

若手社員育成の課題と方法

－「組織の中で個性を発揮する人材」に育てるには－

西村 美東士

(聖徳大学文学部キャリアコミュニケーションコース)

【要旨】

第一に、若者の社会化(組織適応)と個人化(個性発揮)の促進の両側面の視点から、若手社員育成の実態と課題を整理し、世代間ギャップ及び育成する側とされる側のギャップの問題を見出した。第二に、1992年、2002年、2012年都市青年調査の経時変化の分析により、「意見対立を避ける若者たち」の増加を見出した。また、貫徹志向と状況対応、交渉と非交渉の2軸から4タイプを設定し、比の差の検定によって各タイプの特徴を明らかにした。全体の3分の1近くを占める「状況対応非交渉型」については、各状況と多元的自己との関係性を整理するための「自己」を確立することなど、各タイプの課題を整理した。その上で、「組織の中で個性を発揮する人材」に育てるためには、若手社員の個人化と社会化に関する各タイプの達成状況及び特徴に適した育成が求められると結論付けた。

1 問題関心

若手社員を、組織の中で個性を発揮できる人材に育てるという課題は、企業にとって重要な課題になっている。社会学の視点からは、若者の「ライフコースの個人化と問題解決の私化」の傾向について、「何がやりたいことなのかを自問自答するなかからは、やりたいものをみつけることはむずかしい」という指摘があった(宮本みち子『若者が《社会的弱者》に転落する』洋泉社、2002年)。中央教育審議会第一次答申(1996年7月)では、「教育は、子供たちの『自分さがしの旅』を扶ける営み」としたが、その後、フリーターやニートなどの問題を意識して、各種審議会などでも「自分さがしばかりしていて、いつまでも見つからない」などの否定的な意見が目立つようになった。筆者の青少年文献の要旨分析においても、90年代に激増した「自分らしさ」というキーワードの出現率が、00年代初頭に激減している¹。

このことから、00年代からの社会化支援研究は、企業が求める若者の社会化に関して、現実を踏まえた対応を十分には提起できていなかったと推察する。そのため、本研究では、「組織の中で個性を発揮する人材育成の課題と方法」について検討することとした。

2 研究目的

本研究では、若者の社会化(組織適応)と個人化(個性発揮)の促進の両側面の視点から、若手社員育成の実態と課題を整理することにしたい。その上で、社会化と個人化の一体的支援の方法を、筆者のこれまでの青少年の社会化支援研究の成果をもとに検討する。なお、ここで「育成」とは、おもに営業職、販売職、事務職などのホワイトカラーに対して、研修だけ

でなく、職場内で日常的に行われる指導活動を指すこととする。

本研究では、社会化を「社会の中でより充実して生きるための能力（知識・技能・態度）の獲得過程」として、個人化を能力獲得の側面から対比的に「個人としてより充実して生きるための能力の獲得過程」と設定した。その上で、個人化と社会化とを連続体にとらえ、両者のインタラクティブな能力獲得過程を支援することによって、「自立して社会（ここでは職業）に参画する個人」の自己形成を促進できると結論づけた。本研究の目的は、「個人化する若者に苦渋する企業に対して、教育基本法という『人格の完成』と『国家・社会の形成者の育成』の理念と方法を示すこと」と設定した。

3 研究方法

3-1 先行調査の研究

経済団体や大学等の調査結果から、個人化・社会化に関する企業の要請と若者の現実について検討した。

3-2 1992 年、2002 年、2012 年都市青年調査の経時変化の分析

筆者を含む青少年研究会は、都市青年文化の経時的実証に関する研究のため、1992 年、2002 年、2012 年に、東京都杉並区、兵庫県神戸市灘区・東灘区在住の 16 歳から 29 歳の若者、合計 2000 人規模の量的調査を実施した。2012 年調査では、30 歳から 49 歳の壮年対象の調査も並行して行った。

本調査結果をもとに、個人化・社会化に関わる量的・質的变化を分析した。

4 先行調査の研究結果と考察

4-1 新入社員の実態と課題

4-1-1 2013 年度新入社員「会社や社会に対する意識調査」(日本能率協会)の結果

調査期間は、2013 年 3 月～4 月、回答者は、新入社員（セミナー参加者等 1002 人）、上司・先輩 307 人、調査方法は、WEB 回答または紙の調査票で回答である。調査結果は、「成長・キャリアへの関心は高いが、専門性には関心薄い」と要約されている。

具体的な結果²を見ると、個人化は必ずしも自己発揮には結びついていない。職業における勤勉さ、謙虚さ、自己成長などの積極面は見られるものの、創造・挑戦、専門性、自律・独立への意欲などの自己発揮関連事項については消極面がうかがわれる。

4-1-2 2013 年度若者意識アンケート(春)(公益財団法人日本生産性本部)の結果

調査対象は、2013 年春に実施した日本生産性本部経営開発部主催の新入社員教育プログラム等への参加者で、有効回答数は 1,931 件である。ここでは、ジェネラリストとしての成長志向が過去 20 年で最高の 58.4%にのぼっており、転職志向の増加、就職活動での訪問社数の増加などと考え合わせると、スペシャリストとしての自己の専門性にこだわる個人化傾向とは異なる意味での流動化傾向が見られる³。

