

採用と大学教育の未来に関する産学協議会
2020 年度報告書

「ポスト・コロナを見据えた
新たな大学教育と産学連携の推進」

2021 年 4 月 19 日

採用と大学教育の未来に関する産学協議会

目 次

はじめに	1
第Ⅰ章 ニューノーマルを踏まえた新たな大学教育のあり方	5
1. 新型コロナウイルス感染症拡大による大学教育への影響	5
2. ニューノーマルを踏まえた新たな大学教育のあり方と実現に 向けた課題	7
(1) DX/ニューノーマルを踏まえた新たな大学教育のあり方	7
(2) ハイブリッド型教育推進における課題、求められる対応	9
第Ⅱ章 「組織対組織」による産学連携の推進	16
1. 「組織対組織」による産学間の共同研究・産学連携型の PBL 型教育の推進	16
(1) 「組織対組織」連携の推進に係る課題の構造	16
(2) 課題解決に向けた方策	23
2. Society 5.0 人材の育成に資するリカレント教育	25
(1) 産学連携によるリカレント教育推進の必要性	25
(2) 産学協議会における検討対象	26
(3) 大学等が実施するリカレント教育に対する企業の期待、ニーズ	27
(4) 産学連携によるリカレント教育推進に向けた課題	29
第Ⅲ章 Society 5.0 の採用・インターンシップの実現に向けて	41
1. ウイズ・コロナの採用選考活動とインターンシップ	41
(1) 2021 年度入社対象者に対する企業の採用選考活動と大学による就職支援の状況	41
(2) 産学協議会の取り組み	44
(3) 採用選考活動のオンライン化による影響	46
(4) ウイズ・コロナにおけるオンライン・インターンシップの実施	49
(5) ウイズ・コロナ、さらにポスト・コロナにおける採用選考活動に向けて	50
2. Society 5.0 に向けた産学連携による新たなインターンシップの実現	55
(1) 産学協議会としてのこれまでのインターンシップに関する合意事項	55
(2) 中長期的な視点に立った新たなインターンシップのあり方	56
(3) 産学連携による新たなインターンシップ実現に関わる課題	67
第Ⅳ章 「10 のアクションプラン」のフォローアップ状況 (2021 年度アクションプランの提示)	68
終わりに	72
別表	73

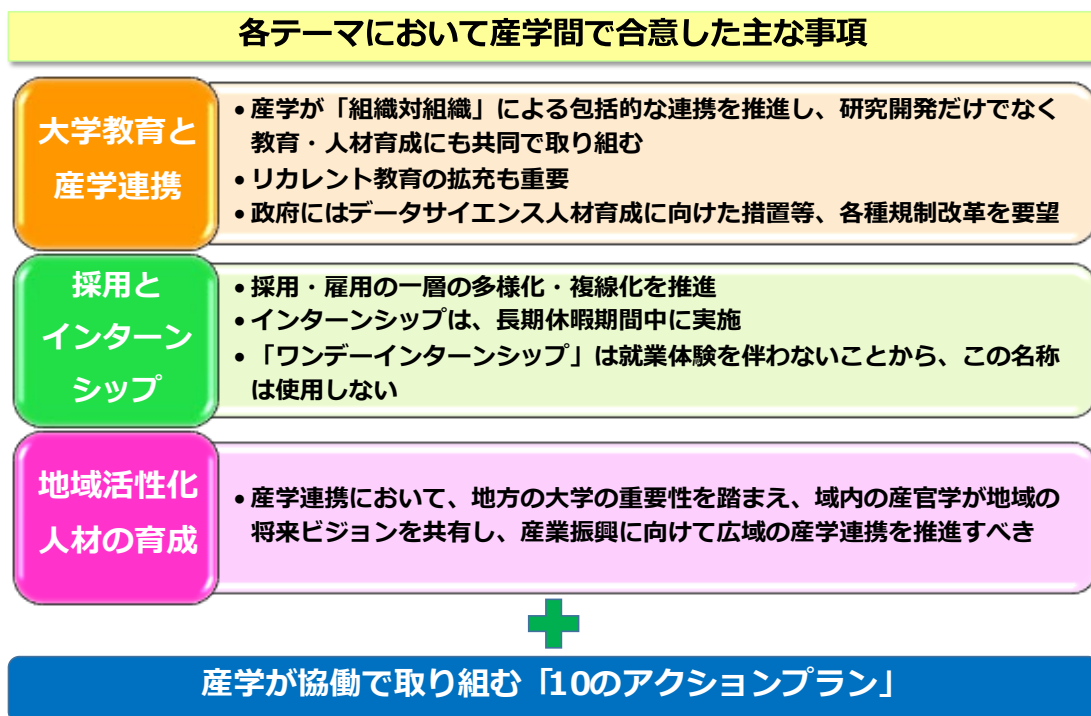
はじめに

「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」（以後、「産学協議会」）は、2018年10月に経団連が「2021年度以降入社対象の『採用選考に関する指針』を策定しない」と決定したことを契機に、大学教育や企業における採用・雇用のあり方について経済界と大学が率直に意見を交わし、Society 5.0人材の育成に共同で取り組むための対話の場として、2019年1月に設立された。

以来、傘下に設置した分科会において精力的に検討を行い、Society 5.0で求められる人材の能力・資質について産学で認識を共有してきた。2020年3月31日には、Society 5.0人材の育成に向けた大学教育のあり方、2030年を見据えた企業の採用・インターンシップのあり方、地域活性化人材の育成に向けた産学官連携のあり方を柱とし、産学が協働で取り組む「10のアクションプラン」を盛り込んだ報告書「Society 5.0に向けた大学教育と採用に関する考え方」を公表した【図表1、図表2】。

【図表1：産学協議会報告書「Society 5.0に向けた大学教育と採用に関する考え方」】

産学協議会報告書「Society 5.0に向けた大学教育と採用に関する考え方」 (2020年3月31日公表)



【図表 2：産学協議会 10 のアクションプラン（2020 年 3 月 31 日公表）】



産学協議会 10 のアクションプラン

Action Plan 10

➤ 産学協議会は、以下の 10 のアクションプランに取り組む。

Society 5.0における大学教育の実現に向けて

【大学・企業】

1. 大学と企業は、包括連携協定等による「組織対組織」の中長期的な連携を推進し、大学と企業間の人材交流（共同研究、PBL型教育、リカレント教育）を拡大することで、協働してオープンイノベーション、価値創造、未来の人材育成を推進する。
 - 産学協議会で収集した、Society 5.0人材育成に資する大学のPBL型教育やリカレント教育の好事例を横展開し、多くの学生・社会人に質の高い教育を受講する機会を提供する
 - リカレント教育に関して、企業は、企業戦略に基づく育成ニーズと社員個人のキャリアアップ、キャリアチェンジに基づくニーズについて、対象別、階層・年齢別に整理・検討する。大学は、未来社会を支える人材育成の観点から必要なリカレント教育を検討し、企業と緊密に意見交換をしながら教育プログラムを構築する
 - 高度な学識を基にSociety 5.0の実現を主導する修士・博士人材を育成する仕組みを産学が協働してさらに発展させる

【企業】

2. 経営トップは、社員の自律的なキャリア形成を支援する方針を打ち出し、社員の大学等における学び直しを奨励するため、インセンティブとなる評価体系、人事制度等の整備を検討する

【大学】

3. 各大学は、「中間とりまとめと共同提言」で示した「Society 5.0に求められる能力」の育成に向け、文理横断的教育プログラムをさらに充実させる。また、リカレント教育プログラムに関する情報発信、広報体制を強化するとともに、社会ニーズに即した教育プログラムの持続的な運営に努める

Society 5.0の採用とインターンシップの実現に向けて

【大学・企業】

4. 多様で複線的なインターンシップの目的、意義、内容等について、産学および社会的な共通認識を改めて確立する。その上で、新たな理解に基づくインターンシップを積極的に推進する。また、そのための仲介機能の強化を検討する。
 - 複数大学・複数企業や業界団体によるキャリア教育を実施する（PBL型教育、CO-OP教育を含む）
 - 大学院生（修士・博士）を対象とした新たなジョブ型採用につながる長期インターンシップの試行を推進する

【企業】

5. 大学における学修、学事日程を尊重した採用選考活動やインターンシップを実施する。
 - インターンシップは学事日程に影響を与えないよう、原則長期休暇を中心に開催する（大学の正課として学期中に実施されるインターンシップは除く）
 - 「ワンデーインターンシップ」は、就業体験が十分確保できないことから、この名称は使用しない
6. 採用選考に関する企業情報の開示に努め、企業側の考え方を説明するとともに、企業の雇用形態の多様化の実態を広く社会に発信・周知する。また、採用選考において、求めるスキル・資質・能力を明確にし、大学等での学修成果について積極的に評価する

【大学】

7. 卒業、成績要件の厳格化など教育の質保証を通じて、学生が身に付けたスキル・資質・能力を明確にする。
8. 秋卒業など、卒業時期の複線化を進める。また、大学主導のオンキャンパス・ジョブフェアの開催等による就職支援を強化する

地域活性化人材の育成に向けて

9. 地域の産業界と大学の代表による直接対話の場がない場合は、「産学協議会」を設置し、各地域の将来ビジョンの実現に向けた産学連携の具体策やマッチング・コーディネーター育成のための協力のあり方等について、協議する。

フォローアップの実施

10. 上記のアクションプランの進捗状況を産学協議会に報告し、産学双方の立場から評価検証を行い、改善につなげる。

その後、産学協議会では、「10 のアクションプラン」に掲げた各項目の実践を大学・企業に働きかけるとともに、2020 年度フォローアップ事項として、大学と企業が共同で取り組むべき項目について、傘下の分科会において引き続き検討を行ってきた【図表 3】。

一方、2020 年春から世界各地で俄かに深刻化した新型コロナウイルス感染症の拡大は、大学教育や企業の採用選考活動、インターンシップにも大きな影響を及ぼした。これを受け、産学協議会は、「ウィズ・コロナ」への短期的な対応として、2021 年度入社対象者の採用選考活動やインターンシップ、大学教育の変容も議論した。

その際の検討の出発点として、産学は、コロナ禍で浮き彫りとなった様々な課題に向き合うとともに、「ポスト・コロナ」に向けて、世界各地で新たなスタンダードづくりに向けた動きが急ピッチで進む中、対処療法的な取り組みではなく、現在の危機を更なる成長の機会とするために、社会全体の大変革とそれに伴う大学における研究・教育の抜本的改革を断行し、よりレジリエントで持続可能な経済社会の構築を目指すことが重要との認識を共有した。これは、まさに、コロナ禍からの「より良い復興 (Build Back Better)」と持続可能な資本主義の実現に向けて、デジタル革新 (DX) を通じて、あらゆるステークホルダーの要請を包摂して新たな「価値」を創造するためのアクションを示した経団連の「。新成長戦略」(2020 年 11 月 17 日公表)¹の考えと軌を一にするものである。

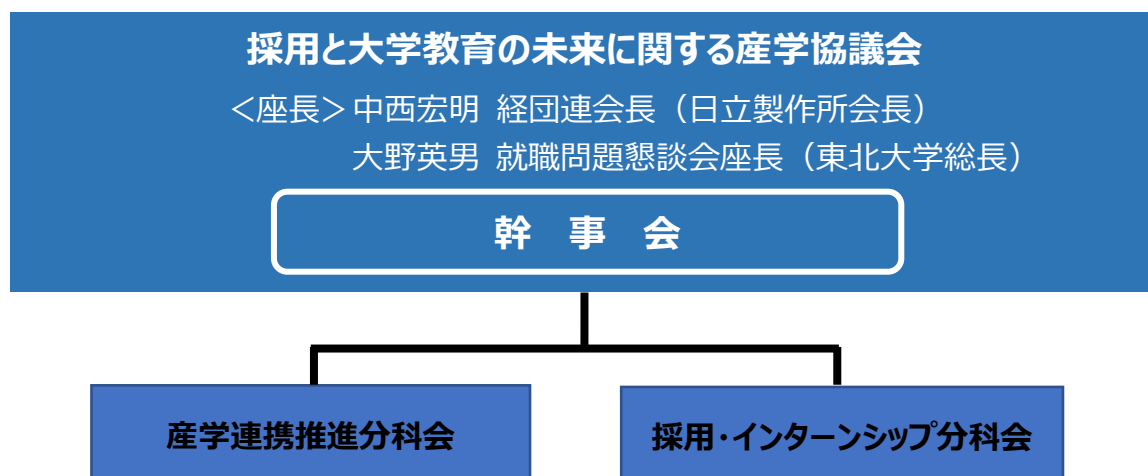
また、産学協議会が 2020 年 3 月の報告書で示した「産学協働による Society 5.0 人材の育成」という方向性は、コロナ禍以前の検討をベースにしたものだが、ポスト・コロナに向けてわが国が引き続き成長曲線を描くためには、その必然性と重要性はコロナ禍を経てむしろ際立ったとも言える。

本報告書は、2020 年 4 月以降、傘下の分科会を中心に行われてきた「10 のアクションプラン」のフォローアップ状況、ならびに、新型コロナウイルスの感染拡大により新たに生じた課題に対する検討の状況と今後の検討の方向性をまとめたものである。産学協議会では、今後、本報告書を広く社会に周知するととも

¹ <https://www.keidanren.or.jp/policy/2020/108.html>

に、各大学と各企業における取組みを推進すべく、様々な活動を展開していく。

【図表 3：産学協議会 2020 年度の検討体制】



〔別表 1〕 採用と大学教育の未来に関する産学協議会 名簿

〔別表 2〕 採用と大学教育の未来に関する産学協議会 2020 年度活動状況

第Ⅰ章 ニューノーマルを踏まえた新たな大学教育のあり方

1. 新型コロナウイルス感染症拡大による大学教育への影響

コロナ禍を受け、キャンパスへの通学を前提とした従来からの大学教育は、授業の方法や内容に関して、大幅な転換を迫られた。文部科学省の調査によると、全国の国公立大学等の約9割が2020年度の授業の開始時期等を延期、例年通り授業を開始とした大学等の大半も、リモートへの切り替えを決定又は検討した²。1回目の緊急事態宣言解除後の時点（2020年度7月）では、授業を全面的にリモートで実施した大学等は23.8%、対面とリモートを併用した大学等は60.1%に上り、さらに9月時点（秋学期開始直前）では対面とリモートを併用している割合が約8割に上った。秋学期開始後は、対面授業の実施割合が50%未満の大学等は、全国の国公立大学等の2割を下回る水準まで減少した³。

多くの大学において、春学期の授業は主に①教材・課題提示型、②オンデマンド型、③リアルタイム型の3種類のリモート授業となった。その際、学生の参加意欲や理解度を高めるため、大学側も、リアルタイム型における少人数のグループ分けやホワイトボード、チャット・コメントなどの機能の利用、オンデマンド教材の開発、TAセッションの導入等、授業運営にあたって様々な工夫を凝らした。また、春学期終了後、学生から同時双方向性の高い授業を強く求める声が上がっていたことや、文部科学省からの対面授業復帰への強い要請もあり、秋学期には、少人数クラス⁴を中心に、普通教室では、換気の徹底や座席間隔を空けるなどの十分な感染防止対策を講じたうえで可能な限りの対面授業を再開した。また、リモート授業では、学生・教員の感染リスク軽減ニーズとの両立を図りつつ、対面実施の要素を最大限に追求する努力がなされた。その結果、対面、リモート及び双方を組み合わせたハイブリッド型授業の導入が推進されていった。大学側も、未知のウイルスに対して緊急対応的に教員・学生が試行錯誤しながら質を落とさない授業の実施に努めた時期を経て、秋学期に入ってから、リモート授業の利点を認識しつつ教育の質を確保するべく、様々な方策を講じ、改善と

² 文部科学省「新型コロナウイルス感染症対策に関する大学等の対応状況について」（2020年5月13日）

³ 文部科学省「大学等における後期等の授業の実施状況に関する調査」（2020年12月23日）

⁴ 理工系や教員養成系の実験科目や他の実習・実技科目、ゼミなどの演習科目、定期試験や学位論文審査等

検証を考えられる段階にまで持ち直した。

また、文部科学省は、感染症危険情報レベル3（渡航中止勧告）の国・地域への留学は取り止めるとともに、レベル2（不要不急の渡航の自粛）の国・地域についても、留学の是非や延期について改めて検討するよう要請している⁵。これを受け、多くの大学がレベル2以上の国・地域への渡航を禁止している現時点では、日本人の海外留学や海外からの留学生受入れは事実上ストップせざるを得ない状況が続いている。こうした中、日本の大学においても海外留学をオンラインで代替する動きも一部に見られる。

本協議会分科会の議論では、2020年春学期の開始当初、大学側委員から、教員による授業の運営や学生の受講環境を整備する目的で、ハード・ソフト両面での対応を急ピッチで進めているとの説明があった。学生にパソコン端末やWi-Fiルーターを貸与する措置を講じた大学もあるなど、感染症対策やオンライン教育実施のための迅速なインフラ整備等に伴い、大学には膨大な負担が押し掛かったと言える。

⁵ 「留学を予定・考えていた日本人学生の皆さんへ」（2020年11月2日最終更新）

2. ニューノーマルを踏まえた新たな大学教育のあり方と実現に向けた課題

(1) DX/ニューノーマルを踏まえた新たな大学教育のあり方

コロナ禍は、大学教育に上述のような劇的な変化をもたらすとともに、企業活動にもテレワークが急速に普及するなどの大きな変化を与えた⁶。

そこで分科会では、互いの取組みの参考となるよう、コロナ禍における大学での授業運営や産学連携の取組み状況と課題、ならびに企業のテレワーク実施における課題や工夫について、情報共有を図った。その結果、産学で共通する課題もあり、改善策をめぐって意見交換を行うことができた。

例えば、2020 年春学期の段階では、多くの大学が授業継続を最優先に取り組んだため、新入生を含む在学生を対象とした学習・生活面における組織的な支援を十分に講じることができなかった。今後は学生組織の協力も得ながら、実態把握と対応策について検討を進め、生活・学習面での支援を強化することが求められる。そこで、分科会では、企業側より、テレワークにおける社内外とのコミュニケーションの取り方や業務の進捗管理、社員へのメンタルケア・研修における工夫等について紹介し、ノウハウの共有を図った。

また、分科会では、大学におけるハイブリッド型教育の推進について議論した。

まず、多くの大学において教員・学生ともに、オンライン化のメリットを実感したことは大きな意義を持つ。特に、オンデマンド型では、録画教材を学生の理解度に合わせた速度で、またリピートして視聴することが可能となり、知識・技能の定着により効果的な学習スタイルを学生自身が選択できた。同時双方向型（リアルタイム）でリモート授業を行うケースでは、学生がチャット・コメント機能を活用し、教員に対して質問や意見を投稿することで、教員が学生の理解度をその場ですぐに把握し、機動的に修正を図りながら授業を運営することができるようになったほか、参加者を少人数のグループに分ける機能を活用することで、学生同士の議論を活性化させるなど、運営手法の工夫により、対面実施時を上回る効果が得られたとの意見があった。

そうした受け止めをベースに議論を重ね、大まかな時間軸や各段階で考慮さ

⁶ 2019 年度の企業のテレワーク導入率は 20%程度（総務省「通信利用動向調査」）。経団連「2020 年度人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」によると、約 97%の企業が感染症拡大防止策としてテレワークを実施。

- ✓ 対面授業とオンライン教育の利点を活用したリモート授業の組み合わせによるハイブリッド型教育への流れは不可逆的
- ✓ 対面とリモートによるハイブリッド型教育（以後、「ハイブリッド型教育」と略）の常態化を前提に、DXでより多彩で効果的な学修機会を創出・提供
- ✓ 社会の多様なステークホルダーとのエンゲージメントを強化して、質の高い教育を実現すべき

オンライン教育の利点を活用する、対面授業とリモート授業の組み合わせによる
ハイブリッド型教育への流れは不可逆的 ⇒ ハイブリッド型授業の常態化を目指すべき

★ハイブリッド型教育に応じたカリキュラム体系の再構築を通じて、

より自由度の高いカリキュラム・授業編成・受講環境を実現

- * 対面型の比重が大きい実験・実習・実技、ゼミ等における教育の
充実に向けて、より適切な設備を整備

★ハイブリッド型教育の質保証の強化

- * ハイブリッド型教育の質保証を担当する学内専門組織の強化、
より効果的な教授方法の共有
- * オンライン教育の評価のあり方
- * 学生へのフィードバック・ピアレビューを含む
コミュニケーションの円滑化・活性化

単位制度
のあり方

中長期

★より多彩で効果的な学修機会の 創出

- ★ 社会人や海外居住者（留学生を含む）
の参加による「ダイバーシティ＆
インクルージョン」の一層の推進
⇒ 社会の多様なステークホルダー
とのエンゲージメント強化

★ハイブリッド型教育の実施に係る環境整備（急ぎの対応を要するもの）

- * 遠隔授業による修得単位数の上限の見直し
- * 校地・校舎面積に関する基準の見直し
- * ランニングコストも含めたハード・ソフト両面での遠隔授業実施環境整備への補助の継続・拡充
（補助技術員・通信ネットワークを含む設備の拡充等）
- * 授業目的公衆送信補償金の引き下げ

※下線付きは大学設置基準関係

当面

【背景】ハイブリッド授業実施にあたっての通信ネットワーク・
教室をはじめとする施設面ならびに授業内容・授業方法
の制約による学生・大学の負担増大

8

上記を踏まえ、産学は、ニューノーマルに向けて、より良い大学教育のあり方を検討する必要性を確認した。企業側委員からは、「出島型」⁷のアプローチでニューノーマルを踏まえた大学教育のモデルを検討することへの提案が出るなど、新たな大学教育モデルの検討に向けて、企業と大学が情報共有を図っていくことが有用との認識で一致した。

(2) ハイブリッド型教育推進における課題、求められる対応

上述のように、今回のコロナ禍の下、学びの継続の観点からオンライン教育が非常に重要な役割を果たした。そのインパクトは極めて大きく、数多くのメリットをもたらしたと言える。

同時に、授業の運営や学生の学習姿勢、教務手続きといった実務面から教育のあり方といった本質的な部分に至るまで、様々な課題が指摘された。とりわけ、一部の教員は、オンライン化への適応度によって、教員・学生ともに「二極化」が顕著になったことを課題に挙げており、教員による授業運営や教材の作り込みの違い、学生側の学修意欲の差については、早急に対応する必要があると思われる。2020 年春学期、特に1回目の緊急事態宣言が解除されるまでの期間、現場では混乱を回避し一日も早く適応するための努力がなされたものの、それだけでは克服できない以下の課題が指摘された。

① 急ぎ対応が必要なもの（緊急性の高いもの）

<現状・課題>

◎通信ネットワーク・教室をはじめ施設面の量的・質的な充実

同時双方向型（リアルタイム）を含めリモート授業の実施に際し、学内・学生の住居内の大容量データ通信を可能とする通信設備の整備については、メンテナンスも含めて常に整備する必要がある。

また、オンラインのコンテンツ・教材づくり・オンライン配信専用のブース・スタジオの設置も求められる。

⁷ 既存の周辺に新しい取組み（従来とは全く異なるスタイル）を小規模に作成後、本島からインターフェースを取り、本島に支えてもらえるような win-win の関係を作ったうえで、システム全体を変えていくアプローチ

◎授業内容・形態の制約による学生・教職員の負担軽減

また、学生側の負担増を指摘する声が多く聞かれた。期中・期末に学生の学修到達度を確認・測定するための出席確認や対面での筆記・口頭試験の実施が難しくなったことに加え、対面実施時よりも学生の表情や反応で授業内容に対する学生の理解度を確認することが困難になったことから、やむを得ず課題（レポート）提出義務を毎回課すケースも少なくない。こうした課題提出などの方法は、本来の予習・授業・復習の三位一体の単位構成の観点からは正当ではあるものの、教員と学生の双方に大きな負担となったことも事実である。コロナ禍の下でのリモート授業では、学生は授業への理解度を独力で高めるため、予習・復習により多くの時間を費やす必要性が増す一方で、教員は、効果的なリモート授業の実施のため、改めて授業の内容・形態・運営方法を検討し、場合によっては一から作り直す必要が生じた。他方、別の見方をすれば、学生・教員ともに、本来あるべき学習や授業への取組みを考え直すきっかけを与えられたとも言える。

