

## 令和7年度 全国キャリア教育・就職ガイダンス パネルディスカッション

### 学びと世界をつなぐ産学連携教育への展望～地域資源を活用した実践的な人材育成～」第3部

モデレータ：岩手県立大学 高等教育推進センター・学生支援本部 准教授 高瀬 和実

パネリスト：

- ・ リクルート進学総研 所長・リクルート「カレッジマネジメント」編集長 小林 浩
- ・ 山口大学 特命理事・副学長（人事給与マネジメント改革・地域連携担当）  
地域未来創生センター長 進士 正人
- ・ 山口大学 キャリアセンター長 教授 堤 宏守
- ・ 大阪公立大学 副学長（イノベーションアカデミー・高度人材育成担当）国際基幹教育機構 教授  
・ 高度人材育成推進センター長 松井 利之
- ・ 株式会社 DAY TO LIFE 執行役員 経営管理本部長 上田 勝幸

※敬称略

※所属・役職は令和7年5月収録時点のもの

#### 【Theme3 地域連携のために必要な体制、大学の役割】

##### 【高瀬】

ここまで色々と情報共有や意見交換をしてきて、皆さんがお考えのところ、あるいは現状のところもお伝えいただければと思います。進士さんいかがでしょうか。

##### 【進士】

こういう話題の時にいつも考えないといけないのは、文部科学省よりいわゆる「知の総和答申」が取りまとめられ、人口減少自体は以前からみんな知っていたのですが、そのスピードが従来以上に加速化しているという未来において、人口減少分だけ個々の能力を増やせないとその地域が成り立たないことが明確に示されました。では、個々の能力開発をどうするかというところが地方大学の役割だと我々も思っています。

実は昨日も地元の経営者さんと話をしたのですが、従来なら2人で2人の仕事をするのだけれど、これからは2人で3人の仕事をしてもらいます、その代わり1人に対しては1.2人ぐらいの給料を出そうというような仕組みで、企業経営していったらいいですね、ただ1人が1.5人分の仕事なんて不可能なので、DXを取り入れたリコミュニケーションをしたり、キャリアアップをしたり、リスキリングをしたりというところに大学がうまく関与できたらいいなという話で、そこが地方の大学、特に我々の様な大学が、「知の総和答申」で言われている、「アクセス」というところに我々の立ち位置があるのかなと思った次第です。

##### 【高瀬】

松井さんはいかがでしょう。

##### 【松井】

大阪公立大学は、幸いにも昨年 JSPS の「地域中核・特色ある研究大学強化促進事業（J-PEAKS）」というものに採択いただいて、産学連携による研究力の強化と人材の協働育成にも取り組んでいるわけですが、その中の取り組みのひとつに「イノベーションアカデミー」という構想を立ち上げ、産学官民が共創する中で新たな価値を社会に実装していくことを目標として取り組んでいます。そこでは人々が共創活動のために集える空間を作り、そこを新たな教育の場としても活用していこうということを掲げて、様々な取り組みを進めています。こういった取り組みは、非常に重要だと大学としては認識していますので、たくさんの方の参画をいろいろな、産学

だけではなく、官も民も集う中での新たな人材の育成というものに繋がっていけばいいのかなと思っています。

一方で、最近、セカンドライフというわけではないですけども、企業である一定の経験なり実績や業績を上げられた方が、次の活躍の場として大学での教育、教鞭を取るということを目指されるというケースが随分増えてきているように感じています。大学としても、そこは非常にありがたいところではあるのですが、ご自身が学生の時代に受けた教育というものが、どうしても色濃く残ってしまっているところがあったりします。私たちは、リカレント、リスクリング教育の一環として、「産学連携教育イノベーター育成プログラム」という履修証明プログラムを運営しています。これは企業で実績を積んだ方が、大学でいざ教鞭を取っていただくとする時に、大学で教えるなり、学生と対峙する時のノウハウみたいなことをお伝えする取り組みを進めておりまして、こういった取り組みも活用していただきながら、本当に産学官民の連携が新しいこの国の将来を創るということに寄与できるとすごくいいなと思っています。

