

# 持続可能なキャリアという パラダイムの意義と今後の 展望について

北村 雅 昭\*

---



---

## 要 旨

本論の目的はB.I.J.M.Van der HeijdenとA. De Vosを中心とする研究グループが生み出した持続可能なキャリアという、キャリア研究における新たなパラダイムについて理解を深め、有望となる研究テーマを概観することである。この4半世紀におけるキャリア研究は、組織内キャリア論とニューキャリア論が対立的に議論される形で発展してきたが、こうした議論はこの数十年間に、ひと、文脈、時間というキャリアの3つの次元に起こった大きな変化を捉えきれていなかった。持続可能なキャリアは、持続可能性という概念を持ち込むことで、キャリアが持つ統合的でダイナミックな姿に目を向け、キャリア・ショック、キャリア・アダプタビリティ、ワーク・アビリティ、個人と組織のパートナーシップ、といった研究テーマの重要性を浮かび上がらせた点に意義がある。

キーワード：持続可能なキャリア、キャリア・ショック、キャリア・アダプタビリティ、ワーク・アビリティ

---



---

## 1. はじめに

本論の目的は、キャリア研究における新たなパラダイム<sup>1)</sup>として、今後の展開が注目される持続可能なキャリア(sustainable careers)について理解を深め、その意義と有望な研究分野について考察することで、わが国のキャリア研究に貢献することである。持

---

1) パラダイムとは、科学史家のKuhn(1962)が提唱した、科学が漸進的な進歩を遂げる場合における科学者に共有されたある支配的な考え方を指す。Kuhnのパラダイム概念はその曖昧性から多くの批判を受けたが、現在でも、科学者間で共有された知の枠組み、思考パターン、あるいは時代を反映する思想という意味で広く用いられている。

---

\* 大手前大学 現代社会学部 教授

持続可能なキャリアは、オランダのラドバウド大学の Beatrice I.J.M. Van der Heijden とベルギーのアントワープ・マネジメントスクールの Ans De Vos という 2 人の女性のキャリア研究者を中心に、主に欧州の研究者グループが提唱したパラダイムである。2015年に『持続可能なキャリア研究』というハンドブック (De Vos & Van der Heijden (eds.), 2015) が出されたことや2020年に Journal of Vocational Behavior で特集号<sup>2)</sup> が組まれたことで、キャリア研究における新潮流として注目を集めつつある。

Lawrence et al. (2015) は、これまでのキャリア研究を振り返り、ほぼ4半世紀ごとに大きなパラダイム・チェンジがあったという。第1ステージが個人、組織、職業を別々に捉える個別アプローチ、第2ステージが、組織の中でのキャリアを考える組織内キャリア・パラダイム、第3ステージが組織の境界を越えるキャリアに注目するニューキャリア・パラダイムである。そして、第4ステージが持続可能なキャリア・パラダイムとなる。持続可能なキャリアに先立つ第3ステージのニューキャリア・パラダイムは、1990年代の初頭において、情報化やグローバル化が進む中で新たに起こりつつあったキャリアの現実を捉え、組織が管理するものとされていたキャリアを個人が管理するものへと視点を大きく転換させた点に意義があった。しかし、ニューキャリア論は組織内キャリア論のアンチテーゼとして登場し、組織を越える個人の主体性に力点を置いたため、それまでのキャリア研究や組織論とうまく接続できず、ある種の分

断を生み出す結果をもたらした。持続可能なキャリアは、持続可能性という新たな視点を持ち込むことで、組織内キャリアとニューキャリアという2つのキャリア論を統合し、より長期の時間軸、より広いキャリア空間において、キャリアが本来もつダイナミックな姿を描き出そうとする議論だといえる。本論では、持続可能なキャリア研究の嚆矢となった Van der Heijden & De Vos (2015) と概念のモデル化を試みた De Vos et al. (2020) を参考にしつつ、持続可能なキャリアへの理解を深め、今後の展望を探りたい。

## 2. 持続可能なキャリアとは

「持続可能 (sustainable)」とは、メリアム＝ウェブスター辞典によると「長期にわたり維持、継続が可能で、枯渇や破壊なしに使用が可能」なもの、もしくは、「保存、再生しながら資源を使用する方法」を意味する。De Lange et al. (2015) は、仕事における持続可能性という概念には、4つの次元があるという。1つ目は、資源ベースという次元である。すなわち、持続可能性を資源の保存ないし再生のプロセスと捉える視点である。例えば、優秀な若手コンサルタントが、自分の仕事を天職だと感じたとしても、クライアントの高い要求に応じてオーバーワークを続けるうちに、燃え尽きてしまうようなケースは持続可能とはいえない。2つ目は、公平性という次元である。これは特定の人ではなく、現在および将来のすべての人の利益を守るという視点である。いいかえると、特定のコア社員に

2) Sustainable Careers across the Lifespan: A Contemporary Perspective. Journal of Vocational Behavior, 117, March 2020.

注目するのではなく、企業の内外で働くあらゆる人に目を向ける包摂的な視点である。現代の人的資源管理は若い従業員のニーズを満たすことに注力し、年配の従業員への配慮が不十分であるため持続可能性に問題ありとの指摘がある (Kooji et al., 2014)。3つ目は、進歩という次元である。仕事の中身、働き方、スキル等に対する、社会的、技術的イノベーションの重要性に目を向ける視点である。仕事における持続可能性を確保するには、組織も個人もスキルの陳腐化を防ぐだけでなく、将来の仕事に適応するための新たなスキルと知識の獲得に取り組む必要がある。4つ目は、すでに述べた3つの次元に埋め込まれたものであるが、仕事と個人の適合におけるシステムベースの考え方である。仕事における持続可能性を維持するには、多くの関係者(例えば、職場、雇用者、家族、さらには社会、経済といったマクロ文脈)と個人との相互関係が重要である。このように、持続可能という概念により、キャリア研究に、資源、公平、進歩、システムという視点を持ち込んだ点が、持続可能なキャリアというパラダイムの意義だといえる。

Van der Heijden & De Vos (2015, p.7) は、持続可能なキャリアを「個人の主体性のもとで、いくつかの社会的空間にまたがり、様々なパターンの時を超えた連続性に反映された、個人にとって意味深い、異なる仕事経験のつながり」<sup>3)</sup>と定義する。「個人の主体性のもとで」とは、キャリアの決定が個人に委ねられていることを意味する。キャリアが関わる

社会的空間が広がったために、個人は多くのキャリア上の選択肢を持ち、その中から決定を行う。「いくつかの社会的空間をまたがり」とは、キャリアがいろいろな文脈(仕事、家庭、友人、趣味など)のなかで実現するものになり (Greenhaus & Kossek, 2014)、キャリアにおける境界がなくなってきたこと (Arthur, 1994; 2014) を意味する。こうした視点を持つことで、例えば、共働きや介護がキャリアに何をもたらすのかといったテーマに目を向けることが可能になる。「時を超えた連続性」とは、いろいろな仕事経験を重ねる中で、雇用される時期と雇用されない時期(パートタイム、ボランティア、失業、サバティカル休暇、介護など)があるが、これらをうまくつなげることで、将来を犠牲にすることなく現在の欲求を満たすことが可能になるという視点である。キャリアとは本質的にダイナミックに変化するものであり、仕事の選択、ある仕事から次の仕事への変化(転職や職種転換)、ある状態から次の状態への移行(失業、引退、一時的な休暇など)といったイベントや決断が円環状に回る。「時を超えた連続性」という観点を持つことで、どのような判断がキャリアの持続可能性につながるかといった点への理解を深めることが可能になる。「個人にとって意味深い」とは、個人によってキャリアが持つ意味が異なることを意味する。持続可能なキャリアを歩む人とは、仕事に必要な専門知識をアップデートするだけでなく、仕事から意味を引き出し続けられる人を意味する。いつまで働くのか、キャリアのピーク

3) 原文は、the sequence of an individual's different career experiences, reflected through a variety of patterns of continuity over time, crossing several social spaces, and characterized by individual agency, herewith providing meaning to the individual.

