

# 産学連携によるリカレント教育の推進

2023年7月10日

アサヒグループホールディングス株式会社 取締役会長 兼 取締役会議長  
一般社団法人 日本経済団体連合会 副会長  
小路 明善

# 仕事と学びの好循環 [概念整理図]

課題解決による価値創造

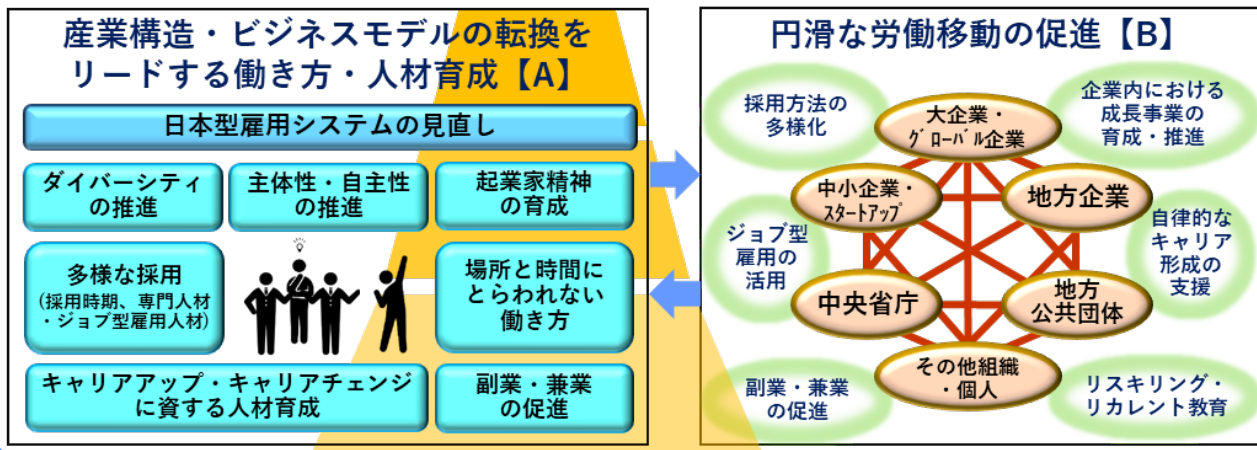
## Society 5.0 for SDGs

DX

地方創生

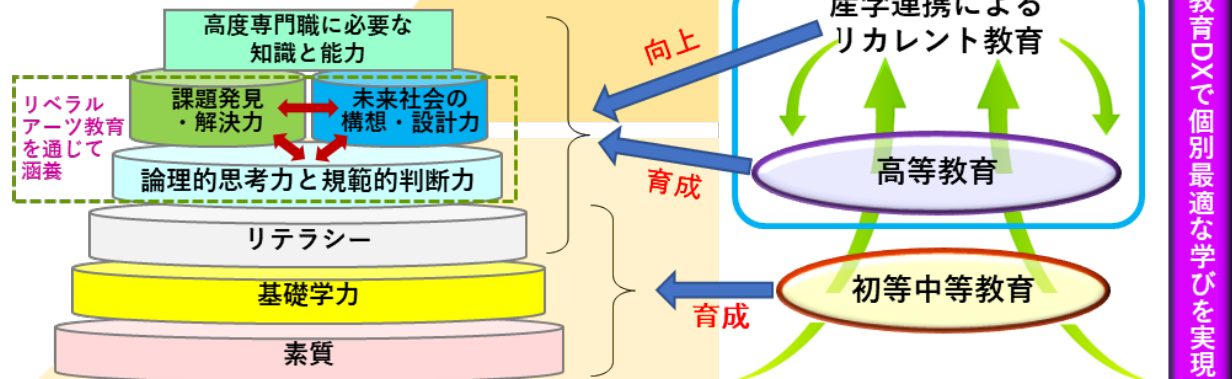
### イノベーション促進とエンゲージメント向上

#### 新しい時代に対応する働き方・雇用制度



#### 新しい時代に対応する教育

< Society 5.0に求められる能力・資質 >



政府等

産学連携によるリカレント教育への支援／公教育・大学の改革等

政府等

労働時間法制等の見直し／働き手の主体的な学びへの支援／職業訓練の充実／人材マッチング機能の強化／セーフティネットの整備等

# 採用と大学教育の未来に関する産学協議会 概要

- 経団連では2018年10月、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
- これを契機に、**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**として、2019年1月に設置

## 組織図

### 採用と大学教育の未来に関する産学協議会 (略称：産学協議会)

【座長】 十倉雅和 経団連会長（住友化学会長）  
大野英男 就職問題懇談会座長（東北大学総長）

【委員】 経団連側：副会長、審議員会議長・同副議長、  
教育・大学改革推進委員長  
大学側：国立大学協会、日本私立大学団体連合会、  
公立大学協会の各団体長ら、国公立大学の  
学長約10名

