

高度成長期以後の大学新卒者採用における望ましい人材像の変容

岩 脇 千 裕

1. はじめに

1.1. 問題の背景

今日、学校から職業への移行が自明視できなくなりつつある。中卒・高卒のみならず大卒でも、卒業後も自分に適した仕事が見つからず模索し続ける者が増えている¹⁾。現在進行中の高等教育改革は、こうした問題の原因を企業の人的要件と大学教育との乖離に求め、大学教育の職業的レリバンス（職業に必要な能力に対する大学教育の有用性）の向上を目指している。しかしそもそも日本企業は、新卒者にどのような能力や資質を望ましいものとして示してきたのだろうか。

高等教育改革の背景には、①18歳人口の減少と大学進学率の上昇により大学のユニバーサル化が進み、大学教育の質の維持が懸念された、②日本的雇用慣行が見直され、産業界が職業能力の育成を学校教育へ求め始めた、③財政悪化が大学投資へのアカウントビリティ圧力を高めた、等の社会状況の変化がある。このうち、高等教育の拡大と人的要件の関係についてはM.トロウ(1976)の理論を参考にできる。トロウに従えば、日本の大学進学率は60年代半ばから70年代半ばにエリートからマス段階へ移り、80年代にはマス段階を維持、90年代に再上昇し、今日ユニバーサル段階へ移りつつある。それに伴い大学の育成すべき対象も、支配者・専門職→ホワイトカラー→良識的な市民へ移行する。しかしこの理論には労働力の需要側＝企業の視点が足りない。

企業にとって学校教育は労働需要に見合う人材を育成し配分するシステムである。故に企業が学校教育に求める人材像には各時代の雇用管理における理想の従業員像が反映される。特に60年代半ばに能力主義管理が導入されて以降は、人事考課に用いられる「能力」の定義に理想の従業員像が集約されていると考えられる。この能力主義管理の転換期は、大学進学率と同じく第1次オイルショックとバブル経済の崩壊を境に切り替わる（石田（2004）、兵藤（1997）、熊沢（1997））。

そこで本稿は、大学進学率と能力主義管理の発展史を元に高度成長期から今日までを三段階に分け、望ましい人材像は各段階の能力主義管理における能力観と合致するという仮説を設定する（図1）。具体的には、第一期（60年代半ば～70年代半ば）、第二期（～90年代初頭）、第三期（90年代初頭～）の三段階を経て、企業の能力観は年功重視から潜在能力重視へ、そして実績重視へ移行し、新卒者に求める人材像も、長期安定勤務への適性から潜在能力（フレキシビリティ・会社人間的態度）へ、そして即戦力になる可能性へ変化したとする。そしてこの仮説を元に、高度成長期以後、大学新卒者採用における望ましい人材像はどのように変化したのか、換言すれば、人材としての新卒者を日本社会はどのように捉えてきたのか、そのまなざしの変容を明らかにする²⁾。

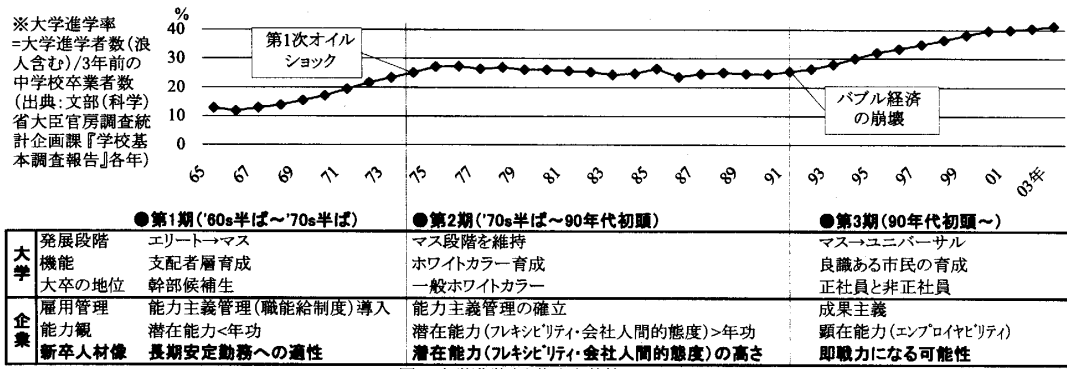


図1 大学進学率と能力主義管理の発展

1.2. 先行研究

従来の大学新卒者採用研究の多くは、具体的な能力や資質より、出身校こそが就職結果に最大の影響をもたらすことを明らかにしてきた。その背景には日本独自の新卒一括採用制がある。労働者の能力向上を企業内訓練に依存する日本企業は、新卒採用時に訓練可能性及びその指標としての出身校を重視してきた。また、就職協定に定められたスケジュールの中で迅速に優秀な人材を獲得するためにも、出身校は判断が容易かつ明確な指標として重宝された。しかし、バブル経済の崩壊をきっかけとする雇用管理の見直しや、97年の就職協定廃止などを受け、90年代半ば以降、出身校以外の能力等にも注目が集まりつつある。個人対象の研究には濱中(1998)、岩内、平沢、中村、平野(1995)、安田(1999)などが、企業対象の研究には日本労働研究機構(1993, 2000)などがある。しかしその分析は一時点か90年代の短期間の変化をみるにとどまる。比較的長期の変化をみることができ(厚生)労働省『雇用管理調査』でも、採用管理は80年代半ば以降にしか調査されていない。また個人対象の研究は学生の自己評価を能力の代理指標とするため分析も間接的である。企業を対象に採用時の重視点の経年変化を明らかにする研究が不足している。

また、先行研究の多くが用いる質問紙調査では、調査者が項目を事前に設定し、選択された回答を実際の採用時の重視点とみなす。しかしこの方法は設定されなかった要件を取りこぼすだけでなく、望ましさの要素が選抜に先立つ実体として存在することを自明視する。むしろこうした調査を含むあらゆる言説が、社会で望ましいとされる人材像を形成する側面に着目すべきである。

若者は就職活動の中で、様々な相互行為を通して働く存在としての自己像を形成し、それを元に自身を生かせる仕事を模索する。中でも彼らが自身を売り込む先である企業が示す人材像は、彼らの「自己分析」に重要な手がかりを与える。他方、企業が人材像を公表することは社会へコーポレートアイデンティティを示すことでもある。故にその人材像は社会に受容されるものであらねばならない。すなわち、企業の言説上の人材像を分析することは、若者に対する社会のまなざしを明らかにすることでもある。こうした視点から企業団体の言説を分析した先行研究に河野(2004)の成果がある。河野は戦後の企業団体の教育提言を分析することで、産業界の人材観が各時代の雇用管理政策と連動することを明らかにした。しかしこれはあくまでも団体としての言説に現れた人材観である。個々の企業の言説を分析した場合にも同じ結果が得られるのだろうか。

