

リレーションを育む 「4つの小さな行動」

大嶋 寧子



Yasuko Oshima

リクルートワークス研究所 主任研究員

東京大学大学院農学生命科学研究科修士課程修了後、1998年富士総合研究所入社。マクロ経済予測、外務省出向（OECD経済委員会・経済開発検討委員会に関わる政策調整等）、みずほ総合研究所における調査分析業務（雇用政策・家族政策）を経て、2017年リクルートワークス研究所に入所。著書に『30代の働く地図』（岩波書店、共著）、『不安家族—働けない転落社会を克服せよ—』（日本経済新聞出版）、『データブック—格差で読む日本経済—』（岩波書店、共著）、『「雇用断層」の研究—脱「総中流」時代の活路はどこにあるのか—』（東洋経済新報社、共著）など。

つながりの二極化を打破するために

I-1で見たように、人とのつながりは、働く人の幸福感やキャリアと深く関わっている。新型コロナウイルスの感染拡大を端緒とする経済の悪化、テクノロジーの発展による人の仕事の代替など、経済や社会が大きく変化しようとしている今、人とのつながりはこれまで以上にかげがえのないものとなっていっだろう。しかし、日本では人とのつながりを持っていない人と、そうでない人の二極化が生じている。誰もが大切なリレーションを持つために、個人は何ができるのか。

人とのつながりの中心だった家族や職場

まず、これまでの人とのつながりを振り返りたい。日本の場合、その中心をなしてきたのは、家族と職場だった。家族については1980年代に、社会の大多数の人が結婚する社会(「皆婚社会」と呼ばれる)が出現し、生活の基盤とともに心理的な「よりどころ」を提供してきた。

一方、職場については、日本型雇用システムが特徴とする長期の雇用関係のもとで、働く人に同じ目標を追求する仲間やそのための居場所を提供してきた。上司や先輩社員が若手の育成に励み、業務時間後に頻繁に飲食したり、運動会や社員旅行で親睦を深めるなどの時間を通して密接な人間関係が築かれた。

その裏側で、職場では長時間労働や頻繁な異動・転勤が当たり前となり、個人がキャリアを主体的に切り拓くことは難しかった。同時に、社外での学びや副業は歓迎されず、人間関係は企業の内側に閉じがちだった。

所与ではなくなった「家族」とのつながり

しかし今や、家族や職場で人とのつながりを持つことは「当たり前」ではなくなりつつある。未婚化により、50歳時点で婚姻をしたことがない人の割合は、2015年に男性で23%、女性で14%まで上昇しており、国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、2035年には男性で29%、女性で19%になると見込まれている^{*1}。

これに拍車をかけるのが高齢化だ。より長く生きようになれば、配偶者と死別する人も増えるため、高齢単身世帯が増加する。同じく国立社会保障・人口問題研究所の推計によれば、2040年には世帯主が65歳以上の世帯が全世帯の40%を占めるようになり、さらに40%が一人暮らしになると予想されている^{*2}。

*1 国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計(全国推計)』(2018(平成30)年推計)

*2 国立社会保障・人口問題研究所『日本の世帯数の将来推計(全国推計)』(2018(平成30)年推計)

「忘年会スルー」をもたらした、職場の変化

職場での人とのつながりも同様だ。バブル経済の崩壊後、企業は組織のスリム化や効率化を進めてきた。その一つの帰結として、職場の余裕が失われ、協力しあう雰囲気や、若手を積極的に育成する風土が後退しているほか、メンタルヘルス上の不調を抱える労働者が増えている。

2019年の冬には、「忘年会スルー」という言葉が流行した。仕事の後に、わざ

わざわざお金を払ってまで、上司や同僚と過ごしたくない。だから、忘年会を欠席する。そんな主張に、若手を中心に共感が集まった。職場は、豊かなリレーションを生む場としての働きを持ちにくくなっている。

[ベース性][クエスト性]というつながりの性格

今、日本で働く人は、どのように人とのつながりを持っているのか。その実情を探るため、リクルートワークス研究所は2019年12月に、全国の仕事をしている25~54歳を対象とする「働く人のリレーション調査」を実施した。

