

令和5年度「全国キャリア教育・就職ガイダンス」パネルディスカッション

「大学等が取り組むキャリア支援の新世界～多様化する学生と企業のニーズに応えるために～」

モデレータ：小樽商科大学 商学部 教授 大津 晶

パネリスト：株式会社日伝 人事部 人財採用課 課長 上野 幸子

株式会社リクルート 就職みらい研究所 所長 栗田 貴祥

東京都市大学 学生支援部長 住田 暁弘

---

大津 只今より、令和5年度「全国キャリア教育・就職ガイダンス」パネルディスカッションを始めます。私は進行役を務める小樽商科大学の大津です。よろしくお願ひします。まず、このパネルディスカッションのタイトル“大学等が取り組むキャリア支援の新世界”、そして、サブタイトル“多様化する学生と企業のニーズに応えるために”と銘打った背景の説明をします。

この“新世界”については、今日のパネルディスカッション全体を通じて、皆さまにも受け止めてもらいたいと考えています。サブタイトルにある“多様化する学生と企業のニーズ”の“多様化”とは、学生と企業の双方にかかっている、学生も幅広いニーズを持っているし、企業も人材獲得の戦略の中で、さまざまな困り事や戦略を持っているという意味です。このような中で、我々は高等教育機関として、キャリア支援や就職支援にどのように取り組んでいくのかを幅広い見地から議論していきたいと考えています。その中で結果として、従来のキャリア支援センター、あるいは大学のキャリア教育の役割が大きく拡張していく兆しを、皆様と共有できたらと考えています。それではパネリストの皆様に登壇してもらいます。

栗田 株式会社リクルート、就職みらい研究所所長の栗田です。

上野 株式会社日伝人事部人財採用課の上野幸子です。

住田 東京都市大学の住田です。

大津 本日は私も含めて、この4名で議論を進めます。具体的なパネルディスカッションに入る前に、就職・キャリア支援に関わる最新データを確認して、そのファクトに基づいて議論をしていきたいと考えています。栗田さんから手持ちのデータを紹介してもらい、その後、議論に入ります。栗田さん、お願いします。

栗田 私からパネルディスカッションの討議に先立ち、簡単に昨今の就職環境の状況や学生・企業の状況について説明します。まずは大卒求人倍率です。皆さんもご存じのように、

2024年卒に関しては1.71倍で、前年から0.13ポイント上昇しています。昨年の求人倍率が1.58倍ですので、企業の採用意欲は堅調に回復し、新型コロナウイルス感染症の流行前の1.83倍に戻りつつあります。

また、就職内定率の2024年卒の推移も、先ほどの企業の堅調な採用意欲に支えられ、現行の就職採用活動日程となった2017年卒以降、最高値で推移しています。中長期の労働力不足を見据えたためと、新型コロナウイルス感染症が落ち着いてからの成長回復局面に乗り遅れないようにという企業の採用意欲の高まりと、新型コロナウイルス感染症の流行でかなりオンラインが普及し、オンラインによって採用活動自体がスムーズに効率的に進められるようになったことにより、非常に早いタイミングで、業種や規模にかかわらず、内定が出る状況です。そのため、このような高さで推移しているようです。

一方、学生の就職の際の価値観も大きく変化しています。皆さんも承知しているかもしれませんが、どこの会社に行っても、ある程度、通用するような汎用的な能力を身に付けたいと考える学生が増え、また、ワークスタイルという側面においても、仕事と私生活のバランスを自分でコントロールすることを考えています。仕事が生活の中心ではなく、仕事は生活の一部と考えている学生が増えています。また、働き方の兼業・副業という部分を見ても、将来、1社だけで勤め上げるよりは、5割を超える学生が、兼業・副業などで自身のキャリアの幅を広げたいと考えているようです。

次に、こちらは学生が企業に応募する際に何を基準にするかを調査した結果です。昨今は、先ほども言ったように、企業に頼ってばかりでは安定・安心・安全は得られないと考える若者が増えていますので、自らが成長することによって、どのような状況になっても自分で環境変化を乗り越えていくと考える若者が非常に多いです。ただ、新型コロナウイルス感染症の流行の中で、より一層、職種が自分の希望と一致しているか、勤務地が自分の希望と一致しているかなど、ある意味、自分自身のキャリアは自分で決めたいと思い始めている学生が増えてきているとも感じます。

また、こちらは、新入社員の方々にどのような職場で働きたいかを聞いた結果です。ここ10年間で伸びている項目は、お互いに助け合う、お互いに個性を尊重するという項目で、逆に減りつつある項目は活気がある、お互いに鍛え合うなどの項目です。協調し合いながら助け合うというところは非常に共感性が高くなりますが、切磋琢磨して互いに鍛え合うことに、若干、苦手意識を持っている方が多いのかもしれませんが。

ここからは、企業にどのような考え方の変化があるかです。こちらは経済産業省でまとめている未来人材ビジョンの中の、企業が人材に求める能力のうち、2015年においてと2050年に向けてヒアリングした結果です。2015年では注意深さやミスがないこと、また、責任感や真面目さが重視されていました。正解が見えないVUCAの時代といわれる中で、2050年に向けては問題発見力、的確な予測、革新性が求められるだろうと考えているようです。現状、そのような部分を見据えながら、大学でも学生に対して、いろいろな教育をしていると思います。