今後、ハイブリッド型授業の実施においては、学生と教員との間で、よりバランスの取れた負担の分担を前提に、より効果的な教育方法を目指すとともに、適切な評価方法の確立が急がれる。その際、教員は自らの研究と教育のあり方について、改めて検討することが求められる。

<求められる対策・対応>

【ハイブリッド型教育の実施に係る環境整備】

学生の間でも、対面授業を強く求める声もあれば、ハイブリッド型での実施を希望する声もあるなど、ニーズは様々であり、各大学とも最も望ましい授業のあり方を模索している。教育効果の観点からみて、対面実施の比重を高くすべき教育方法と、オンライン・リモートを積極的に活用すべき教育方法の整理に向けて、検討を進める必要性について産学で概ね認識を共有した。しかし、学科によって科目数にばらつきがある（医療系をはじめ理系は科目数が多いなど）など、実施の割合を決めることは必ずしも適当ではないとの指摘があった。また、大学の規模・学部構成や立地（地域特性）等により、感染拡大リスクも異なる面がある。

こうした実態を踏まえれば、ハイブリッド型教育は未だ実験・試行の段階にあり、具体的な要望をとりまとめるのは時期尚早である。そこで、まずは、対面とオンライン・リモートとのベストミックスを大学自らが決定できるよう、必要な環境整備に取り組む観点から、政府は以下の事項に早急に取り組むべきである。

【政府への要望事項】

➤ 遠隔授業実施環境整備への補助の継続・拡充

＜要望事項＞

新入生等への端末の確保、オンライン教材の開発、技術支援員の拡充等、リモート授業実施のための支援策を継続・拡充すべきである。

＜要望理由＞

文部科学省は、大学等における遠隔授業の環境構築の加速による学習機会の確保を目的に、遠隔授業の実施環境整備に関する補助事業として2020年度補正予算で総額100億円の交付を決定した。補助金の交付対象は、遠隔授業実施に係るシステム・サーバの整備、遠隔授業を行うための機材整備、遠隔授業を行うための技術面・教育面の支援体制整備（機器・ソフトウェアのトラブル対応等のための専門的人材の配置）である。リモート授業は授業の一形態として定着しつつあることから、ハード・ソフト両面での整備は継続的に必要である。

➤ 卒業要件対象単位における遠隔授業による修得単位数の上限の緩和

＜要望事項＞

卒業の要件として修得すべき単位数のうち、遠隔授業の方法により修得する単位数の上限を緩和（見直す）すべきである。

＜要望理由＞

現行規制（大学設置基準第32条第5項）では、単位数の上限は60単位とされているが（但し、2020年度から21年度にかけて、対面実施困難時に実施する遠隔授業については、修得単位数の上限への算入を不要とする特例措置を適用）、質の高い授業の提供には、遠隔あるいは対面という実施方法の選択を必ずしも単位数で区分する必要はない。大学に自由度の高いカリキュラム編成を認めるとともに、学生により柔軟な形で学びの機会を与えるためにも、上限の大幅緩和が極めて有効と考えられる。

➤ 施設等の基準の見直し

＜要望事項＞

大学設置基準に定められた校舎等施設、校地・校舎面積、運動場等に

関する基準⁸は撤廃すべきである。

＜要望理由＞

現行規制においては、授業の主たる実施場所は大学の校舎等であるとし、学外の施設での授業の実施が認められるのは一部のケースのみである。リモート授業の普及・拡大が進む中、物理的空間として授業の場所を規制し続けることは、実態にそぐわない。特に、コロナウイルス感染症拡大防止やハイブリッド型授業の円滑な実施の観点から自学自習目的やグループワーク実施用のスペース確保のニーズが増えていることに加え、リカレント教育における社会人の利便性向上のための学外施設の積極的活用、複数のキャンパスに点在する図書館や診療所、体育館、教員の集約ならびにデジタル教育や少人数教育にふさわしい設備のニーズの高まり等を考慮すると、より時代のニーズに合致したキャンパス・プランニングを可能とする見直しが必要であると考えられる。

➤ 授業目的公衆送信補償金の引き下げ

＜要望事項＞

補償金の水準を引き下げるべきである。

＜要望理由＞

2018 年の著作権法改正により、教育機関の設置者（教育委員会、学校法人等）が授業目的公衆送信補償金等管理協会（SARTRAS）に補償金を支払うことを条件に、リカレント・プログラムと同様にインターネットを利用した授業（オンライン授業）で著作物を利用した教材をオンラインで送信可能とする「授業目的公衆送信補償金制度」が創設された。今回の新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、教育機関におけるリモート授業の急速な普及に対応するため、2020 年度に限っては補償金をゼロ（無償）にする緊急的かつ特例的な措置が講じられたものの、2020 年 12 月には「2021 年度の補償金の金額は大学生 1 人あたり 720 円」という設定で文部科学省に認可された。同制度が持続可能な形で運用できるよう、大学にも一定の費用負担が求められる点は理解するものの、今後、ハイブリッド型教育がこれまで以上に大学教育に占める割合が増えることは確実であり、補償金の水準の引き下げに努めることが重要である。

⁸ 第 36 条（校舎等施設）、第 37 条（校地の面積）、第 37 条の 2（校舎の面積）、第 35 条（運動場）

【ハイブリッド型教育の質保証の強化】

対面授業が主流であった頃から、教育の質保証をめぐる侃々諤々の議論が行われてきたが、オンラインの普及によりさらに複雑な検討が求められるようになった。前述したように、対面授業の実施時と同様の形で学生を評価できないという状況下で、完全オンラインあるいはハイブリッド型教育における適切な評価方法の確立は急務である。

また、評価とセットで考えなければならない点は、学生へのフィードバックを含めた教員と学生とのコミュニケーションの円滑化・活性化である。学内の学生相談窓口や学生組織の協力を得ながら、学生とのコミュニケーション・チャネルや対応能力の向上を図っていく必要がある。同様に、学生間の意見交換・議論の機会の確保も課題である。とりわけ、大人数の講義では学生が主体的に少人数で議論する機会を持つことが難しく、さらに、授業終了後に学生同士が意見交換することで、授業内容を振り返るという機会が不足している点については、改善が求められる。

加えて、教員側の取組みとしては、より効果的な教授法やオンライン教材の共有、質保証を担当する学内専門組織の強化・外部委託等を通じて、教育の質の向上を図っていくことの重要性を産学で確認した。

② 中長期的な対応の検討が求められる事項

急ぎ対応が必要な事項のほかに、大学教育のあり方そのものに関係し、あらゆる角度からの中長期的な検討が必要な事項が数多く指摘された。

【ハイブリッド型教育に応じたカリキュラム体系の再構築】

第1に、ハイブリッド型教育に応じたカリキュラム体系の再構築である。その前提として、様々な高等教育政策における「授業」や「単位」の概念・あり方自体をゼロベースで検討する必要があるという意見が多く聞かれた。大学設置基準の関連規定⁹では、単位制度・授業形態・方法・学生数等に関する規定が対面による授業実施を原則（前提）としており、大学側が対面とリモートの組み合わせによるハイブリッド教育を自由に設計し、多様な学びを実現するには依然として制約が大きい。とりわけ、「一単位の授業科目を 45 時間の学修を必要とする内容をもつて構成することを標準とする」旨を定めているものの、コロナ禍を

⁹ 同基準第 21 条（単位）／第 22 条（一年間の授業期間）／第 23 条（各授業科目の授業期間）／第 24 条（授業を行う学生数）／第 25 条（授業の方法）／第 32 条（卒業の要件）

契機に、オンラインで授業を実施する割合が格段に増加したことにより、大学設置基準が期待する「予習・復習からなる計 30 時間の自己学習」を奇しくも達成する事態となり、コロナ前と比べて受講する学生と授業を準備する教員双方の負担が増大した。そのため、負担と学修のバランスを踏まえつつ、単位に対する考え方を根本的に整理し直す必要があるという点に、大学側委員の意見が集中した。これらの意見を踏まえ産学は、大学設置基準の規定に関する抜本的な見直しも視野に、単位制度のあり方を検討することは不可避との認識を共有した。

【国内外の大学との連携の推進・強化】

第 2 に、国内外の大学との連携の推進・強化も重要である。学内施設の共同利用のほか、単位互換制度を活用した講座・単位の共通化、ジョイント・ディグリー¹⁰やダブル・ディグリー¹¹の拡大等も積極的に推進すべきである。その際、教育資源の有効活用や教育内容の豊富化、多様な教育ニーズ等に対応するためにも、「他の大学、専門職大学又は短期大学における授業科目の履修等」（大学設置基準第 38 条）に定める単位互換に関する単位の上限数（60 単位）にかかる見直しの必要性に留意すべきである。オンラインを活用することで単位互換の道が広がった反面、各教育機関が定める 3 つのポリシー（ディプロマ・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、アドミッション・ポリシー）を尊重した形で、見える化（可視化）に資する情報の整備に関して共通認識（共通の基準）の確立が求められていることも考慮する必要がある。

海外大学への留学や海外からの留学生の受入れ再開が当面見通せない中、大学の国際連携に関する戦略の立て直しを迫られている。大学側委員からは、世界の主要大学が軒並み、国際連携強化に向けた具体的な取組みを次々と打ち出している中で、日本の大学が大きく後れを取っている点に強い危機感が示された。留学を完全には代替することは難しいが、国内外の複数の大学間で、学生の交流・単位互換の新たな取組みも始まっている¹²。日本の大学の国際競争力向上の観点から、財政的支援の可能性も含め、従来の連携の枠組みに捉われない、質保

¹⁰ 連携する大学間で開設された単一の共同教育プログラムを学生が修了した際に、それらの複数の大学が共同で単一の学位を授与するもの

¹¹ 連携する大学がそれぞれ開設した同じ学位レベルの教育プログラムを学生が修了し、各大学の卒業要件を満たした際に、各大学がそれぞれ学位を授与するもの

¹² 世界の 55 の大学が参画している環太平洋大学協会（APRU）（日本からは、東北大学、慶應義塾大学、名古屋大学、大阪大学、早稲田大学等が参加）では、オンライン上での学生の交流を目的に加盟大学間での単位の互換に取り組む「Virtual Student Exchange Program」を立ち上げ、2020 年度秋学期にパイロット・プログラムを実施。

証を伴った国際連携の推進に、産学協働で取り組む必要があるとの意見が出された。

【定員管理の見直し】

第3に、2020年3月にとりまとめた報告書でも要望しているとおり、定員管理の見直し（学部定員規制の緩和）に取り組む必要がある。定員管理の基本となる考え方について、「『学部単位の入学定員』から『大学単位の収容定員』へ」、「『単年度』から『複数年度の平均』へ」の転換が求められる。コロナ禍の下、遠隔授業の急速な普及により複数大学が連携した教育の実現可能性が高まっているが、その足枷になる恐れもあることから、抜本的な見直しに着手すべきである。

第Ⅱ章 「組織対組織」による産学連携の推進

1. 「組織対組織」による産学間の共同研究・産学連携型のPBL型教育の推進

2019年1月に設置した産学協議会は、設置目的・活動の原点として、「産学が未来志向で Society 5.0 人材の育成に協働して取り組むこと」を掲げている。これにより、従来の「就職」「採用」にとどまらない、産学の直接の接合点を増やしていくことを目指している。産学間における「組織対組織」の連携を強化することは、多様な接合点を創り出し、より重層的な産学連携を実現する点で、極めて大きな意義を持つ。サステイナブルな資本主義への移行を掲げている経団連の「。新成長戦略」に基づき、「組織対組織」連携も、SDGsの達成や多様なステークホルダーとの価値共創を念頭に、推進していくことが重要である。

こうした観点から、産学連携推進分科会では2020年6月から2021年3月にかけて共同研究・PBL型教育とリカレント教育を柱に、課題と求められる方策について検討を行った。

(1) 「組織対組織」連携の推進に係る課題の構造

政府は、「2025年度までに大学・国立研究開発法人に対する企業の投資額を2014年度の3倍にする」との目標を掲げているものの、道半ばであり、現段階では達成は極めて厳しい状況にある。そうした現状を踏まえ、分科会では課題について議論した。議論の出発点として、文部科学省・経済産業省が2020年6月に公表した「産学官連携による共同研究強化のためのガイドライン（追補版）」を参考にした。同ガイドラインは、連携推進の各フェーズにおける産学双方の課題を洗い出し、詳細な分析、処方箋を提示している。「組織対組織」による産学連携をより一層加速させるためには、最初から「組織対組織」連携の可能性を模索できるような環境づくり（チャンネルの強化）が必要であり、とりわけ、企業・大学が連携先を探し出す段階（連携を模索している段階）における支援や推進策を充実させる必要があるという問題意識に立って、連携事例の成立に向けた課題と推進策について検討した。

議論の結果、連携に至るプロセスを成立させるには、企業・大学のニーズ・シ

ーズのブラックボックス化の解消が不可欠であり、マッチング機能の充実が最も重要であるという点で概ね一致した。そのうえで、「マッチングそのもの」や「マッチングに必要な環境整備・マッチング後の連携実践」のそれぞれのフェーズにおいて、以下のとおり克服すべき課題があるとの認識を共有した。

第一に、企業・大学のニーズとシーズのマッチングそのものに係る課題である。共同研究の実績がある研究室・研究部門間の情報交換を超える情報収集が困難であることなどから、企業・大学の互いのニーズやシーズに関する情報が極度に少ない。常設のチャンネルがない場合は、情報量の不足というよりも、むしろどこにアクセスすれば必要な情報が得られるかわからないという、情報収集を始める前の段階から躓いているといった企業側の声が少なくなかった。他方、一般的に大学に企業側の声が十分に届いていない面も否めず、大学側の窓口や双方の間をつなぐコーディネーター的存在の必要性が指摘された。

民間投資3倍増に向けた取組みに資するものとして、オープンイノベーションを推進する上で、企業が大学に対する理解を深めるとともに、共同研究のマッチングの促進を図ることは重要である。連携先を探す企業向けに、大学の産学官連携活動の状況をわかりやすく紹介する目的で、文部科学省、経済産業省、経団連は共同で、「産学官共同研究におけるマッチング促進のための大学ファクトブック」¹³を2018年5月に公表（2020年6月改訂）しており、「組織対組織」連携の検討に必要な基礎情報を得るためには有用である。

他方で、より具体的に連携の詳細を詰めて、PDCAを回していくには、以下の点を注意深く擦り合わせていく作業が必要という認識で一致した。

- ✓ 目指す未来社会のビジョン（目的・活動分野）の共有
- ✓ 産学連携の成功・目標の共有
- ✓ 時間軸・工程表の共有

とりわけ、時間軸に対する考え方は産学の間で相当隔たりが大きい。経済産業省が2019年7月にとりまとめた『「組織」対「組織」の本格的な産学連携構築プロセス実例集』でも指摘されているように¹⁴、総じて、大学側はより中長期の連

¹³ 国公立の438大学における、産学連携担当部署の体制、外部資金、特許出願・活用実績、URA・各種規定類・クロスアポイントメントの実績等の体制整備に係る事項、ベンチャー支援体制、組織的産学連携活動の取組事例・産学連携活動の主な実用化事例といった情報を網羅。

¹⁴ 順天堂大学×花王の連携事例では「短期的な成果を求めると、実りある研究が育たない」、

携を志向する一方で、企業側は短期的・直接的な成果（マネタイズ、ビジネス・モデル化）を重視する傾向にある。そのギャップがひいては資金確保に対する産学の認識のずれにもつながる。実際に、大学側委員からは、「一般的に、企業の目的は、共同研究を通じて新製品の開発・事業化につなげて、利益を上げていくことにある一方、大学側は、教育研究や社会貢献に産学連携の主たる目的を置いている。特に、基礎研究系の研究者は、利益を上げるよりも、極めてアカデミックな研究を行い、論文発表や社会貢献につなげていくという色合いが濃い」との意見が出された。他方、企業側からは、社会実装を念頭に置いた研究を産学連携で推進することに意欲を持つ若手研究者の育成やそれに向けた好循環を形成するための大学発ベンチャーの創出に対して、支援を強化する重要性が指摘された。このギャップを解消できなければ、連携の成立・推進の大きな障壁になるとの見解が産学双方から示された。

なお、この点については、企業側にも社会課題の解決や価値協創の視点から中長期で考える思考が徐々に浸透しつつあること、また、研究開発型ベンチャーにおける研究員の論文執筆を含め、企業側が『共同研究を通じた人材育成』の重要性に対する理解を深め、産学が最初からその観点を考慮に入れて協議することで、共同研究による直接の成果に加え、社内人材高度化の面で得られる効果をより積極的に評価・活用できるようになるという指摘もあった。

第二に、マッチングに必要な環境整備・マッチング後の連携実践に係る課題である。

①全般的課題

【研究人材の育成・活用】

喫緊の課題のひとつが「研究人材の育成・活用」である。大学側はとりわけわが国の高度な研究力維持・強化のため、博士人材の育成・活用を重視し、博士人材を取り巻く環境整備の必要性を強く主張した。博士人材の産学連携への積極的な参加を通じて研究力の強化を後押しすることが重要との認識を共有した。

京都大学×バイエルの連携事例では「大学と企業で、共同研究における時間に対する感覚が異なる」、奈良先端科学技術大学院大学×ダイキン工業の連携事例では「企業でも大学でも、短期的な成果を出すプレッシャーが研究者にかかるため、研究内容が短期志向になりがち」といった点が課題として指摘されている。

政府も、近年は博士課程の学生も若手研究者と捉えて支援を強化するなど、研究力強化に向けた戦略へと舵を切っている。2021 年度から 25 年度を対象期間とする「第 6 期科学技術・イノベーション基本計画」が策定され、その中では、第 5 期計画で提起した Society 5.0 の実現に向けた 3 つの大目標のひとつとして、「知のフロンティアを開拓し価値創造の源泉となる研究力の強化」を掲げている。こうした大方針のもとで打ち出された各種施策のうち、とりわけ、2020 年 1 月に策定した「研究力強化・若手研究者総合支援パッケージ」では、若手の研究環境の抜本的強化、研究・教育活動時間の十分な確保、研究人材の多様なキャリアパスを実現し、学生にとって魅力ある博士課程を作り上げることで、我が国の知識集約型価値創造システムを牽引し、社会全体から求められる研究者等を生み出す好循環を実現することを目指している。

分科会の議論においても、大学側委員からの意見は、産学共同研究における実際の作業過程で最も重要な働きを担う博士人材をはじめとする若手研究者が往々にして無給で従事している実態を踏まえ、彼らを財政面でより手厚くサポートすることが欠かせないという点に集中した。大学独自の支援制度を創設・拡充していくとともに、博士人材がその能力を存分に発揮できるように、キャリアパスの拡大（有給インターンの拡充等）や処遇の改善等を産学連携の場でも達成していく重要性について、産学で共有した。産学共同研究においても、博士課程の学生の捉え方を刷新する必要がある、共同研究契約における人件費の積算手法の改善を検討すべきである。

【官（地方公共団体を含む）の効果的な介在を促す仕組みづくり】

モチベーションの高い人材に加え、経験値をうまく共有するような仕組みを作ることが、産学連携の活性化の鍵となる。社会課題解決型においては、産学を結び付ける依り代としての「官」の位置づけに着目すべきである。特に、「地域課題解決を目的としている場合には、地元の自治体をうまく介在させる仕組みを作ることにより、産学は比較的にスムーズに当該課題のステークホルダーとしてそれぞれの立ち位置を見つけやすくなる」との意見が聞かれた。

【大学が持つ「知」への価値づけ、共同研究の成果の社会実装】

分科会では、産学が大学に蓄積された「知」の捉え方に関する互いの認識を確認し合った。とりわけ、産学連携のコンテキストにおいて価値を持つという意味では、産業界側には、やはり社会実装という観点からの価値づけは必要という意

見が強い。これは、社会実装に直結しない「知」の探究を否定する意図ではないが、「知」に対する価値・評価については研究者・学会と企業の間ではギャップが少なからず存在することから、そうしたギャップを踏まえた形で「知」を整理する必要がある。近年では学内の個々の研究者による研究内容・業績に関するデータベースが整備されつつあるものの、情報の見せ方の工夫のひとつとして、上述のような観点を踏まえた情報発信が求められる。なお、研究者の価値評価については、大学側から、分野によって多少異なるものの、従来の論文発表実績偏重ではなく、社会実装や教育活動への貢献といった多様な評価軸のもとでの評価のあり方について再検討する必要性を指摘する声があった。

また、企業が自社の事業を通じて、複雑化する人間系の課題や、マルチ・ステークホルダーとの協創における倫理の問題、地域課題を含む政治的問題等の解決を目指すには、大学の人文・社会科学系の「知」を積極的に採り入れていく必要性が高まっている。「組織対組織」の連携では、こうしたニーズに応える「知」の組み合わせ・融合を可能とする枠組みを構築すべきである。

②大学側の課題

【大学が有するシーズの可視化と情報公開】

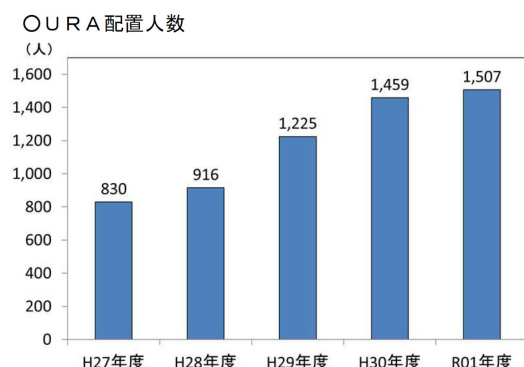
ホームページ上で閲覧・検索可能な情報について、質・量及び発信方法ともに拡充することは必須である。大学側委員から、学内のユニークな研究を特集した研究成果報告会をシリーズ開催したところ、複数の企業との連携の創出、最終的に外部資金の獲得につながった事例が紹介され、自ら発信する機会を設けることが有用との指摘があった。ワンストップの問合せ窓口やリエゾン・オフィスの開設、研究内容や社会課題に関するセミナー・ワークショップの実施、大学の研究プロジェクトのカタログの提示等に積極的に取り組んでいくことが重要との認識を共有した。また、企業側委員からは、海外では、大学を通じてグローバル企業同士が情報共有できる場がエコシステムとして確立されているといった指摘があった。

【シーズとニーズを結びつける人材（URAなど）の確保・育成】

大学等におけるリサーチ・アドミニストレーター（URA）の配置は進み、産学官連携コーディネーターを含め、人数・受入れ機関数ともに年々増加傾向にあるとともに、近年は多様なバックグラウンドを持つ者がURAとして配置され

らなっているが【図表5】、産学連携の観点からシーズ・ニーズの発掘を担えるほどの規模や視座には程遠く、そもそも絶対数が不足している。大学側委員からも、依然として必要な水準に十分達しているとは言い難く、URAをはじめとするコーディネーター人材の確保が課題という指摘も多く挙がっていた。また、URAの量的拡大とともに、質的な向上も重要との指摘もあった。

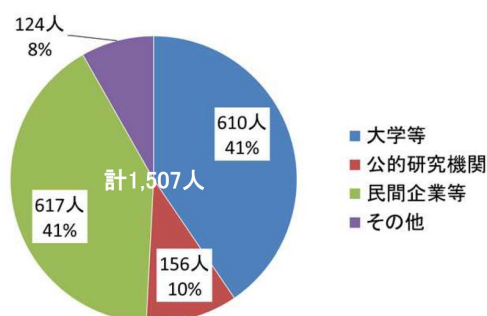
【図表5：URAの配置状況】



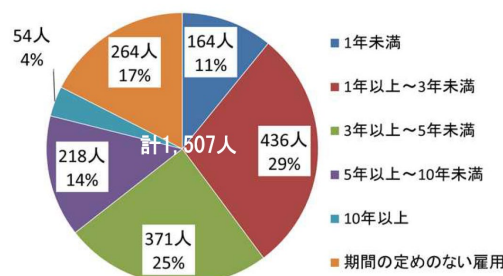
URAを配置している機関数

区分	国立大学等	公立大学等	私立大学等	合計
H29年度	78	16	52	146
H30年度	79	22	68	169
R01年度	81	20	76	177
対前年度増減数	2	▲2	8	8

