

大学キャリア支援の組織と担当者における役割と機能に関する研究

同志社大学大学院 総合政策科学研究科
総合政策科学専攻 博士課程（後期課程）

2011年度1016番 東南 隆光

目 次

序 章	本論文の目的と構成	1
第 1 節	問題意識	1
第 2 節	本研究の目的	10
第 3 節	本論文の構成	10
第 1 章	先行研究のレビューとリサーチデザイン	12
第 1 節	米国のキャリア教育論	12
第 2 節	日本における大学キャリア支援に関する先行研究	19
第 3 節	分析課題の設定	25
第 2 章	大学キャリアセンターの組織的役割と機能	28
第 1 節	大学キャリアセンターの組織と大学内での位置づけ	29
第 2 節	大学キャリアセンターの組織的役割と機能	33
第 3 節	教育課程との接続 ーインターンシップと大学キャリアセンターの役割	39
第 4 節	現在の就活学生の現状と大学キャリアセンターの 組織的関与の必要性	45
第 5 節	日本の大学キャリア支援のための組織の役割とその課題	48
第 3 章	諸外国の大学キャリア支援と日本の比較	50
第 1 節	各国の若年者雇用政策とキャリア関連政策の比較	51
第 2 節	各国の大学キャリア支援の機能とその役割の比較	56
第 3 節	分析の視点から見た日本の大学キャリア支援機関の特徴と その課題	70
第 4 章	企業の大学キャリア支援に対するニーズと現実とのギャップ	74
第 1 節	企業の求める人物像や能力は何か	75
第 2 節	企業の求めるキャリア支援は何か	85
第 3 節	企業の側のニーズに対する大学キャリア教育やキャリア支援	89
第 5 章	学生のキャリア支援における教員と職員の役割	94
第 1 節	就職率に寄与するキャリア支援とは何か	94
第 2 節	教員と職員による学生のキャリア支援の内容	97
第 3 節	キャリア支援における教員と職員の役割に関する仮説と分析結果	101
第 4 節	学生のキャリア支援に求められる大学、教員、職員の役割	108

第 6 章	キャリア支援における教員と職員の協働と自立型キャリア支援の提言・・・	115
第 1 節	キャリア教育・キャリア支援における教員と職員の役割と協働・・・	116
第 2 節	キャリア支援における組織、教員、職員の取り組みの事例と比較・・・	121
第 3 節	自立型キャリア支援モデルの提唱・・・	136
終 章	本研究の要約と結論・・・	140
参考文献	・・・	1

序章 本論文の目的と構成

第1節 問題意識

本研究は、日本の大学におけるキャリア支援における担当組織とスタッフの機能と役割を分析し、大学生の「大学から企業への移行」プロセスにおけるキャリア支援のあり方について、新たな発展的可能性を示すことを目指すものである。本節では、まず「大学から企業への移行」プロセスと「キャリア支援」の概念の定義を確認し、本研究に取り組む問題意識について述べることとする。

まず、「大学から企業への移行」プロセスについて、大学を含む学校から仕事への移行について、ILO(2009)は「若者が学校卒業後に定職につくまでの過程」と定義している¹。定職(*decent work*)とは、同報告書では無期雇用のことを意味し、日本においても、深刻な問題となっている非正規社員を含まない。したがって、各国が雇用政策上の主要な課題としているのは、大学生から企業の正社員への移行についてである。本研究の対象も正社員への移行について分析することとする。なお、大学から企業への移行プロセスにおいて、各国と日本のもっとも異なる雇用慣行は、日本独特の「新卒一括採用方式」である。新卒一括採用方式とは、企業が卒業予定の学生を対象に年度毎に一括して求人し、在学中に内定を出し、卒業後すぐに勤務させるという日本独特の雇用慣行である。この新卒一括採用方式は、企業から見れば定期採用であり、長期雇用の入り口として会社の人事管理において重要な意義を持ってきたとされる²。戦後の復興期以降今日まで、この新卒一括採用方式が継続されてきたのは、日本の「雇用契約そのものに具体的な職務の定めがないことに際立った特徴があり、いいかえれば、地位設定契約でありメンバーシップ契約と捉えることができる」とされる日本の雇用契約のあり方に原因が求められる³。すなわち、日本では、職務を規定しない内容で雇用契約が締結されるため、未経験で熟練していない者を、ある職務につける必要がある。そのため、企業内教育訓練によって、組織の中で職務に対応できるようにする仕組みが形成されてきたのである。この仕組みを前提とすれば、企業の新規採用者は、できるだけ長期にわたって雇用契約を継続できる者であることが合理的であり、したがって、新規学卒者を対象として一括採用し、定年まで企業内で自社の社員として長期雇用を続ける定年制と併せて、日本型の雇用システムが維持されてきたと考えら

¹International Labour Organization, *School-to-Work Transition Survey: A Methodological Guide*, 2009.(http://www.ilo.org/employment/areas/WCMS_140862/lang-en/index.htm)

²野村正實『日本的雇用慣行』ミネルヴァ書房、2007年、56-57ページ。

³濱口桂一郎『新しい労働社会－雇用システムの再構築へ』岩波書店、2009年、1-4ページ。

れる。

次に、「キャリア支援」の前提として、キャリアについて定義を確認する。

そもそものキャリア (Career) の語源は、フランス語の *Carrière* 「競馬の走路」を意味し、さらに 16 世紀以降、「競馬場」や「馬の走り」として使われ、19 世紀半ばに、仕事における出世、また仕事そのものをさすのが一般的になったという⁴。また、ダルトン (1989) によれば、キャリアは、本来は競馬場をさしていたが、転じて、「太陽が空を通り抜ける道筋」、「人生や職業において目標に向かっていく姿」を意味するようになったという⁵。つまりある時点だけを捉えるのではなく、前進や発達など将来への時間的経過を含む概念であるとする。スーパー (1980) はキャリアを「人生の行路のあいだで個人により担われる役割の結合と連鎖」と定義し⁶、ホール (1976) も、キャリアを「生涯にわたる仕事関連の経験や活動と結び付いた、態度や行動の個人的に認知された連鎖」と定義している⁷。

日本国内の研究者では、川喜多 (2014) は、「キャリアとは、個人がその人生を通じてもつ一連の動作である。これを外的にみれば、社会的役割であり、その主なものは職業生活上の役割であり、職業キャリアであるが、これを狭義とし、広義にはライフキャリアとみる。これを内的にみれば、自分の人生のさまざまなステージについての本人の意味づけである」としている。また、「キャリアの中心は今でも職歴であろうが、キャリアすなわち職歴することは、職業が外的にも長い人生および短期の生活時間中でも比重を下げ、内的にも生活中心価値としての地位を下げているからふさわしくなくなってきた。かわって職業以外の社会的役割を含んで、キャリアとかがえらえるようになってきたのである。いまはあまり使われないが、「人生行路」もっと古い言い方でいえば「渡世」、その結果に重点をおけば「行跡」と言ってもよい。」と示している⁸。

⁴ R. Williams, *Keywords: A Vocabulary of Culture and Society*, London: Harper Collins, 1983, pp.52-53. (椎名美智・武田ちあき・越智博美・松井優子『完訳キーワード』平凡社、2002年、49ページ)

⁵ G. W. Dalton, "Developmental Views of Careers in Organizations," in *Handbook of Career Theory*, eds. by D.T. Arthur, M.B. Hall & B. S. Lawrence, Cambridge University Press, 1989, pp.89-109.

⁶ D. E. Super, "A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.16, 1980, pp.282-298.

⁷ Douglas T. Hall, *Careers in Organizations*, Pacific Palisades, California: Goodyear Publishing Co, 1976, pp.2-3.

⁸ 川喜多喬「キャリア」日本キャリアデザイン学会編『キャリアデザイン支援ハンドブック』ナカニシヤ出版、2014年、3ページ。

一方、渡辺（2014）によれば、「キャリアは、職業や職務とは区別され、個人と職業（働くこと）との連続的な関わり」と解釈されている。その理由がキャリアの研究が様々な研究領域を含む学術的な分野であることを示唆したうえで、「多義性について、キャリア研究とキャリア支援の先駆であるアメリカでは、20世紀半ばから、政治学、経済学、社会学、心理学などの社会科学の諸領域において、職業選択よりも職業人生に関心が集まり、各研究領域が独自の目的をもって研究に取り組んできたことに起因すると説明されている」と指摘している⁹。渡辺は、キャリアを「生涯を通して他者および社会と関係する中で得られる諸経験の価値づけ、意味づけで構築される個々人それぞれ独自の生き方の構築の過程と捉えており、個人を「他の何人、誰も代わっていきることができない主体であり、それが個の尊厳である」とする。また、「人は皆、個人の尊厳と主体性を脅かす事象で満ちた現実には生きている」と認識することを示している¹⁰。

このように、キャリアの定義は研究者によって多義的であるものの、キャリアの定義に共通する要素として、キャリアは個人の内部で形成されるものでもあるということ（したがって、職歴や地位といった外的なキャリアだけに限定されない）、また、キャリアとは職務の内外を通じて、様々な社会との関わりによって形成されるものであるということ、したがって、どのような経験をして、それを認知するかが、その人自身のキャリア開発に影響を与えるものであること、そして、キャリアは就職の時点だけでなく、生涯にわたり形成されるものであるということである¹¹。2011年に出された中央教育審議会「今後の学校によるキャリア教育・職業教育の在り方について（答申）¹²」でも、こうした多義的なキャリアの定義を踏まえ、キャリア教育における「キャリア」について、「人が、生涯の中で様々な役割を果たす過程で、自らの役割の価値や自分との役割の関係を見出していく連なりや積み重ね」であると述べ、ここで言う「様々な役割」については、「職業人、家庭人、地域社会の一員等」を例示しつつ、「これらの役割は、生涯という時間的流れの中で変化しつつ積み重ね、つながっていくものである。また、このような役割の中には、

⁹ 渡辺三枝子「キャリア」日本キャリアデザイン学会・前掲書、5ページ。

¹⁰ 同 6ページ。

¹¹ 小山健太『日本企業で働く社員の「学校から仕事への移行」プロセスにおけるキャリア論の構築』慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科博士論文、2015年、7-8ページ。

¹² 文部科学省「2011年中央教育審議会「今後の学校によるキャリア教育・職業教育の在り方について（答申）」ホームページ

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1301877.htm（2015年11月15日確認）

所属する集団や組織から与えられたものや日常生活の中で得に意識せず習慣的に行っているものもあるが、人はこれらを含めた様々な役割の関係や価値を自ら判断し、取捨選択や創造を重ねながら取り組んでいる。」との説明を行っている。

次に、キャリア支援の前提となるキャリア教育との関係について、定義を明確にしておくこととする。まず、日本において「キャリア教育」という言葉が、文部科学省によって初めて公式に用いられたのは、1999年中央教育審議会答申「初等中等教育と高等教育との接続の改善について（答申）¹³」であり、そこでのキャリア教育の定義は、「望ましい職業観・勤労観及び職業に関する知識や技能を身につけさせるとともに、自己の個性を理解し、主体的に進路を選択する能力・態度を育てる教育」であった。2011年の中央教育審議会答申では、「今後の学校によるキャリア教育・職業教育の在り方について（答申）」の中で、キャリア教育は、「一人一人の社会的・職業的自立に向け、必要となる能力や態度を育てることを通じて、キャリア発達を促す教育」としている。また同答申において、職業教育は、「一定または特定の職業に従事するために必要な知識、技能、能力や態度を育てる教育」としている。この間、2006年の教育基本法改正¹⁴では、職業との関連を重視することが教育目標に盛り込まれ、2008年の教育振興基本計画¹⁵では、「キャリア教育・職業教育の推進と生涯を通じた学び直しの機会の提供の推進」が特に重点的に取り組むべき事項として示された。同基本計画では、「大学・短期大学、高等専門学校、専修学校における実践的職業教育を促す」ことが示された¹⁶。キャリア教育と職業教育の違いについては、藤田（2015）によれば、「キャリア教育は、多様なライフロールを遂行する上で必要な基盤となる能力を幅広く育成することを企図するものであり、ここでいう「キャリア」には、いわゆる「ライフ・キャリア」も「プロフェッショナル・キャリア（ワーク・キャ

¹³ 文部科学省「1999年中央教育審議会答申「初等中等教育と高等教育との接続の改善について（答申）」ホームページ

http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/career/05010502/001.htm（2015年11月15日確認）

¹⁴ 文部科学省「教育基本法について（規定の概要）」ホームページ

http://www.mext.go.jp/b_menu/kihon/about/1354049.htm（2015年11月15日確認）

¹⁵ 文部科学省「教育振興基本計画」ホームページ http://www.mext.go.jp/a_menu/keikaku/（2015年11月15日確認）

¹⁶ 2010年に文部科学省は、大学設置基準の改正を行ない、「第42条の2 大学は、当該大学及び学部等の教育上の目的に応じ、学生が卒業後自らの資質を向上させ、社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を、教育課程の実施及び厚生補導を通じて培うことができるよう、大学内の組織間の有機的な連携を図り、適切な体制を整えるものとする。」としている。この省令は、2011年4月1日から施行されている。

リア)」も包含される。一方、職業教育は、「プロフェッショナル・キャリア」の中で求められるスキル等を育成することを主眼とするもの。」と説明されている¹⁷。実際には、大学の中では、「キャリア教育」「キャリア支援」「キャリアデザイン」「職業教育」「職業指導」「就職支援」など様々な用語が使われており、それぞれ間での混乱も生じている¹⁸。大江は、大学教育の現場で「キャリア○○」という言葉が、明確な定義もない状態で氾濫しており、キャリア教育科目についても、具体的な教育内容や他の科目との関係が明確にされないままに、授業として開設されている点を指摘している¹⁹。

こうした中で、戦後日本の大学におけるキャリア支援の歴史的展開を分析した谷田川（2012）は、「現在のキャリア支援は、以前は「就職指導」として、厚生補導の一部であったが、1990年代の経済不況に伴う大学生の就職難や大学経営の問題等を契機にして、学生の仕事観や人生までも包括した「キャリア支援」が大学政策として導入され、学生支援の中心的な活動となった。さらに、キャリアに関連する講義が正規のカリキュラムとして導入されるようになり、「課程外」にあったキャリア支援は、「課程内」へと急速に取り込まれていった。」とキャリア支援とキャリア教育の関係を整理している²⁰。こうした点を踏まえ、本研究では、「大学キャリア支援」を各大学の就職部・キャリアセンターが正課外で実施するガイダンス、セミナー、イベント、カウンセリング、その他多種多様なサービス等、学生の就職支援のために行われるすべての業務や活動を指すものと定義する。一方、キャリア教育は、教員を主体とした卒業要件に含まれる正課での授業がその中心となる。ただし、インターンシップは、学内で単位認定が伴うものと、学外で実施されて単位認定がされないものに区分され、その実施期間や形態も様々であり、キャリア教育あるいはコーオプ教育、キャリアセンターを通じてのキャリア支援の範疇にも入るものであるため、キャリア教育とキャリア支援の両者にかかわるものであるととらえることとする。このように、本研究では、正課と正課外の区分によって、キャリア教育とキャリア支援を別のものとして論じているが、両者はそれぞれ教員と職員によって主として担われるもの

¹⁷ 藤田晃之「キャリア教育と職業教育」『日本労働研究雑誌』第 657 号、労働政策研究・研修機構、2015 年、60-61 ページ。

¹⁸ 文部科学省「中期的な大学教育の在り方に関する第二次報告」ホームページ http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/houkoku/1283827.htm（2015 年 11 月 15 日確認）

¹⁹ 大江淳良「"キャリア○○"の氾濫と混乱」『IDE・現代の高等教育』第 521 号、IDE 大学協会、2010 年、31-36 ページ。

²⁰ 谷田川ルミ「戦後日本の大学におけるキャリア支援の歴史的展開」『名古屋高等教育研究』第 12 号、名古屋高等教育研究センター、2012 年、155-174 ページ

の、相互に補完関係にあり、キャリア教育のないキャリア支援は技術的なものにすぎず、キャリア支援のないキャリア教育は実効性をともなわないものになりがちである。したがって、両者は車の両輪のこどく相俟って、学生の大学から企業への移行プロセスを支援するものでなければならないことは当然であることをあらかじめ付言しておくこととする。

ここまで、「大学から企業への移行」プロセスと、キャリア支援について定義を確認してきた。それでは、なぜ、大学から企業への移行プロセスにおいて、キャリア支援に焦点をあてるのか、その理由を述べることとする。

大学から企業への移行プロセスが、ILOの報告書にある通り、各国の労働政策上の重要課題になっている背景には、若者の失業の問題がある。自由労働市場においては、職務経験のない学卒者は不利な立場に置かれるからである。そうした若者が定常的な仕事につき、キャリアを形成していくことが重要な課題となっているのである²¹。そのため欧米諸国では、学校教育にキャリア教育を取り入れ、若者が個人主導でキャリア開発することにより、自由労働市場において職を得られるように支援をしたのである。

これに対し、日本においては、すでに述べたとおり、大学卒業時に企業側が新卒一括採用を行うことによって、新卒時の就職先が生涯を通しての勤務先になることが、特に大企業の場合一般的である。この新卒一括採用方式では、企業側が配属先を決めるため、新卒採用者は学生時代に習得した専門性とは異なる職務を担当することも多い。そのため、新卒採用者が担当職務を遂行できるように、組織は時間をかけて育成していくことが必要となる。日本の企業は、組織の文化の中で、組織主導で個人個人の社員の成長を育成していく組織なのである。

もっとも、企業の人事管理も終身雇用制を見直し、成果主義の導入や中途採用による即戦力の採用といったグローバル化に対応した動きもみられる。しかし、仮に新卒一括採用方式を中途採用主体に切り替えるとすれば、コスト面からいっても、合理的な選択とはならない。採用コストは固定費の性質を持つため、新卒一括採用にすれば規模の経済性が働き、社員一人当たりに必要な平均的採用コストを抑えることができるからである²²。

この新卒一括採用方式のもとでは、大学のキャリア支援はどのような影響を受けるだろうか。本田（2010）は、日本の大卒就職について、大学在学中の早期からの開始、大学の教育成果を尊重しない評価基準による選抜、就職後の職務内容や労働条件に関する情報が少

²¹ 小山・前掲論文 8 ページ。

²² 橋木俊詔・高畑雄嗣『働くための社会制度』東京大学出版会、2012年、157 ページ。

ないことから、就職後のミスマッチのリスクが大きく、また、内定を得られずに卒業した場合にその後の就職機会が著しく不利になるとの特徴を持つとの指摘を行っている²³。特に、採用活動の早期化による大学教育そのものに対して弊害が生じており、大学教育が終了する前に一斉に採用活動が行われるために、採用基準が勉学内容でなく、大学名や人柄などの抽象的なものにならざるを得ないこと、採用時のミスマッチがその後の早期離職につながっており、新規学卒者の枠から外れたものの正社員への移行の機会が閉ざされているなど、日本の大卒就職の特殊性の問題点を挙げている²⁴。

それでも、就職が好調なバブル期にはこうした弊害は顕在化していなかった。しかし、バブル崩壊後の長引く不況の中で、就職状況が厳しくなるに従い、大学側も学生側も、実質的に就職活動を学業に優先させる実態が横行してきたのである。その結果、就職はできたものの、本人の適性や志望とのミスマッチや、最低限身に着けておくべき社会人基礎力の絶対的不足、その結果としての早期離職と、大学卒業時に就職できなかった者や早期離職者のニート、フリーター、非正社員化といった二重の問題が顕在化することとなったのである。

第一の問題点である大学新卒者の早期離職については、2012年の内閣府の推計によれば、大学新卒就業者の約3割が3年以内に離職し、そのうちの約8割は離職後、正社員になれないという結果が公表されている²⁵（図1）。若手社員の早期離職の原因としては、個人的理由（企業側回答者の42.3%）のほかに採用時のミスマッチ（同42.0%）、職場環境への不満（同36.4%）、入社後の配属先への不満（同22.5%）などがあるとの調査結果も出ている²⁶。

第二の問題点である大学卒業時の未就業者や非正規社員化については、文部科学省学校基本調査によれば、2014年度の大学卒業者565,571人のうち就職者394,937人（69.8%）で、そのうち正規の職員でない者22,275人（3.9%）、一時的な仕事に就いた者14,519人（2.6%）、進学も就職もしていない者68,481（12.1%）、その他16,324（2.9%）となっており、非正規社員

²³ 本田由紀「日本の大卒就職の特殊性を問い直す」荻谷剛彦・本田由紀編『大卒就職の社会学—データからみる変化』東京大学出版会、2010年、51ページ。

²⁴ 同 52-53 ページ。

²⁵ 内閣府「若者雇用戦略の推進」ホームページ

<http://www5.cao.go.jp/keizai1/wakamono/wakamono.html>（2015年11月15日確認）

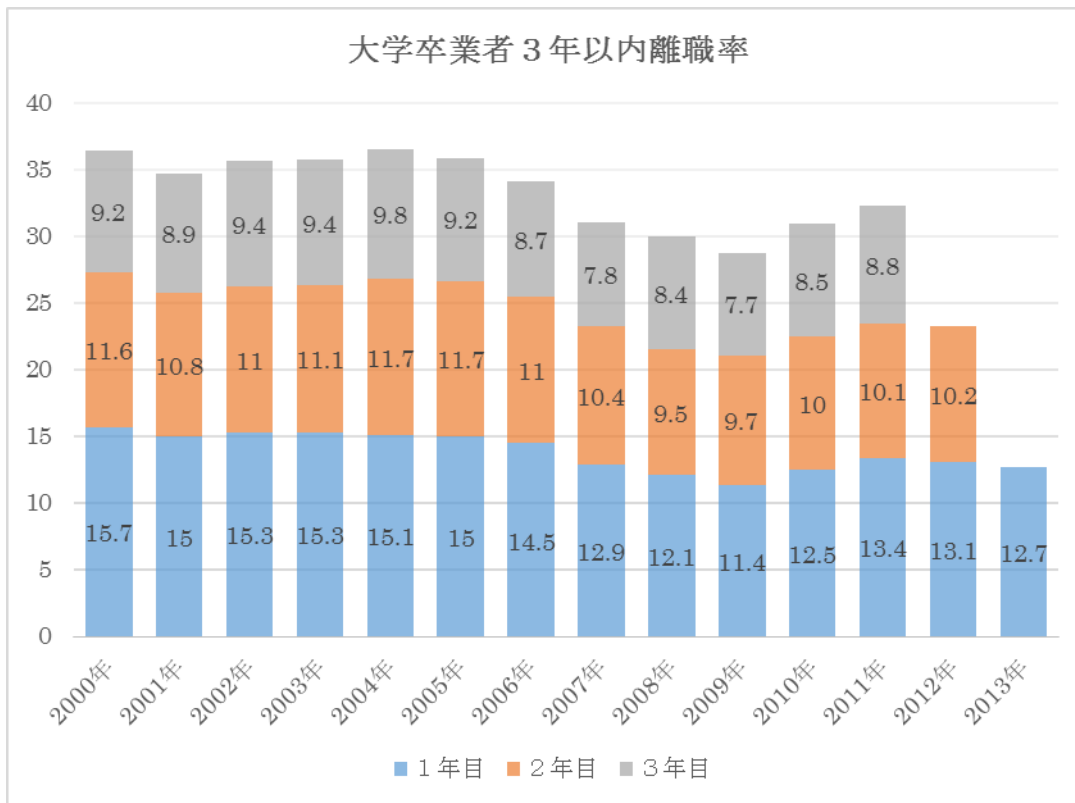
²⁶ 本田・前掲書 53 ページ。

や一時的な仕事に就いた者、さらに進学も就職もしていない者を合計すると 105,175 人(18.6%)に達するというのが実態である²⁷。

第二の未就職者の問題点に対しては国も対策を講じている。内閣府の若者雇用戦略では、キャリア教育の充実やキャリアアップの支援策が具体的に打ち出されている。しかし、民間のシンクタンクが批判するように、具体的な成果は上がっておらず、その要因としては、若者就職支援を担う人材不足がある。同報告によれば、「ミスマッチ解消のため、若者、企業、ハローワークなどの公的機関いずれにも精通するような人材が求められているものの、このような人材は非常に少ないため、たとえ予算が増えても人材不足にすぐに直面してしまうであろう。若者就職支援サービス市場の拡大を中長期的に政策的に支援するなどにより、若者の就職支援を担う人材の育成にも十分に目配りする必要がある。」との指摘がなされている²⁸。ヨーロッパのように、公的機関が若者の就職支援に携わる国に比べて、日本の場合、学卒者の新卒一括採用であるため、ハローワークなどの公的機関の利用率は低く、所属大学のキャリアセンター等の支援機関がその役割を代替している。ところが、日本のキャリア支援機関には、財政面や人材不足、キャリア支援のノウハウの不足などの根源的な問題点が存在している。こうした大学側のキャリア支援の問題点は、担当職員自身が非正規の臨時職員であったり、職員のジョブローテーションである一定期間の人事異動によってキャリア支援機関に配属されたりといった、専門性を蓄積できない人事政策や、キャリア支援機関の組織の機能強化の必要性についての認識が経営側にも教学側にも不足し、大学の長期戦略に十分反映されていないことが指摘できよう。

²⁷ 文部科学省「平成 26 年度学校基本調査」ホームページ
http://www.mext.go.jp/b_menu/toukei/chousa01/kihon/kekka/k_detail/1354124.htm
(2015 年 11 月 15 日確認)

²⁸ みずほ総合研究所「充実求められる若年雇用政策」『みずほインサイト』2012 年 8 月 22 日号、みずほ総合研究所、2012 年、1-9 ページ。



(図 1) 日本の大学卒業生の 3 年以内離職率の推移

出所) 厚生労働省のデータ「学歴別卒業後 3 年以内離職率の推移」

(<http://www.mhlw.go.jp/topics/2010/01/tp0127-2/dl/24-02.pdf>) に基づき筆者作成。

筆者は、大学新卒者の早期離職と未就職者の非正社員化の問題の原因は共通していると考えます。すなわち、大学のキャリア支援機関が、新卒時での就職という入り口の支援にのみ特化し、その後の教育訓練は企業に依存するという現状にとどまっているのではないかと考えています。企業側からも、新入社員に対して、指示待ちタイプが多く、主体的に考え自ら行動する人材が少ないなど、新入社員の主体性、積極性の欠如が指摘されている²⁹。つまり、入り口選抜の就職だけで、大学のキャリア支援が完結するのではなく、学生が就職後も、生涯にわたって、新しい課題に直面したときにそれを自力で乗り越えることのできる能力を自らが開発できるようなキャリア支援の方策が大学側に必要なのではないかと考えています。そこで、本研究では、新卒後の就職実績だけでなく、生涯にわたって、自らがキャリア開発をすることができる能力の開発を支援するための新たな「キャリア支援」を大学側が

²⁹ 労働政策研究・研修機構「入職初期のキャリア形成と世代間コミュニケーションに関する調査」『調査シリーズNo.97』2012年、6-24ページ。

担うことができるように、大学のキャリア支援を担当する組織とスタッフの役割と機能、大学教員と職員の協働のあり方について、考察と提言を行うこととしたい。

第2節 本研究の目的

日本の大学におけるキャリア支援は、入り口としての就職支援が中心で、生涯のキャリアを念頭に置いた個人中心のキャリア開発の支援が実施されていない。これに対して、欧米諸国では、米国のキャリア教育論を導入し、職務を軸とする組織を前提に理論構築が進んでおり、大学においてキャリア教育やキャリア支援が行われている。日本では、企業就職後の組織主導による従来からのキャリア開発が企業側の経営環境の変化や、就業者となったのちの新卒者の早期離職や未就業者の増加によって限界を迎えており、在学時から、個人の生涯にわたるキャリア開発のためのキャリア支援を行うことが大学側に求められている。にもかかわらず、大学側には、そうした新たなキャリア支援のための人材もノウハウも不足したまま、企業、学生、大学間のミスマッチが増加している。

以上の問題意識に基づき、本研究は、次の2つの目的を設定する。

第1は、大学生が、大学から企業への移行プロセスにおいて、卒業後、生涯にわたるキャリア開発を可能にするキャリア支援のあり方を明らかにすることである。それは、企業による組織中心の教育訓練にのみ依存するのではない、大学独自のキャリア支援を構築することを意味するものである。

第2は、構築した新たなキャリア支援のモデルを、実際の大学の現場で実施するために必要な組織と担当者のあり方について、提言を行うことである。

第3節 本論文の構成

本論文の序章では、本研究の問題意識と研究目的について説明した。

第1章は、先行研究のレビューに基づき、リサーチデザインを設定する。本研究では、米国のキャリア教育論を検討したうえで、こうしたキャリア教育論が日本の大学においてどのように実践されているのか、日本の大学におけるキャリア支援の現状とあり方に関する先行研究を整理し、分析する。そのうえで、本研究では、分析課題を3つ設定した。第1の分析課題は、欧米を中心とする諸外国と日本のキャリア支援機関の役割と機能を比較分析することで、日本の大学におけるキャリア支援の特徴を探索することである。第2の分析課題は、新卒大学生に対する企業側のニーズと期待の実態を明らかにし、大学側のキ

キャリア支援とのギャップの存在を明らかにすることである。そして、第 3 の分析課題は、大学のキャリア支援に関する複数の大学の取り組み事例を分析し、個人のキャリア開発に主眼を置いたキャリア支援を行うための組織と担当者の役割と機能について検証と評価を行うことである。

それぞれの分析課題にもとづいた研究を行った結果が、第 2 章から終章で論じられている。

第 2 章は、日本の就職部やキャリアセンターといった組織がキャリア支援において、いかなる機能と役割を果たしているのかを明らかにする。第 3 章は、日本の大学のキャリア支援の特徴や課題を諸外国のキャリア支援機関との比較によって明らかにすることとする。

第 4 章では、企業側の期待する人物像と大学キャリア支援への要望を分析し、企業側のニーズと大学側のキャリア支援にかい離が生じている実態を明らかにする。

第 5 章では、これまでの日本の大学のキャリア支援が新卒者の就職実績においてどの程度の有効性を持ってきたかを実証的に検証し、量的な就職率の向上だけではない質的なキャリア支援の必要性を指摘する。第 6 章では、教育の面からキャリア支援に力を入れている大学と、学生支援の面からキャリア支援に力を入れている大学のそれぞれの組織、担当者、教職協働の事例分析を通じて、その組織と担当者の機能についての検討を行う。そのうえで、入り口選抜だけの就職支援にとどまらず、マッチング型のキャリア支援を手段とする個人の生涯にわたる自立的なキャリア開発に主眼を置いた自立型キャリア支援モデルを提唱し、その意義について述べる。

以上の論考を踏まえて、終章では、本論文の総括として、新たな大学キャリア支援の構築とその役割を担うキャリア支援の組織と担当者のあり方について総括を行う。

第1章 先行研究のレビューとリサーチデザイン

第1節 米国のキャリア教育論

米国の大学でのキャリア教育は、キャリアセンターによる支援と大学教育そのものがキャリア形成に影響を及ぼすことによる2つの柱によって構成されている。

日本と異なり、職務を軸として組織である企業への就職を行う米国では、職務記述書に代表されるように、具体的かつ明確な職務への就職の形をとることになる。そのため、米国の大学から企業への移行プロセスにおいては、大学において、職務へのマッチングを図る方向でキャリア支援が行われてきた。こうしたキャリア支援における理論的背景となってきたのが、米国で蓄積されてきたキャリア論である。

第1項 パーソنزの職業選択理論

職業指導や職業選択に初めて理論的根拠を与えたのは、パーソンズ (Parsons, F.) と言われており、ゆえに「職業指導の祖」とも称されている。1908年に、当時ボストン大学教授であったパーソンズは、ボストン市民サービス館に職業局を開設し、そこで職業相談を始めることとなった。そこでは職業指導 (vocational guidance) という言葉が使われた。この職業指導の活動を通して蓄積された知見により「パーソンズの職業選択理論」がまとめられる。このパーソンズの研究は特性・因子理論とも呼ばれ、米国社会に職業指導とカウンセリングを導入した職業指導の古典とされている。1909年の刊行された『職業選択法 (Choosing A Vocation)』³⁰の中で、パーソンズは、職業選択には、「自己理解」、「職業理解」、「自己と職業の関連性についての合理的推論」の3つが必要であるとしている。すなわち、①自分自身、つまり自分の適性、能力、興味、強い希望、資源、限界、およびこれらの背景となっているものをよく理解すること、②様々な職業の過程における、要求、うまくやるための条件、良い点と悪い点、代償とされるもの、チャンス、そして見通しと知識をもっていること、③上記の2グループに入る事柄を関連付けた上で真剣に推論していくこと、この3つのステップは、職業指導のその後の展開の基礎となっている³¹。こうした様々な観点から自分自身を理解する過程と、職業をはじめとする進路に関する情報を理解する過程と組み合わせて、職業選択につなげてゆく過程は、現在の大学のキャリア支

³⁰ F. Parsons, *Choosing A Vocation*, Boston: Houghton Mifflin, 1909.

³¹ 仙崎武他『キャリア教育の系譜と展開』雇用問題研究会、2008年、86ページ。

援における職業選択プロセスにおいても基盤的な考えとなっている。

第2項 ホランダの職業的パーソナリティ理論

ホランド (Holland, J. L.) は、パーソナリティ理論からの影響を受けて、個人の職業興味と環境 (職業) との関連性を類型論により分類する理論を確立した³²。ホランダの理論は4つの仮説からなりたっており、その4つとは、次のようなものである。①私たちの文化圏において、大多数の人を次の6つのタイプの1つに分類することができる。すなわち、現実的、研究的、芸術的、社会的、企業的そして慣習的である。②環境 (職業) のモデルについても、同じく、現実的、研究的、芸術的、社会的、企業的そして慣習的の6種類が存在する。③人々は、自分の持っている技能や能力を行使し、自らの態度や価値を示し、納得できる問題や役割を担う環境 (職業) を求める。④人の行為とは、その人のパーソナリティと環境 (職業) との相互作用によって決定される³³。この4つの仮説をもとに、ホランダは職業選択の意思決定を考える理論として「六角形モデル」を提唱している。これは、人は6つのパーソナリティに分類されるという捉えかたではなく、一般的に人はそれぞれのタイプを複合して持ち合わせ、総体的にパーソナリティが構築されるとしている。6つのパーソナリティのタイプと職業 (役割) 名は、①「現実的 (Realistic)」物や機械または動物などを対象とする具体的で実際的な仕事：動物・植物管理、工業系関連、機械の管理、機械の運営、手工芸、生産技術など、パーソナリティは現実的でねばり強く、ひかえめで落ち着いている傾向がある。②「研究的 (Investigative)」研究や調査などにより未知なことを明らかにしようとする仕事：自然科学、情報処理、社会調査研究、医学など、パーソナリティは、合理的、分析的で独立心が強く、知的で几帳面ではない公的な傾向である。③「芸術的 (Artistic)」独創的で美的感覚を求められる芸術的な仕事：美術工芸、音楽、デザイン、舞踊、文芸、演劇など、パーソナリティは、繊細で感受性が強く、規則や習慣を重視せず、内向的で衝動的な傾向がある。④「社会的 (Social)」人に接し

³² ホランダの職業パーソナリティ理論は、日本における「V P I 職業興味検査 (Vocational Preference Inventory)」や「職業レディネステスト (Vocational Readiness Test: VRT)」、それ以外にも今や世界各国で利用されている SDS (Self Directed Search) 等職業興味検査の基盤となる理論である。

³³ J. L. Holland, *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments*, 3rd ed., Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, 1997. (渡辺三枝子・松本純平・道谷里英共訳『ホランダの職業選択の理論—パーソナリティと働く環境』雇用問題研究会、2013年、10-16ページ)。

たり、奉仕したりする対人関係を通して行なう仕事：社会福祉、教育、医療保険、販売、サービスなど、パーソナリティは、協力的で他人の気持ちに敏感に反応し、洞察力と責任感があつて社交的で思いやりがある。⑤「企業的（Enterprising）」企画や組織運営、経営などリーダーシップを求められる仕事：経営管理、営業、報道、宣伝など、パーソナリティは、指導力、説得力、表現力に恵まれ、野心的、支配的であり積極的で社交性に富む傾向がある。⑥「慣習的（Conventional）」方法がきめられた事柄を着実にこなし成果が認められる仕事：経理、事務、警備、法務、編集、校正など、パーソナリティは、自制心に富み、几帳面でねばり強く、人の和を重んじる傾向がある³⁴。この仮定のもとに、ホランドは6角形により、図形的に表現し、それぞれのタイプとの距離の差により、タイプごとの理論的關係の濃淡を示した。ホランドの理論は、6つのパーソナリティの頭文字をとり、RIASEC（リアセック）とも呼ばれている³⁵。このように、ホランドの理論は、個人の職業興味も環境(職業)の特性も変化しないということが前提となっている。つまり、個人の職業興味も職業の特性も変化しないからこそ、理論的に両者のマッチングが可能になるという点で、ホランドの理論は前掲のパーソンズの理論と同様に、マッチング型のキャリア理論に適合的であるといえる。

第3項 シャインのキャリア・アンカー論

組織論と組織開発論の知見から個人と組織の調和を体系化したのがシャイン（Shein, E.H.）である。シャインは、キャリアを「人の一生を通じての仕事」、「生涯を通しての人の生き方、表現である」として、キャリアの発達段階を次のように分類した。それらは、ステージ1：成長・空想・探求（0歳～21歳）（役割：学生・大志を抱く人・求職者）、ステージ2：仕事へ世界へのエントリー（16歳～25歳）（役割：スカウトされた新人・新入者）、ステージ3：基本訓練（16歳～25歳）（役割：被訓練者・初心者）、ステージ4：キャリア初期の正社員（17歳～30歳）（役割：新しいが正式のメンバー）、ステージ5：正社員資格・キャリア中期（25歳～45歳）（役割：正社員・在職権を得たメンバー・終身メンバー・監督者・管理者）、ステージ6：キャリア中期の危機（35歳～45歳）（役割：正社員・在職権を得たメンバー・終身メンバー・監督者・管理者）、ステージ7A：キャリア後期・非指導者役（40歳～定年）（役割：重要メンバー・個人的貢献者・

³⁴ 渡辺他・同 37-47 ページ。

³⁵ 仙崎武他編『図説キャリア教育』社団法人雇用問題研究会、2010年、22-23ページ。

経営メンバー)、ステージ7B: キャリア後期・指導者役(40歳~定年)(役割: 全般管理者・幹部・上級パートナー・社内企業家・上級スタッフ)、ステージ8: 衰えと離脱(40歳~定年) ステージ9: 引退(定年)の分類となる。そして、組織での経験とキャリアを進展させることを通じて、自己の明確な職業イメージ「キャリア・アンカー」を形成するとしている³⁶。

このキャリア・アンカーは、シャイン(1990)では8つのタイプに分類される。その8つは、①専門・職能別コンピタンス³⁷(technical/functional competence) 特定の業界・業種・分野にこだわり専門性の追求を目指す。②全般管理コンピタンス(general managerial competence) 総合的な管理職を目指す。あるいは、特定の分野にこだわらず組織全体にわたるさまざまな経験をもとめる。③自立・独立(autonomy/independence) 制限や規則に縛られず、自立的に職務が進められることを重要視する。自分の仕事のやり方や方法を自由に自分で決めることをもとめる。④保障・安定(security/stability) 生活の保障、安定を第一義とする。リスクをとって多くを得るより、安定することを最ももとめる。⑤起業家的創造性(entrepreneurial creativity) 自らのアイデアで起業・創業することをもとめる。⑥奉仕・社会貢献(service/dedication to a cause) 仕事において人の役にたっているということを重要視する。世の中をもっと良くしたいという欲求に基づいてキャリアをもとめる。⑦純粋な挑戦(pure challenge) 不可能と思えるような障害を克服すること、解決不能と思われてきた問題を解決すること、より一層困難な問題に直面するようなキャリアをもとめる。⑧生活様式(life style) 仕事生活とその他生活との調和を重要視する。生き方全体のバランスと調和をキャリアにもとめるのである³⁸。

シャインはこの8つのキャリア・アンカーの概念を長期的な職業生活において「拠り所になるもの」、つまり船の錨をメタファーとして用いている。そして、自分自身のキャリア・アンカーを確かめるために次の3つの問いが有効であると述べている。①才能と能力

³⁶ E. H. Schein, *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*, Addison-Wesley, 1978. (二村敏子・三善勝代訳『キャリア・ダイナミクスーキャリアとは、生涯を通しての人間の生き方・表現である』白桃書房、1991年、1-327ページ。)

³⁷ コンピタンスとは、言語心理学や認知心理学では、深層構造にある言語能力といった潜在能力を示すものであり、発達心理学では、人にすでに備わっている潜在能力と、環境に能動的に働きかけての自らの有能さを追及しようとする動機づけを、一体のものとして捉える力動的な概念を指すものである。ここでは、専門的な能力や力量であり、成果につながる有能さを意味している。

³⁸ E. H. Schein, *Career Anchors: Discovering Your Real Values, Rev. ed.*, San Francisco: Jossey-Bass, 1990. (金井壽宏訳『キャリア・アンカーー自分のほんとうの価値を発見しよう』白桃書房、2003年、1-105ページ。)

について「何が得意か」、②動機と欲求について「何をやりたいのか」、③意味と価値について「何をやっている自分が充実しているのか」。こうした問いに対して自問自答し、また第三者と相談する過程において、キャリアの一定のパターンが顕在化していくとしている³⁹。

このように、キャリア・アンカーは、「個人のキャリアを導き制約し安定させかつ統合」することに機能し、「経験を体系づけ、自分の長期的な貢献領域を明らかにし働きたいと思う仕事環境の種類のための基準を生み、また抱負の型と自分自身を測定するのに用いる成功の基準を明らかにする」⁴⁰とされ、安定的・不変的な内的キャリア、すなわち、職業における自己概念（セルフイメージ）として仮定されている。

パーソンズ、ホランド、シャインの議論は、米国のキャリア教育において、その中心となるキャリアガイダンスの理論として今日まで用いられてきた。これらの理論は、個人の職業適性は安定的で変化しないものと前提に立ち、大学生のキャリア開発を促すものであった。米国では、職務記述書に基づく雇用契約が企業との間で結ばれるのが一般的であり、職務記述書により仕事内容や仕事で必要となるスキルの予見可能性が高いがゆえに、大学生に対するキャリア指導のための理論枠組みとして通用してきた面があることは否めないだろう⁴¹。逆に日本のように、新卒一括採用で、配属先は本人の意思とは関係なく企業側が選択する雇用慣行では、具体的な仕事内容を就職前に予見することは難しく、したがって、個人の職業適性は安定的で変化しないというホランドやシャインのキャリア理論では通用しない面も多いと考えられる。

こうした安定的・不変的な職業適性を前提にしたキャリア論に対して、人が一生の間に置かれている状況によって、個人の役割や職業適性は変化するものであるとの前提に立って、キャリア論を展開したのがスーパーである。

第4項 スーパーのキャリア発達論

スーパー（Super,D.E.）は、職業行動は他の行動と同様に生涯にわたって発達し続けるという概念を理論化した。

スーパーは、職業に就くための相談を人格相談、それを指導する過程を職業指導としたう

³⁹ 金井・同 30-40 ページ。

⁴⁰ 同 167 ページ。

⁴¹ 小山・前掲論文 37 ページ。

えで、「職業指導とは、個人が、自分自身と働く世界における自分の役割とについて、統合されたかつ妥当な映像を発展させまた受容すること、この概念に照らして吟味すること、および自分自身にとっても満足であり、また社会にとっても利益であるように、自我概念を現実に移すことを援助する過程である。」と職業的発達理論の原理的な考えかを示している⁴²。

また、スーパーは、キャリア発達に関する研究から得られた知見を集積して命題としてまとめている。その命題は1953年に10項目⁴³にまとめられていたが、その後の研究により、最終的に1996年に以下の14の命題となった。これら14の命題を構成している主要概念は、自己概念、職業適合性、ライフ・スパン/ライフ・スペースの3つである⁴⁴。

まず、自己概念とは、個人が自分自身をどのように感じ考えているか、自分の価値、興味がいかなるものかということについて、「個人が主観的に形成してきた自己についての概念」（主観的自己）と「他者からの客観的なフィード・バックに基づき自己によって形成された自己についての概念」（客観的自己）の両者が個人の経験を統合して構築されてゆく概念である。また、自己概念とは、多面的な構造からなっており、キャリアに関する側面がキャリア自己概念であり、キャリア発達をとおして形成されていくと考える⁴⁵。

自己概念を形成する過程には、自己と環境の探索、自己と他者の相違化、モデルとなる他者との同一視、現実吟味をとおして、複数の役割を演じる等の行為がふくまれる。そして誕生から終焉までのキャリア発達段階を想定し、「ライフ・キャリア・レインボー」を提唱した⁴⁶。

次に職業適合性とは、人と職業との適合である。つまり個人と職業の関係は主観的に認知した自己および環境だけでは現実的な行動になり得ないと考えた。この職業適合性は、能力とパーソナリティの2つの要素から、その関係性を整理している。ここでの能力とは、

⁴² D. E. Super, *The Psychology of Careers: An Introduction to Vocational Development*, Harper & Brothers, 1957. (日本職業指導学会訳『職業生活の心理学—職業経歴と職業発達』誠信書房、1960年、250ページ。)

⁴³ D. E. Super, "A Theory of Vocational Development," *American Psychologist*, Vol.8, 1953, pp.185-190.

⁴⁴ D. E. Super, M. L. Savicas and C. M. Super, "The Life-Span, Life-Space Approach to Careers" in *Career Choice and Development*, 3rd ed., eds. by D. Brown and L. Brooks, San Francisco: Jossey-Bass, 1996, pp.121-178.

⁴⁵ D. E. Super, R. Starishevsky, N. Matlin and J. P. Jordan, *Career Development: Self-Concept Theory*, New York: College Entrance Examination Board, 1993.

⁴⁶ D. E. Super, "A life-span, Life-Space, Approach to Career Development," *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 16, 1980, pp.282-298.

