

< 論文 (キャリアデザイン) >

若手社員の「とりあえず正社員」意識と 職業キャリア意識の関連 — 労働需給両面からの検討 —

中 崑 剛

要旨

本稿では、就職活動を行う若者の8割程度が入社前に抱くと報告されてきた「何が何でも正社員として就職したい」(労働政策研究・研修機構, 2006)という曖昧な進路・目的意識が入社後のキャリア形成に及ぼす影響を推定した。先行研究の理論的考察を通じて8つの仮説を設定し、労働供給側(仮説①・②・③)と労働需要側(仮説④～⑧)の両面から検証を行った。

その結果、労働供給サイドからの「とりあえず正社員」意識に立脚した仮説①・③、および、労働需要サイドの仮説⑥・⑦・⑧が支持され、「とりあえず正社員」意識が必ずしも優柔不断で曖昧な否定的意識として、一面的に捉え切れないことが示唆された。

さらに、就職困難な状況で卒業期を迎える若者が自分を信じて、困難な状況を乗り越えることで就職活動を通じた人間的成長が見込めるばかりか、その間に成熟していく意識は、会社内の良好な職場環境の維持に有効な面があり、人事評価・処遇やキャリア開発支援の充実等の労働需要側の要因によっても、さらに引き伸ばすことが可能な要素となり得ることを見出した。

キーワード

とりあえず正社員、職業キャリア意識、キャリア形成

I 問題意識と先行研究

わが国における新卒一括制度は、卒業時点で一斉に職業進路の選択を迫るも

のであり、長期雇用を前提とした人材育成システムの下では正社員であることが有利になるとされてきた（佐野，2015）。

とりわけ、正社員願望の強さは日本の若者に見られる就業意識の特徴のひとつとされる。労働政策研究・研修機構（2006）の「大学生のキャリア展望と就職活動に関する実態調査」によれば、「大学を卒業するときには、何が何でも正社員として就職したい」と考える大学4年生が約8割とする一方、「もっと自分にも自信が持てるようになりたい」は8割超に上る。すなわち、自信を持ちづらい中でも卒業後の進路だけはともかく早めに決めておきたいという心理がそこに認められる。

また、当該調査では、正社員内定者の3分の1程度が最初から行きたい企業だった者であり、途中から行きたいと思うようになった者が約半数も存在することから、就職活動のプロセスを通じた価値観の変容が職業キャリア意識の成熟に繋がることがかうかえる¹⁾。

ところが、太田（2002）や玄田（2008）等の従来の入職経路に関する若年労働研究の多くは、転職や非正規からの正規転換というキャリアチェンジ局面の“変化”に焦点が当てられることが多く、新規学卒時における曖昧な進路先選定の状況が入社後のキャリア形成面にどのような影響を及ぼすかについて十分な検証がなされてきたとは言い難い²⁾。

そこで、本稿では、一般企業の若手正社員を対象に、曖昧な進路・目的意識と就業後のキャリア意識の関係性について検証することを目的とする。とりわけ、職業進路の選択時に多くの学生が抱く「とりあえず正社員になりたい」という曖昧な就業意識（以下、「とりあえず正社員³⁾」）に着目し、当該意識が入

¹⁾ 「何が何でも正社員として就職したい」と回答した者は「正社員内定」に多く、「無活動・就職希望」・「無活動・未定・迷っている」層では少なくなる（労働政策研究・研修機構，2006）。

²⁾ 小倉（2010;2013）は、同じ会社に留まる「会社を辞めない人」に着目し、「妥協」や「割り切り」という切り口から、同一企業への定着が常に良いとは限らない点を指摘する。

若手社員の「とりあえず正社員」意識と職業キャリア意識の関連 中嶋

社後のキャリア形成とどう関連するのかを労働需給の両面から検討する。

進路・目的意識の不明確さにより活動が出遅れ、学生主導の就職活動が進められなかった層⁴⁾を照射する本研究の分析視座は、時間的非整合性の観点からキャリア選択の問題を議論するための手がかりを提示することにも繋がり、このことは個人の問題のみならず、社会的な問題としての就業・未就業の対応を考える契機になり得る。

以下、本稿の構成は次の通りである。次節では、「とりあえず正社員」という意思決定の状況をFlyer (1997) に基づいた理論的考察を行い、先行研究に基づく仮説を設定する。3では、調査概要と使用データについて説明する。4では、分析枠組みと推定モデルを提示する。5では、労働供給側の「とりあえず正社員」の規定要因に加えて、労働需要面から、入社動機が曖昧な社員のキャリア開発(career management)意識に関する統計分析を行う。最後に、6では、推定結果の要約と今後の研究課題を論及する。

II 理論的考察と仮説構築

1. キャリア選択の理論モデル

本研究では、Flyerモデル (1997) に基づき、ランダム効用関数 U_{ijt} を用いて、生涯における効用最大化問題として定式化する。すなわち、生涯獲得賃金と非金銭的満足の合理的期待モデルを想定する。①式の第一項は、一生涯の労働時間(期間: t)を通じて獲得できる所得 E_t は、性別や年齢や人種等の人的資本 X_{it} を通じた業績・パフォーマンス Y_{jt} に依存することを示す。第二項は、非金

³⁾ 新規学卒時の内定企業に対する入社前の意識を日韓比較で分析した中嶋(2019)では、時間的要素の観点から「とりあえず安心できるのでこの会社で働く」および「とりあえず次のステップになるのでこの会社で働く」の両者を「とりあえず正社員」と定義し、両国において45～50%程度の存在を確認している。

⁴⁾ 2019年7月に株式会社マイナビが行ったインターネット調査(有効回答数: 3880)によれば、早めに内定を取った学生と出遅れた学生で二極化しており、未内定で迷う学生ばかりでなく、複数内定で迷いが生じるケースも報告されている。

銭的価値を表し、ベクトル Z_i は嗜好（職業志向性）である（パラメータ α 、 β は一定）。誤差項 ε_{ijt} は予測できない要因である。

$$\text{Max } U_{ijt} = \alpha E_t (Y_{jt}|X_{it}) + Z_i (\beta_j) + \varepsilon_{ijt} \quad \cdots \text{ (a)}$$

次に、新規学卒時点でのキャリア選択の曖昧性を考慮した生涯における効用最大化問題としてモデルの拡張を行う。⑥式の第二項では「とりあえず志向（for the time being orientation ; FTBO）」(T_i) は、職種・業種に対する拘りである職業志向性 (Z_i) をその分だけ減じるとする。

