

**企業にとって高卒採用は本当にメリットがないのか  
全国トップ商業高校の就職指導担当者考える<  
高卒者の潜在可能性>**

著者	安田 雪
雑誌名	企業と人材
巻	36
号	822
ページ	28-33
発行年	2003-09-20
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10112/2277">http://hdl.handle.net/10112/2277</a>

## 関連記事

# 企業にとって高卒採用は本当にメリットがないのか

## 全国トップ商業高校の就職指導担当者と考える 〈高卒者の潜在可能性〉



GBRC社会ネットワーク  
研究所 所長  
安田 雪

### 「内定率90%」からは見えない実態

昨夏以来、過去最低とマスコミを騒がせ続けた新規高卒就職者の内定率は、結局、今年3月の時点で全国平均90.0%となった。前年比0.3ポイントのアップであり、数字だけ見れば、状況はさほど悪化したわけではなさそうに見える。都道府県別に見ると、上位3位は長野県(99.0%)、富山(97.3%)、島根(97.2%)である。一方、下位4番目までの沖縄(61.8%)、高知(77.7%)、和歌山(79.5%)、北海道(79.7%)は、いずれも80%を下回っている。

就職者の内定率は、調査の各時点での就職希望者を分母とし、そのうちの内定獲得者を分子とするため、就職活動を途中で断念した者、フリーターや進学への志望変更者は分母に含まれない。高校を卒業する時点で、本当に就職を希望しながら就職ができていないだけが非内定者となる。

平成14年7月時点での就職志望者は約23万1,000人、平成15年3月時点の就職志望者は17万8,000人であるから、5万3,000人の生徒が就職以外に志望変更をしていることになる。仮に彼らが就職志望者のままであり、かつ卒業までに内定が取れていなかったと仮定して計算すると、就職内定率は69.4%まで下がる。高校生の就職内定率90%という数字は、こうした就職断念者の存在を算式から外

してしまうことによって成立しているのである。そうした者の多くはアルバイトで生計を立てることになる。高校生の就職難は見かけの数字よりもはるかに厳しいのだ。

高校生の就職難については、若者の早期離職傾向や職業観の変化によって引き起こされたという考えが広く普及している。その一方で、若年期の技能形成訓練の欠落が、将来の労働力再生産に及ぼす影響も懸念されている。年金制度や社会福祉制度上の観点からも、高卒就職者をはじめとする若年層を、労働市場と企業組織の中でどのように位置づけるかは大きな課題となりつつある。

社会規範は企業に対して、高卒者たちを積極的に採用し、社内教育により技能を形成させ、良質な労働者として育成することを要請する。とはいえ、若者の早期離職傾向や、安価な海外の代替労働力の存在を考慮すると、彼ら／彼女らを終身雇用を前提に採用することに企業が二の足を踏むのは、経済的には合理的な判断と見なさざるを得ない。

はたして新規高卒就職者を採用することに、企業にとっての経済合理性、何らかのメリットはあるのだろうか。本稿ではこの点について、東京都立芝商業高校の進路指導担当(平成14年度まで、現在は東京都産業労働局産業政策部調査研究課にて研修中)の小塩明伸氏へのインタビュー、芝商業高校における生徒の潜在能力を引き出すさまざまな先駆的試み、また筆者の調査(詳細は拙著『働きたいのに…高校生就職難の社会構造』勁草書房

2003)の結果をふまえて考えてみたい。

まずは高度経済成長後の過去40年の就職状況のデータから、新卒労働市場に起きている劇的な変化を確認しよう。そこには、我々が直感で理解しているよりもはるかにドラスティックな、「雇用状況の悪化」と「学歴の価値下落」がある。

## 「学歴デフレ」による雇用環境の変化

2003年3月末時点での新規高卒求職者に対する求人倍率は、全国平均で1.21倍である。東京都の4.97倍が最高値であるが、これは例外的だ。求人倍率が1倍以上2倍未満の都道府県は27あり、20の都道府県では1倍にも満たない。沖縄(0.46)と長崎(0.50)に至っては0.5倍以下である。これらの県では仕事をいっさい選ばなくても、求職者の半数には働く機会さえない。

