

新入社員は就職型?就社型?

—平成 23 年度新入社員意識調査※より—

要 約

- ワーキングスタイルなどの面で、高校卒新入社員は大学卒新入社員の意識に近付いている
- 高校卒は、平成 23 年で約 7 割が「就職型」、約 3 割が「就社型」となっている。大学卒は、同年で約 7 割が「就職型」、約 2 割が「就社型」となっている。
- 「就職型」は、自己の能力を生かした「職」に就くために会社を選んでいるという意識が強く出ており、「就社型」は、会社に依存して自己のキャリアを実現するという意識が見て取れる。
- 新入社員に「就職型」の意識が高まっているとすれば、問われるのは企業側の就業環境作り。

1. はじめに

最近の就職難を背景として、就職活動をする大学生に、「正社員として採用されれば満足」という言葉が聞かれるようになってきている。これは、就職を希望する会社や業種より、とりあえずどの会社でもいいから正社員として内定を勝ち取りたいという悲痛な叫びでもある。自分が向いていると考える業種や職種に就職するより、内定をもらえる「会社」に就職する、いわゆる「就社型」新入社員が増えているということであろうか。しかし、近年では、日本的雇用慣行が変化していることを背景として、新入社員の意識は、「就社型」から「就職型」に替わりつつあると言われている。「就職型」新入社員とは、転職も視野に入れて専門性を重視するタイプで、「この会社」ではなく、「この仕事」で食べていくんだという意識を持った新入社員である。「自己責任型」新入社員とも言えるであろう。採用する会社側から見れば、新入社員が「就社型」であるか「就職型」であるかは採用前に分かっているはずであるが、先に述べたように、「とりあえず内定」を獲得するために行動する学生の本質的な意識を全て把握しているとは限らない。また、入社後に新入社員のモチベーションアップを図るとき、「就社型」であるか「就職型」であるかによって方法論が違ってくるはずである。

そこで、今回のレポートでは「新入社員意識調査」を材料にして、第 1 に、求人倍率の高かった平成 20 年（2008 年）と求人倍率が急落傾向にある本年平成 23 年（2011 年）の調査を比較することで、好況期と不況期の新入社員の仕事に対する意識の違いを分析する。第 2 に、「就職型」と「就社型」の分類と意識の違いを分析し、それぞれのモチベーションアップを図る方策を検討する。

※当社研修事業部では、毎年 3 月から 4 月にかけて、各企業様の新入社員研修を受託・実施し、ご参加頂いた方を対象に「新入社員意識調査」を行っている。本調査は、当社が 1995 年から継続して実施しており、新入社員を分析したレポートによって毎年の新入社員意識の移り変わりを捕らえたユニークなものとなっている。

2. 調査の概要

(1) フェイス項目

	性別		最終学歴		
	男性	女性	高校	短大 専門学校	大学 大学院
回答数	179	93	74	28	166
構成比	65.8%	34.2%	27.6%	10.4%	61.9%

	業種					勤務先従業員数		
	製造業	卸 小売業	土木 建設業	サービス業	その他	50人以下	50人超～ 100人以下	100人超
回答数	107	41	26	63	38	48	49	169
構成比	38.9%	14.9%	9.5%	22.9%	13.8%	18.0%	18.4%	63.5%

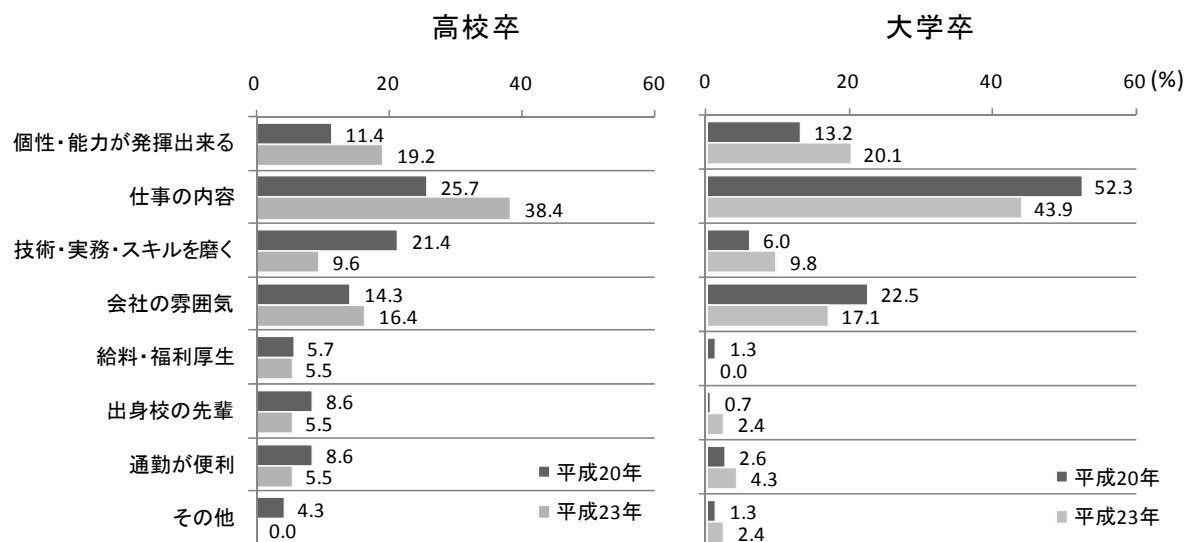
本年度のサンプル数は有効回答 272 票でありフェイス項目の要約は上の表である。記入場所は研修会場で、「会場アンケート調査方式」をとっている。

