

地域移動を伴う転職者の組織への 適応プロセス

城倉 亮 リクルートワークス研究所・研究員

地域移動を伴う転職者の組織への適応プロセスの特徴を明らかにするため、14名のインタビューを分析し、「キャリア意識」「行動・学習」「職場・組織」の三つのカテゴリーに整理し、九つのサブカテゴリーを抽出した。その結果、地域移動を伴う転職者に特有な概念として「地域居住志向」「地域特性学習」の二つの特徴がみられた。また、Uターン転職者とIターン転職者の適応プロセスにおける共通点と相違点が確認された。

キーワード： 組織適応, 組織社会化, 地域移動, 中途採用者, 学習, 適応

目次

I. はじめに

I-1. 問題と目的

I-2. 先行研究

II. 研究方法

II-1. 対象者

II-2. 分析方法

III. 分析

III-1. 分析の全体像

III-2. キャリア意識

III-3. 行動・学習

III-4. 組織・職場

IV. 考察

IV-1. 地域移動を伴う適応プロセスの特徴

IV-2. Uターン・Iターンの違い

V. おわりに

I. はじめに

I-1. 問題と目的

地方における人口減少が始まった。2015年の国勢調査によると、日本の総人口（外国人を含む）

は1億2711万47人で、5年前に比べて94万7305人（0.7%）減少している。日本全体の急速な人口減少は、目の前に迫ってきた現実である。さらに、都市部への人口の一極集中は継続しており、2015年の住民基本台帳人口移動報告によると、東京都が8万人を超える転入超過であるのに対し、39道府県では転出超過となっている。多くの地域で、大幅な人口減少が始まっており、その動きに歯止めをかけようと都市部から地方への地域移動が声高に叫ばれるようになってきた。特に地方の企業が事業を維持・拡大していくために、厳しい環境に揉まれた十分な経験を有した人材が求められている。都市部で経験を積んだ人材が、その力を発揮するステージが地方にはある。

しかし、リクルートワークス研究所（2016）の調査では、都市部から地方へ地域移動を伴う転職者の28.6%が、移住後に仕事への満足度が低下しているという結果が出ている。この数字は、地方企業の人材不足を解消するべく、地域移動を伴う転職が実現しても、組織に適応できずに満足度を低下させているケースが、一定割合は存在していることを示している。都市部で有益な経験を積んだ人材が、地方へ移住した後も仕事への満足度を向上させ、組織貢献を実現するために、どのよ

うに組織に適応していくことができるのか。

これまで組織への参入者が適応していくプロセスについては、多くの研究の蓄積がされてきた。しかし、新卒採用者や中途採用者といったカテゴリー分けがされた比較研究などは行われてきたが、地域移動に焦点をあてた研究はされてこなかった。参入者の組織適応に地域移動という要素が加わった場合に、どう組織適応のプロセスは変化するのか。

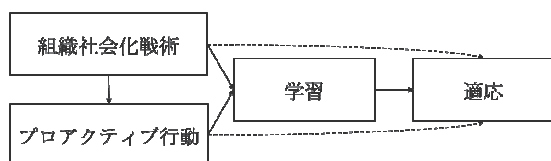
本研究では、実際に地域移動を伴う転職者へのインタビュー調査をもとに、どのようなキャリア意識を持ち、どのようなプロセスを経て組織に適応していくか、についての考察を行った。

I-2. 先行研究

組織への参入者が適応していく過程は、これまで多くの研究の蓄積がなされている。組織への適応を考えるにあたり、代表的な概念として組織社会化がある。高橋 (1993) は組織社会化を「組織への参入者が組織の一員となるために、組織の規範・価値・行動様式を受け入れ、職務遂行に必要な技能を習得し、組織に適応していく過程」と定義している。

また、Ashforth et al. (2007) は、組織社会化戦術とプロアクティブ行動、新規参入者の学習と適応についての統合モデルを図表1のように示している。組織からの働きかけとしての組織社会化戦術と個人からの働きかけとしてのプロアクティブ行動が、学習を通じて、適応を実現していくというモデルである。

