

ビジネスモデルからみた卒業生就職支援の課題

〈非営利と営利の共生〉

澤谷 敏行

(関西学院大学 キャリアセンター次長)

はじめに

本学では、現在二つの部署で卒業生向けの就職支援事業を担当している。一つは、教務部生涯学習課が二〇〇六年四月に開始した「卒業生就職支援プロジェクト」で、導入時研修・e-learning・就職支援のステップからなる有料プログラムである。導入時研修・e-learningという教育コンテンツを主体とし、さらに資格取得やスキルアップを目指すところに特徴があり、金融機関への就職・転職をめざす

方々を支援する「金融業界プログラム」と、金融業以外の企業への就職・転職を支援する「一般プログラム（総合コース・国際コース）」という二つのプログラムで構成されている。もう一つは、二〇〇八年四月に本学のキャリアアセターが「K.G. ジョブサポーター」と銘打って開始した卒業生就職支援事業である。キャリアアセターでは独自に卒業生専用サイトを利用した就職支援を行っている。これは大学と人材系業者（以下人材会社）が一体となったもので、非営利を前提とする大学と、営利を目的とする企業が共生するビジネスモデルを形成しつつある。本稿ではこの

キャリアアセンダーが実施する「K. G. ジョブサポート」のビジネスモデルとその課題について紹介する。

一 卒業生就職支援についての学内議論

本学では、これまで卒業生に対しては、転職や再就職に関する支援が十分に行われてこなかった。これまで大学が関知しなかったのは、卒業後は学生ではなく社会人であり、社会人の就職斡旋は法的な制約があることや、在学生サポート優先といった観点から見送られていた。ところが昨今、三〇歳未満の卒業生の離職率が大きくなり、「第二新卒」と呼ばれる大卒者の増加が社会問題になってきた。このような状況において大学はこれまで通り何もしなくていいのだろうか、という議論がまず起こった。そして、卒業生の転職や再就職を大学が支援すべきである、営利目的でなければ、大学として取り組むことには問題ない、むしろ積極的に取り組むべきであるという見解が生まれた。このような議論を経て、具体案がまとまり、二〇〇六年度には「卒業生就職支援プロジェクト」、二〇〇八年度からは「K. G. ジョブサポート」として卒業生の就職支援が実施されるようになった次第である。

二 営利を目的とした当初のビジネスモデル

「K. G. ジョブサポート」は人材会社を活用した卒業生就職支援である。二〇〇八年四月当初のビジネスモデルは、次のようなものであった。卒業生就職支援として、企業からの求人を集めると同時に、転職、再就職のニーズのある卒業生を登録させ、両者をマッチングさせていくシステムである。具体的には、本学が委託した人材会社が大学に代わって企業から求人を募集し、求人データを蓄積する。一方で本学が卒業生向け通信誌『母校通信』を使って再就職、転職希望者へ登録を呼びかけ、人材会社を窓口として登録を行う。登録時には人材会社が登録者の個人情報と就職希望職種等の詳細なアンケートを実施する。人材会社は登録者に対して就職支援セミナーや個人就職カウンセリングを行うと共に、登録者にIDを発行し、登録企業の求人情報を公開する。これらの情報に基づき、両者をマッチングしていくというものである。そして企業と卒業生とのマッチングが成立すれば、人材会社が企業から一定の手数料を受け取る。そういう仕組みであった。結局、マッチングを開始後一年間に成立したのは一組のみであった。

三 当初ビジネスモデルの問題点

このような結果になったのは、卒業生への周知が行き届かず、登録者数がわずか二〇〇人程度、また登録企業数も一〇社ばかりという、登録数の少なさが一番の原因だと考えられる。さらに、人材会社の統計の結果、登録者の多くは就業経験を持たない者であり、企業にとつては、正社員として採用するにはリスクが高すぎるといったことも問題であることが判明した。また、たった一件マッチングが成立したケースでも、その企業は本学卒業生が役員を務める会社であり、人材会社の行ってきたことは大学のサービス業務と受けとめられ、企業から手数料を徴収することはできなかつた。このような結果報告から、以下列挙するように、当初ビジネスモデルは多くの問題点を抱えていることがわかつた。

