

若年非正規従業員の就業意欲は いかなる職場環境に規定されているか ——外食・小売・流通業のキャリアラダー制度に着目して——

新 雅史 リクルートワークス研究所・客員研究員

景気回復と少子化の影響で、外食・小売・流通業は、構造的な人材難にぶつかっている。そうしたなか一つの突破口とされたのがキャリアラダー制度である。若年非正規従業員は、キャリアラダー制度の存在に対して、どのような就業意欲を見せているのか。アンケート調査の規定要因分析結果から就業意欲を高めるためには、キャリアラダー制度の整備だけでは難しく、教育・研修制度の充実が不可欠であることが判明した。

キーワード： 外食・流通・小売業, 人材難, キャリアラダー, 正社員昇進意欲, アルバイト継続意欲

目次

I. 問題意識

- I-1. 若年非正規労働力の奪い合い
- I-2. マネージャーの確保の困難
- I-3. キャリアラダー制度について

II. 先行研究と問題設定

- II-1. 定着 (retention) と滞留 (retention)

III. 分析対象データについて

- III-1. 分析対象データ
- III-2. 就業意欲変数について
- III-3. データの基本構造

IV. 就業意欲の規定要因

- IV-1. 分析の概要
- IV-2. 学生とフリーターの就業意欲
- IV-3. フリーター短期就業者の就業意欲
- IV-4. フリーター長期就業者の就業意欲

V. まとめ

- V-1. 分析のまとめ

I. 問題意識

I-1. 若年非正規労働力の奪い合い

景気の雲行きが怪しいとされるなか、2008年初

頭の段階では、新規学卒者の労働市場にさしたる影響を及ぼしていないようである。2007年12月にワークス研究所が発表した『大卒者の採用見通し調査(2009年卒)』によれば、前年より採用数を増やす企業(18.0%)が減らす企業(6.8%)を大幅に上回っている状況である。

こうした新卒労働市場の好転は、若年非正規労働力の奪い合いをもたらしているようである。とりわけ問題となっているのが外食・流通・小売業の人手不足である。次ページの図表1は、厚生労働省「労働経済動向調査」における雇用過不足感の動向を示したものである。パートタイム労働者が「不足」と答えた企業の割合から「過剰」の割合を引いた過不足判断指数(D.I.)は、近年その数値を高めているが、なかでも「飲食店、宿泊業」「卸売・小売業」がもっとも逼迫した状況である。

周知のとおり、バブル崩壊は、若年非正規の労働市場を拡大しただけではなく、若年非正規に頼らざるをえない社会構造を作り出した。

なかでも注目すべき変化を見せたのが外食・小売・流通業である。これらの産業は、ながらくその零細性が問題にされてきた(林 1962 など)が、その構造に変化の兆しが見えたのがバブル期であ

った。1980年代末期からおこなわれた日米構造問題協議は、外食・小売・流通業の閉鎖性と零細性が問題に付され、幅広い規制緩和が実施されることになった¹。零細小売層は、法人企業による統合化（小売業においてはフランチャイズチェーンによるネットワーク化）がはかられた²。そこで必要とされた人材は、売り場/店舗マネージャー（雇用労働による店長職）であり、彼らにつかえる非正規雇用者であった。バブル崩壊後の長期にわたる不景気は、若年非正規社員の調達という面においては、外食・小売・流通業にとって確かな追い風となった³。

図表1 パートタイム労働者過不足判断D. I.

	H16.11	H17.11	H18.11	H19.11
調査産業計	13	21	23	24
建設業	2	3	3	4
製造業	8	12	13	14
情報通信業	6	11	7	8
運輸業	18	30	33	27
卸売・小売業	14	26	31	38
金融・保険業	5	6	12	8
不動産業	7	17	12	21
飲食店、宿泊業	30	51	48	45
サービス業	22	29	33	29

厚生労働省「労働経済動向調査」をもとに作成

だが、21世紀に入り、派遣の自由化・景気回復・2007年問題・フリーターに対する忌避など、複数の要因によって、若年非正規労働力は構造的な供給不足となった。かくして、外食・流通・小売業は、非正規雇用人材の確保に苦しんでいるのである。

I-2. マネージャーの確保の困難

外食・流通・小売業は、非正規だけでなく、店舗マネージャーの確保にも苦しんでいる。

2006年度飲食業調査（日本経済新聞社実施）では、1店当たりの人員配置で「正社員が減った」は31.3%で、「増えた」の9.2%を大きく上回っている。また、2006年度小売業調査（日本経済新聞

社実施）によれば、採用数が計画を下回ったと答えた小売企業は36.9%、スーパーでは48.1%（地域スーパーでは53.9%）にもものぼっている。

筆者が、大手アパレルの人事担当者にヒアリングしたところ、業界そのものが新卒者に不人気である、とのことであった。その人事担当者によれば、正社員になってまでアルバイトと同じ仕事をしたくない、と学生たちが思っているとのことである。大手CVS企業の担当者も、フランチャイズシステムにもとづく第1世代のオーナーが引退期をむかえるなか、次世代への事業継承がうまくいっておらず、その代替となるマネージャーの確保も困難になっている、と述べていた。ヒアリング調査からも、総じて、店舗マネージャーの確保が難しい現状が浮き彫りになった。

I-3. キャリアラダー制度について

では、非正規社員とマネージャーの確保に苦しんでいる外食・流通・小売業は、いかに対処しているのか。

ひとつの対処方法が、非正規社員に対する「キャリアラダー career ladder」⁴の導入、である。キャリアラダーとは、職場での昇進・昇格を目的として、非正規社員の人びとにスキルや経験を身に付けさせることを指す。

