

第3章 大卒採用の仕組みと大学教育の職業的レリバンス

この章では、英国における大卒採用の仕組みを企業インタビューに基づいて概観し、大学から職業への移行システムに関する日英比較を通して、今後のわが国における大学教育の職業的レリバンス（関係性）や企業の採用行動の行方を展望する。

1. 既存データにみる大学から職業への移行に関する日英の相違

企業インタビューの考察に入る前に、高等教育と職業への移行に関する日欧比較調査（日本労働研究機構 2001）の結果を用いて、就職時点における大学から職業への移行に関する日英の特性を整理しておきたい。

1.1 大学から職業への移行に関わるアクター

わが国では、大卒者の就職に対する大学、つまり就職部や教員（理系の場合）の関与が指摘されてきたが、英国の場合はどうか。まずこの点から確認しておこう。表 3.1 は、卒業後に就職する際の応募経緯を示したものである。

表 3.1 応募の経緯

(N)	(%)	
	英国 (2883)	日本 (2676)
求人票・情報誌	68.5	73.3
情報なしに接触	40.1	14.0
大学の就職部	37.6	63.2
個人的なつて	25.4	21.1
民間職業紹介	25.1	13.3
公共職業紹介	23.6	13.3
在学中から仕事	17.2	2.9
大学教員	10.3	23.4
会社からの勧誘	9.2	11.9
その他	7.2	10.5
企業・自営を始めた	1.6	0.3
自分で広告	1.0	0.9

日英ともに「求人票・情報誌」の利用が最多だが、日本では「大学の就職部」や「大学教員」の利用率が高いのに対して、英国では「情報なしに接触」「民間の職業紹介」や「公共職業紹介」の利用率が高い。日本の学卒者の職業への移行が【大学仲介型】であるのに対して、英国のそれは【ダイレクト型】並びに【第三者仲介型】も多いことがわかる。

英国における【大学仲介型】の少なさには、いくつかの理由が仮説的に考えられる。第1は、専門分野と職業との対応が明確であり、そもそも就職に関して大学は関与しなくて済む、つまり入学時点で学生の将来の職業がある程度決まっているというものである。第2は、わ

が国のように新規学卒者一括採用方式ではなく、大学卒業＝就職ではないために、大学の関与には限界があるというものである。第3は、第2とも関係するが、既に就業経験のある非若年層が多く、彼ら彼女らにはそうした大学による就職支援サービスが必要とされないというものである。

もちろん以上は相対的な問題であって、英国でも38%は「大学の就職部」を利用していることには留意が必要である。ただし、日英の相違を示す上述の3つの仮説が否定されるものではないことを、同じく日欧比較調査の結果からデータで示してみよう。

表3.2は、大学での専攻分野と自分の仕事との関係を示したものである。設問のスタイルが異なるので単純な比較はできないため、それぞれの国での回答傾向に着目してみよう。まず、「一番ぴったりあっている」「他の専攻分野でも構わなかった」の割合が共に高い点は、両国に共通している。両国で差があるのは、「専攻分野はあまり関係がない」とする割合が、日本では最も高いのに対して、英国では「一番ぴったりあっている」「他の専攻分野でも構わなかった」と答えた割合よりも低い点である。この表から判断する限り、両国とも大学での専攻と職業とのリンクは必ずしも高いとはいえないが、相対的には英国の方が高めであると考えられる。

表 3.2 専攻分野と職業との関係

	(%)	
	英国	日本
(N)	(3086)	(2937)
一番ぴったりあっている	37.8	24.7
他の専攻分野でも構わなかった	37.0	24.5
他の専攻分野の方が良かった	11.4	9.9
専攻分野はあまり関係ない	21.1	27.2
高等教育での学習とはまったく関係がない	14.9	13.8

注: 英国は設問が複数回答

続いて、卒業直後の就職状況である。まず、国家レベルの統計データの取り方について言及しておきたい。英国では HESA (Higher Education Statistics Agency) が卒業後の状況調査を実施しており、例えば2002年の8月から2003年の7月までの卒業生については2004年1月の状況としてデータを収集している。これに対して日本の学校基本調査の調査時期は卒業直後の5月時点である。最近でこそ卒業直後に就職しない者が問題視されてきているが、日本の調査時期には、大学卒業＝就職という見方が反映されている²⁾。また日欧比較調査によれば、就職活動の開始時期は、日本では卒業前が97%であるのに対して、英国では卒業前は52%、卒業の頃が21%、卒業後が27%となっており、ここからも英国では卒業＝就職を前提とはしていない。英国では、大学の就職部が就職支援としてカバーできる対象は日本よりも限られている。

