

これからの企業・社会が求める 人材像と人材育成に向けた課題

公益社団法人 経済同友会
執行役 藤巻 正志

2016年12月6日

JASSO 平成28年度 インターンシップ等専門人材ワークショップ

本日のトピックス

1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待
2. 経済同友会アンケート調査結果から
3. 経済同友会版インターンシップ

1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待

問題意識

- わが国の競争力を高めるうえで、資質・能力の高い人材育成は急務であり、社会全体で真剣に考え、対処していかなければならない問題

しかしながら...

- 企業が望む資質・能力を備えた人材育成は未だ途上

【企業が望む人材育成が進まない理由】

	これまで	今後の姿
大学での学びと 企業・社会での学び	不連続なものとする 傾向	連続的なものとして捉えて いく
人材育成に向けた産学官での対話	不十分	歩み寄り、対話を深めてい く
企業・社会が求める人材像	大学や学生にとって わかりづらい	大学や学生に明確に伝え ていく

《企業》

社会の一員として積極的
に関与していく責任

《大学の位置付け》

課題解決に必要な教養、知識、技術
やスキルを育成する中核機関

企業が求める人材像と必要な資質・能力

- 変化の激しい社会で、課題を見出し、チームで協力して解決する力
(課題設定力・解決力)

必要なこと

- ✓ 常に社会情勢に関心を持ち、なぜそうなるのか考える習慣
- ✓ 思考のベースとなる基礎学力や教養
- ✓ 他者に何が課題か説明し、理解を得て協働していくための双方向での対話力(コミュニケーション力)、課題解決に向けた企画力、実行力

- 困難から逃げずにそれに向き合い、乗り越える力(耐力・胆力)

必要なこと

- ✓ 学生時代から様々なことにチャレンジする(失敗経験を活かす)

- 多様性を尊重し、異文化を受け入れながら組織力を高める力

- 価値観の異なる相手とも双方向で真摯に学び合う対話力
(コミュニケーション能力)

コミュニケーション能力とは

- ✓ 企業内外の公の場で、上司や部下、同僚あるいは顧客等、相手の主張を正しく理解して円滑に対話できる力
- ✓ 臆することなく自らの考えを明確に述べ、説得することができる力(交渉力も含む)

必要なこと

- ✓ 個人として信頼される人間力の豊かさ
- ✓ 価値観の異なる相手と相互に認め合い、学び合う姿勢(協調性)
- ✓ 相手をよく理解して自己の考えを明確に伝えるための知識や教養

学生が学びを深める教科として
リベラルアーツの重要性

1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待

<参考> 入社後に活躍している社員の特徴 ⇒企業が求める人材像と必要な資質・能力と合致

新しい企画やアイデアを生み出したり、複雑な問題も考え分析し、自分で考えながら自律的に進める事ができる人。また、大勢の意見をまとめ物事を進めていける集団統率力のある人。

しっかりと自分の考えを持っており、かつ発信でき、仕事を覚えるプロセスのルーティンワークにもしっかりと対応できる人材。

与えられた課題に対し、その本質を見極めようとする積極的な姿勢を持つ者。また、その過程で先輩や上司等、周囲の社員としっかりとコミュニケーションが取れる者。友人との会話とは質が異なる。

- **変化の激しい社会で、課題を見出し、チームで協力して解決する力（課題設定力・解決力）**
- **困難から逃げずにそれに向き合い、乗り越える力（耐力・胆力）**
- **多様性を尊重し、異文化を受け入れながら組織力を高める力**
- **価値観の異なる相手とも双方向で真摯に学び合う対話力（コミュニケーション能力）**