Frenkel-Brunswik (1949) を踏まえ、「とりあえず志向」(T_i) は曖昧さに対する不耐性 (A_i) に関する個人差に影響を受けるものと想定する。 $\delta T_i / \delta A_i \geq 0$ となる場合は、曖昧さに対する不耐性に応じて高まることを意味するため、「とりあえず志向」の時間選好的要素を表す⁵⁾。また、 $\delta T_i / \delta A_i < 0$ のように、曖昧さ不耐性と逆相関の関係性は「とりあえず志向」の時間順序の選択的要素と考察できる⁶⁾。

$$\text{Max } U_{ijt} = \alpha E_t (Y_{jt}|X_{it}) + \{Z_i - T_i (A_i)\} \beta_j + \varepsilon_{ijt} \quad \cdots \text{ (b)}$$

仮に、個人 i が一生涯において、一度も転職をせずに企業 j で一企業キャリアを積む場合の金銭的価値は⑥式で示すことができる。 Π_{ijm} は企業 j において生産性 m をあげる職務に就ける確率であり、「とりあえず正社員」という就業意識の成熟度に対する労働需要側の裁量・評価に関わる。内部労働市場における人事考課は金銭的価値のみならず非金銭的価値にも影響を及ぼすと考えられるため、⑥式のように、個人 i と職務 j のマッチングの曖昧性を $(1 - \tau)$ の

⁵⁾ 曖昧な状況から脱していち早く安心を得たいという心理状態を指す（中島，2013；2015）。

⁶⁾ 現時点では本意の希望進路ではなくても、将来的にその延長線上に本命進路があることを由として、目先の目標から段階的に目指していく心理状態のことを指す（中島，2013；2015）。

若手社員の「とりあえず正社員」意識と職業キャリア意識の関連 中嶋

形で導入する。つまり、曖昧要素 τ に応じてマッチング確率 Π_{ijm} が変動するならば、 τ は時間選好的なとりあえず志向と理論的に近似することが分かる⁷⁾。

$$\text{利得関数：} S_{ij} = \sum_{m=1}^{k_{ij}} (\Pi_{ijm} L_{jm}) \quad \dots \quad \text{㉓}$$

L_{jm} ：企業 j において生産性 m で働き続けるときの生涯所得

k_{ij} ：企業 j における最低ランクの生産性（1～4の4ランクを想定）である。

$$\text{利得関数：} S_{ij} = \sum_{m=1}^{k_{ij}} [(1-\tau) \Pi_{ijm} L_{jm}] \quad \dots \quad \text{㉔}$$

τ ：曖昧さに対する不耐性（ $0 < \tau < 1$ ）

上記の理論モデルの考察より、キャリア選択における曖昧さの影響を考察するには、労働需給の両面から縦断的な視座を通して検討することの重要性を確認した。

2. 労働供給サイドからの「とりあえず正社員」意識

本研究で着目するキャリア選択における「とりあえず」志向を、労働供給側の意識要因として捉えるならば、この「とりあえず」の修飾語句が「正社員」「公務員」「安定」「地元」等の如何により、「とりあえず」の指し示す内容が大きく異なってくる。よって、多義的な概念であることを踏まえ、本稿では社会心理学的な要因に焦点を絞り、キャリア選択時の曖昧心理面にアプローチする。

a. 選択の自由度（売り手市場 vs 買い手市場）

縁故採用や学校推薦等を除けば、就職内定は労使間の交渉条件的な不確実事象であるため、選択可能な範囲は曖昧さの外的要因とみなすことができる。増田・坂上・広田（2002）は、競争が活発であるほど曖昧性が選好され、選択の自由がないほど曖昧性が忌避される傾向を指摘する。例えば、新卒時の就職状

⁷⁾ 実際には、曖昧心理から生じる拙速なキャリア選択が常に職務適性のミスマッチ度を高めるとは限らない。

況が労働供給超過（買い手）の状態では、競争の激化が選択の自由を狭めるため、妥協的な選択に導かれる傾向が高まる。内定獲得が容易でない不況期の卒業者（例：就職氷河期世代）であるほど、「とりあえず、まず1社から内定が欲しい」という心理が表出することが推考できる。

仮説① 選択可能な選択肢が少ないほど「とりあえず正社員」意識は高まる

b. 曖昧性の対処

次に、「とりあえず」という曖昧な心理状態は、曖昧さ耐性（Tolerance of Ambiguity, 以下、TA）という概念で説明され得る。TAとは、外部事象から受ける刺激に対する反応の曖昧さを個人差とみなす概念である（Frenkel-Brunswik, 1949）。すなわち、不確実で曖昧な状況から生じる不安を通じて、「脅威の源」と「曖昧な刺激（発奮材料）」のいずれかのパターンとして認知され、積極的な形で処理される過程では正社員（定職）という職業選択が強まる（Xu, 2017）。換言すれば、TAに対する悲観的な認知が強いほど非正規（フリーター）や学卒無業が選好され、正社員は選択されにくくなる。これらの既存研究から、次の仮説を導き出すことができる。

仮説② 不確実性に対する楽観的な認知が強いほど「とりあえず正社員」意識は高い

c. 自己効力感

Fox and Tversky (1995) によれば、自分の能力（competence）を高く自己評価する者ほど曖昧な選択場面を好む傾向があるという。すなわち、自律的裁量は自己効力感や有能感が高い者ほど肯定的に扱われやすい。故に、自己効力感の高さと正社員就職が将来的な強みになるという前向きな発想との強い関連性を考慮し、次の仮説が立てられる。

仮説③ 自己効力感が大きい者ほど「とりあえず正社員」意識は高い

3. 労働需要サイドからの「とりあえず正社員」意識

本研究の主目的である曖昧な入社意識のキャリア形成面への影響を考察するためには、企業の組織特性等の入社後の情報を含めた検証が必要であった。

一般的に、わが国では入社後の職業キャリアは内部労働市場における雇用慣行、教育・訓練システム、社会経済的背景に依存するとされてきた。本稿では、キャリア管理と仕事ぶり (job performance) の相関を実証したLondon (1983; 1989)・Noe (1996)・浅井 (2013) の研究に基づき、組織の効率性に関連する態度に限定した検討を行う。以下の分析では、(1) 職務モチベーション、(2) 企業風土、(3) 職場での人間関係、(4) 能力業績評価、(5) キャリア開発支援の5つの入社後要因に着目する。

d. 職務モチベーション

Leibowitz & Schlossberg (1981)・Hall (1986)・小倉 (2010) は、入社時の就業意識が及ぼす職務モチベーションへの影響を分析しており、会社に対する期待度の大きさと企業の定着要因の関連性を指摘する。つまり、「ずっとこの職場で働きたい」という心理は存続的コミットメントの強さを表すため、「正社員になれば職場は問わない」という曖昧な動機で入社した社員が (入社後も) エンパワーされる機会に恵まれなければ自律的なキャリア開発行動は促されないことが考えられるため、次の仮説が導かれる。

