

【研究ノート】

# 大学におけるキャリア教育と企業の求めるスキルとのギャップの一考察

A study of the gap between career education in universities and the skills required by companies

遠山 浩

Koh Toyama

専修大学経済学部

School of Economics, Senshu University

## ■キーワード

専修大学キャリア基礎力, 社会人基礎力, 論理思考力, 言語化力, ファシリテート力

## ■論文要旨

大学教育と企業の求めるスキルとのギャップが存在するのを受け, 経済産業省は社会人基礎力を定めた。大学教育で昔より重視してきた論理思考力の醸成, その前提となる言語化力の向上が企業で求められている。そこで大学ではディベート能力の向上を図っているが, 企業が求める能力はディベート能力ではなくファシリテート能力にある。イノベーションは多様性の中から創出され, 大学でもファシリテート力醸成に努めることが求められる。

## ■Key Words

Senshu University Career Basic Skills, Basic Skills of Working Adults, Logical Thinking Skills, Linguistic Ability, Facilitation Skills

## ■Abstract

In response to the gap between university education and the skills required by companies, METI has established basic skills for working adults. Companies are required to foster the ability to think logically, which has long been emphasized in university education, and to improve the linguistic ability that is the premise of this. So universities are looking to improve their debating skills, but the ability that companies are looking for is not debate ability, but facilitation ability. Innovation is created from the diversity of the world, and universities are required to strive to foster facilitation skills.

受付日 2021年3月30日  
受理日 2021年4月27日

Received 30 March 2021  
Accepted 27 April 2021

## 1 | 社会人向け教育事例研究

社会人向け教育を手掛ける(株)スキルアカデミーは、能力の氷山モデルを用いて顕在能力はごく一部であることを示し(図表1)、頭で理解するものですべての人が獲得できるとは限らない「知識」と体で覚えるものでほとんどの人が意思さえあれば獲得できる「スキル」の違いを説明し、16の重要なスキルとスキルの全体像を示している(図表2)。なお、16のスキルの前提に21のコンピテンシー(図表3)があり、これらと16のスキルを合わせることで職務要件を定義することが可能で、かつAI活用により作成しやすくなるという。部下のコンピテンシーを改善する能力を評価するといったように、AI人事4.0時代の人事管理が可能としている<sup>i)</sup>。

図表2にあるように、基礎スキルである「1. 言語化スキル」「2. リーディングスキル」「3. リスニングスキル」「4. コミュニケーションスキル」「5. ミーティングマネジメント」、目的スキルである「2. 論理的思考力」が根幹をなす能力とされ、社会人教育を手掛ける企業が述べる社会人に求める能力と大学教育で定着を図る能力とはほぼ一致して

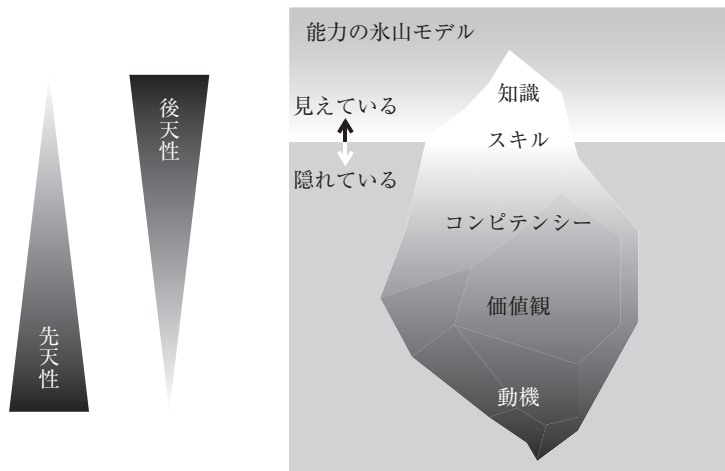
いる。したがって、近時の若者気質に合った教育の工夫は必要であるが、大学での教育は「論理的思考力」醸成を核に行う方針を曲げる必要はないと考える。

## 2 | 経済産業省が提示した社会人基礎力と大学教育との関係

大学が輩出する人材は社会で使えない人材が少なくないという企業側の声に押されて、経済産業省は「社会人基礎力」という社会が求める能力領域を2007年に導出し(図表4)、各大学独自にこうした能力をもった人材の輩出を促した。文部科学省が同様の指導を行ったこともあり、各大学はキャリア教育の中で種々試みを行ってきた。2007年当時の日本は過去のキャッチアップ成長期の成功体験に引き摺られていた時期であったためか、チームで成果をあげるべく協調性に長けていることが強く求められていた。

