



あふれかえる情報に惑わされず、満足度の高いキャリアを実現するために

若手社会人のキャリア形成における「行動」の重要性とは？

先行き不透明なVUCAと言われる時代を迎え、若手社会人のキャリア形成においてもさまざまな課題が生じている。インターネットやSNSにあふれかえる情報に惑わされ、自分を見失ってしまう若手も決して少なくない。そんななかで、地に足をつけて、将来にわたり満足度の高いキャリアを歩むために必要なことは何か？ リクルートワークス研究所が実施した「若手社会人のキャリア形成に関する実証調査」に基づき、「行動」をキーワードにして若手社会人のキャリア形成について考察する。

取材・文／伊藤敬太郎

“キャリア自律”が求められる時代に若手社会人に必要なことは？

ビジネスの世界で「キャリア自律」が叫ばれるようになって久しい。かつては、企業に就職すれば、キャリアアップの道筋は会社が主導権をもって用意してくれていたが、年功序列や終身雇用を前提としたそのシステムはもはや崩壊しつつある。これからの時代は、転職や独立などの選択肢も含め、働く人それぞれが、変化する社会のなかで主体的に自分のキャリアを考え、創り出していくことが求められる。

このようなキャリア自律を前提とした人材育成、人事評価の仕組みは、企業社会において確実に広がってきている。ただ組織に依存し、与えられたキャリアを受動的に受け入れるだけの人材は、組織内においてもいずれ居場所を失ってしまう——そのような時代が訪れようとしている。

働く人にとっては、このように常に主体的選択を求められることはプレッシャーであるかもしれない。しかし、見方を変えれば、この流れは、「向いてない仕事に嫌々取り組む」というネガティブな働き方の解消にもつながっていくものだ。一人ひとりが自分の仕事やキャリアに対する満足度を高めることにつながるなら、歓迎すべき変化と言えるだろう。

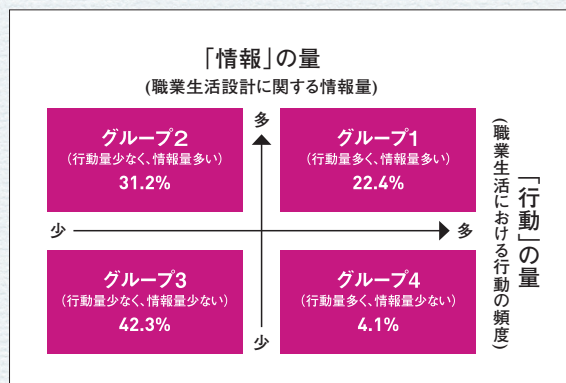
このキャリア自律を考える際に、キーワードになるのが「情報」と「行動」だ。組織に依存せず、自分自身のキャリアを構想するには、そのために必要な情報を自ら取りに行くことが不可欠。また、じっと待っているだけでは、キャリア自律につながる学びや経験の機会が得られないので、主体的に行動することもポイントになると考えられる。

では、今、「情報」と「行動」は若手社会人のキャリアに具体的にどのような影響を及ぼしているのだろうか。リクルートワークス研究所では、このテーマに関して「若手社会人のキャリア形成に関する実証調査」（2020年2月）と題した調査研究を実施

した。同研究所研究員の古屋星斗氏は、この調査研究に取り組んだ背景を次のように語る。

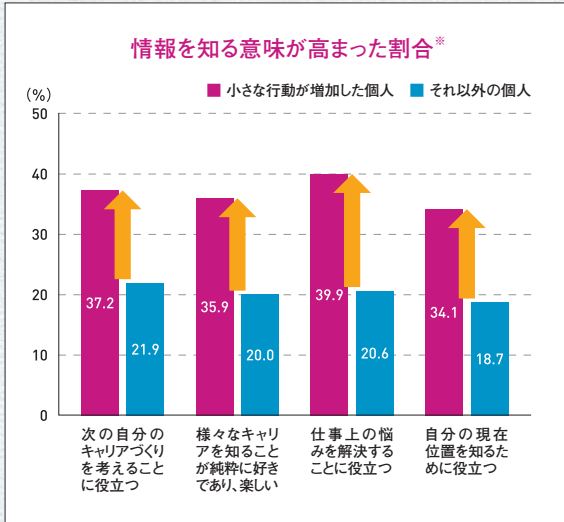
「本調査の前に、いわゆるZ世代（1990年代中盤から2000年代中盤までに生まれた世代）の若手社会人、なかでもキャリアに対する満足度が高い人を対象にまとまった数のインタビューを行ったのですが、そこで大きく二つの発見がありました。一つは、SNSなどで同世代のキラキラしたキャリアを見過ぎていて、どこかに理想のキャリアを実現する“魔法の杖”があるかのように錯覚している、地に足の付いていないキャリア観を抱えている若手が目立ったこと。もう一つは、働く動機を語る際に、自分の体験や身近な出来事がきっかけとなったという若手が多かったことです。情報化社会だからこそ、このような“自分だけの体験”が彼女らにとってむしろ重要な意味をもつようになっている。この二つの点に着目し、あふれかえる情報と“自分だけの体験”につながる行動が、どのような相関関係をもって若手のキャリア形成に影響を与えているのかを定量的に調査してみようということになったのです」

