

# 第1章 研究の課題と方法

## 1. 研究の課題

経済のグローバル化のもとで日本企業の人材育成と能力構築の競争への関心が高まっている。本研究は、こうした21世紀の経済社会で必要とされる能力・知識・技術、あるいはコンピテンシーとはどのようなものか、またそうしたコンピテンシー形成に際して、企業と高等教育がこれまでどのような役割を果たしてきたのか、またこれからどのような課題が出てくるのか、この問題を、欧州、とりわけ英国との比較において、また卒業生の自己評価と企業からの評価との比較によって解明することを目的とするものである。

本研究は、別途行われてきた科学研究費補助金（研究代表者吉本圭一「高等教育とコンピテンシー形成に関する日欧比較」）による研究において、欧州各国でのコンピテンシー論の展開を検討し、それをもとに企業インタビュー調査を行ってまとめられた中間報告書（吉本編2004）の延長上に位置づけられる。すなわち、欧州諸国の中でも、高等教育修了者のうちのコアとなる部分の層が、他の職業等の社会的経験を持たず、相対的に短期間の就学期間で終了するという点で、日本との共通性が大きい英国との2ヶ国比較に焦点をあて、企業等へのインタビュー調査に基づいて考察を行うものである。

近年、大卒者の企業社会での育成モデルが揺らいでいる。我が国では、それは、まず企業サイドから仕掛けたものとして、日経連（1995）の雇用三層化モデルにあるように「長期蓄積能力活用型」を絞り込んでいこうとする企業社会の志向性がある。非正規就業によって成り立つ経済の仕組みが拡大していくのは、サービス経済化のなかである面当然の流れであるかもしれないが、従来の日本的な能力開発のモデルとは異なる能力開発モデルが提示されないまま、従来モデル見直し論だけが先行したのではないだろうか。そして他方では、フリーター論などのように、若者の側が従来の会社への拘束の強い日本的経営モデルから脱走し、新しい働き方を求めている側面もある。そうした中で、大卒ホワイトカラーの育成はいかになされるのだろうか。また、官僚制的なヒエラルキーの鋭い組織から、柔軟でフラットな組織へと企業も変身していく中で、どのようなコンピテンシーが必要となっていくのだろうか。

他方、高等教育においても、ユニバーサル化のもとで「課題探求能力」の形成という教育課題が提起されて、次第に広い理解を得つつある。しかしながら、「課題探求能力」というものが、理念的にはひろく理解されていても、具体的にどのような能力・知識・技術の要素から構成されるのか、現在の高等教育修了者がそれをどの程度身につけ、あるいはどの程度不足しているのか、さらに職業的活動の中でそれらがどう活用されているのか、またその社会的な評価はどうか、などの諸点が実証的に解明され、その点の合意が形成されているわけではない。

この点は、日本労働研究機構「大卒就職研究会」（主査・吉本圭一）（1992、1994、1995）が調査を行い、その追跡調査報告書として日本労働研究機構（1999）をとりまとめ、また科

学研究費による「日欧の高等教育と労働市場に関する実証的研究」（研究代表者・吉本圭一）と「大卒者の職業への移行国際比較研究会」（主査・吉本圭一）が日欧 12 ヶ国を比較した日本労働研究機構（2001）、吉本編（2002）、日蘭に焦点を当てた日本労働研究機構（2003）、Allen, Inenaga, van der Velden, and Yoshimoto eds.(2005)などで研究を追求するなかで、一貫して課題としてきたものである。そして、高等教育の職業的な効用の遅効性（吉本 2004）、とくに 30 歳前後までの初期キャリアの第一期（小池 1991）におけるそうした効用が顕在化することの重要性が明らかになってきたのであるが、まだこれらが十分に社会的に浸透・認知されているとは言い難い状態である。

ともあれ、一方の高等教育修了者の初期キャリア形成に関する研究の現状があるなかで、今日の高等教育改革においては、教養部改組などの組織改編、研究面を中心とする自己点検・評価などの過程がひと通り進み、今日その焦点として教育プログラム自体に関心が集中してくるようになった。すなわち教育内容や方法の改革が求められているのである。しかし、教育革新・改善を評価する観点には、先のような高等教育修了者の初期キャリア形成に関しての研究の蓄積が不足していることとも関連して、依然として教員相互のFD研修などを実施したこと自体（すなわちプロセス）が評価されていたり、学生による授業評価など、高等教育機関の内側での評価枠組みにとどまっていたりという現状である。そのために、結局のところ、大学教員の広範な教育改善努力が、十分な社会的な是認を得るに至っていないのだと考えられる（吉本・稲永 2000）。