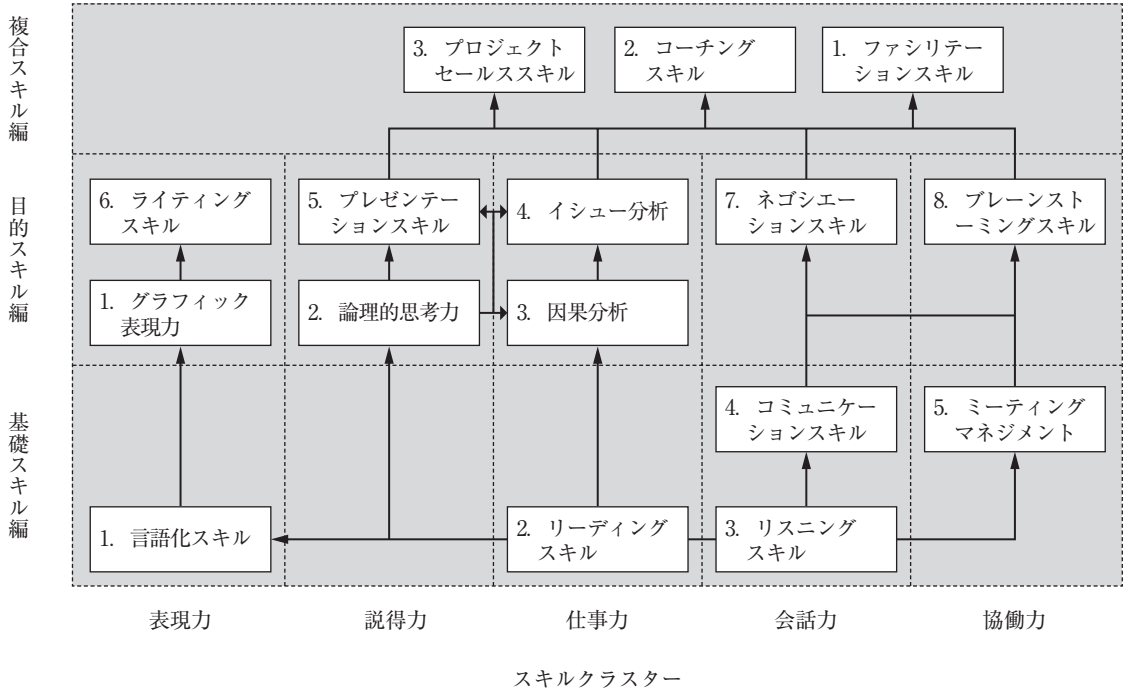
協調性に欠ける新人が目立ったという事情もあろうが、社会人基礎力ではコミュニケーション力醸成が重要と過度に強調されているように思える。成熟社会を迎えた今日では、キャッチアップ型成長期とは異なり顧客の抱える課題は複雑化<sup>ii)</sup>しており、顧客に適切なソリューションを提供す