最後に年齢と応募経緯の関連である。表3.3は、英国について卒業時の年齢別に応募の経

緯を示している。卒業時の年齢が高くなるにつれて、「大学の就職部」を利用する割合は減少しており、英国で【大学仲介型】が少ないことには、卒業年齢も関与しているとみてよい。しかし、卒業時の年齢に関係なく、「民間の職業紹介」「公共職業紹介」を利用する割合が高く、また「情報なしに接触」はむしろ若年層で多い。英国では、大学から職業への移行に多様なアクターが関与するシステムになっている。

1.2 採用時の重視項目

続いて採用時に何が重視されるかをみておこう（表 3.4）。両国とも「人柄」が重視されている点は共通するが、「学部の種類」「専攻学科」という大学で学んだ専門分野や、学習の成果である「大学の成績」、在学中や入学前の「実務・労働経験」の何れも、英国での重

表 3.3 卒業年齢別の応募の経緯（英国）

	(%)			
	-24歳	25-29歳	30-39歳	40歳-
(N)	(1790)	(186)	(160)	(136)
求人票・情報誌	68.6	75.8	66.3	64.7
情報なしに接触	42.6	40.3	33.1	28.7
大学の就職部	41.8	33.3	30.6	25.7
民間職業紹介	26.8	25.3	21.9	22.1
個人的なつて	26.9	23.7	25.0	22.1
公共職業紹介	23.8	27.4	31.9	25.7
在学中から仕事	16.4	17.7	19.4	17.6
大学教員	9.4	12.9	12.5	9.6
会社からの勧誘	8.5	11.3	11.9	13.2
その他	6.5	7.5	8.8	6.6
企業・自営を始めた	0.7	0.5	1.9	2.9
自分で広告	0.7	1.6	2.5	0.7

表 3.4 採用時の重視項目

	(%)	
	英国	日本
(N)	(2543)	(2676)
人柄	43.9	41.9
学部の種類	38.5	15.3
その他	35.9	66.1
専攻学科	30.6	12.3
在学中の実務・労働経験	23.4	3.1
推薦や紹介	19.3	13.6
コンピュータの技能	17.8	3.8
入学前の実務・労働経験	15.3	1.0
大学の成績	15.2	4.0
大学の評判・威信	10.3	13.3
外国語の能力	5.9	3.6
海外の経験	5.6	1.3

注:「非常に重要」と回答した割合。

視度が高い。これに対して、日本で最も高かったのは「その他」で、実に3人に2人がこの項目を選択している³⁾。

この設問は、採用される側の主観的な認識を尋ねている点に留意する必要がある。つまり、採用する側の本音とは必ずしも一致しない可能性があるものの、求人情報や採用のプロセスの中で採用される側に明確に認識し得たものを意味している。その視点に立てば、英国では採用する側から、大学で学んだ専門分野、実務・労働経験、学業成績を重視しているというメッセージが、日本よりも明確に求職者に伝わっていることになる。

では「その他」の多さは何を意味するのか。「その他」を構成するのは文字通り多様な要素で、他の項目には還元できにくい何らかのスキルも含んでいるだろう。しかしそれは、採用場面で雇用される側に客観的には認知しにくいものかもしれない。そこに企業の本音が隠されていると考えることもできるのだが、日本において「その他」の割合が非常に高いことは、採用される側にとって、何を基準に選考されたのかが了解しにくいことを示唆している。大学から職業への移行に関わるアクターと同様に相対論でしかないが、客観的な事実情報が採用場面である程度評価されるという意味で、英国は【明示型】採用、何が合否の基準かわかりにくいという意味で、日本は【暗示型】の採用であるといえる。

1.3 分析の視点

以上の既存データの再分析から、企業インタビューを考察する際の課題として以下の3点を設定した。

第1に、英国の企業でも日本でいうところの新卒採用をどの程度行っているのかという点である。卒業＝就職を必ずしも意味しないシステムにあつて、企業にとって大卒者の採用はどのように位置づけられているのだろうか。日英の採用形態の相違が、大学から職業への移行システムをどのように規定しているのかを明らかにする。

第2に、英国の企業は採用時に大学教育の職業的レリバンスを何に求めているのかという点である。専門分野は果たしてどこまで重視されているのか。成績重視に込められた意味は何なのか。大学教育を重視しつつも、実務・労働経験も重視するのはなぜなのか。人柄重視ということが指す意味内容は日本と同様であるのか。日英における採用プロセスの異同が、企業の大学教育観や人材観とどのように連動しているのかを明らかにする。