この調査で注目したのは、これまで家族や職場のつながりが代表的に持っていた2つの性質である。具体的には、①ありのままでき、困ったときに頼ることができる安全基地としての性質[ベース性]と、②ともに実現したい共通の目標がある、目的共有の仲間としての性質[クエスト性]を軸に、人間関係を明らかにしようとした。

他者とのつながりが持つ2つの性質

- [ベース性] ありのままでき、困ったときに頼ることができる安全基地としての性質
- [クエスト性] ともに実現したい共通の目標がある、目的共有の仲間としての性質

人とのつながりは4種類に分けられる

[ベース性][クエスト性]というつながりの性格に着目すると、人とのつながりの多様性も見えてくる。

たとえば、[ベース性]のみがあり、[クエスト性]はないつながりがある。特に目的はなくても集まり、たわいもない会話で盛り上がる学生時代の仲間。あるいは、ふだんはバラバラに行動しているが、いざというときに頼れる家族。そんな心のよりどころとなるようなつながりを、以下では[ベース・リレーション]と呼んでいく。

一方、[ベース性]はないが、[クエスト性]だけがあるつながりもある。たとえば、協力して同じゴールを目指す、緊張感のある職場の先輩・後輩の関係や、親しい



わけではないが、地域のために協力している自治体でのつながりなどだ。そんな共通の目標のもとでの人とのつながりを、[クエスト・リレーション]と呼ぶ。

これらに対し、[ベース性]と[クエスト性]の両方を持つつながりもある。たとえば、お互いの仕事やキャリアを大切にしながら、家事・育児において支え合う夫婦や、高い業績を上げている一体感のあるチームなどがこれにあたる。このようなつながりを、以下では[ベース&クエスト・リレーション]と呼ぶ。

最後に、人とのつながりには[ベース性]も[クエスト性]もないものもある。これには、知り合いではあるものの人間関係が深まっていない場合や、「しがらみ」や「なれあい」など本人から見てポジティブな価値が見出しにくい人間関係があると考えられる。

4割がリレーションを持っていない衝撃

働く人はどんなリレーションを保有しているのだろうか。調査からは、衝撃的な事実が浮かびあがった。[ベース性]または[クエスト性]のどちらか、あるいは両方を備えた人間関係(以下、リレーションと呼ぶ)を、少なくとも1つ以上保有する人は、全体の約6割だった。つまり、働いているにもかかわらず、約4割の人がリレーションを持っていなかったのだ。

今やリレーションを持つことは、当たり前ではない。しかし、充実した人生を送るうえで、人間関係はとても大切なものだ。

リレーションによりキャリアが拓ける

心理学の分野では、他の人からのサポートがあることが、幸福感を高めてくれること、想定外の状況に置かれたときのストレスを軽くしてくれることが明らかにされてきた。

さらに近年は、困ったときに助けてくれたり、励ましをくれる人間関係が、新たな挑戦や探索を支えてくれることも指摘されている。「失敗しても帰る場所がある」と思えることで、未知のことに踏み出しやすくなるのだ。

その他にも、人は多様な人間関係から、これからの成長に関わる情報や機会を得たり、将来を考えるきっかけを得たりしている。

つまりリレーションは、想定外の変化が訪れるこれからの時代を乗り越え、人生やキャリアを切り拓くことに役立つ、大切な資源の一つである可能性が高いのだ。

リレーションが豊かなほど、 キャリアの見通しが明るい

実際、リレーションが豊かな人は、そうでない人と比べて将来のキャリアの見通しが明るい傾向があった。図表①に示すように、キャリアの見通しは[ベース&クエスト・リレーション]を1つ以上持っている人で最も高く、[ベース・リレーション]と[クエスト・リレーション]を別々に持っている人がこれに続いていた。

一方、[ベース・リレーション]のみを持っている人、[クエスト・リレーション]のみを持っている人は、キャリアの見通しスコアはやや低いものの、プラスであった。

これらに対し、リレーションを持っていない人のキャリアの見通しはマイナスであった。リレーションを持っている人、なかでもその関係性のリレーションの質が重層的な人で、これからのキャリアを見通しやすくなっていた。

図表① リレーションの持ち方とキャリアの見通し

		キャリアの見通し*3		
		-1.0	0	1.0
	[ベース&クエスト・リレーション]を1つ以上持っている人			1.1
	[ベース・リレーション]と[クエスト・リレーション]を別々に持っている人			0.9
	[ベース・リレーション]のみを持っている人			0.5
	[クエスト・リレーション]のみを持っている人			0.4
	リレーションを持っていない人	-0.9		

