シンポジウム

企業が求める人材って、大学で育成しないとだめ?

シンポジスト

児美川 孝一郎（法政大学 キャリアデザイン学部 教授）

深澤　晶久　（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）

松高　　政　（京都産業大学 経営学部 准教授 キャリア教育研究開発センター運営委員）

指定討論者

松本　　隆　（株式会社ベネッセコーポレーション 大学事業部事業開発課 課長）

コーディネーター

村上　正行　（京都外国語大学マルチメディア教育研究センター 准教授）

＜シンポジウム＞

企業が求める人材って、大学で育成しないとだめ？

参加者数　783名

シンポジスト

児美川 孝一郎　（法政大学 キャリアデザイン学部 教授）

深澤　晶久　（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）

松高　政　（京都産業大学 経営学部 准教授
キャリア教育研究開発センター運営委員）

指定討論者

松本　隆　（株式会社ベネッセコーポレーション
大学事業部事業開発課 課長）

コーディネーター

村上　正行　（京都外国語大学マルチメディア教育研究センター 准教授）

村上　皆様こんにちは。京都外国語大学のマルチメディア教育研究センターの村上と申します。本日はお忙しい中多数お集まりいただきありがとうございます。今回のシンポジウムは「企業が求める人材って大学で育成しないとだめ?」というタイトルです。ちょっとくだけた、と委員長もおっしゃっておられましたけれども、このタイトルで進行したいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

まず、私の方から導入を10分ほどさせていただきたいと思います。キャリア教育に限りませんで、ここにお集まりの方の多くは大学関係者だと思いますが、最近の学生は何とかだよね、草食系だよねとか、ハングリー精神がないよねとか、いろんなことを言われますよね。なんちゃら離れなんてこともよく言いますけれども、時代も違います。学生さんの感覚と我々の感覚にずれが生じているということもありますよね。昔の映画なんですけれども、ご存知ですか、ここにおられる方はご存知かもしれません、1991年に「就職戦線異状なし」という映画がありました。まだ織田裕二が「キター!」とか言うてないころなんですけど。織田裕二とか的場浩司とか出ている映画ですけれども、新卒採用が売り手市場だったバブル時代が描かれた映画です。

1991年と申しますと、今まさに大学3年生が生まれた時であります。ずいぶん変わりました。このキャッチフレーズが「なりたいものじゃなくてなれるものを探し始めたらもう大人なんだよ」ということで、テーマソングが槇原敬之の「どんなときも」というやつですね。こんな時代がありました。20年前です。バブルです。ありましたね、僕は高校生だったんですけれども、こんなふうに就職活動するのかしらなんて思ったものですけれども、今は「就職戦線異状がある」んではないかと。こんな本がたくさん出ております。「大学キャリアセンターのぶっちゃけ話」、これは職員さんが書かれた本だそうです。「人事のプロは学生のどこを見ているのか」「就活の神様」という小説風のキャリアの本とか、「就活のバカヤロー」、これは少し前の本ですけれども、この著者さんがまた新しい本をこの4日後に出すらしいです。最近のニュースや新聞を見れば、就職活動は厳しいですなぁ、最近の若い者はなんちゃらかんちゃらといった見出しが多いです。就活や大学関係の書籍は本屋に行けば山のようにあります。ただ、私も自戒の念を込めてなんですが、大学の教員はですね、私も大学院

を卒業しまして、京都外国語大学に就職したんですけれども、就職活動をしたことがありません。ここにおられる先生方も多くはそうではないかなと思うんですけど。大学職員の方も、もちろん今は一般企業に勤めておられて大学職員になられた方も多いとは思いますけれども、でも多くの方は大学でしか勤務したことがないと、就職活動もそれほど経験がないと、いったことが言えるかもしれません。そこで私も大学に勤めて悩んでいるのは、自分が学生のころのイメージ、さっきの「就活戦線異状なし」の映画じゃないですけれども、学生のころのイメージを描いて指導しがちだと、思ったりするんです。これがなかなか悩んでおります。また現実、私も企業経験がないので、友だちなんかに聞いたりもするんですが、企業と大学にミスマッチがあったりするんじゃないか、ということですね。これはあるんじゃないかなと思います。そこで今回のシンポジウムはちょっと軽いくだけた感じなんですけれども「企業が求める人材って大学で育成しないとだめ?」というテーマでいきたいと思います。社会人基礎力だとか何やかんや出てますけれども、本当に企業が求めている人材ってどんなものだろうかということ、また大学人として我々が、教員や職員が、本当に何をやったらいいんだろうか、ということですね。実は、私は本学の短期大学で SPI の授業をしておりまして、例えば食塩水の問題とか教えているんですけれども、何とか学生さんのためになるように、就職のためになるように、数学をもう一度理解してもらいたいと工夫はしておりますが、大学としてこれでいいのかということも悩んでいますので、皆さんと是非一緒に考えていきたいと思っております。そこで、本日のパネリストには 4 名の先生方にお願いしております。まず、児美川先生。拍手お願いします。法政大学キャリアデザイン学部、学部長を務めておられます。今回、この企画をする上で、『若者はなぜ就職できないのか』というご著書を読ませていただいたんですけれども、大変共感するところがありましてぜひ来ていただきたいなと思い、お呼びいたしました。今回は大学のキャリア教育全体の話をしていただきたいと思います。続きまして、深澤晶久様。拍手お願いします。株式会社資生堂人事部人材開発室長、キャリアデザインセンター長、グローバル人事グループリーダーと多様な職を兼務されておりますけれども、資生堂に入社されて今現在採用や研修を中心とした人材育成の業務に携わって、これまでに 800 名以上の若手社員の育成業務に関わっておられるということで、深澤様には企業の立場からいろんなお話をしていただこうと思います。続きまして、松高先生です。よろしくお願いします。京都産業大学経営学部准教授で、キャリア教育研究開発センターの運営委員を務めておられ、さらに、文部科学省のいわゆる就業力 GP の取り組み担当者でもいらっしゃいます。児美川先生には大学から見たキャリア教育全般のお話をしていただこうと思うんですけれども、会場校でもあります京都産業大学はキャリア教育で有名ですから、松高先生の方からは実践的なお話をしていただこうと思います。このあと、少しフロアディスカッションをはさみまして、指定討論という形で松本様にお願いしております。株式会社ベネッセコーポレーションの大学事業部事業開発課課長でいらっしゃいます。いろんな産学連携のプロジェクトとかたくさんやっておられますので、教育産業の立場から指定討論ということでお願いいたします。スケジュール、5 分遅れていますので、5 分ずらすと思いますけれども、まず講演者の方から 30 分ずつお話いただきまして、その後 20 分フロアディスカッションをとります。その後休憩をはさみまして指定討論を松本様にお願いした後、パネルディスカッションというスケジュールでいきたいと思います。よろしくお願いいたします。細かいことは配布資料の中に 1 枚入っておりますので、またこちらをご確認ください。私、キャリア教育は専門ではありませんので今回ドキドキしながらやっているんですけれども、FD 関連業務はいくつかやってきました。それで、FD のイベントというものにもたくさん関わってきたんですけれども、FD イベントに参加しますと「すごく勉強になりました」、「すごいですね、世の中。でも…うちの大学じゃできないですよ。なかなかいろんなことがありましてね…。」、「あぁ他の大学はいいよなー。すごいなー、と思いますよね。」そういって帰って来られる方も多いんじゃないかと思いますけれども、それだけじゃですね、来ていただいて、「あ、勉強になった」、と帰ってもらったんではせっかく来ていただいたのがもったいないですので、大学全体というわけにはいきませんけれども、大学に少し変化を起こしていただきたい。いろんな使命を受けて、全国津々浦々から来ていただいていますので、そういうことを意識していただきたいなということで、フロアディスカッションは後で 4 人くらいで組んでやりたいと思っているんですけれども、

まずここでアイスブレイクも兼ねまして、隣の人、なるべく知らない人のほうがいいんですけれども、2人もしくは3人で組んでいただきまして、ここは名刺交換なしで、所属とお名前、昨日の晩御飯何食べましたか、僕はちなみに親子丼を食べたんですけれども、そしてFDフォーラムになぜ参加したのか、このシンポジウムを通して何を得たいと思っているのかということを相手の方に、1分間でお伝えいただけますでしょうか。学生にも、コミュニケーション能力は大事ですよと言いますから、我々大学教職員もコミュニケーションを大事にしていきたいと思いますので、まずアイスブレイクでいきたいと思います。では1分間、2人ですから一応3分取りますけれども、まず1分間、よろしいですか、僕の成功は、皆様の力にかかっております。皆様のご協力が必要でございます。では、スタート。1分経ったら言います。5,4,3,2,1では交代してください。では相手の方と交代。後1分取ります。5,4,3,2,1、はい終了。職員さんと教員さんがいらっしゃいますけれども、教員はしゃべりだしたら止まらないのですよね。また後で20分取りますので。おそらく話し聞いたらしゃべりたくてウズウズしてくると思いますので。職員さんはこういうイベントするとなかなかしゃべりにくいかもしれませんが、教員は話しだしたら止まらないので職員さん、負けずに頑張っていただきたいと思います。ここで出た問いを、このあとのフロアディスカッションもそうですし、パネルディスカッションで出していただけたら、と思います。最後に、来た目的を実際に果たせたかどうかということを考えていただいて、うまくいかへんかったやないかお前、ということがあればご指摘いただいたら、と思います。よろしくお願いします。このあとの進行ですけれども、ディスカッションをする際の紙の質問紙を1枚入れております。基本的に個別の質問票を入れる予定だったんですけれども、ミスがありまして。基本的に4、5人で1グループを組んで質問を出していただくことになっていますが、個別にもし質問があれば、それも別に出していただいたら結構です。1グループに1枚提出なので、それ以外の方で質問があれば質問票を出していただいたら結構ですのでお書きください。メールとツイッターでの質問も募集しますので、それは進行表の下の方に書いてあります fdf17@murakami-lab.org に送っていただいたり、ツイッター、ここは実はソフトバンクの電波が入らないことが判明したので iphone の人はダメなんですけど、#fdf17というハッシュタグをつけていただいてツイートしていただければ質問を拾いたいと思います。ご存知かどうかわかりませんけれども、NHKの「ケータイ大喜利」の千原ジュニアのポジションを私がやる感じで、質問を拾います。基本的には紙で取りますので、ネットを使わないといけないというわけではありません。使える人使いたい人は使っていただいたら結構ですよ、ということで紙とメールとツイッターで、随時質問を拾っていきたいと思いますのでよろしくお願いいたします。それでは時間になりましたので、少し7、8分遅れで進めていきますけれども、話者の方々には30分ずつお話いただきたいと思いますのでよろしくお願いします。まずは、児美川先生の方からお願いしたいと思いますので、よろしくお願いします。

児美川　どうも皆さん、こんにちは。法政大学の児美川と申します。どうぞよろしくお願いいたします。最初に少し，私が何者であるかということについてしゃべらせてください。パネルには法政大学としか書きませんでしたが、実はキャリアデザイン学部という学部に属しておりまして、この学部はできて9年になるんですけれども，同じような学部を作ってくださる大学がなかなか出てこなくて、未だに日本ではオンリーワンの学部です。どんな学部なのかという説明をしていると，それだけで30分経っちゃうのでやめますけれども、子どもから大人までを対象とするキャリア支援が人生のいろんな節目節目に必要になってきていますので、その各段階の支援をする専門家を育てたいという学部でございます。そういう学部ですので、学際的な構成をしておりまして，経営学の人的資源管理の先生ですとか、教育学をやってきた人間ですとか、あるいは心理学、生活文化論みたいな分野の先生方がいらっしゃるわけですけれども、私自身はずっと教育学の畑で研究をしてきた人間です。教育学部，教育学研究科を出ているということになります。

大学におけるキャリア教育の現状と課題ということで、少し全体的な話をさせていただこうと思って、今日参りました。それでは、基本的にはスライドに沿ってお話ししていきます。

いきなり結論です。なぜいきなり結論なのかと申しますと、発表の時間が30分と限られておりますので、この1枚だけ説明できたら私自身は思い残すことはない。

仮に時間がなくなって最後が切れてもいい、ということで、最初に全体的な結論めいたことを申し上げます。その上でなぜそう言えるのかという話を続けてしていきたいと思っております。ちなみにお手元に予稿集というのでしょうか、レジュメが出ておりますが、基本的には沿っておりますが，多少その後スライドの方にだけ加えた部分も入っております。

今日の課題は大学と企業との関係ということになるわけですが、この大学と企業の関係のこれまで，これまでというのは主要には 1990 年代以前、80 年代いっぱいくらいまでのことを念頭においてありますけれども、その時代の大学と企業の関係というのは、私なりの言葉で言うと「表面に見えない密接な関係」であったと整理でいるように思います。大学で教えていることと企業さんでやっていることはぜんぜん違うし、企業さんが大学に対して，これこれの力をつけてから学生を寄こしてくれとも言われなかったという、表面的には無関係に見える関係でした。しかし、同時に密接な関係でもあったというのは，皆さんご存知のように、新卒一括採用という仕組みがあって、そういう仕組みで入った学生は新入社員になると長期雇用のもとで企業内教育でがっちりと育てられる。企業内教育で求められるのは、最初からある程度の専門性ですとか、職業的な知識スキルを持っているということではなくて一般的な訓練可能性と言うんでしょうか、トレイナビリティ、入れてから伸びる、入れてから化ける人材ということでした。だから大学教育は，逆に言うと職業的な専門ということではなくて、学生たちの潜在的な能力を伸ばすことをしていればなんとか学生を受け取ってもらえた。主要には文科系の学生のことを念頭においていますので、理系はちょっと違うとは思います。専門性が入るわけですから。

ともかくも，そういう関係でずっと高度経済成長期から 1980 年代いっぱいくらいまでは、大学と企業の関係というのは悪くなかったと思うんですね。お互いに何も言わなかったかもしれないし、特別に感謝をしたりされたりということもなかったかもしれませんが、しかし相互に文句を言わなくて済むような、そういう関係ではあった。しかし、90 年代以降、この関係ではダメじゃないかという議論が次々と起きてくる。企業さんの方では、グローバリゼーションの中でグローバル経済競争に勝ち抜いていかなきゃいけないということですから、人的資源管理の方針ですとか方法を変えてくるということもあったでしょうし、大学側からしても，ちょうど 90 年代に大学生の数が急増するわけですね。18 歳人口が 200 万から 120 万に減るにもかかわらず大学の数は増え、進学率は今や 54% にまでなったということです。全員がかつてあったような表面的には見えないんだけれども密接な関係で，新卒採用で企業に入っていく、そして企業内教育で鍛えてもらうというルートに乗って行けなくなってきたのです。

その後，我々大学人が直面し実践している大学におけるキャリア支援・教育というのは、そういう状況変化の中でじゃぁどうしていくのか、というふうになった結果だと思うんですね。ただ、端的に結論だけ申し上げますと、現在そういう形で流行っているキャリア支援・キャリア教育というのもは，私の立場からすると、教育研究をやっている人間からすると、いい面もあるとは思いますけれども、必ずしもよろしくないところがある。関西の大学は FD にしても，初年次教育にしてもキャリア教育にしても，非常に進んでいる大学がありますので、お前東京から喧嘩売りに来たのかと思われたら困りますけれども、そうではありません。もちろんいい面もあるわけですけれども、しかし，どうなんだろうと思うところがあるということです。その理由はこのあとで述べます。

基本的にはこの間の大学のキャリア支援・教育というのは，外側からの大きな力、エンプロイアビリティの要請、社会人基礎力もそうだし、人間力もそうですし、要するにこういう力をつけて来いよ、という社会的要請に対して、たしかに従来のままじゃだめだなということで必死になって取り組んできたというわけなのですね。しかし，大学教育として本当にそれでよかったんだろうか、ということを十数年経って今もう一回考えてもいいんじゃないか、というのが今日の話の主旨、みたいなものになります。ですから逆に言うと，オルタナティブはないんだろうか、キャリア支援・キャリア教育が流行ったことにはある種の歴史的経緯や必然性があったと思うんですけれども、しかしこのままでいいのか、エンプロイアビリティという要請を受けて、ひたすら大学はそれに応えていく、ということが続くだけでいいんだろうかということです。もう少しですね、個人と企業の関係もそうだと思いますし、大学と企業の関係においても、もう少し対等なパートナーシップといいますか、もちろん要請を受けて応えないと行けない部分は応える

わけですけど、しかし大学教育としてやらなきゃいけないことはやっていく、その中で企業なり企業文化なりを変えていくことにもつながるかもしれない、ということを相互の関係の中で考えなきゃいけないんじゃないか、というのが結論であります。

これで終わってもよいのですが、まだ 20 分くらいありますのでしばらく続けたいと思います。

この 10 年 20 年のことを振り返るためにいくつかのことを申し上げたいと思うんですけども、昨年の 4 月、大学に籍を置く者というか教職員にとって大きな事件だったのは、例の大学設置基準の改定であります。キャリアガイダンスとか職業指導とかと訳されて新聞等々では報道されましたけども、それが義務化されましたそこで大切なのはその意味をどういう風に受けとるかということなんですね。大学設置基準を紐解きますとスライドにあるように、42 条の 2 というところはなっているわけです。ちょっと長いですけれども読みます。「学生が自らの資質を向上させ、社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を、教育課程の実施及び厚生補導を通じて培う」。教育課程の実施とか厚生補導なんて言い方はいかにも時代めいておりますけれども、ともかくもこれらを通じてつけてくださいという力は，社会的および職業的自立なわけですよね。これを念頭において考えた時に、この規定の意味って何なんだろうということです。

要は、去年の 4 月ですが、義務化される以前からほとんどの大学は、キャリア支援・キャリア教育に取り組んできたわけですから、そういう現状をただ追認して、やらないという選択肢はありえませんよ、取りこぼしは許しませんよということを文科省なりにまとめたというふうに見ればいいのでしょうか。それとも，もう少し深読みすると、現状追認と取りこぼし防止だけじゃなくて，もう少し別のインプリケーションもあるんじゃないか。あくまで求められているのは社会的および職業的自立なわけです。しかし今大学がやっているのは社会的および職業的自立のキャリア支援なんでしょうか、就業力なんて言葉もありますけれども、しかし私達がやっているのはもしかしたら就業ですらなくて、就職力、かもしれないですよね、みたいなところをどう考えたらいいか、ということです。、私自身はこの規定の意味は意外に重たい、と思っております。企業に勤めることができる、雇ってもらうことができるというエンプロイアビリティを育成するということだけではなくて、一般社会的にも自立する、職業的にも自立する、という、そこを準備しろということですので、そこにむけて何が考えられるか、というところがあるように思っています。

そういう視点からこの 20 年くらいでしょうか、10 年 15 年 20 年進んできた大学におけるキャリア支援・教育を振り返ると、いろんなことが見えて来ます。何よりもスタートしたのが、個々の大学、先進的な大学さんによっては、大学の内側からの発想で自分たちがやらなくちゃと思ってやりだしたということもあるでしょうが、多くの大学では、なぜこれがここまで発展してきたかというと、背景にあったのは一つは少子化ですよね。18 歳人口 200 万が 120 万に減ってきたわけですから、大学間競争があった。そして出口のところでは若年雇用情勢が非常に悪化していて、大学は卒業したけれども就職もしないし進学もしないという学生が今で 2 割ぐらいはいるという状況です。つまり、入口のところでは、ちょっと自分の大学の魅力を高めて就職できますよ、という売りを作らないとなかなか学生確保の競争に立ち向かえない、と同時に、出口のところでは、そんなに簡単に採用できないよ，これからは即戦力が必要だし、高度な人材，グローバル人材の時代なんだから，そんなに簡単に誰でも雇うわけにはいかないよというプレッシャーを受ける。両方から挟まれたわけですね。入口，出口のところでプレッシャーを受けた大学って自立性を根こそぎ持っていかれた感じで、そうかそうか，やらざるを得ないのかということで徐々に進んできたというところがあったように思っています。

で、そういうわけですから、まず始まったのはハウツー的な就活支援を従来よりもより長く，手厚くやるというところから始まったわけですし、その後もいくつか質的にも進化を遂げてきていると思うんですね。まずは就職の具体的ノウハウだけではなくて，学生さんがどう生きていくのか、どういう進路を取るのか、自分の生活全体の中で働くということをどう位置付けるのか、そういうこともやらないと就職だってできないという実感がだんだん広がってきて、より広くキャリア支援という方向に舵をきってきたことは確かです。そして当初は，就活支援でしたから就職部ですとかキャリアセンターみたいなところがやるセミナーとか講座ですよね、正課外の教育でありましたけれども、徐々にいろんな大学で、名称はいろいろ違いますけれどもキャリア教育科目とい

うんでしょうか、正課科目に入ってきた。インターンシップなんかも単位化しているところがどんどん出てきた。学年的に見ると、3年次後期、あるいは3年次以降というものだったのが、次第に2年次、あるいは入学後の1年次から、広い意味でのキャリア支援についてやっていかなきゃいけない、という認識が高まっていきました。実際そういうキャリア教育科目をおかれている大学も非常に多いと思います。今ではさらにプラスして、私の大学でも試み始めているところですが4年次後期ですね、実際に就職が決まってこれから社会に出るという段階の学生たちも、実際に出てみるとものすごくリアリティショックが大きいので,。そういう学生たちに向けて、もう少し企業内のことを教えたりですとか、あるいは労働法ですとか、社会保障みたいなことを教えるみたいな機会を4年後期に作ろうという、そんな発想も出てきたように思います。

そういう意味でいうと、すごく進化し発展してきていると言えると思うんです。ある意味で体系的になってきましたし、系統的にもなってきました。しかし，私が問いたいのは、こういう現在の姿は、確かに体系的・系統的なキャリア支援・教育なんですけれども、本当にその「完成形」なんだろうか、ということなんですね。それが冒頭の、いきなり結論です、といってお見せしたスライドの問題意識とも重なっているわけです。完成形ではないのではないだろうか、というふうに考えているわけなんですが、その根拠を述べなければいけませんね。

キャリア教育栄えて，大学教育……と、続きの言葉はあえて書きませんでしたが、そんなことにならないといいな、というのが現在の危機意識というか問題意識であります。一つには、やっぱり見ていると私どもの大学でもそうですが、キャリア支援・キャリア教育がかなり肥大化しているんではないかということがあります。肥大化しているというのは学生たちの卒業所要単位のうちのある部分をそこで済ますことができることでもありますし、それだけではなくて彼らの学習時間ですとかかエネルギーですとか、意欲というもののうち、本来の大学教育に向かうべき部分をキャリア教育のほうに引っぱっているということがあるように思っています。本来の大学教育は正課課程の教育活動、いわゆる授業ですとかゼミとかというものだけではなくて、正課外で学生たちが自主的に学習活動をするとか，体験学習をするというものがあるはずですけれども、そういう時間にもくい込んで、キャリア支援・キャリア教育がやられているとすると、やっぱり圧迫しているところがあるんじゃないか、これで大丈夫だろうか、っていうことです。

2つ目には、今、完成形か？（クエッションマーク）、といった形で進んでいるキャリア教育ですと、キャリア教育に特化した枠組みですよね。キャリア教育科目を設置して、インターンシップを単位化して、PBLをやって、とかいうことなんですけれども、そういうキャリア教育に特化した枠組みで取り組んでいる限り、国立大学みたいなところは違うのかもしれませんが、比較的規模の大きな私立大学の場合には、そういう支援・教育は絶対にすべての学生には行き渡らないわけです。物理的に無理なのです。すべての学生分のキャリア教育科目を全部設置するなんてことは、たぶんあり得ません。そうすると何が起こるかというと、この学生はやっぱりキャリア教育科目受けてほしいよね、という学生は来ない。あなた来なくたって大丈夫、十分自分の力でもやっていける、自主的にいろいろ活動したほうがいいよという学生に限って来るという、そういうことが起こるわけです。そう考えていくと、カリキュラムを組む我々からするとすごく完成形に近づいてきて、系統性・体系性が出てきたように見えるものが、でも受ける側の学生からすると，本当に支援が届くべき学生には届いていなくて、そうでない学生たちをより伸ばしている。もちろんより上を伸ばすということも大学教育の立派な役割ですけれども、その場合には相当なことをやらないとその層は伸びないわけですけれども、じゃあそこまでやれているかというと，どうもそこまででもない、という中途半端なことをやって時間の無駄になっているのかもしれない。いや，言い過ぎですね。はい，言い過ぎです。

もう一つあります。「キャリア教育栄えて……」ということですけれども。一番，僕自身がなんかこう腑に落ちないというかですね、天に向かってつばをしているみたいな、当然つばは自分に落っこちてきますけど、そう感じているのは，就活が社会問題になって，早期化や長期化や過熱が問題視されていいますよね。その関係で、我々が大学でやっているキャリア支援・キャリア教育というのは、こういう過熱化している就活の沈静化に役立っているんだろうか、それとも、結果としては煽っているのか、と問いかけた場合に、おそらく機能としては、つまり結果としては煽っているんだと思うんですね。

だからこそ学生たちも決められたとおりに、ある時期になるとそういう活動に入っていくわけです。そうすると1年次に入った時に就職だけがすべてじゃなくて、どう生きるかどう働くかということをじっくり考えなきゃいけないんだぞ、ということを教えてきた私たちがですよ、3年のある時期になると学生たちが一気に就活モードにわーっと入っていって、自己分析だとか業界研究だとかをやっている姿を見ることになる，という居心地の悪さみたいなものがすごくあるわけです。入学時からのキャリア支援教育と就活との接続が、我々にとって居心地が悪いものになっているのです。

もうちょっと言うと、内容的なことですけれども、私たちがやっているキャリア支援、キャリア教育というのは結局エンプロイアビリティをつけるってことになるとすると、今ある労働市場に，企業さんの採用活動に学生たちをどう乗せていくか、どう採用していただくか、ということになるわけですから、原則、既存の労働市場に適応するということを教えざるを得ないわけですね。それはそれで適応ということももちろん大事なんですけれども、しかし学生たちが望むような一定規模以上の企業さんの求人と現在の大学生の数を考えたら、全員は絶対そこには行けないという、構造的に2割はあふれる、というのが今の大学の現状なわけで、そのことがわかっているのに、そこに向けてみんな走っていけ！

適応するんだ！　ということだけを言っていていいんだろうかということもちょっと考えてしまいます。先ほど冒頭で申し上げましたけれども、新卒採用、日本的雇用、企業内教育というものを前提とする正社員モデルにどう乗っかっていくか、ということを私たちは支援しているのではないか、正社員になりたい学生がなれることはいいことだともちろん思っております。しかし、なれない学生が2割います。全大学のある学年の。その2割の子たちに必要なことを教えているのでしょうか、私たちは。仮に卒業時点で正規雇用の世界に入り込めなかった時に、どうしたらいいかということをちゃんと教えているでしょうか。どこに相談に行け、と言っていますでしょうか。ひょっとしたら非正規から始まったとしても、その非正規の仕事の選び方次第では、あるいはその後の自分でのスキルアップの仕方や努力次第では、正規への転換も見込めるということがあるかもしれません。そういう道筋を教えているでしょうか。単に使い捨て労働力のように長時間過密に働かされて、一定の年齢になったらもう雇ってもらえない，そういう非正規職場もあるでしょう。その見分けかたをきちんと伝えているでしょうか。大学のキャリア教育・支援が、圧倒的に正社員モデルでそこを目指していけ、ということになっているのは事実だと思っていまして、これどう考え，改善していったらいいのかという問題は残っているな、という感じています。、もう15年20年経ってワンクールは過ぎたわけですから、一定の形を作るところまでは来たわけですので、今後はそこをもう一回現時点できちんと点検をして、当然継続すべきものは継続して、しかし考え直すもの見直すべきものは見直すという、そういうことをしていかなきゃいけないように思うんですね。

これが，今後考えていくべき課題というふうにスライドに書いたものですが、いくつかあります。まず一つはですね，キャリア支援・キャリア教育というものをもう一度、キャリア教育に特化した枠組み、キャリア教育科目とかインターンシップだけではなくて、大学教育全体に埋め戻すということが必要じゃないかということです。端的に言えば、大学の学部は専門学部として存在しているはずですから、それぞれの学部の専門教育の中で、どうキャリア教育的な要素というか契機というか、キャリア教育的な効果を出せるか、ということをもっともっと考えなきゃいけない。そうすると先ほど申し上げた、来てほしい学生は来ないけれど、来なくても大丈夫な学生が来ちゃうという問題はとりあえず解決しますよね。専門課程教育であれば，その学部の学生はみんな受けるわけですので、そこのところでもっと勝負していくということを考えなきゃいけないんじゃないかということです。あまりに脇のところの特化した枠組みが肥大化しているのはまずい，そこをなんとかできないか、ということです。

