

第3章 若者からみた企業の魅力 :大学生と若年就業者の調査から

1. 企業イメージと就職志望

長期的な不況の中、多くの企業が新規採用を抑制している一方、市場の成熟化や競争の激化など厳しい経営環境に対応するため、優秀な人材の確保も重要な経営課題となっている。こうした状況下で企業が一般的に採っている人事戦略は、非正規従業員を活用すると共に正規従業員として少数の優秀な人材を採用するというものである。優秀な人材を確保するためには、就職志望者から魅力的な特徴を持った企業であると認知される必要がある。ただし Gatewood, Gowan, & Lautenschlager(1993)が、経営者の自社に対するイメージと就職志望の大学生のイメージに関連がないことを示しているように、企業側から就職志望者に対して有効な広報活動を行うことなく、企業側が認識する魅力を就職志望者が自然に理解してくれるわけではない。企業は自社の魅力ある特性を明確化した上で、就職志望者に対してあらゆる機会に有効なアピールを行わなければならない。しかし、マスメディアを通して好意的なイメージ形成を図ることができる一部の企業を除けば、企業の魅力を就職志望者に広く伝え、好意的なイメージ形成を促すことは難しい。就職を志望する学生の側も、企業を適切に評価するために必要な知識や経験が乏しいため、企業とのわずかな接触から得られた簡単な判断に依存して企業を選択するなど(Tom, 1971)、効果的な意思決定を行っているとはいえない。浅井(2003)も、就職説明会や面接試験での人事担当者の対応が、大学生の企業評価と選択に大きく影響するにもかかわらず、否定的な印象を与えるような配慮に欠ける対応をする企業も多いことをインタビュー調査から見出し、質問紙調査においても、就職志望者への親切な対応が企業魅力度に影響することを明らかにしている。

さらに、企業が価値をおく特性と就職志望者が価値を置く特性にも違いがあるかもしれない。就職志望者から好意的な企業イメージを持ってもらうためには、就職志望者がどのような企業に魅力を感じているのかを明らかにし、そうした特性に関してアピールする必要もある。ただし、就職志望者が好意的なイメージを持つように、企業が実情と異なる情報を提示しても、就職後に現実とのギャップに失望し不満を持てば、仕事への意欲や組織コミットメントを低下させることになる。近年は、新卒就職者の3割が就職後3年以内に転職をする傾

向にあり(安達,2004)、多くの新卒採用者が離職することになれば、企業にとっても、就業者本人にとっても大きな損失となる。労働政策研究・研修機構(2007)の企業に対するインタビュー調査では、求職段階で良い面、悪い面を説明することによって、3年以内の離職者を出さないことに成功している企業の事例も示されている。企業は就職志望者に対し、事業内容や担当する職務、人的資源管理の方法、組織風土などの特徴について肯定的、否定的両面の正確な情報を与え、就職後に否定的な認知のギャップが生じないように心がけるべきである。

浅井(2003)は、Roach & Wherry(1972)や松田・花上・鈴木(1995)などの企業イメージ研究と、Jones & James(1979)などの組織風土研究、Eisenberger,Huntington, Hutchison,& Sowa(1986)などの組織サポートの研究に基づいて、企業の事業内容や業績傾向、組織風土や人的資源管理など 18 要因から構成される企業魅力度の測定尺度を開発し、大学生がどのような企業の特性に魅力を感じているのかを明らかにしているが、こうした就職志望者の企業に対する認知と選択行動に関する実証的研究は少ない。その理由の1つに、これまでキャリア研究が発展してきたアメリカにおいては、就職志望者が職業的な自己概念を成熟化し、自己概念と合致した職種や職務を選択することが重視され、企業の選択はそれほど重要視されなかったことが背景にある(渡辺・野口・高橋,1994)。しかし、わが国における新規学卒者の就職プロセスでは、志望者の職業的な興味や適性に合致した企業を選択し、具体的な職種や職務は企業の人事戦略にしたがって決定されるのが一般的である。このように、わが国の就職志望者のキャリア発達においては、企業の評価と選択が重要といえる。したがって、企業が優れた志望者を選抜採用するためだけでなく、就職志望者がより自己の興味や能力に合致した企業を選択するためにも、就職志望者が職業に関してどのような志望を持ち、企業のどのような特性に対して魅力を感じるのかについて明らかにすることが役立つと考えられる。

以上の考察から本章では、大学生や若年就業者が、企業の事業内容や業績の発展、従業員の雇用管理や業績評価などの人的資源管理、組織内の人間関係や心理・社会的風土、職務特性やキャリア形成についてどのように認知しているのかを、これまでに行われた統計的調査研究から明らかにし、企業が若年就職志望者を惹きつけ、定着させていくためにどうしたらよいのかを検討していく。

2. 企業の事業と業績に関する魅力

企業が行っている事業の内容や業績に関する特徴は、企業全体のイメージを形作る重要な情報であり、大学生や就職志望者が企業を評価する際にも大きな影響を与える要因だと考えられる。

