

# 地方公務員におけるキャリア関心とその規定要因

田 尾 雅 夫

## 1 問題の所在

キャリアとは職業的技能の集積である。就業以前からすではじまり、就業後の職業的適応や技能的な習熟を含み、また、異動や離転職などの社会的移動を通して獲得されるものである。したがって、キャリアを理解するためには、特定の組織や集団には制約されない分析枠組も必要である。

仮に、組織の成員でかつ組織の価値や目標の達成に忠誠であることに強意をおく「組織人」と、自らの職業的実践における知識や技術を重視する「職業人」を相対するような概念化が可能であるとすれば、キャリアはまさしく後者のものである。キャリアを得ることは、組織パフォーマンスを果すための一つの部品であったり歯車でしかないことの対極に位置づけられる。それを得ることによって、組織に対してより一層自立的な行動が可能になったり、個性を主張できるようになると考えられるからである。

しかし、キャリアを一方向的に非「組織人」のなかでのみ捉えることも、分析的な便宜からは妥当とされても実際的ではない。というのは、現実的にはほとんどの場合すでに被雇用「職業人」であり、組織による制約を拒否することは不可能といえるからである。その意味では、キャリアを特定の組織の内部過程として理解しなければならない部分も大きい。組織行動の分析に際して、キャリアは基本的な概念とされることが多い。実際に、キャリアを主軸にすえた組織研究も多く公刊されている。

では、キャリアはどのような経緯によって、組織のなかの人間行動と関わるようになるのか。

まず、キャリアは過程的に理解されなければならない。新しい知識や技術を修得し不得手を矯正したり、さらに一層の洗練に至るように、ルーキーからベテランに向う成熟過程として捉えられる。また、キャリアは適応の成果でもある。知識や技術は多くの場合、それだけでは何らの効用も発揮しない。それらはそれぞれより大きなシステムの部分として機能するからである。組織や職業集団が実際にどのように動く、あるいは動かせるかについて、経験的なノウハウの蓄積が、知識や技術をキャリアとして生ずる前提となる。それはまさしく、彼らのおかれた状況に馴れ親しむことであり、社会的適応をすすめることである。さらに、キャリアは、組織や職場集団などを含むさまざまな状況から、自らを個別化することである。主体性の確保である。組織との関係で

いえば、一方でそれと同一化しつつ他方で区別する過程が、キャリアを取得する際に必ず伴うとされる。

このように、知識や技術を時間的経過のなかで修得をすすめながら、組織内外の与件に対して適応を重ね、なお、組織での関係において主体性の維持を確実なものとする過程としてキャリアを特徴づけることができる。これは、見方を変えれば、キャリアの取得とは、組織のなかで「職業人」としての個性を反映させ得るような意思決定過程でもある。

現実の組織も、古典的な官僚制理論が仮定したほどの極端な硬直化に向うことはむしろ稀で、しかもそれは組織病理として処理され、形態的にも機能的にも多様で異質な組織が多くみられる。そのなかで人々が「組織人」として生きるか「職業人」として生きるかは、その人個人の価値意識によって決め得るところが多く残されている。被雇用「職業人」のキャリア発達に対する制約も、組織パフォーマンスとの関係で相対的にその緩急が変化するとすれば、キャリアとはまさしく組織と管理の問題である。

以上のことは、彼ら自身がどのような状況組織のもとで、どのような期待やニーズを有し、また、それに対する自らの能力や資質をどのように評価するかという一連の意思決定が、そのまま彼らのキャリアの形成に関連するということである。キャリアはどのように生きるかという選択枝である。世のため人のためという生き方もあれば、自らの利害に固執することもある。組織目的に盲従したり滅私奉仕の人もある。職人的技能に磨きをかけることに生きがいを見出す人もいれば、一度しかない人生を思うまま楽しみたいと考える人もいる。

問題は、どのような人たちがどのような影響のもとにどのようなキャリアを選択するかである。彼らのキャリアにおける意思決定過程を制約する要因をより厳密に分析すべきである。従来まで、職業選択に関する要因分析については相応の学問的成果の蓄積はあるが、就業後のキャリア形成に関するデータは比較的乏しい。

以下では、地方公務員を素材にして、どのようなキャリア選択（分析手続的には、選択に至る以前のキャリアへの関心について操作化を行った）が、どのような要因、つまり、彼らの立場や価値意識によって規定されるかについて分析を試みた。

キャリアに関して、地方公務員は興味深い分析対象である。何故ならば、「遅刻せず、けんかせず、仕事せず」といわれるような無気力な職員がいる一方で、住民の福利向上に非常な熱意をもった職員も少なくない。したがって、その分散は、非常に大きいと考えられる。また、ルーティン的なものから、絶えず判断が要求され気を休める間もない仕事まであり、職種も多様である。したがって、日々を平凡に暮らすことも可能であるし、ワーカホリックに転じることも多々ある。さまざまな生き方が相応に許容される状況を、組織としての自治体は創出しているのである。

## 2 調査の概要

この調査は、自治体職員意識調査研究会（委員長 渡辺保男 国際基督教大学学長）によって、

昭和59年6月から7月にかけて行われた。調査対象は、市町村レベル（政令指定市、東京都の特別区、市および町村）の職員であり、その中でも、教育職、消防職、医師、歯科医師、薬剤師、医療技術、看護、保健の各職種、および助役、収入役、教育長と臨時職員は対象から除外されている。標本の抽出方法は、まず対象団体をグループに分け、次に各グループから団体を無作為に抽出して、その選ばれた団体からさらに各グループの対象者数に比例した（一定の抽出率で）標本数の個人を無作為抽出する「多段階化・規模比例確率法」がとられている。調査の方法は、調査票を対象者に直接配布し、回収は調査員が出向くという配布留置法がとられている。この調査の母集団規模はおよそ100万人で、そのなかから標本として2,954名を選定した。抽出率は約0.003になる。調査の結果、2,130の有効票が回収されたので、回収率は72.1%である。