そこで、先述の科学研究費補助金研究において、経済社会で必要とされる能力・知識・技術について「アカデミックな知識・技術・能力」「組織活動で必要とされるコミュニケーション等に関わる能力・知識・技術」「社会生活に関わる人格的な態度・特性」などの諸点について、日欧の企業（日系欧州進出企業および欧州系日本進出企業を含む）において、どのように評価（自己評価）されているのか、インタビュー調査に取り組んできたが、本研究ではそれを日英の 2 ヶ国比較に焦点をあてた形で発展させ、日本企業と英国企業が、日本と英国というそれぞれ異なる経済社会的、また歴史的背景をもつ環境の中で、どのように大卒者の採用・育成を行っているのかについてのインタビュー調査の結果を分析している。

## 2. 研究の背景

### 2.1 大卒ホワイトカラーのキャリア育成について

高等教育のユニバーサル化のもとで、大卒が新卒採用の中で過半数を占めるような企業も多くなり、日本の大企業の多くで、大卒者は同じ職種区分、同じスタートラインから「ホワイトカラー」としての職業経歴を開始するとすれば、ある時点で人材の開発と選抜が進められる。そこで、企業の採用・育成に関する雇用管理方針と、その中でのキャリア形成が重要なポイントとなる。しかも、これまでの一斉スタート勝ち残り競争という側面を見るだけで

は十分ではなく、ゴールを複数設定するようなキャリアコースの多様化に際して、どのように各人が分化していくのかが注目されている。

たとえば花田（1987）は人事管理論の立場から、企業の過去の人事データをもとに、日本の大企業の年功的といわれる昇進の実態の多様性を明らかにしている。日本の大企業では年功昇進が一般的で、昇進競争は行われなとする「通説」に対し、我が国の企業でも、ローゼンバウムのいう「トーナメント移動」があることが明らかになった。「トーナメント移動」のパターンとしては、まず、昇進競争における勝者が、段階を経るごとにだんだん少なくなっていく勝者を選抜するパターンがあることが指摘された。このパターンが見られたある企業では、管理職・専門職・担当職という3つのコース別管理制度を導入しているが、昇進レースから外れる者や、外部出向・転籍さらには退職の対象となる者は、担当職コースに集中するなど、このコース別管理制度が、ポスト不足への対策ならびに専門職能の必要性という当初の導入目的通りにうまく機能していないことも指摘している。

そのほか、ここでは、各段階で敗者を順次排除する「官僚的人事制度」、大量の新卒採用を行い、その中から小数のエリートを昇進コースに乗せる「大量社員採用におけるエリート選抜モデル」、ある段階で昇進レースに敗れた者に対し、敗者復活が制度的に組み込まれている「革新的人事制度における昇進・昇給モデル」が整理されている。こうした、選抜と競争のモデルは、小池（1991）、八代（1995）でも多く紹介されている。

また若林（1986）は、社会心理学的な要因を含めて、「日本企業において、組織内キャリアの発達、いわゆる「出世」の決め手となる要件は何か」について、大手百貨店に就職した大卒男子新入社員を13年間にわたって追跡し、組織内の地位の高さを規定する要因とその構造特性を解明している。その結果、組織内の地位に大きく影響しているのは入社後の要因群であり、特に、入社後3年以内の職業キャリア初期の、「直属上司との間に仕事を通じたタテの対人関係をどれだけ太く強固に形成し得たか」といった差異が、入職後13年目時点における重要な“出世の決め手”となっていることを指摘した。

今田・平田（1995）は、ある製造業大企業の人事記録をもとに、昇進競争がすべてトーナメントであるとか、一斉昇進であるとかということではなく、初期キャリアの段階に応じて昇進・選抜の原理が変わっていることを明らかにした。ここで、初期キャリアにおける第一次選抜までの間は6年間であり、それまではほぼ一様の横並びの「一律年功型」、その後昇進スピードが異なる「昇進スピード競争」、そして課長以上の段階で「トーナメント競争」と、異なる原理が組み合わせられていることを明らかにした。また、タテの昇進選抜だけでなく、ヨコの異動についても検討している点が注目される。

## 2.2 人材育成とコンピテンシーについて

今日の経済構造改革のもとで、日経連（1995）などのように、経済界における学卒雇用管理の見直しの議論が沸騰し、人材育成に対する大学教育等への要望が具体的に提起されるよ

うになってきた。

特に、近年の採用・育成における基準として、個々の知識・技能 (knowledge and skills) よりも、その知識・技能を操作して職業的な課題を遂行する能力としてコンピテンシー (competency あるいは competence) が注目されてきた。言い換えれば、場に応じた知識・技能の操作能力である。ある意味、広義には、仕事ができるということと同義反復的に用いられることもあるが、狭義には、専門的知識・職業的スキルとは区別された、職業遂行に関わる価値観・態度等を指すものである。このことは、教育的な知識とスキルとの狭い範囲での対応性を問題とするのではなく (換言すれば実質陶冶よりも形式陶冶としての教育)、カリキュラム外での経験を通して学んだことをも含めて教育の成果と職業的な能力との対応性についての究明を始めていく、格好の機会が到来しているということである (小方 2001)。

