

企業の競争力強化を担う 人材の育成と活用に向けて



三宅龍哉 (司会)
みやけ たつや
教育問題委員会企画部長
富士通常務理事



漆紫穂子
うるし しほこ
品川女子学院校長



佐藤正光
さとう まさみつ
東京学芸大学附属国際中等教育学校校長



永田恭介
ながた きょうすけ
筑波大学学長



中西宏明
なかにし ひろあき
副会長／教育問題委員長
日立製作所会長

産業界が求める人材像

日本企業が今後、グローバルな市場環境の変化に対応して、さまざまなイノベーションを起こし、グローバル競争に勝ち抜いていくためには、難局に挑む人材をいかに育て、活用していくかが課題となる。このため、教育の現場である大学や中学・高校において、どのような取り組み・改革が求められるのか。他方、産業界は、そうした人材をいかに活用し、競争力の強化と経済成長にどのように貢献できるのか。先進的な取り組みを進める学校のリーダーたちと議論する。

三宅 最初に、産業界が現在求めているのはどのような人材をお伺いします。人工知能やIoT (Internet of Things) の発展による社会・産業構造の変化、それに伴う事業環境の変化などを踏まえ、これからの人材に求められる資質や能力について、中西副会長はどうお考えですか。

専門性とともにも求められる 基礎的教養

中西 最近、国立大学の人文社会科学系学部の組織見直しが議論されており、一部には「大学に人文系学部はこれ以上必要ない」という意見も出てきていますが、これは産業界の要請に逆行するものです。人文的教養、いわゆるリベラルアーツは、産業界が求める人材に、ますます必要とされる素養です。

当社は製造業なので、もちろん理系人材が必要で、その専門性は大切な要素ではありますが、より重要なのは人間性です。今のグローバルな環境に順応し、他者の個性、長所、強みを最大限に活かせる人材は専門教育だけ

では生まれてきません。
産業界としては、そうした人材を求めていますし、育てたいと考えています。現在、進んでいる教育改革においては、学力のみならず人間性を磨くような教育環境の整備を求めていると思います。また、本日の議論も、そこがポイントになってくるのではないのでしょうか。

求められる人材育成に向けた教育改革

三宅 産業界が求める人材を育成するうえで、現在の筑波大学における教育面での取り組みについて、永田学長にお伺いします。入試改革を含む高大接続の改善やカリキュラム改革、グローバル化への取り組みなど、さまざまな改革を進めているとお聞きしていますが、特に、注力されていることは何ですか。

入学試験は大学からのメッセージ

永田 日本は戦後、二度の躍進を遂げました。一度目は終戦直後で、荒廃した国土を立て直した時期です。これを支えたのは、明治に確

立した教育を受けた世代でした。二度目は東京オリンピックの前後で、高度経済成長期です。これを支えたのは、大正時代に生まれた人たちです。これからの教育を考えると、こうした日本の繁栄を築いた人たちが受けた教育に、参考とするべきものもあるはずだと思います。

大学改革を行うとき、その前段階にある初等中等教育、家庭教育からの一貫性を考えることが不可欠です。例えば、文部科学省から大学でのアクティブ・ラーニングの実践を求められても、教員も学生もアクティブ・ラーニングを受けた経験がないので、とまどってしまうわけです。とはいえ、時計の針を戻すことはできません。大学としては、海外でアクティブ・ラーニングを経験した少数の教員を活用しつつ、初等中等教育の現場でアクティブ・ラーニングを教えられる教員を教育学部で養成していかなければならないでしょう。

初等中等教育、家庭教育からの接続を考えると、大学が最初に手をつけなければいけないのは、入試改革です。各大学が、伝統や特色を踏まえてアドミッションポリシーを策定し、「こんな学生を求めている、こんな教育をする」というメッセージを自らが発信して

はいけないということ。例えば、「スカイツリーの高さを測る」という課題では、必要な公式を調べるのではなく、どんな方法で高さを測ることができるかについて、自分で考えるところから始めます。

いくべきだと思います。
本学が行おうとしている入試改革の一つは、学群単位での入試をやめ、大きくり化するこトです。さまざまな分野に関心を持つ学生の可否を一括して判定し、一緒に教養課程を学ぶようにします。これにより、学生たちは互いに刺激を受け、進路の選択にも幅を持たせることができます。

また、教育方法については、自ら課題を見し、解決する力を育てるという面で、アプロプリエイトテクノロジー(適正技術)教育にはメリットがあると思います。MIT(マサチューセッツ工科大学)やハーバードなど海外の大学では、かなり多くの学生が適正技術教育を受けています。本学でも、学生が東ティモールなどで課題をこなし、遅しくなっ帰ってきています。

