

# 30歳前後の節目において日本のホワイトカラーは どのようにキャリアの方向性を決めるのか( )

～ 定量調査によるインタビュー仮説の検証～

荒井 理江 今城 志保 入江 崇介

(株式会社リクルートマネジメントソリューションズ 組織行動研究所)

How young Japanese business people decide their career next steps ?

Rie Arai, Shiho Imashiro, Shusuke Irie (Recruit Management Solutions Co., Ltd)

## 1.背景・目的

本研究は、日本企業の30歳前後のホワイトカラー層がキャリアの転機を認知した際に、以後のキャリアの方向性を見定め具体的なキャリア開発行動へとつなげていくことに対し、どのような要素が影響を及ぼすかを把握することを目的としている。

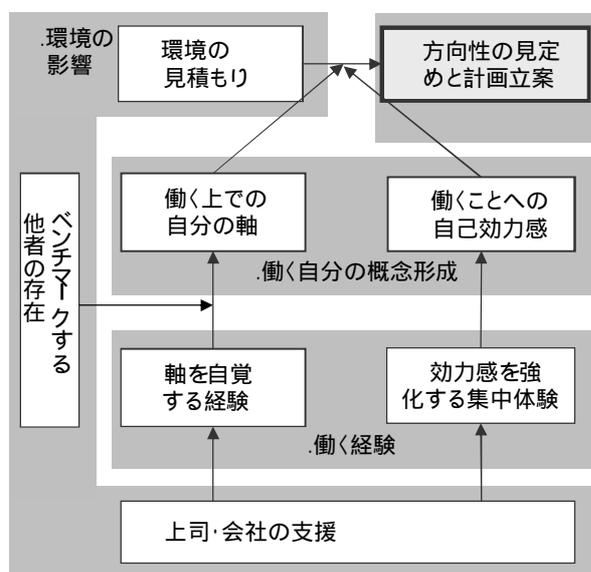
Hall(1976)は25~30歳を自己確立期、30代を発展期と位置付け、Levinson(1986)は、28歳頃から33歳頃には「30歳の過渡期」があると論じている。

そのような転機にあると考えられる日本の30代のホワイトカラーのキャリアに対する心理状態について、鈴木(2007)は、先が不透明であると感じつつ、キャリアを自分でデザインする意志が弱い実態があることを指摘している。一方、

従業員1000名以上の日本の企業97社に行ったアンケート調査によれば、その約8割が25歳~34歳の若手社員に対し自ら主体的にキャリア形成を行って欲しいと考えており(リクルートマネジメントソリューションズ, 2013)キャリア開発のための自律的な行動が求められる状況にある。

荒井・今城・瀧本(2013)は、28~35歳で大手企業に勤務する男性9名に対して、社会人になってからのキャリアの歩みと今後の方向性に関するインタビュー調査を行った。修正版グラウンデッドセオリー(木下, 2003)を用いて分析を行った結果、企業に入社した後、30歳前後の節目においてキャリアの方向性を決めていくプロセスについて得られたモデルは図1のとおりである。30歳前後のホワイトカラー男性社員が、キャリアの見直しの必要性を感じた際に(概念)、実際に働く経験(概念)を通じて働く上での自分の軸(概念)や、働くことへの自己効力感(概念)を形成しているかどうか、その後のキャリアの方向性を見定めおよび計画立案(概念)を行う上でのポイントであるということ、また、軸や効力感を得る経験は上司・会社の支援(概念)などによって強化されることが示唆される結果となった。本研究では、定量的にこのモデルの検証を行う。

図1 方向性を定める上での要素の関係性



荒井・今城・瀧本(2013)のモデルを90度回転

## 2方法

2012年12月に、インターネット調査を通じて勤務先の従業員規模1000名以上の男性正社

員 623 名(非管理職、転職経験なし、年収 400 万円以上)に調査を行った。年齢は 25 歳~40 歳(M=29.91 ;SD=4.08)、業種・職種の比率は以下のとおりであった(職種:研究・開発 34.9% 販売・営業 24.2%, 業種:サービス業 60.9% 製造業 28.7%)。

調査項目について、まず結果変数となる「方向性を見定めと計画立案」は、自らのキャリアの方向性を定め、キャリア開発のための計画を立て行動に移していくという概念であり、今回は「方向性を見定めと計画・行動」と呼ぶこととした。測定項目は、上記意味内容に照らし、「職業キャリア成熟尺度」(坂柳, 1999)、および「キャリア・コンピタンス」(高橋, 2012)の下位尺度である「スキル開発行動」より、計 5 項目(例:今後どのようなスキルを開発していくか、具体的なアクションプランをもっている)を選択した。

自身を取り巻く環境を鑑み、キャリアを見直さなければならないと認知する「環境の見積もり」については、「キャリアステージ認識」(益田, 2008)の「転換期」尺度の 3 項目を用いた(例:人生の転機にさしかかっていると感じる)。

自分のやりたいことや、価値観が明確になっているという意味の「働く上での自分の軸」を測定する項目は、「多次元自我同一性尺度」(谷, 2001)の下位尺度であり、自分自身の望むものが明確な感覚という意味合いを持つ「対自的同一性」尺度の 5 項目を用いた(例:自分の望んでいることがはっきりしている)。