適性 (Aptitude) と技量 (Proficiency) に分けられる。適性は、「将来何ができるか」や「達成されるだろう可能性」を示す概念であり、技量は、現在到達している状態を表しており「現在何ができるか」を示す概念である。技量は学力とスキルに分けられ、技量が学業に現れた場合は学力 (Achievement)、仕事に現れた場合は、スキル (Skill) と呼ばれる。パーソナリティは、欲求 (Needs)、特性 (Traits)、価値 (Value)、興味 (Interest) からなる。

3つ目のライフ・スパン/ライフ・スペースは、キャリア発達に「役割」と「時間」の考えを導入し、それに影響を与える要因と相互作用をアプローチの考えかたとした。ライフ・スペースは、個人の生涯を通じて経験する共通的な役割として「子供」「学ぶことに従事する人」「余暇を過ごす者」「市民や国民」「動労者」「家庭人 (家計を維持する者、配偶者、親等)」「その他 (病床にふす者、年金受給者、宗教人等)」の7つの役割をあげている。個人は、生涯の様々な時期にこれらの舞台上で複数の役割を演じており、それぞれの人がその人ならではの人生、つまりキャリアが構成されている。ライフ・スパンは、生涯を通じた一連のライフ・ステージをマキシ・サイクルと呼び、成長段階、探索段階、確立段階、維持段階、開放段階という5つの段階で構成されるとしている。各段階において発達の課題を設定しており、それぞれの発達の課題を達成していくことは、子供、学生、労働者、あるいは親として有効に機能することであり、また次段階の発達の課題達成の基礎を築くことになるとしている。

このようにスーパーは、年齢別のライフ・ステージごとにその特徴と課題を提示し、キャリアの発達段階において達成すべき課題を乗り越えることで、キャリアを発展させていくことができることを提示した。そうした点で、スーパーのキャリア論は、内的キャリアの変化を扱う理論であり、内的キャリアの変化をいかに実現するかには焦点が合わさった理論であるといえよう。しかし、こうしたキャリア発達論も、年齢を軸に標準的な変化パターンを提示していることから、変化の激しい現代においては、必ず標準通りの発達を実現できるかは未知数であり、個人別のきめ細かなキャリアの変化に対応することは困難であるともいえる⁴⁷。

⁴⁷ 小山・前掲論文 45 ページ。

第2節 日本における大学キャリア支援に関する先行研究

前節で述べたとおり、米国のキャリアガイダンスやキャリアカウンセリングにおける大学のキャリア支援の理論は、本人の職務への適性を軸としたマッチングに基づくものであった。こうしたキャリア教育論は日本の各大学のキャリア支援や個別相談のうえで、不十分ながらも建前としては基礎となる理論として採用されてきた。また、大学のキャリア支援機関だけでなく、厚生労働省の実施している「自立相談支援事業従事者研修(国研修)」⁴⁸の就労支援員養成研修⁴⁹でも活用されている。

では、こうした米国のキャリア論の理論枠組みが実際の大学のキャリア支援機関において、どのように用いられてきたのだろうか。本節では、日本の企業における採用戦略とそれに対応する大学側の大学から企業への移行プロセスの観点から、日本における大学キャリア支援の先行研究をまず概観することとする。

すでに言及したように、日本の企業の採用システムは、新卒一括採用方式をとっている。この方式が大企業のみならず中小企業にも普及したのは高度経済成長期以降とされる。経済の急速な成長に伴い、雇用労働力の増員を迫られた企業にとって、若年労働力を新規学卒の形で採用することがもっとも容易な方法であった。人口構造が若く、若年層の労働供給力が豊富であったことに加え、年功賃金体系のもとで賃金率が低かったことが、新卒の一括採用が企業にとって有利に作用したのである。こうした条件のもとで、企業は採用の基本を新規学卒者に置き、次の春に卒業する予定の学生を在学時に採用内定し、卒業と同時に一斉に採用することとなった。こうして採用された新規学卒者は、企業の中で、導入教育と訓練を受けてから、適当な部署に配属され、そこで実地経験を積みつつ、職場訓練(OJT)を受けて実際に役に立つ知識や技能を身に付けて、一人前の社員として昇進していく仕組みがとられたのである⁵⁰。こうした新卒一括方式による採用と職場でのOJTによる教育訓練を受けて、それぞれの職務を確立していく日本型の大学から企業への移行プロセスにおいては、米国のような職務記述書に基づく職務を軸とした採用ではなく、採用後に新しい能力を開発していくことを前提とした組織中心の人材育成が行われているといえ

⁴⁸ 厚生労働省「平成26年度自立相談支援事業従事者養成研修(国研修)」

<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000073227.html> (2015年11月15日確認)

⁴⁹ 就労支援研修(国研修)は、前期3日間(21時間)及び後期3日間(21時間)の合計6日間(42時間)にわたって、就職支援・職業紹介・求人開拓・能力開発等に関するカリキュラムに基づいて実施される。

⁵⁰ 島田晴雄『日本の雇用』筑摩書房、1998年、147-149ページ。

る。その一方で、バブル経済の崩壊以後の就職氷河期になると、労働需要が大幅に減少したために、新卒一括採用方式の就職戦線に勝ち残れず、正規雇用としての就職先につけな
いまの非正規雇用が増えるとともに、時期を同じくして、不本意就職やミスマッチによる
早期離職者が増加し、若者の雇用環境はかつてなく厳しい状態となっている。

こうした企業の人事採用戦略に対応して、大学側は、学生に対してどのようなキャリア支援
を行っているのだろうか。日本の大学から企業への移行プロセスに関して、研究の中心とな
ったのは、教育社会学の分野である。

本田（2005a）は、1970年代に米国で導入されたキャリア教育の概念が、日本においても、
1999年の中央教育審議会の答申以降、政策や教育の現場で採用されるようになってきたと指摘
し、こうしたキャリア教育の政策的推進の背景には、学校経由の就職から若年労働市場のアメ
リカ的な自由市場化によって、それを補完する政策として米国に見習って、職場体験学習やプ
ロフェッショナル・スクール、キャリア教育の普及がなされるようになったことを指摘してい
る⁵¹。しかし、上西（2009）が指摘するように、社会人基礎力に代表される産業界が求める人材
像と大学生の間には相当なギャップが存在し、その溝を埋めるために日本の大学においても、
従来の就職支援の枠組みを超えて、キャリア形成支援に取り組み始めたものの、その内容や体
制は質的にも量的にも不十分なままであるとされている⁵²。大学のキャリア教育や就職部等の
キャリア支援機関によるキャリア支援はどうあるべきなのか。教育社会学の立場から、共同研究
に取り組んだ荻谷・本田（2010）は、かつての学校歴が訓練能力のシグナルとなり、大学と企
業とのリンケージとして働いてきた時代と異なり、労働市場の自由化により、就職協定の廃止
による就職活動・採用活動の早期化・長期化やインターネットを活用した就職活動の普及など、
就職をめぐる環境が激変したことを指摘する⁵³。そのうえで、初年次からのキャリア教育やイン
ターンシップなどが導入されるとともに、就職部等によるキャリア支援機関によるガイダンス
などの相談・指導が行われるようになったが、その有効性は、利用者にとって効果的であるも
のと、そうでないものに、二分化していることが示されている。

このように、日本の大学から企業への移行プロセスにおいて、大学によるキャリア支援には、
様々な制約があるものの、その有効性は一定程度認められるとの指摘がなされている。では、

⁵¹ 本田由紀『若者と仕事―「学校経由の就職」を超えて』東京大学出版会、2005年 a、
186-188 ページ。

⁵² 上西充子「大学生の現状とキャリア支援」小杉礼子編『叢書・働くということ⑥若者の
働き方』ミネルヴァ書房、2009年、97-119 ページ。

⁵³ 荻谷・本田前掲書 22-25 ページ。

日本の大学キャリア支援における制約要因とは何なのか。その要因には、企業側の求める人材像と実際に大学から企業に送り出される学生との間にギャップが存在していることである。

企業が採用活動において、どのような学生を獲得しようとしているのか、岩脇（2004）は、企業側の選択要素が人柄から能力へ、個性から主体性へと移行したことを示している⁵⁴。本田（2005b）は、文部科学省の掲げる「生きる力」に象徴されるような、個々人に応じて多様でありかつ意欲などの情動的な部分「EQ」を多く含む能力が必要となることを指摘している⁵⁵。もちろん、大学生として備えておくべき基礎学力や文章表現力・コミュニケーション力などの学力や体験を企業側が学生に求めていることに変わりはない。しかし、葛城（2015）が指摘するように、大学への進学率が同世代の半数近くになる「全入」時代にあっては、基礎学力や学習習慣、学習への動機づけの欠如といったボーダーフリー大学の問題も生じている⁵⁶。そうした二極分化の下位に位置づけられる大学においては、特に、基礎学力を身に付けさせることがキャリア支援の第一歩であることを居神（2014）も指摘する⁵⁷。こうした企業側のニーズに対して、大学側もキャリア支援の面で、対策を講じてはいる。上西（2010）は、大学等における実際のキャリア支援の取り組み事例を検証した上で、正課外のキャリア支援において学部教育における「学び」と有機的に連携させた形で「汎用的・基礎能力」をいかに育成するかが大きな課題であることを指摘している⁵⁸。小樽商科大学地域研究会（2010）は、同大学において取り組まれてきた新入生に対する合宿研修、OB・OGによる講演会、プロジェクト参画を通してのキャリア開発の学習、インターンシップ形式の協同学習などが、卒業生のキャリア支援においてもたらした影響について論じている⁵⁹。全体的なキャリア支援の評価について、労働政策研究・研修機構（2006・2007）は、アンケート調査等のデータをもとに、大学のキャリア形成支援の在り方と学生の内定獲得との関係についての検討を

⁵⁴ 岩脇千裕「大学新卒者採用における『望ましい人材』像の研究—著名企業による言説の二時点比較をとおして—」『教育社会学研究』第74集、日本教育社会学会、2004年、309-326ページ。

⁵⁵ 本田由紀『日本の現代 13 多元化する「能力」と日本社会—ハイパー・メリトクラシー化の中で』NTT出版、2005年b、286ページ。

⁵⁶ 葛城浩一「ボーダーフリー大学生が学習面で抱えている問題」居神浩編『ノンエリートのためのキャリア教育論 適応と抵抗そして承認と参加』法律文化社、2015年、29-49ページ。

⁵⁷ 居神浩「この国の高等教育政策の課題」三宅義和・居神浩・遠藤竜馬他『大学教育の変貌を考える』ミネルヴァ書房、2014年、29ページ。

⁵⁸ 上西充子「大学の就職支援・キャリア支援」『日本労働研究雑誌』第597号、労働政策研究・研修機構、2010年、17ページ。

⁵⁹ 小樽商科大学地域研究会『大学におけるキャリア教育の実践—10年支援プログラムの到達点と課題』ナカニシヤ出版、2010年、1-188ページ。

行っている⁶⁰。堀（2007）が指摘するように、大学の入学難易度が中以下の私立大学においては大学支援を利用するか否が学生の正社員内定にプラスの効果を持ち⁶¹、小杉（2007）は、インターンシップや企業実習を実施している大学の学生や、就職手帳やエントリーシートの書き方指導などを役立たせた学生が内定獲得する傾向があることを明らかにしている⁶²。また、小杉（2012）は、未就職率の変動に対するキャリア形成支援の効果の分析結果として、就職・キャリア形成支援の専任職員数が統計的に有意になっており、充実した支援を行なうことが未就職卒業者を減らす上で効果的であることを指摘している⁶³。筒井（2010）も、就職活動時期と最初の内定獲得時期が何によって規定されるかを分析し、公平・適切・ほどよく教育的な就職サポートが必要であると指摘している⁶⁴。また、大島（2010）も、大学就職部が行う「斡旋」業務が「早期」の就職活動で内定に至らなかった学生に良好な条件を提供しうるものとなっていることを検証している。つまり、大学就職部の「斡旋」は、セーフティ・ネットとしての機能も有しているのである⁶⁵。

このように、大学によるキャリア支援は、その取り組みの濃淡に応じて、在学生の就職率にも一定の相関を及ぼしている。しかし、質量ともに充実したキャリア支援を行える大学は全国の700を超える大学の中でも、少数に過ぎない。濱中（2007）は、大学の選抜性（入学難易度）によって設定した大学類型ごとに、就職活動プロセスの特徴を記述した上で、内定獲得時期および大企業への就職の規定要因に関する分析を実施している。その結果、大学における就職支援、とりわけ未内定者が多い非銘柄大学における就職支援に対して、多数の人員を配置し、多くの資金を提供することや外部の公的な支援機関等との連携が求められることを指摘している⁶⁶。

60 労働政策研究・研修機構『大学生の就職・募集採用活動等実態調査結果Ⅱ－大学就職部/キャリアセンター調査及び大学生のキャリアの展望と就職活動に関する実態調査』JILPT 調査シリーズ No.17、2006年 1-177 ページ。労働政策研究・研修機構『大学生と就職－職業への移行支援と人材育成の視点からの検討－』労働政策研究報告書 No.78、2007年 1-164 ページ。

61 堀有喜衣「大学の就職・キャリア形成支援の現状と課題」小杉礼子編『大学生の就職とキャリアー「普通」の就活・個別の支援』勁草書房、2007年、71 ページ。

62 小杉礼子「企業からの人材養成と大学教育・キャリア形成支援」小杉礼子編・同 144-146 ページ。

63 小杉礼子「大卒就職の変化と未就職卒業者支援」『学卒未就職者に対する支援の課題』労働政策研究報告書 No.141、2012年、89-90 ページ。

64 筒井美紀「中堅女子大生の就職活動プロセス－活動期間と内定獲得時期の規定要因」荻谷・本田・前掲書、107-128 ページ。

65 大島真夫「大学就職部の斡旋機能とその効果」荻谷・本田・前掲書 129-150 ページ。

66 濱中義隆「現代大学生の就職活動プロセス」小杉編・前掲書 2007年、17-47 ページ。

このように大学キャリア支援における制約要因は、大学側の学生に対する教育そのものに求められるものであったり、大学のキャリア支援への取り組みの濃淡、そして、それを担当するスタッフや予算などの資源によって規定されたりすることが先行研究では指摘されている。また、谷田川（2012）は、大学と産業界の連携不足を指摘し、大学は学生の就職の受け皿である産業界との連携を図り、採用の調整や人材育成の分担を検討することが必要であるとする⁶⁷。末廣（2011）も、意識的、積極的に産業・企業経営の動向、働き方の実態等の正しい理解の促進と、社会や人間の生き方への関心や主体的な態度の醸成を図るため、大学が外部から企業人を講師に招く等外部とのネットワークを活用した教育を実施するなど、企業と大学が連携を強化して教育体制を整えることを指摘している⁶⁸。

しかし、こうした先行研究で指摘されていることは、日本の大学のキャリア支援が、どの会社に就職したかまでの、入り口選抜までの段階の成否にとどまるものであり、その後の長い職業人生の中で、どのようなキャリアを自らが開発していくかという個人を中心とした米国型のキャリア開発が日本の大学キャリア支援においてどの程度の有効性を持っているかが示されたものはないということである。

実際のキャリアセンター等で行われているキャリア支援では、エントリーシートの書き方から始まって、就職試験を突破するためのSPI試験の指導などの実践的なものや、就職説明会の学内実施や各種セミナーなどのガイダンス、学生の職業適性検査の実施や個別相談などのカウンセリングの業務が中心であり、米国で行われているキャリア教育のように、正課と連動した職務を軸とするマッチング型のキャリア支援が、日本の大学のキャリア支援機関においては十分に行われてはいない。つまり、どのような適性を持つことから、どのような職務に就くのかではなく、どの会社に入ることができるかが優先されているのである。

その要因として、末廣（2011）は、キャリアセンターと各学部の教員との役割分担と連携、キャリアセンターと学部のそれぞれで行われるキャリア教育のつながりが不足していることを指摘する⁶⁹。末廣は、「教員を巻き込んだキャリア教育の全学展開は、各大学のキャリア教育の関係者共通の大課題であり」、「キャリア教育とは、関わるほどにその多くの部分がまさに本来の大学教育そのものではないかと考えているところである」。それゆえに、「大学をあげての取り組みが不可欠である」として、教員と職員が協力して全学的な取り組みになって初めてキ

⁶⁷ 谷田川ルミ・前掲論文 155-174 ページ。

⁶⁸ 末廣啓子「大学における就職事情と支援の課題～キャリア教育・就職支援の取り組みの中から見えるもの～」『労働調査』労働調査協議会、2011年1月号、2011年、23 ページ。

⁶⁹ 同 23 ページ。

キャリア支援の実効性が上がることを指摘する⁷⁰。しかし、実際には、夏目（2015）は、イギリスの大学が正規のカリキュラムとしてキャリア関連科目を担える程の専門性を備えた支援部署の職員が配置されているが、日本ではこれらの点が未だ不十分な状況に止まっていることを指摘している⁷¹。伊藤（2011）も、職員は就職支援の専門職となりえるが、教育的視点を身につけるためには相当な学問的経験が必要であり、また教員は、アカデミックな視点からの学生支援は十分可能であるが、広く産業社会全体をとらえ、その上で個々の学生のキャリア開発に結び付けていくことは、そのことを専門分野としている教員でなければとても困難であるといわざるをえないと指摘している⁷²。教・職の双方がそれぞれの専門性を生かして学生のキャリア支援に協力することが必要であることが示唆されるが、その実現は、山本（2012）が指摘するように、教育の分野は教員が、財務系の仕事は職員が主体となるが、キャリア支援のような学生系分野は教員がイニシアティブを取るわけでもなく、職員がイニシアティブ取るわけでもなく、教職の協働が進んでいないのが実態である⁷³。

館（2002）は、大学職員のプロフェッショナル化が進んでいる米国では、国際業務を担当する国際主幹やアドミッション・オフィサー、評価専門官などの職種の出現、さらには学長に対する経営能力の養成に見られるように、プロフェッショナルでなければ担えない職能が次々と生まれていることを指摘し⁷⁴、さらに、館（2013）は、アメリカでは教員以外の職員も職種を示して募集され、採用後の人事も当該の職種に即して行われる。日本の場合は、アメリカのように職種を細分化して人事を行なうのが良いかどうかという問題はあるとしても、事務職員として一括にして扱い、経営職を教育職の延長としかみない方式に限界がきていることは確かであることを指摘している⁷⁵。このように、職員が担う役割と専門性の高度化を図ることが、結局は、キャリア教育論を踏まえた、学生が主体的に生涯にわたって自らのキャリアを開発できるキャリア支援を実現するために求められるといえるだろう。こうしたキャリア支援を担当する組織やスタッフの役割について、近森（2006）は、労働市場、雇用環境、学部教育、青年の

⁷⁰ 同 20-23 ページ。

⁷¹ 夏目達也「イギリスの大学における生涯キャリアガイダンス政策の展開—学生のキャリア形成支援活動の現状—」『名古屋高等教育研究』第 15 号、2015 年、135 ページ。

⁷² 伊藤一雄編著「キャリア開発の支援」『キャリア開発と職業指導（大学・高校のキャリア教育支援）』法律文化社、2011 年、85 ページ。

⁷³ 山本眞一「大学改革と教職協働：教員はこれにどう関わるべきか」『関西学院大学高等教育研究』第 2 号、2012 年、154 ページ。

⁷⁴ 館昭「SD の課題—プロフェッショナル時代の教員外職員能力開発」『IDE・現代の高等教育』第 439 号、2002 年、IDE 大学協会、5-13 ページ。

⁷⁵ 館昭『原理原則を踏まえた大学改革を場当たり策からの脱却こそグローバル化の条件』東信堂、2013 年、131-133 ページ。

発達についての深い理解とカウンセリングのスキルについての研鑽が求められるとし、業務を進める上での高度な企画力や運営力、業務創造の力量が必要であるとしている⁷⁶。問題は、そのような能力を強化するための具体策である。山本淳（2010）は、日本の大学において事務職員の雇用が職務別でなく一括雇用、すなわち一般職（ジェネラリスト）として採用されることに専門性を高められない要因を指摘する⁷⁷。原（2009）は、これまでの大学職員が、大学の経営管理に意思決定と執行権限のある立場で参画して、企画・立案力を発揮する立場にほとんどなかったのに対し、今後プロフェッショナルとして、大学経営管理における意思決定に参加し、教員と協働して大学発展の推進役を果たすことが期待されていると指摘している⁷⁸。さらに、寺崎（2010）は、職員の能力開発(SD)の必要性を指摘し、①大学という組織・制度への知識と認識、②自校への認識とアイデンティティーの確認と共有、③大学・高等教育政策への認識と洞察の3つの大学リテラシーが必要であるとしている⁷⁹。これまで、大学職員の専門性と能力強化についての提言や先行研究は、主に、大学アドミニストレーター養成に関する論考が中心であり、大学全体の行政管理の人材育成に焦点を絞ったものが大半であった。つまり、キャリア支援組織に特化した専門職育成や獲得・育成すべき能力に関する先行研究は、日本においてはこれまでほとんど顧みられてこなかったのが現状であろう。

第3節 分析課題の設定

以上、先行研究のレビューとして、米国のキャリア支援において、その中核となっているキャリア教育論を検討したうえで、こうした米国のキャリア教育論に対して、日本の大学におけるキャリア支援の現状とあり方に関する先行研究の整理を行った。その結果、解明すべき以下の問題点が浮かび上がってきた。

まず、米国のキャリア教育論のベースになっている大学から企業への移行プロセスは日本のそれと全く異なる点である。米国の企業では、日本と異なり、新卒時の一括採用や終身雇用制ではなく、新卒以外にも中途採用や転職によって人材を確保し、会社内外での昇進を重ねていくことが一般的である。したがって、大学から企業への就職に際しては、「会

⁷⁶ 川本八郎・近森節子編著「大学と進路・就職支援」『大学行政論 I』東信堂、2006年、101-129ページ。

⁷⁷ 山本淳司「現場から見た職員の能力開発と「大学職員論」再考：実践的SD論への道標」『京都大学高等教育研究』16、2010年、83-90ページ。

⁷⁸ 原邦夫「第9章 私立大学における職員の役割」社団法人日本私立大学連盟編『私立大学マネジメント』東信堂、2009年、223ページ。

⁷⁹ 寺崎昌男『大学自らの総合力理念とFDそしてSD』東信堂、2010年、111-112ページ。

社」に就職するのではなく、職務を軸とした職務記述書に基づき、どのような職務に就けるかの基準で就職の支援が行われる。したがって、大学のキャリア教育においても、プロフェッショナル・スクールが普及し、インターンシップやコーオプ教育のように、本人の適性を見極め、その資質を高めるための知識やスキルを身に着けるための教育課程が整備されている。キャリアセンターにおけるキャリア支援も、本人の適性に基づき、どのような職務に就くことができるかというマッチングを重視したカウンセリングやガイダンスが行われている。このように、米国のキャリア教育論やキャリア支援は、会社に入ってから、組織の中でスキルや熟練を身に着けていく日本の組織主導のキャリア開発ではなく、個人を中心にしたキャリアの開発が主体となっている。したがって、大学におけるキャリア支援は、自己理解と職業理解をとおして、自己の内的キャリアに適合的な職務に就けるように導くキャリアガイダンスがその中核となっている。そのため、組織を超えて転職を行うことが、むしろキャリアアップを図ることを可能としているのである。

これに対して、日本の企業は新卒一括採用方式を依然として強固に維持している。採用時の職務は、本人の意向と関係なく、会社側の判断によって配属が決まり、入社後の組織内での OJT を通じて、その職務に適合したスキルや能力が獲得される。したがって、大学のキャリア教育において、職業に直結した資質を身に着けるための教育課程やキャリア支援を行うインセンティブは働きにくい。企業のこうした採用戦略や人事育成慣行に適合するように、大学のキャリア支援も、企業の採用スキームに合わせたガイダンスや指導にとどまっており、本人の適性を見極めた職務を軸にしたキャリア支援や、生涯にわたっての(転職をも見越しての)自らがキャリア開発できるような自立的なキャリア教育は十分に行われていないことが先行研究によっても示されている。その結果が、入社し、配属された職務との不適合による早期離職や、新卒一括採用の枠組みに入れなかった者の非正社員化、未就業者化といった問題を引き起こしているのである。もちろん、先行研究に示されたように、こうした早期離職や未就業者を減らすための対策が種々、各大学のキャリア支援によって行われているのも事実である。しかし、その実態は、大学ごとのキャリア教育やキャリア支援への取り組みの濃淡があり、それを担当するスタッフや予算などの資源にも大きな制約があることが示されている。

以上の先行研究の整理、分析を通じて、本研究では、以下の 3 つの分析課題を設定した。第 1 の分析課題は、欧米を中心とする諸外国と日本のキャリア支援機関の役割と機能を比較分析することで、日本の大学におけるキャリア支援の特徴を探索することである。調査方法とし

では、関東地区と関西地区の大学におけるキャリアセンターの業務内容や課題を抽出し、その特質を明らかにするとともに、さらに、諸外国の大学キャリア支援の実態を米、英、独、スウェーデン、中国の各国のデータから分析し、日本との比較の観点から、日本の大学キャリア支援の特徴やその問題点を明らかにする。

第2の分析課題は、新卒大学生に対する企業側のニーズと期待の実態を明らかにし、大学側のキャリア支援とのギャップの存在を明らかにすることである。

調査方法としては、先行研究やアンケート調査の分析、企業への訪問調査を踏まえて、企業側が採用のために求めている人材像と大学側のキャリア教育への期待内容を把握するとともに、こうした企業のニーズに適合するような人材を大学側が企業に提供し得ているかを大学から企業への移行プロセスの結果としての就職率の説明要因と関連づけながら分析を行うこととする。結果としては、大学のキャリア支援は、大学生の就職率という数値には寄与しているものの、早期離職や未就業者の多さといった観点から、個々の学生のキャリア開発を中心とするマッチング型のキャリア支援や学生が卒業後も生涯にわたって自らキャリア開発ができるような能力を育成するキャリア支援は十分でないことが検証される。

そして、第3の分析課題は、大学のキャリア支援に関する複数の大学の取り組み事例を分析し、個人のキャリア開発に主眼を置いたキャリア支援を行うための組織と担当者の役割と機能について検証と評価を行うことである。調査方法としては、教育の面からキャリア支援に力を入れている大学と、学生支援の面からキャリア支援に力を入れている大学のそれぞれの組織、担当者、教職協働の事例分析を通じて、その組織と担当者の機能についての検討を行う。そのうえで、入り口選抜だけの就職支援にとどまらず、マッチング型のキャリア支援を手段とする個人の生涯にわたる自立的なキャリア開発に主眼を置いた自立型キャリア支援モデルを提唱し、その意義について述べる。

これら3つの研究を通じて、最終的に、日本の大学のキャリア支援において、学生が大学から企業への移行プロセスにおいて、卒業後、生涯にわたるキャリア開発を可能にする自立型キャリア支援のあり方を検討するとともに、そうして構築した新たなキャリア支援のモデルを、実際の大学の現場で実施するために必要な組織と担当者のあり方について、提言を行うこととする。

第2章 大学キャリアセンターの組織的役割と機能

本章では、日本の大学におけるキャリアセンターや就職部といった組織がキャリア支援において、いかなる機能と役割を果たしているのかを分析し、その特徴を明らかにする。

日本においてキャリア支援のために就職部がキャリアセンターに転換したのは2000年代以降とされる。それ以前の就職部の時代においては、その役割は、1960年代までは就職の斡旋が主要な業務であった。すなわち、大学に申し込まれる求人を学生に紹介する業務である。しかし、こうした仕組みは、有名大学に一部上場の大企業の求人が集中し、差別的であるとの批判を受け、1970年代以降は、希望すればだれでも受験することが可能な自由応募制が普及することとなった。自由応募制のもとでは、申し込みは大学就職部ではなく、企業へ直接行くようになったことから、就職部による就職斡旋の業務は量的に大きく削減することとなった。かわりに、就職部が熱心に取り組むようになったのは、説明会や業界・企業研究会、体験報告会や、各種セミナーなどのガイダンスである⁸⁰。

現在では、多くの大学でキャリア支援として、自己分析、筆記試験対策、面接対策、マナー講座、業界説明会、企業説明会、OB・OG懇談会、業界分析・企業分析の仕方、公務員試験対策等の就職支援が行われるようになってきている。こうした就職支援は文系の場合、主にキャリアセンターや就職部が実施しており、これまで学部教育とは切り離されて実施されてきたとされる。もっとも、今日では、インターンシップは全学的に実施される場合に、キャリアセンターが学部とは別に担う場合もあり、また、キャリア科目が全学共通科目または学部科目として開講されるなど、キャリア支援がキャリアセンターにとどまらず、大学としての取り組みに位置づけられるようになってきている。こうした背景には、2011年4月1日から施行された改正大学設置基準第42条の2において、「大学は、当該大学及び学部等の教育上の目的に応じ、学生が卒業後自らの資質を向上させ、社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を、教育課程の実施及び厚生補導を通じて培うことができるよう、大学内の組織間の有機的な連携を図り、適切な体制を整えるものとする。」ことが規定され、各大学が、学生のキャリア形成を支援するために、教育課程の見直しやキャリア教育に取り組むことを求められるようになったことがあるといえる。しかし、実際には、正課として導入されたインターンシップやキャリア科目も、通常の学部科目との連携は薄く、従来からのキャリアセンターによる就職支援を除いて、大学の取り組みをキャリア形成支援の観点から改革していく

⁸⁰ 大島前掲論文・荻谷・本田前掲書 129-130 ページ。

ものとはなっていないとの指摘もなされている⁸¹。一部の大学では、初年次教育を導入し、ラーニングアウトカムやジェネリックスキルの獲得などを目標に、キャリア教育を含む教育課程全般の改革に取り組んでいる大学も見られる。大学のキャリア支援は、今後、キャリアセンターが行う就職支援にとどまらず大学全体としての教育改革と連携しながら、学生が生涯にわたる自己のキャリアを主体的に開発することのできるキャリア形成に寄与するものに転換していかなければならないだろう。

こうした問題意識のもとに、本章では、就職支援を中心に大学における学生のキャリア形成支援の中心的な役割を担っている大学キャリアセンターの役割と機能を日本の大学を事例に分析することとする。まず、第1節では、現在の大学キャリアセンターの組織と大学内での位置づけについて概観したうえで、現在のキャリアセンターの組織と担当者の現状を把握する。第2節では、大学キャリアセンターの組織的役割と機能について、就職指導・相談、就職斡旋、ガイダンス・企業説明会、情報提供といった業務ごとの実態把握や現状分析を行う。第3節では、教育課程とも連携して実施されているインターンシップの実態把握や現状分析を行う。4節では、大学キャリアセンターからみた学生側の問題点、それに対応するキャリアセンターの組織としての課題の現状分析を行う。5節では、以上の現状分析を踏まえ、日本の大学におけるキャリアセンターや就職部といった組織がキャリア支援において、いかなる役割と課題を有しているのかを明らかにし、小括を行う。

第1節 大学キャリアセンターの組織と大学内での位置づけ

第1項 キャリアセンターが対象とする学生の範囲

キャリアセンターとは、在籍する学生の就職活動を支援するために各大学で設置している部署の総称である。名称は、大学によって、キャリアセンター、キャリアサポートセンター、キャリア支援センター、キャリア支援室、キャリア開発室、進路指導センター、就職部、就職課などさまざまである。

しかし、「キャリア」という名称が、就職活動を支援するために各大学で設置している部署に使用され始めたのは、現在から15年前にさかのぼる2000年頃からである。谷田川(2012)は、2000年に文部科学省の「大学における学生生活の充実方策」答申において、明確に「キャリア教育」を課程内に組み込むことが提言されたことで、従来の就職支援業務と合わせて「キャリア支援」として広まり、各大学においては、それまでの「就職相談

⁸¹ 上西前掲論文・小杉編(2009年)前掲書 112 ページ。

室」や「就職課」を再編する形で「キャリアセンター」や「キャリア開発室」といった部署を立ち上げたと指摘している⁸²。また、寺崎（2011）は、新規学卒者の雇用情勢悪化を受け、大学におけるキャリア教育に対する要請が高まったこと、学士課程教育全般を通じてなされるキャリア教育形成支援のあり方が模索されていることを受け、日本の大学では就職部がキャリアセンターへと名前を変えるようになったと指摘している⁸³。

このような、就職支援を中心とした就職部からキャリアセンターへの名称の変更に伴い、その対象と学生の範囲も拡大された。たとえば、法政大学キャリアセンターでは、「キャリア形成支援を、3年次から始まる就職支援という狭い概念に限定せず、入学時から全学年を対象にきめ細かくキャリア形成をサポートする」ことをホームページ上で説明している⁸⁴。就職部からキャリア系の名称に変更するとともに低学年からの支援活動をしている内容を同じくホームページ上で提示している大学には、その他にも新潟大学、富山大学、文教大学、長岡大学等が挙げられる。つまり、2000年頃まで一般的であった就職部では、3年生を対象として就職活動に特化した指導・支援を行っていたが、キャリアセンターへ移行することで全学年を対象として初年次からキャリア形成支援や大学卒業後においても役立つと考えられるキャリア発達を包括する支援に変化してきたことが指摘できる。

マイナビの2015年度の調査では、キャリア教育（正課）を大学1年前期から開始している大学は、67.3%で全体（496大学）の7割近くになっている。過年度の同様の調査の同設問内容の結果は、2014年度66.2%、2013年度63.4%であり、増加の傾向にある。同調査では、キャリア教育（正課）を大学1年後期から開始している大学は、10.5%であり、1年前期・後期を合計すると77.8%にも及んでいる⁸⁵。こうした変化にともない、大学の就職活動支援部署であるキャリアセンターも、正課でのキャリア教育の開始と連動して、学生の入学とほぼ同時に、キャリア支援活動を担う役割を求められるようになってきているといえよう。

⁸² 谷田川・前掲論文 169 ページ

⁸³ 寺崎里水「大学独自のキャリア形成支援の必要性」『福岡大学研究部論集 B:社会科学編』第4号、福岡大学、2011年、58 ページ。

⁸⁴ 法政大学「キャリアセンターのキャリア形成」

<http://www.hosei.ac.jp/careers/hien/careerdesign.html>（2015年11月15日確認）

⁸⁵ 株式会社マイナビ 2015年5月～6月12日に実施『2015年度キャリア・就職支援への取り組み調査』（調査対象：全国の大学就職支援担当部署・窓口、有効回答数国公104大学及び私立392大学、合計496大学）<http://saponet.mynavi.jp/release/career/>（2015年11月15日確認）

第2項 大学キャリアセンターを担う組織と担当職員

それでは、こうした役割が拡大された大学のキャリアセンター(就職部等の名称の機関を含む。以下同じ)の組織は誰によって担われているのだろうか。

キャリアセンターとキャリアセンタースタッフに関する大規模調査を実施した 2005 年の労働政策研究・研修機構の「大学生就職部/キャリアセンター調査」⁸⁶によると、就職部などの事務組織を設置している大学は、98%以上にのぼり、ほぼ全ての大学に設置されているとよい。また、キャリアセンターで就職指導や職業指導を担当するスタッフの形態は、大学によって差異があり一様ではない。一般的な形態としては、所属長の大学教員と大学職員で構成されているところが多い。所属長が教員でない場合は、全てのスタッフが職員で構成されている大学もある。キャリアセンターの職員には、専任職員・キャリアカウンセラー・キャリアコンサルタント⁸⁷・嘱託職員(元企業での人事担当者)等が混在して組織化されている。人数としては、大規模大学でも、専任職員数は 10 名前後であり、契約職員等非正規の職員が過半を占めている大学もある。このうち、専任職員そのものがキャリアカウンセラーやキャリアコンサルタントの有資格者の場合もあるものの、その多くは大学の人事ローテーションの中で、キャリアセンターに配属された一般職の事務職員である。同調査では、就職指導担当職員の異動について、配属年数「3 年～5 年」が 58.6%で最も多く、次に「ある程度詳しい職員が長期にわたって担当する」が 33.5%と続いている。また、職員の専門性を身に付ける機会について、同調査では、「提供していない」74.7%、「提供している」24.7%と積極的に専門性を身に付ける機会を与えていない。また、職員の専門性を配慮した人事異動の有無では、「はい」28.2%、「いいえ」69.6%

⁸⁶ 労働政策研究・研修機構・前掲書(2006 年)8 ページ。

⁸⁷ キャリアコンサルタントと称する資格には、①指導レベルの 1 級キャリア・コンサルティング技能士(キャリア・コンサルティング技能検定 1 級試験に合格した者)、②熟練レベルの 2 級キャリア・コンサルティング技能士(キャリア・コンサルティング技能検定 2 級試験に合格した者)、③標準レベルのキャリア・コンサルタント(一定の要件を満たす養成講座を受講し、キャリア形成助成金の支給対象として厚生労働省職業能力開発局長が指定するキャリア・コンサルタント能力評価試験(DBM マスター・キャリアカウンセラー認定試験、CDA 資格認定試験、社団法人日本産業カウンセラー協会キャリア・コンサルタント試験、公益財団法人日本生産性本部キャリア・コンサルタント資格試験、ICDS 委員会認定 ICDS キャリア・コンサルタント検定、財団法人関西カウンセリングセンターキャリア・コンサルタント認定試験、特定非営利活動法人日本キャリア・マネージメント・カウンセラー協会認定キャリア・コンサルタント資格試験、NPO 生涯学習キャリア・コンサルタント検定試験、GCDF-Japan 試験、株式会社テクノファ認定キャリア・カウンセラー(キャリア・コンサルタント)能力評価試験、(2012 年 3 月時点)に合格した者等)のほか、④ジョブ・カード講習の受講等により、ジョブ・カード交付を行うことを認められた登録キャリア・コンサルタントなどがある。

であり、7割近い大学は、就職部・キャリアセンターへ配属する職員の専門性を考慮していないことが明らかになっている。

つまり、人数的にも、質的にも、キャリアセンターの職員には専門性が乏しいことが指摘できる。専門職員の中のキャリアカウンセラーやキャリアコンサルタントの資格保持者は限られ、非正規の専門職の職員が専任職員の本来果たすべき役割の代替を担っているのが現状である⁸⁸。2011年の日本生産性本部の調査⁸⁹では、こうした状況は若干改善され、キャリアセンター職員の育成について、「キャリア関係の外部研修会に参加させて育成している」67.5%、「キャリア関係の資格取得を奨励している」25.0%、「とくに行っていない」15.0%、「キャリア関係の教職員研修会を開催して育成している」10.0%の順となり、8割以上の大学においてキャリアセンター職員の養成に何らかの形で取り組んでいることがうかがえる。しかし、その実態は外部研修に依存する傾向が強く、キャリア支援の専門性をもった専任職員を育成しようとする大学側のインセンティブは弱いと考えられる。その要因には、キャリアセンターの業務が定型的なルーティンワークが多くを占め、また学生との個別面談やエントリーシートの指導に代表される過重なオーバーワークによって、専門性を高めるために職員を研修に参加させるなどの人的・時間的な余裕がないといったことが考えられよう⁹⁰。

このキャリアセンターを中核とする大学の就職指導やキャリア形成支援の意思決定の主体については、公立大学及び私立大学では、「就職担当事務部門（職員）主導」である大学が最も多い。そして「教授会（教員）主導」、「学長・理事長・理事会主導」がそれに続く⁹¹。これに対して、国立大学では、教員主導の比重がより高くなっている。このように、多くの私立大学では、キャリアセンターの運営は、該当部局であるキャリアセンター自身がガバナンスを担っており、事務職員の主導性が強いのである。教学との調整については、各大学とも、各学部教員による「就職・キャリア支援委員会」等を設置し、キャリアセンターとの連携を図っているが、全学的な就職支援に関しては、事務局がその企画

⁸⁸ 厚生労働省「キャリア・コンサルティングに関する実態調査結果報告書」ホームページ <http://www.career-cc.org/PDF/Report/2-01.pdf>

⁸⁹ 日本生産性本部 2011年1月から5月に実施『大学におけるキャリア支援に関するアンケート調査』（調査対象：関東甲信越地方の大学から150大学を無作為に抽出、有効回答数40大学、回収率26.7パーセント）

⁹⁰ 沢田健太「キャリアセンターに名を変えてもノウハウも人脈も戦略もないまま」『週刊ダイヤモンド』第99巻49号、2011年、53ページ。

⁹¹ 日本生産性本部『大学におけるキャリア支援に関するアンケート調査』。

立案を主導しているとされる。

第2節 大学キャリアセンターの組織的役割と機能

こうした人的・時間的な制約のもとで、大学のキャリアセンターは、どのような業務を組織として担っているのだろうか。ここでは、大学コンソーシアム京都の加盟大学を中心に、関東地区と関西地区の複数大学のキャリアセンターのホームページを通じた調査を実施するとともに、その補足としていくつかの大学への訪問調査やインタビューを実施することで、その現況を把握することとする。

まず、キャリアセンターの業務については、概ね、就職指導、就職支援、情報提供、インターンシップの4つに集約でき、また、教学と連携したキャリア科目が含まれる場合もある。

具体的には、①就職指導は、就職相談（個別相談）、就職斡旋、履歴書やエントリーシート（自己分析・志望動機の書き方を含む）の添削、模擬面接等である。

②就職支援は、企業ガイダンス（説明会）、業界説明会、業界・企業分析説明会、OB・OG懇談会、内定者による支援、筆記試験対策、履歴書書き方対策、マナー対策、服装とメイク対策、面接対策、公務員・教員対策等であり、特別な業界としてエアライン対策講座等も含まれる。

③情報提供は、企業情報の収集、四季報や各種新聞、帝国データバンク会社年鑑等の学生への閲覧提供、大学への求人資料等の提供と閲覧であり、紙ベースのものから、ネットでの情報提供まで広範囲にわたる。

④インターンシップでは、キャリアセンターが主催する形で、国内インターンシップ、海外インターンシップ、ペイドインターンシップ（有給）が行われ、インターンシップの実習期間は、短期型（2週間）と長期型（1ヵ月から半年）が主流となっている。

キャリア科目は、正課授業に組み込まれたもので、全学共通科目として開講される場合が多い。キャリアセンターの所属長が教員の場合は、所属長である教員がコーディネーターとなってオムニバス形式による企業人やOB・OGを講師やゲストとして招聘して実施することもある。

以下、それぞれの業務の内容を詳述するとともに、各種調査や研究によって示された評価を見ていきたい。まず、キャリアセンターの中核的業務である①の就職指導では、各大学とも、就職相談、就職斡旋、履歴書やエントリーシート（自己分析・志望動機の書き方

を含む)の添削、・模擬面接等が行われている。各大学は、就職ガイダンスとして、事前に学年単位や学部単位での履歴書やエントリーシートを作成するための説明会や筆記試験対策、履歴書書き方対策、マナー対策、服装とメイク対策などの就職支援を実施している。その上で、就職指導では、就職相談・就職指導・就職斡旋を個別に行って、学生ごとへの対応を行っている。特に、この個別相談は、キャリアセンターにとっても、もっとも業務量の大きいタスクとなっている。

個別相談の実態に関するベネッセ教育総合研究所の2010年の調査⁹²では、「日常的な進路・就職相談をどのように実施していますか」の設問で、「相談専門コーナーを設置している」は84.2%、「相談専門コーナーを設置していない」が14.4%であり、8割以上の大学では、相談を専門にする場所を設置している。また、相談担当者は、「学内の担当が実施」73.1%、「一部外部に委託して実施」21.7%、「全て外部委託で実施」2.6%であり、7割以上の大学ではキャリアセンター・就職部のスタッフが対応している。1回の相談時間については、「相談時間を決めている」33.5%、「相談時間を決めていない」63.9%である。時間を決めているケースについては、15分以下は2.6%、16～30分は40.5%、31～45分は21.6%、46～60分は30.7%、61分以上は2.0%であり、相談時間が30分～60分の場合は5割以上に上る。このように、少ない人員の職員が、大量の学生の個別相談をこなすことは、実態にはほぼ限界にあることを示している。

もっとも、こうした個別相談がキャリアセンターの主要業務であることは、その効果が大きいことによるものでもある。個別相談の内容に関する同調査の設問、「相談内容について、特に多いものを5つまで選んでください」に対して、学生からの進路相談内容の上位にあるのは、「自己分析(志望動機・自己PR)」86.2%、「採用試験(面接・筆記)」84.7%、「採用内定(重複・辞退)」47.3%、「会社の研究・選択」46.8%、「未内定への対処」%35.2、「応募方法(活動の流れについて)」32.8%、「職種の研究・選択(適正・興味)」30.6%、「業種の研究・選択」29.5%、「国家試験(公務員・司法試験等)」24.1%、「会社説明会・セミナー」20.1%の順であった。「自己分析(志望動機・自己PR)」と「採用試験(面接・筆記)」についての学生からの相談が、全相談内容のうち、もっとも

⁹² ベネッセ教育研究開発センター「キャリア教育・就職支援の現状と課題に関する調査報告書」2010年、10-11ページ。2010年4月実施『キャリア教育・就職支援の現状と課題に関する調査』(調査対象:全国の国公立4年制大学 キャリセンター・就職部門長457名、大学院大学、放送大学、通信制のみ大学、夜間主・二部主の大学を除く、配布数724通、有効回答数457通、有効回答率63.1パーセント)

比重の大きいものであったということがわかる。こうした傾向は、過去3年間の経年変化においても同様であり、キャリアセンターによる就職指導に学生が求めているニーズが、自己分析と採用試験にあることが指摘できる。こうした学生側のニーズは、林（2014）による学生へのアンケート調査でも明らかにされており、学生側も、「内定をとるにあたり、どのようなことに苦労しましたか」の設問で、「自己分析」45.0%、「エントリーシート」40.0%、「個別面接」40.0%を挙げている⁹³。つまり、就職活動が初めての体験である学生にとって、採用試験を突破するために必要なノウハウを獲得するために、キャリアセンターによる個別相談は不可欠なものとなっており、林が指摘するように、「自己分析・エントリーシート・個別面談は、現在の学生の就職活動中核プロセスにおける相互に関連した構成要素」となっているのである⁹⁴。

一方、1970年代以降の自由応募制への移行により、キャリアセンターの主要業務ではなくなったとされる就職斡旋は、どのような役割を現在も保持しているだろうか。

労働政策研究・研修機構（2012）が指摘するように、日本の大卒者は、1970年代初めごろまでは、大学の就職指導部門や研究室など大学組織を経由した情報を得ることで就職活動が行われていた。しかし、自由応募制への移行と、就職情報誌のような学外の媒体が大学を通さずに、直接学生に配布されるようになり、さらに、1990年代末になるとインターネットのウェブ経由での情報伝達が増えて、日本の大学の就職活動の特徴であった大学組織を通じた情報入手・伝達の経路が変わることで、学生の就職活動は大きく変わる事となった⁹⁵。今日では、就職活動の早期化に伴い、大半の学生がリクナビ等の就職情報サイトに登録し、そこで得た情報に基づいて、就職活動を行っているともされる。小杉（2007）は、こうしたインターネット経由の情報による就職活動が比較的早い時期に内定を得ている事実を指摘する。そのうえで、早期の内定を得られなかった学生に対して、大学キャリアセンター・就職部が就職斡旋を行うことによって内定を得る学生が4年生時の後半から卒業直後までにいることを指摘し、早い時点で内定が得られなかった学生も大学組織を活用した活動を続けることで内定獲得に至る可能性があることを指摘している⁹⁶。

大島（2012）も、大学就職部が行ってきた就職斡旋の成果と意味について、①大学生の

⁹³ 林大樹「大学生の就職活動とキャリア支援の課題」『一橋大学フェアレイバー研究教育センター連載』第85号、一橋大学、2014年、52ページ。

⁹⁴ 林・同52ページ。

⁹⁵ 労働政策研究・研修機構「第4章大卒就職の変化と未就職卒業者支援」『労働政策研究報告書』第141号、2012年、80ページ。

⁹⁶ 小杉礼子「大卒の早期離職の背景」小杉編(2007年)前掲書185-192ページ。

就職活動シーズンは早期と晩期に分けることができる。②大学就職部は、晩期になると就職斡旋も行うようになる。③大学就職部は、就職の際に条件の良い企業を選んで紹介しようとする。④大学就職部の活動動機には、教育的配慮と大学運営上の戦略とが含まれる。⑤大学就職部が提供するサービスを利用する機会は、すべての学生に開かれている。⑥早期で内定が決まるか晩期にずれ込むかは、大学ランクによるところが大きい。⑦大学就職部の斡旋を受ける機会は、開かれている。⑧良好な条件の職へは早期の方がたどり着ける可能性が高く、晩期ではむしろ条件の良くない職にたどり着く可能性が高い。⑨大学就職部の斡旋を受けた場合、晩期であるにもかかわらず、良好な条件の職にたどり着きやすくなる。⑩大学就職部による斡旋先が、大学の成績や大学生活の過ごし方によって変わるといえることはないとして、10項目にまとめている。そして、結論として、大学就職部の就職斡旋が大学就職において果たしている役割と特徴は3点あり、①学生の選抜を行わない(全員に開放されている)、②企業の選抜を大学就職部は行う(学生に代わって選抜機能を担う)、③大学就職部の就職斡旋は晩期の学生に対して行われることを示して、「大学就職部はまさにセーフティネットの役割を果たしている」ことを明らかにしている⁹⁷。

次に、②の就職支援について見てみることにしたい。キャリアセンターが行う就職支援には、企業ガイダンス(説明会)、業界説明会、業界・企業分析説明会、OB・OG懇談会、内定者による支援、筆記試験対策、履歴書書き方対策、マナー対策、服装とメイク対策、面接対策、公務員・教員対策、それらに伴う対策講座等が各大学において実施されている。このうち、①自己分析、②エントリーシートと履歴書対策、③筆記試験対策、④マナー対策、⑤面接対策、⑥企業・業界研究と企業・業界説明会などの、いわゆるガイダンスが就職支援の重要な活動となっている。

それぞれのスケジュール・プログラム・支援方法や内容等についての標準的な事例は以下のとおりである。まず、①自己分析は、自己分析講座を全3年生・大学院1年生を対象として講義形態で実施している大学が多くみられる。所要時間は90分～2時間で、前半で自己分析の説明を行い、後半で自己分析シートを記入するパターンが多い。講師は、リクルートや毎日コミュニケーションズといった就職求人情報提供や採用活動コンサルティング等を事業内容とした企業から派遣されるケースが多い。なお、これらの内容を、正課科目としてキャリア形成科目・支援科目・デザイン科目として、単位認定を行う授業の中に組み込んでいる私立大学も存在する。この場合の講師は、キャリア科目担当の教員が実施している。

⁹⁷ 大島真夫『大学就職部にできること』勁草書房、2012年、195-220ページ。

次に②エントリーシートと履歴書対策では、3年生・大学院1年生を対象として講座形式で実施している大学が多くみられる。エントリーシートの入手方法は企業によって様々である。ファイルをホームページよりダウンロードして入手する企業もあれば、企業のウェブ画面上で書き込みを求めるケースもある。エントリーをした後、企業から郵送してくるもの、会社説明会の会場で初めて配布されるもの、配布期間内に企業へ自ら取りにゆくもの等形態は様々でない。記載内容も企業によって様々であるが、概ね自己PR・志望動機・長所と短所・大学での学び・正課外の活動等が一般的である。講座形式にてエントリーシートや履歴書の書き方指導を実施する大学が多いが、1日数時間での全体説明と書き方練習を実施したうえで、就職活動スケジュールが数か月にわたって継続される中で、エントリーシートを作成した上で志望する企業へのエントリーを行う。その過程において就職部・キャリアセンターへ学生自身が作成したエントリーシートが添削・確認・アドバイス等を求めて持ち込まれるのである。キャリアセンターのスタッフは、このエントリーシートの添削指導のため多大な労力を要することになる。

リクナビ就活ジャーナルの2013年のデータ⁹⁸によると、エントリーシートの提出数は、文系学生が平均29.6社、理系学生は20.5社であるのに対し、エントリーシートの通過率の全体平均は65.9%であるとしている。また、就職四季報の2015年版⁹⁹のデータによると、大手企業のエントリーシートの通過率は、たとえば、明治・カルピス8%、アサヒビール14%とかなり低い数字になっている。就職四季報では通過率25%以下の企業をエントリーシート難関企業と捉えており、平均通過率は50%程度としている。つまり、学生にとっては、エントリーシートの段階で志望者の半分以上がふるいにかけていることになり、そのための対策を講じることは、就職活動のカギを握ることにもなっている。もっとも、本来、エントリーシートに何を書くかのノウハウが重要なのではなく、エントリーシートに書くことのできるどのような知識やスキル、経験があるかが重要なのである。キャリアセンターが、いくらガイダンスを尽くしたとしても、記述の質的な内容までを補てんすることはできない。初年次の段階から、キャリア形成を意識した学生生活を送らなければ、将来の就職や職業生活の設計も見通せないのが現実なのである。ノウハウ的な対策に追われる就職支援の担当者側からすれば、こうしたエントリーシートへの対応は、重い業務負担となって、拘束を強いられている状況が伺える。

⁹⁸ リクナビ就活ジャーナル「エントリーシートどのくらい通過するもの？」2013年2月14日。http://journal.rikunabi.com/student/souken/souken_vol179.html（2015年11月15日確認）

⁹⁹ 東洋経済新報社編『就職四季報総合版』東洋経済新報社、2013年、43-761ページ。

③筆記試験対策は、適性検査（SPI3）、一般常識（新聞やニュース等の時事問題）、さらに、小論文等の文章力が問われるため、専門学校等から外部講師を招聘して対策講座を実施している場合が多い。④マナー対策は、身だしなみとしての服装・シャツ・ネクタイ・靴・鞄、女性のメイク（化粧）、企業へのはがき・手紙やメールの書き方、電話での対応方法、企業訪問時のマナー等をすべて含めた講座を実施する場合が多い。⑤面接対策は、マナー講座とともにとりわけ面談上の常識、マナーを問われる部分もある。面接段階での挨拶や行動、そして敬語の基本などが含まれる。特に、面接が重視される傾向が強い現状では、企業側からは、面接における、志望者のコミュニケーション能力や発言内容の中身が評価される。そのため、エントリーシート対策と同様にガイダンスとしての講座に加えて、個別の指導をキャリアセンタースタッフがやっている大学が多い。もっとも、ガイダンスの内容自体は、技術的で形式的なものも多く、外部講師に多くを依存するなど、キャリアセンターの職員そのものの専門性が求められものになっていない。そうした点で、ガイダンスに引き続き行われる個別相談での就職指導が就職活動中の学生にとってより重要な意味を持ち、また、それに対応するキャリアセンター職員の力量が問われるものになっていると考えられる。⑥企業・業界研究と企業・業界説明会は、ガイダンスとしての講座で実施する大学が多い。それぞれの業界における大手企業の動向と状況、特徴等はウェブページから情報収集が可能である。企業のホームページからの情報だけでなく、その企業が属する業界団体のホームページや業界新聞のホームページもある。また、公的機関のウェブサイト（ハローワークインターネットサービス・大卒等就職情報WEB提供サービス・しごと情報ネット・ジョブウェイ）は信頼性も高いといえる。それ以外にも、それぞれの大学が自校の特性や地域との繋がりの中で構築してきた地場企業や優良企業の説明会を実施している。とりわけ小規模大学の大学キャリアセンターは、こうした地元の優良企業と学生との接点となる場を設けることを積極的に行っている。

こうしたキャリアセンターによるガイダンスは、③の情報提供とリンクして行われている。これまで、キャリアセンターからは、企業情報の収集や、四季報や各種新聞、帝国データバンク会社年鑑等の閲覧・提供、大学への求人資料等の提供と閲覧を通じて、就職活動の学生への情報提供が行われてきた。しかし、すでに述べたとおり、IT化の進行は、企業の採用活動においても、就職支援サイトを通じた情報収集や就職活動が、その主流に買えるようになってきている。そのため、キャリアセンターが提供する情報よりも、就職支援サイトに掲載される情報に就職活動の学生が影響をうけている可能性が高いと考えられる。佐藤・上西他（2011）は、就職関連情報を就活生向け情報（新卒採用情報サイト、就職支

援サイト、企業HPの採用情報、企業HPの会社情報、就職ノウハウ本、業界別案内本、就職支援雑誌、就職四季報等が含まれる）と一般向けビジネス情報（IR情報、有価証券報告書、一般向けビジネス雑誌、専門雑誌・新聞、新聞・雑誌記事のデータベース、プレリリース）の2つに分類し、「ゼミやサークルに参加する人ほど、一般向けビジネス情報を利用する傾向がある。」、「就職関連情報の利用数が多い人ほど就職結果が必ずしも良いわけではない。」、「一般向けビジネス情報を利用している人ほど、個人の満足度や自己採点など主観的な就職結果と、限定的ではあるが客観的な就職結果に対してプラスの影響を与える。」、「個人属性ごとに就職結果が異なる。」の4点を示している。分析の結果からは、「大学のキャリア支援やキャリア教育の場において、そのような就職関連情報へのアクセス方法や情報の読み解き方を伝えていくことが有益な支援になり得るだろう。」との指摘を行っている¹⁰⁰。一般的に、就職活動中の学生は、ゼミやサークルの同級生などの横のネットワークからの就活情報に依存する傾向にあるといわれる。しかし、就活生向け情報やこうした限られたネットワークからの情報は、企業側から提供される一方通行のものであったり、あやふやで不正確な情報であったりする場合も少なくない。こうした情報を発信する側とそれを受容する側の情報の非対称性が存在する状況では、就職活動中の学生により正確で的確な情報を提供するキャリアセンターの役割は少なくないと思われる。実際にその企業に就職内定した学生や、在職中の社員をOB・OGとの懇談会の形式で招へいし、学生が直接に説明を受ける機会を提供したり、キャリアセンターが蓄積した企業の採用情報の内部資料をファイルや自大学のネット経由で在学生に提供したりすることは、そうした点で、意義があるものといえるのではないだろうか。

第3節 教育課程との接続—インターンシップと大学キャリアセンターの役割

第1項 なぜインターンシップが注目されるのか

2016年新卒者の選考（面接）開始時期が、政府の要請を受け、それまでの4月1日から8月1日に変更されたことにより、学生の就職活動に大きな影響を及ぼすこととなった。その一つに就職活動に学生も企業も動くことができない秋から冬にかけての時期にインターンシップを実施し、実質的な採用選考の代わりにしようとする企業が現れたのである。そもそもインターン

¹⁰⁰ 佐藤一磨・上西充子他「大学生の就職活動における情報活用の意義—大学4年生調査の分析—」『キャリアデザイン研究』第7号、日本キャリアデザイン学会、2011年、183ページ。

