



18歳までに社会人としての基礎を学ぶ

大切な将来世代の育成に向けて

中等教育、大学への期待と企業がなすべきこと

2009年2月2日

社団法人 経済同友会

【目次】

<u>はじめに</u>	... 1
<u>国際社会で日本が競争力を維持し、更に発展していくために</u>	... 2
1. 国民生活にもグローバル化の流れは必然	
2. グローバル社会で生きていくために必要な力とは	
3. 戦略としての人材育成	
<u>教育への問題意識</u>	... 3
1. 教育水準の引き上げにより礎をしっかりと築く	
2. いま求められる教育とは	
3. 学習意欲の減退と学力低下による日本の教育水準低下への懸念	... 4
4. 全入時代の到来と「教育・学力のM字型」への懸念	... 5
5. 18歳までに社会人として身につけるべき基礎力とは何か	... 6
<u>基礎力を身につける方法とは</u>	... 8
【中学校・高等学校への期待】	
1. 教育環境の整備	
2. 不可欠な教員のモチベーション向上	
(1) 教育のプロとして	
(2) 企業の組織マネジメントを参考に	... 9
(3) モチベーション向上の連鎖による学校の活性化	
3. 学校における目標設定と評価	
(1) 学校長の責任と権限および達成目標の明確化	
学校長のリーダーシップによる組織としての目標設定	
学校長を支援する仕組みの確立	...10
(2) 教員の評価と処遇	
4. 学習指導法（指導技術）の向上	
(1) 本物に触れる授業の重要性	
(2) 本物に触れる機会の提供	...11
(3) 学習指導法の養成	

<p><u>． 「18歳までに社会人として身につけるべき基礎力」を更に発展させるために大学で行うべき教育の柱とは</u></p> <p>【大学への期待】</p> <p>1．大学の存在意義と役割の明確化</p> <p>2．大学入学試験に関して</p> <p>3．明確なビジョンに基づいたカリキュラムの作成</p> <p>4．学生の質の保証（卒業資格の厳格化）</p>	<p>...12</p> <p>...13</p> <p>...14</p> <p>...15</p>
<p><u>． 高・大接続の観点から</u></p> <p>1．高等学校までの成果を尊重する仕組みづくり</p> <p>2．大学の入学時期を9月に改めることも検討してはどうか</p>	<p>...16</p>
<p><u>． 教育界がその役割を果たすために経済界が支援できること</u></p> <p>【経済界がなすべきこと】</p> <p>1．企業が間接的に教育に支援できること</p> <p>2．企業が直接的に教育に支援できること</p> <p style="padding-left: 2em;">（1）キャリア教育への支援</p> <p style="padding-left: 2em;">（2）企業の専門分野やマネジメント力を活かす</p> <p>3．採用に関して企業がなすべきこと</p> <p style="padding-left: 2em;">（1）採用時における学生への配慮</p> <p style="padding-left: 4em;">採用の早期化による弊害</p> <p style="padding-left: 4em;">通年採用の本格的な推進</p> <p style="padding-left: 4em;">求める人材像の明確化と発信</p> <p style="padding-left: 2em;">（2）ITの普及による採用活動の変化に対して</p> <p>4．従業員が教育への関心を高めるための支援</p> <p style="padding-left: 2em;">（教育への参加をバックアップできる体制整備）</p>	<p>...17</p> <p>...18</p> <p>...19</p> <p>...20</p>
<p><u>． おわりに</u></p> <p>今後の課題</p> <p>添付資料</p> <p>2008年教育問題委員会パネル討議</p> <p>「大学の就職支援と企業の求める人材について」</p> <p>教育問題委員会 名簿</p>	<p>...21</p> <p>...22</p> <p>...23</p> <p>...39</p>

はじめに

21世紀に入ってグローバル化が一層加速するなか、将来への持続的成長を維持するために先進国は競って教育の振興に力を入れ、また、発展の著しい国々も教育に惜しみなく資源を投じている。これは、一国の繁栄において、人材がいかにか重要かという認識において共通しているからである。

省みれば、わが国の教育には多くの課題があり、その解決への道筋が容易ではないために、教育振興による人材育成という世界の潮流からとり残される懸念が高まっている。この先、わが国が世界に対してプレゼンスを示していくためには、創造性や革新性に溢れた活力ある人材の育成が急務であることは論を待たない。

近年、日本の政治、経済、社会構造における様々な課題や矛盾による不安が増加しており、教育への不信感を増長する出来事や、若者による社会を震撼させる事件が発生するなど、幾多の問題が顕在化している。

これらに呼応して公教育を中心に改革が叫ばれてはいるが、その進捗は目に見えて実感できるものとは言い難く、教育に対する危機感は依然として払拭されていない。

教育は社会全体で成し遂げる事業であり、学校と企業、地域、家庭との接点、それぞれの役割や責任を明確にして、個々の主体が積極的に関わっていくべきものである。

特に企業は、教育の結果の受け手であると同時に従業員の多くが子供を持つ親でもあることから、直接、間接に教育に深く関わっていることを改めて認識する必要がある。

本提言は、こうした問題意識のもと、中等教育を中心にした公教育への期待とともに、経済界が協力できることに軸足を置いて議論を行った成果を取りまとめたものである。

国際社会で日本が競争力を維持し、更に発展していくために

1. 国民生活にもグローバル化の流れは必然

グローバル化の急速な進展は、好むと好まざるとに関わらず、日本社会にも大きな影響を与えており、企業のビジネス上の取引や雇用にとどまらず、広く国民生活の全般に及んでいる。

われわれが日常使用する様々な製品や食料は外国製品で溢れており、国産品のみにも頼ることは困難である。また、米国発の金融危機が世界を巻き込み日本経済にも大きな影響を与えるなど、ヒト・モノ・カネの国境を越えた往来が一層活発になっている。

見通しが立ちにくく混迷を増すグローバル社会において、特に若い世代は、賢明に生きるための基礎となる最低限の力を、一人ひとりがしっかりと身につけておく必要がある。

2. グローバル社会で生きていくために必要な力とは

多くの価値観が混在し、取り組むべき課題に対する解が一つではない時代においては、よりふさわしい答えを導き出すための力を備えておかなければならない。

そのためには多くの知識を得て、異質なものに触れてその存在を認め、多面的に物事をとらえる力を育むとともに、高い倫理観を養い自己を確立することが大切である。そして、社会のさまざまな事柄に関心と疑問を持ち、自ら考え、自ら判断して挑戦、実行していく力が重要になる。

3. 戦略としての人材育成

さらに国内の課題は勿論のこと、グローバル社会で解決が求められている諸課題に正面から向きあって、他国と伍して、あるいはリードして課題解決にあたることができる人材は極めて重要である。国際会議等、グローバルな舞台における議論、意思決定に参加して、他国の代表者に対し、国を代表して議論ができる有能な人材の育成を戦略的に行うことが欠かせない。

教育への問題意識

1. 教育水準の引き上げにより礎をしっかりと築く

前述した戦略としての人材育成は、わが国にとって極めて重要な課題であるが、それは個々人がグローバル社会で生きていくために必要な最低限の力を備えて初めて可能になる。しかし、残念ながらこうした最低限の力の習得さえ十分とは言えないのが現状と思われる。

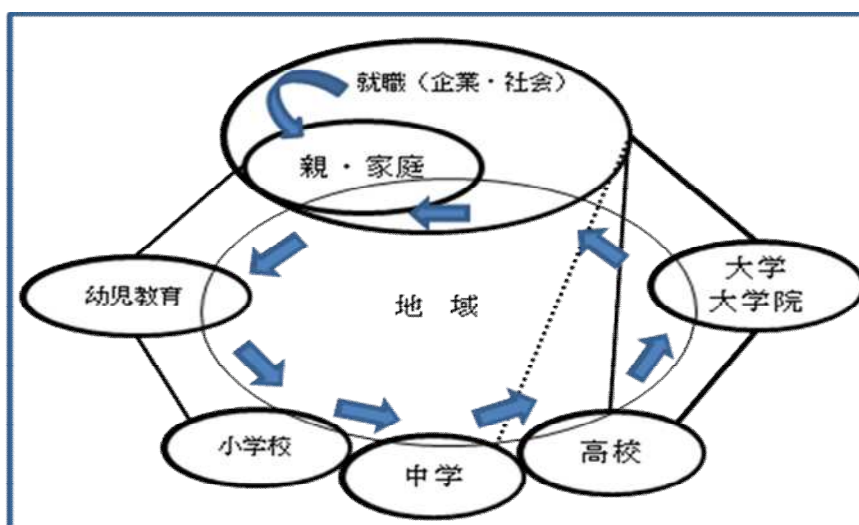
基礎を重視して着実に学習を積み重ねながら、全体の教育水準を引き上げ、戦略的な人材育成が可能となる礎を築くことが急務である。そのために公教育が担う役割は非常に重要である。

2. いま求められる教育とは

これらを育む盤石な教育システムの構築には、まず、国が各教育段階を通じて一貫した指針を示し、これに基づき個々の教育段階では役割を明確にした達成目標を立て実行することが重要になる。それによって各段階の円滑な接続と有機的な連鎖を生み出すことができる。

特に、わが国の発展に大きな役割を担う大学の質を維持、向上させることが重要であり、その入り口となる高・大接続のあり方は、日本の教育システム全体に多大な影響を与える。高等学校までの段階において大学で学問を志す生徒の土壌作りを行い、大学はその役割を明確にした上で学生の質の向上に努めることに期待したい。

図 1 円滑な接続



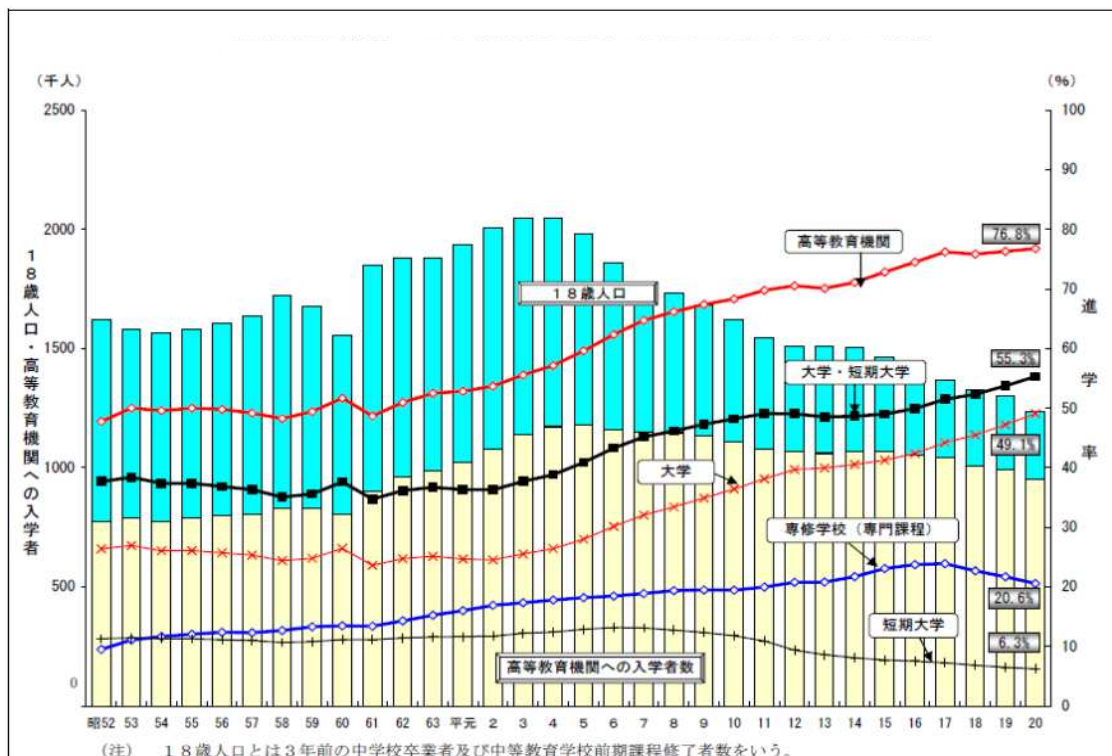
3. 学習意欲の減退と学力低下による日本の教育水準低下への懸念

全国学力調査¹や PISA²等の結果から、学力の低下が懸念されている。これは初等・中等教育それぞれの課題として捉えることは勿論であるが、同時に、各段階を通じた確かで着実な学力の積み上げが困難になっていることをも示している。

