

産業・組織心理学の立場から みたキャリア形成

東京未来大学教授・同モチベーション研究所所長
角山 剛 (かくやま たかし)



Profile — 角山 剛

1974年、立教大学文学部心理学科卒業。1982年、同大学院社会学研究科博士後期課程単位取得退学。立教大学助手を経て1983年国際商科大学（現東京国際大学）専任講師。助教授、教授を経て、2011年9月より現職。1992年4月より1993年3月まで、米国ワシントン大学ビジネススクール客員研究員。専門は産業・組織心理学。産業・組織心理学会前会長。主な著書は、『産業・組織心理学ハンドブック』（編集代表、丸善）、『組織・職務と人間行動』（共著、ぎょうせい）など。

本稿ではキャリアを、人が生涯を通じて形づくる役割や生き方と捉え、職業面でのキャリアを中心に、若者の就業をめぐる現状を俯瞰し、筆者らの研究を紹介しながらキャリア形成について考えてみたい。

若者の就労をめぐる現状

2010年の政府統計資料では、高校進学率は98%、大学・短大進学率（現役進学率）は54.4%と、ともに過去最高を記録しており、高学歴化が一段と進んでいる。一方で、卒業後の就職率はほぼ61%で前年を8ポイント近く下回っており、進学も就職もしない割合は16%と、こちらは前年を4ポイント上回っている。

また、中卒の7割、高卒の5割、大卒の3割が卒後3年以内に離職するという、いわゆる「七五三現象」が一時期話題になったが、こちらについては少し低下しているものの、大卒ではやはり3割ほどが3年以内に離職している。

「転石苔むさず」という諺があるが、これは広辞苑によれば、①何ごとも腰を落ち着けてあたらないと身につくものがなく大成できない、②常に活動している人は時代に遅れることがない、の二つの解釈がある。若者の早期離職傾向も、後者の解釈に立てば、向上心の現れとみて積極的に肯定する捉え方も出てくる。しかし、腰を落ち着けて仕事を覚えていく中で見えてくる道もある。就業後の厳しい労働条件下で心身ともに疲弊する若者も多く、このことが早期離

職率の高さにつながっていることは否めないが、それとともに、就業の入口での職業選択にも問題のあることが推測される。

フリーター、ニートの問題も相変わらず深刻である。フリーターについては、厚生労働省の統計では、2003年に217万人に達して以降、減少傾向を示し、2008年には170万人となったが、2009年に再び上昇に転じ、2010年には183万人に増えている。フリーターの年齢も上昇しており、政府統計にいう若年層（35歳未満）を超えるフリーターも増加している。晩婚や少子化の問題、また、結婚しても生活の維持、子育てや教育にかかる費用など、本人にとっても国の財政にとっても、大きな問題を孕んでいる。

就業面では、フリーターが雇用の調整弁的な働きをしている面もある。これは裏を返せば、使われ損の面も大きいということである。また、労働場面としては比較的単純な技能の職種が多く、労働経験が将来の職業能力の形成や向上の機会には必ずしも結びつかない。したがって、いろいろな経験を積んでも、それが正規社員採用の場では本人のキャリアとして積極的に評価されることが少ない。結果として、フリーターとしての期間が長くなるほど、職業能力を形成する機会が減少することにもなってくる。

フリーターやニートの問題は、組織内で活動している個人の問題ではないが、就業に向かう段階の重要なトピックスである^[1]。180万人のフリーター、また2010年統計では60万人のニ-

トと呼ばれる人々に、どのような就労支援が可能か、産業・組織心理学に限らず、心理学の応用実践の面でも、今後の大きな問題である。

このように、現状では若者たちが将来を積極的・肯定的に思い描けない不安要素が多い。その背景には、1990年代に入り急速に広がった成果主義の影響がみてとれる。現在の成果主義では短期的な業績が対象となり、各自が自分の成果達成に精一杯で、チームとしての協体制をとったり、新人や若手を育てることに目がいかなくなってしまうことが多い。筆者は以前、いくつかの企業の人事担当者に聴き取り調査を行ったことがあるが、その中で、本来は若手を育成する役割を担うはずの中堅層にゆとりが無くなってきていることや、若年層の価値観が多様化してきており、加えて、価値観の異なる他者を排除する傾向が強まっていることを心配する声が多くあった。こうしたことも、会社に入っても将来のキャリアを思い描くことができない不安につながっており、先に挙げた早期離職傾向を生む要因になっていることが推測される。

いずれにしても、若者を取り巻く就労環境は依然として厳しい。また、進学の間口の広がり、そもそも勉学や就労の意欲に乏しい学生も増えている。問題はさまざまに広がって、解決策は簡単に出てきそうにない。以下では少し視点を変えて、筆者らがこれまで行ってきたキャリア形成に関する研究を紹介してみたい。

