

講演「産学協働教育の新たな可能性」

- ・ 京都産業大学 キャリア教育研究センター運営委員／経営学部准教授
- ・ 文部科学省「インターンシップの推進等に関する調査研究協力者会議」委員

松高 政

皆さん、こんにちは。京都産業大学の松高政と申します。どうぞよろしくお願ひいたします。

まず最初に、自己紹介と問題意識を少しお話しさせていただきます。京都産業大学で教員になりまして、今年で11年になります。その前は、教育サービス系の企業におりました。ご承知のとおり、1999年に中教審でキャリア教育という言葉が出て、2004年がキャリア教育元年、現代GPが2005年、6年、130、40の大学がキャリア教育の分野で申請し、キャリア教育が花盛りだった頃に、民間の事業者として関わっていました。そのときの感想を申し上げますと、多くの大学と仕事をさせていただいたのですが、2割の大学は真剣にキャリア教育をやろうと思っている。5割、6割ぐらいがまあまあ本気でやろうかな。残りの2割、3割は全くやる気がない。丸投げです。とりあえずキャリア教育やっていないのはまずいだろうということで、とりあえず形だけやっている。

今日のメインテーマはインターンシップですけれども、もしかするとインターンシップも同じような状況でにあるような気がしています。インターンシップを本気でやろうとしている大学もあればそうじゃない、とりあえず形だけやっておくという大学もあるでしょう。真剣に一生懸命やっている大学も、突然キャリアセンター長が変わる。学長が変わる。そうすると、キャリアセンター長なり、学長の個人的な経験は思いで、キャリア教育とはこういうものだろうということで、それまで積み上げてきたものを全く変えるわけです。申し訳ないですが、学長にしてもキャリアセンター長にしても、ある一分野の専門家であるかもしれないですが、キャリア教育に関しては、ただの素人なわけです。ただ、キャリア教育にしてもインターンシップにしても、教育談義として自分の思いも語れるし、自分の思いもある。ただそれは、あくまでも個人の経験の範囲の中で、プログラムが変わっていく。それはそれで構いませんけれども、その影響を一番受けるのは学生です。

そんなキャリア教育を受けて一体いいのだろうかということも随分、経験をしてきました。そういう中で、ご縁があって今、京都産業大学におります。今、私も大学生の息子が2人おまして、私立の大学です。私が言うのもなんですが、こんなに大学ってお金が掛かるのかという、本当に今、大変です。私大ですと、卒業するまで500～600万ぐらい掛かるわけです。大学はそれに見合う教育、価値を提供しているのだろうか。逆に学生は、それに見合う大学生活を送っているのだろうか。多くの学生はJASSOさんから奨学金を借りて、勉強している学生もたくさんいると思うのです。4年間の大学生活を有意義な意味ある過ごし方をできないかなということで、私は産学協働教育ということに非常に興味を持

っております。

先ほど説明がありましたとおり、日本の人口構成が変わっていきます。世界の人口はどんどん増えていきますけれども、日本の人口は減っていく。これは国土交通省の資料で、青の箇所は2050年に今よりも50パーセント以上、人口が減るという所です。白くなっているのは首都圏か、既に人が住んでいない所しかないわけです。人口は減っていきますし、国土はスカスカになっていく。そういう時代を今の若者たちは生きていくということです。

これは、経産省の橋本さんからお借りした資料ですので少し割愛しますが、第4次産業界革命が起こっていく。AI、IoT などがある。少し考えてください。学生にも考えさせるのですが、自動運転化になったとき、このベンツはどうなるのでしょうか？メルセデスベンツの方にお話を伺って、なるほどなと思ったのですが、これはベンツの車内の空間です。自動運転になると、車を運転するというのではなくて、移動の空間になっていく。昔、テレビにはチャンネルが付いていましたが、今、チャンネルの付いているテレビはほとんどないです。極端に言うと、「そういえば、昔、自動車にはハンドルが付いていたよな」という時代が訪れるかもしれない。「ベンツという高級車の車内を、移動空間としてどういうふうにして変えていくのかということ、われわれは考えています」ということをベンツの方がおっしゃっていました。第4次産業革命のひとつの現象かもしれません。

