

經濟団体關係資料

**提言「新しい時代に対応した大学教育改革の推進
-主体的な学修を通じた多様な人材の育成に向けて-」
〈概要版〉**

2022年1月18日

一般社団法人 日本経済団体連合会

提言の趣旨と全体像

- (1) 新型コロナウイルスの世界的な感染拡大を契機に、わが国がサステイナブルな資本主義の確立に向けてDXやGXを加速する中、教育も大きく変わる必要。
- (2) 少子化が著しいわが国において、改めて人材の重要性に注目し、**人への投資を加速**。初等中等から高等教育、さらには社会人を対象としたリカレント教育も含め、**産学官が連携して教育改革を進める必要**。
- (3) とりわけ大学は、社会の中核で活躍する人材を輩出する教育機関として、**Society 5.0 for SDGs**に対応し、**地域や日本、世界に貢献するため、教育改革を急ぐ必要**。

<提言「新しい時代に対応した大学教育改革の推進」の全体像 >

I. Society 5.0において大学に求められる役割

1. 教育面

2. 研究面

3. 社会貢献面

II. 経済界が求める人材像と採用動向

III. 新しい時代への対応に向けて経済界が期待する大学教育改革

教育内容の不断の見直し

大学教育における質保証の強化

「仕事と学びの好循環」の実現

今後重視すべき教育内容(7分野)

ハイブリッド型教育の実現

産学官連携による人材育成

IV. 新しい時代に対応した大学教育の実現に必要な規制・制度改革

大学設置基準の見直し

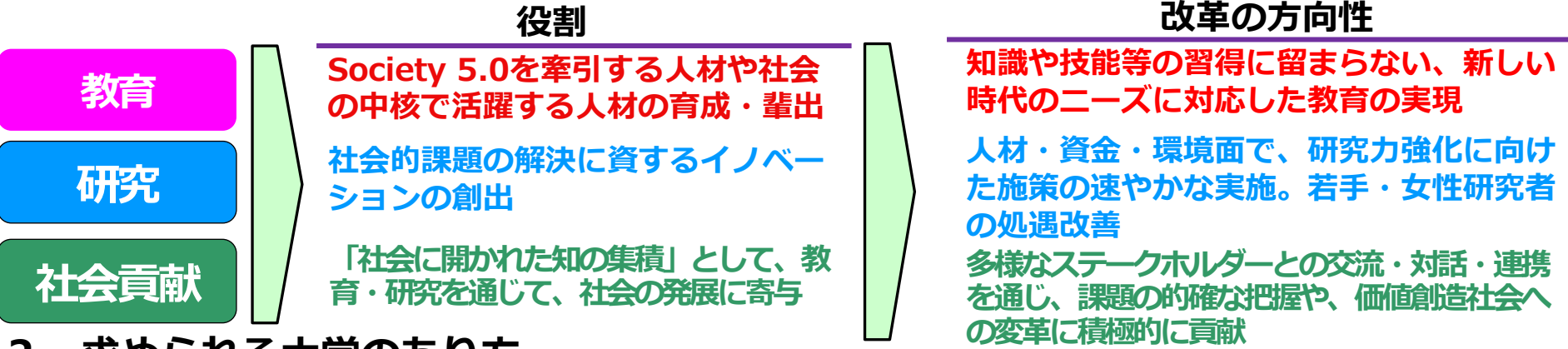
ガバナンス改革

外部資金の獲得拡大

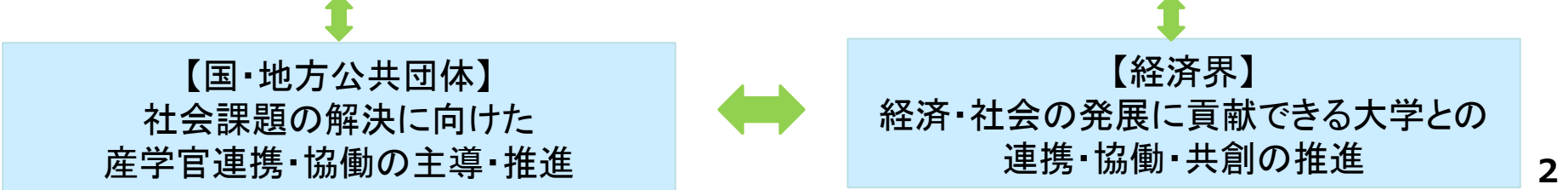
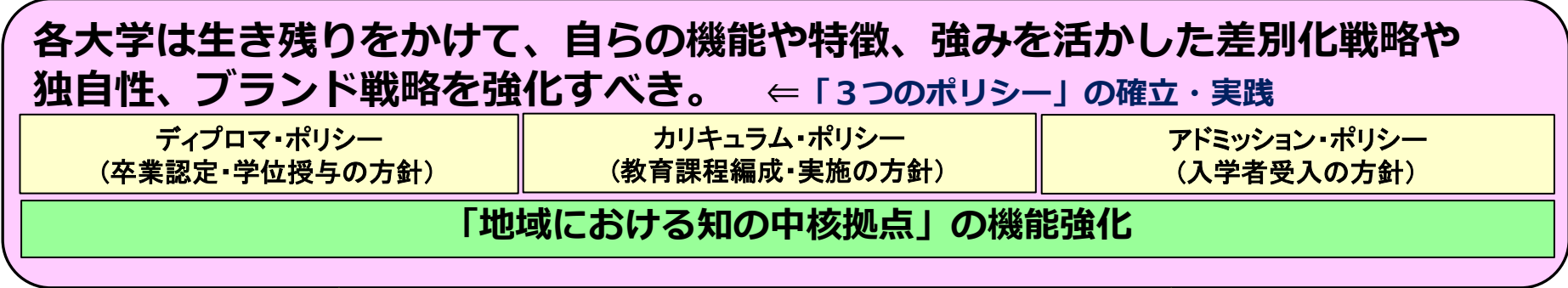
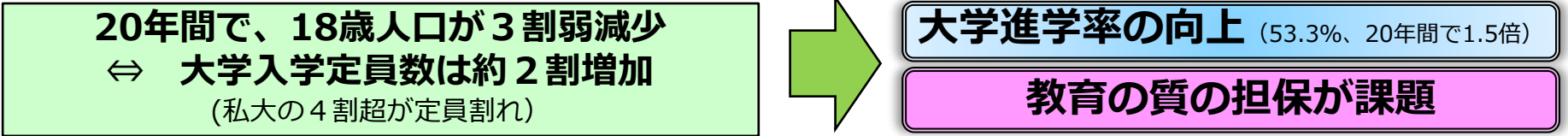
格差是正に向けて

I. Society 5.0において大学に求められる役割

1. 大学に求められる3つの役割と改革の方向性



2. 求められる大学のあり方



II. 経済界が求める人材像と採用動向

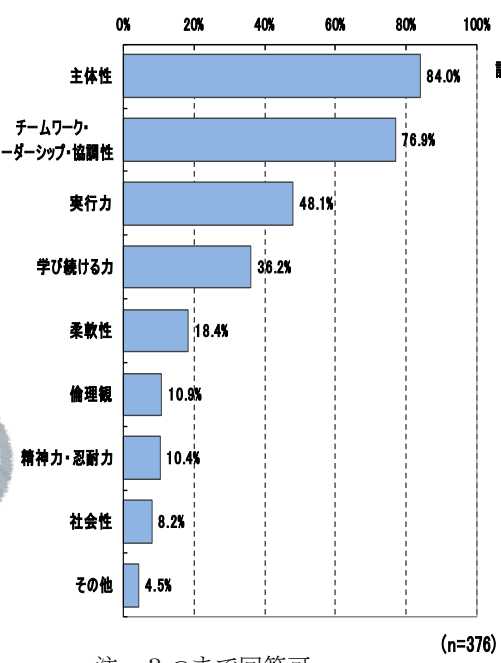
1. Society 5.0において企業が求める能力・資質

- (1) Society 5.0人材には、**リテラシー**（数理的推論、データ分析力など）、**論理的思考力と規範的判断力**、**課題発見・解決能力**、**未来社会を構想・設計する力**、**高度専門職に必要な知識・能力**が求められる。
〔産学協議会における産学間合意〕
- (2) 経団連アンケートによると、企業は**多種多様な人材**を求めつつ、特に期待する**資質**として、回答企業の約8割が「**主体性**」「**チームワーク・リーダーシップ・協調性**」、4割近い企業が「**学び続ける力**」を選択。特に期待する**能力**としては、「**課題設定・解決能力**」「**論理的思考力**」「**創造力**」が上位。

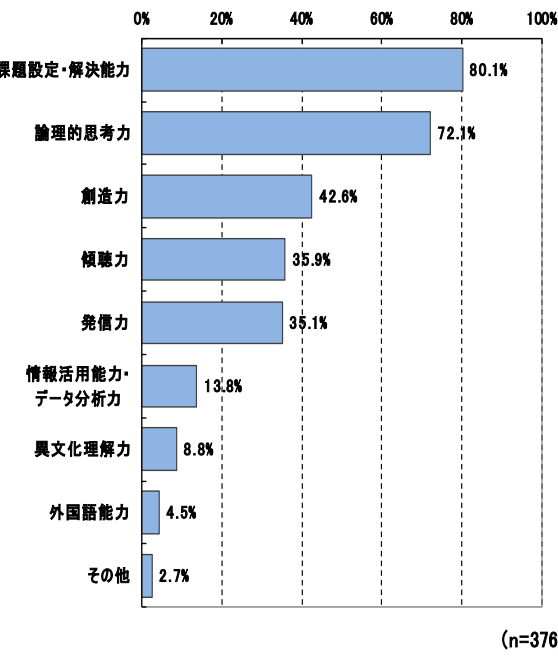
<Society 5.0で求められる能力と資質>



<特に期待する資質>



<特に期待する能力>



【採用と大学教育の未来に関する産学協議会「中間とりまとめ共同提言」(2019年4月22日)、経団連「Society 5.0 -ともに創造する未来-」(2018年11月13日)を基に経団連事務局にて作成】

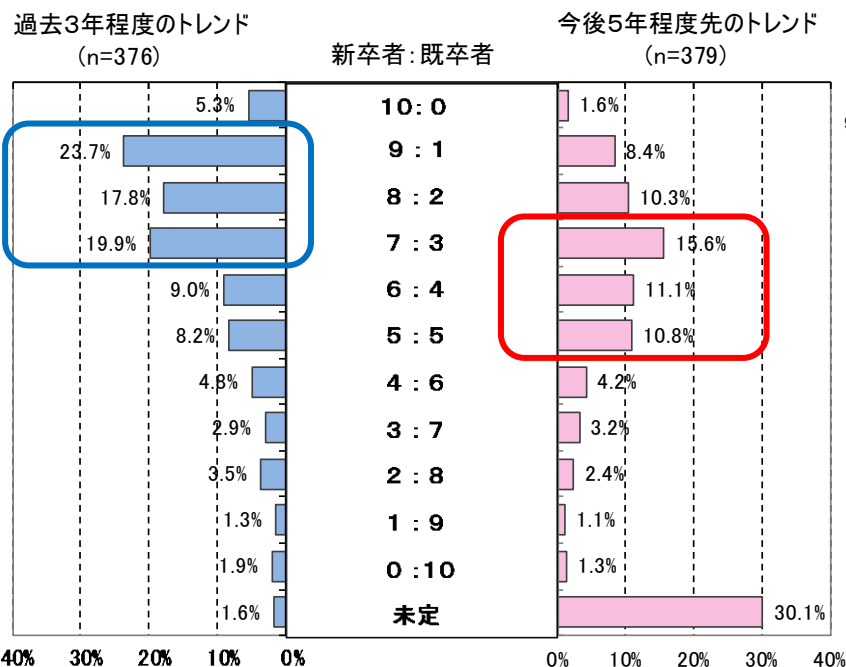
注：3つまで回答可
【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」(2022年1月18日)】

II. 経済界が求める人材像と採用動向

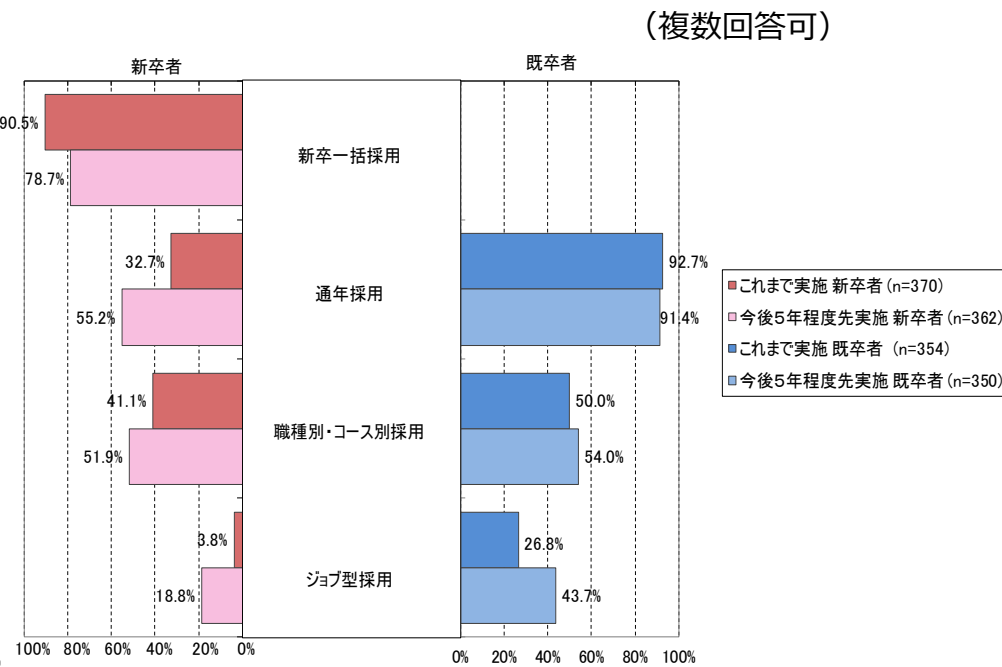
2. 今後5年程度先を見通した採用動向

- (1) 経団連アンケートによると、企業は、概して、**既卒者の採用を増やす傾向**。
- (2) 企業は、即戦力となる人材や外国人など多様な個性・才能を持った優秀な人材を確保するため、**新卒一括採用に加え、新卒者・既卒者を問わず、通年採用(新卒55%、既卒91%)、職種別・コース別採用(新卒52%、既卒54%)、ジョブ型採用(新卒19%、既卒44%)**など、**採用の多様化・複線化を進めていく傾向**。
- (3) 専門人材の採用・育成動向に関し、「**数理・データサイエンス・AI**」「**システムエンジニアリング、プログラミング**」「**法律・知的財産**」の分野では、**即戦力の外部採用で必要な人材を確保する傾向が強い**。

<新卒者と既卒者の採用割合>



<新卒者・既卒者の採用方法の動向>



【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」(2022年1月18日)】

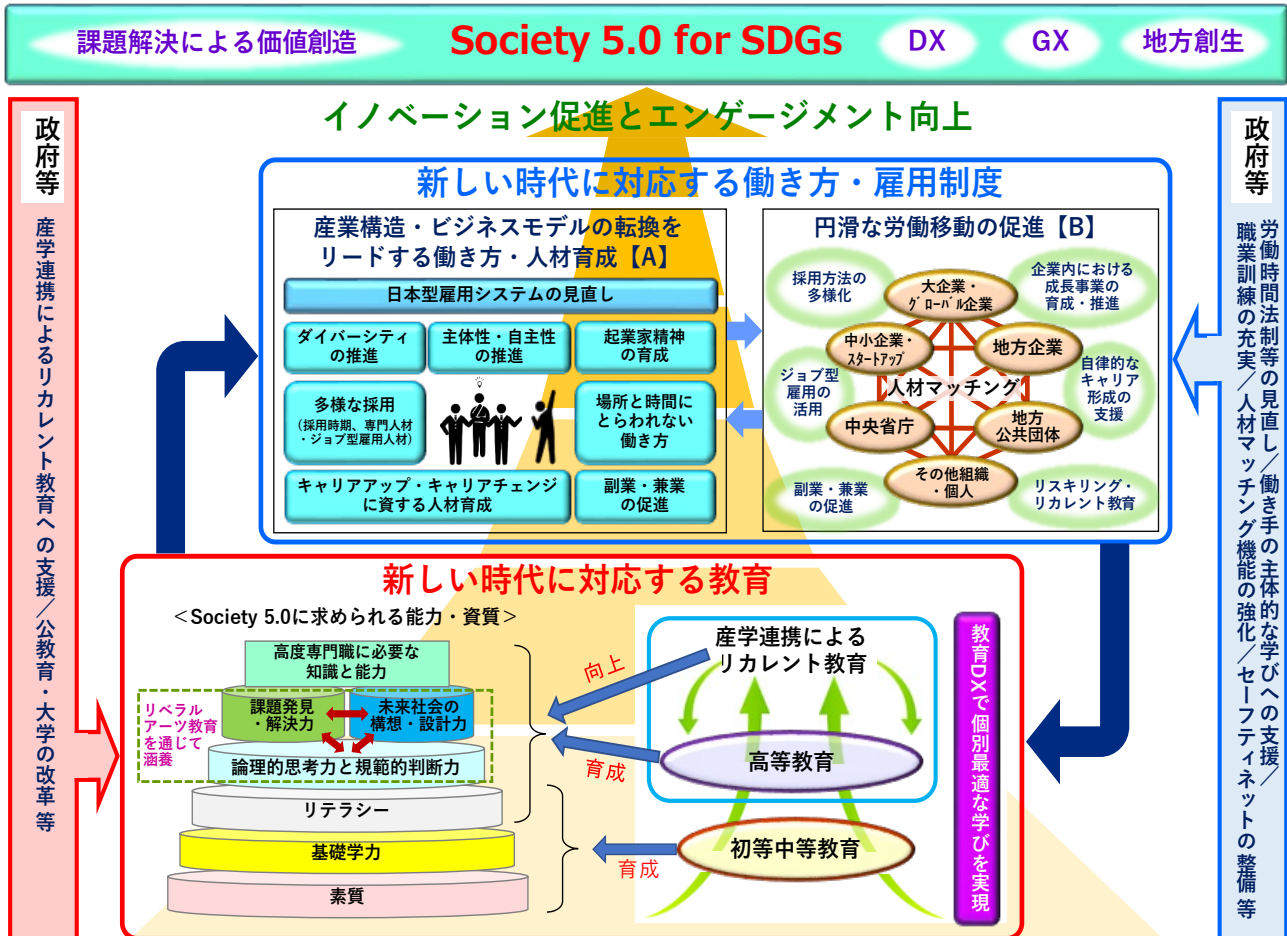
【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」(2022年1月18日)】

Ⅲ. 新しい時代への対応に向けて経済界が期待する大学教育改革

1. 基本的な考え方 (1) Society 5.0に向けた大学教育の方向性

- (1) 大学は、内外の環境変化に対する感応度を高め、**教育内容等を不断に見直し**していく必要。
- (2) 変化の激しい人生100年時代にあって、大学には、高等学校を卒業した若者の教育のみならず、社会人の学び直しの場としての役割も期待され、産学官によるリカレント教育プログラムの拡充が課題。
「仕事と学びの好循環」を実現していくことで、人々のwell-beingが達成されるとともに、わが国経済・社会の持続的な成長も実現。

<仕事と学びの好循環 [概念整理図] >



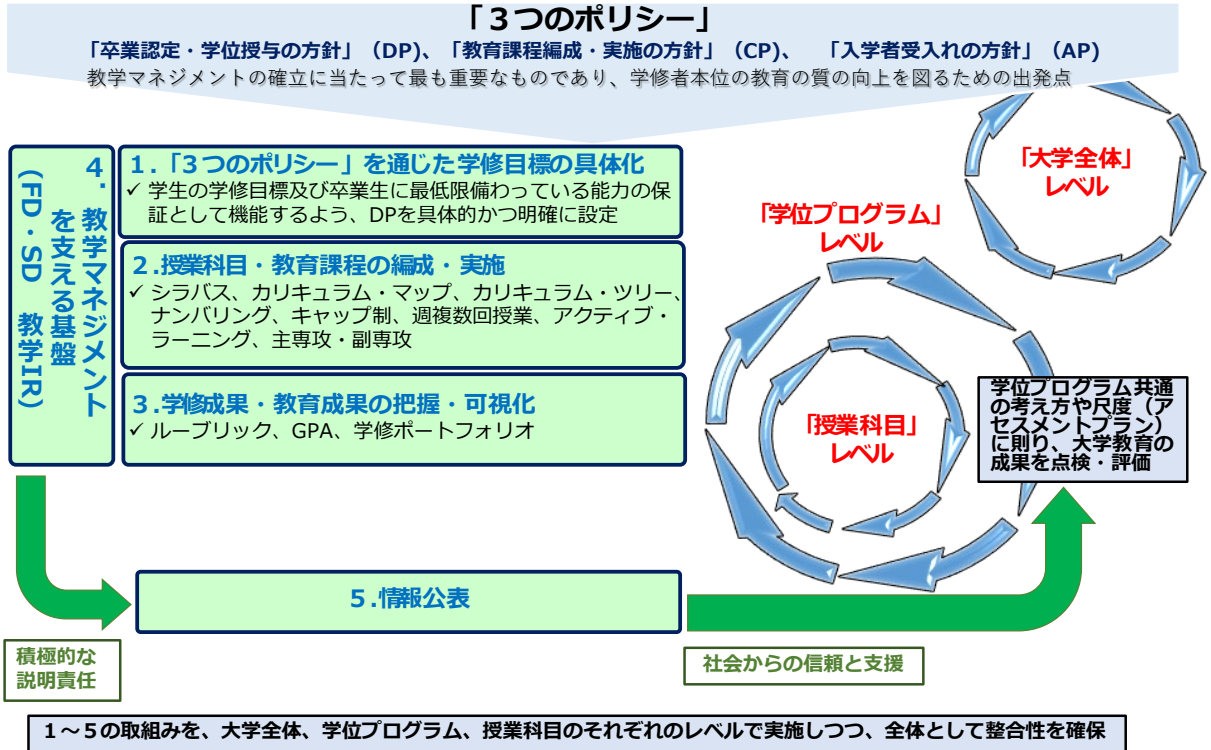
Ⅲ. 新しい時代への対応に向けて経済界が期待する大学教育改革

1. 基本的な考え方 (2) 大学教育の質保証の強化

- (1)「3つのポリシー」に基づき、入学から卒業までの一貫した「**教学マネジメント**」を確立する必要。
とりわけ、「**ディプロマ・ポリシー（卒業認定・学位授与方針）**」により「**出口における質保証**」の強化が重要。
- ①ディプロマ・ポリシーに基づき、学生が卒業時まで身に付けるべき資質・能力を明確化、卒業要件を厳格化
 - ②カリキュラム・ポリシーに基づき、卒業に必要な資質・能力を身に付けるまでの道筋を明確化
 - ③アドミッション・ポリシーに基づき、入学者選抜の実施（数学・情報を含む学科試験、記述式試験等の実施）
- (2) 大学教育の質保証を評価する等の観点から、**学修成果の可視化・公表も不可欠**。

< 教学マネジメントの概要 >

学長のリーダーシップの下、学位プログラム毎に、以下のような教学マネジメントを確立することが求められる

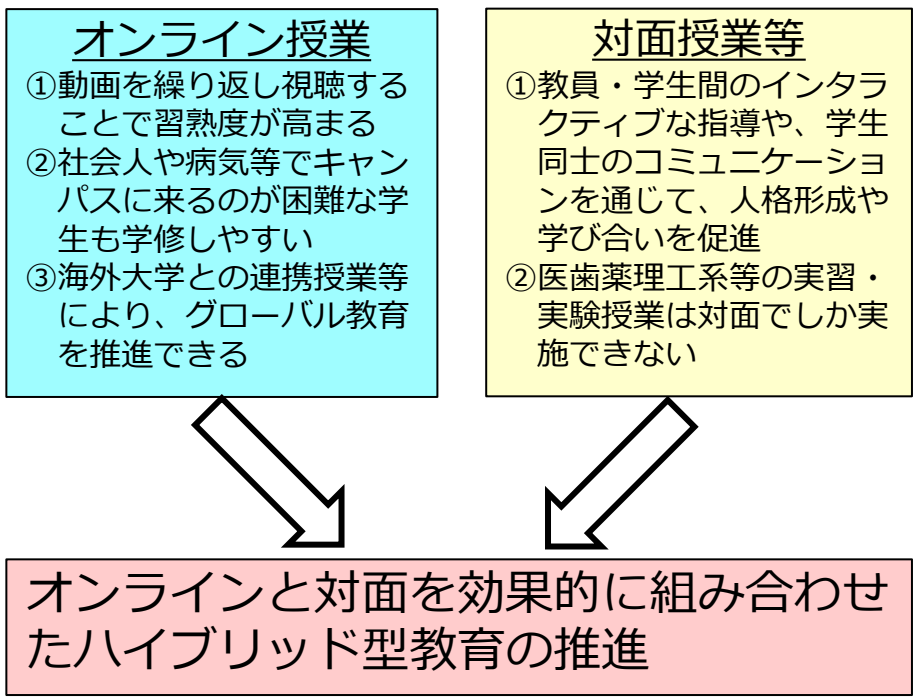


Ⅲ. 新しい時代への対応に向けて経済界が期待する大学教育改革

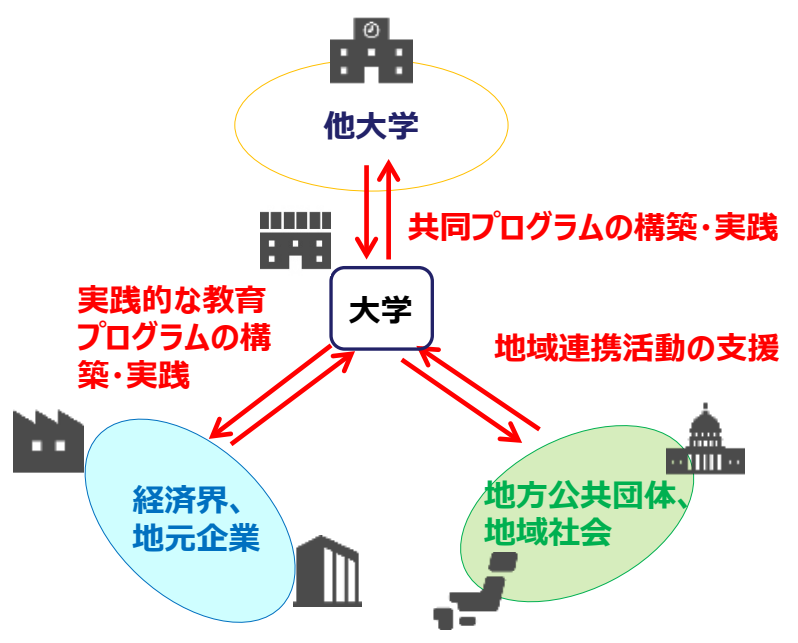
2. 新しい時代に対応した教育、産学連携の推進

- (1) それぞれのメリットを活かし、**オンラインと対面を効果的に組み合わせたハイブリッド型教育を実現。**
- (2) 経済界、国・地方公共団体、他の教育機関、地域社会など、**多様な主体との連携を強化し、新しい時代に求められる人材や、地域活性化に資する人材の育成に取り組むことが必要。**
 - ①とりわけ、課題解決型教育やキャリア教育、起業家教育、リカレント教育では、産学連携が重要。企業人が大学教員として活躍できる環境整備（クロスアポイントメント制度の活用拡大、副業・兼業等）。
 - ②地域の大学は、地域の経済界や地方公共団体等との間で、地域の将来ビジョンや地域を支える人材像を共有。地域の課題解決に向けた教育プログラムを構築・実践。
 - ③複数の大学がコンソーシアムや大学等連携推進法人を組成し、共同プログラムや単位互換を実施

<ハイブリッド型教育の推進>



<産学官連携等による人材育成>



Ⅲ. 新しい時代への対応に向けて経済界が期待する大学教育改革

3. 今後、重視すべき教育内容

文理融合教育・STEAM教育・リベラルアーツ教育

- ✓ これらの教育と専門教育とをバランスよく学修（教育の両輪）
- ✓ 人文科学・社会科学・自然科学を幅広く学修する教育プログラム、メジャー・マイナー、ダブル・メジャー、学部、研究科等の組織の枠を越えた学位プログラム等

グローバル化に対応した大学教育、海外留学、海外大学との教育連携

- ✓ 大学自体のグローバル化、海外大学との教育研究ネットワーク構築を推進
- ✓ 双方向の留学生交流を一層推進
- ✓ オンラインと実留学を組み合わせた多様な留学機会の提供、奨学金充実など留学支援を強化
- ✓ コロナが収束した段階で外国人留学生の入学制限を緩和
- ✓ 英語で履修できるカリキュラム拡大や学生の英語力の向上、外国人留学生へのキャリアサポート等により魅力ある留学先に
- ✓ 秋季入学・卒業の導入など学事暦改革の推進

リテラシーとしての数理・データサイエンス・AI教育

- ✓ リテラシーレベルの数理・データサイエンス・AI教育プログラムを必修科目として位置付け
- ✓ 幅広い大学で「情報Ⅰ」を入試科目に追加

キャリア教育等

- ✓ 「産学協働で取り組む学生のキャリア形成支援」(*)を推進
※産学協議会4類型
- ✓ 地域企業と学生をつなぐインターンシップの機会を提供

PBL等の課題解決型教育

- ✓ PBLに関するノウハウを関係教員間で共有。教員研修を実施
- ✓ 大学と企業等を結ぶコーディネート人材の育成・配置、実務家教員の登用を促進

起業家教育

- ✓ 政府は起業家人材のプラットフォームを構築。幅広い大学で起業経験者がゲスト講師として登壇
- ✓ 各大学は、リカレント教育として、社会人に起業を促すプログラムを開発・普及

リカレント教育

- ✓ 各大学は、経済界のニーズを踏まえつつ、リカレント教育プログラムを充実。オンラインの活用により、時間と場所に縛られない多様な履修形態を可能とすることが肝要
- ✓ 企業は、受講する社員の経済的支援や休業・休暇制度の導入を検討
- ✓ 産学連携によりリカレント教育プログラムを共同開発・実施する大学や、質の保証されたリカレント教育プログラムを実施する大学等に対し、国は財政面や教員確保等の支援など、環境整備を図るべき

IV. 新しい時代に対応した大学教育の実現に必要な規制・制度改革

1. 大学設置基準の見直し

- (1) 大学をめぐる内外の環境変化や、今後の大学教育の方向性を踏まえると、**現在の大学設置基準を新たな時代に対応したものとすべく、抜本的に見直す必要。当面は、下記基準の見直しが必要。**
- (2) 800もの全大学に一律の基準を適用する大学設置基準は、教育内容・手法や教育環境における創意工夫を縛り、かえって教育の質向上の阻害要因となる可能性。**認証評価機関から長年高い評価を受けているなど一定の大学には、大学設置基準の適用や認証評価を一部緩和すべき。**



定員管理

- ✓ 入学定員から収容定員へ、**学部単位から大学単位へ、単年度単位から複数年度の平均値**へと見直すべき



校地・校舎等の施設および設備

- ✓ **物理的空間への量的評価**から、オンライン授業を行えるデジタル機能など、時代のニーズに合致した**質的評価へと全面的に改訂すべき**
- ✓ リカレント教育の授業の場所について、施設・設備などの外形的基準を大幅に緩和・撤廃すべき等



教育課程

- ✓ 学修時間に紐づけられた単位のあり方を見直し、学修成果や定量的・客観的測定方法に基づいた単位認定にあらためるべき
- ✓ 卒業要件にかかわる**オンライン授業による修得単位数の上限（60単位）を撤廃**すべき
- ✓ リカレント教育の充実に向けて、**大学設置基準に「リカレント教育」を明記**すべき 等



国際連携学科

- 「ジョイント・ディグリー・プログラム」を開設する国際連携学科の設置拡大
- ✓ 学位の種類や分野の変更を伴わない場合、設置認可の対象とせず、届出制とすべき
- ✓ 国際連携学科の定員規制を見直すべき 等

IV. 新しい時代に対応した大学教育の実現に必要な規制・制度改革

2. 機動的かつ戦略的経営を行うためのガバナンス改革

■ 大学は、様々なステークホルダーとの積極的な交流・対話を通じて信頼関係を深めつつ、**機動的・戦略的に経営を行える「経営体」に進化すべき。**



適切なガバナンス

- ✓ 多様な背景を持つ学外者のガバナンス体制への参画
- ✓ 学長選考会議の機能強化や、大学の内外から広く学長候補者を求める仕組みの構築
- ✓ 学校法人における理事会、評議員会、監事それぞれの機能の明確化、監事と理事・評議員の兼任の禁止、理事・評議員の役割に基づく兼任のあり方の見直し
- ✓ 学長等の在任年数について、上限の目安を設定



