

# DISCUSSION PAPER SERIES

2015-03

「はたらく」を考える  
—就職活動とキャリアを考える上での三つのヒント—

若林 隆久

September 29, 2015

Discussion Papers can be downloaded:

<http://www1.tcue.ac.jp/home1/c-gakkai/dp/dp15-03>

# 「はたらく」を考える<sup>1</sup>

## —就職活動とキャリアを考える上での三つのヒント—

若林 隆久<sup>2</sup>

### 1. はじめに

大学生活における就職活動<sup>3</sup>の位置づけは大きい。3年生や4年生といった本格的に就職活動に取り組む時期はもちろん、それ以前の段階から多くの大学生の念頭には就職活動がある<sup>4</sup>。就職活動が大学における生活や経験全体と密接に結びついている(荒木・伊達・松下, 2015, 第7章, p. 148)ということもあってか、部活・サークル・バイト・ゼミなどの選択や留学・資格取得といった大学生活の過ごし方を考えるにあたって就職活動を意識する新入生は少なくない。『大学の思い出は就活です(苦笑)』というタイトルの大学生活に関する書籍(石渡, 2012)が出版されているほど、大学生活における就職活動の位置づけは大きなものとなっている。このような大学生のニーズに応える形で、あるいは、卒業生の就職実績が大学選びを左右するということもあり(日経キャリアデザイン 編, 2014; 読売新聞社, 2014)、大学側もキャリア教育に力を入れるようになってきている。

一方で、キャリアという観点からいえば、就職活動はその一部分でしかない。大学生あるいは大学側からすると、希望する企業・職種・業界などから内定を勝ち取ることがゴールとなりがちである。しかし、新卒の就職活動がキャリアにおけるひとつの大きな節目である(金井, 2002; 大久保, 2010)とはいっても、それは長い職業人生の始まりに過ぎない。就職活動で希望の企業・職種・業界から内定を得ることも大事かもしれないが、その後のキャリアをしっかりと築いていなければ意味がない。大学を卒業して就職した者のうち3割程度が3年以内に離職してしまうという現象を指す「3年3割」という言葉があるように、一度就職してもその後すぐに離職してしまうケースは少なくない<sup>5</sup>。また、豊田(2010)は、就職活動に真面目に取り組んで意中の企業に入社を果た

<sup>1</sup> 本稿の一部は、「組織におけるキャリアとワークスタイル」研究会の内容に基づいている。

<sup>2</sup> 高崎経済大学 地域政策学部 講師

<sup>3</sup> 就職活動の実態や歴史については、石渡・大沢(2008)、難波(2014)、太田(2013)などを参照のこと。

<sup>4</sup> 2010年9月から10月にかけて実施された社団法人日本私立大学連盟による第13回学生生活実態調査によれば、大学生の不安・悩みの内容で一番多いのは「就職や将来の進路」の51.5%であり、これは1年生のみを抽出しても34.4%で最も多い回答であった(社団法人日本私立大学連盟学生委員会, 2011, p. 26)。

<sup>5</sup> 新規学卒者の離職状況に関する資料一覧 (<http://www.mhlw.go.jp/topics/2010/01/tp0127-2/24.html>)

した「就活エリート」が就職後につまずいてしまうという最近の動向を指摘している<sup>6</sup>。このような現象を見ると、単に就職活動がうまくいったというだけで喜ぶことはできない。

就職活動で自分の希望にかなう就職先を見つけて実際に就職することは重要であるが、それと同時に就職をゴールとするのではなくその後によりキャリアを歩んでいくこともまた重要である。もちろん、何かしらの形で就職しなければキャリアが始まらないことは間違いない。しかし、単に就職活動を乗り切るためだけではなく、その後のキャリアにもつながるような就職活動への取り組み方やキャリア教育が必要である。例えば、就職活動やキャリア教育の問題点として、「やりたいこと」の過度な重視が挙げられることが多い（本田, 2009; 児美川, 2013; 豊田, 2010）。世の中に無数に存在する会社や職種から選択をするためには何かしらの「やりたいこと」を考えなければならない。一方で、就職後に希望する配属先や職種につけるとは限らず、それでも、与えられた仕事を経験する中で、自身の志向・適性を確認しながらキャリアを歩んでいかなければならない。豊田(2010)が指摘しているように、就職活動における「やりたいことは何ですか?」という質問やそれに答えるための自己分析によって、学生のキャリア観を歪めてしまったり、学生と企業の間でズレが生じてしまったりしては本末転倒である。このような就職活動およびキャリア教育と入社後のキャリアのミスマッチは極力なくさなければならない。