外食・流通・小売業におけるキャリアラダーの重要性が言及されているのはアメリカである。

アメリカでは、小売・流通・外食の非正規労働力を、「デッドエンド・ジョブ dead-end jobs」と呼ぶことがある。それは、これらの職が、スキルをほとんど必要としないエントリーレベルの人材で占められており、そのまま低賃金労働という「袋小路=dead end」にはまっていく危険性があることを踏まえて名付けられたものである（Bernhardt 1999）。逆に、企業の視点からみれば、エントリーレベルの人びとは短期に離職する率が高いため、定着を促すための施策が求められていた。こうした背景から、アメリカでは、低賃金の人びとをキャリアアップさせる、キャリアラ

ダーの必要性が叫ばれた (Prince 2003)。

Heath J. Princeによれば、キャリアラダーは、①企業単位でのキャリアラダー (single-firm career ladders), ②業種単位でのキャリアラダー (single-industry career ladders), ③産業部門単位でのキャリアラダー (sector-based career ladders), ④産業部門を越えたキャリアラダー (cross-sector career ladders) の4類型がある (Prince 2003)。

現在の日本企業は、前節で述べた、非正規社員とマネージャーの確保という問題に対して、「①企業単位でのキャリアラダー」を急速に採用しつつある。その先駆はアパレル業界のGAPであった。

人事部長・中島豊の著作によれば、GAPでは、本社スタッフをのぞいて、正社員採用をおこなっていない。時給900円程度の非正規雇用 (GAPではセールス・アソシエイトと呼ぶ) からスタートし、スキルを身に付けるたびに、上の職階にのぼる。そうしたキャリアの積み重ねの先に、正社員＝店舗マネージャーがある。GAPでは、セールス・アソシエイトの時から、正社員へのキャリアラダーを意識させる。非正規雇用者のモチベーションを高めつつ、優秀な正社員も確保しようという算段なわけである (中島 2003)。

これまでの日本企業は、非正規社員を「補助的労働力＝使い捨て労働力」として取り扱う一方、スキルを持っていない新卒者を正社員として採用してきた。だが、GAPは、日本の雇用慣行に“NO”を突きつける。中島によれば、以前、GAPで新卒採用をおこなったところ、半数が2年内に辞めたそうである。やる気やスキルのない若者を正社員にするくらいだったら、セールス・アソシエイトを正社員化した方が賢明、というわけである。

外食・小売・流通の各企業は、GAPほどではないにしろ、キャリアラダー制度を取り入れている。たとえば、小売・流通・外食の大手企業 (ファーストリテイリング、ワールド、ユナイテッド・アローズ、西友、高島屋など) は、若年の非正規労働者を、正規雇用へ切り替えている。また、小売業調査 (日本経済新聞社) によれば、47.1%の企

業が、人材確保の対応策として、「パート・アルバイトなどの正社員化」と答えている。

以上のように、外食・流通・小売業では「企業単位でのキャリアラダー」が急速にすすんでいるが、では、実際の非正規若年者はそうした制度をどのように理解・活用しているだろうか。あるいは、いかなる職場環境であれば、非正規若年者は、「企業単位でのキャリアラダー」を意識するのか、という疑問が浮かぶ。以下の節では、外食・流通・小売業の「企業単位でのキャリアラダー」 (以下、「キャリアラダー」と表したときは、上記の意味で使用する) を考察する準備作業をおこなう。

II. 先行研究と問題設定

II-1. 定着 (retention) と滞留 (retention)

分析に入る前に、本稿と関連する先行研究について言及しておこう。

非正規職の確保をあつかった研究として、定着 (retention) 研究をあげることができる。定着研究は、その名の通り、いかなる環境であれば非正規職が定着 (retention) するのか、ということ を明らかにするものである。

定着研究は、正規職についてがほとんどであるが、非正規職も、リクルートマネジメントソリューションズ・組織行動研究所の舛田博之・佐野洋子による研究が存在する (舛田・佐野 2008)。この研究は、非正規職の研究が数少ないなか、重要な意義を持つものであるが、そこには大きく2つの問題があった。

第1の問題は、非正規従業員がどれだけの長さ、あるいは、どのようなキャリアパスで働けば「定着」と呼ぶことができるのか、という点が考慮に入っていなかったことが挙げられる。たしかに、あまりに早期にアルバイト・パートが辞めてしまえば、企業側にとっても、本人にとっても、不幸である。だが、低賃金のまま長期勤務をつづけることは、低賃金労働という「袋小路＝dead end」に陥ってしまう。同じ職場に長期勤めることは、同時に年齢を重ねることになり、それだけ転職の

機会が奪われるし（鈴木 2002: 30）、スキルのない非正規職の固定化は、非正規職に依存せざるをえない職場——外食・流通・小売業——の生産性の向上を妨げてしまう恐れもある。実際、舛田・佐野は、非正規雇用の定着と企業業績とのあいだに、有意な関係が見出されなかったことを明らかにしている。舛田・佐野のみならず、組織コミットメント研究も含めて、既存の研究は、こうした滞留（retention）⁵の問題を避けてきたように思われる（咸（1991）などを参照）。

第2の問題は、第1の問題と重なっているが、キャリアラダー制度の有無、あるいはアルバイト・パートのキャリアラダーに対する意欲、という変数に注目してこなかったことが挙げられる。先行研究におけるアルバイト・パートの「定着」問題は、店長や同僚とのコミュニケーション、組織への愛着、あるいは仕事への責任感、といった変数から読み解かれるのみであり、非正規から正規への移行は問題にされなかった。

まとめると、これまでの定着研究は、①非正規職の「定着」がどのようなものかを不明瞭にし、②非正規職から正規職への「移行」の問題を等閑視してきた、という問題があった。