図表1 人の能力とは？



出所：佐久間 [2018] I, p.2

図表2 16のスキルとスキルの全体像



出所：佐久間 [2018] I, p.8

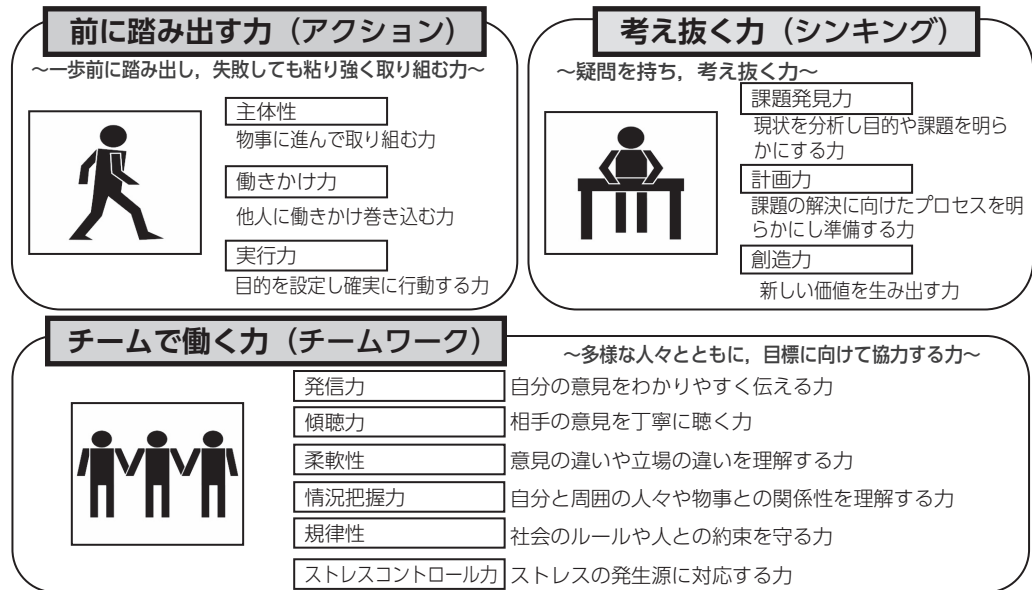
図表3 21の基本コンピテンシー

クラスター	コンピテンシー	定義
達成能力	①達成指向性 ②徹底確認力 ③イニシアティブ	高い目標を設定し、目標に執着し、それを超えようと努める 曖昧なこと、誤りを減らし、詳細なことに注意を払い、体系化する 将来のニーズやチャンスを取らねし、行動を起こす
支援能力	④対人理解力 ⑤顧客志向性	言葉で表現されなくとも、相手の思考や感情を察知する サービスを受け取る顧客のために行動する
影響能力	⑥対人インパクト ⑦組織感覚力 ⑧関係構築力	論理的・感情的な影響力を意図的に活用して相手に影響を与える 非公式な政治力、組織構造、風土、暗黙のルールを敏感に察知する 個人的な信頼関係を築き、人脈を構築しようとする
管理能力	⑨強制力 ⑩チームワーク ⑪育成力 ⑫リーダーシップ	行動基準を設定し、相手をその基準通りに行動させる 他のメンバーを評価し、チームの円滑な運営を促進するよう行動する 他人の資質・能力を長期的に育成しようとする ビジョンを提示しメンバーを効果的に共に働くように導き、動機づける
問題解決能力	⑬専門性 ⑭情報指向性 ⑮分析的思考力 ⑯概念的思考力	有用な新しい専門知識・スキルを習得し、ビジネスに活かそうとする 質・量の両側面から、執拗に情報を収集する 複雑な問題を分解し、整理する。因果関係を掴む パターンを見抜いたり、考え方をつなぎあわせ、新しい見方を作り出す
自己管理能力	⑰セルフコントロール ⑱自信 ⑲組織指向性 ⑳柔軟性 ㉑誠実性	ストレス状況の下でも感情的にならないで行動する 自分を信じ、リスクの高い仕事に挑戦し、権力のある人と対峙する 組織の基準・ニーズ・目標を理解し、それを促進すべく行動する 状況に応じて現在の仕事のやり方や方向性、考え方を変える 自身の考えを他社に素直にオープンに発言し、言行が一致している

出所：スキルアカデミー作成パワーポイント資料 (いわき産学官ネットワーク協会セミナー説明資料)

図表4 経済産業省が提示する社会人基礎力

経済産業省が主催した有識者会議により、職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力を「社会人基礎力（＝3つの能力・12の能力要素）」として定義。



出所：経済産業省ホームページ (<https://www.meti.go.jp/policy/kisoryoku/index.html#:~:text=%E3%80%8C%E7%A4%BE%E4%BC%9A%E4%BA%BA%E5%9F%BA%E7%A4%8E%E5%8A%9B%E3%80%8D%E3%81%A8,%E5%B9%B4%E3%81%AB%E6%8F%90%E5%94%B1%E3%81%97%E3%81%BE%E3%81%97%E3%81%9F%E3%80%82>)

る能力が求められる。このためには、顧客の抱える真の課題は何か、その解決策は何かを考え抜く「論理的思考力」が求められると言える。

先にも述べたように、伝統的な高等教育機関(大学)で教育しているのは、学生が志望して入学した学部において、学問への好奇心を高めること、学問を深く理解・研究するための論理力を高めることに他ならない。この能力が身に付いていれば、成熟社会の今日で求められる「論理的思考力」に長けた人材を大学で輩出することができる。ここにおいて、大学教育と企業が求める能力との間に齟齬はない。

