

理想の就職採用像を追求するために 大学・企業は何をなすべきか

— 現在の就職活動の鑑みて —

田中 宣秀

はじめに

このところの景気回復を背景に、企業による大学生の採用活動が相当に早まっている。大学生・大学院生の就職相談・キャリア支援をしている筆者の目からみても、大手製薬会社の研究職の内々定時期は11月中旬から下旬であり、大手食品会社の研究職の内々定も11月下旬からでている。このことは、企業が主に修士課程1年生を対象としているので、特に研究に打ち込もうとする学生にとっては、入学後すぐ就職活動が始まることを意味する。

筆者は仕事柄内々定にせよ内定にせよ（以後、内定⁽¹⁾）、企業から通知を受けた学生から相談を受けるが、その内容は、①内定をリクルーター経由電話でもらったが、この連絡は信じてよいのだろうか？ ②人事部からは10月1日まで書面での内定通知がないようだから、就職活動を続けて数社から内定をもらっておいた方が安全ではないのか、といったものである。

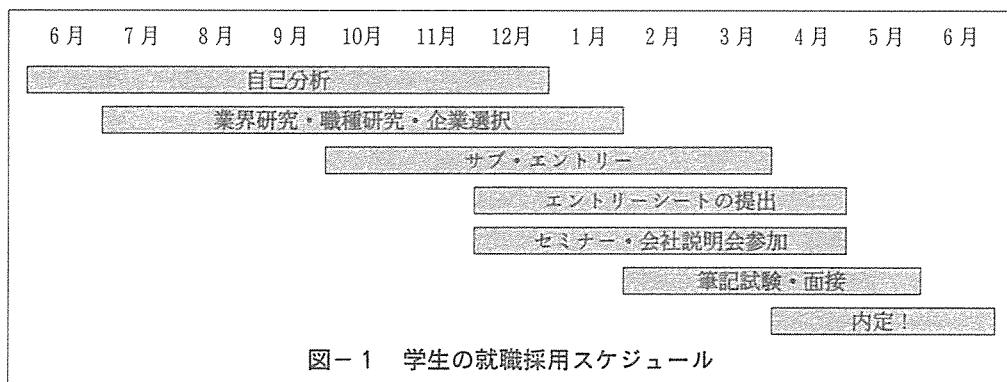
これに対する筆者の答えは、大手企業は、日本経団連の共同宣言⁽²⁾に署名している筈なので、企業は教授の推薦書や内定承諾書を求めることがあっても、今の時期は学生に対し書面での通知を出さない、否、出せないし承諾書も求めない。したがって、①人事課長ないし採用責任者に対し、リクルーターからの伝言は本当に内定と理解してよいか、電話で確認する。②さらに、「電話した時間と内容は、メモをしておいた方が、万トラブルが発生した場合の証拠⁽³⁾となる筈。③その責任者から

内定の確認がとれ、かつ、その企業が、本人の職業選択先として希望する本命ならば、他社への受験はすぐやめ修士論文など学業に専念した方がよい、とアドバイスをしている。

これは、修士課程1年の学生のケースであるが、こうしたやりとりのなかには、日本経団連と企業側との就職採用を巡る複雑な問題が含まれている。というのも、口頭で内定をだした多くの大手企業は、日本経団連の共同宣言に同意しており、4月1日以前に実質的な採用活動を行った証拠となるので、人事担当者はこころ穏やかでないからである。

筆者は、就職・採用活動が早期になされることだけを捉えて企業の採用行動を批判する意志はまったくない。自由にはしかるべき規律が保たれなければならないとする立場なので、共同宣言に署名したならばそれを守ることが規律であり、守れないならば共同宣言に同意せず自社の信念のもとに、学事日程を真に尊重して、採用活動をすべきという考え方である。それが成熟社会での就職・秩序だと思料している。

本稿では、学生の就職活動の現状を検討しながら、何が自由で何が規律なのか、成熟社会のなかで育った学生に対し大学側はどのような理想に向けてキャリア支援策を打てばよいのか検討してみたい。その上で、理想の就職採用像の実現に向けて、大学・企業が今後乗り越えるべき課題について検証・提案する。



1. 就職活動の実態

1-1 就職活動の標準的なスケジュール

まず、現在就職採用活動はどのように行われているのか、スケジュールを中心に検証してみたい。図-1は、(株)毎日コミュニケーションの「毎日就職ナビ」の理系就職講座に掲載されていた図表に筆者が若干修正を加えたものである。冒頭に述べた製薬会社や食品会社の研究職を求める採用行動は、就職協定⁽⁴⁾が廃止される直前の1996年頃にみられた、協定を破棄しても他社より早く採用したいと動いた銀行等のそれと似ている。こうした特定の業界は別格であるとしても、その他の業界では理系にせよ文系にせよ、多くの学生は図-1に示したスケジュールで対応しているものと思われる。

