

Graduate School of
Business Administration

KOBE
UNIVERSITY



ROKKO KOBE JAPAN

2008-30

組織行動論 (organizational behavior: OB)
への時間展望概念導入の試み
—「希望の心理学」適用のための理論的考察
と予備的実証分析—

尾形 真実哉 金井 壽宏

Discussion Paper Series

組織行動論 (organizational behavior: OB) への時間展望概念導入の試み
— 「希望の心理学」適用のための理論的考察と予備的実証分析—

甲南大学経営学部専任講師 尾形真実哉
神戸大学大学院経営学研究科教授 金井壽宏

0. はじめに

ひとは時間軸で生きている。また、ひとは他のひととともに生きている。他のひともある時間感覚と将来展望をもって生きている。将来のことはわからないので、一方で不安や緊張があり、他方で夢や希望が生まれる。組織のなかの人間行動を扱ううえでも、時間軸を無視できない。

大胆な言い回しだが、Gilbert (2006) によれば、他の動物とちがって人間だけが将来を展望する。時間展望があるので、まだ来ぬ将来が不安にもなり緊張もする。同じ理由により夢や希望をもつ。希望の心理学とも、またより一般的には時間展望の心理学という領域に注目する組織論学者は意外に少ない。一部の例外的研究を除いて、わが国ばかりでなく、欧米でも、事情は変わらない。そのようななか、モチベーション、キャリア、個人と組織のかかわり合い（組織社会化やコミットメント）に、明示的に時間展望という視点を本格的に取り入れていきたいとわれわれは考えている。

本稿の構成はつぎのようになっている。はじめに、本稿の目的が示され、続いて、時間展望概念に関する既存研究の検討が行われる。そこでは、本稿が取り扱う時間的展望概念の用語説明が行われ (2-1)、続いて、時間展望概念に関する既存研究のレビューが行われる (2-2)。本稿では、とりわけ、未来志向に関するゴール研究に焦点を定めており、パーソナル・プロジェクト (2-2-1) とパーソナル・ストライヴィング (2-2-2)、ポッシブル・セルブズ (2-2-3) の3つのゴール研究について検討していく。次に、レビューで検討された時間展望概念が、組織行動論の領域にどのように関連してくるのかを考察する。続いて、質的・量的データを用いながら時間展望に関する予備的な実証分析が行われ、最終に今後の展望について検討している。

本稿は試論としてはやや長編であるが、この分野がわが国では文献レビューにおいても少なくとも経営学のなかでは未開拓の分野であるので、包括的なレビュー論文も兼ねるように意図した同時に、この理論的視点と方法の可能性を探るために、われわれがおこなってきた経験的な研究に時間展望の心理学がどのように有望にからんでくるかを後半で例示したためでもある。

本稿を契機に、キャリア、モチベーション、リーダーシップ、組織と個人のかかわり合いなどの組織行動論の中心分野に、いわば「時間展望学派」が生まれることを、希望したい。そういう思いで、まず雑誌等に載せる前に、まず、神戸大学大学院経営学研究科のディスカッション・ペーパーとして、この試論を登録し公開することにした。

1. 本稿の目的

本稿の目的は、経営学の中でも、組織の中で起こる様々な人間の行動を科学的に理解しようとする組織行動論 (organizational behavior: OB) の領域に時間展望概念を導入することの意義について理論的・実証的に考察することである。とりわけ、本稿において注目する時間展望は、個人の行動に影響を与える未来である。

Lewin (1951) によると、人間の気分は、希望や願望、あるいは自分の過去の見解によって深刻に影響され、個人の士気や幸福は、現在事態の快・不快よりも未来の期待に依存するところが一層多いと論じられている (邦訳書 86 頁)。ここで Lewin は、「ある与えられた時に存在する個人の心理学的未来及び心理学的過去の見解の総体」を時間展望 (time perspective) と定義している。そして、この時間展望は、人間の発達過程において拡大し、遠い未来と過去の現象が徐々に現在の行動に影響を及ぼすようになると主張している (邦訳書 86 頁)。この主張から、人間の行動が時間展望と関連していることが理解できるであろう。ツァイガルニーク効果として知られているが、Lewin は、未達成の課題を思い出し、未達成の課題が意識に上がってくることを注目した。そして、未達成の課題の選好的想起が、緊張を生み出し、その緊張を緩和するために、人間は組織や集団を含む生活空間のなかで動機づけられる (金井・高橋 a, 2004, 7 頁)。その意味では、生活空間のなかで動く人間とは、「緊張を内包したシステム (system-in-tension)」にほかならない。この未達成の課題は、将来、自分がしなければならないことへの焦点化であり、それは将来的時間志向を示している。将来を展望するがゆえに、緊張や不安でひとのモチベーションは始動され、緊張を緩和すべく動き出すと徐々に見えてくる希望や、より遠くの夢がひとの動きを維持させる (金井, 2006)。モチベーションを司る緊張と希望、とりわけ希望は、際立って時間軸の色彩の濃い概念である。

また、将来的時間志向だけが個人の行動に影響を与えているわけではない。われわれ人間は、過去の経験から学ぶことが多い。例えば、金井 (2002a) や谷口 (2006) は、マネジャーの、また松尾 (2006) では、営業のプロ、IT 技術者のプロ、IT コーディネーターといったプロフェッショナルの経験からの教訓や学習に焦点を定め、そのような経験が、リーダーシップ開発やキャリア形成に与える重要性を論じている。これらの経験からの学習は、過去から学び、その教訓を将来の行動に活かすという時間展望が関連している。仕事の世界で (あるいは、仕事以外のプライベートライフも含め) くぐってきた経験を物語ることは、時間軸での展望というより回顧ではあるが、振り返りながら、その節目ごとに将来をどう展望していたかを意味づけることになる。たとえば、社長までなったひとが入社時のことを振り返ると、その時点で、将来をどう捉えていたか、どこに不安を感じ、なにに希望を託していたか。事後的な合理化もあろうが、回顧された時点ごとに、将来への時間展望がある。回顧のなかに展望があり、展望のなかに回顧が含まれ、重層的な入れ子になって、モチベーションやリーダーシップが物語られる。

このような仕事上での経験の連鎖がキャリア (career) である。キャリアという概念はそもそも、時間展望なくそれを語ることも、理解することも難しく、その定義も同様に難しい¹。金井 (2002b) では、Hall (1976) の定義に依拠しながらも時間軸をもっと前面に出し

¹ 米国経営学会 (アカデミー・オブ・マネジメント) で日本からキャリア研究者の団でショーケース・シンポジウムを開いたとき、フロアとの討議で、「日本ではキャリアをどう捉えてい

て、キャリアをつぎのように定義した——「成人になってフルタイムで働き始めて以降、生活ないし人生 (life) 全体を基盤にして繰り広げられる長期的な (通常は何十年にも及ぶ) 仕事生活における具体的な職務・職種・職能での諸経験の連鎖と (大きな) 節目での選択が生み出していく回顧的意味づけ (とりわけ, 一見すると連続性が低い経験と経験の間の意味づけや統合) と, 将来構想・展望のパターン」(141 頁)。

よく言われることだが, すべてのひとではないが, 学校を出てから, 定年まで, さらに定年後も健康に恵まれれば働き続けることを考えれば, 長いキャリアは, ほぼ人生ともオーバーラップする。また, キャリア上の歩みに, 結婚, 子どもの誕生と成長, 病気, 介護などの人生上の出来事が影響を与える。キャリアの問題は, 統合された人生の問題だという視点まであるほどだ (Hansen, 1997)。時間軸なしに人生を語るひとはいないだろう。実際, 研究面においても, わが国における時間展望の心理学, もしくは希望の心理学をリードしてきた都筑・白井 (2007) によれば, キャリアと重なる人生もまた, 時間展望から把握される。人間は, いつでも現在と過去との間, そして, 現在と未来との間を往復し, その往復活動によって連結された過去と現在と未来が, われわれの「人生」を形作っていくと主張している (3 頁)。これらの定義や主張からも理解できるように, キャリアや人生とは過去を振り返り, 過去の経験を意味づけし, それを将来へと結び付ける, 過去—現在—未来の時間的統合的概念であると言えよう (金井, 1996, 平野, 1999)。過去から現在, 現在から未来を眺める方向もあれば, 未来から現在を照らして今を位置づけ, 現在から過去を後知恵も含めて意味づける。そういう時間軸でのセンス・メイキングが主観的キャリアの把握には不可欠だ。

ここまで論じてきたモチベーションやリーダーシップ, キャリアなどは, 組織行動論の主要なトピックとしてあげられる。このことから, 組織の中の人間行動に焦点を定める組織行動論の領域に時間展望概念を導入することによって, 新たな知見をいっそう深いレベルで得ることができ, さらに, 個人の行動をより意味深く予測することが可能になると言えよう。もしも, Gilvert (2006) が示唆するように, 人間だけが将来のことを考えることができる動物だとするならば, 組織のなかの人間行動を考える上で, 時間展望概念は, 極めて人間的で (humane) 重要な主要概念になる可能性があるといえそうだ。

にもかかわらず, 不思議にも, また, 残念なことに, 組織行動論の領域で正面から時間展望を扱う試みはほとんどなされていない。現状は残念だが, ここを深く耕せば, 組織行動論の将来は明るい。われわれが文字通り, 組織行動論の将来を「時間展望」するならば, この人間のみにも備わったものかもしれない「時間展望」を, 組織行動論の核に近いところにおいてみるという方向に, 希望をもちたい。基礎学問分野の時間展望の心理学においても, この認識は, 自明なものではなかったようだ。都筑・白井 (2007) の指摘するところによれば, 人間を対象とする限りにおいて, 心理学全般のなかで, 必然的に時間という要素を研究のうちに組み込まざるを得ないが, 従来の心理学研究においては, 自らの研究のなかに時間という要素を組み込むことの意義について必ずしも自覚的に捉えていたわけでは

るのか」という話になった。キャリアをどのように捉えるかということ自体が, 研究課題になっていくだろうというのがそのときの議論だった。しかも, 研究者の定義, 生きているひとりひとりの当事者 (行為者) の定義の双方から捉える必要がある。研究者からみても, キャリアを歩む当事者からみても, 時間軸上の視点は不可欠だ。

ない(5頁)。それゆえ、本稿では、時間展望の観点から組織行動論の領域にアプローチしていき、今まで捉えられることがなかった観点から、個人の行動について考察をしていきたい。

2. 時間展望概念に関する既存研究の検討

ここからは、まず、本稿で用いられる時間概念に関する用語の整理を行いたい。都筑・白井(2007)においても指摘されているように、時間展望に関連する用語は数多く、それぞれがニュアンスの違いを含んでいて、定義を明確にすることは難しい(22頁)。それゆえ、本稿では、時間概念に関連する用語を網羅し、それを詳しく考察することはせず、本稿で頻繁に用いられる用語について、それがどのような意味で用いられているのかについての説明を行うことにしたい。続いて、時間展望研究に関する既存研究の検討と時間展望と関連があるいくつかの組織行動論のトピックについての検討を行いたい。

2-1. 本稿における時間展望の捉え方

はじめに、本稿において用いられる時間概念に関する用語の説明を行いたい。時間という概念は、非常に抽象的で捉え難い概念であり、それを深く考察することは本稿の射程を超える(経営学を超え、心理学を超え、哲学の域にまで入ってしまうだろう)。それゆえ、ここでは、本稿で用いる応用心理学としての組織行動論への適用で問題になるレベルにとどめて、時間展望について概観していきたい。

2-1-1. 時間の3つの特質

都筑・白井(2007)は、人間が生きる時間の特質を生物的時間、社会歴史的時間、心理的時間の3つに分類している(1-3頁)。生物的時間とは、誕生と死によって区切られた個体の一生を示すものであり、社会歴史的時間とは、人類の歴史に連なる時間のことを言い、心理的時間とは、人生のように、個々人にとって固有な時間を表現したものである。本稿で扱う時間の特質は、生物的時間や社会歴史的時間も関連しているものの、個々人が抱く心理的時間が中心となっている。

2-1-2. 時間展望の3つの構成要素

Lewin(1951)は、時間展望を「ある与えられた時に存在する個人の心理学的未来及び心理学的過去の見解の総体」(邦訳書 86頁)と定義している。時間展望の定義は、研究者によって様々であり、統一された定義は存在しないと指摘されているが、このLewinの定義は古く、影響力もそれに応じて強く、この定義を引用する研究者が多い。

都筑(1999)は、自ら実証をおこなうだけでなく、多数のこの分野の先行研究をレビューの上検討した。レビューの結果、時間展望研究には、個人が自分の過去や未来にどのような出来事を想起、予想し、目標設定するかという認知的側面と、個人が自分の過去・現在・未来に対してどのような感情を持っているかという感情的側面の2つが含まれている

と論じている (35 頁)²。さらに、都筑は、認知的側面は、ただ単に頭の中に出来事や目標を思い浮かべたりすることではなく、最終的には何らかの行動 (例えば、目標の達成のための行動) と結び付かなければならず、そのとき、その目標なり希望を実現するための行動と認知的側面とをつなぐ役割を果たす欲求・動機的側面も時間展望を構成していると主張している (35 頁)。都筑は、それらをふまえて、時間展望を認知的な側面としての狭義の意味での時間展望、感情・評価的な側面としての時間的志向性 (time orientation) や時間的態度 (time attitude)、さらには、欲求・動機的な側面も含めて広義に捉えている。

このように時間展望を広義に捉えることによって、過去・現在・未来という時間の流れの中で、個人の認知、感情・評価、欲求・動機的機能を統一的に把握することが初めて可能になるとし、こうした認知、感情・評価、欲求・動機的な側面を含んだ全体的な構造を時間展望と呼んでいる (都筑, 1999, 35-36 頁)。以上をまとめたのが以下の表 2-1 である。

表 2-1. 時間展望の構成要素とその内容

時間展望の 3 つの構成要素	内容
認知的側面	将来目標・計画の構造 (将来目標の数や計画の具体性・明確性など)
感情・評価的側面	過去・現在・未来に対する感情 (過去・現在・未来の明るさ・暗さなど)
欲求・動機的側面	将来目標・計画への欲求 (個人が将来目標や計画を持ちたいと思っているかどうかの程度など)

出所：都筑 (1999), 35 頁, table 1-1-1

指向性や態度の概念が複合的概念でありながら、魅力的なのは、その包括性ゆえである。経営学の分野では、たとえば、Schein (1990), Herzberg, Mausner & Snyderman (1958) が、認知、感情、動機づけられた行動傾向の複合体として態度概念を特徴づけたとおりだ。Schein (1990) のキャリア・アンカーを診断するキャリア志向性質問紙も、能力や才能の認識、動機・欲求の水路付け、価値や意味の基盤といった複数の要素の全体像を捉えようとしている。これらに限らず他の多くの指向性や態度概念と同様に、時間展望の概念にも、認知的要素 (こうなっている、こうなりそうだという認識)、感情的要素 (そうなるとうれしい、いやだという気持ち)、および行動傾向 (だとすれば、どの動機が喚起され、どういう行動に出そうかという行動へのつながり) という側面が絡まりあっている。高校生は大学生という新しい世界に入れば、高校のときより自由が増えそうで (認知)、新しいことに取り組めそうでうれしいな (感情)、まず高校のときは未経験の競技ダンス部にでも入ろうかな (動機に喚起された行動への傾向) と思ったり、感じたり、動き始めたりする。同様に、学生から社会人になりたてのころには、きびしいそうだなと状況認識し、緊張と希望をともに感じて、それでも達成動機をもって、がんばり抜こう、営業に配属されたひと

² 認知的側面に関する研究には、時間の広がり (extension)、密度 (density)、一貫性 (coherence)、方向 (direction)、内容 (content) などが、また、感情的側面に関する研究には、時間関連性 (temporal relatedness)、方向性 (directionality)、個人的な時間的展望 (personal time perspective)、時間的態度 (time attitude)、感情的意味 (affective meaning) などが該当する (都筑, 1999, 7-9 頁)。

ら、早く予算の数字を達成して、一人前に近づきたいと思うだろう。

時間展望の概念が魅力的なのは、時間軸を短くとすることもできるし、遠くとすることもできる点にある。競技部に入ったり、まず数字を達成するという近接目標のかなたには、どういう学生時代をすごしたいのか、どういうビジネスパーソンになりたいのかという遠隔目標がある。空間軸でカメラのズームが果たすのと、同じ役割を、時間展望というレンズは、時間軸で果たしてくれるのだ。思えば、経営学の分野のキャリア研究者の間でなじみの、Nicholson (1984) のキャリア・トランジション・モデルも、時間展望の心理学に言及していないだけで、新しいキャリア段階に入る度に、われわれが節目サイクルを回っていくプロセスは、実際には、時間展望のプロセスにほかならない。

本稿においても、都筑 (1999) が提示した認知的側面、感情・評価的側面、欲求・動機的側面の全てを含む広義の意味での時間展望概念に依拠することにしたい。それは、ハーズバーグ以来の際立った具体的出来事 (クリティカル・インシデント) を通じてのモチベーション論の探索や、一皮むけたキャリア上の経験に注目するキャリア・トランジション論とも、よく符合する。だから、広義の複合的な概念として時間展望の概念を、本稿でも採用する。

2-1-3. 時間展望に関連する用語の整理

この試論は、経営学ではまだなじみのないこの分野の包括的レビューも兼ねているので、ここからは、時間展望に関連し、本稿においても頻出する基本的な用語について説明を加えていきたい。

(1) パースペクティブ (perspective) かオリエンテーション (orientation) か

本稿において、時間的志向性 (time orientation) という言葉が用いられる。この場合、時間展望 (time perspective) とは異なる意味で用いられている。都筑・白井 (2007) によると、パースペクティブには 1 つの場所から様々な方向を見るということが含まれているのに対し、オリエンテーションには、自分の位置を明確にし、どちらのほうに向いているのかをはっきりさせるということを指しているという (24-25 頁)³。それゆえ、われわれが、遠い出来事と近い出来事を同時に 1 つの平面に集約した構図のようなものがパースペクティブであり、そのパースペクティブに基づいて、自分のいる位置を確かめて、過去・現在・未来のいずれかの時間的方向に自分自身を向けることをオリエンテーションとする (25 頁)。つまり、時間展望の方向性が、未来志向性、現在志向性、過去志向性であるといえる。

(2) 本稿における時間展望の志向性

³ わが国においても、キャリアの節目におけるストレスに焦点をあわせてきた金井 (2000) こそが、ほかならぬキャリア研究における「パースペクティブ」の概念を早くから強調してきたひとりであるのは、偶然ではない。たとえば、今たいへんでも 3 年を越すストレスは稀だということ、それでも 3 年を越すほど持続するようだが、気をつけないとそのさらに先には死までが展望に入ってくるという。このような記述は、同時に、節目でとまどうひとに、安心と注意 (希望と緊張と言い換えてもいい) の両方を喚起することになる。

ここまで時間展望という概念がどのような概念であるのかを考察し、それに関連した用語の説明を行ってきた。ここからは、個人が抱く時間展望に焦点を定めるとき、どのような観点からアプローチすることが有益なのかを考察していきたい。

時間展望概念とは、過去—現在—未来の全てを含めて時間軸が含まれる概念である。それゆえ、全ての時間軸を俯瞰したレビューがより適切であると考えられる。しかしながら、本稿では、未来志向の強いゴール研究を中心にレビューを行うことにしたい。これは、主として2つの理由による。ひとつには、本稿の目的は、組織行動論に時間展望概念を導入することで、個人の行動を把握しようとするものであり、ゴール研究は、時間展望と個人の行動との関係が最も明確に示され、理解し易い領域であるからである。例えば、われわれは、占いや天気予報によって、服装や持ち物を決めたりする。このことは、われわれが、未来の予測から行動を決めているということのひとつの例といえるであろう。

もうひとつには、回顧的な合理化や後知恵がキャリアの語りには存在し、さらに、キャリアのインタビューは、現在から折り返して、過去の出来事を語ってもらうという方法がドミナントであったので、その側面はよく知られているからだ。そのあたりはたとえばWeick (1995) の諸説がよく知られているし、われわれ自身の「一皮むけた経験」の研究も、現在から過去くぐった経験を振り返っているという意味で、過去志向のセンス・メイキング（意味づけ）だ。時間展望の心理学のキャリア研究への適応の真骨頂は、未来志向の側にあるといってよいだろう。その点、学校から社会人への節目の以降をリアル・タイムでパネルデータによって追うような研究にいつそう適合している（たとえば、尾形, 2006）。また、時間展望の概念と（本稿でも触れるような）各種の手法は、そのような場面では、カウンセリング的、治療的、促進的な実際の役割を提供するであろう。

大橋 (2004) は、人間の日常行動の多くは目的行動であり、人間の行動を研究するためには、日常の具体的対象に対する志向について研究すること（ゴール研究）が重要な意味を持つと主張している（108頁）。それゆえ、本稿では、時間展望と個人の行動の関係性に焦点を当てているゴール研究を中心に考察を行っていきたい。モチベーション論におけるゴール（目標）設定アプローチ（たとえば、Locke, 1978, Locke and Latham, 1984）に詳しいひとは、ここでのゴール概念は、ひとつには、瞬発力で今がんばるというモチベーションの世界よりは、相対的に長い時間幅を見ていること、もうひとつには、時間軸上、ズームと近づけることも遠くを見ようとすることも可変的にできる点に違いがあることに注意されたい。

以上のように、本稿では、時間展望概念を過去—現在—未来の統合的時間と捉えるという前提にしつつも、とりわけ、個人の行動の動機づけとなる未来志向性を中心として考察していきたい。

2-2. 時間展望概念に関する既存研究の検討

ここからは、ゴール研究を中心に既存研究を検討していく。白井 (1995) で論じられているように、「目標」（ゴール）という未来に関連する概念が注目されており、目標に関連する概念の研究蓄積が、とりわけ心理学の領域で増えている。そのなかでも、本稿で検討するゴール研究は、パーソナル・プロジェクト (personal projects: Little, 1983)、パーソナル・ストライヴィング (personal strivings: Emmons, 1986)、ポッシブル・セルブズ