2つ目は，先ほど申し上げましたけれども、適応は大事です，人間、適応しないと生きていけません，食べていかなければいけませんので、適応は大事なんですけれども、同時にブラック企業等が騒がれているように、これはちょっと適応しないほうがいい相手というのもありますよね。そういう時にどう自分の身を守るのかという、括弧つきですけれども抵抗ということを含めて自分のキャリアを設計していく力もつけなきゃいけない。最初から正社員に入り込めて、そして企業内教育できっちり鍛えてもらえる層は，それでいけばいいんです。だけどそうじゃないスタートを切らざるを得ない人、

また最初は正社員だったけれども辞めざるを得なくて、次からは違う身分になる若者というのは今はいっぱいいるわけです。だとしたら，その時に自分のキャリアをどうしていくのか、どうデザインするのか、その力をつけるということをもっと考えたほうがいいんじゃないか。現状の正社員モデルでそこで何とかなるぞという話ではない。そのためには労働者の権利であったり労働法みたいな知識であったり、あるいは多様な働き方が出てきているわけですので、その間をどうしたたかに漕ぎ渡っていくのかということを考えることであると思いますし、先ほどから申し上げているメインルートに乗っていけない層が２割以上いるわけですから、そこへの支援みたいなものを入れなきゃいけないということを思っています。

なんでそうなのか、ということですけれども、根拠を言わなきゃいけないと思ったので、シミュレーションを持ってきました。あくまで机上の計算です。15 年前の高校入学者を追跡調査したわけではありません。2010 年度にいろんな統計数値を使って計算してみると、だいたいこうなんですよ。ある年に高校に 100 人入るとすると中退が年に 2%あるから卒業は 94 人。大学に 51 人来て、卒業率から計算すると大学卒業は 45 人で、就職は 38 人。そして３年後の就業継続は 25 人となっているわけですね。大学に行かなかった場合のルートについても，同じように就職後３年後の就業継続ですけど、たどり着いている人間というのは 44 人しかいないんです。この 44 人はかつての日本社会の標準ですよね。一定の段階のところまで学校に行って、新卒就職で就職して、基本的には長期雇用のもとに雇われるという。ストレーターと書きましたが、本当にまっすぐのキャリアを歩む人、ストレートな人生を歩む人ですけど、かつてはそうだったんです。これが圧倒的な標準だったわけですけれども、今やこれが半分以下になっている。もちろんこれはシミュレーションとしての計算ですので、いろんなところで、たとえば大学を５年かけて卒業した人もはみ出した７人になっちゃっているなんてこともあるんですけれども、そうだとしても、かなりのところできつくなっている。だとしたら，はみ出るほうのところについても、頭においた上での教育ということを考えざるを得ないという、そういうことであります。

そうするとですね、もうそろそろ各大学が腹を固めるというか、決断する時期に来ているかもしれないという気はするんですね。中教審は大学の機能別分化なんてことを言っておりますけれども、日本に七百七十いくつある大学が全て同じような教育をして、すべて同じようなキャリア教育・キャリア支援をしたってしょうがないわけですね。それぞれの大学がどういうターゲットを念頭において、どういう労働市場に向けて学生を鍛えていくのか、ということを考えなきゃいけない。その時に大学ですので、基礎的・汎用的能力と専門的能力の育成というのが基本に座るとしても、しかしターゲットはそれぞれごとに違っていいし、思い切って自分の大学はここのところを狙っているんだということにしていかないといけない。大学も上から下まであって、企業さんも上から下まであるのに、上から下までの人が上から下までの企業を全部を受けていく、みたいなのが，今の就活ですよね。そんなことやっていても無駄が多すぎる、ということだと思います。

その上で改めて、冒頭と一緒ですけれども、大学と企業の関係はどうあるのかということですけど、今日は企業の方もパネリストでいらっしゃったりコメンテーターをされたりするわけですが、あえて申し上げます。企業が求める能力や人材を養成することは一方で大学の役割だと思いますけど、それだけが大学の役割ではないわけです。私自身は専門的、職業的と言ってもいいんですが、そのレリバンスを持った人材と、もう一方でシチズンシップの育成が大学の役割であると思っています。およそ近代以降の学校の役割というのは２つあって、職業準備と政治的市民を育成するということなんです。大学もそこは変わらないと思うんですね。ある種の批判的リテラシーみたいなものも持って、現状に対して、それを対照化して捉えることができる、そういう力をつけるということは必要でありまして、職業準備はエンプロイアビリティと重なるわけですけれども、政治的市民の形成はエンプロイアビリティの議論の中だけには乗らない部分だと思うんですね。しかし、その後者を持ったものこそが、もしかしたらこれからの厳しい労働市場の中で、仮に自分が不利な目にあったり、どこかドロップアウトせざるを得ないということがあったとしても、そこをなんとか漕ぎ渡っていける、そういう人材だと思います。同時に、個人として対等に企業と渡り合える、そういう人材なんだと思うんですよね。そして、これからの日本の企業は、とりわけ大企業になるようなところは、グローバル展開して世界を相手に

していくわけですから、当然それくらいの人物、人材が必要なんじゃないか。と言い切ったらまずいかなと思うので、ま、であってほしいと思っているわけであります。そういうことも含めまして、大学と企業との良好なパートナーシップということをぜひ考えたい。大学はもちろん必要な改革はしなければいけませんし、企業さんからもっとこういう力つけてほしいと言われれば、それはそれで考えていかなきゃいけませんが、しかし大学にしかできないこと、そういうものについては大学できちんと育成していく、という発想を持たなければいけないかなと思っております。ちょうど、時間がきたと思います。ご清聴ありがとうございました。

村上　児美川先生ありがとうございました。児美川先生には、ちょうど、大学と企業のパートナーシップというお話で結んでいただきましたので、続きまして、深澤様に企業の立場、もちろん資生堂という一企業の意見ということもありますけれども、企業の立場から深澤様にお話をいただきたいと思います。よろしくお願いします。

深澤　皆さんこんにちは。ご紹介いただきました、資生堂の深澤でございます。日頃は弊社、ならびに弊社の社員が皆様方に様々な場面でお世話になっております。まず冒頭に感謝申し上げます。ありがとうございます。また今日は貴重な機会を頂戴いたしましたが、あくまでも一つの企業の事例ということでお受けとめいただき、児美川先生や松高先生のようなアカデミックな話はできませんが、企業の中で若手をどう採用し、育成しているかという内容をご紹介申し上げることで、今日の私の役割に代えさせていただきたいと思います。どうかご容赦いただきたいと思います。いただいた 30 分の中では、お手元の資料だけではなく投影だけのパワーポイントもかなりございます。そういう意味で量は相当多いと思います。いただいたお時間の中で進めなければいけないので、かなりスピードアップして参りますので、どうか、もしこのあたりが、ということがございましたら、後ほどご質問をいただければできるだけお答えしていきたいと思いますので、どうかお赦しいただきたいと思っております。それでは、早速お話しを進めてまいります。弊社は、今年ちょうど創業 140 年という節目の年を迎えて参ります。先ほどの児美川先生のお話のとおり、一気にグローバル化が進んでおりまして、売上の比率は現在国内 57%海外 43%、10 年前わずか 10%台であった海外比率からしますと急激に伸長しております。お手元の資料が 87 カ国となっておりますが、資料を出してから今日までにすでに 1 カ国、チュニジアというところに進出しましたので、88 カ国になったということでございますので、日々この数字が動いている、というのが現実です。そして一方で、日本の東京の銀座の資生堂というのが当社のいわばオリジンでございます。もともとは薬局から始めて、今は化粧品中心の会社になっているということです。社名は中国の易経から取っております。「至哉坤元　万物資生（いたれるかなこんげん　ばんぶつとりてしょうず）」。大地の徳はなんとすばらしいものであろうか、こんなところから取っております。現在の人材育成体系は、今から 7 年前に再構築されています。、2005 年に現在の会長である前田が社長に就任した時のビジョンの一つ「魅力ある人で組織を埋め尽くすこと」、これが 21 世紀に通用する人材をもう一度作り直していこうということで、様々なことを組み替えてまいりました。その時に発表しました「共育」すなわち、教え育てるのではなくて、仕事を通じて上司も部下も共に成長していくというのが、現在の私どもが目指している姿です。3 つの求める能力と感性は「自立性」「変革力」「美意識」です。とくにこの「自立性」と「変革力」はどこの企業でも、言葉は違うにせよ、おそらく共通のことだと思います。特に「変革力」。今年は、創立 140 年ですが、先達へ思いを馳せ、守り続けなくてはいけないものもありますが、一方で、海外進出 88 カ国ということで周りの環境は著しく変わっております。資生堂の中で資生堂を超える、そんな変革を求めるということ、これは時代の要請なのかな、と思っている所でございます。具体的には、企業内大学「エコール資生堂」という組織を立ち上げてちょうど 5 年になります。社員が 7 つの学部に所属して、専門性を磨いていく。先ほど児美川先生が汎用的知識、あとは企業の中で、というお話がありましたが、今は確かに企業の方でも専門性というものを求めざるを得ないという状況にあることは確かだと思います。総合職なので何でもできます、ということではなくて、その中でも自分の得意なところ、強みを活かすという人材育成。これはもう待ったなしの状況になっているかなと思っております。ここからが今日お伝えする本質なのですが、まずは、企業としての入口と

なる採用です。私どもの採用につきましては、３つのコンセプトで実施しております。先ほど児美川先生がひとつの企業に長く勤めるという、いわゆる終身型、終身雇用型の状況はないということをお話になりました。その通りかと思います。しかしながら、お迎えする社員の方には出来るだけ長く勤めていただきたい。そうなると、やはり我々も学生さんを選びますが、学生さんにも企業を選んでもらおうと、最初が、選び選ばれる関係です。そして２点目は減点主義ではなくて、どう強みを見出せるか、ということ。そして３つめ、これは非常に難しいんですが、当社の場合はＢ to Ｃ、特に女子学生さんを中心に、私どものお客様である可能性は非常に高いです。したがって、選考で特に気を遣っていくというか、おもてなしの心を持って、応募者であると同時にお客様であるという視点で見なければいけない、ということで、この３つを心がけております。このお互いに選び選ばれる関係を体現するために、選考会では私どもは、勿論アセスメントをしますが、学生さんにも面接官をアセスメントしてもらうということをやっておりました。ここでアセスメントの評価が低い面接官は翌年の採用には出られないという厳しい仕組みを取っておりまして、どれだけその学生さんの強みを引き出すことができるか、ということをお互いに選び選ばれる関係で体現していこう、そんなことをこころがけています。それから強みを引き出すという意味では、例えば面接だけを繰り返す、そのような選考形態をとっていらっしゃる企業もありますが、やはり面接だけでは力を発揮できない学生さんもたくさんいらっしゃるので、さまざまな場面を用意しようと、グループインタビュー、あるいは個人面接、あるいはグループディスカッション、こうしたいくつかの機会を提供しながら、その中でおそらくこれは行けるよね、この部分では強みを出せるよね、というところをできるだけ見つけていきたいなということで、こういうスタイルをここ数年ずっと続けているところでございます。先ほど応募者満足度と申し上げましたが、こうした説明会、写真はインタビューブースなんですけれども、丸いテーブルに白いクロスを敷きまして観葉植物も置いて、真ん中には私どもの資生堂のパーラーのお菓子まで置いて、どうぞお腹が空いたら自由に食べてください、と続けておりました。最初は遠慮していた学生さんもだんだん遠慮されなくなりまして、毎回毎回お菓子がなくなってしまいまして、もうこれでは足りないということで昨年あたりからお菓子はやめてお茶だけにいたしましたが。(笑) それくらい、いかに普段の素の学生さんの状態で強みを引き出せるか、ここがポイントだと思います。もし、素のその状態が出せるのであれば、カレーを出してもパスタでも用意してもいいと思っているのですが、どうしてもなかなかそこのところが見つけ出すのは難しいです。面接官は、短い時間の中での学生さんの本当の姿、強みを引き出すために、ということで心掛けているところでございます。もう一つ、児美川先生のお話の中でも、今日お集まりのたくさんの先生方のいろいろなフィールドでキャリア教育がなされていますが、実際の就職活動では、最近一つ意識しないといけないのと感じているのが保護者の関わりでございます。最近、大学の方から学生さんじゃなくて、保護者のための就活セミナーを開催するので、ということでお声がけいただくことがかなりございます。そこでまとめたのが、この保護者の関わり方で、2008 年の 110 人の新入社員に、就活中に保護者とどんな関わりがあったのかということを聞きました。約半分、権限委譲型が一番良いのですけれども、残念ながら５人に１人は過保護・密着型という非常に心配なケースもございました。ちょっと面白いことがあったので、少しご紹介しますが父親の役割としては、面接の当日に靴が磨いてあったと、実は企業はこういうところを見るんだよ、そんなアドバイスがあった、こんなこともびっくりしました。模擬面接、これもかなりお父さん頑張っていただいているんですが、人事部にいるお父さん、失敗されることもかなりあります。これはなぜかと申しますと、その企業のスタイルの中での判断にどうしてもなってしまいます。むしろ人事部なんて全然知らないお父さんのほうがうまくいっているというケースもありました。また、この就活を通じて改めて父親の凄さがわかったよということもございました。お母さんの場合はやっぱり好きな料理。そしてむしろ厳しい指導をしてくれたのはお母さんだったと、特に就活になりますと、お子様の就職活動軸がぶれてしまう。そうなると負のスパイラルに入って、本当のお子様の良さが消えてしまう。そんな時に厳しく言ってくれたのはお母様だったと。また、私たちの誇りだということで送り出してくれた、ということもありました。一番困ったのは、いちいち今日はどこの会社なの、どうだったの、

帰ってきて自分の表情を見てくれたらわかるでしょう、なんで聞くの、ということがかなりあったようです。もう一つ気をつけなきゃいけないのが、昔の自慢話。お父さんの時はこうだったよ、これは通用しにくいと思います。こういうことを含めて学校の先生方、キャリアセンターの方、そしてもちろん本人もそうですが保護者の役割というところを、今後の就職活動のところで大学と企業の接点に加えて一つの大切な要素として考えざるを得ないかなということで、あえて今日少しお話申し上げました。私がまとめた保護者の役割は「見守り力」だと。一番その学生さんの、つまりお子様の一番いいところをわかっているのはやっぱりご両親じゃないのかなと、軸がぶれてないかだけを見守ればいいので、この会社が良いとか悪いとか、この会社に行かなきゃだめだ、こういう話になると本当に学生さんは迷ってしまいますので、ぜひ一歩引いて見守っていただく力、そしてもう一つ、そうは言ってもやはり社会を経験していますから、社会とはこういうものだということを、しっかりまず教えて、そこから学生さん自身がその枠を破って離れていく、言い換えればこれが「守・破・離」の体現かな、と思っておりまして、学生から社会人への意識転換、これは家庭の役割としても必要じゃないかなと、こんなお話をさせていただきました。さて、次は新入社員です。これはお手元の資料に基づき、実際の私どもの研修の中身をそのままお伝えしたく、ご用意いたしました。長らく採用数を絞っておりました。1994 ～ 5 年から 10 年間、いわゆる「失われた 10 年間」、これは多くの企業さんと弊社も一緒でございました。この世代は、今順調に成長していればだいたい入社 10 年、15 年ですから、30 代後半くらい、いわゆる現場のリーダーとして活躍すべき人材が少ないいうことが起こっています。ということでようやく 2005 年から、採用を加速化してきましたので、最近は安定して採用しております。当社としてできることは、少々の業績の上がり下がりに関係なく採用の枠はしっかり決めておくということ、それから、すでに新卒一括採用から脱皮をいたしまして、ここ 4、5 年は、毎年入社する社員の 25%が経験者採用になっており、残り 75%が新卒というようなバランスで採用しております。そういう形で、いろいろ工夫をしながら、新しい風を入れる、言い換えればダイバーシティということに取り組んでいるということでございます。

新入社員研修は 2008 年からスタイルを大きく変えました。2006 ～ 8 年と私自身も 3 年間直接研修を担当いたしましたが、今お手元に開いていただいている紫の冊子がございますが、こうした教材を配っていたんですが、この使い方のところがこの研修での変化の一つです。最近の若手社員の強みの方、本当に素直ですし、協調性、ただ、協調性にはちょっと誤解もあるかなとも思いますが、これはなぜかといいますと、例えば採用の 2 次選考でグループディスカッションを行ないます。あるテーマに基づいて議論をしていただくんですが、とにかく初めて会った仲間でも、5 分もしないうちに打ち解けます。特に関西系の学生さんは話が止まらないですね。もういいですよ、時間超えてますよ、というくらい議論が白熱します。ところが終わった後、今のディスカッションのまとめ、グループでのまとめを発表してください、ラップアップしてください、どなたでもいいですよ、発表してください、というと今までのあの盛り上がりはどうしたのかというくらい、一瞬にしてフリーズしてしまいます。せっかくのチャンスなのに、間違っても誰か発表してくれればいいのになと思うんですが。実は後で、内定した学生さんにどうして手を挙げなかったのと聞くと、協調性が大事だと教えてもらいました、ということなんですね。それは協調性じゃないですね、どこかにそういう遠慮があるのかなと。それがうまく働けば協調性だし、そういう意味では自分だけが目立つということを怖がっているのかなという感じがしました。一方で、課題としては、非常に受け身だとか、考えるという習慣がなかなかできてないとか、それから人間ですから止むを得ないですが、失敗、これを極端に恐れるということ、それから答えのない状況への対応です。仕事というのはそもそも答えがない、正解がないんですけれども、答えのない状況に対して不安がある。このような現状を踏まえ、ここ数年の当社新入社員育成のコンセプトとして「自ら考えて行動してやりきる」これに掲げています。そしてこのことを習慣化するための研修のプログラムとして、インプット型からアウトプット型へ変えました。簡単に申し上げますと、いわゆる PBL に近いような、あるテーマを研修のスタート時に提示して、研修で学んだことを最後にプレゼンテーションする。即ち相手に伝えるわけです。先ほどちょっとお伝えしましたが、2007 年までの研修では、副教材が、約 3 週間、

きれいなままで持ち帰るという状況でした。そして質疑応答でもなかなか手が挙がらない。そこを大きく変えていったのがこの研修であります。ＳＴＡＲＴプログラムというオリジナルのプログラムを作ったんですが、研修の冒頭にある状況を設定して、研修で学んだことを最後にアウトプットする、具体的に言えば、弊社の営業担当としてある得意先へプレゼンテーションするということをテーマとして取り組んでもらいます。連日、その日のカリキュラムの終了後、夕方１時間半か２時間くらいはこの START プログラムの振り返りの時間に使います。そして最終のプレゼンテーションに向けて、各グループでどういうことをやっていこうかということを日々議論していきます。写真に写っている二人の社員というのは、人事部の社員で研修担当者なんですが、新入社員がいろいろと聞きに来ます。特に最初の一週間くらい、これでいいですか、これで合ってますよね、という聞き方をしますので、それはわからない、それを考えるのが皆さんの仕事だよ、と一切回答を出さないんですね。かなりそこで壁にぶち当たるんです。なんで何も言ってくれないんだろう。それを考えるのが皆さんの仕事なんだということで、突き返して突き返して突き返し続けて、この研修は進んでいきます。最終的には、各クラス、４つのクラスから代表チームがこの研修で学んだことを活かして、お得意先にプレゼンテーションをするという場が与えられるのですが、右下の写真ですがこれが審査員、これは本社の相当うるさ型の管理職を集めました。この社員は、この場では得意先の社長役、新入社員研修よく頑張ったね、という優しいフィードバックは絶対にやめてくれと、営業担当として本当にうちのお店を考えてくれているのかという視点で質問してくれと伝えておくのですが、あまり厳しすぎて、ベテランクラスの 10 年選手でもなかなか答えられないことを次々と質問するものですから、新入社員は立ち往生してしまいます。その中でもやっぱり自分の言葉で相手に伝えることで変わってくるんだなということを体験して研修は終わりになります。大きな研修の変化としては、先ほどお話した副教材が、ポストイットだとかマーカーだらけになりました。さらに質疑応答の時間が足りなくなりました。次々と手が挙がります。後でまとめて質問を受けるね、というくらいに変わっていきました。自ら考えて行動してやりきるということを少なくとも研修の中では学べるようになったのかな、とそんな変化が出ております。その中で、新入社員が何を思ったかということをまとめたのが、だいたいこの７つくらいなんですけれども、実はもう１枚今日、資料を加えておりますが、これを先日まとめたところ、これは結局、社会人基礎力の３つの要素に全て当てはまってくるな、ということがわかりました。相手の立場に思いを馳せること、支えられることに感謝するとか、それは、「チームワーク力」ですし、なぜ何のために、常に自問するというのはまさに「考える力」ですし、わかるとできるは違う、失敗から学ぶ、特に私が印象に残っているのは、できるかできないかではなく、やるかやらないかだと、まさに「実行力」そのものだと思います。実はこういうところに我々としても期待しているところがあって、裏を返せば大学生の時に見つけてほしいことにもなるのかなと思っているところでございます。さて、昨年の４月に人事部の中にキャリアデザインセンターという、これは資生堂としては初めての組織を作りました。その中では現在、20 代から 50 代まで、この組織は入社から退社までの社員の自立的なキャリア形成を伴走するというコンセプトで作りました。今、会社からは「キャリアは自立的に作るんだ」というメッセージを発しています。そのことを実は違和感なく聞いてくれるのは若手社員なんです。これは先ほど児美川先生のおっしゃるとおり、学校でしっかりキャリアというものを学んでいるからだと、それをまだ受け止めきれていないのは実は 40 代 50 代、私のような世代、キャリアという言葉を全く知らなかった世代です。したがって若手社員が学校で学んできた「キャリア」というものをしっかり受け止める力がない、ということで 40 代、50 代、管理職向けにもセミナーなどを開催しておりますが、もちろん若手社員のところもしっかりとしたキャリア形成が大事ですので、新入社員研修や、２年目フォロー研修。特にこの４月からは、入社３年目のタイミングで、今年は約 100 人なんですけれども、社員一人ひとりに「キャリア面談」というものをやっていこうと計画しています。ですから皆様方、学校の先生方のご努力をうまく引き継いで、そして企業は企業、社会は社会としてのキャリアをどう形成していくか、うまくシームレスにつなげていければいいなと思っているところでございます。ここからのお話しは付録です。私どもの研修所は神奈川県の逗子にございます。カフェテリアでの出来事

なんですが、だいたい食事は肉料理か魚料理をチョイスいたします。数はバランスよく作ってあるんですが、これは昨年の新入社員研修の実際のメニューです。タイトルでおわかりになると思いますが、私もこの草食系という言葉はマスコミが作った言葉かなと思っておりましたが、実は点線の囲った方、カロリーの少ないほうが早くなくなることが分かりました。どうしてだろうと、私の頃は何とか肉料理を食べたかった。そのために一目散に食堂に駆け込んだんですが、最近はなぜか魚料理の方に人気がある。ご飯の量も少ないですね、男性が特に少ないんです。もう大盛りなんて頼んでくれる新入社員はいないんです。何を申し上げたいかというと、「大学の時にしっかり食事ができる学生さんを育ててください」では、今日の結論にはならないんですが (笑)、実はこういう状況も確かにあるというのは事実でございます。

さて、もう少し、企業と大学の連携について触れたいと思います。このあとの指定討論でベネッセの松本さんの方から詳しくお話をいただきたいと思いますが、フューチャースキルズプロジェクトという研究会がございまして、簡単に申し上げますと、初年次教育のところへ、大学と企業がタッグを組んで、「大学時代の学び方を学ぶ」、ということに取り組もうということでやってまいりましたので、この内容は時間のこともありますので、詳しくは松本さんの方にバトンタッチさせていただくとして、最後にお伝えしたいことです。それは、コンピテンシーは中学、高校で作られるというお話でございます。実は私も 2006 年から 6 年間約 750 人、今年の新入社員いれますともう 800 人以上の採用と新入社員研修に関わってまいりましたが、2008 年と 10 年入社の社員の中に 3 人、いずれも女子社員なんですけれども、非常に目立つ社員がいました。それぞれ調べてみたところ実は 3 人とも同じ、ある都内の中高一貫校の出身だったということがわかりました。それぞれが別々の大学を経て弊社に入社されたのです。実は 3 人に共通なものとして、極めて高い自立性と驚くべき積極性、具体的にいいますとこの中の一人は、採用の時、一次選考、二次選考、最終選考と、初日の朝一番に必ず予約を取ってくる、ということがあったんです。このことはなかなか珍しいんです。大学生の方はだいたい夜型ですから、午後からとか 2 日目とかを選ぶケースが多いんですが、必ず初日を取ってくる。それは意識してやったの、と聞くと、それは中学校の時の先生に何事もまず積極的にチャレンジすることだと教えてもらいました、というのがその行動に表れたというのがあったんですね。一方で、とても可愛がられる所作や振る舞いもありました。このような経験から、私なりにこんなものを作ってみたので、これをぜひアカデミックな立場から大学の先生からご助言をいただき完成できたらいいなと思っているのですが、「コンピテンシーグロースモデル」というものです。私はコンピテンシーは中高で作られ、大学で磨かれて、企業でさらに磨きをかけて活かすと、これがまさに点から線へのつながりではないかなと思っています。やはり中学高校段階では、校長先生の影響とか担任だとか言われるクラス単位の影響は大きく受けますし、クラスの仲間、こういうところで基本的なコンピテンシーは作られていくのかな、それをぜひ大学のところでアカデミックな立場で皆さん方先生のお力で、あるいは部活サークル、場合によってはアルバイト、インターンシップ、というところで磨かれていく。それを企業がしっかりと受け取って活かしていくし、さらに磨き続ける。業務やＯＪＴを通じて仕事の世界に挑戦していく、あるいは異世代と協働していくということかなと思っています。ですから先ほどの児美川先生のお話でいけば、あまり就職活動というものだけを意識したというのではないキャリア教育、学び方を学ぶというか、本質的に何が必要か、どういうことが人間として生きていくときに必要なのか、どれだけしっかり学んでおけるかな、ということかなと私は思っています。あとは会社が、このあと申し上げますが、お預かりした以上は、責任をもって育てるということが必要だと思います。もちろん、これだけ変化が激しいので、以前に比べれば即戦力化を求めざるを得ないという状況はありますし、あるいはグローバル化に対応するような力も必要だということを申し上げざるを得ないかもしれませんが、やっぱり人として、心を磨くということを当社は心がけています。これは新入社員研修の後半で必ず毎年行なっているプログラムです。最終的には当社のビジネスからいけば、今日もたくさん当社の商品をご愛用いただいている方がいらっしゃると思いますが、お客さまに使っていただいて、そして感謝いただくというのが我々の目指すゴールです。ただそこまで新入社員にいきなり無理だよね、ということでまずは一番身近な人に感謝の気持ちを

表してみようということで、研修の後半に手紙を書くということをやっています。ありがとうが伝えられる人。これは2007年の研修の模様なんですが、このセッションになりましたところ、手紙を書こうと思ったその筆が動かない、写真のように本当に涙するようなシーンがいっぱい出てまいりました。おそらくここまでの約20年という年月がフラッシュバックして、8割から9割は親への手紙だったと思いますが、思わず筆を動かしながら色々なことを思い出されたのだと思います。改めて「感謝」という言葉をしっかりと胸に刻んでくれたんだなと思っております。このあと、約40秒ほどの動画を見ていただきたいと思います。この2007年度の新入社員研修の最終日の朝、ある新入社員が私のところへやってまいりました。閉講挨拶の前に10分ほどお時間をください、と。何をするのと言ったら、後でわかります、と言って、その時間にあるサプライズが起こっておりました。ちょっと画面を切り替えて、お伝えをしたいと思いますが。

「自分の会社を愛し、人を大切にするという、当たり前かつ一番大切なことが、なかなかできない人が世の中に多くなっているのではないかと思います。だからこそ人事部の方々は、この3週間、ときに涙を浮かべながらそれを必死に伝えてくださったのだと思います。素晴らしい3週間を本当にありがとうございました」今、似合わない花束を持って演壇を降りたのが私なんですけれども、こういう感動のシーンが生まれました。予想もしていなかったことなんですが、このことというのは、きっと我々が新入社員研修でこの129名の新入社員に伝えたかった一番根源のところ、常に相手の立場に思いを馳せて、一緒に仕事していく。感謝の言葉を自然に述べられる。そんなことがこの研修で本当にわかってくれたのかなと。その後、一人ひとりを大事に育てるということで、入社一年後には私から、全国の事業所にいる社員の机の上に、1周年のアニバーサリーカードを贈ったりしました。そしてさらに、去年の2月には久しぶりに同期会を開催するので、深澤さん来てくださいということで、同期の約1/3くらいが集まってくれました。私からは「木を植えた人」という本にサインをしてみんなに渡しました。ようやくこれで人事部の我々の手からは卒業して、一人前になったなという感じがします。やはり最初の3年というのがポイントかな、4年目となりますと見違えるように成長しています。最近会いましたら、深澤さんだいぶ白髪が増えましたよねなどと言われましたが、もう大丈夫だな、もう背中を押してやれば自分で走っていけるなと。したがって企業としても大学から卒業してお預かりした以上、まず3年間しっかりと育てるということかなと思っております。