こちらは、2024年卒における採用方法や採用形態で、どのような取り組みをしているかを企業に聞いた結果です。採用方法や採用ターゲット、採用時期に分けて聞いていますが、全般的に感じることは、採用方法においてもスカウト、オファー型の採用手法がここ数年、伸びていることや、大手企業を中心に職務限定型採用、通称ジョブ型採用といった、初任配属を入社前に確約するような採用方法を導入している企業が増えつつあるということです。学生の価値観が多様化する中で、企業の採用方法や採用ターゲット、採用時期も多様化し、柔軟に展開していることが見てとれます。

最後に、先ほどからお伝えしているとおり、学生は企業と、これまでのつながり方ではなく、新たな判断基準で組織を選ぶ傾向が高まってきていることをお伝えします。これまでは一つの企業に尽くし、企業は年功序列や終身雇用で報いてきました。ある意味、安定・安心・安全は企業に忠誠を尽くすことで担保されてきたとも言えます。今後は企業に依存しているだけでは安定・安心・安全が担保されるとは限らず、新たな安定・安心・安全を担保しようとすると、自分自身の力でいかなるときも乗り切れるしかないと考える人が増え、そのため、個人として成長することで会社に貢献し、会社はそういった成長の機会をサポートするという、個人と企業の関係性が重視される世の中になるのだらうと思います。簡単ですが、私からの情報共有は以上です。

大津 非常に興味深いデータです。学生の変化や企業の考え方もこの集計の中に出ているように感じます。先ほどのデータなどをきっかけに議論を展開しましょう。今、学生の変化という指摘がありました。大学側の東京都市大学の住田さんに聞きます。一つは内定の状況は堅調に推移していて、学生が企業に求める、もっと言うと働くことに対する意識の変化のデータが示されましたが、日々、学生に接する中で腑に落ちることもあれば、他にも何か感じることもあるのだらうと思います。補足することなどはありませんか。

住田 今の話を聞きながら、就職全体が早くなっていると感じました。多様という話も確かにそうだと思います。自信を持っている学生たちと、そうでもなく、先が見通せない中で、これから不安定な世界に入っていくにはどうしたらいいのだらうと迷っている学生に分かれている気がします。例えば、自分に自信を持っていろいろなことに挑戦していく学生たちは、自分で決めることができるので、かえって大手の会社よりも、これから力が付きそうなスタートアップなどにチャレンジをしようと考えているようです。一方、何をしたらいいのか分からないという学生たちは、比較的安定している、自分たちの中で少し先が見えそうな、いろいろなことを教えてくれそうな会社に進もうと考えているように思います。良い言葉かどうか分かりませんが、“配属ガチャ”という言葉があります。その辺りを意識して、最初にどこで自分が仕事をするのが約束されていたほうが安心で、そこで力を伸ばそうと思っている学生も出始めていると、今の感覚では、感じています。

大津 同様に、今度は企業側の、採用の現場の上野さんに聞きます。先ほど、リクルートより様々なデータや学生の考え方を示していただき、「変わりました」という話もありましたが、それに対して、企業は学生に何を求めているのでしょうか。実際に採用の現場でどのような感覚を持ち、あるいは企業としてどのようなことを考えているのかなど、現場の声として、先ほどのデータに補足があれば聞かせてください。

上野 先ほど栗田様からデータが示されましたが、内定率では全体的に早期に内定が出ており、企業側もあちらが出すならこちらもという感じで、早期で出しています。それは選考がオンライン化したことによってスピードが上がり、学生も企業もスケジュールが組みやすく、内定までのスピードが速くなっていると思います。それに対して学生も早く内定をもらえれば嬉しいので、それが全体的に広まっているのでしょうか。一方、5月1日時点で6割ほどの数字でしたが、われわれは現在、選考していて学生と話をすると、内定のキープを持っている人と持っていない人で二極化しています。それが正直な感想です。ですので、データの6割に驚いている部分もありますし、納得している部分もあります。この時期でも内定を持っている人は5~6社持っています。持っていない人は迷いに迷って、選考中だという学生と、内定を持っていましたが、企業から期限の申し出があり、辞退をしたという学生もいました。この時期には二極化した学生がいて、内定率の数字に対し、企業もどのように向き合ったらいいのかと困っています。大学側にはそのような学生からの相談もあるのではないかと思います。

大津 引き続き、上野さんに聞きます。企業が学生に求めている人材像は大きく変わっていますか。これは時代とともに、あるいは産業の変化など、マクロには先ほどの議論だと思えますが、採用の現場においても、いわゆる学生の評価ポイントのようなところが大きく変化しているという認識はありますか。