また、学力ばかりではなく、社会が求める人材の具体的なメッセージが学校に明確に伝えきれていないため、各段階での教育目標が立てにくいなど、目標を立てる際に社会との相互理解が十分とは言えないこともその理由である。

大学受験という入試システムが高校までの教育に多大な影響を与えてきたが、大学、短期大学への進学率が 55%を超えた反面、4 割以上の大学が定員割れをおこすなど、これまで教育水準の維持、向上に一定の役割を担ってきた大学の位置づけが変わりつつある。

図 2 高等教育機関への入学状況（過年度高卒者等を含む）の推移

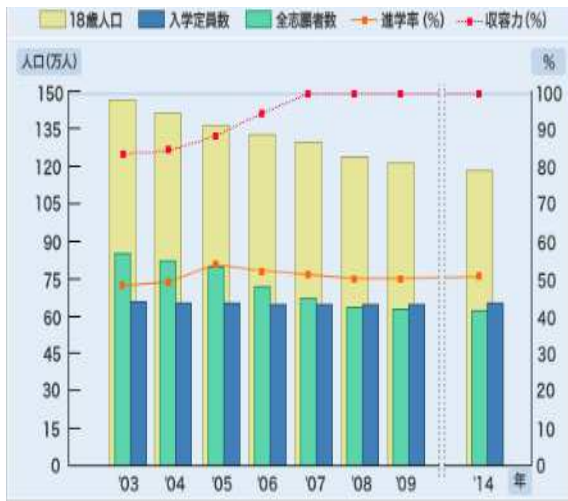


文部科学省作成資料による

¹2007 年より日本全国の小中学校の最高学年(小学 6 年生、中学 3 年生)全員を対象として行われるテストのこと。
²OECD による国際的な生徒の学習到達度調査のこと(*Programme for International Student Assessment, PISA*)。日本では国際学習到達度調査とも言われる。頭字語から PISA と呼ぶ。OECD 加盟国の多くで義務教育の修了段階にある 15 歳の生徒を対象に、読解力、数学的リテラシー、科学的リテラシー、問題解決を調査する。国際比較により教育方法を改善し標準化する観点から、生徒の成績を研究することを目的としている。

図 3

18歳人口と入学定員数、全志願者数の予測推移



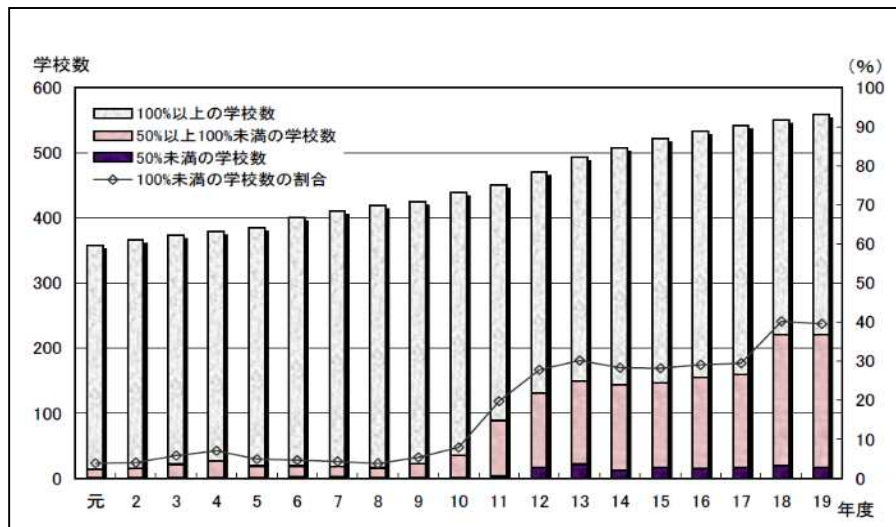
文部科学省作成資料による

表 1 過去 10 年間における入学定員と入学者数の推移

年度	大学		短期大学		合計	
	入学定員	入学者	入学定員	入学者	入学定員	入学者
平成 9	505,961	586,688	191,325	207,546	697,286	794,234
平成 10	515,735	590,743	184,580	191,430	700,315	782,173
平成 11	524,807	589,559	176,280	168,973	701,087	758,532
平成 12	535,445	599,855	152,071	141,491	687,516	741,146
平成 13	539,370	603,953	140,908	130,246	680,278	734,199
平成 14	543,319	609,337	126,590	121,441	669,909	730,778
平成 15	543,818	604,785	116,433	113,029	660,251	717,814
平成 16	545,261	598,331	105,746	106,204	651,007	704,535
平成 17	551,775	603,760	96,761	99,431	648,536	703,191
平成 18	561,959	603,054	95,866	90,741	657,825	693,795
平成 19	567,123	613,619	92,342	84,596	659,465	698,215

出典：全国大学一覧、全国短期大学一覧、学校基本調査

図 4 私立大学定員割れ学校数の推移



日本私立学校振興・共済事業団 平成 19 (2007) 年度私立大学・短期大学等入学志願動向

4 . 全入時代の到来と「教育・学力のM字型³」への懸念

少子化の流れにあって、大学進学希望者が減るなかで大学数は増加していることから、さほど勉強しなくても誰でもどこかの大学に入れる「全入時代⁴」が迫っている。

³ 女性労働者の年齢階層別の労働力率 (15 歳以上人口に占める労働力人口の割合) をグラフに表すと、30 歳代前半をボトムとする M 字カーブを描くことから、女性労働者の働き方を M 字型曲線という。

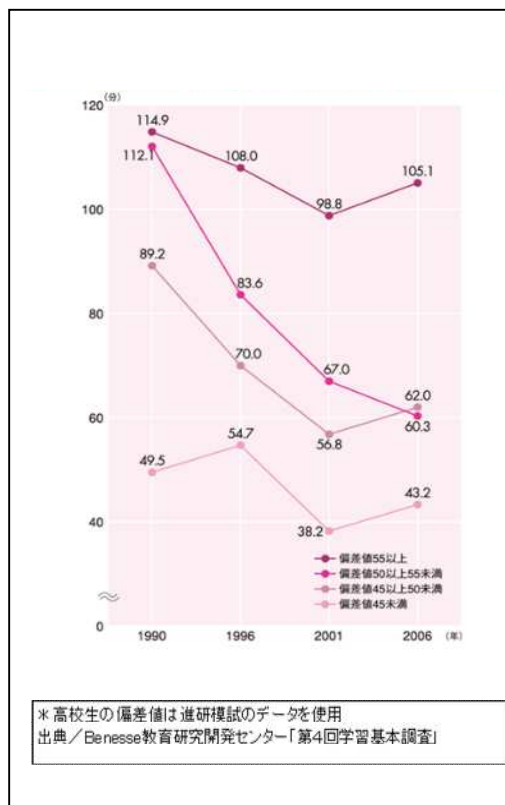
⁴ 全入時代とは、日本の大学への入学希望者総数が入学定員総数を下回る状況を迎えるとされる状況を指す。

上位校は依然高い人気を示し志願者が集中する一方、下位校では志願者が減って、学生集めに苦慮する傾向が顕著になり、定員確保のためさほど学力を重視しない大学、入学試験が増加した結果、近年では大学教員からも学生の学力低下を懸念する声が上がっている。さらに、学生も大学に入ること自体が目的化し、入学後の学習意欲の低下を招いている傾向もある。

大学、学生の一部の上位層は別として、これまで太宗を占めていた中位層が崩壊して下位層が増大する二極化、すなわち「教育・学力の M 字型」への懸念が高まっており、中・下位層に対する教育水準の底上げが急務である。

入学も卒業も容易になった大学が増えた結果、学力の担保、質の保証が十分になされていない学生が多く社会に送り出されるようになっている。

図 5 高校生の平日の平均家庭学習時



経済同友会では2007年3月に18歳成人論を提言⁵した。それは18歳までに社会人としての基礎を身につけ、より高い意識を持って社会に、あるいは大学に進学して欲しいとの期待からである。

義務教育は中学校までであるが、現実には年齢人口の98%が進学する高等学校が、成人前の教育の締めくくりである。そのため、高等学校までに社会に出るための基礎となる要素や、高等教育の前提となる要素をしっかりと学び、習得することが極めて重要である。

5 . 18歳までに社会人として身につけるべき基礎力とは何か

自立した社会人となるための基礎づくりの最終段階として、高等学校の意義を改めて問い直すことが重要であり、進学する生徒については、大学入学後に伸びる人材を生み出すための土壌作りを期待したい。

大学入学試験が教育水準の維持、向上に期待される役割を必ずしも十分に果

⁵ 「教育の視点から大学を考える-日本のイノベーションを担う人材育成に向けて-」(2007年3月1日)
<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2006/070301a.html>

たせなくなった今、98%の進学率となった高等学校までに学ぶべき要素を改めて明確にして、その積み上げ（蓄積）をしっかりと評価し、次に進む道への確かなステップとなる仕組みづくりが必要である。これは大学の価値を決定づける入学者の質を一定の水準に維持するシステムの構築とも換言できる。

高等学校卒業までを自立した社会人の基礎を築く時期として、特に、「明日の社会人」としての意識を醸成し、生徒の人生の輪郭づくりに寄与するカリキュラムを整えることが大切である。

高等学校は教科のみならず、生徒が自ら学ぶ習慣をつけ、自分が学びたい事や将来について自らが考える場としても位置付けたい。受験教科にとらわれず、出来る限り多くの事を学ぶことで、人生の可能性を広げることができる。

自立した社会人になるために高等学校卒業までに必要な要素

- (1) 基礎・基本的知識の習得（多くの事を学ぶ）
- (2) 多様性、異文化の理解（異質なもの、他人を認める）
- (3) 自分が生まれ育った日本の理解
- (4) 疑問をもち、学び、前進する意欲＜自立＞
- (5) 思考、表現、決断、実行、責任
- (6) 善悪の判断、忍耐、礼儀など社会性の涵養

自分の生まれ育った国である日本を知り、理解するために、国語や歴史を通じて自国の文化を学ぶことは大切である。同時に、多様性、異文化を理解し、情報を受信するばかりではなく、意見、考え方等を積極的に発信するコミュニケーション・ツールとして、英語の習熟は必須となろう。

基礎力を身につける方法とは

【中学校・高等学校への期待】

1. 教育環境の整備・・・生徒が学び、教員が教える場である教育環境の整備には不断の努力が必要である。
2. 不可欠な教員のモチベーションの向上・・・学生の学習意欲を高める動機付けとなる。
3. 学校における目標設定と評価
 - ・学校長を経営者と位置付け、責任と権限を与え、目標を明確にすることで現場の活性化につなげる。そのための学校長への支援や教育委員会のあり方も検討が必要である。
 - ・学校長は各教員に評価のフィードバックを行い、結果に見合った処遇と次へのチャレンジを示し、目標達成のための PDCA サイクルを確立する。
4. 学習指導法の向上・・・生徒に学ぶ楽しさを教えるため、指導技術の向上は欠かせない。「何故？」と探究し、本物に触れる授業の充実は重要であり、企業が協力できる場面は多い。このような授業を用意したり実践できる教員の養成が必要である。

1. 教育環境の整備

中等教育においては、生徒が進んで物事を成し遂げようとする気持ちを喚起する環境づくりが何より大切である。直接には教員の学習指導法によるところが大きいが、教員が力を発揮できる環境整備も欠かせない。学校長主導のもと、現状の良いところはさらに伸ばし、改善すべきは躊躇なく見直す不断の努力を教育現場に期待したい。

2. 不可欠な教員のモチベーション向上

(1) 教育のプロとして

生徒の学習意欲を高めるための動機づけにあたっては、教員の力量が問われるところであるが、生徒が教員を尊敬しているという環境も大切である。「教師」という語句には、教え導くという意味を持つ「師」を用いており、「恩師」とい

う語句にも見られるように、「師」に対する敬意を、生徒、保護者、そして社会が再認識することが必要である。そして、教員には教育のプロとしての気概をもって、指導力を最大限に発揮して生徒の育成にあたられることを期待したい。

(2) 企業の組織マネジメントを参考に

企業経営者は、社員が能力を発揮しやすい環境づくりの一環として、ES（従業員満足度）とCS（顧客満足度）の向上に注力している。ESが高まれば、企業風土、企業文化に誇りを持つことから組織が活性化し、これに伴ってCSの向上に良い影響を与え、目標の達成（業績向上）に資すると考えるからである。