海外のリソースも積極的に活用しています。これだけ世界が近くなったわけですから、活用しない手はありません。最近では、MOOCs(大規模オープンオンライン講座)のようなサービスも出てきていますが、やはり現場で実際に学ぶことが大切で、ポイントは、できるだけシステム間のバリアを取り除くことです。海外の大学と連携し、学生証をそのま

課題探究型が目ざされていますが、IB教育の最大の特徴は評価方法にあります。評価を行うために、ルーブリックを使い、課題を渡す時に同時にルーブリックを渡し、教師やクラスメートと共有し、教師の評価、自己評価、他者評価を行います。

佐藤 本校は、国公立では初めてのIB認定校として中高六年間の一貫したカリキュラムでIB教育を実施しています。また、海外帰国生や外国籍の生徒を積極的に受け入れ、国際理解・人間理解・理数探究を柱に、生徒がともに学び、互いを高め合える環境を整えながら、グローバルな視野を持つ生徒の育成に力を入れています。

IB教育が重視する課題探究型教育で最も大切なのは、単なる「調べ学習」で終わって



提供：東京学芸大学附属国際中等教育学校

東京大学に進学した本校の一回生が、こんなことを語ってくれました。二年生の時、三年次で工学部に進むために、グループで実験を行い、英語でレポートを書き、英語でプレゼンテーションを行うという試験を受けたそうです。本校では、英語イマージョン授業を行っており、レポート作成もプレゼンテーションも、中高で何十回と経験します。ですから、その卒業生にとっては当たり前の課題であったわけですが、他校出身の学生が非常に苦労しているのに驚いたとのことでした。

IB教育は、教育方法でもカリキュラムでもなく、一つの理念です。本校は、一条校なので学習指導要領の縛りを受けないわけですが、

(注2)IB(国際バカロレア):国際バカロレア機構(本部・ジュネーブ)が提供する総合的な教育プログラムで、世界の複雑さを理解して、そのことに対処できる生徒の育成がねらい。国際的に通用する大学入学資格(国際バカロレア資格)を与えられる

(注1)アクティブ・ラーニング:教員による一方的な講義ではなく、学修者の能動的な学修への参加を取り入れた教授・学習法。グループ・ディスカッション、ディベート、グループ・ワーク等も有効なアクティブ・ラーニングの方法である



戦後の日本は、終戦直後、高度経済成長期と、大きく躍進した時期が2回あり、その原動力となったのは当時を担った人々が受けた教育である。そこで、教育改革を議論する前に、従来の教育について検証する必要がある。大学が初等中等教育に対してメッセージを発信できるのは入学試験である。伝統や特色を踏まえて、各大学がアドミッションポリシーを策定し、メッセージを発信していくべきである。本学では、キャンパスのグローバル化を進める方策の一つとして、IB入試や、入試の多言語対応を行っている。

(永田恭介)

ぶらさないように実行していかねばならないと強く感じています。本校は創立九〇周年を迎えますが、三〇年後、あるいは九〇年後の世界はどう変わっているのか、日本人はどんな役割を果たしているのか。そうした、未来から逆算し、今、目の前の生徒たちに何を教えたらいいのかを考えています。

「与えるのではなく、考えさせる」というスタンスさえはつきりしていれば、学習指導要領に沿った教育を行うことができます。ですから、日本型教育の良い部分を残しつつ、海外の先進的な部分を取り入れることもできると考えています。

また、昨年度、文部科学省のSSH^(注5)に、今

グローバル化の時代にあっては、多様な人材が協働して事業を組み立てていくのが大前提となる。多様性を柔軟に受け入れ、自分の考えを堅持し、なおかつ自ら発信できるような力が、最も必要となってくる。したがって、当社のような製造業のエンジニアであっても、理系分野の専門性だけでなく、リベラルアーツの素地が求められる。産学連携は新たなステージに入った。知財管理の問題等を克服し、もっとオープンにイノベーション創出に努めなければ、グローバル競争に勝ち残ることはできない。アカデミズムとの対話のレベルを上げる必要がある。

(中西宏明)



年度はSGH^(注6)の指定校にもなったため、海外との交流が増えました。外部の人を呼んだり、見学に行ったりする機会が増えましたし、海外での発表も行わなければなりません。日本の学校は閉鎖的だといわれますが、本校の場合、外部の目にさらされることによって、さまざまな課題が見えてくるようになったと感じています。