図表1 組織社会化の統合モデル

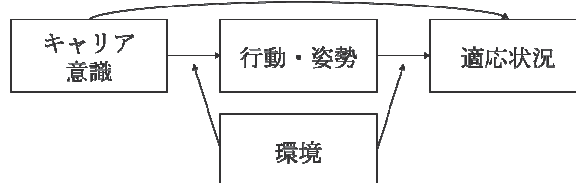


出所：Ashforth et al. (2007) より作成

組織社会化に関する先行研究の多くは、新規学卒者を対象としたものである。中途採用者を対象とした研究としては、鴻巣ほか (2011) が新卒採用者と中途採用者の組織社会化における学習の比較研究を行っている。また、米井 (2015) は営業職の中途採用者における組織社会化の統合モデルを検証した研究を行っている。また、組織再社会化の研究では、中原 (2012) が、組織内の再学習・再適応のプロセスを取り扱う「組織内組織再社会化」と、組織間をまたいだ再学習・最適プロセスを取り扱う「組織間組織再社会化」を整理し、中途採用者の組織間組織再社会化にターゲットをあてて、実証的に検証している。中原 (2012) は、中途採用者が組織参入時に「人脈学習課題」「学習棄却課題」「評価基準・役割学習課題」「スキル課題」の四つの課題・困難を抱えることを指摘した。また、この困難は前職の職種にかかわらず生じること、上司による進捗報告・内省の促し、職場による知識流通・コミュニケーションが正の効果があることを確認している。

さらに、今城・藤村 (2015) は、Ashforth et al. (2007) の図表1のモデルを参照しながら、中高年ホワイトカラーの転職に焦点をあて、転職後の適応プロセスについて、図表2の分析モデルを提示している。

図表2 中高年のキャリアチェンジ後の適応プロセス



出所：今城・藤村 (2015)

今城・藤村 (2015) モデルは、キャリア意識を起点とすることにより、キャリア意識、環境 (= 組織社会化戦術)、個人の行動・姿勢 (= プロアクティブ行動) の関係性を示したモデルといえる。

このように、先行研究において、組織への参入者の適応において、キャリア意識、環境、行動が作用していることが明らかにされているが、地域移動というファクターの関連は明らかにはなっていない。

本研究の目的は、転職者の組織への適応プロセスにおいて、地域移動が伴うことでの他の転職者との差異を明らかにすることである。組織社会化における学習や行動といった要素に加えて、キャリア意識も踏まえて転職者の組織への適応プロセスを明らかにする。

II. 研究方法

II-1. 対象者

本研究のインタビュー調査は、都道府県をまたぐ転居を伴った転職者を対象に行った。地域・職種・組織による偏りが出ないように留意して、インタビュー対象者を確定した。

図表3 インタビュー対象者プロフィール

	性別	地域	業種	年代	移動区分
1	A 男性	北海道	I T	30代	Uターン
2	B 男性	北海道	製造	30代	Uターン
3	C 男性	北海道	サービス	40代	Uターン
4	D 男性	宮城	自治体	20代	Uターン
5	E 男性	宮城	自治体	30代	Uターン
6	F 男性	福岡	I T	30代	Uターン
7	G 女性	福岡	I T	30代	Uターン
8	H 男性	福岡	小売	40代	Uターン
9	I 男性	福岡	自治体	40代	Uターン
10	J 男性	北海道	自治体	50代	Iターン
11	K 男性	宮城	外郭団体	30代	Iターン
12	L 男性	宮城	製造	40代	Iターン
13	M 男性	福岡	教育	30代	Iターン
14	N 男性	福岡	製造	50代	Iターン

期間は2015年11月から2016年3月にかけて行い、年齢は20代から50代まで、企業もしくは自治体へ転職し、組織で活躍している14名へのインタビュー調査を実施した。組織への適応を明らかにするため、自ら起業し経営を行っている場合や、個人事業主として活動している場合は除いた。転職先の地域は、北海道・宮城県・福岡県の3道県への転職者を対象とし、また、出生地である地域に戻ったUターン転職者と出生地とは異なる地域に戻ったIターン転職者についても、Uターン9名、Iターン5名にインタビューを行った。業種や年代は図表3の通りである。