上野 日伝の場合は、根本的に社是が「誠実」という像を掲げていますので、人として当たり前前は当たり前前にできるという性格面、ヒューマン的なところの軸はずらさず、現在も採用しています。ただ、能力という面で、正直なところ、面接で能力を見抜くことは難しいです。ただ、皆さんと面接で話す中で、日伝の場合は「情・収・理・耐」という四つのスキルを見ています。「情」は情熱、感情の情けの情です。これは周りを巻き込む力です。この時代ですから、1人で仕事をするのではなく、チームワークで周りをいかに巻き込むかです。「収」は情報収集で、使いこなせる情報をいかに取れるかです。これだけの情報社会ですから、どれだけの情報を持って行動に移せるかです。「理」は論理的思考能力です、仮説を立てながら行動に移せることです。面接では、「あなたならどのような仮説を立てますか」と聞くなど、コミュニケーションを取りながら面接をしています。「耐」はストレス耐性です。これはどの企業も長年必要とされているスキルだと思います。先ほど栗田さんも言われ

たように、4、5年前から VUCA の時代といわれ、正解がない世の中で、面接で見ることができ  
る範囲にはなりますが、徐々に求めるスキルは変わってきていると思います。

大津 大学側の受け止め方や、企業の現在の採用に対する考え方を聞きました。このパネル  
ディスカッションを見ている方の主な属性は、大学は小規模から大規模、都市部や地方、さ  
まざまありますが、いわゆるキャリアセンターといわれる、日々、学生と向き合っている職  
員が中心です。企業であれば、採用の最前線で活動している方が中心です。このような皆さ  
まに向けて、このパネルディスカッションで議論したいことは、大学側では就職支援、はっ  
きり言えば、内定の獲得と、企業側では採用の予算達成など、日々の業務の中でさまざまな  
課題があると思いますが、ここから視野を広げるためのヒントです。学生であれば、日々の  
大学生活の学びから企業に入社後のキャリアの自己実現へ、企業では採用後の人材育成へ  
視野を広げたときに、これから企業と大学はどのような向き合い方が必要なのかというこ  
とが、今日の議論のスタート地点だろうと思っています。

ここで栗田さんに再度、情報提供をお願いします。企業と働く人との関係性が従来とは大  
きく変わってきているのではないかという資料があったと思います。その辺りについて、補  
足をお願いします。今後、これが定着して広がっていくのだと思いますが、この中で個人は  
どのようなキャリアの組み立て方をして、質的に変わっていくのでしょうか。企業側はこれ  
を踏まえて、人的資本は経営戦略上、重要な要素だと思いますので、その戦略をどのように  
変えていく必要があるのかについて教えてください。

栗田 今後は間違いなく、個人と企業のパワーバランスというか、交渉力は個人のほうが強  
くなっていくのではないかと考えています。高度経済成長期という、正解の道筋が分かりや  
すく、トップが決めたとおりに現場の皆が動ければ必ず成長できた時代には、新卒一括採用  
という仕組みや年功序列・終身雇用という制度は非常に効果的に機能しました。個人は会社  
の示したとおりに、職務も勤務時間も勤務地も限定せず、どこでも何でもしますという状態  
で、しっかりと汗をかいていれば、年功序列や終身雇用で、自分だけではなく家族も含めて面倒  
を見てもらえたし、企業は面倒を見ていました。これまではそのような関係性がうまく成り  
立ち、個人も企業も成長できていました。

ただ、ゼロ成長、マイナス成長といわれる現状では、本当に名前の通った大手企業のトッ  
プでさえ、終身雇用は限界だと言っています。そもそも企業寿命と職業寿命を見ても、個人  
の職業寿命は大学卒業から 70 歳まで働くと 48 年ほどで、現在の企業寿命の平均は 24 年ほ  
どだといわれています。ある意味、個人のほうが長くなるのであれば、転職などが当たり前  
で、現在はそうなりつつあります。ましてや現在の若者は保護者の背中を見て、無限定で尽  
くしても、本当に自分が得たい安定・安心・安全が得られないかもしれないと非常に強く感  
じています。無限定に頑張ったとしてもリターンがあまり見込めないのであれば、自分のし  
たいことをさせてくれる企業に就職し、限定的にそこで頑張りながら、自分のキャリアの可

能性を広げていけるような生き方を求め始めています。やりがいは当然で、それと同時に持続可能な働き方、働きやすさを求めています。先ほどもお伝えしたように、ある意味、仕事は人生の一部ですので、いいかどうかは分かりませんが、例えば「家族がいる東京で働きたいです、東京以外には行きたくありません」といった、一つの譲れない条件を持って、こだわって動いている学生は非常に多いと思います。

企業もそのような思いに応えていかなければ、優秀な人材が来てくれない現状が実際に起こっています。ある大手企業の人事担当部長とお話したときにも、先ほど少し話したジョブ型採用という、入社する前に初任配属である職務や勤務地を確約して入社できる採用ルートがなければ、最初は弊社を第1志望だと言っている、最終的には初任配属を確約してくれる、第2志望だと言っていた、会社に行きますと、内定を辞退されてしまう。初任配属を確約する採用ルートを来年からつくらなければならないと仰っていました。そのような話からも見てとれるように、現状、5000人以上の大手企業におけるジョブ型採用の導入率は、17パーセントほどですが、25卒に向けては3割近くの大手企業がジョブ型採用の実施や導入検討を行っていきこうと考え始めていますので、企業が個人の思考に寄り添いながら優秀な人材を獲得しようという動きが始まっていると感じています。

