

## VIEW21 大学版 特別号

### 学部教育を問い直すVol.2

社会で活躍する人材を育成するために「産」「学」は何をすべきか

## 発刊に当たり

これからの社会を生き抜き、活躍する人材を育成することは、日本にとって喫緊の課題です。その人材育成のために、大学と企業は何が出来るのか。この課題を議論し、実践することを目的に、2010年7月、Future Skills Project研究会が発足しました。

安西祐一郎座長の下、複数の大学、企業が一堂に会し、「未来を生きる学生に必要な能力とは何か」「それをどのように育成していけばよいか」「大学・企業が抱える人材育成の課題は何か」など、本音による激しい議論が展開されました。その結果、11年4月から、複数の大学において、産学協同による就業力育成講座の実践が始まりました。

これまでの議論、実践の経緯や成果は、11年11月10日に開催した「産学協同就業力育成シンポジウム」の場でご報告いたしましたが、当日ご参加いただけなかった企業関係者、大学関係者の皆様とも、これからの人材育成について共に考えていく契機とするため、この度『VIEW21 大学版特別号Vol.2』を発刊させていただきました。

冊子の中で報告している本研究会での議論、講座の事例は、一部の大学のみが実践可能な特別なものではありません。この実践事例を通して、多くの大学・企業が産学協同教育を進めていただくきっかけにいただければと考えております。そのため、研究会の中での本音の議論、講座の構想と実践のギャップ、学生の変化から見えた成果や課題など、ありのままを紙幅の許す限り掲載しました。

ぜひご高覧いただき、率直なご意見、ご感想をお寄せいただければ幸いです。

ベネッセコーポレーション  
Benesse教育研究開発センター  
センター長

**新井健一**

シリーズ **学部教育を問い直す** Vol.2

# 社会で活躍する人材を育成するために 「産」学は何をすべきか

**Future Skills Project 研究会 — 18か月の議論と実践**

- 2 課題提起「社会で求められる人材育成のために大学教育はどう変わるべきか」
- 2 企業と大学が共に先を見据え時代の流れを共有し、実践することが決定的に大事  
Future Skills Project 研究会座長 日本学術振興会理事長・前慶應義塾長 **安西祐一郎**
- 4 企業が考える人材育成の課題・展望
- 6 大学が考える人材育成の課題・展望
- 8 大学生の期待と不安
- 10 産学協同就業力育成シンポジウム基調講演より
- 10 「産学協同教育への期待」  
参議院議員・前文部科学副大臣 **鈴木 寛**
- 13 Future Skills Project 研究会の議論を追う
- 13 社会で活躍するために必要な力とは？
- 19 Future Skills Project 研究会「産学協同就業力育成講座」実践報告
- 20 「産学協同就業力育成講座」の狙い
- 22 実践ドキュメント〈青山学院大学・明治大学の事例〉
- 26 講座の成果と浮かび上がった課題
- 29 産学協同就業力育成シンポジウム報告
- 30 会場でのQ&A
- 32 アンケートに寄せられた声
- 34 Future Skills Project の活動を振り返って
- 36 編集後記

東日本大震災の被災者の皆さまに、心からお見舞い申し上げます。 VIEW21編集部一同

<http://benesse.jp/berd/> 本誌記事は、Benesse教育研究開発センターのウェブサイトでもご覧いただけます  
本文中のプロフィールは全て取材時のものです。本文中、敬称略。本誌記載の記事、写真の無断複写、複製および転載を禁じます。

# 社会で求められる人材育成のため

「失われた20年」は、経済の低迷だけではなく、教育の停滞にも当てはまる言葉かもしれない。これからの社会で

## 企業と大学が共に先を見据え 時代の流れを共有し、実践することが 決定的に大事

Future Skills Project 研究会座長  
日本学術振興会理事長・前慶應義塾長

**安西祐一郎** Anzai Yuichiro

次代を担う人材育成のための産学協同プロジェクトである

Future Skills Project (以下FSP) 研究会が始動した背景には、  
どのような社会の要請があるのか。

FSP研究会の安西祐一郎座長が大学教育の現状や  
プロジェクトに込めた思いを語る。



©2001~09年慶應義塾長を務める。現在は日本学術振興会理事長。慶應義塾学事顧問、文部科学省中央教育審議会大学分科会長などを兼務。著書に「教育が日本をひらく」(慶應義塾大学出版会)「心と脳」(岩波新書)など多数。

### 時代の変化に対応できなかった教育界の「失われた20年」

これからの人材育成を考える上でまず目を向けなくてはならないのが、大学側と企業側の論点のズレです。大学は長い目で見て社会の役に立つ人材を育成していると主張しますが、一方の企業は社会の役に立つ人材は育っていないという。

なぜ、こうしたギャップが生じるのでしょうか。人材育成に関し

ては総論や抽象論ばかりが語られており、おそらく誰も具体的な答えを持っていないことが大きな要因でしょう。これは、大学、企業の双方が抱える問題であると、私は考えています。

誰もが答えを持ち合わせていないのは、社会の急速な変化に対応出来なかったからだといえるでしょう。バブル経済の崩壊以後、

日本経済は「失われた20年」と呼ばれる低迷期に入りました。この間にインターネットが普及して、世界のグローバル化・フラット化が進むなど社会構造は大きく変化しました。またここ数年は、経済の低迷と少子化による内需の減少が重なり、企業は海外で利益を出すことが求められるようになっていきます。こうした変化にもかかわ

\*本文中のプロフィールは全て取材時のものです



# めに大学教育はどう変わるべきか

活躍する人材を育てるために、大学教育は何をすべきだろうか。

らず、これまで企業の採用活動は旧態依然とした新卒一括採用が主流であるなど、企業、大学共に新しい時代への対応は後手に回っていました。

日本の高等教育を考える時、私は沈没した豪華客船タイタニック

号をしばしば想起します。危険な氷山の接近に気付いているのはほんの一部の人だけで、残りの大半は優雅に舞踏会などを楽しんでいったというのが、ここ10年、20年の高等教育の実情だったのではないのでしょうか。しかし、21世紀に

入って10年以上が経った今になって、沈没の危険が間近に迫っていることが、誰の目にも明らかになりました。東京大学が発表した秋入学導入検討などは、そうした危機感の表れの一つだと考えられるでしょう。

## 実践主体の取り組みで学生の前向きな変化に手応え

こうした状況下の人材育成は、議論も確かに重要ですが、そればかりに時間を費やす余裕はもはやなく、実践してはじめて意味を持ちます。そうした見地に立って、大学と企業からしかるべき責任を持つ者が集まり、今後どのような人材を育成すべきかを具体的に考えて実践する試みがF S P研究会です。F S P研究会の発足以来、これからの社会ではどのような人材が求められるのか、どのようなスキルを身に付ける必要があるのか、具体的なカリキュラムはどうあるべきかなど、さまざまなテーマについて、企業人と大学人が膝を突き合わせて議論を重ねてきました。そして現時点での結論として導き出されたのが「主体性を引き出す」「実際の社会を知る」「必要なスキルを知る」という三つの目標です。

これらの目標を踏まえ、2011年度の前期から具体的なカリキュラ

ムに基づいて講座を実践しています。まだ高校を卒業して間もない大学1年次に本格的な産学協同プログラムを導入することは非常にチャレンジングな試みでしたが、さまざまな仕掛けによって学生のモチベーションは高く保たれ、既に一定の成果が表れていることにF S P研究会のメンバーは手応えを感じています。これからの社会で必要な人材を考えるには、やはり大学と企業が時代の流れなどを共有することが決定的に大事であると、プロジェクトを通して考え

を深めました。

今後も企業には、直近だけではなく、10年後、20年後に求められる人材像を出来るだけ具体的に考える努力を続けていただきたいというのが、私の思いです。そして大学は学生が幸福な人生を歩んでいくために、企業と同様に社会の大きな変化を見据えることを忘れず、より具体的な教育の方法論を検討することが必要だと考え、引き続き議論を深め、実践につなげていく所存です。

### Future Skills Project 研究会設立趣旨

◎「社会で活躍できる人材をどのように育成すべきか」をテーマに、2010年7月から議論をスタート。アステラス製薬、サントリーホールディングス、資生堂、日本オラクル、野村證券の5社、青山学院大、上智大、明治大、立教大、東京理科大の5大学が参加し、ベネッセコーポレーションが事務局の研究会。従来の個別企業・大学の連携とは異なる、複数企業・大学だからこそ実現しうる産学協同の学びの可能性を追求している。

# 企業が考える人材育成の課題・展望

## アステラス製薬株式会社

### 自ら課題を見いだす経験を 学生時代に 積んでほしい

◎近年の新卒採用者に対しては、論理的思考力の高さを評価している。目の前の課題から解決策を速やかに導く姿からは、大学教育の成果を実感する。しかしその一方、課題が明確でない場合には、自分が何をすべきかが分からなくなる社員が多く見られる。新たに課題を見付け出そうとする姿勢も弱いように感じる。

どのような業務でも、顕在化した課題に取り組むばかりでは、対応が後手に回ってしまう。それでは、競争に打ち勝つことは難しいだろう。しかも、現代は国際化が進み、競争相手は国内にとどまらず、世界中にたくさんいる。時代の動きを先読みしたり、社会に潜在するニーズを探り当てたりする力の重要性は、いっそう高まっているといえる。だからこそ、今、何が課題なのかを考え、自発的に解決に向かえるかが鍵となるのである。

そうした力を育むため、大学時代には、与えられた課題に取り組むだけでなく、積極的に課題を見いだす経験を積んでほしいと考えている。



人事部部長（組織人事グループ統括）  
**関根 輝**

## サントリーホールディングス株式会社

### 多様な他者と 積極的にかかわりながら 成長していく姿勢が必要

◎当社は、近年の新卒採用者の力を高く評価している。論理的にものごとを考へる力や、各部署で求められる専門知識などをおおむね身に付けていると感じるが、これは一人ひとり、成長への意欲が高く、真面目に勉学にも取り組んできているからだと思う。

一方で課題も感じている。新卒採用者も含めて若手の社員は成長意欲が高い割には、自ら一歩踏み出して行動していくという積極性が弱いように思われる。また、日頃から、考え方や感性が似た集団で行動を共にしていることが多いためか、他者の多様な個性に積極的に触れようとする姿勢も残念ながら弱いと感じる。

国際化が急進する時代、文化や価値観が異なる人々とも積極的にかかわっていくことが必要となる。そのため、多様な視点や考え方が存在することを、他者の立場で考へる想像力を磨き、互いに刺激し合いながら成長していくことが一層重要になると考えている。

そうした状況に対応できるように学生時代に多くの他者とかわることで自分と異なる人々への関心を高め、さまざまな考へに触れることで、自分がいかに成長できるかを一人ひとりが実感してほしいと思う。



人事本部副本部長  
**折井 雅子**

## 株式会社資生堂

### 「自ら考へ、行動し、やりきる力」 学生時代の経験を通じた 成長に期待したい

◎当社は、最近の若手社員の姿から、大学教育が社会人としての基礎をしっかり育てていると感じている。とりわけここ数年、指示を待つのではなく、自ら考へ行動する姿が顕著になり、更に何か新しいことにチャレンジしようとする意欲に満ちている。授業やゼミ、部活など、何かに打ち込めた学生には、自律性や変革力が自然に身に付いているのだと思うし、大きな可能性を感じる。

一方、課題もある。就職活動の時期の問題などもあり、学業より就職活動を優先せざるを得ず、結果として採用時に専門課程のことを見極められない現実がある。また、自己成長意欲や協調性などが優れている一方、「正解のない仕事」に対し、困難を乗り越えていくストレスコントロール力の養成などは重要である。

グローバル化など、企業を取り巻く環境も大きく変化しており、就職活動とは違った形で、学生と企業との接点をつくる必要性を感じている。また、これからのキャリア教育を考へれば、中学・高校段階から、大学を経て、企業へとつながるコンピテンシーのグロースモデルを、大学と企業が連携してつくっていければと考えている。



人事部人材開発室長  
兼キャリアデザイン  
センター長  
兼グローバル人事グループ  
リーダー  
**深澤 晶久**

グローバル化という大きな環境変化に直面する企業は、人材育成にどのような課題意識を持ち、そしてどのような手立てを講じようとしているのか。FSP研究会参加6企業が語る。

## 日本オラクル株式会社

### 課題発見力とやり抜く力、 学生時代で徹底的に 経験させてほしい

◎当社の新卒採用者は、大学で学ぶ専門知識は十分に備えている。これは大学教育の成果だと評価する。一方、最近、選択肢がないと解答や意見を示せない新卒採用者が増えていると感じる。

実際の業務では、いくつもの課題に対して、ふさわしい解答や自分なりの意見を求められることが頻繁にある。特に当社の場合、入社1、2年目の社員でも大手のお客様を担当したり、複数のプロジェクトに参加したりといくつもの業務を並行して進めることが多いため、課題発見から解決提案までをスムーズに実行する力が欠かせない。

そうした力を育成する鍵は、大学教育が握っている。専門知識を教えるだけでなく、それをいかに身に付け発揮するかを学生自身に考えさせ、経験させる工夫を期待したい。

また、困難な状況に置かれると、諦めてしまう新卒採用者がいることにも、課題を感じている。大学時代に単位を取りやすい授業を選んで履修したり、好きなことだけに集中したりしてきた影響があるのではないかと。大学として、学生の成長をより具体的に評価する仕掛けや教育プログラムの見直しが必要であるとも感じている。



人事本部  
シニアディレクター  
**宮之原 隆**

## 野村證券株式会社

### 自分を支える「芯」を 学生時代に つくってほしい

◎当社は、新卒採用者を高く評価している。与えられた課題に熱心に取り組むし、課題に対する理解力も高く、大学教育の成果が十分に表れていると考えている。一方、課題を見付ける力については、まだまだ伸びしろがあると感じる。実際の業務では課題が目に見える形で存在しないことが多く、思うように解決策を見付けられない新入社員が目立つからである。自己評価と現実とのギャップによって自信をなくしてしまう場合も少なくない。

新たな知識や技術は、社会に出るからでも身に付けられる。しかし、つまづきからすぐに立ち直れないようでは、せっかくの機会を逃してしまいかねない。困難にくじけない精神力があつてこそ、機会を生かし、自らを成長させられるのである。

精神力を鍛える鍵は、学生時代の経験にあると考えている。実際、くじけずに業務を遂行できる社員は、大学在学中、一つのことに打ち込んだ者が多い。懸命に取り組むことで、諦めない粘り強さが生まれるのではないだろうか。学問でもサークル活動でも、あるいは趣味でも構わない。学生時代に何かに没頭し、自分を支える「芯」をつくってほしい。



人事部人材開発部部長  
**関 則昭**

## 株式会社 ベネッセコーポレーション

### 不易の人材要件としての 「就業力」育成という 難題に挑戦したい

◎近年の新卒採用者は、年々厳しくなる就職活動にさらされ、これに勝ち抜く必要性から、企業人に採用されるための「就職力向上」に学生時代のかなりの時間を費やすこととなっている。

一方、FSP研究会参加企業を始め、多くの企業人が感じている物足りなさは「就業力の不足」と表現できるのかもしれない。この「就業力」にしても、企業が求める人材要件は世の中の動きと共に変化し、当の企業人でさえ求める力を明確に定義付けることは困難を極める。しかしながら、課題とされる「問題発見力・解決力」「コミュニケーション能力」「論理的な思考力」といった社会人として働く上でベースになる「就業力」は、時代の変化やグローバル化に際しても不易の人材要件といえるのではないだろうか。

大学の教育現場に「就業力」育成を求めるならば、インプットすべきマインドやスキルの明確化とアウトプットの機会の創出、そして学生自身が成長を実感できる評価軸も必要だ。この難題にFSP研究会は挑戦しようとしている。大学教育の価値は大切にしながらも、学び方を変えることで、多くの学生が「社会で活躍できる人材」への第一歩を踏み出してほしい。



大学事業部部長  
**高坂 栄一**



# 大学が考える人材育成の課題・展望

## 青山学院大学

### 多様な人々と共に 課題に取り組める 教育環境を

◎最近の学生は元気がないと一般的によくいわれるが、本学には主体性を持って活動する学生が少なからず存在する。自らプロジェクトを組み、就職活動のセミナーを催すなど、多くの学生がさまざまな活動を行っている。ところが、そうした学生の積極性を支援する仕組みが学内になかった。これは大学としても課題と捉えており、学生の情熱にどう手を差し伸べるかを話し合っている。企業との連携を含めていくつかの試案がまとまりつつあり、近い将来実現させたいと考えている。

また、国際化が進む社会を生き抜くために、学生のコミュニケーション能力の幅を広げることも大切にしていくなさと考えている。社会や企業が抱える課題は複雑化しており、解決するには価値観や文化の異なる人々と円滑に意思を疎通する力が求められる。