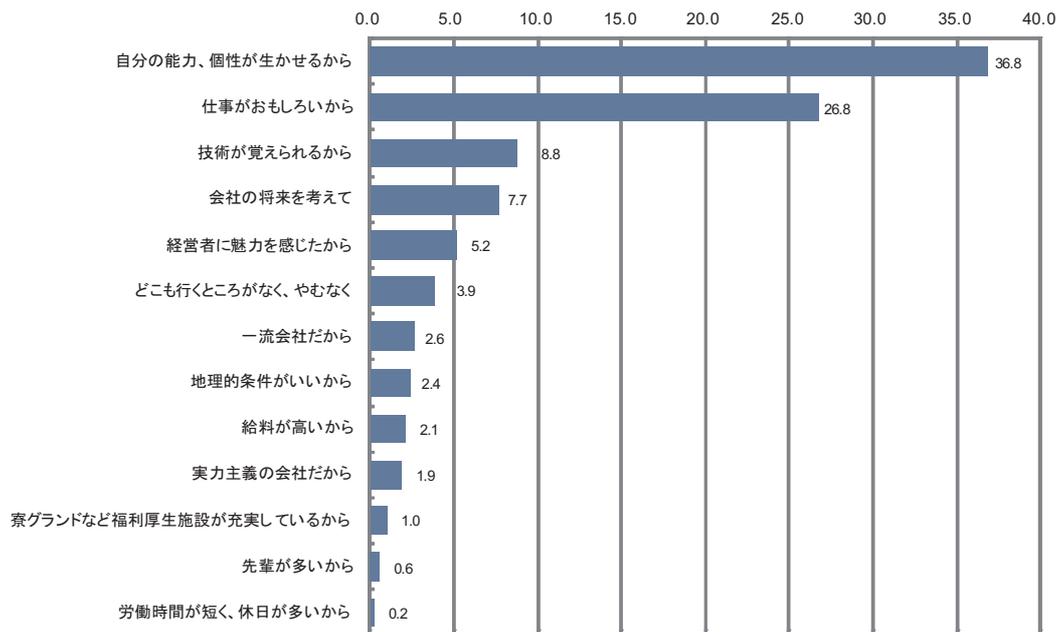
大学生から見た企業の魅力进行调查した浅井(2003)は、企業の特長について 18 要因を抽出し、その魅力度を -2 から +2 の範囲を取る数値で表している(図表 1-3-1)。市場に対応して業績を伸ばし成長していることを示す「将来性と市場即応」の魅力度は 1.14 で、18 要因の中 3 番目に魅力度が高かった。また、新卒採用者の就業意識を調べた日本生産性本部の調査(2011)では(図表 1-3-2)、就職した会社の選択理由として「会社の将来性を考えて」が 7.7% で 13 項目中 4 番目に多く選択されていた。また浅井(2003)では、業績が景気などの環境に左右されないことを示す「経営の安定性」も魅力度が 1.02 と 6 番目に高く評価されていた一方、大規模な事業や一流の商品・サービスで競争優位を確立していることを表す「企業業績の優秀性」の魅力度は 0.67 で 13 番目と比較的低かった。転職経験のある 35 歳未満の若年就業者を対象とした労働政策研究・研修機構の調査(2007)では(図表 1-3-3、図表 1-3-4)、「会社の将来性・安定性に期待が持てない」を第 1 の離職理由として選択した者が 7.0% で 33 項目中 3 番目に多く、複数回答では 28.3% が選択していた。労働政策研究・研修機構(2005a)の調査では、「現在の仕事で疲労やストレスを感じる原因」として「会社の将来性に不安を感じる」を選択した 20 代の就業者が 25.9% と 4 分の 1 に上っていた。

図表 1-3-1 大学生からみた企業の各特性の魅力度

企業特性	平均	標準偏差
A6 将来性と市場即応	1.14	0.55
A8 経営の安定性	1.02	0.72
A9 顧客利益の重視	0.87	0.58
A3 事業内容の独創性	0.84	0.65
A5 社会と環境への配慮	0.76	0.63
A2 企業業績の優秀性	0.67	0.60
A1 若者の価値との合致	0.51	0.70
A7 知名度と競争優位	0.45	0.74
A4 事業展開の国際性	0.31	0.90
04 人的資源の重視	1.29	0.54
05 組織のチームワーク	1.27	0.59
07 キャリア開発への支援	1.08	0.60
02 コミュニケーション開放性	1.07	0.55
06 女性就業者への支援	1.02	0.74
03 勤務時間の安定性	0.85	0.80
01 能力主義の管理	0.82	0.61
09 組織の若さ	0.70	0.66
08 終身雇用と年功制	0.43	0.76

浅井 (2003)

図表 1-3-2 会社選択の理由(単一回答/単位:%)



日本生産性本部 (2011)

図表 1-3-3 前職の離職理由-第1位(単位:%)

給与に不満	9.9
キャリアアップするため	7.3
会社の将来性・安定性に期待が持てない	7.0
職場の人間関係がづらい	6.6
会社の倒産、事業所の閉鎖	5.9
仕事上のストレスが大きい	5.3
労働時間が長い	4.9
契約期間の満了	4.5
仕事が面白くない	4.3
肉体的・精神的に健康を損ねた	3.4
会社の経営者や経営理念・社風に合わない	3.4
一時的・不安定な仕事だったから	2.6
仕事がきつい	2.4
昇進やキャリアに将来性がない	2.2
結婚、出産・育児のため	2.0
勤務地が遠い・通勤が不便	1.8
ノルマや成果に対するプレッシャーがきつい	1.6
配偶者の転勤など家族の事情	1.5
仕事と家庭を両立できない	1.4
人員整理・希望退職への応募	1.2
セクハラ、パワハラがあったから	1.2
採用条件と職場の実態が異なっていたから	1.1
解雇	1.0
能力・成果を正當に評価されなかった	0.9
休日出勤が多い	0.8
能力開発の機会が少ない	0.7
本人の転勤命令のため	0.7
福利厚生が不十分	0.7
職場の作業環境の劣悪さから	0.6
交代制(夜勤等)があるため	0.6
退職の勧奨	0.5
介護のため	0.3
女性を活用しない職場だった	0.2
特段理由はない	1.2

労働政策研修・研究機構(2007)

図表 1-3-4 前職の離職理由-複数回答(単位:%)

給与に不満	34.6
仕事上のストレスが大きい	31.7
会社の将来性・安定性に期待が持てない	28.3
労働時間が長い	26.9
仕事がかたい	21.7
仕事が面白くない	21.0
職場の人間関係がづらい	20.4
キャリアアップするため	19.4
昇進・キャリアに将来性がない	18.5
会社の経営者や経営理念・社風に合わない	17.9
休日出勤が多い	14.8
福利厚生が不十分	14.1
能力開発の機会が少ない	12.6
肉体的・精神的に健康を損ねた	12.4
ノルマや成果に対するプレッシャーがかたい	12.2
採用条件と職場の実態が異なっていたから	10.5
職場の作業環境の劣悪さから	9.8
能力・成果を正當に評価されなかった	9.1
勤務地が遠い・通勤が不便	9.1
一時的・不安定な仕事だったから	8.7
会社の倒産、事業所の閉鎖	7.4
仕事と家庭を両立できない	7.3
契約期間の満了	7.2
交代制(夜勤等)があるため	5.0
セクハラ、パワハラがあったから	4.4
結婚、出産・育児のため	3.3
人員整理・希望退職への応募	3.1
配偶者の転勤など家族の事情	2.5
女性を活用しない職場だった	2.2
退職の勧奨	1.6
解雇	1.6
本人の転勤命令のため	1.3
介護のため	0.5
特段理由はない	1.2

労働政策研修・研究機構(2007)

このように大学生や若年就業者は、現在の事業や業績が大規模であることや優れていることよりも、今後長期間にわたる業績の成長や経営の安定に魅力を感じる傾向がある。後述のように若年就業者は1つの会社に定年まで勤めたいと考える者が3割以上存在し、終身雇用を肯定する者も6割存在する。若年就業者の多くも長期間働くことを前提として、現在の事業や業績が優れていることよりも、長期間にわたって良い経営状態を維持し、雇用が保障されることを意味する「将来性」や「安定性」に魅力を感じると考えられる。さらに「経営の安定性」に比べて「将来性と市場即応」は、企業が積極的な事業展開を行い成長していくという組織のイメージを含んでいるため、大学生からより評価されるのだろう。

