

充実した就職活動が入社後の適応や定着におよぼす影響 — 就業レディネスの重要性 —

就職みらい研究所

主任研究員 舛田博之

1 はじめに

新規学卒者の早期離職が社会的な課題と認識されて久しい。転職市場の状況に多少は左右されるものの、大卒新卒入社者が3年以内に退職する割合は3割あまりと、ここ20年でみてもほとんど変わっていない。

個人の視点からみると、就職は学生から社会人へのトランジションであり、キャリア形成における重要な節目である。新しい世界へ足を踏み出すにあたり、それぞれの個性や持ち味を生かす機会を得られて、入社後にいきいきと働くことができることがよりよい就職といえよう。その結果として入社後の適応や定着が促進され、社会的ミスマッチが減ることが期待される。

昨今、大学から企業へのトランジション (School to Work Transition) に関する研究に注目が集まりつつあり、大学での経験と企業における組織行動との関連性についての進取的な研究が重ねられている。ここで学生にとって企業社会からの評価にさらされる初めての経験である就職活動は、いろいろな意味で成長を促す貴重な機会であるが、

就職活動の効用についての研究はほとんど行われていない。一見同じような就職活動を経て就職した人の中に、入社後にいきいきと働く人もいれば、そうでない人も存在するが、その差はどこにあるのだろうか。

本稿では、就職活動の充実が入社後いきいきと働くことに何らかの影響を与えるのではないかと、という問題意識のもとに、よりよい就職を実現するための要素について考えてみたい。充実した就職活動のとらえ方を整理し、それが入社後の適応や定着にどのように関わっているのか、その因果関係をモデル化して確認することが、本研究の目的である。

図表1 調査概要

【就職活動と入社後の就業に関する調査】

調査目的

入社前と入社後の人の状態の関係性を明らかにする

調査対象

首都圏(1都3県)、東海、関西(2府4県)在住、大学・大学院(修士課程)卒で2008~2013年に正社員として入社し、現在も正社員として働いている勤続年数6年以内の社会人

調査方法

インターネット調査

調査期間

2014年2月28日~3月10日

2 研究対象となる調査データとその特徴

勤務年数が6年以内の正社員として働く転職経験のない社会人2637名に対して、「就職活動と入社後の就業に関する調査」として2014年2月にインターネット調査を行った。平均年齢は26.4歳であり、若年層の企業人を対象とした調査である。就職活動を中心とした学生時代のあり方と入社後の新人時代の状況を振り返って回答し、さらに現在の状況についても回答したものであり、若年層の就職活動および新人時代と現在の就業状況の関連性を把握することを意図している。なお、調査の詳細は図表1のとおりである。

サンプル数

2637名(男1124名、女1513名)

◎勤続年数の分布		◎勤務先の従業員規模	
年次	人数	従業員数	人数
1年目	427	100人未満	393
2年目	428	100人~299人	362
3年目	434	300人~999人	518
4年目	423	1000人~4999人	616
5年目	461	5000人以上	748
6年目	464	総計	2637
総計	2637		

3

就職活動の充実と
入社後の適応・定着との関係を探るための3つのテーマ

本研究は次の3つのテーマ「充実した就職活動とは(研究1)」、「就職活動の充実と新人時代の適応との関係(研究2)」、「さらに現在(入社2年目以降)の適応との関係(研究3)」で構成されており、

順を追って研究内容を紹介する。入社前、新人時代、現在と対象範囲を拡張しながら、最終的には就職活動の充実と入社後の適応・定着の因果モデルを構築した。

研究1
充実した就職活動とは

就職活動をどのように受け止め、結果を受けられたのか、就職活動全体を振り

返って、自己評価や印象をきいた10項目に着目した。これらを因子分析[注1]により5因子に整理した(バリマックス回転の結果を図表2に示す)。それぞれの因子に対応する項目をまとめて構成した変数名と、各変数間の相関係数を図表3に示す。充実した就職活動であったか否かを表す、鍵となる要素をそのなかを探ってみた。

