

〈会員の広場：論文〉

新卒一括採用——日欧の教育システムの相違から明らかになったこと

山内麻理（同志社大学客員教授・
フランス国立労働経済社会研究所（LEST-CNRS）客員研究員）

新卒一括採用と言う日本独特の採用方法は非難されることが多くなっている。その理由は、学生も企業も相手を見る時間が十分に与えられないこと、通年採用や第二新卒の採用が増えたとは言え、4年で卒業し新卒採用枠に入ることが引き続き重要であることから多様な就学パターンやキャリア形成が困難なこと、就職活動が一定の期間に限定されるため知名度の高い大企業に有利になりやすいことなどである。採用の方法を雇用システムとの関連で議論すれば、特定の職務能力に基づきポストごとに採用する訪米型と異なり、終身の雇用を通じて企業内の多様な業務に対応させる「メンバーシップ型」と称される我が国の雇用システムとの関連が挙げられる。そのため、特に大企業では職務能力より柔軟性や潜在能力の高さを重視して誰を採用するかを決める傾向がある。実際、筆者も企業訪問で人事担当者に採用の基準について尋ねると、入社前に保有する能力より潜在能力や「伸びしろ」を見極めたいという企業が少なくないことに驚かされる。確かに、多様な業務に対応してもらうためには、特定の職務や技能にこだわりを持つ人材より、潜在能力は高いが入社後に企業特殊的技能を習得する意欲のある学生を採用する方が、企業にとって都合の良い面があろう。従って、特定の技能を持たない若者の一括採用は内部育成や長期雇用を前提とする日本型雇用システムと補完性が高い。この場合、企業にとって最も有用な大学の機能は、(特に文系の場合) 教育内容というより、入試における厳格なセレクションであり、どの学生の潜在能力が高いかを反映するシグナル効果とも言える。

リクルートワークス研究所の調査によれば、新卒一括採用の起源は、三菱が1879年から定期的に新卒採用を始めたのがその嚆矢とされる(2010: 3)。当時の大卒者は学界や官界を目指すものが多く企業は積極的に働きかける必要があった。その後、1920年以降の不況期に、企業が選抜試験を慣行化、大学側も就職部を設け就職ガイダンスを行うなど学生に就職準備活動をさせたが、その頃が、新卒一括採用が本格的に広まった時期とされる。しかし、昭和初期になると、日中戦争をきっかけに軍需産業の人材需要が急増、企業や学生の選択の自由は奪われ、国家による配給という形で新卒採用が決定されるようになる。ま

た、高騰する基本給を統制するために制定された「会社経理統制令」(1940)により、新卒者の初任給も一律化されていった(伊藤 2004)。日本においても、それ以前は、現在の欧米諸国同様大卒者の給与や昇進スピードは出身大学(帝国大学—官立単科大学—私立大学—官立専門学校—私立専門学校間の序列)や個人の資質などに応じて個別に決定されていた。このように企業の採用方法は、社会経済的背景を反映した人事制度の変化とともに変遷してきたが、現在の採用方法には戦争の影響も見られるようだ。

翻って、採用方法と教育システムの補完性を考えてみたい。採用は、特に企業と教育機関を結ぶ接点であることから、教育システムと企業の採用方法の間には一定の相関があると考えられる。主要国において日本だけに見られるこの新卒一括採用という慣習は、日本の教育システムとの補完性からどのように説明できるのだろうか。その点を再考することが本稿の目的である。

Verdier (2016)に従うと、生涯教育のレジームは、その目的、技能の概念、公平性の原則、資金の提供者などの観点から 5 つに分類される。ドイツなど労使や政府間の協調による職業教育訓練制度が発達した国は「コーポラティスト型」、フランスについては選抜を重視する「アカデミック型」とコーポラティスト型の混合、スウェーデンは、人生初期(つまり家庭環境)の不利を長期化させない教育機会の平等や生涯教育への高いアクセス、さらに、それらを支える高い政府支出を特徴とする「ユニバーサル型」、伝統的に職業教育が発達しながら、教育へのアクセスを重視するデンマークはコーポラティスト型とユニバーサル型の混合としている。「市場型」のアメリカについては、初期の職業教育も継続教育も個人の責任であり、教育や訓練の結果は市場における価値、すなわち、報酬レベルで評価される。市場型に近いが、より公的な制度や監督が充実しているレジームを「組織化された市場型」とし、イギリスについて、組織化された市場型、アカデミック型¹、ユニバーサル型²の混合としている。