シップが教育課程に位置づけられている米国では、インターンシップは、学生が職務に対するスキルや知識を高めるためだけでなく、その仕事が適職かどうかを、在学時に見極める、キャリア選択のための重要な手段に位置づけられている。企業の側もインターンシップを重視し、インターンとしての適性や実績から、当該インターンの採用に結びつくことも少なくない。これに対して、日本では、文部科学省の方針もあり、インターンシップは、就職活動と直結したものとして扱うことを企業も学生側も制約を受けている。すなわち、文部科学省は、2012年に「平成24年度の学生の就職・採用活動（通知）¹⁰¹」を各大学に通知し、これを受け、大学側で、「平成24年度大学、短期大学及び高等専門学校卒業・修了予定者に係る就職について（申合せ）¹⁰²」、さらに、企業側で「採用選考に関する企業の倫理憲章」¹⁰³が定められ、これらについて、双方がそれぞれ尊重に努めることが就職採用情報交換連絡会議において確認されている。この経団連が定めた「採用選考に関する企業の倫理憲章」では、インターンシップは、「産学連携による人材育成の観点から、学生の就業体験の機会を提供するために実施するものである。したがって、その実施にあたっては、採用選考活動（広報活動・選考活動）とは一切関係ないことを明確にして行うこととする。」が明記されている。もっとも、この倫理憲章に従わない場合への制裁はなく、経団連に加盟していない企業には拘束力は及ばない。

こうした日本の特殊な制約から、インターンシップは、日本では、企業側から見た場合、①就業体験の提供を通し企業の広報活動の一環として実施するもの（その多くは短期5日未満）と、②学生の就業体験の提供を通じた産学連携による人材育成を目的として実施されるもの、の2種類に大別される。

こうしたインターンシップが日本に普及するようになったのは、1990年代後半である。もともと理系の分野では、工学部の工場実習や医療系学部のインターンの制度があり、文系の分野では、インターンシップの導入は一部の大学にとどまっていた。1997年にアジア通貨危機が起こり、日本経済は長期不況へと転換する時期にあった。そうした転換期に、インターンシップをきっかけに産学の連携を強め、新産業の創造につなげたいとする当時の通産省がリードする形

¹⁰¹ 文部科学省「平成24年度の学生の就職・採用活動（通知）」

http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/gakuseishien/1311996.htm（2015年11月15日確認）

¹⁰² 文部科学省「平成24年度大学、短期大学及び高等専門学校卒業・修了予定者に係る就職について（通知）（申し合わせについて）」

http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/gakuseishien/1327759.htm（2015年11月15日確認）

¹⁰³ 日本経済団体連合会「採用選考に関する企業の倫理憲章」

<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2011/015.html>（2015年11月15日確認）

で、1997年に、文部省・通産産業省・労働省の三省が共同で「インターンシップ推進に当たっての基本的考え方」¹⁰⁴が発表された。この考え方では、インターンシップは、「学生が在学中に自らの専攻、将来のキャリアに関連した就業体験を行なうこと」と定義された。1997年には、それまで実効性がないと批判されてきた就職協定が廃止され、採用選考の開始や内定開始が自由化された時期でもあった。以後、エントリーシートやインターンシップが急速に普及し、学生の就職活動の手段は多様化することとなった。文科省においても、1999年の中教審の答申を受けて、それまでの職業指導や職業教育に、新しくキャリア教育の定義を加え、同年は、日本でキャリア教育の基礎が公式に築かれた年ともなった。以後、キャリア教育の中核的な役割を占めるものとして、インターンシップが位置づけられることとなった。2005年には、文部科学省は、「新キャリア教育プラン推進事業」¹⁰⁵によって、「インターンシップ推進のための国レベルでの連絡協議会の設置・開催や、若者、地域の関係者等との情報交換や、社会全体でキャリア教育を推進する気運を醸成していくための「キャリア教育推進フォーラム」が設置されることとなった。また、ニートやフリーターの急増に対応するため、内閣府に設置されたキャリア教育等推進会議（構成員：内閣府特命担当大臣（青少年育成）、文部科学大臣、厚生労働大臣、経済産業大臣）において、2007年にキャリア教育等推進プランが策定され、同プランに基づき、「単位認定等による教育上に位置付けられた取組やインターンシップの実施など大学におけるキャリア教育を促進するとともに、特に優れた取組についての支援等を通じた大学におけるキャリア教育の推進」が、キャリア教育等推進プラン行動計画に盛り込まれた¹⁰⁶。その結果、現代的教育ニーズ取組支援プログラムや質の高い大学教育推進プログラムなどの大学改革GPの補助プログラムが文部科学省主導で開始され、長期インターンシップやPBL（課題解決型学習）、企業等との教育プログラムの共同策定、産業界等と連携した大学間連携のプログラムなどの先端的な取り組みが教育改革プログラムとして開発され、全国の各大学に普及していく端緒となった。2014年度に公募された最新のインターンシップに関する文部科学省の補助事業である産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業では、「大学等が形成するグループが地域でインターンシップ、PBL等のマッチング等を行う経済団

¹⁰⁴ 文部科学省「インターンシップ推進に当たっての基本的考え方今後の初等中等教育と高等教育の接続改善について」

http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/sangaku2/1346604.htm (2015年11月15日確認)

¹⁰⁵ 文部科学省「新キャリア教育プラン推進事業」

http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/career/04081102.htm (2015年11月15日確認)

¹⁰⁶ 内閣府「キャリア教育等推進プラン策定後の主な取組」

<http://www8.cao.go.jp/youth/suisin/career/kyaria-fup.pdf> (2015年11月15日確認)

体、大学団体、自治体及び NPO 法人等と連携し、大学等におけるインターンシップ等の拡大を図る取組を国として支援することを通じ、地域全体へのインターンシップ等の普及・定着を図るとともに、大学等におけるキャリア教育の充実を図り、平成 27 年度以降の卒業・修了予定者に対する就職・採用活動の後ろ倒しへの円滑な移行を目指すことを目的として、本事業を実施する」ことが、その募集の目的に示されている¹⁰⁷。

一方、インターンシップを受け入れる企業等に対しても、特に中小企業における費用負担を軽減するため、中小企業庁による補助事業が行われている¹⁰⁸。このうち、新卒者を対象としたペイド型のインターンシップでは、実習参加者の約 3 分の 1 以上がインターンシップ参加を通じて、就職につながるなど、教育効果にとどまらず、インターンシップが中小企業を中心とした雇用の開発と未就職者の就業支援に寄与していることが指摘できる。

第 2 項 キャリアセンターによるインターンシップの内容と特徴

このように、キャリア教育の一環として実施されるインターンシップは、企業側から見た場合には、産学の連携による人材育成と採用戦略の一環のため、大学側から見た場合には、学生が在学中に自らの専攻、将来のキャリアに関連した就業体験を行なうことを通じてキャリアの開発を行うためのキャリア教育の重要な手段として、そして、学生にとっては、将来の就職のための職業観の形成や、自らの適性を見極め、自己の知識やスキルを開発するキャリア形成のために、それぞれに長所を持つものとして、位置づけられ、今日の各大学の教育課程上の科目として、また、正課外のキャリアセンター主導のプログラムとして普及するようになっている。これらの内容の類型化には、いろいろな尺度の設定があるが、ここでは、各大学・短期大学が学生向けに公開している各機関のホームページ及び就職情報サイトで学生向けに公開している情報に基づき、下記の分類を行った。

¹⁰⁷ 文部科学省『平成 26 年度「産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業【テーマ B】インターンシップ等の取組拡大」の募集について』

http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/kaikaku/sangyou/1344909.htm (2015 年 11 月 15 日確認)

¹⁰⁸ 中小企業庁「新卒者就職応援プロジェクト」

<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/koyou/2010/100209NewJobAidProject.htm> (2015 年 11 月 15 日確認)

期間	内容	プログラムの詳細
3ヶ月～1年間	実践型	実際に学生がその企業に入って、社員と同様の仕事を任される。担当する業務にある程度の責任と成果が伴うもの。
2週間～1ヶ月間	実習型	特定部署で実際の業務を行うことにより、一定の就業体験による効果を期待するもの。
3～5日間	見学型	企業の様々な部署の見学を通して社員が実際に仕事をする現場を知ってもらうもの。
1日間	セミナー型	企業社員による講演・研修、グループワークを行ったり、プレゼンテーションの場を与えたりするもの。

(表1) インターンシップの内容別の類型

出所)大学・短期大学の公表しているインターンシップ・プログラムに基づき著者作成。

日本のインターンシップの特徴は、欧米の長期実践型のインターンシップに対して、1日から2週間以内の短期間のインターンシップが大半を占めていることである。ディスコ(2012)の調査によれば、インターンシップ参加期間については、「1日～2日」が36.8%、「3～4日」が7.7%、「5日以上2週間未満」が42.0%、「2週間以上3週間未満」が7.2%、「3週間以上」6.2%となっており¹⁰⁹、就業体験の域を出ていないことがわかる。

短期のセミナー型は、1日(ワンデイ・インターンシップ)の実施期間で、企業の社員による講演や研修によって学生が勉強するプログラム、あるいはセミナー形式で学生にグループワークやディスカッションの場を与えて、共同による発表をさせるものである。次に少し期間が長くなり3～5日間で行われるものでは見学型があり、企業の様々な部署の見学を通して社員が実際に仕事をする現場を知ってもらうことを主眼としている。2週間～1ヶ月程度の実施期間で行われるものでは実習型がある。実習型は特定部署で実際の業務を行うことにより、一定の就業体験による効果を期待するものである。長期型は、3ヶ月から半年、あるいは1年に及ぶものもあり実践型となる。実践型は、その企業の社員とほぼ同様に扱われることになり、担当する業務にある程度の責任と成果が伴うものである。学生の授業スケジュールと調整する形で1週間に

¹⁰⁹ 株式会社ディスコ 2012年1月24日～31日実施「インターンシップに関する調査」(調査対象:2013年3月卒業予定の全国の現大学4年生のうち、1社以上のインターンシップ参加経験者、回答数489人、インターネット調査)ホームページ
http://www.disc.co.jp/uploads/2012/05/13intern_2012may.pdf (2015年11月15日確認)

数日の出勤日を設定し、夏期・春期の長期休暇では、社員と同様の勤務体系をとる場合もある。他のインターンシップと異なり時給形式で報酬が支払われるのが一般的である。

米国のように、インターンシップへの参加が、学生の職務に対するスキルや知識を高め、職務記述書への記載を通じて、特定の職務への採用につながるような職業直結型のものになるためには、日本のような短期間のインターンシップではおのずと限界がある。もっとも、2週間程度のインターンシップでも、就業体験を通じて、参加した企業の業態や職務内容について、自らの適性を考慮し、将来のキャリアプランに反映させたり、学習への動機づけにフィードバックさせたりといった効果を期待することは可能である。

そのため、各大学とも、大学全体として、または学部単独で、独自のインターンシップを大学・短期大学の正課授業として制度化し、実施しているものは1-2週間程度のインターンシップを設定している場合が一般的である。具体的には、各大学または各学部が独自に特定の企業や団体と提携して、企業・団体に一定の受け入れ枠が設定される。学生は、通常の正課科目と同様にシラバスを見たとえで科目履修し、志望先を申請応募した学生には、教員が面接等を行なったうえで、受け入れ先を決定し、事前学習と企業での実習（夏期・春期休暇中）、事後学習、レポート提出等により2単位～4単位の単位認定が行われる。学生の指導については、教員が中心になってアレンジや評価が行われる。これに対して、同様のプログラムを正課外で実施する場合もある。この場合は、単位認定されないので、全学規模で提供する場合には、キャリアセンターが実施の主体となって運営される場合もある。正課と異なるのは単位認定がされないということと、実施の主体が教員中心ではなく、職員中心になるということである。もっとも、キャリアセンターには、正課科目と同様に、インターンシップのために学生の選考から実際の派遣、事後報告会や評価を行うだけの、人的リソースに余裕がないところも多い。そのため、キャリアセンターが主体となって実施するインターンシップは、3-5日で終了する短期の見学型のものや、1日だけのセミナー型ものが多い。各省庁（文部科学省・外務省・厚生労働省・財務省等）や地方自治体（都庁・府庁・県庁・市役所）、団体（大学コンソーシアム・商工会議所・経営者協会）などが主催して、幅広い大学から学生を集めて実施する公募型に近いインターンシップでは、各大学に派遣学生の推薦が求められるものもある。この場合、キャリアセンターは、大学を經由して応募するための窓口の役割を果たすことにとどまるともいえる。

また、企業が採用活動や広報活動の一環として実施するインターンシップは、大学の制度の枠外のものであり、近年の就職活動の変化に伴い、大企業を中心に多くの企業が実施するようになっており、また、学生側も、2-3年生の長期休暇を利用して参加する学生が増えているのが

現状である。この場合、参加希望学生は、直接、各企業・団体に対して申請書類やエントリーシートをメールや郵送で提出したうえで選考される。申請に関しては、各企業・団体がそれぞれのホームページで対応している場合と大手就職支援サイト（リクナビ・マイナビ・日経就職ナビ・エンジャパンインターンナビ）からエントリーしなければならないところがある。

このように、日本のインターンシップは、教員主体の正課として実施されるもの、正課外で、キャリアセンターがその運営に関与するもの、学生が独自に応募して実施する企業主体のものの三種類に大別することができる。正課と正課外の違いは単位認定の有無だけでなく、運営主体における事務職員の関与の度合いが異なることに求められるが、大学が産業界との連携を通じて、学生の就業体験に基づく人材養成に寄与するためには、教員だけではなく、企業との日常的な接触から企業側が求める人材像にも詳しいキャリアセンターが一定の関与をすることは、教育上の効果とは別に必要なものであるといえるだろう。また、学生にとっても、大学経由や自由応募のいずれにおいても、インターンシップについての情報は不足しており、説明会や個別相談を通じて、学生に適切な情報を提供し、アドバイスを行うことは、就職支援同様に、キャリアセンターの強みでもあり、また、そのノウハウを生かすことは学生にとっても有益なものであるといえる。問題は、ここでも、そのためのキャリアセンター側の人的・時間的なキャパシティがどれだけ確保できるかである。

第4節 現在の就活学生の現状と大学キャリアセンターの組織的関与の必要性

改正大学設置基準第42条の2に規定されたとおり、学生が社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を培うには、大学は、教育課程の実施及び厚生補導を通じて、大学内の組織間の有機的な連携を図り、適切な体制を整えなければならない。教育課程上の実施は教員が主体となり、キャリア教育として実施され、厚生補導に関しては、キャリアセンターが教員を補佐して、キャリア支援の観点から実施される。両者は車の両輪のごとく相俟って学生のキャリア形成に協力してあたらなければならない。そうした点で、学生の知識やスキル、資質の形成に関与するのは、教員だけの責務ではない。特に就職支援においては、企業側が求めるニーズに応じられるように学生の資質向上にキャリアセンターも関与せざるをえない。就職担当教員やキャリアセンターは、こうした学生側の課題に対して、どのような認識をしているのであろうか。

ベネッセ教育総合研究所の2010年調査¹¹⁰によると、「貴学の就職支援活動において、学生側にみられる問題点・課題は何ですか」の設問では、70.7%が「学生の思考力や口頭での表現力が不足し、面接指導が難しい」、60.2%が「基礎学力に欠ける学生が多い」、50.1%が「自らの考えでなく、マニュアル式の受け答えに終始する」、さらには、82.5%が「エントリーシートの作成に必要な文章力が不足している」との回答をしている。その結果、70.3%が「複数の内定を獲得する学生と内定の決まらない学生が二極化している」という。

このように、就職活動をする学生側の問題点は、上位層に比べて格差が著しく生じている下位層の学生への対応である。エントリーシートを書くための文章力すらなく、思考力や口頭での表現力が不足して面接にも対応できない学生を、教学を担当していないキャリアセンターがカバーすることは当然容易なことではない。

ディスコ2014年調査¹¹¹では、「自校における現在の課題」に対して、私立大学の就職担当部局からの回答で、該当が最も多かったのは、「学生の業界・企業理解の向上」であり、「学生のガイダンス・講座への参加状況」、「低学年向けキャリア教育の内容・運営」、等につき、「学生に適切な指導をするための予算・人員」が挙げられている。つまり、キャリアセンターが主催するガイダンスや業界説明会にもあまり参加せず、文章力やコミュニケーション力にも欠ける学生をどのように参加させ、その底上げを図るかに課題があるのにもかかわらず、そのために必要な予算や人員を欠くことに多くの私立大学がジレンマを抱えているのである。この点、比較的学力が大学間で均質とされる国立大学の場合、同質問に対して最も多かった回答は、「学生の就職活動状況・内定状況の把握」であった。国立大学、私立大学に共通する課題としては、「学生のガイダンス・講座への参加状況」、や「学生の業界・企業理解の向上」、「低学年向けキャリア教育の内容・運営」である。

インターネットの普及と就職支援サイトを通じての就職活動が標準となることによって、国立大学においても、私立大学においても、学生のキャリアセンター離れが進んでいることを示唆している。しかし、こうした就職活動のルートに乗れない学生のセーフティネットとしての役割をキャリアセンターが維持することは不可欠であり、また、低学年の段階から、ガイダンスや各種講座への参加を促し、学生のキャリアに対する意識を啓発す

¹¹⁰ ベネッセ教育研究開発センター・前掲書 12 ページ。

¹¹¹ 株式会社ディスコ 2014年8月28日～9月30日実施「大学の就職・キャリア支援活動に関する調査」（調査対象：全国大学、回答数323校、[国公立77校、私立246校]インターネット調査）

ることは、キャリアセンターの今後の重要な役割に位置づけられることになると考えられる。

では、このような課題を抱える学生に対して、大学キャリアセンターが学生支援にどのように組織的関与をすべきなのか。

ベネッセ教育総合研究所の2010年調査¹¹²では、「今後、より効果の高いキャリア教育・職業支援を行っていくために必要な課題についてお聞きします。」の設問に対して、90.4%が学生に対して「就業力の基礎となる汎用的能力（思考力、判断力、討議力等の育成を通じた、課題解決力）の育成が重要である」と認識している。そのためにはどのような対応が必要なのか。89.7%が「キャリアセンターと学部教員の協力関係を深めることが重要である」、84.7%が「キャリア教育と就職支援の一体的な企画・運用が重要である」としている。教職の協働が不可欠なことは各大学の就職担当者によって共有されているといってもいい。また、86.0%が「キャリアセンター職員の、専門能力を高めることが重要である」、75.1%が「教員にもキャリア教育のスキルを高めることが重要」であるとしている。それぞれの能力の向上も欠かせないことを認識しているのである。その半面で、「特に能力の秀でた学生、意欲の高い学生に対する特別の教育・支援を講ずることが必要である」や、「就職担当の教職員として、民間企業経験者を積極的に採用することが必要である」については、3割程度のものしか肯定的な回答をしていない。つまり、優秀なものをより伸ばすことや、企業からの即戦力を大学就職支援担当者に求めるよりは、自校の教職員の資質を高めて、低学年からの学生のキャリア教育や指導に当たることで、全体の底上げを図ることが必要との回答をしていることが伺える。そのためにも、大学全体としてのキャリア支援に対するバックアップが欠かせない。同じベネッセ教育総合研究所の調査では、「キャリア教育・就職支援の企画実施に際して、大学全体としてどのような協力体制のもとで行っていますか」の設問に対して、「キャリア教育・就職支援の方向性について検討する、全学的な委員会が設置されている」は、「国立大学」68.0%、「公立大学」66.7%、「私立大学」69.3%であるものの、「キャリア教育・就職支援の企画・実施に際して、学部教員との意見交換を行う場が設けられる」及び「キャリア教育・就職支援の企画・実施に際して、学部教員からメンバーを得て共同で行っている」は、国立大学と私立大学において約4割しか該当していない。つまり、教職の協働のための全学的な仕組みがつくられても、実際にそれが稼働しているのは半数にも満たないということが伺える。また、キャリア教

¹¹² ベネッセ教育研究開発センター・前掲書 14-15 ページ。

育・就職支援関連の事業予算について、今後の見通しについての回答では、キャリア教育関連予算については、「拡充の方向」21.3%「現状維持の方向」44.2%、就職支援関連予算については、「拡充の方向」19.5%「現状維持の方向」53.0%となっており、拡充よりは、現状維持が上回る結果となっている。予算の大幅増は各大学とも望めない現状が伺える。

第5節 日本の大学キャリア支援のための組織の役割とその課題

以上の分析を踏まえ、本節では、日本の大学キャリア支援のための組織の役割と機能をその課題も含めて小括することとする。まず、日本の大学キャリア支援のための組織としては、ほぼすべての大学にキャリアセンター等の組織が設置され、主に、①就職指導、②就職支援、③情報提供、④インターンシップの4つの業務が担われている。対象となる学生は、就職希望の高学年から大学入学後の1年生にまで拡大することが意図されているが、現実には、低学年の参加率は高くないのが各大学の傾向である。

1990年代後半以降からのインターネットを通しての、就職情報サイトを活用した就職活動への変化によって、キャリアセンターのキャリア支援にも大きな変化が生じている。インターネット利用が先行することで、情報収集の手段が大学から就職支援情報サイトに移行し、ガイダンスや説明会への学生の参加率が低下することになっているのである。その半面で、エントリーシートの作成に必要な文章力や面接に必要なコミュニケーション力といった学生の能力不足から、個別相談による学生への支援の業務量が増大することにもなっている。自己理解や職業への適性といった自己分析に対する学生側の大学に対する支援のニーズも高い。早期内定の獲得に失敗した学生に対する就職斡旋によって晩期での内定を獲得するための支援もセーフティネットとして求められている。従来のように、毎年同様の内容を繰り返すルーティンワーク化したガイダンスや外部講師に依存した講座等の就職支援では、学生のニーズに対応することはますます困難になっているのである。しかし、こうした高度化、専門化した学生のニーズにこたえることのできる専門的な資格を有する職員はキャリアセンターの人的・予算面での制約から十分ではない。大学当局の理解も、教職の協働についての委員会の設置はあっても、検討は進んでおらず、予算化についても、過半の大学は現状維持にとどまっている。

その結果、就職の時点でどの会社何人入ったかの実績だけが強調され、本来のキャリア支援に求められる、学生が生涯にわたって自らが主体的にキャリアを開発することのできる能力、大学設置基準にいう、社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を培うこ

とになっていないのである。インターンシップは、こうした自立的なキャリア開発の能力修得のための重要な手段として欧米諸国では制度化されているが、日本では、就職活動の特殊性もあり、短期的で限定的なものにとどまっている。ここでも、キャリアセンターによる教職協働のキャリア支援の限界が露呈しているのである。以上の点から、日本の大学キャリア支援のための組織は、大量化、専門化する学生側からの量的・質的なニーズと、それに対応するキャリアセンターの支援能力の不足から、需給の間のギャップをジレンマとして抱えていることが指摘できよう。では、こうした制約のある日本の現状は、世界の大学のキャリア支援機関と比較して、どのような位置にあるのか、そこから、日本の大学のキャリア支援機関の置かれた問題点を次章で分析することとしたい。

第3章 諸外国の大学キャリア支援と日本の比較

本章では、前章に続き、日本の大学におけるキャリア支援の特徴や課題を諸外国のキャリア支援機関との比較によって明らかにすることとする。比較分析の対象として、本研究では、米国、イギリス、ドイツ、スウェーデン、中国における若者就業支援政策および大学のキャリア支援の取り組みをとりあげる。これら各国を比較対象に取り上げたのは、世界経済に占める各国の名目GDP（2015年4月データ）で、それぞれの国が上位から位置づけられているからである¹¹³。また、比較教育学の視点からは、中国を除く欧米諸国及び日本は、その職業教育・訓練の起源を前近代社会に発達した徒弟制度¹¹⁴にもっている。徒弟制度は、共同・同業組合組織の規制のもとで、教育と雇用を一体化したシステムとして出発したが、近代化・産業化の過程でこれら徒弟制度は、大きく変容を遂げていった。一つは、学校タイプの教育に、もう一方は、企業内タイプの教育にそれぞれ機能的に分化し、一定の社会経済的な文脈の中でそれぞれが独自の職業教育・訓練のシステムを形成したのである。学校タイプとしては、総合制高校（米国システム）が発展し、企業内タイプとしては、ドイツ語圏デュアルシステム、学校外訓練（ラテンアメリカシステム）、企業内教育（日本システム）が広がっていったとされる¹¹⁵。また、グライネルト（Greinert, W.D.）は、国家が多数の公民の職業訓練の価値に自らの役割をどう定義しているかという基準で、国家が職業資格付与過程に全くないし周辺的な役割しか果たさず、職業教育が市場経済システムによって担われる「市場モデル」（米国・イギリス・日本）、国家が職業訓練を独占的に計画し、組織化し、統制する「（官僚制的）学校モデル」（フランス・イタリア・スウェーデン）、国家が私企業ないしその他の私的訓練主体のために多かれ少なかれ職業教育の概括的な枠組みを設定する「国家制御的市場モデル」（ドイツ・スイス・オースト

¹¹³ 現時点で、1位米国、2位中国、3位日本、4位ドイツ、5位イギリスとなっている。IMF「World Economic Outlook Database April 2015」ホームページ
<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2015/01/weodata/index.aspx>（2015年11月15日確認）

¹¹⁴ ここでの徒弟制度（アプレンティスシップ）とは、中世ヨーロッパ都市におけるギルドの内部で、後継者の養成と技術的訓練を行なうために、また同時に職業的利益を守るために存在したものである。イギリスは、徒弟制度の長い歴史をもっており、1563年に職員徒弟法が確立されている。三好信浩『イギリス公教育の歴史的構造』亜紀書房、1984年、36ページ。

¹¹⁵ C. A. Marvin, L. Michele, N. Jana and R. Karen, *Encyclopedia of Educational Research*, 6th ed., Macmillan Publishing Company, 1992, pp1500-1506.

リア) の3つのモデルを提示している¹¹⁶。本章で取り上げる米国、イギリス、日本、ドイツ、スウェーデンは、それぞれのモデルを代表する国として位置づけられるものである。

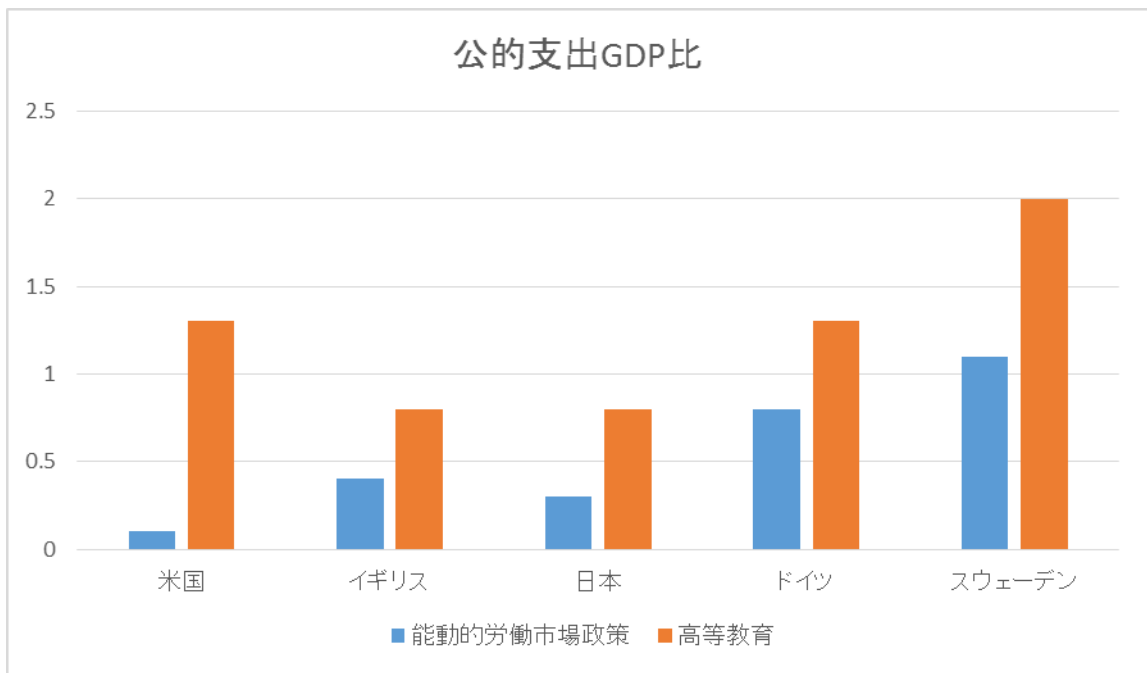
以上の点から、本章では、この6か国を対象に各節において、分析結果を示す。第1節では、各国のキャリア支援の根拠となっている若年者雇用政策やキャリア教育関連政策を比較する。第2節では、各国の大学のキャリア支援機関の主要業務であるキャリアガイダンスとその担当スタッフの機能を取り上げ、各国ごとの比較を行う。第3節では、以上の分析を踏まえて、日本の大学キャリア支援機関の特徴とその課題を示すこととする。

第1節 各国の若年者雇用政策とキャリア関連政策の比較

若年者の就業支援策は、各国それぞれが独自の雇用政策を推し進めており、すべての国にとって国の政策の中で重要な位置づけとなっている。図2は、能動的労働市場政策への公的支出の対GDP比を示したものである。同時に、高等教育への公的支出の対GDP比を比較のために示した。

市場モデルとされる米国では、能動的労働市場政策への公的支出の割合は小さく、他方で、高等教育への公的支出の割合が能動的労働市場政策への公的支出を大きく上回っている。これに対して、国家制御的市場モデルとされるドイツや官僚制的学校モデルとされるスウェーデンでは、能動的労働市場政策や高等教育への公的支出の割合は、市場モデルのイギリスや日本を上回る。特に、日本は、その中でも、能動的労働市場政策と高等教育への公的支出を合計した割合がもっとも低く、国の政策において、両政策がもっとも市場的に運営されているということが指摘できる。

¹¹⁶ ヴォルフ・ディートリッヒ・グライネルト著・寺田盛紀監訳『ドイツ職業社会の伝統と変容－職業教育のドイツ的システムの歴史・組織・展望』晃洋書房、1998年、1-8ページ。



(図 2) 各国の能動的労働市場政策及び高等教育への公的支出の対 GDP 比

出所)能動的労働市場政策は OECD の 2011 年のデータ。ただし、イギリスは 2009 年のデータ (<http://www.oecd.org/tokyo/statistics/>)、高等教育は OECD の 2009 年のデータ (http://www.mext.go.jp/b_menu/toukei/data/kokusai/1332512.htm)に基づき筆者作成。

このような各国間の政策の重点の格差はどこから生じたのであろうか。市場モデルの米国、イギリス、日本では、新保守主義の経済政策のもとで、福祉への依存から職業訓練などを通じて雇用へと結びつける政策が重視されてきた。その典型であるイギリスでは、1998年に、若年者就職支援対策としてニューディール政策 (The New Deal) が導入され、職業訓練などを通じて失業者の長期的な就業可能性を向上させ、再び通常の労働市場へと送り出すことで福祉依存を解消し、もって社会保障支出を削減することが目標とされた。2001年には、13-19歳までのすべての若者を対象にした多面的で総合的な自立支援サービスとしてコネクション・サービスが本格実施され、①柔軟な教育課程の編成、②学校、カレッジ、就労しながらの学習における質の高い教育の保障、③学習への財政的支援の目標設定、④情報、助言、支援、ガイダンスの提供等を通じて、職業意識を啓発し、市民性を育成し、社会との関係を維持させて、自立した個人を育成することを目指した取り組みが

行われるようになった¹¹⁷。労働党政権ののちも、キャメロン政権のもとで、これまでの支援策が統合され、ワーク・プログラム (The Work Programme) ¹¹⁸の設置や、ユース・コントラクト (Youth Contract) による若者向けの就職支援・職業訓練支援が行われている。

同様に、日本においても、2003年の「若者自立・挑戦プラン¹¹⁹」以降、2004年の「若者の自立・挑戦のためのアクションプラン¹²⁰」が策定され、「若者自立塾¹²¹」の開設や、「地域若者サポートステーション事業」が実施された。これらの政策は、高い失業率と増加する無業者とフリーター、高い離職率を受け、キャリア教育や職業体験等の推進、実務・教育連結型人材育成システムの導入、就職支援相談員による就職支援、就職者の相談を専門的に行う人材の養成・配置等を通じて、若年労働者の雇用支援に政府が取り組むものである。

2008年の世界同時不況以降は、若年者失業率の一層の上昇を受けて、2010年に「新成長戦略」が決定され、新卒者に対する就職支援が政府の重要施策に位置づけられ、新卒者就活応援プログラムが実施された。大学に対しては、インターンシップ実施率を高めることや、社会人の受け入れ増が求められ、全都道府県労働局に、新卒者が利用しやすい専門のハローワークとして「新卒応援ハローワーク」が設置された。「新成長戦略」以後も、2013年の「日本再興戦略」(成長戦略2013)等で、若者就労支援は拡充され、現在に至っている¹²²。

これに対して、ドイツやスウェーデンでは、従来から若者に対する雇用支援策は、政府の主要政策に位置づけられており、ドイツでは、若年者就職支援策として、2005年に改正された連邦職業訓練法によって、職業訓練の機会が得られない若者のために職業訓練準備

¹¹⁷ 梶間みどり・堀有喜衣「第1章イギリスのキャリア教育と就業支援」小杉礼子・堀有喜衣編『キャリア教育と就業支援—フリーター・ニート対策の国際比較』勁草書房、2006年、18-19ページ。

¹¹⁸ DWP, *The Work Programme - Invitation to Tender, Specification and Supporting Information*, 2010.

¹¹⁹ 文部科学省ホームページ「若者自立・挑戦プラン(キャリア教育総合計画)の促進」http://www.mext.go.jp/a_menu/ikusei/wakamono/ (2015年11月15日確認)

¹²⁰ 文部科学省ホームページ「若者自立・挑戦のためのアクションプラン」http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/career/05010502/021.htm (2015年11月15日確認)

¹²¹ 厚生労働省ホームページ「若者自立塾事業の実施について」

<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/04/h0419-1.html> (2015年11月15日確認)

¹²² 首相官邸ホームページ「日本再興戦略改訂2015」

http://www.kantei.go.jp/jp/headline/seicho_senryaku2013.html (2015年11月15日確認)

事業を設けることが法的に規定されている。松井（2009）によれば、職業訓練準備事業では、①専門技術的な教育、②ドイツ語、数学などの一般教養、③社会的能力を身に着けるための教育の3つが中心となっているとされる¹²³。職業教育に関する費用負担についても、ドイツでは、初等教育からギムナジウム、職業教育の学校、大学に至るまでほとんどは授業料を徴収しない。また、デュアルシステムと呼ばれる二元的職業訓練制度¹²⁴により、週2日程度の職業学校における普通教育と専門理論教育の授業と、会議所等が所管する週3日程度の企業内訓練が組み合わせられて実施されている¹²⁵。このデュアルシステムについても原則は企業が費用を負担する。

スウェーデンにおいても、高等教育を含むすべての教育は無償で提供され、両親や学生の経済状況、社会的背景に影響されず平等に教育を受けられる制度が整えられているのが特徴である¹²⁶。小川（2008）によれば、スウェーデンの若者の雇用は、国家としての青少年政策の中で、特に大きく扱われており、若者労働市場政策だけにとどまらない、教育政策、文化・余暇政策、社会政策、住宅政策と並んで5本柱として位置づけられ、包括的な政策として扱われているとされる¹²⁷。つまり、英米などの市場モデルの国のように、若者の雇用問題を、単に労働市場における個別の問題とせず、若者の自立や社会参加などの視点から問い直す作業が、国家として続けられているのである。具体的な政策としては、①積極的労働市場政策では、失業者に対して、単に一方的に失業給付金を与えることを目的とせず、まず仕事に就く、就労優先の原則を第一にする。そのために、個々人に応じたプログラムによる就職支援や、これまでとは違った新たな職種にもつけるよう職業訓練の機会を提供するとともに、長期失業者を雇う企業に対して補助金を提供するなど、積極的に雇用を支援する。②若者保障プログラムは、20歳～24歳の年齢層を対象として、地方自治体が、若者の就職支援に積極的な役割を果たしており、③若者就職保障プログラムでは、16歳～24歳を対象に、3ヵ月にわたり、集中的な就職支援が受けられる。さらに、

¹²³ 松井祐次郎「若年者の就業支援—EU、ドイツ、イギリスおよび日本の職業教育訓練を中心に—」『総合調査：青少年をめぐる諸問題』国立国会図書館、2009年、179-180ページ。

¹²⁴ 坂野慎二「第Ⅱ部ドイツにおける青少年失業対策の概要と課題」労働政策研究・研修機構、『諸外国の若者就業支援政策の展開—ドイツとアメリカを中心に』労働政策研究報告書 No.1、2004年、17ページ。

¹²⁵ 坂野・前掲書 19ページ。

¹²⁶ 武寛子「第4章北欧諸国の教育と職業」山内乾史・原清治編『学歴と就労の比較社会学—教育から職業へのトランジションⅡ』学文社、2010年、69-70ページ。

¹²⁷ 小川晃弘「スウェーデンの若者失業問題」総合研究開発機構『就職氷河期世代のきわどさ—高まる雇用リスクにどう対応すべきか』NIRA研究報告書、2008年、109ページ。

④高等職業教育は、理論教育と実地教育を組み合わせた2年間のフルタイム課程を基本形とする職業教育訓練であり、中等教育の次のステップとして労働者に高度な職業教育訓練を受ける機会を提供し、希望する職種への就職、キャリアアップ、転職や起業を支援するとともに、企業に対して即戦力となる有能な人材を提供する制度として構想されている。しかも、受講者には費用負担はない¹²⁸。このように、若者の雇用支援政策において、もっとも手厚い施策が講じられているスウェーデンでは、能動的労働市場政策とともに、高等教育に対する公的支出も、OECD諸国の中でも、最も高い割合を占める国として位置づけられているのである。

一方、中国は他のOECD加盟国とは異なり、共産党の事実上の一党独裁体制のもと社会主義市場経済を進める独特の国であり、依然として計画経済の仕組みが根強く残る国である。中国では、経済発展を支える高度人材の育成・輩出のために大学の新增設を相次いで進めたことにより、1980年には約15万人しかいなかった大学生が、2011年には600万人を超えるまでに急増することとなった。そのため、大学生の質の変容が著しく、就職する仕組みの整備もこの急激な増加においっていない¹²⁹。その結果、大学を卒業しても就職できない若者が増加し、中国の若年者雇用政策において、就職が困難な大学卒業生の就職問題が最大の課題となっている¹³⁰。中国ではこれまで大卒者の社会的地位が高かったために、個人の能力以上に就職先や仕事を高望みする傾向があることや、中国では大企業などの一部の企業を除くと、中途採用を主に即戦力となる人材を調達しようとする傾向が強いため、そもそも新卒に開かれている門戸には限りがあることが指摘されている。2008年の世界金融危機後の深刻な就職難が発生した際には、政府は3年間で100万人を雇用するインターンシップ計画や高等職業教育改革の加速と職業訓練学校卒業生の雇用促進などを打ち出したが、その後も状況は改善せず、国務院は、2012年度に大卒者の雇用の積極的な開拓、大卒者の自主起業の奨励、インターンシップや技能研修への参加の支援、「一対一」の職業指導など、就職活動の支援策を打ち出している¹³¹。2015年には、大卒者の2割にあたる150万人が就職できないことを政府が予測しており、現指導部も大学新卒者の

¹²⁸ 両角道代「スウェーデンにおける若年者雇用と職業能力開発」労働政策研究・研修機構『日本労働研究雑誌』第619号、2012年、57-59ページ。

¹²⁹ 中村天江「労働政策レポート・中国の労働政策」リクルートワークス、2013年、1ページ。

¹³⁰ 厚生労働省編「中国」『世界の厚生労働2010 2008～2009海外情勢報告』厚生労働省、2010年、196ページ。

¹³¹ 中村・前掲論文2ページ。

就職対策を喫緊の課題として企業による雇用の創出策を表明している¹³²。

第2節 各国の大学キャリア支援の機能とその役割の比較

第1項 米国の大学におけるキャリア支援

このように、市場モデルの米国においては、若年者に対する就職支援策は、予算的にもっとも規模が小さい。他方で、米国の高等教育に対する公的支出比は他国に比較して決して低いわけではない。では、こうした能動的労働市場政策への少ない公的支出で、大学のキャリア支援は、どのように運営されているのだろうか。米国のキャリア教育の法的根拠は、連邦教育省所掌の職業教育関連法、連邦労働省所掌の職業訓練関連法に大別される。前者は、学校におけるキャリア教育を根底から枠づけ、後者は、学校外における就職支援施策の基盤となっている。職業教育関連法は、「パーキンス法」と通称される職業教育法と1994年から2001年までの時限立法であった「移行機会法¹³³」に大別される¹³⁴。パーキンス法は、1984年に職業教育法¹³⁵として制定され、以後、数次の改正を経て、2006年の第4次改正法¹³⁶が、現行法となっている。84年パーキンス法の主な内容は、①「不利な立場におかれた者」に対する大幅な連邦補助金の支出を規定し、②「総合的キャリアガイダンス、カウンセリングプログラム」を提唱したことに集約される。この「総合的キャリアガイダンス、カウンセリングプログラム」は、次の5つの領域を対象として援助される。その5つとは、①個人が自己評価・キャリア計画、キャリア決定、エンプロイアビリティ(雇用される能力)を高める様々な技能を獲得することへの支援、②個人が教育及び関連する訓練から職業へと移行することへの支援、③個人が現職で求められている技能を保持することへの支援、④個人が斜陽傾向のある職業から、高度な技術を必要とする新しい分野の職業、あるいは、従事する人が不足している職業へと移行するために新しい技術を獲得することへの支援、⑤個人が自らのキャリアの過程で新しく職業を探し、自らのキャリア目標を明確化することへの支援である。そして、学校教育におけるこれらの支援は、正規のスクールカウンセラーによって計画・運営されるべきであると規定された¹³⁷。こうした背

¹³² 日本経済新聞、2015年3月11日、夕刊。

¹³³ School-to-Work Opportunities Act, (Public Law 103-239)

¹³⁴ 藤田晃之「第2章アメリカのキャリア教育と就業支援」小杉・堀・前掲書、63-64ページ。

¹³⁵ Vocational Education Act(Public Law 98-524)

¹³⁶ Career and Technical Education Improvement Act of 2006.

¹³⁷ 藤田・前掲書 65-66ページ。

景により、スクールカウンセラーを中核とするキャリアへの支援が米国の学校教育の特徴となっている。

では、こうした法的にカウンセラーに重点が置かれた学校におけるキャリア支援の枠組みのもとで、大学キャリアセンター等のキャリア支援機関はどのように役割を果たしているだろうか。

もともと新卒一括採用方式の日本と異なり、米国の新卒者は、多くが大学卒業時から企業への就職活動を開始する。一方で非常に優秀な学生は、卒業前から内定を出し、囲い込みするのは一般的となっている。同じ新卒者でも、初任給が異なるのも普通である。企業は、エリートの採用に多くの時間と人材、コストをかける。長期のインターンシップやコーオププログラムの実施をはじめ、アフターカレッジのように特定大学の学生が運営するサイト内にジョブサイトを設置したり、キャンパス内で会社説明会に付随して、食事会などのイベントを開催したり、大学就職課などが主催するジョブフェアに参加したりと多様な方法を実施しているのである¹³⁸。このように、米国の企業においても、大学新卒者に対して、優秀で適性のある学生に対してアプローチがあることは日本と変わりはない。ただし、米国においては、日本のように卒業大学が重視される学校歴だけではなく、職務記述書に明記されたキャリアが重視され、書類審査によってふるいにかけられる。履歴書には、性、年齢、人種、転職、新卒、既卒などの情報の記載を求めることは法的に禁止されており、採否の決定にあたっては、企業の要求する職務を全うできるかどうかの資質だけが問われ、最終的には、面接を通じて選抜される。履歴書・職務記述書には、学歴、教育程度、学位、職業経験、出身校や大学名、在籍期間、専攻分野、資格、ボランティア経験、就職に関する特技、アルバイトやインターンシップなどの職歴は企業名を明記し、職務内容を具体的に記載する¹³⁹。学生側から企業へアプローチに関しては、多くの学生はインターンシップなどの経験から会社とのつながりを持つ者も多く、卒業生とのつながりで採用が決まる場合もある。また大学内で行われる企業説明会に参加してコネクションを作る者もいる。多くの学生は履歴をネット上に作成し、何百社に履歴を発信し、面接にこぎつける。またネット上の人材派遣会社や新聞などの広告を利用して就職活動をしている学生も多い

¹³⁸ 大久保幸夫「新卒採用の潮流と課題—今後の大卒新卒採用の在り方を検討する」『リクルートワークス研究会 新卒一括採用に関する研究会』リクルートワークス研究所、2010年、17ページ。

¹³⁹ 橘由加『アメリカの大学教育の現状—日本の大学教育はどうあるべきか—』三修社、2004年、212ページ。

のである¹⁴⁰。このように、新卒一括採用方式をとらない米国では、学生の就職活動と企業の採用活動は、通年採用となっており、学生自身が能動的に企業にアプライし、就職活動を行う必要がある。決まったスケジュールのもとで、全員が一斉に同一のスキームで選考と採用が行われるわけではないのである。このような個人個人の能力とその適性が問われる就職活動においては、学生に対してノウハウを提供するだけではなく、個人個人の学生の必要に応じた、オーダーメイド型のカウンセリングや就職相談を行うことが、キャリア支援機関に求められることになる。

橘（2004）は、米国の大学のキャリアセンター（就職部）が提供するサービスとして、キャリアカウンセリング、学内面接、卒業見込み者への就職斡旋、サマー・ジョブやアルバイトの斡旋、履歴書作成ワークショップ、キャリア・プランニングや就職準備のためのワークショップ、短大から4年制大学への編入支援、学業カウンセリング、退学予防策とカウンセリングなどのサービスがあり、また常にインターンシップ推進に努めており、企業や国から公的な支援（必要経費の一部補助等）獲得のために積極的な活動が行われていることを指摘している¹⁴¹。提供するサービスの種類自体は、日本のキャリアセンターと変わりなく、ほぼ網羅的にキャリア支援が行われているといえる。しかし、その相違点は、パーキンス法の規定に沿って設置された、大学カウンセラーが、大学キャリアセンターの中で、その専門性を活かした相談業務を中心とする支援業務が行われていることである。

こうしたキャリアカウンセリングの資格取得のためには、大学院において認定された修士レベルの教育課程を修了し、スクールカウンセラーの資格認定を受ける必要がある¹⁴²。資格認定の基準は州によって異なる。学生側から見た場合、もっとも役に立ったキャリア支援センターの業務には、履歴書・職務記述書の作成・添削支援や求人情報の提供、採用面接の練習とともに、個別キャリアカウンセリングが挙げられている¹⁴³。こうしたニーズに対応するため、大学のキャリアカウンセラーにはカウンセリングの有資格者の専門職員が多く配置され、相談業務の中核を担っている。相談業務への対応が職員のマンパワーから量的に不足する場合には、ミズーリ大学のように、研修を受けた学生ボランティアにカバーをしてもらうといった方法もとられているのである。米国では、キャリア教育は高校

¹⁴⁰ 同 213 ページ。

¹⁴¹ 同 211 ページ。

¹⁴² 松本浩司「アメリカにおけるキャリア教育カリキュラムに関する研究—「文脈的教授・学習」の展開を中心に—」『名古屋大学博士学位論文』2012年、33-34 ページ。

¹⁴³ National Association of Colleges and Employers, *Student Survey*, 2014.

