

# 企業は学生にどのような力を求めているのか



田中 潤

株式会社ぐるなび執行役員人事副部門長  
株式会社ぐるなびサポートアシエ代表取締役  
一般社団法人経営学習研究所理事  
一般社団法人にっぽんお好み焼き協会理事

本日の  
お品書き

1. 本日のお品書き
2. 大学と社会の関係の変化
3. 恐ろしい3つのこと
4. 私たちが勝手に大学に期待したいこと
5. 人生最大のトランジションに対して
6. おしまいに



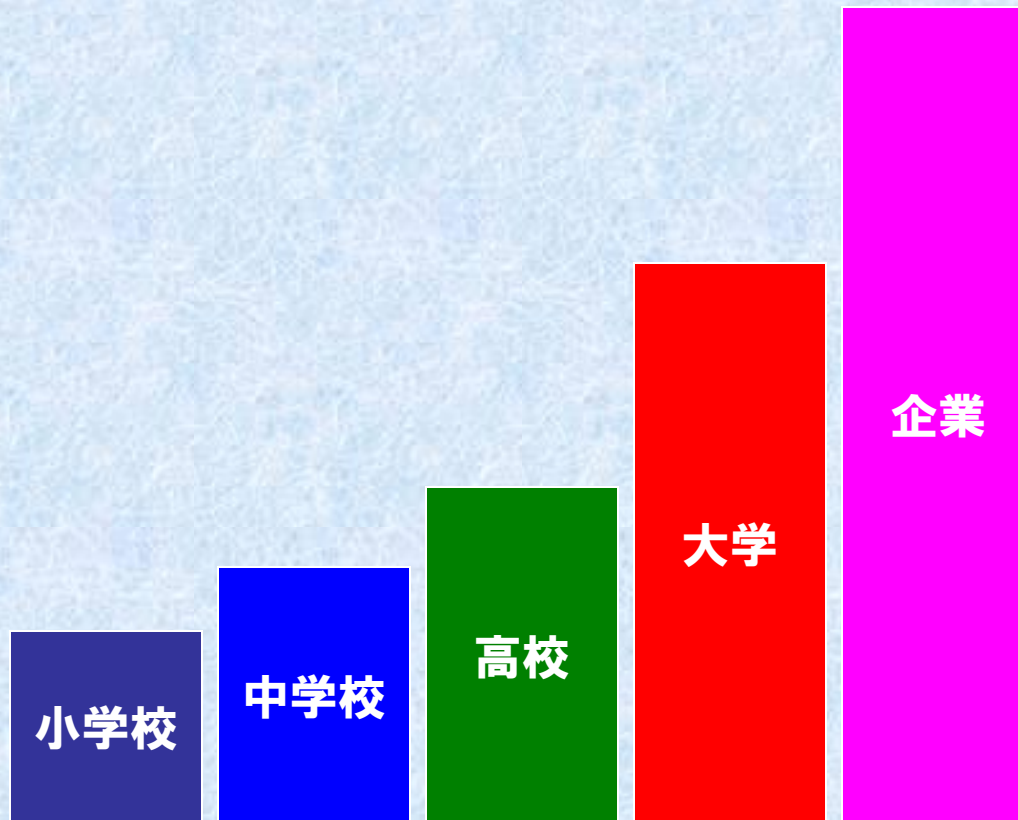
## 2. 大学と社会の関係の変化



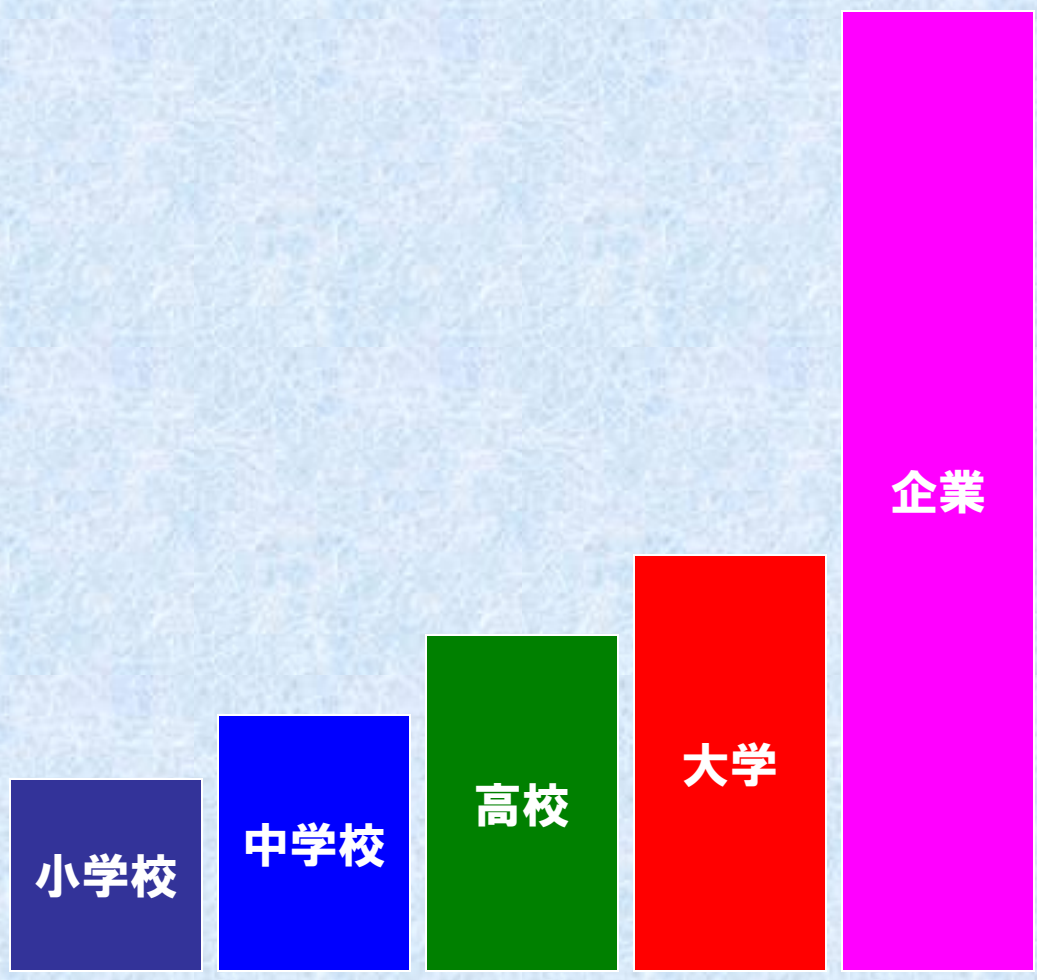
その昔、大学は社会への入り口だった

その昔、大学は**社会への入り口**だった  
しかし今は、大学は**社会への出口**だ

**大学から社会への移行**という問と  
新卒採用の問題は  
切り離しては考えられない

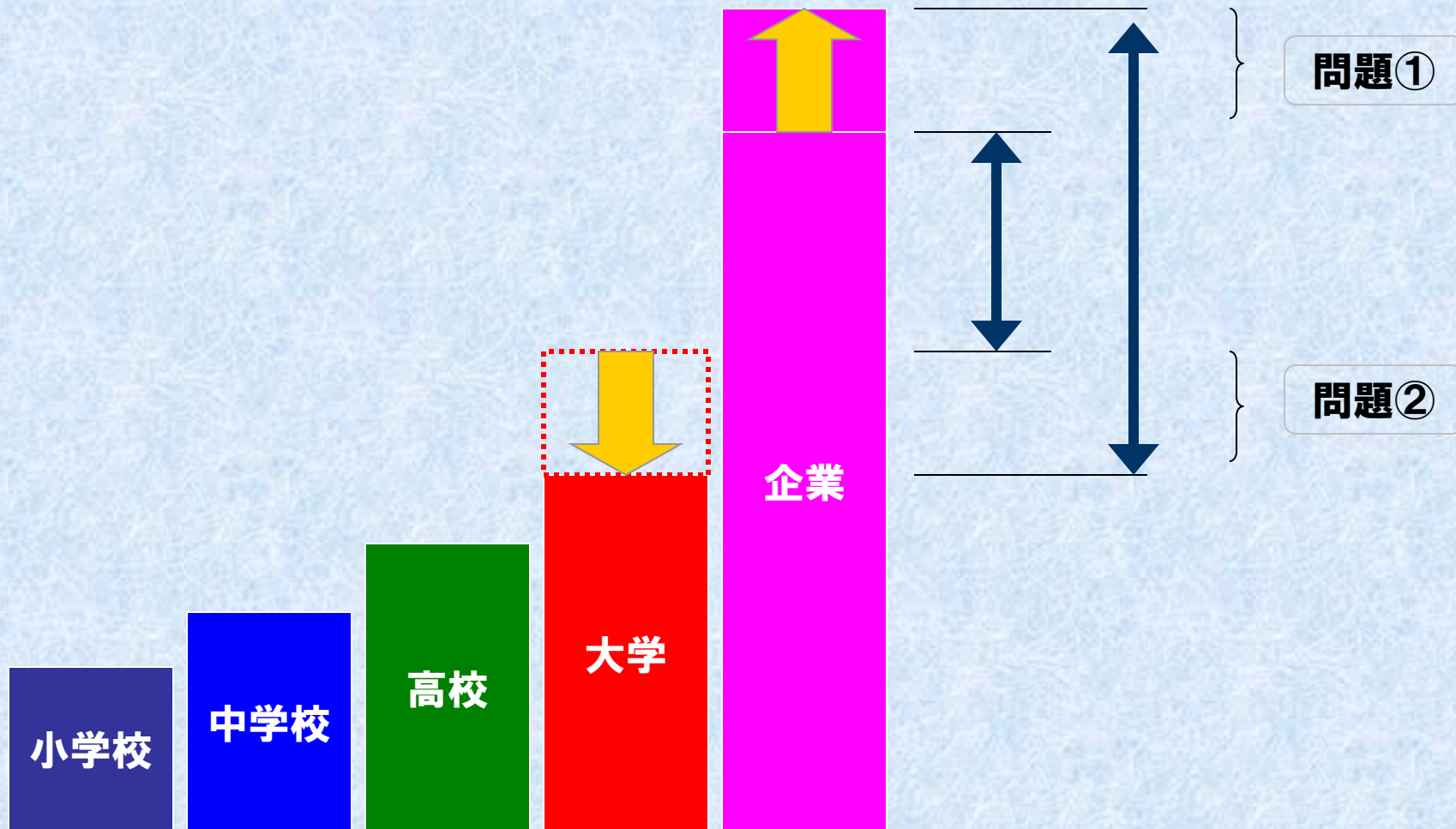


大学が社会の  
入り口だった時代



大学が社会への  
出口になった時代

# 問題はシンプルではない



# 間違いのない事実

カテゴリで語るのは効率的だけど、大き過ぎるカテゴリはもはや意味を持ちにくくなっています

大学とは……

企業とは……

学生とは……

これを論じてもほとんど意味がないです



# 移行の問題としてとらえると

企業は大学に  
何を求めているか



企業が求めているものを  
「当て」に行くのが  
大学の役割ではないはず

これは「移行」の  
問題



現状の大学がどうであり、  
現状の企業がどうであり、  
学生はそれの間を移行する

この移行が適切に進むように  
大学・企業の双方は何を  
するのが良いのか

### 3. 恐ろしい3つのこと



# ①. ナビゲーションが能力を奪う





誰も地図を  
読めない時代が  
来ます

時刻表は  
もっと  
やばいです

乗換検索結果 (麻布十番 → 東京)

