

# ③ 学生のキャリア探索行動の深化に向けてー「社会」の

学生への働きかけと、経営上・人事上の「効果」の両立

本誌では、学生の「自分らしい」進路選択とキャリア探索行動との関係や、学生のキャリア探索行動を深めるための方策を議論し、学生を取り巻く「社会」からの働きかけの重要性に触れてきた。ここでは3社の事例を通して、「社会」からの働きかけのあり方を考えてみたい。

## 学生と同世代の人事担当者が主体となり 自身の経験を踏まえたアドバイスを発信

### ー 株式会社ランクアップ ー

ランクアップは、化粧品を開発販売するベンチャーだ。同社はYouTubeに開設した「フレッシュ人事チャンネル」※1で、就職活動をする学生向けの動画を配信している。動画では、同社に新卒入社し採用担当となった森田氏が、「人事が教える！ 就活講座 自己分析」「化粧品業界徹底解説」等のテーマを、自社の採用に応募する学生に限らず語りかけている。

「コロナ禍で、学生の就職活動への負担が、さらに増えました。学生に向けてできることがないか考え、学生が気軽に見られる情報発信を始めました」(森田氏)

動画のテーマは、社会人3年目の森田氏自身の就職活動経験や、社外勉強会、人事担当者同士の情報交換で得た知識を参考にしている。動画中で森田氏は、「自分がどのように生きたいかを考えたうえで、そのための行動をとったほうがいい」「自己分析は、就職活動のためではなく、皆さんの人生のためにやった方がいい」など、学生が自分の軸を見つけることへの働きかけをしている。

「『こうすればうまくいく！』』といった小手先のテクニッ

※1 <https://youtube.com/@user-gn3sl5qu5n>

### Youtubeでの配信コンテンツ



「フレッシュ人事チャンネル」では、業界研究や自己分析など、自社のPRとは無関係で中立的なテーマでの発信を通じて、探索行動への働きかけを行う。なかでも「人事が教える! 就活生に伝えたい事 無形資産編」では、経験や人脈の大切さ、とりわけ他者との関わりの重要性を訴える内容となっている。

### 株式会社ランクアップ



【事業内容】オリジナルブランド「マナラ」を主とした化粧品開発および販売。主力商品「ホットクレンジングジェルマッサージュプラス」は、累計販売本数2000万本※2を突破

人事広報部 森田 健一氏

大学ではTOEIC990を取得し学部代表交換留学や国際寮の副寮長を経験後、長期インターンを経てランクアップ社に新卒入社。同社創業以来初の新卒人事として、年間700名以上の就職活動学生と会っている。

※2 自社従来品含む・2022年8月時点

クや誘導感の強いテーマは、私たちが発信したいことではないよね、といった社内議論をしています。学生が本来の自分を見失うような発信はしたくないからです」(森田氏)

森田氏が学生に「自分の軸を見つけよう」と発信する背景には、森田氏自身の経験がある。

「私自身、就職活動で軸がブレました。それまでは『人は人、自分は自分』と思いながら生きてきたので、生まれてから大学受験までは、自分の軸がブレたとは思ったことがありませんでした。しかし、就職活動を始めると、自分も大学の先輩たちのように、大手企業に行った方がいいのかな…と思い始めたのです。運よく成績優秀者になり学内外活動でも実績があったので、大手企業の内定もいただきましたが、自分の中では違和感がありました」(森田氏)

大手企業への入社承諾に迷っていた森田氏は、信頼する先輩が入社したランクアップの存在を知った。

「自社製品を熱く語る社長の姿が、『たった一人の悩みを解決することで、世界中の人たちの幸せに貢献する』という企業理念を体現していました。そのとき、自分にとって大切な『軸』は、企業理念に共感できることなのだ気づきました」(森田氏)

同社では学生との対話をする社員に、「『学生にとって何が一番良いかを考えて関わってください』と依頼している」(森田氏)という。そして、カルチャーフィットを重視した情報開示を意識しているという。

「会社の雰囲気を知ってもらうため、例えば、ハロウィンイベントで社員全員が全力で仮装している様子や社内イベント動画を見せています。当社はベンチャーなので、会社の方針がよく変化します。変化に対して全員が総力を挙げて行動していくことが必要です。学生がイメージしやすい