自発的に自らの意志で行動を起こすことができ、また組織人としての倫理感を持ちセルフコントロールすることができる。

自分の考えをしっかりと持ち、周囲を上手に巻き込みながら業務を遂行していくタイプ。

新しい仕事に挑戦する旺盛なファイティングスピリットと多様に変化する環境の中でも目標を達成するタフネスをもった新入社員。

1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待

人材育成に向けて企業がなすべきこと

①企業が求める人材像の明確化と発信

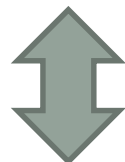
- 企業は、経営者のビジョンを実現するために必要な人材の能力について、語学力や資格、成績水準、スキル等、できるだけ具体的に明示して社会に発信すべき。

⇒就職のミスマッチ解消にもつながるのでは？

②採用選考における学業成績の積極的な活用

- 企業が採用選考で学業成績を重視することを宣言し、求める成績や知識の内容・水準を明示。

その前提として大学に求めたいことは…



- 大学の教育水準と卒業生の質の保証
- 成績の根拠や学びの内容の明確化

⇒大学・学生が学びの重要性を再認識するのでは？

1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待

企業が学生に対して面接で確認したいことの例示

■ 学生時代の学びの成果

- 専攻で学んだことは何か、学びで得たものは何か
- 教授の講義内容、方法はどうかであったか、理解できたか
- ゼミ等で課題解決のディベート、アーギュメントを体験したか
- 議論で何に苦勞したか、工夫したことはあるか、異なる意見の取りまとめに努めたか
- 学生時代の学びを如何に社会や企業(当社)で活かし、貢献できるか、将来企業でどんなキャリアを描きたいのか

■ 人や社会との交流

- 部活動や就業体験で得たものは何か
- インターンシップに参加したか、そこで得たものは何か
- 自己の得意なこと、長所を如何に活かして伸ばしたか、失敗や不得手なもの、短所の克服に如何に努めたか
- 業務上の相手を納得させ理解を得るような、組織における(友人とは異なる)コミュニケーションが図れるか、周囲が自分に求めることを認識し、期待どおりに対応できるか

■ 求められるコンピテンシー

- 業務に積極的に臨む姿勢や心構えができているか
- 耐力、行動力(打たれ強さ、チャレンジ力など)を備えているか
- 業務の目的を理解し、始める手順や段取りをつけられるか(不要不急の判断、プライオリティ、重要度、他チームとの調整範囲、スケジュール管理など)
- 業務遂行に必要な情報、知識、人材、予算、機材などをイメージして、チーム作りができるか
- 組織のチームの一員として役割を果たせるか、取りまとめができるか、チームのなかで他者と相互に補完し、相乗効果を発揮できるか

