

## 若年就業者のキャリア発達プロセスの探索的検討

筑波大学大学院人間総合科学研究科 道谷 里英

筑波大学大学院人間総合科学研究科・心理学系 岡田 昌毅

Explorative study of the career development process among young adult workers

Rie Michitani (*Graduate School of Comprehensive Human Sciences, University of Tsukuba, Tsukuba 305-8572, Japan*)

Masaki Okada (*Institute of Psychology, Graduate School of Comprehensive Human Sciences, University of Tsukuba, Tsukuba 305-8572, Japan*)

The purpose for this study is to examine the relationship between the processes of career exploration and of organizational adaptation. Semi-structured interviews were conducted with 11 young adult workers. The verbal protocols for each participant were analyzed according to the modified grounded theory approach (M-GTA). As a consequence, 13 categories, 3 sub-categories, and 43 concepts were created based on the data. The results indicate that the participants suspend their career explorations while seeking to adjust to their work situations. The results also reveal that the participants attempted to make sense of their work experiences and to reach out to their surrounding, and, within that process, they became aware of themselves as business workers. In addition, the results indicate that support from others, especially from employees who joined the company in the same year, influence both of career exploration and organizational adaptation.

**Key words:** young adult workers, career development, organizational socialization, Modified Grounded Theory Approach

### 問題と目的

新卒者の約9割が卒業した年の4月に企業等に雇用される「新卒一括採用」が主流の現在の日本においては、「学び」から「働き」の場への移行をどのように進めるかが、その後の個人の職業生活や組織の人材育成に大きな影響を与える。

個人の生涯にわたるキャリア発達の見地に立つと、学校から職場への移行は、Superが提示した5つの職業発達段階（成長段階、探索段階、確立段階、維持段階、解放段階）のうち、探索段階から確立段階にわたる時期である。この時期は、暫定的な職業の選択を実際に試行することによって、永続的な職業を見出そうする試行期であるとともに、職場において他者との関わり方を学び、地固めを行う時期で

もある (Super, 1957)。つまり、組織参入後の若年就業者は、所属する組織へ適応することを求められる一方で、自らの職業的な役割を探索・試行するという、2つの発達課題に取り組むことが仮定されている。

これまでの若年就業者の組織参入にかかわる研究は、組織適応 (小川, 2005; 佐々木, 2006, 高橋, 1994), もしくは不適応を対象としたもの (山手・真船・岡田・櫻井・高田・種市・小杉, 2003) が中心である。そのため、組織適応と職業的な役割の探索や試行を区別した上で、両者を視野に入れた研究は、ほとんど行われておらず、質的研究による仮説生成が行われているに留まっている。

例えば、小林 (2007) は、20代後半から30代前半の大卒男性を対象とした職業定着期における心理

のプロセスを明らかにすることを試みた。質的研究を通じて、大卒男性は、就職した後、会社の経験に基づいた具体的な情報をもとに、今後社会人としてどう仕事に関わっていくのかに関する進路決定のプロセスを経て、職業生活へ適応していくという仮説を提示している。しかし、対象者が20代後半から30代前半のため、入社初期段階の移行プロセスが十分に検討されているとは言えない。

また、大庭・藤原(2008)は、入社1年半後の適応状態についてインタビュー調査を実施した。その結果、「学び」の場における探索を通じた「興味・価値観の明確化」が、入社後の組織適応を促進することを明らかにしている。そして、周囲に対して積極的に働きかけるとともに、自分のキャリアにおいて「今」を必要な時期として意味づける認知、そして上司のかかわりが適応感に影響を与えていることが明らかにされた。しかし、入社後1年半という時期の調査であるため、入社前の経験と入社後の適応との関連が分析の中心となっており、入社後の経験を、さらにその後の役割の探索や試行へどのように結び付けているかについては明らかにされていない。

このように、若年就業者の入社後の職業的役割の探索プロセスや、入社前の職業探索と入社後の組織適応との関連性は検討されているが、入社後の組織適応と職業的役割の探索との関連を直接的に検討した研究はまだ行われていない。

ところで、近年の経済のグローバル化や産業構造の変化に伴い、組織と個人間の心理的契約が変化していることが指摘されている。Hall(2002)は、心理的契約が、従来の長期にわたる関係的な契約とは異なり、貢献と利益による短期的な契約へと変化していると述べている。そして、この変化によって、

組織内キャリアから、仕事における個人の心理的成功を目指す自己志向的なキャリアへと変化していることも指摘している。

このように、若年就業者への支援を検討するにあたっては、若年就業者固有の発達課題に加え、働く者を取り巻く環境の変化を踏まえる必要がある。つまり、若年就業者の組織参入後の支援において、参入した組織で求められる役割を果たすだけでなく、実際の職務経験を通じて新たな役割を自ら探索する力の両方を高めていくことは、変化の激しい環境において職業人として自立し、自己志向的なキャリアを発達させることに役立つと考えられる。

そこで、本研究においては、入社3年程度の若年就業者を対象として、入社後の組織適応のプロセスと職業的役割の探索のプロセスとの関連を探索的に検討する。本研究のリーサークエスションは、以下の2点である。

1. 個人が職業的役割を探索するプロセスにおける、入社後3年間の組織適応の持つ意味とは何か。
2. 入社初期段階のキャリア発達を促進するのはどのような要因か。

## 方 法

**調査対象** 通信関連企業A社に新卒で入社し、社会人経験が3年目もしくは4年目の社員11人(男性7人、女性4人)を調査対象とした。A社に入社後、継続して勤務している者が6人、転職した者が5人であった。現在の職種は、事務・企画職が7人、営業職が4人であった(Table 1)。調査対象者は、調査当時、筆者が所属していた企業の社員であり、在職者については、調査の趣旨への理解を得られた者