図表2 【「就職活動の振り返り」10項目の因子分析結果(バリマックス回転)】

負荷順	因子1	因子2	因子3	因子4	因子5	共通性
満足のいく就職活動ができたと思う	.85	.20	.15	.24	-.03	.84
自分の就職活動は成功だったと思う	.81	.22	.15	.20	-.05	.77
社会に出る覚悟ができた	.24	.77	.03	-.03	-.06	.66
社会人としてやっていける自信や見通しがもてた	.30	.60	.14	.13	.02	.49
社会や経済がどのように動いているかについての理解が得られた	-.04	.55	.49	.12	.16	.58
企業で、社会人がどのように働いているかについての理解が得られた	.08	.55	.39	.05	.06	.47
自分の能力や志向についての理解が得られた	.39	.24	.84	.02	-.05	.92
就職活動はつらかった	-.14	.05	.02	-.75	.22	.63
就職活動は楽しかった	.36	.24	.14	.64	.02	.62
就職活動により、学業や日常生活に支障が出た	-.04	.03	.02	-.19	.94	.92
因子寄与	1.84	1.76	1.18	1.14	0.97	

図表3 【充実した就職活動の要素となる変数の構成】

●因子分析結果に基づく変数の構成

変数名	対応する項目
就活への満足感	<ul style="list-style-type: none"> 満足のいく就職活動ができたと思う 自分の就職活動は成功だったと思う
社会人としての自覚	<ul style="list-style-type: none"> 社会に出る覚悟ができた 社会人としてやっていける自信や見通しがもてた 社会や経済がどのように動いているかについての理解が得られた 企業で、社会人がどのように働いているかについての理解が得られた
自己理解の促進	<ul style="list-style-type: none"> 自分の能力や志向についての理解が得られた
就活への肯定感	<ul style="list-style-type: none"> 就職活動はつらかった(反転項目) 就職活動は楽しかった
就活による支障	<ul style="list-style-type: none"> 就職活動により、学業や日常生活に支障が出た

●変数間の相関係数

	就活への満足感	社会人としての自覚	自己理解の促進	就活への肯定感	就活による支障
就活への満足感	1.00				
社会人としての自覚	0.45	1.00			
自己理解の促進	0.49	0.56	1.00		
就活への肯定感	0.47	0.23	0.25	1.00	
就活による支障	-0.09	0.08	0.03	-0.24	1.00

● 就業レディネス

「就活への満足感」は就職活動を充実して終えた状態を象徴的に表しているが、「社会人としての自覚」「自己理解の促進」は就職活動を通して成長した状態であると解釈できる。「社会人としての自覚」の中心となる内容は、社会人としての覚悟とやっつけ見通しや自信であり、就職活動を通じて獲得した自覚と自己効力感といえ、成長した証であるといえよう。「自己理解の促進」は、就活開始時の自己分析による自己理解のレベルとは異なり、就活でのさまざまな経験を経て自分らしさや持ち味、価値観を実感した結果であると推察される。この2つをまとめて「就業レディネス」と名付ける。これは就職先へ入社するにあたっての心の準備状態であり、社会人になるための心の準備が整うことを表している。類似の概念として職業レディネスがあるが、こちらは職業選択にあたっての心理的な準備状態に焦点を当てているところが異なる。

研究2以降、就職活動の充実を表す概念として、「就活への満足感」と「就業レディネス」を用いて分析を進めていく。

研究2

就職活動の充実と新人時代 (入社1年目)の適応との関係

● 組織への適応過程である組織社会化

新卒者の入社1年目の適応を考えるにあたり、組織への適応過程である組織社会化に着目する。新卒者の組織社会化に関してはさまざまな研究がなされているが、組織社会化には組織からの働きかけ（組織社会化戦術）だけでなく、個人からの働きかけも重要である。適応を促進する行動としてのプロアクティブ行動には、主体的な情報収集や結果のフィードバックなどを求めるものがあり、その結果としての自己効力感が組織社会化の促進に重要な役割を果たすことが明らかになっている。

● 適応を促進する行動と効力感

本研究では、適応を促進する行動として、コンサルティング現場での経験をもとに作成した、職場において若手の適応に関わりのある行動を表す24項目を用いた。因子分析により構造を確認して、「自