回答者の概要は、性別については、男子80.0%、女子20.0%であり、年齢別では、20歳台が16.2%、30歳台が34.3%、40歳台が30.3%、50歳台が19.2%で、20歳未満と60歳以上の回答者はいない。学歴については、「小・中学、旧制中学、高校卒」が57.7%、「旧制高校、高専、短大卒」が10.0%、「大学（大学院）卒」は32.4%であり、年齢別大卒者の比率をみると、20歳台45%、30歳台36%、40歳台28%、50歳台18%と年齢を重ねるごとに8～10%の割合で大卒者が少なくなっている。職種については、事務系が73.0%、技術系が20.0%、単純労務が7.0%であり、職位については、一般職員が55.7%、係長級が21.5%、課長補佐級が7.2%、課長級以上が15.6%である。

### 3 尺度の構成

まず、どのようなキャリアを望ましいとみなし、自らがどのように生きたいのかを測定しなければならない。この点に関して10項目用意して、各々について、「そう思う」から「そう思わない」までの5件法で回答をもとめた。結果を因子分析して、固有値1.0以上の因子を4個抽出した。これらの全体に対する説明分散（累積寄与率）は60.1%であった。

表1は、これら4因子のバリマックス回転後の因子負荷量を示している。

因子の解釈は、因子負荷量±.40を基準とした。第1因子、項目2「たとえ微力でもよりよい社会づくりに貢献する」と、項目6「その時々欲求、感情、利害に流れず、厳しく自己を律する」に高い因子負荷がみられた。この因子は、自分のためではなく、自己を律して他の人々のために奉仕するという「禁欲献身」的な態度を表していると考えられる。

また第2因子は、項目4「平凡といわれても世間並の幸福を手に入れ、それを大切にする」と項目7「争いごとを避け、人との和を大切にする」に高い因子負荷がみられた。この因子は、対人協調を大切にしながら、自分自身の生活を大切にしてく、消極的ミーイズムを表わしており、「平凡主義」的な態度を示していると考えられる。

第3因子は、項目1「社会的な評価よりも、個性ある生活を大切にする」、項目3「どうせなら思い切って楽しく生活する」、および項目5「人がどう言おうと、自分の信ずるところに従って生活する」に高い因子負荷がみられた。このことは、この因子が、社会的評価や世間体などを一切気にしない、積極的「ミーイズム」の態度を表わしていると考えられる。

表1 キャリア関心の構造

No.	質問項目	I	II	III	IV
1	社会的な評価よりも、個性ある生活を大切にする	.01	-.01	.56	-.13
2	たとえ微力でもよりよい社会づくりに貢献する	.05	.10	-.03	.00
3	どうせなら思い切って楽しく生活する	-.32	.28	.42	.11
4	平凡といわれても世間並みの幸福を手に入れ、それを大切にする	.03	.70	.04	-.04
5	人がどう言おうと、自分の信じることに従って生活する	.13	-.07	.56	.10
6	その時々欲求、感情、利害に流れず、厳しく自己を律する	.59	.11	.15	.04
7	争いごとを避け、人との和を大切にする	.27	.47	-.07	-.07
8	できるだけ社会的に高い地位につく	-.06	.04	-.08	.65
9	人にはできないものを創造する	.30	-.16	.13	.44
10	祖先から受け継いだ価値を大切に、子孫へ残す	.33	.31	-.04	.15
固 有 値		1.87	1.50	1.43	1.21
累 積 寄 与 率		18.7	33.8	48.1	60.1

そして、第4因子は、項目8「できるだけ社会的に高い地位につく」と項目9「人にはできないものを創造する」に高い因子負荷がみられた。したがって、この因子は、社会的に意味のある目標をもち、それを達成するという、「創造達成」追求の態度を示していると考えられる。

以上のように、キャリアに対する関心は、大筋で4個の軸によって表現することができる。因子得点を算出して、それぞれの個人のキャリア関心の程度の測度とした。

また、組織のなかの人間行動を測定する際には不可欠の満足感について、以下の5項目を用意した。「地方公務員であることを大変誇りに思っている」、「できれば他の職業にかわってみたい(逆転項目)」、「自分の適性にあった職業である」、「仕事にやりがいを感じている」、「今の役所に愛着を感じる」。これらは、5件法によって回答を求め、結果を単純に加算して一個の尺度とした。得点が高いほど自らの職業と職場に満足していることを示す。自らのキャリア関心に適合するような素材を組織や職場集団が提供できるほど、満足感が高まることが予想される。

以上の変動を予測ないしは説明する変数として以下に述べる変数群を考えた。

まず、組織過程は政治過程である。周知のように自治体は、権力の行使に関わる組織であり、

パワー・ポリティクスと成員の行動の関連は一層密接である。権力への関心は、彼らの行動の重要な規定因になると考えられる。

これを出世意欲として概念化することを試みた。「たくさんの人を自分の思いどおり使ってみたい」、「行政の専門家として高度の意思決定に影響を与えてみたい」、「なるべく権限の大きい高い地位につきたい」、「重要な責任ある仕事をまかせてもらいたい」の以上4項目を単純加算したが、得点の高いほど出世したいと願っていることを示す。

次に、組織のなかの行動様式について変数設定の工夫を行う。意図的であるか否かに関わりなく、組織のなかでの行動は、その人の価値観を多く反映している。たとえば、「組織人」的である人と「職業人」的である人はおのずと行動様式が相違するはずである。ここでは、9項目用意して、該当するか否かの回答をもとめた。