をどこにするのか、キャリア成功をどう考えるか、どの程度学びたいと思うかといったことは、個人によって異なる。個人にとっての意味深さに注目することにより、個人がキャリアに対して持つ考え方の違いに目を向けることが可能になる。

### 3. 持続可能なキャリアが提唱された背景

持続可能なキャリア研究の嚆矢となった Van der Heijden & De Vos (2015) によると、持続可能なキャリアという新たなパラダイムが必要となったのは、次の4つの次元において大きな変化があったからだという。その4つの次元とは時間、文脈、エージェンシー<sup>4)</sup>、意味である。1つ目は、キャリアにおける時間の変化である。キャリアとは「時を超えて展開する個人の仕事経験のつながり」(Arthur et al., 1989, p.8)<sup>5)</sup>であり、仕事と時間が最も重要な意味をもつ。時間に関しては、この数十年の間に大きな変化が2つあった。ひとつは、自分のキャリアにおいてこの先何が起こるのかの見通しが立ちづらくなったということである。その背景には、デジタル・トランスフォーメーションといわれる情報技術の発達に伴う社会経済の非連続的変化や経済のグローバル化の加速がある。もうひとつは「人生100年時代」(Gratton & Scott, 2016)との認識が広がり、働く期間が長期化する見通しが強まったことである。わが国に

おいても、2021年4月には、高齢者雇用安定法の一部改正により、努力義務ではあるが70歳までの就業機会が大きく開かれることになる。このように将来の見通しが立ちづらくなかで、長くキャリアを歩むことは、キャリアの持続が困難になるような挫折や試練に直面する機会が増えることを意味する。Lawrence et al. (2015) は、持続可能なキャリアの意義は、エンプロイアビリティ (employability) とワーク・アビリティ (work ability) という時間の観点を持ち込んだ点にあると指摘している。2つ目は、キャリアを歩む個人とその土台となる組織を取り囲む文脈の変化である。かつての組織内キャリア論では、組織はキャリアを育む安定した土台であり、家庭は重要ではあるがキャリアの外に置かれてきた。しかし、現代の組織はグローバル化の進展、デジタル・テクノロジーの発達、顧客が求める価値の多様化、労働人口の高齢化といった様々な変化に晒されており、もはや安定を所与とすることができなくなった。また、組織以外の社会、家庭、趣味といった文脈の与えるインパクトは、バウンダリレス・キャリアが提唱された当初から意識には上がっていたが、結果的に組織境界を越えるキャリアに関心が集まった (Inkson et al., 2012) ため、これまで十分な注意が向けられてこなかった。しかし、近年、例えば、共働きの広がり<sup>6)</sup>など、家庭に関わる文脈は、キャリアの持続可能性にとって、無視できないものとなった。こうした文脈の変化は、個人

4) エージェンシーとはその人のキャリアのために誰が働いてくれるのかを意味し、組織内キャリア論であれば組織を、ニューキャリア論であれば個人を意味する。ここでは原文のニュアンスを残すためにそのままエージェンシーとカタカナ表記した。

5) 原文は、the evolving sequence of a person's work experiences over time

6) 厚生労働省「男女共同参画白書」(令和元年版)によると、共働き世帯は昭和50年(1980年)の614万世帯から、平成30年(2018年)の1219万世帯と約30年でほぼ倍増している。

に多くのチャンスとともに多くのリスクをもたらすため、持続可能なキャリアにとって注目すべきテーマとなる。3つ目がキャリアにおけるエージェンシー、すなわち、誰が個人のキャリアに責任を持つかという点に関する認識の変化である。現代のキャリア論、とくにニューキャリア論は、自らのキャリアを組織に委ねるのではなく、個人がキャリアの管理責任者となるべきだと主張してきた (Inkson et al., 2012)。そのため、複雑で、幅広い選択肢のある現代社会において、個人がキャリアの管理責任を全て引き受けることは現実的ではないにも関わらず、キャリアに対する組織の責任が見逃されてきた (Akkermans & Kubasch, 2017)。持続可能なキャリアは、キャリアのエージェンシーについて、個人と組織の共同責任といった考え方を取る。そのことで、成長につながる仕事の付与、配置転換、ワーク・ライフ・バランスへの配慮などの人的資源管理施策をキャリア研究の視野に入れることが可能になる (De Vos et al., 2020)。4つ目がキャリアという概念の意味の広がりである。Arthur et al. (1999) は、キャリアは稼ぐ手段 (means of earning) から学ぶ手段 (means of learning) に進化したといい、Hall (2002) は、キャリアは個人が心理的成功を求めて変幻自在にその姿を変えるものになったという。このように、キャリアの意味が主観的になるに伴い、その意味は大きく広がった。Inkson (2004) は、50のキャリアストーリーを分析し、個人が自らのキャリアを主観的に理解する際に、9つのメタファー、すなわち、継承するもの (inheritance)、構築物 (construction)、サイクル (cycle)、適合 (fit)、旅 (journey)、出

会いと人間関係 (encounters and relationships)、役割 (role)、資源 (resource)、ストーリー (story) という比喩を用いるという。このように、キャリアの持つ意味が多様になることは、個人にとってはチャンスであると同時にリスクである。かつて、Schein (1978, 1985) は、キャリアにおける基本的な価値観を7つのキャリア・アンカーに分類し、主観的なキャリア成功は、自らのキャリア・アンカーに対し、現在のキャリアの状態をどう評価するかで決まると述べた。しかし、自らの価値観に沿ってキャリアを選択し、自分のキャリア・アンカーに照らして満足感や達成感を得ることは、容易なことではない。このように、時間、文脈、エージェンシー、意味という次元に大きな変化があったことが、持続可能なキャリアというパラダイムを生み出す背景となった。

持続可能なキャリアは、これまでの組織内キャリア論やニューキャリア論に置き換わりうとするものではない。むしろ、2つのキャリア論の流れを統合し、さらなる発展を目指すものだといえる。例えば、キャリア発達における組織という文脈については、組織内キャリア論において最も深く検討されてきたテーマであるが、持続可能なキャリア論では、組織という文脈に加えて、グローバル化や技術革新といった組織を取り巻く文脈や、家庭、趣味などといった個人的な文脈も含めて考える。また、キャリアは、個人が自らの責任で自分にとっての心理的成功という意味を追求ものになったということは、プロティアン・キャリア (Hall, 2002) で主張されてきた点だが、持続可能なキャリアは、この主張に時間の観点を加え、キャリア全体を貫く意味に焦

点をあてる。さらに、個人がキャリアの管理主体であり、キャリアはひとつの組織に囚われないという考え方はバウンダリレス・キャリア (Arthur, 1994) で主張されてきたことであるが、持続可能なキャリアは、個人と組織の共同責任という視点を持つことで、長期のキャリア発達における組織の役割についても視野に入れる。このように、客観的キャリアか主観的キャリアかのいずれか一方に偏るのではなく、キャリアにおける多様な文脈の影響を認め、キャリアから各人なりの意味を引きだそうとする営みを、組織の役割も含めて統合的に捉えようとするのが持続可能なキャリアの視座だといえる。Lawrence et al. (2015) は、この4半世紀のキャリア研究を振り返り、ニューキャリア論はキャリアにおける個人の主体性を強調したため、組織研究との関係が遠くなり、Academy of Management,

