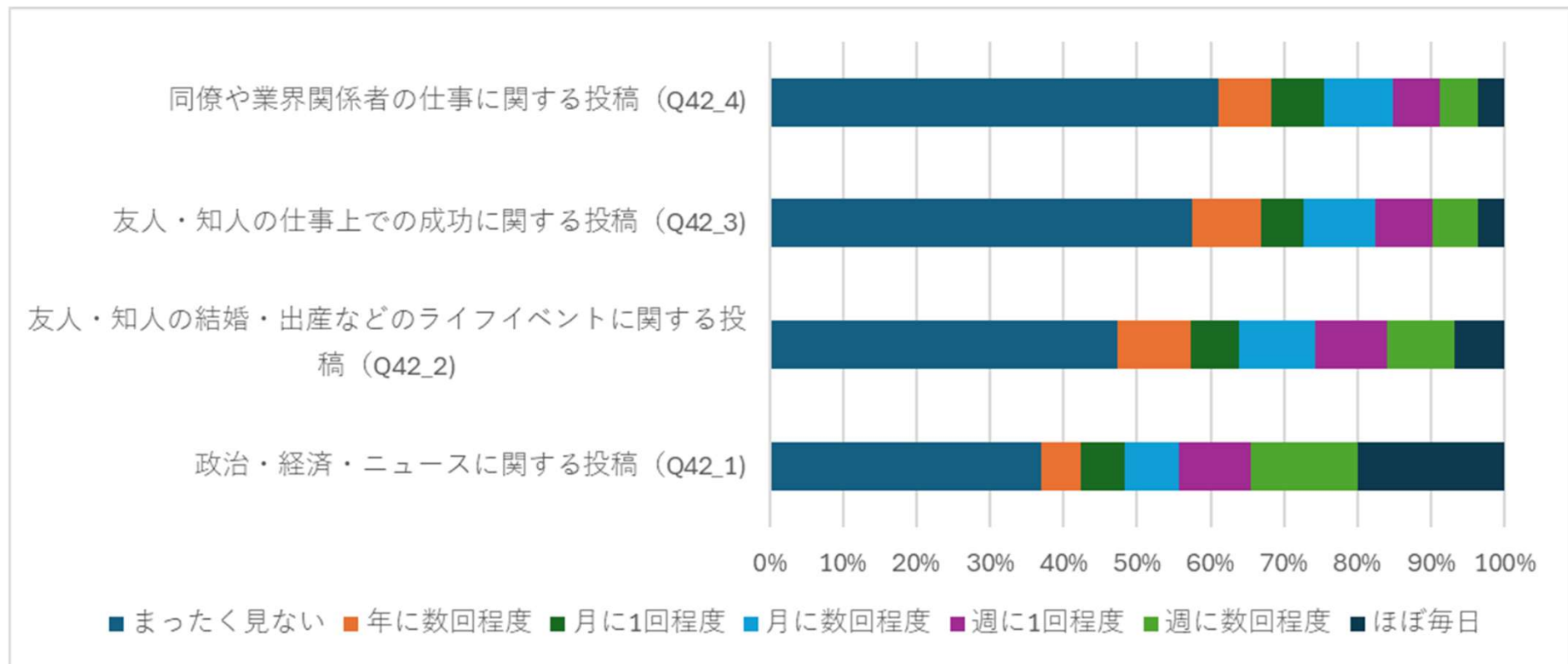
The background features a gold-to-white gradient. In the top-left corner, there are three dark blue diagonal lines. In the bottom-right corner, there are three gold diagonal lines.