II-2. 分析が方法

調査に際して、ライフライン記入と半構造化インタビューを行った。ライフラインは、人生に対する満足度の時間的変化を曲線によって表すものであり、福田・古川(2006)によって妥当性が検証されている。今回使用したライフラインは、笠井(2009)の日本企業の海外派遣勤務者への調査を参考に作成した。組織適応は、特定期間の状態ではなく、一定期間の意識の変化を捉えることが望ましいため、ライフラインを作成してインタビューを実施した。「変化曲線シート」という名称で、縦軸を満足度、横軸を時間軸とし、仕事と生活のそれぞれの満足度について、入社半年前から入社2年後を目安に作成した。

所要時間は1人あたり60分から90分間である。主な質問項目は、(1)経歴、(2)現在の業務、(3)困難だった経験、(4)過去の経験の活用、(5)転職の満足度であり、「変化曲線シート」を参照しながらインタビューを行った。インタビューは対象者の許可を得て録音し、テキスト化した。

III. 分析

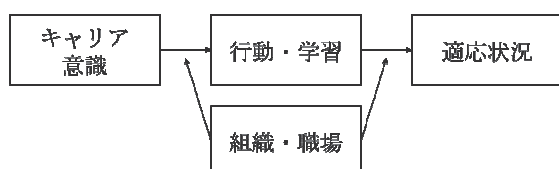
III-1. 分析の全体像

先行研究でレビューした分析モデルをベース

にインタビュー結果を分析し、新たな分析モデルとして図表4の仮説モデルを作成した。

組織社会化における「学習」をモデル内に取り込み「行動・学習」とし、「環境」とされていたカテゴリーは「組織・職場」と、より具体化したカテゴリーとした。「キャリア意識」「行動・学習」「組織・職場」の三つのカテゴリーで分類し、その結果、適応が促されるモデルとした。また、下位の概念であるサブカテゴリーは、14名のインタビューのうち5名以上のインタビューから見出された九つの項目を三つのカテゴリーに分類した。

図表4 本研究の分析モデル



九つの項目は「キャリア意識」の下位概念である「地域居住志向」「漠然とした将来イメージ」「期待役割と能力の把握」「行動・学習」の下位概念である「地域特性学習」「職場ノウハウ学習」「スキルギャップ学習」「経験活用行動」、「組織・職場」の下位概念である「整った職場の受入態勢」「職場からの承認伝達」に分類した。

図表5 カテゴリーとサブカテゴリー

カテゴリー	キャリア意識	行動・学習	組織・職場
サブカテゴリー	地域居住志向	地域特性学習	整った職場の受入態勢
	漠然とした将来イメージ	スキルギャップ学習	職場からの承認伝達
	期待役割と能力の把握	職場ノウハウ学習	
		経験活用行動	

14名のインタビュー結果をそれぞれのカテゴリー、項目にまとめたものが図表6である。次に、それぞれのカテゴリーについて記述する。

III-2. キャリア意識

新たな組織に適応するうえで、今城・藤村(2015)はキャリア意識が影響を与えるとしている。地域移動を伴って転職する場合においても、キャリア意識を持つことが適応に影響を与えることが、インタビュー調査においても多くみられた。地域移動を伴う転職者のキャリア意識を「地域居住志向」「漠然とした将来イメージ」「期待役割と能力の把握」を三つの項目に分類して分析する。

① 地域居住志向

地域移動を伴う転職の場合、キャリア意識において通常の転職と異なる点として、その地域で居住することへの強い思いが挙げられる。出生地に戻るUターン転職者の場合は、ほとんどのケースで「地域居住志向」が強い傾向で得られている。これを本研究では、「地域居住志向」として地域移動を伴う転職者のキャリア意識の一つとして捉える。

Uターン、Iターンのそれぞれのケースにおけるコメントをみてみることにする。まず、Uターンのケースでは、下記のような発言がみられた。以降下線は筆者による。

「遠い将来、福岡で生活したいな」っていうのは、何となく、中長期目標的なふんわりしたものを持っていて、(中略) 家族の中長期目標みたいなものとして。 (F氏)