Table 1 調査対象者一覧

No	対象	年齢	性別	社会人経験	転職時期	職種
Step1 在職者						
1	B	25	男	3年目	-	営業企画
2	C	25	男	3年目	-	人事
3	E	25	男	3年目	-	人事
4	A	24	女	3年目	-	人事
5	F	28	女	4年目	-	マーケティング
6	J	26	女	4年目	-	営業
Step2 退職者						
7	D	26	女	4年目	3年目	営業
8	G	29	男	4年目	3年目	経営コンサルタント
9	H	26	男	4年目	3年目	事業企画
10	I	25	男	3年目	2年目	マーケティング
11	K	26	男	4年目	3年目	営業

に依頼するとともに、退職者については、在職者の知人を紹介してもらう方法で依頼した。

**調査方法** 半構造化面接による聞き取り調査を行った。聞き取りは、A社内の個別面談室もしくは会議室、調査対象者が指定する場所にて実施した。また、調査対象者の承諾を得てインタビュー内容をICレコーダーに録音した。

**インタビュー内容** 以下の点についてインタビューを行った。

1. 入社にいたる経緯
2. 入社時点の意思決定への満足度
3. 入社して最初の仕事
4. 上司や先輩、その他の同僚や同期との関係
5. 最初の仕事を通じて学んだこと
6. 最初の仕事で心がけていたことや目標にしていたこと
7. 最初の仕事が興味や価値観とどのように関連していたか（※4～7を現在の仕事にいたるまで順番にたずねた）
8. 入社して一番うれしかったこと
9. 入社して一番苦しかったこと
10. 印象に残っている上司や先輩などからの「一言」
11. 入社してから自分が一番成長したと思うところ
12. 今後の目標と今の会社で働くことの見通し

**調査期間** 調査は、2008年9月～2009年2月に行われた。1人あたりのインタビュー時間は45分～2時間31分であり、平均1時間7分であった。

**分析の方法** インタビュー内容の逐語録を作成し、修正版グラウンデッド・セオリー・アプローチ(M-GTA)により分析を行った。M-GTAは、オリジナル版のグラウンデッド・セオリー・アプローチの特性を生かし、実践しやすい方法として提案されたものである(木下, 2003)。日本においても、近年、看護・保健、教育、カウンセリング、キャリア発達(藤原, 2009; 香川・茂呂, 2006; 小林・濱口, 2008; 岡本・谷口, 2009; 得津, 2009)などの領域で活用されている。

本研究では、先行研究では十分に解明されていない、組織参入後の複雑な個人と環境との相互作用を扱うため、M-GTAを採用することとした。

分析テーマは、「若年就業者の入社後3年間の組織適応プロセスと職業的役割の探索プロセスとの関連づけ、および入社初期のキャリア発達を促進する要因」と設定した。

分析焦点者は、新卒で企業組織に入社し、社会人経験年数が3年前後の者とする。また、本研究の分析者は、調査当時、調査対象者と同一の企業に所属しており、所属企業の置かれた状況を調査対象者と

共有できる立場にあった。また、社内の健康管理部門に所属するカウンセラーであるとともに、若年就業者のキャリア発達に関する研究者でもあった。

分析は、木下(2003)に基づき、以下の手順によって行われた。

①分析テーマについて最も詳細で多彩な内容を語っている分析対象者の逐語録を読み込み、分析テーマに関連する箇所を一つの実例とし、かつ他の類似実例を説明できると考えられる説明概念を生成した。

②概念を生成する際に、概念名、定義、最初の実例(ヴァリエーション)、理論的メモを記入する分析ワークシートを作成した。データ分析を進める中で、新たな概念を生成する際は、分析ワークシートを概念ごとに作成した。

③同時並行で、データから他の実例を探し、ワークシートのヴァリエーション欄に追加記入した。追加にあたっては、概念が実例を十分に説明しているかどうかや、概念名や定義の修正、他の概念との関係性について検討を加え、理論的メモ欄に記入した。

④生成した概念の完成度は、類似例の確認によって行うだけでなく、対極例についての比較の観点からデータを見ていくことにより、解釈が恣意的に偏らないよう配慮した。

⑤データから新たな概念が生成されず、個別の概念ごとの類似例、対極例の検討の結果、概念名と定義を確定できた時点で、その概念の理論的飽和化を判断した。

⑥生成した概念と他の概念との関係を個々の概念ごとに検討するとともに、複数の概念の関係からなるカテゴリーを生成し、カテゴリー相互の関係から分析結果をまとめた。

なお、本研究における理論的サンプリングは以下のステップで進められた。

ステップ1では、一般的に若年就業者の育成期間とされている入社後3年間について、入社から組織への定着にいたる経験を豊富に語ることができる、転職していない勤続3～4年目社員を対象とした。ステップ2では、組織への適応から転職に至るプロセスを語ることでできる転職経験のある社会人3～4年目社員を対象とした。

