

「働く」は  
どう変わる？

# これからのキャリア形成は 「動機ある選択」が大切に

「働く」についての考え方や社会環境は、近年大きく変化しています。今の若手社会人はどのような状況にあり、仕事や働くことに対してどのような感覚をもっているのか、これから社会に出ていく高校生・大学生には何が必要なのか、次世代社会のキャリア形成を研究する古屋星斗さんにお聞きしました。



リクルートワークス研究所  
主任研究員  
古屋星斗さん

2011年一橋大学大学院社会学研究科修了。同年、経済産業省に入省。産業人材政策、投資ファンド創設、福島復興・避難者の生活支援、政府成長戦略策定に携わる。2017年より現職。労働市場や次世代社会のキャリア形成を研究する。一般社団法人スクール・トゥ・ワーク代表理事。法政大学キャリアデザイン学部兼任教員。『ゆるい職場 若者の不安の知られざる理由』（中央公論新社）、『「働き手不足1100万人」の衝撃』（プレジデント社）など著書多数。

### 終身雇用の時代は終わり、 人生の選択の回数が増える

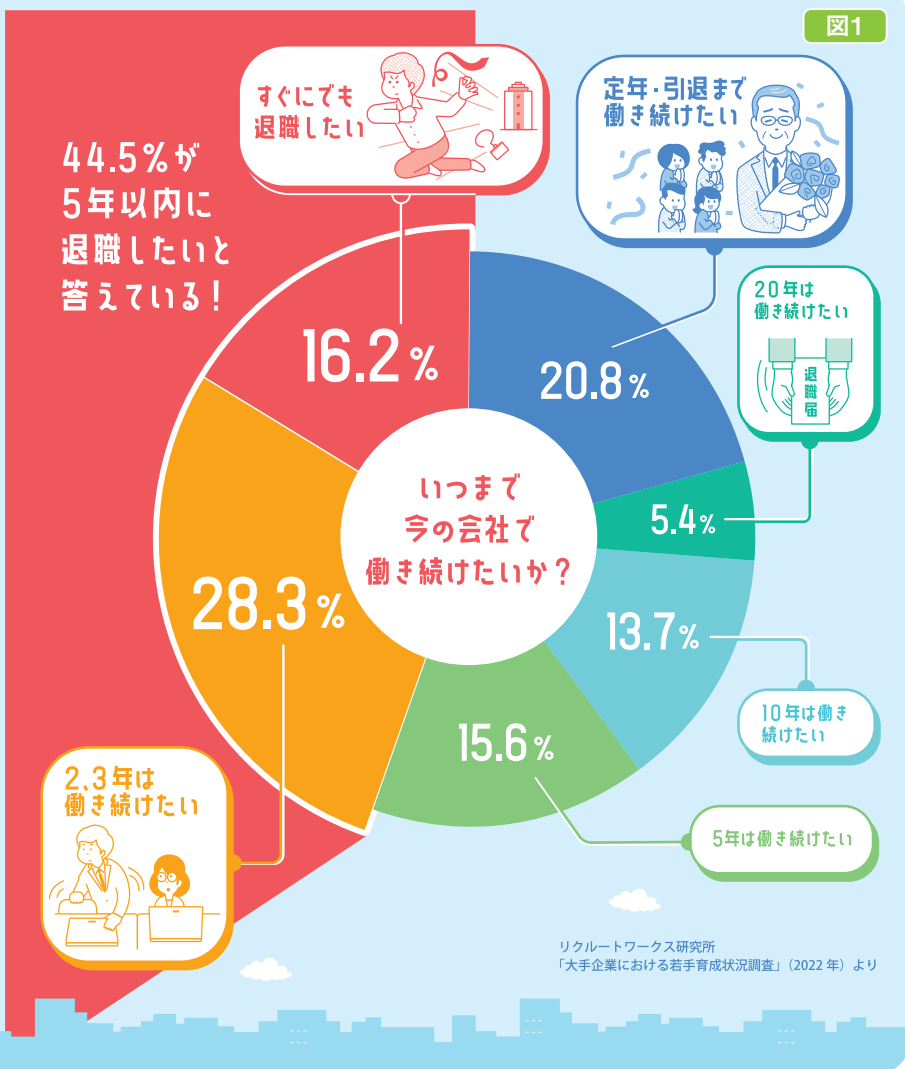
若い世代の「働く」を紐解くうえで押さえておくべき今の時代の特徴について、最初に古屋さんが挙げたのが、人生における選択の回数が増えていること。「かつては大学進学と就職が人生における大きな2回の選択であり、そこでいい大学に入り、大きな企業に入ることができれば、幸せな人生を送ることができる可能性が高かった。しかし、そのような時代はもう終わった」と言います。