(possible selves: Markus and Nurius, 1986) の3つである⁴。ここからは、それらを中心に検討していくことにしたい。

本稿の前半部分は、包括的なレビューだが、わが国では、とりわけ経営学分野ではなじみの低い分野であるので、詳しく紹介するだけでなく、ひとつひとつの有力な論者ごとに、まとめ(定義、中核概念の分析方法、時間軸からみた階層構造の分析方法、評価方法からなる)を中心に展開されていく。

2-2-1. パーソナル・プロジェクト (personal projects: Little, 1983, 1989)

はじめに Little (1983, 1989) が提示したパーソナル・プロジェクト (personal projects) の検討を行いたい。

(1) パーソナル・プロジェクトの定義と発達モデル

Little (1983) は、環境心理学 (environmental psychology) の領域で個人のパーソナリティと環境との相互作用を分析するために、パーソナル・プロジェクト (personal projects) という新しい分析単位を提示した。

Little は、どのようなシステマチックな方法でも、パーソナリティが生じてくる、あるいは消滅していく過程に影響を与える要因が何なのかを理解することはできていないと指摘している。そこで、Little は、社会的コンテキスト、物理的コンテキスト、時間的コンテキストにおけるパーソナリティ研究に用いるより適切な分析単位を提示した。それがパーソナル・プロジェクトである。この分析単位の中心は、心理的特殊化概念 (concept of psychological specialization) であり、選択的に志向性を方向づけること (the selective channeling of orientation) と個人の漸進的な環境への適応を方向づける能力 (abilities in the course of an individual's progressive adaptations to the environment) のことである (p.275)。Little は、パーソナル・プロジェクトが、相互作用の性質を持つため、パーソナリティと環境分野の双方を分析する適切な単位であると主張している。

Little (1983) は、パーソナル・プロジェクトを「継続する時間の中で相互に関連する行為のセットのことであり、予見した出来事を維持したり達成したりしようとする意図のこと」(p.276) と定義している。そして、そのパーソナル・プロジェクトを発達モデルで示した。パーソナル・プロジェクトの発達モデルは、開始 (inception)、プランニング (planning)、行動 (action)、終結 (termination) という4つのステージによって表現され、トータルで20個のサブステージによって構成されていることを示している。その内容は、図 2-1 に表示するとおりである。

⁴ これらの3つの主要概念は、本稿では、未だ適切な定訳を定めるのは尚早と考えて、正確な理解のためにあえて、カタカナ表記にしているが、近い将来、すべて適切な訳語が必要だと考えている。とりわけ、これらは、研究上の記述だけでなく、たとえば、キャリアや組織とのかかわりにおける展望を議論する機会の内省ツール、研修ツールとしても適用可能であるので、ゆくゆくは適切な和訳を提案して、それらを定着させたいと思っている。

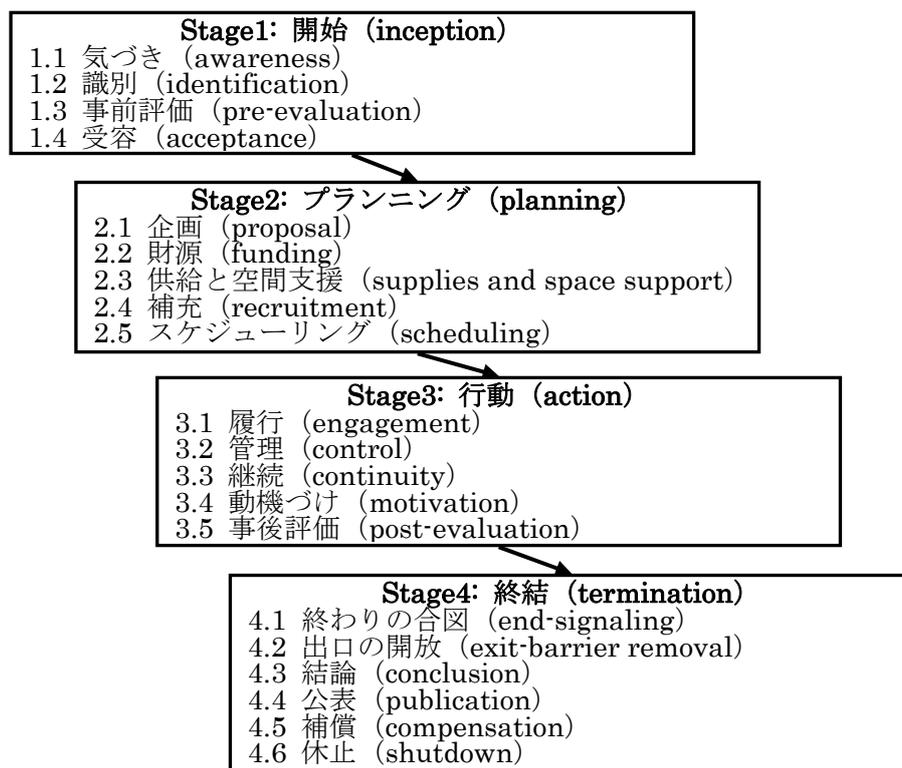


図 2-1. パーソナル・プロジェクトの発達ステージ

出所 : Little (1983), p.277, table1

第 1 ステージの開始 (inception) は、プロジェクトの可能性への気づきからそれに取り組むことを暗黙的に、あるいは明示的に受け入れることに拡大する段階であり、気づき (awareness)、識別もしくは同一化 (identification)、事前評価 (pre-evaluation)、受容 (acceptance) の 4 つのサブステージから構成されている。

第 2 ステージのプランニング (planning) は、プロジェクトが要求するであろう全ての個人的、物理的支援を計画し、要求する段階であり、企画 (proposal)、財源確保 (funding)、(用具や素材など必要物の)供給と(活動のための)空間を確保するための支援 (supplies and space support)、補充もしくは必要な人物を探しあて招き入れること (recruitment)、スケジュールリング (scheduling) の 5 つのサブステージから構成されている。

第 3 ステージの行動 (action) は、履行もしくは没頭 (engagement)、管理 (control)、継続 (continuity)、動機づけ (motivation)、事後評価 (post-evaluation) の 5 つのサブステージから構成されている。

第 4 ステージの終結 (termination) は、終わりの合図 (end-signaling)、出口の開放もしくは退出障壁の除去 (exit-barrier removal)、結論 (conclusion)、公表もしくは成果物の提示 (publication)、やめることに見合った補償 (compensation)、休止もしくは終結 (shutdown) の 6 つのサブステージから構成されている。Little によると、この終結のステージは、一見すると単純な手続きに見えるが、プロジェクトには多くの参加者やサポートスタッフが関係しており、プロジェクトを終結するためには、複雑な問題が伴うことを指摘している。

このように Little のパーソナル・プロジェクトは、発達という概念で示されており、そこには時間展望意識が含まれている（大橋, 2004, 129 頁）。

少し、言葉が難しいので、たとえば、人生の半ばになり、仕事ばかり熱中しすぎたので趣味をひとつ増やし深めたいと思って三味線を始めたひとを例にとろう（もし、仕事の世界から例をとるなら、同様の具体例を、いつまでもパソコンぎらいで通してきた 50 代前半のビジネスパーソンがこの際、会社に言われてではなく、一念発起して表計算、データベースにいたるまでマスターすると決めたひとを思い浮かべてもらってもいい）。

第 1 ステージの開始とは、この場合、三味線を習い始めることだ。そういえば、身の周りに三味線ではないが、詩吟を始めたひとがいたり、そんな余裕を中年時にもつべきと思っていた。そのことに気づき（awareness）、具体的には、三味線と謡を習うことに見定める（identification）。実際にどの程度難しいか、師匠がみつきりそうか、調べてみて（pre-evaluation）、できそうだとプランを受容（acceptance）することで、開始のエンジンが指導する。

第 2 ステージのプランニングでは、習い事をより具体的に計画することになる。自分なりの目論見をもって（proposal）、習い事に必要な貯金を確認する（funding）。そのうえで、三味線と謡を学ぶのに必要な楽器、譜面、教則本などを探し当て、また、稽古の場所を確保する——そのために支援をしてくれるひとをまず探すことだろう（supplies and space support）。それに加えて、習い事の場合には、なによりも大事なことだが、師匠となる先生を探し当て、もしひとりで習い始めると続かないと思ったらいっしょに習う友達を誘ったりする（recruitment）。たっぷり時間がある学生のとときにダンスを習うのと違うので、仕事の合間を縫ってスケジューリング（scheduling）を工夫して、稽古に挑むことになる。

第 3 ステージの行動（action）が、実際に稽古をつけてもらって、三味線を学んでいく長い期間を指す。練習をきちんと行い本気で学び（engagement）、時間や必要な事柄を自分なりに管理して（control）、始めた限りは、きちんと継続（continuity）してこそ、パーソナル・プロジェクトとなる。そのためには、徐々に上達したという達成感や師匠さんや先輩との相性などの動機づけが問われる（motivation）。ここまで立ち上がったら、この時点で、始めてよかったなあと事後評価（post-evaluation）できるようになっていたら、しめたものだ。

プロジェクトと呼ぶからには、どこかで「あがり」があるが、それが第 4 ステージの終結（termination）だ。そろそろ名取を襲名したりして、終わりの合図（end-signaling）を感知する。三味線は一生引き続けるだろうが、連取はそろそろ打ち切る。いったん入門したから、ずっと師匠さんの弟子ではあるが、もう自分も弟子をとれるぐらいになってきた。そう気づき、お稽古をつけてもらうのはもうやめることにする（exit-barrier removal）。そうやって折り合いをつける（conclusion）うえで、アマチュアながら名取の襲名披露の公演をした（publication）。なにかを成し遂げた喜びはあるが、卒業するだけではさびしいので、休暇をとって旅に出て（compensation）、それを契機に気持ちでも卒業した。Little が示唆するところによれば、この終結のステージは、一見するほど単純ではない。師匠や先輩を含め、お世話になった人びとが関係しているために、思ったより複雑な問題が伴い、簡単には「終結」などと叫べないこともある。特に、踏み込むと奥が深い分野で、自分ひとりでは成り立たないような世界ではそうなるだろう。

(2) パーソナル・プロジェクトの分析方法

では、パーソナル・プロジェクトをどのように調査を行えば良いのだろうか。Little (1983) は、パーソナル・プロジェクトを分析する手法として、内容分析 (content focus)、時間軸分析 (time frame)、リソース・エコロジー分析 (resource ecology)、生態学的パターン分析 (morphological pattern) の4つの調査方法を提示している。

ここで、この手法のより具体的な姿と、たとえば、大学に入りたての学生に、学生時代をどう過ごすかを、未来展望してもらうのに、このパーソナル・プロジェクトという方法がどのように適用されるのかを見てみよう。方法としては、時間展望についてデータを得る方法は、同時に調査協力者(高校から大学に入って学生生活を送り始めるひとたち)に、実践的な内省の機会を与えることにもなる。著者たちが、この方法に関心をもつ理由はそこにある。学生時代への適用例は、わが国もある(都筑, 1999)が、これを仕事の世界に入ってからにも適用する研究が経営学のなかで生まれることを期待したいし、その一角で自分たちも貢献したいというのがわたしたちがこの試論を書く願いでもあり、ねらいでもある。ここでの Little の例示は、大学に入りたての学生だが、思考実験としては、会社に入りたての新人を念頭にすれば、どのような具体例があがるかも考えながら読んでいただきたい。

①内容分析 (content focus)

内容分析は、調査協力者にパーソナル・プロジェクトの定義と例を与え、続いて、現在個人的に没頭しているパーソナル・プロジェクトを書くように求める分析方法である。そこであげられるプロジェクトの数は限定されていないが、制限時間10分以内にはげられる平均個数は約15個であった。Little (1983) は、大学生を調査協力者としてパーソナル・プロジェクトを聞き出し、それらを12のカテゴリーに分類した⁵。12のカテゴリーとその具体例は以下の表2-2の通りである。

⁵ 日本の大学生に対して実施された同様の調査として都筑(1999)があげられる。現在われわれが取り組んでいる調査も、この調査方法を参考にして実施している。

表 2-2. パーソナル・プロジェクトのカテゴリーとその具体例

カテゴリー	具体例
学業 (academic)	心理学のレポートを書きあげる
対人関係 (interpersonal)	バリーと上手くやっていく
個人内の問題 (intrapersonal)	内気を克服する
レクリエーション/趣味 (recreation/hobbies)	釣り鉢用のマクラメを作る
読書/教養 (reading/cultural)	バレエを観に行く
贈り物/休日 (gifts/holidays)	クリスマス・プレゼントを作る
旅行 (travel)	ケープブレトン島に行く
環境への適応 (environmental adaptation)	冬に備える
職業 (vocational)	よりよい仕事を見つける
家庭活動 (home activities)	アパートを自分に合うように変える
精神的問題 (spiritual)	自分の信条に従って生きる
健康/身体 (health/body)	体重をおとす

出所：Little (1983), p.293

Little (1983) は、ここで抽出されたカテゴリーは母集団によって変わり得るものだと考えており、したがって、このカテゴリーは、あらゆる集団に用いることができる万能カテゴリーではないと主張している。しかしながら、この調査方法は、調査協力者の属性を統一しておくことで、コホート分析となり、その世代のキャリア発達課題を浮き彫りにすることが可能である。

②時間枠分析 (time frame)

時間枠分析は、その名の通り、時間軸によってパーソナル・プロジェクトを分類する方法である。パーソナル・プロジェクトは、基本的に周期的 (cyclical) なものであったり、あるいは季節的 (seasonal) なものであったりする。さらに、一時点 (one-shot) の出来事や断続的 (intermittent) なプロジェクトもあるし、たゆみなく継続される (unrelenting) プロジェクトもある。このように、パーソナル・プロジェクトの時間に焦点を当てて分類するのが時間枠分析である。時間展望に関する分析方法の中で、最も時間意識が強いものであると言える。

③リソース・エコロジー分析 (resource ecology)

この分析方法は、プロジェクトそのものよりも、それを取り囲むリソースに焦点を定める分析方法である。パーソナル・プロジェクトは、プロジェクトを取り囲む人的リソース・システムと物理的リソース・システムの双方から引き出され、それらに貢献することになる。それゆえ、リソース・エコロジー分析は、プロジェクトそのものではなく、プロジェクトを取り囲むリソース・システムに焦点を当てる分析方法である。

キャリア研究においても、個人を取り巻くネットワークやコンボイ (特定個人の人生を推進し、監視することを任務とする集団) の研究などは、個人を取り囲む人的リソースの分析ということができ、リソース・エコロジー分析も同様の分析視点であると言える。

④生態学的パターン分析 (morphological pattern)

特定のプロジェクトのパターンは、分類に際し、ある程度の推測を要求される場合がある。そのような場合には、パーソナル・プロジェクトを主要な生態学的タイプに従って列挙することができる。それが生態学的パターン分析である。既にあげられている原型となるプロジェクトの形態には、使命 (missions), 探求 (quests), 日課 (routines), 策略 (ploys), 偵察 (reconnaissance operations), 抗争 (vendettas) などがあげられる。

以下は、Little が記述していることではないが、クラスでの実施などでなく、ゼミのような場だと、推測ではなく、学生の生の声でこの原型を聞き出すことができるだろう。なにか使命感をもって取り組んでいることなのか、それとも純粋な知的探究心からなのか、あるいは、日課として自分に課することなのか、など聞けばわかる。また、この分類枠組みももしも普遍的なものでなければ、学生の場合でも学校、学部によって、また、入社したての新人の場合でも、業種、会社、配属先、文系・理系によって、違って来るだろう。

以上のように、Little (1983) 自身は、これらのような方法で、個人のパーソナル・プロジェクトを分析した。

(3) パーソナル・プロジェクトの階層構造の分析方法

Little (1989) は、パーソナル・プロジェクトの最も興味深い側面は、人間行動の階層的性質を捉えることが可能な点であると論じている (p.20)。そこで、Little は、パーソナル・プロジェクトの階層構造を具体的に測定する方法として左右階梯法 (left and right laddering procedures) を提示している。左右階梯法は、パーソナル・プロジェクトの上位レベルを左側に記述させ、下位レベルを右側に記述させる方法である。この方法により、左側 (上位レベル) にはパーソナル・プロジェクトの意味が記述され、右側 (下位レベル) には、パーソナル・プロジェクトの管理性が展開される。ここらも時間展望の心理学が理論的枠組み、測定・記述の方法であるのみならず、学生相談、働くひとのキャリア相談にも使用可能なツールを提供していることがわかる点である。

ここからは、左階梯法 (left laddering) と右階梯法 (right laddering) のそれぞれの分析方法について提示していきたい。左階梯法では、パーソナル・プロジェクト・エリシテーション・リストに書かれた各プロジェクトについて、「なぜ (why) そのプロジェクトに従事するのか」をプロジェクトの左側に記述してもらおう。こうして書かれた理由に対し、さらにその理由を左側に記述してもらおう。それを調査協力者が最終地点に到達したと主張するまで (例えば、調査協力者が、中心的価値 (core value) に到達したと主張するまで) 続けられる (Little, 1989, p.21)。ここまでの左階梯法のプロセスを図示したのが、以下の図 2-2 である。

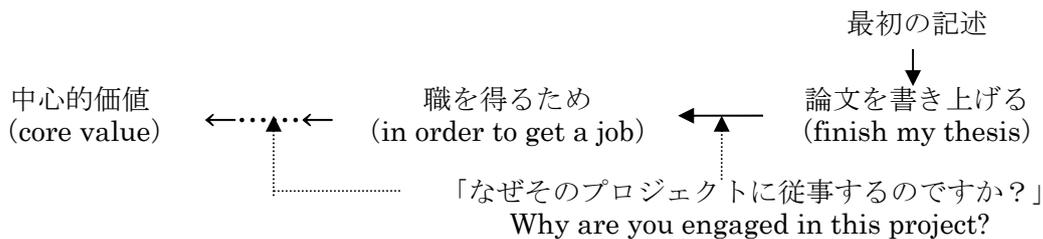


図 2-2. 左階梯法のプロセス

出所：大橋（2004）119 頁の図 4-3 を参照し，加筆修正のうえ引用

次に，右階梯法の手続きについて提示する。右階梯法では，各プロジェクトについて「どのように (how) そのプロジェクトを達成するのか」そのやり方をプロジェクトの右側に記述させる方法である。この手順を左階梯法と同様に繰り返し，予定化可能性 (schedulability) の基準（例えば，そのプロジェクトを 15 分以内に予定化できるか）を満たすまで記述を続けさせる。Little は，このような方法によって，パーソナル・プロジェクトの階層構造を明確にし，個人の動機づける目標とその背後にある中心的価値を抽出していった。

具体的でいいけれども，あまりにも近接目標に囚われて，学生生活がこじんまりまとまってしまいそうなひとには，左階梯法で，「なぜ，そのプロジェクトに従事するのか」「その先にある自分の世界はなにか」を展望させる。逆に，「世界を変える」というのは大きな志でいいが，そのままでは，あまりにも茫漠としている。そんな風に，あまりにも遠隔すぎる目標を夢見ている場合には，学生生活が着実になるように，「なぜ，世界を変えたいのか」とあわせて，「そのために，まずなにをするか」を聞くのに，右階梯法が使える(図 2-3)。

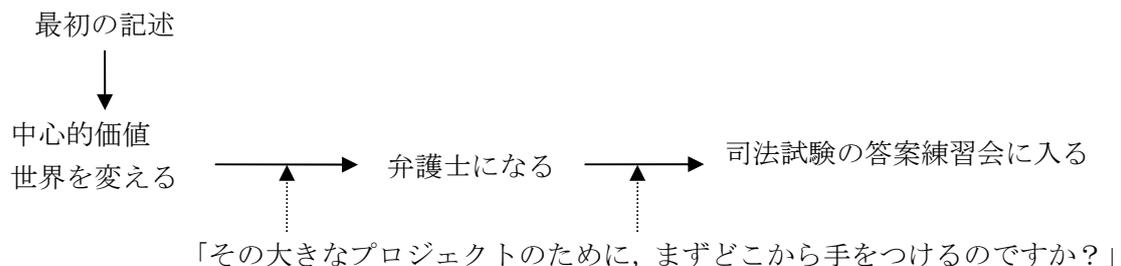


図 2-3. 右階梯法のプロセス⁶

出所：筆者作成

これは，キャリア研究に従事するわれわれの場合には，会社入りたての営業マン（ウーマン），まず「予算を達成する」「この会社を変えたい，さらに日本の産業社会を変えたい」と言ったときにも，活用可能な方法だ。リーダーシップに入門するひとにも，「まず他のひとに動いてもらうことをマスターする」近接目標から，「大きな絵の実現のために指導力を発揮する」という遠隔目標までがある。時間軸でズームの度合いを変えるのは，ここでも

⁶ 右階梯法の例示は著者たちが作成した。

有効だろう。

(4) パーソナル・プロジェクトの評価方法 (personal project assessment: PPA)

Little (1983) のパーソナル・プロジェクトでは、パーソナル・プロジェクト選択リスト (personal projects elicitation list) で記述されたプロジェクトの中から、10個が被験者によって選ばれ、簡単な形でパーソナル・プロジェクト評価マトリックス (personal projects rating matrix) に書き込むことが求められる⁷。このようにして選ばれたプロジェクト各々について、複数の次元で評価が行われて (0~10 の 11 件法)、パーソナル・プロジェクトの評価とされる。Little では、PPA を 17 の次元に分類しており、Little (1989) ではそれらの 17 次元を 5 つの理論的因子に分けている。PPA の 5 つの理論的因子と構成概念は、以下の表 2-3 である。

表 2-3. PPA に用いられた標準的評価次元と 5 つの理論的因子⁸

理論的因子	PPA の評価次元
意味 (meaning)	楽しさ (enjoyment), 価値適合 (value congruency), 自己原型性 (self-prototypicality), 同化 (absorption), 重要性 (importance)
構造 (structure)	始まり (initiation), 管理 (control), 時間の十分さ (time adequacy), ポジティブ・インパクト (positive impact), ネガティブ・インパクト (negative impact)
共有 (community)	可視性 (visibility), 他者の見解 (others view)
ストレス (stress)	ストレス (stress), 挑戦 (challenge), 困難さ (difficulty)
効率性 (efficacy)	進展 (progress), 結果 (outcome)