Organization Science, Administrative Science Quarterly など、メインストリームの学術雑誌にはあまり掲載されなくなり、研究の多くは、キャリアの心理学的な側面、職業教育の側面に偏っていると指摘している。Jones & Dunn (2007) も同様に、キャリア研究は組織研究との架橋に成功していないという。持続可能なキャリアというパラダイムには、こうしたキャリア研究の現状に新たな活力を与える役割が期待される (Van der Heijden & De Vos, 2015)。

#### 4. 持続可能なキャリアの理論モデル

De Vos et al. (2020) は、持続可能なキャリアの理論モデルを図1のように示す。すなわち、持続可能なキャリアは、個人、文脈、時間という3つの次元で構成され、その成果

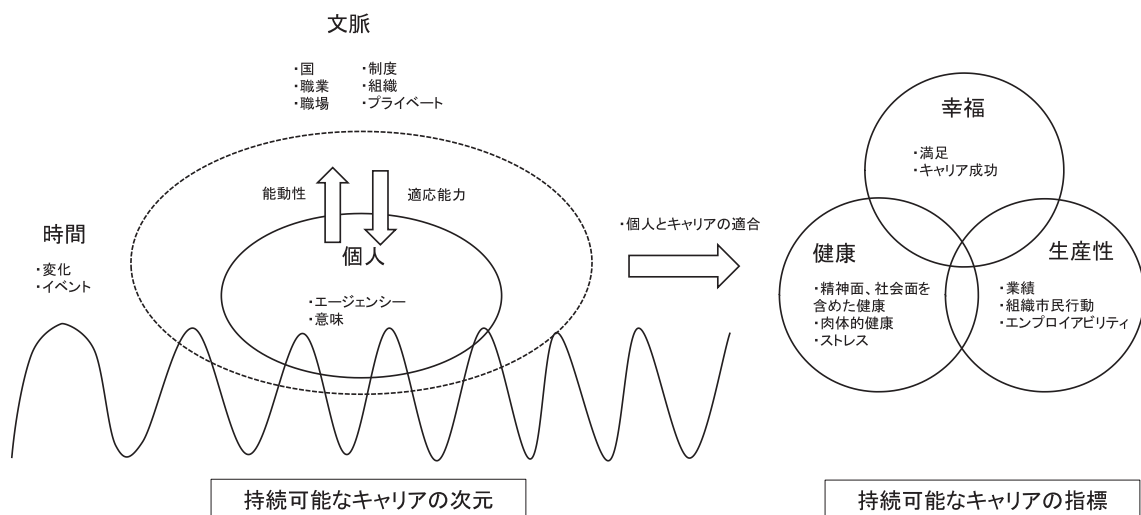


図1 持続可能なキャリアのプロセスモデル

(出典: De Vos et al., 2020)

は健康、幸福、生産性という3つの指標の総和として示される。そしてそれらをつなぐのが、ひととキャリアの適合 (person-career fit; Parasuraman, et al., 2000) という概念である。

まず、個人という次元について、キャリアの主体として個人が最も重要であることは言うまでもない。個人の行動や解釈がキャリアの成果を決めるからである。職場、組織、私生活、社会といった文脈が生み出す機会や制約にどう向き合うか、そこからどのような意味を導きだすかが、個人のやる気、コミットメント、人生満足を決定する。個人の欲求や個人を取り囲む環境は、時間とともに変化するため、自らの欲求にもとづき環境に働きかける能動性 (proactivity) (例えば、Seibert et al., 1999) や、置かれた環境に適応する適応力 (adaptability) (例えば、Savickas, 1997, 2005) が持続可能なキャリア実現の鍵を握る。次に、文脈という次元であるが、ここでいう文脈には、仕事、職場、組織、業界、労働市場、私生活、それらに影響を与える社会、文化、国、制度といったものが幅広く含まれる。職場レベルの文脈の例としては、同僚や直属の上司によるサポートがある。例えば、思いやりのある職場環境があれば、高度な仕事にも対応しやすくなり、持続可能なキャリアを歩みやすくなる。組織レベルの文脈の例としては、人事に関わる方針やその運用がある。例えば、会社が外部採用を増やす方針を持てば、生え抜きの社員が活躍するチャンスは減ってしまう。社会という文脈の例としては、デジタル・トランスフォーメーションのような技術革新がある。こうした変化は、仕事の内容を変え、時には奪い、培った能力を

無用にすると同時に、新たな能力の必要性を高める。国レベルの文脈の例としては、規制や制度がある。例えば、教育や訓練、共働きの親のサポート、退職に関する仕組みや制度はキャリアの持続可能性に大きな影響を与える。持続可能なキャリアは、様々なステークホルダー (雇用者、同僚、家族など) との関係を視野に入れるシステム・アプローチ (例えば、Colakoglu et al., 2006) をとるため、ステークホルダーとのオープンな意思疎通を重視する (例えば、Kossek et al. (2014))。こうした点で、持続可能なキャリアは、Schein (1978) が示した、キャリアとは個人の期待と組織の期待のマッチング・プロセスであるという考え方の重要性に再び光を当てる。最後に時間という次元である。持続可能なキャリアは、キャリアとは人生のそれぞれの時点における過去、現在、未来の意味づけであると考え、長期にわたる幅広い文脈の中で、ポジティブ、ネガティブ双方のイベントに適応しながら、学びを得るダイナミックなプロセスだと捉える。そのため、時間の経過に伴う個人や文脈の変化に注目するダイナミック・アプローチをとり、こうしたダイナミズムを支える資源に注目する (Van der Heijden & De Vos, 2015)。例えば、Semeijin et al. (2019) は、一時期、燃え尽きることがあっても適切な個人資源があれば、長期的には持続可能なキャリアになることを示唆する。また、Richardson & McKenna (2020) は、引退したプロスポーツ選手を例に、アスリートとしてのキャリアは短命であっても、培った個人資源を活かすことで、異なる文脈において長期的には持続可能なキャリアを歩むことができるという。このように、長期的な視点を持

ち、時間の経過に伴う個人や文脈の変化に目を向ける点、また、変化のダイナミズムを支える資源に注目し、資源の内容やその蓄積、維持、再生のプロセスを明らかにしようとする点が持続可能なキャリアの特徴だといえる。

次に、持続可能なキャリアの成果指標として、健康、幸福、生産性の3つが挙げられる。健康には、肉体的健康だけでなく、ウェルネスやメンタルヘルスといった社会的、精神的健康を含む。幸福とは、仕事だけでなく、人生という観点での主観的評価であり、主観的なキャリア満足やキャリア成功といった指標で測られる。生産性とは、現在の仕事における良好な成果と高いエンプロイアビリティ、言い換えると、将来のキャリアの可能性 (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006) を指し、個人のキャリアと組織の期待が長期にわたりダイナミックに適合している状態を意味する。組織の期待には、仕事に打ち込むこと (engagement) や役割外行動 (extra-role behavior) なども含まれる。ここで注意しておかねばならないのは、個人が追求するキャリア成功がどのようなものであるにせよ、持続可能なキャリアでは、エンプロイアビリティを中核的な要素であると考え点である。キャリアにおける意味は客観的な仕事経験を通じて、導き出されるため、エンプロイアビリティがキャリアの持続可能性の土台だと考えるのである。健康や幸福といった個人にとって重要な要素だけでなく、エンプロイアビリティや組織期待への適合など、組織との関係で評価される要素を成果として捉える点が持続可能なキャリアの大きな特徴だといえる。