これは現在直面している厳しい不況のせいだけではない。求人数が絶対的に少ないことは間違いないが、それ以前に求職者自身の社会的地位がかつてとは大きく異なっているのだ。

図表1を見てほしい。高卒就職者の就職機会は、過去40年の間に減り続けてきた。昭和45年の約82万人をピークに昨年度の22万人まで、多少の増減はあるものの減少傾向は明らかだ。中卒就職者に至っては昭和30年の約70万人から激減し、平成10年以降は2万人未満である。

一方、昭和35年までは10万人未満であった大卒就職者は、その後増加傾向をたどり、平成元年から30万人を超えている。注目してほしいのは平成4年である。それまでは高卒就職者のほうが大学等進学者よりも多かったのだが、この年に逆転現象が起これ、高卒で就職する者は大学等に進学する者よりも少数になる。

進学率の上昇は、当時の新卒労働市場に「学歴デフレ」を引き起こした。平成10年には大卒就職者が高卒就職者の数を上回り、以後、新卒労働市場の多数派は高卒者ではなく大卒者になるのである。企業は積極的に新規大卒者を採用するようになり、その結果、大卒者は従来の高卒者の職種や職業に参入していった。さらに、バブ

ル崩壊後は有効求人倍率が急降下し、労働市場は老若男女を問わずかつてない厳しさにさらされている。

厳しいのは大都市圏よりも地方である。高卒就職志望者が志望する、男子ならば地元の企業や工場の製造工やサービス職などの現業職、女子ならば地元企業での事務職や販売職などの求人が大幅に減少している。特に、技能や経験のない高卒就職者が就ける仕事がほとんどない。高卒女子の就職先は「水、髪、油」(それぞれ飲食業、理・美容業、石油小売業を指す)だけとまで嘆かれる。男子の希望する組立工や作業工の職は、工場の外国移転や派遣労働力の採用によってすでに失われてしまっている。若者たちは、実は意外なまでに保守的に安定雇用を望んでいるのだが、仕事自体がないのだ。

最近の若者はきつい仕事に就きたがらない、就労意欲が弱い、勤労意識が変わったなど、若者に対する批判は多々あるが、まずは前提として、現在の若年層を取り囲む雇用の状況は中高年一般が想像するよりもはるかに厳しく、問題が若者個人の意識ではどうしようもない場合も多くあることに留意する必要がある。

