

若手社会人就業意識ギャップの 経年変化について

Changes in the Employment Consciousness Gap
of Young Workers

伊藤重男

Shigeo ITO

四天王寺大学紀要
第67号 2019年3月

(抜刷)

若手社会人就業意識ギャップの経年変化について

Changes in the Employment Consciousness Gap of Young Workers

伊 藤 重 男

Shigeo ITO

要旨

本稿は、昨今の雇用状況の改善にもかかわらず、なおも顕在化している若手社会人の早期離職問題に関連して、一般社団法人日本経営協会による2012年と2016年に実施された『若手社会人就業意識ギャップ調査報告書』の定点調査を活用し、若手社会人の就業意識の経年変化を考察しようと試みたものである。筆者は、すでに一般社団法人日本経営協会による『若手社会人就業意識ギャップ調査報告書』の2012年調査結果を用い、独自に早期離職傾向、就業意識ギャップ(DI値)を設定、導出しており、今回、2016年調査によって2時点において導き出した3段階の早期離職傾向による産業間での就業意識、就職前後における就業意識ギャップ、自信のある能力と不足している能力の乖離とそれぞれの変化について考察し、独自の見解を述べたものである。

キーワード : 若手社会人、早期離職傾向、就業意識ギャップ、社会人基礎力

1. はじめに

若手社会人の就職前後の就業意識のギャップに焦点を当てた実態調査はこれまでも行われていたが、産業別、学歴別にその意識構造を幅広く捉えようとしたものはなく、一般社団法人日本経営協会(2012)『若手社会人就業意識ギャップ調査報告書2012～就労後3年目のビジネス・パーソンについて～』の存在意義は極めて高いものであったが、定点調査が予定されており、2016年に第2回調査として実施されたことで、その意義はさらに高まったにもかかわらず、その経年変化について考察した研究成果は皆無である。そこで、今回も同協会のご厚意により本調査の集計データを入手できたので、本稿において若手社会人就業意識ギャップの経年変化について考察するものである。もちろん、ここでの分析結果と考察内容は筆者独自のものであることをあらかじめお断りしておきたい。

2. 「若手社会人就業意識ギャップ調査」の概要と活用

前述したとおり、日本経営協会は2012年、就労後3年目のビジネス・パーソンを対象に「第1回若手社会人就業意識ギャップ調査」(以下「2012年調査」と略す)を実施した。2012年調査は、入社(入職)後、3年を経過した正規雇用(任用)の若手社会人における就業意識のギャップの他、個人の仕事観・勤労意識やキャリアデザイン等の現状を明らかにするもので、定点調査の第1回目として実施されたものである。以下、2012年調査の背景、調査内容と調査方法・

対象者数などの概要と主な調査結果をここで紹介しておこう。¹⁾

まず、2012年調査の背景としては、厚生労働省の「職業安定業務統計」によると、大卒の若手社員（職員）の3人に1人が入社（入職）3年以内に辞めてしまう状況が続くなど、入社（入職）から3年経過する内に「こんなはずではなかった」と何らかのギャップ（学生時代に抱いていたイメージと就職して感じたものとのギャップのことを指します。以下、同様。）を感じて辞めてしまう傾向がある。そこで、社会人になって最初の仕事や職場において感じるこのギャップが、仕事観・勤労意識やモチベーション、職場への定着、そしてキャリアデザインにいろいろな影響を与えているという視点から、日本経営協会は今後における組織と個人のウイン・ウインの関係を検討する基礎データを収集すべく、2012年調査を実施したとしている。

つぎに、2012年調査の内容と方法・対象者数については、「学生時代の就職活動」、「現在の環境への満足度」、「若手社員（職員）の職業観」、「若手社員（職員）の能力開発」など19項目の設問を設定して、入社（入職）から3年経過した若手社会人のいまを解明しようと取り組んだもので、2012年調査はインターネットを活用したWEB調査法を実施し、有効回答数は700件であった。

さらに、2012年調査の分析結果のうち、拙稿「若手社会人の早期離職についての要因分析」でも取り上げ、本稿の若手社会人就業意識ギャップの経年変化の考察対象とできるものに限定して抽出すると、以下のとおりである。

- ・入社（入職）動機の1位は「自分のやりたい仕事ができると思ったから」で39.6%、「学生時代のイメージより良い」の回答比率から「学生時代のイメージより悪い」の回答比率を引いた差異は、「職場での人間関係や雰囲気など」のみプラスである。
- ・今の会社（団体）でいつまで働き続けたいかについては「転職できるだけの実力（スキル・キャリア・人脈）ができるまで働き続けたい」（29.3%）、「好条件のスカウトが来るまで働き続けたい」（16.6%）、「次の就職が見つかるまで働き続けたい」（15.6%）の順で転職志向は高い。
- ・回答者の40.0%は転職を経験済みで、仕事の内容やスキル、専門性を入社（入職）動機とする人に転職経験者が多く、社会的評判や社会的貢献、安定性といった会社（団体）の特色を入社（入職）動機とする人は少ない。
- ・「定年まで働き続けたい」は19.0%で第2位であり、終身雇用を期待する若手社員（職員）はそれほど多くない。
- ・仕事を行う上で大切にしていることの第1位は「仕事が面白い」（68.7%）、2位は「自分自身の成長が実感できる」（59.1%）で、合わせると50%を超えている。
- ・モチベーションが下がる理由の1位は「職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いた時」（39.4%）で、コンプライアンスの重要性は若手社員（職員）に認識されている。
- ・自信のある能力は「柔軟性」（33.6%）、2位は「状況把握力」（32.6%）、3位は「実行力」（32.4%）に対し、不足している能力は「語学力」（39.0%）、2位が「働きかけ力」（35.1%）、3位が「ストレスコントロール力」（28.9%）の順である。

続いて、一般社団法人日本経営協会は、4年後の2016年5月下旬に同様の「第2回若手社会人就業意識ギャップ調査」（以下、「2016年調査」と略す）を行っているので、同じように2016

年調査の背景、内容と方法・対象者数などの概要と主な調査結果を取り上げてみたい。²⁾

まず、2016年調査の背景としては、少子高齢時代に突入している我が国は、深刻な労働力不足に直面しようとしており、良質な労働力の確保は企業（団体）における重要な課題の一つとなっている。つまり、苦勞して採用した新卒社（職）員の3人に1人が3年以内に離職する現実が社会問題ともなる今日（厚生労働省「新規学卒者の離職状況に関する資料一覧」より）、企業（団体）の多くが人材の確保・定着に苦慮する傾向がなお続いている。そこで、再度、2012年調査で明らかとなった若手社（職）員の学生時代のイメージと就職後の実態とのギャップの方向と大きさが、転職志向や昇進（昇任）意欲に影響を与えていることを確認することも含め、2016年調査では、対象を「ゆとり世代」と呼ばれる20代の若手社（職）員とし、就職や仕事に対する意識、社会人になって感じたギャップ、キャリアデザイン、ワーク・ライフ・バランス等、就労や人生設計にあたって彼ら（彼女ら）がどのように感じ、考えているのかについて19項目の設問を用意して明らかにし、2012年調査結果をふまえながらも、2016年調査の分析結果から読みとれること、垣間見えたこと、明らかになったことを中心に言及している。

調査方法はインターネットを活用するWEB調査法により実施し、調査の対象は、大学・大学院・専門学校等を卒業し初めて就職して2年半～3年半経過した現在正規雇用者として働いている者であり、同年5月中に実施し、有効回答総数は668件である。

さて、2016年調査で明らかとなった調査結果のうち、本稿の若手社会人就業意識ギャップの経年変化の考察対象とできるものだけをあらためて取り上げてみると、以下のとおりである。

- ・ 最初に入社（職）した会社（団体）を選んだ理由は、順に「自分のやりたい仕事ができると思ったから」「安定感があると持ったから」「実力（スキル・キャリア・人脈）がつくと思ったから」「給与・福利厚生が良いと思ったから」である。
- ・ 学校を卒業して最初に就職した会社（団体）は、就業環境は想像していたより快適である（良い方向のギャップ）が、給与やキャリア形成といった会社（団体）から得られるものは期待していたほどではなかった（悪い方向のギャップ）という評価である。
- ・ モチベーションが下がる理由の第1位は「職場の人間関係が良くないとき」（39.1%）であり、どのような職場で働きたいかの第1位は「人間関係や雰囲気がよい」（63.0%）である。
- ・ 勤務先が求めている能力と自分に不足していると思う能力では、「主体性」と「実行力」については組織側の要求する能力と合致している。一方「状況把握力」と「ストレスコントロール力」については若手社（職）員と組織の間にギャップがある。