一変数の分布

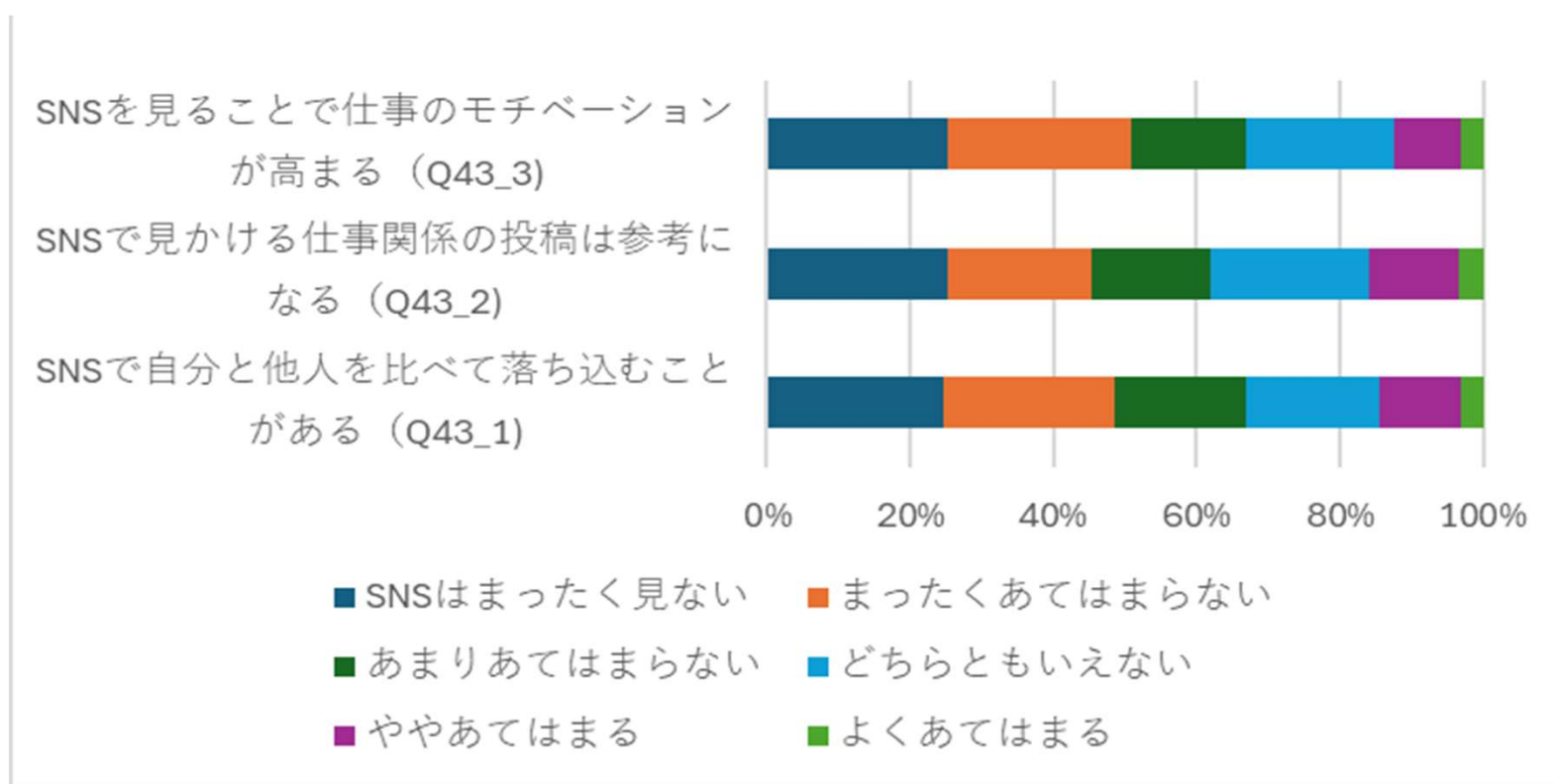
分布①SNS利用状況（見る）



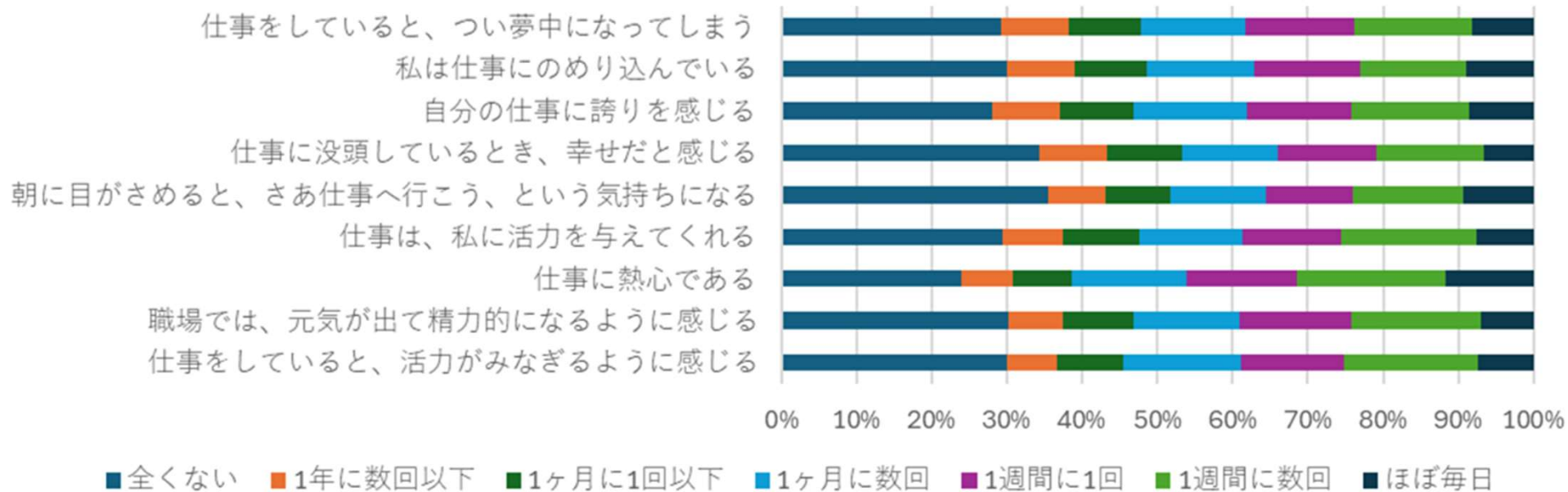
分布②閲覧する投稿の種類



分布③SNS利用に関する影響



分布④ワークエンゲージメント





二変数間の関連

結果①

	ワークエンゲイジメント
X（旧Twitter）を見る	.135 **
X（旧Twitter）に投稿する	.236 **
TikTokを見る	.232 **
TikTokに投稿する	.275 **
Instagramを見る	.162 **
Instagramを投稿する	.267 **
	** $p < .01$, * $p < .05$, +

	社会的比較志向性
X（旧Twitter）を見る	.190 **
X（旧Twitter）に投稿する	.253 **
TikTokを見る	.190 **
TikTokに投稿する	.264 **
Instagramを見る	.221 **
Instagramを投稿する	.296 **
	** $p < .01$, * $p < .05$, + p

結果②

	ワークエンゲイジメント	
政治・経済・ニュースに関する投稿	.235	**
友人・知人の結婚・出産などのライフイベントに関する投稿	.317	**
友人・知人の仕事上での成功に関する投稿	.365	**
同僚や業界関係者の仕事に関する投稿	.368	**

	ワークエンゲイジメント	
SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある	.137	**
SNSで見かける仕事関係の投稿は参考になる	.281	**
SNSを見ることで仕事のモチベーションが高まる	.326	**