幹事会

産学連携推進分科会

採用・インターンシップ分科会

## これまでの活動

- |             |  |
|-------------|--|
| 2019年4月22日  | 「中間とりまとめと共同提言」公表   |
| 2019年6月25日  | 「Society 5.0時代の大学教育と採用のあり方に関するシンポジウム」開催                                    |
| 2020年3月31日  | 報告書「Society 5.0に向けた大学教育と採用に関する考え方」、「新型コロナウイルス感染症に伴う2021年度採用選考活動への対応について」公表 |
| 2020年5月29日  | 「9月入学移行に関する考え方」、「現在、就職活動をしている学生の皆さんへ」公表                                    |
| 2020年8月1-2日 | 「産学共同ジョブ・フェア」（オンラインでの合同企業説明会）開催、約2,500名の学生が参加                              |
| 2021年1月22日  | 産学協議会ウェブサイト（※）開設   |
| 2021年4月19日  | 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」公表                                   |
| 2022年4月18日  | 2021年度報告書「産学協働による自律的なキャリア形成の推進」公表  |
| 2023年4月26日  | 2022年度報告書「産学協働で取り組む人材育成としての『人への投資』」公表                                      |

## リカレント教育・リスキリングを巡る現状認識

### <リカレント教育・リスキリングの意義>

#### 働き手の自律的なキャリア形成の推進

- ◇人生100年時代やVUCAの時代にあって、産学協議会は、2019年設立当初から、**企業と大学との連携によるリカレント教育推進**に向けて、課題や方策について検討

#### 成長分野への円滑な労働移動・人への投資の重要性

- ◇昨今、国全体あるいは企業の生産性向上のため、ポストコロナを見据えた成長分野への労働移動の円滑化が、**重要政策課題**として急浮上
- ◇政府の総合経済対策（2022年10月）において、「人への投資の施策パッケージ（5年1兆円）」の打ち出し
- ◇2023年3月期有価証券報告書から、人的資本に関する情報開示の義務化

#### 人材育成サービス企業を活用したリスキリングが急拡大

- ◇企業では、DXの推進に向けたリスキリングを中心に、人材育成サービス企業やコンソーシアムを活用する動きが活発化
- ◇一方、多くの企業は、大学等との連携のあり方については模索しているのが現状

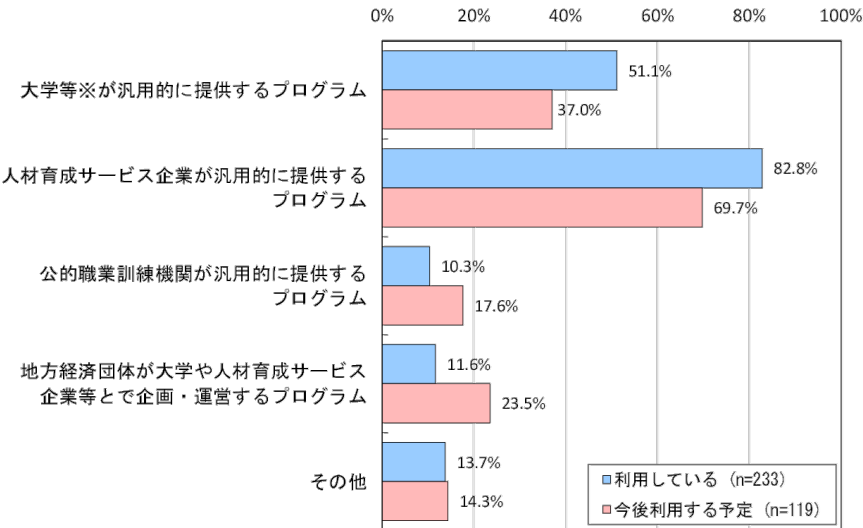
#### 「大学ならではのリカレント教育等」とは何か

- ◇産学連携によるリカレント教育等の今後の展開について、産学の意識合わせが必要

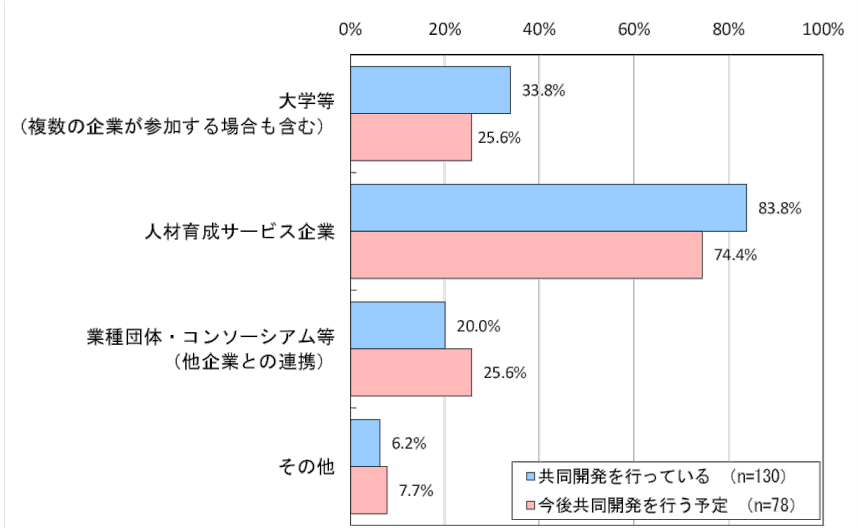
# リカレント・リスキリング教育の実施状況

- 経団連調査によると、リカレント・リスキリング教育を実施している企業は65%（242社）、実施を検討中の企業は17%（63社）、現在も今後も実施する意向がない企業は18%（67社）。
- リカレント教育実施企業のうち、96%の企業(233社)が「外部組織が提供する汎用的なプログラムを利用」。うち、人材育成サービス企業のプログラムを利用している企業が83%（193社）、大学等のプログラムを利用している企業は51%（119社）。
- リカレント教育実施・検討中企業のうち、大学等と協働した独自のプログラム開発を行っている企業は34%（44社）、今後行う予定の企業は26%（20社）。一方、人材育成サービス企業と独自のプログラム開発を行っている企業は84%（109社、今後行う予定の企業は74%（58社））。