女性のキャリア形成

「男は仕事、女は家庭」という考え方は、性役割分業観の典型として、意識調査の項目としてもよく用いられる。総理府が定期的実施している世論調査でも、このような考え方に賛成するかどうかを毎回問うている。その結果を見ると、1992年調査では賛成6割、反対3割であったのが、2004年調査では、若干ではあるが初めて反対が賛成を上回った。さらに2009年調査では賛成が減り反対の割合が上昇している（いずれも男女合計）。性別や年齢、あるいは職業などによって回答に違いはあるが、性役割分業観は時代とともに変化している。

そうはいつても、性役割を前提とする意識から完全に自由であることは、なかなか難しい。女性が結婚後も仕事を続ける場合、「仕事もこなしながら家事もこなす」ことを、配偶者からも周囲からも暗黙裡に期待されることがまだまだある。その結果、働く女性の場合には、仕事をとるか家庭をとるかといった葛藤や、仕事も家事も両立させねばならないという、ワーク・ファミリー・コンフリクトあるいはワーク・ライフ・バランスの問題に悩むことになる。

性役割意識は職業的キャリアに関する自己効力感の発達にも影響することが知られている。女性のキャリアに関する研究を多く手がけているベッツらは、このような効力感を「職業に就くための教育訓練やその職務を遂行するために必要な個人の自信」として、キャリア自己効力感と名づけている。キャリア自己効力感に関しては、日本でも松井^{ひまお}資夫による興味深い研究がある^[2]。松井は、予備調査によって男性的イメージの強い職業と女性的イメージの強い職業を10領域ずつ用意し、大学生を対象にそれぞれの職業についてキャリア自己効力感を測定した。すると、女子学生では、女性的職業領域のキャリア自己効力感が高い反面、男性的職業領域ではキャリア自己効力感が著しく低いという結果になった。これに対して、男子学生では、男性的及び女性的職業領域の双方で高いキャリア自己効力感を示した。

松井はこれを社会が期待する性役割の違いによって解釈している。男性では子どもの頃から、自立心やたくましさ、達成に向けての競争心などが期待される。こうした要素（手段性 instrumentality）は、社会に出てから仕事上のキャリアを伸ばしていくうえで役に立つ。つまり、男性では社会から期待される性役割に沿って経験を重ねていくことで、広い職業領域にわたってキャリア形成に必要な自己効力感を強めていくことができることになる。

一方、女性が社会から期待される典型は、やさしさや思いやり、従順さといった、受動的な役割（表現性 expressiveness）であり、男性が期待される役割に比べると、日常生活の中でキ

キャリア自己効力感を強める機会とは結びつきにくい。つまり、女性の場合には、社会から期待される性役割とキャリア形成の方向が男性ほどには一致せず、このことが男性的職業領域でのキャリア自己効力感の低さに結びつくと考えられる。ここから、実際には能力があるにもかかわらず、男性的な職業に就くことに自信がもてず躊躇するという傾向が出てくると考えられる。

「世間は女性をどう見ているか」の感覚

手段性、表現性ということばを使ったが、前者は仕事をうまくやりとげることに関連する個人的な特性を意味し、後者は他者への気遣いややさしさに関連する個人的な特性を意味する。欧米の研究では、手段性の強い女性はキャリア志向性の強いことが見出されている。日本の女性においても同様な傾向がみられるが、筆者らの研究^[3]では、世間に存在する伝統的な性役割観をどの程度強く意識しているかによって、手段性とキャリア志向性との関係は違ってきた。

筆者らの研究では、女性の場合、「男は仕事、女は家庭」に代表されるような伝統的な性役割観が、社会に広く行き渡った通念であると感じる度合いが強いと、そうした性役割規範に同調せざるを得ないという社会的圧力を感じ、手段性の強さがキャリア形成志向に結びつかない傾向がみられた。

さらに、ものごとの結果が自分のコントロール範囲を超えた外部からの力によってもたらされるという、いわゆる外的統制性の感覚が強い女性において、こうした傾向が強まることも確認された。この感覚の強い女性では、多くの日本人が伝統的な性役割を支持していると感じている場合、本人の手段性が高くとも仕事の継続をあきらめてしまうため、結果として手段性とキャリア志向性との関係が弱くなってしまうと考えられる（図1）。

人と組織の適合

人と組織の適合(person-organization fit: P-O fit)という問題も、キャリアを形成し発達させるうえでは重要な要因と考えられる。P-O fitにはさま

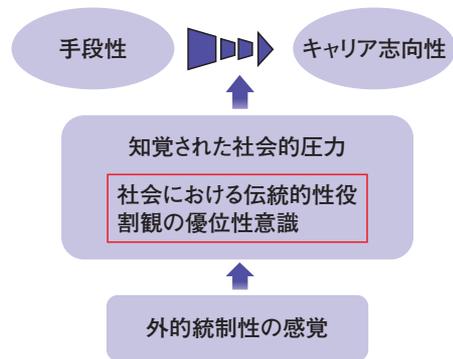


図1 外的統制性感覚の強い女性の場合、伝統的性役割観が社会において優勢であると感じているほど、手段性とキャリア志向性の関係は弱くなる。

ざまな側面がある。たとえば、仕事環境との適合もあるし、本人がもっている欲求と、仕事はその欲求充足を提供してくれる機会との適合も考えられる。どのような適合関係に着目するかによって、研究対象もさまざまに異なってくる。

