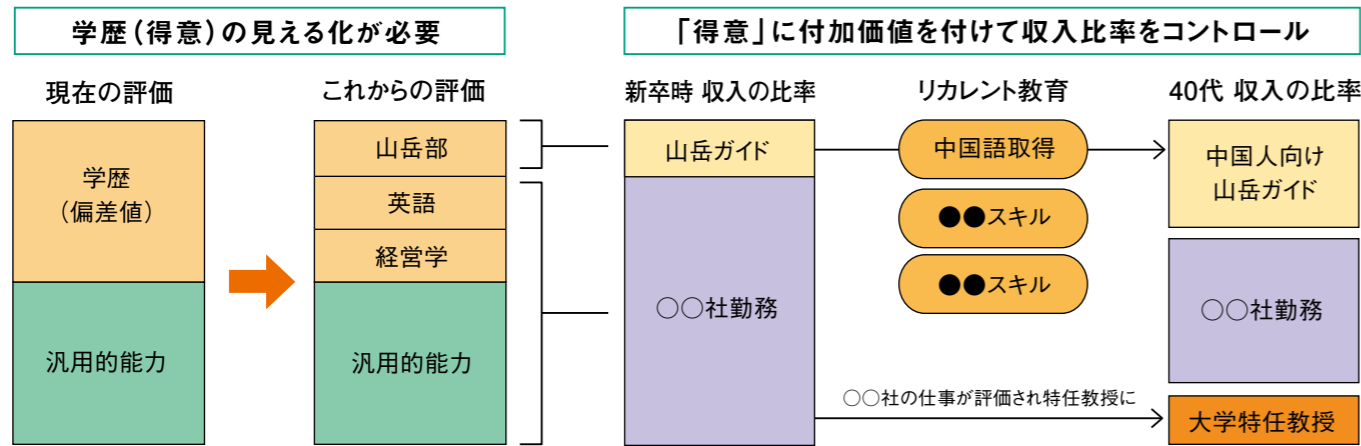


【図表】どんな「得意」も収入につながる可能性がある社会（1社で収入の100%を賄うリスクを回避へ）



長機を奪うことになり、意欲の高い学生向けにオナーシッププログラムなど多くの成長機会を提供することは、結果的に学生全体の底上げにつながるはず。なぜなら学生に最も影響を与えるのは、クラスの仲間や先輩ががんばっている姿勢だからです。そのためは彼らの姿や成果が多額の一般学生の目に触れるように工夫をすることもポイントです。

③ 実社会を理解させ、見守る  
キャリアセンターは一般的に、「企業や就職の矛盾から学生を守る」という意識が強いように思います。例えば以前就活のナビサイトから、「成功した先輩はもっとエントリーシートを書いていこう」というあたりが学生に届き、問題になりました。その際、大学からも多くの非難が集まりましたが、ナビサイトが企業からの売り上げで成立しているサービスと考えれば、そのようなあたりがくる理由は学生にも理解できるはず。大学の本来の役割は、そういった情報から学生を守ることでなく、その情報を正しく読み解き、サービスをどう利用すべきか、学生が「自分で判断する力」を鍛えることではないでしょうか。企業側の倫理遵守も不可欠ですが、就活は「実社会の不合理に触れるこ

とで成長する機会」でもあります。時には「見守る」ことも必要です。そのためにはリアルな社会を経験できる、中期のインターンシップや産学連携の授業などをもっと大学教育の中に取り入れるべきでしょう。

④ 未来をポジティブに語る  
「AIに仕事が奪われる」「海外の下請けになる」……学生を駆り立てようとするストーリーは、なぜか不安をおおるものばかりです。それで学生に主体性を発揮しろというのは、無理な話ではないでしょうか。大学は未来を描く機会です。われわれ社会の先輩が、Society 5.0でどれだけ人生が豊かになるのか、自分らしい生き方を選択できるのか、ポジティブに語る必要があります。もちろん自分らしく生きるには相当の努力が求められますが、その環境と仲間が「大学」にあることを伝えましょう。

積極的に産業界と連携し  
互いのギャップを埋めよう  
大学がキャリア教育を見直すには、企業との連携が重要です。弊社が事務局を務めた「採用基準」研究会では、「学ぶ」と「働く」をつなぐため、新卒採用の学生の