本日の機会に改めて感謝をしたいと思います。これは私の好きな京都三十三間堂、今朝も手を合わせてまいりました。その中に飾ってあった言葉です。『教えることは習うこと。どちらも何度も繰り返し。』こういう人材育成に携わる立場の人間として、実は若手社員から教えてもらうことはいっぱいあります。むしろ教えてやるじゃなくて、若い人達から、しっかりと我々は教えてもらっている。そういう気持ちで社員が育っていけばいいかなと思っているところでございます。ちょうど30分が経過いたましたので、私の方からのご案内は以上にさせていただきます。ご清聴ありがとうございました。またどうぞご質問等いただければと思います。ありがとうございました。

村上　ありがとうございました。続きまして、松高先生のほうにいきたいと思いますが、もしグループワーク用の質問用紙しか今回ご準備しておりませんけれども、個別にご質問したいという方がございましたら、個別に、裏でもかまいませんので書いておいていただけたらと思いますので、よろしくお願いします。

松高　開始しましてからちょうど1時間半経ちまして、授業ではこれで終わりなんですが、あと30分お付き合いいただければと思います。どうぞよろしくお願いいたします。京都産業大学の松高政と申します。よろしくお願いいたします。すいません、ちょっと喉がおかしいですね。いつもはもっといい声なんですけども。すみません、ちょっとお聞き苦しいかもしれませんがお許しください。私は本学で取り組んでおります、実践の事例についてお話させていただきます。本日はこの3点からお話させていただきます。まず、本学でのキャリア形成支援、そのコンセプトであります、産学協同教育、CO-OP教育とはいったいどういうことなのか、その後に本学の具体的な取り組み、3番目にまとめをお話いたします。まず最初のところですけれども、本学は先ほど学長からもお話がありましたとおり、

こちらのキャンパス、ワンキャンパス、一拠点で学生数が 12000 ほどおります。本学のキャリア形成支援教育の位置づけなんですけれども、本学の創設者であります荒木俊馬が第 1 回目の入学式に何を話していたかというと、「本学は産学協同教育を実践する総合大学の完成を最終目標として京都産業大学と名づけました」、ということを第 1 回目の入学式で言っております。この創設者の思いをどのような形で実現するのか、ということでキャリア教育を展開しております。なぜ産学協同教育で、京都産業大学と名付けたか。学歌に「神山 (こうやま) の　その本山 (もとやま) に　産業 (むすびわざ)　学び勤 (いそ) はく」と歌われているんですけれども、ちょっと余談になりますが、皆さん今こちらにいらっしゃるこのホールは神山ホールと呼ばれています。すぐ裏手に上賀茂神社がございまして、上賀茂神社に神が降りてきた場所が神山という山があるんですが、つまりここは非常にパワースポットなんですね。今流行りの。学生からしますとパワースポットで 4 年間勉強するわけですから、卒業するときには非常にパワフルに、パワーユニブというキャッチフレーズ、スローガンがあるんですけれども、なかなかそうもいかずに、キャリア教育に一生懸命取り組んでいるんですが。学長が目の前にいるのでなかなか話しづらいんですけれども。産業なんですけれども、先ほど申し上げましたとおり「むすびわざ」と言っています。むすびわざというのは結びつけて何かを生み出すという意味です。ご承知のとおり、もともと産業というのはインダストリーですから、インダストリーというのは勤勉が語源ですね。つまり、どういうことかというと、大学教育と社会を結びつけてそこから生み出す、それを動機として勉学に勤しむ、そういう意味で産業ということを捉えております。キャリア形成支援教育の考え方としても、大学教育と社会をいかに結びつけて、それをきっかけとして大学生に学ばせる、勉強にしっかりと目を向けさせることで CO-OP 教育ということをコンセプトにしております。本学のキャリア形成支援科目を運営しています組織、担当部署がキャリア教育研究開発センターというところなんですが、そこの英文名は Center of research and development for cooperative education、career education ではなくてcooperative educationです。ですから、キャリアということは科目名にはなっているんですが、中身はいかに実社会と結びつけて、学生に勉強をしっかりさせるか、ということをメインコンセプトにしております。その CO-OP 教育って何なんでしょうか、ということを少しご説明いたします。CO-OP 教育というのは 1906 年シンシナティ大学で開発されたプログラムです。現在は日本ではあまり取り組まれておりませんけれども、私が知っている限りでは先進諸外国ではほとんど例外的に取り組まれていない国の一つだと思います。CO-OP 教育の定義はそこの赤字で書いてありますとおり、教室での学習と学生の学問上、職業上の目標に関連する分野の職業体験を統合する組織化された教育戦略ということです。インターンシップと何が違うのかというと、ご承知のとおりインターンシップはほとんど大学教育と無関係だと思います。夏休みに学生がインターンシップに行って、秋に帰ってきます。じゃ、そのインターンシップの経験が大学の教育に結びつくでしょうか?おそらく本学でもそうでしょうけれども、いわゆるインターンシップは大学教育と無関係なところで展開されているわけですけれども、この CO-OP 教育というのは大学教育の中にしっかりと位置づけているということが、インターンシップと大きく違うところです。後でもう少し具体的にご説明します。CO-OP 教育の誕生の歴史なんですが、一番上に書いてありますとおり、アメリカが産業構造が非常に変わってきた時に、学校教育が対応できなかった、というところではキャリア教育に近い発想なんですけれども、そこに体験教育という考え方をベースにして開発された教育プログラムが、CO-OP 教育です。始まってからおよそ 100 年以上、キャリア教育の歴史よりも古い、長い歴史を持っている教育プログラムです。現在はどうなっているかというと 1980 年代 90 年代を中心に、アメリカ政府の財政的な支援があって非常に拡大しました。その後、財政支援が打ち切られて、実施する大学が減ったんですけれども、ただ非常に教育効果は高くて、今はそのプログラムがほぼ、政府からの財政的支援はなくなっているんですけれども、大学が独自に引き続き展開しているというプログラムです。特徴がいくつかありますけれども、繰り返しになりますが、まず一番重要なこととしては、教育プログラムとして位置づけられているということです。そして単なる会社見学とかインターンシップではなくて、生産的な、しかも学生の勉強、専攻分野に関連した就業体験をする

ということです。それは単位を認められておりますし、あと、複数回行くということです。一回だけではなくて複数回繰り返しということが、大きな特徴になっています。こちらで少し具体的にご説明したいと思います。カナダの一番西側にあります、ブリティッシュコロンビア州の州都がビクトリアというところなんですが、そこにあるビクトリア大学。ランキング、いろいろありますけれども、ビクトリア大学というのはカナダでも非常に優秀な大学で、トップランクの大学です。1万名弱ですから本学よりも少し大きい、学部構成もだいたい似たようなところの大学なんですけれども、1975年から開始されております。下の表をちょっと見ていただきたいのですが、こちらがわかりやすいと思うんですが、1年生の、縦に1,2,3,4、で秋、春、夏と言っていますけれども、アカデミックタームというのがいわゆる学内での教室での授業です。ワーキングタームというのが就業体験です。だいたい3カ月から半年ですね。4カ月で4.5単位、卒業が日本の半分ですから60単位、日本の単位にしますと8単位から9単位とお考えいただければいいと思うんですけれども。4カ月くらいの就業体験でそのくらいの単位が出ています。例えば1年生の夏、黄色／オレンジで書いてありますけれど、経営学部、ビジネスのプログラムなんですが、1年生の夏ですからまだ、学生はあまり勉強していない、そこに行く就業体験は、マーケティングであればマーケティングのこのくらいまでは勉強してきてくださいね、そうであれば受け入れますよ、ということで1年生の夏休みに就業体験します。その経験を持って2年生になって勉強して、学年が上がってくることによって、条件が高くなってきます。例えば3年生の夏休みの就業体験になりますと、当然1年生の夏の就業体験の基準よりも企業が求めるレベルが高くなってくるわけです。だから学生はそれを目指して勉強するわけです。その経験を持って、また学生は大学で勉強して、経験値を上げてまた企業に行く。ということで、大学での勉強が社会でどういうふうにして役立つのか、これから先もっと自分の知識をあげるために何を勉強したらいいんだろうかということを就業体験で学んでくるわけです。このビクトリア大学では、10学部、ほぼ全部の学部が、例えばビジネスであればビジネスCO-OPプログラム、理数であればコンピュータサイエンスCO-OPプログラム、というようにすべての学部で学部の教育と密着したCO-OPプログラムを全部持っています。私はこれをすぐに日本の大学の中に取り入れろということではなくて、こういう考え方をどうにかして日本の大学にも入れられないか。これを輸入してきてすぐに入れるというのは不可能だと思うんです。その大きな不可能のところというのは、これは有給です。給料をもらいます。このビクトリア大学の平均月収は驚くと思うんですが、2000ドルですね。20万弱、月にもらうわけです。これは学生が単なる会社見学とかインターンシップ的な、サブ的なものではなくて生産的な、自分の知識を使って、そういうものに対して給料を払って、という関係ができていますから、学生も真剣に取り組みますし、企業もそういう扱いで学生を見ているというプログラムです。これは学生向けのガイドブックなんですが、ここにもちゃんと書いてあるんですね。CO-OP教育というのは学習と大学の中の勉強と関連するものをやりなさい、それを在学期間中に3回4回することが可能ですよ。このビクトリア大学の自転車のマークなんですが、これはCO-OP教育に関するシンボルマークなんですが、どういう意味かといいますと、自転車の前輪後輪、それはどっちかはわからないんですが、大学教育と実社会、大学教育の知識と実社会の経験、その両輪があって初めて「Put your learning in motion」学びが動き出すのだ、と。それをこぐのは自分ですよ。乗ってこぐのは自分ですよというようなことのメッセージをこめて、この自転車というのをすべてのところに使っているんですが、そういうプログラムです。カナダの場合は、CAFCEという全カナダの認証評価機関を持っています。これはそのCAFCEのマニュアルの1ページ目の目次なんですが、National Standards、国家基準ということが一番最初のチャプター1に出てくるんですけれども、そこになんて書いてあるかというと、そういう全国組織を作ることは一貫性のある方法で提供される特色ある教育戦略としてのCO-OP教育を確立する上で欠かせないといっているわけです。ですから、そこで教育の質の保証の担保をしているわけです。それぞれの大学がばらばらにやったかやらないかということではなく、きちんと教育の戦略としてある一定の基準を国家として担保しましょうということで、こういう組織も出ております。これはカナダだけではなくてアメリカにも複数ありますし、オーストラリアにもありますし、

CO-OP 教育に取り組んでいる国であれば、その規模の違いはありますけれども、こういう全国組織を持っているところは多いです。当然、日本にはこういうものは一切ございません。これは去年 6 月に CO-OP 教育の世界大会がアメリカのフィラデルフィアであったんですけれども、ドレクセル大学のプレゼンテーションの資料をそのまま貼り付けただけなんですが、ここでも 4,500 人の学生が 28 種行っている。給料でいくと、週の給料で 622 ドルもらっている。これはトルコのバジュシュフィール大学。確か取り組んでから 5 年くらいの大学、非常にアグレッシブなプレゼンテーションでした。ここでもこれくらいの学生が 4,5 年のうちに行っている。ここはさすがにすごいなと思ったんですけど、CO-OP 教育の出発のシンシナティ大学。ここはフィードバックシステムというシステムがありまして、どういうことかというと、実際に CO-OP 教育に学生が行って、そこから企業のフィードバックを下にしてカリキュラムに反映させる、というんですね。フィードバックがカリキュラムの改善に内在化されている。そういうものがシステムとしてできているということなんですね。ですから大学でのカリキュラムというものが、非常に企業からのニーズ、それは迎合するという意味でないんですが、常にキャッチアップしているというんでしょうか、そういうものができあがっているというプレゼンテーションでした。CO-OP 教育が日本に関係ないかというと、実はそうではなくて、日本の 40 ～ 50 くらいの企業が毎年 CO-OP 教育の学生を受け入れています。それはどこの学生かというと、カナダの学生です。全カナダの大学の学生たちが、インターナショナル CO-OP プログラムというそれぞれの大学のインターナショナルのプログラムで日本に毎年 30 名 40 名来ているんですね。今も 40 名くらいおります。日本の大学をまったくすっ飛ばして、カナダの大学と日本の企業が CO-OP 教育をやっております。私はこの近くの CO-OP プログラムを受け入れている会社に行って、日本の大学の学生を受け入れてくれないでしょうかと言ったら、それは無理ですねと言われました。どうしてでしょうか。だって日本の大学生って勉強してないから、っていうわけですね。で、カナダの学生はやはりちゃんと勉強してくるわけです。キャリアについても、何のためにこれをしているのか、明確にモチベーションを持って来ているわけですから、そういう学生を受け入れる価値というのは日本の企業にも大いにあります。日本の学生もそうなれば受け入れる準備はありますけれども、それは本学、京産大ということではなくて、日本全国の学生の話ですけれども、そういうものです。次に、この CO-OP 教育ですね。本学ではどういう形で取り入れているのか、ということをお話いたします。ここにざっと本学のキャリア形成支援科目というのがばっと出ておりますけれども、年間で約 3000 名、全学生の 1/4 ほどの学生がこのキャリア形成支援科目の何らかの科目を受けております。本学のキャリア形成支援の特徴としましては、共通教育科目の中に人間科学、語学、体育、そして 4 本柱の一つとしてキャリア形成支援教育というのを立てております。ここが非常に大きいところだと思うんですが、今のキャリアセンターというのは進路センターからの改組が多いと思うんですが、本学ではいわゆる就職支援部署は進路センターというのがあります。キャリア形成支援、キャリア教育研究開発センターは一切就職の支援はしません。進路センターがその部分の支援はします。そのかわり進路センターはキャリア教育の業務には携わっておりません。このキャリア教育研究開発センターというのは、教務部から発展してきた組織です。インターンシップを始めるときに、課外の講座ではなくて大学の講義の中できっちり受け入れる、その中でやっぱり教務部なわけです。教学の扱いになるわけです。その中でインターンシップをやり始めて、それがどんどんふくらんできて、それが発展してキャリア教育研究開発センターという独立した組織になっております。研究開発、教育実践、運営管理、という 3 つの部門になっております。私もこのセンターの運営委員の 1 名でございます。本学の代表的な CO-OP 教育プログラム、これは平成 16 年に現代 GP に採択されたんですけれども、オンとオフですね、CO-OP 教育でご説明しましたとおり、大学教育と実社会を交互に繰り返す、というのが CO-OP 教育の大きなコンセプトですので、それに基づいたプログラムが、オン・オフ、ですねキャンパスフュージョン。1 年生の夏に、これはベーシックインターンシップ、3 日間の就業体験に行きましょう。たかが 3 日間と思われるかもしれませんけれども、この 3 日間を自分で選んでくるわけです。1 年生の夏に 3 日間自分で就業先を見つける。学生はどうしたらいいかわからないわけです。

どこに電話をしたらいいのか、どういうふうにお願いしたらいいのか。20 社受けて相手にされない、30 社行ったんですけどダメだったんです。そうか、あと 10 社がんばろうみたいなことをするわけですね。そうするとこの科目ってどういうことなのか、なんであなたは 1 年生の時からこういう就業体験しようと思っているの、大学での学びはどいうふうに行くの、みたいなことをちゃんと説明できないと、企業は受け入れてくれないわけです。そういうことが 10 社やり 20 社やるとなると、学生がなるほどこういうことなのかということがわかってきて、3 日間、3 日間取れればそこまでのプロセスがとても大事だと思うんですけど、2 年生になると春学期には教室での勉強に戻ってきて、夏休みに今度は 5 日間、ということを繰り返していきます。これが大変教育効果が高いんですけれども、手間暇もかかります。この科目のコンセプトをどうにかキャリア教育科目の全体に展開できないかということで、昨年度から少し考え方を広げたんですけれども、キャリアの科目全体にそのコンセプトを、オンとオフの考え方を入れましょうということで、1 年生の春、入学したところでは「自己発見と大学生活」という、これはこのあとご説明しますけれども、教室での座学の授業が中心になります。それを受けて、秋学期はもう外に行きましょう、実践的な科目を受けましょう、ということで、いくつかの科目があります。2 年生の春になるとまた教室での授業が中心になって、秋学期、実践的に外と関わる科目、ということを 4 年まで繰り返しておりますけれども、4 年の春学期には座学の授業がございません。ご承知のとおり、ここは就職活動真っ最中で、どういう科目を設定したらいいんだろうかと我々もちょっとわからないところがありますので、この 4 年のオンだけがないんですけれども、他のところは繰り返しになるような科目の体系化を進めております。いくつか、オンとオフのご説明をいたします。まずはオンですね。座学中心のところでは自己発見と大学生活。これは初年次キャリア教育科目なんですが、いわゆる初年次教育、ノートの取り方とか時間管理とかそういうことではなくて、キャリアという題材で目的は大学生活を前向きにさせるということです。卒業してからの就職を考えましょうとか、自分にあった職業を考えましょうとか、ということはなくて、どうしたら大学生活に目的を持てるのか。学生に言っているのですが、週に 1 回、真面目な話を真面目にしましょう。つまり、それぞれにあると思うんです。不安や大学教育に対する期待、自分はこんなことをしたいんだ、それを全く見ず知らずの、入学した早々の知らない者どうしがお昼食べながら、「こういう夢があるんだよね」という会話はなかなかできないと思うんですよね。ですからそういうことを共有する場としてやりましょう、という科目です。本学は 3000 名の入学者がおります。来年は 1000 名の受講を目指しているんですけれども、どうしてもクラスサイズが 100 人規模になります。今年度は 10 クラス担当しましたが、来年は 12 クラス。これはすべて専任の教員が担います。私はその取りまとめをしているんですが、何が一番大変かというと、この 10 名、12 名の教員を取りまとめるのが一番大変なんですけれども、つまりなんでこういうことが必要なのかということからご理解いただく必要があるわけです。そこの理解をしていただいたならば、その先どういう授業運営ができるのか。これはこういう形で一方的に話をしていても、授業は成り立ちませんので、ほぼ 15 回の授業はアクティブラーニングです。おそらく教員が一方的に話す時間は最大で 15 分だと思います。15 分以上話すことはないです。100 人サイズでしかも固定椅子の教室にどうしてもなってしまうので、その中で学生をどうやって動かすのかということに、ものすごく苦心しています。これもほぼできあがったんですが、そのためのティーチングガイドブックというのを作りました。それは学生たちと共同して作りました。そういうものを含めて、ぜひこのノウハウ、この授業運営のスタイルを担当していただいた先生に、ぜひご自身の専門の授業でも活かしていただければ、ということで FD という要素も兼ねています。保護者にも公開しています。ちょうどこのホールなんですが、この成果を学生たちがプレゼンテーションします。保護者にもどうぞ見に来てください。自分の子供達が、自分の子供が出るかどうかわかりませんけれども、入学しておそらく保護者の皆さんからするとちゃんとやっているんだろうか、どう考えているんだろうか、という不安があると思うんですが、聞きに来ていただいて、1 年生ってこういうことを考えているんだよ、おそらく皆さんのお子さん方もこういうことを考えているんじゃないでしょうか、ということで保護者にも去年は 30 名ほどでしたが公開しています。次にオフです。実践的な

科目で「企業人と学生のハイブリッド」という科目なんですけれども、これは産学で協同する場合はどうしても、大学側が企業に一方的にお願いするという図式になってくると思うんですが、それではなかなか長続きしない。そのために、大学が何か企業に貢献することができないだろうか、ということで、若手社員と学生を一緒に育成しましょう、というプログラムです。次の写真を見ていただくとわかると思うんですが、若手社員と学生をどうやって一緒にするかというと、一応入社 5 年目くらいまでのことでお願いしているのですが、ほとんど中堅中小企業です。中堅中小企業で 25、26、30 代になっても下が入ってこない。いつまで経っても、自分が一番若い。リーダーシップが身につかない。プロジェクトのセンスが身につかない、という、やっぱり中堅中小というのはそういうことがあると思いますので、それであれば学生を自分のメンバーとして、リーダーシップ、プロジェクトマネジメントを身につけてもらおうというプログラムです。ですから企業人一人に対して学生 3 人つけました。企業は今年度 9 社、10 人来ていただきまして、学生は 30 人、全部で 40 人。まず、ものの考え方について全体で統一して、その後でグループワークです。どういうグループワークをするかというと、いわゆる PBL 的な例えば弁当作りとか新商品の開発みたいな一発勝負みたいなそういうことではなくて、新入社員研修も兼ねていますので、社員が日常の業務の中でぶつかっている課題を持ってきてくださいということをお願いしました。ですから、例えば人事部であれば新入社員研修のプログラム制作ですとか、理念との共有の徹底をどうしたらいいのかというテーマを持って来た方もいらっしゃいました。そういうことを学生と一緒に議論をして、中間発表ですね、これは会社に行って。何が緊張するかというと、若手社員は自分の上司の前でプレゼンテーションするわけです。ですから学生も緊張しますけれども、社員はもっと緊張する。それに対して上司の方が学生にアドバイスをしてもらう、という中間報告をして、最終報告会では 9 社全員、上司の方に来ていただいて、社長自ら来ていただいたところもあったんですが、そこでプレゼンテーションをして、グランプリ的な、朝日新聞の記者に来ていただいたりとか、経産省の方にも来ていただいて、そういうことをして最終報告会をしたと。これが、企業人と学生のハイブリッド、オフ、の科目の一つです。この産学で一緒にやる場合の大事な点があります。企業に協力してもらう場合は、こちらが何をしたいのか、何を目指しているのか、どうしたいのか。大学教育の中でこのプログラムをやることでどういう効果が生まれるのかということを明確にして、企業の方にご協力いただかないと、なかなか企業の方は動いていただけない。そのためには、学内にいろんな企業のネットワークがあると思います。例えば進路センターのネットワークもありますし、そういう個人的組織的ネットワークを活用しながら、こちらの明確な意思をお伝えする。情熱、感性、根気、結局こういうアナログ的なものが大事になってくるのかなと思うんですけども。こういうマインドのないところには産学協同というのはほぼ無理じゃないかなと私は思っております。時間があともう 2,3 分なんですが。まとめなんですけれども、その産学協同教育、CO-OP 教育がなぜ必要なのか。社会が一丸となって人材育成を、と言っていますけれども、文科省が中心になって今、産学協同人材育成円卓会議のようなこともやっていますけれども、結局グローバルリーダーだと思うんですね。エリートのトップの会社とトップの学生ではなくて、先ほど冒頭で委員長の耳野先生からも話がありましたけれど、震災の時に東北の工場が停止しました。その時に GM のラインも止まるわけですね。これはグローバルじゃないんでしょうか。おそらく東北大学は出ていないと思うんです。グローバル中堅中小、まさにそういうところの人材を支えるグローバルな人材ってもっと大事なんじゃないかなと思うんですね。そういう人材は誰が育てるんだろうか。若年労働力、これはもうご承知のとおり、今 20 才ですから 1 年生 2 年生の学生が 20 年経って 40 になるわけです。2020 年は今よりも労働力人口、若年じゃなくて労働力全体が 1000 万人減るわけです。そのうち 1/3 が入れ替わって、ご承知のとおり、今の 20 才というのは 60 才前後の 65% しかいないわけです。その人材を育てなくて、彼らが 40 になった時、どうなるんだろうかということです。日本的雇用については先ほどお話があったと思うんですが、そういう状況の中で大学教育はどうしたらいいんだろうか。大学だけでそういう人材を育てられるんだろうか。就活の早期化・長期化というのがあると思うんですが、私は例えば就活が 4 年後、卒業後に全部出たとします。大学生活 4 年間一切就職活動がなく

なったとします。そうすると今よりも教育期間が1年半長くなるわけですね。1年半分ちゃんと学生は育つんだろうか。就活がなくなったら学生のレベル、卒業生のレベルはぐんと上がるんだろうか。なんか就活のせいにしていないだろうか。就活、今問題あるのはもちろんそうだと思うんですが。そもそも大学の教育力を再生しない限り、学生を4年間本当に勉強させることができるんだろうかという、そのへんはちょっと怪しいかなと思っております。就職活動について、先ほど児美川先生にもあったと思うんですが、確かにいろいろ問題があると思うんですけれども、新卒一括採用をなくすということではないですが、私はもっと多様性があってもいいと思うんです。先ほどCO-OP教育、海外の話をしましたけれど、あそこから採用がつながるわけです。そういう話をすると、それは青田買いだとか、早くから就職活動に生かせるのか、というそういうことではなくて、お互いにいいなと思える会社、いいなと思える学生があったら、結果として採用につながる。非常に健全だと思うんです。それを全てにするという必要はないと思うんですが、そういう就活ルートもあってもいいんじゃないかな、と思うんです。今のリクナビにエントリーして、ぼんっとエントリーシートを落としたら敗者復活ができないような、そういう就活との違いがあるんじゃないかな。こういう課題を解決するためには、一大学一企業がやっていくのは限界だと思います。今、本学が中心になって産学協働人材育成ネットワーク設立の準備を進めています。昨年の9月に厚生労働、文科、経産にも声をかけて、こういうことをやりましょう。行政は非常に乗ってきてくれました。ぜひこういうことは必要です、と。研究会をやったんですが、たいへん盛り上がりました。その後第二弾として、来週再来週に研究会を2回目やるんですけれども、これは現場の教育力を上げるということで、特任のタイプの先生方を中心に行います。どうしてかと言いますと、現代GPですとか今の就業力もそうですが、結果として外からの教員を雇っている大学が多いと思うんです。そういう方々というのは、おそらくこういうフォーラムにも参加できないかもしれないですね。ただそういう方々がフロントラインで学生に接しているわけです。そこの教育力を上げなくて、質の保証って一体何なんでしょうかと思います。これはFDももちろんそうなんですけれども、もう少し実践の場で、おそらくそういう方々が今後の産学協働教育の部分で非常に大きな力を発揮されるんじゃないかと思うんですが、それだったらその方々だけの教育の実践力を上げるための研修会を来週再来週、5大学1企業なんですけれども、トライアルとしてやります。すみません、ちょっと2,3分オーバーしましたけれども、以上です。どうもありがとうございました。

村上　はい、ありがとうございました。最初の開会挨拶からちょうど2時間が経ちまして、お疲れのところだと思うので、ここでちょっと休憩と言いたいところなんですけれども。休憩してからフロアディスカッション、とするとまた大変なので、予定通り、今ちょっと当初の予定より少し遅れの、10分遅れですが、今3時5分ですので、今から20分程度、フロアディスカッションを行いたいと思います。それで、最初ペアワークしていただきましたけれども、近くの方、4人で組んでいただきたいと思います。就活でグループ議論するときに、4人で組みなさいよと言ったら、どうやって学生は組むんでしょうね。場所が、普通の講堂ですので、4人組作りにくいと思いますけれども、がんばって近くの人と4人組んでいただければと思います。最初にちょっとしゃべっていただきましたから、しゃべりたいことはある程度ウズウズ、いやいやそんなこと言ったって無理やんと思っている人とか、ここはどうなってるのと思っている人もいるんじゃないかと思うんですが。4人といってもだいたいですので、3人から5人程度で組んでいただいて、まず1人、まず自己紹介と感想を1分ずつ、4、5分とっていただいて、その後、感想、もしくはここどうなんだろう、といったことをお互いの情報交換も踏まえてお話ください。あと、パネリストの皆さんに聞きたいことを1枚にまとめて書いていただけたらありがたいなと思います。なにぶんトライアルですので、皆さんもこういう経験はあまりないかもしれませんが、がんばってまとめていただいて。個別の質問は、また個別の紙、もしくは、メール、ツイッター、ちょっとした紙でも結構ですので、いただきたいと思います。いけそうでしょうか、皆さん。今15時6分ですね。15時25分まで、予定最初から10分遅れておりますので、休憩は15時45分までということにしたいと思います。15時25分になったら言います。適宜お手洗い行きたい方とかいらっしゃると思いますが、

調整していただいたら結構です。今から15時25分まで、フロアディスカッションで感想を言い合い、質問や意見を共有していただきたいと思います。お願いしたします。皆さん、主体的にやっていただいて、私を助けていただきたいと思います。
いろいろ尽きないと思いますが、今23分でございます。ここから適宜、質問がかけましたよとか、質問はないけど議論はある程度できたよという方から適宜、休憩をおとりいただいて、15時45分から20分休憩取りたいと思います。質問票の方はフロアの職員さん、学生さんが巡回していますので、お渡しいただきますか、出入り口にある回収ボックスにお入れください。グループ以外の個別質問を紙に書いていただいても結構です。メールでもご質問いただいております。個別質問も随時受け付けております。もし用紙が足りないようでありましたら、職員のかたに問い合わせていただくか、紙、わかればいいですので。よろしくお願いします。あとは各グループの皆様の雰囲気にお任せして、まだしゃべりたいよということであれば、しゃべっていただいていて結構です。このあと15時45分よりスタートしたいと思います。

