

【書 評】

柏木 仁 著 『キャリア論研究』

(文眞堂 2016 年刊)

高 石 光 一



I 本書の目的と構成

キャリア、その関心はわが国においても特に1990年代以降の不況期以降、実業界、政界、また、他分野にわたる研究者の間で高まり、多様な議論がなされ、近時、その用語は学生や若い社会人の日常会話にも違和感なく用いられるようになった。

しかし、その正確な認識には未だ大きな乖離があり、個人と組織にとっての実務上および研究上の理解と応用には、様々な課題が散見される。

本書、柏木仁著「キャリア論研究」は、2016年5月に文眞堂より公刊されたものである。キャリア研究を専門とする著者の最大の関心は、「人はどうすれば充実した人生を送れるのか」である。そして「人はどうすれば生き活きと働くことができるのか」のシンプルであり、またそれ故の難問に果敢に取り組んだ成果が本書である。

キャリアは、一般に組織と個人の両面、およびその相互作用として捉えることができるが、本書では著者が意図したように主に個人の視点に基づく知見、示唆が豊富である。同時に365頁の大著の全体には、これまでのキャリア研究に関する多様な学術的視点と主要な先行研究が網羅され、簡潔にとりまとめられている。理論と現実をバランスした上で、個人の問題としてのキャリアデザインに大きく資する内容となっている。

【本書の構成】

- 第1章 キャリアとは何か
- 第2章 自分を知る
- 第3章 生涯発達
- 第4章 転職と就職
- 第5章 キャリアと人的資源管理
- 第6章 現代的キャリア
- 第7章 偶然に備える
- 第8章 キャリア発達を促す人間関係
- 第9章 ストレスに対処する
- 第10章 キャリア発達のアウトカム
- 第11章 リーダーになる

II 各章の内容

第1章「キャリアとは何か」では、組織のバウンダリレス化、組織における労働力の多様化、グローバル化、IT化、個人の働き方の多様化等を背景とするキャリア観の大転換、すなわち、キャリア形成の担い手が組織から個人中心に移行した過程を概括している。それに続き、キャリア概念の捉え方と定義付けを議論し、職業内、組織内、起業家型の3つのキャリアタイプ、主観的および客観的キャリアについて解説を加えている。そして、本章の後では、今後、個人および組織の双方の立場からキャリア・マネジメントの必要性が増加することを論議し、これらの事象の理解のためのキャリア研究のアプローチを紹介している。

第2章「自分を知る」は、キャリアを知る上で重要となる自己理解のための考え方や主要理論を紹介している。個人の能力とパーソナリティに基づく職業適合性については、ビッグファイブやホランド (Holland) の職業的パーソナリティなどを解説しているが、個人と職業の適合が複雑であり、職業選択に向けたこれらのツールの安易な活用への警鐘を鳴らしている。次いで、個人の徳 (virtue) や価値観については、具体的な測定尺度を紹介し、キャリア上の動機づけや選択との関係性を議論し、組織との適合性に重要かつ総括的な概念として個人の自己イメージであるキャリア・アンカー (career anchor) の構成要素を明示している。さらに、コーリング (calling) の概念、すなわち、個人が天職の感覚をもつことを紹介している。この古典的であるが近年注目されるコーリングの先行研究および著者によるわが国大学生対象の実証研究結果を紹介し、就職活動等への応用の可能性を示唆している。

第3章「生涯発達」では、キャリア発達の考え方は生涯発達理論の考えと類似する点に注目し、Levinson や Erikson のライフサイクルモデル、Super のキャリア発達モデルなどを比較し、ついで組織内キャリア発達プロセスを Schein のモデルにより考察しつつ七五三現象、リアリ

ティショック、キャリア・プラトーなどの個別の問題を扱っている。そして、生物・社会的、家族、キャリアの3領域のサイクルの紹介とその相互作用が個人に与える影響を議論している。