筆者が勤務する大学でも、学生は毎年6月に実施する第1回目の就職・進路のガイダンスにより将来の進路について改めて認識する。その後に自己分析を始め、業界研究・職種研究を行い、10月頃から開始される就職情報企業⁽⁵⁾による企業展・就職博といった名称の合同説明会や企業が主催するセミナーへ参加する⁽⁶⁾。それと相前後してサブ・エントリーを開始する⁽⁷⁾という手順である。こうして実際の就職活動が開始されるが、全国的にみると若干の差があるようである。相談にくる学生に確認してみると、エントリーシートを作成したり、セミナーへ参加する学生は首都圏の方が早いようで、筆者が勤務する中部圏の学生は比較的のんびりしていることは確かである。この理由はその地場にある企業が連綿として地元の大学から採用している実績も影響しているだろうし、大学の集積状況によっても異なるのかも知れない。

こと就職採用に関する学生の動向を統計的に把握しているのは就職情報企業や労働政策研修・研究機構⁽⁸⁾であるが、(株)リクルート社(以下リクルート社)や(株)毎日コミュニケーションのデータから代表的な指標をまとめてみると表-1のとおりである。

こうしたデータをキャリア相談にくる学生から確認・検証してみると、受験する企業数は少ない学生で10~15

表-1 就職採用に関する学生の動向

(1) 学生が就職サイトに新規登録する時期：	
10月下旬から10月上旬に早まる	
(2) 学生が最初に内定を貰うピーク：	
4月下旬から上旬に早まる	
(3) 学生がエントリーする企業数：	31.4社
(4) 内定をもらう数：	2.25社

出所：リクルート社「就職白書2006」、MYCOM学生就職モニター08卒業より作成。

社、多い人で40社であり、平均すると表-1の30社というデータと一致することになる。また、内定取得数が2社強となっているが、聴取する限り個人差があり、内定を5社程度取得しながら活動を続ける学生がいる一方で、一社も内定が貰えぬ学生がおり、就職活動における二極化現象がおきている。

1-2 就職協定廃止後の変化：早期化の状況

就職協定が1997年に廃止されて10年が経過するが、筆者が既に分析したとおり、就職採用方法が大きく変化し、営業職、事務職、技術職など別々に採用するいわゆる職種別採用が増加している(田中2006)。この点、リクルート社の「就職白書2006、8頁」によれば、職種別採用を実施している企業は46.9%，総合職・一般職などのコース別採用をしている企業が30.1%となっており、とりわけ職種別採用の進展が著しい。さらに採用の対象者として、地域限定社員、新卒の契約社員が徐々に増えている。これは、就職協定の廃止という理由よりは、ここ10年間のうちにグローバルな市場経済化が進展し、さまざまな雇用形態が現出したものと筆者は理解している。

また、採用の通年化、秋採用が進歩しているが、一方で就職活動が自由化された分だけ、内定を数社抱えながら10月1日の正式内定日を目指して活動を続ける学生が多く、内定を4~5月に出しても辞退するので、企業は内定辞退者対策を余儀なくされている⁽⁹⁾ようである。

なお、「就職白書2006」によれば秋採用を実施している企業が24.8%、通年採用を実施している企業が17.2%おり、内定辞退者が多いことが通年化を促す一つの要因となっているようである。

本節では、どの程度早まっているのか、筆者の手元にある古いデータをもとに検証してみたい。

まず、就職活動を始めた時期であるが、1996年9月16日付けの(株)ダイヤモンド・ビック社のデータ「1996年大学生の就職活動調査」によれば、11月に若干の学生が就職活動を始め、12月に10~20%の企業が男子・女子文系・理系を問わず始め、3月には70%が開始する。現在と比較するためリクナビ調べ「年内説明会の増加」をみると、11月から選考を伴わない就職情報企業が主催する合同セミナー・説明会が始まる。12月中旬頃に第1次のピークを迎える。その後、1~2月に大手企業が実施する会社説明会、3月に中堅・中小企業の説明会と就職情報企業による合同説明会が同時に行われる。こうしたデータから読みとると、学生は夏休み明けの10月初め頃から就職活動の日程を意識するという意味では1ヶ月ほど早

