

令和4年度

県内大学等と地域のパートナーシップ推進に関する政策研究事業

県内大学等と地域のパートナーシップ推進に向けて

令和5年3月

一般社団法人

環びわ湖大学・地域コンソーシアム



## 目 次

1	はじめに	1
2	大学等と地域のパートナーシップ推進に関する動き	
2.1	パートナーシップをめぐる高等教育政策とその動き	2
2.2	産業界のパートナーシップに向けての動き	4
3	滋賀県における人材育成ビジョンについての現状認識	
3.1	産業界、自治体および市民団体のパートナーシップ認識	6
3.1.1	背景と問題設定	6
3.1.2	調査概要	7
3.1.3	調査結果	7
3.2	大学および自治体における連携推進コーディネイト機能の現状	13
3.2.1	調査概要	13
3.2.2	調査結果	14
4	パートナーシップ推進に向けての取り組みと課題	
4.1	人材育成ビジョン共有の場づくり	19
4.2	連携コーディネイト機能の課題	21
4.3	高大連携事業の質的充実に向けて	22
4.3.1	滋賀県における高大連携の現状と課題	22
4.3.2	主体性・多様性・協調性を育む人材育成	24
4.3.3	地域の人材育成ビジョン共有と高大連携	26
4.4	リカレント教育	27
5	パートナーシップ推進のための提言	
5.1	地域人材育成ビジョンの共有	29
5.2	コーディネイト機能の充実	30
5.3	高大連携事業のステップアップ	31
5.4	産学官連携によるリカレント教育	32
	附属資料	
	県内大学に関する基礎調査	34

### <執筆担当>

仁連孝昭（1、2、4.3、5.1、5.3、5.4）

川中大輔（3.1、4.1）

田口真太郎（3.2、4.2、5.2）

中野桂（4.4）

## 1 はじめに

令和4年度の政策研究事業のテーマは昨年度に引き続き「県内大学等と地域のパートナーシップ推進」である。地域における課題解決とSDGsの達成のために、地域におけるパートナーシップが重要となってきたことを踏まえて、昨年度は特に国内の先進的な諸事例を研究することにより、滋賀のパートナーシップ推進にとっての教訓を引き出すことに重点を置いた。それを受けて今年度は調査研究対象を滋賀に絞り、昨年度の調査研究で析出された課題（人材育成ビジョンのステイクホルダー間の共有、高大連携事業、パートナーシップを促すコーディネート機能の充実、リカレント教育の推進）について、その現状と課題を調査・分析することを通じて、滋賀におけるパートナーシップ推進のための具体的な課題と取り組みの方向について検討した。本調査研究を通じて、滋賀において、地域創生の柱となる地域の人材育成、SDGsを達成するための人材育成を地域のパートナーシップで築き上げていくという事業の取っ掛かりは見えてきたように思える。

調査研究は大学、自治体そして産業界からの委員で構成される政策研究事業委員会を設置し、委員会で調査研究の計画を議論し、調査実施後にその結果についての議論を経たうえで大学から選ばれた委員で報告書を作成した。

われわれの調査に時間を割き、協力していただいた大学、高等学校、自治体、企業、市民団体の皆様には改めて感謝する次第である。このようなご協力に支えられて、本報告書をまとめることができたし、さらに地域の人材育成に向けてのパートナーシップが築かれていくことを願いたい。

### 令和4年度政策研究事業委員会

- 仁連 孝昭（環びわ湖大学・地域コンソーシアム顧問）
- 中野 桂（滋賀大学経済学部教授）
- 川中 大輔（龍谷大学社会学部准教授）
- 田口 真太郎（成安造形大学未来社会デザイン共創機構助教）
- 竜王 みゆき（甲賀市総合政策部政策推進課長）
- 武原 正樹（滋賀県教育委員会高校教育課主幹）
- 小林 正彦（滋賀経済同友会専務理事・事務局長）

## 2 大学等と地域のパートナーシップ推進に関する動き

### 2.1 パートナーシップをめぐる高等教育政策とその動き

中央教育審議会は平成 30 年の答申『2040 年に向けた高等教育のグランドデザイン』で、2040 年頃の社会変化の方向性を見据えて、これからの高等教育の目指すべき姿を描いた。これからの社会変化の方向性は、SDGs が目指す社会、Society5.0、第 4 次産業革命が目指す社会、人生 100 年時代を迎える社会、グローバル化が進んだ社会、地方創生が目指す社会であり、大学は「知識の共通基盤」として社会を支え、さらに進んで「知と人材の集積拠点」としての機能を発展させていくことが重要になってくるとしている。

このような中で、大学と産業界、地域との関係はより強くなり、連携と協力関係を発展させることが重要になってくる。労働集約型経済から知識集約型経済への転換に伴い、高等教育と産業界等との協力関係は強くならざるをえないばかりか、人材そのものの知的能力が労働生産性に直接影響するので、一方で人材育成側の大学等と人材活用側の産業界等との間で高等教育について議論と理解を深めていくことが重要になってくる。また、生涯に渡たる学びを支えるリカレント教育においては産業界の働き方改革と高等教育が提供する学びのマッチングが必要不可欠になってくる。他方で、人口減少下で地域を「個人の価値観を尊重する生活環境を提供できる社会」にするために、地方産業の生産性向上、高付加価値化、公共交通、医療、教育サービスの提供、労働力の確保などが必要になるが、そのためにも高等教育機関は重要な役割を担っている。それゆえ産業界と地域との連携・協力がますます重要な課題となっているとしている。

令和 3 年 12 月に内閣総理大臣を議長として設置された教育未来創造会議は翌令和 4 年 9 月に『我が国の未来をけん引する大学等と社会の在り方について（第一次提言）』を発表した。そこでは、少子化の進行、デジタル人材の不足、グリーン人材の不足、高等学校段階の理系離れ、低い理工系への入学者、少ない修士・博士の取得者、低収入世帯の低い大学進学希望者、低調な人材投資と自己啓発などを問題点として捉えた上で、今後急速に進むデジタル化、「脱炭素」の潮流により産業構図、労働需要に根源的な変化が予想され、将来の社会の姿からバックキャストして人材育成を検討して行かねばならないとしている。すなわち、「問題発見力」「的確な予測」「革新性」などが求められる職種の労働需要が増加し、それらが求められない職種では減少することを踏まえる必要があるとし、産学が一体となってこのようなスキル・能力を備えた人材を輩出する必要があるとしている。

そのために、大学等の機能強化、学びの支援の充実、学び直し（リカレント教育）促進のための環境整備を産学官が一体となって進め、社会変化を促すことが重要であるとし、その際に以下の視点が重要であるとしている。

- ・ 予測不可能な時代に必要な文理の壁を超えた普遍的知識・能力を備えた人材育成
- ・ デジタル、人工知能、グリーン（脱炭素化など）、農業、観光など科学技術や地域振興の成長分野をけん引する高度専門人材の育成

- ・理工系などの分野の学問を専攻する女性の増加
- ・高い付加価値を生み出す修士・博士人材の増加
- ・全ての子供が努力する意思があれば学ぶことができる環境整備
- ・一生涯、学び続ける意識、学びのモチベーションの涵養
- ・年齢、性別、地域等にかかわらず誰もが学び活躍できる環境整備
- ・幼児期・義務教育段階から企業内までを通じた人材育成・教育への投資の強化

教育未来創造会議と並行して令和4年3月から、中央教育審議会は次期教育振興基本計画についての審議を進めてきた。現在その審議は最終盤を迎えている。中央教育審議会教育振興基本計画部会で議論されている次期教育振興計画の答申案(令和5年2月24日)は「持続可能な社会の創り手の育成」と「日本社会に根差したウェルビーイングの向上」を掲げ、5つの基本方針と16の教育政策の目標を示した。この背景として、少子化・人口減少や高齢化、グローバル化の進展と国際的地位の低下、地球規模の課題、子供の貧困、格差の固定化と再生産、地域間格差、社会のつながりの希薄化などの想定されている課題だけでなく、この間経験した新型コロナウイルス感染症拡大やロシアのウクライナ侵略による国際秩序の不安定化は予測困難な事態であり、将来の社会を見据えると、現時点で明らかな社会の課題に対応するだけでなく、予測できない未来に向けて自らが社会を創り出していくという視点も重要であるという認識に基づいている。