そこで、本稿では、就職後、新卒採用、営業、企画といった複数の職種を経験したB氏の事例を取り上げる。まずは、B氏の就職活動や仕事経験を振り返る。特に、就職活動・新卒採用については学生側・採用側の両方の視点で触れることになる<sup>7</sup>。その上で、B氏が提示する、①WILL・CAN・MUST、②筏下りと山登り、③自分のモチベーションの源泉を知る、という就職活動とキャリアを考える上での三つのヒントを紹介する。

---

によれば、平成23年(2011年)3月卒の大学卒業者のうち、14.3%が卒業後1年以内、23.5%が卒業後2年以内、32.4%が卒業後3年以内に離職している。もちろん、このような早期の離職のすべてが望ましくない離職というわけではないが、望ましくない離職であるケースもそれなりの割合存在することが予想される。

<sup>6</sup> 豊田(2010)では、就職活動をする大学生を、①社会人顔負けの多様な経験とそれによって培った能力を有するハイパー大学生、②大学内外の活動に力を入れ、充実した大学生活を過ごし、就活についても真面目に取り組む就活エリート層、③就活に振り回される就活漂流層、④正社員として社会にデビューすることに積極的でなかったり諦めていたりしてあまり就職活動を行わない就活諦念層、の四つに分類している。その上で、第一志望の企業に内定した就活エリート層が、入社後につまずいてしまうという現象について論じている。

<sup>7</sup> 企業側からすれば、就職活動は採用活動である。採用活動に携わる人事の視点から見た就職活動については横瀬(2010)を参照のこと。また、採用活動で獲得した人材を社内で育成して活躍させるということは人的資源管理や人材マネジメントの分野の問題である。これらの分野に関しては、例えば、今野・佐藤(2009)、岡崎(2014)、大久保(2014)などを参照のこと。

## 2. 事例

### 2.1. 就職するまで

#### 2.2.1. バックグラウンド

B氏は、小さい頃は父親の転勤で関西地方を転々としていたが、小学校四年生からは東京で暮らすようになった。そして、国立の中高一貫の男子校に進学した。

中学時代は、成績も運動も普通で、部活もそこそこやっているという平凡な学生であった。高校時代には、優秀な同級生が沢山いる中で、「自分は何のために生きているのだろう」や「自分の強みは何だろう」ということを考えてもやもや過ごしていた。「自分はたいしたことない」と思っていたので、他者や社会に貢献することが唯一の生きる道なのではないかと考えた。そこで、自分より若い世代の役に立てる教師になろうと思い、教育学部を目指した。

#### 2.2.2. 大学時代

大学時代には、ボランティア・サークルに入り、二年生の時には会長をやることになった。そこで、子どもと接することや組織を動かしたり人を育てたりということを経験した。それらの経験の中で、貢献するためには自分の「強さ」が足りないということが課題であると感じ、幅広い経験を積みたいと思うようになった。大学在学中に教員免許は取得したものの、教師という狭い枠組みの中で仕事をするよりも、色々な経験を積む中で自分の生きる道を見つけたいと考えた。

#### 2.2.3. 就職活動

就職活動の時期は教育実習に行く前であり、進路を迷いながらも就職活動に取り組んだ。自分が成長できる場であるかどうかという環境軸と、教育にかかわる仕事であるかどうかという事業軸の二つを軸として就職活動を行った。その中で、若い頃から仕事を任される、教育やキャリアに関する事業を持っている、個人の価値観を尊重している、という X 社に出会い、入社した。企業を絞り込んでいく過程は消去法であり、残った中で内定をもらったのが X 社であった。