村上　お待たせいたしました。それではシンポジウムの後半を再開いたします。これからシンポジウムの後半を再開いたします。
それではベネッセコーポレーションの松本様、どうぞよろしくお願いいたします。

松本　はい、失礼いたします。ベネッセコーポレーションの松本と申します。何を求められているのかを正確に理解しているか怪しいところがありますが、自分のスタイルで15分間やりきりたいと思います。3人の先生方の発表資料は事前に読ませていただいた上で、自分が考えるキャリア教育についてまとめてきたものと、もう一つ資生堂の深澤さんから紹介いただいたフューチャースキルズプロジェクトという活動を簡単にご紹介します。最後に先生方に聞きたいことを少しまとめさせていただきます。ただ、今初めて先生方の話を聞きましたので、資料を読み込む中でわからなかったことなど多少口頭で補足させていただきたいと思います。まず、3人の先生方の話の中で、同じ企業人でありながら深澤さんの話に衝撃を受けました。申し上げたいのが、どの企業もあんなに学生のことを考えているわけではない、深澤さんの例は稀だということです。そこをご理解いただいた上で、私の話を聞いてください。では、キャリア教育についてです。私の話の大前提ですが、今回のシンポジウムと違うメッセージになるかもしれませんが、企業が求める人材と大学が育成したいと思っている人材はイコール、もしくはイコールであるべきだと、信じて普段仕事をしております。お手元にスライドはありませんので、前方のスクリーンでご確認ください。日本の人材育成は待ったなしというのは誰も否定しないと思いますが、今の動きは、キャリアセンターだけが行なっていた活動では無理じゃないか、これが義務化、正課へという流れに。さらには大学だけじゃ無理だろうと、これが産学協同へ、いわゆる企業を巻き込めという動きにつながっていると。前半の先生方のお話は、こういった流れをくんでいると思います。こんな状況ですから、キャリアの専門じゃないからとか、企業側もメリットは何だなんて言っている場合ではないところまで、日本の大学に限らず教育全体が来たんだろうと思います。今日、3人の先生方のお話を聞いて、一番感じたのは、教職員と企業の採用を含めた担当者、当然学生自身が、教育に対して当事者意識をもつことが求められているし、それが重要なんだということです。ただ、志だけでは前に進まない。企業の合意が得られない、あるいは先生方の同意が得られないというのも実態だと思います。やはり、一番下にあります、企業のメリット、大学のメリットというところも少し訴求していかないと、なかなか一部の教員、一部の企業での取り組みに終わってしまうのが、キャリア教育全体に言えるところじゃないかなと思います。一度体験すれば、と書いてますが、実はフューチャースキルズプロジェクトの活動で、各大学と企業と組んで産学協同講座を無償で提供したときに、無償にも関わらず、しかも理解が深いであろう社会科学系統の学部だったにも関わらず、やはり教授会ではなぜ企業が入ってくるんだとか、必要ない、という意見が出ました。これは本音だなと思ったんですが、自分の授業がつまらないと思われたら嫌だと、はっきりと教授会でおっしゃる先生もいました。社会科学系統の学部で検討してもこんな状態だったら、他の学部だったらどんなことになるんだろうとちょっとゾッとしたんですけれども、反対された先生にも見に

来ていただいて、企業の話やそれを聞く学生の表情を見ていく中で、あぁなるほどこういうのが必要だなというふうに、その先生方が当事者に変わった例が、各大学で起こっております。まずは一度現場に顔を出していただくということが重要だなと思いました。これは、大学の先生だけじゃなくて企業も全く同じです。実際自分の話を一生懸命聞く学生が質問してくるということがうれしい、学生に自分の会社の話をすると、案外自分の会社のことが好きなんだな、と改めて感じるというようなことで、一度現場にさえ来れば、当事者になっていただけるということも感じています。では次のスライドで、日本の大学のキャリア教育に対する評価、外部からの評価がどんなものかなということを少し簡単にまとめました。企業からは、1年生に内定出すぞとか、新卒採用はCSRだと、はっきり言う人事の方も今やいらっしゃいます。日本の大学教育、人材育成を否定するような発言が最近続いていまして、もう少し大学関係者は怒ったほうがいいんじゃないかなと感じています。一方、高校からなかなか大学の教育の中身というのが話題になりません。高大接続の場面で。これだけ時代が変わっても、入試と就職実績の話しか質問がないというのが中心だと聞いております。これは大学の広報にも問題があって、正課の取り組みを語れていないということも一つだと思います。実際、各学部でいろんな取り組みがすでに行われていて、こんなに汗かいてるんだ、こんなプログラム作ったんだ、こんなコースやっているんだと、これを高校生に伝えたらいいのにと思うプログラムはいっぱい大学の中にあるんです。ところが入試広報課に行って、広報課の人にそういう話をすると、そんなプログラムがあること自体知らないと。実は学内に広報の武器ってたくさん眠っているんですね。これはキャリア教育に関わらずだと思いますが。もったいないなと感じています。これまでの進路選択ってまず何を学ぶかというところから入っていたと思うんですが、それをどう学ぶかということがこれからは評価指標になっていくだろうと思います。というのも、新聞を始めとするマスコミも、我々教育産業といわれる会社も同じようなメッセージを社会に対して発信し続けています。それがなかなか高校生に伝わらないというのが、歯がゆいところですが、いずれ、高校生がオープンキャンパスに来ると、ゼミは全員履修できますかとか、PBLの比率ってどれくらいですかとか、都市部の総合大学の先生が聞くと嫌な顔をするような質問が、これから高校生からどんどん出てくるようになるんじゃないかなと思っていますし、そう仕向けたいとも思っています。ですから、ちょっと乱暴な書き方をしているんですが、汗をかく大学に学生が集まるようにしたいと思っていますし、実際、それが実現できれば、学生募集につながるのであれば、キャリア教育にも語学教育並みの投資が可能と思います。今大学においてはキャリア教育の重要性は無視できないところまで来ていると思うんです。ところが、語学だとラーニングセンターを立ち上げたりネイティブの方を採用されるとか少人数教育をされるとか、けっこう投資されている大学さんも多いんですが、キャリア教育となるとなかなかそこまではいかないところがあります。もっと投資されるような状況に持っていけるんではないかと思っております。マスコミ、教育産業も同じメッセージを社会に伝えています。企業や高校生が大学の就業力育成に期待して評価する状態にしたい、なってほしいという願いを持って今、私は仕事をしております。では、キャリア教育で評価してほしいポイントということで、次のスライドです。私が作った資料が、キャリア教育と就業力の育成って、実は同じ意味で使っておりまして、言葉の定義がばらばらで申し訳ないんですが、個人的には同じメッセージで使っています。これまでは課外で、1年生に動機づけ中心のキャリア教育、3年生に対して就活のテクニック、テクニックという表現はあまりよくありませんが、こういったことをやっていた。ところが、今すでに正課の中でキャリア教育と謳ってはいませんが、就業力に必要な態度、主体性・協調性など、スキル、思考力やコミュニケーション能力などはすでに学部教育の中で鍛えているはずなんです。今回のキャリア教育の義務化とか強化というところは、ここを評価すればいいと思っていますので、キャリア講座をそんなに増やして、それを受けた学生と本当に企業は仕事をしたいんだろうか、という疑問の声もすでにいただいているんですが、今一般的に言われているキャリア講座をどんどん増やしていこうという発想ではなくて、今正課の中で行われていることの学び方を工夫するとか、アクティブラーニングといわれるようなところだと思いますが、ゼミ、PBLとか、産学協同教育、学部教育の中でこういった分野を強化していって、態度

とかスキルをしっかりと鍛えていく。これを公言して鍛えていくという方向に今後は持っていくべきなんじゃないかと思っております。その方向性というのは、今アクティブラーニングというふうに申し上げましたけれども、ちょっと表現を分けておりますが、態度やスキルを育成するために、こういった学び方が必要で、従来通りの学び方だけでは対応できないところですので、これをキャリア教育として、学部教育の中に位置づけてやっていくというのが目指すべき姿なんではないかと考えております。では、義務化でキャリア教育の強化を目指した活動の一環として先ほど触れていただきましたが、フューチャースキルズプロジェクトについて簡単にご報告をいたします。これは、青学、明治、立教、上智、東京理科の５つの大学と、オラクル、資生堂、アステラス製薬、野村證券、サントリーの５つの企業で組んで研究会をしております。その研究会は理事長とか学長、会長、社長ではなくて、現場の責任者ということで、大学は学部長の先生、企業は人事部長の方、メンバーをある程度限定して会議を進めております。テーマは大学に必要な教育とはということで進めたんですね。その中で話をしてきたことを少しイメージにしたんですが、両軸が今大学教育にはあるだろうと、軸が分かれている時点ですでに大学の先生方からは批判をいただくんですけれども、現実、横軸の社会性というのは、本来ならば１軸になっているべきですけれども、実際は分かれているんじゃないかと。この横軸、PBL だとかそういったものは非常に注目されている状況だと思います。この横軸の話をプロジェクトでやりたいなと思っていたんですが、実は企業の方からもちろん横軸も大事だけれども、それ以前の問題として、スキルを教える上の土台となる主体性がないとそもそも教育効果が出ないんじゃないかということになりました。主体性というキーワードは今、経団連の調査でもコミュニケーション能力よりも上にきております。企業が求めている主体性というものをイメージで示したものが前方のスクリーンです。どんな組織も 2:6:2 の法則だということで、企業でいうと指示がなくてもできる、指示や前例があればできる、指示されてもできない、こういう比率だと。ベネッセの大学生調査で分析してもだいたい大学生も同じような分類というか、2:6:2 の法則に当てはまります。ただひとつ違うのは入学時です。それは当たり前だろうと思われるかもしれませんが、入学時はこの 2:6:2 の法則は崩れているということがありますので、ここが一つきっかけなんじゃないかということで、深澤さんからあったように、初年次教育でまず突破口を開いてみようかということで進めたものです。主体性を引き出す。主体性を育成するとはとてもいえませんから、主体性を引き出すためのポイントというのは、大きく５つくらいだろうということで示してまして、右下の「人生を変える経験」というのはプログラムに入れるわけにはいきませんから、それ以外の４つの要素をプログラムの中に入れ込んでやってみようということで始まりました。ですから、我々が提供している産学協同教育というのは実は学びの集大成としてやるわけではなくて、４年間の学びを充実させるためのきっかけづくりということで、入学直後の１年生に提供しております。社会を知ることで学びを目的化して主体的に大学教育に関わるということを目的に1年半活動してきたんですが、実は結果的には○と×がありまして、半分の受講生が狙いどおりに「ディスカッションをしていても自分に知識がないのでこれ以上深まらないことがわかった、と前まで座学は退屈だなと思っていたけれどもあれが重要なんだな」という回答をしてくれます。ところが半分の学生は、「いや、この授業面白かったです。企業の人にも触れて。いつもの授業は本当につまらないです」という狙っていないような効果になってしまいまして、逆効果だなこれ、ということでそのへんの工夫をしないといけない。なぜならやはり、学部教育に根付いてない講座を単発で提供したからこういう結果になったんだろうということで、先ほどからしつこいですけれども、学部教育の中でそういったプログラムを根付かせると、非常に効果は高いんだ、と今自信を持っているところです。では、時間が迫っていますので、一方的な情報提供になりますけれども、私としては今そういう考えでキャリア教育というものを捉えて、大学や企業の方といろんな交渉を進めているということになりますので、これからのディスカッションの前フリにしていただければと思います。もう一つ、今日、３人の先生方に私から質問したいことということで、いくつか考えてきたんですが、これ実は資料を見ただけで考えていたことです。児美川先生には、義務化によってキャリア教育の中身、先ほど言ったみたいに今一般的に言われているようなキャリア教育がただ広がっていくだけではなくて、

ちゃんと学部に根付いた形で変わっていくのか、広がっていくのかということを伺いたいです。特に法政大学の中でも先生の学部以外がどうなるのか、実はそこが一番興味がありまして、それを伺いたいなということと、お話の中に大学と企業が対等にということがあって、そうであれば企業に対する、採用に対してでもいいんですが、要望があればぜひお伺いしたいと思います。深澤さんといつもプロジェクト活動していると、大学に何が必要かという議論はしていますので、今の学生がどこが弱いかということに終始しているところがありますので、今日はこういう機会ですので、そうは言っても彼ら彼女らにも強みが当然あります。昔の子にはない強みというのがありますので、それが何なのか、新卒に対する期待が何なのかということを教えていただければ、大学教育を考える際のヒントになるんじゃないかなと思います。松高先生には、京産大の事例の中で、100 人のアクティブラーニングをやると、ちょっと信じられないような事例を伺いました。我々、40 人やるのもやっとこさというのが実態でして、100 人のアクティブラーニングを進める上で、それに関わる教員の担当の先生方、また上級生というのは、いかに育成されているのかというのを少し具体的に伺えればと思います。もう一つ、話を聞いていて思ったんですが、実は企業の巻き込みというのは、非常に重要なポイントだと思うんですが、若手社員の成長の声というのがスライドの中にあったと思うんですが、それをその先輩や社長とかの企業の方が、若手社員の育成機能についてどういう評価を下しているのか、というのをお伺い出来ればと思います。最後、これは触れられれば、なんですが、企業が求める人材と大学が育成したい人材がもし違うということであれば、私、仕事を見なおさなければいけなくなりますので、ここをぜひアドバイスをいただきたいです。また、今日の話とは直接関係ないかもしれませんが、大学の資産に OB・OG があると思うんですが、産学協同教育するときに必ず私どものような会社に相談が来たりするんですね。なぜ OB・OG をこれだけ抱えてるのに、外部に出てくるんだろうかというのが、個人的に不思議なところがあります。なかなか日本の大学だとお金を寄付するという文化は根付かないかもしれませんが、時間を寄付するという文化であれば、今後根付かせることができるんじゃないかなと思います。この辺にご意見があれば、アドバイスをいただければと思います。一方的にしゃべりまして、しかもお手元に資料がないので、振り返ることもできないという乱暴な発表でしたけれども、前フリになればな、と思います。ご清聴ありがとうございました。

村上　ありがとうございました。それではパネリストの先生方、壇上にお上がりいただけますでしょうか。今、フロアからいただいた質問に回答を考えていただいている上に、今この質問が降りかかったので、先生方は今、頭フル回転状態になっておられると思いますけれども。時間は守っていただいて、最後はよろしくと言われたので、17 時 5 分までです。少し延ばしても、と言ったら怒られそうですが……。1 時間ありますので、この質問からいいですかね。
まず松本様から出していただいた質問にご回答いただけますか。児美川先生からよろしいでしょうか。

児美川　ご質問、コメントありがとうございました。端的にいきますけれども、義務化によってキャリア教育は変わるかどうか、ですね。先ほど私の発表でも申しましたけれども、大学の側がそれをどう受け止めるか次第だと思っています。従来の取り組みをただ続けるとか、すでにやっているんだから大丈夫だろうという受け止め方をするのか、本気で正課教育の中に入るようなキャリア教育を作っていかなきゃと考えるのかによって違ってくると思いますので、ひと通りには答えられないということになります。

先ほど口頭でご質問された、法政大学の他学部の動きはどうなのかというのは、私の立場からはいえないですね。関係者もいますので、会場のそのへんに……ということがありますが、ひとつだけ、昨年から文科省の就業力 GP の採択を受けてうちの大学が取り組んでいるのは、特別なキャリア教育科目を作るのではなくて、各学部の専門科目の中でキャリア教育していこうということ組み立みでありまして、文系の 6 学部が取り組んでいます。ということで、私どものキャリアデザイン学部だけではなくて、他でも徐々にそういう動きになっていくのではないかというふうに期待しております。

企業に対する要望ですけれども、やっぱり大学の力だけでは教育しきれません。学生をとにかく外に出

さないと、うまく育ってくれない、成長してくれないと思っていますので、そういう場に積極的に関わっていただきたい。時には厳しく言っていただいたり、壁になっていただいたり、課題を与えて学生がつぶれるくらいにしていただいたほうが、結局は学生のためにもなると思っています。個人的にはそういう企業さんとの接触が、最終的に採用とか就活に結びついても全然いいと思っているんです。経団連はインターンシップが早期の採用活動につながってはいけないという方針を出しましたが、それはちょっと変なんじゃないか、むしろお互いがよく知り合った上で、最終的に決まるということがあってもぜんぜん不自然じゃないと思いますし、それが本来の姿なのかな，と。企業の皆さまにはそういうところにぜひ出てきていただければと思います。

OB・OG はうちの学部では少なくとも活用していまして、新入生のオリエンテーションをやるときに卒業生を呼んできたりですとか、就活の時期の３年生向けにも同様のことをしています。大学が育成する人材と企業が求める人材。僕自身は、最初から予定調和で一致していますよね，とやらないほうがお互いのためだと思っていまして、それぞれがこうだああだとやりあいながら、結果としてかなりの部分が一致している，というふうになるのがいいことかなと。緊張感があったほうがよいかなと思っております。以上です。

村上　深澤様お願いします。

深澤　いろいろご質問たくさんありがとうございます。こんなにたくさんの方にお書きいただいていますが、大学に何を期待するのか、確かに私の話にはなかったんですね。申し訳ないなと思っていまして、新卒に期待する、ということもあるんですが、ずっと私も６年この仕事をして、ずっと悩んでいます。例えばここで、主体性を持った人間がとか、コミュニケーション能力がと申し上げても全く回答にならないので、どうお答えしたらいいかなと思っているんですが、どこかで具体的にお話できればと思っています。強いて申し上げるとすれば、本当に先が見えない時代なので、ひとつの企業という枠を超えて、国を変えるんだというくらいの、言葉は適切かとどうかと思いますけど、野望を持っているくらいの突破力のある学生さんが一番いいんだろうな、というか、そういうポテンシャルを持ってらっしゃれば、それを企業が引き出せばいいので、そういう道筋をつけていただければいいのかなと思っています。今の若手社員の強み、あえて私は申し上げますけれども、強みはコミュニケーション能力です。どういうことかといいますと、実は今の若手の社員、確かにすぐに「コミュニケーション能力がない」という表現をしてしまうんですが、正確に言えば、異世代とのコミュニケーションを図る機会が少なかった、という風に言っています。同世代だとか、時と場合によっては素晴らしい発信力を持っていますので、残念ながら育ってきた環境が変わってきたので、異世代とリアル環境な中でのコミュニケーションをとる機会というのは確かに少なくなっているな、その影響なのかなと思っております。研修だけでなく、仕事でもこういう機会を踏んでいけばあっという間に伸びていくと思っています。ひとつだけ具体的な事例として、内定者、だいたい６月くらいに決まるんですが、毎年「エレベーター体験」というお話しをしています。これは何かというと、今、日本の国の中で、どこに行ってもエレベーターはありますが、エレベーターに乗ったときに、例えば誰かがボタンを押して開け閉めをしているときに、そのことに対して「ありがとうございます」とか、そういう言葉を口に出して言えますか。言える大人がどれくらいいるでしょうか。現実として殆どいないと言っても過言ではありません。それが日本の現状です。そういう環境の中で、その大人たちを見て子どもたちは育っていくわけです。だからコミュニケーション能力が欠如してくると、私は思っているんです。ぜひ内定者になったあと、エレベーター乗ったときに、そういう言葉をかけられている人がどれくらいいるかを見てみてくださいという話をしますと、その後内定者が集まってきて、あまりいません、と。今度はあなたがボタンを押す係になってみなさい、あるいはボタンを押しているときに、乗り降りするときには感謝の言葉を口にだして言ってみて下さい、ということを実践してもらうと、2,3年前のある内定者が大学のキャンパスの中で、ある先生と同じエレベーターに乗り合わせたと。ご自身の担当教員ではなかったけれども、その先生がボタンを押してくれたので、ありがとうございますと言って降りたら、その先生がなんとおっしゃったか。うちの大学でもこんな学生がいるのかと言われて驚かれたと。

コミュニケーションは挨拶に始まり、挨拶に終わる、これがコミュニケーションの本質だということがわかりました、ということが経験の中にありました。ですから、実はコミュニケーション能力がないのではなくて、そういう機会が少ないということであって、と私は思っています。ちょっと長くなりますので、この辺で終わります。ありがとうございました。

松高　担当する教員の育成方法を教えて下さいということで、専任教員からお話ししますと、専任教員を育成するなんていうことはその発想がおこがましくてありませんけれども、キャリアの件、いわゆる産学、外とつながる科目を担当していただくことによって、おそらく何か違う授業の展開の方法論を考えるきっかけになるのではないかなと思うんです。たとえば一昨年ですけれども、経産省が主催しています社会人基礎力グランプリというのがありまして、そこに本学の文化学部のゼミが出場して準グランプリを取ったんですね。何をやっているゼミかというと万葉集です。万葉集が社会とどうつながるのか。そういう文学系で社会とどうやってつながるのか。そのゼミでやってたのは、山城、京都の中でも地味なエリアですけれども、そこは実は万葉集の歌碑ですとかたくさんあるんです。学生はそこに行って、山城の地域を万葉集で少し活性化させようというプロジェクトに取り組んだんですけれども、学生はまず歌碑になんて書いてあるか読めないと話にならないですね。だから猛烈に万葉集を勉強しました。つまり外とつながることによって、学生が万葉集を勉強するとはどういうことなのか、万葉集を学ぶことによって何が見えてくるのかということができるわけです。そういうきっかけを、その取り組みをできるだけ学内に広めたい。おそらく多くの先生方が、学生にちゃんと授業を聞いてもらいたいし、ゼミを活性化させたいという思いがあると思うんです。そういう何か学生が関心をもつようなきっかけを、ひとつ提供できるというような要素が産学協同というところに入っているんじゃないかと思うんです。そういうものを担当していただくことによって、大学教育のメインはやはり専門教育ですから、専門教育にどういうふうにして反映させるのかというようなところ、専門教育だけを見ているのではなく、外と、というように何か視点をプラスすることによって、おそらく授業の内容なのか技法なのか、プラスになって結果的に学生が勉強するというようなところの経験を、何かたくさん提供できて、学内が活性化すればいいというところで、担当する先生方にはやっていただいています。去年、1年生の科目で10名の教員が担当したんですが、ある学部の学部長が、それは終わってからなんですが、最初はこんな科目必要あるんだろうかというスタンスで臨まれたとおっしゃったんですね。終わったあとも、その疑問は100%なくなったわけではないんだけれども、こういう機会を提供する必要性というのはよくわかったとおっしゃったんですね。つまりその学部だけじゃない学生が入ってくるわけです。学士課程教育と言われていますけれども、学部だけではなくて、本学の場合はオール産大で学生を支援するということになりますと、自分の所属する学部以外の学生たちがいったいどうなっているんだろうか。その学生たちを支援するのは、その学部だけじゃなくてやっぱり大学全体として支援していく。そのためには、こういう入ってきたときの科目、というか考えるきっかけが必要だろうな、必要なんだなということはよくわかったということで、また来年もご担当いただけるわけですが、そういう声を学内に広めて、賛同を得ていきたいというのが、育成ではないんですが、理解を高めていくようなことをしております。学生の育成は、上級生に深く関わってもらっていますけれども、キャリアファシリテーター、キャリファシと呼んでいるんですが、キャリファシという先輩学生ですね、自分が1年前2年前に受けた授業に関わってもらって、学生を束ねてもらっています。育成の何かシステマティックなものがあるわけではないんですが、来週土日に合宿をしてみんなで勉強するとか、そういう地味な活動の積み重ねで学生は育成しております。以上です。

村上　ありがとうございました。それではフロアからたくさん質問をいただきまして、全部答えられないことだけちょっとご了解いただきたいのですが、できたら2周、回したいと思いますので、たくさん答えるのは大変だと思いますので、2つ3つずつお願いします。共通の質問もたくさんあると思いますので。まず児美川先生、深澤さん、松高先生の順番でお願いします。松本さんにも質問来ていますので、その後にお願いします。まずは、1周目、お願いします。

児美川　たくさんのご質問、ありがとうございました。ちょっと面白い質問で、法政大学キャリアデザイン学部を卒業すると就職率は他学部よりもいいんですか、というのがあるんですが、そんなことはありません。他の文系学部と一緒です。ただ、そういう発想はもう古いのではないかとも思っているんです。何を大事にしたいかというと、就職率がどうのとか大手企業にどれだけ入ったかではなくて、学生自身が 5 年後 10 年後に振り返ったときにどれだけ満足できているか。そこが大事だと思っているので、当然 3 人に 1 人くらいの割合で大学生だってその後辞めるわけですし、でも 5 年後 10 年後に振り返ったときによかったかなと思ってもらうことを大事に考えています。

質問の内容の中でいくつか共通していることがあるんですが、ひとつが、私の発表の中でキャリア教育を学士課程教育全体の中に埋め戻すというふうに言ったんですが、埋め戻す、というのは具体的にどういうことなのか、どういうイメージなのかというご質問が何枚かありました。端的にいうと、今日の議論の中で他の先生方もおっしゃっていて、ヒントはたくさん出ていると思うんですけれども、要は普通の専門課程の教育をしていても、あるいはゼミをしていても、キャリア教育で身につけさせたいと思うような力は身につくわけですよね。基本的なコミュニケーションの力だったり、プレゼンテーションの力だったり、他者と一緒に協同して取り組む力だったり、あるいは調査をする力とか課題解決力とか全部つけることができるわけで、実際これまでの大学教育というのは，そういうこともやってきました。だから何とか力というものを身につけるためには，そのための特別な何とかをやらなきゃいけないということではなくて、専門教育の通常の授業ですとかゼミですとか、他の活動の中で、キャリア教育的な効果を発揮できる部分があるということをもっと自覚して、そこを豊かにしていくということが必要なんじゃないかなと。そういうイメージで埋め戻しということを申し上げました。だから特別なことをして専門教育の体系をがらっと変えるとかそういう話ではぜんぜんなくて、専門教育のカリキュラムはカリキュラムとしてきちんとポリシーに基づいていますから、そこを大事にしながら、それと同時にやっていけるところを豊かにしていく。そんなことだと思っています。

もう 1 点だけ言わせていただいていいですか。もうひとつ質問が重なったのが、キャリア教育科目をやっていると来てほしい学生は来ないんだけれど、来なくても大丈夫って学生は来ちゃうという話に対して、来てほしい学生に本当に来てもらうためにはどうすればいいんですかというものです。これはですね、質問がちょっと難しすぎますね、と思いますけれども。私たちの学部はちょっと以前に、平成 18 年でしたか、文科省の現代 GP をとったときに、一度やってみました。全員必修で「キャリアサポート実習」という，大学生が高校生や中学生のサポートをするという活動です。その活動を通じて他者のキャリア支援ということを体験してもらううという全員必修のプログラムだったのですけれども、これは想像以上に大変でした。2 年くらいは続けましたが、うまく伸びていく学生はもちろんいるわけですが、なかなか科目が取りきれないで、学年だけ上がってしまって卒業の危機を迎えるみたいな学生も実際にいましたし、相当後ろから押して、おしりひっぱたかないとできないという学生もいました。今では他の科目と組み合わせて選択必修にしていますが、この時に感じたのは，必修にして力技でということにはやっぱり限界があるんだなということです。

ただ，これもさきほどの話と重なるのすけれども、専門教育の中でどれだけ少人数展開できる科目を作るかに尽きるという部分のあるように思います。我々の所でいうと、1 年生の基礎ゼミはスタディスキル、アカデミックスキルを学ぶ科目ですけれども、同時に学部教育への入門科目の役割も果たしている。そして先生は，高校までの担任の先生みたいになっていて、学生に 2 年次 3 年次になっても目をかけるみたいな、問題が起きた時には声をかけるといったことをしています。それは、他の科目でもそうですけれども、学生と具体的なつながりをつけていって、なかなか足が出ない学生に対しても、誰かが声をかけてあげるとか、誰かが後ろからそっと背中を押してあげるという関係を作っておくということです。現状ではこれくらいしかないかなと考えております。とりあえず以上にします。