## 5. 持続可能なキャリアのバックグラウンドとなる理論

De Lange et al. (2015) は、仕事における持続可能性について書かれた論文をレビューした上で、持続可能なキャリアは、心理学、社会学、経営学における多くの基礎理論に依拠していると述べている。De Vos et al. (2020) は、中でも資源保存理論 (Conservation of Resources Theory)、自己決定理論 (Self-Determination Theory)、あるいは、補償を伴う選択最適化理論 (Selection Optimization with Compensation)、社会情動的選択理論 (Socioemotional Selectivity Theory) といったライフスパンに関わる理論が重要な役割を果たしているという。こうした基礎理論に依拠することで、個人、文脈、時間という視点をキャリア研究の中に取り込むことが可能となる。

### 5-1. 資源保存理論

持続可能なキャリアでは、必要な資源を持つことが、キャリアを持続可能にする鍵を握ると考える (De Vos et al., 2020) ため、そうした資源を獲得、維持、再生するプロセスに関わる資源保存理論が重要な理論的フレームワークとなる。資源保存理論とは、Hobfoll (1989, 2002) により提唱されたストレス対処に関する理論である。資源保存理論は資源という単一の概念で、ストレスが起こる原因を説明する。すなわち、ひとは資源を獲得し、守り、育むよう動機づけられているという基本仮説のもと、ひとは自らの資源が脅かされた場合に、ストレスを感じると考えるのであ

7) 原文は、those objects, personal characteristics, conditions, or energies that are valued by the individual or that serve as a means for attainment of these objects, personal characteristics, conditions, or energies.



る。また、この理論では、ひとは資源を蓄積しておくプールを心の中に持っており、プールにストレス対処に必要な資源が多くあれば、ストレスを受けた際に、ある資源と別の資源を組み合わせて、失われた資源を補完できると考える。この理論では、資源を「ひとが価値を置く、あるいは、価値を置くものを獲得する手段としての役割を果たす、物、個人的特徴、境遇、エネルギー」<sup>7)</sup> (Hobfoll, 1989, p.516) と幅広く定義する。物とは、家、車、仕事の道具などであり、個人的特徴とは、自己効力感、レジリエンス、楽観性といった個人特性や専門的スキルなどであり、境遇とは、結婚、学歴、雇用されていること、雇用の保障、社会的支援、仕事の裁量などであり、エネルギーとは、信用、知識、時間、金銭などを指す。また、単一の資源に注目するのではなく、資源の集合体 (resource caravans) という概念で、資源間の相互作用に注目する。例えば、正社員として雇用され、上司の支援を得て、自律的な働き方をすることで (境遇)、自分は有能であり、仕事ができるという自尊心や自己効力感を高め (個人的特徴)、さらに高い目標にチャレンジするための知識 (エネルギー) を得て、ポジティブな結果を得るといった具合である。さらに、獲得 (喪失) のらせん (gain/loss spiral) という概念で、長期の時間軸における資源の変化を捉える。資源喪失はさらなる資源喪失に、資源獲得はさらなる資源獲得につながると考えるのである。このように、ひとの資源を幅広く捉え、その獲得、維持、再生のメカニズムを捉える資源保存理論を基礎におくことで、持続可能なキャリアにおける個人、文脈、時間という次元への理解を深め、その相互作用に光を当

てることが可能となる。

## 5-2. 自己決定理論

持続可能なキャリアとは、個人が自分にとっての意味を求めて、長期にわたり、環境に主体的に働きかけていくキャリアのことをいう。こうしたキャリアにおけるモチベーションや能動性を理解する鍵が自己決定理論 (Ryan & Deci, 2000) である。自己決定理論とは、内発的動機づけ理論 (Deci, 1975) を発展させたものであり、次の3つの考え方を前提としている。1つ目は、ひとは本来的に能動的であるということである、2つ目は、ひとは本来的に成長、発達、統合的な生き方を求めるものだということである。3つ目は、ひとは自発的に能力を発揮するが、資源 (自己決定理論では養分 (nutriments) という) を提供する、支援的な環境が必要だということである。こうした前提から自律性 (autonomy)、有能性 (competence)、関係性 (relatedness) という3つの本来的な欲求が導かれる。このように自己決定理論を基礎理論とすることで、持続可能なキャリアにおける基本的なモチベーションとステークホルダーとよく話し合うことの重要性を理解することが可能になる。

## 5-3. 補償を伴う選択最適化理論と社会情動的選択理論

持続可能なキャリアとは、生涯にわたるダイナミックな発達プロセスであるため、生涯を通じてモチベーションや態度がどのように変化するかという長期の視点が重要になる。こうした人生全体を扱う際の基礎理論となるのが、補償を伴う選択最適化理論 (Baltes et

al., 1999) と社会情動的選択理論 (Carstensen, 1995, 2006) である。補償を伴う選択最適化理論は、ひとが加齢による機能低下や喪失の中で、自らの目標を達成するためにどのように適応するのかを説明する理論である。Baltes et al. (1999) は、高齢期の心理的適応は、選択、補償、最適化を通じたメカニズムにより達成されるという。すなわち、以前より狭い領域を探索して特定の目標に絞り (選択)、機能低下を補うために他者の支援や何らかの手段や方法を獲得し (補償)、その狭い領域や特定の目標に最適の適応を果す (最適化) ことで自らの目標を達成するというのである。Baltes & Baltes (1990) は89歳まで現役のピアニストとした活躍したルビンシュタインの例を挙げ、ルビンシュタインが高齢になってもいつまでも素晴らしいピアニストであるために、「演奏する曲のレパートリーを減らす (選択)」「少ないレパートリーに絞って、その曲の練習機会を増やす (補償)」「曲全体のスピードを遅くし、それによって早い動きをする部分のスピードの印象を高めるような対比をつくりだす (最適化)」といった適応戦略をとることで、新たな発達の適応が可能となったと説明している。

社会情動的選択理論 (Carstensen, 1995, 2006) とは、社会関係における目標やモチベーションがひとの生涯においてどう変化するかに関する理論である。この理論は、年齢そのものではなく、時間的展望に注目し、加齢に伴う時間的展望の変化が社会関係における目標やモチベーションの変化をもたらすと説明する。若者のように、自分に残された時間が限りなくあると認識すると、将来の自分を築くための目標、すなわち、新たな知識の獲

得が重要になる。そのため、交際の対象も慣れ親しんだ人間関係よりも (仮にストレスを伴っても) 新たな知識の獲得につながる人間関係を選ぶようになる。一方、高齢者のように、自分に残された時間や将来を限りあるものだと認識すると、新たな知識など、将来の見通しを広げるための目標はあまり重要とされなくなり、代わりに、より現在に近い、安心感、幸福感といった情動的な満足が目標に選ばれるようになる。高齢者が交際の範囲を狭めながらも幸福感を維持できるのは、情動的な満足を満たすという自身の動機づけに従い、親密な他者との交際を選択するからだと考えるのである。社会情動的選択理論は、時間的展望の変化は、加齢だけでなく、転居、病気、戦争など他の文脈においても引き起こされると考えるため、加齢以外の状況変化による目標や動機の変化を説明するためにも有用である。

## 6. 今後の研究の方向性

Van der Heijden & De Vos. (2015) は、持続可能なキャリアというパラダイムにおける研究の方向性を考えるにあたり、次の5点が重要だと指摘する。(1) 持続可能なキャリアは、その成果である健康、幸福、生産性が相互に関係し、一体となって実現されるものであるため、これらを切り離して研究すべきではない、(2) 持続可能なキャリアにおいては、個人、文脈、時間という3つの次元の相互関係を含めた統合的な視点が重要である、(3) 雇用形態の多様化という現状を踏まえると、組織に雇用される雇用者だけでなく、一時雇用や、自営、フリーランス、プロフェッ

