



# **価値創造人材の育成に向けた 教育トランスフォーメーション（EX）**

**～個の主体性を尊重し多様性を育てる教育と  
それを支える社会環境の整備～**

2023年4月5日

公益社団法人 経済同友会

## 目次

はじめに	3
1. 課題認識	4
2. 企業が求める価値創造人材	6
3. 価値創造人材の創出に向けた人材育成のあり方	9
(1)個の主体性を尊重し、多様性を「育てる教育」	10
① Fun、Will、そして Effort.	10
② コンピテンシー教育	12
③ STEM、リベラルアーツ、そして文理を超えた学びを	15
(2)「育てる教育」を支える仕組み	18
① 教える「ティーチャー」から育てる「コーチ」へ	19
② リアルタイム、リモート、ダイナミックに ICT を活用する	21
③ グローバル社会での多様性への理解の醸成	24
(3)「育てる教育」を評価する仕組み	28
① 大学入試のあり方の見直し	28
② 企業採用のあり方の見直し	31
4. 価値創造人材の創出に向けた社会環境の整備	33
(1)社会全体で育てる環境整備	33
① 自分のキャリアを考える機会をつくる	33
② 教育と産業をマッチングさせるエコシステム	38
(2)社会全体で学びあう環境整備	39
① 自らのコンピテンシーを見つめなおす機会をつくる	39
② 大学教育のオープン化	40
さいごに	43
【参考資料①】価値創造人材に対する企業へのヒアリング結果	46
【参考資料②】膳所高校における探究学習の評価基準 探究のルーブリック	47
【参考資料③】膳所高校 STEAM 教育プログラムの開発	48
【参考資料④】北海道大学 新渡戸カレッジ プログラム	49
【参考資料⑤】国際教養大学におけるグローバルリーダーの育成概念	50
【参考資料⑥】総合的選抜で探究的な活動を通じて身につく能力・資質等を評価する取組例	51
【参考資料⑦】Skyward EDGE 国内外の大学が連携したプログラム展開	52
【参考資料⑧】産業界による教育への貢献(「学びのプラットフォーム」取り組み例)	53
【参考資料⑨】教育に関する経営者アンケート サマリー	54
【参考資料⑩】本委員会における講演・パネルディスカッション・意見交換等	60

## はじめに

近年、日本経済の国際的な競争力が低下している。日本の一人当たり GDP は OECD に加盟する 37 ヶ国のうち 27 位といわゆる凡庸な先進国となっている。エネルギー源や食料品等を含めた天然資源の乏しい日本が、激化する国際社会において、これらの安定的なサプライチェーンを確保するためには、自らの価値創造力を高め、その価値を国際社会へ継続的に提供し、存在感を示していく必要がある。このことこそが、継続的かつ安定的な経済安全保障を基盤として支え、国力を高めることへ繋がる。

イノベーターで有益性の高い価値を創造するのは、多様性を有する人材である。個の主体性を尊重した人材育成システムを自国内で構築し、価値創造に必要な能力や経験をもつ多様な人材を継続的に輩出する必要がある。

このためには、従来の知識や情報をインプットするコンテンツ型の「教える教育」では限界がある。これに加え、個の主体性を尊重し多様性を育むことで、自ら課題を設定し解決するコンピテンシーを「育てる教育」システムを新たに整備する必要がある。

また、このような「育てる教育」システムを実現するためには、必要とされる教育内容や人材の観点から、その役割を教育機関のみで担うことは困難である。社会全体において、個の主体性を尊重し、多様性を育てる教育のあり方を模索し、それを支える環境を整備していかなければならない。

日本経済の再生のためには、価値創造人材を継続的に輩出しなければならない。しかし、教育に係る改革は、その効果を測定するのに 10 年単位、20 年単位の時間を要し、短期間での成果を期待することは難しい。一方、今、これを実行しなければ、20 年後に、強いリーダーシップと高い経済的ポジションのもと、国際社会において大きな貢献力を示す日本を期待することはできない。対策は急務である。

価値創造の主体である産業界として、このような課題に対しどのような変革を施し、教育活動へ関与する必要があるのか。

本提言では、企業が求める価値創造人材を示した上で、このような人材を育成する観点から、直面する現状の課題を認識し、日本の教育のあり方全体を検討したい。

## 1. 課題認識

人間の幸福感の一つは感謝される仕事をする事である。

「人が生きる」とは、「人間社会で何らかの価値を創造し、その価値が人間社会の持続性に貢献すること」である。そして、この価値貢献が認められることで人は「活かされる」ことにもなる。

この「人」が立ち止まり、業を為すところが「企業」である。

「企業」は、人間社会の持続性を目指して価値創造を行う組織であり、その本質は人間社会への継続的な価値創造、価値貢献活動にある。企業においては、この「継続性」が最も重要な要素であるが、その提供価値が人間社会の「持続性」に貢献し、評価されて初めて企業の「継続性」が保たれる。

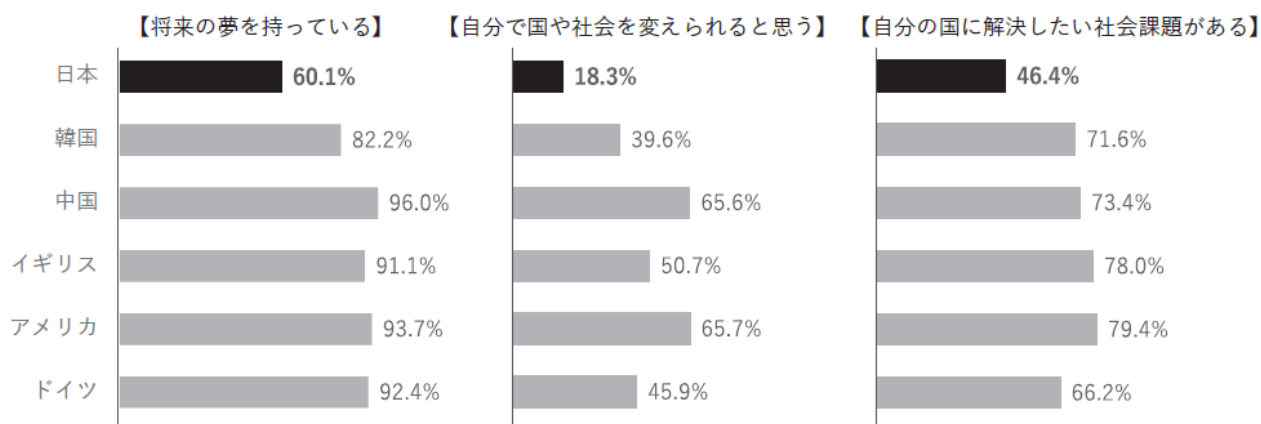
「教育」とは人が「生きる力を育てる」ことである。

そして、「価値を創造する力」は、企業の継続性を保ち、人間社会を持続させる「人が生きる力」そのものであり、この力を育て培うことが教育である。

一方、現在の教育内容は、社会が必要とする「価値を創造する力」を培う教育であるとは言い難い。

世界各国の18歳における国や社会に関する意識調査(図1)によると、日本では将来に対し夢を持つ若者は少なく、国や社会の課題に関する意識も低い。

(図1) 世界各国の18歳における国や社会に関する意識調査



(日本財団「18歳意識調査 第20回(国や社会に対する意識)」(2019)を基に経済産業省が作成)

わが国の若者は人間社会での貢献に対する意識が他国に比べて低い傾向にあるといえる。これらの傾向を是正する上では、18歳以前の教育で、「人間社会の課題」に対する関心、そのための「価値創造」に関する意識を高めることが必要である。

第二次世界大戦後の日本は、米国をモデルとし、米国に追従することを目指した。これが暗黙のうちに戦後の教育へ影響を与えたことが伺える。高度経済成長を支えるため、同質性の高い人材の輩出が教育の本質として求められたのである。これにより、男性を中心とする均質性の高いホモジニアスな組織の中で、共通の価値観、共通の規範をもつ構成員が輩出された。このため、初等・中等教育では知識の教え込みを中心に、均質性を重んじた教育が施されてきた。ここでは、正解が定められた問題を素早く解く能力が優秀であると評価されたのである。

大学入試も課題の一つと認識する。あらかじめ定められた正解をどれほど素早く導くことができるかがこれまで重要視されてきた。また、合格することを目的とした受験対策の勉強に追われ、「自身がどのような領域で活躍し、社会へ貢献したいのか」を立ち止まって考える機会を逃す傾向がある。そのため、明確な入学後のプランやビジョンを持たないまま大学へ入学し、結果として「受け身」の教育となっている。

社会における価値創造とは、正解のない課題に対し、その解決策を論理的に考え、多様な人材と共に価値創造をする力である。最も能力が伸びるのは13～18歳の時期である。コンテンツの暗記を中心とした受験勉強では、社会が必要とする人材の育成とのアラインができない。

無論、コンテンツを中心とした従来型の「教える教育」は重要である。この教育手法により日本の高度経済成長が支えられてきたのは紛れもない事実である。一方、先が見通せない“VUCA”（Volatility・Uncertainty・Complexity・Ambiguity）の時代においては、多様性を有する価値創造人材が求められ、「教える教育」に加えて、「育てる教育」が必要である

また、日本の経済を再生するためには、多くの価値創造人材を育てなければならない。多様性を育てる教育を実現するにあたっては、教える育てる人材の不足が課題である。一方、少子高齢化が進む中、日本は将来の財源確保へ不安を抱えている。ICTの力を最大限に活用し、従来の考え方や積み重ねてきたやり方にこだわることなく、効果・効率の両面を追求して変革を重ねていかなければならない。

ICTは単なるツールではない。トランスフォーメーションの源泉である。GIGAスクール構想により一人一台の端末を持つようにもなった。この追い風を背に、これまでの教育のあり方を時代にあったものに深化させていかなければならない。

## 2. 企業が求める価値創造人材

企業における最も重要な役割は、人間社会への価値創造および価値貢献である。企業は価値創造力を備えた上で社会に対して価値を継続的に提供し、人間社会の持続性に貢献することが重要である。

価値創造人材とは、人間や人間社会を深く理解し、その持続性に資する「価値」を産出し、社会へ貢献する人材である。「価値」とは、社会の課題を的確に捉え、解決方法を生み出し、人々に豊かさをもたらすものである。また、それらにつながる諸活動<sup>1</sup>に主体的に貢献する人材こそが価値創造人材といえる。

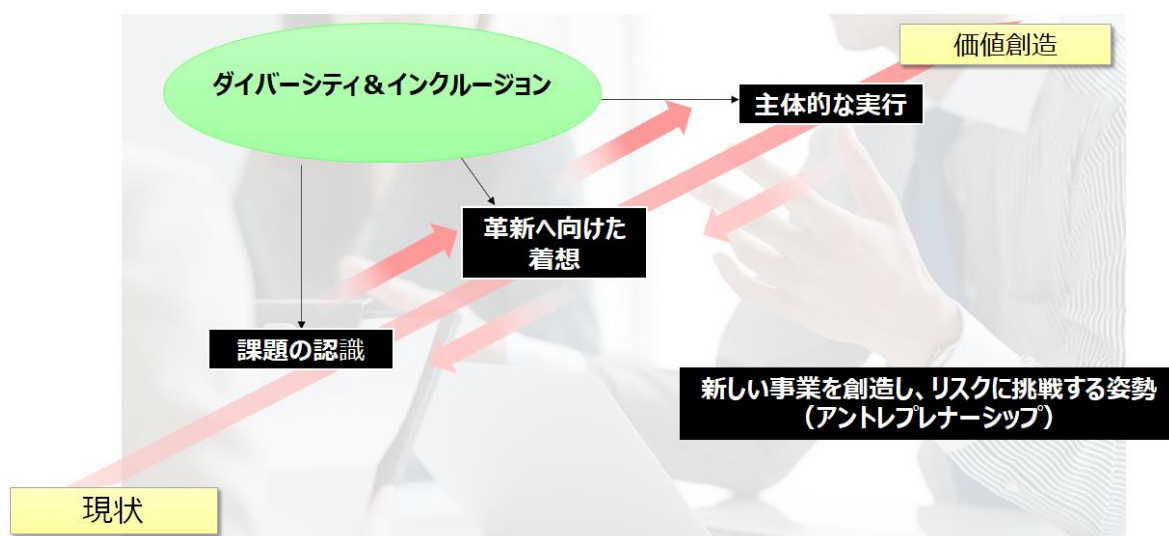
この考えを前提とし各社へのヒアリング(巻末資料①参照)と教育改革委員会内での意見交換をもとに、企業が求める価値創造人材を以下のとおり定義する。

### 【価値創造人材の定義】

価値創造人材とは人間や人間社会の本質的欲求に対する深い理解を持った上で、人間社会の将来に向けたビジョンを持ちながら、課題を正確に捉え、その解決に向けての論理に裏打ちされた着想と構想力を持ち、意志を持って主体的に且つ多様性を活かして実行していく人材のことである。

また、常にリスクに挑戦する姿勢をもった上で、多様な価値観を受け入れるダイバーシティ&インクルージョンのもと、組織としての価値創造に積極的に参加し実現することが求められる。

(図 2) 価値創造人材の定義



<sup>1</sup> 企業活動にとどまらず、社会貢献活動、芸術、スポーツ等も含む

価値創造には、まず人間に対する「共感」のもと、人間や人間社会の本質的欲求に対する深い理解を有していることが前提となる。この上で、将来への明確なビジョンを描き、社会課題を認識して、革新に向けて主体的に行動および実行していく人材が価値創造人材である。

ここでは次の資質が求められる。

課題の認識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現状を把握し、異議を感じる「観察力」</li> <li>・現状の課題を問いただす「質問力」</li> <li>・問題の本質を見抜く「洞察力」</li> <li>・理想的な姿を思い描く「創造力」等</li> </ul>
革新へ向けた着想・構想力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・無関係と思われるアイデアを関係づける「着眼点」</li> <li>・独自のユニークなアイデアを生む「発想力」</li> <li>・新たな発見を楽しむ資質「好奇心」</li> <li>・実現に向けて考え抜く論理的な「思考力」等</li> </ul>
主体的な実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクを恐れず勇気をもって変革に挑む「胆力」</li> <li>・困難から逃げずに何度も向き合い乗り越える「忍耐力」</li> <li>・周囲を巻き込みチームを作り上げる「リーダーシップ」</li> <li>・自社や業界の壁を超えて連携する「共創力」・「協働力」等</li> </ul>

### ○ リスクを恐れず、挑戦する姿勢

日本人はリスクを恐れ、安定性を求める国民性であり、群れから外れることを是としない傾向がある。新たな価値を創造するには、「変化を歓迎する」・「不確実なものを受け入れる」といった意識を醸成し、リスクを恐れずに新しいことへ挑戦する資質(アントレプレナーシップ)が求められる。

### ○ 組織としての価値創造

価値創造は一人の卓越した能力によって生まれるものではなく、多様な個の集合体としての総合力により実現される。これが組織としての「価値創造」につながっていく。このため、価値創造人材には、バックグラウンドや考えが異なる人との「コミュニケーション力」、様々なアイデアを受け入れる「傾聴力」、多様な価値を受け入れる「柔軟性」など、ダイバーシティ・インクルージョンへの深い醸成が求められる。

これらの能力を醸成するためには、留学による国際経験、地方との交流、年代の異なる人との交流、幼少期からのボランティア活動等、学生時代に多彩な経験を積むことが効果的である。異なる価値観へ触れることで思考や視野の幅が広がり、多様性への理解が育まれる

そして、これからの時代に必要なダイバーシティ・インクルージョンの根幹となりうる。

(図 3) 組織としての価値創造



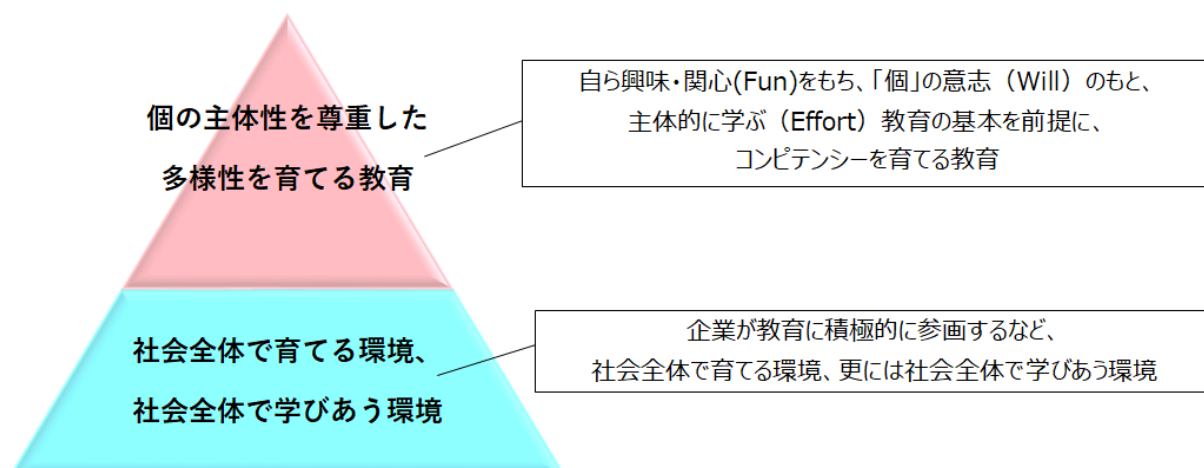
このような価値を創造するためには、「個の自立」が必要である。

「個の自立」とは、自身で考え、自身で判断する力のことである。この力を培い、育てるためにはこれまでの均質性を重視した従来の「教える教育」のみでは難しい。自ら課題を見つけ、正解のない問題や課題へ果敢に挑戦し、じっくりと時間をかけて答えを見出す教育と、それを評価する基準、奨励する教育が不可欠である。

近年、多少の変化は見られるものの、従来の「教える教育」ではいまだ個性や多様性を十分に育てることができず、子供たちの無限の可能性に制限をかけてしまっている。

価値創造力を高めるためには、「教える教育」のみならず、個の主体性を尊重し、多様性を「育てる教育」が必要である。そして、この「育てる教育」は学校教育のみでは実現できない。社会全体で育てる環境や学びあう環境を整備することが必要である。