イベントの雰囲気を通して、私たちが周りの社員とともに変化に対応する姿勢を重視していることを、知ってほしいと考えます。『このノリにはついていけない』という人とのミスマッチを防ぐことができていると思います」(森田氏)

## ツールを通じて社会全体の学生の 自己探索・環境探索を支援 — アストラゼネカ株式会社 —

アストラゼネカ<sup>※3</sup>は、学生が「自分の軸」を見つけるための働きかけを通して、「ありのままの情報開示(RJP)」<sup>※4</sup>への理解を促している。同社の取り組みで特筆されるのは、同社が実践したい学生への働きかけを、ツールとして具現化したことだ。同社では、学生と対話する全社員が事実に基づく情報開示をするための「FACT BOOK」と、学生向け自己分析ツール「キャリアデザインツールキット(以下、CDTk)」を策定している。CDTkは、同社の採用試験を受けない学生にも提供している。

同社がまず策定したのは「FACT BOOK」だ。策定背景には、内定辞退者の辞退理由への違和感があった。

「内定辞退者にインタビューをすると、『外資系だから雇用が不安定』『成果主義のせいで競争が激しい』といった辞退理由が挙げられました。SNSやネット掲示板等の情報による、思い込みがありました」(田村氏)

同社は、学生一人ひとりが同社のありのまま情報に基づいて入社判断できるよう、ネガティブなことを正確に、ポジティブなことも誇張せず、「FACT(事実)」を開示することに決め、客観的な情報収集と、収集した情報の明文化を徹底した。

「社外の人に当社の公開情報収集や人事・MR(医療情報担当者)へのヒアリングをしてもらい、社内向けの『FACT BOOK』にまとめました。学生と対話する社員に共有し、情報提供に活用してもらっています」(田村氏)

同社では学生との個別対話はもとより、紙媒体やWeb媒体での発信でも、『FACT BOOK』に基づく事実開示に努めた。ところが、情報開示を進めてもなお、曖昧な理由で内定を辞退する学生もいた。

内定辞退者へのインタビューからは、学生が自分の判断軸で情報を受け止められていない様子が浮かび上がってきた。そこで同社では、学生一人ひとりが「自分の軸」で企業の開示情報を受け止められる手がかりを提供すべく、

同社の情報発信の特徴は、文字だけでは伝わりにくい情報を学生起点の視点によって伝える工夫を施しつつ、自社の企業理念に共感してくれる学生を採用しようとする姿勢に顕著に表れている。

### アストラゼネカ株式会社



人事本部  
タレント採用部ディレクター  
田村 千草氏

国際交流団体業務、外資系企業での人事職などを経てアストラゼネカ社にシニアビジネスパートナーとして入社。組織人事や採用などを担当。



人事本部  
タレント採用部  
梅本 氏

内資系製薬会社・外資系製薬会社にてMR職の後、アストラゼネカ社入社。MR職として大学病院などを担当。社内公募による異動を経て現職。

【事業内容】英国・ケンブリッジに本社を置くグローバルバイオ・医薬品企業の日本法人。医療用医薬品の創薬、開発、製造およびマーケティング・営業活動を展開している。

CDTkを策定。学生に提供することにした。

CDTkは、23項目の価値観から「働くときに最も大切だと思う項目」を3つ選び、その理由を自分の言葉で書き出すことで、自分の価値観を整理するというものだ。狙いは、学生が整理した価値観に照らして、「企業理解を深めるには、どのような情報を聞き出せばいいのか？」をつかんでもらうことにある。

CDTkは、社員との対話との相乗効果も生み出している。

「例えば『何年働いたら昇格できますか？』と質問する学生に、面談相手の社員が『MRの仕事で3～4年経験した後は、マーケティングに移ってキャリアアップしていくつもりだ』というプランを話したりします。対話の中から当社の、個々人の自主性、キャリアオーナーシップを尊重する社風に気づいてもらえます。対話の後で再びCDTkに向き合うことで、ご自身の価値観をより明確にもらえるようになりました」(田村氏)

「複数社の内定を得て迷う学生と、CDTkに沿って対話をすることがあります。すると、はじめは『成長』を重視したいと言っている、対話の中で学生自身が、実は『(入社する企業の)知名度』を重視していることに気づくことも。本人が重視していることと、当社に入社すると実現・期待できることとのすり合わせの結果、内定を辞退されることも