ショナルなど様々な形態の労働者のキャリアを視野に入れる必要がある、(4) 長期にわたる個人内部の変化(例えば、加齢に伴う変化、個人的な文脈の変化、職業生活全体を通じた組織、職種、社会といった文脈の変化)と個人間の相違(例えば、職種が異なるケース)に関する実証研究が必要である、(5) 方法論的な観点では、厳格な縦断研究が必要であり、定量研究としては、持続可能なキャリアの予測につながる先行要因、媒介要因、調整要因などが重要なテーマとなる。こうした指摘を念頭においた上で、持続可能なキャリアについて、注目すべき重要テーマとしては次の4つが挙げられる。

#### 6-1. キャリア・ショック

キャリア・ショックとは、「少なくともいくらかは、当人のコントロールが及ばない要因により引き起こされ、自らのキャリアについて深く考えるきっかけとなる、大きな動揺を与える特別なできごと」<sup>8)</sup>と定義される(Akkermans et al., 2018, p.4)。長いキャリアを歩む中で、大半のひとが何らかのキャリア・ショックを経験し、それに対してどう向き合うかでキャリアが大きく左右される(Blokker et al., 2019; Bright et al., 2005; Hirchi, 2010; Seibert et al., 2013)。こうした出来事はこれまで、偶発事象(chance events; Bright et al., 2005)、セレンディピティ(serendipity; Betsworth & Hansen, 1996)、偶発性(happenstance; Miller, 1983)、そして近年ではキャリア・シ

ョック(career shocks; Seibert, et al., 2013)と呼ばれている。キャリア・ショックには、ネガティブなものとしては、予期せぬ失業や肉親の死のようなものがあり、ポジティブなものとしては、予期せぬ昇進や受賞のようなものがある。これまでにキャリア・カオス理論(Chaos Theory of Careers; Bright & Pryor, 2005)や偶発性学習理論(Happenstance Learning Theory; Krumboltz, 2009)がこうしたキャリアにおける偶発的なできごとの重要性に注目してきたが、キャリア・ショックに関する研究はいまだ乏しい。近年のキャリア研究の多くは、自らが主体的に選び取るキャリアを主たる研究対象としてきた<sup>9)</sup>ため、暗黙のうちに、キャリア・ショックのような偶発的なできごとの影響を見過ごしてきた。Akkermans et al. (2018)は、キャリア研究において、キャリア・ショックに注目すべき理由として、次の2点を挙げる。第1に、現代においては、働き方がますます多様になり、また、キャリアの先の見通しが立ちにくくなっているということである。一時雇用、単発での仕事の請負など、多様な働き方をする人が増えているが、こうした働き方は雇用の保障が少なく、また、見通しも立ちづらいため、予期せぬショックに遭遇しやすい。第2に、多くの研究者により、現代のキャリアを理解するには、文脈要因をもっと考慮すべきだという主張がなされていることである(Gunz et al., 2011; Inkson et al., 2012; King et al., 2005)。キャリアの全てが個人の意思

8) 原文は、a disruptive and extraordinary event that is, at least to some degree, caused by factors outside the individual's control and that triggers a deliberate thought process concerning one's career.

9) Akkermans & Kubasch(2017)は、2012年から2016年におけるキャリア研究を代表する4つの学術雑誌において、キャリアの意思決定、キャリアの流動性、キャリア資本、エンプロイアビリティ、能動的なキャリア行動というテーマが最もよく取り上げられているという。こうしたテーマが共通に持つ前提は、キャリアは個人のものであり、キャリア発達やキャリア成功のためには方向を見定め、うまく管理していく必要があるという考え方である。

で形成されるというのは非現実的であり、実際には大半の人が何らかのキャリア・ショックを経験し (Bright, et al., 2005)、キャリアパスに何らかの影響がある。キャリア・ショックのユニークな点は、例えば、予期せざる失業がより良い仕事を見つけるきっかけになったり (Zikic & Richardson, 2007)、企業を追われることになったことを契機に起業家としての人生が開けたり (Rummel et al., 2019) と、時間の経過により、ネガティブなショックがポジティブなキャリアにつながる可能性を指摘する点である。キャリア・ショックには、プロスポーツ選手の突然の引退のように、あるイベントを機に、蓄積してきたキャリア資源が全く使えなくなってしまう、といったケースもある (Akkermans et al., 2018)。こうしたキャリア・ショックをどう乗り越えるのか、そうした状況に備えてどのような準備ができるのかといったセカンド・キャリアに関わる問題もキャリア・ショックに関わる重要なテーマである。

## 6-2. キャリア・アダプタビリティ

すでに述べた通り、持続可能なキャリアは、キャリアを歩む上で個人が持つ資源に注目する (De Vos, et al., 2020)。これまでにもキャリア資源の重要性の指摘する議論はあった (例えば、DeFillippi & Arthur, 1994; Hall, 2002) が、こうしたキャリア資源の内容や資源の獲得、維持、再生プロセスには十分注意が払われてこなかった。しかし、キャリアの不確実性が高まる中で、変化する文脈に適応し、その中から自分にとっての意味を引き出すこと

が求められるようになったことで、そうしたキャリアを歩むために必要な個人資源への関心が高まっている。Hirschi (2012) は、個人が主体のキャリアに必要なキャリア資源は大きく4つに分類できるという。すなわち、人的資本 (human capital)、社会関係資本 (social capital)、心理的資源 (psychological resource)、キャリア・アイデンティティ資源 (career identity resource) である。人的資本には広い意味での仕事関連の知識、スキル、能力が、社会関係資本には、知識の獲得や成長促進につながる人的ネットワークが、心理的資源には、個性や個人の状態として表われる肯定的な認知、モチベーション、感情などが、キャリア・アイデンティティ資源には、働く自己イメージ、職業的な興味、関心、価値観、意味体系などが含まれる。こうした中で、とりわけ今後の研究テーマとして注目すべきと考えられるのが、キャリア・アダプタビリティ (Savickas, 1997, 2005) である。その理由は、キャリア・アダプタビリティが、まさしく時を超えて変化する文脈に適応し、その中から自分にとっての意味を引き出すために欠くべからざる資源だからである。Savickas (2005) によると、キャリア・アダプタビリティは「現在もしくは差し迫ったキャリア上の発達課題、移行、トラウマに対処するための心理的資源」(p.51)<sup>10)</sup> と定義され、関心 (concern)、コントロール (control)、好奇心 (curiosity)、自信 (confidence) の4つの下位次元で構成される。Hirschi (2012) は、このうち、関心、好奇心、自信が心理的資源に該当し、コントロールがキャリア・ア

10) 原文は、an individual's readiness and resources for coping with current and imminent vocational development tasks, occupational transitions, and personal traumas.

