

第7章 キャリアの主体と自己啓発

7-1. 会社主導の能力開発は自己啓発を低下させるのか?

本章では、キャリアの主体と自己啓発の多寡について分析する。日本では従来、能力開発は会社主導で進められ、OJT や企業内研修がその中核的な役割を担ってきたと言われている。例えば武石(2016)は、日本企業における伝統的な能力開発の特徴として「長期的な雇用関係を基礎に置いて、企業の中で必要な企業特種的な技能を育成することを重視し、組織が重要と考えるキャリア開発を主導」してきたと指摘している。また、この枠組みでは「労働者が自身のキャリアに主体的に向き合うことをしなくても、異動等による仕事経験の蓄積により、自然とキャリアが開発され」とし、このような日本の能力開発のあり方は「労働者が自身のキャリア形成を主体的に意識し、仕事を選択する傾向が顕著な欧米の企業の能力開発」とは異なるとも論じている。

こうした能力開発の枠組みでは、労働者が主体的にスキル向上の必要性を感じにくく、その結果、自己啓発に時間や労力を投じる動機が弱まる可能性はある。実際、日本では他国に比べて自己啓発が少ないと指摘される。例えば OECD(2021)は、日本の労働者の職業訓練への参加率が国際的にみて低いことを示し、その背景として職業訓練が主に雇用主によって提供され、企業独自の訓練、特に OJT が幅広く実施されているために、労働者が自らの意思で体系的な訓練活動に参加する割合が低いのだと述べている⁷⁸。このように、伝統的な日本企業の会社主導の能力開発は、労働者の自己啓発を抑制する方向に作用する可能性が示唆される。

一方で、1990 年代後半の経済環境の変化に伴い、日本企業の能力開発は、従来の会社主導型とは根本的に変化していると久本(2008)は指摘する。成果主義の導入や正社員の人員削減が、企業の OJT や Off-JT を実施するゆとりを減らし、労働者個人の内発的な動機を頼りにする能力開発へと転換したとされる。久本の言葉を借りれば「成果主義はいわば、本人の自発的 Off-JT を強化した側面」があり、企業が労働者に対して自己啓発を求める傾向が強まったという。

自己啓発は本来、労働者個人が自らの意思で能力を高める活動であるが、得られるスキルが結果として企業にとっても重要な資産となる場合に、企業が自己啓発を支援することは合理的だといえる⁷⁹。厚生労働省「能力開発基本調査」によれば、企業側は労働者の自己啓発を積極的に支援し

⁷⁸ p.50 から引用。OECD(2021)は、2012 年、2015 年の PIAAC を使い、以下の点を説明している(p.52-53)。日本の成人の 35%が正式(大学等の教育機関から提供され認定資格を得るための訓練)または非正式(正式以外の学習活動)な学習活動(仕事に関連しなくても良い)に参加しているが、これは OECD 平均の 39%を下回る。デンマーク、フィンランド、ニュージーランド、ノルウェーでは成人の 55%以上がこうした訓練に参加しており、これらの国と比べると日本の参加率は大幅に低い。非公式な訓練への参加時間が日本では年間平均 24 時間にどまり、OECD 諸国の平均 31 時間を下回っている。職場でのインフォーマルな学習に関しては、日本の就業者の 66%が参加し、OECD 平均の 70%よりやや低く、チリ(84%)、メキシコ(83%)、アメリカ(82%)、フィンランド(80%)、ノルウェー(80%)と比べてはるかに低い。すなわち、日本では、公式または非公式の訓練への参加率が他の OECD 諸国よりも低い、その不足をインフォーマルな学習の参加率の高さで補っているわけではない。

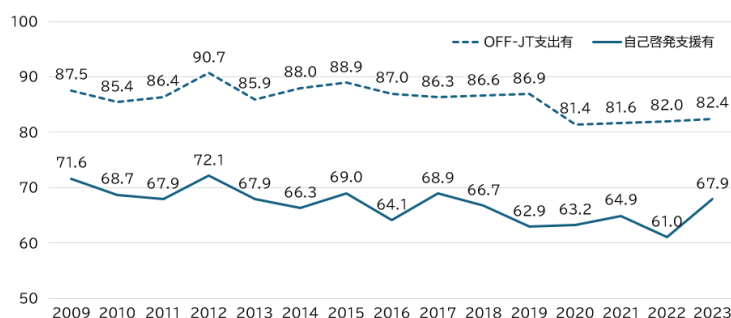
⁷⁹ 「能力開発基本調査」の企業調査における Off-JT の定義は、「業務命令に基づき、通常の仕事を一時的に離れて行う教育訓練(研修)」を指し、「社会で実施する教育訓練(労働者を 1 か所に集合させて実施する集合訓練など)」や「社外で実施する教育訓練(業界団体や民間の教育訓練機関などの社外の教育訓練機関が実施する教育訓練に労働者を派遣することなど)」とある。一方、自己啓発の定義は、「労働者が職種生活を継続するために行う、職種に関する能力を自発的に開発し、向上させるための活動」であり「職種に関係ない趣味、娯楽、スポーツ健康増進等のためのものは」含まないとする。

ていることが確認できる。図表 7-1 に示されているように、労働者 1,000 人以上の大企業では、6~7 割が、年によって変動があるものの、自己啓発にかかる費用を負担している。また 8~9 割の企業が Off-JT の費用支出を行っている。企業が Off-JT と自己啓発を併用して能力開発を進めている実態がうかがえる。この状況は、企業が自己啓発を Off-JT と同様に重要な能力開発手段と認識し、支援していることを示している。

さらに、同調査では、労働者の約 8 割が自己啓発を行う理由として「現在の仕事に必要な知識・能力を身につけるため」と回答しており、自己啓発が個人の成長を目的とするよりも、業務遂行に直結する側面を持つことが示唆される。これらの結果は、久本(2008)が指摘した、企業が労働者に自己啓発を強く求める傾向と整合している可能性がある。

日本において能力開発の主体が会社側にあるために、自己啓発が低調になるという主張と、逆に自己啓発は推進されるという主張が存在する。前者の主張は、伝統的な会社主導の能力開発においては、労働者が自発的に能力向上を図る必要性が低く、そのため自己啓発が抑制されるという見解である。一方、後者の主張は、近年の企業を取り巻く環境変化により、企業が労働者に主体的な能力開発を求める傾向が強まり、企業による支援も行われるようになった結果、会社主導の能力開発の一環として自己啓発が推進されているという見解である。この相反する見解のどちらが正しいかは、会社主導の能力開発が労働者の主体性や内発的な学習意欲を実際に低下させるのか、また会社の自己啓発支援がどの程度実際に自己啓発を促進するのかなどに左右され、容易には判断できない。キャリアが会社主導か個人主導かという違いが自己啓発の多寡に与える影響は必ずしも明確ではないことから、本節では、実証分析を通じて、キャリアの主体が自己啓発に及ぼす影響を明らかにする。

図表 7-1 1,000 人以上規模の企業の OFF-JT と自己啓発への費用支出比率



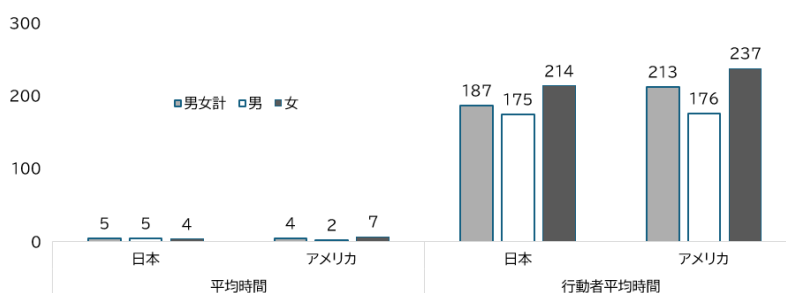
厚生労働省「能力開発基本調査」より作成

7-2. 日本人は自己啓発をしない、は本当か？

能力開発が会社主導で進められ、労働者個人がキャリアに向き合う習慣が根付いていないために、日本では他国に比べて自己啓発に取り組む人が少なく、自己啓発に費やす時間も短いと指摘される。しかし、この認識が日本の実態を正確に反映しているのかについては、確認する必要がある。

OECD(2021)のような教育訓練調査では、教育訓練の定義が国によって異なるため、正確な国際比較を行うことが難しい可能性がある。そこで、ここでは生活時間調査を用いて、自己啓発を日米比較することにした。日本については、2021 年の総務省統計局「社会生活基本調査」の「学習・自己啓発・訓練(仕事中の研修は除く)」を利用した⁸⁰。アメリカについては 2023 年の BLS(米国労働統計局)による American Time Use Survey(以下、ATUS)の教育活動(educational activities)を用いている。なお、調査間で自己啓発の定義が異なるため、ATUS については個票データを集計し、日本の定義に近づけて分析を行っている⁸¹。

図表 7-2 日米の自己啓発時間の比較(分)



2021 年総務省統計局「社会生活基本調査」

2023 年 BLS(米国労働統計局)American Time Use Survey より作成

図表 7-2 は、フルタイム労働者の自己啓発時間の日米比較を示している。まず、フルタイム労働者の 1 日の自己啓発時間の平均をみると、日本ではわずか 5 分であり、男性は 5 分、女性は 4 分である⁸²。一方、アメリカでも全体の平均はわずか 4 分、男性が 3 分、女性が 7 分である。