筆者は本稿に先立ち、91年と01年の就職用企業総覧に掲載された企業の採用担当者による、求める人材像についての言説に含まれる言葉を数量的に分析した(岩脇 2004)。その結果、望ま

しい人材像は、育成の対象から自ら行動する主体へ変化していた。この結果は、バブル崩壊後の雇用管理の実績主義化と適合する。本稿では更に、能力主義管理の導入期である高度成長期後期にまで時代を遡り、仮説として設定した、新卒人材像と能力主義管理における能力観との適合性を検証する。具体的には、岩脇（2004）と同様の方法を用いて71・86・01年の3時点比較を行う。データは、71年は岩脇（2004）とは出版元が異なる資料から、86年は同一シリーズの86年度版から抽出し、01年は全く同じ資料から岩脇（2004）の約2倍のサンプルを抽出する。

2.分析方法

2.1 資料

本稿で用いる資料は①東洋経済新報社（1999）『会社四季報学生就職版』2001年版、②同社（1985）『就職四季報企業情報版』1986年版、③日本リクルート社（1970）『リクルート会社総覧』1971年版の三つである。以下、資料の年次を示す際は採用予定年を71年、86年、01年と表記する。①と②は1983年創刊のシリーズで、大学・大学院・短大・専門学校の学生への就職情報の提供を目的とする。掲載データは各発行年に各社の採用担当部署へ行った調査結果と、同社の他の出版物（『会社四季報』『会社四季報・未上場会社版』『役員四季報』『有価証券報告書』）より転載されたものからなる。掲載企業は、過去に新卒採用実績があり業績良好な企業から編集部が読者層を考慮して選び、アンケートを郵送し回答のあった企業である。ゆえに掲載企業は、過去数年間に新卒者を正規雇用した実績を持ち、経営状態が良好な、学生による認知が高い企業に限られる。なお掲載企業は毎年見直されるため必ずしも一貫しない。また出版社は掲載企業から広告収入を得ていない。他方、③は①②とは出版元が異なり、掲載企業から広告収入を得ている。（株）リクルートの元役員で、当時営業を担当していた田中壽夫氏へ聞き取りを行ったところ、③は大学新卒者向けの求人広告冊子を中心事業としてきた当社が、高卒・高専卒へ市場拡大を図るために1968年に創刊した『日本就職年鑑』の後続誌で、主に高校・高専の就職担当職員へ無料配布されたものである。大卒向け冊子と異なる最大の点は、従来のブランド企業に加え中堅企業や地方企業、工場の求人を掲載したことである。しかし採用数等のデータは中卒・職業訓練校卒・大卒を含む全ての新卒者について回答されている。また求める人材像に関する回答には大卒を意識したものも多くみられる。田中氏によれば、当時の大手企業による新卒採用は、ブルーカラー／ホワイトカラー、大卒／高卒、事務／技術などカテゴリごとに異なる管轄で行うことが多かったが、出版社への対応窓口は一つであった。また広報物に載せる以上、特定の学歴に関する人材像を明言することは学歴主義の表明になるので避けていただろう。よって③の人材像は職種や学歴を限定した人材像というより、将来基幹社員となる若者全体へ向けられたものと捉えるのが適当だろうとのことである。①②も大卒に限らず大学院・短大・専門学校卒も読者とし、採用後の職種を限定していない。故に本稿が分析する人材像に関する言説は、各時代の基幹社員候補一般に対するものであり、時代によってその中心となる層が、高卒及び大卒から大卒中心へ移っていったと考えるべきだろう。このように③は①②と出版元が異なるが、掲載企業の層や回答項目、実際の回答者が採用担当者であることなど共通点も多く、求める人材像に関する自由回答が数多く掲載されている入手可能な資料の中では、最も古く、最も適当な資料である。

次にサンプルの抽出方法を説明する。③の掲載企業数は①②の約3倍である。そこで①②は特

殊法人を除く掲載企業全てを用い、③は特殊法人と工場・事業所単位での掲載、大卒採用予定がない企業を除いた後、業種と規模を基準とした二段階の層化抽出法によって1000社を無作為抽出した。③の従業員数は①②より小規模へ偏る。また③は調査項目の定義が明確でなく、従業員にどこまでの範囲を計上するかは各社で異なる。そこで③を①②と比較可能にするため、掲載されている従業員数が①②の定義（常時雇用者）に近いと判断できる企業のみを抽出対象とした³⁾。そこからまず、業種について11の層に分けて無作為抽出した後、各業種内部での従業員数の分布が①と②の平均と同程度になるように無作為抽出した（表1, 2）。

抽出されたサンプルの規模と業種を、69年、86年、99年の総務庁統計局『事業所統計調査報告』をもとに全国の場合と比べると、サンプルは全て100名以上の企業であるのに対し、全国で100名以上の企業は1%未満である。また業種分布を全国の100名以上の企業と比べると、どの年も運輸・通信とサービスは大幅に少なく金融と不動産は多い。本稿のサンプルは規模が格段に大きく特定の業種に偏る。この様に本稿の資料と全国統計にはズレがあるが各年のズレ幅に大差はない。なお業種分類はいずれも各出版年の東京証券取引所の証券コード（大分類）に準じており、本稿では「放送」「出版」「新聞」「広告」を「マスコミ」とした他は資料の分類に従う。

表1 業種分布

	農林 水産	鉱業	建設	製造	電気 ガス	運輸 倉庫	商業	金融	不動 産	マス コミ	サー ビス	計
71年	1 0.1%	4 0.4%	64 6.4%	531 53.1%	9 0.9%	50 5.0%	209 20.9%	86 8.6%	6 0.6%	18 1.8%	22 2.2%	1000 100.0%
86年	7 0.7%	1 0.1%	75 7.6%	461 46.7%	12 1.2%	33 3.3%	167 16.9%	148 15.0%	8 0.8%	36 3.6%	39 4.0%	987 100.0%
01年	5 0.5%	4 0.4%	66 6.5%	429 42.2%	12 1.2%	55 5.4%	163 16.0%	120 11.8%	16 1.6%	52 5.1%	95 9.3%	1017 100.0%