外部資金の獲得拡大

- ✓ 企業・個人からの寄附金の募集や大学債発行など多様な資金調達手段による外部資金の獲得
 - ✓ URA（リサーチ・アドミニストレータ）やコーディネーター人材の発掘・育成
 - ✓ 多様なステークホルダーとの対話・連携のため大学版「統合レポート」の作成・公表
- ⇒ **政府・大学・経済界等による会議体を設置し、大学における情報公開のあり方について検討すべき**

<大学版「統合レポート」での開示が期待される情報（例）>

分野	開示が期待される情報(例)
総合	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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） ✓ ガバナンス体制 ✓ 財務情報
教育面	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 教育面での特色、強み ✓ 提供する教育プログラムの内容、それにより育成が期待できる能力やスキル ✓ 大学で学修した人材のその後の活躍ぶり ✓ 公開可能なオンライン授業の動画の URL
研究面	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大学が有する研究シーズ ✓ 研究シーズが持つ価値、今後における価値創出の可能性 ✓ 外国政府等からの寄附金・研究資金等の受入れ状況
社会貢献面	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大学発ベンチャーの創出・活動状況 ✓ キャンパスの提供等により地域住民が生み出している価値 ✓ 大学自体のカーボンニュートラルへの貢献 ✓ 人権や多様性の尊重・配慮に向けた取り組み

おわりに : 格差是正に向けて

- (1) サステイナブルで、多様性に富んだ社会を実現するためには、**意欲と能力があれば、家庭の経済状況にかかわらず、誰もが質の高い大学教育を享受できる環境を整備することも重要。**
- (2) **給付型奨学金と授業料減免を同時に行う高等教育修学支援新制度**は、SDGsの理念である「誰ひとり取り残さない」を実践しながら、目標4「質の高い教育をみんなに」の達成にも資することから、有意義。**対象となる世帯所得の上限緩和等により、拡充すべき。**
- (3) 大学で学ぼうとする意欲と能力のある人々への修学支援のあり方について、**総合的な検討が必要。**
- (4) 産学官が協働・連携してSociety 5.0人材の育成にあたり、わが国の成長の土台をつくるために、経済界は大学の競争力強化に向けた改革に協力していく。

<日本の高等教育修学支援新制度と無利子奨学金制度>

	高等教育修学支援新制度	無利子奨学金
親の収入	～380万円程度	～800万円程度
利用可能額	授業料減免 54万円 給付型奨学金 80万円	学資(授業料含む)24～61万円
返還額	なし	定額(月0.6～1.4万円) 又は 所得の9%(最低2,000円)

注：国公立・自宅外の場合

【出典：財務省「文教・科学技術」（財政制度等審議会財政制度分科会歳出改革部会2021年11月1日資料）】

提言「新しい時代に対応した大学教育改革の推進
-主体的な学修を通じた多様な人材の育成に向けて-」

2022年1月18日

一般社団法人 日本経済団体連合会

目次

	頁
はじめに.....	1
I. Society 5.0 において大学に求められる役割.....	2
1. 大学に求められる役割.....	2
(1) 教育面での役割	
(2) 研究面での役割	
(3) 社会貢献面での役割	
2. 求められる大学のあり方.....	5
(1) 大学を取り巻く現状	
(2) 強みを活かした独自性の強化と産学官連携	
(3) 地域における知の中核拠点	
II. 経済界が求める人材像と採用動向.....	8
1. Society 5.0 において企業が求める能力・資質.....	8
(1) 「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」における産学の合意内容	
(2) 経団連アンケート結果	
2. 今後5年程度先を見通した採用動向.....	10
III. 新しい時代への対応に向けて経済界が期待する大学教育改革.....	13
1. 基本的な考え方.....	13
(1) Society 5.0 に向けた大学教育の方向性	
(2) 大学教育の質保証の強化	
2. 新しい時代（ポスト・コロナ）に対応した教育、産学連携の推進.....	18
(1) オンラインと対面を効果的に組み合わせたハイブリッド型教育の実現	
(2) 産学連携、産学官連携による新しい時代に求められる人材の育成	
3. 今後、重視すべき教育内容.....	20
(1) 文理融合教育・STEAM 教育・リベラルアーツ教育	
(2) リテラシーとしての数理・データサイエンス・AI 教育	
(3) 課題解決型教育	
(4) グローバル化に対応した大学教育、海外留学、海外大学との教育連携	
(5) キャリア教育等	
(6) 起業家教育	
(7) リカレント教育の充実	
IV. 新しい時代に対応した大学教育の実現に必要な規制・制度改革.....	31
1. 大学設置基準の見直し.....	31
(1) 定員管理関係	
(2) 教育課程関係	
(3) 校地・校舎等の施設および設備等関係	
(4) 国際連携学科関係	
2. 機動的かつ戦略的経営を行うためのガバナンス改革.....	33
(1) 適切なガバナンスの実現	
(2) 外部資金の獲得拡大に向けて	
おわりに.....	37

はじめに

新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大を契機に、社会は大きく変わりつつある。ICT化やデジタル化の動きが加速する中で、わが国ではデジタル化の遅れが露呈したものの、テレワークやオンライン授業などが急ピッチで進展した。また、ICTやAI等を活用したビジネスも発展しつつある。ICT化・デジタル化への流れは、その利便性等に鑑みれば、コロナ収束後も不可逆的である。一方、2015年に国連が採択したSDGs（持続可能な開発目標）への理解浸透も相まって、気候変動や格差問題等への危機感も高まっており、社会的課題の解決と持続的な経済成長との両立に向けた取組みが強く求められている。

こうした中、経団連では、2020年11月に公表した「新成長戦略」の中で、従来型の資本主義に終止符を打ち、「持続可能な資本主義」を目指すことを理念に掲げている。そして、DX（デジタルトランスフォーメーション）を通じた成長や、GX（グリーントランスフォーメーション）を通じたグリーン成長への取組みを加速し、「Society 5.0 for SDGs」の実現を目指している。新型コロナウイルス感染症拡大は、ある意味、Society 5.0に向けた変革の起爆剤となったとも言える。

このような内外の変化に対応して、教育も大きく変わる必要がある。コロナ禍のもと、教育のICT・デジタル化が進んだものの、将来を見据えて不断の見直しが必要である。少子化の進行が著しいわが国において、改めて人材の重要性に注目し、人への投資を加速して、初等中等から高等教育、さらには社会人を対象としたリカレント教育も含め、産学官が連携して教育改革を進める必要がある。

とりわけ、大学¹は、幅広い知識・技能と専門能力を有し社会の中核で活躍する人材を輩出する教育機関として、Society 5.0に対応し、地域や日本、世界に貢献するため、教育改革を急ぐ必要がある。

かかる認識のもと、今般、「今後のわが国の大学改革のあり方に関する提言」（2018年6月）公表後の経済・社会の変化や「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）における議論等を踏まえ、経済界が期待するSociety 5.0における大学の役割や大学教育改革のあり方等について、改めて提言する。

¹ 本提言中の「大学」は、四年制大学および大学院を指すものとし、短期大学は含まない。

I. Society 5.0 において大学に求められる役割

1. 大学に求められる役割

学校教育法は、大学の役割として、「教育」「研究」「社会の発展への寄与（社会貢献）」の3つを掲げている²。以下、3つの役割ごとに、経済界としての期待を述べる。

(1) 教育面での役割

大学の教育面での役割は、幅広い知識や技能、専門能力の学修を通じて探究力や社会課題の解決能力を涵養することで、新たな時代を牽引する人材や、社会の中核で活躍する人材を育成・輩出することである。特に、Society 5.0 に向けて今後、DXやGXが急激に進展する中、イノベーションを起こせる人材や新たな価値を創造できる人材、グローバル・リーダーとなりうる人材を多く輩出することは、そのまま国家や企業の競争力につながる。近年、優秀な高校生が、進学先として日本ではなく海外のトップ大学を選ぶ動きが一部にあり、彼らが大学卒業後も海外にとどまることになれば、優秀な人材の国外流出に直結する。

わが国の大学が国際的に強い競争力を持ち、国内のみならず世界の優秀な人材を惹きつける存在になることが重要である。そのためにも、大学には「Society 5.0 for SDGs」の考え方を共有し、知識や技能等の習得に留まらない、新しい時代のニーズに対応した大学教育を実現することで、Society 5.0 を牽引する人材や社会の中核で活躍する人材の育成に大きな役割を果たすことを期待する。Society 5.0 に向けて求められる大学教育改革の詳細は、第Ⅲ章以降で述べる。

(2) 研究面での役割

研究面では、とりわけ「Society 5.0 for SDGs」に向け、社会的課題の解決に資するイノベーションの創出に、積極的な役割を果たすことを期待する。また、特に社会実装に向けた研究開発などでは、経済界との連携・協働が重要である。

近年、わが国の大学の研究力は、他の先進国や中国に比べて急速に低下しつつあると指摘されている。実際、わが国の論文数は、20年前（1997-1999年の平均）には米国に次いで第2位であったが、直近（2017-2019年の平均）では第4位、また、注目度の高い論文数（Top10%補正論文数）も、20年前は第4位だっ

² 教育基本法第7条「大学は、学術の中心として、高い教養と専門的能力を培うとともに、深く真理を探究して新たな知見を創造し、これら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。」に基づき、学校教育法第83条2項で、「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。」と定めている。

中央教育審議会も「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）において、「大学は、教育と研究を一体不可分のものとして人材育成と研究活動を行っており、自由な研究の遂行を通じて社会に大きく貢献している」「大学は教育と研究の本来的な機能の発揮を通じて、社会の将来的な発展を支え、推進する基盤となるものである」と記している。

たところ、直近では第10位まで低下している（図表1、図表2）。

図表1：国・地域別論文数上位10カ国（左：1997-1999年平均、右：2017-2019年平均）

1997-1999年（平均）				2017-2019年（平均）			
全分野	論文数			全分野	論文数		
順位	国・地域	論文数	シェア	順位	国・地域	論文数	シェア
1	米国	202446	28.3%	1	中国	353174	21.8%
2	日本	62684	8.8%	2	米国	285717	17.6%
3	ドイツ	50931	7.1%	3	ドイツ	68091	4.2%
4	英国	50325	7.0%	4	日本	65742	4.1%
5	フランス	37436	5.2%	5	英国	63575	3.9%
6	カナダ	24350	3.4%	6	インド	63435	3.9%
7	イタリア	24062	3.4%	7	韓国	50286	3.1%
8	ロシア	22731	3.2%	8	イタリア	47772	2.9%
9	中国	19575	2.7%	9	フランス	44815	2.8%
10	スペイン	16544	2.3%	10	カナダ	42188	2.6%

図表2：国・地域別注目度の高い論文数上位10カ国（左：1997-1999年平均、右：2017-2019年平均）

1997-1999年（平均）				2017-2019年（平均）			
全分野	Top10%補正論文数			全分野	Top10%補正論文数		
順位	国・地域	論文数	シェア	順位	国・地域	論文数	シェア
1	米国	30610	42.8%	1	中国	40219	24.8%
2	英国	5973	8.4%	2	米国	37124	22.9%
3	ドイツ	4847	6.8%	3	英国	8687	5.4%
4	日本	4336	6.1%	4	ドイツ	7248	4.5%
5	フランス	3532	4.9%	5	イタリア	5404	3.3%
6	カナダ	2849	4.0%	6	オーストラリア	4879	3.0%
7	イタリア	2046	2.9%	7	カナダ	4468	2.8%
8	オランダ	1797	2.5%	8	フランス	4246	2.6%
9	オーストラリア	1628	2.3%	9	インド	4082	2.5%
10	スペイン	1309	1.8%	10	日本	3787	2.3%

【文部科学省 科学技術・学術政策研究所「科学技術指標 2021」を基に経団連事務局にて作成】

経団連アンケート³によると、その要因として「若手研究者の経済的困窮・ポスト不足」を挙げた企業が3割超と最も多く、次いで「政府からの財政支援の削減」を挙げた企業が25%を占めた（図表3）。

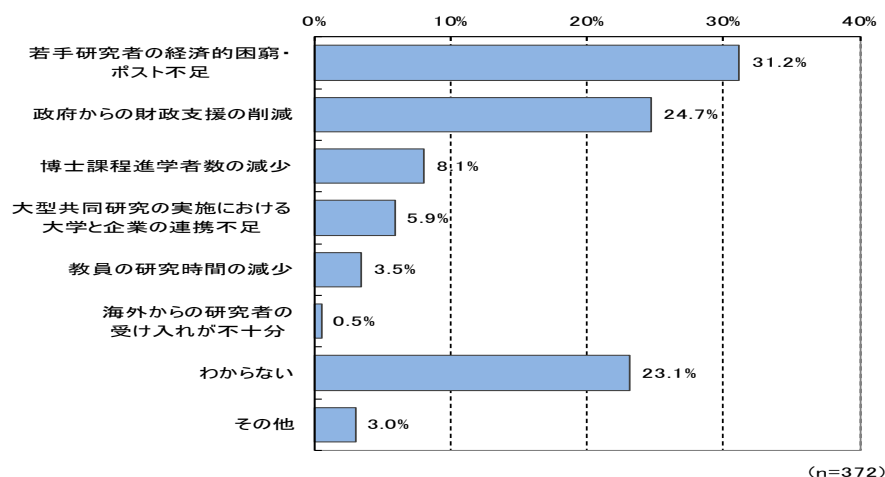
また、理工系人材が不足しているとの課題も指摘されている。中でも女性の理工系人材の少なさは大きな課題であり、女性研究者の割合は17.5%⁴と、他の先

³ 2021年8月から同年10月にかけて、経団連会員企業および各都道府県の地方別経済団体加盟の非会員企業を対象に実施した「採用と大学改革への期待に関するアンケート」（2022年1月公表）のこと。以下、本提言では「経団連アンケート」と記す。

⁴ 出典：総務省「2021年（令和3年）科学技術研究調査」

進国と比べても低い水準である。女性の理工系学部・大学院への進学促進や、女性研究者が安心して研究を続けられる環境の整備等が求められる。

図表 3 : 大学の研究力低下の理由



【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」（2022年1月18日）】

政府は、2020年1月に策定した「研究力強化・若手研究者支援総合パッケージ」において、研究力強化の鍵は競争力ある研究者の活躍にあるとしたうえで、「人材」「資金」「環境」の三位一体改革を進めてイノベーションの創出を加速するとの方針を打ち出した。これを受けて、2021年3月に閣議決定された「第6期科学技術・イノベーション基本計画」では、博士課程学生の処遇向上とキャリアパスの拡大、10兆円規模となる「大学ファンド」の創設⁵等に取り組むことで、研究力を強化することが謳われている。政府は、同計画で示された、研究力強化に向けた具体的な取組みを速やかに実施するとともに、必要な規制改革⁶を行うなど柔軟な環境整備を急ぐべきである。

経済界としても、博士人材の企業における採用促進や、理工系博士後期課程学生に対する「ジョブ型研究インターンシップ」の先行的・試行的実施⁷への参画、理工系女性人材育成のための「夏のリコチャレ」⁸開催への協力などを通じて、若手・女性研究者の処遇改善に積極的に貢献していく。

⁵ 科学技術振興機構（JST）に10兆円規模のファンドを設置、その運用益を活用して、研究大学における将来の研究基盤への長期・安定投資を実行しようという構想。2021年度中の運用開始を目指している。

⁶ 例えば、国立大学法人の基金への積み立てを可能とする仕組みの創設などが挙げられる。

⁷ 文部科学省と経団連が共同事務局となった「ジョブ型研究インターンシップ推進委員会」で具体的なスキームと実施に関するガイドラインの検討が行われ、2022年1月にも先行的・試行的な実施が開始される、理工系の博士後期課程学生を対象とした長期かつ有給の研究インターンシップ。

⁸ 内閣府が、次代を担う女性の科学技術人材を育成するための取組みの一環として、企業等に開催を呼びかけているもの。経団連では毎年夏休み期間に、職場体験やオープンキャンパス、女性先輩社員との交流等の機会を提供するイベントとして開催している。

(3) 社会貢献面での役割

大学で学修した人材が Society 5.0 で活躍することや、大学での研究成果が社会実装されて新たな価値やイノベーションを創出することなど、時代に対応し、将来を見据えた大学の教育面・研究面での取組み自体が、社会の発展に大きく寄与することは言うまでもない。

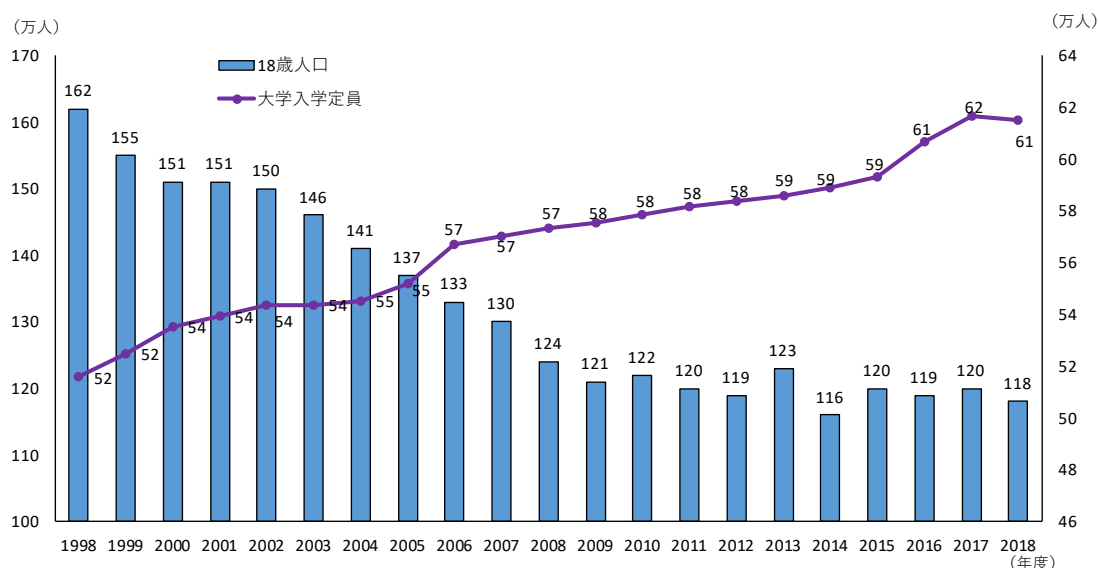
その際、大学が「社会に開かれた知の集積」として、企業や地域コミュニティなど多様なステークホルダーと積極的に交流・対話・連携していくことが不可欠である。多様なステークホルダーとの交流・対話・連携を通じて、地域、国内、さらには国際社会における課題を的確に把握し、その課題解決に資するソリューション・イノベーションを提供し、価値創造社会への変革に積極的に貢献することが強く求められる。このことこそ、大学がSDGs（持続可能な開発目標）の実現に寄与することにほかならない。

2. 求められる大学のあり方

(1) 大学を取り巻く現状

わが国には現在、803の大学が存在し、それらの大学に約290万人の学生が在籍している⁹。少子化の進行が著しいわが国では、18歳人口（2018年）が20年前（1998年）と比べて3割弱減少しているが、その一方で、大学入学定員数は約2割増加している（図表4）。

図表4：18歳人口と大学入学定員の推移



【文部科学省「学校基本統計」、文部科学省資料を基に経団連事務局にて加工・作成】

⁹ 出典：文部科学省「学校基本調査」令和3年度（速報）

入学定員の増加は、人々に広く大学進学への門戸を開き、大学進学率の向上¹⁰に貢献した側面はある。しかしながら、近年ではむしろ、定員を充足させるために学生を実質無試験で入学させることでアドミッション・ポリシー（入学者受入れの方針）が形骸化している、教育の質が担保されていないといった、様々な弊害が指摘されている。なかでも、定員割れを起こしている大学は私立大学全体の4割超に達するとされ¹¹、文部科学省は2019年度より、経営状態の悪い私立大学に対する経営指導を強化しているものの、企業と異なり、大学では淘汰が起こりにくい。経営に行き詰った私立大学を地元の地方公共団体が公立大学とすることで存続させていることへの批判もある。

(2) 強みを活かした独自性の強化と産学官連携

今後も少子化の進行により18歳人口の減少は続く。国や地方公共団体の財源が限られる中、大学の定員数あるいは大学の数に関する適切な水準のあり方について、政策的な議論を深める必要がある。また、何よりもまず、各大学がそれぞれ生き残りをかけて、学生や保護者、社会から選ばれるよう、自らの機能や特徴、強みを活かした差別化戦略や独自性、ブランド戦略を強化すべきである。

この点について、国立大学では、すでに機能分化を目指す政策が講じられている。例えば、国立大学法人運営費交付金における「3つの重点支援の枠組み」として、①地域のニーズに応える人材育成・研究を推進する大学、②分野ごとの優れた教育研究拠点やネットワークの形成を推進する大学、③世界トップ大学と伍して卓越した教育研究を推進する大学、に機能を分けることとされたほか、指定国立大学法人や10兆円規模の大学ファンドの支援を受ける「国際卓越研究大学（仮称）」への認定を通じた機能分化の促進なども行われている。

私立大学や公立大学においても、国立大学の機能分化を参考に、自らの強みを踏まえて社会において果たすべき機能・役割を分析したうえで、「3つのポリシー」（ディプロマ・ポリシー（卒業認定・学位授与の方針）、カリキュラム・ポリシー（教育課程編成・実施の方針）、アドミッション・ポリシー（入学者受入の方針））に即し、新しい時代に対応した、より特色ある教育・研究を戦略的に実施していくべきである。

国・地方公共団体は、社会課題の解決に大学が効果的な役割を果たせるよう、産学官の連携・協働を主導し、推進すべきである。経済界としても、経済・社会の発展に積極的に貢献できる大学との連携、協働、共創を推進していく。

¹⁰ 1998年度に36.4%だった大学進学率（学部）は2018年度に53.3%まで上昇している。

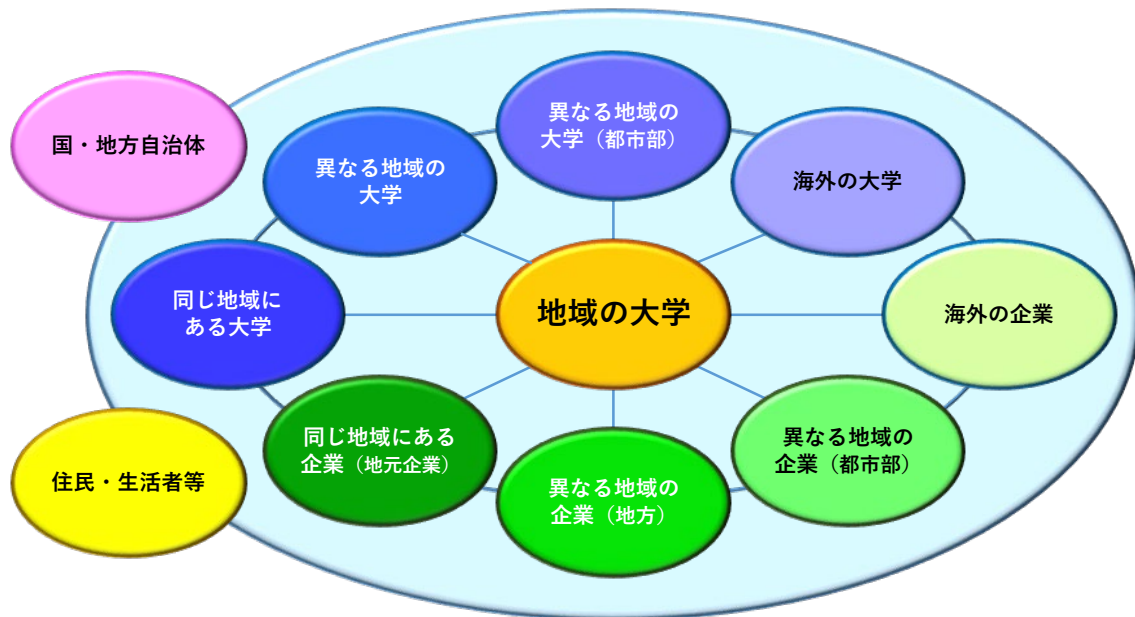
¹¹ 日本私立学校振興・共済事業団によると、2021年度は、私立大学の46%が入学定員未充足であり、うち、14%が充足率80%未満である。

(3) 地域における知の中核拠点

少子高齢化や生産年齢人口の減少は、地方部において大きな影響を及ぼし、地域の活力低下につながっていると指摘されている。地域の衰退は、日本全体の衰退につながりかねず、国家的な課題として対処する必要がある。

地域経済の持続可能な活性化に向けて、地域の大学は、「地域における知の中核拠点」としての機能を高め、地域産業のDXやグローバル化等を推進し、地域の成長の駆動力となることが求められる。特に、地域や経済界等との連携の強化を図り、地域の活性化に資する多様な人材の育成や、地域の資源等を活かしたイノベーションの創出による地域の課題解決、地域の魅力発信等に取り組むことが重要である。加えて、地域の大学は、立地地域内にとどまらず、国内他地域さらには海外における大学、企業など様々なステークホルダーとの交流・連携・協働の拠点として機能することを通じて、地域の人材育成や産業の高度化・グローバル化を含めた研究開発等につなげていくことも期待される（図表5）。

図表5：地域の大学を核とした産学連携・産学官連携における産学の主要なパートナー



【経団連事務局にて作成】

II. 経済界が求める人材像と採用動向

企業は「採用」を通じて、自社の事業遂行に必要な人的資源を得、付加価値を生み出し、成長することができる。そのため各企業は、自社が求める人材像や必要とする能力・スキルを明確化し、外部にわかりやすく発信することが求められる。一方、大学生にとって「就職」は、企業や社会との主要な接合点であり、就職活動は自らのキャリアのあり方を考え、選択する重要な機会である。

本章では、産学協議会における議論や、経団連アンケートを基に、経済界が採用にあたって求める能力・資質について述べる。ただし、各企業では、価値創造に向けた人材の多様性確保が重要な経営課題となっており、画一的な人材を求めているわけではないことに留意が必要である。

各大学には、これらを参考に、経済・社会の変化に対応した、特色ある教育を推進することを期待したい。

1. Society 5.0 において企業が求める能力・資質

(1) 「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」における産学の合意内容

経団連が2018年10月に、2021年度以降入社対象の「採用選考に関する指針」を策定しないことを決定したことを契機に、2019年1月、Society 5.0人材の育成に向けて、産業界が求める人材像や採用のあり方、大学教育への期待等について、大学と経団連の代表との間で率直な意見交換を行うための継続的な対話の場である「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」が設置された。

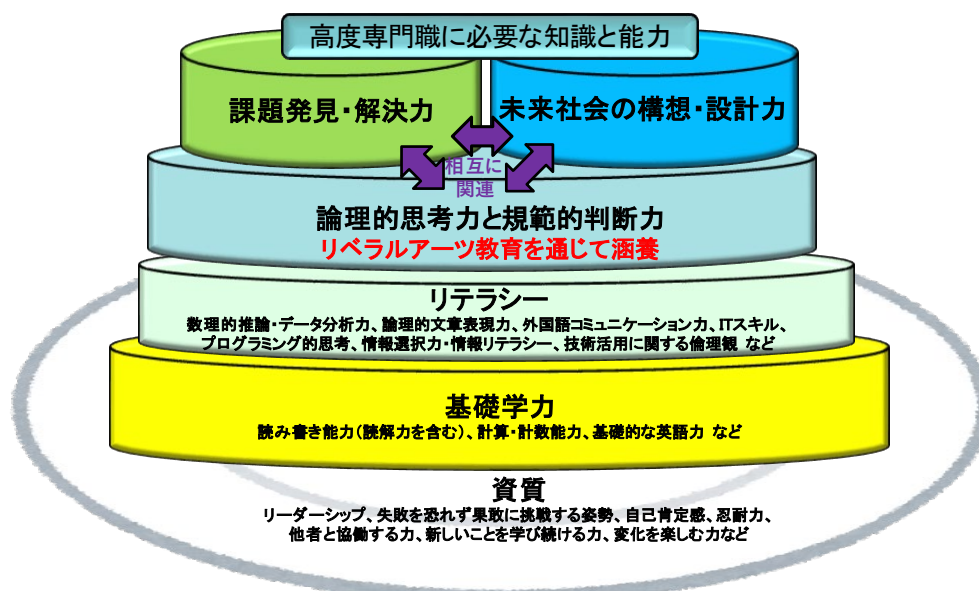
産学協議会では、Society 5.0 で求められる能力と資質についても議論し、Society 5.0 の人材には、リテラシー（数理的推論・データ分析力、論理的文章表現力、外国語コミュニケーション力等）、論理的思考力と規範的判断力、課題発見・解決能力、未来社会を構想・設計する力、高度専門職に必要な知識・能力が求められることについて合意している（図表6）。これらの能力は高等教育機関のみで育成できるものではなく、初等中等教育段階から育成する必要がある。

この他、経団連提言¹²では、求められる資質として、失敗を恐れずに挑戦する姿勢や、自己肯定感、多様な背景を持つ集団において高いパフォーマンスを発揮するうえで必要な忍耐力やリーダーシップ、多様な他者と協働して新たな価値を創造できるチームワーク、変化の激しい時代の中でスキル・専門性をアップデートするために必要な学び続ける力などが重要であると指摘している。また、人生100年時代に豊かな人生を築くうえでは、知識や専門性、リテラシーとともに

¹² 経団連「Society 5.0 において求められる初等中等教育改革 第一次提言—with コロナ時代の教育に求められる取組み—」（2020年7月14日）

に、飽くなき探求心やチャレンジ精神、共感を生む対話力といった資質についても、絶えず磨き続けることが肝要である。

図表 6 : Society 5.0 で求められる能力と資質



【採用と大学教育の未来に関する産学協議会「中間とりまとめ共同提言」（2019年4月22日）、経団連「Society 5.0 -ともに創造する未来-」（2018年11月13日）を基に経団連事務局にて作成】

(2) 経団連アンケート結果

経団連は今般「採用と大学改革への期待に関するアンケート」¹³を実施し、採用の観点から、大卒者に特に期待する資質・能力・知識などを聞くとともに、5年程度先を見通した採用動向などを調査し、企業における人材戦略の方向性を考察した。

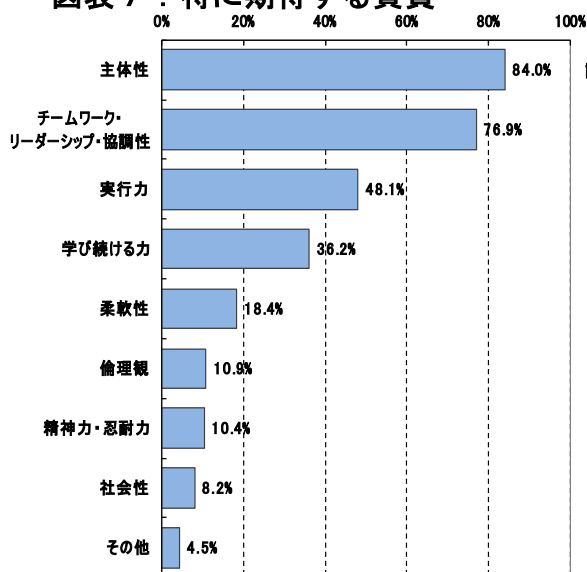
経団連アンケートによると、企業は多種多様な人材を求めつつ、特に期待する資質としては、回答企業の約8割が「主体性」「チームワーク・リーダーシップ・協調性」を挙げ、次いで「実行力」を挙げる企業が多かった。また、4割近い企業が「学び続ける力」を挙げており、変化の激しい時代のなか、自律的な人材育成・キャリア形成に対する企業の期待が示された（図表7）。

特に期待する能力では、「課題設定・解決能力」「論理的思考力」「創造力」が上位を占め、特に期待する知識¹⁴では「文系・理系の枠を超えた知識・教養」が最も多く、産学協議会において Society 5.0 で求められる能力・資質として産学間で認識の一致をみたものと整合性のある結果となった（図表8）。