先ほど、七五三現象のお話がありました。地方の従業員30人未満ですと、2年目までに40パーセント辞めてしまう。つまり、どういうことかということ、地域を支えている企業に、若者がせっかく入社をしても、多くがすぐに辞めていってしまうわけです。就労者数が増えているのは東京圏だけなのですけれども、産業別に見ると、地方の場合、医療・福祉しかないわけです。他の業種は全てマイナスです。ですから、伸びていき産業も限られている、入社してもすぐに辞めてしまう。このような現状で、学生にどのような教育、経験を提供すべきなのか、きちんと考える必要があります。

文科省のインターンシップの協力者会議を、1年やっていました。これは1回目の会議のときに配付された資料ですけれども、先ほど来からの行政資料も、私は結構あのような資料を見るのが好きで、行政の資料は非常によくできていると思います。委員会にしても、第1回目に配付される資料は、当該分野については、かなり網羅的に緻密に作られています。そのような資料も踏まえて少し考えていただきたいのですが教育的効果の高いインターンシップ、多様なインターンシップを推進しますということです。

では皆さん、インターンシップにおける教育的効果が高いということは、どういうことでしょうか。どう説明されるかということです。望ましい職業観、勤労観を育成します。望ましい職業観、勤労観とは一体、何なのでしょう。AIの時代に生きます。地方はああいう時代です。人口はどんどん減っていきます。そういう状況に生きる若者において、教育効果の高いということは、一体どういうことなのでしょうということ。

地方創生インターンシップの話もあったと思うのですが、創生された地方とはど

ういう地方をイメージされているのでしょうか。どういう地方を創生したくてインターンシップを活用するのでしょうか。若者が、ただ定着すればいい。定着するには家族を持つとすると、400万、500万ぐらいの収入が必要かもしれません。150万、200万ぐらいの雇用は生み出せるかもしれませんが、400～500万ぐらいの雇用をどのように生み出し、定着させてどのような地域にしたいのでしょうか。

私はインターンシップ系の研究会とか研修会、いろんな所に呼ばれて、この話をするのですけれども、こういう話をすると、後のアンケートで「もっとそういうことではなくて、マッチングをどうしたらいいのか、事前事後の学習はどうしたらいいのか、そういう具体的なことをもっと話してほしかった」ということを言われます。事前事後をどうするのかということを考えるにしても、教育的効果ということが、そもそも答えが出ていないところで事前事後は、やりようがないと思うのです。ただ、マナーをやればいいのか。何をすればいいのか。それは何のために、学生にどういう力を付けさせたくてやっているのかという、そもそもの根本の問いをしっかりと考えないと、このインターンシップというのは、なかなか進んでいかないです。

これ資料は、協力者会議の議論のまとめにも付いていますけれども、満足度です。左から学生、企業、大学、非常に満足度が高いです。学生は91パーセント。企業71.8。大学は89.6パーセント、インターンシップに満足している。変える必要がないのではないかと。非常に高いです。当事者がみんな、満足しているわけです。先ほどの目標設定です。大学は参加学生のインターンシップの目標設定をしています。私はこれを見て、本当にこんなに満足しているのだろうかという気がします。

京都産業大学でも、先週の土曜日からインターンシップの事前の授業が始まりました。これから1カ月間、事前で15コマやります。私も一クラスを持っています。事後の授業もやるのですけれども、事後で、例えばこんな感想を言ったら許さないと言うと少し大げさですが、学生に言います。「社会では、コミュニケーションの力が大事だと分かりました。企業では、やっぱりコミュニケーションの力が大事だと思いました」。では「聞くけど、インターンシップに行く前に、企業でコミュニケーションって大事だって思っていなかったの?」「もちろん思っていました。」「もう一回聞くね。何をインターンシップで学びましたか。インターンシップに行って、価値観が広がった、視野が広がったみたいな、そんなぼんやりしたコメントをするのだったならば、夏休みにインターンシップに行ったということを就職活動で言わないほうがいい。」ぐらい言います。つまり、学生に目標設定するというのは、なぜ目標を設定しなくてはいけないのか。それにどういう意味があるのか。目的・目標とは何なのかということを知ってもらうには、ものすごく時間がかかるわけです。それでも、そんなにくどくどやっても、終わった後に「コミュニケーションの力が必要だと思いました」と言う学生がたくさん出てくるわけです。それほど時間がかかることを70パーセントの大学がそんなにできているのだろうか。できているなら、ぜひ、そのやり方を教えていただきたいと思えます。