仮説④ 正社員就職を到達目標として認識している者のキャリア開発意識は低い

e. 企業風土

London (1983)・Gould & Penley (1984) は雇用形態の柔軟化やキャリアコースの複線化を背景に、仕事への関与度が社員のキャリア自律に大きく関わると指摘する。確かに、自主的な能力開発とエンパワーメントの関連を重要視するSrivastava, Bartol & Locke (2006) 等の研究も存在するが、初職の企業風土や組織特性が身体的・精神的健康にもたらす影響の大きさを強調する研究

が比較的多い (Sauter, *et al.*, 1996; 稲垣・小塩, 2013)。上記の先行研究より、次の仮説が導かれる。

仮説⑤ 職場の居心地の良さが会社組織への貢献意欲を高める

f. 職場での人間関係・コミュニケーション

Gould & Penley (1984) は、職場内の人間関係が就労意欲や継続就業と関連付けられることを示した研究であるが、「とりあえず正社員として働く」という入社時点の曖昧心理を念頭に置いたものではない。情報共有や社内コミュニケーションを重んじた教育的支援と社員のパフォーマンスの強い関連性を主張する Scandura & Schriesheim (1994) や Noe (1996) を鑑みれば、次の仮説が立てられる。

仮説⑥ 会社内の良好なコミュニケーションはキャリア開発志向を促進する

g. 能力業績評価

Gould & Penley (1984) は、会社内における上司と部下のコミュニケーションの頻度は部下の仕事ぶりの評価の差にまで影響が及ぶと指摘する⁸⁾。また、成果主義がもたらす帰属意識への影響を重視する若林・山岡・松山・本間 (2006) を踏まえれば、評価の妥当性と会社への貢献意欲との因果関係に関する次の仮説が立てられる。

仮説⑦ 人事評価・処遇のあり方に満足していない者のキャリア開発志向は低い

h. キャリア開発支援

キャリア目標と仕事のパフォーマンスとの間には正の相関があり (Stumpf *et al.*, 1983)、明確な長期的キャリア展望を持ち、教育訓練やキャリアカウンセリング等に積極的に参加する者の自己キャリアに対する当事者意識は高いこ

⁸⁾ 小倉 (2010) では、処遇への納得感が低い者ほど「割り切り志向」が高まるとする。

若手社員の「とりあえず正社員」意識と職業キャリア意識の関連 中嶋
とが知られている (Frese *et al.*, 1997)⁹⁾。

その反面、必ずしも明確な入社動機やキャリア目標を持たない者へのアプローチについては、有効な手立ては不明であり課題があった。就労現場における曖昧性の想定下では、次の仮説が立てられる。

仮説⑧ キャリア開発支援の充実がキャリア開発志向を高める

以上の理論的考察を踏まえ、本研究では先行研究がカバーし得なかった労働需要サイドの要因を考慮に入れた「とりあえず正社員」意識の初期キャリア形成への影響の詳細を探るため、初職正社員に着目し、企業の組織特性や従業員のキャリア開発支援に関する独自の調査を実施した。

Ⅲ 調査概要と使用データ

(1) 調査概要

本研究で使用するデータはWeb調査『若手社員の雇用管理とキャリア開発に関する意識調査 (以下、本調査)』により収集したものである。民間企業に勤務する入社10年目までの20代・30代の男女正社員を対象にWeb調査法で行った。インターネットリサーチ会社の登録モニターを対象に、同社のウェブサイトに調査票を掲載し、インターネットを通じた自記式による回答方法で実施した。調査期間は2018年8月20日から8月23日である。サンプル数として1,000件の有効回答を得た。質問項目は、新卒時の進路選択意識を問う質問が大問で4問の他、「職場定着対策」「人材育成・研修制度」等、正社員の育成方法に関する質問(5問)を含む計27問を尋ねた。

⁹⁾ Noe (1996) の研究では、従業員の積極的参加の規定要因として、「地位」、「上司からの支援」、「環境的探索」、「キャリア目標の到達見込み」を抽出するが、パフォーマンス評価はキャリア管理と関連は少ないとしており、曖昧な入社動機やキャリア目標を持たないケースの介入策は十分に検討されていない現状にある。

(2) 使用データ

本分析では、新規学卒時に「とりあえず正社員」という曖昧かつ不鮮明な入社意識と入社後の就業状況との関連に主眼を置くため、本調査の「卒業後はとりあえず正社員になりたい（定職につきたい）」の項目を用いて、「就職活動期間(新卒時)の意識としてどの程度ありましたか」(5件法)という教示に対して、「かなりあった」を選択した631人を「とりあえず正社員層」と定義し、全体層(1000人)との比較対象群とする。

また、表1は、入社前の「とりあえず正社員」意識の高低と入社後(現在)の仕事の働きがいの高低を掛け合わせた4つの類型を属性比較したものである。このうち、入社前の「とりあえず正社員」意識が高かった類型Ⅰおよび類型Ⅱに焦点を当てる。

表1より、類型間における内定倍率(=内定1社を獲得するのに必要なエントリー数)を比較すると、Ⅰ・Ⅱが約10～11倍であるに対し、Ⅲ・Ⅳは半分に留まる(5.5～6.5倍)。つまり、平均の内定獲得数が微差の範囲であるとするなら、「正社員になりたい」という意識の高さはエントリー数の引き上げ要因や就活納得度の押し上げ要因になり得るという解釈ができる。

ただし、ⅠとⅡの間の違いは、「とりあえず正社員」意識と入社後のキャリア成熟との時間整合性の差異であるとも考えられ¹⁰⁾、そのことを明らかにするには労働需給両面からの詳細な分析が必要であり、以下で検討を行う。

4 分析枠組みと推定モデル

(1) 分析枠組み

第2章で理論的に考察したように、「とりあえず正社員」という曖昧な心理でキャリア選択を行う要因を不完全な合理性(本調査項目では、「消極的な肯

¹⁰⁾ Ⅱは、新卒時に正社員になれないことの将来的リスクの大きさを勘案して、現在働くことを重視する双曲型割引の考え方が背景に存在する。

表 1 入社前後の就業意識別の属性比較

		〔類型Ⅰ〕 とりあえず 正社員(高) & やりがい (高)	〔類型Ⅱ〕 とりあえず 正社員(高) & やりがい (低)	〔類型Ⅲ〕 とりあえず 正社員(低) & やりがい (高)	〔類型Ⅳ〕 とりあえず 正社員(低) & やりがい (低)
基本 属性	性別（男性割合）	45.2	43.4	71.4	46.4
	年齢（歳）	30.8	30.6	30.7	29.9
	配偶者あり	42.5	32.3	35.8	33.1
	子どもあり	33.2	22.5	26.1	28.5
入社 前 要 因	インターンシップ参加あり	38.5	32.3	35.7	31.2
	奨学金貸与あり	38.0	38.0	35.7	27.6
	エントリー数（平均）	18.9	23.1	13.3	12.2
	内定獲得数（平均）	1.90	2.04	2.42	1.86
	就活納得度	57.1	50.1	35.7	12.5
	内定ブルー	51.4	50.1	30.2	13.4
入社 ル ー ト	新卒採用	61.0	68.0	66.7	70.5
	非正規から無期転換	5.3	3.7	2.3	4.4
	正規からの転職	29.6	25.2	28.5	23.2
	無職からの転職	26.9	3.0	2.3	1.7
	標 本 数	334	297	42	112