このように、一般社団法人日本経営協会が2012年調査と2016年調査から、若手社会人就業意識ギャップが、仕事観・勤勞意識、モチベーション、職場への定着、自分の能力の自己・他己評価に影響を与えていることを明らかにしたことは、極めて意義深い調査成果であると考えられる。なおかつ、定点調査という意図の下、2012年調査と2016年調査を実施したことも高く評価できるが、両者の設問項目の設定が全く同じものではなく、微妙にずれていることが大変残念である。確かに、時代の要請もあり、2012年調査ではまだ重視されていなかった制度や考え方、さらに若手社会人を取り巻く社会的背景も変化しているため、まったく同じ設問項目の設定がなされなかったことも十二分に理解できる。しかしながら、定点調査という意図で、若手社会人

就労意識ギャップがどのように経年変化しているのかをきちんと明らかにすることは大変重要であり、一般社団法人日本経営協会から集計結果のご提供を受けたものである。

一般社団法人日本経営協会も、2016年調査において部分的に経年変化についての分析を加えているが、前述したように、どちらかといえば2016年調査の分析結果から読みとれること、垣間見えたこと、明らかになったことを中心に言及している。したがって、本稿がこの両方の極めて貴重な調査資料を活用させていただき、若手社会人就業意識ギャップの経年変化について考察することは、若手社会人の早期離職問題を継続的に分析、解決していくためにも有益であるし、本来的にも当該協会の定点調査という調査意図により合致していると考えられる。

そこで、あらためて2012年調査と2016年調査の19項目の設問を表1のとおり一覧に整理した上で、次章においてどの設問項目の経年変化を、どの表に表記し考察していくのかを明らかにしている。表2は今の会社（団体）でいつまで働き続けたいか、表3は最初に入社（入職）した会社（団体）を選んだ理由、表4は仕事を行ううえで大切だと思うこと、表5はモチベーションが下がる理由、表6は学生時代に抱いていたイメージと実際に就職して感じたイメージ、表7は自信のある能力、表8は不足している能力、表9は自信のある能力と不足している能力の乖離について、それぞれ2012年調査と2016年調査、さらに経年変化を表記していくつもりである。

表1 『若手社会人就業意識ギャップ調査報告書（2012年調査・2016年調査）における設問項目の比較対象一覧』

2012年調査の設問項目			2016年調査の設問項目	
学生時代の就職活動について	最初に入社(入職)した会社(団体)を選んだ理由	表3	最初に入社(職)した会社(団体)を選んだ理由	
	学生時代に抱いていたイメージと実際に就職して感じたギャップ	就職活動と入社(職)後のギャップ	最初に入社(職)した会社(団体)の情報収集・研究で参考になったもの	
	学生時代の社会人像と、社会人になって分かった社会人像との差		学生時代に抱いていたイメージと実際に就職して感じたギャップ	
	現在勤務している会社(団体)での昇進(昇任)志向について		現在勤務している会社(団体)に就職(再就職)してよかったと感じたこと・瞬間	
キャリアデザインについて	キャリアデザインの有無について	キャリアデザインについて	キャリアデザインの有無について	
	キャリアデザインの作成責任		仕事や能力開発、キャリア開発について相談できる人の存在	
			今の会社(団体)でいつまで働き続けたいか	
			昇進(昇任)志向について	
現在の環境への満足度	仮に再度就職活動を行えるとしたら就職活動するか	転職志向について	再度就職活動を行えるとしたら就職活動をするか	
	今の会社(団体)でいつまで働き続けたいか		転職について	
	あなたの転職状況をお聞かせください			
	転職をしない理由			
若手社員(職員)の職業観について	仕事を行ううえで大切だと思うこと	表4	仕事を行ううえで大切だと思うこと	
	モチベーションが下がる理由	表5	モチベーションが下がる理由	
	社(団体)内制度の有無と制度への満足度、希望する社(団体)内制度(自由回答)	理想の職場と就業意識について	職場の上司に望むこと	
			賃金と処遇について	
			ワーク・ライフ・バランスのためにやっていること	
どのような職場で働いているか		どのような職場で働きたいか		
どのような職場で働きたいか				
若手社員(職員)の能力開発について	自信のある能力	特性と能力について	「ゆとり世代」の特性	
	不足している能力		自信のある能力	
	勤務先が特に求めている能力		不足している能力	
	能力開発のために自発的に行っていること			

出所:一般社団法人日本経営協会「若手社会人就業意識ギャップ調査報告書2016」「同報告書2012」より筆者が作成。

3. 若手社会人就業意識ギャップの経年変化の考察

拙稿「若手社会人の早期離職についての要因分析」で筆者は、2012年調査から抽出した会社(団体)への勤続意欲に関するデータから早期離職傾向性(DI値)を算出し、これによって「早期離職傾向」を低位傾向、中位傾向、高位傾向の3段階に区分している。³⁾ 但し、ここでの低位、中位、高位とは、あくまでもこれら三者間での相対的な高低を示すものである。また、早期離職傾向性(DI値)は、2012年調査における「できればすぐ辞めたい」と「次の就職先が見

つかるまで働き続けたい」の回答率合計から、「定年まで働き続けたい」という回答率を差し引いたものである。前者は若手社会人の早期離職志向が根強いと考えられる回答率、後者はこの対極にある志向として定年まで勤め上げたいとする若手社会人の願望を示す回答率と解釈すれば、この早期離職傾向性（DI値）は早期離職率を代替できる指標として位置づけられる、との解釈に基づく便宜的な指標となる。

では、2016年調査において早期離職傾向性（DI値）はどのような値を示し、2012年調査とどのように変化しているのかを見ていこう。

表2の会社（団体）への勤続意欲から算出した早期離職傾向性（DI値）・区分の変化では、各回答率、算出した早期離職傾向性（DI値）が2012年調査と2016年調査で10ポイント以上増減した場合に、項目欄は網掛、数値は太字で表記している。また、早期離職傾向区分が2016年調査で移籍した場合も同様の表記をしている。

表2 会社（団体）への勤続意欲から算出した早期離職傾向性（DI値）・区分の変化

(単位:%)

		全体	行政・自治体	製造業	サービス業	金融、 保険、 不動産	情報通信	卸売業、 小売業
できればすぐにでも辞めたい(A)	2016年	6.3	10.3	5.6	5.7	6.8	4.1	7.3
	2012年	5.4	5.7	3.0	6.6	6.5	5.8	4.8
次の就職先が見つかるまで 働き続けたい(B)	2016年	25.0	7.4	28.3	27.8	20.3	33.8	22.9
	2012年	11.7	7.0	12.5	9.0	8.6	18.6	21.9
早期退職を志向している (A) + (B)	2016年	31.3	17.7	33.9	33.5	27.1	37.9	30.2
	2012年	17.1	12.7	15.5	15.6	15.1	24.4	26.7
定年まで働き続けたい(C)	2016年	27.1	50.0	34.4	19.9	20.3	20.3	20.8
	2012年	14.3	27.4	17.0	11.1	7.5	9.3	2.9
早期離職傾向性(DI値) (A) + (B) - (C)	2016年	4.2	-32.3	-0.5	13.6	6.8	17.6	9.4
	2012年	2.8	-14.7	-1.5	4.5	7.6	15.1	23.8
早期離職傾向区分	2016年	—	低位傾向	低位傾向	高位傾向	中位傾向	高位傾向	中位傾向
	2012年	—	低位傾向	低位傾向	中位傾向	中位傾向	高位傾向	高位傾向

出所:表1に同じ。

表2をみると、製造業、サービス業、金融、保険、不動産、情報通信は「次の就職先が見つかるまで働き続けたい」回答率が10ポイント以上増加することで「早期退職を志向している」回答率が高くなっているのに対し、行政・自治体、卸売業、小売業はほとんど増加していない。他方、「定年まで働き続けたい」の回答率はサービス業以外が10ポイント以上増加しているおり、特に行政・自治体、製造業、卸売・小売業の増加が顕著となっている。その結果、早期離職傾向性(DI値)は、行政・自治体が2012年の▲14.7%からさらに低くなり2016年は▲32.3%、卸売・小売業も2012年の23.8%から2016年は9.4%に低下している。なお、サービス業はその逆となり、

2012年の4.5%が、2016年には13.6%と上昇している。そのため、早期離職傾向区分は2012年と2016年では一部異なっており、卸売・小売業は高位傾向から中位傾向へ、サービス業は中位傾向から高位傾向に分類替えをしている。

このように、若手社会人の就業意識の経年変化が、2016年調査において、早期離職傾向区分に分類した中でどのような側面で顕在化しているのかを、順次、表3にまとめた2時点調査の経年変化の結果で考察していきたい。なお、両調査結果が異なる選択理由となった場合、2016年調査結果欄を網掛けし、太文字にて表記するが、表3以降の表4、表5も同様とする。