表2 行動様式の構造—数量化Ⅲ類による

No.		回 答	N	I	II
1	人づきあいがよい	N	935	-1.54	-1.09
		Y	1195	1.21	.85
2	いつも人より先に情報を入手する	N	1890	-.34	.50
		Y	240	2.70	-3.92
3	人的つながりが広い	N	1472	-.99	-.02
		Y	658	2.22	.05
4	同僚をリードする	N	1835	-.49	.34
		Y	295	3.17	-2.08
5	チームよりも一人でする仕事 が得意	N	1590	.55	.62
		Y	540	-1.62	-1.82
6	新しいことに関心が強い	N	1137	-.75	1.01
		Y	993	.86	-1.16
7	自分の仕事の領域をいつもは っきりさせている	N	1517	.13	.77
		Y	613	-.32	-1.91
8	時間をむだにしない	N	1534	-.05	.66
		Y	596	.14	-1.71
9	情に厚い	N	1073	-.97	-.72
		Y	1057	.98	.73

項目に○を記入した場合、「はい(Y)」と答えたこととして扱い、記入しなかった場合を「いいえ(N)」として扱った。

項目10「目立たない」については、○を記入した回答者は少数であり除外した。

回答の結果について数量化Ⅲ類分析を行い、表2のような結果を得た。これの第Ⅰ軸と第Ⅱ軸によって構成される図上に各々の行動項目を配したのが図1である。

これをみると、第Ⅰ軸の正方向に位置している回答者グループは、項目4「同僚をリードする」、

図1 行動様式の構造——その相対的布置

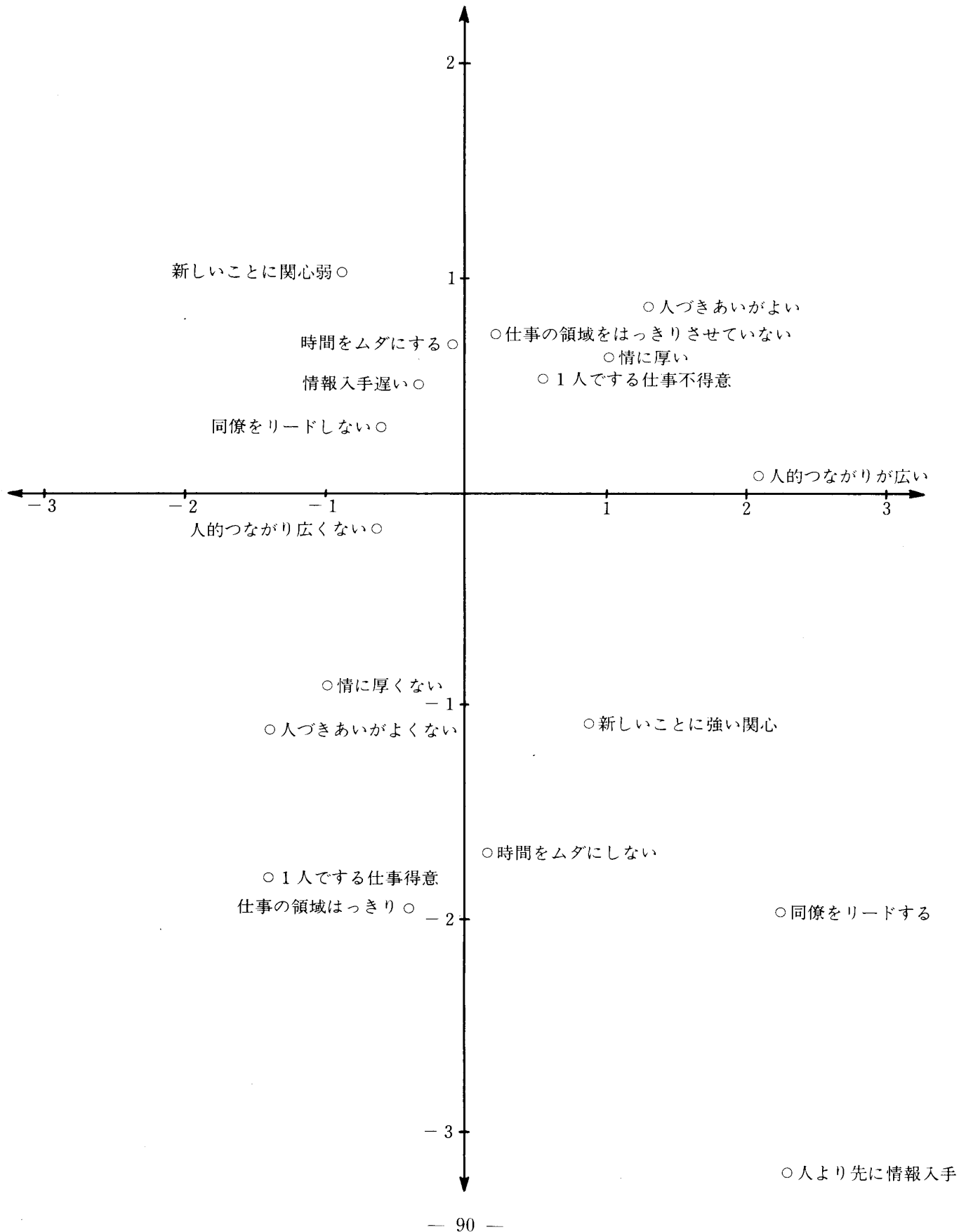
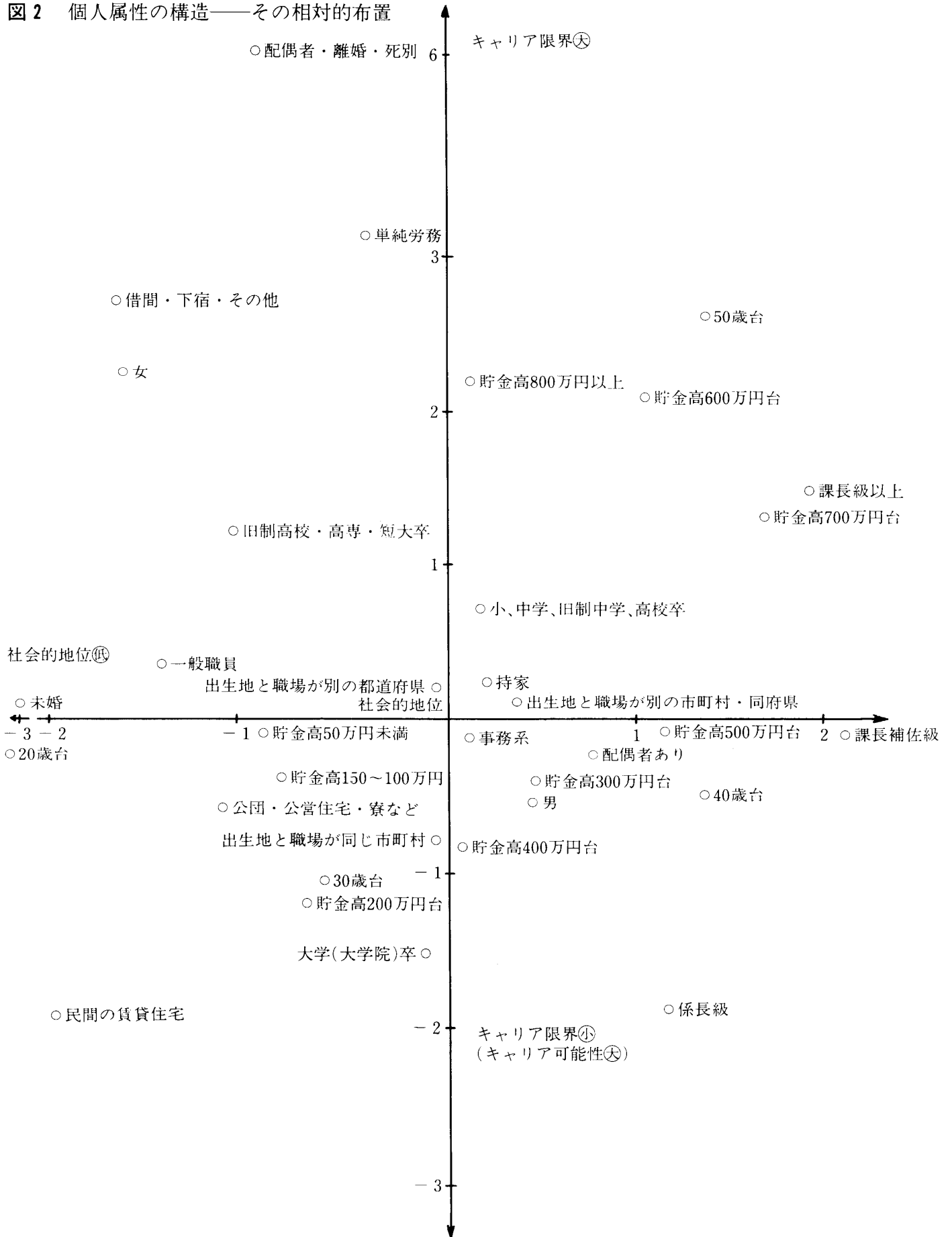