第4章「転機と就職」は、キャリア発達における転機（transition）の存在とその大きな節目である就職について、実態と理論の両面から捉えたものである。転機のタイプやトランジション・モデルの理論を紹介した後、学生の就職に伴うリアリティショックの現状に再び迫り、RJP（Realistic Job Preview）の有用性および、その個人にもたらす意味を考察している。さらに、キャリア形成の立場からインターンシップを厳格に捉えた上で、日本における実施状況、課題と可能性、近時に至るインターンシップ研究の概要を整理している。

第5章「キャリアと人的資源管理」では、大局に立ちキャリア・マネジメントを人的資源管理の中核として捉えている。本章では組織と個人の関係を振り返りつつ、日本の伝統的人事管理のメリットとデメリット、成果主義、人事異動、昇進と昇格、ワークモチベーション、目標管理制度、組織コミットメント、OJTとOff-JTなどの人的資源管理の主要トピックについてキャリア・マネジメントと関連させ解説している。次節では、従業員のキャリアを経営資源として捉えた戦略的人的資源管理（SHRM）の背景と方向性、研究上のアプローチ、SHRMとキャリア・マネジメントの統合モデルを紹介している。著者は結語として、これら近年の組織主導によるキャリア・マネジメントが、個人の自己決定の権利や能力を減少させることに警鐘を鳴らしている。

第6章「現代的キャリア」は、伝統的な組織内キャリアに対する現代的キャリアのタイプであるバウンダリレス・キャリアとプロティアン・キャリアについての詳述である。前者は、職務、組織、産業、国などの様々な境界を越えて形成されるキャリアであり、後者はキャリアが個人の価値によって方向づけられ、内発的に主導されているキャリアと定義される。これら2つのタイプのキャリアの特徴と比較の上に、現代的キャリアではエンployアビリティおよびキャリア・アダプタビリティ（キャリア適応力）を向上することの重要性を指摘している。本章では、さらにキャリア・チェンジ（転職）にフォーカスし、それがキャリア・アイデンティティを変える点についての議論を深めている。

第7章「偶然に備える」は、新たな研究アプローチであるキャリア・カオス理論についてである。著者は、キャリアのみならず人生の多くの事象が運命もしくは偶発性により決定する状況を論議した上で、計画された偶発性（planned happenstance）の概念を紹介している。これは偶然の出来事を自分のチャンスに変えることであり、偶発的な出来事の際には日頃の準備を活かし主体性や努力によりキャリアのチャンスに繋がるよう最大限活用することを意味する。このような不確実で複雑な事象の中で予測・制御を可能とするのがカオス（chaos）理論であり、キャリア発達や転機に対する応用が研究されている。それがキャリア・カオス理論であり、その理論によるキャリアの現実の捉え方、構成概念を概説し、従来のキャリア理論では説明が困難であった偶発性や変化を特徴とする複雑な現実の理解に貢献することを評価し、今後のカウンセリングへの応用を示唆している。

第8章「キャリア発達を促す人間関係」は、キャリア成功のために必要とされる資源である人的ネットワークとその発達の関係について、キャリア発達の理論と実際を交えた展開となっている。初めに、個人のキャリアに関する様々な知識や資源を獲得する術を開発することが必要であるという考えから生まれたキャリア・コンピテンシーやキャリア関連資本の概念と要素を解説した後、人的ネットワークの重要性、メリット、構築のポイント等を明示している。次節では、キャリア発達を促す人間関係としての発達の関係の例であるメンタリングおよびピア関係について、そのメリット、種類、機能、関係性の変化等について詳述し、具体的な実施上の留意点や限界など示唆している。さらに、女性の社会進出が進展する状況の下、女性が生き活きと働くことができる組織のポイントを明示し、それらをジェンダーの関わる問題として展開している。

第9章「ストレスに対処する」では、役割ストレス、バーンアウト、ライフイベントストレス、キャリア・ストレスなどのストレスについて解説した上で、それへのコーピング（対処行動）を議論している。最も効果的なソーシャル・サポートの機能や問題中心もしくは情動中心の対処方法の組み合わせる方途を提示し、また、ストレスに関連する感情について解説し、感情のコントロール方法や仕事への取り組み方を示唆している。そして、本章の最後では、ワーク・ライフ・バランスの問題を扱っている。日常生活の中で職業生活と家庭生活を両立させることは実際には簡単なことではないことが示され、3種類のワーク・ファミリー・コンフリクトのタイプが指摘されている。