ら働きかける」「主体的に取り組む」「経験から学ぶ」の3尺度にまとめた。これらは、組織の一員になるための基本行動と解釈することができる。それぞれの尺度の代表的な項目を図表4に示す。

また、効力感については、周囲から評価されていることの自己認識として上司・同僚から評価されている度合いと、自らの活躍度合いを5件法でたずねた。これらが認知されていることは、自身への有能感をもち、活躍への自信を有する状態といえる。

● 満足度を結果変数とする

因果モデルの設定

組織社会化の結果変数として職務満足度を想定し、現在の仕事や職場、処遇に関する10項目について、その満足度を5件法でたずねた。因子分析の結果とその内容により、仕事満足度・処遇満足度・職場満足度の3尺度と総合満足度にまとめた。

新人時代の組織への適応過程を、「適応を促進する行動」を通して、周囲からの評価および自己の活躍を認識することにより「効力感」が高まり、適応した

図表4 【適応を促進する行動 3尺度の代表的な項目】

尺度名	代表的な項目
自ら働きかける	<ul style="list-style-type: none"> ・上司や先輩からのフィードバックを自分から進んで求めている ・自分がやりたい仕事や興味のある仕事を上司や先輩に伝えている ・仕事上の関係者のニーズや期待を知るために自分から働きかけている
主体的に取り組む	<ul style="list-style-type: none"> ・任された仕事は、どんなことがあっても最後までやり遂げようとしている ・上司や先輩に報告・連絡・相談しながら仕事を進めている ・自分なりに調べ、考えてから上司や先輩に相談している
経験から学ぶ	<ul style="list-style-type: none"> ・経験した出来事だけでなく、自分の取り組み姿勢まで振り返るようにしている ・今の仕事を通じて、どのように成長していけそうかを考えることが多い ・うまくいかないことがある時には、さまざまな角度から振り返って原因を追及している

状態である満足が高まるという因果を想定した。さらに図表5のように、入社後の適応に対して就職活動の充実が影響を与える因果モデルを設定し、共分散構造分析[注2]によって、調査データのモデルへのあてはまりを確認した。

● **社会人としての心の準備ができていますと初期適応しやすい**

モデル全体の評価をみると、適合度はRMSEA=0.071と、因果モデルの統計的なあてはまりは悪くないため、設定した仮説モデルは支持された。

次にモデルの潜在変数間の因果の強さを見てみよう。図表5の分析結果は標準化解であり、パス係数の大きさは相関係数と同じである。入社後の「適応を促進する行動」

「行動」「効力感」「満足度」の間の因果のパス係数はいずれも0.59であり、相当程度の影響があることがわかる。さらに「就業レディネス」から「適応を促進する行動」へのパス係数も0.59であり、相当程度の影響をおよぼしていることがわかる。

また、「就活への満足感」から「満足度」へのパス係数は0.27であり、入社後の「適応を促進する行動」「効力感」からの影響以外に、入社前の「就活への満足感」が直接およぼす影響が弱いながらもあることを示している。これはおもに満足しやすい(しにくい)個人特性の影響であると考えられる。

