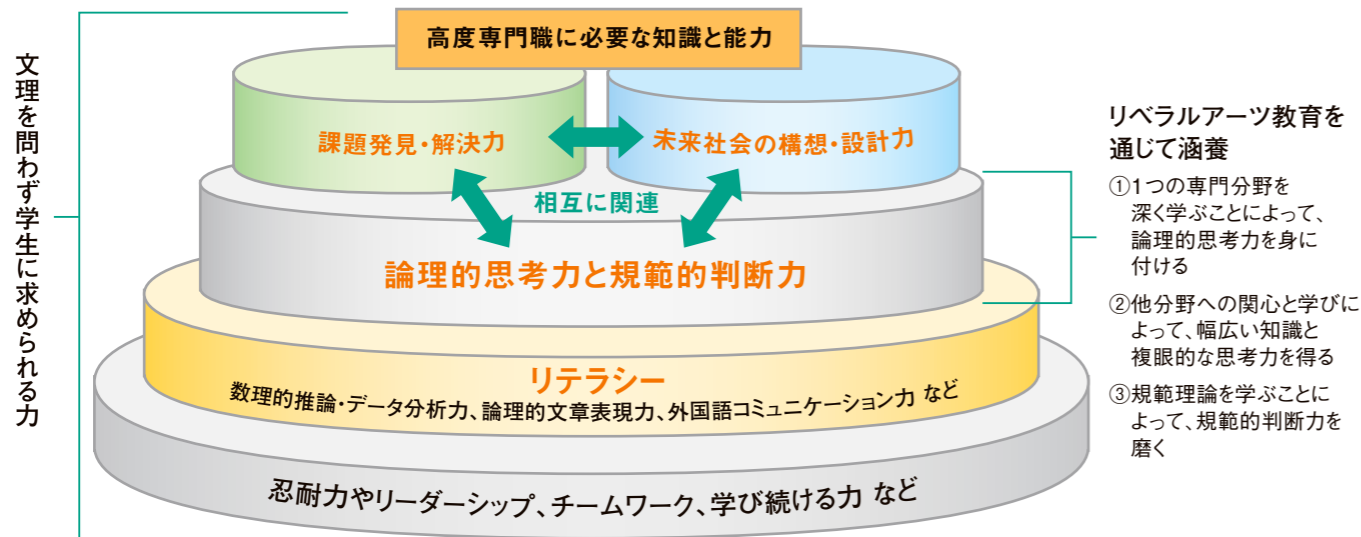


【図表1】産学協議会での検討事項

分科会	タスクフォース	
	名称	検討内容
Society 5.0 人材育成分科会	Society 5.0時代の PBL型教育促進	▶ Society 5.0人材育成に資するPBL型プログラムの事例調査 ▶ PBL型教育の推進・横展開に向けた課題、しくみづくり
	社会人リカレント 教育活性化	▶ Society 5.0時代のリカレント教育に対するニーズ調査、課題把握 ▶ 質の高いプログラムの横展開のためのしくみ、制度的な課題
今後の採用と インターンシップの あり方に関する分科会	採用形態の 変化への対応	▶ 新卒一括採用に加えて、複線的で多様な採用形態に 秩序をもって移行するための課題の整理 ▶ 学生の学修経験時間を確保するための具体策
	キャリア教育／インター ンシップ・プログラム開発	▶ キャリア教育(1~2年生対象)とインターンシップ・プログラム (3~4年生対象)の内容・定義、マッチングのしくみ・プラットフォーム ▶ インターンシップで得た学生情報の広報・採用選考活動への活用の是非
地域活性化 人材育成分科会	地域連携推進検討	▶ 地域経済の将来ビジョンと地域における産学官の 連携の好事例の収集、横展開すべき要素や課題の整理

【図表2】Society 5.0時代に求められる人材および能力



*採用と大学教育の未来に関する産学協議会「中間とりまとめ共同提言」(2019年4月)の中の図を基に編集部が解説を加えて作成

Q 検討結果をどう実行していく?