そこで、大学への要望ということになりますが、大学は、本校の卒業生たちが、より大きなテーマを探究できる場であってほしいと思っています。自分で考える力や発信する力はずでに身に付けています。大学では、彼らが夢中になって取り組める大きなテーマを見つけ、それを深く掘り下げることの助けをしていただきたいと思います。そのためには、質の高い研究者が、質の高い研究を行っていることが大前提となります。

永田 IBの評価システムは大変優れています。本学ではIB入試を行っていますので、IBの点数が学生の能力を的確に表していることはよくわかります。世界で均質化した評価が出せるという点において、グローバル時代の生徒の評価系として優れているものの一つだと思います。

数年前、サウジアラビアの教育を視察したことがあります。現地に行く前には女性が活躍しにくい国ではないかという偏見を持っていました。しかし、当時の国王が「七〇年後に石油が枯渇したとき、この国の資源は人材であり、その半数は女性である」との考えから、女子教育に力を入れていました。世界最大の女子大学をつくったり、理系人材育成のため男女が同じ校舎で学べる工夫がなされたりしていました。男女とも大学院まで学費は無料で、女子が留学する場合、付き添い家族の滞在費や生活費まで国費で負担するようです。

昨年はオランダに行きましたが、教育費は私学も公立も無償、大学生にはお小遣いまで支給されていました。グローバル化が進展するなか、日本の子どもたちは、このように国家戦略として国の投資で育てられた海外の子どもたちと、ライバルとして競い合ったり、仲間として一緒に仕事をしたりすることになります。GDP比でOECD最低レベルといわれる日本の教育予算、また、女子教育という状況を考え、私は、焦りを覚えました。偏差値やIQなどの数値化できる認知能力で、国内の学校と競争している時代ではもはやあ

大学の質の向上に関しては、私たちも危機感を抱いています。先日、オーストラリア国立大学を訪問した際、懇談した日本人の留学生たちのなかに、「日本の大学には戻らない。日本の大学の授業は面白くないから」と言う学生がいました。日本有数の大学から留学している彼らがそう感じているのですから、事は深刻です。

「人の役に立ちたい」という志を育てる

漆 先日、ノーベル賞を受賞された大村智生が、「人のためになることをしなさい」という祖母の教えに導かれたという話をされていたことに、私は感動しました。まさに、日本的な教育の成果がノーベル賞につながったといえるのではないのでしょうか。永田先生のおっしゃるように、教育改革のなかでは従来の教育が否定されがちですが、どうしてもリソースを見直していくべきだと思います。

内閣府の教育再生実行会議にかかわる者として、個別具体的な政策を決める際には、大きな視点で議論し、その理念に照らして軸を

今、注目されているのは非認知能力といわれる力です。OECDは、「二十一世紀を幸せに生きる力」(コンピテンシー)を三つのカテゴリーに分類し、提示しています。その多くは、今の日本の初等中等教育では扱われていない能力です。教育改革において、こうした非認知能力をいかに育てるかという視点も欠かすことができません。

変化の激しい時代においてキーワードとなるのは、自ら課題を発見し解決する能力です。私は、その前提として、「人の役に立つことが自分の喜び」といった精神や志を育てることが最も大切だと考えています。そうした志があるからこそ、大村先生がそうであったように、課題解決のために最後までやり抜く力が育つと考えます。

本校では、中学三年生から「デザインシンキング」を取り入れ、身近な課題を自ら見つけ、周囲を巻き込みながら解決する力を育てています。また、企業とコラボレーションして社会課題を解決するための商品を開発したり、起業を体験したりする実践を通じ、自分

(注5) SSH(スーパーサイエンスハイスクール)：国際的な科学技術関係人材を育成するため、先進的な理数教育を実施する高等学校等を文部科学省が指定。学習指導要領によらないカリキュラムの開発・実践や課題研究の推進、観察・実験等を通じた体験的・問題解決的な学習等を行う

(注3) ルーブリック：何を学習するのかを示す評価標準と、学生が到達しているレベルを示す具体的な評価基準をマトリクス形式で示す評価指標。あらかじめ「評価軸」を示し、「何が評価されることがらなのか」についての情報を共有するねらいもある
(注4) 一条校：学校教育法第1条に規定され、学習指導要領に準拠した学校



課題解決能力の前提として、「人の役に立ちたい」という精神・志を育てることが重要である。本学では、「デザインシンキング」を取り入れ、身近な課題を見つけて、周囲を巻き込みながら最適解を探っていくという体験学習を行い、自分と社会とのかかわりを考える良い機会としている。女性は、出産というライフイベントがあるため、より早くライフプランを考える必要がある。28歳の自分をイメージする「28 Project」では、企業と連携した商品開発などを行っている。（漆 紫穂子）