## 大卒採用に必然性はあるか

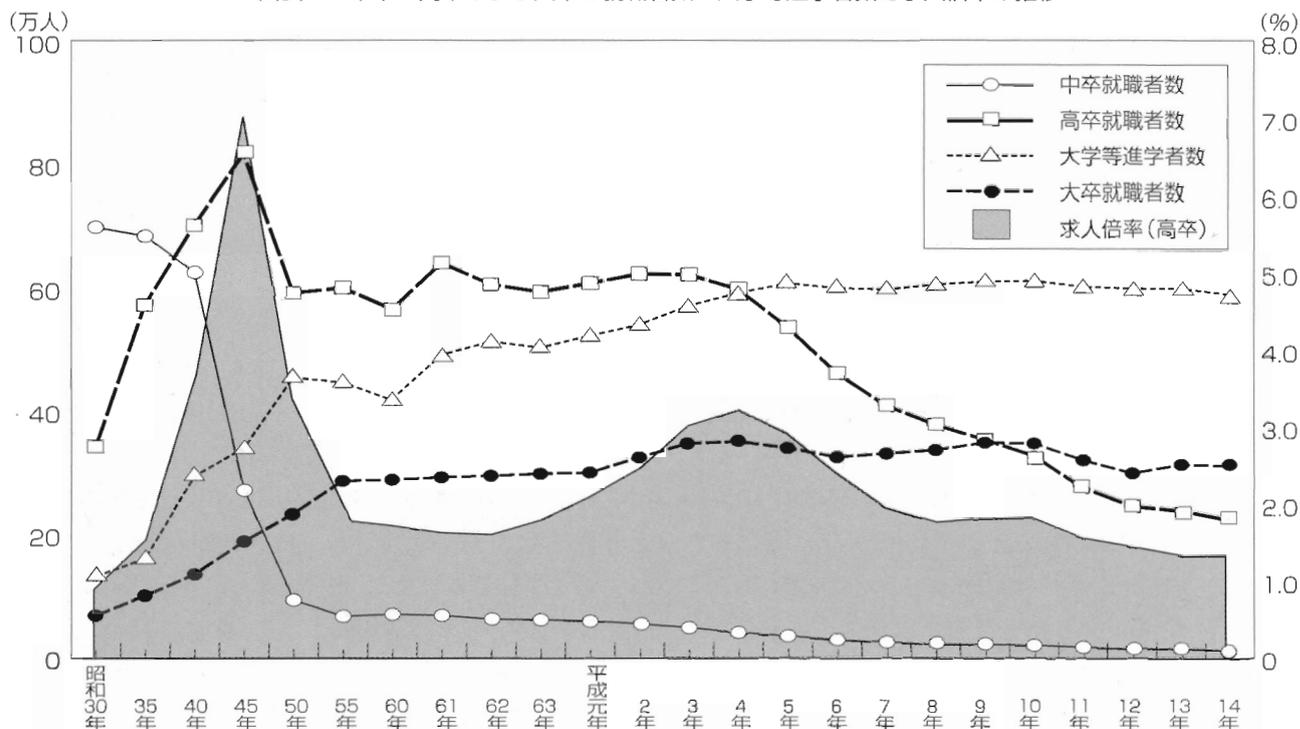
前述のとおり、いまや新卒労働市場では大学生が多数派であり、高校生は少数派である。しかし、ここで、企業の採用担当者の方々には考えてみていただきたい。そもそも企業が何らかの人材を必要とした場合に、高校生ではなく、大卒者を採る必然性はどこにあるのか。その仕事を任せるための人間は、本当に大卒者でなければならないのだろうか。

考慮すべき点としては、

- ①当該採用者の任務遂行のための能力および資質
- ②採用後の処遇
- ③採用時の制度上の規制
- ④人員構成上、(能力や資質とは無関係に)高学歴者や特定の年齢の者を必要とする度合いなどがあげられよう。

まず、④の場合の大卒者採用はやむをえない。しか

図表1 中卒、高卒および大卒の就職者数、大学等進学者数と求人倍率の推移



- (注) 1 各年3月卒業者である。
- 2 国・公・私立の合計数である。
- 3 就職進学者を含む。
- 4 平成5年以前の大卒就職者数は標本調査により実施したものである。
- 5 求人倍率は昭和46年から調査方法が改正されたため、厳密には45年以前とは接続しない。

し、①についてはどうだろう。

大卒者には、おそらく4年間の大学生生活分だけ学問や経験を積んでいることが期待されている。実際の大学生生活による付加価値は具体的には定かではない。だが、形式的には学位を持ち、成年であるという条件は満たされる。この条件に対しては、採用後に高卒者に対する以上の対価が報酬として支払われることになるのだが、本当に「大卒」の肩書と年齢にその価値があるのだろうか。これが②の点だが、大学を選ばなければ受験者のだれもがどこかの大学に入れる大学全入時代を目前にした現在、大学教育の付加価値と経済的報酬とのバランスについては一考の余地はあろう。

次に③について。高校生と大学生では、採用時にかけられる公的規制が異なる。高校とハローワークの仲介が実質上必須な高校生の採用に対して、大学生採用は基本的には企業対学生個人のかかわりである。採用時期も異なり、高卒採用では、時期や方法について厳しい規制がある(図表2)。しかし、この規制がなかったら、ある