コンピテンシー論とは、1970年代に行動科学の研究からマクレランドが、人が何かを行うときには意識にのぼってこないさまざまな動機や価値観が影響していると考え、アメリカの外交官やビジネスマンを対象として業績を研究した事例から確立されたものであり、これは、冰山モデルと呼ばれ、専門的な、特殊な知識・技術という表面的に観察できるものだけでなく、人格や価値観といった基底的なものが職務における業績を左右するということがこれにより明らかになったのである。

ここから明らかなことは、基底的なあるいは一般的なコンピテンシーと特殊・職業的なコンピテンシーとを識別し、それらが、学校教育や職業訓練で形成できる度合いが異なっていること、つまり、人的資本論における学校教育、一般的訓練、特殊訓練の特性づけと関係づけることができるということなのである。

また、この点は、高等教育サイドから Gibbons ら (1994) によって、知識とその生産・転換にかかわる新たな「モード」についての議論として展開されているものとも符合するであろう。「モード論」は、大学など個々の組織が伝統的な枠組みで知識を生産・再生産することよりも、今日では、さまざまな組織のネットワークから生み出される知識が重要性を帯びるという仮説を提起している。これは、教育大衆化のもとで、学校と地域・企業との連携を柱とした今日の教育改革に対する多くの示唆を含んでいる。すなわち、産学協同やインターシップなどを通して生産される「知識」の重要性 (異なる場の協働) がクローズアップされている。学校教育の知識が直接に職業的なスキルと対応することはないけれども、場の協働を通して学校教育における知識が、拡張・転換されて職業的なスキルになっていく、さらには学校と企業とが連携して職業に有意な新しい知識を創造するという仮説が議論されていることを確認することができるのである (小方 1997、吉本 1997)。この「モード論」的なアプローチが政策科学としての教育社会学のひとつの切り口を与えるものであるのかどうか、その教育組織と知識の生産・再生産との関係についての枠組みの検討が重要なところである。

以上のように、産業社会においては職業専門的な知識・技能が職務遂行の核として考えられてきたのに対して、ポスト産業社会においてはそうした知識・技能を社会的な場で操作し

て職務遂行するための価値観・態度などの重要性が強調されており、後者を「狭義のコンピテンシー」として理解しておくことにするが、企業における現実の採用・育成プロセスにおいては前者を含めて「コンピテンシー」として表現されている場合があり、その意味で本報告書においては、コンピテンシーをより広く解釈する立場をとることにする。すなわち、本報告書では、インタビューイー（インタビュー対象者）の用いる「コンピテンシー」「職務遂行能力」「社会的な技能」「ソフトスキル」など、基本的にそれぞれのインタビューイーの世界における説明枠組みに沿って理解していくスタンスをとっており、それらが相当程度の共通性をもった概念であることを暫定的に了解しておくことにとどめ、明確な定義や相互の関係性については現段階での検討課題の範囲外としておくことにしたい。

### **3. 本調査での課題**

#### **3.1 高等教育の階層性と専門性にかかる研究動向と課題**

高等教育における日欧の制度についての典型的な理解によれば、日本で学歴・学校歴別労働市場があり、欧州で専門職業別労働市場が発達しているとされ、またそのために日本では欧州と比較して専門的な知識・能力・技術を大学時に獲得することが相対的に軽視されるとされてきた。本研究は、そうした側面での実態を、それが日本や欧州の企業の経営理念や慣行によるものなのか、それともその企業が立地している経済社会の特質に応じたものであるのか、日系企業、欧州系企業それぞれが日本と欧州でどのように大学卒業者の採用・人材育成を行い、大学で身につけた知識・技術・能力等をどう評価しているのかについて調査することによって適切に明らかにすることができる。

そうした差異のある面は、日欧の大学の教育的特質（就業体験やアカデミックな学習への集中度など）と関連づけて検討することで、大学改革への具体的な提言等に資する情報を得ることができるであろう。また、今日、欧州では大衆化とともに専門分野と職業の対応関係の緩みが注目されているのに対して、日本では日本的雇用慣行見直しの下で訓練可能性よりも実質的な職業的能力への期待が高まりつつあるとされる。つまり、日欧の制度が、その対極的な位置から次第に歩み寄り共通性を高めつつあるという可能性について、それがいかなる側面において、あるいはどのような経済分野、企業体でそうであるのか、を検証することができるであろう。

さらに、非正規労働への態度などの大卒者の職業志向性においても、日欧における独自性と共通性を明らかにすることで、若年雇用政策における大卒者の扱い方についての検討資料を得ることができよう。