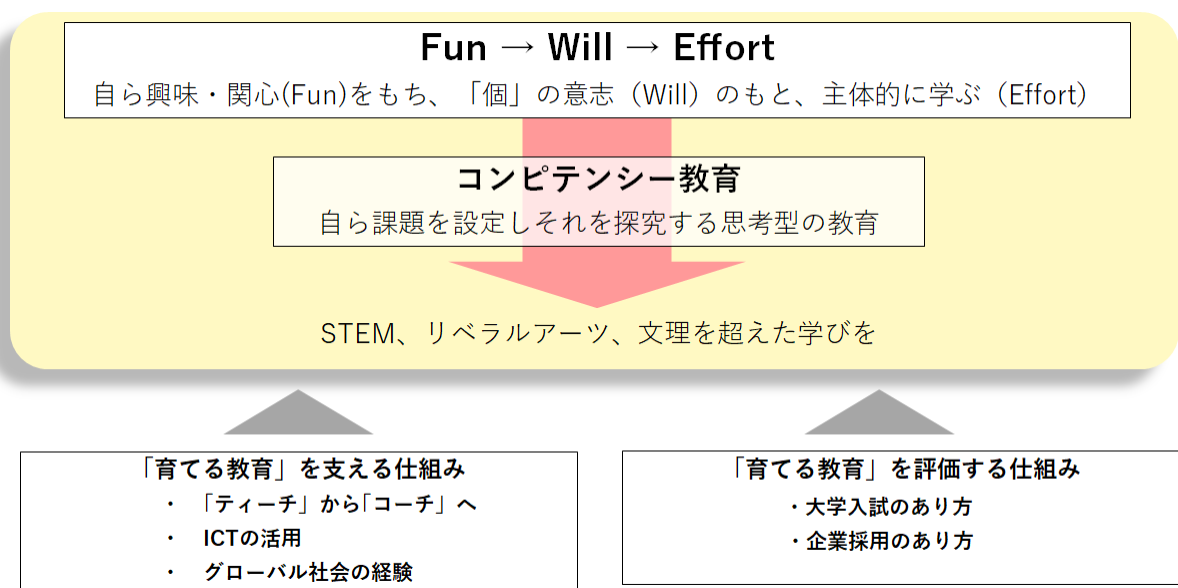
(図 4) 「育てる教育」とそれを支える環境整備のイメージ



### 3. 価値創造人材の創出に向けた人材育成のあり方

個の主体性を重んじ、多様性を育てるためには、自ら興味・関心(Fun)をもち、「個」の意志(Will)のもと、主体的に学ぶ(Effort)教育の基本を前提に、自ら課題を設定し、それを探究する思考型の「コンピテンシー教育」が必要である。そして、この「育てる教育」を支える仕組み、評価する仕組みを整備した上で、「育てる教育」を展開していくことが重要である。

(図 5) 価値創造人材の創出に向けた教育・人材育成



## (1)個の主体性を尊重し、多様性を「育てる教育」

### ① Fun、Will、そして Effort

個の主体性を育むためには、まず子供たちが自ら興味・関心(Fun)をもつことが必要である。そして、Fun を感じるともう少し知りたいという「個」の意志(Will)が発生する。更にはそれを自分の力にしようとするために主体的に学ぶ努力(Effort)につながる。

この「Fun」、「Will」、「Effort」を支援する環境づくりが重要であり、「個」の主体性を尊重し、多様性を育てる教育の基本となる。

Fun :まずは興味を持つことが重要で、何らかの領域に興味を持つような環境を整える必要がある。

Will :興味を感じることができると、人間は、必ずもう少し知りたいというWill が働く。そして、この Will を実行する中で、さらに興味が増し、Will が強められるような仕組みを整える。

Effort:興味を強めた領域で、自らレベルを上げ自らの力にしようすると、更なる努力が必要になる。この努力を後押しする仕組みが必要であり、この仕組みの中には、修得した能力は社会で価値のあるものであり、自らが価値創造に大きく貢献できる場が存在することを示すことが重要である。これを認識できることが、努力を支える礎になる。

特に、子供たちが Fun をもつ環境を整えることは重要である。

東京大学における発達認知科学の研究では、幼児期における「遊び」の大切さに注目している。誰かに言われてやるのではなく、子供たちが「楽しむ」自由を尊重する。また、このためにも「親」や「大人」は、子供のやることに対して何から何まで必要以上に関わり続けるのではなく、子供たちの「興味」を尊重し、「個」の自律性を育てる教育を意識することが必要である。

軽井沢風越学園(私立)は、幼稚園から中学校までの一貫教育校(12年間)である。この学校ではあそびや環境を通して、子供たちが様々なことを経験できる学び方を実践している。本物の森といった豊かな自然、3万冊以上の蔵書を備えるライブラリー、子供たちが思いついたときに自由に使えるラボ等の環境を整備している。



小学1・2年生では「くらしとあそび」という時間を設けている。異年齢の子供や学校のスタッフとの関わりによるあそびも Fun を養う大切なカリキュラムとして捉えている。

そして3年生以降は「わたしをつくる時間」として自分の学びをデザインするカリキュラムとしている。

この時間は自分のやりたいことや知りたいことに徹底的に取り組み、自分自身を探究する時間としている。個人の探究に没頭する子供もいれば、異年齢で一つのプロジェクトに取り組む子供もいる。これは子供たちがもつ Fun(興味)を大切に育てた上で、もっと知りたい Will(意志)につなげる教育の実践例と言える。

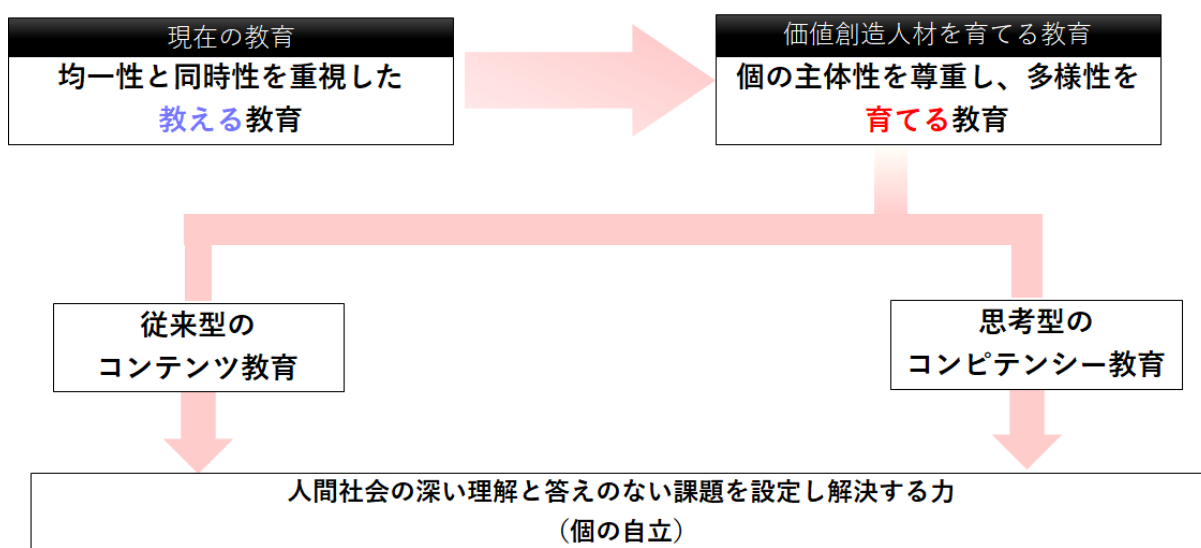
また、カリキュラム学習では教員が授業を行うのではなく、子供たちが自分で学習計画を立て、自分のペースで学ぶ「自由進度の学び」をとりいれている。わからない箇所は子供たちが教えあう。このような取り組みにより主体的に学ぶ Effort の環境づくりを行っている。



## ② コンピテンシー教育

従来の知識や情報をインプットするコンテンツ型の教育のみでは、事象の正確な把握、問題の本質への追求、論理的な思考に裏打ちされたプロセスの構築など、正解のない問題に対する人間社会への価値創造につながる能力を育むことは出来ない。Fun、Will、Effort をベースとした教育を前提に、自ら課題を設定しそれを探究するコンピテンシー型の教育を取り入れていくことが必要である。(図 6)

(図 6) 「教える教育」と「育てる教育」



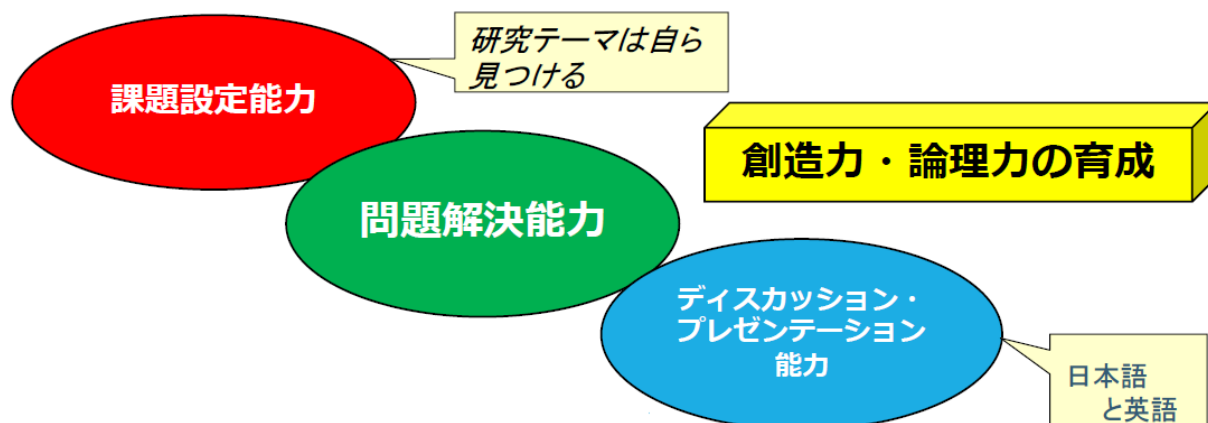
滋賀県立膳所高校ではコンピテンシーを育てる教育として探究学習を導入している。この探究学習は主に次のステップである。

- a. 課題の設定  
日常生活や社会に目を向け、疑問に思ったことを課題に設定する
- b. 情報の収集  
実験や観察、社会調査や文献読解を通じて情報を収集する
- c. 整理・分析  
得られた情報を整理し、自分たちが立てた仮説を論理的・客観的に検証する。
- d. 表現・まとめ  
探究活動の成果を発表し他者の意見や疑問を聞き、振り返りをする。

このような学習課程を通じて、生徒たちは研究テーマを自ら見つける課題設定能力、それに対して論理的に考える問題解決能力、またこれらを表現するディスカッション・プレゼンテーション能力を培う(図 7)。また、これらの能力に関して「探究」のルーブリック(参照:参

考資料②)という基準を用いて、公平な評価を行っている。膳所高校では「知る」と「創る」を循環する探究学習により、「主体性」「協働」「議論」「思考力」「メタ認知<sup>2</sup>」「感性」のコンピテンシーを育成している。(参照:参考資料③)

(図7)膳所高校における探究学習ステップ



また、コンピテンシーを育てる教育を実践している大学もある。

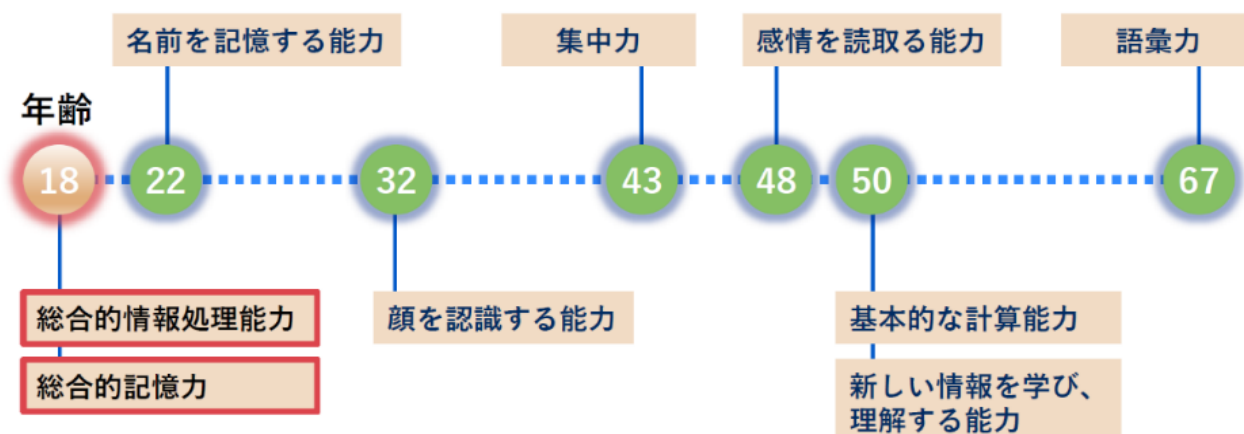
北海道大学では、「新渡戸カレッジ」として、学部教育とは別枠に、コンピテンシー能力(基本スキルセット・マインドセットなど)の育成に特化したカリキュラムを設定し、グローバルリーダーの育成を目指している。「新渡戸カレッジ」には学部に入校した学生が選考を経て入校し、各々の学部における専門分野の修得に加え、分野横断的な教育プログラムや海外留学などを通して、「自己成長力」や「コミュニケーション力」、「多文化理解力」や「課題解決力」「社会的倫理観」を養っている。

入校後1年間は基礎プログラムを受講し、受験期におけるコンテンツ学習から、明確な目的意識をもった能動的な学習への意識転換を目標に、留学に向けた語学学習だけでなく、国際理解やリーダーシップ・チームワークを学ぶ。また、基礎プログラム修了後のオナーズプログラムでは、身につけた自覚的な学習とコミュニケーションツールとしての高度な英語力を活かしながら、海外留学への挑戦などを通して、異なる文化のもとで、高い倫理観と豊かな人間性をもった自律した個人の確立を目指す。(参照:参考資料④)

<sup>2</sup> 自分の思考や行動そのものを対象化して客観的に認識することで自分自身の認知行動を把握する能力

人間の脳は18歳頃に総合的な情報処理能力や記憶力がピークに達すると言われている。(図8)このため、15～18歳の期間は人格形成において最も重要な期間である。スポーツや芸術、囲碁・将棋等の領域では、個の主体性を育てる教育システムを整えており、この期間において世界トップクラスの力を発揮する人材を多く輩出している。これは集団型(マス)で均一なレベルを目指す教える教育を中心とした義務教育とは異なる仕組みである。18歳までの大切な時期に個の主体性を尊重した能力を「育てる教育」を施すことで、価値創造に必要なコンピテンシーを培うことが可能である。

(図8) 主要な脳の機能がピークを迎える年齢



["When Does Cognitive Functioning Peak? The Asynchronous Rise and Fall of Different Cognitive Abilities Across the Life Span" Joshua K. Hartshorne, Laura T. Germine, 2015]

### ③ STEM、リベラルアーツ、そして文理を超えた学びを

価値創造人材を育成するためには、「個」の主体性を尊重した Fun、Will、Effort による「個」を育てる環境を整備し、コンピテンシーを育てる教育を実践することが必要である。特にこれらの教育において強化を図るべき分野は、理数系教育、特に論理性、本質を追求する力を育てる STEM 教育と、人間や人間社会の本質に対する理解を深めるためのリベラルアーツである。

#### i) 理数系教育

欧米では国力の根幹を担う児童・生徒の教育として、STEM 教育の導入へ積極的に取り組んでいる。(図 9) 米国では、国家方針の下、40 億ドルの大型予算を投じ、社会全体へ STEM 教育を浸透すべく様々な取り組みを実践している。英国では、STEM 教育の魅力を伝える STEM アンバサダー制度を構築し、2,500 社の企業から 33,000 人の STEM アンバサダーが登録された。一方、日本では欧米より周回遅れの状態であり、日本の価値創造力を保つ上では、早期の STEM 教育展開(学校教育への普及)が急務である。

(図 9) グローバルベンチマーク：欧米は STEM 教育を既に積極推進

米国	<ul style="list-style-type: none"><li>□ 国の大方針の下、社会総出のSTEM教育を10年以上継続<ul style="list-style-type: none"><li>● 40億ドル(2016、2017年)の連邦予算を投入</li><li>● 全府省が積極的にコンテンツを提供</li><li>● 産業界の積極的な参画、人材育成は責務との強い意識</li><li>● 膨大なコンテンツ類を有するなど巨大プラットフォームが複数存在<ul style="list-style-type: none"><li>✓ PBS Learning Media(コンテンツ6万強)、BrainPOP、myON、LaunchPad など</li></ul></li></ul></li></ul>
英国	<ul style="list-style-type: none"><li>□ アンバサダー制度<ul style="list-style-type: none"><li>● 2,500社の企業から33,000人のSTEMアンバサダー登録</li></ul></li><li>□ デザインの活用</li></ul>

(出典) 一般社団法人 学びのイノベーション・プラットフォーム作成資料

#### ii) リベラルアーツ

人間社会の持続性へ大きな貢献ができる高い価値創造をリードする人材の育成が必要である。このためには、「人間および人間社会を深く理解する力」が必須である。先が見通せない“VUCA”の時代であるからこそ、「物ごとの本質」や「人間および人間社会の本質」を理解し、将来を見通した価値創造をすることが求められる。

価値創造では、自らの判断基盤をベースに判断する必要があるが、この判断基盤を広く厚く形成するためにはリベラルアーツ教育が有効である。中学や高校、更には大学でもリベラルアーツを学び多岐に渡る幅広い人文科学を習得することは、多様性への理解を醸成するとともに、人間および人間社会の本質的な欲求について思考することにもつながり、将来の価値創造に大きく資することとなる。

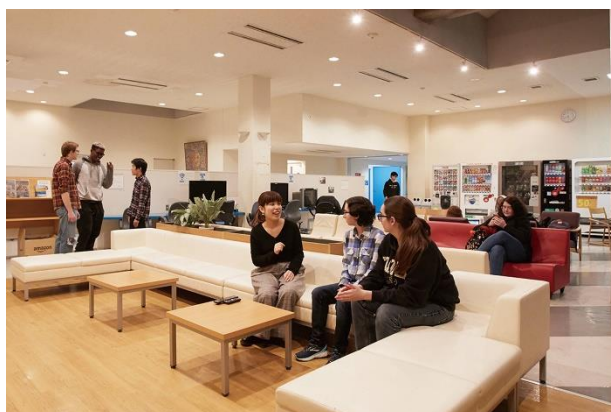
国際教養大学では「応用国際教養教育(AILA)」として、「リベラルアーツ」を土台に「課題解決能力」、「国際協働」により「統合知」と「人間力」を育てる教育を実践している。

この教育ではリベラルアーツを学びながら多様な知識の引き出しを備え、それらを互いに関連・応用させる。その上で、最適解を自発的に考えるとともに、他者と協働しながら探ることで「統合知」を育てる。

また、この「統合知」を実社会で生かすためには、異なった視点や立場の人々の心を理解し共鳴することが必要となる。このため、大学では海外からの留学生と交流し学び、更には自身も海外に留学することで、異文化社会での適応経験を積みながら、様々な困難を克服し「人間力」を強化する。この過程においては、リベラルアーツを学びながら、「広範な知識」・「論理的思考力」・「問題解決力」・「多様性理解」・「高貴なる責任感」・「行動力」を養成するのである。(参照:参考資料⑤)

リベラルアーツを「教養」といった身近な表現に短絡的に置き換えると、様々な分野の知識を雑多に学ぶことで単なる「物知り」になることと誤解される。しかし、教養学が意味するのは、種々の学問分野を架橋する力を養うことであり、リベラルアーツの本来的な意義である。