いはある程度緩められたならばどうだろうか。機会を与え、両者を比較してみることはできるはずだ。

\*

全国でも有数の就職状況と就職後の定着状況を誇る都立芝商業高校は、JR浜松町駅から徒歩5分、多数の企業や工場に囲まれた恵まれた立地にある。その瀟洒なブルーの校舎は、東海道新幹線からも羽田空港へのモノレールからも見ることができる。2003年度からは東京都の「リーディングコマースハイスクール」にも指定され、優れた職業教育を施す高校としてさらなる展開が期待されている。

昨年度まで同校で進路指導部主任を務められ、現在東京都庁にて研修中の小塩氏は、高校生そして高卒就職者たちも、機会に恵まれれば優れた潜在的能力を発揮しようと考えている。

「企業の採用担当の方々に、高校生にも、せめて採用試験を受験する機会だけでもいただけないかとお願いしたことがあります。断られましたけどね。しかし、大卒





▲前都立芝商業高校進路指導部主任 小塩明伸氏

そう小塩氏は語る。

芝商業高校の就職指導の基本は、面接を通したカウンセリングと支援である。学校の全教員でベクトルをそろえ、生徒の指導に当たっているという。ここでは普通高校にありがちな、進学者中心・受験指導優先で就職指導は二の次、といった風土は皆無である。

就職志望者に対する面接指導では、敬語やマナーのみならず、働くということ、なぜその職種、業種、企業を選択するのかということ、自分の言葉で話せるように徹底的に指導する。生徒は、担任の先生からOKが出るまで5～6回、その後に進路指導の先生から10～20回、面接訓練を受ける。昨年度の最多は25回だという。1回の面接指導は30分～40分。1人当たり平均20回とすると、就職志望者1人につき10時間。就職者全体の106人に対して、面接指導だけに延べ1,000時間以上を、芝商業高校の教員は費やしたことになる。並大抵な資源投入ではない。

しかも、こうした面接指導は就職指導の最終段階の支援にすぎない。日々の授業とカリキュラム、芝商業高校の持つ労働を肯定する文化こそが、全国トップクラスの就職実績を支えているという。

## 高校生を十把一からげにするな

「求人依頼やインターンシップのお願いなど、企業を訪問するときには、私自身が面接を受けるつもりで、失礼のないようにと、身だしなみには特に気をつけて伺います。名刺の受け渡し、挨拶の仕方など、前任の先生か

ら厳しく仕込まれました」

小塩氏にとって、求人依頼や挨拶のための企業訪問は、自分自身が面接を受けるに等しい。

「進路指導部の教員は企業の方に見られていると思っています。採用のご担当者はよく『就職部が変わると学校が変わる』と言われます。自分が就職指導部主任になったときには、100社以上の会社にご挨拶に伺いました。私に対する評価が学校全体の評価に直結するので、大変に緊張します。『(担当教員が替わっても)安心しました』と企業の方に言っていたときには、本当にほっとしたものです。

だから、私が面接を受けるのと一緒にです。私がしっかりとしないと、生徒に迷惑がかかりますから」

この傑出した自負とプライドを支えているのは、芝商業高校が持つ労働と就職への強い肯定観に他ならない。受験指導と同等、あるいはそれ以上に就職指導を重視する文化があり、学校だけで生徒を変えることも不可能ではないという。しかし、家庭の協力なしに生徒に就職する力をつけさせるのは、大変に難しい。若者の働く力、努力できる力を引き出すためには、学校、家庭、地域、企業、社会すべての協力が不可欠なのである。

毎日のように取りざたされる「学力低下」の問題についても、「生徒個人の手力そのものが低下している事実はあるが、それ以上に、社会や学校が若者の努力を引き出す機会を作っているか、家庭、学校、企業も含めた社会が努力をしているかどうか」のほうにむしろ問題ではないかと小塩氏は考える。

いわゆる偏差値の高い大学に行くための努力を促すだけでは不十分である。働くことの厳しさや面白さ、苦勞に裏打ちされた成功体験と達成感。そういった良質な勤勞意欲の育成機会を、高校生たちは必要としている。

