

# 中間とりまとめと共同提言 — 概 要 —

---

2019年4月22日

採用と大学教育の未来に関する産学協議会



# 採用と大学教育の未来に関する産学協議会

## <構成>

### 採用と大学教育の 未来に関する産学協議会

<座長>中西宏明 経団連会長（日立製作所会長）  
山口宏樹 就職問題懇談会座長（埼玉大学長）

経団連側：会長、副会長、  
審議委員会議長・副議長  
大学側：国公立の学長  
（各10名程度）

### Society 5.0人材育成分科会

### 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

### 地域活性化人材育成分科会

各分科会ともに経団連側・大学側から各々10～15名程度が参加、2月以降、延べ9回の分科会合を開催

## <第1回産学協議会（1/31）における主な発言>

- 問題意識は、採用スケジュールだけでなく、今後の日本を支えて国際社会で活躍できる人材育成のための大学教育や中長期的な採用のあり方。
- Society 5.0時代には、専門知識のほかに、文理の枠を超えた幅広い教養と数学や情報科学等の基礎的素養を、全ての大学生が身につけることが期待される。
- 一方、企業も、これまで学生に求める具体的な能力やキャリア形成に対する考え方を大学や社会に明確に発信してこなかった点は反省すべき。
- 従来の新卒一括採用・終身雇用制度の限界が顕在化し、求める人材が多様化するなか、採用のあり方を再検討する必要がある。学生にも「就社」ではなく「就職」の意識が必要。

⇒ 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で一致。分科会で具体的なアクションプランを検討。

これ迄に共有した認識を中間的に共同提言としてとりまとめ、5月の未来投資会議に報告予定

「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」名簿

(敬称略・順不同)  
(◎は座長)

【大学側】	【経団連側】	
就職問題懇談会 座長 (埼玉大学 学長)	◎ 山口 宏樹	◎ 中西 宏明 会長 (日立製作所会長) 審議員会議長・震災復興特別委員長・地域経済活性化委員長
国立大学協会 会長 (京都大学 総長)	山極 壽一	(野村ホールディングス取締役会長) 古賀 信行
日本私立大学団体連合会 会長 (早稲田大学 前総長)	鎌田 薫	副会長・教育問題委員長・雇用政策委員長 (東京ガス相談役) 岡本 毅
日本私立大学団体連合会 代議員・就職問題委員会委員長 (明治大学 学長)	土屋 恵一郎	副会長・産業競争力強化委員長・中国委員長 (日本製鉄代表取締役会長) 進藤 孝生
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長	佐藤 東洋士	副会長・通商政策委員長・アメリカ委員長 (トヨタ自動車副会長) 早川 茂
日本私立大学団体連合会 代議員 (桜美林大学 理事長・総長)	鬼頭 宏	副会長・労働法規委員長・南アジア地域委員長 (東日本旅客鉄道取締役会長) 富田 哲郎
公立大学協会 副会長 (静岡県立大学 学長)	五神 真	審議員会副議長・教育問題委員長・消費者政策委員長 (第一生命ホールディングス代表取締役会長) 渡邊 光一郎
地域活性化人材育成分科会長	永田 恭介	審議員会副議長・地域経済活性化委員長 (箔一会長) 浅野 邦子
東京大学 総長・未来投資会議 議員	日比谷 潤子	審議員会副議長・通商政策委員長・日本ベトナム経済委員長 (住友商事取締役会長) 中村 邦晴
筑波大学 学長・中央教育審議会副会長/大学分科会長		審議員会副議長・情報通信委員長・国際協力委員長 (日本電気代表取締役会長) 遠藤 信博
国際基督教大学 学長・中央教育審議会 前将来構想部会副部会長		審議員会副議長・情報通信委員長 (日本電信電話取締役会長) 篠原 弘道
		審議員会副議長・運輸委員長 (セブン&アイ・ホールディングス社長) 井阪 隆一
		経団連事務総長 久保田 政一

「Society 5.0 人材育成分科会」委員名簿

(敬称略・順不同)