¹ オックスブリッジを頂点とするヒエラルキーがあることなどがその理由。

² 2000 年以降労働党が推進した政策には、14-19 strategy などすべての若者を対象とするものがある。

図表 1. 中等教育における落第比率、年齢別大卒者比率、成人の継続教育・訓練参加比率

	% of students repeated a grade in primary, lower or upper secondary school (高校以下で同じ学年を二度履修した生徒の比率)		Tertiary education graduates (25-34 year olds) 大学卒業生比率 (25-34歳)		Tertiary education graduates (55-64 years old) 大学卒業生比率 (55-64歳)		% of 30-39 year-olds in education 30-39歳人口の就学比率		Participation rate in continuing training 継続教育への参加比率	
	2003	2012	2003	2012	2003	2012	2005	2012	2007	2012
Germany	21.6	20.3	22	29	20	26	2.5	4.0	43	53
Denmark	3.6	4.7	29	40	18	29	7.8	9.0	38	66
France	39.5	28.4	31	43	13	20	2.6	3.0	32	36
Sweden	3.5	4	34	43	23	29	13.3	14.0	69	66
UK			29	48	19	33	15.8	7.0	40	48
OECD	13.8	13.3					5.7	6.0		51
EU 21			24	37	14	22			34	

Verdier 2016, OECD Education at a glance 2014

国民の生涯教育を国の責任と考え、教育における機会均等を重視する北欧諸国では、高等教育に至るまで教育は無償であり、且つ、セカンドチャンス重視する傾向がある。例えば、スウェーデンにおいては 30 歳から 39 歳の成人の 14%が高等教育機関に就学している。アカデミック型のフランスでは、進級や卒業に際しては厳格な基準が設けられ³、中等教育終了以前に落第を経験する若者の比率が 3 割程度 (Verdier 2016:202)、男子学生のうち実に 45.9%が落第の経験者である (浅野 2005:21)。ドイツにおいても 2 割の学生が中等教育修了以前に落第している (図表 1 参照)。

このように及第点を取れずに同じ学年を繰り返し履修することが一般的な国においては、就学の過程でそれぞれの生徒が自分の能力や学業への関心の高さに応じた速度で進級していくことになり、中等教育の段階で人それぞれ進路は異なるという発想が生まれやすいのではないだろうか。筆者が関連するフランスの研究所の同僚によれば、年齢が同じというだけでそれほどの同期意識はないとのことだ。そこで、先ず、進級や卒業の難しさと採用方法や雇用システムの関係について考えてみたい。

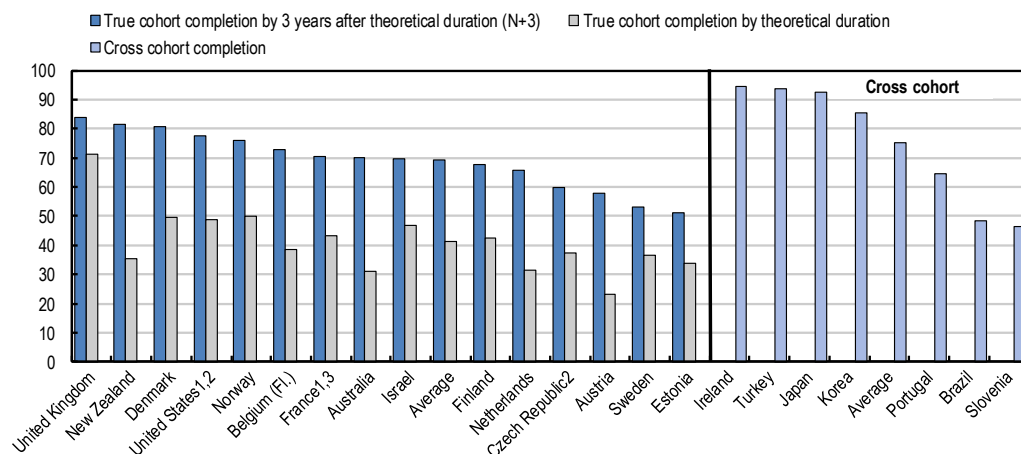
大陸欧州諸国においては、同一労働同一賃金の原則が発達しているが、特にフランスやドイツにおいては技能や知識に関連する学位や資格が賃金格差の正当な根拠と見なされる傾向がある。そのため、合格点に満たない学生に合格点を付与することは正当化され難い。見方を変えれば、納得の行くまで、あるいは、本当に技能や知識が身につくまで教育や訓練を受けることのできる「権利」という意見もある (浅野 2005: 23)。反対に、アメリカの教育システムについては、厳格な基準がないまま単に訓練過程を終了したことを認める役割しか果たしていないという指摘がある (ザークル 2004: 227)。雇用システムとの関連