表2 従業員数分布

	~499	~999	~2999	3000~	無回答	計
71年	84 8.4%	212 21.2%	422 42.2%	282 28.2%	0	1000 100.0%
86年	74 7.5%	175 17.7%	368 37.3%	370 37.5%	0	987 100.0%
01年	54 5.3%	116 11.4%	460 45.3%	386 38.0%	1 0.1%	1017 100.0%

表3 分析に使用したケース数

	有効回答数		非該当	無回答	計
	分析1	分析2			
71年	973 97.3%	842 84.2%	13 1.3%	14 1.4%	1000 100.0%
86年	883 89.5%	602 61.0%	47 4.8%	57 5.8%	987 100.1%
01年	994 97.7%	641 63.0%	20 2.0%	3 0.3%	1017 100.0%

表4 1ケースあたり含有コード数

	分析1		分析2	
	平均	S.D.	平均	S.D.
71年	5.5	2.0	2.2	1.1
86年	3.0	1.2	1.5	0.7
01年	3.3	1.3	1.5	0.7

2.2 分析方法

本稿は求める人材像の指標に採用担当者による自由回答を用いる。回答には企業PRや激励の言葉なども若干含まれるが、大方は求める人材像を述べている。そこでまず、回答が人材像以外の内容のみからなるケースと、特定の職種・性別・大卒以外の学歴を指定した人材像を示すケースを非該当とし、無回答と共に欠損値とした。その上で有効回答を以下の手順でコード化した。

両出版社より、長い回答は内容が変わらない程度に編集したとの回答を得た。そこで内容に即し類似の言葉をまとめる形でコード化を行う。まず資料①②③をあわせた回答一覧を作成した。次に各ケースについて人材像と関わらない部分を除き、まとまった意味をもつ箇所を分割した。各まとまりの中でキーワードを単語・単文の単位でとりだし、活用語尾を基本形に揃えた。最後に似た意味のものを合併し、全体の意味を包括する言葉をコード名とした⁴⁾。以上の手続きを経て得られた222コードについて、各ケースの回答に当該コードに該当する言葉が1つ以上含まれる場合を1、含まれない場合を0とするデータ行列を作成し、これを元に分析を行う⁵⁾。

分析1では、どのような言葉がより多くの企業に用いられてきたか、主要コードの出現度数（各コードに該当する言葉を1つ以上回答に含むケースの数）を3時点で比較し、順位の変動をみる。

分析2では、全ての時点で15位以内に入ったコードを人材像の「普遍型」とみなし、それらが

岩脇：高度成長期以後の大学新卒者採用における望ましい人材像の変容

どの様な組合せで用いられてきたか、数量化Ⅲ類の手法を用いて分類する。

各分析結果を（厚生）労働省『雇用管理調査』（1986, 2001）と比較しながら考察する。当調査は3年おきの採用管理調査において、大学新卒者採用時の重視点について尋ねている。注意すべきは、対象企業が本稿より小規模に偏る点と、あらかじめ設定された項目から複数の回答がなされている点である。また、回答は職種別に集計されているので、基幹職である事務職と技術・研究職の結果を比較対象とする。なお、71年については比較可能な統計調査が得られなかった。

最後に、得られた知見を岩脇（2004）と比較し結論を述べる。本稿の仮説では86年と91年は共に第2期にあたる。そこで、岩脇（2004）の91・01年と本稿の86・01年とを比較する。

表5 主要50項目出現頻度表（1971年）

順位	71年	86年	01年	コード	出現 度数	出現 率(%)
1	11	29		健康	469	48.2
2	3	4		積極的	458	47.1
3	13	31		協調性	322	33.1
4	4	2		創造性	316	32.5
5	12	8		明るい	285	29.3
6	5	6		実行力	258	26.5
7	1	3		バイタリテイ	203	20.9
8	24	36		真面目・誠実	189	19.4
9	32	103		ファイト	179	18.4
10	8	9		意欲	141	14.5
11	10	10		成長志向	119	12.2
12	30	44		責任感	118	12.1
13	29	81		健全な精神	108	11.1
14	14	10		持続力	96	9.9
15	25	39		努力	94	9.7
16	179	168		思想穏健中立	88	9.0
17	143	143		円満な人柄	82	8.4
18	16	44		不屈の精神	78	8.0
19	85	103		業務内容に興味関心	63	6.5
20	7	18		若者らしさ	62	6.4
21	58	103		研究心	61	6.3
22	20	24		果敢	60	6.2
23	19	20		熱意	53	5.4
24	92	143		学業成績	47	4.8
25	58	81		常識	45	4.6
26	9	12		個性	44	4.5
27	21	44		気概	36	3.7
27	78	81		忍耐力	36	3.7
29	47	57		人物本位	33	3.4
29	66	118		基礎的な能力	33	3.4

表6 主要50項目出現頻度表（1986年）

順位	71年	86年	01年	コード	出現 度数	出現 率(%)
7	1	3		バイタリテイ	227	25.7
51	2	1		チャレンジ	181	20.5
2	3	4		積極的	166	18.8
4	4	2		創造性	126	14.3
6	5	6		実行力	118	13.4
47	6	4		柔軟性	105	11.9
20	7	18		若者らしさ	101	11.4
10	8	9		意欲	89	10.1
26	9	12		個性	72	8.2
11	10	10		成長志向	66	7.5
1	11	29		健康	65	7.4
5	12	8		明るい	58	6.6
3	13	31		協調性	52	5.9
14	14	10		持続力	47	5.3
35	15	13		何ごとに対しても	40	4.5
18	16	44		不屈の精神	38	4.3
63	16	21		変化に対応	38	4.3
37	18	7		主体性	35	4.0
23	19	20		熱意	32	3.6
22	20	24		果敢	30	3.4
33	21	29		能力の発揮	28	3.2
27	21	44		気概	28	3.2
91	23	18		グローバル	27	3.1
8	24	36		真面目・誠実	26	2.9
15	25	39		努力	24	2.7
56	26	16		感性豊か	22	2.5
33	26	31		広い視野	22	2.5
43	26	51		精神力	22	2.5
13	29	81		健全な精神	21	2.4
12	30	44		責任感	20	2.3
63	30	42		思考力	20	2.3