イデンティティ資源に該当するという。近年、国際的な尺度が開発された (Savickas & Porfeli, 2012) ことから、定量研究を中心に急速に研究蓄積が進みつつあり、Rudolph, et al. (2017) のメタ分析によると様々なキャリア適応行動 (例えば、キャリア計画) やキャリア適応結果 (例えば、エンゲージメントやエンプロイアビリティ) など、多くの望ましい成果変数との関係が明らかになってきている。しかし、これまでの研究では、(1) どのような教育や経験がキャリア・アダプタビリティの発達を促すのか、(2) どのような文脈要因、例えば、上司との関係、社外の人間関係、外部労働市場の状況、組織のキャリア・マネジメントがキャリア・アダプタビリティに影響を与えるのか、(3) 具体的なキャリアの転機において、キャリア・アダプタビリティが他のいかなる資源と一体となって、適応をもたらすのか、といった点がまだよく分かっていない。さらに、(4) わが国においては、妥当性、信頼性が検証されたキャリア・アダプタビリティ尺度がいまだ存在しないと問題もある。こうしたテーマについて、今後さらに研究が深められるべきである。

### 6-3. 個人と組織のパートナーシップ

すでに述べたように、これまでのキャリア研究では、組織が管理するキャリアか、個人が管理するキャリアかという二元論に分かれて議論が展開してきたため、個人と組織のパートナーシップなど、両者がオーバーラップする領域には十分注意が向けられなかった。De Prins et al. (2015) は、持続可能なキャリア

という概念は2つの点で、これまでの人的資源管理論の議論のあり方に見直しを迫るといふ。1点目は、会社か個人かのいずれかに偏っていた見方を修正するという点である。持続可能なキャリアは、会社と個人が自主的に協力しうる共通の土台や両者の対立に目を向ける。2点目は、これまでは適合や調整といった静的な均衡に向けられていた関心を会社と個人の間の緊張関係をどうすれば前向きなものにできるかといった、ダイナミックな均衡に向けるといふ点である。持続可能なキャリアのユニークな点は、従業員のニーズと組織の戦略的目標とのすり合わせを図ろうとする点にある。Cantrell & Smith (2010) は「一人一人の戦力化」(workforce of one) というアプローチを提唱し、(1) セグメンテーション、(2) モジュール化された選択肢、(3) 広汎でシンプルルール、(4) 従業員定義の個別化の4つの戦略にもとづき、人材管理を個別化することで、持続可能なキャリアと組織成果の同時達成が可能になるといふ。こうした人的資源管理の個別化の手法と効果は、今後、重要な研究テーマとなる。

組織としての人的資源管理だけでなく、個人に対する特別扱いが持続可能なキャリアの実現を助けることがある、こうしたケースを考える際に重要になってくる概念がI-deals (Rousseau et al., 2006) である。I-dealsとは、理想の (ideal) と個別の (idiosyncratic) が一体となったことばであり、「双方の利益になるような諸項目に関して、個人従業員が雇用者との間で交渉した、非標準的な性質を持つ、自発的な合意」<sup>11)</sup> (p.978) を意味する。I-deals

11) 原文は、voluntary, personalized agreements of a nonstandard nature negotiated between individual employees and their employers regarding terms that benefit each party.

は、個人の認知の変化に注目するジョブ・クラフティング (job crafting; Wrzesniewski & Dutton, 2001) とは異なり、客観的な労働条件の変化に注目する。特別扱いの内容には、スケジュールの柔軟性、育成機会、仕事負荷の軽減、タスクなどが含まれる (Hornung et al., 2010)。これまでの研究により、I-deals は組織市民行動 (Anand et. al., 2010)、従業員の発言行動 (Ng & Feldman, 2015)、心理的契約の充足 (Lee & Hui, 2011) に対して正の効果があることが分かっている。今後は、I-deals をどのように獲得するかといった交渉プロセスや、様々な組織成果への影響について理解を深める必要がある。

#### 6-4. ワーク・アビリティ

持続可能なキャリアとは、その成果である健康、幸福、生産性の3つが揃い、その調和が取れている状態を意味するため、これらを総合的に把握する必要がある (Van der Heijden & De Vos., 2015)。そうした意味において、注目すべき概念がワーク・アビリティである。ワーク・アビリティは、フィンランド職業健康協会が、高齢者にもっと長期間仕事で活躍してもらうにはどうすればよいかという問題意識のもと、データを蓄積し、生み出した概念である。この概念の開発に中心的な役割を果たした Ilmarinen (2001) は、高齢者の就労率を高めるには、エンプロイアビリティを高めるだけでは不十分であり、ワーク・アビリティを高める必要があると主張する。エンプロイアビリティがキャリアの持続可能性を仕事の需要サイドから見るのに対して、

ワーク・アビリティは供給サイド、すなわち個人の側から見る視点だといえる。ワーク・アビリティは、「現在および近い将来、仕事要求、健康、心理的資源の点から見て、ひとがどの程度よい状態にあるか、どの程度仕事ができる状態にあるか」<sup>12)</sup> (Ilmarinen et al., 2005, p.3) と定義される。ワーク・アビリティは、その評価に、肉体的、精神的、社会的な健康を含める点、また、仕事要求や仕事環境の面、仕事以外の家庭といった面を考慮に入れる点に特徴があり、ひと、文脈、時間という次元を幅広く捉える持続可能なキャリアを把えるのに適した概念だといえる。Ilmarinen (2019) は、ワーク・アビリティの概念をワーク・アダプタビリティ・ハウスという4階建てのモデル図で示す。このモデル図では、1階から3階までは個人資源とされ、1階が「健康と機能的な能力」、2階が「コンピテンス、仕事経験、学び」、3階が「価値観、態度、モチベーション」を示す。そして、4階が仕事の領域とされ、「仕事、仕事環境、職場コミュニティ、経営管理」などを示す。そして、1-3階と4階の間に相互関係を示す円環状の矢印が描かれ、4つの階が、ワーク・アビリティという大きな屋根を支えている。また、家の外側には、家族、社会的ネットワークが描かれ、こうした個人の外部環境もワーク・アビリティに影響を与えることが示されている。一方、Boström et al., (2016) は、若年層のワーク・アビリティに関する質的研究を通じて、若年層のワーク・アビリティを図2のようなモデル図で示す。このモデル図は、中心に個人のワーク・アビリティを置き、

12) 原文は、How good is the worker at present, in the near future, and how able is he or she to do his or her work with respect to the work demands, health and mental resources?

キャリアの意味深さをその中核的な要素と考える点、私生活や社会ネットワーク、仕事環境、組織のあり方をワーク・アビリティの構成要素として捉える点において、持続可能な

キャリアの考え方に親和性のあるモデルである。また、ワーク・アビリティの測定尺度については、現在、ワーク・アビリティ・インデックス (Work Ability Index; WAI) (Ilmarinen,

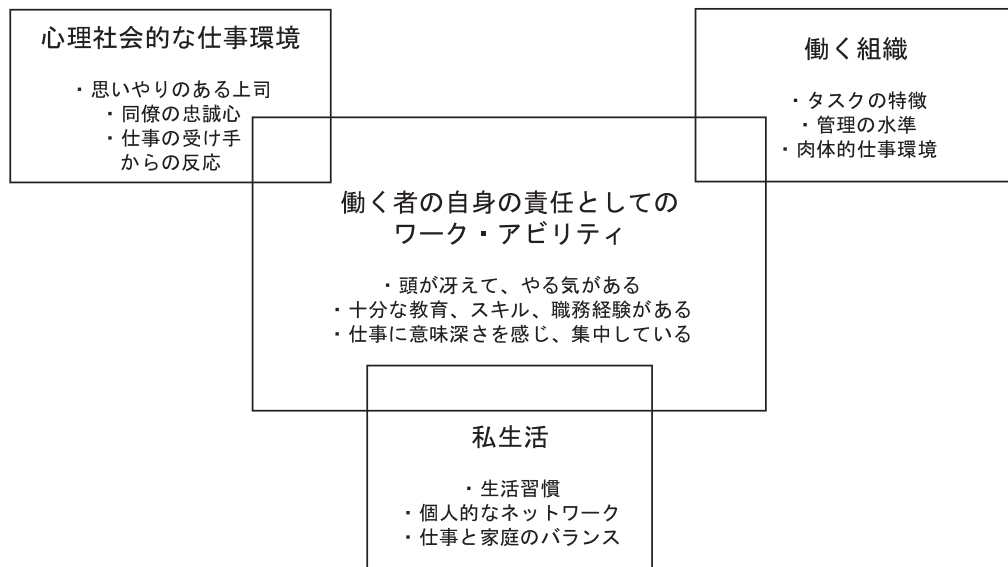


図2 若年層のワーク・アビリティのモデル図  
(出典：Boström et al. (2016))