すべて、有意水準1%で有意



多変量解析

多変量解析

変数名	ワークエンゲイジメント
女性ダミー	-.044 +
年齢（本人）	.066 *
役職なし (ref)	
主任、監督、職長、班長、組長	.001
係長	-.016
課長	.048 +
部長以上	-.009
勤続年数	-.041
社会的比較志向性	.123 **
X（旧Twitter）を見る	-.058 +
TikTokを見る	.110 **
Instagramを見る	.005
X（旧Twitter）に投稿する	.023
TikTokに投稿する	-.055
Instagramを投稿する	.020
政治・経済・ニュースに関する投稿	.057 *
友人・知人の結婚・出産などのライフイベントに関する投稿	.021
友人・知人の仕事上での成功に関する投稿	.063
同僚や業界関係者の仕事に関する投稿	.076 +
部活動・サークル活動	.084 *
食事会・飲み会	.108 **
歓送迎会	.091 *
スポーツ大会	.015
社員旅行	-.070
社内表彰式	.080 *
年間収入（本人）欠損値処理	.022
SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある	-.191 **
SNSで見かける仕事関係の投稿は参考になる	.000
SNSを見ることで仕事のモチベーションが高まる	.196 **
R^2	
	.292 **

** $p < .01$ * $p < .05$ +

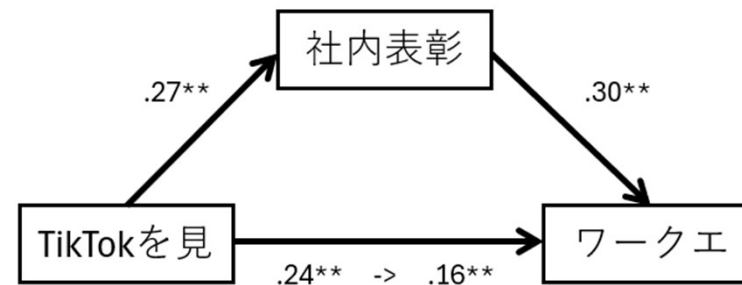
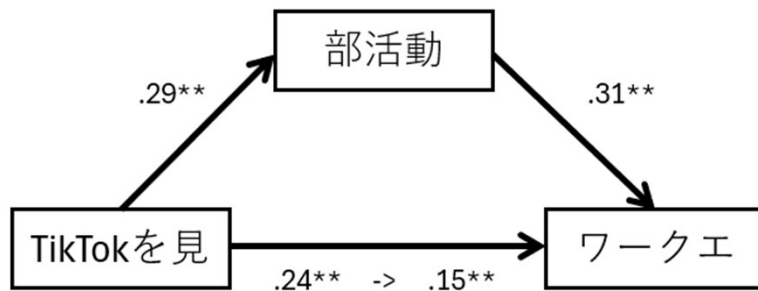
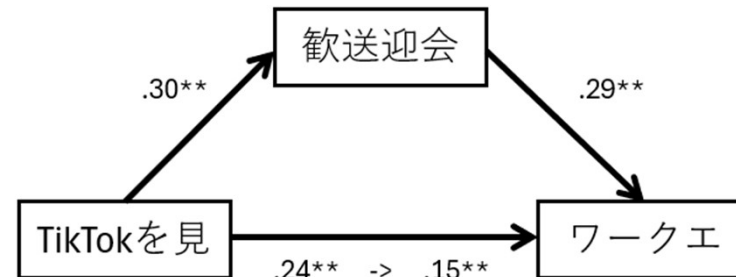
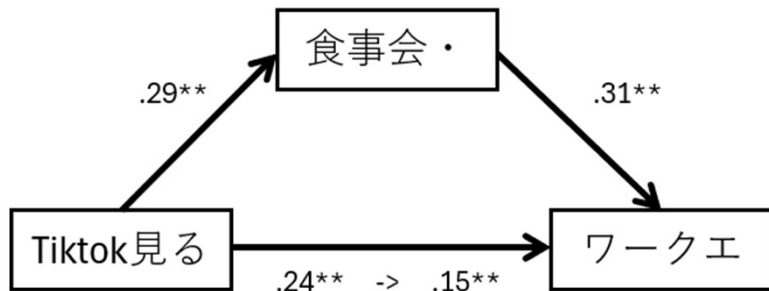
階層的重回帰

