

第1 ミニシンポジウム

グローバル化とこれからのキャリア教育

● 報告者

岡田 昌毅 (筑波大学大学院人間総合科学研究科 准教授)

白木 三秀 (早稲田大学政治経済学術院 教授)

渡辺三枝子 (立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 特任教授)

● コーディネーター

野村幸一郎 (京都橘大学 副学長・教授)

堀井 優 (同志社大学文学部 准教授)

● 概要

リーマン・ショックをきっかけに日本全国の大学で就職率が過去最低の水準に落ち込んだことは、新聞などで繰り返し報道されている。このような日本の高等教育を取り巻く環境の中で、現時点での日本の大学のキャリア教育の到達点と、今後目指すべき方向については、大学関係者はもとより社会的にも高い関心を持たれるようになった。おそらく、この問題は経済のグローバル化と密接不可分の関係にある。グローバル化した日本の企業が優秀な人材を海外に求めるようになり、また世界同時不況は日本経済のグローバル化と表裏の関係にある。このような問題意識のもとで、これからの時代にふさわしいキャリア教育のありようを検討してみたい。

【第1 ミニシンポジウム】

グローバル化とこれからのキャリア教育

参 加 人 数 103名

報 告 者

岡田 昌毅 (筑波大学大学院人間総合科学研究科 准教授)

白木 三秀 (早稲田大学政治経済学術院 教授)

渡辺三枝子 (立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 特任教授)

コーディネーター 野村幸一郎 (京都橘大学 副学長／教授)

堀井 優 (同志社大学文学部 准教授)

(1) 概 要

(ア) 趣旨

リーマン・ショックをきっかけに日本全国の大学で就職率が過去最低の水準に落ち込んだことは、新聞などで繰り返し報道されている。このような日本の高等教育を取り巻く環境の中で、現時点での日本の大学のキャリア教育の到達点と、今後目指すべき方向については、大学関係者はもとより社会的にも高い関心が持たれるようになった。おそらく、この問題は経済のグローバル化と密接不可分の関係にある。グローバル化した日本の企業が優秀な人材を海外に求めるようになり、また世界同時不況は日本経済のグローバル化と表裏の関係にある。このような問題意識のもとで、これからの時代にふさわしいキャリア教育のありようを検討する。

(イ) 報告

午前の部では、まずコーディネーターからこのミニ・シンポジウムの趣旨と進め方について説明があり、次いで3名による報告が行われた。各報告の概要は次のとおりである。

まず岡田昌毅氏は、自身の社会人経験をもとに、学生の個性の尊重、広い視野、日本を知ること、職業体験・海外経験等、キャリア教育に関わるさまざまな視点を指摘した上で、実践事例として大学での産業心理学の授業を紹介した。

次に白木三秀氏は、日本企業による海外派遣者数の増大傾向を指摘し、中国、アセアン、インドでの日本人派遣者および現地従業員を対象とするアンケート調査の結果をもとに、学生に海外経験させる体系的な仕組みの必要を指摘した。



(ウ) 質疑応答

午後の部では、報告者とフロアとの質疑応答が行われた。今回のテーマであるグローバル化とキャリア教育に関連して、例えば、2011年1月に公表された日本経済団体連合会の企業アンケート調査で、グローバル人材育成に関する企業から大学への要請事項として、外国語による専門教科教育という回答が最も多かったが、これを大学はどう受け止めるべきか、という質問があった。岡田氏は、この回答はかなり高い水準を求めているが、大学は学生の水準に応じて対応すべきこと、また企業は新卒に即戦力を求めるべきではなく、仕事をつうじて戦力を養う必要があることを指摘した。白木氏は、まず学生に問題意識を持たせることが重要であり、そのうえで英語が必要な状況を作っていく、というように段階的に対応すべきこと、また異文化を持つ者を排除しがちな社会を変えていく必要があることを指摘した。渡辺氏は、言語はその背景に固有の文化を持っており、そうした文化を理解し、それに相応しい態度を取れるようにすべきことを指摘した。