また浅井(2003)では(図表 1-3-1)、事業や業績に関するこれらの要因と比較して、「事業内容の独創性」、「顧客利益の重視」、「社会と環境への配慮」、「若者の価値との合致」は「企業業績の優秀性」と同様に魅力度の平均が 0.5 から 1.0 の範囲にあり比較的低い。こうした事業内容の特徴を肯定的に評価する者はある程度存在するものの、将来性や安定性のように業績の向上や安定、雇用の保障とは直接関係しないために、全体として魅力度が低くなったのかもしれない。また「知名度と競争優位」の魅力度は 0.45 とさらに低かった。日本生産性本部(2011)の新卒採用者に対する調査でも(図表 1-3-2)、「会社の選択理由」として「一流会社だから」を選んだのは 2.6%と 13 項目中 7 番目であり比較的少なかった。後述するように、若年就業者は、自分自身がやりたい仕事で能力や個性を生かすことに価値を置くのに対して、就職する企業の社会的な評価は重視しない傾向があるといえる。

3. 雇用管理と評価制度に関する魅力

上記のように、雇用の安定に関係するような企業の事業や業績の特性に対する魅力度が高い傾向を示していたが、企業が行っている雇用管理や能力・業績評価の方法も、従業員にとって経済的生活に直接影響を与える特性であるため、大学生や若年就業者が企業を評価する際に重視する要因の 1 つと考えられる。

(1)雇用保障

労働政策研究・研修機構(2005a)の調査では、日本的な終身雇用に肯定的な者は、調査対象者全体で 66.9%に対して、20 代は他の年齢層よりも賛成が少ないものの 60.0%が肯定的に評価しており、転職を肯定的にとらえ転職率も高い傾向にある若年就業者においても、長期的な雇用の保障を望ましいと考える者は多いことがわかる。しかし同調査で「1つの会社に勤め続けたい」との質問に肯定的な回答をした者は対象者全体で 43.8%と 4 割を超え、否定的な回答をした者(28.6%)を大きく上回っているのに対し、20 代では肯定的回答が 32.3%に止まり、否定的回答をした者も 36.8%と比較的多い。また、労働政策研究・研修機構の調査(2006)では、「自分の経験、資格等を生かせるならば、現在の会社にこだわらない」との質問に対する 20 代の肯定的回答は 36.3%と同程度いた。

このように若年就業者は、仕事において個人の経験や専門能力を発揮するためには転職を肯定する者が 3 割以上いる一方で、1つの企業に勤続することを望む若年就業者も 3 割以上

存在する。そして定年までの雇用が保障される制度を肯定する者は6割に上る。つまり、本人が転職を肯定したり、実際に転職を考えているか否かにかかわらず、多くの若者は、長期的な雇用保障を行っている企業を魅力的と感じているのである。若者がこうした意識を持っている理由として、彼らが従業員を大切にしている企業を評価していることが挙げられるだろう。

特に、新入社員を対象とした日本生産性本部の調査(2011)では、「この会社でずっと働きたいか」という質問への回答の経年変化を示しており、昭和46年以来一貫して「状況次第で変わる」が「定年まで勤めたい」を上回っていたが、2011年に初めて「定年まで勤めたい」が33.5%、「状況次第で変わる」の30.6%を上回った。労働政策研究・研修機構(2005a)では、自分の雇用の安定性に不安を感じる20代も16.8%存在しており、長期的な不況の中で雇用の保障が難しくなっている現在、長期的に安定した雇用保障を望む若年就業者が増加する傾向にあり、長期的な雇用保障を行う企業の魅力度はさらに高くなると考えられる。

(2) 給与条件

大学生や若年就業者は、就職の際に給与条件をどの程度重視しているだろうか。新入社員を対象とした日本生産性本部の調査(2011)では(図表 1-3-2)、会社選択の理由として「給料が高いから」を選んだのは2.1%で13項目中9番目に少なく、「自分の能力、個性が生かせるから」(36.8%)や「会社の将来性を考えて」(7.7%)などと比較してあまり重視されていない。労働政策研究・研修機構の調査(2007)では(図表 1-3-5)、就職の際に重視した条件として「採用後の年収」を第1に選んだ若年就業者は6.9%と、「仕事の内容」(37.1%)、「勤務地・通勤の便」(15.2%)、「会社の将来性・安定性」(11.3%)、「労働時間・休日・休暇」(8.1%)などと比較して少ないものの、18項目中5番目に多かった。

図表 1-3-5 求職の際に重視した条件-第1位(単位:%)

仕事の内容	37.1
勤務地・通勤の便	15.2
会社の将来性・安定性	11.3
労働時間・休日・休暇	8.1
採用後の年収(賃金)	6.9
会社の規模	4.4
会社の知名度	3.0
経営理念・社風	3.0
職場の人間関係	1.9
能力開発の機会	1.7
仕事と家庭が両立できるか	1.4
福利厚生	1.4
昇進やキャリアの将来性	0.7
職場の作業環境	0.7
女性を活用する職場かどうか	0.5
転勤の有無や頻度	0.5
採用後の地位	0.1
セクハラ・パワハラがない職場	0.1
その他	1.1
無回答	0.7

労働政策研修・研究機構(2007)

労働政策研究・研修機構(2008)の調査では(図表 1-3-6)、「どのような会社で働きたいか」との質問に対して、最も重要として「賃金が高い会社」を選んだ20代は10.2%で、「職場の人間関係が良い会社」(34.2%)や「仕事と家庭生活の両立支援を行っている会社」(26.0%)などと比較して少ないものの、8項目中3番目と給与条件を最も重視する者が約1割存在する。質問や選択肢の設定によって回答は異なるが、若年就業者は、仕事における能力発揮、良好な人間関係、仕事と家庭の両立などを重視する者が多く、これらの条件に比べて給与条件の良さは必ずしも重要視されていないといえる。

図表 1-3-6 会社選択で最も重要な条件(単位:%、総数でソート)

	総計	20~29歳
職場の人間関係が良い会社	31.7	34.2
仕事と家庭生活の両立支援を行っている会社	18.0	26.0
賃金が高い会社	13.6	10.2
従業員の希望・適性に配慮した配置を行っている会社	10.3	8.2
人材の育成や職業能力開発に力を入れている会社	8.9	9.7
長期間勤められる会社	7.0	7.7
健康問題やメンタルヘルスへの対応を行っている会社	3.1	2.6
労働時間の短縮や休暇の取得促進に力を入れている会社	2.0	-
その他	0.4	-
わからない	5.0	1.5
実数	2315	196

労働政策研修・研究機構(2008)