そして第3に、日英比較を通じて、今後の日本において、新卒採用はいかなる方向へ向かうのか、大学から職業へのスムーズな移行を実現するために必要なサービスと担い手は何なのか、企業の大卒の採用方法に変革は必要なのか、変革した場合にそれは大学教育を変えていくインパクトとなり得るのか、といった点を展望したい。

2. 新規大卒者の採用

2.1 雇用における新卒採用の位置づけ

英国でも新卒者の採用が行われていることは八代（1996、1997、2002）も言及しており、その重視度は企業間で異なる（新卒を重視するケース、中途採用を重視するケース、職種によって使い分けているケース）ことが紹介されている。今回調査した英国の企業においても、新規大卒者を対象とした採用（＝学卒プログラム）の実施が確認された。その呼称は **Graduate-Program** とか **Graduate-Scheme** と呼ばれたりしており、企業によって必ずしも統一されていない。学卒プログラム以外の採用ルートは空きポストが生じた際に随時行うもので、結果的に大卒者が採用されることはあるが、新規あるいは既卒の大卒者を必ずしも募集の要件としているわけではない。

ところで、採用数全体に占める新卒採用の割合がどの程度であるかは、その企業の主たる雇用戦略が【未経験者採用－企業内訓練型】なのか【経験者採用－即戦力型】なのかを見極める上で重要な指標である。今回の調査は新卒採用に絞ってインタビューを行っていることもあり、必ずしも十分な情報があるわけではないが、いくつか事例をみておこう。

U_{UK}社では、最近2年間で新卒採用とその他の採用の比率は約1対6であり、雇用者の補充の面で新卒がメインとはいえない。T_{UK}社でも本社採用の6割が経験者採用という。これに対してX_{JP}社の場合は昨年、事務・営業系で新卒を100名採用しているのに対して、経験者採用は技術系と事務・営業系を含めて120名であり、新卒の占める割合の方が大きい。S_{JP}社でも2003年が新卒採用80名、キャリア採用・中途採用28名、2004年がそれぞれ80名、68名であった。限られたデータで推測の域を出るものではないが、英国では日本ほど新卒の採用に重点がおかれてはいないと考えられる。

なお英国では、大手企業のほとんどは新卒採用を行っているが中止するところも出てきている（リクルート 2003）。例えばW_{UK}社の場合、以前は新卒採用を行っていたが、規模の縮小に伴い最近は経験者採用のみの実施である。大規模な同業他社が **Graduate-Training** をやってくれているので、そこで訓練された25-30歳くらいの者を引き抜いて採用している。またP_{UK}社でも採用形態は、定期採用型から空きポストが出たときに採用するジャストインタイム型つまり欠員補充型へシフトしつつあるという。同じ会社でもP_{JP}社では新卒一括採用の変化という話はなかったことを考えると、新卒者にこだわらない採用は英国でより進行しつつあると仮定される。

なお、卒業後何年までが新卒扱いなのかも重要な指標となる。なぜなら、卒業直後に就職するのが一般的であれば新卒の範囲は狭く、卒業＝就職でない場合には、新卒の範囲をある程度広く扱うと仮定されるからである。この情報も限定的なものだが、例えばT_B社の場合、新卒は卒業後3年以内の者であり、X_{UK}社では、学卒プログラム（**Fast-Track** 採用と呼んでいる）への応募者の4割が卒業後1年以上経った者だった。X_{UK}社によれば、最近では **Gap-Year** 等で卒業後すぐには就職しない者が多くなっていることが背景にあるとのことだった。

2.2 新卒採用と初期訓練

新卒者の場合、在学中に就業経験はあるかもしれないが基本的に未経験者の範疇に入るため、採用後は初期の教育訓練が必要になってくる。採用後の教育訓練や初期キャリアパスの詳細は他の章で触れるので、ここでは学卒プログラムでの採用の規模と初期訓練の特性を簡単に紹介しておく。