### 2.2. 就職後の仕事

まず入社からの一年半は新卒採用に携わり、その後の二年間は営業を行った。その後の五年間は企画を行っており、現在に至るまでに三つのサービスを立ち上げている。

#### 2.2.1. 新卒採用

新卒採用の仕事では、会社説明会や面接で千人以上の学生と会った。X 社が面接で聴

くことは「学生時代に頑張ったこと」である。なぜ面接で「学生時代に頑張ったこと」を聴くのかというと、どんな時にどれくらい頑張れる人であるかを知りたいからである。何を頑張ったかは重要ではない。部活でもバイトでもゼミでも何でもいいので、やると決めたら全力で取り組むことが大事である。全力で取り組めば、成功しても失敗しても自分の成長につながるはずである。運よく成功すれば、それが自信になってさらに頑張れるだろう。

採用する側は、「できる・できない」というより「合う・合わない」という視点で見ている。どんなに素晴らしく優秀な人であっても、その企業に合わなければ活躍することはできない。活躍できる人を採用することが、企業と就職活動生のお互いのメリットになる。このことを意識しながら採用活動を行っていた。それでも、企業の採用活動においてはなぜこんな学生を取ったのだろうということが起こり得る。どういった学生が良いかという目線や基準が、企業内で統一できていないのだろう。

就職活動では、多数の企業から内定をもらう学生もいる。そういう学生は器用で様々な企業にあわせられるのだろう。そういった学生は企業に入っても活躍することが多い。しかし、人事の視点からすると、そういった学生は判別できるので、むしろそうではない学生の良さをいかに理解するかにこだわって面接に取り組んでいた。どういった学生が良いかということに傾向はなく、話してみないとわからない。そのために面接を行っている。

就職活動を控えた学生が何をすべきかという質問に対する答えは、就職活動が始まる前か後かによって異なる。就職活動が始まる前は、どんなことでもいいので自分で決めたことに一生懸命に取り組めばよい。自分が成長するためには何をやればよいのかを考え、自分の成長を勝ち取るのである。実績を残すために何かをやるのは不毛である。企業・業界にもよるが、資格はあまり役に立たない。英語はできた方が良いかもしれないが、いまからやってもあまり差は付けられないし、帰国子女には絶対に勝てない。何が強みで何が苦手かというように自分を相対化するという意味でインターンに行ってみるのもいいかもしれない。

一方、就職活動が始まったら、企業のことをよく知ることが大事である。自分のことはもうあまり変えられないので、相手のことをきちんと理解して、自分がやりたいことやできることと重なる部分を伝えるべきである。学生にできることは限られているので、「どういうことが好きか」や「どういうことなら頑張れたり続けられたりするか」を理解しておくといい。

### 2.2.2. 営業

一口に営業といっても様々であり、どのようなものを誰に売るかで大きな違いがある。例えば、売るのが有形か無形か、売り先が法人か個人か、という二つの軸で分類できる。個人に売る有形のもの例としては車、個人に売る無形のもの例としては保険、

が挙げられる。法人に売る有形のものの例としてはオフィス器具、法人に売る無形のもの例としては研修、が挙げられる。

B氏が行っていたのは、法人に無形のものを守る営業である。決まった商品があるというよりも、顧客の相談に乗って手伝いながら貢献していくという事業に携わった。優秀な営業は、「物を守る」のではなく「お客さまに貢献する」ということを継続していくことで売上が付いてくるものである。自社の商品やサービスを通じて、相手の役に立ちながら信頼関係を作っていくという関係構築が営業の基本である。そのため、信頼関係を作りにくい相性の悪い人にあたると苦勞するかもしれない。

### 2.2.3. 企画

企画というのは「考える」ということであり、商品企画、事業企画、経営企画など何を考えるかは様々である。B氏がよく担当したことがあるのは、新サービスの企画である。企画には答えがないので、色々と考える中で自分が最善と思うものをしていくしかない。答えを誰も持っていないという苦しさを楽しめなければ向いていない。

#### 2.2.3.1. 顧客とニーズ

ビジネスには様々なフレームワークや分析手法があるが、商品企画や事業企画では3C分析の自社 (Company)、顧客 (Company)、競合 (Competitor) という基本を究めることが大事である。一番大事なことは顧客が誰かを特定し、その人の話を深く聴くということである。「顧客が誰か」ということと「ニーズは何か」ということは異なる点には注意を要する。現実には必ずしも一方向に進むわけではないが、一般的には「顧客が誰か」ということを特定した後に、「ニーズは何か」ということを掘り下げていく。