#### **3.2 「教育から職業への移行」に関する研究の展開と課題**

教育学サイドでは 1990 年代から国内外で「教育から職業生活への移行」に関する研究が

広がりを見せ、経済学では「スキル」対「訓練可能性」という枠組みから「コンピテンシー」概念でそれらを包含する図式へと展開しつつある。このテーマは、高等教育学会等でも先端的なもので、まだ検討途上にある（吉本 2001、小方 2001 など参照）。また、小杉（2003）など、若年フリーター問題や、20 歳代後半のパラサイト・シングル問題（山田 1999）なども、こうした教育とコンピテンシーの関連に関わる問題として把握し直すことができる。すなわち、本研究は、これまで吉本・小杉らが手掛けてきた「学卒者の初期キャリア」に関する調査研究を踏まえながら、今日的な学問関心の動向を背景として、国際比較枠組みに焦点を絞って、日本の高等教育と労働市場をインテンシブなインタビュー調査で把握していこうとする試みである。

### 3.3 「日欧の高等教育と職業に関する研究」（略称 CHEERS）の知見の再検討

上記の研究課題に対して、日本労働研究機構では平成 10 年から「大卒者の職業への移行国際比較研究会」（主査吉本圭一）を組織し、また吉本圭一を研究代表者とする平成 10-12 年度科学研究費補助金・基盤研究「日欧の高等教育と労働市場に関する実証的研究」を得て、日欧 12 ヶ国の大卒者の大学経験と職業経歴について、共通の枠組みでの実証的な比較研究のため、日本側での調査実施と、各国データの比較分析を行った。

すなわち、1998 年に日欧 12 ヶ国（うち欧州側 9 ヶ国のメンバーは Teichler（ドイツ・カッセル大学教授）を研究代表とする「欧州における高等教育と学卒雇用」の研究に参加）の英語での共通調査票 A 4 判 16 頁を作成し、それぞれの国の言語に翻訳して各国版調査票とした。実査は、1998～1999 年にかけて 12 ヶ国計 10 万人の大卒者を対象として郵送調査を実施し、3 万 5 千票強の調査票を回収した。日本側は、全国 46 大学の協力を得て、大卒後 3 年および 8 年～10 年を経過した卒業生各コーホート 1 万人の名簿を入手し、ハガキによる名簿住所の確認後、本調査を実施した。実査は、封書による郵送調査とはがきでの督促調査等を組み合わせて、事前の確認を含めて 2～4 回のコンタクトを行った。回収サンプルは日本の大卒 3 年後 3,421、日本の大卒 8-10 年後 2,585、欧州計 34,145 サンプル（有効回答率はいずれも 30%を越え、特に欧州の一部の国では 5 割近い）が得られた。

主要な知見をまとめてみると、(1)日本の大卒者は欧州と比較して円滑な職業生活への移行を達成しており、所得面でも高い水準にある。とくに学校での就職支援の水準が高く、この点で日本に匹敵するのは英国の一部の大卒者のみである。しかしながら、日本の大卒者は大学教育で得た知識等の活用レベルにおいて有意に低い水準にある。(2)日本の大卒者の大学経験の特色は、入学・卒業時の年齢が若いこと、在学期間が短いこと、就業体験が少ないことであり、成人学生の多い北欧や混合型の英国と対照的である。(3)日本の大卒者の大学知識の活用レベルの低さは、卒業年齢の若さ、就業体験学習の低さと結びついており、日本国内でも、在学中の専門分野と関連する就業体験は卒業後の初期キャリアにおいて大学知識の有効な活用に結びついている（特に吉本 2001 など）。

上記の結果は、日本労働研究機構による大卒者の追跡調査（1992-3年実施の調査と1998年実施のその追跡調査）の分析結果（吉本1999）とも整合するものである。しかしながら、現段階での分析には、以下のような残された課題がある。

これらの大卒者の能力評価は、あくまでも大卒者のアンケート調査での回答（＝自己評価）によるものであり、実際に企業において大卒者の知識・技術・能力がどのように活用されているのか、配属部署や異動などの実態を踏まえつつ、また上司や人事担当者等の意見も調査することによって、適切な把握を行う必要がある。この点で、卒業者や企業へのインタビュー調査が必要であり、本研究の欧州側パートナーは2000年に9ヶ国で当該インタビューをすでに実施しており、公式レポートが出されている（Teichlerほか2001）。

とくに、企業インタビュー調査で日欧を比較していくためには、基本的な制度・構造の違いに由来する認識の枠組みの違いを考慮する必要がある（吉本2001、Paul, Teichler & van der Verden 2000参照）、欧州にある日系企業の大卒者に対する見方や、その逆の欧州企業の日本支社における見方を比較してみるための、調査枠組みやサンプリングが重要である。つまり、高等教育と労働市場の制度的・構造的な特質を総合的に把握し、欧州内の差異を踏まえて日本の「高等教育から職業への移行に関する」制度・構造的な特質を把握する必要がある（Brennan, Morgan and Teichler1995、吉本・山田2003など）。

