

第3章 キャリア

高橋 哲也

第1節 はじめに

本調査第二部のインタビューで明らかになった点として、ベトナム人のキャリアに関する次のような考え方があり、3年程度仕事をして、これ以上発展性がないと思うと辞める傾向があり、短期的な評価を好み、さらにキャリア志向も強いので、企業側もそれらの点に留意した人事・評価制度の運営を心掛けていくというものである。日本においても転職は広く一般的になり、社会的にも雇用の流動化などが求められる状況である。しかしながら、終身雇用慣行に対する信奉が無くなったわけではないことは昨今の若者に対する調査からも明らかである³⁵⁾。ここでは日本とベトナムにおけるキャリアの考え方について比較検討を行っていく。

第2節 キャリアコミットメント 日本とベトナムの比較

本章ではキャリアへの質問紙調査の結果報告を行う。ここでは日本とベトナムにおけるBPO業務に携わる労働者のキャリア観について考察していく。第2章にてコミットメントという章を設けているが、キャリアコミットメントはキャリアでの括りにて取り扱うこととする。キャリアコミットメントは場合にたとえ会社が変わっても、一生を通じて追求する専門分野への志向性をあらわす概念である。つまりここでは各従業員がBPO業務に関する専門性をどのように捉えているかに関する調査項目である。本調査では日本、中国、ベトナムへの質問紙を配布し調査を行った。しかしながら、中国での質問紙調査は、従業員の態度の表明という点から回収が困難であった。そのためここでは日本企業とベトナム企業での比較を行っていく。キャリアコミットメント(CC)への質問内容は以下のようにになっている³⁶⁾。また回答は五段階のリッカート尺度で求めている。

1. 他の職種で同じくらいの給料が得られるなら、きっとその職種に変わるだろう
2. ぜひとも今の職種で成功したい
3. もう一度やり直せるなら、この職種は選ばないだろう
4. 働かずに生活できるとしても、きっとこの職種を続けるだろう
5. この職種がとても好きなので辞められない
6. 一生続ける仕事として、この職種は理想的である
7. この職種を選んでしまってがっかりしている
8. 個人的に自由になる時間を、この職種に関する専門誌を読むことや情報を収集することに費やしている

質問項目に関してt検定を行い、次のような結果が得られた。有意差のあったのは八項目中の四項目であった。有意差があった項目の中でベトナム企業の平均値で3を超えているのは四項目である。その内、日本企業で平均値が3を下回っている項目は、「5.この職種がとても好きなので辞められない」、「6.一生続ける仕事として、この職種は理想的である」、「8.個人的に自由になる時間を、この職種に関する専門誌を読むことや情報を収集することに費やしている」の三項目である。ベトナム企業の労働者の自身のキャリアに対する期待値の高さがうかがえる調査結果である。注目したいのは図9でも目立っている「2.ぜひとも今の職種で成功したい」の項目である。日本、ベトナムともに平均値3以上であるが、ベトナムでは4.43という高い数値を示しており、BPO業務というキャリアへの高い期待が見取れる。有意差はないが「1.他の職種で同じくらいの給料が得られるなら、きっとその職種に変わるだろう」という転職を示唆する質問項目に関してもベトナム企業の労働者は低い数字を示しており、現在の職種への強い期待があることがわかる。