村上　それでは深澤様、お願いします。

深澤　それでは、一番沢山いただいたご質問は、結局企業はいったい何を大学に期待しているのかとか、キャリア教育に期待しているんですか、というこ

とでしたのでいろいろ考えました。これが本当にキャリア教育ということなのかどうか、すみません、判断に迷うところではありますが、先ほどの松高先生のところで、万葉集の話がでましたけれども、いわゆるアカデミックなものと、キャリア支援ということが、おそらく大学の中でバランスを取っていくのは大変だと思います。ただ、何か修羅場みたいなものを、その中で経験させてあげることができないかなというのはあります。やっぱり企業に入りますと、当然いわゆる「リアリティショック」というものにぶち当たって、それが新入社員で入ってすぐの人もいますが、1年目の終わりあるいは2年目のはじめあたりが一番多いんですが、必ずぶつかります。その時に、それをこんなことたいしたことないよね、って乗り越えられるかどうかというのが、学生のとき、これは別に大学のときだけじゃないと思います。高校も中学もあるかもしれませんが、やっぱり何かにぶつかって、そこを乗り越えるという経験ができて、一皮むけた経験があるかどうかというのが、あるのかな。それは別に大学ではなくても、あらゆるところで経験できますが。そのようなことが企業で今求められているのかな。かっこ良く、主体性とか自立性とか、コミュニケーション能力とか、論理的思考能力とか、語学力というのは、簡単に言葉で言えば済みますが、具体的にそれはなんなの、といったら、そういう経験を味わうことができて、そこを乗り越えることができたかどうかというのが、私なりに整理するところかなと思ってはいます。もしまだ足りなかったらご指摘ください。最近採用して失敗した事例なんかもありますか、なんていう結構リアルなご質問をいただきました。これは、正直言ってあります。とても期待していた学生さんが、という学生さんが意外と、半年1年くらいで決断し、退職して大学院に行きますという事例や留学に行かれるケースもあります。ただ、先ほどもお話ししたとおり、採用という仕事に携わっていて、最終選考で私が合格にするか不合格にするかということで人生に大きく影響する。そうすると、その学生さんにとって本当に資生堂という会社がいいのかどうか、という目をやっぱり持ってあげなきゃいけないんじゃないかな。要するに、人生を変えることになってしまうので、後で、こんなはずじゃなかったということになってはいけないな、と。数年前に採用の途中段階まできて、実はかなり合格ライン近くまで来ていた学生さんで、私どもと新聞社の記者を目指していたという方がいて、相談を受けました。弊社にとっても、このままいったら合格だなと思ったんですが、私はあえて、あなたはきっと記者のほうが向いてるよ、といって記者の道を推したということもあります。確かに企業間競争なので、どれだけ優秀な人材をそれぞれの企業が取れるか、という人事同士の競争でもあるんですが、もっと広く捉えれば、やっぱりその学生さんが自分に合う会社を見つけて入社して、社会を支えるということを考えたら、自分の企業だけ考えてもいいのかなという思いもあります。もうひとつは、研修を終えて現場に入ったときに、どうなっているのか、という話ですけれども、ここも実は先ほど研修内容をお伝えした2007年のところから配属の仕方を変えたんです。それまでは、例えば近畿でしたら大阪に近畿支社のヘッドオフィスがあります。もちろん京都・滋賀・奈良・和歌山・兵庫、この全部を担当しているわけで、それぞれのオフィスに、たとえば近畿支社の和歌山オフィスに配属になるんですが、それまでは人事部が配属オフィス先まで全部決めていました。私のところで決めて、事業所の責任者に「今度入社するA君というのは近畿支社の和歌山オフィス配属だよ」と、そうすると何かそこで上手く行かなかったときに、本社の人事が決めた配属だ、というような他責のスタンスになるんですね。2007年から変えたのは、研修期間が3カ月なり6カ月ありますが、ヘッドオフィスまでの配属しか決めないことにしたんです。3カ月、6カ月見て、毎日毎日の事業所の研修を受けた中で、近畿であれば近畿の責任者が、どこのオフィスに配属するか決めて下さいというスタイルにしました。そのときはその本人の適性だとか、もっと大事にしたのは、営業として成績の出る上司と若い社員を育てることの上手な上司は違うということがあります。その相性までを見て配属を決めてくださいという形に変えて進めました。それからかなり変わってきたなという感じはします。さっき一人ひとりを大切にと申し上げましたが、企業が真剣に考えなければいけないと思います。最初の3年間をうまくテイクオフできるかどうか、どれだけ我々が目をかけられるかということではないかなと思っています。松本さんからお褒めの言葉をいただきましたけれども、まだまだ人材育成は課題山積という状況ですので、できることはやっていこう、ということで取り組んでいるのがここ6年の姿ということで

ご理解いただければと思いますが、よろしいでしょうか。

村上　では、松高先生、お願いします。

松高　私のところにも児美川先生と重なる質問だと思いますが、本当は受けてほしい人がやってきてくれないのではないかということなんですが、じゃ、来てほしい学生ってどういう学生なんでしょうか、ということですね。なんとなくの雰囲気で語っていて、この学生来てほしいんだけど、というのは具体的にどういうことをイメージしてるんでしょうか、というのをまずこちらがちゃんと意識しないとダメだと思うんですね。先ほどご紹介しました、「企業人と学生のハイブリッド」というプログラムは、ここにも書いたんですがやる気のある学生だけ来てくださいという募集の仕方をしました。だから 30 人の学生に対して、50 人ちょっと応募があったんですが、私が全部面接をして、やる気のある学生だけを受講させました。そうじゃなくて、大学はやはりそういう学生だけじゃなくて、児美川先生の話にもありましたが、ルートに乗っていけない学生もおります。その学生に対しては、今日は時間がなくてご紹介できなかったんですが、本当はご紹介したかったんですが、キャリア・Re- デザインという授業があります。これは後ほど学内でもうシラバスが公表されていると思うんですが、そこにはっきり書いてあります。低意欲、低単位の学生受けてください、と書いてあります。つまりそういう学生もいるわけです、一定層。先ほど 2:6:2 みたいな話もありましたが、非常に優先順位としては高い学生だと思うんです。そこの学生が来てくれるのを待っているんではなくて、こちらから積極的に受講を促します。それは教学センター履修指導ですとか、そういうところで、そういう学生が、言葉は悪いですが手遅れにならないうちに、ちゃんとこの授業を受けて、なんでそういう状況になったのか、これからどういうふうにしていきたいのか。これは本当に人数の少ないところで、手を変え品を変え、やっている授業もあります。比較的来てほしい学生、この授業にはこの学生、ここの層にはこの授業があるということを、明確にしていく必要があるんじゃないかな。そうしないと学生はいったいどの授業を受けていいのかわからないと思うんです。自分でキャリアの科目があって、その中から自分に合うものを選べ、それはやっぱり無理だと思うんです。1 年生のところでご紹介しました、自己発見と大学生活というのは、将来的には入学者 3000 名のうちの 1500 から 600 くらいは受けさせる予定なんですが、例えがいいかどうかわからないんですが、運動会前のラジオ体操みたいなもんだと思うんですね。これから運動会、みんなで始まるからラジオ体操して少し体動かしましょう。おそらくラジオ体操したからって 100m が早く走れるというふうにはならないと思うんです。ただ少しは怪我の予防に、やらないよりはやったほうがいいんじゃないかな。そこから先はたとえば、やる気のある学生、そうじゃない学生、特化した科目、キャリアの科目でも用意しますが、やはり 10000 人を超えると、全部の学生は手当てできませんので、本学はそこは今、ゼミを考えております。ゼミでそこでやりましょう。今年度、全ゼミに対して、言葉はちょっと強くなりますけれども、調査、アンケートをいたしました。今、各ゼミでどういう取り組みをされているのか、どういう効果があるんだろうか、ということを全ゼミに対して調査しまして、最終的に回答率が 86%いただいたんですが、それは何も「調べる」ということではなくて、やっぱり良い事例がたくさん埋もれているわけです。こんなにいい効果的な取り組みをしている、というものを共有化することによって、大学全体としての教育力を高める、そのためには、ゼミというのは、どうしてもブラックボックス化している部分がありますので、それを踏み込んで調査するということではなくて、できるだけ共有化しましょうということを進めております。これを来年以降も続けて、そうすると、先生方から、じゃどうしたらいいんだ、というご質問が来ると思うんですね。そのときにキャリア、就業力ですとか、産学連携教育で培ってきたノウハウを、こういう形でやるといかがでしょうかと、学内全体に広げていくということで、できるだけ多くの学生に受けていってほしいということを考えております。先ほど松本さんからもあったと思うんですが、100 人でアクティブラーニングをする、これ、100 人で本当にアクティブラーニングをします。私が何が嫌だ、というかこの授業でこだわっているかというと、グループワーク、今日もそうですが、学生でやると、「今から前後でグループ作って、自分の長所について話してみて」とやると、ほとんど休める時間になるわけです。「どこ住んでるの」「バイト何やってるの」みたいな全く違う話

になる。それは授業として全く意味が無いことだと思っているんです。このテーマについて、5 分間、5,6 人で議論をさせるためには、それに全員を向けるためにはどうしたらいいのか、ということにものすごくこだわります。そのために、今みたいなざっくりした指示は出さないで、「これから 5 分間話をするから、自分の長所について紙に文字で表してごらん」、そしてとりあえずそれで話をする。少なくともまったくフリーで指示を与えるのではなく、その 5 分なり 10 分なりその議論に対して学生が向くであろう最大限の工夫はする。やっぱりそこは緻密に考えるということです。そこがある程度できると 100 人でもできるかなということを昨年して思いました。その反省を受けて、今年はもっとそこの精度をよくしたので、来年の 4 月からは、100 人の授業で固定椅子でやるんですが、授業が成り立たないという心配はほぼしておりません。

村上　では、松本様、お願いします。

松本　お手元に資料がない、まだしゃべってもないのに、質問を 2 枚いただきましてありがとうございます。1 枚目については先ほどのプレゼンの中で触れておりまして、キャリア講座ばかり受けた学生と本当に働きたいのか、ということですが、キャリア講座という捉え方が違ったのかなということで、質問の回答にさせていただきます。もう 1 枚は、在学中の企業の交流は非常に大切だということで、ただインターンシップを含めての受け入れ企業に就職したい、それが下心になると本末転倒だなというご意見で、産学がうまく付き合うバランスのこつというのはありますか、という質問をいただきました。フューチャースキルズプロジェクトを進める中でも、ここは課題の一つで実は対象が 1 年生だということもあって、企業の名前はほとんど知りません。ですから、たとえば資生堂さんの講座ですというと、新入生はどっと集まります。ところが同じようなグローバル企業で世界的にすごく評価されている B to B の企業の名前で募集すると、クラスが埋まらないというような状況があって、1 年生を集めるんだからそういう学生が反応しやすい企業を集めればいいじゃないかという声もあるんですが、一方、それだと就職活動がより偏った有名企業の B to C の企業だけに、今以上に悪影響を及ぼすんじゃないかというのが課題として認識していて、だから我々の講座というのは実は半期、15 コマの中で 2 つの企業を必ず入れるようにして、一つは学生に馴染みのある B to C の企業、もうひとつは馴染みのない、実は世界的には有名であっても学生は知らないような B to B の企業をあえて混ぜるようにしています。その結果、アンケートをするとみんながみんな資生堂の講座がよかったとはいいません。こんな仕事があるとは知らなかったという方も、半分くらいの方はそっちの講座がよかったですというように答えていただいているので、バランスよく付き合う、という回答になっているかどうかわかりませんが、そういう見せ方を工夫していくことで、バランスというものを我々は考えております。以上です。

村上　ちょっと時間がないかもしれませんが、ちょっと全体的な質問をさせていただきたいと思います。まず、いくつかあるんですが、コンピテンシーグロスモデルについて、個別と全体があるので、まとめていきたいと思います。資料でいうと S-10 ですね。コンピテンシーグロスモデル、中・高・大・企業とありますが、深澤様に質問ですけれども、大学の部分ではアカデミック、部活、サークル、アルバイト、インターンシップの 5 つが示されていますが、それぞれの相対的な比重はどれくらいだとお考えでしょうか、というご質問。あと他の先生方にですが、コンピテンシーグロスモデル、興味深く拝聴させていただきました、産学連携の各先生方にお伺いしますが、中・高と大学連携、このコンピテンシーグロスモデルとか、深澤様のお話で中高一貫校の学生が目を引いたというお話もありましたが、大学教育の観点からみたらどうか、ということですね。コンピテンシーグロスモデルの高大連携のことについて、先生方のお考えをお答えください。まず深澤様からお願いできますか。

深澤　ありがとうございます。私自身はそれぞれのバランスが取れているということではないんじゃないかなと。もし部活に時間を注いだということであれば、それが 6 割 7 割あってもいいと思います、そのときに大学の正課の授業をどう見るのかという話があって、今までは、大学の授業の成績はあまり関係ありませんと、それより何に熱中しましたか、みたいなことを採用で重視していた反省があって、最近はかなり大学の成績の

こともしっかりお聞きするようにしています。これは、やっぱり大学生としての本分ですから。さらにプラスαとして、部活があり、サークルがあり、ゼミがあり、あるいはインターンシップがあるんだというふうに考え方を変えました。ですから、バランスというと非常に難しいんですけれども、その数字だけではなくて、その中に込められたものが凝縮していれば、それはむらなくあったとしてもいいし、その学生さんにとって部活のところが６割７割あってもそれはそれでいいんじゃないかなと思っています。まさか、「コンピテンシーグロースモデル」という言葉を使っていただけると思っていなくて、おそらくこういうことを企業側が真剣に考えれば、もっと企業・大学・高・中というつながりができるんじゃないかと思っていましたので、ぜひ先生方のお知恵をいただいて、企業として完成させられればいいなと思いました。ありがとうございました。

村上　高大連携もしくは大学企業の連携でもいいと思いますので、児美川先生、松高先生、お話あればお願いします。

児美川　簡単に申し上げると、本当に高大連携どころか小中高大の連携を通じて、そういうものは育っていくと思いますし、よく小中高大と言われますが、そこに家庭が入らなきゃたぶんダメで、本当の根っこのところは家庭で育っているということも痛感します。そういう意味で言いますと、今日のお話にはすごく賛成で、確かにそうだろうと思います。ただ、企業のところは、能力として身につけたコンピテンスを活かすだけではなくて、企業の中でもやっぱりまた発達していくし、成長していくんだろうなと思いましたけれども。大きな考え方としてはぜひ、と思いました。

松高　児美川先生とまったく同感で、高校３年生の３月31日までは高校生で４月１日からは大学生になる、それはあくまで制度的な話で、本人からするとそれは昨日の１日で連続してるわけですね。小中高と制度で分けているのは、便宜上のことなので、そこをどうやって連携していかなくちゃいけないのか、ということは私も回答を持ち合わせていないんですが、その意識は常に持って支援していかなくちゃいけないなというのは、いつも思っていることです。以上です。

村上　それでは、児美川先生中心の質問になるんですが、いくつかこちらにありまして。メールでいただいたものですけれども、児美川先生のお話、共感を持って伺いました、と。松高先生の事例で、京産大のプログラム、履修者が学生の過半数に届くということだと理解したということで、先ほど少しコメントにもありましたけれども、意欲のある学生が選択するという点で、結局こうした教育がもっとも必要、先ほどちょっと来ない学生のことがありましたが、就職できない２割のためには効果を発揮しない可能性が考えられるのですが、この点について松高先生ではなく、児美川先生のコメントをお願いします、ということです。もう一つ後で来たもので、児美川先生宛なんですが、卒業後すぐに正社員というルートから外れる学生さんがいらっしゃるという話が出ましたが、そのために多様なキャリアパスを説明するべきだということですが、これは難しいですけれども、どのようなキャリアを示すのかと、またそれに必要な能力・知識・考え方というのをどう身につけさせるか、という、これは大学側のキャリア教育の提供になるんだと思うんですが、正社員モデルという話がでましたけれども、正社員モデルにはなかなか乗りきれない、システム的にも難しいと思うんですが、そのあたりどのように我々も学生も考えるべきかというお話だと思うんですが、まず児美川先生にいただいて、他のパネリストの方もご意見いただければと思いますが。まず児美川先生からお願いできますか。

児美川　はい、松高先生のお話でキャリア・Re-デザインですか、という科目はすばらしいなと思いました。そういう科目を通じてもやることは必要ですし、そうでないところでも、低意欲・低単位学生、そういう言葉はちょっと微妙かなとは思いましたが、やっぱりターゲティングをちゃんとしないとしっかりした教育ができないというのはまったくそのとおりだと思いました。従来、教育関係者というのは平等意識がすごく強くて、みんなを一緒に扱わなければいけないという意識が強くあったとように思うのですが、そういうことを言っている時代でもないなと思いますので、そこはやっていかなきゃいけないと思いました。

後半の多様なキャリアパスの話ですが、現状でなにかこういうパスがあるよということを示せるわけじゃない

と思うんですよね。今まさに世の中が動いていて、政府は政府レベルで非正規から始まった人の正社員への転換を促すためのいろんな施策を出していて、いろんな職業訓練やトレーニング等々もあるわけですよね。だからやれることがあるとしたら、仮にそういうところから始まった人でも、こうなっている人がいるよといういろいろな事例はすでにあるわけですから，そういう事例をたくさん学生に見せていくということかなと思います。同時に，支援する機関ですとか、相談ができる機関は、実際にはあるんですが、ほとんど知られていませんね、大学生レベルだと。

そういうところについてきちんと知らせていくとか、まずはそういうところからで、もうちょっとそのルートが具体的にキャリアラダーのように具体的なものになったら、教育としてどういうふうに対応するか、というふうにもう少し体系的にできるかと思うんですが、今の日本の場合はそこが本当に動いている真っ最中なので、まずは模索段階なのだろうと思います。いろんなパスを辿っている実際の若い人がいるし、実は先輩もいるよという話をたくさん伝えていって、かつ支援の場についても情報提供していくという、そこからやるしかないかな、とそんな感じのことを思っております。

村上　松高先生、もし何かあれば。

松高　今、児美川先生のお話で、児美川先生が今権利としてのキャリア教育ということをおっしゃられていますが、大学生が何とか力もない、何とか力もない、確かにそういう力が必要なのかどうかという議論もありますけれど、一方で何の力も身につけないで社会に送り出す危険性がものすごくあると思うんです。そういう意味で、何かしらの武器を持って社会に送り出していくということは大学教育としての役割で、それをキャリア教育でやるのか、何教育でやるのか、それはいろいろあると思うんです。できるところからまずやっていかないと、結局何もできないで卒業させてしまったら、その卒業した学生はどうするんだ。という意味ではやっぱりキャリアというのもあるし、権利として考えるのも非常に大事で、学生に何かを身につけさせて社会に出していかないといけないんじゃないかなというのは私もすごく感じるところです。

村上　それでは続きの質問に。ツイッターでいくつか。コメントですね。京産大のお話の中で、企業の方で３週間のインターンシップを受け入れていることで、一時的でも部下ができることでメンターになった人間にもたくさんの気づきが得られているようで、積極的にインターンシップを受け入れている、というようなコメントをいただいております。次に質問ですね。キャリア教育というかライフデザインの話で、女性の方、いくつかあるんですが、女性は結婚・出産で仕事に大きな影響が出ます。そのへんを踏まえたキャリア教育、人生全体のキャリア教育、について。別の方はライフデザインと書いているんですが、女性のライフデザインですね。キャリアデザインとライフデザインという話は、こういうところでいろいろ出てくると思うんですが、大学教育のキャリア教育、特に女性のライフデザイン、最近はワークライフバランスという言葉などもよく出てきますけれども、そういったことに関して、コメントがあれば。この壇上に女性がいないので、あれですけれども。大学、企業の立場からもしコメントをいただければと思うんですが、いかがでしょうか。

児美川　あの、私が勤めている学部は、実は男女比が女子のほうが多くて男子４、女子６なんですね。当然、今おっしゃったような女性が働く、あるいは働き続けるときにどういうライフイベントにぶち当たって、そのときにどうすればいいのか、ということに関心を持っている学生はたくさんいるわけです。だから、キャリアデザインというときのキャリアは，ワークキャリアだけで考えるのではなくて、ライフキャリアとして考えるくらいの広がりでやらなきゃいけないと思っていますし、そういう授業ですとかゼミでもワークライフバランスの専門家みたいな先生もいらっしゃいます。そういうことをやっていく時代になったなということを思っていますし、実際にやれることもたくさんあるんじゃないかと。これもやっぱり同じでして、時代がどんどん変わってきていますので、いろんな切り拓き方しておられる女性がいらっしゃるわけです。そういう人たちの姿を見てもらうだけでも、学生は多様な選択肢ができてきて、自分はどうするかなということになる。たいていの大学生は自分のお母さんしか見ていないですから、それだと１通りしかなくなっちゃうわけですけれども、そうではない選択肢を見てもらった上で、最後

に決めるのはもちろん本人ですが、そういうことはできるかなと思いました。

村上　企業の立場からはいかがでしょうか。

深澤　弊社の場合は女性社員比率 70％ということなので、女性の仕事と育児の両立というのは、企業として先頭に立って取り組まなければならない使命だと思っています。ようやく結婚や出産というイベントでも退職しないで続けられるということが全社的な風土になってきたところです。育児休業の取得率が 90 数％ですから、言い換えれば、出産を期に退職するという女性社員はほとんどいなくなったということです。これはかなりの前進と考えますが、今度は次のステップになってきていて、特に最近の総合職、まさに私が採用に携わったここ 7,8 年、総合職ですから全国どこでも、あるいは国内外どこでも勤務してもらいますよということが前提条件の仕事です。2005 年から 06 年に入社した社員が、27,8 歳という世代になってきていますから、かなり結婚する社員が増えています。そうした中、夫婦別々に暮らしている社員もかなり増えてきています。結婚というものだけをアドバンテージに、たとえば異動の希望を叶えたりすることはなかなか難しいと思います。それから男性が育児にどう関れるか、というような、私たちの世代では到底考えられないような意識の転換が起こってこないと結局女性がライフイベントのために仕事をあきらめざるを得ないということにもなりかねないと思っています。その中で実は、最近の当社に入社する社員の中でも、結婚、出産というところで一旦会社をやめて、家庭に入って、いずれ仕事に復帰したいということで決断をする社員もおりまして、それもひとつの考え方だと思います。一旦会社を離れて、そのときにまた、先ほど中途入社のニーズが増えてきているという話をしましたが、そういうライフイベントを経験した社員を再び迎えられるような受け皿を作れるかどうか、ということも併せて考えなければいけません。ダイバーシティマネジメントが本当に重要になってきています。

松本　うちも女性の社員比率が、資生堂さんに負けないんですが、働きやすい職場ランキングでだいぶ差を開けられていますので、観点を変えてお話をしたいと思います。女性のキャリアを考える上で、保護者の影響というのが大きいなと思っています。回答にはなってないかもしれませんが、偏差値の高い女子中高、進路講演会で私何度も訪問させていただくことがあったんですが、子どもと保護者の前でしゃべっていると、子どもはやっぱりいろいろ夢を持っていて、こういう世界に行きたいとか、こうなりたいと言うんですけど、横で保護者の方が、うちは女の子なのでそんなにがんばらなくていいんです。と、東大なんてとんでもありません、というわけで子供の進路を狭めているような状況がけっこう見受けられます。会社の制度がこれだけ整ってきたにもかかわらず、保護者がこういう発言をしているようだと、女性のキャリアの広がりは本人にとって思った方向にはいかないんだろうなというふうに感じています。教育の現場でも会社の制度だけではなく、そのへんの工夫が必要だなと思っております。

村上　大変なところも多いと思うんですが、全体の質問と FD がらみのところを少しいきたいと思うんですが。これは全員にお聞きしたいと思いますけれども、アルバイトをキャリア教育で前向きに取り組み活用することは考えられますでしょうか。また、なにか実践例などがありましたら教えていただけますでしょうか。よく就活の話が出てきますと、頑張ったことはなんですかと聞くと、留学しましたというのとサークルやクラブで副キャプテンをした、というのと、アルバイトがんばりました、という 3 つの 3 大お題があるそうですけれども、アルバイトをどのように捉えていくか。キャリア教育にそもそも取り入れられることが可能かどうか、ということを一言ずつお伺いできたらと思いますが。いかがでしょうか。

児美川　同じ順番じゃないほうが楽しいかな，と。

松高　何度も考えたんですが、なかなかアイデアがないですよね。ほとんどの学生は居酒屋か、そういう飲食サービスですよね、そこだとなかなかできないかなと思って、そこをトライして、いわゆる有給であればいいわけですよね。やっぱりアルバイト以上の何かということになると学生を受け入れてくれる企業なり会社なりとの密なコミュニケーションがないと、やっぱりできないわけです。キャリア教育、大学教育の中に取り

入れようとすると。そうすると、自分がやっぱりよく知っている会社の1つとか2つとか、せいぜい扱える範囲がそれくらいになっちゃうわけです。そうなると、そこに行っている学生5,6人の経験を、それをキャリア教育に入れることはできると思うんですが、それを10人も20人も、ましてや3桁の学生ということになると、ちょっと今の段階では私はやる自信がないです。

深澤　アルバイト、たしかにエントリーシートにも本当に多いです。最終選考でも、アルバイトのことを語る学生さんは多いですが、結論から言えば、企業の採用の中で、十分に活かせると思うんです。問題は、なぜそのアルバイトをやったんですか、掘り下げていったときにどこまでそれに答えられるかということがポイントと思うので、今松高先生がおっしゃったように、居酒屋のホールスタッフを経験した、これは非常に多いですが、このケースの場合は、相当練らないと、私たちの方である程度回答は読めますから、かなり厳しいなと思うんですね。ですから、なぜか、というのをどこまで掘り下げられるかということだと思います。

児美川　まずアルバイトが学生のキャリア形成に資するかどうか、という点に関しては，確実に資すると思っています。もちろんアルバイトの種類にもよって、先ほどの居酒屋とかコンビニとか、ファミレスみたいなところで大学生ばっかり働いているところに行ってもなかなか微妙ですけれども、大人と一緒に働けるところに行っている学生は、すごく経験になるわけです。僕の今まで教えたゼミ生でも、就活なんかで強いのはたとえばイベント会社みたいなところで働いていて、最初は人の手伝いですが、1年2年経ってくるとだんだん上の方に立っていって、1日のイベントをほかのアルバイト学生を使って回すくらいのことをやるようになる学生です。相当に力がつくわけですし、就職で困ることはないみたいなことにもなるわけです。

実際，大学生は生活面でも苦しくなってきて、先日も仕送り学生の場合で、仕送り額が平均7万円切るというニュースもありましたけれど、一定時間は働かざるを得ないわけです。そうだとしたら、それをどう教育化するかということを考えていってもいいなと思っています。自分の大学や学部でやっているという意味ではありませんが、個人的なアイデアとして持っているのは、アルバイト体験をどう対象化して認識するかという，学習や交流を何かの場でやれないだろうか、ということです。アルバイトをただやりっぱなしだと，ただの経験で終わってしまいますので、それを教室に持ってきて大人や教員も入った場で、学習的にする。彼らがおかしいと思ったことはなぜ生じているのかということを考えるとか、学習の深めようはいっぱいあると思うんですよね。要はそこを学習教材にできるかどうかということだと思っています。ちなみに今私が言ったアイデアに似たことをしている高等学校の実践はすでにあります。かなり厳しい、中堅よりももっと下の方の課題集中校みたいな学校ですが、むしろアルバイト体験を生徒たちに積極的に語らせて、教師も介入して、その意味づけをさせるとか、アルバイト先から雇用契約書をもらってこさせることを課題に出して、なかなか出してくれない事業所もあるんですが、だけど生徒が必死になって行って、自分の雇用についていろいろな条件ですとか、環境や働く場のルールを理解するみたいなことをやっている実践です。その大学版というのもできるんじゃないかと夢想しております。あくまでやってみたいな，ということで、現状でできているという意味ではありませんが。以上です。

松高　アルバイトの体験というのは実は学生時代に絶対必要だろうと思っていまして、就活生のサポートなんかをしているときに学生からどのアルバイトが就活に役だちますか、なんて質問がありまして、マックっていえばマックに行くのかという話なんですが、私が1つアドバイスしているのは、多様な世代と働ける職場を選べというふうに言っております。児美川先生の話と通じるところがあるかなと思います。それだけはアドバイスしています。あとは自分で選びなさいという話をしています。

村上　あともう10分弱ですね。私にひとつ質問が来ておりまして、キャリア教育がどのようにFDと関わるのかという質問をいただいております。あと松本様、松高先生への質問と思いますけれども、先ほどお答えいただいた回答に含まれている部分も多いと思いますが、専任教員に対するFDを具体的にどのように行なっているのでしょうか。キャリア教育という新しい教育内容に関して、専任教員をどうやってリクルートして協力