およそ組織とは明確な目標を有し、その達成に向けて事業を効率化し成果を高め、評価と検証、改革を行って前進していくものであり、目標は異なるとしても、その達成に向けた組織マネジメントの観点からは、企業も学校も共有できる部分が少なくない。そうした意味において、学校も何ら他と変わるところはないが、企業と学校において目標や組織形態が異なるのは自明であるため、学校組織にふさわしい目標と評価方法の確立を行う必要がある。

(3) モティベーション向上の連鎖による学校の活性化

教員が自らに誇りを持ち、生徒を導くことに満足を得ることで優れた教育が行われ、生徒もそうした教員から教育を受ける喜びを得、学ぶ楽しさを知る事ができる。学校長が、そうした教員や生徒のモチベーション向上への連鎖が十分機能するような環境づくりを行うことで、最終的に学校が掲げる目標が達成される。その際、学校長のマネジメントを支援する制度的な環境整備も不可欠である。

3. 学校における目標設定と評価

(1) 学校長の責任と権限および達成目標の明確化

学校長のリーダーシップによる組織としての目標設定

直面している個々の課題に取り組むためには、可能な限り現場に責任と権限を与えることが重要である。組織マネジメントの観点からは、学校長を経営者と位置づけ、学校経営において独自の判断でビジョンを描き、学校の特徴やミッションを明確にしたマネジメントができるよう、予算や人事面においても権限を与え、その経営能力に対する評価を行うべきである。

そのため学校長は教育現場のリーダーであると同時に、経営者としての資質（ビジョンの発信力、戦略的思考、決断力、部下への権限委譲と監督等）を身

につける努力をしなければならない。

成果をあげた教員を適正に処遇する仕組みによってモチベーションを高めることが、現場の活性化に直結する。学校長が学校としての目標を掲げ、それに基づき各教員と個別の目標設定について議論してミッションを作成、評価をして適正に処遇に反映させるシステムを備えるべきである。

近年、学校改革の成功例が報告されているが、いずれも現場の力を尊重し、発揮させることで改革を進めている。こうした事例を各地の学校で研究し、改革や改善の参考にして欲しい。

学校長を支援する仕組みの確立

さらに、こうした学校長の取り組みを支援するために、副校長の補佐的役割を重視すべきであり、マネジメントとしての立場をより強めることで、学校長と一体となった学校運営が有効に機能するであろう。

また、現在の教育委員会の在り方を問い直すことも避けられない。実際に学校を所管する教育委員会や学校長に必要な責任と権限を移譲するなど、上意下達の構造を根本的に変え、現場から改革を推進する仕組みに転換して活性化を促進することが求められる。

(2) 教員の評価と処遇

学校長は評価を各教員にフィードバックし、結果に見合った処遇と次へのチャレンジを提示し、学校目標達成のためのPDCAサイクルを確立、定着させる必要がある。これは組織の活性化と教員のやる気やプロ意識の向上の連鎖を促すために欠かせない仕組みである。

また、教員の評価について、出身大学へフィードバックすることが大学の教員養成課程の活性化につながる。外部には見えにくい教員の努力、成果などポジティブな評価を中心に出身大学に伝えることで、教員養成課程の学生のモチベーション向上を期待したい。

4. 学習指導法（指導技術）の向上

(1) 本物に触れる授業の重要性

生徒が理解しやすく、学ぶことが楽しい授業は、学習意欲の向上に欠かせない極めて大切な要素である。

教員からの一方通行の授業や単なる暗記ではなく、「何故？」と思う探究心を育むことで、自ら考え学ぼうとする意欲を喚起する授業が望ましい。

基礎的な学習において、なぜそうなるかという背景や根拠を知ることによって応用力が付き、考える力を養うことになる。本物に触れる授業や物事を探求する授業を繰り返すことで、本質を見抜く力を備えることができる。

インターネットの普及により、労苦なく答えを得られ、またバーチャルな体験が容易にできる環境下では、本物を見て、じっくり考え、本質を見抜くプロセスを経験することで、情報の取捨選択をする能力も高められる。

(2) 本物に触れる機会の提供

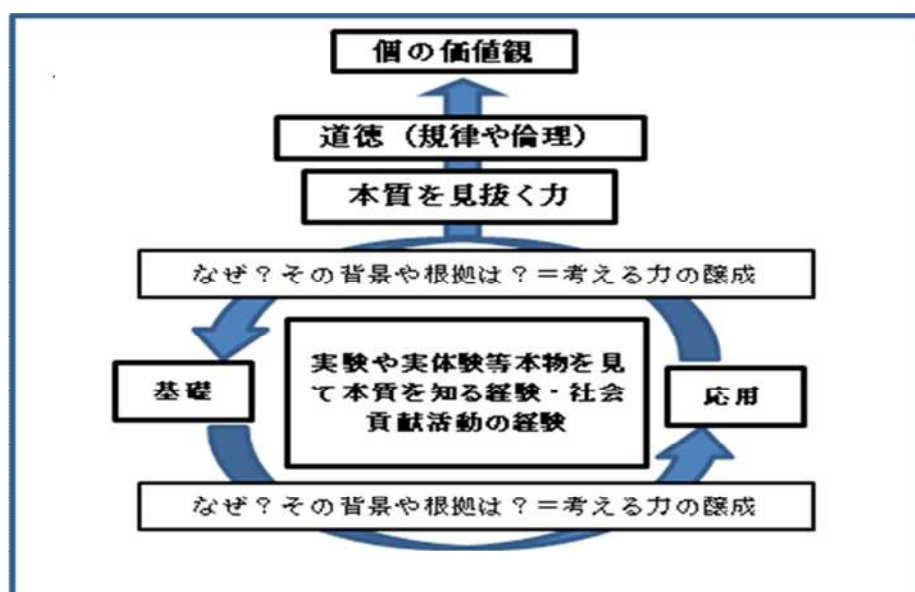
生徒の関心や興味を引き出す契機として、実験や体験学習、グループ討議、大学生・大学院生や企業人による授業、外国人(文化や価値観)との触れあい、インターンシップや社会貢献活動等の取り組みが重要度を増すため、企業はこうした機会の提供に積極的に協力したい。これらによって、社会性が涵養され、道徳心が育まれることで、個の価値観の確立への支援となるであろう。

教員は多忙を極め、本来の職務に専念できないとの指摘もあるが、地域や企業からの協力を得ることで、阻害要因を排除する一助となる。

(3) 学習指導法の養成

前述のように充実した授業を可能にするために、大学では教員を志す学生に対し、教育実習に留まることなく、より現場を意識した学習指導法(スキル)を養成する必要がある。実践重視のプログラムを用意して学生の教員免許取得時の必須要件としたり、教員養成課程の教授と現場経験が豊富な学校教員との活発な相互交流によって、いわゆる現場力を身につけさせることができるであろう。

図6 社会規範の育成



「18歳までに社会人として身につけるべき基礎力」を更に発展させるために大学で行うべき教育の柱とは

【大学への期待】

1. 大学の存在意義と役割の明確化・・・「教養教育中心型」「教養教育に加えて専門領域の高度な水準を目指す研究型」かのいずれかに、大学自ら役割を定め存在価値を高める。
2. 大学入学試験に関して・・・大学は求める学生像を明確にし、ポリシーに合った入学試験と選抜を行う。そのため推薦・AO入試等、見直す点は多い。
3. 明確なビジョンに基づいたカリキュラムの作成・・・ゼミナール形式の授業や卒業論文の必須化は高等教育の存在意義の大きな要素である。
4. 学生の質の保証・・・卒業資格の厳格化により、大学卒業時の実力を高められ、学生の意欲の向上に繋がる。

1. 大学の存在意義と役割の明確化

この十数年、大学の数は増加の一途をたどってきた。大学が飽和状態にあるなかで、各大学はそれぞれの存在意義を改めて明確にする必要がある。概括すれば、大学は「教養教育中心型」もしくは、「教養教育に加えて専門領域の高度な水準を目指す研究型」のいずれかに役割を定めて、その存在価値を高める努力が求められる。

教養教育中心型の大学は、グローバル社会で生きていくために必要な力を身につけることを目的に、リベラルアーツを重視しながら教育水準全体の底上げに寄与することを望みたい。さらに、教養教育で高い水準を目指す大学や、研究型の大学には、世界各国の大学と研究や教育の成果を競い、戦略としての人材育成を担うための一層の取り組みを期待する。

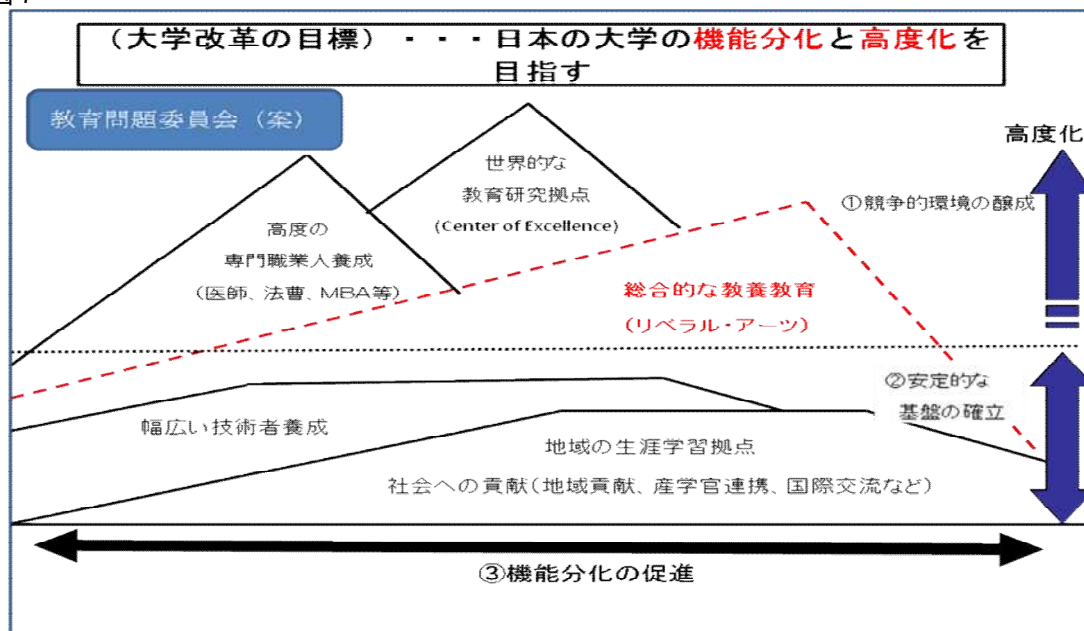
その際、いずれも学士課程においては教養ある社会人の育成に向けて、専門を通じて教養を育むことを中心に学問分野の全体像を把握する教育を展開し、高度な専門領域の教育は修士課程で行うことが適当と考える。

これに加えて地方の大学には、将来の地方活性化に資する人材育成への貢献⁶

⁶「ニッポン再生の原動力としての地域経済活性化～地域の視点から、地域の潜在力と可能性を活かす～」(2008年5月21日)にて同様の提言をしている
<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2008/080521a.html>

が期待されており、これを意識した独自性ある教育が望まれる。そのためには、企業が地方・地元採用の充実を図ることも重要になる。

図 7



文部科学省資料を参考に作成

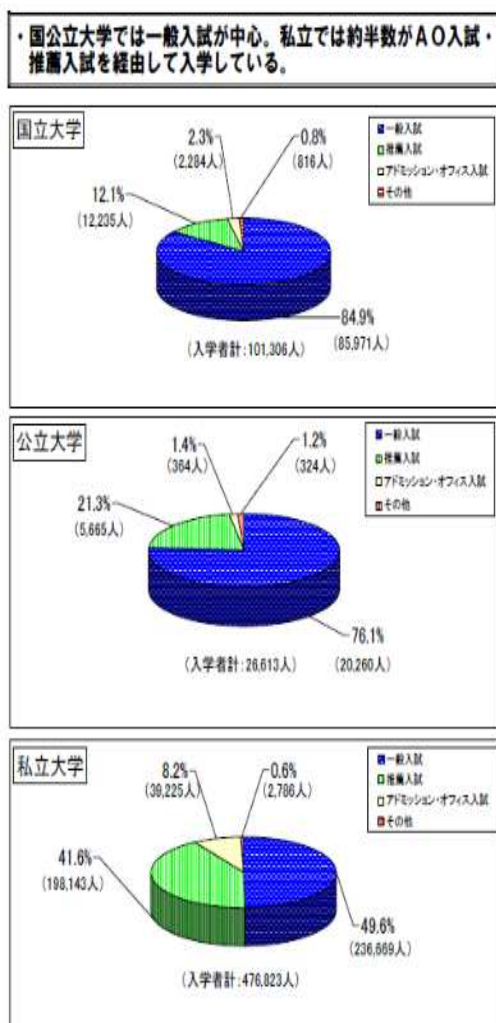
2. 大学入学試験に関して

近年、大学入学試験は多様化しているが、大学側がどのような学生を求めるのかを更に明確に発信して、今まで以上にポリシーに基づく入学試験と選抜を行うことを期待したい。入学試験は、それまでに学んだ事を、より尊重し、評価することで、高等学校までの学びの重要性を社会に発信し、加えて大学のポリシーにあった独自の試験で選抜することが望まれる。

