

第IV部門 日米中における「先輩後輩」関係の比較研究

京都大学大学院工学研究科 学生会員 ○高山 健太
京都大学大学院工学研究科 正会員 田中 皓介
京都大学大学院工学研究科 正会員 川端 祐一郎
京都大学経営管理大学院 浜崎 洋介
京都大学大学院工学研究科 正会員 藤井 聡

1. 研究背景

日本の組織において年功序列は非常に重要であった。例えば、文化人類学者であったアベグレンは、戦後の日本の企業の発展は「終身雇用」、「年功序列」、「企業内組合」という、いわゆる三種の神器によるものであることを著書「日本の経営」で指摘した。すなわち、企業という共同体においても、年齢による上下関係が大きな要素の一つであったことが伺える。また、2022年に全国のオフィスワーカー400名を対象として行われた意識調査によると、回答者の7割以上が自身の勤める会社が「年功序列である」「やや年功序列である」と回答している。このことから、アベグレンが1958年に日本の年功序列制度を指摘してから半世紀以上経過した現在においても、日本の企業内では年齢による上下関係が未だに根強く残っていることが言えるだろう。

このように日本では年齢による上下関係が、社会秩序を構成する一つの重要な要素と考えられるが、最近ではこのような関係性のあり方について見直すべきだ、という声も聞かれるようになった。実際に、2024年に行われた、Z世代を対象とした会社からの評価に関するアンケート調査によると、Z世代が会社に求める評価制度は、成果主義が21.5%で最も多く、次いで能力主義が20.8%であった。年功主義はそれらの半分ほどである11.1%に留っていた。このように、日本において、それも特に若者の間において、年齢による上下関係を忌避するような傾向が指摘されるようになってきている。その一方で、日本人が持つ上下関係意識の教育的作用や部活動、学校教育現場や企業内における具体的な仕組みに対する研究は幅広く行われてきたものの、その上下関係によって社会全体や、一人一人の考え方や行動にもたらしうるポジティブな心理的影響や作用を取り上げて検討した研究はほとんど行われて来なかった。

本研究では、こうした変化の中で、上下関係意識が組織運営や心理特性に与える影響を日米中の国際比較を通じて探ることで、日本人の価値観に即した組織運営を考えるにあたっての基礎的知見を提供することを目的としている。

2. 既往研究

先行研究では、日本の中学校や部活動などでの上下関係の仕組みに多くの注目が集まってきた。Sanoや小野らは、中学生の頃から上下関係を認知し、部活動において先輩の指示に従うことが一般的であることを報告している。また、日中韓の比較研究では、日本人は他国よりも早い段階で上下関係を認識し、それを卒業後も継続する傾向が強いことが示されている。しかし、これらの研究の多くは制度や行動に焦点を当てており、上下関係意識の心理的側面や、それが個人の資質に与える影響については十分に検討されていなかった。

3. 研究手法

本研究は、まず日本に留学経験を持つ中国・韓国・台湾・エストニア・カナダ・ブラジル出身の6名に半構造化インタビューを実施し、それぞれの文化圏における学生時代の上下関係や職場での年齢意識に関するエピソードを収集した。次に、インターネット調査会社を通じて20代、30代、40代、50代、60代の男女それぞれ20名ずつの計200名を、日本・中国・アメリカの3ヶ国で合計600名を対象としたアンケート調査を実施した。アンケートでは、学生時代や職場

Kenta TAKAYAMA, Kosuke TANAKA, Yuichiro KAWABATA, Yosuke HAMASAKI and Satoshi FUJI

takayaka.kenta.76z@st.kyoto-u.ac.jp

での上下関係に対する意識に加え、心理的特性（Grit-S、DTDD、SWLS）を「1:全く当てはまらない」から「5:とても当てはまる」の5件法によって尋ねた。これにより、国際比較と心理的影響の両側面から上下関係意識の特徴を検証した。

4. インタビューの結果

インタビューの結果 インタビュー調査では、他国では日本のような厳格な年齢的上下関係は見られず、同世代間で対等に接する文化が一般的であるとの声がよく聞かれた。例えば、ブラジルや中国では、先輩は後輩に対して命令や指示をする存在ではなく、むしろ助ける、支える存在として認識されていた。また、韓国や台湾でも同様に、上下関係は存在するが、日本のような厳格さや緊張感は少ないと報告された。一方、欧米圏のエストニアやカナダでは、年齢に基づく上下関係自体がほぼ存在せず、年齢差があっても対等にコミュニケーションを取ることが一般的であるという声が聞かれた。

5. アンケートの結果

表1 年齢的上下関係意識尺度

上級生には、失礼がないように気を付けなければならないという緊張感があった
上級生に対しては、敬語や敬称など、丁寧な言葉使いを心掛けた
「歳上の人」に対しては、敬語や敬称など丁寧な言葉づかいを心がける
上級生に対しては、敬語や敬称など、丁寧な言葉づかいを心がける
上級生に対しては、失礼がないよう気を付けなければならないという緊張感がある

表2 年齢的上下関係意識尺度と心理尺度との相関分析結果

	Grit-S尺度	DTDD-J尺度	SWLS尺度
年齢的上下関係意識尺度	0.24 **	-0.19 **	0.38 **

**: $p < .01$, *: $p < .05$

アンケート調査の分析では、米中の回答者は特に中学高校生の時において日本の回答者よりも、上級生に対して、同級生と同じように気軽に接しているということがわかった（中学時代、高校時代のそれぞれで、日本は米中に対していずれも1%水準で有意差あり）。また、日本人は小学生から中学生への進学を契機として、生徒の上級生に対する接し方には顕著な変化がみられるようになることが示唆された。具体的には、上級生に対し失礼のないように気を付けるようになり（ $t = 13.44, p < .001$ ）、敬語や敬称などを使うようになる（ $t = 12.69, p < .001$ ）。さらに、同級生と同じように接することができなくなる（ $t = -7.29, p < .001$ ）といったものであった。

また日本の回答者において、表1の質問により自作した年齢的上下関係意識尺度（クロンバック $\alpha > .80$ ）がGrit尺度（根気強さ）と正の相関を持つことが確認され（ $r = .24, p < .001$ ）、SWLS尺度（主観的幸福感）とも正の相関を持つことが確認された（ $r = .20, p = .005$ ）。一方で、DTDD尺度とは負の相関が確認された（ $r = -.19, p = .006$ ）。この結果から、上下関係に対する肯定的な態度が、個人の内面的な成長や持続的努力と関連している可能性が示唆された。一方で、集団秩序への適応と自己の利益や立場を守るしたたかさが表裏一体となって表れている可能性が考えられる。これらの結果は日本における組織運営や教育制度を考える上で有用な基礎的知見となりうる。

Sano, K. (2014). The study of the senpai-kouhai culture in junior high schools in Japan. *Sociological Insight*, 6(1), 59-68
 小野雄大・庄司一子. (2015). 部活動における先輩後輩関係の研究—構造、実態に着目して—. *教育心理学研究*, 63(4), 438-452.