評価基準について、企業と大学が本気で実験、議論をする試みを行いました（詳細は次ページ）。大学の教学改革が進んでも、そこで養われた力が企業に評価されなければ無意味と考えての企画です。開催前は「求めているのは結局どの企業も同じ人材だろう」と予想していましたが、しかし実際は、「優秀な学生」像は企業間でほぼ一致したものの、「自社が採用するか」となると、企業によって見解がまったく異なっていました。優秀であっても合う企業、合わない企業があり、マッチングの重要性を示唆する事例です。また、大学教員の評価と企業の評価にギャップがあることもわかりました。大学は企業の評価ポイントを理解するとともに、学生の強みを企業に伝える方法を検討し、採用のしくみに対して声を上げることが必要ではないでしょうか。

企業は、入試難易度にかかわらずどの大学にも優秀な学生がいることはわかっています。しかしそれを見分ける手段がなく、手をこまねているのです。新卒採用については実施する「時期」の話に終始しがちですが、本質である「中身」について、大学と企業が膝を交えて議論をすべき時が来ています。

(Opinion)

Society 5.0を生きる学生に必要な「キャリアオーナーシップ」



(株)ベネッセi-キャリア 教育事業本部本部長 松本 隆  
まつもとたかし ● 1993年、(株)ベネッセコーポレーション(旧福武書店)入社。以来、高校向け、大学向けの教育事業に携わる。大学向けアセスメントの開発などの担当を経て、2017年10月より現職。

新たな時代に合わせて  
キャリア教育観の刷新を  
これまでのキャリア教育は、まず就きたい職業、入りたい企業などの目標を決め、その実現のためのギャップを埋めるという考え方で行われてきました。ですが、5年後にその職業や企業が同じ形で存在するのことも不確実な時代を迎えています。新卒で入社した企業にその後の人生を託すのではなく、能力開発、社内外での起業、副業、転職などで自律的にキャリアを形づくっていく、「キャリアオーナーシップ」が求められています。

なりリスクだからです。実際の、多くの学生が「レール」がない自由な戸惑い、多様化する就職活動にストレスを感じています。その一因はわれわれが学生に対して、従来のキャリア観を押し付けてきた結果でもあります。就職ガイダンスなどでは、いまだ「50年後も働ける会社を選べ」などの指導を目にします。「主要企業400社への就職率」などの目標はPRにはなっても、優秀な学生がスタートアップ企業を積極的に選ぶ時代には数ある指標の一つでしかありません。キャリアセンターも今後は、一般的な就職だけでなく、起業やNPO、目的のある休学といった相談への対応が求められるはず。

学生に育みたい  
キャリアオーナーシップ  
学生のキャリアオーナーシップを育てるために大学にできることを考えてみます。

① 「得意」という武器を持たせる  
武器というと、市場価値の高いスキルばかりを想像されるかもしれませんが、人生100年時代においては、あらゆる「得意」や「好き」がキャリアにつながる可能性があります。それには学生時代に多くの「得意」と「好き」を作り、それらに付加価値を付けたり組み合わせたりと、卒業後も学び続ける必要があります。

られるべきものでしょう。特に入試で数学を課さない大学にとつては頭の痛い問題で、入学後の教育や、卒業生へのリカレント教育が求められます。

② オナーシッププログラムの提供  
「キャリア教育は就業意識の底上げ」というイメージを持たれる方も多いようです。大学のキャリアセンターの目標が「就職率」だったため、自ら行動できない学生を念頭にガイダンスなどを行ってきた影響かもしれません。しかし、本来キャリア教育は、意識の高低や行動量に関係なく、全ての学生に必要なものです。われわれにも多くの大学から相談をいただきませんが、「教室の後ろで寝ている学生を何とかしてほしい」といった依頼が少なくありません。その依頼に沿うだけだと、授業のレベルを下げることになり、意欲が高く教室の前方に座っている学生の成

取材・文/見山雄介



## 実施結果(抜粋)

\*1 適性検査はGPS-Businessを使用。これからの社会で活躍するために必要な能力と姿勢・態度を測る検査で、「思考力」を中心に、「基礎能力」「パーソナリティ」といった項目を測定し、採用面接に役立てることができる。  
\*2 ■ : 合格 ■ : 不合格 数字は企業の評価点数(5.0点満点、0.5点刻み、4.0点以上で合格)