く、また7割近くの学生が活動するという観点からすれば2ヶ月ほど早いと考えられる。

次に最初に内定を出す企業であるが、1998年に出された就職問題懇談会⁽¹⁰⁾の資料によれば4月1日以前に内定をもらっている学生が0.3%ほどおり皆無でないこと、内定のピークが6月中旬になっているのに対し、2005年3月卒の学生は4月上旬がピークになっていることから見ると内定のピークは2ヶ月半ほど早くなっている。さらに、2004年度からは卒業年度に達しない学生に実質選考をしないという日本経団連の共同宣言の指針から4月1日に照準を合わせる企業が多いように感じられる。

しかしながら、4～5社の内定をもって10月まで就職活動を行う学生も多いので、多くの企業では、内定の誓約書を学生からとった後も、10月1日の内定式まで採用人数の母集団の数が確保できず、秋に追加募集を行うケースがでている。また、中小・中堅企業では、採用活動が大企業より遅いが、10月1日までは翌年3月に卒業する学生の採用を継続し、10月以降は、翌々年の3月に卒業する学生の採用活動を続けており、結局、人事部が通年の採用活動をしている。

こうした問題は就職協定廃止前からある程度想定されていた事項であるが、企業が早く採用活動を開始すれば、職業観・就職観が熟成していない学生⁽¹¹⁾に内定をだすことになり、あまり他社より遅くなると優秀な人材が採用できないという、ジレンマに陥っているのが実態である。その意味では、後で述べるように、学生が職業意識に富み、基礎学力・基礎的専門知識を有していると保証できる時期、つまり筆者が主張する卒業6ヶ月前を標準的な採用開始時期とし、大学・企業双方が認識することが必要である。勿論、プロゴルファーや野球選手のように、実力があって早く社会で活躍したいという意志をもつ学生にあっては、内定後直ちに雇用されることがあってよいが、その場合は、雇用先である企業等は大学卒業の学位を必須としないことが前提となろう。

1-3 調査・公表内容が変わらない就職情報企業の資料

就職協定廃止前の就職情報企業各社は、企業の採用情報をまとめた冊子を学生に配布し、かつ大学の就職部に企業情報を提供することを主な仕事としていたので、学生の名簿を如何に取得するかに苦慮し、尽力した筈である。就職協定廃止直後は、数社が一組のグループになって大学から名簿を取得していたが⁽¹²⁾、その後コンピュータの発達と自由競争のなかで就職情報企業は企業の採用

窓口の下請け機能を果たすようになる。学生自身から就職情報企業経由WEB登録させ、セミナー、面接などの情報を学生に連絡し、企業からエントリーシートを送付するといった学生支援業務である。このように、就職情報企業は企業の採用の手助けをする方向に大きく舵をきり、最近では大学も自校で開催する企業研究会と称するセミナーの運営を就職情報企業に委託し、参加企業の賛助金で実施するケースもしてきた。まさに就職情報企業は学生・大学と企業を結ぶ仲介機能役を強化し、総合的な就職情報サービス企業となつたといえる。

さらに、最近は、各大学へキャリア教育プログラムなどを作成・提供するケースが増えており、大学教員が本来実施すべき実務まで代行するようになった。まさに、入学試験問題の作成を予備校に委託したケースと大変似ている。

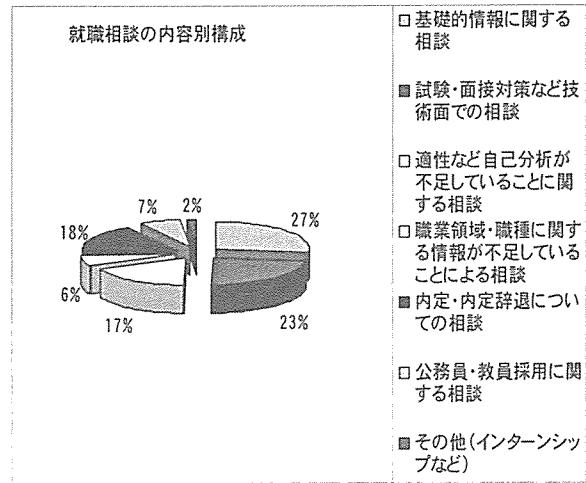
このように就職情報企業の活動が広まり、売上げや従業員数も大きくなっているが⁽¹³⁾、調査資料の分析・内容はここ10年余り変化がないように感じられる。この理由は、就職情報は極めて単純であるにつきるが、大学院重点化に伴い、大学院生が大幅に増えているにもかかわらず、利用者の立場に立った大学院生に特化した分析は余りない。また、理系と文系の役割に応じたきめ細かい就職支援情報も不足している。さらに、大学院の博士課程・後期課程に学ぶ学生やポスドクへの情報が少ないとある⁽¹⁴⁾。大学側が調査対象や分析手法の改善などを就職情報企業に求めることがよいかは別にして、大学・就職情報企業・企業が相互補完的な関係にあるとすれば、就職情報企業は今後なんらかの改善策が必要となる。