生の段階から本格的に実施されるが、ミズーリ州では、キャリア教育は 57 の地域キャリアセンター、440 の総合高校、12 のコミュニティ・カレッジ、その他の諸教育機関で取り組まれているとされる。CTE (Career and Technology Education) ¹⁴⁴プログラムは、農業・商業・福祉・保健・工業等の分野に分かれており、約 17 万人の高校生のうち、約 2 万 5,000 人が CTE プログラムから科目選択を行っている。こうしたキャリア教育に、ミズーリ大学では、在学生在が関与している。すなわち、100 時間以上の専門的トレーニングを受けた約 40 人の在学生在が、キャリアスペシャリストとして高校生や大学生に対する相談業務を担当している。彼ら彼女らは、フルタイム及びパートタイムの仕事探しだけでなく、適性やインターンシップの進め方等について、学生の相談を請け負っており、オンラインサービスも充実している。こうしたサポート学生は、大学が提供する CTE の学位取得コースにも登録可能である。ミズーリ大学が提供する CTE・キャリアと技術教育修士の資格は、就業を目的とした多種多様なキャリア教育で 33 単位の取得を要件とする学位プログラムである。この学位プログラムのコースは、カリキュラムの設計、指導方法、学生の評価、教育プログラムの設計と管理、教育理念、学習者の心理学、教育技術の基礎を強化することによって効果的な指導や労働力開発の専門家になれるようカリキュラムが組まれている。CTE プログラム内の 2 つのオプションがあり、ビジネス&マーケティング並びに職業技術教育である。ビジネス&マーケティング教育は、企業研修や経営管理、コンピュータ情報システム、事務システム、パーソナルファイナンシャルプランニング、広告&マーケティング、小売管理・販売等である。職業技術教育は、コミュニティカレッジ、地域の職業・技術的職業センター、民間の貿易学校、企業研修センターで教えたい人のために設計されている¹⁴⁵。

このように、米国の大学教育は学生が理論だけではなく、自らが実務に関与する形で、教育プログラムと併せてスキルを身に着けることができる点に特色がある。米国の大学におけるキャリア支援に特徴的なコーオプ教育やインターンシップについては、学生が卒業

¹⁴⁴ 米国では、職業教育訓練に通例使用される用語は、「キャリア・技術教育 (career and technical education) CET」である。英国など EU 圏においては、VTE (Vocational education and training) が通例使用される。職業教育訓練は、特定の職務ないし職務類型のために計画され、通常はそこにつながる教育・訓練などを指す。通常、関連する理論の学習と同様に実施訓練が加わる。

¹⁴⁵ ミズーリ大学「CTE 学位」ホームページ

<http://catalog.missouri.edu/undergraduategraduate/collegeofeducation/careerteched/>
(2015 年 11 月 15 日確認)

後の職務を意識して実施され、そこで獲得されたスキルや適性は、職務記述書への記載を通して、職業選択や就職とも直結している。大学と就業体験の往復によって、学習効果も高まることが認識されている。そのため、米国では、1960年代からコーオプ教育やインターンシップが正課科目として導入され、全米の多くの大学において実施されている。

なお、1965年より、こうしたコーオプ教育に対して連邦政府からの補助金が交付されていたが、1996年に廃止されている¹⁴⁶。こうした学部や大学院の正規科目として実施される場合には、その履修登録や評価は教員の指導のもとで行われるのが一般的であり、キャリアセンターは、そうしたインターンシップやコーオプ教育等の情報提供や情報を学生が探索する場合の支援にあたる。就職先候補の情報提供とともに、インターンシップ等においても、情報に精通した専門性の高い職員による助言は学生に対して有益なサービスとなっているのである。

一般的に、大学によって行われるキャリアガイダンス等のキャリア支援は、就職希望者の就職活動と情報検索活動をより活性化し、長期的に労働市場の効率の改善（失業率の減少）を促進することができるとされている。特に、こうした米国の大学のキャリア支援に対しては、広範囲のガイダンスやサービスの提供が学生の教育的、職業的な意思決定の質、そして教育上の成績や校風にも積極的な影響を及ぼすことができるとの調査結果も示されている¹⁴⁷。

第2項 イギリスの大学におけるキャリア支援

米国と同様に、市場モデルと位置づけられたイギリスにおいては、大学のキャリア支援機関において、どのような役割が担われているだろうか。

夏目（2015）は、イギリスの大学におけるキャリア支援活動の実施上の特徴として、第1に、各大学においてキャリア関連科目の開講や授業外諸活動の取り組みがみられるとし、その活動を支える主体として、各大学には、キャリア形成支援部署が設置され、一定の専門制を備えた職員が配置されていることを指摘している¹⁴⁸。多田（2006）によれば、キャリア支援についての大学の取り組みは大きく4つに分類され、それらは、①仕事を探すためのキャリア・サービスを主とする大学のサービス、②雇用側のニーズに適応するための個

¹⁴⁶ 小山・前掲論文 29 ページ。

¹⁴⁷ OECD 編「第2章キャリアガイダンス—先駆的方法」稲川永嗣・御園生純訳『世界の教育改革 3 OECD 教育政策分析』明石書店、2009年、76-78 ページ。

¹⁴⁸ 夏目達也・前掲論文 134 ページ。

人的特性の向上を図るカリキュラムの構築、③学士課程への革新的な就業体験の導入、④
プログレス・ファイルの活用であるという。具体的には、①では、キャリア・サービスが
中心的な役割を果たしているケースが多く、従来よりも活動領域は広がっている。例えば、
学生個人のキャリアプランニングや就職活動の管理、スキルアップのためのセミナーの開
催、学士課程のカリキュラム開発への参加や助言である。この他に、カリキュラムやテク
ノロジー、特別な支援を必要とする学生へのアドバイス等に責任を持つティーチングと学
習支援部門が大学に設置され、エンプロイアビリティ（雇用される能力）の向上に責任を
持っている例も少なくない。②③では、ジェネリック・スキル（汎用的能力）の育成を重
視している。それらは、イニシアティブ、批判的思考、問題解決、データ処理、コミュニ
ケーション、チームワークなどであるが、これらスキルの育成に焦点が置かれているとい
う¹⁴⁹。このように、イギリスの大学のキャリア支援においても、大学が就業体験やボラン
ティア活動の重要性を認識し、スキル向上のための活動機会を提供するようになったこと、
労働市場と学生のニーズに見合うスキルに興味を持つようになったことなどが、大学のキ
ャリア・サービスの役割の変化においてみられるという¹⁵⁰。

イギリスの大学キャリア支援を担当するキャリアセンター等には、正規のカリキュラム
としてキャリア関連科目を担える程度の専門性を備えた職員が配置されている。そして主
要大学の支援部署は、大学院レベルの教育を通して、大学の枠を超えて職員の専門性の形
成・向上を支援しているという¹⁵¹。こうしたキャリア支援の専門性を有する職員が、イギ
リスの大学において配置されているのは、大学のみならず、学校や地域におけるキャリア
支援のための専門職の存在がある。ブレア政権以降の若者支援政策の一環として、イギ
リスでは、キャリア・カンパニーに所属しているパーソナル・アドバイザーが、学校や地域
の中で、キャリア教育や・キャリアガイダンスを実施し、若者のキャリア形成を支援して
いる。彼ら彼女らの彼らの前職は、キャリア・アドバイザーやメンターなどの資格者が多
く、学校におけるキャリア教育サービス・プログラムを充実させる立場にある。学校にお
いては、キャリア教員がカリキュラムの運営を担当するのに対し、キャリア・アドバイザ
ーやパーソナル・アドバイザーはガイダンスを通して職業意識を啓発し、市民性を育成す

¹⁴⁹ 多田順子「イギリスにおけるエンプロイアビリティ向上への取り組み—ヨーク大学の「ヨーク賞」プログラムを通して—」『国立教育政策研究紀要第135集』2006年、166ページ。

¹⁵⁰ 多田・同166ページ。

¹⁵¹ 夏目・前掲論文135ページ。

る支援を行っていると言われる¹⁵²。こうした学校教育や大学のキャリア支援機関におけるキャリアガイダンスやアドバイザーを養成するためには、イギリスにおいても、米国と同様に、キャリアガイダンス・カウンセラーのための大学院学位の取得が可能となっている。

例えば、イーストロンドン大学で提供されているキャリアガイダンス・カウンセラーの大学院学位プログラムでは、1年間のフルタイムか、もしくは2年～3年のパートタイムで修了が可能である。そこでは幅広い依頼人グループに対して実際に支援できるように訓練を行っている。プログラムは、キャリアガイダンスの理論と実践、ガイダンスのコンテキストにおいて平等な機会を促進する戦略、労働市場分析、教育制度、ガイダンス構造の組織化等が含まれているという¹⁵³。

このように、米国と同様に市場モデルに位置づけられるイギリスにおいても、大学キャリアセンターは、正課科目と連動させながら、学生の就職支援にとどまらないキャリア形成に重要な役割を担っている。政府もこうした大学を含む学校教育でのキャリア教育・ガイダンスに関して積極的に関与し、若者支援策として財政的な支援も行っている¹⁵⁴。また、キャリア支援を担当する部署の職員のキャリアガイダンスやカウンセリングにおける専門性は高く、その背景としては、これまでの政府の方針や、大学における積極的な取り組みがあることが指摘できよう。

第3項 ドイツの大学におけるキャリア支援

ドイツのキャリア支援の特徴は、記述のとおり、デュアルシステムと呼ばれる二元的職業訓練制度にある。ドイツでは、3分岐型の教育制度が採用されており、4年間の基礎学校（小学校）終了後、生徒は大学進学を目指す8～9年生ギムナジウム、中級技術者を目指す6年生実科学学校、職人や専門労働者を目指す5年生ハウプトシューレの3つの経路のいずれかに分かれる。そして、6年生実科学学校と5年生ハウプトシューレを修了（前期中等教育修了）した生徒の7割程度が職業学校に進み、普通教育と専門教育、企業内訓練を

¹⁵² 田中宣秀「イギリスにおける若者雇用支援とキャリアガイダンスの発展—コネクションズ・サービスに至る経緯に着眼して—」『生涯学習・キャリア教育研究』第7号、2011年、67-68ページ。

¹⁵³ OECD, *Learning for Jobs; OECD Reviews of Vocational Education and Training*, Paris: OECD Publishing, 2010, p.81. (岩田克彦/上西充子訳『若者の能力開発 働くために学ぶ』明石書店、2012年、97ページ。)

¹⁵⁴ 田中・前掲論文 67-68ページ。

組み合わせたデュアルシステムのもとで知識とともに技術やスキルを身に着ける¹⁵⁵。

こうした職業学校以外の大学においても、ドイツにおいては、職業教育が良く整備されている。たとえば、ノルトライン・ヴェストファーレンボーフム専門大学では、学生数 4,800 人、教員は約 120 人であり、建築、水・環境、交通、建築マネジメント他、6 専門分野が置かれている。教育課程は、9 セメスター制に区切られ、おもに基礎課程、主専門課程から構成される。そのうち、トータルで 6 ヶ月程度の企業実習が含まれているという。また、私立ゲッティンゲン専門大学では、学生数は約 1,000 人、マネジメント、ビジネス情報システム、合成材料の 3 専門分野が置かれている。年限は学科により異なり、一般的に技術系が長く、社会科学系は短い。ビジネス情報の場合は、6 セメスター制である。実践的座学に加えて、第 2 セメスターで 8 週間、第 3 セメスターで 6 週間、第 4 セメスターで 8 週間、第 6 セメスターで 12 週間と全部で 34 週間もの企業実習が必修になっている。99% の学生は、卒業後 6 ヶ月以内にパートナー企業に就職するという¹⁵⁶。

このように、ドイツの大学では、座学とともに、学外での企業実習が重視されており、そこでの実績が大学の提携する企業への就職につながっている大学もある。では、こうしたドイツの大学におけるキャリア支援機関はどのような役割を果たしているだろうか。

ドイツの大学では、学生や卒業生のキャリアプランの立案を実際に支援する組織として、「キャリアサービス、キャリアセンター、キャリアオフィス」といった名称の組織が設置されている。これらの組織においては、「応募書類の記入・作成指導の実施、学生への個別面談の実施、大学内での就職イベントの実施、企業実習（インターンシップ）の実施、求人情報の提供、同窓会ネットワークの構築」などが運営されている。これらの組織における重要な役割としては、①職業指導にかかわる相談および応募時の支援、②企業とのコンタクトの仲介、③一定の教育訓練と資格付与、④情報提供によって万全の準備をする、の 4 点に集約されるという¹⁵⁷。

ところで、こうしたキャリア支援機関のスタッフは、基本的には、各大学の職員によって構成されるが、その実態は多様であり、たとえば、マンハイム大学では、全てのキャリア支援を外部にアウトソーシングしている。同大学の設置企業である SUMMACUM 有限

¹⁵⁵ 坂野・前掲書 17 ページ。

¹⁵⁶ 寺田盛紀『日本の職業教育—比較と移行の視点に基づく職業教育学』晃洋書房、2009 年、133-137 ページ。

¹⁵⁷ V. Heindorf・吉岡いずみ訳「ドイツ高等教育機関のキャリア支援プログラム—教育システムから雇用システムへの移行—」『生涯学習・キャリア教育研究』第 4 号、2008 年、65 ページ。

会社が当該業務を請けおっており、在学学生、新規就職者（卒業生含む）、企業に対してサービスを提供する。展開されている業務の例としては、①キャリアフェア、②実習フォーラム、③キャリアコーナー、④キャリアポータル、⑤ジョブボード、⑥同窓会ネットワークなどがある。キャリアフェアは、大学主催の企業と出会う見本市となっていて、年に一度春に2日間にわたって開催され、学生や卒業生にとって、雇用主となる企業、就職の可能性やそのための条件、職務の領域などについて情報を得ることができる機会となっている。実習フォーラムは、国内外の企業実習（インターンシップ）についての情報を提供している。それ以外にも応募準備に際しての個人相談やアドバイス、応募書類の点検等も実施している。キャリアコーナーは、学生や卒業生がキャリア計画をたてる支援をする。個別相談では、「個人指導および訓練プログラム、応募書類の最適化、自己能力の分析、職業の将来展望」を核とした指導と支援が行われる。キャリアポータルは、応募者のデータベースを組み込んだオンラインでの検索サイトであり、大学1年生から卒業生まで大学関係者だれでもが、無料で自らのプロフィールを供託管理できる。企業側は、有料でこの検索サイトにアクセスして、求めている候補者を探すことができる。ジョブボードは、国内外の求人情報と並んで、実習生募集、研究に関連した実践ワークショップ、訓練プログラム、企業との合同研究等がポータルサイトとして公表されているものである。同窓会ネットワークは、大学と卒業生の相互の関係を密にすること、継続教育の促進、大学の教育研究の振興を目的している。卒業生からの意見では、とりわけ職歴向上支援のためにネットワークが行うサービスがとても重要であるとの評価がされているという¹⁵⁸。

一方、ミュンヘン大学では、キャリア支援について登録協会（学生と労働市場研究所）を大学内に設置して実施していることがその特徴となっている。この登録協会は、法的には一つの登録公益団体として認定されており、ミュンヘン大学、バイエルン経済連合、ミュンヘンおよび南部バイエルン商工会議所、職業安定所が担い手となっている。登録協会は、学生・卒業生の職業機会および大学と労働市場の関係をよりよいものにするため多様なプロジェクトを実施している。具体的には、就職準備部門の①就職情報提供および就職指導（年間10回の行事）、②追加的資格取得のための講座（年間約100回の講座・実習）、③国内外の企業実習生の募集を紹介する（年間平均84人の海外での実習生募集）、④就職支援サービス、求人情報提供と斡旋、⑤メンターによる指導助言プログラムである¹⁵⁹。

¹⁵⁸ Heindorf 同 66-68 ページ。

¹⁵⁹ Heindorf 同 69 ページ。

上記の2大学の事例が示すように、ドイツの大学では、キャリア支援の担当職員を自大学の職員だけに求めず、アウトソーシングや外部の関連団体と連携した共同組織を設置し、大学側の持つリソースの拡充を図っている点に特徴がある。そこでのスタッフの専門性も内部調達に比べてより高めることも可能となっている。

もっとも、ドイツにおいても、大学生の最近の入職経路の特徴については、インターネットの普及によるIT利用が進んでいる。村田・井上（2014）は、最近のドイツの大学生の就職活動では、公共職業紹介のほか、インターネットの求人サイト、企業のウェブサイト、キャリア雑誌・新聞・専門誌などの求人広告、会社説明会や求人メッセ、ソーシャルメディア、自発的応募、実習、求人情報リサーチ会社などがよく利用されるようになったことを指摘している¹⁶⁰。しかし、依然として、ドイツの大学生や大学卒業者がもっとも利用する就職の経路は、実習（インターンシップ）である。企業や各種機関で実施される実習は、①職業訓練先を探している者が行なう場合、②大学入学前に現場での仕事を体験するために行う場合、③大学在学中に必修科目として行なう場合、等さまざまな形態がある。大学卒業時に正規採用の職場が見つからない場合には、無給ないし低給の実習を行ない、企業の正規採用につなげようとするといった活用が行われているという¹⁶¹。既述のゲッティンゲン専門大学は、企業実習を通して卒業後の職場保障がなされている大学として特色を有しており、同大学では、専門大学にあつて、学生や卒業生のキャリア支援が、キャリアセンターの支援に限らず、学修そのものが経済界の要求に応じた経営革新やテクノロジーの最先端分野において実践されている。同大学のキャリア支援の特性は、①経済の要請に対応し、現場の実践と協同で開発された教育サービスの実施、②ドイツ企業の技師不足を解決するための新カリキュラムを導入による資格付与の実施、③カリキュラムに組み込まれた多様な企業実習の提供、④テーマや地域を限定した重点研究の実施、⑤集中的な支援と効率的なしくみによる学修による在籍期間の短縮、⑥職場の保障、⑦ドイツ経済界の諸企業と多岐にわたる領域において綿密な協力をはかることなどが行われており¹⁶²。職業直結型のカリキュラムと企業実習がスムーズに職場への移行を成し遂げている例であるといえる。ドイツの4大学の卒業生を対象としたアンケート調査によれば、企業実習終

¹⁶⁰ 村田弘美・井上英巳『ドイツの労働政策と人材ビジネス 2014』リクルートワークス研究所グローバルセンター、2014年、10ページ。

¹⁶¹ 村田・井上同10ページ。

¹⁶² Heindorf前掲書、71-72ページ。

了時に正規採用のオファーがあるのは、卒業後に実習を行なった者の 22%であるという¹⁶³。

このように、国家制御的市場モデルに位置づけられるドイツにおいては、デュアルシステムに代表される学校と企業の緊密な連携が、職業学校のみならず、大学においても導入されており、工学系やビジネス系の学生の就職活動の中心は企業実習にある。キャリアセンターは、こうした企業実習（インターンシップ）の実施に、より主体的にかかわるとともに、相談業務を中心としたキャリアガイダンスにも重点をおいて支援している。学内の職員で不足するリソースをカバーし、学外との連携を緊密にするために、外部の専門機関に業務をアウトソーシングしたり、学外の経済団体や職業安定所との間で組織体を設置したりして、大学キャリア支援の担当窓口にする大学すら存在しているなど、ドイツの大学キャリア支援の多様性が指摘できる。

第4項 スウェーデンの大学におけるキャリア支援

国家が職業訓練を独占的に計画し、組織化し、統制する「官僚制的学校モデル」に位置づけられるスウェーデンでは、他の北欧諸国と同様に、幼稚園から大学まで授業料は無料である。また、スウェーデンでは、私立学校でもすべて授業料が徴収されない。

すでに述べたように、スウェーデンの職業教育訓練政策では、高等職業教育として、理論教育と実地教育を組み合わせた2年間のフルタイム課程を基本形とする職業教育訓練が行われている。この高等職業教育は、中等教育の次のステップとして労働者に高度な職業教育訓練を受ける機会を提供し、希望する職種への就職、キャリアアップ、転職や起業を支援するとともに、企業に対して即戦力となる有能な人材を提供する制度として構想され、高等職業教育の実施主体（教育コーディネーター）は、大学、高等専門学校、地方自治体、個人、法人である。受講者としては、基本的には中等教育を一定の成績で修めた者が対象となり、選考にあたっては、学力や職業経験などが考慮され、試験が行われることもある。受講者は原則として費用負担はなく無償であり、受講生から教材費等を徴収することも禁止されている¹⁶⁴。このように、政府の主導による手厚い高等職業教育が実施されているスウェーデンでは、大学におけるキャリア支援はどのように実施されているだろうか。

たとえば、スウェーデン王立工科大学では、在学生に向けてキャリアサポートのホーム

¹⁶³ Boris Schmidt and Heidemarie Hecht, *Generation Praktikum 2011*, Berling: Hans Böckler Stiftung, 2011, pp.17-19.

¹⁶⁴ 両角・前掲論文 57-59 ページ。

ページを開設し、キャリア支援およびキャリアサポートの提供の仕方や方法について掲載している。具体的には、キャリアガイダンスの実施やセミナーの開催、自己分析の重要性についての説明、職業への希望、自分のスキルの把握、業界、企業や職種などの調査、履歴書の作成、就職の面接の準備といったガイダンスの内容がホームページ上で公開されている。学生はこうしたホームページ上で、情報を得るとともに、キャリアセンターによるサポートを受けることができる。また、キャリアセンターによるキャリア開発に関するワークショップやセミナーが開催されており、学生が参加することで、それぞれのキャリアの開発につなげていることが指摘できる¹⁶⁵。また、ルンド大学では、同様に、キャリアセンターがキャリア・サービスのホームページを開設し、学部単位でのキャリア支援の連絡先の提示、インターンシップに参加を希望する場合のポータルサイトの紹介、海外インターンシップの紹介、履歴書とカバーレターの作成、インタビューのためのセミナー、雇用先の無料登録サイトの案内などを掲載し、学生向けに公開している。

スウェーデンの学生支援の特徴として、キャリア支援においても、学生自治委員会が主体的に関わっている点が挙げられる。ルンド大学においても、学生が企業の人事担当者と交流することができる経歴セミナー、就職説明会、会社プレゼンテーションなどのイベントを、年間を通じてキャンパス内で開催し、これらのイベントと教育セッションは、キャリア・サービス（キャリアセンター）と学生自治委員会の合同で組織されている。また、企業説明会は、学生自治委員会によって開催され、説明会の中で企業側の担当者と面談する機会を設定している¹⁶⁶。

このように、スウェーデンでは、政府の主導によって、若者の就労支援に対して、手厚い保証プログラムが提供されている。失業した若者に対する就労支援や求職中の若者に対する就職支援が行われ、個別カウンセリングと就業体験の組み合わせにより、個々人のニーズに応じたきめ細かい支援が行われている。こうした政府の取り組みと連動して、高等職業教育や大学においても、企業での実地教育を含む職業訓練教育を受ける機会が幅広く提供されている。これらの費用は能動的労働市場政策の一環として政府が負担し、参加する学生や企業側（政府による補助金）にはかからない。こうした国家主導による「官僚制

¹⁶⁵ スウェーデン王立工科大学「キャリアサポート」ホームページ
<https://www.kth.se/en/student/framtid/karriar/karriarstod-1.1957/>（2015年11月15日確認）

¹⁶⁶ ルンド大学「キャリアサポート」ホームページ
<http://www.lunduniversity.lu.se/current-students/careers-service/>（2015年11月15日確認）

的學校モデル」のスウェーデンにおいては、大学における学生のキャリア支援も、政府のサポートのもとで行われている。実務を担うキャリア支援機関としてのキャリアセンターの役割は、情報提供を中心としたガイダンスに加えて、カウンセリング機能が重視されている。また、ガイダンスの実施においては、大学職員だけではなく、学生自治委員会が主体的に関わっている。学生団体が関与するのは、分権化されたスウェーデンの大学運営の特徴であり、キャリア支援のみならず、教員評価や授業評価を含めて、学生の学習支援にも学生自治委員会が積極的に参加しており、その意向は、教員の雇用継続や任期継続などにも反映されるようになっている¹⁶⁷。

第5項 中国の大学におけるキャリア支援

前節で述べたとおり、大卒者の急増に対する企業側のホワイトカラー層の求人にもミスマッチがあることから、中国では、大学新卒者の就職難が、政府の重要課題にもなっている。この課題に対する対策は政府主導で実施されているが、受け入れ側の企業の問題もあり、大学単独での解決は難しい。では、そうした制約の中で、大学キャリアセンターは、どのような役割を果たしているだろうか。ここでは、まず、中国の大学生の採用・入職ルートの特徴を指摘したい。中国では、学生は卒業すると、①所属大学での斡旋、②人力資源市場網（人材市場）、③民間職業紹介・ヘッドハンティング、④企業実習・インターンシップを経由した採用、⑤社内従業員の推薦（縁故採用）、⑥新聞・雑誌・インターネット広告での募集の、おおむね6つのルートを通じて、就職する。その中でも、主要な採用・入職ルートとなっているのが、人力資源市場網（人材市場）である¹⁶⁸。人力資源市場網（China human resources market）（以下人材市場と表記する）とは、政府主導の公共職業紹介機関であり、2007年まで中国人事部の所轄であったが、2008年中国人事部¹⁶⁹と中国労働社会保障部の併合により現在、中国人力資源和社会保障部の所轄となっている¹⁷⁰。趙・呉（2003）によれば、企業が利用する採用ルートの選択率について、「人材市場」100.0%、

¹⁶⁷ 2009年8月に実施されたストックホルム大学、スウェーデン王立工科大学、国立芸術工芸デザイン大学における筆者らによるヒアリング調査による（東南隆光・福岡正藏「ベルギー・スウェーデン視察調査報告」『2009年度夏季海外視察報告書』京都FD開発推進センター、2009年、1-43ページ）。

¹⁶⁸ 人力資源市場網（China human resources market）ホームページ <http://www.chrm.gov.cn/>（2015年11月15日確認）

¹⁶⁹ 中華人民共和国の中央政府は人事部、省レベルは人事庁、それ以下の行政レベルは人事局である。

¹⁷⁰ 日野みどり『現代中国の人材市場』創土社、2004年、447ページ。

「新聞・雑誌広告」80.6%、「社内従業員の推薦（縁故採用）」50%、民間職業紹介・ヘッドハンティング 25.0%となっており¹⁷¹、企業が新規に社員を採用する際には、すべての企業が人材市場を利用していることがわかる。このように、社会主義市場経済の中国においては、新卒者の採用ルートには、政府主導の公共職業紹介機関である人材市場が大きくかかわっているのが、中国の特徴である。当然のことながら、中国の大学キャリア支援機関もこの人材市場との連携によって、学生の就職支援を行うことになっている。

具体的な大学のキャリア支援においては、どの大学においても、大学就職指導中心（就職部）が設置されている。たとえば、北京大学では、キャリア支援機関として、キャリア支援を担当する上位機関として「学生就職指導委員会」があり、その下部組織として「キャリアセンター」が配置され、さらに、その下に「就職支援教員チーム」という3つの枠組みで構成されている。キャリアセンターには、機能（部門）として4つの室が組織されている。4つの室とは、①「管理調査室」総務事務、学生の就職手続き、卒業生への追跡調査の実施。②「市場情報室」就職情報の収集、学生向け企業情報収集、企業との窓口、企業説明会等の開催。③「学生指導事務室」学生に対する指導、キャリアデザインや就職活動に関する講座の実施、キャリアカウンセリング（個別相談）等の実施。④「教育研究室」将来有望な職業領域に関する調査研究やキャリアデザイン等授業の改善の促進ならびにキャリアデザイン関連の教材や書籍の編集と翻訳の実施などが、業務として挙げられている¹⁷²。さらに、北京大学キャリアセンターの具体的な支援内容としては、①正課授業として、「大学生のキャリアデザイン・大学生のキャリア資質開発講座・各学部単独の授業」や、②就職活動対策ワークショップ¹⁷³として「エントリーシートと志望動機の書き方、模擬面接、就職活動の英語、コミュニケーショントレーニング、ボイストレーニング、作文講座」などの実施。③就職活動対策特別講座では、卒業年対象として年間20回開催する講座で、「就職活動の取り組み方、ビジネスマナー、雇用契約時の法律知識、メンタルサポート、業界別受験対策」などの実施。④OB・OGサイトとして、キャリアセンターが開

¹⁷¹ 趙曙明・呉慈生『中国人力資源開発』2003年第2期、中国人力資源開発研究会、2003年、55-58ページ。

¹⁷² 葛西和恵・趙宏偉「北京大学キャリアセンター研究交流報告」『生涯学習とキャリアデザイン』法政大学キャリアデザイン学会、2014年、130-133ページ。

¹⁷³ ワークショップは、グループワークのような形式で、キャリアカウンセラーが進行役となり、参加者自らが参加・体験し、グループの相互作用の中で何かを学びあうスタイルをとっている。ワークショップでは、キャリアカウンセリングや心理カウンセリングの手法、及び、これから有望な職業領域に関する調査・研究を活用している。

発した「SNS サイト」を利用して卒業生との交流を可能とし、同サイトでは、OG・OGの職業情報一覧や動画レッスンを配信しており、ブログ投稿、担当教育や学生同士の交流もできる。⑤インターンシップでは、在学生対象のインターンシップを重視しており、豊富でタイムリー、かつ質の高いインターンシップ情報を提供している¹⁷⁴。

こうしたキャリアセンターの取り組みは北京大学のみならず、他大学においても、専門職員が担当する業務として同様に実施されている。各大学のキャリアセンター職員は、専門職によって占められており、政府主導の公共職業紹介機関である人材市場や提携企業との連携を図りながら、学生に対する個別相談や情報提供の業務にあたっている。また、各大学ともインターンシップを、単位認定を伴う必修科目として設置するなど、企業との連携によるキャリア教育、キャリア支援を重視していることがその特徴として指摘できる¹⁷⁵。

第3節 比較の視点から見た日本の大学キャリア支援機関の特徴とその課題

以上の各国の大学キャリア支援機関の比較の観点から、6カ国の若年者雇用政策、大学キャリア支援、大学キャリア支援スタッフ等の相違点を整理したのが表2である。

	若年者を中心とする雇用政策	大学等のキャリア支援	大学キャリア支援担当者	キャリアカウンセリング専門職大学院の有無	就職保障をする大学の有無	学費の有償無償
日本	厚生労働省、文部科学省、経済産業省等の政策、内閣府の日本再興戦略(成長戦略)	履歴書・エントリーシート作成、企業説明会、ガイダンス、個別相談等を全般的に職員等がサポート	事務職員(一般職)が中核	無	無	有償
米国	連邦教育省、連邦労働省の政策、パーキンズ法等	日本と同様であるが、カウンセリングを中心とする手法	スクールカウンセラーが専門職として中核	有	有	有償
イギリス	労働年金省の政策、ニューディール、コネクションサービス、ワーク・プログラム、ユース・コントラクト等	日本と同様であるが、どちらかと言えばカウンセリングを中心とする手法	スクールカウンセラーが専門職として中核	有	無	有償
ドイツ	連邦労働・社会省の政策、デュアルシステム	日本と同様であるが、企業(登録協会)との綿密な連携	概ね専門職員が中核	無	有	ほぼ無償
スウェーデン	雇用省、雇用仲介庁の政策、積極的労働市場政策、若者就職保障プログラム	日本と同様であるが、学生組織(学生ボード)との連携	概ね専門職員が中核	無	無	ほぼ無償
中国	人力資源和社会保障部の政策、職業訓練の強化、都市部の若年失業者に対する支援措置、大学卒業者の雇用促進対策	日本と同様であるが、政府の公共職業紹介機関(人力資源市場網)との連携	専門職員が中核	無	有	有償

(表2) 6カ国の若者雇用政策・大学キャリア支援・大学キャリアセンター比較

出所)各国の分析結果をもとに著者作成

¹⁷⁴ 葛西・趙前掲論文 133-138 ページ。

¹⁷⁵ 2012年12月の北京語言大学、北京第二外語学院、首都師範大学の各就職指導中心(キャリアセンター)における筆者の訪問調査、2013年12月の西安交通大学、西安外国語大学キャリアセンターへの筆者の訪問調査による(東南隆光「大学のキャリア教育の視点から—学生・大学・社会のレリバンスの研究—(4)日本と中国のインターンシップ制度比較研究」『京都外国語大学研究論叢』第81号、京都外国語大学、2013年、289-304ページ)。

分析の結果、各大学のキャリア支援では、日本と同様に、職業指導や就職活動の支援を中心とするキャリアガイダンスが行われていることが明らかになった。日本は、大学卒業前の在学中に選考され内定が確約されるという世界的にみても独自性の高い新卒一括採用方式を企業側が採用しているため、在学生へのガイダンスや情報提供を通じて、一斉同時期の集中的な就職支援に大学が組織的に関与する必要性が高い。これに対して、米国やイギリスのように、会社への就職ではなく、職務への適性と実績を反映して、職務ごとの職業選択がなされる国では、通年を通じた採用に対応できるように、キャリア支援の重点が異なっていることが指摘できる。たとえば、米国では、学校教育における総合的キャリア支援は、ガイダンスやスクールカウンセリングのプログラムを中心に発展し制度化されてきた。そのため、大学におけるキャリア支援も、専門職としてのキャリアガイダンス担当者やキャリアカウンセラーが、個別相談を中心にオーダーメイド型の支援を行うことが普及している。こうしたカウンセリングを中心としたキャリア支援が制度化、普及しているのは、イギリス、ドイツ、スウェーデン、中国ともに共通しており、日本は、専門性を欠いた職員が学生の就職の個別相談にあたっているという点で特殊な位置にある。

こうした専門性を取得するためには、大学院教育を踏まえた資格制度とその取得が求められる。米国やイギリスの大学ではキャリアガイダンスまたはキャリアカウンセラーの大学院学位の取得が可能であり、とりわけ米国では、キャリア支援担当者にとってスクールカウンセラー資格取得がほぼ義務づけられている。キャリア支援機関の人的構成においても、日本とは対照的である。米国やイギリスでは、スクールカウンセラーを中心に専門職員として大学に雇用され、キャリアセンターの中核業務をこなしている。同様に、キャリア支援の専門性を持った職員を雇用し、キャリアセンターの専任職員として、ドイツやスウェーデン、中国でも雇用している。ドイツでは、大学職員だけではなく、外部の民間の専門機関へのアウトソーシングも行われている。キャリア支援担当職員の専門性を高めることが、学生の就職支援のサービスの質を向上させ、効果的なキャリア支援を可能とするとの評価がこれら各国の大学においては定着しているのである。

一方、産業界と大学との連携は日本を含めて各国とも緊密な関係にある。特に、インターンシップは、各国ともキャリアセンターがその実務を担当しており、学生への情報提供等の面でのサポートの中心となっている。このうち、米国では、インターンシップはコーポ教育として、カリキュラムの中で必修要件に位置づけられている大学も多い。同様に、インターンシップが必修化されているのは、ドイツと中国である。こうした産業界との緊

密な関係は、特にドイツにおいて顕著であり、デュアルシステムと称される大学と産業界の共同プログラムが展開されている。キャリア支援の面においても、経済団体や職業安定所と大学が登録協会を大学内に設置し、大学と企業が綿密な協力を図り、大学から労働市場への担い手となっている。国家主導型の中国では、大卒者の就職問題は深刻化しているが、政府主導の公的職業紹介機関である人材市場が、ほとんどの高等教育機関と連携し、学生の就職の窓口としてのキャリアセンターと企業との橋渡し役となっている。米国やドイツ、中国の大学には、こうしたインターンシップ等の長期実習を経て、卒業後の就職確保、つまり職場保障が約束されている大学も存在するのである。一方、大学内での分権化が進むスウェーデンの大学キャリア支援では、キャリアセンターとともに学生自治委員会（学生ボード）が企業説明会の開催などに深く関与しており、学生自治委員会がキャリアセンターのパートナーの役割を果たしている。

このように、キャリア支援の業務の重点、大学キャリア支援機関の人的構成、産業界との連携の在り方などに各国のキャリア支援機関のそれぞれの特徴がみられる。このような各国との比較の観点から浮かび上がってくる日本の大学キャリア支援機関の問題としては、以下の点が指摘できる。

まず、第一に、大学キャリア支援機関の人的構成における専門性の欠如である。大学キャリア支援担当者に、専門職としての職員が配置されていないのは、日本だけである。日本では、キャリアセンター等の担当者は、職員のジョブローテーションの一環として、本人の適性或専門性と関係なく、キャリアセンターへの配属がなされる。終身雇用制のもとでの新卒一括採用は大学職員も同様であり、中途採用の職員も専門性を重視して採用される専門職採用ではない。そのため、日本の大学職員は、ゼネラリスト的事務職として位置づけられ、キャリアガイダンスやキャリアカウンセラーとしての適格性或専門性を欠くことになる。また、ジョブローテーション制のため、キャリアセンターへの配属期間も、通常3～5年程度で配置転換により異動を余儀なくされる。労働政策研究・研修機構（2006）の調査によれば、「就職担当指導職員の異動について」の設問に対し、「3年～5年」との回答を国立大学の82.7%、公立大学の74.5%、私立大学の57.6%がしている。また、「職員の就職指導・キャリア形成支援についての専門性を配慮した人事異動は行われていますか」の設問に対して、「いいえ」との回答を国立大学の85.3%、公立大学の91.5%、私立大学の68.2%がしているという¹⁷⁶。

こうした短期の人事異動と専門性を考慮しない人事配置が、担当職員のキャリア支援の専門

¹⁷⁶ 労働政策研究・研修機構・前掲書（2006年）8ページ。

性の獲得やその動機付けに障害となっているのである。その結果、キャリアカウンセラーとしての資格を有する一部職員は、ごく少数にすぎず、しかも、契約や非常勤等の非正規雇用の形で、一部業務をスタッフとして担っているのに過ぎない。日本以外の国においてはこうした専門性を有する専門職員が教員を兼担する場合もあり、組織内でのライン職として、キャリアセンターの中核に位置づけられていることとの対比をなしているといえる。

第二に、こうした担当職員の人的リソースの欠如にも関わらず、日本の大卒者の就職活動が就職協定の度重なる変更や経済の好不況の変動によって大きな影響を受けており、個別相談やカウンセリングなど大学キャリアセンターに対する多様な支援へのニーズが高まっていることである。日本のみならず、各国とも不況等の影響による新卒未就職者の増加に対応して、大学キャリア支援機関では、情報提供にとどまらず、個別相談やカウンセリング等の一対一のキャリア支援により重点を置くことが求められている点では共通する。しかし、各国の大学キャリア支援機関では、そうしたニーズに対応可能な政府からの予算措置や、大学独自の取り組みが従来から展開されてきたために、変化へ対応するための柔軟性が確保されている。近年では、就職支援サイトの普及により、早期内定の獲得に失敗した学生に対するセーフティネットとしてのキャリアセンターのサポート機能も強く求められるようになってきている。しかし、日本では、大学キャリア支援の人員増のための政府の予算措置はきわめて限定的であり、専門性の高いカウンセリングや個別相談での学生サポートの強化は進んでいない。他方で、産業界との連携を図るためのインターンシップや、正課のキャリア科目にもキャリアセンターが教員と共同で対応する必要性が増している。こうした取り組みは、日本以外の各国では、広く普及し各大学で展開されているのに対し、日本では、歴史的蓄積も浅く、また、大学全体に広く浸透していない状況にある。

その結果、大学キャリアセンターの学生への支援が、学生の内定確保という就職支援にのみ集中し、学生の適性や実績に応じた、生涯を通じてのキャリア開発を可能とするキャリア支援に結びつかないという問題点が浮かび上がってくるのである。次章では、こうした様々な制約のある中で、日本の大学キャリア支援機関が、受け入れ側である企業のニーズに対して、どれだけ応答性を持った形で学生のキャリア支援ができているのかを分析し、その課題を指摘することとする。

第4章 企業の大学キャリア支援に対するニーズと現実とのギャップ

本章では、企業側の期待する人物像と大学キャリア支援への要望を分析し、企業側のニーズと大学側のキャリア支援にかい離が生じている実態を明らかにすることとする。

2008年の世界同時不況以降、就職情勢の悪化に伴い、企業の採用は、厳選採用になっている。企業側は、新卒の採用枠を決めるものの、自社の採用基準を満たす候補者が少ない場合は、採用枠に満たなくても採用しないという状況が生じている。他方で、学生の側も、大手志向により大企業への就職希望者が殺到しているにもかかわらず、逆に中小企業には就職希望者が集まらないという現象が生まれている。そのため、大企業の少数の採用枠に入れずに、内定を得られないまま、不本意な形での就職や未就労に至るといった学生が多数生まれることとなっているのが現状である。その帰結が、新卒採用者の早期離職や未就業者や非正規社員の増加につながっているとすれば、このような企業側と就職活動の学生との間にミスマッチが生じるのは、どこに原因があるのだろうか。

その要因の一つとして、企業の求める人物像と大学生の認識にギャップが存在しており就職活動に影響を与えていることである。学生が自らの適性に合う企業を選択し、就職活動を成功させるには、企業の求める人物像やそこでの職務内容を正しく理解・認識することが求められる。学生は新卒一括採用方式の決められたスケジュールの中で、一斉に活動を開始する。希望する業種や職種に対して、自らの適性と能力がマッチしているかの判断を限られた時間の中で、適切に行うことは困難である。キャリアセンターの役割は、そうした情報不足で、判断能力やノウハウにかける学生に対して、適切かつ親身の対応をする、マッチング型の支援が求められているのではないか。また、就活時点にのみ、キャリア支援を集中するのではなく、大学入学直後からのキャリア教育を展開し、学生が生涯にわたって自らのキャリアを開発する能力を身につけるようなキャリア支援こそが大学側に求められているのに、現実には、そのような対応が正課、正課外を問わずできていない。

要因の第二は、そもそも企業側と大学側の連携の不足があるということである。日本以外の諸外国の大学では、教育課程やキャリア支援において、産業界や公共職業紹介機関との連携を密にして、常に企業側が求める人材と大学側が養成する学生との間のミスマッチをなくす努力がなされている。日本では、教員と企業とのキャリア支援をめぐる連携は疎遠であり、企業側の要望やニーズをキャリア教育の教育課程に反映しようと試みられるようになったのも、ここ数年のことである。キャリアセンターにおいても、学生と企業側の

窓口役としての役割は果たしているが、大学のキャリア教育と企業を結び付けることに関して、大半の大学キャリアセンターは関心を有していない。その結果、企業側が大学側に対して期待することや求めていることの認識にギャップが存在し、結果的に送り出す学生と企業との間にミスマッチが生じる遠因ともなっているのである。

そこで、本章では、企業側の期待する人物像と大学キャリア支援への要望やニーズを先行研究やヒアリング調査をもとに集約し、これに対応する大学側のキャリア教育やキャリア支援の内容との間にいかにかい離が生じているかを明らかにする。

第1節では、企業が学生に対してどのような能力や姿勢を期待しており、かつ評価するのかといった「企業の求める人物像」に関する文献調査や企業への訪問調査を行い、その内容と実態を分析する。第2節では、企業の求める大学キャリア支援や大学側への要望やニーズといった「大学キャリア支援へのニーズ」に関する文献調査や企業への訪問調査を行い、その内容と実態を分析する。第3節では、以上の企業側のニーズに対応する大学側のキャリア教育やキャリア支援との間のかい離を明らかにし、大学キャリア支援の課題を検討することとする。

第1節 企業の求める人物像や能力は何か

企業の求める人物像や能力が問題になったのは、大学生の学力の低下や、企業における新卒者の社内研修による人材養成の仕組みが雇用環境の変化から限界をきたし、改めて、大学側のキャリア教育やキャリア支援の内容と質に関心が高まったことが背景にある。

本田（2005）は、「近代社会」のメリトクラシー(業績主義)下で養成される能力を「近代型能力」、そして「ポスト近代社会」のハイパー・メリトクラシー下で養成される能力を「ポスト近代型能力」として、近代型能力は主に、標準化された知識内容の習得度や知的操作の速度など、いわゆる基礎学力の能力を指し、ポスト近代型能力とは、文部科学省の掲げる生きる力に象徴されるような、個々人に応じて多様でありかつ意欲などの情動的な部分EQを多く含む能力であるとしている（表3参照）。すなわち、既存の枠組みに対応することよりも、新しい価値を自ら創造すること、変化に対応し変化を生み出していくことが求められ、組織的・対人的な側面では、相互に異なる個人の間で柔軟にネットワークを形成し、その時々必要性に応じてリソースとして他者を活用できるスキルをもつこ

とが重要になるとしている¹⁷⁷。本田の指摘は、今日の企業の求める人材像にも一致するところがある。変化の激しい企業環境の中にあっては、過去の先例や旧来の知識よりも、環境適応力や創造性の発揮などの職業能力が求められるからである。

≪近代型能力≫	≪ポスト近代型能力≫
〈基礎学力〉	〈生きる力〉
標準性	多様性・新奇性
知識量、知的操作の速度	意欲、創造性
共通尺度で比較可能	個別性、個性
順応性	能動性
協調性、同質性	ネットワーク形成力、交渉力

(表 3) 「近代型能力」と「ポスト近代型能力」の比較

出所)本田 (2005) 22 ページに基づき著者作成

こうした企業側の求める人材像について、経年変化の分析を行った岩脇 (2006) は、大学進学率と能力主義管理の発展史を元に高度成長期から 2006 年までを 3 段階 (第 1 期 1960 年代半ば～70 年代半ば、第 2 期 1970 年代半ば～90 年代初頭、第 3 期 90 年代初頭～) に分けて、大学新卒者採用における人物像はどのように変化してきたかについて分析を試みている (表 4)。分析の結果、企業が望ましい人物像は、多くの企業が長年使い続ける普遍的な言葉と各時代でのみ多くの企業が用いる流行の言葉に分かれ、前者には、「積極的」「創造性」「バイタリティ」「実行力」「意欲」「明るい」「成長志向」「持続力」が、後者には、第 1 期「長期安定勤務への適性」、第 2 期「潜在能力 (フレキシビリティ・会社人間的態度)」、第 3 期「即戦力になる可能性」へと変化したことを示している¹⁷⁸。

¹⁷⁷ 本田由紀・前掲書 286 ページ。

¹⁷⁸ 岩脇千裕「高度成長期以後の大学新卒者採用における望ましい人材像の変容」『京都大学大学院教育学研究科紀要』第 52 号、京都大学、2006 年、79-91 ページ。

		第1期(60年代半ば～70年代半ば)	第2期(70年代半ば～90年代初頭)	第3期(90年代初頭)
大学	発達段階	エリート→マス	マス段階を維持	マス→ユニバース
	機能	支配者層育成	ホワイトカラー育成	良識のある市民の育成
	大卒の地位	幹部候補生	一般ホワイトカラー	正社員と非正規社員
企業	雇用管理	能力主義管理(職能給制度)導入	能力主義管理の確立	成果主義
	能力観	潜在能力 < 年功	潜在能力(フレキシビリティ・会社人間的態度) > 年功	潜在能力(エンプロイアビリティ)
	新卒人物像	長期安定勤務への適性	潜在能力(フレキシビリティ・会社人間的態度)の高さ	即戦力になる可能性

(表 4) 大学 (発達段階、機能、大卒の地位) ・企業 (雇用管理、能力観、新卒人物像) の経年変化

出所)岩脇 (2006) 80 ページに基づき著者作成。

同様に、飯吉 (2012) は、1950 年代から 2012 年までの日本の主要経済団体によって出された提言に基づき、企業が求める人材や能力・資質等への要求内容を分析し、コミュニケーション能力、実行力、意欲、リーダーシップ、自発的問題発見解決力、論理的思考力、創造性などが含まれていることを指摘している¹⁷⁹。

小川・大里 (2013) は、日本の文系大卒者を雇用する際の企業の採用基準を分析し、積極的主体性、モチベーション、コミュニケーション能力、リーダーシップ、チームワーク力、実践的創造力、外見の印象の 7 項目が該当することを指摘している¹⁸⁰。

こうした先行研究に対して、企業側はどのように求める人材像を認識しているだろうか。政府や経済界の中で、いち早くその問題提起を行ったのは、経済産業省であり、これを受けて、各種経済団体でも企業側が社会人に求める能力を明確化する調査や提言が相次いだ。

まず、経済産業省が唱えた社会人基礎力は、職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力として、2006 年 2 月に産学有識者による議論を経て定義づけ

¹⁷⁹ 飯吉弘子「戦後日本産業界の人材・教育要求変化と大学教養教育」『日本労働研究雑誌』第 629 号、2012 年、6・18 ページ。

¹⁸⁰ 小川憲彦・大里大助、「新卒採用に関する企業の実態報告書」『イノベーション・マネジメント研究センターワーキングペーパー』第 140 号、法政大学イノベーション・マネジメント研究センター、2013 年、7・8 ページ。

た 3 つの能力と 12 の能力要素によって構成されるものであり、①前に踏み出す力・アクション（主体性、働きかけ力、実行力）②考え抜く力・シンキング（課題発見力、計画力、創造力）③チームで働く力・チームワーク（発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力、規律性、ストレスコントロール力）が該当するとした。こうした能力を、「どのような仕事に就いても求められる必要最低限の能力」として明示化してうえで、産学双方で「目標」として共有することを提言している¹⁸¹。経産省の提言に前後して、日本経済団体連合会も、2004 年 4 月に「21 世紀を生き抜く次世代育成のための提言¹⁸²」の中で、現代は企業が内外の企業との熾烈な競争環境の中で、知恵を競い合う時代になっており、ものごとの本質をつかみ、課題を設定し、自ら行動することによってその課題を解決していける人材を育成することが急がれるとの認識の下、産業界は、①志と心（人間性、倫理観、社会性、職業観、責任感、仕事に対する意識の高さ、国際協調の意識）②行動力（実行力、コミュニケーション能力、情報収集力、プレゼンテーション能力、シミュレーション能力、ネットワーク力、異文化理解能力）③知力（基礎学力、論理的な思考力、戦略的な思考力、専門性、独創性）3 つの力を備えた人材を求めていると述べている。

一方、経済同友会も、2007 年 3 月、「教育の視点から大学を変える¹⁸³」の中で、同会が特に重視し、新しい教育の中で培うことを期待するのは、①高い倫理観（社会において、人と人、人と自然との関わりの中で生きて行く上での基礎となる価値観）、②志（人生を通じて何を実現するのか、より具体的には、どのような分野で自らの能力を発揮し、それを通じて世の中にどう貢献していくのかという意志と自律心）、③熱意・意欲（自らの志を追求し、新しいことや変化、困難に挑戦する姿勢）、④課題発見・解決力（社会全般、または特定の分野の俯瞰や、日々の暮らしに対する観察などを通じて、自ら新しい課題を発見する力。「解のない問題」にも粘り強く取り組み、自分で考え、解決方法を追求する力）、⑤問題解決の方法論（事実分析、論理的思考、仮説検証等、問題を解決するために必要な一連のスキルと、試行錯誤や挫折に耐える強さ）、⑥協働力（自分の考え・認識を

¹⁸¹ 経済産業省「社会人基礎力」ホームページ

<http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/index.html>（2015 年 11 月 15 日確認）

¹⁸² 日本経済団体連合会ホームページ

<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2004/031/honbun.html>（2015 年 11 月 15 日確認）

¹⁸³ 経済同友会ホームページ

<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2006/070301a.html>（2015 年 11 月 15 日確認）

他者に的確かつ効果的に伝えるとともに、相手の考え、意見に耳を傾け、尊重すること。対話を通じて理解・納得を得、協業関係を構築する力）、⑦既存のものへの批判力（既存の制度や仕組み、情報等を鵜呑みにせず、独自の視点から検証することで、新しい解答を導き出す力）、⑧国際性（国際社会と日本との関わりの理解や、異文化・多様な価値観を理解し、尊重する姿勢。語学力を含む、幅広い人々と対話する能力）、⑨人それぞれの個性、特性、才能（他者とは異なる自分の個性や特性、得意分野を見出し、追求する力。同時に、他者の個性や独自性を評価し、それを尊重する力）の、多様な力であると示している。

経済同友会は、さらにこうした提言を踏まえ、会員所属企業にアンケートを行い、「新卒者の採用、ビジネスの基本能力や経験、資質等で特に重視するものは何ですか」の設問に対して、1位熱意・意欲、2位行動力・実行力、3位チームワーク力（コミュニケーション力、協調性等）、4位誠実さ・明るさ・素直さ等の性格、5位課題発見・解決力であったとの結果を示している¹⁸⁴。同会による調査は2006年から実施されているが、熱意・意欲、行動力・実行力、解決力が例年上位に位置していることが伺える（表5）。

	2006年	2007年	2008年	2009年
1位	熱意・意欲	熱意・意欲	熱意・意欲	熱意・意欲
2位	行動力・実行力	行動力・実行力	行動力・実行力	行動力・実行力
3位	協調性	協調性	協調性	チームワーク力(コミュニケーション能力、協調性等)
4位	問題解決力	論理的思考力	論理的思考力	誠実さ、明るさ、素直さ等の性格
5位	論理的思考力	問題解決力	問題解決力	課題発見・解決力

（表5）企業が新規採用で重視する基準

出所)経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート」のデータを基に著者作成。

¹⁸⁴ 「企業の採用と教育に関するアンケート調査2012年」（調査対象：経済同友会会員所属企業818社、有効回答数255社、回答企業新卒社員採用数合計：約2万4千人）経済同友会ホームページ

<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2012/121128a.html>（2015年11月15日確認）

以上の本節で示した先行研究や、経産省、経済団体の提言、さらに民間団体のベネッセ教育開発センター¹⁸⁵、産経新聞社・駿台教育研究所¹⁸⁶の調査を加えて、企業の求める人物像や能力（要素）として指摘されている項目を一覧にしたのが、表6である。

	調査研究主体	要素(素質・態度・知識・能力)
1	本田(2005)	意欲、創造性、個別性、能動性、多様性、新奇さ、ネットワーク形成力、交渉力
2	岩脇(2004,2006)	『普遍的な言葉』積極的、創造性、バイタリティ、実行力、意欲、明るい、成長志向、持続力、 『流行の言葉』長期案的勤務への適性、潜在能力、即戦力になる可能性
3	飯吉(2012)	実行力、意欲、コミュニケーション能力、リーダーシップ、自発的問題発見解決力、 論理的思考力、創造性、国際性、多様性、
4	小川・大里(2013)	積極的主体性、モチベーション、コミュニケーション能力、リーダーシップ、チームワーク力、 実践的想像力、外見の印象
5	一般社団法人日本経済団体連合(2012)	コミュニケーション能力、主体性、チャレンジ精神、協調性、誠実性、潜在的可能性、論理性、 責任感
6	経済産業省(2010)	主体性、働きかけ力、実行力、課題発見力、計画力、創造力、発信力、傾聴力、柔軟性、 情報把握力、規律性、ストレスコントロール力
7	公益社団法人経済同友会(2012)	熱意・意欲、行動力・実行力、チームワーク力(コミュニケーション力、協調性等)、誠実さ・ 明るさ・素直さ等の性格、課題発見・解決力
8	ベネッセ教育開発センター(2008)	社会人としての常識・マナー、チームワーク、自己管理能力、問題解決力、リーダーシップ
9	産経新聞社と駿台教育研究所(2012)	〈人間力の要素〉主体性、積極性、グローバルな視点、突破力、協調性 〈知識・能力の要素〉コミュニケーション能力、論理的に考える力、簡単なディスカッションが できる程度の英語力、偏りのない幅広い一般教養、職業や仕事に対する思考体験

(表6) 企業が求める人材像に関する能力・要素の基準

※飯吉(2012)は重要項目に絞って抜粋。

全体を総攬して、その出現頻度を比較すると、最も多く言及されている項目は、「コミュニケーション能力」であり、以下、「実行力」「創造性」「意欲」、「積極性」「主体性」「協調性」「論理性」「課題発見力」「課題解決力」「チームワーク」「リーダーシ

¹⁸⁵ ベネッセ教育開発センター「社員採用時の学力評価に関する調査」（調査対象：企業の採用担当者4,000社、時期：2008年9月～10月、方法：アンケート調査、有効回答数577社、（文部科学省大学改革推進室委託）ベネッセ教育開発センターホームページ http://berd.benesse.jp/berd/berd2010/center_report/data43.html（2015年11月15日確認）

¹⁸⁶ 産経新聞・駿台教育研究所「時代が求める人物像」に関する調査結果（調査対象：東証1部上場企業900社及び全国749の4年制大学、有効回答数106社（回収率11.8パーセント）、338大学（回収率45.1パーセント）調査時期：2012年5月～7月、調査方法：調査用紙を郵送し、郵送あるいはWEB上で回答、産経新聞・駿台教育研究所、2012年、1-5ページ。

ップ」がこれに続く。ここでは、これらの 12 項目の能力要素を、日本の企業が、社員に求める人材像、またはそのために必要な能力や基準であるとして、それを「社会人として活躍できる能力」としてとらえることとする。実際に、これらの 12 項目は、経済産業省が社会人基礎力で提示した 3 つの能力と 12 の能力要素とほぼ重なり合うものである。