## 結果と考察

### 各ステップの結果

**ステップ1の結果** ステップ1では、組織へ適応するプロセスと、職業人としての基礎を固めるプロ

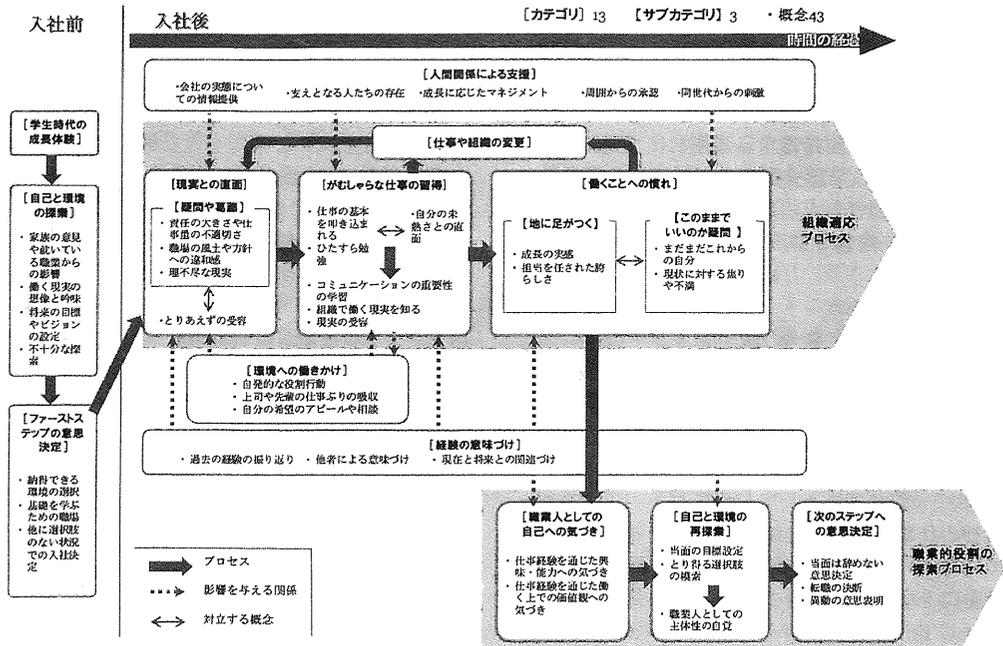


Fig. 1 若年就業者の入社3年間のキャリア発達プロセスと影響要因

セスの基本となる概念を生成することを目的に分析を行った。その結果, [学生時代の成長体験] 1 概念, [自己と環境の探索] 2 概念, [就職先の意思決定] 3 概念, [現実との直面] 3 概念, [仕事や組織についての学習] 4 概念, [現実へ対処するための態度] 4 概念, [独り立ちの実感] 4 概念, [仕事を通じた自己への気づき] 2 概念, [人間関係による支援] 5 概念, [キャリア再探索] 2 概念の合計 10 カテゴリー, 30 概念が生成された。

ステップ2の結果 ステップ2では, 転職経験のある者を対象として, ステップ1で得られたカテゴリーや概念の適合性を評価するとともに, 転職経験を説明する概念の生成を目的として分析を行った。その結果, 新たに9の概念が生成され, ステップ1で生成された概念のうち, 14の概念で修正や統合, 再編成が行われた。また, 概念の変更と合わせて, カテゴリーの名称変更や追加が行われた。このステップの分析を通じて, 若年就業者は, 転職や異動を「次のステップへ進むこと」ととらえており, それとの対比から最初の就職を「ファーストステップ」と解釈していることが確認された。そこで, 若年就業者の解釈をより重視してカテゴリー名称を見直した。この時点で, 新しい概念は生成されず, ほぼ理論的飽和に達したと判断された。最終的に 13 カテゴリー, 3 サブカテゴリー, 43 概念に集

約された (Table 2)。

概念, カテゴリー間の関係性<sup>i</sup>

若年就業者の組織へ適応するプロセスと, 職業的な役割を探索するプロセス, およびそれらの関係性という視点から, カテゴリーおよび概念間の関係について個別の事例に基づいて検討し, Fig.1 に示す結果図を作成した。

以下では, 結果図に基づくストーリーラインを述べ, その後, カテゴリーごとに各概念の説明を行う。

1. ストーリーライン

若年就業者の入社初期段階のキャリア発達プロセスにおいては, 組織適応のプロセスと職業的役割の探索プロセスが重複しながら進行している。

まず組織参入前の段階では, [学生時代の成長体験] を経て, [自己と環境を探索] していく。探索の段階では, 「家族の意見や就いている職業の影響」を受けながら, 「働く現実の想像や吟味」を通じて, 「将来の目標やビジョンを設定」する。その一方で, 「不十分な探索」のまま, イメージで就職活動を行う者もいる。就職先を決定する段階では, 自分が「納得できる環境」や「基礎を学ぶための職場」を選択

i 文中の “ ” は調査対象者の発言, 「 」 は概念名, [ ] はサブカテゴリー名, [ ] はカテゴリー名を表す。

できる場合もあれば、「他に選択肢のない状況での入社決定」の場合もあり、納得度は個人によって異なるが、多くの者が社会人としての「ファーストステップという認識を持って意思決定」を行っている。

入社後、若年就業者は、「現実との直面」の時期を迎える。任された仕事の「責任の大きさや仕事量の不適切さ」を感じたり、「職場の風土や方針へ違和感」を覚えたり、また「理不尽な現実」に直面するといったことから、【疑問や葛藤】を覚えやすい。しかしその一方で、まだ新人だから何も分からないので「とりあえず受容」しようと受け止め、この時点では疑問を先送りして対処する場合もある。

【現実との直面】の時期を経て、[がむしゃらに仕事を習得]する時期になると、あれこれ考える余裕もなく、「仕事の基本を叩き込まれ」、「ひたすら勉強」する毎日が続く。そのプロセスでは「自分の未熟さと直面」することも多いが、徐々に職業人としての「コミュニケーションの重要性」や「組織で働く現実を知り」、「現実を受容」できるようになっていく。

[がむしゃらな仕事の習得]の時期を過ぎると、[働くことへの慣れ]の時期を迎え、自らの「成長を実感」したり、「担当を任された誇らしさ」を覚えたりすることを通じて、徐々に【地に足がついて】いく。その一方で、「まだまだこれからの自分」を見出し、「現状に対する焦りや不満」を覚えるなど、【このままでいいのか疑問】を感じることもある。良くも悪くも[働くことに慣れ]ていく時期を迎える。また、働くことに慣れるまでの間に、[仕事や組織の変更]を経験する者もいる。入社初期段階の仕事や組織の変更は、自分の仕事や働き方への振り返りの機会となっていた。

[働くことへの慣れ]の時期を迎える頃から、若年就業者は、次第に「仕事経験を通じた興味・能力への気づき」や、「働く上での価値観への気づき」を得るなど、[職業人としての自己へ気づき]始める。さらに、それらの気づきを踏まえて、[自己と環境の再探索]を行うようになっていく。