【分科会長】

国立大学協会監事／一橋大学学長 蓼沼 宏一 経団連教育問題委員会企画部会長／富士通シニアフェロー 宮田 一雄

【委員】

東北大学	副学長(教育改革・国際戦略)	山口 昌弘	IHI 人事部人材開発グループ担当部長	半藤 孝司
東京大学	理事・副学長	藤井 輝夫	駿河台学園 理事長	山崎 良子
筑波大学	教育企画室長	坪内 孝司	積水化学工業 人事部人材開発グループグループ長	中川 雅博
滋賀大学	理事・副学長	須江 雅彦	ソニー 人事センター人材開発部統括部長	池山 一誠
九州大学	理事・副学長	丸野 俊一	第一生命経済研究所 調査研究本部政策調査部課長補佐	鄭 美沙
公立大学法人大阪	理事	辻 洋	東京ガス 秘書部企画調査チームリーダー 空岡 正英	
岡山県立大学	副学長(学術研究・国際担当)	渡辺 富夫	日本アイ・ビー・エム 政策渉外・エグゼクティブ	緒方 功治
青山学院大学学長／日本私立大学団体連合会代議員		三木 義一	フジテレビジョン 人事局専任局次長	片山 真由美
慶應義塾	常任理事	青山 藤詞郎	ベネッセコーポレーション ベネッセ教育総合研究所 主任研究員	佐藤 昭宏
工学院大学	理事長	後藤 治	メルカリ 社長室政策企画参事	高橋 亮平
玉川大学	理事長・学長	小原 芳明	ユーグレナ 人事課課長	永井 慎也
東京理科大学	理事長	本山 和夫		
早稲田大学	総長	田中 愛治	経団連 常務理事	井上 隆

「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」委員名簿

(敬称略・順不同)

【分科会長】

明治大学学長 土屋 恵一郎 日立製作所人財統括本部グローバル人財開発部部長 迫田 雷蔵  
 日本私立大学団体連合会代議員・就職問題委員会委員長

【委員】

小樽商科大学 理事(教育担当副学長)	鈴木 将史	イオン グループ人材育成部部長	安井 豪
お茶の水女子大学 理事・副学長(教育改革・入試改革・学術情報担当)	三浦 徹	全日本空輸 人財戦略室 ANA人財大学 副学長兼部長	佐々木 一彰
新潟大学 教育・学生支援機構キャリアセンター副センター長・准教授	西條 秀俊	ソフトバンク 人事部副本部長	源田 泰之
福井大学 教育・人文社会系部門教員養成領域特命教授	中田 隆二	第一生命保険 人事部採用グループ長	長屋 晶子
東京大学 大学院工学系研究科長	大久保 達也	東京海上日動火災保険 人事企画部人材開発室課長採用チームリーダー	渡部 善哉
京都大学 理事・副学長(教育・情報・評価担当)	北野 正雄	東京ガス 人事部人材開発室採用チームリーダー	奥田 篤
岡山大学 学生総合支援センター副センター長・教授	坂入 信也	トヨタ自動車 人材開発部採用・計画室室長	大橋 俊介
宮城大学 キャリア・インターンシップセンター長・事業構想学群教授	田邊 信之	日本製鉄 人事労政部人材開発室室長	倉地 三喜男
国際教養大学 キャリア開発センター長	三栗谷 俊明	日本電気 人事部・シニアエキスパート	須藤 浩之
埼玉県立大学 学生支援センター長・看護学科教授	林 裕栄	パナソニック リクルート&キャリアクリエイトセンター 採用企画部部長	高橋 大輔
岡山県立大学 理事・副学長(教育担当)	高橋 吉孝	東日本旅客鉄道 執行役員人事部長	小石 智之
桜美林大学 常務理事	大越 孝	三井不動産 人事部人材開発グループ長	平原 秀人
関西学院大学 キャリアセンター長	森田 光男	三井住友フィナンシャルグループ 採用企画グループ長	持田 恭平
慶應義塾大学 就職部長・商学部教授	佐藤 和	三菱重工業 人事労政部採用・教育担当部長	谷内 英夫
国際基督教大学 教養学部アーツ・サイエンス学科教授	布柴 達男	リクルートキャリア 大学支援推進部 エクゼクティブアドバイザー	大家 純一
千葉工業大学 理事長	瀬戸熊 修		
明海大学 学長	安井 利一	経団連 常務理事	井上 隆
早稲田大学 常任理事	佐々木 ひとみ		

