

**全国知事会  
第2回「これからの高等学校教育のあり方研究会」**

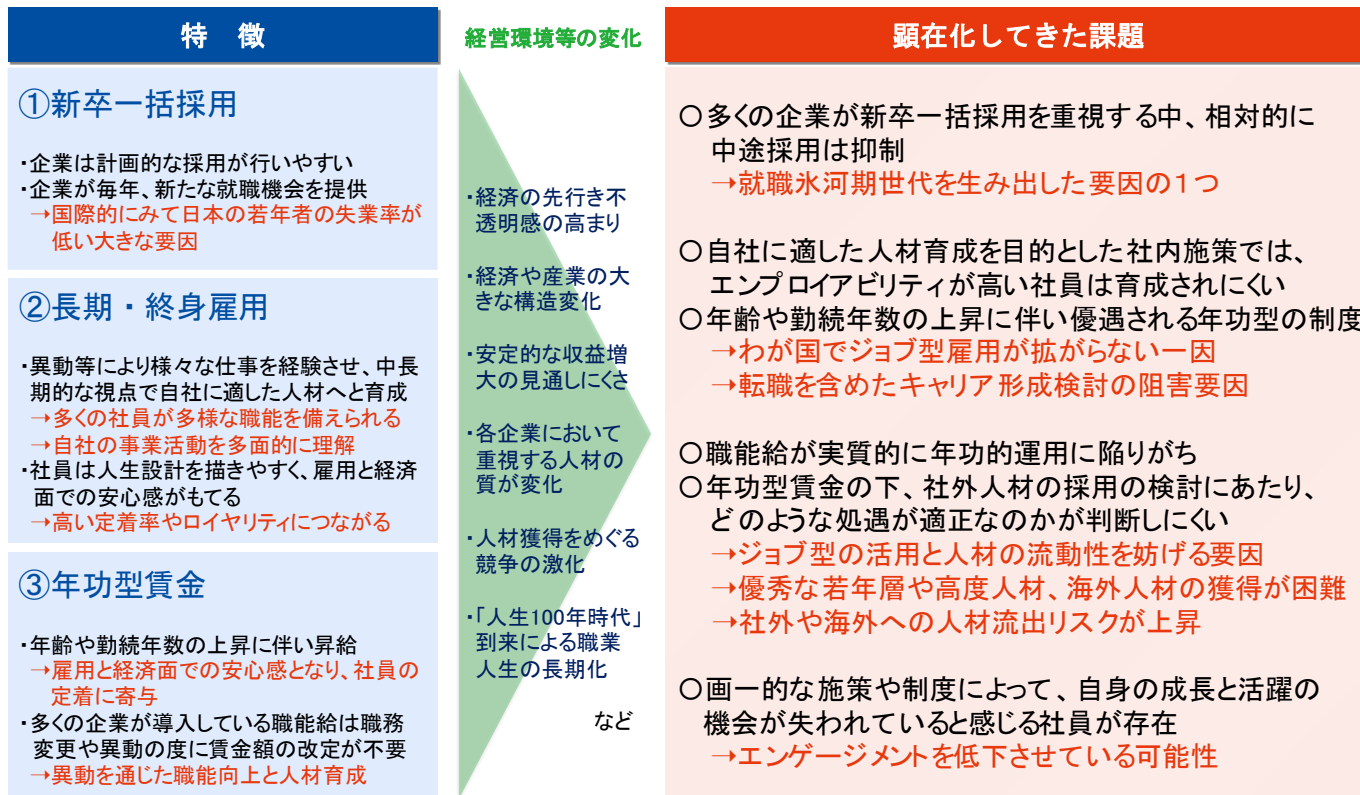
**関係団体ヒアリング提出資料**

2020年10月26日

一般社団法人 日本経済団体連合会

- 新卒一括採用や長期・終身雇用、年功型賃金などを特徴とする日本型雇用システム（メンバーシップ型）は、様々なメリットがある一方、経営環境の変化等に伴い、課題が顕在化。
- Society 5.0に適応しつつ、各社には、自社の経営戦略にとって最適な「メンバーシップ型」と「ジョブ型」の雇用区分の組み合わせを見出し（それぞれのメリットを活かして）、エンゲージメントを高めて社員の能力を最大限発揮させることが求められる。