ただし、この平均時間は自己啓発を全く行っていない人も含むため、自己啓発を実施した人に限定した平均時間(行動者平均)を比較する必要がある。行動者平均時間に基づくと、日本のフルタイム労働者は 1 日あたり平均 187 分(約 3 時間 7 分)自己啓発に費やしており、男性は 175 分(約 2 時間 55 分)、女性は 214 分(約 3 時間 34 分)である。アメリカでは行動者平均が全体で 213 分(約 3 時間 33 分)、男性が 176 分(約 2 時間 56 分)、女性が 237 分(約 3 時間 57 分)となっている。この比較から、男性の自己啓発時間には日米でほぼ差がない一方で、女性についてはアメリカの方が 1

⁸⁰ 「社会生活基本調査」における自己啓発時間は、個人の自由時間の中で行う学習、自己啓発や訓練を指す。職場研修は除かれている。

⁸¹ ATUS における educational activities(教育活動)とは、学位取得や個人的な興味に基づいて受ける授業(オンライン授業を含む)などの合計時間を指す。仕事の一環として受ける授業や研修に費やす時間は含まない。公表集計値は教育を受ける場所までの移動時間を含んでいるが、社会生活基本調査はこれを含まないため、比較のために ATUS の educational activities から移動時間を除外している。ATUS の公表集計値の定義に従って自己啓発に関連する移動時間を含めた場合には、フルタイム労働者の educational activities の行動者平均時間は 222 分(約 3 時間 42 分)、男性 181 分(3 時間 1 分)、女性が 250 分(4 時間 10 分)である。

⁸² ATUS におけるフルタイム労働者とは、通常週 35 時間以上働いている労働者を指すが、「社会生活基本調査」では、労働時間が通常 40 時間以上である労働者を指す。

日あたり約 20 分長いことがわかる。

次に、自己啓発を行っている人の割合(1 日あたりの行動者率)をみると、日本ではフルタイム労働者全体の 2.5%が自己啓発を行っており、男性は 2.6%、女性は 2.3%である。アメリカではフルタイム労働者全体の 2.0%、男性が 1.4%、女性が 2.8%である⁸³。この比較から、日米間で自己啓発活動に大きな差はみられず、日本の労働者が特別に自己啓発に消極的であるとは言い難いことが示唆される。ただし、女性の自己啓発活動時間には 1 日あたり約 20 分の差があり、この差が積み重なれば長期的には大きな差につながる可能性がある。

先に述べた行動率が 24 時間のうちに 1 回でも自己啓発をした人の割合を示しているのに対し、「社会生活基本調査」では、過去 1 年間に自己啓発を行った者の割合(行動者率)についても調査している。それによると、行動者率は雇用者全体で 42.1%、フルタイム労働者 42.2%、正規の職員・労働者 44.2%、パートタイマーでは 33.7%である⁸⁴。年間を通じて自己啓発に取り組まない人は全体の 6 割に達している。

これらの結果は、自己啓発を行う人と行わない人の間には、個人特性や環境などに何らかの違いがあると考えられる。その要因として、キャリアの主体、企業による自己啓発支援体制の充実度、労働者のキャリア志向や時間的余裕などが挙げられるが、本節では、特にキャリアの主体が企業にあるのか個人にあるのかに焦点を当て、自己啓発行動に与える影響を検証する。また、自己啓発行動の有無と、自己啓発に費やす時間を分けて分析を行う。

7-3. 自己啓発行動とその促進要因に関する先行研究

ここでは、自己啓発に取り組む労働者や企業の特性について検証した主な先行研究を整理する。Kurosawa(2001)は、北九州市内の 44 の事業所の雇用主と、そこに勤務する 284 人の労働者を対象とした独自調査を実施し、個人が受講した能力開発の内容を網羅的に把握した上で、受講確率や各能力開発が賃金上昇に与える影響を分析している。能力開発は次の 3 種類に分類され、それぞれの受講経験率は以下の通りである。企業によるフォーマルな研修(40.6%)、インフォーマルな研修(上司や同僚から指導を受けながら行う実地訓練:43.5%)、自己啓発(23.5%)である。分析の結果、労働者が自己啓発に取り組む確率は、労働組合への加入や、過去に別の雇用主の下で自己啓発を行った経験がある場合に有意に高まることが示されている。

吉田(2004)は、自己啓発に特化して分析を行った初めての研究である。女性を対象としたパネルデータを用い、自己啓発実施確率や賃金への影響を分析している。通信、通学など自己啓発の種類ごとに分析を行い、最も実施率が高いのは通信講座で 4.9%である。分析の結果、本人の年収の高さや勤務する企業規模の大きさが自己啓発の実施に正の影響を与えることが示されている。

Kurosawa(2001)と吉田(2004)は、いずれも自己啓発が賃金に与える効果の検証を主眼に置いて

⁸³ 社会生活基本調査の行動率は、American Time Use Survey (ATUS) では Daily Participation Rates に相当する。特定の活動を 1 日のうちに少なくとも 1 回行った人々の割合を示している。

⁸⁴ この行動者率は、行動者数(過去 1 年間に該当する種類の行動を行った 15 歳以上の者の数)を 10 歳以上人口で除いたものである。

ており、どのような特性を持つ労働者が自己啓発に取り組むのか、またその促進のためにはどのような施策を講じるべきかについての情報は限定的である。

これに対し、原(2014)は企業の関与との関係に着目し、JILPT が 2008 年に実施した調査データを利用し、自己啓発の実施やその時間の長さに影響を与える要因と、賃金への効果を分析している。この研究では、仕事に必要な能力に関する上司からの説明や Off-JT 受講経験が自己啓発の実施確率を高めることを示している。また、現職で仕事の難易度が今後上昇すると考えている労働者や、転職を希望する労働者も自己啓発に積極的である傾向が明らかになった。

さらに、「平成 30 年版労働経済白書」(2018)では、企業の支援体制が労働者の自己啓発に与える影響を分析している。厚生労働省「平成 28 年度能力開発基本調査」のデータを用いて、キャリアコンサルティングや金銭的援助、訓練に関する情報提供、社内の自主的な勉強会への援助を行う事業所では、正社員の自己啓発が促進されることが示されている。このことから、企業の支援体制が自己啓発を後押しする要因であることが示唆される。これらの研究は、自己啓発の実施に対する企業の役割の重要性を示すものである。

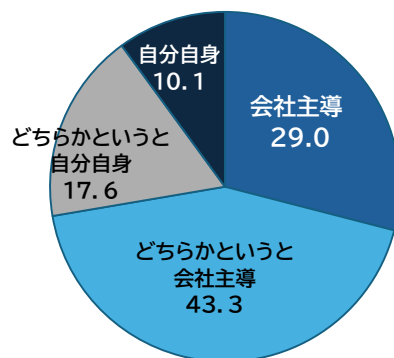
7-4. 本調査データを用いた分析

7-4-1. キャリア観

本章の目的は、会社主導のキャリアが個人主導のキャリアに比べて自己啓発を抑制するのか、それとも促進するのかについて検証することである。本調査では、自身のキャリアを「会社主導」、「個人主導」のいずれとして認識しているかを 4 段階で質問している。その結果、図表 7-3 に示す通り、「会社主導で決まっている」と回答した割合は 29.0%、「どちらかという会社主導で決まっている」が 43.3%、「どちらかという自分自身で決めている」が 17.6%、「自分自身で決めている」が 10.1%であった。この結果を総合すると、「会社主導」と認識している労働者は約 7 割に達する。これは、武石(2016)が指摘した日本の伝統的な能力開発、すなわち企業が労働者のキャリア形成に主導的に関与する特徴を裏付けるものと考えられる。

一方で、約 3 割の労働者は個人主導のキャリア観を持つと認識されており、この点は注目に値する。特に、彼らがどのような背景や要因によって個人主導のキャリア観を形成しているのか、例えば、企業による自己啓発の支援体制がそうした認識を培うのか、あるいは本人のもともとのキャリア志向が影響を与えているのかなどを分析する必要がある。

図表 7-3 キャリア観(%)



本調査データより作成

7-4-2. キャリア観の規定要因

本節では、労働者が自らのキャリアを会社主導、または個人主導と感じる要因を明らかにする。会社主導のキャリアとは、異動や昇進が企業の意向に強く左右され、能力開発も企業の計画に基づいて行われるキャリア形成を指す。一方、個人主導のキャリアとは、自らキャリアプランを策定し、必要なスキルを自発的に習得するなど、能力開発を含めてキャリア形成を自分でコントロールするケースを指す。本節の目的は、こうしたキャリア観の違いを生み出す要因を解明することである。具体的には、企業が提供する自己啓発支援制度（自己啓発費用補助や教育訓練休暇制度など）や、企業の特徴（企業規模）、労働者個人のキャリア志向がキャリア観に与える影響を分析する。

企業が提供する自己啓発支援制度には、自己啓発費用の補助や、企業が契約するオンライン学習サービスの無料利用などが含まれる。これらの制度は、労働者が自分のペースで学び、スキルを磨く機会を提供し、主体的にキャリアを形成しているという感覚を与えやすい。また、自己啓発のための残業免除や教育訓練休暇など、時間面での配慮が行われる場合、スキル習得のための時間を確保しやすくなり、自主的なキャリア形成が促進される効果が期待される。

一方で、自己啓発支援が特定のスキルや資格取得に限定されている場合、それらの支援は企業のニーズに基づいて設計されている可能性が高い。その場合、労働者は企業の意向に沿って制度を利用する形となり、自分のキャリア選択が企業戦略に影響されていると感じる場合がある。その結果、労働者はこの制度利用を会社主導のキャリア形成の一環と捉える可能性が予想される。

従業員のキャリア観には、企業規模も影響を与えるだろう。大規模企業では、人事制度が整備されており、異動や昇進の機会が豊富であるため、従業員は企業の方針に沿ったキャリアパスを歩む傾向が強く、会社主導のキャリア形成を実感することが多いかもしれない。一方で、中小企業やスタートアップでは、組織がフラットで個人の裁量が比較的大きいため、従業員は自身のキャリアを主体的に設計し、実行する機会が多く、個人主導のキャリア形成と実感しやすい。