★ ブックマーク MORE

TVCMや、駅・電車で見かけた  
NAVITIME をご紹介！

震災の影響によるダイヤ対応について

到着早い順	料金安い順	乗換少ない順
1	10:02 ~ 10:20	18分 ¥320 乗換1回
2	10:00 ~ 10:23	23分 ¥160 乗換1回
3	10:03 ~ 10:23	20分 ¥260 乗換2回
4	10:00 ~ 10:23	23分 ¥290 乗換2回

このルートを  
ブックマーク

現在時刻で  
再検索

18分 ¥320 乗換1回

10:02 ~ 10:20

S 麻布十番 ¥170

10:02 都営大江戸線 (環状部)  
大門 (東京都) 方面  
前から1・4両目

10:06 大門

10:06 徒歩

10:10 浜松町 ¥150

10:14 京浜東北線  
赤羽行



ある大手就職サイトの今年のウリは、ナビゲーション機能の強化だそうです。学生があらかじめ受けた適性テストの結果に基づき、蓄積されたビックデータを活用し、その学生が自らに適した企業にエントリーができるようにナビゲートをするのだそうです。

世の中便利になっていきます。そして、私たちは一つひとつ能力を失っていきます。ナビゲートされるのであれば、生身の人間から生身の情報でされて欲しいと思うのは、もはや郷愁でしょうか。

乗換検索結果 (麻布十番 → 東京)

★ブックマーク MORE

到着早い順 料金安い順 乗換少ない順

TVCMや、駅・電車で見かけた NAVITIME をご紹介！

震災の影響によるタイヤ対応について

都営大江戸線 (環状部) 大門 (東京都) 方面 前から1・4両目

10:02 ~ 10:20 18分 ¥320 乗換1回

10:03 ~ 10:23 20分 ¥320 乗換1回

10:05 ~ 10:25 20分 ¥290 乗換2回

10:00 ~ 10:23 23分 ¥290 乗換2回

3

4

10:06 大門

10:06 徒歩

10:10 浜松町 ¥170

10:14 京浜東北線 赤羽行 ¥150

このルートをブックマーク

現在時刻で再検索

これが最大のナビゲート。就職活動の時期を決めてあげる（そして、裏では違う現実もあったり）。でも、仮に新卒一括採用というナビゲートがなくなっても、自律的に自分で時期とやり方を決めて就職活動ができる大学生がどれだけ育っているのでしょうか。



## ②. ステレオタイプなキャリア教育が 可能性を狭める





自己分析は大切。でも、**どんどん狭い世界へ自分を追い込んでいく方法でもあります。**

業界分析は大切。でも、**どんどん狭い世界へ自分を追い込んでいく方法でもあります。**

単なる「ひと夏の思い出」「エントリーシートのにぎやかし」になってしまう、**経験学習サイクルがまわっていないインターンシップやPBL。やることが自己目的化してはいませんか。**





自分探して言いますけどね、  
見つかりませんよ。

自分は「ここ」にいるんだから

(役所広司)

自分探しの危険性

(中原 淳)

1. 「現在の自分」とは「遠くかけはなれた場所」に、どこか「今の自分とは異なる自分」がいると考えてしまう点
2. 「今の自分の周囲においてやらなければならないこと」と「理想の自分を探すこと」が乖離しているようなイメージを与えてしまう点
3. そして「探す」というメタファには「終わりはない」と感じさせてしまう点 = すなわち、「永遠に自分探し中」となってしまう可能性がゼロではない点

生半可な就業体験で仕事の「試食」をするよりも  
本当に興味があることを  
大学の講義やゼミで追及する方が戦略的に正しい



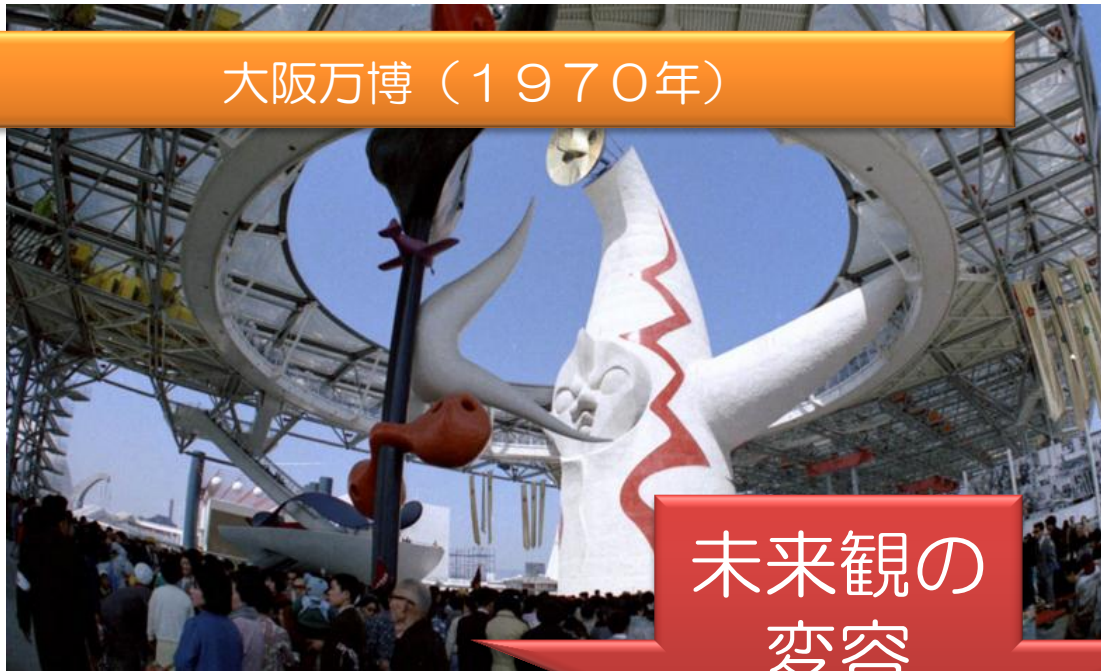
先輩が誇る「社会人経験」は時に  
狭い社内に留まる  
「会社人経験」でしかない