フェイス項目の特徴は、性別では男性の割合が高く（65.8%）、最終学歴では「大学（大学院を含む）」（61.9%）、業種では「製造業」（38.9%）、従業員規模では「100人超」（63.5%）の割合が高い。

フェイス項目内の比較を検討する場合、「業種」では卸小売業や土木建設業、「学歴」では短大・専門学校のサンプル数が少なく、業種別や学歴別の比較では有意性のない結果が出ると推察される。そこで、学歴別の比較については、短大・専門学校を除いて比較することとした。

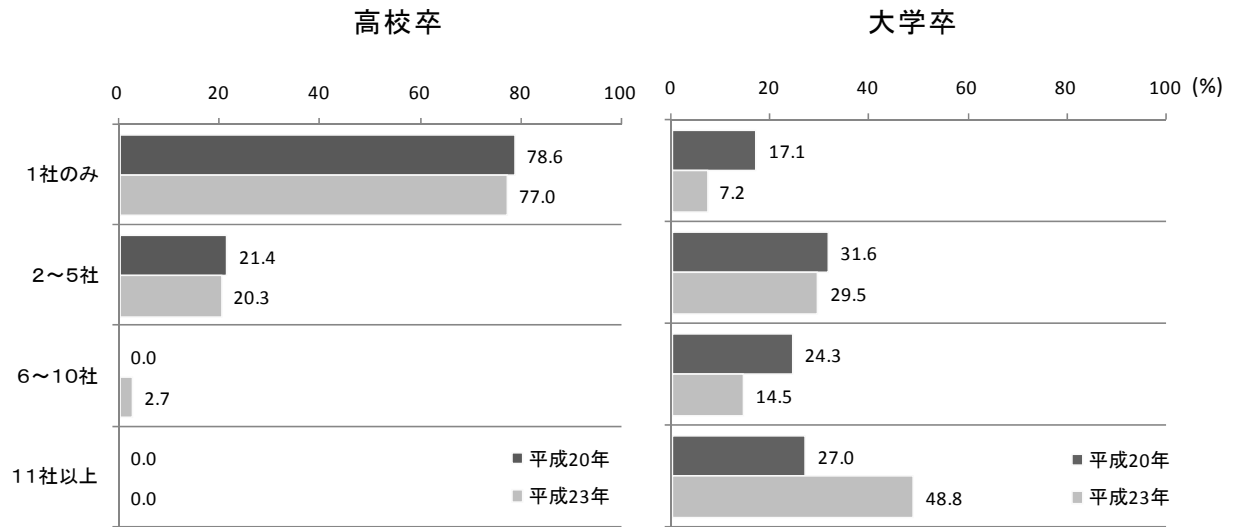
(2) 単純集計

①現在の会社に就職することを決めた最大の理由は何ですか？



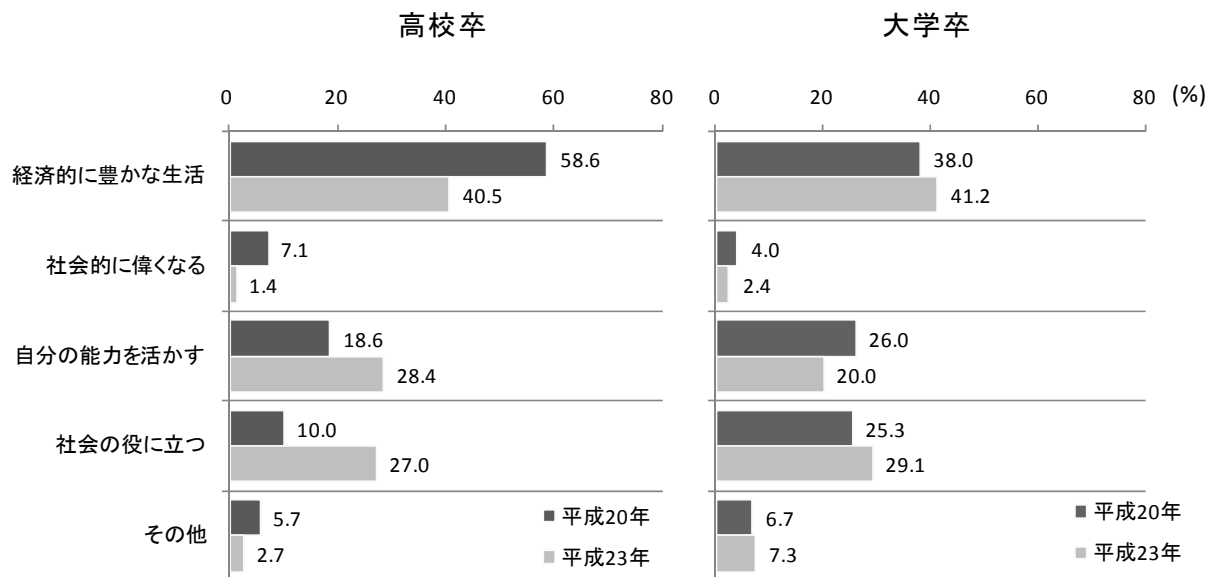
- 大学卒、高校卒ともに「仕事の内容」とする回答が圧倒的に多い。
- 平成20年と平成23年の比較を見ると、高校卒は、「仕事の内容」が12.7ポイント増加し、「技術・実務・スキルを磨く」が11.8ポイント減少した。大学卒は、「仕事の内容」が8.4ポイント減少し、「個性・能力が発揮できる」が6.9ポイント増加した。
- 比較の増減をみると高校卒では平成20年より平成23年のほうが、「大学卒型」に近い。