さらに、個人のキャリアに対する考え方（キャリア志向）によっても、キャリア観は左右されるだろう。転職や独立を視野に入れたキャリアを考えている場合には、個人主導と感じる可能性がある。一方、

定年まで現在の会社に勤務したいという志向を持つ労働者は、キャリアパスに関して企業の意向に従う傾向が強く、会社主導と感ずることが多いと予測される。

本分析では、労働者のキャリア観(会社主導か自己主導か)に影響を与える要因を明らかにするため、プロビット回帰モデルを用いて推定を行う。労働者が自らのキャリアをどのように感ずるかは、以下のようなプロビット回帰モデルを使用して、労働者のキャリア観を予測する。

$$P(Y_i = 1) = \Phi(\beta_0 + \beta_1 \text{自己啓発支援}_i + \beta_2 \text{企業規模}_i + \beta_3 \text{キャリア志向}_i + \beta_4 X_i)$$

Y_i は労働者 i のキャリア観(会社主導= 1、個人主導= 0)を示す二項変数である。 Φ は累積標準正規分布関数、 β_0 は定数項、 β_1 は 会社が実施する自己啓発支援制度の影響を表す係数(例えば、自己啓発費用補助、やオンラインサービス契約)、 β_2 は企業規模の係数、 β_3 は個人のキャリア志向の影響を表す係数、 β_4 は個人属性に関する係数、 X_i は個人属性をまとめたベクトルである。

7-4-3. データ

図表 7-4 は記述統計を示している。まず、会社主導のキャリアを持つと回答した者の割合は 73%で、多くの労働者が企業の方針に従ってキャリアを形成していると感じている。企業内の自己啓発支援制度については、自己啓発費用の補助制度がある企業に勤務している者が 62%、会社がオンライン学習サービスを契約している者が 49%、勤務時間への配慮がある者は 20%、教育訓練休暇制度がある者は 17%である。

企業規模に関しては、1,000 人以上の大企業に勤務する者が最も多く 53%を占めており、1～9 人の小規模企業に勤務する者はわずか 3%である。

次に、労働者のキャリア志向は、定年まで現在の会社に勤務したいと考える者は 66%、5 年後には別の会社に勤務したいと考える者は 36%、独立や起業を考えている者は 19%、普段から仕事の仕方を見直している者は 69%、リスクリングを希望する者は 42%、現在勤務の会社に貢献したいと考える者は 67%である。副業している者は 7%と少数である。

性別は 81%が男性、年齢階級は 50 代が最も多く 41%、次いで 40 代が 34%を占めている。リファレンスカテゴリは 50 代である。役職については、役職無しが最も多く 49%である。また、係長や課長の役職を持つ者はそれぞれ 21%と 22%である。

学歴については、理系専攻者が 43%である。学士は 86%と最も多く、修士号を持つ者は 13%、博士号は 1%である。大学の偏差値をみると、偏差値 50 台の大学を卒業した者が 42%と最も多く、偏差値 70 台以上の大学を卒業した者は 9%である。偏差値 40 未満の大学を卒業した者の割合は 2%であり、全体で最も少ない割合を占めている。リファレンスカテゴリは、偏差値 50 台である。最後に、対数時給の平均は 7.75(時給 2,324.7 円)、対数労働時間(1 ヶ月の労働時間の合計)の平均は 5.08(160.24 時間)である。

図表 7-4 記述統計

変数		平均	標準偏差	最小	最大
会社主導のキャリア		0.73	0.44	0	1
企業内の自己啓発支援制度	自己啓発費用の補助制度あり	0.62	0.49	0	1
	会社がオンライン学習サービスを契約	0.49	0.50	0	1
	残業免除などの勤務時間への配慮	0.20	0.40	0	1
	教育訓練休暇制度あり	0.17	0.37	0	1
企業規模	1～9人	0.03	0.17	0	1
	10～29人	0.05	0.21	0	1
	30～99人	0.10	0.29	0	1
	100～299人	0.13	0.34	0	1
	300～499人	0.07	0.26	0	1
	500～999人	0.09	0.29	0	1
	1000人以上	0.53	0.50	0	1
キャリア志向	定年まで現在の会社に勤務したい	0.66	0.47	0	1
	5年後は別の会社に勤務したい	0.36	0.48	0	1
	独立・起業を考えている	0.19	0.39	0	1
	普段から仕事の仕方を見直ししている	0.69	0.46	0	1
	リスク-takingしたい	0.42	0.49	0	1
	現在勤務の会社に貢献したい	0.67	0.47	0	1
副業している		0.07	0.26	0	1
性別	男性	0.81	0.40	0	1
	20代	0.07	0.25	0	1
	30代	0.18	0.38	0	1
	40代	0.34	0.48	0	1
	50代	0.41	0.49	0	1
役職	役職無し	0.49	0.50	0	1
	監督・職長・班長・組長	0.05	0.22	0	1
	係長	0.21	0.41	0	1
	課長	0.22	0.42	0	1
	部長	0.02	0.15	0	1
	その他	0.01	0.08	0	1
学歴	理系専攻	0.43	0.50	0	1
	学士	0.86	0.35	0	1
	修士	0.13	0.34	0	1
	博士	0.01	0.11	0	1
大学偏差値	70台以上	0.09	0.29	0	1
	60台	0.37	0.48	0	1
	50台	0.42	0.49	0	1
	40台	0.10	0.30	0	1
	40台未満	0.02	0.14	0	1
対数時給		7.75	0.61	6.21	13.6
対数労働時間		5.08	0.51	0	6.36
サンプルサイズ		19,131			

7-4-4. キャリア観の規定要因に関する推定結果

図表 7-5 は、キャリア観の規定要因に関するプロビットモデルの推定結果である。サンプルサイズは 19,127 であり、記述統計で示された 19,131 より 4 観測値少ない。これは推定に職種ダミー変数を追加した際に、一部職種カテゴリで観測値が欠損したことに起因している。モデル 1 とモデル 2 は、キャリア志向を表す変数のうち、「定年まで現在の会社に貢献したい」と「5 年後には別の会社で勤務したい」という、対照的なキャリア志向を反映する変数を、多重共線性を回避するためにモデル間で入れ替えて利用している。なお、モデル 1 とモデル 2 の推定結果は大きな差異はないため、ここではモデル 1 の結果と限界効果に基づき説明する。

まず、企業内の自己啓発支援制度については、自己啓発費用の補助制度やオンライン学習サー

ビスの提供が、労働者のキャリア観を会社主導へと傾ける方向に作用するという結果が得られた。これらの制度があると、キャリア観にそれぞれ約 8.1%、3.3%の限界効果を与えている。一方、残業免除などの勤務時間への配慮は、労働者のキャリア観を個人主導へと傾ける方向に働き、その限界効果は約 3.6%であった。これは、自己啓発や新たなスキル習得に充てる時間が増え、キャリアに対する主体的な関心が高まり、労働者がより能動的にキャリアを設計するようになるためと考えられる。教育訓練休暇制度については、統計的に有意な影響は確認されなかった。

企業規模については、企業規模が大きいほど、労働者のキャリア観が会社主導に傾く傾向が強いことが明らかになった。特に、従業員数が 1,000 人を超える大企業において、この傾向が顕著である。

個人のキャリア志向に関しては、「定年まで現在の会社に勤務したい」という志向が、会社主導のキャリア観と正の関係にある。企業内での長期的なキャリアパスを希望する者が会社主導のキャリア観を感じていることを示している。また、「リスクリングしたい」や、「現在勤務の会社に貢献したい」という意向も会社主導のキャリア観と正の関係にある。リスクリングは個人のキャリアチェンジの取り組みというイメージがあるが、本分析の結果からは、企業が求めるスキルを習得し、企業内でのキャリアを築くための手段と捉えている個人が多いことが示唆される。

一方、「普段から仕事の仕方を見直ししている」や、「独立・起業を考えている」という意向は、キャリア観を個人主導へと傾ける方向に作用している。特に、「独立・起業を考えている」の限界効果は -0.104 と大きく、個人でキャリアを築こうとする意欲が強いほど、会社主導のキャリア観から離れる傾向が顕著である。「普段から仕事の仕方を見直ししている」という行動は、自己の成長や仕事の効率化を図る自律的な改善を目指していることが示唆される。個人が主体的にキャリア開発に取り組む姿勢が、会社主導のキャリア観とは異なる側面を持つことを示唆している。

「副業している」という変数については、統計的に有意な結果は得られず、キャリア観への影響は確認されなかった。性別については、男性の変数が統計的に有意ではないことから、性別によるキャリア観の違いは認められなかった。

年齢階級に関しては、「定年まで現在の会社に勤務したい」という変数の代わりに、「5 年後は別の会社に勤務していきたい」を追加した(2)のモデルの場合にのみ、30 代ダミーが有意にマイナスとなった。これは「5 年後は別の会社で働きたい」という意向と 30 代という年齢層の交互作用によるものと考えられる。30 代においては、この意向を持つ者が多いほど、個人主導のキャリア観が強く、30 代ダミーの係数が負となったと考えられる。

役職については、係長や課長など、中間の役職に就いているほど会社主導のキャリア観を感じやすい傾向が確認された。

学歴については、理系専攻や修士卒は、会社主導のキャリア観に対して負の影響を与えており、特に理系専攻者は個人主導のキャリア選択を支持する傾向がある。一方で、博士卒は統計的に有意ではなく、影響はみられない。