[自己と環境の再探索]においては、「当面の目標を設定」し、「今後とり得る選択を模索」することを通じて、「職業人としての主体性の自覚」が高まっていく。

自己や環境に対する新たな認識を獲得することによって、ファーストステップを卒業したと認識した若年就業者は、[次のステップへの意思決定]を行う。それは、「当面は辞めない意思決定」の場合もあれば、辞めないが「異動の意思表明」を行う場合、そして「転職を決断」する場合に分かれる。このように、[次のステップへの意思決定]は、今所属している組織

に定着するという選択も含み、必ずしも転職を前提にした意思決定ではない。

【現実との直面】や、[がむしゃらな仕事の習得]、そして[働くことへの慣れ]に至る時期において、若年就業者からの【環境への働きかけ】が重要な役割を果たす。それは、上司や先輩に対して、「自分の希望のアピールや相談」を行うことや、自ら進んで「仕事を吸収」していこうとする態度、与えられた仕事において「自発的な役割行動」をとることによって、仕事を学んでいこうとする姿勢であった。

一方、組織からの働きかけである[人間関係による支援]も重要である。職場内の「支えとなる人たちの存在」や職場内外の「同世代からの刺激」が適応や成長を促していた。さらに、「本人の成長に応じたマネジメント」スタイルの変化や、「周囲からの承認」が若年就業者の「成長の実感」を強めていた。また、入社前に「会社の実態についての情報提供」が行われていることによって疑問や葛藤が低減されることもあった。

そして、若年就業者による[経験の意味づけ]は、初期適応のプロセス全体に影響を与えていた。[経験の意味づけ]は、過去の失敗や苦勞を今の仕事につなげる「過去の経験の振り返り」や、「現在と将来との関連づけ」という時間的連続性の認識を持つことである。また、これらのプロセスは個人の内面だけで行われるのではなく、「他者から意味づけ」られる場合もある。

## 2. カテゴリーごとの結果と考察

ここでは、本研究の分析テーマである「若年就業者の入社後3年間の組織適応プロセスと職業的役割の探索プロセスとの関連、および入社初期のキャリア発達を促進する要因」に関連するカテゴリーを中心に結果と考察を述べる。

### ファーストステップの意思決定

最初の就職先の意思決定において、若者は「新入社員で入って、最初のほうはどこに入ってもそんなに違いはないのかな」と思っていて、基本的な社会人としてのありかたを学ぶのが数年間はあるんだろうけど、それはどこに行っても学ばないといけなくて(A氏「基礎を学ぶための職場」)や、「何かしら自分が勉強してきたことがいかせるかもしれないし。一番初めのキャリアとしてはいいのかなと(D氏「納得できる環境の選択」)”。というように、職業人としての最初の時期をどのように過ごすかを基準にして意思決定を行っていることが確認された。

これは、将来就きたい仕事や目指す働き方があったとしても、実現には何段階かのステップがある

Table 2 生成されたカテゴリー、サブカテゴリー、概念および定義

カテゴリー	サブカテゴリー	概念	定義
学生時代の成長体験		学生時代の成長体験	学生生活において自分の幅を広げ成長を実感する
		家族の意見や就いている職業からの影響	職業選択にあたって家族の意見や、家族が就いている職業からの影響を受けている
自己と環境の探索		働く現実の想像と吟味	進路を決定する前の段階で、自分の適性や価値観を探りながら、それに合う環境や働き方を想像し、吟味する
		不十分な探索	自分の興味を仕事と結びつけるための具体的な行動が不足している
		将来の目標やビジョンの設定	いずれ実現したい将来の目標や人になりたいというビジョンを持っている
ファーストステップの意思決定		納得できる環境の選択	自分自身の判断基準に照らし合わせ、納得できる就職先を選ぶ
		基礎を学ぶための職場	最初についた仕事を、社会や組織で働く上での基礎を学ぶ場として意味づけている
		他に選択肢のない状況での入社決定	内定をもらった企業が他になかったのでその会社に入社を決定している
現実との直面	疑問や葛藤	責任の大きさや仕事量の不適切さ	仕事内容そのものや、仕事に伴う責任が大きすぎたり、小さすぎたり、仕事量が過大であることへの違和感
		職場の風土や方針への違和感	自分のこだわりや価値観と職場での仕事の進め方が折り合わないときに感じる違和感
		理不尽な現実	対人関係において納得がいかない思いをしたり、自分の考え方と合わない人と仕事をすることによる葛藤
		とりあえずの受容	とりあえず判断を保留し、現実を受け入れようという姿勢
		自分の未熟さとの直面	ミスを繰り返したり、仕事がかたくなにできない自分との直面
がむしゃらな仕事の習得		仕事の基本を叩き込まれる	難易度の低い作業的な仕事から任せられることで基本を叩き込まれる経験
		がむしゃらに仕事に没頭する	自分の将来のことなど考える余裕もなく過ぎていく時期
		ひたすら勉強	分からないことを常に調べたり人に聞きながら仕事のやり方を学んでいく
		コミュニケーションの重要性の学習	集団で仕事をしていく中で、どのようにコミュニケーションをとり、人間関係をつくっていくかを学ぶ
		組織で働く現実を知る	組織で働くことにまつわる社会外の状況を知る
働くことへの慣れ	地に足がつく	現実の受容	組織で働く前提を知ることによって割り切りができたり、職場環境に恵まれたりすることによって現実を受容する
		担当を任せられた誇らしさ	明確な役割を任せられることによる誇らしさ
		成長の実感	仕事の達成や行動の変化を通じて、自分自身の成長を実感する
		まだまだこれからの自分	ある程度成長を感じるものの、まだまだ未熟な自分であるという悔しさやふがいなさ
仕事や組織の変更		現状に対する焦りや不満	このまま今の環境にいてもよいのかという焦りや不安を感じたり、退職や異動の意思が芽生えたりする
		仕事や組織の変更	異動や組織変更など環境の変化を通じて新たな自分に気づいたり、成長を実感したりする
職業人としての自己への気づき		仕事経験を通じた興味・能力への気づき	行動した結果を振り返り、自分の興味や能力への気づきを深める
		仕事経験を通じた働く上での価値観への気づき	実際に仕事を経験することを通じて自分がどのように働いていきたいかに気づく
		当面の目標設定	今の仕事と長期的なビジョンを結びつけて近い未来のイメージを持つ
自己と環境の再探索		とり得る選択肢の模索	自分の将来の可能性を広げるために、とり得る選択肢に関する情報を幅広く収集したり、計画の立案に取り組む
		職業人としての主体性の自覚	組織からの期待・要望に応えるだけでなく、自らの意思で職業生活を切り拓くことへの自覚
次のステップへの意思決定		転職の決断	人的ネットワークや自力によって転職を実現する
		当面は辞めない意思決定	しばらくは今の会社で働いていこうと決める
		異動の意思表示	異動希望を上司や人事などへ伝え、機会を待つ
環境への働きかけ		自発的な役割行動	与えられた役割の中で、自分で判断し対応しようとする
		上司や先輩の仕事ぶりの吸収	上司や先輩の仕事のやり方を手本として自ら学んでいく
		自分の希望のアピールや相談	自分の希望を周囲に伝え、理解してもらおうとする
人間関係による支援		会社の実態についての情報提供	入社前に会社の実態を知る機会が提供される
		支えとなる人たちの存在	フォローしてくれる同期や上司等との人間関係を構築できている
		周囲からの承認	周囲から仕事を認められ、ほめられる経験
		同世代からの刺激	同世代の成長やチャレンジを見聞きし刺激を受ける
		成長に応じたマネジメント	場を与え本人の自立や成長を促すマネジメント
経験の意味づけ		過去の経験の振り返り	失敗や苦勞など過去の経験を振り返って今の仕事に生かす
		他者による意味づけ	他者の言動を通じて現実の捉え方が変わる
		現在と将来との関連づけ	現在の仕事や、自分の将来とどのように関連しそうかを考える

