

若者の職業観と企業の採用行動

はじめに

近年、大学生の就職活動はドラスティックな転換期を迎えている。第一に、就職協定の廃止に伴う就職活動を行う期間の早期化と長期化。第二に、情報社会によるコンピュータを中心とした専門能力に対するニーズの高まりとインターネット・エントリーの定着化。第三に、インターンシップ制度の導入に伴う具体的就職像の現実的把握などがあげられる。

新卒者の採用や就職にあたって大学生はどのように就職活動を行い、他方、企業はどのように採用活動を展開しているだろうか。本稿では、急激に変化している企業の採用動向、大学生の就職意識や就職活動の実態を分析し、その変化を生じさせている諸要因を明らかにすることを意図している。

企業の採用行動の動向

1 人材格差は企業格差の時代

昔から「企業は人なり」といわれているが、情報社会、知識社会の企業にとってこの言葉がますます重要な響きを持つようになってきている。企業にとって優秀な人材を確保・育成・活用することは、企業の発展に重要な役割を果たすものであり、その意味でも人材は宝であり、財産といえる。まさに「人材格差は企業格差」ということが実感される時代である。

企業は今、厳しい国際競争にさらされており、ビジネスの枠組みも大きく変化しつつあ



木谷 光宏（キヤ ミツヒロ）
（明治大学政治経済学部教授）

略歴

1949年 北海道生まれ
1972年 明治大学政治経済学部卒業
1980年 明治大学大学院政治経済学研究科博士課程単位
修得
現在 明治大学政治経済学部教授

専攻

産業心理学、労働心理学

主要著書

『産業・組織心理学入門』（福村出版、1994年）
『管理者の進路設計プログラム』（評言社、1994年）
『女子行員の仕事』（近代セールス社、1996年）
『サービスが売れる時代』（全国地方銀行協会、1998年）
『情報社会の人と労働』（学文社、2001年）
『実践CS活動』（全国地方銀行協会、2001年）
いずれも共著

る。IT革命が進むなかで、これまでのモノの流れ中心の社会から情報ネットワーク社会へと変容してきている。このようななかで、企業も生き残りをかけてドラスティックな構造改革を迫られている。たとえば、企業戦略面では、規制緩和やグローバル化、IT化といった競争環境の激化のなかで異業種間の連携、従来の企業グループを超えた融合などが進み、雇用面では、コア労働力の絞り込みが進む一方、パートやアルバイト等による雇用機

会の拡充や成果主義の動きも活発化している。

こうした産業社会の構造的変化のなかで時代の潮流を鋭敏に読みとり、積極的に環境適応しうる企業が生き残ることができ、時代のニーズを先取りできない企業は、いつも時代から取り残されていく。グローバル化による厳しい経営環境のなかで企業間の競争は一段と激しくなるだろう。それだけに企業が時代感覚に敏感な若い優秀な人材

にける期待も大きいといえる。

バブル経済期と違って人手を“量”として確保する時代ではなく、人手の“質”が問われる時代である。それも単なる人手としての人ではなく、21世紀の新しい時代環境への着想に優れた知的先見力を持ち、ビジネスにあふれた行動力を発揮し、柔軟な姿勢で時代の変化に対応できる人材である。

2 人材採用の評価基準

わが国の経済成長の要因には、技術革新などのさまざまな要因が考えられようが、基本的には労働者の仕事への意欲、モチベーションなどが密接に関連していると考えられている。

ところで、企業が人を選ぶ基準はどのようになっているのであろうか。明治大学就職・採用行動研究会の企業調査によれば、採用の評価ポイントとして「熱意・意欲」「性格・人柄」「考え方・価値観」などが重視要因の上位3項目である。さらに「礼儀・マナー」「風貌・雰囲気」「健康・体力」と続いている。企業が新卒にも即戦力を求めてきているという通説

とは異なる結果を示している。一方、「出身大学」「大学の成績」「語学力」「専門知識」などの項目の重視度は低く、成績や知識より人物重視の評価基準といえる。

また、就職する側の大学生にも「なぜ内定を獲得することができたと考えているか」と、同様な回答を求めているが、企業とは若干異なる結果がみられる。たとえば、「風貌・雰囲気」は企業の重視度は7位であるが、大学4年生では11位とギャップが大きく、興味深い。逆に出身大学については企業が12位であるが、大学4年生は7位にランクされている(表1)。