1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待

人材育成に向けて大学がなすべきこと

①大学のビジョンの明確化・具体化と機能の強化・分化

②国際化対応：優秀な外国人教員の受入れ、英語による授業・情報公開

③教職員の資質・能力の向上

- 教員評価の徹底と教員の教育力向上

大学が担う役割として特に教育への期待が大きいことから、教育に重きをおいた評価システムの構築に期待。加えて、評価項目には学生の就職実績や就職先の評価も盛り込んで

- 大学職員の資質・能力向上

学校運営に係る重要な役割を担う職員は、教員と分担して業務の効率化、高度化を目指すべき。

⇒教員・職員ともに、年功序列型の硬直的処遇から、成果に応じた弾力的な処遇への移行に期待。

④卒業生の資質・能力の保証

- 教育内容・レベル、学生の到達度の明確化と学業成績への反映
- 卒業資格の厳格化
- 学び・専攻の柔軟化

1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待

人材育成に向けて企業と大学が協力すべきこと

インターンシップの強化・充実

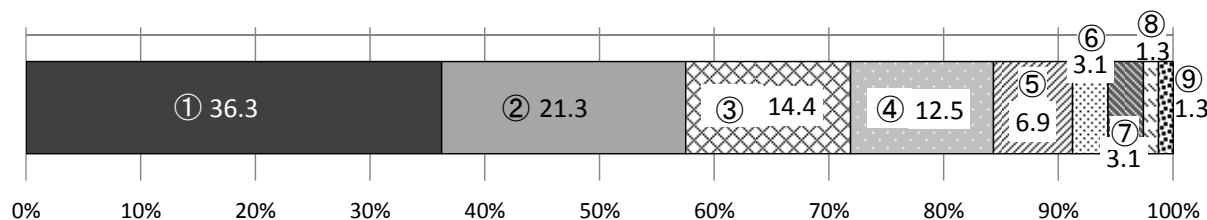
課題

- 大学の組織的な関与が少ない
- 企業側の体制、プログラム企画・立案が未整備
- 期間が短い(1週間程度が主)
- 学部3年生、修士1年生の参加が主で、参加者が少ない
- 報酬の支給がない

企業から見たインターンシップを 実施するうえでの最大の課題(N=160)

- ①社内体制の整備
- ②プログラムの企画・立案
- ▨ ③将来の就職との関連性
- ▨ ④参加者の募集・選考
- ▨ ⑤大学との連携
- ▨ ⑥プログラムの運営
- ▨ ⑦終了後の学生へのフィードバック
- ▨ ⑧保険(災害、事故、賠償責任)等の事務手続き
- ▨ ⑨その他