図2 個人属性の構造——その相対的布置



項目2「人的つながりが広い」、項目1「人づきあいがよい」について該当すると回答した群である。したがって、第I軸のこの方向を大切にしていることを示しているといえる。また、この場合、重視されている人間関係は、仕事を遂行するための手段的な役割を果していると考えられる。逆に、第I軸の負方向には、項目5「チームよりも1人です仕事に得意」が該当する群と、項目1、項目3、および項目9「情に厚い」の該当しない群であることから、この方向は、対人ネットワークをあまり重視せず、個人的行動を多くとっていることを示しているといえる。したがって、第I軸は、自治体職員の社会的行動の表出に関係した尺度として用いることができる。

次に、第II軸について正方向では、項目6「新しいことに関心が強い」の該当しない群と、項目1、項目9の該当する群、そして、項目7「自分の仕事の領域をいつもはっきりさせている」の該当しない群である。第II軸は、情実を重視し、人間関係を大切にしていることを示しているといえる。この場合前述の第I軸が、人間関係を、どちらかといえば手段的に捉えていたのに対して、仕事よりむしろ人間関係そのものが重要であり、目的となっていると考えられる。また、負の方向に関しては、項目2の該当する群が、かなり大きな値を示して、続いて、項目4、項目7、項目5、項目8「時間をムダにしない」の該当する群が続いている。これらから、第II軸のこの方向は、情実を重視せず、冷静に計算高く仕事をこなしてゆくタイプを表わしているといえる。したがって、この第II軸は、情実主義であるか否かを示している尺度である。

以上の結果にもとづいて個人得点を算出した。第I軸を手段性社会関係重視、第II軸を目的性社会関係重視とする。前者は、有用性の程度で評価される対人関係をどれほど重視するような組織行動を行っているかを示唆し、後者はいわばクールかホットか、あるいは義に厚く情に脆いという対人関係そのものに自らを同一視するような行動に関連している。