## ■ 日本型雇用システムの特徴と課題

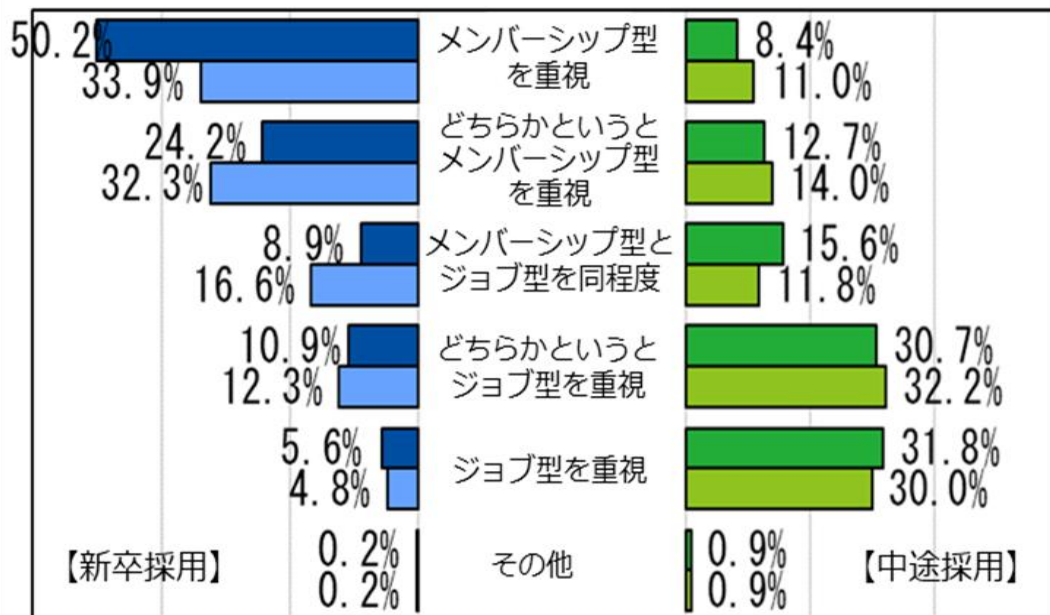


## 2. 企業の採用・雇用形態の多様化の実態

- 中途採用においては、基本的にはジョブ型を重視する傾向。
- 新卒採用においても、現状では、メンバーシップ型を重視する企業が半数近くを占めているものの、将来的にはジョブ型との組み合わせを志向する傾向。
- AI・データサイエンス、グローバル、金融工学分野等で、ジョブ型雇用が拡大。事務系職種にも配属先が予め明示された採用が拡大。
- ジョブ型採用の拡大に伴い、年齢を問わず、能力や実績を考慮して処遇する動きが進展。