大学偏差値とキャリア観の関係性をみると、偏差値 70 台以上の大学出身者は、50 台に比べて

個人主導のキャリアを志向する傾向が高いことがみられる。興味深いのは、偏差値 40 台、40 台未満の大学出身者も、個人主導のキャリアを志向する傾向がみられるが、50 台、60 台の偏差値帯では、会社主導のキャリアを志向する傾向が強いという結果が得られた。

最後に、時給が高いほど、個人主導のキャリア観に傾くことがわかる。給与水準が高いほど、自己主導でのキャリア選択を重視する傾向がある。

この結果から、キャリアの主観には企業の支援制度や個人の属性、役職、学歴などが多面的に影響を与えていることがわかった。特に、企業内の支援制度や企業規模が重要な役割を果たしており、これらの要因が会社主導、または個人主導の実感に大きく寄与していることが示唆される。

図表 7-5 会社主導キャリアの決定要因

変数		(1)		(2)	
		係数	限界効果	係数	限界効果
企業 発 業 内 支 援 の 制 度 自 己 啓	自己啓発費用の補助制度あり	0.258*** (0.025)	0.081*** (0.008)	0.261*** (0.025)	0.082*** (0.008)
	会社がオンライン学習サービスを契約	0.106*** (0.025)	0.033*** (0.008)	0.106*** (0.025)	0.033*** (0.008)
	残業免除などの勤務時間への配慮	-0.114*** (0.032)	-0.036*** (0.010)	-0.109*** (0.032)	-0.034*** (0.010)
	教育訓練休暇制度あり	0.000 (0.034)	0.000 (0.011)	0.005 (0.034)	0.002 (0.011)
企業規模	10～29人	0.177*** (0.068)	0.065*** (0.025)	0.177*** (0.068)	0.065*** (0.025)
	30～99人	0.363*** (0.062)	0.129*** (0.022)	0.364*** (0.062)	0.130*** (0.023)
	100～299人	0.420*** (0.060)	0.148*** (0.022)	0.423*** (0.060)	0.149*** (0.022)
	300～499人	0.525*** (0.066)	0.180*** (0.023)	0.529*** (0.066)	0.182*** (0.023)
	500～999人	0.484*** (0.064)	0.168*** (0.023)	0.489*** (0.063)	0.170*** (0.023)
	1000人以上	0.484*** (0.057)	0.168*** (0.021)	0.491*** (0.057)	0.170*** (0.021)
キ ャ リ ア 志 向	定年まで現在の会社に勤務したい	0.087*** (0.024)	0.028*** (0.008)		
	5年後は別の会社に勤務していきたい			0.030 (0.024)	0.009 (0.007)
	独立・起業を考えている	-0.313*** (0.027)	-0.104*** (0.009)	-0.314*** (0.027)	-0.105*** (0.009)
	普段から仕事の仕方を見直ししている	-0.099*** (0.023)	-0.031*** (0.007)	-0.088*** (0.023)	-0.028*** (0.007)
	リスキングしたい	0.055** (0.022)	0.017** (0.007)	0.048** (0.022)	0.015** (0.007)
	現在勤務の会社に貢献したい	0.087*** (0.024)	0.027*** (0.008)	0.135*** (0.025)	0.043*** (0.008)
副業している		-0.051 (0.038)	-0.016 (0.012)	-0.054 (0.038)	-0.017 (0.012)
性別	男性	0.011 (0.029)	0.003 (0.009)	0.014 (0.029)	0.004 (0.009)
年齢階級	20代	-0.003 (0.045)	-0.001 (0.014)	-0.023 (0.045)	-0.007 (0.014)
	30代	-0.047 (0.031)	-0.015 (0.010)	-0.060** (0.030)	-0.019** (0.010)
	40代	-0.018 (0.024)	-0.006 (0.007)	-0.024 (0.024)	-0.008 (0.007)
役職	監督・職長・班長・組長	0.178*** (0.047)	0.057*** (0.014)	0.179*** (0.047)	0.057*** (0.014)
	係長	0.223*** (0.028)	0.070*** (0.008)	0.225*** (0.028)	0.071*** (0.008)
	課長	0.190*** (0.031)	0.060*** (0.010)	0.190*** (0.031)	0.060*** (0.010)
	部長	0.130* (0.069)	0.042* (0.021)	0.127* (0.069)	0.041* (0.022)
	その他	0.327** (0.128)	0.099*** (0.035)	0.328** (0.128)	0.100*** (0.035)
最終学歴	理系専攻	-0.142*** (0.037)	-0.046*** (0.012)	-0.146*** (0.037)	-0.047*** (0.012)
	修士卒	-0.061*** (0.023)	-0.019*** (0.007)	-0.061*** (0.023)	-0.019*** (0.007)
	博士卒	0.018 (0.035)	0.005 (0.011)	0.018 (0.035)	0.005 (0.011)
	70台以上	-0.127* (0.071)	-0.040* (0.024)	-0.127* (0.071)	-0.041* (0.024)
大学偏差値	60台	-0.000 (0.025)	-0.000 (0.008)	0.001 (0.025)	0.000 (0.008)
	40台	-0.061* (0.033)	-0.019* (0.010)	-0.064* (0.033)	-0.020* (0.010)
	40台未満	-0.304*** (0.092)	-0.095*** (0.029)	-0.309*** (0.092)	-0.097*** (0.029)
時給(対数)		-0.091*** (0.017)	-0.029*** (0.005)	-0.089*** (0.017)	-0.028*** (0.005)
定数		0.447*** (0.151)		0.436*** (0.152)	
職種ダミー		yes		yes	
サンプルサイズ		19,127		19,127	
Pseudo R2		0.050		0.049	
Log pseudolikelihood		-10621.44		-10626.91	
Prob > chi2		0.000		0.000	

Robust standard errors in parentheses

*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

7-4-5. キャリア主体と自己啓発の多寡の分析

7-4-5-1. 自己啓発時間

図表 7-6 は、1ヶ月の自己啓発時間の記述統計である。まず、自己啓発時間ゼロの割合が非常に高く、61.6%が自己啓発に全く時間を割いていないことがわかる。次に、1時間の自己啓発を行っている者は14.7%、10～19時間の自己啓発を行っている者は9.9%であり、その後、自己啓発時間が増えるにつれて人数は急激に減少する。40時間未満で全体の95%以上をカバーし、100時間以上を費やしている者は極めて少ない。そのため、一般的な自己啓発の傾向を把握するためには、極端に長時間自己啓発を行う少数のデータを除外する必要がある。本分析では、自己啓発時間100時間未満と、30時間未満の2つのケースに分けて分析を行う。

図表 7-6 1ヶ月の自己啓発時間

自己啓発時間	全サンプル			推定サンプル		
	度数	割合	累積割合	度数	割合	累積割合
0	12,513	61.6	61.6	11,816	61.8	61.8
1	2,979	14.7	76.3	2,791	14.6	76.4
10～19	2,014	9.9	86.2	1,907	10.0	86.3
20～29	1,137	5.6	91.8	1,075	5.6	91.9
30～39	916	4.5	96.3	871	4.6	96.5
40～49	193	1.0	97.3	185	1.0	97.5
50～59	255	1.3	98.5	239	1.3	98.7
60～69	131	0.7	99.2	122	0.6	99.4
70～79	8	0.0	99.2	8	0.0	99.4
80～89	32	0.2	99.4	30	0.2	99.6
90～99	13	0.1	99.4	13	0.1	99.6
100～109	80	0.4	99.8	74	0.4	100
120～129	9	0.0	99.9			
130～139	1	0.0	99.9			
150～159	6	0.0	99.9			
180～189	6	0.0	99.9			
200～209	10	0.1	100.0			
250～259	1	0.0	100.0			
300～309	2	0.0	100.0			
400～409	1	0.0	100.0			
480～489	1	0.0	100.0			
500以上	2	0.0	100.0			
Total	20,310	100		19,131	100	

7-4-5-2. 推定方法

本分析では、会社主導のキャリアが自己啓発時間に与える影響を検証する。会社主導のキャリアとは、労働者のキャリア形成において企業が主導的な役割を果たす状況を指す。この中には、企業が提供する自己啓発支援制度や、社員のキャリアパスに影響を及ぼす大企業特有の頻繁な異動などが構成要素として含まれる可能性がある。これらの要因は、それぞれ異なるメカニズムを通じて労働者の自己啓発行動に影響を及ぼすことが予想される。

例えば、自己啓発支援制度が充実している企業では、労働者が自己啓発に必要なリソースを容易に利用できるため、学習やスキルアップへの心理的・経済的負担が軽減される。この結果、自己啓発を行う労働者の割合が増加すると考えられる。一方、大企業特有の頻繁な異動は、異動先で必要とされる新たなスキルや知識の習得を促すプレッシャーとして作用し、これが自己啓発行動を引き起

こす要因となりうる。

しかし、これらの異なる要因をまとめて「会社主導のキャリア」として捉えると、それぞれの効果を評価することが難しく、ある要因が自己啓発行動を促進する一方で、別の要因がその効果を相殺している場合、全体としての効果が過小または過大に推定されるリスクがある。このため、会社主導のキャリアの影響をより正確に理解するには、その構成要素を個別に分解し、それぞれの要因がどのように自己啓発行動に寄与しているのかを明らかにする必要がある。そのため、分析では、自己啓発支援制度と、企業規模という変数を推定モデルに明示的に追加する。自己啓発支援制度は、具体的には、「自己啓発費用の補助」、「会社が契約するオンライン学習サービスの無料利用」、「残業免除などの勤務時間への配慮」、「教育訓練休暇制度」の有無である。記述統計は図表 7-4(p.180)に示している。

