転職活動のプロセスで生じる経験が自尊感情に与える影響
―離転職者・非離転職者の双方に着目して―

○大庭りり子 内藤淳 松本洋平（リクルートマネジメントソリューションズ）

The Impact of Experiences During the Job Search Process on Self-Esteem
−Focusing on Those Who Changed Employers
and Those Who Remained with Their Current Employers—

Ririko Oba, Jun Naito, Yohei Matsumoto（Recruit Management Solutions Co., Ltd.）

問題と目的

2025 年の転職等希望者数は 1023 万人であり，前年より 23 万人増加した一方，転職者数は 330 万人と，前年とほぼ同水準で推移した（総務省統計局, 2026）。また，孫（2023）は，転職希望者の約 87%が 1 年以内には転職していないと指摘している。こうした状況をふまえると，転職への関心を持つ人は多いが，実際には離転職に至らないケースも少なくないと考えられる。しかし，離転職に関する研究は多くなされてきた一方で，転職活動を行ったものの現職に残留した者を対象に含めた研究は，なお限定的である。大庭ら（2025）では，転職活動が自分自身および現職に対する認知の肯定的変化と関連し，自分自身に対する認知の変化は現職に残留した者の不満の低減と，現職に対する認知の変化は離転職に至ったか否かとそれぞれ関連する可能性を示した。これをふまえ，本研究では，転職活動のプロセスで生じる経験が，自己を肯定的に受け止め直す契機となりうる点に着目し，自己を肯定的に捉えている状態を自尊感情として扱い，両者の関連を明らかにすることを目的とする。さらに，転職活動のプロセスで生じる経験および自尊感情と，現在の仕事に対する心理状態との関連を検討するため, ワーク・エンゲイジメントについても併せて確認する。

先行研究

転職活動と自尊感情　自尊感情とは，自己に対する肯定的な評価である（Baumeister, 1998）。人生満足度や幸福感と正の関連を示すことが報告されており（Baumeister et al., 2003; Diener, 1984; Diener & Diener, 1995; 伊藤・小玉，2005; Rosenberg, 1979），個人の良好な心理状態を捉える指標の一つと考えられる。自尊感情は，他者から寄せられる尊敬・受容・関心（Coopersmith, 1967），支援・承認（Harter, 1993），評価的なフィードバック（Leary et al., 1995），課題達成の成功（阿部・今野，2007），省察（新延・今野, 2014）等によって高まると指摘されている。

転職活動では，こうした経験が生じうる。求職活動の過程では，自己理解を目的とした自己キャリア探索行動と，職業・業界・企業の理解を目的とした環境キャリア探索行動を行うとされる（Stumpf, Colarelli, & Hartman, 1983）。選考では，面接官による承認的なコミュニケーションが生じ（岩本，2024），選考を通過すれば内定を得る。そして，上司や人事に退職意向を伝える際には，引き留めや処遇・キャリアに関する提案を受ける場合がある。転職を切り出した者の半数程度が引き留めを受けたとの報告もある（エン, 2026）。本研究では，このように，転職活動のプロセスで生じる経験のうち，自己の振り

返りや情報探索，選考中の企業や現職から得られる肯定的な評価に関わる経験を扱う。なお，本研究では離転職者と非離転職者の両者を対象とするため，特定の組織の成員として自らを価値ある存在と捉える組織内自尊感情（Pierce et al., 1989）ではなく，自己全般に対する肯定的評価としての自尊感情を扱う。

自尊感情とワーク・エンゲイジメント　自尊感情は，ワーク・エンゲイジメントと正に関連すると報告されている（久米ら，2021；向日，2024）。したがって，転職活動のプロセスで生じる経験は，自尊感情を通じてワーク・エンゲイジメントと関連しうる。