「地域活性化人材育成分科会」委員名簿

(敬称略・順不同)

【分科会長】

公立大学協会副会長／静岡県立大学学長 鬼頭 宏 中部経済連合会専務理事 小川 正樹

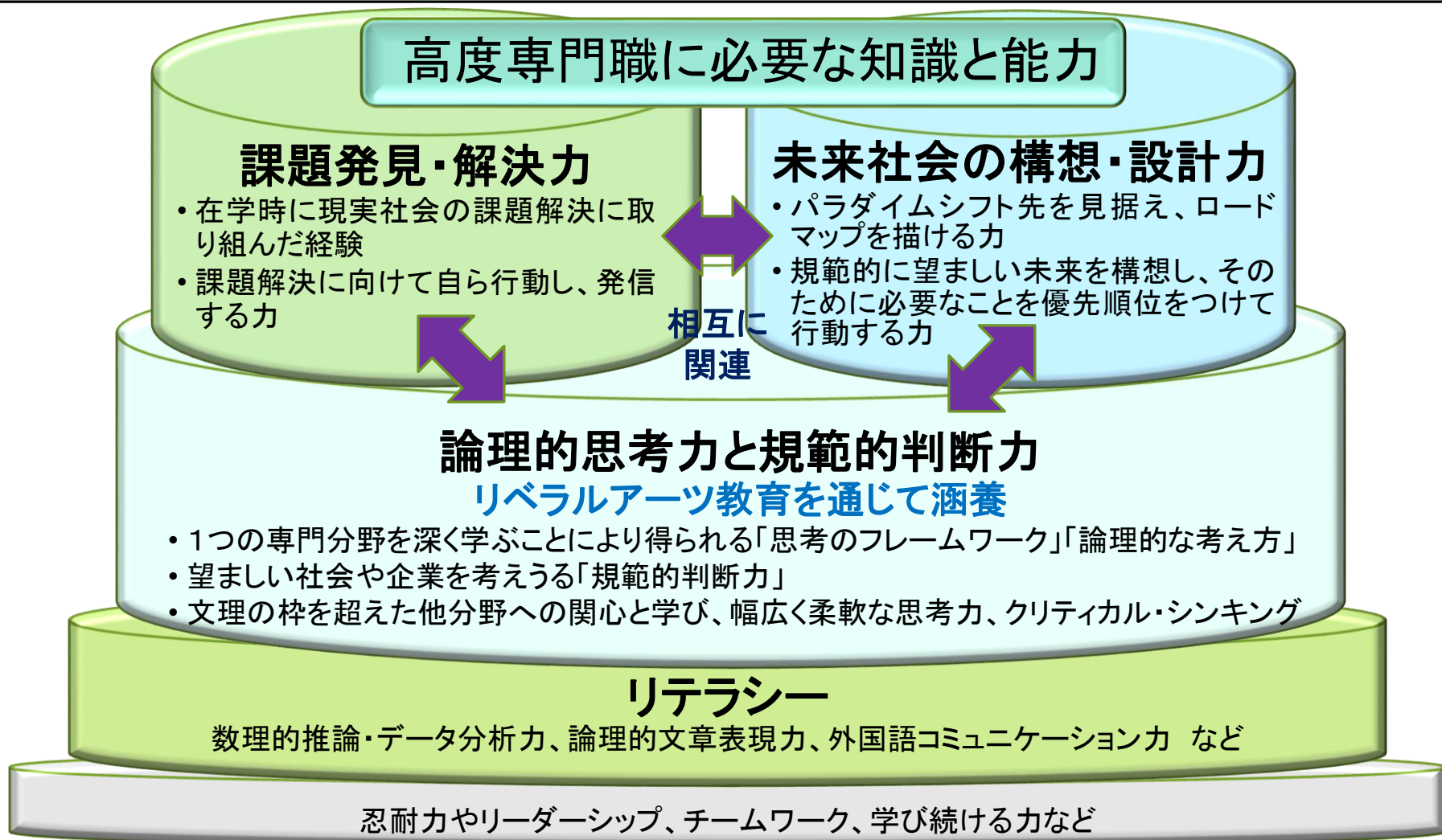
【委員】

岩手大学	理事(研究・復興・地域創生担当)・副学長	藤代 博之	北海道経済連合会	産業振興グループ総括部長	小野寺 真吾
宇都宮大学	教授・地域デザイン科学部長	塚本 純	東北経済連合会	常務理事・事務局長	江部 卓城
名古屋大学	副総長・教授	佐宗 章弘	北陸経済連合会	理事・事務局長	高井 郁大
山口大学	理事・副学長(人事労務・地域連携担当)	田中 和広	四国経済連合会	事務局長	田頭 善郎
高知大学	地域協働学部長	上田 健作	中国経済連合会	部長	平岡 憲司
宮崎大学	副学長(産学・地域連携担当)	國武 久登	九州経済連合会	常務理事・事務局長	平井 彰
宮城大学	理事・副学長・事業構想学群長・教授	風見 正三	静岡ガス	執行役員人事部長	金田 裕孝
神戸市外国語大学	理事(総務担当)兼事務局長	田中 恵子	第一生命経済研究所	調査研究本部政策調査部次長	丸山 雄平
岡山県立大学	理事・副学長(産学官連携担当)	末岡 浩治	東京ガス	秘書部企画調査チームリーダー	空岡 正英
共愛学園前橋国際大学	学長	大森 昭生	野村ホールディングス	経営企画部課長	田倉 三葵
尚絅学院大学	学長	合田 隆史	箔一	会長室	船田 学
中央大学	名誉教授	細野 助博	ベネッセコーポレーション	ベネッセ教育総合研究所 主任研究員	木村 治生
法政大学	常務理事・副学長	廣瀬 克哉	リクルートキャリア	大学支援推進部エクゼクティブアドバイザー	
松本大学	学長	住吉 廣行			増本 全
立命館大学	大学院経営管理研究科 教授				
	立命館アカデミックセンター 副センター長	牧田 正裕	経団連	常務理事	井上 隆

共有された認識