2. 21世紀の理想の就職採用像を考える

2-1 個の確立が遅れている現代の学生

図-2は2000年度における就職相談の内容別構成をグラフ化したものである。一番多いのが、「何時から就職活動を開始すべきか、就職情報を把握する方法が判らない」、「WEB登録はどの会社が良いのか、WEB登録は何社がよいか」、「OB訪問はどうしたらできるのか」といった就職についての基礎的情報についての相談で27%を占めている。続いて、試験・面接対策など技術面での相談が23%を占めるが、内容的には「エントリーシートの書き方」、「SPI対策をどうした良いのか」、「模擬面接をして欲しい」といった相談で併せて一般に就職相談といわれもので、両方を合わせて半分を占めている。

問題は、本人の適性・志望を絞る方策や自己分析が不足していることに関連する相談で、「どの職業がむいて



出所：名古屋大学学生相談総合センター紀要（第5号、2005年）

図-2 就職相談内容の構成 N=1144

いるのか分からず、「どのように就職志望先を絞るのか悩む」、「社会に出て働く自信や意義が分からず」、「留年をしたが企業は採用してくれるか」といった事項が17%を占めていることである。さらに職業領域や職種などの進路選択に関する情報が不足している学生の相談（6%）を加えると、約20%の学生が問題を抱えていることになる。概観すれば、少子化時代のなかで過保護に育ち、互いに切磋琢磨することができないで情報取得方法についても疎く、自分の進むべき進路が分からずという学生が5人に1人の割合で在学している。このことが大学においてもキャリア教育が必要な所以と考えている。

2-2 理想の社会と学生の姿

筆者は、以前にある経済団体の研究会で「理想とする21世紀の就職採用像」を纏める作業の事務局を勤めた経験がある。その報告書は種々の理由から公表されなかったが、時間が経過していることでもあり、筆者の記憶をもとに概要を紹介し、批判を仰いだ所存である（田中2006）。理想の就職採用像を実現することは21世紀のわが国にとって必要なことで、今一度考えてみたい。

① 理想の社会像

「理想の社会」とはどんな社会であるのか。そのとき描いた社会は次のとおりである。

表-2 理想の社会像

- *個人の能力・個性が正しく評価され、機会の平等が確保されている社会
- *やり直しのきく社会

個人の能力・個性が正しく評価され、やり直しがきく

社会になれば、企業においても国・公共機関においても当然の結果としてマクロレベルで人材の最適配分がされることになる。なかでも、「やり直しのきく社会」の実現については、安倍総理の政権構想「美しい国 日本」に盛り込まれたが、その前提是職業紹介事業が自由化されることを含め労働市場が柔軟化され、システムとしてやり直しをすることが認められる社会である。こうした社会をめざし、就職採用に関連する各人がそれに向けて努力すれば、理想社会の実現は難しくない。

② 理想の学生像

10年前に発想した理想の学生像は今も追及すべきである。というのは、こうした理想の学生は現在でも少なく、特に、就職相談に訪れる学生の約2割は個の確立が遅れているからである。目下、大学がキャリア教育を実施しているのは、こうした理想の学生の育成であり、筆者が実施したキャリア教育アンケート⁽¹⁵⁾からもその趣旨が伺われる。

表-3 理想の学生像

- *基礎学力があって専門分野の基礎知識をもっている
- *情報の収集・選択ができ、それに基づき短期、中期、長期的な視野に立って判断・決断ができる
- *個の確立ができている
- *創造性・独創性に富み、国際的な視野を有している

大学が大学教育を通じてこのような学生を醸成し、また企業がこうした理想の学生を採用できる時代になれば、自然に就職活動の秩序は形成される筈である。というのも企業と大学がそれぞれ改革を行えば、大学は基礎学力があって基礎的専門知識のある学生を育てる事になるし、企業もこうした学生を採用するからである。

こうした理想にむけて大学も企業も努力すれば、筆者が理想とする卒業6ヶ月前のオンキャンパス・リクルーティングの実現が可能と考えている。

3. 改善努力が必要な大学と企業の現状

3-1 大学の現状

10年前に理想の大学像として掲げたのが表-4である。当時も教育改革、大学改革が問われた時代で、この間、大学は理想にはほど遠いまでも、かなりの程度改善されたというのが筆者の実感である。特に、下記に掲げられた諸点は相当程度各大学が努力している。