そうした力を育む一環として、2009年度、経営学部マーケティング学科を新設した。世界各国のビジネス環境を紹介する授業を通して、多様な個性を柔軟に受け入れる人材を社会に送り出そうとしている。今後は、FSP研究会の活動をきっかけに、更に具体策を検討していきたい。



経営学部学部長  
**田中正郎**

## 上智大学

### 学生の目的意識を いかに高め、自主的に 学びに向かわせるか

◎本学は、学生をいかに学びに向かわせるかという課題を抱えている。本学は以前から国際教育や語学教育に力を入れており、海外の大学とも多く提携し、留学先も豊富である。そのため、かつては留学者の選定に苦労するほど応募があった。ところが最近、定員に達しない場合も出るようになってきている。

原因は、学生の目的意識の低下にあると考えている。身に付けた語学力をどう生かしたいかが明確でなければ、海外に留学して自分の力を試そうという発想も生まれまいだろう。語学に限らず、どのような授業でも、指示を待つばかりで自分からは行動しない学生が最近はやや少なくないことも、低い目的意識の反映と見られる。

そこで現在、学生をやる気にさせ、リーダーシップを発揮させる仕組みを構想中である。確かに今の学生は受け身だが、一方で、場を与えればしっかりと取り組むという長所も備えている。学生が動き出すのをただ待つのではなく、大学として働きかけ、「大学時代にこれをやった」という経験を積ませたい。



経済学部教授・同大  
キャリア形成支援  
委員会議長  
**荒木 勉**

## 東京理科大学

### 学生のコミュニケーション能力を 育成するため 学習環境改善を目指す

◎学生のコミュニケーション能力をいかに育むか。これが、本学の課題である。相手が年長者や初対面である場合、気後れるのか、自分の考えを十全に伝えられない学生が多い。そのため、例えば就職試験の面接で円滑に意思を疎通できず、学業成績が優秀であっても志望を実現できないことがある。

この課題を解決するため、今後は学外の年長者とかかわる機会を今まで以上に増やすなど、コミュニケーション能力を十分に育めるよう学習環境の改善を目指している。

一方、企業に対しては、学生の学力や技術力をしっかり評価してほしいと願っている。学生が大学でどの程度の専門知識と技術を身に付けてきたか、それを社会で生かせるだけの資質があるか。これを測ろうとするなら、現在の入社試験には工夫の余地があるのではないだろうか。

もちろん、時間や手間などの関係で難しいことは承知しているし、こういうことを大学が望むのは筋違いかもしれない。しかし、科学者・技術者としての実力を少しでも正確に把握できた方が、企業にとっても有益だろう。考えていただく価値はあると信じている。



工学部教授・教育開  
発センター長  
**山本 誠**

教育機関としての使命とそれにふさわしい改革が今、大学には求められている。大学自身の課題意識と、社会のニーズに応える人材育成への展望をFSP研究会参加5大学が語る。

## 明治大学

### 「沈黙する学生」に対して 社会で生きる力を 育成したい

◎最近、指示を受けないと自分が何をすべきかが分からない学生が多くなったように感じる。受験勉強の影響か、大半の学生は、何事に対しても受け身の姿勢のまま4年間を過ごしてしまう。本学はこの状況を改善するため、さまざまな活動を行っている。

例えば商学部では、2009年度から人材育成プログラム「地域・産学連携による自主・自立型実践教育」を始めた。地方の商店街を活性化する方法を現地に出向いて考える授業や、企業の商品やサービスの企画会議に参加し、実際のビジネス課題に取り組む授業など、多様な実践型授業を設けている。

今後はこうした取り組みを更に充実させることによって、与えられないと動かない学生、いわば「沈黙する学生」に自主的な行動力や主体性を育てていきたい。自ら学びに向かうようになれば、課題を見いだして解決したり、課題ごとにアプローチの仕方を工夫したりすることが出来るようになるだろう。つまり、社会で求められる力の育成につながるかと考えている。



商学部学部長  
**横井勝彦**

## 立教大学

### 知的好奇心を刺激し 自ら学びに向かう 意欲を育成

◎近年、本学の教育プログラムは大きな変革を迫られている。その主要な原因の一つとして、学生が就職活動を始める時期が早まり、学習活動に充てる時間が短くなったことが挙げられる。こまめな学習指導が以前のように出来なくなったことで、学生に自主学習をどう促すかが課題となっている。

知的的好奇心は、この課題を解決する最も重要な鍵と位置付けられる。知的的好奇心があるからこそ、学問に対する情熱も、探究するための行動力も生まれる。広く他者の意見を求めてコミュニケーションを図り、課題解決に努めるようにもなると考えている。

また、取得単位数以外に成績にも一定の基準を設け、基準を超えて初めて卒業できるよう制度を見直す必要も感じている。実現すれば、卒業するために学生はおのずと学習にしっかり取り組むようになるだろう。学生の学力を今まで以上に保証することになるから、学生を採用する企業にとっても有益なはずである。

ただし、卒業要件の変更は本学だけでは難しい。そのため、他大学とも積極的に連携して進めていきたい。



総括副総長  
**白石典義**

## アドバイザーボード委員より FSP研究会への期待

研究会では産学それぞれから  
アドバイザーを招きました

### よりふさわしい解を チームの中で求めながら学ぶ



◎グローバル人材の育成は、急務である。仕事をするための情熱、行動、異質な価値観の人々とのコミュニケーション力、課題解決力の育成が大学には求められている。しかし、こうした力は、知識を吸収するだけの学びからでは養われない。チームで課題に取り組み、ベストプラクティスを学びながら、よりその場面にふさわしい解を求める…そうしたFSP研究会で考え出された実践講座の学びの中でこそ培われるものであろう。

日本IBM株式会社最高顧問  
**北城格太郎**

### 生きた社会の文脈の中で 専門性を高める



◎今、大学の中で専門性を身に付ける時、それが社会的生産の場で発揮できるよう、公共的な場面設定での学びを意識しなければならぬ。一企業のビジネスにとどまらない題材、授業の枠を超えたインフォーマルな集団学習と、FSP研究会実践講座はまさに多様な体験の中で学ぶプログラムである。社会で活躍するための知識を、実社会のコンテキストの中で生き生きと獲得できるはずだ。

お茶の水女子大学理事・副学長  
**耳塚寛明**



# 大学生の期待と不安

## 高校生と大学生の違い

◎高校では先生の話に黙って聞く、いわば受け身の授業でした。ところが大学に入ると、グループワークやゼミなど、自分の考えが求められる機会が増えます。大学生には主体的に取り組む姿勢が必要だと思います。(上智大)

◎大学生になると、自由に使える時間がとても多くなります。好きなだけ遊ぶことも、学問に没頭することも出来ます。自分が何をしたいかを考え、時間を管理する必要性は、高校時代よりずっと高まりました。(立教大)

## 社会人と学生の違い

◎自分の行動に対する責任の重さです。学生がミスをして、謝ればたいていのことは許されます。しかし、社会人のミスは同僚や取引先など多くの人に影響するため、謝って済まされないことが多いと思います。(上智大)

◎学生は自分の利益を最優先しても許されます。一方社会人は、会社など自分の属する集団の利益を一番に考えて行動しなければならなくなると思います。(上智大)

◎社会人は、学生とは比較にならないほど大きな責任を負っていると思います。例えば何か失敗をしたら、一緒に仕事をする全ての人に迷惑を掛けることになりかねないでしょう。(明治大)

◎社会で働くようになると、会議や打ち合わせなど、自分の考えを相手に正確に伝えなければならない機会が多いと思います。大学は、自分の考えを持ち、相手に分かるように伝える練習の場だと思います。(明治大)

## 社会に出て働くことへの「期待」

◎未知の世界ですから不安がありますが、自分の力を試せることに楽しみも感じます。さまざまな人との交流を通して新たな気付きを得て、自分が成長できるのではないかと期待もあります。(上智大)

◎さまざまな意見や考えを持った人たちに、たくさん出会えるイメージを抱いています。おのずと学ぶことが増え、視野も広がり、自分の成長を実感する機会が多くなるのではないのでしょうか。(上智大)

◎社会人は学生よりはるかに大きな責任を負っているので大変でしょうが、それだけに、やりがいも大きいと思います。学生時代に身に付けてきた知識を生かす機会も多いのではないのでしょうか。(青山学院大)

◎一人前の大人として、社会に貢献するイメージです。例えば企業に勤める場合、良い商品をつくることで顧客が増え、利潤が生まれます。どの企業もそうなれば、経済が活性化し、豊かな社会になると思います。(明治大)

## 社会に出て働くことへの「不安」

◎正直に言って、怖いです。仕事にやりがいはあると思いますが、そうした楽しいイメージよりも、仕事に対する自分の責任を果たせるだろうかという不安の方がずっと大きいからです。(上智大)

◎学生時代より人間関係が複雑になり、精神的に大変だろうと思います。事務職をしている姉や、私のアルバイト先の社員の方からは、会社内に派閥のようなものがあると聞いたことがあります。(立教大)

◎希望する職業に就けなかった場合を考えると、社会に出て働くことに不安を感じます。特に最近では経済不況でどの職業も求人数が減っているようなので、更に不安です。(青山学院大)

◎苦しい、辛いというイメージを持っています。平日の昼間に見掛ける大人は皆、暗い表情をしているような気がします。常に時間やノルマに縛られていて、趣味を楽しむことなど出来ないのではないのでしょうか。(明治大)

企業・大学が人材育成についてそれぞれ課題意識を持つ中、当事者である大学生は今、何を考えているのだろうか。大学生としてのあり方、そして社会に対する期待や不安について聞いた。

\*掲載したコメントは産学協同就業力育成講座（詳細は P.19 ～）に参加した大学生へのアンケートを基に構成

◎大学では、自分で考えて判断する機会が高校よりずっと増えます。例えば授業については、何を履修するか、授業で出された課題をいかにまとめるかといったことを自分で決める必要があります。（青山学院大）

◎高校までの学習では、たくさん正解することを求められました。ところが大学で学ぶ学問には、正解がなかったり、人によって正解が違ったりする場合があります。自分の答えをいかに作り出すかが問われると思います。（青山学院大）

◎他者に対して責任を負っているかどうか違います。学生は、失敗しても自分が損をするだけです。ところが社会人は、自分が失敗した場合、周囲に対しても責任を取る必要があると思います。（明治大）

◎学生と違って社会人は、自分のことだけを考えて行動するわけにはいかないと思います。常に周囲に対する影響を考え、迷惑を掛けないよう気を配る必要があるのではないのでしょうか。（明治大）

◎目的意識が変わると思います。学生は、勉強でも何でも自分のためにしていますが、社会人は、社会や集団の利益のために働くはずで、そのため社会では、個人的な好き嫌いを言うことは許されないと思います。（明治大）

### 大学生の声から見てきたもの

ここに掲載した声はごく一部だが、学生たちなりに大学での学びや社会に向けて考えている様子が伺える。しかし、社会に出ることに対して前向きな声がある一方で、マスコミや身近な大人からの悲観的かつ断片的な情報のせいか、いたずらに不安に駆られる声も多い。彼らが前向きに学び、社会に出る準備をするために、どのような学びの機会が必要なのだろうか。

◎不安がありますが、自分の望む職業に就けたとしたら、学生時代までの学びを生かせることに喜びを感じると思います。また、職場での新しい経験が自分を成長させてくれるとも思います。（青山学院大）

◎以前は忙しくて大変という印象でしたが、今は違います。企業と連携した大学の授業で、商品販売や経営戦略会議の様子を目にし、自分の意見で企業を動かす情熱に感動したからです。（明治大）

◎経済不況や景気低迷といった報道の影響のためか、就職後の生活に希望を持ってません。毎日が残業で自分の時間は取れないし、残業代も出ない。更にボーナスも出ない。そんな過酷なイメージを抱いています。（青山学院大）

◎経済不況が続いていますから、まず正社員になるのが難しいと思います。そして正社員になれたとしても、自分の意見が通らないなど、納得できないことがたくさんあるような気がします。苦勞の連続というイメージです。（青山学院大）

◎時間にも気持ちにも余裕を持たず、ひたすら利益を上げようともがくことになるような気がします。それでも、自分や家族の生活がかかっているから、仕事を続けざるを得ない。そんなイメージです。（明治大）

◎社会でどのような力が求められるか、その力を自分が身に付けているかどうか、まだ明確ではありません。社会に出て生活していく自信がないため、怖くないと言ったら嘘になります。（明治大）

# 産学協同教育への期待

「産学協同就業力育成シンポジウム」主催 Future Skills Project 研究会(\*) 基調講演より

これからの日本に求められる人材を育てるために、  
大学や産業界がすべきことは何か。日本の教育の現状や課題、  
そして産学協同教育の可能性について、  
前文部科学副大臣で参議院議員の鈴木寛氏が提言する。

参議院議員 前文部科学副大臣

## 鈴木 寛 Suzuki Kan

◎民主党政策調査会副会長（文部科学部門会議座長）。東京大学法学部卒業後、通商産業省（当時）入省。電子政策課総括課長補佐として情報政策立案などに携わった後、慶應義塾大学環境情報学部助教授などを経て、2001年に参議院議員選挙で初当選。文教科学委員会理事、憲法調査会幹事、法務委員会委員などを歴任し、09年9月から11年9月まで文部科学副大臣を務める。



## これからの日本に必要な人材像

### 新しいステージで味わう 「生みの苦しみ」

今の日本の社会は、閉塞感や不安感に包まれているように感じます。これは大きな視点でいうと、二つの異なる次元のことが同時進行しているための「生みの苦しみ」であると、私は見えています。

一つは、社会構造や産業構造、就業構造といった日本の構造が大きな転換期を迎えていることです。一例として、2009年と11年の産業別就業者数を比べてみると、製造業や建設業、卸売業、小売業といった従来をけん引してきた産業の就業者数が減る一方で、医療や福祉、教育、学習支援業など、私の言葉でいう「ソーシャル・ヒューマン・サービス」の分野が増えています。こうした転換は今後も加速度的に進むで

しょう。

もう一つは、日本の社会がいわゆる「物質文明」から「智識」文明へと向かっていることです。これまでも脱工業社会という言葉はよく使われていましたが、ここに来て社会全体が本気で取り組むようになりつつあると感じます。

こうした社会の変化がもたらす混乱は、裏を返せば大きなチャンスといえます。日本の現状を教育関係者が共有し、今一度、我が国の教育を捉え直すべき時期を迎えていると思います。

### これからの日本に必要な 三つの人材像

それでは、これからの日本では、どのような人材が求められるのでしょうか。大きく分けて三つの人材像を提示しましょう。

まず一つめは、各分野でイノベーションを起こし、人類に新たな価値を創造するチームの一員となる人材です。これは科学技術や芸術・文化、スポーツ、経営、医療など、分野は問いません。無から有を生み出せる人材をいかにして輩出するかは、これからの教育の大きな課題です。

そして、二つめの人材イメージは、日本が製造や鉄道、流通、医療などの分野で既に世界最高水準の付加価値を生み出してきたことを思い出してください。こうした日本が創造した価値は、今後、新興国を始めとした諸外国から必要とされるでしょう。それを日本から世界へと伝えるため、外国語を操れることはもちろん、異文化を理解して行動できる、タフでアクティブな人材が求められます。

三つめは、世代や立場を超えてコミュニケーションできる人材です。今後、国内ではソーシャル・ヒューマン・サービスが伸びていくとお話ししましたが、こうした分野で活躍

\*企業人と大学人が協同で「社会で活躍できる人材をどのように育成すべきか」をテーマに、議論と実験的な講座を行う研究会。安西祐一郎氏を座長に2010年7月発足



# Symposium

図1 未来を創り出す「生きる力」、学びのイノベーション



\*講演者の資料を基に編集部で作成

するためには、自分とは異なる立場の人の思いを理解して支えることが求められます。例えば、介護の分野

なら、世代間のボキャブラリーや嗜好のギャップを理解して支援する力が必要となります。

## 悪循環に陥っている日本の大学教育

### 「金の卵」を育てきれていない

次に、そのような人材を育てるために、教育は十分に機能しているかを検討してみましょう(図2)。

日本の小・中学校教育の成果は素晴らしく、PISA(OECD生徒の学習到達度調査)の結果を見ると、15歳の時点で数学的リテラシーにおいて最上位であるレベル6と5の生徒は合わせて約25万人おり、アメリカの約40万人に次いで世界第2位です。アメリカの15歳人口は日本の約3倍であることを考えると、日本の教育がいかに高いパフォーマンスであるかがお分かりいただけるでしょう。ただし、日本では学力の二極分化が進み、レベル1の生徒も一定数いるため、平均点を引き下げていることは大きな課題です。