という考え方が背景にあることを意味しており、[ファーストステップとしての意思決定]が行われていると考えられる。

### 現実との直面

入社後初期の段階では、[現実との直面]があり、その反応として、“つらかったのは、正直、数字とか資料とか作って、ほんとに誰かのためになっているのかなってというのが、自分の肌感覚で得られなかったというのがすごいつらいときがあって（B氏「責任の大きさや仕事量の不適切さ」）”というように、現実の仕事に対して【疑問や葛藤】が生じることがある。これは、リアリティ・ショック（Hall, 2002; Hall & Schneider, 1973）として知られている反応である。

その一方で、“どこかで多分、嫌だ、合っていないんだろうなっていうのは、ふつふつとどっかにあったと思うんですけど、まあ。かといって「合っていない、合っていないって」ブーブー言うのも、どうかなと思ってたんで、そんなに。だってまだ1年めでしたしね。（D氏）”と、まずは入社したばかりなので「とりあえずの受容」という態度をとる場合があることも確認された。

### がむしゃらな仕事の習得

[がむしゃらな仕事の習得]では、「仕事の基本を叩き込まれ」たり、「ひたすら勉強」したりする日々が過ぎていく。このプロセスは若年就業者にとって、“なんか学ぶことばかりで、その将来がどうかっていうのは。ほんとになんかちょっと一瞬なくなった時期です。（H氏「ひたすら勉強」）”のように認識され、組織からの期待に応えることに精一杯の時期が存在することが確認された。

がむしゃらに仕事を学ぶプロセスでは、“ショックだったことは、まったく自分が役に立たないなっていうのを痛感したとき。（B氏）”のように「自分の未熟さと直面」することもある。しかし、そのような経験を通じて、次第に「コミュニケーションの重要性の学習」が進み、「組織で働く現実」を理解していく。例えば、上司との関係がうまくいかない時期があったF氏は“なんか今思えばもう少しこう、相手を受け入れる姿勢だったりとか、大人の姿勢、というのができたんじゃないのかな。それができてれば、ま、こっちが敵対視すれば向こうもやっぱり、敵対視してしまうし、それって、どっちが始まりか分からないけれども。絶対いい関係、ならないじゃないですか。（「コミュニケーションの重要性の学習」）”と述べ、悩んだ経験から組織における人間関係のつくり方を学習していた。

そして、組織の現実を理解することによって、“が

けから突き落とされた感じだったと思いますけど、頑張っちはい上がってました。でもやっぱりそれが〇〇（注：会社名）なのかなっていうふうに勝手に感じ取ってましたけど。（I氏）”のように「現実の受容」も進むことも確認された。これは、現実への驚きが意味生成のきっかけとなることを示したLouis（1980）の意味生成アプローチと同様のプロセスであり、ショッキングな経験であっても、仕事や組織の学習を促進するきっかけとなることを表している。

### 働くことへの慣れ

[がむしゃらな仕事の習得]の時期に続く[働くことへの慣れ]の時期には、「担当を任された誇らしさ」を覚え、自分自身の「成長を実感」していた。例えば、H氏は1年目の終わりに任された仕事をやり遂げ、“でっかい仕事をちゃんとようやくできて、一人前になったのかって、一応、曲りなりにも最初から最後まで一人で頑張ったんで。そのときが一番うれしかったです。（「成長の実感」）”のように述べている。一方、働くことに慣れる別の側面として、【このままでいいのか疑問】を覚えることも確認された。分かることが増えるにつれ“この会社入って1年半、何学んだらうみたいいな。（F氏）”のように「まだまだこれからの自分」と直面したり、組織の現実が分かるつれ、“もう先が短いかなと。幾らスキルアップしてもここまでのラインかなと（K氏）。”と今の仕事を通じた成長の限界が見え、「現状に対する焦りや不満」を覚えたりしていた。