大津 われわれのように長く就職支援の状況を見ていると、いわゆる売り手、買い手のようなものや、ある種、景気の循環的要素でものを見がちですが、その背後で質的な、大きな地殻変動のようなものがあると受け止めました。住田さんは先ほどのコメントの中で、学生が二極化している、場合によっては多極化かもしれません。本音では、今どきの学生は一律にくくれないと思っているのでしょうか。そのような中で、これを見ている各大学の皆さんが感じている課題として、これが一番、キャリアセンターでは問題だと思うことを聞かせてください。

住田 それで言えば、マスのガイダンスの参加率が減っていて、逆に個別面談は予約が取れないほど希望者が増えています。われわれとしては基本的なガイダンスの中で大きな流れを説明します。最初の頃は参加率も高くしっかり聞いてくれますが、その後、彼らは、自分はどうするのか、自分の思考を整理したいと考え、どのような意志決定をするのかのサポートを求めていると感じます。とは言いながら、国家資格を持ったキャリアカウンセラーの面談枠には限りがありますので、それを満たすために、本年度から新しく少人数のワークショップを作成しています。学生がワークショップに参加し自ら話をする中で、自分自身を整理し、ただ単に話を聞いているだけではなく、自分の中でいろいろなことを考え、どの方向に意志決定をしていくのかをサポートする仕組みを推進しています。

大津 今後の取り組みについては後段でもヒントをもらいたいと思います。現在、多くの大学で起きている現象だと思いますが、大学が主催するセミナーに学生が集まらないことや、

今まで全体向けに提供していた情報が必ずしも学生のニーズにできていないのではないかということが、問題意識としてあるのだと思います。同様の観点になるかもしれませんが、上野さん、企業も最近はセミナーをしても学生が集まらないという悩みを聞きます。まさに学生とのタッチポイントをどのように設計していくかは日々、試行錯誤していると思います。御社の個別の状況を具体例としてどこまで聞いていいかは分かりませんが、このような状況で、栗田さん、あるいは住田さんからの学生の状況を踏まえて、企業側の課題感や、問題意識として、どの辺りを変えなければいけないかを感じているか、教えてください。

上野 イベントへの参加人数の減少という話は、企業側でいうとインターンシップです。変化があるのは、人数を縮小し、少人数体制のインターンシップをしている企業が増えてきている点です。それはインターンシップだけではなく、合同説明会に参加しても、今までは立ち見がありました。イベントを開催されているリクルートの栗田さんは良くご存知かと思いますが、もう立ち見は減らし、座れる企業を選び、座ってじっくり、採用担当者と話して知識を得ましようという少人数体制にはなっていると思います。あとはオンラインと対面とハイブリッドで進めることだと思います。新型コロナウイルス感染症の流行中は全てオンラインでしたので、逆に学生が参加しやすく、大学もオンラインでのガイダンスは、いつも以上に参加者が多かったのではないのでしょうか。われわれは昨年頃から対面のインターンシップも行いました。学生は不安でありながら、参加したことで対面の喜びは非常に大きく、対面がいいと言ってもらえることもあります。

先ほど勤務地などの話も出ていました。私たちが面接の中で、勤務地、職種、成長というキーワードはよく出てきます。企業側もできるだけ、それに応えたい気持ちはありますが、先ほどの栗田さんや住田さんの話とは逆に、企業側の話になってしまうかもしれませんが、正直に言うと「それほど学生の言うとおりにできるわけではない」と思っています。日伝は、北は北海道から南は熊本までであるため、首都圏希望とか、関西希望と言わないでほしい、希望する地域に配置するわけにはいかないのが現実です。けれども、学生に聞きながら進める中で、私たちは学生に「なぜ、勤務地はそこなのか」「なぜ、そこで働きたいか」を聞くと、明確に答える学生と、そうではない学生がいます。企業側は「なぜ？」というところをきちんと答えられる、スキル・能力を持っている学生であってほしいと思っているので、ぜひ、学生には自身の考えをもって動いてほしいと思います。

先ほどのキャリアセンターの相談においても、何か助けを求めるような相談ではなく、自分なりの考えを持ってキャリアセンターに来てくださいというスタンスだと、その流れが企業側にもつながるのではないのでしょうか。ある意味、就活生の教育につながるかもしれないと感じました。

大津 終盤に向けての議論は冒頭に言ったように、こういった状況の中で大学の課題感、あるいは企業の問題意識を踏まえて、これからの大学等の、教育機関の中でのキャリア支援の

在り方、その中でもキャリア支援センターの役割に、今回は新世界と大きくタイトルを掲げましたが、場合によってはこれまでなかったような機能や役割にも話題を進めていきたいと思えます。

