

新卒採用の制度をめぐるさまざまな動き

経済界と大学が連携した今後の新卒採用の方向性とは？

経団連を中心に新卒採用を取り巻く議論が活発化

2018年9月3日、日本経済団体連合会(経団連)の中西宏明会長は、定例記者会見において、経団連が「採用選考に関する指針」(以下、指針)を定めて日程の采配をしていることへの違和感や、現在の新卒一括採用に対する問題意識に触れ、指針を廃止する意向を示唆した。この発言が、大学や学生、識者など、就職・採用の当事者を中心とした各方面でさまざまな議論を呼ぶこととなり、これを機に、経済界と大学、国が一体となって、新卒一括採用と今後の採用に関する議論を進めることになった。

経団連労働政策本部長の正木義久氏は、中西会長の発言の背景を以下の

ように解説する。

「これまでの指針には、企業が秩序ある採用選考活動を行うことで、学生が安心して勉学に励んだ上で、就職活動に取り組めたという意味で、一定の意義がありました。しかし、デジタル化やグローバル化などによって世の中の流れが変わり、一律のルールに馴染まない企業も出てきた。さらに、人手不足という環境下では、経団連会員など一部の企業だけでルールを守り続けることが難しい。そうした変化を踏まえて、新卒一括採用を含めた雇用システム全体を議論する必要性が生じていたのです」

産業構造や事業活動が急速に変化していく中で、求める人材も企業ごとに多様化している。採用にも各社の状況に応じた方法があるはずであり、企業ごとに違

いがあってしかるべきというのが、経団連としての見解だ。

その後、経団連は2020年度卒(21年春入社)以降の新卒者を対象とする指針を策定しないことを正式に決定。これを以て、1953年に始まった「就職協定」以来の就職・採用活動の「目安」はいったん廃止され、政府主導で新たな枠組みを検討することとなった。そして、政府(内閣官房、文部科学省、厚生労働省、経済産業省)は2019年3月、従来のルールの維持を基本とした「2020年度卒業・修了予定者等の就職・採用活動に関する要請事項」を策定・公表した。

採用と教育に対する提案により産学協働での議論がスタート

2018年12月には、経団連が「今後

今後の採用活動や教育改革について

多様な人材育成のために産学連携で臨む体制づくり

産業構造の変化により求める能力が専門化・多様化

デジタル化、グローバル化によって産業構造、ビジネスモデルが変化している今、学生は、「就業力」、つまり働く力を培うべきだと考えます。課題を見出し解決する力や外部への発信力に加えて、「リベラルアーツ」「数学」「情報科学」「統計学」を理解する基礎的な力を文理関係なく高等教育、大学教育を通じて備え、さらに専門性を身に付けてほしい。ところが、現状の教育では、高校生の時期に学力が低下する傾向にあり、さらに大学全入時代、定員確保のための無試験入試などで大学教育の質も低下。企業の側も、学生に求める能力を採用時に明示してこなかった反省があります。ポテンシャル採用が主な文系学生については、それが顕著でした。

インターンシップやカリキュラムづくりは産学連携で取り組む

経団連の「今後の採用と大学教育に関す

る提案」では、現状の反省を踏まえて、産学連携で人材を育成する取り組みを提唱。すでにいくつかの試みが進められています。

大学には、学生が将来のキャリアを見据えた学習を進められるよう、低学年時のインターンシップの推進を求めつつ、カリキュラムについては経済界もともに再検討したい。理系学生に関しては、産学共同プロジェクトや大学発ベンチャーなども視野に入れています。現在、実施している大学と経団連の共同講座「グローバル人材育成モデル・カリキュラム」では、企業から与えられた課題に対して学生がレポートを提出します。学生の育成という本来の成果に加えて、講師を務める企業側の若手人材にとっても良いトレーニングになるなど、副産物もありました。

キーワードは「多様性の尊重」多様性を受容し推進する社会へ

今後、日本でイノベーションを起こすためには、多様な人材が必要です。それには個

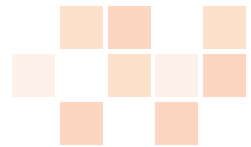
一般社団法人
日本経済団体連合会
SDGs本部長

長谷川知子氏



1988年に経済団体連合会事務局入局、国際経済部(北米、欧州担当)、企業・社会本部(企業倫理、CSR担当)、国際経済本部(北米、豪州・オセアニア、CSR担当)等を経て、2017年4月より現職。

性を尊重して育てることが肝要であり、初等教育から始まる教育と、採用・人材育成を担う企業の双方に、多様性を受容、推進する教育や機会の提供が求められます。教育機関や企業自体も多様な中、今後、求められる人材や能力は、一律に定められるものではありません。だからこそ学生には、「求められるスキル」だけに惑わされずに、やりたい仕事、目指すキャリアを見極め、能力を伸ばしながら働ける企業を選んでほしい。「このくらいならできる」というコンフォート・ゾーンを一步超えるチャレンジを応援しています。