仮説の導出

先行研究をふまえ，以下の仮説を導出する。

仮説 1　転職活動のプロセスで生じる経験は，離転職者・非離転職者のいずれにおいても，自尊感情と正の関連を示す。

仮説 2　転職活動のプロセスで生じる経験は，離転職者・非離転職者のいずれにおいても，自尊感情との関連を通じてワーク・エンゲイジメントと正の関連を示す。

方法

調査方法

調査会社のパネルを用い，2025 年 9 月 11〜29 日にインターネット調査を実施した。

調査対象者

大学・大学院を卒業後，社会人歴 1〜15 年目の正社員で，過去 3 年以内に転職活動を経験して内定を得た 373 名を対象とした。性別は男性 193 名，女性 180 名。年齢は 20 代が 163 名，30 代が 210 名。社会人歴は平均 7. 7 年。転職活動を経て，現在は別の企業に勤務している者は 245 名，転職活動を行ったものの離転職に至らず，現在も同一の企業に勤務している者は 128 名であった。

調査項目

転職活動のプロセスで生じる経験　前述の先行研究で示された経験を参考に，独自に項目を作成。「転職活動の最中や内定後に，以下のようなことは起きましたか」と教示。項目例は後述する。10 項目 5 件法。

自尊感情　Rosenberg（1965）の Self-Esteem Scale の日本語版（山本ら，1982）を参考に，転職活動のプロセスで生じる経験と活動後の心理状態の関連をみるため，「現在のあなたの考えに，もっともあてはまるものを選択肢の中から 1 つ選んでください」と教示し，「少なくとも人並みには，価値のある人間である」等 10 項目 5 件法。

ワーク・エンゲイジメント　Shimazu et al.（2008）および Schaufeli et al.（2019）を参考に，「現在のあなたに，もっともあてはまるものを選択肢の中から 1 つ選んでください」と教示し，「仕事をしていると，活力がみなぎるように感じる」等 3 項目 5 件法。なお，離転職者は転職後の勤務先企業，非離転職者は転職活動時点と同一の勤務先企業を対象とした回答である。

分析の方法

仮説 1 は階層的重回帰分析（分析 1），仮説 2 は共分散構造分析（分析 2）で検討した。

結果

因子構造の検討

各尺度について，探索的因子分析（最尤法，プロマックス回転）を実施した。

転職活動のプロセスで生じる経験　第 1 因子（「書類作成等を通じて，自分の努力や実績を振り返った」等）は，「振り返り・情報探索」と命名した（$\alpha = .67$）。第 2 因子（「面接等において，選考中の企業の人に，これまでのキャリアに関して高い評価（ポジティブな発言）をされた」等）は，「選考中

に得たポジティブ・フィードバック」と命名した（α = .75）。第 3 因子（「応募した数に対して，内定を得られた数が多かった」等）は，「内定の多さ・質の高さ」と命名した（α = .72）。第 4 因子（「自分のこれまでの上司等から引き留められた」等）は，「上司の引き留め・提案」と命名した（α = .85）。

自尊感情　逆転項目 5 項目とそれ以外の 5 項目が異なる因子に分かれたため，逆転項目を除外し，残る 5 項目を 1 因子として採択した（α = .90）。

ワーク・エンゲイジメント　1 因子構造を示した（α = .93）。

上記の変数は，いずれも因子ごとに平均値を算出して尺度得点とした。

記述統計

各変数の記述統計および変数間の相関係数を Table 1 に示す。

Table 1　変数の記述統計および相関係数

離転職者

	M	*SD*	1	2	3	4	5	6	7	8
1　社会人歴	7.50	3.43	—							
2　男性ダミー	0.52	0.50	.25 ***	—						
3　振り返り・情報探索	3.80	0.81	-.02	-.08	—					
4　選考中に得たポジティブ・フィードバック	3.65	0.87	.07	-.07	.60 ***	—				
5　内定の多さ・質の高さ	3.48	0.87	.03	-.02	.55 ***	.65 ***	—			
6　上司の引き留め・提案	2.98	1.17	.06	.00	.14 *	.30 ***	.38 ***	—		
7　自尊感情	3.66	0.81	.04	-.01	.46 ***	.50 ***	.53 ***	.26 ***	—	
8　ワーク・エンゲイジメント	3.43	1.10	-.02	.06	.28 ***	.37 ***	.47 ***	.26 ***	.54 ***	—