¹³ 経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」（2022年1月18日）参照。

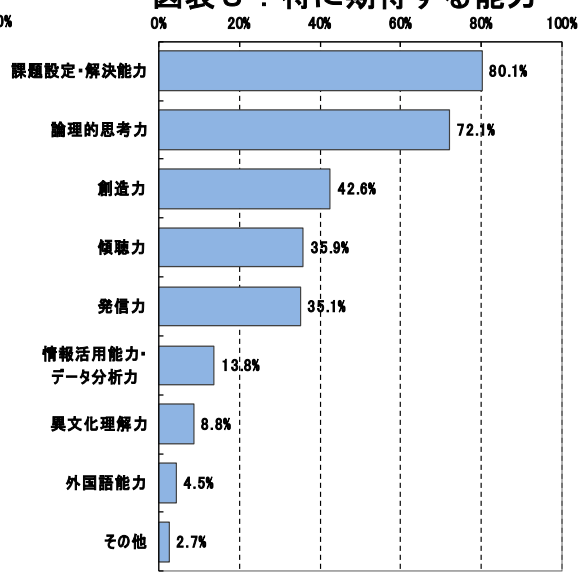
¹⁴ 特に期待する知識としては、「文系・理系の枠を超えた知識・教養」（85%）、「専攻分野における基礎知識」（75.8%）、「専攻分野における専門知識」（61.8%）が上位を占め、リベラルアーツ教育や文理融合教育を重視した教育の実践に加え、専門教育の重要性が示された。

図表7：特に期待する資質



(n=376)

図表8：特に期待する能力



(n=376)

注：3つまで回答可

【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」（2022年1月18日）】

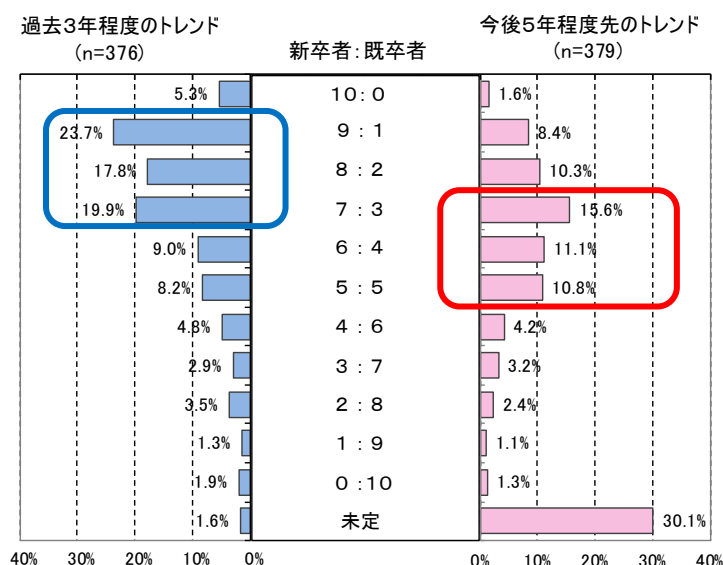
2. 今後5年程度先を見通した採用動向

変化の激しいVUCAの時代において、企業が生き残りをかけてイノベーションを促進し、新たな価値の創造につながる経営を行っていくためには、多様な個性や才能を持った人材を受け入れ、それらの人材を適材適所に配置し、彼らが専門性・スキルを発揮しながら活躍していくことが不可欠である。そのような認識のもと、新卒一括採用だけでは、海外留学から帰国する日本人学生や外国人留学生を採用しにくいことや、新卒で採用した人材の社内育成のみでは事業環境の変化のスピードに対応しきれないことなどから、採用の多様化・複線化を進める傾向が強まっている。

経団連アンケートによると、5年程度先の新卒者・既卒者の採用割合¹⁵について、概して、既卒者の採用を増やす傾向が見て取れる（図表9）。

¹⁵ 新卒者と既卒者の採用割合について、個社ベースで分析したところ、新卒者の採用割合を減らし既卒者の採用割合を増やす予定の企業が44%（115社）あった（「未定」と回答した企業を除いて集計）。

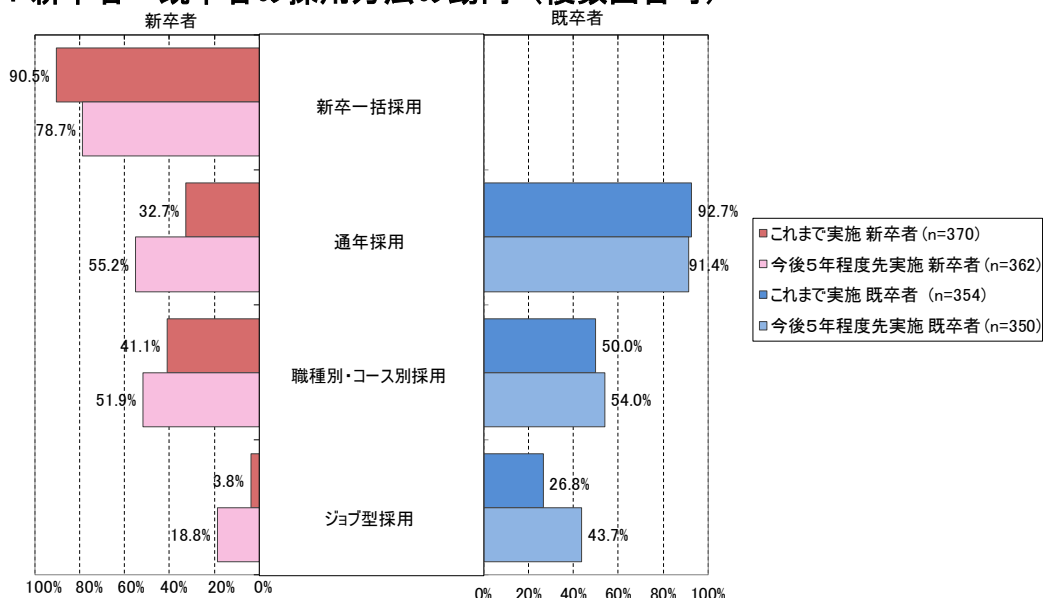
図表 9 : 新卒者と既卒者の採用割合



【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」（2022年1月18日）】

新卒者の採用方法に関しては、5年程度先も新卒一括採用が主流ではあるものの、通年採用（55%）や職種別・コース別採用（52%）を実施する企業の増加が見込まれる。一方、既卒者の採用方法に関して、通年採用（91%）が定着するとともに、職種別・コース別採用（54%）やジョブ型採用（44%）を実施する企業が増加する見込みである。なお、現在ほとんど実施されていない新卒者に対するジョブ型採用は、5年程度先では5倍の19%の企業で実施が見込まれるものの、既卒者採用に比べると全体の割合からみた普及率は限定的である（図表10）。

図表 10 : 新卒者・既卒者の採用方法の動向（複数回答可）

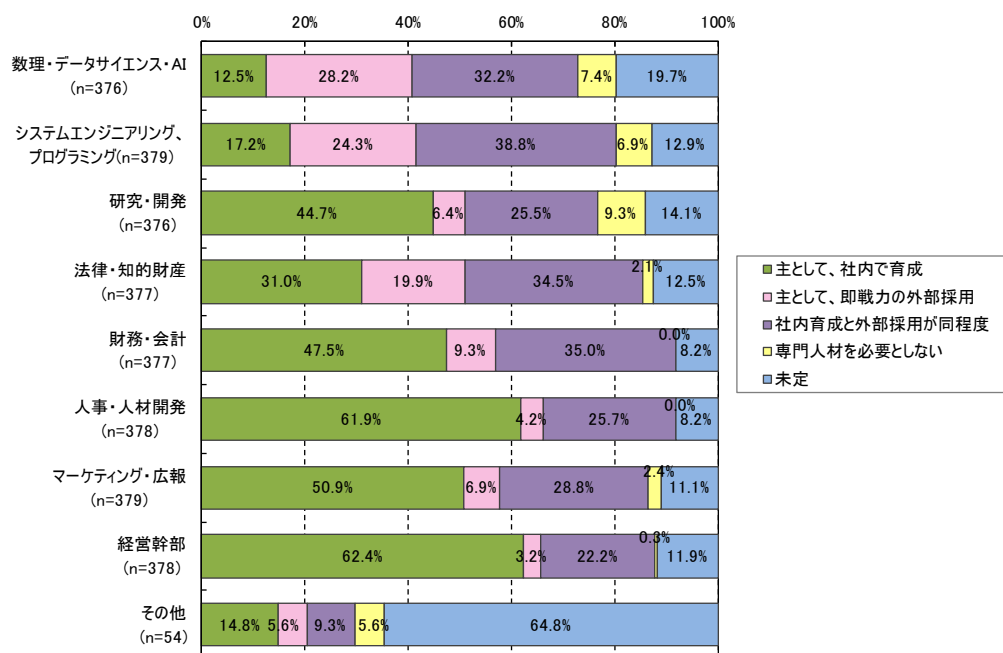


注：「通年採用」の企業数は、「通年採用（随時選考）」と「通年採用（年複数回の選考）」の回答数の合計から、随時選考と年複数回の選考の両方を実施している企業数を除いて集計

【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」（2022年1月18日）】

また、専門人材の採用・育成動向に関して、「数理・データサイエンス・AI」(28%)、「システムエンジニアリング、プログラミング」(24%)、「法律・知的財産」(20%)の分野では、「主として、即戦力の外部採用」で必要な人材を確保する傾向が強く、これらの分野では、「社内育成と外部採用が同程度」とあわせると過半数を占めている(図表11)。

図表11：分野別専門人材の採用・育成動向



【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」(2022年1月18日)】

以上のアンケート結果から、企業は、即戦力となる人材や外国人など多様な個性・才能を持った優秀な人材を確保するため、新卒一括採用に加え、新卒者・既卒者を問わず、通年採用、職種別・コース別採用、ジョブ型採用など、採用方法をより一層多様化・複線化していく傾向にあることが読み取れる。

Ⅲ. 新しい時代への対応に向けて経済界が期待する大学教育改革

1. 基本的な考え方

(1) Society 5.0に向けた大学教育の方向性

大学は、学問に関する研究を行う場であると同時に、経済・社会を支え、牽引する人材を育成する場でもあり、教育研究の成果を広く社会に提供する場でもある。そのため大学は、経済・社会をめぐる内外の環境変化に対する感応度を高め、教育内容等を不断に見直していく必要がある。特に、わが国企業の国際競争力の強化が強く求められるなか、多くの学生が卒業後、ビジネスの世界に入ること考えれば、各大学は、育成すべき能力や資質、教育内容・カリキュラム等について、経済界のニーズ等も踏まえて検討し、「3つのポリシー」¹⁶に反映させるべきである。

Society 5.0 からバックキャストすると、経済界でとりわけニーズが高い人材は、デジタルに精通した人材やグローバル人材、環境技術やサステナビリティ課題等に詳しい人材（グリーン人材）と言える。そのような人材の育成に向けて、文理融合教育や、STEAM 教育¹⁷、リベラルアーツ教育¹⁸を推進して、幅広い知識に基づく俯瞰力や論理的思考力、数理的推論力、構想力等を涵養するとともに、PBL等の課題解決型教育やキャリア教育、さらには起業家教育を拡充して、実際に社会で活躍するための素養や能力、課題発見・解決力を身につけさせるよう、大学に期待する声大きい。

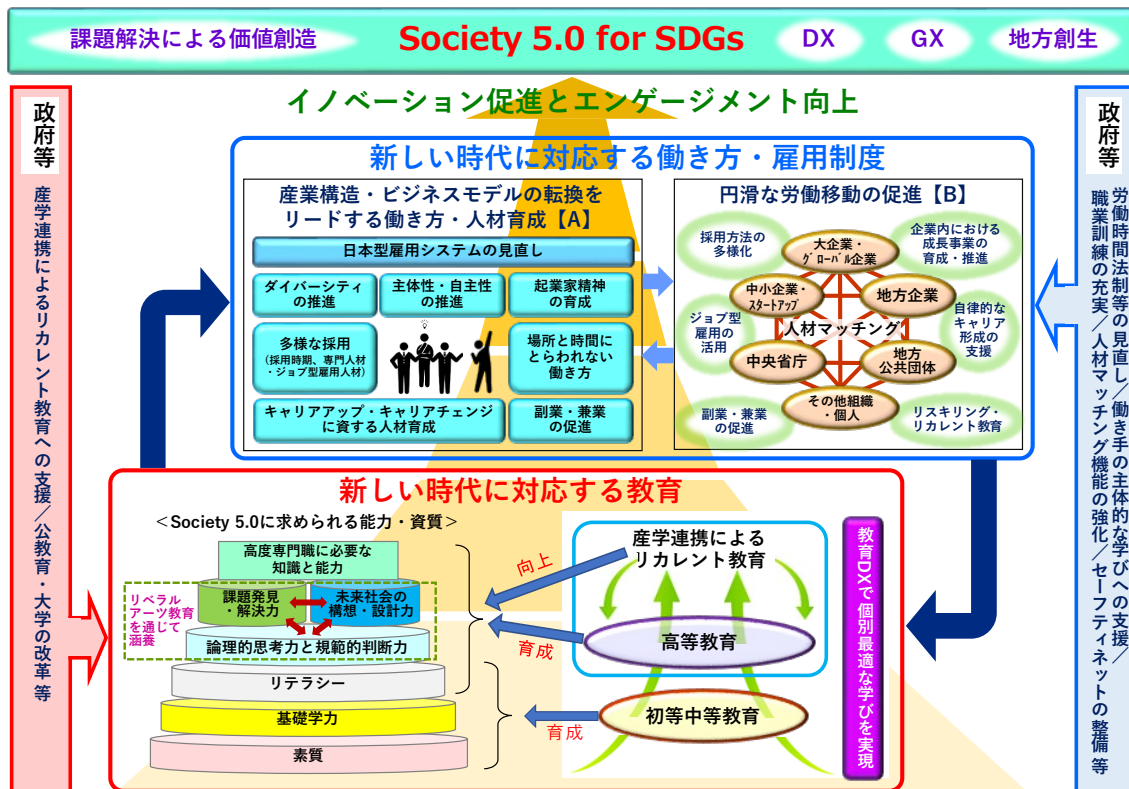
また、変化の激しい人生100年時代にあっては、大学を卒業した社会人も、経済・社会の変化に対応して、新たな知識や技能を身につけ、産業構造の変化に対応しながら成長分野に移動していくことが求められる。こうした観点から、今後、大学には、高等学校を卒業した若者の教育のみならず、社会人の学び直しの場合としての役割も期待されており、産学官連携によるリカレント教育プログラムの充実が課題である。こうした「仕事と学びの好循環」を実現していくことで、人々のwell-beingが達成されるとともに、わが国経済の持続的な成長も実現すると考えられる（図表12）。

¹⁶ ディプロマ・ポリシー（卒業認定・学位授与の方針）、カリキュラム・ポリシー（教育課程編成・実施の方針）、アドミッション・ポリシー（入学者受入れの方針）

¹⁷ 今後の社会を生きるうえで不可欠となる科学技術の素養を涵養するとともに、幸福な人間社会を創造するうえで欠かせないデザインや芸術、教養も取り入れて、「知る」と「創る」を循環させる教育

¹⁸ 産学協議会では、リベラルアーツ教育について、「人文学、社会科学、自然科学にわたる学問分野を学ぶことを通じて論理的思考力と規範的判断力を磨き、課題発見・解決や社会システム構想・設計などのための基礎力を身に付けること」としている。（出典：採用と大学教育の未来に関する産学協議会「中間とりまとめと共同提言」（2019年4月22日））

図表 12 : 仕事と学びの好循環 [概念整理図]



【2021年度経団連夏季フォーラム討議用資料として経団連事務局にて作成】

(2) 大学教育の質保証の強化

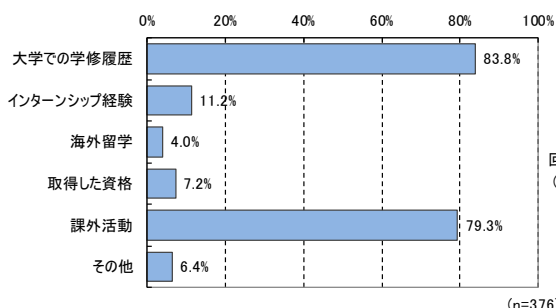
わが国の大学は、定員管理上の必要性や就職を希望する学生への配慮などから、ともすれば、必要な能力や資質が身につけていない学生であっても卒業・修了させることがある¹⁹。そのため、3つのポリシーのうち「卒業認定・学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」が十分に機能しているとは言い難く、「出口における質保証」が不十分である。

これまでの日本企業では、メンバーシップ型の雇用に基づき、入社後の人材育成を重視する傾向が強く、ポテンシャルが高ければ、入社時点での能力やスキルはあまり問われなかった。しかし、グローバル競争が激化し、経済・社会の変化への迅速な対応が求められるようになってきているなかで、企業あるいは部署によっては、即戦力となる人材を求める傾向が現れている。今後、ジョブ型雇用が浸透していけば、企業内人材育成から働き手による自主的・自律的なキャリア形成にシフトしていく傾向が強まることが考えられる。

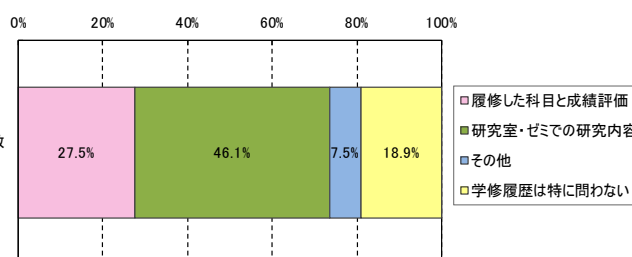
¹⁹ 日本の大学は、学部での4年間で学生が卒業に必要な単位を充たせるように、教員が学生の成績評価を甘くすることなどが行われているとの声がしばしば聞かれる。

一方で、近年、多くの企業は採用選考において、学生の学修成果を重視する傾向も強まっており、経済界としても「出口」（卒業・修了時）における質の保証・向上を重視するようになってきている（図表 13、図表 14）。

図表 13：重視する学生の学修経験



図表 14：重視する学生の学修履歴



注：図表 13 は2つまで回答可

【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」（2022年1月18日）】

さらに、わが国の大学がグローバル化を進めるうえで、留学生の派遣・受入れを通じた学生の相互交流や海外大学との教育連携を推進する必要がある。その際、例えば交換留学時の単位互換や海外大学との共同プログラム開設等を行うためには、わが国大学の教育内容・水準が当該海外大学のそれと同等であることが認められる必要がある。そうした観点からも、大学教育の質保証への期待が高まっている。

① 3つのポリシーに基づく「教学マネジメント」の確立

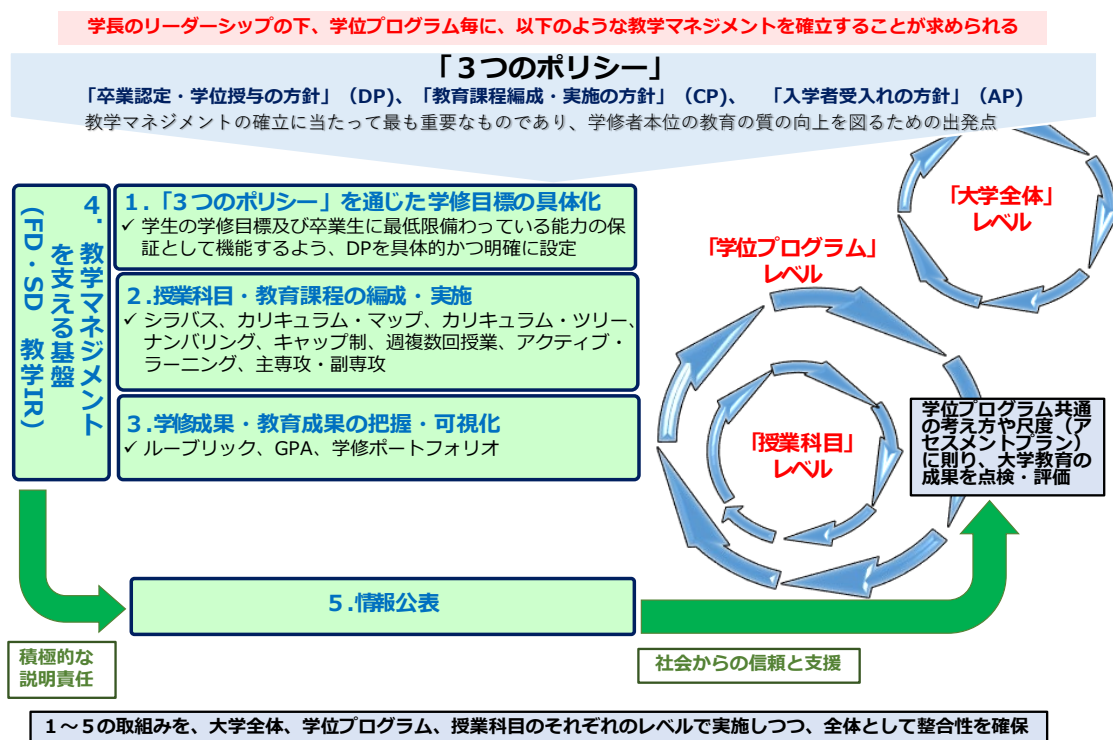
各大学は、「出口における質保証」の強化により、学生がきちんと学修する体制を整備すべく、「3つのポリシー」に基づいた、入学から卒業までの一貫した「教学マネジメント」を確立する必要がある（図表 15）。

まず「卒業認定・学位授与の方針（ディプロマ・ポリシー）」に基づき、卒業までに身につけるべき最低限の資質・能力の水準に達していない学生には卒業を認めないなど、卒業要件の厳格化を図る必要がある。

教育課程の編成・実施にあたっては、卒業までに身につけるべき資質・能力と各授業科目との関係性を示した「カリキュラム・マップ」や、授業科目の履修に適切な学年と授業内容の理解に必要な事前の知識等を示した「カリキュラム・ツリー」、授業科目のナンバリングを策定・公表し、卒業認定・学位取得に必要な資質・能力を身につけるまでの道筋を明確化すべきである。

一方、履修科目数の上限（キャップ制）について、大学関係者を中心に「密度の濃い学修を実現する観点から必要な制度」との意見があるが、同時に、「キャップ制導入は、学生の自律的、主体的な学修を妨げるもの」との指摘もある。このため、各大学において、キャップ制のメリットとデメリットを総合的に勘案しながら、履修科目数の上限（キャップ制）の導入の是非を検討すべきである。

図表 15： 教学マネジメントの概要



【中央教育審議会大学分科会「教学マネジメント指針 概要」(2020年1月22日)を基に経団連事務局にて加工】

大学入試に関しては、各大学が、「入学者受入れの方針(アドミッション・ポリシー)」に基づいた入学者選抜を実施し、入学後の教育・研究に求められる分野横断的な学力を有しているかどうかを判定すべきである。その際、Society 5.0で求められる能力・資質を踏まえ、より多くの大学で、文系・理系を問わず、数学・情報を含む学科試験や、思考力・判断力・表現力を評価する記述式試験などを課すべきである。また、個別入試において、民間英語検定・資格試験を活用した英語4技能も評価対象とすべきである。その際、大学入学共通テストでの「大学入試英語成績提供システム」の導入が延期された経緯を踏まえ、民間英語検定・資格試験のオンライン化をさらに進め、大学は、オンライン受検を認める一方、政府は、地理的・経済的条件に配慮した受検機会の確保などの公平性を確保すべきである。例えば、離島・へき地に居住する生徒に対する民間英語検定・資格試験の受検会場までの交通費および宿泊費の補助や、低所得世帯の生徒に対する受検費用の補填等が考えられる。

なお、新しい時代に対応した人材の育成は、初等中等教育から大学教育に至るまで、一人ひとりの成長に応じて段階的に行うべきである。大学での学修に必要な

な基礎学力²⁰を高等学校卒業までに身につけられるよう、高等学校においては、多様な他者との協働的な学びを意識し、STEAM教育の要素が取り入れられた探究学習を軸とした教育改革を推進していくことが求められる²¹。

② 学修成果の可視化

大学教育の質保証を評価し、カリキュラム改善や学生支援等に取り組むうえで、学修成果の把握・可視化は不可欠である。各大学は、学生自身による学びの振り返りを基盤とした学修ポートフォリオ²²の活用を促進し、公平かつ客観的な評価指標に基づいた、「ディプロマ・サプリメント」²³等による学修成果の可視化・公表を厳格に行うべきである。この際、認証評価機関における学修成果の設定・可視化に関する外部評価を活用し、評価指標のさらなる改善に取り組む必要がある。

また、各大学は自らの「卒業認定・学位授与の方針」を基に多様な学修成果の項目を策定していることから、大学間での比較が困難であるとの指摘がある。そこで、日本学術会議が策定している分野別参照基準²⁴等に基づき、各分野で学ぶべき基本的な知識や素養が身につくカリキュラムになっているか、また、カリキュラムを通じてどのような知識・素養・能力が身につくかについて、より客観的な評価が可能となるよう、今後、国などで検討を進めるべきである。

学生は、学修成果を踏まえて、自らの学修の改善に取り組むとともに、就職活動において「ディプロマ・サプリメント」などの可視化された学修成果を活用し、学修経験を踏まえた強み・個性を企業に効果的に伝えることが求められる。

教育の質保証に取り組む大学が増えていくなかで、企業としても、採用選考時に、学生の学修経験をこれまで以上に重視すべきである。

²⁰ ここで言及する「学力」とは、中央教育審議会「新しい時代にふさわしい高大接続の実現に向けた高等学校教育、大学教育、大学入学者選抜の一体的改革について（答申）」（2014年12月）に示された「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）を指す。

²¹ 経団連「Society 5.0に向けて求められる初等中等教育改革 第二次提言 ―ダイバーシティ&インクルージョンを重視した初等中等教育の実現―」（2020年11月17日）

²² 学生自身が学びのプロセスや成果（レポート、論文等）を示す資料等を継続的に蓄積したもの。学生は、継続的かつ定期的に学びを振り返ることを通じて、学修の到達度を確認し、取り組むべき課題を発見できる。

²³ 学士、修士などの学位に添付される補足書類で、取得学位・資格の内容、授与機関等について標準化された英語で追加情報が記載されたもの。

²⁴ 日本学術会議では、大学教育の質保証のための教育課程編成上の参照基準を、法学や経済学、統計学、サービス学、医学など、現在、33分野で作成・公表している。

2. 新しい時代(ポスト・コロナ)に対応した教育、産学連携の推進

(1) オンラインと対面を効果的に組み合わせたハイブリッド型教育の実現

コロナ禍を契機に、世界中の大学でオンライン授業が急速に普及²⁵したものの、新型コロナウイルス感染症の感染拡大が落ち着きつつあるなか、これまで行ってきたオンライン授業を対面授業に戻す動きが一部にある。

オンライン授業には、対面授業に比べて空間的・時間的な制約が少ないことなどから、様々なメリットがある。例えば、(i) オンデマンド型授業には、動画を繰り返し視聴できることで、学生の習熟度が高まるという利点や、(ii) 病気や障害などでキャンパスに来るのが困難な学生も学修できるという利点が存在する。また、(iii) 働きながら学ぶ社会人でも学修しやすいことから、学び直し・リカレント教育の拡充にも資することや、さらには、(iv) オンラインの活用により、海外大学との連携授業やオンライン留学の実施なども可能となり、大学の国際化やグローバル教育の推進など、教育の質の向上にも寄与するという利点もある。

一方、対面授業をはじめとしたキャンパスでの経験には、オンライン授業では得られにくい、教員・学生間のインタラクティブな指導や、学生同士の濃密なコミュニケーション・交流を通じて、人格形成や学び合いが促進されるという良さがある。また、医歯薬理工系等の実習・実験授業はオンラインでの実施が困難であり、対面形式での実施が適当である。

各大学は今後、オンライン授業、対面授業それぞれのメリットを活かして、それらを適切に組み合わせた、効果的な授業モデルを構築すべきである。例えば学修者が事前に動画を視聴して習得した知識を基に、対面授業でプレゼンテーションやグループ・ディスカッション等を行う反転授業は、ハイブリッド型の授業モデルの1つとして考えられる。また、大学間の連携を推進して、オンラインで履修できる共同科目や共同講座の設置を増やすなどすれば、学修者に多様な学修を提供するとともに、大学自身も教員の授業実施にかかる負担を減らすことができる。

(2) 産学連携、産学官連携による新しい時代に求められる人材の育成

大学は、経済界、地方公共団体、他の教育機関、地域社会など、多様な主体との連携を強化し、新しい時代に求められる人材や地域活性化に資する人材の育成に取り組むことが必要である。特にPBL等の課題解決型教育やインターシップを含むキャリア教育、起業家教育、リカレント教育では、必要に応じて産学が連携して人材育成に取り組むことが重要である。

²⁵ 一部の大学ではコロナ禍前から、公開講座やリカレント教育をオンラインで実施している。

コラム：「経団連グローバル人材育成モデル・カリキュラム」

経団連が上智大学との連携のもとで2012年度より実施している「経団連グローバル人材育成モデル・カリキュラム」（科目名：「グローバル・ビジネスの現状と課題」、「グローバル・ビジネスのフロンティア」）は、グローバルに活躍する企業人が講義を行うとともにグローバル・ビジネスにおける課題を提示し、学生は課題への対応策をまとめるというPBL（Project Based Learning；課題解決型学習）の教育プログラムであり、学生にとっては多様な企業のビジネスに対する理解を深めるキャリア教育の場となっている。

上智大学からは、学生がグローバル・ビジネスの実態・実情への理解を深めると同時に、将来、ビジネスの現場で活躍できる人材に求められる資質・知識・能力を自覚する機会となっているとの評価を得ている。

特に地方創生の必要性が高まるなか、地域を取り巻く現状はそれぞれ異なる。地域の大学は、地域の人材育成機関としての役割を果たすべく、地域の経済界や地方公共団体等との間で地域の将来ビジョンや地域を支える人材像を共有したうえで、リカレント教育を含め、地域の課題解決に取り組む実践的な教育プログラムなどを構築・実践することが求められる。その際、常に世界にアンテナを張り、地域から世界につながることを意識した人材が育成されることを期待する。

三重大学大学院地域イノベーション学研究科の事例のように、地域の中核人材の育成にあたって、地域社会を構成する関係者が連携して取り組めばより大きな効果が生まれる。その際、地域連携プラットフォームを活用し、首長が積極的にコミットすれば、より多くの関係者のプラットフォームへの参画が期待でき、かつ結束力も強まると思われる。大学としても、地域連携活動に取り組む専門部局を設置し、地域課題の解決に向けた支援体制の構築とともに大学の有するシーズの可視化を図るべきである。

また、地域の複数の大学がコンソーシアム（例：大学コンソーシアム京都）や大学等連携推進法人（例：四国地域大学ネットワーク機構）を組成し、単位互換や共同の教育プログラムの実施を進めることも重要である²⁶。

【参考資料：事例1】三重大学大学院地域イノベーション学研究科

【参考資料：事例2】大学コンソーシアム京都

【参考資料：事例3】四国地域大学ネットワーク機構

産学連携による人材育成を進めるにあたり、企業人が大学教員として活躍できる環境を整備するうえで、大学には、クロスアポイントメント制度の活用を拡大して企業との人材交流を促進することが求められる。一方、企業としても、副業・兼業のさらなる活用を進めるべきである。

²⁶ 文部科学省は、地域の大学が集まって大学等連携推進法人を組成し、地域のニーズに応える分野融合型の学位プログラムや地域産業の高度化に資する履修証明プログラムを構築することを目的とした「地域活性化人材育成事業（SPARC）」を2022年度より実施する予定である。

加えて、大学キャンパス全体を多様なステークホルダーが関わり合い新たな価値を生み出す「イノベーション・コモンズ（共創拠点）」として整備することも重要である。ポスト・コロナ時代を見据え、対面とオンラインを効果的に組み合わせ合わせたハイブリッドな教育に十分に対応できるハード・ソフト両面の環境整備が必要である。

3. 今後、重視すべき教育内容

(1) 文理融合教育・STEAM 教育・リベラルアーツ教育

Society 5.0 においては、地球規模・人類共通の課題や地域社会が抱える課題を大局的かつ俯瞰的にとらえ、他者との協働のもとで、解決策を見出していく能力が求められる。こうした能力を育むうえで、文理融合教育・STEAM 教育・リベラルアーツ教育、そして(3)で述べる課題解決型教育が有用である。

1991 年の大学設置基準の大綱化を契機に、日本の大学のほとんどで教養部が解体され、専門教育の充実が進められてきた。専門教育は高度に専門的な知識・技能を身につけるうえで欠かすことのできないものだが、一つの専門領域を深く学修するためには、その基盤となる複数の学問を学修することが求められる。高度専門人材の育成に向けて、文理融合教育・STEAM 教育・リベラルアーツ教育と専門教育を大学教育の両輪と位置づけ、双方の教育をバランスよく学修し、文理複眼の幅広い視野を修得する必要がある。