### ■ 最も多い社員区分における採用の基本的な方針

【グラフ上段：近年採用した人材、下段：今後採用したい人材】



### ◆ 多様な採用時期

- ✓ 通年採用の拡大
- ✓ インターンシップからの直接採用の拡大

### ◆ 多様な人材

- ✓ 新卒区分の緩和・廃止
- ✓ 留学帰国生・外国人材の採用拡大
- ✓ 中途・経験者採用の拡大

### ◆ 多様な採用手法・選考手法

- ✓ リファラル（紹介）採用、スカウト採用（逆求人）等、手法が多様化。
- ✓ 選考方法もNp.1採用、フリースタイル採用等、各社独自の選考手法が進んでいる。

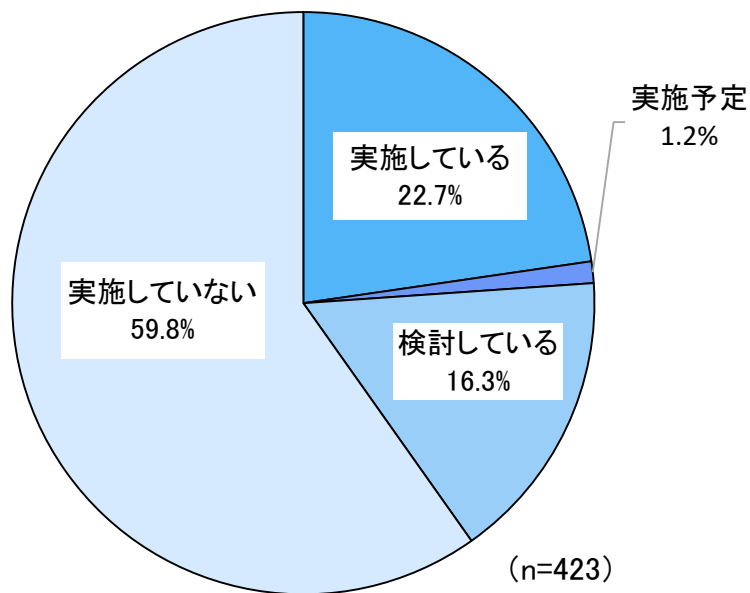
### ◆ 多様な処遇

- ✓ ジョブ型雇用の拡大
- ✓ 年功賃金の見直し

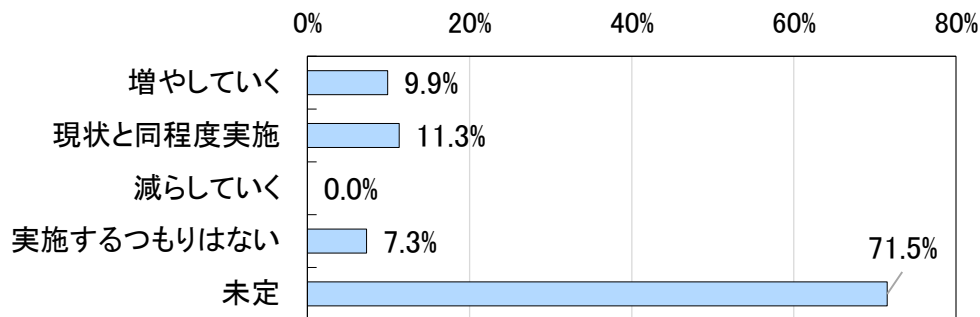
### 3. 新卒における「ジョブ型採用」の実施状況

- 「ジョブ型採用」は、業務の遂行に必要な知識や能力を有し、特定の職務において活躍してもらう、**専門業務型・プロフェッショナル型に近い採用区分をイメージ**。欧米型のように特定の仕事やポストが不要になった場合に雇用自体が無くなることは想定していない。
- ジョブ型採用を実施している企業は2割強、検討中を合わせると約4割。
- 今後5年間程度の方向性としては、約7割の企業が未定としたが、**「増やしていく」「現状と同程度」がそれぞれ1割程度**。適用する職務については、**「一部職務に限定して適用」と回答した企業が6割強**。

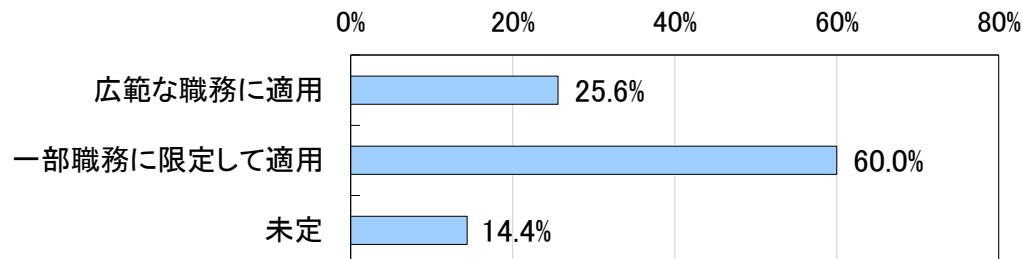
＜ジョブ型採用の実施＞



＜ジョブ型採用の方向性(今後5年程度)＞ (n=424)



＜ジョブ型採用を適用する職務に関する方向性＞ (n=90)