住田さんにもう一度聞きます。学生はマスではなく、個人でという中で、大きな説明会からより個人への支援、あるいは少人数でのサポートを紹介してもらいました。インターンシップもキーワードとして上がっていました。いわゆる大学のカリキュラムへの踏み込み、キャリア支援センターの職員であっても、大学教育により深く関わっていくという取り組みをしている大学も多いと思えます。ここに向けて、東京都市大学で取り組んでいるものでもいいですし、あるいは先行する事例でも結構です。新しいキャリア支援センターの役割の、一つのモデルケースとして教えてもらえるものがあれば聞かせてください。

住田 現役の学生たちからすると、大学は学ぶ場で、それをより成長させる場です。過去には授業なんかに出ている学生は…と、企業の方に言われていたこともありましたが。最近はその中でもなく、正課の授業で、世の中でも求められ始めているような力を鍛える授業も増えています。例えば、PBL的な授業やアクティブラーニング的な授業です。また、自分で問いを立て、それに対する解決策を考え、プレゼンテーションし、フィードバックを受けて、PDCAを回していくことは日々の中で行って、大学教育が変わってきています。私も民間出身で、過去には人事の担当もしていましたが、大学の中に入って、変わってきていることは感じています。

私はキャリア支援センターを担当しながらも、教育開発機構という、大学の中で新しい教育を考えていく組織のメンバーでもあります。キャリア支援センターは日々、企業の人事担当と会って、何が求められていて、これからどのような時代になるかを聞き、企業と一番多く会う機会があるメンバーです。その状況を大学教育に伝え、もしくは学生たちが教育によって力が付いたことを、企業の皆さまに伝える仕組みをつくり、または学生たちが自分自身で可視化したり、学生に限らず、教職員も、社会に対して可視化したりできるような仕組みを構築し、よくいわれるディプロマサプリメントやeポートフォリオなどを、キャリア支援センターが中心になりながら進め、最近はそのをよりブラッシュアップさせています。

大津 先ほど上野さんからも「考えながら動いてほしい」という指摘がありましたが、かつての支援がややテクニカルなエントリーシートや面接のテクニックのようなものであったとするならば、今はより本質的な、大学での学びと社会で求められている力が接近していて、それを両方に伝えるというハブのようなところに、キャリアセンターが果たせる役割がまだまだあるという事例としてお聞きしました。大学もキャリアセンターも新しい領域に踏み込んでいこうとしています。このような取り組みをしている大学は恐らく多いでしょう。上野さんの立場で、さらにこのようなことにも取り組んではどうかという助言やヒントをもらえませんか。



上野 大学がいろいろな教育に取り組んでいることは、学生から感じ得ることはあります。けれども、先ほど大津さんが言ったように、実は就活となると、どうしてもテンプレート的な形になってしまい、個人の“らしさ”がなくなっている方もいて、それが非常にもったいないと思っています。そこは現在まで培ってきたような、こうしなければいけないという枠組みの中で行うのではなく、逆に対面などで、自分が考えたことを話す学生のほうが“らしさ”が伝わります。

私たちは新型コロナウイルス感染症の流行中でもオンラインでの面接はほぼしませんでした。オンラインですと、カメラの向こうには用意された文章があり、私たちに“らしさ”が伝わって来ないからです。現在の学生は様々な力は持っているので、今後もキャリアセンターと企業と一緒に取り組んでいけたらと思います。実際にいろいろな大学や企業が取り組んでいると思いますが、会社説明会や業界説明会ではなく、今日のようなパネルディスカッションでもいいですし、対面でもオンラインでも、リアルに社会人と関わる場があるといいのではないのでしょうか。そうすることで職種や勤務地などについても知ることができ、転職することで実はたくさん得られることがあるのに、不安だ、すぐ帰りたいというだけで転職を経験しないのはもったいないと思います。

各拠点にある「営業所」で働くと、母店と違い、全て自分でしなければいけない反面、全ての業務に関われる利点があります。例えば、今年の新入社員が「僕、富山営業所ですか…」と不安がったときに、「でもね、母店よりも営業所で働くと、一から十まで先輩に教えてもらえて、仕事を覚えられるよ」と言って、背中を押して行ってもらいました。キャリアガイダンス、もしくはキャリア教育の中で、社会人といかに関わって、直接話をするかで、学生の就職に関する観点が上がるのではないのでしょうか。社会人とのかかわり方を強化し、大学とタッグを組みながら進めることは企業側も望んでいることの一つです。さらにキャリアセンターの職員も一緒に加わってもらうような会が一つでも増えるといいなと思っています。私たちは採用する中で「入社したい会社より、入社してよかった会社」と思ってもらえることが採用の軸でもありますので、そこを大学と一緒に進めていけたらと思っています。

住田 先ほど、学生たちのガイダンスの参加率が悪くなってきたという話をしましたが、良くなっているガイダンスがあるのです。それは本学の校友会、俗に言うOB会と一緒にやるものです。私は校友会の担当もしていて、OBだけの仕事研究会を丸々2日間行いました。人事の方は一切入れません。100社ほどのOBが、1人ずつ短いプレゼンテーションをした後、ブースで個別面談をします。その後、立食の懇親会をしました。その中で学生たちとOBで仕事についてのぶっちゃけ話をしてもらうようにしました。それは学生の参加が非常に多かったです。一般の企業説明会やガイダンスには参加が少なくなりましたが、そこには多くの参加があり、今年はそこに力を入れていくつもりです。そこでは自分たちのロールモデル、キャリアモデルがイメージしやすく、学生に大学ならではの価値の提供ができたと思って