そこで、各大学は、自らの特色・強みを活かし、文系・理系の隔てなく人文科学、社会科学、自然科学を幅広く学修する教育プログラム（例：九州大学共創学部）や、メジャー・マイナー²⁷（例：上智大学総合グローバル学部）、ダブル・メジャー²⁸（例：国際基督教大学）、学部、研究科等の組織の枠を越えた学位プログラム²⁹（例：千葉大学大学院総合国際学位プログラム³⁰）などの制度を積極

²⁷ 1つの学部にて在籍する学生が、複数の学問分野の中から主専攻（メジャー）と副専攻（マイナー）を選択し、体系的に履修する制度。

²⁸ 1つの学部にて在籍する学生が、複数の学問分野の中から、2つの学問分野を主専攻（メジャー）として専攻し、体系的に履修する制度。

²⁹ 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）において「大学が自らの判断で機動性を発揮し、学内の資源を活用して学部横断的な教育に積極的に取り組むことができるよう『学部、研究科等の組織の枠を越えた学位プログラム』を新たな類型として設置可能とする」ことが示された。その後、2019年8月の学校教育法施行規則等の一部を改正する省令等の施行により、学部等が連携して編成する教育課程（「学部等連携課程」）の設置が可能となった。

³⁰ 千葉大学大学院総合国際学位プログラムでは、同大学大学院人文公共学府および大学院融合理工学府との関係の下で、トランスディシプリナリー（現実の社会問題に対して、研究者と社会のステークホルダーが一緒に解決に向けて話し合い、取り組む手法）という方法論を基に、人文社会科学、自然科学、生命科学の諸領域を融合的に学びつつ、グローバル社会が直面する課題を発見、課題解決を実践し、その解決方法を発信できる人材を育成している。

的に採り入れ、複数の専門分野を体系的に学べる仕組みを構築すべきである。加えて、大学等連携推進法人制度等により大学間連携を推し進め、それぞれの大学の資源を効果的に活用した文理融合教育・STEAM教育・リベラルアーツ教育を共同で実施することも重要である。

〔参考資料：事例4〕九州大学共創学部

〔参考資料：事例5〕国際基督教大学と上智大学総合グローバル学部の履修制度

(2) リテラシーとしての数理・データサイエンス・AI教育

DXの進展により社会が転換期を迎えるなかで、AIやビッグデータ等を活用して課題を解決し、新たな価値を創造する人材が求められている。未来を生きる人材の素養として、リテラシーレベルの数理・データサイエンス・AIに関する知識・技能は特に重要である。

政府は、「AI戦略2019」（2019年6月）において、文理を問わず、すべての大学生・高専生がリテラシーレベルの数理・データサイエンス・AIを習得することを目標に掲げており、これに基づき、数理・データサイエンス・AI教育プログラム（リテラシーレベル）認定制度³¹が創設されている。東北大学など「認定教育プログラム プラス」に選定された好事例を参考に、日本全国の大学が数理・データサイエンス・AI教育プログラム（リテラシーレベル）の認定を受けられるよう、リテラシーレベルの数理・データサイエンス・AI教育プログラムの開発を進め、必修科目として位置付けることが求められる。その際、企業や経済界の声や要望を採り入れながら産学が協働することで、より実践的な教育プログラムが開発できると考えられる。

〔参考資料：事例6〕東北大学における数理・データサイエンス・AI教育

また、2022年度から「情報I」がすべての高校生の必修科目となるなかで、高校生が情報教育を真剣に学習する環境を整備する観点から、幅広い大学で教科「情報I」を入試に加えるべきである。

(3) 課題解決型教育

Society 5.0においては、人文科学、社会科学、自然科学を横断する幅広い知識・技能を基に、実社会や地域の中から、自分で問いを立て、ソリューションを見つけ出して、新たな価値を創造していく能力が汎用的に求められる。これらの能力を涵養するうえで、PBL（Project Based Learning）等の課題解決型教育は極めて重要である。経団連アンケートでも、優先的に実施すべき教育プログラ

³¹全学開講や複数分野の学生の履修実績等を要件に「認定教育プログラム」の認定が行われ、このうち履修率5割以上かつ独自の工夫・特色のある教育プログラムは「認定教育プログラム プラス」に選定される（2021年8月現在、「認定教育プログラム」の認定数は78件、うち「認定教育プログラム プラス」の選定数は11件）。

ム面の改革として、「課題解決型の教育プログラム」を挙げる企業が最も多かった（図表 16）。各大学は、課題解決型教育を拡充すべきである。

PBL教育の推進にあたり、授業を行う教員が、PBLについての知識を深めるとともにファシリテーターとしての役割を認識し、PBLに適応することが重要である。このため、各大学は、FD（ファカルティ・ディベロップメント）³²等を通じてPBLに関するノウハウを関係教員間で共有するとともに、必要に応じて教員研修を実施すべきである。

また、各大学は、実社会や地域の課題・ニーズを踏まえた教育を展開できるよう、企業や地方公共団体、地域団体等を結ぶコーディネート人材の育成・配置に取り組むとともに、企業等で長年活躍してきた実務家教員の登用を促進すべきである。

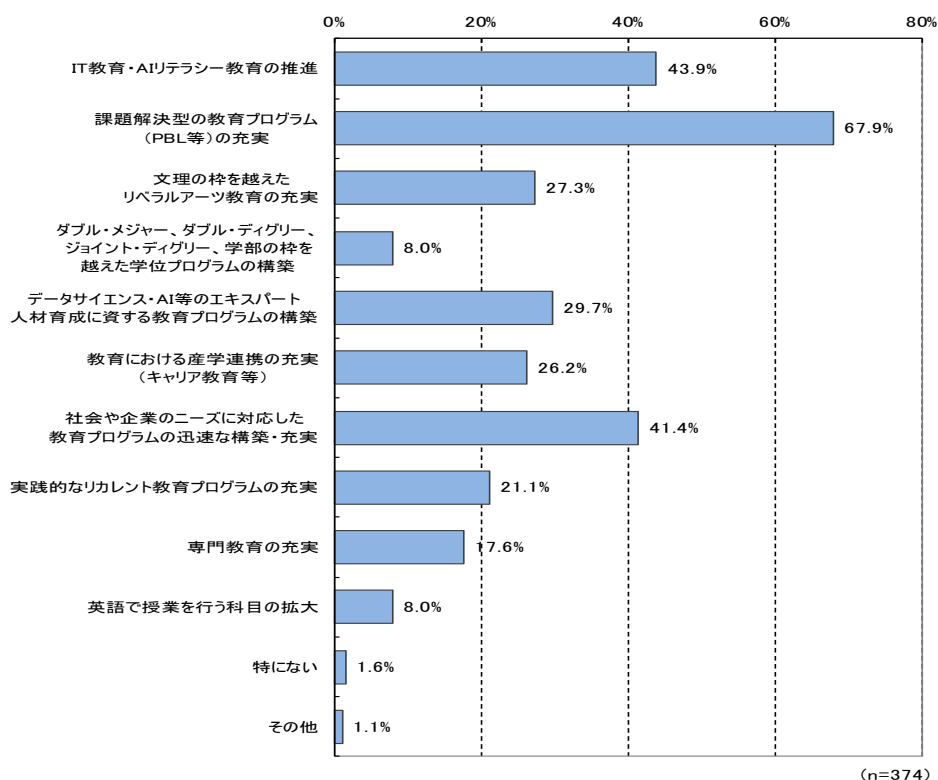
経済界・企業としても、企業人の講師派遣や課題の提供など、大学におけるPBL等の課題解決型教育の実践に積極的に協力したい。

コラム：東京工業大学 P L P 発展研修プログラム

経団連では2014年度から、東京工業大学のイノベーション人材養成機構とともに、将来産業界での活躍を志向する同大学博士後期課程の学生向けの講座「プロダクティブリーダー教育院（P L P）発展研修プログラム」を開講している。同講座は全3回の集中講座で、経団連会員企業の協力を得て、企業人が講義を行うとともに学生にビジネスにおける課題を提示し、学生が企業施設の見学や企業研究者との双方向のコミュニケーション、グループ討議を通じて課題への対応策をまとめるという課題解決型の教育プログラムとなっている。

³² 教員が授業内容・方法を改善し向上させるための組織的な取組みの総称。具体的な例として、教員相互の授業参観の実施、授業方法についての研究会の開催、新任教員のための研修会の開催などが挙げられる。

図表 16：優先的に実施すべき教育プログラム面の改革



注：3つまでの回答可

【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」（2022年1月18日）】

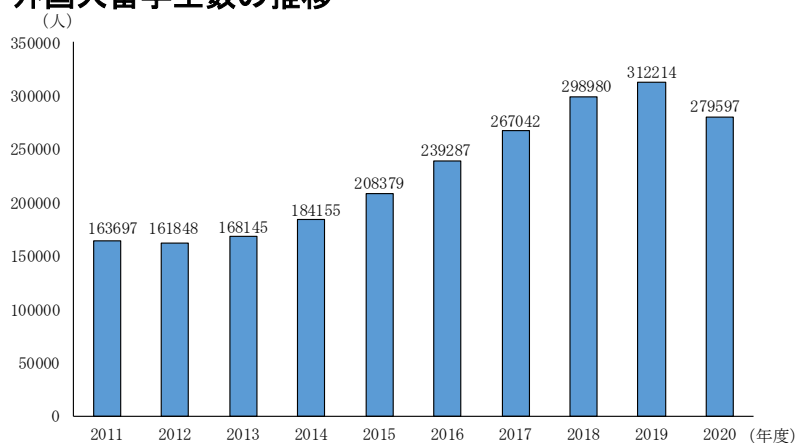
(4) グローバル化に対応した大学教育、海外留学、海外大学との教育連携

グローバル化が進展するなかで、多様な価値観を尊重し、地球規模の課題や日本の抱える課題を俯瞰して考察できる、グローバルな視野を持った人材の育成は極めて重要である。また、わが国の大学が国際的に競争力のある大学となるために³³、大学自体をグローバル化し、海外大学との教育研究ネットワークを構築することも重要である。

大学のグローバル化を進めるため、まずは双方向の留学生交流をさらに推し進めることが求められる。政府は、2020年を目途に、受け入れる外国人留学生を30万人、日本人海外留学生を12万人まで増やすという目標を掲げて以来、スーパーグローバル大学の選定など大学の国際化を推し進め、コロナ禍発生前の2018年度には、外国人留学生数は目標を達成、日本人海外留学生数も短期留学が中心ではあるものの目標寸前の水準に到達した。しかしながら、コロナ禍により世界各国で渡航制限が行われたことなどにより、2019年度、2020年度に外国人留学生数、日本人海外留学生数は減少した（図表17、図表18）。

³³ 優秀な学生の獲得という観点からは、日本の大学は、海外の大学とのグローバルな競争に既に晒されている。

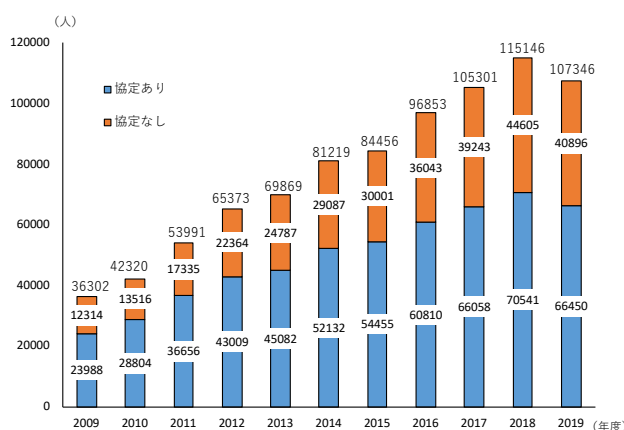
図表 17：外国人留学生数の推移



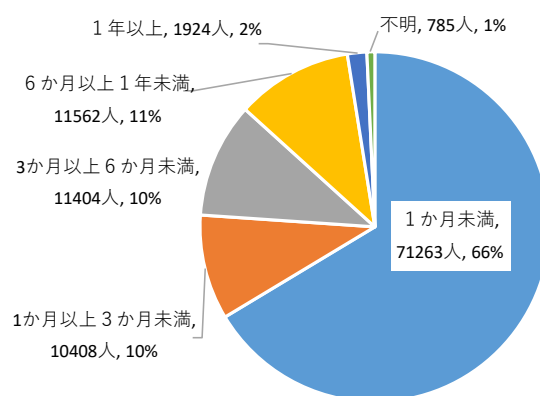
【出典：文部科学省「外国人留学生在籍状況調査」及び「日本人の海外留学者数」等について（2021年3月30日）】

図表 18：日本人学生の留学状況

① 日本人海外留学生数の推移



② 留学期間別日本人留学生数（2019年度）



【出典：文部科学省「外国人留学生在籍状況調査」及び「日本人の海外留学者数」等について（2021年3月30日）】

コロナ禍において、世界の主要大学は、留学生の確保のために遠隔・オンライン教育に注力している。こうした動向を踏まえ、日本の大学も、日本人学生の留学拡大に向けて、ICTを用いてオンラインで海外大学との交流を行う「国際協働オンライン学習プログラム（COIL型教育；Collaborative Online International Learning）」などデジタル・ネットワークを活用した海外大学との連携を推進し、オンライン留学を拡大するとともに、オンライン留学と実留学を組み合わせた多様な留学機会を提供すべきである。また、実留学の促進に向けて、各大学は、交換留学における協定校の拡大や、大学独自の基金による奨学金の充実や留学積立金制度の導入など留学支援の強化を図るべきである。

【参考資料：事例7】名古屋大学における海外留学促進に向けた取組み

一方、新型コロナウイルス感染症の感染防止の観点から、日本政府は留学生を含む外国人に対して、新規の査証発行を停止するなどの厳しい入国制限を課し

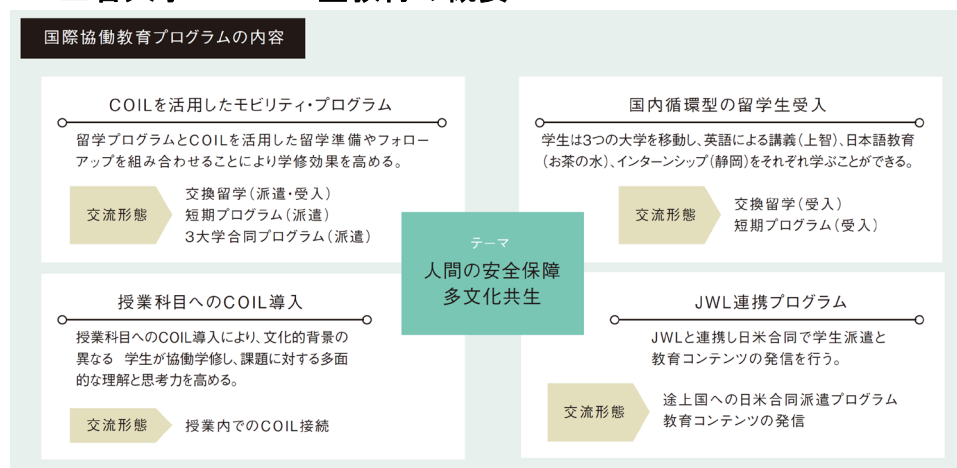
ている。この結果、日本の大学院に入学した外国人留学生在が一度も日本の土を踏まらずに修了する事例が見られるほか、当初日本の大学で学ぶことを希望していた外国人留学生在が、留学先として、別の国の大学を選択することを余儀なくされている。日本の大学の内なる国際化のためにも、外国人留学生の受け入れ推進が重要であり、新型コロナウイルスの感染状況が落ち着いた段階で、外国人留学生の入国制限を緩和し柔軟な措置を講じるべきである。さらに、優秀な外国人留学生をわが国の大学に呼び込むため、社会のニーズの高い分野に対する国費留学生の受入れ拡大や、優秀な外国人留学生を受け入れている大学に対する財政面等の支援を検討すべきである。

コラム：上智大学におけるCOIL型教育（図表 19）

上智大学は、お茶の水女子大学・静岡県立大学との連携のもと、「人間の安全保障と多文化共生に係る課題発見型国際協働オンライン学習プログラムの開発」を進めている。これは文部科学省の2018年度「大学の世界展開力強化事業～COIL型教育を活用した米国等との大学間交流形成支援～」に採択され、米国連携大学との講義科目との接続や、国内3大学との連携による留学生受入れ、留学プログラムの充実化、難民支援等を目的とした遠隔教育プラットフォーム Jesuit Worldwide Learning（JWL）と連携した第三国への発信、という4つの取組みにおいて、海外大学とオンラインで交流を図っている。

上智大学では、このプログラムを推進するため、①経済的理由や大学の履修カリキュラムの関係上、留学機会が得にくい学生に教育機会を提供すること、②文化的背景の異なる多様な学生が協働学習を通じて、課題に対する多面的な理解や複眼的な思考力を習得すること、③相手先からの映像や双方向コミュニケーションを利用した効果的な学びが可能になること、を目的に、COIL型教育を導入している。

図表 19：上智大学COIL型教育の概要



【出典：上智大学「COIL」パンフレット】

官民協働海外留学支援制度「トビタテ！留学 JAPAN」³⁴は、2014年のプロジェクト開始以来、大学生・高校生の海外留学派遣の増加に貢献してきたが、2022年度をもって事業が一旦終了する。ウィズコロナ時代において実留学の機運が高まるよう、政府は、国民全体に対し、海外留学の機運醸成に向けたメッセージを力強く発信するとともに、「トビタテ！留学 JAPAN」の後継事業の実施に向けて、民間からの寄附だけでなく政府からも一般財源を投入すべきである。

一方、わが国の大学が外国人留学生にとって魅力的な留学先となるよう、各大学は、英語で履修できるカリキュラムの拡大や、学生の英語力の向上、留学生のキャリアサポート等に取り組むべきである。

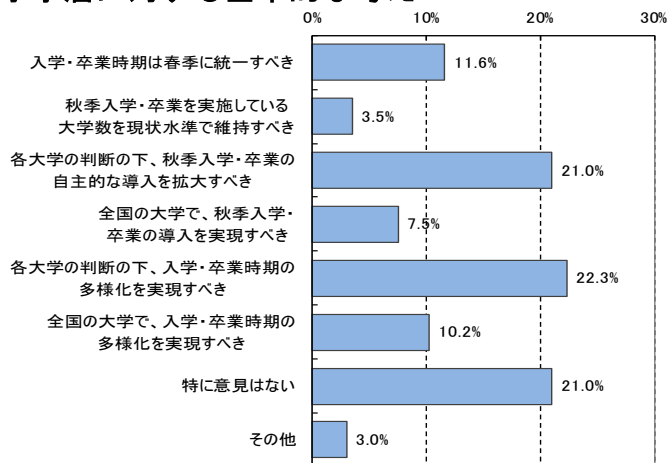
また、海外大学との教育連携を図るうえでは、わが国大学は、国際的に通用する教育の質を確保し、大学間での単位や学位の互換性を高める必要がある。加えて、海外大学との整合性確保を通じたグローバル化推進の観点から、各大学は、秋季入学・秋季卒業の導入などの学事暦の改革に取り組むべきである（図 20）。

コラム：経団連グローバル人材育成スカラーシップ

経団連と（公財）経団連国際教育交流財団（経団連の関連組織）では、将来、国際的な事業領域においてグローバルに活躍する意志を持つ大学生・大学院生（修士課程）の留学（留学期間1年未満）に際し、奨学金を支給する「経団連グローバル人材育成スカラーシップ事業」を2012年度から実施しており、奨学生の多くが日本企業に就職している。

本奨学金は、同財団からの拠出に加え、趣旨に賛同する経団連会員企業からの寄附金を原資としている。また、奨学生の選考に際し、寄附企業担当者の協力を得ている。

図表 20：大学の学事暦に対する基本的な考え



【出典：経団連「採用と大学改革への期待に関するアンケート結果」（2022年1月18日）】

³⁴ 文部科学省は、意欲と能力のあるすべ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に、2013年10月より留学促進キャンペーン「トビタテ！留学 JAPAN」を開始。政府だけでなく民間企業からの寄附・支援等により、官民協働の「グローバル人材育成コミュニティ」を形成。2014年から実施している「トビタテ！留学 JAPAN 日本代表プログラム」では、返済不要の奨学金や事前事後研修等により、意欲ある学生の海外留学を支援している。

(5) キャリア教育等

近年、学びを自身のキャリアや経済・社会の発展にどう活かしていくかを考えるために、キャリア教育を全国の大学で実施すべきとの指摘がある。経済界としても、入学後のなるべく早い時期から、キャリア教育を受ける機会を提供することが重要であると考え、大学との連携のもと、教育コンテンツの提供や企業人の講師派遣などの、学生のキャリア形成支援に積極的に協力する。

かかる問題意識の下、産学協議会では、産学協働で取り組む学生のキャリア形成支援について、4つの類型（①オープン・カンパニー、②キャリア教育、③汎用的能力・専門活用型インターンシップ、④高度専門型インターンシップ）に分類することで合意している（図表 21）。今後は、産学協議会においてこれらの類型についてさらに検討を深める³⁵とともに、4つの類型を社会に広く周知する必要がある。また、グローバル化が進展する中で、わが国のインターンシップが海外で一般的に行われているインターンシップと整合性が図られるよう、そうした観点から、インターンシップのあり方を見直すことも重要な視点である。

図表 21：産学協議会における学生のキャリア形成支援における産学協働の取組みの4類型

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】			
<ul style="list-style-type: none"> ◆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
	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
			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）
			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
			<ul style="list-style-type: none"> ▶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

【出典：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）】

³⁵ 「就職・採用活動日程に関する関係省庁連絡会議」（※）は、2021 年 11 月 29 日、「2023 年度卒業・修了予定者の就職・採用活動日程に関する考え方」を公表。その中で、「インターンシップの取扱い、学事日程等への配慮などその他の論点を含む要請内容の詳細について、経済界や大学側とも対話しながら、関係省庁において引き続き検討を行う」こととし、「インターンシップの在り方については、産学協議会において、（中略）早期に結論を得ることを期待する」と明記。

※https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/shushoku_katsudou/index.html

また、地域を支える人材の育成・定着を図るうえで、「インターンシップ in 東北」などの好事例を参考に、地域の経済界等との連携のもと、地域企業と学生をつなぐインターンシップの機会を提供することは有用である。

コラム：インターンシップ in 東北

東北地域内連携6大学（岩手県立大学、盛岡大学、岩手大学、尚絅学院大学、山形大学、会津大学）、東北経済連合会、地域支援団体から成る「東北インターンシップ推進コミュニティ」が、東北地域内で県域を越えたインターンシップの取組みを支援し、連携大学の学生が夏休み期間を中心に5日間～10日間程度の就業体験を受けられる体制を構築している。同コミュニティでは、インターンシップにおけるマッチング・受入れの円滑化を図るため、「東北地域インターンシップ情報ポータルサイト」を立ち上げ、企業情報、プログラム情報、学生申し込み情報の一元管理や、エントリーからマッチングまでのマネジメントを可能とするシステムを構築している。

(6) 起業家教育

日本においてスタートアップが少ない理由として、起業家から、諸外国と比べて起業家を育成する環境が整備されていないことが挙げられている。新たな成長エンジンとなるスタートアップを生み出すためには、起業意欲を高めるとともに起業のためのノウハウ等を学修する起業家教育を推進していくことが重要である。

文部科学省は、「次世代アントレプレナー育成プログラム（EDGE NEXT）」³⁶を実施し、アントレプレナー輩出に意欲的な大学の取組みを支援しているものの、これらの採択大学で起業家教育を受講する学生は日本全体の大学生の1%に過ぎない。政府や大学は、スタートアップの裾野を拡大すべく、起業家教育に力点を置いて取り組む必要がある。

起業家教育を実践する大学では、基本的な財務・会計に関する知識や株式会社に関する法令など企業経営に必要な教育プログラムもあわせて提供する必要がある。また、起業志望の学生を対象に、起業経験者等とのメンタリングやビジネスプランに基づく仮説検証、想定される顧客へのヒアリングなどを行う実践的な教育プログラムを検討・提供すべきであり、こうした取組みを政府としても支援することが求められる。

このほか、政府が起業家人材のプラットフォームを構築し、幅広い大学において、起業経験者がゲスト講師として登壇する機会を提供しやすくすることが重要である。また、起業家の大半が社会人経験者であることから、各大学が実施するリカレント教育において、社会人に起業を促すプログラムの開発・普及に取り

³⁶ 学部生や大学院生、若手研究者といった受講者によるアイデアの創出やビジネスモデルの構築を目指すプログラム

組むことが効果的である。加えて、各大学の判断により、総合型選抜等の大学入試で、起業経験のある場合には加点される仕組みを設けることも一案である。

コラム：「産官学グローバル連携による EDGE NEXT プログラム」

東京大学（主幹機関）、筑波大学、お茶の水女子大学、静岡大学の4校は、コンソーシアムを形成し、グローバルな起業家人材を円滑に生み出し続けるエコシステムの構築を目的とした「産官学グローバル連携による EDGE NEXT プログラム」に取り組んでいる。同プログラムは、文部科学省の「次世代アントレプレナー育成プログラム（EDGE NEXT）」に採択されている。

同プログラムは、原則として、以下の基礎編・発展編・実践編から成る。

「基礎編」：学部生を含め起業に興味を持つ人材を増やし、同じ課題の解決を目指す多様なチームを形成する。

「発展編」：座学やチーム演習等で基本スキルの向上を図るだけでなく、ビジネスの専門家によるメンタリングを中心に個別指導を行い事業化構想にまとめ、事業化構想を国内外で投資家の前で発表する。

「実践編」：事業立ち上げを狙う選抜チームの事業計画について、市場検証を通じて投資レベルまで引き上げることを目指す。

(7) リカレント教育の充実

変化の激しい人生100年時代には、「仕事と学びの好循環」を確立し、従来の単線型のキャリアパスから、多様で複線的なキャリアパスへと、人々の意識や企業の仕組みを変革することが重要である。どのようなキャリアパスを選択しようとも、Society 5.0において活躍し続けるために、働き手が自らの意思で、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期待されており、リカレント教育の重要性が高まっている。

現在、大学等で多種多様なリカレント教育が実施されている³⁷ものの、リカレント教育は副次的・追加的なものと捉えている大学が少なくないなど、リカレント教育の重要性は十分に認識されていない。今後、各大学は、学び直しの重要性を認識したうえで、経済界のニーズを踏まえつつ、個々の判断に基づき、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、その拡充に取り組むべきである。

リカレント教育プログラムの充実に向けて、各大学がオンラインの活用により、時間と場所に縛られない多様な履修形態を可能とすることが肝要である。産学協議会では、現在、社会人や企業等のニーズに合ったリカレント教育プログラムのメニューについて検討を行っており、産学連携のもと、リカレント教育プログラムの開発に取り組めば、リカレント教育の充実が期待される。

³⁷ 産学協議会では、大学等との連携による、働き手のキャリアアップやキャリアチェンジに資する大学院レベルのものに対象を絞って、検討を進めている。

リカレント教育推進に向けて機運を醸成しインセンティブを付与するため、企業等との協働でリカレント教育プログラムを開発・実施する大学や、「職業実践力育成プログラム（BP）」など質の保証されたリカレント教育プログラムを実施する大学等に対して、国は財政面および教員確保等の支援などの環境整備を図るべきである。

リカレント教育を充実させるうえで、実務家教員の活用が課題となる。企業人が実務家教員として人材育成に貢献するうえで、大学にはクロスアポイントメント制度の積極的な活用が求められるほか、企業には副業・兼業の活用推進が期待される。

また、リカレント教育の普及にあたっては、働き手の受講インセンティブを高めるべく、企業において、社員が受講する際の経済的支援や休暇・休業制度の導入を検討する必要がある。

なお、リカレント教育の受講成果と受講社員の社内評価の関係性を明確化し、社員の受講を促すうえで、eポートフォリオ³⁸のデジタル・プラットフォームの開発等により受講成果の可視化を図ることが考えられる。

³⁸ 学生自身が学びのプロセスや成果（レポート、論文等）を示す資料等を継続的に蓄積した「学修ポートフォリオ」をデジタル化し、データベースとしたもの。

IV. 新しい時代に対応した大学教育の実現に必要な規制・制度改革

1. 大学設置基準の見直し

大学設置基準は、大学教育の質を保証する観点から、大学を設置する際の施設設備・組織・教員資格・学生定員・教育課程(カリキュラム)・卒業要件などの最低基準を定めた省令である。1956年に学校教育法に基づき制定された大学設置基準は、1991年に大きく改正されたが、その後は小幅な改正に留まっている。

グローバル化やデジタル化が加速度的に進展するなど、この30年間で、大学をめぐる内外の環境は大きく変わっている。また、前章で述べたように、今後は、オンライン授業と対面授業それぞれのメリットを活かし、それらを適切に組み合わせ、効果的な授業モデルを構築しつつ、新たな社会のニーズに対応した質の高い大学教育を実現すべきである。

大学をめぐる内外の環境変化や、今後の大学教育の方向性を踏まえると、現在の大学設置基準を抜本的に見直し、新たな時代に対応したものとする必要がある。例えば、現在は、学生が特定の大学に在籍し、その大学が設定する科目や講義を履修して単位を取得し、必要単位に達すると卒業することが基本とされる。将来的には、学生一人ひとりが自らの学修を自由にデザイン・設計することも目指しつつ、学生が他大学の科目を履修し単位を修得することを希望した場合に、在籍大学が一定の質が担保されると認める科目については、他大学における修得単位の認定数に上限を設けず、卒業・修了要件として単位認定がなされることが望ましい。そのためには、学部や学科を基本単位とする教育研究のあり方や大学教員のあり方、専任教員による授業を原則とするあり方の見直しなども行う必要がある。それこそが、「学修者本位の学び」の実現であり、人生100年時代に人々が自発的・自律的に学び、キャリアを構築して、「学びと仕事の好循環」を達成するために必要な、高等教育のあり方だと言えよう。

本提言では、そのような長期的な方向を見据えたうえで、当面、必要と思われる設置基準の見直しについて、以下に述べる。

各大学は、自らの生き残りをかけて、多様な背景を持った学生を取り込むため、建学の精神や教育理念に基づく個性・特色のある教育を実践し、多様な学びを提供するよう努めている。そうしたなかにあって、800を超えるすべての大学に、一律の設置基準を適用することは、教育内容・手法や教育環境における創意工夫を縛り、かえって教育の質向上の阻害要因となる可能性がある。内部質保証や教学マネジメント等で認証評価機関から長年高い評価を受けているなど一定の大学に対しては、新しい時代に対応した教育の質の向上が可能となるよう、大学設置基準の適用や認証評価を一部緩和すべきである。

(1) 定員管理関係

文理の枠を超えた横断的な知識・技能がこれまで以上に求められる時代において、学部等の組織の壁を超えた連携教育プログラムの設置が進められている。またコロナ禍により、オンラインを活用して、複数大学が連携した教育を実施する可能性も高まっている。こうしたなかで、学部単位の定員管理を行うのは、柔軟な教育プログラムの展開の足かせとなる恐れがある。

これまでの「学部単位の入学定員」で管理を行うという考えは、入学した学生が学部ごとに4年間で卒業するという前提で設定されたものだが、「出口における質保証」を重視するのであれば、多様な学生が在学中に多様な経験を積み、多様な期間で卒業するという考えに基づいた定員管理を行うべきである。定員管理については、入学定員から収容定員へ、学部単位から大学単位へ、単年度単位から複数年度の平均値へと見直すべきである。

(2) 教育課程関係

対面授業とオンライン授業を効果的に組み合わせたハイブリッド授業が普及するなか、学修時間に紐づけられた単位のあり方を見直し、学修成果や定量的・客観的測定方法に基づいた単位認定にあらためるべきである。

また、卒業要件に関わるオンライン授業による修得単位数について、大学設置基準第32条第5項に基づき、60単位が上限とされている。しかし、効果的なオンライン授業においては、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と考える。学生により柔軟な学修機会を提供する観点から、教育の質保証を確保したうえで、卒業要件にかかわるオンライン授業による修得単位数の上限について撤廃すべきである。

さらに、リカレント教育の充実に向けて、大学設置基準の「第六章 教育課程」に「リカレント教育」を明記するとともに、リカレント教育を担当する教員等について、現行の基準の枠外とする扱いを認めるべきである。加えて、従来の学位よりもはるかに小さなモジュールでの学修が可能となるマイクロ・クレデンシャル制度³⁹を整備し、これを大学設置基準に明確に規定すべきである。とりわけ、受講者が短期間で必要な学修を完了できる「履修証明プログラム」の時間数制限を緩和し、同プログラムの活用を含め、受講者が多様な形態でリカレント教育を受講できるようにすべきである。