働くことに慣れる時期は、入社1年目の終わりから2年目にあたる。先行研究によれば、入社1～2年を経過した時期に組織コミットメントが低下することが知られており（若林, 1987; 鈴木, 2002）、組織の現実が見えてくることにより、現状への不満が募る時期でもあると考えられる。

### 仕事や組織の変更

[仕事や組織の変更]が若年就業者の認識を変える契機になることも分かった。例えば、H氏は異動することによって上司が変わり“すごい、ギャップを感じて。自分でやらなきゃまずいなっていうか、（中略）、気づいたのが一番大きかったです。”と、仕事への向き合い方を変える必要性に気づいていた。また、退職を考えていたF氏は、異動の内示を受けた時のことを“今すぐに当てがあるわけじゃないから。とりあえずそこに行ってみて、やってみて、で、また考えればいいやっていう、ちょっと前向きな気持ちになり。”と語り、異動を機に気持ちを切り替えていた。このように、仕事や組織が変わることによって、若年就業者は刺激を受け、前向きに仕事

へ取組むきっかけを得ていた。

### 職業人としての自己への気づき

働くことに慣れる時期に至ると、入社以来の経験を通じて「職業人としての自己への気づき」を得ることが確認された。例えば、E氏は“人事っていうカテゴリーにすごく興味があるので。それは結果論ですけどね。やってみたら興味があるっていう話なんですけど。「仕事経験を通じた興味・能力への気づき」”と、配属をきっかけに興味ある分野を見出している。

### 自己と環境の再探索

「自己と環境の再探索」では、今の仕事の先に、より現実的な「当面の目標設定」を行うこともあれば、現状ではまだ情報が足りないため「とり得る選択肢を模索」することが確認された。例えば、E氏は“何か一通りやりたいていうのがすごい強いんですよ。(中略)人事だったら聞けば分かるとか。そんなようなのが一つ、分かりやすいかなとは思ってます。けど、別にそれは、それ今思っていることであって。変わるかもしれないし。「当面の目標設定」”と、今後の変更可能性も視野に入れながら、現時点での目標を設定していた。

さらに自己への気づきや再探索を通じて「職業人としての主体性の自覚」が生まれていた。D氏は異動をきっかけに自分のキャリアについて考えるようになり“はじめのキャリアだからで、理由つけて言っていくと結局、本当に考えたときに、なんでだろうってなっちゃうんですね。根拠づけができないっていうか、結局だれかの何かの要因のせいにしたりするんですよ。”と、自らの意思を明確に持つことの大切さを語っている。

### 次のステップへの意思決定

再探索の結果「次のステップへの意思決定」が行われる。所属する会社の中で、次のステップを見出すことができているならば、その手段は転職とは限らない。例えば、C氏は“この会社にいる自分はここまでとかっていうような決め方を多分してるんだと思うんですね。なので、その中で部門部署っていうのは、ある程度自分の中では、どこ行っても、いいかなっていう気持ちはすごくありますね。”と語り、いずれは転職もありうるが、まだ当面は可能性を広げる段階と意味づけて「当面は辞めない意思決定」をしている。その一方で、転職活動を行うことによって次のステップを見つけ「転職を決断」する場合もあれば、“やっぱり切りとしては3月とか。12月めどに、もう一回ちょっと。上司と相談しようかなとも思ってます(J氏)の”のように、転職までは至らずとも「異動の意思表示」を行うことを決めてい

ることも確認された。このように、ファーストステップでの自信をつかんだ若年就業者は、次のステップの実現に向けた意思決定を行うことによって、職業人としてのキャリアを積み重ねようと考えていることが確認された。

### 環境への働きかけ

「環境への働きかけ」は、主に組織への適応を促進する要因として機能していた。例えば、「現実との直面」で生じた「疑問や葛藤」に対しては、“僕悩んだら、あんまり自分の中に押さえ込むじゃなくて人に相談するので、周りの自分の上司とかいろんなところに発信していたんですけど(B氏)”のように「自分の希望のアピールや相談」によって解決の糸口をつかんでいた。また、「がむしゃらな仕事の習得」の時期には、職場で起こる問題に対して“そこに応じたやり方っていうのはマニュアルじゃないんで。なので、それはもうそこにいる、営業の人からも意見聞いたりとかいろんな角度から見て、じゃあ自分はどう動くのかっていう。(K氏)”というように、「自発的な役割行動」によって対処していた。

また、仕事を覚えるプロセスにおいても“営業の方たちからも相談が多くて、で、信頼されているなっていう。自分もやっぱりそうなりたい。(B氏)”のように自ら目標とした「上司や先輩の仕事ぶりの吸収」によって、主体的に学ぼうとする姿勢が確認された。

### 人間関係による支援

「人間関係による支援」は、適応プロセスの随所で確認された。例えば、“結局僕が会社に残ったのは、本当にbさんがいたからっていうのは大きいですね。(G氏)”のように、「支えとなる人たちの存在」が「現実との直面」や「がむしゃらな仕事の習得」、「働くことへの慣れ」に至る組織への適応の期間全体を通じた“拠り所”となっていた。また、“周りで違う世界にチャレンジしていく仲間とかいて、自分もうかうかしてられないなと。(B氏)”というように「同世代からの刺激」によって「自己と環境の再探索」が促されるプロセスも確認された。また、自分自身の成長を実感する上で、“それはもう現場の人に「Gさんがいてくれてよかった」って言われたときは、うれしかったですね。(G氏)”といった「周囲からの承認」は大きな役割を果たしていた。

そして、上司のマネジメントスタイルの変化も若年就業者の成長を促すきっかけとなる。例えば、H氏は比較的大きな仕事を任された時の上司のマネジメントの変化を“急にガラッと、こう、「おまえだめなやつだ」みたいな感じのスタンスで。すごい方