本研究は、以上の先行研究の検討のうえで、外食・小売・流通業ではたらく非正規若年者の、同一企業内におけるキャリアラダー（正規職への移行）を、分析対象としたい。

ただし、本研究では、実際に非正規から正規へと移行したサンプルを取り扱わない。その理由は、サンプルの採取が困難であるからだ。本研究では、その代わりとして、どのような職場であれば、非正規若年者たちがキャリアラダーへの意欲を高めるとかを分析することにする。

キャリアラダーへの意欲に着目する利点としては、次の2点が挙げられる。

1. 企業側は、キャリアラダー制度の整備を積極的におこなっているが、それは果たして非正規若年者たちの「キャリアラダー」への意欲につながっているのか。
2. 非正規若年者たちが正規職への階梯を登りた

いと感じるの、どのような職場環境であるのか。

以上の2点を本研究の課題としたい。

III. 分析対象データの紹介

III-1. 分析対象データ

筆者は、上記の課題を踏まえ、外食・流通・小売業の若年アルバイト職の意識調査をおこなった。

調査対象者は、外食・小売・流通業ではたらく、年齢15～34歳の学生、未婚社会人アルバイト500名ずつである。本調査にふさわしい対象は、非正規若年者であるが、比較対照群として学生も同数のサンプルをとった。対象地域は全国である。

Web調査は、株式会社クロス・マーケティングの委託のもと実施された。調査期間は2007年12月14日から12月16日のあいだである。なお、調査票の計量分析にあたっては、時給5000円以上と答えた6サンプルを、外れ値として除いた。

また、大手CVS業、アパレル業、飲食業の人事担当者にヒアリングをおこなっている。補足的に、筆者のパーソナルネットワークを用いて、小売・流通・外食にたずさわるアルバイト3名に半構造化面接調査法にて聞き取りをおこなった。

III-2. 就業意欲変数について

先にあげた問題意識にもとづいて、図表2にあるように、就業意欲変数を作成した。

就業意欲変数①～③は、「アルバイトしての就業意欲変数」である。就業意欲変数④～⑥は、「正規職へのキャリアラダーの意欲」をあらわした変数である。スケールは、4点尺度（そう思う、どちらかといえばそう思う、どちらかといえばそう思わない、そう思わない）で尋ねている。

III-3. データの基本構造

データの基本構成について触れておく。

まず、キャリアラダー制度についてのデータ、——時給上昇制度の有無と正社員制度の有無——

を整理しておく。

図表3, 4に, 円グラフで構成を示しておいた。日本経済新聞社の2006年度小売業調査によれば, パート・アルバイトの活用策として「実績に応じて正社員へ登用」が47.1%, 「能力・実力給の導入」が39.1%になっている。今回の調査データは, 正社員制度登用の数値が低く出ているが, 6%程度のずれであるため, 一定程度の信頼がおけるデータセットといえよう。

つぎに, 就業意欲変数のデータ構造について確認しておきたい。

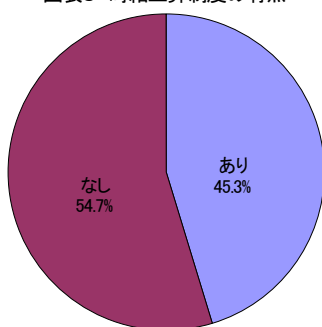
次ページの図表5は, 学生とフリーター, 短期就業と長期就業のフリーター, 男性フリーターと女性フリーター, のそれぞれの就業意欲変数の平均値を, 一元配置分散分析で比較したものである。ちなみにここでの「短期就業/長期就業」とは, フリーターの勤務年数数の二分位である「25ヶ月未満/以上」で区分したものである。

この図表からいくつか興味深い点を読み取れる。まとめておこう。

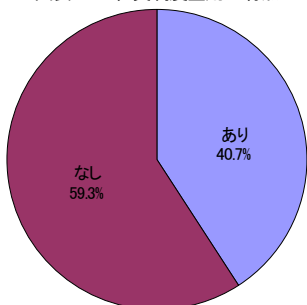
まず, 学生とフリーターとの違いである。

①は, フリーターよりも学生のほうが, 有意に高い。しかし, ②になると, アルバイトとフリー

図表3 時給上昇制度の有無



図表4 正社員制度登用の有無



図表2 就業意欲変数

①現在の職場は, アルバイトをする場所として, 学生にすすめることができる
②現在の職場は, アルバイトをする場所として, フリーターにすすめることができる
③現在の職場に, アルバイトとして, 長く働きたい
④現在の職場は, 正社員がはたらく場所として, 学生にすすめることができる
⑤現在の職場は, 正社員がはたらく場所として, フリーターにすすめることができる
⑥現在の職場に, あなた自身が正社員として, 働きたい

ターで差が消えてしまう。それが, ③になると, 学生とフリーターとの差が有意に戻っている。フリーターは, 現在の職場を, 自分や学生には薦めないが, 他のフリーターには薦める, という屈折した態度を取っている。④と⑥は, フリーターのほうが学生よりも, 有意に高い。とくに, フリーターのほうが, 現在の職場で正社員として働きたいと答えているのは, キャリアラダーのことを考えると, 非常に興味深い結果である。

つぎに, フリーターの短期就業者と長期就業者の違いである。

①, ②, ④, ⑤について, 長期よりも短期就業者のほうが, 有意に高い結果となっているが, 裏を返せば, ③と⑥の, 調査対象者本人に関する項目に差が現れていない。それは, 長期就業者が, 自分としては現在の職場に長く働きたい(または正社員として働きたい)のだけれど, 他の人には薦めたくない, と考えていることを示している。

