

調査概要

■ 調査目的

調査①

▶ 30代から50代前半までのビジネスパーソンの、管理職志向・専門職志向や昇進希望をはじめとした、昇進やキャリアに関する意識を把握すること

調査②

▶ 調査①の結果を分析し、構築した仮説モデルを検証するために、個人と組織の働き方に関する意識について把握すること

■ 調査内容

調査①	調査②
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 基本属性(居住地、業種、職種、役職など) ▶ 管理職・専門職志向 ▶ キャリアや昇進に関する意識(昇進希望、昇進可能性、キャリアの連続性、仕事の特徴、キャリア停滞感、働く価値観) 	
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 職務経験(事業部経験回数、昇進時期、経験職種) ▶ 満足度、やりがいを感じた時期、意欲・やる気の推移 ▶ 職場の停滞状況 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 転職回数 ▶ 組織志向・仕事志向 ▶ 組織との関係性、組織に求めるもの、組織コミットメント、転職を考えたきっかけ

■ 調査対象

調査①	調査②
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 30歳~54歳の会社勤務男性500名(30~34歳、35~39歳、40~44歳、45~49歳、50~54歳ごとに100名ずつ) ▶ 転職経験なし 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 30歳~49歳の会社勤務男性550名(30~34歳、35~39歳、40~44歳ごとに各150名、45~49歳100名)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 勤務先の従業員規模1000名以上、年収400万円以上、大卒以上 	

■ 調査方法

▶ インターネット調査

■ 調査期間

▶ 調査①：2010年3月

▶ 調査②：2011年1月

■ 回答者の内訳

図表1 年齢

	調査①		調査②	
	人数	%	人数	%
30~34歳	100	20.0	150	27.3
35~39歳	100	20.0	150	27.3
40~44歳	100	20.0	150	27.3
45~49歳	100	20.0	100	18.2
50~54歳	100	20.0	0	0.0
合計	500	100.0	550	100.0

図表2 役職

	調査①		調査②	
	人数	%	人数	%
取締役相当	0	0.0	0	0.0
事業部長相当	1	0.2	2	0.4
部長相当	61	12.2	17	3.1
課長相当	153	30.6	108	19.6
係長相当	136	27.2	174	31.6
一般社員	149	29.8	249	45.3
その他	0	0.0	0	0.0
合計	500	100.0	550	100.0

図表3 年収

	調査①		調査②	
	人数	%	人数	%
400万円以上600万円未満	101	20.2	168	30.5
600万円以上800万円未満	161	32.2	196	35.6
800万円以上1000万円未満	117	23.4	122	22.2
1000万円以上1200万円未満	72	14.4	38	6.9
1200万円以上1400万円未満	26	5.2	9	1.6
1400万円以上1600万円未満	14	2.8	12	2.2
1600万円以上1800万円未満	3	0.6	2	0.4
1800万円以上2000万円未満	3	0.6	0	0.0
2000万円以上	3	0.6	3	0.5
合計	500	100.0	550	100.0

図表4 最終学歴

	調査①		調査②	
	人数	%	人数	%
4大制大学卒	365	73.0	432	78.5
大学院卒	135	27.0	118	21.5
合計	500	100.0	550	100.0

図表5 職種

	調査①		調査②	
	人数	%	人数	%
営業・販売・サービス	115	23.0	115	20.9
マーケティング・営業企画	15	3.0	21	3.8
経営企画・事業企画・事業開発	26	5.2	26	4.7
総務・法務・広報	21	4.2	28	5.1
人事・労務	8	1.6	14	2.5
財務・経理	17	3.4	21	3.8
購買・物流	11	2.2	10	1.8
生産	24	4.8	23	4.2
研究開発・技術・設計	192	38.4	216	39.3
システム企画・管理	43	8.6	34	6.2
その他	28	5.6	42	7.6
合計	500	100.0	550	100.0

図表6 業種

	調査①		調査②	
	人数	%	人数	%
建設・設備	28	5.6	36	6.5
機械・電機機器	115	23.0	122	22.2
食品	7	1.4	10	1.8
医薬品	16	3.2	19	3.5
その他製造	85	17.0	111	20.2
運輸・倉庫・物流業	10	2.0	18	3.3
商社	8	1.6	6	1.1
百貨店・スーパー・コンビニエンスストア	11	2.2	9	1.6
その他小売	6	1.2	13	2.4
金融・保険	61	12.2	54	9.8
不動産	3	0.6	5	0.9
通信	20	4.0	23	4.2
情報処理・ソフトウェア	71	14.2	59	10.7
その他サービス	30	6.0	43	7.8
その他	29	5.8	22	4.0
合計	500	100.0	550	100.0