またグローバル化に対応するキャリア教育の体系的・制度的方法についての質問もあった。白木氏は、学生の内向きなマインドを変えるため、海外に出て日本企業の競争力の無さを目にし、問題意識を持たせる必要があること、また企業は、海外でトップとして全責任を持って意志決定できるように、人材を訓練する必要があることを指摘した。岡田氏は、学生が大学で身につけるべき力として、情報を集め、集めた情報を批判し、それをもとにアイデアを出し、自分でベストもしくはベターな答えを出せることを指摘した。

キャリア教育一般に関わる問題についても、多くの質問が出された。例えば、日本社会に根づいた新卒一括採用という固定観念をどう変えていけば良いか、という質問があった。岡田氏は、企業にとって人材採用は大きな投資であり、多大なコストとエネルギーを要するので、まとまった形での採用は今後も続くだろうこと、ただ中途採用・キャリア採用が増えれば、それに大学側は対応することになるだろうと述べた。白木氏は、新卒一括採用はとりわけ大企業に特有の方法であり、もし中小企業にも多くの新卒が応募するようになれば状況は変わるだろうこと、また大学が新卒の就職しか考えない現状は問題であり、卒業後も数年間は面倒を見る必要があるかもしれないと述べた。渡辺氏は、一括採用の有無に関わらず、大学教育では、人間がある時点で人生の道を決め、大学を出なければならないことを考えるべきことを指摘した。

また経済産業省が唱えている「社会人基礎力」について、どう理解しているか、という質問があった。岡田氏は、これは大学のみならず企業のなかでも高めていくべき事柄であり、企業の前段階の大学でどの程度の水準を設定するかが肝要であることを指摘した。白木氏も同様に、学生にとって可能な範囲で対応すべきことを指摘した。渡辺氏はこれを「学士力」の問題としてとらえ、知識を習得することと自分で行動できるようになることをつうじて、クリティカルに考える力と、意志決定能力を育てる努力をすることが重要であることを指摘した。

大学全体での組織的取り組みとして、キャリア教育を教養教育・専門教育のなかでどう行えば良いか、という質問に対しては、渡辺氏が筑波大学の事例、すなわち教員たちに、この取り組みが自身の専門をより良く教える機会であることを理解してもらい、専門的研究と社会をつなげる内容の授業をしてもらった試みを紹介した。

またインターンシップをキャリア教育のなかにもどう位置づけるか、という質問があった。岡田氏は、インターンシップが、

仕事への姿勢や仕事の現場に関する「気づき」の機会として意味があることを指摘した。白木氏は、インターンシップの期間は海外のように半年程度がよく、また企業側は受け入れる人をセレクションしてもよいと思うと述べた。渡辺氏は、やはり「気づき」の機会として有益であり、企業側にとってもリーダーを育てるうえで役立っていることを指摘した。

なお岡田氏は、午前の報告で割愛した、企業での若手育成施策の事例について、フロアからの要望に応じて説明を補足した。そこで示された、人材を「育てよう」という企業の姿勢に対しては、質疑応答のなかで、大学教育の観点から高い関心が寄せられた。