第10章「キャリア発達のアウトカム」では、キャリア発達の成果としての自己効力感について詳述し、その職務パフォーマンスやキャリア発達上の重要性、統制の所在（locus of control）や楽観傾向との関係性を論考している。また、キャリア成功（career success）とはキャリア発達に伴って生まれる様々な成功を指すが、その視点には客観的なものと主観的なもの、さらに成功を多面的に捉える理論が存在する。これらの理論にコーリングを用いた統合モデルを本節では紹介している。さらに、人生を幸せに送ることの意味を、快楽を得る、意味の追求、エンゲージメントの追求の観点から捉え、幸せについてQOL, QWL, 職務満足などとの関係性から迫っている。

第11章「リーダーになる」では、キャリア発達と極めて関連性の強いリーダーシップについて、主に実践的視点からリーダーシップ開発に必要なツールとしての360度評価、コーチング、メンタリング、アクション学習、ネットワークを紹介している。さらに、リーダーとしての成長段階を新米レベル、ミドルレベル、エキスパートレベルの3つに分けリーダーの特徴や課題について議論するとともに、リーダーと価値観の関係性について実証データを用いて検証している。本章の最後には、近年注目されるオーセンティック・リーダーシップ研究にフォーカスし、その実務への応用としてのライフストーリー・アプローチを提案している。

Ⅲ 本書の狙いと特色

リサーチクエスションである「人はどうすれば生き活きと働くことができるのか」に対して、本書は、適性、コーリング、転機、メンタリング、ストレス、自己効力感等実に多岐にわたる視点からこの問いに対する論議を展開している。また、その問いに対する重要な視点である「キャリアは誰のものか」という問いに対して、著者は本書全体を通して、キャリアの主役は個人であり個人が責任を負うことの重要性を主張している。この議論は、実務的観点と学術的観点が双方から展開され、説得力のあるものになっている。

本書の特色として、著者は次の4点をあげている。

- ①近年のキャリア研究領域で再び注目されつつあるコーリング（天職）の概念を詳述し、個人が自分の仕事をコーリングとして捉えることの重要性や、個人にもたらされるメリットについて議論している。
- ②将来を予測することが困難で不確実性の大きい時代におけるキャリア形成を考えるために、複雑性や偶発的出来事への備えについてカオス理論などを用いて解説している。
- ③個人の価値観、感情、強み等人間の心のプラス面を捉えたポジティブ心理学で扱われる概念を盛り込んでいる。
- ④キャリアの発達とともに求められるリーダーシップについて、リーダーとしての成長、その心理的变化等リーダーシップ開発論について解説している。

Ⅳ 「キャリア論研究」書評の総括

本書は、キャリア理論の変遷を紹介したテキストとは一線を画する。ましてや、安直なハウツー本でもない。心理学、社会学、経営学など学術領域における主要な理論および実証研究を基にしつつ、いかに個人が自らのキャリアをデザインしていくかを考える上で重要な示唆を極めて平易に提供する専門書である。ストレス、ジェンダー、人間関係、幸せといった働く者にとって日常の身近な関心事を、キャリアの視点から論理的に解明するとともに、コーリング、カオス、プロティアン・キャリアなどの重要であるが、ややもすると見過ごされ易い概念に着目しそれらから得られるキャリア形成上の示唆を明示しているのも本書の大きな貢献である。

本書の読者対象として、キャリア論、人的資源管理論、組織行動論等の専門家は勿論、広く経営学、経済学の研究者には、本書は最新のキャリア研究を多様な視点から網羅するバイブルとして推薦する。また、キャリア・マネジメントに関わる企業の人事担当者、コンサルタントなどの諸氏にとっても、本書の提供する人材育成・管理の視点は極めて有益なものと思慮する。そして、特に、全ての働く、または働く予定である者には、自分自身のキャリア形成上の重要な決定をする際に参考となる知見を見出すことができるであろう。