※3 <https://www.astrazeneca.co.jp/recruit.html>

※4 Realistic job previewの略。新規入社候補者に対して、自社の仕事に関するポジティブ・ネガティブいずれの情報も開示することで、入社後のイメージギャップを最小化しようとする手法

## ③ 学生のキャリア探索行動の深化に向けてー「社会」の働きかけ事例ー

## キャリアデザインツールキット(CDTk)

「自分自身と向き合い、自分の価値観を再発見する」「働くうえで大切にしたいこと(下参照)について考える」など4つのステップを通じて企業理解と自己理解を促進

【仕事】	【企業(組織)】
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 仕事内容に興味がある</li> <li>2 仕事の難易度が高い(チャレンジングである)</li> <li>3 社会に対する影響力が大きい</li> <li>4 与えられる権限(裁量権)が大きい</li> <li>5 仕事の時間的・空間的な制約が少ない</li> <li>6 獲得できる肩書きが魅力的</li> <li>7 標準業務時間が短い</li> <li>8 働き方の柔軟性が高い(多様な働き方が認められる)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13 企業戦略や理念に共感できる</li> <li>14 売上や利益額が大きい</li> <li>15 成長性や安定性を感じられる</li> <li>16 商品や技術、ビジネスモデルが魅力的である</li> <li>17 施設や設備が充実している</li> <li>18 企業のカルチャー(文化)とフィット感がある</li> <li>19 企業が広く知られている(認知度がある)</li> <li>20 評判が良い(ブランド力がある)</li> </ol>
【成長機会】	【報酬】
<ol style="list-style-type: none"> <li>9 成長できる制度や仕組みがある</li> <li>10 刺激や学びを得られる人がある</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>21 給与や賞与の満足度が高い</li> <li>22 福利厚生が手厚い</li> <li>23 評価される機会、認められる機会がある</li> </ol>
【ともに働く人々】	
<ol style="list-style-type: none"> <li>11 リーダーのビジョンに共感できる</li> <li>12 社員の価値観が自分と合っている</li> </ol>	



あります。とはいえ、学生さんには当社の開示情報を理解したうえで辞退判断をしてもらっていますし、当社としても入社後のミスマッチにつながらないので、お互いにメリットがあると捉えています」(梅本氏)

これらの取り組みにより、内定辞退者インタビューにおいて曖昧な辞退理由を挙げる学生が減少。会社の現在の「FACT」を、学生一人ひとりに受け止めてもらえるようになったことで、学生のセルフスクリーニングが進み、マッチングの質も向上したという。入社後の組織適応が早くなる傾向も見られ、学生・企業双方への効果を生んでいる。

CDTkは、多くの学生に『自分の軸』を認知してもらうためのツールとして、大学のキャリアガイダンスなどの場にも提供している。今後は就職情報サイトを通して、同社の採用選考を受けない多くの学生に、より広く公開していくということだ。

「当社は社員一人ひとりに主体的なキャリア形成を促しています。その一環として学生の皆さんにも、主体的にキャリアをつくってほしい。それが当社のブランドイメージの浸透や企業理念の体現にもつながると考えています」(田村氏)

### 「はじめの一步」を踏み出すために 学生の背中を押すコンテンツを提供 — 株式会社エンカレッジ —

エンカレッジは、Webコンテンツ「オンラインしごと体験」※5を公開し、学生の職種・業界理解を後押ししている。サービス展開の背景には、障害学生への就職活動支援で感じた危機感があったという。

「私たちの本業は、障害者や障害学生への就職活動支援です。コロナ禍で障害学生の職業体験・就職活動が困難になることを懸念しました。一方、私たちのパートナーであるNPO法人JAEは、一般学生の職業体験の機会減少を懸念しており、当初、お互いのリソースを持ち寄り、共同でコンテンツ制作を行いました。その後、障害学生向けに活動を広げていたのですが、一般学生にも使いたいと言う声が