図表7 従業員規模

	調査①		調査②	
	人数	%	人数	%
1000名以上3000名未満	165	33.0	175	31.8
3000名以上5000名未満	76	15.2	85	15.5
5000名以上10000名未満	88	17.6	93	16.9
10000名以上	171	34.2	197	35.8
合計	500	100.0	550	100.0

要旨

今回の調査では、昇進やキャリアに関する意識を把握し(第1章)、昇進可能性が働く意欲にどのように影響を及ぼすのかを明らかにするために、キャリア停滞モデルを構築し、検証した。キャリア停滞モデルでは、昇進の意味合いが異なるであろう管理職志向と専門職志向別にも、モデルの有効性を検証した(第2章)。

さらに、同じ管理職志向・専門職志向であっても、働く意欲や組織コミットメントに及ぼす影響が異なるであろう“個人と組織の関係性”に関する志向に焦点をあてた。そこで設定した組織志向・仕事志向ごとに昇進やキャリアに関する意識を把握するとともに、キャリア停滞モデルの有効性についても併せて検証を試みた(第3章)。

以下は、調査結果の要旨である。

昇進やキャリアに関する意識 | 第1章

■ 管理職志向より専門職志向、組み合わせた場合「両方になりたい」が最多

- ▶管理職志向(47.2%)よりも専門職志向(57.4%)の割合のほうが多いが、組み合わせてみた場合「管理職、専門職ともになりたい」(28.2%)という割合が最も多い
- ▶役職を一般社員のみに限定した場合には、さらに専門職志向の比率が高まる(管理職志向32.9%、専門職志向62.4%)

■ 管理職になりたい理由は「多くの報酬がもらえる」から、専門職になりたい理由は「自分の能力や適性が活かせる」から

- ▶管理職志向のある人の半数弱が理由として「多くの報酬がもらえる」を選択、「責任範囲や扱う金額の大きな仕事にチャレンジすることができる」と続く
- ▶専門職志向のある人の6割弱が理由として「自分の能力や適性が活かせる」を選択、「自分が成長できる」、「自分のやりたいことができる」と続く

■ 2人に1人は「生活と調和が図れる範囲内で昇進を目指したい」、部長クラスまで昇進したいのが4割弱で最多だが、希望がかなうと思っているのは約3割

- ▶2人に1人は「生活と調和が図れる範囲内で昇進を目指したい」、「昇進にこだわらない」(26.2%)、「できる限り昇進したい」(16.8%)と続く
- ▶「どこまで昇進したいか」という設問に対しては、「部長クラス」が最多(37.2%)
- ▶希望する役職まで昇進できるとしているのは約3割

■ 専門職志向の人でも7割弱は昇進を希望

- ▶一般社員で管理職に「なりたい」と回答している人の9割強が昇進を希望しているのは当然のことながら、専門職に「なりたい」と回答している人の7割弱も昇進を希望
- ▶専門職志向で昇進を希望している人が重視している働く価値観の特徴は「高収入を得ること」「責任者としての采配」「世間体」

■ 約4割は管理職、専門職の志向に変化あり

- ▶「ずっと専門職志向」(31.4%)「ずっと管理職志向」(28.8%)「専門職志向から管理職志向」(21.8%)「管理職志向から専門職志向」(18.0%)の順に多い
- ▶経験してみたら面白くて管理職志向へ、実力・適性を再認識して専門職志向へ

■ 5年後のキャリア・イメージがあるのは半数強、現実的なイメージが中心

- ▶あくまで希望を開いているにもかかわらず、イメージできているのは全体の半数強、上位役職者ほどイメージできている
- ▶イメージがある人の中で、その働き方や仕事内容を実現できると思っているのは9割弱。実現可能性の高い内容をイメージしている可能性

■ いちばんやりがいを感じた時期は10年目が最多

■ 入社から現在までの意欲・やりがいの推移は「上がって下がる」との認識が過半数

- ▶全体として、「上がって下がる」が半数以上で最多。「下がって上がる」「右上がり」「横一線」「右下がり」と続く
- ▶他年齢群に比べて、30代は「下がって上がる」、30代後半から40代前半は「右下がり」、50代は「上がって下がる」の比率が高い
- ▶「右下がり」の理由は人間関係、低賃金、雇用不安、「上がって下がる」の理由は処遇や仕事のやりがいの低下