【外部組織が提供する汎用的プログラムの利用状況】  
（複数回答/あてはまるものすべて）



【外部組織と共同した同時プログラムの開発】  
（複数回答/あてはまるものすべて）



※リカレント・リスキリング教育を「実施している」「実施を検討中」と回答した企業が対象

※「その他」の回答としては、「自治体の提供するプログラム」「NPO法人が提供するプログラム」「公益社団法人が提供するプログラム」などがあつた

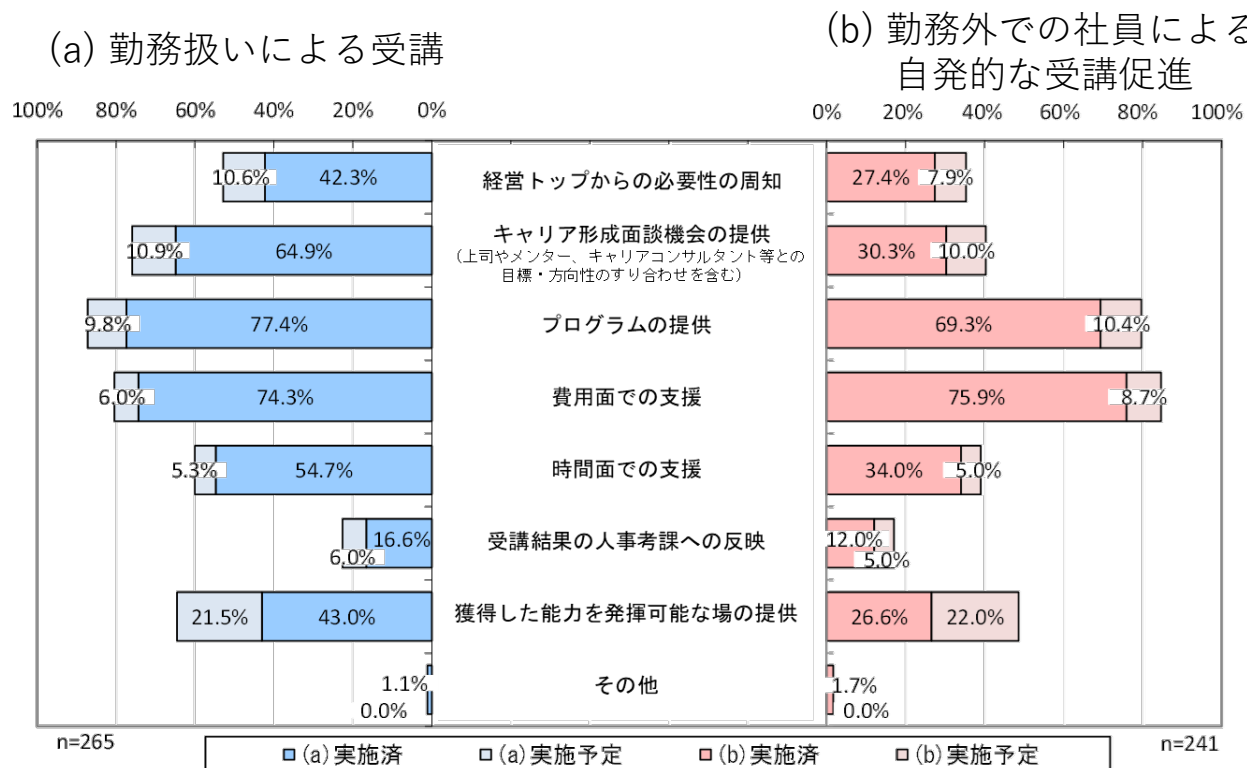
※リカレント・リスキリング教育をで「実施している」「実施を検討中」と回答した企業が対象

※「その他」の回答としては、「自治体」「グループ会社」などがあつた

# リカレント教育等に関する支援制度の実施状況

- リカレント教育等の推進に向けた支援制度について、「(a)勤務扱いによる受講」と「(b)勤務外での自発的な受講」に分けて聞いたところ、「(a)勤務扱いによる受講」では、6～7割の企業で「プログラムの提供」「費用面での支援」「キャリア形成面談機会の提供」を実施。「(b)勤務外での自発的な受講」でも、「費用面での支援」「プログラムの提供」の実施企業が約7割。
- 一方、勤務扱い・勤務扱い外のどちらも、「受講結果の人事考課への反映」の実施企業は1割超。「獲得した能力を発揮可能な場の提供」については(b)自発的な受講では27%と限定的。