さいごに, 男性と女性フリーターの違いである。

ここでは, 長期と短期就業者とは, 逆の構造となっている。すなわち, 調査者本人に関する項目が, 有意な差となっている。また, 興味深いというか, 悲しむべきというか, アルバイト継続意欲は男性よりも女性のほうが高く, 正社員の昇進意欲は女性よりも男性のほうが高い結果となっている。再度確認しておくと, 本調査の女性フリーターは, 未婚者に限定している。就業意欲の比較と

図表5 就業意欲変数の一元配置分散分析

	学生	フリーター	短期フリ	長期フリ	男性フリ	女性フリ
①現在の職場は、アルバイトをする場所として、学生にすすめることができる	2.88 (F=75.27) **	2.37	2.44 (F=2.77) +	2.29	2.34 (F=0.26)	2.38
②現在の職場は、アルバイトをする場所として、フリーターにすすめることができる	2.70 (F=0.62)	2.65	2.74 (F=4.69) *	2.56	2.58 (F=1.38)	2.68
③現在の職場に、アルバイトとして、長く働きたい	2.73 (F=51.04) **	2.29	2.29 (F=0.00)	2.28	2.09 (F=10.71) **	2.39
④現在の職場は、正社員がはたらく場所として、学生にすすめることができる	1.78 (F=2.81) +	1.86	1.96 (F=7.37) **	1.77	1.85 (F=0.11)	1.87
⑤現在の職場は、正社員がはたらく場所として、フリーターにすすめることができる	2.04 (F=1.32)	1.98	2.07 (F=6.01) *	1.88	1.98 (F=0.00)	1.98
⑥現在の職場に、あなた自身が正社員として、働きたい	1.46 (F=35.90) **	1.77	1.79 (F=0.37)	1.75	1.87 (F=3.81) +	1.71

(**は 1%水準, *は 5%水準, +は 10%水準でそれぞれ有意)

いう点においては、性別役割分業意識が残っている、と言わざるを得ない。

さて、次節では、調査で設定した6つの就業意欲変数が、どのような職場環境によって規定されているかを、多変量分析によって、明らかにする。

IV. 就業意欲の規定要因

IV-1. 分析の概要

本節では、先にあげた6つの就業意欲変数が、いかなる職場環境によって規定されているかを、順序ロジスティック回帰分析によって、明らかにする。順序ロジスティック回帰分析をモデルとして採用するのは、それぞれの従属変数の分布に相当な偏りがあるためである。

分析は、まず学生とフリーターを比較した。これは、フリーター群の特色を明らかにするためである。

つぎに、フリーターの長期層と短期層の比較をおこなった。これは、長期アルバイトをおこなっている若年層が自分たちのキャリアをどのように描いているのか、という問題意識から設定されたものである。

なお、独立変数は、次の変数を投入した。

- ・男性ダミー

- ・(学生のみアルバイト経験期間)
- ・年齢
- ・労働時間
- ・時給
- ・職場勤務人数
- ・経験・技術とともに時給上昇する制度の有無
(「現在の職場は、経験や技術が上がるにつれて、アルバイトの時給が上昇する仕組みがある」)
- ・正社員登用制度の有無
(「現在の職場は、アルバイトから正社員への登用がある」)
- ・百貨店をベースにした業態ダミー変数(スーパーマーケット、コンビニエンスストア、飲食店、その他)
- ・人手不足の程度
(「現在の職場は、人手が足りていない」)
- ・質的基幹化の程度
(「現在の職場は、アルバイトと正社員(経営者)が、おなじ程度の仕事をおこなっている」)
- ・教育・研修制度の整備
(「現在の職場は、アルバイトに対する教育・研修制度が整っている」)
- ・職場の活気
(「現在の職場は、活気がある」)
- ・仕事内容満足度
- ・人間関係満足度
- ・現在の仕事が夢に一致しているか

これらの独立変数は、インタビュー調査と先行研究を踏まえて、選定をおこなっている。

人手不足や質的基幹化は、仕事の負担感を増す働きを持つ。こうした仕事の負担感が、定着に影響を与えるかどうかについては、先にあげた柘田・佐野も分析しているが、先行研究はサンプルが限定されているうえ、昇進意欲については分析の対象になっていない。

職場の活気は、アルバイトの「主体的行動」や「やる気」をもたらす可能性があり、これも就業意欲を規定する変数として想定することができる。

また、教育・研修制度の整備、人間関係満足度は、定着に大きな影響をもたらすとされる「愛着的コミットメント」を高めることが確認されている(松山 2005; 柘田・佐野 2008)。

また、仕事内容満足度、現在の仕事と夢と一致

しているか、については、「労働の自己実現」の議論を視野に入れて、選定した。社会学者の阿部真大は、バイク便ライダーの働き方を分析するなかで、趣味を労働にするという「労働の自己実現」が、低賃金のワーカーホリックを構造的に生み出していることを論じた(阿部 2006)。労働と夢が結びついたとき、就業意欲は、高まることが予想されるが、実際はどうなのか。この点を確認するために、これらの変数を選定した。

IV-2. 学生とフリーターの就業意欲

まず、学生の就業意欲から見ていく。図表6の結果を要約しよう。

・「性別」について。女性ほど、アルバイトを他者

図表6 学生アルバイトの就業意欲要因分析(順序ロジスティック回帰分析)