また、近年急増している推薦入試やAO入試⁷については、一部に見られる学生集めとも思えるものではなく、将来伸びる可能性のある学生のポテンシャルを見極める試験として改めて位置づけ、基準やプロセスをしっかりと検討し見直すべきである。加えて、大学はそのビジョンや質の維持と向上を考慮して、適正な学生募集枠を設定すべきである。

⁷ AO入試(アドミッションズ・オフィス入試)は、出願者自身の人物像を学校側の求める学生像(アドミッション・ポリシー)と照らし合わせて可否を決める入試方法である。学力試験の得点で可否が決まる従来の一般入試とは異なり、志望理由書や面接などにより出願者の個性や適性に対して多面的な評価を試みる点に特色がある。

図8 平成19年度国公立別大学入試方法
入学者数の割合



文部科学省作成資料による

図9 入試方法別入学者数の推移

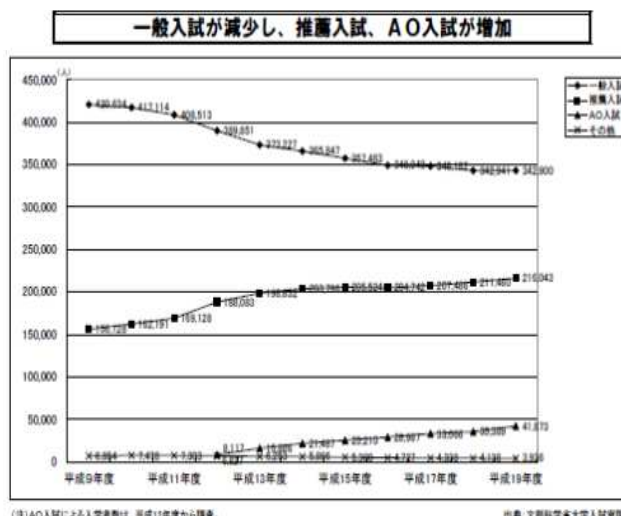


表2 07年度推薦入試・AO入試の選抜方法

■高校の評定平均値の扱い(%)

	推薦入試	AO入試
出願要件としている	69.7	11.9
出願要件としていない	44.6	88.7

■選抜方法の実施率(%)

	推薦入試	AO入試
調査書等書類	79.3	83.6
面接	86.0	90.0
小論文	61.1	29.5
学力検査	22.5	3.8
討論	0.8	10.0
口頭試問	5.6	7.2

*文部科学省調べ

*数値は、国公立大の推薦・AO入試の実施学部全体に占める割合

3. 明確なビジョンに基づいたカリキュラムの作成

各大学はそれぞれの明確なビジョンに基づき、カリキュラムの作成を行うことに一層努めて欲しい。

学生が社会に出たときに必要になる、物事を深く考えるための訓練の場としてゼミナール形式の授業の重要性を改めて訴えたい。また近年、卒業論文が卒業要件に含まれない、あるいは重視されない大学も散見されるが、大学4年間の学びの集大成の意味においても必須として欲しい。ゼミナールや卒業論文作成の指導は、高等教育の持つ意義の大きな要素の一つと考えるからである。

4 . 学生の質の保証（卒業資格の厳格化）

これまでは、一流大学すなわち高い偏差値ということから、入学時の学力が学生の質を保証するものとなっていたが、卒業資格の厳格化により卒業時の実力を高めることが期待されている。大学は単位の実質化などにより、卒業資格を保証するための教育を行う義務があり、これにより、学生に対する企業の期待を明確化できる上、学生は就職が決定してからも卒業までしっかり勉強をするようになるであろう。

大学の役割が明確化されることで、今後は個々の大学の特性や役割を活かした共同化や連携が進むであろうし、学生の質の保証ができず社会の期待に応えられない大学は、自ずと淘汰されていくであろう。

高・大接続の観点から

- ・高校までの成果を尊重する仕組みづくり・・・高校卒業までにできる限り多くの事を学び、その成果を尊重する仕組みが必要であるため、卒業生全員が全ての教科を受験する卒業試験の実施を提案する。また、教科学力以外の優れた面などを適正にあらわす内申書や調査書を十分に活用して欲しい。
- ・大学の入学の時期を9月に改める検討・・・高等学校の教育が大学受験対策に偏重し、本来の高等学校での学習を阻害しているため、抜本的な改革を試みるとすれば、大学の入学時期を9月にすることも検討に値する。社会全体への影響もあるが、意義ある試みと考える。

1 . 高等学校までの成果を尊重する仕組みづくり

高等学校卒業までに可能な限り多くの事を学び、蓄積した学習の成果は、入学試験によってのみ測られるのではなく、教科についてその力を身につけた証しとして尊重される仕組みが別途必要である。

例えば、現在の「大学入学者選抜大学入試センター試験」を高等学校の卒業生全員が学んだ全ての教科を受験して、学力の習得度を測定する卒業試験とすることを提案したい。なぜならば、当該試験は比較的高度な内容も含んでいるが、高等学校教育の程度や範囲を超えた難問奇問を排して作成されている事で定評があり、高等学校卒業時の生徒の学力を測る方法として最も適した試験と

考えられるからである。この場合、卒業資格については取得単位と卒業試験の結果等を勘案して学校長が判断することになる。

現在、センター試験を入学試験と位置づける大学が増えているが、上記で提案した卒業試験の結果を選抜基準の一つとした上で、大学独自の試験を実施することも併せて望まれる。

また、教員が作成する内申書、調査書は、教科学力以外の当該学生の社会人基礎力やコンピテンシーを評価する項目を一層充実させることで、学科試験では測れない生徒の優れた面などを適正にあらわすものとして十分に活用して欲しい。

2. 大学の入学時期を9月に改めることも検討してはどうか

現在の高等学校は大学入学試験とその対策のため、卒業する3年生の3月までの期間を最大限に活用した授業ができていない。また、早い段階から大学受験科目に絞ったカリキュラムやコースを用意するなど、本来学ぶべき教科を、質・量ともに十分習得できる環境になってはいない。その結果、教科の未履修問題等が生じる一因となったり、高等学校卒業時点で身につけているべき基礎的な読み書き、計算力や教養が備わっていない大学生や社会人が増加している。

これは、大学入学者の選抜時に解決すべき問題でもあるが、根本的には、高等学校の3年間において、大学入学試験の対策に偏重することなく、18歳までに身につけるべき事柄を習得する時間を十分にとることで対応すべきである。

そのために抜本的な改革を実施するのであれば、大学の入学時期を9月にすることも検討に値しよう。その場合、7月に大学入学試験を実施すれば、高等学校の学習を卒業まで着実に進めることが可能となり、高等学校と大学の接続に生じる時間的余裕を入学試験の準備に活用することができよう。

また、この時間は、高等学校・大学・企業の接続時における、学ぶ目的や仕事に対する意識の醸成にも資するであろう。特に大学においては、外国人の教授や留学生の受け入れ等国際的な人材交流の面からも有益であろう。

本提案は社会全体の仕組みにも影響するため、9月入学を中学校、小学校にも広げるなど様々な制度の見直しが想定されるが、意義ある試みと思われる。

教育界がその役割を果たすために経済界が支援できること

【経済界がなすべきこと】

1. 企業が間接的に教育に支援できること・・・教育への支援を CSR の一環として位置付ける。また番組スポンサーの見直し、意義ある寄付等教育界への貢献は経営トップが自ら実行できる事である。
2. 企業が直接的に教育に支援できること・・・職場体験やインターンシップ、専門分野における授業の支援やマネジメントに関する支援の場は多い。
3. 採用に関して企業がなすべきこと
 - ・ 真剣に就職活動に励む学生に対して、企業は誠意を持って採用にあたることは当然であり、学生が卒業まで勉学に専念できるよう配慮しなければならない
 - ・ 企業は採用活動の早期化による様々な弊害をしっかりと見つめ、早期化の是正は社会の要請と心すべきである。
 - ・ 青田買いの弊害の根本的な解決に向けて、通年採用を本格的に推進していく等、採用方法の多様化を図るべきである。
 - ・ 企業は求める人材を明確に発信し、採用活動において不合格になった学生に対しその理由を的確に伝える。
 - ・ 採用後の卒業生の活躍を企業と出身大学との間で共有することは必要である。
 - ・ 多くの企業は求める人材にコミュニケーション能力を挙げるが、現在の就職活動における学生の企業研究や採用試験の応募に関してはインターネットの利用が進み、企業実態を知るための対話の場が極端に減っているため、改善が必要である。
 - ・ 一度に数十社も応募できる便利なシステムが就職活動の早期化を助長している面も否定できず、就職支援サービスを提供する企業は学生への配慮を忘れてはならない。
4. 従業員が教育への関心を高めるための支援・・・企業は親である従業員に支援できる事は多い（企業人として高い倫理観の醸成、ワーク・ライフ・バランスの実現、教育休暇を制度化、女性の働き方の環境整備等）。

1. 企業が間接的に教育に支援できること

企業は社会と密接に結びついている主体のひとつとして、教育への支援について、CSR（社会的責任経営）の一環として取り組むべきである。

間接的な支援という観点からは、例えば、青少年の教育上、明らかに問題のあるバイオレンスや食料の無駄遣いを放送するテレビ番組へのスポンサーを止めることなど、経営トップ自らが判断して実現すべきである。

また、企業が学校に対して意義のある寄付を行うことや、学校、自治体、企業の橋渡しをする NPO への支援を行うことも、広く教育界への貢献となる。

2. 企業が直接的に教育に支援できること

(1) キャリア教育への支援

1999 年の中央教育審議会答申⁸でその必要性を示されて以来、キャリア教育への取り組みが重要視されている。

各地で広がっている職場体験等を通じて、生徒が学校で学んでいる事が社会でどのように役立っているかを認識、理解するために、社会との接点の場を企業が提供することは、学ぶことの意義と理解を深めることにつながる。

職場体験の受け入れを実施している企業は数多く存在するが、学校と企業を結ぶ接点が個別の交渉であり、教員の負担になっているという声もある。積極的な受け入れ活動を行っている企業の情報を経済同友会のホームページにて分かりやすく提供したい。

大学生のキャリア教育の一環として広がっているインターンシップは学生と企業の相互理解の場であるが、時期や内容について見直す必要がある。採用を意識した学生の囲い込みというよりも、学生が何を学んできたかを知る機会として活用したい。学生にとっては社会人に必要な力を実体験で学び、大学生活でその力をいかにして身につけるかを考える機会となる。

(2) 企業の専門分野やマネジメント力を活かす

また、企業の専門分野に関連する実験や体験授業を実施したり、講演活動、外国人社員による授業、さらにはマネジメントに関する支援として、地域社会のリーダーとしてボランティアな貢献をすることや、学校評価や教育委員会に意識の高い企業人が参加するなど、支援、協力できる場は多い。特に管理職と

⁸ 中央教育審議会は 1999 年に「初等中等教育と高等教育の接続」を答申。学校段階の接続を超えて、学校生活から職業生活への円滑な接続という視点から、教科を含む学校の教育活動全体でキャリア教育を行うよう要請している。

して実績ある企業人がマネジメント力を活かして学校長や副校長、事務長に就任することも教育への一助となろう。

3．採用に関して企業がなすべきこと

(1) 採用時における学生への配慮

採用の早期化による弊害

現在、企業の大卒者の採用活動は、学部3年生、修士1年生の秋頃から始まっている。この早すぎる採用活動が学生の学びを阻害しており、採用時に学生が学んできたことに対する適正な評価がなされていないなどの批判につながっている。

