

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 5 月 31 日現在

機関番号：32675

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2013～2015

課題番号：25380537

研究課題名(和文) キャリアプロセスに関する発展的分析

研究課題名(英文) Advanced research on career process

研究代表者

佐藤 厚 (SATO, Atsushi)

法政大学・キャリアデザイン学部・教授

研究者番号：10388051

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,300,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、主観的キャリアの測定尺度と人事マイクロデータを統合して分析することにより、個人の客観的なキャリア(配置、異動、昇進など)が個人のキャリア意識の形成に及ぼす影響について分析しながら、個人の自律的なキャリア意識と企業内人事制度や人材育成システムとの関連の分析の前提となるデータベース整備、分析の深化、分析結果の普及を目指すものである。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this research is to construct a database, to make deep analysis, and to prevail research results which are necessary to analyse relationship how objective career related variables, such as deployment, lateral move, and promotion effect autonomic career consciousness of each employees.

研究分野：経営学

キーワード：キャリア 人事マイクロデータ キャリアサクセス

### 1. 研究開始当初の背景

従来のキャリア研究は、個人のキャリアや企業の人事制度等を対象にした研究を蓄積してきたが、個人の職業キャリアは、職業生涯を通じて連続的に展開されるため、縦断的な視点が重要となる。同時に、個人のキャリアプロセスに関して、個人の主観的な認識と客観的な状況の相互の関連性についても視野に入れることにより、キャリアの展開の実態に迫ることが可能となる。そこでこれまで応募者グループが実施してきた「キャリアプロセスに関する複合的データの構築と分析：人事データと個人データの統合」(以下、挑戦的萌芽研究)を実施してきたが、その基盤づくりのための分析及び分析結果の普及は未だ十分とはいえない。本研究はそうした挑戦的萌芽研究の到達点を踏まえつつ、残されたさらなる課題の達成を目指すものである。

### 2. 研究の目的

本研究は、これまで応募者グループが実施してきた挑戦的萌芽研究における研究枠組みをベースとして、そこで得られた調査データをより全体を統合した複合的なデータベースとして構築しながら、より発展的な分析を行い、さらに分析結果を広く公表、普及させるためのコンソーシアムの基盤を形成することを目的としている。

### 3. 研究の方法

挑戦的萌芽研究の計画と方法を踏襲しながら、課題として残されている個人の自律的なキャリア意識が企業内人事管理や人材育成システムとの関連の分析の前提となるデータベース整備、分析の深化、分析の普及を図る。そのために本研究では、以下の方法を用いる。

(1) アンケート調査により量的データを収集し、統計ソフトを使用して継続的に分析

する。

(2) 企業サイドの情報に関しては、継続的にヒアリング調査を行う。

### 4. 研究成果

(1) 挑戦的萌芽研究の成果を踏まえて、我々が設定した主たる課題は、以下のようである。すなわち、主観的キャリアの測定尺度と人事マイクロデータを統合して分析することにより、個人の客観的なキャリア(配置、異動、昇進、昇給など)が個人のキャリア意識の形成に及ぼす影響について分析を進める必要がある。特に、わが国において、企業と従業員個人の関係が変化し、従業員の自律的なキャリア開発が求められるようになってきており、自律的なキャリア開発が、企業内で行われている人事制度や人材育成システムとどのように関連しているのかを検討し、従業員のキャリア開発の在り方やそのための人事施策の方向性を検討していくことが研究の課題の枢要点となる。そこで以下では、本研究が実施した部長クラスのキャリア形成のプロセスについて客観的視点と主観的視点の双方からアプローチしたヒアリング調査の主たる事実発見を紹介する。

#### (2) 分析のフレームワーク

本研究では、分析のフレームワークを<部長の仕事管理・難しさの内実>解明 <昇進時期とキャリアの幅、主観・客観両視点からのキャリアへの接近> <今の仕事に役だった経験の把握>とした。

#### (3) 実践的含意

本研究の実践的含意は何か。部長というポストに昇進した人々を高業績者とみなすと、彼らのキャリアは高業績者育成を考える上での示唆を含むものと考えられる。そこで彼らのキャリア形成をみると以下の

