



これからの企業・社会が求める人材像と 大学への期待

～ 個人の資質能力を高め、組織を活かした競争力の向上～

2015年4月2日

公益社団法人 経済同友会

目次

．はじめに	1
．わが国を取り巻く環境・社会構造の変化と人材育成の課題	2
（１）企業・社会の変化.....	2
（２）大学を巡る環境変化.....	3
（３）若者の雇用環境の変化.....	4
．教育・採用に関する企業の意識 ～大学との対話を通じて～	5
（１）企業が求める人材像と必要な資質能力	5
（２）企業が大学に期待する役割	7
．人材育成に向けて企業・大学がなすべきこと	9
（１）企業がなすべきこと.....	9
企業が求める人材像の明確化と発信.....	9
採用選考における学業成績の積極的な活用.....	9
（２）企業と大学が協力すべきこと	10
インターンシップの強化・充実	10
産学連携の一層の推進	12
．大学・学生に対する期待.....	14
（１）大学への期待.....	14
大学のビジョンの明確化・具体化と機能の強化・分化.....	14
国際化対応：優秀な外国人教員の受入れ、英語による授業・情報公開	14
教職員の資質能力の向上	15
卒業生の資質能力の保証	17
（２）学生への期待.....	19
．おわりに	21
付属資料	23
委員名簿	34

．はじめに

グローバル化やデジタル化の進展により、世界経済は目まぐるしく変化している。日本企業は、外国企業や異業種の企業との間で、生き残りをかけた厳しい市場競争にさらされている。資源の乏しいわが国において、こうした競争を勝ち抜く力の源泉となってきたのは、層が厚く、資質能力の高い人材に他ならない。

今後、少子高齢化の進展により生産年齢人口の減少が続くことから、若い世代を中心に一人当たりの生産性を上げ、競争力を高めていかなければ、わが国の未来はない。成長を支える資質能力の高い人材の育成は急務であり、社会全体で真剣に考え、対処していかなければならない問題である。

省みれば、これからの企業や社会で活躍する人材育成の具体論については、産学官で十分な意思疎通が行われてこなかった経緯がある。そのため、少なくとも企業が望む資質能力を備えた人材の育成は未だ途上にあり、それは企業が求める人材像を大学側に明示してこなかった点が大い。

人材育成に関しては、従来、大学での学びと社会に出てからの学びとは峻別して考えられる場合が多く、企業は入社後の研修等によって知識や実践的スキルを修得させることが通常であった。しかしながら、これからは大学での学びと企業や社会での学びを連続的に捉えた上で、人材を育成することが重要であり、企業も大学の教育内容に対して積極的に情報を提供していく責務があると考えられる。

我々は、本提言で、激動のグローバル社会・経済のなかで、日本の置かれた現状を大学や学生に正しく伝え、真に求める人材像を示すとともに、その育成に向けて企業や大学がなすべきことを提案したい。

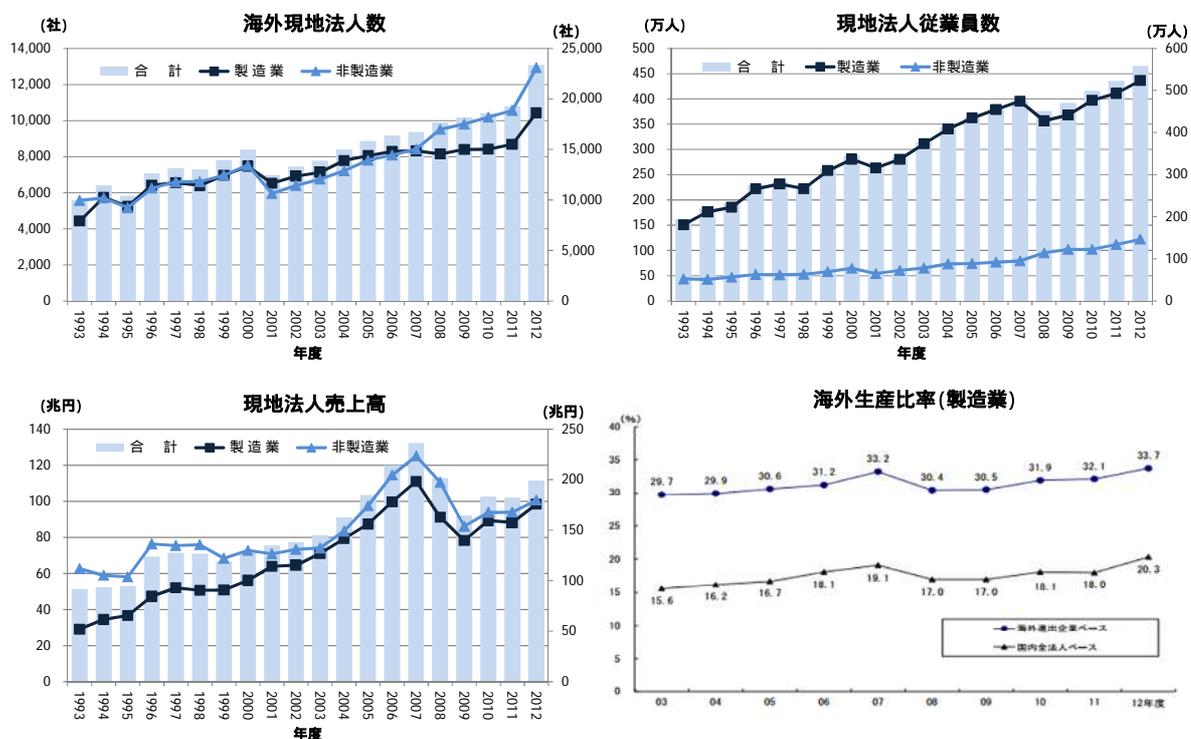
わが国を取り巻く環境・社会構造の変化と人材育成の課題

(1) 企業・社会の変化

グローバル競争が一層激化するなか、企業を取り巻く経営環境は大きく変化しており、日本国内のみで事業活動が完結する時代ではなくなっている。日本企業は海外に営業や生産の拠点を構え、製造業を中心に現地法人で従業員を採用する動きが強まっている。また、製造業も非製造業も着実に海外での売上を伸ばしている（図表1）。

産業構造も明らかに変化しており、1次、2次産業からサービス関連産業へシフトしている（付属図表1）。特にここ10年程の技術革新やビジネスサイクルの速さには目を見張るものがある（付属図表2）。加えて、少子高齢化による生産年齢人口（15～64歳）の減少が続いており、将来の社会を支える人材不足が懸念されている（付属図表3）。

図表1 企業の海外活動状況

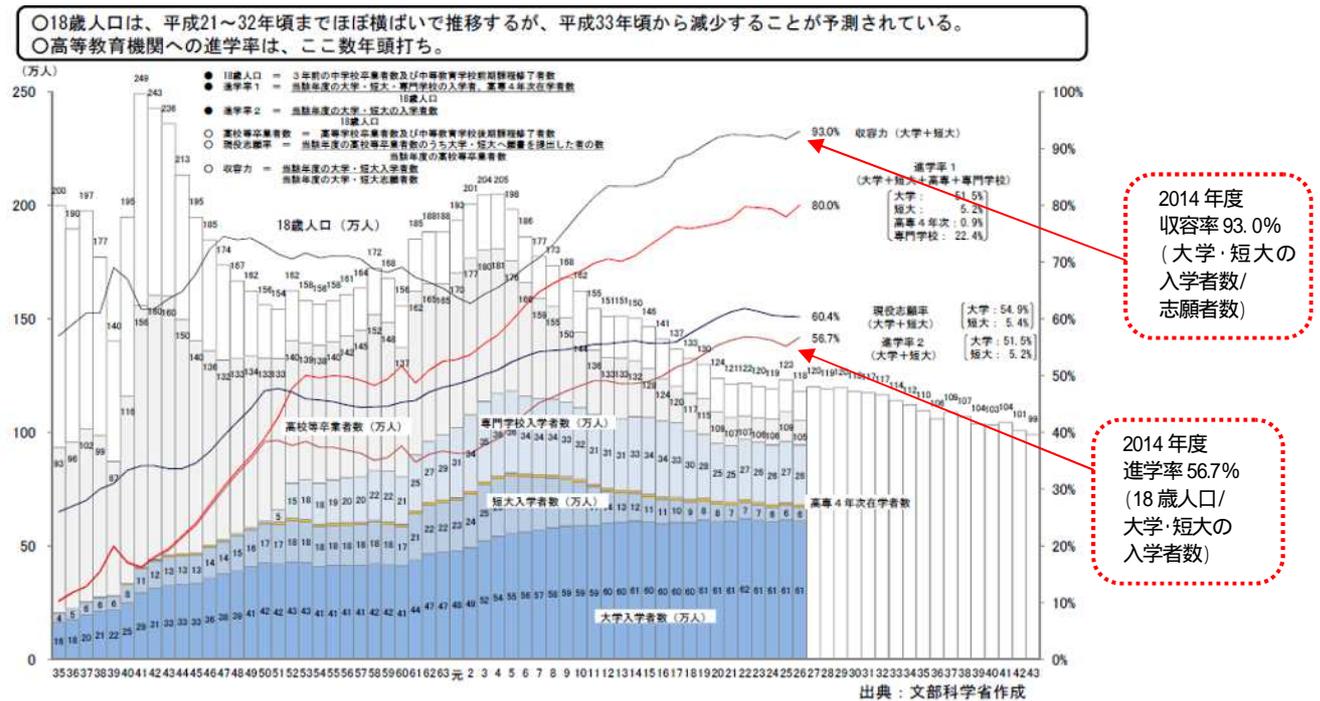


(出所) ~ : 経済産業省「海外事業活動基本調査」結果を基に作成
 : 経済産業省「第43回 海外事業活動基本調査」(2013年7月)概要

(2) 大学を巡る環境変化

こうしたなか、大学を巡る環境も劇的に変化している。少子化や大学数の増大等により、進学希望者は大学を選ばなければどこかに入学できる大学全入時代を迎え、高卒者の大学・短大の進学率は50%を超えた(図表3)。このような状況において、統計が示しているように、日本の大学生の学修時間(授業と準備学習を併せた時間)は米国と比較して極めて少ない¹(図表4)ことから、大学生の資質能力の低下が懸念されており、このままでは最高学府としてのわが国の大学の存在意義は薄れていく。

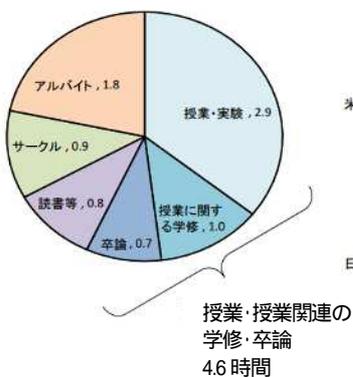
図表3 18歳人口と高等教育機関への進学率等の推移



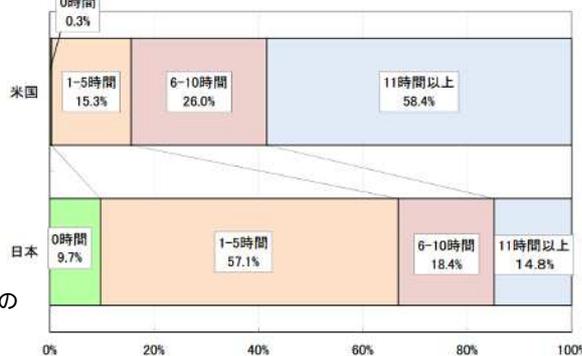
(出所)内閣府総合科学技術・イノベーション会議有識者会合(2014年11月20日)配布資料

図表4 大学生の学修時間

学生の一日の活動時間(計8.2時間)



授業に関する学修の時間(1週間あたり)
日米の大学1年生の比較



(注)
日本のデータは、東京大学
大学経営政策研究センター
(CRUMP)「全国大学生調査」
2006-08年に基づく。
サンプル数は44,905人。
米国のデータは、NSSE(The
National Survey of Student
Engagement)に基づく。

(出所)文部科学省中央教育審議会大学分科会大学教育部会「予測困難な時代において生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ」(審議まとめ)2012年3月

¹ ただし、学年や文系・理系の区分によっては、日本の大学生の学修時間が米国を上回ることもある。例えば、4年生・理系の平均学修時間は、米国は16.6時間に対して、日本は28.6時間(授業関連学修+自主的学修+卒論・卒研)と大きく上回っている(中央教育審議会大学分科会大学教育部会「予測困難な時代において生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ」(審議まとめ)2012年3月)。

(3) 若者の雇用環境の変化

大卒者人口が増えるなか、若者の雇用環境も厳しくなっている。大卒の就職希望者は大企業志向が強い一方、中小企業では人材不足が続いており、雇用のミスマッチが生じている(図表5)。