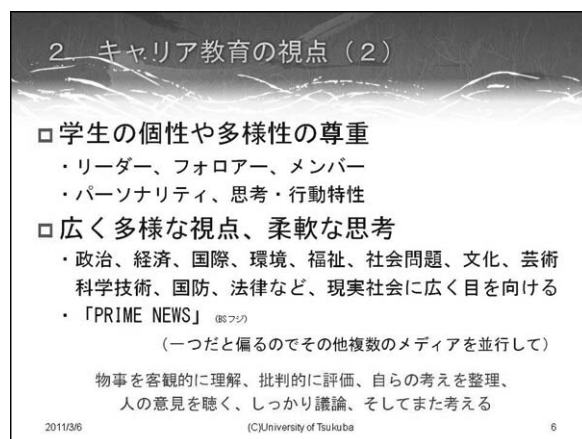
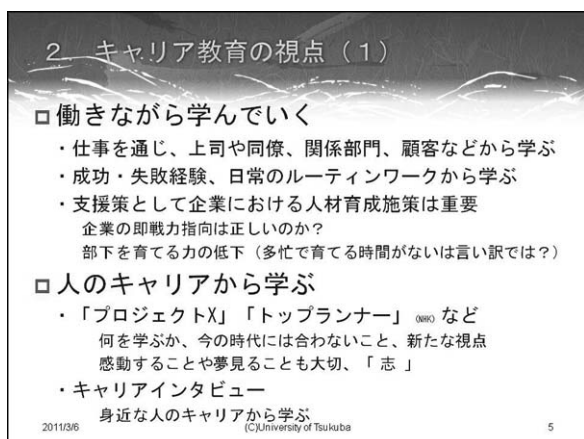
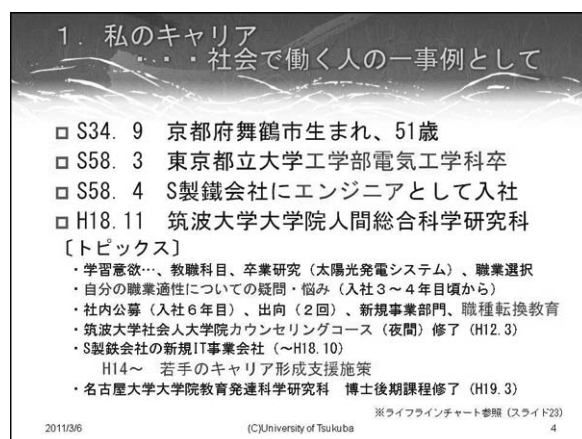
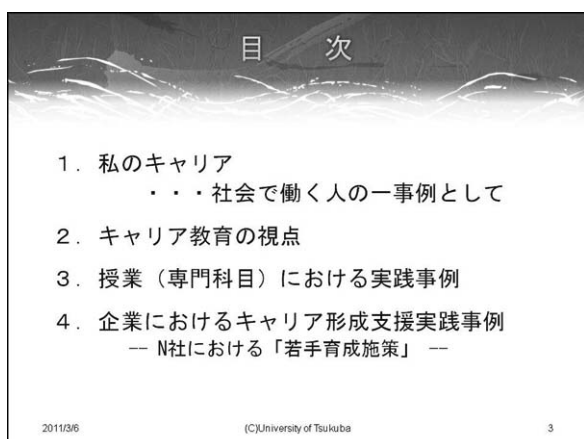
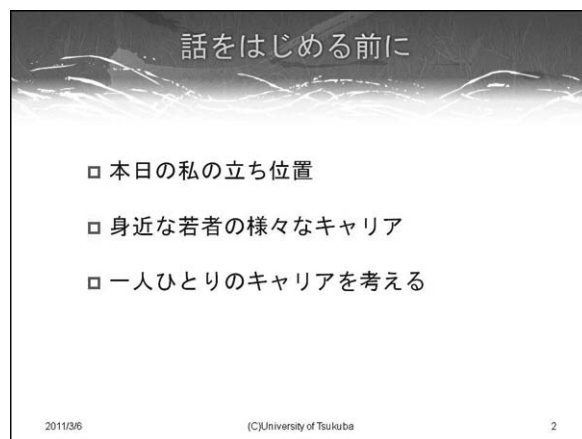
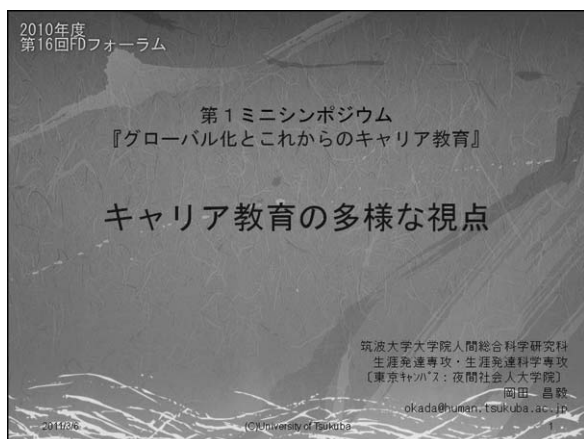
(2)まとめ