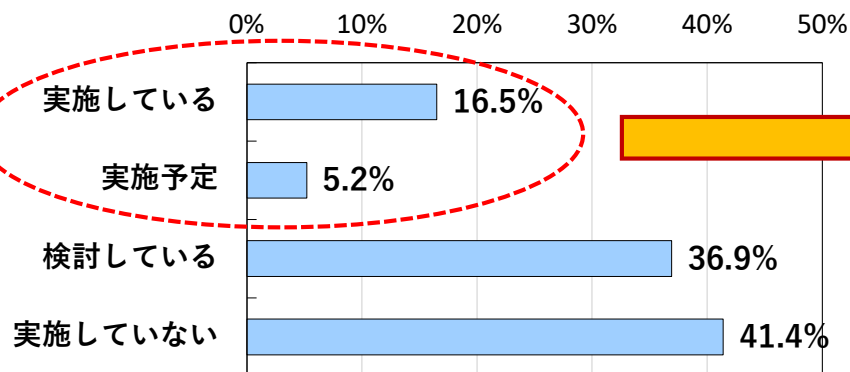


※ジョブ型採用を実施している職務：  
「システム・デジタル・IT」、「研究・開発」、「営業」、  
「経理・財務」、「法務・知財」等

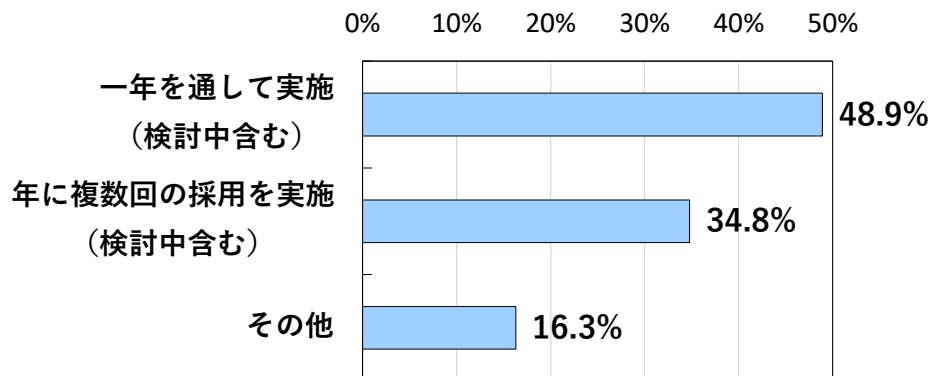
# 4. 新卒における「通年採用」の実施状況

- 新卒採用において、通年採用を実施している企業は、実施予定を含めると2割強、検討中を合わせると6割弱。実施方法については、「1年を通して実施」する企業が約5割。
- 今後5年間程度の方向性としては、未定との回答が多いが、増やしていくとした企業が2割弱。

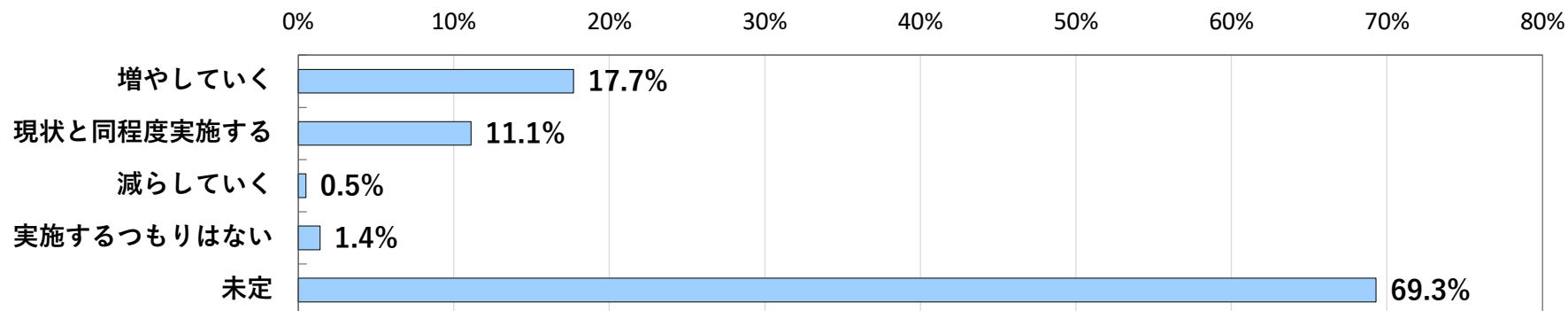
<通年採用の実施状況> (n=423)



<通年採用の実施方法> (n=92)



<通年採用の方向性 (今後5年程度)> (n=423)



## 5. 大学の入学時期の柔軟化に対する意見①

- 経団連では、予てより、グローバル人材育成に関する議論の一環として、大学における秋季入学の推進策を検討。

### グローバル人材の育成に向けた提言（2011年6月14日公表）

- 急速な少子高齢化と人口減少社会の到来、国際競争の激化、成長するアジア市場や新興国市場の需要を取り込んでいく必要性を背景に、高まる「グローバル人材（\*）」への期待を踏まえ、産業界がグローバル人材に求める素質・能力、そのような人材を育成するために産学官に求められる取組みを整理。

（\*）日本企業の事業活動のグローバル化を担い、グローバル・ビジネスで活躍する（本社の）日本人および外国人材

### グローバル人材の育成に向けたフォローアップ提言（2013年6月13日公表）

- 2012年3月の東京大学の秋入学への移行提案、政府内でのグローバル人材育成策の検討等の動きを踏まえ、グローバル人材育成に向けた初等中等教育および高等教育で求められる取組み、企業に求められる取組みを整理。経団連独自のグローバル人材育成事業を強化・拡充。
- 高等教育で求められる取組みのひとつとして、「秋入学、ギャップ・イヤー等、国際化に対応するための取組みの評価」を指摘（該当部分を以下抜粋）。

東京大学が提案している秋入学への移行や新学事暦案、早稲田大学のクォーター制度などの提案は、海外からの優秀な研究者・留学生の受け入れや日本人学生の海外留学の促進に資するものであり、大学自らが発案した大学グローバル化の手段として高く評価される。国内キャンパスの国際化が進めば、日本人学生も国内にいながら異文化体験が可能となる。

一方、産業界としても、大学における多様な学事暦の導入が本格化すれば、現在の春季一括採用から、より多様で柔軟な採用活動への移行に積極的に対応していくことが求められる。

## ◎設置の目的

- 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。
- これを契機に、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。