②就職試験は何社ぐらい受けましたか？



- 高校卒は、「1社のみ」(77.0%)の回答率が圧倒的に高く、大学卒は、「11社以上」(48.8%)、「2~5社」(29.5%)の回答率が高くなっている。
- 平成20年と平成23年の比較を見ると、高校卒は、大きな変化はなく、大学卒は「11社以上」が21.8ポイント増加し、「6~10社」が9.8ポイント減少した。
- 大学卒は、求人をする会社そのものは減少していないことにより入社試験エントリーの数で勝負をする戦術をとっている。一方、高校卒は、求人をする会社が減少することで選択肢が狭まっており、内定の確実な1社に絞り込む戦術をとっていると推察される。ここでは、好況期と不況期の就職環境の違いが如実に見て取れる結果となった。

③あなたにとって、働く目的は何ですか？

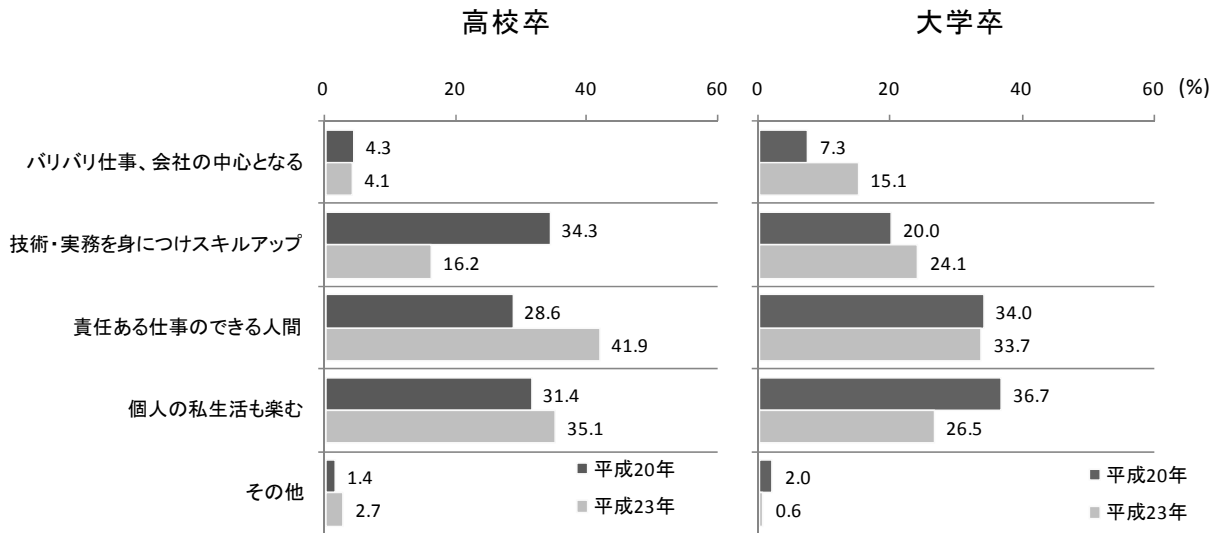


- 大学卒・高校卒ともに「経済的に豊かな生活がしたい」の回答が最も多い。
- 平成20年と平成23年の比較を見ると、高校卒は、「社会の役に立ちたい」が17.0ポイントも増加した。一方で、「経済的に豊かな生活」が18.1ポイント減少している。

大学卒は、「自分の能力を生かす」が6ポイント減少している。

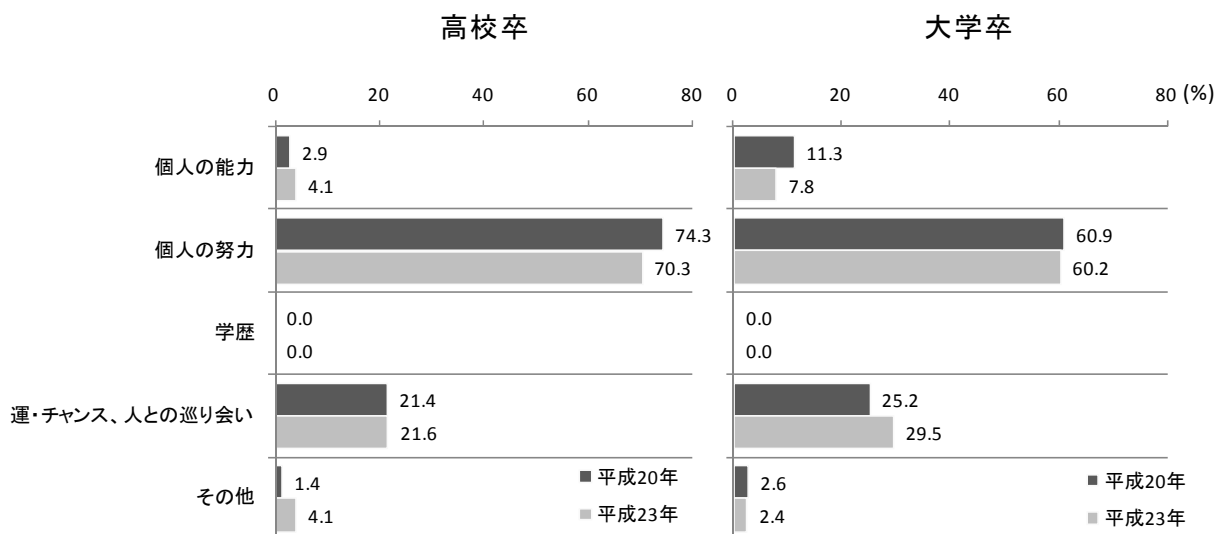
- 比較の増減をみると高校卒では平成20年より平成23年のほうが、「大学卒型」に近付いている。