Iターン転職者においても地域居住志向が強いケースが複数みられた。地域居住志向が強い転職者では、下記のようなコメントが語られている。

何か仕事をやるというよりも、もっと根源的に、「やっぱりここに俺は戻りたいな。いつか住みたいな」っていう思いがありましたね。(J氏)

一方で、Iターン転職者の場合は、過去に何かその地域との接点があった場合とない場合とで地域への居留意欲が大きく異なる結果となっている。地域居住志向がない場合では、以下のコメントとなっている。

ほとんど来たことがなかったですし、このあいだ嫁さんと呼んで初めて来たんですけども、それも、「行くわ」と言うて福岡空港に着くぐらい、北九州と福岡もようわからんような、僕もそんな感じでした。 (N氏)

② 漠然とした将来イメージ

地域移動を伴う場合の特徴として、中長期の漠然としたキャリアイメージを持っているケースが多い。地域移動することは、仕事のみならず生活にも大きな変化が出るため、短期的な見通しだけで転職することは少ない。中長期的に「こういう仕事をしたい」というイメージを漠然と持っている場合に、機会が訪れて転職しているケースが見られた。インタビュー調査から次のような発言が確認できる。

もうちょっと長いスパンで仕事をしたいなみたいな思いもありまして、だったら福岡かなと。 (I氏)

特に1次産業の漁業が衰退していつているというような現実をずっと目の当たりにしていたので、そこに対して何かアプローチできないかというような思いがずっとあったんですよね。 (G氏)

40代になったときに、どっちの方向に行くかっていうのは、どっちの方向っていうのは、東京に戻って自分で塾を立ち上げるであるとか、そういうイメージもしています。 (M氏)

③ 期待役割と能力の把握

新たな組織に参入する際に、その組織での期待役割と自身の能力を把握しておくことはスムーズ

な適応を進めていくうえで重要である。それによって、本人のプロアクティブ行動が促され、また、組織社会化戦術も有効に機能することになる。

目的意識とか、効率的に結果を出しに行くとかかっていうような辺りとか、例えばスピード感なことかもしれないですけど、「経験を周りにも伝えていってほしい」みたいなお話はいただいたので、「自分への期待感って、そこら辺なんだな」っていうのはありました。」 (I氏)

しかしながら、地域移動を伴う転職では企業規模の異なる転職となるケースも多く、そういった新たな領域へのチャレンジを求める転職者の場合は、必ずしも期待役割と能力を把握していないことも多い。それまでの経験が豊富であり、特定の期待役割を提示しなくとも、本人の能力でカバーできることが多いことに起因する。

何で入ったかを一言で言うと、怖いもんみたまみたいなところがあって、どっちかという、どんな仕事になるのか、そのイメージがつかなかったんですね。 (N氏)

「僕、これもできるし、あれもできるし」とかって言っていました。でも、誰もみえてなかったでしょうね。 (F氏)

III-3. 行動・学習

組織社会化において、Ashforth et al, (2007) は、プロアクティブ行動ならびに学習が適応に影響を与えるとしている。本インタビュー調査においても、適応にむけた転職者の行動や学習がいくつか確認された。本研究では、行動・学習を一つのカテゴリーとし、インタビュー調査で見出された「地域特性学習」「スキルギャップ学習」「職場ノウハウ学習」「経験活用行動」の四つの項目について、それぞれ検証する。

図表6 インタビュー結果一覧

		キャリア意識			行動・学習				組織・職場	
		地域居住志向	漠然とした将来イメージ	期待役割と能力把握	地域特性学習	スキルギャップ学習	職場ノウハウ学習	経験活用行動	整った職場の受入態勢	職場からの承認伝達
A	Uターン	○	○				○		○	
B	Uターン	○	○	○		○	○	○	○	
C	Uターン	○				○	○	○	○	
D	Uターン	○				○		○	○	○
E	Uターン	○				○		○	○	
F	Uターン	○	○	○	○	○	○	○	○	
G	Uターン	○	○				○		○	
H	Uターン	○	○	○		○	○		○	○
I	Uターン				○	○			○	
J	Iターン	○	○			○	○	○	○	
K	Iターン	○	○		○		○		○	
L	Iターン	○	○	○	○	○	○		○	○
M	Iターン		○	○	○	○		○	○	○
N	Iターン		○		○	○		○	○	○