キャリアの選択を説明するために、いうまでもなく、個人属性が重要である。たとえば、年齢は、多くの場合、ある局面のキャリアの達成を説明するためのもっとも有力な説明度数であったし、また、学歴は、キャリア達成の限界を示す要因であるとされることが多い。

しかし、ここでは、これらの変数すべてについて、逐次的に関係性の程度を吟味するのではなく、個人属性が有する構造を明示した上で、キャリアとの関係を分析することにしたい。したがって、そのパターンを措定するために、年齢、性別、学歴、職種、職位、貯金高（収入変数に代替して用いる）、住居、婚歴、現住所と出生地の関係の9変数について回答をもとめ、数量化III類分析を行った。結果は表3に示し、この関係布置を図2に図示した。

なお、年齢の20歳未満と60歳以上については、該当者は存在せず、また、住居以外のすべての項目の「その他」については除外した。住居については、持家と、公営の賃貸住宅と、および民間の賃貸住宅、それ以外の、一般的には最も安価な賃貸、借間、下宿とその他を、それぞれひとまとめにした。

まず、第I軸についてみると、第I軸の正方向に大きな値を示すのは、職位「課長級以上」と、「課長補佐級以上」、貯金高「家庭の貯金高700万円台」、年齢「50歳台」、および「40歳台」であった。これらの項目から、第I軸の正方向は社会的地位が高く、生活が安定していることを示し



ている。また、負の方向では、年令「20歳台」、婚歴「未婚」が位置して、続いて、住居「住居が民間の賃貸住宅」、および「住居が借間、下宿、その他」、性別「女」、職位「一般職員」が、位置している。したがって、第I軸の負方向は、社会的地位の低いことを示している。したがって、この第I軸は社会的地位の高低を表示する次元である。

表3 個人属性の構造—数量化Ⅲ類による

属 性	N	I	II	
年 齢	20歳台	340	-3.16	-.01
	30歳台	720 637 433	-.71	-1.05
	40歳台	637	1.44	-.57
	50歳台	433	1.54	2.59
性 別	男	1704	.38	-.54
	女	426	-1.53	2.15
小、中学、旧制中学、高校卒 旧制高校、高専、短大卒 大学(大学院)卒	1228	.19	.64	
	212	-.74	1.35	
	690	-.11	-1.55	
職 種	事務系	1555	.07	-.12
	技術系	425	-.23	-.69
	単純労務	150	-.10	3.14
役 職	一般職員	1186	-1.42	.26
	係長級	458	1.23	-1.76
	課長補佐級	153	2.18	-.05
	課長級以上	333	2.36	1.52
家庭内貯金高	50万円未満	279	-.99	-.10
	50~100万円位	293	-.65	-.38
	100万円台	276	-.22	-.59
	200万円台	292	-.06	-1.10
	300万円台	258	.42	-.25
	400万円台	119	.09	-.82
	500万円台	231	1.13	-.05
	600万円台	57	1.12	2.10
	700万円台	34	1.69	1.32
800万円台	291	.15	2.18	
住 居 持 家	1795	.30	.11	
	公団、公営住宅、寮など	125	-1.12	-.54
	民間の賃貸住宅	155	-2.00	-1.81
	借間、下宿、その他	55	-1.60	2.75
配偶者	あり	1726	.64	-.23
	未 婚	345	-3.01	.01
	離婚、死別	59	-1.06	6.60
出生地と職場が	同じ市町村	1324	-.09	.25
	別の市町村、同じ都道府県	471	-.05	-.78
	別の都道府県	335	.41	.08

次に、第II軸は、正方向では、婚歴「配偶者と離婚、死別した」がこの軸の上方に位置して、続いて、職種「単純労務」、住居「住居が借間、下宿、その他」、年齢「50歳台」が位置している。このことから今後、職場での地位が向上したり、今よりも生活の安定度が増したりする見込みの少ないことをこの軸は示唆している。いわばキャリア限界に関する次元であり、第II軸の得点が大きくなれば大きくなるほど、キャリアが限界に近づくことを示している。また、負の方向には、住居「住居が民間の賃貸住宅」、職位「係長級」、学歴「大学卒」が位置づけられ、これらの属性は、若手中堅者層の特性を示していると考えられる。したがって、この軸の得点が低いほど、逆にキャリアに展望が開け、社会的地位も向上し、キャリアの可能性が大きくなることを示している。

したがって、第II軸は、キャリアの限界（可能性）に関する次元である。

このように、個人属性は、現在の地位に関する軸と、今後の可能性に関する軸の2個の尺度によって集約的に捉えることができる。以下では、これらの軸に関して個人スコアを算出したものを得点として用いる。

以上の説明変数は、すべて、個人内過程に関してである。彼ら自身を特徴づける変数である。しかし、キャリア選択やそれへの関心に影響を及ぼすのは、彼ら自身の価値や態度、属性だけではなく、状況も規定要因として大きく働くことは、経験的にも自明である。

以下では、このような状況的な要因について、変数化の工夫を行う。

測定法に関しては、より客観的な記述によって状況要因を測定することも可能であるが、ここでは、組織風土を測定する場合の方法に準拠することにした。つまり、組織の特性を列挙して、それに該当するか否かを5件法で回答させた。彼ら自身のいわゆる行動環境を測ることで、主観的な判断になり、その妥当性に疑義が呈されることもある。項目作成に際しては構造的というよりも、状況の機能性に注目して、自分との関係が良好か否かを判断の基準となるように努めた。

まず、ヒューマン・リレーションズのよさを測る尺度として、以下の7項目を単純加算した。「自分の職場は活気に満ちている」、「職場内では自分の意見・希望を自由に述べる雰囲気がある」、「職場内の仕事の協力体制がうまく働いている」、「職場内でよい人間関係が保たれている」、「上司は部下に適切な指示、訓練をしている」、「職員は上司を信頼している」、「皆で仕事の改善などについて話すことが多い」。