④あなたは将来どんな社会人，企業人になりたいと思いますか？



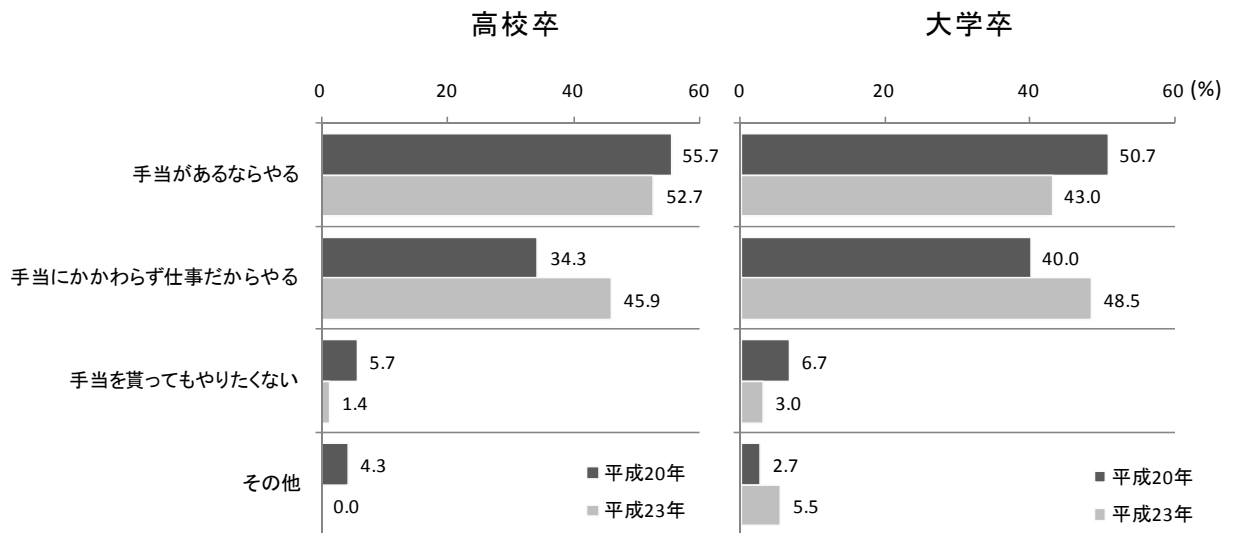
- 高校卒・大学卒ともに、「責任ある仕事のできる人間」「個人の私生活も楽しむ」「技術や実務を身につけ、スキルアップ」の順で回答割合が高い。
- 平成20年と平成23年の比較を見ると、高校卒は、「技術や実務を身につけ、スキルアップ」が18.1ポイント減少し、「責任ある仕事のできる人間」が13.3ポイント増加している。
- 大学卒は「個人の私生活も楽しみたい」が10.2ポイント減少し、「バリバリ仕事、会社の中心となる」が7.8ポイント増加している。
- 比較の増減をみると高校卒では平成20年より平成23年のほうが、「大学卒型」に近付いている。

⑤社会に出て、成功するのに最も必要なものは何だと思いますか？



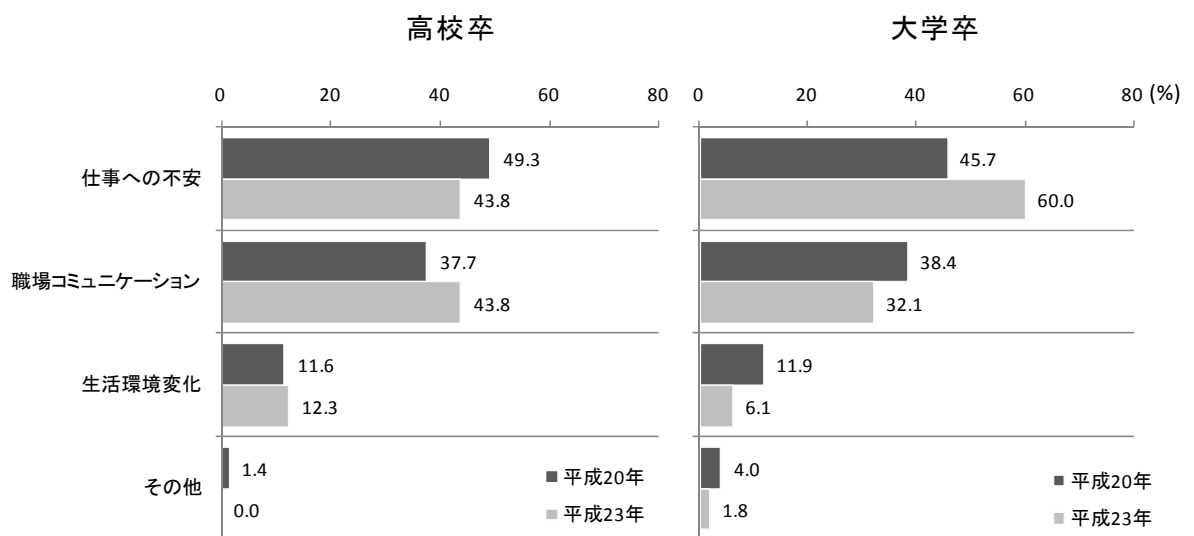
- 大学卒・高校卒ともに回答傾向は同じである。「個人の努力」の回答が最も多く、次いで「運・チャンス、人とのめぐりあい」「個人の能力」の順となっている。
- 平成20年と平成23年の比較では、高校卒・大学卒ともに、大きな変化はなかった。