の社員にアンケートをすると、自社に対する評価が最も低いのが日本人社員です。
永田 当たり前のことを答えるのは恥ずかしいと思っっている傾向があるのは確かです。賢い学生ほど、教師の質問の三歩先ぐらいまで考えています。単純に教師の求める正解を答えて自分をアピールすることは、「頭が悪い」と思っているのではないのでしょうか。しかし、

本校は、国公立では初めてのIB認定校として中高6年間の一貫したカリキュラムでIB教育を実施している。また、海外帰国生や外国籍の生徒を積極的に受け入れ、国際理解・人間理解・理数探究を柱に、生徒がともに学び、互いを高め合える環境を整えながら、グローバルな視野を持つ生徒の育成に力を入れている。文部科学省のSSH、SGHの指定校となったため、海外との交流が一層盛んになった。これを機に、より社会とかかわる学習を充実させていきたい。（佐藤正光）



自己肯定感の低い日本人

三宅 私は、三〇年来、企業で人事に携わってきましたが、グローバル化が進み、昨今は海外のビジネスパーソンと接する機会も増えました。そうしたなかで、あくまで仮説なのですが、日本人には、克服すべき課題が三つ

あると考えるようになりました。

一つ目は、日本人は「思い」を発信する力が弱いということです。社員を見ていても、指名すれば発言するが、自ら手を挙げて発言することが少ないように思います。二つ目は、誰かに「正解」を求める姿勢です。初めからどこかに正解があると思いついてしまっています。これは受験勉強の名残ではないでしょうか。三つ目は、リベラルアーツが欠けていることです。海外のビジネスパーソンは、相手が対等なパートナーであるかどうかを判断する際、必ずその人物の教養レベルを見定め、やはり教育改革が不可欠だと考えています。

また、冒頭で永田先生がおっしゃった、戦後、日本が躍進した時期を振り返りますと、当時の日本はキャッチアップ型経済で、ゴールが明確な時代でした。そこでは、同質的な組織をつくり、一丸となって目標を達成するやり方が有効であり、これが日本人の特性と見事にマッチしていました。ところが今や、日本は世界の最前線に立ち、目指すべきゴールを自ら定められなければならない時代となりました。これは日本人が最も苦手とする状況なのではないでしょうか。

学会でもそのようなのですが、海外では質問をした人が評価されます。質問は議論を豊かにし、より真理に近づくことができると考えられているからです。

佐藤 大学のプロジェクトでOECDのPIISA(学習到達度調査)について、読解力の分析をしたことがあります。日本の子どもが減点されているのは、間違った回答をしているところよりも、回答をしていないところが圧倒的に多いのです。間違えるくらいなら答えない方がましだという価値観が背景にはあるのだと思います。
漆 そうした課題を克服する学習方法として、SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)を活用した学習があると思います。「個人で正解を出さなければいけない」という固定概念に、最近では、「みんなで協働して最適解を出せばいい」という風が吹き込みつつあります。

具体例を一つ挙げると、本校では、テスト前になると学年の公式SNSが活発になりまします。誰かが「ここがわからない」と言うと、ほかの生徒が自分のノートをアップしたり、説明してあげたりするのです。教師がそのプラットフォームに解説動画をアップすること

中西 例えば、買収した海外の企業を任せる人材を考えているとき、「俺に任せろ」と言ってくるのは、大抵、外国人の社員です。実際に担当させると日本人の方がうまくやることも多いのですが、スタート時点の積極性で差が出てしまうわけです。

三宅 部会長のおっしゃるとおり、今の日本は、正解不在のなかで船出をしなければいけない状況にあります。商品がコモディティ化し、もはや技術開発では勝負できなくなっています。ここで重要となってくるのは、お客様の声を聞いて適切なソリューションを提供することや、多様な人たちと協働してイノベーションを創出することです。発信力を含めたコミュニケーション能力が求められているのだと思います。

漆 自分から発言しないのは、謙虚さと表裏なのだと思います。日本人は、統計をとると自己肯定感が低い傾向があります。例えば、各国の教員を比較したある調査によると、日本の教師は、実績が大きい割に、自信が小さいという結果が出ています。日本人の良いところがマイナスに出てしまっていると考えられます。

中西 確かに、各国にまたがる当社グループもあります。個別に学習した知識を、シェアもありです。個別に学習した知識を、シェアし、協働してみんなの知恵にしていく。その過程を通じて、間違いを恐れ、発信を躊躇してしまうという欠点を克服できる気がしています。

