

【発表要旨】

新卒3年目までの離職率の変化に関する考察

- コンピテンシーと職務満足の関係とキャリア教育について -

立教大学 経営学研究科 博士後期課程 杉山 章<sup>1</sup>

<共同研究者：相模女子大学 教授 小泉 京美<sup>2</sup>>

<概要>

多くの大学で『社会人基礎力』の向上を図る活動が実施されているが、大卒3年目の離職率は32%が常態化している。その要因を分析するためコンピテンシーと就職活動の成否の再確認および追跡調査としてのインタビュー調査を実施した。それらの結果を整理し就職活動の成否、就職後の職務満足度とコンピテンシー、更にGRIT：やり抜く力の関係性を加えた形成モデルを考察し、企業側の受け入れを含めて、いくつかの相関関係が存在する可能性を明らかにした。

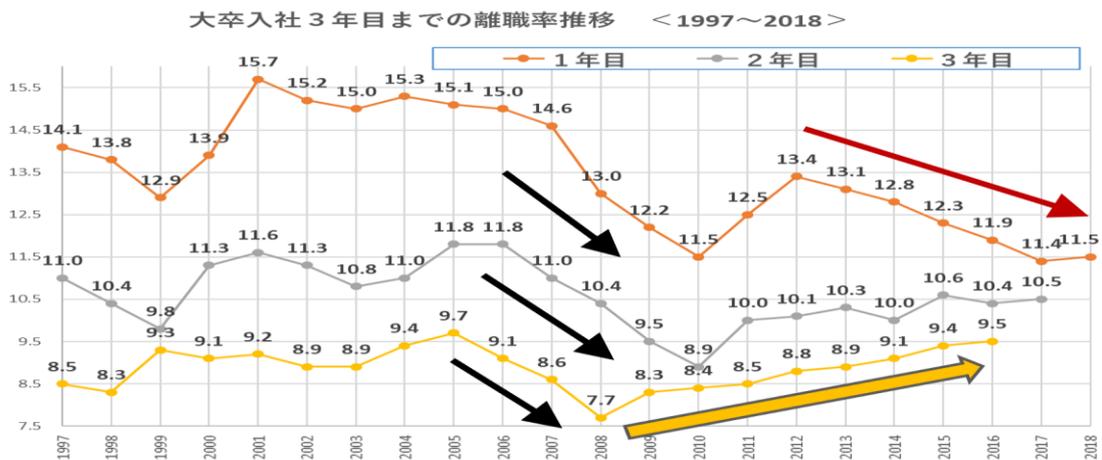
<キーワード> 社会人基礎力、PROG、コンピテンシー、職務満足度、GRIT

1. 問題意識と本発表の目的

近年、大学の魅力の1つに‘就職力の高さ’が注目されている。経済産業省が提唱した『社会人基礎力』は社会人として身につけるべき能力として体得する事を推奨し、文部科学省がほぼ同様の概念で教育現場での‘人間力’の重視を唱っている。多くの大学でPBL (Project-based learning) などアクティブラーニングを取り入れ、特にゼミナール教育での産学連携など魅力的で実践的な教育が盛んに行われている。また社会人基礎力やジェネリックスキル (Generic skills 以下GS) に関する調査も多く社会的な関心が高い。しかし大学生の新卒3年間累計の離職率は、2001年(36.5%)から2010年(28.5%)で8%の低下がみられたが、2010年から2012年に急激に上昇し2012年以降は約32%の高い離職率が常態化している。内訳は2012年以降、新卒1年目の離職率は低下を続けているものの、新卒2年目、3年目の離職率は2008年から上昇している。離職は多くの要因が考えられるが、少なくとも大学でのPBL教育の在り方を見直すべき何かがあるのでは、というのが我々の問題意識である。

図表1 大卒生の離職率の推移グラフ

: 労政研究機構「若者の能力開発と職場への定着に関する調査」から筆者作成



<sup>1</sup> SUGIYAMA, Akira 東洋大学 理工学部 都市環境マネジメント学科 非常勤講師  
<sup>2</sup> KOIZUMI, Kyomi 文教大学 非常勤講師 明治学院大学 非常勤講師 相模女子大学

