

# 「チャンスは一度」は本当か？

—初職選択に着眼した大卒後キャリアシミュレーション開発—

新卒一括採用という日本の雇用慣行のもとでは、大学生は在学中に一律の就職活動時期を迎え、卒業してすぐに新卒として入社する。もし、その選択を先延ばしするなど、通常とは異なる選択をしたらどうなるのか。初職の選択がその後の職業人生に大きな影響を与えることを伝えるために、キャリアシミュレーションを開発した。

萩原 牧子

## 知らなくて選択するリスク

やりたいことが見つからないから、いまは就職活動をせずに、卒業してからゆっくり探してもいいよね？—もう10年近く前の話になるが、本研究の必要性を感じたきっかけは、この大学3年生の親戚からの相談であった。当時は、研究職ではなく、人材サービス業界で営業職に従事していた筆者は、企業の新卒採用や中途採用の現場を知っていた。個人のさまざまな選択を応援したい。でも、その後に待っている現実を考慮すると、彼女の選択案に賛同してあげられない。

日本には、新卒一括採用という、世界の中では独特の雇用慣行がある。大学生は在学中に一律の就職活動時期を迎え、長期雇用を前提に採用されて、卒業してすぐに新卒として入社。その後の数年間は、特に手厚く育成され、ジョブローテーションを通じて職務の幅を広げながら、企業内でのキャリアアップを実現していく。

もし、何らかの理由で、この流れに乗らなかった場合はどうなるのか。すでに卒業した人材は、企業によっては、新卒採用の対象として扱われないケースもあるので、就職先として選択できる企業の幅が減ってしまう。もちろん、近年は、新卒採用の対象者を卒業後に数年間経過した人材まで広げる動きがあるの

で、かつてに比べると、選択肢の減り幅は減少したといえるが、それでも、現役生に比べると既卒生は不利になりやすい。

また、卒業後に無業期間を経て、未経験でありながら、運よく中途採用の枠で入社できた場合でも、新卒の特権といえる、入社後の濃密な育成機会を得ることは期待できなくなる。これは、学生時代のアルバイトを卒業後も続けて、あるいは、初めの企業を入社後すぐに離職して、中途採用枠で企業に入社した場合についてもあてはまる。社会人として、仕事を進めるうえで必要な基礎力を身につける機会を逃すことが、その後の自身の成長スピードを滞らせるかもしれないのだ。

このように、日本で、新卒一括採用の流れに乗らないという選択は、その後のキャリアの幅を狭める可能性がある。就職氷河期に就職した世代が、その後も引き続き、賃金などで不利な状態に置かれているという実態を明らかにして、「チャンスは一度」という論文をまとめたのは労働経済学者の玄田有史氏であるが、まさに、大学卒業時の選択というのは、その後のキャリアに大きな影響を与える。そのような現実がありながら、これまではデータセットが整っていなかったこともあり、学生にエビデンスベースで、初職選択の重要性を伝えることができなかった。実態がわからないために、キャリアの幅を狭めてしまう選択

をする学生を減らしたい。もちろん、どの選択が正しいというものではない。ただ、知ったうえで、先を見通して選べるような社会にしたい。これが、シミュレーションを開発した目的である。

シミュレーションには、リクルートワークス研究所が、全国の約5万人を対象に毎年追跡調査している『全国就業実態パネル調査』のデータを活用した。調査対象者数が豊富とはいえ、立ち上げて4年が経過した時点であるので、個々人の実際の長期的な変化や、卒業後も継続して行われるさまざまな選択行動までを考慮してシミュレーションすることは難しい。まずは2016～2018年の3年分のデータをプールし<sup>\*1</sup>、大学卒業後の選択に対して、その後の就業状態を回帰分析するというシンプルな手法でシミュレーションを開発した。今回をβ版と位置付け、試用による課題・意見をくみ取り、長期的なデータが蓄積された時のシミュレーション開発に活かしていくことにしている。なお、結婚や出産・育児といったライフイベントにより働き方が大きく左右される女性のデータは、本シミュレーションの活用データからは除いた。また、就業状態に影響を与える個人の基礎学力は、分析の中で説明変数という扱いで統制(コントロール)している。

実際のシミュレーションは、WEB画面上で大学卒業後の初めの選択を7つ(「正社員」「アルバイト・契約・派遣社員」「起業・自営業」「すぐには働かない」「正社員入社して3年未満離職」「大学院修士進学(文系)」「大学院修士進学(理系)」)の中から選び、つぎに、その後のどのような就業状態をみたいのか、7つ(「働いている確率」「正社員として働いている確率」「平均年収」「課長職以上である確率」「キャリアの見通しを持っていない確率」「仕事に満足している確率」「生活に満足している確率」)の中から選ぶと、20代後半、30代前半、30代後半、40代前半の4時点でのその状態が表示される仕組みだ(図表①)。ここでは、いくつかのシミュレーションの結果を紹介していきたい。