向転換みたいな感じがします。”と語っている。

### 経験の意味づけ

〔経験の意味づけ〕は、組織への適応と職業人としての自立を目指すプロセスの両方に影響を与え、両者をつなぐ役割を果たす要因であることが確認された。

「過去の経験の振り返り」は、例えば「1年目のときからやっているんですけど、ノートに書き留めてましたね、ずーっと。失敗したことを事細かに書いてました。1年目のときはほんとに同じミスができないところだったので、何かやる前に、こう朝会社に行ってもまずそのノートをみてから業務を始めるようにしていました(B氏)」のように仕事の習得に生かされていた。さらに、より長いスパンで振り返ることによって“今度こそ、やりかけで終わらせたくないというのは思ってた。(F氏)”のように過去の悔しい思いが、がむしゃらな仕事への取り組みへつながっていた。

一方、“長い目で見たときにずっとこれでいいのかっていうのは思うと若干モチベーション下がりますね。(中略)もっと違うミッションで仕事をしたいというのもあるので。(J氏)”のように「現在の仕事と将来との関連づけ」を行うことによって、今とは違う可能性を模索する〔自己と環境の再探索〕へつながることも分かった。

また、〔経験の意味づけ〕は自ら行うだけでなく、他者からの助言や情報によって行われることも確認された。例えば、関西出身のC氏は、配属された職場で関西弁を直すよう指導され、納得いかない気持ちになったが、同郷の友人から「こいつ、関西弁で、やたらなれなれしいしいなと思われて、それだけで自分の人間性決められたら、ただ単にそれはもう損だけや」って言って。「そこを割り切れへんのは、損や」って言われて。”というように、他者から自分とは異なる意味づけをされることによって【疑問や葛藤】を乗り越えていた。

そして、尊敬する社外の知人からの“年を重ねて、いろいろ経験をしていくと、なんかその、いい意味できらめがつく。自分のこう、世界が見えてくるみたいなこと、昔言われたことがあって。いや、でもって、当時は思ってたんですね。”という助言とそれに対する反発が、経験を経ることで“置かれた環境で、新たな道を開拓していくっていうのもありかなあっていうのを、ちょっと考え始めた。常にやりたい方向、やりたい方向へって、そこに持つてくことだけに、自分を持っていくんじゃない。(F氏)”という働く上での価値観への気づきにつながっていた。このように、他者と自己との違いを認識す

ることが、自己への気づきのきっかけとなることも確認された。

## 総合考察

本研究におけるリサーチクエスションは、「1.個人が職業的役割を探索するプロセスにおける、入社後3年間の組織適応の持つ意味とは何か。」「2.入社初期段階のキャリア発達を促進するのはどのような要因か。」の2点であった。そこで、それぞれに基づいて考察を行い、最後に今後の課題を述べる。

### 職業的役割を探索するプロセスにおける、入社後3年間の組織適応の持つ意味

若年就業者は、組織参入後、働くことに慣れる状態に至るまでの間、H氏の“なんか学ぶことばかりで、その将来がどうかっていうのは。ほんとになんかちょっと一瞬なくなった時期です。「ひたすら勉強）」”という発言にもあるように、自らの職業的な役割を探索するための行動を中断していることが明らかになった。これは、若年就業者にとって、入社初期の組織適応のプロセスが、職業人としての自立に向けたファーストステップとして位置づけられているためであると考えられる。つまり、ファーストステップと認識しているからこそ、疑問や葛藤を覚えたとしても、組織に留まり適応することに意味を見出すことができていると言えるだろう。これは、大庭・藤原(2008)で示された「今」を必要な時期と意味づける認知と共通する知見であるが、本研究ではさらに、初期の職業経験に「ファーストステップ」という意味を与えているという仮説を提示することができた。

そして、初期の職業経験は、職業人としての自己を理解する手掛かりとなり、結果として当面の目標設定を行うといった再探索を促していた。これは、仕事への積極的な取り組みや、仕事への取り組みに対する自信がキャリア不透明性を低下させ、職業的なキャリア発達を促進することを実証した岡田・金井(2006)とも一致する結果である。しかし、岡田・金井では、自らのキャリアにおける目標設定を行う前段階に、キャリアにおける主体性や意欲が位置づけられている。一方、本研究で明らかになった自己と環境の再探索のプロセスでは、自己の目標の設定や、意欲的な探索を経て、職業人としての主体性が獲得されることが確認されており、主体性の位置づけが異なっている。岡田・金井の研究における調査対象者は、30～40歳代が中心となっており、調査対象とした世代が直面している発達課題が影響していると考えられる。つまり、入社3年程度の若年就

業者にとっては、自らのキャリアについて責任の自覚を持つことが重要な発達課題であるのに対し、中年期以降の成人にとっては、これからのキャリアの目標をどのように再設定するかということが重要な発達課題となっていることが推察される。このことから、今後、発達段階ごとの違いを踏まえて、キャリア発達のプロセスを検討していく必要があると考えられる。

#### 若年就業者のキャリア発達を促進する要因

本研究を通じて、他者から支援を得ていると感じられることが、役割を学習し、働くことへ慣れるプロセスを促進する要因であることが確認された。従来から上司や先輩の支援の有効性が指摘されてきた (Major, Kozlowski, Chao & Gardner, 1995; 若林・南・佐野, 1980) が、本研究においては、上位者からの支援だけでなく、同世代から受ける様々な刺激が、適応を促進していることが明らかになった。学校から職場への移行によって新たな関係性が求められる若年就業者にとっては、これまでの学生生活において中心的であった同世代との関係性が、心理的な支えとなることは容易に想像できる。道谷 (2007) においても、同僚からのサポートが、入社6ヶ月時点における「せっかくこの会社に入ったのだから頑張ろう」という機会の認識へ影響を与えていることが確認されている。同世代との関係性を構築・維持できる環境づくりの重要性が示唆される。