## ◎メンバー

- 経団連側：経団連副会長、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をはじめ、国公立大学の学長10名程度

## 採用と大学教育の未来に関する産学協議会

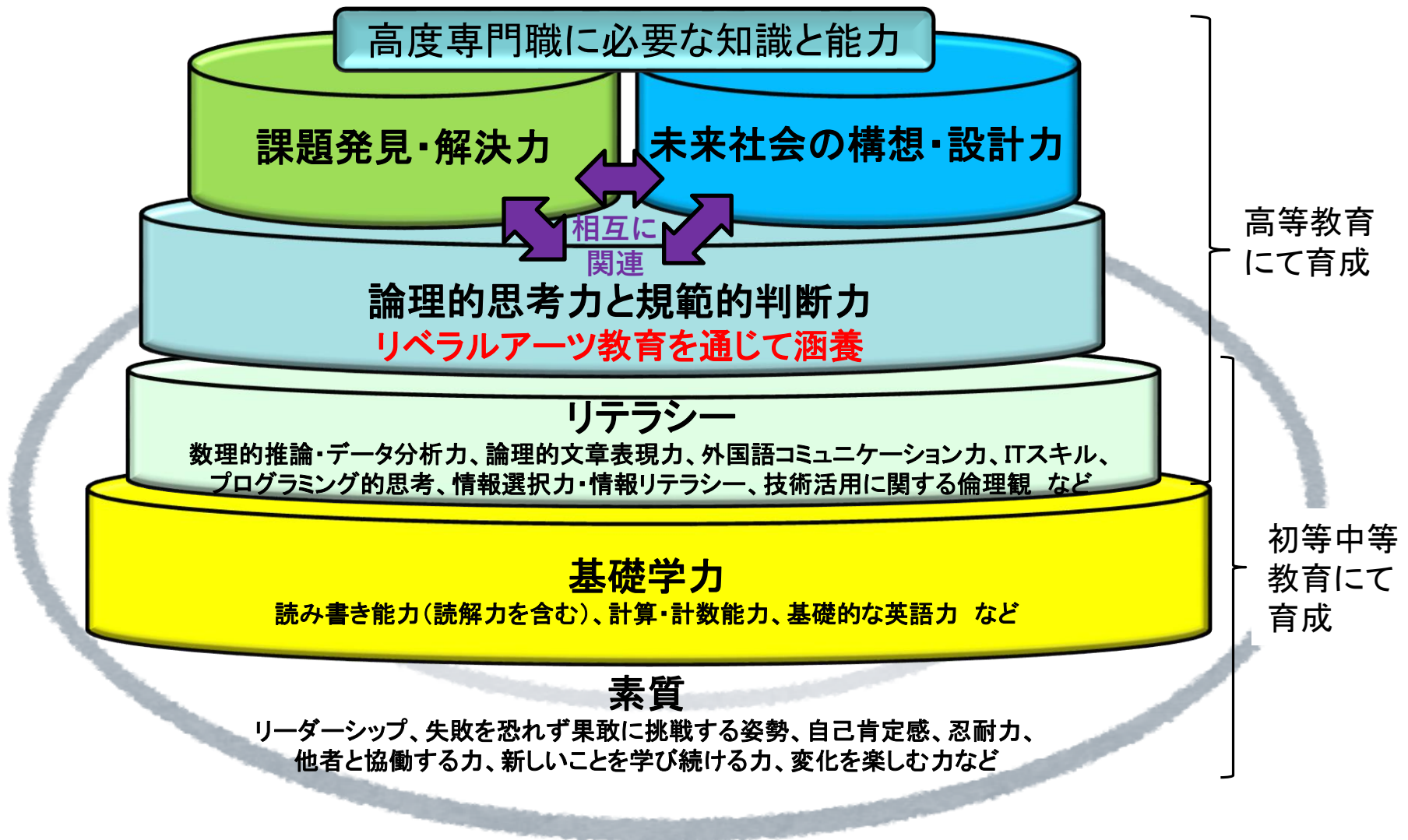
<座長> 中西宏明 経団連会長（日立製作所会長）

大野英男 就職問題懇談会座長（東北大学総長）

### 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





## 現状の教育

教師が**一律のペース**で  
**一斉に指導**する教育  
【落ちこぼれ、浮きこぼれ(注)  
を生みやすい土壌】



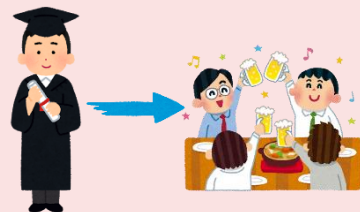
教育現場は**学校に限定**。  
個人の学習履歴が学校、  
家庭、学習塾の間で  
分断されている