③. 不必要にネガティブな仕事観が  
自己効力感を阻害する



大阪万博（1970年）



未来観の  
変容

明るい未来を能天気（なまげ）に期待していた時代。明日は今日よりも素晴らしいという確信があった。大阪万博はその1つの象徴。

ある時期からSF映画の描く未来は変わった。その最初がたぶん「ブレードランナー」。ただでさえ、こんな時代観の変化がある中で、大人は無責任に社会のネガティブキャンペーンを繰り広げ、若者の傷口に塩を塗っていないか。若者が社会に出ることを躊躇（ちゅうちゆ）するようなキャンペーンを張っていないか。

社会肯定感、未来肯定感の  
減退・喪失



ブレードランナー（1982年）

## 4. 私たちが大学に勝手に期待したいこと



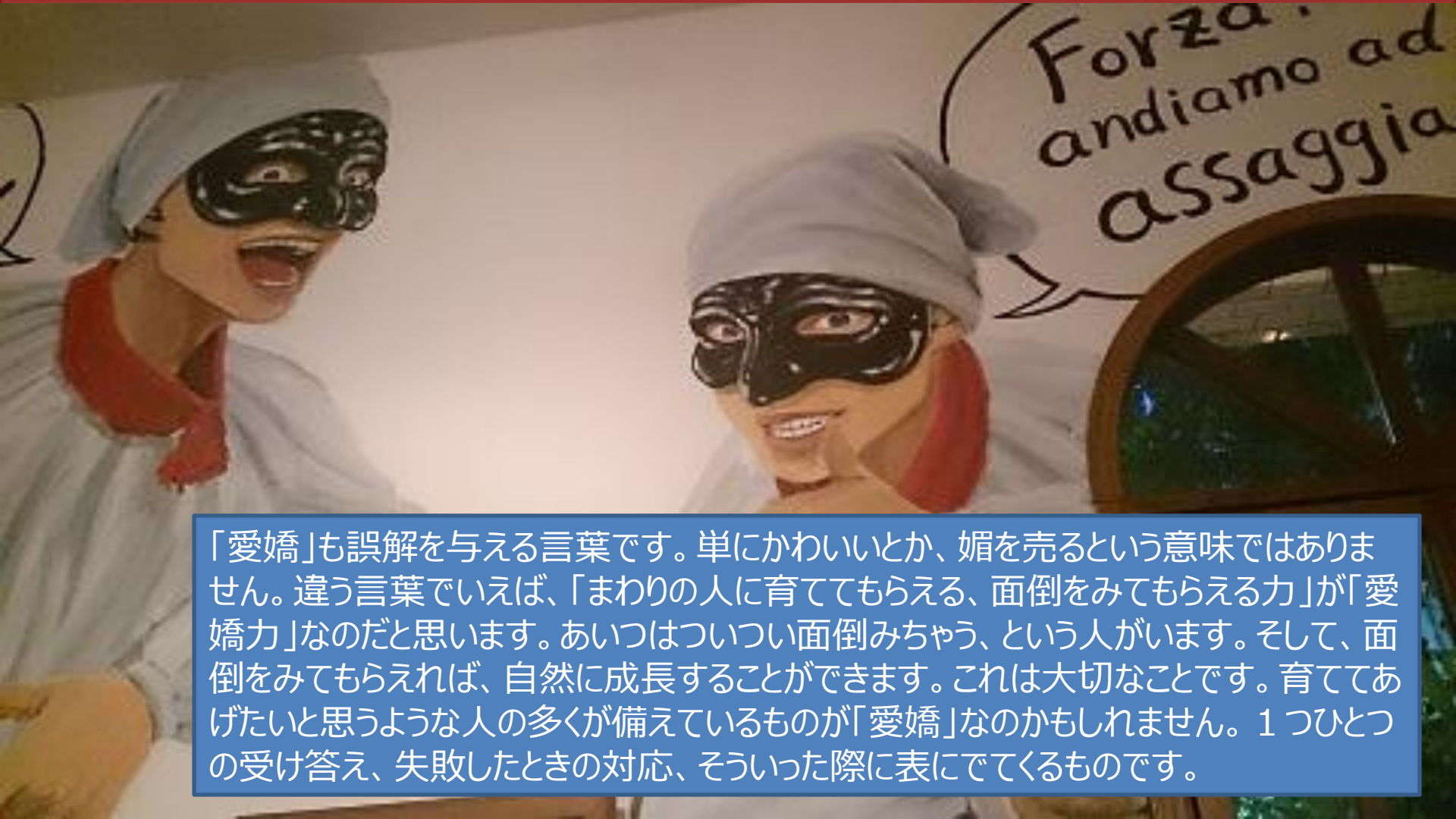
仕事後に各社の新卒採用関係者が集まり深夜まで議論をしてみました。意外と伝わっていない事実ですが、社会人は目茶目茶情熱があるんです。そして、自分の会社の仕事以外にもたくさんの方に情熱を傾けているのです。そこででたキーワードをご紹介します。