学生	①アルバイトの場として学生に推薦	②アルバイトの場としてフリーターに推薦	③アルバイトの継続意欲	④正社員就業の場として学生に推薦	⑤正社員就業の場としてフリーターに推薦	⑥正社員昇進意欲
	B	B	B	B	B	B
男性ダミー	-0.360 +	-0.351 *	-0.109	0.144	0.098	0.297
アルバイト経験期間	-0.002	-0.002	-0.006	-0.007	-0.008	-0.008
年齢	0.011	0.017	-0.086 +	0.006	0.033	-0.001
労働時間	0.000	0.003	0.033 **	0.008	0.015	0.021 +
時給	0.000	0.002 **	0.000	0.001	0.001 *	0.000
職場勤務人数	0.015	0.004	0.000	-0.005	-0.004	-0.003
時給上昇制度有無	0.015	0.016	-0.173	-0.038	-0.169	0.136
正社員登用制度の有無	-0.301	0.155	-0.198	0.331 +	0.904 **	-0.308
(百貨店)						
スーパーダミー	-0.419	-0.001	-0.119	0.209	0.249	0.212
コンビニダミー	0.106	-0.224	-0.210	-0.629	-0.585	-0.482
飲食店ダミー	-0.088	-0.122	0.090	-0.137	-0.231	-0.708
その他ダミー	-0.155	-0.113	0.313	-0.077	-0.022	-0.007
人手不足の程度	-0.145	0.232 *	-0.006	-0.162	-0.146	0.035
質的基幹化の程度	0.099	0.147	0.198 +	0.146	0.203 *	-0.093
教育・研修制度の整備	0.215 +	0.285 *	0.270 *	0.418 **	0.472 **	0.327 *
職場の活気	0.211	0.430 **	0.311 *	0.269 +	0.231	-0.102
仕事内容に満足	1.142 **	0.431 **	1.238 **	0.000	-0.022	0.211
人間関係に満足	0.458 **	-0.087	0.309 *	0.034	0.065	0.189
夢と一致	-0.151	-0.047	0.119	0.698 **	0.297 **	1.139 **
-2 対数尤度	1028.685 **	1208.499 **	1067.687 **	991.494 **	1130.239 **	742.109 **
X ²	216.704	98.042	257.199	121.203	120.890	139.627
擬似 R 二乗(Nagelkerke)	0.385	0.193	0.435	0.243	0.235	0.295
N	496	496	496	496	496	496

モデル未適合

(**は 1%水準, *は 5%水準, +は 10%水準でそれぞれ有意)

図表7 フリーターの就業意欲要因分析（順序ロジスティック回帰分析）

フリーター	アルバイトの場として学生に推薦	アルバイトの場としてフリーターに推薦	アルバイトの就業継続意欲	正社員就業の場として学生に推薦	正社員就業の場としてフリーターに推薦	正社員昇進意欲
	B	B	B	B	B	B
男性ダミー	-0.208	-0.061	-0.570 **	0.198	0.158	0.533 **
年齢	-0.030	-0.017	0.051 *	0.009	0.001	0.061 **
労働時間	0.013 +	-0.018 *	0.003	0.009	0.014 +	0.019 *
時給	0.001 *	-0.001	0.000	0.000	0.000	-0.001 +
職場勤務人数	0.000	-0.004 +	-0.003	0.006 *	0.005 *	0.001
時給上昇制度の有無	0.053	0.552 **	0.371 +	0.325	0.287	-0.061
正社員登用制度の有無	0.325 +	-0.183	-0.109	0.091	0.450 *	-0.043
(百貨店)						
スーパーダミー	0.263	0.299	0.530	-0.241	0.051	0.150
コンビニダミー	0.191	0.271	0.424	-1.056 **	-0.433	0.074
飲食店ダミー	0.165	0.206	0.360	-0.588	-0.316	-0.155
その他ダミー	-0.404	-0.826 *	0.454	-0.134	-0.069	0.024
人手不足の程度	0.035	0.007	-0.023	-0.143	-0.064	-0.185 +
質的基幹化の程度	-0.030	-0.076	0.031	-0.030	-0.085	-0.094
教育・研修制度の整備	0.492 **	0.423 **	0.033	0.479 **	0.466 **	0.408 **
職場の活気	0.392 **	0.424 **	0.380 **	0.277 +	0.289 *	0.127
仕事内容に満足	0.450 **	0.105	1.214 **	0.144	0.078	0.231
人間関係に満足	0.198	0.303 *	0.156	0.249 +	0.199	0.216
夢と一致	0.093	0.193 +	0.403 **	0.343 **	0.314 **	0.764 **
-2 対数尤度	1116.715 **	1147.197 **	1060.432 **	986.080 **	1064.840 **	985.271 **
X ²	154.158	157.465	261.033	136.963	125.217	148.527
擬似 R 二乗(Nagelkerke)	0.289	0.292	0.439	0.269	0.245	0.287
N	458	458	458	458	458	458

(**は 1%水準, *は 5%水準, +は 10%水準でそれぞれ有意)

に薦める傾向にある。

- ・「正社員への登用制度」について。学生は、「正社員登用制度」があるほど、他者に正社員就業の場として薦めると答えている。しかし、有意ではないものの、「正社員登用制度」の存在が、当人の正社員昇進意欲に対してマイナスに働いていることが興味深い。
- ・「仕事内容に満足」について。満足の程度が高いほど、アルバイト就業意欲は高まっているが、正社員への意欲には関連を見せていない。
- ・「人間関係に満足」について。人間関係は、アルバイト就業意欲にはある程度の関連があるが、正規就業の意欲については、有意な関連がなかった。
- ・「教育・研修制度の整備」について。この変数は、6つの就業意欲変数のすべてに、有意な関連性を有している。
- ・「現在の仕事と夢との一致」について。この変数は、「仕事内容に満足」とは反対に、正規就業への意

欲変数すべてについて、有意な関連が見られた。

とりわけ、当人の正社員昇進意欲に、大きな影響を与えていることがわかった。

つぎに、フリーターの就業意欲である。図表7の結果を要約しよう。

- ・「性別」について。女性ほどアルバイト継続意欲が高く、男性ほど正社員昇進意欲が高いという、はっきりした対照を示している。
- ・「年齢」について。アルバイト継続意欲・正社員昇進意欲ともに、年齢の上昇と関係性があることがわかった。
- ・「労働時間」について。長時間の人ほど、アルバイトの場として学生に推薦するが、逆にアルバイトの場としてフリーターに推薦するのは短時間の人である。また、長時間勤務者は、正社員就業の場としてフリーターに推薦し、当人の正社員昇進意欲も高い。