表3 早期離職傾向別の会社（団体）選択理由（上位5位まで）の変化

		早期離職傾向の区分						
		← 低位傾向 ←		中位傾向		→ 高位傾向 →		
		行政・自治体	製造業	金融、保険、不動産	卸売業、小売業	サービス業	情報通信	
第1位	2016年	自分のやりたい仕事ができる	安定感がある	自分のやりたい仕事ができる	安定感がある	自分のやりたい仕事ができる	自分のやりたい仕事ができる	自分のやりたい仕事ができる
	2012年	自分のやりたい仕事ができる	安定感がある	自分のやりたい仕事ができる	スキルが身につく	自分のやりたい仕事ができる	自分のやりたい仕事ができる	自分のやりたい仕事ができる
第2位	2016年	安定感がある	自分のやりたい仕事ができる	安定感がある	給与・福利厚生が良い	勤務地としての地理的条件が良い	スキルが身につく	スキルが身につく
	2012年	安定感がある	自分のやりたい仕事ができる	勤務地としての地理的条件が良い	自分のやりたい仕事ができる	スキルが身につく	スキルが身につく	スキルが身につく
第3位	2016年	給与・福利厚生が良い	給与・福利厚生が良い	スキルが身につく	大手・著名企業(団体)のため	給与・福利厚生が良い	自分の個性・能力、専門性を伸ばせる	勤務地としての地理的条件が良い
	2012年	勤務地としての地理的条件が良い	給与・福利厚生が良い	安定感がある	給与・福利厚生が良い	勤務地としての地理的条件が良い	安定感がある	勤務地としての地理的条件が良い
第4位	2016年	スキルが身につく	スキルが身につく	給与・福利厚生が良い	自分の個性・能力、専門性を伸ばせる	安定感がある	勤務地としての地理的条件が良い	自分の個性・能力、専門性を伸ばせる
	2012年	スキルが身につく	勤務地としての地理的条件が良い	自分の個性・能力、専門性を伸ばせる	自分の個性・能力、専門性を伸ばせる	給与・福利厚生が良い	自分の個性・能力、専門性を伸ばせる	給与・福利厚生が良い
第5位	2016年	勤務地としての地理的条件が良い	自分の個性・能力、専門性を伸ばせる	自分の個性・能力、専門性を伸ばせる	スキルが身につく	他に内定が出なかった	給与・福利厚生が良い	安定感がある
	2012年	給与・福利厚生が良い	仕事と私生活のバランスが良い	大手・著名企業(団体)のため	安定感がある	他に内定が出なかった	勤務地としての地理的条件が良い	他に内定が出なかった

出所:表1に同じ。

表3の早期離職傾向の区分別の会社（団体）選択理由（上位5位まで）の変化について、全体では「自分のやりたい仕事ができる」が第1位、「安定感がある」が第2位で変化はなかったが、2016年調査では「給与・福利厚生が良い」が第3位と重要となっている。その反対に、「勤務地としての地理的条件が良い」の重要度はやや後退し、第5位に降下している。

低位傾向のうち行政・自治体は「安定感がある」「自分のやりたい仕事ができる」「給与・福利厚生が良い」の上位3位は変わらないが、2016年調査では「スキルが身につく」「自分の個性・

能力、専門性を伸ばせる」が第4・5位に入っており、行政・自治体においても若手社会人の専門職志向が強くなっている。また、製造業では、「安定感がある」が第3位から第2位に、「給与・福利厚生が良い」がランク外から第4位にランクアップする一方、「大手・著名企業（団体）のため」は2012年調査の第5位から2016年調査ではランク外となっており、若手社会人も「名より実を取る」というような就労意識が強まっていると考察できる。

中位傾向のうち金融、保険、不動産は、2012年調査での第1位「スキルが身につく」、第2位「自分のやりたい仕事ができる」、第3位「給与・福利厚生が良い」が、2016年調査では第1位「安定感がある」、第2位「給与・福利厚生が良い」、第3位「大手・著名企業（団体）のため」となっている。さらに、2012年調査の第1位「スキルが身につく」は2016年調査では第5位に、2012年調査の第5位「安定感がある」は前述したように第1位にランクアップするなど、キャリア志向から安定志向へと意識はシフトしている。

2012年調査の高位傾向から2016年調査で中位傾向の分類となった卸売業、小売業は、「勤務地としての地理的条件が良い」「給与・福利厚生が良い」「安定感がある」がいずれもランクアップし、人材確保に向けた企業努力もあって勤務条件や待遇は改善し、若手社会人の就労意識はむしろ好転している。

一方、2012年調査の中位傾向から2016年調査で高位傾向の分類となったサービス業は、2012年調査でランク外であった「給与・福利厚生が良い」がなんとか第5位に食い込んでいるものの、第3位であった「安定感がある」が2016年調査では早期離職傾向区分で唯一ランク外となってしまう、若手社会人の就労意識の中で不安定感がやや色濃くなっていることを窺わせている。

もう一つの高位傾向の情報通信は、2012年調査の第5位「他に内定が出なかった」というシビアな理由が外れ「安定感がある」が入り、第4位が「自分の個性・能力、専門性を伸ばせる」となるなど、2012年調査にあった若手社会人の就職活動がやや不本意な結果に終わった後悔の念、または後ろ向きの気持ちを引きずるような負の就労意識は改善されているといえよう。

つぎに、表4の早期離職傾向別の仕事観（上位5位まで）の変化から若手社会人の就労意識の経年変化を考察してみたい。まず、「仕事が面白い」の優先度は2012年調査も2016年調査でも揺るがないが、行政・自治体のみ「自分自身の成長が実感できる」が第1位へと格上げされており、仕事に対するモチベーションはさらに高くなっているといえよう。

引き続き早期離職傾向別に仕事観（上位5位まで）の変化をみていくと、まず、全体として「時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする」「仕事以外の生活（プライベート）に支障が出ないこと」が第4・5位の下位であるもののランクインし、仕事と生活（プライベート）の両立に意識が向くようになっていくことがわかる。反面、「できるだけ多くの収入を得る」は第3位のまま動かず、第5位「生活の糧を得る」は2016年調査でランク落ちして、経済的自立はある程度確保、達成されていると判断してもいいのかもしれない。

低位傾向の行政・自治体は前述したことに加えて、2016年調査の第3位に「時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする」が入り、やや古い表現ではあるが「親方日の丸」的な意識で仕事は二の次というような姿勢から、自らが仕事を中心に置いて考えていこうとする仕事に対する積極的な取組み姿勢が若手社会人に表れている。もう一つの製造業は、2012年調査で

第4位「できるだけ多くの収入を得る」が2016年調査で第3位に上がる一方、第3位「取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる」がランク外となってしまったほか、「時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする事」「仕事以外の生活（プライベート）に支障が出ないこと」が第4・5位に登場するように、やや自己防衛的な意識が強くなっている印象を持つ。

表4 早期離職傾向別の仕事観（上位5位まで）の変化

		早期離職傾向の区分						
		← 低位傾向 ←		中位傾向			→ 高位傾向 →	
		全体		行政・自治体	製造業	金融、保険、不動産	卸売業、小売業	サービス業
第1位	2016年	仕事が目白、 自分自身の成長が実感できる	仕事が目白	仕事が目白	仕事が目白	仕事が目白	仕事が目白	仕事が目白
	2012年	仕事が目白	仕事が目白	仕事が目白	仕事が目白	仕事が目白	仕事が目白	仕事が目白
第2位	2016年	自分自身の成長が実感できる	仕事が目白	自分自身の成長が実感できる	自分自身の成長が実感できる	できるだけ多くの収入を得る	自分自身の成長が実感できる	できるだけ多くの収入を得る
	2012年	自分自身の成長が実感できる	自分自身の成長が実感できる	自分自身の成長が実感できる	自分自身の成長が実感できる	自分自身の成長が実感できる	自分自身の成長が実感できる	自分自身の成長が実感できる
第3位	2016年	できるだけ多くの収入を得る	時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする事	できるだけ多くの収入を得る	時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする事	自分自身の成長が実感できる	できるだけ多くの収入を得る	時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする事
	2012年	できるだけ多くの収入を得る	できるだけ多くの収入を得る	取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる	できるだけ多くの収入を得る	取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる	できるだけ多くの収入を得る	できるだけ多くの収入を得る
第4位	2016年	時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする事	取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる	時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする事	仕事以外の生活（プライベート）に支障が出ないこと	仕事以外の生活（プライベート）に支障が出ないこと	仕事以外の生活（プライベート）に支障が出ないこと	仕事以外の生活（プライベート）に支障が出ないこと
	2012年	取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる	取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる	できるだけ多くの収入を得る	生活の糧を得る	できるだけ多くの収入を得る	取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる	取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる
第5位	2016年	仕事以外の生活（プライベート）に支障が出ないこと	生活の糧を得る	仕事以外の生活（プライベート）に支障が出ないこと	生活の糧を得る	時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする事	時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする事	自分自身の成長が実感できる
	2012年	生活の糧を得る	生活の糧を得る	生活の糧を得る	取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる	生活の糧を得る	生活の糧を得る	生活の糧を得る