N_{UK} 社の場合、大卒者に限定した採用は3年前から始めた欧州圏内から優秀な者を選抜する **European-Graduate-Program** として実施している。毎年20名程度を応募者2,000名から選抜しており、英国出身者は4人に1人程度である。P_{UK} 社は大学卒を要件とする採用を100名程度行っており、応募者は3,000名である。採用後の初期研修は2年間で、最初の6ヶ月は一括研修を施し、その後販売チームでの研修を積む。S_{UK} 社は毎年40～50名を **Graduate-Program** の枠で採用し、応募者は2,000名に達する。採用後は2年間に2～3の部門を経験させる。T_{UK} 社では、欧州各国の中核大学から特急組として選抜し、採用後は5年間の教育訓練を施す **Euro-Grades-Program** で毎年15名程度を採用している。この他に英国内から採用する職域別採用があり、4,000名の応募者から100名を採用する。こちらは3年間の研修プログラムを設けており、1年ごとに職務が変わる。U_{UK} 社の新卒採用は、1,000名の応募者から30名を選抜する。採用後は3年間の研修プログラムに配属される。X_{UK} 社は **Graduate-Trainee** として90名の応募から5名を採用している。採用後は2年間の研修に入り、一定期間ごとに領域の異動を行い、少なくとも4領域程度は経験させる。

欧州圏内の採用と英国内の採用の双方を行っている企業と、英国内のみの採用を行っている企業が存在するが、何れも大卒者を採用し、2～3年の複数の職域を経験させる教育・研修プログラムが存在している。日本においても例えば O_{JP} 社は入社後3年、X_{JP} 社は最初の2年間を見習い期間として位置づけて教育・研修を行っており、新卒相当の雇用者を対象とした初期訓練プログラムを提供している点で共通している。ただし英国のいくつかの企業では、学卒プログラムが終了した後に正規の社員として雇用するという表現をしており、日本でいう正社員としての見習い期間と全く同様と考えてよいのか、さらに検討を必要とする。

なお今回の調査では、日本でいうところの事務・営業系の職種を中心に尋ねたが、英国では基本的に部門別の採用が行われている。U_{UK} 社では6部門中ファイナンス部門のみが新卒採用を行っており、X_{UK} 社ではマーケティングとセールスという部門別の採用であり、T_{UK} 社でも営業、資材調達、人材開発、財務というように細かい職域別の採用が行われている。S_{UK} 社でも財務、営業、購買などの部門別採用であり、全員がMR職（医療情報担当者）として採用される S_{JP} 社とは様相を異にしている。総合職として一括採用される日本における採用後の初期訓練と、部門別採用の枠での初期訓練とでは、訓練の目的や内容が自ずと異なってくる可能性がある。英国では新卒者が初期訓練で経験する仕事の範囲は職能内に限られる（八代 2002）との指摘もあり、初期訓練における経験職務の幅自体を比較してみることも重要な課題である。

2.3 日英の新卒採用の異同

以上の日英の新卒採用の特徴を理念的に整理するならば、表 3.5 のようになる。

表 3.5 日英の新卒採用の位置

	新卒採用の有無	採用全体に占める比率	採用の形態	初期訓練プログラム	新卒の範囲
英国	有	中途 > 新卒	部門別	当該部門内での移動	やや広い
日本	有	新卒 > 中途	一括	集合研修後部門配属	狭い

両国とも新卒採用という形態は存在する。しかし英国では新卒の重視度に多様性があり、雇用者数からすると必ずしも主要な人員の補給ルートとはいえない。また事務・営業系の中でも細分化された部門ごとの採用である。採用後は2～3年間の初期訓練プログラムが用意され、その部門で複数の職務を定期的に経験する。これに対して日本の場合、新卒は依然として主要な人員の補給ルートである。また総合職としての一括採用であり、採用後の初期訓練は部門配属を決定するための役割も果たしている。初期訓練での職務経験の幅が英国よりも広いか狭いかは、今回の調査からは判断できなかった。なお、実際に新卒として採用される大卒者の卒業後の年数の幅は、卒業直後の就職を必ずしも前提としない英国が日本よりも広いと想定される。

3. 採用プロセスにみる大学教育の職業的レリバンス

3.1 採用のプロセス

アメリカにはオンキャンパスリクルートシステムというものがあり、大学で第一次の面接まで行われることも少なくない (Ogata 2000)。イギリスにもミルクラウンドと呼ばれる企業が大学を訪問する様式が存在する (八代 1996、1997) が、最近は大学で就職面接まで実施する企業は減少傾向にあり、代わってオンラインによる採用システムを導入する企業が増加しているという (リクルート 2003)。XUK 社でも近年大学訪問による面接はやめたということだった。

今回の企業調査から、英国における企業の採用プロセスはかなり標準化されていることがわかった。XUK 社では、オンラインによる書類審査－構造化面接－アセスメントセンターでの試験 (学力・人格テスト、プレゼンテーション、ロールプレイ) と面接、という3段階の選抜を行っている。TUK 社でも、書類選考－基礎知識、コンピテンシー、メンタルなテスト