出所 : Little (1989), p.19, table1.3

このような評価次元に沿って、調査協力者が提示したパーソナル・プロジェクトを、本人に評価してもらおう。

ここまで Little (1983, 1989) をレビューし、そこで提示されているパーソナル・プロジェクトについて、パーソナル・プロジェクトの定義と発達モデル、パーソナル・プロジェクトの分析方法、パーソナル・プロジェクトの階層構造の分析方法、パーソナル・プロジェクトの評価方法について、それぞれ検討してきた。それをまとめたのが、以下の表 2-4 である。

⁷ パーソナル・プロジェクト評価マトリックスについては、Little (1983) のアペンディックス p.306 を参照されたい。

⁸ 17 次元の質問項目については、Little (1983) のアペンディックス pp.304-305 を参照されたい。

表 2-4. パーソナル・プロジェクトのまとめ

定義	継続する時間の中で相互に関連する行為のセットのことであり、予見した出来事を維持したり達成したりしようとする意図のこと
発達モデル	開始 (inception), プランニング (planning), 行動 (action), 終結 (termination) という 4 ステージ
中核概念の分析方法	内容分析 (content focus), 時間軸分析 (time frame), リソース・エコロジー分析 (resource ecology), 生態学的パターン分析 (morphological pattern)
時間軸からみた階層構造の分析方法	左右階梯法 (left and right laddering procedures)
評価方法	パーソナル・プロジェクト選択リスト (personal projects elicitation list) で記述されたプロジェクトの中から, 10 個選ばれ, 簡単な形でパーソナル・プロジェクト評価マトリックス (personal projects rating matrix) に書き込み, 選ばれたプロジェクト各々について, 17 次元, 5 つの理論的因子 (意味, 構造, 共有, ストレス, 効率性) で評価が行われる (0~10 の 11 件法)。

出所：筆者作成

Little (1989) は, パーソナル・プロジェクト分析が, 毎日の計画, 追求, コンテキストのなかにおける人間の情熱を映し出すことができると同時に, プロジェクトの階層的構造の内側と環境へのインパクトという外側のそれぞれを映し出すこともできると主張し (p.22), パーソナル・プロジェクトが, 環境心理学の領域にパーソナリティと環境の相互作用を適切に捉えることができる新たな分析単位であることを強調している。Little の目的は, 個人のパーソナリティを理解するための環境の意義であり, それを理解するためのより有益な分析単位を提示することにあるといえる。キャリア研究においても, キャリア・アンカーのように自分を貫くという側面だけでなく, キャリア・サバイバル (Schein, 1995) が明示的にとりあげるように, おかれた仕事環境に適應するとう側面がある (金井, 2003) ので, パーソナル・プロジェクトをキャリアの節目で聞き, 時間軸を遠隔にむければ, 前者, 近接にズームアップすれば, 後者に含意をもつデータ収集やキャリア支援ができるだろう。

2-2-2. パーソナル・ストライヴィング (personal strivings: Emmons, 1989)

次に, Emmons (1989) のパーソナル・ストライヴィング (personal strivings) について検討していく。Little のパーソナル・プロジェクトが, 人生のどのような場面で, これに着手してみるかと, いつでも自分のレパートリーに加えられる試みを照射するのに対して, Emmons のパーソナル・ストライヴィングは, いわば生涯を貫く大きな目標, 生きる意味, 存在価値に近い概念だ。たとえば, マハトマ・ガンジーを例にとれば⁹, ロンドンに行って, 弁護士の資格をとる, そのためにまず英国での生活に慣れる, また楽しむための試みは, パーソナル・プロジェクトだ。しかし, 非暴力で英国からの独立を成し遂げる生涯を貫く

⁹ 世代継承性という観点から, ガンジーの生涯を見るなら, いうまでもなく, Erikson (1969) が最も信頼のできるソースである。

もの、ガンジーを長期にわたって突き動かしたものが、キャリア、人生のある時点から姿を現し、その素材は、若いときにまで遡れるが、それがパーソナル・ストライヴィングだ。

ここでも、まだ適切な定訳が見つからず、カタカナ表記をしているが、英語を母国語にしているひとにとっては、**He strives after honor.**というような表現で、「彼は、名誉を求めて励み努力した」という意味合いになる。**strive**は、なにかをめざして努力し続けることを示す言葉だ。パーソナル・ストライヴィングは、そのためなら励む気になるような「個人的な大義」を指す表現だ。

これは、たとえば、達成動機というような普遍的で法則定立的なモチベーション論の用語ではなく、ひとりひとりにユニークで独自の表現がなされるであろう個性記述的な研究を彩る概念として提示されていることを最初に指摘しておきたい。あなたのパーソナル・ストライヴィングは、あなたがあなたの言葉で語らないかぎり、把握しようがないのだ。しかし、キャリア支援ツールの多くがそうであるように、本人にそれを気づかせるための工夫が、この概念から生まれてくるので、パーソナル・ストライヴィングというこの個性記述的な概念もまた、パーソナル・プロジェクトと同様に、純粋な記述的研究にアカデミックに貢献するだけでなく、キャリアの節目での未来展望に有益な実践的ツールの形成に対しても含みをもつとわれわれは考えている。このような問題意識をもって、**Emmons** の主要研究を検討しておきたい。

(1) パーソナル・ストライヴィングの定義と分析単位

Emmons (1989) は、1937年に *Character and Personality* に公刊された **Floyd Allport** の論文の目的律的傾向 (**teleonomic trend**) という概念を現在に復活させるべくパーソナル・ストライヴィング (**personal strivings**) という概念を提示した。

Allport (1937) ¹⁰の論文では、個人のパーソナリティは、個人が何かに挑戦しようとしていることや目的を達成しようとしていることに表現されるであろうと主張し、そのような行動傾向を目的律的傾向と名づけた。**Emmons (1989)** によると、この **Allport** の概念は、限定的に広まっただけであり¹¹、パーソナリティ研究全体に影響を与えるまでにはいかなかったと指摘している (p.91)。その理由として **Emmons** は、そのような傾向を評価するためには、複雑な評価方法が求められたからであり、それに応えることができなかったために、この概念が早期に捨て去られてしまったのであろうと推測している (p.91)。

そこで **Emmons** は、目標志向行動 (**goal-directed behavior**) と動機づけへの個性記述的なアプローチが強調される分野において、忘れ去られかけたこの古典的概念を現代において再考する時機が来たと判断し、目的律的傾向の現代における子孫 (**a modern day descendant of the teleonomic trend**) としてパーソナル・ストライヴィング (**personal strivings**) という概念を開発した。

Emmons (1989) は、パーソナル・ストライヴィングを「個人の目的達成努力 (**goal**

¹⁰ **Emmons** の記述による。

¹¹ **Emmons** によると、この概念が広まったのは、シラキュース大学の **Allport** の弟子たちの間だけであると記されている (p.91)。なお、目的律的傾向の概念を提示した **Allport** を、機能的自律性の概念で名高いハーバード大学の **Gordon Allport** とを混同しないように、注記しておきたい。

strivings) の個性記述的な一貫したパターンであり、個人が達成しようとしていることを表現したものである。言い換えれば、個人が様々な状況において成し遂げようとしている典型的なゴールのタイプを表現したものである」(p.92) と定義している。Emmons は、個人を挑戦しようとする傾向 ("trying to do" tendencies) の独特な体系として特徴づけることができると主張している。われわれのような大学での研究者でも、そのときどき、それでは共分散構造分析と項目反応理論を徹底して学ぶかという、そのときどきのパーソナル・プロジェクトに従事することもあるだろうし(また、それが、その後のその研究者の学風に長期的に影響を与えることもあるだろうが)、他方で、研究者として一生を貫く励みとなるものをひとりひとり持っているか、探し求めているところがあるだろう。そもそも特定のパーソナル・プロジェクトに従事することに決めた自分がいたとしたら、それを試そうとする自分、それに挑戦する自分はなにものか、問うときに浮上するのが、このパーソナル・ストライヴィングだといってもよいであろう。

後述するように、Emmons が(研究者に対してではなく)調査協力者には、「日々の生活において典型的に、あるいは特徴的に達成しようとしていること ("the things that you typically or characteristically are trying to do in your everyday behavior")」と説明していることからわかるとおり、ずっと大事にしていることだが、日常よく姿を現すものであり、そこに時間軸における階層性を予感できるだろう。今これをするのは、ずっと大事にしている、パーソナル・ストライヴィングがあるからだ、という風に。たとえば、両親に電話をするという行為でも、その背後にどういう思いがあるかまで聞かないとわからないことが多いものだ。

(2) パーソナル・ストライヴィングの内容

Emmons (1989) によると、パーソナル・ストライヴィングは、その内容によって分類することができるかと論じられている (p.100)。個性記述的概念ではあるが、それを引き出す方法がこれらの分類枠から提示されている点に、このアプローチの特徴がある。もちろん、そこには、先行研究からの概念面での借り物 (conceptual borrowing) がないわけではない。Emmons は、パーソナル・ストライヴィングのコーディング・システムを主要な動機づけシステムを用いて開発した。主要な動機づけシステムとしては、既存の研究者 (McAdams, 1980, McClelland, 1961, Winter and Stewart, 1978) が論じてきた達成 (achievement)、権力 (power)、親和 (affiliation)、親密 (intimacy) という社会的動機づけ要因、さらに独自の 카테고리である個人的成長/健康 (personal growth/health) と自己呈示 (self-presentation) を加えたものである (Emmons, 1989, p.100)。ここに、McClelland の一派だけでなく、Maslow などの人間主義心理学の影響、Goffman のフレーム分析などの影響をみてとることもできるだろう。

Emmons は、この分類基準によってパーソナル・ストライヴィングを以下の表 2-5 のように分類している。

表 2-5. パーソナル・ストライヴィングの内容カテゴリー

カテゴリー	例
肯定的 (positive)	他者の欲求に配慮できる
否定的 (negative)	あまり多くの人が自分に近づかないようにする
個人内 (intrapersonal)	金銭的問題について心配するのをやめる
対人的 (interpersonal)	私が正しいということを他者に納得させる
達成 (achievement)	運動能力を高めるように努力する
親和 (affiliation)	他者に気に入られるように親切にする
親密 (intimacy)	友達を助け、気にかけていることを気づかせる
権力 (power)	親密な関係になるように強要する
個人的成長／健康 (personal growth / health)	自分の良いところを伸ばす
自己呈示 (self-presentation)	常に自分の外見に気を使う
自律性 (autonomy)	自分自身で意思決定を行う

出所：Emmons (1989), p.100 の table3.3

このリストは、パーソナル・ストライヴィング・コーディング・マニュアル (personal striving coding manual) と名付けられ、パーソナル・ストライヴィングの分類のほか、パーソナル・ストライヴィングの抽象度を評価する基準としても用いられている (Emmons, 1992)。

時間幅についてコメントするならば、項目として、パーソナル・プロジェクトでも出てきそうな例、たとえば、親密さのカテゴリーの例を見ながらも、一部のひとには、周りの人びとをケアするコミュニカルな生き方が、生涯を貫く努力目標になりうることに注意しなければならない。同様に、個人的なストライヴィング・ゴールが、達成のひとつは、トップアスリートとして運動能力を高めきった、その引退後も、絶えず達成すべき目標にエージェンティック¹²に生きていったら、達成というテーマはキャリアや人生の節目を超えて、そのひとを貫いていることになる。

(3) パーソナル・ストライヴィングの階層構造の測定

Emmons (1989) では、パーソナル・ストライヴィングの階層構造には、4つのレベルが示されている。ここから、パーソナル・プロジェクトとの連動性も読み取れるであろう。

最も高次のレベルは、レベル1の動機気質もしくは動機的傾性 (motive dispositions) であり、これは時間展望というよりも、資質的に根深く長期に影響を与える。

その下にレベル2として、Emmons が提唱するパーソナル・ストライヴィングという層がある。生まれつきの影響も受けつつ、長期に自分を導くものがここにある。レベル1のように部分的に決定論的なものと異なり、生涯に及ぶ長い期間影響を与えるが、資質と交友を前提としつつも、自分で選ぶ、自分で抱くものでもある。パーソナル・ストライヴィングが、法則定立的概念でなくて、個性記述的概念である理由はそこにある。パーソナル・

¹² ここで、コミュニカルとエージェンティックという対比は、それ自体、別稿、さらには一冊の書籍を要するぐらいのテーマであるので、これが、D.Bakan の概念で、D.McAdams に大きな影響を与えていることを指摘するだけにとどめておこう (その断章は、金井 (2006) の第6章を参照されたい)。

プロジェクトでも、両親のことを思って中年のときに J ターンしたときに、幼いときからいつもケアを大切に、それを両親にもしっかりいつもあてはめてきたひとなら、このときの引越は、パーソナル・プロジェクトであっても、パーソナル・ストライヴィングにつながる。勝手な想像だが、そういうひとの動機は、親和動機が高く（レベル1）、キャリア・アンカーは、ライフ・スタイルであるかもしれない。つぎのレベル3でも、いつもそのような姿勢を反映した行動が多いことが判明するかもしれない。

つぎに、パーソナル・ストライヴィングを現実の場面で試してみる際に、具体的にどのようなことを行うかが問われる。それを調査の手続きでは、レベル3の関心、プロジェクト、課題として記述される。したがって、レベル2の具体的手段がレベル3であると理解すればいい。さらに、レベル3の具体的手段がレベル4ということになる。Littleのパーソナル・プロジェクトは、そのままパーソナル・ストライヴィングに重なることもあるだろうが、時間軸からは、レベル3におそらく最もよく符合するだろう。遠隔目標にズームを人生全体の景色にむければ、パーソナル・ストライヴィングに重なるかもしれないし、近接目標にズームアップすれば、たとえば、プロジェクトの開始段階に目をやれば、レベル4に近いものを含むだろう。

Emmons (1989) は、これらを高次のレベルから低次のレベルまで手段一目的の階層構造で示している¹³。それが以下の図2-4である。

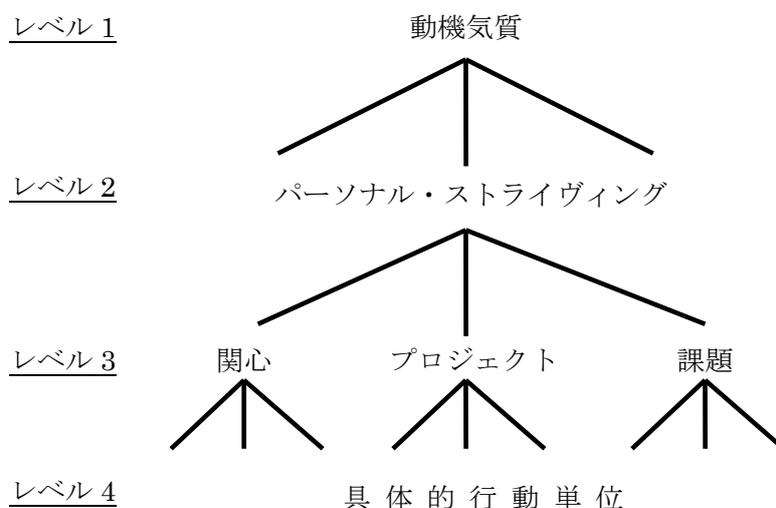


図2-4. 動機づけの階層モデル

出所：Emmons (1989), p.93, figure3-1

このモデルの具定例として、先にもふれたが、レベル2のパーソナル・プロジェクトが「両親の生活を楽しむ」というものであれば、レベル1の動機気質は、「親密」で、レベル3の関心は心的外傷に自分で対処するになる。具体的行動単位としては、現象面だけを見ていると、(つまりインタビューしないと)上位のレベルとの関連がわからないが、職を見つける、車を修理する、日記を書くなどがあげられる。しかし、職を見つけるときも、

¹³ 人間のモチベーションを階層で表現したものとしてMaslowの欲求階層説とその修正版であるAlderferのERG理論があげられる。

両親のいる故郷が中心で、車を修理するのも、両親の送り迎えが念頭にあり、日記の中味をみると両親への言及が多く、「両親の生活を楽しむ」というテーマで日々を省察するために日記を付けているとしたら、レベル 2 のパーソナル・ストライヴィングとの関係が見えてくるだろう。

また、レベル 3 のプロジェクトとしては、お金を貯めるが考えられ、具体的行動単位として銀行口座を開く、安いワインを飲む、古い服を着るなどをあげている。同じく貯金がプロジェクトとして浮かび上がっても、それが、「世界を変えるために絶えず活動する」、そのための活動資金にするというひとと、「両親の生活を楽しむ」ためにまず貯金をめざすというひともあるだろう。レベル間を行き来して、そのひとの行き方、活動の仕方、さらには気質を読み解く点に、この Emmons のアプローチの特徴がある。

最後に、レベル 3 の課題として、兄弟と上手くやっていくがあげられ、レベル 4 の具体的な行動単位として兄弟を招待する、おだてる、電話をするなどがあげられている。同じレベル 4 の行動でも、それが兄弟との関係をケアするということにつながり、それは、動機気質にも適合し、子供達の仲が良いというのは、両親が安心することなら、レベル 2 にもつながっている。

こういう例をみると、大それた概念だが、パーソナル・ストライヴィングというアイデアがデータ収集に、まただれかの相談に乗る際に、どのように使えそうか、垣間見ることができるだろう。また、それほど難しいことではない。

以上のパーソナル・ストライヴィングの階層モデルに関する具体例をまとめたのが以下の図 2-5 になる。これを見て、自分の場合は、どうなるか、描いてみるのも、一興だろうが、だれかのインタビューで用いることもあわせて、試みてほしい。われわれも、学生との接触、会社でキャリアを歩むひととの接触のなかで、大学教師として、経営学者として、この方法がどのように使えそうか、模索中である。

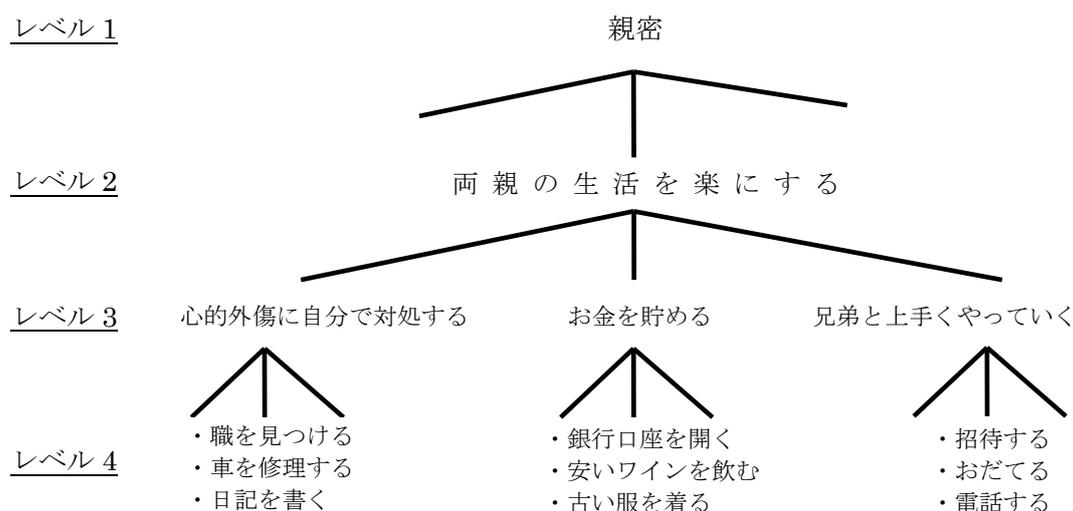


図 2-5. 動機づけの階層モデルの具体例

出所：Emmons (1989), p.93, figure3-1

(4) パーソナル・ストライヴィングの評価方法

Emmons (1989) は、パーソナル・ストライヴィングの評価方法として、パーソナル・ストライヴィング・アセスメント・パケット (personal striving assessment packet: PSAP) を提示し、それは 4 つの分離した測定方法によって成り立っていると論じている (p.96)。以下で、その 4 つの測定方法のそれぞれについて見ていきたい。

まず最初に、調査協力者に対してパーソナル・ストライヴィングとは、この節の冒頭でも「日々の生活において典型的に、あるいは特徴的に達成しようとしていること ("the things that you typically or characteristically are trying to do in your everyday behavior")」(p.96) であるという定義が与えられる。次に調査協力者にパーソナル・ストライヴィングの具体例が与えられる。その際、パーソナル・ストライヴィングには、ポジティブなもの (接近したもの) もネガティブなもの (回避したいもの) もあり得ることが告げられる。「絶対幸せになりたい」というのは前者で、「なにがあってもひとを傷つけない」というのが後者の表現例だ。これらの例を示した後、行動の結果ではなく、意図した実際の行動の実例をなるべく多く思い起こすよう教示し、その後、その中の 15 個を選択してもらおう (Emmons, 1989, pp.96-97)。

次のステップは、上記でリストアップされた 15 個のパーソナル・ストライヴィングについて、それぞれのストライヴィングをどのように取り組み続けたのか、調査協力者にその具体的な方法について熟考してもらいリストアップしてもらおう (striving specification task)。そこでは、平均して 4 から 5 つの方法がリストアップされた (Emmons, 1989, p.98)。

PSAP の最も重要な点は、ストライヴィング・アセスメント・スケール (striving assessment scales: SAS) である。この SAS は、15 個のストライヴィング各々に対し、18 次元での評定を行った。その 18 次元は、誘意性もしくは魅力 (valence), 価値 (value), 両義性 (ambivalence), コミットメント (commitment), 重要性 (importance), 過去の達成度 (past attainment), 成功の可能性 (probability of success), 成功確率における自信 (confidence in probability of success), 特になにもしなくても成功する確率 (probability of success given no action), 環境機会 (environmental opportunity), 努力 (effort), 困難さ (difficulty), 因果の帰属 (causal attribution), 社会的望ましさ (social desirability), 手段の明瞭性 (clarity of means), 道具性 (instrumentality), 進歩に対する満足度 (satisfaction with progress) の 18 次元である。これらの 18 次元は、先行研究 (Klinger et al., 1981, Little, 1983, Wadsworth and Ford, 1983) においてゴールの記述に重要な次元であるということが確認された次元であり、評定は 5 件法で行われた (Emmons, 1989, pp. 98-99)。Emmons (1986) においては、これらの 18 次元の因子分析を行い、その結果、3 つの因子にわかれた。それが以下の表 2-6 である。