なお、これまでの各国の動向把握は、多くの場合に比較の視点が2ヶ国間に限られており、各国を重点的に検討するとともに、それらを総合して検討していくことが必要である。特に、現代的な展開としては、インターンシップや就業体験学習など、大学改革のなかでコンピテンシー形成に関わる新しい取り組みは、企業や地域との連携の中で実施されており、欧州でも「職業への移行」への関心とともに再評価されつつあり、こうしたカリキュラム改革事例の把握を行っていく必要もある。

## 4. 研究の準備経過

本研究は、これまでの「大卒就職研究会」と「大卒者の職業への移行国際比較研究会」を通じた研究蓄積を踏まえて総合的に「高等教育とコンピテンシー形成の比較研究」にアプローチするものであるが、先に触れた科学研究費補助金研究を経て、日英に焦点付けて来た経緯がある。この経過について簡単にふれておきたい。

### 4.1 研究企画・調整および既存調査データの分析（再分析）

大卒者の有する知識・技術・能力（知識・技術と狭義のコンピテンシーを含めた「広義のコンピテンシー」）と、それがどのように企業で必要とされ、大学教育が育成に貢献しているのかについて、日本および欧州各国における先行研究を検討し、またそれぞれの社会における認識の特質について検討した。また、卒業生調査と平行して、欧州9ヶ国では、すでに各

国 20 社程度の企業（ベンチャーや I Tを含む）に対するインタビュー調査を実施している。特に本研究で比較対象とする英国および独仏蘭の計 4 ヶ国を中心に、海外共同研究者によって実施されている企業インタビューの再分析を行ってきた（山田 2004 参照）。

## 4.2 日欧の企業インタビュー調査

科学研究費補助金研究のオリジナルな調査として、日欧企業人事担当者へのインタビュー調査を行った。その際、学卒労働市場の特質と各国企業の経営施策の影響を明確に分離して比較するため、異邦人的、境界的（マージナル）なアプローチをとった。つまり、それぞれの土地において異なる人事枠組みを発達させてきた企業がどのように事業を展開しているのかを観察することで、それぞれの土地・地域の教育制度の中で育成されてきた大卒人材の特質を確認することができるし、その地に進出する「日本的」企業、「欧州の」企業の人事枠組みのどこがその企業のコア領域であり、どこが調整可能領域であるのかを明らかにすることができるからである。

具体的には、欧州で事業を展開する日系企業と、日本で事業を展開する欧州系企業、そして、それぞれ比較のための現地の「土着的」企業も対象に含めて、企業の採用担当者に対する、採用と初期キャリア、コンピテンシーと大学教育にかかるインタビュー調査を実施している。特に、個別の企業理念をコントロールするという意味でも、日本の企業 A と企業 A の欧州進出企業、欧州の企業 B と企業 B の日本進出企業などのペアを比較するという調査設計を行った。

企業のサンプリングは、いくつかの方法を用いたが、主要なサンプリングのソースは東洋経済新報社の『外資系企業総覧 2003』『海外進出企業総覧 2003』である。それぞれをもとに、本国でも進出先でも大卒者を毎年採用しているであろう一定規模以上の企業ペアを選ぶこととした。

しかし、同一企業グループのペアを比較する調査設計というのは、理想的には見えても現実には多くの困難があり、また理論的にも必ずしも不可欠ともいえないため本国－現地ペアによるサンプル枠組みの徹底的な追求については断念した。つまり、そうした進出先で一定以上の規模であるということは、本国企業は極めて大規模の企業であり、一般的な日本企業とか欧州企業のサンプルとは言い難い点である。ただし、反面では全国的経済団体のトップを輩出するような企業であったりするので、それぞれの国の企業の人材育成の指導的企業を把握するという点ではメリットでもある。

また、そうした日欧を代表する企業というのは、学術研究における研究対象として広範な関心を引き起こす企業であり、調査依頼が集中しており、中には一律に調査を拒否するという企業もあり、現実に調査の承諾をえられた場合もそれぞれに多方面での長い調査依頼交渉期間を辿ったものが多く、また途中で依頼を断念せざるを得なかったケースもあった。

なお、欧州側では、CHEERS の共同研究者やその他の研究ネットワークを通して企業を



抽出し、調査依頼を行った。

ともあれ、結果的に対象企業は出自と所在によって、4グループに分けられる。1) 日本所在の日本企業、2) 日本所在の欧州系企業、3) 欧州所在の日系企業、4) 欧州所在の欧州企業である。最終的にそれぞれの類型各 10 社程度の確保を目安として調査設計・依頼を行った。なお、4) の欧州所在の欧州企業については、すでに CHEERS 研究で実施済みのものも一部活用した。