三宅 ビジネスの現場でも、初めから完璧な商品を出すのではなく、まずプロトタイプを提供し、マーケットのフィードバックを得て、改良していくことがあります。それと同じことかもしれませんね。

リベラルアーツの重要性

永田 リベラルアーツは絶対に必要だと思えますが、大学でやるのでは遅すぎるかもしれません。昔の旧制中学では、文学にせよ哲学にせよ、原書で読んでいました。しかも、英語に限らずドイツ語、フランス語などで読破していたのです。全員がそのレベルまでいくのは難しいかもしれませんが、今の子どもたちは人文学的教養を身に付ける機会がほとんどありません。これも受験勉強の影響だといえるかもしれません。

今度、選挙権年齢が一八歳に下がりますが、これがチャンスとなるかもしれません。どの

(注6)SGH(スーパーグローバルハイスクール):社会課題への関心と深い教養、コミュニケーション能力、問題解決力等を身に付け、グローバル・リーダーを育成することがねらい。国内の大学や企業、国際機関等と連携、国際舞台で活躍できる人材の育成に取り組む高等学校等を指定



(三宅龍哉)

党を選ぶかについての正解はないわけですから、情報を集めたり、友達と議論したりして、自分で決断しなければなりません。また、「公民」が「公共」に変わりますが、これは歴史を含めた幅広い内容のものにするべきです。

佐藤 本校にはイスラム教の生徒もいるので、生徒たちも自然と配慮することを学びます。永田 教科縦割りの弊害もあります。知識があっても、それが横につながっていない。だから、グローバルなディスカッションに入っていないのです。多くの国立大学の入試では、知識を統合させないと解けないように出題努力をしています。

永田 ぜひそこに地球史を入れてほしいと思います。惑星の誕生、生命の起源から本当のところを理解しておかないと、例えば、なぜ化石燃料をめぐって戦争が起こるのかが理解できないし、自然科学にもリンクしてきません。

漆 日本のこと、自国の歴史文化を知らないのも問題です。私は、日本のものが家庭のなかで失われつつあることに危機感を持っています。そこで、本校では、茶道、華道、着物の着付けなど、伝統文化から日本人のアイデンティティを学ぶ授業も取り入れています。「勉強をしていけば、家の手伝いはしなくていい」という家庭もあります。私は常にそんな必要です。

中西 正しい世界観、地球観を持つことは、とても大切です。

永田 日本の子どもたちに欠けているのは、まさにそこです。世界観、地球観をつかんでムを開発した生徒がいます。彼は今年三年生ですが、MITやシリコンバレーに招かれています。それほどの才能を持っています。

中西 米国の大学の場合、優秀な学生を求めするために、ある分野に絞ってレベルの高い研究者を集めます。そうすると、世界中からその分野の才能が集まってきて、それが大学の名を高めるという好循環が生まれます。日本の大学も、ぜひそうした改革を行うべきです。

漆 教育改革でも、突出した人材を育てようという議論があります。昨年、オランダを視察したところ、すべての子どもに公教育が提供できるよう、さまざまな政策が行われていました。突出した才能を持った子どもは普通の学校に適應できないこともあるのですが、そうした子どもたちに対しては特別な教育が提供されていて、才能が開花できるよう支援されていました。

永田 日本の場合、明治以来、大学の序列をつけすぎたことが問題です。外国の学生には、日本の大学の序列など関係ありません。自分のやりたい研究や学びたいことができるかどうかで大学を決めます。実際に、本学では、スポーツ科学の分野で世界有数の大学院(つくば国際スポーツアカデミー)をつくったところ、各国のスポーツ関連分野でトップにある人材が多く学びにきています。

これからの教員のあり方

この面では日本は遅れていて、集団生活に適應しにくいだけで、突出した才能に恵まれている子どもたちもいるのですが、その才能が他人の目にとまらず、学習障がいというカテゴリーにひとくくりにならざるを得ないこともあります。私たち初等中等教育の教師も専門的な知識が不足しており、そうした子どもたちに皆と同じように学ばせようとしがちです。その結果、人との違いを悪いことのように感じ、自己肯定感が低くなり、才能を伸ばすこともできなくなってしまうのです。一人ひとりの違いを認め、積極的に良い部分を伸ばしてあげるような教育が、人口減少下の日本で

三宅 初等中等教育段階での改革の鍵を握るのは、なんといっても教員です。一〇年後、二〇年後の社会を見据え、教員の役割も変わってくるのではないかと考えます。これからの時代の教員に求められる素質、能力をどうお考えでしょうか。また、企業人や留学生なら