三つの報告と質疑応答では、グローバル化に対応するキャリア教育、およびキャリア教育一般について、理念や考え方から実践方法・具体例までさまざまな論点が扱われたが、それらをつうじて、キャリア教育とは職業生涯の全てを視野に入れて行われるべきである、という認識が浮かび上がってきたように思われる。これは、学生が自分の幸せのために自分の人生をいかに切り拓いていくか、大学教育はそれをどのように手助けすべきか、という問題を提起しているといえるだろう。

キャリア教育の多様な視点

筑波大学大学院人間総合科学研究科 准教授

岡田 昌毅



2 キャリア教育の視点（3-1）

□ 日本を知る・考える（1）

- ・日本の地理的な特徴を再認識する
僅か37万km²（第61位）に、1.3億人（第10位）が住む
四方を海に囲まれ他国と陸地で国境を接していない
世界有数の固有種（131種）が生息
（cf. ガラパゴス：110種、イギリス：0種）
- ・日本の明治以降の歴史を多様な視点で学ぶ
世界やアジアの中の日本、政治・経済の変化
- ・「ものづくり日本」の今後
日本の何が優れていて、何が遅れているのか？
日本の強み・弱みは？
- ・日本（私）は何をもって（国際）社会に貢献するのか

2011/3/6

(C)University of Tsukuba

7

2 キャリア教育の視点（3-2）

□ 日本を知る・考える（2）

- ・日本の素晴らしさに素直に目を向ける

「日本—その姿と心—」 日経技術情報センター著

《1982年初版発行、現在の第8版、100万部を超えるロングセラー》

《Amazon.co.jpカスタマーレビューより（H23.1.5時点）》

「若い私は、自国の文化についてよく考えたことが少なく、
このように説明されると、自分の無知と日本人としての文化
への誇りのようなものを感じます。是非手元に置いて、自分
の国を英語で説明できるような、そのような真の国際人を目
指してほしいと思います。」

遅くとも中学校以降一貫して教育が必要では？

2011/3/6

(C)University of Tsukuba

8

2 キャリア教育の視点（4）

□ 職業体験

- ・インターンシップの効果
「気づきの機会」として確かに意味はあるが…

□ 海外経験

- ・短期留学の経験
夏休みのホームステイ、大学や企業への短期留学など
- ・企業は海外経験の機会を提供し適切に評価
採用選考の時、入社後の配置や人事評価など

2011/3/6

(C)University of Tsukuba

9

私たち一人ひとりが

これらの知見をさらに深め

自らの専門領域において

教育に反映することが

大切なのではないのでしょうか？

2011/3/6

(C)University of Tsukuba

10

3 授業（専門科目）における実践事例

□ 産業心理学

- ・学部2・3年生対象、2コマ（1時間15分×2）、10回
- ・授業内容
組織とは、仕事の動機づけ、人事・評価制度、リーダーシップ
職場における人間関係・意思決定・協力と葛藤・ストレス 他
- ・授業方法
1コマ目：通常の講義形式
2コマ目：「個人ワーク」 前週の授業内容に関連する情報を広く収集（インターネット、
論文、新聞、書籍・雑誌、テレビ、身近な人など）し、
その情報とともに自らの意見を整理し持参
「グループワーク」 情報と意見を発表、ディスカッション（グループは毎回変える）
「クラスワーク」 代表者発表（全期間を通じ最低1回発表）+ 教員コメント