また、労働政策研究・研修機構の調査(2007)では(図表 1-3-3,図表 1-3-4)、転職経験のある若年就業者において「給与に不満」を離職の第1理由に選んだのが9.9%と33項目中最も多く、複数回答で選んだ者は34.6%と3分の1の転職者が挙げていた。また「賃金にどの程度不満か」との質問に「不満」と回答した20代は39.3%で、対象者全体の38.4%を若干上回っている。つまり、若年就業者は就職時に特に高い給与水準を望んでいるわけではないが、給与が低すぎることで不満を生み出し離職をもたらすケースは多いことがわかる。

このように給与水準の高さは、職務内容、人間関係、私生活との両立などの重要条件と比べて優先順位が低いものの、若年就業者にとって魅力ある条件の1つであり、給与水準が低いことは企業の魅力度を低下させる要因であるといえる。

(3)能力・業績評価と処遇

かつて年功序列による処遇が行われてきたわが国の企業における人事管理のシステムは大きく変わり、従業員の職務遂行能力に基づいた処遇を行う職能資格制度の普及に加えて、近年では、個人の短期的な業績に基づいて処遇を行う成果主義的なシステムが採用されつつある。現在の大学生や若年就業者は、能力や業績の評価と処遇の方法について、どのような認識を持っているだろうか。

労働政策研究・研修機構(2005a)では、日本的な年功賃金について肯定的な回答をした20代は49.6%と、対象者全体の52.8%よりもやや少ないものの、他の年齢層との差はあまりなく、約半数の若年就業者が年功的な昇給方法に賛成している。一方で、労働政策研究・研修機構(2003)では、成果主義的な賃金体系についても、20代は「賛成」が27.6%、「賛成だが

不安」が 59.0%、「反対」は 4.8%で、肯定的な回答は合計で 91.4%と対象者全体の 87.7%よりも多く、ほとんどの若年就業者が個人の業績に基づく昇給方法に賛成している。ただし「賛成だが不安」が全体の 6 割を占めており、評価方法として肯定はしているが個人的には不安があるという葛藤を感じている者も多いことがわかる。新入社員を対象とした日本生産性本部(2011)の調査でも(図表 1-3-2)、「会社の選択理由」で「実力主義の会社だから」を選んだのはわずか 1.9%で、若年就業者が個人の能力や業績によって処遇されることを積極的には望んでいないといえる。ただし、労働政策研究・研修機構(2005a)では、現在の仕事で疲労、ストレスを感じる要因として「仕事の成果が重視される」を選んだのは、対象者全体で 13.8%に対して 20 代では 7.0%と低い。若年従業員に対して個人の成果によって給与格差を付けない企業は多いため、若年就業者の中で、仕事において成果を挙げるプレッシャーを感じている者はそれほど多くないといえる。

大学生を対象とした浅井(2003)の調査では(図表 1-3-1)、定年までの雇用保障や年齢に対応した昇給を表す「終身雇用と年功制」の魅力度は 0.43 と 18 要因中 2 番目に魅力度が低く、こうした従来の日本的な雇用管理に対する評価はかなり否定的である。しかし、個人の能力や業績に応じた評価や処遇を表す「能力主義の管理」の魅力度も 0.82 で 11 番目と、それほど魅力を感じていないことがわかる。ただし、職務へのモチベーションや職業への効力感が高い群では「能力主義管理」の魅力度が有意に高く評定され、職業に対して意欲的で優れた業績を挙げる自信を持っている学生は、能力や業績によって評価・処遇される企業を望む傾向にあった。

このように大学生や若年就業者は、年功序列的な評価や処遇を否定的にとらえ、個人の能力や業績が評価され、それに対応した給与や地位を与えられる制度を一般論としては肯定しているし、職務において成果を求められることにストレスもあまり感じていない。しかし、成果主義的な評価・処遇の制度を積極的に望む者は、自分が高い職業能力を持ち優れた業績を挙げられるという自信を持っている者に限られ、むしろ、自分が優れた成果を挙げて良い評価を受けられるか不安を持つ者が多い。このため、年功的な昇給に賛成する者も多くなっているのだといえるだろう。

4. 職務の条件と内容に関する魅力

若者就業者は、仕事において能力や個性を生かすことを望む一方で、私生活の充実も求めるという就業意識を持っている(浅井,2008)。こうした意識を持つ大学生や若年就業者は、職務についてどのような条件や特徴に魅力を感じているのだろうか。

(1)労働時間

新入社員を対象とした日本生産性本部(2011)の調査において、「仕事中心か(私)生活中心か」との質問に「両立」を選んだ者は81.9%と大多数を占めた。仕事と私生活を両立させるためには、労働時間の長さや休暇の取りやすさが重要になってくるだろう。

同調査(2011)における「会社の選択理由」では(図表 1-3-2)、「労働時間が短く、休日が多いから」を選択した新入社員はわずか0.2%で、能力発揮、会社の将来性、給与の高さなどと比較して優先順位はかなり低い。ただし労働政策研究・研修機構の調査(2007)で、就職の際に重視した条件として「労働時間・休日・休暇」を最も重視した若年就業者は8.1%で18項目中4番目に多く、新卒採用者で第3位までに「労働時間・休日・休暇」を選んだ者は合計34.4%であり、「仕事の内容」(62.7%)、「勤務地・通勤の便」(52.3%)に次いで3番目になる。このように、労働時間が短いことを希望する者は少ないものの、労働時間や休日数は、就職先を選択する際にある程度重視される条件だといえる。

浅井(2003)では(図表 1-3-1)、勤務時間が決まっており休暇が取得しやすいなど社員の私生活を尊重していることを表す「勤務時間の安定性」の魅力度は18要因中9番目と、経営の将来性や安定性、人的資源の重視や組織のチームワークなどと比較して高くない。また「勤務時間の安定性」は、職業へのモチベーションの低い群が有意に高く評定されていた。モチベーションの低い群の方がより重視している企業特性は「勤務時間の安定性」のみであり、職業自体に魅力を感じず動機づけが低い学生は、職業生活よりも個人の私生活を重視するため、仕事が定時に終わり休暇が取りやすいといった職務条件に魅力を感じているといえる。また男性よりも女性の方が「勤務時間の安定性」により魅力を感じる傾向にあった。女性の職業へのモチベーションが低いわけではないため、女子大学生は、職業に対してある程度動機づけを持っていると同時に、私生活も重視する両立志向を持つ者が多い結果、残業や休日出勤などで私生活が妨げられることを嫌う傾向にあると考えられる。女性従業員を多く採用したい企業は、勤務時間への配慮が必要だろう。