会社主導のキャリアが自己啓発時間に与える影響を検証するための推定方法として、ゼロ過剰ポワソン回帰とゼロ過剰負の二項回帰を用いる。従属変数である自己啓発時間は、本調査においては、1 ヶ月の自己啓発時間を 30 分単位で繰り上げ、0 時間、1 時間、2 時間といった非負の離散値として観測している。このような離散データ(カウントデータ)に通常の線形回帰を適用すると、分布仮定の誤りから推定結果が偏るリスクがある。このため、カウントデータの性質を適切に反映できるポワソン回帰や負の二項回帰が必要となる。

ポワソン回帰は、データの分布が平均と分散が等しい場合に適しており、自己啓発時間のようなカウントデータの基本的な分析に有用である。ポワソン回帰の結果として得られる係数は、各説明変数が自己啓発時間に与える影響を指数関数的に解釈でき、直感的でわかりやすい。また、ポワソン回帰はモデル構造がシンプルであるため、基準モデルとして利用することで、過分散がデータに与える影響の程度を評価することができる。

しかし、実際の自己啓発時間のデータには過分散の問題が生じやすい。過分散とは、平均に対して分散が過大である状態を指し、例えば、自己啓発に積極的な一部の労働者が極端に長時間を費やすことが一因となる。ポワソン回帰は分散が平均と等しいと仮定するため、過分散が存在する場合には分散の過小評価につながり、推定結果の標準誤差が不正確になる可能性がある、推定結果に偏りが生じる。この問題を克服するために、分散を独立したパラメータとして推定できる負の二項回帰が有効である。

さらに、自己啓発時間のデータには、ゼロの頻度が異常に多いという特徴がみられる。多くの労働者が自己啓発を全く行っていないため、ポワソン回帰や負の二項回帰ではこのゼロの頻度を十分に説明できない可能性がある。ポワソン回帰や負の二項回帰をそのまま適用すると、ゼロを過小評価し、結果的にモデル全体の適合度が低下し、推定結果に偏りが生じる危険性がある。

ゼロ過剰ポワソン回帰やゼロ過剰負の二項回帰は、観測されたゼロを「構造的ゼロ」と「偶然的ゼロ」に分けてモデル化することで、この問題に対応する。構造的ゼロは、自己啓発を行う可能性がそもそもない層、例えば自己啓発に関心がない者や必要性を感じていない者に由来する。一方、偶然的ゼロは、自己啓発を行う可能性があるものの、調査時点でたまたま自己啓発を行っていなかった

場合に生じる。このようにゼロ発生メカニズムを分解することで、データの特徴を正確に反映し、偏りを抑えた推定が可能となる。ゼロ過剰負の二項回帰では、特に過分散とゼロ過剰の両方を同時に扱えるため、データのばらつきを適切に捉え、自己啓発に関連する要因をより正確に解明することが期待される。以上に基づき、推定式は以下の通りである。

(1) ゼロ過剰部分

構造的なゼロが発生する確率 ($P(Z_i = 1)$) を予測するためにロジスティック回帰を用いる。

$$\log \left(\frac{P(Z_i=1)}{1-P(Z_i=1)} \right) = \gamma_0 + \gamma_1 \text{会社主導} + \gamma_2 \text{企業要因} + \gamma_3 \text{個人要因} + \gamma_4 \text{賃金水準}$$

会社主導とは、キャリアが会社主導か、個人主導かを表す変数、企業要因とは企業が提供する自己啓発支援制度と企業規模である。個人要因とは、労働者個人のキャリアに対する考え方や性格、学歴等である。また、賃金水準は対数時給であり、賃金水準が高いほど自己啓発を実施することを示す先行研究に基づき推定式に加えている。

(2) ポワソン部分(もしくは、負の二項部分)

ゼロ以外のカウント部分をポワソン分布(または負の二項分布)でモデル化する。

$$\log(\mu_i) = \alpha + \beta_1 \text{会社主導} + \beta_2 \text{企業要因} + \beta_3 \text{個人要因} + \beta_4 \text{労働時間}$$

μ_i はゼロ以外の自己啓発時間の期待値、 $\alpha, \beta_1, \dots, \beta_5$ は回帰パラメータである。

(3) ゼロ過剰ポワソンモデルの推定式

具体的な確率分布は以下のように表される。

$$P(Y_i = y_i) = \begin{cases} P(Z_i = 1) + (1 - P(Z_i = 1)) \cdot e^{-\mu_i} & \text{if } y_i = 0 \\ (1 - P(Z_i = 1)) \cdot \frac{\mu_i^{y_i} e^{-\mu_i}}{y_i!} & \text{if } y_i > 0 \end{cases}$$

$P(Z_i = 1)$ はゼロ過剰部分の確率であり、 $e^{-\mu_i}$ はポワソン分布の確率質量関数の一部、 μ_i はゼロ以外の自己啓発時間の期待値である。

ゼロ過剰負の二項モデルの推定式

ゼロ過剰部分とカウント部分の確率は以下のように定義される。

$$P(Y_i = y_i) = \begin{cases} P(Z_i = 1) + (1 - P(Z_i = 1)) \cdot \left(\frac{\theta}{\theta + \mu_i} \right)^\theta & \text{if } y_i = 0 \\ (1 - P(Z_i = 1)) \cdot \frac{\Gamma(y_i + \theta)}{\Gamma(\theta) y_i!} \cdot \left(\frac{\theta}{\theta + \mu_i} \right)^\theta \cdot \left(\frac{\mu_i}{\theta + \mu_i} \right)^{y_i} & \text{if } y_i > 0 \end{cases}$$

$\Gamma(y_i + \theta)$ はガンマ関数、 θ は過分散パラメータである。

7-4-5-3. キャリア主体と自己啓発に関する推定結果

図表 7-7 は会社主導のキャリアが労働者の自己啓発行動に与える影響を検証した推定結果を示している。まず、ゼロ過剰ポワソン回帰モデル(1)(2)(3)において、会社主導のキャリアが自己啓発を行わない確率に与える影響をみると、限界効果は-0.036 であり、統計的に有意である。これは、会社主導のキャリアの場合に、労働者が構造的に自己啓発を行わない確率が 3.6%ポイント減少することを意味する。つまり、個人主導のキャリアに比べ、会社主導のキャリアを通じて、労働者が自己啓発を行う可能性が高まることが示唆される。限界効果の符号は、ゼロ発生確率への影響を示しており、通常の回帰分析における従属変数への影響とは解釈が逆になることに注意が必要である。

次に、(3)で会社主導のキャリアが自己啓発時間に与える効果をみると、係数は-0.061 であり、統計的に有意である。すなわち、会社主導のキャリアによって労働者が自己啓発に充てる時間が短くなることを示唆している。

一方、ゼロ過剰負の二項回帰モデル(4)(5)(6)の結果をみると、会社主導のキャリアによる自己啓発時間の有無に対する限界効果は-0.050 である。この値はゼロ過剰ポワソンモデルの結果よりも大きな影響を示している。過分散を考慮したゼロ過剰負の二項回帰モデルにおいても、会社主導のキャリアの影響が統計的に有意であることが確認された。(6)における自己啓発時間に対する係数は-0.061 であり、統計的に有意である。

モデルの適合度を評価するために AIC(Akaike Information Criterion)と BIC(Bayesian Information Criterion)を比較すると、ゼロ過剰ポワソンモデルの AIC は 55317.9、BIC が 56268.8 であるのに対し、ゼロ過剰負の二項モデルの AIC は 49836.6、BIC は 50795.5 である。これらの指標は値が小さいほど良いモデルを示すため、ゼロ過剰負の二項回帰モデルの方が適切なモデルであると判断できる。

ゼロ過剰負の二項回帰モデル(7)(8)(9)では、会社主導と個人主導のキャリア観を形成する要素やその影響を検討するために、会社が提供する自己啓発支援制度や、異動が頻繁にある大企業特有のキャリア形成の代理指標として企業規模、また、個人のキャリア志向に関する変数を追加して推定を行っている。

(8)のモデルでは、会社主導のキャリアが自己啓発行動に与える影響について、限界効果は-0.19 と推定され、統計的に有意であった。この結果は、会社がキャリア形成を主導する場合、労働者が自己啓発を行わない(ゼロとなる)確率が 19%ポイント減少することを示しており、会社主導のキャリアが自己啓発行動を促進する役割を果たしている可能性を示唆している。

企業の自己啓発支援制度は、制度によって異なる効果が確認された。自己啓発費用に対する企業の補助は、自己啓発を行わない確率を-0.090 減少させる効果があり、統計的に有意であった。同様に、会社が契約するオンライン学習サービスを無料で利用できる場合も、限界効果は-0.078 と統計的に有意であった。これらの結果は、費用補助や学習機会の提供といった支援策が、労働者の

自己啓発行動を促進する要因として機能していることを示唆している。

一方で、残業免除制度については、限界効果は有意に 0.042 となり、自己啓発を行わない確率を増加させることから、逆に抑制的な影響を及ぼしている可能性が示された。残業免除制度が自己啓発に取り組む人を減らしてしまう理由は明確ではないが、残業免除により残業時間が減少すると、所得が減少したり、また仕事が遅れる可能性があり、むしろ自己啓発を行うハードルとなる可能性も考えられる。最後に、教育訓練休暇制度については、自己啓発行動に対する統計的に有意な影響は確認されなかった。

企業規模が労働者の自己啓発行動に与える影響を、異動が頻繁にある大企業特有のキャリア形成の代理指標として考慮した結果、大企業の労働者ほど自己啓発を促進しやすい傾向が示唆された。労働者数が 500～999 人の企業では限界効果が-0.074、1,000 人以上の企業では-0.092 となり、いずれも統計的に有意であった。この結果は、大企業が労働者に対して幅広いキャリアの選択肢や異動の機会を提供することが、自己啓発行動を促進する要因として機能している可能性を示唆している。一方で、中小企業では異動の機会が少なく、労働者は特定の業務や役割に固定されることが多いため、自己啓発動機が低くなる傾向があると解釈できる。