4-2 新入社員育成の課題

新入社員の自己発揮を求める育成者側の要請に対して、今後ますます流動化、不確実化する個人化社会を生きなければならない新入社員の心情は、防衛的にならざるを得ないと推察される。ここでは、世代間ギャップ及び育成する側と育成される側とのギャップの二つの視点から、組織的新入社員育成の課題を検討したい。

4-2-1 世代間ギャップの理解

日本生産性本部によれば、2013 年度新入社員の特徴は「ロボット掃除機型」⁴とされているが、たとえば、1976 年度新入社員は「たいやきクン型＝頭から尾まで過保護のアンコがギッシリ」と評されていた。現在退職前の「たいやきクン型世代」が、どのように「ロボット掃除機型世代」を育てるのかという世代間ギャップ解消の視点が必要であろう。

4-2-2 育成する側とされる側のギャップの解消

前出 2013 年度新入社員「会社や社会に対する意識調査」は、育成する側からは即戦力よりは行動力とリーダーシップが求められる一方で、新入社員は「挨拶」「笑顔」「良好な人間関係」を重視していることが明らかになった⁵。

人間関係の希薄化などという視点よりは、仕事で成果を出すための調整力や交渉力の強化、すなわち、組織のパフォーマンスのために、良好な人間関係、すなわちメンテナンスを重視する若者をどう育成するかという視点が必要であろう。

また、頻繁な相談に閉口している上司も多い⁶。「仕事について、事細かに教える」などという新入社員の希望は、彼らの個人化未達状況を示すものといえる。

同報告では、「多数の受身的な態度の新入社員は、この状態から脱却し、自発的に仕事に取り組む心構えが必要である。また、上司・先輩の回答と大きくギャップが開いた項目は両者の意識や行動のすれ違いを示唆しており、育成・指導をするうえで注意すべきことであろう。しかし、多くの企業で行われている指導・育成方法は教育担当者任せの状態であり、職場ぐるみ、組織的な対応が望まれる」としている。

「仕事をする上でどうしても犠牲にたくないこと」の1位である「仕事とプライベートの調和を保つ」(32.3%)については、「仕事をする上でワークライフバランスは大事な要素と認識されているが、会社選びにあたっての重視度は低い。ここに彼らの心の葛藤と矛盾があるようだ。会社に入社して仕事を始めると、必ずしもプライベートな生活ばかりを重要視しているわけにはいかないのが現実だ」として、新入社員育成の課題としての職場適応のポイントを指摘している。

このようなことから、彼らの個人化、社会化の達成状況を見ながらも、現実の会社の組織的要請への対応と、社員個人としての生活の充実を統合的に実現できるよう育成することが必要といえる。

4-2-3 メンタルヘルスの課題

岩間「職場でメンタル面に問題を抱える若者が多いことは、不況期にあつて再就職が困難な状況でも、新卒入社から3年以内に転職する大卒者がおよそ30%であり変化していないこと、あるいはニートや引きこもりという現象が深刻な社会問題化していることによって物語られる」としている⁷。

企業の平均寿命が23.5年(東京商工リサーチ2012年「業歴30年以上の企業倒産」調査結果)であることなどの環境的要因も考慮する必要があるだろうが、もう一方で、個人化する若者たちの心因的状況についても理解し、効果的な育成を図る必要がある。

岩間「社内には所属部署とは無関係に一種の疑似家族を作って若手のケアにあたる、様々なメンター制度やチューター制度を設ける、産業カウンセラーと契約してカウンセリングの機会を制度化するなどの例を挙げ、「モチベーションを失い、くすぶった気分で勤務するようなケースはかなり広い範囲にある」として、モチベーションのマネジメントによって若い

人材を活用するという観点から組織のありようを検討し、メンタルヘルスのみならず生産性の上昇にも寄与するよう提唱している。

個人化社会では、個々人の選択と責任がきわめて重視され、結果として、流動性が高まり不安定で不確実な社会状況を生み出すといわれる（Zygmunt Bauman、2001）⁸。これまで見てきた育成者側のキーワードである「自分で考える」、行動力、リーダーシップ、創造・挑戦などについては、個人化の及ぼすメンタル面でのマイナス要因を踏まえた上で実現する方法を見いだす必要があると考える。

4-3 本テーマから見た先行調査の課題

先行調査では、「良好な人間関係」や「事細かな指示」を求める新入社員と、「組織の中の自己発揮」を求める会社、上司側とのギャップが示されている。その根源には、メンタル面も含めて「頑張ろうとするが、一人で空回りしてしまい、疲れ果ててしまう」という個人化社会の中での若者の姿がある。彼らに対する組織的対応と計画的育成のためには、彼らの個人化・社会化状況を理解するための明快な視点を設定する必要があると考える。

5 1992 年、2002 年、2012 年都市青年調査の経時変化の分析結果と考察

5-1 意見対立を避ける若者たち

今回の調査においては、「友だちとの関係はあっさりしてお互い深入りしない」者（交際淡泊型）は増えているが、「友だちと意見が合わなかったときには納得がいくまで話し合いをする」を否定した者（逆転項目：非交渉型）の増え方には、とうてい及ばなかった。また、「どんな場面でも自分らしさを貫くことが大切」を否定した者（逆転項目：状況対応型、肯定した者は貫徹志向型とする）は、2002 年調査からの増加率ほどではなかった（表 1「状況対応型及び非交渉型の若者の増加傾向」）⁹。