3年以内の離職率を見ると、希望する就職ができなかった若者を中心に、30%前後で推移している(図表6)。さらに、15~34歳の若者のうち、2013年時点で無業者が約59万人、フリーターは約182万人いるとされ、近年、これらの割合が高まっていることが懸念される(付属図表4・5)。

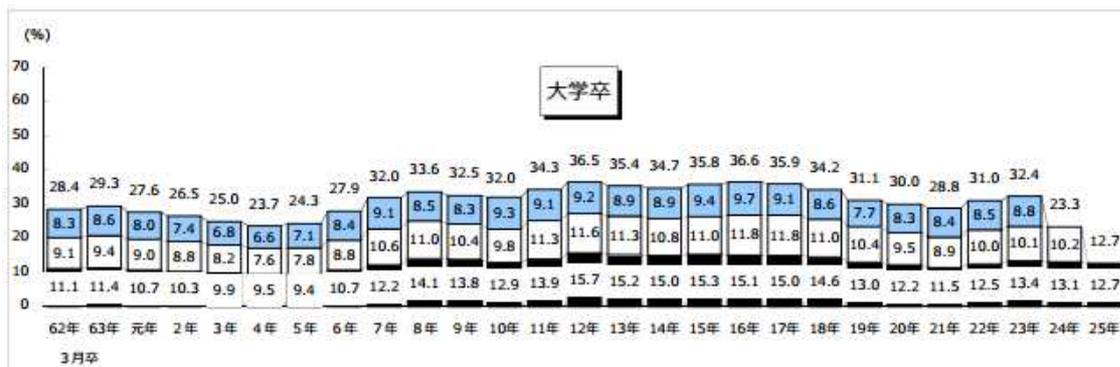
図表5 従業員規模別求人倍率の推移



(出所)リクルートワークス研究所「第31回ワークス大卒求人倍率調査(2015年卒)」2014年4月

(注)大卒求人倍率(以下求人倍率)とは、民間企業への就職を希望する学生1人に対する、企業の求人状況を算出したものを指す。
 $\text{求人倍率} = \text{求人総数} \div \text{民間企業就職希望者数}$

図表6 大学卒業者の卒業後3年以内の離職率の推移



(注) 事業所からハローワークに対して、新規学卒者として雇用保険の加入届が提出された新規被保険者資格取得者の生年月日、資格取得加入日等、

資格取得理由から各学歴ごとに新規学校卒業者と推定される就職者数を算出し、更にその離職日から離職者数・離職率を算出している。

3年目までの離職率は、四捨五入の関係で1年目、2年目、3年目の離職率の合計と一致しないことがある。

(出所)厚生労働省「新規学卒者の離職状況(平成23年3月卒業者の状況)」2014年11月

(注)3段の棒グラフの下から、1年目、2年目、3年目の離職率。

・教育・採用に関する企業の意識 ～大学との対話を通じて～

教育改革委員会では、企業や社会が求める人材像に関して、大学が経済界に何を期待し、要望しているのかを把握するために、大学関係者との意見交換を行った（付属資料1）。本提言ではこの意見交換をベースとしながら、我々の見解を示したい。

（1）企業が求める人材像と必要な資質能力

企業が求める人材像を描きながら、業種や文系・理系を問わず、普遍的に求められる資質能力を中心に、経営者の視点から整理した。

- 変化の激しい社会で、課題を見出し、チームで協力して解決する力
（課題設定力・解決力）
- 困難から逃げずにそれに向き合い、乗り越える力（耐力・胆力）

グローバル化や技術革新の波が急速に押し寄せるなかで、膨大な情報から課題を発見、設定して、その解を見出すことは容易ではない。単純に先行モデルを模倣して成功する時代ではなくなっている。

予測困難な状況下で課題設定力を身につけるには、常に社会情勢に関心を持つこと、世の中の出来事を当たり前のことと捉えず、なぜそうなるのかを自分なりに考える習慣をつけることが必要である。そして、当然のことながら、思考のベースとなる基礎学力や教養が備わっていなければならない。

課題は他者との関わりのなかで見つかることが多く、また課題解決にあたっては、一人でできることは限られており、他者との協働、チームワークが必要となる。他者に何が課題かを説明し、課題解決の必要性について理解を得て、協働していくための双方向での対話力（コミュニケーション能力）、課題解決に向けた企画力、実行力が求められる。

課題は大きいほど、それを乗り越えた時に成長できる。社会に出ると、否応なく多くの試練に直面するが、それらを乗り越える「耐力」を備えておくことが重要である。ここで言う「耐力」とは、困難に直面した際に、逃げずに向き合い、それを乗り越えて目標を達成できる精神力や課題を克服する力を指す。

「耐力」を備えるためには、学生時代から様々なことにチャレンジすることが重要である。失敗しても経験から学ぶことは大きく、次につなげ活かすことが自己を成長させ、経験を重ねることで多少の失敗には動じない胆力も備わっていく。

- 多様性を尊重し、異文化を受け入れながら組織力を高める力
- 価値観の異なる相手とも双方向で真摯に学び合う対話力（コミュニケーション能力）

海外での事業展開や外国人労働者の増加、女性や高齢者の社会参加などにより、多様な価値観を持つ人々との協働の機会が増えているが、組織内では、自分と異なる価値観を持つ相手とともに成長し、組織全体の力を高めていける人材が必要である。

他者と協働する際に重要となるのが、双方向の対話力（コミュニケーション能力）である。企業が「コミュニケーション能力」を備えた人材を求めていることは、よく知られているが、その真意は広く伝わっていない。

企業が求めるコミュニケーション能力とは、単に友人と楽しく会話ができればよいということではない。コミュニケーション能力とは対話力であり、企業内外の公の場で、上司や部下、同僚、あるいは顧客等、相手の主張を正しく理解して円滑に対話できる力、また、そこで臆することなく自らの考えを明確に述べ、説得することができる力であり、交渉力も含まれる。

営業職はもちろんのこと、技術職であっても、一人で仕事が完結することはありえないため、時には意見が違う相手の協力も得て仕事を進めていかなければならない。

円滑なコミュニケーションを図るためには、個人として信頼される人間力の豊かさ、価値観の異なる相手と相互に認め合い、学び合う姿勢（協調性）、相手を良く理解して自己の考えを明確に伝えるための知識や教養が不可欠である。

(2) 企業が大学に期待する役割

企業が求める人材を育成するために、大学に期待する役割について、以下に述べる。

- アクティブ・ラーニングの導入によるコミュニケーション能力の向上
- 様々な社会活動体験の増加：留学、インターンシップ、ボランティア

円滑なコミュニケーション能力を育む訓練として、双方向のグループ・ディスカッションやディベートといったアクティブ・ラーニング（課題解決型の能動的学修）²は、有効な手段である。他者との議論を通じて自分の意見がより明確に整理され、ディベート能力、プレゼンテーション能力も高まり、多様性を尊重しながら課題を解決する力が身についていく。高等学校までにこうした手段を活用して、生徒の基礎的なコミュニケーション能力を高めておけば、大学におけるより高度な学修にもスムーズに適応できるであろう。

アクティブ・ラーニングの好事例としては、金沢工業大学、立教大学の例がある。

金沢工業大学では、「自ら考え行動する技術者」の養成を目標に掲げ、この目標を達成するために全科目で、独自に開発したCLIP（Creative Learning Initiative Process）学習プロセスに基づいたアクティブ・ラーニングを取り入れており、講義のみの授業形態はとっていない³。

立教大学の経営学部では、「グローバル社会で活躍できるリーダーシップの養成」を教育目標に掲げており、必須科目として、2年半のビジネス・リーダーシップ・プログラム（BLP）を企画・運用している（付属図表6）。BLPは、アクティブ・ラーニングによる課題解決型授業を主とし、具体的には企業や自治体から依頼された課題に対して、その解決策を学生が考え、提案するという実社会と連動した内容を盛り込んでいる。

こうした事例の一方で、多くの大学においてアクティブ・ラーニングへの教員の関与が十分とはいえないのが実情である⁴。今後、多くの大学で、教員が開発に深く関与した、質の高いアクティブ・ラーニングが広まっていくことを期待したい。

授業での双方向のグループ・ディスカッションやディベートは、その範囲が学生同士に限定されることが多い。学生がキャンパスを離れて、様々な学外の“異文化”に触れ、多様な価値観を目の当たりにすることで、自ら気づきを得て、成長につながっていく。

² アクティブ・ラーニングとは、「教員による一方的な講義形式の教育とは異なり、学修者の能動的な学修への参加を取り入れた教授・学習法の総称」を指す。発見学習、問題解決学習、体験学習、調査学習等が含まれる（文部科学省中央教育審議会「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて～生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ～（答申）」2012年8月）。

³ 第7回教育再生実行会議 金沢工業大学説明資料（2013年5月8日）および金沢工業大学HP情報より。

⁴ アクティブ・ラーニングを可能とする共有施設の「ラーニング・コモンズ」を設置する大学は、2012年度時点で41.8%を占めるが、アクティブ・ラーニングを推進するための（教員の）ワークショップまたは授業検討会を実施する大学数は129大学（16.8%）にとどまっている（文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について（概要）（平成24年度）」2014年11月）。

“異文化”に触れる機会として海外留学はもちろんのこと、国内でのインターンシップやボランティア経験も有効であり、1、2年生段階からこうした社会活動体験を促し、その後の学びに生かしていくべきである。

- 学生の能動的な学びによる学修時間の拡充

先に見たように、日本では学修時間が少ないため、大学生の資質能力の低下が危ぶまれているが、これは従来型の教育のあり方や企業の姿勢にも問題がある。

これまで大学の授業は、教員が自分の専門を一方向的に話すことが中心で、学生にとっては受け身の授業であった。学生は授業に出なくても、試験を受け、レポート提出等の課題をこなせば単位を取得し、卒業できた面も否めない。企業もこうした教育のあり方を疑問視せず、新卒採用では、学業成績よりも人物を重視して採用後に新卒社員を社内で育成してきた。

我々が期待する学修時間の拡充とは、受け身の教育のまま授業時間や学生への課題を増やすことではない。

グローバル化、技術革新のスピード、人材の流動化、ライフスタイルや働き方の多様化等により、採用や雇用の形態は一様ではなく、終身雇用の維持も難しくなっている。また、最近の企業の統廃合の動きからもわかるように、どの企業に入社しても先行きは不透明であり、若いうちから自らキャリアを切り拓いていく力を備えておかなければならない。

そのためには、教育のあり方を受動的学修から能動的学修へと大きく転換する必要がある。すなわち、前述のような双方向のグループ・ディスカッション、学外での社会活動体験等の積極的な導入によって、学生のコミュニケーション能力の向上を図るとともに、視野を広げ、気づきを得るような機会を増やし、学生が自己の課題を見つけて進んで学ぶよう促していくべきである。

加えて、学生の教養、専門を深めるための事前事後の学修強化も欠かせない。このように教育のあり方の転換により有意義な学修時間が増加することで、学生の資質能力の向上が期待される。

・人材育成に向けて企業・大学がなすべきこと

(1) 企業がなすべきこと

企業が求める人材像の明確化と発信

グローバル化や技術変化が激しい今日、企業は国籍、性別、年齢を問わず優秀な人材を採用し、多様性の中から新しいアイデア、製品・サービスを創出している。

そうした人材にとって求心力となるのは、経営者のビジョンである。経営者には、自社をどのような企業にしていくのかビジョンを明確にし、社内外にそれを発信して実行することで、優れた人材を獲得、養成し、組織を活性化していくことが求められる。

企業は、こうしたビジョンを実現するために必要な人材の能力について、語学力や資格、成績水準、スキル等、できるだけ具体的に明示して、社会に発信すべきである⁵。このことは、就職のミスマッチの解消にもつながるであろう。

採用選考における学業成績の積極的な活用

これまでは、大学での学びが企業で直接、役立つことは少ないとされており、企業の採用選考において、サークルや体育会の活動やアルバイト経験が重視される一方⁶、学業成績はあまり重きを置かれない傾向にあった。

しかし、大学が教育水準と卒業生の質を保証するのであれば、企業は姿勢を改め、今後は、採用選考において、文理を問わず大学での学びの成果を重視していきたい。具体的には、採用選考で成績表の提出を義務付け、面接では修めた学業についてより詳しく聞くことになる(付属資料2)。

採用において企業は、限られた時間と情報によって受験者の合否を判断しなければならないことから、大学には選考のベースとなる成績の根拠や学びの内容をより明確にすることを望む。企業が、採用選考で学業成績を重視することを宣言し、求める成績や知識の内容・水準を明示すれば、大学・学生は学びの重要性を再認識するであろう。

このように、学びを重んじ奨励するからには教育の機会均等を担保すること⁷が重要であり、政府には、大学で成績優秀者に対する給付型奨学金の創設を求めたい⁸。

⁵ これまでも経済同友会では、「若者が自立できる日本へ～企業そして学校・家庭・地域に何ができるのか～」(2003年4月)や「新卒採用問題に対する意見」(2012年2月)において、企業が求める能力や人材像を明確にしたうえで、社会に向けて発信すべきと提言している。