真剣に就職活動に励む学生に対して、企業は誠意を持って採用にあたることは当然である。そのため自らの都合を優先せず、採用活動の時期や面接時間、さらに内定後の研修や課題、誓約書の提出要請に関しても節度ある行動をとるなど、学生が卒業まで勉学に専念できるよう配慮しなければならない。

経済界には採用内定は10月1日以降との取り決めがあるが、内々定など青田買いの常態化によって採用活動が早まっていることは誠に遺憾である。これまでも大学から経済界に対し幾多の要請があったが、2008年には著しく早期の採用活動が学業、研究に悪影響を与えているとして、国立大学法人8校の理工系大学院研究科長連名による申し入れがあり、悪質な事例については企業名を公表するとの意思表示があった。

採用活動の早期化は、学業に励む時間を奪うばかりか、経済情勢の変化によっては内定取消しなどの事態も引き起こすことから、学生の人生に多大な影響を及ぼす懸念がある。企業として採用活動早期化の是正は社会の要請と心すべきである。

通年採用の本格的な推進

いま企業は、専門、部門別に採用を行うなど多様化を進め、徐々にそのチャネルを増やしつつあるが、今後、青田買いの弊害の根本的な解決に向けて、通年採用を本格的に推進していく等、採用方法の多様化を図るべきである。例えば、採用時期について年に複数回の機会を設けるなど、柔軟な採用活動の定着をさせていく必要がある。

求める人材像の明確化と発信

企業は、企業情報や求める人材像について実態に即したリアルな情報をイン

ターネット等で発信し、企業説明会で伝えるよう心がける必要がある。

その上で採用面接においては、学生の気概や心構えに加えて、どのような学びをし、学力を身につけたかをより適切に評価することで、学生と企業とのミスマッチを防ぐ効果が期待され、若者の離職率低下にも寄与するであろう。

また企業は採用試験の結果、不合格となった場合も、次の採用機会に向けて成長を促すために、その理由について適切に本人に伝えることは意味があるであろう。

入社後は企業における学生の活躍を大学にフィードバックすることで、相互の対話や交流が生まれ、双方において人材育成の検証が可能となる。

(2) ITの普及による採用活動の変化に対して

近年、採用試験に応募する学生に企業が提出を求めるエントリーシート⁹も多様化しており、利用方法もまちまちであることから、一人ひとりの才能を判定する材料として必ずしも十分な活用がなされていない。

一人の学生が一度に数十社も応募できる便利なシステムが就職活動の早期化を助長している面も否定できず、就職活動支援サービスを提供する企業も学生への配慮を忘れてはならない。

また、企業は採用時の重点要件として、コミュニケーション能力を求める場合が多いが、学生の企業研究や採用試験の応募に関してはインターネットの利用が進み、企業実態を知るための対話の場が極端に減っている現状がある。学生が企業にコンタクトして理解を深め、企業も学生との意思疎通を図りながら採用に臨むことのメリットは大きいと、改善が必要である。

4. 従業員が教育への関心を高めるための支援（教育への参加をバックアップできる体制整備）

家庭教育は、子供が社会の一員として生きていく上で必要な言葉や生活習慣、コミュニケーションなどを身につけさせるために親が行う支援であり、躰である。生活スタイルや家族構成の変化に伴い家庭教育も多様化しており、親が忙しく家庭を顧みない傾向がみられたり、親自体が成熟していない等の問題も指摘されている。

こうした状況下で、企業は従業員である親に対し、企業人としての高い倫理

⁹ 就職活動において、大企業や一部の中堅企業が独自に作成した応募用紙である。氏名と連絡先、出身高校名と大学名(中途採用の場合はこれに加えて職歴)を記載する欄の他、各企業が独自に作成した何問かの設問がある。これらの設問の内容は志望動機や自己PRに関連した内容がほとんどで、記入欄が広く取られ、論作文試験と同じような形式になっている事が特徴である。また、資格や特技などを申告させるスペースもある。

観を身につけてもらうことが大切である。その上で、親として子供の教育に目が届くようなワーク・ライフ・バランスを実現し、家庭生活を通じてしっかりと教育に携われるよう支援を行う必要がある。

具体的には、授業参観、保護者会、家庭教育や地域活動に関わることを促す職場環境を作るため、年に数回、取得を義務付ける教育休暇を制度化してはどうか。

また、母親に対し、子供を育てる上で必要な社会性を高めるため、就業を含めてボランティア活動など社会との接点を持つ機会をサポートすることも大切である。女性が多様な働き方が出来る環境作りは社会のニーズであり、企業には継続した一層の努力が必要である。

これまで述べてきたことの多くは企業の努力で実現可能であり、経営トップが有言実行の姿勢で臨むことが何より重要である。

おわりに

近年、企業や政治家、官庁における不祥事など、道徳・倫理観が問われる事件が相次ぎ、社会全体の不安感や閉塞感を増長している。また、世界経済の不透明感が一層強まっており、厳しい競争にさらされている企業が足下の業績に左右されることは避けられない面もある。

しかしながら、経営者は中長期的な視点で企業内、外の教育に目を向けて、いずれ従業員または顧客として日本を担っていく若者達がどのような教育を受け成長しているのか、大いなる関心を持ち、協力や支援を継続していくことの大切さを改めて認識するべきである。企業が学校教育への協力を行うことで、社会全体で取り組む事業としての教育の重要性を伝え、従業員である親に教育への参加を促すことが可能となる。

教育現場では教員が教育に対する使命感や情熱を最大限に発揮し、若者の育成に努めて欲しい。これからの社会を見据えた教育システムの構築は社会全体の連携によって初めて達成されることを国民一人ひとりが自覚を持ち、教育に関わっていくことが望まれる。

以上

今後の課題

教育は多様で重要な課題や問題が多く存在している。本提言をまとめるにあたり、当委員会でも時間の制約のある中、公教育の改革における教育委員会の在り方を含めた教育行政に関する議論や、大学入学試験の項で触れた AO 入試の在り方等、議論の尽くしきれない課題があった。

今後は国の発展に資するグローバルな人材や学問の交流が益々求められるであろう。そのため教育制度やこれまでの慣例によってこうした潮流を阻害することのなきよう、戦略的な人材をいかに育成していくか、具体的な検討も必要である。

また、教育制度の視点から教育行政、教育財政についての検討や、経済・社会の在り方の観点から経済格差と教育格差についても議論が必要となろう。

【教育制度の視点から】

文部科学省の在り方

教育予算の在り方

- ・教育予算額と配分の在り方
- ・運営費交付金と競争的資金の関係

高等教育の担う役割・期待

- ・大学入試の在り方（学科試験、AO 入試）
- ・大学、大学院での教育の在り方
- ・大学運営、ガバナンスの在り方

教育委員会の在り方

- ・教育委員会の役割、人事構成
- ・権限と責任、市区町村への権限委譲

【経済・社会の観点から】

経済格差と教育格差

- ・公教育の意義の再考
- ・私学助成の在り方
- ・中央と地方の格差

戦略としての人材育成

- ・ポスドク問題への対応
- ・博士課程の在り方

添付資料

経済同友会 教育問題委員会は大きなテーマの1つである「教育界に対して企業ができることは何か」をめぐり議論を重ねてきた。企業の採用と大学の就職支援の間のギャップに問題意識を持ち、企業の採用担当者5名と大学の就職支援担当者5名をお招きし、「大学の就職支援と企業の求める人材について」をテーマとしたパネル討議を行った。実態に迫る活発な意見交換により、多くの問題が浮き彫りになった。

本提言をまとめるにあたり、非常に参考となる討議となったため、意見交換の内容をご紹介します。

ご協力頂いたパネリストのご紹介

<大学>

- * 共立女子大学・共立女子短期大学 就職進路課統括課長 大聖静子様
- * 上智大学 キャリアセンターセンター長 宮井泰之様
- * 専修大学 就職部就職課 課長 船橋慶洋様
- * 東京理科大学 学生支援センター部 次長 今井雅幸様
- * 立教大学 キャリアセンター 事務部長 加藤敏子様

<企業>

- * 株式会社 小松製作所 人事部 部長 森 正尚様
- * 株式会社 商船三井 人事部人事第一グループリーダー 八嶋浩一様
- * 武田薬品工業 株式会社 採用グループ マネジャー 永井 照久様
- * 株式会社三井住友銀行 人事部 採用グループ長 高橋 恒歩様
- * メリルリンチ日本証券 株式会社 人事部 部長 菅原克俊様

2008 年教育問題委員会パネル討議

「大学の就職支援と企業の求める人材について」

日 時：2008年10月8日 (水) 9:00～11:00

会 場：第一ホテル東京 4階 プリマヴェーラ

小林委員長挨拶

本日は大学の就職支援と企業の求める人材というテーマでパネルディスカッションを企画致しました。これまでの議論の中で課題点として挙げられた、企業の採用と就職支援との間にあるギャップについて実態に迫る活発な意見交換を期待致します。

問題提起（敬称略）

<大聖>

キャリア支援では、教養教育の中の社会人としての教養講座、就職進路課によるガイダンスや個別面談を柱に行っている。また、卒業する学生への支援にとどまらず、低学年からの支援を展開し、入学直後にはキャリアデザインガイドを配布し、将来を考えた大学生活の目標をたてることに力を入れる。その他、進路探究や就職支援プログラムを実施している。

在学中だけでなく、卒業後の転職・退職、再就職の支援や相談も受けている。在学生・卒業生・企業からの声を積極的に集め、就職支援に反映させている。また、在学生には、進路決定後、進路や決定企業に対する満足度を調査するアンケートを実施。また、追跡調査として、卒業後4年、14年目の卒業生には卒業後のキャリア、職場環境調査等も含め実社会の経験を通して感じている事についてのアンケートを実施している。一方で卒業生採用先調査においては各企業の人事担当者にアンケートを実施し、採用で重視するポイント、求める能力とその評価方法、本学の建学の精神が職場で活かされているか等を伺うアンケートを実施している。

現在の問題と課題は、個人情報保護法施行以来、OG訪問などの生きた情報が減ったことである。また、内定先が決まっても親の関与に悩む学生がいる一方で保護者の相談も年々増えている。今の学生は人間関係が希薄であり卒業後も大学に相談へ訪れる傾向にある。

また企業の実態が分かり難いため、十分に理解できていないまま就職活動を

する学生も目立つ。理解したつもりでも、現実とのギャップに悩むこともしばしばある。働き方が多種多様化しており、企業に直接聞き難いことも増えているようだ。

採用試験の早期化、長期化、マニュアル化、内定者拘束のための、誓約書の早期提出等、問題点は多い。学生にとっては学校教育の成績評価と違い、企業の評価は分かり難いのではないか。採用選考に通らない理由を学生は解っていないケースも見受けられる。また企業側も新卒の学生に、期待感が高すぎる懸念がある。今後は働き方の多様化に対する待遇の見直しを是非お願いしたい。

インターンシップの課題では、夏・春休みに実施しているが、授業時間中に行われたり、有給であったり、1日インターンシップが増えている。覚え書きを結ぶ時に企業との折り合いがつきにくく困っている。

<宮井>

就職活動の中で情報収集は極めて重要な活動の一つである。しかし、学生が情報収集を行なう前にやるべき事がある。今後40年間の長きにわたって企業で働く上で、「やりがいのある仕事とは何か」、「仕事に何を求めるか」、「実り豊かな人生をどのように過ごすか」等について、まずは学生に考えさせる。自ずと学生は自分のあるべき姿を描き、今までとは異なった視点から新たな自分を再発見し、自分に合った仕事は何であるかが分かってくる。

現代社会では就職する上でインターネットを利用した情報収集が欠かせない。しかし、情報が多すぎて学生が困惑しているのが実情である。“仕事”の基本的なスタンスは“人と人とが顔を突き合わせて進めるもの”であり、企業はそのようなコミュニケーション能力の優れた人材を求めているが、実際は、隣の友人ともメールでやりとりする学生が多い。このような状況の中、就職活動ではOB・OG訪問の重要性を説き、アナログ的なコミュニケーションを図りながら進めることが大切だと伝えている。