ヒューマン・リレーションズを超えた、組織の管理体制の円滑さを測る尺度として以下の6項目を単純加算した。「組織間の応援体制などの弾力的な組織づくりが行われている」、「組織内での全体の目標や方針がはっきりしている」、「企画、財政、人事などの管理部門が十分に機能している」、「適材適所の人事が行われている」、「各部署に必要な人員が適切に配置されている」、「長期的視野に立った計画的な人事管理が行われている」。

次に、逆に、組織体質に問題があるとされ、むしろ管理体制の逆機能性を測る尺度として、「議員から人事などについて好ましくない働きかけが多い」、「権限が上位に集中しすぎている」、「タテ割的で部門間の連絡整理が不十分である」、「全職員に対してもっと平等、公平な処遇が必要だ」、

「人間的な派閥や情実が幅をきかせている」、「仕事の中味よりも形式が重んじられることが多い」の6項目を用意して単純加算した。

以上を要約すると、

因子分析の結果から、キャリア関心（あるいは選択）の変数として

1. 禁欲献身 (CA1)
2. 平凡主義 (CA2)
3. ミーイズム (CA3)
4. 創造達成 (CA4) を測定し、

補助的に、

5. 満足 (SAT) を取り挙げた。

これらを規定する説明変数として、

6. 出世意欲 (F1)
7. 道具性社会関係 (F2)
8. 目的性社会関係 (F3)
9. キャリア達成 (F4)
10. キャリア限界 (F5)

および、状況的な変数として

11. ヒューマン・リレーションズ (F6)
12. 組織の機能性 (F7)
13. 組織の逆機能性 (F8)

のようになる。なおカッコ内は以下の表示に用いる略号である。

#### 4 各尺度間の相互相関関係

以上のそれぞれの尺度間について、ピアソンの相関関数をもとめ( $r$ )、その結果を表4に示した。なお、両側検定によった。また、サンプルサイズが大きいため $P < .001$ を有意性の基準とした。

これをみると、CA1とSATの間に、.252の相関関係がみられ、キャリアの形成が、自己を律して他の人々のために奉仕するという「禁欲献身」的な態度は、地方公務員としての満足と有意に相関している。また、CA1とF4の間には、.255の有意な相関関係がみられるが、これは、キャリアをすでに達成していることとキャリアへの関心が「禁欲献身」に向うことの間には有意な関係のあることを示している。また、CA1とF6の間に.170であるが、キャリアへの関心が「禁欲献身」的であるほど、職場に活気があり、人間関係も良好な状態にあると考えている。ここで、注目したいのは、すでにキャリアを達成しているほど、つまり、長く勤めている人ほど（年功序列であるため）「禁欲献身」的である。勤続によって修得される“公務員らしさ”は「禁欲献身」的な帰属意識に表出されるということであろうか。そして、彼らは、地方公務員であることに満足してお

表4 全尺度間の相互相関マトリックス

尺度	CA1	CA2	CA3	CA4	SAT	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8
CA1													
CA2	.079(**)												
CA3	.015	.028											
CA4	.057(*)	-.024	.020										
SAT	.252(**)	.198(**)	-.146(**)	.088(**)									
F1	.099(**)	-.084(**)	-.042	.628(**)	.137(**)								
F2	.142(**)	-.001	-.069(*)	.170(**)	.251(**)	.282(**)							
F3	-.105(**)	.103(**)	-.088(**)	-.144(**)	-.062(*)	-.163(**)	.000						
F4	.255(**)	.110(**)	-.157(**)	.036(**)	.232(**)	.143(**)	.174(**)	-.068(*)					
F5	.070(*)	.162(**)	-.002	-.177(**)	.078(**)	-.255(**)	-.076(**)	.049	.000				
F6	.170(**)	.078(**)	-.084(**)	.096(**)	.454(**)	.141(**)	.205(**)	.011	.156(**)	.014			
F7	.096(**)	.110(**)	-.088(**)	.035	.346(**)	.066(*)	.062(*)	.056(*)	.094(**)	.116(**)	.456(**)		
F8	-.039	.001	.153(**)	.082(**)	-.257(**)	.062(*)	-.036	-.077(**)	-.120(**)	-.048	-.353(**)	-.522(**)	

\*\*P<.001, \*P<.01

り、職場の人間関係にも満足している。

CA2については、SATとの間に.198の相関関係がみられ、キャリアへの関心が消極的ミーイズムであり、「平凡主義」的態度を示すことと、地方公務員であることに満足していることの間には、有意な関係がある。

また、F5との間には、.162の有意な相関関係がみられる。これは、キャリア限界の迫ってきている人ほど、キャリアへの関心が「平凡主義」的であることを示しているといえる。ここで注目したいのは、キャリアの今後の可能性が乏しく、「平凡主義」的意識を持っている人が、地方公務員という職業に満足していることである。

CA3については、F8との間に.153の相関関係がみられ、キャリアへの関心が、社会的評価や世間体を一切気にしない積極的「ミーイズム」的であることと、組織の体質に問題があり、効果的に管理運営がなされていないと考えることの間には、有意な関係がある。また、CA3は、既にキャリアを達成しているF4との間で-.157の相関関係がある。「ミーイズム」的である人は、同時にキャリア達成度が低く、職場内の社会的地位の低い人たちでもあることを示している。つまり、社会的地位の低い人には「ミーイズム」的意識があり、彼らは、職場の機能性について批判的ではあるけれども、結局は、個人的なことを主に考えているのである。