の採用と大学教育に対する提案」を発表した。本提案では、まず、企業による新卒採用の現状を踏まえた上で、新卒採用が抱える課題を整理。今後、検討が必要な新卒採用のあり方として、Society 5.0（右記参照）時代に適合した人材活用、評価・処遇のあり方を考える中で、さまざまな採用選考機会を提供し、種々の知識や経験を持つ多様な人材を獲得することが企業に求められると提示した。

一方、大学に期待する教育改革の内容としては、

- ① 文系・理系の枠を越えた基礎的リテラシー教育
- ② 大学教育の質保証（アクティブラーニングと成績要件・卒業要件の厳格化）
- ③ グローバル化のさらなる推進
- ④ 情報開示の拡充と学修成果の見える化

⑤ 初年次におけるキャリア教育の実施

⑥ リカレント教育の拡充

などを骨子として、変化に対応できる多様な人材を育成するための方策を提言した。

また、大学と経済界が直接、継続的に対話する枠組みとして、「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」を設置。本提言で掲げた大学教育改革や新卒採用に関して企業側に求められる取り組みについて、産学双方の要望や考え方を率直に意見交換し、共通の理解を深めるとともに、具体的な行動に結びつけるための議論を続けている。

現在、新卒採用や雇用のあり方に関しては、大学教育と企業が求める人材要件のギャップ、いわゆる「産学の隔たり」が、採用選考におけるマッチングや新卒社員の入社後の活躍を阻害する要因とする

見方もある。そんな中で、この試みは、継続的に産学が直接対話して教育の変革を議論することを通じて、「産学の隔たり」を埋め、ギャップを解消する第一歩として、大いに期待されている。

Society 5.0

サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会（Society）。狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）に続く、新たな社会を指すもので、第5期科学技術基本計画において我が国が目指すべき未来社会の姿として初めて提唱された。

出典：内閣府Webサイト

大学教育のあるべき姿と今後について

社会で活かせる学びと体系的な学問の配分が肝要

採用の形がどう変わろうとも 大学が学ぶ場であることは不変

学生の将来にとって大事なイベントである就職は、均等に機会が与えられ、秩序ある形で行われるべきです。本来、大学は学びの場であり、正常な学習環境を確保するのがその使命。それなのに、就職活動に学業が圧迫されてしまうのは、産業界からの大学教育への信頼が薄いせいだと考えます。学業の成果が企業側に伝われば、学業に支障をきたすような採用活動はなくなるはず。そのためには、学習成果の可視化と、企業がそれを評価するような状態が望ましいのですが、現実問題、卒業時に学習の成果を実感として持っていないという声もあります。学業に熱心な学生が増えているにもかかわらず、大学で学んだことが社会に出たときどう活きるのか実感できていない。だから、大学の教育が将来にどれだけ有用かということ伝えていかなければなりません。

大学の教育を将来に活かすには、社会からの要請を意識した学びをカリキュラムに盛り込んでいく必要がありますが、普遍的な知識を体系的に学んで学問を深めるという「知の創造」「知の継承」も、大学の重要なミッション。社会からの要請に応える学びと、学問を深める学びについて、両者の程よいボリューム配分を考える必要があるでしょう。

インターンシップへのさらなる コミットが求められている

「産学共同教育」ということを考えたとき、一番期待できるのがインターンシップです。インターンシップが機能するためには、企業に任せきりではなく、大学がしっかり設計からコミットする必要があります。社会を学ぶ場としてインターンシップを運用すれば、採用目的でなくても結果として採用に結びつくケースも出てくると思います。

採用活動が早期化し、就職活動が長期化している現状ではありますが、就職活動を始

就職問題懇談会
座長
埼玉大学 学長

山口宏樹氏



埼玉大学理工学部建設基礎工学科卒業。東京大学大学院博士課程修了。工学博士。専門分野は土木工学、構造物解析。構造システムの振動減衰評価、振動計測に基づく構造同定、構造環境振動・音の評価を研究。2018年より就職問題懇談会座長。

めるのは、学業の成果をしっかりアピールできるまで修めってからであるべき。もし、機会が多様化するのであれば、企業には短期間で判断してほしいですね。それは、体系的に深く学問に取り組めるのは、大学の4年間ないしは6年間だけであり、とても貴重な時間だから。社会的に成功している人の多くが、「大学時代の経験が人生に大きく影響している」と言っています。学生には、学生時代という機会を棒に振らずに、学問に打ち込み、多くの出会いを経験してほしいと思います。