表 2-6. ストライビング評価における 18 次元の因子分析の結果

3 因子	構成概念
ストライビングの程度 (degree of striving)	価値, 重要性, コミットメント
成功 (success)	過去の達成度, 進歩に対する満足度,
容易さ (ease)	特になにもしなくても成功する可能性, 環境機会, 困難さ (-)

出所: Emmons (1989), p.98 を筆者がまとめ引用

PSAP の最終ステップは, ストライビング用具性マトリクス (striving instrumentality matrix: SIM) である (Emmons, 1989, p.99)。用具性とは, 期待理論でもおなじみのおり, 特定の項目が実際に効果をもたらす可能性についての主観的な認識を問う概念である。この SIM は, 15×15 の行列からなり, 行と列には自由記述されたパーソナル・ストライビングの中から選ばれた 15 個のストライビングが記入され, その後, 調査協力者は, 各ペアについて 5 段階評価を行うというものである。

ここまでの Emmons のパーソナル・ストライビングに関するレビューをまとめたのが, 以下の表 2-7 である。

表 2-7. パーソナル・ストライビングのまとめ

定義	個人の目的達成努力 (goal strivings) の個性記述的な一貫したパターンであり, 個人が達成しようとしていることを表現したものである。言い換えれば, 個人が様々な状況において成し遂げようとしている典型的なゴールのタイプを表現したものである
中核概念の分析方法	パーソナル・ストライビング・コーディング・マニュアル (personal striving coding manual)
時間軸からみた階層構造の分析方法	高次のレベル (レベル 1) から低次のレベル (レベル 4) まで手段一目的の階層構造による分析
評価方法	パーソナル・ストライビング・アセスメント・パッケージ (personal striving assessment packet: PSAP)

出所: 筆者作成

Emmons (1989) は, パーソナル・ストライビングが, モティベーション論と社会認知心理学を結びつける新しい観点を提供するものであると論じている (p.120)。

ここまで見てきたパーソナル・プロジェクトとパーソナル・ストライビングの双方は, その中核概念の分析方法や構造, 評価方法といった分析上の手続きが明確に示されており, 追試可能性が高いものとなっている。

2-2-3. ポッシブル・セルブズ (possible selves: Markus and Nurius, 1986)

ポッシブル・セルブズもしくは可能自己と呼べるものは, 過去と将来における自己表現から導かれている。今現在の自己とは親密に関連してはいるものの, 今現在の自己とは異

なるものであり (Markus and Nurius, 1986), 個人のゴール, 動機, 恐怖, 不安を表現する自己概念の要素として概念化されたものである (Oyserman and Markus, 1990)。つまり, この可能自己は, 自分が将来どのようにになりたいのか (希望自己), 自分が実際にどのようなありうるのか (予期自己), そして, 自分がこのようになるのではないかと恐れているのか (不安自己) の 3 つの自己からなる (白井, 2001, 80 頁)。

Markus and Nurius (1986) らの初期の研究は, 210 名の大学生男女に自己概念 (self-concept) 内の可能性の役割について調査を行ったものである。そこでは, 学生たちに「あなたにとって可能なことについて教えてください (tell us about what is possible for you)」という質問から 150 項目が記載されているリストが開発された¹⁴。それらの項目は, 6 つのカテゴリーに分類される。6 つのカテゴリーとは, ①自己概念の典型例としてよく見られる全体的記述や目標に関するもの, ②肉体的なもの, ③ライフ・スタイルに関するもの, ④全体的能力に関するもの, ⑤様々な職業的選択肢を反映するもの, ⑥他者の意見を信じた可能性に関するものの 6 つである。この 6 つの領域のそれぞれについてポジティブな可能性と判断されるものを 3 つ, ネガティブと判断されるものを 3 つ, 中立と判断されるものを 3 つ選択してもらおう。そして, それぞれの項目が, 現在の自分自身を表現しているかどうかを (1) その項目は, 過去の自分自身を表現しているかどうか, (2) その項目は, 今まで, 実現可能自己として考慮されてきたかどうか, (3) 実現可能自己をどの程度達成することができるのか, (4) その項目を達成するためにどの程度のコストがかかるのかを尋ねることによって, 実現可能自己の評価とした (Markus and Nurius, 1986, p.958)。

Oyserman and Markus (1990) は, 13 歳から 16 歳までの若者 238 人に対して, 可能自己のバランスと非行との関連性について半構造化インタビューによって調査を行っている。そこでの調査対象は, 非行深度の異なる 4 つのグループに分類される。1 つ目は, パブリック・スクールの学生 108 人で, ここに所属する調査対象者は, 非行とは関係のない若者たちである。2 つ目は地元職業幹旋プログラム (community placement programs) に通う学生たち 40 人で, ここに所属する調査対象者は, 最も低いレベルの非行に関連した若者たちである。3 つ目は, 非行者のためのグループ・ホーム (青少年寄り合い所; group homes for delinquents) に通う学生たち 31 人で, ここに所属する調査対象者は, 中間レベルの不良だと公的に認知されている非行青少年たちである。4 つ目が, 州の訓練施設に所属する 59 人の若者で, ここに所属している少年は, 最も高く非行に深く染まりきった青関与した少年たちである。

Oyserman たちは, これら 4 つの異なる水準の非行レベルにある特徴を持つ調査対象者に半構造化インタビューを実施した。インタビューは, 長くとも最大 1 時間内で, インタビューを円滑に実施する促進するために 1 人ずつ個室で部屋をわけて行われた。インタビューの方法としては, 彼らに来年の自分について, 期待している自己 (expected selves) と恐れている自己 (feared selves) を 3 つずつ挙げてもらった。期待している自己に関する質問項目は, 「あなたが, 来年に最も実現したい可能自己を 3 つ提示してください」というものであり, 恐れている自己に関する質問項目は, 「あなたが, 来年に最も恐れている,

¹⁴ われわれも, また所属大学で同種の追試をおこなうことは可能だし, 学生だけでなく, 入社したての新人, はじめて管理職や基幹職になったミドルに, 同じ問いを投げかけることが可能である。この方向での予備的調査を実施中であり, その中間成果についても別稿を準備している。

あるいは心配な可能自己を3つ提示してください」というものである。

その結果、期待している自己は、6つのカテゴリーに分類することができた。それらは、①ポジティブな自分内自己 (positive intrapersonal selves), ②ポジティブな対人自己 (positive interpersonal selves), ③仕事 (jobs), ④学校, あるいは学校の課外活動 (school or school related extracurricular activities), ⑤物品 (material goods), ⑥ネガティブな自己 (any negative selves) の6つである。対して、恐れている自己7つのカテゴリーに分類された。それらは、①ネガティブな自分内自己 (negative intrapersonal selves), ②ネガティブな対人自己 (negative interpersonal selves), ③貧困 (poverty), ④学校や学校の課外活動をふまじめにする (do poorly in school or school related extracurricular activities), ⑤犯罪 (crime), ⑥ドラッグ (drugs), ⑦死 (death) の7つである。

Oyserman and Markus (1990) らの調査は、非行の背景には、ポジティブな可能自己とネガティブな可能自己との間のバランスが欠如しているために行動をコントロールできず、非行が生じているという仮説を検証するものであった。希望と不安がセットになっていることを可能自己のバランスがあるという (白井, 2001, 80 頁)。一方で、あることをやり遂げることができるという希望がなければ、そのための行動は起こらない。他一方で、よほど覚悟して行動しなければ、それが得られないという不安がないと、やはり行動は起こらない。希望と不安がセットになって初めて、行動が動機づけられる (白井, 2001, 80 頁)。

調査の結果、非行深度が進んでいるほど、同一領域内での可能自己のバランスがとれていないことが示された。そういうひとたちは、未来に対する希望はあるが、不安をとまわらないため、目標の実現のための行動が動機づけられない。これらの関係ことが明らかとなり、彼らの提示した仮説が証明された。Landau (1975) においても、非行少年はそうではない少年に比べ、過去をネガティブに、未来をポジティブに捉えていた。それは、支援のありようによっては、希望をもてる状態を示している。また、都筑・白井 (2007) によれば、具体的な時間展望と建設的な努力が欠如したまま、つい楽観的に未来を捉える傾向が、非行少年の時間展望を特徴づけていると論じている (118 頁)。

組織行動論の領域において、この Markus らのポッシブル・セルフズに明示的に着目した代表的なキャリア研究として、Ibarra (1999) をあげることができる。Ibarra は、「暫定的自己 (provisional selves)」という概念を用いて、個人が新しい職業的アイデンティティを取り入れていく様相について34人の管理者になる前の個人に対するインタビュー調査から考察している。Ibarra によると、既存の研究においては、適応を職務上の要求と内的な価値観の統合と捉えたまま終始しており、そのダイナミックな時間的見通しの過程における「なりたい将来像」の影響についてほとんど議論されていないただったことを批判している。可能自己と暫定的自己の双方の概念を用いながら、適応モデルのプロセスをモデル化している点に、Ibarra の貢献がある。時間展望の心理学を経営学のキャリア研究に援用した数少ない経験的研究のひとつである。

Ibarra (1999) のモデルは、可能自己という視点を用いて新しい役割への適応をモデル化したものである。キャリア・トランジション (Brammer, 1991, Bridges, 1980, Nicholson and West, 1988, 金井, 1997, 尾形・元山, 2005) やキャリアの大きな転換 (Ibarra, 2003), 組織内の異動や昇進などによる再社会化 (Nicholson, 1984, Hill, 1992, 金井, 2005, 元山, 2007a, b) など、組織行動論の領域に対して、時間展望という概念が理論的・経験的に重要

な役割を果たしそうだという有意義な方向性示唆を提供しているといえる。将来、そのようなキャリア研究がふえると望ましいとわたしたちも考えている。

大橋（2004）は、将来の自己には、希望の象徴となる可能自己もあるし、避けなければならない悲劇的な将来を思い起こさせる可能自己もあると論じている。「どんなものになりうるか」「どんなことを考えるか」「どんなことを体験しうるか」といったことに関する想像は全て、行為、変化、発達の原動力となっており、自分の未来への歩みをその方向を決定づけるものになると主張している（110頁）。

2-3. 時間展望概念のまとめ

ここまで、ゴール研究である Little のパーソナル・プロジェクト、Emmons のパーソナル・ストライヴィング、Markus and Nurius のポッシブル・セルブズの3つに焦点を当ててレビューを行ってきた。パーソナル・プロジェクトは、そのときどきに思い立って着手したいと思う企て、パーソナル・ストライヴィングは、その個人を長く深く引っ張っていく要因、可能自己（ポッシブル・セルブズ）は、ありえそうなくつかの自分の複数の将来像、賛否両面の将来像への見通しを、取り上げている。3つとも時間展望の心理学の中心視点として、それぞれ、いつでも開始できるあらたな自分を探す取り組み、長い時間をかけて北極をめざすような一途さ、人間がもつ多様な自分の可能性追及を照射している。

Little のパーソナル・プロジェクトは、環境との相互作用のなかで、いかに個人のパーソナリティが形成されていくのかに重点が置かれており、個人の行動そのものを予測するという性質のものではない。しかし、ひとが気ままに行動のレパートリーを豊かにする可能性を扱っている。それに対して、Emmons のパーソナル・ストライヴィングは、個人の目標達成の努力、挑戦しようとする傾向などに焦点を当てており、個人のモチベーションとなる長期的なゴールやそのようなゴールの個性記述的な質に重点が置かれているといえる。さらに、Markus et al のポッシブル・セルブズないしは可能自己というアイデアは、行動の動機づけにおいて重要なのは、目標ではなく、現在の自己よりも未来に関する自己であると主張している点が特徴であり、目標に焦点を当てている Little や Emmons とは異なる性質を持っているといえる。なにかを成し遂げるといふ展望（ドゥーイングの世界）よりも、自分のありようそのもの（ビーイングの世界）にかかわっているとみえよう。

ここまで検討されてきた3つのゴール研究は、われわれが抱く将来への目標や理想が、個人の行動やパーソナリティ形成、さらには、キャリア全体に影響を与えることになるという点で、共通性が見出せる。モチベーション、キャリア、リーダーシップ、個人と組織のかかわり合いなど、経営学の組織行動論の中心的トピックにかかわる研究分野でありながら、われわれが見逃していた豊かな先行研究がここに潜んでいる。

時間展望概念とは、過去—現在—未来の全てを含めて時間軸が含まれる概念である。しかしながら、これまでの経営学におけるキャリア研究は、回顧的な面に囚われていた感がある。調査でも将来を展望するために振り返るのだといいつつ、時間軸では、現在→過去の方が支配的であった。リーダーシップを発揮するうえで、実際にビジョンやシナリオを描くときには、まちがいなく未来志向だが、そういうことがどういう過去の経験を通じて身についたかを問う、「一皮むけた経験」の調査は、過去の語りが焦点であった。未来を

展望するために振り返ってもらっているといいつつ、語りそのものは、これからどうしたいというよりも、これまでどういう経験をくぐってきたかが、語りに焦点を合わせた調査の中心部分であった。

さて、そういう現状であるから、本稿では、あえて未来志向の強いゴール研究を中心にレビューを行ってきた。というのも、本稿の目的は、組織行動論にこれまでの回顧的意味づけや合理化を超えた、未来志向の時間展望概念を導入することで、組織のなかの個人の行動を把握しようとするものであり、ゴール研究は、未来志向の時間展望と個人の行動との関係が最も明確に示され、理解し易い領域であったから、この分野でのわれわれの第1の矢をここに向けて放ったのであった。これらのゴール研究から、個人の行動が、未来における目標に動機づけられていることが理解できたといえよう。

それが、組織行動論の新展開にどのような行き先を示しているのか。以下では、それを、試論的に探っていきたい。すべて、今後の本格的な展開を希望しての問題提起であり、時間展望の心理学、希望の心理学それ自体を正面切ってとりあげた研究のレビューではないし、そういうものはまだ十分な実態として、日本の経営学のなかのみならず、欧米の研究に広く目をむけても、さきの Ibarra などを除けば、ここは、大いに看過された豊饒な領域である。われわれは、そう判断して、このセミナルな試論を、他の研究を刺激し、神戸大学金井研究室の今後のひとつの方向を示すために、本稿でおこなっている。以下で、組織行動論への時間展望心理学の援用の可能性を探っていくことにする。

3. 組織行動論への援用

ここからは、上述で考察してきた時間展望概念が、組織行動論のトピックにどのように関連し、どのように応用することができるのかについて検討していくことにしたい。

3-1. モティベーション論

モティベーション論の先端トピックのひとつは、自己調節 (self regulation) にあるとわれわれは理解している。やる気、意欲、動機づけと訳語がどのようであれ、自分が課題に投入する努力レベルがときに低迷することがあっても、それを自己調節できる人間になるということだ。さらに、この基盤にある考えは、モティベーションは、ダイナミックなプロセスで、必ずアップ・ダウンがあるということだ。ずっとテンションが高いままのひとも、ずっと低迷したままのひとも稀で、やる気にはアップ・ダウンが必ずある。

このアップ・ダウンを説明する理論の系統としては、三つものがある (金井, 2006)¹⁵。

- ・ 緊張系：このままではだめだという気持ちがひとを動かす
- ・ 希望系：がんばれば活路が見つかる、やっているプロセスにも楽しみがある、もっと長期をみると自己実現にもつながるという見通しがひとを動かす。
- ・ 持論系：やる気に山あり谷ありだとしても、環境のせいにせずに、自分なりに自分のやり気を自分で調整できる。

¹⁵ 金井 (2006) 以後、緊張系、希望系、持論系の3系統に加えて、親和動機にかかわる関係系が重要であることに注目するようになってはいるが、ここでは、当初の枠組みのまま議論している。

すぐに気づくことだが、緊張も希望も、未来を展望することから生まれる。課題が未達成だから、それを気にかけて緊張が起こり、緊張の解消ためにひとが動く。未来のことを思わなければ、このような未達成という意識も、それをなんとかしたいという気持ちも起こらないだろう。

同様に、時間展望があるからこそ、希望も生まれる。緊張を感じて動き出したひとが、なんとかやっつけていけそうだという見通しをもつことから希望が生まれ、緊張緩和のためにがんばった結果が、成し遂げたものが目に見えるようになったら達成感ももてるだろう。達成したことが、将来のありたい自分につながる動きだと思えたら、自己実現もそこからんでくる。また、進捗がある度に達成感があるということ以外にも、やっているプロセスに楽しみが生まれることもあるだろう。これらは、契機としては緊張をもとに動き出しながら、将来展望から生まれる感覚に大きく左右されている。

モチベーション論が実は、時間展望にもかかわっていることを最も明瞭に示したのは、期待理論 (Porter & Lawler, 1968) であろう。がんばればその分、業績があがり、業績があがれば、それに応じて広義の報酬が手に入る。広義の報酬のなかには、給与、ボーナス昇進などの外的報酬以外のものも含まれる。達成感、成長感、さらには自己実現に近い感覚も、内発的な報酬として、がんばればそれが手に入るという期待、時間展望をもたらす。努力すれば報酬が来るという期待と、それぞれの報酬の中味が本人に対してもつ魅力 (誘意性) との相乗効果で、やる気が決まる。こういう期待理論のフレームワークが、やや計算高い個人を前提にしているように見えるが、時間展望の心理学、希望の心理学とも連なるものである。

期待理論の説明を日本の実務界の方々にする度に、そういうメカニズムで働くことはあっても、ひとつには、日本人はそれほど計算高くないし、また、(計算をするかしないかはともかくとして) 未来に希望をもつ (計算もするかもしれない) としても、その未来展望の時間幅が、期待理論が想定するよりも長期ではないかとよく言われたものだ。

ここからは、時間軸がモチベーションを左右するという側面が示唆されるし、理論的にも高橋 (1996)、かつて、Katz (1980) は、職務特性モデルを活用してモチベーションを測定しつつ、同じくらい動機づけ効果のあるはずの仕事でも、同じ仕事により長く従事している人の場合、仕事そのものがそのひとを動機づける度合いは減殺されることを見出した。Katz は、それを職務の寿命 (job longevity) とも名づけた。働く一人一人の個人が、必ずしも時間展望に自覚的でなくても、同じ職務に長くついて、他のより挑戦的な職務に異動する機会が制限されているのなら、ひとは、やる気を落としていく。職務に寿命があるという表現じたい、モチベーション論に時間軸を復権させる必要があることを物語っている。

期待理論がめざしたことは、認知的なモチベーション・モデルを期待の概念を中心に構築することであったが、それは、時間展望と密着だ。仕事の寿命は、ひとことでいえば、「ひとは同じ仕事だと飽きる」というだけのことを検証したのだが、そこにも時間展望が潜んでいる。

あまりに重要な理論で、その包括的レビューだけでも、別稿を要するぐらいのテーマなので、ここでは、モチベーションの目標設定アプローチ (Locke, 1978, Locke and Latham,

1984) は言及するだけにとどめるが¹⁶、目標は、パーソナル・ストライヴィングがそうであったのと同様に、そもそも、時間軸に乗る概念である。理論的にも、実際に生きられるままの世界でも、目標を時間軸と無縁に設定することなどできない。

3-2. 組織社会化論

3-2-1. 組織社会化 (organizational socialization) とは

組織社会化とは、そもそも社会学で扱われる社会化 (socialization) の概念 (例えば, Merton, 1949, Parsons, 1951) を組織行動論の領域に援用したものであり, 組織に参入したばかりの新人 (newcomer) を対象に, 新人がいかに組織に馴染んでいくかに焦点を当てたものである。この組織社会化の研究は, 組織行動論の領域において, 比較的研究蓄積の多いトピックのひとつである (例えば, Schein, 1968, Feldman, 1976, Van Maanen, 1976, Van Maanen and Schein, 1979 など)。

高橋 (1993) は, 多くの社会化, 組織社会化に関する文献をレビューし, 社会化の共通的な見解として①社会化は成員性の習得である, ②社会化はそれゆえに基本的に学習の過程である, ③社会化は他者との相互作用を通じてパーソナリティを社会体系に結びつける過程であるという 3 つを提示し, 社会化に関するいくつかの定義を集約している。そして, 組織社会化を「組織への参入者が組織の一員となるために, 組織の規範・価値・行動様式を受け入れ, 職務遂行に必要な技能を習得し, 組織に適応していく過程」と定義¹⁷することができる¹⁸と論じている。

3-3-2. 組織社会化と時間展望

(1) 不確実性の低減と時間展望

組織社会化は, 組織や仕事, 職場の人間関係を学習し, 知識やスキルを習得していく学習のプロセスであり, それは同時に, 不確実性を低減していくプロセス (uncertainty reduction theory:URT) でもある。この不確実性の低減は, 新人の情報探索 (information-seeking) 行動に焦点を当てて, 組織社会化に有益な情報は, どのような情

¹⁶ 目標設定理論については, 金井(2006)の第 7 章を参照。

¹⁷ 先行研究の組織社会化の次元に注目し, 組織社会化がどのような要因で構成されているのかをまとめたのが Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein and Gardner (1994) である。彼らは組織社会化の次元に関する先行研究を検討し, 6 つの次元が組織社会化に存在することを見出している。それらは①必要とされる職務上の振る舞いかたやスキルといった「仕事の熟練さ」

(performance proficiency) に関する学習, ②公式的, 非公式的なもの, さらには, 性格的特徴や仕事とは関係のない部分での趣味なども含む「人間」(people) に関する学習, ③組織内の力関係など「政治」(politics) に関する学習, ④個人的な専門技術用語に関する知識同様, 組織における独特な省略文字やスラング, 特殊用語などを含む「言語」(language) に関する学習, ⑤多くの組織社会化の定義で論じられている「組織目標と価値」(organizational goals and values) に関する学習, ⑥特定の組織メンバーの個人的バックグラウンドや組織における伝統や習慣, 神話や儀式といった「歴史」(history) に関する学習の 6 つである。Chao et al. が提示したこれらの社会化内容の 6 次元は, 組織社会化の程度を測定する上で, これまでの研究で頻繁に用いられてきた勤続年数よりも社会化の結果変数に対して強い規定力を持っているといえる (田尾, 1997)。