表1 企業と大学生の評価基準の重視ランキングの比較

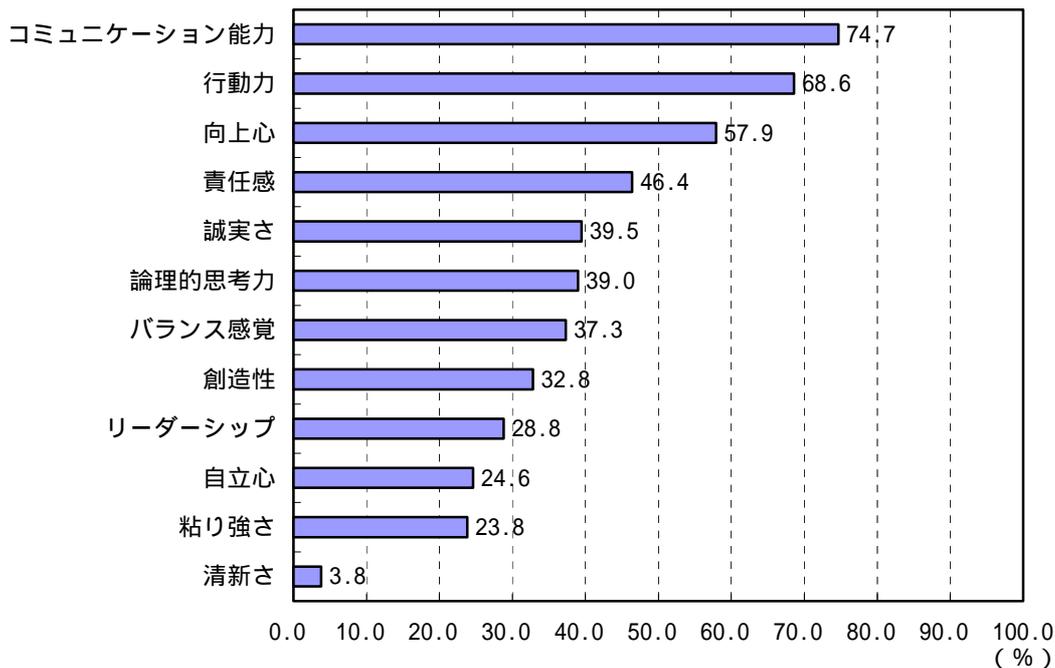
企業		5段階評価	大学4年生		%
1	熱意・意欲	4.8	1	性格・人柄	71.4
2	性格・人柄	4.7	2	熱意・意欲	67.9
3	考え方・価値観	4.6	3	考え方・価値観	55.8
4	礼儀・マナー	4.2	4	運	48.3
5	健康・体力	4.1	5	礼儀・マナー	33.2
6	一般常識	3.9	6	部活・ゼミ活動	26.5
7	風貌・雰囲気	3.7	7	出身大学	12.2
8	部活・ゼミ活動	3.7	8	一般常識	12.0
9	専門知識	3.3	9	専門知識	10.8
10	語学力	3.1	10	大学の成績	6.6
11	大学の成績	3.0	11	容貌	6.0
12	出身大学	2.4	12	推薦者	5.9
13	推薦者	2.3			

注)「企業調査」と「大学4年生調査」では項目が一部異なっている。「大学4年生調査」では「健康・体力」「語学力」が「企業調査」では「運」が欠けている。

このように、人物重視の評価基準であるが、具体的にはどのような性格や能力が重視されているだろうか。「コミュニケーション能力」「行動力」「向上心」などの3項目を過半数の企業が重視している（図1）。逆に「清新さ」

「粘り強さ」「自立心」などは3割を下回っている。意思の疎通ができ、行動力にあふれ、前向きになって物事に取り組む向上心の強い人が、企業の求める人材である。

図1 「性格や能力」の重視要因（複数回答）



3 強まる即戦力指向

近年、企業は即戦力を求めていると、“即戦力人材”の採用も注目されている。そこで、「文科系新卒者に即戦力が求められるか」についての結果が図2である。「そう思う」と「まあそう思う」を合わせた“即戦力採用型企業”328社（54.6%）、「そう思わない」「まあそう思わない」を合わせた“即戦力非採用型企業”123社（19.1%）であり、残りはどちらともいえない企業である。この結果からも、即戦力採用を指向している企業は半数を超えており、「即戦力指向」が強いことを示唆