筆者らは過去に、旅行会社の女性店頭営業員を対象に、個人が重視する価値観と組織が重視する価値観を比較し、両者の一致度が仕事への満足および組織へのコミットメントに及ぼす影響を探った^[4]。結果は、個人の価値観と組織の価値観の一致度が高い場合には、仕事への満足および仕事へのコミットメントも強まることが明らかにされた。

この研究では、関連する個人特性として、手段性と達成動機も組み込んでいるが、個人の価値観と組織の価値観の一致度が高い場合に、手段性および達成動機が業績を高めていることが明らかにされた。つまり、個人と組織の価値観の一致が低い場合には、これらの特性の業績への効果が損なわれるということであり、個人と組織の価値観の一致が調整効果を有していることを示している（図2）。

P-O fitに関連して、筆者の指導院生であった塩川は、新規学卒者の就職活動時のキャリア探索行動と入社後の組織適応の関係を探った(2010, 未公開)。この研究では、米国での先行研究をもとに就職活動をキャリア探索行動と捉え、その構成要素として、自己探索行動（自分の興味・関心や能力、適性をみつめたり、自分と職業との関連づけをするなどの行動）と環境

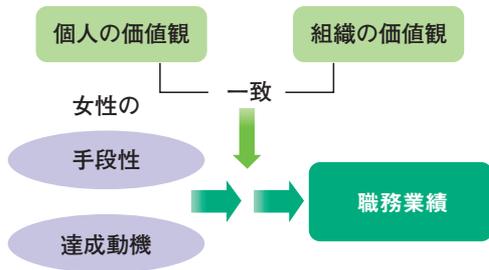


図2 個人特性としての手段性と達成動機が業績に及ぼす効果は、個人と組織の価値観の一致度によって調整される。

探索行動（自分の興味や関心のある職業や組織に関する情報収集行動）を仮定した。

結果は、詳細な経路は省略するが、就職活動時の環境探索行動、自己探索行動ともに、入社後のP-O fit感に影響を及ぼしていた。さらに、入社後のP-O fit感が組織への適応に有意な影響をもつことが確認された。

現行の就職活動は、大学カリキュラム運用上さまざまな問題を孕んでいるが、就職活動を通じての自己探索、環境探索を支援する体制づくりは、大学のキャリア支援教育の中でも重要なことであるといえよう。

まとめ

キャリアの主体は、自分の生き方を選ぶ自由と責任をもつ「個人」である^[5]。そして、個人が長い職業人生の中で、自らのキャリアをどのように捉え、どのようにデザインしていくかを考えるとき、組織が個人をどう支援していくかは、組織と個人の発達にとって大きな課題となってくる。最近では産業カウンセラー資格について関心が高まっているが、臨床的なカウンセリングも含めて、キャリアに関するカウンセリングへの需要も今後さらに高まってくることが予想される。

日本の就労人口からみれば、先に挙げたフリーターやニートの就労支援も含めて、若年層のキャリア形成をどう支援するかが、大きな問題となる。若年層についていえば、キャリアを形成し生涯の中でそれを発達させていくことへの支援の問題は、社会に出てから対応すればよいという問題ではない。政府もキャリア教育を初

等教育からスタートさせるいくつかの施策をスタートさせている。

子どもの数が減り社会全体が高齢化している中では、高年層のキャリア発達についても考えていく必要がある。より現実的な問題としては、元気な高齢者たちがさらに働き続けることのできる仕組み、また、長い経験の中で身につけてきた技術や技能を埋もれさせてしまうのではなく、それを積極的に活用できる仕組みを考えていくことも必要であり、この点も今後の研究課題になってくると思われる。

こうした施策が政府主導で行われることによる是非は措くとして、キャリアの問題は人の成長の中で長い目で捉える必要があり、その意味では人生におけるきわめて重要なテーマである。最近では大学においても新入生の段階からキャリア支援教育を行うところが増えてきている。こうした支援は、学校教育の場と企業の連携が求められる問題であるし、また単に仕事を覚えさせればよいというものではない。長い人生の中で充実した仕事生活を送ることができるよう支援していくことが、学校教育の中でも、また企業の中でも大切になってきている。心理学が理論と実践の視点からこれにどうかかわっていくか、大きな課題である。

文献

- [1] 古川久敬（編）（2006）『産業・組織心理学』朝倉書店
- [2] 松井資夫（1991）「女性的手段・表現性パーソナリティ特性とキャリア自己効力との関連性」『産業・組織心理学研究』5, 3-10.
- [3] 角山剛・小西啓史・都築幸恵（1999）「女子大学生の手段性とキャリア志向性の関係に影響する認知的変数について」産業・組織心理学会第14回大会発表論集
- [4] 角山剛・松井資夫・都築幸恵（2001）「個人の価値観と組織の価値観の一致：職務態度の予測変数およびパーソナリティ―職務業績関係の調整変数としての効果」『産業・組織心理学研究』14, 25-34.
- [5] 渡辺三枝子（編著）（2007）『キャリアの心理学 新版』ナカニシヤ出版