A 3月末に最終発表。その後も協議を継続し、産学協働を推進していく予定。2020年3月末に、最終とりまとめの発表が予定されている。そこで発表されたアクションプランなどを基に、課題解決に向けた動きをスタートさせる考えた。最終とりまとめの発表後も、産学協議会は継続し、アクションプランのフォローアップなどを行うことなどが考えられている。各大学はこの協議会の動きを上手に利用して企業との「教育の産学連携」に取り組んでいくべきだろう。

Q 採用と大学教育の未来について議論している

A 採用と大学教育の未来について議論している。そこで共有されている課題と方策は何か? 「採用と大学教育の未来について議論している」。

「地域活性化人材育成分科会」は、地方の大学の学長や副学長が多くメンバーに入っており、企業側も地域の経済連合会の役員などが委員を務めている。ここでは、地域の人材育成における将来ビジョンの共有が重要とされ、産学官連携を推進するための好事例の収集などが進められている。なお、いずれの分科会においても、具体策は各タスクフォースにて検討中だ。

なぜ? 何を? どう動く?

Q&A

産学協議会

採用と大学教育の未来に関する

Q 協議会の目的は?

A 人材育成について、産学で協議することが目的。産学協議会発足のきっかけは、2018年10月の定例記者会見で、経団連の中西宏明会長(日立製作所会長)が、「採用選考に関する指針を策定しない」と発表したことにある。

この発言は、単に現行の採用スケジュールを問題視したのではなく、国際社会で活躍し、今後の日本を支える人材を育成するために、大学教育や中長期的な採用のあり方に疑問を投げかけたものであった。この問題意識を産学で共有し、これから人材育成について議論するために、経団連が大学側に働きか

け、協議会が設置された。経団連によれば、これまで政府の審議会などで、大学と企業のトップが同席することはあっても、産学協議会のように直接的に対話するような機会はなかったという。

2019年1月に開かれた第1回目の会合では、「Society 5.0時代の人材育成に向け、「多様性」をキーワードに産学の連携強化を図ることが確認された。そして、具体的なアクションプランを検討するために、「人材育成」「採用とインターンシップ」「地域活性化」の3つの分科会が設置された【図表1】。

大学側の代表は、山口宏樹座長(埼玉大学学長)が務めており、メンバーには国公私立大学の総

Q 分科会では何を協議している?

A めざす状態とその実行プランが検討されている。【Society 5.0 人材育成分科会】では、主に大学の理事、副学長らと、企業の人事・人材開発部署の役員などで、Society 5.0時代に求められる人材および能力が議論されている【図表2】。ここで注目したい点は、文理を問わず学生に求められる能力が産学で共有されたことだ。【図表2】で示した5つの能力「リテラシー」「論理

的思考力と規範的判断力」「課題発見・解決力」「未来社会の構想・設計力」「高度専門職に必要な知識と能力」などは、大学が社会に向けて教育の質保証を考えると、外せない観点になるだろう。これらの力を身に付ける基盤として推奨されているのがリベラルアーツ教育だ。1つの専門分野を深く学んで論理的思考力を身に付けることなどが重要だとされている。この点はまさに、産業界が大学教育に期待するところだ。

分科会では能力の定義だけでなく、それらを育むためのPBL型教育の共同推進や、社会人向けのリカレント教育の活性化についても検討されている。それぞれ課題を洗い出し、横展開に向けたしくみづくりを協議している。

「今後の採用とインターンシップのあり方に関する分科会」は、大学の理事や副学長、キャリア系部署の長と、企業の人事・採用の責任者が主なメンバー。ここでは、現状の「新卒一括採用(メンバーシップ型採用)」に「ジョブ型採用」も加えた、複線的で多様な採用形態に移行すべきとの認識が産学で共有され、それを混乱なく行うための方策などが検討されている。また、問題が指摘されているインターンシップについても、キャリ

*1 新規卒業者を対象とし、採用日程・入社時期を統一し、学生のポテンシャルを重視した採用 *2 新卒、既卒を問わず、専門スキルを重視した通年での採用

Q 産学協議会発足の背景は？
A 産学でオープンイノベーションを推進するためです。

経団連に聞く!