している。

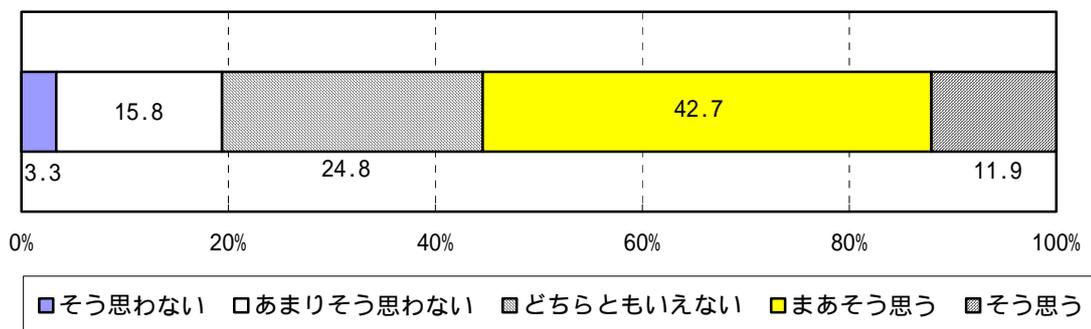
同様に、社会経済生産性本部『日本の人事制度の現状と課題』（2001年版）では、「今後は新卒・中途にかかわらず即戦力となる人材を採用していくべき」との問いに対して、56.8%の企業が「そう思う」と答えている。長期化する経済不況、激しさを増す企業間競争の影響を受けて、企業は即戦力となる人材を求める傾向にあり、優秀な人材を厳選して採用する傾向が顕著になっている。

そこで、今日の日本企業が考えている即戦

力とは何かを考えると、一般的に即戦力採用は、企業が人材の社内育成をあらため、専門能力をもった人材を採用することと理解されている。しかし新卒者に期待される即戦力は、専門的知識や能力ではなく、意欲・熱意、考え方・価値観、性格・人柄、礼儀・マナーといったマインドであり、資質・能力特

性としてのコミュニケーション能力、行動力、向上心である。その意味でも即戦力とは職場組織の一員として価値観を共有し、他のメンバーと十分なコミュニケーションがとれ、積極的に行動し、前向きな姿勢で学ぶことのできる力といえよう。

図2 即戦力採用の指向性



4 多様化する採用形態

大学生の採用に関して新卒一括採用の変化を中心に採用活動の変化をみると、大卒者に対する新卒一括採用の変化を端的に示す事例として「通年採用」があげられる。表2に示されるように、2001年に大学生に対して通年採用を実施した企業は、全体では6.6%にとどまるが、5,000人以上の企業における実施率は16.8%となっており、今後導入を予定もしくは検討中の企業を含めると57.3%と半数を超え、実施に前向きになっている。

こうした採用期間の多様化に加えて、採用形態の多様化も見受けられる。たとえば、就職前に職種を定める「職種別採用」の実施企

業は5,000人以上の企業では3割程度にとどまるものの、全体では約半数の企業で実施されている。また本人の希望する勤務地に限定できる「勤務地限定採用」は、全体の26.6%の企業が実施しており、98年の調査より増加している。さらに出身大学名を示す必要のない学校名不問採用も企業規模にかかわらず増加しており、全体では49.0%から67.4%へと大きく増加している。

このように「通年採用」「職種別採用」「勤務地限定採用」「大学名不問採用」と、採用形態は多様化の傾向を示している。

表2 新規大卒者に対する通年採用、職種別採用、勤務地限定採用の実施企業

(%)

	通年採用		職種別採用		勤務地を限定した採用		大学名不問採用	
	1998年	2001年	1998年	2001年	1998年	2001年	1998年	2001年
企業規模計	10.6	6.6	48.1	55.2	23.0	26.6	49.0	67.4
5000人以上	22.5	16.8	30.7	36.3	25.1	25.2	33.9	67.1
1000～4999人	13.0	8.5	32.4	40.6	21.7	20.2	41.9	60.7
300～999人	10.0	9.6	40.4	52.2	22.4	22.6	45.7	64.1
100～299人	9.8	9.1	52.0	59.9	26.5	27.0	55.5	66.6
30～99人	10.9	5.5	53.1	56.4	19.9	30.3	46.5	72.1