児童・生徒は**受け身の  
姿勢**で授業に臨む

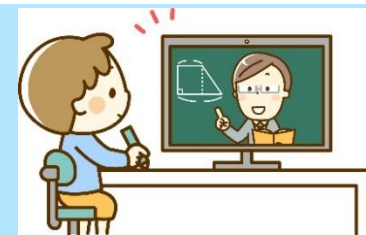


児童・生徒・学生の間は  
勉強するが、**社会人にな  
ると勉強しない**



## Society 5.0の教育

ICTやEdTechを活用した  
児童・生徒の理解度に  
応じた**個別最適な学習**



オンラインにより、全国で  
**学校と家庭・学習塾などが  
機動的に連携**し、質の高い  
教育を提供



探究型学習により「**主体的  
・対話的で深い学び**」を実現



社会人が大学等でいつでも  
学び直せる**リカレント教育**が  
**充実**



(注) 「浮きこぼれ」とは、生まれながらにして高い知能を有していたり、通塾などによって高い学力を身に付けたり、もともと学習意欲が高かったりする、極めて優秀な児童生徒が、通常の学校の授業内容に物足りなさや疎外感を持ったり、実際に他の生徒から疎外されたりすること

- Society 5.0で求められる大学教育と企業の採用・インターンシップのあり方をめぐり未来志向で議論し、その議論の結果をとりまとめた報告書「Society 5.0に向けた大学教育と採用に関する考え方」を今年3月31日に公表。

## 各テーマにおいて産学間で合意した主な事項

### 大学教育と 産学連携

- 産学が「組織対組織」による包括的な連携を推進し、研究開発だけでなく教育・人材育成にも共同で取り組む。
- リカレント教育の拡充も重要。
- 政府にはデータサイエンス人材育成に向けた措置等、各種規制改革を要望。

### 採用と インターン シップ

- 採用・雇用の一層の多様化・複線化を推進。
- インターンシップは、長期休暇期間中に実施する。
- 「ワンデーインターンシップ」は就業体験を伴わないことから、この名称は使用しない。

### 地域活性化 人材の育成

- 産学連携において、地方の大学の重要性を踏まえ、域内の産官学が地域の将来ビジョンを共有し、産業振興に向けて広域の産学連携を推進すべき。



産学が協働で取り組む「10のアクションプラン」

# 5. 大学の入学時期の柔軟化に対する意見②

- 産学協議会報告書では、Society 5.0に求められる人材育成・確保に向けて、産学が推進すべき事項を以下のとおり整理。

## 短期（2020年～2023年）

### 1. 採用・雇用の多様化・複線化

- ①【企業】大学における学修を尊重する採用選考活動の実施
- ②【企業】採用選考に関する情報開示、企業側の考え方の説明
- ③【企業】企業の採用・雇用形態の多様化の実態を広く周知
- ④【大学】成績・卒業要件の厳格化による教育の質保証と大学主導の就職支援の強化