調査項目は、企業属性（規模、本拠地国、所在、経営理念など）、大卒採用（採用動向、採用基準、採用方法など）、初期キャリア管理（初任配属、異動と初期キャリア・パスの明確さとその特徴）、教育訓練体系と選抜、大卒者の知識・技術・能力についての必要性と現状の評価、大学教育への要望などである。

### **4.3 日欧の研究メンバーによる企業インタビュー結果を巡る検討のためのワークショップ開催および、高等教育専門集会での講演**

科学研究費補助金研究の一環として、2002年10月19・20日には、Ulrich Teichler 教授の招聘により、吉本が、カッセル大学主催の「高等教育の将来的挑戦」シンポジウムに参加・発表した。

日本国内では、2003年6月20日に Catherine Ris ニューカレドニア大学助教授を、2003年10月10日・14日に Egbert deWeert トウェンテ大学高等教育政策研究所上席研究員（オランダ）を、2004年3月25日に Jonh Brennan 公開大学高等教育研究情報センター所長（イギリス）を招聘し、それぞれ専門講演会を開催した。

## **5. 日英比較研究の計画と方法**

### **5.1 目的**

こうした経緯を経て、本研究における日英両国の緊密な協力関係が培われ、2ヶ国比較研究が企画された。研究の基本的枠組みは日欧企業のインタビュー調査のものを受け継ぎ、それを日英に焦点づけた。

先の 12ヶ国の日欧比較研究では、特にキャリア情報における学位の役割に関して日英の共通性を明らかにすると同時に、他の大陸欧州諸国との差異性をも明らかにした。そこでの結論のひとつとして、キー・コンピテンシーとしての「課題解決能力」の重要性が明確になった。ただし、「課題解決」というコンセプトの中身は、アンケート調査の 36 項目にわたる項目の総合的な分析をもってしても具体的に明らかになってこない部分が残る。さらには、学卒者がそうした能力を獲得するプロセスや職業生活の中でそうした能力を使っているかどうかも明らかでない。こうした課題に対し、先の研究では主に学卒者の視点および量的な分析を用いてアプローチしてきたのであるが、今回は、異なる視点として、日英両国の企業（雇

用者)の視点から質的な分析を用いてアプローチすることとした。

## 5.2 調査方法

本研究では、大卒者(特に人文・社会科学系出身者ないし事務・営業系職員に焦点をあてる)の採用と初期的な能力開発に関して、対象企業における採用・人事・教育担当責任者にヒアリングを行うこととした。インタビュー対象者については、企業トップではなく、大卒者の初期キャリアに直接の関わりを持っている人事教育担当の責任者を、また場合によっては大卒者の現場での上司の立場にある者を対象とした。その意味で、人事部長等の対象者には人事部における上司としての大卒者の育成に関する質問等も行った。また、ヒアリングにおいては、比較の視点および文化・社会的文脈を考慮し合う意味で、日本側と英国側の研究者がペアになって行うことを目指したが、結果的に日本国内では日本側研究者のみで調査した。

本報告書に用いる最終的なサンプルは表1.1のとおりである。

主要なヒアリング項目は、巻末資料にも添付しておいたが、主に企業所在国の大学の人文社会科学系出身者、そして事務営業系ホワイトカラー職員を主眼におきながら、インタビュー調査を行った。

### ア. 従業員の採用実態と新規大卒採用

- －大卒者採用(新卒・中途、大学院、職域別)の動向
- －新規大卒採用の経路
- －採用時に重視する条件、仕事上で必要な要件
- －採用の際の学歴・専攻分野とその意味

### イ. 大卒10年程度の初期キャリア・パスおよびキャリア開発

- －大卒職務と必要とされる知識・スキル・コンピテンシー
- －初期キャリア・パス
- －OJT、Off-JTによるキャリア開発(MBAの活用等を含む)

### ウ. 大学教育での育成が求められる知識・スキル・コンピテンシー

### エ. 必要とされるコンピテンシーに関して、大学教育をどのように改革し、発展させうるか

## 5.3 調査研究スケジュール

- |            |                       |
|------------|-----------------------|
| 2004年6月～7月 | : 研究枠組とヒアリング方法の理論的な準備 |
| 7月～12月初旬   | : 日英の企業へのヒアリング        |