表 1 状況対応型及び非交渉型の若者の増加傾向

項目	調査年	1 肯定	2 やや肯定	3 やや否定	4 否定	χ	SD	N	増加率
交際淡泊型	1992 年	8.3%	36.5%	45.2%	10.0%	2.57	0.783	1,105	—
	2002 年	8.8%	37.4%	36.4%	17.3%	2.62	0.871	1,087	1.5%
	2012 年	10.6%	40.9%	38.2%	10.3%	2.54	1.011	1,050	5.2%
状況対応型	1992 年	2.8%	28.0%	44.3%	24.9%	2.91	0.796	1,113	—
	2002 年	6.6%	37.6%	38.4%	17.4%	2.66	0.839	1,083	13.4%
	2012 年	8.6%	39.8%	36.7%	14.9%	2.58	0.845	1,046	4.1%
非交渉型	1992 年	—	—	—	—	—	—	—	—
	2002 年	10.7%	39.0%	39.5%	10.7%	2.50	0.825	1,089	—
	2012 年	16.7%	47.0%	29.9%	6.4%	2.26	0.809	1,044	13.9%

注) 1（そうだ、そう思う）から 4（そうではない、そう思わない）までの 4 件法。値が 1 に近いほど、該当する傾向が強い。ここで増加率とは、今回（1+2）%－前回（1+2）%。

5-2 若者のタイプごとの特徴と育成方法

上述の貫徹志向と状況対応、交渉と非交渉の 2 軸から 4 タイプを設定し、10 年間の量的変化を調べた。状況対応非交渉型と貫徹志向非交渉型がともに 7 ポイント程度増え、交渉型が減った。中でも、貫徹志向交渉型は、10 ポイント以上減った（図 1「4 タイプの量的変化」）。

各タイプの他との比の差について検定を行った結果(○5%有意 130 件、●1%有意 170 件¹⁰⁾) を手がかりに育成方法を書き上げると以下のとおりとなる。なお、そこでは、各タイプの個人化・社会化状況に適応したアドバイスの仕方、状況設定のさせ方、ローテーションのかけ方などが重要になる。

①全体の3分の1近くにまで増えた「状況対応非交渉型」については、「状況対応」の苦痛を示す特徴が多く見られ、交友関係、自己

意識、社会意識の多くの項目で、個人化・社会化の未達状況が見いだされた。これは、それぞれの多元に脈絡がないため、各状況と多元的自己との関係性が整理できていないことが原因と考える。

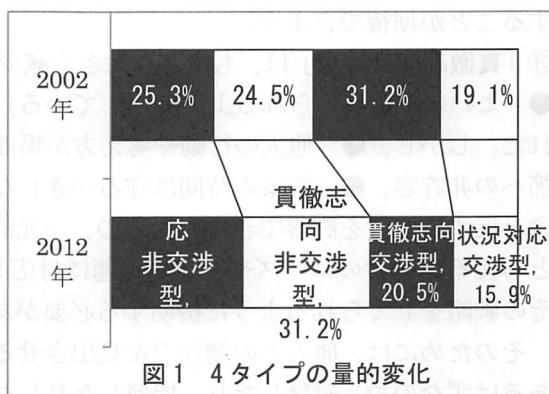
この多元的自己を整理する目をどう育てるのか。状況対応で自分らしさを多様に発露するとしても、自己のなかで統一的概念が見いだされているかどうかが重要である。状況に合わせて何本も仮面を作ってきただけで、これを自分らしさと彼らが呼ぶならば、その自分らしさとは異なる意味での「自己」を確立するための支援(自立支援)が重要であると考え。

そのためには、他律から自律へのスムーズな移行を図るような仕事の与え方を工夫する必要がある。具体的には、たとえば自律度、責任度、交渉度の低いものから高いものへと、仕事の与え方を計画的につくりだす必要がある。また、個別支援においては、ケーススタディ的なスタイルを充実する。そこでは、アドバイスのほかは見守ることが中心となるコーチングとは違って、自立に至るまでは、当事者である若手社員により接近して「自分(上司)だったらこうやる、ああやる」というアドバイスまで行う必要があると考える。

先行調査では、「仕事について、事細かに教える」ことを希望する個人化未達の新入社員と、彼らの頻繁な相談に閉口している上司が多いというギャップが示された。しかし、これらの多数派タイプを自立へと導くためには、手間はかかるがスムーズな移行を促すための支援が必要と考える。

②同様に増加した「貫徹志向非交渉型」については、とくに親友との交友に関して、10年前と同じ消極面が見られた。また、○「自分の聴いている音楽(アーティスト)は他の音楽より優れている」、○「同じアーティストをいちずに応援し続ける」などの特徴とともに、自己肯定の傾向への変化が見られたため、いわゆる「オタク」の若者たちがこのタイプのなかに増えたと推察された。彼らに対しては、今は「すねをかじれる」状況であっても(●低年齢>高年齢、○学生>非学生)、経済的自立、職業的自立を味わわせるための、状況や場面の設定が必要と考えた。彼らに対しては、共同作業をさせる、運命共同体のような環境を提供して、どのような上下関係や役割分担がよいのか、どのように合意形成すればよいのか考えさせるなどが有効と考える。そこで交渉の場も自然に出てくるだろう。