【リカレント教育等の推進に向けた支援制度の実施状況（複数回答/あてはまるものすべて）】



※リカレント・リスキリング教育を「実施している」「実施を検討中」と回答した企業が対象

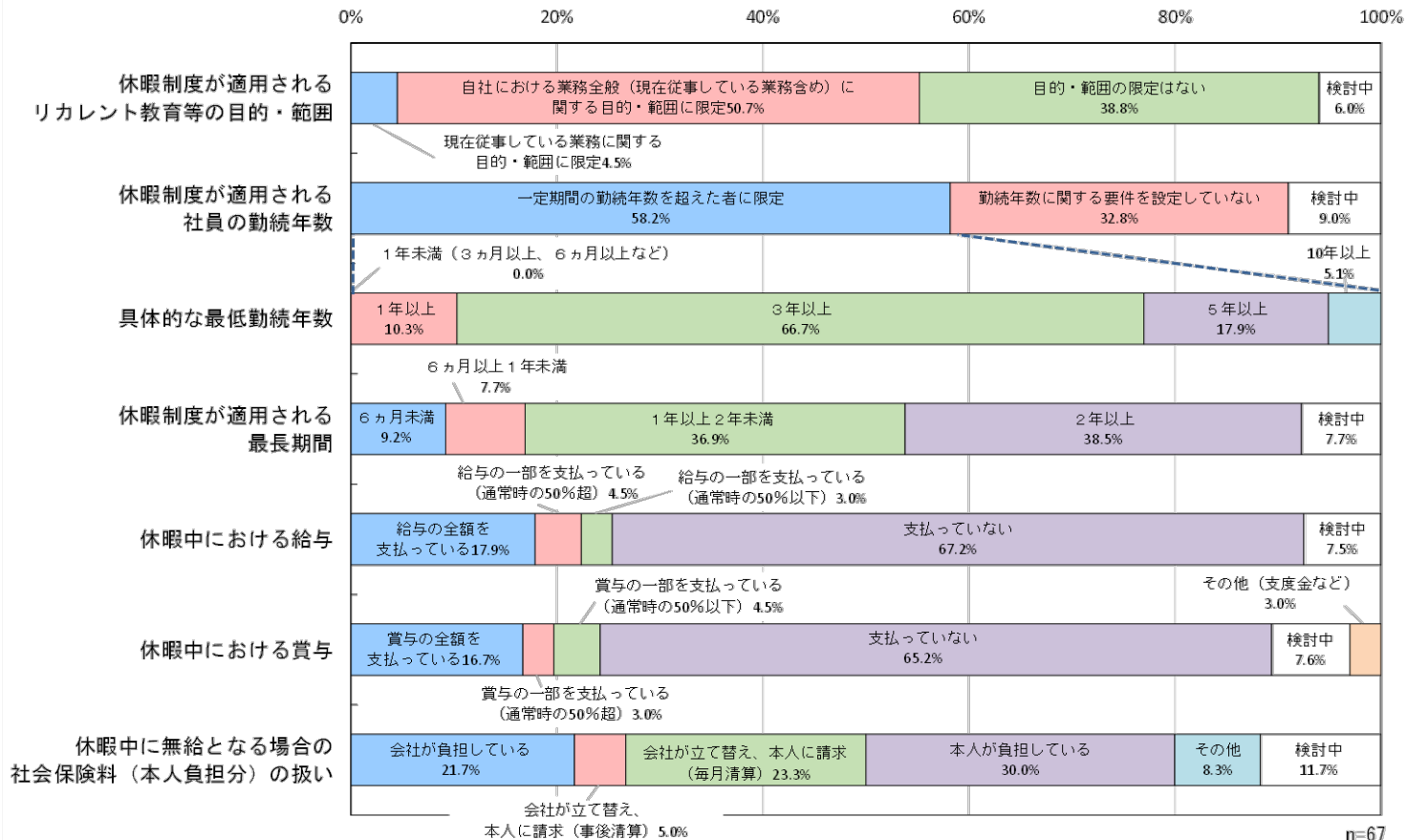
※「その他」の回答としては、課題では「目指す教育体系の議論が不足」「効果の低さ」、行政への期待では「税制面での優遇措置」「助成金の申請手続きの簡素化」などがあつた



# 「休暇制度」の具体的な内容

- 「勤務外での自発的受講」促進企業のうち、**休暇制度（留学制度含む）の実施企業は44%**（56社）、実施予定企業は9%（11社）。
- 「休暇制度」の具体的な内容を見ると、「**休暇制度が適用される最長期間**」については、「**2年以上**」の企業が**39%**、「**1年以上2年未満**」が**37%**。「**休暇中の給与の支払い**」について、「**全額ないし一部支払っている企業**」は**25%**、「**支払っていない企業**」は**67%**。