出所:表1に同じ。

中位傾向では、まず金融、保険、不動産は2016年調査で「時間的余裕や精神的な余裕をもって仕事をする事」「仕事以外の生活（プライベート）に支障が出ないこと」が第3・4位となり、2012年調査の第3位「できるだけ多くの収入を得る」はランク落ちし、第4位の「生活の糧を得る」も第5位にランクダウンしているため、若手社会人においても経済的自立が確保された中で、次なる段階としてワーク・ライフ・バランス志向にむしろ向かっている様相を示している。これに対し、同じく中位傾向の卸売業、小売業は2012年調査の第4位「できるだけ多くの収入を得る」が2016年調査では第2位にランクアップし、より現実的な経済的欲求が前面に出ている段階にあることがわかる。なお、このような特徴は高位傾向にあるサービス業、情報通信にもピタリと当てはまっている。

ただ、表4の早期離職傾向別の仕事観（上位5位まで）の変化において最も問題としなければならぬのは、2012年調査では全てランクインしていた「取引先・同僚など人や社会とのつ

ながりが実感できる」という仕事観が、2016年調査では行政・自治体以外、全てランク外となっていることである。公企業（団体）という立場に立てば、行政・自治体の若手社会人の就労意識にこうした価値観が優先するのは当然だとしても、私企業（団体）においてこれに優るとも劣らない重要な価値観であるものが軽視されているような結果は、昨今の企業の不正問題を鑑みても看過できない由々しいものである。やはり、若手社会人を対象として、私企業（団体）の社会的責任を植えつけ、育てていくようなさらなる取組み、実践活動などが望まれてならない。

ところで、表5の早期離職傾向別の仕事に対するモチベーションの低下理由（上位5位まで）の変化は、これまでとは異なり、あたかも「ドミノ倒し」のような様相を示しているのが特徴的である。もちろん、どちらかといえば、これらの仕事に対するモチベーションの低下理由は仕事のネガティブな側面を表しているのだが、2016年調査ではどの傾向の区分においも順位のバラツキはあるものの、「職場の人間関係が良くないとき」「仕事がうまくいかないとき」「意に反する仕事を任されたとき」が上位3位までを占めている。ただ、低位傾向の行政・自治体のみは第4位で、第3位は「仕事内容が上司、同僚に認められないとき」となっている。

表5 早期離職傾向別の仕事に対するモチベーションの低下理由（上位5位まで）の変化

		早期離職傾向の区分						
		← 低位傾向 ←		中位傾向		→ 高位傾向 →		
		行政・自治体	製造業	金融、保険、不動産	卸売業、小売業	サービス業	情報通信	
第1位	2016年	職場の人間関係が良くないとき	職場の人間関係が良くないとき	仕事がうまくいかないとき	職場の人間関係が良くないとき	仕事がうまくいかないとき	職場の人間関係が良くないとき	仕事がうまくいかないとき
	2012年	職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いたとき	職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いたとき	職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いたとき	自分の成長が感じられないとき	仕事内容が上司、同僚に認められないとき	職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いたとき	職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いたとき
第2位	2016年	仕事がうまくいかないとき	仕事がうまくいかないとき	職場の人間関係が良くないとき	仕事がうまくいかないとき	職場の人間関係が良くないとき	仕事がうまくいかないとき	意に反する仕事を任されたとき
	2012年	仕事内容が上司、同僚に認められないとき	意に反する仕事を任されたとき	仕事内容が上司、同僚に認められないとき	職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いたとき	職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いたとき	仕事内容が上司、同僚に認められないとき	自分の成長が感じられないとき
第3位	2016年	意に反する仕事を任されたとき	仕事内容が上司、同僚に認められないとき	意に反する仕事を任されたとき	意に反する仕事を任されたとき	意に反する仕事を任されたとき	意に反する仕事を任されたとき	職場の人間関係が良くないとき
	2012年	自分の成長が感じられないとき	仕事内容が上司、同僚に認められないとき	意に反する仕事を任されたとき	意に反する仕事を任されたとき	自分の成長が感じられないとき	自分の成長が感じられないとき	仕事内容が上司、同僚に認められないとき
第4位	2016年	自分の成長が感じられないとき	意に反する仕事を任されたとき	自分の成長が感じられないとき	パワーハラスメントを受けたとき	自分の成長が感じられないとき	周囲の人間にやる気が感じられないとき	自分の成長が感じられないとき
	2012年	意に反する仕事を任されたとき	パワーハラスメントを受けたとき	自分の成長が感じられないとき	パワーハラスメントを受けたとき	パワーハラスメントを受けたとき	パワーハラスメントを受けたとき	意に反する仕事を任されたとき
第5位	2016年	仕事内容が上司、同僚に認められないとき	周囲の人間にやる気が感じられないとき	人事評価(考課)に納得できないとき	仕事内容が上司、同僚に認められないとき	周囲の人間にやる気が感じられないとき	職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いたとき	仕事内容が上司、同僚に認められないとき
	2012年	パワーハラスメントを受けたとき	自分の成長が感じられないとき	パワーハラスメントを受けたとき	仕事内容が上司、同僚に認められないとき	意に反する仕事を任されたとき	仕事を任せてもらえないとき	パワーハラスメントを受けたとき

出所:表11に同じ。

他方、2012年調査の下位にあった「パワーハラスメントを受けたとき」は、中位傾向の金融、

保険、不動産の第4位にそのまま残っている以外、軒並みランク外となっている。一見すると、パワーハラスメント対策が世の中で進み、一定の成果を挙げていることを裏づけているようにも捉えられるが、「職場の人間関係が良くないとき」「仕事がうまくいかないとき」「意に反する仕事を任されたとき」が上位3位までを占めている以上、やはり根深い問題として、あるいは制度化に馴染まない問題があり、若手社会人の就業意識の足枷となっているような気がしてならないのである。

もう一つ取り上げなければならないのは、2012年調査の最上位にあった「職場の倫理観の欠如、不正、不祥事に気付いたとき」という若手社会人におけるコンプライアンス重視の意識が、2016年調査では高位傾向のサービス業でのみ第5位にランク内に留まるものの他はランク外となったことである。こうした結果は表4のところでも述べたように、「取引先・同僚など人や社会とのつながりが実感できる」という仕事観の希薄化とも相まって、若手社会人の就業意識の経年変化のもう一つの課題として、企業（団体）の社会的責任の希薄化、コンプライアンスの遵守の認識不足を浮き上がらせている。

以上のとおり、早期離職傾向別の会社（団体）選択理由、仕事観、仕事に対するモチベーションの低下理由から、若手社会人の就業意識の経年変化を考察してきたが、これから表6により具体的な若手社会人の就業意識ギャップを取り上げて、その経年変化を考察していきたい。

表6 早期離職傾向別の就職前後の認識ギャップ（DI値）の変化

(単位:%)

		早期離職傾向の区分						
		← 低位傾向 ←		→ 中位傾向 →		→ 高位傾向 →		
		行政・自治体	製造業	金融、 保険、 不動産	卸売業、 小売業	サービス業	情報通信	
業種の実態	2016年	-7.6	4.5	-13.3	-18.4	-11.5	-11.3	9.5
	2012年	-12.2	-2.1	-16.9	-12.7	-18.5	-8.9	-15.2
職種の実態	2016年	-12.8	-3.0	-16.1	-16.2	-17.7	-15.9	2.7
	2012年	-12.6	-3.8	-17.3	-11.2	-22.2	-10.7	-17.4
会社(団体)の雰囲気・組織風土	2016年	0.5	0.0	-1.7	6.8	-7.3	-2.9	17.5
	2012年	-10.4	4.1	-17.3	-4.6	-20.4	-10.0	-15.9
会社(団体)の実態・経営方針	2016年	-11.0	-2.9	-9.4	-8.1	-20.8	-19.3	6.8
	2012年	-20.2	-13.3	-20.1	-13.3	-27.2	-19.9	-31.1
職場の人間関係や雰囲気	2016年	17.1	25.0	12.2	10.8	18.8	15.9	28.3
	2012年	4.4	15.9	2.5	14.1	-6.1	-0.6	6.9
職場での仕事内容	2016年	-6.4	-4.4	-4.4	-22.9	-1.0	-10.2	5.4
	2012年	-5.7	1.6	-5.6	-5.2	-8.6	-6.9	-11.4