そのためには、一人ではなく、チームでやらせたり、プロジェクトチームに所属させたりして、役割分担や役割遂行を学ばせる必要がある。そこで、進捗状況について共同討議させる。「だれが、いつ行って、どこまでやるのか」というチーム内での指示・命令を明瞭化し、これに対する本人の進捗状況報告を義務化する。このことによって、意図的に共同性を形成



することが期待できよう。

③「貫徹志向交渉型」は、もっとも大きく減少した。このタイプは、●「今の自分が好き」、●「よい未来が迎えられるよう努力している」など、10年前と変わらない積極性が多く見られた。しかし、●「他人の行動や考え方が場面ごとに変わるのは許せない」などの他者の変節への非許容、●「約束の時間は守るべき」などの「べき論」の強さについては、自己の信念と反する他者を許容できないなどの、一元的自己の「生きづらさ」にもつながりかねないと考える。他者のニーズや組織の課題に対応して、一元的自己のどの側面を発揮するのか、その戦略を立てられるように援助する必要があるといえよう。

そのためには、他人との調和点を見出させる必要がある。意見には良い点、悪い点が必ずあるはずなので、討論したり、指摘したりしながら正しい理解を深めることによって、自分自身の意見の功罪に気づかせる。それによって、本人のべき論の深みを極めさせる。もっとも大きく減少したタイプだが、彼らはやがて将来の有力な社員に育つ可能性があると考ええる。

④全体の16%以下にまで減った「状況対応交渉型」については、交友関係、自己意識、社会意識などの各側面において、充実した様子が見られた。たとえば、●「他人と同じことをしていると安心とは思わない」、○「世間から自分がどう思われているかは気にならない」などの個人化の進展、●「よい未来が迎えられるよう努力している」などの目標志向や向上心、●「仕事やアルバイトをしているときに充実感を感じる」、●「ボランティア経験あり」、○「寝たきりの親を子どもが介護するのは当然」などの社会化の進展の特徴が見られた。なお、このタイプは交際淡泊型が少ない(●)。これは、仲間からの同化圧力に負けずに、多元的自己を状況に対応して自己発揮できるタイプととらえることができる。ポーズをとる集団である可能性もあるが、それも含めて、ある意味での「期待できる集団」といえる。

しかし、多元的自己がポーズだけで終始するとすれば、破綻をきたす恐れもある。なぜなら、相手の立場を考慮するがあまり、自分自身と反することを表面的に肯定してしまったり、行動してしまったりして、自分自身が整理できない状態に陥る危険性があるからである。そのため、自己と他者の関係性をより明瞭にするためのフォローが必要になる。また、状況と他人に対応できるので、社会的には優れた判断はできるかもしれないが、それがかえってストレスになる。ストレスも承知してやっているなら社会的には「おりこうさん」、そうでない場合は不幸といえる。「おりこうさん」であるとしても、それが本当の自分なのか疑わしいと感じるときもあるだろう。彼らには、自分自身の「背後の思い」に気づける機会を提供するなどの援助が必要と考える。

そのためには、仕事で遭遇する問題を一般化させたり、事例研究として多様なケースに置き替えさせたりすることによって、本人の見解の理解度、認識度に揺さぶりをかけ、自分の本意はどこにあるのか確かめさせたい。このことによって、彼らの思考の幅の広さを生かして、多元的自己のそれぞれを自分自身と対決させ、関係性の認識をクリアにさせたい。

6 個人化への理解の必要性

これまでの若手社員育成においては、明快な視点がなかったため、先行調査においても若者への戸惑いや困惑が多く、対応策も抽象的なレベルにとどまっていたと考えられる。しかし、他者との情緒的な関係を重視する反面、組織に対して勤勉だが、自己を強く主張しないという多数派新入社員の個人化・社会化の未達状況は、われわれの2012年の若者調査結果

と重なるものとして理解される。このことから、「組織の中で個性を発揮する人材」に育てるためには、若手社員の個人化と社会化に関する各タイプの達成状況及び特徴に適した育成が求められることは明らかである。

個人化は、現在のところ、二つの側面から「敵視」されている。一つは、若者の個人化により社会性が阻害されるという側面であり、もう一つは、社会全体が個人化することにより、すべてが個人の自己責任の問題に帰結され、結局、個人は不安にさいなまれるという側面である。

しかし、個人化は、現代社会の必然の産物である。個人化を積極的に取り上げ、個人化と社会化とを統合することによって道は開ける。

個人化社会において、若手社員個人としては、「社会（職場・家庭・地域）の一員として充実して生きていくための能力獲得過程としての社会化」とともに、「個人として充実して生きていくための能力獲得過程としての個人化」の両者を達成することが求められる。この統合的發展によって、個人の充実と社会の形成に貢献することができる。これが、若手社員の職業生活を含めた生涯にわたる自立と社会参加を実現する育成のあり方といえよう。

教育は、「自分さがしの旅」（教育基本法では「人格の完成」）を促進することによって社会化機能（同「国家及び社会の形成者の育成」）を発揮することを不変の本質としている。そのためには、われわれが築き上げてきた価値を伝承するとともに、彼らがそれを乗り越えて今後の個人化社会に対応した価値を創出できるように育成する必要がある。