います。

あとは先ほどの配属の件もそうですが、本学では海外に1カ月間送って、働いてもらうという海外インターンシップを行っています。実はそれも応募が増えています。今までは新型コロナウイルス感染症のために送り出すことができなかつたこともありますが、それ以上に、先ほど二極化、多様化の話があったように、保守的な学生がいる一方で、日本の中だけでなく、外で力を試してみたいという学生や、将来、恐らくグローバルな時代になっていくだろうことに対して経験を積んで、自分自身を成長させたいという思考の学生が増えています。先ほどの、上野さんの話のとおりで、企業と一緒に、そのようなチャレンジができる学生を増やし、そこに興味関心を持たせることができるかをキャリアセンターと企業の担当、場合によってはリクルートも含めて考え、メッセージを出し、それが将来、あなたたちの安定につながるよと打ち出していくことがキャリアセンターとしても必要で、それをコーディネートしていくことが大事ではないかと思いました。その中の一つとしてインターンシップもあるのかもしれませんが。

大津 この流れで、上野さんいかがでしょうか。大学は同窓会まで巻き込みながら、これまでとは違うステークホルダーともネットワークを深めようとしています。この辺りを聞いて、企業の立場で上野さんからコメントをお願いします。

上野 私たちも選考前にOG・OB訪問できませんかと問い合わせがあった時は、人事担当者じゃないんだという寂しさもありますが、現場の社員に依頼することも多くあります。そのときに私は、お願いする社員に「NGワードはなしですよ」と言っています。これは言わないでほしい、これは言っていていいと限ってしまうと社員も話しづらくなってしまいますので。学生のOG・OB訪問頻度はこれからもっと増えると思います。我々は本社が大阪ですので、今までは例えば東京の学生なら東京にいる社員としか合わせられませんでした。現在は新型コロナウイルス感染症のおかげもあり、オンラインというツールがあるので、その学生に合う社員に会ってもらうことができます。例えば、SPIの結果で、創造重視型なら同じ適性を持つ社員と話をしてもらうこともでき、大学で行っているような交流を社内でも行っています。

インターンシップにおいては、現場の力を借りるために社員を拘束することになるので、多くの企業は人事内で行っていると思います。けれども、面接時に希望職種を聞いたり、自ら成長することを求めたりしている以上は、企業側もインターンシップにおいて、例えば営業たるものはどのようなものなのかということ、インターンシップを通して示すことが必要なのではないのでしょうか。就業体験までできる企業もありますが、そこまでが無理なら営業の方に話をしてもらうような企画もしていかなければならないだろうと思っています。弊社の経営者との面接時などに学生が営業をしたいと言うことがあります。けれども、学生は営業をしたことがなく、イメージでしか分かりません。もしかしたら、大学と企業が事前

に営業について教える場が必要なのかもしいないと思っています。そこは我々の役目としてもありますし、学生が自ら情報を得る力も大事だとは思っています。これから企業側のインターンシップも変わっていくでしょう。キャリアセンターの職員の皆様も遠慮せず、企業に連絡し「インターンシップをされると聞きました、ぜひ、参加させてください」と言ってみてください。そう言われて断る企業は少ないと思いますし、是非と招かれると思います。

大津 大学の新しい取り組みや企業の新しい工夫の話を知りました。この両立場の新しい時代に向けた取り組みを聞いて、私もたくさんの可能性があると思いました。栗田さんからはどのように見えましたか。

栗田 良いヒントがたくさんありました。住田さんの話はそのとおりで、大学での最初のガイダンスにはたくさんの学生が来ますが、それ以降のガイダンスは参加者が減り、特に新型コロナウイルス感染症の流行以降は非常に減ったと聞きました。学内で開催される合同会社説明会での集客も非常に苦労しているようです。なぜなのかと思ひ学生に聞くと、「就活スキルの話はYouTube で見たほうが、タイムパフォーマンスが良い」という話がありました。学生からすると、90分×1コマ、90分×2コマの時間を拘束され、かつ、自分でも調べたら分かる内容なら、そこに行って話を聞こうという気持ちが薄れます。学生も非常に忙しいスケジュールで動いていますので、取捨選択の度合いが非常にシビアなのだと思います。

そういった部分もありますが、ただ、YouTube だけでは得られないことがあると、私は思っています。その一つとして、自己分析は自分だけでもできますが、それでは非常に狭い範囲でしか自己内省ができません。自分の考えたものを他者と共有したり、問いを投げ掛けてもらったりすることで、より深まることもあります。また、さらなる興味の対象が見えてくることもありますので、他者との対話や社会との対話の場は大事で、新型コロナウイルス感染症のせいで孤立していたこともあり、今の学生は対話に飢えているのではないかと思います。それこそ、自分の強みや弱みを自己分析するだけではなく、他己分析し合うようなワークショップには積極的に参加して、盛り上がっています。先ほど話にあった、自分の先輩で、第三者的な観点で、いいことも悪いこともフラットに言ってくれるものに関してはいい情報収集の場になることを感じ取っていて、そのような場への参加は多いのだろうと思います。

