

# 進路決定・採用コミュニケーションにおける「キャリア視点」

～企業と個人のキャリアコミュニケーションとは？～

## キャリア対話に努める企業は 求める質の人材を十分に採用できている傾向

企業と学生との間のキャリア視点に立ったコミュニケーションについて、さらに掘り下げていきたい。グラフ①②は、そのヒントを示している。自社が提供できる成長・学習機会や人的ネットワークに関する説明を行ったり、学生の潜在的成長力や伸びしろを重視したりしている企業は、そうでない企業よりも、採用数が充足し、求める質の人材を採用できている傾向にある。

さらに、「入社先企業がキャリアについて考えてくれた」という学生は、そうでない学生に比べて、就業先に就職することの納得度が高いという結果も出ていることから（グラフ③）、学生のキャリア設計に寄り添う視点で親身なコミュニケーションを図ることは、学生の就業意欲を高める可能性が示唆された。

これらのことから、キャリア視点に立ったコミュニケーションは、学生・若手社会人と企業の双方に望ましい効果をもたらすことが確認できる。

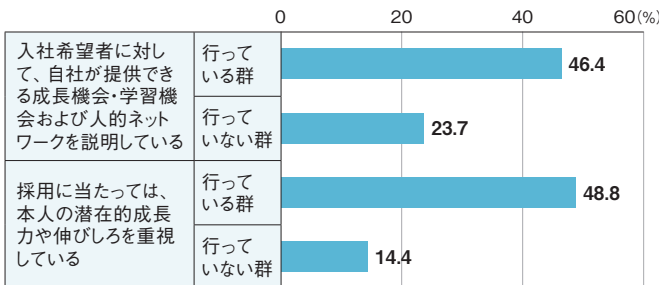
キャリア視点に立ったコミュニケーションでは、自社内のキャリアパスを開示することも重要な要素となるが、人的資本経営の動きに伴い、多様なキャリアパスを組織内で議論、言語化して、情報開示する企業も出てきている。現在から将来にわたって、どのような能力、コンピテンシー（行動特性）が必要となるか、社内で思考を深め、議論の後に言語化した上で、学生・従業員のどのような「学び」が事業的価値、経営的価値に結び付くのかをアウトプットすることこそが、人材を資本と捉え、「価値創造ストーリー」を描き対話していくことにつながるだろう。厚生労働省では、従業員の主体的なキャリア形成を促進・支援する「セルフ・キャリアドック」を提唱している。人材開発支援助成金制度もあり、厚生労働省のサイトで確認できる。

### 企業

キャリアコミュニケーション・伸びしろを重視する企業は採用が充足している傾向

#### ① キャリアコミュニケーション・伸びしろ重視と採用充足

※新卒採用企業／単一回答  
※各項目の数値は採用充足状況における「ある程度採用できている」「十分に採用できている」の計



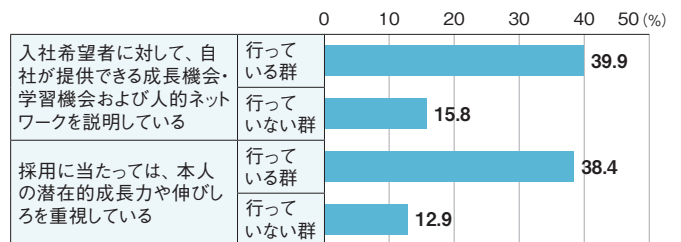
出典①②：リクルート「企業の人材マネジメントに関する調査 2023」

### 企業

キャリアコミュニケーションを行っている企業は 求める質の人材を採用できている傾向

#### ② キャリアコミュニケーション・伸びしろ重視と求めるスキルや経験を持った人材の採用達成状況

※新卒採用企業／単一回答  
※各項目の数値は求めるスキルや経験を持った人材の採用達成状況における「ある程度採用できている」「十分に採用できている」の計

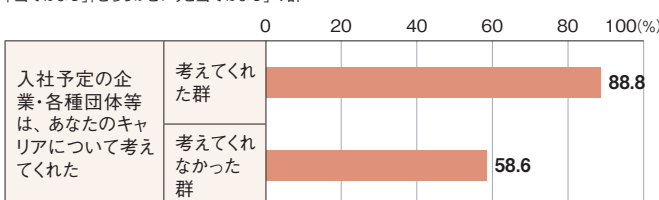


### 学生

入社先企業が「キャリアについて考えてくれた」学生は入社先に対する納得度が高い傾向

#### ③ キャリアコミュニケーションと入社先企業への納得度

※就職先確定者／単一回答  
※各項目の数値は入社予定の企業・各種団体等に就職することに対する納得度における「当てはまる」「どちらかという当てはまる」の計



### 学生

「キャリア自律できていると思う人」は 幸福であると回答する傾向がある

#### ④ キャリア自律と「幸福な人生」の自認

※働く個人／単一回答  
※各項目の数値は「自分は幸福な人生を送っている」における「当てはまる」の計



出典：リクルート「キャリアオーナーシップに関する調査2023」



## 将来のキャリア像を今から固める必要はない

次に、キャリア視点から学生の進路選択を考えてみたい。ライフキャリアレインボーとは、人生のさまざまな役割の組み合わせでキャリアを捉える考え方。虹のような図(図5)で表し、人生の各段階で果たすべき課題や役割の重なり合いを可視化する。仕事と人生を切り離すのではなく人生全体でキャリアを積み重ねる視点が重要だ。