日本経済団体連合会
SDGs本部本部長
長谷川知子

はせがわともこ●上智大学大学院外国語学研究所国際関係論修了(修士)。米国コロンビア大学国際公共政策大学院(SIPA)修了(修士)。経団連事務局に入局後、国際経済本部北米・オセアニアグループ長、社会広報本部主幹(企業行動・CSR担当)、教育・スポーツ推進本部副本部長(教育・人材育成担当)、教育・CSR本部長を経て2017年4月より現職。

企業・大学ごとでは海外と競争できない

産学協議会発足の背景には、急激な社会変化に対する、企業の危機感の高まりがあります。デジタル革新が急激に進む中、企業間の国際競争が激しさを増しています。加えて、*5Gの商用サービスが本格化すれば、これまでとは産業構造が一変するとまで言われています。このような変革の時代に、従来のように企業は企業の中だけで、大学は大学の中だけで

けで研究や人材育成に取り組んでいたのでは、日本企業は海外の巨大企業に太刀打ちできなくなるでしょう。「Society 5.0」に向け、両者がパートナーシップを組んで、教育や研究でオープンイノベーションに取り組むことが不可欠」との共通認識が、協議会の発足につながったのです。

産学でのオープンイノベーションを推進するために、意識しておきたいことが2つあります。1つ目は、個人と個人ではなく、「組織と組織で連携すること」です。

Q 産業構造の変化の中で求められる人材は？
A 組織に変化をもたらす人、環境変化に対応できる人です。

企業に聞く!



富士通株式会社シニアフェロー
経団連教育・大学改革推進委員会
企画部会長
宮田一雄

みやたかずお●1977年大阪大学基礎工学部機械工学科卒業。同年、富士通にシステムエンジニアとして入社。26歳からプロジェクトマネージャーとして数々の大規模プロジェクトを手がける。富士通アドバンスソリューションズ、富士通ミッションクリティカルシステムズ、富士通システムズ・ウエストの代表取締役社長を歴任。経団連産学協議会Society 5.0人材育成分科会長。

変化への対応力が事業成長の鍵

モノからサービスへと、ビジネスが変化の中で、企業が求める人材も変化しています。

私が富士通に入社した1980年ごろ。わが社はコンピュータなどの製品の販売が事業の中心でした。世界中に販売を拡大するため、当時は営業やシステムエンジニアを1000人規模で採用していました。彼らは、自社の製品を売る仕事をやるわけですから、仕事に

必要な知識は全て、入社後の研修によって身に付けていました。そのため、採用選考で学生個人の専門性を重視することはあまりありませんでした。それよりも研修の内容を理解するために必要な基礎学力と、世界中どこにでも行けるバイタリテイ、最後まで仕事をやり遂げる力といった自社の採用基準を満たしていることが重視されていました。

1990年代に入ると、ビジネスが急激にモノからサービスへとシフトしていきました。情報技術

これまでの産学共同では、個人的なつながりをベースにした共同研究などが多く見られました。しかし、それでは関係が固定化しがちです。これからは、もっとオープンにもっとフレキシブルに企業と大学がつながり、多様で柔軟な連携の中からイノベーションを起こしていく必要があります。

2つ目は、互いにコミットメントを深め、「産学の両面から課題解決に取り組むこと」です。相手に対して改善要望を伝えるだけでなく、企業は大学の課題に取り組み、その成果を互いに持ち寄ることが重要ではないでしょうか。

産学協議会では、人材の育成や、複線的で多様な採用形態、地域連携などについて、課題を共有しました。これらについても、オープンイノベーションによって解決を図っていききたい考えです。