21世紀型学力の指標となるPISAに

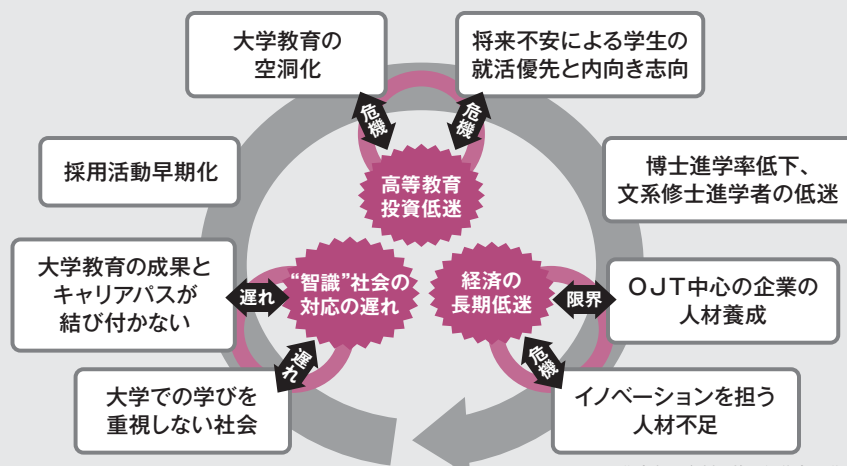
おいて高い結果を出す子どもたちは、いわば「金の卵」といえましょう。しかし、残念ながら従来高校や大学は、そうした子どもたちの力を十分に伸ばしきれていなかったと言わざるを得ません。20世紀型の学習に押し戻しているかのようにも見えます。

### 大学教育の成果とキャリアパスが結び付かない

そのようなことがなぜ起こるかという、ステークホルダーが個々に最適行動を取ってきたことが一因とされます。それが「合成の誤謬」とでも呼ぶべき状況を招き、誰が悪いとはいえない悪循環に陥っていると感じます。オーケストラに例えれば、一つひとつの楽器は素晴らしいのですが、それぞれが別の曲を弾いており、全体的には混乱の極みというものが、これまでの日本の教育だったのではないのでしょうか。今後、21世紀や22世紀を見据えた上で、どのように子どもたちを伸ばしていくかを考えると、高校、大学、産業界が三位一体になってコラボレーションをしていく必要があると、私は考えています。

特に、これまではあまり教育に関与しなかった産業界の参加に大きく期待しています。先ほど日本にはPIISAの数学的リテラシーでレベル5以上が多いことをお話しましたが、そのような子どもでも将来のキャリアパスをうまく描けていないケースが少なくありません。将来なりたい

図2 「学修成果」が軽視された「低学歴社会」ニッポンの状況



\*講演者の資料を基に編集部で作成

職業があるのとないのとでは、学習意欲に大きな差が生じます。

キャリアパスが描けない要因の一つとして、少子化によっておじやおばなど親戚の数が減り、身近にロールモデルが少ないことが挙げられるでしょう。高度経済成長期とは違い、成熟した今の日本では、「良い学校に入り、良い会社に入り、良い収入を……」という動機付けは難しくなっています。加えて、テレビを見ると、

毎日のように大手企業の社長が謝罪し、官僚や政治家はバッシングを受けていますから、若者が前向きなキャリアパスを描けなくても無理はありません。

そうした状況下で、企業が参加しロールモデルを見せる今回の Future Skills Project 研究会のような活動は非常に意義深いと考えています。



えねばなりません。

また、将来への希望を抱けない子どもが多い中で、仕事は対価を得る手段であるだけではなく、仕事そのものが意義深く、生きがいにもつながるものであることを、高校や大学の段階で伝えることも大切でしょう。

## 「協働」によるキャリア形成の重要性

### 大学までに育てるべき 三つの資質・能力

教育の現状を踏まえ、大学や産業界に求めることを整理したいと思います(図3)。

まず、大学への提言ですが、企業は就職活動の際に学生に三つの資質・能力を求めます。①成人していること、すなわち自己責任を認識し、自分をコントロールして足りないことを自学で補えること、②社会やコミュニティの一員としての責任を自覚

し、自発的に貢献活動をする、③特定の業種・職種を通じて社会に貢献する職業人としての基礎です。

①②は高校時代までに培ってほしい力ですが、残念ながら出来ていない学生が数多くいるのが現状です。大学は、①②を身に付けた上で③を求める積極的な学生には素晴らしい教育を与える場となりますが、①②が出来ていない学生へのフォローが手薄なのが現状でしょう。今後は高校時代や大学の1、2年次に、いかに①②の力を育てていくかを考

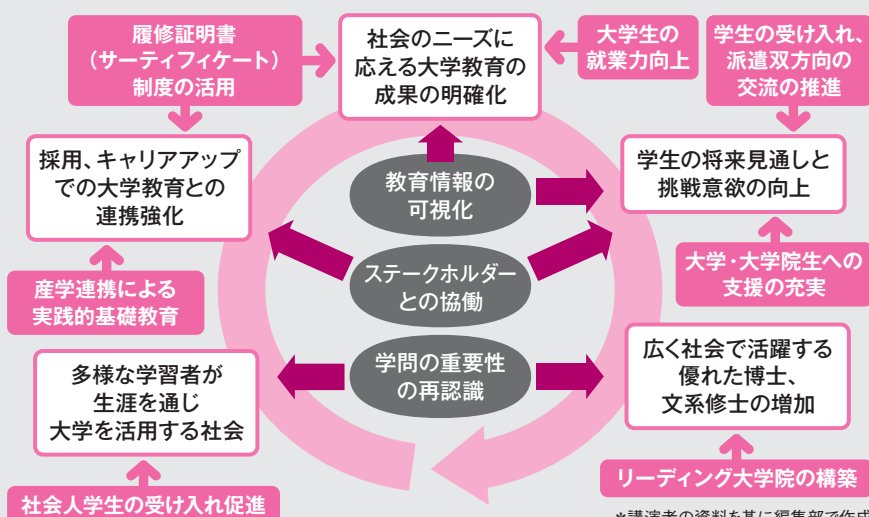
### 産学の積極的な協働が 学生を劇的に変える

これまでも強調してきたように、産業界には積極的に教育に関与することを望みます。ぜひ、教員とは異なる「ナナメの関係」によって、学生や生徒にロールモデルを示していただきたい。多くのロールモデルがあれば、学生はそれぞれの良いところを取り入れながら自己を形成していくことが出来ます。

学生はマスコミ報道やインターネットなどのフィルターを通した2次情報の洪水の中にいますが、Future Skills Project 研究会のような活動を通じて、強烈で直接的な1次情報を与えると、劇的に変わります。学生をアクティブ・ラーナー(積極的な学習者)にするためには、単に「これからは介護や医療の仕事に就きやすい」などと伝えるだけでは駄目なのです。1次情報を通して、「世の中に素晴らしい価値を創り出している人たちがいる」などと実感させることが、真の学びに向かわせる上で大事なことだと考えます。

今後も国は、高校や大学、産業界など、教育の全てのステークホルダーによるコラボレーションを積極的に支援していく考えです。

図3 ステークホルダーとの協働による「キャリア形成」の好循環の実現に向けて



\*講演者の資料を基に編集部で作成

# Future Skills Project

## 研究会の議論を追う

# 「社会で活躍するために 必要な力とは？」



Future Skills Project 研究会  
参加企業・大学

アドバイザー  
ボード委員

研究会  
開催時期

高度情報化、グローバル化など、社会情勢が大きく変容する中で活躍できる人材が求められている。では、そのために必要な力とは具体的にどのようなものなのか？大学時代にどのような教育を通して身に付けるべきものなのか？産学が連携し、1年以上にわたって議論を重ねたその記録から、Future Skills Project 研究会が何を目指しているのかを再確認する。

### 【参加企業】

アステラス製薬株式会社：人事部部长（組織人事グループ統括） 関根 輝  
サントリーホールディングス株式会社：人事本部副本部長 折井 雅子  
株式会社資生堂：人事部人材開発室長兼キャリアデザインセンター長兼  
グローバル人事グループリーダー 深澤 晶久  
日本オラクル株式会社：人事本部シニアディレクター 宮之原 隆  
野村證券株式会社：人事部人材開発部部长 関 則昭

### 【参加大学】

青山学院大学：経営学部学部長 田中 正郎  
上智大学：経済学部教授・同大キャリア形成支援委員会議長 荒木 勉  
東京理科大学：工学部教授・教育開発センター長 山本 誠  
明治大学：商学部学部長 横井 勝彦  
立教大学：統括副総長 白石 典義

### 【事務局】

株式会社ベネッセコーポレーション

研究会座長：日本学術振興会理事長・前慶應義塾長 安西 祐一郎  
日本 IBM 株式会社最高顧問 北城 恪太郎  
お茶の水女子大学理事・副学長 耳塚 寛明

2010年7月 第1回研究会	2011年7月 第4回研究会
2010年11月 大学分科会、企業分科会、 第2回研究会	2011年9月 大学分科会、企業分科会 2011年10月 第5回研究会
2011年3月 第3回研究会	2012年2月 第6回研究会



# 必要なのは基盤としての「主体性」

研究会の最初の議題であり、最も議論されたのが「学生に必要な力とは何か」だ。大学が育成しようとする力と、企業が求める力は同じなのか、それとも異なるのか。議論の中で出てきたのは「基本ソフトとしての主体性」という言葉だった。

## 大学、企業から見た学生の課題

### 不透明な状況下で 現状を打破できる人材は少ない

大学、企業は今の学生、若手社員に対してどのような課題を感じ、どのような力の育成が必要と考えているのか。日々、若者と接する中で感じる率直な思いを語り合うことから研究会はスタートした。

多くの企業は、最近の若者を「優秀である」と評価する。だが、それはあくまでも「今何が課題か」「解決のために何をすべきか」が明らかになっている状況においてであり、課題が明快ではない不透明な状況下で、課題を発見し、現状を打破できる力を持つ人材は少ないと認識していることが議論の中で分かってきた。手軽にモノや情報が手に入る社会で、ゼロからモノを創り上げる経験が減ったこと、煩雑なものごとに取り組むこと自体が今の若者の生活環境から減っていることなどが、若者の気質変化の理由として挙げられた。また、大学人からは「大学生は、大学生活の中で易きを求め、困難な経験から遠ざかろうとしている」といった実感も話題に上がった。

日本企業での外国人材採用が活発化する中、日本と他のアジア諸国の若者とを比較すると「日本人は、社会人としての成長に時間がかかりすぎている」ことに危機感を抱く声は産学双方から上がった。

## 日本の学生に必要な力

### 大多数を占める 「普通の学生」に主体性を

では、そのような日本の学生に、今求められている力とは何か。「大学入試までの受験勉強を通して受け身になってしまっている」「社会で一人前にやっていく自信を持っていない」「能力はあるのに、少しでも壁に突き当たると、この仕事は自分に合っていないと早々に見切りをつけて会社を辞めていく」など、産学それぞれが間近に見る若者像を具体的に語りながら「学生たちに何が不足しているのか」を突き詰めていく。その中で、多く発せられた言葉が「主体性」であった。

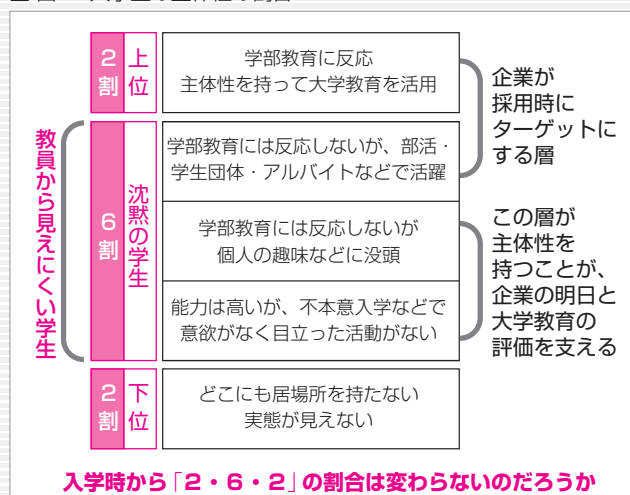
例えば、大学時代に英語の成績が良かったとしても、それだけではこれからの社会で通用する人材であるとはいえ

ない。「自分はこう考える」という意思を持ち、発信できることこそが重要であろう。社会に対して自らの「will」を表明しながら、不確実な状況に自ら歩みを進める主体性が重要であることが、研究会では早期に共有された。

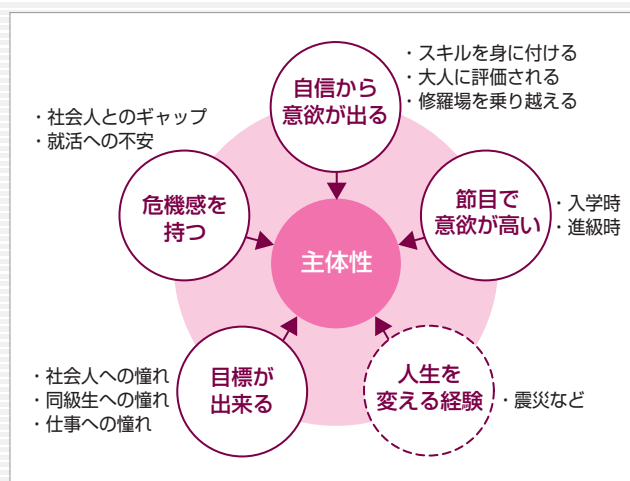
だが、研究会で特に重要視されたことは、「既に主体性を備えた上位の学生ではなく、指示されれば出来るが自分からは動けない層、つまり多数を占める『沈黙する学生』の主体性を育むこと」というものだ。

一部の上位層だけを更に伸ばす方法ではなく、「6割の普通の学生」に主体性を持たせたい。それが出来れば日本の社会全体が変わる——大きな目標が研究会で掲げられたのだ。

■ 図1 大学生の主体性の割合



■ 図2 大学生の主体性を引き出すポイント



\* 図1、2共に研究会の資料を基に編集部で作成

主体性をいかにして引き出すか  
**学部教育の中で課題を自分で設定し  
 自分で乗り越える体験を積ませる**

では、どのような取り組みを通して、大学生の主体性を引き出すのか。学生時代に求める経験として、採用する側の企業を中心に「必死で何かに取り組んだこと」「強制的に取り組まざるを得ない中で、それでもやり抜いた体験」「成功体験よりも、失敗や挫折からはい上がった経験」などが挙げられた。だが同時に、「学生はサークル活動やアルバイトばかりにそのような体験を求めている」と、大学生生活の根

幹である学業における体験の乏しさも指摘された。

そんな議論の中で、「学生が企業の就職面接などでアルバイトやサークル、ボランティア等の話をしたがるのは、自分が主体的に取り組んでいるからだ。学業でも、自分で課題を設定し、自分で乗り越える体験をさせたい」という声が上がる。最初は、やらなければならない状況に身を置いていたとしても、大学生自身が「こうありたい」と意欲を持ち、動き始める。動機を持ち、自ら判断、実行し、その結果に責任を持つというストーリーを学部教育に埋め込み、そこで主体性を育てたい。このようにして「産学協同就業力育成講座」のアウトラインが次第に決まっていた。

PICKUP  
 議事録からの

- 最近優秀な人材が多く、課題が明らかな場合は対応は速い。だが、何が課題かが分からない場面では、動きがびたりと止まってしまう。(企業より)
- マインドセットとマナーの点で、シンガポールなどの海外大卒人材と比べると日本人は成長まで時間がかかりすぎる。1年は遅れている。(企業より)
- 今の20代は検索→選択の繰り返しで育ってきたため、検索結果を組み合わせて思考をまとめていく傾向がある。ゼロから創り上げていく作業経験が乏しく、一度に複数の仕事にかかわる「パラレルワーク」の能力が身に付いていない。(企業より)
- 学生がアピールするのはアルバイトやサークルばかり。本当は学業も見たい。学生の学びを評価するための大学と企業の連携が必要。(企業より)
- 自分から主体的にかかわる体験があれば、もっと学びたいという気持ちを持ち、それはひいては、社会に出て行くための根拠のある自信へとつながるのではないか。(企業より)
- 学生の意識はあまりにも消費者意識。学びは本質的につらいことであり、アルバイト以上に学業の中に越えるべき関門があることを伝えるのが、大学の義務だ。(大学より)
- 勉学のためには“*We never sleep.*”という言葉が当たり前のシンガポールの学生と、日本の学生は今ままで対峙することが出来るのか。(大学より)
- 韓国企業などの若手社員を見ると、知識の量が際立って多いわけではないが、新たに何かを提案するときの力がすごい。高いハードルを越えなければならないという状況を学生時代に体験しているのだろう。(企業より)
- 多数を占める「沈黙する学生」をどう育てるか、大学としても課題意識を持っている。(大学より)

議論

2

大学生が知るべき社会と、体験すべきこと

主体性を引き出すためには、学部教育段階でどのような手立てが考えられるのか。「沈黙する学生」の心を動かすための具体的な方策についての議論が進んでいった。特に活発な意見交換がなされたのが「学生が知るべき社会」についてだった。