表7 主要50項目出現頻度表（2001年）

順位	71年	86年	01年	コード	出現 度数	出現 率(%)
51	2	1		チャレンジ	296	29.8
4	4	2		創造性	170	17.1
7	1	3		バイタリテイ	149	15.0
2	3	4		積極的	138	13.9
47	6	4		柔軟性	138	13.9
6	5	6		実行力	129	13.0
37	18	7		主体性	110	11.1
5	12	8		明るい	93	9.4
10	8	9		意欲	92	9.3
11	10	10		成長志向	86	8.7
14	14	10		持続力	86	8.7
26	9	12		個性	83	8.4
35	15	13		何ごとに対しても	74	7.4
63	45	14		前向き	73	7.3
56	32	15		目標を立て実行す	57	5.7
56	26	16		感性豊か	55	5.5
181	34	17		好奇心	53	5.3
20	7	18		若者らしさ	50	5.0
91	23	18		グローバル	50	5.0
23	19	20		熱意	43	4.3
63	16	21		変化に対応	42	4.2
56	38	22		変革心	37	3.7
59	66	23		専門性	36	3.6
22	20	24		果敢	35	3.5
55	49	25		自立・独立心	33	3.3
84	40	26		問題意識を持つ	30	3.0
47	37	27		会社の将来を担う	26	2.6
84	34	27		失敗を恐れない	26	2.6
1	11	29		健康	24	2.4
33	21	29		能力の発揮	24	2.4

※出現度数＝各コードに該当する言葉を1つ以上回答したケース数

※出現率＝出現度数／有効回答数（1971年：973、1986年：883、2001年：994）

※いずれかの時点で10位以内に入ったコードは強調、全ての時点で15位以内に入ったコード（普通型）は網掛した

3. 分析1 人材像の普遍性と流行り廃り

表5～7に各時点で出現度数が30位以内に入ったコードをまとめた。71年の資料は86・01年とは出版元が異なるので、資料の違いに由来する特徴が現れる可能性がある。例えば、71年の資料は回答字数が86・01年の約2倍であるため、その分より多様な人材像が示された可能性がある。その場合1ケースに含まれるコードの数や、抽出コードのバリエーションも2倍になるはずである。しかし実際は、1ケースあたり平均含有コード数は2倍に及ばず（表4）、抽出コードも71年が180種類、86年が178種類、01年が167種類と大差ない。また、71年の出現度数は上位では86・01年の約2倍を示すが、下位になるほど格差が小さくなる。すなわち、71年は一つの回答に同一コードに分類される言葉が複数含まれ、かつ分類された後のコードは出現度数が上位のものに集中する。71年は、多くの企業がよく似た人材像を示す傾向があるといえよう。以上は資料の条件から想定されるのとは逆の結果である。71年の人材像の特異性は、資料の違いに由来するというよりは、時代の相違から生じたと考える方が妥当だろう。

では、どの様な言葉がより多くの企業に用いられてきたのかみていこう（表5～7）。出現度数

が上位のコードは3時点全てに登場するものが多いのに対し、下位になるほど各時代でのみ登場するコードが増える。ここから、求める人材像は時代をこえて多くの企業が用いる普遍的な言葉と、時代ごとに流行り廃りのある言葉から構成されているといえる。そこでまず、3時点全てで15位以内に入る8コード（「積極的」「創造性」「バイタリティ」「実行力」「意欲」「明るい」「成長志向」「持続力」）を「普遍型」と定義しよう。これらは時代を超えた普遍的な人材像を表す。

他方、1時点・2時点でのみ上位となるコードは、流行り廃りのある人材像を表す。そこで次に、順位変動が著しいコードの特徴をみていこう。まず、各時点間での順位差の絶対値が中央値（71年→86年：24、86年→01年：16）より大きい29コードを「流行型」と定義する。これらを順位が上昇した場合は「新出」、下降した場合は「衰退」とみなし、変動のタイミングによって6グループに分けた。そして各グループのコード群が全体として表す意味を解釈した（表8）。

表8 「流行型」29項目

人画像	コード	順位			解釈
		71年	86年	01年	
① 問題を起こさぬこと（「赤化学生」対策）	思想穏健中立	16	178	168	71～86年の変化 ↓ 会社内部の既存ルールへの適応 ↓ 外部環境の変化への柔軟な対処
	円満な人柄	17	143	143	
	忍耐力	27	78	81	
② 社会の変化に連んで取り組む力	感性豊か	56	26	16	86～01年の変化 「やる気」重視の精神論 ↓ 実際に何をなすか
	思考力	63	30	42	
	柔軟性	47	6	4	
	問題意識を持つ変化に対応	84	40	26	
	チャレンジ	63	16	21	
	失敗を恐れない	51	2	1	
	グローバル	84	34	27	
③ 体育会的気質	フアイト	9	32	103	71～01年の変化 「素質」ある者を採用・育成 ↓ 自分の問題意識を持ち、自ら目標を立て実行する者を重用
	健全な精神	13	29	81	
	健康	1	11	29	
	協調性	3	13	31	
	不屈の精神	18	16	44	
	気概	27	21	44	
④ 被雇用能力（エンプロイヤビリティ）	専門性	59	66	23	71～01年の変化 「素質」ある者を採用・育成 ↓ 自分の問題意識を持ち、自ら目標を立て実行する者を重用
	自立・独立心	55	49	25	
	変革心	56	38	22	
	前向き	63	45	14	
⑤ 将来伸びうる素質	学業成績	24	92	143	71～01年の変化 「素質」ある者を採用・育成 ↓ 自分の問題意識を持ち、自ら目標を立て実行する者を重用
	業務内容に興味関心	19	85	103	
	基礎的な能力	29	66	118	
	研究心	21	58	103	
	常識	25	58	81	
⑥ 新しい方向性を追求する姿勢	目標を立て実行する	56	32	15	71～01年の変化 「素質」ある者を採用・育成 ↓ 自分の問題意識を持ち、自ら目標を立て実行する者を重用
	好奇心	181	34	17	

※順位の変動幅が中央値（71年→86年：24、86年→01年：16）より大きい項目を、上昇した場合（新出）を↑、下降した場合（衰退）を↓で示した。30位以内の順位を強調で示した。

①と②は71年から86年への人材像の交代を示し、新卒者へ求められる姿勢が会社内部の既存ルールへの適応から外部環境の変化に柔軟に対処することへ移行したことを反映する。③と④は86年から01年への人材像の交代を示し、評価の対象が「やる気」重視の精神論から実際に何をなすかという実績へ変化したことを反映する。⑤と⑥は70年代初頭から今日までの長期的な人材像の交代を示し、学業成績や基礎的な能力、常識などの「素質」ある者を採用し育てるよりも、自ら好奇心をもって目標に取り組む「姿勢」をもつ者が重用されるようになったことを反映する。あるいは学校推薦から自由応募への採用メインルートの変化を反映するのかもしれない。以上の変化は、長期安定勤務を前提に職場の仲間としてのふさわしさを吟味した70年代から、「フレキシビリティ・会社人間的態度」重視の80年代へ、実績重視の90年代へという本稿の仮説と適合する。人材像の流行り廃りは、各時代の雇用管理方針を色濃く映し出すことが示唆された。