(出所) 労働省「雇用管理調査」各年版

5 大学教育に対する企業の要望

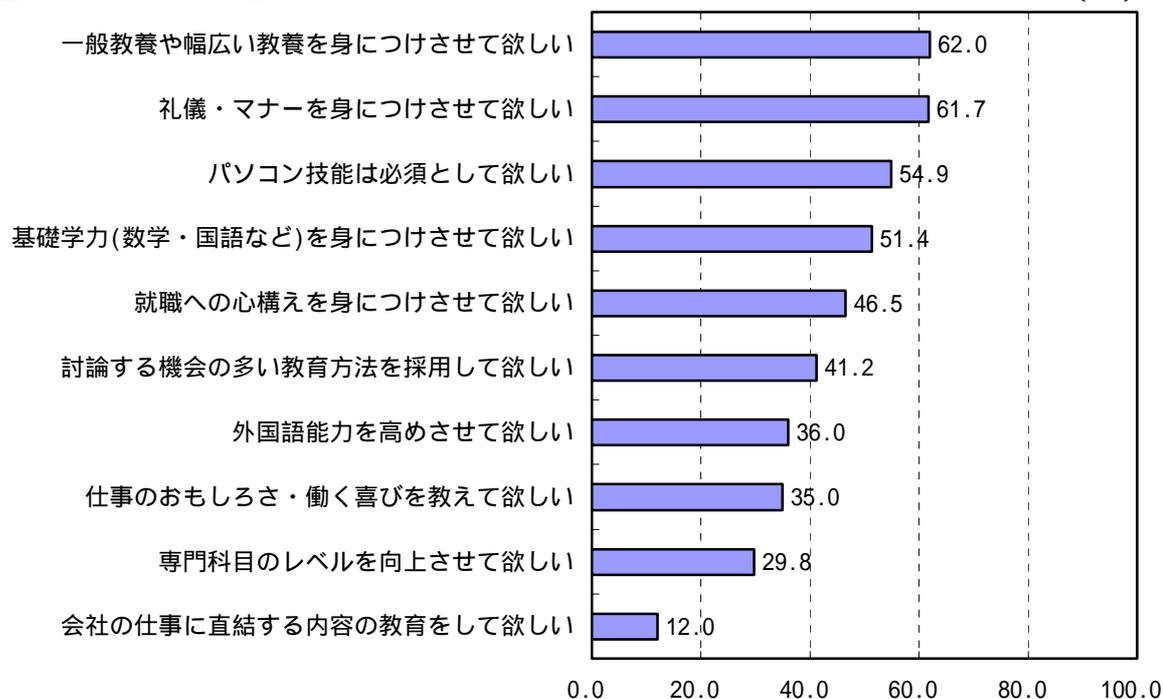
就職に関連して、企業が抱えている大学教育に対する要望は何だろうか。半数以上の企業が「一般教養や幅広い教養を身につけさせて欲しい(62.0%)」「礼儀・マナーを身につけさせて欲しい(61.7%)」「パソコン技能は必須として欲しい(54.9%)」そして「基礎学力(数学、国語など)を身につけさせて欲しい(51.4%)」の4つである。

大学生の学力低下がしばしば指摘されてき

ている。そのときの学力は、この回答をみる限り、「外国語能力」や「専門科目」に関するものではないようだ。「一般教養や幅広い教養」あるいは「基礎学力」という学力である。企業は、大学教育に職業人の育成を期待するのではなく、豊かな教養に裏打ちされた社会人を期待しているように思われる。職業人としての育成は、企業が採用後に行うということであろう(図3)。

図3 大学教育への要望

(%)