この結果から、社会人としての心の準備ができていますと初期適応しやすく、充実した就職活動が新人時代の適応に関係するといえる。

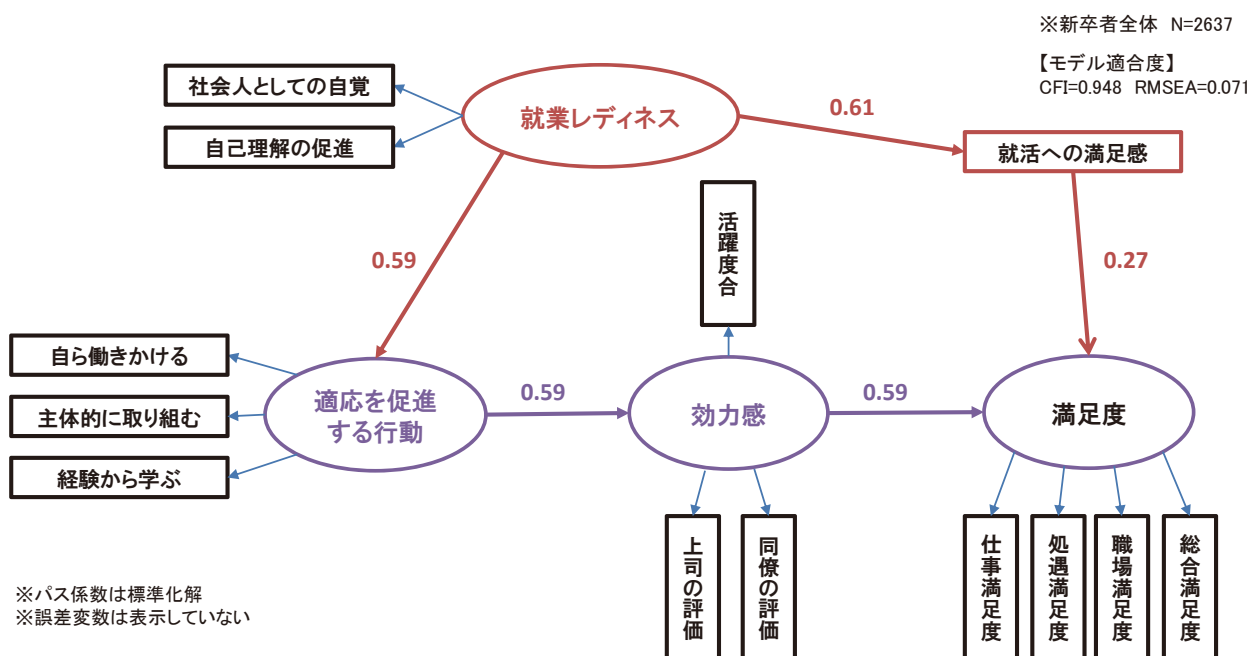
研究3

就職活動の充実と現在(入社2~6年目)の適応との関係

● **就活振り返り、新人時代、現在の3フェーズにまたがる因果モデル**

入社2年目以上のデータ(2210名)に限定して、現在の適応状況まで広げた因果モデルを設定して、現在への適応への間接的な影響を確認する。新人時代と同様に若年層の適応であるので、適応を促進する行動、効力感、満足度の因果関係を想定し、現在の定着状態をみるための最終的な結果変数として「離職意思」を加えた。さらに数年の職務経験を重ねていることから、離職意思への影響が確認されている組織コミットメントも

図表5 【研究2】 就職活動の充実と新人時代の適応との因果モデル



追加して、図表6のように「就活振り返り～新人時代～現在」の3フェーズにまたがる因果モデルを設定した。

● 組織コミットメントと離職意思

組織コミットメントの構造としてはAllen & Meyerの3次元モデル(愛着的・存続的・規範的)が代表的であるが、この3次元モデルをベースとした9項目について5件法でたずねた。因子分析により因子構造を確認したところ、愛着的コミットメントのうちの内在化要素にあたる項目が別因子となったため、高木・石田・益田(1997)の4要素モデルにあわせて、愛着・内在化・存続的・規範的の4要素にまとめた。