組織への帰属とパフォーマンスの達成によって個が充実するということを考えれば、彼らの育成のためには、労働現場における教育機能に期待できるところが大きいといえる。

注記・引用文献

1 西村美東士『現代青少年に関わる諸問題とその支援理念の変遷－社会化をめぐる青少年問題文献分析』平成 17～18 年度科学研究費補助金研究成果報告書。

2 「速報」から、個人化・社会化に関する結果を抜粋すると次のとおりである。

自分の将来に関する楽天的見通しについては、新社会人への第一歩を踏み出した今年の新入社員は、8 割弱が自分の人生について将来の見通しは「明るい」「やや明るい」と見ている。

キャリア志向、自己成長志向については、会社を選んだ理由として、1 位は「会社の雰囲気が自分に合いそう」（42.9%）、4 位に「自分に向いている仕事ができる」（27.7%）を挙げ、“キャリア”を意識している。また、2 位に「自分が成長できる環境がある」（31.2%）、3 位に「事業に可能性を感じた」（29.6%）が挙げられ、ここでは“成長”を意識していることがうかがえる。

勤勉さ等については、『自分の強み』は何かという問いに「目標に向かってやり遂げる」（44.6%）、「謙虚な姿勢で前向きに取り組む」（41.7%）と挙げているが、行動レベルの項目である「何よりもまず動いてみる」（13.8%）、「周囲を巻き込むリーダーシップ」（9.7%）、「積極的に現状を変えていく」（8.6%）は下位にランクされた。『働き方であなたが取り得る行動』の設問では、「自分の成長のために、同期や同年代に負けないよう働く」と 92.4%の新入社員が「はい」と回答。「いいえ」は 6.3%にとどまった（無回答 1.3%）。

ワークライフバランス等については、「どうしても犠牲にたくない」ことについては、1 位「仕事とプライベートの調和を保つ」（32.3%）、2 位「だれかの役に立ち、社会に貢献する」（28.6%）、3 位「安定して心配なく仕事ができる」（17.4%）である。ただし、入社した会社を選択した理由としては「プライベートな生活と両立しやすい」という選択肢は 8.7%の回答しかない。

「何か新しいものを創造する」（5.3%）、「困難なことに挑戦する」（3.5%）を選んだ、創造・挑戦志向は 1 割にも満たない。こうした行動を支える能力やスキル、心構えといった「専門性を極める」（5.6%）、「自律・独立して仕事ができる」（2.5%）の項目が低い。創造・挑戦派では「管理職や経営層になり、リーダーシップを発揮したい」とする人が半数を超えるが、調和・安定派では 25～30%強にとどまり、「職場のメンバーのサポート的な役割(仕事)を担いたい」が 30%前後いる。

3 詳細は次のとおりである。

成長志向については、自身のキャリアの考え方に近いものを選択する設問において、「いろいろな仕

事や持ち場を経験させて、ジェネラリスト(会社全般の仕事が見渡せるような人)としてきたえる職場」の割合が、過去 20 年で最高水準となった(58.4%)。

転職志向については、「今の会社に一生勤めようと思っている」とする回答が前年比 4.6 ポイント減少した(55.5%)。

就職活動については、「訪問社数」は「6 社～70 社」とする回答が前年比より増加した。「内定社数」については複数社とする回答が前年より増加した。また、新設項目の「SNS を就職活動に利用したか」に対して、「はい」とする回答は 20.4%となった。

4 「一見どれも均一的で区別がつきにくい、部屋の隅々まで効率的に動き回り家事など時間の短縮に役立つ(就職活動期間が 2 か月短縮されたなかで、効率よく会社訪問をすることが求められた)。しかし段差(プレッシャー)に弱く、たまに行方不明になったり、裏返しになってもがき続けたりすることもある。能力を発揮させるには環境整備(職場のフォローや丁寧な育成)が必要」とされている。

5 新入社員と上司・先輩に『会社員生活で大事なこと』を尋ねたところ、両者ともに「仕事で成果を出す」、「心身ともに健康を保つ」が上位 2 項目であった。3 位以下の順位に、新入社員と上司・先輩間に大きな認識の違いが見られた。両者の回答で 10 ポイント以上の差が開いたのは 5 項目。上司・先輩にとって重要度が高いが、新入社員が低いものは「人に負けない専門能力・技術を持つ」(17.9 ポイント差)、「社外で視野を広げる機会を持つ」(12.5 ポイント差)、「社内で豊富な人脈を持つ」(10.7 ポイント差)であった。また、上司・先輩にとって重要度が低い、新入社員が高いものは「元気に挨拶し、笑顔を絶やさない」(19.1 ポイント差)、「上司・先輩と良好な人間関係を築く」(18.3 ポイント差)と、両者の意識に歴然とした差が現れた。報告では、「新入社員は仕事経験がないがゆえにまだまだ仕事に対する具体性がなく、仕事の成果を出すために専門能力・技術力よりも、人間関係やコミュニケーションを重視することで、この難関を乗り切ろうとする姿が垣間見える。自らが成長していくための道筋までは、まだ描けていないようだ。新入社員と接する場合には、こうした価値観の違いを意識して、指導することが望ましい」としている。

6 新入社員の希望「頻繁なコミュニケーション」に対し、上司の方針は「自分で考えさせる」である。上司や先輩に『どのような対応(指導)を期待しているか』については、1 位「頻繁にコミュニケーションをとってくれる」(50.1%)、2 位「チャレンジする機会・場を与えてくれる」(42.0%)、3 位「仕事について、事細かに教えてくれる」(31.7%)、4 位「困った時は、助けてくれる」(29.9%)であった。上司、先輩に対し、『あなたが新入社員を指導するときのポイントは何か』を尋ねたところ、突出してトップで挙げているのは「自分で考えるように仕向ける」(70.0%)であり、新入社員との差は 55.4 ポイントもある。逆に新入社員が高くポイントをつけているが、上司・先輩が 6.2%に留まった「仕事について、事細かに教える」であり、25.5 ポイントの開きがあった。