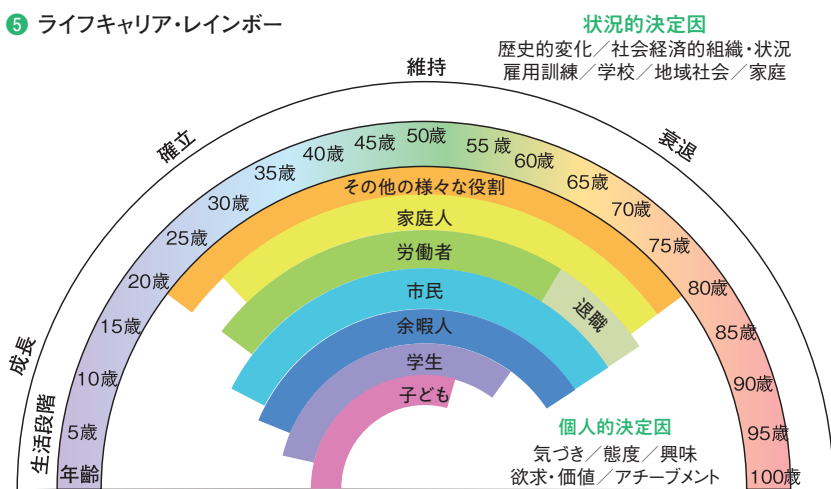
また、学生や若手社会人の時点で、将来のビジョンを明確に決める必要はない。確固とした計画が必ず成功に結び付くわけではないからだ。克蘭ボルツの研究によれば、成功したビジネスパーソンへの成功への転換点の80%が偶然の産物であったとして、そのような偶発を引き起こすには、「好奇心」「持続性」などの行動特性を持つ人にチャンスが訪れやすいとしている(図6)。これは、図7に示す「経験の積み方」のうち、激流を下る「いかだ下り」に通じる。ゴ

ールから逆算するのではなく、目の前の仕事に全力で取り組む中で、偶発的なキャリアを形成するのだ。

ビジョンを固め過ぎないからこそ、環境の変化に応じて、柔軟に適應できる。キャリア理論家のサビカスは、環境変化に自身のキャリアを適應させられる「キャリア・アダプタビリティ」の構成要素を、「好奇心」「自信」「関心」「統制」の4つとしており、「好奇心」が克蘭ボルツと共通している。変化に柔軟に適應するためには、他人が重要視する特定のスキルよりも、自身の興味関心、どのようなことにモチベーションが高まるかが重要なのだ。モチベーションの源泉を探るには、「自分はどんな時・場面でやる気が出たか」と振り返ってもいいだろう。そのようなモチベーションの下、キャリア自律ができていることを自認している若者は、人生への肯定感が高い傾向も見られている(グラフ4)。

後半では、キャリア視点に立ったコミュニケーションについて、事例を通じて打ち手を考えることとする。

### 5 ライフキャリア・レインボー



出典：ドナルド・スーバーらの“Life Roles, Values, and Careers: International Findings of the Work Importance Study”を参考に作成

### 6 クランボルツの計画的偶発性理論

#### 計画的偶発性を起こす行動特性

- 好奇心 (Curiosity) ▶ 新しいことに興味を持ち続ける
- 持続性 (Persistence) ▶ 失敗してもあきらめずに努力する
- 楽観性 (Optimism) ▶ 何事もポジティブに考える
- 柔軟性 (Flexibility) ▶ こだわりすぎずに柔軟な姿勢をとる
- 冒険心 (Risk Taking) ▶ 結果が分からなくても挑戦する

出典：ジョン・D・克蘭ボルツ「計画的偶発性理論(Planned Happenstance Theory)」

### 7 「経験の積み方」2つの考え方

**山登り**

1つの山を選び、その頂きに向かって歩く様

自分の専門を決めて、その道のプロフェッショナルを目指す方法

**計画的なキャリア形成**  
(例) 資格の取得、授業の単位の取得、目指した目標の達成 など

**いかだ下り**

激流の中を、必死にいかだを下っていく様

ゴールを考えずに、目の前の仕事に全力で取り組む方法

**偶発的なキャリア形成**  
(例) 目の前の仕事に全力で取り組む中で、生まれる新たな出会いや機会