先ほどもありましたけれども、その目標の設定が企業と共有されているのかというと、ほとんど共有されていない。実施の目的の擦り合わせ、つまり大学と企業との会話がほとんどなされていない。これも笑うと言っては怒られますけれども、大学は事前事後学習を90パーセントやっていると回答しているわけです。ただ、学生は事前事後を、50%の学生はしていないと答えているのです。私はインターンシップの日本の課題はまさにここで、つまり、こういう状況でインターンシップに満足している大学、企業、学生がほとんどだということです。自分たちはできている、インターンシップとはこんなものだろうな、このぐらいでいいのだろうなと認識されているから、なかなか量的にも質的にも改善をしていかない。

質的な改善がないので、企業にとってもメリットがなかなか出てこない。学生にとっても不十分。大学での位置付けが上がらない。質的、量的にも改善が進んでいかないという、負のスパイラル。この資料は平成24年度に経産省の委員会ですけれども、こういうことが、ずっといわれ続けているのですが、なかなか変わっていかないということです。やはり日本のインターンシップに関しては、このように回答をするの大学側の認識が甘いと思います。インターンシップの捉え方、やはり甘いと思うのです。このぐらいできている。目的・目標も多分授業でやると思うのです。目的・目標を学生に「10分間あげるから書いて」。10分で書けるようなものは10分したら忘れるわけです。学生は教室を出た瞬間に、目標は何だったっけ。そういうことではなくて、やはりそこをどういう意味があるのか、その前提になるのが先ほど申しあげました教育的効果、そういうものをしっかり考えてプログラムを組んでいくということが非常に大事だなと思っております。

文科省の協力者会議の後半は、ほぼインターンシップと採用の話にかなり時間を取られました。本来であれば、どう推進をしていくのかということがメインテーマだったわけですが、経済団体からしてみると、採用のところは避けて通れない課題ですので、そこにかかなりの時間を費やしました。

15年前の日本経済新聞です。就業体験は入社試験。学生はインターンシップ参加者の中から優秀な人材を採用する。日本でも欧米の採用直結型インターンシップ制度が普及する可能性がある。15年前の新聞に書かれております。ここがスタートしたのは松下です。パナソニックが採用直結のインターンシップをやるということを宣言して、一気にグッと広がっていったのです。日産がやります、高島屋がやります、富士通がやります。15年前の新聞です。WOWOWは、すごいです。採用は就業体験者に限定。要するに、インターンシップ生から全て採用するということです。今だったら、どうなるのだろうという気がしますけれども・・・

経済同友会がインターンシップの仲介を始めると発表しましたということで、4社に1社が、いわゆる採用型のインターンシップをしているというのが15年前の新聞に出ています。ワンデーインターンシップ、この写真の下のキャプションが非常に面白いですが、富士

通のワンデーインターンシップに多くの大学生が集まる。今朝の日経新聞かと思うぐらいな感じです。この頃からワンデーインターンシップをやっているということです。皆さん、15年前、2002年、3年、4年、就職氷河期の時代です。非常に採用が厳しかった時代の話です。それでも、こういうことが起きているわけです。もちろん中堅・中小企業でもインターンシップと採用をつなげようというのは活発です。

その結果、何が起こったかという、リクルートさんの就職白書では、採用が早まることの課題として、内定辞退者が増加します。それはそうです。例えば、分かりやすくするために、3年生の夏休みにインターンシップで内定を出すとして、そこから入社まで約2年弱、どういうふうのリテンションするのでしょうか、引っ張っていくのでしょうか。そのぐらいに内定を出したとしても、通常の採用活動が始まって、自分の興味のある、あるいは人気企業がから内定をもらえば、インターンシップで出た内定なんて、すぐに蹴ってしまうと思うのです。だから内定辞退者が出るのは、当たり前。3年生の夏に内定を出す。知識、精神面での学生の準備不足が課題。まだ就職活動にも行っていない学生に、いわゆる職業観・勤労観ということも全然ないし、業界についてもよく分かっていないという学生に、どういうふうにして内定を出すのでしょうかということです。それに伴う業務のコストが非常に掛かる。