企業への要望は、10年後の担い手の人材育成に力を注いでいただきたい。大学では勉強を教えることと同時に人間教育を行なっている。企業においては、率先力となる目の前の採用は重要であるが、是非とも10年後に企業に貢献する人材の育成に努めていただきたい。二十歳そこそこで入社し、仕事のいろはもわからない新入社員であるが、彼らの中には、モチベーションや能力の高い者も少なくない。ぜひとも将来の担い手である彼らに、新しい仕事を任せるとともに、挑戦させる場を提供いただきたい。

インターネットだけでは、企業の実情を探ることは困難である。だからこそ実際に働いているOB・OGの話しを聞くことは就職活動を進める上で、極めて効果的であるため、今後ともバックアップをお願いしたい。就職活動の早期化・長期化については企業だけの問題ではない。就職情報会社の存在もある。企業、

大学、就職情報会社が協調し、就職活動の早期化・長期化の自粛をはかっていくことが肝要である。

< 船橋 >

就職支援の特徴の一つは、きめ細かな個別相談である。かつては大教室での講義型の就職支援講座が中心であったが、現在は学生一人ひとりへの対応に変わってきている。数字を見ても1998年の相談件数は年間3,800件、昨年は10,700件であり、増加を続けている。もう一つは現実の社会を知るプログラムである。就職活動はインターネットが中心であり、企業への応募や研究も就職サイトやホームページ等、バーチャルな世界で行っている。リアルなビジネス世界への理解不足が問題点であり、その結果がミスマッチに繋がるのではないか。そのために営業の第一戦で働くOB・OGを学内に招き、仕事の辛さ・面白さ等、加工された情報ではなく、生の情報を入手することを行っている。

企業への要望の第一は、採用選考の早期化の是正。すでに3年生の夏にはイベントの開催、秋から本格的な活動となる。面接では大学生活の充実度や成長度を質問されるが、本来、勉強や学生生活が充実する3年生の時間が就職活動にとられている。これを是正して頂きたい。

また、大手企業は学生が殺到するので、どうしても学生に会う前に筆記試験だけで足りるを行う。しかし、ビジネスの世界では筆記試験ではなく、人間力が問われるので、是非学生の本質を見る採用選考に、より力を注いで欲しい。視点は異なるが、文系大学ではSPIにおいて、理数系の問題が非常に弱い。理由は、大学入試に理数系の科目が無く、高校の段階から数学や物理などの勉強を全くしないからである。本来大学側も検討すべきだが、問題は根深い。高校で大学受験対策偏重の勉強になっており、基礎的な能力が大学に入る前の段階で備わっていない。文系と言えども理数系の知識は必要であり、社会に出てもそこは変わらない。この問題は大学だけでは解決できないので、企業、経済界からもご協力頂きたい。

もう一つ、採用選考はシンプルに短期間で結果を出して欲しい。採用選考が非常に複雑化している。各社独自のエントリーシートが多く、中には非常にユニークな課題もあり、実際に何を判断材料にするのかわかりにくいものもある。学生には大きな負担である。企業も膨大なエントリーシートを、どこまで真剣に見ているのか疑問がある。面接も7回以上課したり、結果が出るまで一カ月待つ等、拘束行為と思えるようなこともある。結果を早く出すことで本来の大学生活に戻して欲しい。

最後に、女子学生の採用を積極的にお願いしたい。性別だけで判断するのではなく個人を見てから判断して欲しい。

<今井>

各種のガイダンス、特に企業研究セミナーを大切にしている。企業の生の声を聞くことが大切だと考えている。企業の人事担当と話すことによってコミュニケーション能力が養われるので、セミナーの開催に力を入れている。ガイダンスでは早い段階で進路について考えることで、専門に入る前の学問の習熟度を知り、余裕をもって将来の準備を進めることができる。そのため1年、2年次からのキャリア支援に力を注ぐ。3年生に対しては重点的に進路ガイダンスを年間3回行う。インターンシップ、各種の模擬試験なども逐次行う。理工系なので、企業を訪問するのが一番だが、時間の関係もあり、学内に約400社の企業を招いてセミナーを開催し進路選択を強力にサポートしている。独自の指導方法は、各学科に就職幹事という先生を置き、まだ就職していない、上手くいっていない学生の進路把握や進路相談の対応をしている。

問題・課題は、キャリア教育の取り組みが活発ではないため、その充実と、各学科の専門教育との連携を模索している。企業への希望は、理工系の学校なので、実験実習に多くの時間を割いているため、採用活動への配慮を願いたい。早期からの内定者拘束の自粛や、何が悪くて不合格になったのか、不採用としたポイント等を受験者へフィードバックして欲しい。特に採用試験がある程度進んでから不合格となった学生は、就職課に来て、自分のどこに問題があって落とされたかがわからずに悩むことが多い。

<加藤>

一人ひとりの学生を入学から卒業、今はそれ以後までを視野に入れ、成長、自立に向けた支援をしている。そのため個別の相談業務に力を入れており、延べ8,000件にも及ぶ。自律的キャリア形成が産業界で主流となった今、自立した学生を社会に送るといふ高等教育機関では本来の使命があるが、その機能を産業界の変化の中で大学が問われている状況といえる。部署として、就職という点からキャリアという線（仕事を持ってどう生きていくのか）を支援するため、キャリアセンター化した。

本学の特色あるものを1,2例挙げると、まず立教キャリア塾という内定した4年生が後輩に対してピアサポートをする、学生が自主的に続けている組織がある。卒業後も立教ビジネスクリエーター塾（RBC）として自主的な若手卒業生の異業種勉強会を開催している。しかし就職の時だけで学生が自立するのならば大学教育はいらない。全国的に大学教育の中においてキャリア教育という教育改革運動がおこっている。本学では、「仕事と人生」というキャリア授業を選択科目だが全学共通カリキュラムで2000年から続けている。自分が生きている社会、産業界、その後ろにあるグローバルな視点を、企業の最前線の方にも力

を借り、大学生の早期の気づきを促し、高校までの受け身の「生徒」から能動的な「学生」へと変わる。つまり将来と学ぶ意義につなげたいという目的の授業である。このカリキュラムの中にある総括討論では、内定をもらった学生たちが、就職活動で大切なのはプロセスであり、how to ではない、しっかり自分の人生を考えてからスタートするようにとアドバイスをする。学生は企業との接点である就職活動の体験を通じて成長する。

新しい試みとしては、学生を社会とつなげる接点の必要性を考え、産学官連携による「コオプ教育インターンシップオフィス」を作り専門家を置いた。そこで専門を学ぶ意義と将来をどう生きるかを繋げる。学生が企業を選ぶ基準に、根拠のない人気企業ランキングがあるが、弊害も多く学生には自ら考えて欲しい。例えば新たな企業選びの基準として、CSR、くるみんマークや、トップの哲学などがある。日本はトップの哲学が明確に言語化されていない気がする。企業は採用基準を全て満たす即戦力な優秀な学生の採用争奪だけでなく、ポテンシャルが高い学生を見抜き、採用し、力をつけさせる企業力が必要である。またいま、企業体質は特に重要と思う。学生に魅力のある企業体質、社風であるかなど、日本の産業界もじっくり考えることが必要である。合わせて各企業個別の特色をだし、求める人材を明確にしてほしい。

企業への希望として、採用の早期化がある。自立した学生をつくるための教育には時間が必要。このままだと将来、結果的には産業界の大きなコスト負担になる。ある企業の人事から、産業界では教養だけは研修コストをかけられないので、大学生をやった人を送ってくださいと言われた。その言葉を聞いて、まだ日本の企業は救われる、大丈夫と思った。

エントリーシート・SPI などの採用ツールがあるが、80年代の高度成長期に就職部にいた体験から、現在と比べてみて言えるのは、いろいろなツールが入り、そこに依存し企業の人事力が落ちているように思う。学生と真剣にFace to Face で向き合い、固有のポテンシャルを本当に評価しているのか。更に、エントリーシートでマーケティングを行う等、品格を疑わざるを得ない企業もある。こういった事例を皆さんに知って欲しい。今こそ産学協働で、若者を大切にそだてませんか。日本の競争力をつけるには、産業界と大学がタイアップして何か仕組みづくりを考えて前に進まなければならないと思う。

< 森 >

グローバルに事業を展開しており、売り上げの8割強が海外のビジネスである。ものづくりの主たる拠点は日本だが、現在では日本を含め全世界に49の拠点がある。求める人材は極めてシンプルであり、難しいことを若い学生に要求するつもりはない。メーカーなので、ものづくりが好きな方、それが採用の基本

である。また工場をもち、販売を行うので、工事現場でも働く事が好きな方。日本企業の強みだと思うが、部門間とのチームワークでの仕事に共感できる、他部門でも自分の仕事の領域を更に広げて仕事ができる方。社員が連結で4万人いるが半分以上が外国人なので多様性を認めながら海外でもビジネスができる方。

採用は60校以上の学校に行き、製品や技術のPRをして、多くの学生に知ってもらおう。建機体験セミナーでは、工場において、ものづくりの現場を見学。その中で当社を希望する学生を採用したいと思っている。インターンシップも企業を知る良い場として、積極的に行う。採用は面接重視、筆記試験はある程度の基礎学力があればそれ以上は求めない。面接では人柄、熱意を見る。自分の考えを自分の言葉で、冒頓でも話し方が下手でも、きちっと相手に言うことができ、協調性、柔軟性など、グローバルに仕事をしたいと心から思っているかを見ている。内定者のアンケートで評価が高かったのは、会社の製品や技術を紹介する、体験セミナーだった。入社を決めた理由は、グローバルな事業展開、製品、技術であった。企業業績の環境もあると思うが、辞める方は1年で1人いるかいないかであった。女性の採用は先々を考えて、2割程度採用したいが大変少ない。海外からの留学生、日本から海外へ留学している方を少しでも多く採用したい。経験採用も100名程採用した。このように定期採用に限定しない採用を継続的に実施したい。昨今理工離れと言われるが、メーカーは技術が基本なので、人材の減少は問題である。国、大学だけの問題でなく、産業界として真剣に考えなければならない。子供の頃から、ものづくりに興味をもつために小学校の授業の一環として見学頂くなど積極的に関わってゆきたい。

<八嶋>

当社は三国間を中心とする海外ビジネスで約6割を売り上げており、社員はグローバル連結ベースで2万人ほどだが、その内本社採用のいわゆる総合職は約760名。新卒社員は毎年25人ほど採用している。大学院、理科系、女性がそれぞれ3割(ダブリはあるが)、留学生が若干名。求める人材はホームページでも公開しているが、基礎的な能力があり、ファイティングスピリット、リーダーシップ、タフネス、コミュニケーション力と打ち出している。噛み砕くと、知、情、意という観点から学生をみている。「知」は読み書きそろばんの一定の基礎能力。エントリーシートでは800字の論文を2つ提出頂く。数千通を全て読む。これは継続したい。「情」は、チームでの仕事なので、人の痛みがわかる、一緒にやってけるメンバーであり、お客様が何を望んでいるのかを考える内面のセンス。これは面接で見分ける。面接官が何を感じているのか、ちょっとしたサインが出ている学生であれば十分である。「意」は特に経営TOP

から求められている点だが、自ら考え、責任を持って判断し、人を巻き込んで物事を動かす力、これらはファイティングスピリット、リーダーシップ、タフネスに繋がるが、ここは面接において判断する。特別ではなく自分らしい体験に基づいた正直な話に面接官一同が共感する。この人だったら、意志をもってリーダーシップを発揮してくれるだろうという人を選びたい。更に望むとすれば、問題が起きた時に外部の環境のせいにはせず、自らに責任が100%あると仮に考えた場合、考える力を発揮し、またこれがトレーニングできている人。この3つが揃ったバランスのある人材を求めているが、実際は、本当に来てほしい学生は他社へ行くこともある。それは正に自責で考えれば反省はあるが、敢えて辞退理由を分析すると、当社を選ばなかった理由も比較的是っきりする。他社と競合する学生は最終的に総合商社、国家公務員、ベンチャー企業を選ぶことが間々ある。また女子学生にとって海運業は、イメージだけで男の職場と思われ敬遠され易い。ここは当社として改善の余地がある。

最近では自らのキャリアにこだわりすぎる学生が多い。たとえば通関士など運輸関連の会社に相応しいと学生が考える資格を取得して、それに見合った配属を期待してくる学生が増えている。しかし、環境はどんどん変わる。社内での仕事も変わる。正直に申し上げて、向き不向きよりも「前向き」にどんな仕事でもやってくれる人材が欲しい。

