

論文の内容の要旨

論文題目 新規大卒新入社員の初期キャリア形成を促す
就職活動に関する研究

氏名 高崎 美佐

本論文は、現在の日本における新卒就職者の約 6 割、若年労働者の半数強を占める大卒者の、就職活動とキャリア形成の関連を実証研究によって明らかにし、結果を踏まえて新規大卒新入社員の初期キャリア形成を促進する就職活動について述べたものである。ここでは、資格取得が求められる専門的職業に就く者ではなく、大学教育と職業とのつながりが希薄な非専門的職業に、就職活動を経て就職する者を対象としている。

日本では、民間企業に新卒で就職する者のキャリアは企業が主導して形成してきた。このため、個人の（企業内）キャリア形成は企業内能力開発とほぼ同義であり、企業視点での研究が数多く蓄積されてきた。しかし近年、経営環境の変化や働き方の多様化とともに、キャリア形成の主体が企業から個人へと変わろうとしている。そういった背景の中で、個人のキャリア形成を促進する要因を明らかにすることが求められており、そのためには企業主導で行われてきた能力開発を個人の視点から捉え直す必要がある。

個人の視点に立てば、入社前の就職活動、就職先の選定、入社後のキャリア形成は一連のものである。このため、入社後のキャリア形成に及ぼす要因として、入社後の企業要因だけではなく入社前の要因を含めて検討する必要がある。しかし、入社前の就職活動と入社後のキャリア形成は、それぞれの分野で別の研究関心によって発展を遂げてきた。例えば就職活動研究は、学校から仕事への移行がスムーズに行われない傾向が見られるようになった 1990 年代以降、就職しない・できない者に着目した研究が増え、就職できた者の入社後については言及されてこなかった。個人のキャリア形成という視点で先行研究を捉え直した場合、研究において入社前と入社後の連続性が考慮されていないために、研究成果から得られる知見が限定的になっている可能性もある。自律的・主体的なキャリア形成が求められる中、個人の視点からの連続性を踏まえて、入社前の

研究と入社後のキャリア形成研究の両者を結び付け、個人主体のキャリア形成についての新たな知見を得ることが期待される。そこで、初期キャリア形成に影響を及ぼす入社前の要因として就職活動に着目し、就職活動から初期キャリア形成成果に至るプロセスを明らかにすることを目的とし、実証研究を行った。

能力開発機会が集中する入社間もない時期に新入社員が離職することは、個人のキャリアを形成する上で困難をもたらすことが知られており、早期離職につながらない企業選択が新卒時には重要である。そこで、1つめの実証研究では、就職活動時に確認可能な企業情報データと早期離職率の関連を分析した。その結果、有給休暇が取りづらい、従業員の平均年収が低いといったいわゆる衛生要因が整えられていない企業では早期離職率が高いことが明らかになった。

早期離職しないことは、キャリア形成上の必要条件の1つに過ぎない。2つ目の実証研究は、初期キャリア形成に影響を及ぼす就職活動結果を明らかにすることを研究課題とした。従来の就職活動研究で成果変数として捉えられてきた就職活動結果が、初任配属先での経験、入社後の組織・仕事に対する満足度や仕事による成長感・自信といったキャリア形成成果に及ぼす影響について実証分析を行った。分析の結果、入社先の従業員規模の大きさや就職活動期間が短いといった従来の就職活動研究で用いられてきた成果変数は、初期キャリア形成成果には影響を及ぼさないことが明らかになった。また、第一希望に入社できたことは、入社3～5年後の組織・仕事に対する満足度を高める効果はあるものの、仕事による成長感・自信に対する効果は認められなかった。就職活動結果のうち、組織・仕事に対する満足度と、仕事による成長感・自信の両方に影響を及ぼすのは、就職活動によって業界や職種に関する知識を広げ、大学生本人が自己理解を深め、働くことに対してモチベーションを持つといった「就職活動を通じた変化」のみであった。さらに、「就職活動を通じた変化」はその他の就職活動結果と比べて初期キャリア形成成果に与える影響が大きいことも明らかになった。

2つ目の実証研究結果を踏まえ、初期キャリア形成成果に影響を及ぼす「就職活動を通じた変化」を促進する就職活動の内容を明らかにすることを3つ目の実証研究の研究課題とした。従来の就職活動研究の多くは、できるだけ短期間でよりよい条件の職を得るための行動や個人属性についての知見を蓄積してきた。一方、就職活動を行うこと自体から得られる個人の内的な変化については研究の蓄積は少なく、「就職活動を通じた変化」の規定要因は先行研究から示唆を得る