以上を『雇用管理調査』（1986、2001）と比較する。まず、「普遍型」のうち「積極的」「バイタリティ」「明るい」「成長志向」「持続力」は『雇用管理調査』には設定されておらず、「実行力」は01年のみに設定されている。これらは調査主体である政府には注目されてこなかったが、企業

の間では長く用いられてきた概念である。次に、「流行型」のうち86年から01年に順位が変動したコードと、対応する項目とを比較すると、技術・研究職より事務職の方が本稿と同じ変動を示す傾向が高い。本稿の資料は主に事務職を想定した人材像を示している可能性が示唆された。

表9～14 カテゴリスコア

表9 第1軸(1971)		表10 第1軸(1986)		表11 第1軸(2001)		表12 第2軸(1971)		表13 第2軸(1986)		表14 第2軸(2001)	
コード	スコア	コード	スコア	コード	スコア	コード	スコア	コード	スコア	コード	スコア
実行力	-1.712	バイタリティ	-2.532	明るい	-3.880	明るい	-2.147	実行力	-2.478	創造性	-2.345
創造性	-1.404	創造性	-0.820	バイタリティ	-3.331	積極的	-1.119	積極的	-1.780	実行力	-2.181
バイタリティ	-1.360	明るい	-0.595	積極的	0.196	バイタリティ	1.032	創造性	-1.660	積極的	-0.308
積極的	-0.283	意欲	0.759	創造性	0.891	意欲	1.310	明るい	-1.285	バイタリティ	0.000
明るい	0.140	実行力	1.064	意欲	0.982	実行力	1.364	意欲	0.891	明るい	0.603
意欲	2.282	積極的	1.326	成長志向	1.461	創造性	1.615	バイタリティ	1.222	バイタリティ	1.977
持続力	3.586	成長志向	2.907	実行力	1.748	持続力	1.806	持続力	2.980	持続力	3.026
成長志向	3.593	持続力	4.742	持続力	1.844	成長志向	1.998	成長志向	4.592	成長志向	4.140
固有价值	0.214	固有价值	0.171	固有价值	0.173	固有价值	0.165	固有价值	0.156	固有价值	0.167
相関比	0.463	相関比	0.414	相関比	0.416	相関比	0.406	相関比	0.394	相関比	0.409

4. 分析2 人材像の構造

4.1. 人材像の構造の三時点比較

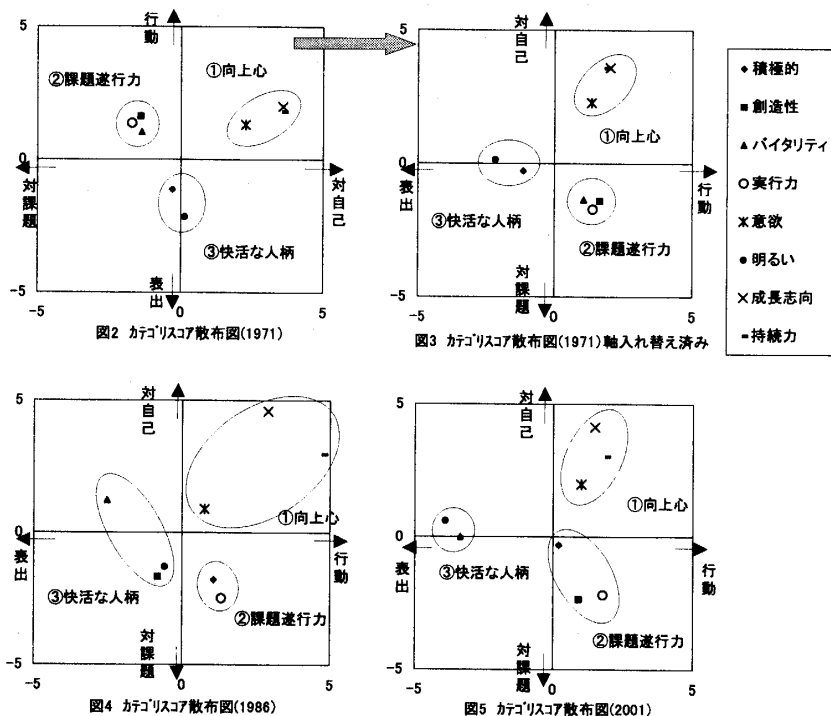
前章で人材像を表す言葉の使用頻度を比較した結果、人材像は時代をこえて多くの企業が用いる普遍的な言葉と、各時代の流行の言葉からなることが明らかになった。しかし、同じ言葉でも時代が変われば意味も変わる場合がある。こうした変化は、言葉の使用頻度からは明らかにできない。そこで本章では、数量化Ⅲ類の手法を用いて、人材像の「普遍型」8コード（「積極的」「創造性」「バイタリティ」「実行力」「明るい」「意欲」「成長志向」「持続力」）がどの様な組合せで用いられてきたのかを分析することで、普遍的な人材像の構造の変化を明らかにする。分析には、上記の8コードのうち1つ以上を回答に含むケースを用いる（表3）。

表9～14に、各時点について析出された最も有効性の高い第1軸と第2軸のカテゴリスコアを昇順に並べた。まず71年の第1軸と86・01年の第2軸は、負に「実行力」「創造性」「積極的」といった課題に取り組む際に発揮される力が、正に「成長志向」「持続力」「意欲」といった自分自身を動かす力が集まる。他方、71年の第2軸と86・01年の第1軸は、負に「明るい」「バイタリティ」といった印象で判断できる表出的要素が、正に「成長志向」「持続力」「実行力」といった実際の行動から判断できる要素が集まる。以上より第1軸は、71年は<対自己>対<対課題>、86・01年は<表出>対<行動>を表し、第2軸は、71年は<表出>対<行動>、86・01年は<対自己>対<対課題>を表す⁶⁾。以上は次の様に解釈できる。採用担当者が人材像を考える際、71年には、まず学生が自分自身をどうしたいのかという点と、課題にどの様に取り組むかという点のどちらに注目するかという枠組が先にあり、その上で判断材料を印象から判断できる表出的な面と、実際の行動面とのどちらに求めるかという枠組で考えていた。しかしこの枠組は86年までの間に優先順位が逆転し、01年までの15年間は71年と逆の手順で考えられるようになった。