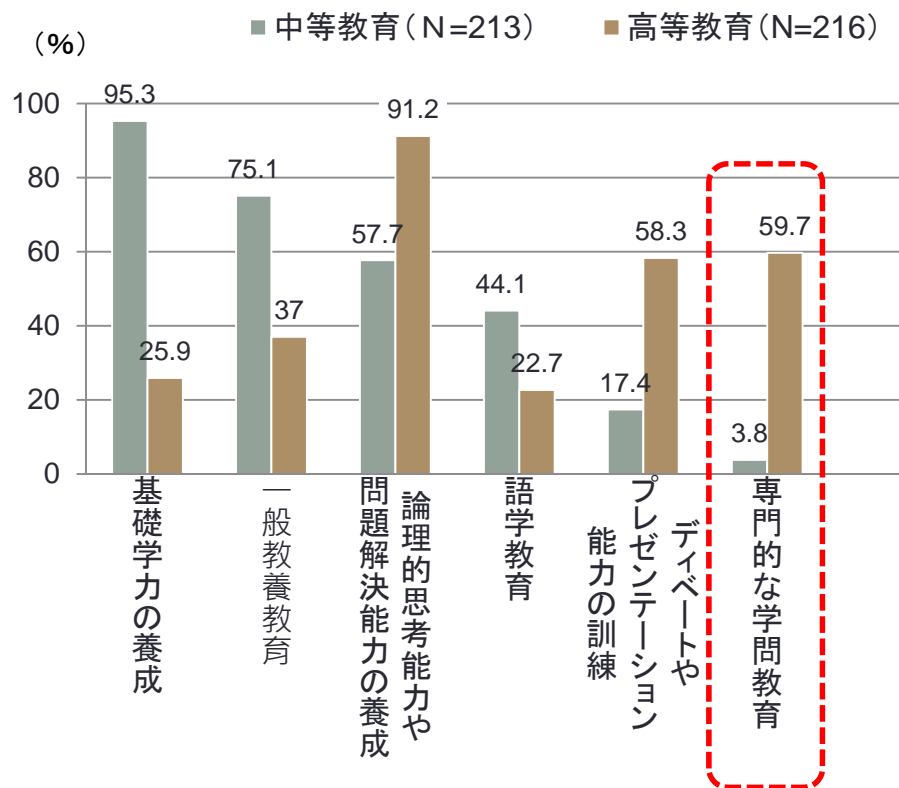
2016年調査(年内公表)でも同様な傾向



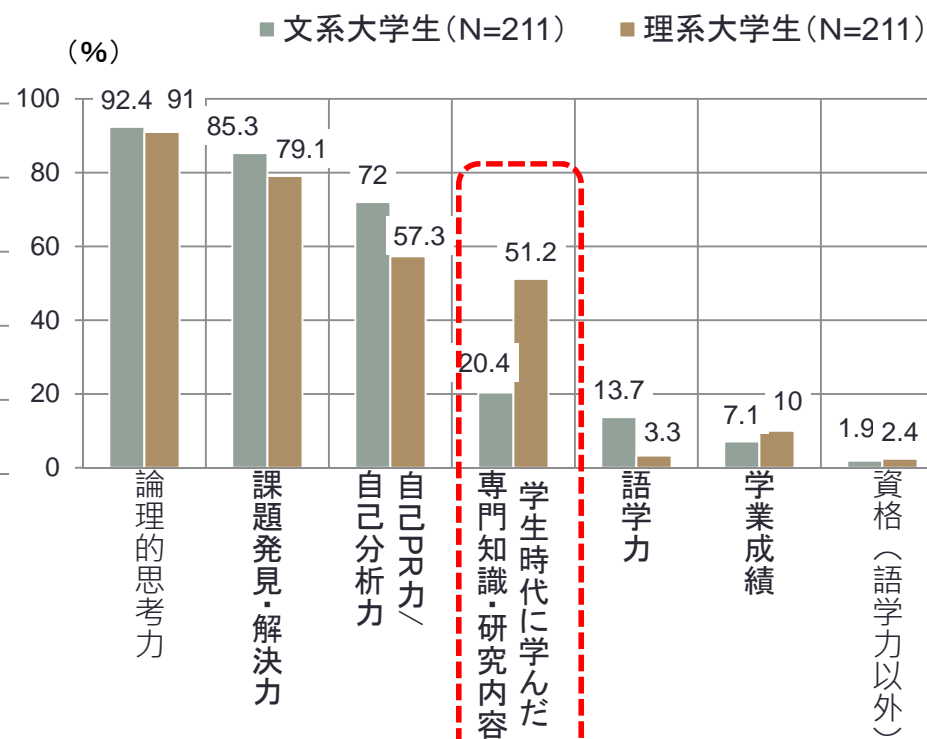
1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待

企業の大学に対する期待(1)

学校教育に対して期待すること



新卒採用の面接段階で重視される「能力的要素」
(上位3位の合計)



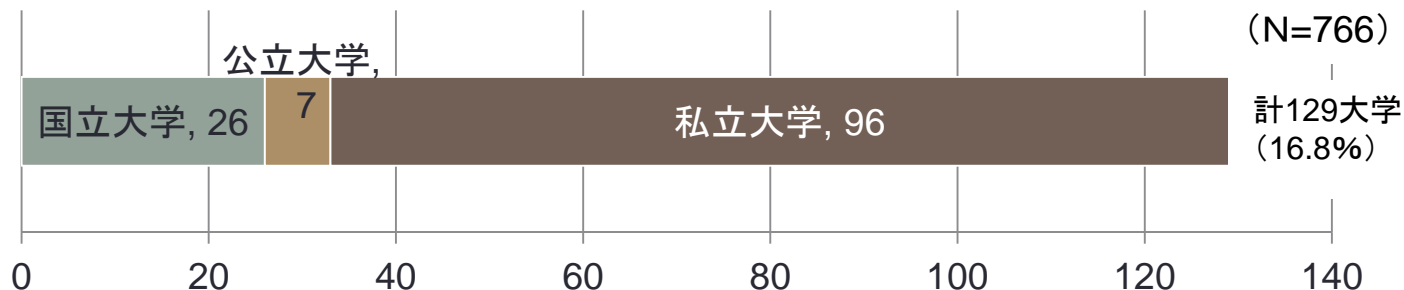
文系での「専門知識・研究内容」の強化が課題では？

1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待

企業の大学に対する期待(2)