n = 245, *p < .05, ***p < .001

非離転職者

	M	*SD*	1	2	3	4	5	6	7	8
1　社会人歴	8.09	3.63	—							
2　男性ダミー	0.52	0.50	.04	—						
3　振り返り・情報探索	3.75	0.91	.08	.06	—					
4　選考中に得たポジティブ・フィードバック	3.63	0.91	.14	.08	.71 ***	—				
5　内定の多さ・質の高さ	3.50	0.92	.11	.12	.65 ***	.64 ***	—			
6　上司の引き留め・提案	3.28	1.11	.11	.05	.39 ***	.46 ***	.60 ***	—		
7　自尊感情	3.68	0.89	.05	-.01	.58 ***	.63 ***	.65 ***	.51 ***	—	
8　ワーク・エンゲイジメント	3.39	1.13	.01	-.01	.38 ***	.44 ***	.53 ***	.52 ***	.63 ***	—

n = 128, ***p < .001

分析 1：階層的重回帰分析

統制変数に加えて転職活動のプロセスで生じる経験の各因子を投入することで，説明率が増加するかを検討するため，自尊感情を従属変数とした階層的重回帰分析を離転職者・非離転職者の各群で行った。Step 1 で統制変数として社会人歴および男性ダミーを，Step 2 で振り返り・情報探索，選考中に得たポジティブ・フィードバック，内定の多さ・質の高さ，上司の引き留め・提案を投入した。

その結果，Step 2 のモデルはいずれも統計的に有意であった（離転職者：$F(6, 238) = 21.31$, $p < .001$, $R^2 = .349$, 調整済み $R^2 = .333$；非離転職者：$F(6, 121) = 22.69$, $p < .001$, $R^2 = .529$, 調整済み $R^2 = .506$）。また，決定係数の増加分も有意であった（離転職者：$\Delta R^2 = .347$, $p < .001$；非離転職者：$\Delta R^2 = .527$, $p < .001$）。

離転職者では，振り返り・情報探索（β = .19, p = .006），選考中に得たポジティブ・フィードバック（β = .19, p = .013），内定の多さ・質の高さ（β = .28, p < .001）が，非離転職者では，選考中に得たポジティブ・フィードバック（β = .28, p = .004），内定の多さ・質の高さ（β = .29, p = .003），上司の引き留め・提案（β = .16, p = .041）が，自尊感情と有意な正の関連を示した（Table 2）。

Table 2　階層的重回帰分析

離転職者

		Step 1	Step 2
属性	社会人歴	0.044	0.013
	男性ダミー（1 = 男性，0 = 女性）	-0.016	0.028
	振り返り・情報探索		0.188 **
	選考中に得たポジティブ・フィードバック		0.188 *
	内定の多さ・質の高さ		0.277 ***
	上司の引き留め・提案		0.078
	調整済み R^2	-0.006	0.333
	ΔR^2		0.347 ***

*p < .05, **p < .01, ***p < .001

注．回帰係数は標準化偏回帰係数を示す。

非離転職者

		Step 1	Step 2
属性	社会人歴	0.046	-0.050
	男性ダミー（1 = 男性，0 = 女性）	-0.012	-0.082
	振り返り・情報探索		0.137
	選考中に得たポジティブ・フィードバック		0.283 **
	内定の多さ・質の高さ		0.293 **
	上司の引き留め・提案		0.162 *
	調整済み R^2	-0.014	0.506
	ΔR^2		0.527 ***