⁶ 「企業の採用と教育に関するアンケート調査」結果(2014年調査)によれば、大学生・大学院生の面接段階で重視される経験的要素は「サークルや体育会等の活動」が1位で突出しており、2位が「アルバイト経験」、3位が「海外経験」となっている(大学生(理系)に限り、3位が「ボランティア等の社会活動経験」となっている)。

⁷ (独)日本学生支援機構の調査(2012年度)では、大学学部(昼間)でアルバイトに従事する学生は74.0%を占め、そのうちの約55%が「家庭からのみの給付のみでは修学不自由・困難」となっている。2年前(2012年度)の調査と比較して、学生の収入総額に占める、家庭からの給付が減り(61.7→60.8%)、奨学金(20.3→20.5%)とアルバイト(15.4→16.2%)の割合が増えている(「平成24年度学生生活調査」2014年2月)。

⁸ 経済同友会「経済格差を教育格差に繋げないために-高等教育の機会均等に向けて-」(2010年3月)において、卒業時の成績優秀者に対

本来、教育は小学校から大学まで一貫して続くものである。大学での学びを深めるためには、初等・中等教育段階から十分な基礎学力を修得しておく必要があることは言うまでもない。そして、企業が学業成績を重視した採用活動を行うことを一つの契機に、真剣に勉学に勤しみ、着実に成果を上げてきた者が報われる社会にしていかなければならない。

(2) 企業と大学が協力すべきこと

インターンシップの強化・充実

● インターンシップの課題

職業観の醸成に向けてインターンシップへの関心が高まるなか、積極的に実施する大学、企業も増えているが⁹、現状のインターンシップには多くの課題がある。

まず、大学が組織的に関わっている事例がまだ十分とは言えない。また、参加している学生は大学3年生、大学院修士1年生が中心であり、参加人数も不十分であることから、広がりが無い。

さらに、企業も含めた課題としては、1週間程度のインターンシップが主で、期間が短いこと、企業の社内体制やプログラムの企画・立案が未整備であること(付属図表7)、インターンシップ生に対する交通費、食費、宿泊費といった実費を除いた報酬の支給がないこと等が挙げられる¹⁰。

● 望ましいインターンシップの枠組み

企業、大学、学生にとって有益なインターンシップとするために、課題を踏まえて望ましいインターンシップの枠組みを提示したい(図表8)。

現状のインターンシップは、プログラム開発を企業に全面的に委ねたものが多く、企業にとって大きな負担にもなっている。大学生の約7割が企業等に就職すること¹¹や、インターンシップの教育効果に鑑みて、今後、大学主導のPBL(Project-Based-Learning)型のプログラム開発を増やしていく必要がある。その際には、事前学習、事後学習も含めた

して、奨学金の返済減免制度を設けることや給付型奨学金の導入を提案している。

⁹ 2013年時点で単位認定を行う授業科目としてインターンシップ(特定の資格取得に関係しないもの)を実施する大学・大学院は69.8%である一方、参加学生数は2.4%にとどまる((独)日本学生支援機構「平成24年度及び25年度のインターンシップ実施状況について」2015年3月)。また、経済同友会会員企業への調査によれば、2014年の企業でのインターンシップ実施率は74.6%となり、2003年の調査以来、過去最高となっている(「企業の採用と教育に関するアンケート調査」結果(2014年調査)2014年12月)。

¹⁰ 経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート調査」結果(2014年調査)によれば、大学生のインターンシップの実施期間は文系・理系を問わず1週間以内で過半数を占めており、インターンシップの「報酬がある」企業は大学生文系に対して55%、大学生理系に対して68%だが、そのうち「実習手当等の報酬」を提供している企業は、大学生文系で15%、大学生理系でも20%にとどまっている。

¹¹ 文部科学省調査によれば、大学(学部)卒業者の69.8%は就職する。一時的な仕事に就いた者(2.6%)も含めるとその割合は72.4%となる(文部科学省「平成26年度学校基本調査」2014年12月)。

総合的なプログラム開発が不可欠となる。

図表8 インターンシップの課題と望ましい枠組み

課 題	望ましい枠組み
<ul style="list-style-type: none"> ・ 大学の組織的な関与が少ない ・ 企業側の体制、プログラム企画・立案が未整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大学での支援体制整備 ・ 大学が関与する形でのプログラム開発 ・ 教員の関与による PBL の実践 ・ 大学でのより一層の単位化
<ul style="list-style-type: none"> ・ 期間が短い(1週間程度が主) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 長期化(1ヵ月以上)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 大学3年生、修士1年生の参加が主で参加者が少ない 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 学部1、2年生からの早期参加により、裾野を広げるとともに、その後の学びに生かす
<ul style="list-style-type: none"> ・ 報酬の支給がない 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 報酬の支給(実費の支給は必須)

学生が気づきを得て、その後の教育効果を高めるためには、長期のインターンシップ(最低でも1ヵ月以上)や大学での単位化が有効であり、学部1、2年生からインターンシップに参加することが望ましい。こうして複数回のインターンシップに参加すれば、仕事についての理解が深まり、自らの職業適性をある程度見極めることができ、有意義な職業選択につながるはずである。そのためには、専門人材・支援体制の充実も必要であるが、何より理事長・学長のリーダーシップを原動力とする全学的なインターンシップ推進が欠かせない。

また、現状では実費以外の報酬がないインターンシップが多いが、企業もインターンシップ生をお客様扱いせず、やりがいと責任感、緊張感を持って職務を担当させるために、相応の報酬を支払うインターンシップを増やしていくべきである。

一方で、インターンシップの裾野を広げる意味では、長期的にインターンシップ生を受け入れる余裕がない中小企業や、インターンシップの受入れ母体となる企業が少ない地方にも配慮する等、様々な事情に応じて、ある程度柔軟な運用が期待される。まずは、学生が仕事を通じて実社会を体験し、職業観を育み、自らのキャリアデザインを描けるように、参加する企業、大学の数を増やし、学生が成長する機会を拡充することが重要である。

また、現状ではインターンシップと採用活動は切り離して運用されているが、インターンシップを通じて、学生、企業双方の理解が深まり、それが結果的に就職につながることも、将来的には認知されるべきであろう。

コラム:技術科学大学や高等専門学校(高専)のインターンシップ

技術科学大学、高専は、ともに企業・官公庁等での長期のインターンシップ(実務訓練)を重要な教育活動として位置付け、組織的に取り組んでいる。

技術科学大学は、高専卒業生の大学進学への道も広げる目的で創設され、指導的技術者を育成する役割を担っている。豊橋と長岡の技術科学大学では、指導的技術者として実践的技術感覚を養うことを主な目的に、4年生に対して、企業や官公庁等(海外含む)での長期の実務訓練を必須科目にしている¹²。全学的な組織体制の下、教員、実務訓練先、学生が密に連携して実務訓練を実施していることから、訓練先との共同研究にも発展する例もある。

実務訓練の対象、期間、付与される単位数は、豊橋技術科学大学では、卒業研究を終えた4年生全員を対象に、約2ヶ月(1~2月)の実務訓練に対して6単位付与される。長岡技術科学大学では、修士課程に進学する4年生を対象に卒業研究に代わるものとして実施され、5ヵ月間の実務訓練に対して、8単位が付与される。

高専は、中学校卒業段階からの5年一貫教育により優れた実践的技術者を育成する役割を担っている。全国の国立高専51校では、ほぼすべての学科でインターンシップを授業として取り入れ、単位化しており、毎年約8,000名の高専生がインターンシップを経験する¹³。

産学連携の一層の推進

- 学生参加型の産学連携研究の拡充
- 実務家教員の受入れや企業人、社会人による教育の推進
- 社会ニーズを踏まえた教育の推進

大学卒業後、学生の多くは企業に就職する。大学に残って研究者になる場合でも、社会とのつながりと無縁でいるべきではない。現に社会で起きていること、これから起こることを理解し、真に役立つ教育・研究を産学連携により推進していくべきである。

企業と大学との共同・委託研究やコンソーシアムといった産学連携は着実に増えている¹⁴が、その成果は特許化や製品化だけに現れるのではない。

学内の限られたメンバーと研究している学生が、産学連携により“異文化”である企業の研究者と接するなかで、同じテーマを扱う場合でも社会や企業の視点、方法に触れ、研究面で新たな発想を得たり、企業人との接し方を学ぶ等、将来のキャリアに対する意識も

¹² 技術科学大学の実務訓練の内容は、各大学のHP情報等に基づく。

¹³ 文部科学省「体系的なキャリア教育・職業教育の推進に向けたインターンシップの更なる充実に関する調査研究協力者会議(第1回)」(2013年3月1日)における古屋 一仁氏((独)国立高等専門学校機構理事・東京工業高等専門学校長)発表資料に基づく。

¹⁴ 2013年度の大学等の民間企業との共同研究件数は17,811件で、過去最高件数であり、民間企業からの研究資金等(共同研究・受託研究・治験等・特許実施権等収入・その他知財実施等収入)受入額も約695億円と過去最高額になっている。このうち、民間企業からの共同研究費受入額は約390億円と多く、過去最高額となっている(文部科学省「平成25年度産学連携実施状況等調査」2014年11月)

芽生えていくであろう。

このように産学連携の教育効果は大きく、理系・文系それぞれの分野で、学生も参加しながら産学連携研究を拡充していくべきである（付属図表6：立教大学のBLPの例）。

また、学生の資質能力を高めるためには、今はまだ不十分な産学官の人材交流（付属図表8）を盛んにして、特に企業等で実績のある人材を大学が積極的に活用していく必要がある¹⁵。

大学での企業人、社会人の活用方法としては、外部講師として講義を持つことはもちろん、優秀な人材を教職員として受け入れる、また、当会が提言しているように、企業経営経験者が大学の理事として関わっていくこと¹⁶も有効であろう。

社会、ビジネスの最前線で活躍する企業人、社会人から学生が直接学ぶことによる教育効果は大きい上、学内の多様性を高めることは、同質社会である大学にとって良い刺激、緊張感をもたらす、ひいてはガバナンス強化にもつながるであろう。

この先、わが国が持続可能な社会をつくり上げていくためには、これまで不連続とされてきた、大学での学びと企業・社会での教育を連続的に捉え、社会全体で乗り越えるべき課題は何かを俯瞰的に議論していくことが必要である。この議論に基づき、課題解決に向けたロードマップを描き、課題を乗り越えるために必要な技術、人材、知識を設定し、それらを社会全体で育成・強化していくことが求められる。

そのなかで、大学は課題解決に必要な教養、知識、技術やスキルを育成する中核機関として位置付けられ、企業も社会の一員として大学教育に積極的に関与していく責任がある。

企業が環境に合わせて刻々と事業を変化させるなかで、大学の研究・教育領域も、社会ニーズに合わせて一定の見直しが必要となるであろう。

¹⁵ 経済同友会「民間主導型イノベーションを加速させるための23の方策-産学官の効果的な連携を目指して-」（2014年2月）でも、日本企業が人材を大学へ提供し、大学でその知見を最大限利用すべきである、と提言している。

¹⁶ 経済同友会「私立大学におけるガバナンス-高等教育の質の向上を目指して-」（2012年3月）

．大学・学生に対する期待

(1) 大学への期待

大学のビジョンの明確化・具体化と機能の強化・分化

当会からも提言¹⁷、既に政府で推進されているが、大学のビジョン（将来像）の明確化による大学機能の強化と分化を望む。各大学は特色あるビジョンに応じて独自路線を歩むべきであるが、国・公・私立大学を通じて、いずれかの機能に分化していくであろう（付属図表 9）。なかでも地方大学は、地域活性化の拠点として期待され、貢献するケースも多いと思われるが、独自の分野で世界レベルの教育・研究を目指す大学があってもよい。

各大学が自らの強み、特色を自覚したうえで、目指すべきビジョンを明確化し、入学やカリキュラム、学位授与に関する方向性を定めたポリシーを策定し、それを具体化するべきである。

しかしながら、大学においてポリシーでさえも未だ十分に策定されていない¹⁸。2012 年度時点で「明確な教育目標を設定し、これに基づいて体系的な教育課程を構築している」大学は約 60%、「教育改善に関する PDCA サイクルを確立している」大学は 35% にすぎない¹⁹。このように大学改革は途上にあるが、理事長・学長の強力なリーダーシップの下、各大学で PDCA サイクルの確立に向けて早急に取り組んでいくことを期待したい。

国際化対応：優秀な外国人教員の受入れ、英語による授業・情報公開

グローバル経済の進展により、大学の国際化に対する期待は以前に増して大きくなっている。地域に根差しながらも海外で事業展開する企業もあることから、地域の拠点を目指す大学であっても国際化への対応は必要となってくるであろう。