※本年度は、最終日にTPPをテーマに『つくば白熱教室』をやってみました。

2011/3/6

(C)University of Tsukuba

11

□ 産業心理学演習

- ・学部3・4年生対象、2コマ（1時間15分×2）、10回
- ・授業内容
学期前半：産業組織心理学に関連するグループ研究
学期後半：キャリア・インタビュー

・授業方法

学期前半：クラス全体で産業社会において関心あるテーマを複数抽出しグループを編成。
グループ毎にテーマの絞り込み～検討方法～まとめまで主体的に実施。
研究完了後クラス発表+ディスカッション+教員コメント
【テーマ例】組織文化と企業理念、企業不祥事の構造的原因、転職事情の変化、働く女性の支援

学期後半：キャリア・インタビューの模擬実施。

個別にキャリア・インタビューを実施（社会人大学院生の協力）。

インタビュー内容を「雑誌見聞き18ヶ月」+「ライフインタビュー」として整理。

全体発表（キャリア概要、気づき、学び、感想など）+質疑応答+教員コメント

2011/3/6

(C)University of Tsukuba

12

若手育成三者面談とは

- 目的
 - 育成（成長）目標を確認し共有する
 - これまでの成長プロセスを意識化する
 - 今後の成長課題を考える
 - コミュニケーションを促進する
 - 上司の部下育成マインドを醸成する
- 位置付け
 - 評価をする場ではない
 - 育成という視点にフォーカス

2011/3/6 (C)University of Tsukuba 19

□ どのように進めるか？

- 若手本人、上司、キャリア・カウンセラーの三者による面談（1時間～1時間20分）
- 自由に対話できる気軽な雰囲気
- 「個人別若手育成計画・フォローシート」
+ 「キャリア・デザイン・シート」（4年目のみ）に基づく対話
- ミニ・ワーク（ex.「自分の価値観とは？」）
- 話題提供、研修などの案内

2011/3/6 (C)University of Tsukuba 20

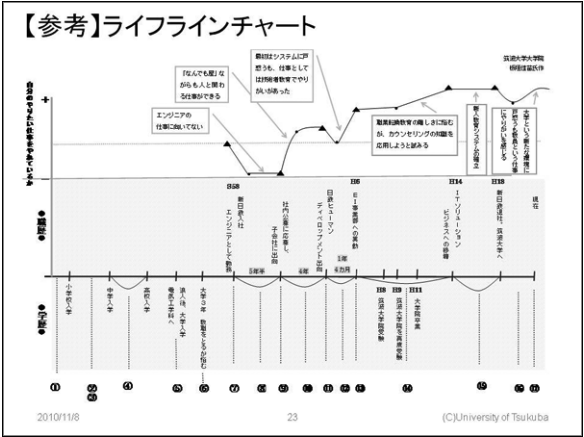
若手育成三者面談における キャリア・カウンセラーの役割

- 三者面談の進行
- 対話の雰囲気作り
- 両者との関係構築★★★
- 両者間のコミュニケーションの促進
- 若手本人、上司へのフォロー
- 対話を深めたり、広げたり
- 適切なアドバイス
- 若手育成施策の理解促進

2011/3/6 (C)University of Tsukuba 21

ご清聴ありがとうございました。

22



グローバル化とこれからのキャリア教育

早稲田大学政治経済学術院 教授

白木 三秀

WASEDA University



大学コンソーシアム京都・FDフォーラム
2011年3月6日(日)