ような要約が可能であろう。

入社後数年で、職場でのルーティン的な仕事を一通りできるようになる(20歳代半ば)。20歳代後半から30歳代にかけてはチームリーダーとして小さな集団をまとめながら仕事をする。そして30歳代前半頃にはキャリアの「畑」もしくはキャリアアンカーのようなものが形成される。それはちょうど課長昇進の時期にあたる。その後30歳代後半から40歳代にかけて海外子会社出向の経験を積み、ある意味「全体をみる目=広い視野」のようなものが獲得される。帰任後本社の部長職位(もしくはその手前の職位)に就き、他部門との調整・交渉を含めた自部門の仕事管理のPDCAサイクルを回す力量を磨いていく。

ここから、人材育成面のいくつかの重要事項を指摘できる。

第1に、30歳半ばまでにはそれぞれの職能部門で仕事をこなすに必要な一定の基礎的スキル部分が形成されている。

第2に、基礎的スキル部分をベースに、異動を経験しながら仕事の幅を広げていくが、とりわけ海外子会社は、出向先での職位が一ランクアップし、しかも「ミニ会社」全体のアドミ業務を経験することから海外赴任の経験はその後の部長業務を遂行する上で意味ある学習機会となっている。

第3に、部長という管理職の役割を遂行する上では、対内的仕事に加えて他部門との交渉など対外的役割が要求されることから、で指摘した経験は有効なものと認識されている。

#### (4)理論的含意

本研究のフレームワークは、<仕事管理  
キャリアと仕事経験 今の仕事をこなす  
上でキャリアのうち役に立った経験>であった。強調されるべきは、客観的視点(=組織の側の視点)と主観的視点(=個人の

側の視点)の双方の視点を持つことによって明らかとなった以下の事実発見の意義である。

客観的視点によって、仕事管理のPDCAサイクルの内容、キャリアの幅と昇進時期が明らかにされた。しかしその客観的視点だけでは、との間にあることから、つまりの仕事管理のPDCAサイクルを回すには、どんな仕事経験やキャリア形成が役に立ったのか、について明らかにすることはできない。それを明らかにするには、これまでのキャリアにおいて、どのような仕事を経験することが、どのような意味で役に立ったのか(あるいは役に立たなかったのか)についての主観的な視点が欠かせない。それでは、客観的視点に加えて主観的視点も用いることで明らかにされた重要な事実とは何か。

客観的視点からみると、課長の昇進時期については、多少の個人差があるとはいえ、ほぼ35歳前後に集中していた。また部長のキャリアの幅は、国内の異動や(出向による)海外勤務を繰り返しながらも、客観的には一定の職能をベースに形成されていた。つまり部長は一定のキャリアフィールドを有していた。その意味では外的キャリアについて一定の共通性がみられた。だが各部長は、人事管理のルールによって敷き詰められたレールの上を歩んでいる存在ではなく、そうした外的キャリアを自分なりに主観的にとらえ返してもいる存在だという点が重要だ。

たとえば、昇進時期は同時にほとんどの部長にとって「自信ある分野」「キャリアアンカー」の形成時期でもあった。その意味で客観的な昇進時期と主観的認識とが符合していた。すなわち、昇進時期という外的キャリアは人事管理上の節目であると同時に、「自信ある分野」という内的キャリアからみても重要な節目となっていたことを

意味する。

また部長のキャリアの幅は、国内の異動や（出向による）海外勤務を繰り返しながらも、客観的には一定の職能をベースに形成されていた。しかし異動元の仕事と異動先の仕事との関連性について尋ねていくと関連性のある異動と関連性のない異動がみられ、それが経験の質にも影響を及ぼしていた。いままで経験したことのない金型の仕事をする業務課への異動が「とてもきつい経験だった」（総務部長）とする言明はその例である。

このようにキャリアを眺めてみると、たしかに各部長は、異動や昇進という人事管理のルールにしたがって組織内のパスを移動し、組織の階段を上っている存在として捉えることができる。だが同時に、各部長は、異動と昇進といった人事管理上の出来事を受け入れつつも、そうした出来事を自分なりに主体的に解釈し意味付与する。例えば「自分がどういう存在であるのか」、「自分はこの組織でどのように生きようとしているのか」、「自分にとってこれまでやってきた仕事は何であるのか」等々存在としても捉えることができる。

こうした組織のルールに従いつつもそれを主体的に解釈し意味付与するという両義性は、今の仕事をこなす上で役に立った仕事経験の言明にもみられた。部長にとって今の仕事や役割の遂行は組織の要請であるが、その遂行にあたっては、過去の仕事経験やキャリアを反省的に捉え返すものが内在していた。「厳しい価格要求対応と生産部との調整」に営業の難しさをみる営業部長は、その役割遂行に際して、海外赴任先で製造販売一体型営業の経験を有益なものと言明していたが、その言明は、海外勤務を単に客観的な出来事の一つとして受け止めていただけでは生じてこないものであろう。そこには海外勤務という出来事の中に、