「新卒で入社した会社でキャリアを全うする可能性は極めて低い、という事実が広く認識されるようになったことが大きいでしょう。実際、入社から3年以内で30%ほどが既に転職を経験しています\*1。

かつては中小企業に比べて早期離職率が低かった大企業でも、近年は早期離職者が増え、大企業の新入社員を対象に行ったアンケート調査では、『定年・引退まで働き続けたい』と回答した人は20%ほどに過ぎませんでした(図1)。新卒時にどの企業に就職するかだけでなく、転職、副業・複業、Uターン・Iターン、育児、介護離職、学び直しなど、無数の転換点があり、選択のタイミングがある。その結果として、新卒時の就職は人生を決める一大事ではなく、最初の選択に過ぎなくなっているのです。

最初の選択で重要なことは、「どこに就職したか」という結果ではなく、選択を通してどのような経験をしたかという過程」と古屋さん。自分は何をしたのかを考え、そ

図1





それが実現できる業界、企業はどこかと情報を集め、理解を深め、選び抜いたという経験が、次の選択時に活かってくるのだと言えます。そして、この最初の選択のプレ体験となるのが、高校卒業時の進路の選択。「進学先選びでも、偏差値や通いやすさではなく、やりたい、学びたいという動機ある選択をすることが非常に重要」と訴えます。この「動機ある選択」の重要性については、後半で詳しく紹介します。

### 会社はもう育ててくれない。若手の成長に個人差が出る

選択の回数が増えていることに加えて押さえておきたいのが、職場環境の変化です。2015年以降、若者雇用促進法、働き方改革関連法、パワーハラスメント防止法などが次々と施行され、大企業を中心に企業が構造的に変化しました。働きやすさの向上というメリットがある一方、変化に伴う課題も浮上しています。

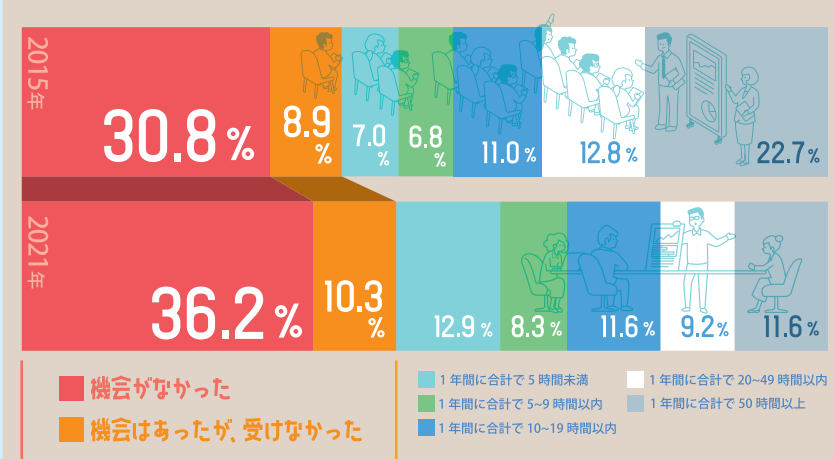
「労働時間が厳しく管理されるようになって残業が減り、飲み会や社内交流イベントなど業務時間外の活動にも制約が生まれ、コミュニケーションのあり方が根本的に変わりました。また、ハラスメントの観点から上司から部下へのフィードバックの頻度が下がり、一度も叱責された経験がないという新入社員も増えていきます。仕事は就業時間内に終わり、理不尽なことを言う上司や先輩もない、ホワイトな職場が増えるなか、課題になっているのが若者を育てる力の低下です。かつては主に大手企業が担っていた若手の育成の機会が減ってきているのです(図2・3)。

育てても辞めてしまう、つまり、教育コストに対するリターンが低いのであればコストカットしようという考えが、背景にあるのだと思われま

かつては、大手企業が育てた人材が転職市場を通して中小企業に供給される、という構造がありました。ですが、それも崩れつつあると言います。では、大企業が育てるのであれば、誰が若者を育てるのでしょうか？この問いに対して古屋さんは、「若者は自分で育つしかない状況にある」と答えます。

「若い世代のライフに占める仕事の割合が減り、自由に使える時間が増えていきます。副業・複業、起業準備、資格取得の勉強、セミナーへの参加から推し活(好きなアイドルなどを応援する活動)などの趣味まで、やりたいことをやりやすくなっている一方で、アクションを起こす人とそうでない人

図2 大手新入社員のOff-JTの機会



約半数がOff-JTを受けていない!