また、チームワークを発揮するにしても、チームに参加する各人に論理力がないと、チームとしてのアウトプットは芳しくなくなる。したがってチームで働く力は必要であるが、参加者各人の能力向上が必要である。この観点からも「論理的思考力」向上を教育することは企業の求める能力開

発と齟齬はない。

しかしながら、現実社会では、自らの論理思考力の正当性を主張してディベートで相手を言い負かせる人材は、理屈っぽい輩と敬遠される。よって、図表2で示す16の重要なスキルの中に「ディベート」は入っていない。「ファシリテーション」能力の方が格段に有効とされる。これに対して、論理力形成が弱い若者を対象とする大学ではディベート能力醸成を図っている。論理力形成が弱いがゆえに、そこを強固にすべく、ディベートで訓練している次第である。したがって、大学等でディベート等の訓練をうけていない若手社員を単に作業員で終わらせないためには、学びなおす機会が必要となろう。

なお、(株)スキルアカデミーでも、図表2のように16のスキルを体系化する一方で、論理的思考力というスキルは体得するのが難しいスキルとし、言語化スキル、ファシリテーションスキルと

並ぶ三大難関スキルとしている（佐久間 [2018] II, p.38）。よって、伝統的な高等教育機関（大学）での教育の主眼を論理的思考力醸成に置くのは先にも述べたように間違っておらず、まずはこの能力向上を徹底的に叩き込むというスタンスを見失ってはいけないと考える。そのためにも、近時一般的な若者で低下傾向にある言語化スキルの向上を図らなければならない。あわせて、「なぜ」「なに」と考え抜く力、学ぶことへの好奇心の醸成を図らねばならない。考え抜く力を他者に知らしめる能力がない人材が多様に集まっても「烏合の衆」にしかない。

ディベート能力の向上も促進しつつ、イノベーション創出には多様性が必要という観点を教示する、その際にしつこく考え抜く取り組みを評価するなどして、ファシリテーションスキル開発の機会も与えるような教育が適切ではないだろうか。

### 3 専修大学が取り組むキャリア基礎力の向上と PBL プログラム

専修大学では、かつてルーブリック評価と呼んでいた大学時代に身に着けるべき社会で役立つ能力をキャリア基礎力と呼び（図表5）、ここで定める12能力の向上を「キャリア入門」等で伝えている。この中の3に「論理思考力」は入っているし、また2-④に「ディベート」能力の向上も入っている。

キャリア教育がなかった時代は、上述の理屈っぽい輩と思われぬように各人がケースバイケースで行動していたものの、今日ではケースバイケースといった行動ができない若者が少なくない一方で、言語化力、論理思考力に難がある学生が比較的多い。したがって、今日では、大学と一般社会とのギャップがどこにあるのか、論理力を高めることの重要性、そのための基礎として言語化能力、学ぶことへの好奇心等の醸成が大学生としては重要であることを教育していかなければならない。また、言語化能力等の不足が低調なディベートにとどまる傾向があるわけだが、言語化を促す

意味でも「ファシリテート」能力の向上を大学で促すことも重要であろう。現在キャリアデザインセンターでは、①課題解決型インターンシップ、②リーダーシップ開発プログラム、③専修大学ベンチャービジネスコンテストという3つのPBL（課題解決型学習）プログラムを展開しているが、社会で認められる成果を上げているチームには、よいファシリテーターがいると感じることが少なくない。

図表5 専修大学キャリアデザインセンターが能力向上を推奨するキャリア基礎力

6 領域	12 の能力要素
1. 学習力	①幅広い好奇心
	②知識を深める力
2. 意思疎通力	③発信力・プレゼン力
	④ディスカッション力
3. 論理思考力	⑤多様な思考力
	⑥深い理解力
4. 挑戦力	⑦決断力・行動力
	⑧メンタルタフネス
5. 人間関係構築力	⑨リーダーシップ・フォロワーシップ
	⑩信頼関係構築力
6. 問題解決力	⑪問題発見力
	⑫解決策の実行力