国際教養大学では、このリベラルアーツを多様性が溢れる環境で学ぶことで、人間および人間社会を深く理解する力を養い、価値創造力を育む教育を行っている。

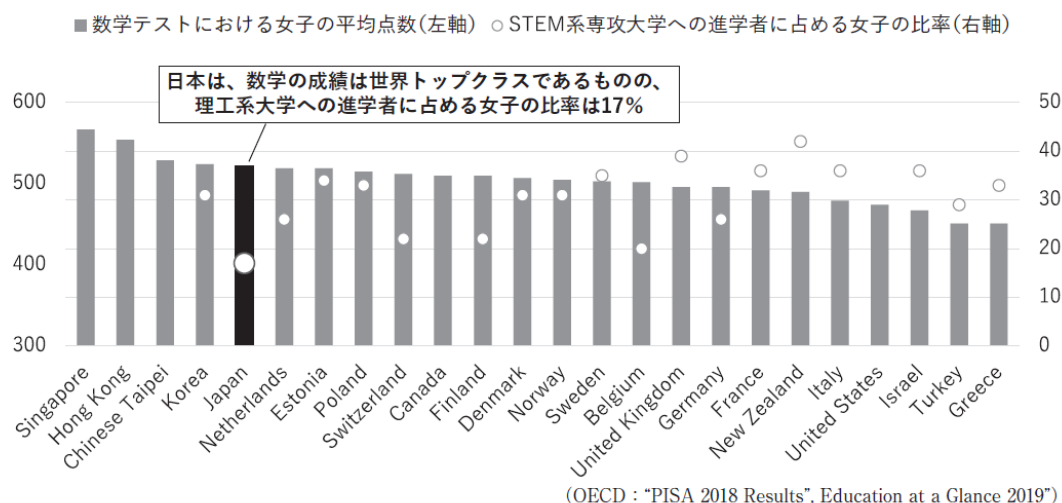


※国際教養大学では学生の 88%が、キャンパス内の学生寮・学生宿舎で生活。学生は、先輩・後輩や留学生との共同生活を通して、グローバルコミュニティで生活する術を学ぶ。

### iii) 文・理を越えた学び

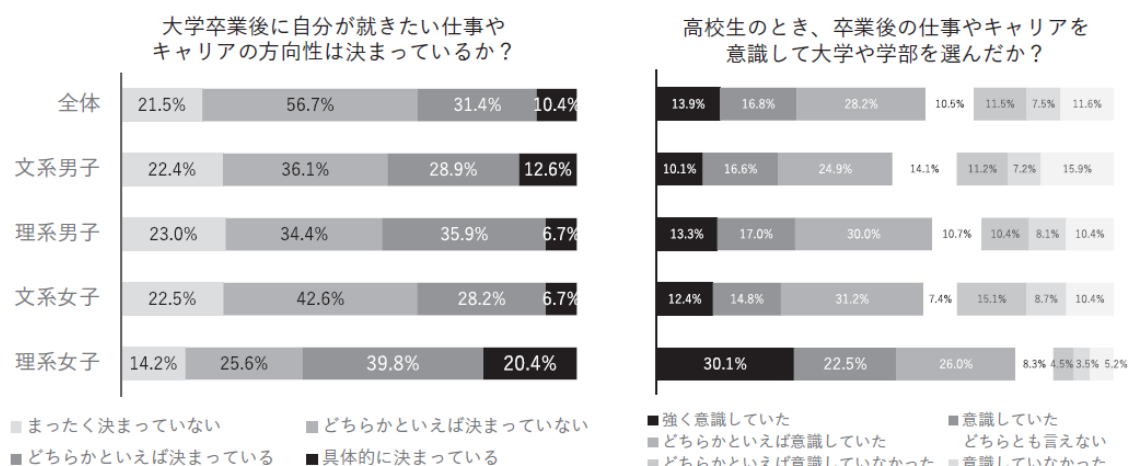
日本では、理工系大学へ進学する女子の比率の少なさが課題となっている。15歳女子における数学や理科の能力は、他国に比してかなり高いレベルを保つものの、「大学受験制度」の影響を受け、高校2年進級時には文理選択を迫られるため、結果的に理系の大学へ進学する女子の割合は、他国と比較して低い。(図10参照)

(図 10) 主要国の 15 歳女子の数学能力と理工系大学への進学者に占める女子の比率



一方、現在、理工系大学に進学する女子は、男子や文系女子と比較して、入学時に卒業後の明確なキャリアや、これを実現する上での学習プランを有している傾向にある(図 11)。人間社会で自らが貢献する領域を充分検討した上で、理工系進学判断をしたためである。

(図 11) 文系理系・男女別に見た大学生の将来の自身のキャリアに対する意識

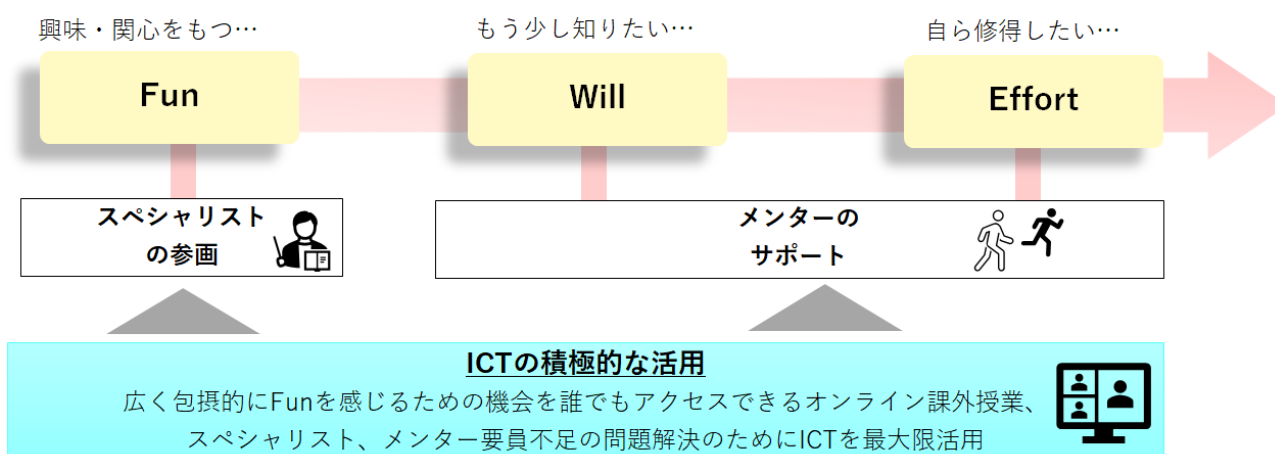


文系を選択した場合でも STEM 教育は必要であり、同じくして理系を選択した場合でもリベラルアーツは重要である。価値創造においては、文・理を問わず人間や人間社会の本質的欲求を深く理解する必要がある。文系・理系を早期に選択させる「大学受験」のあり方は真剣に議論すべきである。

## (2)「育てる教育」を支える仕組み

「育てる教育」で、まず大切なことは、基本プロセスの Fun、Will、Effort において、特に Fun を感じる環境を整備することである。ここにはスペシャリストが関わる必要がある。さらに、Fun を感じた後、次の Will や Effort を後押しするためにはメンターがサポートする。一方で、スペシャリストやメンターは人数に制約がある。このため、ICT を積極的に活用する。子供の興味がわくような教材を用意して、いつでもどこからでも誰もがアクセスできる包摂性を持ったシステムを構築すべきである。(図 12)

(図 12) 「育てる教育」を支える仕組み



なお、この一連の過程においては、教員の役割を従来の教える「ティーチャー」から育てる「コーチ」へと移行しなければならない。また、この育てる教育は、一人ひとりが学びの主役となることから、これまでよりもきめ細かい教育が必要となる。教員の負担を考慮しながら、教育の質を高めるためには、ICT を最大限に活用し効率と効果の両面を向上させる工夫が必要である。

## ① 教える「ティーチャー」から育てる「コーチ」へ

### i) 一人ひとりが学びの主役となるために

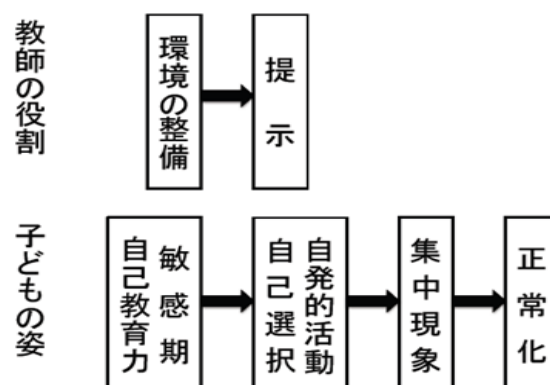
知識を教えるコンテンツ教育は教員が中心となる劇場型の講義スタイルが一般的であるが、コンピテンシー教育では一人ひとりが学びの主役となることから、教員の役割は従来型の「教える」＝「Teach(ティーチ)」から、個人に寄り添い伴走することで学びをサポートする「育てる」＝「Coach(コーチ)」へと変わっていかなければならない。

コンピテンシー教育に必要な「Coach」には、「Teach」よりも高度な教え方のスキルが必要になる。

モンテッソーリ教育(図 13)では、教師のもっとも重要な仕事は「環境の整備」とした上で、教員の役割を個々の子供の現在の精神的発達段階を、具体的に把握することとしている。そして、そのために教師が子供をしっかり観察するとともに、教師自身の絶えざる自己研修が必要であるという。

なお、先述した N 高等学校・S 高等学校では教職員の業務の分業化を推進している。担任業務と授業を切り分けた上で、生徒の学習やスクールライフをサポートすることに特化したメンターを設け、さらに複数の先生で 1 人の生徒をサポートする体制をとっている。通常の学校であれば 1 人の教員が複数の校務を担うが、同校では分業化を図ることで、それぞれの業務に専門性をもって生徒をきめ細かくサポートする体制をとっている。教員の負担を考慮し、「Coach」に割り当てられる時間を確保することで、教育の質を高める工夫の一つであるといえる。

(図 13)モンテッソーリ教育  
現場における教師の役割と子供の姿



### ii) 教員を若者が憧れる職業へ

日本の教育界における大きな課題の一つに教員不足が挙げられる。

図 14 は 2021 年度始業日の公立学校の教員不足数である。

(図 14) 2021 年度始業日公立校での教員不足数

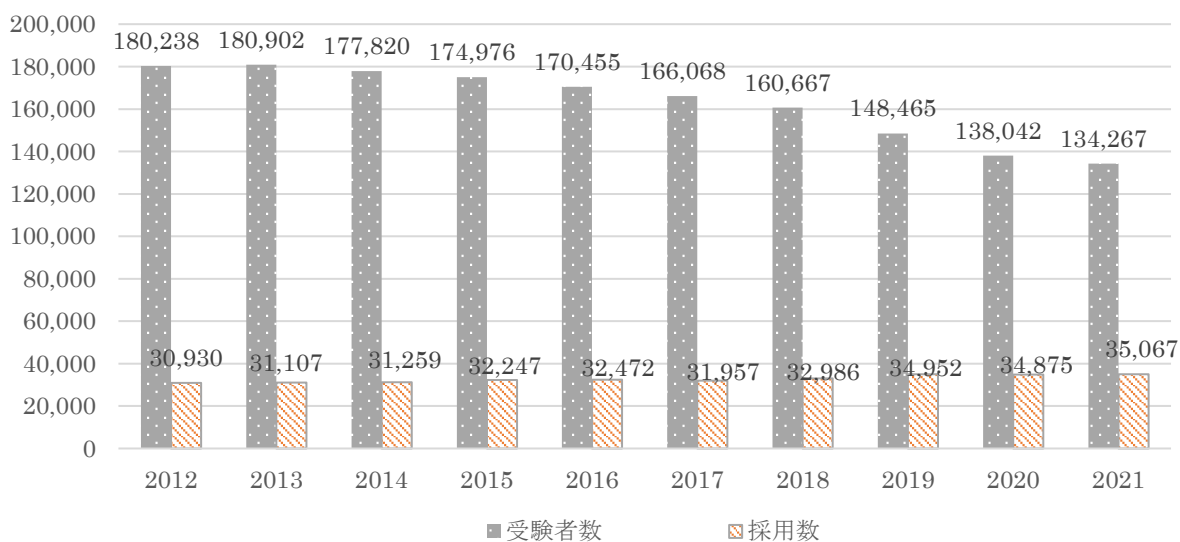
	定員に対する教師の不足数	教師不足が生じている学校数
小学校	1218	937
中学校	868	649
高等学校	217	169
特別支援学校	255	142
合計	2558	1897

※文部科学省「教師不足」に関する実態調査(令和 4 年 1 月)をもとに本会にて作成

全国における教員不足が大きな課題となっていることがわかる。

また、図 15 は過去 10 年間の公立学校教員採用試験<sup>3</sup>の受験者数と採用数の推移である。過去 10 年間に於いて採用数は約 3.1 万人から 3.5 万人へと約 13%増加している一方で、受験者数は 18.0 万人から 13.4 万人へと約 26%減少している。

(図 15) 過去 10 年間の教員採用試験の受験者数と採用数



※文部科学省「令和 3 年度公立学校教員採用選考試験の実施状況」をもとに本会にて作成

長時間労働等を背景に教員志望者は減少、更には教員不足が深刻化する中で更なる過重労働につながる負の連鎖が起きている。この課題に向き合い、まずは高い水準の教育を提供する教員を評価しインセンティブを与えることにより、教員を有為な若者が憧れる職業にしていかなければならない。

また、併せて教員のダイバーシティを図るべきである。新卒のみならず、社会人の採用を広く拡大する他、企業の社員を学校へ、学校の教員を企業へ相互に向向・交流させる仕組みを構築すべきである。これにより必要な教員数を確保する体制を構築するとともに、企業と学校とが接点を持ち相互に学び支えあう社会を創るべきである。

<sup>3</sup> 受験者数・採用数は小・中・高の教員数・特別養護学校・養護教諭・栄養教諭の総計

## ② リアルタイム、リモート、ダイナミックに ICT を活用する

### i)「リアルタイム」、「リモート」、「ダイナミック」

今日、人間社会に不可欠な存在である ICT は、コンピューティングパワー、ネットワーク、ソフトウェアの3つの要素で成り立っている。そして、これら ICT の力を活かすことで、「リアルタイム」、「リモート」、「ダイナミック」という、3つの重要な機能を得ることができる。

「リアルタイム」とは、コンピュータやネットワークが瞬時に価値を創造し、瞬時に人間社会へ届けることを意味しており、人間を時間の制約から解放する機能と言えるだろう。

「リモート」は、場所の制約を超えて、人や社会をつなぎ、大量のデータのやりとりで価値を創出することを意味する。今回のパンデミック下では、リモートワークやリモート教育、リモート医療などにおいて、この「リアルタイム」と「リモート」が真価を発揮し、人間社会を支えたことからわかるように、2つの重要な機能を組み合わせることで、人間を時間と場所の制約から解放するとともに、社会の包摂性とレジリエンスを担保することができる。

「ダイナミック」とは、単体では価値を持たないデータを大量に集めて、AIなどで瞬時に処理することにより、ダイナミカリーに価値に変換する機能を意味している。「ダイナミック」機能に「リアルタイム」機能を加えることで、気象・気候変動予測や交通量・経路予測などの将来予測の精度を更に向上することができる。

ICT によるこれらの3つの重要機能をこれから更に幅広く教育分野に適用することで、子供から大人、地方や海外まで、教育の機会を包摂的に提供することができる。ICT を活用し教育の機会を広く届けることで、人間社会へ価値貢献ができる価値創造人材の育成が可能になっていく。

### ii) Fun を感じる環境を広く包摂的に整える

日本の経済を再生するためには多くの価値創造人材を育てなければならない。このためには Fun を感じさせる環境を広く包摂的に整えることが必要である。ここに ICT の特徴である「リアルタイム」と「リモート」を最大限に活用するべきである。

学校法人角川ドワンゴ学園により設立された N 高等学校・S 高等学校は全国で2万人以上の生徒を抱え、インターネットを活用した通信制の高校である。ここではインターネット上で多くの生徒がさまざまな学びを経験できる課外授業を展開している。IT 企業ドワンゴのトップエンジニアが教えるプログラミング教室をはじめ、小説・漫画・ファッション・パティシエなどの専門的な授業が用意されており、生徒たちはこのような課外授業に関して興味があれば自由に参加できる環境を整えている。

多様な経験を積める課外授業のプログラムを小学生・中学生向けにも作り、ICT を活用して広く全国の子供たち(小・中・高)に Fun を感じる機会を公平に提供することが重要である。



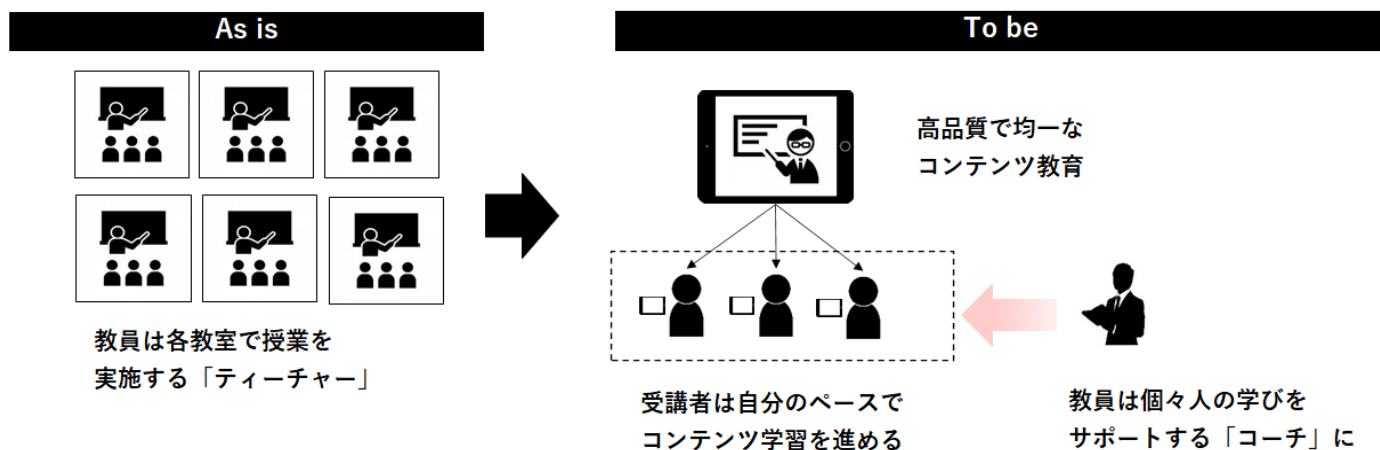
(図 16)N 高・S 高における ICT を活用した課外授業例

### iii) VOD と対面のハイブリッド型教育

コンピテンシー教育を広域に展開するためには、従来よりも教員の人手がかかることになるが、ここには現在の教員不足の課題が重くのしかかる。このため、ICT の「リモート」と「ダイナミック」の機能を最大限に活用し、効率と効果の両面を高める工夫が必要である。

コンテンツ型の知識をインプットすることを主旨とする授業に際しては、全国均一の VOD<sup>4</sup> 教育(動画教育)を展開する。一方で教員はコンピテンシーを育てる教育に専念する。なお、VOD 教育では全国に高品質な共通のコンテンツを展開することで、地域格差なく均一な知識教育が可能になる。また、自分のペースで VOD コンテンツを学習することが可能になる他、AI などの活用により一人ひとりに最適なカリキュラムを導きだすことで、個別最適化された高い学習効果も期待できる。(図 17)