- (1) 大学は、在学生を対象とするならば、教育の一環として授業料を原資としても問題はないが、卒業生に対して行う事業で、経常費を支出するには限界がある。
- (2) マッチングのシステム上の問題として、人材会社を介するので、時間的なロスが起こる。卒業生が登録企

業に直接就職のエントリーができない。企業側も自由に登録者と接触することができない。

- (3) 登録者には未就業者が多く、企業側は未就業者をいきなり正社員として雇用することには高いリスクが伴う。

四 非営利と営利共生型の新しいビジネスモデル

以上の問題点を踏まえ、キャリアセンターと人材会社は、検討の末、新しいビジネスモデル構築に向けて変更を試みた。まず新ビジネスモデルでは登録者がネットで登録者用の企業求人サイトを閲覧し、気に入った企業があれば、直接的に自由にエントリーできる仕組みとした。また企業側も登録者から連絡があれば自由に面接することができ、その結果採用に至っても人材会社に手数料を一切支払わなくてもよいものとした。企業にとつては無料でサイトに掲載でき、その上登録者との接触が自由であるというメリットがある。卒業生も一般の転職サイトよりも、OBと大学の後押しにより採用を優位にすめられるというメリットがある。キャリアセンターでは二〇〇九年四月から、このように変更した新しい卒業生就職支援のシステムを採用して

いる。

その結果、OBが役員をする企業を含む登録は四七社に増加し、また卒業生からの登録も四五七人まで増加した。現在まだその成果は現われていないが、無料サイトと自由な接触によってマッチングの期待度も高くなった。しかしながら、このシステムでは手数料はまったく入ってこない。そこで大学は、これまで実施してこなかった紹介予定派遣、派遣という事業を立ち上げることを認めることとなった。

ITを活用したビジネスでは、ITキーバリティによって、登録者情報、求人情報等の情報が浸透度を増し、改善につながる。今回の新しいビジネスモデルでは、ターゲットは主として増加している未就業の卒業生であり、企業がいきなり正社員として採用できない人材に対して、セミナー、カウンセリングを実施し、紹介予定派遣あるいは派遣として企業に送り込むのである。もちろんそこに転職組が含まれても一向にかまわないのであるが、今回のビジネスモデルは未就業者に焦点を当て、それをビジネスとして成り立たせようとする試みである。図1と図2は当初のビジネスモデルと新しいビジネスモデルのフローチャートである。図2のビジネスモデルの方は、非営利団体の大学と

- ・卒業生で未就業者の採用はリスクが極めて高い。
- ・景気の悪化も影響し、仲介料支払って第二新卒人材を採用とする企業は少ない。
- ・現状ではビジネスとしての維持継続が厳しい。

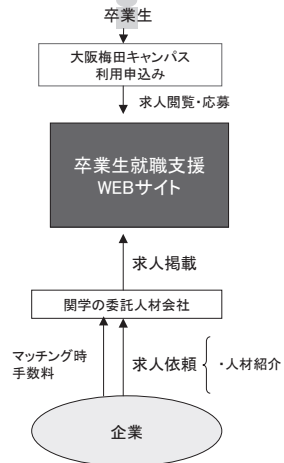


図1 当初のビジネスモデル

- ・関学大OBを中心に寄せられる企業の求人無料でWEBサイトに掲載。
- ・卒業生の登録者がサイトを閲覧し、企業に直接応募できる。
- ・紹介予定派遣の事業を追加する。