出所：専修大学キャリアデザインセンター [2021] p.22

企業に目を移すと、職務要件が定義できないことは日本企業の長年の課題である。また、今般のコロナ禍で鮮明になったが、部下の管理手法が成果の進捗管理だけの上司はテレワークでの部下管理はできないことが露見し、テレワーク普及のためにも、部下の目標達成をサポートする育成型マネージャーが求められていることも明らかになった。まさにキャッチアップ型成長期の人事管理は通じなくなってきている。成熟社会を迎えた今日に相応しい人事管理制度が求められており、それに適応できる人材の輩出が求められている。

社会人基礎力が求める協調性、チームワークであるが、近時のイノベーション研究の中で、多様性の中からイノベーションが生まれることに着目する動きが顕著となっている<sup>iii)</sup>。多様な人材と協調してイノベーションを創出する能力は強く求め

られているわけだが、その実現にあたっては、一昔前の協調性よりもハードルは高い。多様性の中からイノベーションを創出するメカニズムの重要性はアカデミズム研究の中で見出されており、今日の成熟社会で求められる協調性に充ちた人材輩出を、大学教育でも実施したいものである。

近時の若者に対してよく企業が求める事項として、「レジリエンス」(メンタルタフネス、折れない心、回復力)がある。この「レジリエンス」については、先に社会人基礎力として掲げられている「チームワーク」と共に、(株)スキルアカデミーではスキルではなく、その前提となる21のコンピテンシー要素に含めている。自己管理能力(⑰~㉑)が相当する。ほめて伸ばす教育が最盛の時代で小中高と彼らはこの下で生きてきており、レジリエンス耐性は限りなく低いと感じる。またチームワークが苦手な学生も多い印象がある。このように考えると、大学は教育機関であり、スキル教示で教育するのは難しく、機会を与えるまでという気がする。専修大学では、図表5のキャリア基礎力4-⑧に含めている。インターンシップや前述のPBLプログラムといった機会を提供しており、学生に主体的に活用してもらいたいというのが現状である。

本稿をたたき台にして、是非、マネジメントや人的資源管理の専門家の方々から、大学ならびに企業で学生や社員に教示すべき能力について、その指導方法やご意見を頂戴したい。

●注

- i) (株)スキルアカデミーの活動を知ったのは、同社のサービスを会員企業に紹介する(公社)いわき産学官ネットワーク協会のセミナーに参加した際であった。16のビジネススキルについては書籍が刊行されているのでそちらを参照したが、16のビジネススキル以外については、セミナーで使用された同社作成パワーポイント資料等を参照した。なお、2000年代の日本企業でも外資系企業のような能力主義(ジョブ型雇用・成果主義人事制度)がうたわれながらも定着できなかった時代を、セミナーでは人事3.0と呼んでいた。なお、人事0.0は工場法が施行された明治44年頃からを、人事1.0は労働基準法が施行された昭和22年頃からを、人事2.0は職能資格制度が発案された昭和50年頃からを、人事2.1は日科技連が経営の方針を各自の成果として取り込むべく職能資格制度に方針管理を取り入れた手法の始まった平成元年頃からを指すとし、人事3.0を抜本的・飛躍的にイノベートすべく(例:日本人の苦手な「言語化スキル」をAIでサポート)、世界標準にHRテクノロジーを用い機能する成果主義人事制度として、AI人事4.0が令和元年頃から着目されているとしている。
- ii) 今日をSDGs・社会環境等への意識が不可欠な社会と考えるのであれば、顧客だけを意識しても足りないとも言える。
- iii) 例えば、D・スターク [2011] を参照されたい。各学部の特設科目であるゼミナールや、キャリアデザインセンター主催のPBLプログラムを通じた実践で体得してほしいというのが、現時点の専修大学のカリキュラム体系である。

●参考文献

経済産業省, 中小企業庁 [2019] 「我が国産業における人材力強化に向けた研究会」(人材力研究会) 報告書」([https://www.meti.go.jp/report/whitepaper/data/pdf/20180319001\\_1.pdf](https://www.meti.go.jp/report/whitepaper/data/pdf/20180319001_1.pdf))

佐久間陽一郎 [2018] 『スキルアカデミーシリーズ ビジネススキル』I~IV, 中央経済社

専修大学キャリアデザインセンター [2021] 『キャリアデザインテキスト 第4版』専修大学出版局

D・スターク (中野勉, 中野真澄訳) [2011] 『多様性とイノベーション—価値体系のマネジメントと組織のネットワーク・ダイナミズム』日本経済新聞出版