出所:表1に同じ。

そもそも、表6での早期離職傾向別の就職前後の認識ギャップ（DI値）とは、「学生時代に抱いていたイメージ」と「実際に就職して感じたもの」との認識ギャップ（DI値）を算出したものである。なお、質問項目の設定によって、この数値は2012年調査が「業種の実態」、「職種の実態」、「会社（団体）の雰囲気・組織風土」、「会社（団体）の実態・経営方針」、「職場での人間関係や雰囲気など」、「職場での仕事内容」において、（「学生時代のイメージよりずっと良い」の回答率×1 + 「学生時代のイメージよりやや良い」の回答率×1/2） - （「学生時代のイメージよりずっと悪い」の回答率×1 + 「学生時代のイメージよりやや悪い」の回答率×1/2）で算出し、2016年調査は「業種の実態」、「職種の実態」、「会社（団体）の雰囲気・組織風土」、「会社（団体）の実態・経営方針」、「職場での人間関係や雰囲気など」、「職場での仕事内容」において、「学生時代のイメージよりずっと良い」の回答率×1 - 「学生時代のイメージよりずっと悪い」の回答率×1により算出している。認識ギャップ（DI値）がプラスの場合は就職前の学生時代に抱いていたイメージに近く認識ギャップがないばかりか、就職後のイメージがこれを上回るほどのポジティブギャップがあるのに対し、マイナスの値が大きくなればなるほど、実際に就職して感じたものが就職前の学生時代に抱いていたイメージとかけ離れたネガティブギャップが若手社会人の就労意識に大きいことを示すことになる。

早期離職傾向別の就職前後の認識ギャップ（DI値）において、2012年調査の全体では「会社（団体）の実態・経営方針」が▲20.2%と最も負の値が大きく、続いて「職種の実態」「業種の実態」「会社（団体）の雰囲気・組織風土」も10.0%以上のマイナス値となっている。唯一、「職場での人間関係や雰囲気」は4.4%のプラス値で、学生時代のイメージと職場とのネガティブなギャップは少なかったが、2016年調査では「会社（団体）の実態・経営方針」「業種の実態」「会社（団体）の雰囲気・組織風土」とも認識ギャップ（DI値）は圧縮しており、「会社（団体）の雰囲気・組織風土」は0.5%と、僅かながらプラスに転じている。さらに、「職場の人間関係や雰囲気」は10ポイント以上も増え17.1%となっており、学生時代のイメージを上回っているのである。

早期離職傾向の区別で見えていくと、低位傾向にある行政・自治体は「業種の実態」「職種の実態」「会社（団体）の実態・経営方針」「職場の人間関係や雰囲気」はすべて2012年調査に比べ2016年調査の認識ギャップ（DI値）は縮小し、職場環境についてネガティブギャップは解消されつつあるが、「職場での仕事内容」は2016年調査のDI値は▲4.4%と一転マイナス値に転じてしまい、仕事内容についての戸惑いはやや拡大する傾向にある。同じく製造業は、すべての項目で2012年調査より2016年調査の方がDI値は改善しており、特に「会社（団体）の雰囲気・組織風土」のDI値は10ポイント以上縮小して▲1.7%、就職前後のネガティブギャップの解消に近づきつつあるなど、両者とも若手社会人の就労意識ギャップの経年変化は好ましい方向に進んで、逆にこれ以上ネガティブギャップが拡大することはあまりなさそうである。

中位傾向にある金融、保険、不動産については、認識ギャップ（DI値）の二極化を示す。「会社（団体）の雰囲気・組織風土」「会社（団体）の実態・経営方針」のDI値は縮小傾向にあり、特に2016年調査で「会社（団体）の雰囲気・組織風土」のDI値は6.8%とプラスとなるなど、就職後のイメージの方が優る結果に変わっている。しかし、「業種の実態」「職種の実態」「職

場の人間関係や雰囲気」のDI値はマイナスとなっており、さらに「職場での仕事内容」は2012年調査の▲5.2%が20ポイントに近づくほどのマイナス幅で▲22.9%となっけ、就職前後の「職場での仕事内容」のネガティブギャップが一気に拡大し、「業種の実態」「職種の実態」「職場の人間関係や雰囲気」の状況悪化も重ねると、就職前には安定・明確・堅実なイメージを抱きやすい金融、保険、不動産においても、就職後の仕事に携わることとどちらかといえば若手社会人の就業意識のネガティブギャップは拡大していると判断してもよさそうである。

中位傾向のもう一つの卸売業、小売業は対照的に、すべての項目で2012年調査より2016年調査で認識ギャップ（DI値）が縮小している。その中でも、大幅にDI値が縮小したのは「職場の人間関係や雰囲気」「会社（団体）の雰囲気・組織風土」で前者は▲6.1%から一挙に18.8%へ、後者は▲20.4%から▲7.3%と、それぞれ就職後のよいイメージが好転、拡大している。その他の項目のDI値もマイナス値にとどまるものの、いずれも2016年調査で改善の兆しははっきりしており、これらの結果は表1の「定年まで働き続けたい」という若手社会人の就業意識を強めて早期離職傾向性（DI値）の好転をもたらし、2012年調査の高位傾向から2016年調査の中位傾向への分類替えに結びつく一連の流れとして推察できるのである。

2016年調査で高位傾向に分類したサービス業は、2012年調査から2016年調査にかけて「業種の実態」「職種の実態」「職場での仕事内容」の認識ギャップ（DI値）はマイナス値が拡大し、加えて「会社（団体）の実態・経営方針」も▲19.3%とマイナス値におおよそ変動はない。「職場の人間関係や雰囲気」「会社（団体）の雰囲気・組織風土」のDI値は、2012年調査のマイナス値から改善し、「職場の人間関係や雰囲気」は▲0.61%から15.9%と10ポイントを上回るほどであるにしろ、さきほどの卸売業、小売業とは真逆のベクトルとして、やはり中位傾向から高位傾向へシフトすることを裏づけるぐらいのネガティブギャップの存在が明確に表れている。

情報通信は、2012年調査の認識ギャップ（DI値）が「会社（団体）の実態・経営方針」の▲31.1%を筆頭として、「職種の実態」「会社（団体）の雰囲気・組織風土」「業種の実態」「職場での仕事内容」のDI値がいずれもマイナス値となっているのに対し、「職場での人間関係や雰囲気」のDI値のみ6.9%とプラス値であったことから、筆者はすでに以下のとおり考察している。

すなわち、情報通信は比較的新しい産業で、ベンチャー企業も多いゆえ、トップマネジメントの未成熟な部分がネガティブギャップに直結するのに対し、職場には同世代の若手社会人が多く、自由闊達なコミュニケーションが同世代間で成り立つためストレスが感じられず、職場での人間関係や雰囲気についてのネガティブギャップはあまり生じないのである。ところが、2016年調査ではすべての項目でDI値がプラス値に転じ、しかも「職場での仕事内容」以外は10ポイントを優に超えてプラス値に転じているため、情報通信は仕事内容を除けば若手社会人就業意識のネガティブギャップは大幅に改善し、職場での人間関係や雰囲気は良好である。

では、なぜ情報通信は表2で明らかのように、早期離職傾向性（DI値）が2012年調査で最も高く、さらに2016年調査でも唯一DI値を悪化させるなど、早期離職傾向区分が高位傾向を示しているのであろうか。そこには、若手社会人就業意識ギャップのこれまで取り上げてきた以外のファクターが存在しているものと推察できるので、これからこの課題に取り組んでいきたい。なお、表1にある分析フレームの本筋から逸れるが、2016年調査結果では情報通信の「キャリア

アデザインを持っている」「昇進することで、よりよい報酬を得る」「転職経験はないが、機会があれば転職したい」はいずれも他を10ポイント以上も上回る高い回答比率であるため、情報通信の若手社会人はキャリアアップ、成果主義、転職の志向が強く、結果として2016年調査は2012年調査を超えるDI値で早期離職傾向が高止まっている要因の一つに挙げられる。

再び本論に戻ると、表6での早期離職傾向区別の就職前後の認識ギャップ(DI値)は、「学生時代のイメージよりずっと良い」と「学生時代のイメージよりずっと悪い」の回答比率の差異で、回答者が自分の能力を職場で十二分に発揮できているのかということとも密接不可分である。なぜなら、自分の能力が高ければ現実の仕事、組織を前向きに捉え、学生時代よりイメージが良いとポジティブな認識ギャップが生まれやすいであろうし、他方、自分の能力以上のものを職場から求められ能力不足感が大きくなればなるほど、現実の仕事、組織もネガティブに認識せざるを得ないからである。そこで、まずは表7の早期離職傾向別の自信のある能力(回答比率)の変化を取り上げて考察したい。