な親ごさんたちに、「子どもの未来を犠牲にしないでほしい」と申しあげています。目先の受験のことだけを考えるのではなく、長い人生で何が大切なのかを考えて、家庭教育を行ってほしいと思います。

突出した才能を持った子どもをいかに育てるか

永田 一方で、大学としては、物理や数学が人の何倍もできる突出した才能も求めています。そういう人材は、ある分野で突き抜けた才能を持っているけれど、一般的な教養はなく、ある意味非常識な人間かもしれません。でも、そういう人間がいてもいいのです。そうした人材なくして爆発的な発見はあり得ません。産業界も、そうした突出した才能のある人材も求めているのではないのでしょうか。

中西 そうですね。決して一〇〇点満点の人材を求めているわけではありません。欠点だらけでも、一つ飛び抜けた才能がある、そうした人材を受け入れられる企業こそが、イノベーションを創出できるのではないのでしょうか。

佐藤 本校の場合、たまたまかもしれません、中学一年生で非常に価値のあるプログラムが、どの外部人材を含め、優秀な人材を教育現場に確保するためには、どのような取り組みが必要だとお考えでしょうか。

海外経験や社会人経験がプラスになる

佐藤 グローバルな学校が求める教員の資質としては、まず海外での生活経験を重視しています。加えて、英語に限らず外国語が一つくらいできることが望ましいと考えています。言葉ができるかどうかよりも、異文化理解、多様性に対する寛容さを持っていることが、グローバルに活躍する人材を育成するうえで大切だと考えるからです。

また、企業での実務など、社会人経験があることもプラスになると思います。IB教育の経験がなくても、教えているうちにスキルは身に付きます。例えば、ICT(情報通信技術)の授業でも、教師が高度な知識を持っていなくても、生徒たちに任せていけば、必要なことは自分たちで学びます。

日本では、大学を出てそのまま教師になる人が多いのが実情です。一年遅れると、キャリアにマイナスになるといいたい込みがあるからです。しかし、教師になるのがたとえ数

三宅 次に、求められる人材の育成に向けて、産業界と大学や、中学、高校の間でどのような協力ができるかについてご議論いただきました。すでに企業は、企業人を講師として中学校に派遣して理科実験やキャリア教育に協力しています。大学レベルでは、共同でカリ

人材育成に向けた 産業界との連携

大学の教員に関しては、研究ができる人を採用すべきです。普通の教え方では飛び抜けないことを自分自身が経験でよくわかっていますから、研究において突き抜けている人は、実は教えることも上手な場合があります。大学の基本ミッションは教育と研究ですが、研究を優先させれば、教育の方はおのずと後からついてくる可能性があります。

佐藤 永田先生のお考えに賛成ですが、残念ながら教育学部の教員は教師経験のある人を採用する方向になっています。それも必要なことですが、学生は自分の尊敬する教師をお手本にする傾向があり、それだけでは従前の教師を再生産することになってしまうのではないのでしょうか。

年遅れたとしても、その間に積んださまざまな経験は、その後の教師生活で必ずプラスになります。多様な子どもたちを教えるには、教師にも多様性があった方がよいのです。

校長にもっと裁量権を

漆 教師に関しては、改革すべきポイントが三つあります。一つ目は、新しい学習観に基づき生徒の能力を育てる力を持つことです。生徒の力を引き出すには、教え込む力ではなく、ファシリテーション力、カウンセリング力が必要です。教える力というよりむしろ「教えない力」といってもいいでしょう。これに加えて、ICTを活用する力、世界的・長期的な視野が大切です。これからの教員養成では、そうした力を養成していくべきです。

二つ目は、外部人材の登用です。特別免許制度が改正され、学校長が申請すれば一〇年単位で免許が更新できるようになりました。しかし実際には、都道府県によって審査の厳しさが異なるようです。事前審査ではなく、校長の裁量で、もっと柔軟に外部人材を活用できるようにするべきだと私は提言しています。例えば、ICTの授業に企業からコンピ

キュラムを開発したり、インターンとして学生を受け入れたりするなど、さまざまなかたちで協力をしています。今後は、どのような分野で連携を深めていくべきでしょうか。

**企業の研究現場で
学生が学べる環境をつくる**

永田 本学では、JAPIC(日本プロジェクト産業界協議会)と連携して、大学院の共通科目として、産業界・官界のトップリーダーによるリレー講義を開講しています。またインターンシップでも、企業にご協力いただき、産学の連携は進みつつあります。