また、CA3は、公務員としての満足SATとの相関関係も-.146で有意であり、これは、「ミーイズム」的であるほど満足の度合は乏しいことを示唆している。

CA4は、F1との間に、.628の相関関係がみられる。キャリアへの関心を、社会的に意味をもつ「創造達成」に向けるほど、行政の意思決定の中心に参画したいというキャリア選好に積極的な態度を示しており、いわゆる出世意欲も大きいということである。また、CA4は、F2との間に.170、F5との間に.177の相関関係を示している。キャリアへの関心が「創造達成」的に向かう人は、同時に社会性を重視し、同僚や上司との関係を道具的に捉え、対人的ネットワークの確立に関心を払う人たちである。また、キャリア可能性が大きく、将来が有望であるといえる。なお、F3とは-.144の相関関係があり、情実にはむしろ関心を向けることが少ない。したがって、これらの特性より、「創造達成」的である人は、組織のリードオフマン的存在であることが多く、これからの地方行政に重要な地歩を得る人たちであるといえる。

SATとF6の間には.454の相関関係がみられる。職場の人間関係が良好であると考えている人は、ほとんど地方公務員であることに満足しているといえることができる。言い換えれば、自治体職員の満足を規定する要因として、職場での人間関係に対する満足が大きく影響するようであるが、これはヒューマン・リレーションズ重視の従来知見と合致する。また、SATとF2の間に.251、F4との間に.232、F7との間に.346、そして、F8との間に-.257の有意な関係がみられる。対人関係の道具性を重視し、社会性のある人ほど、すでにキャリアの達成を遂げて、職場のなかで社会的地位の高い人ほど、そして、組織運営が適切であり、管理が機能的に働いていると考えている人ほど、それぞれ、地方公務員であることに満足している。逆に、組織の体質に問題があり、効果的に管理運営がなされていないと考えている人は、地方公務員として満足していないといえる。

このようにみて、地方公務員としての満足を大きく規定づけているのは、状況的な要因であると考えられる。

F1は、F2との間に.282の有意な相関関係があり、F3との間にも-.163の相関関係がみられる。この場合、行政の意思決定の中心に参画したいという出世意欲の強い人ほど、対人関係の道具性を重視しながら、逆に、情実を重視せず、冷静に計算高く仕事をこなしてゆくことを示唆している。

F2とF4との間には、.174の相関関係がみられ、既にキャリアを達成し、職場内での地位の高い人は、同時に道具的な対人的ネットワークが充実しているようである。また、F6との間には、.205の有意な相関関係がみられ、道具的な対人関係を重視する人ほど、職場の雰囲気やヒューマン・リレーションズに満足する傾向がみられる。

F4とF6の間には、.156の相関関係があり、キャリア達成を遂げて社会的地位の高い人は、職場の人間関係が良好であると捉える傾向がみられる。

また、F6とF7の間には、.456、F6とF8の間には、-.353の相関関係がある。組織運営が適切であり、管理が機能的であると考えている人は、職場の雰囲気、人間関係に満足しており、逆に、組織の体質に問題があり、効果的に管理運営がなされていないと考えている人は、職場の雰囲気、人間関係も、あまり良好であるとは考えていない。

F7とF8の間には、-.522の相関関係がみられるが、これは当然である。

以上の結果をまとめると、

1. 組織内でのキャリアを既に達成しつつあり、職場内での社会的地位の高い人は、「禁欲献身」に強い関心を示し、彼らは、地方公務員であることや、職場の人間関係に満足している。
2. キャリアへの関心が「平凡主義」に向かう傾向は、キャリア限界が迫っている人に顕著にみられるが、地方公務員であることには満足している。
3. 「ミーイズム」の傾向は、職場内での社会的地位の低い人が多く、彼らは組織体質の停滞を認めて、それに反発することが多い。
4. 出世意欲が強い人は、「創造達成」に著しく関心を示し、彼らは、道具的な対人関係を重視して、今後のキャリアの可能性は大きい。また、出世意欲の強い人は情実を重視しない。
5. 地方公務員としての満足は、職場の人間関係、組織の体制、対人関係の道具性、職場内の社会的地位の高さの順に、それぞれと強い相関関係にある。

## 5 重回帰法による要因分析

次に、キャリアへの関心と、地方公務員という職業に対する満足度について、出世意欲と対人関係性、個人属性、状況に対する評価などの説明度数がどの程度、その規定性を示すかについて分析を試みた。重回帰分析を行い、その結果を表5に示した。なお、説明変数間には、すでにみたように著しく強い相関がみられ、多重線型性に配慮して説明変数の選定を行った。

これをみると、まず、キャリアへの関心が、「禁欲献身」に向うことに対しては、決定係数(説

明分散)は.103で、偏回帰係数がF4について-.209、F6について.122である。したがって、すでに、職場内でキャリアを達成して社会的地位が高いこと、および、職場のヒューマン・リレーションズが円滑であることが、彼らの公務員としての「禁欲献身」の傾向を説明している。これは、前述の一次の相関分析の結果と符合している。

次に、「平凡主義」は、決定係数が.054と小さく、説明できる程度は少ないが、F4が.113、F5が.136の偏回帰係数がみられる。これは、すでに限界まで組織のなかでキャリアを達成し、今以上の可能性は開かれていないと考える人たちは、「平凡主義」に至ることを示している。

また、「ミーイズム」については、決定係数(説明分散)が.041と小さいが、F3が-.107、F4が-.150の偏回帰係数を有している。既得のキャリアの程度が低く、情実に関心を払わない人ほど「ミーイズム」的である。

そして、「創造達成」については、それとの間の偏回帰係数が、F1が.616で、他の尺度との間には、ごく小さな数値の偏回帰係数しかみられない。また、決定係数が.396と大きいので、ここでははっきりと、出世意欲の強さが、「創造達成」へのキャリア関心を促す要因となっている。