URAの前職（所属機関別）



「URAとして配置」と整理する者の雇用期間別人数



出所：文部科学省「概要版 大学等における産学連携等実施状況について（令和元年度実績）」
(2021年2月15日更新)

【「組織対組織」連携に向けた学内の体制構築】

また、「組織対組織」連携を推進する司令塔となる全学的組織（産学連携推進本部）の設置や、外部からの引き合いに対応するワンストップの窓口の開設等、運営体制の整備は欠かせない。

それらに加え、「組織対組織」連携という企業・大学の総合力を活かした連携を目指すのであれば、学内で学部を超えた教育研究を活性化するための取組みが肝要である。特に、社内で定期的なローテーションを実施している企業と異なり、

大学では研究室内を除き、教員同士の日常的な意見交換・コミュニケーションが希薄になる傾向がある¹⁵ほか、教員個人の研究にタコ壺化しやすいという点が指摘された。

学際的な環境整備の一環として、教員同士が交流しやすい体制である学群制の導入をはじめ、分野横断的な授業運営・研究推進体制の構築支援を通じて、普段から学際色豊かな組織づくりに取り組むことが重要である。企業・大学間のみならず、学内・社内においてもブラックボックス化を解消していく努力が求められる。

③企業側の課題

【大学が有するシーズに対する理解の促進】

企業が社外との協創に向けてパートナーを選定する際、国内外の数多くの高等教育機関の中から連携先を検討するため、各大学が有するシーズに対する探索は自ずと浅くなる傾向にある。大学側がとりまとめている学内のシーズ集を企業側が積極的に参照・活用することは、研究者個人の研究活動と企業活動の関係性を整理・強化していくことにもつながるので、積極的に取り組むべきである。

企業も最近では、ゴール志向型のみならず、探索型で多様な知を集めて、新たな価値を生み出していかなければならないという意識の下、「モノ」から「コト」への変革を進めようとしている。そのため、かつては社内の研究部門が担っていた新しい価値を創り出す作業も、今では現場の課題を踏まえ、事業部門が取り組んでいることから、新たな価値の源泉を持つ現場・事業部門に、大学との連携の必要性を強くインプットすることが極めて重要との示唆があった。

また、地域内の企業の技術開発研究部門・産学連携部門の担当者や大学の研究者との間での交流を推進する事例や、大学間のネットワークを活用したネットワークキングの推進を図る事例、海外の大学に併設されているマッチング専門機関の活用事例等を踏まえると、組織が核となって数多くの関係者が集う場の活用を通じて「個人対個人」の連携を広げることが、マッチングの活性化にとっても極めて有用との意見があった。

¹⁵ 文部科学省委託調査「大学教員の教育活動・教育能力の評価の在り方に関する調査研究」（2016年3月）によると、学士課程教育に関して学部所属の他の教員（同じ研究室内の教員を除く）との日常的な意見交換の実施状況を問うところ、「どちらかといえば行っていない」「まったく行っていない」と回答した大学教員は合わせて33.4%であった。

【大学との連携をコーディネートする人材の確保・育成】

企業側には、大学の取組みに加え、大学側の意思決定プロセス・学内制度に関する情報の蓄積が乏しい。すでに大学側には多様なシーズが蓄積されている中で、企業と大学双方の立場や考え方を理解する産学の仲介機能が十分に成熟していないことが指摘されている。そうした観点から、自社の連携事例を社内で積極的に共有するとともに、連携をコーディネートする専門人材を外部から確保、あるいは社内で育成することは、非常に重要である。

（２）課題解決に向けた方策

✓ 産業界と大学の双方を理解するコーディネーター人材の育成

「組織対組織」連携による研究においては、企業と大学の立場・目的の違いを明確にしたうえで、どちらかに偏ることなく、コーディネートする必要がある。URAは、この擦り合わせ・調整を担うコーディネーター人材と位置づけることもでき、該当案件や技術等に対する目利き役や学内の研究組織立ち上げ支援者としての働きも強く期待されているものの、現状では雇用期間が5年未満のケースが約6割を占めており、キャリアパスとしても不安定な地位にある【図表5】。民間企業出身者の活用の更なる推進のためには、アカデミアでの活躍の場があることを企業在籍期間中に広く知ってもらうことを目的に、クロスアポイントメント制度¹⁶や副業・兼業制度等の活用も含め、企業人と大学の接点を積極的に作り出すべきである。

✓ 産学協議会として、シーズとニーズのマッチング機会の提供

具体的なマッチング機会創出を目的として、大学・企業双方の協力を得て、産学協議会でマッチング・イベントを開催することなども有効と考える。

✓ 産学間の人材交流の促進に向けたクロスアポイントメント制度の拡充

クロスアポイントメント制度の活用については、同制度を活用する教員に対する煩雑なエフォート管理や処遇面（給与）への影響、教員の補充（代替

¹⁶ 研究者等が複数の大学や公的研究機関、民間企業等の間で、それぞれと雇用契約を結び、業務を行うことを可能とする制度

教員の確保)に係る追加コストの負担等、いくつかのデメリットが指摘される中で、それらを上回るメリットが見出しにくいといった意見も散見される。

また、こうした実務的な課題に加え、運用面においても依然として属人的な要素が大きく影響していることが課題として指摘された。同制度を活用することで得られた知識・経験・相互理解を企業・大学双方が各組織内での共有知にしていくための工夫が求められる。

✓ 地域連携プラットフォームの活用による地域での産学官連携の推進

中央教育審議会「2040 年に向けた高等教育のグランドデザイン（答申）」（2018 年 11 月 26 日公表）において、「地域連携プラットフォーム（仮称）」の構築が提言された。これは、対象地域に関わりの深い複数の大学等と地方公共団体、産業界等とが恒常的に対話し、連携を行うための体制整備の一環である。同プラットフォームには、具体的な取組に向けた主体的な議論を勧奨する仕組みとしての役割が期待されている。文部科学省では、同プラットフォームの構築に向けて、地域内外の関係機関の間で議論すべき事項等に関するガイドラインを 2020 年 10 月に策定した。公表されたガイドラインでは、産学協議会が要望していた「対象地域」への広域ブロックの追加も反映された。各地域においてこうした産学官が参画する連携の枠組みの活用が進むよう、各地域におけるプラットフォームの新設（既存の取組みの強化を含む）に向けた動きを把握し、今後の課題等について検討していく。

✓ 産学協議会ウェブサイトにおける PBL 型教育の好事例の発信の強化

産学協議会では、2021 年 1 月に公式ウェブサイトを開設した。同ウェブサイトでは、各大学で実施している PBL 型教育の事例（2019 年度の Society 5.0 人材育成分科会の活動として収集）を紹介しており、今後も掲載する情報の充実を図っていく。

2. Society 5.0 人材の育成に資するリカレント教育

(1) 産学連携によるリカレント教育推進の必要性

【背景】

分科会では、大学教育の意義について、改めて産学の認識を確認した。大学側からは、「技術の陳腐化が激しい分野等においても、技術がどう変わろうとも根本的に変わらないことを学ぶ場」「課題解決に必要な能力・スキルを学問的な観点から身に着ければ、実際に学んだ学問分野だけでなく、メタな認知能力、汎用的な思考・スキルの獲得につながり、問題解決スキルのレベルアップにも役に立つ」という指摘とともに、それ故に「受講後、すぐに役に立つといったような即効性を大学教育に求めるべきではない」との意見も多く聞かれた。

社内研修以外にも、すでに多種多様な民間の研修サービスが提供されているものの、分科会としては、「Society 5.0 人材に求められる能力（高いスキルと専門性、複雑な課題を正しく理解したうえで、様々な資源や手段を利用して解決に取り組む力）の育成に最も合致した教育を行える場合は、大学等の高等教育機関である」という認識で概ね一致した。

また、企業の雇用形態は転換期を迎えており、今後、多様化・複線化が一層進むことが予想される。いかなるキャリアパスを選択しようとも、Society 5.0 人材として活躍し続けるためには、大学等での学び直しを通じて常にスキルや専門性を更新していくことが必要である。

企業は、事業環境の変化に対応できるレジリエントな事業運営を目指し、競争力を強化するため、優秀な人材の確保に努めている。外部からの採用に加えて、社内の人材育成にも注力しており、自律・選択型の研修制度への転換を急ピッチで推進する企業が増えつつある。

今後、ジョブ型の人事制度が本格的に導入され、普及が進むにつれ、リカレント教育は「nice-to-have」から「must-have」に変わっていくという指摘があった。経団連の「2021 年度経営労働政策特別委員会報告」（2021 年 1 月 19 日公表）においても、会社主導による受け身のキャリア形成のみならず、働き手の自律性を重視したキャリア形成を充実していく重要性が指摘されている。専門性のあるスキルを社員が自らの意思で身に着ける方向へと徐々に転換していくことが期待される。こうした流れから、社内研修だけでは企画・設計し得ない専門性の獲得、多様なバックグラウンドを持つ人々との人的ネットワーク構築や知的交流

を通じた価値創出の場として、大学等で社員を学ばせることの必要性が高まっている。

また、オンライン教育やハイブリッド型教育をリカレント教育に応用することは、受講者の負担を軽減し、受講意欲を高めることにもつながる。ニューノーマルの視点を取り入れたリカレント教育を推進する必要性について、産学間で認識を共有した。

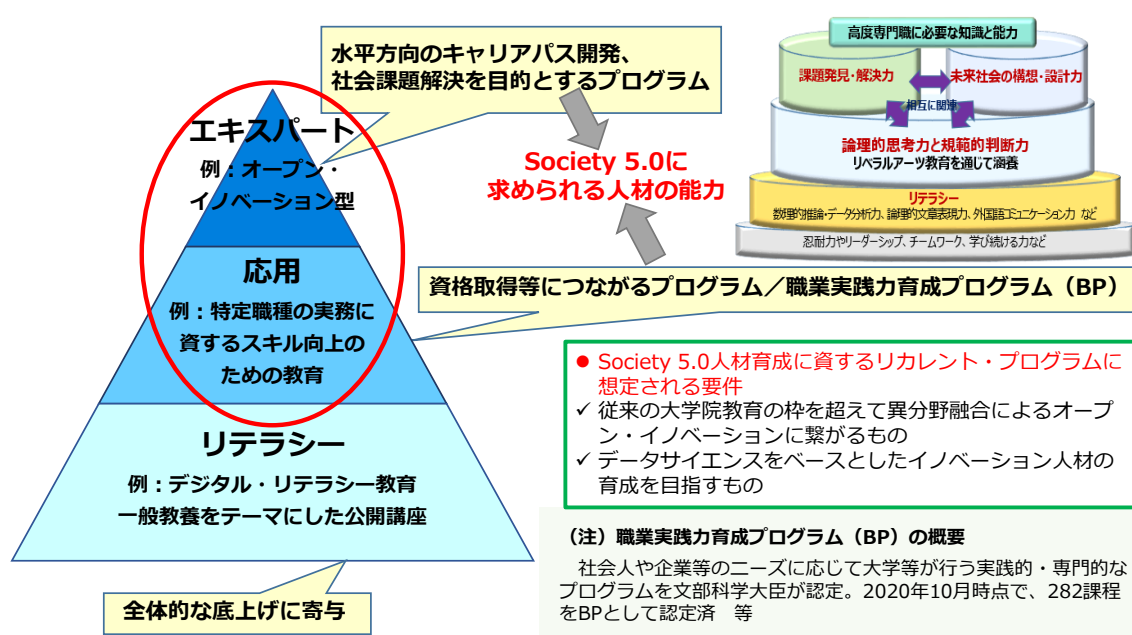
(2) 産学協議会における検討対象

① 対象

分科会でいざ議論を始めてみると、多種多様なリカレント教育が実施されている中で、必ずしも産学の認識が一致していないことが明らかになった。

そこで、産学協議会では、Society 5.0 人材の育成に資するリカレント教育として、「従業員が自身のキャリアアップ・キャリアチェンジのためにスキルや専門性を高めるべく大学等で学ぶもの」「企業が人材育成戦略や競争力強化の一環として従業員を大学等に派遣し、スキルや専門性の向上を目指すもの」に焦点を当て、その拡充を目指すこととした。対象課程は、基本的には大学院レベル（修士・博士）を想定している【図表6】。

【図表6：Society 5.0 人材の育成に資するリカレント教育】



② Society 5.0 人材の育成に資するリカレント・プログラムに想定される要件
分科会で出された意見を集約すると、Society 5.0 人材に育成に資するリカレント・プログラムは、以下のような要件を満たすことが求められる。

- ✓ 従来の大学院教育の枠（研究者養成）を超えて、多様な社会人のインプットを得て、異分野融合によるオープンイノベーションに繋がるもの
- ✓ MBA に匹敵するエンジニアリング、データサイエンスをベースとしたイノベーション人材の育成を目的としたもの

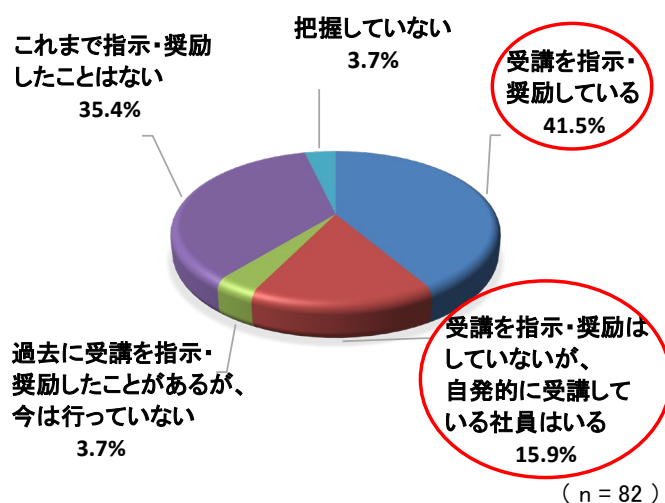
（３）大学等が実施するリカレント教育に対する企業の期待、ニーズ

経団連が 2020 年末に実施した「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」の結果に基づき、企業側のニーズと期待を以下に述べる。

まず、当該調査への回答企業は計 83 社（回答率：16.3%）と少なく、リカレント教育に対する意識自体は依然として低いと言わざるを得ない状況にある。

他方、回答企業の約 4 割が、大学等が実施するリカレント教育プログラムの受講を指示・奨励している。社員による自発的な受講も含めると、約 6 割の企業で社員を受講させる環境にある【図表 7】。

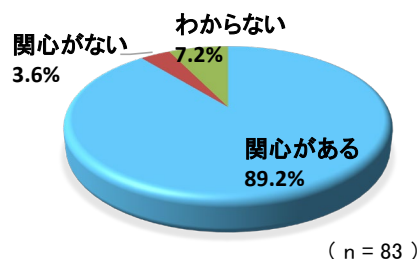
【図表 7：自社における大学等が実施するリカレント教育プログラムの受講の指示・奨励の現状】



出所：経団連「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」結果報告（2021 年 2 月 16 日）

また、回答企業の約9割が、大学等が実施するリカレント教育プログラムの社員の受講に関心を示している【図表8】。

【図表8：大学等が実施するリカレント教育プログラムを社員に受講させることへの関心の有無】



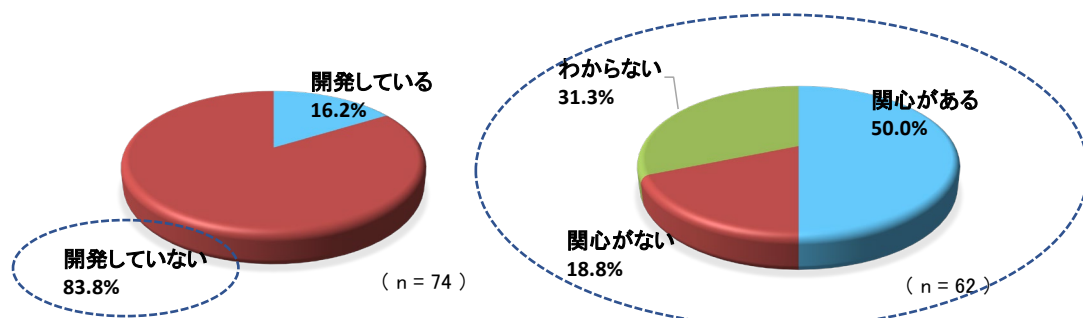
出所：経団連「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」結果報告（2021年2月16日）

さらに、大学等が実施するリカレント教育に対する企業の期待としては、「社員の知識・スキルのアップデートやビジネスの新規開拓」、「大学ならではの先進性・独自性のあるプログラムへの関心」、「多様な背景を持つ人々との交流を通じた能力向上」といった意見が挙げられている。半数を超える企業が、特定職種・分野における専門知識・技能・技術力に加え、人的ネットワークの構築や異分野交流などを評価しており、高い専門性と多様性を大学教育の強みとして認識している。

加えて、現状では、大学等とのリカレント教育プログラムを共同開発していないと回答した企業の約半数が、リカレント教育プログラムを大学等と共同で開発することへの関心を示している【図表9】。

【図表9：左：（「関心がある」と回答した企業を対象）大学等とのリカレント教育プログラムの共同開発実績の有無

右：（「開発していない」と回答した企業を対象）今後、大学等とのリカレント教育プログラムの共同開発に対する関心の有無】



出所：経団連「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」結果報告（2021年2月16日）

大学等で学ぶことを期待する専攻分野・レベルについても興味深い結果が得られた。全階層において、IT 関連および情報・数理・データサイエンス・統計が多い。DXの観点から当該分野の人材の需要がひっ迫しているほか、研修できる人材が社内に不足していることを反映した結果であると見られる。加えて、階層が上がるにつれ、より広範な分野かつ高度なレベルの専門的知識の修得が期待されていることがうかがえる【図表 10】。

【図表 10：リカレント教育に関する企業側のニーズ（専攻分野・レベル）】

■ 専門的知識として、大学等で学ぶことを期待する専攻分野およびレベル
*レベル：リテラシー（学士課程）、応用（修士課程）、エキスパート（博士課程）相当

＜全階層共通＞

- IT 関連および情報・数理・データサイエンス・統計を学ぶことが強く期待されている

＜階層別：若年層（新入社員～30歳程度）向け＞

- 経済学・経営学、金融・財務・会計、法学、人事・労務、語学、広報・マーケティングではリテラシー・レベルを中心に、理系の専門分野とデータサイエンス・統計・数理、IT 関連では、応用レベルまで学ぶことを期待されている

＜階層別：中堅層（30～40歳程度）向け＞

- データサイエンス・統計・数理、経済学・経営学、金融・財務・会計、法学、IT 関連、語学などでは応用レベルまでを中心に、理系の専門分野では応用レベルからエキスパート・レベルまでの学びを期待されている

＜階層別：ミドル・シニア管理職層（40歳以上）向け＞

- 人事・労務、語学、広報・マーケティングではリテラシー・レベルから応用レベル、データサイエンス・統計・数理、経済学・経営学、金融・財務・会計、教育・人材開発では応用レベルを中心に、理系の専門分野では応用レベルからエキスパート・レベルまで学ぶことを期待されている

＜階層別：ミドル・シニア非管理職層（40歳以上）向け＞

- 経済学・経営学、金融・財務・会計、法学、人事・労務、教育・人材開発、語学、広報・マーケティングではリテラシー・レベルから応用レベルまで、理系の専門分野では応用レベルからエキスパート・レベルまでの学びが期待されている

出所：経団連「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」結果報告（2021 年 2 月 16 日）

（４）産学連携によるリカレント教育推進に向けた課題

課題については、産学の委員から主に以下の点が指摘された。

①企業側

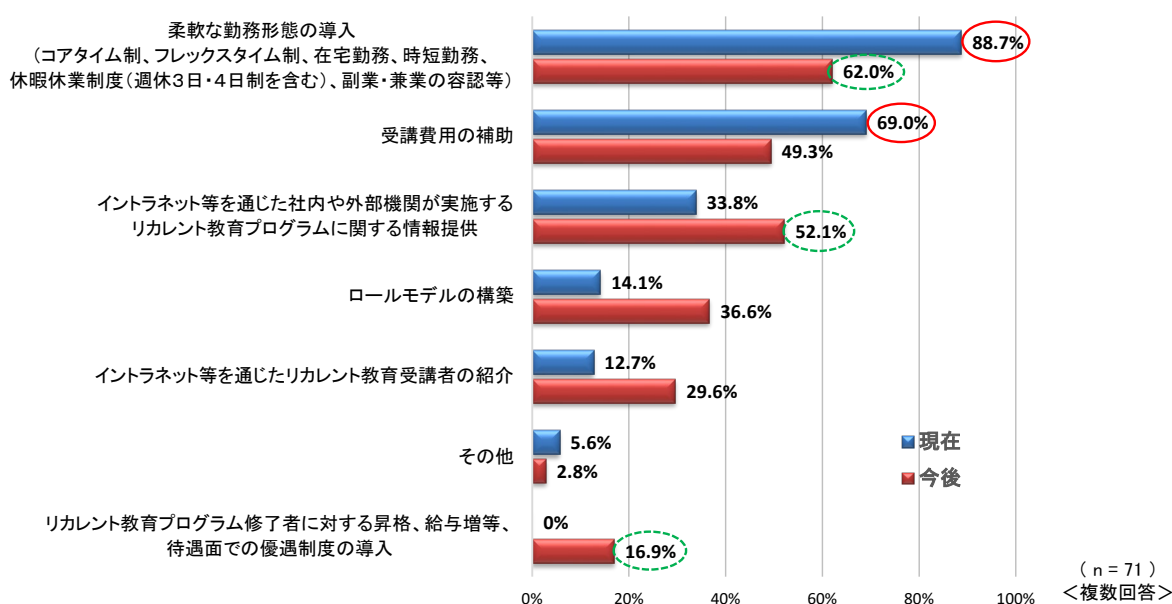
【社員の受講環境の整備】

基本的に、受講しやすい体制・受講を促す制度の構築、受講を評価し処遇に反映する仕組みの構築などが主要な課題として指摘されている。

企業の取組みに関し、現状では、「柔軟な勤務形態の導入」「受講費用の補助」が中心となっている。今後の課題としては、「柔軟な勤務形態の導入」に次いで「情報提供」「受講費用の補助」「ロールモデルの構築」等の指摘がある。他方、待遇面での反映を指摘する意見は2割以下に止まっている【図表 11】。

【図表 11：社員が外部機関（大学等を含む）によるリカレント教育プログラムを受講しやすい体制の構築、風土の醸成に効果があると思われる具体的な施策】

※「現在取り組んでいる事項」および「今後取り組むことを検討している事項」に分けて回答



出所：経団連「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」結果報告（2021年2月16日）

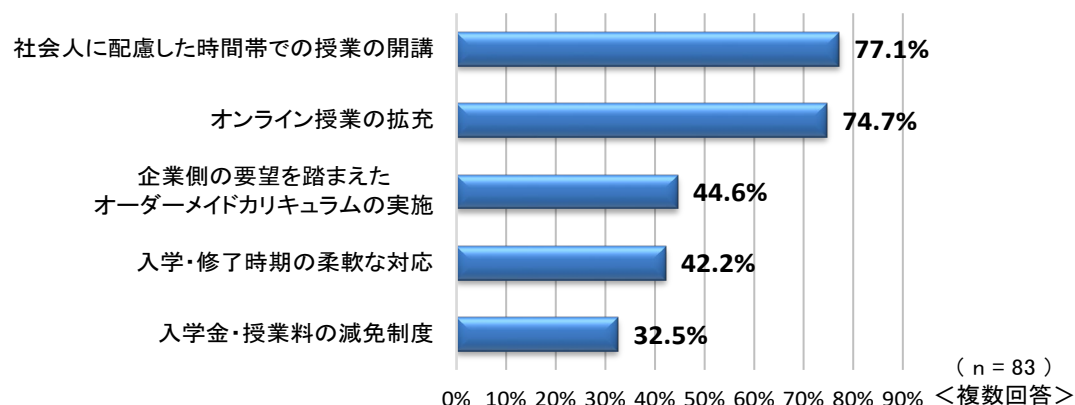
大学等側への要望としては、「社会人に配慮した時間帯での授業の開講（77.1%）」「オンライン授業の拡充（74.7%）」が強く求められている。大学側は「学位取得を目的としたコース、学位取得を目的としないコースともに、社会人に門戸は開かれている」としているが、企業側は、現行のプログラムでは社会人が重視する時間的制約の克服という点では依然、課題感を持っていることがうかがえる【図表 12】。