³⁹ 学位取得を目指す学修よりもより細かく区切られた学修単位で、大学などの主体が個別に認証したもの。「ナノ学位」「マイクロマスター・クレデンシャル」「サーティフィケート」「バッジ」「ライセンス」「エンドースメント」等、名称も学修形態も様々である。

(3) 校地・校舎等の施設および設備等関係

ハイブリッド授業が普及するなか、大学設置基準の「第八章 校地、校舎等の施設及び設備等」において、物理的な空間として授業の場所を規制し続けることは、実態にそぐわない規定となりつつある。今後は、量的評価から質的评价への転換を図り、質の高いオンライン授業を行えるデジタル機能など、より時代のニーズに合致したものへと全面的な改訂を図るべきである。

特にリカレント教育に関しては、大学の主体的で柔軟な発想のもと、社会人受講者にとって利便性の高い場所で授業を実施するのが望ましく、施設・設備要件などの外形的基準を一律に規定することはなじまない。リカレント教育を実施する授業の場所について、基準を大幅に緩和あるいは撤廃すべきである。

(4) 国際連携学科関係

連携する海外大学との間で教育プログラムを共同開設し、修了者に共同で学位を授与する「ジョイント・ディグリー・プログラム」は、教育面・研究面の双方で大学のグローバル化の進展および大学の国際的なプレゼンスの向上につながっていると評価を得ている。

しかし、「ジョイント・ディグリー・プログラム」を開設するための国際連携学科等の設置にあたり、学位の種類や分野の変更を伴わない場合であっても設置認可審査を受ける必要があることから、設置認可手続きに時間を要し、海外大学との交渉が難航する事例も指摘されている。このため、学位の種類や分野の変更を伴わない場合には、設置認可の対象とせず、届出制とすべきである。

また、「ジョイント・ディグリー・プログラム」を開設する国際連携学科について既存学部の中に設置することを前提に、国際連携学科の定員は既存学部の2割までとされている規制を撤廃するとともに、国際連携学科のみを置く学部も可能とすべきである。

さらに、国内において複数大学が連携した共同教育プログラムが普及するなか、国内大学と海外大学との間で締結した「ジョイント・ディグリー・プログラム」に、国内の他大学の参画も認めるべきである。

2. 機動的かつ戦略的経営を行うためのガバナンス改革

新しい時代に対応した大学教育を実現するためには、1. で主張したように、その枷となっている大学設置基準などの規制・制度を見直す一方で、各大学が「経営体」⁴⁰として主体的・能動的に意思決定を行い、自律的・機動的に行動で

⁴⁰ 文部科学省の「国立大学法人の戦略的経営実現に向けた検討会議」が2020年12月に公表し

きる体制を確立すること、さらには、自立した「経営体」となるための体力をつけることが必要となる。

主体的・能動的に意思決定を行い、自律的・機動的に行動できる体制の確立とは、すなわち適切なガバナンスの実現であり、自立した「経営体」となるための体力とは、資金力を意味する。企業と同様、ガバナンスの質や資金力は、「経営体」としての大学の魅力や価値に直結する。これからの大学は、企業や地域社会、地方公共団体など、様々なステークホルダーと積極的に交流や対話を行い、ステークホルダーとのエンゲージメントを通じて信頼関係を深めつつ、大学としての価値を高め、機動的・戦略的に経営を行える「経営体」に進化すべきである。

(1) 適切なガバナンスの実現

大学におけるガバナンス上の課題として、学長の裁量権拡大や、学長選出の持続性とプロセスの透明化、監事監査の強化などが挙げられる。特に、学外者の理事等への登用促進はしばしば指摘されているが、現状、国立大学でも私立大学でも、経営協議会や理事、監事、学長選考会議に少なからず学外者が置かれており、企業に比べ、大学が特に内部に閉じた体制になっているとは言えない。ただ、学外者と言いながら、他大学の教職員のように同業者である場合もある。企業と同様、ガバナンス体制におけるダイバーシティの確保は引き続き課題であり、ジェンダーや国籍を含め多様な背景を持つ学外者の参画を得ることが望ましい。

また、近年、複数の国立大学において、学長選出の手続きや基準が不透明であるとの批判が当該大学内外から起こった事例もある。学長選考会議の機能強化や、海外大学の事例に倣って大学内外から広く学長候補者を求める仕組みの構築などが求められる。

一方、私立大学については、公益社団・財団法人等と同等の適切な法人運営が行える制度を設ける方向で検討が進められた⁴¹が、制度を設けるだけで適切なガバナンスの実現が担保されるわけではない。理事会、評議員会、監事それぞれの機能を明確化したうえで、それぞれが責任をもって実質的な役割を果たすことが極めて重要である。現在、多くの学校法人で、理事、評議員、監事のうち2つ以上の役職を兼任する例が見られるが、上記の観点に加え、監事の中立性を担保する観点から、監事と理事・評議員の兼任を禁止すべきである。理事および評議

た検討報告書のタイトルでも、「国立大学法人の戦略的な経営実現に向けて～社会変革を駆動する真の経営体へ 最終とりまとめ」と、「経営体」という用語が使われている。ただし、同報告書は、国立大学法人は国との間で「自律的契約関係」を構築すべきと謳う一方で、国立大学法人が国からの財政的支援の重要性を否定して、国から「自立」することを表現するものではないと説明している。

⁴¹文部科学省の「学校法人ガバナンス改革会議」は、2021年12月、私立大学について、社会福祉法人や公益社団・財団法人と同等のガバナンスが必要などとする内容の報告書を公表した。

員については、明確化した役割に基づいて、各大学の現状に鑑み、兼任のあり方を見直す必要がある。

また、国公立大学ともに、特定の人物が学長等の役職に長くとどまることがないように、在任年数について上限の目安を設けるべきである。

なお、近年、国公立それぞれの大学団体によりガバナンス・コードが策定されており（図表 22）、各大学の運営やガバナンスの指針となっている。各大学においては、その遵守・徹底が求められる。

図表 22：大学版ガバナンス・コードの概要

名称・公表時期	策定主体	対象	構成
国立大学法人ガバナンス・コード (2020年3月)	国立大学協会が原案を作成、文部科学省、内閣府との三者協議会で合意	国立大学法人	基本原則1. 国立大学法人のミッションを踏まえたビジョン、目標・戦略の策定とその実現のための体制の構築 基本原則2. 法人の長の責務等 基本原則3. 経営協議会、教育研究評議会、学長選考会議及び監事の責務と体制整備 基本原則4. 社会との連携・協働と情報の公表
日本私立大学連盟 私立大学ガバナンス・コード (2019年6月 第1版)	日本私立大学連盟(私大連)	私大連 会員大学	基本原則「1. 自律性の確保」 基本原則「2. 公共性の確保」 基本原則「3. 信頼性・透明性の確保」 基本原則「4. 継続性の確保」
日本私立大学協会憲章 私立大学版ガバナンス・コード (2019年3月 第1版)	日本私立大学協会(私大協)	私大協 加盟大学	第1章 私立大学の自主性・自律性(特色ある運営)の尊重 第2章 安定性・継続性(学校法人運営の基本) 第3章 教学ガバナンス(権限・役割の明確化) 第4章 公共性・信頼性(ステークホルダーとの関係) 第5章 透明性の確保(情報公開)

【各種資料より経団連事務局作成】

(2) 外部資金の獲得拡大に向けて

自立した「経営体」となるべく、資金力を拡大するうえで、各大学は、自らの強みや個性を「ブランド化」して価値の向上を図るとともに、自らが有する「シーズ」を可視化して広く発信し、積極的に外部資金を獲得することが必要となっている。もともと「経営体」としての要素が強い私立大学はもとより、国立大学も、法人化以降、運営費交付金が毎年削減されているなかで、自らの努力と裁量で外部資金を獲得することがますます求められている。

外部資金を獲得する手段として、企業等との共同研究や寄附講座、大学発ベンチャーの育成、リカレント教育の提供などが一般的であるが、これらに加え、企業・個人からの寄附金の募集や「大学債」発行を通じた資金調達も有用である。

言うまでもなく、外部資金の獲得には多大な努力が必要である。まず、大学自身が、自らがどのようなシーズを有し、そのシーズがどの程度、社会的に価値を持つ、あるいは創出する見込みかを、外部に対してわかりやすく説明・発信でき

なければならない。そのためにも、URA（リサーチ・アドミニストレータ）やコーディネーター人材の発掘と育成が重要であり、また、情報公開の拡大と質の向上が肝要である。

すでに企業は、財務報告のみならず非財務情報まで積極的に開示した「統合報告書」や「サステナビリティレポート」を作成し、投資家をはじめとするステークホルダーとの対話のツールとしている。大学も、多様なステークホルダーとの対話や連携のツールとして、自らの「教育」「研究」「社会の発展への寄与」等の状況を記した「統合レポート」を作成し、公表すべきである。同レポートにおける開示が期待される情報としては、例えば図表 23 に掲げたものが考えられる。

図表 23：大学版「統合レポート」での開示が期待される情報（例）

分野	開示が期待される情報（例）
総合	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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） ✓ ガバナンス体制 ✓ 財務情報
教育面	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 教育面での特色、強み ✓ 提供する教育プログラムの内容、それにより育成が期待できる能力やスキル ✓ 大学で学修した人材のその後の活躍ぶり ✓ 公開可能なオンライン授業の動画の URL
研究面	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大学が有する研究シーズ ✓ 研究シーズが持つ価値、今後における価値創出の可能性 ✓ 外国政府等からの寄附金・研究資金等の受入れ状況
社会貢献面	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 大学発ベンチャーの創出・活動状況 ✓ キャンパスの提供等により地域住民が生み出している価値 ✓ 大学自体のカーボンニュートラルへの貢献 ✓ 人権や多様性の尊重・配慮に向けた取組み

【経団連事務局作成】

また、統合レポートは理解、活用されてこそ意義がある。各大学は、レポートの内容について、動画等のコンテンツによって、様々なステークホルダーの理解を促す工夫を講じるとともに、レポート掲載情報の二次活用が容易となる工夫を検討することも重要である。さらに、各大学がそれぞれ発行するレポートに加え、それらのレポートを検証し、同じ項目において大学ごとに情報の内容を比較できるメディアがあるとなお良い。

今後、情報公開の拡大に向けて、政府や大学、経済界、教育・研究メディアなどの関係者による会議体を設置し、大学における情報公開のあり方について検討を行い、結論を得るべきである。

おわりに

本提言では、Society 5.0における大学の役割や大学教育のあり方について意見を述べてきたが、経団連が目指す、サステイナブルで、多様性に富んだ社会を実現するためには、意欲と能力があれば、家庭の経済状況にかかわらず、誰もが質の高い大学教育を享受できる環境を整備することも重要である。

現在、経済的理由により大学への進学や修学が困難な人々を対象に、日本学生支援機構（JASSO）による貸与型奨学金事業が行われているほか、低所得者層に対しては、給付型奨学金と授業料等減免を同時に行う新たな修学支援制度⁴²が実施されている。同制度は、SDGsの理念である「誰ひとり取り残さない」を実践しながら、目標4「質の高い教育をみんなに」の達成にも資することから、有意義であると考え。現在は、一定の要件を充たす大学で学ぶ、住民税非課税世帯およびそれに準ずる世帯の学生のみが対象とされているが、例えば対象となる世帯所得の上限を緩和するなど、拡充すべきである。

一方、岸田内閣で今後本格的に検討されることが見込まれる「日本版HECS」⁴³については、具体的な提案内容がまだ明らかになっておらず、教育格差対策として有効か否か、現時点では判断できない。今後内容が明らかになった段階で、大学で学ぼうとする意欲と能力のある人々への修学支援のあり方について、総合的に検討することが必要である。その際、政策をエビデンスによって評価し、有効性を検証・改善できることが重要であり、制度立案と並行して、個人情報に配慮しつつ追跡調査を行い、評価・検証可能な仕組みの構築も検討すべきである。

わが国が今後も持続的な成長を実現していくためには、大学を中核としたイノベーション・エコシステムを確立するとともに、新しい能力やスキルを得たい人がいつでも大学で学び直し、学び直しの成果を次の仕事に活かすという、「仕事と学びの好循環」を実現することが重要である。産学官が協働・連携してSociety 5.0人材を育成し、わが国経済・社会の成長の基盤を強化するため、経済界として大学の競争力強化に向けた改革に協力していく。

以上

⁴² 住民税非課税世帯およびそれに準ずる世帯の学生が、国または自治体による要件確認を受けた大学等で学ぶ際、日本学生支援機構（JASSO）が返済不要の奨学金を支給するのに加え、在学中の授業料や入学金の免除が受けられる制度。対象大学は、学問追求と実践的教育のバランスが取れた大学とされ、経営に課題のある法人の設置する大学等は対象とされない。

⁴³ HECS（Higher Education Contribution Scheme）とは、オーストラリアの高等教育拠出金制度で、高等教育の授業料について、学生本人が政府から立替払いを受け、卒業後、所得額に応じて源泉徴収により返済する仕組み。わが国では、2017年度以降のJASSO第一種奨学生（無利子貸与型）は、「定額返還方式」「所得連動返還方式」いずれかを選択することができ、「所得連動返還方式」では、学生が就職後に無理なく返還できるよう、前年の課税対象所得（課税総所得金額）に応じて返還月額が変動する。

採用と大学改革への期待に関するアンケート結果

2022年1月18日

一般社団法人 日本経済団体連合会

調査概要

- 政府では、ポストコロナを見据えた新しい大学教育のあり方や、大学の研究力強化、ガバナンス改革、地方創生に資する地方大学の実現など、大学改革に関する様々な議論が行われている。
- かかる状況を踏まえ、経団連として、企業の求める人材像や採用動向、わが国の大学に求められる改革、さらには産学連携に関する考えや取組状況を把握し、提言「新しい時代に対応した大学教育改革の推進」の取りまとめに向けた検討の参考に供すべく、アンケートを実施。

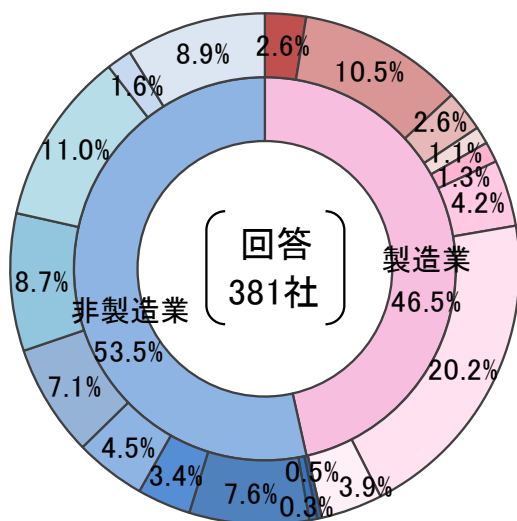
採用と大学改革への期待に関するアンケート

調査対象	経団連全会員企業（1,480社） 各都道府県の地方別経済団体に加盟する経団連非会員企業
調査期間	2021年8月4日～10月1日
調査方法	電子メールによる調査票送付、回収
回収企業数	回答企業数 <u>381社</u> 【内訳】 経団連会員企業 335社（回答率23%） 経団連非会員企業 46社

回答企業に関する基礎情報

- 回答企業のうち、製造業46.5%、非製造業53.5%
- 従業員規模1,000人以上が70.6%（うち5,000人以上が33.6%、1,000人～4,999人が37.0%）。300人以上1,000人未満が20.2%、300人未満が9.2%。

<業種>



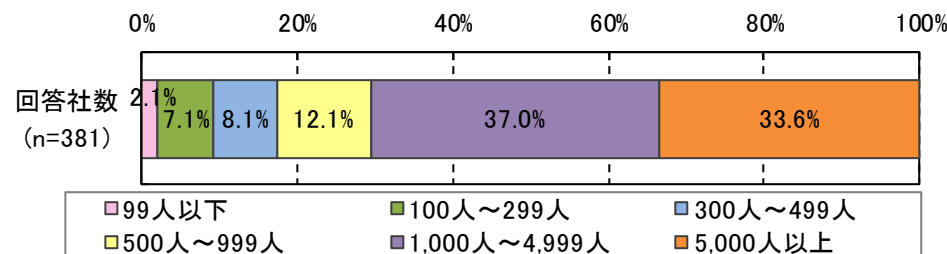
【製造業】(n=177)

- 食料品
- 繊維製品、紙・パルプ、化学
- 医薬品
- 石油・石炭製品
- ゴム製品、ガラス・土石製品
- 鉄鋼、非鉄金属、金属製品
- 機械、機器
- その他製品

【非製造業】(n=204)

- 農林・水産業
- 鉱業
- 建設業
- 電気・ガス業
- 運輸、倉庫・運輸関連業
- 情報・通信業
- 卸売・小売業
- 銀行・証券・保険業、その他金融業
- 不動産業
- その他サービス業等

<従業員規模>

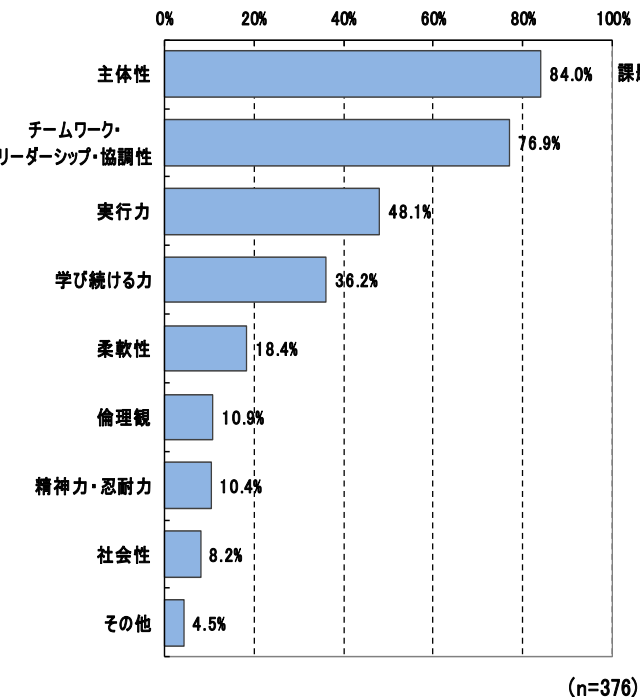


第 I 部：企業の求める人材像と採用動向

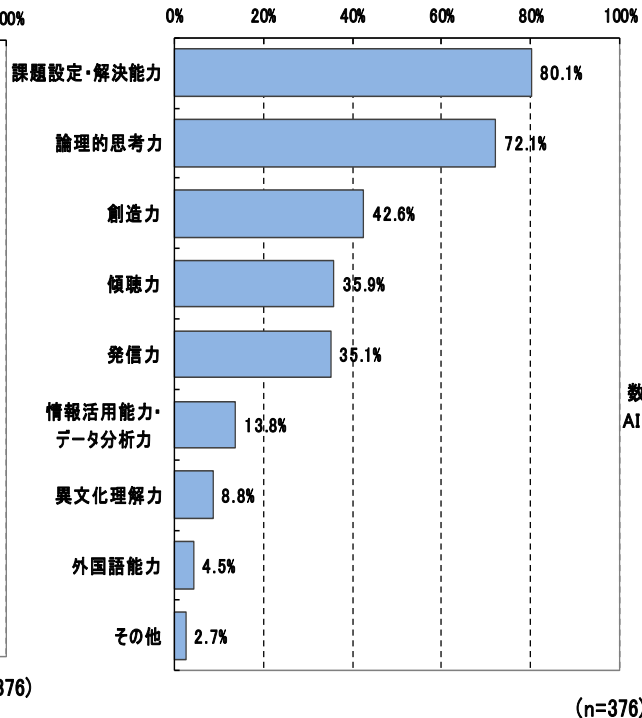
1. 採用の観点から、大卒者に特に期待する資質・能力・知識

- 特に期待する資質として、回答企業の約8割が「主体性」、「チームワーク・リーダーシップ・協調性」を挙げた。変化の激しい人生100年時代を迎え、「学び続ける力」と回答した企業が4割近い。
- 特に期待する能力として、「課題設定・解決能力」、「論理的思考力」、「創造力」が上位。いずれもSociety 5.0において求められる能力として、産学協議会で産学間で認識が一致したもの。
- 特に期待する知識として、「文系・理系の枠を超えた知識・教養」が最も多く、リベラルアーツ教育や文理融合教育を重視した教育の実践が重要。専門教育の重要性も認識。

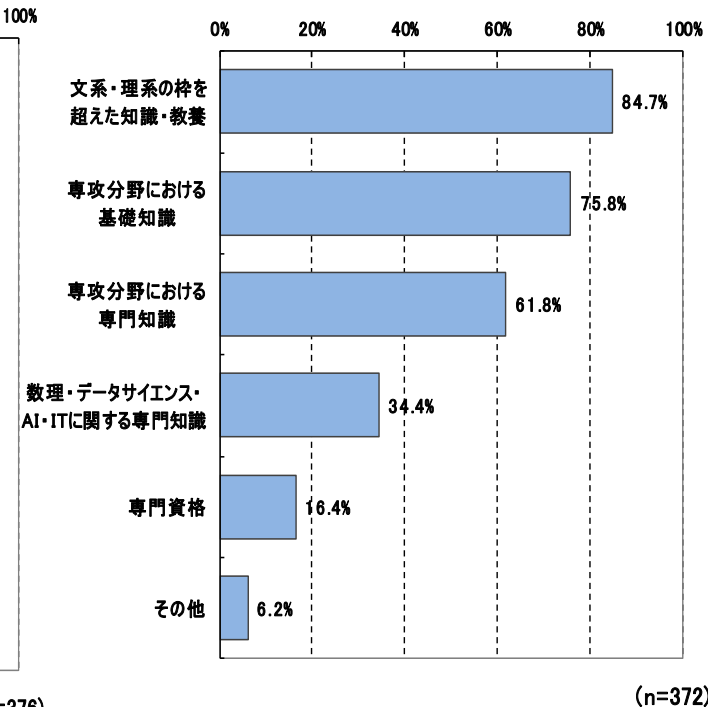
<特に期待する資質>



<特に期待する能力>



<特に期待する知識>

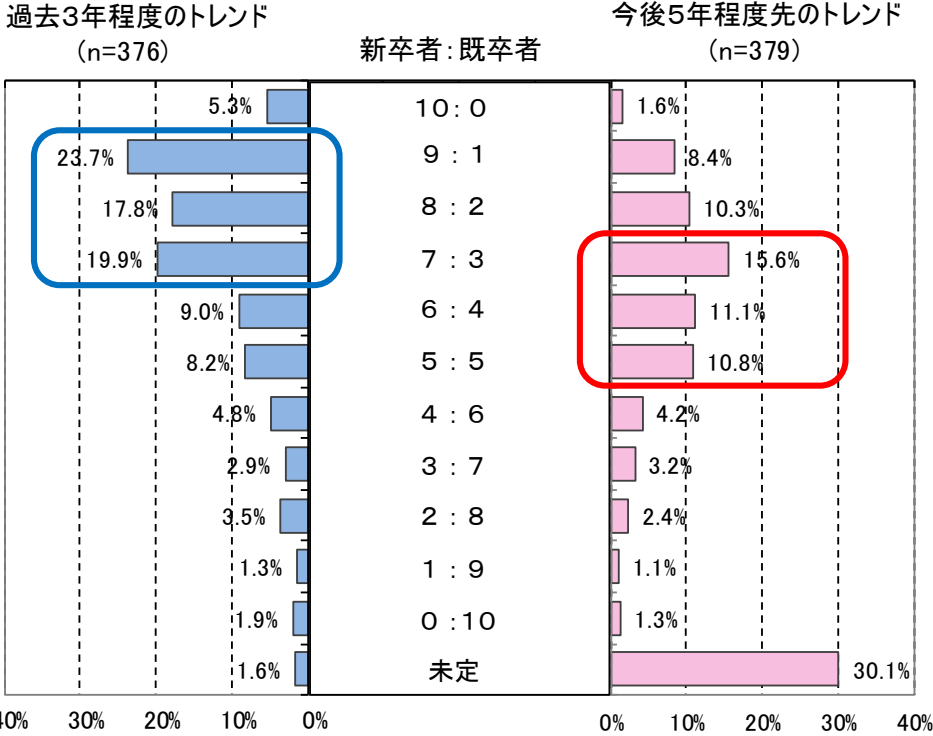


注: 資質・能力・知識についてそれぞれ3つまで選択可能

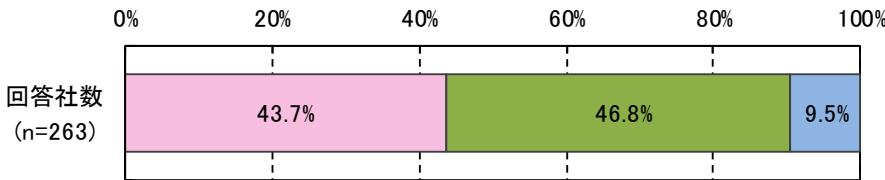
2. 新卒者・既卒者の採用動向（1）採用割合（過去3年程度、今後5年程度先のトレンド）

- 「新卒者：既卒者」の採用割合について、「過去3年程度のトレンド」では「9：1」が最も多いのに対し、「今後5年程度先のトレンド」では、「未定」と回答した企業を除くと、「7：3」が最多。概して、既卒者採用の割合を増やす傾向が見て取れる。
- 今後5年程度先を見通した新卒者と既卒者の採用割合の方向性について、「未定」の企業を除くと、44%の企業（115社）が「新卒者の採用割合を減らし、既卒者の採用割合を増やす予定」と回答。

＜新卒者と既卒者の採用割合＞



＜今後5年程度先を見通した新卒者と既卒者の採用割合の方向性＞



- 新卒者の採用割合を減らし、既卒者の採用割合を増やす予定の企業
- 新卒者と既卒者の採用割合を変えない予定の企業
- 新卒者の採用割合を増やし、既卒者の採用割合を減らす予定の企業

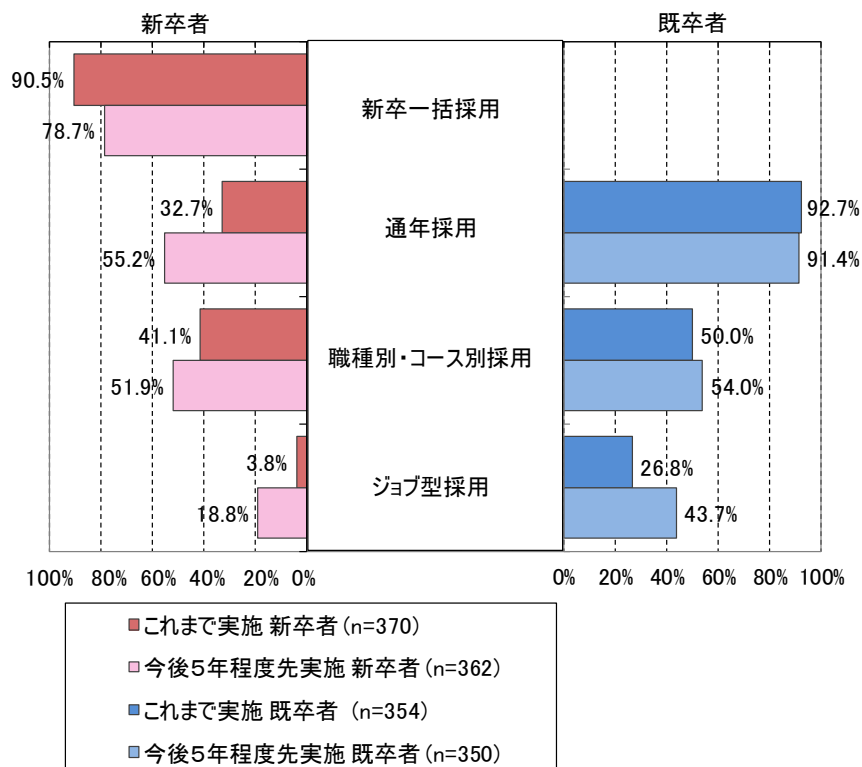
注：今後5年程度先の新卒者と既卒者の採用割合について「未定」と回答した企業を除いて集計

注：資質・能力・知識についてそれぞれ上位3つを選択

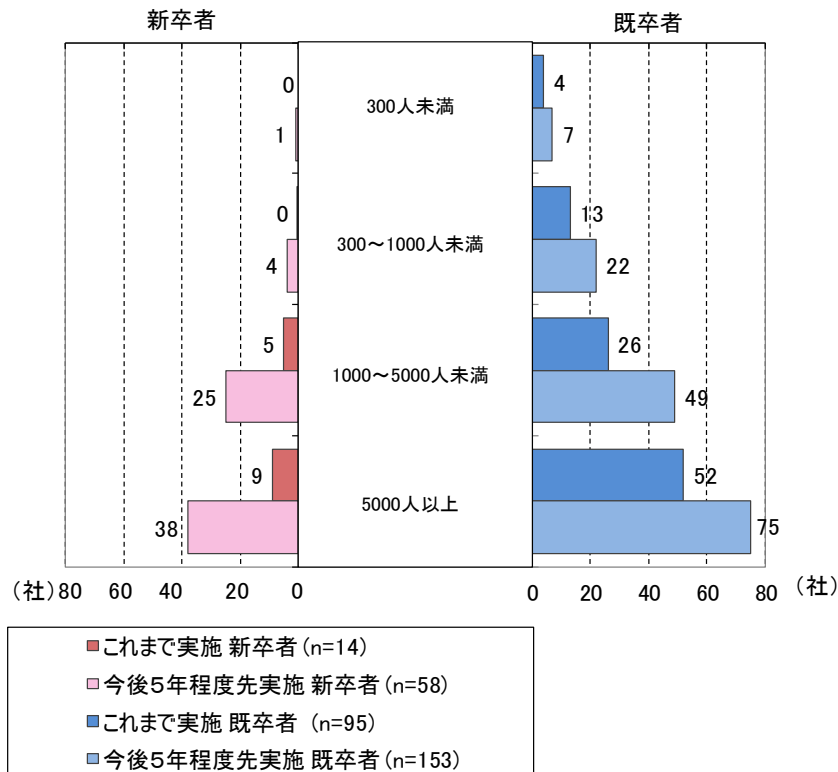
2. (2) 採用方法 (新卒一括採用、通年採用、ジョブ型採用等)

- 新卒者について、「通年採用」実施企業が33%から5年程度先には55%と、22%ポイント（79社）増加。「新卒一括採用」の実施割合は、91%から5年程度先には79%と、12%ポイント（50社）減少。
- 既卒者について、5年程度先も9割超の企業が「通年採用」を実施。
- 「職種別・コース別採用」「ジョブ型採用」の実施割合が新卒・既卒者ともに増加。多様化が進む見込み。
- 「ジョブ型採用」実施企業は、新卒者では4%から5年程度先には19%（68社）と、15%ポイント（54社）増加、既卒者では27%から44%（153社）と、17%ポイント（58社）増加。従業員規模が大きいほど、ジョブ型採用の実施を予定する企業の数が多い。

＜新卒者・既卒者の採用方法の動向＞（複数回答可）



＜従業員規模別ジョブ型採用実施（予定）企業数＞

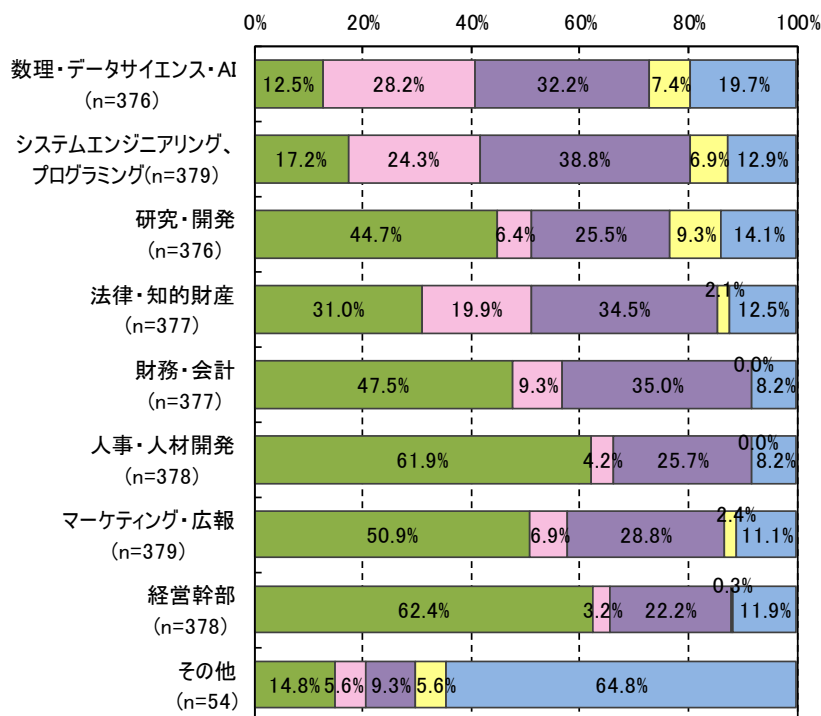


注:「通年採用」の企業数は、「通年採用(随時選考)」と「通年採用(年複数回の選考)」の回答数の合計から、随時選考と年複数回の選考の両方を実施している企業数を除いて集計