12月上旬～2005年3月：日英両国間での企業へのヒアリングの比較分析

#### 5.4 研究組織

別掲「高等教育における人材育成に関する国際比較研究会」による。

なお、インタビュー調査の実施およびその結果の要約、分析・とりまとめの段階で、以下の協力者のご協力を得たので、この場で感謝したい。

坂野慎二 国立教育政策研究所 教育政策・評価研究部 総括研究官

夏目達也 名古屋大学高等教育研究開発センター 教授

秋永雄一 東北大学大学院教育学研究科 教授

安部恵美子 長崎短期大学 副学長

中島弘和 福岡県立香椎工業高校 教諭

立石和子 九州看護福祉大学 助手

#### 5.5 英国側・共同研究パートナー

John Brennan 英国・公開大学 高等教育研究情報センター(CHERI) 所長

Lore Arthur 英国・公開大学 教育政策・リーダーシップ・生涯学習センター講師

Christoph Harris 英国・前オックスフォード・ブルーケス大学・教授

### 6. 企業インタビュー調査における調査対象一覧

本研究では、多くの関係者から情報提供をいただいたが、最終的に、表1.1のように、企業グループ数では13、企業数で20社の企業インタビュー調査を実施した。以下、その内容については本報告書で詳細に議論をしているが、巻末には、企業から掲載許可の得られたインタビューの要約をまとめている。また、この20社以外に、2003年度、本研究プロジェクトの前段階でとりまとめたインタビュー調査の結果も分析に用いている。その企業情報等については、吉本圭一編（2005）を参照のこと。

### 7. 報告書の構成

本章に続く、第2章から第9章で日英での企業インタビュー調査を中心にした分析結果を提示している。すなわち、第2章では、先の『日欧の大学と職業』などの統計データや制度情報をもとにして、日欧の中でもなぜ日英の比較を本報告書で行うのか、日本、英国、大陸系欧州の相互の位置づけを明確にしていく。つづいて、第3章と第4章では、大卒者（文系＝事務・営業職）のキャリア形成を、＜採用段階＞と＜初期キャリア形成段階＞とに分けて、企業インタビューの結果をもとに、日本的特質と英国的特質を比較検討する。さらに、第5

章から第7章までは企業規模や業種など対象企業別に焦点を絞って比較枠組みを提示しつつ分析を行う。第5章では、日欧の世界的トップ企業が、それぞれ本拠地と現地国でどのように大卒者の採用・育成様式を作り上げているのかを検討した。また、第6章では製造業、第7章では医薬・化学業界をとりあげた。第8章では、企業インタビュー調査に付帯して、大学のキャリアサービスについての調査を行っているので、その分析を行った。これらの分析結果を要約的に考察したものが第9章である。なお、本報告書各章は吉本編（2005）を踏まえて、本研究枠組みに沿って加筆修正を行ったものである。

表1.1 インタビュー企業一覧

	M社	N社	O社	P社	Q社	R社	S社	T社	U社	V社	W社	X社	Y社	Z社	
本拠地	米国	日本	日本	英国	日本	日本	英国	英国	日本	日本	日本	日本	日本	米国	
業種	情報サービス業	電子機器製造	製造業	医療用医薬品の開発、製造及び販売	化学製品製造業	化学製品製造業	医薬品製造業	総合エネルギー業	金融・証券業	電気・通信産業	証券業	電子機器製造	製造業	企業コンサルティング	
日本所在企業	M <sub>JP</sub> 社	N <sub>JP</sub> 社	O <sub>JP</sub> 社	P <sub>JP</sub> 社	Q <sub>JP</sub> 社	R <sub>JP</sub> 社	S <sub>JP</sub> 社			V <sub>JP</sub> 社	W <sub>JP</sub> 社	X <sub>JP</sub> 社	Y <sub>JP</sub> 社	Z <sub>JP</sub> 社	
従業員数(国内全社)	10,000名～	10,000名～	10,000名～	1,000～4,999名	10,000名～	1,000～4,999名	1,000～4,999名			5,000～9,999名	10,000名～	10,000名～	10,000名～		
面談者属性	人事・組織担当部長ほか	人事センターリソースマネジメント部・総括課長	人事グループ採用・教育チーム担当者ほか	採用担当者	人事部採用・研修担当部長	人事総務部担当課長	人財本部人財開発部担当者			人材戦略チームリーダー、採用担当主事	人事部人事課長兼次長、人事部人材開発課長兼CSR室次長	人材戦略室採用グループ部長代理	グローバル人事部人材開発室		
英国所在企業		N <sub>UK</sub> 社	O <sub>UK</sub> 社	P <sub>UK</sub> 社			S <sub>UK</sub> 社	T <sub>UK</sub> 社	U <sub>UK</sub> 社		W <sub>UK</sub> 社	X <sub>UK</sub> 社			
従業員数(英国全)		10,000名～	100～999名	10,000名～			10,000名～	10,000名～	1,000～4,999名		100～999名	100～999名			
面談者属性		ヒューマンリソース担当者	ヨーロッパグループ人事マネージャー	英国人事担当チーム担当者			学卒採用部門マネージャー	本部人事部選抜・新卒プログラム担当ほか	人材資源管理部門担当者		人事部門部長ほか	採用担当者			