例えば、マクドナルドの顧客は誰かということ深く具体的にイメージしていく。ハッピーセットがあることから分かるように、家族連れがひとつのメインターゲットだろう。具体的にイメージすると、大阪や京都のベッドタウンである滋賀県に住んでいて、年収400万円から500万円ぐらいで、旦那さんが28歳、奥さんが27歳、子どもが3歳という世帯が浮かんでくる。どんな時に外食をするかということ、奥さんが疲れていてご飯を作らたくないという時である。どこで外食をするかということを見ると、3歳の子どもはすぐに退屈してしまい走り回ったり騒いだりするので、外食できる場所は限られてくる。メニューを選んでいる暇もないので、いつも同じメニューがあり、すぐに商品が出てくる必要がある。子どもは箸などが使えないので手で食べられるものがよく、こぼしてもいいようになっていると助かる。店内は騒がしく、多少は騒いでも大丈夫なところがいい。このように具体的に顧客をイメージできるかどうか勝負である。顧客が決まるとニーズが決まってくる。

一方で、技術や特許などから考える場合には、順序が逆になる。まずは、その技術や特許が競合と比べて何が優れているのかを考える。そうすると、どういうニーズに応え

られそうかが浮かんでくる。ニーズが決まると、どういう人が使ってくれそうかが決まってくるだろう。

誰のどのようなニーズを解決するかということからアイデアを考えるのが正攻法だろう。ターゲットを誰にするかと、そのターゲットのことをどこまで知っているかが、最初の鍵になる。企業内で商品や事業の企画をする場合にはターゲットが最初から決まっていることもあるが、個人で起業する場合などは日常の中からターゲットを見つけニーズをくみ取ることになる。いずれにせよ、ターゲットの立場に立てたり普段の生活を含めてイメージできたりするようになるまでインタビューをする必要がある。

### 2.2.3.2. アイディア創出<sup>8</sup>

アイデアを出す際には、みんなで多数の案を出すことが重要である。乾坤一擲の素晴らしい案を考えようとするとアイデアが出てこなくなってしまうので、「百本ノック」といって百個のアイデアを出すというように数にこだわってひたすら案を出す。それをみんなでやると、他の人の案から連想して様々な案が出てくる。そうして出てきた案の中でよさそうなものを徹底的に調べて広げていくのがいいだろう。

アイデアは組み合わせである。天才ではなければ、まったく新しいアイデアは思いつかない。例えば、最近話題になっているAirbnb（エアビーアンドビー）<sup>9</sup>というサービスがある。Airbnbとは、自宅の一室などの空いているスペースを旅行者向けに貸し出すことができるサービスである。Airbnbの発想自体に難しいところはなく、空いているスペースと予約サイトを組み合わせることだけでできている。しかし、この二つが組み合わせさった瞬間に斬新なものになる。最近のビジネスのキーワードに、「シェアリング・エコノミー」<sup>10</sup>というものがある。場所の共有や時間の共有などのように、ひとつのものをみんなで分けることで経済が発生するというものである。場所の共有の例としてはAirbnbが挙げられる。時間の共有の例としては、仕事を切り出してWebサイト上で発注するクラウド・ワークス<sup>11</sup>やランサーズ<sup>12</sup>のようなクラウド・ソーシングが挙げられる。

## 2.3. 働くとは何か

B氏にとって働くことはひと言でいえば自己実現であるという。他者や社会に貢献するということが生きる意味であり、そのためには自分が強くなってできることを増やさ

---

<sup>8</sup> 商品企画におけるアイデア創出については、西川・廣田 編（2012）の特に第5章を参照のこと。

<sup>9</sup> Airbnbは2008年8月創業で本社はカリフォルニア州サンフランシスコにある。そのサービスは世界190ヶ国34,000以上の都市に広がっている（AirbnbのWebページより<https://www.airbnb.jp/>、2015年9月9日検索）。