を得るようFDを行い、コンセプトを共有し、具体的な授業を行なっているのでしょうか。またその苦労はどんなものがあるのでしょうか。私も大学でやっておりまして、苦労がいっぱいなんですけれども。先ほどの話に近いと思いますが、リクルーティングとか授業案とか教育内容とかの練り上げとかコメントがありましたら松高先生からお話いただきたいと思います。
まず答えさせていただきますが、キャリア教育がどのようにFDと関わるのか、ということは最初の導入で説明させていただきましたけれども、今日ここに来ていただいている教職員の皆さんは、少し大学のキャリア、というか、就職活動とかキャリア支援について少し意識が変わったのではないかと期待しているんですが、僕もゼミを持っているんです。それで、ゼミ生から就職活動の話を聞くのですが、たとえばエントリーシートはどうやって書くんですかとか、就職活動からお祈りメールがいっぱいやって来ますと、落ちるメールのことをお祈りメールというそうですけれども、お祈りメールがたくさん来るんですと、だんだん落ち込んでくるんですよね。この時期授業がないですから、学生さん、大学来てるとなんとかフォローできるんですが、苦しいと。こういう大学生の現状を知って、就活とかキャリア支援の実情を知って、キャリアセンターの職員さんは当然ですが、一般の教員職員もそういう意識を持って学生さんと接していく、ことが大事だなぁ、と思っています。誤った知識を教えている、というケースも、先ほど体験談、深澤さんの話にありましたが、親の体験談、教員の体験談、その時の自分にとっては正解だったでしょうけれども、今の学生さんにとって正解かというとそうとは限りませんで、先生の言ったことをけっこうちゃんと信じてしまうケースもありますので、それ違うよなと思っても、僕はそれ先生違いますよとさすがに言えませんので、正しいといいますか、まずは現状認識してもらうということですね。FDはファカルティ・ディベロップメントということで、教員の研修、能力開発もありますので、そういったことでキャリア教育というのは、広い意味に取りますけれども、FDと関係あるんじゃないかなと捉えております。松高先生、先ほどの研修を具体的にどうしているかとか、もしあればお願いできますか。キャリア教育を進めていく上で、いろんな教員に関わっていく中でFDといいますか、授業の改善とか授業内容を伝えているかなど、お願いします。

松高　本学ではFDをやっている部署は教育研究支援開発センターというところが専属でやっているんですが、そことのコミュニケーションはもちろん深く取っております。やっぱり非常に効果があるのは振り返りじゃないかなと思うんです。授業やってみて、どういうふうな点がよかったのか悪かったのかということを、こまめに振り返りをするようにしております。事前に何か集合研修的なことは、この科目に関してはしてなくて、科目のコンセプト、だいたいの授業の流れ、そのへんのところのすり合わせで授業はスタートして、間に何度か振り返りの会を持って、というぐらいでしょうか。あとは教員のリクルーティングですが、実は私はそこの部分はお任せしているんですか、誰にお任せしているかというとキャリア教育研究開発センターの事務室のスタッフと、先ほど申し上げましたとおり本学のセンターは教学が出身、教務部からの発展なので、キャリア教育のセンター長と、教学センターのセンター長は兼ねております。ですから、教学と対立関係と言うよりは非常に仲がいいので、センター長と事務室と各学部にお願いに回っている。半強制的に各学部何名ずつと割り当てをお願いして、出していただいているということです。そして出てきた先生方に対して、私が科目の説明をするという流れです。

村上　ありがとうございます。この流れでメールが3通来ているんですが、アクティブラーニング系の授業の評価はどうするかとか、アクティブラーニングをやって就職率が上がった、退職率が減ったなどの事例はありますかといった質問が出ていますけれども、もし最後に織り込めたら、アクティブラーニング系で評価のこととかあればお願いします。すみません、メールを送っていただいたのに申し訳ないですが、織り込めたらけっこうです。最後、時間があと3分ということですので、込み込みで10分として、最後の質問です。このタイトルですね。「企業が求める人材って大学で育成しないとダメ?」っていうくだけたテーマを挙げさせていただいたんですけれども、2件ですね、YesかNoか、という質問をいただいてます。そうですよね、難しい問ですね。最後ひとりずつ、総括も兼ねて、なかなか思い切ったことも言いにくいかもしれませんが、

企業が求める人材って大学で育成しないとダメ？ Yes か No か、お答えをいただいて一言ずつ、まとめのコメントを皆様にいただきたいと思います。我こそは、という方から。

松本　先ほども申し上げたんですが、私はそこはイコールだと思っていますので、大学で育成すべきだと、イコールだと思っています。最後ということですので、我々は企業と大学の間に入って仕事をしております。もう大学だけでなんとかなるような時代ではありませんので、大学には企業に頭を下げてでも関わらせて欲しいですし、企業も大学教育に文句言うんだったら自分たちも関われというスタンスで今後も仕事をしていきたいと思っております。

深澤　松本さんからのご指示ですのでしっかりと関わりたいと思います。Yes か No かでいいますと Yes だと思います。ただ大学だけでじゃなくて、大学も。中高も。先ほども児美川先生からおっしゃっていただきました、企業でも。人がずっと育つというのは一生ですので、その中の一コマである大学で、当然教わっていただきたいし、我々ももっと大学に関わっていくことができればと思っています。沢山のご質問の中で、資生堂のような研修内容は大学でやっている、だけどうちの大学ではなかなか資生堂という会社と縁がない、どうしてか、なぜ入社できないのかというご質問をいただいています。ご縁を作れていないことを本当に申し訳ないなと思います。これは今の就職活動の色々なあり方を含めて、巡り会う機会というものを作り出すことができない。エントリーシートでの選考というありかたを何とか本質的に変えられないかなと思います。私が採用の実務に携わっているころは、合同企業説明会や全国の大学にも伺って、ピーク時は 150 カ所くらいお邪魔しました。北海道から九州まで回ったときがありましたが、企業としては採用に携わる人員というのは、コストの観点からも減っています。さらに今年は 12 月スタートという期間が設定されました。我々がお邪魔出来る機会がとても難しくなりました。大学から同じ日に説明会にお誘いをいただき、何大学も重なってしまってお邪魔出来ず、お断りするケースもあって申し訳ないな、このあたりから変えなきゃいけないと考えています。企業を研究するのは 3 年でも 2 年でも 1 年でもいいじゃないかと、最後採用に直結する活動というところだけしっかりとルールができれば、企業研究はもっと早期化することによって我々も色々な大学の色々な学生さんにお会いできるだろうと思っております。なかなか私一人の力では無理ですが、先生方と一緒にそんな改革ができればいいなと思っています。ありがとうございました。

松高　Yes か No かというと Yes だと思います。どういう人材を育てるのかという話になると思うんですが、私は大学で育てる人材は、プロの大学生を育てることだと思います。企業が欲しいのはプロの大学生だと思うんです。ミニ社会人を養成するつもりもまったくないですし、ミニ社会人的な人材というのも企業で求められてないと思うんですね。プロとしての大学生って何かというと、当然大学生として経験すべきことですね、アルバイトも含め、専門の勉強も含めて、恋愛も含めて、何も含めて、いわゆる大学生。今、現実でしょうがないわけですが、3 年生の後半から就職活動が始まるわけです。そうすると大学生が純粋に送れる大学生活って短いわけです。その期間にいかに大学生として積んでおくべき経験をさせるのかという、それをいろんな手をやって、学生を向かわせる、それの一つがキャリア教育ということだと思います。だから、プロとしての学生を育てる、それが結果として企業も欲しい人材になるんじゃないかと私は思っています。

児美川　すみません、僕はすごくひねくれ者なので、問いについては No というふうに答えようと思います。それはどういう意図かというと、スウェーデンという国が若者の支援の政策を、教育、職業訓練いろんな分野にわたってもう 20 年も前からやっているんですが、そこの若者支援法という法律の第 1 条にある言葉で、若者は社会全体の資源である、というのがあるんですね。若者をきちんと育てて、きちんと大人にして、きちんと働ける人にしていかないと、その社会自体がサステイナブルではないとそういう意味なんですが、そういう意味でいうと、企業が求める人材だとしても、大学が育成してもいいですけれども、やっぱり社会全体がその育成に責任を負うべきだろうという意味です。大学に来た学生については大学が責任をもってやらなきゃいけないですし、しかし、この間の経済格差です

とか、日本の経済状況を見ていて、今の大学進学率がこのまま上昇するとかあるいは維持するとは限らないと思っているんです、正直、下がるかもしれない。そういうときに大学に行かないと求められる人材にならないわけじゃないと思いますので、社会全体で生涯学習的な枠組みですとかNPO等々がやっていることですとか、全部が合わさって、日本の若者世代をきちんと働ける人材にしていく、と考えるのが大事かなと。そういう意味でストレートにこの問に答えるとNoだとお答えしたいと思います。今日はどうもありがとうございました。

村上　ありがとうございました。
あと2分で。最初に提案した問いで、ご質問もいただいた「企業が求める人材って大学で育成しないとダメ?」について、最後に児美川先生にNoと言っていただいて、ひっくり返された感じもないことはないかもしれませんが、なかなか我々も答えが見つけられない。簡単に絶対解があるわけではないと思います。また、大学人として我々がやっていかないといけないところってたくさんあるんじゃないかなと思います。最初にペアワークをやっていただきましたが、なぜこのフォーラムに参加したのかということと、このシンポジウムを通して何を得たいと思ったかということをお話いただいたかと思うんですが、どうでしょうか、どのくらい達成していただけましたか。達成していただけたか、いただけなかったかわかりませんけれども、またアンケートに書いていただいたり、情報交換会に参加していただいてご意見いただければと思いますし、質問をぜんぶさばけていませんで、2周するといったのに1周で終わってしまいましたので、先生方に個別の質問を十分にできなかったと思いますので、質問があればぜひ来ていただきたいと思います。長時間ありがとうございました。これでシンポジウム終わりたいと思います。どうもありがとうございました。

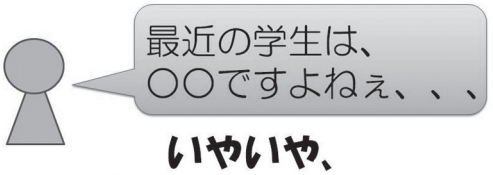
村上　正行　レジュメ

第17回FDフォーラム
シンポジウム

**「企業が求める人材って、
大学で育成しないとだめ？」**

京都外国語大学
マルチメディア教育研究センター
准教授　村上正行

キャリア教育に限りませんが



**いやいや、
時代も違いますよね**

「就職戦線異状なし」

- 1991年公開
- 新卒採用が売り手市場だったバブル時代の就職活動が描かれる
- 「なりたいものじゃなくて、なれるものを捜し始めたら　もうオトナなんだよ…」
- 槇原敬之
『どんなときも。』

就職戦線異常あり？

- 最近の新聞やニュースを見れば、就職が厳しい、「最近の若者は、、、」といった見出しが
- 就活や大学関係の書籍は本屋に行けば山のように

大学におけるキャリア教育・
就職活動の指導における問題点

- 大学教員の多くは、就職活動したことがない
- 大学職員の多くも、大学以外で勤務したことがない

↓

自分が学生の頃などのイメージを
抱いて指導しがち？

現実や企業とのミスマッチが？

- 東京大学大学院教育学研究科博士課程満期退学
- 専門領域：教育学
  - 青年期教育
  - キャリア教育

法政大学
キャリアデザイン学部
教授・学部長

児美川考一郎

- 慶應義塾大学法学部卒業
- ㈱資生堂に入社
  - 営業、マーケティング、商品開発部門、労働組合中央執行委員長を経て
- 採用や研修の業務に携わり、700名以上の若手社員を育成

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

深澤晶久

松高政

京都産業大学
経営学部准教授・
キャリア教育研究開発
センター運営委員

- 法政大学大学院社会科学研究科修了
- 文科省「大学生の就業力育成支援事業」取組担当者
- 研究テーマ
  - 学校から職業への移行
  - 若年層のキャリア形成・職業能力開発

- 福武書店（現ベネッセコーポレーション）入社
  - 九州支社にて高等学校の営業担当
  - 大学事業の立ち上げを担当
  - 東京支社高校事業部にて首都圏の営業リーダーを担当
  - 大学事業部にて商品開発を担当

株式会社ベネッセコーポレーション
大学事業部事業開発課 課長

松本隆

スケジュール

13:15～13:25　概要説明
13:25～13:55　児美川孝一郎先生（法政大学）
13:55～14:25　深澤晶久様（資生堂）
14:25～14:55　松高政先生（京都産業大学）
14:55～15:15　フロアディスカッション

15:35～15:50　指定討論　松本隆様（ベネッセ）
15:50～17:05　パネルディスカッション

15:05～15:25　フロアディスカッション
15:25～15:45　休憩

質問票は
- 出入り口の回収ボックスへ
- 休憩時間中に、学生・職員が巡回して、回収します

15:45～16:00　指定討論 松本隆様（ベネッセ）
16:00～17:05　パネルディスカッション

今回のシンポジウムは

企業が求める人材って、
大学で育成しないとだめ？

・本当に企業が求める人材って？
・大学人として、私たちは何をすべき？

みなさんと考えていきたいと思います！

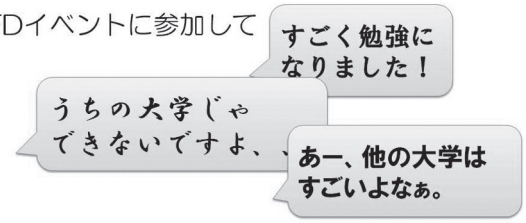
ここでペアワークを

- 隣の人とペアになりましょう
  - ご所属とお名前
  - 昨日の晩御飯は？
  - なぜ、FDフォーラムに参加しましたか？
  - このシンポジウムを通して、何を得たいと思っていますか？

を、1分で説明してください

FDイベントが抱える課題

FDイベントに参加して



それだけじゃ、意味ない！
自大学に変化を起こさなければ！

ご質問・ご意見の受付

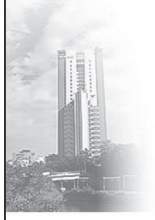
- 質問票
  - フロアディスカッションからの質問票
  - 個別の質問票
- メールでの質問
  - fdf17@murakami-lab.org 宛に送ってください
  - 本文にご所属・お名前をお書きください

Twitterでの発言も

- ハッシュタグ　#fdf17
- 文章の最後に、半角スペースをあけて、#fdf17と入力していただくと、チェックします
- 村上@京都外大のtwitter ID：@munyon74
- 本日の内容を簡単にまとめていきます
- つぶやきの際には、十分ご注意ください

児美川 孝一郎　レジュメ

HOSEI



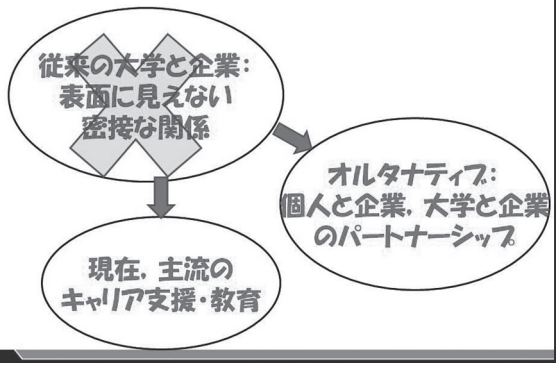
大学における キャリア支援・教育 の現状と課題

児美川孝一郎（法政大学）

1

HOSEI

1. いきなり，結論(?)



HOSEI

2.「キャリアガイダンス」義務化の意味

- 第42条の2
  「学生が卒業後自らの資質を向上させ，社会的及び職業的自立を図るために必要な能力を，教育課程の実施及び厚生補導を通じて培う」
- 現状追認と「取りこぼし」防止と見るのか？
- 別のインプリケーションを読み取るのか？

3

HOSEI

3. 大学におけるキャリア支援・教育のこれまで

- 背景にあったのは，少子化による大学間競争
  若年雇用情勢の悪化
- まずは，ハウツー的な就活支援
- キャリア支援・教育の「進化」(?)
  - 就活支援からキャリア支援へ
  - 正課外から正課科目へ
    （キャリア教育科目，インターンシップ）
  - 3年次以降から低学年次へ
    （＋4年次後期）

4

HOSEI

3. 大学におけるキャリア支援・教育のこれまで

現在の姿は，体系的・系統的なキャリア支援・教育の「完成形」なのか？

5

HOSEI

4. キャリア教育栄えて，大学教育・・・？

- キャリア支援・教育の「肥大化」は，本来の大学教育（正課課程の教育活動，正課外の学習活動）を「圧迫」していないか？
- キャリア教育に特化した枠組みで取り組んでいる限り，（特に規模の大きな私大の場合）支援・教育は，すべての学生には行き渡らない
- むしろ，「来てほしい学生」は来ず，「来なくても大丈夫な学生」は来る

6

HOSEI

4. キャリア教育栄えて，大学教育・・・？

- 早期化・長期化・過熱化する就活との関係：鎮静化に役だっているのか？　それとも結果として「煽っている」のか？
- 入学時からのキャリア支援・教育と就活との「接続」：大学人としての居心地の悪さ
- 既存の労働市場への「適応」
- 新卒採用・日本的雇用を前提とする「正社員」モデル

7

HOSEI

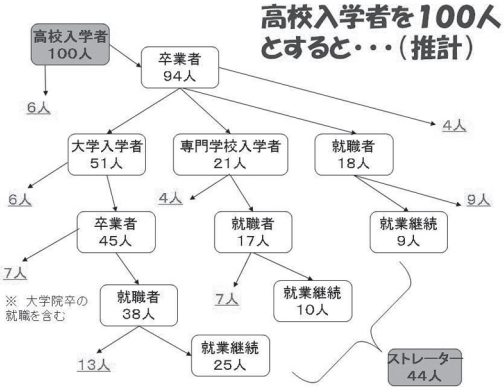
5. 今後，考えていくべき課題

- キャリア支援・教育の大学教育全体への「埋め戻し」
- 「適応」だけでなく「抵抗」（身を守る力）を含めたキャリア設計の力
  - 労働者の権利，働く場のルール
  - 多様な働き方をしたたかに漕ぎわたる
  - 日本的雇用に乗れない層への支援

8

HOSEI

高校入学者を100人とすると・・・（推計）



9

HOSEI

5. 今後，考えていくべき課題

- 各大学が「腹を固める」時期？
  大学の「機能別分化」？
- 「基礎的・汎用的能力」＋「専門的（職業的）能力」の育成は基本であるとしても・・・
- どんな労働市場に向けて，どのような人材を輩出するのか

10

HOSEI

6. あらためて，大学と企業

- 「企業が求める」能力や人材を養成するだけが，大学教育の役割ではない
- 「専門的（職業的）レリバンス」＋「シティズンシップ（批判的リテラシー）」
- 後者を持った者こそが，厳しい労働市場を漕ぎ渡り，企業とも渡りあえる人材。そしてこれからの時代の企業が求める人材
  （であってほしい（・・;））
- 大学と企業との良好なパートナーシップ

11

HOSEI

ご清聴，ありがとうございました

komikawa@hosei.ac.jp
http://www.facebook.com/koichiro.komikawa

12

深澤　晶久　レジュメ

第17回FDフォーラム

「魅力ある人で組織を埋め尽くすこと」

～資生堂における若手社員の育成とキャリア開発～

2012−3−3

㈱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

本日お話しさせて頂くこと

SHISEIDO

1. 資生堂の企業概要
2. 採用・研修の現場から
3. 企業と学校教育の連携を考える
4. 「一人ひとりを大切に育てること」
5. 「京都に感謝」

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

本日お話しさせて頂くこと

SHISEIDO

1. **資生堂の企業概要**
2. 採用・研修の現場から
3. 企業と学校教育の連携を考える
4. 「一人ひとりを大切に育てること」
5. 「京都に感謝」

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

SHISEIDO

資生堂の事業概要

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

株式会社資生堂　会社概要（2011年3月期）

SHISEIDO

創　業	1872（明治５）年
資本金	645億円（2011年３月31日現在）
社員数	国内グループ　25,800名 海外グループ　40,600名
経営実績	売　上　6,707億円 営業利益　445億円（営業利益率 6.6%） 経営利益　445億円 当期純利益　128億円

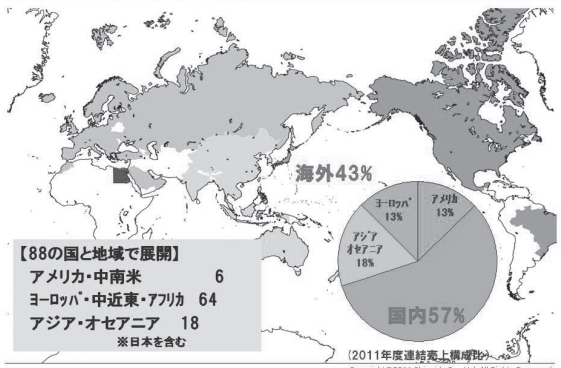
Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

資生堂グループの事業概要

SHISEIDO

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

地域別売上構成比



In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

7

資生堂の創業

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

8

社名の由来

「大地の徳はなんと素晴らしいものであろうか。すべてのものはここから生まれる」

先取の気質
西洋の科学と東洋の叡智を融合

至哉坤元
万物資生

至れる哉(かな)坤元(こんげん)
万物資(と)りて生ず
『易経』

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

9

「3つの夢」と「資生堂のビジョン」

100%お客さま志向の会社に生まれ変わること
Rebirth as a 100%Customer-Oriented Company

大切な経営資源であるブランドを磨き直すこと
Brighten Our Brand, A Valuable Management Resource

“魅力ある人”で組織を埋め尽くすこと
Fill the Shiseido Organization with People with Own Appeal

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

10

資生堂「共育」宣言(2006年)

資生堂「共育」宣言

会社として人材育成に向き合うことを宣言し、
資生堂人に求める人材像を定義。

自立性 Self-reliance
変革力 Reform Power
美意識 Aesthetics

資生堂のもとには、美に憧れる人が集まる
資生堂という場で育ち合い、育て合い、
プロとなってさらなる美を創り出す
それを他の誰かに伝えることに、大きな喜びを感じる
気がつくと、自分も美しく豊かになっている
それが資生堂である

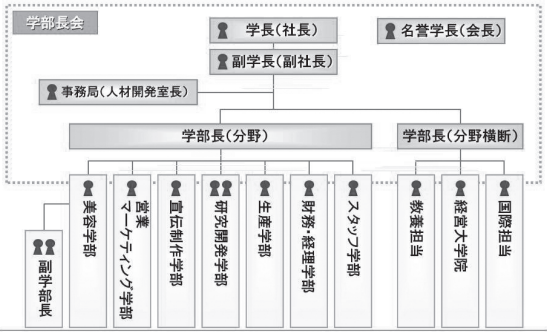
In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

11
11

エコール資生堂(2007年)

◎グループ内研修機能が共働で運営する企業内大学



In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

12

本日お話しさせて頂くこと

SHISEIDO

1. 資生堂の企業概要
2. 採用・研修の現場から
3. 企業と学校教育の連携を考える
4. 「一人ひとりを大切に育てること」
5. 「京都に感謝」

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

SHISEIDO

就職活動と採用活動から見る若者

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

資生堂における「採用」の基本コンセプト

SHISEIDO

1. 学生と企業はお互いに選び選ばれる関係
2. 応募者一人ひとりの強みを引き出す選考
3. 応募者満足度の向上

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

応募者一人ひとりの強みを引き出す選考

SHISEIDO

1次選考	グループインタビュー ～コンピテンシーの見極めとプレゼン能力～
2次選考	個人面接とグループディスカッション ～論理的思考能力とチームビルディング～
最終選考	個人面接 ～志望動機と仕事に対する価値観の見極め～

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

就職活動における保護者の関わり方

SHISEIDO

1	権限委譲・信頼型	50%
2	放任・無関心型	30%
3	密着・過保護型	20%

2008年入社社員ヒアリングより

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permissio
SHISEIDO

保護者の役割

SHISEIDO

「見守り力」
“自分軸のブレがないか見守る”

「守・破・離の体現」
“学生から社会人への意識転換”

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permissio
SHISEIDO

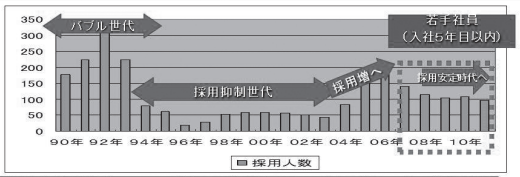
SHISEIDO

研修の現場で感じる若者

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

SHISEIDO

新卒総合職採用人数の推移



後輩を持つ経験が少ないまま管理職へ　若手のいる「現場」にいる人が少ない　年の近い先輩が少ない　若手の先輩や同期が多い

販売会社を中心に入社3年目までの若手社員の構成比が高まり、仕事の裁量や責任が増加

05年度の早期退職、06年度の組織改編の影響あり、配属先の育成環境にばらつき（教えてくれる先輩の有無等）

若手社員を取り巻く環境

多様な就労観・高い成長意欲・自らしさを大切にする

低いストレス耐性・あいまい耐性・異世代とのコミュニケーション経験不足

しっかりとしたファーストキャリアを歩んで、真に資生堂の人間になってほしい！

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

SHISEIDO

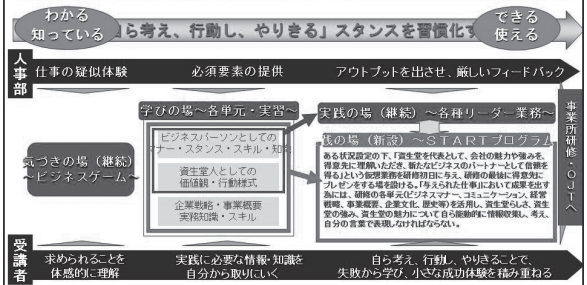
新入社員を迎えるにあたって

自ら「考える、行動する、やりきる」という癖を身につける仕掛けが必要

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

SHISEIDO

アウトプット型研修への変革



「自ら考え、行動し、やりきる」スタンスを、配属後ある程度発揮できるレベルまで習慣化しておくために、STARTプログラム※を新設し、集合研修で「気づきの場、学びの場、実践の場」をすべてリンクさせる

※START：Shiseido way of Thinking and Aggressive action for Rookies Trainingの略

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

SHISEIDO

STARTプログラムの全体像（2008年の例）

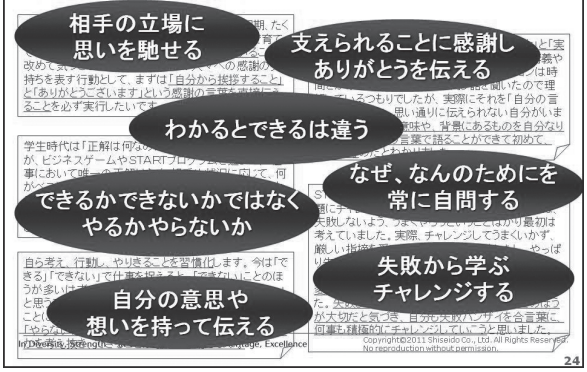
目的	『資生堂という会社』を深く考え、人に伝えるという仕事（＝研修中の課題）を通じ、研修の機軸である「自ら考え、行動し、やりきる」を実践する
日数/形態	■プログラム期間：4月2日（水）～4月17日（木）《計12日間》 ■グループワーク形式での実施（5～6人1グループ⇒グループずつ4クラスに分けて展開）
テーマ	『資生堂の営業担当者として、資生堂と昔から付き合いのあるお得意先に対して、**「資生堂の今後の方針と、担当なる新入社員自身の仕事への思い」**をプレゼンテーションし、「この資生堂と一緒に頑張りたい」という信頼を得る
概要（進め方）	■オリエンテーション日（4月2日）に「STARTプログラム」の課題とグループワークの進め方を説明する ■研修期間中には、「ワーク日」と「中間レビュー日（4月10日）」を設け、作業をする時間を担保しながら、クラス担任が進捗をサポート。各グループで課題アウトプット作成のために、講座受講＆質問、各種教材の読み込み等により、会社理解に関する情報を収集する ■中間レビューで、各クラスの中でクラス担任向けに発表（上司への相談という設定）。ここで、クラス担任から厳しいフィードバックを受ける。これは今回の主テーマである、「自ら考え抜き、行動し、やりきったか」に対する意識を高める仕掛け ■クラス内発表会、最終発表会へ向けて、各グループ毎に再度調査・深堀を行い、プレゼンテーションを作り直す ■クラス内発表会（4月16日）では、クラスごとにお得意先に対しての発表をプレゼンテーション形式で実施する。クラス担任（上司役兼得意先役）より評価をもらいクラスごとに「優勝チーム」を決定 ■翌日（4月17日）は、そのクラスごとの代表チームにより最終発表会を実施し、審査員（社内先輩管理職）より、「どの資生堂パートナーを組みたいと思ったか」審査・講評