<永井>

採用は、営業部門、スタッフ部門、研究部門、生産部門に大きく分かれている。求める人材については、経営哲学の、タケダイズムを強く意識している。その内容は、誠実ということである。すなわち、公正であること、正直であること、不屈であること。これに共感できる方、入社した後にそれを実践できる方を求めている。もう少し具体的にいうと、医薬品会社であり人々の命や健康に関する事業を行っているので、高い倫理観が求められる。また、自分で考えて、行動できる方、高い目標を掲げ、あきらめずに取り組み続けることができる方、自分の能力の限界を設けず、ぎりぎりまで自分を追い込んでいける方。こういった方を採用したい。採用活動の方法、採用基準では面接を中心に選考している。面接で聞く事は、学生時代に学生がとってきた具体的な行動を通して、本人が実際に強みとしている特性（コンピテンシー）を確認する。エントリーシートは利用していないが、筆記試験や適性検査は、面接では十分に判定・確認できない部分を補完する効果を期待して行っている。当社の人事制度の基本に行動特性があるが、社員でパフォーマンスが高い人に共通する要素を抜き出すと、達成指向性のような、人が動く時の動機づけの強さが確認できる。絶対にあきらめずに頑張り続ける、何かをやり遂げた時に更に高いところを目指す

していくという行動である。実際に面接で重視する点は、そういった動機づけの強さである。なお、研究職の場合は専門性が重要なので、専門性と研究に対する取り組み姿勢を重視している。また、最近ストレスに弱い学生が増えている。ストレス耐性は非常に重要だと思うが、採用選考のプロセスでは判定が困難であると感じている。採用の課題は他にも高校卒、高専卒、経験者、海外留学生、外国人留学生と、採用のチャンネルを増やし、優秀な人材を獲得していくことである。

<高橋>

求める人材像は大きく2つあり、ヒューマンスキルと個性。ここに4点ほどあるが、もう少し具体的にいうと、誠実性の高い倫理観を持つ人である。お客様からの厚い信頼が銀行業務の原点であることから一番に掲げている。コミュニケーション能力、銀行はサービス業なのでお客様とのコミュニケーション能力があることが大前提だが、学生がいう仲間やサークル活動で仲良くできるということではなく、様々な世代、利害を超えたコミュニケーション能力を求めている。ポイントは相手の気持ちにたって物事を考え、傾聴できるかである。シンパシーは、共感性、人望ですが、サラリーマンの醍醐味として、大きな舞台上で自らの才能を表現すること、人や組織を動かすことが必要である。一人ではできないが、彼・彼女の為なら何とかしたいといったシンパシー、あるいは高い相互信頼に基づく人脈などは不可欠となる。これはテクニックではない。人の嫌がる事を率先してやる、人として当たり前のことがきちんとできる、品位がある、懐の深さがある、チームプレーができるという観点からシンパシーを集められるかをみている。チャレンジするエネルギーがある人については、節目、節目において自分を成長させることが大事。その為には表面的なものではなく、自分や人生に対する矜持、志、といった受け身ではなく、高いクオリティを求める人。個性は、解釈の広い単語だが、当行の中期経営計画で、リーダザバリュー（LEAD the VALUE）というコンセプトをだしているが、先進性、スピード、提案解決力、この3つが当行の強みであり、モノカルチャーではない個性派集団を形成することが大事だと思っている。たとえば、大胆な構想力でクリエイティブな仕事にチャレンジするような人、難局にも敢然と立ち向かう勇気、旺盛な行動力のある人、こういったところを中心に個性を本人から引き出そうとしている。

採用判定基準、重視したい点についてだが、3回の面接を重視。判定基準はコンピテンシーおよび、奥底にあるエネルギー。面接で測るのは難しいので主にはコンピテンシーであり、過去の行動から、どのような行動をするか行動再現性を極力はかる。例えば、思考特性では、対人理解力、分析的思考力の2つ

を見ている。2つめの対人影響でいうと対人インパクト、チームワークを、ベース行動ではお客様の顧客指向、スピード。最後の行動エネルギーでは達成志向性、柔軟性、信頼性。言葉にすると簡潔ですが、様々な質問を様々な角度から何度も繰り返し聞くことで探っていきたい。同じ様なタイプではなく、様々な学生を採用したい。個性派集団を標榜しているのでそういった学生を採用したい。

<菅原>

企業である以上、顧客のニーズに対応することが重要であると考えている。外資系企業なので、学生のなかには、自分が結果を出していけばそれで良い、個人プレーでも認められるという考えの学生がいるが、求める人材はチームとして行動ができる人材である。その次にコミュニケーション能力の高い方。プレゼンテーション能力ではなく、チームとのミーティングやお客様と話をしている時に、傾聴し、理解することに努め、且つ自分の意見をしっかり述べることが大切である。つまり、発言することでミーティングに貢献するということがある。また、自分の行動に責任を持ち、自主性を求めている。外資系企業に勤める以上、一番重要な事は自分のキャリアに対して自分自身で責任を持つこと。常に自分の3～5年後、自分がどうありたいか、どういう仕事をしていきたいかを自分で考える。その上で、自分に足りない事は何かを振り返って考えて欲しい。日本の企業は人を育てることを重視する良いカルチャーがある。外資系企業の場合は若干の違いがあり、社員のキャリア形成に会社が協力をする姿勢に近い。社員が自分の希望を申し出れば、それに対する協力姿勢をもつが、社員を他部署に異動する定期的なローテーションは外資系金融機関ではあまり見られない。金融業界は非常に重大な局面に際しているが、その変化する環境で、前向きに物事を捉えて自分がやらねばいけないことに取り組む柔軟性、自ら行動し決断できる方が求める人物像である。

採用は、外資系企業の場合、部門別の採用である。最初の入口の部分から、どの部門でどんな仕事をするかを決定している。学生は、自分が会社に入って何をやりたいのか、将来どうしたいのかを考えた上で採用試験に挑むことが必要である。採用のプロセスは、基本的な英語などいくつかの筆記試験と、特に面接のプロセスを重視している。最初にグループディスカッションとプレゼンテーションを行う。7～8名程度のグループごとに簡単なテーマを与え、ディスカッションをし、チームの結論を面接官にプレゼンテーションする。チーム内での役割も自分たちで考える。面接官は各個人がどんな動きや発言をし、役割は何かにも注目する。それによって、コミュニケーション能力、チームの中でどのように貢献できるかをみる。その後2～3度の部門ごとの面接を経て採

用となる。大学側に依頼したい事項は、3・4年生向けの就職をターゲットとしたものでなく、企業や業界を学生に理解してもらうための勉強会を実施させて欲しい。今後自分が何をしたいのか、学生に早い時点から考えてもらいたい。それには業界を知らなければならない。お役にたてるのであれば企業側から大学に伺って説明をする機会を頂ければ有り難い。

フリーディスカッション（敬称略）

一番企業に求められることは採用活動の早期化の是正であり、これが大学の教育に大きな影響を及ぼしているといわれているが、企業側からいけば他社が早いので、良い人材を採用するために早くせざるを得ないというのが正直なところである。両者の話を聞いて、学生が本当の意味で仕事を考えるきっかけは就職活動であり、それで大きく成長する。見方を全く変えて、実は早く就職活動をすることは決して悪いことではないとした場合、例えば、むしろ学生にとっての勉強する動機付けにつかえないか。ただし就職活動にかかる時間、面接試験を行う時間帯、内定後の拘束等が問題であろう。学校側はどのように思うか。就職活動の早期化は、企業が今の採用のプロセスを短縮して、時間帯を考慮し、内定後の拘束や、宿題への配慮などの努力で、学校の授業に支障があるような方法を避けることができないか。

“早めの就職活動”そのこと自体は悪くない。しかし、内定が3年生の早い時期に出てしまうとすれば、卒業まで1年半もあり、今の学生の中には、楽な方になびく者がいるだろう。大学生の本分は勉強することである。就職活動の早期化・長期化が学業に影響が出るとすれば問題である。

内定が決まっても卒業要件が厳しければ勉強はし続けなければならない。

多くの学生は勉強に専念できないと思う。昔は4年の秋からの採用だったので困った事がなかった。企業から見てそんなに早くすることのメリットがあるのか。昔はもっと遅くても良い人材が採れていた。

少ない人数の採用をするのに、一律にスタートする採用活動に出遅れると厳しい。10月1日でも問題ないと思う。一方で早く決まれば、学生はのびのび勉強が出来て好きな事が出来る。卒業を厳しくすれば良い。卒業ができない学生は実質採用しない。理系の学生は内定が決まっても死にもの狂いで勉強をしている。大学院の学生も多くの場合3月まで必死で勉強している。

女子大では、早い時期に内定が出る学生もいるが、長期化して卒業間際に内定が出る学生もいる。3年生の6月からガイダンスを始めるが、実際に秋から動き出して、4年生の間も就職活動が続け、卒業後の4月に就職先が決まる学生もいる。今の学生は試験に耐えうるだけの強い意志や試験体験が少ない。大学まで推薦制で入ってしまう学生もいるので試験選考のストレスが大きい。就職活動が長期化するなかで採用試験を受けながら学業に集中するのは困難である。また、内定した学生も「内定ブルー」と言われているが、本当にこの会社でやっていけるのか不安で相談にくる学生も増えているので、そういう現実も考えてほしい。

昔、大学生は大人という定義だったが、現在は心理学的にも昔の大学生・大人は今の30歳か35歳ぐらいかといわれている。しかしこれは私達が作ってきた社会であり、その軋みをいかに産業界と大学が力を合わせていくかという段階に来ている話でもある。今の企業の人材採用は、誤解を恐れずに言えば各大学のトップ層の争奪戦ゆえの早期化である。倫理規定に関係ない外資企業等が早期化するから我々もやらざるをえない、とリーディングカンパニーが言う。なぜ待てないのか。子供達が成長することをなぜ見守れなくなってしまったのか。もっと私達が大人にならなくてはいけないのではないか。学生にとって不幸なことは真に大人のモデルが少なくなったことだ。学生達は、人事、企業のOBを本当に良く観ている。相談時に魅力的な人事の話がまれにでてくる。高度成長期の人材要件は協調性だった。この部署に戻ってきて、日本の企業から自立という言葉が出てきたことに驚いた。180度の人材要件の変化のなかで一番の犠牲者は若者である。求める力としてコミュニケーション能力がトップになり、大学生ならあたり前の能力要件を、なぜ敢えてトップに挙げなければならない日本社会になったのかを、一緒に考えていくことが必要。若者たちを批判し責めても何ら回答はない。しかし問題の解は若者にしかない。完成した若者だけを選び、峻別する厳選採用は違うのではないか。中間層以下の学生を引き上げるのが教育である。それには時間が必要である。日本の教育システムによって、軋みを一身に背負っている若者たちをどうするかは大きな課題である。早く内定が決まった学生が、大学の授業料を払いながらも企業の研修もこなしているのが現状。大学は大学生をさせなければならない。早期化により拘束期間が長くなり、企業は必死につなぎ止める努力を強いられる。現実起こっている事を顕在化させて、全体が共通理解を持った方がよい。

本日ご来席の方は大学の学生支援関係の方なので、採用に関わる問題点の実

態をよく把握しているが、問題はその背景にある大学の教員を含めた大学人の意識の問題がある。日本の現実には本当は学歴社会ではないと思う。企業の中で成功している人たちを見ても、実際の社会の中では知力だけではなく総合的な人間力が大切である。その実態が先生方に伝わっていない。文科省と経済産業省が経済界と教育界の対話のため「産学人材育成パートナーシップ」という枠組みを設け分野ごとに徹底的に議論をしている。企業が求める社会人基礎力は大学だけでは育てられない。高校段階以前から育てていかねばならない。そこに対して一番影響があるのは大学入試である。知識だけの入試で選び、そこから今のような力を育てようとしても無理である。偏差値も必要だが大学入試改革にもそういった要素を入れなければならない。このような視点で大学は高校以下の教育も考えて欲しい。具体的に北海道の市立高校が、社会人基礎力の向上によって、成績を伸ばし、国立大学にも入るようになった。こういった高校を大学が引き上げるような高大連携（推薦校など）が必要と考えるが、これが大学の中の意識のギャップがあり、入試担当とキャリア（就職）担当の意識の違い、学部ごとの閉鎖性で進展していない。大学の中の意識改革が大きく進まない、保護者や大学人と、企業との意思疎通は図れない。逆に企業サイドの問題もある。エントリーシートで学生は落ちまくる。2～3回落ちたら自信がなくなる。若者を苦しめている制度である。こういった問題も早くお互いの話し合いで解決してほしい。