注：従業員数(全社・事業所とも)は、インタビュー時に調査票へ記入があった数値である。

## 【参考文献】

- John Brennan, Maurice Kogan, and Ulrich Teichler (1995) “Higher Education and Work: A conceptual Framework”, in John Brennan, Maurice Kogan, and Ulrich Teichler eds. Higher education and Work, Jessica Kingsley Publishers, pp.1-24
- Gibbons, M. et.al., (1994) “The New Production of Knowledge” , Sage Publication; 小林信一ほか,(1997), 『現代社会と知の創造』 丸善
- 小池和男編 (1991) 『大卒ホワイトカラーの人材開発』 東洋経済新報社
- 花田光世 (1987) 「人事制度における競争原理の実態」、『組織科学』、vol.21 NO.2
- 今田幸子・平田周一 (1995) 『ホワイトカラーの昇進構造』 日本労働研究機構
- 小池和男編 (1991) 『大卒ホワイトカラーの人材開発』 東洋経済新報社
- 小池和男・猪木武徳編 (2002) 『大卒ホワイトカラーの人材形成—日米英独の比較』、東洋経済新報社
- 小杉礼子 (2003) 『フリーターという生き方』 勁草書房
- 日本経営者連盟 (1995) 『新時代の日本的経営』
- 日本労働研究機構 (1992) 『大学就職指導と大卒者の初期キャリア』 調査研究報告書 NO.33
- 日本労働研究機構 (1994) 『大学就職指導と大卒者のキャリア (2)』 調査研究報告書 NO.56
- 日本労働研究機構 (1995) 『大卒者の初期キャリア形成—「大卒就職研究会」報告—』 調査研究報告書 NO.64
- 日本労働研究機構 (1999) 『変化する大卒者の初期キャリア』 調査研究報告書、No.129
- 日本労働研究機構 (2001) 『日欧の大学と職業—高等教育と職業に関する 12 カ国比較調査結果』 日本労働研究機構報告書 No.143
- 小方直幸 (1998) 『大卒者の就職と初期キャリアに関する実証的研究—大学教育の職業的レリバンス』 広島大学大学教育研究センター、全 235 頁
- 小方直幸 (2001) コンピテンシーは大学教育を変えるか」日本高等教育学会編『高等教育研究』第4集、玉川大学出版部、71-91 頁
- Jean-Jacques Paul, Ulrich Teichler & Rolf van der Verden (2000) ‘Higher Education and Graduate Employment’, “European Journal of Education; research, development and Policies”Volume 35, Number 2
- Ulrich Teichler eds. (2000) “Higher Education and Graduate Employment in Europe: Final Report” , (Contract No. TSER EGS-SOE-CT97-2023), pp.1-105
- 若林満 (1986) 「戦略的キャリア開発のステップ (1～6)」『企業と人材』2月号～7月号
- 八代充史 (1995) 『大企業ホワイトカラーのキャリア』 日本労働研究機構
- 山田裕司 (2004) 「英国企業・公的部門インタビュー調査の分析」吉本編『高等教育とコンピテンシー形成に関する日欧比較研究 (平成 14・15 年度研究成果報告書)』 55-69 頁
- 山田昌弘 (1999) 『パラサイト・シングル』ちくま新書

- 吉本圭一（1997）「大学教育と職業—大衆化に伴う大卒者の職業における変化と研究動向レビュー—」『九州大学教育学部紀要（教育学部門）』、第 42 集、95-108 頁
- 吉本圭一（1998）「学校から職業への移行の国際比較—移行システムの効率性と改革の方向—」『日本労働研究雑誌』第 457 号、41-51 頁
- 吉本圭一（1999）「職業能力形成と大学教育」『変化する大卒者の初期キャリア—「第 2 回大学卒業後のキャリア調査」より—』日本労働研究機構報告書 No.129、142-166 頁
- 吉本圭一（2001）「大学教育と職業への移行」日本高等教育学会編『高等教育研究』第 4 集、玉川大学出版部、113-134 頁
- 吉本圭一編（2002）『日欧の高等教育と労働市場（平成 10-12 年度科学研究費研究成果報告書）』1-212 頁
- 吉本圭一編（2004）『高等教育とコンピテンシー形成に関する日欧比較研究（平成 14・15 年度科学研究費研究成果報告書）』、1-204 頁
- 吉本圭一編（2005）『高等教育とコンピテンシー形成に関する日欧比較研究（研究成果最終報告書）』1-223 頁
- 吉本圭一・稲永由紀（2000）「学生の授業満足度と大学教育の効果に関する一考察 —九州大学 10 学部学生調査データ比較—」『大学教育』第 6 号、九州大学大学教育研究センター、1-23 頁
- 吉本圭一・山田裕司（2003）「大学教育の職業生活への関連性—選抜効果・教育効果・キャリア効果」日本労働研究機構『高等教育と職業に関する日蘭比較』調査研究報告書 No.162、74-103 頁