一方で、大学側としては、通常の勤務時間外、例えば夜間や週末の開講を拡充することは大学教員の勤務時間の延長につながるため、リカレント・プログラム運営の際には、教員に過重な負担となるおそれがある。

コロナ禍により、企業では在宅勤務を中心としたテレワークによる場所と時間に捉われない働き方が、大学では授業のオンライン化が急速に普及した。この

「テレワーク」と「オンライン教育」をうまく組み合わせることは、受講環境の整備に大いに資するものと考えられることから、引き続き企業・大学側双方が積極的に推進することが肝要である。とりわけ、大学側にもかなりのノウハウが蓄積されつつあるオンライン教育をリカレント教育にも活用することにより、時間と場所に縛られない多様な履修形態のもとで、大学側がより独自性を発揮して創意工夫に溢れたプログラム開発・カリキュラム編成を行えば、リカレント教育が大きく発展すると期待される。

【図表 12：大学等側への要望（充実させてほしいと考える制度・環境）[上位 5 項目]】

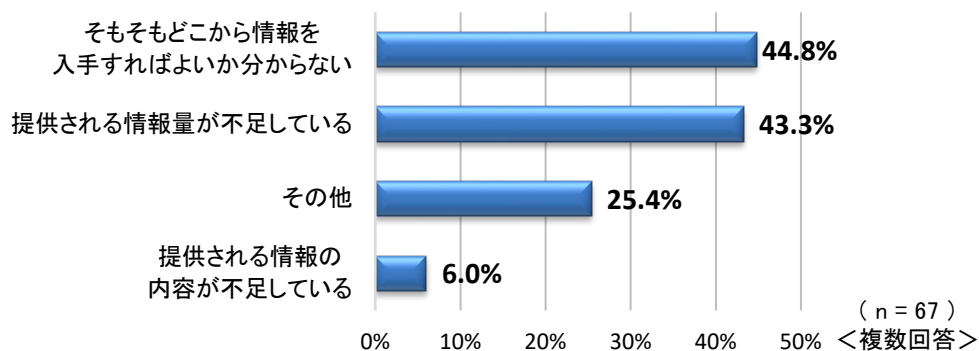


出所：経団連「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」結果報告（2021年2月16日）

また、リカレント・プログラムに関する情報発信についても課題が指摘されており、情報発信の抜本的な見直しが必要である。企業側からは、大学等が実施するリカレント教育プログラムの情報入手に関して「情報が一元化されておらず調査に時間がかかる」「複数の教育プログラムを横並びで比較しづらい」「内容を精査する手がかりや目的の明確化・分類が必要」「ニーズにあった大学、講師、プログラムの特定が難しい」等が指摘されており、リカレント教育の受講に係る情報収集の難しさを課題に挙げる企業も多い【図表 13】。効率的な情報収集が困難である点が、受講検討自体の障壁となっている可能性がある。現状、大学のホームページの多くは、閲覧者として高校卒業後の 18 歳の大学入学者を想定した構成となっており、社会人向けの情報は、学部・研究科等が独自に掲載しているため、体系的・網羅性に欠ける。特に、多様なプログラムを一元的に把握・検索・比較を容易にする形での情報提供、リカレント・プログラムの受講者の属性や受講後のキャリアパスに関する情報等の開示といった工夫が求められる。各

大学の取組みの改善とともに、各大学の取組みを収集・掲載する「マナパス」¹⁷については、より高いリアルタイム性を備えた情報更新が可能となるよう、更なる改善・機能向上も求められる。

【図表 13：大学等が実施するリカレント教育プログラムに関する情報入手に係る課題】

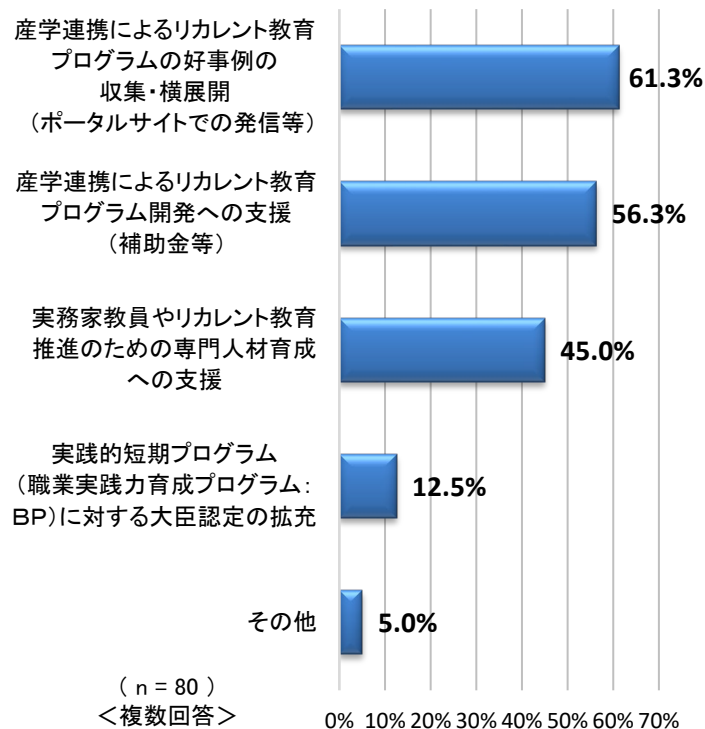


出所：経団連「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」結果報告（2021年2月16日）

政府への要望としては、リカレント教育に係る好事例の収集や補助金、専門人材育成等の面での後押し・支援に集中した【図表 14】。リカレント教育については、文部科学省、厚生労働省、経済産業省等が各々、各種取組みを展開・推進しており、より効果的なものとなるよう、省庁横断的に取り組むことが重要である。

¹⁷ 文部科学省が提供している社会人の大学における学び直しを支援するためのリカレント・プログラムの情報ポータルサイト

【図表 14：大学等におけるリカレント教育プログラムを企業人が受講しやすくする
うえでの政府への要望】



出所：経団連「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」結果報告（2021年2月16日）

【リカレント教育を受講した社員の適切な活用】

回答企業の約7割が、「受講に係わる事項を評価し、処遇に反映する仕組みがなく、今後も設けることは検討していない」との回答を寄せた。また、公的資格の取得等に対する報奨金の支払い等、処遇に反映する仕組みをすでに持っている企業は少数に止まっている。そうしたなか、明るい兆しとして、今後設けることを検討している企業が約2割に上ることから、処遇への反映の重要性に対する認識は拡がりつつあると考えられる。

受講に対する企業内の評価については、概ね2つの考え方に大別できる。ひとつは、「リカレント教育の受講を評価する場合は、異動・配属先とのマッチング精度向上目的や社内公募における選考における参考材料として活用」であり、もうひとつは、「リカレント教育の受講はあくまでも手段のひとつとして、受講によるスキルアップ・成果（業務への貢献）によって評価」するものである。後者については、「あくまで、個人の経験や実績を中心に評価しているため、定量的な評価の仕組みはない」「それまでの経験、能力の伸長度合い、リカレント教育受講状況等を総合的に考慮し判断」というものだが、これは受講した直接の成果

が、大学等から明確に示されていないことが一因と考えられる。

前述の情報発信の改善にも関連するが、受講者本人に対する受講後の評価のみならず、受講検討段階におけるプログラムに関する情報収集の際にも、リカレント教育を受講して得られた効果の見える化が強く求められる。

【対象・目的毎のリカレント教育の定義の明確化】

分科会での議論を整理すると、会社（人事部門）が社員にリカレント教育の受講を指示・奨励するパターンとしては、主に以下の3つのタイプに分類できる【図表 15】。

【図表 15：会社が社員にリカレント教育の受講を指示・奨励する主なパターン】

1

対象：特定業務を担当する社員
目的：実務に直結したスキルアップ

2

対象：経営幹部・上級管理職候補者（優秀層）
目的：自社のビジネス課題に取り組み、社会に新たな価値を創造する能力の向上

- Society 5.0 に向けて、多様な専門性を有する人々の知見を用いて複雑な問題を解くことが企業に課されている中、社会課題を自社のビジネスに結び付けて解決
- 考える力、突破する力、創造する力などを総合的に鍛えることが求められる

3

対象：中堅層・ベテラン管理職
目的：近い将来のキャリアパスを見据えた知識・スキルのアップデート

前出の「企業側のニーズ」には、異なるタイプの多様なニーズが混在している。十把一絡げに「リカレント教育」としたままではなく、タイプごとの違いを認識したうえで、対象・目的に適したリカレント・プログラムの拡充に向けた支援策を講じる必要がある。

②大学側

【大学教育におけるリカレント教育の位置づけ】

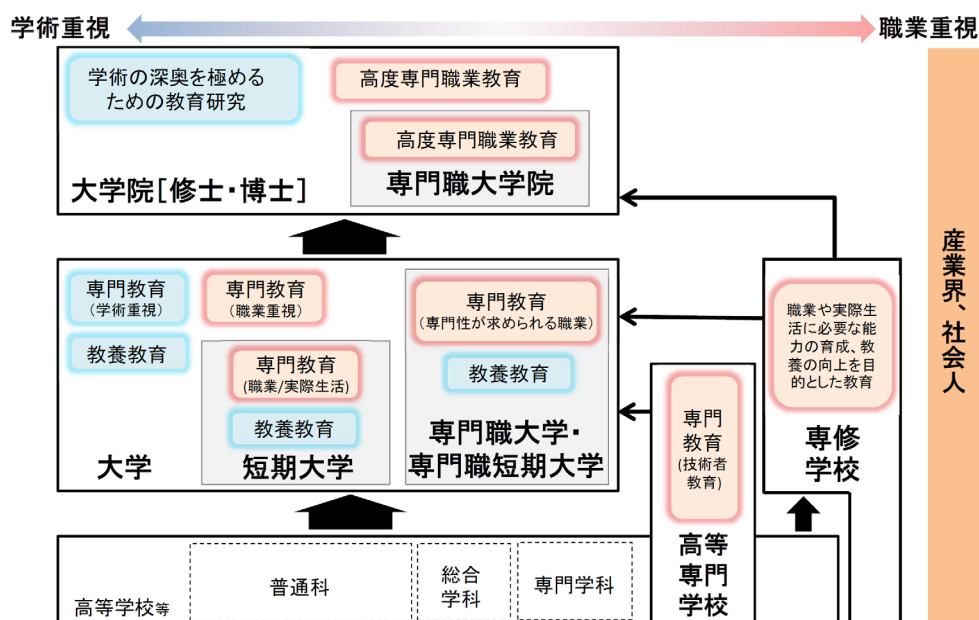
学校教育法では、卒業後または課程修了後にある特定の職業への就業を念頭

に置いた専門職大学¹⁸・専門職大学院¹⁹を除き、その設置目的が規定されている。具体的には、大学は「学術の中心として、広く知識を授けるとともに、深く専門の学芸を教授研究し、知的、道徳的及び応用的能力を展開させること」、大学院は「学術の理論及び応用を教授研究し、その深奥をきわめ、又は高度の専門性が求められる職業を担うための深い学識及び卓越した能力を培い、文化の進展に寄与すること」と定めており、「大学は、その目的を実現するための教育研究を行い、その成果を広く社会に提供することにより、社会の発展に寄与するものとする」とされている（同法第 83 条および第 99 条）【図表 16】。

これらの大学・大学院の目的を満たすため、大学設置基準では学部・学科ともに教育研究の必要性を前提としている（第 3 条および第 4 条）。そのため、学内のカリキュラムにおいて「リカレント教育はあくまでも副次的・追加的なもの（+α）」と位置づけている大学は少なくない。

リカレント教育について、積極的に拡充することを求める産業界側と、一部を除き副次的対応を基本とする大学側との間で意識の食い違いがあり、推進策を検討する際の温度差につながっている。

【図表 16：高等教育機関の役割分担のイメージ】



出所：中央教育審議会大学分科会将来構想部会（第 17 回）資料 1-1

¹⁸ 大学のうち、「深く専門の学芸を教授研究し、専門性が求められる職業を担うための実践的かつ応用的な能力を展開させること」を目的として設置された機関

¹⁹ 大学院のうち、「学術の理論及び応用を教授研究し、高度の専門性が求められる職業を担うための深い学識及び卓越した能力を培うこと」を目的に設置された機関

このように、学内でリカレント教育の重要性が十分に認識されておらず、基本的な取り組み方針が明確化されていないことにより、「社会からの投資を呼び込めない」、「学内での資金配分の際に不利である」など、リカレント教育の推進にあたり財政面での支援も得にくい状況に陥っている。そのため、リカレント教育の実施に必要な教員（実務家を含む）・施設等の確保が困難となっていることが指摘された。こうしたリカレント教育推進用のリソース不足を背景に、大学側からは、各社のニーズに合致したプログラム開発やカリキュラム編成に個別に応じることが困難といった意見が多く聞かれた。

リカレント教育の拡充および安定的・持続的運営のためには、各大学において、学び直しの重要性を改めて認識したうえで、リカレント教育を従来の教育研究活動の一角を占める活動として位置づけること（＝リカレント教育に対する考え方の転換・抜本的な見直し）が不可欠である。大学教育におけるリカレント教育の位置づけを対外的に示すためにも、リカレント教育の実施について大学設置基準に明示的に規定することも検討すべきである。

企業・アカデミアを問わず、社会課題の解決を目指して分野を超えて幅広く活躍することを期待される人材育成には、より社会実装の要素を取り入れた教育の推進が求められている。将来的には、リカレント教育を従来の教育研究活動との一体的な構想の下で運営することも含めて、検討すべきである。

③産学連携によるリカレント教育推進のために求められる施策

産学連携によるリカレント教育推進に求められる施策としては、制度・実務面、機運醸成の両面から取り組むことが肝要である。その観点から、分科会での議論を踏まえ、それぞれ以下のとおり提案する。

【制度・実務面】

◎リカレント教育推進に向けた国によるインセンティブの付与

2021 年度経労委報告においても、働き手の受講インセンティブを高める工夫も必要と指摘している。例えば、国の施策としては、個人に対する税制優遇措置や一定の出席率を前提とした給付金等、企業としては、社員が受講する際の経済的支援や休暇・休業制度等も検討すべきである。

また、大学側へのインセンティブの付与も重要である。産学協議会では 2020 年 3 月にとりまとめた報告書において、リカレント教育の拡大には、財源の確保

や教員の評価見直しが必要であるとして、大学等に対する寄附促進のための措置の拡充に加え、私立大学は「リカレント教育に係る補助金算定ルールの見直し（非正規課程のリカレント教育に係る授業時間数も補助金配分基準に含める）」、国立大学は「授業料の弾力的設定を可能とする措置（学位取得目的プログラムの授業料は上限規制あり、特に社会人対象の学位取得を目的としたプログラムの授業料について要件を緩和）」を要望した。

2020 年 12 月に産学連携推進分科会の大学側委員を対象に実施したアンケート調査においても、リカレント教育の拡充は大学側にとって負担増につながるとして、大学側のインセンティブについて、上述の要望に加え、特にリカレント教育を行う大学等への寄附を促進するための優遇税制、社会人学生の受入れ人数に応じた私立大学等経常費補助金の増額、リカレント教育プログラムに係る私学助成とは別の助成制度の創設等、財源や教員確保に対する支援強化を求める声が寄せられた。

◎リカレント教育受講成果・評価の可視化と企業の積極的な活用

企業における従来の評価方法では、リカレント教育の受講自体を評価して、待遇面に反映し、それによって、社員の受講が更に促進されるという好循環は生まれにくい。そこで、大学側が設定した評価軸を物差しとして受講成果の見える化を図るとともに、可視化された受講成果と受講社員の業務への貢献度（業務上の成果）に関して、社内評価の関係性をより明確化していくことが欠かせない。ルーブリック評価²⁰をはじめとする受講成果に対する評価方法の研究も進んでいるものの、Society 5.0 人材の育成に資するリカレント教育で最も重視されている課題解決力・課題発見力の可視化・言語化等が求められる。また、E ポートフォリオのデジタル・プラットフォームの開発や産学協働による評価認定制度の検討等も一案である。これらが進めば、前述の情報発信における課題に対しても、より社員や企業が求める内容へと充実が図られ、最終的には企業の積極的な活用にもつながる。

◎マイクロ・クレデンシャル制度の整備等、受講形態の多様化の推進

オンラインの活用や柔軟な時間帯設定等の受講環境の更なる整備とともに、すでに広く展開されている学位取得を目的としないプログラム（科目等履修生

²⁰ 米国で開発された学修評価の基準の作成方法。評価水準である「尺度」と、尺度を満たした場合の「特徴の記述」で構成。

制度、履修証明プログラム、公開講座等)に加え、より柔軟かつ効率的な形での受講を可能とする制度設計を目指すことも非常に重要である。

例えば、海外で行われている従来の学位よりもはるかに小さな学習モジュールによって学習者が短期間で必要な学修を完了することを可能にする「マイクロ・クレデンシャル」の活用については、履修証明プログラムにおける時間数制限の緩和や認証制度と一体となった整備のあり方等も踏まえつつ、前向きに検討すべきである。

また、従来の国立大学法人の教育・財務制度の下では、産業界が求めるリカレント教育については、学内のリソースを活用した機動的な運営は難しく、ある種の企業経営的なコンセプト²¹を導入して、「リカレント教育事業」制度とする必要性を訴える意見も聞かれた。

【機運醸成】

◎社会全体での学び直しに関する啓発活動の推進

社会全体でリカレント教育受講経験が評価される土壌が必要である。ポスト・コロナ社会で活躍できる人材を広く社会で育成していくため、学び続けることが当たり前になるよう、リカレント教育に対する理解向上・受講に向けた機運醸成に関係省庁が連携して取り組むべきである。

前述の経団連アンケート調査では、社員が外部機関によるリカレント教育プログラムを受講や自発的な学習に取り組むための「時間」の確保に向けて、企業としてどのような施策が必要と考えるかという設問に対しては、「研修受講や自己啓発等に主体的に取り組む社員を支援する経営トップからの姿勢・メッセージの発信」と回答した企業が6割を超え、最多であった。受講を奨励するだけでなく、受講を後押し・支援する側（実際の職場等）においても受講を評価する雰囲気づくりが必要との意見があった。

◎産学協働による取組みの推進（プログラムの共同開発、評価・認定制度の検討等）

これまでは、大学側が教育した人材を企業が使うという一方的なものであったが、今後は、企業も人材育成に参画する産学協働型の人材育成を拡大していくことが重要である。そうした観点から、リカレント・プログラムの供給側の大学

²¹ 授業料を対価とする正課授業という考え方ではなく、「リカレント教育」という独立した事業を想定し、そのための人員や設備等も含む。

等の創意工夫を後押しする仕掛けとして、認証を受けた産学協働型の人材育成プログラムを政府の補助金交付の対象とすることなども検討すべきである。

例えば、政府が AI 戦略 2019 に基づき 2021 年 2 月に運用を開始した「数理・データサイエンス・AI 教育プログラム認定制度」の活用も一案である。同制度は、現在、導入されているのはリテラシーレベルであるが、2021 年度中にさらに高度な「応用基礎レベル」の制度設計と運用開始が行われる予定である。産学協議会としても、大学等と企業がリカレント教育プログラムを共同開発している好事例を積極的に発信していく。

◎実務家教員の育成・活用の拡大

実務家教員でないと教えられない内容もあるという指摘もある。実務家教員自体を社会全体で育成することにより、プログラム提供体制を充実させることで、リカレント・プログラムの量的拡大・質的向上を伴った形でリカレント教育の普及が進む。そうした良質なプログラム受講者が企業・社会で活躍することで、新たな受講者・資金の呼び込みにつながるという好循環を生む。

◎イノベーション・ハブとしての大学の社会的意義・機能の向上

上述の課題とは次元が異なるものの、リカレント教育は社会人教育を通じて社会と大学とのつながりをより直接的に強化する取組みのひとつであることから、社会における大学の位置づけや社会が大学に期待する機能についても多くの意見が出された。

まず、社員のエンゲージメントや生産性向上、国内外の適材適所の人材配置の実現等のため、企業は今後、ジョブ型採用や通年採用の本格的な導入をはじめ、採用形態の多様化（採用手法の弾力的な運用）・グローバル化を推進していく方向にある。企業では、社員が自らのキャリア開発のために自律的に取り組むリカレント教育・リスキリングの需要が高まっている。大学においては、ジョブ型に向かって企業や社会構造の変革が進む中、改めて「知の拠点」、イノベーション拠点としての立ち位置を再構築する必要性が増している。

これらの背景を踏まえ、社会における大学の位置づけ自体を刷新していくことが必要である。

大学がイノベーション創出のためのエコシステムの中にきちんと位置付けられていれば、大学が実施するリカレント教育も、単なる社会人向け講座という価値だけにとどまらない、より専門性の高い学びをベースに、多様な人々・企業間

の分野横断的な協創を通じた、新たなビジネスにもつながる社会課題の解決に取り組む場として機能する。こうした方向性で大学等が実施するリカレント教育の充実を考えていくべきである。

◎その他

クロスアポイントメント制度の更なる活用による研究人材の交流は、互いのシーズ・ニーズに関する理解促進のツールとしても有望である。リカレント教育における同制度の活用に関しては、例えば、企業の社内研修を担当するスタッフや特定の専門分野の担当者が大学と連携しながら、リカレント教育の開発・運営に取り組むことにより、産学の間での様々な経験の共有や、リカレント教育のあり方に関する理解が進むことを期待する意見があった。

また、教員に関する労働法制の見直しが必要という問題提起もあった。社会人の受講しやすさの観点から、リカレント・プログラムを夜間・休日・祝日に開講するケースは少なくなく、オンライン授業の普及でそうした対応が今後益々増えてくることが見込まれる。しかし、教員の多くは昼間に行われる授業を持ち、リカレント授業は掛け持ちで担当しているため、現行の労働法制では限界があるうえ、裁量労働制を適用しづらいという声もあり、教員が働きやすいように労働法令上の規定の見直しが必要となる。その際、リカレント・プログラムの運営にあたっては、従来から教員の負担増につながる恐れも指摘されていることから、バランスの取れた労働条件の整備が急がれる。

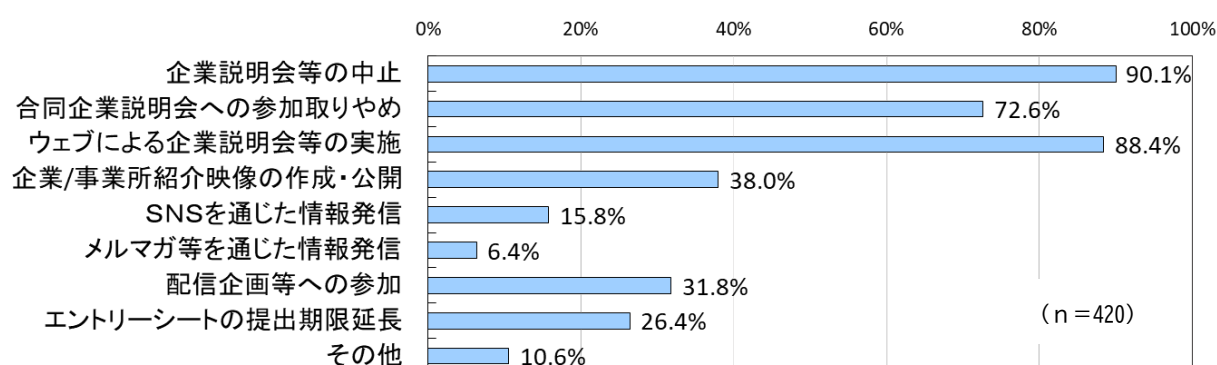
第Ⅲ章 Society 5.0 の採用・インターンシップの実現に向けて

1. ウィズ・コロナの採用選考活動とインターンシップ

(1) 2021 年度入社対象者に対する企業の採用選考活動と大学による就職支援の状況

2021 年度入社対象者に対する採用選考活動は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、例年とは様変わりした。3 月の採用に関する広報活動の解禁を受けて、2020 年も、就職情報会社が主催する合同企業説明会や各社が個別に実施する説明会・セミナーなどが数多く行われるはずであったが、感染症拡大防止のため軒並み中止となったほか、日程を改めてオンライン開催に切り替えたものもあった。経団連アンケート調査（2020 年 6～7 月実施）²²によると、回答企業の約 9 割が企業説明会等中止し、ウェブによる企業説明会等を実施したほか、企業紹介映像の作成・公開を行うなど、対面型から非対面型へのシフトを進めたことが見てとれる【図表 17】。