若年就業者や大学生のこうした就業意識に反して、わが国の企業に対しては長時間労働の問題が長年指摘されてきた。さらに長期的な不況にある現在、多くの企業が人員削減を行い、結果として従業員の仕事量が増大し心身に大きな負担となっていると考えられる。若年労働者にとって、長時間労働はどの程度負担となっているだろうか。労働政策研究・研修機構(2005a)で、現在の仕事で疲労、ストレスを感じる要因として「仕事量が多い」を選んだ者は対象者全体で29.1%に対して20代は25.3%、「働く時間が長い」を選んだ者は全体で20.1%に対して20代は16.9%と、仕事量が多い結果として労働時間が長くならざるを得ない若年就業者も存在するが、職場でより重要な職務や部下の管理を行う役割を担っている中高年就業者と比較すれば、仕事量の多さや労働時間の長さを心身の負担と感じる若年就業者は比較的少ない。

労働政策研究・研修機構の調査(2007)では(図表 1-3-3,図表 1-3-4)、転職経験のある若年就業者において「労働時間の長さ」を第1の離職理由として選んだ者は4.9%で33項目中7番目で、「給与に不満」(9.9%)、「会社の将来性・安定性に期待が持てない」(7.0%)、「職場の人間関係がづらい」(6.6%)などと比べて少なかった。ただし複数回答では「労働時間の長さ」を選んだ者が26.9%と4番目に多くなり、転職者の4分の1が労働時間の長さに不満を持ち離職していた。このように労働時間の長さが離職の最大要因となる場合は少ないものの、離職を促す大きな原因の1つになっていると思われる。

以上のことから、職業に対する動機づけが低い者を除けば、若年者が一般的に労働時間の短さを望んでいるわけではない。しかし、過大な仕事量によって労働時間が長くなり休暇が取得できなくなると離職する可能性も高くなる傾向もあった。長労働時間や休暇取得の難しさは、企業の魅力度を低下させる要因となるといえるだろう。

(2)職務の内容

労働政策研究・研修機構の調査(2007)では(図表 1-3-5)、若年就業者が現在の会社に就職する際に第1に重視した条件で最も多かったのは「仕事の内容」の37.1%で、次に多い「勤務地・通勤の便」(15.2%)や「会社の将来性・安定性」(11.3%)と比較して2倍以上になっているが、この質問では、どのような職務内容が望まれているかは示されていない。若年就業者は具体的にどのような職務の内容を望んでいるのであろうか。

日本生産性本部(2011)の「会社の選択理由」では(図表 1-3-2)、「自分の能力、個性が生かせるから」を選んだ新入社員が 36.8%と最も多くの者が選択し、「仕事がおもしろいから」を選んだ者も 26.8%と次に多かった。次に多かった「技術が覚えられる」(8.8%)や「会社の将来性を考えて」(7.7%)と比較して3倍以上の者が上記の2つを選択理由として挙げていることから、若年就業者が、自分が興味を持てる職務に携わり能力や個性を発揮することを強く望んでいることがわかる。

職務モチベーションやエンパワーメントに関する研究では、職務のスケジュールや方法において自由裁量が認められることを示す自律性が、職務に対する動機づけや心理的なエンパワーメントを高めると主張されてきた(Hackman & Lawler,1971;Conger & Kanungo,1988)。労働政策研究・研修機構(2007)の調査では、望ましい働き方として、作業の量や進め方を自分で決められることを重要だと回答したのは、20代で 60.7%と対象者全体(60.5%)と同様に6割を超えており、若年就業者が職務において自律性を望んでいることがわかる。

また若年就業者は、職務の社会的要因も重視する傾向がある。日本生産性本部(2011)の就業意識に関する質問では(図表 1-3-2)、「社会や人から感謝される仕事がしたい」に肯定的な回答をした者は 96.4%、「仕事を通じて人間関係を広げていきたい」に肯定的な回答をした者は 96.1%であった。このように若年就業者のほとんどが、新たな人間関係を築き、他者に役立ち感謝されるような職務に価値を置いていることがわかる。しかし大学生を対象とした浅井(2003)では(図表 1-3-1)、顧客のニーズに応え顧客の利益を重視していることを示す「顧客利益の重視」の魅力度は 0.87 で 18 要因中 8 番目であり、福祉や環境保護を支援し社会規範を守ることを示す「社会と環境への配慮」の魅力度は 0.76 で 12 番目と、社会的貢献を重視する企業に対して、大学生はそれほど魅力を感じていないことがわかる。ただし職業へのモチベーションが高い群では「顧客利益の重視」をより魅力的と評定している傾向があり、キャリア成熟性が高い群では「社会と環境への配慮」をより魅力的と評定している傾向があった。多くの大学生にとって、職場の人間関係のように身近な社会的要因については学校生活での経験に基づいて重要性を認識できるが、顧客利益の重視や福祉や環境への配慮など企業の理念や事業活動に関する特徴については実感を持ってないため、それほど高く評価されないのかもしれない。これに対して、職業に対する動機づけが高い学生や自己のキャリアについて考察をしてきた学生は、社会的な貢献を重視する企業を積極的に評価していることがわかる。

以上のように多くの若年就業者は、興味を持てる職務に携わり自由裁量を認められて能力を発揮することや、人間関係を広げ社会に貢献できる職務を望んでいるといえる。しかし若年就業者は、職務の経験も能力も未熟であり、すぐに興味を持てる職務や社会的貢献を実感できる職務を任されるとは限らないし、認められる自由裁量の範囲も狭いだろう。一方で若者には、「若いときにやりたいことをやる」という考え方を支持する傾向があるため(下村, 2002)、希望する内容と異なる職務を与えられても、それに耐えて動機づけを維持することが難しいのではないかと危惧される。それでは、若年就業者は現在の職務にどの程度満足しているのだろうか。

労働政策研究・研修機構の調査(2003)では、「現在の仕事の内容、やりがい」に満足していると回答した20代は57.3%で、対象者全体の62.0%と比べて満足感を持っている者はやや少なく、年齢が低いほど仕事の内容、やりがいに満足する者は少なくなる傾向にある。また労働政策研究・研修機構の調査(2005a)で、「現在の仕事に疲労やストレスを感じる原因」として「仕事が適性に合わない」を選択した20代は17.6%で対象者全体の10.9%よりも多く、他の年齢層よりも仕事への不適合感を持っている若年就業者は多い。労働政策研究・研修機構の調査(2007)では(図表 1-3-3)、転職経験のある若年就業者において「仕事が面白くない」を第1の離職理由に選んだ者が4.3%と33項目中9番目で、給与の不満、会社の将来性や安定性、職場の人間関係といった職務内容以外の要因の方が離職理由としては多い。したがって職務内容の面白さに対する不満のみによって離職する者はそれほど多くないといえる。ただし複数回答では(図表 1-3-4)、「仕事が面白くない」は21.0%と6番目に多く、興味を持てない職務を与えられることが離職を促す大きな要因の1つになっているといえる。また、「仕事上のストレスが大きい」(5.3%)、「肉体的精神的に健康を損ねた」(3.4%)、「仕事がきつい」(2.4%)、「ノルマや成果に対するプレッシャーがきつい」(1.6%)など、仕事の過大負荷を離職の第1理由として選択した者は多く、これらを合計すると1割を超える。複数回答では、「仕事上のストレスが大きい」が31.7%と「給与に不満」に次いで2番目に多く、「仕事がきつい」も21.7%で3番目になる。