*3 キャリアの見通しは、今後の人生やキャリアに関する質問（「これからのキャリアや人生について、自分なりの見通しを持っている」「これからのキャリアや人生について、前向きに取り組んでいける」「自分は10年後、生き生きと働いていると思う」「これからのキャリアや人生で困難なことがおきても、乗り越えられると思う」「今後のキャリアの見通しが開けている」）に「非常にそう思う」から「全くそう思わない」までの5件法で回答した結果を、主成分分析に基づいて合成したスコア。

「4つの小さな行動」が知り合いを リレーションにする

人とのつながり、とりわけ、[ベース性]と[クエスト性]が重なるリレーションを持つことが、個人の現在の生活や未来の仕事を充実させる鍵の一つであることはわかった。

しかし問題は、誰もがそうしたリレーションを持てているとは限らないことだ。先に述べたように、働いていてもリレーションを持っていない人は、約4割に上る。自分にとって大切なリレーションを持ちたいと思ったとき、個人ができることは何だろうか。

その答えを探るため、リレーションを持つことに関わる要因を分析したところ、4つの行動因子が明らかになった。

1つ目の行動は、「自分を振り返る」だ。これからやってみたいことや学んでみたいことを考えたり、興味があることをためしたり。あるいは、これまで自分がやってきたことや、この先どんなふうに働いていきたいかを考えることなどがここに当てはまる。

ざわつくパーティー会場でも、自分の名前を呼ぶ声だけははっきり聞こえるように、人は自分にとって重要だと思う情報に注意を向ける傾向がある。一方、インターネットを通じて、私たちは毎日大量の情報が届くようになっている。自分が何を大切にしたいのか、社会のどこに問題を感じているのか、これから学んでみたいことは何かを常日頃考えている人こそ、情報の洪水のなかから、自分にとって意味のある情報やコミュニティを見つけやすくなるのだろう。

図表② 「自分を振り返る」に関わる行動

- これからやってみたいことや学んでみたいことについて考える
- 興味があることについて、まずはためしてみる
- これまで自分がやってきたことについて考える
- この先、どんなふうに働いていきたいか考える
- 興味があることについて、人に聞いたり、情報を集める
- 間違っているかもしれないけど、意見を述べてみる

2つ目の行動は、「自分を伝える」だ。少し振り返ってみてほしい。建前ではなく、本音を教えてくれた友人に、親近感を覚えた経験はないだろうか。それと同じように、自分の思いや関心を他者に伝えることは、その思いを目にした誰かの心に共感や親しみの感情を生むきっかけとなる。実際に先行研究でも、自己開示は自分の気持ちの整理に役立つだけでなく、間接的に相手への信頼や好意を伝え、他者との関係を深める効果があることが明らかにされている*4。

図表③ 「自分を伝える」に関わる行動

- 学んだことについて発信する（人と話したり、SNSで紹介するなど）
- 興味があることについて発信する（人と話したり、SNSで紹介するなど）
- これから自分はどうしていきたいか書き出したり、人に話してみる

3つ目の行動は、「ちょっとした手助けをする」だ。手助けをするためには、相手が何に困っているのかを観察し、自分のできることを探す必要がある。「ちょっとした手助けをする」行動がリレーションを持つことと関わっているのは、単にその手助けが相手の役に立つからではないだろう。むしろ、相手の困りごとを自分ごととして考え、ともに解決しようとする姿勢そのものが、人との関係性を生んでいると考えられる。

図表④ 「ちょっとした手助けをする」に関わる行動

- 人をよく見て、困っていることがないか気にかける
- 助けを求められなくても、手伝いを申し出る
- いつも何か自分が役立てることはないかと気にする

4つ目の行動は、「助言を求める」だ。自分の弱みを見せるようで、なかなか他人にアドバイスを求められない人がいる。しかし困っているときにそのことを素直に打ち明け、その人にしかできない助言を求めることは、相手への信頼やその人が持つ知識への敬意を伝えることでもある。最近の研究では、人は自分に助言を求めてきた相手に、能力があると思ったり、好ましい感情を抱きやすいこともわかっている。