基本方針は以下の5つである。

- ① グローバル化する社会の持続的な発展に向けて学び続ける人材の育成
- ② 誰一人取り残さず、全ての人の可能性を引き出す共生社会の実現に向けた教育の推進
- ③ 地域や家庭で共に学び支え合う社会の実現に向けた教育の推進
- ④ 教育デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進
- ⑤ 企画の実効性確保のための基盤整備・対話

①の中で「地域・産学官連携」について以下のように触れている。

- ・地域が持続的に発展していくためには、その地域への愛着・誇りを持ち、仕事を通じて経済的に自立し、地域の課題解決に主体的に参加する人材を育成する必要がある。
- ・社会経済の発展を牽引するイノベーションの創出や各地域における産業振興に向けて、学校と産業界が一体となって人材育成に取り組むことが一層重要となっている。
- ・大学においては、地域や産業界等と大学との連携強化や、地域ニーズを踏まえた教育プログラムの構築、大学教育の質に関する情報公表等を進めることが期待される。さらに、起業家教育(アントレプレナーシップ教育)をあらゆる学校段階で推進していくことや機関の枠を超えた産業界等との連携により大学院教育を強化していくことが求められる。
- ・学校と地域・産学官の連携を推進していくためには、人と人、組織と組織をつなぎ、広げ

ていく機能が重要となる。そのためのコーディネイター人材の育成や、コンソーシアムによる組織間の連携が求められる。

・大学のキャンパスは、高度で先進的な人材や設備が集積しており、地域における人材育成、イノベーション・産業振興のハブや脱炭素化等の様々な面で重要な役割を果たしていることから、大学における教育研究活動とその活動の場となるキャンパス環境の整備が一体となった共創拠点（イノベーション・コモンズ）化を推進していくことが重要である。

さらに①では、「リカレント教育を通じた高度専門人材育成」について次のように触れている。

・我が国は諸外国と比べて労働生産性の低さが課題となっているが、その一因として、大人になってから大学等において学ぶ学生の割合が低く、社外学習や自己啓発を行っていない社会人が諸外国と比べて突出して多いことが報告されている。社会の持続的な発展を支える観点からも、リカレント教育を通じて、複雑化・高度化する企業課題や産業ニーズに対応して自らの知識や技能をアップデートできる高度専門人材を育成していくというリスクリソミックな視点も重要である。知識の集積や体系化された理論の中核的機関である大学・専門学校等の高等教育機関において、社会人が学びやすい教育プログラムが提供されるとともに、企業等において学びの成果が適切に評価され、キャリアアップが促進される好循環を作り出すことが求められる。そのためには、学修歴や学修成果の可視化や学位と資格等との関係性の可視化、学ぶ意欲がある人への支援の充実などの環境整備が必要である。

・その際、産学官で具体的な対応策に向けた対話・連携を図ることが不可欠である。産業界が Society5.0 において期待する資質として「主体性」、「チームワーク・リーダーシップ・協調性」、「実行力」、「学び続ける力」、能力として「課題設定・解決能力」、「論理的思考力」、「創造力」が挙げられており、こうした認識を共有しつつ、具体的なスキルアップにつながる教育プログラムを開発・提供していくことが求められる。

## 2.2 産業界のパートナーシップに向けての動き

経団連は国公私立大学のトップを交えて「採用と大学教育の未来に関する産学協議会」を2019年1月に設け、Society5.0の時代に求められる人材、また人材育成のための大学教育、企業の採用や処遇のあり方についての認識を共有することに努めてきた。

経団連と大学トップの間で合意された Society5.0 の時代に求められる人材の能力と資質は図1に示されているものが求められている。

**高度専門職に必要な知識・能力**

**課題発見・課題解決能力**

**未来社会を構想・設計する力**

**論理的思考力と規範的判断力**

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、IT スキル、プログラミング的思考力、情報選択力・情報リテラシー、技術活用に関する倫理観など）

基礎学力（読み書き能力（読解力を含む）、計算・計数能力、基礎的な英語力など）

資質（リーダーシップ、失敗を恐れず果敢に挑戦する姿勢、自己肯定感、忍耐力、他者と協働する力、新しいことを学び続ける力、変化を楽しむ力など）

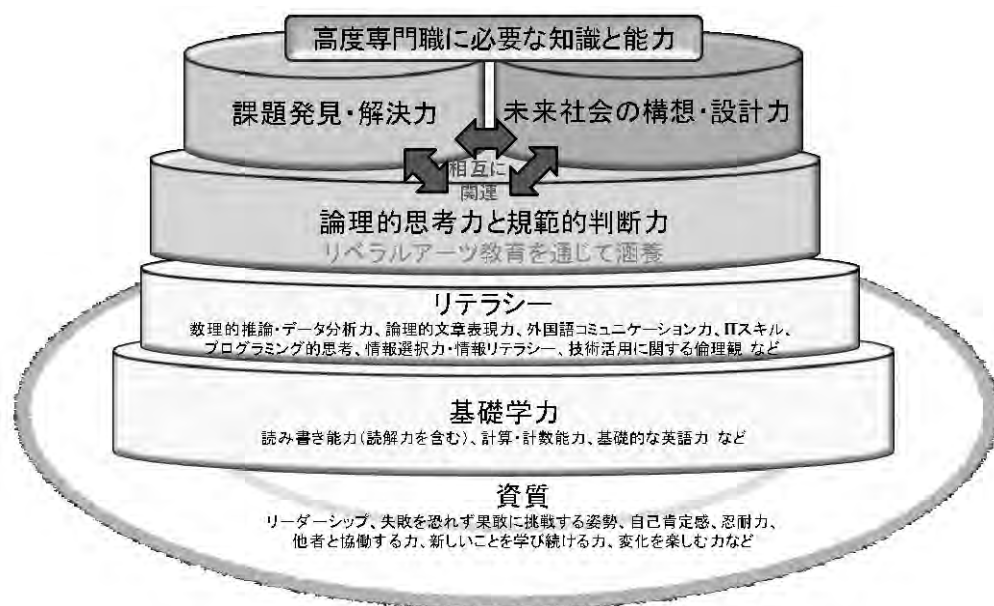


図1 Society5.0 で求められる能力と資質

出所：採用と大学教育の未来に関する産学協議会『中間取りまとめと共同提言』（2019年4月19日）

このような能力と資質を備えた人材育成を進めるために、経団連が大学に期待している教育改革の方向性は『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）である。そこでは、大学を卒業した人材が Society5.0 で活躍し、大学の研究成果が社会実装され新たな価値創出、イノベーションに繋がるのが社会の発展に寄与するが、その際に大学が「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に開かれ、積極的な交流、対話、連携が不可欠であるとしている。そして、地方創生の必要性が高まる中で、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ために、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の構築と実施が求められるとしている。その際に、地域の大学がコンソーシアムや大学等連携推進法人を組織し、単位互換や共同の教育プログラムの実施も重要であるとしている。



これに関して、滋賀県では県内のすべての高等教育機関と県をはじめとする自治体、経済団体が参加して「環びわ湖大学・地域コンソーシアム」が組織され、地域創生のための連携の基盤は整っている。あとはこれを通じていかに有効な実践を生み出していくかである。