<sup>10</sup> シェアリング・エコノミーやAirbnbについては宮崎（2015）を参照のこと。

<sup>11</sup> <http://crowdworks.jp/>

<sup>12</sup> <http://www.lancers.jp/>

なくてはならない。いまはできることを増やしていく段階であると捉えている。一方で、X社では副業をすることが自由なので、B氏は週末に自分のやりたいことに近い仕事を行っている。

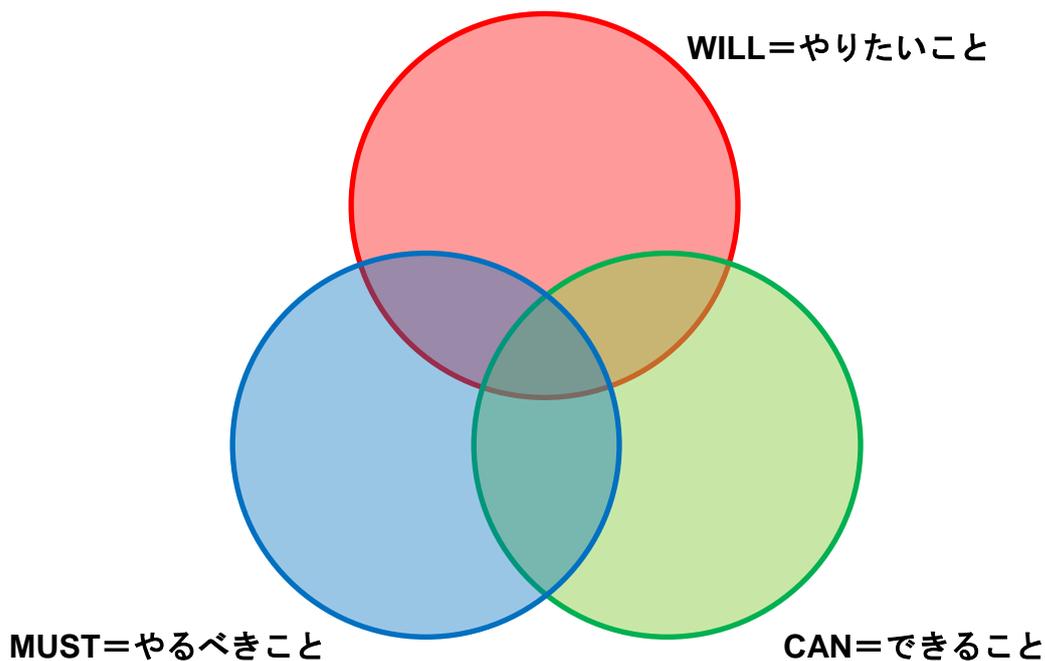
### 3. 就職活動とキャリアを考える上での三つのヒント

上記のような経験を経た上でB氏が提示する、①WILL・CAN・MUST、②筏下りと山登り、③自分のモチベーションの源泉を知る、という就職活動とキャリアを考える上での三つのヒントを紹介する。

#### 3.1. WILL・CAN・MUST

就職活動やキャリアを考える上では、やりたいこと(=WILL)、できること(=CAN)、やるべきこと(=MUST)という三つの観点で考えることが重要である(図1)<sup>13</sup>。ここで、やるべきこと(=MUST)は企業や社会から求められていることである。

図1 WILL・CAN・MUST



<sup>13</sup> このような「やりたいこと、できること、やるべきこと」あるいは「WILL・CAN・MUST」という三つの視点に基づいた考え方は、内容や主張を微妙に変えながら様々な文脈で主に実務家を中心に用いられている(児美川, 2013, pp. 85-87; 大久保, 2006a, pp. 16-19; 小笹・金井, 2010, pp. 231-234; 小笹・小畑, 2003, pp. 44-46; 豊田, 2010, pp. 35-36; 山本, 2007, 第6章)。その背景には、能力・才能に関する自己イメージ、動機・欲求に関する自己イメージ、意味・価値に関する自己イメージ、についてのE・H・シャインの三つの問い(Schein, 1978, 1990; 金井, 2002; pp. 35-41)が想定されているようである(大久保, 2006a; 豊田, 2010)。