³ 成績評価は、「文章を暗記することができる」、「内容を理解し説明することができる」と言った「絶対基準」に基づくため、一定の水準に満たないものを進級させることができない (浅野 2005: 22)。

で言うと、このように他の生徒と共に一年過ごしたからと言って同時に進級するとは限らない教育システムの中で育つと、同年齢や同学年だからと言って同等の報酬を受け同時に昇進していくことが当たり前ではなくなり、入社の際でポストや報酬に差があることは許容されやすくなると言えるのではないだろうか。とすれば、昇進スピードにおける個人差もより許容しやすいと言えよう。ドイツの教育制度においては、若者は通常 10 歳（或いは州によっては 12 歳）で高等教育を目指すか職業訓練を目指すかを決定し、それ以降の進路変更は容易でなかった。早期の進路決定や職業教育と一般教育の間の透過性の低さはしばしば非難されてきたが、厳しい進級制度があることもそのような早期の進路決定が受け入れられてきた背景の一つではないだろうか。

この傾向は大学においてもさらに顕著である。大陸欧州諸国では、公立の高等教育機関入学に際しては、入試を課さない国が多いが、進級については非常に厳格な国が多い（フランスについては選抜の厳しいグランゼコールと言われるエリート養成機関があることは周知のとおりである）。但し、最近では、大学入学者数上昇を受け、大学や学部によっては高等教育入学資格となる中等教育修了試験の結果（ドイツであればアビトゥーア、フランスであればバカロレアなど）で足切りをすることもあるようだが。従って、大量の学生が入学し、そのうちのかなりの数が途中で落ちこぼれていく。OECD のデータによれば、大学入学後、所定の年数で卒業する学生の比率は平均 4 割程度である。地域による順位を大まかに見ると、日本、イギリス、アメリカ、大陸欧州諸国の順で所定の期間で卒業する大学生の比率が高く、入学時に選抜のない国ほど進級や卒業が難しい傾向があるようだ。

図表 2. フルタイム大学生の所定期間における卒業生数比率



True cohort follows individual students from entry into a tertiary program until a specified number of years later. Cross cohort calculates completion by dividing the number of graduates in a year by the number of new entrants to that program a certain number of years (theoretical duration) before.
 出所：OECD Education at a glance 2016: 166

次に、教育のコストをだれが負担するかという点について考えてみたい。上述のとおり、ユニバーサル型の国々、或いは、ユニバーサル型ほどではないがコーポラティスト型の国々では高等教育の主要提供者は公立の教育機関であり、授業料は（国によって年間数百ユーロ程度の自己負担はあるものの）実質無料の国が多い⁴。このような国々では、落第したからと言って授業料を支払う必要はないため、落第の経済的コストは低い。その点、教育の公的支出の高い国々で落第が多いのは偶然ではないとも考えられる。多くの学生が、専攻科目が合わないと思えば途中で専攻を変える、或いは、一旦退学して他の経験を積んでから復学するなど就学方法には多様な選択肢がある。高校卒業後大学進学まで一定の期間、海外での滞在経験や飲食店などで働くことが良いとされるスウェーデンのような国もある（山田 2016: 185）。このような国々では、同じ年齢で入学し、一定の期間を経て同じタイミングで卒業する学生の比率は少なくなり、当然、企業の採用方法にも影響を及ぼすことになる。図表 3 はドイツの大学で情報工学を専攻する学生数だが、同じ年の第一学期在籍者数と卒業生数を比較すると、後者は前者の 4 割程度に過ぎない。すなわち、多くの学生が第一学期の履修を開始するものの、途中で進路変更していることになる。