(図 17)VOD コンテンツを活用した教育イメージ



<sup>4</sup> Video on demand (ビデオ・オン・デマンド)。受講者が自分のペースで、観たい授業や映像コンテンツを視聴することができる形式。

また、対面での授業では、ディスカッションなどを取り入れ、受講者自身で考え、それを表現し、相互に理解しあうことで、多様性を醸成し、コンピテンシーを育てることができる。

VOD から得られる「コンテンツ」と対面で学ぶ「コンピテンシー」の両方をベストミックスした学びの仕組みを体系化することが求められる。

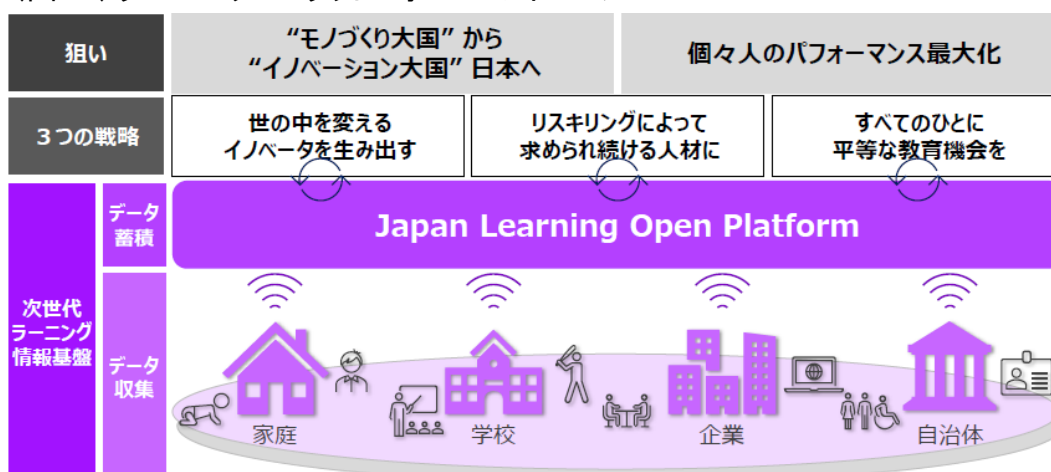
#### iv) ラーニング・プラットフォーム

雇用の流動性が高まり、特定の知識や技能を活かしたジョブ型雇用が拡大していく中、学びやスキル・資格のデータを中心としたラーニング・プラットフォームを構築することができれば、AI の機能を活用し、就職市場の人材と企業が求める人材をダイナミックにマッチングさせることができる。

現在は、学生の学修歴や成績は各学校で保管され、必要に応じて卒業証明等で活用されているが、このようなデータは学校のみで管理するのではなく、学校・地域・国での統一的なプラットフォームで管理する。そしてデータをマイナンバー制度との連動を図った上で、各自が必要に応じて出力することで、これまで何を学び、どのような能力を修得したかを示す証明として、就職活動に活用する。

先に述べたリモートでの課外授業やVODを活用したハイブリッド型教育、更にはこのような学びやスキル・資格のデータを一括管理するラーニング・プラットフォームを広く社会インフラとして整えることで、より幅広いキャリア形成をサポートする環境を整備する。

(図 18)ラーニング・プラットフォームのイメージ



(出典) アクセンチュア 作成資料

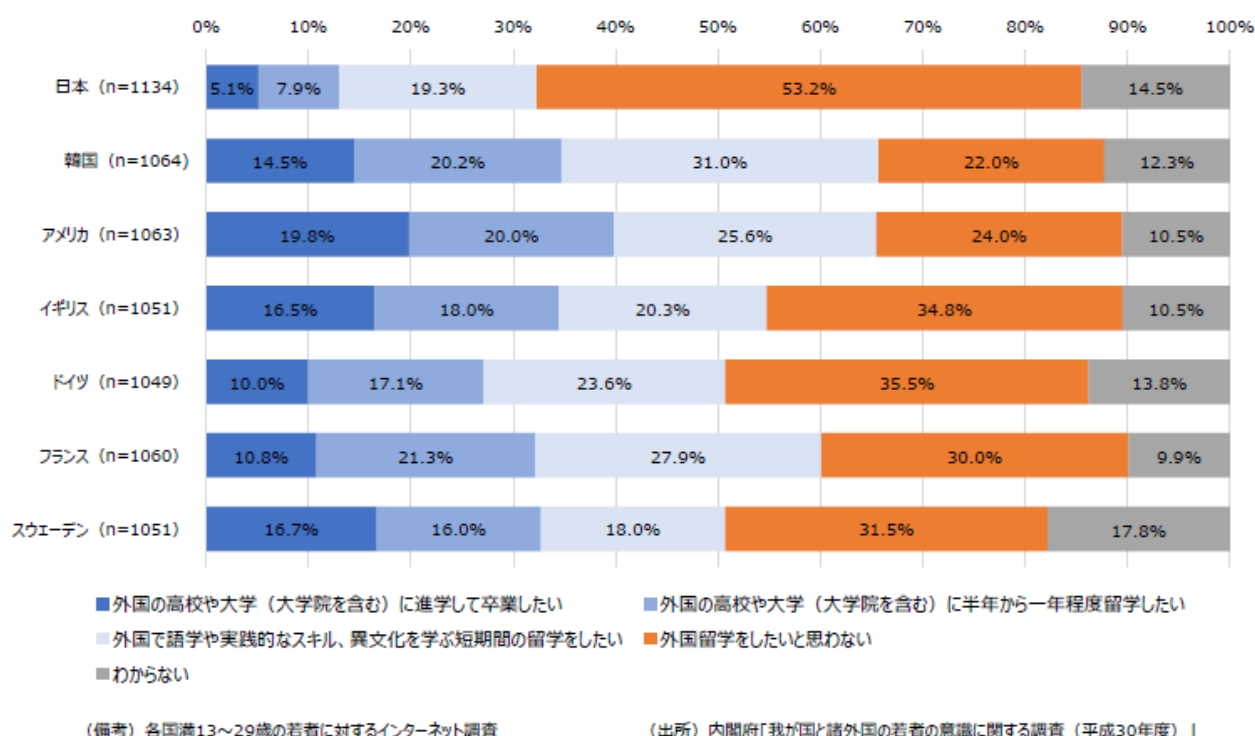
### ③ グローバル社会での多様性への理解の醸成

#### i) 日本人の異文化経験

多様な個の集合体としての総合力によって価値創造は実現される。組織としての「価値創造」である。このため、価値創造人材には、バックグラウンドや考え方が異なる人との「コミュニケーション力」、様々なアイデアを受け入れる「傾聴力」、多様な価値を受け入れ、認め合い、生かしていく「柔軟性」など、ダイバーシティ・インクルージョンへの深い醸成が求められる。学生時代におけるグローバル社会での経験は、このような多様性への理解を醸成する一つの機会となりうる。

一方、日本人の多くは日本で生まれ育ち、異なる文化を有する外国人との接する機会が相対的に少ないことから、グローバル社会へ触れることに対して心理的な抵抗が生まれやすい。内閣府が 2018 年度に実施した「我が国と諸外国の若者の意識に対する調査（平成 30 年度）」では、諸外国において海外留学を希望する若者が概ね5割を超えており、留学を希望しない学生は 2 割から 3 割に留まる。一方、留学を希望する日本の若者は 3 割程度にとどまり、留学を希望しない学生は 5 割を超える状況である。

(図 19) 各国の若者を対象とした海外留学への意識調査



このような状況の中、2022年11月に発表された2022年版「グローバル人材競争力指数(GTCI)<sup>5</sup>」(図20)では24位の結果である。グローバル化対応の遅れの背景としては、グローバルな視野を持ち国際社会でビジネスや研究開発を行う人材の不足が挙げられる。

(図20)  
グローバル人材競争力指数  
(GTCI)2022年版

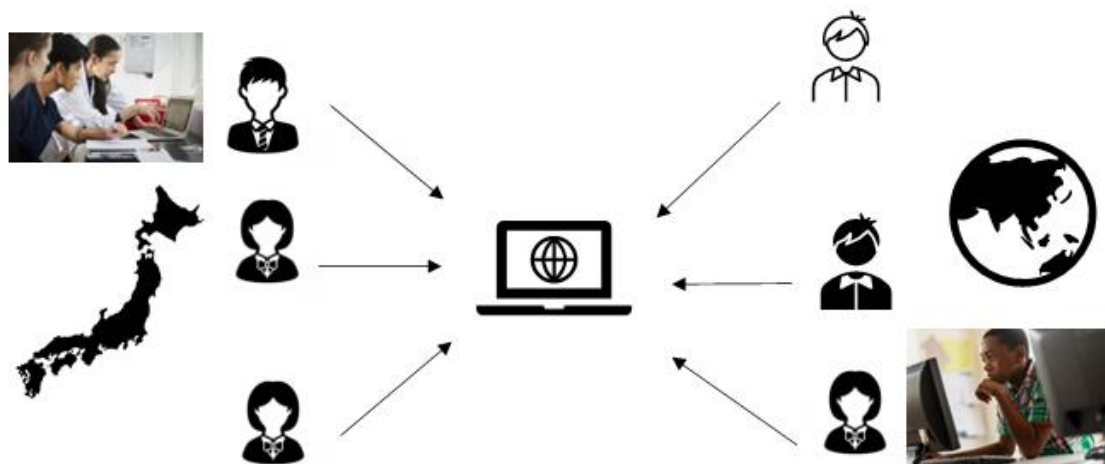
1	スイス
2	シンガポール
3	デンマーク
4	米国
5	スウェーデン
6	オランダ
7	ノルウェー
8	フィンランド
...	
24	日本

## ii) ICT を活用した異文化コミュニケーション

日本人の海外留学を阻害している背景の一つとしては、「若者の内向き志向」が指摘される。この要因の一つは言語面での不安、更には異文化適応への不安である。

特に、人格形成において最も重要な期間である中学・高校時代において、ホームステイや短期留学など経験は、一部の私立校等に限定されており、グローバル社会への順応性が養われにくい環境にある。これを解消するため、中学や高校において、ICT を使った海外の学生との異文化コミュニケーション授業を広く一般的に展開することを提案する。(図17)

(図21)ICT を使った海外の学生との異文化コミュニケーションイメージ



出典: 経済同友会作成

早期に海外の学生と柔軟に接点をもつことで、多様性への理解を深め異なる文化へ興味をもつ機会を作る。このように、国際交流に対する心理的なハードルを下げることは、留学を志望する学生を増やすことにもつながる。

<sup>5</sup> Global Talent Competitiveness Index。フランスの経営大学院 INSEAD の調査。全世界 133 カ国をマクロ経済や国家に関する 69 項目で評価。各国における海外人材の誘致や規制環境・ビジネス環境における労働者への支援、教育・訓練による労働者育成を指標化し総合評価している。

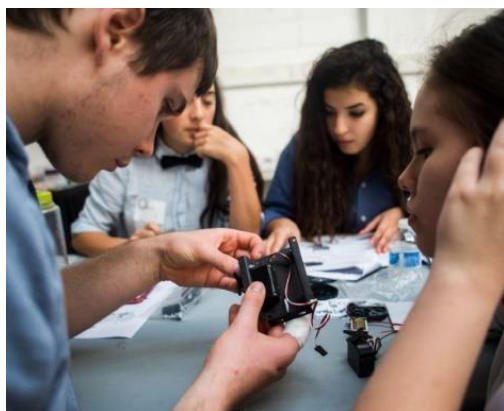
### iii) 大学での留学経験

大学においては、長期の留学プログラムとは別に、カリキュラムとして短期の海外経験を組み込むことでグローバル社会に触れ合う機会をつくることもできる。

神田外語大学グローバル・リベラルアーツ学部では、1年次と3年次に2回の留学を必修としている。「海外スタディ・ツアー」というこのカリキュラムでは1年次はリトアニア、インド、マレーシア・ボルネオ、エルサレムの中から、1つの地域を選択し、全員が現地に飛び込む経験をする。貧困と格差、戦争と平和、宗教と民族といったテーマをもとに、現地で暮らす人々と触れ合い、さまざまなバックグラウンドをもつ人々との交流することで多様な価値観を醸成する。さらに、3年次にはニューヨーク州立大学(SUNY)に留学をする。世界から集まる学生たちと学び、ディスカッションを通して、さまざまな思考法を学び、自身で考える課題解決策を前進させる。

一方、世界へ目を向けると「世界で最も革新的な大学」<sup>6</sup>として1位となったアメリカのミネルバ大学は、特定の国にキャンパスを持たない。約80カ国から集まる同級生と一緒に世界7都市(サンフランシスコ・ソウル・ベルリン・ロンドン・ハイデラバード・ブエノスアイレス・台北)に住み、ともに学びながら4年間を過ごす。ミネルバ大学の学生は世界各国から異なる文化背景や価値観をもって集まった同級生たちと共に滞在する各都市・各国の社会課題を解決するプロジェクトに携わる。学生たちは複雑で困難な社会課題の現状を正しく分析し実効性の高い解決策を見出すことで、課題に対峙し解決に向かう能力を養い、実社会で真に活躍できるグローバルな人材に育つのである。

現在、ミネルバ大学は学生たちが滞在する第8の都市として、日本国内に拠点を設けることを検討しており、大学・大学院・サステナビリティラボへのスポンサー企業を募集している。将来、世界・社会に貢献しようとする意欲の高い学生たちが日本での生活を通じて日本の文化・政治・経済・社会に触れ、理解を深めることは、日本の将来にとって意義のある成果をもたらすことが期待される。



<sup>6</sup> World's Universities with Real Impact 調査

#### iv) 国際経験の尊重

海外留学が進まない背景の一つとして日本の就職活動の特性がある。日本では新卒一括採用のもと4月入社が一般的であるが、海外に留学すれば卒業が夏以降となるため、1年間入社が遅れてしまう。日本の企業においては、企業の採用情報公開の時期と選考開始の時期が経済情勢などにより変動し、学生の就学事情にまで影響を与えてきた。海外留学は元来、専門課程における知識習得を目的とする3年次から4年次が理想的と考えられてきたが、就活時期と重複するため、特に高学年での留学を阻害してきた。

このように国際経験を積んだ学生が就職活動で不利になることがないように、企業においては新卒一括採用のみならず、「通年採用」や「ワンプール採用」の比率を高め、定着させていくことが求められる。

海外留学を広く多くの学生が経験することで、多様性を醸成することが必要である。文部科学省は、意欲と能力がある全ての日本の若者が、海外留学に自ら一步を踏み出す機運を醸成することを目的として、2013年10月より留学促進キャンペーン「トビタテ！留学JAPAN」を行っている。この取り組みは政府だけでなく、民間企業からの支援や寄附などにより、官民協働でグローバル人材の育成を推進している。今後は更に社会全体においてより多くのグローバルな価値創造人材の育成に取り組む必要がある。

### (3)「育てる教育」を評価する仕組み

#### ① 大学入試のあり方の見直し

中等教育にコンピテンシー教育の導入しても、大学への進学の際に従来の知識量を問う選考方法が残れば、コンテンツ重視の詰め込み教育に回帰してしまう。

価値創造力を育てるコンピテンシー教育を広く展開していくためには、現在の大学入試のあり方、更には学歴を重視した企業採用のあり方を見直し、企業においては社会に対して価値創造に必要とされる能力を具体的に明示すると共に、示した能力を適当に評価する仕組みづくりが求められる。

#### i) 課題認識

現在の大学入試は一度で多数の受験生を公平性と客観性のもと効率的に選考する形式となっている。学力判定に特化した選抜方法では、予め定められた正解を短時間で導き出すための暗記学習が有効となる。一方、従来の一般的な選考方法では論理的な思考力や創造力を図ることは難しい。

図 22 は 2020 年度の大学入試における入試形態を比較したものである。私立大学では全体の半数以上が AO・推薦入試での入学者となっている。一方、国公立大学では入試形態は 7 割以上が一般入試となっている。

これまでは、大学入学共通テスト(旧センター試験)が主に国公立大学を主眼に置いていることから、国公立大学より早期に入学者を決める私立大学にとっては、大学入学共通テストの判定結果が判明する時期が遅く、活用が難しいことも課題である。

(図 22) 2020 年度一般・AO・推薦の大学入試比率(文部科学省調査)

(入学者数ベース)

	一般入試	AO 入試	推薦入試
全体	54.9%	10.9%	34.1%
国立大学	87.8%	3.3%	8.9%
公立大学	71.8%	2.9%	25.0%
私立大学	44.1%	13.6%	42.0%

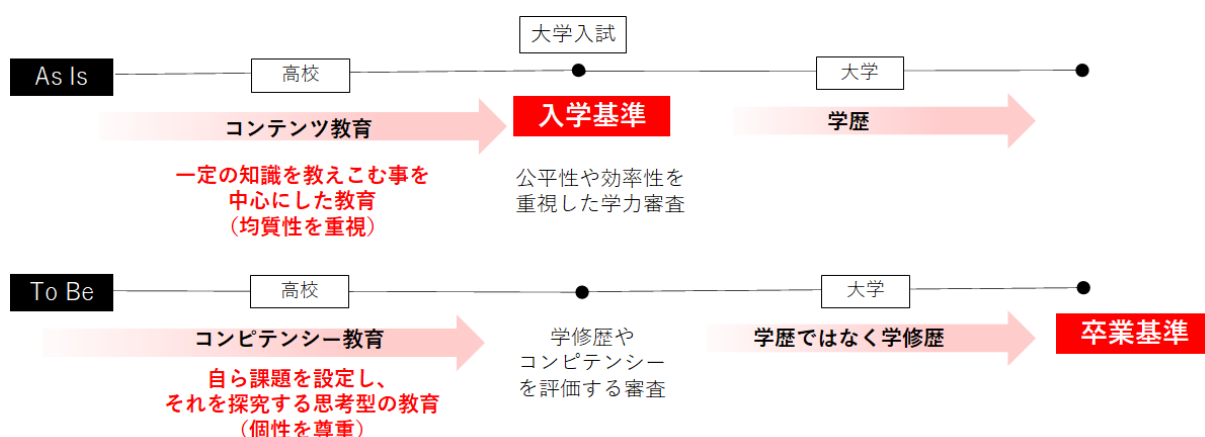
参照: [https://www.mext.go.jp/content/20201113-mxt\\_daigakuc02-000010877\\_5.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20201113-mxt_daigakuc02-000010877_5.pdf)

文部科学省は「平成 33 年度大学入学者選抜実施要項の見直しに係る予告について(通知)」のなかで新しい大学入試のルールの趣旨として、「各大学の入学者選抜において、卒業認定、学位授与の方針、教育課程編成・実施の方針を踏まえた入学者受け入れの方針に基づき、「学力の 3 要素」(「知識・技能」「思考力・判断力・表現力」「主体性を持って多様な人々と協働して学ぶ態度」)を多面的・総合的に評価するものへと改善する。」としているが、この点を踏まえた上で、大学入試における抜本的な改革が求められる。

## ii)新しい大学入試のあり方

基礎学力を維持した上でコンピテンシーの資質を測定するためには、大学入学共通テストを活用し一定の基礎学力を判定する方式と、AO 入試や推薦入試を組み合わせたハイブリッドな評価システムが望ましい。(図 23)