¹⁸ 若年就業者の組織社会化プロセスについては, 尾形 (2008) を参照されたい。

報で、誰から得られたものなのかを論じるものである (Morrison, 1993)。不確実性の低減は、とりわけ、新人の役割曖昧性 (role ambiguity) を低減させることで、組織社会化を促進することができるという考えが基盤にある (Kramer, 1994, Mignerey et al., 1995, Riddle et al., 2000)。そして、この不確実性の低減には、将来的志向性が含まれており、Trommsdorff (1994) や Zaleski (1994) の時間展望研究においても、将来の不確実性を減少させたいという根元的な欲求が人間にはあるとされ、それが未来志向性の基礎と論じられている (白井, 1995)。このように不確実性の低減は、その視点を将来に定めているといえることができる。

(2) 社会化エージェントと時間展望

都筑 (2004) は、子供が自分の成長を思い描くときに周囲にいる大人は、そのモデルとして大きな役割を果たしており、子供が自分の将来について考えるときの重要な手がかりを与えてくれると主張している (130 頁)。Nelson and Quick (1991) は、組織に参入したばかりの新人を組織の子供 (organizational child) とみなし、既存成員は新人に安全な帰属を形成するための両親 (parental figures) とみなしている。このように、組織社会化過程にある新人が抱く「この人のようになりたい」という憧れや、反対に「あの人のようにはなりたくない」という反面教師の双方に未来志向性が含まれている。このような新人の組織社会化に影響を与える重要な他者のことを社会化エージェント (socialization agent) と呼び、特に、新人が憧れを抱くような個人をメンター (mentor) と呼ぶ。Kram (1988) は、メンターをヤングアダルトが重要な任務を遂行するのを支援し、導き、助言を与える存在と定義している (邦訳書 2 頁)。そこでは、メンターがプロテジェに施すメンタリングの機能を 2 つに分類している¹⁹。1 つは「キャリア的機能」で、もう 1 つは「心理・社会的機能」である。キャリア的機能とは、仕事のコツや組織の内部事情を学び、組織における昇進に備えるような関係性の一側面を指す。心理・社会的機能とは、専門家としてのコンピテンス、アイデンティティの明確さ、有効性を高めるような関係性の一側面を指す。キャリア的機能が、主として組織階層の上昇を支援するように働くのに対し、心理・社会的機能は、組織の内と外の両方で自己の価値を築くことによって個人的なレベルで両当事者に影響を与えることになる²⁰。これらの 2 つの機能を合わせ持つことで、人はキャリアの難題に取り組むことができるようになる (邦訳書 27 頁)。Ostroff and Kozlowski (1993) の研究では、職場でのメンターが新人の情報獲得に役割を果たすことで、メンターのいる新人はいない新人に比べて、組織の目的についてより学習し、実践することができ、組織社会化に影響を与えているということが実証されている。

都筑 (1999) は、時間展望研究の中に、他者の存在や対人関係を組み込んで検討することの重要性を論じているように、組織社会化過程において「自分も将来、あの人のようになりたい」という新人が抱く憧れには、未来志向性が含まれており、そのような未来志向が組織社会化を促進させる側面がある。

¹⁹ メンタリングについては、久村 (1997) や麓 (2008)、Ragins and Kram (2008) などが詳しい。

²⁰ 藤井・金井・開本 (1996) は、メンタリングの 2 つの次元に関するより詳細な機能と意義を提示している。

このように、組織社会化論と時間展望を不確実性の低減と社会化エージェントの 2 つの側面から見てきた。不確実性の低減は、組織に参入したばかりの新人が、未来に広がる不確実な側面を低減していくことによって、また、社会化エージェントは、新人が「自分も将来、あの人のようになりたい」という憧れを抱くことによって、組織や仕事への社会化を促進する側面があることを論じたものである。いずれにせよ、この両者の時間展望は、未来志向性が含まれており、新人に未来の不確実性を低減するための行動を生起させたり、目標に向かって行動を生起させたりする側面があるといえ、組織社会化論と時間展望概念との関連性を見出すことができる。

3-4. 組織コミットメント論

3-4-1. 組織コミットメント (organizational commitment) とは

組織コミットメントとは、「特定の組織に対して個々人が感じる一体感の強さ、あるいは組織への関与の強さ」(Porter et al. 1974) と定義される。言い換えれば、組織に対して主体的にかかわっていき、会社と自分が一体だと感じられることを指している(金井・高橋, 2004a, 224 頁)。

3-4-2. 組織コミットメントの 3 次元

Allen and Meyer (1990) や Meyer and Allen (1991) は、組織コミットメントを 3 つの次元から捉えている。まず 1 つ目が、情緒的コミットメント (affective commitment) である。情緒的コミットメントは、「会社のことが好きだ」、「会社に愛着がある」といったように情緒や感情のレベルで真に会社に対して愛着を感じる場合のことであり、組織に対して示す感情的・情緒的な志向性や好感度のことである(金井・高橋, 2004a, 225 頁)。

2 つ目は、功利的コミットメント (continuance commitment) である。功利的コミットメントは、雇用継続によって積み上げてきた副次的利益や組織を離れることによって失ってしまう回収不能の投資から生まれる損得勘定である(金井・高橋, 2004a, 225 頁)。1 つの組織に長く勤めていると社内の技能形成によって高い給与レベルを約束されたり、退職金が高くなったり、福利厚生の利用が有利になったりと、様々に積み上がってくるものがあり、そのような利点が当該組織を離れることによって失ってしまうならば、組織に居続けようとする個人の態度のことである。日本の雇用慣行の 1 つである終身雇用による年功序列性は、この功利的コミットメントを高める役割を果たしていたと考えられる²¹。先の情緒的コミットメントでは愛着の面が濃厚なのに対し、功利的コミットメントは、しがらみというニュアンスがやや強い(金井・高橋, 2004a, 225 頁)。

鈴木 (2002) は、情緒的コミットメントと功利的コミットメントの既存研究を詳細にレビューし、その特徴を以下表 3-1 のようにまとめている。

²¹ 日本の経営制度と組織コミットメントに関する議論は、鈴木 (2002) の第 3 章が詳しいので参照されたい。

表 3-1. 組織コミットメントの 2 つの概念

組織コミットメントの種類	特徴
情緒的コミットメント	愛着, 組織目標/価値との同一化, 没入, 誇り, 組織のメンバーとの仲間意識, 組織への貢献意欲
功利的コミットメント	サイドベツト, 経済的財, コスト, 機会損失, しがらみ

出所: 鈴木 (2002), 18 頁, 表 2-3

3 つ目は, 規範的コミットメント (normative commitment) である。規範的コミットメントは, 1 つの組織に忠誠を誓うことが正しい道だと認識させられる様々な経験から生まれる一種の倫理感である (金井・高橋, 2004a, 225 頁)。以前の我が国におけるキャリア意識は, 1 つの企業で働き続けることが当然視されており, 転職することは否定的に捉えられていた。そのような背景には, 1 つの組織で働き続けるのが当たり前という規範や転職することは倫理に背くことであるという認識が存在しており, そのような意識が, 組織に居続けるという結果を導くことになる。

3-4-3. 組織コミットメントと時間展望

このような 3 次元で捉えられる組織コミットメントであるが, それは会社に居続けることを示す概念であり, そこには時間展望が関連している。会社が好きだから会社に居続けるという情緒的コミットメントは, 会社に居続けることによって組織から楽しみや安心感などを得ることができるだろうという展望が存在している。また, 功利的コミットメントは, 過去に投資したコストを将来回収するために組織に居続けるというものであり, そこには, 過去志向性と未来志向性が併存していると考えられる。功利的コミットメントの高い個人の行動モデルは, まず過去を振り返り, 今まで会社に対して貢献してきたコストを計算する。そして, それが将来どの程度の見返りが得られるのかを計算し, その損得によって会社に居続けるかどうかの意思決定を行うことになる。いずれにせよ, この組織コミットメントには, 時間展望が関連していることは理解できる。

組織コミットメントは, 会社に居続けるか, それとも去るかという個人の感情や態度を表現したものであり, そこから未来における個人の態度や行動を予測することができるという点で, 時間展望が含まれた概念であると言える。

3-5. 心理的契約論

3-5-1. 心理的契約 (psychological contracts) とは

“契約” という概念には, 将来的時間展望が含まれていると考えられる。組織行動論の領域で契約の概念を正面から扱っているのが, 心理的契約 (psychological contracts) である²²。Robinson and Rousseau (1994) は, 心理的契約を「一方が将来の見返りの約束 (例えば成果に対する支払い) が行われると信じられたとき生じるものであり, 貢献 (なんらかの交換の形態) が得られ, その義務が将来の利益を生み出すときに生じるものであり, それ

²² 心理的契約に関する理論的考察については, 服部 (2008) があげられる。

ゆえ、心理的契約とは、約束に対する支払いの信念あるいは相互の義務である」と定義している。また、Morrison (1994) においては、心理的契約の特徴を①暗黙的な期待である、②個人と会社の関係に先行するものである、③雇用者と従業員の相互依存性 (interdependent) に関わるものである、④心理的距離 (psychological distance) に関わるものである、⑤心理的契約はダイナミックなものであるという特徴をあげている。要するに、心理的契約とは、雇用のなかでの企業と人との交換に関する期待を言ったものである (金井他, 2002, 142 頁)²³。希望の心理学, 時間展望の心理学は、時間軸で世界をみていくが、ここでは、個人が組織に期待すること、組織が個人に期待することが、時間軸で交叉していくところを、心理的契約が照射している点に注目している。

3-5-2. 心理的契約の形態

蔡 (2002) は、従業員が組織と結ぶ心理的契約には、取引的契約と関係的契約という 2 つの理念型があるとして、複数の軸を提示して明確に分類している²⁴。蔡によると、取引的契約とは、契約の内容が具体的で経済的な側面に主眼をおいて、契約期間が短期的である等々の特徴を持ち、労働市場での自由な移動を前提に、継続的な契約の更新と経済的インセンティブを通じて、個人の職務成果を最大限に引き出そうとする契約であると論じている。これに対して、取引的契約の対極に位置する関係的契約では、取引が長期にわたって行われているが故に、企業と従業員との間では相互信頼が形成・維持される傾向が強く、

²³ このような契約という概念が中心となる心理的契約は、社会交換理論や組織均衡論の概念で説明することができる。社会交換理論は、一方の貢献と他方のそれに見合う誘因の「交換」によって人々の活動が維持されているということが主要命題のひとつである。このような社会交換理論と同様の理論として組織論で取り上げられている組織均衡論があげられる。均衡とは、組織がその参加者に対して、彼の継続的な参加を動機付けるのに十分な支払いを整えることに成功していることを意味している (March and Simon, 1958, 邦訳書 127 頁)。その組織均衡論の中心となる公準は、①組織は、組織の参加者と呼ばれる多くの人々の相互に関連した社会的行動の体系である。②参加者それぞれ、および参加者の集団それぞれは、組織から誘因を受け、その見返りとして組織に対して貢献を行う。③それぞれの参加者は、彼に提供される誘因が、彼が行うことを要求されている貢献と (彼の価値意識に照らして、また彼に開かれた代替的選択肢に照らして測定して) 等しいかあるいはより大である場合にだけ、組織への参加を続ける。④参加者の様々な集団によって供与される貢献が、組織が参加者に提供する誘因を作り出す源泉である。⑤したがって、貢献が十分にあって、その貢献を引き出すのに足りるほどの量の誘因を供与している限りにおいてのみ、組織は「支払能力がある」ことになり、存在し続けるであろうという 5 つから構成されている (Simon, Smithburg and Thompson, 1950, pp.381-382 頁)。このように社会交換理論も組織均衡論も、一方が将来の見返りの約束 (例えば成果に対する支払い) が行われると信じられたとき生じるものであり、貢献 (なんらかの交換の形態) が得られ、その義務が将来の利益を生み出すとき、生じるものであると定義されている心理的契約を説明するのに有益なものである。

²⁴ Sels et al (2004) は、心理的契約を評価するための 6 つの次元を提示している。それらは、契約の明白さ (tangibility)、範囲 (scope)、安定性 (stability)、時間枠 (time frame)、交換対称 (exchange symmetry)、契約レベル (level) の 6 次元である。Sels et al においては、1106 名の労働者に対して調査が実施され、心理的契約の特徴を形作る 2 つの先行要因として、公式的な契約の特徴と人的資源慣行の 2 つの重要性が示された。さらに、心理的契約の成果変数として情緒的コミットメントと個人管理の柔軟性の 2 つが提示され、それらと 6 つの次元との関係性が示された。その結果、時間枠と交換対称、契約レベルと情緒的コミットメントに、また、契約の明白さと範囲と個人管理の柔軟性との関係性が示されている。

それだけ、契約の範囲も、経済的な側面だけでなく社会・心理的な側面までを含む包括的な契約となるという。

蔡によると、心理的契約の観点によれば、契約の内容やその履行条件、履行方法に関して従業員が持っている信念は必ずしも組織によって共有される必要はないにも関わらず、日本の大企業で働くほとんどの従業員は、組織のために精一杯頑張れば、組織はその見返りとして定年まで雇用を保証してくれるに違いないという信念を形成・維持していると指摘している。日本的雇用慣行の特徴である終身雇用は、このような前提のもとに成立していたといってもよいであろう。個人と組織の双方の間での期待にかかわる心理的契約であるので、時間展望の時間の長さが、国際比較では問題になるかもしれない。もとより交換的關係のほうが、より短期の将来展望になり、これまでの日本型の雇用システムでは、心理的契約が念頭におく時間展望の距離がより未来傾斜であったと考えられる(高橋, 1996)。

3-5-3. 心理的契約と時間展望

このような心理的契約にも、時間展望概念が関連している。以下は、心理的契約研究の第一人者と言ってもよい Denise Rousseau (1995) からの引用である。

「心理的契約は、自己成就の予言のパワーをもつ。心理的契約が未来を創出することができるのである (Psychological contracts have the power of self-fulfilling prophecies: They can create the future).」 (Rousseau, 1995, p.9)

上述のように、Rousseau (1995) では「心理的契約は未来を創出することができる」と明示されており、心理的契約という概念が、未来志向性を持つものであるということが理解できるであろう。

心理的契約とは、会社との信頼関係のもとに成立するものである。会社への貢献の見返りに会社から何らかの報酬を得る。それは、個人の行動を動機づける源泉になっていることができる。Sims (1994) は、伝統的な心理的契約においては、従業員と管理者は“ゆりかごから墓場まで”(ここに時間枠も織り込まれている)の心理的契約を信じており、従業員は、一生懸命働き忠誠を誓えば、組織は職務の安定と一定の報償(財政的なものと昇進に関わりもの)が見返りとして得られるだろうと信じていることであると主張する。Jones (1999) は、通常、雇用契約には、明文化されていない約束や期待事項が含まれているとし、そのなかには、明確に規定されていないにもかかわらず法的拘束力を持つものがあり、その性質ゆえに、それらは暗黙の契約 (implicit contracts) と呼ばれていると論じられている(邦訳書 93 頁)。そして、この暗黙の契約は、合意することが当事者の利益につながるというものであるが故に、自ずと拘束力を持ち得てきたのである。

しかしながら、現在の経済環境において、組織と従業員の間でなされる伝統的な心理的契約はもはや妥当なものではなくなりつつある。Jones (1999) は、1990 年代に入ると、企業がダウンサイジングや組織のフラット化、臨時雇用の導入などを進めたために、暗黙の契約のひずみが表面化してきたと指摘する。そして、このような現代のトレンドをもとに予測すると、労使双方とも、暗黙の保障や約束を伴うような契約を敬遠するようになって、相互信頼はなくなり、雇用契約の重要性は低下し続け、これまで関係的だった労使関係は

明示的かつ取引的な性格を強めることになる」と主張する（邦訳書 94-95 頁）。

Sims (1994) も、今日、変化と不確実性が人事部門においてはびこり、組織再編やダウンサイジング、合併に買収などが職務の安全とキャリア・パスに脅威を与えていると指摘している。それゆえ、従業員は業績を残してももはや職務の安全は保障されないということを知っているため、①自分達が多様なキャリアに関する選択肢を持つこと、②自分達のキャリアを評価しデザインすることへの責任がより多くあるということ、③成功という定義に関する新たな定義を見つけ出さなければならないこと、④仕事の技術が時代遅れになることを避けるために生涯を通じての学習を強調する必要があるということ等をたいの従業員達は認識している。このような時代背景において、働く個人ひとりひとりの未来志向性も変化してきている。それゆえ、心理的契約の概念は、それに順応して、新たに考察することが求められている。

いずれにせよ、心理的契約は、将来、何らかの見返りを得ることができるという個人の期待が、組織への奉仕や貢献を生起させるという点で、未来志向性が強く、個人の行動を動機づける側面があり、さらに、個人が抱く心理的契約の強度によって、個人がどのような行動をとる傾向があるのかを予測することも可能である。

3-6. ポジティブ心理学

ここからは、組織行動論の領域ではないが、近年、心理学の領域で注目を集めているポジティブ心理学 (positive psychology) と時間展望の関係について考察を加えてみたい。

組織行動論の領域においても、ストレスやヒューマンエラー、キャリアの停滞感、組織の不祥事などの個人や組織の病的側面に照射してきた傾向がある。しかし、近年、そのような病理モデルから個人が抱く希望や夢、楽観主義、楽しさ、勇気、幸福感、ユーモアなどのポジティブな側面に着目する幸福モデルへの移行が主張されるようになってきた。このような動きは、心理学一般のなかでは積極心理学もしくはポジティブ心理学と呼ばれており、我が国においても注目を集め始めている（例えば、島井編、2006 など）。

経営学のなかでは、積極組織行動 (positive organizational behavior: POB) もしくは、ポジティブ組織論研究 (positive organizational scholarship) と称されるようになってきている (Cameron et al., 2003)。金井・高橋 (2004b) においても、経営や組織にまつわる諸現象のなかにも、楽しみ、達成感、成長感、自己実現などのポジティブなトピックがあるにも関わらず、不安、危機感、衰退、非倫理的行動など、ネガティブなトピックが中心であったことを指摘している。そして、厳しい時代だからこそ、組織行動にポジティブな要素を組み込むことが重要ではないかと主張し、以下の表 3-3 のようなポジティブ心理学と積極組織行動の今後の方向性を提示している。

表 3-3. ポジティブ心理学と積極組織行動のトピック

旧来の心理学	積極心理学	旧来の組織行動研究	積極組織行動の研究
病理の診断 (臨床)	健康の希求 (予防)	組織の崩壊 (不適応)	組織の発展 (適応)
人間の弱み	人間の強み, 個性	個人の弱みを補強する発想; 組織の悪い点	個人を伸ばすコーチング, 他の人と違うことを前向きに捉える; 組織の良い点, 組織の美德
心配, 不安, 不幸; 欠乏動機	幸福と人生満足, 希望の心理学; 存在 (価値) 動機	組織成員の苦情, 不満; 給与などの物質主義的側面	組織成員の職務満足, 個人のキャリア・ホープや組織のビジョン; 精神性の側面
硬直性 (過剰ストレスより)	弾力性	キャリアの硬直性	キャリアの弾力性
抑圧, 鬱, 学習性無力感と悲観主義	フロー経験, 至高経験, 自己効力感, 楽観主義, 自己実現, 個性化	労働疎外, 学習性無力感の応用	仕事の楽しみ, フロー経験, グッドワーク, 働くことの意味
マイナスの感情	プラスの感情	感情の軽視, 危機感や不安などに注目	EQ の前向き応用
本能, 刺激・反応	本能のプラス面, 経験からの智恵	情報処理 (その不全); 集団浅慮	個人の発達に伴う智恵, 組織の知識創造, 個人と集団と組織の創造性
利己主義	共感と利他主義	裏切ることのある個人を想定; 組織のエントロピー (無秩序化傾向); 孤立, 他方でカリスマと権威にもらい依存的個人 (リーダーシップの暗黒面)	協力, 共同を前提とした人間観, ソーシャル・サポート, メンタリング, エンパワメント; 組織倫理; グッド・ビジネス (リーダーシップの健全な側面とフォロワーの側の自律性)
老化, エージングのネガティブな側面, 喪失	サクセスフル・エージング, 生涯発達	成人以後の発達モデルを軽視	キャリア論に生涯発達, ライフコースの視点を応用

出所: 金井・高橋 (2004b) 表 2

本稿では、このポジティブ心理のうち、時間展望と組織行動論のトピックの双方が関連していると考えられる希望 (3-6-1)、夢 (3-6-2)、楽観主義 (3-6-3) について考察を加えていきたい。

3-6-1. 希望 (hope)

希望は、心理学や組織行動論、さらには経済学の領域において取り上げられているトピックである。心理学の領域においては、白井 (2001) や都筑 (2004) があげられる。白井 (2001) は、過去—現在—未来のすべてを統合的に含めた時間展望について考察し、希望を持つことができれば、現在がどんなに辛くても耐え抜くことができるということを強制収容所に収容された人間の行動などを例に考察している。

また、都筑 (2004) は、人生における希望の意味や発達について、心理学的な視点から考察を行っている。そこでは、非合理的な側面も含む人間の行動を理解するためには、時間展望の研究だけでは十分ではなく、希望という概念から出発したやや異なるアプローチ

が有益であると主張している（ii 頁）。都筑によると、希望が成立するには、一方で個人が願う対象としての何ものか（必ずしも物質的なものとは限らないが）と、他方で、それを乞い願う主体という 2 つのファクターが同時に存在していなければならないと指摘し、従来は、前者を目標研究、後者を動機づけ研究で担っていたと論じ、希望を研究することは、この 2 つのファクターを統合的に検討していくことであり、新しいものが見えてくると主張している。さらに、希望研究には、自分が達成したいという目標に関する機能（認知的機能）、そのときの自分の願いの強さ（欲求的機能）、達成できると信じる態度（感情的機能）のすべてを包括することができるものであると主張している（都筑, 2004, 31-32 頁）。

組織行動論の領域においてはキャリア発達に関する加藤（2004）の研究があげられる。加藤は、ホワイトカラー9名に対するインタビュー調査からキャリア・ミスト（career mist）とキャリア・ホープ（career hope）というペア概念を提示している。キャリア・ミストとは、「自己の将来キャリアに関する不透明感」（164 頁）と、キャリア・ホープを「自分の将来に関する不透明感の中でも、自分にとって望ましい状態に到達できる可能性はある、という感覚」（173 頁）であり、キャリアの行く末にたちこめる霧の中におけるひとすじの希望という意味で用いられている。そこでは、このペア概念を用いて個人のキャリア・マネジメントの様相として、キャリア・ホープを求めて様々な意思決定あるいは行為を行うものとして表現し、希望が個人のキャリア発達に与える影響力を示唆しており、Kato and Suzuki（2006）や加藤・鈴木（2008）において、この概念を用いて日本におけるホワイトカラーのキャリア発達モデルを実証的に検証している。