表7は、よく知られているところの主体性から働きかけ力、実行力、課題発見力、計画力、創造力、発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力、規律性、ストレスコントロール力までの12の「社会人基礎力」の能力要素に、語学力を加えたものを会社(団体)から求められている能力と設定し、早期離職傾向別にこれらのうちで自信のある能力と自己評価した2012年調査と2016年調査の回答比率と両者の変化を増減として表している。なお、ここでも増減が10ポイント以上ある場合には項目欄を網掛、数値を太字することで、個別の能力要素の経年変化の大小をわかりやすく表記している。

ちなみに、いわゆる「社会人基礎力」は昨今のキャリア教育の拡充により、小学校から大学に至るまでさまざまな形で実施されているため、2012年調査より2016年調査時点の方が、若手社会人の就職までの蓄積は豊富であると考えられる。また大学関係者としてそうあって欲しいと期待せざるを得ないのであるが、実際、表7で自信のある能力の回答比率の増減欄を見渡してみると、ほとんどの場合マイナス値となっている。

能力要素別でみると、柔軟性、状況把握力の下げ幅が大きく、語学力は一桁台の低さで、かつほぼ横ばいの状況にある。キャリア教育の拡充が背景にあったとしても、柔軟性や状況把握力はどちらかといえば本人の資質によるところが大きいのかもしれないし、これらを発揮して自信のある能力と自己評価できる機会が若手社会人にはまだそれほど多くないのかもしれない。

早期離職傾向別にみた場合、金融、保険、不動産は全ての能力要素が2012年調査から2016年調査では減少しているが、特に実行力で最も大きく▲21.7ポイント、状況把握力▲20.2ポイント、計画力▲15.7ポイントなど、13の能力要素のうち、実に8つで10ポイント以上の下げ幅となっている。これまでの考察からその要因を探ってみると、2016年調査の会社(団体)選択理由(上位5位まで)で第1位「安定感がある」、第2位「給与・福利厚生が良い」、第3位「大手・著名企業(団体)のため」と、大手安定志向で雇用条件の良い金融、保険、不動産を選んだものの、早期離職傾向別の就職前後の認識ギャップ(DI値)で「職場での仕事内容」「業種の実態」「職種の実態」「職場の人間関係や雰囲気」のDI値はマイナスとなっており、特に「職場の仕事

内容」についての大きなネガティブギャップが存在しているが、実行力、状況把握力、計画力など多くの能力要素で、自らの能力を自信のあるものと認められないような自信喪失状況に陥って、就職後の現実を否定的に感じてしまうことがあったのではないだろうか。

また、2016年調査で早期離職傾向区分を高位傾向から中位傾向に移した卸売業、小売業は、傾聴力5.5ポイント、発信力4.2ポイント、働きかけ力2.3ポイント、自信のある能力として自己評価をある程度は高めている。これも同様に考察してみると、早期離職傾向別の就職前後の認識ギャップ（DI値）で「職場の人間関係や雰囲気」「会社（団体）の雰囲気・組織風土」でポジティブギャップとなり、「定年まで働きたい」という意欲も強まっているが、これは傾聴力、発信力、働きかけ力を発揮して円滑なコミュニケーションができていることがポジティブな方向へと認識を向かわせていると考えられる。ところが、2012年調査の中位傾向から2016年調査で高位傾向になったサービス業では、柔軟性▲12.8ポイント、計画力▲10.9ポイント、状況把握力▲10.8ポイントなど、すべての能力要素でマイナス値となり、「業種の実態」「職種の実態」「職場での仕事内容」「会社（団体）の実態・経営方針」の認識がネガティブに向かう逆パターンが当てはまると考察できる。

表7 早期離職傾向別の自信のある能力（回答比率）の変化

(単位:%)

		早期離職傾向の区分						
		全体	← 低位傾向 ←		→ 中位傾向 →		→ 高位傾向 →	
			行政・自治体	製造業	金融、保険、 不動産	卸売業、 小売業	サービス業	情報通信
主体性	2016年	15.4	13.2	15.6	14.9	11.5	17.6	17.6
	2012年	18.7	19.2	16.7	26.9	12.3	18.1	24.2
	増減	-3.3	-6.0	-1.1	-12.0	-0.8	-0.5	-6.6
働きかけ力	2016年	14.1	13.2	12.2	10.8	14.6	15.9	17.6
	2012年	16.7	14.2	19.2	19.4	12.3	17.1	16.7
	増減	-2.6	-1.0	-7.0	-8.6	2.3	-1.2	0.9
実行力	2016年	24.3	20.6	27.8	21.6	20.8	23.9	27.0
	2012年	32.4	27.5	31.4	43.3	29.6	33.3	33.3
	増減	-8.1	-6.9	-3.6	-21.7	-8.8	-9.4	-6.3
課題発見力	2016年	12.0	14.7	10.6	13.5	9.4	10.8	17.6
	2012年	20.4	19.2	17.9	23.9	21.0	20.5	24.2
	増減	-8.4	-4.5	-7.3	-10.4	-11.6	-9.7	-6.6
計画力	2016年	20.1	23.5	23.9	21.6	19.8	14.8	18.9
	2012年	26.3	25.8	23.7	37.3	24.7	25.7	25.8
	増減	-6.2	-2.3	0.2	-15.7	-4.9	-10.9	-6.9
創造力	2016年	14.2	5.9	13.9	16.2	14.6	15.3	12.2
	2012年	20.6	10.0	22.4	23.9	23.5	22.9	21.2
	増減	-6.4	-4.1	-8.5	-7.7	-8.9	-7.6	-9.0
発信力	2016年	7.9	5.9	7.2	10.8	10.4	8.0	5.4
	2012年	9.1	6.7	9.6	16.4	6.2	8.6	10.6
	増減	-1.2	-0.8	-2.4	-5.6	4.2	-0.6	-5.2
傾聴力	2016年	18.0	22.1	17.2	13.5	22.9	17.0	16.2
	2012年	23.4	26.7	21.8	26.9	17.3	23.8	24.2
	増減	-5.4	-4.6	-4.6	-13.4	5.6	-6.8	-8.0
柔軟性	2016年	23.4	26.5	25.0	23.0	31.3	20.5	13.5
	2012年	33.6	32.5	39.7	34.3	27.2	33.3	28.8
	増減	-10.2	-6.0	-14.7	-11.3	4.1	-12.8	-15.3
状況把握力	2016年	23.5	22.1	20.6	21.6	27.1	24.4	27.0
	2012年	32.6	26.7	26.9	41.8	29.6	35.2	42.4
	増減	-9.1	-4.6	-6.3	-20.2	-2.5	-10.8	-15.4
規律性	2016年	17.7	19.1	18.9	21.6	13.5	16.5	17.6
	2012年	26.1	28.3	25.0	32.8	28.4	23.3	24.2
	増減	-8.4	-9.2	-6.1	-11.2	-14.9	-6.8	-6.6
ストレスコントロール力	2016年	15.3	14.7	14.4	17.6	10.4	14.8	23.0
	2012年	18.9	20.0	19.2	22.4	12.3	20.0	16.7
	増減	-3.6	-5.3	-4.8	-4.8	-1.9	-5.2	6.3
語学力	2016年	5.8	5.9	7.2	5.4	8.3	4.5	2.7
	2012年	7.4	5.8	9.0	6.0	11.1	7.6	3.0
	増減	-1.6	0.1	-1.8	-0.6	-2.8	-3.1	-0.3

出所:表1に同じ。

表7は、あくまで自分自身が自信のある能力かどうかを回答するもので、ややあいまいな「物差し」による主観的判断が入り込む余地が大きいのに対し、表8は会社（団体）が求める能力水準の過不足感を回答するものであり、こちらの方が現実的な判断を伴った結果と考えられる。

また、2016年調査で早期離職傾向区分を高位傾向から中位傾向に移した卸売業、小売業は、傾聴力5.5ポイント、発信力4.2ポイント、働きかけ力2.3ポイント、自信のある能力として自己評価をある程度は高めている。これも同様に考察してみると、早期離職傾向別の就職前後の認

識ギャップ（DI値）で「職場の人間関係や雰囲気」「会社（団体）の雰囲気・組織風土」でポジティブギャップとなり、「定年まで働き続けたい」という意欲も強まっているが、これは傾聴力、発信力、働きかけ力を発揮して円滑なコミュニケーションができていることがポジティブな方向へと認識を向かわせていると考えられる。ところが、中位傾向から高位傾向になったサービス業では、柔軟性▲12.8ポイント、計画力▲10.9ポイント、状況把握力▲10.8ポイントなど、すべての能力要素でマイナス値となり、「業種の実態」「職種の実態」「職場での仕事内容」「会社（団体）の実態・経営方針」の認識がネガティブに向かう逆パターンが当てはまると考察できる。