今後は、企業の研究部門の一部をそのまま大学に移管し、研究の現場で学生たちが学べるようにしたいと考えています。新しいことを発見し、それをどのようにものづくりにつなげるのか、学生たちに肌で感じてもらうたいと考えています。大学の研究室、企業の研究室、独立行政法人の研究室は、それぞれ考え方も、方法も異なりますが、そのすべてが一つのキャンパスにあるのが理想です。一人の学生が三つの研究室すべてを経験することができなくても、近くにあるだけ見ただけでもかなり効果があるはずですよ。

ユーターの専門家を派遣してもらうなど、産学の連携も進むと思います。

三つ目は、「校長の採用・養成・待遇」は別のトラックにした方がよいということです。日本の学校においては、教師が校長になるので、組織経営を学ぶ場がほとんどありません。私自身もそれとても苦労しました。公立の場合には、校長に人事裁量権も予算裁量権もありません。校長が経営者として学校のすべてを裁量できるようにすれば、ユニークで、費用対効果も考えられた教育が実現していくと思います。

教育学部に留学生を増やす

永田 初等中等教育の教員養成に関しては、かつて「留学生三〇万人計画」のもとで、グローバル30(注7)が行われたように、これと同じことを大学の教育学部でやればよいと思います。教育学部で留学生を六割ぐらい受け入れれば、彼らの出身国に日本の教育の良さを持ち帰ってくれます。また、そこで留学生と接して多様性を理解した日本人の学生たちが日本の学校教育の現場に入ってくるわけですから、おのずと変わっていくはずですよ。

**実際に社会とかかわる
学習が大切**

佐藤 先ほど申しあげたように、本校は、SH、SGHに指定されたことで、外部との交流・連携が深まっています。例えば、ある生徒たちが「良い匂いと嫌な匂い」をテーマに課題学習に取り組んでいたところ、化粧品会社との関係ができて匂いのサンプルを提供してもらえました。それを使ったアンケート調査の企画がまとまり、いよいよ実際に生徒たちに嗅いでもらう段階になって、ストップがかかりました。万一気分が悪くなる生徒が出た場合、誰が責任を取るのが問題になったのです。

はからずも、実験を行うためには規約や同意書が必要となることを、生徒たちが身をもって学ぶ機会になりました。これこそが社会とかかわるといふことであり、教科書の勉強だけではわからないことです。こうした取り組みを続けていけば、生徒たちの学びの幅が、どんどん広がっていくはずですよ。

三宅 品川女子学院では、企業との連携による商品企画・開発など、ユニークなキャリア教育を実施されていますが、漆先生、いかが



撮影：工藤裕文

ユーターの専門家を派遣してもらうなど、産学の連携も進むと思います。

三つ目は、「校長の採用・養成・待遇」は別のトラックにした方がよいということです。日本の学校においては、教師が校長になるので、組織経営を学ぶ場がほとんどありません。私自身もそれとても苦労しました。公立の場合には、校長に人事裁量権も予算裁量権もありません。校長が経営者として学校のすべてを裁量できるようにすれば、ユニークで、費用対効果も考えられた教育が実現していくと思います。

教育学部に留学生を増やす

永田 初等中等教育の教員養成に関しては、かつて「留学生三〇万人計画」のもとで、グローバル30(注7)が行われたように、これと同じことを大学の教育学部でやればよいと思います。教育学部で留学生を六割ぐらい受け入れれば、彼らの出身国に日本の教育の良さを持ち帰ってくれます。また、そこで留学生と接して多様性を理解した日本人の学生たちが日本の学校教育の現場に入ってくるわけですから、おのずと変わっていくはずですよ。

(注7) グローバル30(国際化拠点整備事業)：2020年をめどに30万人の留学生受け入れを目指す「留学生30万人計画」の一環。わが国の高等教育の国際競争力の強化および留学生等に魅力的な水準の教育等を提供する。留学生と切磋琢磨する環境のなかで国際的に活躍できる人材の要請を目指し、現在13校が指定されている。

でしょうか。

企業とのコラボで商品開発

漆 「学校の常識は、社会の非常識」などといわれますが、私自身、教員一家に育ったことがコンプレックスでした。これから社会に出ていく子どもたちに、私のような社会を知らない人間が教えてよいのか、ずっと葛藤がありました。ですから、外部の方の力を借りて、学校に社会の空気を入れることもとても大切だと考えています。

特に女性の場合、結婚・出産の時期と仕事で責任を持たされる時期が重なる場合が多いので、早めにライフプランを考える必要があります。そこで、本校では、中高時代からそのタニンゴポイント、二八歳の自分をイメージできるよう、一〇年ほど前から「38Project」に取り組んでいます。