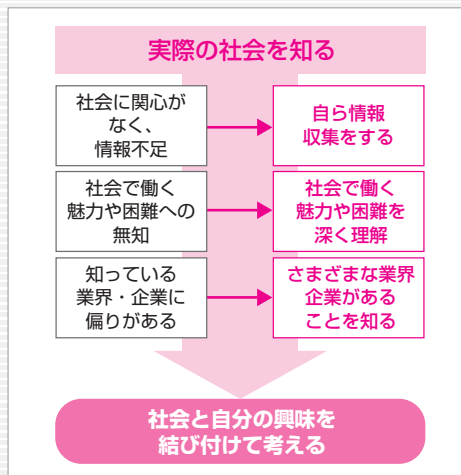
「社会を知る」とはどういうことか  
**「就職のための情報」ではなく  
 「就業に生かせる社会の真実」を知る**

この研究会で検討する「学生が知るべき社会」は、特定の専門知識や就職活動のための企業情報のようなものではないことは、すぐに意見の一致をみた。学生には、実際に企業で活躍している人材に見られる態度を知ってもらい、学生時代にどのような経験をすべきかを考えてほしいとい

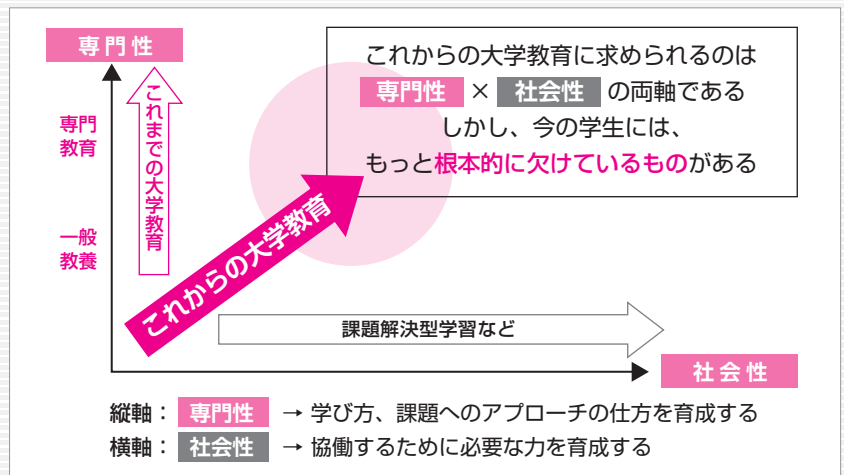
う声相次ぐ。「自分の頭で考えて、新しいものを創り上げていくことが社会人には求められる。知識の吸収に長けているだけでは活躍できないことを学生に気付かせたい」「本業である学問に真摯に取り組むことと、社会に出て活躍できる力が身に付くことを、学生一人ひとりが関係付けられるようになることが重要」など、学部段階での学び方を問い直す発言が続く。

それを受けて企業からは「極論すれば、総合職には専門知識は必要ではないといえるかもしれない。しかし、大学

■ 図3 大学生にとって「社会を知る」とは？



■ 図4 大学生に必要な教育とは？



\* 図3、4共に研究会の資料を基に編集部で作成

で専門知識を学んだプロセスは必要。学び方や、学んだことをうまく生かす力、うまくいかなかった時の対応力が重要だ」という発言もあった。これに対して大学も「本来、学部教育で重視するのは、知識の量だけではなく、それぞれの学部ならではのロジックだ」と応じる。

学生自身が、目の前の学びから何を学ぶべきか、その要諦に気付く場をつくっていくことが必要であることが明らかになっていった。

経験を体系的に身に付けるために  
**ロールモデルから自身の成長過程を見通す**

大学で学ぶ「学び方」は、社会のさまざまな場面で発揮できることを学生に気付かせるためには、学部教育の中でそのような場面を意識的に設定する必要がある。個人個人

の体験に依存せず、多くの学生が「社会に出ることを意識して学ぶ」ためには、どのような仕組みやメッセージが必要か。

議論によって体系化されたのは、①ロールモデルとのふれあいを通じて、「憧れる」②社会人の価値基準（行動規範）と自分との違いを見て、どのようなマインドや視点の獲得が必要かを知る③結果として、むやみに恐れたり、無力感を感じたりすることなく、「やってみよう」と思うことが出来る（社会とのギャップを知り、4年間を見通す）という流れだ。

「社会のしくみや仕事を、自分自身の関心事として捉えられるようになるプログラムを目指そう」「学生に、自信と共に、社会に貢献しようという意欲を養いたい」と、議論の中で産学の希望も大きく膨らんでいった。

PICKUPの

- 沈黙する学生を「社会が見える」状態にし、また「社会から見える」存在にしたい。(大学より)
- 自分で新しいものを創り上げていかなければならない時代。知識の吸収だけに長けていても、活躍は出来ないことに気付かせたい。(企業より)
- 海外では「この仕事出来るかどうか」で採用する国が多いが、かといって専門化しすぎると事業にならない。全体を見られる人、事業の間をつなぐ人はこれからも必要。(企業より)
- 経済界などから講師を招き話をしてもらうことで、学生のモチベーションが上がることもあるだろう。だが、何百人の学生に、継続的な効果があるのか？どれだけの数の学生の意欲を高めることが出来るかが我々の課題だ。(大学より)
- 学び方を学ぶためには、相当学ばなければならない。

- アメリカの学生はとても勉強するというが、その過程で学び方を学んでいるのだろう。日本の大学生はそういう学び方が出来ない。(大学より)
- 特異な経験が人を変える。社会人でも、発想や価値観が異なる外国人などがチームに参加すると、いったんはカルチャーショックを受けるが、「やってみようじゃないか」と意識が変わることが多い。学生にもそのような経験が必要では。(企業より)
- 学生時代に死に物狂いで勉強した人、部活動に取り組んだ経験のある人は、社会人になって壁にぶつかっても耐えられている。必死で頑張る体験が学生時代に必要。(企業より)
- 「しなければならない」と「そうしたい」は違う。最初は強制的であっても、内面に動機が生まれてこそ、頑張ることが出来る。(企業より)



議論

3

必要な力を身に付けさせるのに必要な視点

「社会で活躍するためには、学部段階で主体性を養い、社会を知ることによってその後の学びを見通すことが必要だ」と、研究会の議論は目指すべき方向性を明確にした。では、具体的にはどのように学生に働きかけるのか。その方針が話し合われた。

▶▶▶方針 1

1年生のうちに体験し、4年間を見通す

社会の一端を体験するような取り組みは、すでにPBL(\*)のような形で取り入れられているケースもある。しかし学生が、自分が学ぶ学問が社会につながることを実感するのは、出来るだけ早いほうがよい。また、最近の学生は、入学時点で自分の将来に不安を抱えているといわれる。そのような学生が「この大学でこのように学習していけば大丈夫だ」「自分の資質はここまでは伸ばせるはずだ」ということが分かれば、その後の大学生活を送る上での安心

材料になるはずだ…こうして、1年生のうちに社会と自分を見る目を養う必要性が議論の中で確認されていった。

1年生のうちに社会の一端を体験することで、そこから得た気づきを大学での学びに生かせることもメリットとなる。垣間見た社会を振り返りながら、大学での自分の学び方はこれでよいのか、社会に出て本当にやりたいことは何かを、何度も反芻し、自省していくことで、社会に出た時に変化を恐れない人材を育てることが出来るはずだ。

「1年生の育成は、企業にとって具体的なメリットは少ないのでは？」という声も当然上がった。だが、研究会では、「目先の損得で動くのではなく、日本全体を変えることに夢をかけよう」と意見が一致した。

PICK UP の

- 入学時点から企業が求める人材像を提示して、プログラムを考える必要がある。就職活動が始まってからでは遅い。(企業より)
- 主体性を引き出すのは学部の専門性と関係なく、どの学部でも出来るだろう。もちろん1、2年次のプログラムに導入できる。(大学より)
- 学び方を知って、自分なりのやり方を持つことで自信がつく。新しいものにもひるまないようになることは、おのずと主体性につながる。(企業より)
- 自分で判断し、自分の意見を持ち、本当にやりたいことを反芻して自省していけるようなプログラムであるべき。それも抽象的なトレーニングではなく、将来あり得るリアルな仕事の場の中でだ。(大学より)

▶▶▶方針 2

学生に必要な力を、皆で育てる

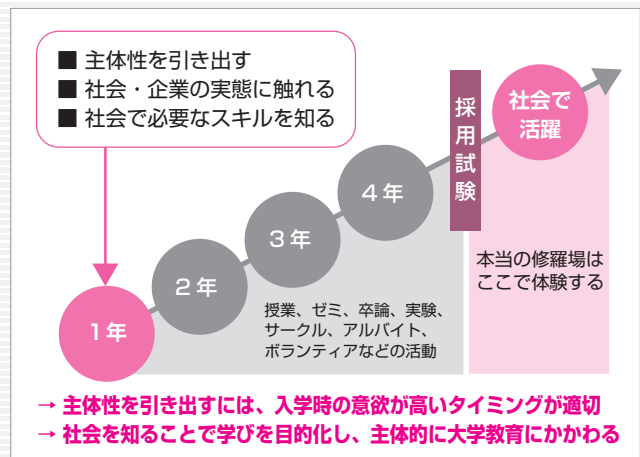
1年生のうちに社会を知る機会を学生に与える。従来のPBLやインターンシップとも異なるこの試みは、まさに産学が協働しなければ実現は難しい。産学の連携でよく議論される「学部教育に企業をどこまで受け入れるのか」「企業側に余裕はあるのか」といった障壁も、この研究会ではすでに超えていた。

今、社会で必要とされている「グローバル人材」も、現実には各企業では十分に育てることが出来ていない。また、大学においても育てていない。異質な相手とコミュニケーションする力、情熱、行動力、そして課題を解決する力を育成するには、自分でやってみて分かる体験が不可欠であり、それは大学と企業が協働するプログラムでなければ実

現は難しい。

企業からは「若手社員にしても、成長に役立っているのは異業種間交流など外部との交流だ。放っておけば、社会

■図5 大学での4年間を充実させるきっかけづくり



\* 図5は研究会の資料を基に編集部で作成

\* Project Based Learning 課題解決型授業のこと

人も気の合った同僚や上司とばかり過ごしてしまう。異質な人と触れ合う機会は意図的につくらない」と、実体験が語られる。社会人と議論したり、企業が取り組むテーマについてグループで話し合ったりすることを通して、企業も学生に刺激を与えることが出来るはずと、今までになか

った大学と企業の接点の必要性が語られた。

大学と企業が連携して場をつくり、学生が仕事を疑似体験し、社会を知る。そうして主体性を喚起しながら、4年間を見通し、必要なスキルを意識させ、獲得へとつなげる。具体的な方策のストーリーがこうして決まっていた。

PICKUPからの

- 講義だけでは効果は限られる。大学であれば、他の学生や社会人と議論したり、グループで話し合ったりすることが必要。(企業より)
- 就活のためのインターンシップやコミュニケーションスキル入門ではないものを、企業と大学と一緒に開発したい。(大学より)
- 従来のPBLでは、せっかくプログラムに参加しても、その中で埋没する学生が出てしまっていた。主体的

に動けない学生に活動の目的を理解させ、うまく引っ張っていく仕組みが必要だ。(企業より)

- 学生が企業のコンテンツの中に浸ることが理想。社会、企業というものを実感しながら、その体験の中でコンピテンシーも身に付けさせたい。(大学より)
- 大学生活の中でのさまざまな人との多様な経験の積み重ねによって、一人ひとりの行動特性は磨かれていくはずだ。(企業より)

議論

4

「総論」を超えて「実践」へ

議論は回を追うごとに深まっていった。だが、総論を語ることに終始せず、取り組んでみようという雰囲気が研究会に高まっていく。「実際に取り組んで、そしてまた語る研究会」という、FSP研究会ならではのスタイルが確立した。

実践の意義

あるべき人物像を  
企業と大学が改めて考える場に

日本を代表する企業、そして大学が集まり、1年間にわたってあるべき人材育成について語り合った。もちろん、精緻な結論は簡単には得られるものではない。だからこそ、研究会ではまず動き出してみることを選択した。

それはもちろん、日本を取り巻く状況を鑑みたとき、新たな人材育成の取り組みが急務だからだ。その危機感があったからこそ、大学や企業が利害関係や目先の損得を度外

視して、議論を続けることが出来た。研究会では「もう一般論を語り合う時期ではない」という言葉が何度も発せられた。そして2011年、各大学で実践の場としての「産学協同就業力育成講座」が実施された。

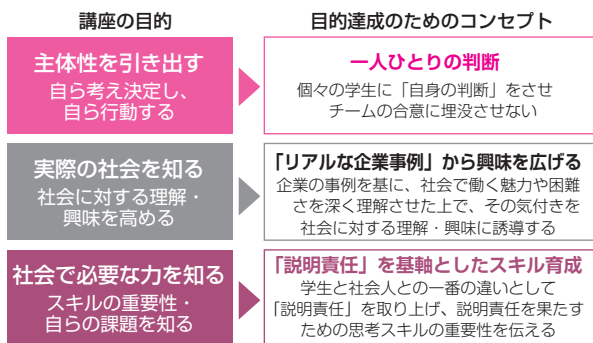
研究会では、「大学も企業も、大きく変化する社会状況の中で、具体的な人材育成のあり方について、真剣に議論することがなかったのでは」という反省の声が聞かれた。当然、社会は今も大きく変化し続けている。企業と大学が協同して人材育成について議論する研究会は、更にこれからも存在感を高めていくはずだ。

コラム

講座のコンセプト  
「三兎を追う」

研究会では常に「総論も大事だが、実践しなければ意味がない」と確認がなされてきた。その象徴的な成果が、講座のコンセプトだ。講座では「主体性を引き出す」「実際の社会を知る」「社会に必要な力を知る」の三つが目的として確認されたが、これについても「どれが一番大切か」「どの順番であるべきか」という議論が行われた。しかし「一度に三つを獲得できる講座をやってみよう」との声が上がる。「三兎を追う」ためにいち早く実践を始めようという、研究会の理念が表れた場面であった。

■ 講座のコンセプト「三兎を追う」



\* 研究会の資料を基に編集部で作成

# 「産学協同就業力育成講座」 実践報告



Future Skills Project 研究会では

半年間にわたる議論を受けて、実践的なプログラムを

実験講座「産学協同就業力育成講座」として実施した。

大学現場での講座の実践事例から見えてきた成果と課題を報告する。

## ◎産学協同就業力育成講座の狙い

講座のコンセプト、及びその実現のための具体的な方策についての紹介

P.20-21

## ◎実践ドキュメント

青山学院大学及び明治大学で行った実践事例を通して、講座の具体的な流れを紹介

P.22-25

## ◎講座の成果と浮かび上がった課題

講座の前後に行った学生調査の結果から成果と課題を報告

P.26-28



# 産学協同就業力育成講座の狙い

この実験講座（産学協同就業力育成講座）は、P.21の講座展開モデルの通り、グループワーク形式で二つの企業の課題に取り組む1年次対象のプログラムだ。プログラムの三つの目的「主体性を引き出す」「実際の社会を知る」「必要なスキルを知る」は、どのように展開されるのか。講座の設計について研究会事務局の平山に聞いた。

Future Skills Project 研究会事務局  
ベネッセコーポレーション  
大学事業部



平山恭子

## 自分で動かざるを得ない状況をつくる

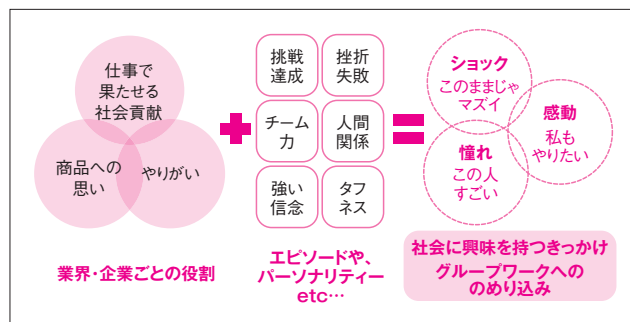
講座設計で最も意識したのは、「主体性」をどう引き出すかです。言葉で指導するだけでは、主体性は引き出せません。この講座では、細かい指示をせず、チーム運営や判断の多くを学生に任せることにしました。ほとんどの学生はグループワークの経験がありません。これから何に取り組むのかもよく分からない状況で、伝えるのは期日と最低限のルールだけ。目標の設定、スケジュールリング、役割分担も学生任せです。こうしてあえて「学生が自分で動かざるを得ない状況」をつくりました。また、講座でのグループワークは前半と後半の2回あります。前半で思うように進められない経験をさせて、後半に再挑戦させる設計としました。