WILL・CAN・MUSTの三つが重なっているところで働くことが望ましい。この三つのうちのどれかが欠けてしまうとつらい状況になる。WILLが欠けてしまうと、会社からやれと言われるし、自分にできることでもあるが、やりたくないことに取り組みなくてはいけなくなる。CANが欠けてしまうと、会社からやれと言われて、自分もやりたいことでもあるが、できないということになる。MUSTが欠けてしまうと、自分がやりたいことであり、できることでもあるが、会社からは求められていないということになってしまう。

特に就職活動の場合は、自分のやりたいことという視点で考えがちであるが、できることややるべきことについても注意する必要がある。学生の場合にはできることは少ないが、好きなことや得意なことが何かということ意識すればよい。やるべきことは企業の事業内容であり、これをしっかりと理解していないと自分のやりたいことやできることと一致しているかどうか分からなくなってしまう。就職活動はWILL・CAN・MUSTの三つが重なる場所では何かを企業ごとに探していく作業であるといえる。

### 3.2. 筏下りと山登り

入社する企業や最初の配属についてはそこまでこだわらなくてもいいかもしれない。というのも、初めから自分がやりたいことを何でもできるということは稀であるし、日本では海外と比較して教育と職業の結びつきが弱かったり（本田, 2009）、専門を早く決定すべきという社会的風潮が弱かったりする（大久保, 2010）こともあってか、キャリアの初期には職業に関する専門性や自己イメージが明確ではないからである。

表 1 筏下りと山登り

キャリアモデル	筏下り	山登り
経験段階	新社会人～ 10年目～20年目頃まで	筏下り後専門の道を腹決めした ときから (個人差が大きい)
この期間の特徴	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ゴールを決めず短期の目標を全力でクリアしていく</li> <li>● 偶然による仕事や人との出会いを歓迎する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ゴールを明確に決めて全エネルギーを集中してそのゴールを目指す</li> <li>● 仕事への取り組みは計画的・戦略的に行ない、目指す山に関係ない仕事はしない</li> </ul>
身につける能力	基礎力 (対人、対自己、対課題)	専門力 (専門知識、技術・ノウハウ)

出所) 大久保 (2010), p. 43, 図表 4

リクルートワークス研究所<sup>14</sup>を立ち上げた大久保幸夫氏は、日本人の大卒のホワイトカラーを対象として「筏下り」-「山登り」モデル(表1)を提唱している(大久保, 2006a, 2006b, 2010)。キャリアの初期は「筏下り」<sup>15</sup>をすることになる。ゴールを決めずに短期の目標を全力でクリアすることに集中し、偶然による仕事や人との出会いを歓迎する。この「筏下り」のプロセスにおいて、多くの経験を積み、様々な人との出会いを重ね、短期的な目標をクリアしていく中で、基礎力を身につけながら職業上の自己イメージを開発していく。そして、ある時に立ち止まって内省をし、自分が生涯をかけて取り組んでもいいと思える専門領域を選んで「山登り」へと移行する。「山登り」においては、ゴールを明確に決めて全エネルギーを集中してそのゴールを目指すことになる。仕事への取り組みは計画的・戦略的に行ない、目指す山に関係ない仕事はせず、専門力を身につけることに注力する。

就職活動および就職後においても、はじめは「筏下り」であると考えて、しばらくは流れに身を委ねてもいいのではないだろうか。行動することを重視し、偶然による仕事や人との出会いを大事にしながら、自分の登りたい「山」、すなわち自分の専門領域をじっくりと考えるのである。

### 3.3. 自分のモチベーションの源泉を知る

自分のモチベーションの源泉を把握することが大事である。人間なのでやる気が出ないこともあるが、そのような時にどのようにしたら自分がやる気が出るかということを理解していること、すなわち、セルフ・モチベートできることは重要である。

モチベーションの類型化<sup>16</sup>の例としては、小笹(2006)や小笹・金井(2010)による、①達成支配型、②貢献奉仕型、③論理探求型、④審美創造型、という四分類が挙げられる<sup>17</sup>。

①達成支配型の欲求特性が強い人は、プロセスよりも成功や勝利といった結果を重視する傾向があり、高い目標に向かって主体的・自律的に働きたいという欲求を持つ。そのため、モチベーションを刺激するには、業務の成果が数字などで明確に表れる業務を担当させたり、ライバルを設定して競争的な環境を用意したり、リーダー的な役割を与