図表 3. ドイツの情報工学専攻の大学在籍者数と卒業生数の推移

	総学生数	一学期在校生	卒業生数
2003	130,700	32,100	7,800
2012	158,400	54,200	20,600
2013	170,100	58,000	21,200

出所：Bundesagentur für Arbeit Statistik (2015)

高等教育のコストが日本よりはるかに高額であるアメリカやイギリスを見ると、一般に、進級や卒業は難しいと言われるものの、大陸欧州諸国に比べれば、所定の期間内で卒業する学生の比率が高い。少なくとも、学費の点から早く卒業するインセンティブが働くことも一つの背景ではないだろうか（欧州では最近になって上限が設けられた国もあるようだが、かつては、一生のほとんどを大学で過ごすような人もいたそう）。さて、話を日本に戻すと、学費が（米英ほどではないものの）それなりに高額であり、かつ、進級の条件も卒業の条件も容易であることから、所定の年数で卒業するための条件が最も揃った国であると言えるのではないだろうか。事実、同時に入学した学生のほとんどが同時に卒業している。言い換えると、学生が一括で卒業するから、企業は一括で採用することになり、さ

⁴ フランスのグランゼコールに関しては、École Nationale d' Administration (ENA), École Normale Supérieure (ENS), École Polytechnique など各分野のトップに君臨する学校では学費が無料だけでなく公務員としての俸給が支給される（浅野 2005:43）。その他の殆どのグランゼコールでは数千ユーロ以上の比較的高額な授業料が徴収される。グランゼコールの中にもかなりの序列がある。

らに、一括で内部育成することが当たり前であるとともに、効率的ともなる。そして、大学の同級生は企業に入社してから更に強い同期意識を醸成し、(同期と昇進差が付かない限りは)共に切磋琢磨することになる。企業はせっかく育てた社員のモチベーションを落とさないために同期社員間で差をつけることに慎重になる。高等教育終了後にいきなりマネージャーとして入社し部下を管理することがあるフランスやドイツの雇用システムとの決定的な違いがここで生じていると言えよう。

大企業中心の就職活動になりやすい就職協定、企業規模間で厳然と存在する給与格差、最近こそ個人差もあり得るようになったが、全員が平社員からスタートし同じ初任給を受け取るという日本型の給与・昇進制度は、優秀な人材に中堅・中小企業に入社するインセンティブを与え難い。従って、有名大学の学生は自然と大企業や人気企業へと流れる。学位や資格が賃金を決める重要な基準となり得る欧州では、大卒者や大学院卒者がいきなり管理職としてスタートすることも珍しくなく、受け取る報酬もポストや役割によって異なる。そのような就職市場では、学生は、企業名だけでなく、自分が何を担当しどの職務やポストで入社するのかということにも相当のこだわりを持つ。例えば、フランスであれば*cadre* (幹部候補・管理職)で入社するか否かが非常に重視される。ドイツにおいては、就労者の8割程度が保有する職業資格に関連した職業に就いている(Bosch 2010: 155)と言われている。ドイツについては、資格や学位が重視されてきただけでなく、伝統的にミッテルシュタンド⁵と言われるオーナー色の強い中堅・中小企業がドイツ経済において重要な役割を果たしてきたこと、産業別賃金交渉が普及していたことから、同一産業における企業間の賃金格差が限定的だったことなどもあり、企業規模に関わらず優秀人材が配置されてきた歴史がある。

最後に、職業教育訓練制度の違いと採用方法との関係についても触れておきたい。2000年代から主流となっている資本主義経済の類型化に従えば、日本は大陸欧州諸国と並んで調整型市場経済として分類され、自由な市場経済と分類されるアングロサクソン諸国と対比される(Hall and Soskice 2001; Streeck and Yamamura 2001; Dore 2000)。自由な市場経済と言われる国々における経済活動は、ステークホルダー間の調整ではなく市場における標準設定が重視されるが、日本や欧州諸国においては組合、企業、株主、政府など主要なステークホルダーによる協調や調整が重視されるという説明である。しかしながら、本稿では詳細に触れないが、歴史的経緯もあり、日本の主要な制度や慣習は、大陸欧州諸国に見られる社会主義や普遍主義(平等)、アメリカに見られる自由主義や自助努力の精神など、イデオロギーや理念などに起因するものが多くなく、調整型市場経済と言われる他の国々と比較すると例外が多い。職業教育もその一つである。