# 素直 × ●●

ほとんどの企業が「素直」な学生を採用したいといひます。多くの現場が「素直」な新入社員を求めます。でも、「素直」って何でしょうか。ただ、まじめに言われたことをそのままやるだけ人を「素直」とはいわないでしよう。でも、まずは言われたことをやってみるだけの勇氣と気概をもっているのも「素直」のキーワードです。単に「素直」が大切というよりも、「素直」と「何か」の掛け合わせが大切なのではないかという話になりました。なので、「素直×●●」。そして、「●●」の部分に「その人自身」の何かがあるのかもしれない。

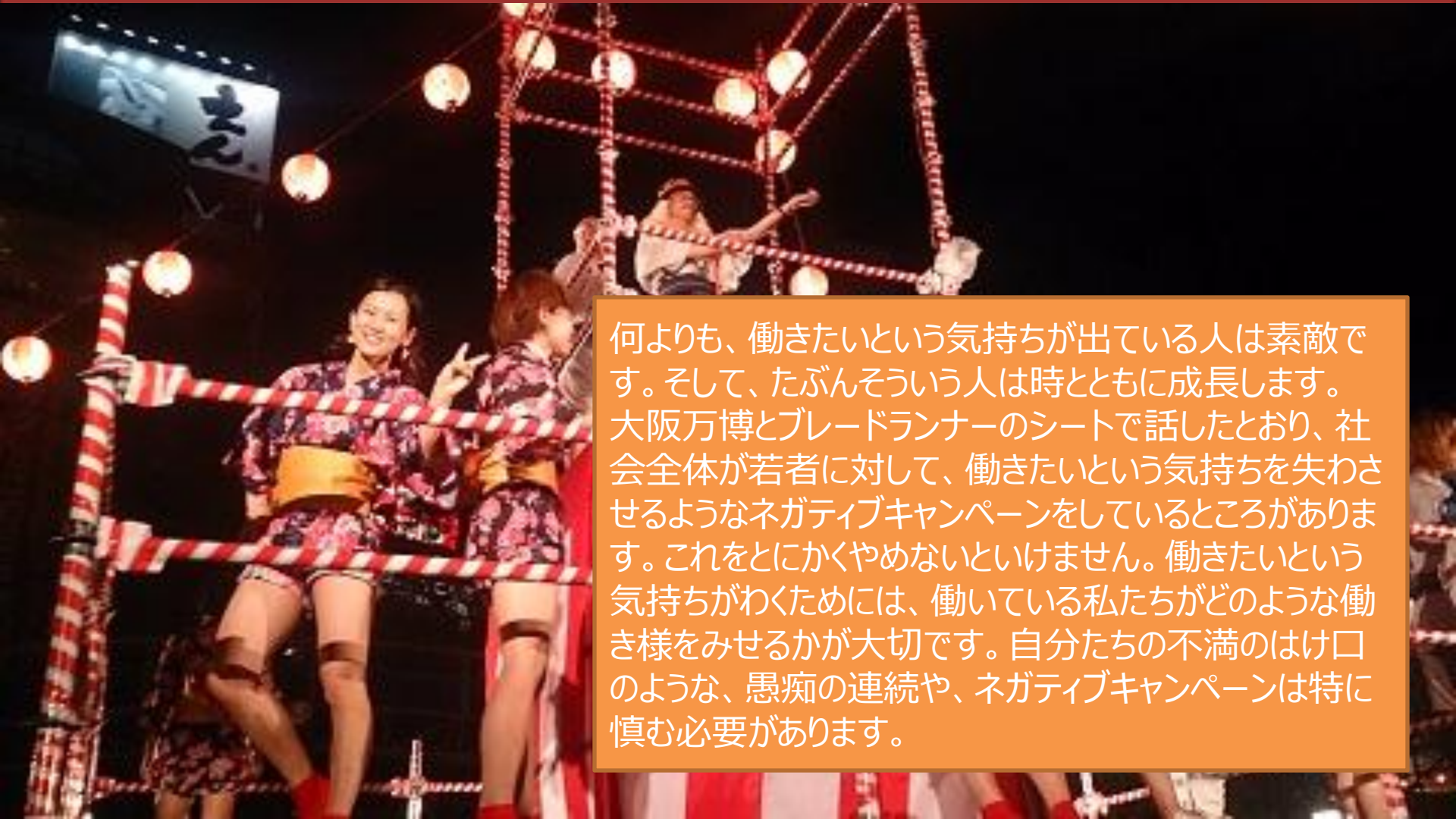


# 愛 嬌



「愛嬌」も誤解を与える言葉です。単にかわいいとか、媚を売るという意味ではありません。違う言葉でいえば、「まわりの人に育ててもらえる、面倒をみてもらえる力」が「愛嬌力」なのだと思います。あいつはついつい面倒みちゃう、という人がいます。そして、面倒をみてもらえれば、自然に成長することができます。これは大切なことです。育ててあげたいと思うような人の多くが備えているものが「愛嬌」なのかもしれません。1つひとつの受け答え、失敗したときの対応、そういった際に表にでてくるものです。