### 3 滋賀県における人材育成ビジョンについての現状認識

#### 3.1 産業界、自治体および市民団体のパートナーシップ認識

##### 3.1.1 背景と問題設定

現代社会を特徴付ける言葉としてVUCAの増大がある。VUCAとはVolatility(変動性), Uncertainty(不確実性), Complexity(複雑性), Ambiguity(曖昧性)といった特性が一体となった状況を指す概念である。グローバル化の進展やAIなどによる技術発展、ポスト工業化社会によるフレキシビリティの向上、気候変動の影響拡大に伴い、私たちの生活や仕事は激変し、予測困難性は高まっている。過去の延長線上に未来を見いだす「継続の時代」は終焉し、過去-現在-未来が断絶する時代に私たちは生きている。特に急激な少子高齢化によって歪な人口構成で人口減少局面を迎え、また市場が成長段階から成熟段階に移行して経済成長も鈍化している日本社会では、政府セクター・市場セクター・市民セクターのいずれにおいても前世紀に確立したシステムが十全に機能しなくなっている。

そのため、VUCAの増大に対応しつつ、新たな社会デザインを推進していく人材の養成が課題として指摘されて久しく、各セクターでの人材育成で改革が進んでいる。例えば、社

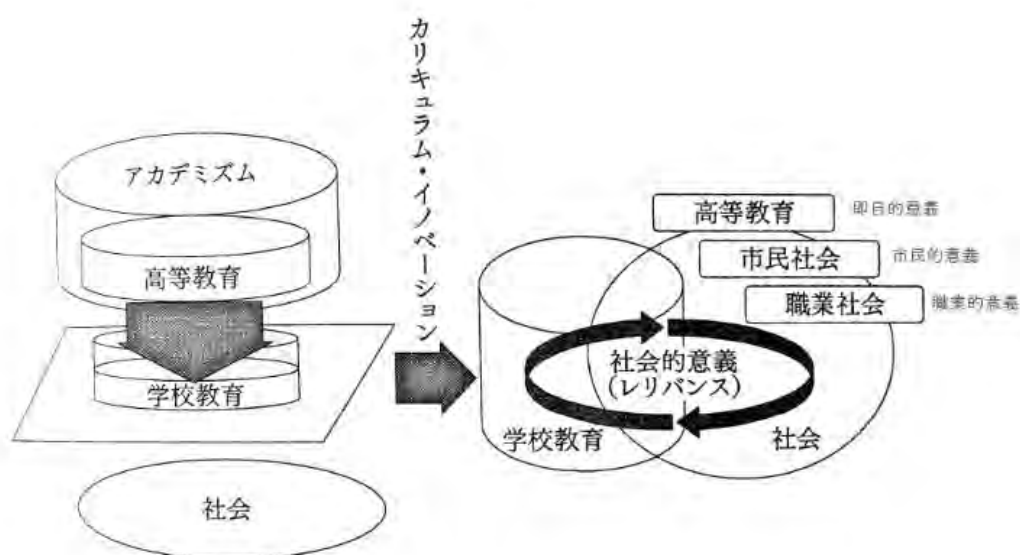


図2 カリキュラム・イノベーションの概念図

出所：小玉重夫, 2015, 「なぜカリキュラム・イノベーションか」 東京大学教育学部カリキュラム・イノベーション研究会編「カリキュラム・イノベーション」 東京大学出版会, p.5図に筆者加筆。

会人の学び直しの推進や副業／複業の緩和、働き方の柔軟化といった動きが見られている。教育界においても、アカデミズムで生産された知の体系を高等教育から学校教育に落とし込んでいくカリキュラム編成から、高等教育との関連性（即自的意義）に加えて、市民社会との関連性（市民的意義）や職業社会との関連性（職業的意義）といった社会的意義と深く結びついたカリキュラム編成へとシフトしていつている（図2）。初等中等教育では学習指導要領が大幅に改訂され（例えば、主体的で対話的で深い学びや探究的学習、学校地域協働の推進）、高等教育でも教育／学習の内容や方法での変化が見られている（例えば、PBL(Problem/Project Based Learning)やCBL(Community Based Learning)の拡大）。

こうした人材育成や教育の変化は、共通あるいは類似の現状認識と問題意識から生じている。しかし、目指す先にある人材像や目指す過程で取り入れられる手法については、相互に関心を寄せ合っているものの、共有化はなされていない。そのため、人材育成や教育の連携性／接続性に課題があるのではないかと思われる。そこで、本調査研究では滋賀県内の企業・自治体・NPOの人材像や人材育成の現状を調査した上で、人材育成のビジョンやプロセスについて共有化していく場のあり方について検討／提案していくこととする。

### 3.1.2 調査概要

#### (1) 調査目的

- 1) 滋賀人材育成ビジョンの策定／共有のプロセスの方法を見出す
- 2) 滋賀人材育成ビジョンについての現状認識／理解を明らかとする

#### (2) 調査対象

滋賀の産官学地域の関係者

産業界：株式会社日吉，株式会社滋賀銀行

自治体：甲賀市，大津市

NPO：認定特定非営利活動法人しが NPO センター，公益財団法人東近江三方よし基金

#### (3) 調査項目

- 1) 滋賀地域において育成すべき人材像について
  - 2) 前項にかかる人材育成の現状について
  - 3) 産官学地域が人材育成ビジョンを検討・共有する場について
- (4) 調査方法：半構造化インタビュー調査（ただし，大津市のみ質問紙調査）

#### (5) 担当委員

川中大輔（龍谷大学社会学部准教授）

竜王みゆき（甲賀市総合政策部政策推進課長）

### 3.1.3 調査結果

#### (1) 株式会社日吉

■日時：2022年9月6日（火）11時～12時15分

■場所：株式会社日吉本社

■対応者：村田弘司さん（代表取締役社長）、大角浩子さん（総務部次長）

■訪問者：川中大輔、竜王みゆき、宮治桂太郎（甲賀市政策推進係長）

■内容：

1) 産業界から考える育成すべき人材像について

- ・留学等をしてグローバルな人脈をもち、国際的なやりとりに慣れた人材が必要。企業は海外との接点をもつことが増えていく。
- ・付加価値をつくりだせる人材が必要。そのためにはDXやカーボンニュートラルなどの動きについて学びを深めていくことが必要。
- ・これからの社会情勢について厳しい認識を持ち、リスクをとって行動する人材が求められる。そのためには失敗を許容しつつ積極的に後押しする流れが必要。

2) 人材育成に係る現状の取組や課題について

- ・社会的信用を拡大して行くため、小・中・高とは環境教育の取組で連携している。
- ・大学とは共同研究開発プロジェクトの推進やインターンシップ受入で連携している。
- ・滋賀で学んだ学生の大半は他地域に流出している。大学誘致した行政も積極的な対応策が不足しているのではないか。
- ・大学生は知識を持っていても活用ができないことが多い。そのため、「答え」をつくるのではなく、正解をさがそうとしている。また、日本がどのような社会的／経済的状況に置かれているのかが理解できていない。加えて「夢・希望・未来」といったキーワードが響かなくなっており、将来像が見えていない感じを受ける。留学生と比較すると内向き志向。
- ・従業員の育成として、大学院進学を勧めて、学位取得者を増やしている。

3) 人材育成ビジョン検討・共有の場づくりについて

- ・自治体の総合計画は楽観的。厳しいシナリオで考えられていない。滋賀は「恵まれすぎ」でいて、産業界も含めて危機意識が低い。危機感を醸成する場がまずは必要ではないか。

(2) 株式会社滋賀銀行

■日時：2022年9月6日（火）14時30分～16時15分

■場所：株式会社滋賀銀行本店

■対応者：西藤崇浩さん（常務取締役）、小林正彦さん（滋賀経済同友会専務理事・事務局長）

■訪問者：川中大輔、竜王みゆき、宮治桂太郎（甲賀市政策推進係長）

■内容：

1) 産業界から考える育成すべき人材像について

- ・経営環境が大きく変わる中で、明確なキャリアパスが描きにくくなっており、自分でキャリアを描ける人が必要。
- ・銀行の仕事は地域経済を担っており、地域の方々の声が大事。そのため、学生時代や就職後に地域の方とどれだけ関わられるかが問われる。自治会や青年団、地域のサークルなどに関わっていくことが期待される。
- ・(商売がうまくいくだけでなく) 雇用を生み出したり、まちが綺麗になったり、近江商人の「三方よし」の付加価値を創造する人材が求められる。
- ・失敗を恐れずにチャレンジする中で、「三方よし」の考えは磨かれていく。