また、自分はビジネスパーソンとしてキャリアを切り開いていけるという意味合いの「働くことへの自己効力感」は「ホープ」尺度(Snyder, C. R, et al., 1991)の下位尺度であり、先々の目標達成のための道を作りだしていけるという意味を持つ「パス・ウェイ」尺度の 4 項目(例:行き詰まった状況から抜け出す方法を、沢山考え出すことができる)を用いた。

上司・会社からの期待を込めた仕事・役割の付与や支援を示す概念「上司・会社の支

援」については、独自に作成した 2 項目(例:あなたの現在の上司は、学習・成長の機会を与えてくれる)を用いた。さらに本概念は、インタビュー結果から代表例として抽出した「この所長はすごく私に期待してくれて(略)(仕事を任せてもらって)すごく良かった」というエピソードに代表されるように、上司や会社からの期待の認知の意味合いを含むため、加えて独自に作成した「期待認知」を確認する 2 項目を用いることとした(例:自分は現在の上司に期待されていると感じる)。

特定の業務経験を蓄積していくことで、その仕事への適応や志向の自覚を促す経験を表す「軸を自覚する経験」については、「キャリアの継続性」尺度の 5 項目(今城・藤村・本合, 2010)を用いた(例:これまでの仕事経験が専門性向上に役立っている)。

なお、自身の仕事に集中して取り組み、効力感を得た経験「効力感を強化する集中体験」、および「ベンチマークする他者の存在」については、データの取得をインタビューに先立って行ったことにより、直接確認する項目を用意できなかったため、本分析からは除くこととした。

全ての項目の選択肢は、「とてもあてはまる」から「まったくあてはまらない」までの 6 件法であった。

### 3 結果

#### 3.1 「対自的同一性」と「パス・ウェイ」の調整効果

まず図 1 のモデルに基づき、「転換期」が「方向性を見定めと計画・行動」へ及ぼす影響に対する「対自的同一性」と「パス・ウェイ」の調整効果について、重回帰分析を用いて確認した。

分析に先立ち、それぞれの尺度の一次元性を確認するために因子分析を行ったところ、「転換期」「方向性を見定めと計画・行動」「パス・ウェイ」については一次元性が確認できた

(それぞれ  $\alpha = .79$ ,  $\alpha = .88$ ,  $\alpha = .87$ )。しかし、「対自的同一性」のみ一次元性が確認できなかったため、リバース項目である2項目を除く3項目のみ採用して尺度化を行った ( $\alpha = .87$ )。

それらを用いて重回帰分析を行った結果は、表1のとおりである。「方向性を見定めと計画・行動」に対して、「対自的同一性」および「パス・ウェイ」の主効果は確認できたが、「転換期」が及ぼす影響への調整効果はどちらも確認できなかった。

表1 階層的重回帰分析の結果

	Step 1	Step 2
主効果		
転換期	.16**	.16**
対自的同一性	.45**	.45**
パス・ウェイ	.32**	.31**
交互作用		
転換期×対自的同一性		-.02
転換期×パス・ウェイ		.04
R <sup>2</sup>	.53	.53
Adjusted R <sup>2</sup>	.53	.53
R <sup>2</sup>		.00

\*\* p < .01

### 3.2 モデル全体の分析結果

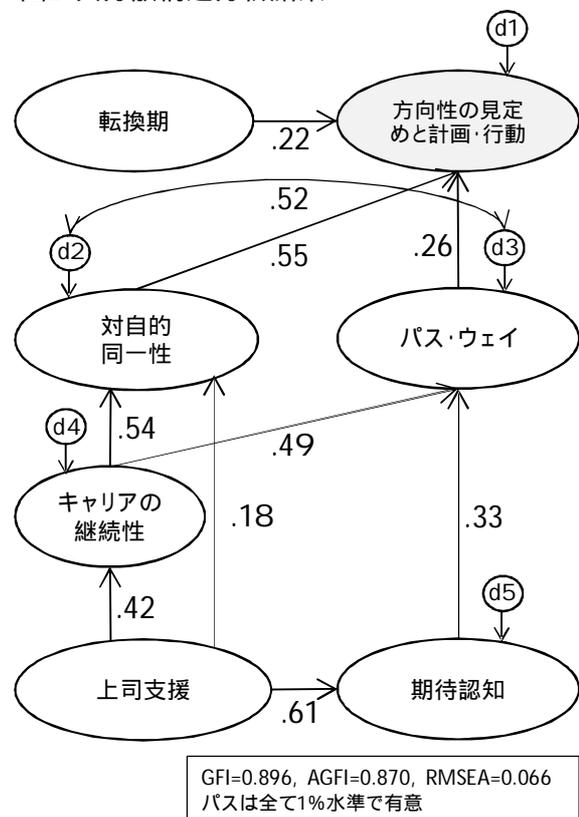
そこで、「対自的同一性」と「パス・ウェイ」が直接「方向性を見定めと計画・行動」に影響を及ぼすと仮定したモデルを作り、共分散構造分析を用いてモデル全体の関係性を確認した。