*p < .05, **p < .01, ***p < .001

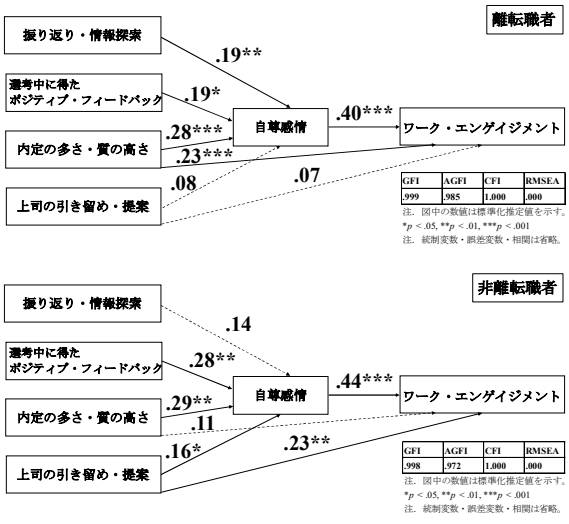
注．回帰係数は標準化偏回帰係数を示す。

分析 2：共分散構造分析

転職活動のプロセスで生じる経験，自尊感情，ワーク・エンゲイジメントの関連を想定した仮説モデルを，共分散構造分析により検討した。当初，仮説モデルで想定したすべて

のパスを設定し，離転職者・非離転職者のいずれにおいても有意でなかったパスを削除した。最終モデルの適合度は，離転職者：GFI = .999，AGFI = .985，CFI = 1.000，RMSEA = .000；非離転職者：GFI = .998，AGFI = .972，CFI = 1.000，RMSEA = .000 と，良好であった（Figure 1）。離転職者・非離転職者のいずれにおいても，転職活動のプロセスで生じる経験から自尊感情への有意な正のパスと，自尊感情からワーク・エンゲイジメントへの有意な正のパスが認められた。自尊感情へのパスが認められた経験は，離転職者では振り返り・情報探索，選考中に得たポジティブ・フィードバック，内定の多さ・質の高さ，非離転職者では選考中に得たポジティブ・フィードバック，内定の多さ・質の高さ，上司の引き留め・提案であった。さらに，離転職者では内定の多さ・質の高さから，非離転職者では上司の引き留め・提案から，ワーク・エンゲイジメントへの有意な正の直接的なパスが認められた。

Figure 1　共分散構造分析の結果



考察

分析の結果，仮説 1 は，離転職者・非離転職者のいずれにおいても，転職活動のプロセスで生じる経験の複数の因子が自尊感情と正の関連を示したため，概ね支持された。仮説 2 も，転職活動のプロセスで生じる経験が自尊感情と正に関連し，自尊感情がワーク・エンゲイジメントと正に関連するという，仮説と整合する構造が両群で示された。

分析 1 の結果からは，転職活動を通じて本研究で扱った「転職活動のプロセスで生じる経験」を得られた場合，離転職に至ったか否かを問わず，転職活動が個人にとって心理的な意義をもちうることが示唆された。分析 2 の結果からは，離転職者において，転職活動のプロセスで生じる経験が自尊感情と正に関連し，自尊感情が新しい職場でのワーク・エンゲイジメントと正に関連する可能性が示された。非離転職者についても，それらの経験が自尊感情と正に関連し，自尊感情が活動後のワーク・エンゲイジメントと正に関連する可能性が示された。この結果は，組織にとって，転職活動を離転職のリスクとしてだけでなく，従業員との関係性を再構築する機会と捉える視点を提示するものである。

実務上の示唆としては，非離転職者に対する上司の引き留め・提案に着目されたい。内定を得た後の従業員に対しても，引き留め・提案は，残留後の自尊感情およびワーク・エンゲイジメントとの関連から，一定の意義をもつことが示唆された。本研究の限界は，横断的かつ回顧的なデータを用いた点である。今後は，転職活動の前後に複数時点で測定し，変数間の関連をより詳らかに検討したい。

主な参考文献

大庭りり子・内藤淳・松本洋平(2025). 転職活動がもたらす認知の変化とその影響. *産業・組織心理学会第 40 回大会発表論文集*, 230-233.

山本真理子・松井豊・山成由紀子(1982). 認知された自己の諸側面の構造. *教育心理学研究*, *30*(1), 64-68.

Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, *35*(4), 577-591.