自己啓発時間に対しては、モデル(9)において、会社主導のキャリアや自己啓発支援制度の多くは有意でなく、その影響を確認することはできなかった。ただし、教育訓練休暇制度の係数は 0.163 と統計的に有意であり、労働者が自己啓発時間を増やす傾向が確認された。教育訓練休暇制度が自己啓発時間に対してプラスの影響を与えるのは、労働者が計画的に時間を確保し、自己啓発に集中できる環境を提供することで、時間的な制約を感じることなく、自己啓発活動に取り組むことができるからかもしれない。この点を踏まえると、先の残業免除制度は、時間的制約の解消が不十分であったり、計画的な学習を促す効果が弱い可能性がある。

さらに、本人のキャリア志向も重要な要因として影響を与えている。モデル(7)(8)(9)によれば、「定年まで現在の会社に勤務したい」というキャリア志向は、自己啓発行動を減らし、自己啓発時間にも負の影響を与えている。つまり現在の会社への帰属意識が強い労働者ほど、現状維持を重視し、積極的に新しい知識やスキルの習得に取り組む動機が相対的に低くなる可能性が示唆される。一方、「普段から仕事の仕方を見直している」「リスクリングしたい」というキャリア志向は、自己啓発行動を促進し、自己啓発時間にも正の影響を与えている。さらに、限界効果や係数の大きさから、これらのキャリア志向の影響が他の要因と比較して特に顕著であることが示された。

「独立・起業を考えている」というキャリア志向は、自己啓発行動を減らす一方で、自己啓発時間に対しては正の影響を与えている。起業志向が強い場合、自己啓発活動を取る可能性は低いものの、実際に自己啓発を行う場合には、長い時間を費やすことが示唆される。

モデル(12)において、「5 年後は別の会社に勤務していきたい」と考える者は、自己啓発時間を増やすことが示されており、転職意向を持つ労働者は、自身の市場価値を高めるための努力を積極的に行う傾向があると考えられる。

図表 7-8 は、少数の極端に長時間の自己啓発を行う人々が全体の傾向に大きな影響を与える可

能性を考慮し、自己啓発時間を 30 時間未満に限定した標本を用いた推定結果を示している。100 時間未満に限定した結果と比較して、大きな傾向の違いはみられないが、モデル(15)および(18)においては、会社主導のキャリアが自己啓発に統計的に有意にマイナスの影響を与えていることが確認された。

以上の結果を総合すると、会社主導のキャリアは、労働者の自己啓発行動を促進させる一方で、自己啓発時間を短縮させる傾向があることが示された。また、特定の自己啓発支援制度(費用補助、オンライン学習サービス)は、労働者の自己啓発行動を促進する上で重要な役割を果たしていることが明らかになった。

会社要因は自己啓発行動の有無には影響を与えるものの、自己啓発に費やす時間の長さに直接的な影響を及ぼすものは、教育訓練休暇制度を除いて少なかった。自己啓発時間の長さについては、会社要因よりも個人要因が強く影響を与えており、特に労働者自身のキャリア意識が重要な要因であることがわかった。

図表 7-7 100 時間未満の推定結果

	自己啓発時間100時間未満 ゼロ過剰ポワン帰帰				自己啓発時間100時間未満 ゼロ過剰負の二項帰帰				自己啓発時間100時間未満 ゼロ過剰負の二項帰帰				自己啓発時間100時間未満 ゼロ過剰負の二項帰帰			
	変数	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)			
会社主導のキャリア																
		-0.179*** (0.039)	-0.036*** (0.008)	-0.061*** (0.028)	-0.243*** (0.053)	-0.050*** (0.011)	-0.061*** (0.034)	-0.102* (0.055)	-0.019* (0.010)	-0.018 (0.033)	-0.098* (0.055)	-0.018* (0.010)	-0.024 (0.033)			
企業の自己啓発 支援制度	自己啓発費用の補助							-0.485*** (0.059)	-0.090*** (0.011)	-0.054 (0.040)	-0.481*** (0.059)	-0.089*** (0.011)	-0.051 (0.040)			
	オンライン学習サービスの無料利用							-0.423*** (0.059)	-0.078*** (0.011)	-0.032 (0.036)	-0.419*** (0.059)	-0.078*** (0.011)	-0.034 (0.036)			
	残業免除など							0.225*** (0.075)	0.042*** (0.014)	-0.013 (0.043)	0.229*** (0.074)	0.042*** (0.014)	-0.013 (0.043)			
	教育訓練休暇制度							0.095 (0.077)	0.018 (0.014)	0.164*** (0.044)	0.103 (0.076)	0.019 (0.014)	0.163*** (0.044)			
	10～29人							0.111 (0.174)	0.020 (0.031)	0.127 (0.174)	0.112 (0.174)	0.020 (0.031)	0.125 (0.174)			
	30～99人							-0.127 (0.160)	-0.023 (0.029)	-0.085 (0.129)	-0.122 (0.160)	-0.022 (0.029)	-0.086 (0.131)			
企業規模	100～299人							-0.163 (0.155)	-0.030 (0.028)	-0.092 (0.125)	-0.154 (0.156)	-0.028 (0.028)	-0.096 (0.127)			
	300～499人							-0.113 (0.167)	-0.021 (0.030)	-0.029 (0.131)	-0.095 (0.167)	-0.017 (0.030)	-0.041 (0.132)			
	500～999人							-0.409** (0.162)	-0.076** (0.030)	-0.097 (0.127)	-0.397** (0.162)	-0.074** (0.030)	-0.102 (0.129)			
	1000人以上							-0.503*** (0.149)	-0.094*** (0.027)	-0.054 (0.121)	-0.485*** (0.150)	-0.090*** (0.027)	-0.060 (0.122)			
本人のキャリア志向	定年まで現在の会社に勤務したい							0.233*** (0.059)	0.043*** (0.011)	-0.108*** (0.035)	-0.088 (0.057)	-0.016 (0.010)	0.121*** (0.035)			
	5年後は別の会社に勤務していきたい							0.286*** (0.068)	0.052*** (0.012)	0.187*** (0.037)	0.282*** (0.068)	0.051*** (0.012)	0.187*** (0.037)			
	独立・起業を考えている							-0.431*** (0.058)	-0.081*** (0.041)	0.151*** (0.041)	-0.424*** (0.058)	-0.079*** (0.041)	0.149*** (0.041)			
	普段から仕事の仕方を見直している							-1.000*** (0.052)	-0.198*** (0.010)	0.100*** (0.032)	-1.006*** (0.052)	-0.200*** (0.010)	0.099*** (0.032)			
	リスケリングしたい							-0.498*** (0.058)	-0.093*** (0.011)	0.084*** (0.038)	-0.445*** (0.059)	-0.083*** (0.011)	-0.072* (0.039)			
	現在勤務する会社に貢献したい							-0.652*** (0.099)	-0.122*** (0.019)	0.167*** (0.049)	-0.655*** (0.099)	-0.123*** (0.019)	0.167*** (0.049)			
現在副業している																
性別	男性							0.036 (0.051)	0.007 (0.010)	0.019 (0.034)	0.084 (0.069)	0.017 (0.014)	0.034 (0.042)			
	20代							-0.861*** (0.078)	-0.179*** (0.017)	-0.044 (0.053)	-1.113*** (0.112)	-0.229*** (0.022)	-0.022 (0.063)			
年齢階級	30代							-0.507*** (0.052)	-0.102*** (0.011)	0.051 (0.037)	-0.603*** (0.070)	-0.125*** (0.014)	0.077* (0.045)			
	40代							-0.246*** (0.040)	-0.048*** (0.030)	-0.016 (0.030)	-0.316*** (0.054)	-0.065*** (0.011)	-0.020 (0.037)			
役職	監督・職長・班長・組長							-0.345*** (0.077)	-0.069*** (0.016)	0.082 (0.052)	-0.355*** (0.103)	-0.073*** (0.022)	0.128** (0.063)			
	係長							-0.405*** (0.046)	-0.081*** (0.009)	-0.009 (0.035)	-0.467*** (0.065)	-0.097*** (0.013)	0.015 (0.043)			
	課長							-0.334*** (0.052)	-0.067*** (0.010)	0.079** (0.035)	-0.305*** (0.070)	-0.063*** (0.015)	0.129*** (0.043)			
	部長							-0.349*** (0.112)	-0.070*** (0.023)	0.222*** (0.069)	-0.253* (0.150)	-0.052* (0.031)	0.290*** (0.082)			
	その他							-0.626*** (0.208)	-0.129*** (0.045)	-0.235* (0.135)	-0.878*** (0.300)	-0.182*** (0.165)	-0.244 (0.165)			
	既婚							-0.076 (0.048)	-0.015 (0.010)	-0.042 (0.036)	-0.117* (0.065)	-0.024* (0.013)	-0.053 (0.045)			
子供有り								-0.047 (0.045)	-0.009 (0.009)	-0.068** (0.034)	-0.074 (0.062)	-0.015 (0.013)	-0.077* (0.042)			