希望の心理学や時間展望の心理学の知見がまったく活用されていない点が残念であるが、現時点において、その方向の可能性を示す興味ある展開とすでになっている。少なくとも、ポジティブ組織行動論があまりわが国で知られてない段階から、キャリア・ホープという独自の希望概念を導入している点で嚆矢となっている。

また、金井（2006）では、実務からあがってくるモチベーションに関するキーワードを帰納的にまとめ、研究蓄積の豊富なモチベーションの研究群を 3 系統に分類しており、その 1 つに希望系を提示している（63 頁、表 2-1）。そこでは、個人が望まし方向（希望）に向かって動き始めることは、とりわけ、長期的に持続する努力には不可欠であると、モチベーションという領域を超え、キャリア発達に関わるものであると主張している。

さらに、経済学の領域においても希望という概念が注目されている。山田（2004）は、現在の日本社会は、「努力が報われない機会」が増大する社会となってしまったことで、努力が報われる見通しを人々がもてなくなりはじめたと指摘している（201 頁）。山田は、そのような社会の始まりを自殺者が前年度よりも 1 万人増加し、それ以降高止まりしている 1998 年に着目し、1998 年問題と名付けた。このような自殺者増加の背景には、不況による企業の大量リストラや中小零細企業の倒産が増加し、雇用者に二極化が生じたため、リストラされた人、倒産した中小零細企業経営者に絶望感が広がり、経済的理由による中高年男性の自殺が増えたと指摘する（202 頁）。二極化とは、単に生活状況の格差拡大だけではなく、努力が報われるかどうかという「希望の二極化」なのである（山田, 2004, 203 頁）。

玄田ら（2006）のグループは、20 代から 40 代の人、男女合わせて 875 名を対象に web 調査を行い、多様な観点と希望を関連させながら実証的に考察を行っている。その結果、希望の有無には、個人の性格だけではなく、家庭と友人の存在が極めて重要な役割を果たす

こと、現時点で、仕事へのやりがいを感じている大人や、人生を「とても幸福だ」と感じている大人には、過去になりたい職業という具体的な希望を持っていた人が多いこと、さらに、人生のなかで挫折したことがある人のほうが現在も希望を持つ傾向にあるということなどが見出された。

希望を保有すること自体が、個人の思考や行動を変え、ひいては個人と社会の関係を変えていき、その結果、希望を持つという行為やそこから派生するプロセスが、希望を持たなかった場合に得られなかった、より高次の充足を実現する確率を高めることがある（玄田編, 2006, 29 頁）。山田（2004）においても、希望の問題は個人だけの問題ではなく、社会全体の「活力」や「健全さ」、そして、「社会秩序」に関わってくる問題であり、希望を持つ人が多い社会は、発展し、活力がみなぎるだろうと主張している（194 頁）。

以上のように、希望は、個人の行動やキャリア発達に大いに関連があると同時に、社会全体の活力・発展の源泉になり得るものである。

3-6-2. 夢 (dream)

夢は、先のゴール研究で論じたパーソナル・プロジェクトやパーソナル・ストライヴィング、ポッシブル・セルフズなどに関連し、人間行動を動機づけるモチベーションとなる。夢を組織行動論の領域で扱っている研究はほとんど目にはできないが、金井・高橋（2004a）は、達成がきわめて困難でかつ具体化できない目標を「夢」と呼び、夢を追い求めていくことが意欲の大いなる源泉となることを主張し、モチベーションの夢理論を提唱している（69 頁）。そこでは、夢理論を 4 つの要素から考察している。1 つ目は、「夢の懐抱」であり、要するに、夢を持つこと、やりたいことをやれということである。2 つ目は、「夢の共有」である。というのも、夢の実現は 1 人の努力ではできないことが多く、そのため、夢の提唱者と協力者が求めるべき夢の姿を共有する必要性がある。3 つ目が、「逆境の克服」である。夢の実現過程では、必ず大きな試練や困難、失敗が立ち現れるが、そこで断念せず、乗り越えることによって大きなアイデアを生むことができる。4 つ目が、「精神の持続」である。夢を実現するためには、初志を貫徹し、初めに描いた原点となる夢に執着することが必要である。

金井・高橋（2004a）は、夢理論が萌芽的アイデア段階であることを認めたいうえで、さらなる精緻化と、閉塞感が蔓延している現代こそ、「夢」といえるような破格な目標を設定する必要があることを主張している（73 頁）。夢という曖昧な概念を数値化したり、具象化することには困難が伴うが、組織行動論の領域において深く追求するに値する概念ではないだろうか。組織の中には、ベテラン社員と若年社員の間で個人の夢、集団の夢、組織の夢を継承するダイナミズムが存在する。ベテラン社員が成し遂げられなかった個人の夢、職場で成し遂げられなかった夢、そして、会社が成し遂げられなかった夢を若年社員に託すことで、組織の技能伝承や組織文化の維持、さらには本稿が注目してきた時間展望の継承が可能なり、それは組織の活力につながることになる。経営学の領域においては、個人の夢にとどまるだけではなく、集団の夢、組織の夢といったレベルまで注目していくことが有意義ではないだろうか。組織における夢といった将来にかんする時間展望の共有化が組織のモチベーションとして機能する可能性は高い。

3-6-4. 楽観主義 (optimism)

Seligman (1990) は、楽観主義者は、悲観主義者は楽観主義者に比べて何事も簡単にあきらめてしまい、職場でもスポーツでも政治の場でも能力以下の成績しかあげられず、また、健康状態をとっても悲観主義者に比べて楽観主義者のほうが長生きすることを実証している。Seligman が実施した調査では、60歳のときの健康状態は、25歳のときの楽観度に深い関係があることがわかり、どれほど早く、どれほどひどく衰えるかは、20年前の悲観によって予測できたことを主張している (邦訳書 240-243 頁)。

楽観主義とは、未来に対する見通しをポジティブに捉えることで、未来志向であり、個人の積極的な行動を動機づけることができるという点、また、個人のキャリア全体に影響を与える側面があることが理解できる。ネブラスカ大学のポジティブ組織行動論においても、心理学的資本の 4 要素のひとつとして、楽観主義があげられている (ちなみに、残りの 3 つは、自信、希望、弾力性である (Luthans et al., 2006))

ここまで考察してきたポジティブ心理は、個人の行動に影響を与えるモチベーターとなるもの、また、モチベーターのさらに背後にある要因となるもの、さらに、パーソナリティ要因に関連するものなどに分類することができるであろう。いずれにせよ、ポジティブ心理は、個人がこれから取り組もうとする行動の源泉やパワーとなるということが理解できた²⁵。ポジティブ感情を経験することによって、われわれは、様々なことに目を向けたり、考えることができるようになる。その結果として、身体的、知的、社会的な個人資源を獲得し、形成することができるようになり、それらが対処能力やレジリエンスを高め、最終的に、われわれの健康や幸福を促進することにつながる (大竹, 2006, 91-92 頁)。

3-7. その他の時間展望研究

ここまで、組織行動論の主要トピックと時間展望の関係について考察を行ってきた。さらに、ここからは、ここまで考察してきた以外のいくつかのトピックを取り上げ、さらに、組織行動論と時間展望の関係についての理解を深めていきたい²⁶。

3-7-1. 個人属性と時間展望

はじめに、個人属性と時間展望の関連について考察を加えてみたい。ここでは、個人属性として年齢と性別を取り上げたい。

(1) 年齢による時間展望の相違

²⁵ ここでは、ポジティブ心理を取り上げ、それが個人の行動にどのような影響を与えることになるのかを考察したが、当然、ネガティブな心理も個人の行動に影響を与えることになるといえる。その場合、過去のネガティブな経験からネガティブな心理が生じることになり、そのネガティブな心理が未来の行動を妨害することになるという因果関係を導くことが可能である (例えば、トラウマなど)。また、尾形 (2006) は、新人の組織参入課題であるリアリティ・ショックは、新人の心理的負荷となる一方で、そこから多くのことを学習する機会が得られるし、自己適性の把握や組織内のネットワークも広範化できるとネガティブな心理が、ポジティブな成果を生み出す側面があることを主張している。

²⁶ 都筑・白井 (2007) は、時間展望研究の最近の動向を詳細に考察し、最近の時間展望研究の動向を (1) 発達 (2) 動機づけ (3) 社会心理 (4) 記憶と回想 (5) 自己 (6) 臨床 (7) 文化・ジェンダー・社会変動の 7 つに分類している (53-133 頁)。

時間展望研究の1つに発達的研究があげられる。この発達的研究は、児童期、青年期、成人期、老年期のそれぞれの時間展望を考察するものである。児童期や青年期と老年期の時間展望が異なることは容易に理解することができる。そこには、時間の在り方が関連している。子供がもつ時間の特徴は、かなり広範で、長期的なものとなるが、高齢者のもつ時間の特徴は、極めて限定されていて、短期的な未来しかないということができる。それゆえ、子供と高齢者の時間展望は異なる。

このことに関しては、小木（1974）の死刑囚と無期囚の心理および行動の違いに関する研究が興味深い。小木は、死刑囚の時間展望は、極めて限定された未来しかないのに対し、無期囚の時間展望は、単調で遠い未来しかない、その相違を示している。また、死刑囚と無期囚とでは、時間の濃さにも違いがあるという。多くの死刑囚は、残り少ない人生を大急ぎで有効に使おうと短歌、俳句、執筆、読書、おしゃべりと日々忙しく、濃縮した時間を生きている。それに対して無期囚は、薄められた時間を過ごすという。無期囚の場合、刑の終了が事実上ない。遠い未来へと連なる刑務所の生活は、来る日も来る日も単調な繰り返しに過ぎず、そこでは自由が失われた灰色の時間がゆっくりと流れるだけである。大橋（2004）は、小木（1974）における死刑囚と無期囚の時間の在り方の比較から、予期される未来の在り方がその人の行動や行為を規定しうることを主張し、予期という行為が、将来の自己を規定しているのであり、その行為には、アイデンティティを形成する機能が働いていると主張している（140-141頁）。

入社したばかりの新人と定年間近のベテラン社員とでは、その行動や行為は異なると考えられる。入社したばかりの新人であれば、自分はこれからどのようにして職場に馴染んでいくのか、この企業でどのようなキャリアを歩むのかなど、その時間展望は、広範で、長期的なものとなり、未来志向性が強いものになると考えられる。当該組織で過ごした時間よりもこれから過ごす時間のほうが圧倒的に長いからである。それに対して、ベテラン社員は、今までの自分のキャリアを振り返るであろう。その時間展望は、過去志向性が強いものになると考えられる。これから当該組織で過ごす時間よりも、今まで当該組織で過ごした時間のほうが圧倒的に長いからである。新人は、これから自分がしなければならないことを考えながら行動する。ベテラン社員は、今まで自分がしてきたことを後輩に伝承するために何をしなければならないのかを考えながら行動する。中年期になると人生を生まれてからの時間ではなく、あとどのくらいの時間が残されているのかという観点から自分の人生時間を計算するようになる²⁷。

以上のように、時間展望による相違が、組織内には多様に存在しており、それによって個人の行動を予想することが可能になる。

（2）性別による時間展望の相違

白井（1991）は、青年期以降の時間展望の研究において中年期の女性は、他の時期の男女よりも時間展望をもっておらず、刹那主義的な傾向が強くなるという性差を見出している。また、園田（1989）によると、大学生の時間展望は、就職までは男女差がないが、女性は結婚後にいくつかの転機や条件の変化によって進路が変わっていく枝分かれ式の展望

²⁷ このような現象を「時間展望の逆転や狭まり」という（白井, 2001, 90頁）。

を持っていることが見出された。それ以外にも、男女間による性役割の相違から生じる時間展望の相違についての研究も蓄積されている。

組織行動論の領域においても、例えば、メンターの性別の違いとメンタリングの関係についても研究が行われており、Burke (1984) では、男性のメンターはキャリア的機能を、女性のメンターは心理・社会的機能を提供することが示されている。また、Ragins and Cotton (1993) では、男性よりも女性の方が、メンターになることによってこうむる不利益について予期しているという結果がでていいる。さらに、Posner and Powell (1985) は、性別が組織社会化過程にどのような影響を与えているのかを分析している。組織論的にも、Kanter (1977) は、マイノリティとしての女性が組織に与える影響について詳細に論じていいる。

このように、女性の社会進出が一般的になり、働く女性に関する研究も増えてきている。それゆえ、性別によって働く個人の時間展望がどのように異なるのか、そして、その相違が、組織内における個人の行動に相違をもたらすのではないかと考えることができる。性別が生む個々人の時間展望の相違とそれがもたらす個人の行動の相違も注目に値する。

3-7-2. 文化と時間展望

企業活動のグローバル化に伴い、多くの企業が国境を越えての競争が激化し、多くの日本企業もコストの低い海外に進出している。そのようなグローバル化に伴い、企業が現地で成功をおさめるための重要な要素の 1 つは、異文化への適応であろう。他国へ進出を果たした企業には、現地での労働者、さらに、自国からの労働者の双方が 1 つの職場で協働作業を行う。そこでは、異なる言語、異なる価値観、異なる生活習慣、つまり、文化の相違が存在しており、そのような異なる文化に育ち、異なる価値観を持つ労働者を 1 つにまとめることは、組織成果にとっても重要な課題となる。近年のダイバシティ・マネジメントの隆盛は、そのことを示しているといえるであろう（例えば、谷口、2006、Kanter, 1977 など）。

そして、この文化の相違は、時間展望にも相違を生じさせていいる。Levine (1997) は、複数の基準から、世界各国の時間感覚を比較していいる。そこでは、①歩く速度、②おつりの必要な紙幣を使って切手 1 枚を買うときの郵便局員の販売処理速度、③公共の時計の正確さの 3 つの指標を用いて、欧米、アフリカ、アジアの 31 カ国を比較した。その結果、西ヨーロッパ（スイス、アイルランド、ドイツ）と日本が突出して「早く、正確」であった。それに対して、「遅く、時間無頓着で、必ずしも目的に沿わない行動をする」のは主に工業化してない国々で、ブラジル、インドネシア、メキシコであった²⁸。このように、国の文化によって時間の捉え方、時間展望が異なっていることが理解できる。

また、企業によっても時間の捉え方が異なるかもしれない。例えば、兵庫県で起きた電車脱線事故は、運転手が時間の遅れを取り戻そうとして引き起こしたものであり、そこには時間に対する当該企業の文化が反映されていたと考えられる²⁹。また、新薬開発のような

²⁸ Levine (1997) は、日本は能率や成果という欧米文化の生産的な側面と同時に、集団への所属意識や人間関係を重視する価値観など、自国の伝統文化をしっかりと保っているとい日本文化を高く評価していいる。

²⁹ 組織不祥事を組織文化の観点から分析したものとして間嶋 (2007) があげられる。

長期的な時間を要する製品を開発する企業と短時間で集中的に製品を開発するような企業とでは、時間の捉え方も異なってくるであろう。

以上のように、国の文化や組織の文化によって個人の時間展望が異なると考えられる³⁰。組織行動論の領域においては、組織文化と個人の時間展望の関連について考察するという方向性が考えられる。

3-7-3. 集団の時間展望

白井（1996）によると、課題の達成のために、集団の目標や計画を共有する場合や、集団に一定の歴史が存在するとき、集団の過去や未来が成員の関心事となり、集団レベルの時間展望が問題になるという。このように、時間展望研究の多くは、個人レベルの時間展望を問題にしているが、それ以外にも集団レベルや社会レベルの時間展望研究も存在している（都筑・白井, 2007, 78-80 頁）。

時間展望研究の対象を個人から集団にシフトすることで、職場単位やプロジェクト単位で時間展望を扱うことが可能となり、とりわけ、グループ・ダイナミクスの中心的トピックとなり得るであろう。そして、時間展望を集団の観点から捉えるとき、キーワードになるのが、“共有”である。集団構成員が、どのような時間展望を共有しているのか、そして、その時間展望が、集団のパフォーマンスにどのような影響を与えているのかを理解することで、集団で共有される時間展望の意義や役割が理解できるからである。古くは、Taylor の科学的管理法や Mayo and Roethlisberger のホーソン実験において集団規範の重要性が論じられ、グループ・ダイナミクスの領域でも、集団凝集性（group cohesion）に影響を与える集団規範の存在を指摘するものは多い。このような集団に共有された規範だけではなく、集団構成員によって共有されている時間展望に焦点を当てることで、個人を対象としたものとは異なる事実が見出される可能性がある。リーダーが掲げるビジョンや夢にフォロワーが共感し、それを共有することによって、将来という時間展望を共有し、それが集団の行動を動機づけ、パフォーマンスに影響を与えることになると考えられる。金井・高橋（2004a）が提唱したモチベーションの夢理論においても、求めるべき夢の姿を共有することによって、途中で挫折することなく、最後まで成し遂げることができると主張されている（71 頁）。そして、逆境を乗り越えてその夢を成し遂げたとき、それが集団としての共有体験となって、組織で語り継がれ、組織の文化となって永続的に組織に根付くものになっていく。

このように、組織や職場で共有される時間展望に焦点を定めることで、集団における時間展望の意義、あるいは、時間展望を共有することの意義について考察することができ、組織行動論やグループ・ダイナミクス、さらには組織論の領域に貢献することができるであろう。

3-7-4. 社会と時間展望

³⁰ 日本とアルゼンチンとの比較については、金井ゼミの学部卒業論文ではあるが、秀逸な研究があり、つぎのウェブサイトで閲覧できる。<http://www.shc-creo.co.jp/webcreo/> 樋口・リタ・シセラ(2001)「日本とアルゼンチンの時感(時間感覚)－発展とゆとりのバランス－」元は、『CREO』に掲載。

個人を取り巻く時代背景や環境の変化に伴い、働く個人のキャリアも変化してきた。グローバル化が進み、国家間、企業間の境界が薄れてきたことによって、働く個人のキャリア観も変化し、バウンダリーレス・キャリア (boundaryless career: Arthur and Rousseau, 1996) という新しい概念が創出された³¹。このことは、個人を取り巻く環境というマクロが、働く個人というミクロに影響を与えていることを示唆している。近年、我が国でも社会問題になっているフリーターやニートの増加は、若年就業者個人の意識の変化だけではなく、このようなマクロ要因も影響を与えているということを看過してはならない。過去に長引いた平成不況は、企業のコスト削減を要請し、その対象となったのが人件費である。そして、企業は、現在働いている個人をリストラするのに伴う問題を回避して、新卒採用の削減、あるいは凍結という行動を選択した³²。その結果、多くの学生は、就職先が見つからずに、一時的にフリーターにならざるを得なくなったのである。まさに、就職氷河期世代は、経済状況というマクロ要因の被害者ということがいえるであろう (玄田, 2001, 城, 2006, 宮島, 2007)。そして、このような時代に生きる若者たちのなかには、不安や焦りなどに覆われた霧の濃い時間展望を抱えている者も多いと考えられ、このような経済状況に希望を見出せない人も多いであろう。

都筑・白井 (2007) は、今後、社会と個人にとって適応的な時間展望のありかたを検討していかなければならないと指摘している (133 頁)。われわれ人間は、同世代の人々とコホート³³を形成しており、コホートを見ることで同世代のキャリア発達課題を浮き彫りにすることができる。そして、そのようなコホートには、キャリア発達過程において、時代背景が強い影響を与えていることが大規模調査によって実証されている (Elder, 1974)。このような社会歴史的時間は、社会レベルにとどまるものではなく、世界レベル、地球レベルで社会歴史的時間を共有しているということもできる。例えば、近年における環境問題などは、地球規模で未来志向を共有しなければならない問題のひとつということができるであろう。

先に、職場や組織によって共有される時間展望の意義について考察したが、さらに境界線を越えて、社会レベル、世界レベルで共有される時間展望の意義について考察することは有意義であろう。

3-8. 組織行動論における時間展望のまとめ

ここまで、組織行動論のいくつかのトピックについて、時間展望概念というフレームワークを用いながら考察を行ってきた。その結果、組織行動論の主要トピックの多くが、時間展望概念と関連しており、それが個人の行動に影響を与えているということが理解できた。つまり、われわれの行動は、時間展望という概念で多くを捉えることが可能であると

³¹ 旧来のオールド・キャリアとニュー・キャリアとしてのバウンダリーレス・キャリアの相違比較は、金井 (2002b) における 58 頁の表 1 を参照されたい。また、バウンダリーレス・キャリアにかんする理論的考察は、宇田 (2007) が詳しい。

³² 日本企業の新卒採用行動傾向については、尾形 (2007a) を参照されたい。

³³ コホート (cohort) とは、ライフコースを通じて一緒に歩む集団であり、同じ歴史体験を共有している集団のことである (Clausen, 1986, 邦訳書 11 頁)。コホートに関しては、Clausen (1986) や Elder (1974), 齋藤・本田編 (2001) などを参照されたい。

いうことである。

われわれ人間は、未来に向かって生きているということは事実であり、それゆえ、未来への目標や希望、期待が個人の行動を動機づけたり、規定している。金井（1994）は、キャリアの歩みを方向づけるキャリア・アンカーを選択したあとに、その道をバイタリティーやパワーを持って歩み続けるためには、その人を突き動かすものが必要であり、それをキャリアエンジンと名づけた。短期的な目標は、日常の仕事生活の動機づけ要因となるし、人生全般に渡る長期的な目標は、キャリアエンジンとなって、キャリア全般に渡って個人の行動を動機づける役割を果たす。そこには、短期的な行動にせよ、長期的な行動にせよ、個人の行動は、未来の目標や理想に突き動かされているということができるであろう。人間の行動にとって、未来の役割は大きいということができる。