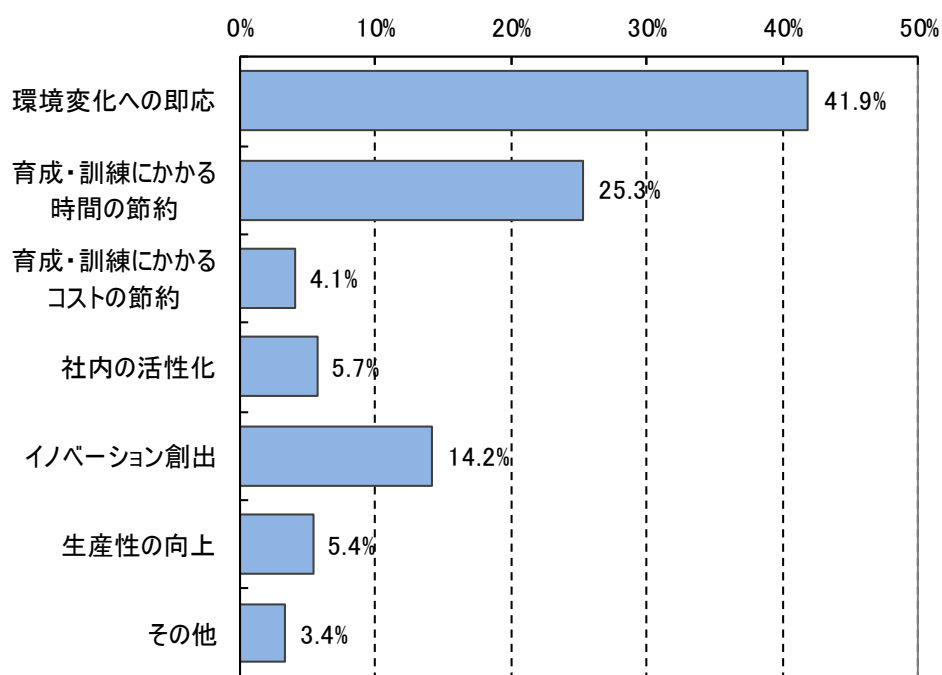
3. 専門人材の採用・育成（今後5年程度先のトレンド）

- 「主として、即戦力の外部採用」の回答が多い分野は、「数理・データサイエンス・AI」、「システムエンジニアリング、プログラミング」、「法律・知的財産」。これらの分野は、「社内育成と外部採用が同程度」と合わせると過半数を占める。即戦力を有する専門人材を外部採用することで、育成・訓練にかかる時間を節約し、環境変化に即応したいと考えている企業が多い。
- 「主として、社内で育成」が過半数を占めた分野は、「経営幹部」、「人事・人材開発」、「マーケティング・広報」。

<分野別専門人材の採用・育成動向>



<即戦力を有する専門人材の外部採用を行う理由>



(n=296)

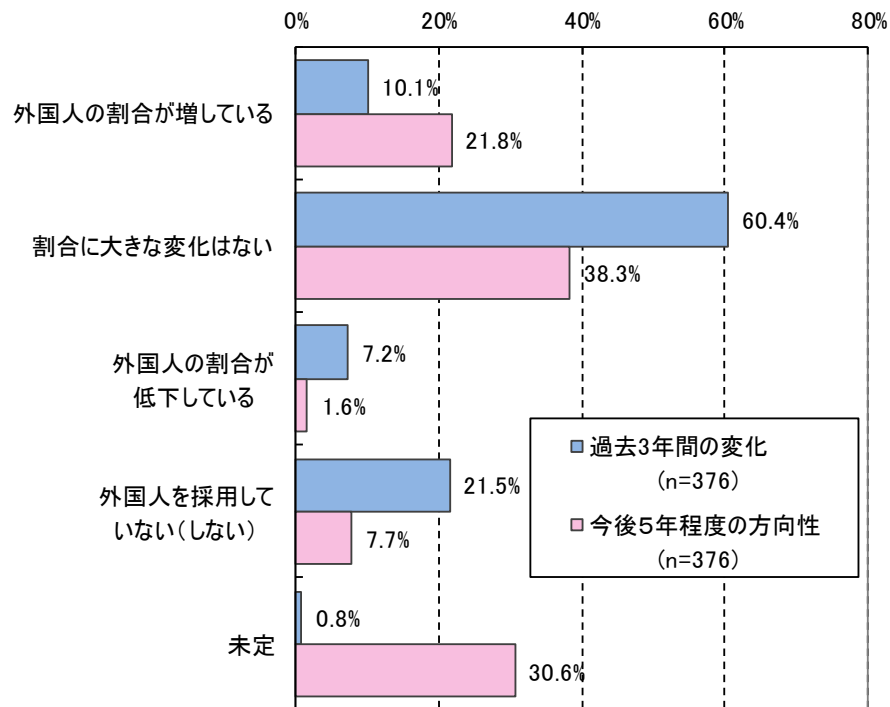
- 主として、社内で育成
- 主として、即戦力の外部採用
- 社内育成と外部採用が同程度
- 専門人材を必要としない
- 未定

注：分野別専門人材の採用・育成動向において、1つの分野でも「主として、即戦力の外部採用」あるいは「社内育成と外部採用が同程度」と回答した企業を対象に調査

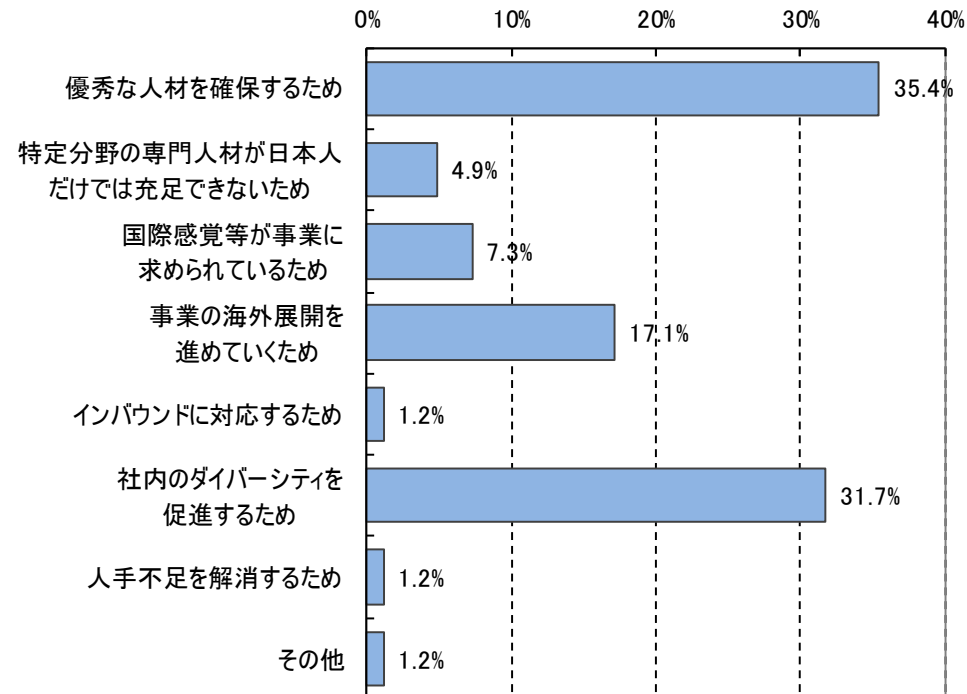
4. 外国人の採用（過去3年間の変化、今後5年程度の方向性）

- 大卒採用者に占める外国人の割合について、今後5年程度先で増加する企業は22%（82社）。
- 外国人の大学卒採用を増やす理由として、「優秀な人材を確保するため」や「社内のダイバーシティを促進するため」が3割以上。

＜大卒採用者に占める外国人の割合＞



＜外国人の大学卒採用を増やす理由＞

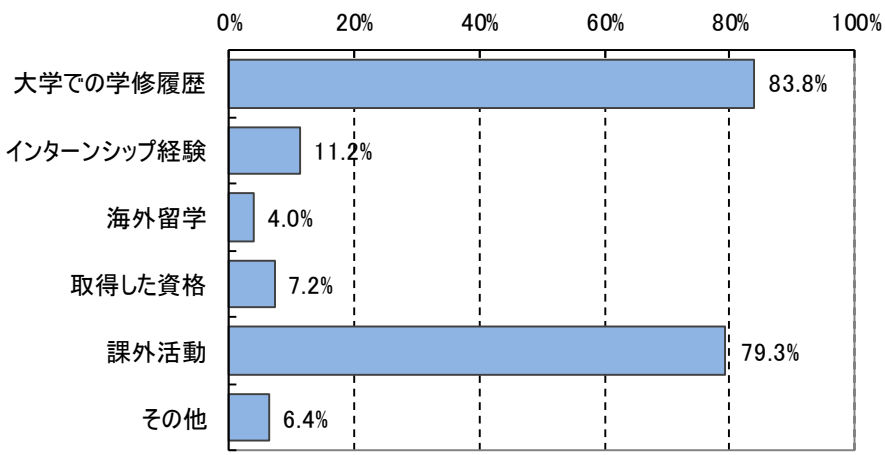


(n=82)

5. 採用選考における学生の学修経験の取扱い

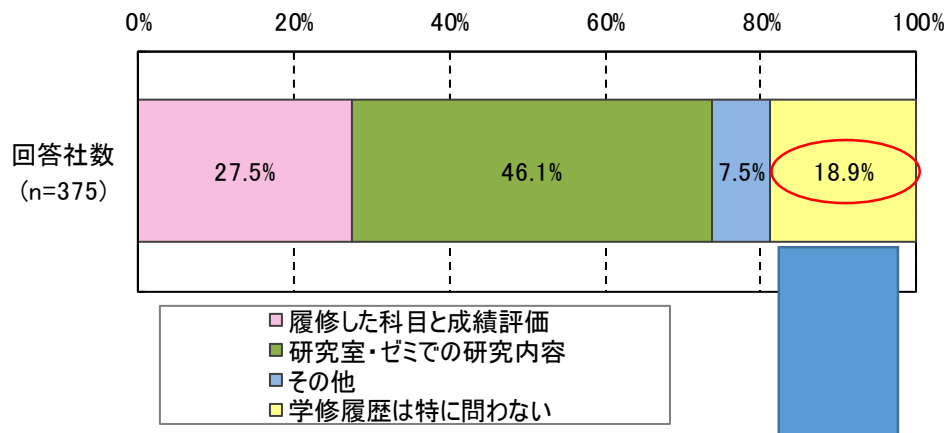
- 重視する学生の学修経験として、「大学での学修履歴」、「課外活動」と回答した企業がそれぞれ約 8 割。
- 大学での学修履歴のなかで最も重視するものとして、「研究室・ゼミでの研究内容」（46%）が最多。一方、19%の企業が「学修履歴は特に問わない」と回答。
- 「学修履歴は特に問わない」理由について、「学修内容が仕事と直結しないため」（55%）、「大学間での成績比較が難しいため」（27%）が多い。

＜最も重視する学生の学修経験＞（2つまで回答可）



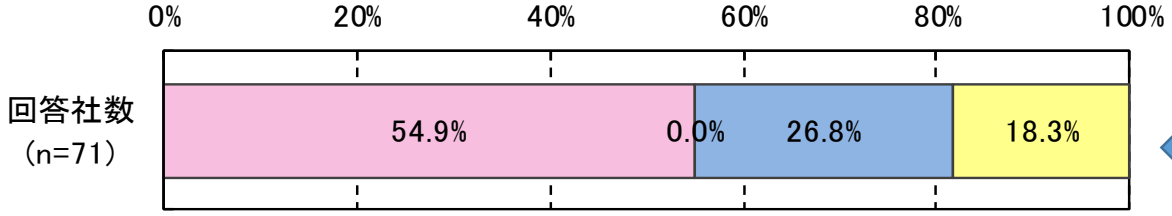
(n=376)

＜最も重視する大学での学修履歴＞

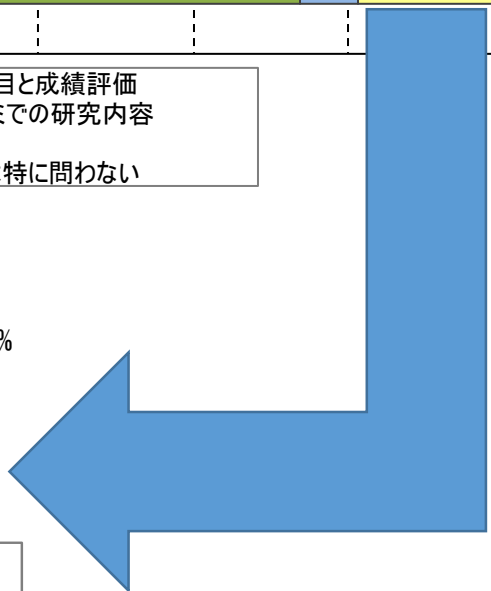


回答社数
(n=375)

＜大学での学修履歴を問わない理由＞



学修内容が仕事と直結しないため
 大学の成績評価に信頼性がないため
 大学間の成績比較が難しいため
 その他

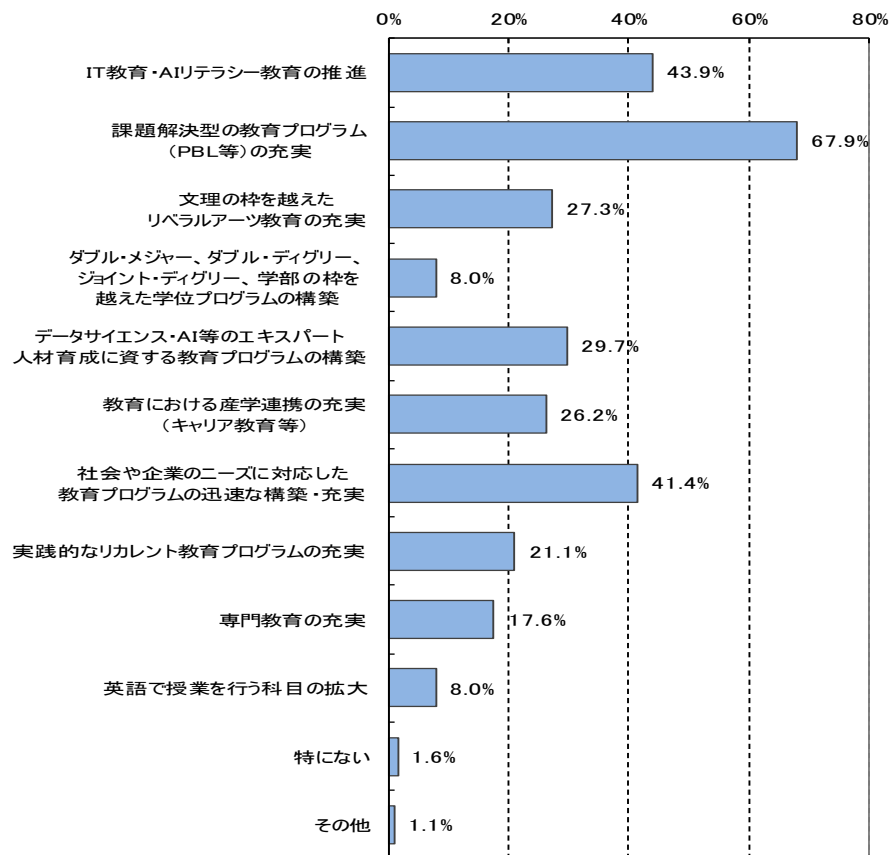


第Ⅱ部：日本の大学に求められる改革

1. 教育面 (1) 今後、優先的に取り組むべき教育改革

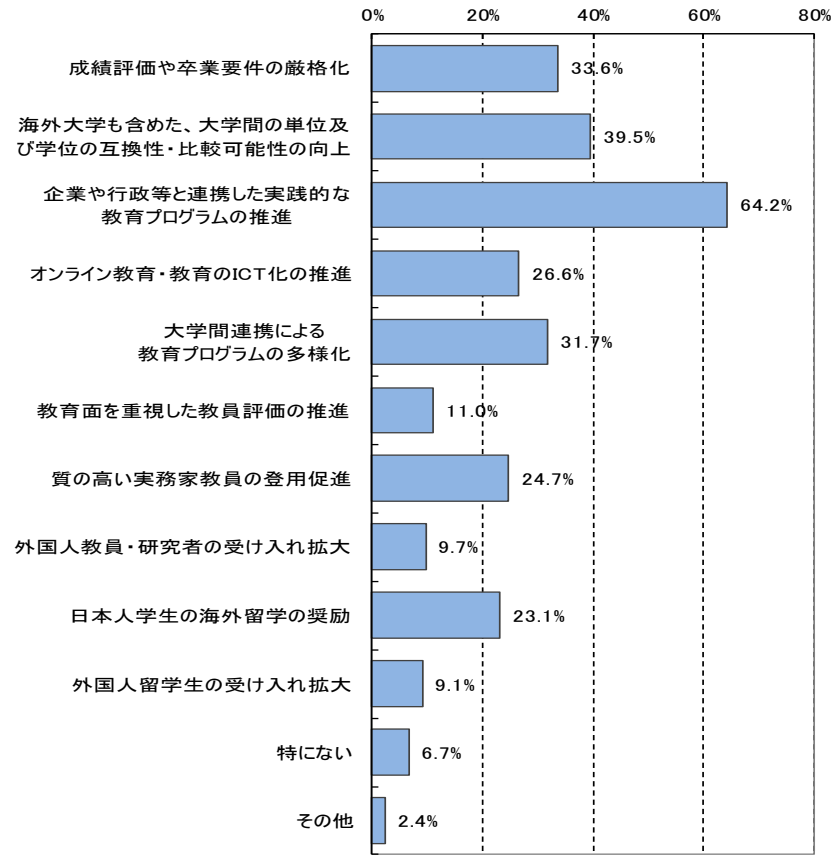
- 今後、優先的に取り組むべき教育改革について、「課題解決型の教育プログラム（PBL等）の充実」（68%）、「IT教育・AIリテラシー教育の推進」（44%）、「社会や企業のニーズに対応した教育プログラムの迅速な構築・充実」（41%）が多い。
- 優先的に取り組むべき教育環境・システム面の改革については、「企業や行政等と連携した実践的な教育プログラムの推進」（64%）、「海外大学も含めた、大学間の単位及び学位の互換性・比較可能性の向上」（40%）、「成績評価や卒業要件の厳格化」（34%）が多い。

＜教育プログラム面の改革＞（3つまで回答可）



(n=374)

＜教育環境・システム面の改革＞（3つまで回答可）



(n=372)

1. (2) ハイブリッド型教育への期待 (オンラインの活用、実施体制・環境整備)

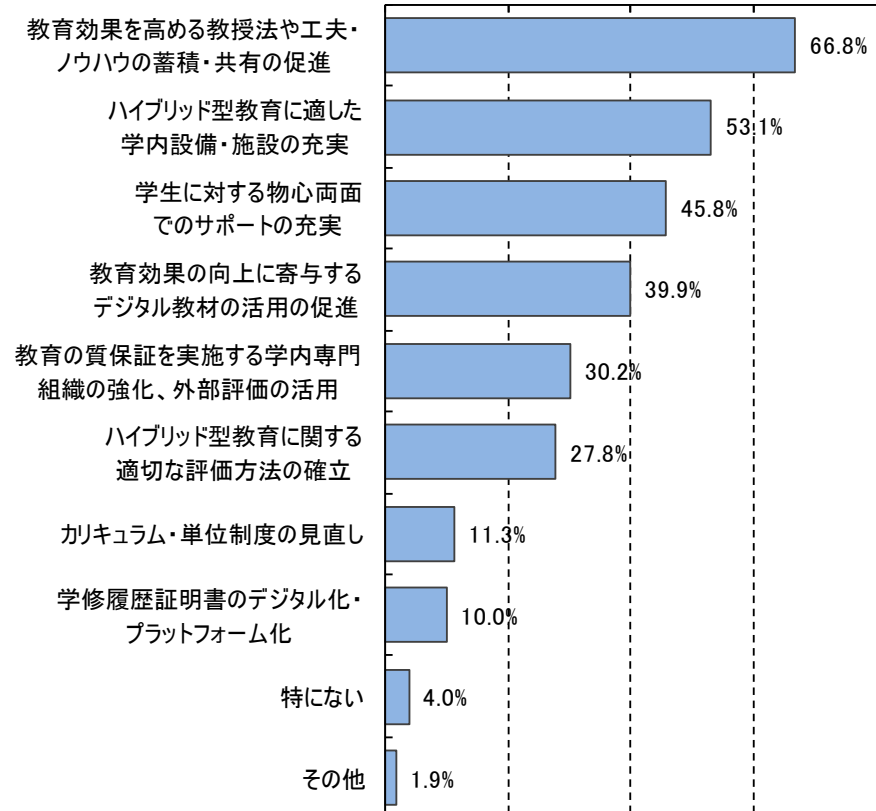
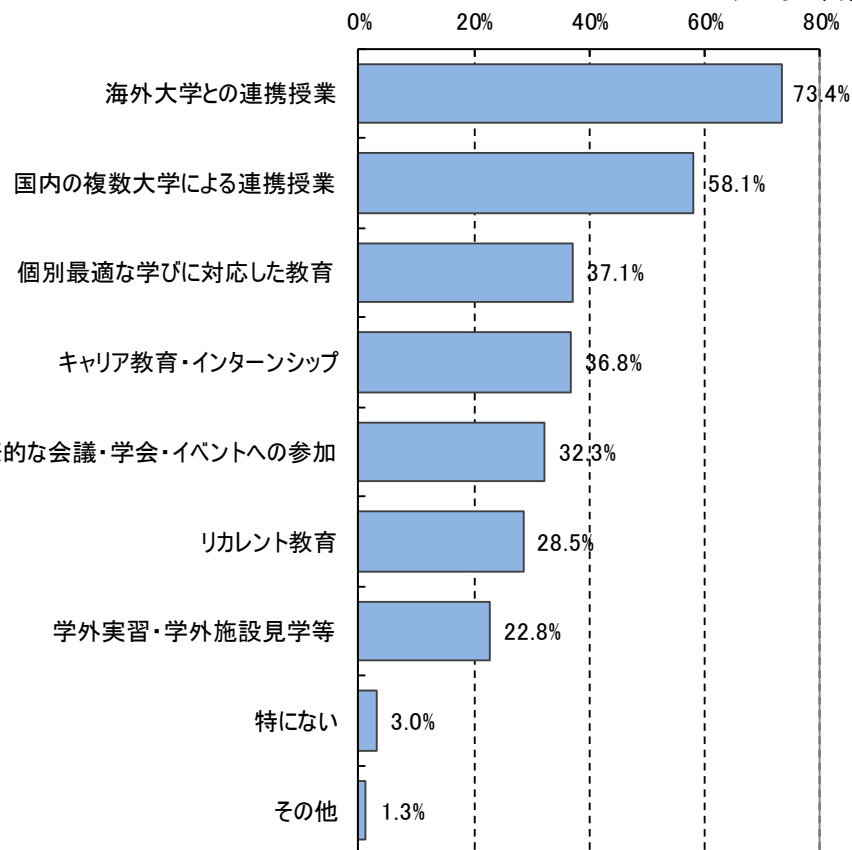
- オンラインの活用により一層推進すべき教育の取組みとして、「海外大学との連携授業」(73%)、「国内の複数大学による連携授業」(58%)が多く、オンラインを活用した、海外・国内大学との教育連携を期待する企業が多い。
- ハイブリッド型教育の実施体制・環境の整備に関しては、「教育効果を高める教授法や工夫・ノウハウの蓄積・共有の促進」(67%)、「ハイブリッド型教育に適した学内設備・施設の充実」(53%)が多い。

＜オンラインの活用により、一層推進すべき教育の取組み＞

＜教育の実施体制・環境の整備に関して推進すべき取組み＞

(3つまで回答可)

(3つまで回答可)



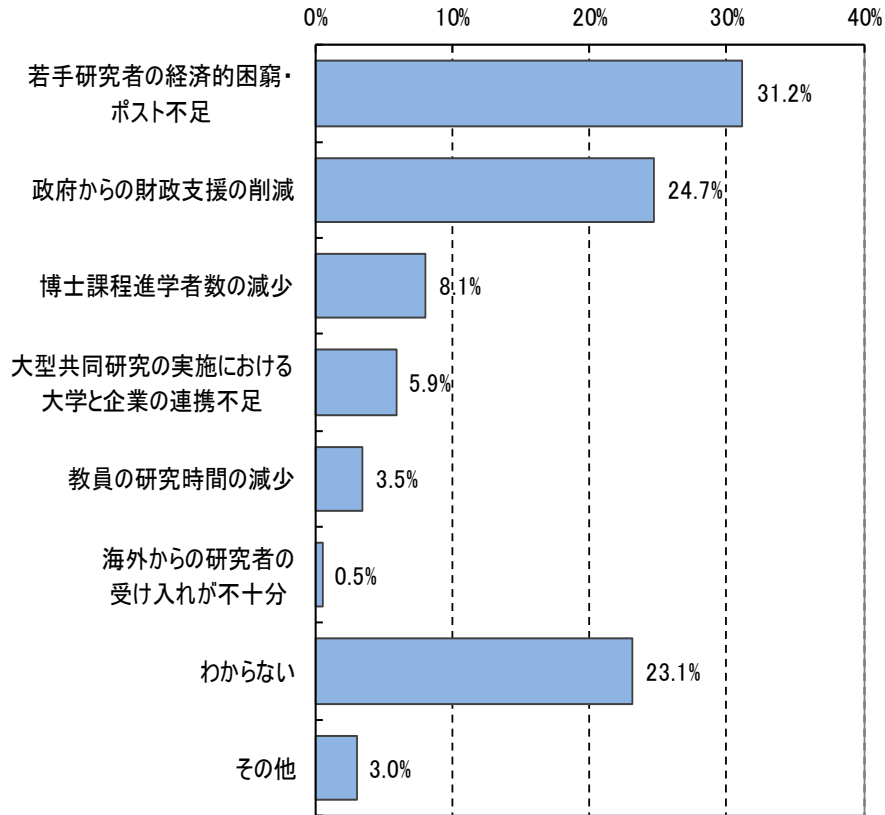
(n=372)

(n=371)

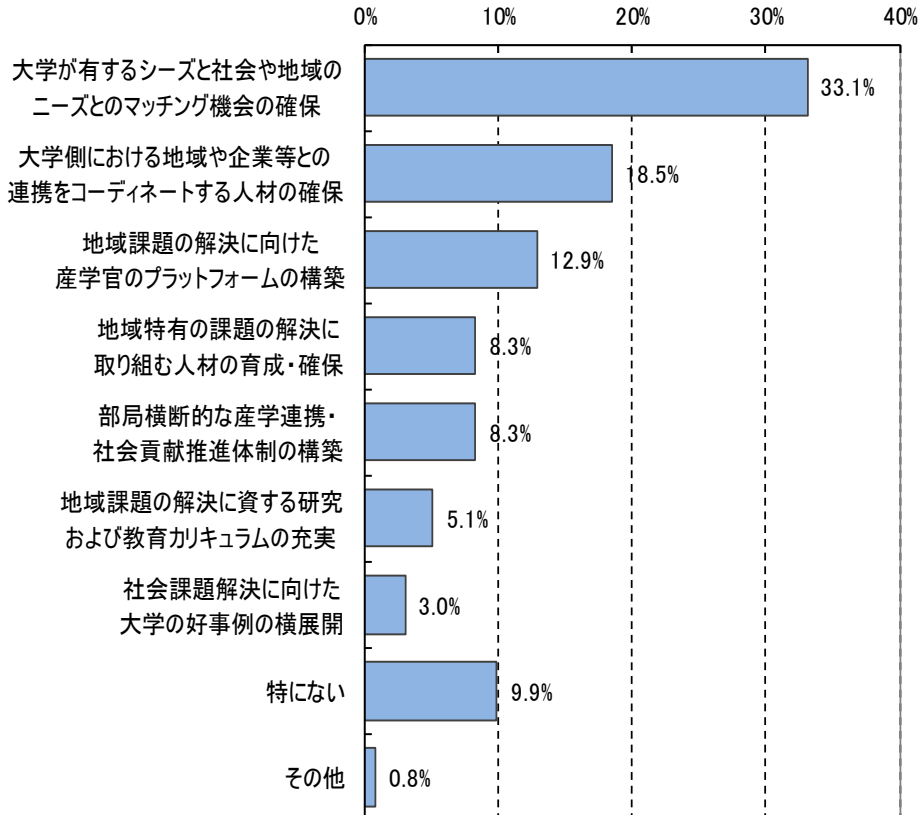
2. 研究面・社会貢献面の課題

- 近年、日本の大学の研究力が他の先進国や中国と比べて急速に低下しつつあるとの指摘があるなか、研究力低下の理由として、「若手研究者の経済的困窮・ポスト不足」(31%)、「政府からの財政支援の削減」(25%)が上位を占めた。
- 社会貢献面の課題として、「大学が有するシーズと社会や地域のニーズとのマッチング機会の確保」(33%)、「大学側における地域や企業等との連携をコーディネートする人材の確保」(19%)が多い。

【大学の研究力低下の理由】



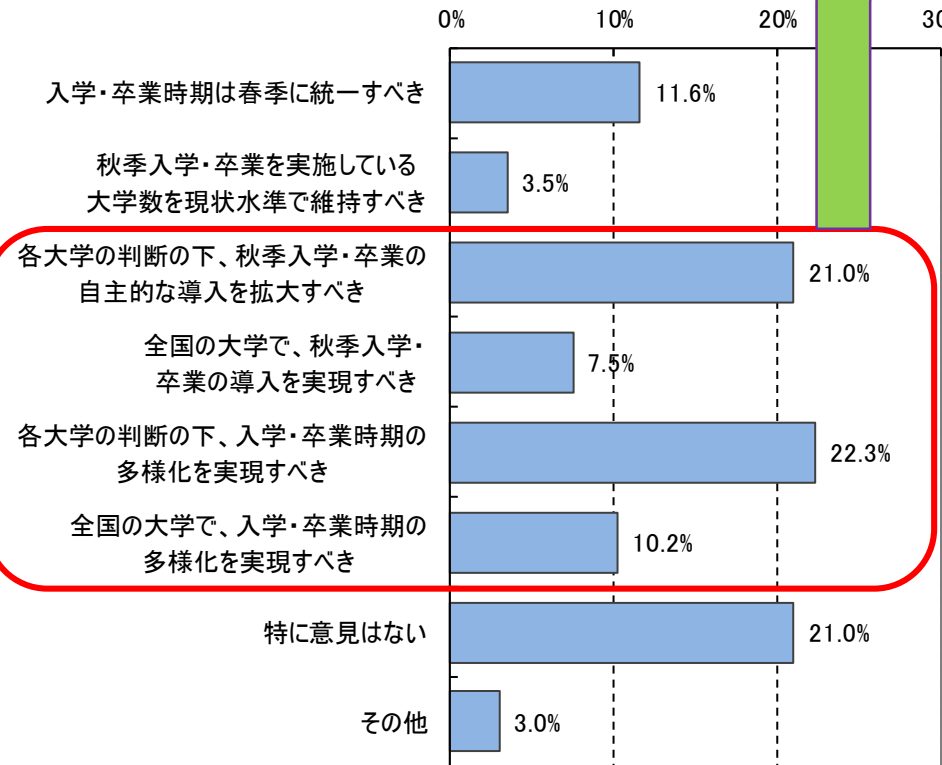
【社会貢献面の課題】



3. 学事暦の改革 (秋季入学・卒業の導入等)