図表 7-7 推定結果 続き

変数	自己啓発時間100時間未満 ゼロ過剰負の二項回帰		自己啓発時間100時間未満 ゼロ過剰負の二項回帰		自己啓発時間100時間未満 ゼロ過剰負の二項回帰		自己啓発時間30時間未満 ゼロ過剰負の二項回帰					
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
学歴	理系専攻	0.088** (0.043)	0.018** (0.009)	0.110** (0.055)	0.022** (0.011)	0.124** (0.057)	0.023** (0.011)	0.126** (0.057)	0.023** (0.011)	0.126** (0.057)	0.023** (0.011)	0.126** (0.057)
	修士卒	-0.188*** (0.055)	-0.037*** (0.011)	-0.274*** (0.073)	-0.056*** (0.015)	-0.117 (0.075)	-0.022 (0.014)	-0.124* (0.074)	-0.023* (0.014)	-0.124* (0.074)	-0.023* (0.014)	-0.124* (0.074)
	博士卒	-0.243 (0.155)	-0.048 (0.031)	-0.274 (0.208)	-0.056 (0.043)	-0.109 (0.223)	-0.020 (0.041)	-0.120 (0.223)	-0.022 (0.041)	-0.120 (0.223)	-0.022 (0.041)	-0.120 (0.223)
	70台以上	-0.267*** (0.061)	-0.055*** (0.013)	-0.357*** (0.082)	-0.074*** (0.017)	-0.161* (0.084)	-0.030* (0.016)	-0.167** (0.084)	-0.031** (0.016)	-0.167** (0.084)	-0.031** (0.016)	-0.167** (0.084)
偏差値	60台	-0.165*** (0.038)	-0.033*** (0.008)	-0.209*** (0.049)	-0.043*** (0.010)	-0.106** (0.051)	-0.020** (0.010)	-0.106** (0.051)	-0.020** (0.010)	-0.106** (0.051)	-0.020** (0.010)	-0.106** (0.051)
	40台	0.135** (0.062)	0.026** (0.012)	0.150** (0.075)	0.031** (0.015)	0.058 (0.078)	0.011 (0.014)	0.057 (0.078)	0.011 (0.014)	0.057 (0.078)	0.011 (0.014)	0.057 (0.078)
	40台未満	0.252* (0.142)	0.048* (0.026)	0.274 (0.169)	0.055* (0.034)	0.109 (0.170)	0.020 (0.031)	0.109 (0.170)	0.020 (0.031)	0.109 (0.170)	0.020 (0.031)	0.109 (0.170)
	あてはまる	0.019 (0.089)	0.004 (0.018)	-0.025 (0.125)	-0.005 (0.026)	0.055 (0.126)	0.010 (0.023)	0.070 (0.126)	0.013 (0.023)	0.070 (0.126)	0.013 (0.023)	0.070 (0.126)
性格特性	外向性	-0.031 (0.061)	-0.006 (0.012)	-0.052 (0.078)	-0.011 (0.016)	0.011 (0.081)	0.002 (0.015)	0.017 (0.080)	0.003 (0.015)	0.017 (0.080)	0.003 (0.015)	0.017 (0.080)
	あまりあてはまらない	0.025 (0.055)	0.005 (0.011)	0.042 (0.069)	0.009 (0.014)	0.089 (0.071)	0.016 (0.013)	0.089 (0.071)	0.016 (0.013)	0.089 (0.071)	0.016 (0.013)	0.089 (0.071)
	あてはまる	-0.424*** (0.100)	-0.085*** (0.020)	-0.538*** (0.126)	-0.110*** (0.026)	-0.381*** (0.131)	-0.071*** (0.024)	-0.388*** (0.131)	-0.072*** (0.024)	-0.388*** (0.131)	-0.072*** (0.024)	-0.388*** (0.131)
	ややあてはまる	-0.311*** (0.087)	-0.062*** (0.017)	-0.365*** (0.104)	-0.075*** (0.021)	-0.246** (0.112)	-0.045** (0.021)	-0.247** (0.112)	-0.046** (0.021)	-0.247** (0.112)	-0.046** (0.021)	-0.247** (0.112)
開放性	あまりあてはまらない	-0.175** (0.087)	-0.035** (0.017)	-0.205** (0.103)	-0.042** (0.021)	-0.176 (0.110)	-0.033 (0.020)	-0.177 (0.110)	-0.033 (0.020)	-0.177 (0.110)	-0.033 (0.020)	-0.177 (0.110)
	あてはまる	-1.432*** (0.099)	-0.286*** (0.019)	-1.914*** (0.137)	-0.392*** (0.027)	-1.338*** (0.134)	-0.247*** (0.024)	-1.348*** (0.133)	-0.250*** (0.024)	-1.348*** (0.133)	-0.250*** (0.024)	-1.348*** (0.133)
	ややあてはまる	-0.807*** (0.085)	-0.161*** (0.017)	-0.971*** (0.101)	-0.199*** (0.020)	-0.605*** (0.105)	-0.112*** (0.019)	-0.610*** (0.104)	-0.113*** (0.019)	-0.610*** (0.104)	-0.113*** (0.019)	-0.610*** (0.104)
	あまりあてはまらない	-0.287*** (0.083)	-0.057*** (0.016)	-0.332*** (0.096)	-0.068*** (0.020)	-0.179* (0.100)	-0.033* (0.019)	-0.182* (0.100)	-0.034* (0.019)	-0.182* (0.100)	-0.034* (0.019)	-0.182* (0.100)
時給(対数)	-0.053* (0.030)	-0.011* (0.006)	-0.124*** (0.043)	-0.025*** (0.009)	0.002 (0.045)	0.001 (0.008)	0.003 (0.045)	0.001 (0.008)	0.003 (0.045)	0.001 (0.008)	0.003 (0.045)	0.001 (0.008)
労働時間(対数)			0.069*** (0.025)	0.096*** (0.028)		0.096*** (0.026)		0.096*** (0.026)		0.096*** (0.026)		0.096*** (0.026)
定数	2.364*** (0.644)		0.994*** (0.133)	2.729*** (0.759)		0.539*** (0.155)	2.449** (1.089)		0.563*** (0.186)	2.579** (1.080)		0.439** (0.188)
産業	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes
職業	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes	yes
lnalpha				0.027 (0.046)		-0.107** (0.043)				-0.109** (0.043)		
AIC	55317.9		49836.6				49408.3			49441.4		
BIC	56268.8		50795.5				50618.9			50652.0		
サンプルサイズ	19,131		19,131				19,131			19,131		

Robust standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

図表 7-8 30 時間未満の推定結果

変数		自己啓発時間50時間未満 ゼロ過剰負の二項回帰			自己啓発時間50時間未満 ゼロ過剰負の二項回帰		
		(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)
		係数	限界効果	自己啓発時間	係数	限界効果	自己啓発時間
会社主導のキャリア		-0.099** (0.050)	-0.018** (0.009)	-0.049* (0.028)	-0.095* (0.050)	-0.018* (0.009)	-0.052* (0.028)
企業の自己啓発 支援制度	自己啓発費用の補助	-0.445*** (0.054)	-0.083*** (0.010)	-0.008 (0.033)	-0.442*** (0.054)	-0.082*** (0.010)	-0.006 (0.033)
	オンライン学習サービスの無料利用	-0.384*** (0.053)	-0.072*** (0.010)	-0.016 (0.030)	-0.381*** (0.053)	-0.071*** (0.010)	-0.019 (0.030)
	残業免除など	0.210*** (0.068)	0.039*** (0.013)	-0.023 (0.035)	0.214*** (0.068)	0.040*** (0.013)	-0.023 (0.035)
	教育訓練休暇制度	0.076 (0.070)	0.014 (0.013)	0.131*** (0.036)	0.083 (0.070)	0.015 (0.013)	0.130*** (0.036)
企業規模	10～29人	0.135 (0.168)	0.024 (0.030)	0.166 (0.123)	0.136 (0.168)	0.024 (0.030)	0.166 (0.123)
	30～99人	-0.092 (0.153)	-0.017 (0.027)	-0.012 (0.109)	-0.089 (0.153)	-0.016 (0.028)	-0.012 (0.109)
	100～299人	-0.145 (0.148)	-0.026 (0.027)	-0.005 (0.106)	-0.137 (0.149)	-0.025 (0.027)	-0.007 (0.107)
	300～499人	-0.087 (0.159)	-0.016 (0.029)	0.053 (0.111)	-0.070 (0.159)	-0.013 (0.029)	0.048 (0.111)
	500～999人	-0.383** (0.154)	-0.071** (0.028)	-0.019 (0.108)	-0.372** (0.154)	-0.069** (0.028)	-0.020 (0.109)
	1000人以上	-0.458*** (0.143)	-0.085*** (0.026)	0.004 (0.102)	-0.442*** (0.143)	-0.083*** (0.026)	0.004 (0.103)
本人の キャリア 志向	定年まで現在の会社に勤務したい	0.212*** (0.054)	0.040*** (0.010)	-0.070** (0.030)			
	5年後は別の会社に勤務していきたい				-0.080 (0.052)	-0.015 (0.010)	0.088*** (0.030)
	独立・起業を考えている	0.266*** (0.062)	0.049*** (0.011)	0.123*** (0.030)	0.263*** (0.062)	0.048*** (0.011)	0.122*** (0.030)
	普段から仕事の仕方を見直ししている	-0.417*** (0.054)	-0.078*** (0.010)	0.113*** (0.035)	-0.410*** (0.054)	-0.077*** (0.010)	0.114*** (0.035)
	リスキングしたい	-0.934*** (0.047)	-0.186*** (0.009)	0.100*** (0.027)	-0.941*** (0.047)	-0.187*** (0.009)	0.099*** (0.027)
	現在勤務する会社に貢献したい	-0.462*** (0.054)	-0.086*** (0.010)	-0.050 (0.033)	-0.413*** (0.055)	-0.077*** (0.010)	-0.038 (0.033)
現在副業している		-0.607*** (0.088)	-0.117*** (0.017)	0.113*** (0.039)	-0.610*** (0.088)	-0.117*** (0.017)	0.111*** (0.040)
性別	男性	0.095 (0.066)	0.018 (0.012)	0.034 (0.033)	0.100 (0.066)	0.019 (0.012)	0.033 (0.033)
年齢階級	20代	-0.939*** (0.107)	-0.180*** (0.020)	-0.067 (0.053)	-0.984*** (0.106)	-0.189*** (0.020)	-0.051 (0.052)
	30代	-0.494*** (0.069)	-0.093*** (0.013)	-0.032 (0.037)	-0.528*** (0.068)	-0.100*** (0.013)	-0.017 (0.037)
	40代	-0.229*** (0.051)	-0.042*** (0.010)	-0.029 (0.030)	-0.252*** (0.051)	-0.047*** (0.009)	-0.018 (0.030)
役職	監督・職長・班長・組長	-0.263*** (0.097)	-0.049*** (0.018)	0.135** (0.053)	-0.263*** (0.097)	-0.049*** (0.018)	0.133** (0.053)
	係長	-0.347*** (0.061)	-0.065*** (0.012)	0.001 (0.035)	-0.346*** (0.061)	-0.065*** (0.012)	0.002 (0.035)
	課長	-0.280*** (0.067)	-0.052*** (0.013)	0.075** (0.035)	-0.279*** (0.067)	-0.052*** (0.013)	0.077** (0.035)
	部長	-0.239* (0.141)	-0.045* (0.027)	0.207*** (0.065)	-0.239* (0.141)	-0.045* (0.027)	0.208*** (0.065)
	その他	-0.644** (0.262)	-0.123** (0.051)	-0.048 (0.149)	-0.630** (0.262)	-0.120** (0.051)	-0.040 (0.151)
既婚		-0.070 (0.062)	-0.013 (0.011)	-0.043 (0.035)	-0.063 (0.061)	-0.012 (0.011)	-0.041 (0.035)
子供		-0.038 (0.058)	-0.007 (0.011)	-0.043 (0.034)	-0.037 (0.058)	-0.007 (0.011)	-0.043 (0.034)