しかしながら、データを見る限り、わが国の大学の国際化は遅れている。

留学生数は、派遣、受入れ人数とも近年減少が続き、直近で増加に転じたものの、ピーク時と比べると少なく²⁰、外国人教員比率もまだ低い²¹。これら人材の比率は、海外の主要大学と比較しても極めて低い状況にある（付属図表 10・11）。グローバル化の影響を強く

¹⁷ 経済同友会「大学評価制度の新段階- 有為な人材の育成のために好循環サイクルの構築を -」（2013 年 4 月）では、個々の大学がビジョンを明確化・具体化（P）し、実践（D）をチェック（C）し、フィードバックを機能させ、次のアクション（A）に結びつけていく必要があるとし、そのための大学評価のあり方を提言している。

¹⁸ 2012 年度時点で、ディプロマ・ポリシー（学位授与方針）カリキュラム・ポリシー（教育課程編成・実施方針）はともに 5 割弱、アドミッション・ポリシー（入学者受入れ方針）は 6 割弱の大学でしか策定されていない（文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について（概要）」2014 年 11 月）。

¹⁹ 文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について（概要）」（平成 24 年度）2014 年 11 月

²⁰ 日本人留学生数はピーク時の 2004 年の 8 万 2,945 人から 2011 年の 5 万 7,501 人まで毎年減少が続いていたが、2012 年には 6 万 138 人と増加に転じた（2015 年 2 月 文部科学省集計）。外国人留学生数もピーク時の 2010 年度の 14 万 1,774 人から、2013 年度の 13 万 5,519 人まで毎年減少が続いていたが、2014 年度には 13 万 9,185 人と増加に転じた（（独）日本学生支援機構「平成 26 年度外国人留学生在籍状況調査について 留学生受入れの概況」2015 年 2 月 27 日）。なお、2012 年 5 月時点での国立大学の外国からの受入留学生割合は約 5.8%、派遣留学生数割合は約 2.2%である（国大協調べ）。

²¹ 2014 年度の日本の大学での外国人教員数（本務者）は 7,290 人で、全教員（18 万 879 人）の 4.0%にとどまる（文部科学省「平成 26 年度学校基本調査」）。

受けている製造業を中心に、大学・大学院教育の中での海外留学の機会提供に対する期待は大きく（付属図表 12）、学生の留学体験を促すような環境づくりが求められる。

大学における英語の活用にも課題がある。2012 年度時点で教育研究活動等の情報を外国語でインターネット上に公表している大学は約半数にすぎず²²、英語による授業を実施している大学は、全大学の 3 割、英語だけで卒業できる大学は 20 大学 36 学部にとどまる（付属図表 13）。

国際化に向けて留学生や外国人教員を増やし、日本の大学の知名度を高めていくうえでも、大学において英語での情報公開や、英語での授業を e ラーニング等を活用して普及させていくことが必要である。

教職員の資質能力の向上

- 教員評価の徹底と教員の教育力向上

わが国の成長を支える資質能力の高い人材を育成していくためには、大学の高い教育力や研究力が不可欠である。各大学が自らの特色を生かしたビジョンを設定し、PDCA サイクルを回して実現してくうえで、教員評価は大きな意味を持つ。

教員評価は大学がビジョンを実現するための有効な手段である。各大学がビジョンに沿って、教員に期待する役割を評価項目に組み込み、それを運用していくことにより、大学の質が保証される。海外や民間、他の教育機関からの採用を含めて、外部から優秀な教員を獲得するためにも、透明で公正な教員評価の仕組みが欠かせない。

しかしながら、教員に対する社会的評価は、研究者としての評価、すなわち競争的資金を始めとする外部資金の獲得状況や論文業績といった研究面に重きを置かれているのが実情である。実際、教員評価は 2012 年時点で 4 割程度の大学でしか導入されておらず、そのうち、昇任や賞与面の処遇に反映している大学は 3 割強、月例賃金や研究費配分への反映、および任期制教員の再認定資料に反映している大学は各 2 割強であり、処遇に反映していない大学も 3 割弱を占めている（付属図表 14）。

大学には教育、研究、社会貢献の三つの役割²³があるが、なかでも教育と研究のバランスを考慮した評価システムを構築し、適正に運用して、処遇に反映していくべきである。

各大学のビジョンと自主性は尊重するが、大学が担う役割として特に教育への期待が大きいことから、教育に重きをおいた評価システムの構築を期待する²⁴。

²² 文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について（概要）（平成 24 年度）」2014 年 11 月

²³ 大学の役割については、教育基本法第 7 条、学校教育法第 83 条参照。

²⁴ 経済同友会「教育の視点から大学を変える - 日本のイノベーションを担う人材育成に向けて -」（2007 年 3 月）でも、大学教員に対して教育に取り組むインセンティブを高めた人事制度の再構築を求める提言をしている。

具体的な評価項目としては、すでに9割以上の大学で導入²⁵されている学生の授業評価はもちろん、教育の成果である学生の就職実績や就職先の評価を盛り込むことを提案したい。評価結果については、昇任や給与といった処遇にも反映し、年功序列型の硬直的な処遇から、公平かつ公正で成果に応じた弾力的な処遇へ移行して、海外や学内外から年齢を問わず優秀な人材を登用できるような体制にしていくことが求められる。

大学教員の教育力向上の観点からは、前述した企業人、社会人等の活用に加えて、実践的な指導力や高度な専門性と豊かな人間性・社会性を備えた高等学校教員の一層の活躍も期待される。高度専門職業人としての志が高く、確かな授業力を備えた高等学校教員が大学に場所を変え、その力量を発揮して学生の指導にあたることは有益である。生徒が聞き入る授業、活発な質疑応答が交わされる授業の実践など教育現場での指導に定評ある教員や、教職大学院を修了して真に実践的な指導力を身に着けている教員がこれに該当しよう。

コラム：高知工科大学の教員評価²⁶

高知工科大学では「大学のあるべき姿を常に追求し、世界一流の大学を目指す」ことを目標に掲げ、「あるべき姿」に近づけていくための手段として、教員評価制度を活用している。具体的には、「教育」、「研究」、「社会貢献及び広報活動」の各項目で、細かく数値設定した評価制度を整え²⁷、教員の年度ごとのパフォーマンスを数値に示し可視化し、その結果を処遇に反映させている。

評価項目の中で最も配分を高く設定しているのは「教育」であり、その中でも比重が高いのは授業評価で、学生の評価と履修者人数がベースとなっている。こうした教員評価を導入、運用することで、教員に評価に込められた目的、精神を浸透させ、大学をあるべき姿に動かしていこうとしている。適正な評価とするため、学長が交代する度に評価システムを見直し、改良に努めている。

評価結果は給与と昇任に反映される。高知工科大学の教員は、原則、5年の任期制であり、3年間の評価の平均が一定以上でなければ再任されない。給与は年俸制で、年齢とは関係なく、成果に応じて決定されるため、資質能力の高い教員の処遇は確実に高くなる。

● 大学職員の資質能力向上

大学においてこれまで以上に高い資質能力の人材育成が求められるなかで、教員のみならず大学職員の資質能力の向上も不可欠である。大学職員は本来、学校運営に係る重要な役割を担うべきであるが、その役割を十分には発揮してこなかった。今後は職員に、本来果たすべき役割を発揮できるような場を与えるとともに、職員の資質能力の向上を

²⁵ 文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について（概要）（平成24年度）」2014年11月

²⁶ 経済同友会教育改革委員会で2014年12月11日に実施した、高知工科大学副学長 磯部 雅彦氏（当時）による「高知工科大学における教員評価の試み」の講演内容に基づく。

²⁷ 高知工科大学の評価システムについてはHP参照（http://www.kochi-tech.ac.jp/kut_J/university/kyouinhyouka.html）

図り、教員と協力して大学運営に関わっていくことが期待される²⁸。職員は各自の専門性を高めて、教員と分担して業務の効率化、高度化を目指す役割を負っている。

大学業務は、教学マネジメント、広報、学生募集、産学連携や研究支援、国際化、就職やインターンシップの支援、資産運用等、多岐にわたる。これらの業務を担う職員を専門職として位置づけ、本格的に活用すべきであるが、わが国では教員がこれら業務を兼務したり、専門職員がいても任期制や非常勤のため雇用が不安定で、ノウハウが蓄積されない構造になっている。

各大学が職員の専門性の重要度を認識したうえで、その専門性が十分に発揮できるよう、職員に対しても成果に応じた処遇を適用し、各職員の長期的なキャリアパスを考えた配置を行うことで、培ったノウハウが組織内で有効に活用できるようにすべきである。

さらに専門職員については、民間企業のノウハウ、経験が有効に生かされる部分が多いと考えられるため、外部人材を活用しやすい環境を整備していくことが望ましい。

卒業生の資質能力の保証

- 教育内容・レベル、学生の到達度の明確化と学業成績への反映
- 卒業資格の厳格化

学生を採用する立場である企業として、大学には卒業生の資質能力の保証を求めたい²⁹。大学入学後、多くの学生の学修時間が十分ではないが、大学に入学したから勉強が終わるのではなく、むしろ大学入学を起点として、学生同士が切磋琢磨するなかで知識や教養を深め、インターンシップ等も経験して、入学時よりも卒業時に学生の資質能力が向上していなければならない。

企業の採用選考において、大学での学びの成果を重視するにあたり、その前提として、学生がどのようなカリキュラムに基づき教育を受け、成長したのかについて³⁰、大学が成績等に反映し、企業に明示する必要がある。加えて、1年間の授業計画や授業の内容と方法、単位認定の仕方等が明記された適切なシラバスを作成して活用することが重要である。

²⁸ 例えば、米国では、大学の教育研究等に関する情報を収集・分析し、それを改善に向けて活用する専門の部署、I R (Institutional Research) が普及している。一方、日本の大学では全学的にI Rを専門に担当する部署は10.5%、専任教員を置いている大学は2.6%にとどまる(文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について(概要)(平成24年度)」2014年11月)

²⁹ 経済同友会では「若者が自立できる日本へ～企業そして学校・家庭・地域に何ができるのか～」(2003年4月)や「18歳までに社会人としての基礎を学ぶ-大切な将来世代の育成に向けて中等教育、大学への期待と企業がなすべきこと-」(2009年2月)においても、卒業時の質の保証について提言している。

³⁰ 例としては、「学修ポートフォリオ」が挙げられる。「学修ポートフォリオ」とは、学生が学修課程ならびに各種の学習成果(例えば、学修目標・学習計画表とチェックシート、成績単位取得表等)を長期にわたって収集したものである(文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について(概要)(平成24年度)」2014年11月)

米国で一般的な成績制度である「GPA 制度³¹」は、日本でも 2012 年度時点で既に 7 割弱の大学が導入している（付属図表 15）が、米国のように、卒業要件と結びつけて厳格に GPA 制度を運用している大学はごく少数にすぎない³²（青森公立大学や桜美林大学³³等）。

今後、大学は国際的な基準とされる GPA 制度を進級や卒業要件と関連付け、成績が一定水準に達していない場合は、容易に進級や卒業を認めないよう厳格に運用することで、学生が必然的に勉強しなければならない環境を作っていくことが望まれる。さらに、GPA 制度の実効性を高めていくには、採用選考で企業が定める成績水準の一つの根拠に GPA を活用していくことが有効である。

● 学び・専攻の柔軟化

大学に入るまでに、将来の自分の職業、社会で実現したいことが明確に決まっている学生は多くはないであろう。激しい環境変化が続く社会にあっては、求められる知識やスキルが変化し続け、また、大学での学びや体験を通じて、自己の関心が変わっていくこともあるため、変化する学生に対して、学びの柔軟性を担保しておく必要がある。

学びの柔軟性を担保するためには、米国で行われているように、在学中に専攻の変更を可能としたり、副専攻制により学びの幅を広げる仕組みを設けることが有効である。また学内で学部学科の変更を柔軟に認めることはもとより、学外からの転入学も広く認めていくことが望ましい。

文部科学省の調査（2012 年度）³⁴によれば、およそ 80%の大学で外部からの転入学制度を設けているが、実際の転入学人数は国内で 1500 名強、海外からは 500 名弱にとどまる。また、学内で転学部を設ける大学は 55%で、実際の転学人数は 1400 名弱にすぎず、どちらも十分に活用されているとは言えない。

働き方の多様化と人材の流動化が進んでいるように、大学でも学びの柔軟性を高めるために望ましい流動化を促していくべきである。ただし、人気のある専攻分野は、成績の優秀な学生を優先して認める等、質の保証を前提とした、柔軟な学びであることが必須である。

³¹ GPA 制度とは、「授業科目ごとの成績評価を、例えば 5 段階（A、B、C、D、E）で評価し、それぞれに対して 4、3、2、1、0 のように数値（グレード・ポイント：GP）を付与し、この単位当たりの平均（グレード・ポイント・アベレージ：GPA）を出して、その一定水準を要件とする制度（文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について（概要）（平成 24 年度）」2014 年 11 月）