アクティブ・ラーニングの導入によるコミュニケーション能力の向上

図: アクティブ・ラーニングを推進するためのワークショップまたは授業検討会を実施する大学数(2012年度)



(出所)文部科学省「大学における教育内容等の改革状況について(概要)」(2014年11月)

様々な社会活動体験の増加 : 留学、インターンシップ、ボランティア

⇒学外の“異文化”に触れる、気づきを得て成長につながっていくのでは？

→ 学生の能動的な学びによる学修時間の拡充

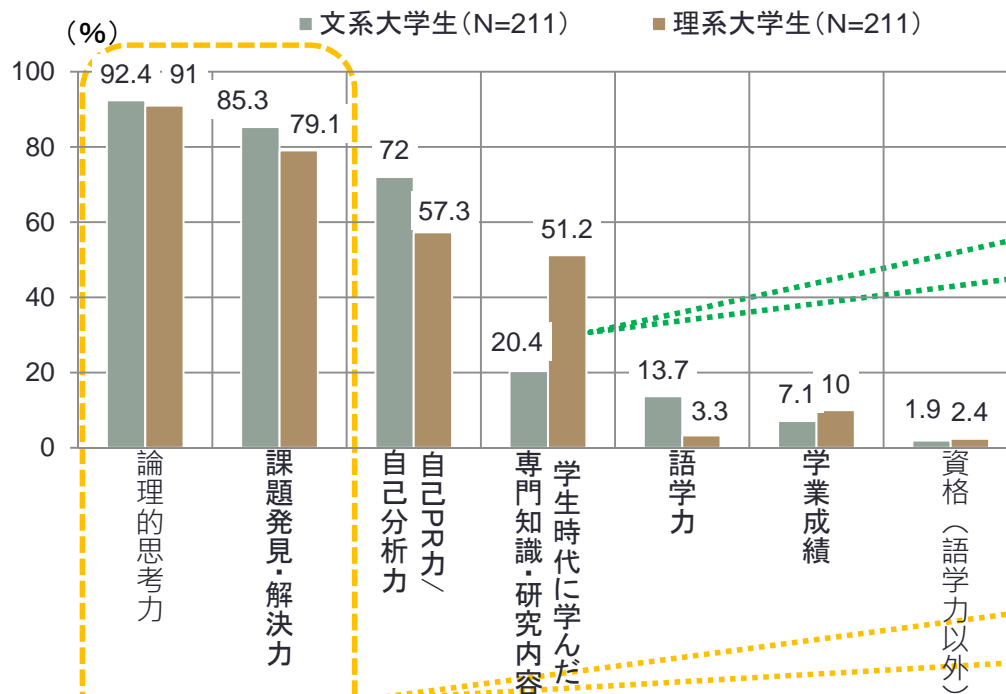
- 先行き不透明な社会では、自らキャリアを切り拓いていく力が必要。

1. これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待

企業の学生に対する期待

- 自己のための大学での真剣な学び
- 専門知識とそれを支える基礎力の修得(※)
- 多様な人々と触れ合い、視野を広げるための海外留学等の経験
- 職業観を醸成するためのインターンシップ等の社会経験

※新卒採用の面接段階で重視される「能力的要素」(上位3位の合計)