#### 【高瀬】

産学に加えて、今度は産学官民という話ですとか、あるいはその企業や産業界から大学の方にぐっと入ってきていただいて、人材育成をしていただくための動線も引かれているという話は、非常にいいご紹介をいただいたと思った次第です。

上田さんはいかがでしょう。

#### 【上田】

産学連携・地域連携を進めるための必要な体制、大学の役割というところでいきますと、私が行ってきた活動の範囲になるのですが、我々の企業の視点で申し上げますと、企業と大学双方の組織体制、役割の理解が極めて重要なかなと思います。連携がうまくいくかどうかというところは、組織の役割の理解、組織体制の理解というところが上げられるかなと思います。地域社会、中小企業も含めたその産業界のニーズというものを大学側は的確に捉えるということもそうですし、柔軟な発想と組織横断的な連携体制というのも求められるかなと思います。そういう大学とはうまくいくかなと思っています。

これは山口大学様や大阪公立大学様とは違う話なのですが、地方の大学で良くあるのが、その地域に限定した取り組みが多くて、我々のようにグローバルに展開していると、その地域になかなか入っていけない。そういうつもりはないのかもしれないですけど、自然とその領域を遮断してしまうような、交流が難しく、ちょっと壁を感じるころがあるのです。なので、そういうところを我々も地方の大学では気にするところがあります。それが無いところとは、うまくいくかなと思います。地域に限定した取り組みは、学生のキャリア選択が狭まってしまうので、そういう大学のやり方が、都市部への流出を招くようなリスクに繋がるのではないかなと思います。

一方、都市部の大学というのは、優秀な教授陣を中心とした、学部の縦割りの傾向というものを強く感じるころがあります。キャリアセンターの権限とか連携力がちょっと弱いというのが課題になっていて、キャリアセンターの教育担当者、職員等が契約社員、派遣社員さんが多く存在して、大学内での人事異動も短年度になっているケースが多いと感じています。キャリアセンターに今求められているのは、企業と教員の橋渡し役として、冒頭小林さんのお話にもありましたけれども、コーディネイト機能を強化すべきで、大学側もキャリアセンターの人材を育成する必要があるのかなとも思っております。企業から見ると、産学連携の成功というのは、その大学の入口をどこにするかで、成功するかどうか決まってくるところがあって、熱意のある教授であるとか教員との直接的な関係が非常に効果的で、特に中小企業の場合はいかにこの熱意のある教員と繋がるかというところが重要で、中小企業にとっても参加しやすい大学側の環境作りというのが重要になるのかなとも思っております。

今回の話で山口大学様からもお話しありましたように、フリーダイヤルみたいなものがあって、結構受付ける窓口というのは、結構広く持っているというお話も聞いて、企業側もやっぱり知らないといけない、大学側の取り組みを知ろうとする努力をしないといけないのかなと思っています。業界とか分野を超えたセクター横断型の協働と、大学の組織力を高める柔軟な展開、つまり、良いパートナーシップを深めることができ、地域社会の発展に繋がっていくのではないかなと感じております。

#### 【高瀬】

ここまでの話を聞かれて、あるいはショートレクチャーの大事な点の繰り返しでも結構ですけども、小林さんの方で、キャリア教育や人材育成の視点で産学連携・地域連携が成功する鍵というのはいかがでしょうか。

#### 【小林】

率直に意見交換をされているパネリストの皆様だったなと思いました。ポイントは、これからの社会を見た時に、これまでとは状況が大きく変わってくるということを念頭に置いておかなければいけないということだと思えます。

ショートレクチャーでお話ししましたが、これまでは、どこの会社に就職するか、いかに有名企業に入りたいかなどが1つのゴール設定になっていたような気がしますが、人材流動性がどんどん高まってくると、学生や若者の思考も変わってきますので、社会人がもっと学べるような知の拠点としての地方大学の役割というのが、非常に重要になってくるのではないかと思います。企業で人材育成というものを全部抱き込める時代でもなくなってきましたので、うまく一緒に学び直し、学び重ね、一言で言うと、地域人材の底上げを大学というところが担っていける役割もあるのではないかと思います。