## 株式会社エンカレッジ



【事業内容】障害者の就労支援事業や障害学生の就職活動支援を展開。ICTを活用したキャリア支援プラットフォーム事業の運営もしている。

代表取締役 窪 貴志氏

大手電機メーカー、シンクタンク、エンターテインメント企業にて勤務。企業コンサルタントとして障害者採用に携わったことをきっかけに、2013年、同社を設立。

大きくなり、サービス対象を拡大しました」(窪氏)

コンテンツの柱は、さまざまな企業の社員が仕事の内容や働きがい、難しさを語る「しごとインタビュー」と、疑似業務を体験できる「しごとサンプル」だ。同社ではWebでのコンテンツ公開のほか、大学とオンラインイベントを共催。学生に2つのコンテンツを体験する機会を提供している。イベントではまず、仕事について知りたいと思っていても

※5 <https://shigoto-taiken.com/>



一步を踏み出せない学生に、「しごとインタビュー」の動画を自ら選んで観てもらおう。インタビューを選ぶキーワードには、「職種」「業種」に加えて「興味関心」が用意されている。「興味関心」には、「人に感謝される」「一人で黙々と」「新しいことに挑戦」といったキーワードが並んでいる。

「職種・業種理解が進んでいない学生が、職種・業種を選ぶのは難しい。そこで『興味関心』でも選べるようにしたところ、自分の志向がさまざまな職種・業種とつながっていることを認識してもらえようになりました。例えば、営業職に『ブラック』『ノルマがきつい』といったネガティブイメージを持つ学生は、決して『営業』職を選びません。でも『人に感謝される』というキーワードで『営業』が出てくれば観てくれます。そして、『営業とは、お客さまの役に立つことでお金をいただく職種である』という、営業のポジティブな側面に気づきます」(窪氏)

「しごとインタビュー」の動画サムネイルには、職種と職種説明の一文のみが表示されている。

「さまざまな仕事を知るうえで、『職種』『業種』から理解してもらいたいと思っています」(窪氏)

「しごとサンプル」は、「初級」「中級」「上級」のレベル別に用意されている。

「企業のインターンシップでは、『応用問題』のようなグループワークが実施されることも多いと思います。私たちの『しごとサンプル』は、『基本問題』から徐々に積み上げる構

成です。就職活動に躊躇(ちゅうちょ)する学生が一步踏み出すためには、目の前の業務を積み上げる仕事があることを伝える必要があると思います。入社後、比較的早期に経験する仕事を知ってもらうことで、社会に出た直後のイメージギャップを解消したい狙いもあります」(窪氏)

「しごとサンプル」を体験した学生からは、「仕事に関するイメージがなく、仕事やインターンシップに対して不安な気持ちが大きかったが、実際に作業をすることで具体的にイメージすることができた」「関心なかった職種にも興味が湧いた」「実際の業務内容から自分の向き・不向きを知ることにつながった」などの感想が寄せられている。

「学生からは『企業にどのように評価されるかを気にせずに仕事を理解できるのが良かった』という感想も聞かれました。評価を気にせず体験できるからこそ、『この仕事には向いていない』という判断もしやすいと思います」(窪氏)

大学と共催するオンラインイベントでは、「しごとサンプル」を体験した学生の感想を読み上げ、「この視点はすごく大事」と投げかけている。他学生の感想の共有が、学生同士の気づきにつながるという。同社は大学や企業と、学生への働きかけの輪を拡大していく考えだ。

「学生の反響も良く、学生支援に活用していただける大学や、自社採用に直結しない中でも賛同いただける企業が増えてきています。学生への働きかけを広げていくためにも、拡大継続するための試行錯誤をしています」(窪氏)

### ●「しごとインタビュー」のTOP画面



「しごとインタビュー」は1職種あたり各10~15分程度。「しごとサンプル」でチェックする売買契約書は実践的な内容となっている。

3社の学生への働きかけ事例は、学生のキャリア探索行動の深化に一役買っているだろう。3社が学生への働きかけを通して、直近の採用者数増・採用充足とは異なる中長期的な時間軸で、三社三様に経営上・人事上の「効果」を得ていることにも注目したい。社会の一步目を踏み出す「学生」と、社会を構成するさまざまな「組織」は、互恵的な関係になり得るのだ。

### ●「しごとサンプル」の一例

#### 【初級】文書の間違い探し:売買契約書のチェックを行う