	複数企業から高く評価された学生	企業間で評価に差が出た学生	企業と大学で評価に差が出た学生
プロフィール	<p><b>Aさん</b> 経済・経営・商学系学部 消費者心理学のゼミに所属。ゼミではファーマーズマーケットにてコーヒー豆専門店を出店するなど、実践を通じて消費者心理を学んでいる。ゼミ活動のほかに学生生活で特に力を入れているのは結婚式のアルバイトで、式と披露宴がスムーズに進行するよう、工夫しながらサービスを行っている。インターンシップは複数のプライダル関係の企業に参加しており、就職活動も意欲的に取り組む。</p>	<p><b>Bさん</b> 経済・経営・商学系学部 カラオケサークルに所属。学園祭で焼き鳥の屋台を出店した際、ほかのサークルが200~300本くらいしか売れないところを、マーケティング手法を駆使し1200本売るといふ偉業を達成。このエピソードは企業から高く評価された。そのほか、同窓会の幹事を務めた経験や、趣味の野球観戦のエピソード、イベント会社でのアルバイトなどさまざまな経験をアピールした。企業からは「友人にすると楽しそう」との声が多数。</p>	<p><b>Cさん</b> 工学系学部 もともと美術やデザインが好きで、自分の感性を生かせる現学部へ進学。大学入学時はプログラミングの授業が苦手だったが、ゲームエンジンを使用したアプリ制作に興味を持ったことをきっかけに自主的に学び、ゲームアプリを制作するスキルを身に付けた。野村證券の面接での「自分を動物に例えると?」という質問には「うさぎです。弱そうに見えるけど、実は芯が強い」と答えた。</p>
*1 適性検査結果			
大学教員評価	<p>ゼミでは副ゼミ長を務め、リーダーを補佐しつつ自分でも進んで先頭に立ち周りを引っ張っている。授業の課題等の評価も高く、典型的な優等生タイプ。本人は今回の面接後の感想として「面接官の印象に強く残るようなことを言えなかった」と反省しており、客観性も高い印象。</p>	<p>所属ゼミでは突出せず、ほかの学生に埋もれている印象だった。今回はよく発言していたので、周りのメンバーによっては本領を発揮できるのだと感じた。興味の範囲が広く、複数のサークルを掛け持ちしていたことも、自分の好きなことを自由にできる環境だと能力を開花できるのかもしれない。</p>	<p>声が小さく、おとなしい印象を持たれがちだが、意外と精神的にタフだと思う。海外へ語学留学へ行った際、学生の中には精神面や体力面において不調を訴える者もいたが、彼女はどのトラブルもなく元気だった。適性検査のレジリエンスのスコアが高いことから、彼女が困難な状況に強いことがわかる。</p>
企業評価	<p>【オリエンタルランド】 <b>3.5</b> *2 個人面接でのエピソードの説得力が弱かったものの、グループディスカッションでは人の意見を受け入れて話題を広げることができ、合格ライン 【野村證券】 <b>5.0</b> どんな質問にも的確に答えていたが、回答が優等生的で、やや彼女の「真の個性」が見えづらかった印象 【本田技研工業】 <b>4.0</b> 若干、感情の浮き沈みが伺える場面があったが、大学ではさまざまな活動をしており、エネルギーが豊富で好印象 【ヤフー】 <b>4.0</b> 意欲的な人柄は伝わったが、ビジネスでどう活躍できるのかというエピソードが少なかった点は残念。ただ、「かゆいところに手が届く」回答が多く見られました</p>	<p>【オリエンタルランド】 <b>4.0</b> さまざまな経験を、人が興味を引くように語っていた。引き出しの多さを感じました。グループディスカッションでは他学生への問いかけがうまく、また議論の筋がそれたときに元に戻せる力もあった 【野村證券】 <b>3.0</b> あまり印象に残らなかった 【本田技研工業】 <b>2.0</b> 将来のビジョンが不明確で、信念があるのかわからないのが判断できなかった 【ヤフー】 <b>4.5</b> 学園祭で焼き鳥屋を出店した際に自分たちで工夫して高い売り上げを出したというエピソードを高く評価しました。本音で楽しそうに語る姿が印象的</p>	<p>【オリエンタルランド】 <b>3.0</b> グループディスカッションでは流れに乗って発言できていたが、周りの積極的なメンバーの勢いに負けていた印象 【野村證券】 <b>2.5</b> うつむきがちで声が小さく、おとなしい印象がぬぐえない。ただ、自分のことを「弱そうに見えて実は強いうさぎ」と発言していたので、その芯の強さを強調するエピソードを話すといい。成長意欲が感じられる話をしてほしかった 【本田技研工業】 <b>1.0</b> カフェのアルバイトで、時間帯責任者としてアイスコーヒーの宣伝をがんばったという経験を語ってくれたが、どのように工夫したのかはほとんどわからなかった 【ヤフー】 <b>2.0</b></p>