もう1つは、壁を超えていくということだと思うのです。大阪公立大学さんや山口大学さんは、大変努力をされているのだと思います。これまで、個々の大学では、色々（取り組みを）やられていたり、他の地域でも、一生懸命やっているとと思うのですが、さきほど述べた様に、プラットフォームが機能していなくて、知の総和答申の中でも、プラットフォームを強化して、人材のシミュレーションとか、地域の基幹産業をどういった人材が担っていくのかをきちんと整理をしながら、セクターの壁を超えて、人材育成をしていく必要があるのではないかなということが提言されています。これからこれをどのくらいのターンスピードで作っていくかが課題になると思うのですが、今まであった大学の壁、学部の壁、企業と大学の壁を超える力をお互いに持っていないといけない、という気がしました。

リソースがどんどん集約されていく中で、それをうまく活用していく、これまでとは違った視点を持つていくことが重要なのではと思います。

#### 【高瀬】

ここまで色々議論してきました。最後にパネリストの皆さんで、質問されたいことや補足されたいことがある方いらっしゃいませんか。

#### 【上田】

ちょっと実務的な話になるのですが、インターンシップやPBLというのは、積極的に取り組む姿勢というのは、企業側大学側にもすごくメリットがある話で、これが学生のキャリア形成に非常に有効的だということも理解できます。特にインターンシップに関しては、企業が独自で考えるということは、あると思うのです。そこに品質としての適正なのかどうかというのは、大学側にチェックしていただくということで、役割分担というものができているのかなと思うのですが、PBLのあり方を、大学側として、どう考えているのかお聞きした

いです。

PBL の成功型というものを、私も模索しているところですが、私が経験した中で言うと、割と企業に丸投げするパターンと言いますか、教育の外注に等しいような取り組みというものを、感じるがあります。成功しているモデルというものも、様々な取り組みを見てみると、長期的な取り組みには、ああ、こういうのはいいなというものもあります。単発で終わる様な PBL は、一緒にコラボで商品開発するとか、そういうものに偏りがちで、学生人気に偏りがちなところがあると思います。なので、例えば、ずっと学年をまたいで引き継いでいくような、ゼミ単位でやっていくような長期的な取り組みであるものとか、中長期で且つ、大学と企業側の役割が明確で、大学側がどこまで学生に教育をするのか、企業側が担うところはどこなのか、大学と企業の連携力みたいなところが PBL には重要なのかなと思っておりまして、今回お聞きしたいのが PBL の成功の条件と良い PBL とはについてお聞きできればと思うのですけれどもいかがでしょうか。

#### 【進士】

良い事例かどうかは分かりませんが、我々は、先ほどの話にあった 270 ある地域連携プラットフォームの 1 つをやっています。山口市という地元の町と、私どもの大学と地元の大学のグループで、地域プラットフォームをしていて、その中の 1 つの PBL で、地元の商店街が活性化されないということがあって、その地元の商店街にどうやったら学生が来てくれるのだろうかという、地元の商工会議所からのニーズに対して、大学が PBL として、これは短年度ではなく複数年度をずっと対応していくことで、こう引き継ぎして昨年は、ここまでやりました今年はここまでやりましたと。例えば、山口市は、日本で初めてクリスマスをやった町と言って、クリスマス市ということを非常に売りにしてやっているのですけれど、そういうところに大学生が絡んでくる中に、単年度ではなくて複数年度で、それをちゃんと地域連携プラットフォームの中で確認していきたいと思っています。まだ、確認するところまで行ってないのですけれど、そういう形の PBL っていうのは一つの事例としては、あるかなと思っております。いくつか動いている PBL の一つの事例としてご紹介しました。

#### 【高瀬】

地域連携プラットフォームだとそれが非常に分かりやすく、やりやすいところがありますね。そこで、地域の学生が関わることによって、長年によって、良い街づくりが目に見えて変わっていくところの、やりがいみたいなものがすごくあるかと思います。参考になりました。