(図 23) 学修歴やコンピテンシーを評価する方式への移行



特に大学入学共通テストを私立大学にも活用する場合は、現在のように1月中旬の実施では遅すぎる。多くの私立大学が利用するためには、12月上・中旬の実施が必要で、大学入学共通テストの結果を1月中旬には各私立大学に報告する必要がある。さらには大学入学共通テストを民間企業に委託し年間で複数回実施、その中で最も評点の高かったものを採用することも検討すべきである。その上で、高校での学修歴をきめ細かく査定し、小論文や面接等を行い選考する。

一度に大量の受験生を選考するために定められた正解を短時間で導きだすスキルのみを測るのではなく、一定の時間をかけ高校3年間の学修歴やそこで培ったコンピテンシーを測ること、また大学で何を学びたいか、社会においてどのように価値創造をしたいかといった個人の Will と Effort を見極めることが必要である。なお、このような総合型選抜をすでに大学入試に取り入れ、探究的な活動を通じて身につく能力・資質等を評価する取り組みをしている大学もある。このような取り組みを多面的に展開していくことが今後の大学入試のあり方として求められることの一つである。(参考資料⑤)

大切なことは、公平性や効率性を重視し一点の差で一律に合否判定をする学力審査ではなく、一人ひとりの個性をみて、将来の価値創造に向け、学生と大学とのマッチングを図ることである。

大学入試が変われば、学校教育のみならず、学校外教育(予備校等)のカリキュラムも変わる。そこにはリベラルアーツなど、社会での価値創造につながる課外授業を学ぶチャンスが生まれるのではないだろうか。

更には大学の入学基準(入口)よりも卒業基準(出口)を重視する評価のあり方にシフトし、長く時間をかけて一人ひとりの論理的思考を評価する仕組みへの見直しが必要である。究極的には、オンライン教育の活用等により、大学施設の物理的制約がなくなれば、入学段階で人数を絞り込む(入学試験を行う)必要性はなくなり、むしろ履修科目における評価や卒業要件を厳格化することで、必要な人材の育成を担保する方向性も考えられる。

## ② 企業採用のあり方の見直し

### i) 学歴重視の採用基準の見直し

コンピテンシー教育を展開するためには、大学入学のみならず、その先にある企業採用のあり方自体も見直しが必要である。現在の「新卒一括採用」方式は、企業は採用・教育コストは抑制できるものの、多数の学生を短い時間で選考することから、一人ひとりをきめ細かく審査することができず、学歴で選考を判断する傾向にある。採用活動において「出身大学不問」とする例もあったが、定着していない。大学入試が過剰な競争となる一つの要因に、企業における学歴重視(学校名重視)の採用基準があげられる。応募書類においてアンコンシャス・バイアスにつながる情報(学校名、年齢、性別等)の記入を不要にし、学歴ではなく、何を学んできたかの学修歴を重視する選考基準を考えていかなければならない。

### ii) 「ワンプール採用」・「通年採用」

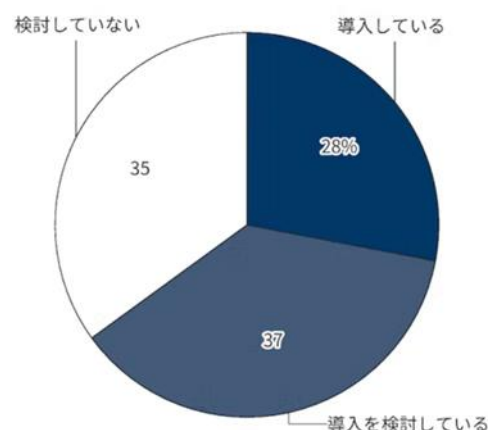
雇用の流動化が進み、多様な人材の活躍が進む中で、新卒一括採用の見直しは急務である。経済同友会では、これまでもその第一歩としての「新卒・既卒ワンプール採用」の導入や「通年採用」の拡大を提唱してきた。

日本産業新聞の調査では2022年度に通年採用を導入している企業の割合は前年度比7.8%増加し28%と約3割近くに上っている。今後の導入を検討している企業37%と合わせると6割強となるが、さらなる拡大が必要である。(図24)

日本の課題の本質は、皆と一緒のルートを進むことが暗黙のうちに求められることである。学生も「エスカレーター」に乗り遅れることを恐れ、「人とは異なる経験」を避ける傾向が強い(留学による留年、卒業後のギャップイヤーを経た就職など)。一方で、多様な個性を育むためには、「個の主体性を重視した人とは異なる経験」が重要である。このような機会を作れるように、まずは「新卒者・既卒者をワンプールで新人として一括採用するワンプール採用」の定着や、採用活動を通年で実施する通年採用の拡大が求められる。

学生は在学中にはしっかりと学び、卒業してから、自身に見合った企業を見つける就職活動を行う他、他とは異なる経験を得ることを推奨する文化を醸成するべきである。

(図24)通年採用の実施状況



### iii) 長期インターンシップの導入

新卒・既卒者のワンプール採用や通年採用に加え、長期インターンシップの展開も有効な方法である。欧米をはじめとした諸外国では、特定の採用時期を定めない「通年採用」が一般的であり、「新卒一括採用」という概念を持たない。そのため、在学中は勉学や課外活動に集中し、卒業後に就職活動を行うスタイルが定着している。その反面、採用における新卒や既卒という概念が存在しないことから、企業はできるだけ即戦力となりうる人材を採用すべく、個人のコンピテンシーや実践的なスキルに加え、これまでの経験などを重視している。そのため、学年に関係なく多くの学生が、在学中に長期間のインターンシップに参加し、様々な就業を通じて、実践的なスキルやコンピテンシーの修得に加え、自身の就業観や将来のビジョンを自発的に形成している。

近年においては、日本でもインターンシップの重要性が提唱され、学生の参加率は上昇傾向にある。しかし、その多くは大学 3 年生以上を対象に会社説明を主とする数日間の短期型インターンシップが一般的であり、実務を中心とした 2 週間以上の比較的長期間のインターンシップは未だ数が少ない。

経済同友会では、低学年時における教育目的のための「長期型インターンシップ(単位認定あり)」を推進し実践している。

早期の実社会における就業体験は学生にとって大きな意義をもたらす。企業での実務を通じて、人間社会とのインターフェースや市場との接触ポイントに接触することで、社会で求められる資質や役割を理解し、これまでの学修を見つめなおす機会となる。また、学校では学習が困難な、企業における価値創造の過程やプロセスを体感することで、必要とされる経験や能力を把握し、以後の学修や卒業後のキャリア形成におけるアクションプランと具体的な将来ビジョンを描くことが可能となる。

そして、これらは就職活動における企業と学生のミスマッチを防止することに繋がるのである。適切な企業と学生とのマッチングによる価値創造の実現のためにも、企業への長期インターンシップの展開・浸透が求められる。

### iv) 企業が求めるコンピテンシーの明示

現在の教育機関による教育内容は、社会が必要としている「価値を創造する力」を培う教育であるとは言い難い。この原因の一つに、教育機関側の関係者に社会経験が少ないことが挙げられる。この状況を解決するためには、企業が各社において求めるコンピテンシー(価値創造能力)を定義し社会へ明示することである。これにより、教育機関及び生徒は、なりたいたい自分に求められるコンピテンシーを理解することができ、これを指標に、その習得のための努力を、教育機関及び生徒が各々行うことにつながる。また、企業人にとっても、キャリアチェンジの際の努力指標となるため、社会全体において効率的・効果的な雇用の流動化に繋がることになる。

## 4. 価値創造人材の創出に向けた社会環境の整備

前章では、価値創造人材の創出に向けた教育・人材育成のあり方を述べてきた。一方で価値創造を担う人材は学校教育のみでは育成することはできない。常に「社会」を学び、接点をもつ機会を作ることで、社会全体で子供たちを育てることが必要である。

また、人生 100 年時代と言われる現代では学びは学生時代だけのものではない。キャリアを主体的に考えながら、生涯を通じた学びの蓄積が求められる。このため、一人ひとりが切磋琢磨しながら、社会全体で学びあう仕組みを作っていく必要がある。

### (1)社会全体で育てる環境整備

#### ① 自分のキャリアを考える機会をつくる

##### i)課題認識

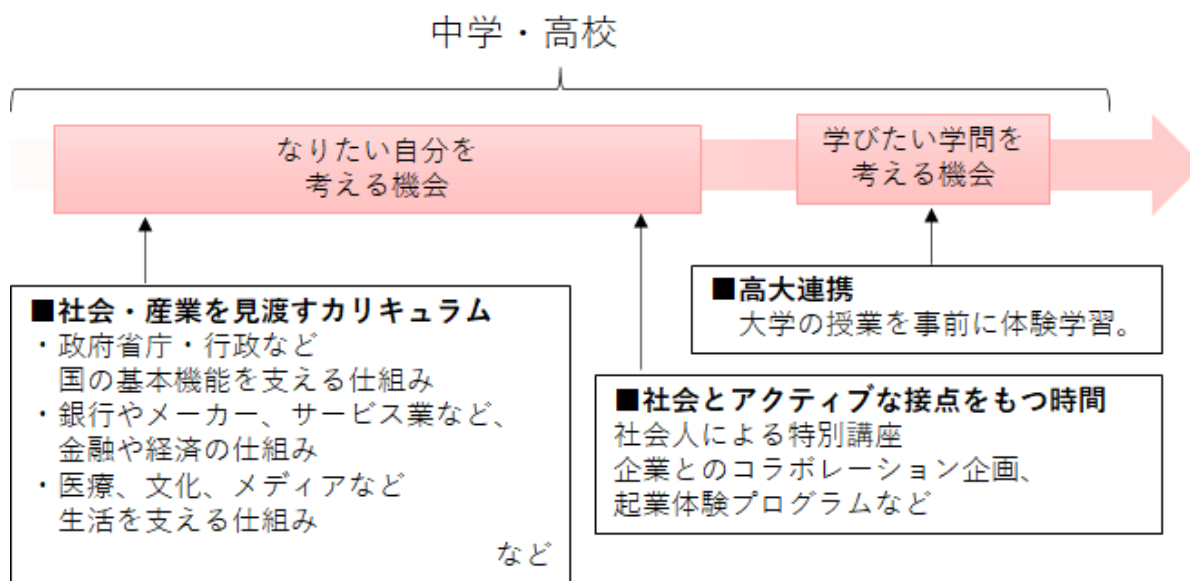
現在の教育の課題は、何を学びたいかというパーパスを明確にせず、大学に進学する学生が非常に多いことである。先に述べたとおり、わが国の若者は人間社会での貢献に対する意識が他国に比べて低い傾向にある(図 1)。また、大学に入学する段階において、将来の自らが進むべき方向に関して明確なビジョンを持っている者の割合も低い。これらの傾向を是正する上では、大学に入る以前の教育において、「人間社会の課題」に対する関心、そのための「価値創造」に関する意識を高めることが必要で、その育成から見直すべきである。

##### ii)「社会」を学び接点をもつカリキュラム

中学・高校といった大切な時期に将来のキャリアを考える機会を作り、「なりたい自分」を明確にイメージした上で、大学で将来の価値創造に結びつく学びを自ら選び構築する環境を整備することが重要である。特に 15～18 歳という高校生の期間に、広く人間社会及び、価値創造の現場に接する機会をつくり、社会の課題に対する意識を高めるとともに、自身の将来の価値創造、価値貢献のキャリアを深く考えた上で大学で専攻する学問との整合性を確認することが望ましい。

このためにも既存の学習指導要領を圧縮し、「社会」を学び接点をもつ時間(週 2 時限)を確保することを提案したい。(図 25)この時間では現在の社会・産業の仕組みを幅広く見渡す学習カリキュラムや、社会の体験学習・企業講座、アントレプレナー教育を導入することで、社会との接点をもち「なりたい自分」を考える機会を提供するのである。

(図 25)「社会」を学び接点をもつ時間



### 社会・産業を見渡すコンテンツ学習

まずは社会や産業を広く見渡す視野を養うことが必要である。例えば、政府の省庁ではどんな機能を果たしているか、銀行やメーカー、サービス業などの経済活動や医療・文化・メディアなど生活を支える活動はどのように行われているのかなどといった社会の基本的な仕組みを知ることで、様々な職業がどのような役割を果たしているのかを学ぶ。

### 社会とアクティブな接点をもつ時間

その上で、社会人による特別講座や実際の活動体験を行うことで「社会とのアクティブな接点をもつ時間」をつくる。

品川女子学院中等部・高等部では「28project」として、28歳の自分の将来像を思い描き、それを実現するためには何が必要か、どう行動すべきかを模索し、理想とする未来に向かっていくプロジェクトを行っている。このプロジェクトでは「社会人による特別講座」や「企業とのコラボレーション企画」、「チャレンジベースドラニング」などを行い、社会と接点をもつ体験の場を用意している。

「社会人による特別講座」では、アクティブな学びを得ることを目的に、放課後に希望者対象で年間 30~40 の講座をおこなっている。校内での実施に加え、大学の研究室や企業を訪問し、内容は課題解決のワークショップや、区政についての情報交換、地方の街おこしなど多岐にわたる。大人から刺激をもらいながら視野を広げ、自分の将来の可能性を見つめ、社会の一員であることを実感する。

企業とコラボレーションした講座では、新しい商品やサービスの開発につながることもある。

高等部の探究学習「チャレンジベースラーニング」では、全員が身近な問題を見つけ、解消のための議論を小グループでおこなう。「デザイン思考」を活用し個人で考え、それをグループ内で議論してプレゼン。クラス内で評価し合うなど活発に議論する。調査の際には大人にインタビューなど社会の視点を入れ、社会のさまざまな価値に触れることで、将来への動機づけを得るきっかけとなっている。

## 高大連携

最後に「大学の講義体験」を組み込むことで、学びたい学問を考える機会を作ることも重要である。

滋賀県立膳所高校では、京都大学や滋賀医科大学と高大連携事業に取り組んでいる。京都大学特別授業では金曜日の放課後に膳所高校の生徒が京都大学に出向き、京都大学の教員による特別授業を受講し、最先端の研究成果を学ぶ。当然全てを理解できないことも多いが、それでも研究内容に興味を惹かれた生徒たちは進学に向けての学習意欲が向上する。

また、同大学と連携しサイエンスキャンプも実施。和歌山県白浜の京都大学の実験所に宿泊して、海洋生物などを観察・研究することで、海というフィールドで自然を肌で感じながら大学での研究を知る機会となる。

滋賀医科大学とは医学部進学希望や医療に関心のある生徒を対象に基礎医学講座を実施。生徒は医学部医学科に対する理解を深め医師の役割や使命を学ぶことで、進路選択のミスマッチを避けることができる。また、地域の医療の実情を認識することで、地域医療の問題解決に繋がることが期待されている。

課題解決に向けての意見交換会  
～ 品川区議会と品川女子学院生



### iii) アントレプレナーシップ教育

日本の国際的な競争力の回復のためには、新たな価値を見だしていく考え方や姿勢によってイノベーションを創出するアントレプレナーシップを持つ人材が強く求められている。

終身雇用や年功序列に代表される日本型雇用システムが崩壊し、雇用の流動化が進む中で働く個人の視点においても指示を待つ人材ではなく、自発的にビジネスに取り組んで結果を追求するアントレプレナーシップを発揮する能力が重要な資質となる。このような資質を養成する上で重要なことはアントレプレナーシップ教育の展開である。一方で、日本には大学が 780 校あるが、アントレプレナーシップ教育を受けている大学生は 1%、高校生にいたってはほぼ 0%に近い。アントレプレナーシップ教育を高校から展開していくことが望ましい。

品川女子学院中等部・高等部では「起業体験プログラム」を行っている。9月に実施する文化祭に向けては4月から準備をはじめ、生徒による模擬店は「株式会社」として「起業」、クラス単位で「株式会社」として取り組む。実際に社会で活躍するさまざまな職種の社会人の協力を得て行われるプロセスすべてが学習機会となっている。このプログラムを経験した生徒たちは、将来、働き方を考えたり、家庭と仕事の両立を考えたりする時に「起業」という選択肢が視野に入るといふ。



なお、文部科学省では EDGE-NEXT<sup>7</sup>として次世代アントレプレナー育成事業に取り組んでいる。ここでは大学生や大学院生、若手研究者を中心とした受講者に対してビジネスアイデアの創出やビジネスモデルの構築を中心としたプログラムを実施し、これまで各地の大学で取り組まれてきたアントレプレナー教育で得られた成果や課題を踏まえて、大学等の研究開発成果を基にした起業や新事業創出に挑戦する人材の育成や関係者・関係機関によるベンチャー・エコシステムの構築に取り組んでいる。

<sup>7</sup> Exploration and Development of Global Entrepreneurship for NEXT generation の略

この事業の一つである Skyward EDGE コンソーシアムでは、早稲田大学を主幹機関とし、滋賀医科大学、東京理科大学、山形大学、多摩美術大学など毎年 2 万人の学生を対象にアントレプレナーシップ教育を実施している。これまで 37 件の新規ベンチャーが生まれた。この取り組みではバブソン大学やスタンフォード大学などの世界の最先端の大学とも連携している他、東京・富山、本庄、飯豊町や茅野市・諏訪市などの自治体とも連携し地域のアントレプレナーも育成してきた。日本全国をつなぎアントレプレナーシップ教育を行うことで、学生におけるアントレプレナーの意識醸成に取り組んでいる。(参照:参考資料⑦)

昨今、日本経済の成長を促し、社会的課題を解決するためにはスタートアップの創出が必要とされる。このようなアントレプレナーシップ教育を高校生などより早期に展開することで、新しいことにリスクを恐れず挑戦する資質を養え、さらなるスタートアップ創出のための土壌が培われる。

一方で、アントレプレナーシップ教育を教えるためには、実務とアカデミックの両輪の資質が求められる。実務のみでもアカデミックのみでもなく、両方である。ただし、このような教員は大学や高校の教員だけでは確保することが難しい。産業界と教育界がしっかりと連携を図り、教育に携わることが必要である。

## ② 教育と産業をマッチングさせるエコシステム

子供たちが人間社会と接点をもつ機会を提供することは、学校の機能だけでは限界がある。企業が積極的に教育へ参画・協力することにより、社会全体で子供たちを育てる発想へ切り替えるとともに、それに伴う仕組みづくりが重要である。

経済同友会では「学校と経営者の交流活動」を実施し、学校に経営者を派遣し、出張授業を行っている。このように多様な社会経験やスキルを持つ企業の実務家が、学校教育（課外授業も含む）に積極的にかかわることが重要である。