一般的には職務経験を積むにつれて、より重要な職務を任されるし、認められる自由裁量の範囲も広がり職務への興味も深まるため、年齢が上昇するほど仕事への満足感や適合感を持つ者が増える。しかし、職務経験も能力も未熟な若年就業者がすぐにこのような職務を与えられるわけではない。このため、若年就業者において現在の職務に不満や不適合感を持つ

者が多いといえるし、現在の仕事にやりがいを求める若者にとっては、離職を生む大きな要因の1つになっていることがわかる。また、職務におけるストレスやプレッシャーなどの過大な負荷に耐えられずに離職する者はかなり多く、若者の仕事内容に求める理想と現実のギャップが大きいといえるだろう。

(3)職場の人間関係と組織風土

先述のようにほとんどの若年就業者は、仕事を通して新しい人間関係を築き感謝されることに意義を見出しており、仕事における社会的要因が企業を評価する際の重要な要因となっていると考えられる。

労働政策研究・研修機構の調査(2008)では(図表 1-3-6)、「どのような会社で働きたいか」という質問で「職場の人間関係が良い会社」を最も重要なこととして選んだ 20代は 34.2%で、賃金の高さ、仕事と家庭の両立支援、長期間の雇用などと比較して最も多かった。対象者全体では 31.7%であり、若干ではあるが、若年就業者の方がより人間関係を重視する傾向にある。また「会社や職場の一体感を持つこと」について肯定的な回答をした者は、対象者全体で 84.3%、20代は 92.3%と、若年就業者の大多数の者が組織や職場に友好的な心理的風土があることを望んでいる。浅井(2003)でも(図表 1-3-1)、社員間のチームワークが良く組織に一体感があることを表す「組織のチームワーク」の魅力度は 1.27 で「人的資源の重視」に次いで 2 番目に高く、大学生も就職する企業の条件として、職場の人間関係や組織の一体感をかなり重視していることがわかる。

しかし、労働政策研究・研修機構の調査(2003)では、「会社のためなら自分の生活を多少犠牲にするのは当たり前だ」という考え方に肯定的な者は、対象者全体で 34.4%に対し 20代は 24.3%と少なく、年齢が低いほど肯定する者が少ない傾向がみられた。自分が働く上で「会社の一体感」は重要であるが、「会社のために働く」という考え方には否定的な若年就業者が多い。浅井(2003)においても(図表 1-3-1)、年齢や地位に関係なく対等に発言でき自主性が尊重されることを表す「コミュニケーションの開放性」の魅力度が 1.07 で 5 番目に高く、学校生活の経験に基づいて、友人関係と同様に対等で自由に話し合える関係を職場においても望んでいると考えられる。

一方、労働政策研究・研修機構(2005a)で、「現在の仕事に疲労感やストレスを感じる原因」として「職場の人間関係が悪い」を挙げたのは、対象者全体で 21.4%、20代では 23.7%と

若干多い。過大な仕事量や長時間労働による疲労、会社の将来性や雇用への不安と比べて少ないものの、2割以上の若年就業者が人間関係の問題でストレスを感じていることがわかる。労働政策研究・研修機構(2007)の調査では(図表 1-3-3,図表 1-3-4)、転職経験のある若年就業者において「職場の人間関係が辛い」を離職の第1理由に選んだ者は6.6%と4番目に多く、複数回答では20.4%と、人間関係の問題が離職理由の1つとなっていた者が2割を超えている。

このように若年就業者は、仕事において良好な人間関係や組織の一体感を望んでいると同時に、人間関係の問題がストレスを生み、離職の大きな原因になっているなど、仕事における社会的要因は職業生活にとって重要な要因であることが示された。また、会社のために犠牲になることには否定的で、年齢や地位に関係なく対等なコミュニケーションを望むという特徴もあった。こうした就業態度は、所属する集団や上下関係に従うことを嫌い、個人の自由を求める若者の価値観を反映していると考えられる。大学生や若年就業者が求めているのは、従来の企業で多く見られた組織への忠誠心に基づく貢献や上意下達のコミュニケーションといったものではなく、年齢や地位に係わらず対等で個人の自由が尊重される人間関係と、それによって生まれる組織全体の情緒的な一体感であり、こうした組織風土を持った企業に対して魅力を感じているといえる。

5. キャリア形成と能力開発への支援に関する魅力

(1) キャリア志望と能力開発の必要性

わが国の企業ではこれまで、従業員が1つの職種に従事し経験を積みながら、専門職としてキャリアを築くのではなく、組織の中である程度多様な部門や職務を経験しながら、管理職になることがキャリア形成の典型的な形であった(浅井,1995)。しかし先述のように、若年就業者は、企業やそこでの上下関係に従うことを否定的に捉え、自分が興味を持てる仕事で能力や個性を発揮することを望む傾向があることから、キャリア形成に関しても、組織の命令にしたがって配属された部門や与えられた職務で役割を果たすよりも、自分が志望する分野で専門的なキャリアを築くことを望むのではないかと考えられる。

労働政策研究・研修機構(2005a)では、「望ましい仕事のコース」について質問しており、「1つの企業で管理的地位になっていくコース」と「いくつかの企業を経験し管理的地位になっていくコース」を選んだ者を合計すると、対象者全体では30.8%に対し20代は25.1%

と少ない。一方「1つの企業で専門家になるコース」と「いくつかの企業を経験し専門家になるコース」を選んだ者を合計すると、対象者全体では36.7%に対し20代は41.3%と、若年就業者においては、管理的職位への昇進よりも専門的職種でのキャリア形成を志望する者が多いと考えられる。ただし労働政策研究・研修機構(2003)では、「昇進などで同期に遅れをとりたくない」に肯定的な者は、対象者全体で45.4%に対して、20代で49.2%とやや多く、約半数が昇進における競争意識を持ち、組織内の地位を得ることもある程度求めている。