最初の職業指導に関しては、キャリア形成支援、キャリア教育という名称のもとで、各大学とも取組が進み、キャリアセンターという名称に変更している大学も多い⁽¹⁷⁾。さらに最近では大学職員を希望する大学生や大学院生が増えており、今後の充実を期待したい。

しかし、教育と研究とキャリア支援が三位一体となって実施されている大学は未だ少ない。研究重視の大学はどちらかといえば教育が疎かになるし、教育中心の大学は大学経営者の意向が強く働き研究重視とはならない。

表－4 理想の大学像

* 大学全体としては、教育、研究、職業指導教育が三位一体となって行われており、リカレント教育のための有した教育を提供できる社会人大学院が整備されている
* 単位の互換制度が国内のみならず海外の大学にも確立しているほか、文部科学省以外の省庁が管轄する大学校との単位互換ができる
* 教員に任期制、社会人の登用など大学の教員・職員に競争原理が導入されている
* インターンシップやボランティア活動が大学の単位、行事として組み込まれ、就労経験があり大学院レベルの専門知識やカウンセラーの能力を有しているキャリアセクションが職業指導の教育を実施している
* 学部、学科ごとにそれぞれの専門分野で特色ある教育が行われ、職業意識をもった学生を輩出している
** 就職活動は軸足が大学にあり、オンラインampus・リクリーティングが卒業6ヶ月前から卒業寸前まで行われている
** 大学の出口管理が進み、厳しい卒業試験が課され、一方で、何度も挑戦できる卒業資格試験が全国的に行われている ⁽¹⁶⁾

これは、大学経営の問題であるが、教員の意識改革に掛かっており、特に研究重視の大学においては学生への厳しい教育指導が望まれる。

また、インターンシップやボランティア活動を重視している大学が大幅に増加し、6割以上の大学で単位付きのインターンシップが実施されるようになったのもこの10年の歩みである⁽¹⁸⁾。さらに、単位互換や教員の任期制導入も進捗しているが、教員の採用に関しては米国のテニュア制ほど厳しくないし、一旦教員として採用されると不祥事でもおこさない限り懲戒免職にならない。

今後解決すべき最大の課題は表－4にある二つ（**）

の事項であることを強調しておきたい。

3-2 企業の現状

一方、10年前に企業について期待したことは表－5のとおりであった。

理想の企業像への道を振り返ってみると、まず、企業の将来は、コーポレートガバナンスを如何に実現するかに掛かっている。というのも、90年代末から2000年にかけて、薬害エイズ事件、牛肉偽装事件、リコール隠し、エンロンやワールドコムに見られる不正経理処理と同様な事件の発覚など、枚挙にいとまがなった。また、このための委員会設置会社の導入に対応した会社法の改正などさまざまな取組がなされているが、コーポレートガバナンスや内部統制の確立とはほど遠いのが現実である。

短期的な業績を追求せざるをえなくなったのは、新自由主義の影響であるとしても冒頭に記したような共同宣言の約束を他社が破ったから自社も反古にする姿勢が企業には見受けられる。また、専門性や個性・能力が正しく評価され、人事制度・賃金制度に反映されているか、否かも、極めて難しい課題であるが、これも進捗中である。

表－5 理想の企業像

* 企業理念が明確にされ、コーポレートガバナンスが確立している
* 個人の有する専門性や個性・能力を正しく評価するシステムが構築され、透明で納得観のある人事制度や賃金制度に反映されている
* 企業と社会のニーズに合致した資格制度が社会的にも認識されており、企業もこの資格を評価している
* 就職する人にとっても企業の業務内容、人事・賃金制度や労働契約条件などの指標が分かりやすく開示され、求める人材像も明確に公表されている
* 企業の採用は効率的で、かつミスマッチのない人材が確保されている

この10年間は、成果主義による人事制度・賃金制度が脚光をあびているが、成果主義が定着しているわけではない⁽¹⁹⁾。しかしながら、志のある従業員の専門性や個性・能力はいつか、認められ花開くというのが筆者の専門とする人材開発科学の視点である。終身雇用制や年功序列型賃金制度のなかで職能資格制度を採用してきたわが国人事・賃金制度の伝統を軽視出来ないことを改めて強調

しておきたい。

今後、企業が実現に向けて尽力すべきとして、特にコメントを加えれば、企業の業務内容、人事・賃金制度や労働条件などについてのさらなる開示である。どの企業等のホームページを拝見してもこうした労働条件の説明は見当たらない。これはまさに、企業のエゴであるが、業績や製品・サービスを開示するだけでは優秀な人材を確保できない。また、若い大卒者が3年で3割も退職することと無関係ではない。この解消のために1ヶ月以上のインターンシップを通して学生に業務を認識させることが一つの方策であろう。