■ 職場に「やる気が低下している人」がいるとの回答が半数弱

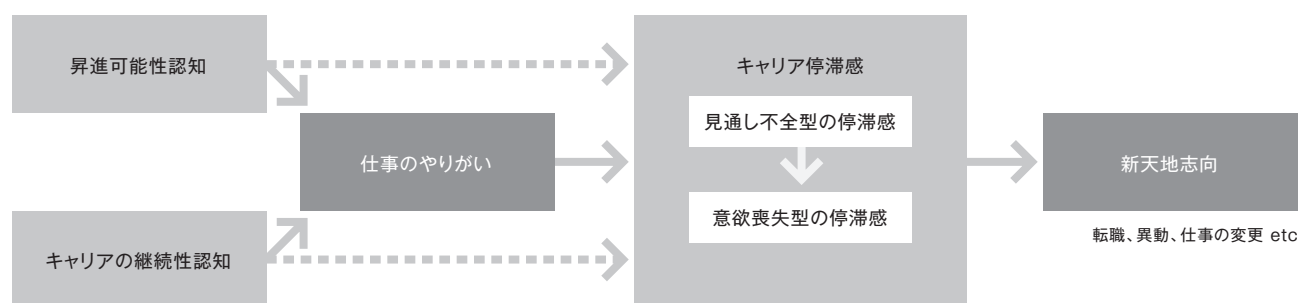
- ▶「能力的に不十分な人」は約4割、「能力が活かされていない人」は約3割、「期待以上に成果をあげている人」は約2割職場にいると見られている
- ▶職場で「平均的な社員に期待される成果をあげていない人」の割合は平均すると約4分の1、「40代」に見られるとの回答が最多

昇進可能性が働く意欲に及ぼす影響 | 第2章

■ 昇進見込みの低さがキャリアの停滞感や意欲の低下にどれくらい影響を及ぼすのか、影響を及ぼすとしたらどのような構造になっているのかを明らかにするための仮説モデルを構築した

- ▶ ポイント1：昇進見込みに加えて、「キャリアの継続性」、「仕事のやりがい」をキャリア停滞感の要因とする
- ▶ ポイント2：「見通し不全型の停滞感」から「意欲喪失型の停滞感」への2段階のキャリア停滞感を想定する
- ▶ ポイント3：結果変数を新しい仕事や職務を志向する程度を表す「新天地志向」とする

図表8 キャリア停滞モデル概要



図表9 使用した尺度と項目例

尺度	項目例	項目数
昇進可能性認知	将来順調に昇進すると思う	2
キャリアの継続性認知	これまでの仕事経験が専門性向上に役立っている	5
仕事のやりがい	自分で判断し、主体的に進めることが求められる	7
見通し不全型の停滞感	キャリアの先行きに期待が持てない/目覚しい活躍はいまさら期待されていない	5
意欲喪失型の停滞感	新しいチャレンジをするつもりはない/与えられた仕事をこなせば十分だ	3
新天地志向	現在と違った部署に移りたい/転職したい	6

■ 仮説モデル(図表8)に対応した調査項目(図表9)を用いて、共分散構造分析を行った結果は以下のとおり

- ▶ 昇進機会が失われたと感じると、見通し不全型の停滞感が高まり、それが意欲喪失型の停滞感につながる
- ▶ 昇進機会にかかわらず、キャリアに継続性があると感じれば、見通し不全型の停滞感、意欲喪失型の停滞感が高まらない
- ▶ 昇進可能性やキャリアの継続性の低下は仕事のやりがいを下げることによってキャリアの停滞感を高めている。仕事のやりがいを向上させることで停滞感を下げることができるかもしれない
- ▶ キャリアの見通しが失われた状態では、何とか環境を変えたいという意志が見られるが、さらに停滞感が進行した場合には、あきらめが生じて働く意欲が失われ、現状に甘んじて変化を求めなくなる

■ さらに、昇進の意味合いは管理職志向と専門職志向とでは異なることや、専門職志向のほうが昇進可能性が仕事の動機を下げる程度は低いとも考えられる。そこで、キャリア停滞モデルが、管理職志向・専門職志向によって相違があるのかどうかを検証するために、共分散構造分析を行った。結果は以下のとおり