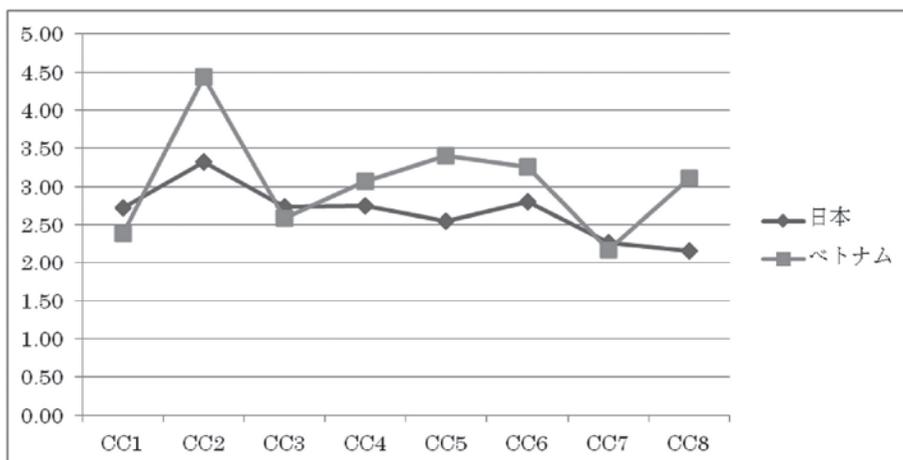


図9. キャリアコミットメント 日本とベトナム比較

表 27. キャリアコミットメント グループ統計量

	国籍	度数	平均値	標準偏差	平均値の標準誤差
CC1	日本	151	2.72	1.067	.087
	ベトナム	204	2.39	1.128	.079
CC2*	日本	151	3.32	1.002	.082
	ベトナム	204	4.43	.736	.052
CC3	日本	151	2.74	1.130	.092
	ベトナム	204	2.57	1.162	.081
CC4	日本	151	2.75	1.077	.088
	ベトナム	204	3.06	1.191	.083
CC5*	日本	151	2.54	.950	.077
	ベトナム	204	3.40	.959	.067
CC6*	日本	151	2.80	1.033	.084
	ベトナム	204	3.25	.987	.069
CC7	日本	151	2.26	1.005	.082
	ベトナム	204	2.17	1.020	.071
CC8*	日本	151	2.15	.936	.076
	ベトナム	204	3.11	.994	.070

* p < 0.001

表 28. キャリアコミットメント 独立サンプルの検定

	等分散性のための Levene の検定		2 つの母平均の差の検定			
	F	有意確率	t	df	有意確率 (両側)	
CC1	等分散が仮定されている	3.158	0.076	2.771	353	0.006
	等分散が仮定されていない			2.794	332.669	0.006
CC2	等分散が仮定されている	9.456	0.002	-12.068	353	0.000
	等分散が仮定されていない			-11.539	262.741	0.000
CC3	等分散が仮定されている	1.865	0.173	1.311	353	0.191
	等分散が仮定されていない			1.316	328.152	0.189
CC4	等分散が仮定されている	0.517	0.473	-2.514	353	0.012
	等分散が仮定されていない			-2.552	339.207	0.011
CC5	等分散が仮定されている	0.149	0.7	-8.325	353	0.000
	等分散が仮定されていない			-8.337	325.003	0.000
CC6	等分散が仮定されている	0.414	0.52	-4.106	353	0.000
	等分散が仮定されていない			-4.078	314.958	0.000
CC7	等分散が仮定されている	0.019	0.89	0.858	353	0.391
	等分散が仮定されていない			0.86	325.903	0.39
CC8	等分散が仮定されている	0.004	0.947	-9.226	353	0.000
	等分散が仮定されていない			-9.309	333.215	0.000

第3節 キャリア充足度 日本とベトナムの比較

次にキャリア充実感度（CS）である³⁷⁾。キャリア充実感度への質問内容は以下のようになっている。また回答は五段階のリッカート尺度で求めている。

1. これから先の、私のキャリアの展望は明るいと思う
2. 自分が期待しているようなキャリアを、これから先実現できると思う
3. これまでのキャリアにおいて、専門性、人的ネットワーク、ノウハウ等の資産を確実に積み上げてきたと思っている
4. これからも専門領域を拡大していくことができると思う
5. 私は今後もキャリアを通じて自分を成長させていくことができると思う
6. 他の人とは違う、ユニークなキャリアをつくってきたと思っている
7. 私は、自分の力でキャリアを作り上げてきたと思っている
8. 私は今後も仕事に自分の力を精一杯発揮していけると思う
9. これまでの私のキャリアに全体として満足している

10. これまでのキャリアにおける目標の達成状況に満足している
11. 今の仕事は私にとってやりがいがある
12. 私が現在おこなっている仕事に意義を感じている
13. 仕事で達成感を味わうことがある
14. 自分の仕事にワクワクした気持ちで取り組んでいる
15. 仕事の中で、自分の持つ能力が十分に活かされている

質問項目に関してt検定を行い、次のような結果が得られた。有意差のあったのは十五項目中の十一項目であった。組織コミットメント、職務の関与度、キャリアコミットメントでは日本企業の労働者の平均値で3を超えるものが少なかったが、ここでは十項目において平均値で3を超えている点にまず注目したい。日本企業における労働者もキャリア充実感度という点では、満たされている様子である。しかしながら、やはり全体的な傾向としてベトナム企業における労働者のキャリア充実感度の方が高いようである。それでは、有意差があった項目の中で日本企業の平均値が3を下回り、ベトナム企業の平均値が3を上回った項目に関して確認していく。「1.これから先の、私のキャリアの展望は明るいと思う」、「2.自分が期待しているようなキャリアを、これから先実現できると思う」、「6.他の人とは違う、ユニークなキャリアをつくってきたと思っている」、の諸項目である。質問項目の1,2,6に共通するのは将来のキャリアに関しての展望について好感触を抱いているという点である。やはり、現在の経済成長による期待感は強いようである。