7 岩間夏樹「若い働き手のメンタルヘルス」、『日本労働研究雑誌』635 号、2013 年 6 月。

8 Zygmunt Bauman, *The Individualized Society*, (London: Polity Press, 2001)。

9 科研費基盤研究(A)「流動化社会における都市青年文化の経時的実証研究」(2011 年度～2013 年度、研究代表者：藤村正之)。本稿では、その調査結果を、個人化・社会化の観点から分析した。

10 各タイプの特徴(有意差項目)は次のとおりである。

【状況対応非交渉型】○子どもの頃家族と美術館や博物館に行かなかった、●ラジオで音楽情報得ない、●CD ショップで音楽情報得ない、●友人・知人からで音楽情報得ない、○音楽を長時間聴かない、○ダウンロードストアで楽曲を購入しない、○音楽制作・演奏のためのソフトウェアやアプリを操作しない、●自分の音楽の好みを友人・知人に知ってもらいたいと思わない、●誰かといえる時でも、その場の雰囲気に入った曲調の音楽を選ばない、●音楽は録音よりも生演奏が「本物」とは思わない、●自分の聴いている音楽が他の人のより優れているとは思わない、○楽曲の歌詞に惹かれない、○音色や音の響きに惹かれない、●演奏のうまさや味のあるプレイに惹かれない、●音楽家のパフォーマンスに惹かれない、●音楽家の生きざま、メッセージに惹かれない、○R & B は好きではない、●レゲエは好きではない、●掲示板「2ちゃんねる」を読む・書き込む、○mixi(ミクシィ)を利用しない、●Facebook(フェイスブック)を利用しない、●SNS を知らない・わからない、●SNS で日記・近況を書かない、●SNS でコメントを書かない、●SNS で「イイネ」を押さない、●SNS のコミュニティに参加しない、●SNS でゲームをしない、●SNS で自分の現在地を知らせない、●SNS で自分で写真をアップロードしない、●SNS で他の人がアップロードした写真を見ない、●SNS で実名を登録しない、●SNS で実名を全体に公開しない、●SNS で自分の顔写真を公開していない、○親友と趣味や関心が近いとは思わない、●親友の考え方に共感できるとは思わない、○親友と一緒にいると楽しいとは思わない、○親友に親しみを感じない、○親友を尊敬していない、●親友をライバルだと思わない、○親友と一緒にいても安心しない、●親友と真剣に話ができない、●親友のおかげで友だちづきあいがうまくなったとは思わない、○親友に自分の弱みをさらけ出せない、●親友とケンカをしたら仲直りできない、○親友のような考え方や生き方をしてみたいとは思わない、●親友との関係には「やや満足」程度、●友だちをたくさん作るように心がけることはしない、●初対面の人とはすぐに友だちにならない、●友だちとの関係を楽しみと感じない、○友だちとの関係はあっさりしていて互いに深入りしない、●友だちと連絡をとっていても不安にならない、○ひとりであるほうが気持ちが落ち着く、●分かれ合いしたい相手と本音でとことん話し込める機会があまりない、○現在恋愛交際している相手がいない、

●おもしろさを恋愛交際相手に求めない、○生き方・ライフスタイルを恋愛交際相手に求めない、○友だちからの信頼があることを恋愛交際相手に求めない、●高齢で無収入の親を扶養するのが子どもの責任とは思わない、○寝たきりの親を子どもが介護するのは当然とは思わない、○子どもであっても同居していれば家事の分担は当然とは思わない、○成人した子どもの犯罪に親が責任を取るのは当然とは思わない、●今の自分が好きではない、●何かを深く意識することもなく流れるまま日々を暮らしている、●自分には他の人になく特技・才能があるとは思わない、●自分は友人関係に恵まれているとは思わない、○自分の中に、うわべだけの演技をしている部分がある、●他人の行動や考え方が場面ごとに変わるのが許せないとは思わない、●自分には自分らしさというものがあるとは思わない、●他人とは違った自分らしさを出すことは好きではない、●ファッションが自分らしさを表現するアイテムとは思わない、●なりたい自分になるために努力することが大切とは思わない、●親友等の意見は大切なことを決めるときの判断材料ではない、●友人の意見は大切なことを決めるときの判断材料ではない、●物事に真剣に取り組まないのがカッコ悪いとは思わない、●たくさんある情報の中から必要とする情報を取捨選択できない、○日本の経済的な発展を誇りに思わない、●日本の科学技術分野での発展を誇りに思わない、●将来に備えて耐えるより今を大切にしたいとは思わない、●自らの将来は明るいと思わない、●海外旅行をしたくない、○留学したくない、○ボランティア経験なし、●ボランティアしたくない、○みんなで力を合わせても社会を変えることはできない、○自分たちが生活している地域に外国人が増えるのはよくない、●日本人に国を愛する気持ちをもっと育てる必要があるとは思わない、●ボランティア活動に参加すべきとは思わない、●誰でもすぐ仲良くなれない、●表情やしぐさでは相手の思っていることはわからない、●人の話の内容が間違いだと思ったときでも自分の考えを述べない、●気持ちをおさえようとして顔に表れてしまうことはない、●まわりの人同士でトラブルが起きても、それを上手に処理できない、●感情を素直にあらわせない、●ほとんどの人が信頼できるとは思わない、○ボランティア活動で充実感を感じない、●スポーツや趣味の活動で充実感を感じない、●友人や仲間といるときで充実感を感じない、●親しい異性といるときで充実感を感じない。