最後に、地方公務員としての満足に関して、決定係数は.236であり、相当程度の説明がなされていると考えられる。偏相関係数はF4について.143、F2について.143、F6について.394であり、まず、職場の人間関係が円滑であることが、地方公務員としての満足の規定要因になっている。そして、社会性のある人、社会的地位の高い人ほど、地方公務員であることに満足する傾向があり、地方公務員としての満足は、職場の居心地のよさに大きく左右されているといえる。

以上を要約すると、

1. 職場の人間関係に満足している人ほど、「禁欲献身」にキャリアの関心を向けている。既にキャリアを達成し、高い社会的地位を得ていることも「禁欲献身」に向わせるようである。
2. すでに限界までキャリアを得ている人は、「平凡主義」的になる傾向がみられる。
3. 現在の職場内部での社会的地位が低く、情実を重視しない人は、「ミーイズム」に関心を向けるようである。
4. 出世意欲の強い人は、「創造達成」にキャリアの関心を向けるようである。
5. 職場での人間関係が、公務員としての満足に大きく寄与し、また、対人関係の道具性を重視することやすでに得ている地位の高さも影響を与えている。

表5 重回帰分相の結実

尺度	偏回帰係数						R	R <sup>2</sup>
	F1	F2	F3	F4	F5	F6		
CA1	.029	.075	-.089	.209	.094	.122	.321	.103
CA2	-.058	-.027	.094	-.113	.136	.072	.233	.054
CA3	-.025	-.029	-.107	-.150	.010	-.047	.203	.041
CA4	.616	-.002	-.045	-.055	-.028	.017	.630	.396
SAT	.037	.143	-.056	.143	.086	.394	.513	.263

以上の結果は、ほぼ前述の一次の相関分析の結果と合致している。

## 6 結果の考察

以上の結果は、キャリアとは過程的に把握されるものであり社会的適応の所産であるとする見解を支持している。個人の意欲や関心など価値的な態度と、当面の状況的成り行きとの相互的な関係のなかで、キャリアの方向や強さが選択されたり決定されるということである。

地方公務員に関していえば、自らの影響力が大きく、また、それを支える要因が彼自らに対して有利に働くほど公務員であることに満足し、また、より公務員的であろうとする。逆に、自らの考え方が反映されない、これ以上は何をしても報われないとすれば、内向的で後退的な、少なくとも公務員としての生産性には乏しい、たとえば「平凡主義」や「ミーイズム」などにキャリアの関心を向けるようである。

さらに、以上の結果はキャリアが不可逆的であることを予想させる。というのは、キャリアの生成が、状況による制約を不可避とした場合（つまり、純粋な「職業人」モデルに立脚することはありません、誰しもが思う存分自由にキャリアを蓄積することはないと考えた場合）、ツキはツキを呼び、不遇な人は一生報われないという非情な相乗効果の連鎖を仮定できるからである。一般的に言えば、「組織人」としての初期値の多少が、以後のキャリアを大きく規定し、有利はより一層の有利を招来し、不利は一層の不利に至らざるを得ないということである。人事担当者の間でささやかれる話のなかに「組織エリートになれるかなれないかは、就職時にはじめてつかれた直属の上司が誰であるかということと、はじめて責任のある仕事を与えられて（多くの場合、係長ポストへの就任時）、それを無事やり遂げたか否かの二点によって、結果的には多くの部分が決められている」ということがある。前者は多分に運命論的な見解であるが、ともに、キャリアにおける初期値の投入に失敗するか、誤って間違った値を代入した場合、後々までキャリアの形成に深い傷跡を残すことを意味している。

また、キャリアの生成が対人的な関係によっても影響される点についても、いくつかの点で示唆的である。キャリアとは本来ヒトに向うかモノに向うかという二元性を有しているが、社会的である人とならない人は、人事施策上は相当程度の類別化が可能であり、これに相応の適合的なキャリア・パターンがあると考えられている。地方公務員は一部を除けば、そのほとんどが対人サービスを主たる仕事としてヒトそのものに関心を向けることを半ば強制されているといってもよい。職場の人間関係における充足が、公務員らしくあるというキャリア関心の喚起に結びつくことは、対人関係がキャリアにとって第一義的に重要であることを示唆している。

加えて、その対人関係を道具的に利用するか、これ自体を目的として友好的関係そのものに満足するかはキャリアの選択に相対的な差異を生じさせるようである。道具的とみなすような行動様式は、野心的であり、公務員としての満足を促すことはあってもキャリアの方向に大きく影響を及ぼすことはない。それに対して情実に関心をもちない人は「ミーイズム」へ、情実に関心をもち人は「平凡主義」に分岐するようである。これは非社会的な、パーソナルな生活空間にキャ



## 地方公務員におけるキャリア関心とその規定要因

リア関心を向ける場合、他者に対する共感の度合によって、より積極的に自分の世界を創り上げることに腐心するかしないかが異なることを示唆している。この点に関しては、組織内キャリアを捨てた、いわゆるミドルの挫折を経験してから以後のキャリアの展開を探るうえでの手掛りとなる知見である。

できることならば、以上のような分析を公務員以外の職種についても行い、キャリア発達に及ぼすさまざまな原因の規定性に関して考察を深めたい。

1. 調査方法および結果の詳細は「地方公務員 その実像」月刊晨 (ASHITA) 臨時増刊号1985を参照

なお、資料の提供を快諾された自治体職員意識調査研究会（委員長 渡辺保男 国際基督教大学学長）および株式会社ぎょうせいに対して謝意を表します。

(1986年 8 月15日受理)