## 2) 人材育成に係る現状の取組や課題について

- ・従来は銀行業務に適していないと考えている行員から中途退職していた。しかし、近年では全く異なる傾向が出てきている。銀行業務に適していると周囲から認められ、実際に業績を出して優秀とされている人材から中途退職をしている。自分や会社の10年後・20年後の将来像が見えないという理由で、これは従来のミスマッチによるものとは異なる流れである。福利厚生や待遇改善では機能しない。お客様からの感謝の気持ちを感じられるかどうかが問われる。
- ・企業にはウェルビーイングを感じながら働ける職場になることが求められている。トップ自らが言葉にして成長戦略を伝えていく必要もある。腹落ちすれば行動してくれる。
- ・人材育成の方法について、昔は集合研修だったが、今はOJTに力を入れている。最近ではメンター制度や1on1ミーティングなども取り入れて、(プライベートな悩みの相談も含め) 個別対応も強めている。また、30分程度のモーニングセミナーやイブニングセミナー(自由参加)をオンラインで提供し、能力開発を支援している。
- ・現在の若者は知識はあるが常識がない。学校でしっかり教育をしてもらいたい。
- ・リカレント教育ではなくリスクリングの場が必要。企業にとって本当に必要な人材が育つのかどうか。大学院を出たら、どこかへ行ってしまうということが実際にある。

## 3) 人材育成ビジョン検討・共有の場づくりについて

- ・経済界と大学の間では人材像にアンマッチがある。教育は今日・明日の近い目先のことしか考えられていない。経済界は10年先の想定から考えている。時間軸の調整が必要。探究学習も企業にとって正しいものかどうかを議論する必要がある。
- ・大学間連携が十分に図られていない。また、素晴らしい企業など滋賀県のポテンシャルも教育で活用されていない。大学と滋賀のポテンシャルとのミスマッチを解消していくべきである。
- ・長期インターンシップは円滑な入社につながる。大学の協力と理解を求めたい。
- ・これまでの議論のやり直しをしながら進めることが必要ではないか。(落とし所の想定が見えているような) 答えありきの場をつくるのは無意味。

- ・プラットフォームの場には、大学からは学生が、企業からは 40 代前後の中堅社員が中心の方がいいだろう。肩書きで人選するのではなく、本気で議論できる人を集めなければならない。ただし、そこで議論されたことが実行に移されるためには「偉い人」もいる。

### (3) 甲賀市

■日時：2022 年 9 月 29 日（火）

■場所：甲賀市役所

■対応者：岩永裕貴さん（甲賀市長）

■訪問者：竜王みゆき

■内容：

#### 1) 人材像・人材育成について

- ・人材像は画一化しない方がよい。それぞれの職場で「生き生き」と挑戦し続けることを導く、キャリアビジョンを明確化する取り組みやその取り組みを支える風土醸成が必要。
- ・課題を発見する主体性が求められる。
- ・次代のまちづくりリーダー育成のため「若者政策アイデアコンテスト」を実施。
- ・国や県、団体への出向はあるが、企業への出向は甲賀市ではない。異なる風土と交わる場はもっと必要。
- ・副業人材の受け入れを試行実践しており、いま、広報面のアドバイザーを入れている。民間のスキルや考え方を取り入れていく動きもある。
- ・中途採用も積極的に進めている。しかし、「なじめない」という声もチラチラと聞こえてくる。そうした人材をどう取り込んで、器を大きくして、強くしていくかが問われている。

#### 2) 協議の場づくりについて

- ・人材育成に特化した意見交換の場はない。
- ・会議のための会議ではなく、事業実施につながる場であるべき。
- ・地域別／テーマ別で場を設けても良いのでは。
- ・各組織の事業の進め方を互いに知る必要がある。

### (4) 大津市

■書面による回答

■内容：

#### 1) 人材像・人材育成について

- ・地域課題解決に向けた人材育成のため、協定締結先の大学院への推薦入学の機会をいただいている。

## 2) 協議の場づくりについて

- ・行政と大学との連携は多岐にわたっており、各部門の担当者同士が定期的に意見交換を行うことが方法の1つであると考え。
- ・大学、産業界のニーズと行政の計画を結びつけるマッチング機能が必要であると考え。

## (5) 認定特定非営利活動法人しが NPO センター

■日時：2022年8月9日（火）10時～11時45分

■場所：まちづくりスポット大津

■対応者：阿部圭宏さん（代表理事）

■訪問者：川中大輔

■内容：

### 1) 市民セクターから考える育成すべき人材像について

- ・市民社会の担い手には、既存社会のしくみを変えていくためにも政治に関心を持ち、行政職員だけではなく議員とも関わっていくことが必要。
- ・基礎自治体職員には、地方分権で委譲された権限を駆使し、政策形成／事業推進で協働と参画を広範に展開するガバナンスの能力が必要（現在、草津市は熱心に見える）。

### 2) 人材育成に係る現状の取組や課題について

- ・若手 NPO リーダー対象の若人エンパワープロジェクト、滋賀大学「地域活性化プランナー学び直し塾」や滋賀県立大学「近江環人」などでの連携協力、政策フォーラム滋賀での研究会の実施などに取り組んできた。
- ・京都では大学時代の市民活動経験が NPO 就職に結びついているが、滋賀では NPO インターンシップ経験者でも就職時に他地域に出て行く傾向がある。
- ・滋賀の市民活動には「福祉・環境・まちづくり」という3つの大きな柱がある。
- ・草の根のまちづくり分野では、自治会・町内会の活動も活発。ただし、メンバーの高齢化が進んでおり、新たな地域自治の仕組みを考える必要がある。この際、地域コーディネイター人材が鍵を握る。
- ・環境分野では、先駆的な活動を創り出してきたが停滞傾向にある感は否めない。自然環境保全活動は力強いが、生物多様性や気候変動に係る活動では新たな展開を創り出せていない。
- ・福祉分野では、地域に密着した福祉活動で好事例を創り出しているが、全国的な発信は弱い。社会福祉法人グローはその意味で「異色」の存在で刺激を与えた。

### 3) 人材育成ビジョン検討・共有の場づくりについて

- ・多セクターでの対話の場は必要。交流会のようなハードルの低い場がまずは必要ではないか。

- ・個別具体的な課題について話し合う「小さい話」ではなくビジョンなどの「大きい話」ができる場が良い。

#### (6) 公益財団法人東近江三方よし基金

■日時：2022年8月17日（水）16時～17時45分

■場所：公益財団法人東近江三方よし基金事務所

■対応者：山口美知子さん（常務理事兼事務局長）

■訪問者：川中大輔

■内容：

##### 1) 市民セクターから考える育成すべき人材像について

- ・これからは地域の「しくみ」をつくり変える人材が求められる。そのためには、社会問題を具体的に追究し、課題が見えていることが必要。その上で、新しい仕組みを具体化するために必要な資源を見極めて、適当なタイミングで実際に引っ張ってくるような「つなぐ」ことができる人材を増やしていかなければならない。
- ・行政や従来組織が担ってきた機能が不全化していく中で、その機能を担う新たな団体を立ち上げてまわしていく人が求められてきている。この際、既存の仕組みを無理して維持させるのではなく、試行錯誤をしながら新しい仕組みをつくっていくことが求められることになる。言ってみれば「地方自治体のベンチャー」を起業するような人材。
- ・社会的インパクト評価など、成果の「見える化」にあたっては、活動分野ごとに協力してくれる専門家の層を厚くする必要もある。
- ・地域活動の現場では、プロジェクトをつくってまわせる、そうした「実践」をする人材が求められている。プレイングマネージャーであることが必要で、マネジメント能力だけでも困る。
- ・有償スタッフで働いていくのであれば、自分の給料を自分で稼げる人材であること。