そのため、中間での振り返りを重視しています。自分で判断し取り組んだ経験を基に、「なぜうまくいかなかったのか」「何を改善すべきか」などと振り返ることで、頭で分かるだけでなく、この経験を次にどう生かすか、身をもって考えることが出来るのではないかと考えたからです。

## 社会を知るために、事例にのめり込む仕掛けを入れた

多くのPBL(\*)は半期で1企業ですが、この講座では、半期に複数の企業事例に取り組ませることにしました。業界や企業による価値観やビジネスモデルの違いを経験することで、学生の視野がより広がるのではないかと考えたからです。また、課題を提示する際にこだわったのはリアル

図1 学生の社会観（企業観）を変えるための仕掛け



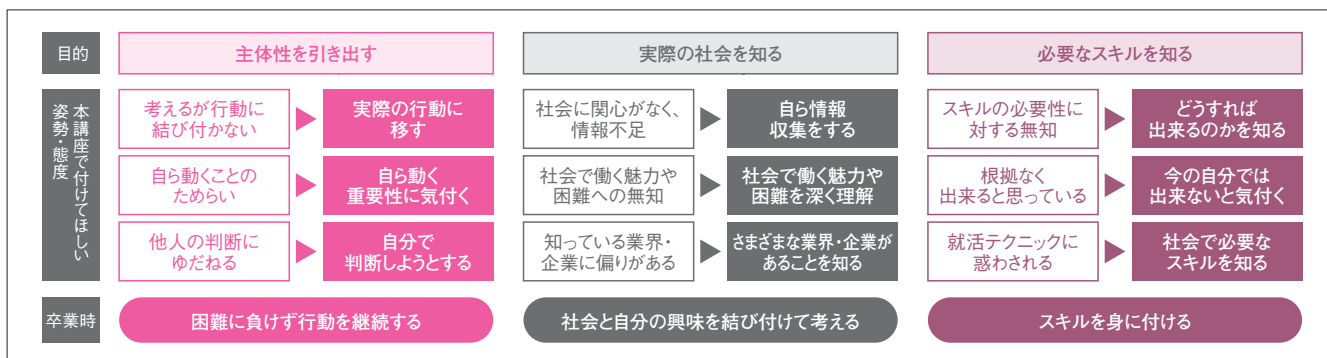
企業担当者のパーソナリティに触れることで、企業が「人で成り立っている」と実感させ、興味を喚起することも目的の一つ。憧れや感動を起こさせることを意識

さです。企業で実際に働く社員が複数回、講座に参加し、社会人としての視点や仕事への熱意を学生に伝えることで、実際に働くということを感じてもらいたい。事例にのめり込み、社会で働くことの魅力、厳しさを感じ、そうすることで社会への興味を深められると考えました。

## 1年次で必要なスキルに気付き、その後の学びにつなげる

1年次に講座を行う理由は、入学時の意欲の高いうちに主体性を引き出すこと、社会を知ることで学びへの目的意識を持ってもらうこと、更に、自分に必要な力やスキルを知ることです。スキルは短時間で養成できるものではありません。講座を通じた振り返りの際に、自分にはどのような力やスキルが足りないかに気付き、その後の3年間で意識してもらえるように、振り返りのポイントをいくつも用意しました。

図2 Can-Do/達成指標（本講座が目指す姿勢・態度）



「三つの目的」は抽象的な概念だったため、なるべく具体的にブレイクダウンし、講座設計の際の基準とした。行動変化を具体的に表し、企業担当者や講師の目線合わせを行った

\* Project Based Learning 課題解決型授業のこと

到達目標	教えるのではなく、自ら考え、気付くきっかけを与えることを目的とする。①社会で求められる力とは②働くということが③社会、とりわけチームで働く際、メンバーとしてどのようにチームに貢献し、自らの力を発揮していくのか等を疑似体験を通して考えさせる。
授業概要	体験を重視し、グループ活動による演習を中心に行う。二つの企業の事例に基づき、実際に業務を担当する社員の方を招き、学びを深める。
企業担当者、講師の役割	企業担当者と学生は上司・部下という縦の関係。課題を与えるだけでなく、仕事を通じた社会貢献、商品への思い、やりがい、失敗経験などを学生に語る。講師と学生はナナメの関係。ファシリテーターの役割。教えるのではなく、議論を整理し、考えを深めるための問いを発する。

	コマ	内容		
前半 最初から教え込むのではなく最低限のルールの下、まず、体験させる。	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>マインドセット</li> <li>講座の全体像の説明</li> <li>グランドルールの説明</li> <li>議論やプレゼンテーションの方法の説明</li> </ul>	<b>マインドセット</b> 最初に「教えてもらうのではなく、自分たちで考える講座」であることを伝え、最低限のチーム活動のルールだけを説明。学生はチームで自分はどうすべきかを考える。「答え」のない学びへと意識転換を図る。	
	2★	企業事例①	<b>企業からの課題説明</b> 企業担当者が学生に業務指示の形で課題を示す。企業担当者は課題説明に加え、自社の紹介、仕事・商品にかかる思いや仕事の厳しさも伝える。学生はチームごとに目標設定や活動計画を検討する。	
	3		<b>企業質問会</b> ここでも企業担当者が講座に参加。部下（学生）からの途中経過報告と質問を受ける。学生はここでフィードバックを受け、プレゼンテーションに向け、軌道修正を行う。	
	4★		<b>プレゼンテーション</b> <b>■プレゼンテーションと企業担当者による評価</b> 学生が企業担当者（上司）に取り組みの成果をプレゼンテーションする。企業担当者は、企業の視点で学生に厳しくフィードバック。企業の価値観や求められるレベルと自分たちとの差を感じるコマになる。 <b>■内省と他者評価</b> プレゼンテーションの結果を基に、最終評価だけでなく、チーム活動や個人活動も振り返る。内省による振り返りだけでなく、チーム内、クラス内で議論・共有し、より強い自覚を促す。	
	5			
	6			
	7★		<ul style="list-style-type: none"> <li>プレゼンテーションと講評</li> <li>振り返り(内省と他者評価)</li> </ul>	<b>チーム再編成</b> 前半の学びや反省を後半の行動に生かす
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>前半の振り返りと後半の行動目標立案</li> <li>チーム再編成</li> <li>思考を整理し深めるためのスキル紹介</li> </ul>		<b>前半の振り返りと後半の行動目標立案</b> <b>■個人の振り返り</b> 前半の学びを後半につなげる。実際に失敗した経験をベースにして、学生自身が後半の行動指針をつくる。適宜、講師が指摘することで、より具体的な内容にする。 <b>■チームの振り返り</b> チーム単位では、講師と共にプレゼンテーションの内容を振り返り、次の事例に生かせることなどを検討する。	
後半 体験したことをベースにして、自らルールを考えて実践するところもトピックさせる。	9★	企業事例②	<b>全体の振り返り</b> 後半の活動と講座全体について振り返る。講座で学んだことを今後の学生生活に具体的にどう生かすかを考えさせる。 自分自身の反省や振り返りを、頭で考えるだけでなく、言葉にして相手に伝えることで、より具体的な行動につなげさせる。	
	10			
	11★			
	12			
	13			
	14★		<ul style="list-style-type: none"> <li>プレゼンテーションと講評</li> <li>振り返り(内省と他者評価)</li> </ul>	
	15		<ul style="list-style-type: none"> <li>全体の振り返り</li> <li>今後の目標</li> </ul>	

★は企業担当者が参加

■学生の振り返りをフォローするツール

学生が自分自身を振り返る時、頭で考えるだけでなく、紙にアウトプットすることで内省をより深めることが出来るように、フォローするツールを用意した。

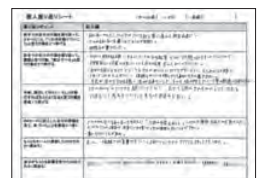
<CREDOカード>

講座への意気込みやチームや自分自身への約束事など、講座の度に振り返ることが出来るカードを運用。毎回の講座後、自分で決めた約束事に対して、どの程度達成できたかを自己採点することで、振り返りの効果を高める。



<チーム振り返りシート／個人振り返りシート>

事例を通じた気づきや課題を、個人・チームごとに振り返る。個人だけでなく、チームとしての振り返りも議論しながらまとめ、反省を客観化・言語化する。単なる講座の反省にとどめず、講座後の学生生活や学びでも生かせるものにする狙う。






**課題** 「整髪料『FOGBAR（フォグバー）』の担当者として、競合ブランドから首位を奪い、No.1ポジションを盤石化するためのブランド育成戦略を提案しなさい」

**狙い** ブランドマーケティングを知り、製品にどれだけの人が携わり、どのような狙い、思いで市場に提供されるのかを知る。また、バリューチェーンを知り、多様な切り口でのブランド戦略を考える。実際に、企業が行うようなフィールドワークを行い、顧客の行動やマインドをヒントに商品戦略を立案する。

■企業担当者：株式会社資生堂 スナイデン房子 担当講師：合同会社百花 齋藤耕太

経営学部1年生を対象として、前期日程19コマで実施。1コマ90分で1コマ目以外は同日に2コマ連続で実施。単位認定は、出欠、レポート、グループ貢献、チームによるプレゼンテーションの評価を総合して評価。前半は資生堂が協力企業として4コマに参加。

授業日程	内容
1コマ目 (4月13日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>導入～担当教員からの説明、受講に当たっての心構え</li> <li>講師からシラバス、講座のルールの説明</li> </ul>
2コマ目★ (4月20日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業担当者より『FOGBAR』の開発から今に至る経緯に関するプレゼンテーション</li> <li>講師によるQ&amp;Aセッション</li> </ul>
3コマ目 (4月20日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロードマップ作成、チーム内役割分担決定、ゴールの共有、フィールドワーク計画</li> </ul>
4コマ目★ (4月27日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>フィールドワークデータ共有、議論、企業質問会準備</li> </ul> 
5コマ目★ (4月27日)	
6コマ目 (5月11日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>議論</li> </ul> 
7コマ目 (5月11日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>議論、発表資料作成、発表練習</li> </ul>
8コマ目★ (5月18日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームによるプレゼンテーション</li> </ul> 
9コマ目 (5月18日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人・チームの振り返り</li> <li>他者評価</li> </ul>

★は企業担当者が参加

**学生自身がフォーマットを考える**

抽選により、100人の応募者から42人が受講することに。緊張の面持ちで企業担当者からの事例紹介を受ける。学生たちは資生堂担当者の本格的なプレゼンテーションを目の当たりにして、すっかり『FOGBAR』に感情移入して講座に臨むこととなった。

**（企業担当者コメント）** 講座に対してスムーズに入れるように、学生にとって身近な商品を取り上げました。しかし、マーケティングの知識を持たない中での取り組みです。学生には「頭がちぎれるほど」考え抜いてもらおうという思いでした。

**（講師コメント）** スケジュール作成に当たって、大きな流れだけを説明しました。出来るだけ自分たちの考えでトライさせた方が主体性を引き出しやすいと考え、細かいフォーマットは学生たちに考えさせて、私はグループを回って適宜アドバイスをするとどめました。

**当事者意識が欠落したグループも**

どのチームも授業の時間だけでは終わらず、授業外でも活発に議論や調査を行った様子。中には200人を対象にアンケートを行ったところも。企業質問会では、企業担当者に対して中間報告をして指摘をもらうはずだったが、うまくかみ合わない。「なぜ改良しないのか」など、本来、授業で自分たちが考えるべきことを、上司（企業担当者）に質問してしまう場面が目立った。質問会后、講師から「資生堂の社員の一員という意識は足りていたか？」という投げ掛けをされ、うなだれる学生も……。

**（講師コメント）** 企業質問会では企業担当者に仮説を聞いてもらう狙いがありましたが、単なる商品に対する批判に走るなど、企業の一員としての当事者意識が欠落していると感じられました。6・7コマ目では、どのグループも提案内容の大きな方向性は決まっていたが、詰めが甘い状態。「提案するにはここまで詰める必要がある」などと指摘し、再考を迫りました。

**ブランド戦略の最終提案**

いよいよプレゼンテーション。中にはスーツで身を固めたチームもあり、本気度が伝わる。グループごとに発表し、企業担当者から講評をもらう。企業からの講評では、「頑張るのは当たり前。正解が何か分からない中で戦うのが社会人」とのアドバイスもあった。前半の最後となる9コマ目では、これまでの講座を通して学んだことや次に生かしたいことなどを振り返った。

**（講師コメント）** 学生評価と企業評価の両方を行いました。学生がプレゼンテーションの上手なグループを選んだのに対し、企業担当者はブランド戦略の内容で判断しました。学生は、表面よりも中身が大事という企業の考え方を実感したようでした。

コマが進むごとに企業担当者や講師の指摘を受けて軌道修正し、最終的なブランド戦略のクオリティはなかなか高かったと感じます。

**学生の声**

- 毎回脱線することがあり、その結果、目標を見据えた議論が出来なかった。今後は目的を確認しながら議論したい。
- 社員の方が「何を聞きたいのか」をしっかりと考え、それに基づいたプレゼンテーションをする。根拠が大切だと痛感。
- 考えに対する根拠があいまいで、最終的な目的を達成するための議論が足りなかった。

**■青山学院大学での学生のプレゼンテーション**

- 1班：「イメージ刷新」パッケージのバリエーションを増やして飽きない展開
- 2班：「リピーターと女性客を増やす」『FOGBAR』の使用法浸透と、女性客向けのバリエーション展開・イメージ刷新
- 3班：「使いやすさUP」商品のノズル改善・セット力強化
- 4班：「商品認知+使い方の浸透」駅ナカ店とトレインチャンネルを融合した告知展開
- 5班：「万能ストロング&トライアル率UP&機能改善」セット力が弱いイメージを万能ストロングをテコに改善する策
- 6班：「より多様なニーズを受け入れる商品改善案」男性向けには「自分でセット力」・女性向けには「香り」をカスタマイズできる新展開
- 7班：「身近なイメージ強調」カッコよさにプラスして、手軽感・携帯性を強調。日常に使えるイメージ強化

\*本文中のプロフィールは全て取材時のものです



課題	「顧客と企業の信頼を築くために行っているVOC（Voice of Customer）活動を知り、その活動を追体験しなさい」
狙い	「身近な商品・サービスが、緻密な企業努力の下で存在していること」「顧客からの信頼と支持を得るために、企業が不断の努力を続けていること」への理解を促す。「お客様の視点」での行動が必要であることを伝え、そのベースとなるコミュニケーション能力、課題設定力、他者を理解する姿勢の大切さを実感してもらう。

■企業担当者：サントリーホールディングス株式会社 折井雅子 担当講師：株式会社 GGC 藤岡慎二

商学部の1年生を対象として、前期日程の12コマ（1コマ90分）で実施。単位認定は、出欠、レポート、グループ貢献、チームのプレゼンテーション評価、以上の項目を総合して評価。前半はサントリーが協力企業として3コマに参加。

授業日程	内容
1コマ目 (5月2日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>導入～担当教員からの説明、受講に当たっての心構え</li> <li>講師からシラバス、講座のルールの説明</li> </ul>
2コマ目★ (5月9日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業担当者よりVOC活動に関するプレゼンテーション</li> <li>講師によるQ&amp;Aセッション</li> <li>ロードマップ作成、チーム内役割分担決定、ゴールの共有、フィールドワーク計画</li> </ul>
3コマ目 (5月16日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>フィールドワークデータ共有、議論、企業質問会準備</li> </ul> 
4コマ目★ (5月23日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループごとに企業質問会、議論</li> </ul> 
5コマ目 (5月30日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>議論、発表資料作成、発表練習</li> </ul>
6コマ目★ (6月6日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームによるプレゼンテーション</li> </ul>
7コマ目 (6月13日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人・チームの振り返り</li> <li>他者評価</li> </ul> 

★は企業担当者が参加

### 課題を理解しきれない学生も

49人が講座を受講。1コマ目は、講座内容やルールの説明。「自分たちで議論して進める」という授業形式に興味を持って参加した学生や、「就職が不安で今から何かをしておきたい」など、講座への期待感はさまざま。2コマ目は、サントリーの担当者による事例紹介。難易度の高い課題に困惑の表情も。

**（企業担当者コメント）** 抽象度が高く難しいテーマですが、VOC活動の一端を追体験することで、立場の異なる相手と積極的にコミュニケーションを取る力、立場の違う多様な他者を理解・想像する力、自ら課題を見付ける力を、プロセスを通して「学ぶというより気付けてほしい」という思いで設定しました。

**（講師コメント）** 入学直後のため、やる気をみなぎらせる学生が多い印象でした。ただ、サントリーの「VOC活動」を理解しきれない学生もいたようです。進め方については、プレゼンテーションの日程などを伝えるのみで、基本的に学生自身に考えさせるようにしました。グループワークに慣れていない学生もいて、話し合いがスムーズに進まないグループも目立ちました。