変数名	Step1	Step2	Step3	Step4	Step5
切片	2.842 **	1.953 **	1.474 **	1.366 **	1.044 **
女性ダミー	-0.146	-0.223 *	-0.163 +	-0.112	-0.133
年齢 (本ノ)	-0.016 *	-0.003	0.006	0.007	0.014 +
役職なし(ref)					
主任、監督	0.308 *	0.237 +	0.133	0.142	0.048
係長	0.420 *	0.333 +	0.177	0.113	-0.105
課長	0.971 **	0.900 **	0.604 **	0.564 **	0.326 +
部長以上	0.971 **	0.657 *	0.249	0.145	-0.021
勤続年数	-0.013 +	-0.010	-0.008	-0.007	-0.010
年間収入	0.001 **	0.001 **	0.001 **	0.001 **	0.000
X (旧Twitter) を見る		0.016	-0.045 +	-0.044 +	-0.044 +
TikTokを見る		0.180 **	0.114 **	0.110 **	0.085 **
Instagramを見る		0.062 *	0.005	0.001	0.011
政治・経済・ニュースに関する投稿			0.054 *	0.052 *	0.043 *
友人・知人の結婚・出産などのライフイベントに関する投稿			0.037	0.039	0.024
友人・知人の仕事上での成功に関する投稿			0.137 **	0.118 *	0.068
同僚や業界関係者の仕事に関する投稿			0.152 **	0.103 *	0.074 +
SNSで自分と他人を比べて落ち込むことがある				-0.206 **	-0.218 **
SNSで見かける仕事関係の投稿は参考になる				0.022	-0.004
SNSを見ることで仕事のモチベーションが高まる				0.283 **	0.276 **
部活動・サークル活動					0.099 *
食事会・飲み会					0.144 **
歓送迎会					0.103 *
スポーツ大会					0.021
社員旅行					-0.102 +
社内表彰式					0.118 *
R^2	.065 **	.114 **	.200 **	.227 **	.280 **

活発性を確認する変数を投入した。

** $p < .01$, * $p < .05$, + $p < .10$

媒介分析



全て間接効果が下回っている

The background features a gold-to-white gradient. In the top-left corner, there are three dark blue diagonal lines. In the bottom-right corner, there are three gold diagonal lines.

まとめ

考察

SNS利用が他者比較志向性に繋がり、それがワークエンゲージメントに負の影響を与えている

→仮説は支持されない

SNSを通じた情報取得行動は労働意欲に正の相関があった

解釈

- ・ SNS利用が活発さを潜在特性としてワークエンゲージメントに影響を与えているのではないか

→媒介分析で支持された

- ・ SNS利用と活発さが複合 or それぞれ独立の2つ

今後の課題

- ・今回した解釈以外の角度から、SNS利用がワークエンゲージメントにもたらす正の関係の因果関係を探る。
- ・SNSを多く利用する人にどのような特徴が当てはまるのかについて調べる。

参考文献

- ・ 泉水 紀彦, 桑原 千明, 2022, 「大学生におけるSNS利用実態と精神的健康との関連の検討: 社会的比較と妬みに着目して」 『埼玉学園大学紀要』 235-248
- ・ 厚生労働省, 「新規学卒者の離職状況」, (<https://www.mhlw.go.jp/content/11800000/001318986.pdf>, 2025年8月12日にアクセス) .
- ・ 古屋星斗, 2024, 「若年労働者の離職と定着、その現代的論点」 『日本労働研究雑誌』 19-32.
- ・ 丸子敬仁, 平野光俊, 2021, 「残業時間と働きがいの関係—ワークエンゲージメントとワークプレッシャーに着目し」 『日本経営学会誌』 31-41
- ・ 樋口広喜, 中村文亮, 中川功一, 2025, 「若者の裏アカウント保持行動の心理分析—将来不安、顕示欲求を鍵として」 『イノベーション・マネジメント』 207-218.