# 1. Society 5.0時代に求められる人材と大学教育①

「Society 5.0人材育成分科会」における産学の共通認識：論理的思考力と規範的判断力をベースに社会システムを構想する力を備えた人材





# 1. Society 5.0時代に求められる人材と大学教育②

## Society 5.0時代に求められる能力の育成には、

- ✓ **初等中等教育から高等教育にいたる全ての段階での関与が必要**  
少人数・双方向型のゼミや実験、産学連携による実践的な課題解決（PBL）\*型の教育、海外留学体験など
- ✓ **現行の採用日程に基づく実質3年間の大学教育では不十分**  
大学3年生3月の就職活動開始により、十分な学修の期間が確保できていない  
採用日程のあり方の検討や大学院レベルまでの教育の重視が必要
- ✓ **広く国民がSociety 5.0のビジョンを共有し、国全体のマインドセットの変革が必要**  
イノベーションを創出し、社会課題の解決をリードできる人材育成に向けた、初等中等教育からの改革が必要
- ✓ **大学における社会人リカレント教育のプログラム拡充が急務**  
5~10年後の社会の主軸となるのは、現在、社会で活躍している人材であり、この人材の能力向上が重要

### <求められる大学教育を推進する上での課題と対応>

- データ分析や統計学を教えられる教員の不足→統計学を専門とする人材の育成
- 実践的なPBL型教育の実施における大学と企業のマッチング
- クロスアポイントメントや実務家教員派遣のための大学と企業の兼務をめぐる課題の解決
- 修士・博士課程に進学するインセンティブや学修意欲の向上に繋がるような、柔軟な採用・人事評価制度への転換【企業側】
- 大学院教育において得られる具体的な専門性や能力の明示【大学側】
- 大学教育への資金確保  
(企業拠出にかかる株主等への説明責任を果たすための理由付け、  
大学の中長期的ビジョン等の情報開示、資金提供による成果の可視化 など)