*4 曾我部裕介・小関俊祐 (2015)「大学生の友人における自己開示と友人に抱く印象との関連—自己開示の深さ、友人との親しさ、主観的類似度、信頼感、好意度に着目して」『ストレス科学研究』
古川良治 (2008)「インターネットにおける自己開示研究の方向性に関する考察」『成城大学社会イノベーション研究』
安藤清志 (1986)「対人関係における自己開示の機能」『東京女子大学紀要論集』

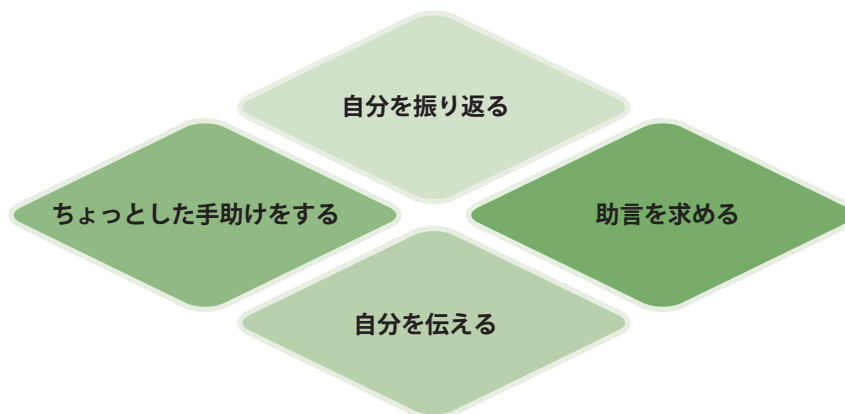
図表⑤ 「助言を求める」に関わる行動

- 困難に直面したときは、周りの人に助言を求める
- 親しい人などに、自分の悩みや不安を相談する
- 知識や経験がある人に、意見やアドバイスをもらう

回答者の属性などを考慮したうえで、これら4つの小さな行動(「自分を振り返る」「自分を伝える」「ちょっとした手助けをする」「助言を求める」)が、何らかのリレーシヨンの保有とどのように関わるのか回帰分析を行った。すると、統計的に有意な関係があった。この結果は、被説明変数を[ベース&クエスト・リレーシヨンの保有]としても同様であった。

なお、これらは「ふだんの行動」に関わるものであり、1回限りの行動ではないことに注意が必要だ。日常生活のなかで、無理なく行動を積み重ねていくことで、人とのより良い関係性が花開いていくのだろう。

図表⑥ リレーシヨンの保有と関わる4つの小さな行動



外交的でない人にも、4つの行動は「効く」

ここで気になるのは、人とのつながりを作りやすい性格とそうでない性格があるのではないかと、という点だ。一般的に考えれば、外交的で人付き合いに積極的な人は、人とのリレーションを持ちやすいと考えられる。

さらに、外交的な人は、人に対し「自分を伝える」や「助言を求める」などの行動をより頻繁にとっている可能性がある。そうであるならば、リレーションを持つことと「4つの行動」は、ともに外向性という性格の特性に関係しているだけで、両者の間に関係は存在しないのかもしれない。