昇進可能性が重要な管理職志向と、キャリアの継続性と仕事のやりがいが重要な専門職志向

- ▶ 昇進可能性が低いとの認知は、専門職志向の人であっても見通し不全型の停滞感を高めるが、その程度は、管理職志向の人のほうが強い
- ▶ キャリアの継続性が低いとの認知は、専門職志向の人においてのみ意欲喪失型の停滞感を高める
- ▶ 専門職志向の人のみ、昇進可能性が低いと思うと仕事のやりがいが低下する。専門職志向の人は昇進をやりたい仕事を実現するための手段と考え、昇進の道が断たれると仕事のやりがいが低下する可能性が示唆された
- ▶ 専門職志向、管理職志向ともに、キャリアが継続して積み上がっていないと思うと、仕事のやりがいが低下するが、そのことは専門職志向の人にも直接的に「意欲喪失型の停滞感」をもたらす。専門職志向の人にとって、キャリアの継続性は仕事のやりがいや働く意欲に影響を及ぼす重要な側面であることがうかがえる
- ▶ 見通し不全型の停滞感が高まると、管理職志向、専門職志向ともに新天地志向が強まるが、その程度は専門職志向の人のほうが強い。専門職志向の人のほうが、より積極的に環境の変化を求めることがわかる

個人と組織の関係性 | 第3章

第2章で検証したキャリア停滞モデルについては、管理職志向・専門職志向によって特徴の違いが確認された。ここではさらに、同じ管理職志向・専門職志向であっても、働く意欲や組織コミットメントへの影響が異なるであろう“個人と組織の関係性”に関する志向別に分析を進めた

組織志向	所属組織にコミットし、そこから得る報酬や誘因によって欲求の充足を得る
仕事志向	所属組織よりも自分の仕事に強くコミットし、仕事を通して欲求の充足を得る

■ 組織志向:仕事志向の割合は6:4

▶各個人ごとに、よりその傾向が強い志向をあてはめると、組織志向が56.7%、仕事志向が43.3%

■ 一般的に組織コミットメントの高い組織志向、やりたい仕事を実現できる環境を組織に求める仕事志向

- ▶現在の組織に所属している理由については、いずれの設問も、組織志向の平均が仕事志向の平均を上回っている
- ▶組織に求めるものについては、「注目承認:外」(その組織に所属することで世間から認められる、ステータスとなるなど)、「親密さ」(職場の人との一体感や親しさなど)は組織志向のほうが仕事志向に比べて強い傾向がある。一方、「注目承認:内」(社内で一定の評価が得られるなど)や「視野拡大」(その組織に所属することで自分が向上できるなど)は仕事志向でも組織志向と同程度に必要としている。仕事志向の人にとって、自分のやりたい仕事を実現できる環境が整備されることが望ましいと考えられる
- ▶組織コミットメントについては、一般的に組織志向のほうが高いのは当然の結果であるが、仕事志向は「規範のコミットメント」(周囲の目が気になる、理屈抜きで組織にとどまろうという状態)が特に低いこと、「存続のコミットメント」(辞めると損失を伴う、他によい場所がないなど、組織にとどまることにメリットがあるという状態)は組織志向との差が小さいことが特徴と言える

続いて、管理職志向・専門職志向と、組織志向・仕事志向を組み合わせて分析を進めた

図表10 組織志向・仕事志向と管理職志向・専門職志向 人数分布 <全体 N=350>

	管理職志向	専門職志向
組織志向	管理職・組織志向 n=88	専門職・組織志向 n=89
仕事志向	管理職・仕事志向 n=41	専門職・仕事志向 n=132

■ 専門職・仕事志向の割合が最も高く、管理職・仕事志向の割合が最も低い

■ 専門職志向であっても、組織志向の場合には、6割近くが昇進希望がある

▶専門職・組織志向の場合は6割近くが昇進希望があるが、専門職・仕事志向は最も昇進希望者が少なく約半数は昇進にこだわっていない

■ 管理職志向の人の中では組織志向より仕事志向のほうがより高い職位を求め、専門職志向の人の中では組織志向の場合3分の1以上は部長まで昇進したいと思っている

- ▶管理職志向のうち組織志向の場合は部長クラスまでの昇進希望者が最も多く、仕事志向の場合は同率で取締役クラスまでを希望している
- ▶専門職志向は「昇進にこだわらない」が半数強であるものの、部長、課長までは昇進したいという層が一定数いる