松井さんは何かありますか。

#### 【松井】

企業様と一緒にやる PBL というものは様々で、我々も短い期間のものから、かなり長期のものまで様々にやっています。特に私たちがやるところは、基本的には教育プログラムとして実践していますので企業様に丸投げすることはほとんどない状況でやっています。特徴的なものになると、昨年のインターンシップ表彰で特別賞をいただいたプログラムですが、これを私たちは、「新しい形のインターンシップ」と呼んでいます。企業様の課題をお預かりして、その解決に向けて博士人材を研究チームリーダーとして、修士の学生等をメンバーとしてプロジェクトを立てることで企業様と連携しながら、大体 3 ヶ月にわたってその分野、企業課題の解決に取り組んでいくというプログラムを実践しています。これは、学生が企業に行ったきりにならず、自分の研究室に居ながら企業課題に取り組むというメリットや、自分自身の研究も同時に進行できるっていうようなメリットもあるということで、評判のいいプログラムです。企業様の方も、これまで手をこまねいていた課題が新しい発想で解決に導かれる等いくつかのメリットも出てきています。ただ、こういった取り組みは手間がかかって年間に数はできないのですけれども、進めていくと新たな関係が生まれるのかなと思っているところです。そういう風に PBL というかプログラムを推進できればと思います。



#### 【上田】

まさに Win-Win ですね。企業側もそれを研究している学生がしっかり関わっていただいて、学生もその研究成果として残りますし、企業側もそれで改革されて、イノベーションがあると、これはまさに本当 Win-Win ですね。新しいインターンシップという言われ方しますけれど、私にはそこがすごく刺さっているのです。インターンシップと PBL って、突き詰めていくと同じものになっていくような気がするのですよね。（「新しい形のインターンシップ」は）それはどういう意図で名付けられているのですか。

#### 【松井】

私たちの大学院博士のインターンシップというのは、基本的には中長期のインターンシップで、就職のためのインターンシップでない研究インターンシップを主に扱っています。目標を実現しようと思うと2ヶ月とか3ヶ月とかもありそうかなと我々は思っていますけれど、少なくとも1ヶ月半2ヶ月というところを行ってもらおうということがあります。博士の学生さんは、自分の研究することも忙しいので、なかなか時間を割くことが難しいというジレンマがあります。その中でインターンシップの1つの目的である企業の文化を知るとか、企業での研究開発に関するノウハウを知るとか、そういうことが居ながらにして企業の方と結びつきながら、インターンシップをすることによって目的を達せられるっていうことが、学生さんとしてもメリットになりますので、そういったものを実践していくっていうことは、多分双方にとって良い環境関係になるかなと考えているところです。そういう意味で新しいインターンシップです。行きっぱなしではなく企業価値なり企業の文化ということをしっかり理解できるし、企業様にとっても、その人の価値というところまで理解してもらえするという、いわゆるインターンシップの目的は叶うのだけど形は違うとという意味で、新しいインターンシップと名付けました。

#### 【上田】

なるほど、それが大学生2年生3年生4年生のレベルで行くと可能でしょうか。

#### 【松井】

学部 of 学生さんは、そこまではなかなか難しいかなと思っています。専門性に基づく課題解決力がある一定程度備えた学生さんにとってはできると思います。2年生3年生で優秀な方は、多分そういう方もおられると、特に社会課題については、解決への強い思いを持っている学生さんがたくさんおられるので、逆にそういうケースをマッチングさせていくっていうのも、私たちのコーディネーターが役割を担っているのだと思っています。ただ、そこがすごく大変で、後の議論というか、この先の課題ということになるとと思います。そのところも苦労しているところではありました。