このような考えから、芝商業高校ではインターンシップを重視している。昨年度は地元港区内の商店街の協力を得て、インターンシップを実施した。例えば生花店でインターンシップを体験した生徒は、アルバイトではなく、早朝から終業時まで丸一日、従業員と仕事をともにする。生徒は、大田市場での花の買いつけから店舗の清掃、販売、閉店後の経理確認まで、一連の仕事を体験す

る。高校生のインターンシップと言えは製造業の工場が中心で、商業高校の生徒の引き受け先は少なかったのだが、高校からの積極的な働きかけで受け入れが実現した。生花店側の評価が非常に良かったことから、他の商店街からも問い合わせが相次ぎ、今年度は従来型のインターンシップに加え、港区区民祭りの企画・運営にも加わるようになったという。

地元の商店街や企業とのインタラクションの成果は、生徒にとっては忍耐と達成感のもととなる「小さな感動の積み重ね」であり、同校や高校生一般にとっては、地域における高校生イメージの改善である。見過ごされがちだが、後者にも実はきわめて重要な意味がある。

「高校生を十把一からげにしないでいただきたいのです。近年、高校生の問題行動がマスコミなどで取り上げられたりしますが、それ以上に頑張っている生徒がたくさんいるのです。当たり前のことですけどね。

極端なことを言えば、例えば大学生が問題行動をしても、それはその個人の問題として扱われることが多いのではないのでしょうか。しかし、高校生の場合は違います。その高校の生徒全員、さらには世の中の高校生すべてに問題があるかのように思われてしまいがちです。それが残念です」(小塩氏)

たしかに、一人の高校生の犯罪や逸脱行為がマスコミで取り上げられると、あたかも高校生全体に問題があるかのような印象が瞬時にして広まってしまう。個々の生徒の特徴や資質、能力をしっかり見極めるべきだという指摘は正当なものだ。理想は、学歴によらず、個人の潜在的能力を理解することである。

＊

ここで紹介した芝商業高校や小塩氏らの就職指導は、全国でさまざまに試みられている取り組みの一事例にすぎない。単なる出口指導ではなく、真剣勝負で若者に働く力をつけることに取り組んでいる高校や教員は決して少なくない。

しかしながら、私が見る限り、学校社会の中での就職指導教員に対する評価は低い。有名大学への進学者数のみが、その高校および校長以下の教員に対する評価に直結する現状には少なからず問題があろう。実際、ほとん

どの高校では、就職指導の努力が正当に評価されているとは言いがたい。求人開拓や企業見学依頼など、個々の担当教員の熱意は評価されず、フリーター化の割合を減らすことばかりが重視される。いまや全校をあげて就職指導を強化し、必要な資源を投入し、その成果を正当に評価しなければならないはずだが、多くの高校ではこれできていない。芝商業高校が例外的なのはこの点である。さらに言えば、この問題は大学にも共通する。

企業側としても、優秀な教員と高校の資源を就職指導に投入するよう、学校社会に対して積極的に声をあげる必要があるだろう。それが就職指導教員と就職志望の生徒への一番のサポートになる。最後にもう一度、小塩氏の言葉を引用しよう。

「よその会社を訪問したとしましょう。社内でその会社の社員の方々とすれ違うとき、どの方が大卒でどの方が高卒なのか、一見して分かりますか。

仕事というものはそういうものではないでしょうか。能力と意欲がある人間は、学歴にかかわらずさまざまな仕事に就ける機会、チャレンジできる場があってもよいのではないのでしょうか」。

高卒採用をどう考えるか。企業の採用担当者は、改めて自問してみしてほしい。

#### 安田 雪 (やすだ ゆき)

1963年生まれ。国際基督教大学卒、コロンビア大学大学院社会学専攻博士後期課程修了(Ph.D.)。東京大学非常勤講師などを経て、グローバルビジネスリサーチセンターGBRC社会ネットワーク研究所所長。主な著書に『大学生の就職活動』(中公新書 1999)、『働きたいのに…高校生就職難の社会構造』(勁草書房 2003)、『儀式は何の役に立つのか』(新曜社 2003)など。  
グローバルビジネスリサーチセンター  
<http://www.gbrc.jp/>