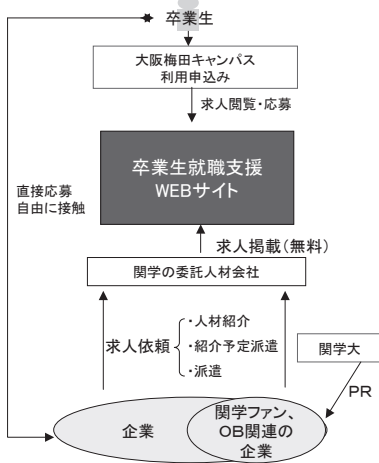


図2 新しいビジネスモデル

営利を目的とする人材会社とがそれぞれの本分をまっとうする形となっている。

五 既卒者求人企業と登録者の特徴

現時点の既卒者求人企業四七社を業種別にみると、図3の通り、サービス業、情報・通信業、小売業、医療・福祉・教育・公益と続いている。新卒者対象の求人が多い製造業、金融業は顔を出さないと。既卒者の求人の特徴といえるかもしれない。既卒者四五七人の登録者の内訳は、図4の通り二〇代が七十二％、三〇代が二一％となっており、二〇代と三〇代が中心となっている。またわずかであるが四〇代、五〇代、六〇代にも転職、再就職の登録者がある。このうち二〇代の登録者では一三％が未就業者である。二〇〇九年四月以降では未就業者が二六％と増加傾向にある。

六 共生型ビジネスモデルの今後の課題

(1) 情報のセキュリティをどう守るか。

セキュリティの問題では、個人情報保護法による管理が

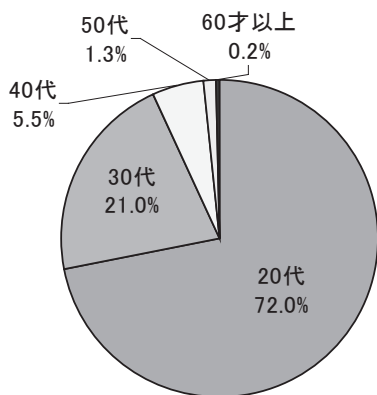


図4 登録者 年代別

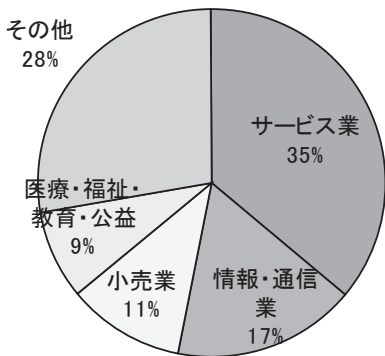


図3 企業 業種別

当然行われている訳であるが、油断すれば大変なことになる。そこは制度や管理方法の問題ではなく、人への注意喚起をどのようにしていくかということが大切になる。

(2) 求人件数をどのように維持するか。

一定数の企業からの求人を持続する必要がある、そのためには本学OBが役員を務める会社を中心に企業開拓する必要がある。また継続的に求人を促すためには、採用企業との関係構築が大切となる。

(3) 登録者へのケアをどうするか。

転職、再就職の登録者に対して、タイミングを逃さずカウンセリング、セミナー等を実施する必要がある。社会情勢の変化、特に経済環境の変化に対応したスキルや柔軟な考えを研修することなどが採用につながる要素だと考えられる。

(4) ビジネスモデルとしてどう成功させるか。

大学が目的とするところは、あくまでも大学のステークホルダーに対してのアカウンタビリティを果たすことにある。一方人材会社はビジネスとして成り立つことが前提条件であり、収益を得なければ事業として継続することは難しい。卒業生と、OBが役員を務める会社へ貢献する（利益が還元される）ようにするためには、大学と人材会社が

協同の運営母体となって、大学の経済的負担を抑えつつ営利的というイメージにつながらない形で発展させる必要がある。

おわりに

今回紹介したのは、卒業生就職支援のビジネスモデル構築についてであったが、この根底にあるのは、卒業生支援に在学生の学費を原資とする経常費を流用することへの是非、大学のステークホルダーである教職員、学生、卒業生、社会等へのアカウンタビリティなどである。そのような問題に対して大学がどのように答えを出していくかが問われている。また第二新卒の問題の根底にある、「卒業後三年で三割」といった離職率問題は、同時に、在學生へのキャリア教育の問題とも呼応しており、それぞれ緊急の対応が求められている。