① 地域特性学習

新たな組織に参入する場合に、その組織において、「誰が情報を持っているのか」「キーパーソンは誰か」といった情報を持つことは、業務を円滑に進めるうえで重要な要素となる。この点について、中原（2012）は「人脈学習課題」と定義しており、本研究でも類似のコメントがみられる。一方で、地域移動を伴う特徴として、人脈に限らない地域の特性を学習する必要が出てくる。本研究では、人脈学習も含めて地域ならではの業務特性を学習する行動を「地域特性学習」と定義する。「地域特性学習」は、人脈や文化などに関するものと都市部と地方の情報量の差異に関するものの2つに分類される。人脈や文化の地域特性に関する学習については、インタビュー調査での発言として、以下のものが挙げられる。

Iターンで、やっぱり地元といかに溶け込めるみたいな、自分自身が根を張れるかというのがポイントで。（I氏）

「郷に入っては郷に従え」だと思いますし、別に、

無理にラーメンを食べなくてもいいと思うんですけども、その習慣に慣れるには、やっぱり、1年以上かかりましたね。（M氏）

また、特徴的な要素として、都市部と地方の情報量の差異についての発言が多くみられた。インターネットが普及した社会においても、物理的な距離による情報量の差は解消されておらず、適応にむけて地域特性として学習することが必要な項目となる。

われわれが欲しい情報って、やっぱりお金を出さか何かをして取りに行かないと、絶対に手に入らないんですよ。けども、東京で生活していると、どっちかという、逆に勝手に入ってくるっていうことがないですか。（N氏）

たとえば映画を仕掛けようとかっていうことになると、全国規模とか世界規模の話になってくるわけですよ。そういう場合には、やっぱり、情報の少なさはすごく痛感します。（F氏）

なお、情報量の不足を認識した後に、その解消

としての取り組みもなされており、地域特性を学習するプロセスが見られる。

まず、前職の知り合いとかに会いに行つて、「今、こういう仕事をしている」って言うと、「ああ、あそこのスタジオの誰々さん知っているから、訪ねてみたら」みたいなこともあります。(F氏)

② スキルギャップ学習

新しい職場に参入した後に学ぶことも多くある。インタビュー調査でも14名中11名の発言から新たな学習についての語りが見られた。ただし、学習内容については、二つのパターンに分かれる。一つはスキルに関するものであり、中原(2012)が「スキル課題」と定義したものと同一要素といえる。今回のインタビュー調査では、下記のような発言がみられる。

ツールを使ったクライアントとのやりとりとか、やっぱりデジタル面でのそういったビジネススキルっていうのは、すごく学びました。(G氏)

自分の職域や今までのプロフェッショナルティ
ーの域を超えた部分っていうのは、すべて勉強です。(N氏)

一方で、仕事の進め方に関するコメントも一部にみられた。それまでとは仕事への取り組み方が変わった点である。

いかにして業務効率化を進めるかとか、どうい
うふうに変えていくのかとか、そうやって考える
ことが非常に多くなりました。(L氏)

③ 職場ノウハウ学習

新たな組織に参入する場合に、「現在の職場で通用しない『過去の経験』を捨て去ること」は、業務を円滑に進めるうえでの課題として中原(2012)が「学習棄却課題」と定義している。本

研究でも同様の発言が複数みられた。

本研究では「学習棄却課題」を幅広く捉えて、現在の職場で通用しない「業務遂行の方法」を捨て去り、新たにその職場での業務遂行の方法を身につけることを「スキルギャップ学習」と定義する。インタビュー調査では下記のような発言が出ている。

今まで当然だと思っていたことが通用しない
っていうところがありましたね。(C氏)