の実施—アセスメントセンターでの面接やワークショップ形式の課題遂行能力試験という手順である。SUK社では、webを通じたコンピテンシーテスト—同じくオンラインによるリーダーシップ等をみる試験—アセスメントセンターでの合宿テスト（面接、ロールプレイ、特定場面を想定したシミュレーションテスト）の3段階で行う。PUK社の場合も、書類応募—面接—アセスメントセンターでの合宿試験（性格テストや心理テスト）という3段階の構成である。NUK社の採用プロセスは4段階である。最初のweb登録段階で欧州圏の移動の可能性と語学力をチェックし、第2段階は就労経験、コンピテンシー、専攻・成績のチェックを行い、第3段階での電話によるディスカッションを経て、最後にアセスメントセンターでの合宿試験（グループディスカッション、面接、数理能力・業務処理能力試験）となる。

日本の場合も、採用のプロセスは構造化されていて、書類応募の後に筆記試験があり、その後に複数の面接を行うのが一般的である。OJP社、WJP社、XJP社は書類応募—筆記試験—面接という順序であり、VJP社は書類応募—面接—筆記試験—面接、SJP社は書類選考—スピーチ及びグループディスカッション—面接という流れである。アセスメントセンターにおける複数の試験による集中的な選抜というのが英国における特徴だが、形式面には現れない相違も両国の間には存在している。

これは英国の人材派遣会社であるAA社で聞いた話だが、日英の採用の相違は「誠意の日本」と「成果の英国」という。日系企業はとにかくできるだけ多くの人に面接するのに対して、英国系企業の場合は面接までにある程度スクリーニングをやってしまう、つまり候補者の絞り込みのパターンが違うというのである。

事実、例えば最初のエントリー段階で日本の企業はあまり絞り込みを行っていない。XJP社ではwebエントリーの段階ではスクリーニングは実施せず、次の筆記試験で7割くらいに絞っている。WJP社でもエントリーシートの受付段階で選抜は行わず、筆記試験に臨んだ者から6割程度に絞っていく。もっとも日本で展開している英国系企業では若干様相が異なる。SJP社の場合は、エントリーシート段階でスクリーニングを行い6割に絞っているし、PJP社でも、最初のパーソナリティテストで8割に絞っている。

これに対して英国の企業では、PUK社では応募段階で約半数にまでスクリーニングを行う。スクリーニングの割合は日本のPJP社よりも大きい。TUK社でも職域別採用の場合、書類選考の段階で既に応募者の25%程度まで絞込を行う。最初の段階でのスクリーニングがさほど厳しくないNUK社のEuropean-Graduate-Programでも、web登録の段階で75%まで絞っている。

これは何を意味するのだろうか。1つは、アセスメントセンターで複数の試験を合宿形式で行うには、その段階で人数が絞られていないと物理的に無理ということがある。だが、エントリーの段階から絞り込みを行うのは、応募段階の書類の記載項目に対して、英国では明確な判断基準を設定しているからだと考えられる。日本の場合は応募段階での書類は参考程度のものでしか扱われていない。

また、面接の仕方が日本は構造化されていないチャット型（Chatty-Style）だという指摘もあった。例えば日系の X_{UK} 社では、採用を科学的な手法で行うために、2年前からこの形式の面接はやめているということである。日本でも、在学中に最も打ち込んだ経験というように、面接の際に尋ねる内容は形式化されてきているが、ここでの構造化というのは、職務遂行に必要な能力を抽出し、その能力の有無を見極めるためのスキルベースの面接である Competency-Based-Interview のことを指している（小方 2001、2004）。また今回調査したいくつかの企業では、筆記試験にもコンピテンシーを問う場合があった。ただし我が国でもコンピテンシーを採用に用いる企業は存在しており、この限られた事例からだけでは一般化が難しい面もある。

なお採用時には日英共に面接が重視されている。面接では一般的に性格などのソフトスキルがチェックされる。だがそこでのソフトスキルに込められた意味は異なるのかもしれない。日本のコンサルタント会社の AB 社を訪問した際に指摘されたことだが、日本企業の採用は、その企業で一生働く、つまり〇〇会社倶楽部への入会審査なのだという。この人と一生働いてもいいと思える人が面接ではチェックされるという意味である。これに対して英国では、ある部門の職務を遂行するのに然々のソフトスキルが重要であって、それを面接でチェックしているという解釈が成り立つかもしれない。