有意差のあった項目の中で日本企業でも平均値で3を上回っているが、ベトナム企業のそれがさらに高い数値を示している項目についてみてみる。「3.これまでのキャリアにおいて、専門性、人的ネットワーク、ノウハウ等の資産を確実に積み上げてきたと思っている」、「4.これからも専門領域を拡大していくことができると思う」、「5.私は今後もキャリアを通じて自分を成長させていくことができると思う」、「7.私は、自分の力でキャリアを作り上げてきたと思っている」、「8.私は今後も仕事に自分の力を精一杯発揮していけると思う」、「11.今の仕事は私にとってやりがいがある」、「12.私が現在おこなっている仕事に意義を感じている」、「15.仕事の中で、自分の持つ能力が十分に活かされている」の諸項目である。項目を見ると、キャリアに対して過去・現在・未来のそれぞれの段階において高い評価をしていることが明らかである。図10においてCS3は日本3.01、ベトナム3.76、CS4は日本3.17、ベトナム3.80、CS5では日本3.38、ベトナム4.17、CS7は日本3.02、ベトナム3.92、CS8は、日本3.35、ベトナム4.21、CS11は日本3.31、ベトナム3.77、CS12は日本3.31、ベトナム3.75、CS15は日本3.15、ベトナム4.03を示しており、これらの諸項目について日本企業の平均値は3を超えているが、ベトナム企業の平均値は4前後と高い数値を示しており、ベトナム企業におけるキャリア充実感度の高さがうかがえる結果となった。

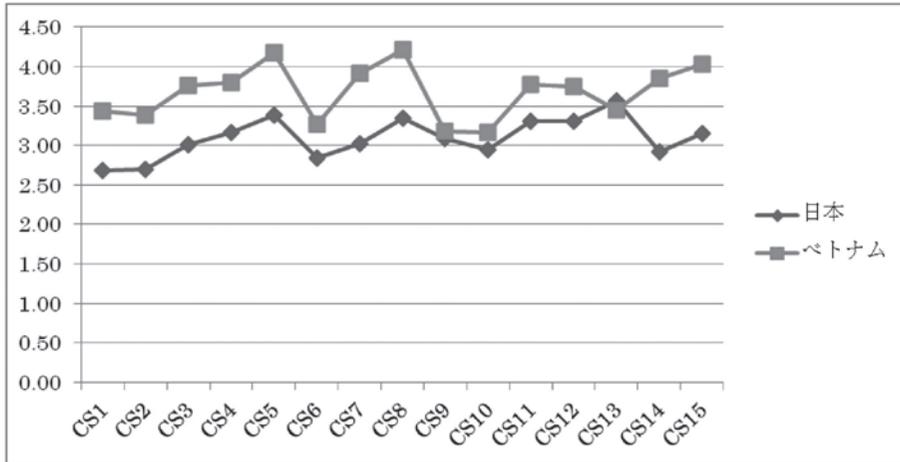


図 10. キャリア充実感度 日本とベトナム比較

表 29. キャリア充実感度 グループ統計量

	国籍	度数	平均値	標準偏差	平均値の標準誤差
CS1*	日本	151	2.68	.795	.065
	ベトナム	204	3.44	.883	.062
CS2*	日本	151	2.70	.872	.071
	ベトナム	204	3.38	.877	.061
CS3*	日本	151	3.01	.942	.077
	ベトナム	204	3.76	.834	.058
CS4*	日本	151	3.17	.828	.067
	ベトナム	204	3.80	.815	.057
CS5*	日本	151	3.38	.799	.065
	ベトナム	204	4.17	.733	.051
CS6*	日本	151	2.84	.967	.079
	ベトナム	204	3.26	.830	.058
CS7*	日本	151	3.02	.890	.072
	ベトナム	204	3.92	.839	.059
CS8*	日本	151	3.35	.732	.060
	ベトナム	204	4.21	.749	.052
CS9	日本	151	3.09	.871	.071
	ベトナム	204	3.17	.918	.064
CS10	日本	150	2.95	.826	.067
	ベトナム	204	3.16	.868	.061
CS11*	日本	151	3.31	.881	.072
	ベトナム	204	3.77	.817	.057
CS12*	日本	151	3.31	.858	.070
	ベトナム	204	3.75	.813	.057
CS13	日本	151	3.56	.921	.075
	ベトナム	204	3.45	.911	.064
CS14*	日本	151	2.91	.931	.076
	ベトナム	204	3.85	.811	.057
CS15*	日本	150	3.15	.814	.066
	ベトナム	204	4.03	.827	.058

