

# 中途採用拡大のすすめ

仁田 道夫

就活をめぐる動きがさまざまに報じられた。エントリー・シートを多数受け付けた企業がAIソフトを使ってその一次振り分けを行ったという話が伝わり、話題になったが、矛と盾の話のように、今度はAIソフトを使って作成したエントリー・シートが提出されるようになり、どちらのソフトが優秀かを競うことになりそうである。これは、就活システムの技術進화가必ずしもマッチング効率を上げるわけではないことを示すエピソードだろう。

それはともかく、新大卒市場の活況は、学生や大学にとってありがたい話だが、労働市場改革という政策論の流れからすると、どう評価されるのだろうか。そして、採用活動を担う人事部門は、今後どのように人材を確保していこうとしているのだろうか。

もちろん、日本の主要企業が人材を企業内で、さまざまな仕事を体験させながら育成していくという方法を本筋として採用している限り、新卒採用にはそれなりのメリットがあり、それがなくなったり、大幅に縮小したりすることは考えにくい。しかし、企業経営者からも労働市場改革を支持する声が出されている割には、この就活狂騒曲は、やや旧態依然という印象を与える。言っていることと、やっていることが食い違っているのではないか？

俗説が考えているように、日本の企業が新卒採用にばかり依存し、中途採用をしないということはない。2016年『雇用動向調査』によれば、1000人以上の企業でも、入職した一般労働者（パートタイムでないという意味）のうち、新規学卒者が占める割合は28.5%にとどまる。あるいは、同じ調査で、1000人以上企業の大卒入職者に占める新規学卒者の割合は、33.2%にとどまる。

しかし、この割合には、大きな変化は起きてい

ないようである。10年前の2006年『雇用動向調査』によれば、1000人以上企業の入職一般労働者に占める新規学卒者の割合は、22.5%、大卒入職者に占める新規学卒者の割合は、31.6%であったから、むしろ、その比重は高まっているように見える。もしそうなら、これは逆行で、むしろ中途採用の割合が増えていなければならないはずではなからうか。

大学教員の職業的利害からすると、企業の新規学卒採用志向は大変有り難いことであるが、社会全体の観点からみればどうだろうか。学校をでた時点では、大企業にも行けず、正社員にもなれなかった者が、その後職業経験を積むなかで、より報酬の高い仕事に転換するチャンスが大きい社会へと動かしていくことが望ましいのではないか。そのためには、中途採用の比重が高まっていく必要があるのではなからうか。日本の代表的な企業を組織する日本経団連は、中途採用枠の拡大を申し合わせることを検討してみてもはどうだろう。

国の政策として、こうした上方職業転換を増やすことを推進するのであれば、国家公務員試験の年齢上限を上げるとともに、経験者採用の枠を質的（専門職的分野からより一般職的分野へ）量的に拡大するなり、一般の採用試験の上限年齢を延長するなりして自ら中途採用拡大に向けて率先垂範することも考えられる。もちろん、公務員は一定の知識をもっている必要があり、試験での採用が義務付けられているから、その基本は確保する必要があるが、さまざまな職業経験をもっていることも貴重な資質となりうるから、国家公務員の中に民間企業等での職務経験を積んだものを増やしていくことは、行政効率を高めることに寄与する可能性がある。地方自治体でも同様のことが言えるのではないか。

(につた・みちお 東京大学名誉教授)