³² 米国では、卒業のために通算の GPA が 2.0 以上であることが求められ、3 セメスター（1 年半）連続して GPA が 2.0 未満の学生に対しては勧告がなされるが、2012 年度時点で GPA 制度を導入している大学のうち、卒業判定の基準として運用している大学は 4.7%、退学勧告の基準としている大学は 6.8%にとどまる（詳細は付属図表 15 を参照）

³³ 卒業要件として青森公立大学は GPA2.0 以上、桜美林大学は GPA1.5 以上を求めている（文部科学省高大接続特別部会（第 9 回）配付資料（2013 年 11 月 29 日））

³⁴ 文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について（概要）（平成 24 年度）」2014 年 11 月

(2) 学生への期待

● 自己のための大学での真剣な学び

大学での学びは将来に向けた自己への投資に他ならない。誰のためでもなく、自己のために学んでほしい。大学や大学院での貴重な学習の時間を無為に過ごすべきではない。

これからのグローバル化社会では、社会人となつてからの競争相手は日本人とは限らない。米国をはじめとする海外の大学では多くの課題が設定され、進級、卒業要件も厳しく、一定の成績がなければ、留年、退学が現実になるため、学生は必死に勉強する。卒業までに学生は教養を深め、知識を蓄積し、また競争を乗り越えて精神的にもたくましく成長している。日本の学生はこうした海外の学生と競争し、協働していくことになる。

将来的に大学で教育の質が保証され、学びの内容と成果が具体的に把握可能となり³⁵、専攻の柔軟性も高まっていくとすれば、学生個々人の主体性、すなわち大学時代に自らの意思で学びたいことを見つけ、成果を得たかどうかが一層問われることになるであろう。

● 専門知識とそれを支える基礎力の修得

これまでわが国では、大学での学びをあまり重視しない風潮があったが、状況は徐々に変わりつつある。

経済同友会の調査³⁶によれば、採用面接段階で理系の学生に対して、製造業では「学生時代に学んだ専門知識・研究内容」を7割以上が最も重視している。元来、製造業では新卒採用者全体に占める理系学生の採用割合が高いうえ、理系学生に対しては専門知識が必要な研究・開発・製造など職種別の採用を行っていることも要因であろう。

一方、企業が専門知識を重視しているといっても、中途採用者に必要な即戦力となる実業の知識や高度な専門知識と同じレベルを求めているわけではない。新卒者には、大学や大学院で専攻分野を深めた背景にある、研究態度、探究力、応用力、論理構成力といった基礎力に注目している。大学での学びを通じて社会で活躍するためのベースとなる基礎力を身につけてほしい。

³⁵ 例えば、「学修ポートフォリオ」の活用などが考えられる（詳細は注30参照のこと）

³⁶ 経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート調査」結果（2014年調査）2014年12月

- 多様な人々と触れ合い、視野を広げるための海外留学等の経験

学生時代に異文化に触れて、気づきを得ることは、その後の成長に必ずプラスになる。将来の競争、協働の相手である海外の大学生が、いかに真剣に学ぶか、世界にはいかに優秀な人材がいるか、肌で感じ、触発されてほしい。海外で生活することで、日本を相対化する視点が養われ、日本の良さを感じることもあるだろう。

留学生の増加に向けて官民での支援強化の動き³⁷もあり、資金面の不安が緩和され、海外に留学できる可能性は高まっていることから、思い切って留学にチャレンジしてほしい。

その際、何のために留学するのか、留学経験から何を学んだかが重要であるため、目的を持って留学してほしい。企業の採用においては、留学経験があることだけでは評価されない。

海外に留学する、あるいは日本で海外の留学生と接することで、コミュニケーション手段としての英語力の習得はもちろんのこと、日本の歴史、伝統文化、また相手国の歴史、伝統文化への理解、教養が必要であることも学ぶであろう。

- 職業観を醸成するためのインターンシップ等の社会経験

社会変化の激しい今日では、就職活動を始めてから、あるいは社会に出て初めて企業や社会と向き合うのでは遅い。当会が提言しているように³⁸、海外留学やインターンシップ、あるいは両者が結びついた海外でのインターンシップ、ボランティアへの参加、企業人、社会人による講義等の機会を積極的に活用して、大学時代から、できればもっと早い段階から広く社会に関心を持ち、学びを深め、自らの職業観を醸成してほしい。

³⁷ 官民協働留学支援制度「トピタテ留学 JAPAN 日本代表プログラム」が2014年からスタートしている。

³⁸ 経済同友会の関連する主な提言は、「学校と企業の一層の相互交流を目指して～企業経営者による教育現場への積極的な参画～」(2001年4月)「若者が自立できる日本へ～企業そして学校・家庭・地域に何ができるのか～」(2003年4月)「教育の視点から大学を変える」(2007年3月)「18歳までに社会人としての基礎を学ぶ-大切な将来世代の育成に向けて中等教育、大学への期待と企業がなすべきこと-」(2009年2月)がある。

．おわりに

学校教育、なかでも最終の教育段階であり、最高学府とされる大学教育の質が問われて久しい。少子化のなか、90年代に文科行政の規制緩和により大学や大学院の数が増大し、試験の多様化もあって進学率は50%を超えた。全入時代の到来で、望みさえすれば誰もが学士の称号を得ることが可能となり、大学は大衆化した³⁹。

学生は個々の思いを抱いて大学に入学し、それぞれが望む知識、求める教養を身につけ、あるいは職業スキルを磨く。人々との交わりのなかで互いに接し方を学び、多様な価値観に触れ、ゼミではチームとして議論をまとめ上げていく。そこで得た学びや体験を活かして社会に貢献すべく、高邁な理想に燃えて学窓を巣立って行く者も少なくない。

これからの社会は、英知と活力に溢れた世界に通用する人材、耐力を備え何事にも柔軟に対応して道を切り拓くことができる人材を求めている。あるいは、仕事に欠かせないスキルを身につけ、実践の場で活躍できる人材を必要としている。多くの学生が、このような社会のニーズを理解し、それに応え、貢献していくという意識を持って学ぶことを期待したい。

大学には、高い教育レベルの授業はもとより、社会の様々な現場で求められるスキルの伝授、低学年からのインターンシップによる現場経験等を通じて、学生が実社会に出て戸惑うことの無いように、基礎力を身につけさせることが求められる。知識、教養、スキル等の広範に渡る分野のなかから、個々の大学の特色を活かしたカリキュラムを設置して、学生の資質を高める教育を実践することが重要である。

学生が様々な学修や留学、体験を通じて学びを深めていくことになれば、結果として卒業の時期も一様ではなくなるであろう。企業の採用に関しても、学生の多様な学びの成果を活かすべく、将来的には新卒一括採用が見直され、本格的な通年採用に移行していくことが望ましい⁴⁰。

我々が教育に大いなる関心を抱くのは、世界における日本のプレゼンスを保つために、社会の先達として後進を導き、支援する役割を担っているからである。こうした思いを率直に伝えることで、最高学府たる大学での教えと学びの参考に供することとしたい。

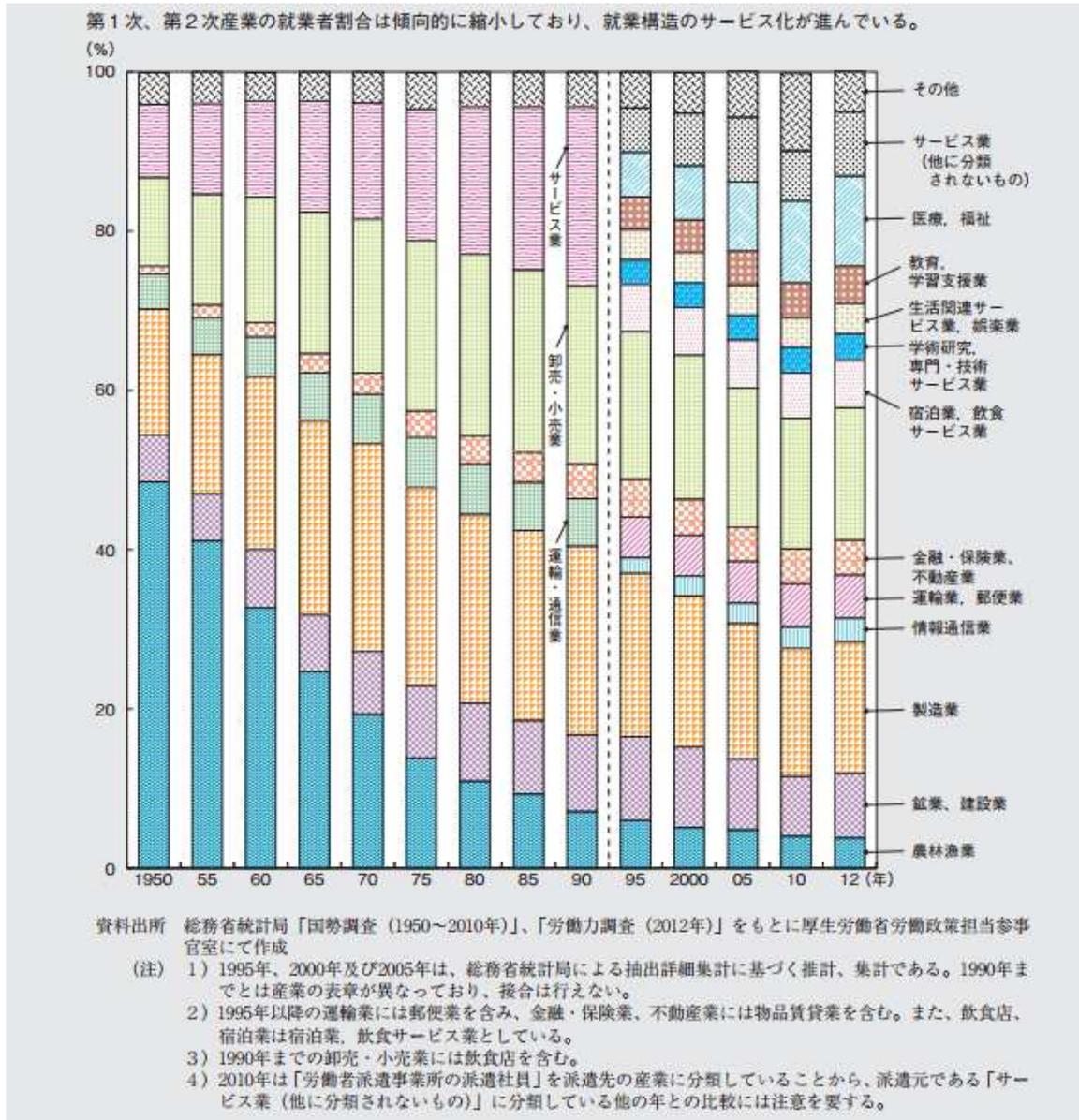
³⁹ ここでの「大学の大量化」とは、大学が「ユニバーサル・アクセス」段階に達したことを意味する。米国の社会学者マーチン・トロウは、高等教育への進学率が15%を超えると、高等教育はエリート段階からマス段階へ移行するとし、進学率が50%を超える高等教育をユニバーサル段階と呼び、誰もが高等教育に進学できる機会が保証されている状態とした。

⁴⁰ 経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート調査」結果（2014年調査）によれば、既に20%を超える企業が通年採用を行っており、「通年採用であるべき理由」として、「留学生など多様で優秀な人材の確保」を挙げる企業が多かった。

付属資料 目次

付属図表 1	産業別従事者数割合の推移	23
付属図表 2	ビジネスサイクルの短期化、技術の高度化	23
付属図表 3	高齢化の推移と将来推計	24
付属図表 4	若年無業者の推移	24
付属図表 5	フリーターの推移	24
付属資料 1	大学在籍委員からの主な意見	25
付属図表 6	立教大学のアクティブ・ラーニングの例	25
付属資料 2	企業が学生に対して面接で確認したいことの例示	26
付属図表 7	インターンシップを実施するうえでの課題	27
付属図表 8	産官学での研究者の異動	27
付属図表 9	大学の機能分化のイメージ	28
付属図表 10	大学の留学生数・比率：国際比較	29
付属図表 11	大学の外国人教員数・比率：国際比較	29
付属図表 12	高等教育（大学・大学院）に期待すること（経験的要素）	30
付属図表 13	「英語による授業」のみで卒業できる大学	31
付属図表 14	大学での教員評価の導入と評価結果の処遇への反映状況	32
付属図表 15	大学での GPA 導入状況	33