【「休暇制度」の具体的な内容】



n=67

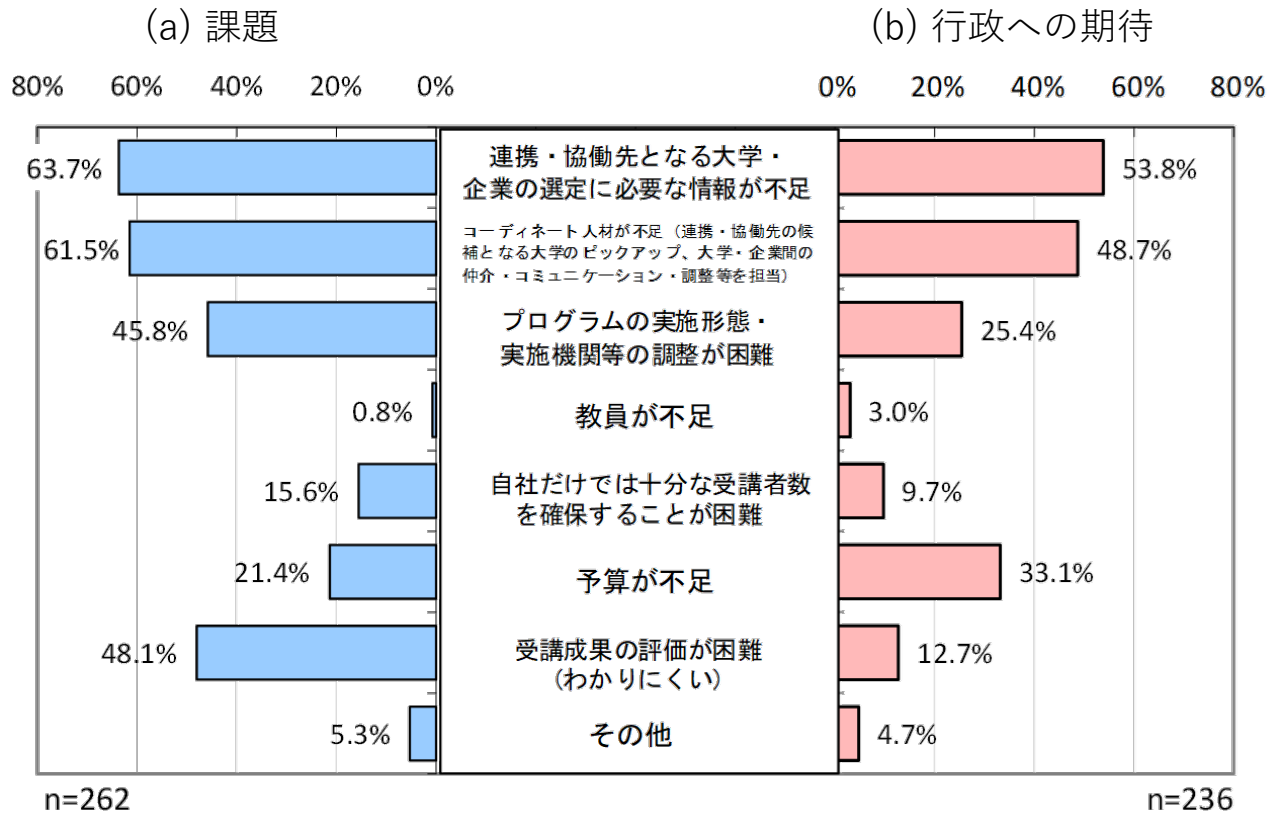
※（2）の「(b) 勤務外での社員による自発的な受講促進」において「休暇制度」を「導入」「導入予定」と回答した企業が対象

※「具体的な最低勤続年数」は、「休暇制度が適用される社員の勤続年数」で「一定期間の勤続年数を超えた者に限定」と回答した企業が対象

# リカレント教育等を大学と連携・協働する際の課題、行政への期待

- 「リカレント教育等を大学と連携・協働する際の課題」として、「連携・協働先となる大学・企業の選定に必要な情報の不足」(64%)、「コーディネーター人材が不足」(62%)を掲げる企業が極めて多い。次いで、「受講成果の評価が困難」(48%)、「プログラムの実施形態・実施期間等の調整が困難」(46%)を挙げる企業が多い。
- 「連携・協働先となる大学・企業の選定に必要な情報の不足」「コーディネーター人材の不足」については、行政の役割に期待を求める企業も多い。

【リカレント教育等を大学と連携・協働する際の課題、行政への期待】



※リカレント・リスクリング教育を「実施している」「実施を検討中」と回答した企業が対象

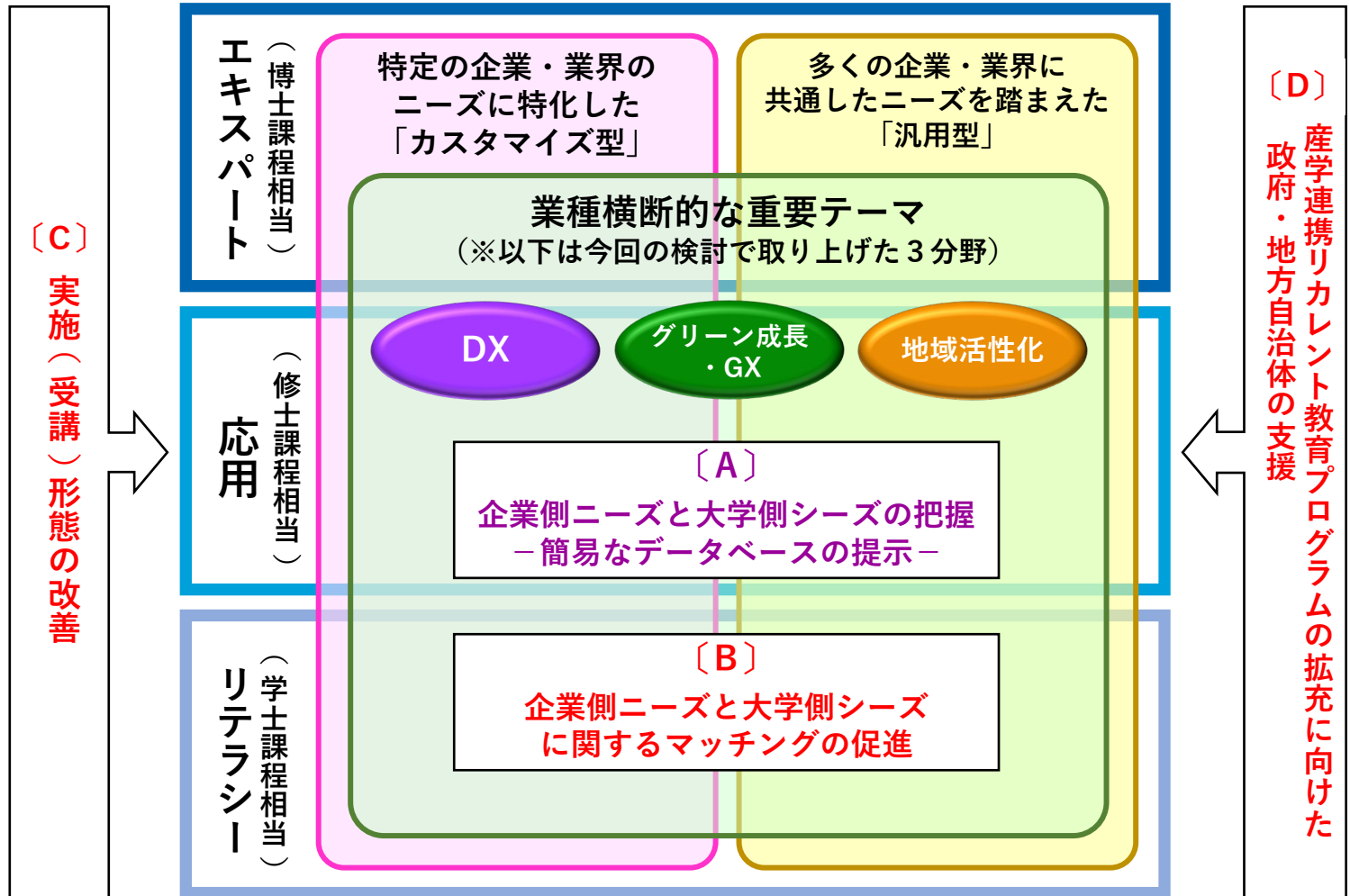
出典：経団連「2022年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」(2023年1月)