【貫徹志向非交渉型】●低年齢>高年齢、○学生>非学生、○自由に使える小遣い少ない、○子どもの頃家族とクラシック音楽に親しみなかった、○家族・恋人から音楽の情報得ない、○音楽制作・演奏のためのソフトウェアやアプリを操作する、○同じアーティストをいちずに応援し続ける、○誰かといるときでも、その場の雰囲気合った曲調の音楽を選ばない、○音楽は録音よりも生演奏が「本物」、●自分の聴いている音楽は他の人のより優れている、○演奏のうまさや味のあるプレイに惹かれる、○楽曲の歌詞に惹かれない、●ハウスやテクノは好きではない、○演歌・歌謡曲は好きではない、●映画音楽・サントラは好きではない、○スマートフォンをもっていない、●親友を尊敬していない、●親友と真剣に話ができない、●親友に自分の弱みをさらけ出せない、●親友とケンカをしたら仲直りできない、○マンガの話題で友だちを作る、○テレビゲームの話題で友だちを作る、○通話やメールで友だちを作らない、○友だちをたくさん作るように心がけている、●友だちとの関係を楽しいとは強くは感じない、●友だちとの関係はあっさりしていて互いに深入りしない、○遊ぶ内容によって友だちをさほどは使い分けていない、●分かり合いたい相手と本音でとことん話し込める機会がない、○メディアや文学の中の登場人物に恋することがある、○母親と一日に一度は食事をする、○成人した子どもでも、経済的に困窮したとき親が援助するのは当然、○他人の行動や考え方が場面ごとに変わるのは許せない、●仲のよい友人でも私のことをわかっていない、●他人とは違った自分らしさを出すことが好きだ、●ファッションは、自分らしさを表現するアイテムだ、●親友等の意見は大切なことを決めるときの判断材料ではない、○損得や影響の計算は大切なことを決めるときの判断材料ではない、●自分の意見や信念は大切なことを決めるときの判断材料ではない、●専門家への相談結果は大切なことを決めるときの判断材料ではない、●一生懸命に物事に取り組んでも成果に結びつかないという意味がない、●将来に備えて耐えるより今を大切にしたい、○ヒーリンググッズを身につけたり使ったりしたい、●国政選挙や地方選挙で投票をしたことがない。

【貫徹志向交渉型】○タブレット型パソコン利用、○音楽にお金を使うのに抵抗がない、○子どもの頃に家族が本を読んでもくれた、●子どもの頃に家族とクラシック音楽に親しんだ、○父親は大卒少なく専門学校・各種学校卒多い、○CD ショップで音楽情報得る、○自分の音楽の好みを知人に知ってもらいたい、○音楽は録音よりも生演奏が「本物」、●自分の聴いている音楽は他の人のより優れている、●楽曲の歌詞に惹かれる、○音楽家のパフォーマンスに惹かれる、○音楽家の生きざま、メッセージに惹かれる、○ヒップホップが好き、○平日も休日も、テレビを長時間見ない、○携帯電話をもたない、●スマートフォンをもっている、○携帯電話等でプライベートでのメール送信多い、○仲のよい友だちの数多い、○親友の考え方に共感できる、○親友を尊敬している、○親友をライバルだと思う、●親友と真剣に話ができる、○親友のおかげで友だちづきあいうまくなった、●親友とケンカをしても仲直りできる、●親友のような考え方や生き方をしてみたい、●親友との関係に満足、○通話やメールで友だちを作る、●友だちをたくさん作るよう心がけている、●初対面の人でもすぐに友だちになる、●友だちとの関係を楽しいと感じる、●友だちとの関係はあっさりしていない、○ひとりであるほうが気持ちが落ち着くということはない、○友だちの少ない人間だと思われぬようにしなければならない、○分かり合いたい相手と本音でとことん話し込めるような機会がある、○おもしろさを恋愛交際相手に求める、○生き方・ライフスタイルを恋愛交際相手に求める、○恋愛結婚でなくとも適齢期になったら結婚

