論文要旨

中高年ホワイトカラー転職者についての研究
-採用ミスマッチと定着、組織再社会化の要因を中心に-

指導教授：金 容度　教授
経営学研究科 経営学専攻 修士課程
企業家養成コース
奥村　健

日本社会の急速な少子高齢化とそれに伴う年金財政の圧迫により、2021 年から 70 歳までの就業機会の確保が設けられたが、中高年転職者の採用状況は依然として厳しい。即戦力として採用された中高年は上司、同僚から十分な支援を得られず、その後の新組織定着と活躍も中高年転職者にとって大きなハードルとなっている。

本論文の目的は、求人企業と中高年の採用のミスマッチ要因の解明と、転職先に定着できた中高年転職者の成功要因を解明する事で、企業には有効な採用・定着支援のあり方、そして中高年転職者には新組織での効果的な定着・活躍の方法を明らかにする事である。

先行研究では、転職者又は企業のどちらから一方の視点で中高年転職者の定着・活躍を分析したものが多い。また、中高年求職者の一連の転職活動、定着・活躍に関して分断化されており、連続性を持った研究が少ない。

そこで、本研究ではこうした先行研究の問題を踏まえ、中高年求職者の転職活動から定着・活躍に至るまでの活動を 3 区分して連続性を持たせた。そして医科・歯科業界に携わる「中高年転職者」、「受入企業」、両者を仲介する「転職エージェント」3 者へインタビューによる定性調査を実施した。

本論文の結果として、受入企業と中高年転職者の採用に関するミスマッチを生む要因として、即戦力が過剰期待され、中高年本来の専門分野とは異なる業務へ採用されるミスマッチ事例、中高年転職者のエンプロイアビリティの多様性を企業が正しく判断することが難しく、総合的な中高年転職者の能力把握ができない事例、そして転職者の前職の肩書に基づいた採用を行うことによる前職と現職との必要能力や職務範囲の違いが生じるミスマッチ事例が観察された。

次に中高年転職者が新組織定着と活躍に向けて自発的にやるべき行動は他部署人材との人間関係の構築であることが確認された。孤立無援になりがちな中高年転職者が他者に愚痴を聞いてもらえるメリットや、部署を異動せざるを得ない状況になっても他部署との繋がりがネットワーク支援となり、他部署への異動の手助けをしてくれることが明らかになった。

また、少数派である中高年転職者が組織文化を変革させるには、①経営者層・管理者として採用される人材で社内のルール作りに携わる人、②上司・同僚より十分な組織再社会化支援を享受でき、よりよい環境作りのモチベーションが高まる転職者の場合は、組織文化の変革が可能であることが判明した。

こうした本研究の分析から、即戦力として採用された中高年も組織再社会化支援が必要であること、採用のミスマッチを防ぐには企業が正しく中高年の能力を把握する事が必要であり、そのためには中高年の採用事例を増やし、採用知見を高める必要があることが示唆される。

今後の研究課題として、本論文における中高年転職者の調査対象事例は 7 名であり、インタビュー対象者も医科・歯科業界の事務職、営業職のみであることが本研究の限界である。今後は、幅広い業界における転職を分析して異なる転職成功要因を明らかにする必要がある。また、本論文の分析が定性調査に基づいて行われたため、既存の尺度を使う定量調査で結果を明らかにすればより正確な傾向値が得られる可能性がある。定性と定量両面より分析することにより研究の厚みを持たせることが期待できる。