##### 2) 人材育成に係る現状の取組や課題について

- ・現在の大学生は地域の課題や実践への理解が弱い。しかし、現場に出てきて地域問題に少し触れたり、地域活動に参加して、手応えを感じると大きく変わる。「純粹」だが「幼い」という印象。
- ・大学生世代を中心に若者の間ではソーシャルセクターや社会問題解決への関心や志向性が高い。このことは期待できる。
- ・関心層が学びを得るイベントやセミナー、ワークショップは乱立しているが、戦略性がないように見える。また、「学んだだけ／調べただけ／提案しただけ」で終わっていることも少なくない。

##### 3) 人材育成ビジョン検討・共有の場づくりについて

- ・いまは「現状」を直視することを避けているのではないか。そのため、部分部分へ

の対症療法のような話ばかりが進んでいる。まずは集まって、現状の問題の共有から始めるべきだろう。この際、沖縄式地域円卓会議は参考になる。

- ・一つの人材像を掲げてみんなで目指すのではなく、多様な人材像を多様な主体で目指すべきだろう。

#### 4)その他

- ・障害学生の支援について、環びわで取り組む必要があるのではないかと。就労段階になってからフォローするのではなく、入学時からの丁寧な個別支援が必要だが、各大学の取組は適切な方策を講じているようには見えない。障害学生の人材育成についても考えて欲しい。

## 3.2 大学および自治体における連携推進コーディネイト機能の現状

### 3.2.1 調査概要

本稿では、環びわ湖大学・地域コンソーシアム大学連携政策研究事業推進委員会で挙げられた「産学官パートナーシップを推進するコーディネイト機能」をテーマに、県内の産学官の各セクターにおいてコーディネイト機能を担っている方を対象に実施したインタビュー調査について記す。インタビュー調査は、実際に各セクターでコーディネイターを務める実践者にインタビューすることで、滋賀県において産学官パートナーシップを今以上に推進していくために、どのような期待や課題があるのかを整理し、具体的な改善策を提案していくことを目的とする。

インタビュー調査をするにあたり、令和3年度県内大学等と地域のパートナーシップ推進に関する政策研究事業「地域振興・人材育成のための高等教育機関と地域のパートナーシップ推進に向けた課題と方策」報告書を参考に、以下の5つの質問項目を設計し、産学官から環びわ湖大学・地域コンソーシアムとも連携実績がある3団体に取材を行った。

#### ■質問項目

- ①組織の機能の有無 | あなたの組織において、産学官連携コーディネイターはいますか？また、どのような業務を行っておりますか？
- ②組織における役割 | あなたの組織内の産学官連携コーディネイターと他のスタッフとの違いはなんだと思いますか？
- ③組織における貢献 | あなたの組織の中で、産学官連携コーディネイターは、どのような貢献をしていると思いますか？また、どのような貢献をすることが理想的だと思いますか？
- ④大事だと思う視点や考え方 | 産学官連携コーディネイターの役割を進める上で、大事だと思う視点や考え方は何だと感じていますか？
- ⑤組織の変化への期待 | 産学官連携コーディネイターが役割を果たすと、組織がどのようなことが期待されると思いますか？

#### ■取材対象者



- (1) 滋賀県立大学 地域共生センター 地域連携コーディネイター 谷口嘉之さん  
インタビュー実施日 7月21日 14:30-16:00
- (2) 長浜市 総務部 政策デザイン課 企画経営戦略係 池野智美さん  
インタビュー実施日 8月22日 9:00-9:30
- (3) 株式会社たねや 株式会社クラブハリエ 経営本部 大村啓子さん  
インタビュー実施日 8月30日 17:00-18:00

### 3.2.2 調査結果

#### (1) 滋賀県立大学地域共生センター地域連携コーディネイター

##### ①組織の機能の有無

県大で地域連携コーディネイターの肩書きを持っているのは谷口さんのみ。2017年6月コーディネイター学の地域連携コーディネイターとして着任し今年で5年目となり、今年度が雇用期限。大学院で「大学コーディネイターの志向と行動に関する調査研究」を研究中。研究の経緯には、大学と地域でのそれぞれの期待値と実態のズレに対する課題意識。地域連携への理解があまり得られていないのではないかと。

##### ②組織における役割

包括連携な公的な行政等との付き合いは他部署でしており、内容によっては別の部署が対応していることも多い。企業との連携に関しては、「産学連携」の担当部署で対応する体制になっている。現状は、工学部を中心とする知財管理や契約手続きの管理業務がメインになっている。相談に来た時点で、どの研究者のどの成果や知財を活用するかが明確なので、その対応なので業務も明確。

他大学との連携について、大学の地域連携コーディネイターが集まる研究会として、和歌山大学の「地域と大学を繋ぐネットワーク構築事業」がある。各大学、2013年の文科省COC事業を契機に雇用が加速し、非常に多様な人たちが活動している。

地域連携コーディネイターの最終学歴は学部卒が過半数だが、修士や博士もいる。地域連携コーディネイターの専門分野は、社会科学と人文科学が過半数。雇用形態について、正社員は少なく、契約職員や研究員のような任期付契約の人が多。しかし、コーディネイター歴は6年以上が過半数。→雇用が切れたら別の大学で同じ活動をしている人も多いのが実情。

##### ③組織における貢献

「教育・研究」と地域活動との接続を意識した活動をしている。まちづくりのコンサルトは異なる視点。ただ、「教育・研究」にどうつながるかは多種多様なので、その都度教員の研究内容も調べてマッチングを行なっている。それも自己資源になる。

#### ④大事だと思う視点や考え方

地域連携コーディネーターへの意向調査を実施

「大学の評価向上重視」「ゴールの変更許容」「教育・研究メリットの追求」を重要視する回答が高まった。

地域連携コーディネーターはどうしても属人的な仕事になってしまう。担当者の特性や強みを活かした活動になる。

地域連携コーディネーターには、2つの仮設モデル（先行研究を参考に改良）がある。

##### ①リエゾン型コーディネーター（連絡窓口）

業務プロセスとしての関与

大学に帰属するコーディネーター

一般的なコーディネーターのイメージ

##### ②プロデューサー型コーディネーター

自己資源の再生産

コーディネーターの公私融合サイクル

主観的介入

ビジョン起点

地域コーディネーターが意識している地域連携の姿

→上記どちらかではなく、どちらもバランス良く取り組むことが重要。谷口さんは7～8割がリエゾン型で、残りがプロデューサー型。

プロデューサー型コーディネーターの活動を支える制度や仕組みがまだまだ整っていないことが課題。

働き方が不安定。年限雇用であることが多く、安定していない。

評価するシステムが確立していない。一緒に活動した方々からは一定の評価はいただいているが、対外的な評価になりにくい。

#### ⑤組織の変化への期待

「地域連携の楽しさ」が重要な要素の一つ。地域連携事業に携わる教員も、学生がワクワクして活動すれば、地域側もワクワクする変化をつくれる。地域側は、大学へ困りごとを「丸投げ」するのではなく、一緒に活動する主体性を担保することも重要。

今後、「プロデューサー型コーディネーター」が重要であり、大学は組織人材としてこのような人材を育てていくことが重要。リエゾン型は、究極 AI が代替できる。

大学の枠を超えて、コンソーシアムのような大学中間組織にコーディネーターを養成し、各大学や産業界を繋ぐ役割を担うような活動もあってはいいのではないかと。

#### (2)長浜市 総務部 政策デザイン課 企画経営戦略係

##### ①組織の機能の有無

大学連携は担当しているが、庁内で「連携コーディネーター」として活動しているわけではない。そこまでできていない。今後は実施していきたい。

## ②組織における役割

大学連携の担当としては1人で対応。月に1度程度の会議。おもな窓口は一人で、その後の繋ぎをしている。受け身になっているのが現状。市役所から大学へ声かけができていないのが現状。今後力を入れていきたいと考えている。