図表① シミュレーション画面



## すぐに初職正社員 — 賃金は年功的

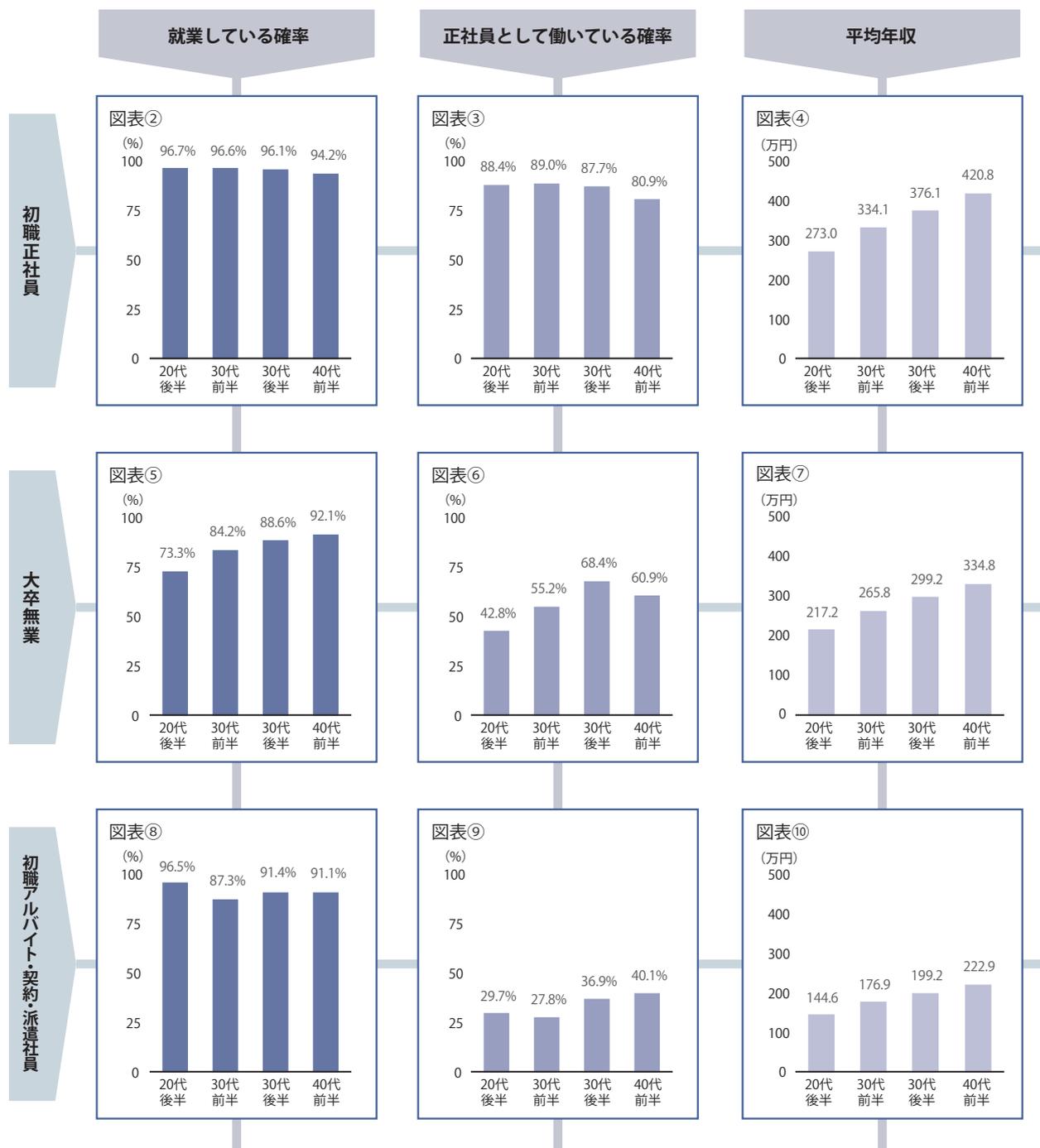
初めに、新卒一括採用下での主流である、大学卒業後にすぐに正社員として就職した場合をみておこう。就業している確率をみると(図表②)、40代前半まで95%前後と継続して高い。正社員として働いている確率をみると、20代後半から30代前半まで90%弱、40代前半でも80.9%とこちらも高い(図表③)。平均年収<sup>\*2</sup>は、20代後半で273.0万円、30代前半で334.1万円、30代後半で376.1万円、40代前半で420.8万円と、年齢を重ねると着実に上昇していく(図表④)。