注：「とりあえず正社員（高）」は5件法のうち、「かなりあった」のみを用いており、合計値がサンプル全体（N=1,000）にはならない。

資料出所：「若手社員の雇用管理とキャリア開発に関する意識調査」2018年。

定」・「不安定な安定化」)に求める研究は、実証的な蓄積が乏しく、若者が曖昧な進路・目的意識のまま就業することによる早期離職やミスマッチ発生の状況を放置し兼ねない問題があった。

そこで、新規学卒時点における曖昧な職業選択によるキャリア形成への影響の詳細を実証すべく、以下では、図1に示す通り、労働供給側の仮説(仮説①・②・③)、および、労働需要側の仮説(仮説④・⑤・⑥・⑦・⑧)の8つの検証を行う。

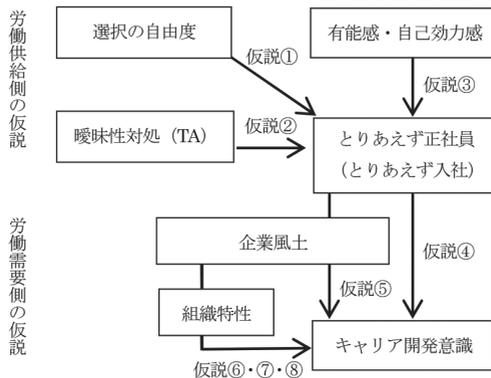
(2) 推定モデル

まず、本調査の「とりあえず正社員」層のデータ(631人)を用いて、12個の「新卒時点における初職選択理由」について、因子分析を行ったところ、3因子構

造であることがわかった(表2)。第1因子は、「会社の安定性」「会社の将来性」「知名度が高い」の3つからなり、「雇用安定性」である(表2の上3項目)。第2因子は、仕事内容に対する興味・関心や適性であることから「職務適性」と命名する。第3因子は、「通勤利便性」である(表2の下2つ)。さらに、内的整合性を検討するために下位尺度の α 係数を調べたところ、「雇用安定性」が0.851、「職務適性」が0.796、「通勤利便性」が0.803であり、妥当な値と判断した。すなわち、「とりあえず正社員」という就労働機は、労働需給の両要因に影響を及ぼす可能性が指摘できる。

以下の分析では、因子得点をダミー変数化して説明変数に用いる。

図1 分析枠組み



(3) 分析に用いた変数

[被説明変数]

a) とりあえず正社員

「卒業後はとりあえず正社員になりたい」という本調査の項目を用いて、「就職活動期間中(新卒時)の意識としてどの程度あったか」という教示のもと、「かなりあった」「少しあった」= 1, 「まったくない」「ほとんどない」「どちらでもない」= 0とした二値変数である。

b) キャリア開発意識

個人のキャリア開発の問題をキャリア管理の観点から多次元的に分析した London (1983)・Noe (1996) を参照して、現在のキャリア展望に関する質問項目のうち、「自分の会社に対する誇り（組織コミットメント）」「職場組織への関心」「自発的職務改善」「キャリア開発志向（キャリア目標に近づこうとする努力）」に該当する項目数を得点化したダミー変数である。

表2 初職選択理由の3成分（因子分析）

項目	因子1	因子2	因子3	Uniqueness	α 係数
会社の安定性	0.502	-0.210	-0.086	0.681	0.851
会社の将来性	0.510	0.036	-0.032	0.726	
知名度が高い	0.406	-0.096	-0.143	0.803	
仕事の内容に興味がある	0.055	0.426	-0.128	0.784	0.796
自分の適性に合っている	0.085	0.334	0.029	0.869	
自分の知識・技術が生かせる	0.110	0.318	0.064	0.858	
通勤に便利	0.069	-0.014	0.426	0.808	0.803
転勤がない	0.139	-0.039	0.293	0.871	
固有値	1.585	1.127	0.935		

注1：最尤法（バリマックス回転）で因子を抽出。

注2：サンプルは「とりあえず正社員」が高かった者（631人）のみを使用。なお、全体的場合も3因子構造である。

資料出所：表1と同じ。

[説明変数：労働供給側]

a) 氷河期世代ダミー

夏目（2006）に基づき、卒業年が1993～2005年の世代¹¹⁾、もしくは、2010年～2014年卒業である新就職氷河期世代¹²⁾とよばれる世代に該当する場合は「1」、それ以外を「0」とした二値変数である。

¹¹⁾ 学歴別では、生まれ年が高卒1974～1986年生まれ、短大卒1972～1984年生まれ、大学卒1970～1982年生まれ、院卒1967～1980年生まれである。

¹²⁾ 学歴別では、生まれ年が高卒1991～1995年生まれ、短大卒1989～1993年生まれ、大学卒1987～1991年生まれ、院卒1985～1989年生まれである。

b) 雇用安定性（初職選択理由1）

表2の第一因子 {「会社の安定性」「会社の将来性」「知名度が高い」}のうち、該当する因子得点をダミー変数化した変数である。

c) 職務適性（初職選択理由2）

表2の第二因子 {「仕事の内容に興味がある」「自分の適性に合っている」「自分の知識・技術が生かせる」}のうち、該当する因子得点をダミー変数化した変数である。

d) 通勤利便性（初職選択理由3）

表2の第三因子 {「通勤に便利」「転勤がない」}のうち、該当する因子得点をダミー変数化した変数である。

e) 曖昧さ耐性（TA）

就職活動期間中における「(将来のキャリアに対する)なんとなく漠然とした不安」が「まったくなかった」「ほとんどなかった」を選んだ場合を1、それ以外を0とした二値変数を採用する。

f) 自己効力感

就職活動期間中の意識として、「就活終了時点における納得」が「かなりあった」「少しあった」のいずれか、かつ、「進路決定から入社までの間の不安（以下、内定ブルー）」は「まったくなかった」「ほとんどなかった」のどちらかであった者を「1」、それ以外を「0」とする二値変数である。