また、本研究では、組織適応のプロセスと職業的役割の探索プロセスとともに、若年就業者自身による経験の意味づけが重要な役割を果たしていることが明らかになった。

特に注目すべきは、経験の意味づけにおいて他者の重要性が確認された点である。他者との対話を通じた意味づけの重要性は、キャリア発達論の新たな流れにおいても注目されている。Savickas (2005) は、環境変化の激しい今日の社会状況を踏まえ、現在の職業人に合ったキャリアを構築する上で、社会構成主義の有用性を指摘している。社会構成主義においては、自然や自己についての「正確」で「客観的」な説明というものは、実は社会過程の産物であり、人々の間で構成されたものであると考えられている (McNamee & Gergen, 1992)。つまり、経験を意味づけ、職業人としての自己を確立させていくプロセスにおける他者との対話の重要性が示されており、本研究の結果もその重要性を支持する結果となった。

そして、本研究では、同郷の友人 (C氏) や社外の尊敬できる知人 (F氏) といった社外の人間関係を通じて、経験を意味づけるケースも見られた。組

織内の新たな人間関係を構築する過程にある若年就業者にとって、学生時代からのコミュニティなどで構築された人間関係を維持しておくことの重要性が示唆された。

#### 今後の課題

今後の課題として以下の二点が挙げられる。

第一に、本研究は、修正版 M-GTA を採用し、特定の会社出身の若年就業者へのインタビューを通じて、分析テーマに対する一定の結論と、新たな知見を得ることができた。しかし、これらは限られた範囲での結果であり、一般化の判断は慎重に行う必要がある。特に、今回の結果が技術系職種や、他業界においても有用かどうかを幅広く検証することが求められる。

第二に、今回の対象者に含まれる転職経験者は、離職の時点で組織へ適応するという発達課題を乗り越えている状態であった。そのため、組織へ適応することなく離職した者について検討できていない。今後、組織適応に至らず転職した者の、その後の職業生活への適応プロセスを明らかにすることによって、早期離職後の支援の在り方を検討する必要があると考えられる。

#### 引用文献

- 藤原正仁 (2009). ゲーム産業におけるプロデューサーのキャリア発達 キャリアデザイン研究, 5, 5-21.
- Hall, D.T. (2002). *Careers in and out of organizations*. California: Sage.
- Hall, D.T. & Schneider, B. (1973). *Organizational climates and careers: The work lives of priests*. New York: Academic Press.
- 香川秀太・茂呂雄二 (2006). 看護学生の状況間移動に伴う「異なる時間の流れ」の経験と生成 - 校内学習から院内実習への移動と学習仮定の状況論的分析 - 教育心理学研究, 54, 346-360.
- 木下康仁 (2003). グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践 質的研究への誘い 公文堂
- 小林綾美・濱口佳和 (2008). 教育相談機関における教師の教師役割とカウンセラー役割の統合プロセスに関する研究 カウンセリング研究, 41, 136-150.
- 小林孝雄 (2007). 大卒男性の職業生活への定着過程 - 質的研究法による仮説生成 - 人間科学研究, 29, 35-50.
- Louis, M.R. (1980). Surprise and sense making:

- What newcomers experience in entering unfamiliar organizational setting. *Administrative Science Quarterly*, **25**, 226-251.
- Major, D.A., Kozlowski, S.W.J., Chao, G.T. & Gardner, P.D. (1995). A Longitudinal Investigation of Newcomer Expectations, Early Socialization Outcomes, and the Moderating Effects of Role Development Factors. *Journal of Applied Psychology*, **80**, 418-431.
- McNamee, S. & Gergen, K.J. (1992). *Therapy as Social Construction*. Sage. (マクナミー, S.・ガーゲン, K. J. 野口裕二・野村直樹訳 1997 ナラティブ・セラピー：社会構成主義の実践 金剛出版)
- 道谷里英 (2007). 新入社員の組織社会化に影響を及ぼす要因：初期キャリアの発達課題の視点から 産業・組織心理学研究, **20**, 3-14.
- 小川憲彦 (2005). 組織社会化戦術が若年就業者の組織適応に与える影響 人材育成研究, **1**, 79-93.
- 岡田昌毅・金井篤子 (2006). 仕事、職業キャリア発達、心理・社会的発達の関係とプロセスの検討－企業における成人発達に焦点をあてて 産業・組織心理学研究, **20**, 51-62.
- 岡本かおり・谷口 清 (2009). スクールカウンセラー活動の継続を支える要因－M-GTAを用いた質的研究 人間科学研究, **31**, 161-172.
- 大庭さよ・藤原美智子 (2008) 「学び」の場から「働き」の場へ－ある一企業社員のインタビュー調査から カウンセリング研究, **41**, 108-118.
- 佐々木政司 (2006). 新入社員の幻滅経験がその後の組織社会化に及ぼす効果 一宮女子短期大学紀要, **45**, 55-62.
- Savickas, M.L. (2005). The theory and practice of career construction. In S.D. Brown & R.W. Lent(Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. pp.42-70.
- Super, D.E. (1957). *The psychology of careers: an introduction to vocational development*. New York: Harper & Row.
- 鈴木竜太 (2002). 組織と個人 白桃書房
- 高橋弘司 (1994). 段階的組織社会化モデルに関する実証研究－統合モデルの妥当性検証－経営行動科学, **9**, 51-70.
- 得津慎子 (2009). 知的障害者家族にみる日常生活を維持する力－M-GTAによるプロセス研究 関西福祉科学大学紀要, **13**, 19-35.
- 若林 満 (1987). キャリア発達に伴う職務満足度・組織コミットメントの変化について 日本労務学会年報, **16**, 105-115.
- 若林 満・南 隆男・佐野勝男 (1980). わが国産業組織における大学新入社員のキャリア発達過程－その経時的分析 組織行動研究, **6**, 3-131.
- 山手裕子・真船浩介・岡田知香・櫻井春香・高田未里・種市康太郎・小杉正太郎 (2003). 若年従業員の職場ストレスと離転職意思との関連 産業ストレス研究, **11**, 76.

(受稿 9月30日：受理 10月20日)