### 企業担当者からの指摘

3コマ目は、課題についてグループで議論し、次の時間の企業質問会に備える。授業だけでは時間が足りず、どのグループも授業外活動によって情報収集をしたり議論を深めたり。課題について身の回りの人へのヒアリングやアンケートなどを集め、中には200件以上のフィールドワークを行ったグループもあった。

**（講師コメント）** どのグループも授業外活動を含めてかなり時間をかけたという自負があったようですが、企業担当者から「狭い視野で考えていないか」「視点が偏っていないか」「目的にかなっているか」と指摘を受け、肩を落とす学生も。課題について考えを深めるより、良い評価を得たいという考えが強く、提案の方向性がずれていたようでした。学生たちは軌道修正を図りましたが、「プレゼンテーションまでに間に合うのか？」と明らかに焦っていました。

### プレゼンテーションではレベルの高い提案も

焦りの中、プレゼンテーションを実施。直前まで意見が一致せず、雲気悪くなるチームも。多くのチームが自信のないままプレゼンテーションに臨む。ところが、プレゼンテーションでは企業質問会の時と比べ、「提案内容がかなり向上した」という評価を受け、多くの学生が喜ぶ。つまずきが多く、振り返りがいのある前半となった。

**（講師コメント）** 5コマ目の議論では、なかなかテーマを深掘り出来ないグループもあって、もっとロジカルに考えるように指示しました。振り返りでは、「意見をまとめるのが難しい」「情報共有がなかなか出来ない」など、課題が多く残り、次への気付きにつながりました。

### 学生の声

- 方向性が決まって話し合いが盛り上がってきた時に、そのまま突っ走らないで、それで本当によいのか疑問を持って立ち止まってみることが大切だと思った。
- グループワークでは、掘り下げ作業、視野を広くする、常に目的を念頭に置くということを重視して活動すべきと感じた。
- 時間調整がうまく出来ず、時間が足りなくなりました。

### ■明治大学での学生のプレゼンテーション

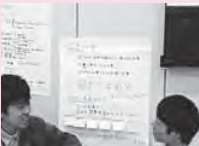


- A班：「商品ブランドの背景にある企業ブランドをアピールしていくべき」顧客のイメージが「商品そのもの」でとどまっていることに注目
- B班：「『安全性のアピール』と子どもからのVOC活動を積極的に集めるべき」インタビューで収集した声を年代別に分析し、類似点と相違点を抽出
- C班：「『指摘すること』のマイナスイメージを払しょくするべき」インタビューした声から企業へ指摘することの背景考察を追体験
- D班：「『社会貢献』をもっとアピールすべき」「安全性」は当たり前。サントリーの社会貢献が認知されていないことに注目
- E班：「VOC活動自体をもっと知ってもらうべき」「お客様との相互コミュニケーションを重視」する姿勢が顧客に知られていないことに注目
- F班：「積極的にお客様の声を取りに行くべき」「わざわざ企業に指摘する人は少ない」という事実注目
- G班：「VOC活動をアピール。もっと積極的に指摘してもらえるようにすべき」お客様センターへ電話するのは抵抗感がある。顧客の自発的意見をもっと誘発したい

課題 「より良い社会を実現するために魅力的と考える投資対象を決め、その根拠も示さない」

狙い 投資の魅力とは、未来の創造である。市場に対しての夢とコンセプトを見いだすことで、リサーチや商品形成、伝達に対するマッチングを図る。証券とはさまざまなプロセスで成り立っており、その側面を体感することで、経済を身近なものとして感じてもらう。また、自主的に調べることで、社会に対する理解の深まりを促す。

■企業担当者：野村証券株式会社 藤岡長道 担当講師：合同会社百花 齋藤耕太

後半は野村証券が協力企業として2コマに参加。42人の学生全員が途中で脱落することなく修了。

授業日程	内容
10コマ目 (5月25日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要だったスキルが何か振り返る</li> <li>新チーム編成、チーム内役割分担決定</li> </ul>
11コマ目 ★ (5月25日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業担当者より投資・お金の話に関するプレゼンテーション</li> <li>講師によるQ&amp;Aセッション</li> <li>ロードマップ作成、ゴールの共有</li> </ul>
12コマ目 (6月1日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>議論</li> </ul> 
13コマ目 (6月1日)	
14コマ目 (6月8日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループごとに講師に中間発表</li> <li>議論、発表資料作成、発表練習</li> </ul>
15コマ目 (6月8日)	
16コマ目 ★ (6月15日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームによるプレゼンテーション</li> </ul> 
17コマ目 (6月15日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人・チームの振り返り</li> <li>他者評価</li> </ul> 
18コマ目 (6月22日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>講座全体の振り返り(個人・チーム・他者)・チーム内共有</li> <li>修了式</li> </ul>
19コマ目 (6月22日)	

★は企業担当者が参加

「説明責任」の重要性

振り返りを経て、グループ再編。講師から「説明責任」という言葉でのフィードバックが行われた。事実に基づいて合理的に結論を出すことの大切さや、テーマを掘り下げ、相手に意見を伝える時のポイントなどが説明された。その後、野村証券の担当者から、課題やその背景を伝えられ、議論に入る。学生たちは、前半の反省もあって、目的をその都度確認し、思いつきだけで突っ走ることなく議論を進める。模造紙などの活用が目立ったのもこの頃だ。

（講師コメント）前半で根拠を持って説明することの大切さを実感していたため、後半の最初に「説明責任」という言葉を使って改めて考えさせました。野村証券の課題は自由度が高いため、多くの選択肢の中からロジカルに考えてベストな選択をするように指示。「より良い社会を実現するために」という前提に、学生たちは頭を抱えたようです。

論理的に考えようとする姿勢

講師に対して中間発表を行った後、議論を継続。16コマ目でプレゼンテーションを行い、企業担当者から評価や総評を受けた。「説明責任」を意識したせいか「なぜそうなるのか?」「根拠はどんなものか?」などをきちんと説明しようとする姿が目立った。

（講師コメント）前半に比べてアウトプットのレベルはさほど上がっていませんでしたが、論理的に考えようとする姿勢は強くなりました。前半は講師が着眼点まで誘導しないとなかなか考えが深まりませんでした。後半は自分たちで考えるべきポイントを絞ることが出来ました。また前半に比べて、個々の学生から出される意見が格段に増え、議論も活性化していました。

考えを深める大切さを実感

前半・後半を通しての振り返りを実施。1人1分程度のスピーチを行い、自分なりの成果やこれからの学生生活に生かしたいことなどを発表して全体で共有した。無事に終了してホッとしたような表情を見せる学生、今後への期待を語る学生、早く次に何かをしなくてはという焦りが出てきた学生などさまざまだった。

（講師コメント）講座を通して、学生は考えを深めることの難しさを実感していたようです。その経験から、多くの学生が社会で働く面白さや厳しさを実感してくれたと感じました。

学生の声

- メンバーの中で違うイメージがあったりしたので、イメージを早めに共有するべきだと感じた。
- 自分たちが提案していることの根拠をきちんと提示し、どういう順序で伝えればよいかを吟味することを重視するべきだと思う。
- 考えが偏り過ぎないように、常に客観的に見るのが大事。また、伝えたい内容をしっかりと自分で理解してまとめることが必要。

齋藤講師の総括

何よりも「本物」の企業人や企業事例に触られたことが、学生がのめり込んで取り組めた要因だと思います。本気で学んだからこそ、主体性も自然と引き出されましたし、社会を疑似体験することも出来ました。1年次の導入講座としては十分な成果が得られたと感じています。もっとも、この講座はあくまでも「きっかけ」ですから、今後の学生生活や学習につなげてほしいと思います。

■青山学院大学での学生のプレゼンテーション



- 1班:「企業と大学のコラボレーションによる人材育成への投資」より有用な社会人を養成するための産学協同教育
- 2班:「スカイプ英会話会社への投資」優秀な日本人のアイデアを世界に流通させる。グローバル人材育成のための投資
- 3班:「水ビジネスへの投資」水不足が予想される今後の世界。全ての人々にとって必要な「水」に投資する
- 4班:「ミドリムシへの投資」ミドリムシを飼育・食用、有機エネルギーに活用する会社への投資
- 5班:「藻への投資」エネルギー問題を解決し、安定した未来を想定。藻から油を抽出する技術への投資
- 6班:「iPS細胞技術への投資」健康で長生きできる社会を想定し、iPS細胞技術に投資
- 7班:「発展途上国でのLED事業立ち上げに投資」地球温暖化を防ぐためのLED電球技術、発展途上国での開発への投資

課題 「より良い社会を実現するために魅力的と考える投資対象を決め、その根拠も示さない」

狙い 投資の魅力とは、未来の創造である。市場に対しての夢とコンセプトを見いだすことで、リサーチや商品形成、伝達に対するマッチングを図る。証券とはさまざまなプロセスで成り立っており、その側面を体感することで、経済を身近なものとして感じてもらう。また、自主的に調べることで、社会に対する理解の深まりを促す。

■企業担当者：野村證券株式会社 藤岡長道 担当講師：株式会社 GGC 藤岡慎二

後半は野村證券が協力企業として2コマに参加。49人の学生全員が途中で脱落することなく修了。

授業日程	内容
8コマ目 ★ (6月20日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業担当者より投資、お金の話に関するプレゼンテーション</li> <li>講師による Q&amp;A セッション</li> <li>ロードマップ作成、ゴールの共有</li> </ul>
9コマ目 (6月27日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>議論</li> </ul> 
10コマ目 (7月4日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループごとに講師に中間発表</li> <li>議論、発表資料作成、発表練習</li> </ul>
11コマ目 ★ (7月11日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームによるプレゼンテーション</li> </ul> 
12コマ目 (7月18日)	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人・チームの振り返り</li> <li>他者評価</li> <li>講座全体の振り返り</li> </ul>

★は企業担当者が参加

深く考えようとしにくい傾向

サントリーが「お客様の声」という比較的身近なテーマだったのに対し、「より良い社会を実現するための魅力的な投資先」という抽象度の高いテーマだったので、議論の糸口が見つけれないチームが多かった。

(講師コメント) すぐに答えを出そうとする姿勢が気になりました。考え抜くことを避けて、思いつきのアイデアで済ませてしまおうとする傾向があったように思えます。学生には、視野を広く持つことの大切さや根拠を持ってロジカルに説明することの必要性などを繰り返し説明しました。それでも、前半に比べると、ものの見方や考え方は広がっているように感じられました。

論点を絞る力が育っている

10コマ目は、講師に対する中間発表を行ってから議論を継続。講師から「なぜ？なぜ？」と繰り返し問いかけられ、答えに窮する学生も。うまく説明できないもどかしさを何とか言葉にしたいという気持ちが垣間見える。後半は全5コマと少なく、講座だけでは時間が足りず、講座外の自発的な活動で補っていたようだ。

(講師コメント) テーマを深掘りして考える必要性を繰り返し述べたこともあり、前半より深く考えられた提案内容が多かったように感じられました。しかし、時間の制約があったこともあり、もっと議論を深められれば、という残念さが学生の間に残っていたようです。何を考えなければならぬかといった論点を絞る力は徐々に育っているようです。

チーム内で感じたことを真摯に受け止めていた

最後は、個人及びチームの振り返り、また講座全体の振り返り。充実感を持ちつつも、グループでのワークや議論が足りないことを反省する弁も目立った。

(講師コメント) 講義の最後には、学生の成長度を褒めました。もちろん、社会人には遠く及びませんが、企業担当者に言われたこと、講師に言われたこと、自分たちがチーム内で感じたことを真摯に受け止めて成長したと強く感じました。

学生の声

- 本来はデータ→主張でなくてはならないのに、主張に合うようなデータを探すという感じになってしまったところがあった。
- 自分の意見以外を否定する方向に走るのをやめて、他の人の意見をより良くするように考えることが大切だと感じた。
- 大筋を決めてから肉付けしていったことが一貫性につながったと思う。

藤岡講師の総括

入学直後のやる気がある時期だからこそ、大きな意味がありました。悪い意味での学生気分に浸る前に、今後の学生生活で何を学ぶべきかに気付くことが出来たと思います。4年間の過ごし方は、講座に参加していない学生と比べて大きく変わるのではないのでしょうか。まだまだ考え抜く力などに未熟さはあると感じましたが、そうした改善すべき点を学生それぞれが自覚しているようでした。学生たちの今後に期待しています。

■明治大学での学生のプレゼンテーション

- A班：「障害者雇用促進への投資」さまざまな立場の人が共に働き、相互に影響し合う社会を「より良い社会」と定義し、考察
- B班：「電子マネーの普及に投資」身近な事例から、日常のわずらわしさを限りなく払しょくすることに着目
- C班：「バンングラデシュを支援できる企業への投資」発展途上国の課題を解決することで、回り回って大きなリターンを手にする
- D班：「未就学児からの英語教育への投資」子どもが夢を持ち、国際的に活躍できるチャンスを増やすことで、個人・社会が豊かになる
- E班：「自動翻訳技術への投資」人々が言葉の壁に阻まれず、気軽に行き来、コミュニケーションが出来る社会につながる
- F班：「へき地医療への投資」医療の地域格差をなくすために、技術面・人材面からバックアップする
- G班：「海底資源採掘への投資」我が国が資源大国になる可能性に賭ける



三つの目的は  
達成できたのか？

# 講座の成果と 浮かび上がった課題

この講座を通して、学生はどのような変化を見せたのか。  
三つの目的に沿って検証してみたい。

## 【目的1】 主体性を引き出す

自ら動く主体性は見られたが、チーム内での主体性の発揮が課題

### 主体性をうかがわせる多くの学生の声

この講座では、学生から引き出したい主体性を「実際の行動に移す」「自ら動く重要性に気付く」「自分で判断しようとする」という三つの観点から捉えている。講座後のアンケートを見ると、学生の声には主体性が引き出されたことをうかがわせる内容が多く含まれている。

「実際の行動に移す」については、「授業時間以外でも、アンケートを作成したり、学外で調査をしたりするなど、自ら動いた」といった声が寄せられた。直前まで高校生であり、当初は受け身の姿勢の学生が少なからずいたが、講座が進むにつれ目標を達成するには自分から動かなければならないと多くの学生が感じたようだ。どのグループでも授業時間外に自発的に情報収集や議論を行い、1週間に平均3回、計7時間、中には1週間に7回、計25時間にわたって授業外活動をしたグループもあった。

「自ら動く重要性に気付く」という観点では、「自分で何をすべきかを考え、行動し、課された責任をきちんと果たすようになった」「以前は他人任せだったが、自分で考えることが出来るようになった」といった具体的な感想が目立つ。当初は遠慮がちな姿も見られた。しかし、グループワークは皆が他人任せの状態では一向に進まないことに気付き、自分から意見を発信する学生が増え、ディスカッションは活性化するようになった。

### プログラムを通して自信を付けていく学生たち

自ら考えるようになった結果、自分で判断しようとする姿勢も生まれた。「自分の中で『なぜ』と考え、相手が納得するまで話し合いたいと思うようになった」「相手の意見を受け入れつつ、自分の意見を伝えられた」といった声が象徴的だ。自分の考えを持ちながら、相手の考えを尊重した学生が多く見られ、コミュニケーションに不可欠な協調的な姿勢が身に付きつつあることをうかがわせる。

社会人に求められる力を尋ねた質問でも、「周囲との協調性。仕事は一人では出来ない」「仕事はチームやペアで

行うので、コミュニケーション能力が重要」など、協調性やコミュニケーション能力を挙げる学生は多かった。

また、講座前アンケートでは、自信のなさが垣間見える回答が多かったが、講座後アンケートでは自分が考えていた以上にグループに貢献できたと自己評価する学生がとて目立った。活動の中で、周囲のメンバーや雰囲気に背中を押されて主体的な姿勢へと変化していく学生が多くを占めていたようだ。

### 学生の声

- 今までの授業や勉強と違って、考える力がすごく付いたし、主体的、積極的になることが出来たと思います。以前は、他の人と違う意見は言えませんでした。この講座では「このように言おう」と、どんどん意見を言えました。前半はまだ恥ずかしさがありましたが、後半は全く違いました。皆がとても積極的で、私もそれに近づかなければと思っていたら、自然にそうなったのだと思います。
- 自分に足りないことを学んだ感じがします。これまでの学習は課題を見て答えを探す感じでしたが、この講座では、「自分で仕事を生み出す」という姿勢が必要でした。そのように取り組まなければ、いつまでたっても受け身になってしまい、何も先に進まないと思いました。

### 齋藤講師から見た主体性

#### 他者との衝突を避ける姿勢が今後の課題

講座開始当初は、学生たちは自発的に活動することが出来ませんでした。しかし、議論の道筋となるヒントを与え、失敗を恐れずに適切な動機付けを与えると、積極的に取り組むようになりました。そして、講座の後半には、講師からの動機付けがなくても、主体的に課題に取り組むようになり、グループ内での議論も活発化しました。