また、離職意思として現在勤務している会社を辞めたいと思う程度を4件法

(1 ない、2 ごくまれにある、3 時々ある、4 よくある)でたずねた。

● 社会人としての心の準備が整うことはその後の職業人生にとって大切

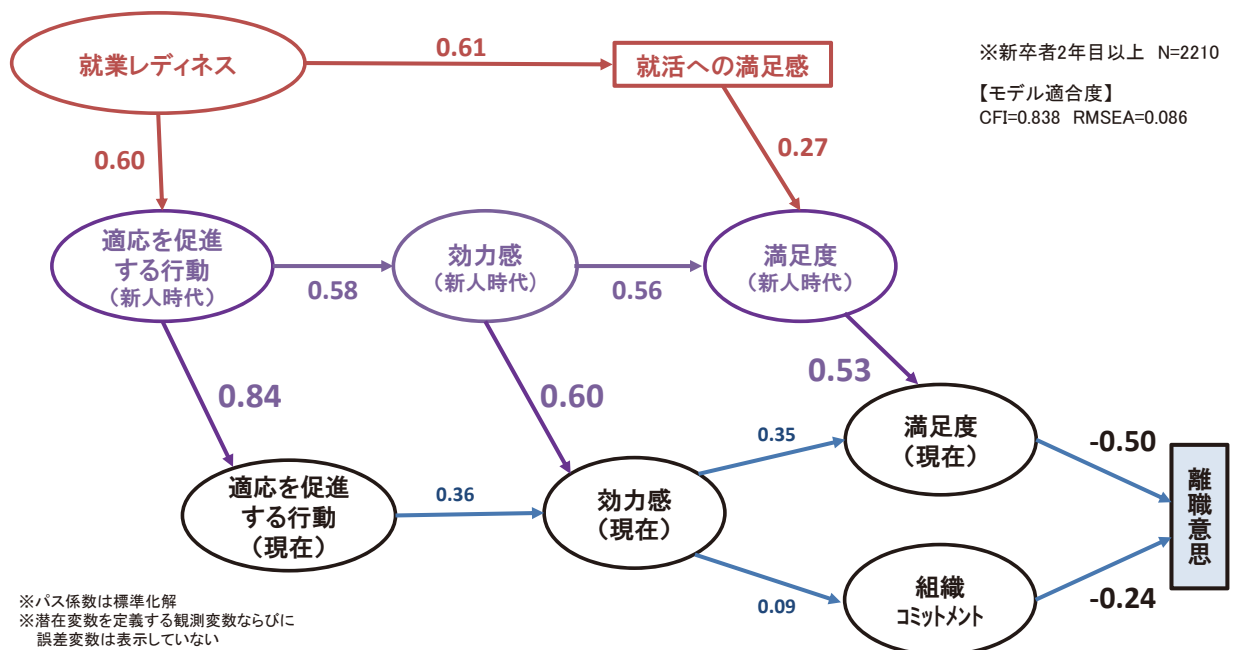
共分散構造分析の結果、モデル全体の評価をみると、適合度はRMSEA=0.086と、因果モデルの統計的なあてはまりは悪くはないため、設定した仮説モデルは支持された。

次にモデルの潜在変数間の因果の強さを見してみる。就職活動の充実から新人時代までの結果は研究2とほぼ同じである。新人時代と現在の「適応を促進する行動」「効力感」「満足度」へのパス係数はそれぞれ0.84、0.60、0.53と大きく、新人時代に意識された行動や効力感・満足感

は、現在の行動や効力感・満足感に影響を与えていることがわかる。離職意思へのパス係数は、満足度が-0.50、組織コミットメントが-0.24となり、それぞれが離職意思を抑制する効果が確認された。

以上の結果から、就業レディネスは、新人時代だけでなく現在の適応行動や効力感・満足感、さらに離職意思にも間接的に影響を与えている。この結果が意味しているのは「就職活動を納得して終えて、社会人として心の準備ができたことが、結果として現在の満足度や離職意思に影響を与えている」ということである。就職活動を納得して終えて、社会人として心の準備が整ったことは、入社後の働きぶりや適応・定着に長期的にポジティブな影響を与えており、その人の職業人生にとって大切なポイントになることを示唆している。

図表6 【研究3】 就活振り返り、新人時代、現在の3フェーズにまたがる因果モデル



4 おわりに

本研究の結果から、充実した就職活動の中心的な要素といえる「就業レディネス」が、新人時代だけでなく現在の適応行動や効力感・満足感、さらには離職意思にも間接的に影響を与えていることが確認できた。それでは就業レディネスは、どのような経験や学習を通じて形成されるのであろうか。ここで、今回の調査データの興味深い分析結果を紹介する。本調査ではいくつかの学生時代の活動について、重視した程度を5件法でたずねている。①学業・研究、②部・サークル活動、③アルバイト、④資格取得のための勉強、⑤就職活動の5つが代表的なものである。これらの重視度と、就業レ