基礎学問分野で、すばらしい展開を見せている希望の心理学、時間展望の心理学を見る枠を、通常は社会という大きな舞台で見ることになる。学校から社会人となった後は、社会という舞台のなかでも、さらに企業をはじめとする組織を職場とすることになり、そこが多く時間を過ごす場となる。そう考えれば、今まで、わが国での実証が大学生のときの時間展望が中心であったけれども、それを多いに参考にしながら、組織のなかの人間行動を扱う組織行動論のなかにも、この視点を導入していき。まず、手始めは、学校から社会人となり、適応していく段階、さらには、初めて部下をもつ管理職になる時期、ミドルにさしかかる時期、海外勤務を展望するひとのキャリア、定年前の心理など、時間展望の心理学が活躍する余地は非常に大きい。

この論文のレビュー部分をあえて、このように長くしたのは、そういう研究がわが国に増えることを願ってのことである。

4. 予備的実証分析

ここからは、インタビュー調査によって得られた質的データと質問票調査によって得られた量的データの双方を用いて時間展望概念が組織行動論のトピックとどのように関連しているのかについて提示していきたい。しかしながら、ここでの分析は、検証を目的とした分析ではなく、今後の調査に繋げるための探索的な予備的実証分析の位置づけにある³⁴。

4-1. 調査方法と調査対象

4-1-1. 質的調査：新人ホワイトカラーへの聞き取り調査

本稿で実施される質的分析は、ホワイトカラーへの聞き取りによるパネル調査から得られたものである。調査の期間は、入社前から入社3年目（2003年から2005年）までの3年間にわたって実施された。スタート期（入社前インタビュー）の調査協力者は、12名、さらに、入社1年目の調査協力者15名、合計27名の調査協力者に対して、1年ごとにインタビュー調査の協力を求めた。その中で最も長期的な期間を要した調査対象群が、入社

³⁴ 本稿における予備的実証分析のデータは、キャリア初期（入社前から入社3年目まで）の若年就業者がいかに組織に適応していくのかに関して実施された調査から得られたものである（詳しくは尾形（2007b）を参照されたい）。それゆえ、ここでの分析に用いられる変数などは、キャリア初期の組織適応課題に関連したものが多くなっている。

直前から入社3年目までの3年間のパネルインタビューを実施したグループ7名である。2つ目の調査対象群は、入社直前から入社2年目までの2年間のパネルインタビューを実施したグループ3名で、3つ目の調査対象群は、入社前から入社1年目までのパネルインタビューを実施したグループ2名である。4つ目の調査対象群は、入社1年目から入社2年目までの2年間のパネルインタビューを実施したグループ6名で、5つ目の調査対象群は、入社1年目のみのグループ8名である。この8名の中には入社1年目で離職した者5名も含まれている。以上、合計27名に対して、総計61回のインタビュー調査を実施している。

4-1-2. 量的調査

質問票調査は、キャリア初期のホワイトカラー（入社1年目から3年目）と看護師（入社1年目から3年目）に対して実施した。以下にその詳細を提示する。

(1) ホワイトカラーに対する質問票調査

ホワイトカラーへの質問票調査は、筆者の個人的なつながりによるスノーボール・サンプリング (snow-ball sampling)³⁵によって実施された。それゆえ、量的調査のサンプルは、異なる職場で働く個人に対して実施されている。ホワイトカラーに対して実施された質問票調査のサンプルの内訳は、男性が141名、女性が85名、不明1名の合計227名である。職歴別にわけると入社1年目が65名、2年目が78名、3年目が82名、不明が2名である。

(2) 看護師に対する質問票調査

看護師への質問票調査は、A病院の入職1年目から3年目までの看護師に対して実施された³⁶。看護師に対して実施された質問票調査のサンプルの内訳は、男性が22名、女性が204名、不明11名の合計237名である。職歴別にわけると入職1年目が74名、2年目が93名、3年目が59名、不明が11名である。

以上のサンプルを合計すると、質問票調査の対象者は、男性163名、女性289名、不明12名の464名、入社（職）1年目が139名、2年目が171名、3年目が141名、不明13名である。

4-2. データと分析結果

ここからは、先に提示された調査対象によって得られたデータとその分析結果について提示していく。

4-2-1. 時間展望に関する質的分析

本稿における質的分析の研究課題は、組織に参入したばかりの若年就業者の時間展望概念が、行動に与える影響について考察することである。それゆえ、本稿では、組織参入後

³⁵ スノーボール・サンプリングとは、サンプルとしての回答者に他のサンプルである特定の、あるいは、複数の回答者を紹介してもらうという連鎖によるサンプリング手法である。この手法を用いる際は、無作為ではないために、調査結果が広く母集団を代表するものとしてみなせないことを正しく認識することが重要である (Abercrobie et al., 1984, 邦訳書, 374 頁)。

³⁶ ここでの調査では、神戸大学看護学部大学院生の澁谷幸様の協力によりA病院の看護部長様をご紹介して頂いた。ご紹介して頂いた澁谷様、また、調査の協力をご快諾して頂いたA病院の看護部長様には心より感謝申し上げます。

に異なる行動をとった2つの母集団を比較³⁷することによって、組織への適応に影響を与える時間展望の相違を抽出することを試みたい。ここでいう2つの母集団とは、入社後に早期離職をした若年就業者と在職している若年就業者の2つであり、その時間展望の相違を分析する³⁸。

ここでの調査協力者は、入社1年目の新人28名（男女比は17:11／文理比は13:1）。そのうち、離職者が5名（男女比は3:2／全員が文系）。ここでは、離職と在職を左右する時間展望の相違に着目することにする。

(1) 在職者の時間展望

在職者は、自分が遭遇している現状が、自分自身の将来にとって何らかの意味があるものとして捉えられている。以下のインタビューは、現在、自分の思い描いていた仕事ができていることを語っている。しかしながら、そのような現状は、将来の自分に役に立つものであり、良い経験になっていると語っている。

経験としては、今、すごく良い経験をしていると思う。お客さんに提案する仕事としては、それができないということと、自分の抱いているイメージが、なんか、FPの仕事っていうのが、いろいろな金融商品があって、「あなたにはこういうのが最適ですよ」っていうのがそれなんだけど、結局、組織のなかに入ると、例えば、その人にあんまり必要のないものでも、あんまり必要ないっていうか、他にも良いものがあるんだけど、うちの銀行のなかの商品で、やっぱり売り上げを伸ばさないといけないから、その人に合ってなくても勧めなきゃいけない…。でも、それは組織の中だとそういうのは仕方がないのかなって。そういう仕事ができないのはギャップを感じる。ただ、経験としてはギャップは感じない。今のところで、ずっとやりたいっていう気持ちはなくて、経験を盗んで、やりたい仕事をやるっていうふうにしたい。だから、今のところに入れたのは、すごく良かったと思う。経験という意味で。(中略)だから、今、自分がしている経験は、将来の自分にとって、良い経験ができてくると思う。よく言うじゃない、失敗は成功の元とか、マイナスになることはなにもないとか。それは、結構、仕事をして感じるね。(在職者：金融系企業 TN 氏)

上述のインタビューは、自分がイメージしていた職務内容と現実に関わっている職務内容にギャップを感じているが、それは将来の自分にポジティブな影響を与えるものと捉えられている。つまり、在職者の場合、現在の経験と未来の理想自己が連続線上にあるということが出来る(図4-1)。

(2) 離職者の時間展望

それに対して、離職者が遭遇した現実、将来の自分の成長に結びつくものであるとは感じられないものとなっていることが以下に提示されている2人の離職者の語りから理解することができる。

³⁷ 比較分析については、金井(1990)が詳しい。

³⁸ キャリア初期に組織を離れる個人と留まる個人の相違についての比較事例は、尾形(2007c)を参照されたい。

半分、どこかの専門学校に通ってるような気でやろうと思ってた。“習う”っていう。で、習って給料を貰えるならいいと思って。そういう相乗効果を狙ってたわけ。だけど、それよりも、環境がひどすぎて、結局、辞めてしまったんだけど。少しは、習ったけど、でも、本当に自分が欲してるような技術とかは習わなかった。雑用だけ。当たり前なんだけどね、入ったばかりだから。(中略)だから、退屈で…、その先が見えない期間だったね。やっぱりさ、道が見えないと嫌じゃん、働いてて。まあ、俺の場合は、不安っていうよりは、なんかこう…、やる気が出なかった、見えないから。(離職者:出版系企業入社 TH氏)

予想以上に職場の雰囲気が悪くて。(中略)なんか、もう、自分の人生が終わるなって思った。ここにいたら、自分のキャリアですね、キャリアにとってマイナスっていうか…。なんか、下向いて会社に行かなければならぬ…。なんていうんですか、将来に向けての希望を失ったっていうのはありましたよ。(離職者:メーカー入社, HY氏)

以上の2人のインタビューは、“環境の悪さ”“雰囲気の悪さ”が予想以上のものであり、それが原因で、インタビューの将来に対する見通しが遮断されていることが“先が見えない期間”や“将来に向けての希望を失った”という発言から理解できる。つまり、離職者の場合、現在の経験と未来の理想自己が、連続線上にないということが出来るであろう(図4-1)。

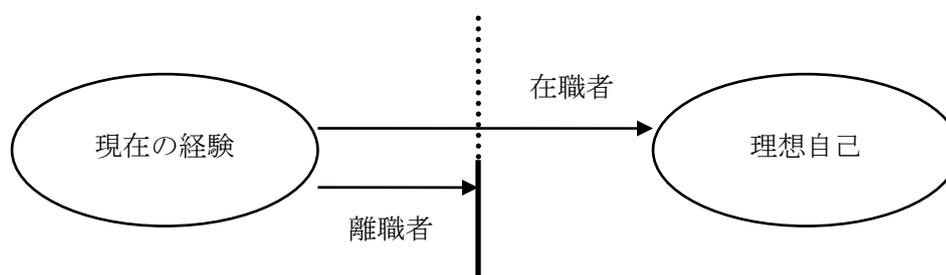


図 4-1. 在職者と離職者の現在経験と未来の理想自己との関係性

出所：筆者作成

以上のように、在職者の場合、現在経験していることが、将来の自分自身に役立つものであると捉えることが可能であり、現在と未来が連鎖している時間展望を抱いていると言える。それに対して、離職者の場合は、現在経験していることが、将来の自分自身の成長に結びつくものではなく、むしろ、自分自身の未来を遮断する性質のものであり、現在と未来が断絶している時間展望を抱いていると捉えることができる(表4-1)。

表 4-1. 在職者と早期離職者の時間展望の相違

在職者の時間展望	離職者の時間展望
現在と未来の連鎖	現在と未来の断絶

出所：筆者作成

ここまでの質的データの分析結果から、キャリア初期における若年就業者の組織適応に影響を与える時間展望の相違について理解することができた。この結果から、個人が抱く時間展望の相違によって、個人が組織内でとる行動が異なってくるということが出来る。つまり、時間展望は、組織内キャリア発達や組織への社会化といった組織行動論の領域に対しても影響を与えているということが出来る。ここまですらを要約すると以下の通りである。

- 組織参入後に、組織に留まる個人と早期離職をした個人の時間展望の質には、現在と未来が連鎖しているか、断絶しているかという相違が見出された。現在と未来が連鎖している個人は、組織に留まる傾向があり、現在と未来が断絶している個人は、組織を離れる傾向がある
- 組織に参入したばかりの新人が抱く時間展望は、組織への適応・不適応を左右し、さらに、組織内のキャリア発達に影響を与える
- 時間展望概念は、組織における個人の行動に影響を与える要因となっている

この結果から、時間展望が組織における個人の行動に影響を与えていることが示唆されたといえよう。

4-2-2. 時間展望に関する量的分析

ここからは、本稿で考察された時間展望と組織行動論のトピックに関するレビューと質的データの分析結果をもとに、キャリア初期における時間展望の影響について量的データの分析を行いたい。量的分析の目的は、時間展望と個人の行動の間にどのような関係があるのかを理解することである。それゆえ、本稿で実施される量的分析も仮説探索的な性質を持っており、質的分析によって提示された仮説を実証するものではない。

本稿では、時間展望概念の尺度としてキャリア・パースペクティブを用いる。また、そのキャリア・パースペクティブと相関関係のある変数を抽出し、時間展望概念と組織行動論の関係性を探索していく。相関分析で用いられる変数は、組織コミットメント、組織社会化、成長感、離職意思、リアリティ・ショックといった変数である。

(1) 分析で用いられる尺度の説明

量的分析の目的は、時間展望概念と組織行動論のトピックがどのように関連しているのかを理解することである。そこで、まず初めに、本稿で用いられる尺度について説明をしていきたい。

①キャリア・パースペクティブ (career perspective: CP)

本稿の量的分析において、時間展望概念として用いられるのが、キャリア・パースペクティブ (career perspective: CP) である。このキャリア・パースペクティブを中心として、組織行動論の主要トピックとの関係性について量的分析を実施したい。

キャリア・パースペクティブとは、当該組織における将来的見通しを表現したものであり、本稿の調査では、「私は、この会社(病院)での自分の将来像がイメージできる」、「私は、将来、この会社(病院)で取り組んでみたいと思っていることや目標がある」という2

つの質問項目で測定している (Cronbach の α 係数は.64) ³⁹。

このキャリア・パースペクティブは、“この会社 (病院)” という限定があり、今後、長期に及ぶキャリア全体の見通しに関するものではないことには注意が必要である。組織内における自分の将来像がイメージし易くなっていけばいるほど、組織へのコミットメントや仕事へのモチベーションが高いと予想することができる。

本稿の分析は、今まで考察されてきた時間展望という概念を中心に据えるため、このキャリア・パースペクティブが量的分析の中心となっていく。

②組織コミットメント (organizational commitment)

組織コミットメントは、組織との物質的なつながりを意味する功利的コミットメントと感情的なつながりを意味する情緒的コミットメントの2つを用いることにしたい。

i. 功利的コミットメント (continuity commitment: CC)

功利的コミットメントは、物質的なつながりを意味する概念であり、コストや機会損失、しがらみなどに関する組織と個人の関係性を捉えたものである。本稿の調査では、功利的コミットメントを「私がそうしたくても、今、この会社 (病院) を離れるのは非常に難しい」、「今、現在の会社 (病院) を離れると決めたなら、自分の人生の大きな部分を失うことになるだろう」、「私は、現在の会社 (病院) でしか働けない人間になっている」という3つの質問項目で測定している。これらの質問項目は、鈴木 (2002) で用いられている質問項目のうち Cronbach の α 係数が高いものを選択している。

ii. 情緒的コミットメント (affective commitment: AC)

一方、情緒的コミットメントは感情的なつながりを意味する概念であり、組織への愛着や組織のメンバーへの仲間意識、誇りなどに関する組織と個人の関係性を捉えたものである。本稿の調査では、情緒的コミットメントを「私は、現在の会社 (病院) の社員 (看護師) であることを誇りに思う」、「私は、現在の会社 (病院) に愛着を持っている」、「私は、現在の会社に対し、忠誠心を感じている」という3つの質問項目で測定している (Cronbach の α 係数は.81)。

③組織社会化 (organizational socialization)

本稿では、組織社会化を測定する尺度として Chao et al. (1994) の尺度を用いている⁴⁰。また、本章では既存研究に依拠し (例えば、Fisher, 1986, 高橋, 1993, 上野山, 1998), 組織社会化の下位概念として会社 (病院) への社会化と仕事への社会化に分類している。

i. 会社 (病院) 社会化

会社 (病院) への社会化は、「自分の会社 (病院) の歴史について、よく知っている」、「自分の会社 (病院) の目標や理念を、よく理解している」、「会社 (病院) の価値観や経営理念にふさわしい行動や振る舞いができる」、「自分の所属部署や一緒に仕事をしているグループの成り立ち・これまでの出来事について、よく知っている」の4つの質問項目で測定

³⁹ 一般的に、信頼性係数 Cronbach α は .7 以上が受容可能範囲と言われているが、 α が .6 以上の数値であれば分析に用いるケースは多いため (例えば、川上, 2005), 本稿でも用いることにした。

⁴⁰ 日本語版の著作権は、南山大学の高橋弘司准教授にあり、許可を得て使用している。

している (Cronbach の α 係数は.73)。

ii. 仕事社会化

また、仕事社会化への社会化は、「自分の職務に関する特別な用語や専門用語をマスターしている」、「自分の仕事を上手くこなしていくうえで必要な技能 (スキル) や能力を、十分に身につけている」、「仕事の“こつ”を習得している」、「上司や顧客から、どんなレベルの仕事が求められているのか、よくわかっている」の 4 つの質問項目で測定している (Cronbach の α 係数は.77)。

キャリア・パースペクティブが明確な人ほど組織への社会化が促進されている可能性が高いと考えられる。

④成長感

本稿の調査では、個人の成長感が、キャリア・パースペクティブに与える影響について分析を行う。本稿では、成長感を「現在の仕事で、自分の力を精一杯発揮できていると思う」、「仕事を通して、自分が成長しているという実感がある」、「現在の仕事で、自分が十分に活かされていると思う」という 3 つの質問項目を用いている (Cronbach の α 係数は.69)。キャリア・パースペクティブが明確な人ほど成長感を感じていると考えられる。

⑤離職意思

本稿では、離職意思を「私は現在の会社 (病院) にずっと居続けるつもりだ (R)」、「機会があれば他の会社 (病院) に転職したい」という 2 つの質問項目を用いている (Cronbach の α 係数は.74)。キャリア・パースペクティブが明確な人ほど離職意思は低いと考えられる。

⑥リアリティ・ショック (reality shock : RS)

本稿の調査対象は、キャリア初期の若年就業者たちであり、その時期の組織への適応課題としてリアリティ・ショックへの対処があげられる。リアリティ・ショックは、組織参入前の理想や期待と組織現実の間にギャップや相違があることで生じる心理現象であり、それがキャリア初期の若年就業者の組織への定着を阻害し、早期離職の原因であるとされている (Dean, 1980, Dean et al., 1988, 尾形, 2007d, 小川, 2005)。本稿では、このリアリティ・ショックをネガティブ心理の尺度として用いることにしたい。

本稿の調査では、リアリティ・ショックを「私は、現在の会社に幻滅感を覚えている」、「私は、自分自身の能力に幻滅感を覚えている」、「私は、現在の仕事内容に幻滅感を覚えている」という 3 つの質問項目を用いている (Cronbach の α 係数は.62)。リアリティ・ショックはキャリア・パースペクティブを遮断すると考えられる。

(2) 分析結果

本稿は、時間展望概念と個人の行動にどのような関係があるのかを理解するものであり、それゆえ、本稿では、時間展望概念の尺度としてキャリア・パースペクティブを用いる。また、そのキャリア・パースペクティブと相関関係のある変数を抽出し、時間展望概念と組織行動論の関係性を探索していくことを目的としたい。それゆえ、本稿の分析は、相関分析を行った。その結果が以下の表 4-2 である。

表 4-2. 相関関係⁴¹

	M	SD	CP	AC	CC	組織 社会化	仕事 社会化	成長感	離職意思	RS
CP	2.580	.923	1.000							
AC	2.889	.807	.630**	1.000						
CC	2.650	.789	.225**	.251**	1.000					
組織 社会化	2.773	.710	.430**	.384**	.082	1.000				
仕事 社会化	2.976	.700	.280**	.183**	-.009	.562**	1.000			
成長感	2.927	.714	.467**	.474**	.200**	.297**	.397**	1.000		
離職意思	3.530	1.003	-.531**	-.568**	.309**	-.187**	-.018	-.320**	1.000	
RS	2.861	.752	-.426**	-.435**	.092*	-.232**	-.242**	-.363**	.394**	1.000

** ピアソン相関係数は 1%水準で有意 (両側)

* ピアソン相関係数は 5%水準で有意 (両側)

⁴¹ 表中 CP はキャリア・パースペクティブを, AC は情緒的コミットメントを, CC は功利的コミットメントを, RS はリアリティ・ショックを意味している。

以上の相関分析の結果から、キャリア初期における組織内キャリア発達に影響を与える変数の全てと時間展望概念を表すキャリア・パースペクティブの変数の間に強い相関関係があることが示された。

(3) 量的分析の結果にかんする考察

現在、七五三離職など、若年就業者の組織への定着が社会問題となっている。それには「自分のやりたい仕事ではない」「人間関係が良くない」など、多くの要因が考えられるが、「10年後、当該組織において充実した仕事生活を送っている自分自身の姿が想像できない」という理由も早期離職者の発言から聞くことができ、その原因としてあげることができる。

本稿における分析の結果から、キャリア初期における組織定着に時間展望が関連していることが見出された。それゆえ、若年就業者に対して当該組織内でのキャリア展望を持たせることによって組織への定着を促進させることが可能になると考えられる⁴²。

5. 今後の展望

本稿は、組織行動論の領域に時間展望概念を導入することによって、新たな観点から個人の行動について考察してきた。本稿においては、過去—現在—未来のすべてが時間展望概念に含まれることを前提にしながらも、とりわけ、未来が個人の行動に与える影響を中心に行い、過去と現在に関する考察はほとんどできていない。それゆえ、今後は、過去—現在—未来の時間展望を統合して、個人の行動に与える影響についての考察が求められるであろう。白井（2001）は、以下の図 5-1 のように、時間展望の生成を過去を通して未来が構想され、未来によって現在が方向づけられ、そして、現在が過去を意味づけていくと定式化している（140 頁）。

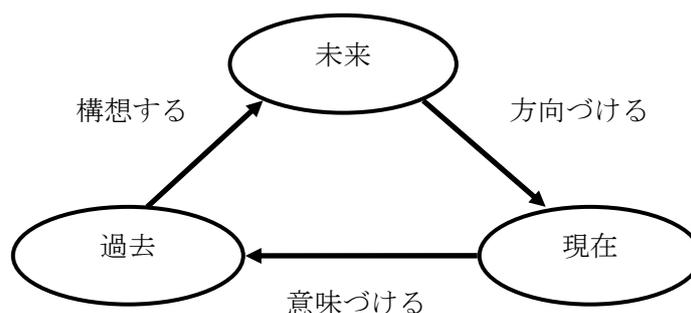


図 5-1. 時間展望生成の図式

出所：白井（2001），140 頁，図 7

白井のモデルは、時間展望概念の統合によって個人の行動を捉えているという点で有意義であり、どの時間志向性がどのような個人の行動を規定しているのかを理解することが可能である。本稿が注目してきた個人の行動に影響を与える将来への時間展望だけではなく、白井が定式化したように、個人の行動を過去—現在—未来の全ての観点を統合して、

⁴² より詳細な分析については、別稿を準備中である。

より広範な時間枠から組織の中の個人行動について、さらなる考察が必要であろう。

[2008.5.26 875]

参考文献

- Abercrombie, N., Hill, S. and B. S. Turner (2000), *The Penguin Dictionary of Sociology*, Penguin Books. (丸山哲央監訳・編集『新版 社会学中辞典』ミネルヴァ書房, 2005)。
- Allen, N. J. and J. P. Meyer (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization," *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, pp.1-18.
- Allport, F. (1937), "Teleonomic description in the study of personality," *Character and Personality*, Vol.5, pp.202-214.
- Arthur, M. B. and D. M. Rousseau (1996), *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*, Oxford University Press.
- Brammer, L. M. (1991), *How to cope with Life Transitions*, Hemisphere. (楡木満生・森田明子訳『人生のターニング・ポイント—転機をいかに乗り越えるか—』ブレーン社, 1994)。
- Bridges, W. (1980), *Transitions: Making Sense of Life's Changes*, Reading, MA: Addison-Wesley. (倉光修・小林哲郎訳『トランジション』創元社, 1994)。
- Burke, R. J. (1984), "Mentoring in organizations," *Group and Organization Studies*, Vol.9, pp.353-372.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J. and P. D. Gardner (1994), "Organizational socialization: Its content and consequences," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No.5, pp. 730-743.
- 蔡仁錫 (2002), 「心理的契約の違反と人的資源管理システムの変革戦略」『組織科学』第35巻第3号, 73-82頁。
- Clausen, J. A. (1986), *The Life Course: A Sociological Perspective*, Prentice-Hall Inc. (佐藤慶幸・小島茂訳『ライフコースの社会学』早稲田大学出版部, 2000)。
- Dean, R. A. (1983), "Reality shock: The link between socialisation and organizational commitment," *Journal of Management Development*, Vol. 2, pp. 55-65.
- Dean, R.A., Ferris, K. R. and C. Konstans (1988), "Occupational Reality Shock and Organizational Commitment: Evidence From The Accounting Profession," *Accounting Organizations and Society*, Vol.13, No.3, pp.235-250.
- Elder, G. H. Jr., *Children of the great depression: social change in life experience*, The University of Chicago Press, 1974. (本田時雄・川浦康至・伊藤裕子・池田政子・田代俊子訳『大恐慌のこどもたち：社会変動と人間発達』, 明石書店, 1986) .
- Emmons, R. A. (1989), "The personal striving approach to personality," in Pervin, L. A. (Ed.) *Goal Concepts in Personality and Social Psychology*, Lawrence Erlbaum Associates, pp.87-126.
- Emmons, R. A. (1992), "Abstract versus concrete goals: Personal striving level, physical illness, and psychological well-being," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 62, pp.292-300.