## 2. 先行研究レビュー

本研究は、コンピテンシー (Competency 以下 CP) が高い学生は就職に有意であるとされているが、近年、CP が高くても就職内定や就職後の就職満足につながらないケースがある。小泉(2018)は、CP が高い学生は就職に有意であるとされているが、近年、CP が高くても就職内定や就職後の職務満足につながらないケースがあり、CP を構成する因子について、就職活動の停滞や就職に苦戦する学生と、そうでない学生の CP 比較をするという視点でリサーチを行った。その結果、就職に苦戦する学生らの共通する因子には、「対課題基礎力」の中の「情報収集」「本質理解」「シナリオ構築」「計画評価」「リスク分析」があり、加えて「対人基礎力」の「意見の調整・交渉・説得」があり、それらが低いという共通点を明らかにした。労働政策研究・研修機構は、若者の職場への定着と能力開発に焦点を絞り、若者を対象とするモニター調査「若者の能力開発と職場への定着に関する調査」を実施している。この調査では離職者の離職理由、行動特性、および社内での研修の有無などを全体評価しており客観的なデータとして有用であると言えるが、それらがどのようなメカニズムを介在し、どのような相互作用をしているかは論じられていない。

一方、アメリカでは人生のあらゆる成功を決める「究極の能力」として GRIT (グリット) を発達心理学の立場から提示し数多くの研究が進められてきた。Angela(2007)らは、長期的なゴールにたどりつくために必要な要因は、GRIT (やり抜く力) としての情熱 (Passion) と粘り強さ (Perseverance) の2つを持った人材が優位性を持っているという実証研究を行った。更に Angele (2016) は「人生の成功は、生まれ持った才能よりも、情熱 (Passion) と粘り強さ (Perseverance) であり、この2つは教育が可能である」とした。これは従来の社会人基礎力の CP とリテラシーのアプローチと共存できる考え方なのか、社会基礎力とは別の人材育成のアプローチとして扱われるべき内容なのかの論議は充分には行われていない。新たな試みとして、我々は今回の調査研究にあたり、GRIT スケールによる質問表と評価尺度に基づいて比較し、何らかの相関を見出そうとする事には意義がある。

## 3. リサーチクエッション

学生の立場からみれば大学受験後の様々なモラトリアムを経て‘とにかく内定を取る’こと自体が目的化し、内定が取れる就職活動に関心が高すぎる傾向がある。本来は就職後、どのようなキャリア形成が自分自身を自立させ自己実現していくかという課題が長期的には重要であろう。また大学や企業側も、多くのリソースを使って就職支援や採用活動を進めているが、結果的に3年間という比較的短期間で離職してしまう事は経済的な合理性も損なっているといえる。大学の学修の中でキャリア形成をいかに深化させ卒業後の職務満足に導いてゆく教育効果の図式を明らかにすることをリサーチクエッションとして、学生の持つ CP のうち就職活動の成功につながる CP の確認やその影響範囲、就職後の職務満足との相関、他の因子の影響などについて、学生のマインドセットと行動パターンの可視化が有効ではないのかという視点から議論する。

## 4. 研究アプローチ、

小泉 (2018) が明らかにした、就職に苦戦や就職不満に強い影響を与える共通因子は、「情報収集」「本質理解」「シナリオ構築」「計画評価」「リスク分析」および「意見の調整・交渉・説得」であった。この傾向は、学業やゼミ活動でパフォーマンスが高いとされる学生にも同様の傾向があった。そこで学生の性格や個性が良く分かっているメリットを活かして、就職後の追跡調査を行った。あらかじめ質問票を用意した上で半構造化インタビューを行い、その結果を整理しモデル形成を試みた。

## 5. インタビュー調査

以下の内容でインタビュー調査を実施した。

- ・日時 : 2019年8月17日～9月19日
- ・調査対象 : 相模女子大学 小泉ゼミナール 2017年度～2019年度の卒業した学生 21名
- ・調査方法 : 対面および電話による半構造化インタビュー  
客観性を担保するためにインタビュアーは2名とした
- ・質問表 : 就職後の職務満足度について多角的にインタビューできるよう、

質問項目は労働政策研究研修機構（2017）の調査票項目にベースに作成した。  
また『GRIT:やり抜く力』の数値評価を行うために、アンジェラ・ダックワース(2016)のグリッドスケールを用いた。