# 働きたいという気持ち



何よりも、働きたいという気持ちが出ている人は素敵です。そして、たぶんそういう人は時とともに成長します。大阪万博とブレードランナーのシートで話したとおり、社会全体が若者に対して、働きたいという気持ちを失わせさせるようなネガティブキャンペーンをしているところがあります。これをとにかくやめないといけません。働きたいという気持ちがあくためには、働いている私たちがどのような働き様をみせるかが大切です。自分たちの不満のはけ口のような、愚痴の連続や、ネガティブキャンペーンは特に慎む必要があります。

# 基礎学力

企業によって採用できる学生の学力レベルが違っている現実があります。大学卒業者であっても、驚くような基礎学力の人もあります。少なくとも、基礎的な国語・初期数学レベルの基礎学力は大学までで習得してもらえると、企業側は助かります。グローバル人材だ TOEIC 何点だとかいっている日本とは違う日本がここにはあります。半分の学生が大学入試を経験せずに大学生になります。基礎学力の欠如は、学ぶという意欲の欠如につながりかねないところがあります。でも、必要性に迫られると学ぶようになる人もいます。このせめぎあい大切です。

# 自分の気持ちで勉強ができる



大学まで多くの人が16年間もの長きの期間を勉強を生業として生活してきました。そのスタートは義務教育です。義務での教育ですから、これはやらされることから始まる勉強といえるかもしれません。そもそも勉強という言葉に、「強いる」という強制の概念が入っていますね。社会に出ると、最初のうちこそやむにやまれずに勉強をしなければならないことが多々ありますが、しばらくすると何をどう勉強するか自体を自分で考えないといけなくなります。自分は何が弱いから補強しなければならないのか、何が強いからそこを伸ばしたいのか、将来何をやりたいから何を備えたいのか…。いってみれば、「勉強」から「学習」への転換です。すでに大学生のうちから自分の気持ちで自然に勉強ができている学生の皆さんは魅力的です。ゼミや研究室での学びの様子をありありと語れるような勉強の仕方は、きっと将来につながります。

# 学び続ける力

今の世の中、最大のセーフティネットは、「いい会社」に就職することではありません。それは「学び続ける力」を持つことではないでしょうか。今の「いい会社」が明日も「いい会社」であるかどうか分からないのは、すでに様々な事例を目の当たりにしているので理解できると思います。自分の身にもしも不幸なことが起こった場合、新たな環境に適応するように「学び続けること」、「学び直し」ができること、これは生き抜くための力強い能力です。だから、平素から学ぶという習慣が大切になるのです。

# 痛い目にあわせてください

痛い目にあうと、人は学びます。もう一度、同じような痛い目にあうのは嫌ですから、そうならないように学ぶわけです。これは大切なことです。そのような経験がないと、人はただ昨日と同じ今日を生きてしまうかもしれません。

痛い目にあうと、人は考えます。どうしてこうなっちゃったんだろう。次にこうならないようにするにはどうすればいいんだろう。痛い目にあうと本気になるのです。

よくも悪くも痛い目にあうというのは、成長プロセスで必要なものです。それも、大学生というまだ守られた環境の中で、体験を重ねることは大切です。社会に出て始めて痛い目に合うのは結構、辛いことです。それが乗り越えられずに仕事が続けられない人も出てきます。だから、学校という守られた環境の中で、痛い目経験をすることは成長にとって大切なことのように感じます。