【図表 17：広報活動における影響や工夫した点】



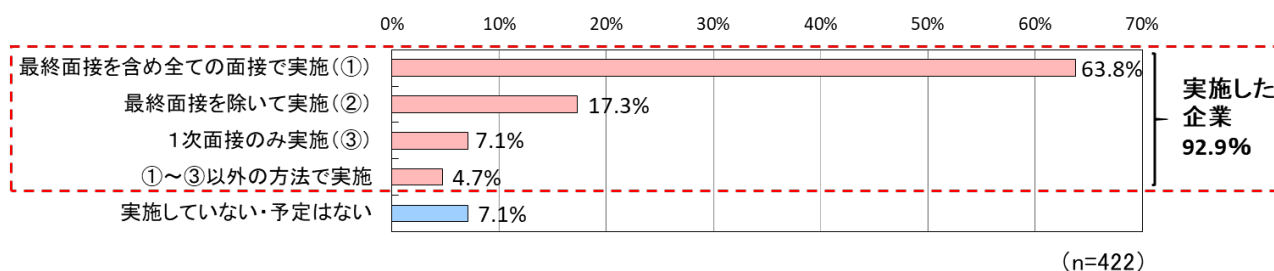
出所：経団連「2021 年度入社対象 新卒採用活動に関するアンケート結果 ―コロナ禍における採用活動の状況と今後の見込み―」（2020 年 9 月 15 日）

また、4 月に緊急事態宣言が発出され、都道府県をまたいでの人の移動が制限されたことから、採用選考プロセスのオンライン化も進んだ。前出の経団連調査では、回答企業の 9 割超がウェブ面接を実施したと回答しており、6 割強が、最終面接を含めすべての面接をウェブで実施したと回答している【図表 18】。一方、

²² 経団連「2021 年度入社対象 新卒採用活動に関するアンケート結果 ―コロナ禍における採用活動の状況と今後の見込み―」（2020 年 9 月 15 日）

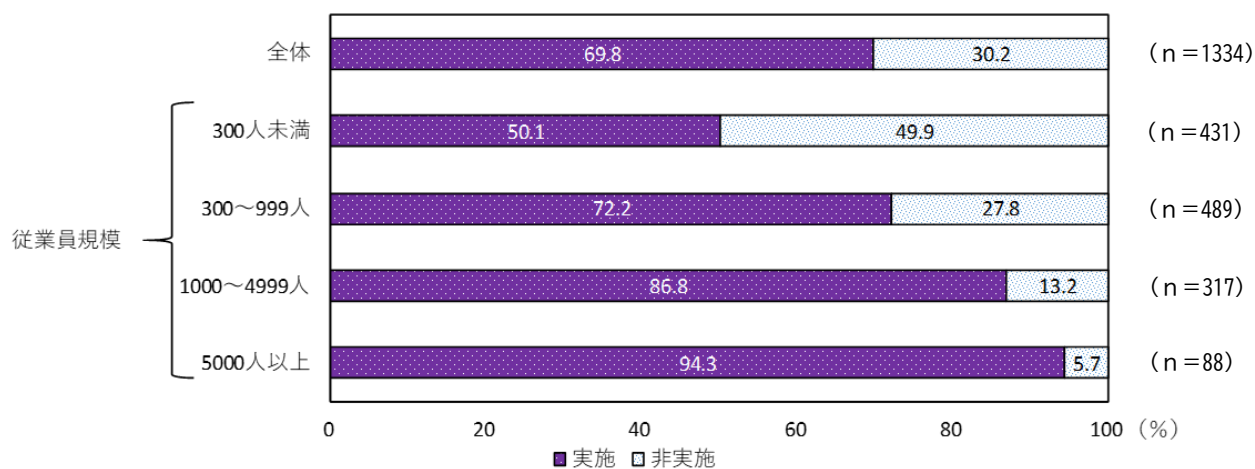
就職みらい研究所²³の調査では、ウェブ面接の実施率は2021年卒採用を実施と回答した企業の約7割となっており、従業員規模5,000人以上の企業では94.3%に達する一方、300人未満の企業では50.1%と、企業規模により大きな差が見られる【図表19】。

【図表18：ウェブ面接の実施状況（経団連調査）】



出所：経団連「2021年度入社対象 新卒採用活動に関するアンケート結果 ―コロナ禍における採用活動の状況と今後の見込み―」（2020年9月15日）

【図表19：ウェブ面接の実施状況（従業員規模別）】



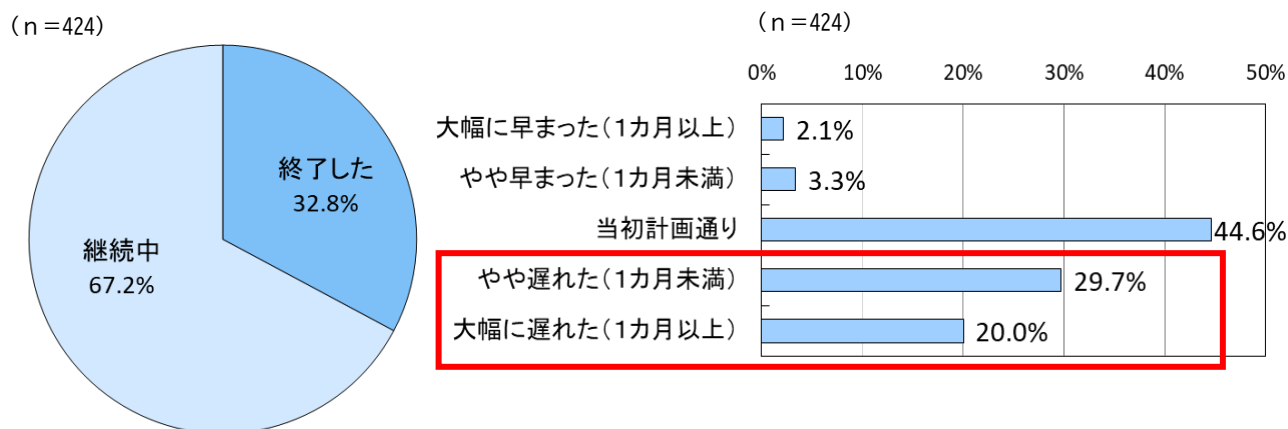
出所：リクルートキャリア（現リクルート） 就職みらい研究所「就職白書2021」（2021年2月16日）

さらに、コロナや緊急事態宣言の発出は、各社の採用スケジュールにも影響を及ぼした。経団連調査によると、7月初旬時点において、採用活動を終了した企業は回答企業の3割超にのぼるものの、採用活動の終了時期については、当初の計画に比べ「遅れた」と回答した企業がおよそ5割に達した【図表20】。加えて、

²³ リクルートキャリア（現リクルート） 就職みらい研究所「就職白書2021」（2021年2月16日）

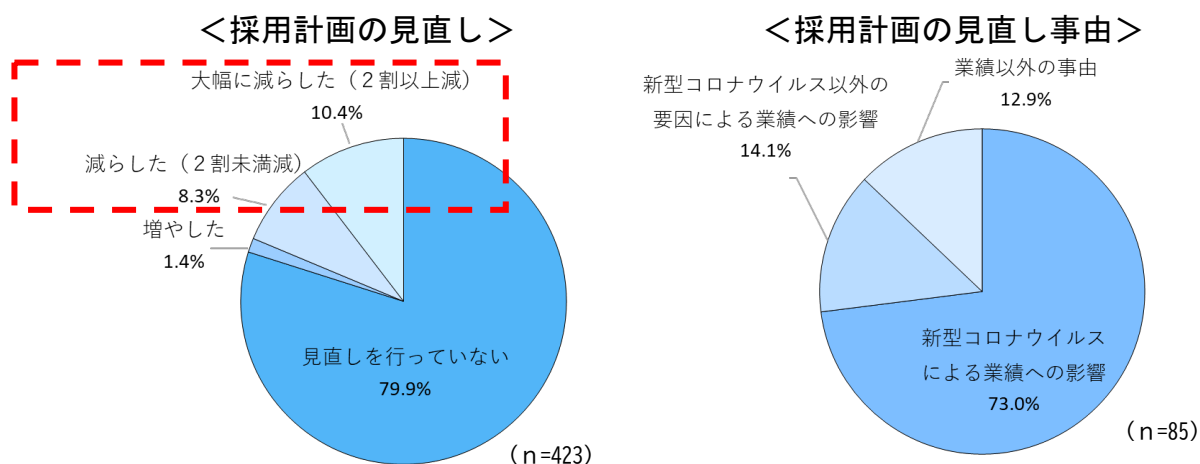
採用人数について、採用人数を減らした企業は2割弱であり、うち73%は、新型コロナウイルス感染症による業績への影響が理由であった【図表21】。

【図表20：採用活動の状況、採用活動終了（予定）時期（当初計画比）
（2020年7月初旬時点）】



出所：経団連「2021年度入社対象 新卒採用活動に関するアンケート結果 ―コロナ禍における採用活動の状況と今後の見込み―」（2020年9月15日）

【図表21：採用人数への影響（2020年7月初旬時点）】



出所：経団連「2021年度入社対象 新卒採用活動に関するアンケート結果 ―コロナ禍における採用活動の状況と今後の見込み―」（2020年9月15日）

一方、就職活動を行う学生に「就職活動開始当初に不安だったこと」「就職活動中に実際に困ったこと」を尋ねた就職みらい研究所調査結果では、「就職活動中の景気動向によって不利になる」との回答が前年に比べて大きく増えており、

学生が景気動向の採用への影響を重くとらえていたことが見てとれる【図表 22】。

【図表 22：就職活動開始当初に不安だったこと／就職活動中に実際に困ったこと】

	当初の不安			実際に困ったこと		
	2021年卒	2020年卒	2021年卒と 2020年卒の差 (ポイント)	2021年卒	2020年卒	2021年卒と 2020年卒の差 (ポイント)
卒業するまでに内定が得られるかどうか	74.8	74.5	0.3	64.2	61.4	2.8
就職したいと思える企業や組織等から 内定が得られるかどうか	86.8	86.8	0.0	77.9	76.0	1.9
就職活動はどのように進めればよいか	78.0	77.3	0.7	63.6	62.8	0.8
就職活動中の景気動向によって不利になる	65.5	46.9	18.6	68.0	31.6	36.4

(2020 年 5 月調査、就職活動経験者による単一回答、各卒年の数値は、「あてはまる」「どちらかというあてはまる」の合計)

出所：リクルートキャリア（現リクルート） 就職みらい研究所「就職白書 2021」（2021 年 2 月 16 日）

大学も、例年は、就職活動に臨む学生に対し個別面談を行って相談に応じるほか、キャンパス内で就職セミナーや個別企業の説明会を開催するなど、様々な支援を行っている。しかし、2021 年度入社対象者に対する大学の就職支援は、新型コロナウイルス感染拡大防止のため各大学がキャンパスを閉鎖し、学生の入構を禁止する措置をとったことで、例年通りには行えない状況となった。24 の国公私立大学が参加する「大学生のキャリア支援を考える会」が毎年開催してきた合同企業説明会・面接会「グローバル・キャリア・チャレンジ」も、2020 年度の開催は見送られた。

（２）産学協議会の取り組み

① 適切な情報提供と弾力的な採用選考活動を要請

産学協議会では、2020 年 3 月 31 日に「新型コロナウイルス感染症に伴う 2021 年度入社対象者の採用選考への対応について」を公表し²⁴、学生の不安を和らげる観点から、企業は現行の採用選考日程を基本としつつ弾力的な採用選考活動を実施すること、大学は学生に対して適切な情報提供と支援の強化を行うことを宣言した。

²⁴ <http://www.keidanren.or.jp/policy/2020/029.html>

② 学生へのメッセージの発信と就職支援活動

また、2020年5月21日に開催した産学協議会の幹事会において、大学側委員から、就職活動に臨む学生の不安を払拭するために各社の採用選考活動に関する情報開示を積極的に行ってほしいとの要望が寄せられたことを受けて、同月29日には「現在、就職活動をしている学生の皆さんへ」を公表²⁵、企業は弾力的な採用選考活動の実施と情報開示を行うこと、大学は入学・卒業時期の複線化を推進して学生のキャリア形成を支援することを、改めて強調した。さらに、学生に対し企業説明会・採用選考会に参加する追加的な機会を提供すべく、産学協議会として「産学共同ジョブ・フェア」を開催することを表明した。

その後、ジョブ・フェア開催に向けて具体的な検討を重ね、2020年8月1日（土）と2日（日）の両日、産学協議会の主催で、オンラインにて「産学共同ジョブ・フェア」を開催した。同フェアには経団連会員企業を中心に全国から63の企業・団体が参加し、企業・団体の事業内容や求める人材をはじめ、入社後のキャリアや採用選考プロセス等について採用担当者がオンラインで説明、全国の約2,500名の学生が参加して、関心のある企業・団体の説明を聞いた【図表23】。

【図表23：産学共同ジョブ・フェア】



²⁵ <http://www.keidanren.or.jp/policy/2020/049.html>

経団連と大学が共同で一般の学生を対象としたジョブ・フェアを開催するのは初めてであり、参加企業・団体に対して行った事後アンケートでは、「予想以上に多くの幅広い学生と接点を持てた」など、前向きに評価する声が聞かれたほか、「選考の次の段階へ進んでもらいたいとの印象を持った学生がいた」と回答した企業が半数程度あり、所期の開催目的は達成できたと評価できる。

しかしながら、新型コロナウイルス感染症の収束はいまだ見通せず、コロナ禍による影響は長期化している。コロナ禍で新たな「就職氷河期」世代が生まれることは何としても防ぐ必要があり、経済界も大学も、様々な取り組みを行っている²⁶。産学協議会では、そうした企業、経済界、大学の取り組みに関する情報発信を引き続き積極的に行い、学生が安心して就職活動に臨めるよう努めていく。

（３）採用選考活動のオンライン化による影響

産学協議会の下に設置された「採用・インターンシップ分科会」では、コロナ禍を受けてオンライン化が進んだ採用選考活動に関して、プラス面と同時に課題も指摘された。以下は、企業、大学、学生それぞれにおけるプラスの影響と課題をまとめたものである。

²⁶ 経団連では、政府からの要請を受けて、「新型コロナウイルス感染症への対応を踏まえた採用選考活動に関するお願い」（2020年4月6日、<http://www.keidanren.or.jp/announce/2020/0406.html>）、「新型コロナウイルス感染症への対応を踏まえた2020年度卒業予定者の就職・採用活動への配慮に関する要請」（6月1日、<http://www.keidanren.or.jp/announce/2020/0601.html>）、「2020年度及び2021年度新卒者等の採用維持・促進に向けた特段の配慮に関する要請について」（10月27日、<http://www.keidanren.or.jp/announce/2020/1027b.html>）、「新型コロナウイルス感染症への対応を踏まえた2021年度卒業・修了予定者等の就職・採用活動に関する要請」（2021年2月19日、<http://www.keidanren.or.jp/announce/2021/0219.html>）をそれぞれ発出、会員企業に対応を求めている。

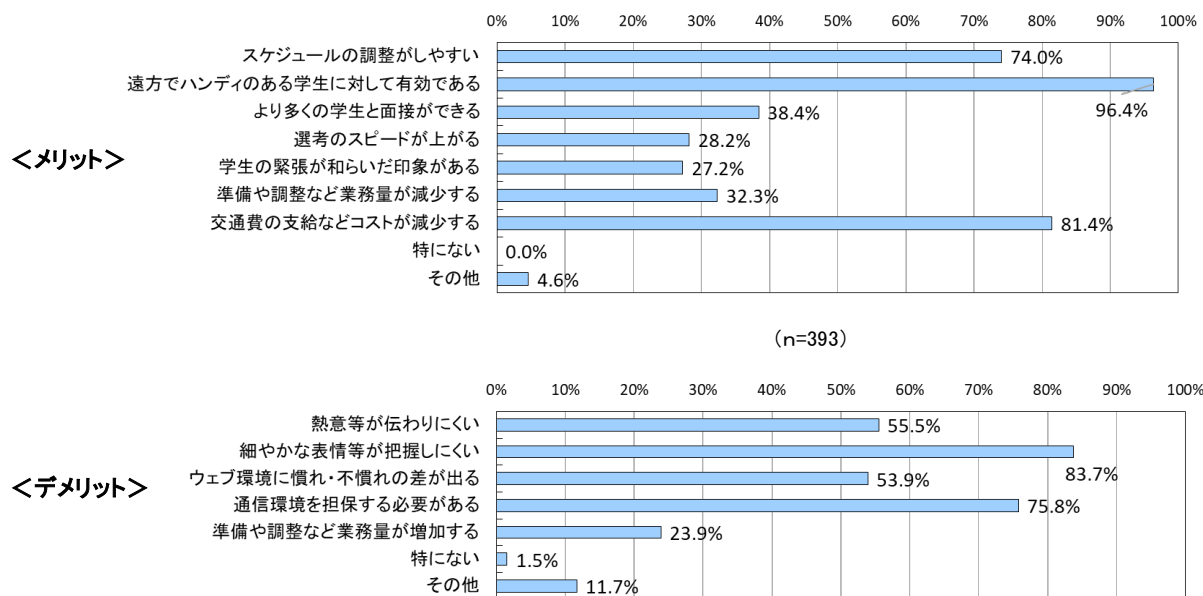
① 採用選考活動のオンライン化による企業への影響【図表 24、図表 25】

【図表 24】

プラス面	課 題
・これまで接点を持てなかった学生（地方の学生やUターン学生など）をはじめ多様な学生との接点が創出できる ・採用担当者の業務負担や面接に来る学生への交通費負担など、工数・コストを削減することができる ・面接のスケジュール調整がしやすい ・地方大学に在籍する学生の応募や採用者数が増加するなど、ダイバーシティの推進に寄与	・「応募層」に関する課題（学生と企業とが「偶然に」出会う機会が少なくなり、認知度の低い企業ではエントリーが減る、学生の志望動機や熱意が伝わりにくい、等） ・広報、情報発信、コミュニケーション上の課題（学生の企業理解や動機形成が進みにくい、面接で学生の細やかな表情、人柄や魅力等を把握しにくい、面接した学生の評価が難しい、等） ・オンライン化への対応に関する課題（インフラや通信環境の整備・改善が必要、個人情報保護への配慮が必要、等） ・内定後の学生へのフォローに関する工夫が必要

産学協議会 採用・インターンシップ分科会における討議や、経団連「2021 年度入社対象 新卒採用活動に関するアンケート結果」（2020 年 9 月 15 日）、リクルートキャリア（現リクルート）就職みらい研究所「就職白書 2021」（2021 年 2 月 16 日）などにに基づき、事務局作成

【図表 25：ウェブ面接のメリット、デメリット】



出所：経団連「2021 年度入社対象 新卒採用活動に関するアンケート結果 ―コロナ禍における採用活動の状況と今後の見込み―」（2020 年 9 月 15 日）

② 採用選考活動のオンライン化による大学への影響【図表 26】

【図表 26】

プラス面	課 題
・ 遠方の企業にもエントリーしたり面接を受けたりすることができることから、学生の就職活動の幅が広がった ・ 時間や場所の制約を受けずに学生が就職活動を行えるようになった	・ オンライン化に関する課題（インフラやネットワーク環境の整備の遅れ、教職員のITスキル向上の必要性、個人情報の取り扱いに関する配慮の必要性、等） ・ 就職支援活動の実施体制に関する課題（就職支援を担当する教職員間のコミュニケーションや連携不足） ・ 予算上の課題（オンライン化への対応経費の確保等） ・ 採用選考活動の早期化・長期化への懸念（オンライン面接への向き不向きなどにより、早期に内定を得る学生となかなか内定が得られず活動が長期化する学生とに二極化する傾向が強まる、など）

産学協議会 採用・インターンシップ分科会の大学側委員への調査結果などに基づき、事務局作成

③ 採用選考活動のオンライン化による学生への影響【図表 27】

【図表 27】

プラス面	課 題
・ 遠方の企業へのアプローチがしやすい ・ 地方大学の学生も不利にならない ・ オンデマンド方式の企業説明会に参加する場合、授業や学事日程が阻害されない ・ 面接のために時間と費用をかけて移動する必要がなく、負担が軽減される ・ 自宅などから面接に臨めるため、緊張せずに自分が話したいことを話すことができる	・ 志望する企業の採用選考スケジュールや採用選考プロセス、進捗状況等に関する情報が不十分 ・ 企業の雰囲気や社風、社員の人柄などがわかりにくい ・ オンライン面接で自分の話がきちんと伝わるかが不安 ・ 端末（PC）や通信環境の整備に費用がかかり、負担となる ・ オンラインでの就職活動に慣れている学生と不慣れな学生とで内定獲得状況が二極化 ・ 複数内定を抱える学生が、入社先を絞り切れない

産学協議会 採用・インターンシップ分科会における討議や、リクルートキャリア（現リクルート） 就職みらい研究所「就職白書 2021」（2021 年 2 月 16 日）などに基づき、事務局作成

(4) ウィズ・コロナにおけるオンライン・インターンシップの実施

コロナ禍を受けて、採用選考活動に限らずインターンシップも、2020 年夏以降、実施時期や方法、内容を変更して実施する企業・大学が増えた。就職みらい研究所の調査によると、2022 年卒対象のインターンシップを対面で実施（実施予定を含む）する企業の割合は、前年に比べて 22.3 ポイント低い 57.4%であった。また、職場受入れ型や就労型、現場実習型のインターンシップを実施している企業では、新型コロナウイルス感染防止の観点から、インターンシップ受入れ人数の縮小や実施時期の変更などの対応をとるとの声が聞かれた。

一部の企業や大学では、従来の対面でのインターンシップに代わり、オンライン・インターンシップを実施する動きも見られた。上記調査によると、2022 年卒対象のインターンシップをオンライン（ウェブ）で実施（実施予定を含む）する企業の割合は 54.0%と、前年より 36.5 ポイントも増加している。それらの中には、インターンシップ・プログラムの全部をオンラインで行うものから、座学などプログラムの一部をオンラインで行い、現場実習や就業体験などは対面で行う「ハイブリッド型」のものまであり、各社・各大学で様々な工夫をこらしていることが見てとれた【別表 3】。

〔別表 3〕 オンライン・インターンシップの事例紹介

オンライン・インターンシップについては、時間的・空間的制約等がないことから、ウィズ・コロナにおける一過性の対応ではなく、ポスト・コロナにおいても有効なインターンシップの一つであると考えられる。産学協議会では、オンライン・インターンシップを積極的に推進することで合意した。

他方、オンライン・インターンシップの推進にあたっては課題もある。オンライン面接と同様、学生の側からすると、職場の実際の雰囲気や業務の実感を得にくいなどの課題がある。一方、運営側となる企業は、学生の集中力が維持する時間を勘案してプログラムを組み立てることや、受入れ人数に応じて必要な人数のメンターを配置すること、さらに現場感を最大限に再現するための工夫などを講じる必要がある。また、就業体験に必要となる顧客情報や営業秘密などのセキュリティ情報をどこまで学生と共有するかも課題であり、対面で行う場合とは異なる内容とせざるを得ない場合もある。さらに、参加した学生に対する評価の方法や評価の基準は、企業のみならずインターンシップを正課として実施している大学にとっても難しい課題である【図表 28】。