## ③組織における貢献

行政はまだまだ縦割りなので、それを超えてつなぐ役割を担っていくことが必要。

## ④大事だと思う視点や考え方

目標がぶれず、全体を広くみてコーディネートすること。行政ができること、そうでないことの判断。軸がぶれないことが大事。軸とは、やろうとしていることに沿っているか振り返ること、なんのためにやるのか、誰のためにやるのかをそれないようにすること。担当レベルだと、こなしているので精一杯なのではないだろうか。

## ⑤組織の変化への期待

組織だけでできないことができるようになることの可能性がある。一つの組織だけではできないことが実現する。若者の意見をなかなか聞く機会がない。当事者の意見。大学はあるが、高校を卒業して市外にでていって、そのまま帰ってこないのが現状。これに対してどのようにしていくのが良いかを聞くのがおじさんお婆さんしかいない。

池野さんは長浜市出身だが、同級生のほとんどが外に出てしまっている。行政、銀行くらいしかここで働く方法がない。池野さんも京都の大学へ進学したが、長浜から通っていた。長浜市出身の学生は結構通っている。なので、市内で生活している大学生や若者は一定数いるはずだが、意見交換する機会をうまく作れていない。

## (3)株式会社たねや 株式会社クラブハリエ 経営本部

### ①組織の機能の有無

産学官の連携窓口なら、現在「経営本部」が担っている。しかし、産学官連携コーディネーターと言われると、それは主に大学の中にそのような人材がいるのかなと感じる。以前まで、たねやグループは2016年に社会部を設置し、地域連携や企業や行政との連携も推進してきた。それ以前は総務部が担当していた。令和3年9月から社会部を社内で格上げし、経営本部として展開している。

大村さん自身は、実際に大学の連携担当として具体的にアクションしているわけではない。外部から相談が来た際の窓口になっている。逆に、企業側から大学に対して何か相談し

ようと思った際に、実際にどこの誰に相談したら良いのかわからないのが現状。一度名刺交換したことがあれば、連絡したりするかもしれないが、近年はコロナの影響から対面で会う機会も減っており、大学教員との面識は少ない。

## ②組織における役割

外部からの依頼の対応窓口ではあるが、何か新規案件を進めていく際には、どのようなスタッフもコーディネートし取り組む力は必要。新しい商品開発の際には、その専門家や関係者と協力し形にしている。コラボ商品等も同様。たねやグループは、代表が他企業や団体との連携を担っているわけではなく、各部署のスタッフがそれぞれ裁量を持って動いているので、大きな違いはないと感じている。

## ③組織における貢献

学校や行政との連携は多いけど、その後続かない。過去に、環びわの事業の一環で、CO2 ネットゼロがテーマにしたワークショップをラコリーナでも実施したことがある。面白い取り組みではあったが、その後そこに参加した学生や大学と何か実現するところまで至ってはならず、このようなことが非常に多いことが課題ではないかと感じている。様々なセミナーやヒアリングの協力依頼はいくつも受けてきたが、その後も続くような取り組みはやはりなく、「一緒になにかやしましょう」とはなかなかならない。

カタチになるかどうかは、こだわっていない 何かカタチに残る取り組みを求めているわけではない。ワークショップや意見交換では、面白いアイデアも生まれているが、その後に実際にやってみようとはならない。例えば、食品ロスに関するアイデアなんかは、実際に一緒に取り組み試してみることができると感じている。

新しいお菓子を作る企画は、あまり求めている。学生はお菓子屋なのでたねやと連携する際には、新しい商品開発を考える人が多いが、企業側はそこを一緒にやりたいと考えているわけではない。例えば、食品ロスを活かして新しいお菓子などの商品開発することは、すでに自社でも取り組んでいる。なのでそれ以外の部分でアイデアが欲しいと感じている。学生がやりたいことは楽しんでやってもらったらいいと思う。しかし、たねやの取り組みは食品を通じた社会問題に対すること。その部分を一緒に考えていきたい。たねやがなぜ田んぼづくりや森づくりに一緒に楽しんでもらうことで、そこからなぜそれに取り組むのかを一緒に考えたい。田んぼに農薬を使わない取り組みは、雑草も多く発生する。なぜそれだけ面倒くさいことをしているのかを考えて欲しい。たねやが作っている農業やその景色を、まずは一緒に活動しましょうというアプローチをとっている。きちんと座学で意義や大切さを学ぶ形態はたねやらしくない。一緒にまずは楽しむことからできないだろうか。

社員全員が社会問題を考えられているわけではない。たねやの業務の大部分は、店舗の販売や製造であり、繁忙期などは大変な業務になってしまう。そうすると、なかなか企業が取組もうとしている社会問題のことを考えるまでできていないのが課題。上記をどのよう

にしていったらいいかが課題であり、コーディネーターがいたらそこに何かアプローチできると良いのかもしれない。

＜大学生のインターンシップの受け入れについて＞

1日だけの体験から、中長期のインターンシップなど色々受け入れている。

販売体験や製造現場の体験なども行っている。大学生のインターンシップでは、ラコリーナのなかでまだ未開発のエリアを一緒に考えるような取り組みも行っている。

インターンシップについて、さらに色々できそうだが、担当部署が違うことから詳細までわかっていないのが現状。

#### ④大事だと思う視点や考え方

まずは自社の問題、課題をきちんと把握しておくこと。自分達が依頼したことを全て大学や行政がしてくれることはないので、きちんと自分達がして欲しいことは把握し進めていくことが大事。

#### ⑤組織の変化への期待

コーディネーターが役割を果たせば、非常に風通しがいい会社になる。自分自身もそうなるように、できるだけ色々な部署にも顔を出している。各部署で話をしていると、実は考えていることがバラバラだったりする。例えば、アップサイクルの取り組みがいいと思っても、部署によっては古いやり方がいいように感じることもある。うまくいかないときには、見守ることもある。自分の考えや意見は出すが、それがうまくいかないこともあるので、その際には見守るようにしている。自己主張を強く突破するよりも、色々な人の意見を聞くことも大事にしている。例えばラコリーナでは、カフェで脱プラやストロー廃止やリターナブルな容器への変更も実験的に行っている。しかし、それにより現場は大変になってしまうこともあり、反発もあることもあるが、その時は見守っている。

## 4 パートナーシップ推進に向けての取り組みと課題

### 4.1 人材育成ビジョン共有の場づくり

#### (1) 滋賀人材育成ビジョンの策定／共有を進める必要性

本調査の結果、産業界・自治体・NPOの人材育成について、共通した課題が二つあることが明らかとなった。一つ目は「主体的な課題発見」に関するものである。問題解決や課題達成において一定の力量と態度を形成していても、自ら進んで新たな課題を発見する人材の不足が各所で指摘された。課題を発見する視点は、自らの仕事／活動の成果とその影響に関する理想像が明確であることによって形成される。こうした目前のタスクの遂行から一歩二歩引いた視点で仕事／活動を捉え直して課題を発見していく行為が、客体的になされるのではなく主体的になされるようにするには何が求められるのだろうか。本委員会の議論では、自身のキャリアビジョンとの一致や重なりが見いだされた時に主体的な課題発見が可能となるのではないかと指摘がなされた。ここからキャリアビジョンの明確化を支援する仕組み／仕掛けがセクター共通の課題として示せる。キャリアビジョンの明確化は課題発見のみで意味を持つものではない。課題達成を通じた問題解決の過程においても、自身の能力を形成／発揮する方向と方法を見いだすことにつながってくる。これは働きがいの実感とウェルビーイングの実現にも寄与してくるものだろう。