なお、企業と社会に合致した資格制度であるが、一部企業ではボランティア休暇制度を設けて、従業員が取得した森林インストラクター資格などで社会貢献活動をしているケースが徐々に進歩しており、企業のこうした努力は大いに評価したい。

4. 大学や企業が克服すべきこと

21世紀にわが国が飛躍できるかどうかは、学校から社会への移行がスムーズに行われ、若者が生涯にわたりエンプロイヤビリティを涵養できるかに掛かっている。フリーターが200万人、ニートが60万人いるとされるが、このまま放置すれば、わが国が誇ってきた優秀な労働力の確保・維持ができなくなる。現在、政府は若者自立・挑戦プランのもとに、種々の対策を打っているが、それほど簡単には解決できない。やはり、一番の近道は初等・中等教育は勿論のこと、今や社会との最後の接点となっている大学での教育・指導を厳しくしていくことだと筆者は考えている。

4-1 大学がすべきこと

(1) 基礎学力の醸成と出口管理

ある旧国立大学の経営学部は出口管理が厳しく、内定を貰っても卒業できず、1年後に同じ企業に入り直す学生が多いことで有名である。出口管理の実施は、学部・学科ベースでその徹底を宣言して行う以外に方策はない。というのも、数人の教員だけが授業評価を厳しくしても、他の教員がフォローしなければ実施ができず、意欲ある教員は結局諦めてしまうからである。多くの大学のなかで、唯一の例外は1・2年生を対象とする教養科目で、とりわけ語学の教員が厳しい授業評価をしていることがある。筆者が勤務する大学でも、能力を発揮し、素晴らしい実績を上げている初年次学生が多いが、3年生・4年生になると只の学生になってしまう。学生の質保証に

向けて基礎学力の充実に努める出口管理が必要となる所以である。

(2) 外国語の習得

将来の就職や進路を考えなくても、グローバルな競争社会においては外国語が必要である。ある経済団体が、英語のほかに中国語など外国語を最低3カ国語の習得が必要と提言したのは10年前である⁽²⁰⁾が、今や日本の企業の国際化が進み、英語で会議をする企業が多くなっている。外資系の銀行・証券会社のエントリーシートは当然、英語である。目下、昭和30年代から40年代の前半のように学部教育のなかで原書講読をする教員が相対的に少ないことも問題である。グローバルな社会で企業は競争を強いられているので、大学は外国語のあるレベルの習得についてもっと力を入れるべきである。

(3) 生活指導の必要性

挨拶ができない学生、メールや手紙をもらっても返事をださない学生が増えてきたことも事実である。同僚との会話はできるが上司との相談・説明が下手な学生があり、家庭や地域の教育力の不足をカバーする生活指導が遺憾ながら、大学でも必要になってきた。しかし同時に、「最近の学生はコミュニケーション能力が不足している」とのメッセージが企業側からだされるが、この表現は相当抽象的であり、もっと具体的な表現を使うよう注文をつけるべきである。

(4) 優れたものを引き出すことができる教育指導方法の開発

最近の落ちこぼれや引きこもりの学生を考えると、自分の得意分野を見つけることが不得手で、それが契機となって引きこもる学生もいるような気がする。大学だけで、優れたものを引き出す教育をするには限度があり、小学生・中学生・高校生時代から優れた能力・資質を見いだせる教員の養成を望みたい。具体的には、医師・弁護士の養成にならい、大学院までの6年制の教員養成課程として、たえず実地訓練と座学を繰返し、優れたものを引き出す訓練方法を見出すべきである。

4-2 企業がすべきこと

(1) 長期インターンシップの引受けを通じての産学連携事業

長期インターンシップなどを通じての産学連携事業⁽²¹⁾は重要である。わが国の場合、2週間程度の職場見学のインターンシップが大半であるが、短期間では企業は負担となり、社会貢献・社会メセナに協力する以外は受入を好まない。しかし、3ヶ月以上の長期実践型インター

ンシップは、企業で実務に携わりながら研究を重ね、博士論文を書くことができる。また、学生は労働をするので、企業は学生から労務提供をうけるという意味で、大学、企業、学生相互にメリットがでてくる。

こうした長期インターンシップを実施すれば、学生がその受入企業に就職してもミスマッチは起こらないし、企業も学生の能力を承知しているので、面接の必要もない。

(2) 強化されるべき信賞必罰人事と敗者復活制度

高度成長期には企業組織の拡大とともに、大卒者であれば大方の人が部長まで昇進することができた。しかし、成熟社会において、企業を躍進させるには、社員が積極的に活動して生産性をあげる必要がある。とすれば、これまで以上に積極的に研究・開発をしなければならないが、当然のことながら失敗も起こりうる。この対策として信賞必罰の制度と敗者復活制度の実施が必要となる。