# Society 5.0人材育成に資する産学連携によるリカレント教育プログラムの推進に関する検討課題【全体像】

- リカレント教育を設計する際の2つの切り口
  - (1) 受講対象者：
    - ① カスタマイズ型か、② 汎用型か
  - (2) レベル：
    - ① エキスパートか、② 応用か、③ リテラシーか

- 産学連携によるプログラムを開発する際の重要課題
  - [A] 企業側ニーズと大学側シーズの把握
  - [B] 企業側ニーズと大学側シーズに関するマッチング
  - [C] 実施形態の改善
  - [D] 政府・地方自治体の支援



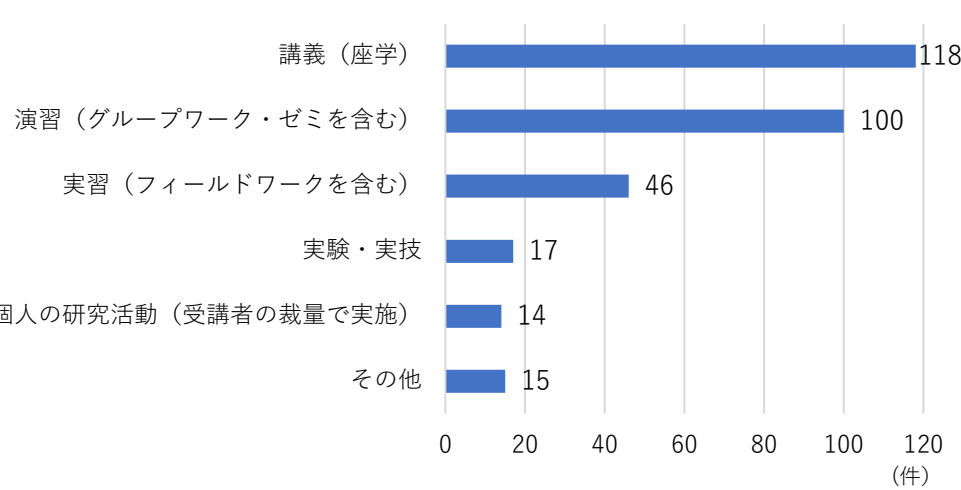
# 「大学ならではのリカレント教育等」とは何か

- 2022年11～12月、産学協議会参加大学を中心に、「大学等が実施するリカレント教育についてアンケート」を実施。企業側のニーズをふまえて、大学の強みを活かしていると考え、リカレント教育の好事例を収集
- 計31大学から124件の事例が寄せられ、事例集を作成

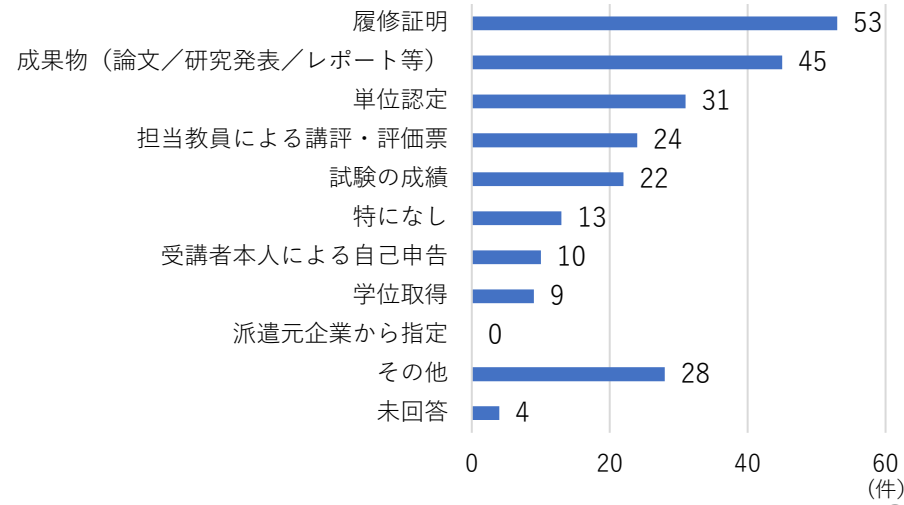
## <好事例や産学協議会 採用・インターンシップ分科会での議論を通じた主な考察>