## 2. 今後の採用とインターンシップのあり方

### Society 5.0時代の雇用システムや採用のあり方

－ジョブ型を含む複線的なシステムへの移行－

- ✓ 新卒一括採用（メンバーシップ型採用）に加え、ジョブ型雇用を念頭においた採用も含め、**複線的で多様な採用形態に、秩序をもって移行すべき。**
- ✓ 学生の**学修経験時間(\*)の確保**を前提に、**学生の主体的な選択や学修意欲の向上に資する就職・採用方法**と、**質の高い大学教育**を企業と大学の共通理解によって実現していく。
- ✓ 企業は、ダイバーシティを意識して、**外国人留学生や日本人海外留学経験者を積極的に採用**する方向。また、ジョブ型採用の割合が増大し、グローバルな企業活動が拡大する中で、**大学院生を積極的に採用**する方向。
- ✓ 学修成果の評価：より高い専門性を重視する傾向となれば、**卒業・学位取得に至る全体の成果を重視すべき。卒業要件の厳格化**を徹底すべき。

\*学修時間のみでなく、留学等、多様な体験活動を含む時間〔私大連提言（2019年3月）より〕

### 今後のインターンシップのあり方

- ✓ 目的・意義・内容・期間等について、**産学および社会的な共通認識の確立**が必要。
- ✓ 1～2年次のキャリア教育には学業への動機付けや業界・企業・職種への理解促進が、長期インターンシップにはミスマッチによる離職防止などが期待できる。
- ✓ **ワンデーインターンシップ**は、教育的意義を持つインターンシップとは区別し、**別の呼称**とする。
- ✓ 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**や、インターンシップの目的・内容の違いに基づく**学生情報の異なる取り扱い**については**継続的に検討**する。

### 3. 地域活性化人材の育成に関する現状と課題

#### Society 5.0時代の地域を支える人材像

Society 5.0時代に求められる人材像に加え、

地域が抱える多様かつ難解な課題を、グローバルな視野を持ちながら地域の視点に立つて的確に把握・理解するとともに、地域固有の資源と専門知識を活用しながら、地域の持続可能な将来像をデザインしつつ課題解決に取り組み、新たな価値を創造し、国内外に発信できる人材

#### 地域の置かれている現状と課題

〔現状〕大都市圏の大学への進学や大都市圏の企業への就職による**人材流出が激しく、地域が求める人材の還流が少ない**

〔理由〕大学で学んだ知識や専門性を活かせる**雇用の機会が少ない**  
地域にある大学や企業の**知名度が低い**

#### 課題解決に向けて以下に取り組むことが必要

- (1) 学生と地域との接点の増大
- (2) 地域の産業発展・新産業の創出に寄与する人材の育成・活用に向けた連携
  - ✓ 地域の大学が有する産業発展・新産業創出のシーズと企業ニーズのマッチング
- (3) 地域に存する大学の運営資金の確保（COC+事業（\*）など地方創生事業の継続的推進）  
\* 地（知）の拠点大学による地方創生推進事業（Program for Promoting Regional Revitalization of Universities as Centers of Communities）
- (4) 知の創造拠点として、地域の大学間の連携の推進

# 政府への要望事項

## 4. これ迄に提起された政府への要望事項の事例

### 1. 文理融合教育のための大学設置基準および認証評価制度の見直しの迅速化

- 文理融合の学部や教育研究過程をスピード感をもって新設できるよう、**大学設置基準・認証評価システムの見直し**が急務  
※2019年中に中教審大学分科会において「質保証システム部会」を立ち上げて検討が開始される見込み
- 新たに認められる学部を越えた「**学位プログラム**」制度の普及、活用を推進すべき

### 2. AI、数理統計、データサイエンス人材育成に向けた措置

- AI、数理・データサイエンス学部の新設を政策的に推進すべき  
〔例:23区の定員規制について上記学部の新設は例外扱いとすること〕
- 統計学を教えられる専門人材の育成

### 3. 大学への寄附促進に向けた税制措置（仮称：大学納税制度）

- 個人・法人から大学への寄附を促進するため、一定の寄附金の税額控除の拡充などの措置を検討すべき  
※現行、法人税において、国立大学等への寄附、および日本私立学校振興・共済事業団を通じた私立大学への寄附については全額損金算入が可能