二つ目の共通課題は熟練者の「学びほぐし」(unlearn)に関するものである。過去に成功した就業経験／活動経験を通じて獲得された技能や感覚が、社会的な変化に応じた創造の

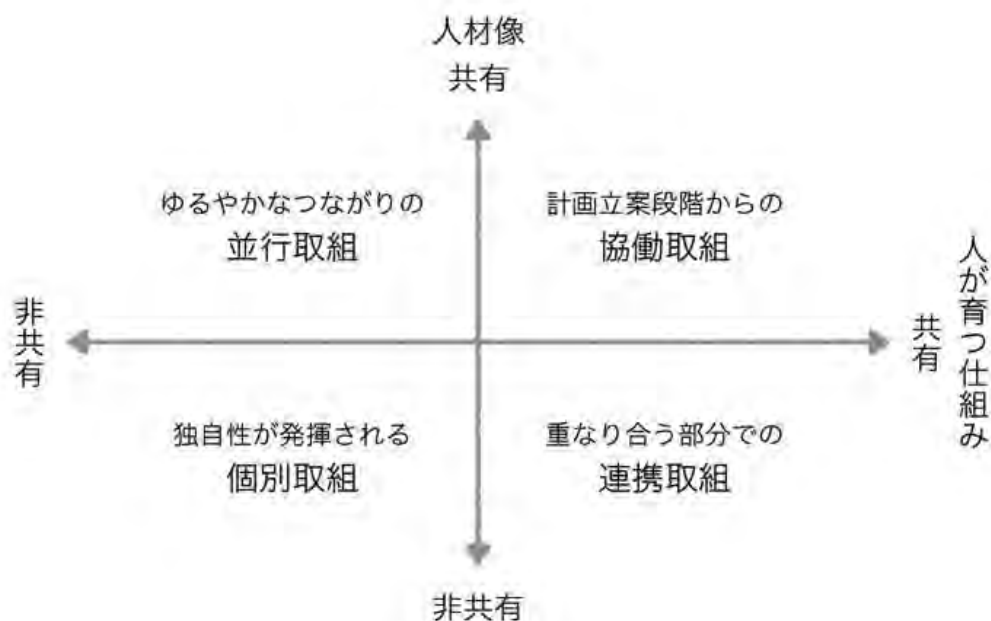


図3 多セクターでの人材育成取組の類型

出所：筆者作成

妨げとなることは少なくない。批判的省察による自己の相対化にあたっては、日常的な関係性とは異なる他者と複眼的思考が展開される対話の場が要請される。ここにセクターを越えて学びの場を共にするニーズがあると言えよう。こうした共通課題に対して、産官学地域が連携／協働して人材育成を進めていく取組が期待される。

ただし、産官学地域での人材育成ビジョンの策定／共有を進めることが、人材像や方法論の画一化につながるのではないかという懸念も調査時に表明された。多セクターでの人材育成取組は、目指す人材像の共有度と人材育成の仕組みの共有度の二軸で分類することができるが（図3）、人材像も人材育成の仕組みも共有する協働取組だけではない。人材像は共有しないが人材育成の仕組みを共有する連携取組や、人材像は共有するが人材育成の仕組みは共有しない並行取組、人材像も人材育成の仕組みも共有しない個別取組も推進し、多様な方向性を担保する必要がある。そもそも特定の鑄型にはめ込んでいく人材育成は、創造性や革新性、柔軟性の高い人物が期待されている社会的背景にそぐわない。人材育成ビジョンの策定／共有にあたって、個々人のポテンシャルや特性が最も発揮される状態を目指さなければならない。

## (2) 滋賀人材育成ビジョンの策定／共有を進める場づくり

滋賀人材育成ビジョンの策定／共有を進める場づくりにあたって、その議論が実行に結びつかない「会議のための会議」とならないことを求める意見が本調査では数多く見られた。形式化せずに実行性の高い場とするためには、人選と論点設定に留意しなければならない。具体的には、(1)セクター間等のバランスを配慮し過ぎず問題意識を共有度や実働性を意識した構成にすること、(2)それぞれの「現場」に近い中堅層が具体的な提案を作成し、意思決定の権限を有する層が認証する二層での会議体とすることが人選に関する事項である。論点設定については、(1)願望や希望的観測ではなく、現状に対する厳しい認識で事実の把握／共有から本質的な課題の発見を進めること、(2)地域別ではなくテーマ別で論点を示して検討を進めることが挙げられる。

こうした場づくりの先行事例として「沖縄式地域円卓会議」が挙げられる。沖縄式地域円卓会議はアイデア創造の前提となる課題の本質的理解と共有を促す話し合いの場である。具体的には、(1)解決していくことが求められている地域社会の問題について、特定のテーマを具体的に設定する（例えば「災害等の停電時の在宅介護家庭における課題解決のため、どんな協働が可能か？」／2012年6月12日実施分）、(2)設定テーマで「困っている人」を論点提供者として選出する、(3)設定テーマのステークホルダーに着席出席者（センターメンバー）として参加してもらい、(4)センターメンバーに仲間や関係者をサブメンバーとしての参加を呼びかけてもらう、(5)当日は司会が中立的立場で客観的な事実を引き出して積み上げていく（数値情報や知られざる事実に着目）、(6)記録者がファシリテーショングラフィックを行いながら要所要所で振り返りを行って議論のポイントを示し進行を補助する、といったポイントが示される。タイムテーブルの一例は表1の通りである。

沖縄式地域円卓会議は課題共有型の場づくり事例である。滋賀人材育成ビジョン策定の第一段階では、現状認識のすり合わせや課題抽出が求められるため、具体的な「次の一手」として参考になるだろう。なお、こうした場をセッティングしていくコーディネーター人材としては、転職や副業／複業などで複数のセクターでの就業／活動を経験している人物の登用と活躍が期待される。

冒頭で示したとおり、新たな社会デザインを推進する人物の養成は日本社会にとって大きな課題となっている。本調査報告を一つの契機として、滋賀県から先駆的实践が展開されることを願いたい。

表1 沖縄式地域円卓会議のタイムテーブル例

オープニング	地域円卓会議全体のオリエンテーション	10分	
論点提供	論点提供者による発表 (司会者からのインタビュー形式、以下同じ)	25分	
メインセッション(1)	センターメンバーによる自己紹介と論点への一言	50分	1h
サブセッション (休憩含む)	センターメンバーとサブメンバーによる話し合い サブメンバー同士での話し合い	20分	
メインセッション(2)	会場全体で問題解決にむけた議論 (事実に対する評価、先行事例、解決策検討の視点)	55分	2h
まとめ	全体のふりかえり (板書をもとにレビューしつつ、今後の方向性をみいだす)	20分	3h
交流会	本編中にゆっくり話のできなかった人との つながりの場	60分	4h

出所：みらいファンド沖縄, 2013, 「沖縄式 地域円卓会議開催マニュアル」みらいファンド沖縄, p.14をもとに筆者作成

#### 4.2 連携コーディネイト機能の課題

①産学官の各組織には、外部との連携窓口はあるが、専属のコーディネーターが必ずしもいるとは限らない

企業、大学、行政の各組織には外部連携を図るための「窓口となる部署」はあるものの、専属のコーディネーターが必ずしもいるとは限らない。

外部からの問い合わせがあった際の窓口業務として担当者はいるものの、問い合わせ内容の情報整理をして組織内の担当者に案件をつなぐことが主な役割となっている。担当者自身が新規案件組成を積極的に行うコーディネーターとして活動することまでできていない現状にある。



**②行政や企業側は、大学や大学生へ頼りたいことや期待することはあるが、どのように相談したらよいかわからないでいる**

行政や企業側は、地域や企業が抱える課題に関する意見交換や、課題解決に向けた活動を大学や学生と一緒に取り組みたいという要望がある。

特に、関係性や価値観が硬直している課題に対して、若い世代の視点や大学生の生の声を聞けるような、意見交換をする場のコーディネートを求める意見が上がっていた。

**③行政や企業側は、大学の産学官コーディネーターに対して積極的な新しい案件組成に取り組めるプロデューサーとしての役割を期待している**

行政と企業は、大学に対して積極的に課題解決や新しい価値を生み出すような企画提案や、学生や研究者を集めたプロジェクトチームの立上げなど、具体的な案件組成を担う役割をコーディネーターに期待している。