[説明変数：労働需要側]

a) 企業風土（自由闊達さ）

外島・松田（1995）の尺度を用いて、「伝統自由¹³⁾・組織活発（イキイキ型）」「伝統強制・組織不活発¹⁴⁾（シブシブ型）」「伝統自由・組織不活発（バラバラ型）」

¹³⁾ 強制的・命令的な雰囲気がない風土のことを指す。

¹⁴⁾ 従業員のモラルが低く、管理職のリーダーシップが強い風土のことを指す。

若手社員の「とりあえず正社員」意識と職業キャリア意識の関連 中嶋

「伝統強制・組織不活発（イヤイヤ型）¹⁵⁾」の4タイプのうち、「伝統自由・組織活発型」を選択した場合を「1」、その他を「0」とした二値変数である。

b) 組織特性に関する満足度

London (1993) のキャリア・モチベーション・モデルを参照して、「仕事内容・やりがい」「職場の人間関係・意思疎通」「人事評価・処遇のあり方」「教育訓練・能力開発」「雇用安定性（入社後）」「エンパワーメント促進」のそれぞれにおいて「かなりあった」「少しあった」のいずれかを選択した場合を「1」、それ以外を「0」とした変数を採用する。

[統制変数]

属性の違いを考慮するために、以下の統制変数を追加投入した。性別（1 = 男性, 0 = 女性）、卒業歴（3分類）に加え、就職内定に関わる在学状況の変数として、インターンシップ参加（1 = 「あり（1社・複数社）」, 0 = 「なし」「短期のみ」）、奨学金（1 = 「あり（貸与型）」, 0 = 「なし」「給付型」）を投入する。さらに、小倉（2013）を踏まえ、就職活動状況の変数として「エントリー数」「内定企業数」も加える。

5 推定結果

本研究では、職業選択時における「とりあえず正社員」という曖昧な進路・目的意識の入社後のキャリア形成への影響を検証することをねらいとするが、そもそも「とりあえず正社員」という就業意識はどのような要因に規定されるのだろうか。以下では、有意な推定結果を中心に考察する。

1. 「とりあえず正社員」の労働供給サイドからの検討

表3より、「とりあえず正社員」を被説明変数としたプロビット推定を行い、

¹⁵⁾ 伝統強制-組織不活発でも、合理的な組織管理がある場合を「シブシブ型」、ない場合を「イヤイヤ型」と区別する。

在学状況や個人属性の違いにより規定要因を調べた。男性(-), 複数のインターンシップ参加(+), 貸与型の奨学金(+), エントリー数(+)と有意値が示されており, 在学時に複数企業のインターンシップに参加したり, エントリー数を増やすような積極的姿勢と「とりあえず正社員になりたい」という願望の強さの関係性がうかがえる。また, 奨学金返済の義務を負っていたり, 女性であることもその傾向を強めると推察できる。

また, 「氷河期世代」・「雇用安定性(第1因子)」において1%有意の正効果が認められ, 卒業時の就職状況が厳しく, 将来に対する不安が大きいほど, 会

表3「とりあえず正社員」を被説明変数としたプロビット推計(仮説①・②・③)

被説明変数：とりあえず正社員の有無		Coef.	Z値
性別	男性	-0.586	-5.46***
在学状況	インターンシップ参加(1社)	0.013	0.10
	インターンシップ参加(複数社)	0.355	1.86*
	奨学金(貸与型)	0.245	2.25***
就職活動	エントリー数	0.001	2.94***
	内定企業数	-0.033	-1.23
卒業歴	高校卒	0.209	1.00
	大学・大学院卒	-0.038	-0.28
	氷河期世代	0.248	2.32***
初職選択要因	雇用安定性(第1因子)	0.167	2.24***
	職務適性(第2因子)	0.275	4.05***
	勤務利便性(第3因子)	0.127	1.21
ロールモデル		0.105	0.62
曖昧さ耐性(TA)		-0.866	-5.47***
自己効力感		0.747	2.98***
定数項		0.746	4.28***
Number of obs		1000	
LR chi2(15)		114.93	
Prob > chi2		0.0000	
Pseudo R2		0.1339	
Log Likelihood		-371.6194	

注：レファレンスグループは、女性(性別), なし(インターンシップ参加), 給付型+支給なし(奨学金), 短大・専門学校卒(卒業歴), ロールモデルなし, TAなし, 自己効力感なし。* $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .01$

資料出所：表1と同じ。

社に安定性や将来性を求める傾向が強まることも示唆される。加えて、「職務適性（第2因子）」も正効果を示すことから、ここでは、職務適性がある安定した職に就きたいという意識をコントロールしてもなお、就職環境の厳しさを表す「氷河期世代」が「とりあえず（まず1社）正社員内定」という心理に有意な影響を及ぼすと判断できるため、仮説①を採択する。

次いで、TAにおいて負の有意値が得られた。つまり、進路先が決定するまでの期間内の意識として、「なんとなく漠然とした不安」をより強く感じていた者ほど「とりあえず正社員」意識が強まることを示しており、不確実性に関する楽観的認知との正相関に関する仮説②は棄却できると判断した。「自己効力感」も有意な正值であることから、将来不安の中でも自己を信じて就職活動に取り組める信念や前向きな姿勢が内定獲得にとって重要であることが分かる。

ここでの結果は、知識量とは別に「有能感」の存在が、（通常は回避されることが多い）曖昧な選択場面への選好を増すというFox & Tversky（1995）とも整合的であるため、仮説③は採択できる。

2. 「とりあえず正社員」の労働需要サイドからの検討

前項で示された曖昧心理の中に含まれる前向きな行動意欲は、入社後のキャリア開発意識にどのような影響をもたらすのだろうか。「とりあえず正社員」意識を労働需要側の要因として射程に入れることにより、この概念を縦断的かつ重層的に把握することが可能となる。

そこで、曖昧性選好が生じる状況を考察したQuinn and Spreitzer（1997）に基づき、入社後のキャリア開発意識への影響に関する4つのモデルを検証した（表4の全体モデルA～D）。

まず、モデルAは、被説明変数に「会社への誇り」を用いて、入社前後の要因の影響を推定した結果である。4つのモデルの中で、唯一、「氷河期世代」で10%有意水準の正効果が表れており、内定した企業に対する誇りと就職活動時の苦労・困難さとの対応関係が認められる。すなわち、競争倍率の高い大手

や人気企業である場合ほど、自尊心や内定先への誇りが高まる傾向を「職務適性(第2因子)」および「組織特性」の6変数すべての有意な正値が示している。ただし、「とりあえず正社員」の負効果は統計的に有意ではなく、モデルAに限らず、モデルB～Dを通じて組織への帰属に対する固有效果の有意性は認められなかったため、仮説④は棄却する。