3.2 客観情報の重視度

新卒採用の場合は職業経験が未熟で、過去の仕事経験から採用後のパフォーマンスを推察することが難しい。そのため、潜在能力の高さに注目することになり、面接が重要になってくるわけだが、書類応募の段階で入手可能な応募者に関わる客観情報はどの程度重視されているのだろうか。

3.2.1 出身大学と専門分野

英国の大学の威信を表すものとしては、オックスブリッジやレッドブリック（赤煉瓦）大学とか、大学が一元化される前後の違いを示すものとして、旧ポリテクと旧大学との区分などが存在するが、今回の英国での訪問企業では、企業側のフォーマルな回答として出身大学を重視という話はあまり聞かれなかった。例えば X_{UK} 社では、大学名よりも専門分野を重視しており、専門分野を指定した採用活動を行っている。学問的側面は確かに伝統的な大学に強みがあるが、実務的な側面だと旧ポリテクの方が優れており、採用という観点から出身大学を一律には評価できないとのことだった。U_{UK} 社の場合も、結果的にトップレベルの大卒出身者が採用されているが、意図的に採用大学を設定しているわけではなく、むしろコンピテンシーや専攻分野が重要という。T_{UK} 社では、技術系以外は専門分野を問わないとのことであった。また、大学の名称を絞り込んでいるわけではないが、質の高い卒業生を排出している大学をコア大学として採用のターゲットにしていた。その場合には、個別大学一般の威

信というのではなく、専門分野ごとの評価を重視している。これは恐らく、QAA (The Quality Assurance Agency for Higher Education) の専門分野別評価のことを指しているものと思われる。NUK社では、結果的に20校程度の有力大学からの応募者が多くなっているが、ビジネス関係の学位を高く評価していた⁴⁾。

英国では専門分野は必須条件ではないものの、それなりに重視されているようである。また、大学名を考慮している場合にも、どの分野に強いという視点から注目していることがわかる。日本の場合も出身大学を重視するという回答は得られていないが、事務・営業系職種においては、専門分野も採用時にはほとんど考慮されていない。ただし採用のプロセスで、人文科学系よりも社会科学系の出身者の方が、世の中や企業の動向にアンテナをはっていて働く意識も高いと感じている(XJP社)、結果として教育学部や文学部よりも法学部、経済学部の出身者が採用者の多数を占めている(YJP社)、との指摘にあるように、専門分野による相違は企業側の認識としては存在する。OJP社のように、大学での専門を重視する管理系と専門性は問わない営業系とに分けた(比率は1対9)採用に踏み切った企業もあり、将来的には専門分野を重視する部門が拡大する可能性はある。

3.2.2 大学の成績

今回英国で訪問した多くの企業で、採用時には大学の成績を重視しているとの指摘があった。XUK社では、第2上級以上の成績を期待しており、入学前のGCEのAレベルの成績も重視している。PUK社でもGCEのAレベルの成績も記入させるようにしていた。U社でも、大学での成績には第2上級以上を求めており、大学入学以前の成績も重視していた。TUK社やPUK社でも第2上級以上を選抜の基準としていた。

Times Good University Guide (2003)によれば、学位の等級を示す第2上級(2.1)以上の成績を獲得できる割合は、大学によってかなり異なる。50%前後が多いものの、ケンブリッジ大学では93.4%、オックスフォード大学では84.9%となっている。今回の調査では十分に尋ねていないが、英国では例え著名な大学の出身者でも成績が悪いと採用が難しいといわれる。1つの理由として、最初の書類選考の段階である程度候補者を絞る必要があり、形式的に成績を利用しているという解釈は可能である。しかし入学前の成績のチェックは、日本でいう大学名のチェックと重なる部分があるが、卒業時の成績のチェックは、在学中の学習成果も企業が重視している証左である。もちろんそれが成り立つには、大学の成績評価が社会的な信頼を獲得している必要がある。

XJP社に訪問した際、成績を重視しない理由を突っ込んで尋ねてみたが、まずは日本の大学では成績自体の信頼性が薄いことが指摘された。しかし、例え厳格に成績がつけられたとしても、学んだ内容が実学に近いものでなければ重視度は高まらないということだった。専門分野と成績の重視度はある程度リンクしているといえる⁵⁾。