図表11 組織志向・仕事志向と管理職志向・専門職志向 結果一覧

		管理職志向	専門職志向
組織志向	コミットメントの対象が組織 組織コミットメントが高く、 転出志向が低いのが組織人の 特徴	組織に貢献することが一番大事	スペシャリストとして組織に貢献することが一番大事
		<ul style="list-style-type: none"> ▶転職0回の比率最多(78%) ▶できる限り昇進したい(40%) ▶生活と調和が図れる範囲内で昇進を目指したい(55%) ▶昇進希望部長クラスまでが最多(38%) ▶営業、研究開発、経企・事企、シス企、経理が多い 	<ul style="list-style-type: none"> ▶生活と調和が図れる範囲内で昇進を目指したい(51%)、昇進にこだわらない(37%) ▶昇進希望部長クラスまでが最多(35%)、課長クラスでもいい人も31% ▶意欲喪失型停滞感 平均最高 ▶研究開発、営業が多い ▶30代前半が多い ▶9割係長以下、課長率最低
仕事志向	コミットメントの対象が仕事 組織コミットメント(存続以外) が低く、転出志向が低いのが 仕事人の特徴	プロ管理職タイプ	専門家社会の中で認められたい
		<ul style="list-style-type: none"> ▶転職3回以上の比率最多(12%)、転出志向 平均最高 ▶組織コミットメント他群より低い ▶できる限り昇進したい(37%) ▶生活と調和が図れる範囲内で昇進を目指したい(54%) ▶昇進希望取締役クラスと部長クラスまでが最多(各32%) ▶見通し不全型、意欲喪失型停滞感、ともに平均最低 ▶営業、研究開発、マーケ、経企・事企、生産が多い 	<ul style="list-style-type: none"> ▶昇進にこだわらない比率最多(51%) ▶昇進可能性認知 最低 ▶見通し不全型停滞感 平均最高、意欲低下型も高めだが上の専門職・組織志向よりは低い ▶転出志向が比較的高いのが影響しているか ▶研究開発、営業が多い ▶30代後半から40代前半が多い



要旨

■ 第2章のキャリア停滞モデルについて、日本のホワイトカラーの典型的な働き方であると思われる管理職・組織志向と、今後増加が見込まれる専門職・仕事志向ではどのような違いがあるかを検証するために、共分散構造分析を行った

※分析方法としては、共分散構造分析の多母集団同時分析を、図表10の4群のうち、管理職・組織志向と専門職・仕事志向の2群について行った

所属組織との関係性と昇進可能性が重要な管理職・組織志向と、組織と関係なく仕事のやりがい全体である専門職・仕事志向

- ▶ 昇進可能性が低いとの認知は、いずれの群においても見通し不全型の停滞感を高め、群間に差は見られない
- ▶ キャリアの継続性があるとの認知は、管理職・組織志向に対してのみ、直接的に見通し不全型の停滞感をもたらす。特定の専門領域や職種への長期の従事は、昇進へのパスを外れることへの懸念を醸成するのかもしれない
- ▶ 昇進の可能性が低いとの認知は、いずれの群においても仕事のやりがいの低下をもたらすが、その傾向は専門職・仕事志向のほうが弱い。専門職・仕事志向では、昇進可能性が低い場合でも、やりがいのある仕事を行っているとの認識をもたせることで、キャリア停滞感を軽減する効果が期待できる
- ▶ 昇進の可能性が低くなり先の見通しが立たなくなった時には、いずれの群においても新天地志向を高めるが、その傾向は専門職・仕事志向のほうが強い。一方、意欲低下型の停滞感が高まると新天地を志向しなくなる傾向が、専門職・仕事志向でのみ見られた。専門職・仕事志向でも、意欲が停滞してしまうと、環境を変えようとしなくなることを示している
- ▶ 専門職・仕事志向では、昇進可能性があると思うと新天地志向が高まる。昇進可能性が自信につながり新天地志向を後押しする可能性があるが、専門職・仕事志向でのみ、仕事のやりがいが新天地志向を低める影響が確認されたことから、仕事のやりがいを高めることで新天地志向を軽減する効果が期待できる

最後に

本調査では、比較的大手企業に勤めるホワイトカラーの男性のみを対象としたが、少なくともこの対象者にとって昇進が働く意欲に及ぼす影響は、キャリアの継続性や仕事のやりがいと比べて大きなものであることがわかった。また、意欲低下は新天地を志向する見通し不全の状態から、あきらめて現状に甘んじる意欲停滞の状態に移すことも明らかになった。

また、仕事の内容に関する志向である管理職志向・専門職志向では、昇進やキャリアの継続性は自分の志向する仕事ができるかどうかに関接に関連していた。管理職志向の人にとっては昇進可能性が、専門職志向の人にとってはキャリアの継続性と仕事のやりがいが働く意欲に影響を及ぼす重要な要素であった。