### 4. 地方創生事業の継続的推進

- 例えば、COC+事業は、地域の大学が地域の知的基盤として機能する上で重要な役割を果たしている。
- このような事業は地域の実情に合わせて事業内容を総合的に見直しつつ、継続すべき。

# 今後の具体的なアクション

## 5. 今後の具体的アクション①

- タスクフォース(TF)を立ち上げるものについては、参加を希望する大学・企業からメンバーを募り、アクション・プランのとりまとめにあたる大学側、企業側代表を1名置く
- TFでアクション・プランの内容が具体化した段階で、関係する分科会で検討し、産学協議会に報告した上で、アクション・プラットフォームにおいて実施する大学・企業を広く募集

### 1. Society 5.0人材育成プログラム開発TF <Society 5.0人材育成分科会>

課 題	Society 5.0人材の育成にあたって、文理をまたぐ複数の学部が関与するプログラムへの教員の協働、当該プログラムの運営・実施のための資金・教員の確保、大学間や産業界との連携が課題
目 標	<b>Society 5.0人材育成に繋がる大学教育プログラムのメニュー</b> を産学共同で検討・開発

#### 具体的検討項目

- 1 既に実施されている政府の支援事業内容の整理・評価と連携
- 2 各大学が既に実施しているSociety 5.0人材を育成するための多様な教育プログラムから、ベスト・プラクティスとして横展開する要素を抽出し、教育プログラムのメニューを共同開発
- 3 各大学の取組み事例から、学部の垣根を越えた教員の協働体制や、企業からの実務家教員の派遣も含む、教員確保の仕組みの検討

### 2. 社会人リカレント教育活性化TF <Society 5.0人材育成分科会>

課 題	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 社会人のリカレント教育のニーズが明らかになっていない</li> <li>• 企業人が大学でリカレント教育を受けやすい環境が未整備</li> <li>• 大学のリカレント教育の成果が企業側に認知されていない</li> </ul>
目 標	<b>社会人リカレント教育を活性化させる方策</b> について、産学共同で検討・実施

#### 具体的検討項目

- 1 社会人リカレント教育が強く求められている分野・内容等の整理、各分野における事例の整理・発信
- 2 中堅社員を含む社会人が学びやすい環境整備の在り方の検討
- 3 リカレント教育修了者の企業における積極的活用と適切な処遇（インセンティブの付与）の在り方の検討
- 4 リカレント教育プログラムの成果を見え易くする方策の検討（企業側、大学側双方の評価等）

## 5. 今後の具体的アクション②

### 3. 産学連携PBL型教育促進TF

<Society 5.0人材育成分科会>

課題	<ul style="list-style-type: none"><li>・企業側、大学側ともに目的に合った相手探しに苦勞している</li><li>・企業側、大学側にとってのPBL型教育の目的や成果が具体的に示されていない</li><li>・PBL型教育に協力してくれる企業の数が少ない</li></ul>
目標	産学連携による課題解決型（PBL型）教育を促進するための仕組みづくりの検討

#### 具体的検討項目

- 1 既に各大学・企業の間で実施されているPBL型授業に関するデータベースの作成
- 2 大学と企業のニーズとシーズのマッチング方法の検討
- 3 産学連携PBL型教育プログラムの成果を見え易くする方策の検討（企業側、大学側双方の評価等）

### 4. 採用形態の変化への対策検討TF

<Society 5.0人材育成分科会>

<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>

課題	<ul style="list-style-type: none"><li>・新卒一括採用に加え、ジョブ型雇用を念頭に置いた採用など、採用選考活動は複線化、多様化しつつある</li><li>・就職に対する学生の意識にも変化が見られ、学生個人の個別のニーズへの対応が必要</li></ul>
目標	今後の採用形態の変化に、学生、企業、大学が混乱なく移行するために必要な方策の検討

#### 具体的検討項目

- 1 複線的で多様な採用形態に、学生、企業、大学が現行の採用形態から混乱なく移行するために必要な方策を検討
- 2 外国人留学生の増加や日本人学生の海外留学、ギャッププレイヤーの導入など、グローバルな動向を踏まえた対応策の検討