*p < 0.001

表 30. キャリア充実感度 独立サンプルの検定

		等分散性のための Levene の検定		2 つの母平均の差の検定		
		F	有意確率	t	df	有意確率 (両側)
CS1	等分散が仮定されている	2.649	.104	- 8.299	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 8.430	339.710	0.000
CS2	等分散が仮定されている	.114	.736	- 7.315	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 7.322	324.428	0.000
CS3	等分散が仮定されている	.001	.974	- 7.960	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 7.818	300.053	0.000
CS4	等分散が仮定されている	.385	.535	- 7.192	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 7.175	320.419	0.000
CS5	等分散が仮定されている	4.528	.034	- 9.632	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 9.509	307.023	0.000
CS6	等分散が仮定されている	3.606	.058	- 4.432	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 4.332	293.626	0.000
CS7	等分散が仮定されている	.249	.618	- 9.755	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 9.668	312.166	0.000
CS8	等分散が仮定されている	.099	.754	- 10.794	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 10.832	327.336	0.000
CS9	等分散が仮定されている	.981	.323	- .886	353	0.376
	等分散が仮定されていない			- .893	332.057	0.372
CS10	等分散が仮定されている	2.460	.118	- 2.298	352	0.022
	等分散が仮定されていない			- 2.316	329.756	0.021
CS11	等分散が仮定されている	1.806	.180	- 5.107	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 5.051	309.314	0.000
CS12	等分散が仮定されている	.477	.490	- 4.910	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 4.870	313.459	0.000
CS13	等分散が仮定されている	.001	.980	1.139	353	0.255
	等分散が仮定されていない			1.138	321.463	0.256
CS14	等分散が仮定されている	1.530	.217	- 10.125	353	0.000
	等分散が仮定されていない			- 9.920	296.826	0.000
CS15	等分散が仮定されている	.005	.942	- 10.046	352	0.000
	等分散が仮定されていない			- 10.070	323.920	0.000

第4節 おわりに

ここまでの全体の傾向として、ベトナムの調査企業における従業員の組織・仕事・キャリアに対しての意識の高さがみてとれる結果となった。組織・仕事・キャリアとそれぞれに高い意識を示したベトナム企業の従業員であるが、ドイモイ政策後の経済成長³⁸⁾というベトナム国家の事情を含めて考察をしてみたい。そこで今回の調査の中から次の調査結果を参考にして総括していきたいと思う。

表31はコミットメントの対象に関する質問である。「あなたの生活の中に、余暇、地域社会、仕事、宗教、家庭が占める割合はどの程度でしょうか。生活全体を100%とした場合、希望する割合と現状とに分けて数値を記入してください」という質問への回答を求めている。現状と希望という今置かれている状況と理想的な状況について考えてもらった。その回答について日本とベトナムの平均値を出してまとめたものが図11と図12である。やはり現状においては仕事に関する数値が日本とベトナムで53.33と53.77とともに最も高い。現状では日本とベトナムでは50%以上を仕事に関して割いているといえる。希望では日本が39.05、ベトナムが41.22であった。仕事を減らして、その他のことに時間を割きたいという考え方は同様であるといっていよう。このように仕事に関しては現状と希望を含めて国家間の大きな差は見られない。その一方で家庭と余暇に関して見てみると日本とベトナムの違いが見える。日本を見てみると家庭と余暇の数値は、家庭について希望：30.93、現状：23.93であり、余暇について希望：25.61、現状20.64である。ベトナムは家庭について希望：35.33、現状：29.78であり、余暇について希望：13.33、現状は9.97であった。これらから推測すると、日本の場合は仕事以外では、家庭と余暇についてバランス良く時間を使いたいといえる。一方ベトナムでは仕事以外では家庭のことを重視する傾向が見られる。ベトナム国内での差について図13と図14を見てもらうと、余暇よりも家庭を重視する傾向は大きく変わらない。

これらから一つのイメージ像を描くことが出来るであろう。経済的に発展した日本では、仕事以外の部分の余暇も充実させたいと願う部分があり、それは家庭の問題に匹敵するほどに生活の中で大きな比重を占めつつあるといえる。一方のベトナムでは1986年以降の経済開放政策により、今まさにさらなる経済発展を迎えようとしており、仕事と家庭の充実こそが幸福の象徴であるのだといえよう。