組織の中で専門職としてのキャリアを築くためには、その分野での優れた知識や技術など職業能力を獲得し、それを組織から認められなければならない。しかし若年就業者は、職務経験が少ないため、職業能力に対して自信を持つ者は少ないだろう。労働政策研究・研修機構の調査(2008)では、「現在の職業能力には自信がある」に肯定的な回答をした者は対象者全体で55.6%に対し20代は50.5%と少なく、年齢が低いほど自信がある者は少ない傾向がみられる。浅井(2003)でも、大学生の職業への効力感の平均は-0.08と低く、優れた仕事をして業績を挙げる自信がない者が多いことが示されている。

労働政策研究・研修機構(2008)の調査では、「より高い職業能力を身につける必要がある」に肯定的な回答をした者は対象者全体で60.3%に対し20代は87.3%とかなり多く、年齢が低いほど能力の未熟さを自覚しているため、能力開発の必要性も強く感じていると考えられる。また労働政策研究・研修機構の調査(2005b)では、「あなたは、仕事に役立つ能力や知識を高めたいと思いますか」との質問に肯定的回答をした者は、対象者全体で84.4%に対して20代は89.2%と、若年就業者の約9割が能力開発に意欲的である。さらに日本生産性本部(2011)の就業意識に関する質問では、「どこでも通用する専門技能を身に付けたい」が93.0%と大多数が肯定的回答をしている。若年就業者は能力発揮のための転職を肯定的にとらえる傾向があるため、単に所属する企業で必要とされる能力だけでなく、転職する際に他社でも通用するような専門的能力の開発を望んでいることがわかる。

(2) キャリア形成と能力開発への支援

先述のように若年就業者の多くは、自分が興味を持てる専門的職種でのキャリア形成を望んでいる。しかし、従業員の配置は企業の人事戦略にしたがって行われるので、必ずしも希望通りの職種や部門に配属されるわけではない。また、若年就業者は能力開発の必要性を強く感じているが、日常の仕事量が多く自発的な能力開発の時間的な余裕がない(労働政策研

究・研修機構,2006)。こうした状況から、キャリア形成や能力開発について不安や不満を感じる者は多いと思われる。しかし、これらの問題を従業員個人で解決することは難しく、組織によるキャリア形成や能力開発への支援を望んでいる者も多いだろう。

浅井(2003)では(図表 1-3-1)、社員の能力開発を支援し、希望に沿ったキャリア形成ができることを表す「キャリア開発への支援」の魅力度は 1.08 と 4 番目に高く、従業員の能力開発やキャリア形成を支援する企業に比較的魅力を感じていることがわかる。特に、職業へのモチベーションが高い群では有意に魅力が高く評定され、優秀な人材ほど能力開発やキャリア形成に関心を持ち、キャリアや能力の開発を支援する企業に魅力を感じているといえる。

労働政策研究・研修機構の調査(2008)では(図表 1-3-6)、「あなたはどのような会社で働きたいか」との質問に最も重要なものを 1 つ選択した場合、「従業員の希望、適性に配慮した配置を行っている会社」を選んだ者が、対象者全体で 10.3%に対して 20 代は 8.2%、「人材の育成や職業能力開発に力を入れている会社」を選んだ者は、対象者全体で 8.9%に対して 20 代は 9.7%で、職場の人間関係、仕事と家庭生活の両立、賃金の高さの方がより重視されており、これらに比べるとキャリア形成や能力開発への支援は重要視されていない。ただし、重要と思うものを 3 つ選択した場合では、「従業員の希望、適性に配慮した配置を行っている会社」を選んだ者は、対象者全体で 37.6%に対して 20 代は 38.3%であり、「人材の育成や職業能力開発に力を入れている会社」を選んだ者は、対象者全体で 29.9%に対して 20 代は 39.8%と約 4 割に上る。また、日本生産性本部(2011)では(図表 1-3-2)、「会社の選択理由」として「技術が覚えられるから」を選んだのは 8.8%で 3 番目に多いなど、比較的多くの若年就業者が、自分の希望や適性に合った仕事への配置や能力開発への支援をしてくれる企業を望んでいることがわかる。

一方、転職経験のある若年就業者を対象とした労働政策研究・研修機構の調査(2007)で(図表 1-3-3)、「能力開発の機会が少ない」を離職の第 1 理由として挙げたのは 0.7%で 25 番目であり、複数回答でも 12.6%で 13 番目と比較的少ない。離職を促す理由としては、給与への不満、仕事のストレス、会社の将来性・安定性、職場の人間関係を挙げる者が多く、これらの理由に比べて、能力開発への支援に対する不満が離職に影響することは少ないといえる。

6. まとめ:若者にとって魅力的な企業とは

大学生および若年就業者はどのような企業に魅力を感じているのか、これまでの検討をまとめよう。

まず、企業が行っている事業や経営の内容については、顧客や環境の重視や独創性、事業規模や競争上の優位性など事業や経営自体の特徴よりも、企業の将来性や経営の安定性など、長期的に安定した業績や将来の成長が期待できる企業に魅力を感じている傾向があった。若年就業者は他の年齢層と比較して転職も多く、能力発揮のための転職を肯定する傾向があるとはいえ、1つの会社に勤続することを望む者もかなり多く、就職する企業が長期的に優れた業績を継続し、結果として長期的に安定した雇用が保障されることを望んでいるのだと考えられる。

就職先の給与条件は生活を維持するために重要であるが、給与の高さが職場の人間関係や家庭との両立などの条件と比較して特に重視されているわけではない。ただし、低すぎる給与に対する不満は離職理由として最も多かった。つまり、若者は特に高い給与を望んでいないが、給与が低い企業に対しては否定的である。また給与や昇進などの処遇を決定する能力や業績の評価システムとして、成果主義的な制度を肯定する者も年功序列的な制度を肯定する者も共に多い。この矛盾は、多くの者が一般論として、個人の能力や業績に対応して処遇されることが公正だと認識しながらも、未だ職業経験が少なく職業能力に自信が持てない若年者にとって、自分がこうした制度の下で優れた評価を得られるか不安を持ち、年齢に伴って昇給や昇進ができることも望むという葛藤を反映していると推察できる。したがって、年功序列や成果主義のどちらか一方に偏るのではなく、折衷的な制度を望んでいると考えられる。

職務に関する条件では、労働時間が短く休日が多いことを望むのは職業への動機づけが低い一部の者に限られるとはいえ、若年就業者の大多数は、仕事を重視しながらも私生活との両立を望んでいる。このため、長時間で不規則な労働が強いられ、個人の生活が犠牲になることには否定的であり、勤務時間が安定して休暇が取得しやすい企業に魅力を感じる傾向がある。また仕事の内容を重視する者はかなり多く、自分が興味を持てる職務に携わり自由裁量が認められて、自分の能力や個性を活かせるといったように、仕事における自己実現を求めている。また、人間関係を広げ感謝されるなど社会的意義がある仕事に価値を置く傾向もある。しかし、若年就業者が志望した職種や部門に配属されるとは限らないし、職務能力の