「28Project」から二つの取り組みをご紹介します。一つは、中学三年生を対象に、企業とコラボレーションして実際に販売する商品の開発に取り組みます。昨年は、「女子中高生の朝食離れを解消する」という課題を設定し、パンに乗せるアップルパイ味のリンゴス



キュービーと共同開発した「パンで焼きたてアップルパイ風」

提供：品川女子学院

ブレッドをキュービーと共同で開発しました。全員がコンセプトシートを書いて、チームでコンペを行い、一年半ぐらいかけて一つの商品を開発し、販売までこぎつけました。

親や教師以外のロールモデルを実際に目にする機会を持てば、生徒たちは自分の進路や将来の職業を具体的に考えることができます。また、学校の勉強は苦手だけれどアイデアを出すのは得意といったような、非認知能力が高い生徒が活躍できる場もあります。企業の方から「くだらないことを思いつく才能がある」と褒められ大きく伸びた生徒もいます。



起業体験プログラム プレゼンテーション

提供：品川女子学院

自分が社会で活躍できる場があると知れば、自己肯定感も生まれるのです。

もう一つ、起業マインドを持った女性がこれからはもっと必要であると考え、文化祭を利用した起業体験プログラムを実施しています。各クラス四〇万円程度の予算で、企業を借りて商品開発を行います。最終的には、二日間の文化祭で、物を売ったり、サービスを提供したりするのですが、その間に、会社の設立・登記・会計監査・株主総会という一連の流れを体験します。仕事の大変さ、楽し

さを体験することで、生徒たちにとっては自分の将来を具体的に考えるきっかけとなっているようです。

産学連携は 新たなステージに入った

中西 産学連携は、新たなステージに入ったと感じています。昨今は、イノベーションの創出が企業の存続を左右するといわれています。イノベーション創出のためには、企業はもっとオープンにならなければいけません。先ほど、「日本の学校は閉鎖的だ」というお話がありました。知財管理の問題などがあつたため、企業もやはり閉鎖的であつたと思います。産業界とアカデミズムとの対話のレベルをもっと上げる必要があります。経営者の間では、こうした危機感はずでに共有されています。

永田 それは大学の側も感じています。大手自動車会社と共同研究を進めているグループが本学にもあり、今後、そうした連携は増えていくでしょう。また、「筑波クリエイティブキャンプ」という起業家養成を目的とした講座では、一学期間かけて、学生が実際にベンチャー企業の立ち上げにチャレンジします。現役の経営者や起業家がメンタリングを行い、

ベンチャーキャピタルを招いたコンペを最後に行います。コンペの結果は、そのまま授業の評価になります。

佐藤 本校には、東日本大震災の被災地の商品の販売を通じ東北を支援したいという生徒たちがいます。それにかかわってくださった証券取引所の方からの指導で起業を勧められて、先日、会社を設立しました。証券取引所の方は、資金の一部を出資してくださいとうです。

漆 本校では、ソーシャルビジネスも女性による起業の可能性であるとの考えから、企業と組んで、「ソーシャル・ビジネス・プラットフォーム」というNPOを立ち上げました。今年十一月にも、社会人、高校生が参加するビジネスアイデアプレゼンテーションを行います。これを通じて、社会起業家や学生が企業と連携を始めたこともあります。学校の外部に別の団体を立ち上げて学校と社会の連携を進める方法は、今後、もっと事例が出てくるのではないのでしょうか。

日本企業というフィールドを 選択してもらうために

三宅 教育改革が進めば、グローバルにリー

ダーシップを発揮できるイノベティブな人材が輩出されるようになるでしょう。一方で、育った優秀な人材が日本企業というフィールドを選ぶかどうかは、企業側の問題です。中西副会長は、そうした人材に日本企業を選んでもらうには、どうすべきだとお考えですか。中西 今後ますますグローバル化が進展し、事業に国境はなくなっていくでしょう。企業としては、社員がグローバルに活躍できる環境を整備することが重要だと考えます。私たちは、日立グループの枠組みのなかではあります。三年ほどかけて、職域や人事評価をグローバルに統一し、人材のデータベースもつくりました。

永田 社会全体でキャリアパスを共通化する必要があると思います。日立グループが行ったことを、日本企業全体で行えば、モビリティも上がると思います。

中西 私も、モビリティに制限があることが日本の弱みだと考えています。社会全体の雰囲気を変えていく必要があるでしょう。

三宅 経団連としても、それが実現するよう働きかけていきたいと思っています。本日は貴重なご意見をありがとうございました。

(二〇一五年十月六日 経団連会館にて)