ただし、自分の意見を言うことに対しては主体性を発揮できたものの、他の学生の意見に対して「批判」を出来るようになるまでには至りませんでした。他者と衝突するリスクがある時にも、主体的に発言して行動することが社会では求められるため、この点が学生の今後の課題といえます。

## データ 講座前後の大学生の意識の変化

図1 主体性を引き出す  
「常に自分の意見を持つようにしている」

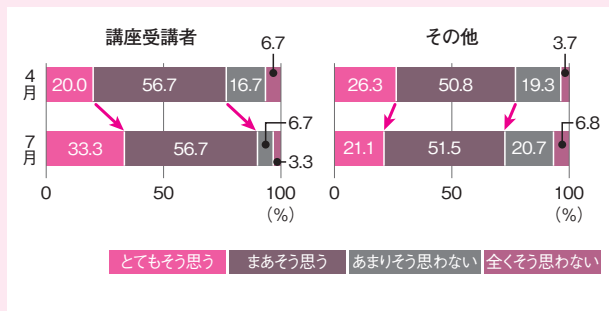
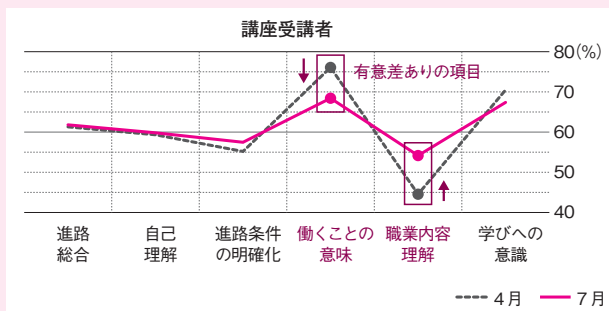


図2 社会を知る「働くことの意味・職業内容の理解」



このデータは、講座の効果検証のために学部1年生全員に実施した『大学生基礎力調査』の結果で、講座前と講座後で学生にどのような意識の変化があったかを示したものだ。左側は講座受講者、右側はその他（講座を受講していない学生）の結果である。

図1では、「常に自分の意見を持つようにしている」という質問に対して、「とてもそう思う」と回答した学生が講座受講者は増えているのに対して、講座を受講していない学生は減少している。図2の「働くことの意味・職業内容の理解」のデータを見ると、講座受講者は「働くことの意味」のスコアが下がっているが、逆に「職業内容理解」のスコアは上がっている。講座受講前、社会で働く魅力や困難をあまり知らない中で、社会に出ることに対してプラスのイメージや根拠のない自信を持っていた学生が、企業の担当者との交流によって、職業内容と社会で働く魅力や困難を理解し、「今の自分で通じるのか」「もっと自分の知識やスキルを伸ばす必要があるのではないか」と、働くことに対する意識が変化したと思われる。

出典：ベネッセコーポレーション大学事業部「大学生基礎力調査」

## 【目的2】 実際の社会を知る 社会で求められる力のレベルの高さを痛感

### 社会の厳しさの裏側にやりがいがあることを実感

社会を知ることは、主体性を引き出す上で、また4年間の学びの目標を自ら設定する上で大切な目標と位置付けている。この目標は、「自ら情報収集をする」「社会で働く魅力や困難を深く理解する」「さまざまな業界、企業があることを知る」という観点で捉えられている。

まず、「自ら情報収集をする」という観点だが、情報収集は、授業時間が限られていたため、主に授業外活動で行われた。前述の通り、各グループは自発的に授業外活動を実施していたが、学生も「自分の中で満足がいくものが出るまで妥協しなかった」などと述べており、ゴールイメージを持って自ら動いた様子をうかがわせる。

学生の社会に対するイメージは、「早く社会に出てみたい」という楽観的なものか、「怖い」「厳しそう」という不安なものかで二極化している。だが、いずれの場合も、実態を知らずにイメージだけで語っている学生が多かった。

しかし、講座に取り組む過程で「大変とだけ思っていたが、やりがいや楽しいこともありそう」「厳しいイメージがある一方で、自分次第でどんなことも成し遂げられる場だと思う」などと、社会に対する具体的なイメージを持ち、

厳しさの裏側に達成感や喜びがあることにほぼ全ての学生が気付いていることが、アンケートの回答から把握できる。

一つではなく、二つの企業事例に取り組んだことは、社会への理解を深める上でもプラスだったようだ。学生からは、「企業の方と話して、社会のいろいろな事情を知った。もっとたくさんの企業の方々とかかわれるような授業を受けたい」といった声が寄せられている。

### 学生の声

- もともと社会に出るといことは、プラスのイメージでした。講座を受けた今は、プラスもマイナスも両方を感じています。怖さや不安、シビアさも実感し、不安と期待が両方合わさったような気持ちです。
- 野村證券の課題に取り組んだ際に、「BOPビジネス」の話がグループで出てきましたが、私は聞いたこともありませんでした。他にも知らない知識がたくさんあったので、もっと勉強して知識を増やさなければと思いました。
- 資生堂の商品にかかる思いの強さは学生生活にも生かせると思いましたし、企業の方が言われていた「自分の仕事を通してお客様に幸せを与える」という考え方は自分が仕事をする時に生かせると思いました。

### 自らの力不足を実感し身に付けるべきスキルを理解

この目標は、「今の自分では出来ないと気付く」「どうすれば出来るのかを知る」「社会で必要なスキルを知る」という観点がある。

必要なスキルに関してFSP研究会では、この講座はあくまでも気付きの場であり、今後の学びや大学生活を通じて意識的に身に付けていくものと考えている。企業事例に取り組む過程で苦しみ、自分に不足する力を実感する経験を通して、「今の自分では出来ないと気付く」ことは、今後の学習につながる極めて重要な観点である。

これは社会を知ることと表裏の関係にあり、社会に対する理解が深まったからこそ、自分では出来ないことに気付いたといえるだろう。「社会に対しては、少し怖いイメージがある。それはまだ求められる能力が備わっていないからだと思う」「社会では正解が明確にあるわけではないので、自分の行動や考え方が合っているかが分からず、正直怖い」といった声を見ると、不安の裏側にある自分の力不足を認識していることが分かる。こうした考えを基に、「それでは4年間で何を準備しなくてはならないか」と考えた結果、「どうすれば出来るのかを知る」ことが出来る。

その意味で、「この講座で実践的に取り組んだことで、他の授業で学ぶことの重要性を実感し、真剣に学びたいと

強く思うようになった」「1年生の間はとにかく基礎知識を学びたい」といった学生の振り返りは、狙い通りのものといえるだろう。

実際に講座を通して、社会でどのような力が求められるかを実感したという声も多い。「根拠を確立し、意見を出し、目標を達成させること」「WhyとBecauseのつながりを明確にすること。一見簡単そうだが、実際は難しい」「幅広い知識を簡潔にまとめて人に伝える力、またチームワークが必要」などが挙げられる。

講座を通して1年次に自分の力が不足していることを経験し、こうした明確な目標を持つことは、4年間の学びを充実させる上で大きな意味を持つことだろう。

### 学生の声

- クリティカルシンキングなどはこれからの大学生活に生かしていけると思います。まだまだ未熟なので、これから大学での学びを通してもっと極めていきたいです。
- 企業の人たちの話を聞くと、今のままの自分ではやっていけないと思いました。人と違う考えを思い浮かべることがあまり出来ないで、鍛えなければと思いました。
- 自分の発言に根拠を持たなければ相手に分かってもらえない。そういう意味での社会人の責任の重さを感じました。

### ■実践によって見えてきた講座の課題

課題の一つが、講座の学びを他の授業にいかにつなげるかということだ。講座の過程で「議論を深めるにはもっと知識が必要」「他の授業の重要性が分かった」など、他の授業に対して前向きな考えを持つ学生は多かった。青山学院大学経営学部の田中正郎学部長も、「企業担当者から『基本的な経営学の知識がない』『研究の方法論が間違っている』などと指摘され、学生は普段の授業で学ぶ知識や技能の大切さに気付いたようだ」と振り返る。今回の試みが4年間の学習のスタートという位置付けである以上、こうした気付きは極めて重要だ。

しかし一方で、「この講座は面白かったが、他の授業は聞くだけで面白くない」といった感想を抱く学生が少なからず見られたのも事実だ。そのため、今後は全体カリキュラムの中にこの講座を位置付けると共に、最終日に「この分野の学習が必要と感じたら、こんな授業を履

修するとよい」などと、他の授業につなげる仕掛けを導入することを検討している。

また、前期の実践で浮かび上がった課題を、後期の実践で改善している例もある。前期では、講座の開始直後から全ての学生が主体的だったわけではなく、当初は議論が盛り上がり欠けるグループが少なくなかった。そこで後期では、初めから本題に入らず、2コマ目にディスカッションの練習を導入するなどして、運営側が意図しない障壁を取り除くように改善している。

このように、ある一定の成果を示した実践だったが、「実践の成果をいかに4年間の学びにつなげていくか」というカリキュラム上の課題に始まり、「(1年次における)動機付けとしての質をいかに高めるか」という実践自体の課題まで、まだまだ改善の余地は多い。更に成果を高めるために、実践による研究は続けられる予定だ。





Future Skills Project 研究会主催

# 「産学協同就業力育成シンポジウム」報告

2011年11月、Future Skills Project 研究会主催のシンポジウムが開かれた。本研究会が各大学で開いた産学協同就業力育成講座の成果の報告をしたのち、講座に参加する企業と大学が、社会で活躍できる人材を育成するために企業と大学はどのように連携、協力をしていけばよいのか、意見を交わした。

## シンポジウム 概要

**主催** Future Skills Project 研究会

**後援** 文部科学省

**来場者** 企業関係者 263人 / 大学関係者 127人 / 高校関係者 27人 / 官庁・公的機関 11人 / その他 59人

\*産学協同就業力育成シンポジウムでの質疑応答と参加者のアンケートを基に構成・編集しています



# 会場でのQ&A

産学協同の人材育成に対する、シンポジウム来場者の関心は高く、会場ではさまざまな質問が挙がりました。

**Q.1** 企業と連携したPBL（\*）を、大学教員が個人的に行っている例はたくさんあります。こうした個々の取り組みと協力・連携するためにはどうすればよいと思いますか。

**A.1** 個々の教員の取り組みをどう掘り起こし、組織としての取り組みに発展させていくかは、本学でも課題です。本学商学部では、組織的な取り組みとして、2009年に「特別テーマ実践科目」として体系立て、「地域・産業連携による自主・自立型実践教育」の主要科目に位置付けるなど、実践を始めています。しかし、これもまた、ゼミや社会活動とどう連携してくべきかなど、取り組むべきことはまだまだ多いと認識しています。

(明治大学商学部学部長 横井勝彦)

**Q.2** 社会人基礎力の重要性がうたわれていますが、子どもたちはどこでその力を付けていけばよいと思われますか。

**A.2** 社会人基礎力は、社会に出る直前になって教えたとしても、いきなり身に付くものではありません。家庭で、学校で、それぞれの発達段階で身に付けておくべき主体性があり、社会性があり、プレゼンテーション能力があると考えます。

まずは、一生にわたって、自分の力を生かし、自ら道を切り開いていくために、何を身に付け、何を学んでいかなければならないのかを、全ての大人が子どもに問う

ていかなければならないと考えます。中学生、高校生の時から、社会はいかなるものか、企業はどのようなものであるのか。早い時期から知っておくことは極めて大切でしょう。社会や企業を知ることは、学問をするための動機付けにもなります。

この活動が一つのきっかけとなり、大学、高校、中学校を含めた教育の場で、これからの人材育成をどうすべきか、具体策が出てくることを期待します。

(日本学術振興会理事長・前慶應義塾長 安西祐一郎)

**Q.3** 大学には、学問の研究機関としての位置付けと、企業で活躍する人材の育成をする教育機関としての役割を両立させなければならないというジレンマがあると思います。学生にとってもそれは同じで、学問の追究と社会人に必要なスキルは別物であり、両方をどう得るかが課題です。それについて、企業ではどのようにお考えになりますか。

**A.3** 企業としては、大学で学術的なことを突き詰めて、腰を据えて勉強に取り組んだという経験は必要であり、重要だと考えています。例えば、学生の中には、「大学時代は学生団体などを積極的に運営していて、大学にはあまり行っていません」という方もいます。一見、学生のうちから組織運営など社会的な経験を積んでいることは採用にプラスに働くように思えますが、それだけに偏ってしまうと、入社後の成長にマイナス影響を及ぼすことがあります。

## シンポジウム プログラム及び登壇者

### 第1部 基調講演

#### 「産学協同教育への期待」

参議院議員  
前文部科学副大臣  
鈴木 寛



### 研究報告

#### 「講座の成果と課題」

##### ◎ Future Skills Project 研究会メンバー

株式会社資生堂人事部人材開発室長兼キャリアデザインセンター長  
兼グローバル人事グループリーダー 深澤晶久

サントリーホールディングス株式会社人事本部副本部長 折井雅子

青山学院大学経営学部学部長 田中正郎

明治大学商学部学部長 横井勝彦

株式会社ベネッセコーポレーション研究会事務局 松本隆、平山恭子

\* Project Based Learning 課題解決型授業のこと



社会人基礎力は確かに付けておいてほしい力なのですが、大学で学びに専念し、学ぶプロセスを習得し、教養の引き出しを広げておくことは、この時期にしか出来ないことだと思っています。だからこそ、大学という「場」で新たな学びを展開するFuture Skills Projectを始めたのです。

(日本オラル株式会社人事本部シニアディレクター 宮之原隆)

**Q.4** 今回の講座は選択制であり、元来、主体性のある学生が履修したと思われます。むしろ問題なのは、主体性のない学生であり、そうした学生を参加させるためにも必修科目にする必要があると考えますが、そのような計画はあるのでしょうか。

**A.4** 今回の試みは初めてであり、選択科目としました。他大学では必修科目にしているケースも見られます。大学の規模の問題もありますが、今後、実施する体制を整えて、必修科目にすることは可能だと考えています。

(立教大学統括副総長 白石典義)

今回の講座は1年生後期に開講したこともあり、周知が十分でなく、「単位を修得しやすい科目に流れていく」「履修者が少ない」という課題がありました。この科目の面白さを学生が認識するには、回数を重ね、実績を積み

上げていかなければ難しい側面もあります。必修化と同時に、この体験を通じて何が身に付くのか、何が面白いのかをアピールしていき、学生の主体性を引き出すことも重要だと考えます。

(上智大学経済学部教授・同大キャリア形成支援委員会議長 荒木勉)

**Q.5** 私は中学校の教師なのですが、このプログラムを本校でも実施できないかと思いました。中学校や高校で実施できる可能性はあるのでしょうか。また、実施するとしたらどのような課題があると思われますか。

**A.5** 私たちの議論でも、小中高でこのプログラムを実施すべきではないかという話は出ました。もちろん、小中高校生に対しても実現できると考えます。ただし、それぞれの発達段階や知識などに応じて内容を変えなければなりません。最終的に社会に出る時に社会人基礎力が身に付いているためには、小学生、中学生、高校生の段階ではどのような到達目標がよいのか、そのための活動内容はどのようにすればよいのか。PBLの良さを取り入れつつも、アレンジすべき点はたくさんあると思います。

(日本オラル株式会社人事本部シニアディレクター 宮之原隆)



## 第2部 パネルディスカッション

### 「大学教育と企業のコラボレーションの可能性」

#### ◎モデレーター

日本学術振興会理事長・前慶應義塾長 安西祐一郎

#### ◎登壇者

アステラス製薬株式会社人事部部长  
(組織人事グループ統括) 関根輝

株式会社資生堂人事部人材開発室長兼キャリアデザイン  
センター長兼グローバル人事グループリーダー 深澤晶久

サントリーホールディングス株式会社人事本部副本部長 折井雅子

日本オラル株式会社人事本部シニアディレクター 宮之原隆

青山学院大学経営学部学部長 田中正郎

上智大学経済学部教授・同大キャリア形成支援委員会議長 荒木勉

明治大学商学部学部長 横井勝彦

立教大学統括副総長 白石典義

\*本文中のプロフィールは、全て取材時のものです

# アンケートに寄せられた声

Future Skills Project研究会（以下、FSP研究会）に対するご意見、人材育成に関しての提言など、シンポジウム来場者からアンケートでたくさんの声をいただきました。