(3) キャリア開発支援の充実

企業におけるキャリア教育は、高度成長期に働き尽くめであった社員が退職後にスムーズな老後の生活ができるように、貯蓄や年金の指導をしたことから始まったが、ここ数年、企業においてもキャリア教育が実施されてきた。企業と社員・個人の関係は、企業理念を共有する関係に変っており、従前のような組織に従属する個人とは異なっている。したがって、個人がそれぞれ自らの目標をもってキャリアを積んでいくが、企業は社員を支援するという形態に変わってきてている。自立できない社員もいるのでキャリアアドバイザーも必要となる。

5. おわりに

理想の就職採用像は卒業6ヶ月前に大学で行われるオンキャンパス・リクルーティングである。企業の立場からすれば、人事部要員が少ないので各大学が卒業6ヶ月前の10月頃に実施する就職会場に参加できないという声が出るかもしれない。しかし、大学が出口管理をして基礎学力と基礎的な専門能力を備えた学生を輩出すれば、企業も質の保証ができた専門性の高い学生を自ずと採用することができよう。一方、早く就職したい学生があれば、卒業せずに就職して、また大学に戻りたくなれば残りの単位を取得して卒業し、さらに大学院に進学してもよい。こうした理想の社会・大学・企業を実現したいというのが筆者の夢である。

こうした時代がくれば、冒頭に記したように卒業の1年も前に入り口の偏差値と潜在能力だけを信じて内定を与える企業や4月初旬にはエントリーシートを締め切る

という理不尽な企業はなくなるはずである。また、大学の改革が遅れれば企業は海外の大学に学ぶ学生を狙って採用活動を増やしていく。少なくともこうした事態を回避するため、大学は米国の大学と同じように学生の実力を保証できる学位を付与するしかないである。

〈注〉

(1)企業側の倫理憲章では10月1日を正式内定日としており、企業もこの日内定者を集めることが慣習化しているので、10月1日以前に企業から入社の確約などをもらった場合は内々定とするのが一般的である。しかし、10月1日以前の内々定を内定と呼ぶことが慣習化しつつあるので、本稿では便宜的に内々定と内定を併せて記している。

(2)日本経団連は、2004年度の「倫理憲章」公表以降、卒業学年に達しない学生に対して面接など実質的な選考活動を行うことを慎み、正式内定日前の誓約書要求などは一切しないことを盛り込んだ倫理憲章の周知徹底とその実効性を高めることを目的とし、主旨に賛同する企業による「共同宣言」を発表している。

(3)石油ショック直後の不況期となった1974年に企業は内定を取り消し、社会問題になったことがある。内定取り消しに関する問題は、内定が法律的には解約権留保付の就労の始期付労働契約が成立したと見なされ、ケースバイ・ケースで判断されるようであるが、企業が取り消すにせよ、学生が内定を放棄するにせよ、相互に道義的な責任は生じても原則として損害賠償まで請求できないというのが筆者の考え方である。詳しくは、石井妙子「採用内定と試用期間に関する判例について」を参照。なお、内定通知を出したり、内定承諾書を求めない例として、ある外資系金融企業は、内々定を口頭で通知し、夏期には1ヶ月のインターンシップを実施し、10月1日以後に内定通知をだすケースを耳にしている。今のところ問題が発生していないが、数回の面接だけでなく、十分学生の潜在能力を確認して内定通知書を出すのは如何にも外資系企業らしいが、その間学生に瑕疵があった際を考えると複雑な思いがする。

(4)1952年6月に、文部・労働両省次官名で都道府県知事、教育委員会、国公私立大学長、民間団体代表宛に、①採用選考は1月以降に実施すること、②採用選考会はできる限り速やかに採否を決定し、選考を受けた学生・生徒にその旨通知すること、③使用の