図表 7-8 30 時間未満の推定結果 続き

		自己啓発時間100時間未満 ゼロ過剰負の二項回帰			自己啓発時間30時間未満 ゼロ過剰負の二項回帰		
		(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
		係数	限界効果	自己啓発時間	係数	限界効果	自己啓発時間
学歴	理系専攻	0.105* (0.053)	0.020* (0.010)		0.107** (0.053)	0.020** (0.010)	
	修士卒	-0.111 (0.068)	-0.021 (0.013)		-0.117* (0.068)	-0.022* (0.013)	
	博士卒	-0.050 (0.200)	-0.009 (0.037)		-0.058 (0.200)	-0.011 (0.037)	
偏差値	70台以上	-0.128* (0.078)	-0.024* (0.015)		-0.135* (0.077)	-0.025* (0.015)	
	60台	-0.091* (0.048)	-0.017* (0.009)		-0.091* (0.048)	-0.017* (0.009)	
	40台	0.053 (0.074)	0.010 (0.014)		0.052 (0.074)	0.010 (0.014)	
	40台未満	0.106 (0.165)	0.020 (0.030)		0.107 (0.165)	0.020 (0.030)	
	あてはまる	0.065 (0.115)	0.012 (0.021)		0.079 (0.115)	0.015 (0.021)	
外向性	ややあてはまる	0.024 (0.075)	0.004 (0.014)		0.030 (0.075)	0.006 (0.014)	
	あまりあてはまらない	0.080 (0.067)	0.015 (0.012)		0.080 (0.067)	0.015 (0.012)	
性格特性 誠実性	あてはまる	-0.391*** (0.123)	-0.073*** (0.023)		-0.396*** (0.123)	-0.074*** (0.023)	
	ややあてはまる	-0.272** (0.107)	-0.051** (0.020)		-0.273** (0.106)	-0.051** (0.020)	
	あまりあてはまらない	-0.200* (0.105)	-0.037* (0.020)		-0.200* (0.104)	-0.037* (0.019)	
開放性	あてはまる	-1.187*** (0.123)	-0.221*** (0.023)		-1.198*** (0.123)	-0.224*** (0.023)	
	ややあてはまる	-0.556*** (0.099)	-0.104*** (0.018)		-0.561*** (0.099)	-0.105*** (0.018)	
	あまりあてはまらない	-0.151 (0.096)	-0.028 (0.018)		-0.155 (0.095)	-0.029 (0.018)	
時給(対数)		0.020 (0.041)	0.004 (0.008)		0.021 (0.041)	0.004 (0.008)	
労働時間(対数)				0.044* (0.024)			0.044* (0.024)
定数		2,449** (1.089)		0.563*** (0.186)	2,579** (1.080)		0.439** (0.188)
産業		yes			yes		
職業		yes			yes		
lnalpha		-0.678*** (0.046)			-0.681*** (0.046)		
AIC		44886.4			44900.7		
BIC		46094.7			46109.0		
サンプルサイズ		18,883			18,883		

Robust standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

7-5. 考察

本調査では、調査対象者の約 6 割が調査対象の 1 ヶ月間に全く自己啓発を実施していないことが明らかになった。自己啓発は労働者のスキルの向上やキャリアの発展に重要な役割を果たすと考えられるため、自己啓発の実施が何によって規定されるかを分析することには意義がある。先行研究では、キャリアの主体、すなわちキャリア形成を会社が主導するか個人が主導するかという点で、自己啓発の実施状況に影響を与える可能性が指摘されている。そこで、本研究ではキャリアの主体が自己啓発の実施状況およびその時間に与える影響について検証した。その結果、会社主導のキャリアを持つ労働者は、個人主導のキャリアを持つ労働者よりも自己啓発を実施する傾向が確認され

た。しかし、自己啓発に費やす時間については、会社主導のキャリアを持つ労働者の方が短い傾向がみられた。

この分析の結果から、自己啓発行動には企業側の影響が大きく、特に会社から提供される自己啓発支援制度が労働者の行動を後押ししていることが示唆された。具体的には、自己啓発費用に対する補助や、オンライン学習サービスの提供が、自己啓発行動を促進する重要な要因となっている。一方、自己啓発に費やす時間の長さについては、企業要因ではなく、個人のキャリア意識が影響を与えている。例えば、リスクリングや、転職、独立・起業を目指す労働者は自己啓発に長く時間を割く傾向があるが、定年まで現在の勤め先での勤務を望む労働者は短い傾向がみられた。これらの結果は、自己啓発行動や自己啓発時間を促進するためには、企業からの適切なプレッシャーと個人の意欲の両方が必要であることを示唆している。この点は、武石(2016)や OECD(2021)が指摘する会社主導型キャリアの自己啓発抑制的な側面と、久本(2008)が述べた日本企業の能力開発がOJT から個人による研鑽型に転換した、という議論の双方と整合性があると言える。

自己啓発の増加を是とするならば、多くの労働者が自己啓発を実施していない現状を踏まえると、特に自己啓発の習慣がない労働者に対しては、企業による自己啓発への一定の誘導や支援は不可欠である。企業が自己啓発の重要性や意義を啓発し、学習機会を提供することで、労働者が自己啓発を始めるきっかけを作ることができる。

自己啓発に取り組む動機は様々であるが、転職や独立を視野に入れている労働者は自己啓発に積極的であるという傾向が示された。特に、これらの労働者はキャリアアップを目指してスキル向上を図る強い目的意識を持ち、その意識が自己啓発の推進力となっている。つまり、転職や独立を目指す労働者が増加することは、結果として社会全体のスキル向上や生産性の向上につながるという観点から望ましいと言える。企業がこうした労働者を引き留めるためには、自己啓発の成果を昇進や昇給といった具体的な評価や報酬に結びつける仕組みを構築する必要がある。これにより、労働者は自分の成長が企業内で評価されていることを実感し、自己成長とキャリアアップを同時に追求しやすくなるだろう。

また「普段から仕事の仕方を見直している」「リスクリングしたい」というキャリア志向を持つ労働者も同様に、自己啓発を積極的に行い、そのために費やす時間も長い傾向が確認されている。こうした志向は、内的な動機付けに基づいており、現在の環境を改善したいという意識が反映されている。特筆すべきは、これら志向が自己啓発時間の増加に与える影響は、転職や独立を目指す労働者よりも大きいという点である。

したがって、このようなキャリア志向を持つ労働者を育成・支援するためには、新たな学びの機会や学んだスキルを活用できる実践の場を提供することが重要である。これは、内発的な動機に基づいた学習意欲が実践を通じてその効果を実感することでさらに高まるためである。例えば、新たなスキルを活かせるプロジェクトへの参加機会を設けることは、学習意欲を高める効果的な方法の一つであろう。

参考文献

厚生労働省. (2018). 平成 30 年版労働経済白書. 厚生労働省.

武石恵美子. (2016). 「経営環境とキャリア開発の変化」. キャリア開発論—自律性と多様性に向き合う (第 3 章 pp.30-46). 中央経済社.

原ひろみ. (2014). 「個人主導の職業能力開発を誰が行い、それは効率的に行われているのか—自己啓発の実施規定要因とその効果」. 職業能力開発の経済分析 (第 7 章, pp. 195–223). 勁草書房.

久本憲夫. (2008). 「能力開発」. 仁田道夫・久本憲夫編, 日本的雇用システム (第 3 章, pp. 107–161). ナカニシヤ出版.

吉田恵子. (2004). 「自己啓発が賃金に及ぼす効果の実証分析」. 日本労働研究雑誌 (第 532 号), pp. 40–53.

Kurosawa, M. (2001). The extent and impact of enterprise-based training in Japan. *International Journal of Human Resource Management*, 12(2), 247–267.

OECD (2021), Creating Responsive Adult Learning Opportunities in Japan, Getting Skills Right, OECD Publishing, Paris