- Erikson, E. H. (1969), *Gandhi's Truth: On the origins of militant nonviolence*, New York: W. W. Norton & Company, Inc. (星野美賀子訳『ガンディーの真理 1, 2 : 戦闘的非暴力の起源』みすず書房, 1973年)。
- Feldman, D. C. (1976), "A Contingency Theory of Socialization," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21, pp. 433-452.
- Fisher, C. D. (1986), "Organizational Socialization: An Integrative Review," in Rowland, K. M. and G. R. Ferris (Eds.), *Research In Personnel and Human Resources Management*, Vol. 4, pp. 101-145.
- 藤井博・金井壽宏・開本浩矢 (1996), 「ミドル・マネジャーにとってのメンタリングーメンタリングが心的活力とリーダーシップ行動に及ぼす効果ー」『一橋ビジネスレビュー』第44巻第2号, 50-78頁。
- 麓仁美 (2008), 「職場集団におけるメンタリング行動に関する理論的・実証的研究 : 職場特性とキャリアの視点から」『六甲台論集 : 経営学編』第54巻第3号, 29-47頁。
- 玄田有史 (2001), 『仕事のなかの曖昧な不安ー揺れる若者の現在ー』中央公論新社。
- 玄田有史編 (2006), 『希望学』中公公論新社。
- Gilbert, D. (2006), *Stumbling on Happiness*, New York: Alfred A. Knopf. (熊谷淳子訳『幸せはいつもちょっと先にある : 期待と妄想の心理学』早川書房, 2007年)。
- Hall, D.T. (1976), *Careers in Organizations*, Goodyear Publishing.
- Hansen, L.S. (1997), *Integrative Life Planning: Critical Tasks for Career Development and Changing Life Patterns*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- 服部泰宏 (2008), 「心理的契約研究の展開と課題」『人材育成研究』第3巻第1号, 51-64頁。
- Herzberg, F., Maslener, B and B. Snyderman (1959), *The Motivation to Work*, New York: Wiley.
- Hill, L. A. (1992), *Becoming a Manager: Mastery of a New Identity*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- 平野光俊 (1999), 『キャリア・ドメイン』千倉書房。
- Ibarra, H. (1999), "Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, pp.764-791.
- Ibarra, H. (2003), *Working Identity*, Harvard Business School Press. (金井壽宏監修, 宮田貴子訳『ハーバード流キャリア・チェンジ術』翔泳社, 2003年)。
- 城繁幸 (2006), 『若者はなぜ3年で辞めるのか? 年功序列が奪う日本の未来』光文社新書。
- Jones, A. B. (1999), *Knowledge Capitalism: Business, Work and Learning in the New Economy*, Oxford University Press. (野中郁次郎監訳, 有賀裕子訳『知識資本主義』日本経済新聞社, 2001年)。
- 金井篤子 (2000), 『キャリア・ストレスに関する研究』風間書店。
- 金井壽宏 (1990), 「エスノグラフィーにもとづく比較ケース分析 : 定性的研究方法への一視角」『組織科学』第24巻, 第1号, 46-59頁。
- 金井壽宏 (1994), 「キャリアアンカーとキャリアエンジン」金井壽宏・米倉誠一郎・沼上幹編『創造するミドル : 生き方とキャリアを考えつづけるために』有斐閣, 330-345頁。

- 金井壽宏 (1996), 「統合概念にまつわるクロス・レベル・イシュー：個人，集団，組織の発達における「分化に応じた統合」」『組織科学』第 29 巻第 4 号, 62-75 頁。
- 金井壽宏 (1997), 「キャリア・デザイン論への切り口：節目のデザインとしてのキャリア・プランニングのすすめ」『ビジネス・インサイト』第 5 巻第 1 号, 34-55 頁。
- 金井壽宏 (2002a), 『仕事で「一皮むける」：関経連「一皮むけた経験」に学ぶ』光文社新書。
- 金井壽宏 (2002b), 『働くひとのためのキャリア・デザイン』PHP 新書。
- 金井壽宏 (2003), 『キャリア・デザイン・ガイド：自分のキャリアをうまく振り返り展望するために』白桃書房。
- 金井壽宏 (2005), 「ライン・マネジャーになる節目の障害と透明：「なりたくない症候群」と「世代継承的夢」」『国民経済雑誌』第 191 巻第 3 号, 43-68 頁。
- 金井壽宏 (2006), 『働くみんなのモチベーション論』NNT 出版。
- 金井壽宏・守島基博・高橋潔 (2002), 『会社の元気は人事がつくる：企業変革を生み出す HRM』日本経団連出版。
- 金井壽宏・高橋潔 (2004a), 『組織行動の考え方』東洋経済新報社。
- 金井壽宏・高橋潔 (2004b), 「ポジティブ組織行動 (POB) で職場に光を当てる」『THINK!』No.10, 66-73 頁。
- Kanter, R. M. (1977), *Men and Women of The Corporation*, A Divison of Harper Collins Publishers, Inc. (高井葉子訳『企業のなかの男と女：女性が増えれば職場が変わる』生産性出版, 1995)。
- 加藤一郎 (2004), 『語りとしてのキャリア：メタファーを通じたキャリアの構成』白桃書房。
- 加藤一郎・鈴木竜太 (2008), 「30 代ホワイトカラーのキャリア・マネジメントに関する実証研究：ミスト＝ドリフト・マトリクスの視点から」『経営行動科学』第 20 巻第 3 号, 301-316 頁。
- Kato, I and R. Suzuki (2006), “Career “mist,” “hope,” and “drift”：conceptual feamework for understanding career development in Japan,” *Career Development International*, Vol.11, No.3, pp.265-276.
- Katz, R. (1980), “Time and Work: Toward an Integrative Perspective,” in Staw, B. M. and L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol.2, pp.81-127. JAI Press,
- 川上智子 (2005), 『顧客志向の新製品開発：マーケティングと技術のインタフェイス』有斐閣。
- Klinger, E., Barta, S. G. and M. E. Maxeiner (1981), “Current concerns: Assessing therapeutically relevant motivation,” in Kendall, P. C. and S. Hollon (Eds.), *Assessment strategies for cognitive-behavioral interventions*, pp.161-195, New York: Academic Press.
- Kram, K. E. (1988), *Mentoring at work: Developmental Relationships in Organizational Life*, University Press of America, Inc. (渡辺直登・伊藤知子訳『メンタリング：会社の中の発達支援関係』白桃書房, 2003)。
- Kramer, M. W. (1994), “Uncertainty reduction during job transitions: An exploratory

- study of the communication experiences of newcomers and transferees,” *Management Communication Quarterly*, Vol.7, No.4, pp.384-412.
- 久村恵子 (1997), 「メンタリングの概念と効果に関する考察」『経営行動科学』第 11 巻第 2 号, 81-122 頁。
- Landau, S. F. (1975), “Future time perspective of delinquents and nondelinquents,” *Criminal Justice & Behavior*, Vol.2, pp.22-36.
- Levine, R. (1997), *A Geography of Time*. New York: Basic Books, A Subsidiary of Perseus Books L. L. C., (忠平美幸訳『あなたはそれだけ待てますか：せっかち文化とのんびり文化の徹底比較』草思社, 2002 年)。
- Lewin, K. (1951), *Field Theory in Social Science*, Harper & Brothers. (猪俣佐登留訳『社会科学における場の理論』誠信書房, 1956 年)。
- Little, B. R. (1983), “Personal projects: A rational and method of investigation,” *Environment and Behavior*, Vol.15, pp.273-309.
- Little, B. R. (1989), “Personal projects analysis: Trivial pursuits, magnificent obsessions, and the search for coherence,” in Buss, D. M. and N. Cantor (Eds.), *Personality Psychology: Recent Trends and Emerging Directions*, New York: Springer-Verlag, pp.15-31.
- Locke, E. A. (1978), “The Ubiquity of the Technique of Goal Setting in Theories of and Approaches to Employee Motivation,” *The Academy of Management Review*, Vol. 3, No.3, pp. 594-601.
- Locke, E. A. and G. P. Latham (1984), *Goal Setting: A Motivational Technique That Works!* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. (松井賚夫・角山剛訳『目標が人を動かす：効果的な動機づけの技法』ダイヤモンド社, 1984 年)。
- Luthans, F., Youssef, C. and B. Avolio (2006), *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*, Oxford University Press.
- 間嶋崇 (2007), 『組織不祥事：組織文化論による分析』文眞堂。
- March, J. G. and H. A. Simon (1958), *Organizations*, New York: John Wiley&Sons. (土屋守章訳『オーガニゼイションズ』ダイヤモンド社, 1977)。
- Markus, H. and P. Nurius (1986), “Possible selves,” *American Psychologist*, Vol.41, pp. 954-969.
- 松尾睦 (2006), 『経験からの学習：プロフェッショナルへの成長プロセス』同文館出版。
- McAdams, D. P. (1980), “A thematic coding system for the intimacy motive,” *Journal of Research in Personality*, Vol.14, pp.413-432.
- McClelland, D. C. (1961), *The Achieving Society*, D. Van Nostrand Company, Inc.
- Merton, R. K. (1949), *Social theory and social structure*, Free Press. (森東吾・森好夫・金沢実・中島竜太郎訳, 『社会理論と社会構造』みすず書房)。
- Meyer, J. P. and N. J. Allen (1991), “A three-component Conceptualization of Organizational Commitment,” *Human Resource Management Review*, Vol.1, pp.61-98.
- Mignerey, J. T., Rubin, R. B. and W. I. Gorden (1995), “Organizational Entry: An Investigation Behavior and Uncertainty,” *Communication Research*, Vol.22, No.1,

- pp.54-85.
- 宮島理 (2007), 『就職氷河期世代が辛酸をなめ続ける』 洋泉社。
- Morrison, D. E. (1994), “Psychological Contracts and Change,” *Human Resource Management*, Vol.33, pp.353–372.
- Morrison, E. W. (1993), “Newcomer Information Seeking: Exploring Types, Modes, Sources, and Outcomes,” *Academy of Management Journal*, Vol.36, No.3, pp. 557-589.
- 元山年弘 (2007a), 「管理者への職務適応を支える態度や行動」『六甲台論集：経営学編』第 53 巻第 3 号, 47-68 頁。
- 元山年弘 (2007b), 「管理者になる移行期におけるキャリア発達」『人材育成研究』第 2 巻第 1 号, 31-44 頁。
- Nelson, D. L. and J. C. Quick (1991), “Psychological Contracting and Newcomer Socialization: An Attachment Theory Foundation,” *Journal of Social Behavior and Personality*, Vol.6, No.7, pp.55-72.
- Nicholson, N. (1984), “A Theory of Work Role Transition,” *Administrative Science Quarterly*, Vol. 29, pp. 172-191.
- Nicholson, N. and M. A. West (1988), *Managerial job change: Men and Women in Transition*, Cambridge University Press.
- 尾形真実哉 (2006), 「リアリティ・ショックのタイポロジーと効果：学生から社会人への移行に沿った定性的パネル調査による分析」『六甲台論集：経営学編』第 52 巻第 4 号, 49–66 頁。
- 尾形真実哉 (2007a), 「日本企業の新卒採用行動傾向の検討」『日本労務学会誌』第 9 巻第 1 号, 2-15 頁。
- 尾形真実哉 (2007b), 「キャリア初期における組織社会化の複眼的分析」『神戸大学大学院経営学研究科博士論文』
- 尾形真実哉 (2007c), 「社会人になる：組織に留まる新人, 辞める新人」金井壽宏編『働きながら学ぶことの真の意味とパワー：このアプローチを意識したキャリア・人事面での教材開発』神戸大学大学院経営学研究科ディスカッション・ペーパー #13, 7-38 頁。
- 尾形真実哉 (2007d), 「新人の組織適応課題：リアリティ・ショックの多様性と対処行動に関する定性的分析」『人材育成研究』, 第 2 巻第 1 号, 13-30 頁。
- 尾形真実哉 (2008), 「若年就業者の組織社会化プロセスの包括的検討」『甲南経営研究』第 48 巻第 4 号, 11-68 頁。
- 尾形真実哉・元山年弘 (2005), 「キャリア・トランジションの質的相違による普遍性と個別性の抽出：新任管理者, 新人看護師, 新人ホワイトカラーへの移行の比較を通じて」『神戸大学大学院経営学研究科博士課程モノグラフシリーズ』 #0505。
- 小川憲彦 (2005), 「リアリティ・ショックが若年就業者の就業意識に及ぼす影響」『経営行動科学』第 18 巻第 1 号, 31-44 頁。
- 大橋靖史 (2004), 『行為としての時間：生成の心理学へ』 新曜社。
- 小木貞孝 (1974), 『死刑囚と無期囚の心理』 金剛出版。
- 大竹恵子 (2006), 「ポジティブ感情の機能と社会的行動」島井哲志編『ポジティブ心理学：21 世紀の心理学の可能性』ナカニシヤ出版, 83-98 頁。

- Ostroff, C. and S. W. J. Kozlowski (1993), "The Role of Mentoring in the Information Gathering Processes of Newcomers during Early Organizational Socialization," *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 42, pp. 170-183.
- Oyserman, D. and H. R. Markus (1990), "Possible selves and delinquency," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.59, pp.112-125.
- Parsons, T. (1951), *The Social System*, The Free Press. (佐藤勉訳『社会体系論』青木書店, 1974年)。
- Porter, L.W. and E. E. Lawler, III (1968), *Managerial Attitudes and Performance*. Irwin.
- Porter, L. W., Steers, R. M. Mowday, R. T. and P. V. Boulian (1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among psychiatric technicians." *Journal of Applied Psychology*, Vol.59, pp.603-609.
- Posner, B. Z. and G. N. Powell (1985), "Female and male socialization experiences: An initial investigation," *Journal of occupational psychology*, Vol.58, pp.81-85.
- Ragins, B. R. and J. L. Cotton (1993), "Gender and Willingness to Mentor in Organizations," *Journal of Management*, Vol. 19, No. 1, pp. 97-111.
- Ragins, B. R. and K. E. Kram (2008), *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, Research, and Practice*, Sage Publications, Inc.
- Riddle, B. L., Anderson, C. M. and M. H. Martin (2000), "Small group socialization scale development and validity," *Small Group Research*, Vol.31, No.5, pp.554-572.
- Robinson, S. L. and D. M. Rousseau (1994), "Violating the psychological contract: not the exception but the norm," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.15, pp.245-259.
- Rousseau, D. M. (1995), *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*, SAGE Publications.
- 齋藤耕二・本田時雄編 (2001), 『ライフコースの心理学』金子書房。
- Schein, E. H. (1968), "Organizational socialization and the profession of management," *Industrial Management Review*, Vol. 9, pp. 1-16.
- Schein, E. H. (1990), *Career Anchors: Discovering Your Real Values*, Revised edition. San Diego, CA: Pfeiffer. (金井壽宏訳『キャリア・アンカー：自分の本当の価値を発見しよう』白桃書房, 2003)。
- Schein, E. H. (1995), *Career Survival: Strategic job and role planning*, San Diego, CA:Pfeiffer. (金井壽宏訳『キャリア・サバイバル：職務と役割の戦略的プランニング』白桃書房, 2003)。
- Seligman, M. E. P. (1990), *Learned Optimism*. New York: Pine Associates Inc., (齋藤茂太監修, 山村宜子訳『オプティミストはなぜ成功するか』講談社, 1991年)。
- Sels, L., Janssens, M. and I. Van den Brande (2004), "Assessing the nature of psychological contracts: a validation of six dimensions," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, pp.461-488.
- 島井哲志編 (2006), 『ポジティブ心理学：21世紀の心理学の可能性』ナカニシヤ出版。
- 白井利明 (1995), 「時間的展望と動機づけ：未来が行動を動機づけるのか」『心理学評論』

- Vol.38, No.2, 194-213 頁。
- 白井利明 (1996), 「時間的展望とは何か：概念と測定」松田文子・調枝孝治・甲村和三・神宮英夫・山崎勝之・平伸二 (編)『心理的時間：その広くて深いなぞ』北大路書房, 380-394 頁。
- 白井利明 (2001), 『<希望>の心理学』講談社現代新書。
- Simon, H. A., Smithburg, D. W. and V. A. Thompson (1950), *Public Administration*, New York: Alfred A. Knopf.
- Sims, R. R (1994), “Human Resource Management’s Role in Clarifying the New Psychological Contract,” *Human Resource Management*, Vol. 33, pp.373–382.
- 園田直子 (1989), 「時間的展望における”possible-selves” の認知」『九州帝京短期大学紀要』第 1 巻, 7-21 頁。
- 鈴木竜太 (2002), 『組織と個人：キャリアの発達と組織コミットメントの変化』白桃書房。
- 高橋弘司 (1993), 「組織社会化研究をめぐる諸問題：研究レビュー」『経営行動科学』第 8 巻第 1 号, 1-22 頁。
- 高橋伸夫編 (1996), 『未来傾斜原理：協調的な経営行動の進化』白桃書房。
- 谷口真美 (2006), 『ダイバシティ・マネジメント：多様性をいかす組織』白桃書房。
- 谷口智彦 (2006), 『マネジャーのキャリアと学習：コンテキスト・アプローチによる仕事経験分析』白桃書房。
- 田尾雅夫編 (1997), 『会社人間の研究』京都大学学術出版会。
- Trommsdorff, G. (1994), “Future time orientation and control orientation: Social conditions and consequences,” in Zaleski, Z. (Ed.), *Psychology of future orientation*, Lublin, Poland: Towarzystwo Naukowe KUL. pp.39-62.
- 都筑学 (1999), 『大学生の時間的展望：構造モデルの心理学的検討』中央大学出版部。
- 都筑学 (2004), 『希望の心理学』ミネルヴァ書房。
- 都筑学・白井利明 (2007), 『時間的展望研究ガイドブック』ナカニシヤ出版。
- 宇田忠司 (2007), 「境界のないキャリア概念の展開と課題」『北海道大学経済学研究』第 57-1, 63-84 頁。
- 上野山達哉 (1998), 「組織加入後の初期適応過程に関する研究：コープこうべにおける新入職員の組織社会化過程をめぐる理論的・実証的考察」『神戸大学大学院経営学研究科博士課程モノグラフシリーズ』 #9804。
- Van Maanen, J. (1976), “Breaking in: Socialization to Work,” in Robert Dubin (Ed.), *Handbook of Work, Organization, and Society*, Chicago: Rand McNally, pp. 67-130.
- Van Maanen, J. and E. H. Schein (1979), “Toward A Theory of Organizational Socialization,” in Staw, B. M (Ed.), *Research In Organizational Behavior*, JAI Press Inc. pp. 209-264.
- Wadsworth, M. W. and D. H. Ford (1983), “The assessment of personal goal hierarchies,” *Journal of Counseling Psychology*, Vol.30, pp.514-526.
- Weick, K. E. (1995), *Sensemaking in Organizations*, Saga Publications, Inc. (遠田雄志・西本直人訳『センスメイキング イン オーガニゼーションズ』文眞堂, 2001)。
- Winter, D. and A. J. Stewart (1978), “The power motive,” in London, H. and J. E. Exner, Jr. (Eds.) *Dimensions of Personality*, New York: Wiley. pp.391-448.

山田昌弘 (2004), 『希望格差社会』 筑摩書房。

Zaleski, Z. (1994), "Towards a psychology of the personal future," in Zaleski, Z. (Ed.), *Psychology of future orientation*, Lublin, Poland: Towarzystwo Naukowe KUL. pp.10-20.