- ・「時給」について。時給が高いほど、アルバイトの場として学生にすすめたい傾向がある。正社員昇進意欲は、時給が低いほど、高いようである。
- ・「職場勤務人数」について。職場勤務人数が少ないほど、アルバイトの場としてフリーターにすすめる傾向にある。また、職場勤務人数が多いほど、正社員就業の場として学生・フリーターに推薦する傾向が高い。
- ・「時給上昇制度有無」について。時給上昇制度があるほど、アルバイト就業継続意欲を高め、アルバイトの場としてフリーターに推薦する傾向がある。
- ・「正社員登用制度の有無」について。正社員登用制度があるほど、アルバイトの場として学生に推薦し、正社員就業の場としてフリーターに推薦する傾向を高める。
- ・「業態ダミー」について。コンビニで働くフリーターは、現在の職場を、正社員就業の場として学生に推薦しない傾向がある。
- ・「人手不足」について。人手が充足している職場ほど、当人の正社員昇進意欲を高める。
- ・「教育・研修制度の整備」について。この変数は、③のアルバイト継続意欲以外において、有意な関連性を有している。
- ・「職場の活気」について。この変数は、当人の正社員昇進意欲以外において、優位な関連性を見せている。
- ・「仕事内容に満足」について。満足の程度が高いほど、アルバイトの場として学生に推薦し、当人のアルバイト就業継続意欲が高まる。
- ・「人間関係に満足」について。人間関係に満足なフリーターほど、アルバイトの場としてフリーターに推薦し、また正社員就業の場として学生に推薦している。
- ・「現在の仕事と夢との一致」について。①のアルバイトの場として学生に推薦する以外で、関連性を見せている。

IV-3. フリーター短期就業者の就業意欲

この節からは、フリーターを長期と短期に分けて、分析をおこなう。まずは、フリーター短期就業者(24ヶ月以下就業者)についての分析である。図表8から結果を要約していこう。

- ・「性別」について。女性ほど、アルバイトの場としてフリーターに薦め、また当人についてもアルバイト継続意欲が高い結果となっている。
- ・「年齢」について。年齢が高いほど、正社員昇進意欲が高い。
- ・「労働時間」について。労働時間が長いほど、①以外の就業意欲変数に有意な影響を与えている。①は、労働時間が短いほど、有意な関連性を見せている。
- ・「正社員への登用制度」について。この変数は、⑤フリーターに正社員就業の場として薦める、のみに有意な関連性を見せている。
- ・「教育・研修制度の整備」について。この変数は、③のアルバイト継続意欲以外において、有意な関連性を有している。
- ・「職場の活気」について。この変数は、アルバイト就業意欲に、関連性を見せている。
- ・「仕事内容に満足」について。学生の時とおなじく、満足の程度が高いほど、アルバイト就業意欲は高まっているが、正社員への意欲には関連性を見せていない。
- ・「人間関係に満足」について。学生の時とは異なって、人間関係は、アルバイト・正規就業の意欲について、有意な関連性を見せている。
- ・「現在の仕事と夢との一致」について。正社員の就業意欲に影響を与えている他に、当人のアルバイトの継続意欲にも強い関連性を見ることができる。

IV-4. フリーター長期就業者の就業意欲

つぎにフリーター長期就業者(25ヶ月以上就業者)について分析をおこなう。図表9から結果を要約する。

図表8 フリーター短期就業者の就業意欲要因分析（順序ロジスティック回帰分析）

フリーター短期就業者	①アルバイトの場として学生に推薦	②アルバイトの場としてフリーターに推薦	③アルバイトの継続意欲	④正社員就業の場として学生に推薦	⑤正社員就業の場としてフリーターに推薦	⑥正社員昇進意欲
	B	B	B	B	B	B
男性ダミー	-0.123	-0.300 **	-0.710 *	0.019	-0.021	0.274
年齢	-0.043	-0.022	0.023	0.022	0.000	0.084 **
労働時間	-0.027 *	0.024 +	0.026 *	0.021 +	0.028 *	0.039 **
時給	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	-0.001 *
職場勤務人数	-0.008 +	-0.001	-0.006 *	0.004	0.005 +	-0.002
時給上昇制度の有無	0.327	-0.068	0.112	0.215	0.302	0.033
正社員登用制度の有無	-0.338	0.238	-0.157	0.148	0.739 *	0.136
(百貨店)						
スーパーダミー	0.320	0.207	0.931 +	-0.098	0.168	0.099
コンビニダミー	-0.006	-0.314	0.543	-0.833	-0.484	-0.409
飲食店ダミー	0.367	0.008	0.349	-0.412	-0.171	-0.279
その他ダミー	-0.752 +	-0.640	0.556	-0.256	-0.215	0.102
人手不足の程度	-0.055	0.079	-0.011	-0.069	0.003	-0.177
質的基幹化の程度	0.018	-0.112	-0.108	-0.068	-0.116	-0.009
教育・研修制度の整備	0.576 **	0.577 **	-0.088	0.432 *	0.454 *	0.411 *
職場の活気	0.417 *	0.198	0.445 *	0.251	0.053	0.008
仕事内容に満足	0.248	0.683 **	1.149 **	0.167	0.213	0.231
人間関係に満足	0.394 *	0.266	0.391 *	0.280	0.342 +	0.362 +
夢と一致	-0.015	-0.006	0.545 **	0.398 *	0.330 +	0.733 **
-2 対数尤度	541.951 **	509.046 **	503.178 **	508.329 **	518.175 **	478.099 **
X ²	104.162	94.904	149.356	71.000	85.704	95.817
擬似 R 二乗(Nagelkerke)	0.371	0.349	0.489	0.276	0.321	0.356
N	247	247	247	247	247	247