ということで、この採用は、その後、倫理憲章等で早期の採用活動は駄目になります。企業にとっては渡りに船という感じで、一気になくなりました。こういう時代がちょうど1998年から2003年ぐらいのいわゆる協定も憲章もない空白の時期があったのですけれども、こういうことが起こったわけです。今、インターンシップを採用につなげる、何が起こるのか。もしかすると、同じことが起こるのではないかという気がします。採用の時期の問題も、ご承知のとおり、前に行ったり、後ろに行ったりという、その議論の繰り返しであったと思うのです。前に行ったり、後ろに行ったりしても何も問題の本質も変わらず、ずっと繰り返されている。インターンシップと採用の問題も、恐らく同じことがずっと繰り返されるような気がしております。そういうときに新しい企業と大学の付き合い方が、きっとあるのではないかと思うのです。それは少し後でお話ししますが、ただ採用ばかりにつなげてくると、結局こういうことは過去にも起こっているわけです。

少し海外のインターンシップがどうなっているのかということをお話します。アメリカのNACEという、大学と企業の協会みたいな機関があって、そこでインターンシップ・コーオペレポートというレポートが毎年発表されています。今年は先週ようやく発表されて、これに間に合って良かったです。その最新の情報を見ると、インターンシップ・コーオブ、コーオブというのはインターンシップを複数回やって、大学の学びと直結しているというイメージをしていただければ結構です。後ほど詳しくご説明しますがそういうプログラムです。

そのインターンシップコープの目的というのは、インターンエントリーレベル、新入社員レベルの採用、ほとんどこの目的で行われている。インターンシップ、採用を目的にし

ていますので、実際どのぐらい採用につながっているのかというのがオファー率です。インターンシップでいい学生にオファーをする割合というのが76パーセント。そのオファーに対して、いいですよと言う、了解する学生が67パーセント。実際、採用につながるのは半分ぐらいです。入社1年後の定着率です。一番上の青が自分の会社のインターンシップを経験した、緑色が他社、一番下の紫は、インターンシップを全く経験してない。その三つのタイプの学生が1年後どうなっているかという、自社のインターンシップを経験した学生は、6割ぐらい1年後も定着している。下は入社5年目です。入社5年目も、自社のインターンシップで入ってきた学生というのは5割ぐらい定着をしています。インターンシップで何をさせているかという、課題解決、プロジェクトマネジメント、ここの割合が非常に多いです。

日本のインターンシップの場合、もしかするとこのロジスティックス、事務的・補助的業務、このようなところが多いと思うのですが、アメリカのインターンシップですと、いわゆる社員がやるようなことをやらせる。それはどうしてかと言いますと、やはり採用に直結をしますので、学生からすると、この会社に入るとこういう仕事ができる、自分はこういうふう成長していける、そういう実感がとても大事なわけです。ですから、こういう付随的な業務であると、学生は他の会社に行ってしまうので、実際の仕事に非常に近いものをやらせていくというのがアメリカのインターンシップです。時給ですけれども、大体、時給換算で上がインターンシップで18ドルぐらいです。コーオプというものを少しご紹介いたします。コーオプというのは、シンシナティ大学で1906年にスタートされました。目的とすると、インターンシップよりももう少し大学教育にもっとグッと根差しているものです。そして、複数回行く、有給、こういうものが大前提です。カナダのヴィクトリア大学という大学の、経営学部のカリキュラムの例を見ていただくと、黄色の所が就業体験です。秋・春・夏です。最初の1年生の、秋のところに就業体験に行きます。ここに行く場合は経営学部ですので、例えばマーケティングであれば、マーケティングの101という授業のグレード3.0以上取っておいてください、みたいな条件に提示されます。2年生になって、今度は同じくマーケティングであれば、マーケティングの、例えば202という授業のグレードの3.5以上で、過去に同じような仕事を1回行っているというような条件が提示されるわけです。学生は実務を経験してきて、また大学に戻ってくる。つまり、大学での勉強が実際に就業体験で生かされる。また、大学に戻ってきて勉強する。だんだん条件が上がっていきます。