図15にあるのが1989年に発表された三隅らによる調査結果の国際比較をグラフ化したものである³⁹⁾。これはそれぞれの項目について「あなたの生活の中でどのくらい重要か」というものを合計で100になるように配分をして記入してもらう調査の結果である。質問は働くことの意味についての調査の一部である。生活における仕事の中心性に関する調査であり、現在ではワークライフバランスに関する調査の先駆けで、コミットメントの対象に関する調査としても有用なものであるといえる。日本についての調査結果をみてみると、仕事：36、家族：35であり、ほぼ同水準である。また、余暇についても20と配分が高いようである。

やはり余暇の数値はこの当時ですでに高く、高度経済成長を経験した後の日本国民の感覚であるといえる。しかしながら、当時から仕事への配分がその他諸国より高く、日本の仕事への感覚の特異性が見られる調査結果である。今回の調査結果を踏まえると、さらに現状での仕事への配分の度合いが高いことからまた別の問題の生じる可能性もあるといえる。この部分に関してはさらなる考察が必要であると思われる。

表 31. コミットメントの対象に関する質問

	あなたの回答		回答例
	希望	現状	
余暇（趣味・スポーツ・友人とのつきあいなど）	%	%	10%
地域社会（各種の団体・政治組織などを含む）	%	%	5%
仕事	%	%	50%
宗教（宗教上の活動・信仰など）	%	%	5%
家庭	%	%	30%
計	100%	100%	100%