## 6. 調査結果と分析

小泉（2018）の研究で用いた PROG 評価の個票データを再精査し、再整理した上で、今回のインタビュー調査結果を一覧表にまとめた。その結果、小泉（2018）の示した、就職に苦戦する学生らの共通する因子が低いという共通点は、就職活動の取り組み姿勢の傾向との一致が見られた。学生が受ける学修やPBLの影響はコンピテンシーに一次的に影響するだけでなく、就職満足度を左右する可能性を本調査は示唆した。但し、就職満足度が低いだけで早期離職が引き起こされるか、否かについては、就業後の職場環境や本人の判断基準の設定などの複雑な要因があると思われる、今回の調査から一定の指摘を示す論拠は導出できなかった。

またグリッドスケールに基づき、各人の粘り強さと情熱のスコアと就職活動の成否についてグループ分けしたデータ分類について散布図を用いて整理した。この結果、就職活動に対する成功組と成功満足組は相対的に GRIT スケールの得点が高いグループと苦戦組と成功不満組の得点が高いグループに分かれる特徴がある可能性を示している。また半構造化インタビューの結果から、在学時の特徴については学修およびPBLの成果と就職活動時のマインドセット、卒業後の特徴については社会人としての意識やその変化と、キャリア形成の変化についてキーワードを抽出した。以下にそれらの特徴を一覧表に記した。離職を経験しているケースの中に、就業以前の研修が必ずしも新入社員の就労に対するモチベーションづくりにマイナス効果になっている事例が複数みられた。