#### 【上田】

インターンシップが今どんどん早期化して1年生からインターンシップに行く方も多くなっていて、大学側も早くインターンシップに行ってもらおうことで、学生の専門の勉強への意欲であったり、学生生活がより充実していくという意味でも早期にインターンシップに行くことっていうのを推進していたりもするのですが、インターンシップって、我々も5日間からスタートしてやっぱこれでは足りない、では10日間となって、10日間終わった後も個別で学生とはコミュニケーション取りながら進めていって、どんどん長期になっているのです。本当に大学生活にやるべき企業として推進するべきインターンシップというのは、大学の勉強もあるのでなかなか難しいかと思いますが、ある程度長期で捉えた方がいいという風に思われますか、それとも短くしていろんな会社に行った方がいいという風に思われますか。

#### 【松井】

私の個人的な見解でいいですか。それぞれの専門性の度合にもよるかなと思います。ただインターンシップという1つの言葉でも、様々なものが世の中にあるので、それをみんなインターンシップという言葉で片付けてしまっているから、多分いろいろなところで誤解が生まれているのかなと思います。例えば1日2日のインターンシップに意味がないとは言いませんけれども、多分それは企業というものを知ることや文化を知ることと

ころを重点的に取ると、学生にとってはメリットがあるかもしれないけれど一方で企業さんにとっては、負担だけが残るということになるのかもしれないし、企業さんにとってインターンシップは学生採用の一つのツールとして考えておられるところもあるので、そういうところになってくるとまた別の思考が働いてくるしということで、この前（４類型に）カテゴライズされましたけれども、実際には、ケースバイケースでいろいろなケースが存在するということを双方が理解して、しっかり進めていくという体制ができないと、なかなか難しく、企業さんにとっても、手間がかかるものになってしまうということになって、なかなか進まないってことなるのかなと感じています。

#### 【上田】

インターンシップは何を学ぶためにやるのかというその目的意識がすごく重要なので、三省合意の定義付けであったと思うのですが、改めてそこに帰るといえるのか、何のためのインターンシップかというものを学生側からも分かりやすくしなければいけないと思います。

#### 【視聴者および大学経営陣に向けてメッセージ】

##### 【高瀬】

それでは最後にここまでお話をしてくださったパネリストの皆さんから、視聴者の皆さんに向けて、また、視聴者されてご覧になられている皆さんだけが頑張れば、その地域共創ですとか地域連携ができるというわけではなく、それぞれの組織で経営される方、マネジメントされる方の力がどうしても必要になるかと思いますので、視聴されている方とその上にいらっしゃる皆さんそれぞれにメッセージを伝えていただければと思います。

小林さんからお願いできますでしょうか。

##### 【小林】

社会の変化が大きくなる中で、従来の考え方とは変えていかなければいけない。これを私は「非連続的な改革」と言っているのですけれども、「1週間前と同じ1週間後はない」という風に思った上で改革をしていかなければいけない。その上で、ティーチングからラーニングに大きく流れが変わっていますので、先生方が一生懸命頑張って教えるということは、重要なのですけれども、学生が主語になって学生が何を身につけて、どんな経験価値を（これを「自覚化」という言い方をしているのですけれども）自覚化していくかということが重要だと思います。

先ほどインターンシップとかPBLとか色々ありましたけども、やはり経験価値を振り返って内在化して現場に行くということは、一次情報を得られるということなので、そこでの気づきをどのように育んであげられるかというところかなと思います。残念ながら、まだまだ受け身の学生さんが多いと思いますので、そこに火をつけるために、大学と産業界、自治体と一緒にあってどのように盛り上げていくか、当事者意識を醸成していくかという事がこれからの課題になるのではないかと思います。

##### 【高瀬】

進士さんお願いいたします。

##### 【進士】

私は大学人として教員側として思うことは、先ほどの小林さんの最後のパワーポイントで出てきた、従来は教育・研究・社会貢献という大きな３つのカテゴリーで分けられるものが、これからは違うよと、言わば、「学びと発見と繋がり」というところを教員自体も意識をしっかり持って進めていくというのは、こういう方向性を大学執行部もしっかり持ちながら示していくことがすごく重要なのだなということを認識しました。これから大学の方も、先ほど上田さんから言われたように敷居の高いところではなくて、しっかり一緒にやれるような大学にした