ディネスの2尺度(社会人としての自覚、自己理解の促進)との相関係数をみると、⑤就職活動と①学業・研究との相関が0.22~0.32と相対的に高くなっている(図表7)。就職活動を重視した人は、社会に出て働くことを多少なりとも意識していたと考えられるので、社会人としての心の準備が整いやすいと解釈するのは自然であろう。さらに学業・研究を重視したことも弱いながらも関わりが見えることをあわせて考えると、自らの立場においてやるべきことには逃げずに取り組む姿勢

が、就業レディネスに関係しているように思える。就職活動を含めた学生生活におけるさまざまな経験のなかでの効果的な学びによって人間的な成長を促し、社会人になるための心の準備が整っていくことへとつながるのであろう。

就職活動を含めた学生時代の過ごし方のなかで、どのような活動や体験、またそれを通しての気付きや意識の変化など、就業レディネスの形成に影響をおよぼす具体的な要素を確認することが今後の研究テーマである。

図表7 【学生時代の活動と「就職活動の振り返り」変数との相関係数】

学生時代に重視した活動 就職活動の振り返り	学生時代に重視した活動				
	①学業・研究	②部・サークル活動	③アルバイト	④資格取得のための勉強	⑤就職活動
就活への満足感	0.17	0.12	0.07	0.15	0.26
社会人としての自覚	0.25	0.14	0.16	0.18	0.32
自己理解の促進	0.22	0.14	0.11	0.15	0.29
就活への肯定感	0.07	0.12	0.02	0.07	0.08
就活による支障	0.10	0.06	-0.01	0.02	0.15

●参考文献

- ◎高木浩人(1997) 組織コミットメントとは何か-概念と方法- 田尾雅夫(編著) 会社人間の研究-組織コミットメントの理論と実際-、京都大学学術出版会、13-39
- ◎高木浩人・石田正浩・益田圭(1997) 会社人間をめぐる要因構造 田尾雅夫(編著) 会社人間の研究-組織コミットメントの理論と実際-、京都大学学術出版会、265-296
- ◎竹内倫和(2012) 新規学卒就職者の組織適応プロセス:職務探索行動研究と組織社会化研究の統合の視点から、『学習院大学 経済論集』第49巻 第3号 143-160.
- ◎中原淳・溝上慎一(2014) 活躍する組織人の探求-大学から企業へのトランジション-、東京大学出版会

◎若林満、後藤宗理、鹿内啓子(1983) 職業レディネスと職業選択の構造-保育系、看護系、人文系女子短大生における自己概念と職業意識の関連-、名古屋大学教育学部紀要(教育心理学)、30:63-98

[注1] 因子分析とは

因子分析とは、多くの変数間の関連性から、変数の背後にある因子の構造を確認するための分析法であり、主に心理テストやサーベイのデータに対して、フレームと項目の対応、項目のまとまりの状況等を確認するために使用される。因子とは、データから統計的に抽出される「データの共通要素」のことを指す。因子分析では、仮想的におかれた因子と各項目との間の相関係数を求め、因子負荷量としてあらわす。この結果、回答傾向が類似した項目を因子ごとにグルーピングすることが可能となる。

[注2] 共分散構造分析とは

共分散構造分析とは、調査データなど実際に得られたデータを用いて因果関係を分析する分析法である。調査データを収集するにあたって設定した因果モデルが、実際のデータにどれくらいあてはまっているか、実態をうまく表しているかなど、想定した仮説を検証するために用いられる。因果関係を分析する手法には「パス解析」という分析法があるが、パス解析は実際に回答データが得られた変数(これを「観測変数」といい、パス図上で□で表す)の間の関係をパス図で表し、因果関係を確認する方法である。これに対して共分散構造分析では、観測変数の背後に「潜在変数」と呼ばれる架空の変数(パス図上で○で表す)を導入することで、複雑な変数間の関係を単純化し、因果関係を表すことができる。また、変数間の間接的な因果関係もパス図によって表現することができる。