図1 若手社会人の“4つのグループ”の特徴
（「情報」の量×「行動」の量）



出所／ 図1～3、5：リクルートワークス研究所「若手社会人のキャリア形成に関する実証調査」（2020年2月）

図2 小さな行動をした個人は、
情報を知る意味が変化する



※「他者のキャリアづくりについて知ることはあなたにとってどんな意味がありましたか」の設問に対する回答について、初期3年間→現在にて上位の回答に変化した者（あてはまらない→あてはまるなど）の割合。

調査対象は平均年齢27.4歳の社会人。入職から3年までのファーストキャリア期の情報量、行動量を尋ね、図1のようにグループ分けし、それらが現在のキャリア自律やキャリアの満足度にどのように影響しているかを調べた。

なお、4つのグループのうち最も多かったのは行動量も情報量も少ないグループ3（42.3%）。行動量も情報量も多いグループ1は22.4%だった。

キャリア形成に影響が大きいのは 情報量よりも行動量だった

この調査におけるポイントの一つが「行動」の定義だ。古屋氏は、「行動」を「大きな行動」と「小さな行動」に分類する。

『『大きな行動』には三つあります。一つ目が新しい提案や業務改善などの企画行動、二つ目が自主勉強会や上司・同僚からの学びなどの社内における学習行動、三つ目が社外での学びや新しいコミュニティへの参加などの越境行動です。一方、本調査では『小さな行動』というのも別にカテゴライズしています。大きな行動のように人に自慢できたり、組織に表彰されたりするほどではない日々の小さなアクションです。例えば、やりたいことはみんなに話してみる、初対面の人とも積極的に会う、LINEなどで積極的にグループを作るといったことですね。また、友達にイベントなどに誘われたら乗ってみるといったことも含まれます。ここが面白いところで、きっかけとなる小さな行動は決して「自律」でなくてもいいんです。他人に率られる「他率」であっても、行動することが結果として気づきや変化につながることは往々にしてありますから」

行動の頻度や量を調べるときは、「大きな行動」もさることな

図3 起業した人などは、
過去にどんな「小さな行動」をしていたか

大きな行動 小さな行動	起業	インタレプレンナー (社内起業家)活動	社外活動
来た話は断らずやってみる	+5.5	+15.7	+10.5
わからないときはすぐに質問する	+11.0	+10.3	+5.4
他分野・他部門と積極的に関わる	+6.5	+12.1	+7.6
飲み会や懇親会等の幹事や調整役を引き受ける	+7.0	+17.3	+10.2
先輩のしごとのしかたを見る・真似る	+0.9	+17.6	+7.7
やりたいことはみんなに話してみる	+7.4	+9.6	+4.8
初対面の人とも積極的に会う	+19.0	+14.6	+11.7
友達に誘われたイベント等に行く	+6.9	+17.2	+8.7
自分の意見はしっかり会社伝える	+16.1	+12.7	+9.5
LINEやメッセージで目的に合わせたグループを作る	+9.1	+12.2	+4.5

がら、この「小さな行動」が重要な要素となるという。

このような条件で調査した結果、グループ1～4には、「キャリアの自律性」「ワークエンゲージメント（仕事に対してポジティブに取り組んでいる心理状態）」「仕事への満足感」という3つの点で有意な違いが見られたという。

これら3点のスコアが最も高かったのが、行動量も情報量も多いグループ1。最も低かったのが、行動量も情報量も少ないグループ3だった。ここまででは想定される範囲内の結果といえるが、注目されるのは、行動量が少なく情報量が多いグループ2より、行動量が多く情報量が少ないグループ4のほうがスコアが高いということだ。

「その理由は“情報の活用”にあるのだと思います。WebサイトやSNSで検索するだけで情報量ばかりを増やしても結局何も身につかないし、むしろ“やらない理由”をいくつもつくってしまうことになってしまいます。一方で、小さなことでもいいから、情報として得たことを自分で試す人、あるいは行動から情報を得る人は、情報が経験として身につきますし、それを積み重ねることで情報の質や真実を見極める目も養われます。つまり、情報を活用できているということですね。グループ4はもともと出現率が低いのですが、行動量によって少ない情報を有効に活かしている点で、情報量だけでそれを活かしていないグループ2を上回ったと考えられます」

このように日々の「小さな行動」の積み重ねは、結果として情報の活用には大きな影響を及ぼす。それを示したのが図2だ。小さな行動が増加した人と、それ以外の人を分けて調べたところ、小さな行動が増加した人は、情報を「次の自分のキャリアづくりに考えること」や「仕事上の悩みの解決すること」などに役立てることができるようになっていることがわかる。

図4 スモールステップ実践の5つの要素

① 自分のやりたいことをアウトプットしてみる	自己開示 Disclosure
② 背中を押して貰い、パワーを貰う	エネルギーを受け取る Encouragement
③ 目的をもって探してみる	目的のある探索 Search
④ 試しにやってみる	試行 Try
⑤ 体験を自分のものにする	内省・振り返り Introspection