## FSP研究会への期待

- ◎入学したばかりの1年生に体験型の講座を行い、学生と社会人のギャップを埋める。そこでの学びを残りの大学生活に生かすことが出来、更なる成長が期待出来る。課題解決型授業を3、4年生ではなく、1年生で行う意義がよく分かりました。（大学関係者）
- ◎企業を大学の教育の場に引き込んだことは評価できると思いました。大学はこれを機に授業方法を見直すべきです。互いを批判するだけでなく、学生、日本の将来のために、検討を続けられることを期待します。互いの意識改革に結び付くと思います。（大学関係者）
- ◎産学協同の講座に参加した学生の成長ぶりに驚きました。基調講演で言われていた主体性を引き出すための「ナナメの関係」とロールモデルの提示、キャリア教育の実践として、FSP研究会の活動が参考になりました。（教育関係者）
- ◎大手企業で出来ること、中堅企業で出来ることを、それぞれ考える必要があるでしょう。さまざまな立場での多様な意見を出し合っていくことで、プログラムが更によくなることを期待します。（企業関係者）
- ◎今回紹介された講座は学生の主体性を引き出すためのプログラムですが、その課題意識は弊社の若手社員にも通じるものがあります。グループワークを通して気

付きを得て、行動に移していくという参加学生の成長ぶりを見て、社会に出る前の段階で、今回の講座のような経験をする重要性を改めて感じました。

（企業関係者）

## FSP研究会の課題

- ◎今回紹介された講座は少数だからこそ実現できたプログラムだと思います。希望者が多かったら、企業の協力がどれだけ続くのか、どのようなカリキュラムが組めるのか、疑問に思います。（大学関係者）
- ◎難関大学と大手企業によるプログラムであるためか、求める次元が高いと感じました。人材育成という観点からすれば、底上げも必須ではないかと思います。（大学関係者）
- ◎FSP研究会の動きを広めるには課題が多いと感じました。①企業のインセンティブを明確にすること、②大学の意思決定や担当の方の既存のミッションの整理、③大手企業や有名大学だけでなく、大手に準ずる企業・中堅大学での展開、④コスト、協力企業、質の確保、などが課題に挙げられるでしょう。（企業関係者）
- ◎弊社も参加できればよいのと思う一方で、企業としてのメリットをきちんと説明できなければ参加は難しいとも思いました。「主体性」「体験」は企業の事例がリアルな教材になりますが、過去や他国のケーススタディーなどで大学がプログラムをつくれるのではないかと感じます。産学のWIN-WINな関係を明確にして、広められれば素晴らしいと思います。（企業関係者）
- ◎基調講演にあったように、学生は「企業＝CMをしている会社」という認識しかないので、プロジェクトの参加企業も大手企業だけでなく中小企業が含まれていた方がよいと思いました。中小企業では人員を出すのが難しいとは思いますが……。（企業関係者）





◎FSP研究会の実践例は就業力向上策として魅力的なツールですが、本学での導入を考えた場合、大学・学部のカラー、協力企業とのマッチングなど多くの課題がありそうです。更に思うのは、大学や企業が全ての学生にそこまで手を差し伸べる必要があるのかということです。社会は公平ではないので、不便・不足があってもよいとも考えます。(大学関係者)

高学府が就職予備校化してはいないでしょうか。大学の意義を社会全体で再考してほしいと願っています。

(大学関係者)

◎「学ぶことと働くことつながり」を意識して学生を支援する必要性を実感し、かつ再確認できました。職員力の見せどころであり、頑張ろうと思いました。

(大学関係者)

## 人材育成における課題

◎教育は「サービス」ではなく、次代で活躍する人材を、全ての大人が教え、指導することではないでしょうか。「人を育てる社会、企業」になってほしいと思います。特に地方には企業も大学も少なく、機会をどうつくっていくかが課題です。(高校関係者)

◎子どもが「社会を知る」ためには、私たち大人が輝いていることが大切なのだと改めて思いました。産学だけではなく、「ナナメの関係」を本校にも取り入れたいと思います。(高校関係者)

◎「間違っていたらどうしよう」という思いから、意見や考えが述べられない学生が目立ちます。多くの学生が持つ「記憶すること、覚えることが学習」という意識を変え、「考える力」を身に付けさせる必要があると考えました。(大学関係者)

◎「主体性」は結局のところ、学生自らが養うべきものだと考えます。社会人としての根源となるものですが、大学生にもなって「気付き」を得て持つのではなく、もっと幼い時期から段階的に習得していくものです。社会で必要な力の育成を検討する時には、産学協同に加え、「保護者」のかかわり方も課題に取り上げてほしいと思います。(大学関係者)

◎「圧倒的多数の沈黙する中間層」は、学生だけでなく、教員にも当てはまることです。革新的な教育を実現するためには、革新的な組織文化を大学の中に育てなければなりません。そうした観点からの取り組みも必要だと感じました。(大学関係者)

◎就職活動の早期化や激化にはつながらない産学連携教育を、これからも進めてほしいと思います。限られた学生でなく全ての学生に、入学後の早い段階から「社会とのつながり」を伝えるべきです。(学生)

◎基礎学力、知識の重要性を認識する学生が50%という現状は、問題です。実習や活動的な授業だけでなく、知識を学ぶ授業の重要性が伝わる、綿密に練られたガイダンスが必要ではないでしょうか。(企業関係者)

## 小中高の役割

◎現在の産学協同教育は「大学」と「企業」のみを見ているように思いますが、「高校」にもっと注目すべきではないでしょうか。「大学1年生から産学協同教育を行うのは遅い」という指摘もあるように、大学で「主体性」を磨く活動に取り組むには、高校での経験が大きくなるかと考えるからです。(学生)

◎中高生の段階でも、今回のような課題解決型学習は必要だと考えます。正解のないことを考える訓練や、異世代とのコミュニケーションは、早い段階から行うべきではないでしょうか。(企業関係者)

## 大学教育への提言

◎学習指導要領や入試に縛られていないからこそ、大学はもっと自由な発想で教育活動ができるはずですが、企業側がメリットを見いだせるような産学協同教育には出来ないのでしょうか。もちろん、企業が大学の学問・研究に配慮することも必要だと思います。(高校関係者)

◎「高校教育までに身に付けるべきことが出来ていない」という指摘がありましたが、日々の忙しさから、なかなか前向きに考えようとする教師は少ないのが現状です。まずは今回のような場に高校関係者も参加し、意識を高めることが必要であり、高校現場に活力をもたらすような仕掛けをすべきだと思います。

(高校関係者)

◎基本的に産学協同教育には賛成ですが、知識を学ぶ講義をないがしろにする学生が多いと感じています。最

# Future Skills Projectの活動を振り返って

1年半の活動を振り返って感じた手応えと、  
これからの活動に対する期待や決意を参加企業・大学が語った。

## アステラス製薬株式会社 人事部部长(組織人事グループ統括) 関根 輝

産学協同就業力育成講座は大変刺激的で、興味深いものであった。生き生きと活動する学生たちの姿から、社会人である自分自身も多くのことを学ぶことが出来た。参加した弊社の社員も学生たちが夢になって取り組む様子を見ながら、「気持ちが良い」「うれしい」といった言葉を口にしていた。こうした講座が増

えることは好ましいことであり、弊社としても同様の機会がある限り参画していきたい。社会的に意義の深い取り組みに参画できていることに喜びを感じている。

現在の活動が、研究会発足当初の理念を維持しながら、自然な形で発展していくことを願っている。

## サントリーホールディングス株式会社 人事本部副本部長 折井雅子

講座は、まさに試行錯誤の実験であったが、学生の反応・アウトプットなど、期待を上回るものもあり、可能性を実感した。企業の中で、特に若手社員に感じる課題と、FSP研究会で明らかにしてきた学生の課題は、当然のように重なっている。そして、重なっているからこそ「産学」協同で解決していくことに意義があ

るというスタンスは、今後も変わらず重要であると思う。

産学で「蒔いた種」に確かに「芽」は出た。この「芽」が、どこまで成長するものなのか。企業内でいかにオーソライズする取り組みにしていけるか、試行を終えた次年度以降、より精緻に議論することが必要だ。

## 株式会社資生堂 人事部人材開発室長兼キャリアデザインセンター長兼グローバル人事グループリーダー 深澤晶久

他企業や大学関係者の方々と人材育成の本質にかかわる議論を重ね、自社の人材育成に取り組む上での大きな知見をいただいた。特に大学と企業が、初年次教育という新たな接点を見いだせたことは、今後の産学連携の軸を生みだせたと感じる。

今後は、研究会そのものを進化させ、秋入学の検討に代表さ

れる大学そのものの変革、更なるグローバル化への対応が求められる企業を取り巻く環境変化などを見据え、次世代の若者達に対する「人づくり」にかかわる本質の議論を続けていきたいと考える。本研究会を磨き上げることで、将来の日本の成長を担う次世代人材育成の基点になることを目指したい。

## 日本オラクル株式会社 人事本部シニアディレクター 宮之原 隆

産学協同就業力育成講座では、学生の「思い通りには運ばない困難の経験」や、「ハッとする気づき」が、随所に見えた。一足飛びに、学生の学び自体を進化させることは出来ないが、地道なこの取り組みが、日本の学びという「泉」に一石を投じていることは実感した。今後は、具体的な達成指標の設定について

も検討してみたい。

FSPのゴールは、全学生がこの講座を受講することではないだろうか。「日本では、全ての大学で1年生の授業に必ず産学協同講座があり、学生の意識を高めている」と諸外国から驚きを持って評価されるようになれば…と今後の展開に期待している。

## 野村證券株式会社 人事部人材開発部部長 関 則昭

学生が、講座の活動を通してチームビルディングや論理的な思考、プレゼンテーション等において向上していることを感じた。また、ビジネスの現場から講師が登場し、リアルな講義や演習をすることは、学生の実社会への興味や理解を深めるのに有効だと実感した。

今後も大学とは、従来通り寄付講座等を通じて情報交換を継続して行い、今後に向けた新たな取り組みを模索していく。その中で、FSP研究会ではワークショップスタイルで運営し、学生のコミュニケーションスキルを高める更なる工夫をしていただきたい。

\*本文中のプロフィールは全て取材時のものです

## 青山学院大学 経営学部学部長 田中正郎

研究会での議論で、企業人、特に人事担当者からの大学に対する期待を直接伺えたことは、大学のカリキュラム改善を考える上で大変参考になった。もちろん、他大学の先生方のお考えからも、得るところが大きかったと思う。また、産学協同就業力育成講座への学生たちの積極的な態度を確認できたことは大きな

喜びであった。

今後、各大学での講座の成果について、更に深く議論し、問題点を明らかにすると共に、具体的な課題を整理できればよいと思う。こうした講座を「普通の講義」として恒常的に実施することを前提に、課題の整理に取り組みたい。

## 上智大学 経済学部教授・同大キャリア形成支援委員会議長 荒木 勉

大学生のキャリア教育、初年次教育に対して、大学人はもとより、企業人も必要性を感じていると確認できたことに、研究会の大きな意義があった。産学協同就業力育成講座では、大学間の差異、実施時期の差異、学年の差異、担当講師の差異などがあつたが、学生には新鮮味のある、刺激的な授業となっていた

ようである。

今後、講座の成果を踏まえて、授業の進め方について更に研究会で議論がなされることを期待する。経営系ばかりではなく、語学系、理科系などの学生向きに特別なメニューが必要かも議論したい。

## 東京理科大学 工学部教授・教育開発センター長 山本 誠

人材育成について、どの大学も同じ悩みを抱えていると認識できたことは大きな意味があつた。大学生の問題というよりは社会全体の問題、つまり現状の教育システムが疲弊し、崩壊しつつあることを強く認識した。日本の教育のあり方そのものについて、大幅な再構築が必要な時期にきているのだろう。

とはいえ、現在の学生に対しても今、出来ることを我々はやっていかなければならない。その意味で大学としては、FSP研究会の議論を更に深めていきたいと考えると同時に、FSP研究会に限らず、良い取り組みは積極的に導入していきたいと考えている。

## 明治大学 商学部学部長 横井勝彦

今回の産学協同就業力育成講座に対しては、実際に授業に携わった教員の評価はとても高い。次年度は事前案内と学内広報での成果報告に力を入れて、3年目は開設クラスの拡充を目指したい。また他の学部開設科目（「ゼミナール」や「特別テーマ実践科目」など）との連携も図っていきたい。

今後は、取り組みを学内で更に普及・定着させていくことが重要だと考える。そのためにも、参加大学と活発に意見交換・情報交換を進め、大学間の課題の共有化や連携を見据えた議論に時間を割きたい。

## 立教大学 総括副総長 白石典義

研究会での議論を通して、他大学の事例や学生気質の違いを知り、各大学で個性ある試みがなされていることを学ぶことが出来た。特に、他大学の経営学部・学科、商学部の学部長と親しく議論できる関係が構築できたことに感謝している。せっかく築いたネットワークである。これを大いに生かし、大学間の協力関

係、学生の交流を推進する仕組みを考えたい。また、企業の方から直接声を聞くことが出来たのも貴重な機会であった。

産学協同就業力育成講座については、その成果を分析し、改善案の策定・実施のプロセスを継続していきたい。なお本学では、2013年度より全学部共通科目としての導入も検討している。

## 株式会社ベネッセコーポレーション FSP研究会事務局 平山恭子

「学生の成長に立ち会うと、企業も大学も更に積極的になる」。事務局として研究会や実践講座を運営しているの、最も大きな気付きがこの変化だったと感じる。実際に学生と接することで、より議論は活発化した。更に企業・大学共に「学生のために出来ることは何か？」をより深く考えるきっかけになったといえる。

学生にしても、普段接することの少ない企業担当者との出会いが彼らの意欲を高めたのは明らかだ。

この企業・大学の変化や学生の意欲向上が、一時的な「祭り」ではなく、「日常」のものとして、日本の教育界に受け入れられるよう、今後も活動を支援していきたい。



## 編集後記

『学士力』に『社会人基礎力』、『就業力』と、同じようなことを異なる言葉で行政が大学を追い回す。一方、「中国で採用活動」「大学1年生に内定」など、「社会は日本の大学に期待していません」という宣言にも聞こえるニュースが後を絶たない。にもかかわらず大学から怒りの声や反論が聞こえない。出来るだけ話題に上らないように息をひそめているようにも感じていた。そんな中、Future Skills Project 研究会（以下、F S P）はスタートした。

「大学の成績を評価してほしい」「いや、成績と仕事の能力に相関はない」など、本音の議論が始まり、企業と大学が日本の若者と日本の将来のために本気で議論したら何かが生まれるのではないかと、そんな期待を抱いた。企業の会長・社長、大学の理事長・学長で議論する集まりは他にもいくつかあるが、F S Pではあくまでも現場の責任者である「部長」という肩書にこだわった。大学教育を評論するのではなく、当事者として本気でかわることの宣言だと捉えてもらいたい。

今回ご報告した「産学協同就業力育成講座」は、その実践の一部である。産学協同教育は、全国の幾多の大学で取り組みが始まっているが、産学協同でなく「産提供教育」でしかない事例も目につく。教室を用意して学生を募集するものの、講座の中身は企業に丸投げし、学部教育との連携がなかったり、教員個人の取り組みに終始し、学生はプレゼンテーションした達成感のみで終わってしまい、振り返りをしっかり行わない、など。企業側も教育支援のCSR事例もあれば、青田買い、社名認知度向上、など目的は千差万別。教育への視点は揃っていない。負担が大きく継続が困難なだけに、

今は「産学協同」というだけで先進事例扱いだが、そろそろ具体的成果を求められる段階に進むだろう。今回のF S Pの取り組みが、各大学の取り組みを振り返るきっかけになれば、と考える。また、取り組んでいない大学には今回の事例を参考にぜひ実施を検討してほしい。

大学で就業力を育成するためには、教員と学生、学生同士の双方向の学び合いが必要であり、決して大教室の講義のみで身に付くものではない。いずれ、プロジェクト型学習の割合などが大学選択の重要な指標になり、ゼミを全員履修できない大学などは高校生からそっぽを向かれる時が来る。「何を学ぶか」ではなく、「どう学ぶか」にこだわる必要があり、4年間の学びを充実させるためには初年次教育の取り組みが最も効果を期待できる。

当初は、講座の実施について学内に反対意見もあった。比較的理解のある社会科学系統の学部でこの状態では、他の学部ではいったいどうなるのかと頭を抱えた。しかし、実施後の学生の反応や保護者の期待、他学部での評判を聞く中で、徐々に大学側の主体性が増し、「産提供教育」が「産学協同教育」になる手応えを感じる事が出来た。

企業側も同様である。本来企業側に直接的なメリットは少なく、「日本の教育改革にかかわっている」と言えば社内では白い目で見られる。実際、参加企業は、平日の昼間に相当な負荷を負うことになった。しかし、講座の中で学生が変化する姿を目の当たりにし、企業側も大きな手応えを感じ、のめり込むことが出来た。大学も企業も、日本の若者を憂う気持ちに変わりはない。

今回のF S Pで問われたのは、大学・企業の「当事者意識」である。日本の将来に責任を持つ覚悟を胸に、事務局として他の大学・企業に問い掛けていきたい。「あなたも当事者ですよ」と。

Future Skills Project 研究会事務局  
ベネッセコーポレーション 大学事業部  
**松本 隆**