表4 「キャリア開発意識」を被説明変数とした順序プロビット推計(全体)

説明変数		被説明変数		A. 会社への誇り		B. 職場組織への関心		C. 自発的職務改善		D. キャリア開発志向		
		Coef.	Z値	Coef.	Z値	Coef.	Z値	Coef.	Z値			
性別	男性	0.168	1.60	0.218	1.55	0.024	0.27	0.112	1.15			
卒業歴	高校卒	0.316	1.54	0.119	0.36	-0.103	-0.55	-0.157	-0.78			
	大学・大学院卒	0.052	0.39	0.453	2.15***	-0.061	-0.52	-0.004	-0.04			
	氷河期世代	0.190	1.81*	-0.060	-0.44	0.011	0.13	0.067	0.69			
入社前要因	雇用安定性(第1因子)	0.090	1.29	0.087	1.07	0.074	1.28	-0.046	-0.75			
	職務適性(第2因子)	0.172	2.75***	-0.029	-0.37	0.097	1.80*	0.164	2.92***			
	勤務利便性(第3因子)	-0.211	-2.12***	-0.020	-0.17	-0.051	-0.61	-0.141	-1.56			
	とりあえず正社員	-0.008	-0.05	0.099	0.42	0.166	1.14	0.042	0.28			
入社後要因	企業風土(イキイキ型)	0.248	2.20***	0.217	1.46	0.119	1.16	0.129	1.21			
	組織特性	仕事内容・やりがい	0.955	8.54***	0.265	1.39	0.324	3.08***	0.344	3.09***		
		職場の人間関係・意思疎通	0.445	3.73***	0.225	1.13	0.315	2.84***	0.145	1.22		
		人事評価・処遇のあり方	0.641	5.30***	0.771	4.24***	0.374	3.28***	0.410	3.48***		
		教育訓練・能力開発	0.301	2.28***	0.416	2.23***	0.239	1.98**	0.386	3.08***		
		雇用安定性(入社後)	0.289	2.45***	-0.249	-1.29	0.156	1.46	0.157	1.38		
		エンパワーメント促進	0.181	2.39***	0.260	2.38***	0.209	3.02***	0.253	3.50***		
ロールモデル(1人)	0.324	2.05**	0.529	3.02***	0.291	2.10**	0.622	4.37***				
ロールモデル(複数人)	0.308	2.10**	0.509	2.95***	0.409	3.16***	0.576	4.42***				
	曖昧さ耐性(TA)	-0.075	-0.44	0.099	0.46	-0.179	-1.13	0.087	0.54			
	自己効力感	-0.009	-0.05	0.158	0.71	0.382	2.39***	0.358	2.19***			
	定数項	-2.197	-9.95***	-3.330	-9.04***	-1.504	-7.92***	-1.799	-8.94***			
	Number of obs	1000		1000		1000		1000				
	LR chi2(19)	578.43		203.83		312.10		367.66				
	Prob > chi2	0.0000		0.0000		0.0000		0.0000				
	Pseudo R2	0.4274		0.3249		0.2348		0.2895				
	Log Likelihood	-387.4573		-211.7393		-508.4837		-451.2365				

注：レファレンスグループは、女性(性別)、短大・専門学校卒(卒業歴)、ロールモデルなし、TAなし、自己効力感なし。

* $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .01$

資料出所：表1と同じ。

次いで、「企業風土（イキイキ型）」も同様に、モデルAのみで有意であり、自発的職務改善（モデルC）やキャリア開発志向（モデルD）も正值を示すが統計的に有意ではない。ここでの結果から、社員のモラルの高さや管理職のリーダーシップは所属組織への誇りを有意に高めるものの、個人のキャリア開発に関する意識改革に直接的な影響を及ぼすまでには至らないという判断ができるため、仮説⑤を棄却する。

表5 「キャリア開発意識」を被説明変数とした順序プロビット推計（とりあえず正社員層）

説明変数		被説明変数		E. 会社への誇り		F. 組織職場への関心		G. 自発的職務改善		H. キャリア開発志向		
		Coef.	Z値	Coef.	Z値	Coef.	Z値	Coef.	Z値			
性別	男性	0.253	2.63***	0.125	1.30	-0.049	-0.53	0.142	1.54			
卒業歴	高校卒	0.016	0.57	-0.034	-0.15	-0.228	-1.03	0.017	0.11			
	大学卒	-0.160	-1.59	-0.032	-0.19	-0.364	-2.13***	-0.013	-0.21			
	氷河期世代	0.068	0.72	0.103	1.09	-0.018	-0.19	0.084	0.90			
入社前要因	雇用安定性（第1因子）	0.113	1.99**	0.138	2.43***	0.112	2.03**	0.039	0.72			
	職務適性（第2因子）	0.155	2.82***	0.070	1.28	0.102	1.96**	0.140	2.61***			
	勤務利便性（第3因子）	-0.106	-1.27	0.010	0.12	0.031	0.39	-0.070	-0.86			
入社後要因	企業風土（イキイキ型）	0.312	2.86***	0.150	1.37	0.060	0.57	0.184	1.73			
	組織特性	仕事内容・やりがい	0.726	6.52***	0.753	6.71***	0.459	4.26***	0.487	4.50***		
		職場の人間関係・意思疎通	0.428	3.52***	0.314	2.58***	0.179	1.51	0.050	0.43		
		人事評価・処遇のあり方	0.572	4.33***	0.501	3.77***	0.225	1.76	0.319	2.49***		
		教育訓練・能力開発	0.526	3.95***	0.312	2.35***	0.152	1.18	0.451	3.48***		
		雇用安定性（入社後）	0.063	0.58	-0.076	-0.69	-0.174	-1.60	-0.253	-2.33***		
		エンパワーメント促進	0.120	1.59	0.269	3.51***	0.275	3.69***	0.198	2.67***		
ロールモデル（1人）	0.291	1.96**	0.306	2.04**	0.235	1.63	0.335	2.32***				
ロールモデル（複数人）	0.307	2.23***	0.282	2.05**	0.422	3.12***	0.546	4.03***				
曖昧さ耐性（TA）	0.075	0.41	0.089	0.48	-0.061	-0.35	0.131	0.74				
自己効力感	0.059	0.43	0.046	0.34	0.213	1.59	0.186	1.38				
Number of obs		631		631		631		631				
LR chi2 (18)		398.76		334.36		185.47		232.64				
Prob > chi2		0.0000		0.0000		0.0000		0.0000				
Pseudo R2		0.2332		0.2045		0.1127		0.1396				
Log Likelihood		-655.5861		-650.4854		-729.9735		-716.7714				