図表4 調査インタビューの事例まとめ（筆者作成）

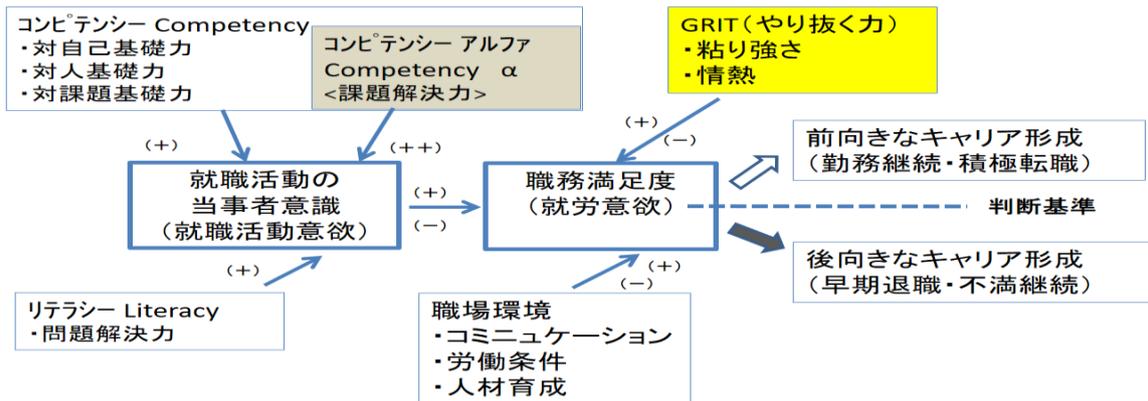
インタビューで得られた情報				在学時の特徴 (インタビュー調査からキーワード抽出)		卒業後の特徴 (インタビュー調査からキーワード抽出)	
NO.	就職状況	年齢	就職活動の結果	学修・PBLの成果など	就職活動時のマインドセット	社会人としての意識や変化	キャリア形成の変化
1	大手警備会社勤務半年以内に離職 現在離職中	23	苦戦組	ゼミ長（3年春学期）。成績優秀10番以内。学生コンテスト優秀賞、全国学生論文賞受賞。真面目で、やり抜く力、周囲を気遣い思いやりがある。	3年次に病気になる就職を含めたモチベーションが低下。向上心は人一倍あり、負けず嫌いだ。目的意識が明確ではない。課題を与えれば、応用力を活かし全力を尽くすが、自ら課題を見つけて挑戦する力が弱く、失敗を恐れ就活への一歩を踏み出すことが遅れた。	第一印象は良く、与えられた事をこなし応用力もある。新卒当初に勤務した職場環境では、やる気を見せ年上との会話を苦にせず対応力もあり、本人の職務満足も高かった。しかし男性が多い職場で職場の文化になじむことが出来ず病気になる離職した。	向上心は人一倍あるが将来像が描けず現在も明確ではない。課題を与えれば応用力を活かし余力を尽くす。趣味に対する行動力はあるが、自ら課題を見つけて挑戦する力が弱く精神面で幼いところがある。
7	娯楽産業に勤務後、半年離職。公共施設管理業界に転職	24	就職不満組	成績は良い方ではないが人一倍負けず嫌いで背伸びをするタイプ。4年次、ゼミで居場所がないと言ひ、自分の行動を振り返ることなく、外に居場所をもとめた。	自分で何でもやりたがるが、最後までやり抜くことができない。身体面にコンプレックスを持っていて一方で自分を良く見せようという傾向が強い。	新卒時は大学との関わりを持たず自分を隠していたが、転職を機に正直に自分を表現するようになった。	転職後はマネジメント志向が強くなり、人材育成や組織を育てる事に関心が強く職務満足度も高い
8	アパレル会社勤務半年以内に離職 歯科衛生士助手に転職	24	就職不満組	高校まで成績は中の上。チャレンジや争いを好まないタイプ。相手が要望を理解せず引いてしまう。アイデア、発想力があり、コンテストも最優秀賞をとる。周囲との協調性もあり、調整役。臨機応変であるが、頑固なところもある。	主婦として家庭に入る願望が強くなりキャリアビジョンに乏しい。何をやりたいか見出すことができていない。仕事はそれまでの腰掛と考えている。就職は洋服が好きだからアパレル希望。就職先からも期待されモチベーションは高かった。	周囲との協調性もあり調整ができる。洋服が好きだった理由でアパレル希望したが、本社人事からの期待と配属先の処遇にギャップが生じ、精神的な苦痛により病気になる離職した。	現在は歯科衛生士助手として勤務しているが、キャリア形成を前向き考えた行動とは言えない。何をやりたいか、今も見出すことができていない。
11	国内大手航空会社客室乗務員	24	就職満足組	成績優秀。コンテストで最優秀賞受賞。車イスを海外に送るボランティア活動は4年間実施。2年間ゼミ長としてリーダーシップがあり責任感が強く周りを気遣いサポートする力がある。目的意識が高く気が強い。	父親を早く亡くした事もあり、働くことへの意識が高く仕事に関して前向き。積極的に就職活動を行う。	リーダーシップがあり責任感が強く周りを気遣う力がある。目的意識が高く頑張り屋。気は強いが相手を思いやる気持ちもある。働くことへの意識も高く仕事に関して前向きである。	在学中からCAを希望し、就職後もベテランCAになるための社内資格試験対策などキャリアパス作りに努力している。
14	大手プライダグル会社 プライダグルコーディネーター	23	就職満足組	ゼミ長を3年春学期に経験。1年時は成績が良く3年からゼミで企画力を発揮したがゼミ運営に失敗したことから、やる気を失い成績低下。人に依頼せず自己完結しがちなため、仕事を抱える傾向がある	プライダグル関係に興味があり専門学校希望したが親の意向で大学に入学。就活に前向きで活動先をプライダグル業界に絞り希望が叶う。ゼミ活動が停滞した時期があったが、その時期に就職活動に集中した。	やり抜く力があり目的意識がはっきりしている。人を楽しませることに力は惜しまない。年上の対応力があり責任感強い。	就業後も前向きであり、給与などの条件面以外は就業先に不満はない。プライダグルのプランナー関連の資格取得を目指している。
15	大手不動産営業職	24	就職満足組	車イスのボランティアを3年間続けリーダーシップ発揮した。明るく周囲を気遣い他者を元気にする力がある。PBLを楽しみ、課題を見つける力、年上への対応力もある。	将来は海外で働きたいという希望を持ち、就職活動は海外ビジネスを行っている会社を志望した。働くことに前向きである。	仕事に対する意識が高く、忙しい事を苦にせず仕事を楽しんでいる。今もリーダーシップを発揮している。時間にシビアで朝から活動する。	海外志向が強く、現在の勤務先から海外関連業務へのステップアップを検討中。目的意識が高く、キャリア形成に前向き
20	アパレル営業職の内定を得るが入社前に辞退。転職によって自分の適性を確認した	24	成功組	共同作業が苦手だったがPBL中心のゼミナールに入りチームワーク力が向上。自我が強く周囲からのFDBを受け入れる事が容易でなく適応力が低い。理解に時間がかかり上手くやろうとして空回りしてしまう。	就職内定企業で4年次の後半から研修目的のアルバイトをする。取り扱った商品ブランドが好きになれず、研修先の人間関係にも問題が生じてしまい、内定辞退になり正規に勤務することなく離職した	就職先でアルバイト研修が本人の勤労意欲を低下させた。研修期間中に病気になる内定辞退。その後、体調を回復し自分自身の適性を理解する重要性に気づく事ができた。	内定辞退後にあらためて勤務先を探し、大手スーパーのレジ係としてスタートした。レジ係としてのプロ意識の存在に気づき、職場環境が本人にフィットしており現在は安定している。