そうすると、3年生の一番最後になってくると、Microsoftでやります。Googleでやります。そこに行った時点で、この学生は非常に優秀なわけです。そういう経験をして、学生は戻ってきますので、大学の授業もぼんやりした授業していると学生に文句を言われます。実際の現場にあった最新の授業を展開していく。学生もより高度な、レベルアップしていくような就業体験を目指して勉強していくという、非常に好循環が生まれているわけです。結果として先ほど申し上げましたとおり、ここから採用にもつながっていくという

ことです。

日本の大学の場合ですと、就業体験と学部の専門授業は、どちらかという対立関係にあるかもしれないのですが、ヴィクトリア大学の学生向けのパンフにあったのですけれども、コーオプというのはアカデミックプログラム、専門科目の一部としてやっているのですよということが、しっかり明記されています。それが学生にも、教員にも、企業にも共有されている。評価の部分もきちんとできている。

これはアメリカのシンシナティ大学ですが、水色の部分が就業に行くタイミングです。これですと6回。ただしここは、卒業するのに5年かかる制度なのですけれども、この就業体験に行った経験を企業がフィードバックをして、大学のカリキュラムに展開をしていく。授業を改善し、向上させていく仕組みが制度としてできている。日本で、もしこういうことをすると、こういう批判が起こると思います。大学は就職予備校ではないと。企業に迎合してどうするのか。これは企業に迎合することなのではないかという気がします。

少し余談で話がずれますけれども、大学は就職予備校ではない、という批判なのですが、私は大学が就職予備校になれるわけがないと思うのです。採用の面接で一番大事なコミュニケーション能力すら育成できないのに、就職の予備校になれるのだろうか。私のゼミでも毎年いるのですが、本当に激戦の企業の最終面接で「落ちました。先生、すみませんでした。」という連絡がきます。私は猛烈に反省します。何が足りなかったのだろうか、この学生を入れるのに、もう少し何かしてあげられることがなかったのだろうか。もし、就職予備校で就職内定を取れるノウハウがあるのだったら、ぜひ私はそれを完全にマスターしたい。それを学生に伝授したい。そんなことはできないわけです。エントリーシートのにをはですとか、面接のときのマナーみたいな、少しお化粧する部分はできるかもしれませんが、それはノウハウでも何でもなくて、常識だと思うのです。そういう中で、何の根拠もなく、「大学は就職予備校ではない」という批判は一体どういうつもりでおっしゃっているのかなという気がします。

就職を本当にさせるのであれば、カリキュラムの中で学生を育てたほうが絶対就職できると思うのです。就職できるというか、企業から見ると欲しい人材だと思うのです。ですから、何とか日本の大学もこういうふうな方向に行くことができないのだろうか。アメリカのもの全てを輸入する必要は全くないと思いますし、それはあんまり意味のないことかもしれませんが、やはり学ぶべき、導入できる部分というのはきっと、どこかにあるのではないかと、そういう気がしております。

4番目です。産学協働教育の新しい形ということで、インターンシップだけではなくて、こういう産学協働の在り方というものもあるのではないかとということで、いくつか事例をご紹介します。これは、株式会社クレディセゾンと実践女子大学が一緒にやったプログラムです。一般社団法人産学協働人材育成コンソーシアム主催とありますが、これは後でまたご紹介します。どういうテーマでやったかといいますと、企業理念と自らの仕事、そして働くというテーマについて、社員側は事前・事後研修、学生も事前・事後学習、お互

いが事前事後をやって合同のセッションをするという、こういう流れです。

なぜこういうことをしたのかというと、クレディセゾンの、人事担当の役員の方とお話をしている、中堅の社員で成長の差が生まれている。会社に入って10年ぐらいたって自分のスタイルも出てくる。そろそろ管理職にもなっていく。そういうときに、次のステップに上がってく社員もいるけれども、そうではない社員、そこが気になる。そこを何かできないだろうかという話だったのですけれども、10年間やってきたことを一回振り返って、その本質の部分を考えてはどうか。