注：レファレンスグループは、女性（性別）、短大・専門学校卒（卒業歴）、ロールモデルなし、TAなし、自己効力感なし。

* $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .01$

資料出所：表1と同じ。

一方、企業の組織特性要因については、モデルA～Dの多くで有意値が得られた。例えば、「人事評価・処遇のあり方」「教育訓練・能力開発」は4つの全モデルにおいて正の有意性が認められており、人材を育成する組織風土がキャリア開発モチベーションを有意に高めるとするPhilips & Strohmer (1982)に符合することから、社員同士のオープンな関係を通じた教育的支援とキャリア開発志向の相関に関する仮説⑥は支持されたと判断できる。

他方、モデルC・Dに共通する結果を見ると、「仕事内容・やりがい」「人事評価・処遇のあり方」「教育訓練・能力開発」「エンパワーメント促進」が有意な正効果であり、曖昧な進路・目的意識で入社した若手社員の自発的職務改善やキャリア開発意識への対策として効果が見込める。併せて、「職務適性（第2因子）」「自己効力感」もモデルC・Dでともに有意な正であることから、能力・適性に合った人員配置やメンター制やフォロー研修を適切に組み入れることで、より大きな効果が期待できるといえよう。したがって、上記の考察より、仮説⑦・⑧は共に採択できると判断し得る。

さて、表4における全体モデルの推定では「とりあえず正社員」の有意な固有效果は認められなかったため、分析対象を「とりあえず正社員層」(631人)に限定し、同様のモデルで再推定した結果を表5に示す。表4・5の対比より、とりあえず正社員層のみで推定した表5では、表4における「氷河期世代」の正の有意性が消失しており、「とりあえず入社」意識と会社への誇りの逆相関性が認められる。

一方で、雇用保障が「とりあえず」の正社員就職の根底に潜在することがうかがえた。表5のモデルE～Gでは「雇用安定性（第1因子）」で正効果が現れており、入社前に会社の将来性や安定性をどう捉えるかは入社後のキャリア意識の成熟と関連性が高い。しかし、入社後要因の「雇用安定性（入社後）」はモデルHのみで負の有意性が示されることから、入社前に「とりあえず正社員」意識があり、かつ、入社後に雇用安定性を強く感じている者のキャリア開発志向は低いという解釈ができる。換言すれば、「とりあえず正社員」で入社

した者のうち、入社後に雇用安定性を感じていない人ほど、「現在の職業は一時的な就業（＝時間順序の選択的意識）」が強いと解することができる。

ところで、「とりあえず正社員になればよい」という意識の入職者に対して自発的なキャリア開発への取り組みを促すには、会社側に何が求められるであろうか。表5のモデルHでは、「仕事内容・やりがい」を始めとして、「人事評価・処遇のあり方」「教育訓練・能力開発」等の組織特性は「とりあえず正社員層」のキャリア開発意識の涵養に寄与することが示唆された。

ここでの、「とりあえず正社員層」に限定した入社後要因の結果から、得られた知見は、以下のようにまとめることができよう。まず、組織定着のために会社への誇りや忠誠心を植え付けようとするのではなく、キャリア目標を思い描き、自主的な能力開発を促すための素地として、仕事内容や意義を正確かつ自由に伝達し合える開かれた企業風土であることが望まれる。加えて、会社の伝統・慣習の強制ではなく、養育的に育成・評価し、適切な処遇を行うことでエンパワーメントを促進することは自発的な職務改善にも有益であると推考できる。

留意すべきは、表5において（表4のモデルC・Dで認められた）自己効力感の正の有意性が消失することからも、「とりあえず定着層」に対しては、正社員という雇用保障のみでは、自発的な改善への取り組みを期待することが相対的に難しいことが考えられるため、自発的行動の促進が過大な負荷にならぬような人事労務管理面での配慮が求められるだろう。

6 結 語

以上、本稿では、就職活動を行う若年層の8割程度が入社前に抱くと報告されてきた「何が何でも正社員として就職したい」という曖昧な進路・目的意識が入社後のキャリア形成に及ぼす影響を推定した。前半では、先行研究の理論的考察を通じて仮説を設定し、後半の実証パートでは、労働供給側（仮説①・②・③）と労働需要側（仮説④～⑧）の両面から仮説検証を行った。

その結果、労働供給サイドからの「とりあえず正社員」意識に立脚した仮説

①・③, および, 労働需要サイドの仮説⑥・⑦・⑧が支持された。これらの結果から, 「とりあえず正社員」意識が必ずしも優柔不断で曖昧な否定的意識として, 一面的に捉え切れない複雑さを看取した。

本研究では, 就職困難な状況で卒業期を迎える若者が自分を信じて, 困難な就職状況を乗り越えることで就職活動を通じた人間的な成長が見込めるばかりか, そこで培われる知識や経験は, 会社内の良好な職場環境を維持するために有効な面があり, 人事評価・処遇やキャリア開発支援の充実等の労働需要側の要因によっても, さらに引き伸ばすことが可能な要素となり得ることを見出した。

本稿の主題であった労働需要側の視座から若手社員のキャリア開発意識の向上に向けた提案について, 本分析の結果より, 以下の通りにまとめられる。

1. 会社内の良好なコミュニケーションは個人のキャリア開発志向を促す。また, 仕事内容や意義の伝達が図られるオープンな関係性や伸び伸びと働ける企業風土作りは, 社員の会社に対する誇りとも関連する。
2. 人事評価・処遇のあり方に満足していない者のキャリア開発志向は高くない。換言すれば, 適切な人事評価を通じた処遇により, キャリア開発を促進させることが可能である。
3. 充実したキャリア開発支援は社員のキャリア形成や能力開発を動機づけるための有効策といえる。ただし, 「とりあえず正社員」で入社した者の中には現職を将来の目標に向けた一里塚と考える「時間順序の選択型」の就業者も含まれ得るため, 定着支援のような強制的・指示的なものよりも養育的な人材育成が望ましい。

以上, 曖昧なキャリア選択の状況がその後の初期キャリア形成とどのような関わりがあるのかというリサーチクエスションの下, 労働需給の両面からの検証を行った。

最後に, 本研究の限界について3点を述べる。まず, 今回は曖昧進路選択者の入社後のキャリア開発の自発性について, 「とりあえず正社員」の規定要因

と企業の組織特性との関係から検討したが、入社後要因は企業風土（1項目）と組織特性（6項目）にすぎず、その意味内容が限定的であった。表4・5において一部取り扱ったものの、データ制約もあり、さらなる詳細な検討が求められる。