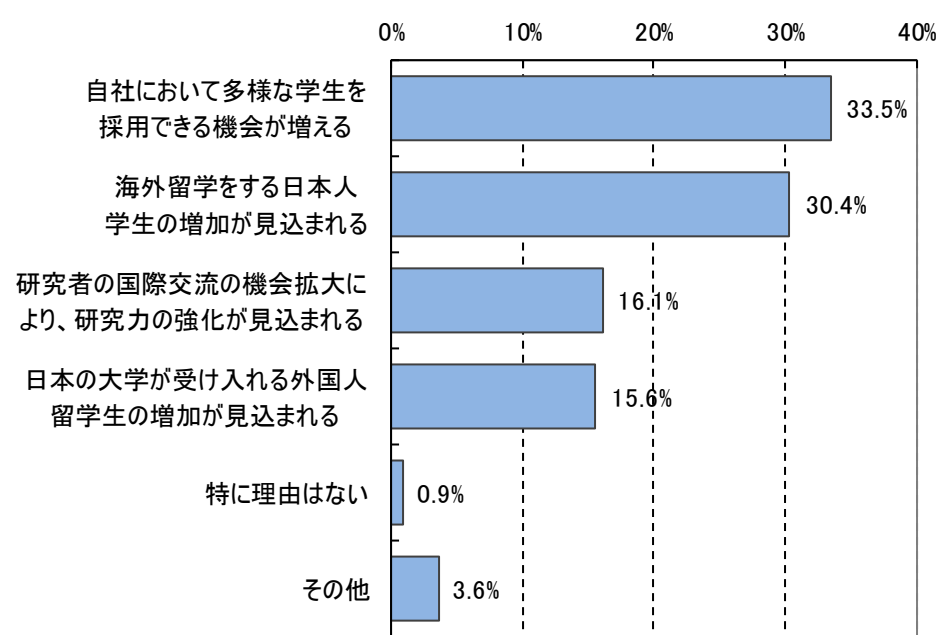
- 約6割の企業が、秋季入学・卒業の導入などの学事暦改革を進めるべきと回答。
- その理由として、「自社において多様な学生を採用できる機会が増える」(34%)、「海外留学をする日本人の増加が見込まれる」(30%)が上位を占めた。

<大学の学事暦に対する基本的な考え>



(n=372)

<秋季入学・卒業の導入など学事暦改革を求める理由>

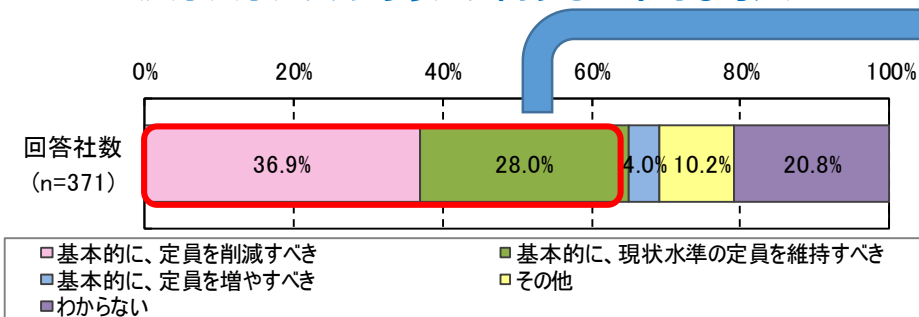


(n=224)

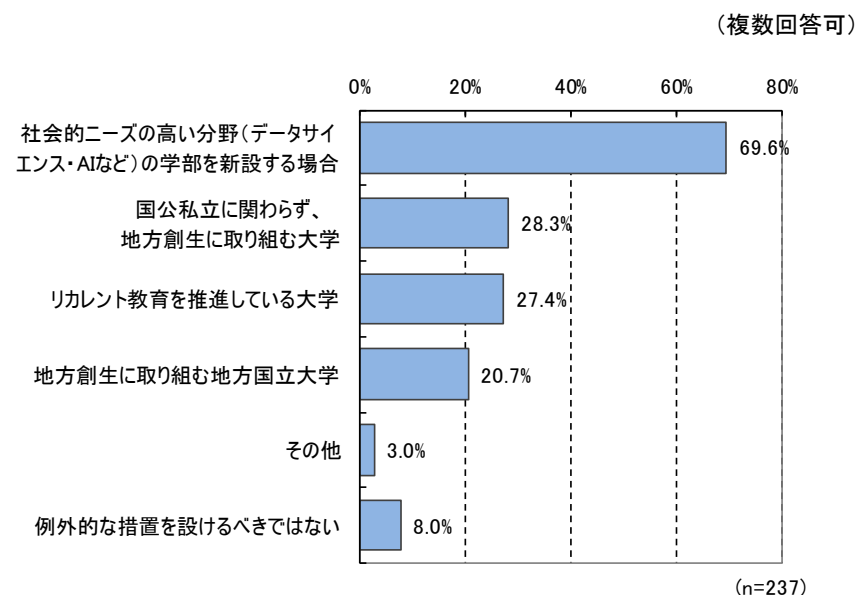
4. 大学入学定員のあり方

- 大学入学定員に関して、回答企業の37%が「基本的に、定員を削減すべき」と回答。
- 「例外的に定員増を認めてもよいケース」(注1)については、「社会的ニーズの高い分野（データサイエンス・AIなど）の学部を新設する場合」(70%) が最も多く、「地方創生に取り組む大学」や「リカレント教育を推進している大学」も3割弱あった。
- 東京都23区定員規制（注2）については、回答企業の34%が「社会的ニーズの高い学部の新設に限り、定員増を認めるべき」と回答。

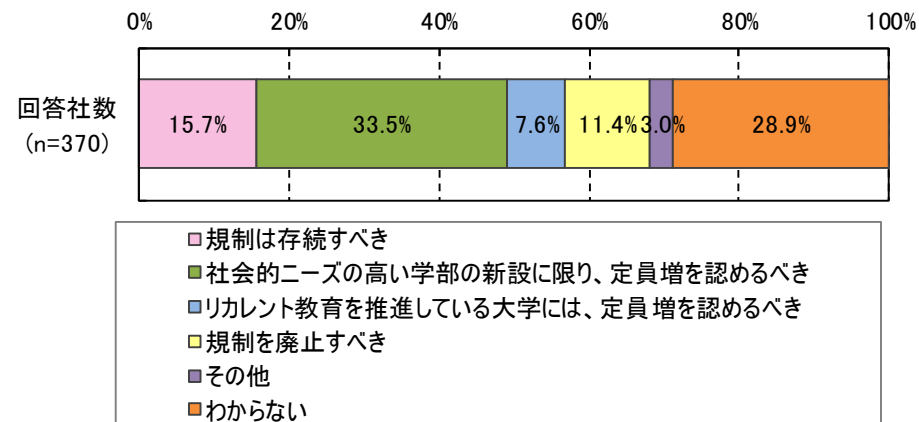
<大学入学定員のあり方に関する基本的な考え>



<例外的に定員増を認めてもよいケース（注1）>



<東京都23区定員規制（注2）に対する考え>



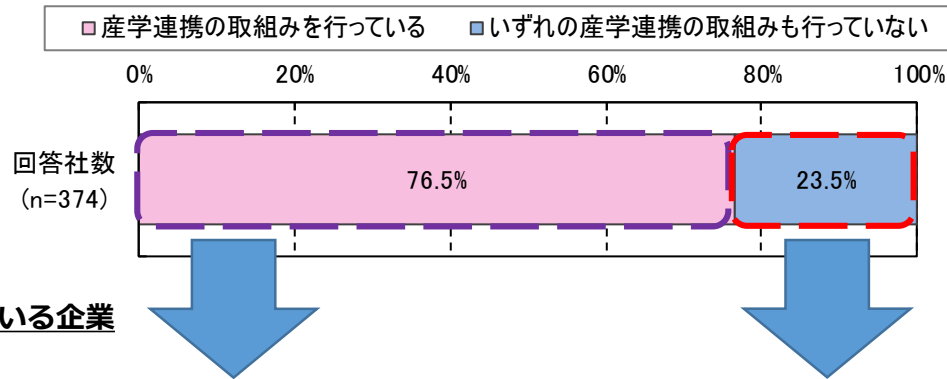
注1: 大学入学定員について、「基本的に、定員を削減すべき」および「基本的に、現状水準の定員を維持すべき」と回答した企業に限定して調査
 注2: 地方からの若年者人口の流出を抑制するため、東京都23区に所在する私立大学の学部・学科の新設や定員増について、2018年度より10年間認可しないとした規制

第三部：産学連携

1. 産学連携の取組み状況（1）取組みの有無等

- 回答企業の77%が産学連携の取組みを実施。従業員規模が大きい企業ほど産学連携の実施割合が高く、従業員規模5,000人以上の企業では9割を超える。
- 産学連携の取組みを行っていない理由については、「自社において、産学連携の取組みを行うための人材が不足」（38%）が多かった。

＜産学連携の取組みの有無＞

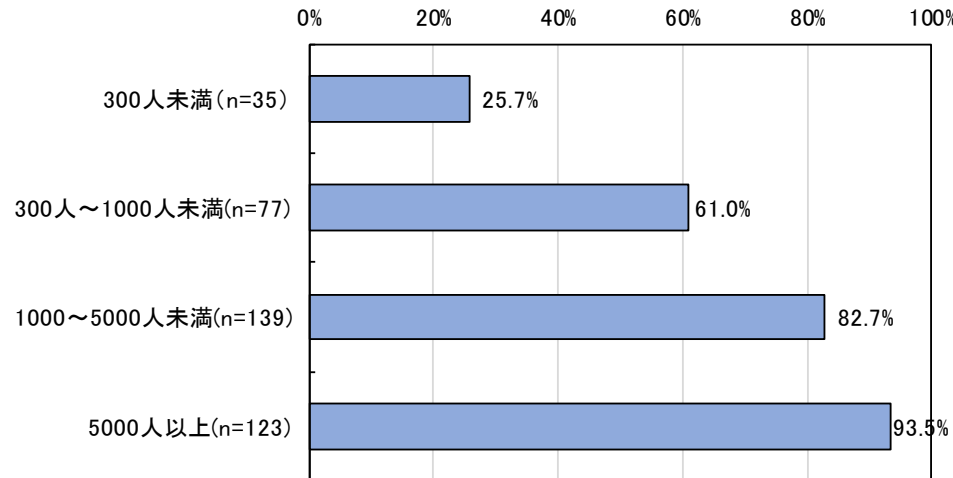


注:「産学連携の取組みを行っている」企業数は、回答社数から「いずれの産学連携の取組みも行っていない」回答数を除いて算出

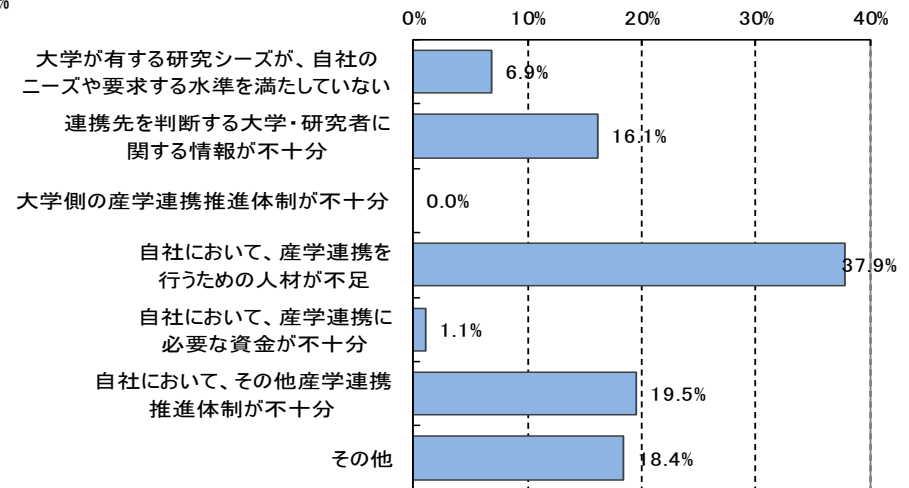
産学連携の取組みを行っている企業

産学連携の取組みを行っていない企業

＜従業員規模別産学連携の実施割合＞



＜産学連携の取組みを行っていない理由＞

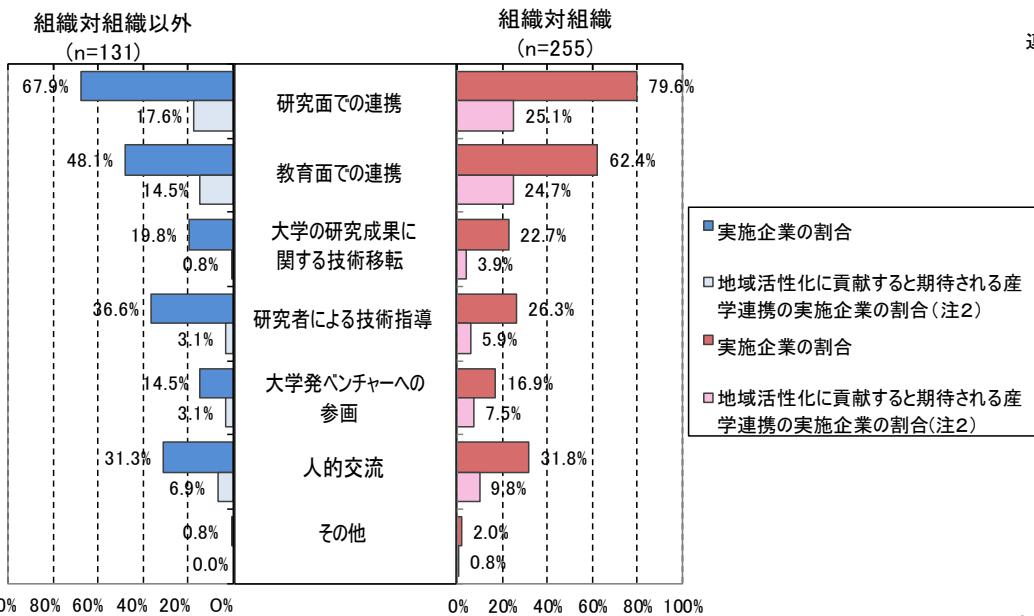


(n=87)

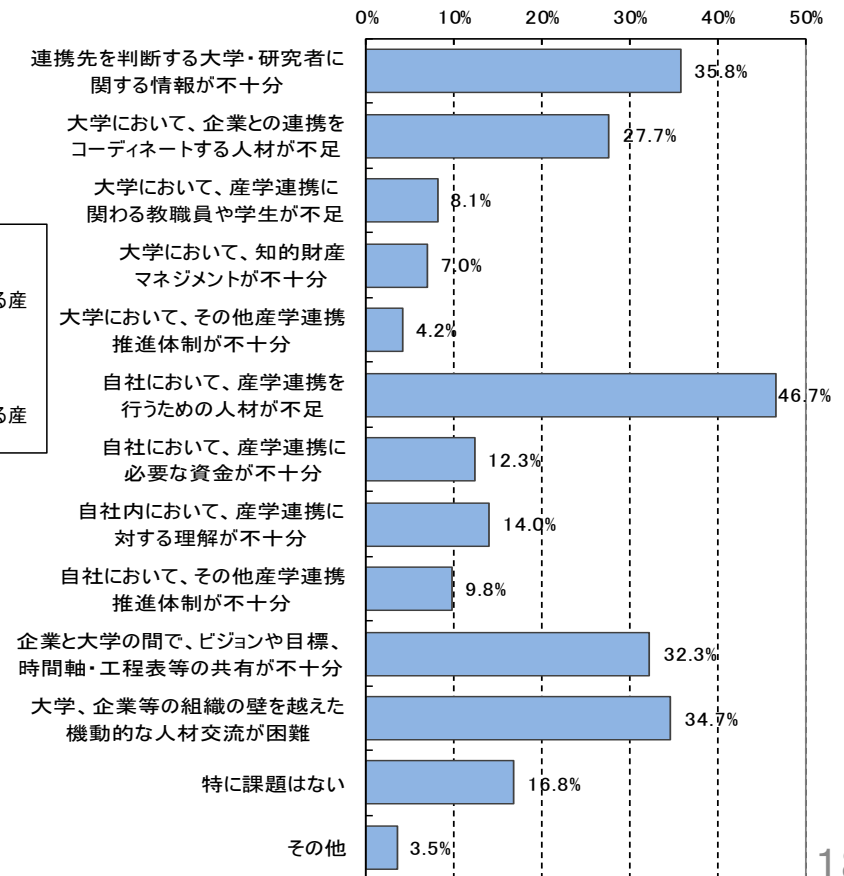
1. (2) 取り組んでいる産学連携の類型、推進にあたっての課題

- 取り組んでいる産学連携の類型としては、「組織対組織」(注1)による連携、「組織対組織」以外の連携のいずれも、「研究面での連携」が最も多く、次いで「教育面での連携」が多い。
- 産学連携を進めるにあたっての課題としては、「自社において、産学連携を行うための人材が不足」(47%)、「連携先を判断する大学・研究者に関する情報が不十分」(36%)、「大学、企業等の組織の壁を越えた機動的な人材交流が困難」(35%)が多い。

＜取り組んでいる産学連携の類型＞ (複数回答可)



＜産学連携を進めるにあたっての課題＞ (3つまで回答可)



注1: 「組織対組織」とは、個人的な連携にとどまらない大学と企業との1対1のパートナーシップや、複数の関係者(他大学や国立研究開発法人、国・地方公共団体等を含む)によるコンソーシアムの構築等によるプロジェクトを指す。

「組織対組織」以外の連携は、研究者や教員との個人的な連携によるもの

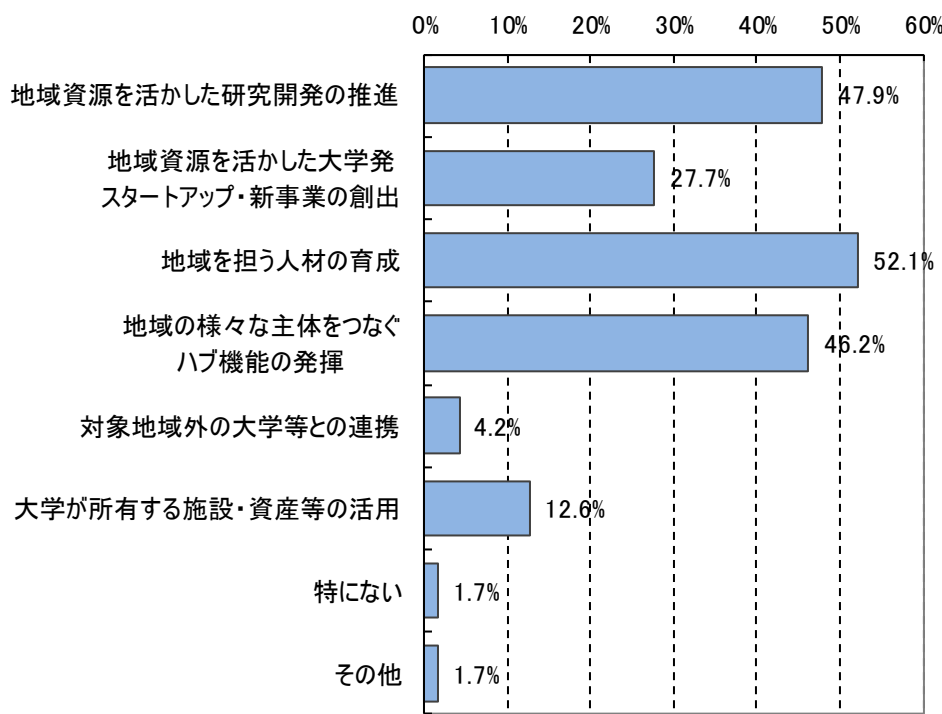
注2: 当該類型に当てはまり、かつ地域活性化への貢献が期待される産学連携に取り組んでいる企業の割合

2. 地域活性化に資する産学連携において、大学や官に期待する役割

- 地域活性化に資する産学連携において、大学に期待する役割として、「地域を担う人材の育成」(52%)、「地域資源を活かした研究開発の推進」(48%)、「地域の様々な主体をつなぐハブ機能の発揮」(46%)が多い。
- 官（特に地方公共団体）に期待する役割としては、「産学連携活動ネットワークの形成支援」(41%)、「補助金・助成金・税制措置等による資金面の支援」(40%)、「社会実装・実証事業の推進」(38%)が多い。

<大学に期待する役割>

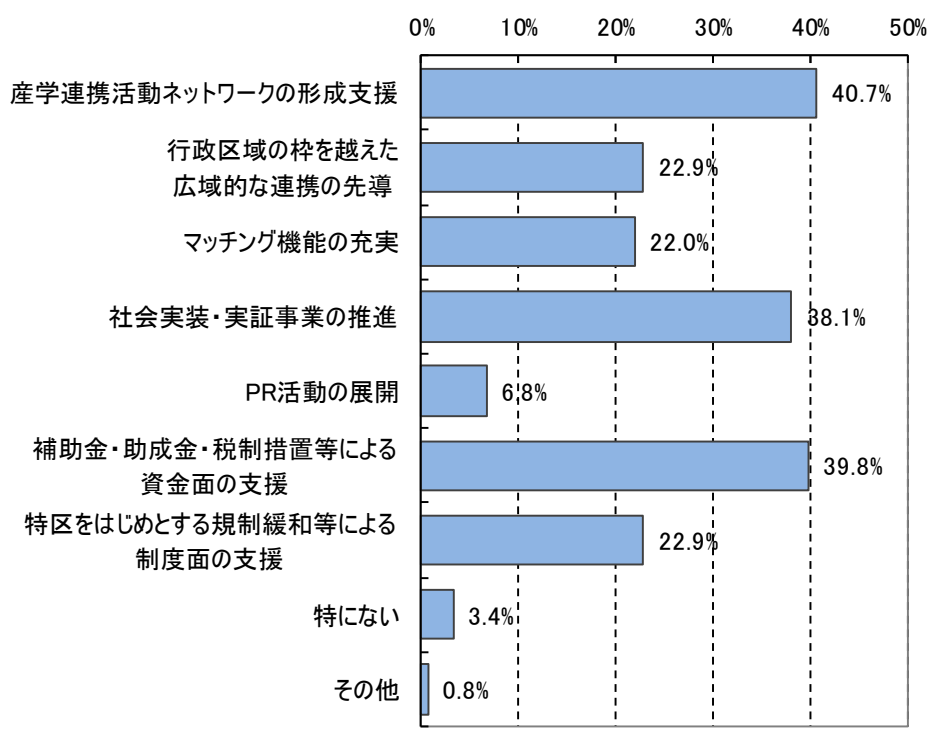
(2つまで回答可)



(n=119)

<官（特に地方公共団体）に期待する役割>

(2つまで回答可)

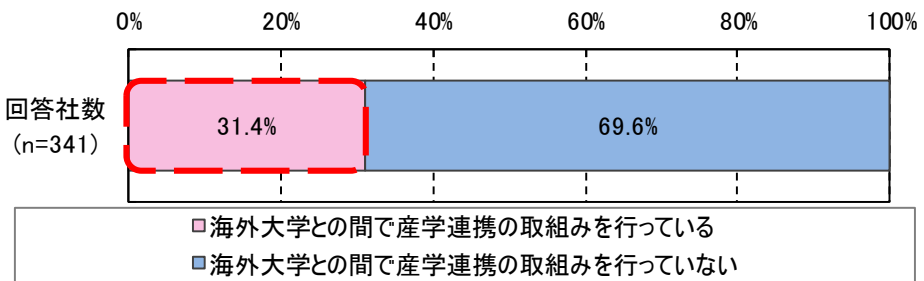


(n=118)

3. 海外大学との産学連携

- 回答企業の31%が、海外大学との間で産学連携の取組みを実施。
- 海外大学の方が日本の大学と比べて産学連携に取り組みやすい点について、「特にない」(46%)、「海外大学の有するシーズが自社のニーズによりマッチしている」(42%)が多い。

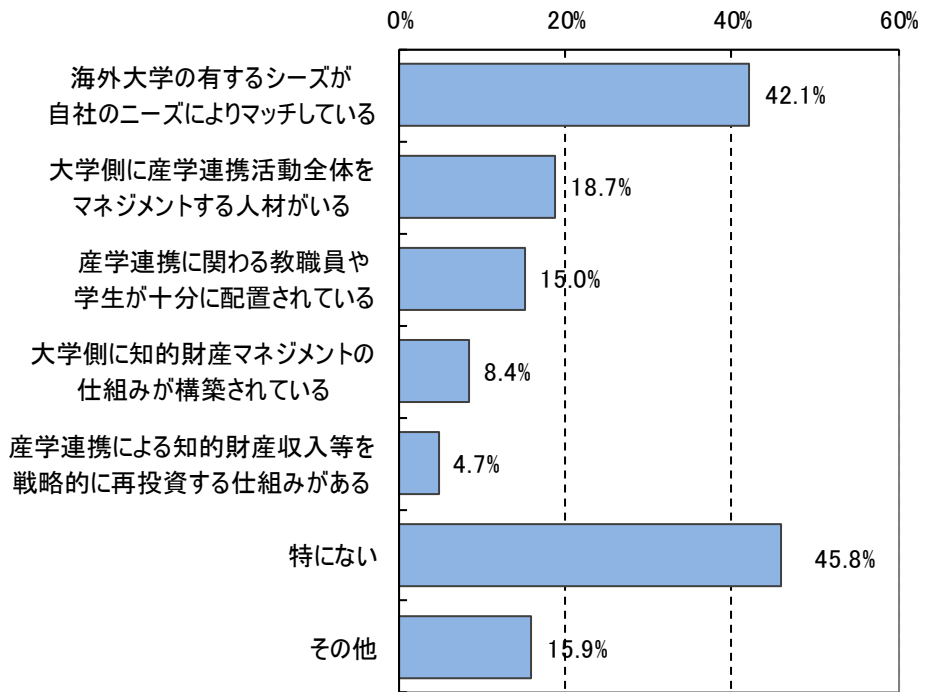
＜海外大学との産学連携の取組みの有無＞



注:「海外大学との間で産学連携の取組みを行っている」企業数は、回答社数から「海外大学との間で産学連携の取組みを行っていない」回答数を除いて算出

＜海外大学の方が日本の大学と比べて産学連携に取り組みやすい点＞

(複数回答可)



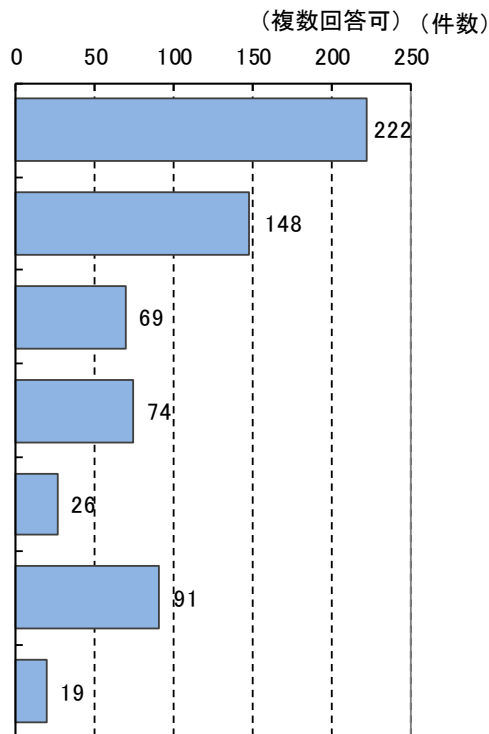
(n=107)

注:「海外大学との間で産学連携の取組みを行っている」企業数に占める各選択肢の回答数の割合を算出

【参考】 「組織対組織」による産学連携の取組事例（概要）〔詳細は別冊参照〕

- 「組織対組織」による産学連携の取組事例（1社あたり最大5事例）として、177社から336事例寄せられた（うち公表可能な事例は82社から164事例）。
- 研究面での連携事例が222事例（66%）、教育面での連携事例が148事例（44%）。
- 地域活性化に貢献すると期待される事例は105事例（31%）。
- 行政(国・地方公共団体)の参画事例は54事例（16%）。

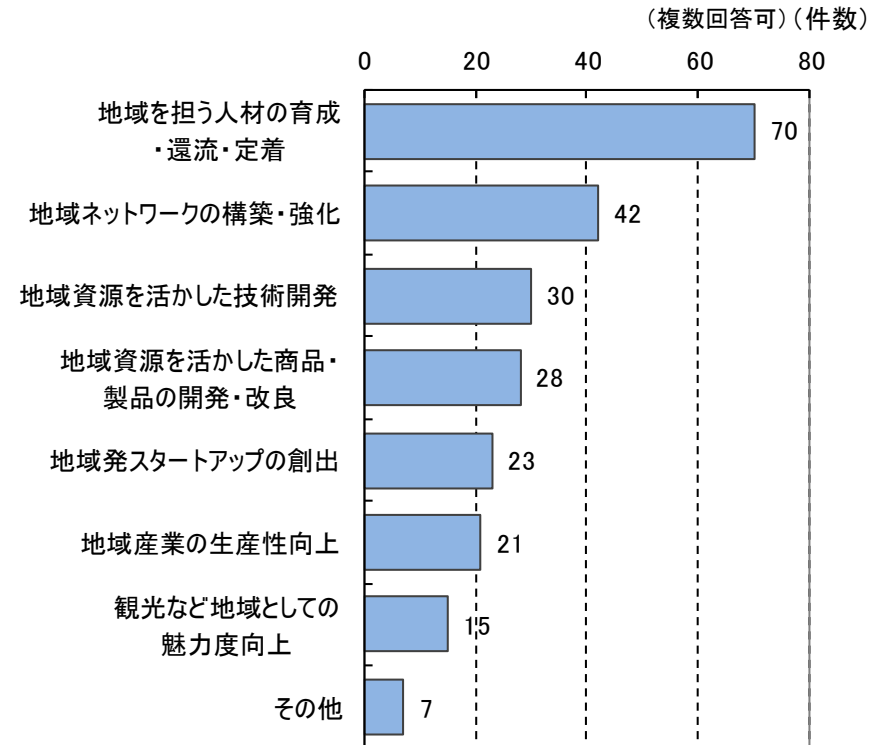
<「組織対組織」による産学連携の取組事例の類型>



(n=336)

注: 1企業最大5事例

<地域活性化に資すると考える事例の効果・狙い>



(n=105)



私立大学の撤退・再編に関する意見

—財務面で持続性に疑義のある大学への対応について—

2018年6月1日

公益社団法人 経済同友会

目次

I. 取りまとめの背景.....	1
II. 現状分析.....	2
1. 私立大学を取り巻く環境の量的・質的变化.....	2
2. 政府等における検討・対応状況.....	2
III. 私立大学の経営改革を促す制度改革.....	3
1. 情報公開を促す各種制度改革.....	3
(1) 私立学校法等の改正.....	3
(2) 私学助成の配分基準の見直し.....	4
2. 経営改革を後押しする各種制度改革.....	6
(1) 大学自身による経営改革を促す制度改革.....	6
(2) 早期健全化指標の確立.....	6
3. 私立大学再生機構（仮称）の設置.....	7
4. 私立大学の再編・撤退等に向けたプロセス.....	7
IV. おわりに.....	8

I. 取りまとめの背景

現在、地方の中小私立大学を中心に、約2割の大学で定員充足率が8割を切っており、2020年度以降、18歳人口が急減する（2017年度：120万人→2030年度：101万人→2040年度：80万人）中、こうした大学の経営の持続性が懸念されている。

また、2017年12月の「新しい経済政策パッケージ」において、2020年度から、低所得世帯を対象にいわゆる「高等教育の無償化」が導入されることとなった。学生の教育機会を保障するための制度が持続性に疑義のある大学を温存し、結果として、質の高い教育を行っている大学等を含む高等教育全般の質を下げるのではないよう、高等教育機関の経営改革を急ぐ必要がある。

中でも、私立大学のガバナンスについては、経済同友会が『私立大学におけるガバナンス改革—高等教育の質の向上を目指して—』（2012年3月）で提言した通り、2014年の学校教育法改正により、大学の校務に関する最終的な決定権を有する学長と教授会の関係が明確化された。しかし、実態としてガバナンス改革が十分進んでいるとは言い難い状況にあり、結果として、事業活動収支差額がマイナスの大学が4割を超えるなど、財務面で持続性に疑義のある大学が増加傾向にある。

こうした中、文部科学省 私立大学等の振興に関する検討会議の「議論のまとめ」（2017年5月）は、「経営困難な状況への対応について」の中で、「学校法人の破綻の際の処理手続きに関する法制や運用全般についても、より適切な方策がないか検討すべきである」とした。

経済・社会のグローバル化とデジタル化が進展する中、日本が企業や個人から選ばれ続けるためには、「知の創造」の拠点である大学の課題解決能力がこれまで以上に重要になっている。新陳代謝の活性化により、大学の持続的な発展を実現する観点から、今般、主として財務面で持続性に疑義のある私立大学への対応策について、以下の通り意見を取りまとめた。