⁵ 経営と所有が一体化した中堅・中小企業を指す。ドイツ経済の「隠れたチャンピオン」と言われるほど卓越した技術や製品を持つ企業が多い。

Schneider and Paunescu(2012: 735)に言わせれば、調整型市場経済では職業訓練制度が発達し、自由な市場主義経済では、高等教育への進学を通じて職業を得ることが一般的とされる。前者においては、労使間の協調や国家の支援により職業教育が充実していること、そのような協調や支援が期待できない後者に当たる国々では、自己資金による高等教育就学を通じて一般的技能を獲得することが就職先を見つける最善の方法と言うことであろう。図表 4 に見られるように、ほとんどの大陸欧州諸国において職業訓練制度が発達し、高等教育においても職業教育志向と一般教育志向がある程度明確に区別されている。日本は、調整型市場経済とされながらも、アメリカ同様職業教育の発達が低い国であり、例外となる。その背景として、日本では、明治以来、コストの高い職業教育を排除して、教科書と黒板だけで指導できる読み・書き・算が「教育」であるとするという考え方が成立し、文部省もそのような教育の事務を管理するところと位置付けられ(明治 8 年(1875)の太政官布達による)、縦割り行政とあいまって、「職業訓練」と「教育」の区別が促進された(中上 2007)という見方がある。

大陸欧州諸国では労使や国のコーディネーションを基盤とするデュアルシステム(ドイツ語圏を中心に普及している企業による OJT と公立の職業学校による座学を組み合わせた制度)や、スウェーデンやフランスのようにむしろ教育システムの中にインターンシップや職業訓練が組み込まれてきた制度など職業訓練の方法や主体はさまざまだが、職業教育制度が発展しているという点では共通している。このように職業教育が発達した国では、当然、自分の習得した技能に応じた職務に就くことが当たり前となり、企業側は採用において(幹部候補を除けば)潜在能力と言うより各職務に適した技能を保有する人材を優先することになる。裏返せば、即戦力とならない新卒者はインターンシップや幾つかの非正規雇用による就労機会を通じて経験を積んだあとでなければ、そう簡単に正規ポストに採用されることはない⁶。新卒一括採用やメンバーシップ型雇用システムが一般的な我が国との違いが教育システムからも説明される。

⁶ このことは大陸欧州諸国の若者の高失業率の説明でもある。

図表 4. 教育プログラムごとの卒業生比率 (25-34 歳)

	Below upper secondary (中学レベル) (1)	Upper secondary or post-secondary non-tertiary (高校レベル)			Tertiary (大学レベル) (5)	Relative percentages of the program orientation (高校以上)	
		Vocational (職業教育) (2)	General (一般教育) (3)	No distinction (区別なし) (4)		Vocational (職業志向) (6)	General (一般志向) (7)
Australia	12	22	18	a	48	54	46
Austria	10	43	8	a	39	84	16
Belgium	17	28	11	a	43	72	28
Canada	7	11	24	a	59	31	69
Denmark	16	28	11	a	44	72	28
Finland	10	37	12	a	41	m	m
France	13	31	11	a	45	74	26
Germany	13	51	7	a	30	88	12
Italy	26	37	12	a	25	m	m
Japan	X(4)	X(4)	X(4)	40	60	m	m
Korea	2	X(3)	29	a	69	m	m
Netherlands	14	34	7	a	45	84	16
New Zealand	19	27	15	a	39	65	35
Norway	19	20	13	a	48	61	39
Spain	34	11	13	a	41	45	55
Sweden	18	22	14	a	46	60	40
Switzerland	8	33	10	a	49	76	24
UK	15	18	18	a	49	50	50
US	10	-	-	44	47	m	m

a : data are not available because the category does not apply

m: data are not available

X(4):no distinction (区別なし) (4)に統合、X(3):General (一般教育) (3)に統合

出所 : OECD Education at a Glance 2016: 44

因みに、ドイツとフランスの職業教育の歴史を比べると、前者におけるデュアルシステムは産官のソーシャルパートナーが若者に職業教育を施すと同時に企業の人材ニーズを満たしてきた歴史がある。最近では、技術の変化や産業構造の変化に対応すべく、ソーシャルパートナーの合議に基づき訓練職種や訓練内容が機動的に更新されている⁷ (山内 2016: 44)。マイスターやテクニカーなど上級の職業資格が手工業や製造業で重視されてきたのは周知の通りである。他方、フランスにおいては、職業教育は比較的古い歴史を持つにも関わらず、周知的、或いは、低レベルの職務に就くための職業資格を取得させる制度という立場に甘んじてきた。ドイツにおいてさえも上位役職者への昇進は職業資格だけではガラスシーリングがあると言われている。