未熟な若年従業員が職場で重要な職務を任されたり、大きな自由裁量を認められることは少ない。したがって、若年就業者において職務への不満や不適合感を持つ者は多かった。また職務においてノルマへのプレッシャーやストレスを強く感じて離職する者も多く、若年就業者が直面している厳しい現実が示されていた。こうしたことから、若年就業者に対して、私生活が犠牲になる過大な負荷を与えないように配慮し、人材配置や仕事内容についても、ある程度本人の志望を反映させて、仕事のやりがいを与えてくれる企業が評価されているといえる。

また、職場の人間関係の良さ、会社・職場のチームワークや一体感を重視する者が多く、人間関係の問題が仕事上のストレスや離職の大きな原因になっているなど、仕事における対人的環境は、若年就業者にとって重要であることがわかる。ただし、会社の犠牲になることには否定的であり、地位や年齢に係わりなく対等なコミュニケーションができ、個人の自主性が尊重されるような組織風土を持つ企業に魅力を感じるという特徴がある。

キャリア形成に関しては、自分が興味を持てる仕事で個人の能力を発揮することに価値を置く若年者は、組織の中で与えられる様々な職務を経て管理職として昇進していくよりも、専門的な職種で能力を向上させることを望む者が多い。ただし、職務経験が少なく職業能力への自信がない者が多いため、職業能力を向上させる必要性も感じている。キャリアの形成や能力開発は、個人的な努力のみで実現することは難しいため、大学生や若年就業者は、従業員の希望や適性に配慮した人材配置を行うなどキャリア形成を支援し、人材育成を重視して能力開発への支援に取り組む企業に魅力を感じているといえるだろう。

以上をまとめたものが図表 1-3-7 である。

図表 1-3-7 若者からみた企業の魅力

分野	内容
企業の事業内容や経営	事業規模や競争力よりも、将来性があり長期的に経営が安定した企業が魅力的。
仕事内容	興味が持てる仕事で自由裁量が認められ、自分の個性や能力を生かせる仕事が魅力的。
キャリア形成	様々な職務を経験し管理職になるよりも、専門的な職務で能力を向上できるキャリアを望み、キャリア形成を支援し、人材育成を重視する企業が魅力的。
職場の人間関係	職場内に良い人間関係が築かれ、チームワークや一体感があること、職場内のコミュニケーションは対等で個人の自主性が尊重されることが魅力的。
労働時間・休日	仕事と私生活の両立を望む者が多く、勤務時間の短さや休暇の取りやすさを望む者は一部だが、長すぎる労働時間は魅力を低下させる。
給与・雇用条件	特に高い給与を望んではいないが、低すぎる給与は離職に繋がる。転職には肯定的だが、雇用の保障をする企業が魅力的。
能力・業績の評価	一般論として成果主義を肯定しているが、不安を持つ者が多く、年功的昇給を望む者も多い。

若年求職者から魅力的な企業として認知されるためには、企業が事業内容の特徴や経営理念、雇用や評価、給与条件に関する人事制度、職場の人間関係やコミュニケーションなどの組織風土、キャリア形成や能力開発への支援、労働時間や職務内容の特徴について明確化し、上記のような魅力ある特徴を有しているならば、これを広報活動や採用活動などの様々な機会において積極的に知らせることが有効であろう。同時に、魅力ある特性に合致しない面があっても、これを開示する姿勢も必要である。さらに、本章で取り上げられた魅力ある特徴は、従業員の企業に対する帰属意識や動機づけを高め、有能な人材を育成することを通して、企業の競争力を高める要因でもある。したがって、企業が自身の魅力度を明確化して情報発

信する努力は、若年求職者の視点から企業の問題点を検討し、その改善に取り組むことを通して企業の成長を実現していくためにも有効な方法だといえる。

文 献

- 安達智子 (2004). 大学生のキャリア選択—その心理的背景と支援— 日本労働研究雑誌, No. 533, 27-37.
- 浅井千秋 (1995). 管理職にかかわるわが国の雇用管理の変遷 管理職問題の検討 日本労働研究機構
- 浅井千秋 (2003). 多次元企業魅力度尺度 日本労働研究機構 組織の診断と活性化のための基盤尺度の研究開発—HRM チェックリストの開発と利用・活用— JIL 調査研究報告書 No. 161. pp. 318-346.
- 浅井千秋 (2008). 会社 日本企業の組織変革と従業員の心の“ゆらぎ” 大山七穂・小川恒夫 (編) 心の“ゆらぎ”と社会の変化 東海大学出版会 pp. 39-64.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, **13**(3), 471-482.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, **71**, 500-507.
- Gatewood, R. D., Gowan, M. A., & Lautenschlager, G. J. (1993). Corporate image, recruitment image, and initial job choice decisions. *Academy of Management Journal*, **36**(6), 1547-1576.
- Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, **55**(3), 259-286.
- Jones, A. P., & James, L. R. (1979). Psychological climate: Dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, **23**, 201-250.
- 松田義郎・花上雅男・鈴木昭男 (1995). 信頼と好意の企業イメージ創造 日経広告研究所 日本生産性本部 (2011). 平成 23 年度新入社員の「働くことの意識」
- Roach, D. E., & Wherry, R. J. (1972). The use of hierarchical factor analysis in the determination of corporate image dimensions. *Educational & Psychological Measurement*, **32**(1), 31-44.
- 労働政策研究・研修機構 (2003). 企業の人事戦略と労働者の就業意識に関する調査

- 労働政策研究・研修機構 (2005a). 人口減少社会における人事戦略と職業意識に関する調査
- 労働政策研究・研修機構 (2005b). 就業形態の多様化の中での日本人の働き方
- 労働政策研究・研修機構 (2006). 働き方の現状と意識に関するアンケート調査結果
JILPT 調査シリーズ No. 20.
- 労働政策研究・研修機構 (2007). 若年者の離職理由と職場定着に関する調査
- 労働政策研究・研修機構 (2008). 第5回勤労生活に関する調査
- 下村英雄 (2002). フリーターの職業意識とその形成過程—「やりたいこと」志向の現実—
小杉礼子 (編) 自由の代償／フリーター 日本労働研究機構 pp. 75-99.
- Tom, V. R. (1971). The role of personality and organizational images in the recruiting process. *Organizational Behavior and Human Performance*, **6**, 573-592.
- 渡辺真登・野口裕之・高橋弘司 (1994). 項目反応理論(IRT)による職務興味インデックス (JII)の開発 産業・組織心理学研究, **8**(1), 13-27.