理系学生に対しては、製造業では「学生時代に学んだ専門知識・研究内容」を特に重視。

ただし、専門知識のベースとなる、「論理的思考力」、「課題発見・解決力」を重視。

2. 経済同友会アンケート調査結果から

企業のインターンシップの実施状況

図1: 大学生・院生を対象としたインターンシップ実施状況

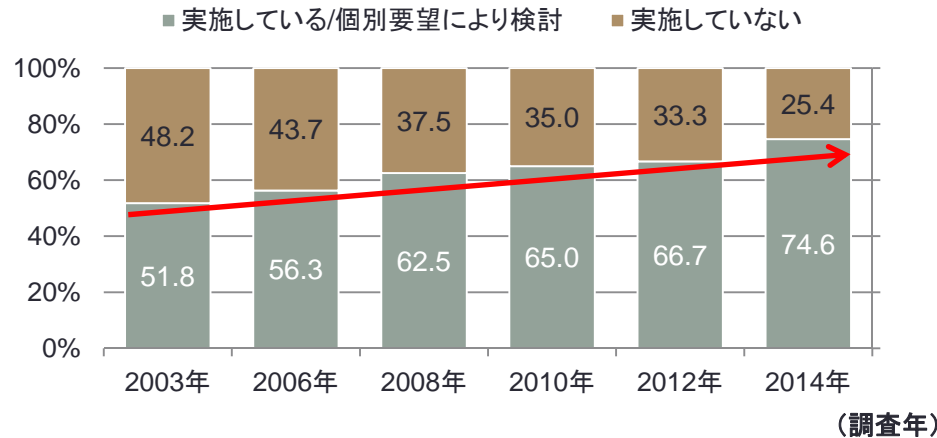


図3: 学部1、2年生対象のインターンシップ

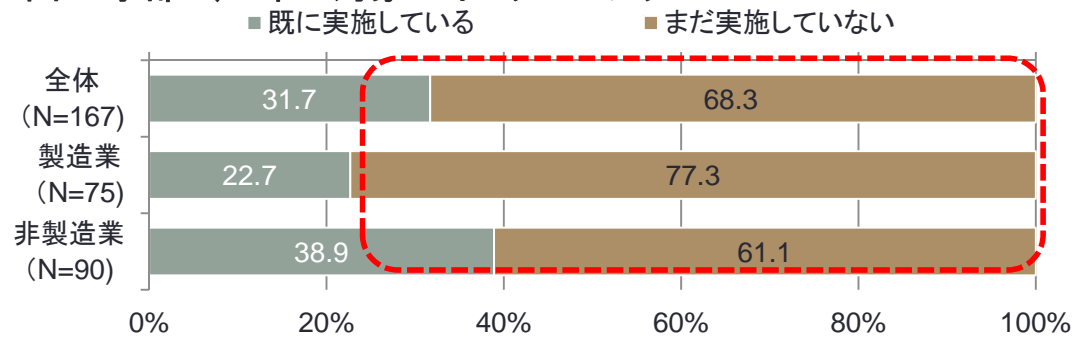


図4: 報酬の有無

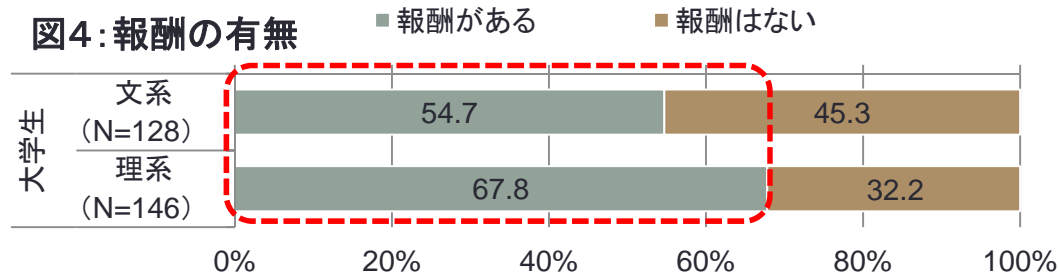
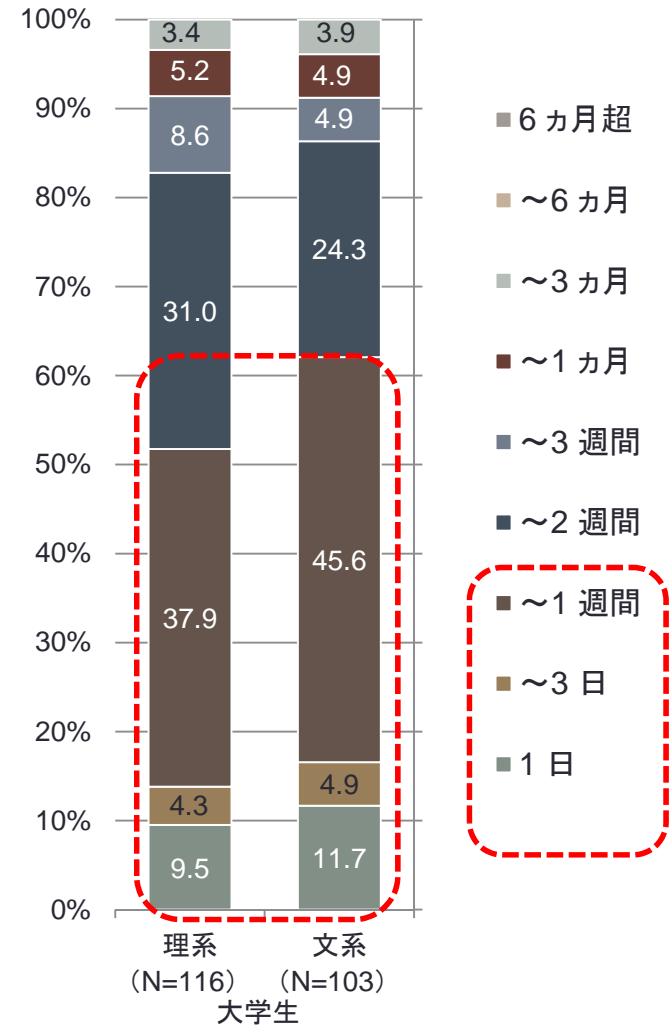


図2: 実施期間



(出所) 経済同友会「企業の採用と教育に関するアンケート調査」結果(2014年調査) 2014年12月

2. 経済同友会アンケート調査結果から

インターンシップを実施するうえでの課題等

2014年提言「これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待～個人の資質能力を高め、組織を活かした競争力向上～」(2015年4月)の中で提示。

インターンシップの課題	望ましい枠組み
<ul style="list-style-type: none">● 大学の組織的な関与が少ない● 企業側の体制、プログラム企画・立案が未整備	<ul style="list-style-type: none">● 大学での支援体制整備● 大学が関与する形でのプログラム開発● 教員の関与によるPBLの実践● 大学でのより一層の単位化
<ul style="list-style-type: none">● 期間が短い(1週間程度が主)	<ul style="list-style-type: none">● 長期化(1ヵ月以上)
<ul style="list-style-type: none">● 学部3年生、修士1年生の参加が主で、参加者が少ない	<ul style="list-style-type: none">● 学部1、2年生からの早期参加により、裾野を広げるとともに、その後の学びに生かす
<ul style="list-style-type: none">● 報酬の支給がない	<ul style="list-style-type: none">● 報酬の支給(実費の支給は必須)

人材育成に向けて企業・大学が協力による
「インターンシップの強化・充実」

活動の狙い

「産学協働による人材育成」、「キャリア教育の推進」

➡ 本来あるべき姿のインターンシップの普及

➡ 学生の資質・能力(※)の向上

※2014年度提言で示した「企業が求める人材像と必要な資質・能力」(再掲)

- 変化の激しい社会で、課題を見出し、チームで協力して解決する力
(課題設定力・解決力)

- 多様性を尊重し、異文化を受け入れながら組織力を高める力

- 困難から逃げずにそれに向き合い、乗り越える力(耐力・胆力)

- 価値観の異なる相手とも双方向で真摯に学び合う対話力
(コミュニケーション能力)