3.2.3 就業経験

アメリカでは、単なる就業経験はさほど重視されず、採用職種に関連する経験が重視されているが（Ogata 2000）、英国でもそれに類似する指摘があった。X_{UK}社の場合、関連領域の就業経験は採用時の必須要件ではないが、結果的に就業経験がある者が採用されているという。なお日本企業のインタビューでよく耳にする「アカデミックな能力を備えていれば（大学を卒業する力があれば）、あとは就職後の訓練で何とかなる」という考え方をどう思うかという問いに対しては、そんなことはないという返答であった。N_{UK}社も同様に、関連分野での就業経験は評価するが、コーヒESHOP等での単なる就業経験は評価しないという。

日本でも近年、インターンシップ等の就業経験が重視されてきているが、X_{JP}社では就業経験の重視度は成績の重視度と同様に低い。インターンシップは目的意識—その実践—得られた成果、という枠で評価しており、そうすると課外活動を尋ねる場合と相違がなくなるという回答だった。職種別の採用でないためであろうか、関連する領域での就業経験という発想には立脚していない。W_{JP}社の場合も、就業経験は成績と同様に採用時の重視度としては高くなかった。インターンシップは就労体験機会の提供という社会貢献としてやっている（Y_{JP}社）、というように企業が提供する就業経験の機会そのものの位置づけや質も、日英では異なっているのかもしれない。

4. 採用時の大学教育の職業的レリバンス

大学教育の職業的レリバンスは、採用時点のみで判断されるべきものではなく、ある程度長期的な視点に立って考察される必要がある。その点を了解した上で、採用時の両国の大学教育の職業的レリバンスの特徴を整理するならば、表 3.6 のようになる。

表 3.6 日英の大学教育の職業的レリバンス（採用時）

	出身大学	専門分野	成績	就業経験
英国	専門分野の強みの一環	前提として考慮	学習成果として認知	関連領域の経験を評価
日本	入学時の基礎学力	結果としては認知	信頼性に疑問	期待する能力観が未形成

今回対象としたのが大規模な企業であったこともあり、両国とも結果的には有力な大学の出身者が多い傾向にある。つまり有力大学出身者が自ずと応募してくる環境にあり、その意味で、両国とも出身大学をさほど考慮していない。しかし英国では、出身大学単独での評価というよりも、どの大学はどの分野に強いのかという視点で評価している点で日本とは異なる。

例えば X_{UK} 社でも U_{UK} 社でも、大卒に対しては自己学習力、短時間での学習可能性といった潜在的能力を期待しており、日本的文脈で語られてきた入学時の学力で代替可能な訓練可能性と類似しているようにもみえる。しかし、必須要件では必ずしもなく、また全ての企業に該当するわけではないが、採用時点で専門分野を考慮し、専門分野の学習の達成度として大学での成績（学位の等級）⁶⁾も重視している。そこには、大学の教育力に対する確固とした眼差しが存在している。就業経験に対しても、学内での学習経験では得られない能力があるとの認識に立脚している。

ただし以上の両国の相違が、大学教育の質やインターンシップの質の相違を反映した結果であるのか、両国共に新卒者に対して提供される初期訓練プログラムの質の相違を背景としているのか、あるいはその他の要因が存在するのかについては、今後詳細に検討してみなければならない。

5. 結論

今回のインタビュー内容から得られる情報は断片的なものであって、むしろ次の調査研究に向けた課題がみえてきたというのが正直な感想である。現段階で、大卒者とりわけ新卒者の採用に関して、日英比較から得られた知見を基に明確な結論を導き出すのは難しいが、第1節で設定した分析の視点に可能な範囲で答えてみたい。

第1は、日本の新卒採用は今後どうなるのかという点である。フリーターやニート問題、あるいは早期の離職など、新卒採用の基盤を揺るがす現象が生じていることは確かである。しかし、少なくとも大企業においては近い将来、英国のように新卒雇用の重視度にバリエーションが生まれてくるとは思えない。昨今進展している新卒派遣や第2新卒派遣も、基本的には新卒採用の枠組みに依拠している。日本の新卒採用は、企業内教育に対する自負と強い継続意識にも支えられている。今回調査対象とした日本企業における大卒採用者の離職率は非常に低いレベルにあったが、それは結果としてたまたま低いのではなく、離職があつて欲しくないという前提で採用活動を行い、初期訓練を提供している企業努力の結果なのである。もちろんそれは企業側の言い分であつて、雇用される側には柔軟性に欠けるシステムとして映っている可能性もある。