前の会社は、営業さんがいて、僕らは作る担当でっていう役割を分担していたんですけど、今の会社だと、両方の意識がないとやれないので、単純にビジネスに対する考え方みたいなのはかなり変わりましたね。(F氏)

人間関係というのはあんまり苦労しなかったんですけど、そこらへんの仕事の進め方とかは結構びっくりしたというか、戸惑ったというほうが近いかもしれないですね。(H氏)

④ 経験活用行動

中途採用者の適応において、組織に受け入れられるために有効な行動が過去の経験の活用である。中途採用者においては、企業側の採用基準としてそれまでのスキル・経験に基づく採用が行われる場合が多いため、スキル・経験をいかして組織に適応するケースが多い。本調査においても過去の経験を活用し、特にスキルに関わる発言が多くみられた。

いろんな部署を転々とやっていたので、それこそ、経理にいたときの知識も役立っていますし、購買にいたときも、価格交渉とかをして、やり方の知識とか、今ここに入ってきて、何か購入するといつても、価格交渉は当然あるので、そういう
ときの経験もいかされています。(B氏)

CADの操作は前職の経験が生きているとは思っています。(C氏)

III-4. 組織・職場

Ashforth et al. (2007) は、組織社会化の過程において、組織社会化戦術がプロアクティブ行動、学習ならびに適応に影響を与えるとしている。本インタビュー調査においても組織社会化戦術に関する語りが確認されており、組織参入時点に関わるサポートについての項目を「受入態勢」、参入後に組織のメンバーとして認めたことを伝える項目を「承認伝達」と定義して、この二つの項目について、発言を検証する。

① 整った職場の受入態勢

新しい組織に参入するにあたり不安を感じない人は少ない。仕事の進め方も異なる組織において、パフォーマンスを発揮するためには組織の一員として認められることが必要であり、そのためには、個人の行動だけではなく、組織からの働きかけも重要である。組織社会化戦術として整えられた「受入態勢」が適応を促す。

多くの組織では反発も存在する。インタビュー調査で聞き取れた周囲からの反発について、下記の3名の語りが挙げられる。

販売の補助とかのために例えば案内をしに行くんですけど、そうすると東京から来たってだけで、3時間説教されたりとかいうこともあったりとかですね。(K氏)

ちょっと閉鎖的な部分があるというか、よそ者を温かく受け入れるんですけども、根っこの部分であるんだと思います。(M氏)

「また入ったんか」という話で、「管理の人間をそんなに入れてどうするんや」というふうな印象でしたね。(N氏)

このような反発の状態が続くと組織に入り込むことができず、組織社会化が進まない。組織の取り組みサポートとして、組織に入った当初の構成

員である他のメンバーの「整った職場の受入態勢」が適応を促すことが、以下のコメントから見える。

ちょっと抽象的ですけど、しっかりと教えてもらっているの、悪くはない感じです。結構優しく、しっかりと教えてもらったので。(A氏)

いろいろ気を使ってもらって、スムーズになじむように受け入れてもらったっていう部分で、そこは感謝の気持ちでいっぱいですね。(J氏)

② 職場からの承認伝達

次に、ある程度の行動を起こした後の組織サポートに関する項目をみしてみる。個人が起こした行動に対する組織のコミュニケーションサポートが、この「承認伝達」の項目に該当する。

1年ぐらいたったら、「しっかりとやってくれているね」みたいなことを認めてもらえるというか、そういうところが安心感っていう意味でつながってくるのかなという気がしますね。(H氏)

「ちなみに、東京ではどうだったの」というような、会議のときに自分に発言できる機会を与えてくれて、「いや、こんなふうにはしませんでした」ということをちょこっとずつ入れていって、「じゃあ、変えてみようか」と。(M氏)

このように、地域移動を伴う転職の適応プロセスにおいても、組織社会化戦術が不可欠であり、特に、組織参入当初の「整った受入態勢」と、ある期間行動を起こした後の「承認伝達」という二つの項目が検証された。

IV. 考察

地域移動を伴う転職者の組織への適応プロセスについて、インタビューから分析を行った。その結果、導き出される地域移動に特有の適応プロセスを考察する。また、これまで見てきたように、