(**は 1%水準, *は 5%水準, +は 10%水準でそれぞれ有意)

- ・「性別」について。男性ほど、当人の正社員昇進意欲が高い。
- ・「年齢」について。年齢が高いほど、当人のアルバイト継続意欲が高い。
- ・「職場勤務人数」について。係数は低いものの、職場勤務人数が多いほど、正社員就業意欲が高まる。
- ・「時給上昇制度の有無」について。制度があると、アルバイトを学生に薦めることができ、また当人のアルバイト継続意欲が高まる。
- ・「教育・研修制度の整備」について。この変数は、短期就業者の場合とおなじく、③のアルバイト継続意欲以外において、有意な関連性を有している。
- ・「職場の活気」について。この変数は、②アルバイトをフリーターに薦めることができる、⑤正社員就業の場としてフリーターに薦めること

ができる、において関連性を見せている。

- ・「仕事内容に満足」について。満足の程度が高いほど、アルバイト就業意欲が高まる。
- ・「人間関係に満足」について。人間関係は、すべての就業意欲変数について、有意な関連性を見せていない。
- ・「現在の仕事と夢との一致」について。アルバイト／正社員就業の場として学生に薦める、に関連性を見ることができる。また、正社員昇進意欲に、有意な関連性がある。

V. まとめ

V-1. 分析のまとめ

本節では、IV節で概観した分析結果を、先行研究との違いも踏まえつつ、まとめをおこなう。

先にも述べたように、定着についての先行研究では、人間関係の重要さが言及されていた。とり

図表9 フリーター長期就業者の就業意欲要因分析 (順序ロジスティック回帰分析)

フリーター長期就業者	①アルバイトの場として学生に推薦	②アルバイトの場としてフリーターに推薦	③アルバイトの継続意欲	④正社員就業の場として学生に推薦	⑤正社員就業の場としてフリーターに推薦	⑥正社員昇進意欲
	B	B	B	B	B	B
男性ダミー	-0.064	-0.068	-0.462	0.451	0.357	0.771 **
年齢	0.032	-0.021	0.097 **	0.001	0.018	0.045
労働時間	-0.011	0.009	-0.015	0.003	0.008	0.003
時給	-0.001	0.001 *	0.001	0.000	0.000	0.000
職場勤務人数	-0.001	0.002	0.001	0.008 *	0.006 +	0.006 +
時給上昇制度有無	0.888 **	0.118	0.668 *	0.443	0.254	-0.035
正社員登用制度の有無	-0.033	0.434	-0.017	-0.014	0.171	-0.270
(百貨店)						
スーパーダミー	0.344	0.585	0.049	-0.261	0.029	0.382
コンビニダミー	0.680	0.734	0.420	-1.127 +	-0.325	0.720
飲食店ダミー	0.213	0.489	0.200	-0.520	-0.242	0.191
その他ダミー	-0.818	0.023	0.315	0.177	0.301	0.215
人手不足の程度	0.074	0.046	-0.032	-0.204	-0.105	-0.206
質的基幹化の程度	-0.146	0.131	0.161	0.015	-0.029	-0.188
教育・研修制度の整備	0.305 +	0.366 *	0.184	0.509 *	0.410 *	0.413 *
職場の活気	0.331 +	0.583 **	0.320	0.323	0.576 **	0.240
仕事内容に満足	0.069	0.321 +	1.380 **	0.127	-0.058	0.320
人間関係に満足	0.154	0.065	-0.120	0.191	0.022	0.121
夢と一致	0.386 *	0.157	0.267	0.292 +	0.242	0.742 **
-2 対数尤度	583.768 **	587.823 **	532.609 **	467.114 **	529.745 **	485.354 **
X ²	71.507	71.588	135.750	68.929	50.270	71.880
擬似 R 二乗(Nagelkerke)	0.268	0.267	0.449	0.272	0.201	0.279
N	251	251	251	251	251	251

(**は 1%水準, *は 5%水準, +は 10%水準でそれぞれ有意)

わけ組織コミットメント研究では、人間関係の重要性に言及する議論が多い(鈴木 2002)。しかし、今回の調査では、短期と長期という区別を入れることにより、フリーター短期就業者には人間関係が就業意欲に影響を与えているものの、長期就業者には、アルバイト就業継続意欲、正社員昇進意欲、の両方に対して、人間関係が有意に働いていないことがわかった。これは重要な発見といえる。

また、仕事内容の満足度がアルバイト継続意欲に影響を与えていることが多かったのに対して、「夢と一致」が正社員昇進意欲に影響を与えているのが、好対照な結果であった。とりわけ問題なのは、長期就業者の正社員昇進意欲が、「夢と一致」と関連があったことである。もし「夢と一致」しているがゆえに、非正規のまま滞留しているのなら、職場の問題は大きいといえる。

一方、スキルに応じた時給制度の上昇、正社員登用制度については、残念ではあるが、当人の正

社員昇進意欲に有意な関連がなかった。企業は人材難のなか、よかれと思ってキャリアラダー制度を導入しているのだろうが、それは学生・フリーターの就業意欲を高めていない。

ただ、一方で「教育・研修制度の整備」が、学生・フリーターを問わず、就業意欲に強い影響を持っていることに注目しておこう。

興味深いのは、「教育・研修制度の整備」が、すべての就業意欲変数と関連性を有しているわけではないことだ。すでに見てきたように、アルバイト継続意欲には、「教育・研修制度の整備」は効いていない。つまり「教育・研修制度の整備」は、滞留 retention というよりは、昇進とつながった定着 retention に効果を及ぼしているのである。