分析に際し、各尺度の意味内容からパスの要否を再検討して最終的な分析モデルを作成した。具体的には、仕事の機会を与え正当に評価するという「上司支援」を認知することによって「期待認知」につながり、また自らの仕事の向き・不向きや志向の認知にも影響を与えられ、図1のモデルで想定されていたパスに加え、「上司支援」から「期待認知」および「対自的同一性」へも直接パスをひくこととした。また、これまでの仕事経験によって専門

性を築いてきていると認知する「キャリアの継続性」の認知は、今後のキャリアを切り開いていけるという「パス・ウェイ」の形成にもつながると考えられるため、「キャリアの継続性」から「パス・ウェイ」へのパスをひいた。一方で、図1のモデルに基づけば「期待認知」から「継続性」へのパスが考えられた。また上記のように「上司支援」から「自我同一性」へパスを加える上では「期待認知」から「自我同一性」へのパスも想定された。しかし、それぞれ意味内容から妥当ではないと判断し、除外した。また、同様に意味内容から「上司支援」から直接「パス・ウェイ」へパスをひいたモデルで分析を行ったところ、有意ではなかったため除外した。

最終的なモデルの分析結果は、図2のとおりである ( $GFI = 0.896$ ,  $AGFI = 0.870$ ,  $RMSEA = 0.066$ )。なお、結果指標である「方向性を見定めと計画・行動」に対しては「対自的同一性」のパスが最も強いことが確認された。

図2 共分散構造分析結果



## 4 考察

### 4.1 転機の認知・軸・効力感の影響

図1のモデルでは「このままではいけない」とキャリアの転機を認知し自らの方向性を見定めてキャリア開発行動を起こす上で、自らの軸や効力感を有していることが正の影響を与えると仮定していた。しかし今回の分析結果からは、キャリアの方向性を見定めて計画・行動を起こすことについて、転機を感じていることと、自分の望みやすべきことが明確になっていること、これからビジネスパーソンとしてやっていけると感じていることが、それぞれ直接影響を及ぼしていた。さらにこの3つの観点の中では、自分の軸、つまり自分の望みやすべきことが明確になっているかどうか、相対的に強く影響していた。

つまり、たとえ転換期を認知していなくても、仕事経験を通じて自分の軸や効力感を形成していくことによって、自らのキャリアの方向性を見定め、キャリア開発のための行動に移していくことを促すことが示唆された。

一方で、「このままではいけない」という転機の認知が強まることも、キャリア開発行動に一定の効果が見られているのも事実である。自分の軸を明確にし、効力感を醸成していくことは別に、自らの転機の認知を強めていくアプローチを検討してみる価値もあるといえる。

### 4.2 上司支援の影響

キャリアを見定め、開発行動を起こしていく上で、上司支援、具体的には成長の機会を与え、正しく評価する関わりの認知の有効性が確認された。

さらにキャリアを切り開いていけるといいう効力感の醸成においては、単に上司からの支援を認知するのではなく、それによって「自分が期待されている」と自覚していくことで促されている。実務面への示唆としては、上司支援を行ってだけでなく、それを通じて対象者がどのようなメッセージを受け取っているか、特に期待さ

れていると感じているのかどうかを確認していくことが重要となる。

## 5 本研究の限界と今後に向けて

定量調査設計時に考慮していなかった「ベンチマークする存在」、および集中した仕事経験の中で得られる「効力感を強める体験」についての影響を定量的に確認することができなかった。また今回用いた各概念についても、より厳密に精査し定義していく必要がある。

本研究では男性のみに着目してきたが、性差の影響は少なからず存在すると考えられる。また業種・職種による差異についても、データが限られることから分析を行うことができなかったため、今後の検討課題としたい。

### 引用文献

- Levinson, D. J. (1986). A conception of adult development. *American Psychologist*, 41(1), 3.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. Santa Monica, CA: Goodyear Publishing Company.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., & Hamey, P. (1991). The will and the ways: development and validation of an individual differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(4), 570.
- 荒井理工, 今城志保, 瀧本麗子 (2013). 30歳前後の節目において日本人のホワイトカラーはどのようにキャリアの方向性を決めるのか 産業・組織心理学会 第29回大会
- 今城志保, 藤村直子, 本合暁詩 (2010). キャリア停滞と仕事の意欲低下 見通し不全型の停滞と意欲低下型の停滞 産業・組織心理学会 第26回大会
- 木下康仁 (2003). *グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践* 弘文堂
- 鈴木竜太 (2007). *自律する組織人 生産性出版*
- 坂柳恒夫 (1999). 成人キャリア成熟尺度(ACMS)の信頼性と妥当性の検討 愛知教育大学研究報告, 48(教育科学編), 115~122
- 高橋俊介 (2012). 21世紀のキャリア論 想定外変化と専門性細分化深化の時代のキャリア 東洋経済新報社
- 谷冬彦 (2001). 青年期における同一性の感覚の構造 多次元自我同一性尺度(MEIS)の作成 教育心理学研究, 49, 265~273
- リクルートマネジメントソリューションズ (2013). *人材マネジメント実態調査2013*