<sup>14</sup> <http://www.works-i.com/>

<sup>15</sup> 「筏下り」については、キャリア・ドリフト(金井, 2002)や計画的偶発性理論(planned happenstance theory, Mitchell, Levine, & Krumboltz, 1999)を引き合いに出しながら説明がなされている(大久保, 2006a, 2010)。

<sup>16</sup> モチベーションに関する学問的な知見については藤田(2009)や金井(2006)などを参照のこと。

<sup>17</sup> 小笹(2006)では、ドライブ欲求、ボランティア欲求、アナライズ欲求、クリエイティブ欲求、小笹・金井(2006)では、アタックタイプ、レシーブタイプ、シンキングタイプ、フィーリングタイプというように文献によって付けられているラベルが異なっている。本稿ではそれぞれで共通して用いられている、達成支配型、貢献奉仕型、論理探求型、審美創造型、という表現を用いた。この四分類についての以下の説明は、小笹(2006, pp. 181-187)に基づいている。

えたりすることが効果的である。達成支配型の欲求特性が強い人にとっての報酬は「自分の権限や責任範囲が拡大すること」や「組織を統括するようなポジション」である。

②貢献奉仕型の欲求特性が強い人は、成功や勝利よりもプロセスを重視する傾向があり、自分のことよりも他者への貢献を意識し、良好な人間関係を維持したいという欲求を持つ。そのため、モチベーションを刺激するには、他者に貢献していると感じられる業務を担当させたり、誰のどんな役に立っているかというフィードバックが得やすい環境を用意したり、貢献に対して感謝やねぎらいの気持ちを示したりすることが効果的である。貢献奉仕型の欲求特性が強い人にとっての報酬は「周囲からの感謝や励ましの言葉」や「良好なチームワーク」や「同僚との交流機会」である。

③論理探求型の欲求特性が強い人は、感情や感覚よりも合理や論理を重視する傾向があり、物事の仕組みを究明することや、未知の領域を探索することに強い欲求を持つ。そのため、モチベーションを刺激するには、思考を深めて分析力を発揮する業務や合理的に答えを導き出すような業務を与えたり、業務の背景や意義、上位目的との整合性を論理的に伝えたりすることが効果的である。論理探求型の欲求特性が強い人にとっての報酬は「新たな知識を獲得する機会」や「自己成長の機会」や「専門家からの指導」である。

④審美創造型の欲求特性が強い人は、合理よりも感情や感覚を重視する傾向があり、豊かな創造力を発揮したり、物事を感覚的に捉え感性で表現しようとしたりする。そのため、モチベーションを刺激するには、変化感や多様性のある業務、あるいは変革を期待されている環境を与えたり、物事の大枠だけを与えて創意工夫に任せて行動させたりすることが効果的である。審美創造型の欲求特性が強い人にとっての報酬は「アイデアや視点に対する尊重」や「個性の発揮機会」や「自由な発想での変革を期待すること」である。

前述のように、X社が面接で「学生時代に頑張ったこと」を聴くのも学生のモチベーションの源泉を知りたいからである。自分のこれまでの経験を振り返ったり、どんなことでもいいので頑張ってみたりすることで、自分のモチベーションの源泉がどのようなところにあるのかを理解するといいたいだろう。

## 謝辞

「組織におけるキャリアとワークスタイル」研究会に参加された皆様からは貴重なコメントを頂戴しました。また、本研究は、高崎経済大学地域政策学会「学生向け学習・研究支援プログラム助成」および平成27年度高崎経済大学競争的研究費・特別研究助成金「現代におけるキャリアとワークスタイルおよびそのための大学におけるキャリア教育のあり方の探求と実践」および日本学術振興会 科学研究費助成事業・研究活動スタート支援 課題番号 26885061「職場におけるネットワークがパフォーマンスに与える影響およびそのメカニズムの解明」（2014年度～2015年度、研究代表者：若林隆久）の