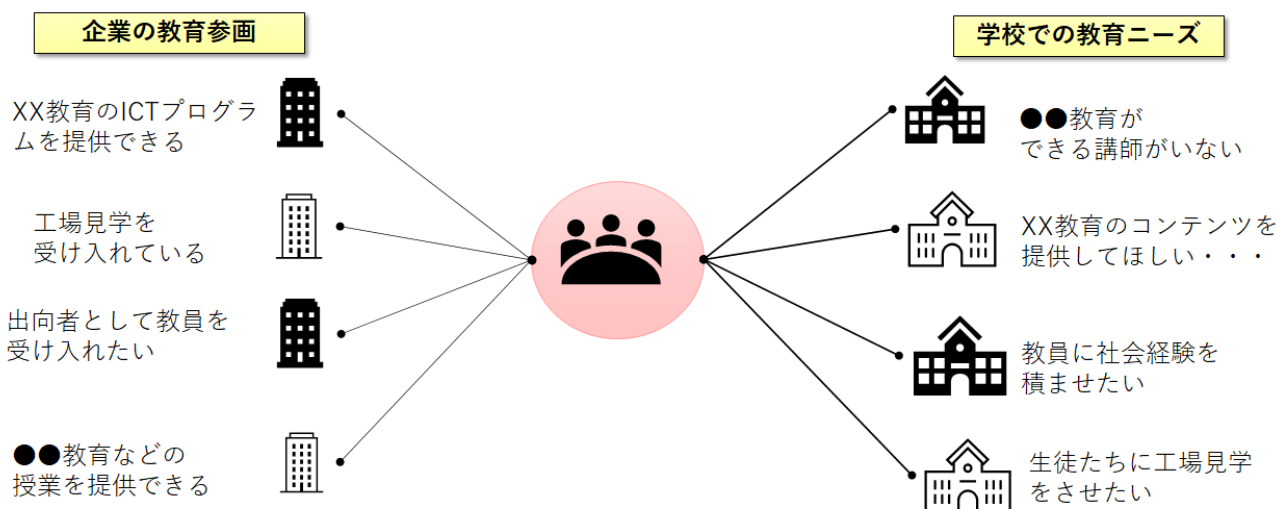
また、一般社団法人「学びのイノベーション・プラットフォーム(PLIJ)」では企業と連携し、実社会での事例を踏まえた学習用のウェブ・コンテンツを提供する他、各企業のスペシャリストによるセミナーを開催している。産業界と教育をつなぐことで、実社会で役立つ実践的な学びを紹介し、教育へ貢献している。(参照:参考資料⑧)

一方で現時点ではこのような取り組みは、限られた企業人のボランティアや、先進的な学校教員の個人的な能力やネットワークに負うところが大きく、学校と企業の連携が十分に図られていない課題が残る。また、多くの学校では招聘する人材への謝金すら負担できない状況である。本件を推進するための公的な予算措置を確保するとともに、企業人が積極的に教育に参加し易いような仕組み、また、学校側が必要なリソースを広く集められるような仕組みが求められる。

そして、このような取り組みを全国各地に浸透させるには、各都道府県の教育委員会等が中心となって、産業界・企業に加えて、高大連携を踏まえた大学等とのネットワークを構築し、教育と産業をマッチングさせるエコシステムを形成することが望ましい。

子供たちに教育をするのは、学校の教員ばかりではない。社会全体で子供たちを育てる発想に切り替えていかなければならない。

(図 26) 教育と産業をつなぐエコシステムのイメージ



## (2)社会全体で学びあう環境整備

### ① 自らのコンピテンシーを見つめなおす機会をつくる

人生 100 年時代において、学びは学生時代だけに求められるものではない。

学生時代に修得したコンピテンシーは、社会人となり企業において価値創造する際には更なる磨きをかけなければならない。

また、従来の日本の雇用制度は年功序列・新卒一括採用・終身雇用を前提とした「メンバーシップ型雇用」が典型であったが、今後は「ジョブ型雇用」への転換が進むことで、これまで以上に雇用は流動化することが想定される。

特に、デジタル自体の本格的な到来によりますます多くの仕事が自動化され、単純作業はもちろん、より高度な業務も機械が代替するようになることで雇用にはより大きな変化がもたらされる。世界経済フォーラム 2020 年の「Future of Jobs Report」の予測では、2025 年までの 5 年間に 8,500 万人分の雇用が喪失される一方で、9,700 万人分の雇用が創出されるとしている。

このような求められるスキル・職種・役割が大きく変化する社会においては、キャリアを主体的に考えながら自身のコンピテンシーを磨くことが求められる。

日本社会においては終身雇用や年功序列に代表される単線的な年齢中心主義のもと、大学はこれまで青少年期における教育課程の最終段階と捉えられることが多かったが、今後は社会人の学びなおしの場、更にはキャリアチェンジの装置として再活用をされるべきである。

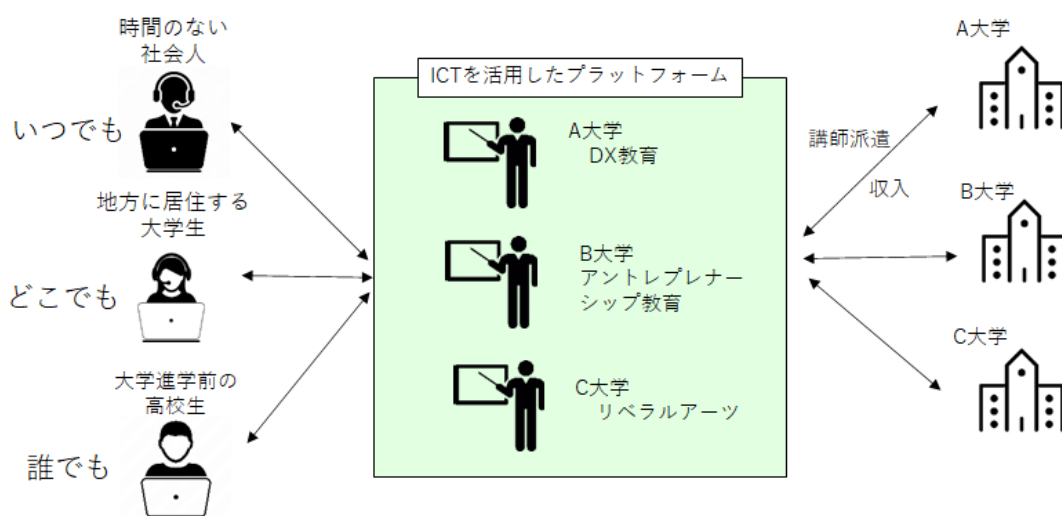
具体的には、人生で 3 回大学に入る社会を実現すべきである。1 回目は 18～21 歳、2 回目は 30～40 歳代、3 回目は 60 歳前後など、生涯を通じて学び続ける姿勢が重要になる。学生時代に修得したコンピテンシーに加え、新しいキャリアを歩む際には、更なるコンピテンシーが必要となることもある。社会に出て、何度もコンピテンシーを振り返り、見つめなおすことが必要である。

## ② 大学教育のオープン化

### i) いつでもどこでも誰でも学べる環境

コンピテンシーを磨きなおす際には、ICT を活用し大学の教育をオープン化することが必要となる。ICT が作り上げる3つの重要機能(「リアルタイム」、「リモート」、「ダイナミック」)により、時間や場所に制約があった大学の講義は、いつでも、どこでも、誰でも学べる環境(大学教育のオープン化)を整えることができるだろう。(図 27)

(図 27) 大学教育のオープン化のイメージ



出典: 経済同友会作成

ICT を活用することで、時間のない社会人でもいつでも自由にリスキリングが可能になる。このことは社会の価値創造を促進するとともに、大学と社会の交流を盛んにすることで理論と実践の往還を図ることが可能になる。

また、地方に居住する大学生はどこでも学びたい講義を受講できるようになり、これまで地方在住など居住環境の違いにより高品質な教育を受講することができなかった人材に公平に門戸が開かれることになる。

さらには、授業料を払えば誰でも受講できるようにすることで、高校生でも大学進学に先んじて専攻したい学問を学ぶことができる。

なお、大学の教育・研究をめぐる最低限の基準となる省令「大学設置基準」では卒業に必要な124単位のうち、60単位をオンライン授業の上限と定めている。今後は、いつでもどこでも誰でも大学教育を受講できる環境の整備を目指し、上述の規制の緩和を推進していくべきである。

## ii)教育にスペシャリストが携わること

教育の基本プロセスである Fun、Will、Effort について、大学からの積極的な貢献を期待したい。

芸術(ピアノ・ヴァイオリン・バレエなど)、スポーツ、囲碁・将棋などの領域では全てプロのスペシャリストが関わっている。Fun を感じるためには、スペシャリストの役割は大きい。数学や物理、生物、文学、歴史等の領域でもスペシャリストによる支援が必須である。

また、感じた Fun を Will や Effort へとつなげていくためには、メンターのサポートが必要である。

北海道大学の新渡戸カレッジでは、独自の教育科目としてフェローゼミ(新渡戸学)がある。この科目は国際経験の豊かな北海道大学の同窓生などが企業人フェローとして共通の教育方針のもと、各自のテーマに基づいた演習を企画し実施している。学生はゼミの中でチームに分かれ、フィールドワークなどを実施し現地視察での調査したことをもとに、課題を設定し解決策を議論する。各チームの活動の成果は、「フェローゼミ全体発表会」の中で発表され、審査員やゼミ生の投票により選出されたチームは翌年度、新入校生の前で発表を披露する。

これは大学教育において、社会人がメンターとして伴走し学びをサポートする「育てる」教育の実践例である。

全体発表会の様子



現地視察の様子



### iii) イノベーションを先導する

いつでもどこでも誰でも学べる環境を作ること、スペシャリストが関わることで、大学は研究機関としてのみならず、その研究の成果を広く社会に伝えることが可能になる。そして、このことは実社会での活用経験を通じたフィードバックを受ける機会をつくり、更に研究を深化させることが可能になるのである。

「研究」とその成果を「教育」すること、その「教育」を受けて、企業が「実践」し、それを「研究」にフィードバックする。このように「研究」「教育」「実践」を循環させることで、次世代のイノベーションを先導する役割を担うことができる。

イノベーションにより企業の生産性が高まれば、更に大学でのリカレント教育を推奨する企業風土が醸成される。そして、企業においても大学教育の受講希望者を費用面で援助する仕組みや企業推薦で受講を促す仕組みを充実させるインセンティブとなるのである。

この取り組みは大学経営の観点からみてもメリットが大きい。少子化の時代、対象層を18歳の学生のみならず社会人にも拡大することで、新たな収入源を確保することができ、大学経営の安定化も図ることができる。そして、それにより「研究」をさらに深化させ、更なるイノベーションの源泉をつくることにつながるのである。

いつでもどこでも誰でも学べる環境を作ること、そして、スペシャリストが関わることで、「研究」「教育」「実践」を一致させていくことで、社会全体で学びあう仕組みをつくることができるのである。

## さいごに

価値創造は一人の人間の卓越した能力によってのみ生まれるだけではない。多様な個の集合体としての総合力により、より多くの高い価値創造が実現される。

昨今、価値創造、イノベーションに必要なダイバーシティ人材を語る時、とかく多様な個性をもつ人材を、他から集めることに意識が向きがちであるが、本来、ダイバーシティ人材は、「継続的」な国力の観点からも自らの国で育てるものである。

価値創造人材を育成するためには、従来型の知識を「教える教育」のみでは養うことはできない。個の主体性を尊重し、多様性を「育てる教育」を構築していくことが急務である。そして、ここに教育の基本プロセスである Fun、Will、Effort が実行される仕組みを取り込まなければならない。Fun は「個」の成長の基礎。これをいかに醸成するか。自らの Fun を見つける場を提供できるか。そして、そこに生じる Will を育て、Effort をサポートするかである。この基本プロセスのもと、コンピテンシーを「育てる」教育を早急に構築する必要がある。

一方で、この「育てる」教育は、教育機関だけで実現することは難しい。価値創造をする全ての企業・産業界。そしてプロセス・仕組みを整える政府・行政。いわゆる産・官・学の三者が一体となり危機感をもって真剣に検討しなければならない。以下に、「政府・行政」、「教育機関」、「産業界」それぞれの観点から取り組むべきことをまとめた。

### 政府・行政が取り組むべきこと

#### ・ ICT を活用した教育環境の整備

オンライン課外授業の広域展開やVOD・対面のハイブリッド型教育、ラーニング・プラットフォームなど、効果と効率の両面を追求する。

#### ・ 大学入試のあり方の見直し

コンピテンシーの資質を測定する共通テストや、AO 入試や推薦入試を組み合わせたハイブリッドな評価システムの導入に向け、タクトをとる。

#### ・ 学校と企業をマッチングさせるエコシステム

公的な予算措置を確保するとともに、企業人が積極的に教育に参加し易い仕組み、また、学校側が必要なリソースを広く集められる仕組みを構築する。

#### ・ 教員を若者が憧れる職業に

高い水準の教育を提供する教員にインセンティブを与えるほか、企業と学校における社員・教員の出向等により教員のダイバーシティを促進する。

## 教育機関が取り組むべきこと

- ・ **キャリア教育の充実**

中学・高校といった大切な時期に将来のキャリアを考える機会をつくる。

- ・ **グローバル教育の拡充**

ICT を使った異文化交流や、海外経験のカリキュラム化などにより学生時代に異文化社会を経験する機会を創り、多様性への理解の醸成を図る。

- ・ **大学教育のオープン化**

ICT を活用し社会人・学生を時間と場所の制約から解放し学び方に自由度を与える。さらに、Fun を感じる機会の提供に際し、大学のスペシャリストによる貢献を推進する。

## 産業界が取り組むべきこと

- ・ **企業における教育への積極的な関与**

社会全体で子供たちを育てる発想へ切り替え企業が積極的に教育へ参画・協力する。

- ・ **採用における見直し**

学歴重視の採用基準からコンピテンシーを測る採用基準へと見直す。また、「ワンプールの採用」「通年採用」の更なる拡大や長期インターンシップの展開を図る。

特に価値創造を担う企業は、価値創造に必要なコンピテンシーとは何かを積極的に提示することが求められる。企業が提示した価値創造に必要なコンピテンシーこそが、教育のパーパスとなり、学生の目標ともなるであろう。

これからの人間社会は、今まで以上に、地球との調和の中で、より良い社会を目指していかなければならない。人は、地球、人間、そして人間社会の本質を理解し、且つ「国」、「世界」といった単位でのあり方を意識しながら、その生きる方向を探し求めていくのである。そして、地球、地球上に住む人間と人間社会においてこれから出現するだろう多様な課題に対して、リーダーシップをとって果敢に挑戦し、解決への道を示すことが求められる。

より良い人間社会にするための価値創造・価値貢献をすること。これこそが資源の少ない日本が生き延びる道である。価値創造の役割を担う企業とその人材を生み出す教育界は、真剣に議論し、「個」の主体性を尊重した「育てる教育」を早急に立ち上げ、「豊か」で「多様性」のある人材の「継続的」な輩出に注力せねばならない。

将来にわたり日本が成長していくために必要なことは、価値創造人材の育成に向けた教育トランスフォーメーション(EX)である。

20年後に、経済安全保障の「継続性」のもと、強いリーダーシップを発揮し世界へ大きな貢献を示す日本であるために、そして「いて欲しい国、いなくては困る国、日本」であるためにも時間の猶予はない。価値創造人材の育成に向けて、早急に動かなければならない。

日本には、新しい変革に向け、リスクを恐れず挑戦することが求められている。

以上

## 【参考資料①】価値創造人材に対する企業へのヒアリング結果

価値創造人材の定義を検討するにあたり、下記の 4 つの企業に対してヒアリングを行った。この結果、価値創造人材に求めるものや教育に対して求める変革は以下のとおりであった。

### 日本ユニシス

- ・多様な「個」が組織や集団としての「知」のシナジーを生む人材
- ・変革に挑戦し続け、あらゆる世界とつながり協働できる人材。
- ・様々な変化に柔軟に対応するとともに自らを変革することができる人材
- ・WHY を問い続け、他と協働しながら自ら考えることを習慣としている人材。

### 三菱ケミカル

- ・会社と従業員は互いに選り活かしあう関係。ともに成長していく文化を形成。
- ・企業に求められること＝「オープンに、フラットに企業文化を変える」  
「ダイバーシティの推進」・「挑戦を奨励する」(若手に任せる、Try & Learn)
- ・教育に求めたいこと＝「多様な文化・経験のぶつかりあいを経験」・「自律的・能動的に挑戦していく」・「規定の枠組みを超えてグローバルに活躍できる人材」

### Google

- ・イノベーションは、一人の天才から生まれるのではない。  
多様な人材で構成されるチームの力を最大化してこそ生まれる。
- ・自律的な働き方を実現させるためのカルチャーが重要。
- ・Growth Mindset＝「自分の成長は経験や努力によって、向上できる」
- ・20%ルール＝業務時間 20%を「普段の業務とは異なる」新規事業立案に。
- ・Googler to Googler = 社員同士の学び合い、成長を支援。
- ・Google for Education＝GIGA スクール構想の実現。教育と学びの変革。

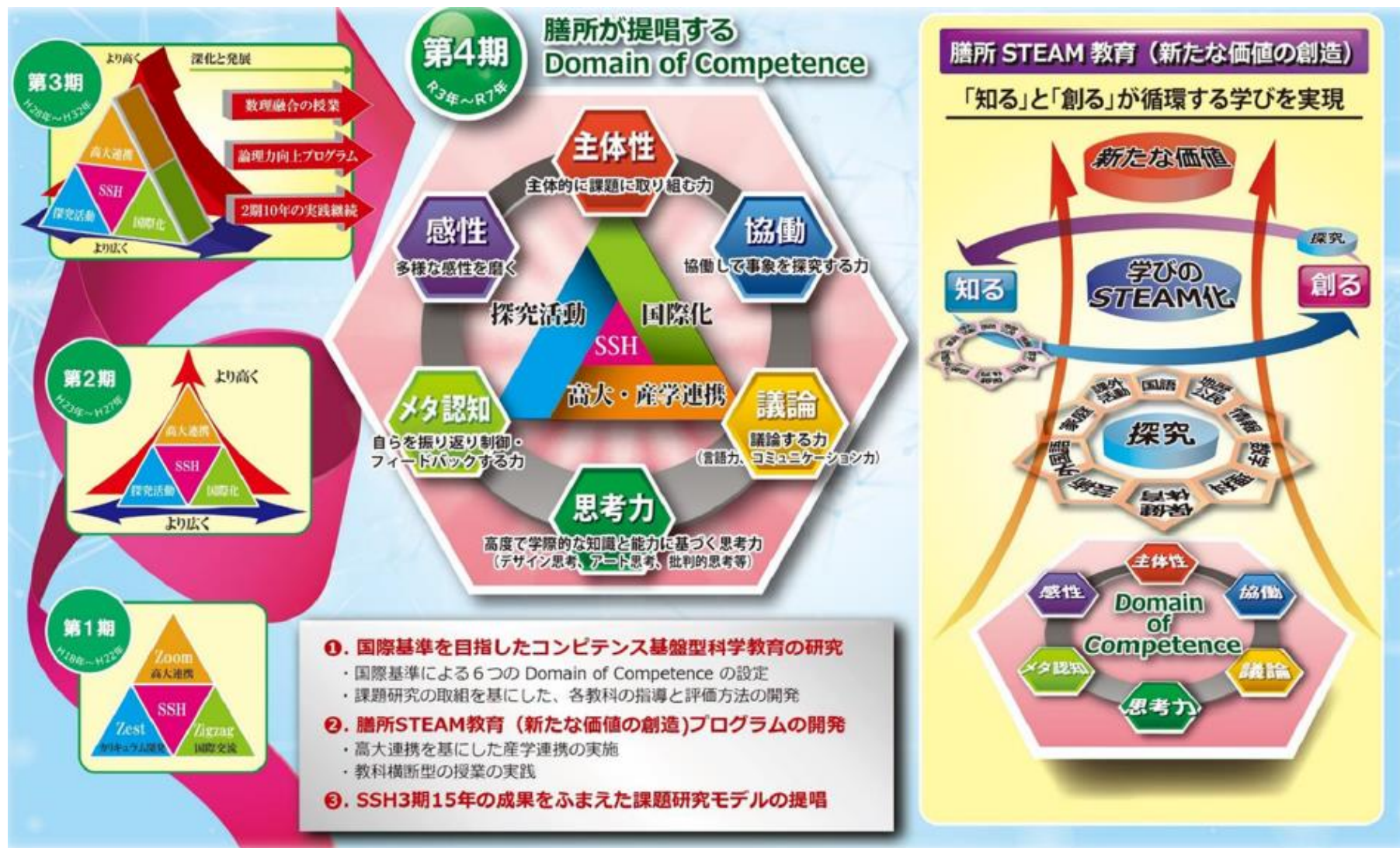
### リクルート

- ・価値創造人材の資質は好奇心・洞察・共鳴力・胆力。
- ・価値創造に必要なことは非認知能力。一方で現行の教育は子供達の時間の大半を認知能力(基礎知識能力 IQ などで図れる力)の育成に費やしている。
- ・今後の教育改革に向けて、ポイントは下記の 5 点である。
  - 「大学入試改革の再検討」
  - 「カリキュラムのボリューム減」
  - 「ICT を活用した基礎知識教育の個別最適化」
  - 「探究学習の提供と教師の役割の見直し」
  - 「保護者も含めた教育観・教育環境変革」