そこで、社員のやっている仕事を、何をしているかではなくて、やっている仕事がどのような価値を提供しているのか、そこをしっかりと考えてはどうでしょうか、ということになりました。ただ考えて社員同士で共有するのではなくて、学生にそれを話す。仕事の経験のない学生に話す。そのためには、非常に深い本質的なところまで考えないと、学生には伝わらないと思うのです。こういうことをクレディセゾンの社員の方には事前研修でみっちりやりました。

最初は、営業の方であればこういうことをしています、何をしています。やっていることばかり話すわけです。人事部長が「そういうことじゃなくて、もっと価値を話してくれ」ということで、何回かセッションを繰り返して、学生の前でプレゼンテーションしてもらいました。少し後ろに映っている、この彼女なのですけれども、20代後半で、債権の回収の仕事をしています。最初、非常に重い仕事をなぜ私はやっているのだろうかという思いだったのが、実はこの研修を通して、どういう価値があるのか、聞いていて見事に話していました。

文科省さんにも見に来ていただいて、新聞社も何社が来て、取材もあつたのですけれども、何が良かったかという、この後の学生のコメントが「初めて働くということに前向きになれた。働くということが楽しいということが分かった。今までは、仕事というのは自分の時間を切り売りしてやっていく、苦しいものでしかないと思っていたのだけれども、今回のこのセッションで就職活動が楽しみになった」というコメントが非常に多いわけです。社員の方からしてみても、金曜日の午後にやったのですが、「月曜日に会社に行くのが楽しみになった」とおっしゃったのです。社員も前向きになれるし、学生も前向きになれる。学生に働くことの意味だとか、経験というのを伝えるといっても、なかなか理屈では説明しきれない。学生にどういうふうにして腹落ちさせるのか。やはりこういうようなことで、お互いにプラスになっていくやり方というのはあるのだろうと。今年もクレディセゾンさんと一緒に研修をします。

今日、企業の方もいらっしゃるので、非常に申し訳ないのですけれども、会社説明会とか私も聞かせていただくことがあるのですが、ほとんどの会社説明会、自分の会社は創業何年で資本金が、従業員はこうで、こういう事業で、売り上げはいくらで、シェア何パー、そういう説明ばかりです。それは恐らく話しやすいと思うのです。ただ、ご自身のやって

いる、仕事の価値は一体、何なのでしょうかとということをもっと学生に話すと、学生はグッと前向きになると思うのです。

私のゼミの学生が言っていました。「30 分の会社説明会を聞いて、眠くなったらその会社は駄目だな」。つまり、やっていることではなくて、どういう価値があるのかということをお話することによって、話している社員の方にとってもプラスになるのでしょうし、聞いている学生にとってもプラスになる。そういう会社説明会一つにしても、新しいやり方というのは、きっとあるような気がしております。

本学で取り組んでいるプログラムを二つご紹介します。創立者の荒木俊馬が第 1 回目の入学式で何と言ったかといいますと、「本学は産学協同を实践する総合大学、ゆえに京都産業大学と名付けた」と 50 年前に言っております。ですから、本学のキャリア教育の根底にある思想は、ここの部分です。本学では産業というのを結びます。むすびわざ、というふうに捉えていて、あるものとあるものを結んで、そこから新しい価値を生み出す。つまり大学での学びと社会とを結んで、そこから新しい価値を生んでいく。

先ほどご紹介したコーオプです、コーポラティブ、協力する、ここの考え方に非常に近いものがあります。その中の一つとして、企業人と学生のハイブリッドという授業があります。これは主に中堅・中小の 10 社から 10 人、若手の社員に参加をしてもらって、学生 30 人でチームを組む授業スタイルです。こちらで見ていただくと分かりやすいと思うのですが。社員 1 人に学生 3 人付けます。これでチームになります。若手社員は上司役、リーダー役。学生は新入社員、部下役でチームをつくるわけです。中堅・中小で 20 代半ばに差し掛かって 30 手前、なかなか後輩がいない、部下がいない、いつまでも自分が一番下だ。ただ、会社としてはそろそろ管理職的なものになってもらいたい。ただ、社内では経験ができないわけです。ですから、そういう経験をしてもらって、ご自身のキャリアに生かしてもらおう。