⑥ 残業についてはどう思いますか？



- 高校卒は、「手当があるならやる」、「手当にかかわらず仕事だからやる」の順で回答の割合が多い。大学卒は、「手当にかかわらず仕事だからやる」「手当があるならやる」の順で回答の割合が多い。
- 平成20年と平成23年の比較を見ると、高校卒は、「手当にかかわらず仕事だからやる」が11.6ポイント増加している。大学卒は、「手当があるならやる」が7.7ポイント減少し、「手当にかかわらず仕事だからやる」が8.5ポイント増加している。
- いわゆる「サービス残業」は、高校卒・大学卒ともに約半数が仕方ないと感じている。

⑦ 新しい社会人生活で不安があるとすれば、それは何ですか？

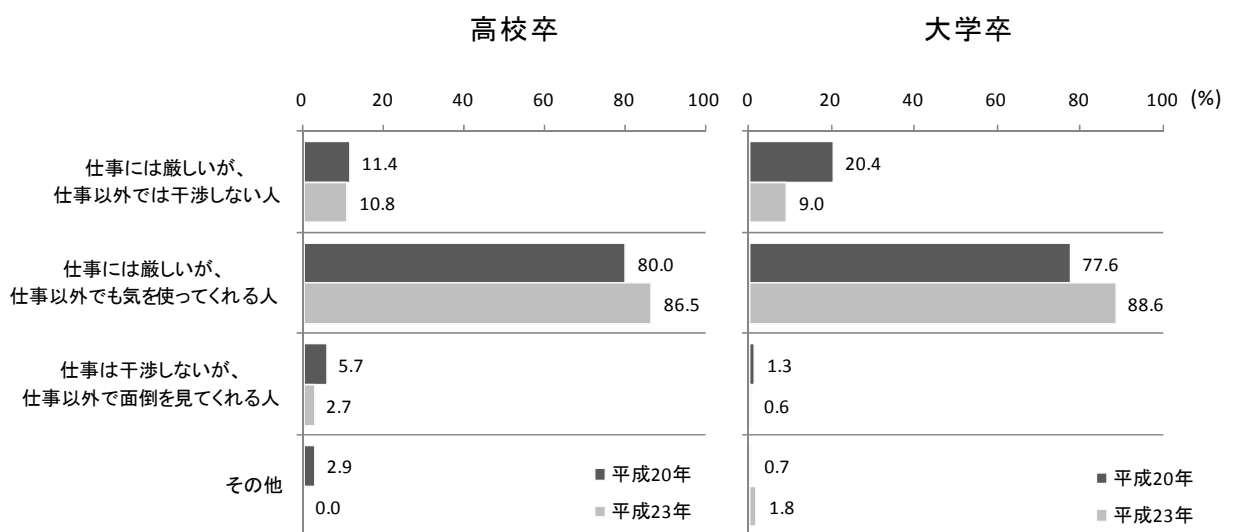


- 高校卒は、「仕事への不安」と「職場コミュニケーション」が同じ回答割合となっている。

いる。大学卒は、「仕事への不安」が6割あり、次いで「職場コミュニケーション」となっている。

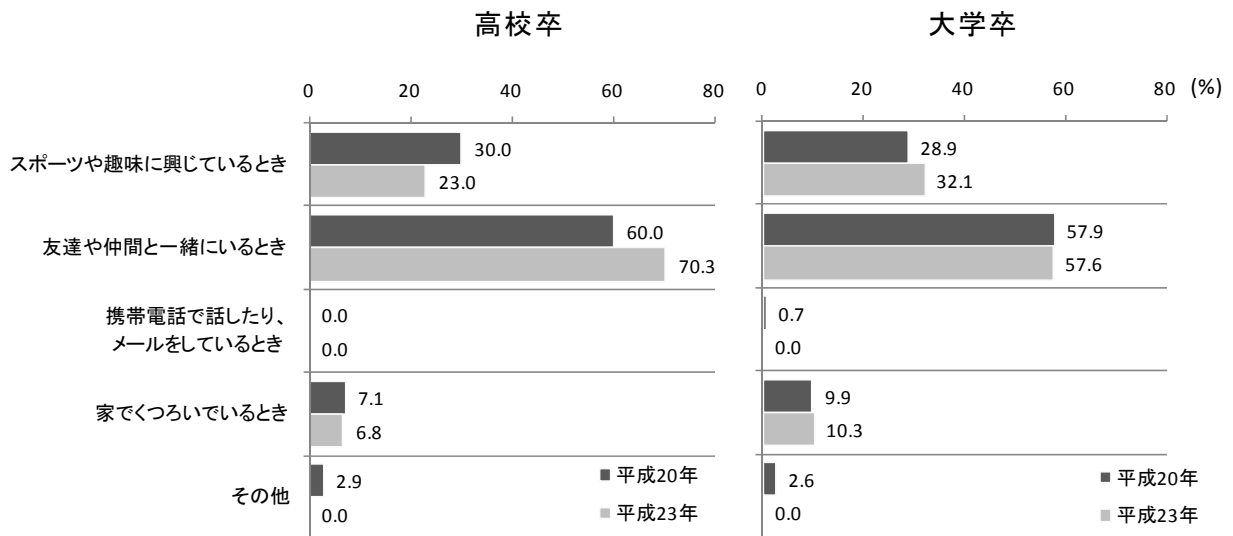
- 平成20年と平成23年の比較を見ると、高校卒は、「仕事への不安」が5.5ポイント減少し、「職場コミュニケーション」が6.1ポイント増加している。大学卒は、「仕事への不安」が14.3ポイント増加し、「職場コミュニケーション」が6.3ポイント減少し、「生活環境変化」が5.8ポイント減少している。
- 仕事に対する不安が半数を占めるが、職場での人間関係やコミュニケーションに対する不安が約3~4割あることから、新入社員をうまく職場環境に適応させるためには仕事の指導ばかりでなく、インフォーマルな環境でのケアも重要であることがわかる。