II. 現状分析

1. 私立大学を取り巻く環境の量的・質的变化

18歳人口の減少が継続する中、大学数は現在も増加を続け、2017年時点で780校の大学が存在する。このうち604校が私立大学で、その4割が定員未充足となっており、授業料等の学生納付金を主な収入源とする私立大学の経営上、大きな課題となっている。

一定レベルの教養、勤勉さや事務処理能力、集団行動に長けた人材を多く輩出することが、経済発展にも社会基盤の形成においても必要な時期には、従来の高等教育システムが大きな役割を担ってきた。中でも高度成長期に急速に拡大した高等教育ニーズへの対応という観点で、私立大学が果たした役割は大きい。

今後は、技術革新によってさまざまな職種がAI等に代替され、世界最先端のイノベーションを起こせる人材、ローカルビジネスを立て直せる人材、あるいはこと・ものの価値を魅力的に伝え、社会変革等にリーダーシップを発揮する人材等、自ら状況を把握・認識して決断し、周囲を巻き込んで行動する人材が求められるようになる。こうした中、私立大学には、再び社会のニーズに柔軟に対応することが期待されており、その実現にはガバナンスの強化が不可欠である。

2. 政府等における検討・対応状況

経済・社会構造の変化を踏まえ、文部科学省、日本私立学校振興・共済事業団（私学事業団）等は、10年以上前から、『経営困難な学校法人への対応方針について』（2005年5月）や『私立学校の経営革新と経営困難への対応』（2007年8月）をはじめ、私立大学改革に関する各種報告・提言を行ってきた。しかしこれらの提言等が抜本的な対策につながっていないこと、また、その後も大学数および入学定員が増加を続けているという現実について、大学設置基準等の十分な見直しを行って来なかった文部科学省の責任は重い。

こうした課題に対応すべく、私学事業団は経営相談の仕組みを設けているが、学校法人側がアクションを起こさない限り、改革の実効性は乏しい。また、文部科学省私学部は学校法人運営調査委員による実地調査を行っており、経営指導法人とされた法人には「経営改善計画」の提出を求めているが、文部科学省の体制が脆弱であること等から調査可能な件数は年間50法人程度にとどまっている。

政府は2015年度から2020年度までの6年間で「私立大学等経営強化集中支援期間」と位置づけ、経営改革に取り組む地方の私立大学等を集中的に支援している。しかし、私立大学の4割超は事業活動収支差額がマイナスであり、約15%は事業活動収支差額比率のマイナスが2割を超えているという現状を踏まえれば、こうした体制・対策では、残り2年で抜本改革を実現することは難しい。

私立大学とはいえ、高等教育の重要な一翼を担っており、また、高い公共性を有しているからこそ私学助成および国税・地方税の非課税という公費負担が行われていることを踏まえれば、定員未充足が多発している状況は看過できない。また、日本の高等教育の質を全体として高める観点から、限られたリソースを効果的に配分するためにも、ガバナンスの強化と、改革の成果のみられない大学等の再編・撤退等が喫緊の課題である。

III. 私立大学の経営改革を促す制度改革

私立大学のガバナンスを強化し、経営改革を促すためには、第一に、大学と入学希望者等との情報の非対称性を可能な限り解消することで、健全な市場を作り出すことが必要である。そのためには、リカレント教育を含む入学希望者等が、進学にあたり十分な情報を得られる環境を整備すべきであり、大学に対し、分かりやすい形で情報公開を進めるインセンティブを与える制度改革が欠かせない。

第二に、主に財務面で持続性に疑義があり、中長期的に安定的な教育サービスを提供することが不可能な大学については、学生の身分の安定や学習の継続を図りつつ、再編・撤退を進める必要がある。18歳人口が急減し、大幅な定員割れの継続する大学の急増が見込まれる中、専門職大学への転換を含む再編・撤退を円滑に進めるとともに、ノウハウを蓄積する観点から、権利調整や再生支援を行う第三者機関を設置すべきである。

1. 情報公開を促す各種制度改革

(1) 私立学校法等の改正

私立大学による情報公開を促す観点からは、関係法令の改正が必要である。第一に、私立学校法第47条第2項¹は、財産目録、貸借対照表、収支計算書、事業報告書、監査報告書の閲覧を「当該学校法人の設置する私立学校に在学する者その他の利害関係人」に限定しているが、これを改正し、各大学の公式ホームページに掲載し広く一般の閲覧に供することを法律に定めるべきである。

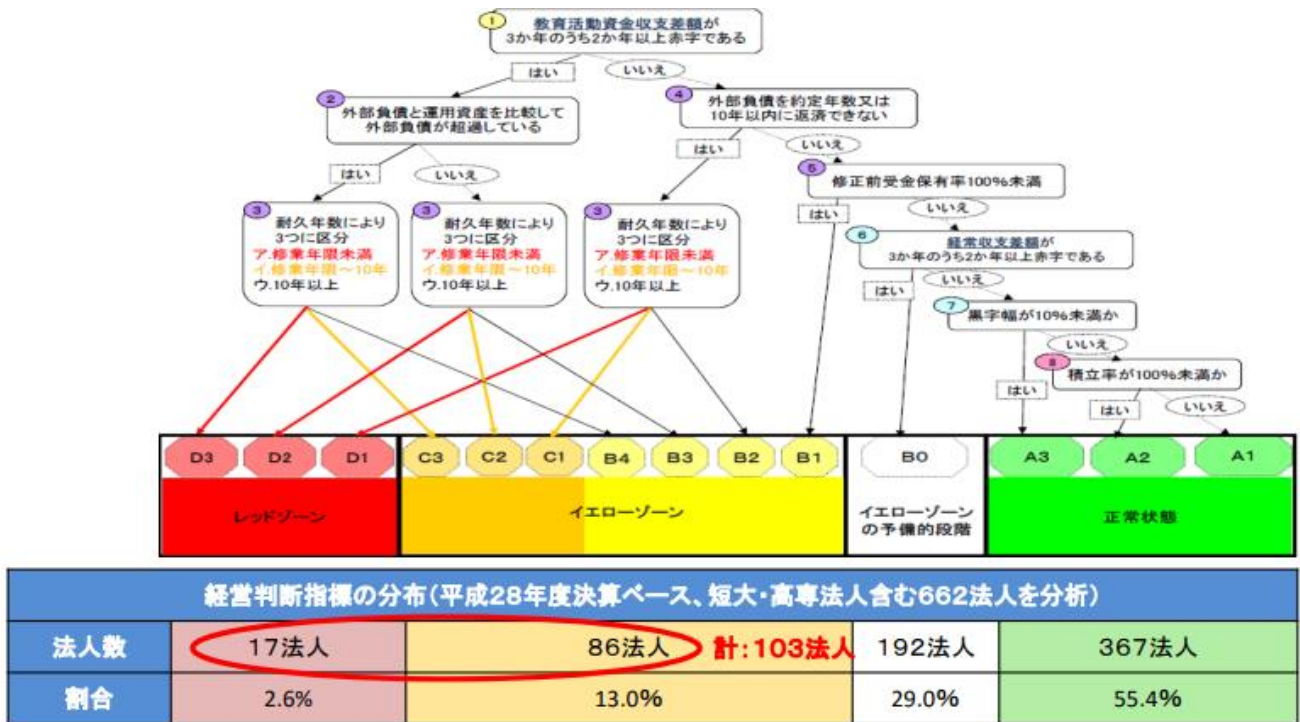
第二に、日本私立学校振興・共済事業団法第23条第5項²は、私学事業団の業務について、「私立学校の教育条件及び経営に関し、情報の収集、調査及び研究を行い、並びに関係者の依頼に応じてその成果の提供その他の指導を行うこと」としているが、これを改正し、以下の2点を法律に定めるべきである。

- ▶ 私立学校の経営に関する情報の収集・分析の結果、経営状態がイエローゾーンあるいはレッドゾーンに該当すると判断された学校法人に対し、主体的に経営を指導・監督する権限を付与する（図表1）。
- ▶ 在学生、入学希望者およびその保護者に判断材料を提供する観点から、経営状態の区分および各大学の財務状況等を、高校生にも分かりやすくかつ一覧性の高いかたちで同事業団のホームページで広く一般に公表する。

¹ 学校法人は、前項の書類及び第三十七条第三項第三号の監査報告書（第六十六条第四号において「財産目録等」という。）を各事務所に備えて置き、当該学校法人の設置する私立学校に在学する者その他の利害関係人から請求があつた場合には、正当な理由がある場合を除いて、これを閲覧に供しなければならない。

² 私立学校の教育条件及び経営に関し、情報の収集、調査及び研究を行い、並びに関係者の依頼に応じてその成果の提供その他の指導を行うこと。

図表 1 私学事業団の経営判断指標に基づく経営状態の区分



(出典) 財政制度等審議会資料

(2) 私学助成の配分基準の見直し

日本の財政状況を踏まえれば、今後、経常費補助金総額の大きな伸びは期待できない。限られた資源を質の高い教育・研究を行っている大学等に優先的に配分し、日本全体として教育・研究の質を向上し成果を挙げるためには、配分基準の抜本的な見直しが必要である。

見直しの第一段階として、大学自身による、入学希望者・保護者等にわかり易いかたちでの情報公開を一層促す観点から、経常費補助金の配分にかかる要素の一つである「情報の公表の実施状況による増減率」の傾斜を強めるべきである。具体的には、文部科学省および日本私立学校振興・共済事業団は、「私立大学等経常費補助金配分基準」のうち、修学上の情報等および財務情報にかかる加減算について、以下の2点を見直すべきである(図表2)。

- ▶ 公表項目数に応じた補正(減算)について、1項目につき3ポイントのところ、6ポイントへと変更する。
- ▶ 分かりやすく加工して公表した場合の補正(加算)について、校舎等の耐震診断報告書等の写しおよび公的機関等による確認結果の公表を要件に加えた上で、1ポイントのところ、全項目を満たすことを条件に6ポイントとする。

図表2 情報の公表の実施状況による増減率

区 分	補 正 方 法 (現行)	補 正 方 法 (提言後)
2. 修学上の情報等		
(1)教員組織、各教員が有する学位及び業績		
(2)入学者に関する受入方針、入学者数、収容定員、在学者数、卒業(修了)者数、進学者数、就職者数	5・6項目公表……0% (※1)	5・6項目公表……0% (※1)
(3)授業科目、授業の方法及び内容並びに年間の授業計画(シラバス又は年間授業計画の概要)	4項目公表……▲3% 3項目公表……▲6%	4項目公表……▲6% 3項目公表……▲12%
(4)学修の成果に係る評価及び卒業又は修了の認定に当たっての基準(必修・選択・自由科目別の必要単位修得数及び取得可能学位)	2項目公表……▲9% 1項目公表……▲12%	2項目公表……▲18% 1項目公表……▲24%
(5)学生の修学、進路選択及び心身の健康等に係る支援	すべて非公表……▲15%	すべて非公表……▲30%
(6)教育上の目的に応じ学生が修得すべき知識及び能力に関する情報(※2)		
3. 財務情報		
(1)前年度の収支計算書	すべて公表……0%	すべて公表……0%
(2)前年度末の貸借対照表	4項目公表……▲3% 3項目公表……▲6%	4項目公表……▲6% 3項目公表……▲12%
(3)前年度末の財産目録	2項目公表……▲9% 1項目公表……▲12%	2項目公表……▲18% 1項目公表……▲24%
(4)前年度の事業報告書	すべて非公表……▲15%	すべて非公表……▲30%
(5)前年度の決算に対する監事の監査報告書		
4. 上記以外の情報の公表、上記の情報について分かりやすく加工 (各大学等の実情等に応じ、教育研究活動の状況を多面的に把握しうる情報)		
(1)教育研究上の情報(※3)のうち9項目以上公表	(1)及び(2)に該当……+1% 上記以外……0%	(1)～(3)すべて該当……+6% 上記以外……0%
(2)財務情報(※4)のうち3項目以上公表		
(3)校舎等の耐震診断報告書等の写しおよび公的機関等による確認結果の公表		

(注)

1. 各公表情報の項目は列記したすべての内容が公表されている場合に、公表しているものとみなす。

※1 公表情報数「5・6項目」に該当するには、公表情報(1)～(5)の5項目すべてを公表していることが条件である。

※2 履修モデルの設定、主要科目の特長、科目ごとの目標等

※3 (教育条件) ①教員一人当たり学生数、②収容定員充足率、③年齢別教員数、④職階別教員数

(教育内容) ⑤専任教員と非常勤教員の比率、⑥学位授与数または授与率、⑦就職先の情報

(学生の状況) ⑧入学者推移、⑨退学・除籍者数、⑩中退率、⑪留年者数、⑫社会人学生数、⑬留学生数及び海外派遣学生数

(国際交流・社会貢献等の概要)

⑭海外の協定相手校、⑮社会貢献活動、⑯大学間連携、⑰産官学連携

※4 ①財務状況を全般的に説明する資料、②各科目の平易な説明の資料、③経年推移の状況が分かる資料

④財務比率等を活用して財務分析をしている資料、⑤グラフや図表を活用した資料、

⑥学校法人会計の特徴や企業会計との違い等を説明している資料

2. ホームページその他広く周知を図ることができる方法による公表

(出典) 日本私立学校振興・共済事業団『私立大学等経常費補助金取扱要領 私立大学等経常費補助金配分基準』を基に、一部加筆・改変

2. 経営改革を後押しする各種制度改革

(1) 大学自身による経営改革を促す制度改革

現在、私学団体において「大学ガバナンスコード」の検討が進められている。早期に取りまとめが進み、意欲ある大学の取り組みを後押しすることを期待するとともに、本会としても、経営者のコーポレートガバナンスやマネジメントに関する経験や知見を積極的に提供すべきである。

また、名古屋大学と岐阜大学の連携について報道のあった通り、文部科学省において検討が進められている国立大学の一法人複数大学制度（いわゆるアンブレラ法人）については、今後の制度設計において、私立大学を含め、地域における高等教育の再編に資する枠組みとすべきである。なお、当該制度が財政面で持続性に疑義のある大学の温存に利用されることがあってはならない。

私立大学を取り巻く各種制度には、グローバル化、デジタル化といった社会構造の変化に即しているとは言えないものもみられる。例えば、大学設置基準第19条第1項は「大学は、当該大学、学部及び学科又は課程等の教育上の目的を達成するために必要な授業科目を自ら開設し、体系的に教育課程を編成するものとする」としているが、他大学が開設しているオンライン講義等を活用した改革のインセンティブを与えるため、これを緩和すべきである。

また、私立大学には、建学の精神に則り、地域の資源・課題に応じた教育・研究を行うことが期待されている。地域の人口が減少する中でもキラリと光る学部・学科を活かす観点から、学部・学科単位での設置者変更を可能とする省令改正を行うべきである。

加えて、今後、大学の再編・撤退の増加が見込まれる中、在学生・卒業生の学籍管理は、国立、公立、私立を問わず継続的かつ安定的に行うため、文部科学省等が一括して取り扱う体制とすべきである。

(2) 早期健全化指標の確立

大幅な定員割れが継続する等、財務面で持続性に疑義のある大学・学部については、円滑な撤退等に向けた措置が必要になる。こうした大学・学部の撤退・再編等について検討するにあたり、配慮を要する最大のステークホルダーは在学生および保護者である。学校法人は、質の高い学校教育を安定的に継続していくことが前提であり、透明性の高いルールに基づき早期に健全化措置を講じることによって突然の経営破たんを回避し、再生等に向けた道筋を明らかにすべきである。

このため、私学事業団は、経営判断指標に加え、例えば志願倍率や全卒業者に占める就職者の割合等の市場からのニーズを反映した指標も踏まえた早期健全化指標を確立すべきである。こうした指標に基づき、早期健全化の対象となった大学等は、2年間で有効な経営改革プランを策定しなければならない。2年間を経てもなお、改革プランを見出し得ない大学については、私立学校振興助成法第6条に基づき、文部科学省が経常費補助金を不交付とすべきである。

なお、わが国の高等教育の質を向上させる観点では、財務面のみならず、教育の質という観点で持続性に疑義のある大学を明らかにすることも重要である。現在は、認証評価制度および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）によって、質の保証が図られている。社会に対するアカウンタビリティを高めるためには、こうしたポリシーとその運用が画餅に帰すことのないよう、継続的に多面的な議論を行い、具体的でより質の高いものへと見直していく必要がある。

3. 私立大学再生機構（仮称）の設置

大学進学者数の急減が見込まれる中、限られた資源を質の高い教育・研究を行っている大学等に優先的に配分し、日本全体として教育・研究の質を向上し成果を挙げるためには、私立大学の経営改革を強力に後押しするとともに、持続性に疑義のある大学の再編・撤退等を急がなければならない。

こうした取り組みを効率的かつ効果的に進めるため、①再編・撤退等にかかる各種機能を一か所に集約し、ノウハウを蓄積する観点、②私学事業団は私立学校等に貸付を行っているため、利益相反を防ぐ観点——から、官立民営の第三者機関である私立大学再生機構（仮称、以下「機構」）を設置すべきであり、以下で機構の機能およびプロセスについて提言する（9～10 ページの図表3、4）。

機構は、私立大学の経営改革を強力に後押しし、学生・保護者が入学金・授業料等を払った価値があると思える質の高い教育機会を拡大することを目的に、関係府省と連携して、①在学生の他大学への転籍や教職員組合等を含むステークホルダー間の強力な権利調整、②債権買取、資金供給、保証などの金融機能の提供、③債権放棄額の損金算入等、期間を限定した優遇策の適用、④再生支援中の大学の保有、⑤1年ごとに学生数が減少する中でのカリキュラムの調整など業務縮小と組織縮小ペースの適切なコントロール、⑥経営人材等の派遣、⑦学校事務のプラットフォームの共通化等による経営の効率化——等を行う。

8年程度の時限組織とし、大学側に存続期間内に案件を持ち込むインセンティブを与える。また、この間に私学事業団の改革を進めてガバナンスを強化し、9年目以降も継続して必要とされる機能は、同事業団が引き継ぐこととする。

4. 私立大学の再編・撤退等に向けたプロセス

高等教育機関は、地域を支える重要な組織の一つである。このため、早期健全化の対象となった大学は、金融機関を含む地域の産業界および地方公共団体等の代表者を含む場を設け、建学の精神および地域の特性・実情を踏まえ、当該大学がどのような機能を有し、何を強みとして維持すべきかを検討すべきである。その際、最長2年以内に経営改革プランを得るため、機構が検討状況のモニタリングおよび助言を行う。

2年を経てもなお、有効な経営改革プランを自らの力では見出し得ない大学、あるいは地域のステークホルダーからの協力が得られない大学等については、経常費補助金を不交付とする。ただし、機構に支援の申込を行い、統合、再編、退出等にかかる実効性あるプランを策定可能な場合は、経常費補助金の交付を含む経済的支援を継続するものとする。

経営改革プランを円滑に実行するため、機構は、在学生の転入先のアレンジおよび学費・奨学金等のミスマッチの調整等を含む円滑な移籍のサポートや、ステークホルダー間の権利調整、再生・再建に必要な新規マネーの供給等を行う。なお、機構の支援を受けているか、あるいは管理下にある大学については、例えば以下のような規制・基準を緩和する。

- ✓ 学生・専任教員比率
- ✓ 面積要件
- ✓ 運動場等の附属施設にかかる要件 等

IV. おわりに

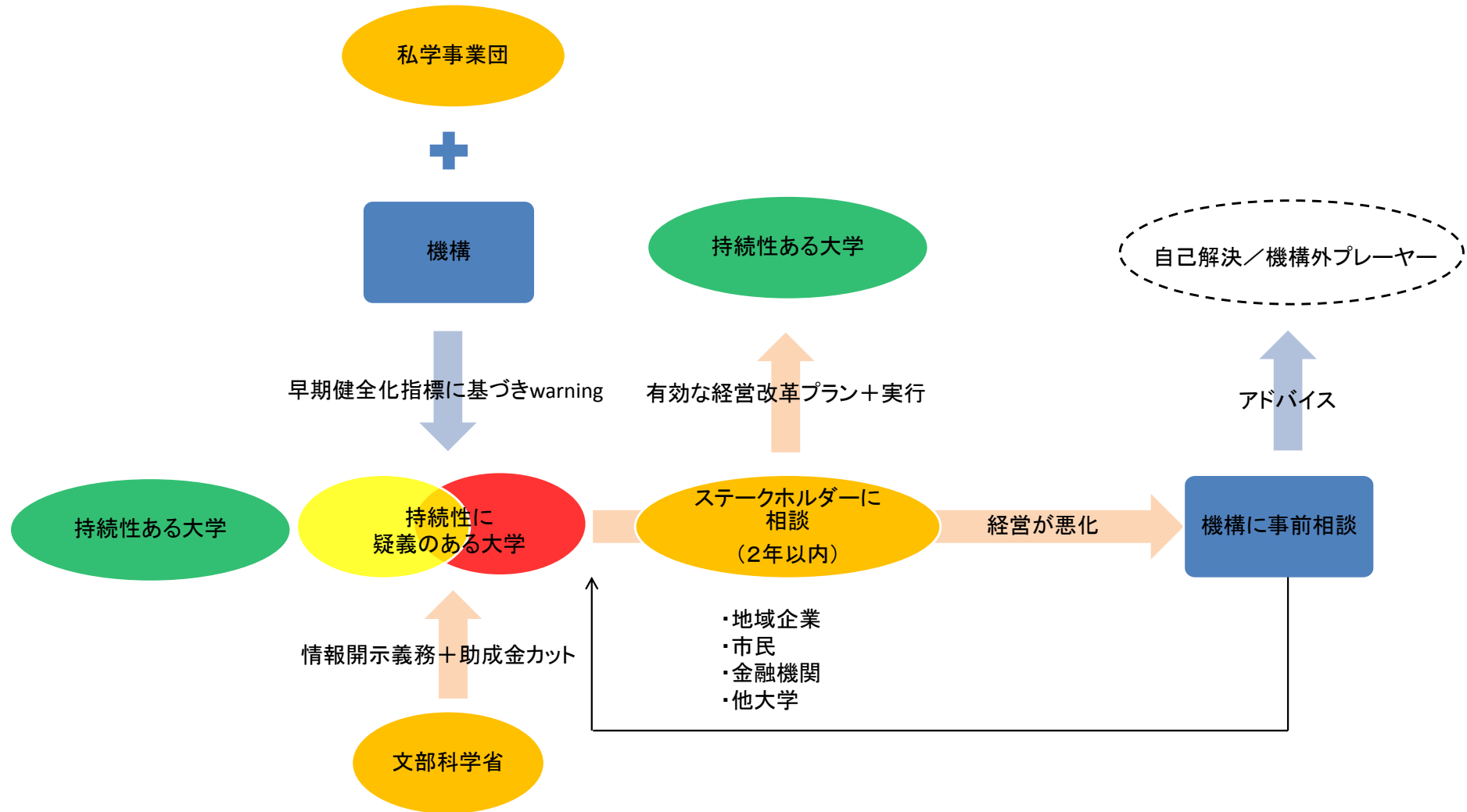
本意見は、私立大学の改革について述べて来たが、2019年10月の消費税率引き上げに伴う財源を基に、2020年度から導入される「高等教育の無償化」では、国公立大学および専門学校も対象となる見通しであり、あらゆる高等教育機関において、情報公開の徹底と教育の質を向上させるためのガバナンス強化が急がれる。

中でも、学校教育法第42条および同法施行規則は、2007年以来、専修学校に対し、自己評価の実施と評価結果の公表を義務づけ、学校関係者評価の実施と評価結果の公表について努力義務を課している。しかし、施行から10年が経過した現在でもなお、約3分の1の学校が自己評価を実施しておらず、約3割が情報公開を行っていないという現状がある。

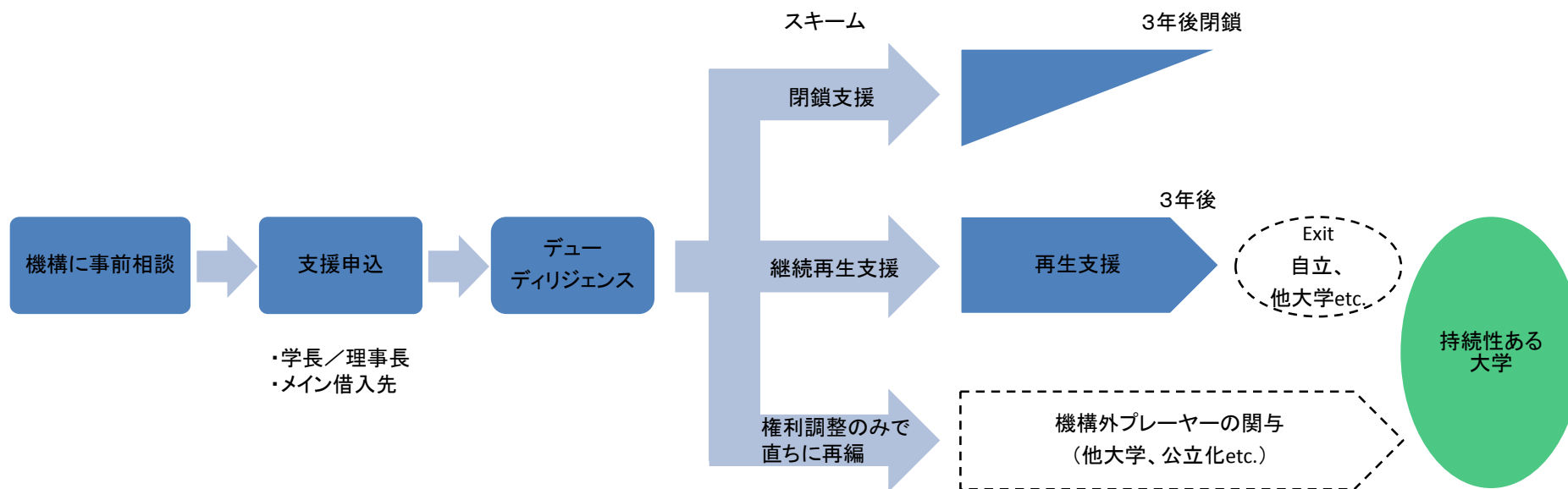
いわゆる高等教育無償化の財源は、7,000～8,000億円に上るとみられ、こうした規模の公費を投入する以上、専修学校に対しても第三者評価の実施および結果の公表を義務づけ、これらの義務を果たすことを無償化の要件の一部とすべきである。

以上

図表3 機構を活用した私立大学の再編・撤退等のイメージ —機構への事前相談まで—



図表4 機構を活用した私立大学の再編・撤退等のイメージ —機構への事前相談以降—



教育改革委員会

(敬称略)

委員長

- 小林 いずみ (ANAホールディングス/みずほフィナンシャルグループ/三井物産 社外取締役)
 車谷 暢 昭 (東芝 代表執行役会長CEO)

副委員長

- 井上 ゆかり (日本ケロッグ 代表職務執行者社長)
 遠藤 信 博 (日本電気 取締役会長)
 斉藤 剛 (経営共創基盤 パートナー・取締役マネージングディレクター)
 渋澤 健 (シブサワ・アンド・カンパニー 代表取締役)
 反町 雄 彦 (東京リーガルマインド 取締役社長)
 出口 恭 子 (色空会 お茶の水整形外科 機能リハビリテーションクリニック 副院長)
 南 壮一郎 (ビズリーチ 取締役社長)
 本山 和 夫 (東京理科大学 理事長)

委員

- 青木 仁 志 (アチーブメント 取締役社長)
 青木 寧 (花王 常務執行役員)
 浅沼 章 之 (浅沼組 執行役員)
 荒川 詔 四 (ブリヂストン 相談役)
 池田 弘 (NSGホールディングス 取締役会長)
 泉谷 直 木 (アサヒグループホールディングス 取締役会長)
 伊藤 清 彦 (龍谷大学 東京オフィス 渉外顧問)
 井上 智 治 (井上ビジネスコンサルタンツ 代表取締役)
 岩井 睦 雄 (日本たばこ産業 取締役副社長)
 岩崎 俊 博 (野村資本市場研究所 顧問)
 岩崎 真 人 (武田薬品工業 取締役 ジャパン ファーマ ビジネス ユニット プレゼント)
 遠藤 勝 裕 (日本学生支援機構 理事長)
 大井 滋 (JX金属 取締役社長)
 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 海 太 郎	(タワーズワトソン 取締役社長)
大 古 俊 輔	(アンシス・ジャパン 代表取締役)
大 塚 俊 彦	(EMC ジャパン 取締役社長)
大 平 亮	(ニューバーガー・バーマン 取締役社長)
岡 本 比呂志	(中央情報学園 理事長)
尾 崎 哲	(野村ホールディングス 執行役副会長)
小 野 俊 彦	(お茶の水女子大学 学長特別顧問)
織 畠 潤 一	(ソマール 顧問)
片 倉 正 美	(新日本有限責任監査法人 常務理事)
金 岡 克 己	(インテック 取締役相談役)
上斗米 明	(パソナグループ 専務執行役員)
河 合 良 秋	(キャピタル アドバイザーズ グループ 議長)
河 本 宏 子	(ANA総合研究所 取締役副社長)
菊 地 義 典	(菊地歯車 取締役社長)
岸 上 茂	(岸上法律事務所 代表)
岸 田 徹	(ネットラーニング 代表取締役(CEO))
行 天 豊 雄	(三菱UFJ銀行 特別顧問)
黒 瀬 晃	(ジャパンパイル 取締役社長)
高 坂 節 三	(日本漢字能力検定協会 代表理事 会長兼理事長)
高 祖 敏 明	(上智学院)
幸 田 博 人	(みずほ証券 理事)
酒 井 重 人	(グッゲンハイム パートナーズ 取締役社長)
櫻 田 謙 悟	(SOMPOホールディングス グループCEO 取締役社長)
志 賀 俊 之	(日産自動車 取締役)
清 水 新一郎	(日本航空 常務執行役員)
菅 野 健 一	(リスクモンスター 取締役会長)
杉 崎 重 光	(ゴールドマン・サックス証券 副会長)
住 谷 栄之資	(KCJ GROUP 取締役社長兼CEO)
関 根 愛 子	(日本公認会計士協会 会長)
反 町 勝 夫	(東京リーガルマインド 取締役会長)

高木邦格	(国際医療福祉大学 理事長)
高木純夫	(日本漢字能力検定協会 執行役員)
高橋衛	(HAUTPONT研究所 代表)
田口佳子	(セルム 専務執行役員)
田久保善彦	(グロービス経営大学院大学 常務理事)
田代桂子	(大和証券グループ本社 取締役 兼 専務執行役)
多田幸雄	(双日総合研究所 相談役)
田中豊	(アートグリーン 取締役社長)
田中能之	(デュボン 取締役社長)
玉川雅之	(工学院大学 常務理事)
手納美枝	(アカシアジャパン・デルタポイント 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)
土居征夫	(武蔵野大学)
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)
長久厚	(DNAパートナーズ 代表社員)
中村公大	(山九 取締役社長)
新倉恵里子	(東和エンジニアリング 取締役社長)
西恵一郎	(グロービス マネジング・ディレクター)
野田智義	(至善館 理事長)
信井文夫	(映像新聞社 取締役会長)
林明夫	(開倫塾 取締役社長)
林恭子	(グロービス マネジング・ディレクター)
林達夫	(アークデザイン 取締役会長)
林礼子	(メリルリンチ日本証券 副会長)
坂東真理子	(昭和女子大学 理事長・総長)
日色保	(ジョンソン・エンド・ジョンソン 取締役社長)
日比谷武	(富士ゼロックス)
平井幹久	(エーピー・インベストメンツ 取締役社長)
平野英治	(メットライフ生命保険 取締役 副会長)
平野圭一	(アクティヴィ 代表取締役CEO)

廣瀬 駒 雄	(オーエム通商アクト 取締役社長)
本田 勝 彦	(日本たばこ産業 社友)
益戸 正 樹	(パークレイズ証券 顧問)
松林 知 史	(マーケットファクトリー 顧問)
蓑田 秀 策	(オプトホールディング 取締役)
向井 宏 之	(トランスコスモス 副社長執行役員)
室伏 きみ子	(お茶の水女子大学 学長)
茂木 修	(キッコーマン 取締役常務執行役員)
森 健	(プログビズ 代表取締役)
森 正 勝	(国際大学 特別顧問)
森田 均	(マニユライフ生命保険 アドバイザー)
山田 普	(滋賀近交運輸倉庫 取締役会長)
山中 祥 弘	(ハリウッド大学院大学 学長・理事長)
吉田 知 明	(個別指導塾スタンダード 代表取締役)
和田 裕	(マツハコーポレーション 取締役会長)

以上100名

事務局

菅原 晶 子	(経済同友会 執行役)
山本 郁 子	(経済同友会 政策調査部 グループ・マネジャー)