したいとは思わない、○父親と週に一度は買い物に行く、○父親と年に一度は旅行をする、●寝たきりの親を子どもが介護するのは当然、●子どもであっても同居していれば家事の分担は当然、●成人した子どもの犯罪に親が責任を取るのは当然、○自分の両親のような夫婦関係が理想、●今の自分が好き、●よい未来が迎えられるよう努力している、●自分には他の人になんか特技・才能がある、●自分は友人関係に恵まれている、○場面によってでてくる自分というものは違うとは思わない、○意識して自分を使い分けてはいない、○今のままの自分でいいと思う、○自分の中にうわべだけの演技をしている部分があるとは思わない、●他人の行動や考え方が場面ごとに変わるのには許せない、○仲のよい友人でも私のことをわかっていないとは思わない、●自分には自分らしさというものがあると思う、●他人とは違った自分らしさを出すことが好き、○ファッションは自分らしさを表現するアイテムだ、●なりたい自分になるために努力することが大切、●自分はもう若くないとは思わない、○自分のふるまいが場面によって違っているとは思わない、○親の意見は大切なことを決めるときの判断材料、●親友や恋人・配偶者の意見は大切なことを決めるときの判断材料、●友人の意見は大切なことを決めるときの判断材料、○損得や影響の計算は大切なことを決めるときの判断材料ではない、●自分の意見や信念は大切なことを決めるときの判断材料、○自分で立てた計画を予定通りに実行することが好き、●物事に真摯に取り組まないのはカッコ悪いと思う、○分からないことや知らないことを自分で積極的に調べようとする、●たくさんある情報の中から必要とする情報を取捨選択できる、○高級ブランド品を購入する、○雑誌やインターネット上の占いを読まない、○エアコンの使用を控えて別の方法で温度調整をすることはしない、●現在の生活に満足している、●自らの将来は明るいと思う、●「前世・来世」や「あの世」の存在を信じている、○留学経験あり、○資格取得経験なし、●ボランティア経験あり、●ボランティアしたい、●自己啓発の本を購入、○デモに参加または今後参加するかも、●日本は平等な社会である、○日本の将来は明るい、○ボランティア活動に参加すべき、●約束の時間は守るべき、●電車やバスの中で化粧をすべきでない、●誰とでもすぐ仲良くなれる、●人の話の内容が間違いだと思ったときには自分の考えを述べる、○気持ちをおさえようとしても顔に表れてしまう、●まわりの人同士でトラブルが起きても、それを上手に処理できる、●感情を素直にあらわせる、●ほとんどの人は信頼できる、○インターネット上で会える人たちのほとんどは信頼できる、○家族といるとき充実感を感じる、○友人や仲間といるとき充実感を感じる。

【状況対応交渉型】●高齢者<低年齢、○非学生>学生で有職者、●友人・知人から音楽情報得る、●家族・恋人から音楽情報得る、●動画サイトで音楽作品を鑑賞しない、○音楽はひとりでじっくり聴くものとは思わない、●自分の聴いている音楽が他の人のより優れているとは思わない、○邦楽ロックが好き、●パンクが好き、●R & Bが好き、●Jラップが好き、○ヒップホップが好き、●邦楽レゲエが好き、●洋楽レゲエが好き、●ハウス・テクノが好き、●フォーク・ニューミュージックが好き、●クラシックが好き、●ジャズが好き、●映画音楽・サントラが好き、○アニメ・声優・ゲームの音楽が好き、●パソコンでプライベート以外でのメール送信多い、●Facebook（フェイスブック）を利用する、●SNSで「いいね」を押す、○SNSで自分の現在地を知らせる、○SNSで他の人がアップロードした写真を見る、●SNS上の友人リスト登録者が多い、●親友の数が多く、●親友を尊敬している、○親友をライバルだと思う、●親友と真摯に話が出来る、●親友に自分の弱みをさらけ出せる、●親友とケンカをしても仲直りできる、●親友との関係に満足、○幼稚園・保育園・小中学校で親友や親しい友だちと知り合った、●大学等で親友や親しい友だちと知り合った、○職場で親友や親しい友だちと知り合った、●インターネットサイトに関する話題で友だちを作る、○通話やメールで友で立ちを作る、●友だちをたくさん作るように心がけていない、○容姿や顔立ちを重視して友だちを選んでいる、●友だちとの関係を楽しんでいると感じることがよくある、●友だちとの関係はあっさりしていない、○友だちとの関係をつらいと感じることがない、●友だちの少ない人間だと思われまいようにしなくてもよい、○メールや電話を終わらせるとき相手に気を遣いすぎることはない、●分かり合いたい相手と本音でとことん話し込める機会がある、●恋愛交際経験あり、○生き方・ライフスタイルを恋愛交際相手に求める、○好きな人と性交渉をしたことがある、○複数の相手と同時に恋愛交際したことがある、○母親と一日に一度までは食事しない、●この1年間に親に金銭的な援助をした、○この1年間に親に相談相手になってももらった、●この1年間に親の相談相手になってあげた、○親が高齢で自分たちだけで暮らせなくなったなら子どもは同居すべき、○寝たきりの親を子どもが介護するのは当然、●よい未来が迎えられるよう努力している、○勉強は得意な方だ、●自分は友人関係に恵まれている、○場面によってでてくる自分というものは違う、●他人の行動や考え方が場面ごとに変わるのには許せないとは思わない、●仲のよい友人でも私のことをわかっていないとは思わない、○他人とは違った自分らしさを出すことが好きではない、●自分らしさより他人と同じことをしていると安心とは思わない、○世間から自分がどう思われているかは気にならない、●親友等の意見は大切なことを決めるときの判断材料、○世間の評価や道徳は大切なことを決めるときの判断材料、○損得や影響の計算は大切なことを決めるときの判断材料、●専門家への相談結果は大切なことを決めるときの判断材料、●エアコンの使用を控えて別の方法で温度調整をする、●現在の生活に満足していない、●資格取得経験あり、●ボランティア経験あり、○インターネット上で政治的、社会的な意見を今後表明するかも、○国政選挙や地方選挙で投票をしたことがある、●人の話の内容が間違いだと思ったときに、まあ自分の考えを述べる、●仕事やアルバイトをしているときに充実感を感じる。