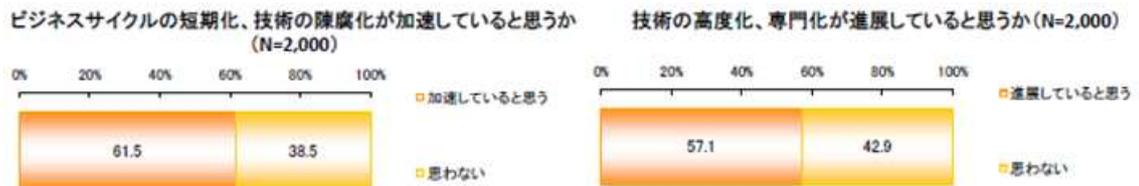
付属図表1 産業別従事者数割合の推移



(出所)厚生労働省「平成25年度版 労働経済の分析」

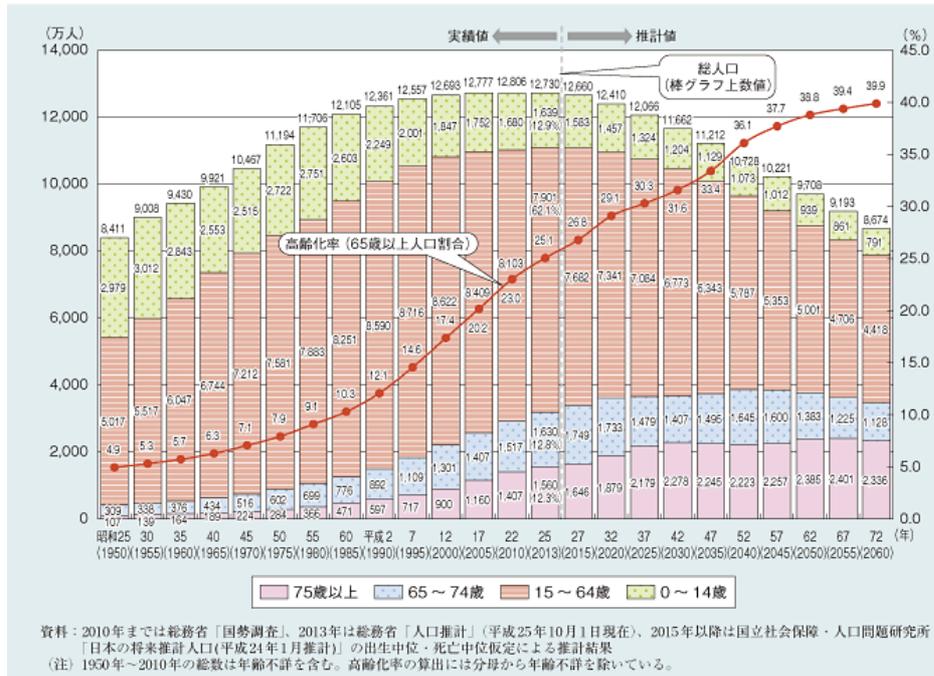
付属図表2 ビジネスサイクルの短期化、技術の高度化

(技術者へのアンケート(2014年))



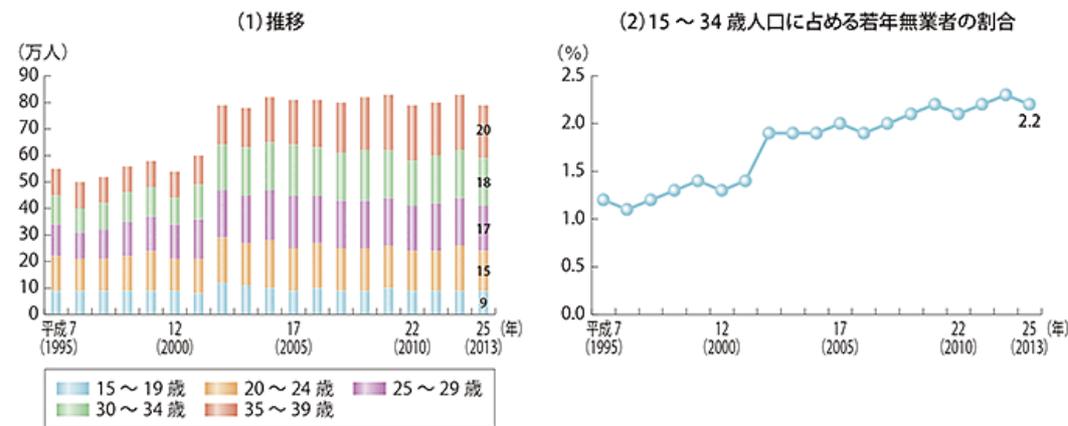
(出所)経済産業省平成25年度産業技術調査報告書「産業技術人材の流動化に関する調査」報告書(2014年2月)

付属図表3 高齢化の推移と将来推計



(出所)「平成26年度版高齢化白書」

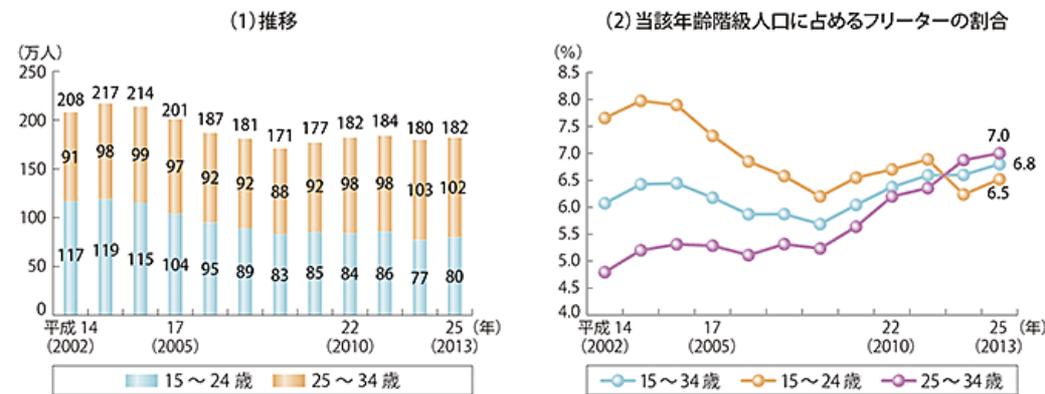
付属図表4 若年無業者の推移



(出典) 総務省「労働力調査」
 (注) 1. ここでいう若年無業者とは、15～34歳の非労働力人口のうち家事も通学もしていない者。グラフでは参考として35～39歳の数値も記載。
 2. 平成23年の数値は、岩手県、宮城県及び福島県を除いたものである。

(出所)「平成26年度版 子ども・若者白書」

付属図表5 フリーターの推移



(出典) 総務省「労働力調査」
 (注) ここでいう「フリーター」とは、男性は卒業生、女性は卒業生で未婚の者とし、①雇用者のうち勤め先における呼称が「パート」か「アルバイト」である者、②完全失業者のうち探している仕事の形態が「パート・アルバイト」の者、③非労働力人口で家事も通学もしていない「その他」の者のうち、就業内定しておらず、希望する仕事の形態が「パート・アルバイト」の者としている。

(出所)「平成26年度版 子ども・若者白書」

付属資料1 大学在籍委員からの主な意見

(1)企業が求める人材要件
<ul style="list-style-type: none"> ・企業の求める人材ニーズがわからない。 ・具体的に求める人材像(資質やスキル等)を具体的に教えてほしい。
(2)企業が大学に期待する役割
<ul style="list-style-type: none"> ・大学が果たすべき役割として、企業は何を期待しているのか。
(3)採用における学業成績の活用
<ul style="list-style-type: none"> ・新卒採用で、学業成績はどのように評価しているのか。 ・今後、評価のウェイトを高めていく可能性があるか。
(4)大学院修了者に対する期待・要望
<ul style="list-style-type: none"> ・大学院進学率が高まる中で、企業は大学院進学者に対してどのような期待・要望を持っているのか。
(5)企業の教育への関与
<ul style="list-style-type: none"> ・企業も教育に関与してほしい。特に最先端のビジネスに関する教育等で協力してほしい。
(6)グローバルな教育の機会
<ul style="list-style-type: none"> ・就職で留学が不利と懸念する学生もあり、企業で留学実績がどのように評価されるのか明確にしてほしい。
(7)グローバルな教育の機会
<ul style="list-style-type: none"> ・インターンシップの更なる拡大を希望する。 ・日本人留学生にも、海外事業所でインターンシップ受け入れを進めてほしい。

(注)教育改革委員会 第4回会合(2014年9月17日)で大学在籍委員4名*から示された主な意見。
 *東京理科大学会長 塚本 恒世 氏、立教学院顧問 糸魚川 順 氏、お茶の水女子大学学長 羽入 佐和子 氏、昭和女子大学学事顧問 平尾 光司 氏の4名(いずれも役職は会合開催時点)。

付属図表6 立教大学のアクティブ・ラーニングの例

アクティブ・ラーニングに関する取組事例(立教大学)

立教大学「ビジネス・リーダーシップ・プログラム(BLP)」の例

・権限が無くても、ビジョンを示して周囲を巻き込むリーダーシップの養成」という明確なビジョンを掲げ、5学期2年半にわたり経営学部の必修科目として行われる。プロジェクト実行(春学期)とスキル強化(秋学期)に関する科目を交互に実施。

・プロジェクト実行(春学期)では課題解決型の授業を、スキル強化(秋学期)ではディベートやグループワークなどの実践を交えて理論を学ぶ。

※アクティブ・ラーニング:
 教員による一方的な講義形式の教育とは異なり、学習者の能動的な学習への参加を取り入れた教授・学習法の総称。学習者が能動的に学習することによって、汎用的能力の育成を図る。発見学習、問題解決学習、体験学習、調査学習、教室内のグループ・ディスカッション、ディベート、グループ・ワーク等様々な方法が考えられる。

◆授業内容

○プロジェクトの学期(リーダーシップ入門(1年次春)、BL2(2年次春)、BL4(3年次春))は、グループで企業や自治体から依頼された問題を解決する企画を提案するなど問題解決型の学習を実施。
 ex)「リアルストア出店計画を日本HP(※)へ提案」(※日本ヒューレット・パッカド株式会社)
 「松竹芸能に新しいスクールビジネスを提案」
 「モスバーガーはどうしたらもっと20才前後の顧客層を取り込めるか」等

○スキル強化の学期(BL1(1年次秋)、BL3(2年次秋))では、ディベートやグループワークなどの実践を交えて論理的思考力や批判的思考力を鍛える。

○プロジェクト実行の学期に気づいた長所を次のスキル強化の学期で集中的に伸ばし、短所を補い、またその次のプロジェクト実行の学期に自己チェックが可能。

◆学習環境

○「リーダーシップの養成」を教育目標に掲げることにより、学生が、アクティブ・ラーニングに不可欠な「主体性」や「積極性」を自然と発揮し、周囲を巻き込み相互に刺激し合いながら学ぶことのできる環境作りを行っている。

○少人数クラスで、教員1学年上のSA(各クラスに1~2名)が支援。

○SAはクラスの授業補佐としての役割を担うとともに、学生のピアカウンセラーとしての役割やクライアント企業とのプロジェクト内容の調整を行うなど、多様な役割を果たす。

◆評価と改善

○大学が行う「授業評価アンケート」とは別に、「学生の匿名座談会」、「SAによる改善提言」、「教員の振り返りのための会」、「授業直後の全クラス教員とSAによる合同ミーティング」等を行い、常に授業内容の改善を図る。

○カリキュラムの中に、学生同士の「相互フィードバック(360度フィードバック)」を特徴とした「振り返り」の時間を設けることにより、発表内容や学習内容等の更なる充実・深化を図る。

立教大学HP、経営学部「GSP総合」ビジネス・リーダーシップ・プログラム等を基に作成

(出所)文部科学省中央教育審議会(第90回)配付資料(2014年3月28日)

企業が学生に対して面接で確認したいことの例示

学生時代の学びの成果

専攻で学んだことは何か、学びで得たものは何か
教授の講義内容、方法はどうかであったか、理解できたか
ゼミ等で課題解決のディベート、アーギュメントを体験したか
議論で何に苦労したか、工夫したことはあるか、異なる意見の取りまとめに努めたか
学生時代の学びを如何に社会や企業（当社）で活かし、貢献できるか、将来企業でどんなキャリアを描きたいのか