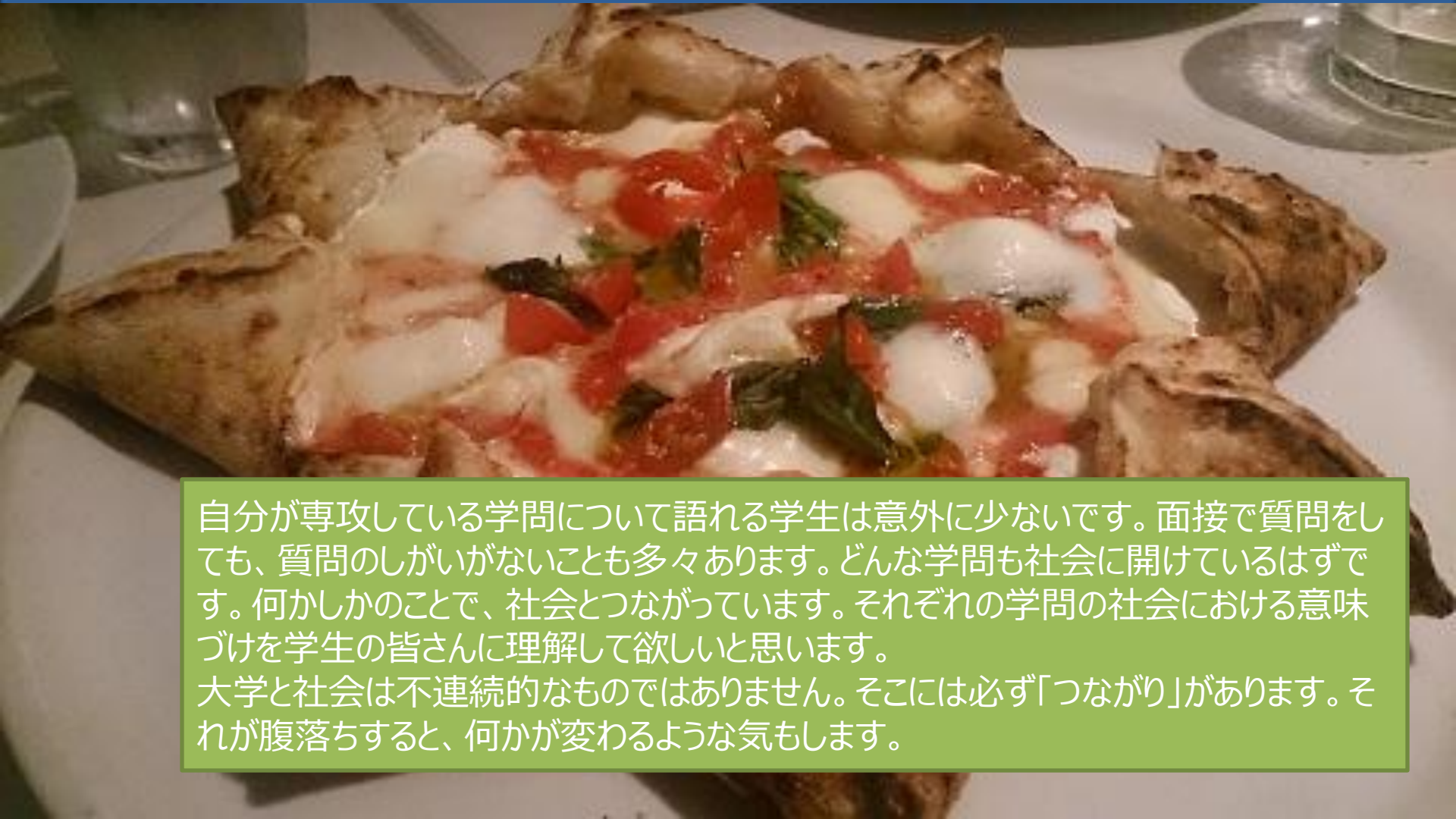
# 具体的なフィードバックをしてあげてください プラス面も、マイナス面も



リフレクション（内省）を伴わない経験は、ただの思い出です。なんら成長に寄与しません。良質のリフレクションを呼び起こす、最良の手段は「フィードバック」を得ることです。それも、たくさん。

フィードバックをする場合、できるだけ具体的なレベルで伝えることが大切です。そうでないと、経験に結びつけたリフレクションにつながりにくいのです。そして、マイナス面だけでなくプラス面も、プラス面だけでなくマイナス面も、両方をするというのもポイントです。是非、大学内を良質の「フィードバック」で埋め尽くしましょう。

# それぞれの学問の社会における 位置づけ・意味を伝えてください



自分が専攻している学問について語れる学生は意外に少ないです。面接で質問をしても、質問のしがないことも多々あります。どんな学問も社会に開けているはずで、何かしかのことで、社会とつながっています。それぞれの学問の社会における意味づけを学生の皆さんに理解して欲しいと思います。大学と社会は不連続的なものではありません。そこには必ず「つながり」があります。それが腹落ちすると、何かが変わるような気がします。



# 広い世界をみせてあげてください

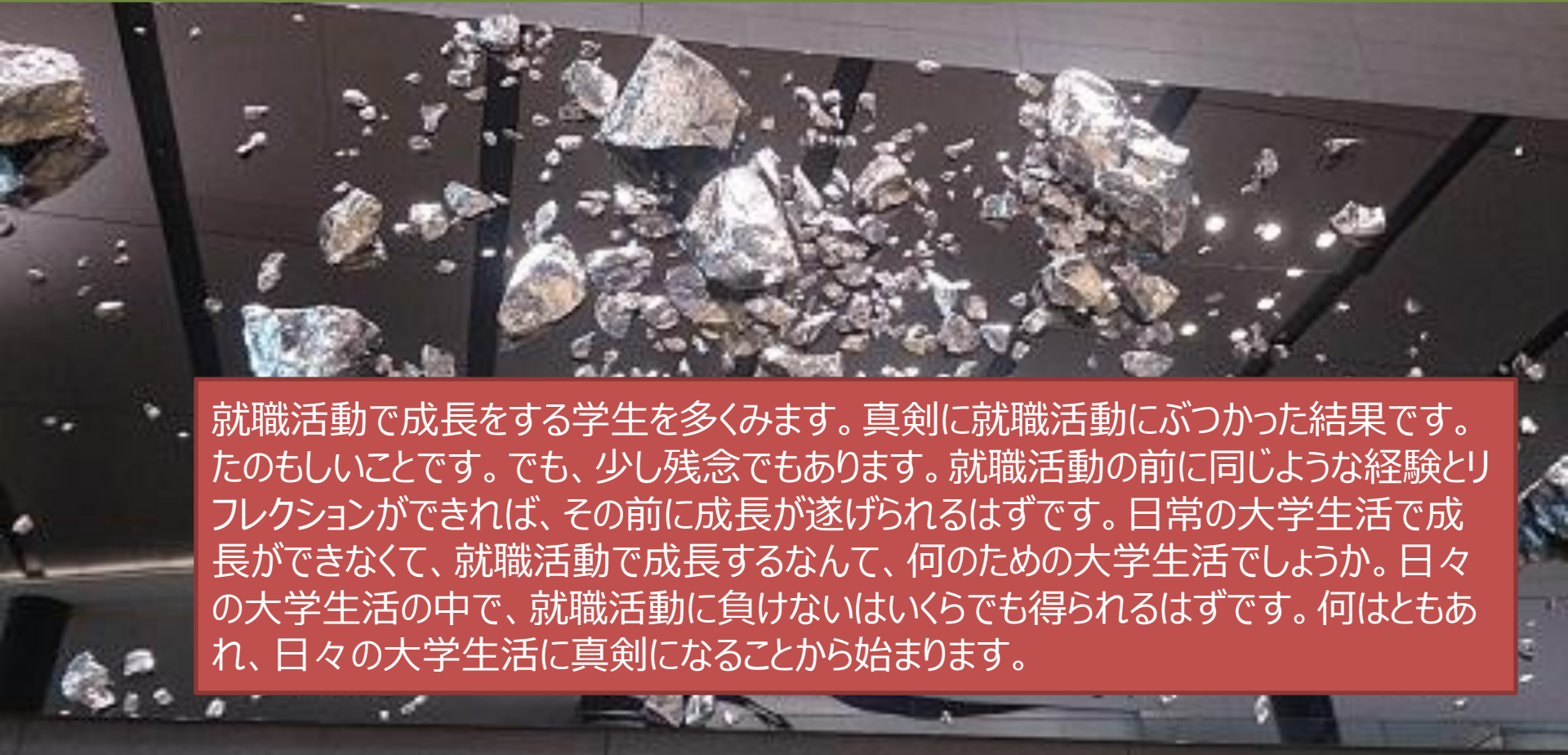
とっても漠然とした話ですみません。  
でも、言葉どおりなんです。別に、海外に行くとか、  
ダブルスクールをすることばかりではありません。  
例えば、別の大学との共同ゼミ何てこと一つでも、  
もの凄い刺激になります。自分の大切な居場所を  
つくることは、生きていくためには大切ですが、小さい  
島国の中で、さらに狭いテリトリーで生きているのは  
もったいないでし、いつまでも狭い世界だけで生きて  
いるわけにもいかないのですから。