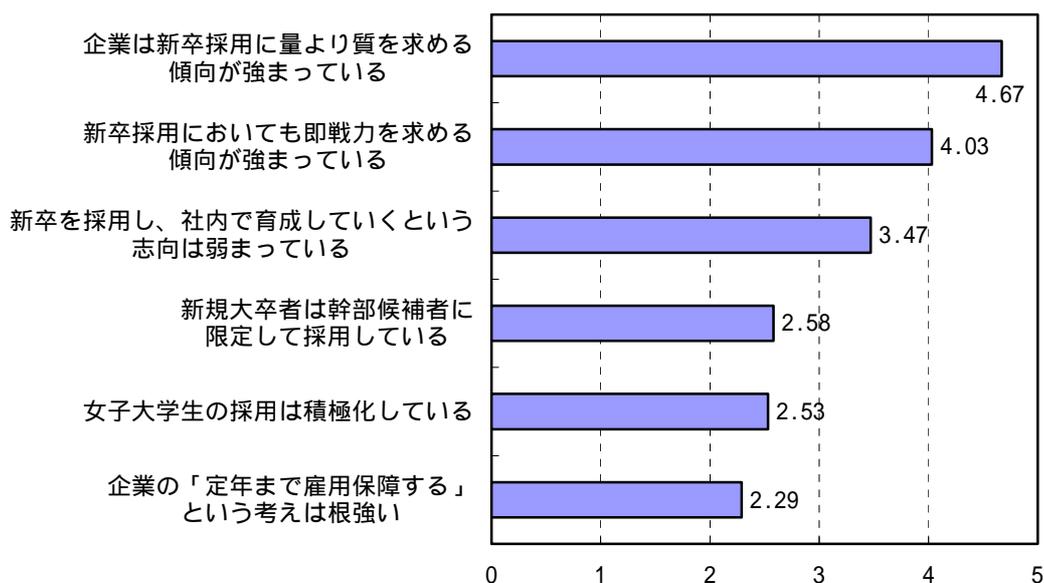


6 企業の採用行動と大学就職部

大学の就職部は企業の採用活動の動向をどのようにとらえているかを示したのが、図4である。「企業は新卒採用に量より質を求める傾向が強まっている」については、5段階評価で4.67と高い数値を示し、昨今の少数精鋭ともいべき厳しい就職環境を象徴している。また、「新卒採用において即戦力を求める傾向の強まり」「新卒を採用し、社内で育成していくという志向の弱まり」に対しては肯定

的な意見が多く、「新規大卒者では幹部候補者に限定して採用」「企業は定年まで雇用保障する」に関しては否定的な意見が示された。このような結果から、これまで大学生の採用において一般的であったゼネラリスト採用から職種別採用への変化や、新規学卒一括採用に始まり、長期雇用保障や年功型賃金、OJTによる人材育成などに代表される、いわゆる日本的雇用慣行の変化を示すものといえよう。

図4 大卒採用の動向



次に、大学の就職部から企業への要望を示したのが図5である。企業から積極的に提供して欲しい情報は何かを尋ねた結果、「企業が求める具体的能力・人物像」「具体的な仕事内容」「採用選考基準」が上位3項目である。提供して欲しいということは、これらに関する情報の多くは提供されていないとも推測できる。もっとも、日本の大卒採用は一括採用

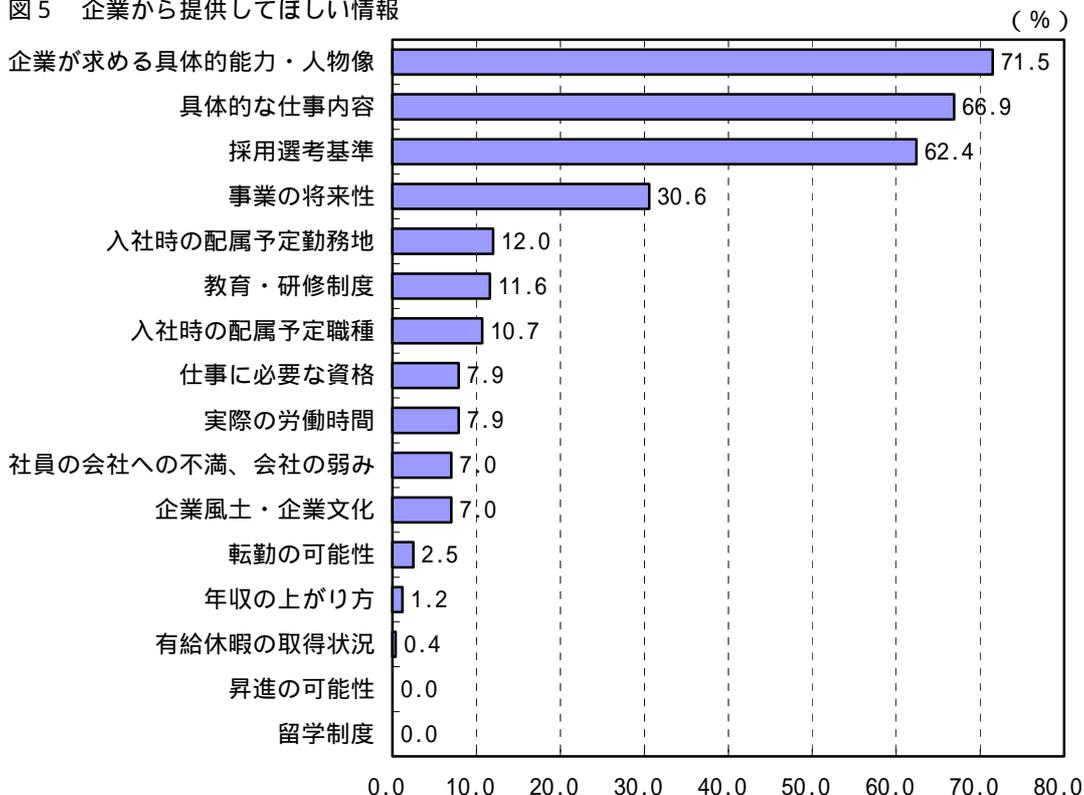
であり、職種を問わず一括にプールして採用が行われるため、採用に先立って職種を決めることが困難であることから、こうした情報を提供することは難しいとも考えられる。