分類	能力要素	内容
前に踏み出す力 (アクション)	主体性	物事に進んで取り組む力
	働きかけ力	他人に働きかけ巻き込む力
	実行力	目的を設定し確実に行動する力
考え抜く力 (シンキング)	課題発見力	現状を分析し目的や課題を明らかにする力
	計画力	課題の解決に向けたプロセスを明らかにし準備する力
	創造力	新しい価値を生み出す力
チームで働く力 (チームワーク)	発信力	自分の意見をわかりやすく伝える力
	傾聴力	相手の意見を丁寧に聴く力
	柔軟性	意見の違いや立場の違いを理解する力
	状況把握力	自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力
	規律性	社会のルールや人との約束を守る力
	ストレスコントロール力	ストレスの発生源に対応する力

(表 7) 社会人基礎力の能力要素

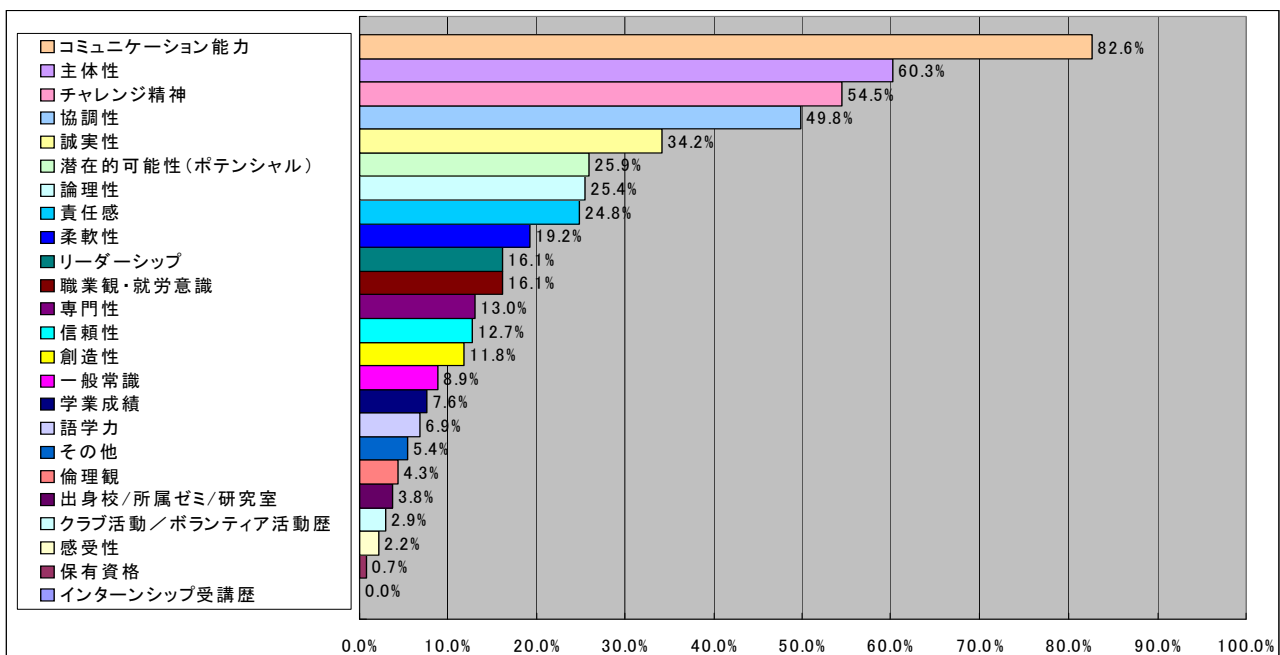
出所) 経済産業省「社会人基礎力」ホームページ

では、これらの企業側が学生に対して望む人材像や能力についてのニーズに対して、実際の学生側が有する能力の間には、どのようなギャップが存在するだろうか。

まず、経団連が実施したアンケート結果を見てみよう。図 3 は、経団連が 2012 年 4 月入社対象の新卒採用に際して、実施したアンケート調査¹⁸⁷のうち、「選考にあたって特に

¹⁸⁷ 一般社団法人日本経済団体連合「新卒採用（2012 年 4 月入社対象）に関するアンケート」（調査対象：企業会員のうち 1,285 社、回答数 582 社、回収率 45.3 パーセント、* 製造業 44.3%、非製造業 54.5%、無回答 1.2%、* 従業員数 1000 人以上 70.6%、500 人

重視した点(24項目から5つ選択)」についての企業側の回答である。最も重視したのは、「コミュニケーション能力」82.6%であり、以下「主体性」60.3%、「チャレンジ精神」54.5%、「協調性」49.8%、「誠実性」34.2%、「潜在的可能性」25.9%、「論理性」25.4%、「責任感」24.8%の順であった。これらは、先に指摘したジェネリックスキルや社会人基礎力と共通する。一方で、「一般常識」8.9%や「学業成績」7.6%、「語学力」6.9%、「クラブ活動・ボランティア活動」2.9%、「保有資格」0.7%などの回答は下位に位置づけられている。正課としての授業科目や、課外でのクラブ活動、語学や資格取得などの個人の自助努力は、経団連の会員企業である大企業の採用においては、社会人基礎力などの汎用的能力などと比べて、重視されていないということが指摘できる。こうした産業界や企業側の認識は、教学を中心とした従来の大学側の認識との間に大きな差が生じていることになる。



(図3) 企業が採用選考にあたって特に重視した項目(5つ選択)

出所) 日本経済団体連合「新卒採用に関するアンケート(2011年3月卒業者)」に基づき筆者作成。

こうした企業側の要望は、新入社員に対する評価にもつながっている。

以上~1000人未満 14.1%、500人未満 14.1%、無回答 1.2%) 一般社団法人日本経済団体連合ホームページ <http://www.keidanren.or.jp/policy/2012/058.html> (2015年11月15日確認)

経済産業省が社会人基礎力の提言と同時に実施した 2007 年の調査¹⁸⁸では、企業が若手社員に対して「不足していると感じる能力」について、社会人基礎力の 12 の能力要素のうち、「主体性」、「実行力」、「課題発見力」の順であったとしている。さらに経済産業省の 2009 年の調査¹⁸⁹では、「自分が身につけている能力は？」の設問に対し、学生側が「粘り強さ」16.8%、「チームワーク力」12.8%、「主体性」5.2%、「コミュニケーション力」8.6%を挙げているのに対し、企業側は当該項目に対して、「学生が身につけていると思う」としたのは、「粘り強さ」0.8%、「チームワーク力」2.4%、「主体性」2.3%、「コミュニケーション力」6.8%と学生側の自負との間にギャップが存在していた。また、「自分に不足していると思う能力は？」の設問に対し、学生側は「ビジネスマナー」6.2%、「語学力」16.5%、「業界の専門知識」11.8%、「PC スキル」5.7%を挙げたが、企業側は、当該項目に対して、学生が不足している能力と思うと回答したのは、「ビジネスマナー」3.8%、「語学力」0.4%、「業界の専門知識」1.0%、「PC スキル」0.2%に過ぎなかった。このように、学生に身につけてほしい能力水準について、企業と学生の間で大きな意識の差があることが浮かび上がってくるのが指摘できる。

このように、企業側は、学生に対して、主体性やチームワーク力、コミュニケーション力、粘り強さを身につけてほしいと感じているのに対し、学生側は、ビジネスマナーや語学力、業界の専門知識や PC スキルが不足していると考え、企業の採用方針と学生側のアピールに不一致が生じ、厳選採用の名の下で、採用枠に満たない形で採用が打ち切られたり、多くの学生が不本意な形での就職しか実現できなかつたりという問題が生じていると考えられるのである。

一方、こうしたアンケート結果に表れた企業側のニーズは個別企業の人事担当者へのヒ

¹⁸⁸ 経済産業省「社会人基礎力による緊急調査」（調査対象：①東証一部上場企業：会社四季報東証一部上場リストに掲載された 1,747 社、②中堅・中小企業：経済産業省ジョブカフェモデル地域において任意に抽出した企業 1,968 社、有効回答：684 サンプル、実施主体：財団法人企業活力研究所）経済産業省ホームページ

<http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/2008chosa.pdf>（2015 年 6 月 29 日確認）

¹⁸⁹ 経済産業省「大学生の「社会人観」の把握と「社会人基礎力」の認知度向上実証に関する調査」①企業人事担当者へのアンケート調査（調査方法：Web, 郵送及び直接訪問による調査、調査期間：2009 年 11 月 23 日～12 月 25 日、調査対象：全国の企業人事採用担当者、有効回答数 1,179 件、実施主体：株式会社学情）②日本人学生へのアンケート調査（調査方法：Web, 大学内キャリアガイダンス時等の直接記入による調査、調査期間：2009 年 11 月 23 日～12 月 25 日、調査対象：全国の大学・修士課程・博士課程の日本人学生、有効回答数 1,598 件、実施主体：株式会社学情）経済産業省ホームページ

<http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/201006daigakuseinosyakaijinkannohaakutoni.pdf>（2015 年 11 月 15 日確認）

アリングにおいても確認できた。筆者は、2011年12月5日から2012年3月2日にかけて、首都圏または京都府、大阪府に本社をもつ製造業、卸売業、小売業、サービス業から50社を対象に訪問し、各社の人事採用担当者から、会社が求める人物像、大学や学生への期待、要望・ニーズ、社内研修・OJT・Off-JT等についてヒアリング調査を行った。その結果、充実の度合いについて濃淡があるものの、すべての会社において、何らかの社内研修やOJT・Off-JTによる社員の人材養成の仕組みがあることが分かった。表8は、聞き取り調査をした企業のうち、専門商社5社の研修内容をまとめたものである。専門商社であることから、社員の研修制度は、①入社後の経験年数や職位によつての階層別研修制度、②全社員に共通する研修、③自己啓発・能力開発支援の各段階において網羅的なメニューが用意されていた。しかし、非上場企業で、従業員規模が小さく、経営状況が不安定な業種や会社においては、こうした社内研修にかかる費用負担を削減し、個人の自己負担による自己啓発や自己学習に依存する割合が高いことが分かった。企業の業績悪化により、従業員に対する人材育成費用の投資が困難となり、社内研修による人材育成を削減せざるをえない企業は確実に増えており、また、外国人社員や中途採用の社員も増えていることから、新卒一括採用によつて新入社員を自社の企業内訓練で育成していく日本型の仕組みにも変化が生じていることが指摘できる。こうした企業側の変化に対応するためにも各社とも、学生に対して、意欲、積極性、主体性、課題発見力、論理性、創造性、課題解決力、コミュニケーション力、協調性、チームワーク力、リーダーシップといった社会人基礎力に相当する能力を学生側に求めていることが分かった。すなわち、変化の激しい企業経営において、特定の組織にのみ通用するスキルよりも、新しいビジネスや環境に対応できるジェネリックスキル、汎用的能力が学生や大学教育に対して求められているといえよう。

階層別研修制度	全社員に共通する研修	自己啓発・能力開発支援
入社前教育	メンタルヘルス教育	社外スクール
新入社員研修	人権・セクハラ等教育	英会話クラス
部門研修	社外講習会	T O E I C
O J T 研修	社外セミナー	通信教育
新入社員フォロー研修	学会等	E ラーニング
契約社員研修		ビデオライブラリー
若手社員研修		図書斡旋
O J T リーダー研修		資格試験受験補助
年代別キャリアプラン研修		合宿
海外赴任者研修		海外要員育成支援
新任課長・所長研修		部長戦略力強化支援
管理者マネジメント強化研修		経営幹部育成支援
昇格候補者研修		M B A 取得制度
経営幹部育成研修		

(表 8) 企業の教育体制・研修制度の事例

出所)筆者が訪問調査を行なった専門商社 5 社の事例に基づき筆者作成。

第 2 節 企業の求める大学キャリア支援は何か

次に、企業側が大学のキャリア支援について、どのような要望やニーズがあるのかを分析することとする。まず、企業側が大学に対してキャリア支援を求めるようになった背景には、上西（2012）が指摘するように、経営環境の変化により企業だけに人材育成を期待できない現状であること、高等教育機関が社会・職業との関連を重視した実践的な職業教育の充実を図ることが重要であることについて中教審を始めとする政府内においても認識されるようになったことが挙げられる¹⁹⁰。教育課程における学士力やジェネリックスキルの導入は教学側からの改革の試みであり、キャリアセンターを中心とする大学のキャリア支援機関においても、そうした改革が企業側からも求められるようになっているといえるだろう。

¹⁹⁰ 上西充子・前掲書 17 ページ。

そうした大学キャリア支援に対するニーズについて、末廣（2011）は、キャリアセンターと各学部の教員との役割分担と連携を図り、キャリアセンターと学部がそれぞれで行なっているキャリア教育のつなぎの強化が必要であること、外部から企業人を講師に招く等外部とのネットワークを活用した教育を実施し、産業界などの外部との連携を強化して教育体制を整えること、学卒の就職事情の厳しさの背景に日本の経済産業、社会、教育の構成変化の問題があることから、政労使・教育関係者がお互いの情報共有と議論を進めることを指摘する¹⁹¹。同様に、谷田川（2012）は、キャリア支援のために、大学が学生のキャリア意識を含め、学習や生活などの実態を正確に把握し、各大学の現実に即した支援モデルを構築するとともに、大学と学生の就職の受け皿である産業界との連携をとり、採用の調整や人材育成の分担を検討することが必要であることを指摘する¹⁹²。寺崎（2011）は、大学独自のキャリア形成支援を構築する必要性を主張し、その実現のために地域の事情に精通し、学生の就職相談と職業紹介の両方に総合的に対応する専門的な知識やスキルをもった担当職員をキャリアセンターに配置することが有効であることを指摘している¹⁹³。このように、先行研究では、「産学連携の強化」や、「産学での人材育成の分担」、「教職協働、教員と職員の連携の重要性」、「担当職員に専門的な知識やスキルを身に付けさせることの重要性」が提案されているが、実際に企業側の要望は、どのように提起されているのであろうか。

まず、経済同友会（2015）の提言¹⁹⁴では、企業と大学の協力に関して、「インターンシップの充実」と「産学連携の一層の推進」を推進すべき項目として挙げており、特に、産学連携の一層の推進では、「学生参加型の産学連携研究の拡充」、「実務家教員の受け入れや企業人、社会人による教育の推進」、「社会ニーズを踏まえた教育の推進」を挙げている。また、経団連の2011年調査¹⁹⁵でも、「産業界と大学の連携」について、「インタ

¹⁹¹ 末廣啓子・前掲書 18-26 ページ。

¹⁹² 谷田川・前掲論文 155-174 ページ。

¹⁹³ 寺崎里水・前掲論文 55-61 ページ。

¹⁹⁴ 経済同友会『これからの企業・社会が求める人物像と大学への期待—個人の資質能力を高め、組織を活かした競争力の向上—』提言・意見・報告書、2015年、1-40 ページ。経済同友会ホームページ

<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2015/150402a.html> (2015年11月15日確認)

¹⁹⁵ 日本経済団体連合「産業界の求める人物像と大学教育への期待に関するアンケート」（調査対象：日本経済団体連合会企業会員のうち1,283社、地方別経済団体加盟企業、回答数596社（経団連会員企業310社、非経団連会員企業286社）、調査時期：2010年9月15日～11月1日）、日本経済団体連合ホームページ

ーンシップの受け入れ」、「企業幹部・実務担当者による講義」、「講座・カリキュラム開発への協力」の順で、大学教育において産業界の側に期待があることが示されている。産経新聞社・駿台教育研究所の2012年調査¹⁹⁶でも、「人材育成のために大学と企業が連携し、今後、特に力を入れるべきと考えていることは何か」の設問に対して、回答した企業のうち、「産学連携によるグローバル人材育成や高度職業人育成」、「インターンシップや職場体験の充実」、「企業と大学間の人的ネットワークの拡充」、「企業人による講演会や勉強会の開講」、「企業説明会や就職相談会」、「OBやOGによる大学訪問」などの順で優先順位があることが示されている。

このように、産業界や企業の側には、単なる就職支援にとどまらず、将来、産業界を担うことになる大学生に対するキャリア支援での大学との協力に関心とニーズがあることが指摘できるだろう。こうした大学の教育の内容に踏み込んだ産学の連携についての産業界からの期待が表明されているのに対して、実際の産学の連携はキャリア教育やキャリア支援において十分に浸透しているといえるだろうか。

経済産業省の2009年調査¹⁹⁷によれば、大学がキャリア形成支援、就職支援における外部機関（企業、公共機関等）との連携を行っている大学は、回答した大学のうち、『キャリア形成支援』に関して「かなり連携している」10%、「まあまあ連携している」42%と、約半数にとどまっている。一方、『就職支援』に関しては、「かなり連携している」17%、「まあまあ連携している」57%と74%にのぼり、キャリア形成支援よりも就職支援に重点があることがうかがえる。また、「どの外部機関との連携が進んでいるか」についての設問に対して、キャリア形成支援では、「業者、人材サービス会社」、「民間企業」、「商工会議所、経営者協会等の経済団体」、就職支援では、「他大学・専門学校」、「ハローワーク等の公的機関」、「民間企業」との連携が他の機関よりも進んでいることが示されている。キャリア形成支援において、本来企業側からの要望もある民間企業ではなく、業者や人材サービス会社が第一順位であることは、日本の大学キャリア支援が、就職やキャリア支援などの営利・非営利を専門にしている外部の民間機関に依存していることのあら

<https://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2011/005/>（2015年11月15日確認）

¹⁹⁶ 産経新聞・駿台教育研究所・前掲書7-8ページ。

¹⁹⁷ 経済産業省「キャリア形成支援/就職支援についての調査」（調査対象：全国の国公・私立の4年制大学の教務部長のうち700、回収数408、回収率58パーセント、調査時期：2009年1月5日～3月31日、調査方法：郵送法）経済産業省ホームページ（ジョブカフェに関する各種調）<http://www.meti.go.jp/policy/jobcafe/data.html>（2015年11月15日確認）

われでもあろう。

では、こうしたキャリア形成支援や就職支援において、大学側には、どのような効果が生じているのか。経産省の同調査では、「どのような効果がでているか」の設問に対して、『キャリア形成支援』では、「学生への刺激」、「カリキュラムやプログラムの充実」、「情報の収集や活用」、「人的ネットワークの拡大」が挙げられており、『就職支援』では、「学生への刺激」、「予算の削減」、「教職員の勉強や育成」、「情報の収集や活用」が挙げられている。学生への影響が大きいことについては、大学側も認識しているものの、それをコスト削減や学内の不足するリソースのアウトソーシングとして意識している実態もうかがえるのである。

キャリア教育やキャリア支援を担当する教員や職員に対する企業側の視点も厳しいものがある。前述の経済同友会の調査では、教職員の資質能力向上について、学生の就職実績や就職先の評価も勘案した、教育に重きをおいた教員評価システムの構築への期待や、学校運営に係る重要な役割を担う職員が、教員と分担して業務の効率化、高度化を目指すべきことや、年功序列型の硬直的処遇から成果に応じた弾力的な処遇への移行に期待することが示されている。このように、日本の大学のキャリア支援における企業側の要望やニーズは、産学の連携の強化にあるものの、大学側の就職支援優先の傾向や、予算面や人的リソースの不足、キャリア支援・就職支援を専門とする民間専門業者・サービスへの安易な依存によって、大学側に十分な受け皿がないことがわかる。

一方、こうしたアンケート結果に表れた企業側のニーズと大学側の問題点は、個別企業の人事担当者へのヒアリングにおいても確認できた。訪問調査を行った 50 社の大半の企業において、「産学連携の重要性の認識、その連携強化の促進と人的ネットワークの構築」について重要性を指摘していた。しかし、「インターンシップの強化・充実」について、実際に実施している企業は、対象企業 50 社中 19 社、38%にとどまった。未実施の企業の理由については、「予想以上に手間暇がかかり、マンパワーが不足するため」、「事業部に余裕がない」、「機密保持のため」などが挙げられている。また、実施している 19 社すべてにおいて、インターンシップはあくまで実習体験の機会を学生に提供する場であり、インターンシップ自体が採用に直結するとか、有利に作用するような運用はしていないとの回答であった。訪問調査の事例は限られた会社に対してであるが、経済団体が行ったアンケート調査に示された企業側が産学の連携の重要項目として挙げているインターンシップについても、受け入れ側の企業の事情はそれぞれであり、欧米のような採用活動に直結

したものではなく、学生に就業体験の機会を提供することを通じて、キャリア支援に企業側としても貢献するといった、自社の広報活動や企業の社会的責任として実施されている側面もあることが指摘できるだろう。また、こうした産学連携やインターンシップを大学側と進めていくうえで、カウンターパートとなる大学側の担当者の問題点も指摘されている。すなわち、キャリアセンターが実施する学生向けのガイダンスや説明会、インターンシップの計画から実施までのコーディネート等を企業の担当者と連携して実施するには、大学側の担当職員の力量に依存する面が大きい。しかし、現実には、キャリアセンターに配属されている事務職員は、ジョブローテーションによる異動により、企業側との人的ネットワークの構築が必ずしも十分でない職員も見られ、社会や雇用情勢、企業や仕事に関する知識や理解も不足している担当者も少なくないとの指摘が企業側からもなされているのである。

第3節 企業側のニーズに対する大学のキャリア教育やキャリア支援

以上、大学のキャリア教育やキャリア支援に対する企業側の要望やニーズなどを前節で確認した。それでは、こうした企業側のニーズに対して、大学側はどのような対応を講じているのであろうか。

まず、キャリア教育については、経産省の社会人基礎力の提唱や経団連の調査提言等に応じる形で、文部科学省でも、従来の職業教育に代わる新しいキャリア教育の展開の中で具体的な対策を打ち出している。その背景には、情報技術の著しい進化やグローバル化の進展の中で、大学教育が一方通行型の学問分野の伝授だけでは、将来にわたって、現代社会を生き抜く力を身につけることができなくなったとの危機意識があったと考えられる。具体的な教育課程では、文部科学省は中教審を通じて「学士力」の概念を示し¹⁹⁸、1.知識・理解について、専攻する特定の学問分野における基本的な知識を体系的に理解（多文化の異文化に関する知識の理解，人類の文化・社会と自然に関する知識の理解）するとともに、2.汎用的技能について、知的活動でも職業生活や社会生活でも必要な技能として、「コミュニケーション・スキル、数量的スキル、情報リテラシー、論理的思考力、問題解決力」

¹⁹⁸ 中央教育審議会「学士課程教育の構築に向けて（答申）」2008年12月24日。ホームページ

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu4/siryu/attach/1247211.htm (2015年11月15日確認)

を、3.態度・志向性について、「自己管理能力、チームワーク・リーダーシップ、倫理観、市民としての社会的責任、生涯学習力」を、4.統合的な学習経験と創造的思考力として、自らが立てた新たな課題を解決する能力を挙げている。2.の汎用的技能と3.の態度・志向性、4.の統合的な学習経験と創造的思考力の中で挙げられている各項目は、いずれも、社会人基礎力や第1節で述べた社会人として活躍できる能力に該当するものであり、国際的な視点で見た場合、ジェネリックスキル(汎用的能力)に相当するものであるといえよう(表9)。

	オーストラリア	英国	カナダ	米国
知的コンピテンス	情報を収集し、分析し、整理する 数的スキル 問題解決力	生涯学習力 数的スキル 問題解決力	思考力 数的スキル 問題解決力 意思決定力	思考スキル(創造的思考、判断、問題解決) 基本スキル(読み書き、数学、対話)
社会的コンピテンス	他者との協働 チームワーク	他者との協働	責任感 他者との協働	チームワーク リーダーシップ 責任感
コミュニケーション・コンピテンス	アイデアと情報の伝達 技術の活用	コミュニケーションスキル 情報技術	コミュニケーションスキル 技術の活用	情報の活用 技術的システムの理解

(表9) ジェネリックスキル(汎用的能力)の各国の比較

出所)川嶋太津夫「大学生のジェネリック・スキルを育成・評価するために」『Kawaijuku Guideline』2011年11月号、54ページ。

また、大学設置基準の改正に伴い、2011年度より「大学における社会的・職業的自立に関する指導等(キャリアガイダンス)」が義務化され、大学教育を通じた「就業力」の育成が各大学に義務付けられることとなった。この就業力は欧米においては、エンプロイアビリティを意味するものとされ、生涯にわたって、社会的、職業的に自立したキャリア開発を可能とする力と定義されるものである。日本においては、中央教育審議会より、キャリア教育における「基礎的・汎用的能力」として、「人間関係形成・社会形成能力」「自

己理解・自己管理能力」「課題対応能力」「キャリアプランニング能力」の4つの能力が提示されている¹⁹⁹。しかし、これらの能力は、各国のジェネリックスキル（汎用的能力）と比較しても、抽象的であり、その具体化に向けては、各学校、各大学の主体的、具体的な取り組みに委ねられているにすぎない。従来の日本の大学では、一般教育と専門分野の学部教育が行われ、医学部や教育学部では専門職業的な教育が重視されてきた。しかし、今後、ジェネリックスキル（汎用的能力）を教育課程の中に位置づけるためには、こうした従来型の教育課程の中に、チームワークやコミュニケーション、課題解決力、情報技術などのジェネリックスキルを修得できるカリキュラムを組み込んでいくことが求められているのである。

これまで、日本の大学では、一般教育と専門教育を組み合わせ、教養教育から専門教育を通じて、学生の学力を向上させることに意が注がれてきた。しかし、そうした学生を受け入れる企業の側が学生に求める能力要素と大学教育が養成している能力要素との間に大きなギャップが存在しているのである。北城（2013）は、「企業は採用の際に大学の成績をほとんどみていない」との指摘をしている²⁰⁰。また、松本（2014）も、「日本の就職活動において大学の成績はさほど重視されておらず、多くの大学生が大学に対して高校までの教育段階ほどこだわりを持たないのが実情だ。」と指摘している²⁰¹。では、こうした学業成績以外の企業の評価基準である社会人基礎力やジェネリックスキルを学生が獲得するためには、どのような教育方法が大学側に必要なのだろうか。松本（2014）は、「主体的・能動的な学習」、「汎用的能力」、「大学の成績」、「進路決定状況」の4つの因子の相関関係を分析し、「主体的・能動的な学習」と「汎用的能力」の間に強い相関関係があることを示している。川嶋（2009）も、同様に、汎用的能力（汎用的なコンピテンス）である「問題解決力、コミュニケーション力、チームワーク力」の育成には、PBL（問題解決型学習）やインターンシップが有効であるとの指摘を行っている²⁰²。大学は、研究に基づく専門教育

¹⁹⁹ 中央教育審議会大学分科会「今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について（第二次審議経過報告）」2009年12月。ホームページ

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo10/shiryo/attach/1293118.htm
(2015年11月15日確認)

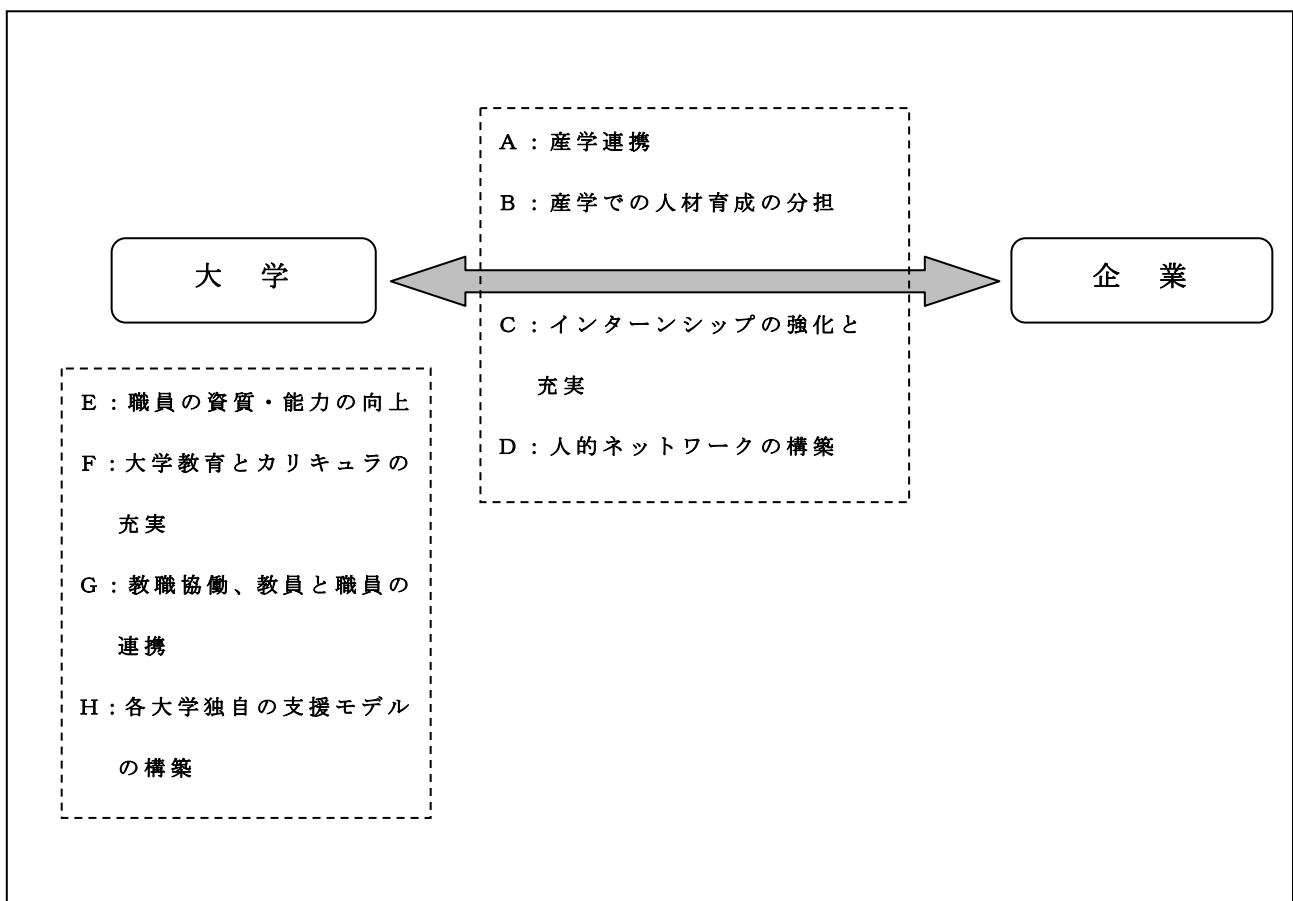
²⁰⁰ 北城恪太郎「企業が採用したい人間はどこにいる」『中央公論』2013年2月号、中央公論新社、2013年、30-35ページ。

²⁰¹ 松本留奈「調査研究・大学の成績が果たすべき役割を考える」ベネッセ総合教育研究所ホームページ2014年9月 <http://berd.benesse.jp/koutou/topics/index2.php?id=4263>
(2015年11月15日確認)

²⁰² 川嶋太津夫「大学と社会：教育における産学連携の可能性」『季刊政策・経営研究』

を本義としながらも、それが専門分野のみの知識やスキルの教育に偏向していたのでは、学生の汎用的な能力を育成できない。教養教育や汎用性のあるスキルの育成を学生が主体的・能動的に学習することこそが、あらゆる職業を超えて活用できるジェネリックスキルの育成につながるといえるだろう。

他方で、大学キャリア支援に対する企業側のニーズに対して、大学側の対応にも問題点は多い。図4は、これまでの分析に基づき、企業側が求める大学キャリア支援や大学側への要望やニーズを筆者が整理したものである。企業側が大学との間で強化したいのは、A～Dの「産学連携」や、「産学での人材育成の分担」、「インターンシップの強化と充実」、「人的ネットワークの構築」であり、キャリア支援の面から大学側にその取り組みを期待しているのは、E～Hの「職員の資質・能力の向上」、「大学教育とカリキュラムの充実」、「教職協働、教員と職員の連携」、「各大学独自の支援モデルの構築」、である。しかし、



(図4) 企業の求める大学キャリア支援や大学側への要望やニーズ

出所)著者作成

「産学連携」や「産学での人材育成の分担」、「インターンシップの強化と充実」、「人的ネットワークの構築」を図るためには、大学側にそうした連携強化のインセンティブがなければ十分に効果は上がらない。これまで、企業は大学教育の成果である学業成績を採用基準において軽視し、他方で、大学側も大学教育は就職のためにあるのではないとして、キャリア教育に力を注いでこなかった。そうしたキャリア教育不在の中で、かつての就職部やキャリアセンターは、卒業生の採用実績だけに焦点を合わせたキャリア支援を優先してきた。すなわち、エントリーシートの作成指導や面接対策など、マニュアルに基づく、形式的な実績づくりに奔走してきたのである。このような教育方針やキャリア支援のやり方では、キャリア支援の目的のための産学の連携や人材育成の分担は進みうるはずもない。

経産省主導の社会人基礎力の提言や、文部科学省による学士力や就業力を育成する教育課程の編制は、いわば、政府主導の上からの改革でもある。しかし、就職環境の悪化に伴い、未就業者の増加や、卒業生の早期離職といった問題に直面した大学側にも、こうした従来型のキャリア支援の在り方を見直そうとする動きも出ている。特に、キャリアセンターは、企業の採用スキームに合わせたマニュアル志向のガイダンスや指導にとどまるのではなく、学生本人の適性を見極めたマッチング型のキャリア支援や、生涯にわたっての(転職をも見越しての)自らがキャリア開発できるような自立的なキャリア支援に方針を転換すべきである。文科省は、2009年度の「大学教育・学生支援推進事業就職支援プログラム」や2010年度の「大学生の就業力育成支援事業」を通じて、各大学のキャリアカウンセラーの配置やキャリアガイダンスの充実のための補助事業を政策的に進めてきた。こうした財政的支援を通じて、各大学におけるキャリア教育やキャリア支援の取り組みが全国的に普及するきっかけともなっている。問題は、こうして普及しつつあるキャリア支援の体制を各大学が制度化し、より学生本位の仕組みとして改善、充実を図っていくことができるかである。そのためには、教員を含めた職員の人事マネジメントにおける採用配置の見直しや資質向上のための自助努力がかかせない。

このように、企業側が学生に対して求めるジェネリックスキルや社会人基礎力を学生が獲得しうるような教育課程や教育方法をキャリア教育に取り入れ、それを産学の連携や教員と職員の協働の体制の中でキャリア支援として構築していく取り組みは、今後の各大学における重要課題であり、それが各大学において浸透し、実効性のある形で実施されることで、初めて企業と学生の間での就職に際してのギャップを解消し、就職後の学生のキャリア形成にも寄与することにもなるといえるだろう。

第5章 学生のキャリア支援における教員と職員の役割

前章では、企業側の期待する人物像や能力と大学キャリア支援への期待や要望を分析し、企業側のニーズと大学側のキャリア支援の現実にかい離が生じている実態を明らかにした。本章では、こうしたギャップが企業と学生の間で存在する中で、企業のニーズに適合するような人材を大学側が企業に提供し得ているかを就職率の説明要因と関連づけながら分析を行うこととする。その結果、大学のキャリア支援は、大学生の就職率という数値には寄与しているものの、早期離職や未就業者の多さといった観点から、個々の学生の適性に応じたマッチング型のキャリア支援や学生が卒業後も生涯にわたって自らキャリア開発ができるような能力を育成するキャリア支援は必ずしも十分でない現実を確認することとする。

そこで、本章では、学生のキャリア形成に対して、大学のキャリア教育やキャリア支援の供給側の環境的要因である大学教育（キャリア教育を含む）と学生支援（キャリア支援を含む）に焦点をあてて実証的に分析を行うこととする。第1節では、「大学から企業への移行」プロセスに関する先行研究を分析し、就職率に寄与する要因の検討を行なう。第2節では、大学教育（キャリア教育を含む）と学生支援（キャリア支援を含む）の理論的考察を行う。第3節では、2つの仮説となる「大学の教育力・大学の学生支援力」が就職率に与える影響について検証を行い、分析結果を示す。第4節では就職率に寄与する教員や職員の役割が、真の自立的な学生のキャリア支援において有効性を持つための、大学教育（キャリア教育を含む）や学生支援（キャリア支援を含む）の在り方を問うこととする。

第1節 就職率に寄与するキャリア支援とは何か

「大学から企業への移行」プロセスに関する先行研究で、学生の就職率に影響を及ぼす要因としては、大別して、個人の学力に起因する偏差値に関する研究と、大学の環境に関するキャリア支援や教育力に関する研究が存在している。

このうち、初期キャリアとして初職に就くまでの過程に焦点を置いた「大学から企業への移行」プロセスの研究では、大企業・企業への就職機会は、大学偏差値と学歴によって異なることが明らかにされている。天野（1984）は、1970年代では、まだ企業が特定の大学へ学生の推薦を依頼する「依頼校制」や、応募資格を制限する「指定校制」が機能していた。しかし、それらへの社会的な批判が高まり、1980年代には文系を中心に自由応募が浸透していった。それにもかかわらず先の連携が失われないのは、大学入試の難易度が

入社後の訓練可能性の代理指標とみなされ雇用主に利用されているからだと指摘している²⁰³。また、竹内（1995）は、バブル経済期突入時の1987年度の企業の採用行動について、文系民間企業就職者を集計した結果において、偏差値70～75の学部学生は、民間企業に就職したもののうち71.4%が従業員数5,000人以上の大企業に就職しているのに対して、偏差値37～39の学部学生は5.7%しかこのような大企業に就職していないこと、そして大企業就職者の占有率が最も大きいのは、偏差値58～63の偏差値が中上位の大学であることを明らかにしている²⁰⁴。このように、選抜度の高い大学、大学偏差値（学歴）の高い学生ほど大企業へ就職することが実証的に検証されている。

このような偏差値の高い学生が大企業への就職で優遇されるのは、大企業がリクルーター制をとっていたことから、先輩・後輩関係（OB・OG）のネットワークという就職経路が、有利に作用したとの見方もできる。荻谷他（1993）によると、OB・OGは就職協定のもとで表立っては面会できない早い時期に、おもに出身大学の後輩と水面下で接触し得る。その際、解禁後の筆記試験や公式面接などでは測りにくい学生の志向や能力を把握する機能を果たしていたことを指摘している²⁰⁵。また、平沢（1995）は、偏差値の高い大学が大企業への就職が有利である理由について、「指定校制がなくなり自由応募になっても、表向きにはどの大学の学生でも大企業へアプローチできるはずだが、現実には雇用主はOB・OGというフィルターを通して大学名によって学生をスクリーニングしていると考えられ、内的企業規模を決めるのが大学偏差値であって大学時代の成績ではない」と指摘している²⁰⁶。これらの研究においては、大企業には、大学偏差値・学歴の高い先輩（OB・OG）が多いため、そうした人的ネットワークやリクルーター制を利用して就職活動を行なった場合には、後輩となる大学偏差値・学歴の高い学生が有利になることがその説明要因として指摘された。このように、大学新卒者の就職活動における内定獲得への影響を及ぼす要因を探るうえでは、大学偏差値・学歴の高さと先輩・後輩関係（OB・OG）のネットワークが主流となっているのである。

²⁰³ 天野郁夫「就職」慶井富長編『大学評価の研究』東京大学出版会、1984年、167ページ。

²⁰⁴ 竹内洋『日本のメリトクラシー—構造と心性』東京大学出版会、1995年、129-130ページ。

²⁰⁵ 荻谷剛彦・沖津由紀・吉原恵子・近藤尚・中村高康「先輩後輩に”埋め込まれた”大卒就職」『東京大学教育学部紀要』第32集、東京大学、1993年、89-118ページ。

²⁰⁶ 平沢和司「就職内定企業規模の規模メカニズム—大学偏差値とOB訪問を中心に」荻谷剛彦編『大学から職業へ—大学生の就職活動と格差形成に関する調査研究』広島大学大学教育研究センター、1995年、67ページ。

他方で、偏差値や学歴以外の大学環境が学生の就職に影響を及ぼすことについて焦点を当てる研究も存在する。濱中（2007）は、内定企業獲得に至るまでの学生自身の就職活動のプロセスでの行動（就職活動の時期や活動内容、活動量）に着目している²⁰⁷。堀（2007）は、就職部・キャリアセンターの利用について、正社員内定者と内定がなし・就活中の者では、大学の支援の利用に差があるとして、大学キャリアセンターの就職支援が正社員内定の確率を上昇させると推測している²⁰⁸。

一方、小杉（2010）によれば、大学は教員を通して、採用側の求めるコミュニケーション能力や課題解決能力を育成することが重要であるとし²⁰⁹、また加藤（2010）は、キャリア教育のパラダイムシフトを唱えており、大学職員に期待を寄せている²¹⁰。以上のように、先行研究においても、キャリアセンター、大学教育、職員が重要な要素、要因として認識されていることが指摘できる。

こうした状況をふまえて、小杉は、2005年から2010年の間に起こった未就職率の変化に各大学のキャリア支援のあり方がどの程度影響を持つのかを、重回帰分析を用いて検討している。被説明変数は、「2010年の未就職率－2005年の未就職率」で、数が多いほど移行が円滑でなくなる方向に変化したことになる。小杉の分析の結果として、キャリア支援の変数では、就職支援の自己評価と就職・キャリア支援の専任職員数とが統計的に正で有意な係数が得られており、充実した支援を行なうことが未就職卒業者を減らすうえで効果があるとしている。また、入学偏差値中位以下（偏差値46～56）の私立大学に限って、同じ分析をしており、これについても同様に、就職支援の自己評価と就職・キャリア支援の専任職員数とが有意に未就職卒業者を減少させる効果があると結論を導いている²¹¹。

もともと、小杉の分析は、私立大学の偏差値を3段階でしか統制していない。また、自己評価で有意になっているにとどまり、本当にキャリア支援が有意に効いているかには疑問が残る。また、職員数は変数に入っているが、教員数が考慮されていない。つまり、因果関係に影響を与える操作変数を排除してしまうことから生じる変数無視のバイアスの可能性も考えらえる。

²⁰⁷ 濱中義隆「現代大学生の就職活動プロセス」小杉礼子編・同24-34ページ。

²⁰⁸ 堀有喜子「大学の就職・キャリア形成支援の現状と課題」小杉礼子編・同59ページ。

²⁰⁹ 小杉礼子「キャリア形成の視点からみた大学教育」『IDE・現代の高等教育』第521号、IDE大学協会、2010年、14ページ。

²¹⁰ 加藤毅「職員主導によるキャリア教育の転換」『IDE・現代の高等教育』第521号、IDE大学協会、2010年、26-31ページ。

²¹¹ 小杉・前掲書2012年、95-102ページ。

これらの先行研究は、個々の学生の基礎学力である偏差値以外の要因、すなわち就職活動プロセス、キャリアセンターの就職支援、キャリア支援、キャリア支援専門職員に着目したものであり、大学の環境的な要因を明らかにしたものであるといえる。しかし、大学の環境的要因である教育力、教育支援については検証されていないことに課題があるといえる。特に小杉を除いては定性的な研究が中心であり、因果的効果が検証されていない。

大学は高等教育機関として、キャリアパスを考える上で重要な位置を占めている。学生にとっては就職できるかどうかが一番の課題であり、高等学校で十分に養うことができなかった能力を高める機会でもある。そこで、本分析では、偏差値を詳細にコントロールした上で、大学の環境的要因である大学教育とキャリア支援の就職率に及ぼす影響を検証することとする。

第2節 教員と職員による学生のキャリア支援の内容

まず、教員のキャリア支援には、どのようなものがあるのだろうか。正課としては、キャリア教育専門教員による正課授業があげられる。大学によってカリキュラムが異なり、また科目名称も様々であるが、一般的には、キャリアデザイン、キャリア開発、キャリア形成論、インターンシップ論等である。次に、キャリアに関連づけられる正課科目として、PBL、サービスラーニング(教室でのアカデミックな学習と地域社会での実践的課題への貢献を結びつけた経験学習)、インターンシップ、そしてゼミなどでの講義である。PBL、サービスラーニング、インターンシップを通じ大学生が社会人と交流し活動することは、大学生の自己効力感や企業、業界への関心を高め、社会参加思考や汎用的能力を向上させることが明らかになっている(楠奥 2006、見館 2011、木村・中原 2012)²¹²。また、土持(2011)によれば、現代の大学では、高度な専門知識を授けるだけでは不十分であり、学んだ専門知識を職場で応用できる社会的に自立したリベラル・アーツ教育にもとづく人材育成が求められとする。大学は、単に職業に直結した専門科目を学ぶだけでなく、どのような科目においても批判的な態度を学ばせることができる教員の教授法が不可欠であるとして、エンプロイヤビリティあるいは社会人基礎力の育成

²¹² 楠奥繁則「自己効力論からみた大学生のインターンシップの効果に関する実証研究—ベンチャー系企業へのインターンシップを対象にした調査—」『立命館経営学』第44巻第5号、2006年、169-185ページ。見館好隆「地域活動をフィールドとした Project-Based Learning における学生の参加から実践、省察、成果報告までの過程」『日本教育工学会第27回全国大会講演論文集』2011年、455-456ページ。木村充・中原淳「サービスラーニングが学習成果に及ぼす効果に関する実証的研究—広島経済大学・興動館プロジェクトを事例として—」『日本教育工学会論文誌』第36巻第2号、2012年、69-80ページ。

は、学生を巻き込んだ能動的学習を促す授業方法によって培われるものであると指摘している
213。

正課外については、キャリアガイダンス等の説明を担当するケースがある。キャリアガイダンスのテーマによって教員の専門性を活かして担当を受け持つことになる。担当する学生数もガイダンスの内容によって大人数から少人数と変化する。また、学生との個別相談である。たとえば、クラス担任制をとっている大学などは、一定数の学生の相談（就職相談を含む）を受け持つ場合や、志望業界別で特定の学生の個別相談を担当する場合もある。個別相談においては、元民間企業や官庁からの転職による実務家教員がこれまでの職務上の経験や人脈を生かして効果の高いと思われる個別指導を実施している場合もあるだろう。一方、教員の中には、自身の専門分野以外について何の関心も示さず、キャリア支援を行なうのは、キャリア専門の教員やキャリアセンターの職員の仕事であると考える教員も少なからず存在している。

正課、正課外にかかわらずFD（大学設置基準では、大学の授業の内容及び方法の改善を図るための組織的な研修及び研究と定義される）には、それを推進する組織が必要となっている。大学によってことなるが、FD推進センター、FD委員会、各種委員会等がこれにあたる。とりわけキャリア支援に関しては、キャリア委員会や就職委員会という名称の組織が学生の就職支援に取り組みしている。また、このような組織は、就職部やキャリアセンターなどの就職・キャリア支援組織と連携し、協働による支援を行なっている場合もある。

一方、職員によるキャリア支援については、キャリアセンターの業務を担う中核職員として、就職部やキャリアセンターで実施されており、正課よりも正課外が中心となる。キャリアセンターの支援内容は概ね4つに分類でき、前章までに論じたように、就職指導、就職支援、情報提供、インターンシップ、さらに、キャリア科目があげられる。就職指導では、就職相談、就職斡旋、履歴書やエントリーシート（自己分析・志望動機の書き方を含む）の添削、模擬面接等が行われ、就職支援では、企業ガイダンス（説明会）、業界説明会、業界・企業分析説明会、OB・OG懇談会、内定者による支援、筆記試験対策、履歴書書き方対策、マナー対策、服装とメイク対策、面接対策、公務員・教員対策、エアライン対策講座等も含まれる。情報提供では、企業情報の収集や、各種データ、大学への求人資料等の提供と閲覧である。インターンシップでは、国内の企業を中心としたインターンシップへの学生の派遣をサポートする。キャリア科目では、正課授業として、キャリアセンターの所属長

213 土持ゲーリー法一『ポートフォリオが日本の大学を変えるーティーチング/ラーニング/アカデミックポートフォリオの活用』東信堂、2011年、161ページ。

(教員または事務職員)が、コーディネーターとなってオムニバス形式による企業人やOB・OGを講師やゲストとして招聘して実施することもある。

前章までに指摘したように、これまでキャリアセンターにおける職員の業務は、企業説明会の実施や、エントリーシートの作成といったガイダンスを中心とした定型的なものが多くを占めていた。他方で、学生側のニーズは、エントリーシートの添削や、模擬面接などの採用試験を突破する技術的なサポートが多くを占め、キャリアカウンセラーの専門資格を持つ職員による個別面談によって職務に対する本人の適性や能力に基づくマッチング型のキャリア支援や、生涯にわたってキャリア開発を自らが行うことができる能力を身につけるようなキャリア支援は、欧米諸国に比べて十分には行われてこなかったのである。

こうしたキャリアセンターを始めとする大学職員の様々な制約要因を踏まえて、大学職員全体の能力の開発と学生支援の機能を強化するための取り組みが、各大学において、スタッフ・ディベロップメント²¹⁴(以下、SDと表記する)の一環として行われてきた。文部科学省は、2014年中央教育審議会答申「大学のガバナンス改革の推進について」にて「スタッフ・ディベロップメントとは、事務職員や技術職員を対象とした、管理運営や教育・研究支援までを含めた資質向上のための組織的な取り組みを指す。」としている。しかしながら、今日まで、SDについては、大学設置基準、短期大学設置基準及び大学院設置基準その他の法令において、特段の規定は設けられていない。

SDの必要性について、岩崎(2007)は、私学活性化の原動力は人的資源であり、優れた教育サービスの提供(FD)と優れたマネジメント能力(SD)により、中長期的な経営の安定化を目指すことが大学運営の基本となる。人的戦略と組織的な取り組みが大学改革の原動力となり、学生の活性化を培い、大学の基盤となる。そして、大学経営者及びスタッフは、私学激変期の

²¹⁴ 我が国の高等教育におけるスタッフ・ディベロップメント(SD)の必要性については、中央教育審議会答申「我が国の高等教育の将来像」(2005年1月28日)の「保証されるべき高等教育の質」の中で、「高等教育の質の保証を考える上では、教員個々人の教育・研究能力の向上や事務職員・技術職員等を含めた管理運営や教育・研究支援の充実を図ることも極めて重要である。評価とファカルティ・ディベロップメント(FD)やスタッフ・ディベロップメント(SD)等の自主的な取組との連携方策等も今後の重要な課題である。」と提言され、その用語解説で、SDとは「事務職員や技術職員など教職員全員を対象とした、管理運営や教育・研究支援までを含めた資質向上のための組織的な取組を指す」とされていた。その後、中央教育審議会答申「学士課程教育の構築に向けて」(2008年12月24日)の「2 大学職員の能力開発」において、「大学経営をめぐる課題が高度化・複雑化する中、職員の職能開発(スタッフ・ディベロップメント)はますます重要となってきている。」と提言され、その用語解説では、SDについて、将来像答申中にあった「教職員全員」から「事務職員や技術職員など職員」に限定され、後段に「FDと区別し、職員の職能開発の活動に限定してSDの語を用いている」が加筆された。

FD と SD の重要性やその効果を認識しておく必要があると指摘している²¹⁵。

金子（2005）は、高等教育の多様性と機関の自律性の進んでいる米国では、SD について職務研修型・経営能力開発型の研修が複数の専門職団体によって提供されていることに加え、学校型の経営人材育成が大学院教育課程においてなされていることを指摘している²¹⁶。舘（2002）は、大学職員のプロフェッショナル化が進んでいる米国の事例を挙げ、「国際業務を担当する国際主幹やアドミッション・オフィサー、評価専門官などの職種の出現、さらには学長に対する経営能力の養成に見られるように、プロフェッショナルでなければ担えない職能が次々と生まれていることを指摘している²¹⁷。さらに、舘（2013）は、米国では教員以外の職員も職種を示して募集され、採用後の人事も当該の職種にそくして行われる。日本の場合は、米国のように職種を細分化して人事を行なうのが良いかどうかという問題はあるとしても、事務職員として一括にして扱い、経営職を教育職の延長としかみない方式に限界がきていることは確かであることを指摘している²¹⁸。このように、職員が担う役割と専門性が次第に高度化している中で、原（2009）は、これまでの職員は、大学の経営管理に意思決定と執行権限のある立場で参画して、企画・立案力を発揮する立場にほとんどなかったが、今後プロフェッショナルとして、大学経営管理における意思決定に参加し、教員と協働して大学発展の推進役を果たすことが期待されていると指摘している²¹⁹。