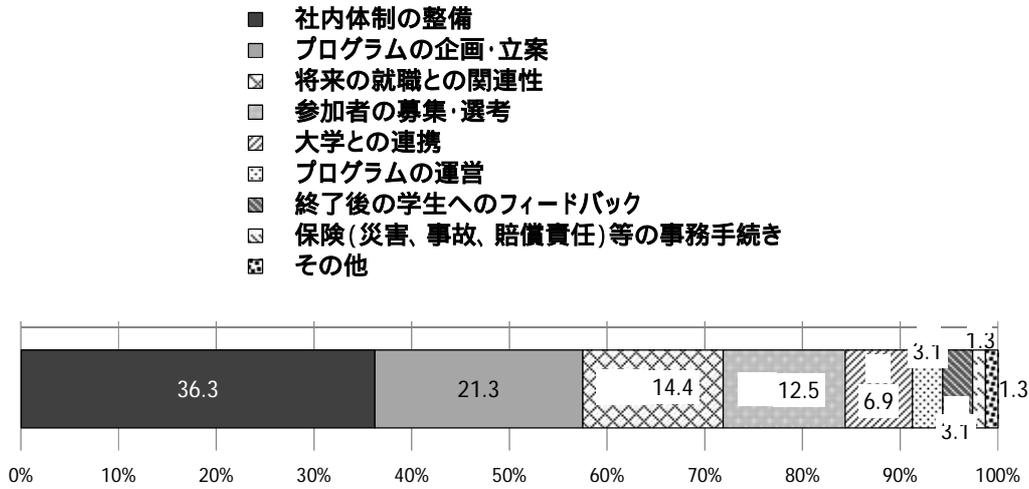
人や社会との交流

部活動や就業体験で得たものは何か
インターンシップに参加したか、そこで得たものは何か
自己の得意なこと、長所を如何に活かして伸ばしたか、失敗や不得手なもの、短所の克服に如何に努めたか
業務上の相手を納得させ理解を得るような、組織における（友人とは異なる）コミュニケーションが図れるか、周囲が自分に求めることを認識し、期待どおりに対応できるか

求められるコンピテンシー

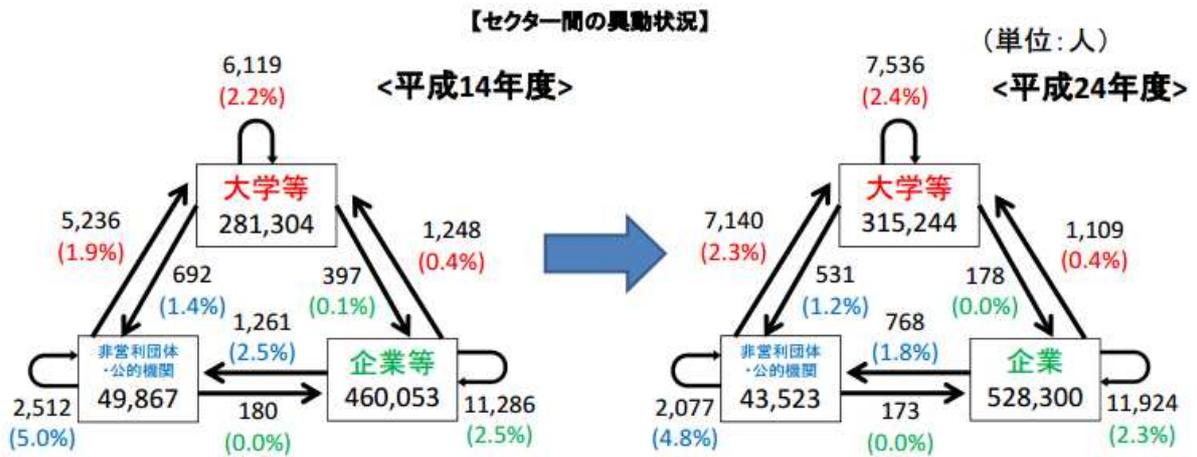
業務に積極的に臨む姿勢や心構えができているか
耐力、行動力（打たれ強さ、チャレンジ力など）を備えているか
業務の目的を理解し、始める手順や段取りをつけられるか（不要不急の判断、プライオリティ、重要度、他チームとの調整範囲、スケジュール管理など）
業務遂行に必要な情報、知識、人材、予算、機材などをイメージして、チーム作りができるか
組織のチームの一員として役割を果たせるか、取りまとめができるか、チームのなかで他者と相互に補完し、相乗効果を発揮できるか

付属図表7 インターンシップを実施するうえでの課題



(出所) 経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート調査」結果(2014年調査)2014年12月

付属図表8 産官学での研究者の異動

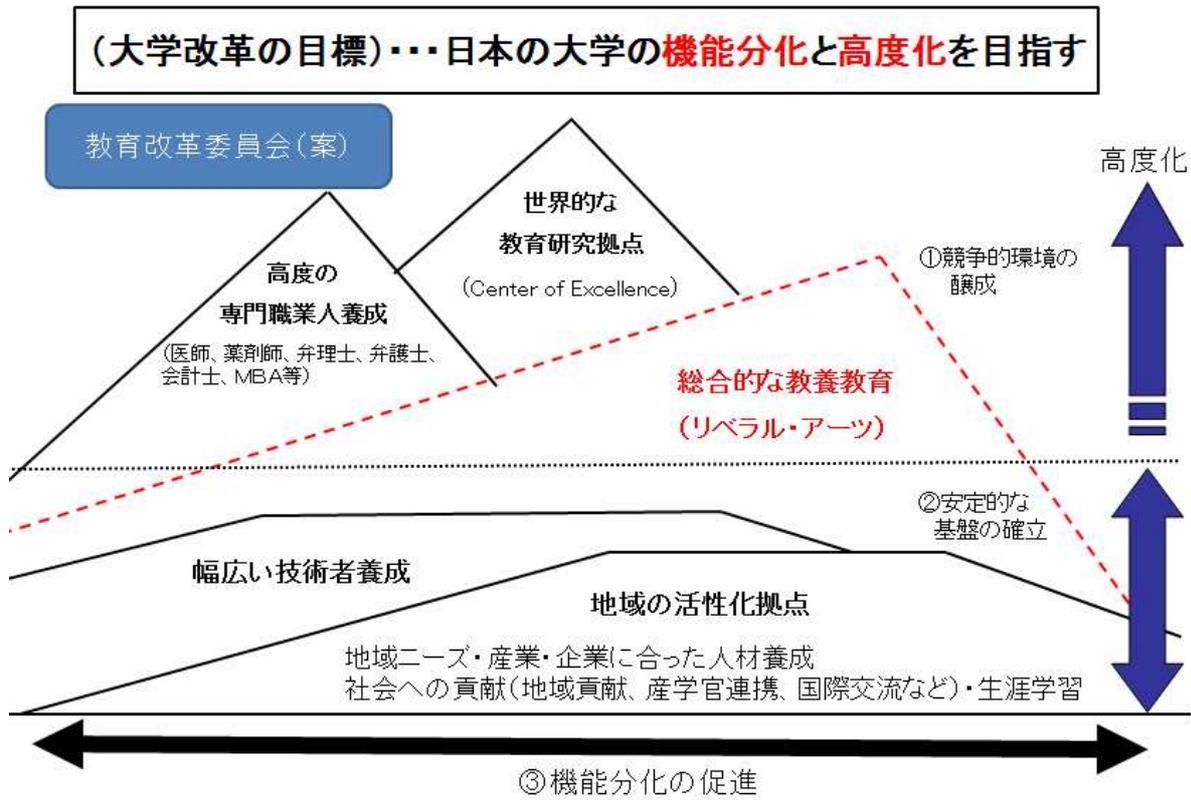


※異動割合とは、各セクターの転入者数を転入先のセクターの研究者総数で割ったもの

資料: 総務省統計局「科学技術研究調査報告」より作成

(出所) 文部科学省科学技術・学術審議会 人材委員会 第7期人材委員会提言(中間とりまとめ)2014年9月

付属図表9 大学の機能分化のイメージ



(出所) 経済同友会「18歳までに社会人としての基礎を学ぶ-大切な将来世代の育成に向けて中等教育、大学への期待と企業がなすべきこと-」
(2009年2月)の図7(P13)を基に一部加筆。

付属図表 10 大学の留学生数・比率：国際比較

	日本全体	UCバークレー	MIT	ハーバード	イエール	ケンブリッジ	オックスフォード
全学生数	3,652,189	33,933	10,253	18,318	11,358	17,481	17,953
留学生数	118,498	2,521	2,789	3,615	1,747	4,667	5,133
割合	3.2%	7.4%	27.2%	19.7%	15.4%	26.7%	28.6%

出典：東京大学国際連携本部「世界の有力大学の国際化の動向2007年11月調査報告」
日本学生支援機構「留学生調査2007」

(出所)文部科学省 大学教育の検討に関する作業部会 大学グローバル化検討ワーキンググループ(第4回)配布資料(2009年6月22日)

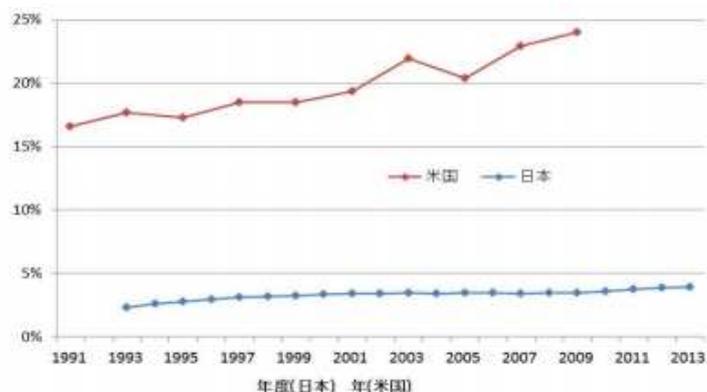
付属図表 11 大学の外国人教員数・比率：国際比較

	日本全体	UCバークレー	MIT	ハーバード	イエール	ケンブリッジ	オックスフォード
全教員数	335,854	1,774	967	3,788	2,902	3,933	4,197
外国人教員数	17,079	539	115	955	738	1,627	1,598
割合	5.1%	30.4%	11.9%	25.2%	25.4%	41.4%	38.1%

出典：「Times Higher Education - QS World Ranking 2007 Top 100 Universities」QS Quacquarelli Symonds Limited
「学校基本調査(H19年度)」

(出所)文部科学省 大学教育の検討に関する作業部会 大学グローバル化検討ワーキンググループ(第4回)配布資料(2009年6月22日)

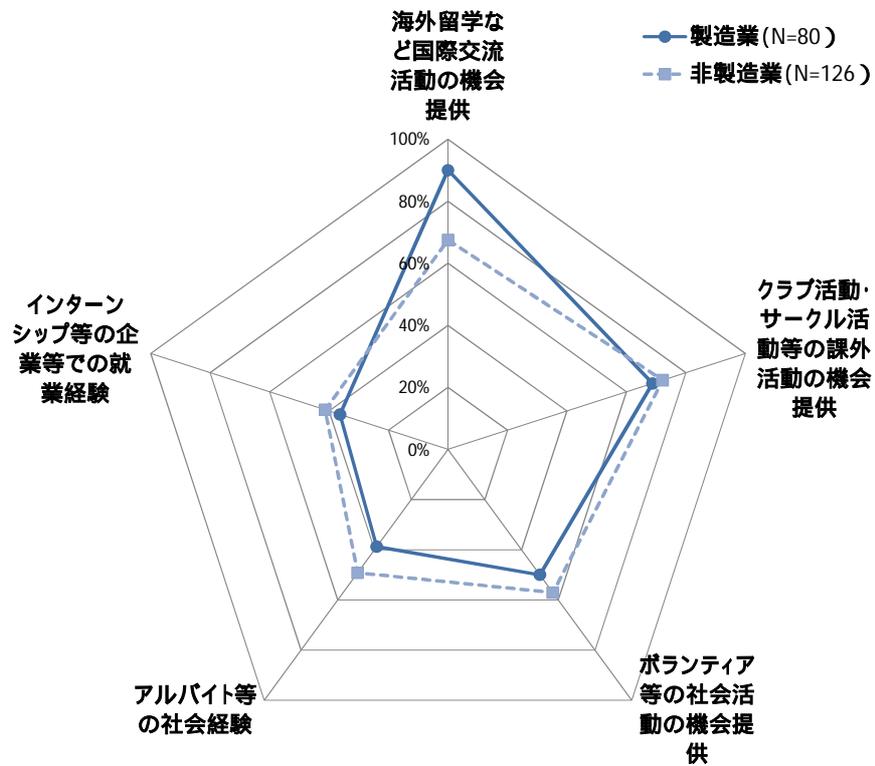
日米の外国人教員割合



出典：文部科学省「学校基本調査」、OECD “SCIENCE AND ENGINEERING INDICATORS” をもとに文部科学省作成

(出所)文部科学省 科学技術・学術審議会 人材委員会 第7期人材委員会提言(中間とりまとめ)2014年9月

付属図表 12 高等教育（大学・大学院）に期待すること（経験的要素）



(出所) 経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート調査」結果(2014年調査)(2014年12月)を基に作成