次に、三時点のコードの布置を比較する。図2・4・5は、第1軸を横軸、第2軸を縦軸とする座標平面上に各コードのカテゴリスコアを布置したものである。数量化Ⅲ類では、コードAとBが近く（遠く）に布置されることは、コードAに該当する言葉を用いる企業はコードBに該当する言葉を用いる場合が多い（少ない）ことを意味する。以下では、座標平面上のどこに布置されるかによって各コード群が表す人材像を解釈する。なお、解釈を容易にするため、71年の結果は上

記のとおり作成した図2と、第1軸を縦軸、第2軸を横軸に入れ替えた図3の両方を用意した。

図3～5を比べると、3時点ともほぼ同じ位置にある三つの群に分類される。まず第I象限の第1群は行動から判断できる対自己力である<向上心>を表す。第IV象限の第2群は行動から判断できる対課題力である<課題遂行力>を表す。第3群は第II象限と第III象限にまたがり横軸の負に布置されるため、表出的な要素である<快活な人柄>を表す。



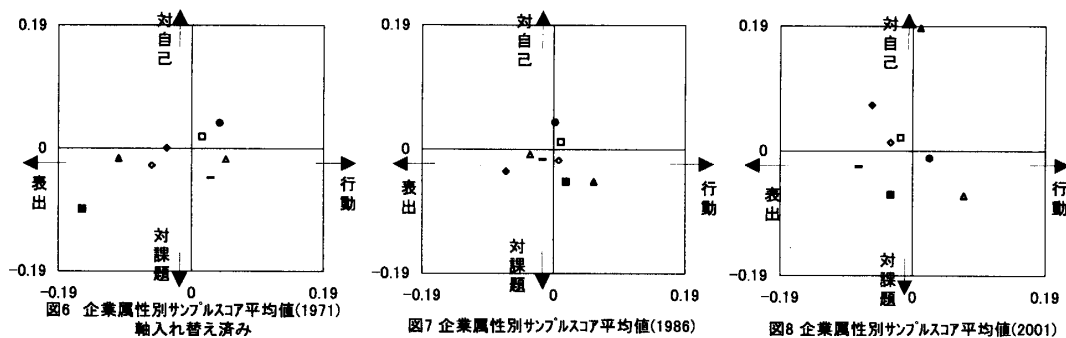
ただ、各群が含むコードには共通のものと3時点で異なるものがある。まず第1群<向上心>は全ての時点で「成長志向」「持続力」「意欲」を含む。次に第2群<課題遂行力>は全ての時点で「実行力」を含む。そこへ71年は「創造性」「バイタリティ」、86年は「積極的」、01年は「積極的」「創造性」が加わる。最後に第3群<快活な人柄>は全ての時点で「明るい」を含む。そこへ71年は「積極的」、86年は「創造性」「バイタリティ」、01年は「バイタリティ」が加わる。

以上より、<向上心>は70年代初頭から内容の変わらない普遍性の高い人材像といえる。他方、課題の遂行に実行力が必要であることや、企業が重視する表出的要素の基本が明るさであることは30年間変わらないが、プラスαとして必要な要素はそれぞれ変化した。71年と01年の<課題遂行力>は共に「創造性」を含むが、作れば売れた70年代初頭と、消費者の嗜好が多様化した中で需要を喚起せねばならない今日とでは「創造性」の意味も異なる。70年代初頭の「創造性」は、上から定められた課題をよりよく進めるためのものだった。ゆえにどんどん作りどんどん売するための「バイタリティ」が共に用いられたのだろう。しかし消費社会が進んだ80年代以降、上からの指示を待つのではなく、個々人が方向性=課題そのものを創り出すことが望まれるようになった。ゆえに「積極的」という自主性に関連した言葉が共に用いられるようになったのだろう。一方、86年の<快活な人柄>は奇妙な構成を示した。何かを創り出して初めて判断できるはずの「創造性」が、86年でのみ<行動>ではなく<表出>に布置され<快活な人柄>へ含まれた。また「バイタリティ」は、71年には<行動>に布置されていたが86年以降<表出>に布置され、<

快活な人柄>へ含まれた。この変化は何を意味するのだろうか。86・01年の資料は同シリーズなので、両年に掲載された企業の中には全く同じ内容の回答を掲載した企業もある。そこで「普遍型」8コードの使用の有無を比べると、同じ内容を掲載し続ける企業の方が「バイタリティ」を用いる傾向にあった。「バイタリティ」は遅くとも86年以降は惰性で用いる企業が多い⁷⁾。恐らく、一種の決まり文句として定着したのだろう。「創造性」も、本来の意味とは別に聞こえのよい言葉として用いられた可能性がある。86年の<快活な人柄>には、採用難を背景に、本来の意味とは関係なく、流行語や学生受けする言葉を選んだ企業の人材像が分類されたのかもしれない。

4.2. 企業属性ごとの特徴

以上の人材像の構造は企業属性とどのような関係にあるのだろうか。サンプルスコアの布置はカテゴリスコアの布置と対応する。そこで従業員規模・業種ごとのサンプルスコアの平均値を平面上に布置し(図6~8)、3時点で比較した結果を既存統計と照合しながら考察する。なお規模は「~999人」「1000~4999人」「5000人~」に分けた。業種は「建設」「製造」「商業(小売・卸売・飲食)」「金融」「サービス(娯楽・情報・教育など)」「その他」に分け、「その他」以外を図示した。また解釈を容易にするため、71年(図6)は第1軸を縦軸、第2軸を横軸に変えてある。



まず、規模についてみる。71年と01年では横軸に沿った分布が得られ、規模が大きい企業ほど、印象ではなく実際の行動から判断できる要素を人材像に盛り込む傾向があった。他方、86年では原点付近に集中しており、規模ごとの人材像にはあまり特徴が現れなかった。

次に業種についてみる。まず、71年は水平状に分布し<表出>対<行動>という軸で業種ごとの特徴が現れた。70年代初頭という作れば売れる時代の「製造」「建設」は何をどう作るかという実際の行動を重視したが、消費者と直に接する「金融」「サービス」「商業」は顧客に与える印象を重視したのだろう。次に、86年は規模の場合と同じく原点付近に集中した。バブル直前の86年は大量採用が始まった時期である。採用難の時代には、規模や業種の違いによっては人材像に特徴が現れず、学生に人気のある知名度の高い企業かどうかなど、他の企業属性によって人材像に違いが現れたのかもしれない。最後に、01年は垂直状に分布し<対自己>対<対課題>という分類軸で業種ごとの特徴が現れた。特に「サービス」は大きな変化を示し、01年には<対自己>方向の極端に布置された。この結果は、サービス業を構成する主要産業が娯楽・教育等から情報へ移行したことを反映する。80年代半ば以降、情報産業は大転換を迎えた。大型コンピューターからパソコンの時代へ移行し、プロジェクトの単位は小さくなった。大きな組織の中で課題をこ