第2に、全体モデル（表4）で認められた自発的職務改善・キャリア開発志向に対する「自己効力感」の有意性がとりあえず志向層モデル（表5）で消失した背景要因が解明できておらず、因果構造モデルによる研究デザインの変更を行い、引き続き検討する必要がある。可能性として、「とりあえず志向」の正負両面からの効果出現の状況を、世代・業種・職種ごとに整理できるかもしれない。

第3に、自発的なキャリア開発意識を最も強く規定していたキャリア開発志向がどのような環境要因によって高められるかについての検討も十分ではない。入社前要因の「とりあえず」の中に含まれる主体性と入社後の自発性とを関連付ける研究は、企業内キャリア形成における有効な組織的支援を検討していくうえでも重要な観点であろう。

残された課題は少なくないが、今後は、本研究成果を基に、曖昧な動機付けのままキャリア成熟の機会が得られず、早期離職やミスマッチに陥る状況を防止するための支援施策として、労働需給両面からの実践的な方策を追究していきたい。

付記

本稿は、2019年度博士学位申請論文（論文博士）「若年者のキャリア選択における多義的曖昧性研究—『とりあえず志向』の実証的探究」（同志社大学、経済学）の一部を加筆修正したものである。なお、本研究はJSPS科研費17K03704の研究成果の一部です。

参考文献

- 浅井千秋 (2013) 「組織特性, リーダーシップ行動および就業態度が自発的職務改善に与える影響」『実験社会心理学研究』第52巻第2号, pp.79-90.
- Flyer, F. A., (1997) "The influence of higher moments of earnings distributions on career decisions," *Journal of Labor Economics*, 15-4, pp.689-713.
- Fox, C. R., and Tversky, A., (1995) "Ambiguity aversion and comparative ignorance," *Quarterly Journal of Economics*, 110, pp.585-603.
- Frenkel-Brunswik, E., (1949) "Intolerance of ambiguity as an emotional and perceptual personality variable," *Journal of personality*, 18, pp.108-143.
- Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., and Tag, A., (1997) "The concept of personal initiative: Organization, reliability and validity in two German samples," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, pp.139-161.
- 玄田有史 (2008) 「前職が非正社員だった離職者の正社員への移行について」『日本労働研究雑誌』第580号, pp.61-77.
- Gould, S., and Penley, L.E., (1984) "Career strategies and salary progression: A study of their relationships in a municipal bureaucracy," *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, pp.244-265.
- Hall, D. T., and Associates, (1986) *Career Development in Organizations*. Jossey-Bass, San Francisco.
- 稲垣誠一・小塩隆士 (2013) 「初職の違いがその後の人生に及ぼす影響—LOSEF 個票データを用いた分析」『経済研究』Vol.64, No.4, pp.289-302.
- Leibowitz, Z., and Schlossberg, N., (1981) "Training managers for their role in a career development system," *Training and Development Journal*, July, pp.72-79.
- London, M., (1983) "Toward a theory of career motivation," *Academy of Management Review*, 8, 4, pp.620-630.
- London, M., (1989) *Management the Training Enterprise*. Jossey-Bass. San Francisco.
- 増田真也・坂上貴之・広田すみれ (2002) 「選択の機会が曖昧性忌避に与える影響—異なる種類の曖昧性での検討」『心理学研究』第73巻, 第1号, pp.34-41.

- 中島剛 (2013) 「とりあえず志向と初期キャリア形成—地方公務員への入職行動の分析」『日本労働研究雑誌』第632号, pp.87-101.
- 中島剛 (2015) 『とりあえず志向とキャリア形成』日本評論社.
- 中島剛 (2019) 「就業プロセス・キャリア意識の違いから何を学ぶか—日本・韓国の若手正社員を対象とした自由記述分析」『経済教育』第38号, pp.148-155.
- 夏目孝吉 (2006) 「売り手市場到来で新卒採用は通年化へ」『日本労働研究雑誌』第556号, pp.66-76.
- Noe, R. A., (1996) “Is career management related to employee development and performance?” *Journal of Organizational Behavior*, 17, pp.199-133.
- 太田聰一(2002)「転職プロセスと、その成功要因」リクルートワークス研究所『雇用不安と転職の実態—ワーキングパーソン調査2000 [分析編]』
- 小倉一哉 (2010) 「会社を辞めない人はどんな人か？」『日本労働研究雑誌』第603号, pp.27-43.
- 小倉一哉 (2013) 『「正社員」の研究』日本経済新聞出版社.
- Phillips, S.D. and Strohmer, D.C., (1982) ” Decision-making style and vocational maturity,” *Journal of Vocational Behavior*, 20, 2, pp.215-222.
- Quinn, R.E., and Spreitzer, G. M., (1997) ” The road to empowerment: seven questions every leader should consider,” *Organizational Dynamics*, 26 (2), pp.37-49.
- 労働政策研究・研修機構 (2006) 『「大学生の就職・募集採用活動等実態調査結果Ⅱ, 大学就職部/キャリアセンター調査」及び「大学生のキャリア展望と就職活動に関する実態調査」JILPT調査シリーズ, No.17.
- 佐野嘉秀 (2015) 「正社員のキャリア志向とキャリア—多様化の現状と正社員区分の多様化」『日本労働研究雑誌』第655号, pp.59-72.
- Sauter, S.L., Lim, S.Y. & Murphy, L.R. (1996) . Organizational health: a new paradigm for occupational stress research at NIOSH. 産業精神保健, 4 pp.248-254.
- Scandura, T. A., and Schriesheim, C. A., (1994)” Leader-member exchange and supervisor career mentoring as complementary constructs in leadership research,” *Academy of Management Journal*, 37 (6), pp.1588-1602.

- Srivastava, A., Bartol, K. M., and Locke, E.A., (2006) "Empowering leadership in management teams: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance," *Academy of Management Journal*, 49 (6), pp.1239-1251.
- Stumpf, S. A., Colarelli, S. M., and Hartman, K., (1983) "Development of the career exploration survey (CES)," *Journal of Vocational Behavior*, 22, pp.191-226.
- 外島裕・松田浩平 (1995) 「組織風土の理論と分析技法の開発」羽石寛寿・地代憲弘・外島裕他『経営組織診断の理論と技法—人的側面を中心として』同友館.
- 若林直樹・山岡徹・松山一紀・本間利通 (2006) 「成果主義的人事制度改革と組織帰属意識の変化：関西電機メーカー3社調査に於ける組織コミットメント変化と心理的契約の分析」『京都大学大学院経済学研究科Working Paper』J-51.
- Xu, H., (2017) "Career Decision Ambiguity Tolerance: A Longitudinal Examination of its Relation to Career Indecision," *Arizona State University, Dissertation*.

(なかしま つよし 本学教授)