分析過程でUターン、Iターンそれぞれの適応プロセスの違いも明らかになった。この点についても考察する。

IV-1. 地域移動を伴う適応プロセスの特徴

インタビューの分析結果を踏まえて、地域移動を伴う転職者の特徴をまとめる。通常の転職における適応プロセスとの比較から、地域移動に特有の項目を見出した。

今回の分析モデルは、先行研究の組織適応のモデルをベースに新たな図表4の分析モデルを作成しているが、分析結果では、「キャリア意識」「行動・学習」の категорияにおいて、「地域居住志向」「地域特性学習」という二つの地域移動に特有のサブカテゴリーが見出された。

ライフキャリアという広義のキャリアを念頭に置いた際に、「地域居住志向」はキャリア意識の大きな要因の一つである。人生における節目のキャリア選択をするにあたり、「どの地域に居住するか」は重大な検討要素であり、通常の転職ではみられない項目である。短期的なキャリア意識ではなく、漠然とした将来のイメージを持ちながら、地域居住への思いが地域移動へのつながっていることは特徴的である。

また、「行動・学習」の категорияにおける「地域特性学習」も地域移動に特有の項目である。

その地域ならびに組織のキーパーソン、情報の流れを学ぶ「人脈学習」は中途採用者の組織社会化においてみられる学習行為であるが、地域移動を伴う場合は、東京からの移住者に対して、地域在住者の「東京から来たっというだけで、3時間説教される」というような拒否反応が表出することもある。

日本における地域の同質性の高さは地域コミュニティにおける特性であるが、それがゆえに、外部から異質な人材が入ることを避ける傾向は強い。その特性に受け込むために、地域に入り込み人的ネットワークを把握する、もしくは自らの進め方を確立することにより地域移動した転職者は適応

を進めているということが、本研究により明らかになった。

IV-2. Uターン・Iターンの違い

次に、UターンとIターンの違いについても分析結果を考察する。図表7がUターンとIターンの違いをまとめた図表である。Uターン9名、Iターン5名、全体14名のそれぞれが該当したサブカテゴリーの割合をまとめている。

その結果、共通点として、「スキルギャップ学習」と「整った職場の受入態勢」はUターン、Iターンいずれにおいても高い割合でみられた。一方で、Uターン、Iターンそれぞれに、みられた違いとして、三つのサブカテゴリーについて考察したい。

一つめは、Uターンの特徴として「地域居住志向」がある。Uターンでは88.9%にみられたが、Iターンでは60.0%にのみみられた。多くのUターン転職者は出生地に「いつか戻りたい」という漠然としたイメージを持ちながら生活していたことがうかがえる。その思いがベースとしてあり、その上に生活環境の変化となるタイミングや仕事上のマンネリ感が重なることで転職を決断している。

一方で、Iターン転職者は、学生時代や社会人経験のなかで一度居住した経験がある場合は、漠然と「いつか住みたい」と思う傾向はあるが、全く居住したことがない地域では、その地域の魅力から決断まで至ることは難しい。Iターン転職者で縁もゆかりもない地域に移住したケースは、仕事を軸に考えた結果、決断に至っている。

二つめは、「漠然とした将来イメージ」で、Uターンでは55.6%にみられたが、Iターンでは100%、つまり全員の結果にみられた。このことは、Iターンでは中長期的な漠然とした将来のイメージを鑑みて、転職を決断していることを示す。

この背景として、Uターンは出生地でもあるため、その地域へ移ることへの心理的なハードルは低い一方で、Iターンは、見知らぬ地域への転職のリスクは高く見積もられており、転職を決断す

図表7 UターンとIターンの適応プロセス比較

	キャリア意識			行動・学習				組織・職場	
	地域居住志向	漠然とした将来イメージ	期待役割と能力の把握	地域特性学習	スキルギャップ学習	職場ノウハウ学習	経験活用行動	整った職場の受入態勢	職場からの承認伝達
Uターン	88.9%	55.6%	33.3%	22.2%	77.8%	66.7%	55.6%	100.0%	22.2%
Iターン	60.0%	100.0%	40.0%	80.0%	80.0%	60.0%	60.0%	100.0%	60.0%
全体	78.6%	71.4%	35.7%	42.9%	78.6%	64.3%	57.1%	100.0%	35.7%