なす人物より、少人数のチームで個々人が自律的にスキルを磨き続けることが企業の競争力に繋がる傾向が増した。こうしたトップダウンからボトムアップへという組織形態の変化は様々な産業にみられる傾向だが、情報産業はその傾向がより顕著に現れたのだろう。この結果は前節の〈課題遂行力〉の変化を裏付けるものでもある。

以上を『雇用管理調査』（1986, 2001）と比較する。まず、大企業ほど実際の行動を重視する傾向は、01年調査では事務職と技術・研究職の両者で確認された。しかし86年調査では【行動力・実行力】が設定されていないため比較できない。他方、業種別の傾向については、本稿とは逆に86年の方が業種ごとの違いが大きく現れた。当調査は無記名調査であるため学生を惹きつける言葉を選ぶ必要がなく、企業知名度にかかわらず業種ごとのニーズが正直に回答されたのかもしれない。

5. 考察

本稿は、高度成長期以後の大学新卒者採用において、望ましい人材像がどのように変化したのか明らかにするため、人材像は各時代の能力主義管理における能力観と合致するという仮説をたて、71・86・01年の3時点について比較分析を行った。その結果を、岩脇（2004）が本稿と同様の手続きで91・01年について分析した結果と比較し、結論を述べよう。

本稿で人材像を構成する言葉の出現度数の順位を比較した結果、人材像は多くの企業が長年用い続ける普遍的な言葉と、各時代でのみ多くの企業が用いる流行の言葉からなることが分かった。前者は「積極的」「創造性」「バイタリティ」「実行力」「意欲」「明るい」「成長志向」「持続力」である。後者は仮説どおり各時代の能力主義管理における能力観と連動して変化し、長期安定勤務への適性から潜在能力（フレキシビリティ・会社人間的態度）の高さへ、そして即戦力になる可能性へと変化した。これらの結果は岩脇（2004）と適合する。

更に、数量化Ⅲ類の手法で普遍的な言葉が用いられる文脈を分析した結果、変化したものと変化しないものが見出された。成長し続けようとする〈向上心〉はいつの時代にも示される普遍性の高い人材像であった。しかし〈快活な人柄〉では、80年代の採用難の時代には本来の意味よりイメージが先行した言葉選びがなされた。また〈課題遂行力〉は各時代の課題のあり方を反映し、「課題をこなす」ことから「課題を創り実行する」ことへ変化した。この、与えられた課題をこなす客体から自ら課題を創り出す主体への変化は、岩脇（2004）の知見と適合する。ここにおいて岩脇（2004）が明らかにした育成の対象から自ら行動する主体への変容は、高度成長期後期から今日までのより長期的な変化の中に位置づけられた。そしてこの変容の背後には、個人の意欲を企業目的の達成に取り込んでいく労働者の「企業家」化が潜んでいると考えられる。（Miller & Rose (1995)）。

一方、岩脇（2004）とは異なる知見も得られた。本稿では数量化Ⅲ類の手法を用いて、企業属性ごとの人材像の特徴を明らかにした。規模別の特徴をみると、71年と01年では大企業ほど表出面より実際の行動を重視する傾向が現れた。業種別の特徴を分ける分類軸は、71年の〈表出〉対〈行動〉から01年の〈対自己〉対〈対課題〉へと変化した。これらは70年代初頭から今日までの長期的な傾向であり、約30年間の産業構造の変化や企業内の組織形態の変化を反映している。

これに対して岩脇（2004）の分析結果をみると、規模については91・01年の両年とも、本稿の

岩脇：高度成長期以後の大学新卒者採用における望ましい人材像の変容

71・01年と同様に大企業ほど実際の行動を重視する傾向が現れた。また業種別の特徴を〈表出〉対〈行動〉という枠組みについてみると、両年とも「サービス」以外は本稿の01年とよく似た分布を示した。以上より、岩脇（2004）の91年の結果は本稿の71年から01年への変化の途上にあるとみなすことができる。ところが、本稿の86年のみ、上記の長期的傾向から外れた特異な傾向を示している。86年だけは規模や業種ごとの特徴があまり現れないのだ。この結果はどの様に解釈できるだろうか。

一般に、日本の雇用慣行が定着してからバブル経済が崩壊するまでの雇用管理は、一枚岩的に語られがちである。しかし、本稿の86年だけに現れた特異な傾向は、企業の求人広告に対する考え方が80年代後半に変化した可能性を示唆する。既に述べたが、86年の回答には企業PRが多く含まれていた。また、普遍的な言葉を用いる文脈の中で、「バイタリティ」が一種の決まり文句として用いられたり、「創造性」が本来の意味とは別に聞こえのよい言葉として用いられたりしていた。大量採用黎明期の86年には、来るべき採用難の時代を予測した企業が、時流に乗った企業イメージの演出や学生受けを狙って、言葉の本来の意味よりイメージを先行させて言葉を選び、学生の感性に合う人材像を作り出していたのではないだろうか。他方、大学生の数が増加傾向に転じ、バブル経済崩壊の兆しが見え始めた91年には、より実質的な人材像を提示する傾向に転換したのかもしれない。本稿の趣旨を越えるので多くは述べないが、広告の社会史という視点から本稿の分析結果を考察することが、有力な手がかりになるだろう。

以上より本稿では、能力主義管理における能力観の変化の他に、望ましい人材像に変化をもたらす二つの要因が見出された。一つは人的要件の変化であり、もう一つは新卒採用における企業と学生の力関係の変化である。前者は冒頭に述べたとおり、現在進行中の高等教育改革の根拠とされている。そして後者こそが、本稿独自の知見である。