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

SHISEIDO

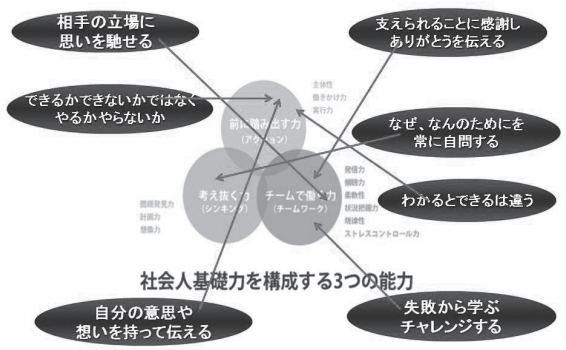
新入社員の感想

研修で学んだこと（研修報告書の代表的自由記述より）



Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

社会人基礎力との関係

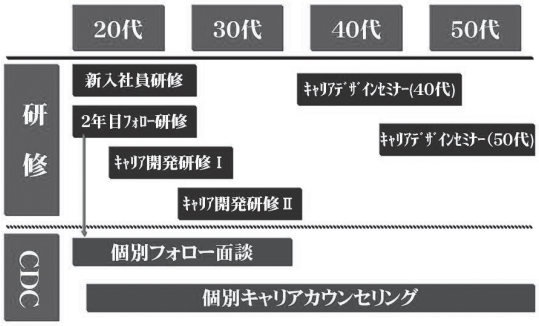


Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

キャリアデザインの取り組み

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

キャリアデザイン形成に向けての支援



Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

研修の現場で感じる若者(付録)

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

本日お話しさせて頂くこと

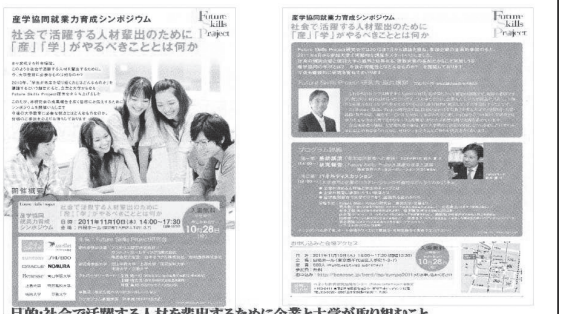
1. 資生堂の企業概要
2. 採用・研修の現場から
3. **企業と学校教育の連携を考える**
4. 「一人ひとりを大切に育てること」
5. 「京都に感謝」

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

企業と大学教育の連携を考える
～フューチャースキルズプロジェクト～

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

ＦＳＰ（フューチャースキルズプロジェクト）

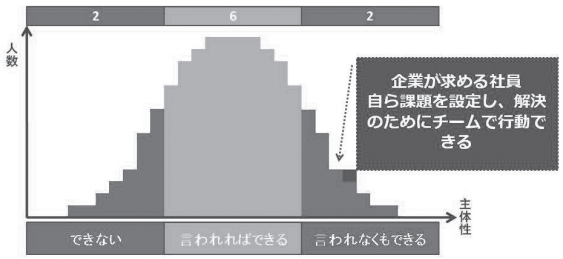


目的:社会で活躍する人材を輩出するために企業と大学が取り組むこと

構成:座長安西元慶應義塾長、企業側5名、大学側5名、ベネッセコーポレーションさま

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

企業が求めたい人材



課題①:主体性の高い層をいかに見極めて採用するか

課題②:大学の4年間で主体性をいかに育てるか

ＦＳＰ（フューチャースキルズプロジェクト）の目的

講座の目的	目的達成のための基本コンセプト
主体性を引き出す 自ら考え決定し、自ら行動する	一人一人の判断 ■個々の学生に「自身の判断」をさせチームの合意に埋没させない
実際の社会を知る 社会に対する理解・興味を高める	「リアルな企業事例」から興味を広げる ■企業の事例を基に、社会で働く魅力や困難さを深く理解させた上で、その気付きを社会に対する理解・興味に誘導する
社会で必要な能力を知る スキルの重要性・自らの課題を知る	「説明責任」を基軸としたスキル育成 ■学生と社会人との最大の差として「説明責任」を取り上げ、説明責任を果たすための思考スキルの重要性を伝える

「一人一人の判断」「興味の拡大」「説明責任」の3弧をFSP講座の基本コンセプトとする。

点を線に繋ぐために
～コンピテンシーは中・高で創られる?～

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

コンピテンシーは、中・高等教育で創られる

2008年と2010年に3人の目立つ
新入社員がいた。
いずれもある中・高一貫校の出身者だった。
不思議なほど共通の行動特性があった。

極めて高い自立性
驚くべき積極性
可愛がられる所作と振る舞い

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved. No reproduction without permission.

コンピテンシー・グロースモデル

中学・高校	大学	企業
創られる	磨かれる	活かす
・校長・担任の影響 ・クラスの仲間	・アカデミック ・部活、サークル ・アルバイト ・インターンシップ	・業務、OJT ・正解のない世界へ挑戦 ・異世代との協働

本日お話しさせて頂くこと

SHISEIDO

1 資生堂の企業概要
2 採用・研修の現場から
3 企業と学校教育の連携を考える
4 「一人ひとりを大切に育てること」
5 「京都に感謝」

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

37

SHISEIDO

「挨拶と感謝」の本質的な学び

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

38

SHISEIDO

“ありがとう”が伝えられる人へ

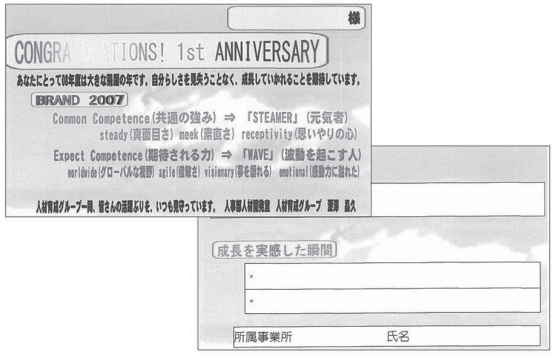
In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

39

“想いを伝え続けて”

SHISEIDO



In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

40

本日お話しさせて頂くこと

SHISEIDO

1 資生堂の企業概要
2 採用・研修の現場から
3 企業と学校教育の連携を考える
4 「一人ひとりを大切に育てること」
5 「京都に感謝」

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

41

SHISEIDO

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

42

SHISEIDO
一瞬も一生も美しく
In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence
Copyright©2011 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.
43

松高　政　レジュメ

2011年度 第17回FDフォーラム

シンポジウム

大学におけるキャリア教育の実践

京都産業大学における
産学協働教育（コーオプ教育）の取り組み

2012年3月3日

POWER UNIV. 京都産業大学
経営学部 准教授
松高 政

本日の内容

1. キャリア形成支援教育と産学協働教育
（コーオプ教育）
2. 京都産業大学の事例紹介
3. まとめ：産学協働教育への取り組み

本日の内容

1. キャリア形成支援教育と産学協働教育
（コーオプ教育）
2. 京都産業大学の事例紹介
3. まとめ：産学協働教育への取り組み

京都産業大学の概要 1

■沿革
1965年 経済学部・理学部で開学 1967年 経営学部・法学部・外国語学部を増設
1989年 工学部を増設 2000年 文化学部を増設
2007年 経営学部にソーシャル・マネジメント学科、会計ファイナンス学科を増設
2008年 コンピュータ理工学部、外国語学部に国際関係学科を増設
2009年 法学部に法政策学科を増設 2010年 総合生命科学部を増設

■建学の精神
将来の社会を担って立つ人材の育成。全世界の人々から尊敬され、全人類の平和と幸福のために寄与する精神をもった人間を育成。

■学部構成（学生数）（2011年5月1日現在）
学部全体 12,961名 大学院全体（法務研究科含む） 251名（後期課程：28名）
（学部内訳） 経済：2,775 経営：2,967 法：2,903 外国語：1,991（英米語学科・国際関係学科・ドイツ語学科・フランス語学科・中国語学科・言語学科（ロシア語専修・スペイン語専修・インドネシア語専修・イタリア語専修）） 文化：946 理：425（数理科学科・物理科学科・コンピュータ科学科） 工：153（情報通信工学科・生物工学科） コンピュータ理工：563 総合生命科：238
（大学院内訳） 経済学：9(3) マネジメント：32(9) 法学：35(9) 外国語学：6 理学：21(4) 工学：55(3) 先端情報学：15 法務：43 経済学（通信教育課程）：35

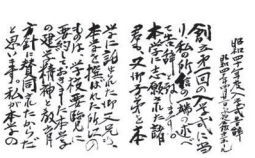
■教職員数
専任教員393名 専任事務職員201名 嘱託・契約職員（常勤）198名

■特色
1年次から4年次まで、文系理系問わず学部・大学院全てが集結した一拠点総合大学。学部学科の交流が学びの可能性を広げ、社会と「共創」するキャンパスで根幹的な力を養っている。

KYOTO SANGYO UNIVERSITY

京都産業大学における「キャリア形成支援教育」の位置づけ 2

キャリア形成支援教育 ＝「建学の精神」の具現化



【京都産業大学 第1回入学式告辞】（昭和40年4月21日）
本学は産学協同を実践する綜合大学の完成を最終目標と致しますが故に京都産業大学と名付けました。今や大学は青白きインテリのたてこもる象牙ぞうげの塔であってはなりませぬ。
現実の産業界と密接な連繋を保ちつつ理論と実際との融合した教育に依って卒業後直ちに実社会に役立つ実力を身につけ、日本将来の産業界を双肩に荷負うて立つ、そういう自信に満ちた人材の育成が本学の使命であります。

KYOTO SANGYO UNIVERSITY

京都産業大学と産学協働教育（コーオプ教育） 3

京都産業大学
むすびわざ

♪学歌♪
神山（こうやま）の　その本山（もとやま）に
産業（むすびわざ）　学び勤（いそ）はく

産業（むすびわざ）・・・結びつけ、産み出す
勤（いそ）はく・・・産業（industry）：勤勉

キャリア形成支援教育の担当部署「キャリア教育研究開発センター」英文名
Center of Research & Development For **Cooperative Education**

大学教育 ⟶ 結びつけ　Cooperative Program　学びに動しむ ⟵ 実社会

産学協働教育（Cooperative Education）

KYOTO SANGYO UNIVERSITY

コーオプ教育(Co-operative Education)とは 4

■1906年にシンシナティ大学(University of Cincinnati)で開始されたプログラム。
■現在、先進諸外国、アジア諸国、アフリカ諸国等、広く世界各国で展開されている。

米国では、コーオプ教育を次のように定義

「教室での学習と、学生の学問上・職業上の目標に関係する分野での有益な職業体験とを統合する、組織化された教育戦略。
これにより理論と実践を結びつける漸進的な経験を提供する。コーオプ教育は学生、教育機関、雇用主間の連携活動であり、当事者それぞれが固有の責任を追う」

(National Commission for Co-operative Education 全米コーオプ教育委員会による)

インターンシップ:大学教育とほぼ無関連に企業が独自で行う

⇅

コーオプ教育:大学教育の一環として行われる就業体験

⇒企業での体験と大学での学習を融合し、学生がスパイラルアップ的に育成する教育プログラム
⇒人材育成の目標を企業と大学で設定し、それを実現させるプログラムと指導方法をともに開発

KYOTO SANGYO UNIVERSITY

コーオプ教育(Co-operative Education)とは 5

■コーオプ教育誕生の背景

20世紀初頭の米国で、大規模な産業構造への変革により専門的な知識を持った多くの労働者が緊急に必要となった。しかし、当時の大学教育だけでは適応できなかったので、大学で学びながら労働力として活用できる教育プログラムを開発。
古典的なコーオプ教育モデルはJohn Dewey(体験教育論)と Jean Piaget(認知発達論)の影響を受け「体験学習モデル(Experiential Learning Model)を開発した教育学者David Kolbにより紹介された。

■コーオプ教育の現状(米国)

コーオプ教育推進に向けて、米国政府の助成金制度により飛躍的に普及(1970年代200校→1998年1000校)。その後、補助金がカットされ実施校は減少(1000校→700校)したが、この間、産業人材の育成において、着実な成果を上げてきたことで社会でのコーオプ教育に対するニーズや運営ノウハウを持った専門人材が育成されたことで、現在でも20万人/年が受講している。

■コーオプ教育の特徴

- 大学が教育(教学プログラム)として位置付ける
- 学生は専攻分野に関連する生産的な仕事に従事(単なる会社見学、アルバイトは認められない)
- 長期の就業体験と報酬の支払いが基本(但し、無償の学生の雇用者性を認める場合、学生は賃金と同等のトレーニングという代償を得ているとの解釈をする例も出てきた)
- 学生の活動記録の正式な認定(成績評価、単位認定)
- 企業は就業体験中の指導と評価を行う
- 就業体験が複数回設けられている(大学での学習時間の30%～50%)
- 学生・大学・企業のメリットの最大化を目指したプログラム設計

KYOTO SANGYO UNIVERSITY

ヴィクトリア大学(カナダ:University of Victoria)のコーオプ教育 6

- ブリティッシュ・コロンビア州に所在し、「2010Times Higher Education」に全世界で130位、カナダ国内で6位にランキング(全世界200位以内にカナダの大学は9つ)
- 1963年に設立。2010/2011年の学生数19,905名(うち大学院生3,042名)
- 1975年からコーオプ教育を導入。現在、10学部毎に全47の専門領域のコーオプ教育プログラムを実践。全学約70名のコーオプ専門スタッフが担っている

■ほぼ全員の学部学生がコーオプ教育プログラムを受講することが可能
■学部・学科により、必修と選択の場合がある
■各就業体験期間(4ヶ月)で4.5単位に換算 (ただし、卒業要件単位数60単位には含まれない)
■就業体験終了後、学んだことをフィードバックするとともに、自分の将来について議論し、個人キャリアファイルにまとめられて大学での関連授業に反映される

◆毎年国内外約1,200以上の企業で、約2,700名が参加している。平均月収$2,703
◆海外のケースは35カ国130件
◆就業体験の成果を学生本人、就業先、コーディネーターが評価 (コンピテンシー・キット)

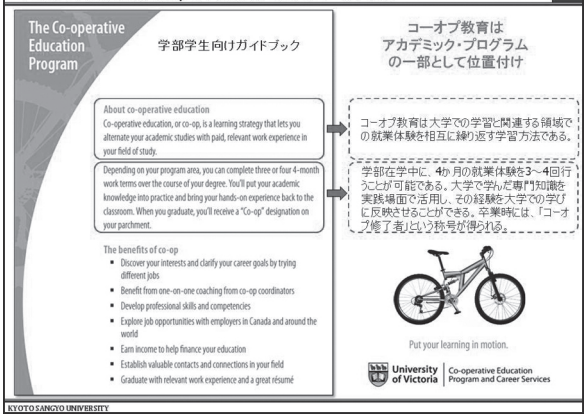
【ヴィクトリア大学経営学部のカリキュラム例】

Year	Fall	Spring	Summer
1	Academic term	Academic term	Work term 就業体験
2	Academic term	Work term 就業体験	Academic term
3	Work term 就業体験	Academic term	Work term 就業体験
4	Academic term	Academic term	Academic term

Sample work term schedule

KYOTO SANGYO UNIVERSITY

ヴィクトリア大学(University of Victoria)におけるコーオプ教育 7



KYOTO SANGYO UNIVERSITY

カナダにおけるコーオプ教育 8

カナダ・コーオプ教育協会(CAFCE:Canadian Association for Co-operative Education)
カナダのコーオプ教育に関する認証・評価機能を担っている全国組織

CAFCE Co-operative Education Manual
A Guide to Planning and Implementing Co-operative Education Programs in Post-Secondary Institutions

Table of Contents

PART 1: OVERVIEW

CHAPTER 1 INTRODUCTION
1.1 What is Co-operative Education
1.2 Co-op Education as an Educational Strategy
1.3 Co-op Experience – Outcomes
1.4 National Standards
1.5 Partnering with Employers
1.5.1 Hiring Co-op Students and Graduates
1.5.2 On-Campus Education Activities
1.5.3 Business/Industry Events
1.5.4 Fund Raising
1.5.5 Co-op Program Development
1.5.6 Other Means To Build Partnerships With Employers

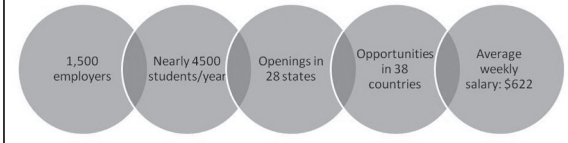
1.4 国家基準 (National Standards)

1979年、カナダ・コーオプ教育協会(CAFCE)は、カナダにおけるコーオプ教育プログラムの認証制度と認証手続きを定めた。コーオプ教育にとって、適切な基準と規範を統合することは、カナダ全土で一貫性のある方法で提供される特色ある教育戦略としてのコーオプ教育を確立する上で欠かせない。
認証基準は次の目的のために定められている。
・高等教育レベルの教育機関が、質の高いプログラム提供のために必要な共通規範を設定するのを補助する。
・新たなプログラムを立ち上げたい高等教育機関に指針を提供する。
・プログラム立案のごく初期の段階から質を保証する。
・学生、雇用組織、社会のニーズに真に合致したコーオプ教育を開発する。

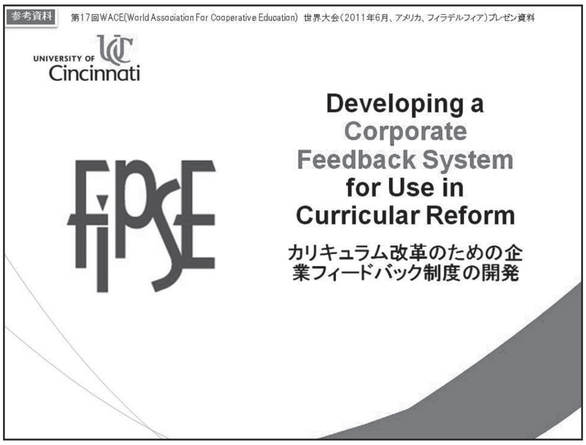
KYOTO SANGYO UNIVERSITY

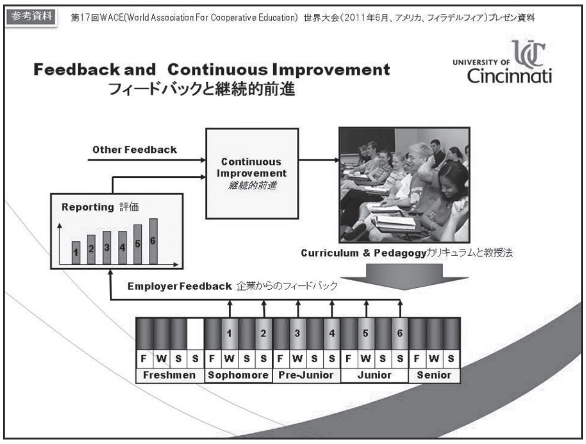
参考資料 第17回WACE(World Association For Cooperative Education) 世界大会(2011年6月、アメリカ、フィラデルフィア)プレゼン資料

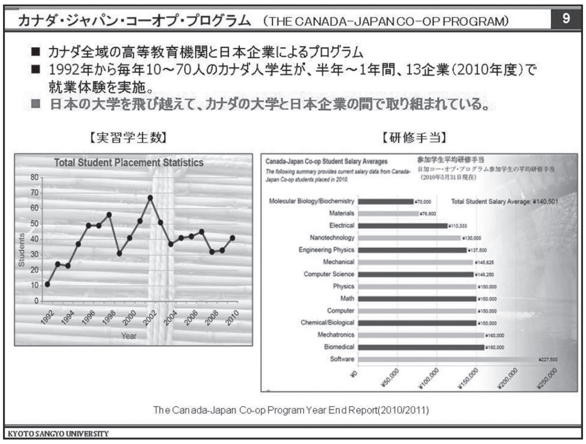
Co-op Statistics

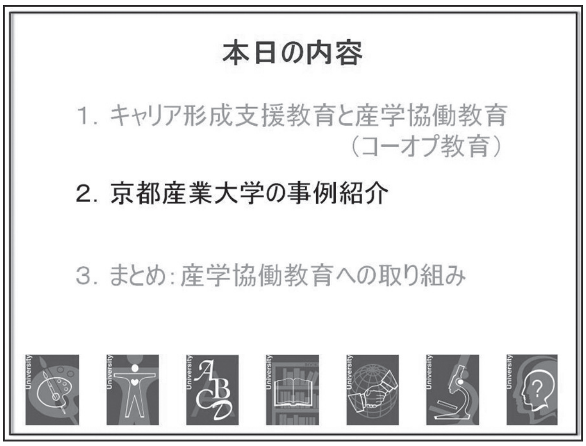


Drexel UNIVERSITY









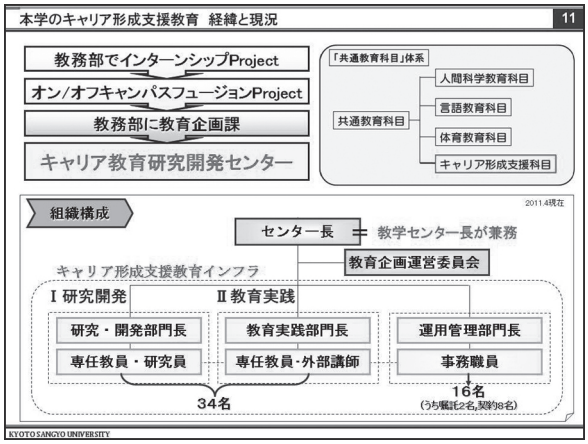
平成23年度キャリア形成支援科目実施概要

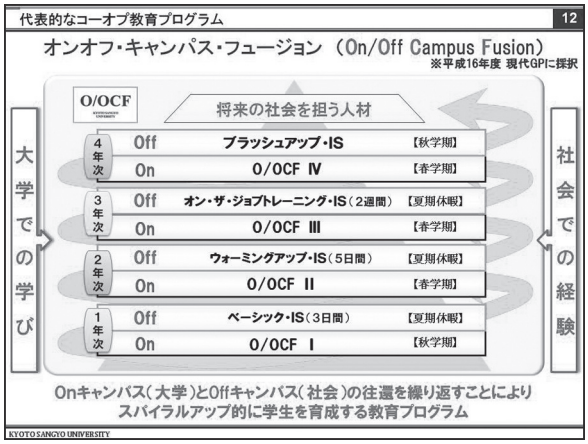
10

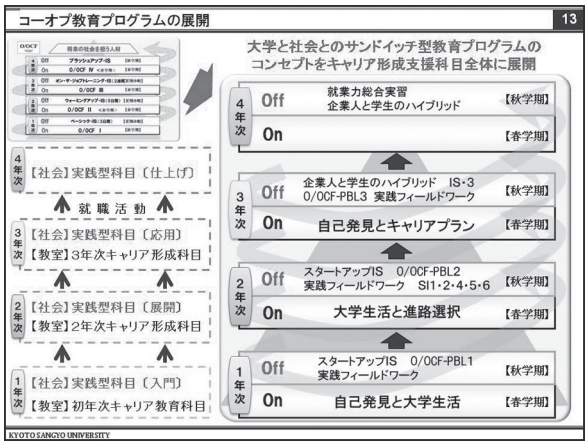
No.	科目名	科目概要	配当	履修者
1	自己発見と大学生活	大学入学という人生の1つの節目をキャリアデザインへの大きなステップと捉え、大学生活、その後の社会や仕事、働くことについて受講生同士、担当教員とともに考える。	1	668名
2	大学生活と進路選択	自分自身と将来を考え、今だからこそ身につけておくべきこと、考えておくべきことを取り上げる。それらのテーマを自らの問題として取り組み、自分の頭で考え、自分の言葉で語り、自分の意思で行動する場とする。	2	161名
3	自己発見とキャリア・プラン	3年次生春学期において、自分自身の問題・課題を発見し、解決のためのプランを立て、しっかりとした職業観を持つことで、進路・就職活動に対する学生諸君の不安材料を取り除き、目指す企業・目指す進路への志向性と自己実現への取組みを高めさせるための講義。	3	1,216名
4	スタートアップ・インターンシップ	主に地域の中堅・中小企業で就業体験とフィールドインタビューを行い、実学的専門教育と実社会との結び付きを低学年のうちから実感させ、学びを深めるものである。さらに、地域の中堅・中小企業への関心を涵養し、進路選択の選択肢として視野に入れさせる。	1	30名
5	企業人と学生のハイブリッド	中堅・中小企業の若手社員と学生をハイブリッド(混成)し、学生はリアルな仕事の流れを体感でき、若手社員はリーダーシップ等が身につくと同時に、自分自身、自社へのプライドなどを再認識し、モチベーションアップへもつなげる。学生の就業力育成と若手社員の研修という、企業・大学双方にメリットをもたらし、早期離職の抑制にもつながる。	2	30名
6	就業力総合実習	就職活動を経て一回り成長した学生こそ、より実践的な就業力の獲得が可能になる。そこで、キャリア形成支援科目等を受講した4年次生が、高等学校等で取り組まれているPBL型授業、本学のキャリア形成支援科目等に参加、協力し、自らの経験を後輩達の学習に活かしていく。	4	3名
7	実践フィールドワーク(春学期)	中堅・中小企業を中心にフィールドワークを行い、職業人の話を聞く機会を設ける。自分の目で見て感じたこと、気づいたことをディスカッション、ディベート、グループワークを通し、自らの職業キャリアをより現実的かつ深化したかたちでデザインしていく内容である。平成23年から、フィールドワーク先を増やして新入社員とのグループワークを導入し、実践的な科目とする。	1	38名
	実践フィールドワーク(秋学期)			34名
8	インターンシップ1(国内)	大学コンソーシアム京都が企画するインターンシップ・プログラム。企業や行政機関及びNPO・NGOの機関等において2週間から1ヶ月の就業体験を行う「教育プログラム」。受入先では正社員もしくは準社員として実習を行う。受入先部門は管理・総務・企画・営業等多岐にわたる採用。	2・3	11名
9	インターンシップ2(国内)		2～4	5名
10	インターンシップ3(国内)	講義目的(要旨)本学独自の人材育成プログラムで、教室内で行うプレ・インターンシップとアフター・インターンシップの研修を含めて行う一貫した就業体験科目。	3	155名
11	インターンシップ4(海外)	講義目的(要旨)本学の建学の精神である「世界に雄飛する人材の育成」をさらに具現化するため、その海外最前線での就業体験を本学学生が行うことで、人生観・職業観を養い、自らの生き方を見極める場を提供することを目的とした本学独自の海外で行うインターンシップ科目。	2・3	10名
12	インターンシップ5(自己開発型)	企業や行政機関が独自に募集を行うインターンシップや、全国の経営者協会が『ハイパー・キャンパス・システム』を通じて斡旋する事業所等でのインターンシップの中から、希望するインターンシップ先を自ら探し出し、インターンシップの認定許可を得てくる自主的かつ積極的な活動をバックアップすることを目的とした科目。	2・3	12名
13	インターンシップ6(地域コーオプ)	京都市内をエリアとしたフィールドワークを自ら計画・実施する。テーマも各自が自主的に設定する。現場・現実・現物など生の情報から学び取っていくことに力点を置き、事前学習・実習・中間学習・レポート作成・報告(発表)を行う科目。	2	11名
14	On/Off Campus Fusion 4(O/OCF 4)	学外の種々の組織とスクラムを組んで、将来実現したいと思う自分の希望を若者に抱かせるとともに、そのための道具を与え、希望実現に向けてその道具を主体的に用いて理論・実践的態度を育てる。この目的を達成するために、連続した次の四つの科目が用意されている。 1…イントロダクション(1年次秋学期・5クラス)、2…自己の認識(2年次春学期・5クラス)、 3…OJT(3年次春学期・5クラス)、4…ブラッシュ・アップ(4年次春学期・4クラス)	4	31名
15	21世紀と企業の課題	産業界の第一線で活躍されている本学卒業生をゲストスピーカーとして招聘し、業界最前線の動向や21世紀における企業や職業人のあり方・課題、求められる戦略や必要とされる人材像などについての最新・最先端の現場の情報を伝える科目。	2・3	114名
16	キャリア・Re―デザインⅠ(春学期)	大学から職業世界への移行に困難を抱える学生を対象とし、自己開示～自己概念の確立～社会への目標づくり～キャリア意識の再構築というプロセスをたどることで、受講生のキャリア形成を支援する。	2～4	77名
	キャリア・Re―デザインⅠ(秋学期)		1～4	111名※
17	O/OCF-PBL1	学び修得した知識を実社会で活用するに必要な能力を育成するためのコーオプ教育として展開、1～3年の3年間一貫して実施する。大学での学びと実社会での学びとを融合させ、その手段として企業などから提供された課題に挑戦する実践指向型の課題解決方式をとる。担当者のコーチを受けながら、チームプレーで課題解決を目指す。1は社会人を対象にしたキャリアインタビュー(秋学期)、2・3は2年・3年次生の受講生がチームを組み、2年次はフォロワー、3年次はリーダーの役割を演じながら、ロール・プレーイングを通して課題を解決する。	1	156名
18	O/OCF-PBL2		2	83名
19	O/OCF-PBL3		3	9名
合計(概算)				2,965名