昨今は、その両者において職業教育の高等教育化が顕著になってきている。それぞれの歴史的背景を反映してか、ドイツでは、若者の高等教育進学が増加や職業訓練プログラム

⁷ 但し、高度化の結果中小企業の参加率が減少するという副作用も指摘されている (山内 2016:51)。

の高度化に沿って、高等教育進学資格（アビトゥーア）保有者による自発的な職業訓練制度への参加が定着している。言い換えれば、優良企業の多くは高等教育入学資格を保有することを訓練参加者の条件とするようになってきている。同時に、企業側は、職業訓練を提供しながら大学など高等教育機関での学習も可能となるハイブリッドな職業訓練制度⁸を提供している。今や、IT産業や金融産業においては、デュアルシステム参加者の60%–70%がアビトゥーアの保有者である（山内 2016: 42）。

フランスでは、むしろ、国家により職業訓練の高等教育化が推進されている。例えば、1971年に開始した見習契約制度⁹はもともと中等教育レベルの若者を対象としていたが、1987年の法律改正によりBTS¹⁰などの（高等）教育課程を修了することで取得できる職業資格や技術者資格などの取得が可能となっている（五十嵐 2016: 52）。一般の大学のカリキュラムにおいても見習契約制度が組み込まれ、最近ではグランゼコールにおいてもこの制度を通じた資格取得が可能となっている（五十嵐 2016: 53）。フランスにおける通常のインターンシップ（*stage*）は従来グランゼコールの学生のみが参加するエリート教育の一環だったが、高等教育が大衆化すると、より多くの学生が参加するようになり、それとともに、インターンシップの質が問われるようになった。その点、学位や資格の取得が可能であり、手当も支給され、且つ、企業に監督義務もある見習契約制度が高等教育機関でも利用されるようになってきている。修了者の3年以内の就職率は2007時点で86%にも達している（五十嵐 2016: 54）。

このように教育システムの特徴と採用方法の間には大きな相関がある。日本独特の採用方法については雇用システムや人事制度との補完性から議論されることが多かったが、本稿においては教育システムとの補完性という観点から議論した。進級や卒業が容易で且つ授業料が安くはない我が国の教育システムにおいては、多くの若者が同時に入学し、進級し、卒業することが当たり前となり、新卒一括採用が効率的な選択肢となりやすい。また、職業訓練制度が発達していないことから、入社後の企業による内部育成は所与のものとなる。すなわち、新卒一括採用、内部育成、遅い昇進を前提とする日本型雇用システムと教育システムの間には強い補完関係がありそうである。採用方法を変えたいのであれば、職業教育のあり方や高等教育のコスト負担など、教育システムにおいても検討すべき課題は多そうである。

⁸ デュアルスタディプログラムと呼ばれる。

⁹ CFAと呼ばれる見習い訓練センターなどの教育機関で授業を受けながら、企業官庁などの職場で実践教育を受け資格や学位を取得する教育訓練制度。

¹⁰ BEPやBTSは2年生の技術系高等教育機関だが、フランスにおいては一般の大学が選抜を行わないことになっているため、選抜を行うことができるこれらの教育機関は一般大学より優秀な学生が入学する傾向がある。