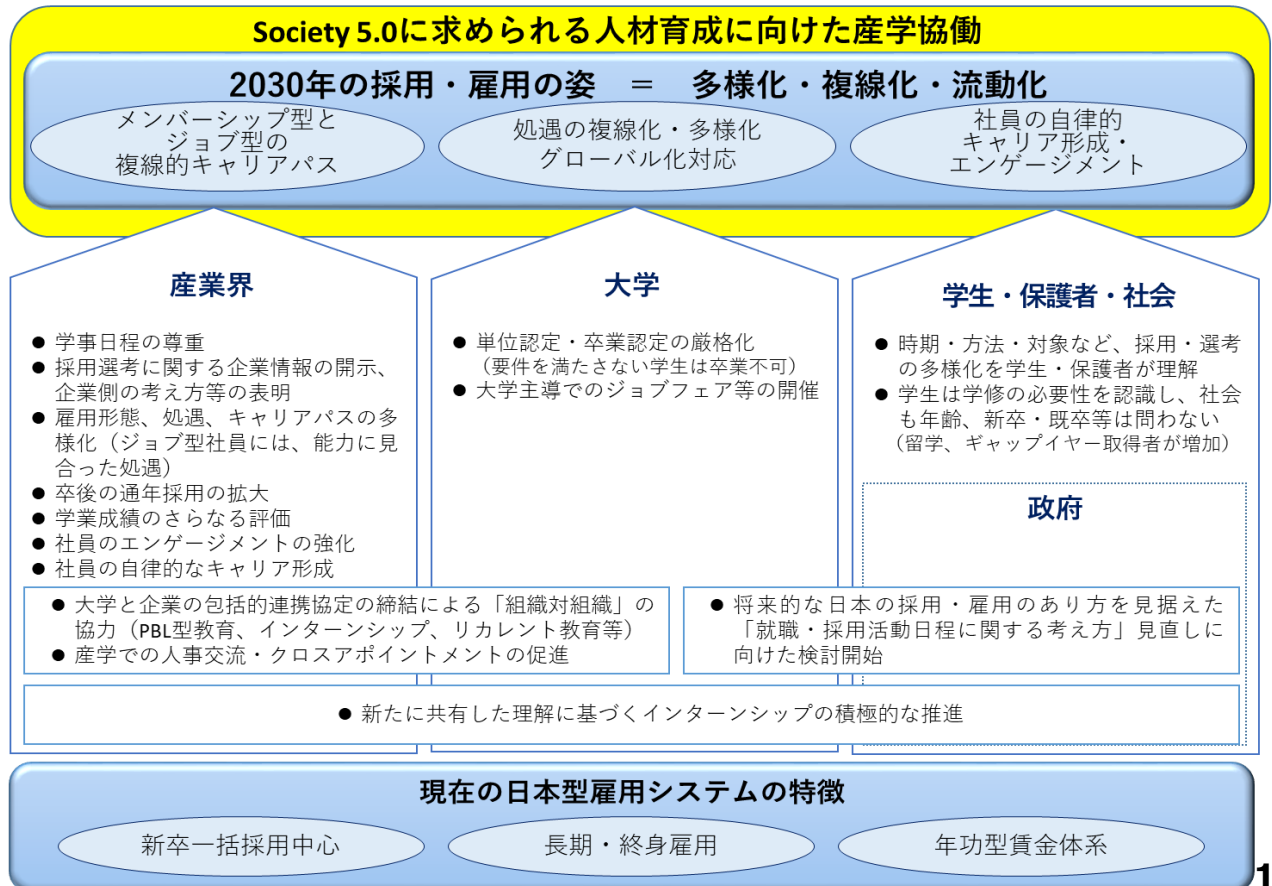
### 2. 新たな理解に基づくインターンシップの推進

- ① 目的、意義、内容、期間等について産学、および社会的な共通認識の確立
- ② インターンシップは、原則、長期休暇期間に実施することとし、「ワンデーインターンシップ」の名称は使用しないことの周知
- ③ 大学院修士・博士を対象とする、ジョブ型採用につながるインターンシップの試行的実施

## 中長期（2023年～2030年）

### 1. 入学・卒業時期、在学年数の一層の多様化・複線化

### 2. メンバーシップ型とジョブ型の組み合わせによる「自社型」の雇用システムの確立



## 5. 大学の入学時期の柔軟化に対する意見③

- 新型コロナウイルス感染症の拡大を背景とした、政府からの休校要請、緊急事態宣言の発令により、小学校から大学まで、日本国内の学校教育機能の大部分が停滞した状況を踏まえ、政府・与党において9月入学に関する議論が急浮上。
- 9月入学への移行は、今後の大学教育や企業の採用、国際社会をリードできる人材育成に対しても影響を与えるテーマであることから、産学協議会では、大学に関して、また大学への進学者を育てる初等・中等教育についての基本的な考え方を示すことを目的として、今年5月29日、「9月入学移行に関する考え方」を公表。

### 【大学教育】

- 2011年に東京大学が秋入学への移行を提案した際、産業界は、これを高く評価・支持した。これは、学事暦における国際的な整合性を確保することで、日本の大学、学生、留学生について、グローバルな視点でレベルアップが図られることを期待したからである。今後も、秋入学への移行を含めた、大学のグローバル化に向けた議論が深まることを、我々は歓迎する。
- 大学のグローバル化は、入学時期の変更だけで実現するものではない。英語をはじめとする外国語教育、海外留学制度の拡充、外国人留学生の受入れ、海外からの優秀な教員の獲得、カリキュラム改革など、総合的な質の向上により可能となる。入学の時期変更だけが目的化することにより、真のグローバル化に向けた議論が混乱しかねないことを懸念する。特に、コロナウイルス禍による授業形態の変革などに鑑みれば、留学の形態や海外高等教育関連組織との連携の在り方にも変革が起こる可能性は高く、ポストコロナ時代の大学教育の在り方自体を議論することが求められている。
- 本来、大学経営は、各々の理念、目的、規模、学生の状況等により、自由な環境で、内外で切磋琢磨しながら行われるべきものである。入学時期だけでなく、卒業時期、在学年数なども、一律ではなく、多様な選択肢について考察を進めていくべきである。既に、一部の大学では、春入学・卒業に加え、秋入学・卒業を導入し、社会的にも受け入れられている。このような自主的な取り組みを後押しして、多様化を促進し、全体の改革の流れにつなげていくことが、現実的な解決策と考える。