# 大学と企業、企業間のギャップが明らかに 「採用基準」研究会レポート

同じ学生に対して、指導してきた大学と選考を行った企業の見解はどれだけ一致するのか。  
4大学16人の学生を4企業が模擬選考。結果を大学と企業間で議論した。

株式会社オリエンタルランド  
野村證券株式会社  
本田技研工業株式会社  
ヤフー株式会社

産業能率大学 経営学部  
東京理科大学 工学部  
法政大学 デザイン工学部  
明治大学 商学部

## 実施方法

大学からは教員4人と、各教員が指導に携わる学生が1大学につき4人ずつ参加。  
企業からは各社2~3人の採用担当者が参加し、全学生に対して自由な方法で模擬選考を行う。  
教員が事前に行っていた評価、適性検査の結果と、企業の評価を基に、教員と採用担当者が話し合う。

### 事前

#### 適性検査の受検

参加4大学の学生計16人に事前に適性検査「GPS-Business」を受検してもらい、選考評価シートを作成。思考力、基礎能力、パーソナリティなどの評価を事前に行い、面接での評価との差異や関係性を探ることを目的とした。

### 1日目

#### 模擬選考

参加企業4社の採用担当者と各大学の学生計16人で「模擬選考」を実施。学生は各大学から混合で4人1グループとなり、面接やディスカッションに臨んだ。40分間×4セットで、参加学生が全ての企業の模擬選考を受けた。

### 2日目

#### ディスカッション

参加企業4社の採用担当者と4大学の教員で集まり、1日目の模擬選考に関するディスカッションを実施。複数企業から高い評価を受けた学生、評価が分かれた学生について、意見交換が行われた。適性検査の結果と模擬選考の評価の関係性についても興味深い議論が展開された。

### 解説

多くの企業は自社の社員について、採用時の評価と入社後のパフォーマンスが一致しないという悩みを抱えている。一方で大学は、企業の採用基準を深く理解してキャリア教育に反映させているとはいえない。そこで、互いの見解を知り、人材育成上の接続を強化する目的で、企業の人事担当者、大学の教職員などを集めた研究会を継続的に行っている。このレポートは、2018年11月に開催された同研究会のダイジェストだ。  
結果を掲載した3人のうち、大学と企業の見解の溝が大きかったのはCさんだ。留学経験などを基に教員は高く評価していたが、4社とも不合格の判定。大学からは、「面接やグループディスカッションといった選考方法では即応力が重視され、時間をかけて考えの質を高めるタイプの学生は評価されづらいのでは」との意見が出された。  
Bさんは、企業によって評価が分かれた例として挙げた。入

社数年内の活躍を期待する企業と中長期的な育成をめざす企業、また、とがったパフォーマンスを歓迎する企業と保守的、堅実な人柄を求める企業といった、採用の志向性の違いが現れたと考えられる。企業と学生の適切なマッチングを行うには、こうした志向性の把握が不可欠だ。  
Aさんは複数の企業で高い評価を得ている。適性検査では批判的思考、創造的思考、リーダーシップやコラボレーションなどの能力が高かった。企業が求める人材像は抽象的な言葉で語られることも多いが、具体的にどんな素養が必要とされているのかを検討するうえでヒントになりそうだ。  
議論の中では、教員が話した学生のエピソードに対して、「その話が選考中に出れば評価が異なっていた」と企業が話す場面もあった。学生の資質を適切に評価し、それぞれに合う活躍の場に結びつけるために、大学、企業ができることはまだまだ多く残されていると言える。

\*本レポートは、2018年11月に実施した「採用基準」研究会レポート「採用基準」は、まなぶとはたらくの懸け橋となるか」の抜粋版です。レポートの全文は、Between情報サイト(between.shinken-ad.co.jp/between)で公開しています。