## 5. 今後の具体的アクション③

### 5. キャリア教育／インターンシップ・プログラム開発TF

＜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＞

<b>課 題</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・業種、職種別に求められるキャリア教育プログラムの内容や、一定の効果をもたらす教育的指導方法、企業が協力しやすくなる工夫などが明らかにされていない</li><li>・仕事選びに直結するインターンシップの期間、内容、条件等が必ずしも明らかになっていない</li><li>・インターンシップを通じて得た学生情報の採用選考活動への利用について、企業側、大学側ともに賛否が分かれている</li></ul>
<b>目 標</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・大学1、2年生を対象とした「<b>キャリア教育プログラム</b>」の<b>共同開発・実施</b></li><li>・高学年対象の<b>仕事選びに直結する「インターンシップ・プログラム」の共同開発・実施</b>と、当該インターンシップ・プログラムを通じて得た<b>学生情報の取扱いの検討</b></li></ul>

#### 具体的検討項目

- 1** 業種・職種別キャリア教育プログラムのモデル・ガイドラインの策定や、学生に一定の達成レベルをもたらす教育的指導方法の開発
- 2** 業種別団体によるキャリア教育の実施
- 3** 複数の大学・企業が夏季休暇等を活用し一斉にキャリア教育を実施するプラットフォームの構築
- 4** 首都圏大学の学生が地方企業のプログラムに、地方大学の学生が首都圏企業のプログラムに参加しやすくなる方策の検討
- 5** 企業グループの複数の企業が連携して、同一プログラム内で複数の職種を体験できるキャリア教育プログラムの検討
- 6** 以下のような学生が実際の職場で専門的な仕事に従事するインターンシップ・プログラムの内容の検討  
【具体例】
  - 理工系大学院生が産学共同研究に参加するインターンシップ・プログラム
  - 大学側が認定する一定の条件を満たす優秀層の学生を対象に、大学で学んだ専門知識が活かせる職場での長期インターンシップ・プログラム
  - 既卒生を対象とした、専門能力を活かせる職場での長期インターンシップ・プログラム
- 7** インターンシップ・プログラムを通じて得た学生情報を採用選考活動に利用するための条件の検討

## 5. 今後の具体的アクション④

### 6. 地域連携プラットフォーム検討TF

<地域活性化人材育成分科会>

課題	<ul style="list-style-type: none"><li>各大学が想定する「地域」の範囲が異なることから、地域に存する大学間連携の意義や効果が薄れている事例が存在</li><li>規制の存在により、連携が進められない</li><li>同じ目的のもとで連携できる大学や企業等の情報を得ることが難しい</li></ul>
目標	地域連携プラットフォームにおける、地域の範囲、大学間の連携のあり方、目的、地域の産業界等の役割等についての検討

#### 具体的検討項目

- 1 既に実施されている大学間の連携事例・ベストプラクティスの収集
- 2 地域連携プラットフォーム構築に向けた課題の整理

### 7. 地域主体のPBL型教育推進TF

<地域活性化人材育成分科会>

課題	<ul style="list-style-type: none"><li>地域の大学における産学連携による課題解決型（PBL型）教育を行う実務家教員の育成</li><li>地域の産官学が有する様々な資源（シーズ）を地域の企業のニーズと結びつけるマッチング・コーディネーターの育成</li></ul>
目標	地域の視点から産業発展・新産業創出を担う人材の育成のための「課題解決型（PBL型）教育」の実施に必要な対応や、ニーズとシーズのマッチング方法等の検討

#### 具体的検討項目

- 1 地域の大学・企業の間で実施されているPBL型教育に関するデータベースの作成
- 2 各大学が実施しているPBL型授業の実務家教員の育成およびニーズとシーズのマッチング方法の検討
- 3 産官学マッチングの窓口となるコーディネーターの育成策およびマッチング方法の検討

産学協議会は、これらの認識を大学、学生、企業、国、地方自治体、教育関係者、そして社会全般が広く共有し、日本の未来を支える人材が育成されていくことを強く期待する。

産学協議会としても、具体的なアクションを開始するとともに、各方面から寄せられた意見等も踏まえながら、検討を継続していく。