【参考資料②】膳所高校における探究学習の評価基準 探究のルーブリック

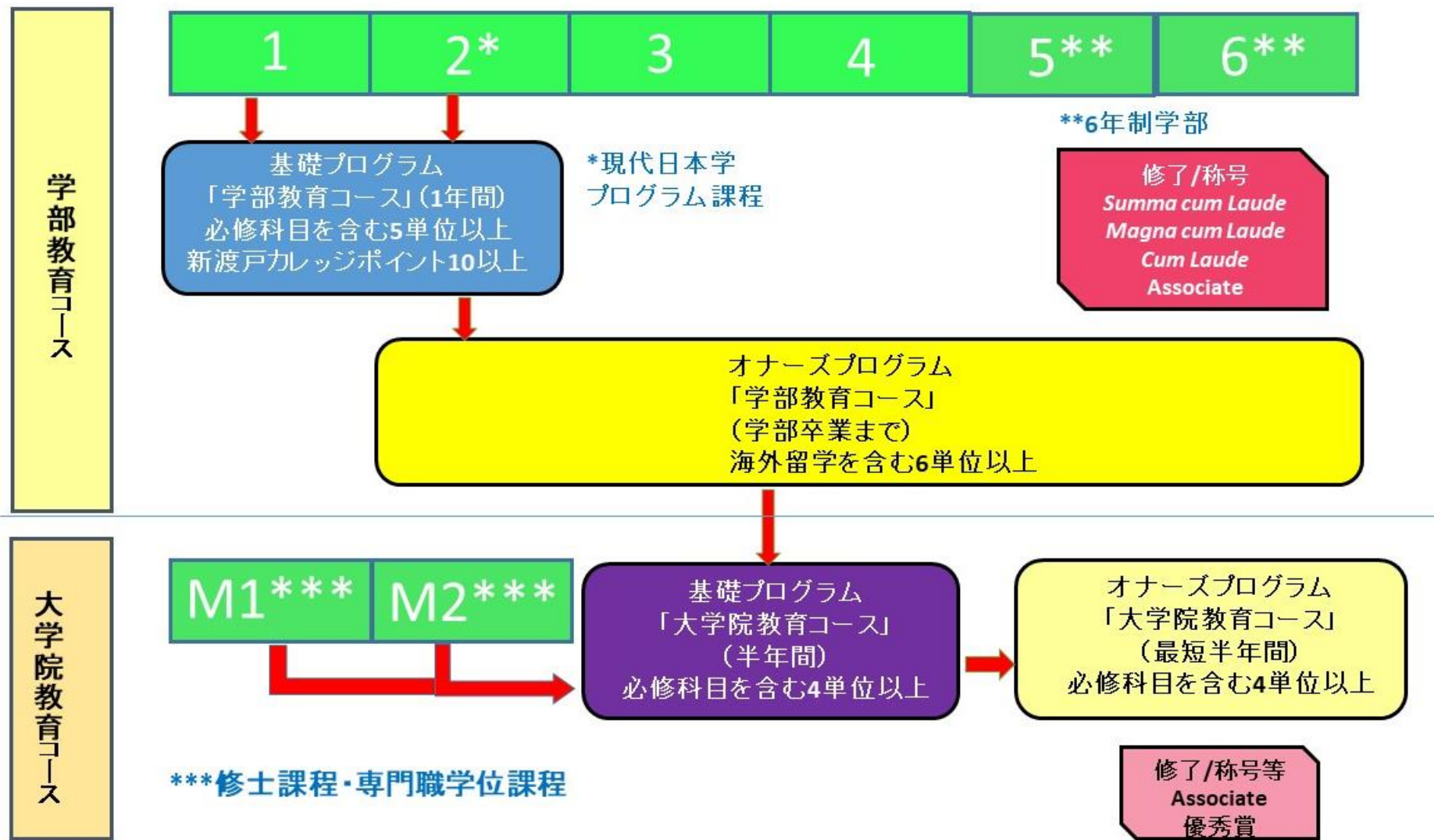
	D	C	B	A	S
	研究活動に十分参加できなかったレベル	研究活動の質について改善を要するレベル	研究活動の質について満足できるレベル	研究活動の質について十分満足できるレベル	研究活動の質について特筆すべき成果をあげたレベル
課題設定能力	自分の興味や関心から問いをつくり、仮説を立てて課題設定する能力を身につけようと努力している。	自分の興味や関心に基づいた問いをつくり、仮説を立てて課題設定する能力を身につけている。	過去の研究成果を参照したうえで、研究の意義を自分なりに考え、具体的な問いをつくり、仮説を立てて課題設定する能力を身につけている。	過去の研究成果を参照したうえで、研究の意義を自分なりに考え、具体的な問いをつくり、仮説を立てて課題設定する能力を身につけている。	過去の研究成果を十分に踏まえたうえで、独創的な切り口で現象をとらえ、学問的（社会的）価値を考えたテーマを検証可能な仮説を立てて課題設定する能力を身につけている。
問題解決能力	調査活動に参加し、活動する能力を身につけようと努力している。	周辺知識を調べ、調査方法を自分で選択し、計画的に調査活動を行う能力を身につけている。	周辺知識を理解しようと努め、調査活動の過程で問題に直面した時には改善に努める。計画を立て、精度の高い調査方法を意識して実施する能力を身につけている。	周辺知識を理解しようと努め、調査活動の過程で生じた問題点に気づくことができる。目的や見通しを明確にした計画を立て、精度の高い調査方法を意識して実施する能力を身につけている。	周辺知識を理解して教訓を引き出し、調査活動の過程で得た情報を生かしながら修正することができる。目的や見通しを明確にした計画を立て、精度の高い調査方法を工夫して実施する能力を身につけている。
	得られたデータを分析し考察する能力を身につけようと努力している。	得られたデータを分析して考察を加える能力を身につけている。	得られたデータを正確に分析して論理的な考察を加える能力を身につけている。	得られたデータを正確に分析して論理的な考察を加え、次の課題を発見する能力を身につけている。	得られたデータを緻密に分析して論理的な考察を加え、次の課題を発見し、次の課題を発見する能力を身につけている。
プレゼンテーションスキル	グラフ等を用いてポスターを作成する能力を身につけ始めている。	グラフ等を用いてポスターを作成し、研究の流れを意識しながら伝える能力を身につけている。	グラフ等を用いてポスターを作成し、研究内容を論理的に伝え、議論する能力を身につけている。	適切なグラフ等を用いて分かりやすいポスターを作成し、研究内容を論理的に伝え、議論する能力を身につけている。	適切なグラフ等を用いて分かりやすいポスターを作成し、研究内容を論理的に伝え、議論する能力を身につけている。
	発表の際に受けた質問を聞き、対応しようと努力している。	発表の際に受けた質問に受け答えする能力を身につけ始めている。	発表の際に受けた質問に受け答えする能力を概ね身につけている。	発表の際に受けた質問に適切に受け答えする能力を身につけている。	発表の際に受けた質問に適切に受け答えできるだけでなく、そこから自分の研究を発展させる能力を身につけている。

【参考資料③】膳所高校 STEAM 教育プログラムの開発



【参考資料④】北海道大学 新渡戸カレッジ プログラム

新渡戸カレッジ 入校から修了までの流れ



【参考資料⑤】国際教養大学におけるグローバルリーダーの育成概念



【参考資料⑥】総合的選抜で探究的な活動を通じて身につく能力・資質等を評価する取組例

	桜美林大学「探求入試Spiral」	お茶の水女子大学「新フンボルト入試」	鳥根大学「へるん入試（一般型）」
概要・コンセプト	探究的な経験を重視し、実績ではなくその経験に基づく探究力を評価する入試	論理的思考力、探究力、コミュニケーション能力、独創性など、従来型のペーパーテストでは測定することのできない側面や、これまでの活動や学習の成果も含めて受験者の潜在的な力（ポテンシャル）を丁寧に見極める入試	「調査書」及び「クローズアップシート」、「読解・表現力試験」、「志望理由書」を用いた「面接」等により、好奇心・探究心を重視し、学力の3要素を総合的に評価する入試
試験内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>探究的な経験を、学内外のコンテストや発表会等で積んできた方を対象とするもの。 <ul style="list-style-type: none"> <li>授業、課題研究、部活動、委員会活動、課外活動、自主活動など、活動の形式は問わない。</li> <li>受賞歴などの結果は問わない。経験を通して何を学んできたかを評価。</li> </ul> </li> <li>探究的な経験に関する報告書による書面選考と、当該経験に関するプレゼンテーションと質疑応答による面接を実施。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>文系学科志願者は第1次選考として「プレゼミナール」で大学の授業を実際に体験し、レポートなどを評価（理系学科志願者は書類選考）。</li> <li>第2次選考は、文系の「図書館入試」、理系の「実験室入試」により単なる知識量の多寡ではなく、その知識をいかに「応用」できるかを問う。 <ul style="list-style-type: none"> <li>図書館入試：1日目は附属図書館の図書などを自由に参照して、課題についてレポートを作成。2日目はグループ討論と面接。</li> <li>実験室入試：それぞれの学科の特性を生かした丁寧な選考を実施（例：理学部生物学科－「自主研究のポスター発表・質疑応答と口述試験」もしくは「論述試験と口述試験」のいずれかを選択）</li> </ul> </li> </ul>	<p>【令和4年度入試の内容（令和3年度実施分）】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>クローズアップシート：高校段階の活動の中で最も力を入れて取り組んだものを一つ挙げて、その活動にどう取り組んだのか振り返って記述するもの</li> <li>読解・表現力試験：高校の教科書程度の文章を読んで理解する力があるか、読み取った内容を理解し、それを記述する力があるかを問うもの</li> <li>志望理由書：「学びのタネ」＝好奇心・探究心と「なぜ大学で学びたいのか、何を学びたいのか」を記述するもの</li> </ul> <p>※総合理工学部の一部学科では、関連する理数系教科の基礎的学力を問う「理数基礎テスト」も実施。</p>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>大学の入試担当部局において、高校生向けに探究的な学びの機会を提供するキャリア支援プロジェクト「ディスカバ」を運営（「ディスカバ」の中での評価は行わない。）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「プレゼミナール」は新フンボルト入試の受験者のみならず、広く高校2・3年生にも開放して、お茶の水女子大学の校風や大学という学問の世界に直接触れてその面白さや奥深さを実際に体感してもらうもの（アカデミックなオープンキャンパスという色合いをもつ）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「へるん入試」合格者には、以下の入学前教育（「ぶれ大学」）を実施。 <ul style="list-style-type: none"> <li>所属予定学部からの専門的な課題</li> <li>WEBを使った英語学習</li> <li>入学前セミナー</li> </ul> </li> </ul>

（出典）各大学ウェブサイトをもとに文部科学省作成

【参考資料⑦】Skyward EDGE 国内外の大学が連携したプログラム展開



(出典)長谷川 博和氏 「アントレプレナーシップ教育:価値創造人材の育成に向けて」講演資料(2022年7月)より抜粋

## 【参考資料⑧】産業界による教育への貢献(「学びのプラットフォーム」取り組み例)

### コンテンツ

#### 事例1:薬の科学についてのコンテンツ制作

製薬を戦略産業に位置付ける富山県の成長戦略を背景とした地域創成にも繋がるSTEAMコンテンツ制作のチャレンジ(2023年2月完成予定)  
「富山県教育委員会」を中核として、「富山大学」、「富山県内PLIJ特別会員校の教員、生徒」、「くすりのコンソーシアム(富山県内の製薬企業)」が協力して、開発中

#### ■ コンテンツの概要

- ① 医薬品(くすり)と生体(ヒト)の関わりを有機化学的にとらえる医薬品化学講座(知る)
- ② くすりを合成する実験(創る:理論の実践)
- ③ 合成した薬を動物に投与してその効果を観察する実験(使う:薬理実験とデータ分析)

「知る」「創る」「使う」は、高校生目線からは、教科融合的であり、新しい知見の獲得とともに探究的学びへの駆け足にする。

富山県×PLIJ STEAMの学び研究会  
2022年7月15日 15:00-16:30 富山県立富山高校  
富山県×PLIJ STEAMの学び研究会  
2022年10月11日 15:00-16:30 富山県立富山高校

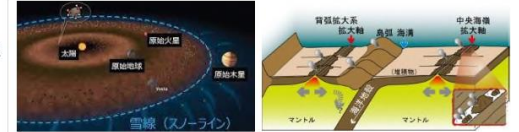
### コンテンツ

#### 事例2:地球の循環システムについてのコンテンツ制作

(株)INPEXにて、石油天然ガス探査に携わった者たちの視点から、地球の循環システムにおける相互作用とバランスについてのコンテンツを制作中(2023年2月完成予定)

#### ■ コンテンツの概要

- ① 地球がひとつのシステムとして、地質時代を通じて、水圏、大気圏、生物圏、岩石圏などが微妙なバランスの上に成り立っていることを提示(時間的な広がり)
- ② スケール感が味わえるようにCGなどを用いて、地球外から循環システムを俯瞰的に提示(空間的な広がり)



化石燃料の探査・開発の理解を起点として、地球システムの面白さや微妙さに対する気づきを与え、更なる学習・研究を通じて、気候変動問題やエネルギー問題など、地球規模の課題に貢献したいというチャレンジ精神を養う。



### コンテンツ

#### リアル体験

#### 事例3:スポーツ工学についてのコンテンツ制作・リアル体験

(株)アシックスによる「スポーツ工学～世界中のアスリートのために～」と題した東京都立富士高等学校 理数セミナーでの講演(2022年5月)  
同講演の内容を現在動画教材にすべく作業中。(2023年2月完成予定)

#### ■ コンテンツ/リアル体験の概要

- ① Human Centric Science/Design(人間を中心に据えた科学)
- ② からだの測定・運動動作の測定
- ③ シューズに求められる機能
- ④ スポーツの未来

中高生に身近な存在であるスポーツを通じて、企業での研究開発への理解を深めるとともに、数学や物理などの理系学習の意義をより強く感じてもらう。

「人間を中心に据えた科学」は、幅広い技術領域、学術分野と関係性が高いので総合的な知識、専門性、教養を身に着けるきっかけになることが期待される。



### リアル体験

#### 事例4:総合商社についての出前授業

三菱商事(株)社員による滋賀県立彦根東高等学校 グローバルセミナーでの講演「総合商社のグローバル展開とSTEAM」(2022年10月)  
(同講演の動画教材化についても検討中)

#### ■ リアル体験の概要

- ① 商売の基本は「要らないモノを、欲しいヒトへ」(cf.メルカリ)→インターネットのない時代に、売り手・買い手のパイを拡げるための海外展開
- ② 総合商社の業務はSTEAM的(課題解決型、教科融合型)
- ③ グローバルに働くために

講演者の経験した7つの事業を通して、ビジネスにおけるSTEAM的なアプローチの大切さを学ぶとともに、グローバルに働くワクワク感を感じてもらう。



## 【参考資料⑨】教育に関する経営者アンケート サマリー

経済同友会 教育改革委員会においては、下記のとおり経営者に教育に関するアンケートを実施した。本提言は、このアンケート結果を分析した上で、経営者の考えを反映したものである。

### 【アンケート概要】

1. 実施時期 : 2022年11月7日(月)～12月4日(日)
2. 内容 : 全9問(記述式)
3. 回答者 : 全17名

### 【設問と回答のサマリー】

当該アンケートの設問と回答の一部を抜粋して、以下に記載する。

#### 設問1 【価値創造人材に関して】

企業で価値創造をするためには、どのような教育を受けた/能力を持った人材が必要か。

#### 【回答】

- 自ら課題を設定し、解決に向け努力する人材。
- 探求型学習、自ら考える力(課題を見つけ、そのソリューションを導き出す力)
- 自分の頭で考えることを習慣化し、自身で課題を見つけ解決策を提示できる人材。
- 答えのない問題に好奇心をもって考え続ける教育。自分のやりたいことを探し続ける人材。
- 多様性を受け入れて社会課題を感じ取ることのできる人材。社会の動きに対して、敏感であることも必要。いわゆる「時事力」も大切である。
- 人とは違う考え方や意見を持ち、そのことを表明することを恐れない人材。既成概念にとらわれず WHY をほりさげ、別の視点で考える柔軟性を持った人材。
- 失敗を経験と受け止め、挑戦することができる人材。
- 疑問点を見つけ、チームで情報収集・分析し、原因・課題を見つけ、解決策を提案できる人材。また、他者の意見を聞き、自身の意見を適切に表現できる人材。

等

設問2【採用活動に関して】

「設問1」で回答した人材を採用するには、どのような採用のあり方が望ましいか。

- 通年採用の拡大は必須。インターンシップ制度を広く展開する必要がある。学生の視野も拡大し、企業も優秀な学生を見極めることになる。
- 通年採用がデジタル時代において、そこまで負担にならない。常に門戸を開けておくのはよい。企業と大学や専門学校で人材を交流させることができるプログラムがあるとよい。
- 新卒一括採用を見直し、インターンシップ等で問題解決能力を確認しながら採用を決める方式への転換。問題認識力とその解決手段を策定する思考力があるかを観るべきである。
- 多様な人材を採用するためにも、人間性や能力が企業とマッチする人材を見極めるためのインターンシップ制度も持つことが必要。
- 就職活動時に長期インターンシップを普及させるためにも、ギャップイヤーや既卒での就職が容易になるように、経済界全体で既卒に対する門戸を開いていくことが重要。