【図表 28：オンライン・インターンシップ推進にあたっての課題】

学生側からみた課題	
対面でのコミュニケーションの欠如による学生の企業理解やモチベーションへの影響	
■ 学生は、事前学習による負担増大、受入れ学生数の制限（企業・職場を知る機会の減少）等を懸念。 ■ コンテンツの制限は不可避であるものの、企業側は、学生の集中力維持を目的とした作業時間の削減、メンター配置人数の拡充等、きめの細かい対応で工夫。	

運営側（企業・大学）からみた課題	
現場感の再現の難しさ	情報セキュリティ
■ 一部の企業は、現場での就業体験を重視（オンラインでの代替は困難）。 ■ 経験、知識、会社に対する理解等を持たない学生が、現場を理解するための有効な手段が不足。	■ 参加するロケーションや共有できる情報の内容に制限が出るため、社員と同じ作業環境を提供することが困難。コンテンツの制限は不可避。 ■ 企業側は、学生への会社PC端末・ポケットWi-Fiルータの貸与等に対応。

今後、オンライン・インターンシップを推進するうえでは、大学や学生に社内の多様で複層的な関係性やテレワークへの理解促進を図るなど、各社の業務の実態にあわせて、オンライン実施のメリットを最大限に活かしたインターンシップを推進する必要がある。そのためには、オンラインでのインターンシップの好事例や、各社・各大学による改善策などの情報の共有を図り、実施と改善のPDCAを回していくことが必要である。

（５）ウィズ・コロナ、さらにポスト・コロナにおける採用選考活動に向けて

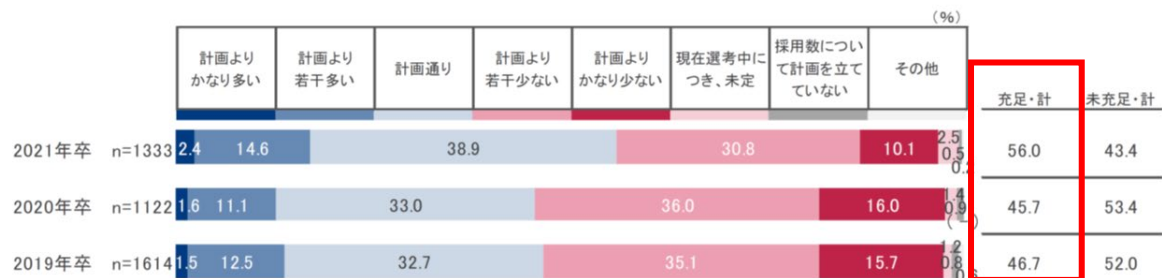
① 2021 年度入社対象者に対する採用選考活動の振り返りと課題

2021 年度入社対象者に対する採用選考活動は、まさにウィズ・コロナにおける採用選考活動となった。既述の通り、各社は企業説明会や面接をオンラインに切り替えるなどの対応をとったが、採用数の計画に対する充足状況を見ると、「計画よりかなり多い」「計画より若干多い」「計画通り」を合わせた「充足・計」は 56.0%と、前年を 10.3 ポイント上回る結果となった【図表 29】。また、採用数が計画よりも多い理由としては、「内定辞退が予定より少なかった」（45.8%）が最も多く、「選考応募者が予定より多かった」（32.4%）との理由が前年より増加した。コロナ禍で学生の不安が高まった結果、学生の就職活動が活発化した一方、内定辞退が減ったことがうかがえる。

【図表 29：新卒採用の採用数の計画数に対する充足状況（2020 年 12 月時点）】

※「充足・計」は「計画よりかなり多い」「計画より若干多い」「計画通り」の合計

※「未充足・計」は「計画より若干少ない」「計画よりかなり少ない」「現在選考中につき、未定」の合計



出所：リクルートキャリア（現リクルート） 就職みらい研究所「就職白書 2021」（2021 年 2 月 16 日）

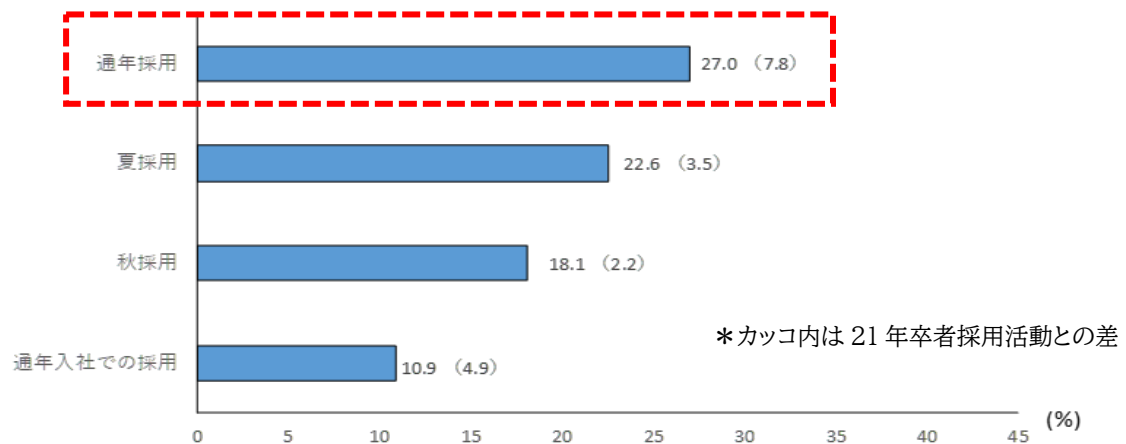
オンラインによる採用選考活動の課題は、（3）で記した通りだが、今後もオンラインによる企業説明会や面接の実施は継続するものと思われる。そこで企業側としては、2021 年度入社対象者の採用選考活動から得られた成果や課題を十分に検証し、次年度以降に向けて改善に努めることが求められる。その際、大学や学生からは、特に、新型コロナウイルス感染症の影響に伴う採用選考スケジュールや採用選考方法の変更について、適時適切な情報開示を強化するよう求める声が多く挙げられたことに留意する必要がある。

② ポスト・コロナに向けた採用選考活動の課題

ポスト・コロナにおける企業の採用は、通年採用やジョブ型採用の拡大など、多様化・複線化が一層進展するとともに、グローバル化、オンライン化もさらに進むと予想される。就職みらい研究所調査によれば、2022 年度入社対象者（2022 年卒者）の採用活動において、採用方法では「リファラル採用²⁷」が、採用ターゲットでは「大学・大学院卒業後 3 年以内の既卒者の採用」や「海外の大学・大学院を卒業する日本人学生の採用」が、さらに採用時期では「通年採用」が（図表 30）、それぞれ 2021 年卒者の採用と比べて大きく増加する見通しである。海外大学を卒業した優秀な外国人材や海外留学から帰国した日本人学生、日本に留学している外国人学生、既卒者など、多様で優秀な人材を確保するために、新卒一括採用から通年採用に切り替える企業が増えてきている【別表 4】。経団連の調査では、今後 5 年程度の間で通年採用を増やしていくと回答した企業が、全体の 2 割弱ほどあった【図表 31】。

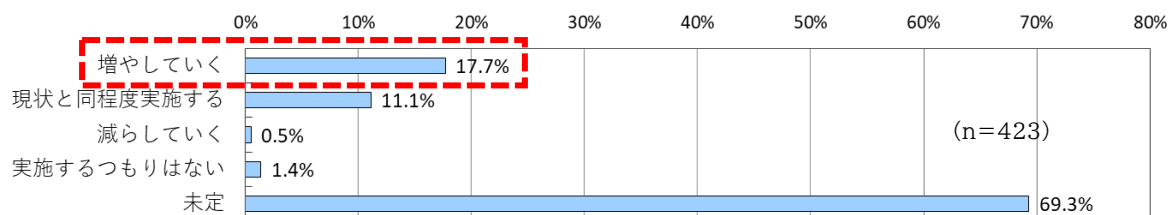
²⁷ 社員による知人や友人の紹介・推薦を通じた採用手法

【図表 30：2022 年卒者の採用活動における採用時期】



出所：リクルートキャリア（現リクルート） 就職みらい研究所「就職白書 2021」（2021 年 2 月 16 日）

【図表 31：新卒採用における通年採用実施の方向性（今後 5 年程度）】



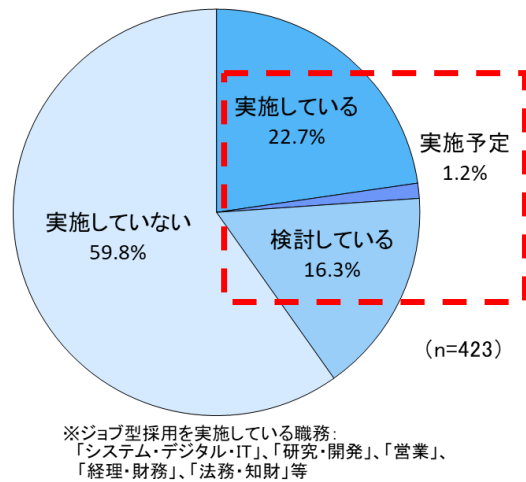
出所：経団連「2021 年度入社対象 新卒採用活動に関するアンケート結果 ―コロナ禍における採用活動の状況と今後の見込み―」（2020 年 9 月 15 日）

〔別表 4〕 通年採用を実施している企業の例

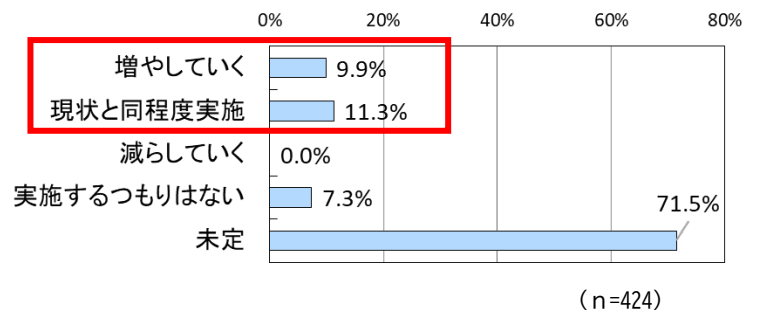
ジョブ型採用²⁸についても、経団連調査によれば、現在「実施している」、「実施を検討している」、「実施予定」とした企業が回答企業の約 4 割あるほか、今後 5 年程度のジョブ型採用の方向性としては「現状と同程度」と「増やしていく」と回答した企業が全体の約 2 割ある【図表 32、図表 33】。

²⁸ 業務の遂行に必要な知識や能力を有し、特定の職務において活躍してもらう、専門業務型・プロフェッショナル型に近い採用区分をイメージしている。「欧米型」のように、特定の仕事やポストが不要になった場合に雇用自体が無くなることは想定していない。

【図表 32：ジョブ型採用の実施状況】



【図表 33：ジョブ型採用の方向性（今後5年程度）】

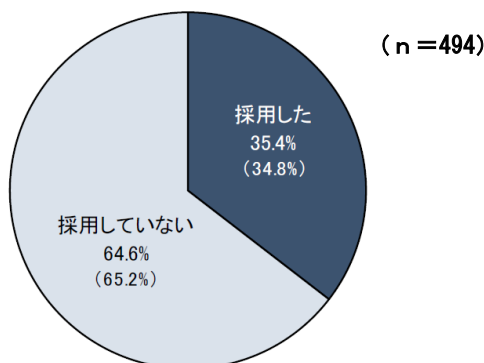


出所：経団連「2021 年度入社対象 新卒採用活動に関するアンケート結果 ―コロナ禍における採用活動の状況と今後の見込み―」（2020 年 9 月 15 日）

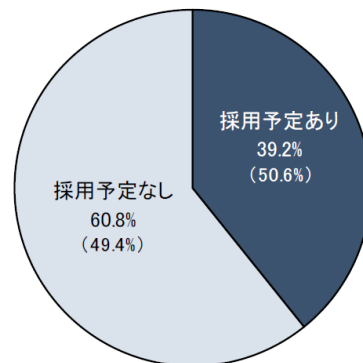
グローバル採用に関しては、2020 年度に外国人留学生を「採用した（する予定）」とする企業は全体の 35.4%と、コロナ禍にもかかわらず、前年度（34.8%）から微増した（図表 34）。一方、2021 年度の採用見込みを見ると、「採用予定あり」とする企業は 39.2%と、前年度（50.6%）に比べ大きく低下している。もちろん、グローバル採用には、外国人留学生の採用ばかりでなく海外からの直接採用も含まれる。さらに、グローバル採用を進めることはすなわち、採用した外国人や海外で採用した日本人が活躍できる職場環境や社内体制の整備をあわせて進めることを意味しており、これが今後の課題と言える。

【図表 34：外国人留学生の採用状況】

外国人留学生の2020年度の
採用実績(予定含む)



2021年度の採用見込み



※（ ）内は 2019 年 12 月調査の数値

出所：ディスコ「外国人留学生／高度外国人材の採用に関する調査」（2020 年 12 月調査）

【図表 35：グローバル採用に関する各社の取り組み】

日立製作所	ダイキン工業	メルカリ
2017 年度から海外からの直接採用を進めており、「2021 年度採用計画」に「海外の直接採用の拡大」を明記	2013 年よりグローバル採用を実施、外国人社員の定着を図るため、日本人社員向けに外国人社員との協働手引を配布	外国人社員の受入れにあたり、日本での暮らしのサポートや職場の受入れ体制整備を進めている

かねてより大学や学生からは、企業の採用選考基準や採用選考プロセスが不透明でわかりにくいと指摘されている。企業は、新型コロナウイルス感染症の影響如何に関わらず、自社の採用選考活動に関する情報開示を強化し、透明性を高める努力を行うことが必要である。それこそが、採用選考における学生と企業との考えのミスマッチの解消にもつながる。

2020 年 3 月の産学協議会報告書²⁹にも記しているように、今後企業は、激変する経営環境に即して、自社の経営戦略に基づき、「メンバーシップ型」と「ジョブ型」とを自社に最適なかたちで組み合わせた「自社型」の雇用システムを構築していくことが求められる。ジョブ型の雇用形態に基づく採用は、現状では中途採用や経験者採用で行われているが、今後は通年採用を活用しつつ、新卒者も対象としていくことになる。ジョブ型の雇用形態においては、入社後の職務の内容や範囲、処遇条件などを対象者に明確に示すことが求められる。

²⁹ 採用と大学教育の未来に関する産学協議会 報告書「Society 5.0 に向けた大学教育と採用に関する考え方」（2020 年 3 月 31 日）（<https://www.keidanren.or.jp/policy/2020/028.html>）

2. Society 5.0に向けた産学連携による新たなインターンシップの実現

「インターンシップ」は、一般に海外では、学生に企業等の実務に従事させることで就業体験を提供するという企業の社会的責任であるのと同時に、企業側、学生側の双方が採用・就職の可能性を見極める採用選考目的で実施されている。

一方、わが国では、インターンシップの導入初期にあたる1997年9月に「インターンシップの推進に当たっての基本的考え方」（いわゆる「3省合意」）がまとめられ³⁰、国の主導によりインターンシップの定義やあり方が示されてきた。

「3省合意」は、その後2度の一部改正を経て現在に至っているが、インターンシップは「学生が在学中に行うもの」、「大学等の教育の一環として位置付けられ得るもの」、「企業等の場における学生に対する教育活動」とされており、企業に対しては「産学連携による人材育成の観点から推進するものであり、自社の人材確保にとらわれない広い見地からの取組」が求められている。

（1）産学協議会としてのこれまでのインターンシップに関する合意事項

産学協議会は2020年3月の報告書³¹の中で、現状、目的、意義、内容、期間、産学連携の有無など、非常に多様なインターンシップが実施されていることで、企業、学生、大学および社会がそれぞれ理解するインターンシップの内容とそれぞれがインターンシップに対して抱く期待との間に隔たりがあることを指摘した。そして、今後、採用と同じく、より一層多様で複線的になると考えられるインターンシップの目的、意義、内容等について、産学および社会との間で共通認識を確立していく必要があるとして、これを「10のアクションプラン」に盛り込むとともに、新たな理解に基づくインターンシップの積極的な推進を謳った。

そこで産学協議会では、傘下の「採用・インターンシップ分科会」において、まずは産学の間でインターンシップに関する共通認識を確立すべく、検討を重ねてきた。ここで、議論のスタート地点とも言うべき、これまでの産学の間での合意事項と現在の状況について、確認しておく。

まず、2020年3月の報告書において、「キャリア教育としての低学年向けインターンシップ」と「就職・採用選考を意識した高学年向けのインターンシップ」とを区別すること、「ワンデー・インターンシップ」は就業体験を伴わないこと

³⁰ https://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2015/12/15/1365292_01.pdf

³¹ <http://www.keidanren.or.jp/policy/2020/028.html>

から、今後この名称を使用しないことについて合意した【図表 36】。

【図表 36：産学協議会としてのこれまでの合意事項】

キャリア教育としての 低学年向けインターンシップ	就職・採用選考を意識した 高学年向けのインターンシップ
✓ 現状でも大学と地域の経済団体や地方自治体の連携の下、大学の正課として実施されているものも多い ✓ 今後も、キャリア教育を目的として、拡大が期待される。複数大学・複数企業が連携して実施するPBL型教育、CO-OP教育や、業界団体が実施するプログラムなども推進	✓ 特に長期インターンシップでは、高い専門性を活用する教育や、受入れ企業の業務に関する深い理解、マッチングの精度向上やミスマッチによる離職防止につながる ✓ ジョブ型雇用を念頭とする場合、職場体験ではなく、実務を実際に体験することが望ましい。有給も検討すべき
✓ 1day インターンシップは就業体験を伴わないことから、この名称は使用しない	

このうち、「ワンデー・インターンシップ」という名称を使用しないことについて、(公社)全国求人情報協会³²が実施したモニタリング調査では、就職情報サイト等で「ワンデー・インターンシップ」という呼称が掲載された原稿の件数は、2020年8月の第1回調査では1%前後、同年12月の第2回調査では第1回調査と比べさらに半減し、「ワンデー・インターンシップ」の不使用が各社で推進されている実態が明らかになった。

一方、産学協議会における合意を受けて、文部科学省は2020年7月、いわゆる「3省合意」について、「産業界と大学との間で共通認識が得られれば、国は当該共通認識を尊重し、3省合意の存在意義やあり方について発展的解消も含め検討する」との見解を提示した³³。

(2) 中長期的な視点に立った新たなインターンシップのあり方

「採用・インターンシップ分科会」では、現状、様々なものが「インターンシップ」と称して実施されている中、「Society 5.0 人材の育成」に産学が協働して取り組むことが産学協議会の目的であることを踏まえて、ジョブ型採用や通年採用の本格的導入をはじめ、企業による採用形態の多様化・グローバル化の推

³² 全国の求人情報会社等を会員とし、1985年2月に設立された団体。正会員66社、賛助会員16社から成る。① 求人情報の適正化、② 求人情報等に関する調査研究、③ 求人情報提供に携わる者への教育研究、等の事業を実施している。

³³ 中央教育審議会大学分科会、2020年7月15日

進を念頭に、中長期的に見た日本の新たなインターンシップのあり方をゼロベースで定義しようと、9回にわたり濃密な意見交換を重ねた。

最初に、多様で複線的なインターンシップを推進すべきであることが合意されたが、その一方で、「模擬的な作業を含め、業務を体験する場面が全くないもの」もインターンシップとされていることや、多くの学生が「就職活動に直接的なメリットをもたらすと期待される短期のインターンシップ」への参加を偏重する傾向にある点が最近のインターンシップをめぐる混乱につながっている、との問題提起がなされた。さらに、国際的に見ると、現在のわが国におけるインターンシップのあり方は諸外国のそれとは内容を異にするものであり、優秀な人材が自ら活躍する場を求めてグローバルに移動する Society 5.0 にあっては、インターンシップを通じて、優秀な外国人材を日本企業に呼び込むためにも、わが国のインターンシップのあり方を国際標準に合わせる必要がある、との意見も出された。これらを受けて、望ましいインターンシップのあり方について議論が交わされた結果、新たなインターンシップの定義では、

- i 学生にとって、学修と将来のキャリアや就職の検討に資する活動はいずれも重要であること、
- ii 今後、就職活動に臨もうとする学生への「安心（透明性や円滑なコミュニケーションの担保）」「多様な選択肢」の提供に寄与するインターンシップの実施を目指すこと、

の2点を考慮することとなった。

また、新たなインターンシップの要件についても検討がなされ、インターンシップには、

- a. 学生が、企業の職場や現場で実際に業務に従事すること
- b. 就職活動を目的とするものではないが、その仕事に就く能力が自らに備わっているかどうか（自らがその仕事で通用するかどうか）を見極めることを主たる目的とすること

の2点が求められることで、産学の認識が一致した。

これらをもとに、中長期的な視点に立った新たなインターンシップの定義として、「学生が、その仕事に就く能力が自らに備わっているかどうか（自らがその仕事で通用するかどうか）を見極めることを目的に、自らの専攻を含む関心分野や将来のキャリアに関連した就業体験（企業の実務を体験すること）を行う活動」であるとするすることで、産学間の共通認識が得られた【図表 37】。

また、産学協議会では今後、オンライン・インターンシップも有効なインターンシップであるとして積極的に推進することとしている³⁴。企業の中には、ウィズ・コロナおよびポスト・コロナにおける働き方改革の一環としてテレワークを推進し、社員が日常、オンラインで業務を遂行しているところが増えてきており、そうした企業においては、学生が行う就業体験は必ずしもリアルな職場での体験に限らない。オンラインであってもその企業の業務や実務を直接体験することができるものは、新たな定義のもとでもインターンシップと捉えられるとすることで、産学の意見が一致した。

【図表 37：新たなインターンシップに関する定義】

インターンシップの推進に当たっての基本的考え方（3省合意）における定義

- ✓ インターンシップは、「学生が在学中に自らの専攻、将来のキャリアに関連した就業体験を行うこと」「企業等の場における学生に対する教育活動」
- ✓ 実施にあたっては、**自社の人材確保にとらわれない広い見地からの取り組みが必要**
- ✓ 採用選考活動開始時期までに（4 学年次 6 月以前に）**企業がインターンシップ等で取得した学生情報は、基本的に広報活動・採用選考活動に使用できない**



【産学協議会 採用・インターンシップ分科会における問題提起】

「**模擬的な作業を含め、業務を体験する場面が全くないもの**」もインターンシップとされていることや、多くの学生が「就職活動に直接的なメリットをもたらすと期待される短期インターンシップ」への参加を偏重する傾向にある点が最近のインターンシップをめぐる混乱につながっている

- ・ジョブ型採用や通年採用の本格的導入をはじめ、企業による採用形態の多様化・グローバル化の推進を念頭に、中長期的に見た**日本の新しいインターンシップのあり方をゼロベースで定義**するため意見交換。新たなインターンシップの定義では、以下を考慮
- ✓ 学生にとって、学修と将来のキャリアや就職の検討に資する活動はいずれも重要
- ✓ インターンシップの実施においては、今後、就職活動に臨む学生に「安心（透明性・円滑なコミュニケーションの担保）」「多様な選択肢」の提供を心掛ける



【定義】インターンシップとは、「学生が、**その仕事に就く能力が自らに備わっているかどうか（自らがその仕事で通用するかどうか）を見極めることを目的に、自らの専攻を含む関心分野や将来のキャリアに関連した就業体験（企業の実務を体験すること）を行う活動**」と定義（但し、学生の学修段階に応じて具体的内容は異なる）

³⁴ 本報告書 49 ページ参照

① 学生のキャリア形成支援に関する産学協働の取組み

インターンシップの新たな定義に関する検討と並行して、分科会では、これまで「インターンシップ」として行われてきた活動や取組みを、大学と企業それぞれが主眼とする目的や効果、対象別に整理・類型化した。また、それぞれを実施するにあたっての課題や、配慮すべき点なども特定・整理したうえで、課題克服のために講じるべき工夫を特定した。

そして、それぞれの活動の大学・企業にとっての目的を

i. 企業・業界・仕事への理解促進

ii. 能力開発／キャリア教育

iii. マッチング精度の向上／採用選考を視野に入れた評価材料の取得

の3つに大別した。

さらに、iii. を目的とする活動や取組みのうち、「今後拡大が見込まれるジョブ型採用を見据えた、産学連携の大学院教育」にあたるものをタイプ4に分類し、各目的に従い、学生のキャリア形成支援における産学協働の取組みや多種多様なプログラムを4つのタイプに類型化した【図表 38、図表 39】。