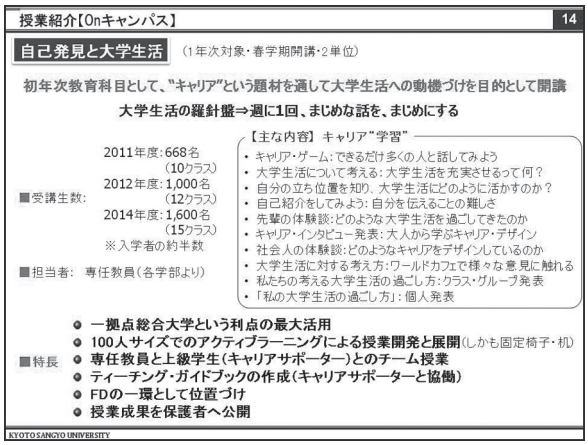
※印は平成22年度履修者数実績とする

KYOTO SANGYO UNIVERSITY

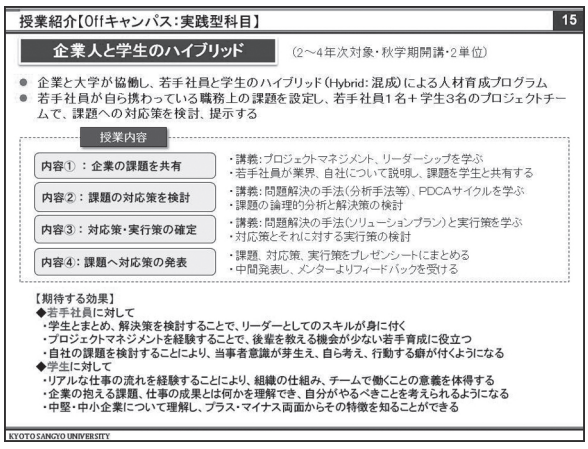

本学のキャリア形成支援教育 経緯と現況
11
教務部でインターンシップProject
オン/オフキャンパスフュージョンProject
教務部に教育企画課
キャリア教育研究開発センター
「共通教育科目」体系
共通教育科目
人間科学教育科目
言語教育科目
体育教育科目
キャリア形成支援科目
組織構成
2011.4現在
センター長 ＝ 教学センター長が兼務
教育企画運営委員会
キャリア形成支援教育インフラ
Ⅰ研究開発
Ⅱ教育実践
研究・開発部門長
専任教員・研究員
教育実践部門長
専任教員・外部講師
運用管理部門長
事務職員
34名
16名
(うち嘱託2名,契約9名)
KYOTO SANGYO UNIVERSITY


代表的なコーオプ教育プログラム
12
オンオフ・キャンパス・フュージョン (On/Off Campus Fusion)
※平成16年度 現代GPに採択
O/OCF
将来の社会を担う人材
大学での学び
社会での経験
4年次 Off ブラッシュアップ・IS 【秋学期】
On O/OCF Ⅳ 【春学期】
3年次 Off オン・ザ・ジョブトレーニング・IS(2週間) 【夏期休暇】
On O/OCF Ⅲ 【春学期】
2年次 Off ウォーミングアップ・IS(5日間) 【夏期休暇】
On O/OCF Ⅱ 【春学期】
1年次 Off ベーシック・IS(3日間) 【夏期休暇】
On O/OCF Ⅰ 【秋学期】
Onキャンパス(大学)とOffキャンパス(社会)の往還を繰り返すことにより
スパイラルアップ的に学生を育成する教育プログラム
KYOTO SANGYO UNIVERSITY


コーオプ教育プログラムの展開
13
大学と社会とのサンドイッチ型教育プログラムの
コンセプトをキャリア形成支援科目全体に展開
4年次 【社会】実践型科目〔仕上げ〕
就職活動
3年次 【社会】実践型科目〔応用〕
【教室】3年次キャリア形成科目
2年次 【社会】実践型科目〔展開〕
【教室】2年次キャリア形成科目
1年次 【社会】実践型科目〔入門〕
【教室】初年次キャリア教育科目
4年次 Off 就業力総合実習 企業人と学生のハイブリッド 【秋学期】
On 【春学期】
3年次 Off 企業人と学生のハイブリッド IS・3 0/OCF-PBL3 実践フィールドワーク 【秋学期】
On 自己発見とキャリアプラン 【春学期】
2年次 Off スタートアップIS 0/OCF-PBL2 実践フィールドワーク SI1・2・4・5・6 【秋学期】
On 大学生活と進路選択 【春学期】
1年次 Off スタートアップIS 0/OCF-PBL1 実践フィールドワーク 【秋学期】
On 自己発見と大学生活 【春学期】
KYOTO SANGYO UNIVERSITY


授業紹介【Onキャンパス】
14
自己発見と大学生活
(1年次対象・春学期開講・2単位)
初年次教育科目として、"キャリア"という題材を通して大学生活への動機づけを目的として開講
大学生活の羅針盤⇒週に1回、まじめな話を、まじめにする
■受講生数:
2011年度:668名 (10クラス)
2012年度:1,000名 (12クラス)
2014年度:1,600名 (15クラス)
※入学者の約半数
【主な内容】キャリア"学習"
・キャリア・ゲーム:できるだけ多くの人と話してみよう
・大学生活について考える:大学生活を充実させるって何?
・自分の立ち位置を知り、大学生活にどのように活かすのか?
・自己紹介をしてみよう:自分を伝えることの難しさ
・先輩の体験談:どのような大学生活を過ごしてきたのか
・キャリア・インタビュー発表:大人から学ぶキャリア・デザイン
・社会人の体験談:どのようなキャリアをデザインしているのか
・大学生活に対する考え方:ワールドカフェで様々な意見に触れる
・私たちの考える大学生活の過ごし方:クラス・グループ発表
・「私の大学生活の過ごし方」:個人発表
■担当者: 専任教員(各学部より)
■特長
一拠点総合大学という利点の最大活用
100人サイズでのアクティブラーニングによる授業開発と展開(しかも固定椅子・机)
専任教員と上級学生(キャリアサポーター)とのチーム授業
ティーチング・ガイドブックの作成(キャリアサポーターと協働)
FDの一環として位置づけ
授業成果を保護者へ公開
KYOTO SANGYO UNIVERSITY

~キャリア公開授業~
「自己発見と大学生活」
成果発表会
2011年度
「自己発見と大学生活」
成果発表会
各クラス代表10チームが
授業の成果をプレゼン
テーションし最優秀賞、
優秀賞を決定。
保護者へ発表会を公開
(参観を案内)
保護者


授業紹介【Offキャンパス:実践型科目】
15
企業人と学生のハイブリッド
(2~4年次対象・秋学期開講・2単位)
企業と大学が協働し、若手社員と学生のハイブリッド(Hybrid:混成)による人材育成プログラム
若手社員が自ら携わっている職務上の課題を設定し、若手社員1名+学生3名のプロジェクトチームで、課題への対応策を検討、提示する
授業内容
内容①:企業の課題を共有
・講義:プロジェクトマネジメント、リーダーシップを学ぶ
・若手社員が業界、自社について説明し、課題を学生と共有する
内容②:課題の対応策を検討
・講義:問題解決の手法(分析手法等)、PDCAサイクルを学ぶ
・課題の論理的分析と解決策の検討
内容③:対応策・実行策の確定
・講義:問題解決の手法(ソリューションプラン)と実行策を学ぶ
・対応策とそれに対する実行策の検討
内容④:課題へ対応策の発表
・課題、対応策、実行策をプレゼンシートにまとめる
・中間発表し、メンターよりフィードバックを受ける
【期待する効果】
◆若手社員に対して
・学生とまとめ、解決策を検討することで、リーダーとしてのスキルが身に付く
・プロジェクトマネジメントを経験することで、後輩を教える機会が少ない若手育成に役立つ
・自社の課題を検討することにより、当事者意識が芽生え、自ら考え、行動する癖が付くようになる
◆学生に対して
・リアルな仕事の流れを経験することにより、組織の仕組み、チームで働くことの意義を体得する
・企業の抱える課題、仕事の成果とは何かを理解でき、自分がやるべきことを考えられるようになる
・中堅・中小企業について理解し、プラス・マイナス両面からその特徴を知ることができる
KYOTO SANGYO UNIVERSITY

若手社員の感想（中間アンケートより）

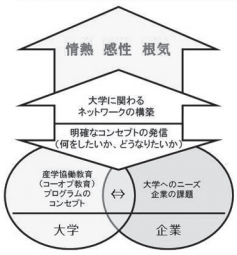
- 他人に自分の考えを伝えることの難しさを感じました。伝えているつもりになっているだけで伝わらないのは、伝える方にも問題があると思います。
- 医療機関という職場環境から今日に至るまで、業務上でPDCAサイクル等の実践を行っておらず、今後業務に取り組むにあたり非常に勉強になった。また、新人を指導していく上で役立つものだと考える。
- チームのリーダーとなり、指示を出していくという、普段できない経験と共に、講義部分でも普段接することの少ない内容に触れさせていただき、非常に良い経験となっております。
- 人に仕事を任せるということや複数人の意見の妥協点を見つけることが苦手だと気付けた。また、メンバーに意欲を持たせ続けるにはどのようにすれば良いか、考えるべきだと気付けたので大変満足しています。
- 学生達の意識は想像以上に高く、非常に良い刺激を受けております。しかしながら、私の現時点での力量では、学生が本来持つポテンシャルやモチベーションはまだまだ引き出せていないと感じますので、本プロジェクトを一緒になって成功させる事で、その辺りを存分に引き出していければと思います。
- 人事異動や新入社員の入社などにより、人柄や性格、能力が未知数の方と一緒にプロジェクトを進める事は常にあります。また、管理職やリーダーになるためには、様々な思想や価値観を許容しつつも、方向性をしっかりと示し導いていく強さやスキルが必要ですので、本プログラムを遂行する事で、その強さやスキルを習得出来ると確信しております。

上司からの参加社員へのフィードバック（プロセス管理＆能力開発シートより）

- 他社の発表と比較して何が欠けていたのか再度検証すべきです。この検証は今後同じようなプロジェクトを行う際に、貴重な資料となります。今後プロジェクトリーダーとして会社の中心を担っていくと思いますが、今回の経験を活かして、当社の発展に寄与してもらいたいと思います。
- 結果として最優秀賞の評価をもらったことはとても嬉しく思います。中間プレゼン後の努力が成果につながったと思います。何事も前向きな行動がいい結果に結びついたと思います。ぜひこれを、机上のものに終わらせないで、実行していただきたい。結果はどうなるか分かりませんが、最後まで実証してこそ、次につながると思います。問題はいろいろと出てくると思いますが、次につなげることが大切です。どんなことでもいいから、仕事につなげることが重要です。
- リーダーシップには色々な形があり、どれが正しいといったものではない。そういった意味で、目標が達成できたということを考えれば、「学生たちをまとめる」というリーダーシップを発揮できていたと思うので、今回の授業自体の目標はひとまずクリアしたといえる。あとは、今回学んだことを実際の業務に活かしていけるかどうかをみていきたい。理論と実践は大きく違うことは当然のことであるが、しかしその差を埋めるために、どれだけ自分の中で理論を消化するか、そして現実に引き当てるか、といったことを考えて実行していってもらえればと思う。
- 今回のプログラムによりプロジェクトを動かすことの難しさ、楽しさに少し触れることができたのではないかと思います。店舗の仕事であっても、目的・取り組み・成果・検証の細かなサイクルはわかりませんので、今後の仕事に活かしてくれることを期待します。
- 初めての試みで、私自身もどこまで関与するべきかもよく分からず、お互いに手さぐりの状態だったと思います。そんな中でも課題に取り組み、普段聞くことが出来ない学生の声も聞くことができ、社員対する課題、社会に対する課題も今回の提案をふまえて徐々にクリアしていければと思います。

企業との協働関係の構築 16

1. 教育プログラムのコンセプトを明確にした上での協力依頼
①企業協力担当者（中心となる人物）を動かせる明確なコンセプト
（企業のニーズ‥「今、何が求められているのか」洞察・現状認識・需要の対応・創造）
②プログラム概念（何が言いたいのか）　プログラム遂行への強い意志（どうしたいのか）
完成・ゴールイメージの発信（どうなりたいのか）



2. ネットワークの妙
（日頃のコミュニケーション）
①大学と関わる人的＜個人＞ネットワーク・バックボーンを重要視。
②企業ニーズに対する提案と教育効果への想いを伝える＝情熱・感性・根気
（学生教育の効果性とプログラムの有効性の視点で、積極的なアプローチを展開する）

KYOTO SANGYO UNIVERSITY

本日の内容

1. キャリア形成支援教育と産学協働教育（コーオプ教育）
2. 京都産業大学の事例紹介
3. まとめ：産学協働教育への取り組み

産学協働教育（コーオプ教育）の背景 17

① 「社会が一丸となって人材育成を」と言いながら
・理工系、大学院レベルでは産学連携が進んでいるが、学部の人文・社会学系は放ったらかし
・グローバル・リーダーの育成も重要であるが、地域の中堅・中小企業を支える人材の育成も（もっと）重要

② 若年労働力の変動と大卒者の質の低下（今の学生をどう育てるか？）
・海外に人材を求めるだけでなく、国内の人材を育成する必要がある
・労働力人口：2010年は約6,500万人→2030年は約5,500万人。その内の3分の1が入れ替わる
・20歳前後の同年人口は、60歳前後の同年人口の65%
・このような現状でありながら、今のままで多様化した大卒者のレベルが全体的に上がるとは考えられない

③ 日本的雇用システムの動揺と縮減
・長期にわたる経済の停滞とグローバリゼーションによる競争圧力⇒活力となる人材が必要
・手厚い企業内教育を前提とした「訓練可能性」を重視する採用システムは機能不全
・人材の確保ができない、定着しない、効果的な人材育成に取り組めない
・中堅・中小企業の成長に向けた人材戦略の必要性

④ “大学だけ”の教育力では限界
・多様化する学生を、どうしたら勉強させることができるのか？ 社会的・職業的に自立させることができるのか？
・大学教育の質を高められないことを、“シューカツのせい”にしていないか？
・大学の教育力再生の可能性が、なかなか見えてこない⇒社会は待ってくれない
・大学という古い体質の組織は、自身では本当に変わらない、変わることができない

⑤ 画一化・パターン化した就職・採用活動
・画一的な就職活動（大手企業中心型の就職活動）⇒多様な出会いのある採用活動
・大量の母集団を形成し、大量に落とすシステムの非効率性⇒“不採用”活動（意義の乏しい過剰な選び合い）
・「中堅・中小企業へ目を向けさせろ」と叫ばれるが、どうやって？構造的な雇用ミスマッチをどのように解消するか？
・人材への要求水準の高度化と多様化⇒言うだけは簡単。どうしたら、そのような学生を育成できるのか??
・「いい人材がいない」という嘆き⇒どうしたら「いい人材を増やせるのか？」への発想転換

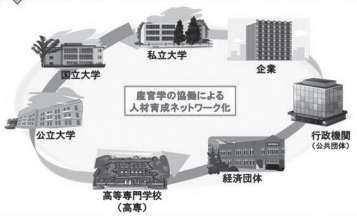
KYOTO SANGYO UNIVERSITY

ネットワークの構築（産学協働人材育成ネットワーク） 18

このような課題に対して
1大学、1企業で取り組んでいくことは限界
⇩
産官学が協働するネットワークを構築する必要

【設立構想】

産学協働人材育成ネットワーク
Japan Cooperative Education Network



KYOTO SANGYO UNIVERSITY

産学協働人材育成ネットワーク
（JCEN：*Japan Cooperative Education Network*）
これからの人材育成を真剣に考える
ー企業・大学・行政がやるべきこと、できることー
人材育成、採用・就職活動に関する産学双方の共通認識を醸成し、具体的な行動に繋げていくために、企業人と大学人が同じテーブルで話し合っていく、その第一歩として研究会を開催。産業界と大学がともに取り組むべき協働事業として、日本の将来を担う人材を育成する新たな仕組みとなるよう、大いに議論を行った。

多くの課題が山積
だから今まで取り組まれてこなかった
⇩
「大変なことをチャレンジするんだ」という覚悟
自分の大学だけ、自分の企業だけ、のことを考えるのではない
=
その想いを共有・共感する
本気の企業と大学がネットワークを構築

■人材育成に関し、大学と産業界が
恒常的に対話をする場の創設
■人材育成に関する産学の共通認識を醸成し、
具体的な行動に繋げていく

社会全体として一貫性のある人材育成・能力発揮の仕組みを構築
世の中にムーブメントを起こしていく

【大学関係以外の出席者】
厚生労働省職業能力開発局キャリア形成支援室長（浅野浩美氏）
文部科学省高等教育局視学官（鍋島豊氏）
経済産業省経済産業政策局産業人材政策室総括補佐（梶川文博氏）
国分株式会社人事総務部長（小木曽泰治氏）
朝日新聞大阪本社生活文化グループ記者（諸麦美紀氏）

産学協働人材育成ネットワーク（JACE: Japan Cooperative Education Network） 19

第2回研究会開催予定（2012年3月17日）

5大学+1企業の13名で開催
テーマ：現場（教室）の教育力を向上させる
特定任用タイプの教員に対象を絞る

- 産学協働教育、キャリア教育等も大学教育の一部である以上、その「質の保証」は当然求められる。
- 新たな組織を設置しても、どんなに工夫されたプログラムであっても、その実践現場（教室）における教育力を向上させなくては、「質の保証」につながらない。
- FDが普及してきているが、産学協働教育、キャリア教育の教育力向上につながっているとは思えない。

⇩

- 産学協働教育等の授業を担当している教員は、GP事業等で採用された特定任用教員等である場合が多く、最前線にいるこれら教員の教育力向上こそが、「質の保証」につながるにもかかわらず、そのような機会が設けられていない。
- 今後、産学協働教育の必要性は高まっていくなか、その教育を担っていく人材は不足している。教育現場における実践力を向上させる研修プログラム（モデル）を、大学人が主導となり開発することで、産学協働教育を担う専門人材を育成する。

本ネットワークは、産学協働教育の実践者の集団として具体的な取り組みを蓄積していく

KYOTO SANGYO UNIVERSITY

ご清聴いただきありがとうございました。

松本　隆　レジュメ

Benesse

第17回ＦＤフォーラム シンポジウム

＊ キャリア教育について考えること

＊ Future Skills Project のご紹介

＊ 先生方に聞きたいこと

株式会社ベネッセコーポレーション
大学事業部 事業開発課　松本　隆

1

Benesse

前提：「企業が求める人材」＝「大学が育成したい人材」

- 日本の人材育成は待ったなし
- キャリアセンターだけじゃ無理？　→ 義務化・正課へ
- 大学だけじゃ無理？　→ 産学協同へ
- 「専門じゃない」「企業のメリット」なんて言ってられない
- 教職員・企業担当者・学生の当事者意識が求められる
  - → しかし、「志」だけでは前に進まない
  - → 一度体験すれば当事者になり協力をいただけるが…
- 企業のメリットは？　大学のメリットは？

2

Benesse

- 企業からは「１年生に内定」「新卒採用はCSR」と言われ、
- 高校からは「入試」と「就職実績」しか質問されない
  - → 正課の取り組みを語れないことも問題
- 今後は「何を学ぶか」でなく「どう学ぶか」が評価指標
- いずれ「ゼミは全員履修できますか？」「PBLはありますか？」
  - → 汗をかく大学に学生が集まる？
  - → 学生募集につながるなら「語学教育」並みの投資が可能？

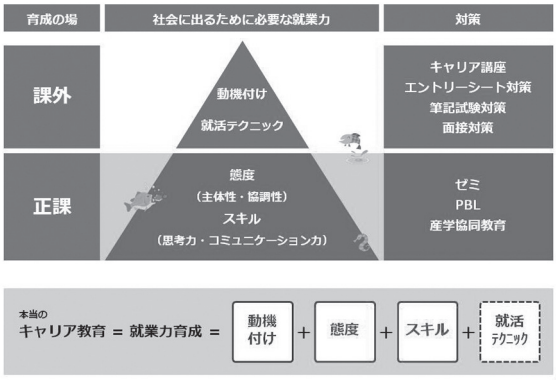
↓

企業や高校生が大学の就業力育成に期待し、評価する状態

3

Benesse

就業力育成には正課の取り組みこそ重要

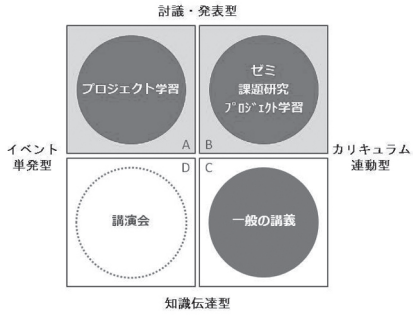


本当のキャリア教育 ＝ 就業力育成 ＝ 動機付け ＋ 態度 ＋ スキル ＋ 就活テクニック

4

Benesse

就業力育成に欠かせないアクティブラーニング
その質と量で大学教育を評価する（象限A・B）

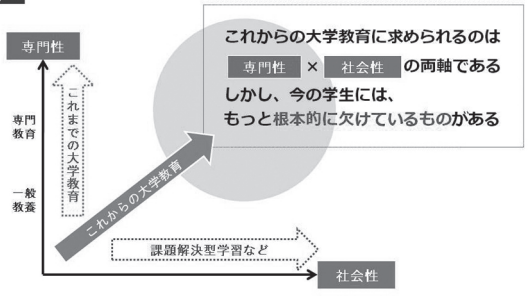


全員履修？
効果測定？
産学連携？
ｲﾝﾀｰﾝｼｯﾌﾟ？
学部横断？
大学横断？
基礎ゼミ？
入学前教育？

5

Future Skills Project

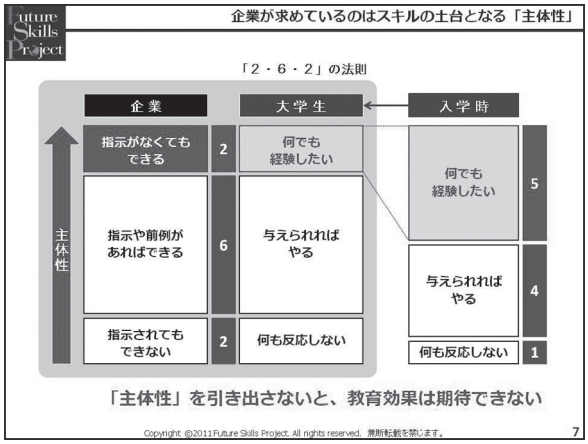
大学生に必要な教育とは？

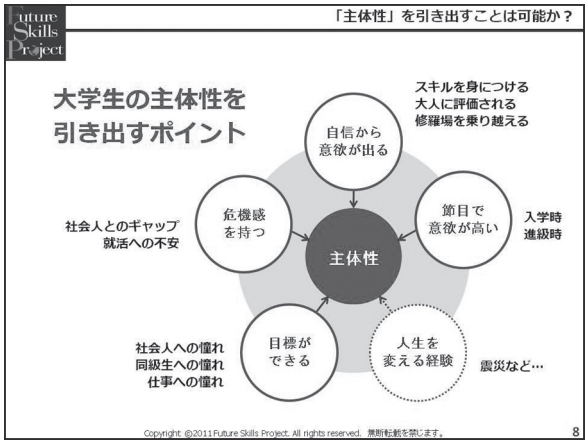


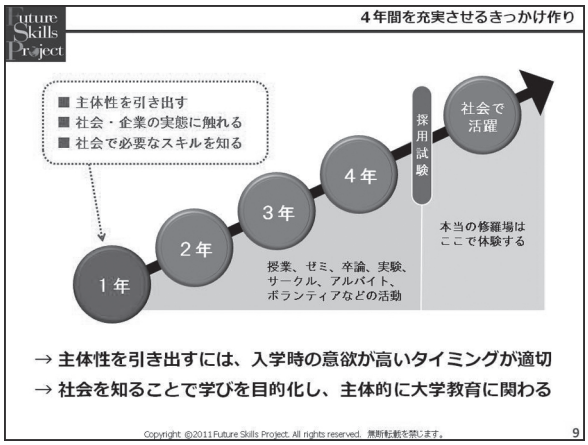
縦軸：専門性 → 学び方、課題へのアプローチの仕方を育成する
横軸：社会性 → 協働するために必要な力を育成する

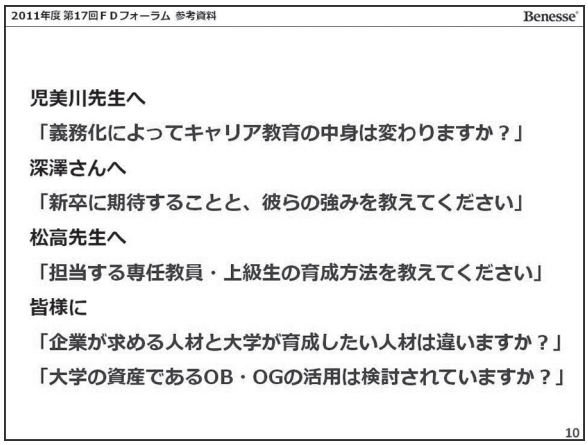
Copyright ©2011 Future Skills Project. All rights reserved. 無断転載を禁じます。

6


企業が求めているのはスキルの土台となる「主体性」
「２・６・２」の法則
企業
大学生
入学時
主体性
指示がなくても できる
2
何でも 経験したい
何でも 経験したい
5
指示や前例が あればできる
6
与えられれば やる
与えられれば やる
4
指示されても できない
2
何も反応しない
何も反応しない
1
「主体性」を引き出さないと、教育効果は期待できない
Copyright ©2011 Future Skills Project. All rights reserved. 無断転載を禁じます。
7


「主体性」を引き出すことは可能か？
大学生の主体性を 引き出すポイント
スキルを身につける
大人に評価される
修羅場を乗り越える
自信から 意欲が出る
危機感 を持つ
節目で 意欲が高い
入学時 進級時
社会人とのギャップ
就活への不安
主体性
目標が できる
人生を 変える経験
震災など…
社会人への憧れ
同級生への憧れ
仕事への憧れ
Copyright ©2011 Future Skills Project. All rights reserved. 無断転載を禁じます。
8


４年間を充実させるきっかけ作り
■ 主体性を引き出す
■ 社会・企業の実態に触れる
■ 社会で必要なスキルを知る
１年
２年
３年
４年
採用試験
社会で 活躍
授業、ゼミ、卒論、実験、
サークル、アルバイト、
ボランティアなどの活動
本当の修羅場は
ここで体験する
→ 主体性を引き出すには、入学時の意欲が高いタイミングが適切
→ 社会を知ることで学びを目的化し、主体的に大学教育に関わる
Copyright ©2011 Future Skills Project. All rights reserved. 無断転載を禁じます。
9


2011年度 第17回ＦＤフォーラム 参考資料
Benesse
児美川先生へ
「義務化によってキャリア教育の中身は変わりますか？」
深澤さんへ
「新卒に期待することと、彼らの強みを教えてください」
松高先生へ
「担当する専任教員・上級生の育成方法を教えてください」
皆様に
「企業が求める人材と大学が育成したい人材は違いますか？」
「大学の資産であるOB・OGの活用は検討されていますか？」
10

第１ミニシンポジウム

大学授業のパラダイムシフトを目指して

報告者

小林　正弥（千葉大学 法経学部法学科 教授）

佐藤　龍子（静岡大学 大学教育センター 教授）

大平　祐一（立命館大学 特別任用教授）

コーディネーター

木野　　茂（立命館大学 共通教育推進機構 教授 ）

日本より早く大学の大衆化が進んだアメリカでは 1980 年代から、授業は教員から学生への知識伝授という古いパラダイムから、学生とともに構築するものという新しいパラダイムへの転換が提唱され、学生参加型授業やグループ学習が積極的に取り入れられている。

しかし日本では、ＦＤ自体も欧米より 20 年遅れで始まっただけでなく、大学授業もいまだに伝統的な知識伝授型が主流である。このミニシンポでは、日本の大学授業のパラダイムシフトを目指して、３人の報告者から授業実践を通した問題提起を受け、参加者とともに議論したい。

サンデル教授の授業を日本に紹介した小林正弥氏は自身も対話型授業を実践している。大学職員と民間企業も経験してきた佐藤龍子氏は学生主体型の「キャリアデザイン」の授業を実践している。一方、日本法制史が専門で長年伝統的な講義を担当してきた大平祐一氏はＦＤに関わる中で自身の授業改善を目指して悪戦苦闘を重ねている。