図3 大手新入社員の年間平均Off-JTの時間

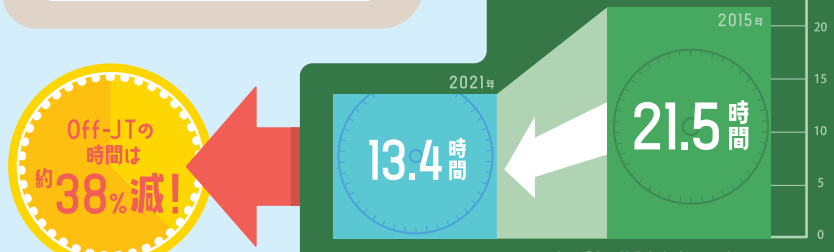


図2・3とも、リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」より

の間に大きな差がつくようになっていきます。二極化というよりは、多様化している、というのが実情でしょう。長時間会社に拘束され、会社に育てられた時代には、意識が高かろうが低かろうが否応なく成長機会が与えられており、ある種の平等性がありました。

た。それが今、なくなりつつあるのです」

高校・大学時代の経験が、就職後の意識・行動に影響

では、アクションを起こす人と起こさない人の違いは、どこにあるのでしょうか。古屋さんは、「こ

※1 新規大学卒就職者の3年以内離職率(厚生労働省)より。

れまでにいろいろな経験を積んできた人は、今の職場環境を活かしてアクションが起きている。高校・大学時代に社会と関わった経験が、社会人としての第一歩に大きな影響を与えている」と指摘します。

「企業・職場の見学に行く、社

図4

学生時代の社会的経験 (入社年別)

リクルートワークス研究所  
「大手企業新入社会人の就労状況定量調査」(2021年)より

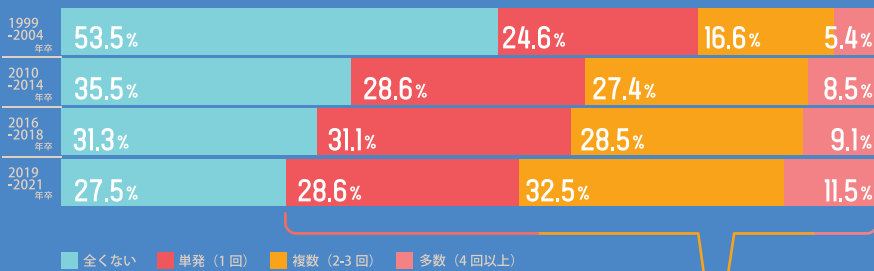


図5

学校選択理由別・進路選択後の満足度



「動機ある選択」をした若者たち

case 1

私にとって、働くことは学びの延長。  
仕事を通して、自分も誰かも幸せにしたい

(株)Compath 共同代表者  
安井早紀さん



「このままでいいんだろうか?」。それなりに楽しいキャンパスライフを送っていたものの、「なんか違う」と違和感を覚えたのが大学2年生のとき。あれこれと模索するなか、教育系NPOの活動に学生インターンとして参画しました。東日本大震災で被災した子どもたちの学習支援などに携わるなかで、自分のことだけを考えてやり取り生きていくのではなく、社会のためにできることをやりたいという思いが高まってきました。約2年間の活動を通して、教育の領域やNPOで働く面白さややりがいを感じたと同時に、教育だけ、NPOの活動だけでは社会は変わらないことを痛感しました。また、多様な人たちに

出会ったことで、自分の視野の狭さ、身を置いてきた世界の同質性を実感。あえて未来を想像できない選択肢を取って枠を飛び出したいと考え、一般企業に就職しました。社会人になって5年目、仕事は楽しかったものの疲れも感じていた時期に、友人とデンマークを訪れました。旅先で出会ったのが、大人の学び舎・フォルケホイスコーレでした。年齢に関係なく、立ち止まり、学び、考える、人生の余白の時間を肯定するデンマークの社会・文化に感銘を受け、日本にもこんな場をつくりたいと強く思いました。その後、教育系の財団に転職。やりたかった教育の仕事の続けながら、友

人と共に構想を温めていました。全力でやれば、たとえ失敗しても残るものはある。なんとなく好きな仕事を漫然と続けるよりも、やりたい仕事をして自分も幸せになって誰かも幸せにできるならその方が絶対にいい。そう考え、本気で挑戦することを決意。素敵な人や場所との出会いがあり、2020年に北海道東川町にて起業し、フォルケホイスコーレをモデルにした「School for Life Compath」を開校しました。私にとって、働くことは学びの延長です。仕事を通して新しい人やものに出会い、世界も自分の可能性も広がる。大人って、働かってすごく楽しいよと、若い世代には伝えたいですね。

安井さんの  
キャリア年表

- 18歳 … 慶應義塾大学文学部に入学。社会学を専攻。
- 19歳 … 認定NPO法人Teach For Japanの活動に学生インターンとして参画。
- 22歳 … (株)リクルートに就職。人材育成、人事、採用などに携わる。
- 27歳 … (一財)地域・教育魅力化プラットフォームに転職。「地域みらい留学」の立ち上げに携わる。
- 29歳 … 北海道東川町にて起業、移住。