産学協議会では、それぞれの活動の目的と内容にしたがって、学生のキャリア形成支援活動を4つのタイプに類型化し、大学も企業も引き続き、それぞれの活動を推進すること、そして、以下に記すタイプ3とタイプ4を、新たなインターンシップとすることで合意した。

【図表 38：学生のキャリア形成支援における産学協働の取組み（全体像）】

- ◆ 以下の4タイプの多種多様なプログラムの実施を通じて、学生のキャリア形成を産学協働で支援。いずれも学生の参加は任意
- ◆ タイプ3ならびにタイプ4が「インターンシップ」に該当する活動

類型	タイプ1：オープン・カンパニー ※オープン・キャンパスの企業・業界・仕事版を想定		
対象	学部生・大学院生向け（学年を問わず）		
主たる目的	学生	企業・業界・仕事を具体的に知る	
	大学企業	企業・業界・仕事への理解促進	
類型	タイプ2： キャリア教育 (プレ・インターンシップを含む)	タイプ3： 汎用的能力・専門活用型 インターンシップ	タイプ4（試行）： 高度専門型インターンシップ ※試行結果を踏まえ、今後判断
対象	学部生（主に低学年）向け	学部生（主に高学年）・大学院生向け	大学院生向け
主たる目的	学生 自らのキャリア (職業観・就業観)を考える	その仕事に就く能力が 自らに備わっているか見極める	自らの専門性を実践で活かし、 向上させる（実践研究力の向上等）
	大学企業 能力開発／キャリア教育	マッチング精度向上／採用選考を 視野に入れた評価材料の取得	今後拡大が見込まれる ジョブ型採用を見据えた 産学連携の大学院教育

採用選考活動（一部抜粋）

説明会

- 募集要項の配付や採用選考プロセスの説明等を伴うもの

実務従事 体験

- 書類選考、筆記試験、面接等と同様に、採用選考段階で実施するもの（採用直結型）
- 採用選考活動とインターンシップの両方を実施する余力のない企業・ベンチャー等が実施するもの

今後の検討課題

- タイプ別の課題の特定・改善策の検討
- タイプごとの違い（境界線）の整理
- キャリア形成支援活動と採用選考活動の違いの整理

【図表 39：学生のキャリア形成支援における産学協働の取組み（詳細）】

類型	タイプ1： オープン・カンパニー ※オープン・キャンパスの 企業・業界・仕事版を想定	タイプ2： キャリア教育 (プレ・インターンシップ を含む)	タイプ3： 汎用的能力・専門活用型 インターンシップ	タイプ4（試行）： 高度専門型 インターンシップ ※試行結果を踏まえ、今後判断
基本的な 実施形態	【職場以外で行われるイベント】 ※プログラム内に【模擬型】 業務の模擬的な体験を含む 場合もある	【模擬型】 業務を模擬的に 体験	【職場受入れ・OJT型】 職場等で実際の業務に従事	【職場受入れ・OJT型】 職場等で実際の業務に従事
マッチングで 重視する点	—	—	● 適性・専門との関連 (汎用的能力) ● 専門性	専門性
学生の負担	小	大	大	大
大学の負担	小	大	大	大
企業の負担	小～中	中～大	大	大
規模（目安）	マス	少人数	少人数	少人数
主な メニュー (赤字は最低 限必要と考え られる要素)	● 事業・業務説明（座学） ● 社員への質問会 ● 職場見学 ● 実習／研修／体験	● 職業観・キャリアに関する ガイダンス ● 事業・業務説明 ● ワークショップ／ディスカッ ション／プロジェクトの実施 ● 実習／研修／体験 ● 発表会・プレゼンテーション ● 職場見学 ● 業務同行、業務を担当	● 業務同行、業務を担当 但し、以下のメニューも同時実 施の可能性あり ● 事業・業務説明（座学） ● 発表会・プレゼンテーション ● ワークショップ／ディスカッ ション／プロジェクトの実施	● 業務同行、業務を担当 ジョブ型研究ISについては、 原則、学生ごとにプログラムを オーダーメイドで設計するが、 以下のメニューも同時実施の可 能性あり ● 発表会・プレゼンテーション
実施主体	大学キャリアセンター主催 ／企業主催	大学主催（正課・非正課） ／企業主催	大学と企業の共催 (正課・非正課) ／企業主催	大学と企業の共催 (正課・非正課)
具体的な事例	● セミナー ● 職場見学会 等	● PBL型教育 ● CO-OP教育 等	● C-ENGINE ● 企業による従来の 職場受入れ型プログラム 等	● ジョブ型研究IS ● ジョブ型採用につながるIS

＜タイプ1：オープン・カンパニー＞

これまで多くの企業で「セミナー」や「ワンデー・インターンシップ」と称して行われてきたもので、「オープン・キャンパス」の企業・業界・仕事版と考えると理解しやすい。新たなインターンシップの定義に照らすと、**タイプ1は、インターンシップではない。**

学生に対して企業や業界、仕事を具体的に知らせることを目的としたもので、不特定多数の学生を対象とし、企業（個社）や大学のキャリアセンターなどが主催する。企業や業界の業務・事業についての説明（座学）が主な内容で、業務を模擬的に紹介し、学生に体験させる場合もあるが、基本的には職場以外の場所で行われ、学生が実際の業務に従事することはない。企業で働くことの意味や具体的な仕事を知る機会になるという点で、学生のキャリア形成支援活動の一環であるが、採用選考活動とは切り離して行われるものであることから、年次に関係なく参加することができる。

＜タイプ2：キャリア教育（プレ・インターンシップを含む）＞

これまで、大学の学部において主に低学年（1年次、2年次）の学生を対象に行われてきた「キャリア教育」「インターンシップ」の多くが、タイプ2に分類される。大学や特定の学部・学科、大学コンソーシアム、企業などが主催し、大学の正課として扱われるものもある。

講義やCO-OP教育を通じて学生に自らの職業観や就業観を考えさせることで、後の学びを促すことや、PBL型教育を通じて学生に地域や社会が抱える課題の発見およびその解決に従事させ、教育効果とともに社会にも貢献することを目的とする。夏季休暇中などに短期間、受入れ企業等（地方公共団体やNPOが受入れ先となることも多い）で学生が実際の業務に従事するものもある。学生が、その仕事に就く能力が自らに備わっているかどうか（自らがその仕事で通用するかどうか）を見極めることを目的とはしていない点で、**タイプ2もインターンシップにはあたらない**が、学生が職場等で実際の業務に従事するプログラムについては、**プレ・インターンシップとして、インターンシップに準じたものと捉えることができる**。

＜タイプ3：汎用的能力・専門活用型インターンシップ＞

主に大学学部の高学年学生や大学院生を対象とし、学生は、その仕事に就く能力が自らに備わっているかどうか見極めることを目的に、一方、企業は、主として採用選考を視野に入れた評価材料を得ることを目的に、企業の職場等で学生が一定期間、実際の業務に従事するプログラムである。これまで大学が、主に学部3年次、4年次の学生を対象に行ってきた正課としての「インターンシップ」の多くがタイプ3に分類されるほか、企業（個社）が実施してきた職場受入れ型のインターンシップや、理工系を専攻する博士課程学生が参加するC-ENGINE³⁵の研究インターンシップ（大学と企業の共催）なども、タイプ3に相当する。

タイプ2で行われるような、企業の事業や業務に関する説明もプログラムには含まれるが、学生は、自身の汎用的能力や専門能力がその企業や業務で活用で

³⁵ 17 大学・1 大学団体と 35 社が参加する産学コンソーシアムである、一般社団法人 産学協働イノベーション人材育成協議会の略称。C-ENGINE の研究インターンシップは、修士課程・博士課程・ポスドクなど若手研究者が産学官を問わず将来のイノベーション人材として活躍することを目的とした教育プログラムで、参加学生は、企業で2ヵ月程度インターンシップを実施し、自らが培った研究力を生かして産業界の研究開発実務に関わり、俯瞰力やマネジメント力などを学んで研究者としての幅を広げている。

きるか、求められる能力やスキルに達しているかを見極める。仮に受入れ企業とうまくマッチすれば、その後、就職活動に繋がる場合もあるが、学生側、大学側双方の期待が合わなければ、マッチングは不成立となる。

学生は、実際に職場等で業務や研究に携わり、その仕事に就く能力が自らに備わっているかどうか（自らがその仕事で通用するかどうか）を見極めることを目的とするという点で、新たなインターンシップの定義に照らして**タイプ3はインターンシップに分類できる。**

〈タイプ4：高度専門型インターンシップ〉

タイプ4は、タイプ3に分類できるもののうち、高度な専門性を有する大学院生を主な対象として、学生が自身の専門知識や能力を研究開発などの実践で活かし、向上させるとともに、ジョブ型の採用を見据えてその業務（ジョブ）が自身の能力や意向にうまくマッチするかを見極めることを目的とするプログラムである。

現在、文部科学省が提唱し、具体的な実施に向けて検討が進められている「ジョブ型研究インターンシップ」や、日本私立大学団体連合会が提案している文系の修士課程学生を対象とした「ジョブ型採用につながるインターンシップ」がタイプ4に分類される。いずれも、今後拡大が見込まれる、ジョブ型採用を見据えた産学連携の大学院教育プログラムとして、試行的に実施される予定のものである。仮に受入れ企業とうまくマッチすれば、そこから採用選考プロセスに進む場合もあるが、学生の能力が企業の求める水準に達しなかったり、学生が期待する仕事を企業が提供できなかったりする場合は、マッチングが不成立となる。学生が実際に職場等で業務や研究に携わり、その仕事に就く能力が自らに備わっているかどうか（自らがその仕事で通用するかどうか）を見極めることを目的とするという点で、新たなインターンシップの定義に照らして**タイプ4もインターンシップに分類できる。**

以上のように、4つのタイプのうち、**タイプ3とタイプ4が、新たな定義のもとで「インターンシップ」と呼べるもの**である。なお、産学協議会での議論では、これらの4つのタイプのいずれも、直接、採用選考活動には該当せず、あくまで学生が任意に参加すべきものであると位置づけられた。また、企業や大学は、新

たな定義のもとでの「インターンシップ」（タイプ3およびタイプ4）のみならず、学生のキャリア形成支援に資する取組みのいずれについても、引き続き推進していくことで一致した。

② 産学協働によるジョブ型雇用につながる大学院生を対象とする新たなインターンシップの先行的・試行的実施に向けた取り組みと課題

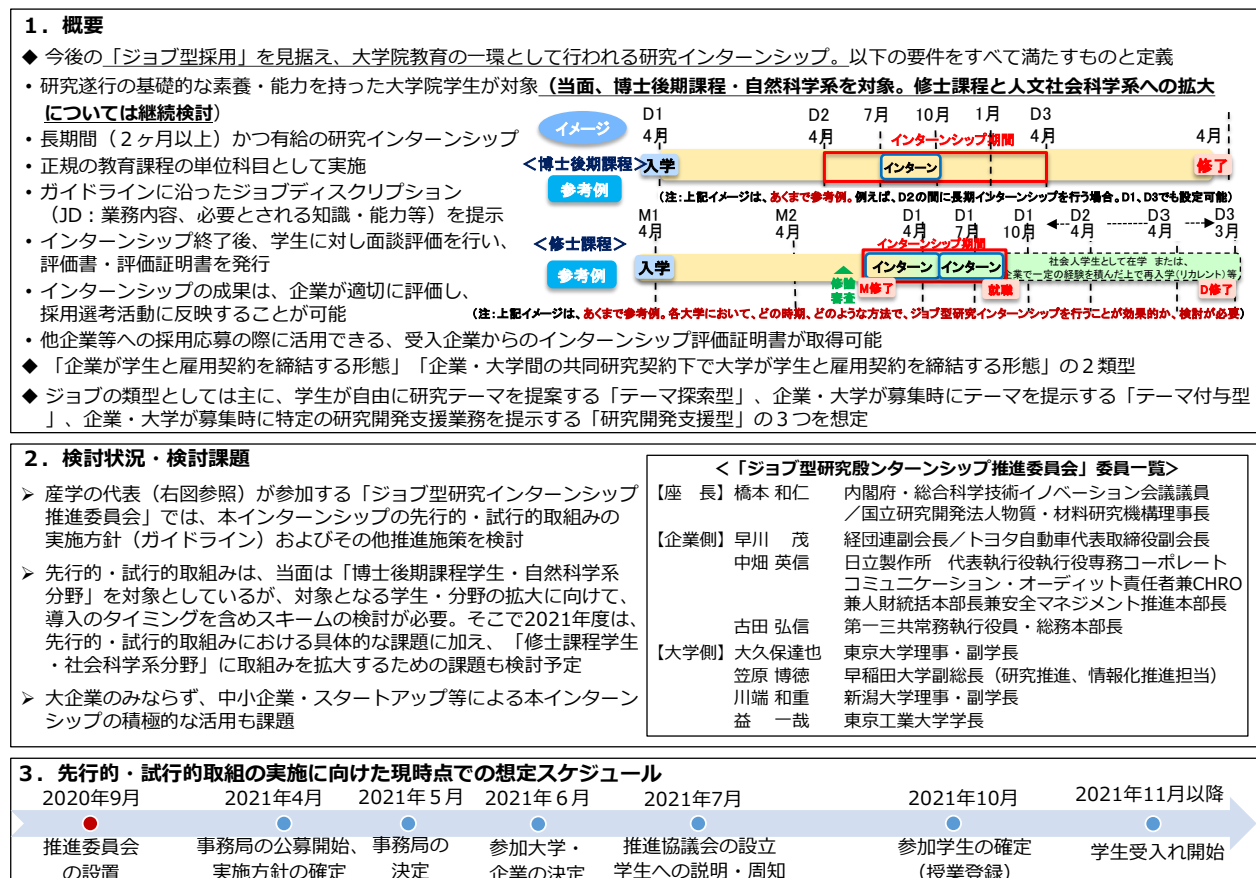
i. 「ジョブ型研究インターンシップ」の先行的・試行的実施に向けたこれまでの検討状況

文部科学省は、大学院教育の一環として行われる長期間かつ有給の研究インターンシップの普及を目指して、研究遂行の基礎的な素養・能力を持つ大学院生を対象とする「ジョブ型研究インターンシップ」（以下、「ジョブ型研究 IS」）の先行的・試行的実施に向けた準備を進めている。産学協議会は2020年3月の報告書において、希望する大学と企業によるジョブ型研究 IS の試行をアクションプランに位置づけており、産学協働でジョブ型研究 IS を推進するために設置された「ジョブ型研究インターンシップ推進委員会」³⁶に大学・企業の代表が参画して、先行的・試行的実施に向けた具体的な検討を行っている。

「ジョブ型研究インターンシップ推進委員会」は2021年3月末までに3回開催されており、ジョブ型研究 IS の実施に係る方針（ガイドライン）を策定しているほか、先行的・試行的実施を担う事務局（マッチング支援機関）の要件や公募要領、選定審査のポイント等について検討している【図表 40】。

³⁶ 2020年9月に設置、内閣府総合科学技術・イノベーション会議議員の橋本和仁 国立研究開発法人物質・材料研究機構理事長が座長を務め、経済界側委員3名と大学側委員4名で構成、文部科学省高等教育局専門教育課と経団連 SDGs 本部が共同事務局を務めている。

【図表 40：ジョブ型研究インターンシップについて】



ジョブ型研究インターンシップ推進委員会提出資料（文部科学省作成）等をもとに、事務局作成

ジョブ型研究 IS は、早ければ 2021 年 11 月にも最初のインターンシップが実施される見込みであるが、当面は博士後期課程に在籍する自然科学系専攻の学生を対象としている。「ジョブ型研究インターンシップ推進委員会」では、2021 年秋以降に開始される先行的・試行的取組みの中で明らかになった課題等について、引き続き検討するほか、修士課程学生に取組みを拡大するための課題、社会科学系分野に取組みを拡大するための課題についても、具体的な検討を行うこととしている。

ii. 「ジョブ型採用につながるインターンシップ」の概要と今後の取組み方針

i が、当面は自然科学系を専攻する博士後期課程学生を対象とするものであるのに対し、文系学生を多く抱える私立大学の団体である日本私立大学団体連合会（以下、「私大団連」）は、文系（社会科学系、人文科学系）においても、ジョブ型採用の対象にふさわしい学生が存在しているとして、文系修士大学院生

を対象とした「ジョブ型採用につながるインターンシップ」を提案した。iと同様、産学協議会は同インターンシップの試行も2020年3月の報告書でアクションプランに盛り込んでおり、まずは私大団連からの具体的な提案を待つこととした。

その後、私大団連では、構成団体である日本私立大学連盟のキャリア・就職支援分科会が中心となって参加大学を対象にアンケートを実施、その結果に基づき私大団連就職問題委員会にて具体的な検討が行われ、2021年1月に「大学院生向けジョブ型採用につながるインターンシップのあり方 ―文系修士大学院生への適用とその方策―」をとりまとめ、産学協議会の「採用・インターンシップ分科会」に提示した。

同提案の詳細は別表5に示しているが、ジョブ型採用につながるインターンシップを現行の就活ルールとは別枠で設けるもので、対象者は、例えば経営学や経済学、社会学、心理学、行動科学、コミュニケーション学、政治学の実証的研究分野など、社会科学や人文科学の各領域で学ぶ大学院修士2年生以降の学生とし、実施時期・期間は、修士2年の4月以降、基本的には数ヵ月間、政策提言やマーケティング、法務、データサイエンス、グローバル・貿易・通関、会計・ファイナンス、人事・キャリア、知財・特許などの業務に従事するかたちで有給のインターンシップを実施する内容となっている。なお、学部学生は対象外としている。

〔別表5〕 大学院生向けジョブ型採用につながるインターンシップのあり方
―文系修士大学院生への適用とその方策―（2021年1月、日本私立大学団体連合会就職問題委員会）

産学協議会では、同インターンシップは、論理的思考力と規範的判断力、課題発見・解決力、未来社会の構想・設計力、ならびに高度専門職に必要な知識と能力という、Society 5.0に必要な能力を有する人材の育成に資するとともに、今後拡大が見込まれるジョブ型採用を見据えたインターンシップであることから、積極的に推進することで合意し、今後、実施に向けてさらなる具体的な検討を進めることとした。

(3) 産学連携による新たなインターンシップ実現に関わる課題

産学協議会では、今後、(2)の①で紹介した4つのタイプ別にそれぞれの課題を特定し、改善策を検討することとしている。各タイプの間の境界をどこに置くかは難しく、個別事例も念頭に置きつつ、類型化を行っていくことが求められる。また、4つのタイプのいずれも、採用選考活動には直接、該当しないとしているが、学生のキャリア形成支援と採用選考につながる活動との違いはなにか、さらには、現行の採用選考ルールとの関係、すなわち各タイプの活動を実際にいつ、どの程度の期間・頻度で学生に提供すべきかなども、今後検討すべき重要な課題である。

第Ⅳ章 「10 のアクションプラン」のフォローアップ状況

(2021 年度アクションプランの提示)

Society 5.0 における大学教育の実現に向けて

アクションプラン	2020 年度の対応	2021 年度アクションプラン
【大学・企業】 1. 大学と企業は、包括連携協定等による「組織対組織」の中長期的な連携を推進し、大学と企業間の人材交流（共同研究、PBL 型教育、リカレント教育）を拡大することで、協働してオープンイノベーション、価値創造、未来の人材育成を推進する	●経団連では 2020 年末から 2021 年始にかけて、「大学等が実施するリカレント教育に関するアンケート調査」を実施し、企業戦略に基づくリカレント教育に対するニーズを把握し、対象別、階層・年齢別に整理 ●「組織対組織」連携の柱として、リカレント教育、共同研究・PBL 型教育に加え、コロナ禍による大学教育への影響という観点から、新たに「対面とリモートによるハイブリッド型教育」を追加のうえ、各テーマにおける課題と推進策について検討 ●2021 年 1 月に開設した産学協議会のウェブサイトを通じて、2019 年度に収集した Society 5.0 人材育成に資する大学の PBL 型教育の好事例を紹介	・リカレント教育に関し、Society 5.0 人材の育成に資する大学院レベルのプログラムの要件の検討および共同開発、評価・認定制度の検討等、産学協働による取組みを推進 ・「組織対組織」連携における共同研究・PBL 型教育のシーズ・ニーズのマッチングに資するイベントの開催を検討 ・産学連携によるニューノーマルを踏まえた新たな大学教育の実現に向けて、中長期的に求められる対応・制度改革について、さらに検討
【企業】 2. 経営トップは、社員の自律的なキャリア形成を支援する方針を打ち出し、社員の大学等における学び直しを奨励するため、インセンティブとなる評価体系、人事制度等の整備を検討する	・社員の受講環境の整備に関わる企業側の課題や大学、政府への要望事項を整理。リカレント教育を受講した社員の適切な活用における課題を整理 ・経団連の「2021 年版経営労働政策特別委員会報告」において、社員の自律的なキャリア形成推進に向けて、リカレント・プログラムの受講インセンティブを高める工夫・施策を政府・企業に要望・提案	・評価体系や人事制度等の整備を進めるうえで有効と考えられる受講成果の可視化に向けた施策を検討

【大 学】 3. 各大学は、「中間とりまとめ共同提言」で示した「Society 5.0 に求められる能力」の育成に向け、文理横断的教育プログラムをさらに充実させる。また、リカレント教育プログラムに関する情報発信、広報体制を強化するとともに、社会ニーズに即した教育プログラムの持続的な運営に努める	・リカレント教育プログラムを持続的・安定的に運営する上での大学側の課題（大学におけるリカレント教育の位置づけ、受講形態の多様化等）について検討	・リカレント教育に関し、Society 5.0 人材の育成に資する大学院レベルのプログラムの要件の検討および共同開発、評価・認定制度の検討等、産学協働による取組みを推進 ・リカレント・プログラムに関する情報発信・広報体制の強化に向けて、大学の現行の発信内容を点検し、必要に応じて改善。マナパス等、政府による情報発信の更なる改善・機能拡充も働きかけ
--	---	--

Society 5.0 の採用とインターンシップの実現に向けて

アクションプラン	2020 年度の対応	2021 年度アクションプラン
【大学・企業】 4. 多様で複線的なインターンシップの目的、意義、内容等について、産学および社会的な共通認識を改めて確立する。その上で、新たな理解に基づくインターンシップを積極的に推進する。また、そのための仲介機能の強化を検討する	●これまで大学や企業等が行ってきた学生のキャリア形成支援活動を、目的や意義、内容等により整理・分類したうえで、類型化。同時に、新たなインターンシップの目的、意義、内容、定義、要件等について採用・インターンシップ分科会で議論を重ね、産学の間で共通認識を確立（本報告書 56～64 ページ参照） ・大学院生（当面は博士後期課程学生）を対象とする「ジョブ型研究インターンシップ」の先行的・試行的実施に向けて、ジョブ型研究インターンシップ推進委員会において具体的な検討が進捗。早ければ 2021 年秋にも試行が開始できる見込み	・タイプ 3、4 のインターンシップを「新たなインターンシップ」とすることについて、大学、学生、企業をはじめ広く社会に認知されるよう働きかけ ・学生のキャリア形成支援における産学協働の取組みと採用選考活動との関係について、さらに検討 ・新たな理解によるインターンシップの推進に向けて、タイプ別の実施形態、メニュー等について、さらに検討 ・文部科学省とともに「ジョブ型研究インターンシップ」の試行に協力