- 開始（見習い期間中の講習などを含む）は学校教育課程修了後とすること、という内容の通知を出したことが契機となり、翌1953年には、文部省が大学団体、業界団体、関係省庁を招集・主催した就職問題懇談会が学生の推薦開始を10月1日以降、試験開始10月15日とすることを申し合わせたことが就職協定の始まりである。以後、糾余曲折を経て、1997年に就職協定が廃止され、現在の企業側の倫理憲章と大学側の申合せを相互の尊重する方式に変更された。詳細は拙稿（1998）「社会の変化と就職協定廃止の意義について」を参照。
- (5) 1996年当時は出版社や放送局12社が集って日本就職情報出版懇話会を結成していた頃は就職情報誌といっていたが、現在は人材派遣業、コンサルタント業、就職情報サービス業を営み、総合情報サービス業というべきであろうが、本稿では就職情報企業とする。
- (6) 業界研究会、企業セミナー、企業説明会など種々の名称で呼ばれているが、一般的には10月から12月初旬にかけて、大手企業を中心に数多く招いて開催される業界・企業説明会が開催され、1月末から2月にかけては中堅・大手企業を招集した企業セミナーがピークを迎え、2月以降に中小・中堅企業を招いた就職博などと称する企業セミナーが開催されるのが実情である。これらは、就職情報企業や地方自治体が開催するが、3月頃には企業各社が単独で企業説明会を開催している。こうしたスケジュールに関しては労働政策研究・研修機構の調査資料No16、「大学生の募集採用活動実態調査報告書Ⅱ」（図-5, 6）を参照されたい。
- (7) リクルート社の就職プロセス調査（2008. 3卒）によれば、12月に半数の学生がエントリーシート入手するという。
- (8) 労働政策研究・研修機構が就職活動調査を発表しており参考になる。調査資料No17『大学就職部／キャリアセンター調査』及び『大学生のキャリア展望と就職活動に関する実態調査』を参照されたい。
- (9) 「就職白書 2006」では34%以上の企業が内定者の辞退防止に力をいれ、約31%の企業が内定者のフォローに注力している
- (10) 文部省が事務局をつとめる大学・短大・高専の就職問題関連の会合であり、就職協定協議会の時代から継続して活動をしている。
- (11) 学生は就職活動を始めてすぐ内定が決まると、その企業に将来の職業選択先を決めて良いか不安になり、

もっと他社を受けてみたいと思うのが多くの学生の姿である。筆者は、こうした学生を職業観が未熟な学生と称しているが、一方で、多くの企業を受験して内定を貰えないと人格まで否定されたのではないかと悩む学生も多い。

- (12) 実際には大学が学生名簿を就職情報企業の1社にわたし、数社が共同で名簿を使用していたことは公然の事実である。個人情報の保護に関する法律が施行される（2003年5月）以前の話である。
- (13) 代表的なリクルート社の場合、平成12年3月期の売上高は2808億円であったが、平成18年3月期は4436億円に増加している。詳細は同社ホームページ参照。（<http://www.reruit.jp/companyresult/> 平成19年2月12日）
- (14) リクルート社はポスドク用にリクルートエイブリック社をつくり、小職支援活動を実施している。
- (15) 名古屋大学キャリア教育の推進とカリキュラム開発研究プロジェクト『キャリア教育の推進とカリキュラム構築に関する最終報告書』、平成18年3月参照。
- (16) 2007年1月27日付日本経済新聞で桜美林大学の潮木守一教授が第三者機関による標準資格試験（科目別）を導入し、大卒の質的保証を求めている。
- (17) 文部科学省の主導によるキャリア教育に関する競争資金としてG P（Good Practice）予算が盛り込まれてから、加速度的に職業指導が充実し、各大学で競争的に実施されている。また、少子化社会を迎え、各大学は卒業生が銘柄企業に就職するかどうか、が新入生募集のインパクトとなり、努力していることも一因である。
- (18) 文部科学省「大学等における平成17年度インターンシップ実施状況調査について」参照。
- (19) 筆者は、業種や業務内容にもよるが、柔軟化した労働市場のもとに成立するシステムで、集団ないし組織で業績を上げていく日本型企業システムのなかでは成果主義の効果は上がりにくくないと判断している。
- (20) 日経連教育特別委員会『新時代に挑戦する大学教育と企業の対応』平成7年参照。
- (21) 平成17年度から文部科学省は、大学院生を対象とした「派遣型高度人材育成協同プラン」と称する3ヶ月以上の長期実践型インターンシップを公募し、20件を採用、18年度は、大学院博士課程後期課程の学生を対象として20件を採択した。

〈参考文献〉

- * 石井妙子「採用内定と試用期間に関する判例について」
『経営法曹』 経営法曹会議、1997年。
- * 拙稿「理想像からほど遠いわが国の就職採用活動—就職協定が廃止されてから10年が経過して」『生涯学習・キャリア教育研究 第2号』名古屋大学大学院教育発達科学研究科附属 生涯学習・キャリア教育研究セン
- ター、2006年。
- * 拙稿「社会の変化と就職協定廃止の意義について」
『産業教育』 No577, 578, 文部省職業教育課、1998年。
- * 『大学就職部/キャリアセンター調査』、『大学生のキャリア展望と就職活動に関する実態調査』労働政策研究・研修機構調査資料No16. 17、2006年。