表8の能力要素別は、主体性、実行力、柔軟性、状況把握力で10ポイント以上の不足感の改善がみられるが、発信力、ストレスコントロール力、語学力はほどほどのプラス値を示しており、会社(団体)からのニーズに対して現有の能力だけではうまく順応できない状況を示して、さらに情報通信は語学力、ストレスコントロール力、製造業は発信力の不足感が顕著である。

さて、表7・8の自信のある能力と会社（団体）から求められる能力の中で不足している能力との乖離を算出し、経年変化を考察できるように作成したのが表9である。なお、これまでと同様、併記した2時点の調査年の乖離の数値が10ポイント以上増減した場合に2016年調査の乖離の項目欄を網掛、欄内の数値を太字にしており、大きな経年変化は目視で確認できる。

まず能力要素別をみると、主体性、実行力の乖離はいずれもマイナス値となり、両者は自信より不足感が強いものの、経年変化をみた場合、2016年調査の乖離のマイナス値は減少しているため、不足感が軽減される傾向にあることがわかる。一方、働きかけ力、課題発見力、発信力、語学力の乖離もいずれもマイナス値となり、これらの能力は自信よりも不足感の方が強いことが確認できるだけでなく、さらに経年変化でも2016年調査はマイナス方向に数値が下がっており、より不足感が強まる傾向にある。また、傾聴力、規律性の乖離の大半はプラス値となっており、不足感よりも自信の方が優っているのだが、経年変化をみた場合、2016年調査でのプラス値は圧縮されてしまい、会社（団体）によるより高い能力水準が求められ、徐々に不足感が強まってしまっているようである。

早期離職傾向別では、低位傾向の行政・自治体、製造業は主体性、実行力、柔軟性の能力要素の経年変化に改善の兆しがみられるが、発信力、ストレスコントロール力に加えて、語学力の能力要素の不足感が拡大しているのが対照的である。中位傾向は、金融、保険、不動産での状況把握力、卸売業、小売業での課題発見力の能力不足感が高まっているものの、後者の主体性の不足感の大幅な解消ぶりは特徴的である。高位傾向は、サービス業の計画力の落ち込みだけが目立つのに対して、情報通信は語学力、状況把握力の能力要素の落ち込みがある一方、ストレスコントロール力の自信が相対的に高まっているのが大変興味深い。

すでに、表6を用いて考察したとおり、情報通信の職場には同世代の若手経営者や若手社会人が多く、自由闊達なコミュニケーションが同世代間で成り立つためストレスが感じられず、職場での人間関係や雰囲気についてのネガティブギャップはあまり生じないのである、という考え方はここでのストレスコントロール力の自信からも裏づけられるものである。また、卸売業、小売業の早期離職傾向については、主体性の能力不足感の低減により就業意識ギャップが

いい方向に改善されたことが影響しているのかもしれない。

表8 早期離職傾向別の会社（団体）から求められている能力の中で不足している能力（回答比率）の変化

(単位:%)

		早期離職傾向の区分						
		全体	← 低位傾向 ←		→ 中位傾向 →		→ 高位傾向 →	
			行政・自治体	製造業	金融、保険、 不動産	卸売業、 小売業	サービス業	情報通信
主体性	2016年	27.4	23.5	28.3	29.7	22.9	26.7	33.8
	2012年	41.6	39.2	51.3	37.3	45.7	34.8	43.9
	増減	-14.2	-15.7	-23.0	-7.6	-22.8	-8.1	-10.1
働きかけ力	2016年	25.1	23.5	28.9	20.3	27.1	24.4	21.6
	2012年	22.7	19.2	26.3	28.4	18.5	20.5	27.3
	増減	2.4	4.3	2.6	-8.1	8.6	3.9	-5.7
実行力	2016年	28.1	23.5	29.4	27.0	32.3	29.5	21.6
	2012年	44.6	43.3	46.8	49.3	39.5	45.2	40.9
	増減	-16.5	-19.8	-17.4	-22.3	-7.2	-15.7	-19.3
課題発見力	2016年	22.8	22.1	21.1	25.7	21.9	21.6	28.4
	2012年	25.9	24.2	30.1	28.4	22.2	23.3	28.8
	増減	-3.1	-2.1	-9.0	-2.7	-0.3	-1.7	-0.4
計画力	2016年	19.3	14.7	21.7	16.2	14.6	21.6	21.6
	2012年	24.6	23.3	29.5	37.3	17.3	21.4	21.2
	増減	-5.3	-8.6	-7.8	-21.1	-2.7	0.2	0.4
創造力	2016年	20.1	16.2	22.8	18.9	21.9	19.3	17.6
	2012年	23.1	19.2	28.8	17.9	22.2	20.0	33.3
	増減	-3.0	-3.0	-6.0	1.0	-0.3	-0.7	-15.7
発信力	2016年	19.8	19.1	21.1	17.6	22.9	17.6	20.3
	2012年	15.9	15.8	10.9	14.9	14.8	19.5	18.2
	増減	3.9	3.3	10.2	2.7	8.1	-1.9	2.1
傾聴力	2016年	8.8	16.2	8.3	2.7	9.4	8.5	9.5
	2012年	10.6	11.7	9.0	9.0	8.6	12.9	9.1
	増減	-1.8	4.5	-0.7	-6.3	0.8	-4.4	0.4
柔軟性	2016年	16.6	10.3	18.9	12.2	24.0	15.3	14.0
	2012年	29.4	28.3	31.4	25.4	28.4	31.4	25.8
	増減	-12.8	-18.0	-12.5	-13.2	-4.4	-16.1	-11.8
状況把握力	2016年	13.5	17.6	11.1	16.2	14.6	12.5	13.5
	2012年	23.7	26.7	18.6	25.4	21.0	29.0	27.3
	増減	-10.2	-9.1	-7.5	-9.2	-6.4	-16.5	-13.8
規律性	2016年	9.1	13.2	6.1	6.8	7.3	11.4	5.4
	2012年	14.0	25.8	10.9	11.9	12.3	12.4	9.1
	増減	-4.9	-12.6	-4.8	-5.1	-5.0	-1.0	-3.7
ストレスコントロール力	2016年	12.1	19.1	10.0	12.2	8.3	13.1	13.5
	2012年	12.0	14.2	7.1	11.9	13.7	10.5	22.7
	増減	0.1	4.9	2.9	0.3	-5.4	2.6	-9.2
語学力	2016年	13.3	11.8	12.2	12.2	9.4	13.6	23.0
	2012年	8.4	9.2	11.5	9.0	8.6	6.2	6.1
	増減	4.9	2.6	0.7	3.2	0.8	7.4	16.9

出所:表1に同じ。

我が国は急激な少子高齢時代に突入し、これから深刻な労働力不足に直面しようとしており、良質な労働力の確保が重要な課題の一つとなっている一方、そうした有利な労働市場に登場してくる「ゆとり世代」は、人と争うことを好まず、素直、個性重視派が多く、手取り足取りで

説明されたり、優しく指示されたりすることを好む人が多いとされ、組織側からのこうした手厚いアプローチをもって組織側の要求する能力を過小評価したり、自分なりにやや甘めの自己評価に陥りやすい傾向が表9にも表れているかもしれない。そこで、今度は「ゆとり世代」に対する組織側のマネジメントについての経年変化も研究課題としていきたい。

表9 早期離職傾向別の自信のある能力と会社（団体）から求められている能力の中で不足している能力の乖離（回答比率の差）の変化

(単位:%)