		日本私立大学団体連合会提案の「ジョブ型採用につながるインターンシップ」の具体化、試行的実施に向けて検討を継続
【企業】 5. 大学における学修、学事日程を尊重した採用選考活動やインターンシップを実施する 6. 採用選考に関する企業情報の開示に努め、企業側の考え方を説明するとともに、企業の雇用形態の多様化の実態を広く社会に発信・周知する。また、採用選考において、求めるスキル・資質・能力を明確にし、大学等での学修成果について積極的に評価する	（公社）全国求人情報協会の新卒等若年雇用部会で、「ワンデー・インターンシップ」呼称モニタリングを8月と12月に実施。調査期間中の任意の1日に掲載されているプログラムのうち、「ワンデー・インターンシップ」呼称の掲載された原稿件数の調査を2回実施。その結果、1回目調査では0.9%、2回目数値では0.4%と、1回目比べ半減となったことが明らかとなり、各社推進が実施されていることを確認（本報告書56ページ参照） - 産学協議会として、5月29日に「現在、就職活動をしている学生の皆さんへ」を公表、企業は弾力的な採用選考活動の実施と情報開示を行うことを改めて強調 - 経団連も会員企業に対し、弾力的な採用選考活動の実施と採用選考に関する企業情報の開示に努めるよう、再三にわたり要請	- 現在行われているタイプ3にあたるインターンシップについて、引き続き大学における学修、学事日程を尊重するかたちで実施 - 経団連として、引き続き、弾力的な採用選考活動の実施と情報開示を働きかけ
【大学】 7. 卒業、成績要件の厳格化など教育の質保証を通じて、学生が身につけたスキル・資質・能力を明確にする		大学教育を通じて学生が身につけたスキル、資質、能力の見える化に資する取組みを検討

【大 学】 8. 秋卒業など、卒業時期の複線化を進める。また、大学主導のオンライン・ジョブフェアの開催等による就職支援を強化する	・産学協議会として、5月29日に「現在、就職活動をしている学生の皆さんへ」を公表、大学は入学・卒業時期の複線化を推進して学生のキャリア形成を支援することを改めて表明	・大学教育のグローバル化に向けた卒業、入学時期の複線化について引き続き検討
--	--	---

地域活性化人材の育成に向けて

アクションプラン	2020 年度の対応	2021 年度アクションプラン
9. 地域の産業界と大学の代表による直接対話の場がない場合は、「産学協議会」を設置し、各地域の将来ビジョンの実現に向けた産学連携の具体策やマッチング・コーディネーター育成のためのあり方等について、協議する	・文部科学省が2020年10月に公表した「地域連携プラットフォームに関するガイドライン」では、対象地域に産学協議会が要望した「広域ブロック」が追加された	・「地域連携プラットフォーム構築に関するガイドライン」を踏まえた各地域の動きを把握 ・地域経済団体の協力を得て、地域における産学官連携の先進事例について、コロナ後の取組みを参考に、課題と求められる施策を検討

フォローアップの実施

アクションプラン	2020 年度の対応	2021 年度アクションプラン
10. 上記のアクションプランの進捗状況を産学協議会に報告し、産学双方の立場から評価検証を行い、改善につなげる	・第1回幹事会（5月20日）にてフォローアップ活動計画を承認 ・第2回幹事会（10月12日）にて、進捗を中間報告	・産学協議会第5回会合を4月19日に開催、アクションプランのフォローアップ状況を報告し、産学双方から評価。2021年度の活動に反映

終わりに

産学協議会では2020年度においても、「産学が協働して Society 5.0 人材を育成する」との目的を共有しながら、「10のアクションプラン」の実現に向けて様々な課題について検討するとともに、具体的な活動を展開してきた。新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大は、人々のみならず、大学や産業界にとっても非常に大きな試練であり、今なお試練であり続けている。しかし、まさにこうした時こそ、「ピンチ（危機）はチャンス（機会）」と捉え、大学と産業界が、それぞれが有する「知」や「想像／創造力」を持ち寄り、新たな未来を切り拓くべく協働すべきである。

産学協議会では、新たな未来を切り拓く優秀な人材が産学の協働の中から数多く生まれてくるよう、今後も大学教育のあり方や企業における採用・人材活用のあり方、わが国の競争力強化に資する産学連携のあり方について検討を継続し、フォローアップ状況を定期的に報告しながら、2021年度アクションプランの実現に向けて改善のPDCAを回していく。

以 上

別表

【別表 1】採用と大学教育の未来に関する産学協議会 委員名簿

(敬称略・順不同)

◎・・・座長

【大学側】

就職問題懇談会 座長
東北大学 総長

◎大野 英男

国立大学協会 会長
筑波大学長
中央教育審議会副会長／大学分科会長

永田 恭介

日本私立大学団体連合会 会長
慶應義塾 塾長

長谷山 彰

日本私立大学団体連合会 副会長
玉川大学 理事長・学長

小原 芳明

日本私立大学団体連合会 副会長
上智大学 学長

曄道 佳明

日本私立大学団体連合会 代議員、就職問題委員会 委員長
採用・インターンシップ分科会長
早稲田大学 総長

田中 愛治

公立大学協会 会長
静岡県立大学 特別顧問（前学長）

鬼頭 宏

東京大学 総長
総合科学技術・イノベーション会議 議員

藤井 輝夫

お茶の水女子大学 学長

佐々木 泰子

(分科会長)

産学連携推進分科会長
滋賀大学 学長

位田 隆一

採用・インターンシップ分科会長
早稲田大学 総長

田中 愛治（再掲）

【経団連側】

会長
日立製作所 会長

◎中西 宏明

審議員会議長
震災復興特別委員長／地域経済活性化委員長
野村ホールディングス 特別顧問

古賀 信行

副会長
通商政策委員長／アメリカ委員長
トヨタ自動車 副会長

早川 茂

副会長
労働法規委員長／南アジア地域委員長
東日本旅客鉄道 取締役会長

富田 哲郎

副会長
経済法規委員長／南アジア地域委員長
三菱UFJ銀行 特別顧問

平野 信行

副会長
教育・大学改革推進委員長／消費者政策委員長
第一生命ホールディングス 取締役会長

渡邊 光一郎

副会長
デジタルエコノミー推進委員長
日本電信電話 取締役会長

篠原 弘道

副会長
経営労働政策特別委員長
コマツ 代表取締役会長

大橋 徹二

審議員会副議長
税制委員長
三菱重工業 取締役会長

宮永 俊一

審議員会副議長
サイバーセキュリティ委員長／開発協力推進委員長
日本電気 取締役会長

遠藤 信博

審議員会副議長
経済財政委員長／ダイバーシティ推進委員長
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
柄澤 康喜

審議員会副議長
金融資本市場委員長
大和証券グループ本社 取締役会長
日比野 隆司

教育・大学改革推進委員長
アサヒグループホールディングス 取締役会長兼取締役会議長
小路 明善

世話人
経団連 事務総長
久保田 政一

(分科会長)

採用・インターンシップ分科会長
日立製作所 人財統括本部人事勤労本部長
山本 夏樹

※以下は、2020 年度中に退任された委員・分科会長（役職は就任時のもの）

国立大学協会 顧問
京都大学 総長
（～2020 年 9 月）

山極 壽一

日本私立大学団体連合会 就職問題委員会 委員長
採用・インターンシップ分科会長
明治大学 前学長
（～2020 年 9 月）

土屋 恵一郎

日本私立大学団体連合会 副会長
桜美林大学 理事長・総長
（～2020 年 10 月）

佐藤 東洋士

東京大学 総長
（～2021 年 3 月）

五神 真

（分科会長）

採用・インターンシップ分科会長
明治大学 前学長
（～2020 年 9 月）

土屋 恵一郎（再掲）

教育・大学改革委員会企画部会長
富士通 シニアフェロー
（～2021 年 3 月）

宮田 一雄

【別表 2】採用と大学教育の未来に関する産学協議会 2020 年度活動状況

1. 産学協議会（親会議）・幹事会

日時	活動内容
2020 年 4 月 23 日	萩生田文部科学大臣と懇談 ● 産学協議会報告書「Society 5.0 に向けた大学教育と採用に関する考え方」（2020 年 3 月 31 日公表）でとりまとめた要望事項の実現を働きかけ
5 月 21 日	第 1 回幹事会を開催 ● 産学協議会「10 のアクションプラン」のフォローアップ活動について、取組み方針及び検討体制（分科会の再編）を決定 ● 分科会の検討事項、特に検討を急ぐ事項を検討・決定 ● 9 月入学移行に関する考え方について検討 ● 「ジョブ型研究インターンシップ」の今後の進め方について確認
5 月 29 日	「現在、就職活動をしている学生の皆さんへ」 「9 月入学移行に関する考え方」を公表
8 月 1～2 日	「産学共同ジョブ・フェア」をオンラインで開催
10 月 12 日	第 2 回幹事会を開催 ● 産学協議会「10 のアクションプラン」のフォローアップ活動の状況について、分科会での検討状況を報告 ● 分科会での検討事項について年度末までの検討目標と進め方を検討・決定
2021 年 1 月 22 日	産学協議会ウェブサイトを開発

2. 産学連携推進分科会

日時		活動内容
第1回	2020年 6月24日	● 大学における教育（授業）や産学連携の実施に関する現状把握・課題整理（新型コロナウイルス感染症拡大による影響の把握）
第2回	8月5日	● 産学間の「組織対組織」連携への取組み状況の把握・課題整理
第3回	9月17日	● 産学間の「組織対組織」連携の推進における課題整理・推進策の検討
第4回	11月19日	● 対面とリモートによるハイブリッド型教育の推進に係る課題整理・推進策の検討 ● ハイブリッド型教育における大学教育の質保証・評価の望ましいあり方の検討 ● 大学・大学院教育におけるリカレント教育の位置づけに関する検討
第5回	12月21日	● 対面とリモートによるハイブリッド型教育の推進に係る課題整理・推進策の検討 ● 大学・大学院教育におけるリカレント教育の拡充に資する制度改正・情報発信における課題整理、企業側のニーズに関する検討
第6回	2021年 1月22日	● 大学・大学院教育におけるリカレント教育の拡充に向けて産学で連携・協働すべき事項の検討
第7回	2月25日	● 産学協議会 2020年度報告書に盛り込むべき内容に関する検討
第8回	3月24日	● 産学協議会 2020年度報告書（案）の検討

3. 採用・インターンシップ分科会

日時		活動内容
第1回	2020年 5月29日	● 2021年卒者の企業の採用選考活動ならびに大学による就職支援に関する現状把握・課題整理（新型コロナウイルス感染症拡大による影響の把握） ● 2020年夏のインターンシップの実施計画に関する現状把握・課題整理（新型コロナウイルス感染症拡大による影響の把握）
第2回	6月25日	● 2021年卒者の企業の採用選考活動ならびに2020年夏のインターンシップの実施計画に関する現状把握・課題整理 ● オンラインでの採用選考活動のメリット・改善策の検討 ● 今後の採用選考活動・就職活動のあり方への示唆の整理
第3回	7月31日	● オンライン・インターンシップへの取組み状況の把握、推進に向けた課題整理、推進策の検討 ● 新たな理解に基づくインターンシップのあり方・推進策の検討
第4回	9月25日	● オンライン・インターンシップへの取組み状況の把握、推進策の検討 ● 新たな理解に基づくインターンシップのあり方・推進策の検討
第5回	11月16日	● 来年度の採用選考活動において改善が求められる点に関する検討 ● インターンシップの類型化に関する検討
第6回	12月11日	● インターンシップの類型化に関する検討
第7回	2021年 1月19日	● 日本私立大学団体連合会提案の「大学院生向けジョブ型採用につながるインターンシップ」のあり方についてヒアリング ● 新たなインターンシップのあり方およびその類型化に関する検討
第8回	3月4日	● 新たなインターンシップの類型化に関する検討 ● 産学協議会2020年度報告書に盛り込むべき内容に関する検討
第9回	3月22日	● 産学協議会2020年度報告書（案）の検討

【別表3】2020年度のオンライン・インターンシップの事例紹介

(1) 富士通株式会社 夏季オンライン・インターンシップ

Field Learning コース * 5 days



- ✓ 富士通のビジネスフィールドへの理解を深め、事業を体感できる5日間のワークショップ型プログラム。
- ✓ 富士通のフレームワークに沿って実際の顧客課題を考え、ビジネスやソリューション提案までの一連の流れを経験する。

想定職種	営業・SE・コーポレート・その他
受入テーマ	本部毎にテーマ選出
期 間	【第1期】8月31日（月）～9月 4日（金） 【第2期】9月 7日（月）～9月11日（金） 【第3期】9月14日（月）～9月18日（金）
内 容	・ワークショップ型、チーム単位での実施（3～4名程度） ※各チームに1名のメンター ・各テーマごとの課題に対してビジネスモデル／ソリューション提案
人選方法	・書類確認及び面談
FB観点	・行動特性（好奇心、課題発見力、主体性など） ・受入本部テーマの専門性（該当する場合のみ）

Skill Challenge コース *2weeks



- ✓ 富士通のエンジニア領域でビジネス企画から実際のプロダクト開発までの一連の流れに取り組む2週間のプログラム。
- ✓ 富士通の一流エンジニアからアドバイスやフィードバックを受け、スキルアップ及び今後のキャリア形成のきっかけを掴む。

想定職種	SE・開発・研究・デザイン・その他
受入テーマ	本部毎にテーマ選出
期 間	【第1期】8月31日（月）～9月11日（金） 【第2期】9月14日（月）～9月25日（金）
内 容	・個人単位 ※個人に対して1名のメンター ・各テーマごとのビジネス企画からプロダクト開発
人選方法	・書類確認及び面談 ※希望職場はコーディングテスト
FB観点	・行動特性（好奇心、課題発見力、主体性など） ・アウトプットの質（プロダクト、プレゼンの質の高さ）

(2) 株式会社シーユーシー

※内容はリクルートキャリア（現リクルート）就職みらい研究所取材時時点のもの

社名	株式会社シーユーシー	導入背景 前年との 違い	19年より実施の内容をコンセプトやプログラムの大枠を変えずにオンライン化。フィードバック回数を増やす、資料を事前に動画化して自由に閲覧可能にするなど、昨年よりもきめ細かく準備・フォローを行った。
概要	日数： 3日間、計4回実施 (7月時点)	成果 ・学生反応 ・社員反応 ・兆し	- 個人ワーク時にマイク・カメラ OFF 可としたことで、昨年より社員の視線を気にせず集中していた。 - 画面越しに2チームの様子を俯瞰して把握できるため、社員間の連携が取りやすい。 - 多様な地域から参加あり（米国在住日本人学生も）。 - 学生から「チームがまとまり、思考も深まって『やっとここから』というときに終わってしまった」との感想あり。この「やっと」があつてこそさらに成長できるので、プログラムの効果を感じた。
	受入人数： 8名／回 プログラム中は4名ずつ 2チームに分けて実施		
	職種： メディカルサポーター職、 企画運営職		
利用ツール 準備物	プログラム内容： ・日本社会の未来を読み解くワークショップ ・新規事業プレゼン	課題	- PC かタブレットを用意して参加するよう早めに知らせる（スマートフォンのみで参加予定の学生がいたことに気づくのが遅かった）。 - 今後、海外在住の参加者が増えてきた場合、開催時間の工夫が必要。
	- オンライン会議システム「Zoom」 - オンラインホワイトボードサービス「Miro」 - PC 等端末は学生が用意		

(3) フォーシーズ株式会社

※内容はリクルートキャリア（現リクルート）就職みらい研究所取材時時点のもの

社名	フォーシーズ株式会社	導入背景 前年との 違い	コロナ流行を受け、導入。前年までの、企業や社員の雰囲気を知ってもらうことを目的としたプログラム（1日間）からさらに踏み込み、業務理解を深められるプログラムを新規実施。日数も2日間に。
概要	日数： 2日間（4時間/日）、 7回以上実施予定		
	受入人数： 6名/回 個人の時間からは3人ずつ 2班に分かれて進行	成果 ・学生反応 ・社員反応 ・兆し	・関東以外の地域に住む学生に出会えた（例年は採用担当のマンパワーなどの都合でほぼ関東で実施）。 ・個々の学生の強みや人となりを把握するのにオンラインと対面で差はないとわかった。 ・学生からは「知識のインプットだけでなくワークを通じてアウトプットすることで仕事理解をより深められた」「営業の仕事に対するマイナスイメージを払拭できた」という声も。
	職種：営業職		
	プログラム内容： 営業の仕事を個人ワークで体験する「営業体験コース」 ・営業の仕事紹介（一般的な営業、同社の営業） ・個人ワーク（課題：既存顧客との関係をさらに深めるための提案プランを考える）	課題	・沈黙や待ちの時間ができてしまう。 →採用担当側で身振り手振りを多めに入れる、笑顔を増やす、スムーズな進行を心がけるなど、慣れることで改善していく予定。
利用ツール 準備物	・ビデオ会議ツール「Google Meet」 ・パソコンは学生が各自で用意		

(4) Chatwork 株式会社

※内容はリクルートキャリア（現リクルート）就職みらい研究所取材時時点のもの

社名	Chatwork 株式会社	導入背景 前年との 違い	コロナ流行を受け、前年、サーバーサイドエンジニア志望者向けに実施したプログラムを同内容・同期間でオンライン化。今年はフロントエンドエンジニア志望者も募集し、対象者向けの内容を新規に追加した。
概要	日数： 3週間、1回	成果 ・学生反応 ・社員反応 ・兆し	・全国各地からの参加があった。 ・参加前から事前準備のグループチャットで社員とコミュニケーションを開始。途中離脱を防いだ。 ・参加学生1人につき1つグループチャットをつくり、グループメンバーとして50人超の開発本部の社員全員が参加。学生のつぶやきで社員が興味を持ったことには反応するという状態をつくったことで、学生の心理的安全性が確保された。
	受入人数： 10人 (サーバーサイドエンジニア志望者5人、フロントエンドエンジニア志望者5人)		
	職種:サーバーサイドエンジニア/フロントエンドエンジニア		
利用ツール 準備物	プログラム内容： ・講義（1週間）：ソフトウェア開発の基礎知識、チーム開発の手法（アジャイル、スクラム等）など ・開発体験（2週間）： 「Chatwork」に近い模擬的なシステムに機能追加や修正、変更などを行う	課題	・ランチに外に出たとき、お手洗いにいったときなどに生まれるコミュニケーションや、5人いたとしたら誰かを起点に星状に1対1のコミュニケーション、といった、偶発的なコミュニケーションがとれない。 ・今後は、事業につながるような開発課題を設定していきたい。
	・ビジネスチャットツール「Chatwork」 ・MacBookPro（参加者全員に貸与。社員と同じ環境でインターンシップに取り組んでもらうため）		

（５）産学協働人材育成コンソーシアム（ＣＩＡＣ）

CIAC は、全国 17 大学（参加学生数 61 名）、15 社と連携し、リモートインターンシップを実施。海外での実施状況に関する情報も収集し、インターンシップ専門人材の協力を得ながら、リモートインターンシップを開発。リモートインターンシップを従来型のオフィスインターンシップの緊急避難的プログラム、代替プログラムとしてではなく、今後も継続的に実施されるインターンシップの一形態としてのプログラムとして位置付け。今後のリモートインターンシップの一つの参考モデルとなるよう実施。

【特色】

- 大学と企業がしっかりと連携したプログラム
- 就職・採用活動が目的ではなく、学生、社員がそれぞれの生き方、働き方を考えるキャリア形成を目的としたプログラム
- 社員（企業）、学生（大学）、双方にメリットをもたらすプログラム
- リモート（遠隔）であることのメリットを最大限に活かし、地域を超えた複数大学、複数企業が協働実施しすることで、これまで接することのできなかった学生、企業、大学と接することが可能
- 参加大学の担当者は、「CIAC 認定インターンシップコーディネーター」であり、インターンシップに関しての経験、知見を保有し、専門的な立場で関わることで、高い教育的効果を生み出すことが可能

【実施日程】

	実施日程	概要（主な目的）
1	社員事前 オリエンテーション研修： 8 月 20 日（木）	● 自社、自身の業務を客観的に捉える（メタ認知） ● リモートによるコミュニケーション、課題遂行のポイントを理解する
2	学生事前学習： 8 月 29 日（土）	● 自己紹介動画作成を行うなど、リモート活用を理解する ● 参加目的を明確にし、就業実習で行うべきことを確認する

3	就業実習： 9月2日（水）～10日（木） の内3日間	● 所属大学では得られない企業、業種での経験が得られる ● 「リモートワーク」という働き方を体験的に理解する ● 他大学の学生と接することで価値観、視野、選択肢を広げる ● 進路選択の土台となる生き方、働き方について考える
4	学生事後学習： 9月12日（土）	● 目的・目標がどの程度達成できたか確認する ● これからの大学生活で何をすべきか整理する ● 働く・仕事とは何であるか等をグループで振り返りを行う
5	社員フォローアップ研修： 9月15日（火）	● 何ができて何ができなかったか振り返りを行う ● 自社の方向性、業務に役立つこと等を共有する

【別表４】通年採用を実施している企業の例

企業名	ソフトバンク	ヤフー	KDDI	パナソニック	日立製作所	富士通
名称	ユニバーサル採用	ポテンシャル採用				
通年採用開始時期	2016年度入社向け	2016年10月	2021年度入社向け	2021年4月入社向け	2021年度入社向け	2021年度入社向け
入社時期	4月・10月	4月・10月	4月・10月	4月・10月	通年（注１）	4月・10月（注２）
対象者	新卒・既卒・就業者（入社時30歳未満）	新卒・既卒・就業者（応募時30歳以下）	新卒・既卒・就業者	新卒・既卒	新卒・既卒	新卒・既卒

注１：大学卒業後に海外留学や長期ボランティア、自己啓発など各自が自己成長のために使う時間を認め、原則、卒業後１年以内の自由な時期に入社することを可能としている

注２：既卒者は随時入社可能

**【別表 5】 大学院生向けジョブ型採用につながるインターンシップのあり方
ー文系修士大学院生への適用との方策ー
(2021 年 1 月、日本私立大学団体連合会就職問題委員会)**

<要約>

- ◆ 産学協議会では、これまで主に理工系の大学院生を対象に「ジョブ型研究インターンシップ」の実現に向けた方策が議論されている。ところが、文系（社会科学系、人文科学系）においても、ジョブ型採用の対象にふさわしい学生が存在している。
- ◆ 私立大学は文系の構成割合が高く、当連合会として、ジョブ型採用につながるインターンシップの検討対象に文系修士課程の大学院生を加えるべきと考える。
- ◆ 本提案の目的は、なぜ文系修士課程の学生を含めるべきなのか、どのような学生が対象になり、どのような職種が考えられるのか、インターンシップにどのような条件が必要になるのか、どのようなマッチングの仕組みが想定できるのかについて示すことである。
- ◆ なお、この提案は、現行の就活ルール（三省合意ならびに「3 月広報活動開始、6 月採用選考活動開始」の就職・採用選考活動日程）を尊重することを前提にしている。
- ◆ 提案の概要
ジョブ型採用につながるインターンシップを、現行の就活ルールと別枠で設ける。現行の就活ルールと異なる部分については、正課プログラム内での実施、あるいは大学と受け入れ企業・団体との間の協定下での実施を条件に、例外として扱うこととする。学士課程の学生は対象外とする。

①対 象 者：社会科学や人文科学の各領域（たとえば経営学、経済学、社会学、心理学、行動科学、コミュニケーション学など）で学ぶ、大学院修士 2 年生以降の学生

②対象業務：政策提言、マーケティング、法務、データサイエンス、グローバル・貿易・通訳、シンクタンク・リサーチ、会計・ファイナンス、人事・キャリア、カウンセリング・福祉、経営コンサルティング・経営企画、IT・AI、ソリューション営業、知財・特許など

③主な条件

- 実施時期は修士2年の4月^(注)以降とし、実施期間は基本的に数ヵ月間（ただし案件による）
- 業務要件、評価基準を明確化し、実質的な業務体験を積むことができること
- 業務成果に対するフィードバックが適切に行われること
- 適切な雇用契約、給与や費用負担に配慮
- 指導教授との連携（研究とインターンシップの両立）
- 正課にできるか否かは各大学院が判断する。正課にできないものは、受入れ企業・団体と大学との間でインターンシップ実施に関する協定を結び、実施条件等を定めること

④マッチングの方法

次のいずれかがオプションとして考えられる。

- (a) 理系博士課程向けコンソーシアムの活用
- (b) 既存のマッチング機関の活用
- (c) 個別マッチングの機会創出（パイロット実施）

（注）正課あるいは協定を伴うプログラム以外は、現行の就活ルールの下での就職活動の一環として修士2年の6月以降に行われるべきである。