# 学びの習慣化を促進させてください

繰り返しになります。大切なことなので。学びの習慣化ができている人は強いです。異動で急に仕事が変わっても、転職で新たな職場に入っても、何とかやっていけます。学ぶ内容もさることながら、学ぶ習慣自体が、人を助けます。あと、大切なのは、学び方なのですが、ここはちょっと難しいですね。



# 就職活動ごときで学生が成長するのは 悔しくないですか



就職活動で成長をする学生を多くみます。真剣に就職活動にぶつかった結果です。たのもしいことです。でも、少し残念でもあります。就職活動の前に同じような経験とリフレクションができれば、その前に成長が遂げられるはずです。日常の大学生活で成長ができなくて、就職活動で成長するなんて、何のための大学生活でしょうか。日々の大学生活の中で、就職活動に負けないはいくらでも得られるはずです。何はともあれ、日々の大学生活に真剣になることから始まります。

## 就職活動までの大学生活は 一体全体、何だったんでしょ

## 5. 人生最大のトランジョンに対して

就職活動をトランジション、移行の問題として、とらえる必要があります。そうすると、様々な課題が違う姿でみえてきます。移行の問題ですから、就職活動の前段階である日常の大学生活、後工程である内定時期の過ごし方、新入社員研修あたりまで、一貫性をもってとらえる必要が出てきます。

この（ここまでの）人生最大のトランジションを乗り越えられるようにするためにも、企業と大学が一緒になって取り組む必要のあることがらは多いはずです。移行の難易度は、様々な環境変化により、一昔前よりも、着実に高まっています。

# まず、最低限必要なこと

現状の大学が  
どうなっているのか  
知らないといけない

現状の企業が  
どうなっているのか  
知らないといけない

現実をリアルに理解していないと、  
自分が経験した過去の現実をベースに  
ものごとを判断してしまう…

# ブリッジスのトランジション3段階説

何かが終わるとき

それは必ず何かがうまくいかなるところから始まります。その時期には、それまでずっと慣れ親しんでいた場所や社会秩序（活動・人間関係・環境役割）」から引き離されて、もともと持っていた目標や計画に対する意欲がなくなり、混乱、空虚感を感じ、時として自分自身を失うことがあります

ニュートラルゾーン

内的な再方向づけの時です。その時期には、昔の現実の色褪せ、過去の成功に確信がもてなくなり、深刻な空虚感を感じます。夢と夢の狭間、一時的な喪失状態とも言えます

何かが始まるとき

始まりは終わりと比較してあまり印象に残らない形で生じます。ただ、何かが違うな、というような変化を若干感じる程度かもしれません。他にも楽な選択肢があるという甘い誘惑に抵抗しながら、すこしずつ目標に到達するまでのプロセスを踏んでいく状態のことです

# ブリッジスのトランジション3段階説

卒業するときに、何かが終わる…  
では、遅すぎる

学位授与式＝「Commencement」  
日本語に訳すると「開始、始まり」。終わりではなく、始まり。

卒業が決まって、髪を切ってきたとき♪  
もう若くないねと、君に言い訳したね♪ 「いちご白書をもう一度」

この唄の主人公、「ニュートラルゾーン」を大学時代にきちんと  
経験していると思われます。

早期退職率30%は、移行の失敗が原因の大半と考えていいのでは

## 6. おしまいに





どこでもいつでも、誰でもが  
学べ、やり直しのできる社会の実現



学び続けることができる力を持つことは  
人生最大のセーフティネット



私たち、企業の新卒採用に携わるものの多くは、新卒採用に言葉だけでは説明ができない、愛とロマンを感じています。そして、次世代に対する期待を抱き、責任を自認しています。だから、新卒採用を簡単にはやめません。また、やるからには、皆にとって少しでもよいものにしたいという強い思いをもっています。

一緒に何かができればと思います。  
思いたったときがいつも「はじまりの日」です。