これが生まれた発想は 3 つあります。一つ目は、大学にいながらの長期の就業体験と同じ経験をさせられないかということです。長期のインターンシップ、やはり長い期間学生を外に出すということは難しいので、大学にいながらそれと同じことが経験をさせてあげられないのだろうかということです。2 つ目は、大学は企業にお願いするばかり。PBL にしても課題をください、インターンシップにしても受け入れてくださいということではなくて、企業にメリットを提供できないだろうか。それを考えると、人材育成の部分で何か一緒にできないかなということです。20 代の半ばぐらいまで、学生が卒業して若手社員、入社 3 年目ぐらいまでの。ここの期間は、大学が、企業が、ではなくて、一緒に育成する。特に新入社員からしてみると、最初の 3 年は非常に大事で、その 3 年の過ごし方によって仕事がポジティブになったり、ネガティブになったりという非常に大事な時期です。そのキャリア形成を、一緒にやっていくということができないだろうかということで、今年で 7 年やっております。

取組課題は、社員が日々の業務で直面している課題を持ってきてもらいます。PBL よく

にある、一発勝負の商品開発みたいなものがあると思うのですが、若手社員がリーダーで商品開発なんて、やることがないわけです。そういう非現実的な課題ではなくて、実際の日々の業務で直面している課題を持ってきてくださいということで、例えば物流の会社であると、誤配送率をいかに低減するかとか、生産管理でしたけど、小ロット多品種における利益をどういうふうにして確保するかとか、そういうことです。学生からすると、ちんぷんかんぷんなわけですから、社員がまさにその業界、自分の会社がなぜ誤配送を減らさなくてはいけないのかということの説明することが、その社員にとって非常に力になってくるわけです。説明しても説明しても、学生になかなか通じない。どういうふうに説明したらいいのだろうか。会社にも連れていくということもします。

中間報告で、その会社に行って発表するのですが、自分の上司が聞いているわけです。私はこれに何度も参加しましたが、本当に社内会議のように、上司が容赦なく、バンバン学生に言うわけです。褒めることはほとんどしない。ちゃぶ台をひっくり返すように、こんなことを考えてもらうためにやってもらったのではない、みたいな。学生はもう泣き気満々みたいな、そういう場面がよくあります。最後に最終成果報告会で発表してもらって、発表し終わると、この社員が「このメンバーで良かった」ってグッときて、学生がそれにつられてグッときて、上司や中には社長もいるのですが、グッときて、見ているわれわれも思わずグッとくるという。学生がいて、若手社員がいて、上司がいる。こういうふうにして、育てていくということは十分あり得ると思うのです。

昨年度は、学生のとときに、この授業に参加した学生が若手社員として参加しました。つまり私は学生のとときも教えていて、3年たって社員としても教える。恐らくあと2年すると、今度、上司役として参加してくるわけです。在学中、若手社員、上司として3回教えるという。結果として、この中から毎年採用もつながっています。ほとんど中堅・中小ですから。学生もこの会社だったらいいなということで、入っていくわけです。そういうふうにして一緒に育てていくというやり方もあると思います。

次に、むすびわざコーオペセミナー。これは、他にほぼ例を見ないと思うのですが、長期で有給のインターンシップです。2年次から4年次までの一環プログラムです。3年次の春学期に15週間、長期のインターンシップに行かせます。その前段階で、1年間事前授業をきっちりやります。終わった後は卒業研究に取り組みさせ、卒業までにグッと引き上げます。この長期のインターンシップは、その事前授業も含めて、専門科目として16単位です。学生は、先ほども言いましたけれども、長期の15週間に行くために、目的・目標も含めて1年間非常に時間をかけて鍛え上げます。それだけ時間をかけてもまだ十分ではありません。教育効果は、非常に高いです。企業も受け入れる価値を非常に持っていただいています。

最後、産学協働教育で、何をやらなくてはいけないのか、学生が許される範囲、学生が認められる、学校で認められる範囲は非常に広いと思うのです。遅刻にしても、課題のクオリティーレベルにしても、何にしても、やはり学校というのは許されると思うのです。