- ① 企業と大学との間で共同開発したプログラムのみならず、既存の大学生向けのプログラムを社会人のニーズを踏まえてカスタマイズすることも有効
- ② プログラムの多様性（座学、実習、実験・実技等）が強み
- ③ 今後、政府・自治体、企業、他大学・高専等との間で適切な連携が推進できれば、可能性が広がると期待
- ④ 受講成果の把握として、「履修証明」が積極的に活用されているものの、社員を送り出す企業にとっては、単位や学位と自社のビジネスへの貢献が繋がらないケースが多く、一層の改善が必要

プログラムの種類（複数回答）



受講成果の把握（複数回答）



# 「大学の強みを活かしたリカレント教育プログラム」の7類型

■産学協議会では、大学側から提供された好事例を基に「大学の強みを活かしたリカレント教育プログラム」の目的を7つに類型化。今後、企業及び大学におけるリカレント教育プログラムの検討にあたり、「どのような目的のプログラムを開発するか、あるいは社員に受講させるか」の目安として、活用されることを期待

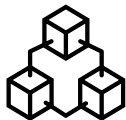
■とりわけ、**類型ホ・類型へ・類型ト**は、より大学の強みを活かしたプログラム。加えて、**地域における「知」の中核を担う大学としての類型ロも重要**

| 類型 | 目的  | 中心となるレベル         | 想定される主な受講生              | 特徴   |
|----|---|------------------|-------------------------|--|
| イ  | 大学が、学部生を対象に開講している基礎科目・一般科目のうち、Society 5.0時代の常識として知識の刷新・能力の底上げを図る必要性などから、 <b>企業人向けに内容をカスタマイズしたうえで受講を推奨するもの</b> | リテラシー            | 企業人全般                   | 例えば、企業・グループ内のDX推進に向けて、社内の余剰人材のリスキングを通じて職種転換の促進やAI・データサイエンス等の即戦力人材不足への対応等を図るなど、企業経営上、重要性の高いテーマを扱ったものが多い。  |
| ロ  | <b>地域特性</b> （地域社会・産業、域内の多様な関係者等） <b>に対する深い理解</b> に基づき、 <b>地域課題の解決</b> に取り組むことを主眼としたもの                         | リテラシー            | 消費者や行政との接点が多い現場社員（営業等）  | 地域貢献型・地域密着を強みに、特に地域専門人材の育成を主導。地域コミュニティのハブとして、地域の課題解決のための学びのラストワンマイルを担うことが高等教育機関の役割であるとの意見あり。地域活性化の観点から、まちづくりや地場産業におけるビジネス開発・イノベーションの創出に資するもの。地域特有の課題に関する豊富な知見等を活用。 |
| ハ  | <b>専門性の高い職務</b> に従事している企業人のスキルアップ・資格取得に資するもの（医療・保健分野等）  | リテラシー<br>／<br>応用 | 専門職人材（エンジニア、有資格者が多い職種等） | 業務独占資格のみならず、名称独占資格も含め、専門職の育成・専門職への転換を促進するプログラム。専門職に従事する卒業生等のネットワークも活用し、実践例も積極的に採り入れ、実務への受講成果の反映に取り組む。  |
| ニ  | <b>学術研究の実績</b> 等で当該大学が強みを持つ分野に特化したもの  | リテラシー<br>／<br>応用 | 職務上、当該分野に関わる仕事に従事する社員   | 分野は様々であるが、各プログラムの内容は、かなり専門的で、指導実績も豊富。  |
| ホ  | 理論と実践知の融合を通じて <b>社会実装に必要な能力</b> の向上・手法の獲得に資するもの   | 応用/<br>エキスパート    | 社会実装に取り組む研究開発職          | 理論と基礎的な知識・スキルを同時に学ぶことにより実践力を養う。とりわけ、PBL型の演習やフィールドワークといった直接的な作業を実施する（具体的な課題を題材にチームで課題解決に取り組む）ケースも多い。  |
| へ  | 異業種・異分野交流を通じて、新たな価値共創やイノベーションに資する <b>分野横断的知識・能力</b> （総合知・総合力）の獲得・向上に資するもの                                     | 応用               | 新規ビジネス創出・事業開発に取り組む社員    | 大学の多様なバックグラウンドを持つ人々による知的交流の場を設定するなど、学際性を発揮したプログラム。企業人同士だけでなく、学生と企業人が共に学ぶ（共創活動を行う）ケースもあり、新たな視点の獲得にも資する。   |
| ト  | <b>高度経営人材の育成</b> を主目的としたもの（広範な分野の理解力、俯瞰的判断力、決断力・リーダーシップ、人的ネットワーク等の涵養）   | 応用/<br>エキスパート    | 幹部候補生や役員                | 専門スキル・実務能力の向上に加え、様々な分野の知識を体系的に獲得、ケースメソッドの活用等を通じて、経営幹部に求められる志やステークホルダーとのコミュニケーション力も磨くプログラム等。  |