さらに、“個人と組織の関係性”に焦点をあてた組織志向・仕事志向とを組み合わせると、所属組織との関係性において昇進可能性とキャリアの継続性が重要な管理職・組織志向と、組織と関係なく仕事のやりがい全体である専門職・仕事志向といった傾向の違いがあった。同じ管理職志向、専門職志向であっても、組織との関係性をどう志向するかによって昇進やキャリアの継続性のもつ意味合いが変わることが確認された。

■ 管理職・組織志向

- ▶ 管理職を志向し、コミットメントの対象が組織である人にとって、昇進は「自分の貢献が組織から認められた証」としての意味合いが強くなる。昇進可能性は、直接的にも、仕事のやりがいをあげることによって間接的にも、見通し不全型の停滞感への影響が強い。また、特定の専門領域や職種への長期従事によるキャリアの継続性も、昇進への可能性を低下させることを示唆し、見通し不全型の停滞感への影響があることが確認された。この群にとっては、昇進は重要な動機付けの源泉であり、その可能性が低いと思うと意欲の低下は避けられない。組織へのコミットメントの強さを考慮し、「組織に認められている」「組織の役に立っている」とのフィードバックを得ることで、昇進可能性が低下した場合にも意欲低下を軽減できる可能性がある

■ 管理職・仕事志向

- ▶ 管理職を志向し、コミットメントの対象が仕事である人の場合、管理職というのは複数ある職種のひとつであるという認識のもと、昇進は自身の影響力を高め、自分のやりたいことを実現するための条件と考える。昇進を希望する職位も他群に比べて最も高く、その実現のためには転職もいとわぬようなアグレッシブさがうかがえる。見通し不全型、意欲低下型いずれの停滞感も他群に比べて最も低く、一方、新天地志向は最も高い。組織コミットメントが最も低いこの群は、自分のキャリアにとって意味が感じられなくなると、異動・転職といった新天地を志向する傾向が強いため、組織内でこの群の人たちを活かすには、やりがいのある仕事機会をアサインし続けるほかならぬ

■ 専門職・組織志向

- ▶ 専門職を志向し、コミットメントの対象が組織である人にとって、スペシャリストとして組織に貢献することが重要である。自身の専門性を高められる環境が整う前提で、生活と調和が図れる範囲内で昇進を目指す、もしくは昇進にはこだわらない人が多いのが特徴である。昇進は「自分の貢献が組織から認められた証」と考える組織志向でありながら、専門職を志向するこの群の中には、「管理職になれないから専門職」といったようにあきらめてしまっている人が一定数いることも想定される。意欲低下型の停滞感の平均値が最も高いこともそれを裏付けている。これは、健全に専門性の向上を追求する専門職志向とは異なるものである。複線型人事制度が導入されていたとしても、管理職として遇されることを貢献の証とする考え方が企業において支配的である限り、この状況は改善されないだろう。管理職と専門職を役割や適性の違いとし、専門性を通じた組織への貢献の評価のあり方が問われるところである

■ 専門職・仕事志向

- ▶ 専門職を志向し、コミットメントの対象が仕事である人の場合、組織内外を問わず、専門家集団の中で認められることを求める。昇進にこだわらない比率も最多であり、仕事のやりがいが意欲低下に及ぼす影響が大きい。見通し不全型の停滞感と新天地志向が高いのも特徴であるが、やりがいのある仕事ができる、あるいは自分が成長できるような刺激的な環境が組織にあることによって意欲低下が抑制されたり、リテンションの問題も払しょくされる可能性が示唆されている。組織が求める成果と個人が求める成果が合致する部分を広げることが鍵となるであろう

以上のように、志向によって、昇進の意味合いや意欲低下に及ぼす影響がどのように異なるのかを明らかにしていくことによって、昇進機会の低下がもたらす意欲低下を未然に防ぐ方法を見出せるかもしれない。今回提示した2種類の志向は、昇進意向に影響があると思われるものを選定して取り上げているが、昇進機会が減少し、個人が長い期間働くことが必要となるであろう今後の雇用・就業環境を考えるにあたり、個人の志向やそれに応じた動機づけのあり方は、今後ますます多様化していくことが考えられる。組織力の要を担うミドル層の働く意欲が停滞しないためにも、組織と個人が期待役割を相互に明確にし、個人の適性や志向に合致した役割付与をさらに推進していくことが求められる。