しかし、新規大卒就職者の約3割が入社後3年以内に離職しており、労働省の調査によると、「仕事が自分に合わない」ことをその理由としている状況を考慮すると、情報不足に

よるミスマッチを減少させるためにも、企業 があるろう。

側はできる限りこれらの情報を提供する必要

図5 企業から提供してほしい情報



現代学生の職業観

1 自己分析とキャリア・ビジョン

就職は、学生にとって16年間の学校教育と人格形成の総決算であり、1人の人間が生活の安定と社会への参加を通じて生きていく上で重大な意義を持つ。また、企業にとって優秀な人材の確保は企業の発展に重要な役割を果たすものであり、その意味では、人材は宝であり財産である。

今年の就職戦線も、学生の期待と不安の交錯するなかで開演の幕があがろうとしている。人生はドラマなのだ。誰もが自らのシナリオ

に従って、次々と新しい幕をきって落としていく。あと数か月もすれば、「就職」という人生最大の主役を演じる舞台にあがらなければならない。それをうまくやり遂げるには、ある程度の準備が必要である。就職に対する準備は、将来の職業への志望によって行われるものであるが、新しい進路を決める場合、「自分はこれまで何をやってきたのか」「これから何をやっていきたいのか」という冷静な自己分析を行って、自分をよく知っておく

ことが肝要であろう。

さらに「自分にとって仕事とは何か」ということも確認しておきたい価値観である。一体、何のために仕事をするのかということは将来の人生を方向づけるうえで、どうしても明確にしておかなければならない。例えば、仕事はあくまでも収入を得ることが目的なのか、それ以外にも人間関係を形成したり、自己の能力を向上させるなど、仕事の目的はさまざまな角度から考えられる。これらを確認することによって、おのずと未来への方向性が浮かびあがってくるはずである。

自分のキャリア・ビジョンを具体的に設定するためには、これまでの行動スタイルの側面から自分の欲求、価値観、人生観などを明確にしていく必要がある。なぜならば、人間を動機づけるためには欲求を意識し、それを

2 根強い安定志向

最近、大学生は安定志向で保守化しているといわれる。多くの学生は名の通った大手有名企業への就職を目指す。

名の通った大会社なら、給与、勤務時間、その他の労働条件も悪くないし、一度就職すれば定年まで安定した境遇が得られて、将来的にも不安がなく世間体も良いといった、いいことづくめというイメージがある。大学生の安定志向の背後に息づいているものは、この先行き不透明な時代、安心して勤続できる就労環境で働きたい、とする考えといえよう。かつてのように、一代で城を築いたり、財を

満たすための目標を設定することが非常に有効だからである。自己の未来像や目標は、自分でなければ描くことができない。現在の生活を充実させ、未来を発展的に生きたいと望むのであれば、過去から現在までの自分を振り返り、自分の現在立っている位置を確認することから始めるべきであろう。

多くの学生が、企業を選択するときにはまず考えることは、「大手か中小か」「有名か無名か」という基準であり、相変わらず大手志向で知名度の高い会社へ集中する。会社選びに関しては、「自分の人生をどのように生きたいのか」「それにはどのような職業を選択すればよいか」といった視点から自分の感性で時代の動きを把握しながらもっと幅広く多様な形で真剣に選択してほしいものである。

成せるような社会ではなくなっていることを考え合わせれば、大手有名企業の中で自己の能力を発揮しようと考えたくなるのも無理からぬことかもしれない。

また、子供の数が1世帯平均1.3人という家族構成では、親の子離れが困難になっている。親はあえて子供が苦勞する企業へ就職することを望まないし、子供は苦難に立ち向かう勇気を持たない。こうした状況も「安定志向」という風潮をもたらす要因となっているようである。

3 偏差値世代とジャマイカ学生

最近の大学生は「偏差値世代」ともいわれるように、中学、高校、大学と偏差値によって評価されてきた。彼らは入りたいと思う学校にチャレンジして入学したのではなく、偏差値に従って入れる学校、入れない学校との線引きをして、「B大学でも、じゃあ、まあ、いいか」と合格確実圏内の学校へと送り込まれてきた「ジャマイカ学生」なのである。

それは、職業選択の際も同様である。自分の希望を強く押し通すことなく、現実を直視しながら相対的に自己評価して、分相応に進路を決定する傾向がある。

このように、現代学生の特質として、明確な目標を持たずに安易性を求め、果敢な挑戦や冒険を好まないという一面がうかがえる。彼らは、アカデミズムを追う大学からも、明朗で創造性に富み、バイタリティあふれた頑強な学生を求める企業からも大きな隔たりがあるが、お互いがお互いの立場を守り、質の高い優秀な人材を育む努力を怠ってはいけないことだけは確かである。もしかして、偏差値教育が学生の間で自分自身に対する自信の喪失と、学生生活の無目的化をもたらしたのではなからうか。