3. 経済同友会版インターンシップ

基本枠組み

①対象は学部1、2年生

- ✓ 学部1、2年生からの早期参加により、裾野を広げるとともに、その後の学びに生かす

②大学での単位化

- ✓ 大学での支援体制整備 ⇒ 理事長・学長のリーダーシップによる全学的な体制整備が必要
 - ✓ 大学が関与する形でのプログラム開発
 - ✓ 教員の関与によるPBLの実践
 - ✓ インターンシップで得た学びの効果を高めるうえで、大学での事前・事後学習は重要
- キャリア教育の観点で単位化は必須

③原則、1カ月以上

- ✓ 教育的効果を高めるためには、1カ月以上が有効

④実費相当の支給

- ✓ 交通費、宿泊費等は企業から支給し、学生には経済的負担を課さない
- ✓ 報酬の支給も今後検討

3. 経済同友会版インターンシップ

2016年度の活動報告 参加大学・高専/企業

学校区分	参加大学等(2016年度11校)
国立大学(5校)	北海道大学、小樽商科大学、お茶の水女子大学、新潟大学、九州大学
公立大学(1校)	高知工科大学
私立大学(3校)	上智大学、昭和女子大学、山口東京理科大学(2016年度～公立大学法人化)
国立高専(2校)	一関工業高等専門学校、呉工業高等専門学校(2016年度参加)

<参加大学・高専の選定方針>

- ①学校区分(国・公・私立大学/高専)のバランス
- ②地域バランス(首都圏だけでなく地方大学とも連携)
- ③トップ校に限らず、中堅校、高専も加え、層の厚みを持たせる
- ④学長、校長のインターンシップに対する意欲(ある程度のインターンシップの実績)



企業区分	2016年度参加企業(教育改革委員会)(計17社)	2016年2月マッチング時点
正副委員長所属企業(7社)	デュポン、出光興産、花王、グラクソ・スミスクライン、凸版印刷、野村證券、三菱樹脂	
委員所属企業(10社)	キッコーマン、キッツ、個別指導塾スタンダード、シーエーシー(CAC Holdings)、JFEスチール(JFEホールディングス)、全日本空輸、DIC、ニフコ、富士ゼロックス、三井住友銀行	

インターンシップで気づきを得た学生へのサポート

- ・インターンシップは気づきの機会であり、肝心なことは事後の学業や体験への意欲向上。
- ・低学年で気づきを得た学生が、卒業までにどれだけ資質、能力を高められるか。
- ・放置すると、時間とともに記憶も、意欲も薄れる。
- ・自己省察で良いところ、足りないところをチェック。
- ・教員の適切な指導により、一層の成長を期待。

3. 経済同友会版インターンシップ

今後の展開～2017年度活動

■2016年度インターンシップ成果報告・説明会を10月に開催

- ✓ インターンシップの成果、課題共有のため開催
- ✓ 経営者、企業人事部、大学関係者(学長含む)、学生等 約80名が参加
- ✓ 人事部による事例発表、大学関係者・学生からの発表の後、全体で意見交換

【人事部コメント】

- 若手～中堅社員の育成に寄与
(若手社員の)人・業務管理のトレーニングとして有効
- (若い学生が入り、)組織の活性化に寄与

【大学関係者コメント】

- 産学協働でのプログラムが進展した
- 学生の「仕事」に対する意識がより明確となった
- 他校の学生との切磋琢磨により、刺激を受け学生が成長

【大学生コメント】

- 先輩社員から仕事に対する姿勢、やりがい、誇り、面白さ、大変さを直接学ぶことができた
- 会社で働くことのイメージが具体的になり、どのような仕事をしたいかわかるようになった(自分の好きなこと、得意なことがわかり、今後の目標が定まった)
- 勉学に対する目標、動機づけができた(自分の勉強が実社会でどのように役立つか早い段階で知ることができた、これから大学で何を学ぶべきか方向性が決まった)

<2017年度インターンシップ参加企業、大学・高専数(予定)>

- **企業** 20～25社程度(←2016年度 17社)
- **大学・高専** 13校程度(←11校)

2016年度より
さらに増加