## 大卒無業 — その後の就業確率は高いが、正社員確率は低く

では、卒業後に無業期間を経た場合はどうなるのか。まず、就業している確率をみると(図表⑤)、20代後半は73.3%、30代前半84.2%、30代後半で88.6%、40代前半では92.1%である。大卒後に無業であっても、30代前半の時点で就業確率は80%を超え、ほとんどの人が就業している。

\*1 2018年のすべての回答者と、2017年に回答しているが2018年には回答していない者、2016年だけに回答している者のデータを合わせたデータセットを作成した。

\*2 平均年収は就業者に限定して集計している。20代後半の平均年収とは、27歳で、中学3年生時点の成績が真ん中であり、週39時間(20代後半の平均週労働時間)働いた場合の平均年収である。ほかの年代でも同様に、年齢、成績、週労働時間を固定して算出している。



どのように就業しているのか。正社員として働いている確率をみると(図表⑥)、20代後半で42.8%、30代前半55.2%、30代後半で68.4%、40代前半で60.9%と、初職が正社員である人に比べて、4時点とも大幅に低い。図表は割愛するが、30代前半までは、アルバイトや契約社員といった働き方をしている確率が20%超であり、40代前半では起業・自営業

という働き方をしている確率が20.4%と高い。大学卒業後に無業期間を経た場合は、その後の働き方が比較的多様である。

平均年収はどうか(図表⑦)。20代後半に217.2万円、30代前半に265.8万円、30代後半299.2万円、40代前半で334.8万円と上昇するが、その額や上昇幅は、初めに正社員を選んだ人と比べて低い。

## アルバイト・契約・派遣社員 —— その後も、同じ働き方の確率高く

学生時代のアルバイトの給料が高いため、そのまま継続するという選択をする人もいるかもしれない。アルバイト・契約・派遣社員といった正社員以外の雇用形態で、社会人をスタートした場合について、みていこう。まず、就業している確率をみると(図表⑧)、20代後半は96.5%と高いが、30代前半で87.3%と少し下がり、30代後半で91.4%、40代前半91.1%と高くなる。契約期間の関係で、30代前半の一時期において、無職になる人がいるということだろう。正社員として働いている確率をみると(図表⑨)、20代後半で29.7%、30代前半で27.8%、30代後半で36.9%、40代前半で40.1%と、年齢があがっても確率は低い。平均年収をみると(図表⑩)、20代後半に144.6万円、30代前半に176.9万円、30代後半199.2万円、40代前半に222.9万円と、その額や上昇幅は、ほかの選択肢に比べて最も低い。

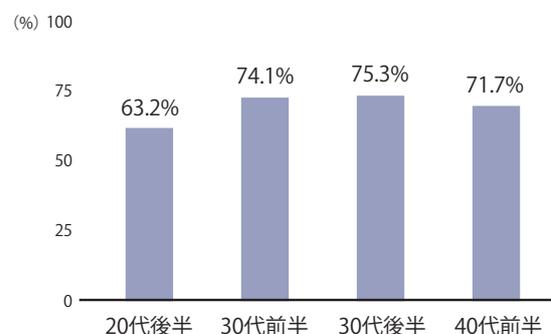
### 初めの選択は、その後の就業状態に大きく影響する

このようにみていくと、大学卒業後の初めの選択が、その後の就業状態に大きく影響するということがわかる。就業している確率、正社員として働いている確率、そして平均年収でみると、新卒一括採用の波に乗って正社員として社会人をスタートさせることが、長期的にみても、最も安定的な選択である一方で、働くことを先延ばしにしたり、あるいはアルバイトや派遣社員などほかの働き方を選択した場合は、初職正社員に比べると、不安定な状態が継続する。

これは、初めに勤めた企業を、3年以内に早期離職する場合も同じであり、たとえば、正社員として働いている確率(図表⑪)は、20代後半で63.2%、30代前半で74.1%、30代後半で75.3%、40代前半