今の学生はマスメディアの発達によって疑似体験やイメージによる世界が拡大し、イメージの先取りによって実際にコミットする

ことや自分を何かに賭けてみるのが非常に困難になってきている。こうした若者に対する見方は、新聞や雑誌などにおいて頻繁にとりあげられる。その論調は若者としての挑戦意欲のなさから、わがままで気弱、忍耐力の欠如、礼儀知らずに至るまでマイナス・イメージのオンパレードである。エジプトのピラミッドの壁の文字を解読してみると、「まったく今の若い者は・・・」という嘆きの声のような内容のものがみられるという。このことはいつの時代も永遠に続くのであろうか。

先行世代にとっては、自分たちの世代が投影する期待像というものが、後続の青年たちによって満たされないということから、若い連中はだめになったという嘆きになるのだろう。若者に対する嘆きの感情は、普遍的な世代間現象としてとらえることができよう。いつの時代も形態を変えながら若者論が登場するが、この嘆きは若者への期待の裏返しととらえることもできるのである。

若者というのは、いつもその時代の感覚的状况を先取りして示してくれる存在である。若者たちよ、常に問題意識を持って若さとチャレンジマインドを失わないでほしい。そういう若さに溢れた情熱と、物事にひたむきに取り組む誠実さが、困難なものを突破する原動力になるのだから…。

若者と職業

1 社会的性格としてのモラトリアム化

現代社会の若者が「モラトリアム人間」と形容されて久しい。モラトリアム人間とは、社会的義務からの解放という、若者たちに与えられた特権というべきものを享受し、それから脱却することを拒む人間を指しているといわれる。つまり、「自分とは何か」というアイデンティティが確立されず、モラトリアムのままでいることが居心地よくなってしまい、大人になりきれない人間のことを示す言葉である。

モラトリアムとは、本来「自己確立のための猶予」という意味であるが、その時期が青年期であり、学生時代なのである。さらにその猶予は、社会に出て就職することによって解かれる。

しかし、社会に出てもこの猶予状態から離れることを拒否する傾向がある。いつまでも社会人としての責任や義務を引き受けようと

せず、社会的自我を確立しようとしなない心理的傾向を持つ若者が増加してきた。こうした状況に対して、1970年代に精神分析学者の小此木啓吾氏が命名したのが「モラトリアム人間」である。このようなモラトリアム人間が、一種の社会的性格になろうとしている。

物質的に豊かな社会になって、就職に対しても切実な生活ニーズがなくなり、今では「生活のために働く」ということが薄らいできている。学生は非常に恵まれており、本当の意味で苦労を経験したという人は極めて少ない。アルバイトで楽にお金を得て優雅に暮らせるので、いつまでたっても気楽な学生生活をエンジョイして社会に出たくないという意識が根底にあって、自分の気に入った職業につけないと、わざわざ単位を落として留年したり、大学院に進学を希望したりという「モラトリアム世代」を生み出してきた。

2 職業と適性

仕事が自分に合わないのではないかと、そんな悩みを多くのビジネス・パーソンが持っているといわれている。「A」という性格の人が「B」という職業に向くといった、人間にはそれぞれその人に向いた仕事というものがある。

「性に合った仕事」とは、自分の身体に合

った洋服を着るようなものであるといわれる。つまり、生地・色彩・スタイルはそれぞれ好みが異なり、各人各様である。好みの合わない服を着ると着心地が悪く、落ち着かず、人前に出るのも気が引けて行動力まで鈍ってしまいがちである。それを作り替えるか、我慢をして着るかは各人の自由だけれども、やは

りその人によく似合うカラーやスタイルがあるものである。

人にはそれぞれ自分に合った仕事というものがある。営業・販売など外勤に適した人もいれば、外勤は苦手な調査・企画・経理など内勤に適した人もいる。また、会社勤めがいい人もいれば、自分で何かやった方がいいという人もいる。

このように人の職業には、「適性」と呼ばれ

3 職業アイデンティティの確立

昔から仕事や職業によって一定の性格特性があるといわれている。政治家には政治家らしい性格が、教師には教師らしい人柄があるようである。そして、仕事と性格の合っていない人を「あの人は畑違いだ」という。一定の職業に適した性格についても、外向的性格と営業職、内向的性格と事務職といった特徴ある傾向がみられる。また、営業・販売向きの性格は弁舌が立つとか、押しが強いとか、外向的であるとかいわれている。しかし、ある研究では内向的性格の者が優秀な販売実績を上げるといった報告がみられる。