等

設問3【人材育成に関して】

企業として「設問1」で回答した人材を育成するためにはどのような仕組みが必要か。また入社後に価値創造力を備えた人材の能力評価はどのようにあるべきか。

【回答】

- 新しいものであれば、失敗することはあることが前提。挑戦を奨励することに加えて、失敗を許容し、失敗から学び周囲と共有することで、その人が評価されることが重要。
- 研修制度の充実、異業種交流の促進。結果評価ではなく、プロセス評価の仕組みが重要。
- 個の発想を持った人材の活動の場を提供する仕組みが必要。アウトプットが社会に影響を与えて、何らかの評価やリターンを図る仕組みをデザインする。
- 個を尊重する企業が、各人の課題解決努力を支援し、失敗を許容しながら、企業としても成長していける仕組み。
- 早い段階で小さな事業ユニットを任せる経験を設計すること。経営陣との対話を早いタイミングで積み重ねること。

等

設問4【社会全体で育てる仕組み①】

企業での価値創造を理解しなりたい自分を創造するためには企業はどのような接点を持つべきか。

【回答】

- 体験学習の授業など、実際に仕事が進んでいるかを目の当たりにすることが効果的。
- 企業の現場で生き生きと働いている世代が学校に来て話す機会を増やし、子供たちがさまざまな職業について触れることが重要。
- 課外授業としてICTを使った産業教育を展開する。
- どんなキャリアが将来あるのかといった多様な選択肢を知る機会を提供することが必要。中高生向けのキャリアフォーラム(職業を知る、キャリアの選択肢を知る)などが有効。
- インターンシップの積極的受け入れ。「産学連携」による企業留学(大学・大学院・高専・専門学校等)の制度を創るべきである。

等

設問5【社会で育てる仕組み②】

学校教育と産業界が接点をもつために、ICTはどのような活用方法があるか。

- 各企業の事業紹介と基幹の技術やサービスを論理的に学んでもらえる教材。ICTを通じて、時にはオンラインで講座を開設する。
- 出張授業、キャリア教育のコンテンツの提供、リモートのキャリアセミナーなど、できることは多くあると思う。
- ICT 関連教材。ビジネス開発、イノベーション、エコシステム開発に関するノウハウをまとめた資料等は有効。

等

設問6【社会で育てる仕組み③】

より多くの企業が教育現場へ関与するためにはどのような課題があるでしょうか。

- インターンシップや体験学習を引き受けるという点で企業は貢献できる。
- 子供たちの未来のために、教育の領域で企業が貢献することは当然のこと。  
経営層から職員層まで事業を通じてどう社会に貢献できているのかについて考えることで、初等から高等の各レベルへの教育材料を効果的に提供できる。
- 教育現場へのボランティアな活動時間を勤務の一つとして認める制度を、企業が用意する。  
出張授業や職場見学を大規模に展開するためには、安全面の管理や関与する社員の評価等、会社としての仕組みづくりが必要である。
- 産学の人材の交換交流の仕組み。大学教員に積極的に産業界の経験者を受け入れるとともに、企業側は、大学教員を一定期間社員として受け入れる交換交流制度の新設を提言したい。

等

設問7【社会全体で学びあう仕組み】

ICTを活用した大学のオープン化に対し、どのような期待があるか。

- 迅速で創造的かつ画期的な課題解決にはより幅のある多様な知識や知見と技術力の相互研鑽効果が発揮されることが望ましい。各大学が強みとする研究力やデータなどの知見がICTを通じて有効活用されるシステムが求められている。
- 大学はリカレント教育であり、資格や単位取得を含む講座だけでなく、テーマを設定し社会人がオープンに参画できる場としてICTの活用を含めて展開できるようにする。
- これまでは、通学が原則で、会社を休職・退職して、専門性の高い大学院で学ぶ必要があった。社員にとっても会社にとっても損失になりうる状況。大学側が、より柔軟な講義の体制や単位取得のあり方を工夫することで、社員が企業で仕事をつづけながら、リスクリングできる環境を整えば、企業としても社員の学びをより積極的に支援できる。
- 就業時間の中で、定期的に授業を取ることが出来るなど、有効に活用できる。  
また、企業が協賛した講座開設も促進される。
- 大学でどのような領域・テーマを研究しているのか、どのような研究成果が得られているのか、ということ学会だけでなくもっと積極的に社会に伝える努力が欲しい。またそのような情報を共有・発信するためにICTを活用してほしい。

等

設問8【全体を通じて①】

STEAM教育などの科学技術教育やリベラルアーツ教育は企業における価値創造にどのような観点で有効か。これらの教育を広く展開するにあたり、どのような点が課題か。

- STEAM教育とリベラルアーツは、共に根源的に重要な分野。リベラルアーツ教育に対して日本の政府も企業も軽視してきた側面は否めない
- STEAM教育は、計数的、統計的、科学的アプローチの発想で業務に立ち向かうので、極めて、合理的かつ生産的に業務を推進する基礎になる。学習指導要領に、「STEAM教育を中心として教育を進める」という大きな看板が必要。
- 世界に通じる新たな価値創造を生み出していくためには、デザイン思考が必要。その基礎となるものはSTEAM教育やリベラルアーツ教育である。
- 女性の科学技術への関心の喚起には、中高での理系・文系によらない学習プログラムのさらなる工夫と、大学側の受け入れ姿勢がより柔軟になることが求められている。大学受験のあり方など、検討するべきと思います。
- リベラルアーツ教育は、問題情報の認識・技術情報の策定に効果的であり、企業からの留学は好適な制度である。

設問9【全体を通じて②】

価値創造と教育とのマッチングの観点から総合的なご意見をお願いします。

- 企業の求める人材の姿を明確にして発信し、かつ採用基準を明確にして実践すれば教育は変わる。大学入試のあり方を変えれば、中高教育は変わる。
- 異端、多様性、人と違うことに寛容な社会でないと、そして、失敗を称賛する世の中でないと、リスクを取って異端を追求できる社会にはならない。
- 教員層の数と能力の改善が必要。優秀な教員層を確保するためには他の民間事業者と競合的なインセンティブのある処遇と教員養成ための教育システムなどが必須と思われる。
- 現状の教育制度は、高度成長期の平均的な労働者のレベル向上を前提として、どの人材もある程度の教養と理解力を持っている人材を作ってきた。日本的な年齢別によるクラスの考え方から、どのクラスも学習到達度により入れる仕組みにできないか。

- 価値創造には、ロジカルシンキング、実験と検証、その発表やディスカッション、更に論文化といった一連の経験が必要。それを要素分解して、学科ごとの教育とは別にプロセスとして教育に取り入れられないだろうか。
- 社会が持続的に発展していくために必要なものは何かということ、状況の変化を捉えて考えて実践していくことは人間以外にはできない。日本の教育制度のあり方を見直すべき。
- 教師に時間的な余裕がなく、先進的な取り組みができる教師や学校が限られているのが現状。教師が生徒と向き合う時間を増やすために、教師でなくてもできる業務がどれだけ DX などによって軽減されるかなど、教育を提供する側の変革が非常に重要。
- 受験して大学に入ることがゴールではなく、やはり何のために学び、何のために社会で仕事をするのか、ということ若いうちから考える機会を持つことが大切。
- 教育現場の課題の一つは、学生が活発な発言をしないこと。対話し議論をする力が養われないため、創造的な発想や独創的アイデアを発言する姿勢や態度からして、養われていないことが大きな問題。
- 価値創造と教育とのマッチングは在学中から多種多様な業界業種の企業人と対話、議論、ディベート、活動、考え方の交流ができるような機会を協働でもつことが日本全体の教育の現場を成長させる。

等

## 【参考資料⑩】本委員会における講演・パネルディスカッション・意見交換等

※印： 本会教育改革委員会副委員長

### (1) 講演

本委員会では、有識者の方々に下記をテーマにご講演いただき、意見交換を行った。

#### 「企業において必要とされる価値創造人材の要件・定義と人材育成に向けた取り組み」

講師： 白井 久美子 氏 (日本ユニシス執行役員) ※

講師： 中田 るみ子 氏 (三菱ケミカル取締役常務執行役員) ※

(2021年11月5日 開催)

#### 「今後の社会において必要とされる価値創造人材について」

講師： 岩村 水樹 氏 (Google バイスプレジデント) ※

講師： 山口 文洋 氏 (リクルート執行役員)

(2022年1月28日 開催)

#### 「自ら興味をもち、自ら学びたいと感じ、自らを育てる教育」

講師： 櫻井 美砂 氏 (日本モンテッソーリ教育総合研究所主任研究員)

講師： 開 一夫 氏 (東京大学大学院総合文化研究科教授)

(2022年3月15日 開催)

#### 「できる子が変わる！これからの社会に必要な力とは？」

～未来から逆算した中等教育の実践～

講師： 漆 紫穂子 氏 (品川女子学院 理事長)

(2022年4月20日 開催)

#### 「ICTを活用した世界最先端のオンライン教育による価値創造人材の育成」

講師： 奥平 博一 氏 (角川ドワンゴ学園 N 高等学校 校長)

(2022年5月11日 開催)

#### 「個を確立し、地域社会と世界に貢献できるグローバル社会のリーダーの育成に向けて」

講師： モンテ・カセム 氏 (公立大学法人 国際教養大学 理事長・学長)

(2022年6月2日 開催)

#### 「スーパーサイエンスハイスクール 国際的な科学技術人材の育成に向けて」

講師： 富江 宏 氏 (滋賀県立 膳所高校 校長)

(2022年6月29日 開催)

### 「アントレプレナーシップ教育:価値創造人材の育成に向けて」

講師：長谷川 博和 氏(早稲田大学 大学院経営管理研究科 教授)

(2022年7月19日 開催)

### 「価値創造を担う人材を育成するために必要な大学改革」

講師：根本 武 氏(アクセンチュア マネージングディレクター)

(2022年12月12日 開催)

### 「価値創造人材の育成に向けて産業界が取り組むべきこととその事例」

講師：浦嶋 将年 氏(学びのイノベーション・プラットフォーム 理事長)

町田 裕 氏(鹿島建設 広報室担当部長)

(2022年12月12日 開催)

## (2) パネルディスカッション

本委員会では、本提言に関して、以下の有識者の方々にご登壇いただき、3回のパネルディスカッションを行った。

#### ◆ 第1回「価値創造人材の育成に向けた具体案に関して」

パネリスト：曄 道 佳 明 氏(上智大学長)

益 一 哉 氏(東京工業大学学長)

宮内 孝久 氏(神田外語大学学長)

モデレーター：伊藤 豊 氏(スローガン 代表取締役社長) ※

(2022年11月7日 開催)

#### ◆ 第2回「価値創造人材の育成に向けた具体案に関して」

パネリスト：安彦 広 齊 氏(文部科学省大臣官房審議官)

高橋 秀明 氏(國學院大學久我山中学高等学校副校長)

宮村 浩文 氏(元みなと総合高校校長・横浜市教育委員会)

モデレーター：原田 明久 氏(ファイザー 取締役社長) ※

(2022年11月25日 開催)

#### ◆ 第3回「価値創造人材の育成に向けた具体案に関して」

パネリスト：伊藤 学司 氏(文部科学省 文部科学戦略官)

田中 愛治 氏(早稲田大学 総長)

吉見 俊哉 氏(東京大学 元副学長)

モデレーター：神宮 由紀 氏(フューチャーアーキテクト取締役社長) ※

(2022年12月19日 開催)

### (3) 視察・意見交換等

本委員会では、以下の教育機関に対して視察・意見交換等を行った。

#### ◆ 視 察

軽井沢風越学園 本 城 慎之介 氏（同学園 理事長）

（2022年10月17日 実施）

#### ◆ 意見交換

ミネルバ大学 マイク・マギー氏（同大学 学長）

（2022年12月8日 実施）

#### ◆ 意見交換

北海道大学 新渡戸カレッジ

弐 和 順 氏（同大学副学長・同カレッジ副校長）

（2023年2月10日 実施）

※ なお、上述の社名・役職名はいずれも講演・パネルディスカッション・視察意見交換等を行った実施・開催日時点の情報を記載しております。

## 教育改革委員会

(敬称略)

### 委員長

遠藤 信博 (日本電気 特別顧問)

### 副委員長

出雲 充 (ユーグレナ 取締役社長)

岩村 水樹 (グーグル バイスプレジデント)

白井 久美子 (BIPROGY 執行役員)

神宮 由紀 (フューチャーアーキテクト 取締役社長)

原田 明久 (ファイザー 取締役社長)

伊藤 豊 (スローガン 取締役)

### 委員

青木 仁志 (アチーブメント 取締役会長 兼 社長)

足立 洋子 (SBI新生銀行 執行役員)

有明 三樹子 (りそな銀行 取締役)

池森 啓雄 (明電舎 常務執行役員)

石塚 達郎 (タダノ 取締役)

石原 一彦 (日本地震再保険 取締役会長)

市川 晃 (住友林業 取締役会長)

井野 貴章 (PwCあらた有限責任監査法人 代表執行役)

入江 仁之 (アイ&カンパニー 取締役社長)

岩井 睦雄 (日本たばこ産業 取締役会長)

岩切 貴乃

宇井 隆晴 (日本レジストリサービス 取締役)

内田 高史 (東京ガス 取締役)

海野 忍 (NTTコムウェア シニアアドバイザー)

江幡 真史 (アドバンテッジリスクマネジメント 顧問)

大井 滋 (JX金属 エグゼクティブフェロー)

大岡 哲 (大岡記念財団 理事長)

大賀 昭雄 (東通産業 取締役社長)

大久保 昇 (内田洋行 取締役社長)

大古俊輔	( I D A J 顧問)
太田寛	(シグマクシス 代表取締役共同代表)
冲永佳史	(帝京大学 理事長)
落合文四郎	(アルー 取締役社長)
小野俊彦	(東栄電化工業 取締役会長)
景山和憲	(博報堂D Yメディアパートナーズ 常勤監査役)
掃部孝行	(フューチャーアーキテクト 取締役)
柄澤康喜	(MS&ADインシュアランスグループホールディングス 取締役会長)
川島健資	(マネックスPB 会長)
河田正也	(日清紡ホールディングス )
木川眞	(ヤマトホールディングス 特別顧問)
行天豊雄	(三菱UFJ銀行 名誉顧問)
草川麗子	(アイセル 取締役社長)
熊谷聖司	(デジタルデータソリューション 取締役社長)
熊谷亮丸	(大和総研 副理事長 兼 専務取締役)
高坂節三	(日本漢字能力検定協会 代表理事 会長)
高祖敏明	(聖心女子大学 )
幸田博人	(イノベーション・インテリジェンス研究所 取締役社長)
小林いずみ	(ANAホールディングス 社外取締役)
小林恵智	(ヒューマンサイエンス研究所 理事長)
小山直行	(プランテック 取締役社長)
齋藤勝己	(東京個別指導学院 取締役社長)
齋藤洋平	(フューチャー 取締役C T O)
島田俊夫	(CAC Holdings 特別顧問)
下村朱美	(ミス・パリ 代表取締役)
白井芳夫	(フジクラ 取締役)
陳野浩司	(国際金融公社 チーフ・インベストメント・オフィサー)
菅原貴与志	(セジフィールド&パートナーズ・ジャパン 代表弁護士)
鈴木雅子	(八光社梱包運輸 相談役)
住谷栄之資	(K C J G R O U P 名誉会長)
関根愛子	(日本公認会計士協会 相談役)

反町雄彦	(東京リーガルマインド 取締役社長)
高橋秀行	(ステート・ストリート信託銀行 取締役会長)
田久保善彦	(グロービス経営大学院大学 常務理事)
武井奈津子	(ソニーグループ 社友)
田代桂子	(大和証券グループ本社 取締役 兼 執行役副社長)
田中剛	(ワイ・ディ・シー 取締役社長)
田中豊	(アートグリーン 取締役社長)
田中能之	(湧永製薬 取締役)
玉川雅之	(工学院大学 常務理事)
塚本恵	(デジタルソサエティフォーラム 代表理事)
土屋達朗	(フジタ 上級顧問)
手納美枝	(デルタポイント インターナショナル 代表取締役)
出張勝也	(オデッセイ コミュニケーションズ 取締役社長)
擘道佳明	(上智学院 上智大学長)
鳥取三津子	(日本航空 常務執行役員)
富田純明	(日進レンタカー 取締役会長)
鳥越慎二	(アドバンテッジリスクマネジメント 取締役社長)
直木敬陽	(ANAホールディングス 上席執行役員)
中島好美	(積水ハウス 取締役)
永堀真	(フィリップ証券 取締役社長)
中村公一	(山九 取締役会長)
中村邦晴	(住友商事 取締役会長)
鍋嶋麻奈	(デジタルグリッド バイスチェアマン)
新倉恵里子	(東和エンジニアリング 取締役社長)
林明夫	(開倫塾 取締役社長)
林恭子	(グロービス シニア・ファカルティ・ディレクター)
林礼子	(B o f A証券 取締役 副社長)
原伸一	(S O M P Oホールディングス グループCHRO 執行役専務)
日色保	(日本マクドナルドホールディングス 取締役社長兼CEO)
東和浩	(りそなホールディングス シニアアドバイザー)
挽野元	(アイロボットジャパン 代表執行役員社長)

平 子 裕 志	(ANAホールディングス 取締役副会長)
福 川 伸 次	(東洋大学 総長)
藤 森 義 明	(日本オラクル 取締役 会長)
古 川 令 治	(FAコンサルティング 執行役員会長CEO)
古 田 直 裕	(縄文アソシエイツ 代表取締役)
本 田 勝 彦	(日本たばこ産業 社友)
正宗 エリザベス	(荒川化学工業 社外取締役)
増 田 健 一	(アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業 パートナー)
益 戸 正 樹	(U i P a t h 特別顧問)
増 渕 稔	(日本証券金融 名誉顧問)
松 井 敏 浩	(大和証券グループ本社 取締役 兼 代表執行役副社長)
松 島 訓 弘	(グリー 取締役 常勤監査等委員)
松 林 知 史	(ティルフ・マネジメント 代表)
宮 内 孝 久	(神田外語大学 学長)
宮 原 京 子	(ファイザー 取締役執行役員)
村 瀬 龍 馬	(ミクシィ 取締役CTO)
茂 木 修	(キッコーマン 取締役専務執行役員)
森 健	(プログビズ 代表取締役)
森 哲 也	(日栄国際特許事務所 弁理士・学術博士・代表社員・会長)
森 正 勝	(国際大学 特別顧問)
森 川 智	(ヤマト科学 取締役社長)
矢 口 敏 和	(グローブシップ 取締役社長)
山 内 雅 喜	(ヤマトホールディングス 特別顧問)
山 田 普	(滋賀近交運輸倉庫 取締役会長)
山 田 匡 通	(イトーキ 取締役会長)
山 本 裕 二	(山本裕二事務所 公認会計士)
由 利 孝	(テクマトリックス 取締役社長)
横 山 晴 通	(不二工機 取締役副社長)
吉 丸 由紀子	(積水ハウス 取締役)
渡 部 一 文	

以上118名

事務局

高橋 且 泰

(経済同友会 代表幹事サポート室 調査役)

南 戸 優 季

(経済同友会 総務部 マネジャー)