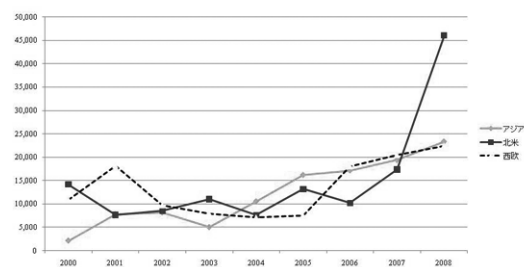
グローバル化とこれからのキャリア教育

早稲田大学 政治経済学術院教授
トランスナショナルHRM研究所所長
白木 三秀
mshiraki@waseda.jp

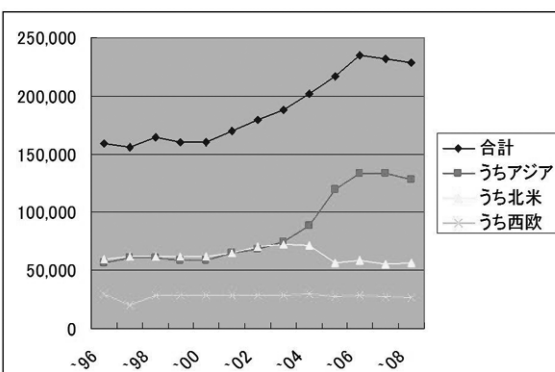
- ✓ 日本では海外で通用しないビジネス人材が増加しているのではないかと懸念の拡大
- ✓ 海外で通用する人材育成の要請: ビジネス、大学、行政 (産学人材育成パートナーシップ・グローバル人材育成委員会報告書参照)
- ✓ 過去数年間、日本における留学生、および海外での日本人留学生への企業ニーズの高まり

グローバル競争の拡大: 海外直接投資 (FDI) の増大と海外派遣者数の増大

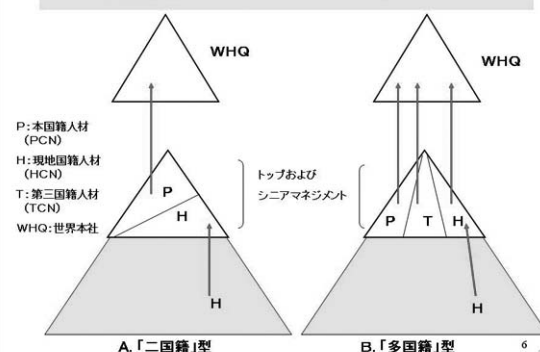
日本の国・地域別対外直接投資(国際収支ベース、ネット、フロー)



日系企業における「日本人海外派遣者数」の推移



人材構成とキャリアの比較イメージ



海外派遣者に求められる資質と能力

77

1 調査の実施

- 2008年度 中国調査
- 2009年度 アセアン + インド調査
(フィリピン、インドネシア、タイ、マレーシア、シンガポール、ベトナム)
- 対象企業 日本人派遣者調査 34社
現地従業員調査 88社
- 調査方法 紙媒体+メール利用による電子媒体
- 言語 従業員調査票はインドネシア、タイ、マレーシア、ベトナムは現地語、その他は英語

2 日本人派遣者調査

➢ 日本人派遣者を対象としたアンケート調査

	中国	アセアン+インド	計
配布数	732	743	1475
回収数	410	501	911
有効回収数	410	470	880
有効回収率	56%	63%	60%

3 現地従業員調査

- 上司が日本人である現地従業員アンケート調査
- 上司がローカルである現地従業員アンケート調査

	中国	アセアン+インド	計
配布数	1318	1588	2906
回収数	1147	1184	2331
有効回収数	1110	1082	2192
有効回収率	84%	68%	75%

仕事の進め方の4因子(中国データ)

問題解決能力:
意志決定が速い、業務を迅速に遂行する、
問題が発生した時の素早い対応

P/Mリーダーシップ:
育成のためのチャンス付与、ビジョン実現の進捗状況を部下と共有
目標実現のために部下の役割を自覚させている

組織柔軟性:
自分のミスを率直に認める、意志決定で周囲の意見を取り入れる
他部門から支援を求められる時は支援する

異文化リテラシー:
現地社会に関心を持つ、現地の文化や風俗習慣を理解している
現地国語を熱心に勉強している

海外派遣者の成果を高める諸要因

個人特性
海外勤務経験年数*
海外勤務希望の有無
職位*

行動特性
問題解決能力*
P/Mリーダーシップ*
組織柔軟性
異文化リテラシー*

仕事上の高い成果

*統計的に有意であることを示す

Determinants of achievement of their missions from our positive research: Competencies, management skills, and working abroad experiences



Working abroad experiences when they were young is so valuable for the productivity of senior managers.