このように、先行研究では、SD の必要性について共通理解が進んでいるものの、SD の能力開発に関しては、福留（2004）が、実施した大学事務職員の専門化に関する調査に基づき、職務領域別に職員に求められる能力について特定していることや²²⁰、大学行政管理学会 SD プログラム検討委員会²²¹において、大学職員に必要な知識・能力や職員像を示すなど²²²、類型化の

²¹⁵ 岩崎保道「FD・SD未取り組み校の課題—教育力の向上及び経営破綻防止の視点より」『高等教育ジャーナル—高等教育と生涯教育—』第15号、2007年、77ページ。

²¹⁶ 金子元久「大学のスタッフ・ディベロップメント—必要性和可能性」『IDE・現代の高等教育』第469号、IDE大学協会、2005年、11-17ページ。

²¹⁷ 舘・前掲論文5-133ページ。

²¹⁸ 舘・前掲論文131-133ページ。

²¹⁹ 原邦夫・前掲書223ページ。

²²⁰ 福留留理子「大学職員の役割と能力形成：私立大学職員調査を手がかりとして」『高等教育研究』第7号、2004年、157-176ページ。

²²¹ 大学行政管理学会SDプログラム検討委員会「SDプログラム検討委員会最終報告」『大学行政管理学会誌』2010年、225-263ページ。

²²² 同委員会の検討結果として、職員に必要な知識は、1) 高等教育全体に関するもの、2) 所属大学に関するもの、3) 関係する法令・行政的なもの、4) 情報に関するもの、などであった。また、能力としては、1) コミュニケーション能力、2) 情報収集・分析能力、3) 企画立案・マネジメント能力、4) 専門的知識とその運用能力、5) コスト意識力、が示さ

段階にとどまっているものが多い。その中で、寺崎（2010）は、既存のSD活動を5つのステージ、①人事異動（職務移動・部署移動）、②階層別研修、③外部委託あるいは専門団体による講習・研修、④大学院進学、⑤専門団体あるいは他大学へ出向、に分けて検討したうえで、大学職員の能力開発の第一歩になる課題として「大学リテラシー」を提言している²²³。寺崎は、2004年に「事務員をやめよう、職員になろう」と論じた。その職員になるのに必要なものが「大学リテラシー」である。この大学リテラシーは、①大学という組織・制度への知識と認識、②自校への認識とアイデンティティーの確認と共有、③大学・高等教育政策への認識と洞察の3点を包括している²²⁴。このように、SDの能力開発に関する論考は、先行研究として示されているものの、キャリア支援に関するSD論は、これまで研究としては具体的なものは乏しいのが現状である。

第3節 キャリア支援における教員と職員の役割に関する仮説と分析結果

第1項 仮説の提示

第1節では、初期キャリアとして初職に就くまでの過程に焦点を置いた研究である「大学から企業への移行」において、どのような要因が影響を及ぼしているかについての先行研究を概観し、多くの研究において、大企業・企業への就職機会は、大学偏差値と学歴によって異なることを確認した。また、大学偏差値と学歴以外の大学の環境的な要因としては、就職支援の自己評価と就職支援・キャリア支援の専任職員数とが有意に未就職卒業率を減少させる効果があることを確認した。そこで、大学教育（キャリア教育を含む）と学生支援（キャリア支援を含む）より、次の2つの仮説を導入する。

1つ目に、大学教育（キャリア教育を含む）が就職率を向上させている。ここでは、これを「大学教育支援力仮説」と呼ぶこととする。同仮説を検証するために、変数として「学

れた。また、SDの結果として目指す職員像として、1) コミュニケーション能力があること、2) 戦略プランニングの手法があること、3) 政策実現のマネジメント能力があること、4) 新たな価値創造ができること、5) 複数の業務領域の知見6)があること、6) 信頼される人格とリテラシーを含む教養があること、7) 使命感と勇気があること、が示されている。さらに、全国ブロックごとにフォーラムを開催し、意見を取り纏めており、その中で、1) 教学関係と経営関係を分ける必要がある、2) FDとSDを区別する必要があるのか、3) 養成の方法が重要である、4) 地方のことも考慮すべきである、5) グレード分けをしたプログラムも必要だ、6) 自ら変わろうとする力が必要だ、7) 各大学の取組例を知りたい、などの意見が出されたと報告している。

²²³ 寺崎昌男「大学職員の能力開発（SD）への試論：プログラム化・カリキュラム編成の前提のために」『高等教育研究』第13号、2010年、7-21ページ。

²²⁴ 寺崎・前掲書 111-112ページ。

生 100 人あたりの教員数」を用いる。学生 100 人あたりの教員数をみることで、どれだけ教育が充実しているかを把握することができる。

2 つ目に、大学の学生支援（キャリア支援を含む）が就職率を向上させている。ここでは、これを「学生支援力仮説」と呼ぶこととする。同仮説を検証するために、変数として「学生 100 人あたりの職員」を用いる。これは、小杉（2012）の追検証となる。学生 100 人あたりの職員数では、学生に対する職員の支援の充実度を把握することができる。

本章では、この 2 つの仮説を検証することとし、「大学から企業への移行」プロセスにおける就職率向上には、大学の環境的な要因である 2 つの支援が影響していることを検証する。

第 2 項 データと研究の方法

本研究の調査対象校は、日本の大学を網羅する「就職に強い大学ランキング（週刊ダイヤモンド・ダイヤモンド社）²²⁵」の 584 大学のデータを使用する。同データには、584 大学それぞれの、「2010 年度卒業生の就職・進学状況」「学生・教員数」「2011 年度入学者の試験別内訳」に関する詳細情報が記載されている。就職率に関しては、独立変数の時間的先行を考慮し、「就職に強い大学 2014 年度版（読売新聞社）²²⁶」に掲載されている 546 大学の 2011 年、2012 年、2013 年の就職率を用いることとする。2011 年から 2013 年の就職率の平均値を用いることで、経済的な変動を和らげて、推計することが可能となる。

第 3 項 従属変数及び独立変数の定義

$$Y_i = a_0 + \beta_1 X_i^1 + \beta_2 X_i^2 + \beta_3 X_i^3 + \beta_4 X_i^4 + \beta_5 X_i^5 + \beta_6 X_i^6 + \beta_7 X_i^7 + \beta_8 X_i^8 + \beta_9 X_i^9 + \beta_{10} X_i^{10} + \beta_{11} X_i^{11} + \beta_{12} X_i^{12} + \beta_{13} X_i^{13} + \beta_{14} X_i^{14} + \varepsilon_i$$

従属変数 Y : 就職率

独立変数 X^1 : β_1 学生 100 人あたりの専任教員数

X^2 : β_2 学生 100 人あたりの専任職員数

対抗仮説 X^3 : β_3 偏差値

²²⁵ ダイヤモンド社「就職に強い大学ランキング」『週刊ダイヤモンド』2011 年 12 月 10 日号、ダイヤモンド社、2011 年、65-93 ページ。

²²⁶ 読売新聞社『就職に強い大学 2014』読売新聞東京本社、2013 年、31-42 ページ。

制御変数 X^4 : β_4 6年制学部の有無、 X^5 : β_5 私立ダミー、 X^6 : β_6 留学生比率
 X^7 : β_7 北海道ダミー、 X^8 : β_8 東北ダミー、 X^9 : β_9 中部ダミー
 X^{10} : β_{10} 北陸ダミー、 X^{11} : β_{11} 関西ダミー、 X^{12} : β_{12} 中国ダミー
 X^{13} : β_{13} 四国ダミー、 X^{14} : β_{14} 九州・沖縄ダミー

本分析で従属変数となる就職率とは、就職決定者÷(卒業生総数引く進学決定者数)×100で算出している。

次に、独立変数に関しては、①学生100人あたりの専任教員数、②学生100人あたりの専任職員数、③偏差値(対抗仮説)を用いる。

制御変数(コントロール変数)として、③偏差値(対抗仮説)は、2012年河合塾の偏差値データを基に、個別大学の学部ごとの偏差値と定員数を乗じ、総定員数で除することで数値を算出している。データの制約上から2012年の偏差値でデータを用いるものとする。

④6年制学部の有無、⑤国立・公立、私立ダミー、⑥留学生比率、⑦地域ダミーを用いる。添え字 i は各大学を、 a_0 は定数項を、 ε は誤差項を示し、 $\varepsilon_i \sim N(0, \sigma^2)$ を満たすものとする。

第4項 仮説に関する変数およびコントロール変数の検討

まず、従属変数として、就職率を取り上げる理由を述べる。大学全入時代と指摘されるように、現在の日本では、高等学校卒業生のほとんどが大学・短期大学へ進学する状況にある。2013年度の大学・短期大学の進学率は、55.1%であり、大学・短期大学の収容力(入学者数/志願者数)は入学者数67万9千人÷受験者数74万人の91.7%となり、志願者の9割以上が入学可能な状況となっている²²⁷。このことは、トロウが提唱したユニバーサルアクセスの時代を日本が迎えたことを意味する。トロウ(1973)は、エリート(進学率15%)、マス(進学率15~50%)、ユニバーサル(進学率50%以上)へと変化するに従って、「高等教育の機会」は特権(エリート)から義務(ユニバーサル)へと変化する事、²²⁸ 「高等教育機関の特色」は高い水準をもった同質性から極度の多様性へと変化する事などを示している²²⁸。日本では、大学への進学が大衆化したことで、大学生の質の低下や学力低下が

²²⁷ 文部科学省『学校基本調査』2013年5月1日調査結果。

http://www.mext.go.jp/b_menu/toukei/chousa01/kihon/kekka/k_detail/1342607.htm
(2015年11月15日確認)

²²⁸ Martin Trow, *Problem in the Transition from Elite to Mass Higher Education*, New

社会的に問題視されるようにもなっている。特に、こうした大学の多様化に伴い、学生のキャリアパスをどう確保するかは、大学の経営にとっても重要な課題となっている。偏差値の高い大学の学生にとっては大企業に何%の学生が入ったかという質が重視される一方、実質的に全入(ここでは受験すれば全員が合格することを意味する)可能な大学の学生にとっては、大学から就職に移る過程は極めて深刻な問題であり、卒業生の何%が就職できたかという量的な就職率が問われることになる。居神(2013)は、一般に大学を卒業した後の社会への移行の形としては、就職か進学かということになるが、マージナル大学(実質的に全入可能な大学)の学生にとって就職も進学もきわめて大きなハードルとなって立ちふさがっている。進学は学力点で限界があり、就職はそもそもスタートの段階からつまづくことが多い。その結果、「就職も進学もしない」あるいは「一時的な仕事に就く(いわゆるフリーター)」という形でしか社会への移行ができない卒業生がかなりの割合を占めることになる」と指摘している²²⁹。こうした就職が困難な学生に対してこそ、大学の教育支援やキャリア支援がより必要となろう。以上のような理由により、従属変数として「就職率」を用いる。

次に独立変数であるが、第1に「大学教育力仮説」を検証するための変数として、「学生100人あたりの教員数」を取り上げる。これは教員数が増えれば、正課授業として開講される科目が量的に多くなること、質的にも少人数制などが可能になることが考えられる。また、開講科目の多様化に伴う、PBLやサービスマーケティング、アクティブラーニング(学修者の能動的な学修への参加を取り入れた教授・学習法)、さらにはキャリア形成支援関連科目も増える可能性が考えられる。こうした教育力の底上げによって就職率には正の効果期待される。

第2に「学生支援力仮説」を検証するための数として、「学生100人あたりの職員」を取り上げる。職員数が増えることで、きめ細やかな学生への対応が可能となる。つまり学生支援の力の底上げによって就職率には正の効果期待される。ここでの学生支援力とは、単にキャリアセンターのキャリア支援だけでなく、入り口である入試センター、カリキュラムや教育支援をする教務部、学生の課外活動を支援する学生部、学びの環境を整える図書館やラーニングコモンズ等を含む全ての学生支援を考慮している。

York: Carnegie Commission on Higher Education, 1973, pp.1-55.

²²⁹ 居神浩「マージナル大学における教学改革の可能性」濱中淳子編『大衆化する大学—学生の多様性をどうみるか』岩波書店、2013年、81-82ページ。

さらに、コントロール変数として、「偏差値、6年制学部、国立・公立と私立ダミー、留学生比率、地域ダミー、」を考慮している。

偏差値は、第1節にて前述したように、就職率にとってとりわけ大きな要因となっていることが先行研究等で検証されており、本稿の対抗仮説と考えられる。難関大学、一般大学、実質的に全入可能な大学等の学歴・社会的評価の度合いをコントロールするために、また本分析の仮説の頑健性を主張するために用いるものである。地域ダミーは、地域性の違いや特性をコントロールするためである²³⁰。また国立・公立と私立ダミーは、国公立大学と私立大学の違いをコントロールするためである。また、留学生比率は、留学生の割合があたえる度合いをコントロールするためである。最後に6年制学部は、医学部、歯学部、薬学部、獣医学部など学部教育が6年制である大学と通常の4年制大学の違いをコントロールするためである。

第5項 分析結果と考察

本節では、就職率に対して、「学生100人あたりの教員数」、「学生100人あたりの職員数」が与える影響の検証を行う。まず、データの概要を把握し、その後、各独立変数間の相関関係を確認する。その後で、就職率に与える要因を解釈したうえでの考察を行なう。

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
2011-2013年就職率	434	29.500	98.967	79.104	11.699
学生100人あたりの専任教員数	475	1.510	150.998	7.023	9.865
学生100人あたりの職員数	391	0.331	551.247	10.582	40.493
偏差値	462	34.198	70.000	45.791	8.280
留学生比率	463	0.000	72.000	3.064	6.899

(表10) 記述統計量

まず、データの特性を把握するために記述統計量を確認する(表10)。従属変数である2011年から2013年の就職率の平均値は79.1%であり、最小値の29.5%と最大値の98.9%と大きく開きがあることがうかがえる。また、学生100人あたりの教員数の平均値は7.0

²³⁰ 地域性によって、就職に差があり、ミスマッチが起こることは太田 聡一『若年者就業の経済学』日本経済新聞出版社、2010年に指摘されている。

であり、おおよそ学生 100 人に 7 人の割合で教員が充てられていることが分かる。最小値は 1.5 であるのに対して、最大値は 151.0 となっており、こちらも大きな差が開いている。そして、学生 100 人あたりの職員数についても、最小値が 0.3 に対して、最大値が 551 であり、標準偏差も 40.5 と散らばりが大きい。

	学生 100 人あたりの 教員数	学生 100 人あたりの 職員数	偏差値	留 学 生 比 率
学生 100 人あたりの 教員数		.953**	.321**	-.047
		n=391	n=408	n=410
学生 100 人あたりの 職員数			.295**	-.059
			n=343	n=341
偏差値				-.258**
				n=398

(表 11) 各独立変数の相関関係

次に、各独立変数間の相関関係を確認しておく(表 11)。各独立変数間の相関関係を確認するのは、多重共線性が発生しているかどうかを確かめるためである。表 11 より、教員数と職員数において、 $R=.953(n=391, p<.01)$ という正の高い相関関係が見られることが分かった。また教員数と偏差値、職員数と偏差値の間に緩やかな正の相関関係があり、偏差値と留学生比率の間には緩やかな負の相関関係があるといえる。

教員数と職員数が高い相関関係を示したことから、多重共線性の影響があると考えられる。そのため、本分析では教員数と職員数を分けて、最小二乗法により推計を行うこととする。

就職率を従属変数とした重回帰分析の結果が表 12 である。

モデル 1 は、独立変数として、100 人あたりの専任教員数、偏差値、6 年制学部の有無、私立ダミー、留学生比率、地域ダミーを入れたものである。モデル 2 は、独立変数として、学生 100 人あたりの専任職員数、偏差値、6 年制学部の有無、私立ダミー、留学生比率、地域ダミーを入れたものである。

独立変数として、100 人あたりの専任教員数、学生 100 人あたりの専任職員数の双方を入れるモデルは、互いに相関関係にあるため、両方の変数を同時に入れると誤った推計が

なされるため設定していない。

	2011-2013 年就職率平均値					
	モデル 1			モデル 2		
	B	S.E.	t-value	B	S.E.	t-value
β_1 学生 100 人あたりの専任教員数	.588***	.130	4.515	—	—	—
β_2 学生 100 人あたりの専任職員数	—	—	—	.117**	.052	2.241
β_3 偏差値	.345***	.071	4.850	.335***	.079	4.223
β_4 6 年制学部ダミー	-3.811**	1.554	-2.452	-3.021*	1.727	-1.750
β_5 私立ダミー	-2.487*	1.394	-1.784	-4.724***	1.450	-3.257
β_6 留学生比率	-.460***	.099	-4.651	-.730***	.225	-3.245
β_7 北海道ダミー	1.354	2.272	.596	.826***	2.736	.302
β_8 東北ダミー	3.369***	2.241	1.503	3.420***	2.397	1.427
β_9 中部ダミー	6.543***	1.494	4.380	6.686	1.701	3.930
β_{10} 北陸ダミー	8.996***	2.422	3.714	10.794***	2.576	4.190
β_{11} 関西ダミー	-.380	1.328	-.286	.116	1.463	.079
β_{12} 中国ダミー	5.397**	2.160	2.499	5.186**	2.476	2.094
β_{13} 四国ダミー	2.452	3.746	.655	2.435	3.871	.629
β_{14} 九州・沖縄ダミー	1.788	1.678	1.065	2.171	1.843	1.178
定数	61.014***	4.159	14.669	65.355***	4.660	14.026
n	302			261		
F	15.090***			11.381***		
R ²	.404			.374		
Adj-R ²	.378			.341		

(表 12) 就職率を従属変数とした重回帰分析の結果

(注)***: $p < .01$, **: $p < .05$, *: $p < .10$, VIF は 2 以下であり、多重共線性は発生していないことを確認している。また、大学の規模を表わす変数として、財政規模があるが、データの制約から入手できず含めていない。大学の規模が就職率に影響を及ぼしている可能性があるため、この結果は限定的なものである。

結果の解釈として、2つの仮説は採択されたであろうか。1つ目は、大学の教育が就職率を向上させているとする「大学教育力仮説」を検証するために、変数として「学生100人あたりの教員数」を用いた。こちらについて、仮説は採択されたと言えよう。教員数が増えれば、正課授業として開講される科目が量的に多くなること、質的にも少人数制などが可能になることが考えられる。また、開講科目の多様化に伴うPBLやサービスラーニング、アクティブラーニング、さらにはキャリア形成支援関連科目も増える可能性が考えられる。こうした教育力の底上げのため、就職率に正の効果が表れていると考えられる。

2つ目に、大学の学生支援が就職率を向上させているとする「学生支援力仮説」を検証するために、変数として「学生100人あたりの職員数」を用いる。これについては、モデル2の結果より、係数はプラスに有意の値を示している。教員数や偏差値と比較して大きな係数の値にはならなかったものの、5%有意であり、支持できる結果である。つまり、大学の学生支援は就職率を向上させている結果となった。

職員数が増えれば、キャリアセンターに配置する人員の増加や専門性を持った職員の配置も可能となろう。その結果、キャリアセンター等が一般的に実施している就職指導、就職支援、情報提供においてより個別対応のきめ細やかな支援が可能となり、インターンシップやキャリア科目の充実を図ることも可能となろう。職員数の増加は、こうしたキャリアセンターのキャリア支援だけではなく、入り口である入試センター、カリキュラムや教育支援をする教務部、学生の課外活動を支援する学生部、学びの環境を整える図書館やラーニングコモンズ等を含む全ての学生支援のサービスの質と量を改善することになるからである。こうした支援力の底上げのため、就職率に正の効果が表れていると考えられる。このように、大学教育力仮説及び学生支援力仮説は、いずれも就職率を向上させている点で、有効であるという結果となった。

第4節 学生のキャリア支援に求められる大学、教員、職員の役割

以上、前節までの分析で、就職・キャリア支援における、大学の教育力、大学の学生支援力が就職率に与える影響についての検証を行なった。分析の結果、大学の教育力「学生100人あたりの教員数」、大学の学生支援力「学生100人あたりの職員数」の大学環境の要因が就職率に影響を及ぼしていることがわかった。

もっとも、学生数に対する大学教員の数が多いことが、キャリア支援のためのカリキュラムや汎用的能力を養成するための科目の充実につながっていることについての検証まで

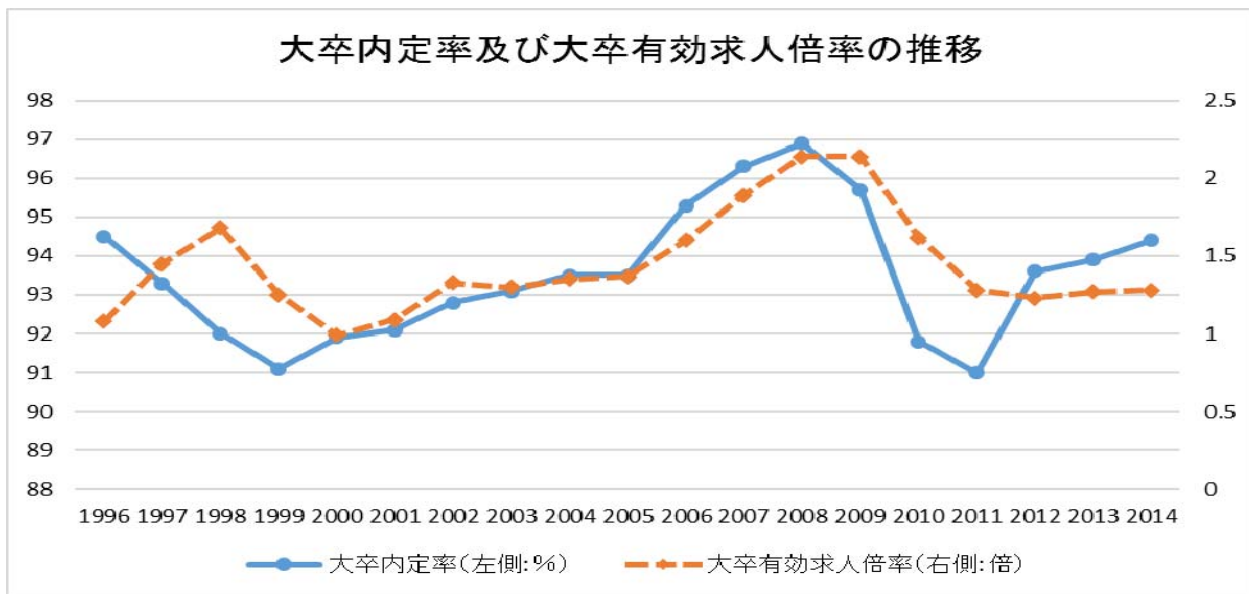
本分析が行っているわけではない。例えば、大学ランキングとして国際的な指標となっている「Times Higher Education」では、教員・学生比率は評価項目の一つにすぎず、同じ教育項目でも、教員一人当たりの博士号授与数や、研究項目では、教員一人当たりの論文被引用件数、国際項目では外国人教員比率などが点数化され、総合評価の結果、ランキングを決定している²³¹。教員一人当たり学生数（ST 比）が教育条件の重要な指標であり、ST 比を下げることで少人数教育、少人数指導を行うための重要な要因になることは広く知られている。しかし、文系学部よりも理系学部のほうが、ST 比が低いことや、国立・公立・私立では経営形態も異なることから、個々の大学・学部において、学生数と教員数の比率と、それに対応する各大学の開講科目の種類や内容、受講者数といったより細かな数値に基づく検証がさらに必要なことはいうまでもない。また、大学職員数の学生数に対する比率についても、職員の割合が高いことが、キャリアセンターの学生数に対する職員数の増大に直結するかはケースバイケースで考える必要もあろう。AO 入試に力を入れている大学では入試部門に、研究に力を入れている大学では研究補助部門にそれぞれ職員の配属比率が高くなるように、就職支援に力を入れて、キャリアセンターにより資源を集中している大学もあれば、そうでない大学もあると考えられるからである。要は、各大学が教員や職員を、大学での教育や学生支援を通じて、学生のキャリア支援にどこまで本腰を入れて注力しているかという、その質がさらに問われることになるのである。

また、本分析では、2011年から2013年の就職率の平均を分析の対象とした。大学生の就職状況は、どうしても景気変動の影響を受ける。大学卒業者の内定率²³²は、2008年（4月1日現在）の96.9%をピークとして、右肩下がりに推移して2011年に91.0%と近年で最も低い数値となっている。2012年93.6%、2013年93.9%、2014年94.4%、2015年96.7%と傾向としては回復基調にある（図5）。しかし、2016年3月のデータを従業員規模別にみると、300人未満が3.59倍、300～999人が1.23倍、1,000人～4,999人が1.06倍、5,000人以上が0.70倍となっている。この数値からも読み取れるように、1,000人以上の大企業や5,000人以上の広く世間から認知されているような大企業における求人倍率は低く、内定を獲得することが難しいことには変わりはない。一方それ以外の中小企業、

²³¹ 「Times Higher Education」ホームページ

<https://www.timeshighereducation.com/news/ranking-methodology-2016>（2015年11月15日確認）

²³² 厚生労働省・文部科学省「大学等卒業予定者の就職内定状況調査」によると、内定率とは、就職希望者に占める内定取得者の割合。就職率も同様である。



(図 5) 大卒内定率及び大卒有効求人倍率の推移

出所)厚生労働省「大卒等卒業予定者の就職内定状況調査：調査の概要」各年版、及びリクルートワークス研究所「大卒求人倍率調査の時系列データ」を基に著者作成。

※求人倍率＝求人総数/民間企業就職希望者数

特に従業員が 300 人に満たない企業は、多くの求人をしているにもかかわらず、大卒・大学院卒者が求職しないところに問題を含んでいる。有効求人倍率従業員規模別での最も格差が大きかったのは、2000 年 3 月卒の 300 人未満 8.43 倍と 5,000 人以上 0.38 倍であり、実に 22 : 1 の比率になっているのである。つまり、大企業への入社は困難であっても、中小企業では人手不足なのである。小杉 (2013) は、未就職者の増加の原因として、大学キャリア支援と就職斡旋機能の低下があることを指摘し、キャリア・就職の支援がよく行き届いている場合には、学生が超難関企業ばかりに応募することから、個人に適した企業への応募へ導くことが可能となる²³³。その結果として、内定先が 1 つも取れないという状況から個人に適した内定先の確保が可能になるとしている。つまり、企業と学生とのギャップを防ぐきめ細やかなキャリア支援が就職率をあげることに繋がるといえる²³⁴。

一方で、未就業(失業)ではないものの、正社員としての就職ではない非正規雇用の増加も若年労働者にとっては、深刻な問題である。厚生労働省によると、1984 年の全雇用者の

²³³ 小杉礼子「特集大学生の未就職問題—質の低下とミスマッチで広がる大学間格差」学研進学情報編集部編『学研・進学情報』2013 年 1 月号、学研、2013 年、8 ページ。

²³⁴ 小杉・同 9 ページ。

うち非正規雇用者は15.3%であったのに対し、1986年の労働者派遣法（労働者派遣事業の適切な運営の確保及び派遣労働者の就業条件の整備等に関する法律）の施行から、2004年3月の物の製造業や医療関係業務への派遣解禁等を経て、2004年には31.4%もの非正規雇用者を生み出す結果となる。その後も緩やかに上昇を続けて、2014年には、非正規雇用者の割合は37.4%と過去最高値を示し、大きな社会問題へと発展している。実に雇用者の3人に1人が非正規雇用者となっているのが現実である²³⁵。

こうした雇用情勢の悪化は、若者労働者に対する影響が特に大きいとされる。若年層では非正規社員の比率が高く、雇用情勢の変化を受けやすいからである²³⁶。しかも、こうした景気変動の影響は、世代を通して継続される。太田（2007）は、景気変動によって有効求人倍率が変わり、「就職氷河期に卒業した世代」が厳しい就職活動を強いられた結果、たまたま不況期に卒業する時点の労働市場の動向が若年者のその後の就業状況に影響を及ぼしていることを「世代効果」と呼んで、未就業や非正規雇用から抜け出せない現象を指摘している²³⁷。

また、本分析で示した就職率は、長い職業生活の入り口段階での学生の成功率を就職率という基準で示したものにすぎない。実際には、入社した会社の業種や配属された職種が本人の適性や能力とミスマッチを起こしたり、本人の希望に沿わない不本意就職であったりといった理由で、序章で指摘したように、大学卒業者の入社3年以内の離職率は3割を超えているのが現実である。

このように、就職率という数値の表面にあらわれないキャリア支援の真の有効性を考える上で、キャリア支援の量的側面とともに、質的内容が問われなければならないだろう。つまり、大学のキャリア支援の成果は、大学生の就職率という数値には寄与しているものの、大企業志向の強さによる不本意入社や、個人の適性や能力とのミスマッチによる早期離職、非正規雇用や未就業者の多さといった観点から、個々の学生の適性や能力に応じた

²³⁵ 非正規雇用者数は、2014年で1,962万人にもおよび、その内訳はパート943万人で48.1%、アルバイト404万人で20.6%、派遣社員119万人で6.1%、契約社員292万人で14.9%、嘱託119万人で6.1%、その他86万人で4.4%となっている。

²³⁶ 小林真一郎・尾畠未輝「リーマン・ショック後に雇用情勢はどう変貌したのか」『季刊 政策・経営研究』2010年第2巻、三菱UFJリサーチ&コンサルティング、2010年、158-168ページ。

²³⁷ 太田の世代代効果の定義は、1.個人の過去の就業経験が現在の経験に因果的効果を持ち、2.そうした（過去）の就業経験は、特定世代共通のショックによって引き起こされており、3.世代共通のショックとして卒業段階の労働市場の動向を考えるとという3つの条件を満たしたものをいう。太田聡一『若年者就業の経済学』日本経済新聞出版社、2010年、83-86ページ。

マッチング型のキャリア支援や学生が卒業後も生涯にわたって自らキャリア開発ができるような能力を育成するキャリア支援が、現実の大学のキャリア支援において必ずしも十分になされていないのではないかというのが、本分析からの問題提起となろう。

では、どのようにすれば、個々の学生の適性や能力に応じたマッチング型のキャリア支援や学生が卒業後も生涯にわたって自らキャリア開発ができるような能力を育成するキャリア支援が、それぞれの大学の有する限られた人員や予算、大学の経営方針などのもので可能となるのであろうか。ここでは、限られた事例であるが、2つの大学の成功例を指摘する。

キャリア支援のうち、就職支援に力を入れている大学として有名な金沢工業大学は、工学部の単科大学であるが、学生数 6,929 人、教員数 354 人、職員数 298 人、学生・教員比（ST 比）19.6 の地方の中規模私立大学である²³⁸。同大学では、学内的な教員組織である進路部委員会（学長諮問機関）に、学科ごとに進路主事を置き、学科の学生数に合わせて数名の進路アドバイザーを設置している。トータルでは 60 名ほどの教員がアドバイザーとしての役割を担っている。この 60 名の教員には、それぞれ担当する学生が割り当てられ、卒業までに確実に進路を決めさせることが半ば義務となる。大学の方針として教員の職務は、教育、研究、進路指導という位置付けがなされており、就職支援が教育の重要な目標とされている。また、教員の 5 割以上が企業出身者ということもあり、企業の事業内容や必要とれる人材のニーズについて適切なアドバイス、サポートが行えることも指摘されている²³⁹。同大学の事例のように、教員自身が就職支援に熱心に取り組むことを大学が組織的に主導すれば、必然的に就職率の向上にも寄与することになる。同大学の 2015 年 3 月の卒業生の就職率は 99.5% という驚異的な数値を示しているのである²⁴⁰。この数字は、単に教員の個々の努力によって達成できたというよりは、教育研究を含めた学生の指導において、もっとも学生のことを知る担当教員が個々の学生の適性と能力を見極めたうえで、適切な進路指導を実践したからであるといえる。つまり、個々の学生の適性や能力

²³⁸ 文部科学省の平成 28 年度以降の定員管理に係る私立大学経常費補助金の取り扱いについて（通知）によれば、中規模大学とは、収容定員が 8,000 人未満 4,000 人以上のものを指している。

²³⁹ 濱田浩之・高田理尋「キャリアセンター・就職部探訪、第 25 回金沢工業大学、学長直轄の教員組織である進路部委員会と就職・キャリア支援部署が綿密に連携」キャリリンクホームページ http://www.hrpro.co.jp/camrec/interview_25.php（2015 年 11 月 15 日確認）

²⁴⁰ 大学ポートレート「金沢工業大学」。

<http://up-j.shigaku.go.jp/school/category06/00000000387601000.html>（2015 年 11 月 15 日確認）

に応じたマッチング型のキャリア支援を実行した成果であると評価することができるであろう。

他方で、職員主導でキャリア支援に実績を挙げていることで注目されている龍谷大学は、9学部を擁する総合大学で、教員数 558 人、職員数 448 人、学部学生数 16,960 人、学生・教員比（ST 比）30.4 の都市部の大規模大学である²⁴¹。同大学では、キャリアセンターに配置された職員のうち、キャリアカウンセラー資格を有するスタッフは 22 名在籍し、専門性に基づいた就職相談やキャリア支援を実施している。同大学のインターンシップに参加する学生数は、2015 年で 808 人にのぼり、学生数が 2 万人未満の大学での参加数が全国で 1 位となっている²⁴²。インターンシップに関する情報提供や参加企業とのマッチング、インターンシップの事前事後の相談や指導などで、キャリアカウンセラーがアドバイスやカウンセリングに関与し、インターンシップへの学生の参加を促進する効果を及ぼしたと考えることもできよう。日経 HR が実施した 2013 年度の就業力が育つ大学ランキングでは、龍谷大学は、関西で唯一ベスト 10 入りを果たしているのである²⁴³。龍谷大学のように、多くのキャリアカウンセラーを雇用したり、職員に同資格の取得をさせるための経費負担をしたりすることは、多くの私立大学において、実際には経営上も容易なことではない。その結果、多くの大学においては、キャリアセンターを設置しているものの、欧米のようなカウンセリングを中心とした個別対応型のキャリア支援が行われていないのである。

また、企業と学生とのミスマッチを解消するためには、企業のニーズに適合するような人材を大学側が企業に提供し得ているかが重要になる。企業側が求めている社会人基礎力やジェネリックスキルは、結局は、学生の 4 年間の学生生活において教育付加価値をどれだけ身につけられるかにかかっている。キャリア教育を主に担当する教員と、キャリア支援を主に担当する職員が、それぞれの職域での責務を發揮するとともに、教職の協働によって、学生が卒業後も生涯にわたって自らキャリア開発ができるような能力を育成するキャリア支援を大学としていかに実現するかが、重要なのである。

本分析では、「大学から企業への移行」プロセスにおける先行研究で示された高学歴＝

²⁴¹ 文部科学省の平成 28 年度以降の定員管理に係る私立大学経常費補助金の取り扱いについて（通知）によれば、大規模大学とは、収容定員が 8,000 人以上のものを指している

²⁴² 龍谷大学「数字でみるキャリア」ホームページ

<http://career.ryukoku.ac.jp/internship/system.html>（2015 年 11 月 15 日確認）

²⁴³ 『日本経済新聞』2013 年 6 月 17 日。

高就職率の通説に対して、大学のキャリア教育やキャリア支援の充実度によって、偏差値や学歴に縛られない、キャリア支援の有効性を定量的および定性的な事例分析によって示すことができた。

次章では、これまでの分析結果に加え、学生のキャリア教育とキャリア支援に取り組んでいる 7 つの大学の事例分析を通じて、その組織と担当者の機能についての検討を行い、学生の能力開発に主眼を置いた「自立型キャリア支援」のあり方を構想することとする。

第6章 キャリア支援における教員と職員の協働と自立型キャリア支援の提言

本章では、学生のキャリア教育とキャリア支援に取り組んでいる7つの大学の事例分析を通じて、その組織と担当者の機能についての検討を行い、学生のマッチング型キャリア支援と学生の汎用的能力開発に主眼を置いた「自立型キャリア支援」のあり方を構想することとする。学生のキャリア支援は、2000年の大学審議会答申「グローバル化時代に求められる高等教育の在り方」²⁴⁴によって「（キャリア教育を）大学の教育課程全体の中に位置づけて実施する必要がある」と提言されたことを契機に、キャリア関連科目の正課科目への導入が進展し、2005年の段階で約75%の大学において、キャリア形成支援の講義科目が大学教育の中で実施されている²⁴⁵。従来の就職部のように、学生のキャリア支援は、事務組織であるキャリアセンターの独占的な職域ではなくなっているのである。その結果、主にキャリア形成支援を担う教員と、ガイダンスやカウンセリングを通じて主に就職支援を担う職員の双方の役割分担と協働の必要性が生じてきたのである。しかし、実際には、教員と職員との協働は、伊藤（2011）が、「職員は就職支援の専門職となりえるが、教育的視点を身につけるためには相当な学問的経験が必要である。また教員は、アカデミックな視点からの学生支援は十分可能であるが、広く産業社会全体をとらえ、その上で個々の学生のキャリア開発に結び付けていくことは、そのことを専門分野としている教員でなければとても困難であるといわざるをえない²⁴⁶」と指摘しているように、なかなか進展していないのが現状であろう。

これまでの分析では、キャリアセンターによるキャリア支援の現状と課題、企業側からの学生の能力やキャリア支援に対するニーズとそれに対応する大学側の学生へのキャリア支援の不整合、キャリア支援の結果としての学生と企業との間のミスマッチなどの問題点を指摘してきた。その一方で、こうした課題を抱える学生のキャリア教育やキャリア支援に一定の成果を挙げている大学も存在する。では、なぜこうした大学が、就職率のみならず、学生のキャリア開発に一定の成果を挙げることができたのだろうか。その要因には、大学側のキャリア支援を重視する方針や、それに基づくキャリア支援のための組織や職員

²⁴⁴ 文部科学省「グローバル化時代に求められる高等教育の在り方」ホームページ
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/old_chukyo/old_daigaku_index/toushin/1315958.htm

（2015年11月15日確認）

²⁴⁵ 労働政策研究・研修機構・前掲書（2006年）130ページ。

²⁴⁶ 伊藤編・前掲書85ページ。

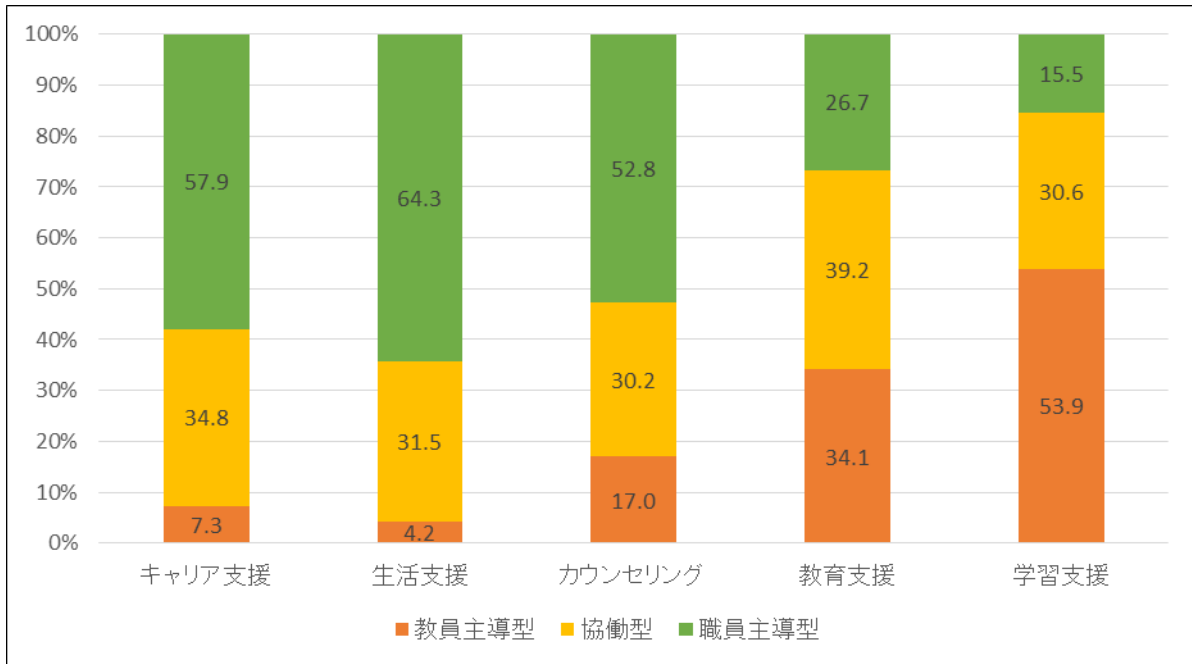
への資源の投入と人材育成、そして、学生の主体的なキャリア開発を目的に、キャリア教育とキャリア支援を接続させる教員と職員の協働に、求めることができるのではないだろうか。そこで、本分析では、教員主導で教育力に力を入れ、キャリア支援に成果を挙げている大学と、職員主導で学生支援に力を入れ、キャリア支援に成果を挙げている大学のそれぞれを取り上げ、その組織と担当者の機能について分析を行うこととする。

第1節では、学生支援における教員と職員の協働についての先行調査を踏まえたうえで、キャリア教育やキャリア支援の問題点と教職協働の必要性を論じ、教育の面からキャリア支援に力を入れている大学と、学生支援の面からキャリア支援に力を入れている大学を定義する。第2節では、これら2つの大学群に属する大学について、文献調査やヒアリング調査を踏まえたキャリア教育やキャリア支援と教職協働の事例分析を行う。第3節では、以上の本章での分析結果と、前章までの分析結果を踏まえて、入り口選抜だけの就職支援にとどまらず、生涯にわたって、個人が主体的にキャリア開発を行うことができる能力を身につけることのできる自立型キャリア支援の在り方について提言を行うこととする。

第1節 キャリア教育・キャリア支援における教員と職員の役割と協働

大学には、様々な構成員が存在し、学生を直接指導し、サポートする主体は、教員と職員である。では、こうした教員と職員は、学生支援の領域において、それぞれ、どのような役割分担と協力を行っているのだろうか。小貫（2009）は、学生支援の領域を、①教育支援（履修指導や資格相談）、②学習支援（学習の相談や補習講座）、③生活支援（課外活動や奨学金など）、④カウンセリング（学生相談）、⑤キャリア支援（就職斡旋やキャリア開発）5つに分け、各領域での実践における教員と職員の役割についての分析を行なっている。分析結果では、教育支援や学習支援が教員主導型職員であるのに対し、職員主導型の学生支援の領域は③生活支援 64.3%、⑤キャリア支援 57.9%、④カウンセリング 52.8%の3領域であった。このうち、⑤のキャリア支援は、職員主導 57.9%、協働型 34.8%、教員主導型 7.3%となっている。つまりキャリア支援の実践は、多くの大学において職員主導で行われており、かつ教員と職員の協働型で行われている大学も少なくないが、教員主導の大学は少ないということが分かる²⁴⁷（図6）。

²⁴⁷ 小貫有紀子「学生支援の組織と業務の役割分担に関する一考察」『大学職員の開発—専門職化をめぐる—高等教育研究叢書 105』広島大学高等教育研究開発センター、2009年。24-36 ページ。小貫の調査はアンケート方式により、『平成18年度全国大学一覧』に記載されていた全国733大学（国立87、公立76、私立570）の学生支援活動の統括者を対



(図 6) 学生支援の実践における教員・職員の役割の比率

出所) 小貫 (2009) の調査のデータを参考に著者が作成。

一方、山本 (2011) の調査²⁴⁸では、「近年、大学の業務処理 (教育・研究に直接関わるものを除く) について、教員と職員の協働の必要性が叫ばれていますが、あなたはこのことを一般論としてはどのように考えますか」の設問に対する回答は、「職員が教員とともに企画・立案に参画し、それに基づいて実施するのがよい (教職協働)」85%、次いで、「職員が法令や学内規則等に沿って、主体的に企画・立案し実施するのがよい (職員主体)」8%、そして、「教員が企画・立案し、それに基づいて職員が実施 (事務処理) するのがよい」4%、「その他・不明」3%の結果である。教職の協働による企画立案への支持が圧倒的に高い。次に、「上記に関連して、次の業務では教員と職員との業務分担は、原則としてどのようにすればよいでしょうか」に対する回答は、(学生 (入試・就職を含む) 系) に関しては、「教職員協働」83%、「教員が企画立案」11%、「職員が企画立案」6%であり、(財務・経理系) に関しては、「教職員協働」26%、「教員が企画立案」1%、「職員が企画立案」73%の結果である。以上の調査結果から、(学生 (入試・就職を含む) 系)

象に実施され、回答大学数は 243 (国立 36、公立 33、私立 170、不明 4)、全体の回収率は 33.2 パーセントであった。2007 年 4 月実施。

²⁴⁸ 山本真一「教職協働時代の大学経営人材に関する考察—役員・教員・職員へのアンケート調査結果を踏まえつつ—」『広島大学高等教育研究センター大学論集』第 43 集、2011 年、271-284 ページ。アンケートの調査対象は、全国の国公私立大学の役員および教職員、依頼数 8,430 人、回答数 2,281 人、回収率 27 パーセント。

に関しては、教職協働で実施することがよいと全国の大学の教職員が広く認識していることが指摘できよう。この学生支援の内訳には、日本では、教職協働が当然の前提である入試業務が入っているため、より教職協働の数値が高めに出たと考えられるが、前述の小貫の調査で、キャリア支援において、実際に教職協働で実施されている割合が、34.8%であったことと比較すると、認識としては、キャリア支援を教職協働で進めるべきとの意識があっても、現実の実施の段階では、教職協働での実施は、3分の1程度しか進んでいないという実態を示していると考えられる。なお、山本（2012）も、教職協働において、財務系の仕事は職員が主体となり、学生系分野は教員がイニシアティブを取るわけでもなく、職員がイニシアティブ取るわけでもなく、協働でやるべきであると言及している²⁴⁹。問題は、そうしたあるべき論を意識だけでなく、現実には実施していくかどうかである。

本研究では、前章までの分析で、大学キャリア支援の組織と担当者の役割と機能について、以下の問題点を指摘してきた。第1は、正課のキャリア教育において、キャリア関連科目として、職業観を養うような概論的な授業はほとんどの大学において行われているものの、正課の科目の中で、明示的にジェネリックスキルを育成するための指導が行われている科目の普及はまだ進んでいない。

ベネッセ教育研究開発センターの全国大学学部長に対する2008年の調査によれば、社会人基礎力やジェネリックスキルとして提示されている汎用的能力の各能力要素を大学の正課の中で、特化した科目または既存の科目内で明示的に指導している割合は、問題解決力29.4%、チームワーク29.2%、討議力27.8%、創造力17.4%、批判的思考力16.8%、リーダーシップ力16.0%、総じて3割を下回っている。替わりに比較的割合が高いのは、ICTスキルや日本語のライティングやプレゼンテーションなどの科目で5割から7割が実施されており、身につけているとの結果を示している。他方で、これらの汎用的能力を意図して指導していないが、既存の授業の中で育成されているとする回答を合わせると、ほとんどの能力が7割から8割において育成されているとの回答結果であったことが指摘されている²⁵⁰。こうした調査結果からは、初年次からゼミやPBLなどの少人数教育を実施し、当該科目の中で、問題解決力や討議力、批判的思考力が育成されているとの認識を教員側が

²⁴⁹ 山本・前掲論文 154 ページ。

²⁵⁰ 樋口健・三代祐子「日本の大学における汎用的なスキルー能力育成の現状と課題」
http://www.benesse-i-career.co.jp/generic/pdf/japan_test.pdf

有していることを示していよう。しかし、実際に、そうした科目の中で、どのような指導を行うかは、担当教員に一任されているのが現実であり、これらのスキルの学習成果がどれだけ学生の汎用的能力の育成につながっているかの評価は極めて見えにくいのが実態である。

一方、ベネッセ教育研究開発センターの全国の大学キャリアセンター・就職部門長に対する 2010 年の調査によれば、キャリア教育における問題点・課題を聞いた結果、「キャリア教育と学部の教育をどう結びつけるのが難しい」との回答について、「とても思う」「やや思う」が 59.6%と最も高く、次に「キャリア教育の重要性について学部教員の理解が図りにくい」との回答が 58.3%と高かった。また、今後、より効果の高いキャリア教育・職業支援を行うために必要な課題について聞いたところ、「キャリアセンターと学部教員の協力関係を深めることが重要である」との回答について、「とても思う」が 68.3%を占めた。このように、キャリア教育を実際の科目の中で実施していくためには、教員側の理解と、汎用的能力を育成するための教育方法や評価についての開発、そして、教学側とキャリアセンター(職員側)の連携が重要であるとの認識が明らかになっている²⁵¹。教職の協働が、キャリア教育においても求められているのである。

問題点の第 2 は、キャリア支援における事務職員の専門性の低さとそのことを要因とする日本のキャリア支援の制約である。欧米では、キャリア支援の中心は、キャリアカウンセリングであり、学生の職業適性を明確化し、自分に適合的な職務の検討を経て、就職に向けての計画が策定される。キャリアセンターは、こうした学生のキャリア形成にカウンセリングを通じて対応し、マッチング型のキャリア支援が行われる。しかし、日本の大学では、キャリアカウンセラーの量的な不足から、カウンセリング機能が弱い。その結果、企業説明会の開催の仲介や、情報提供、履歴書やエントリーシートの作成の仕方、面接対策といったマニュアルに沿ったノウハウを提供するガイダンスがキャリアセンターによるキャリア支援の中心となっている。多くの学生が専門的なカウンセリングを受けることもなく、職務に対する適性や能力を十分に考慮しないまま、就職先を決定する。その結果、配属された職場での職務の不適合などで早期離職するものが 3 割にも上る事態が生じている。かつての日本企業では、新卒一括採用方式のもとで、配属された職場で、新入社員は、OJT を中心とした実地指導や社内研修によって、職務への適合性を獲得することが可能で

²⁵¹ ベネッセ教育総合研究所「キャリア教育における教職協働が課題」『Between』 2010 年秋号、2010 年。

あった。しかし、こうした日本の企業内人材育成システムも、企業の経営悪化や、雇用環境の変化に伴い、十分に機能しないようになってきている。だからこそ、学生が在学時から、自らの適性と能力を十分に把握し、各自に適合的な業種や職務を検討したうえで、就職に向けての活動を行えるような、内的キャリアと職務のマッチングを基本とするキャリア支援が必要になっているのである。こうした欧米型のカウンセリングを中心としたマッチング型のキャリア支援を行うためには、キャリアセンターの職員の専門性を高めるための人的資源の配分と大学職員の人材養成が不可欠である。

加えて、第1の問題点で指摘したように、こうした学生が自己の適性や能力を学生時代に教育や自己啓発を通じて向上させるためには、ジェネリックスキルを獲得するための初年次からのゼミやPBL、共通・専門の講義科目、インターンシップなどの正課・正課外での教育機会の充実と学生に対するサポートが欠かせない。学生は、こうしたキャリア教育に主体的に参加し、学ぶことで、自らのジェネリックスキルを高めることができる。また、インターンシップへの参加を通じて、自分の職務適合性への気づきや、企業との接点を持つことで、スキルを向上させる動機づけを得ることもできよう。このような、在学時からの汎用的能力を高めるキャリア教育の基礎の上に、キャリアセンターにおける適切なカウンセリングが実施されて初めて、生涯にわたって、個人が主体的にキャリア開発を行うことができる能力を身につけることのできる自立型キャリア支援が実現しうるといえよう。キャリア教育を担当する教員とキャリア支援を担当する職員の、教職による連携と協働が必要な理由もここにあるといえる。

それでは、こうした教員と職員がお互いの特性や役割を十分に認識したうえで、それぞれの組織の中で、キャリア教育とキャリア支援を実践し、かつ、教職協働で連携、展開していくためには、どのような仕組みが必要になるだろうか。また、そうしたキャリア支援を有効に実施していくためには、どのような組織としての取り組みが求められるだろうか。

ここでは、教育面での教育開発（FD）と職員の職能開発（SD）の面から、キャリア教育やキャリア支援を実践しているそれぞれの大学の事例を比較検証することでその手がかりを得ることとする。まず、本章では、FDに熱心に取り組み、教育課程の中に、キャリア支援（キャリア教育の一環として）を取り入れている大学を「教育の面からキャリア支援に力を入れている大学」と定義する。他方で、SDに熱心に取り組み、キャリアセンターの担当職員に専門性の高い職員を配置している大学を「学生支援の面からキャリア支援に力を入れている大学」と定義する。