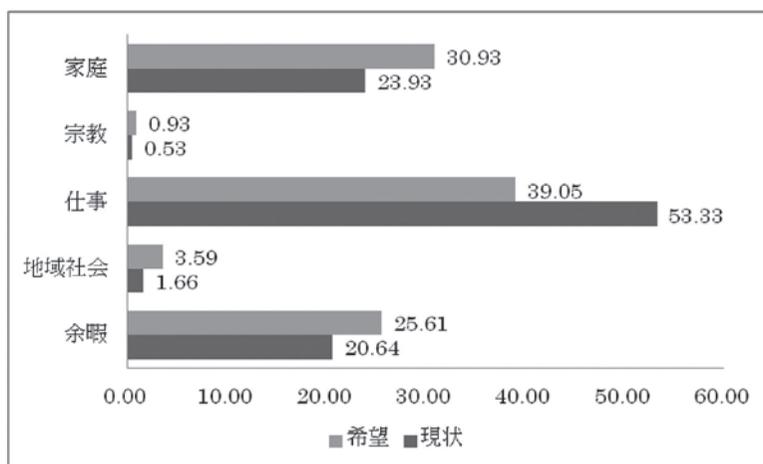


図 11. 日本：コミットメントの対象

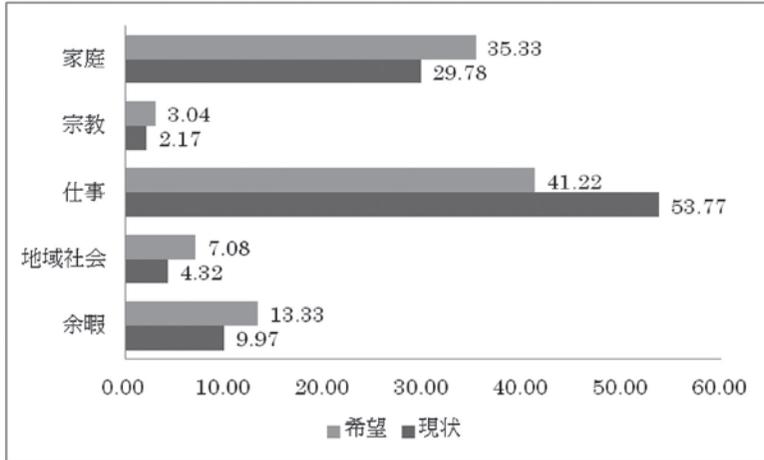


図 12. ベトナム：コミットメントの対象

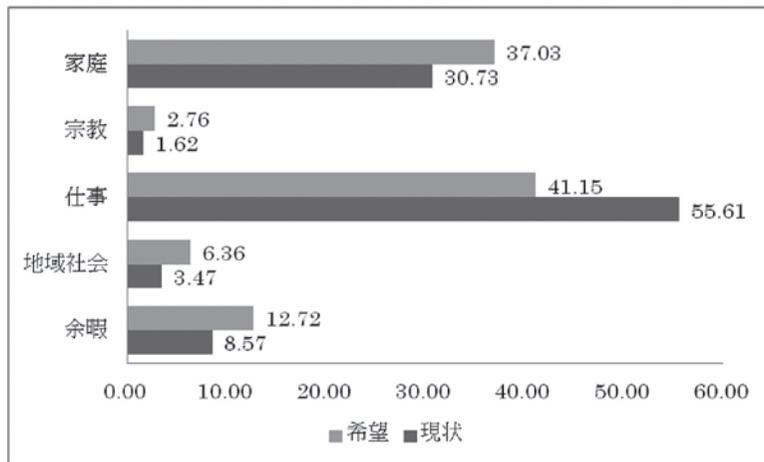


図 13. D社：コミットメントの対象

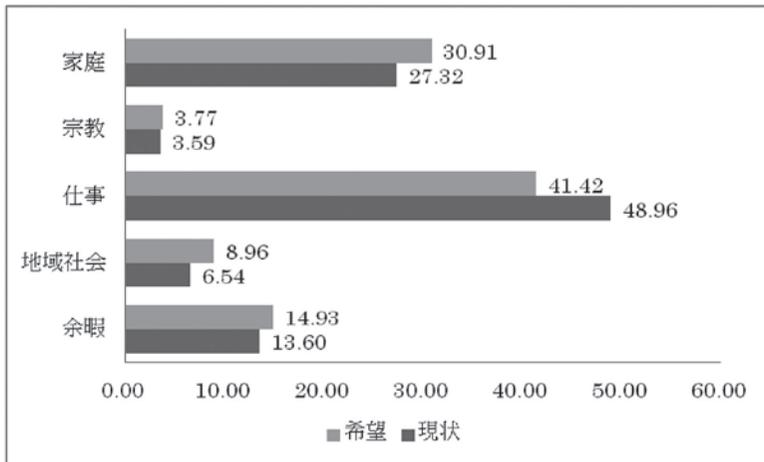


図 14. E社：コミットメントの対象

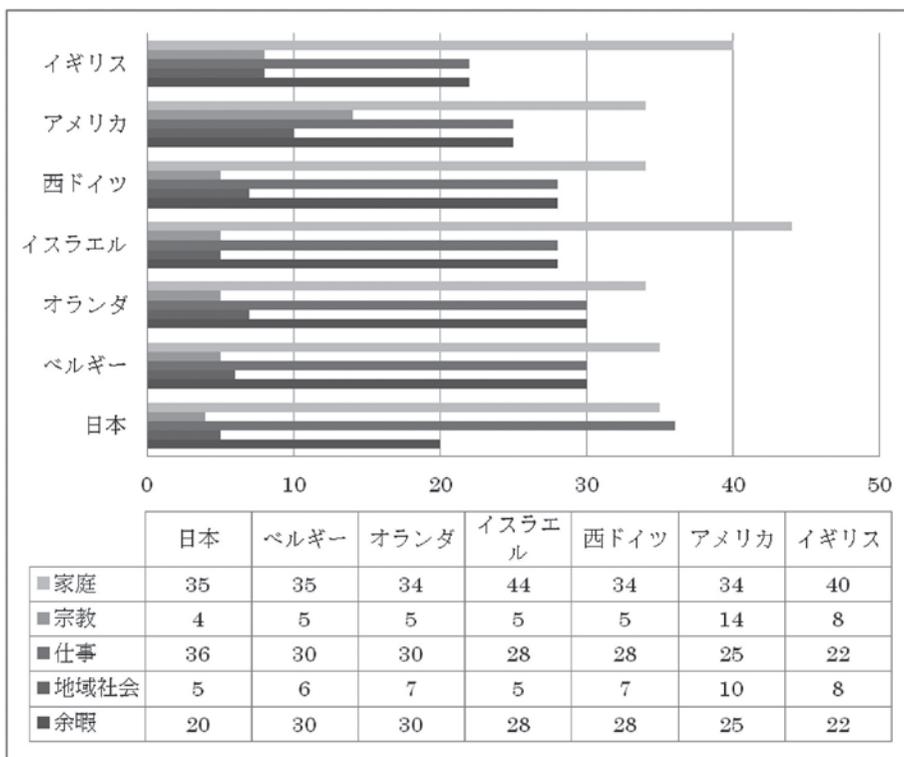


図 15. 働くことの意味：国際比較（1989年）

出所）三隅二不二『働くことの意味』より