るためには漠然とした将来イメージが必要になっているということが言える。

三つめは、「地域特性学習」である。Uターンには、22.2%のみの該当であったが、Iターンでは80.0%にみられた。このことは、通常の転職にみられる人脈を学習するだけでなく、地域の人々の都市部を拒絶する姿勢を乗り越えることが、Iターン転職者の場合には必要になるためである。日本の地域コミュニティの高い同質性により必要となる適応プロセスといえる。

以上が、UターンとIターンの違いとして分析結果からみられた特徴である。

V. おわりに

本研究の成果として、これまでなされてこなかった地域移動を伴う転職者に特化した組織適応について、先行研究との比較を通じて、その特徴を明らかにした。結果、今城・藤村(2015)モデルで提示されていたキャリア意識や行動・姿勢において、UターンとIターンの違いが見られた。

地域移動を伴う場合、「地域居住志向」と「地域特性学習」が特徴であったが、組織と個人が「地域特性学習」という概念を意識し、組織への適応を促進することはすぐに取り組めることである。

このことは、都市部から地域への移動という社会的要請の高まりもあるなかで、一つの示唆を与えるものだと考える。今後、都市部から地域への地域移動を伴う転職を促進していくうえで、どのようなキャリア意識を持った人々が転職を検討し決断に至り、また、転職した後の適応プロセスをどのように乗り越えていくのかについて、組織社

会化の概念を用いながら検証を行った。

本研究は14名のインタビュー調査をとりまとめたものであるが、今後、定量調査の分析を加えることで、さらに地域移動を伴う転職の実態が明らかになっていくことと考えられる。

都市部への一極集中の解消にむけて地域への移動促進は不可避であり、今後さらなる研究の展開が望まれる。

参考文献

- Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Harrison, S. H., 2007, Socialization in organizational contexts. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 22, pp.1-70.
- 福田由紀・古川聡, 2006 「人生満足度曲線の妥当性に関する検討—ライフラインの観点からの分析—」『法政大学文学部紀要』第54号, pp.95-106.
- Hedberg, B., 1981, "How Organizations Learn and Unlearn", In Nystrom, P.C. and W.S. Starbuck (Eds), *Handbook of Organizational Design*, Vol.1, pp.3-27.
- 今城志保・藤村直子, 2014, 「中・高年ホワイトカラーのキャリアチェンジ」 経営行動科学学会第17回大会
- , 2015, 「中・高年ホワイトカラーのキャリアチェンジ2」 経営行動科学学会第18回大会
- 笠井恵美, 2009, 「日本企業における海外派遣勤務者の適応方略」, 『Works Review』 Vol.4.
- 鴻巣忠司, 2012, 「新卒採用者と中途採用者の組織社会化の比較に関する一考察——個人の革新行動に与える影響を中心として」 神戸大学ワーキングペーパー
- 鴻巣忠司・小泉大輔・西村知晃, 2011, 「新卒採用者と中途採用者の組織社会化の比較研究」 経営行動科学学会第14回大会
- 中原淳, 2012, 『経営学習論』 東京大学出版会.
- 尾形真美哉, 2012, 「プロフェッショナルのキャリア初期における組織適応タイプに関する実証分析」『日本経営学会誌』第29巻, pp.54-67
- リクルートワークス研究所, 2016, 「UターンIターンと就労に関する調査」
- 高橋弘司, 1993, 「組織社会化をめぐる諸問題」『経営行動科学』第8巻第1号, pp.1-22
- 竹内倫和・竹内規彦, 2009, 新規参入者の組織社会化メカニズムに関する実証的検討——入社前・入社後の組織適応要因『日本経営学会誌』第23号, pp.37-49.
- 米井隆, 2015, 「営業職における中途採用者の組織適応の研究」『立教ビジネスデザイン研究』第12号, pp.87-99.