参考文献

- Bosch, G. (2010) 'The revitalization of dual system of vocational training in Germany', Bosch & Charest (eds.) Vocational Training: International Perspective, Chapter 6, pp.136-161, New York: Routledge.
- Bundesagentur für Arbeit Statistik (2015) Der Arbeitsmarkt für IT-Fachleute in Deutschland Mai 2015.
- Dore, R. (2000) Stock Market Capitalism: Welfare Capitalism: Japan and Germany versus the Anglo-Saxons, Oxford, New York: Oxford University Press, 邦訳 藤井真人『日本型資本主義と市場主義の衝突: 日・独対アングロサクソン』(2001) 東洋経済新報社.
- Hall, P. and Soskice, D. (2001) Varieties of Capitalism - The Institutional Foundations of Comparative Advantage, Oxford and New York: Oxford University Press. 邦訳: 遠山弘徳, 安孫子誠男, 山田鋭夫, 宇仁宏幸, 藤田菜々子『資本主義の多様性: 比較優位の制度的基礎』(2007) ナカニシヤ出版.
- Schneider, M. and Paunescu, M. (2012) 'Changing varieties of capitalism and revealed comparative advantages from 1990 to 2005: a test of the Hall and Soskice claims', Socio-Economic Review, 10:731-753.
- Streeck, W. and Yamamura, K. (2001) The Origins of Nonliberal Capitalism: Germany and Japan in Comparison, Ithaca: Cornell University Press.
- Verdier, E. (2016) 'How are European lifelong learning systems changing?' Normand, R. and Derouet, J-L (eds.) A European Politics of Education—Perspectives from sociology, policy studies and politics, Oxon and New York: Routledge.
- 浅野清(2005)『成熟社会の教育・家族・雇用システム—日仏比較の観点から』NTT 出版。
- 五十嵐浩平(2016)「フランスにおける職業教育の新たな潮流—高等教育における交互制職業教育」宮本悟(編)『フランス—経済・社会・文化の実相』中央大学出版部。
- 伊藤彰浩(2004)第 4 章「大卒者の就職・採用メカニズム」寺田盛紀(編)『キャリア形成就職メカニズムの国際比較—日独米中の学校から職業への移行過程』晃洋書房。
- ザークル, クリストファー(2004)第 12 章「アメリカ合衆国における高校生の学校から職業への移行過程」寺田盛紀(編)『キャリア形成就職メカニズムの国際比較—日独米中の学校から職業への移行過程』晃洋書房。
- 中上光夫(2007)「フランスにおける「職業訓練」と職業資格」『国際地域学研究』10: 47-60.
- 山内麻理(2016)「ドイツ職業教育訓練制度の進化と変容—二極化とハイブリッド化の兆し」『日本労務学会誌』17(2): 37-55.
- 山田久(2016)『失業なき雇用流動化』慶應義塾大学出版会。
- リクルートワークス研究所(2010)「新卒採用」の潮流と課題—今後の大卒新卒採用のあり方を検討する。

山内 麻理 (やまうち まり)

上智大学外国語学部英語学科卒業、ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス(LSE)比較人的資源管理論 修士、慶應義塾大学 博士(商学)。2012 年～ 2013 年、カリフォルニア大学バークレー校東アジア研究所客員研究員。2014 年～同志社大学客員教授、2016 年～フランス国立労働経済社会研究所(LEST-CNRS)客員研究員、これまで、20 数年に渡り日米欧の多国籍企業に勤務、イギリス、アメリカ、シンガポール、ベルギー、ペルー、メキシコ、イタリア、フランスに居住。特定非営利活動法人全日本大学開放推進機構会員。

大学卒業後、総合商社を経て外資系金融機関に勤務。モルガンスタンレー証券、JP モルガン証券な

どを経て、2015 年～2011 年、UBS 証券、ウェルスマネジメント部門、商品開発責任者・マネージング・ディレクターを務める。勤務の傍ら人事や経営の研究活動に従事。主要著訳書に『雇用システムの多様化と国際的収斂—グローバル化への変容プロセス』(慶應義塾大学出版会, 2013 年, 労働関係図書優秀賞受賞, 日本労務学会学術賞受賞)、『日本型戦略の変化—経営戦略と人事戦略の補完性から探る』(東洋経済新報社, 2015 年, 分担執筆)、『コーチングアクロスカルチャーズ—国籍・業種・価値観の違いを超えて結果を出すための7つの枠組み』(プレジデント社, 2015 年, 監訳・共訳)、『外資が変える日本的経営』(G. オルコット著, 共訳, 日本経済新聞出版社 2010 年)、‘Employment Systems in Japan’s Financial Industry - Globalization, Growing Divergence and Institutional Change’, *British Journal of Industrial Relations* (2016) など。