職業と性格の関係は、自分にあった職業を選ぶのか、あるいは選んだ職業によって性格が形成されていくのかについて十分には解明されていない。同じ職場でも、その地位によって必要とされる性格が異なる。よく社長交代劇で、今まで良き女房役であった人を新任の社長に推挙して失敗した例も少なくない。これは、人に仕えることは性格に合っている、決断力や視野の広い考え方や、人をリー

るものがある。ある人がその能力や性格からみて、その職業で成功する可能性が大きければ、その人は「その職業に適性がある」という言い方をする。もし、その職業の選択を誤ると、仕事に興味を湧かす、能力も十分に発揮できず、仕事に自信を失い、スランプが続く、心身症に陥って、職場不適應を起こすことになるかもしれない。

ドするようなことは苦手な性格を無視した結果であり、性格を無視することの恐ろしさを示す一例といえよう。

企業のトップマネジメントは行動的で決断力があり、革新的で自信を持って職務を遂行するような性格が求められている。一方、ミドルマネジメントは堅実にして緻密で、しかも知性に富み、控え目に行動するタイプが好ましいとされている。よくある例だが、将来、会社幹部になるであろうと周囲に期待されていた部課長が、ある日突然にいなくなった。その理由を聞くと、「やり過ぎで動かされた」とのことだ。こうしたケースは優秀な社員ほど多いという。

ある職業に就いているということは、その職業に対してアイデンティティを形成するといわれている。特に青年期における職業選択は、職業を通して自己の存在を確認していく「職業アイデンティティ」を確立するプロセスでもある。

1つの新しい進路を決める場合には、「自

分はどのような人間か」とか「自分はどのような職業に向いているか」といった自己の職業適性について十分考える機会を持ったうえで、産業構造の変化の中で時代を先取りでき

る冷静な判断力と、前向きの姿勢で挑戦しようとする主体的で積極的な向上意欲を持つことが肝要であろう。

本稿で使用された調査データの概要

1. 企業調査

上場企業で 2001 年 4 月の大卒採用数が 5 人以上の 2,228 社（東洋経済新報社『会社四季報 CD-ROM Version2.54』）および大卒者を採用した外資系企業 214 社（東洋経済新報社『外資系企業 CD-ROM 2001』）の合計 2,442 社を対象に、2001 年 11 月～12 月に実施し、郵送で有効回答 658 社（26.9%）。その業種別構成は製造業（41.5%）、非製造業（56.0%）、従業員規模は 5,000 人以上（8.8%）、1,000～4,999 人（45.0%）、なお外資系企業は 7.1%。

2. 学生調査

25 大学 33 学部の大学生 1,143 人に教員が直接配布し回収した。調査時期は 2000 年 12 月～2001 年 2 月。

3. 大学就職部調査

文科系学部を有する 4 年制大学の就職部門 491 大学に郵送し、244 大学の有効回答（49.7%）。調査時期は 2001 年 12 月～2002 年 1 月。

（付記）

本稿は 2001 年度文部科学省研究助成金「大卒者の就職行動と企業の採用行動に関する調査研究」（課題番号 1263013）および 2000 年度明治大学社会科学研究所共同研究「大学生の就職活動に関する実証研究」の支援による研究成果の一部である。記して謝意を表したい。また、明治大学の 3 人の共同研究者である永野仁、根本孝、牛尾奈緒美教授、大学院生の上村和申氏には多大なご支援をいただき、謝意を表したい。

引用・参考文献

- ・上村和申（2002）「大学就職指導組織と大学生の就職」『政治学研究論集』第 15 号，明治大学大学院政治経済学研究科
- ・木谷光宏（2000）「教育の現場からみた若者の行動スタイル」『地銀協月報』第 478 号，全国地方銀行協会
- ・木谷光宏（2001）「情報社会の職業能力の把握と評価」『情報社会の人と労働』（梶原豊・大矢息生・服部治編），学文社
- ・永野仁・根本孝・木谷光宏・牛尾奈緒美（2001）「大学生の就職行動に関する調査結果報告」『政経論叢』第 70 巻 第 1・2 号，明治大学政治経済研究所
- ・根本孝（2002）「新学卒採用の評価ポイントの実態」『経営論集』明治大学経営学研究所
- ・労務行政研究所編集部（2001）「変わる企業の採用事情」『労政時報』第 3485 号，労務行政研究所