⑧職場の上司・先輩はどのような人だと思いますか？



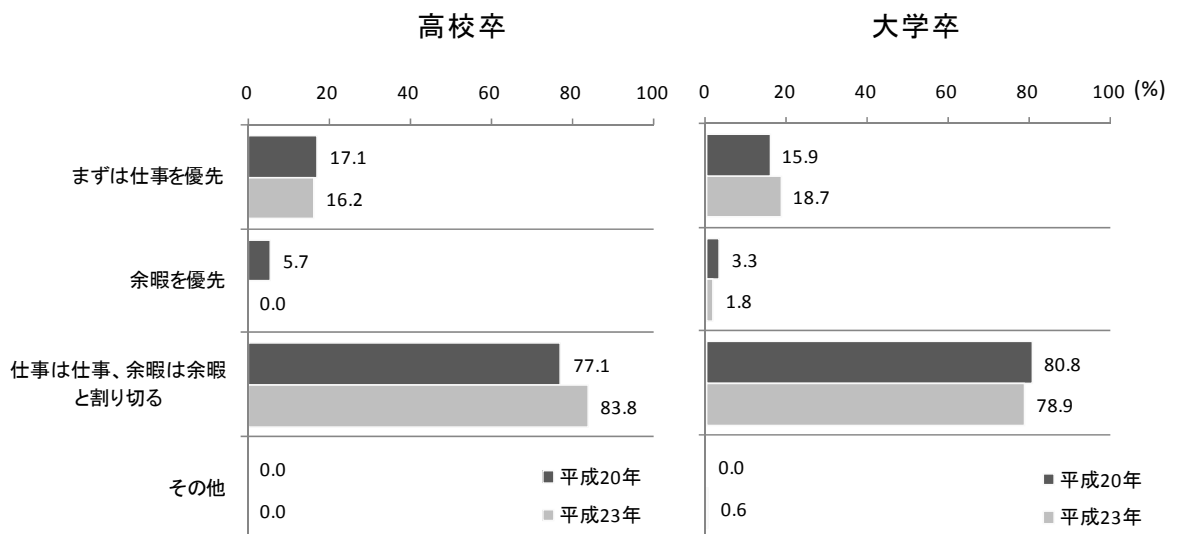
- 高校卒・大学卒ともに「仕事には厳しいが、仕事以外にでも気を使ってくれる人」の回答が圧倒的に多く、次いで「仕事には厳しいが、仕事以外では干渉しない人」「仕事は干渉しないが、仕事以外で面倒を見てくれる人」の順となった。
- 平成20年と平成23年の比較をみると、高校卒は、「仕事には厳しいが、仕事以外にでも気を使ってくれる人」が6.5ポイント増加している。大学卒は、「仕事には厳しいが、仕事以外では干渉しない人」が11.4ポイント減少し、「仕事には厳しいが、仕事以外にでも気を使ってくれる人」が11.0ポイント増加している。
- 上司に対してドライに対応(仕事に厳しく、プライベート非干渉)してほしい新入社員は約1割程度で、ドライ・ウェット(仕事に厳しく、プライベート干渉)が約9割である。
- ここでも、新入社員に対するインフォーマルな場でのケアが重要であることが確認できる。

⑨あなたにとって一番楽しいのはどんな時ですか？



- 大学卒・高校卒ともに「友達や仲間と一緒にいるとき」の回答が最も多く、次いで「スポーツや趣味に興じているとき」「家でくつろいでいるとき」の順となった。
- 平成20年と平成23年の比較を見ると、高校卒は、「スポーツや趣味に興じているとき」が7.0ポイント減少し、「友達や仲間と一緒にいるとき」が10.3ポイント増加している。大学卒は、大きな変化は見られなかった。
- 「友達や仲間と一緒にいるとき」といった複数人で楽しむ行動が約6割～7割あることから、新入社員では職場以外での集団(学生時代の友人、趣味の仲間等)との交際が主であると考えられる。しかし、入社して年月を経れば自分が帰属する集団すなわち会社の仲間と交際すること(選択的交際)が楽しく感じられるようになると推測される。従って、新入社員の時期は、まだ会社に対する帰属意識が低いと考えられる。