# 〔今後の課題〕 【A】 大学側および企業側双方で取り組むべきこと

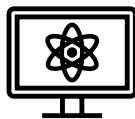
## ■ マッチング体制の構築・拡充

企業等のニーズと  
大学等のシーズの  
情報交換



地域ごとに、自治体・大学等・企業・  
地方団体等で構成される協議会の設置等  
(既に成果を上げている地域あり)

企業等のニーズと  
大学等のシーズの  
情報発信の向上



文部科学省「マナパス」の抜本的改組  
(民間企業が提供するサービス等  
も踏まえ、使い勝手の向上)

コーディネーター人材の  
育成・確保



大学と企業の双方の状況を十分に  
理解した人材が必要

## ■ 適切な費用負担のあり方に関する検討の継続

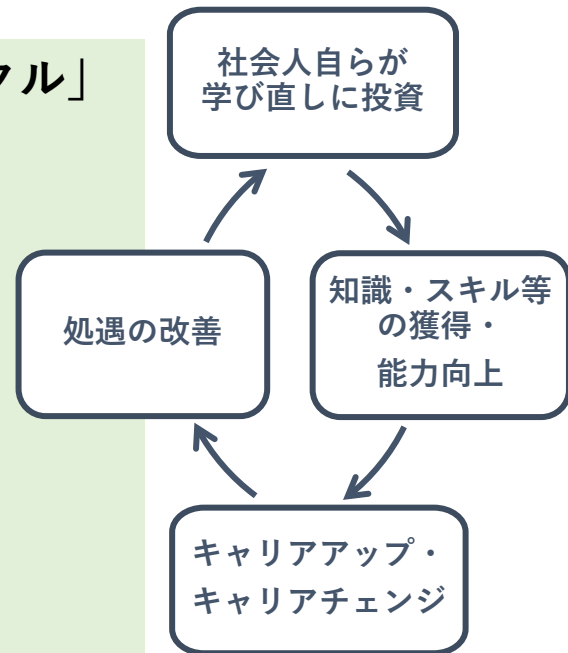
### ◇ 「学び直しとキャリアアップ・キャリアチェンジのサイクル」

社会人自らが学び直しに投資

- 知識・スキル等の獲得・能力向上
- キャリアアップ・キャリアチェンジに成功
- 処遇の改善
- 学び直しに再投資

◇ 大学側より、受講促進に取り組む企業は適切に費用を  
負担すべきとの意見

◇ 政府による支援拡充により、受講促進に取り組む企業  
や大学の費用負担の軽減



## 〔今後の課題〕 【B】 主に大学側が行うべきこと

### ■学位や単位、履修証明等の種類やレベル、内容の明確化

- ◇学位、単位、履修証明等の明示
- ◇企業ニーズを勘案した、新しい学位、単位、履修証明等の検討・設置
- ◇マイクロクレデンシャル制度※の活用も検討

※マイクロクレデンシャル制度:

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。

## 〔今後の課題〕 【C】 主に企業側が行うべきこと

### ■リカレント教育等受講・修了に向けた社内環境の整備

#### 目標・意欲

- モチベーション・インセンティブを明確化  
(学んだことを活かせるポストへの配置、処遇への加点、リカレントに充てる時間の創出支援等)

#### 職務との整合

- 職務に求める知識・技能・能力などの明確化

#### 受講後の処遇

- 受講成果を企業内で適切に評価する仕組みの構築
- 適切な処遇・配属

#### 受講支援

- リカレントに充てる時間の創出支援等、受講自体を支援するアプローチ

### ■個別プログラムへの負担の考慮

- ◇企業と大学とで共同プログラムを開発する場合、企業負担も含め費用負担のあり方の検討・合意が重要
- ◇政府も、適切なリカレント教育支援制度を構築すべき



## 〔今後の課題〕 【D】 政府や自治体に対応を求めるべきこと

### ■リカレント教育等の定着に向けた過渡期における継続的な支援

#### ◇受講者・大学・企業それぞれに対する政府支援

前述「学び直しとキャリアアップ・キャリアチェンジのサイクル」が確立するまでの過渡期においては、政府支援が必要

→大学がリカレント教育等を通常の教育形態として待遇する機が熟した際には、法制度上の措置を含めた対応が求められる

#### ◇「5年間1兆円の施策パッケージ」の展開にあたり、この5年間を「学び直しとキャリアアップ・キャリアチェンジのサイクル」を形成する期間と捉えて、省庁横断的に以下の施策を推進すべき

①企業のニーズは、いわゆる旬のニーズに合わせたスピード重視のリスキリングプログラムだけではない。Society 5.0を牽引するイノベーション人材の育成をはじめ、総合知や最新の学術研究などの大学の高度なリソースを活用した良質なりカレント教育プログラムも必要

#### ②大学の良質なりカレント教育プログラムが5年を超えてわが国に定着するような仕組みやインフラを整備する施策を講じるべき

具体的には、企業側ニーズと大学側シーズをマッチングするための仕組みとして、公的なコーディネート機能を強化すべき（マナパスの抜本的改組を含むデータベースの構築、コーディネート人材の育成・確保等）