我々も実は現在、質の良い意志決定はどのように行われ、最終的に自分らしい選択ができるのかを調査しています。現在、見えてきている範囲では、キーになるのは自己探索と環境探索です。環境探索とは、企業や仕事のことを調べたりすることです。そこに加えて、社会との対話に加わると、より自分らしい自己選択ができる可能性が高まります。大学のキャリアセンターならではの部分では、そこに集う学生の仲間と一緒に自分たちの未来を語り合っ、自分自身のらしさや強みを、他者との会話の中で深めていく場をつくり、大学と関係のあるOB・OGの方々にも協力してもらい、利害関係なく、いろいろな情報を集められ

るようにしてください。上野さんには失礼かもしれませんが、どうしても人事の方という立場があると、学生からすると、この人はうまいことを言っているのではないかというふうに見えてしまいます。上野さんにその気持ちがなくても学生はそう思ってしまうので、それを感じさせないような第三者とのコミュニケーションの機会を設定してあげることは、学生の良質な意志決定のためにも、非常に重要なポイントになるだろうと感じています。

大津 今日大きな結論を出す場ではないと思っていますけれども、実はキャリアセンターの役割が幅広くなっていることは、数年前から言われています。先ほどの東京都市大学の事例なども、そのようなことまでキャリアセンターに求められるのかと思いつつ伺っていました。カリキュラムにも入っていく、あるいは校友会、同窓会との連携も図るという意味では、仕事が際限なく拡張していき、視聴している方の中にもクラクラしている方がいるのではないのでしょうか。けれども、栗田さんの話にヒントがあったかもしれません。かつては求人票をたくさん取りまとめ、学生に就職情報を多く出したり、ある種のテクニク的なものを授けたりしていましたが、それはもはや大学が行わなくてもいいのではないかと、むしろ大学のキャリアセンターでなければできないことにシフトしていくと良いのではないかとこの話は、大きなヒントだった気がします。これは校友会、同窓会とのネットワークもそうですし、先輩後輩の間で行っている学生間のピアサポートも同様です。学生の就職のすべてをキャリアセンターが抱え込んで、囲ってしまうよりは、より多くの人を巻き込み、それをコーディネートする役割にシフトしているという印象を持ちました。他方で、採用のほうも同じく、鏡を写すように、内定者のフォローから、インターンシップの受け入れまで、全て人事ですのではとても回りません。そこで、オンラインを活用し、効率化を図り、先輩に手伝ってもらえるようなことを広げているのだと思います。それぞれの窓口がいろいろなネットワークに広がっていき、コミュニケーションが重層化していくことは、学生の良質な意志決定の助けになり、大学での学びと社会に出てからの人生を実現していく上で良い環境になっていくと思います。これを両者が協力してつくっていくと良いという話が私には見えてきました。

最後に全体を通じての感想をいただき、今日のディスカッションを締めくくりたいと思います。まずは住田さんに聞きます。いかがでしたか。

住田 データから今の世の中を見るというところで、栗田さんからの情報や、上野さんの人事担当のお立場の方からのお話、どのようなことを考えているのかも含めて、なるほどと、これから参考にできればなと思いつつ伺いました。キャリアセンターの役割として、新しい世界でどこまでできるかは分かりませんが、実は今回、当大学ではリカレント教育センターをつくり、そこをキャリア支援センターが担当することになりました。今までリカレントやリスキングなどは研究的な部門や教育的な部門が担当でしたけれども、キャリア形成として、エンrollment・マネジメントという、大学入学前から卒業後までの支援の価値

提供が段々とキャリアセンターに求められ、先ほど大津さんが言っていたように、それをデザインしていく働きかけも、新しい価値として出てくるかもしれません。

さらに校友会の中にキャリア支援部会をつくりました。シリーズとして昨年度から「人生100年時代、生涯キャリアサポートプログラム」と銘打って、プログラムを始めました。1回目は昨年11月に実施し、これからの人生100年時代に向けて、学び直すことをOB・OGに気付いてもらい、キャリアの形成を設計し直すことを早めに考えたほうが良いのではないかという、問題提起をするところから始めました。本年度はキャリア形成ワークショップや、キャリアとファイナンシャルプランを考えるようなワークショップを始める予定です。あとは個別キャリアカウンセリングをOB・OGの方に対して行います。これらを校友会がスポンサーになり、汗を流して行いますが、そのデザインをキャリアセンターと一緒にしています。これらは新しい取り組みで、リカレント教育を含めて行うことができると、何らかの新しい価値提供や新しい世界をつくっていけないかと思いつけているところです。ぜひ、皆さんからの意見や協力をいただけるとありがたいです。今日はありがとうございました。