助成を受けております。ここに記して感謝申し上げます。

## 参考文献

- 荒木淳子・伊達洋駆・松下慶太 (2015)『キャリア教育論：仕事・学び・コミュニティ』慶應義塾大学出版社.
- 藤田英樹 (2009)『コア・テキスト ミクロ組織論』新世社.
- 本田由紀 (2009)『教育の職業的意義：若者、学校、社会をつなぐ』筑摩書房.
- 今野浩一郎・佐藤博樹 (2009)『マネジメント・テキスト 人事管理入門 (第 2 版)』日本経済新聞出版社.
- 石渡嶺司 (2012)『大学の思い出は就活です (苦笑)：大学生生活 50 のお約束』筑摩書房.
- 石渡嶺司・大沢仁 (2008)『就活のバカヤロー：企業・大学・学生が演じる茶番劇』光文社.
- 金井壽宏 (2002)『働くひとのためのキャリア・デザイン』PHP 研究所.
- 金井壽宏 (2006)『働くみんなのモチベーション論』NTT 出版.
- 児美川孝一郎 (2013)『キャリア教育のウソ』筑摩書房.
- Mitchell, Kathleen E., Al S. Levine, & John D. Krumboltz (1999). Planned happenstance: Constructing unexpected career opportunities, *Journal of Counseling & Development*, 77(2), 115-124.
- 宮崎康二 (2015)『シェアリング・エコノミー：Uber、Airbnb が変えた世界』日本経済新聞出版社.
- 難波功士 (2014)『「就活」の社会史：大学は出たけれど…』祥伝社.
- 日経キャリアマガジン 編 (2014)『受験から就職まで 親と子のかしこい大学選び 2015 年版』日経 HR.
- 西川英彦・廣田章光 編 (2012)『1 からの商品企画』碩学舎.
- 岡崎仁美 (2014)『新卒採用の実際』日本経済新聞出版社.
- 大久保幸夫 (2006a)『キャリアデザイン入門Ⅰ：基礎力編』日本経済新聞出版社.
- 大久保幸夫 (2006b)『キャリアデザイン入門Ⅱ：専門力編』日本経済新聞出版社.
- 大久保幸夫 (2010)『日本型キャリアデザインの方法：「筏下り」を経て「山登り」に至る 14 章』経団連出版.
- 大久保幸夫 (2014)『会社を強くする人材育成戦略』日本経済新聞出版社.
- 太田芳徳 (2013)『リクルートを辞めたから話せる本当の「就活」の話：無名大学から大手企業へ』PHP 研究所.
- 小笹芳央 (2006)『モチベーション・リーダーシップ：組織を率いるための 30 の原則』PHP 研究所.
- 小笹芳央・金井壽宏 (2010)『社長と教授の「やる気！」特別講座』かんき出版.
- 小笹芳央・小畑重和 (2003)『「アイ・カンパニー」の時代：キャリアを鍛える。モチベ

- ーションを高める。』中央公論新社.
- 社団法人日本私立大学連盟学生委員会 (2011)『私立大学 学生生活白書 2011』社団法人日本私立大学連盟.
- Schein, Edgar H. (1978). *Career dynamics: matching individual and organizational needs*. Reading, MA: Addison-Wesley. 邦訳, エドガー・H・シャイン (1991)『キャリア・ダイナミクス』, 二村敏子・三善勝代 訳, 白桃書房.
- Schein, Edgar H. (1990). *Career anchors: discovering your real values*, revised edition. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 邦訳, エドガー・H・シャイン (2003)『キャリア・アンカー: 自分のほんとうの価値を発見しよう』, 金井壽宏 訳, 白桃書房.
- 豊田義博 (2010)『就活エリートの迷走』筑摩書房.
- 山本直人 (2007)『実況中継 大学生のためのキャリア講義: 就活本を読む前に』インデックス・コミュニケーションズ.
- 横瀬勉 (2010)『人事のプロは学生のどこを見ているか』PHP 研究所.
- 読売新聞社 (2014)『就職に強い大学 2015』読売新聞社.

高崎経済大学地域政策学会

370-0801 群馬県高崎市上並榎町1300

027-344-6244

c-gakkai@tcue.ac.jp

<http://www1.tcue.ac.jp/home1/c-gakkai/dp/dp15-03>