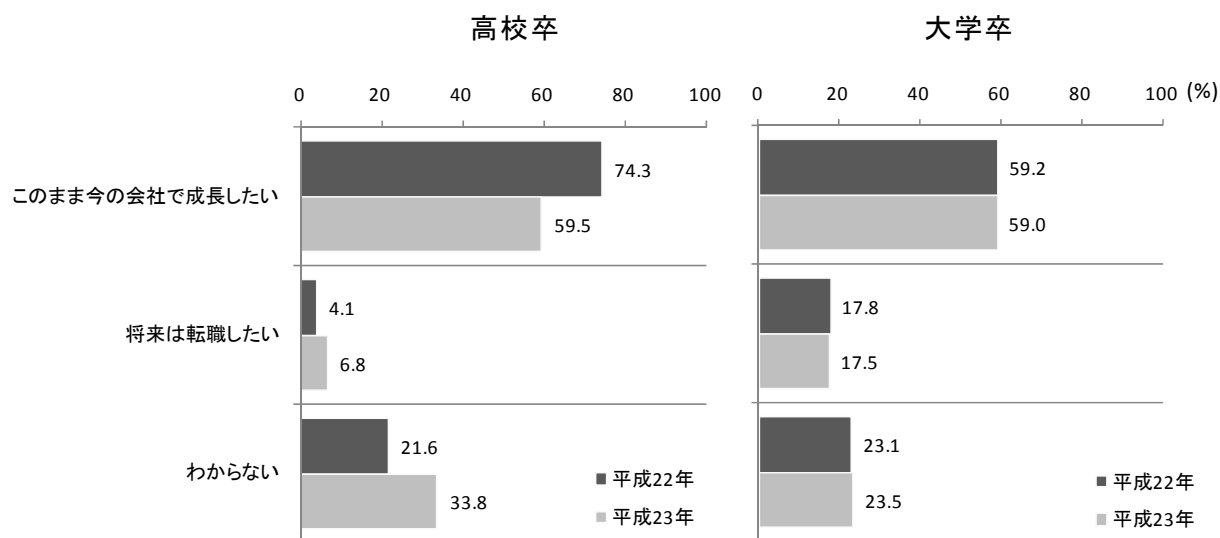
⑩仕事と余暇（レジャー）の関係について、どう思いますか？



- 大学卒・高校卒ともに「仕事は仕事、余暇は余暇と割り切る」の回答が圧倒的に多く、次いで「まずは仕事を優先する」「余暇を優先する」の順となった。

- 平成 20 年と平成 23 年の比較では、大学卒・高校卒ともに大きな増減はない。
- 「仕事と余暇の割り切り」が約 8 割あることから、新入社員はワークライフバランスを重視していることがうかがわれる。新入社員の会社に対する満足度を向上させるために、企業にはワークライフバランスに配慮した時間管理制度が求められている。

⑪あなたは将来のキャリアアップをどのように考えていますか？



- 高校卒・大学卒ともに、約 6 割の新入社員が「このまま今の会社で成長したい」とし、約 2～3 割が「わからない」としている。大学卒は、「将来は転職したい」が約 2 割ある。
- 平成 22 年と平成 23 年の比較を見ると、高校卒は、「このまま今の会社で成長したい」が 14.8 ポイント減少し、「わからない」が 12.2 ポイント増加している。大学卒は、大きな変化は見られなかった。

3. 就職型・就社型新入社員の分析

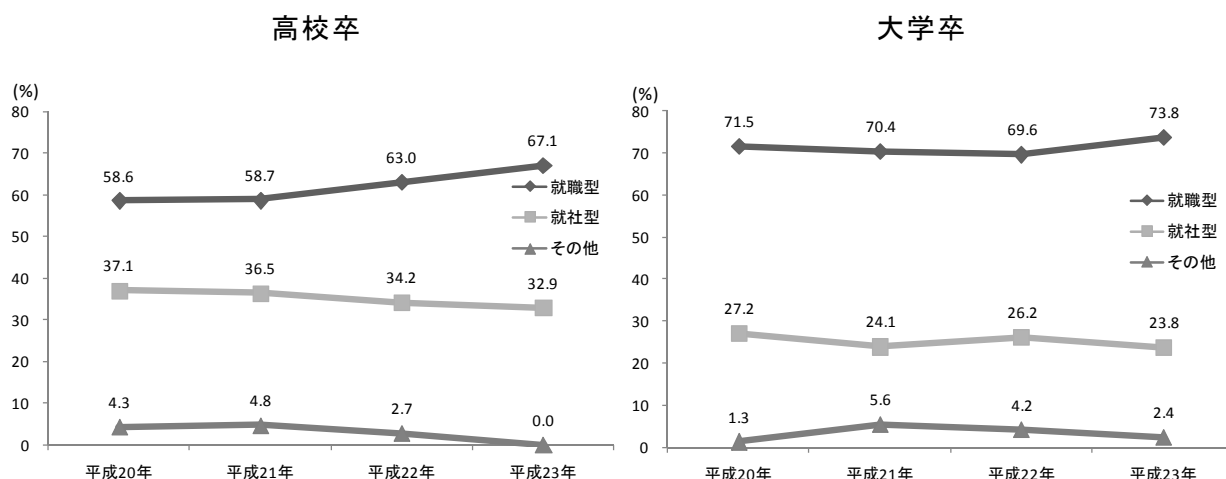
ここでは、平成 20 年～23 年の 4 年間分の当社新入社員アンケート調査結果を利用して、新入社員を「就職型」と「就社型」に分類し、それぞれのライフスタイルやワーキングスタイルの違いを分析する。その結果を踏まえて、「就職型」と「就社型」の新入社員に対してどのような対応すればモチベーションアップにつながるのかを考察する。

(1) 就職型・就社型新入社員の特徴

まず、新入社員を「就職型」と「就社型」を分類するため、問 1 の回答項目を次表のように分けて、それぞれの回答した新入社員を「就職型」「就社型」「その他」とすることにした。

問1回答事項	就職型	就社型	その他
個性・能力が発揮出来る	○		
仕事の内容	○		
技術・実務・スキルを磨く	○		
会社の雰囲気		○	
給料・福利厚生		○	
出身校の先輩		○	
通勤が便利		○	
その他			○

その結果を平成20年～23年の時系列で作図すると、次の図になる。



高校卒は、平成23年で約7割が「就職型」、約3割が「就社型」となっている。大学卒は、同年で約7割が「就職型」、約2割が「就社型」となっている。

高校卒は、「就職型」の割合が増加し「就社型」の割合が減少していることが分かる。特に、「就職型」は4年間で10ポイント近く増加している。大学卒は、時系列による大きな変化は見いだせなかった。

ここでも、高校卒は「大学卒型」に近付いている。

さらに、分類された「就職型」と「就社型」の意識の違いを明確にするため、次表のカテゴリにそれぞれの質問事項を対応させて分析した。分析手法は、決定木分析を使用し、ツリー図は煩雑となるため、ここでは省略した。