大津 同窓会もかつては懇親の場で、皆で飲もうという場でしたが、むしろ一人一人への学びの場という役割も出てきています。ここの連携もまだまだ可能性があるという紹介でした。ありがとうございました。上野さん、今日の全体の議論を通して、感じたことがあれば、最後に教えてください。

上野 新世界という今日のテーマのように、大学側もいろいろ考えているのと同様に、我々企業の採用も、今までの言われたとおりに動く人から、自ら作り上げていけるような人にシフトチェンジしていることは確かです。そんな人材育成をキャリア教育の中でもしてもらい、我々がニーズに合った人材を確保していく流れの中で、オンラインと対面とのハイブリッドを活用するだけではなく、体験型も増やしていかなければいけないと感じさせられました。企業側も人事だけではなく、会社全体で人材を採用していくことをテーマに進めていきたいです。大学がこれから目指すところと、企業がこれから目指すところは同じだと思っていますので、その辺りも一緒に進めていけたらと思っています。大学側だけではなく企業も新世界を目指し、頑張っていかなければいけないという気付きのある会でした。今日はありがとうございました。

大津 企業側も採用には、一社一社、異なる悩みがあると思いますが、いずれにしても、組織は人なりのようなことが規模にかかわらず、業種にかかわらず、基本だろうと思います。ここに対して、日々、真剣に向き合っていることが、今日はよく伝わりました。我々も送り込んでおしまいではなく、卒業生のその後のウェルビーイングまで企業と一緒に関わっていければと思います。聞いていました。

こういった世界を皆でつくっていかうという中で、栗田さんの全体の感想を聞かせてください。これはリクルート様というよりは、就職みらい研究所様でしょうか。どちらのレイヤーでも結構ですが、大学と企業がこういった活動をより深めていくためには、就職関連の情報業界も、新しい役割が見えてきたのではないかと思います。最後に一言、お願いします。

栗田 これまで日本における雇用では、学ぶことと働くことの関係性が薄いと言われてきました。企業側は面接でガクチカ（学生時代に力を入れたこと）を聞きますが、学業のことではなく、課外活動のことを聞くことが、ある意味、当たり前のように行われていました。大学で学んだことなんて実社会で役に立たないだろうという、変な思い込みの下で選考活動が行われてきた歴史もあったことを、あらためて、いろいろな話を聞くに付け、感じました。

ただ、現在は、それがだいぶ変わってきているとも感じます。大学界だけではなく、高校においても探求型授業やアクティブラーニング、PBL という取り組みを始めている学校が多いです。それは恐らく、今後の日本は労働力が減り、経済もどうなるかといわれる中で、人が資本だという思いがあるからでしょう。学ぶこともそうですし、先ほどの上野さんの話でのこれから求める人材像もそうですが、学校も企業もが思い描く像は結構、一致しているので、今後は教育界と企業がより情報交換をすることが大事です。ややもすると、学業 VS 就活となってしまうことは、私は非常にもったいないと思います。将来、働くことを意識しながら、今、どのように学びに臨むのかは、もっとポジティブな相関関係を起こせるのではないかと考えています。

その意味では現在の内定率が早い時期から高すぎることは私個人も非常に気になります。我々のような、そこを取り巻く社会人が、学生の皆さんが本分である学業により集中し、豊かな人生を歩める職業選択ができるようなサポートを皆で考え直していかなければいけない時期ではないかと思いました。今日、この場で話を聞いていて、これで終わりではなく、ここから皆で積み上げて、より学生一人一人にとって、自分らしい社会への第一歩が踏み出せるような就活の在り方をつくってけると良いなど、あらためて感じました。

大津 今日の入り口はまさに内定率の推移から見ましたが、一連の議論の中で、我々が解釈を深めたり、あの数字に踊らされずに取り組んだりすべき要素がたくさんあったように思います。リクルート様からもこういった新しい世界観に向けて、これからも情報提供をしてもらい場面もあるかと思しますので、引き続き、サポートをお願いしたいと思いました。

最後に私から締めくくりとして、少々コメントします。今日は私を含む、4名で議論を展開しました。これは言うまでもなく、大学も地域によって、規模によって、あるいは学部専門分野によって状況が異なり、企業もさまざまな企業があります。全ての状況に適應できる、正解のようなものはありませんでしたが、ずっと議論にあった多様化が、具体的にどのように多様化しているのかの状況がいくつか見られたように思います。新世界という少し大仰

なタイトルを付けましたが、これを見た大学や採用現場の皆さまの中で、気付きというか、これまでとは違う新しい取り組みのヒントが見つかったとすれば、それが新世界の第一歩なのではないでしょうか。このようなことで、今日はお許しをいただきたいと思います。大変有意義な議論を展開してくれた 3 名のパネリストに、私から代表してお礼を申し上げます。今日は大変お忙しい中、ありがとうございました。

一同 ありがとうございました。

大津 視聴された皆さまも大変ありがとうございました。ぜひ、また別の場面でたくさんの意見をいただきたいと思います。以上をもって、このパネルディスカッションを終了します。ありがとうございました。

(了)