表13は、そうした特徴から、ピックアップした調査対象の7つの大学を一覧にしたも

のである。次節では、これらの大学を対象に文献調査やヒアリング調査に基づく事例の比較を行うこととする。

教育の面からキャリア支援に力を入れている大学

	教員数	職員数	学部生	大学院生	学生数（学部・大学院）	学生/教員比	学生/職員比
山形	873	1,234	7,586	1,287	8,873	10.2	7.2
愛媛	858	1,183	8,359	1,167	9,526	11.1	8.1
金沢工業	354	298	6,929	427	7,356	20.8	24.7

学生支援の面からキャリア支援に力を入れている大学

	教員数	職員数	学部生	大学院生	学生数（学部・大学院）	学生/教員比	学生/職員比
早稲田	1,863	776	43,440	8,591	52,031	27.9	67.1
立命館	1,169	604	32,301	2,904	35,205	30.1	58.3
龍谷	538	448	19,078	692	19,770	36.7	44.1
金沢星稜	80	43	2,307	22	2,329	29.1	54.2

(表13) 教育面、学生支援面から見た大学群

出所) 各大学のホームページの情報から作成、2015年5月1日時点の数

ただし、金沢工業大学の教職員数は2015年8月1日、龍谷大学の教職員数は2014年5月1日時点の数。

第2節 キャリア支援における組織、教員、職員の取り組みの事例と比較

第1項 教育の面からキャリア支援に力を入れている大学

学生が、生涯にわたって、自らの能力を主体的に開発し、社会で生き抜く力を身につけるためには、ジェネリックスキルを大学教育の中で育成するキャリア教育が不可欠である。では、こうしたキャリア教育を実践している大学においては、どのような仕組みで実施し、どのような課題を有しているであろうか。ここでは、就業力 GP²⁵²に採択され、ジェネリッ

²⁵² 文部科学省「大学生の就業力育成支援事業（就業力 GP）」2010年。

http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/fieldfile/2011/01/11/1297997_1.pdf (2015年11月15日確認)

クスキルの育成に大学を挙げて取り組んでいる山形大学と愛媛大学、金沢工業大学の取り組みを検証する。

まず、山形大学では、学内にとどまらず、学外の他大学を取り込んだ、「FD ネットワークつばさ²⁵³」の推進母体として、FD の先進大学として著名である。FD ネットワークつばさの事業内容は、1.学生による授業評価、2.公開授業と検討会、3.教養教育ワークショップ、4. FD 合宿セミナー、5.個別支援型 FD (授業改善クリニック)、6.WebFD、7. FD 学生モニター制度、8. FD 合宿研修会等が行われており、特に、公開授業や FD の合宿研修会には、毎年全国の大学から多くの教員が参加している。同大学では、2010 年の就業力 GP「学外連携学習を活用した実践的就業力育成」²⁵⁴の採択を契機に、就業力の基礎となる全学生必修の「スタートアップセミナー（学習プランニング、キャリアプランニングの基礎を学ぶ）」や入学時導入教育として実施される課外体験活動としての「フレッシュマンキャンプ（友人作り、居場所作り、先輩の話を聞く、研究室訪問）」など独自の取組を実施している。この取り組みの目標として、同大学は、学外連携学習の PBL としての体系化とコンピテンシー取りまとめ、学外連携学習によって向上する就業能力の明示、就業力育成カリキュラムの体系化と新規学習プログラムの開発、就業力コミュニティサイトの構築を掲げている。このプロジェクト施行を踏まえ、同大学では、「学士力」と「人間力」を兼ね備えた質の高い人材を養成するとともに、自らの将来を見据えた能動的な学習を進めるようにするため、教養教育の抜本的見直しを行い、2010 年度入学者から新たに「基盤教育」カリキュラムを導入した。同カリキュラムでは、少人数教育によめスタートアップセミナーに加えて、「人間力」を重視した基幹科目を開設し、ジェネリックスキルの初期の能力の開発と専門教育への橋渡し教育を実現することになっているのである。同大学では、前述の「FD ネットワークつばさ²⁵⁵」を基盤に他大学とのネットワークを形成し、学外の関連団体との連携の強化や、SD においても、立命館大学と包括的協力協定を結び、職員の能力開発のための職員の派遣、受け入れ等も行っている。このように、山形大学で実質的、組織的な FD、SD が機能した必要条件について、山内（2011）は、やらされ感がない FD、SD であること、組織内にとどまらず、他大学、他機関とともに FD、SD を推進すること、

²⁵³ FD ネットワークつばさは、山形県内 6 大学・短期大学連携による地域 FD ネットワーク“樹氷”の取り組みを拡大したもので、東日本を中心として、北海道 6 校・東北 24 校・関東 22 校の合計 52 校が連携校となっている。FD ネットワークつばさホームページ、<http://www.yamagata-u.ac.jp/gakumu/tsubasa/index.html>（2015 年 11 月 15 日確認）

²⁵⁴ 山形大学「就業力 GP 学外連携学習を活用した実践的就業力育成」ホームページ。<http://www.yamagata-u.ac.jp/ky-k/s-gp/index.html>（2015 年 11 月 15 日確認）

²⁵⁵ FD ネットワークつばさ・前掲ホームページ。

社会的ニーズを取り込んだ FD、SD を推進することを挙げている²⁵⁶。

山形大学のジェネリックスキルの育成が、低学年を中心とする教養教育の開発にあったように、愛媛大学においても、キャリア教育の基本は低学年からの初年次教育に設定されている。その理由について、同大学の学生支援センターのキャリア教育担当者は、「就職スキルは専門教育で身につく。社会で生き抜き、リタイア後も豊かに生きるために必要な知識を修得することが必要」とその目的を説明している²⁵⁷。同大学は、山形大学と同様に、他大学との連携型の組織である「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（SPOD）²⁵⁸」を推進し、四国地区の大学及び高等専門学校と連携・協働し、1.「FDer（ファカルティ・デベロッパー）の養成」、2.「新任教員、大学院生、ポスドク向け標準的（プレ）FDプログラムの開発、実施（TAプログラム（階層別、専門分野別）を含む）」、3.「各種FDプログラムの体系化・標準化に向けた開発、実施」、4.「教員業績記録（ティーチング・ポートフォリオ）の開発」などに取り組む西日本におけるFD推進のリーダー校である。同大学においても、就業力GP「「オトナ」力育成プログラム」の採択を契機に、2年次に成年次科目として、全学必修科目として「社会人力入門」を開講し、3年次からはインターンシップやキャリア・ポートフォリオ等からなる体系的、総合的な教育プログラムを開発している²⁵⁹。2014年度からは、キャリア教育科目として「社会力入門」を全学部の1年生を対象の必修化し、「就労」「将来」「人間関係」「安全」等をテーマにしたオムニバス形式の講義を導入している。また、愛媛大学では、2011年度より、ジェネリックスキル修得のために、教育企画室が主催して、教育コーディネーター研修会を実施し、約70名の教員が3年間にわたり参加し、学生に対するジェネリックスキル育成のための教育方法やスキルの修得・開発に組織的に取り組んでいる²⁶⁰。こうしたキャリア教育においてインターンシップはもとより、PBLなどを実施するためには、学外の関係機関との調整などで、教員だけでなく、職員も連携して協力することが多くなる。愛媛大学で実施されている「スチューデント・キャンパス・ボランティア（Student Campus

²⁵⁶山内尚子「学習する大学の構築に向けて—山形大学の取組にみる 実質的、組織的 FD、SDのあり方—」『高等教育フォーラム』第1巻、京都産業大学、2011年、27ページ。

²⁵⁷『産経新聞』2014年1月4日。

²⁵⁸四国地区大学教職員能力開発ネットワーク（ネットワーク略称SPOD=Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education）ホームページ、<http://www.spod.ehime-u.ac.jp/>（2015年11月15日確認）

²⁵⁹愛媛大学就業力GP「「オトナ」力育成プログラム」ホームページ
<http://syugyo.csaa.ehime-u.ac.jp/contents/gaiyou>（2015年11月15日確認）

²⁶⁰秦敬治「愛媛大学の教育IRについて」2011年、36ページ。
http://www.riasec.co.jp/prog_hp/img/pdf/4-ehimedaigaku.pdf（2015年11月15日確認）

Volunteer)」は、学習支援、生活支援、留学生支援、高校生・新入生支援活動を通して学生の「教え合い、学び合い、助け合う」力を高めることを目的とした制度であり、単位認定はないものの、支援する学生・支援される学生双方にとって、学びと成長の場として、機能し、正課・正課外を含めた「学生の経験総体」の質向上に繋がっていると指摘されている²⁶¹。他大学においても、立命館大学の「ピア・サポート」、同志社大学の PBL、名古屋大学の地域作り活動等が正課または正課外で実施されており、いずれも、教員・学生・職員が三位一体となった教育プログラムとして、学生のキャリア形成やジェネリックスキルの獲得に寄与していることが指摘されている²⁶²。

このように、国立大学の中でも、FDに積極的な大学においては、FDの面から教員が主導する形で、キャリア教育が正課の科目として、初年次の段階で導入され、より社会人スキルに近いジェネリックスキルは、専門科目の講義やゼミ、PBL、インターンシップの中で教員が教育方法を開発しながら、育成していく試みが導入され、定着しつつある。

これに対して、私立大学の中でも、キャリア支援の面から、教員主導で学生指導に取り組んでいる金沢工業大学では、教育に加えて就職支援が教員の重要な役割として位置づけられている。筆者は、金沢工業大学のキャリア支援室主幹にヒアリング調査を行った。そこで具体的に説明されたキャリア科目の内容は、以下の通りであった²⁶³。

同大学では、教員主導によるキャリア教育を初年次（1年次）から積み上げてゆく方法で行っている。1年次から必修科目「修学基礎」で自らのキャリアデザインを描き、自己実現に向けて積極的かつ実践的に行動する姿勢をみにつけさせる。4年間を通してのキャリア教育（正課）として、『自己認識の科目』と『社会を認識する科目』に関する科目を配置している。加えてキャリア支援（正課外）で『社会を体験する』にインターンシップを位置づけている。

『自己認識の科目』は、1年次より「修学基礎A・B」、「人間と自然セミナーI」が開始する。「修学基礎A」は、学習や生活に意欲的に取り組むため、自己管理や共同の実践を通してその重要性を認識し、学生として求められる学習や生活に取り組む能力を修学ポートフォリオ

²⁶¹ 佐藤浩明「FDへの学生参加の意義と課題」清水亮・橋本勝編『学生・職員と創る大学教育 大学を変えるFDとSDの新発想』ナカニシヤ出版、2012年、41-42ページ

²⁶² 沖裕貴「「ピア・サポート」で大学が変わる」清水・橋本編・同31ページ。中原伸夫「プロジェクト科目とは何か？PBL授業の支え方」清水・橋本編・同167ページ。高野雅夫「地域づくりの現場で熱い思いにふれる授業 持続可能な地域づくり実践セミナー」清水・橋本編・同184-185ページ

²⁶³ 金沢工業大学キャリア支援室主幹への筆者インタビュー(2015年9月25日実施)

の活用で身に付ける。「修学基礎B」は、キャリアデザインの重要性を理解して、獲得すべき能力を設定するためにキャリア・ポートフォリオを活用して、主体的に行動できる態度を身に付ける。「人間と自然セミナーⅠ」は、合宿授業であり、学生同士が寝食をともにすることを通して、人を思いやる心や共同の心を育む。1年次に引き続いて、2年次には「人間と自然セミナーⅡ」、3年次には「人間と自然セミナーⅢ」、「進路セミナーⅠ」、「進路セミナーⅡ」、4年次には「総合演習科目」を必修科目として受講する。

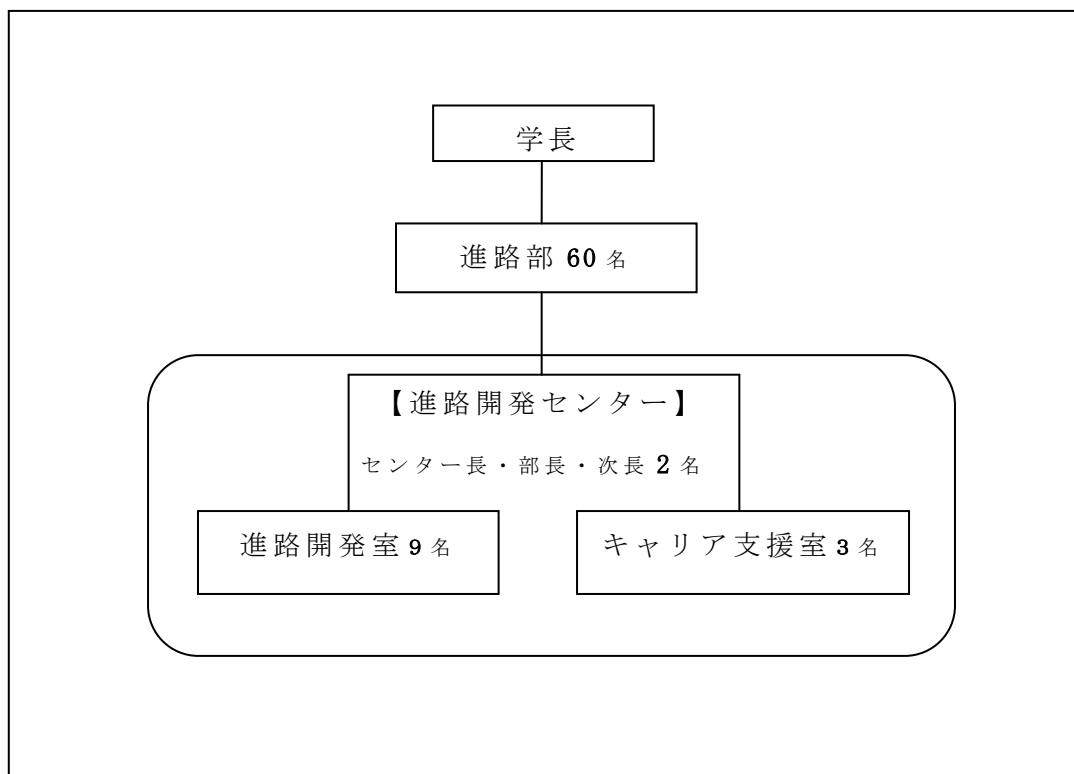
『社会を認識する科目』は、1年次「大意科目」、2年次「日本学A」、「日本学B」、3年次「科学技術者倫理」、「技術マネジメント」、「専門ゼミ」が設置されている。

「専門ゼミ」は、4年生のプロジェクトデザイン（卒業研究）のテーマを決定すること、そしてゼミの配属を決定するものである。『社会を体験する』は、1年次「学内インターンシップ」、3年次は、「サマーインターンシップ」、「インターンシップ・プロジェクト」、「コーオプ教育インターンシップ」が設置されている。「学内インターンシップ」は、キャンパス内で勤務する学内勤務制度を指している。この学内インターンシップは、学生への経済的支援を目的とする学内でのアルバイト（図書館の補助業務、自転車の整理、清掃業務）を母体として、それを単なるアルバイトで終わらせることなく発展、高度化することでインターンシップという位置づけをしたものである。学内インターンシップでは、職員が学生の勤務評価を行なうことや、リーダーシップ、マナーに関する講習を行なうことを通して、社会人基礎力の養成を行なっている。現在1,000名を超える学生がこの制度に参加している。「サマーインターンシップ」は、5日～14日間の短期の学外のインターンシップであり、他大学でも実施している一般的なインターンシップを示している。このインターンシップに参加を希望する学生に対して、「インターンシップ・ガイドブック」を作成している。「インターンシップ・プロジェクト」は、PBL型のインターンシップであり、企業側から課題をもらい、その課題解決に対するプレゼンを行ない採用された学生がインターンシップに参加することで、課題の改善・解決に取り組むものである。インターンシップ・プロジェクトはPBL型という特性上、企業と学生に教員と職員が密接に連携する必要があるため、非常に手間暇がかかるため、参加する学生は少なめである。「コーオプ教育インターンシップ」は、大学院進学予定者が4年次に3～6ヵ月にわたり、企業内の業務に参加するものである。コーオプ教育として連携企業から求められる高度な専門知識と総合力を育成すること、大学院進学後、連携企業に関するテーマでの共同研究へ取り組むことを産学連携で実現するものである。

このように、同大学のカリキュラムは、技術者教育を通じてキャリア教育を行うということ

を教育方針の基本に据えており、1年次から4年次までの体系的なキャリア支援が正課、正課外において学生に用意されている。問題は、そのようなキャリア支援をどのような体制で行うかであろう。図7は、ヒアリング調査に基づき、筆者が作成した同大学の進路担当組織であるが、特筆すべきは、教員から構成される進路部に配置された教員が就職担当教員となり、直接個々の学生の就職・キャリア支援を行っていることである。これに対して、進路開発センター（進路開発室とキャリア支援室）は、事務職員主体の組織であり、進路開発室は、主として進路部の運營業務、企業対応、人材開発セミナーの企画・運営、合同・個別企業説明会の運営、学生への就職支援等の実施、キャリア支援室は、主としてキャリア教育に関連するものの支援、インターンシップ関連業務、学部3年次後半からの就職支援、キャリアセミナー企画・運営を実施し、進路開発センター全体では、正規教職員16名と派遣社員2名の合計18名体制、このうち、8名はキャリアカウンセラー（GCDF-Japan）の資格を有しており、同センターに配属された事務職員には、資格取得が義務付けられているという。キャリアカウンセラーは、主に学生のキャリア相談、履歴書・面接指導等を中心に実施している。

同大学の教員構成の特徴は、すでに述べたように、企業出身教員が半数を占めているのに対し、職員は、他大学と異なり、一般公募を行なっておらず、新卒採用以上に中途採用を多く採用している。その理由として、採用は基本的に職種別採用であり、欠員募集に応じて、その職務をこなせる能力・スキルがあることが前提で採用される。つまり欧米型の職務主義を中心とした雇用体系がとられている。よって、事務職員のジョブローテーション、配置転換は基本的に実施していないという。また、職員の資格取得のための費用負担は、全額が大学の予算によって支弁されているということであった。



(図 7) 金沢工業大学の進路担当組織

出所) 金沢工業大学採用のための大学案内 2015 のデータを参考に著者作成。

このように、同大学は教員が進路支援を中心とした学生のキャリア支援にも主体的に関与し、キャリアセンター等の職員は、教員や学生のサポート役という形で、教員と職員の連携が比較的取れていることに特徴を有していた。しかし、このような教員がキャリア支援にも関与する大学は一部の理系学部を除いてまれであり、特に文系学部では皆無であろう。そうした点で、学生の就職支援においては、キャリアセンターの役割がより重要になる。

第2項 学生支援の面からキャリア支援に力を入れている大学

ここでは、まず、一般的な大学においてSDがどのように展開されているか、その概要をみたい。大学コンソーシアム京都(2015)によれば、SDは仕事を通じて行われる能力開発としてのOJT(On the Job Training)と仕事を離れて行なうOff-JT(Off the job Training)に分かれており、Off-JTに関する取組みでは、大学院教育での研修、各種団体が行う研修、個別大学による研修と3種類に大別されるとする。その内容は、高等教育情勢や大学経営、組織運営等に関するものや財務・教務・学生支援などの業務別の知識修得に関わるもの、職業人の汎用

的スキル（コミュニケーション、企画力など）や特定スキルに関わるもの（ICT、語学など）等、多岐にわたっており、近年では、講義傾聴型の研修企画に加えて、受講者・講演者との間で双方向的に取り組む演習、文書や口頭による発表、課題解決型ワークなど新たな形態のものも増えていることを説明している²⁶⁴。こうした学外の Off-JT 研修のうちで、キャリア支援に関する団体研修は、主に私立大学協会や私立大学連盟、私立大学フォーラムの主催による担当者研修や、大学職業指導研究会、私立大学職業指導研究会等の研究会も、キャリア担当職員の研修を実施している。多くの大学では、こうした外部の関連団体による 1 回から数回の研修にキャリア担当職員を派遣する外部研修に依存しているのが実態である。他方で、個別大学での研修は、各大学の事情に応じて多種多様に行われている。大学職員の業務分野の広がりや職能の多様化・高度化という背景あり、各大学によって SD の研修方針や内容・程度に違いがあるが、これまで、キャリア教育やキャリア支援に焦点をあてた当該大学独自の研修を実施している大学は、立命館大学を除いてほとんど見られないのが現状である。

その中で、早稲田大学は、職員研修に、プロジェクト型業務遂行による職員研修プログラムを取り入れ、特定の学部のインターンシップの新規開発を職員主導で創造するなど、キャリア支援の面においても、特徴的な職員の人材育成方法をとっている。同大学では、2007 年度から、「教育の質向上と出口保証」を重点項目として職員力養成のための改革に取り組んでいる²⁶⁵。職員人材プロジェクトの目的としては、グローバル水準の教育研究の実現、高度な大学経営への転換を図るために、世界トップレベルの大学に匹敵するような高い専門性を兼ね備えた職員を育成することを掲げている。その 5 つの目標は、1. 教員と協働できる職員の育成、2. プロジェクト型職員の育成、3. グローバル化を推進する職員の育成、4. 広い視野を持った職員の育成、5. マネジメント力の養成・強化である²⁶⁶。

この人材育成プログラムの一環として、同大学が取り入れているのが、職員を中心としたプロジェクト型業務遂行による大学改革の実践例と業務分析に基づいた職員研修プログラムである（図 8）。このプログラムを利用して、新設ほどない国際教養学部では、学生のキャリア開発を目的に、留学生を含む学部生対象の国際インターンシップの新規開発を行

²⁶⁴ 大学コンソーシアム京都 SD（スタッフ・ディベロップメント）研修委員会『SDガイドブック』2015、大学コンソーシアム京都、2015 年、2 ページ。

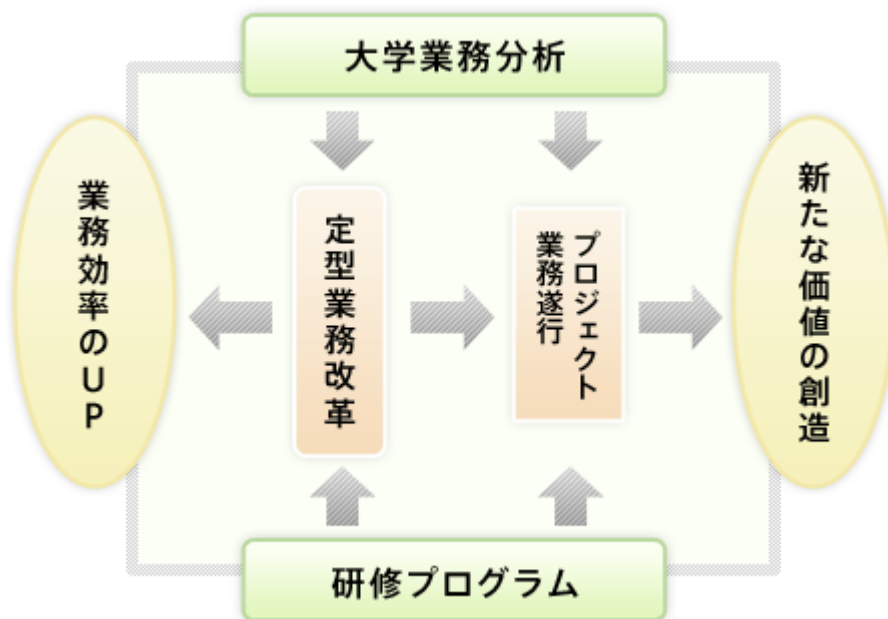
²⁶⁵ 早稲田大学「Waseda Next125」ホームページ

<http://www.waseda.jp/keiei/next125/about/index.html>（2015 年 11 月 15 日確認）

²⁶⁶ 早稲田大学「職員育成プロジェクト」ホームページ

http://www.waseda.jp/keiei/next125/about/staff/project_23.html（2015 年 11 月 15 日確認）

った。8名で構成されるプロジェクトのメンバーとなった学部所属の職員は、インターンシップの開発のために、内外の各機関、企業への訪問や協定の締結、学生対象の企業説明会、企業とのコラボによる低学年向けのキャリア教育セミナーの開催、キャリアガイダンス、OB・OGトーク等の企画立案・実施をプロジェクトの業務遂行として担当し、初年度の2010年度に国内外のインターンシップに20名あまりの学生を派遣するなど、具体的な成果を挙げているのである²⁶⁷。



(図 8) 早稲田大学におけるプロジェクト型業務遂行による職員研修プログラム
出所) 早稲田大学「早大職員のNext125」ホームページ

早稲田大学では、そのほかの人材育成プログラムとして、1.「階層別研修～段階的なマネジメント力の育成～」、2.「教員と協働できる職員の育成」授業運営支援研修・全学共通副先行運営支援研修、3.「プロジェクト型職員の育成」、4.「グローバル化を推進する職員の育成」、5.「広い視野を持った職員の育成」、6.「業務スキルアップ研修」、7.「その他外部研修・自己啓発」として、7種類のプログラムが実施されており、776名の専任職員の多くが、いずれかの研修に

²⁶⁷ 早稲田大学「SILS キャリアプロジェクト」ホームページ
http://www.waseda.jp/keiei/next125/about/staff/project_03.html (2015年11月15日確認)

参加することで、職員力の養成に、組織的に取り組んでいる²⁶⁸。

もともと、こうした私学でも最大規模の職員数を有する早稲田大学でも、キャリア支援に特化した大学独自の研修は制度化されていない。国内の私立大学で例外的にそうしたキャリア支援のための大学独自の研修を実施しているのが、立命館大学である。

立命館大学では、入職年数に応じての階層別研修と目的別研修が体系化されており、職員個々のキャリアを尊重するとともに、業務の基礎力構築や業務改善改革の原動力となる専門性や見識を養成し、最終的に組織力の向上を図ることを目標として多種多様なプログラムが組み立てられている²⁶⁹。こうした大規模大学における標準的な職員・研修制度に加えて、同大学の職員育成の最大の特徴は、大学行政研究・研修センターを設置し、その内容や密度においてきわめて高いレベルでのSDを実現していることである。2005年に設置された同センターは、職員の業務と管理運営そのものを研究・研修の対象とし、職員自らがそれらを実践的、理論的に解明する「職員による、職員のための、職員の」実践的研修センターであり、実学と「学習する組織」を重視し、学園（職場）の具体の問題を具体的に解明し政策的に解決する政策立案演習論文を政策アーカイブスとして集積し、それから機能的に実践的な「大学行政学」の確立を目指す。また、単にセンターを大学行政の研究・研修センターとしてだけでなく、職員にかかわる多岐にわたる論点を取り上げ、研究あるいは実践報告を発信し、「社会的に認知される専門職業集団」として大学職員の力量と実力をつくりあげようとしている。そのため、具体的取り組みとして、大学アドミニストレーター養成プログラム（2009年より「大学幹部職員養成プログラム」に名称変更）や、職員業務分野毎の業務知識の整理とそれらの力量の分析、大学職員及び職員業務分野ごとの研修プログラムの開発、大学行政論や職員・業務論のシンポジウム、セミナーの開催等が行われている。

キャリア支援に特化したプログラムとしては、同センターが開発した体系的な研修プログラムに基づいて、課題型学習や研修への参加を長期間にわたって実施し、キャリアセンターの専任職員の専門スキルを向上させるためのプログラムが担当職員全員に対して実施されている

（表13）。このプログラムの実態について、同大学の専門職員（当時）であった近森は、「キャリアセンタースタッフが高度専門職として力をつけていくためには、労働市場、雇用環

²⁶⁸ 早稲田大学「2012年度職員人材育プログラム全体図」ホームページ、http://www.waseda.jp/keiei/next125/common/pdf/project/project23_01.pdf（2015年11月15日確認）

²⁶⁹ 立命館大学教育・研修制度ホームページ、<http://www.ritsumeai.ac.jp/mng/gl/jinji/welfare/page02.html>（2015年11月15日確認）

境、学部教育、青年の発達についての深い理解とカウンセリングのスキルについての研鑽が求められる。また、業務を進める上では、高度な企画力や運営力、業務創造の力量も必要である」ことから、キャリア支援担当職員がこのスキルアップ・プログラムによって、専門スキルを獲得するためには、3年間の研修期間が必要であることを指摘している²⁷⁰。

このように、キャリア支援に特化した研修をキャリアセンター職員の専任全員に課して、職員の専門性を高めることで、同大学では、多彩なキャリア支援プログラムの提供やカウンセリングの充実が図られている。同大学によれば、3回生・4回生対象の支援プログラムは年間でのべ2,600以上実施され、キャリアセンターのスタッフによる個別相談の窓口件数はのべ数で年間27,000件以上にのぼるとされる。こうした多様なプログラムの中から、学生は自己の進路実現に適した支援策を活用し、また、カウンセリングやコンサルティング等の専門性を有する職員による密度の濃いキャリア支援を受けることで、就職率の向上にも寄与することとなっている²⁷¹。立命館大学は、企業からも就職支援に熱心に取り組んでいる大学として、高い評価を得ているのである²⁷²。

²⁷⁰ 川本八郎・近森節子編著・前掲書 101-129 ページ。

²⁷¹ 立命館大学「立命館大学のキャリア支援」ホームページ。

<http://www.ritsumeit.ac.jp/mng/fubo/career/backnumber/vol4/contents/career.html>
(2015年11月15日確認)

²⁷² 企業の人事担当者から見た大学のイメージ調査で、同大学は、就職支援に熱心に取り組んでいる大学として全国で5位に位置づけられている(『価値ある大学 2016年版 就職力ランキング』日経新聞出版社、2015年、18-19ページ。

(企業の人事担当者から見た大学のイメージ調査)

テーマ	形態	講師	内容	達成年限
① 調査分析	研修	教員	アンケートを中心とした調査・分析の手法	3年
② 労務行政・雇用情勢の理解	課題	部内	労務行政、雇用情勢の理解	1年
③ キャリアカウンセリング	研修	学外	プロとしてのキャリアカウンセリングの修得	3年
④ テーマ別リサーチ	課題	課長	職制と協議のうえ、キャリアセンター業務に関わるテーマ別設定を行い、リサーチを行なう。	3年以上
⑤ 文章作成	課題	部内	ビジネスレター、レポート	1年
⑥ ITスキル	課題	部内	ITスキル（エクセル・ワード・パワーポイント・ネットスケイプ）	1年
⑦ 業務の進め方	研修	部内	稟議、提起、会議の理解と運営、会計処理など	1年
⑧ 高度教育情勢の理解	課題	部内	文部科学省、関連省庁の政策と行政の利器ア、社会的ニーズと国際的な動向の理解	1年
⑨ 提起文書・企画書作成	課題	部内	提起文書・企画書の作成	3年
⑩ 上級ITスキル	研修	部内	アクセス、エクセル（統計処理）、パワーポイント（プレゼン含）	3年
⑪ 戦略的論理思考スキル	研修	学外	ロジカルシンキング、仮説検証プロセス	3年
⑫ プロジェクトマネジメント	研修	学外	プロジェクトマネジメントの理解と演習	3年
⑬ 調査分析	研修	教員	アンケートを中心とした調査・分析の手法	3年

（表 14）立命館大学キャリアセンターにおける専任職員スキルアップ・プログラム
出所）川本・近森(2006)126-128 ページに基づき著者作成。

注テーマ①～⑤はキャリア支援の専門スキル、⑥～⑬は一般的なビジネススキルに区別できる。

こうしたキャリアセンター職員の専門性や能力を向上させるための取り組みは、龍谷大学においても実施されている。龍谷大学のキャリア支援の特徴は、前章で述べたように、キャリアセンターのカウンセリングを担当する職員をほぼ全員キャリアカウンセラー

(CDA)²⁷³の資格保有者によって、充てており、その人数が 22 名と全国でもトップクラスの充実ぶりであることである。多くの私立大学においては、学生の個別相談への対応は、専門業者に派遣スタッフを依頼しており、面談スタッフ全員が大学の職員であり、ほぼ全員が CDA を取得している例は極めて少ない。また、同大学では、こうした個別相談を全学生が登録する「就活状況把握システム」とリンクさせることによって、キャリアセンターの利用率が卒業生の約 3 割から 5 割に改善させることに寄与したという。このように、同大学がキャリアカウンセラーの専門資格取得に注力したのは、個々の学生の適性やニーズに応じた学生のサポートを行うために、face to face の個別面談を同大学のキャリア支援の中核に据えるという明確な方針の決定に求められるという²⁷⁴。

以上、対象として取り上げた 3 大学は、学部学生数が 1 万人を超える都市部の大規模大学であり、職員数も 400 人から 700 人の大規模な組織である。そうした規模の大学であれば、職員の人材育成のための研修プログラムを制度化したり、また、そのために必要な人員や予算を配分したりすることも経営面で可能であり、また、必要性も高いといえる、ところが、私立大学の多くは、学生数 8,000 人未満の中規模または小規模大学であり、そうした大学においては、職員数も少なく、体系的な職員育成プログラムや外部研修等への参加による職員の能力開発も進んでいないのが現状である。

特に、地方の小規模大学では、新卒で採用した職員を各大学で独自にキャリア支援の専門職に養成することは容易ではない。そのため、職員の能力育成は外部研修に依存せざるをえないのが実態である。また、OJT による仕事を通じての能力開発も、もともとのキャリア支援の仕組みが専門性を欠く組織では、職務能力の開発はそもそも期待できない。では、このような制約のある小規模大学において、キャリア支援を充実するためには、どのような対策が講じられているだろうか。ここでは、キャリアセンターに、専門性や経験値の高い職員を外部から中途採用で招聘し、その人的資源を最大限に活かすことで実績を上

²⁷³ CDA (キャリア・デベロップメント・アドバイザー) は、キャリアカウンセラーの実務家向け資格として、日本におけるキャリア開発に関する教育、相談および指導、研究における事業とキャリア開発、CDA 資格取得者のサポートを目的に 2000 年 2 月に発足した JCDA (特定非営利活動法人日本キャリア開発協会) によって認定される民間資格である。2015 年 9 月現在で、約 13,700 名が CDA 資格を取得している。また CDA 資格認定試験は、厚生労働省のキャリア形成促進助成金(職業能力評価推進給付金)の対象となる「キャリア・コンサルタント能力評価試験」として指定されている。日本キャリア開発協会ホームページ <https://www.j-cda.jp/> (2015 年 11 月 15 日確認)

²⁷⁴ 伊勢戸康「キャリアセンター・就職部探訪、第 10 回龍谷大学、370 有余年の歴史を誇る京都の総合大学・4 年生の履修登録時に就活実態を 100%把握」キャンリクホームページ http://www.hrpro.co.jp/camrec/interview_10.php (2015 年 11 月 15 日確認)

げている金沢星稜大学の事例を検証することとする。

同大学の職員数は43名、学部は経済学部と人間科学部の2学部で、学生数2307名の典型的な地方小規模大学に属する。同大学の2003年の就職率は66%で、そのうち上場企業の内定率は0.9%であった。しかし、2009年の就職率は81%に、上場企業の内定率は39%に達し、就職状況は著しく改善した。その要因としては、特待生入試制度の導入や就職合宿や徹底した面接指導に見られるスパルタ式といわれる就職指導によって、企業側の同大生に対する採用意識を根本的に改善させたことに求められる。では、このような徹底した就職対策に同大学が組織的に対応することができるようになったのはなぜだろうか。まず、同大学では、就職状況の改善を至上命題として、学長、事務局長のサポートのもとで、2003年に進路支援センター長に民間の大手就職情報会社出身者をスカウトした。以後、10年以上にわたり、進路支援センターのキャリア支援をめぐる企画立案や担当職員の人事を含めた方針の決定はすべて同センター長に一任されている。このセンター長の強いリーダーシップのもとで、前述の入試改革やスパルタ式の就職指導が展開されるとともに、それをサポートするセンター職員は、すべて、民間企業経験者が専門職員として採用されている。これらの専門職員は、ジョブローテーションとしての異動のある一般職と異なり、ほぼ全員がキャリアカウンセラーの資格を有し、企業の採用や経営に通じたプロフェッショナルであるという。同センター長によれば、こうした職員は、「どの企業がどのようなレベルの人材をどのくらい採用しているかを熟知し、この業界は、今景気がいいのか悪いのかを判断できて、そのうえで企業ごとの採用情報を把握し、人事部への人材営業経験のある人で、なおかつキャリアカウンセラーの資格を持ち、自らが就職ガイダンスの講師もできる」人材であり、したがって、同大学では、就職ガイダンスやカウンセリングを他大学のように外部にアウトソーシングするのではなく、すべてセンターの担当職員の自前で行っているという²⁷⁵。このように、特定の職員にキャリア支援に関する主導権が一任され、その強いリーダーシップのもとで、学生へのキャリア支援が一元的に行われている例は、日本の大学では稀有の存在であろう。しかし、日本の大学において、依然として一般職採用の職員をジョブローテーションの一環としてキャリアセンターに配属し、十分な専門性を獲得しえないまま、人事異動を繰り返している多くの大学に対して、積極的に職員の能力開発に取り組める資源を有する大規模大学と異なり、金沢星稜大学のような小規模大学では、企業の人事経験を持つ職員を中途採用で専門職雇用し、

²⁷⁵ 金沢星稜大学進路支援センター長への筆者インタビューによる(2015年9月8日実施)

即戦力として活用することは、合理的な経営選択の一つでもあるといえる。

第3項 キャリア支援における教員、職員のエンパワメントと教職協働

以上のFDに熱心に取り組み、教育課程の中に、キャリア支援(キャリア教育の一環として)を取り入れている「教育の面からキャリア支援に力を入れている大学」と、SDに熱心に取り組み、キャリアセンターの担当職員に専門性の高い職員を配置している「学生支援の面からキャリア支援に力を入れている大学」との比較から、次のことが明らかになった。

第1は、正課における大学の教育課程において、キャリア教育が初年次から取り入れられ、ゼミやPBL、講義科目の中で、ジェネリックスキルの育成に向けての教員の教育方法や評価についてのFDが先進的な大学で導入されるようになったことである。しかし、そうしたキャリア教育の取り組みは、先進的な大学や、大学の方針に基づいて組織的に実施している一部の私立大学を除いて、まだ、発展途上の段階にあることは重要な課題である。第2に、そうしたキャリア科目の実施においては、職員も関係機関との調整などのサポートの形で関与し、教職の協働が図られるようになってきていることである。しかし、全体を通してみると、キャリア教育における教職の連携はあまり進んではない。教職の連携を図るためには、教学だけではなく、教育を担当する各学部や教務部とキャリアセンターの連携が不可欠であるものの、そうした取り組みが特に遅れているのである。その原因については、大島(2014)は、教員と職員の間に対話が少なく、教職協働の意識が低いこと、大学の組織の特性として、教学部門は各学部に、事務部門は財務、総務、教務等に分業化する傾向が強く、大学全体としての取り組みや調整が困難であることを指摘する²⁷⁶。もっとも、こうした教員と職員の間壁によって、それぞれの領域を自治するという時代は終焉したともいえる。その必要性について大場(2014)は、教職員定数の削減という大学の環境下で、生産性を維持するためには、専門性の高い職員の育成や教育活動についての教職協働の推進が不可欠になっていることを指摘している²⁷⁷。

一方、職員を主体とするキャリア支援の面からは、主に職員の専門性をどのように高めるかが、各大学のキャリア支援におけるサービスの質と実効性を左右するといえる。第3の指摘として、大規模大学においては、そのような職員の専門性を高める取り組みは資源

²⁷⁶ 大島英穂「教職協働による大学運営—職員の役割を中心に」『立命館高等教育研究』第14号、2014年、22-23ページ。

²⁷⁷ 大場淳「大学職員論・教職協働論から見たカリキュラム・マネジメント実践」『大学教育学会誌』第36巻第1号、2014年、56-57ページ。

の面から可能性が高く、実際に、大学独自で研修体制を構築して実施する大学や、プロジェクト型の研修プログラムなどを通じて能力を育成する大学、外部への研修によって、資格取得を促進する大学などが見られた。もっとも、そうした取り組みは、一部の大規模大学にとどまっており、多くの大学においては、人事ローテーションの人事管理のもとで、キャリアセンターの担当職員の専門性を考慮した配置は行われていない。一方、小規模大学では、新卒採用者の専門性獲得のための人材育成は時間的にも費用的にも制約が多い。そのため、キャリアセンター職員の専門性を高め、学生支援力を向上させるために、中途採用による専門職職員のキャリアセンターへの専任配置が戦略的に取られている大学があることが指摘できる。

以上、7 大学の比較分析を通じて、キャリア教育におけるジェネリックスキル育成の開発途上の問題、キャリア教育における教職協働の不足、キャリア支援担当職員の専門性の欠如、そのことを原因とするキャリアセンターのキャリア支援の偏在といった課題と、それを克服、または克服しようとする大学の取り組みについて各大学の動向を明らかにした。次節では、こうした各大学の取り組みを踏まえたうえで、学生のマッチング型キャリア支援と学生の汎用的能力開発に主眼を置いた「自立型キャリア支援」のあり方を構想し、提言することとする。

第3節 自立型キャリア支援モデルの提唱

以上、本章までの分析で明らかになった日本の大学のキャリア支援の後進的な側面を欧米型のキャリア支援との対比で示したのが、表 15 である。マッチング型のキャリア支援は米国のキャリア理論に基づいて発展してきた。内的キャリアを明確化したうえで、自分に適合した職務を探求するアプローチはホルランドの職業パーソナリティ理論に基づくものであり、自分に適合的な職務につくために必要なスキルを獲得したり、訓練を受けたりすることは、パーソンズの職業選択理論に基づくものである。このようなキャリア理論に基づく内的キャリアの明確化と自分に適合的な職務の検討に基づく職業につくための行動計画策定は、日本の大学キャリア支援の実施機関においても、キャリアカウンセラーの基礎理論として用いられてきた。しかし、実際の多くの日本の大学の就職支援では、就職情報支援会社の提供する媒体利用が普及することに伴い、学生のキャリアセンターの利用率は低い。また、実際にキャリアセンターが提供するサービスも定型的なガイダンス（説明会・講習会）や、技術的な指導（エントリーシートの添削や面接対策等）に偏りがちで、キャリアカウンセラーの専門資格を持つ専任職員による個

別相談は、ニーズが高くとも、キャリアカウンセラーの量的不足もあって十分に対応できていない。こうした専門性の低いキャリア支援でも、新卒一括採用と企業内人材育成を採用する日本の雇用環境のもとでは、企業側が受け皿となって学生を收容することができた。しかし、企業環境の変化によって、企業が厳選採用を実施するようになると、従来の日本の大学のようなキャリア支援では通用しなくなっているのである。また、学生は自己の理解と自己認識があいまいなまま、自らの適性を検討することなく、大企業を安易に志向し、そのための知識やスキルの修得という事前準備もないまま就職活動に奔走する。このような就職活動は、多くの早期離職者や未就業者を生む原因ともなってきたのである。

	マッチング型キャリア支援	日本におけるキャリア支援
就職の基準	職務	会社
キャリア開発	個人主導	組織主導
大学から企業への移行	内的キャリアと職務のマッチング	新卒一括採用と企業内人材育成
キャリア支援のアプローチ	①内的キャリアの明確化 ②自分に適合的な職務の検討 ③ ②の職業につくための行動計画策定	①自己理解・自己認識(あいまい) ②企業に対する理解(大企業志向) ③ ②の会社に入社するための行動実施(就活)
支援者	キャリアカウンセラー	一般職・派遣型講師
支援アプローチ	カウンセリング	定型的ガイダンス・技術的指導
学生との関係性	利用頻度高い	利用頻度低い

(表 15) 日本の大学キャリア支援と欧米型の大学キャリア支援の対比

出所) 小山(2015)156 ページを参考に筆者作成。

本論文では、こうした日本の大学キャリア支援の問題点を指摘し、日本のキャリア支援のあり方をキャリア理論に基づくマッチング型のキャリア支援に転換すべきことを主張するものである。また、3年生から4年生にかけての就職活動期間にだけ、学生がキャリア支援のサポートを受けても、結局は、土台となるジェネリックスキルを欠くことによって、就職はできても、その後の長い生涯にわたるキャリア開発を主体的にできる能力を身につけることはできない。

スーパーは、職業行動は他の行動と同様に生涯にわたって発達し続けるという概念を理論化した²⁷⁸、終身雇用制が形骸化しつつある日本においても、就社ではなく、異なる職種や職務に変わっても応用可能な自らのキャリア開発を主体的にできるジェネリックスキルの修得は欠かせない。そのためには、キャリアセンターと教学部門が連携して、学生の汎用的能力開発に主眼を置いた自立型キャリア支援についての学内のコンセンサスを形成し、その教育方法の開発と実践を初年次から展開していくべきである。

以下、筆者の提唱する自立型キャリア支援の枠組みを指摘する。筆者は、学生の自立型キャリア支援を構築するためには、自己理解・自己認識の明確化、自分に適合的な業種・職務の検討、そうした職業につくための行動計画の策定と実行を段階的に踏まえたキャリア支援が必要と考える。具体的には、大学1年次には、社会と職業のあり方を幅広く学ぶ社会人入門科目を全員に必修化し、職業観を醸成させる。次に、2年次以降は、PBL やサービスマーケティング、ゼミなどの活動を通して、社会人基礎力を身につける。この段階では、まだ自らに適合的な業種・職務の検討は行われていないものの、社会との接点を持つことで、自己理解や自己認識を深め、自らの職業適性の把握も進んでくると考えられる。キャリアセンターは、こうした初年次の段階から、さまざまな企画やセミナー、個別相談を通じて、学生の職業観や自己の適性認識へのサポートに当たる。専門教育が本格的に始まる2年次から3年次にかけては、専門教育を通じて専門知識を獲得するとともに、専門科目の履修を通じて、社会人基礎力の応用能力を身につける。そのためには、正課科目を通じてのジェネリックスキル育成のための教育方法の開発が不可欠である。アクティブラーニングの実施や、反転学習といった新しい教育スキルを、FD を通じて教員も修得・実践しなければならない。3年次後半以降からは就職活動の前半が始まる。この時期までにインターンシップなどへの参加を通じて、自らの適性と適合的な職務の検討、それを可能とする知識やスキルの獲得のための行動計画をキャリアセンターや教員(メンター)の助言や指導のもとで、策定する必要がある。4年次からの就職活動の本格的実施期は、そうして獲得したジェネリックスキルを活かしながら、自らの適性や能力に適合的な業種や職務とのマッチングに基づく企業選択が可能となるようなカウンセリングやガイダンスがキャリアセンター主体で実施される。このように、学生は、入学時から卒業までの4年間にわたってのキャリア教育とキャリア支援のサポートのもとで、自ら主体的に能力を開発し、選択した企業への就職を実現する。それは、就職という形でのゴールでなく、将来にわたって自らの

²⁷⁸ スーパー・前掲書 282-298 ページ。

能力を開発するスタートを意味することになる。こうしたキャリア教育とキャリア支援を関連付けながら、個々の学生のポートフォリオに沿った形で、学生支援を行う。そのためには、キャリア教育のカリキュラムの策定や実施方法、個々の学生に対する相談やアドバイスについての、教員とキャリアセンターの専門職員との連携や協働が欠かせない。たとえば、教員が、担任制により一定数の学生の興味・関心や適性を1年次より把握し、修学ポートフォリオに記録していくことが教育 GP などでも試みられている。キャリアセンターは、こうした記録を生かして、個別相談などで学生の支援を深めていくことができる。また、教員と協力して、企業訪問等による企業との連携を強化し、就職活動のみならず、キャリア教育においても、教員と企業側との接点になることが期待される。以上のように自立型キャリア支援モデルでは、教員と職員がそれぞれの専門領域において主体となり、お互いを補完し、サポートする形態での教職協働を基本としている。問題は、こうしたキャリア教育の実施に関する FD に対する教員側の消極性や、教職協働に対するそれぞれの抵抗をどのように乗り越えるかである。米国の大学では、教学関係の意思決定に関して、教学系副学長が最も強い影響力を持つとされる²⁷⁹。日本でも、学校教育法が 2014 年に改正され、教授会自治から学長の権限が強化された。このことにより、グローバル化などの社会の変化やニーズに応じた大学改革が素早く実施できるようになるとの指摘もなされている。しかし、キャリア支援のためのカリキュラムの改革や教職の協働を学長のトップダウンで進めることは、分権的な日本の大学教育や学生支援のこれまでの慣行から見ても、適合的なものではないだろう。結局は、よりよい教育方法の開発や、教職の連携・協力の在り方について、関係機関や当事者が対話を重ね、信頼性を高める中で合意形成を図りつつ、組織運営をしていくほうがより合理的な解決への近道となるのではないだろうか。

筆者が提唱する自立型キャリア支援モデルでは、自己理解と職業理解を通して、自己の内的キャリアに適合的な職務に導くことにとどまらず、初期キャリアとして選択した会社等を離職することになっても、自らの自立する力により、新たなキャリアの道を選択していくことも可能とすることを目指すものである。こうしたキャリア支援モデルを定着化させていくことで、日本の多くの大学のキャリア支援を現在の形式化・定型化したものから、実質的で有効性の高いものに変えることになると考える。

²⁷⁹ 大場・前掲論文 2 ページ。

終章 本研究の要約と結論

本研究は、日本の大学におけるキャリア支援における担当組織とスタッフの機能と役割を分析し、大学生の「大学から企業への移行」プロセスにおけるキャリア支援のあり方について、新たな発展的可能性を示すことを目的として実施された。以下、本研究を要約し、その結論を示すこととする。

日本を含む先進諸国では、雇用政策上の重要課題として、大学生から企業への移行プロセスにおいて、非正規社員や未就業者の増大が問題となっている。また、各国と日本のもっとも異なる雇用慣行は、日本独特の「新卒一括採用方式」である。この新卒一括採用方式は、企業から見れば定期採用であり、長期雇用の入り口として会社の人事管理において重要な意義を持ってきたとされる。この日本の新卒一括採用のシステムにより選抜された学生は、さまざまな企業・組織に就職する。その後、入った組織において、入職年数に応じた階層別の社内教育や訓練を通じての社会人としての成長を継続してゆくのである。しかし、大学卒業後に新卒者として就職した学生の3人に1人が3年以内に離職する現実がある。つまり、前向きな転職ではなく本人の適性や能力が職務とミスマッチが生じることによる離職が起こっているのである。その原因の一つとして、大学のキャリア教育やキャリア支援に問題があるのではないかと。現在の大学キャリア支援は、入り口の実績であるどの会社に就職したかに偏りすぎており、学生が長い職業人生を生き抜くためのキャリア教育やキャリア支援は不足しているのではないかと。

こうした問題意識のもとに、本研究は、2つの目的を設定した。

第1は、大学生が、大学から企業への移行プロセスにおいて、卒業後、生涯にわたるキャリア開発を可能にするキャリア支援のあり方を明らかにすることである。それは、企業による組織中心の教育訓練にのみ依存するのではない、大学独自のキャリア支援を構築することを意味するものである。

第2は、構築した新たなキャリア支援のモデルを、実際の大学の現場で実施するために必要な組織と担当者のあり方について、提言を行うことである。

本研究の構成は、以下のとおりである。

序章は、本研究の問題意識と目的を明示したうえで構成を述べた。

第1章は、先行研究の整理、分析を通じて、3つの分析課題を設定した。第1の分析課題は、欧米を中心とする諸外国と日本のキャリア支援機関の役割と機能を比較分析することで、日本の大学におけるキャリア支援の特徴を探索することである。調査方法としては、関東地区と関

西地区の大学におけるキャリアセンターの業務内容や課題を抽出し、その特質を明らかにするとともに、さらに、諸外国の大学キャリア支援の実態を米、英、独、スウェーデン、中国の各国のデータから分析し、日本との比較の観点から、日本の大学キャリア支援の特徴やその問題点を明らかにする。

第2の分析課題は、新卒大学生に対する企業側のニーズと期待の実態を明らかにし、大学側のキャリア支援とのギャップの存在を明らかにすることである。

調査方法としては、日本の企業約50社を訪問調査し、企業側が採用のために求めている人物像と大学側のキャリア教育への期待内容を把握するとともに、こうした企業のニーズに適合するような人材を大学側が企業に提供し得ているかを大学から企業への移行プロセスの結果としての就職率の説明要因との関連で分析を行うこととした。結果としては、大学のキャリア支援は、大学生の就職率という数値には寄与しているものの、早期離職や未就業者の多さといった観点から、個々の学生のキャリア開発を中心とするマッチング型のキャリア支援は十分でないことが検証された。