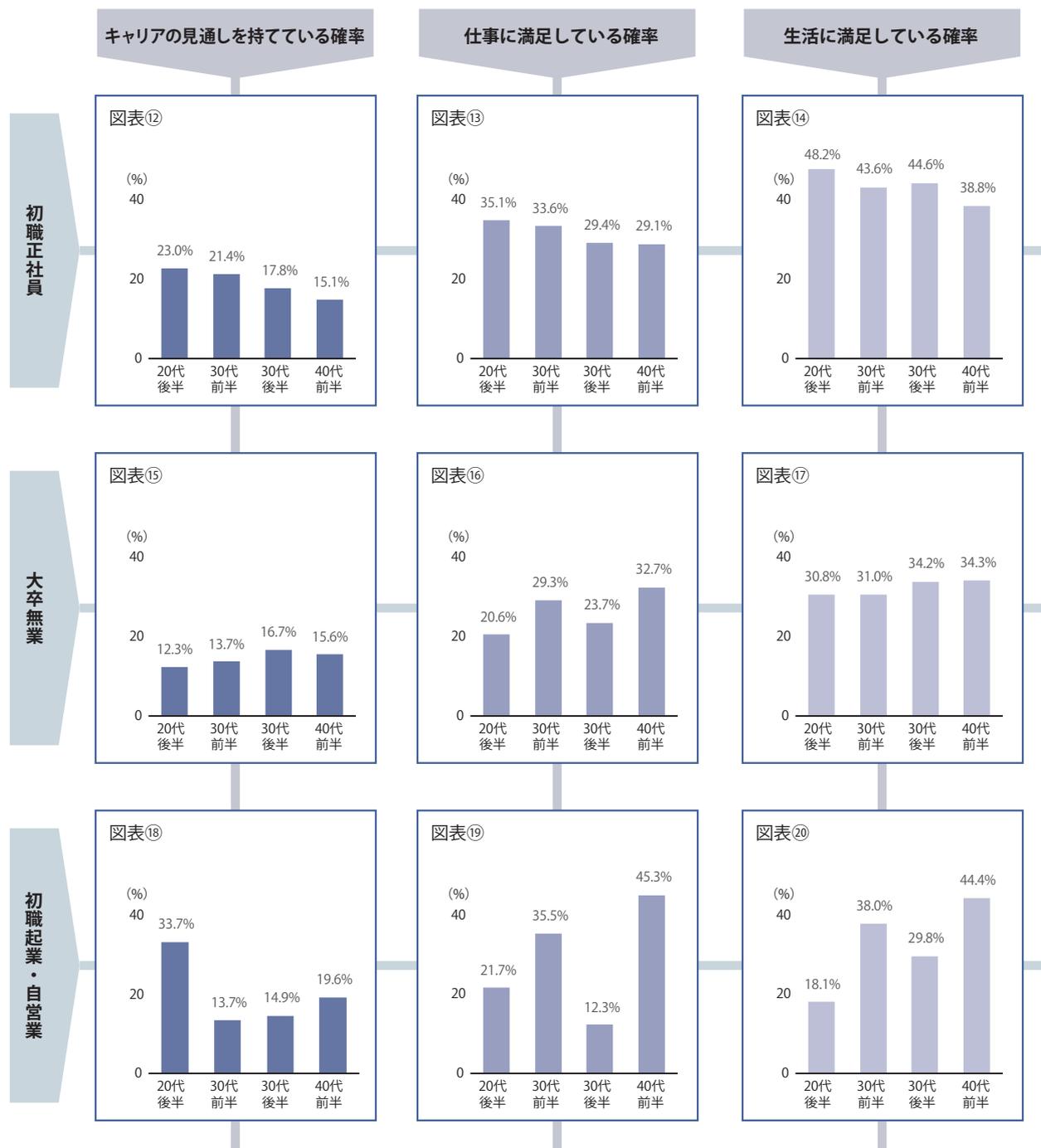
で71.7%になり、早期に離職するという選択が、後々の正社員確率を下げ続けている。日本の雇用システムでは、通常ルートから外れると、もとの状態に戻ることは容易なことではない。

図表⑪ 正社員として働いている確率(早期離職)



### どの選択が正しいというのではない

ただし、どの選択が正しいというものではない。先ほどの推定結果は、安定性という観点からみると、正社員として社会人をスタートさせる選択が有効だということにすぎない。シミュレーションでは、その後の就業状態として、キャリアの見通しを持ってきている確率、仕事に満足している確率、生活に満足している確率といった、主観的な状態も測定できるようにしている。たとえば、キャリアの見通しを持ってきている確率について、正社員スタートの場合をみると(図表⑫)、20代後半では23.0%と比較的高いものの、30代前半で21.4%、30代後半で17.8%と徐々に下がっていき、40代前半では15.1%と、低い確率になっている。また、仕事に満足している確率も(図表⑬)、正社員スタートは、20代後半は35.1%と高めではあるが、その後、徐々に下がっていき、40代前半では29.1%となる。正社員スタートは、長期的な安定は得られるが、年齢を重ねると、社内でのキャリアの先に限界がみえて見通しが持てなくなり、また、仕事の満足も低下していくという傾向がある。