しかし第2に、全体としてみれば、日本でも卒業後にすぐに就職しない大学生が増えていることは事実である。新卒採用型の枠組は継続されても、卒業＝就職というコンセプトはリジッドなものではなくなる可能性があり、大学から職業への移行を支援する機能を大学の就職部に過度に依存した体制は見直されるべきかもしれない。その意味でも、最近の人材派遣会社の隆盛は注目される。卒業＝就職というコンセプト自体が、若者に仕事への過重なプレッシャーを与えている危険性も想定されるのである。この点は別の章で詳細に触れているので参照されたい。

最後に、採用時の大学教育の職業的レリバンスは日本で高まるのかという点である。この問題は、大卒の採用方法は変わるのかと置き換えてもよい。なぜならば、企業の採用方法が変わらない限り、大学教育の枠組みも変わらないと考えるからである。今回のインタビュー調査でも、大学教育への期待を尋ねると各企業からは様々な要望が寄せられる。だがその際に語られる言葉には、専門分野や成績、インターンシップという用語はほとんど出てこない。つまり、求人要件としては明示されにくい内容が大半である。この溝をどう埋めていくのか。構造化されていない面接に過度に頼る採用方法の見直し、企業も使える専門分野や個別大学の教育力を評価する仕組みの構築などを含めて、産と学の間で真剣に議論されるべき事柄だと思ふ。

【注】

- 1) 卒業時の年齢は、卒業年から生年を引いて算出した。なお日本と卒業年次が異なるということは、入学時の年齢も異なることを意味する。入学年齢は、19歳までが英国は72%、日本は74%と共に最多であるが、23歳以上については、日本の1%に対して英国では15%である(小方 2003)。
- 2) 就職率に限らず、大学教育の職業的効用を考える上で、どのような時期的なスパンで評価するかは重要である。例えば英国では、卒業直後は大卒にふさわしくない仕事に就職する者が多いが、7年後には大卒にみあった職業に就いているとして、卒業直後の指標は大学教育の効果を判断するにはふさわしくないとの指摘もある(HECSU 2004)。
- 3) 英国でも「その他」と回答した割合が決して低くない点は重要である。
- 4) 今回の訪問企業はロンドンとその周辺がメインであるが、人材派遣会社AA社の指摘によれば、経済、ファイナンス、ビジネス系の学部出身が好まれるのは、金融関係の企業が多いこともあってロンドンという土地柄の特徴ではないかということだった。
- 5) OJP社でも、大学の成績はA(優)が何個あるかが重要なのではなく、その成績を裏付ける知識を獲得しているかが重要だという指摘があった。
- 6) 英国でいうところの学業成績が、個々の授業の成績ではない点は重要なポイントかもしれない。日本ではまだ学習の到達度、つまり4年間のプログラム全体の教育達成を評価する素地ができあがっていない。

【参考文献】

HECSU (2004) *Seven Years On: Graduate Careers in a Changing Labour Market*.

日本労働研究機構 (2001) 『日欧の大学と職業』 調査研究報告書 No.143

Ogata Naoyuki (2000) "College to Work Transition in America" 『大学論集』 第30集、広島大学高等教育研究開発センター、83-96頁

O'leary, John. Ed. (2003) *Times Good University Guide 2003*, Times Books.

小方直幸 (2001) 「コンピテンシーは大学教育を変えるか」 『高等教育研究紀要』 第4集、日本
高等教育学会編、玉川大学出版部、71-91 頁

小方直幸 (2003) 「教育と就職」 『日英大学のベンチマーキング』 大総センターものぐらふ3、
63-74 頁

小方直幸 (2004) 「大学教育の職業的レリバンス研究におけるコンピテンシーのインパクト」 『高
等教育とコンピテンシー形成に関する日欧比較研究』 文部科学省科学研究費補助金成果
報告書 (研究代表者 吉本圭一)、71-80 頁

八代充史 (1995) 「英国における大卒ホワイトカラーの異動と昇進」 『JIL リサーチ』 No.19、
日本労働研究機構、26-29 頁

八代充史 (1996) 「英国における大卒ホワイトカラーの異動と昇進 Part2」 『JIL リサーチ』 No.25、
日本労働研究機構、8-11 頁

八代充史 (1997) 「大卒ホワイトカラーの日英比較」 『人材教育』 No.105、日本能率協会マネ
ジメントセンター、8-12 頁

八代充史 (2002) 「英国における大卒社員の雇用管理」 小池和男・猪木武徳編著 『ホワイトカラ
ーの人材形成』 東洋経済新報社、135-157 頁

リクルート (2003) 『WORKS61』 リクルートワークス研究所