そして、第3の分析課題は、大学のキャリア支援に関する複数の大学の取り組み事例を分析し、個人のキャリア開発に主眼を置いたキャリア支援を行うための組織と担当者の役割と機能について検証と評価を行うことである。調査方法としては、キャリアセンター主導によって就職実績を上げている大学と、生涯にわたるキャリア開発を念頭に専門性の高いスタッフがキャリア教育やキャリア支援に取り組んでいる大学の事例分析を通じて、その組織と担当者の機能についての検討を行った。そのうえで、入り口選抜だけの就職支援に限定せず、生涯にわたる個人のキャリア開発に主眼を置いたキャリア支援を行うための組織と担当者の役割と機能について検証と評価を行なった。

これら3つの研究を通じて、最終的に、日本の大学のキャリア支援において、学生が大学から企業への移行プロセスにおいて、卒業後、生涯にわたるキャリア開発を可能にするキャリア支援のあり方を提唱するとともに、そうして構築した新たなキャリア支援のモデルを、実際の大学の現場で実施するために必要な組織と担当者のあり方について、提言を行うこととした。

第2章は、日本の大学キャリア支援組織を概観することで、現状での大学キャリア支援組織の役割と機能、そしてそこで働く担当者の役割と機能を把握するとともに、課題の分析を行なった。日本の大学キャリア支援のための組織としては、ほぼすべての大学にキャリアセンター等の組織が設置され、主に、①就職指導、②就職支援、③情報提供、④イン

ターシップの4つの業務が担われている。対象となる学生は、就職希望の高学年から大学入学後の1年生にまで拡大することが意図されているが、現実には、低学年の参加率は高くないのが各大学の傾向である。

1990年代後半以降からのインターネットを通しての、就職情報サイトを活用した就職活動への変化によって、キャリアセンターのキャリア支援にも大きな変化が生じている。インターネット利用が先行することで、情報収集の手段が大学から就職支援情報サイトに移行し、ガイダンスや説明会への学生の参加率が低下することになっている。その半面で、エントリーシートの作成に必要な文章力や面接に必要なコミュニケーション力といった学生の能力不足から、個別相談による学生への支援の業務量が増大することにもなっている。自己理解や職業への適性といった自己分析に対する学生側の大学に対する支援のニーズも高い。早期内定の獲得に失敗した学生に対する就職斡旋によって晩期での内定を獲得するための支援もセーフティネットとして求められている。従来のように、毎年同様の内容を繰り返すルーティンワーク化したガイダンスや外部講師に依存した講座等の就職支援では、学生のニーズに対応することはますます困難になっているのである。しかし、こうした高度化、専門化した学生のニーズにこたえることのできる専門的な資格を有する職員はキャリアセンターの人的・予算面での制約から十分ではない。大学当局の理解も、教職の協働についての委員会の設置はあっても、検討は進んでおらず、予算化についても、過半の大学は現状維持にとどまっている。

その結果、就職の時点でどの会社何人入ったかの実績だけが強調され、本来のキャリア支援に求められる、学生が生涯にわたって自らが主体的にキャリアを開発することのできる能力、大学設置基準にいう、社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を培うことになっていない。インターンシップは、こうした自立的なキャリア開発の能力修得のための重要な手段として欧米諸国では制度化されているが、日本では、就職活動の特殊性もあり、短期的で限定的なものにとどまっている。ここでも、キャリアセンターによる教職協働のキャリア支援の限界が露呈している。以上の点から、日本の大学キャリア支援のための組織は、大量化、専門化する学生側からの量的・質的なニーズと、それに対応するキャリアセンターの支援能力の不足から、需給の間のギャップをジレンマとして抱えていることを指摘した。

第3章では、前章に引き続き、日本の大学キャリア支援組織を確認したうえで、米国、イギリス、ドイツ、スウェーデン、中国の大学キャリア支援の特徴や課題についての比較検討を行った。

各国の大学キャリア支援では、日本と同様に、職業指導や就職活動の支援を中心とするキャリアガイダンスが行われていることが明らかになった。日本は、大学卒業前の在学中に選考され内定が確約されるという世界的にみても独自性の高い新卒一括採用方式を企業側が採用しているため、在学生へのガイダンスや情報提供を通じて、一斉同時期の集中的な就職支援に大学が組織的に関与する必要性が高い。これに対して、米国やイギリスのように、会社への就職ではなく、職務への適性と実績を反映して、職務ごとの職業選択がなされる国では、通年を通じた採用に対応できるように、キャリア支援の重点が異なっていることを指摘した。

たとえば、米国では、学校教育における総合的キャリア支援は、ガイダンスやスクールカウンセリングのプログラムを中心に発展し制度化されてきた。そのため、大学におけるキャリア支援も、専門職としてのキャリアガイダンス担当者やキャリアカウンセラーが、個別相談を中心にオーダーメイド型の支援を行うことが普及している。こうしたカウンセリングを中心としたキャリア支援が制度化、普及しているのは、イギリス、ドイツ、スウェーデン、中国ともに共通しており、日本は、専門性を欠いた職員が学生の就職の個別相談にあたっているという点で特殊な位置にあることを示した。

こうした専門性を取得するためには、大学院教育を踏まえた資格制度とその取得が求められる。米国やイギリスの大学ではキャリアガイダンスまたはキャリアカウンセラーの大学院学位の取得が可能であり、とりわけ米国では、キャリア支援担当者にとってスクールカウンセラー資格取得がほぼ義務づけられている。キャリア支援機関の人的構成においても、日本とは対照的である。米国やイギリスでは、スクールカウンセラーを中心に専門職員として大学に雇用され、キャリアセンターの中核業務をこなしている。同様に、キャリア支援の専門性を持った職員を雇用し、キャリアセンターの専任職員として、ドイツやスウェーデン、中国でも雇用している。ドイツでは、大学職員だけではなく、外部の民間の専門機関へのアウトソーシングも行われている。キャリア支援担当職員の専門性を高めることが、学生の就職支援のサービスの質を向上させ、効果的なキャリア支援を可能とするとの評価がこれら各国の大学においては定着していることを明らかにした。

一方、産業界と大学との連携は日本を含めて各国とも緊密な関係にある。特に、インターンシップは、各国ともキャリアセンターがその実務を担当しており、学生への情報提供等の面でのサポートの中心となっている。このうち、米国では、インターンシップはコーポ教育として、カリキュラムの中で必修要件に位置づけられている大学も多い。同様に、インターンシップが必修化されているのは、ドイツと中国である。こうした産業界との緊

密な関係は、特にドイツにおいて顕著であり、デュアルシステムと称される大学と産業界の共同プログラムが展開されている。キャリア支援の面においても、経済団体や職業安定所と大学が登録協会を大学内に設置し、大学と企業が綿密な協力を図り、大学から労働市場への担い手となっている。国家主導型の中国では、大卒者の就職問題は深刻化しているが、政府主導の公的職業紹介機関である人材市場が、ほとんどの高等教育機関と連携し、学生の就職の窓口としてのキャリアセンターと企業との橋渡し役となっている。米国やドイツ、中国の大学には、こうしたインターンシップ等の長期実習を経て、卒業後の就職確保、つまり職場保障が約束されている大学も存在するのである。一方、大学内での分権化が進むスウェーデンの大学キャリア支援では、キャリアセンターとともに学生自治委員会（学生ボード）が企業説明会の開催などに深く関与しており、学生自治委員会がキャリアセンターのパートナーの役割を果たしている。

このように、キャリア支援の業務の重点、大学キャリア支援機関の人的構成、産業界との連携の在り方などに各国のキャリア支援機関のそれぞれの特徴がみられる。このような各国との比較の観点から浮かび上がってくる日本の大学キャリア支援機関の問題として以下の2点を指摘した。

まず、第1に、大学キャリア支援機関の人的構成における専門性の欠如である。大学キャリア支援担当者に、専門職としての職員が配置されていないのは、日本だけである。第2に、こうした担当職員の人的リソースの欠如にも関わらず、日本の大卒者の就職活動が就職協定の度重なる変更や経済の好不況の変動によって大きな影響を受けており、個別相談やカウンセリングなど大学キャリアセンターに対する多様な支援へのニーズが高まっていることである。

以上のような日本のキャリア支援と諸外国との比較により、日本の大学キャリアセンターの学生への支援が、学生の内定確保という就職支援にのみ集中し、学生の適性や実績に応じた、生涯を通じてのキャリア開発を可能とするキャリア支援に結びつかないという問題点が浮かび上がった。

第4章では、企業側の期待する人物像と大学キャリア支援への要望を分析し、企業側のニーズと大学側のキャリア支援にかい離が生じている実態を明らかにした。

企業の求める人物像、ならびに大学キャリア支援に対する企業側のニーズを明らかにするために先行研究の概観および現状分析となる先行調査、さらに著者による50社の企業訪問の現地調査において検証を行なった。結果としては、学生に対して、意欲、積極性、主体性、課題発見力、論理性、創造性、課題解決力、コミュニケーション力、協調性、チ

ームワーク力、リーダーシップといった社会人基礎力に相当する能力を学生側に求めていることが分かった。すなわち、変化の激しい企業経営において、特定の組織にのみ通用するスキルよりも、新しいビジネスや環境に対応できるジェネリックスキル、汎用的能力が学生や大学教育に対して求められていた。

そして、企業側のニーズとして、大学との間で強化したいのは、「産学連携」や、「産学での人材育成の分担」、「インターンシップの強化と充実」、「人的ネットワークの構築」であり、キャリア支援の面から大学側にその取り組みを期待しているのは、「大学教育とカリキュラムの充実」、「教職協働、教員と職員の連携」、「各大学独自の支援モデルの構築」、「職員の資質・能力の向上」であることを明らかにした。

しかし、大学側にそうした連携強化のインセンティブがなければ十分に効果は上がらない。また、これまで、企業は大学教育の成果である学業成績を採用基準において軽視し、他方で、大学側も大学教育は就職のためにあるのではないとして、キャリア教育に力を注いでこなかった。そうしたキャリア教育不在の中で、かつての就職部やキャリアセンターは、卒業生の採用実績だけに焦点を合わせたキャリア支援を優先してきた。すなわち、エントリーシートの作成指導や面接対策など、マニュアルに基づく、形式的な実績づくりに奔走してきた。このような教育方針やキャリア支援のやり方では、キャリア支援の目的のための産学の連携や人材育成の分担が進まない。

キャリアセンターは、企業の採用スキームに合わせたマニュアル志向のガイダンスや指導にとどまるのではなく、学生本人の適性を見極めたマッチング型のキャリア支援や、生涯にわたっての（転職をも見越しての）自らがキャリア開発できるような自立的なキャリア支援に方針を転換すべきである。そのためには、教員を含めた職員の人事マネジメントにおける採用配置の見直しや資質向上のための自助努力がかかせない。企業側が学生に対して求めるジェネリックスキルや社会人基礎力を学生が獲得しうるような教育課程や教育方法をキャリア教育に取り入れ、それを産学の連携や教員と職員の協働の体制の中でキャリア支援として構築していく取り組みは、今後の各大学における重要課題であり、それが各大学において浸透し、実効性のある形で実施されることで、初めて企業と学生の間での就職に際してのギャップを解消し、就職後の学生のキャリア形成にも寄与することを提言した。

第5章では、前章で明らかにしたギャップが企業と学生の間で存在する中で、企業のニーズに適合するような人材を大学側が企業に提供し得ているかを就職率の説明要因と関連づ

けながら分析を行なった。その結果、大学のキャリア支援は、大学生の就職率という数値には寄与しているものの、早期離職や未就業者の多さといった観点から、個々の学生の適性に応じたマッチング型のキャリア支援や学生が卒業後も生涯にわたって自らキャリア開発ができるような能力を育成するキャリア支援は必ずしも十分でない現実を確認することとした。

そこで、学生のキャリア形成に対して、大学のキャリア教育やキャリア支援の供給側の環境的要因である大学教育（キャリア教育を含む）と学生支援（キャリア支援を含む）に焦点をあてて実証的に分析を行うこととした。まず「大学から企業への移行」プロセスに関する先行研究を分析し、就職率に寄与する要因の検討を行なった。そして、大学教育（キャリア教育を含む）と学生支援（キャリア支援を含む）の理論的考察を行なったうえで、2つの仮説となる「大学の教育力・大学の学生支援力」が就職率に与える影響について検証を行なった。分析結果は、大学の教育力、大学の学生支援力それぞれが就職率に有意に影響を与えていることがわかった。そのうえで、就職率に寄与する教員や職員の役割が、真の自立的な学生のキャリア支援において有効性を持つための、大学教育（キャリア教育を含む）や学生支援（キャリア支援を含む）の在り方を示した。

多くの大学においては、キャリアセンターを設置しているものの、欧米のようなカウンセリングを中心とした個別対応型のキャリア支援が行われていない。また、企業と学生とのミスマッチを解消するためには、企業のニーズに適合するような人材を大学側が企業に提供し得ているかが重要になる。企業側が求めている社会人基礎力やジェネリックスキルは、結局は、学生の4年間の学生生活において教育付加価値をどれだけ身につけられるかにかかっている。キャリア教育を主に担当する教員と、キャリア支援を主に担当する職員が、それぞれの職域での責務を発揮するとともに、教職の協働によって、学生が卒業後も生涯にわたって自らキャリア開発ができるような能力を育成するキャリア支援を大学としていかに実現するかが、重要なのである。このように「大学から企業への移行」プロセスにおける先行研究で示された高学歴=高就職率の通説に対して、大学のキャリア教育やキャリア支援の充実度によって、偏差値や学歴に縛られない、キャリア支援の有効性を定量的および定性的な事例分析によって示した。

第6章では、学生のキャリア教育とキャリア支援に取り組んでいる7つの大学の事例分析を通じて、その組織と担当者の機能についての検討を行い、学生のマッチング型キャリア支援と学生の汎用的能力開発に主眼を置いた「自立型キャリア支援」のあり方を構想することとした。

これまでの分析では、キャリアセンターによるキャリア支援の現状と課題、企業側からの学生の能力やキャリア支援に対するニーズとそれに対応する大学側の学生へのキャリア支援の不整合、キャリア支援の結果としての学生と企業との間のミスマッチなどの問題点を指摘してきた。その一方で、こうした課題を抱える学生のキャリア教育やキャリア支援に一定の成果を挙げている大学も存在する。なぜこうした大学が、就職率のみならず、学生のキャリア開発に一定の成果を挙げることができたのだろうか。その要因には、大学側のキャリア支援を重視する方針や、それに基づくキャリア支援のための組織や職員への資源の投入と人材育成、そして、学生の主体的なキャリア開発を目的に、キャリア教育とキャリア支援を接続させる教員と職員の協働に、求めることができるのではないだろうか。そこで、本分析では、教員主導で教育力に力を入れ、キャリア支援に成果を挙げている大学と、職員主導で学生支援に力を入れ、キャリア支援に成果を挙げている大学のそれぞれを取り上げ、その組織と担当者の機能について分析を行うこととした。最初に学生支援における教員と職員の協働についての先行調査を踏まえたうえで、キャリア教育やキャリア支援の問題点と教職協働の必要性を論じ、教育の面からキャリア支援に力を入れている大学と、学生支援の面からキャリア支援に力を入れている大学を定義した。次に、これら2つの大学群に属する大学について、文献調査やヒアリング調査を踏まえたキャリア教育やキャリア支援と教職協働の事例分析を行った。その結果、7大学の比較分析を通じて、キャリア教育におけるジェネリックスキル育成の開発途上の問題、キャリア教育における教職協働の不足、キャリア支援担当職員の専門性の欠如、そのことを原因とするキャリアセンターのキャリア支援の偏在といった課題と、それを克服、または克服しようとする大学が、FDを通じたジェネリックスキル育成のための教育方法の開発や、キャリアカウンセラーの増員による個別相談機能の充実、教職協働の促進といった取り組みを行っている実態を明らかにした。

そのうえで、これまでの分析結果を踏まえて、入り口選抜だけの就職支援にとどまらず、日本のキャリア支援のあり方をキャリア理論に基づくマッチング型のキャリア支援と生涯にわたって個人が主体的にキャリア開発を行うことができる能力を身につけることのできる自立型キャリア支援に転換すべきことを主張した。終身雇用制が形骸化しつつある日本においても、就社ではなく、異なる職種や職務に変わっても応用可能な自らのキャリア開発を主体的にできるジェネリックスキルの修得は欠かせない。そのためには、キャリアセンターと教学部門が連携して、学生の汎用的能力開発に主眼を置いた自立型キャリア支援についての学内のコンセンサスを形成し、その教育方法の開発と実践を初年次から展開していくべきである。

こうした学生の自立型キャリア支援を構築するためには、自己理解・自己認識の明確化、自分に適合的な業種・職務の検討、そうした職業につくための行動計画の策定と実行を段階的に踏まえたキャリア支援が必要と考える。筆者が提唱する自立型キャリア支援モデルでは、大学1年次の社会人入門科目から、2年次以降のゼミ、PBL、サービスラーニング等によって、社会人基礎力を身につける。キャリアセンターは、こうした初年次の段階から、さまざまな企画やセミナー、個別相談を通じて、学生の職業観や自己の適性認識へのサポートに当たる。専門教育が本格的に始まる2年次から3年次にかけては、専門教育を通じて専門知識を獲得するとともに、専門科目の履修を通じて、社会人基礎力の応用能力を身につける。そのためには、正課科目を通じてのジェネリックスキル育成のための教育方法の開発が不可欠であり、FDを通じた教育スキルを教員も修得・実践しなければならない。3年次後半までにインターンシップなどへの参加を通じて、自らの適性と適合的な職務の検討、それを可能とする知識やスキルの獲得のための行動計画をキャリアセンターや教員（メンター）の助言や指導のもとで、策定する。4年次からの就職活動の本格的実施期は、そうして獲得したジェネリックスキルを活かしながら、自らの適性や能力に適合的な業種や職務とのマッチングに基づく企業選択が可能となるようなカウンセリングやガイダンスがキャリアセンター主体で実施される。このように、学生は、入学時から卒業までの4年間にわたってのキャリア教育とキャリア支援のサポートのもとで、自ら主体的に能力を開発し、選択した企業への就職を実現する。それは、就職という形でのゴールでなく、将来にわたって自らの能力を開発するスタートを意味することになる。こうしたキャリア教育とキャリア支援を関連付けながら、個々の学生のポートフォリオに沿った形で、学生支援を行う。

このような個人の適性や能力と企業とのマッチングを重視したキャリア支援や、個人が生涯にわたって生き抜くことのできる能力の開発に主眼を置いた自立型キャリア支援を大学キャリア支援において実現するためには、教員とキャリアセンターの専門職員との連携や協働が欠かせない。問題は、こうしたキャリア教育の実施に関するFDに対する教員側の消極性や、教職協働に対するそれぞれの抵抗をどのように乗り越えるかである。そのためには、よりよい教育方法の開発や、教職の連携・協力の在り方について、双方が対話を重ね、信頼性を高める中で合意形成を図りつつ、組織運営をしていくことが求められよう。

筆者が提唱する自立型キャリア支援モデルは、自己理解と職業理解を通して、自己の内的キャリアに適合的な職務に導くことにとどまらず、初期キャリアとして選択した会社等

を離職することになっても、自らの自立する力により、新たなキャリアの道を選択していくことも可能とすることを目指すものである。こうしたキャリア支援モデルを定着化させていくことで、日本の多くの大学のキャリア支援を現在の形式化・定型化したものから、実質的で有効性の高いものに変えることになることを指摘し、本研究の結論とした。

日本語文献

- 天野郁夫「就職」慶井富長編『大学評価の研究』東京大学出版会、1984年。
- 飯吉弘子「戦後日本産業界の人材・教育要求変化と大学教養教育」『日本労働研究雑誌』第629号、2012年、6-18ページ。
- 居神浩「この国の高等教育政策の課題」三宅義和・居神浩・遠藤竜馬他『大学教育の変貌を考える』ミネルヴァ書房、2014年。
- 居神浩「マージナル大学における教学改革の可能性」濱中淳子編『大衆化する大学—学生の多様性をどうみるか』岩波書店、2013年。
- 伊藤一雄編著「キャリア開発の支援」『キャリア開発と職業指導（大学・高校のキャリア教育支援）』法律文化社、2011年。
- 岩崎保道「FD・SD未取り組み校の課題—教育力の向上及び経営破綻防止の視点より」『高等教育ジャーナル—高等教育と生涯教育—』第15号、2007年、75-88ページ。
- 岩脇千裕「大学新卒者採用における『望ましい人材』像の研究—著名企業による言説の二時点比較をとおして—」『教育社会学研究』第74集、日本教育社会学会、2004年、309-327ページ。
- 岩脇千裕「高度成長期以後の大学新卒者採用における望ましい人材像の変容」『京都大学大学院教育学研究科紀要』第52号、京都大学、2006年、79-92ページ。
- 上西充子「大学生の現状とキャリア支援」小杉礼子編『叢書・働くということ⑥若者の働き方』ミネルヴァ書房、2009年。
- 上西充子「大学の就職支援・キャリア支援」『日本労働研究雑誌』第597号、労働政策研究・研修機構、2010年、14-17ページ。
- ヴォルフ・ディートリッヒ・グライネルト著・寺田盛紀監訳『ドイツ職業社会の伝統と変容—職業教育のドイツ的システムの歴史・組織・展望』晃洋書房、1998年。
- OECD編「第2章キャリアガイダンス—先駆的方法」稲川永嗣・御園生純訳『世界の教育改革3 OECD教育政策分析』明石書店、2009年。
- 大江淳良「”キャリア〇〇”の氾濫と混乱」『IDE・現代の高等教育』第521号、IDE大学協会、2010年、31-36ページ。
- 大久保幸夫「新卒採用の潮流と課題—今後の大卒新卒採用の在り方を検討する」『リクルートワークス研究会 新卒一括採用に関する研究会』リクルートワークス研究所、2010年、1-30ページ。
- 大島英穂「教職協働による大学運営—職員の役割を中心に」『立命館高等教育研究』第14号、2014年、15-27ページ。
- 大島真夫『大学就職部にできること』勁草書房、2012年。
- 大島真夫「大学就職部の斡旋機能とその効果」荻谷剛彦・本田由紀編『大卒就職の社会学—データからみる変化』東京大学出版会、2010年。
- 太田聡一『若年者就業の経済学』日本経済新聞出版社、2010年。
- 大場淳「大学職員論・教職協働論から見たカリキュラム・マネジメント実践」『大学教育学会誌』第36巻第1号、2014年、53-58ページ。
- 小川晃弘「スウェーデンの若者失業問題」総合研究開発機構『就職氷河期世代のきわどさ—高まる雇用リスクにどう対応すべきか』NIRA研究報告書、2008年、104-113ページ。
- 小川憲彦・大里大助、「新卒採用に関する企業の実態報告書」『イノベーション・マネジメント研究センターワーキングペーパー』第140号、法政大学イノベーション・マネジメント研究センター、2013年、1-56ページ。
- 沖裕貴「ピア・サポート」で大学が変わる」清水亮・橋本勝編『学生・職員と創る大学教育 大学を変えるFDとSDの新発想』ナカニシヤ出版、2012年。
- 小樽商科大学地域研究会『大学におけるキャリア教育の実践—10年支援プログラムの到達点と課題』ナカニシヤ出版、2010年。
- 川嶋太津夫「大学と社会：教育における産学連携の可能性」『季刊政策・経営研究』第2号、三菱UFJリサーチ&コンサルティング、2009年、89-97ページ。

- 川本八郎・近森節子編著「大学と進路・就職支援」『大学行政論Ⅰ』東信堂、2006年。
- 葛西和恵・趙宏偉「北京大学キャリアセンター研究交流報告」『生涯学習とキャリアデザイン』法政大学キャリアデザイン学会、2014年、129-179ページ。
- 梶間みどり・堀有喜衣「第1章イギリスのキャリア教育と就業支援」小杉礼子・堀有喜衣編『キャリア教育と就業支援—フリーター・ニート対策の国際比較』勁草書房、2006年。
- 加藤毅「職員主導によるキャリア教育の転換」『IDE・現代の高等教育』第521号、IDE大学協会、2010年、26-31ページ。
- 金子元久「大学のスタッフ・ディベロップメント—必要性と可能性」『IDE・現代の高等教育』第469号、IDE大学協会、2005年、11-17ページ。
- 荻谷剛彦・沖津由紀・吉原恵子・近藤尚・中村高康「先輩後輩に”埋め込まれた”大卒就職」『東京大学教育学部紀要』第32集、東京大学、1993年、89-118ページ。
- 川喜多喬「キャリア」日本キャリアデザイン学会編『キャリアデザイン支援ハンドブック』ナカニシヤ出版、2014年。
- 北城格太郎「企業が採用したい人間はどこにいる」『中央公論』2013年2月号、中央公論新社、2013年。
- 木村充・中原淳「サービスラーニングが学習成果に及ぼす効果に関する実証的研究—広島経済大学・興動館プロジェクトを事例として—」『日本教育工学会論文誌』第36巻第2号、2012年、69-80ページ。
- 葛城浩一「ボーダーフリー大学生が学習面で抱えている問題」居神浩編『ノンエリートのためのキャリア教育論 適応と抵抗そして承認と参加』法律文化社、2015年。
- 楠奥繁則「自己効力論からみた大学生のインターンシップの効果に関する実証研究—ベンチャー系企業へのインターンシップを対象にした調査—」『立命館経営学』第44巻第5号、2006年、169-185ページ。
- 厚生労働省編「中国」『世界の厚生労働 2010 2008～2009 海外情勢報告』厚生労働省、2010年。
- 小杉礼子「企業からの人材養成と大学教育・キャリア形成支援」小杉礼子編『大学生の就職とキャリア「普通」の就活・個別の支援』勁草書房、2007年。
- 小杉礼子「大卒の早期離職の背景」小杉礼子編『大学生の就職とキャリア「普通」の就活・個別の支援』勁草書房、2007年。
- 小杉礼子「キャリア形成の視点からみた大学教育」『IDE・現代の高等教育』第521号、IDE大学協会、2010年、10-15ページ。
- 小杉礼子「大卒就職の変化と未就職卒業者支援」『学卒未就職者に対する支援の課題』労働政策研究報告書 No.141、2012年、75-102ページ。
- 小杉礼子「特集大学生の未就職問題—質の低下とミスマッチで広がる大学間格差」学研進学情報編集部編『学研・進学情報』2013年1月号、学研、2013年、6-10ページ。
- 小貫有紀子「学生支援の組織と業務の役割分担に関する一考察」『大学職員の開発—専門職化をめぐる—高等教育研究叢書 105』広島大学高等教育研究開発センター、2009年、24-36ページ。
- 小林真一郎・尾島未輝「リーマン・ショック後に雇用情勢はどう変貌したのか」『季刊 政策・経営研究』2010年第2巻、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング、2010年、158-168ページ。
- 小山健太『日本企業で働く社員の「学校から仕事への移行」プロセスにおけるキャリア論の構築』慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科博士論文、2015年。
- 坂野慎二「第Ⅱ部ドイツにおける青少年失業対策の概要と課題」労働政策研究・研修機構、『諸外国の若者就業支援政策の展開—ドイツとアメリカを中心に』労働政策研究報告書 No.1、2004年、17-71ページ。
- 佐藤一磨・上西充子他「大学生の就職活動における情報活用の意義—大学4年生調査の分析—」『キャリアデザイン研究』第7号、日本キャリアデザイン学会、2011年、175-184ページ。
- 佐藤浩明「FDへの学生参加の意義と課題」清水亮・橋本勝編『学生・職員と創る大学教育 大学を変えるFDとSDの新発想』ナカニシヤ出版、2012年。

沢田健太「キャリアセンターに名を変えてもノウハウも人脈も戦略もないまま」『週刊ダイヤモンド』第99巻49号、2011年。

産経新聞・駿台教育研究所「時代が求める人物像」に関する調査結果 2012年。
産経新聞、2014年1月4日。

島田晴雄『日本の雇用』筑摩書房、1998年。

末廣啓子「大学における就職事情と支援の課題～キャリア教育・就職支援の取り組みの中からみえるもの～」『労働調査』労働調査協議会、2011年1月号、2011年、18-26ページ。

仙崎武他『キャリア教育の系譜と展開』雇用問題研究会、2008年。

仙崎武他編『図説キャリア教育』社団法人雇用問題研究会、2010年。

大学行政管理学会SDプログラム検討委員会「SDプログラム検討委員会最終報告」『大学行政管理学会誌』2010年、225-263ページ。

大学コンソーシアム京都SD（スタッフ・ディベロップメント）研修委員会『SDガイドブック』2015、大学コンソーシアム京都、2015年。

ダイヤモンド社「就職に強い大学ランキング」『週刊ダイヤモンド』2011年12月10日号、ダイヤモンド社、2011年。

高野雅夫「地域づくりの現場で熱い思いに触れる授業 持続可能な地域づくり実践セミナー」清水亮・橋本勝編『学生・職員と創る大学教育 大学を変えるFDとSDの新発想』ナカニシ出版、2012年。

武寛子「第4章北欧諸国の教育と職業」山内乾史・原清治編『学歴と就労の比較社会学 教育から職業へのトランジションII』学文社、2010年。

竹内洋『日本のメリトクラシー—構造と心性』東京大学出版会、1995年。

多田順子「イギリスにおけるエンプロイヤビリティ向上への取り組み—ヨーク大学の「ヨーク賞」プログラムを通して—」『国立教育政策研究紀要第135集』2006年、163-176ページ。

館昭「SDの課題—プロフェッショナル時代の教員外職員能力開発」『IDE・現代の高等教育』第439号、IDE大学協会、2002年、5-13ページ。

館昭『原理原則を踏まえた大学改革を場当たり策からの脱却こそグローバル化の条件』東信堂、2013年。

田中宣秀「イギリスにおける若者雇用支援とキャリアガイダンスの発展—コネクションズ・サービスに至る経緯に着眼して—」『生涯学習・キャリア教育研究』第7号、2011年、61-72ページ。

橘由加『アメリカの大学教育の現状—日本の大学教育はどうあるべきか—』三修社、2004年。

橘木俊詔・高畑雄嗣『働くための社会制度』東京大学出版会、2012年。

谷田川ルミ「戦後日本の大学におけるキャリア支援の歴史的展開」『名古屋高等教育研究』第12号、名古屋高等教育研究センター、2012年、155-174ページ。

趙曙明・呉慈生『中国人力資源開発』2003年第2期、中国人力資源開発研究会、2003年、55-58ページ。

筒井美紀「中堅女子大生の就職活動プロセス—活動期間と内定獲得時期の規定要因」荻谷剛彦・本田由紀編『大卒就職の社会学—データからみる変化』東京大学出版会、2010年。

土持ゲーリー法一『ポートフォリオが日本の大学を変える—ティーチング/ラーニング/アカデミックポートフォリオの活用』東信堂、2011年。

ディスコ 2014年8月28日～9月30日実施「大学の就職・キャリア支援活動に関する調査」2014年。

寺崎里水「大学独自のキャリア形成支援の必要性」『福岡大学研究部論集 B:社会科学編』第4号、福岡大学、2011年、55-61ページ。

寺崎昌男『大学自らの総合力理念とFDそしてSD』東信堂、2010年。

寺崎昌男「大学職員の能力開発（SD）への試論：プログラム化・カリキュラム編成の前提のために」『高等教育研究』第13号、2010年、7-21ページ。

寺田盛紀『日本の職業教育—比較と移行の視点に基づく職業教育学』晃洋書房、2009年。

- 東南隆光「大学のキャリア教育の視点から—学生・大学・社会のレリバンスの研究—(4) 日本と中国のインターンシップ制度比較研究」『京都外国語大学研究論叢』第 81 号、京都外国語大学、2013 年、289-304 ページ。
- 東南隆光・福岡正藏「ベルギー・スウェーデン視察調査報告」『2009 年度夏季海外視察報告書』京都 FD 開発推進センター、2009 年、1-43 ページ。
- 東洋経済新報社編『就職四季報総合版』東洋経済新報社、2013 年。
- 中原伸夫「プロジェクト科目とは何か？ PBL 授業の支え方」清水亮・橋本勝編『学生・職員と創る大学教育—大学を変える FD と SD の新発想』ナカニシヤ出版、2012 年。
- 中村天江「労働政策レポート・中国の労働政策」リクルートワークス、2013 年。
- 夏目達也「イギリスの大学における生涯キャリアガイダンス政策の展開—学生のキャリア形成支援活動の現状—」『名古屋高等教育研究』第 15 号、2015 年、119-140 ページ。
- 日経 HR 編集部『価値ある大学 2016 年版—就職力ランキング』日経新聞出版社、2015 年。
- 日本経済新聞、2013 年 6 月 17 日。
- 日本経済新聞、2015 年 3 月 11 日、夕刊。
- 日本生産性本部 2011 年 1 月から 5 月に実施『大学におけるキャリア支援に関するアンケート調査』2011 年。
- 野村正實『日本的雇用慣行』ミネルヴァ書房、2007 年。
- 濱口桂一郎『新しい労働社会—雇用システムの再構築へ』岩波書店、2009 年。
- 濱中義隆「現代大学生の就職活動プロセス」小杉礼子編『大学生の就職とキャリア「普通」の就活・個別の支援』勁草書房、2007 年。
- 林大樹「大学生の就職活動とキャリア支援の課題」『一橋大学フェアレイバー研究教育センター連載』第 85 号、一橋大学、2014 年、48-57 ページ。
- 原邦夫「第 9 章—私立大学における職員の役割」社団法人日本私立大学連盟編『私立大学マネジメント』東信堂、2009 年。
- V. Heindorf・吉岡いずみ訳「ドイツ高等教育機関のキャリア支援プログラム—教育システムから雇用システムへの移行—」『生涯学習・キャリア教育研究』第 4 号、2008 年、63-81 ページ。
- 日野みどり『現代中国の人材市場』創土社、2004 年。
- 平沢和司「就職内定企業規模の規模メカニズム—大学偏差値と O B 訪問を中心に」荻谷剛彦編『大学から職業へ—大学生の就職活動と格差形成に関する調査研究』広島大学大学教育研究センター、1995 年、57-68 ページ。
- 福留留理子「大学職員の役割と能力形成：私立大学職員調査を手がかりとして」『高等教育研究』第 7 号、2004 年、157-176 ページ。
- 藤田晃之「第 2 章—アメリカのキャリア教育と就業支援」小杉礼子・堀有喜衣編『キャリア教育と就業支援—フリーター・ニート対策の国際比較』勁草書房、2006 年。
- 藤田晃之「キャリア教育と職業教育」『日本労働研究雑誌』第 657 号、労働政策研究・研修機構、2015 年、1-97 ページ。
- ベネッセ教育総合研究所「キャリア教育における教職協働が課題」『Between』2010 年秋号、2010 年。
- ベネッセ教育研究開発センター「キャリア教育・就職支援の現状と課題に関する調査報告書」2010 年。
- 堀有喜子「大学の就職・キャリア形成支援の現状と課題」小杉礼子編『大学生の就職とキャリア「普通」の就活・個別の支援』勁草書房、2007 年。
- 本田由紀『若者と仕事—「学校経由の就職」を超えて』東京大学出版会、2005 年 a。
- 本田由紀『日本の現代 13—多元化する「能力」と日本社会—ハイパー・メリトクラシー化の中で』NTT 出版、2005 年 b。
- 本田由紀「日本の大卒就職の特殊性を問い直す」荻谷剛彦・本田由紀編『大卒就職の社会学—データからみる変化』東京大学出版会、2010 年。
- 松井祐次郎「若年者の就業支援—EU、ドイツ、イギリスおよび日本の職業教育訓練を中心に—」『総合調査：青少年をめぐる諸問題』国立国会図書館、2009 年、166-189 ページ。

- みずほ総合研究所「充実求められる若年雇用政策」『みずほインサイト』2012年8月22日号、みずほ総合研究所、2012年、1-9ページ。
- 見館好隆「地域活動をフィールドとした Project-Based Learning における学生の参加から実践、省察、成果報告までの過程」『日本教育工学会第27回全国大会講演論文集』2011年、455-456ページ。
- 三好信浩『イギリス公教育の歴史的構造』亜紀書房、1984年。
- 松本浩司「アメリカにおけるキャリア教育カリキュラムに関する研究—「文脈的教授・学習」の展開を中心に—」『名古屋大学博士学位論文』2012年。
- 村田弘美・井上英巳『ドイツの労働政策と人材ビジネス2014』リクルートワークス研究所グローバルセンター、2014年。
- 両角道代「スウェーデンにおける若年者雇用と職業能力開発」労働政策研究・研修機構『日本労働研究雑誌』第619号、2012年、54-63ページ。
- 山内尚子「学習する大学の構築に向けて—山形大学の取組にみる 実質的、組織的FD、SDのあり方—」『高等教育フォーラム』第1巻、京都産業大学、2011年、19-30ページ。
- 山本淳司「現場から見た職員の能力開発と「大学職員論」再考：実践的SD論への道標」『京都大学高等教育研究』16、2010年、83-90ページ。
- 山本眞一「教職協働時代の大学経営人材に関する考察—役員・教員・職員へのアンケート調査結果を踏まえつつ—」『広島大学高等教育研究センター大学論集』第43集、2011年、271-284ページ。
- 山本眞一「大学改革と教職協働：教員はこれにどう関わるべきか」『関西学院大学高等教育研究』第2号、2012年、143-158ページ。
- 読売新聞社『就職に強い大学2014』読売新聞東京本社、2013年。
- 労働政策研究・研修機構『大学生の就職・募集採用活動等実態調査結果Ⅱ—大学就職部/キャリアセンター調査及び大学生のキャリアの展望と就職活動に関する実態調査』JILPT調査シリーズNo.17、2006年、1-177ページ。
- 労働政策研究・研修機構『大学生と就職—職業への移行支援と人材育成の視点からの検討—』労働政策研究報告書No.78、2007年、1-164ページ。
- 労働政策研究・研修機構「入職初期のキャリア形成と世代間コミュニケーションに関する調査」『調査シリーズNo.97』2012年、1-120ページ。
- 労働政策研究・研修機構「第4章大卒就職の変化と未就職卒業者支援」『労働政策研究報告書』第141号、2012年、75-102ページ。
- 渡辺三枝子「キャリア」日本キャリアデザイン学会編『キャリアデザイン支援ハンドブック』ナカニシヤ出版、2014年。

外国語文献

- Boris Schmidt and Heidemarie Hecht, *Generation Praktikum 2011*, Berlin: Hans Böckler Stiftung, 2011.
- Dalton, G. W. ,“Developmental Views of Careers in Organizations,” in *Handbook of Career Theory*, eds. by D.T. Arthur, M.B. Hall & B. S. Lawrence, Cambridge University Press, 1989.
- DWP, *The Work Programme - Invitation to Tender*, Specification and Supporting Information, 2010.
- Hall, Douglas T., *Careers in Organizations*, Pacific Palisades, California : Goodyear Publishing Co., 1976.
- Holland, J. L., *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments, 3rd ed.*, Odessa, FL: Psychological Assessment Resources, 1997. (渡辺三枝子・松本純平・道谷里英共訳『ホルランドの職業選択の理論—パーソナリティと働く環境』雇用問題研究会、2013年)。
- International Labour Organization, *School-to-Work Transition Survey: A Methodological Guide*, 2009. (http://www.ilo.org/employment/areas/WCMS_140862/lang-en/index.htm)
- Marvin, C. A., L. Michele, N. Jana and R. Karen, *Encyclopedia of Educational Research, 6th ed.*, Macmillan Publishing Company, 1992.
- National Association of Colleges and Employers, *Student Survey*, 2014.
- OECD, *Learning for Jobs: OECD Reviews of Vocational Education and Training*, Paris: OECD Publishing, 2010. (岩田克彦/上西充子訳『若者の能力開発 働くために学ぶ』明石書店、2012年。)
- Parsons, F., *Choosing A Vocation*, Boston: Houghton Mifflin, 1909.
- Schein, E. H. *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*, Addison-Wesley, 1978. (二村敏子・三善勝代訳『キャリア・ダイナミック—キャリアとは、生涯を通しての人間の生き方・表現である』白桃書房、1991年。)
- Schein, E. H., *Career Anchors: Discovering Your Real Values, Rev. ed.*, San Francisco: Jossey-Bass, 1990. (金井壽宏訳『キャリア・アンカー—自分のほんとうの価値を発見しよう』白桃書房、2003年。)
- Super, D. E., “A Theory of Vocational Development,” *American Psychologist*, Vol.8, 1953, pp.185-190.
- Super, D. E. *The Psychology of Careers: An Introduction to Vocational Development*, Harper & Brothers, 1957. (日本職業指導学会訳『職業生活の心理学—職業経歴と職業発達』誠信書房、1960年)
- Super, D. E., “A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol.16, 1980, pp.282-289.
- Super, D. E., R. Starishevsky, N. Matlin and J. P. Jordan, *Career Development: Self-Concept Theory*, New York: College Entrance Examination Board, 1993.
- Super, D. E., M. L. Savicas and C. M. Super, “The Life-Span, Life-Space Approach to Careers” in *Career Choice and Development, 3rd ed.*, eds. by D. Brown and L. Brooks, San Francisco: Jossey-Bass, 1996.
- Trow, Martin, *Problem in the Transition from Elite to Mass Higher Education*, New York: Carnegie Commission on Higher Education, 1973.
- Williams, R., *Keywords: A Vocabulary of Culture and Society*, London: Harper Collins, 1983. (椎名美智・武田ちあき・越智博美・松井優子『完訳キーワード』平凡社、2002年)

HP (ホームページ)

IMF「*World Economic Outlook Database April 2015*」ホームページ

<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2015/01/weodata/index.aspx>(2015年11月15日確認)

伊勢戸康「キャリアセンター・就職部探訪、第10回龍谷大学、370有余年の歴史を誇る京都の総合大学・4年生の履修登録時に就活実態を100%把握」キャンリクホームページ

http://www.hrpro.co.jp/camrec/interview_10.php (2015年11月15日確認)

愛媛大学就業力GP「「オトナ」力育成プログラム」ホームページ

<http://syugyo.csaa.ehime-u.ac.jp/contents/gaiyou> (2015年11月15日確認)

FDネットワークつばさホームページ、

<http://www.yamagata-u.ac.jp/gakumu/tsubasa/index.html> (2015年11月15日確認)

経済産業省「キャリア形成支援/就職支援についての調査」ホームページ(ジョブカフェに関する各種調) <http://www.meti.go.jp/policy/jobcafe/data.html> (2015年11月15日確認)

経済産業省「社会人基礎力」ホームページ

<http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/index.html> (2015年11月15日確認)

経済産業省「社会人基礎力による緊急調査」ホームページ

<http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/2008chosa.pdf> (2015年6月29日確認)

経済産業省「大学生の「社会人観」の把握と「社会人基礎力」の認知度向上実証に関する調査」ホームページ

<http://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/201006daigakuseinosyakaijinkannohaakutoni nntido.pdf> (2015年11月15日確認)

経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート調査2012年」ホームページ

<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2012/121128a.html> (2015年11月15日確認)

経済同友会「教育の視点から大学を変える」ホームページ

<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2006/070301a.html> (2015年11月15日確認)

経済同友会『これからの企業・社会が求める人物像と大学への期待—個人の資質能力を高め、組織を活かした競争力の向上—』提言・意見・報告書、2015年。ホームページ

<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2015/150402a.html> (2015年11月15日確認)

厚生労働省「キャリア・コンサルティングに関する実態調査結果報告書」ホームページ

<http://www.career-cc.org/PDF/Report/2-01.pdf>

厚生労働省「平成26年度自立相談支援事業従事者養成研修(国研修)」

<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000073227.html> (2015年11月15日確認)

厚生労働省「若者自立塾事業の実施について」ホームページ

<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2007/04/h0419-1.html> (2015年11月15日確認)

四国地区大学教職員能力開発ネットワーク(ネットワーク略称SPOD=Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education)ホームページ、<http://www.spod.ehime-u.ac.jp/> (2015年11月15日確認)

首相官邸ホームページ「日本再興戦略改訂2015」

http://www.kantei.go.jp/jp/headline/seicho_senryaku2013.html (2015年11月15日確認)

人力資源市場網(China human resources market)ホームページ <http://www.chrm.gov.cn/> (2015年11月15日確認)

スウェーデン王立工科大学「キャリアサポート」ホームページ
<https://www.kth.se/en/student/framtid/karriar/karriarstod-1.1957/> (2015年11月15日確認)

大学ポータル「金沢工業大学」。
<http://up-j.shigaku.go.jp/school/category06/00000000387601000.html> (2015年11月15日確認)

「Times Higher Education」ホームページ
<https://www.timeshighereducation.com/news/ranking-methodology-2016> (2015年11月15日確認)

中央教育審議会「学士課程教育の構築に向けて(答申)」2008年12月24日。ホームページ
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu4/siryu/attach/1247211.htm
(2015年11月15日確認)

中央教育審議会大学分科会「今後の学校におけるキャリア教育・職業教育の在り方について(第二次審議経過報告)」2009年12月。ホームページ
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo10/shiryu/attach/1293118.htm
(2015年11月15日確認)

中小企業庁「新卒者就職応援プロジェクト」
<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/koyou/2010/100209NewJobAidProject.htm> (2015年11月15日確認)

ディスコ 2012年1月24日～31日実施「インターンシップに関する調査」ホームページ
http://www.disc.co.jp/uploads/2012/05/13intern_2012may.pdf (2015年11月15日確認)

内閣府「キャリア教育等推進プラン策定後の主な取組」
<http://www8.cao.go.jp/youth/suisin/career/kyaria-fup.pdf> (2015年11月15日確認)

内閣府「若者雇用戦略の推進」ホームページ
<http://www5.cao.go.jp/keizai/wakamono/wakamono.html> (2015年11月15日確認)

日本キャリア開発協会ホームページ <https://www.j-cda.jp/> (2015年11月15日確認)

日本経済団体連合会「採用選考に関する企業の倫理憲章」
<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2011/015.html> (2015年11月15日確認)

日本経済団体連合会「産業界の求める人物像と大学教育への期待に関するアンケート」ホームページ <https://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2011/005/> (2015年11月15日確認)

日本経済団体連合会「新卒採用(2012年4月入社対象)に関するアンケート」ホームページ <http://www.keidanren.or.jp/policy/2012/058.html> (2015年11月15日確認)

日本経済団体連合会「21世紀を生き抜く次世代育成のための提言」ホームページ
<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2004/031/honbun.html> (2015年11月15日確認)

秦敬治「愛媛大学の教育IRについて」2011年。
http://www.riasec.co.jp/prog_hp/img/pdf/4-ehimedaigaku.pdf (2015年11月30日確認)

濱田浩之・高田理尋「キャリアセンター・就職部探訪、第25回金沢工業大学、学長直轄の教員組織である進路部委員会と就職・キャリア支援部署が綿密に連携」キャリアリンクホームページ http://www.hrpro.co.jp/camrec/interview_25.php (2015年11月15日確認)

樋口健・三代祐子「日本の大学における汎用的なスキルー能力育成の現状と課題」
http://www.benesse-i-career.co.jp/generic/pdf/japan_test.pdf

ベネッセ教育開発センター「社員採用時の学力評価に関する調査」ベネッセ教育開発センターホームページ http://berd.benesse.jp/berd/berd2010/center_report/data43.html (2015年11月15日確認)

法政大学「キャリアセンターのキャリア形成」
<http://www.hosei.ac.jp/careersien/careerdesign.html> (2015年11月15日確認)

マイナビ 2015年5月～6月12日に実施『2015年度キャリア・就職支援への取り組み調査』ホームページ
<http://saponet.mynavi.jp/release/career/> (2015年11月15日確認)

松本留奈「調査研究・大学の成績が果たすべき役割を考える」ベネッセ総合教育研究所ホームページ 2014年9月 <http://berd.benesse.jp/koutou/topics/index2.php?id=4263> (2015年11月15日確認)

ミズーリ大学「CTE学位」ホームページ
<http://catalog.missouri.edu/undergraduategraduate/collegeofeducation/careerteched/>
(2015年11月15日確認)

文部科学省「インターンシップ推進に当たっての基本的考え方今後の初等中等教育と高等教育の接続改善について」http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/sangaku2/1346604.htm
(2015年11月15日確認)

文部科学省『学校基本調査』2013年5月1日調査結果。
http://www.mext.go.jp/b_menu/toukei/chousa01/kihon/kekka/k_detail/1342607.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省「教育基本法について(規定の概要)」ホームページ
http://www.mext.go.jp/b_menu/kihon/about/1354049.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省「教育振興基本計画」ホームページ http://www.mext.go.jp/a_menu/keikaku/
(2015年11月15日確認)

文部科学省「グローバル化時代に求められる高等教育の在り方」ホームページ
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/old_chukyo/old_daigaku_index/toushin/1315958.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省「大学生の就業力育成支援事業(就業力GP)」2010年。
http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2011/01/11/1297997_1.pdf (2015年11月15日確認)

文部科学省「新キャリア教育プラン推進事業」
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/career/04081102.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省「1999年中央教育審議会答申「初等中等教育と高等教育との接続の改善について(答申)」」ホームページ
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/career/05010502/001.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省「中期的な大学教育の在り方に関する第二次報告」ホームページ
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/houkoku/1283827.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省「2011年中央教育審議会「今後の学校によるキャリア教育・職業教育の在り方について(答申)」」ホームページ
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1301877.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省「平成24年度大学、短期大学及び高等専門学校卒業・修了予定者に係る就職について(通知)(申し合わせについて)」
http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/gakuseishien/1327759.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省「平成24年度の学生の就職・採用活動(通知)」
http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/gakuseishien/1311996.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省『平成26年度「産業界のニーズに対応した教育改善・充実体制整備事業【テーマB】インターンシップ等の取組拡大」の募集について』
http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/kaikaku/sangyou/1344909.htm (2015年11月15日確認)

文部科学省「平成26年度学校基本調査」ホームページ
http://www.mext.go.jp/b_menu/toukei/chousa01/kihon/kekka/k_detail/1354124.htm
(2015年11月15日確認)

文部科学省「若者自立・挑戦のためのアクションプラン」ホームページ
http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/career/05010502/021.htm(2015年11月15日確認)

文部科学省「若者自立・挑戦プラン(キャリア教育総合計画)の促進」ホームページ
http://www.mext.go.jp/a_menu/ikusei/wakamono/(2015年11月15日確認)

山形大学「就業力GP学外連携学習を活用した実践的就業力育成」ホームページ。
<http://www.yamagata-u.ac.jp/ky-k/s-gp/index.html>(2015年11月15日確認)

リクナビ就活ジャーナル「エントリーシートどのくらい通過するもの?」2013年2月14日。
http://journal.rikunabi.com/student/souken/souken_vol179.html(2015年11月15日確認)

立命館大学教育・研修制度ホームページ、
<http://www.ritsumei.ac.jp/mng/gl/jinji/welfare/page02.html>(2015年11月15日確認)

立命館大学「立命館大学のキャリア支援」ホームページ
<http://www.ritsumei.ac.jp/mng/fubo/career/backnumber/vol4/contents/career.html>
(2015年11月15日確認)

龍谷大学「数字でみるキャリア」ホームページ
<http://career.ryukoku.ac.jp/internship/system.html>(2015年11月15日確認)

ルンド大学「キャリアサポート」ホームページ
<http://www.lunduniversity.lu.se/current-students/careers-service/>(2015年11月15日確認)

早稲田大学「W a s e d a N e s t 125」ホームページ
<http://www.waseda.jp/keiei/next125/about/index.html>(2015年11月15日確認)

早稲田大学「職員育成プロジェクト」ホームページ
http://www.waseda.jp/keiei/next125/about/staff/project_23.html(2015年11月15日確認)

早稲田大学「SILS キャリアプロジェクト」ホームページ
http://www.waseda.jp/keiei/next125/about/staff/project_03.html(2015年11月15日確認)

早稲田大学「2012年度職員人材育プログラム全体図」ホームページ、
http://www.waseda.jp/keiei/next125/common/pdf/project/project23_01.pdf(2015年11月15日確認)