産業の特徴に応じて雇用形態は多様化へ

現在、日本型の雇用制度は転換期を迎えています。これまで企業は「何でもやります、どこにでも行きます」という人を新卒で採用し、市場の拡大や事業の多角化によって業績を伸ばしてきました。

の革新によってコンピュータの小型化が進みます。パソコンが一般にも普及し始めたことや、特定のメーカーにとらわれずにコンピュータ同士をつなぐことができるとオープン化が進んだことなどがその理由です。ソリューションがビジネスの中心となり、採用ではコミュニケーション能力などが重視されるようになりました。

そして今、スマートフォンに代表されるスマートデバイスが爆発的に普及し、全てのモノがインターネットでつながるようになりました。ネットを活用した個人向けサービスや、ビッグデータ分析などの市場が拡大しています。

このような時代では、小資本・少人数でソフトウェア事業を始めることが可能です。将来有望な市場には数多くのライバルたちが存在し、その中から誰が抜け出すかは、誰にもわかりません。しかし、最後に成功を取めるのは、さまざまなチャレンジを続け、失敗を重ねながらも、サービスとビジネスモデルをアップデートさせていった者だけです。

そのため今は、組織の中の多様性を高めて、変化への対応力を向上させることや、リスクを予測しながら環境変化に対応し、目標の達成に向けてチームを導いていく

これは、経済の「拡張期」に適したやり方です。しかし、産業や社会の変革期においては、「今、自社にはいない高度な専門性を持った人材」を取り入れて、変化に対応していくことが求められます。そのため、ジョブ型の雇用が拡大していくと思われます。

ただし、新卒一括採用がなくなるわけではありません。社会インフラなど、安定性・安全性が求められる産業分野ではチームワークが重視されるため、今後もメンバーシップ型の採用は続くはずですが、一方で、AIやデータサイエンス、製品開発、マーケティングなど高度な専門性が求められる職種では、ジョブ型の雇用が進むでしょう。つまり採用形態は一律に変化するのではなく、産業分野や企業の特徴に応じて多様化・複雑化していくと考えられます。

変化への対応は、個人にも求められます。企業は社員に自律的なキャリア形成を求めるだけでなく、その支援を積極的に行うために、研修制度などの充実を図ることでしょう。そうした機会をうまく活用して自分を成長させるには、キャリアを主体的に考える姿勢が欠かせません。このようなマインドの醸成も、産学で取り組むべき課題だと言えます。

プロジェクトマネジメント力を備えた人材が、重視されています。わが社では今、一律の採用基準で選考を行う従来の「マス」型採用と並行して、「個」を重視した採用も行っています。組織の変化に対応力を高めるには、一定割合、ほかの人とは異なる得意分野や興味・関心、経歴などを持った「少し違った人材」が必要だからです。そうした人材は待っていても来ません。そのため、直接こちらから、採りにいく採用^①を行っているのです。

「マス」から「個」へ採用活動は変化

このように事業環境の変化に合わせて、企業の採用活動や欲しい人材像は変わっていきます。

わが社では今、一律の採用基準で選考を行う従来の「マス」型採用と並行して、「個」を重視した採用も行っています。組織の変化に対応力を高めるには、一定割合、ほかの人とは異なる得意分野や興味・関心、経歴などを持った「少し違った人材」が必要だからです。そうした人材は待っていても来ません。そのため、直接こちらから、採りにいく採用^①を行っているのです。

加えて、専門人材については、毎月選考という形で通年にて採用活動を行っています。私は、産学協議会などでの大学人との対話を通して、企業と大学の間を普通に人が行き来できる状態が実現することを期待しています。企業には大学の知恵を借りた課題がたくさんあります。大学にとってもその課題は、実践的な教育を行ううえで貴重な教材となるはずだ。

取材・文/本間学 撮影/荒川潤

* 第5世代移動通信システム

取材・文/本間学 撮影/御堂義典