いと思っています。

【高瀬】

堤さんも一言いただけますか。

【堤】

我々としては、学び方をどう教えるかというか、継続して学べるようにするためには、今までどうしても知識を入れる方が重点だったのですが、例のあの魚の釣り方の話ですね、どうやって魚を釣るかを教えれば、もうずっと食べていけるのだという、そこをどうやっていったら良いのか、そのための1つの考え方として、実際企業様がどう居て、毎日どうしてるのかっていうところをきっかけに、学生がそこを学んでもらえるとありがたいなと思っています。

【高瀬】

ありがとうございます。松井さんお願いいたします

【松井】

最後にメッセージということですので2つ矛盾したようなことを言おうかなと思っています。

1つ目は、学生の育成を、大学教員だけが行うということには限界があることです。これは、大学の先生方が教育や研究指導をおろそかにしているということでは決してなく、研究指導っていうのは1番重要なことなのですが、それプラス学生さんは学生時代に何かを身につけていただく必要があるということです。産学官連携教育の重要性を改めて大学として認知して、組織的に取り入れていくということが非常に重要なのかなと思っています。

2つ目は学生さんへのメッセージになるのですがここが矛盾しているところになるかもしれないですが、必ず自らの専門性にかかる強みなど、武器にできるようなものを大学時代にしっかり手に入れてくださいということかと思っています。トランスファラブルスキルというのは、時にはすごくある意味楽しくて、楽しいと言うと語弊があるかもしれませんが、非常に納得がいて、理解しやすいのですが、それはおそらく自分の強い武器になるものがあってこそことです。ですから、その部分はしっかり大学の先生に頼って、あとは社会を学ぶという体制を身につけてもらえれば、多分鬼に金棒か虎に翼かそういう人材になれるかなと思っています。実は、私たちは教えることはできなくて、学びの機会を提供するだけの立場にしかたないのかもしれませんが、日本国中の大学の先生方はそこを一生懸命考えておられると思いますので学生さんも思い切っているいろんなことにチャレンジして欲しいなと思っています。

【高瀬】

上田さんお願いいたします。

【上田】

私たち中小企業の立場から見ますと、事業を安定させるとか事業成長というものが最優先される訳です。その中で地域社会と連携していくことであるとか、例えば、環境問題であるとか、CSRであるとか、人的資本経営であるとか、キャリア教育とかそういったこととビジネスというものを切り離して考えるような風潮があるのかなと思っています。これはCSR、これは人的資本経営、開示に関係があることだからやるというのではなく、企業としてやるべきこととビジネスを切り分けて考えるところに問題があるのかなという風に思っております。

本来であれば、ビジネスの中に地域社会連携であるとか、地域資源をどう活用していくかということを組み込むことで、長期的に持続可能な安定したビジネス基盤というものを構築できると思っていますし、より強いビジネスモデルができるのではないかなと思っています。そのきっかけが大学にあるのではないかなと感じました。産官学の連携で、地域社会とどういう風に新しい価値を創造していくか、是非我々も積極的に関わって、成功モデル

になれたらと思います。それを我々のブランディングにもつげていきたいなと思っております。

#### 【高瀬】

本日は「学びと世界をつなぐ産学連携教育への展望～地域資源を活用した実践的な人材育成～」というテーマでここまでパネル ディスカッションをしてまいりました。それぞれの環境それぞれの地域におかれては「価値の共有」というキーワードもありましたし、圧倒的なコミュニケーション不足という話もありましたが、そのコミュニケーション不足を解消するための キーワードが今日の話の中に色々出ていたかと思います。

皆様方のどの琴線に触れたか、それぞれあるかと思います。この動画を視聴された皆様が今後考えて活動されるきっかけになれば幸いです。この動画は是非ご担当者様だけではなく、大学経営企業経営に関わっている皆さんにもご覧いただいて、是非実践的な活動に動けるように拡散をしていただければと思います。本日は長時間にわたってありがとうございました。これでパネルディスカッションを終了したいと思います。

#### 【第3部終了】