13

調査結果

日本人上司と中国人上司の比較（有意差のある項目）

役員以上	日本人上司		現地人上司
戦略立案ができる	1.26	>	.88 *
仕事上の方針がぶれない	1.42	>	1.00 *
常に改善に取り組む	1.24	>	.91 *
他部門の窓口を言わない	1.35	>	.95 *
部長クラス	日本人上司		現地人上司
対外交渉力が高い	.76	<	1.14 **
数字分析に強い	1.19	>	1.01 **
意思決定が速い	.82	<	1.09 **
仕事の優先順位が明確である	1.15	<	1.32 *
既存のやり方にとらわれず、臨機応変に対応する	.87	<	1.09 **
将来のニーズやチャンスを取り取る	.67	<	.84
上から高く評価されている	.85	<	1.05

調査結果

日本人上司と中国人上司の比較（有意差のある項目）

部長クラス	日本人上司		現地人上司
顧客から高く評価されている	.72	<	.95 **
部下の成果を客観的に評価している	.94	<	1.10 *
部下の間違いを的確に指摘している	.89	<	1.02 *
部下育成のためのチャンスを与えている	.66	<	.91 **
部下に自立的に学べる環境・時間を与えている	.67	<	.85 *
部下に仕事に対する取り組み方を教えている	.73	<	.89 *
問題が発生した時に素早く対応できる	1.04	<	1.18 *
人脈（社内・社外）が広い	.65	<	1.20 **
視野・見識が広い	.88	<	1.12 **
上の人が間違っていたら、はっきり指摘する	.45	<	.66 **
曖昧な状況や誤解を解消しようとする	.82	<	1.03 **
言葉で表現されなくても相手の思考・感情を察知する	.79	<	.93 *
上司は本社の期待通りの成果をあげていますか？	1.02	<	1.18 **
上司は社内で良好な人間関係を築いていますか？	.91	<	1.15 **
前任者と比べて	.49	<	.78 **
別の同僚の現地人管理職と比べて	.62	<	.95 **

調査結果

日本人上司と中国人上司の比較（有意差のある項目）

課長クラス	日本人上司		現地人上司
戦略立案ができる	.25	<	.64 **
対外交渉力が高い	.33	<	.79 **
意思決定が速い	.55	<	.83 **
業務上の時間管理が効果的である	.73	<	.98 *
仕事の優先順位が明確である	.95	<	1.23 *
業務上の新たな知識やスキルを積極的に習得する	.77	<	1.09 **
既存のやり方にとらわれず、臨機応変に対応する	.63	<	.95 **
上から高く評価されている	.63	<	.96 **
部下に仕事に対する取り組み方を教えている	.50	<	.88 **
目標実現に向けて、リスクをとることができる	.55	<	.79 *
人脈（社内・社外）が広い	.51	<	.97 **
視野・見識が広い	.68	<	.96 *
曖昧な状況や誤解を解消しようとする	.61	<	.85 *
上司は社内で良好な人間関係を築いていますか？	.70	<	1.11 **
前任者と比べて	.11	<	.51 *
別の同僚の現地人管理職と比べて	.49	<	.78 **

合意！

- ✓ 学生のうちに海外を意識すること、経験することの重要性
- ✓ しかし、若者は「内向き志向」が強まる一方といわれている

17

何故か??