## 5. 大学の入学時期の柔軟化に対する意見④

### 【大学教育（続き）】

- また、企業の採用選考活動は、新卒一括採用に加えて、既に、多様化・複線化している。今回の新型コロナウイルス感染症拡大を受け、さらに通年採用やジョブ型採用などの対応が進むことが見込まれる。大学の自主的な秋卒業の動きに対しては、企業も、積極的に対応する。
- 他方、今回のコロナ禍により今後、反グローバル化の動きが世界で高まり、日本人大学生の間で海外留学の志望者が減少する恐れがあることを懸念している。今こそ、世界で活躍できるグローバル人材の育成に産学協議会として取り組んでいく。

### 【初等中等教育】

- まず、新型コロナウイルス禍によって、子供たちの教育を受ける権利が損なわれること、またICT環境など、家庭の状況や自治体・学校間の取組みの違いによって、子供たちが受けるべき教育内容に格差が生ずるようなことがあってはならない。
- 国民生活に「新しい生活様式」が求められるのと同様に、新型コロナウイルスのリスクを前提とした「新しい教育様式」を確立しなければならない。とりわけ、日本の教育機関のデジタル化を加速的に実装し、リモート授業が実施可能な環境を整備する必要がある。
- 緊急時でも対応可能なレジリエントな教育基盤を、ハード面とソフト面双方から整えると同時に、デジタル化や生徒ごとの個別最適化を通じて教育の質を飛躍的に向上させていくこと、また、本来、生徒と向かい合っていくべき事項に教師の役割を特化させていくことが重要である。
- 新型コロナウイルス感染症の影響による学習の遅れを取り戻すためには、まずは、学年を超えた教育カリキュラムの再編や、来年度の中学・高校・大学等の入試への特別な配慮の検討が必要である。
- 新型コロナウイルス感染症の影響によって生じた教育現場の課題は、9月入学への移行で、全て解決できるものではなく、また、初等中等教育開始年齢の遅れは国民全体の教育水準の低下につながるなどの指摘もある。中長期、グローバルな視点、社会的な影響などを踏まえて、教育の質をさらに推進するための方策として、他の制度・慣習との関係を整理しつつ、慎重に検討すべきである。

## 6. 高校の卒業時期の柔軟化に対する意見

- 経団連では、今年7月14日、「Society 5.0に向け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～」を公表。
- 同提言では、Society 5.0で求められる能力と教育の方向性を示したうえで、withコロナ時代の初等中等教育に求められる取組みのうち短期的に必要なもの、大学入試改革、さらには企業に求められる取組みに対する考え方を提示。

### 「9月入学」に対する考え方

- 9月入学への移行によって、新型コロナウイルス感染症の影響によって生じた教育現場の課題が全て解決されるものではなく、また、初等中等教育開始年齢の遅れは国民全体の教育水準の低下につながるなどの指摘もある。中長期、グローバルな視点、社会的な影響なども十分踏まえ、教育の質をさらに高めるための方策として、他の制度・慣習との関係を整理しつつ、慎重に検討すべき。

### 高大接続の改善と大学入試改革に対する意見

- 高等学校教育は、高等教育と接続するゆえ、大学入試に左右される。政府は、2015年度より、高等学校教育・大学教育・大学入試制度改革の一体的改革「高大接続改革」を推進。
- 2020年度より、①「大学入試センター試験」に代わる「大学入学共通テスト」の実施、②英語4技能を測る民間英語資格・検定試験の活用、③明確な「入学者受入れの方針（アドミッション・ポリシー）」に基づく個別入試改革が実施される予定であったが、昨年秋、経済的・地理的理由による受験機会の公平性等の観点から、民間英語資格・検定試験の活用の延期、「大学入学共通テスト」への記述式問題の導入の見送りが決定。
- 大学入試改革の目指すべき方向性として、以下の点を指摘。
  - ✓ 「大学入学共通テスト」の実施目的を再確認した上で、各大学が実施する個別入試との役割分担を明確化すべき
  - ✓ 個別入試では、リーダーシップ等の資質や高校時代の様々な体験活動などを総合的に評価すべき
  - ✓ すべての大学は、文理を問わず、**個別入試で数学の試験や記述式問題を課すべき**
  - ✓ 大学入試における英語4技能の測定は高校における英語の授業改善につながる（特に地方）ことから、英語4技能を測定する**民間英語資格・検定試験の活用を大学入試に早急に導入**すべき（民間試験活用に対する批判には、試験会場の増設やオンライン受験を可能とすること、経済的理由で受験が困難な生徒には、国や地方自治体が受験費用を補助する制度を拡充すること等で対応）