カテゴリー	質問事項
社会的背景	性別
	学歴
ライフスタイル	仕事と余暇
	一番楽しい時
ワーキングスタイル	働く目的
	なりたい社会人, 企業人
	残業
	社会で成功するのに必要なもの

「社会的背景」「ライフスタイル」「ワーキングスタイル」を、それぞれの決定木分析の結果をまとめたのが次表である。

		就職型		就社型	
社会的背景	性別		男性		女性
	学歴	3位	大学・大学院卒	2位	短大・専門学校卒 高校卒
ライフスタイル	仕事と余暇	2位	まずは仕事を優先		仕事は仕事、余暇は余暇と割り切る 余暇を優先
	一番楽しい時		スポーツや趣味に興じている時 携帯電話で話したり、メールをしているとき	3位	友達や仲間と一緒にいるとき 家でくつろいでいるとき
ワーキングスタイル	働く目的		社会に役に立つ 自分の能力を活かす		経済的に豊かな生活 社会的に偉くなる
	なりたい社会人、企業人	1位	技術・実務を身につけスキルアップ バリバリ仕事、会社の中心となる 責任ある仕事の出来る人間		個人の生活も楽しむ 責任ある仕事の出来る人間
	残業				手当があるならやる 手当を貰ってもやりたくない
	社会で成功するのに必要なもの			1位	運・チャンス、人との巡り会い 個人の能力

「就職型」の特徴は、社会的背景に「男性」「大学・大学院卒」が多く、ライフスタイルは、「まずは仕事を優先」し「スポーツや趣味に興じている時」「携帯電話で話したり、メールしている時」が楽しい時とし、ワーキングスタイルは、「社会の役に立つ」「自分の能力を生かす」ことが働く目的であり、「技術・実務を身につけスキルアップ」「バリバリ仕事、会社の中心となる」「責任ある仕事の出来る人間」が、なりたい社会人、企業人であるとしている。一方、「就社型」の特徴は、「女性」「短大・専門学校卒」「高校卒」が多く、ライフスタイルは、「仕事は仕事、余暇は余暇と割り切る」「余暇を優先」とし、楽しい時は「友人や仲間と一緒にいるとき」「家でくつろいでいるとき」としている。ワーキングスタイルは、「経済的に豊かな生活」「社会的に偉くなる」が仕事の目的であり、「個人の生活も楽しむ」「責任のある仕事のできる人間」が、なりたい社会人、企業人であるとしている。また、残業については、「手当があるならやる」「他当てを貰ってもやりたくない」とし、社会で成功するのに必要なものは、「運・チャンス、人との巡り会い」「個人の能力」としている。

それぞれの項目について、割合が高かったのは、「就職型」では、「なりたい社会人、企業人」「仕事と余暇」「学歴」で、「就社型」は、「社会で成功するのに必要なもの」「学歴」「一番楽しい時」であった。

総じて、「就職型」は、定義通り自己の能力を生かした「職」に就くために会社を選んでいるという意識が強く出ており、「就社型」は、会社に依存して自己のキャリアを実現するという意識が見て取れる。

（２）就職型新入社員のモチベーションアップ

「自分の能力を発揮したい」「自分の技術を磨きたい」と考えている就職型新入社員のモチベーションは、そもそも高い。このタイプの新入社員に対しては、自分が業績に貢献していることを目に見える形で示してやる必要がある。それは、業績評価に結びついた給与への反映が第一であろう。また、「自分の能力を発揮する」就業環境を整備してあげることも重要であろう。ただし、「自分」というキーワードが中心に来るのではなく、会社の業績アップを通して自分が生きる就業環境をイメージさせることが必須である。そうすることにより、会社に対する愛着が増し、会社を通じた自分のキャリアプランが明確になるであろう。

(3) 就社型新入社員のモチベーションアップ

就社型新入社員は、会社に依存する意識が高いことで、愛社精神は持ち合わせていると考えられる。しかし、就職型新入社員よりは、仕事に対する目的意識は具体的ではない。従って、モチベーションをアップするためには、自分のどのような能力や技術が会社に貢献できるのかを早い段階で気付かせてやらなければならない。さらに、このタイプの新入社員は、先輩や上司とのウェットなコミュニケーションを望んでいることから、アフターファイブのフォローを十分してやる必要がある。

5. おわりに

今回の新入社員アンケートでは、好況期と不況期の新入社員の意識を比較した。その結果、ワーキングスタイルなどの面で、高校卒新入社員は大学卒新入社員の意識に近付いていることが分かった。さらに、「就社型」と「就職型」新入社員の分析で、高校卒は「就職型」新入社員が増加する傾向があることが見て取れた。

企業では、仕事に対して目的意識の高い「就職型」新入社員が増加することは歓迎すべき傾向であろう。しかし、「釣った魚には餌をやらない」という社内体制では、新入社員のモチベーションは低下し、魚が弱ってしまう、あるいは魚に逃げられてしまうという事態も想定される。新入社員は、「自己責任型」に変化しつつあるが、受け入れる会社側が「新入社員の能力依存型」では、人材による組織の活性化は望めない。

従来の日本的なキャリア形成は、社員が自分自身のキャリア設計を会社に依存していた。勿論、終身雇用制度を前提としているので、社員は会社のキャリア設計に否定的であればドロップアウトを覚悟しなければならない。しかし、終身雇用の前提条件が崩れ、企業のサステナビリティに疑問符がつくようになった現在では、社員自分自身が能動的にキャリアデザインをする必要があると考えられる。そのような中で、新入社員に「就職型」の意識が高まっているとすれば、問われるのは企業側の就業環境作りではないだろうか。

(ワイエムコンサルティング株式会社 調査研究事業部 主席研究員 田渡雅敏)