出所／リクルートワークス研究所「『ありのまま』と『何者』のはざままで。若者キャリア論2020第5回 2020年からのキャリアづくり入門」(古屋星斗)

「小さな行動」の積み重ねが「大きな行動」へとつながっていく

また、「大きな行動」と「小さな行動」の相関関係を示したのが図3。起業、イントレプレナー（社内起業家）活動、社外活動といった大きな行動をしている人は、「わからないときはすぐに質問する」「他分野・他部門と積極的に関わる」「初対面の人とも積極的に会う」といった小さな行動をしている割合も、おしなべてそれ以外の人たちより高い。

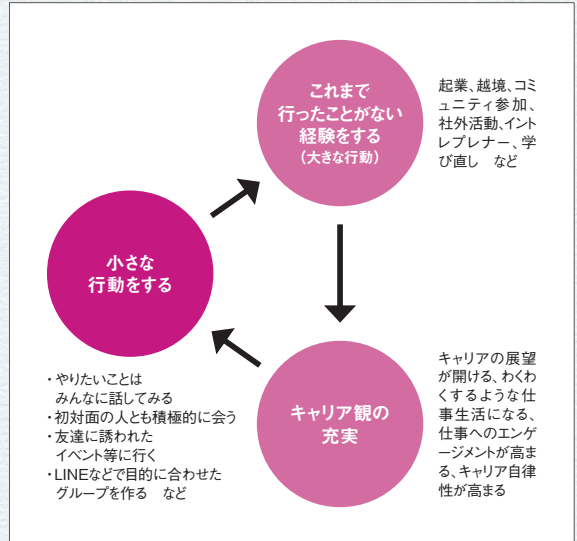
「行動」と言われると、人はつい「大きな行動」を意識し、身構えてしまう。性格的にいきなり大きな行動に取り組むことが苦手だという人も多いだろう。しかし、いきなり無理をする必要はないようだ。「きっかけは小さな行動で十分」と言う。

古屋氏はこの「小さな行動（スモールステップ）」を5つの類型に分類している（図4）。①、②のように、行動を自分だけの範疇にとどめず、周囲との関係性のなかで実践していくことはポイントの一つ。特に行動することが苦手な人にとっては「②背中を押して貰い、パワーを貰う」は重要だ。⑤の内省・振り返りも、小さな行動を血肉化していくために大切なプロセスだ。

「現代は歴史上最も仕事に関する情報が得やすい時代です。もちろんこれを利用しない手はありません。しかし、いくら多くの情報に触れてもそれだけでは自分の力にはならない。大量の情報のなかから自分に有用な情報を見つけ出すこと、そのための手段を身につけることが重要な時代になっているといえるでしょう。そこで大切になるのが小さな行動です。小さな行動によって得られる“自分だけの情報”を軸にして、世の中に出回っている大量の情報を取捨選択していく。それが若手社会人の成長のカギであることが今回の調査で明らかになったと思います」

小さな行動の積み重ねが、自分だけのものの見方や考え方、自信や勇気を培い、それが大きな行動やキャリア観の醸成につ

図5 現代におけるファーストキャリア形成の構造仮説



ながっていく。図5は、小さな行動と大きな行動、キャリア観の醸成の関係を示したものだ。キャリアの初期の段階でこのサイクルをうまく回すことができるかどうか、その後のキャリアの充実度に大きく影響してくるということだ。

では、「行動」という観点から考えたとき、高校生や大学生にとって大切なことは何だろうか。古屋氏は、社会人になってからでも、小さな行動から始めることによって、例えばグループ2からグループ1へと移動することは十分可能だという。しかし、行動、特に小さな行動は日々の習慣だ。行動する習慣がないまま社会人になったとしても、すぐにスイッチが入るとは限らない。だからこそ、学生時代に行動する習慣を身につけ、準備運動しておくことが、社会に出てからの中長期的なキャリア形成を考えたときに大切なことになる。

もちろん行動するかしないかは自分次第だが、行動することが苦手な若者が自分を変えようと思うなら、環境も重要だ。大学選びにあたっては、留学、長期インターンシップ、PBL（プロジェクトベースドラーニング）、各種コンテスト、イベント、サークル活動、学外での社会貢献活動やボランティア活動など、学生が主体的に行動する機会が豊富に設けられているかどうか、それを支援する仕組みが充実しているかどうかは重要なポイントだ。また、行動変容を実現するには、周囲の“人”も重要となる。例えば、アクティブな同級生が周りに数多く存在することは自分自身の行動を促す刺激となるはずだ。また、図4の②で示したように、行動を支援し、励ましてくれる教員や先輩などの存在も重要だろう。

このような情報はWebサイトやパンフレットだけでは十分に得られないかもしれない。特に“人”に関する情報を得るには、オープンキャンパスなどで直接在学学生に質問するといった行動が大切になるだろう。このように小さな行動は進路選択の段階から（もちろん今すぐにでも）始めることができる。それ自体が将来のキャリア形成につながる小さなステップなのだ。