2007) という、産業医が7つの質問領域についてインタビューし、自己評価の結果を得点化する方法が代表的であるが、より広い対象に活用しうる信頼性、妥当性の検証された測定尺度の開発は今後の課題である。

## 7. まとめ

これまで見てきたように、持続可能なキャリアは、ひと、文脈、時間といった次元に大きな変化があったことを踏まえて提唱された、キャリア研究における新たなパラダイムである。持続可能性という概念を持ち込むことで、キャリアが本来持っている豊かでダイナミックな姿を浮かび上がらせ、これまで注目

されなかったいくつかの重要テーマをクローズアップした点に大きな貢献がある。例えば、キャリア・ショック、キャリア・アダプタビリティ、個人と組織のパートナーシップ、ワーク・アビリティといったテーマは、組織内キャリアとニューキャリアが対立的に議論される中で、十分な関心が向けられてこなかったが、今後、こうしたテーマに研究者の関心が向かうことで、キャリア研究に新たな活力が生まれると期待される。

わが国においても、情報技術の発達やグローバル化の加速、あるいは、就労期間の延長により、多くの個人が選択と適応を繰り返すキャリアに向かうと予想される。こうしたキ

キャリアには、多くの機会とリスクがあり、その対応いかんで個人の幸福ややる気が左右される。そうした意味で、持続可能なキャリアの実現は、わが国の発展にとって極めて大きな意味を持つテーマである。持続可能なキャリア研究は始まったばかりであるが、本論をきっかけに議論が活発化し、縦断的な質的研究による内容理解の深化、尺度開発とそれにもとづく定量研究が組み合わさり、研究が大きく発展することを期待する。

【参考文献】

- Akkermans, J., & Kubasch, S.(2017)“# Trending Topics in Careers: A Review and Future Research Agenda”, *Career Development International*.
- Akkermans, J., Seibert, S. E., & Mol, S. T. (2018)“Tales of the Unexpected: Integrating Career Shocks in the Contemporary Careers Literature”, *SA Journal of Industrial Psychology*, 44 (1), pp.1-10.
- Anand, S., Vidyarthi, P. R., Liden, R. C., & Rousseau, D. M. (2010)“Good Citizens in Poor-Quality Relationships: Idiosyncratic Deals as a Substitute for Relationship Quality”, *Academy of Management Journal*, 53 (5), pp.970-988.
- Arthur, M. B. (1994)“The Boundaryless Career: A New Perspective for Organizational Inquiry”, *Journal of Organizational Behavior*, 15 (4), pp.295-306.
- Arthur, M. B. (2014)“The Boundaryless Career at 20: Where Do We Stand, and Where Can We Go?”, *Career Development International*, 19 (6), pp.627-640.
- Arthur, M.B, Hall, Inkson, K, & Pringle, J.K. (eds.) (1999)*The New Careers: Individual Action & Economic Change*, London: Sage Publications.
- Arthur, M.B, Hall, D.T. & Lawrence, B.S. (1989)“Generating New Directions in Career Theory: The Case for a Transdisciplinary Approach”, In M.B.



- Arthur, D.T. Hall & B.S. Lawrence (eds.), *Handbook of Career Theory* (pp.7-25). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Baltes, P. B., & Baltes, M. M. (eds.) (1990) *Successful Aging: Perspectives from the Behavioral Sciences*, Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Baltes, P. B., Staudinger, U. M., & Lindenberger, U. (1999) "Lifespan Psychology: Theory and Application to Intellectual Functioning", *Annual Review of Psychology*, 50 (1), pp.471-507.
- Betsworth, D. G., & Hansen, J. I. C. (1996) "The Categorization of Serendipitous Career Development Events", *Journal of Career Assessment*, 4 (1), pp.91-98.
- Blokker, R., Akkermans, J., Tims, M., Jansen, P., & Khapova, S. (2019) "Building a Sustainable Start: The Role of Career Competencies, Career Success, and Career Shocks in Young Professionals' Employability", *Journal of Vocational Behavior*, 112, pp.172-184.
- Boström, M., Holmgren, K., Sluiter, J. K., Hagberg, M., & Grimby-Ekman, A. (2016) "Experiences of Work Ability in Young Workers: An Exploratory Interview Study", *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 89 (4), pp.629-640.
- Bright, J. E., & Pryor, R. G. (2005) "The Chaos Theory of Careers: A User's Guide", *The Career Development Quarterly*, 53 (4), pp.291-305.
- Bright, J. E., Pryor, R. G., & Harpham, L. (2005) "The Role of Chance Events in Career Decision Making", *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), pp.561-576.
- Cantrell, S., & Smith, D. (2010) *Workforce of One: Revolutionizing Talent Management through Customization*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Carstensen, L. L. (1995) "Evidence for a Life-Span Theory of Socioemotional Selectivity", *Current Directions in Psychological Science*, 4 (5), pp.151-156.
- Carstensen, L. L. (2006) "The Influence of a Sense of Time on Human Development", *Science*, 312 (5782), pp.1913-1915.
- Colakoglu, S., Lepak, D. P., & Hong, Y. (2006) "Measuring HRM Effectiveness: Considering Multiple Stakeholders in a Global Context", *Human Resource Management Review*, 16 (2), pp.209-218.
- Deci, E. L. (1975) *Intrinsic Motivation*, New York: Plenum Press.
- DeFillippi, R. J., & Arthur, M. B. (1994) "The Boundaryless Career: A Competency - Based Perspective", *Journal of Organizational Behavior*, 15 (4), pp.307-324.
- De Lange, A. H., Kooij, D. T. A. M., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2015) "Human Resource Management and Sustainability at Work across the Lifespan: An integrative Perspective", In L. Finkelstein, D.M. Truxillo, F. Fraccaroli & R. Kanfer (eds.), *Facing the Challenges of a Multi-Age Workforce: A*