		早期離職傾向の区分/調査時期													
		全体		← 低位傾向 ←				— 中位傾向 —				→ 高位傾向 →			
				行政・自治体		製造業		金融、保険、不動産		卸売業、小売業		サービス業		情報通信	
		2016年	2012年	2016年	2012年	2016年	2012年	2016年	2012年	2016年	2012年	2016年	2012年	2016年	2012年
主体性	自信ある	15.4	18.7	13.2	19.2	15.6	16.7	14.9	26.9	11.5	12.3	17.6	18.1	17.6	24.2
	不足している	27.4	41.6	23.5	39.2	28.3	51.3	29.7	37.3	22.9	45.7	26.7	34.8	33.8	43.9
	乖離	-12.0	-22.9	-10.3	-20.0	-12.7	-34.6	-14.8	-10.4	-11.4	-33.3	-9.1	-16.7	-16.2	-19.7
働きかけ力	自信ある	14.1	16.7	13.2	14.2	12.2	19.2	10.8	19.4	14.6	12.3	15.9	17.1	17.6	16.7
	不足している	25.1	22.7	23.5	19.2	28.9	26.3	20.3	28.4	27.1	18.5	24.4	20.5	21.6	27.3
	乖離	-11.0	-6.0	-10.3	-5.0	-16.7	-7.1	-9.5	-9.0	-12.5	-6.2	-8.5	-3.3	-4.0	-10.6
実行力	自信ある	24.3	32.4	20.6	27.5	27.8	31.4	21.6	43.3	20.8	29.6	23.9	33.3	27.0	33.3
	不足している	28.1	44.6	23.5	43.3	29.4	46.8	27.0	49.3	32.3	39.5	29.5	45.2	21.6	40.9
	乖離	-3.8	-12.1	-2.9	-15.8	-1.6	-15.4	-5.4	-6.0	-11.5	-9.9	-5.6	-11.9	5.4	-7.6
課題発見力	自信ある	12.0	20.4	14.7	19.2	10.6	17.9	13.5	23.9	9.4	21.0	10.8	20.5	17.6	24.2
	不足している	22.8	25.9	22.1	24.2	21.1	30.1	25.7	28.4	21.9	22.2	21.6	23.3	28.4	28.8
	乖離	-10.8	-5.4	-7.4	-5.0	-10.5	-12.2	-12.2	-4.5	-12.5	-1.2	-10.8	-2.9	-10.8	-4.5
計画力	自信ある	20.1	26.3	23.5	25.8	23.9	23.7	21.6	37.3	19.8	24.7	14.8	25.7	18.9	25.8
	不足している	19.3	24.6	14.7	23.3	21.7	29.5	16.2	37.3	14.6	17.3	21.6	21.4	21.6	21.2
	乖離	0.8	1.7	8.8	2.5	2.2	-5.8	5.4	0.0	5.2	7.4	-6.8	4.3	-2.7	4.5
創造力	自信ある	14.2	20.6	5.9	10.0	13.9	22.4	16.2	23.9	14.6	23.5	15.3	22.9	12.2	21.2
	不足している	20.1	23.1	16.2	19.2	22.8	28.8	18.9	17.9	21.9	22.2	19.3	20.0	17.6	33.3
	乖離	-5.9	-2.6	-10.3	-9.2	-8.9	-6.4	-2.7	6.0	-7.3	1.2	-4.0	2.9	-5.4	-12.1
発信力	自信ある	7.9	9.1	5.9	6.7	7.2	9.6	10.8	16.4	10.4	6.2	8.0	8.6	5.4	10.6
	不足している	19.8	15.9	19.1	15.8	21.1	10.9	17.6	14.9	22.9	14.8	17.6	19.5	20.3	18.2
	乖離	-11.9	-6.7	-13.2	-9.2	-13.9	-1.3	-6.8	1.5	-12.5	-8.6	-9.6	-11.0	-14.9	-7.6
傾聴力	自信ある	18.0	23.4	22.1	26.7	17.2	21.8	13.5	26.9	22.9	17.3	17.0	23.8	16.2	24.2
	不足している	8.8	10.6	16.2	11.7	8.3	9.0	2.7	9.0	9.4	8.6	8.5	12.9	9.5	9.1
	乖離	9.2	12.9	5.9	15.0	8.9	12.8	10.8	17.9	13.5	8.6	8.5	11.0	6.7	15.2
柔軟性	自信ある	23.4	33.6	26.5	32.5	25.0	39.7	23.0	34.3	31.3	27.2	20.5	33.3	13.5	28.8
	不足している	16.6	29.4	10.3	28.3	18.9	31.4	12.2	25.4	24.0	28.4	15.3	31.4	14.9	25.8
	乖離	6.8	4.1	16.2	4.2	6.1	8.3	10.8	9.0	7.3	-1.2	5.2	1.9	-1.4	3.0
状況把握力	自信ある	23.5	32.6	22.1	26.7	20.6	26.9	21.6	41.8	27.1	29.6	24.4	35.2	27.0	42.4
	不足している	13.5	23.7	17.6	26.7	11.1	18.6	16.2	25.4	14.6	21.0	12.5	29.0	13.5	15.2
	乖離	10.0	8.9	4.5	0.0	9.5	8.3	5.4	16.4	12.5	8.6	11.9	6.2	13.5	27.3
規律性	自信ある	17.7	26.1	19.1	28.3	18.9	25.0	21.6	32.8	13.5	28.4	16.5	23.3	17.6	24.2
	不足している	9.1	14.0	13.2	25.8	6.1	10.9	6.8	11.9	7.3	12.3	11.4	12.4	12.2	9.1
	乖離	8.6	12.1	5.9	2.5	12.8	14.1	14.8	20.9	6.2	16.0	5.1	11.0	5.4	15.2
ストレスコントロール力	自信ある	15.3	18.9	14.7	20.0	14.4	19.2	17.6	22.4	10.4	12.3	14.8	20.0	23.0	16.7
	不足している	12.1	12.0	19.1	14.2	10.0	7.1	12.2	11.9	8.3	13.6	13.1	10.5	13.5	22.7
	乖離	3.2	6.9	-4.4	5.8	4.4	12.2	5.4	10.4	2.1	-1.2	1.7	9.5	9.5	-6.1
語学力	自信ある	5.8	7.4	5.9	5.8	7.2	9.0	5.4	6.0	8.3	11.1	4.5	7.6	2.7	3.0
	不足している	13.3	8.4	11.8	9.2	12.2	11.5	12.2	9.0	9.4	8.6	13.6	6.2	23.0	6.1
	乖離	-7.5	-1.0	-5.9	-3.3	-5.0	-2.6	-6.8	-3.0	-1.1	2.5	-9.1	1.4	-20.3	-3.0

出所:表11に同じ。

4. おわりに

一般社団法人日本経営協会が2012年調査で、若手社会人就業意識ギャップが仕事観・勤労意

識、モチベーション、職場への定着、自分の能力の自己・他己評価に影響を与えていることを明らかにしたことは、極めて意義深い調査成果であると考え。なおかつ、定点調査という意図の下、2016年調査を実施したことも高く評価できるが、両者の設問項目の設定が全く同じものではなく、微妙にずれていることが大変残念である。また、一般社団法人日本経営協会も、2016年調査において部分的に経年変化についての分析を加えているが、あくまで部分的なものであり、本稿において若手社会人就業意識ギャップの経年変化について考察したことは、若手社会人の早期離職問題を継続的に分析、解決していくためにも有益であるし、本来的にも当該協会の定点調査という調査意図により合致したものになるものと考え。

そこで、本稿はまず第2章において2012年調査と2016年調査の概要と活用について記述した上で、第3章において若手社会人の就業意識の中で今の会社（団体）でいつまで働きたいか、最初に入社（入職）した会社（団体）を選んだ理由、仕事を行ううえで大切だと思うこと、モチベーションが下がる理由の優先順位とこれらの経年変化について考察し、続いて学生時代に抱いていたイメージと実際に就職して感じたイメージから導き出したさまざまな就業意識ギャップとこれらの経年変化を考察している。さらに、これらと関連する自信のある能力、不足している能力、自信のある能力と不足している能力の乖離、さらにこれらの経年変化を考察したものである。

引用文献

- 1) 一般社団法人日本経営協会（2012）『若手社会人就業意識ギャップ調査報告書』。
- 2) 一般社団法人日本経営協会（2016）『若手社会人就業意識ギャップ調査報告書』。
- 3) 伊藤重男（2015）「若手社会人の早期離職についての要因分析」『四天王寺大学紀要』第59号、pp307～332。

参考文献

- ・独立行政法人労働政策研究・研修機構（2007）『若年者の離職理由と職場定着に関する調査』。
- ・厚生労働省（2009）『平成21年若年者雇用実態調査結果』。
- ・リクルートワークス研究所（2011）『20代のキャリアと学生時代の経験に関する調査』。
- ・愛知県（2011）『若者が定着する会社に関する調査』。
- ・ベネッセコーポレーション（2012）『大学生基礎力調査Ⅰ』。
- ・株式会社百五経済研究所（2012）『平成24年度新入社員の意識と就職活動状況アンケート調査報告書』。
- ・荒木淳子・見館好隆・橋本諭（2013）「大学生と社会人によるキャリア意識向上を目的とする交流の実践と評価」『産業能率大学紀要』第34巻第1号。
- ・伊藤重男（2013）「企業における若手人材のキャリア形成の実態と課題」『名古屋経営短期大学紀要』第54号。
- ・一般社団法人日本経営協会（2013）『2013年度新入社員「会社や社会に対する意識調査」結果』。
- ・独立行政法人労働政策研究・研修機構（2013）『構造変化の中での企業経営と人材のあり方に関する調査結果』。
- ・株式会社カイトラボ（2013）『早期離職白書』。

伊藤重男

- ・株式会社リクルートマネジメントソリューションズ（2013）『3年で離職する新人のリアル』調査レポート。
- ・JTBモチベーションズ（2013）『入社3年の離職危機に関する調査』。
- ・レジェンダ・コーポレーション株式会社（2013）『若手社会人の意識/実態調査』。
- ・山本寛（2018）『なぜ、御社は若手が辞めるのか』日本経済新聞出版社。