「製造と営業は密接に関連している」とする解釈行為と意味付与が介在しているのだ。こうしたことは、「海外勤務がなくても今の仕事はできるが、もし海外勤務がなく国内の経験だけだと、単に仕事をこなすだけになっているであろう」（営業部長）、あるいは「国内の管理部門にずっといたら、営業と製造の仕事を知らなかつたらう。（海外での）工場内で営業や工場の生産の動きをすべてみてきた。日本のすべての仕事はここに凝縮されている。まさにミニ会社だ。・・・その経験は営業や生産と絡むいまの購買の仕事に役に立っている」（購買・物流部長）といった言明からも読み取れるものだ。付け加えると、客観的視点に加えて主観的視点を持つことの意義は、主観的視点だけではなく客観的視点もあるという意味で、主観的視点だけでは得られない「キャリアのどの時点でいかなる体験が有意義だったのか」の識別を可能となる点もあわせて指摘しておきたい。購買・物流部長の「海外勤務が今の仕事に役だった」という主観的に解釈され、意味付与された言明も、国内での異動 海外赴任 帰国後の今の仕事という客観的キャリア軸を置いてみる中で、我々にとって明確に認識可能なものとなるということである。

##### 5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計5件）

上西 充子「学校現場への実践的な労働法教育の導入は可能か」『現代思想』第35巻、2015、pp.64-74、査読無。

上西 充子・梅崎 修・南雲 智映・後藤 嘉代「大学生の卒業後追跡調査におけるワークルール認知と労働組合認識の変化」『法政大学キャリアデザイン学会紀要

生涯学習とキャリアデザイン』第13巻第2号、2016、pp.67-81、査読無。

梅崎 修・武石 恵美子・林 絵美子「自律的なキャリア意識が主観的および客観的キャリア・サクセスに与える影響 プロテクト・キャリアとバウンダリーレス・キャリアに焦点を当てて」『キャリアデザイン研究』第11号、2015、pp.107-116、査読有。

梅崎 修・南雲 智映「工程設計力が技能形成と雇用管理に与える影響 - 大型洗濯機工場の事例研究」『社会政策』第7巻第2号、2015、pp.131-199、査読有。

武石 恵美子・佐藤 厚・後藤 嘉代「『ブラック的』な働き方の背景とそれへの対応行動に関する研究」『日本労働研究雑誌』No.667、2016、pp.92-105、査読有。

佐藤 厚「マネージャーの仕事とキャリア」『法政大学キャリアデザイン学会紀要生涯学習とキャリアデザイン』第12巻第1号、2014、pp.1-23、査読無。

〔学会発表〕(計2件)

武石恵 美子・佐藤 厚・後藤 嘉代「『ブラック的』な働き方の背景とそれへの対応行動に関する研究」2015年度労働政策研究会議(早稲田大学、東京都新宿区)、2015年6月21日。

Osamu Umezaki and Arjan Kaizer, The persistent character of Japanese employment : A micro data analysis of Seikashugi and its impact on Japanese workers, SASE (Society for the Advancement of Socio-Economics), London, in the UK, 15<sup>th</sup>, June, 2015.

〔図書〕(計1件)

佐藤 厚『組織のなかで人を育てる 企業内人材育成とキャリア形成の方法』有斐閣、2016年 267頁

## 6. 研究組織

### (1)研究代表者

佐藤 厚 (SATO, Atsushi)  
法政大学・キャリアデザイン学部・教授  
研究者番号：10388051

### (2)研究分担者

武石 恵美子 (TAKEISHI, Emiko)  
法政大学・キャリアデザイン学部・教授  
研究者番号：70361631

上西 充子 (UENISHI, Mitsuko)  
法政大学・キャリアデザイン学部・教授  
研究者番号：80366830

梅崎 修 (UMEZAKI, Osamu)  
法政大学・キャリアデザイン学部・教授  
研究者番号：90366831

林 洋一郎 (HAYASHI, Yoichiro)  
慶応義塾大学・大学院経営管理研究科・准教授

研究者番号：70454395  
(平成25年度研究分担者)