- Use-Inspired Approach*, pp.50-79, New York: Routledge.
- De Prins, P., De Vos, A., Van Beirendonck, L., & Segers, J. (2015) Sustainable HRM for Sustainable Careers: Introducing the 'Respect Openness Continuity (ROC)' model. In A. De Vos & B. I. J. M. Van der Heijden (eds.), *Handbook of Research on Sustainable Careers*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- De Vos, A., & Van der Heijden, B. I. J. M. (eds.). (2015) *Handbook of Research on Sustainable Careers*, Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- De Vos, A., Van der Heijden, B. I. J. M., & Akkermans, J. (2020)"Sustainable Careers: Towards a Conceptual Model", *Journal of Vocational Behavior*, 117, pp.1-13.
- Gratton, L., & Scott, A. J. (2016)*The 100-Year Life: Living and Working in an Age of Longevity*, London:UK, Bloomsbury Publishing. (池村千秋訳『LIFE SHIFT (ライフシフト) : 100年時代の人生戦略』東洋経済新報社、2016年)
- Greenhaus, J. H., & Kossek, E. E. (2014) "The Contemporary Career: A Work-Home Perspective", *Annual. Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1 (1), pp.361-388.
- Gunz, H., Mayrhofer, W., & Tolbert, P. (2011) "Career as a Social and Political Phenomenon in the Globalized Economy", *Organization Studies*, 32 (12), pp.1613-1620.
- Hall, D. T. (2002)*Careers in and out of Organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hirschi, A. (2010) "The Role of Chance Events in the School-to-Work Transition: The Influence of Demographic, Personality and Career Development Variables", *Journal of Vocational Behavior*, 77 (1), pp.39-49.
- Hirschi, A. (2012) "The Career Resources Model: An Integrative Framework for Career Counsellors", *British Journal of Guidance & Counselling*, 40(4), pp.369-383.
- Hobfoll, S. E. (1989)"Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress", *American Psychologist*, 44 (3), pp.513-524.
- Hobfoll, S. E. (2002)"Social and psychological resources and adaptation", *Review of General Psychology*, 6 (4), pp.307-324.
- Hornung, S., Rousseau, D. M., Glaser, J., Angerer, P., & Weigl, M. (2010)"Beyond Top-Down and Bottom-Up Work Redesign: Customizing Job Content through Idiosyncratic Deals", *Journal of Organizational Behavior*, 31 (2-3), pp.187-215.
- Ilmarinen, J. E. (2001)"Aging Workers", *Occupational and Environmental Medicine*, 58 (8), pp.546-546.
- Ilmarinen, J. (2007)"The Work Ability Index (WAI)", *Occupational Medicine*, 57 (2), p.160.
- Ilmarinen, J.(2019)"From Work Ability Research to Implementation",

- International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16 (16), 2882.
- Ilmarinen, J., Tuomi, K., & Seitsamo, J. (2005) "New Dimensions of Work Ability". In *International Congress Series*, 1280, pp. 3-7, Elsevier.
- Inkson, K. (2004). "Images of Career: Nine Key Metaphors", *Journal of Vocational Behavior*, 65 (1), pp.96-111.
- Inkson, K., Gunz, H., Ganesh, S., & Roper, J. (2012) "Boundaryless Careers: Bringing Back Boundaries", *Organization Studies*, 33 (3), pp.323-340.
- Jones, C & Dunn, M.B. (2007) "Careers and Institutions: The Centrality of Careers to Organizational Studies", In H. Gunz & M. Peiperl (eds.), *Handbook of Career Studies* (pp.437-50), Los Angeles, CA: Sage.
- King, Z., Burke, S., & Pemberton, J. (2005) "The 'Bounded' Career: An Empirical Study of Human Capital, Career Mobility and Employment Outcomes in a Mediated Labour Market. *Human Relations*, 58(8), pp.981-1007.
- Kooij, D. T., Jansen, P. G., Dikkers, J. S., & De Lange, A. H. (2014) "Managing Aging Workers: A Mixed Methods Study on Bundles of HR Practices for Aging Workers", *The International Journal of Human Resource Management*, 25 (15), pp.2192-2212.
- Kossek, E. E., Valcour, M., & Lirio, P. (2014) "The Sustainable Workforce: Organizational Strategies for Promoting Work-Life Balance and Wellbeing", In P. Chen & C.L. Cooper (eds.), *Work and Wellbeing* (pp.295-318), Oxford & New York: Wiley-Blackwell.
- Krumboltz, J. D. (2009) The Happenstance Learning Theory. *Journal of Career Assessment*, 17 (2), pp.135-154.
- Kuhn, T.S. (1962). *The Structure of Scientific Revolution*, Chicago & London: University of Chicago Press. (中山茂訳『科学革命の構造』みすず書房、1971年)
- Lawrence, B. S., Hall, D. T., & Arthur, M. B. (2015) "Sustainable Careers Then and Now", In A. De Vos & B. I. J. M. Van der Heijden (eds.) *Handbook of Research on Sustainable Careers*(pp.432-449), Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Lee, C., & Hui, C. (2011)"Antecedents and Consequences of Idiosyncratic Deals: A Frame of Resource Exchange", *Frontiers of Business Research in China*, 5 (3), pp.380-401.
- Miller, M. J. (1983) "The Role of Happenstance in Career Choice", *Vocational Guidance Quarterly*, 32 (1), pp.16-20.
- Ng, T. W., & Feldman, D. C.(2015) "Idiosyncratic Deals and Voice Behavior", *Journal of Management*, 41 (3), pp.893-928.
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., & Linnehan, F. (2000)"Time, Person-Career Fit, and the Boundaryless Career", *Trends in Organizational Behavior*, 7, pp.63-78.

- Richardson, J., & McKenna, S. (2020) "An Exploration of Career Sustainability in and after Professional Sport", *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103314.
- Rousseau, D. M., Ho, V. T., & Greenberg, J. (2006) "I-Deals: Idiosyncratic Terms in Employment Relationships", *Academy of Management Review*, 31 (4), pp.977-994.
- Rudolph, C. W., Lavigne, K. N., Katz, I. M., & Zacher, H. (2017) "Linking Dimensions of Career Adaptability to Adaptation Results: A Meta-Analysis". *Journal of Vocational Behavior*, 102, pp.151-173.
- Rummel, S., Akkermans, J., Blokker, R., & Van Gelderen, M. (2019) "Shocks and Entrepreneurship: a Study of Career Shocks among Newly Graduated Entrepreneurs". *Career Development International*.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000) "Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-being", *American Psychologist*, 55 (1), pp.68-78.
- Savickas, M. L. (1997) "Career Adaptability: An Integrative Construct for Life-Span, Life-Space Theory". *The Career Development Quarterly*, 45 (3), pp.247-259.
- Savickas, M. L. (2005) "The Theory and Practice of Career Construction", In S.D. Brown & R.W. Lent (eds.), *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work* (pp.42-70), Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012) "Career Adapt-Abilities Scale: Construction, Reliability, and Measurement Equivalence across 13 Countries", *Journal of Vocational Behavior*, 80 (3), pp.661-673.
- Schein, E. H. (1978) *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*, Boston, MA: Addison Wesley Publishing Company.
- Schein, E. H. (1985) *Career Anchors: Discovering Your Real Values*, San Diego, CA: University Associates.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999) "Proactive Personality and Career Success", *Journal of Applied Psychology*, 84 (3), pp.416-427.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., Holtom, B. C., & Pierotti, A. J. (2013) "Even the Best Laid Plans Sometimes Go Askew: Career Self-Management Processes, Career Shocks, and the Decision to Pursue Graduate Education", *Journal of Applied Psychology*, 98 (1), pp.169-182.
- Semeijn, J., Van Ruysseveldt, J., Vonk, G., & Van Vuuren, T. (2019) "In Flight Again with Wings that were Once Broken; Effects of Post-Traumatic Growth and Personal Resources on Burnout Recovery", *International Journal of Workplace Health Management*, 12 (5), pp.387-403.
- Van der Heijde, C. M., & Van der Heijden, B. I. J. M. (2006). "A Competence-Based and Multidimensional Operationalization and Measurement of Employability"

- Human Resource Management*, 45 (3), pp.449-476.
- Van der Heijden, B. I. J. M., & De Vos, A. (2015)“Sustainable Careers: Introductory Chapter”. In B. I. J. M. Van der Heijden & A. De Vos (eds.), *Handbook of Research on Sustainable Careers* (pp.1-19), Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001) “Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work”, *Academy of Management Review*, 26 (2), pp.179-201.
- Zikic, J., & Richardson, J. (2007) “Unlocking the Careers of Business Professionals Following Job Loss: Sensemaking and Career Exploration of Older Workers”, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 24 (1), pp.58-73.