国内・自宅にいることの快適性の増大

- ✓ Acozy little house, kind parents, convenience, safety, delicious foods, old playmates, easiness, etc.
- ✓ A “boiled frog” syndrome or an adaptation to “Galapagos” syndrome

18

労働市場における海外留学に対する障害

- ✓ a. 留学時期と就職活動時期のギャップ
(変化の兆しはあるが)
- ✓ b. 企業側の極端に強い新卒志向 (変化の兆しはあるが)
- ✓ c. 経済成長に対する過去・現在・未来の悲観論と実際:
家計の支払い能力の低下

19

政府、産業界における対応

- ✓ 政府における若年就業希望者への対応
例:若年者のトライアル雇用の推進
- ✓ 企業の学生の募集採用時期に対する自主規制の動き

20

グローバル対応のためのキャリア教育

システマティックな、かつ制度的な対応が求められる

- 本人の自主性に任せていては無理
- 国内のカリキュラムで
日本の置かれた位置を相対化させる工夫が必要
留学生との交流機会を増やす、
科目の中に異文化要素を多く入れる、
英語での講義を増やす、など
- 短期・長期の海外滞在経験の付与、語学教育において
海外経験を必須とする

参考文献

白木編著『チャイナ・シフトの人的資源管理』白桃書房、2005年。
 白木著『国際人的資源管理の比較分析』有斐閣、2006年。
 白木・梅澤編著『人的資源管理の基本』文真堂、2010年。
 日本在外企業協会『海外派遣者ハンドブック:中国(WTO加盟後の労働事情)編』2003年。
 海外経営専門職人財養成プログラム文部科学省プログラム(早稲田大学コンソーシアム)『G-MaP報告書:日本人グローバルマネジャーのミッション達成の秘訣』2010年3月
 産学人材育成パートナーシップ・グローバル人材育成委員会報告書『産官学で「グローバル人材」の育成を』2010年4月。

Concluding remarks

Thank you for your kind attention !



早稲田からWASEDAへ

グローバル化とこれからのキャリア教育

立教大学大学院ビジネスデザイン研究科 特任教授

渡辺三枝子

グローバル化とこれからのキャリア教育

立教大学大学院特任教授

渡辺 三枝子

1 キャリア支援と社会環境の変化の強い絆を新ためて考える時

現在ブーム化したキャリア教育のルーツに立ち返ることによって、ブームに酔っている現状を反省し、これからのキャリア教育について考えてみたい。

100 年前に始まった vocational counseling and vocational guidance、そして、1970 年代初頭に起きたキャリア教育(career education)運動が現在の日本のキャリア居王育のルーツであること。

100 年前と 40 年前と、現在に共通していることは、社会の急激な変化、産業構造の変化の波のなかにあつて、これからその荒波の中に出ていく若者に対する大人の強い関心が原動力となって、生まれたことである。

2 キャリア教育を考える時、我々が社会の変化をどのようにとらえているかが鍵 グローバル化の我々への影響をどのように把握しているか、 が、これからのキャリア教育を考えるうえでカギとなる

我々の関心は、経済のグローバル化だけなのか？

グローバル化は情報技術の進展と切り離されないのではないか？

グローバル化が個人に及ぶ影響は多様であるはずであるが、そのなかで、キャリア教育では何に注目するのか？

「変化に対応する力」を育てること、

「未知、未経験のこと挑戦する姿勢、新たに学ぶ意欲」をもてること

「価値観の異なる人々と協働できる」人として育てること

「クリティカルシンキングに必要な態度の力」を育てること等々

3 「これからのキャリア教育」を考える時の前提条件

キャリア教育についての理解の確認

キャリア教育は就職準備教育でもなく、キャリアについて教えることでもない。また将来計画や社会に生きるスキルを教えることでもない。

キャリア教育は教育改革運動である。特に、教員の意識改革が求められる改革である。**大学で学ぶ学問は、世界を知り世界にかかわるための知的営為であることを再確認し、それぞれの専門の角度から社会や人間の課題を検討できる学生を育てられること、がキャリア教育運動である。**

4 FD はキャリア教育の中核の一つ:まずは教員がグローバル化に対応すること

我々は、自分たちの在り方には関心を払っていないところに課題があるのではないか。まず、我々が自分の枠を超えなければならないことがキャリア教育の鍵。