## 知らないから選択しないリスク —— 起業は山あり谷ありで高みに至る

一方で、40代前半の時点で、仕事に満足している確率がダントツに高いのは、初職が起業・自営業という選択である(図表⑲)。20代後半は21.7%と仕事に満足している確率が比較的 low、30代前半は

35.5%と高まるも、30代後半は12.3%に下がり、40代前半には45.3%になる。山あり谷ありの状態を経て、長期的には最も仕事に満足している確率が高い。多くの学生が民間企業に就職する中で、起業というのは想像もしない選択肢かもしれないが、就業人生はチャレンジングな経験を経て、40代になった時には仕事に満足していきたいと思う人には、有効な

選択肢になりうる。

ほかにも、選択肢にもあがらないとか、その先がよくわからないから選ばないという選択肢に、大学院進学というのがあるかもしれない。本稿では大学院進学シミュレーションの紹介は省くが、こういったさまざまな選択肢の情報も伝えることで、知らなかったから選択できなかったというリスクを減らすことも重要だと考えている。

## その先は、個人の努力によって変えられる

じつは、このシミュレーションは、現段階において誰でもアクセスできる状態にはしていない。シミュレーションの結果が、動かしようのない結果と解釈され、独り歩きすることで、多くの人の希望を喪失させる恐れがあると考えたからだ。

シミュレーションで示した年収は、あくまでその選択をした人たちの平均にすぎないし、そのほかの就業状態についても、確率にすぎない。つまり、ある選択をした場合に、その先が平均的に不安定であっても、実際にはばらつきがあるし、また、高い確率で不幸な状態であっても、それが100%でない限り、幸せな人もいる。シミュレーションは、その選択の大きな傾向を示すものであって、絶対ではない。どのような選択をしても、個人の努力によって、実際の結果は変えられる。

この重要な情報を合わせて伝えるために、いまは、大学の先生や就職支援をされている方に、大学生が自身のキャリア選択について考える材料として使っていただくことにとどめている。もし、シミュレーションの活用に興味を持たれた場合にはご連絡いただきたい。

## とはいえ、この状態はおかしい

自分らしい働き方を選択できる社会にしたい。その一歩として、本シミュレーションを開発し、まずは、大学生に初職の重要性を伝えることにした。エビデンスベースで初職が職業人生に与える影響を伝え、知らずに選択して、後戻りできない学生を減らしたい。

しかしながら、本当に「自分らしい働き方を選択できる社会」を実現していくためには、学生たちに伝えるだけでは事足りない。シミュレーションによって明らかになった、まさに「チャンスは一度」の状態を、私たちが直視して変えていく必要がある。いったん主流のルートから外れると、もとに戻ることが難しい環境において、誰が自分らしい選択や経験をしたいと思えるか。いまは選べる状態ではない。

成熟社会のもと、いま日本は、イノベーションの必要性が叫ばれている。イノベーションは、多様性の中で生まれるといわれている。就業人生の中での無業期間、数々の転職経験、正社員ではない就業経験など、これまでの枠組みでは評価してこなかった経験の中にこそ、新しい価値が見つかるのではないか。

そして、企業が、また、社会が、一律ではなく、多様な経験を評価することで、個人はまさに、自分らしい働き方、生き方を選択できるようになる。

※本稿はリクルートワークス研究所の「キャリア選択のその先を見える化する」プロジェクトの成果をまとめたものである。シミュレーション開発にあたり、データセットの構築や分析にアナリストの孫亜文が大きな役割を果たしたことを記しておきたい。

Makiko Hagihara: リクルートワークス研究所 調査設計・解析センター長/主任研究員/主任アナリスト

大阪大学大学院博士課程(国際公共政策博士)修了。リクルートに入社後、企業の人材採用・育成の営業に従事。2006年4月より現職。個人を対象にした調査設計を担当し、就業選択や多様な働き方について、データに基づいた研究・政策提言を行う。最近の論文に「労働時間の質の違いが仕事成果や生活時間に与える影響に関する実証分析—本来業務・周辺雑務・手待ち時間に着目して」(共著)『生活経済学研究』(2020.3)がある。「柔軟な働き方に関する検討会」委員(2017年10月~2018年3月 厚生労働省)。