外交的でなくても、リレーションを持つことは可能なのか、4つの小さな行動は有効なのか、これらを探るために、個人のパーソナリティに関する特性を加味して分析を行った。

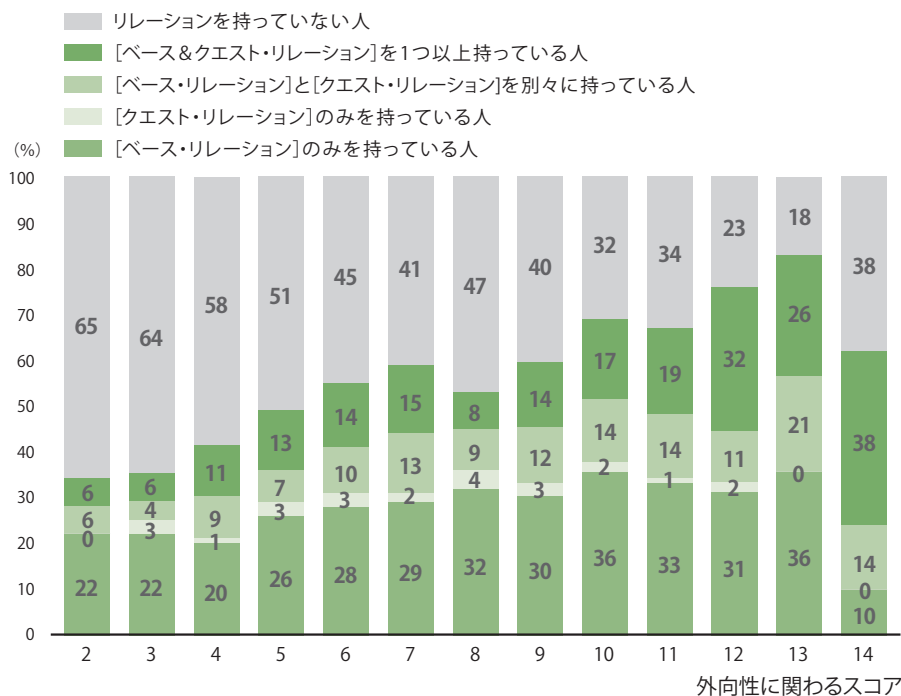
心理学では、人の基本的な性格が5つの次元(「外向性」「調和性」「誠実性」「神経症的傾向」「経験への開放性」)から構成されるとするビッグファイブの理論がある。この理論に基づく尺度^{*5}に基づき、外向性のスコア別にリレーションの保有状況を見た(図表⑦)。すると、必ずしも直線的な関係ではないものの、おおむね外向性に関わる得点が高い人ほど、何らかのリレーションを保有している人の割合が高い傾向が見られた。

次に、外向性の得点が低い人^{*6}を対象を絞って、①いずれかのリレーションを保有しているかどうか、②[ベース&クエスト・リレーション]を保有しているかどうかと、4つの小さな行動の関係を分析した。

*5 小塩真司他「日本語版 Ten Item Personality Inventory(TIPI-J)作成の試み」『パーソナリティ研究』を参照し、日本語版 Ten Item Personality Inventory(TIPI-J)を使用した。

*6 ここでは外向性のスコアの分布を踏まえ、スコアが5以下の人(スコアの低い方からカウントして17%)を対象とした。

図表⑦ 外向性のスコアとリレーションの保有状況



注:四捨五入の関係で合計が100にならない場合がある。

すると、この場合においても、「自分を振り返る」「自分を伝える」「ちょっとした手助けをする」「助言を求める」の4つの小さな行動は、それぞれ①②と意味のある関わりを持っていた。

以上をまとめると、外向性は確かにリレーシヨンの持ちやすさと関わりがありそうだ。しかし、このような性格の特性は絶対ではなく、たとえ外交的でなくとも、4つの小さな行動は、リレーシヨンを持つことと関わりを持っていた。つまり、リレーシヨンを持つために外向的であることは有利だが、絶対の条件ではない。

外向的でない人にとっても、4つの行動は有効である。リレーシヨンを育てる4つの小さな行動は、実にパワフルなのである。

今こそ、リレーシヨンを持つための行動を始めよう

今、新型コロナウイルスの感染拡大は、飲食店や旅行業など外出自粛の影響が直撃した産業を中心に、働く人の雇用や生活に甚大な影響を与えている。人々の嗜好や行動が変容したり、これを機に企業がDX(デジタルトランスフォーメーション)を加速させたりするとの見方もあり、自分の仕事にどのような影響が生じるかを懸念する人や、先々のキャリアを見通すことが難しいと不安を感じる人も多いだろう。このような先の見通しにくい時期を乗り越えるための資源の一つとして、誰もが自分にとって大切なリレーシヨンを持てることが重要だ。

そのとき、働く人のリレーシヨンに関する調査・分析の結果は、有益な示唆を与えてくれる。調査・分析から見てきたのは、リレーシヨンを作るためには、無理に社交的なキャラクターを演じてみたり、名刺を大量に配ったりする必要はないということだ。むしろ、人との関係性の基礎を作るような小さな行動の積み重ねが、リレーシヨンを持つための鍵であった。

今こそ、大切な人とゆっくり話す時間を作ってみるなど、新たなリレーシヨンの可能性を拓く一歩として、「自分を振り返る」「自分を伝える」「ちょっとした手助けをする」「助言を求める」の4つの行動を心がけてみてはいかがだろうか。