86年に顕著に現れたイメージ先行型の人材像は、空前の人手不足を背景に、新卒者採用市場における企業と学生の力関係が学生優位へ極端に傾いた結果、生じたものと考えられる。これらの結果は、採用担当者が人材像を公に示す際、人的要件の変化とは関係なく各時代の流行語から人材像を構成する言葉を選んでいる可能性を示唆する。実際に、本稿の資料に掲載された42社の採用担当者に、公示する人材像を考える際の言葉の選び方を尋ねたところ、自社に必要な人材像をスタッフ間で協議して決めるという回答の他、他社の回答を参考にする、学生に受け入れられる流行の言葉を選ぶ、などの回答もえられた⁸⁾。企業が世間に流布する言説をもとに学生受けを狙った人材像を公示し、学生がそれを参考に就職活動を行うのだとしたら、企業が本当に求めているものと、公示された人材像が相反する場合、損を被るのは学生である。01年から既に4年が経過した今日、大学新卒者に対する求人倍率は上昇し始めている。今後、少子化やベビーブーマーの定年によってますます新卒需要は増し、採用難の時代が再来すると予測される。しかし、その時の人材像が86年のように企業イメージの向上や学生受けを狙ったものでは、企業と若者のミスマッチは解消されないままだろう。企業は採用過程を透明化し、要望を飾らず伝えていくべきであり、若者は企業の示す人材像に振り回されないだけの判断力を養う必要がある。

本稿は広報物を資料とし、言説の解釈から結論を導いた。そのため、明らかにされた人材像はあくまで理想型、あるいは広告であり、実際の採用現場での重視点と一致するとは限らない。今後は、実際の採用現場でどのような人的要件がどのような方法で見極められているのか、その際の人

的要件は言説とどこが一致しどこがずれるのか、明らかにしていくことを課題としたい。

注

- 1) 四年制大学卒業者のうち就職も進学もしない者の割合は、1990年の6.5%から2004年の24.0%へ増大した(文部(科学)省『学校基本調査報告』各年3月卒)。
- 2) 大卒者に要求される能力が専門分野や職域、キャリア段階ごとに異なることは先行研究で明らかにされている。それに対し本稿は、新卒者を一括りにした大まかな分析である点に限界がある。
- 3) 三とおりの従業員数の表示(総数、男女計、職種計)がほぼ等しく(5%未満の誤差)、職種に現業職に該当する職種(現業・販売・技能など)を含むものを用いた。
- 4) コードの合併の際に言葉の意味を調べるため、『広辞苑』第5版(新村出編 1998 岩波書店)と、『リーダーズ英和辞典』第2版(松田徳一郎編 1999 研究社)を用いた。語彙の説明に同じ言葉が用いられているものどうしを一つのコードに合併した。
- 5) データ行列の作成にはKH Coder(樋口耕一)を使用した。
- 6) 大久保(2004)による「対人、対自己、対課題解決」という基礎的能力の分類枠組を参考にした。
- 7) 内容を変えていない企業1社へ聞き取りを行ったところ、編集部が去年と同じ内容でいかと尋ねるのでそのままにしているという回答が得られた。人材像が変わらないため同じ内容を掲載し続ける可能性もあるが、惰性で同じ内容を掲載し続けるケースが相当数含まれることが推測される。
- 8) 注7と共に、2005年7月～9月に筆者が独自に行った聞き取り調査を参考にした。(日本社会学会第78回大会、報告資料『バブル経済崩壊後の大学新卒者採用における望ましい人材像の変容—企業インタビューをもとに—』, 2005年10月, 法政大学)。

引用文献

- 濱中義隆 1998「就職結果の規定要因—大学ランクと「能力自己評価」に注目して—」岩内亮一・荻谷剛彦・平沢和司編『大学から職業へⅡ—就職協定廃止後の大卒労働市場—』広島大学大学教育研究センター, p.33-45.
- 兵藤剣 1997『労働の戦後史』上・下巻, 東京大学出版会.
- 石田光男 2002「人事管理の成果主義化とその意義」, 社団法人関西国際産業関係研究所・中條毅編, 『日本の雇用システム 産業構造改革と労使関係の再編』, 中央経済社 p.211-222.
- 岩内亮一・平沢和司・中村高康・平野英一 1995「大卒雇用市場の実像—大学生の就職活動の実証的研究—」『明治大学教養論集』第278号, p.37-114.
- 岩脇千裕 2004「大学新卒者採用における「望ましい人材」像の研究—著名企業による言説の二時点比較をとおして—」『教育社会学研究』第74集 p.309-327.
- 河野員博 2004「財界教育提言の変遷とその意味」『現代若者の就業行動—その理論と実践』学文社, p.129-145.
- 熊沢誠 1997『能力主義と企業社会』岩波書店.
- Miller, Peter. and Rose, Nikolas. 1995, "Production, identity, and democracy," *Theory and Society*, Vol. 24, pp. 427-467.
- 日本労働研究機構 1993『大卒社員の初期キャリア管理に関する調査研究報告書—大卒社員の採用・配属・異動・定着—』調査研究報告書No.44.
- 日本労働研究機構 2000『変革期の大学採用人的資源管理—就職協定廃止と大卒の採用・雇用管理の変化—』調査研究報告書No.128.

岩脇：高度成長期以後の大学新卒者採用における望ましい人材像の変容

大久保幸夫 2004『仕事のための12の基礎力～「キャリア」と「能力」の育て方～』日経BP社。
トロウ, マーチン 1976 天野郁夫・喜多村和之訳『高学歴社会の大学』東京大学出版
安田雪 1999『大学生の就職活動』中央公論社。

(教育社会学講座 博士後期課程3回生)

(受稿2005年9月9日、改稿2005年11月28日、受理2005年12月8日)

A Study of Changes on Desirable Characteristics for New University Graduates Looking for Job in Japan: Comparative Analysis in 1971, 1986 and 2001

IWAWAKI Chihiro

This study attempts to clarify the changes in the image of desirable characteristics while hiring new university graduates in Japan after the rapid economic growth, based on the history of merit system management and on Martin Trow's theory about a college-going rate. I have utilized articles from job-placement magazines for recruitment in 1971, 1986 and 2001. First, I encoded words and phrases included in the companies' recruiters' comments for hiring new graduates. Second, I checked for changes in the frequency of items up to the 30th place of each year. Finally, I analyzed the combination-pattern of items that appeared within the 15th place in any of the year, using Hayashi's Statistical MethodⅢ. The major findings are as follows: (1) Items that rank high only for a single year reflect the employment management system in fashion. (2) Analyzing items by Hayashi's Statistical MethodⅢ, two dimensions of the image of desirable new employees; 'Appearance vs. Performance' and 'Ability for achieving own task vs. Ability for solving problem' are found. Using the data, the items are categorized into 'Ambition', 'Problem achievement ability', and 'Cheerfulness'.