わかっています\*。なぜでしょうか。多くの大人と話し、社会と接点をもつ体験を通して、視野が広がり、〜がしたい、やってみようという動機が得られるからです。そうした動機に基づいて最初の選択をしている人は、就職後もアクションを起こせるのです」

「動機ある選択」がその後の満足度につながるというデータもあります(図5)。「合格できそうだったから」という理由で高校卒業後の進学先を選んだ人の進学後の満足度は27%だったのに対し、「将来就きたい仕事と関連しているから」という理由で選んだ人の満足度は50%と高くなっています。「つまり、幸せな人生を送るためには、『どの学校、企業を選んだのか』よりも『なぜその学校、企業を選んだのか』の方が重要なのです」

### 保護者にできるのは、 体験の機会を与えること

「動機ある選択」をすることが、社会人として成長しながらキャリアを積むうえでも、幸せな人生を送るためにも重要であり、高校卒業時の進路の選択がその体験となるのであれば、高校生の保護者はどのようにわが子を支援すればよいのでしょうか。古屋さんは、「大事なのは小さな体験。大人ができるのは、その機会を与えること」と言います。

「動機はもてと言われてもてるものはありません。目標をもて、夢を見つければ、いうのも同じです。真の動機は体験から生まれます。だからこそ、まずは小さなことからやってみることで、一歩踏み出してみるのが重要なのです。そもそもやってみることがない、行動するのが面倒だという子もいるでしょう。まだ高校生なので、当然です。入り口は、親に言われてシブシブ参加した、興味なかったけど友達に連れてこられた、でいいんです。そういう言い訳の余地を残してあげることが、最初の一步のハードルを下げるために、実はとても大事なのではないかと思います。保護者の方にできるのは、子どもの体験の幅を広げてあげること。お子さんの興味や性格、特性を一番よく理解しているのは保護者の方ですから、お子さんに合った体験の機会を与えてあげていただきたいと思っています。お子さんが興味のあるような仕事に就いている友人を紹介するなど、小さなことでいいんです。ぜひ、たくさん転がっているきっかけに気づかせてあげてください」

#### 「動機ある選択」をした若者たち

case 2

## 仕事は、つくりたい未来を実現するための手段。 これからの時代は、一つに絞らなくていい

ディップ(株)編集長  
小澤健祐さん



現在は、IT・人材系企業の正社員としてデジタルメディアの編集長などを務めるほか、副業として常時2~3社でメディアの運営や企業PRの仕事をしています。昨年には知人と共同で起業したほか、大学の研究センターでのプロボノ活動やカメラマンとしての活動もしています。僕が掲げているのが、「人間とAIが共存する社会をつくる」というビジョン。これを実現するために、さまざまな活動を通して、「次世代社会の創造のためにコミュニケーションを起点に変革を波及させる」というミッションを遂行しています。

これまで取り組んできた活動に共通するのが、目的に合わせてストーリー

を作っって人に届ける、ということ。高校時代に放送部でドキュメント番組を制作したのが最初でした。転機は大学3年生のとき。情報を伝えることに興味があり、オンライン学習事業を展開する企業で学生インターンとして働き始めました。そのうちに生放送のディレクションを任せられるようになり、仕事の幅もどんどん広がり、めちゃくちゃ楽しくなって。仕事を通していろんな大人と出会えたことも、とても大きかったです。

高校時代からずっと意識してきたのが、8割できるようになったら次に行く、ということ。一つのことがある程度できたら、それを別の領域に展開したり新

しいことに挑戦したりした方が、経験やスキルの相互作用が働いて面白いと思うんです。そのときに、どちらかではなく「どちらもやる」という選択してきた結果、今の僕があります。

自分のビジョンやミッションは、言い換えれば、社会における自分の役割や提供できる価値です。この軸を定めておかないと、ずっと一つの職業、職種に縛られてしまうと思うんです。今ある職業がこの先もずっとあるとは限らないなか、どの職業に就くか、ではなく、仕事を通して何を実現したいか、どんな価値を生み出したいかが、これからの時代には重要になるのではないのでしょうか。

#### 小澤さんの キャリア年表

- 18歳 … 千葉県の高校から日本大学法学部新聞学科に進学。
- 20歳 … (株)Schooで学生インターンとして働き始める。
- 22歳 … Schooで知り合った人(現・上司)に誘われディップ(株)に入社。
- 22~25歳 … 本業の傍ら、数社での副業、プロボノなど活動の幅を広げる。
- 26歳 … 知人と共同でコンテンツ制作を担う(株)Cinematicoを起業。