ただ社会人の枠は、非常に狭い。例えば、大学で5分遅刻しても許されるけれど、企業では全く許されないとか、課題のレベル、大学では許されても、社会で求められるレベルは非常に高い。それを、いかにグッと社会人の枠につなげていくのか。逆に、学生を持っている知識と能力、まだまだ狭い。社会で求められる枠は非常に広い。これをいかに社会人の枠に広げていくのか。自分はまだまだ能力も知識も足りないのだな、もっとやらなくてはいけないのだなということを実感させるということだと思うのです。

しかし、今、見ていると、インターンシップにしても、PBLにしても、企業と社会と地域とつながれば、それだけで有意義な経験をしていると、学生も、もしかするとわれわれ教職員も思っているような気がします。PBLの発表を見ていると、このレベルで、社会で全然通用しないのに、なぜ企業の方はもっと駄目だと言わないのだろうか。学生も勘違いをして、自分はなかなかできるなという間違った自己認識というのでしょうか、間違った有能感を身に付けている危険がないだろうかという危惧は、私は持っています。それに対して、教員が特に何か軌道修正するわけでもない。企業の方であれば、そういう場面って、面接をしていて非常に思うのではないのでしょうか。サークル活動でこうしました、何しました。自分はイケている。けれど、よくよく聞いてみると、自分で一からやったのではなくて、先輩たちのマニュアルをただ継承してやっただけだったりとか、メンバーの中の1人でやっただけだった話であったりとか。

インターンシップもPBLも、きっかけです。自分はまだまだだ、あるいは社会で求められるレベルとはもっと高いのだということを、学生だけでは身に付けることができないので、そこをわれわれ教職員がいかにサポートしていくのだろうかということが求められていると思います。日本の社会は、ジョブ型と対比してメンバーシップ型といわれますけれども、メンバーシップ型の育成というのは、要は、大学卒業した3月31日まで大学生だった学生が、4月1日から新入社員でいく。

つまり、経験も知識も何もない学生がやっていけるというのは、誰でもできるような仕事を、まずあてがわれるわけです。それができるようになる。そしたら、少し難しい仕事をまたやらせる。それができるようになったら、また少し難しい仕事をやらせる。その過程で、恥をかいて、叱られて、失敗して、悔しい思いもして、耐えて、我慢して、それをOJTと呼んでいるのでしょけれども。これはよく言われていることですが、日本の会社のOJTが機能しなくなってしまった。できないことからできることを少しずつさせて、その間に恥をかいて、叱られて、頑張る、耐える。そういう経験を大学時代にさせておくということは、学生にとってもプラスですし、企業にとってもプラス。つまり、よくコミュニケーション能力だ、課題解決能力だ、何とか力っていっぱいあると思うのですが、平たく言えば、この階段をこういうふうにして上がっていく力です。企業は恐らく、こういう力を求めている。大学時代にこういう力をどこで育成していくのか。私はそれを特別なことではなくて、普段の授業でもっと厳しくやれば、十分達成できることだと思うのですが、現実には大学では難しいので、産学でやらざるを得ないということです。

これから、産学協働教育に求められることとして、学生を成長させるだけでは駄目だと思うのです。インターンシップにしても、何にしても。企業だとか地域を成長させていく仕組み、そこをどういうふうにして一緒につくり上げていくのか。インターンシップも一大学、一企業、個々の関係でやっていくのは、やはり限界があるでしょうし、難しいと思います。ある程度固まりになって、固まりと固まり同士で解決していくという、その仕組みをどういうふうにして、つくり上げていくのか。個社完結で採用育成することから、社会全体で共同して育成活用していくという、そういうことだと思うのです。

冒頭申し上げましたとおり、人口も何もどんどん減ってくわけです。そこを個別にやるのではなくて一緒にやっていく。ここです。どういうふうにして知恵を出しているんなプログラムをやっていくのか。私はこの産学協働を10年近くやっていますが、総論賛成、各論反対。結局は、具体的な事例を通してではないと話がなかなか進まないわけです。ですから、いかにしているんな地域で、なるほどなというプログラムを作ってやっていくのか。そのためには大学も企業も、もっとお互いに突っ込み合って、さらし合って、本音でもっとこうしたほうがいい、ああしたほうがいい。対立関係になるのではなくて、お互いがプラスになるような、そういう本音で付き合って、首を突っ込み合う、そういうことがもっと求められると思います。以上です。どうも、ありがとうございました。