本日も来席の企業でも1社以外はエントリーシートを使っている。委員の方々はエントリーシートを知っているか。インターネットの普及によってできたツールだが、インターネットで募集をかけて必要な情報を全て得、場合によっては論文も提出するというような制度。人と人との繋がり、コミュニケーションが大切と言いながら、実は企業の採用はかなりインターネットに頼っている現実がわかった。エントリーシートを使う事のメリットデメリット、なぜエントリーシートを使うようになったのか、業者から進めも理由の一つかもしれないが、エントリーシートを使うことで採用方法が大幅に変わった、または効率化された。あるいはエントリーシートを使わなかったとしたら、採用の負担は大きくなるかを伺いたい。

エントリーシートを使っているが、面談の材料に使う程度。なぜ学生はエントリーシートにそこまで労力をかけているのか。実際は、それは判断材料ではない。誤字脱字も多いが、それで学生を評価しているわけではない。そんなに難しくこだわることも無く、実際は学生との面談でその人の考え方や人柄を見る。実際はネットでエントリーしても会社説明会に来るかわからない状態であ

り、筆記試験等もして、基礎学力のレベルが本当に低ければ次のステップに進めないこともあるが、それだけで判断しているわけではない。

エントリーシートは若干足きりに使っている。というのも、全くやる気がない人を落とすのに使っている。業者のすすめという指摘がありましたが、様々なデータがわかる。例えば学生が説明会の予約を土壇場でキャンセルする際に、電話一本あれば誠意がある人だと登録している。無連絡で来ない等の履歴を全部取っている。最後面接で判断する時にそういった基本的なことが全部管理できるシステムになっているので、それは有効に利用している。むしろこれがないとオペレーションがまわらない程の量になっている。

インターネットの普及が大きな要因だ。業者の一括エントリーといって、一度に50社のエントリーを可能にした。学生がどこの企業にエントリーしたのかも忘れてしまう。だからミスマッチも起こる。昔のように電話をかけてからのスタートではない。ひとえに就職情報会社の工夫と知恵でこうなっている。エントリーシートに膨大な時間を費やして提出し、その段階で通らない場合、学生は何故落ちたのかわからず、やる気をなくしてしまう。ネットでの3万人の応募を十分の1に減らすツールでもある。

エントリーシートを使っていない企業はそのあたりはどう処理しているか。

説明会に来た方には出来るだけ会うスタンスをとっている。エントリーシートを使わない理由は、正直、提出されても量的に読めない。採用担当の人数の関係もある。読まないで選考するのは失礼だと思うので、提出を求めない。

エントリーシートは初めて企業に出すものなので非常に時間をかけ、若者は悩む。誤字脱字も多いと思うが間違いの無いように一生懸命である。一人の学生が約十社程度受けるので、各企業の求める項目が多様で、大変学生は苦労している。1~2週間就職課に通っても提出に踏みきれない学生もいる。企業によっては何万何千のエントリーがあり作業も大変だと思うが、学生の立場に立ち、大切な1枚1枚なので、足切りに使用しないでいただきたい。1通の提出でも相手に失礼のないよう真面目に提出している。企業も汲み取って頂き、採用不採用は仕方がないが、ある程度の段階で不採用の理由など指摘を頂ければ有り難い。

小学校から大学までの教育問題を議論してきた。就職は教育の最後の局面で

ありながら、これまでの大学教育のあり方論と隔絶した異質なもののような印象を受ける。世の中では成人を18歳にといいながら、本日の議論では30歳にならなければ大人になれないという大学側の話もあり混乱をしている。他方、企業は求める人材を示しながらも、採用活動は早くても遅くても良いという。企業は大学の教育をどう思っているのか。就職は専ら面接で、論文も参考にすぎないという。人事の立場で大学教育がどうあるべきだと考えているのか伺いたい。

25名の採用に対して数千人のエントリーがある。本当は全員に会って話したいが、残念ながらそれがかなわない。難局を乗り切った体験など、比較的自由に、その人らしさが出る論文というよりはむしろ作文を提出要請している。しかし、これもまともに出来ない、志望動機も半分程度しか書かない学生がいる。「御社」を「貴行」と書いてくる人もいる。これは銀行に出したもののコピー&ペーストだとわかる。エントリーシートの重要性の前にまず基本的な部分ではザックリお断りしないと対応できないのが現実である。基本的な部分が問題ない学生に対して、大量の社員を投入し、1000名以上の方と直接対話をする。面接は、他の学生との比較ではなく人物重視で行う。企業人としては辛いところだが、実際には大学での勉強は、入社する時点で評価するのではなく、5年10年経ってから積み上げてきたことが生きるだろうと考えている。

小林委員長挨拶

企業側、学校側、学生の意識との間に大きなギャップがあると思った。エントリーシートについても、企業はさほど負担とは思っていなかったのではないか。もしかしたら、一人の学生が多数の企業にエントリーしてしまうがために何社からもオファーをもらえる学生とそうでない学生という二極化した事態も起きているのではないか。エントリーシートは全く我々が考えてもいなかった問題があるような気がした。いくつかのヒントを頂きました。有難う御座いました。

2009年1月

教育問題委員会 名簿

(敬称略)

委員長

小林 いずみ (世界銀行 多数国間投資保証機関 長官)

副委員長

遠藤 勝 裕 (日本証券代行 取締役相談役)

塚本 桓 世 (東京理科大学 理事長)

浜田 宏 (HOYA 取締役, 執行役最高執行責任者)

林 文 子 (東京日産自動車販売 取締役社長)

蓑田 秀 策 (KKRジャパン 取締役社長)

森川 智 (ヤマト科学 取締役社長)

委員

青本 健 作 (三井物産 顧問)

石塚 勲 (横浜倉庫 取締役社長)

稲葉 孝 宏 (第一生命保険 常務執行役員)

今井 久 (野村総合研究所 取締役副会長)

岩尾 啓 一 (キャリア工学ラボ. 取締役社長)

岩下 正 (ロン・スター・ジャパン・アソシエーションズ 会長)

植村 裕 之 (三井住友海上火災保険 常任顧問)

江澤 雄 一 (UBSグループ 特別顧問)

大竹 美 喜 (アフラック (アメリカファミリー生命保険) 創業者・最高顧問)

岡本 比呂志 (ホープ 取締役社長)

沖見 勝 也 (米輸商事 取締役社長)

奥野 啓 (シティック・キャピタル・パートナーズ・ジャパン・リミテッド マネージング・ディレクター)

尾原 蓉 子 (IFI [(財)フアッション産業人材育成機構] IFIビジネススクール 学長)

片岡 啓 治 (明電舎 取締役会長)

桂木 明 夫 (リーマン・ブラザーズ証券 取締役社長)

加藤 丈 夫 (富士電機ホールディングス 相談役)

神山 治 貴	(マクニカ 取締役会長)
河合 良 秋	(キャピタル アドバイザーズ グループ 議長)
木村 廣 道	(ライフサイエンスマネジメント 取締役社長)
桐原 敏 郎	(日本テクニカルシステム 取締役社長)
日下部 健	(新光証券 常任顧問)
久保 小七郎	(全日本空輸 取締役副社長執行役員)
高坂 節 三	(コパ・ス・パ・ダ・ズ L.L.C. ゼネラル・マネージャー 日本代表)
高祖 敏 明	(上智学院 理事長)
河野 俊 二	(東京海上日動火災保険 名誉顧問)
小林 恵 智	(ヒューマンロジック研究所 取締役会長)
古森 重 隆	(富士フイルムホールディングス 取締役社長 CEO)
近藤 正 一	(アール・アイ・エー 名誉会長)
近藤 忠 男	(キッコーマン 取締役専務執行役員)
近藤 龍 観	(東京寝台自動車 取締役社長)
佐伯 基 憲	(日本ユニシス 取締役常務執行役員)
澤 尚 道	(ビー・エヌ・ピー・パリバアセットマネジメント 常務取締役)
塩澤 崇 浩	(養命酒製造 相談役)
柴山 哲 治	(AGホールディングズ 代表取締役)
波澤 健	(シブサワ・アンド・カンパニー 代表取締役)
島田 俊 夫	(シーエーシー 取締役社長)
正田 修	(日清製粉グループ本社 取締役会長)
杉本 哲 哉	(マクロミル 取締役ファウンダー)
関根 攻	(長島・大野・常松法律事務所 顧問)
瀬山 昌 宏	(インターエックス 取締役社長)
藪口 穰	(巴川製紙所 相談役)
反町 勝 夫	(東京リーガルマインド 取締役社長)
給田 英 哉	(ピーシーエー生命保険 監査役)

高木明郎	(国際短期大学 学長)
高木邦格	(国際医療福祉大学 理事長)
高橋 薫	(損害保険ジャパン 執行役員)
竹井英久	(三井不動産 常務執行役員)
田中 滋	(ハイ コンサルティング グループ 取締役会長)
田村哲夫	(青葉学園(東京医療保健大学) 理事長)
田谷禎三	(大和総研 特別理事)
津川 清	
辻井隆司	(A.T.カーニー パートナー)
露木繁夫	(第一生命保険 取締役常務執行役員)
土居征夫	(企業活力研究所 理事長)
同前雅弘	(大和日英基金 副理事長)
遠山敬史	(パナソニック パナソニック システムソリューションズ 社長)
富田純明	(日進レンタカー 取締役会長)
内藤新平	(山九 専務取締役)
長江洋一	(六興電気 取締役兼代表執行役社長)
長原道徳	(エム・ディコーポレーション 代表取締役)
中村 明	(クリーク・アンド・リバー社 取締役会長)
中村和男	(シミック 取締役会長兼社長)
根塚 眞太郎	(日本CA 取締役社長)
信井文夫	(映像新聞社 取締役会長)
橋本昌三	(野村総合研究所 相談役)
畑川高志	(アメリカン・アプリーザル・ジャパン 取締役会長・CEO)
畠山 康	(ラザードフレール 取締役社長&CEO)
波多野敬雄	(学習院 院長)
林 明夫	(開倫塾 取締役社長)
林 達夫	(アークデザイン 取締役社長)

林 田 英 治	(J F E ホールディングス 取締役専務執行役員)
火 浦 俊 彦	(ハイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド マネージング パートナー)
樋 口 智 一	(ヤマダイ食品 取締役会長兼社長)
平 井 幹 久	(アトラス・パートナーズ 取締役社長)
平 岡 久 夫	(日興フィナンシャル・インテリジェンス 副理事長)
平 田 正	(協和発酵キリン 名誉相談役)
廣 瀬 駒 雄	(ディレクトフォース シニアフェロー)
廣 瀬 勝	(森ビル 監査役)
藤 井 俊 一	(藤井事務所 代表取締役)
藤 田 實	(カール・アンド・メイヤー・アジアティック 取締役 リージョナルディレクター)
堀 口 智 顕	(サンフロンティア不動産 取締役社長)
本 田 勝 彦	(日本たばこ産業 取締役相談役)
前 原 金 一	(昭和女子大学 副理事長)
松 井 秀 文	(アフラック (アメリカファミリー生命保険) 相談役)
松 崎 昭 雄	(森永製菓 相談役)
松 林 知 史	
松 室 哲 生	(学生情報センターグループ 特別顧問)
松 本 善 臣	(宇部興産 取締役)
村 田 嘉 一	(日立製作所 名誉顧問)
茂 木 賢三郎	(キッコーマン 取締役副会長)
森 康 明	(インフィニオンテクノロジーズジャパン 取締役社長)
森 島 英 一	(佐世保重工業 取締役社長)
守 田 道 明	(上田八木短資 取締役社長)
山 岡 建 夫	(J U K I 取締役会長)
山 中 祥 弘	(ハリウッド大学院大学 学長)
横 山 善 太	(J A L U X 特別顧問)

米 澤 健一郎 (ソニー学園 理事長)

渡 辺 進 (持田製薬 相談役)

和 地 孝 (テルモ 取締役会長)

以上106名

事務局

藤 卷 正 志 (経済同友会 執行役)

片 岡 恵 美 (経済同友会 政策調査マネジャー)