## 7. 考察

以上の分析から、新卒就職者のマインドセットと行動パターンを以下にモデル化する。要因項目と影響度の度合いは、+プラス、-マイナスのみとした。定量的な評価まで至ってはならず、相関の度合いまでは示すことは出来ていないが、インタビュー結果から方向性を記述した。今回の調査から前向きなキャリア形成と後ろ向きキャリア形成を分ける判断基準が存在することが確認された。また職場環境からの影響は離職に直接的な影響を及ぼす事例が多く本領域の研究を更に進める必要がある。特に就業前研修の目的や位置づけについて企業と新人のギャップには留意するべきであろう。

図表5 (筆者作成)

新卒就職者のマインドセットと行動パターン: 図式(案)



## 8. まとめ

本稿は同じ教育プログラムを受講した学生たちの在学中の社会人基礎力のPBLを通じた育成と就職活動の成果を基礎データとし、更に就職後の職務満足の状態を確認し記述したものである。アンケート調査ではPBLから何が身についたのか、就職活動はどのように進めたのかを振り返ってもらい、その行為自体が、就職後の大学教育のフォローアップになっている。大学卒業後、社会人となった個々の学生は自ら夢に向かって自己実現を進めているケースもあれば、そうでないケースもあった。大学教育でPBL教育を指導する立場としては、教育成果を確認し就労状況に対する悩みを聞き、アドバイスできる貴重な機会が得られた。単なるモデル形成データの取得ではなく、高等教育の対象範囲の再考や機会作りの可能性を見出すことができた。

## 主な参考文献

- Angela L. Duckworth, Cristopher Peterson, Michael D. Matthews, Dennis R. Kelly. (2007)  
 “Grit: Perseverance and Passion for Long-Term Goals” *Journal of Personality and Social Psychology*,  
 92(6):10 87-101.
- Angela Duckworth. (2016) GRIT: The Power of Passion and Perseverance. *Penguin Random House*.  
 アンジェラ・ダックワース著. 神崎郎子訳(2016)『GRIT: やり抜く力』ダイヤモンド社
- 学校法人河合塾・(株)リアセック『PROG 白書 2015-大学生 10万人のジェネリックスキル』学事出版
- 小泉京美(2018)「アクティブラーニングの教育効果と就職内定の関係性についての考察 -PROGを活用した分析-」『人材育成学第16回発表論文集』231-234
- 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (2017)「若年者の離職状況と離職後のキャリア形成 (若年者の能力開発と職場への定着に関する調査)」
- 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (2019)「若年者の離職状況と離職後のキャリア形成 II (第2回若年者の能力開発と職場への定着に関する調査)」
- <参照資料 WEB引用: いずれも 2019年9月30日アクセス>
- 厚生労働省 (2018) 『平成 29 年雇用動向調査結果の概況』  
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/doukou/18-2/dl/gaikyou.pdf>
- 文部科学省: 委託調査 (2018) 『大学教育改革の実態把握及び分析等に関する調査研究 -報告書-』  
[http://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/itaku/\\_icsFiles/afieldfile/2018/11/01/1410634\\_1.pdf](http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/itaku/_icsFiles/afieldfile/2018/11/01/1410634_1.pdf)