ことが難しい。

先行研究では、就職活動を応募社数や面接社数といった量的な側面で捉えることが多かった。量的側面に加え、就職活動の中心的活動である情報収集の内容と程度といった質的な側面も捉えることで、実践可能で具体的な示唆が得られると考え、本研究ではそれらと「就職活動を通じた変化」の関連性を分析することとした。その結果、応募社数などの就職活動量を増やしても自己探索や企業情報の収集の内容が豊富になったり、程度が増えたりするわけではないことが明らかになった。一方、自己探索が企業情報の収集に先んじて行われることを想定した本モデル上では、自分自身が働く目的や得意なことを内省するといった自己探索を行うことで、企業情報の収集、すなわち実際の就職活動を積極的に行うようになると考えられる。また、「就職活動を通じた変化」は、自己探索によって促進されるだけでなく、企業説明会に出たり、選考を受けたりしながら、企業に関する情報を収集することによっても促進されることが明らかになった。

以上の3つの研究で実証した範囲は限定的ではあるものの、就職活動から初期キャリア形成成果に至るプロセスを明らかにすることができた。以下にそのプロセスを示す。

まず、入社前について述べる。就職活動は、就職候補先の企業情報を収集し、比較検討して合理的に就職先を選択するための活動である。企業情報を収集する前に、自分のやりたいこと、得意なこと、働く目的などを考える自己探索を行う。こうした自己探索は、大学卒業後に就く職業や就職先への関心を高め、就職活動への意欲も高める。この状態で就職活動に臨むことで、企業情報の収集を積極的に行う。その結果、給与や休日日数など衛生要因に関する情報だけでなく、経営理念や職場の様子などの様々な情報を就職活動において収集し、入社後に自分が働くイメージが形成され、働く意欲が高まると考えられる。さらに、業界や職種に関する知識も増える。

次に、入社後について述べる。就職活動を通じてこうした変化が起こっていることで、新入社員は初任配属先の上司、仕事、職場を好意的に受け止めることができ、さらに職場において自発的に行動する。つまり、OJTの効果が上がりやすい状況ができており、組織からの能力開発機会が増え、社会化が促進される。このように初期キャリアを積み重ねることにより、入社から3～5年経った頃には、会社や仕事に適応し就業を継続しようとする意思が高まる、仕事から達成感を得られる、仕事における自信が形成されるなど、その後の成果につながる経験が蓄積された状態になっていると考えられる。

以上をまとめると、自己探索をした上で企業を多面的に理解できるような就職活動をすることによって、業界や職種に関する知識が増加し、働くことに関連する自己理解が深まり、働く意欲が向上して、初期キャリア形成の基盤が築かれる。就職活動を通じてキャリア基盤が築かれていれば、入社後のキャリア形成がスムーズに行われ、仕事に対する成長・自信が形成される。さらに、組織視点の研究で重視されてきた組織への適応もなされる。これが、就職活動から初期キャリア形成成果に至るプロセスである。

さらに、「就職活動を通じた変化」は、初期キャリア形成成果に対して直接影響を及ぼすことが示された。上記で示したような就職活動を行うことによって、新入社員の自律的なキャリア形成が期待でき、初任配属先の上司や同僚などの組織に依存しがちだという日本企業の人材育成の課題のひとつが軽減される可能性がある。

実証研究の結果を踏まえると、初期キャリア形成の基盤を就職活動によって築くためには、遅くとも応募を始める時期までに十分な自己探索が行われており、働く上での理想が明確になっていること、企業の情報を収集しながらその理想と現実を調整していくことが必要である。しかし、現在の就職活動は、理想が明確にならないままの応募開始、就職活動スケジュールの固定化などによって、初期キャリア形成の基盤を築くような就職活動が行えていないという課題がある。

この課題の背景には、就業機会が新卒時に集中し、年齢とともに選択できる就職先が減少するという新卒採用中心型の労働市場の存在がある。課題解決のためには、新卒一括採用の仕組みを見直すことが望ましい。しかし、新卒一括採用の見直しとは、採用手法の変更だけにとどまらず、企業の人事管理全般、労働法制、教育システムなど見直す範囲は多岐にわたり、長期的な取組が求められる。

一方、大学生の自己探索を促すことや固定化したスケジュールを見直すことなど、就職活動を見直すことによって現状の課題が軽減される可能性がある。具体的には、ナビサイト依存の就職活動を脱却すること、就職活動前に自己探索や企業情報の収集ができる機会を作り活用することなどが考えられる。そのためには、就職に関する一連の活動を学生や企業に依存している状況を改善していく必要がある。大学は、企業や地域と連携しながら、学生の育成に責任を持つという視点が重要である。