スターバックス社は、通常のキャリアパスのほかに、人材教育関連資格のパス——「教育ラダー」——を設けている。人事部長の内海によれば、店舗マネージャーが積極的に教育を行うことは、彼

ら自身が有形無形のマネジメント的能力を身につけることができるし、教育を受けた非正規社員から感謝を受けることができる、という（内海2007）。それは、当然ながら、非正規社員の定着につながっていくだろうし、また非正規社員も、教育を受けた店舗マネージャーを目指す者も出てくることだろう。経営学者の松田一紀も「愛着的コミットメント」に教育訓練が影響を与えることを指摘している（松田2005）。

若年非正規職の就業意欲を高めるためには、キャリアラダー制度の整備だけでは難しい。教育・研修制度の充実が、キャリアラダー制度を根付かせるための必要不可欠な条件となるだろう。

注

¹ 具体的には、大規模店の出店調整の緩和、調整不要店舗面積の拡大、閉店時間の緩和、輸入商品の取り扱い拡大が行われた。また、事業者間の価格競争を可能にするためにも、多段階な流通経路も改善事項として取り上げられた。こうした規制緩和によって、零細の外食・流通・小売業は、統合化・ネットワーク化がすすむことになった。（通商産業調査会1990；新2005,2007）

² たとえば、商業統計調査による小売業の変化をみると、全小売店舗数はピークであった1982年の170万店を頂点として2002年には130万店へ、同じく零細小売店舗数（従業員数4人以下の店舗）は145万店から90万店に減少した。

³ 2007年度の中小企業白書によれば、零細層の廃業の原因として、承継者不足が挙げられている。また、興味深いのは、正規社員の不足感の44.9%が、非正規社員の不足感の27.8%を上回っていることである。ここから、正規・非正規の双方の不足が、中小企業の発展を阻害していることが透けて見える。

⁴ 日本におけるキャリアラダー研究は、主として、介護福祉士・看護師といった医療補助員（paramedic）のキャリア形成についての議論が大半だった（たとえば、岡部他（2003）など）。しかし、アメリカでは、小売業においても、キャリアラダー制度の導入の必要性が言及されている（Prince2003）。

⁵ retentionには、「定着」のほか、「本来排出されるべき便や尿などの滞留」という意味がある。

参考文献

- 阿部真大, 2006, 『搾取される若者たち——バイク便ライダーは見た!』集英社。
- 新雅史, 2005, 「労働をとりまく新しい合理性」『書評ソシオロギス』1, ソシオロギス編集委員会, 67-80。
- , 2007, 「被差別部落の酒屋がコンビニに変わるまで——グローバリゼーションと地域小売業の変容」遠藤薫編『グローバリゼーションと文化変容——音楽, ファッション, 労働からみる世界』, 世界思想社。
- Bernhardt, Annette, 1999, *The Future of Low-Wage Jobs: Case Studies in the Retail Industry*. IEE Working Paper No. 10.
- 咸惠善, 1991, 「パートタイマーの組織コミットメントに関する実証分析」経営行動科学学会編, 『経営行動科学』経営行動科学学会, 1-13。
- 本田由紀, 2005, 『若者と仕事——「学校経由の就職」を超えて』

東京大学出版会。

——, 2006, 「若年層の雇用の現状と課題——「ダブル・トラック」化にどう取り組むか」樋口美雄・財務省財務総合政策研究所編『転換期の雇用・能力開発支援の経済政策——非正規雇用からプロフェッショナルまで』日本評論社。

苅谷剛彦, 2001, 『階層化日本と教育危機——不平等再生産から意欲格差社会へ』有信堂高文社。

吉川徹, 2007, 「格差・階層・意識論」吉川徹編『階層化する社会意識——職業とパーソナリティの計量社会学』勁草書房。

厚生労働省, 2004『平成16年雇用管理調査結果の概況』厚生労働省。(http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/koyou/kanri/kanri04/index.html)

松田一紀, 2005, 『経営戦略と人的資源管理』白桃書房。

舛田博之・佐野洋子, 2008, 「アルバイトの初期段階の定着には何が影響するか——愛着的コミットメントを介して組織要因が与える影響の要因」『Message』14, リクルートマネジメントソリューションズ, 30-35。

見館好隆, 2007, 「顧客接点アルバイト経験が基礎力向上に与える影響について——日本マクドナルドに注目して」リクルートワークス研究所『Works Review』2。

中島豊, 2003, 『非正規社員を活かす人材マネジメント——どうしても組織コミットメントを生み出せるか』日本経団連出版。

岡部聡子・木内妙子・石川ふみよ・矢代顕子・塚本尚子・島田真理恵・下枝恵子・川村佐和子, 2003「看護者による専門看護師の必要性認識に関する研究」日本保健科学学会『東京保健科学学会誌』6(3):185-192

Prince, Heath J., 2003, *Retention and Advancement in the Retail Industry: A Career Ladder Approach*. Job For the Future, Boston, MA.

鈴木竜太, 2002, 『組織と個人——キャリアの発達と組織コミットメントの変化』白桃書房。

高原基彰, 2006『不安型ナショナルリズムの時代——日韓中のネット世代が憎みあう本当の理由』洋泉社。

通商産業調査会編, 1990, 『日米構造問題協議最終報告——日米新時代のシナリオ』通商産業調査会。

内海将隆, 2007「昇るべき山は一つではない——“教育ラダー”で意欲を喚起」『Works』2007 Oct-Nov: 47。

山田昌弘, 2004, 『希望格差社会』筑摩書房。