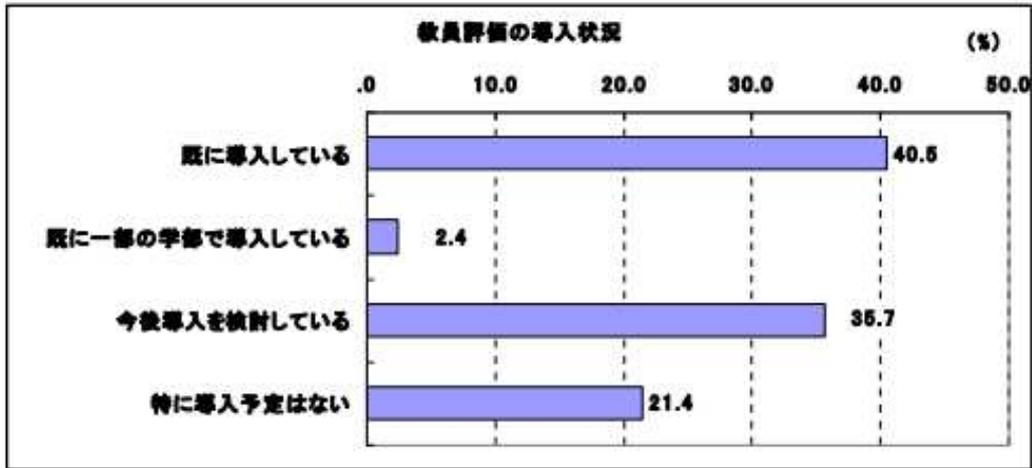
付属図表 13 「英語による授業」のみで卒業できる大学



(※)大学院大学23大学(国立4大学、公立2大学、私立17大学)は対象外。

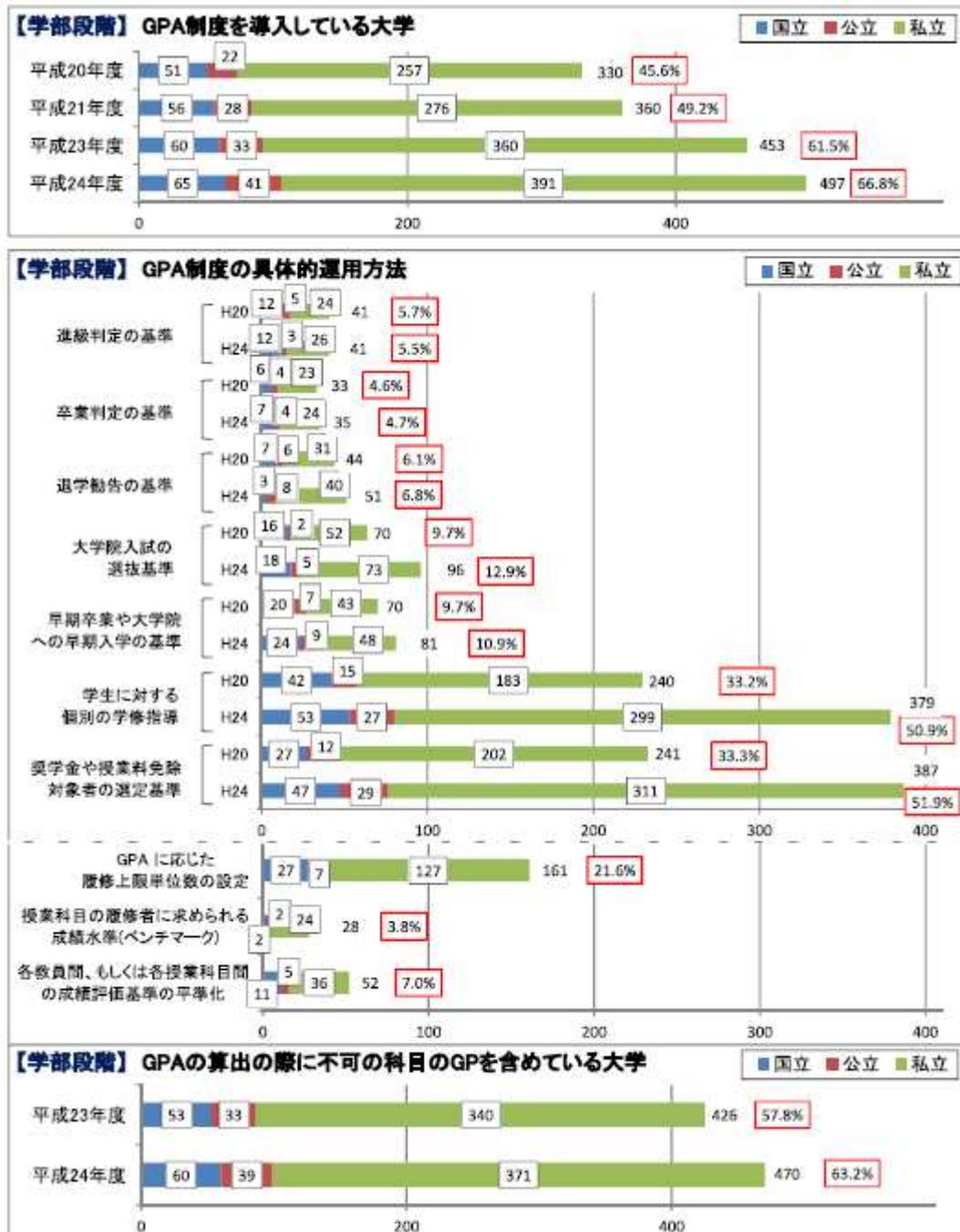
(出所)文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について(概要)(平成24年度)」2014年11月

付属図表 14 大学での教員評価の導入と評価結果の処遇への反映状況



(出所) 日本生産性本部「大学教職員の人事処遇制度に関するアンケート結果概要」2012年7月

付属図表 15 大学での GPA 導入状況



(※)大学院大学23大学(国立4大学、公立2大学、私立17大学)は対象外。

(出所)文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について(概要)(平成24年度)」2014年11月

教育改革委員会

(敬称略)

委員長

天羽 稔 (デュポン 名誉会長)

副委員長

青木 寧 (花王 常務執行役員)

遠藤 勝裕 (日本学生支援機構 理事長)

金子 眞吾 (凸版印刷 取締役社長)

鈴木 雅子 (ベネフィット・ワン 取締役副社長)

塚本 桓世 (東京理科大学 会長)

松本 佳久 (出光興産 取締役副社長)

委員

荒川 詔四 (ブリヂストン 相談役)

有馬 利男 (グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワーク 代表理事)

糸魚川 順 (立教学院 顧問)

伊藤 文子 (イトーキ 顧問)

伊藤 守 (毎日コムネット 取締役社長)

乾 民治 (乾汽船 相談役)

井上 智治 (井上ビジネスコンサルタンツ 代表取締役)

井上 直也 (マガシーク 取締役社長)

岩田 喜美枝 (資生堂 顧問)

江利川 毅 (医療科学研究所 理事長)

大賀 昭雄 (東通産業 取締役社長)

大久保 和孝 (新日本有限責任監査法人 シニアパートナー)

大久保 秀夫 (フォーバル 取締役会長)

大古 俊輔 (アンシス・ジャパン 代表取締役)

大竹 美喜 (アフラック (アメリカファミリー-生命保険) 創業者・最高顧問)

岡本比呂志	(中央情報学園 理事長)
織田浩義	(日本マイクロソフト 執行役 常務)
小野俊彦	
小野寺 優	(ニフコ 特別顧問)
柏木二郎	(モリモト 取締役 常務執行役員)
片岡啓治	(明電舎 相談役)
金岡克己	(ITホールディングス 取締役会長)
鴨居達哉	(マーサージャパン 取締役社長)
河合良秋	(キャピタル アドバイザーズ グループ 会長)
岸田 徹	(ネットラーニング 代表取締役(CEO))
北野 俊	(サンオータス 取締役社長)
北山禎介	(三井住友銀行 取締役会長)
行天豊雄	(三菱東京UFJ銀行 特別顧問)
桐原敏郎	(日本テクニカルシステム 取締役社長)
倉田 進	(日本AMS 取締役社長)
黒瀬 晃	(ジャパンパイル 取締役社長)
桑原茂裕	(日本銀行 理事)
高坂節三	(日本漢字能力検定協会 代表理事)
高祖敏明	(上智学院 理事長)
小林恵智	(ヒューマンサイエンス研究所 理事長)
昆 政彦	(スリーエム ジャパン 取締役副社長執行役員)
坂本孝行	(六興電気 取締役兼執行役常務)
佐久間万夫	(Eパートナー 取締役社長)
重木昭信	(日本電子計算 取締役社長)
島田俊夫	(CAC Holdings 取締役会長)
清水 弘	(アーサー・D・リトル ディレクター)

杉江和男	(DIC 相談役)
杉田浩章	(ボストンコンサルティンググループ シニア・パートナー&マネージング・ディレクター)
鈴木喜輝	(サーベラス ジャパン 代表取締役Co-CEO)
住谷栄之資	(KCJ GROUP 取締役社長兼CEO)
銭高久善	(銭高組 取締役副社長)
瀬山昌宏	(インターエクス 取締役社長)
曾谷太	(ソマール 取締役社長)
反町雄彦	(東京リーガルマインド 取締役社長)
給田英哉	(ARK HILLS CLUB 専務理事)
高島征二	(協和エクシオ 相談役)
高橋衛	(HAUTPONT研究所 代表)
高松則雄	(スミセイ情報システム 取締役会長)
多木正	(ウシオ電機 取締役 専務執行役員)
田久保善彦	(グロービス経営大学院大学 常務理事)
多田幸雄	(双日総合研究所 取締役社長)
田中廣	(タナチョー 取締役社長)
田中豊	(アートグリーン 取締役社長)
谷家衛	(あすかホールディングス 代表取締役)
辻村清行	(ドコモCS 相談役)
手納美枝	(アカシアジャパン・デルタポイント 代表取締役)
土居征夫	(城西大学 イノベーションセンター所長)
同前雅弘	(大和証券グループ本社 名誉顧問)
中嶋洋平	(日油 相談役)
中島好美	(アメリカン・エクスプレス・インターナショナル 上席副社長)
中谷昇	(ジャステック 取締役社長)
中村彰利	(アスパラントグループ 取締役社長)

中 村 紀 子	(ポピンズ 代表取締役CEO)
野 田 馨	(サンワコムシスエンジニアリング 顧問)
野 田 智 義	(アイ・エス・エル 理事長)
信 井 文 夫	(映像新聞社 取締役会長)
芳 賀 日登美	(ストラテジック コミュニケーション RI 取締役社長)
長谷川 隆	(日本能率協会マネジメントセンター 取締役社長)
長谷部 智 也	(バイン・アンド・カパニージャパン・インコーポレイテッド パートナー)
馬 田 一	(J F Eホールディングス 取締役社長)
羽 入 佐和子	(お茶の水女子大学 学長)
林 明 夫	(開倫塾 取締役社長)
林 恭 子	(グロービス 執行役員)
林 達 夫	(アークデザイン 取締役社長)
林 良 造	(明治大学 国際総合研究所 所長)
坂 東 眞理子	(昭和女子大学 理事長兼学長)
東 光 伸	(ラッセル・レイルズ・アジア・ジャパン・インク エグゼクティブ・ディレクター)
東 田 幸 樹	(日本レジストリサービス 取締役社長)
日比谷 武	(富士ゼロックス 常勤監査役)
平 井 幹 久	(イデラキャピタルマネジメント 取締役会長)
平 尾 光 司	(昭和女子大学 学事顧問)
廣 瀬 駒 雄	(オーエム通商アクト 取締役社長)
廣 瀬 雄二郎	(日本情報通信 取締役社長)
福 川 伸 次	(東洋大学 理事長)
福 田 誠	(あおぞら銀行 取締役会長)
藤 田 讓	(朝日生命保険 最高顧問)
藤 山 雄一郎	(ナショナル・ベンディング 取締役社長)
古 川 令 治	(Force Advance (Hong Kong) Limited 董事会主席)

堀内 勉	(森ビル 取締役専務執行役員)
本田 勝彦	(日本たばこ産業 顧問)
増田 健一	(アンダーソン・毛利・友常法律事務所 パートナー)
益戸 正樹	(パークレイズ証券 顧問)
増山 美佳	(エゴンゼンダー パートナー)
松島 正之	(インテグラル 常勤顧問)
松林 知史	
蓑田 秀策	(オプト アドバイザー)
三宅 伊智朗	(スタンダード&プアーズ・レーティング・ジャパン 取締役社長)
茂木 修	(キックマン 執行役員)
茂木 七左衛門	(キックマン 特別顧問)
森 公高	(日本公認会計士協会 会長)
森 健	(ローランド・ベルガー エグゼクティブ アドバイザー)
森 正勝	(国際大学 副理事長)
矢崎 和広	(諏訪貨物自動車 取締役会長)
山中 祥弘	(ハリウッド大学院大学 学長)
山根 精一郎	(日本モンサント 取締役社長)
山本 公哉	(インターナショナルスクール・オブ・アジア軽井沢 理事)
由利 孝	(テクマトリックス 取締役社長)
和田 裕	(マツハコーポレーション 取締役会長)
鰐淵 美恵子	(銀座テラーグループ 取締役社長)

以上121名

事務局

藤 卷 正 志	(経済同友会 執行役)
小 倉 都	(経済同友会 政策調査第1部 アソシエイトマネジャー)
安 部 建 吉	(経済同友会 政策調査第1部 マネジャー)