しかし、現状では大学のコーディネーターは、問合せ対応の窓口業務としての事務職員が対応していることが多く、専属でコーディネート業務のみに集中できるような専属コーディネーターを育成するところまでできずにいる。

**④産学官コーディネーターは、他大学のコーディネーター同士のつながりや、行政や企業の連携担当者とも信頼できる関係性を作る必要がある**

産学官コーディネーターは、所属する組織内の課題や資源を把握しマッチングする役割だけでなく、組織外のコーディネーターとつながり、相談し連携できる関係性を作る必要がある。

コーディネーター同士がつながりネットワークを作っていくためには、所属する組織の枠を超えて身動きが取りやすい環びわ湖大学・地域コンソーシアムのような中間支援団体のサポートが必要になる。コーディネーター立場として動けることで、産学官コーディネーターと所属する組織の利害関係を越えた積極的なつながる活動が取りやすくなることが期待できる。

上記より、**産学官パートナーシップを推進するコーディネート機能**は、産学官それぞれのセクターで必要かつ重要だという共通認識であり、特に大学側にその役割を期待しているが、県内においてコーディネート機能を担える人がほとんどいない現状にある。

### 4.3 高大連携事業の質的充実に向けて

#### 4.3.1 滋賀県における高大連携の現状と課題

現在の高大連携の現状は、それぞれ個別の高校と大学の間で一対一の関係で連携事業が進められている。例えば、彦根東高校では令和3年度から滋賀県立大学との間で大学の授業

を先取りして受講するプログラムを実施している。また1日や半日の出前講義などは結構頻繁に行っている。また大津商業高校では、京都産業大学と協定を結び、高校生が京都産業大学のキャンパスで行われる大学の概要説明や講義に参加するプログラムを実施している。また、他の大学からの出前講座が行われている。現在実施されている高大連携事業の多くは高校生が進学先を選ぶ際に具体的な大学の勉学や生活についての情報が得られる点で大いに役立っている。しかし、高大連携事業はそれにとどまらず、中等教育段階から高等教育段階へとつながる人材育成に役立つものとして発展させていく必要性が求められている。

一つには、地域の課題を発見し解決できる人材を地域で養成することが重要になってきているため、初中等教育から高等教育まで、さらには社会人教育までつながる地域人材育成に繋がる事業が求められている。

もう一つは、OECDのLearning Compass 2030において、学習者は、社会とかかわり、コエイジェンシー（教師、仲間、親、地域社会）と共に学び、自ら社会を変革する能力・態度（エイジェンシー）を育み、「ウェルビーイングを目指す学びを提唱している。ここで、エイジェンシーとは「変化を起こすために、自分で目標を設定し、振り返り、責任をもって行動する能力（the capacity to set a goal, reflect and responsibly to effect change）」であり、それは「新たな価値を創造する力（creating new value）」、「対立やジレンマに対処する力（reconciling tensions and dilemmas）」、「責任ある行動をとる力（taking responsibility）」の3つが重要な能力とされている。そしてこの能力を構成する要素として知識、スキル、態度・価値があり、学びを着実に進めるために「予見（anticipation）」、「行動（action）」、「振り返り（reflection）」という繰り返しが必要になる。このOECDのLearning Compassは、次期の教育振興基本計画に反映されようとしている。

高大連携事業を通じて、高校生と大学生が互いにコエイジェンシーとして学びあう関係を築くという方向性を検討することも課題となってきている。

さらに、大学進学率が高くなった現在（全日制・定時制高等学校卒業者の大学等進学率59.4% 2022年3月滋賀県）において、高等学校の卒業生は就職を選択する者の割合が減り、大学等へ進学する者の割合が増加してきている。普通科はもちろん職業科の卒業生も大学等への進学者が増えてきている。例えば、大津商業高校では7割の卒業生が進学を選択しているという。このような中で、地域の人材育成については大学等高等教育機関の果たす役割がこれまでにまして大きくなってきていると言える。高等学校普通科だけでなく多様な課程を経て大学に進学する学生が増えているなかで、中等教育と高等教育の接続が改めて課題となり、高校の教育ポリシーと大学の教育ポリシーの擦り合わせも必要となってきている。

文部科学省は、主に中等教育に責任を負っている県においても高等教育についてのビジョンを持つよう推奨している。これは、地域の人材育成を俯瞰的に位置づけることの必要性からであろう。しかしながら、『滋賀の教育大綱（滋賀県の第3次教育振興基本計画）』（2019年3月）では、幼児教育から小学校、小学校から中学校、中学校から高等学校への系統的な

教育を促すことを指針としているが、高等学校から大学への系統的な教育については触れていない。高等学校教育の活性化のために大学の知を活かすことを挙げるにとどまっている。しかし、高等教育を「教育振興基本計画」に組み込んでいる県が出てきている。新潟県は「魅力ある高等教育環境の充実」を基本方針として掲げ、「県内大学・短大の魅力向上と地域貢献の推進」、「県内2大学の教育・研究・地域貢献機能の充実」、「多様な分野にける実践的な職業能力の充実」を掲げている。静岡県と沖縄県は高等教育を教育振興計画の対象に含め、京都府では高校と大学の連携事業の推進を計画に含めている。

また、現在進行中の中央教育審議会「第4次教育振興計画」の議論では、初中等教育と高等教育の人材育成のビジョン、プロセス、そしてプレイスについて見直しが始まっている。その中で、これまで出来上がってきた教育システムを前提として、高大連携を組み立てるのではなく、人材育成ビジョンから高大連携を捉え直すことを求める方向に議論が進んでいる。

それにとどまらず、滋賀県の特殊な事情からも高大連携についての議論を活発化すべきである。滋賀県内には進学先として、11大学3短期大学が存在するが、県内の大学は高校生の進学先として全国的に見て際立った特徴を持っている。県内大学への地元出身学生の進学率（大学地元出身者占有率）は全国で最低水準にあり、反対に他県から県内大学への進学率（大学の他県からの流入率）は全国で最高水準にある。県内高校生は県外の大学に進学し、県内大学は主に県外から学生を受け入れているのである。人材育成の課題のひとつとして、昨年度の報告書でも取り上げたが、地域に貢献する人材育成の課題がある。地域の発展にとっては、地域に定着する人材育成がその中心的課題のひとつである。若い世代にとって、キャリアを考える出発点が大学であれば、進学先の大学における生活や学習の経験が将来のキャリアを大きく左右することになる。地元出身者の県内大学への進学率が低いことは、地域貢献という要素がキャリアを考える上で検討されることが少なくなることを意味している。また県外から県内大学に進学した者も、大学キャンパスの中だけで学びが完結するとすれば、滋賀という地域を通じてキャリアを考えることなく卒業してしまうことになる。

高大連携を進める際に、地域の人材育成ビジョンを共有すること、またそれを踏まえた事業の展開が求められる。まず、高校と大学が地域の人材育成ビジョンについて意見を交換できる場をつくることがその出発点となる。

#### 4.3.2 主体性・多様性・協調性を育む人材育成

今回ヒアリングを行った2つの高校では、地域と大学との関わりで実施している取り組みが紹介され、また今後の地域や大学との連携に関しても要望が寄せられた。

<彦根東高校>

○地域との関係について

・彦根東高校は全県から広く生徒が通学しており、特定の市と何か取組をすることは難し

い。

・県レベルの地域を想定し、県全域を盛り上げる人材育成に取り組む共通認識があれば、高大での連携をとりやすいのではないか。

・地域とは現場やフィールドという概念ではないか。地域課題の学習のために滋賀には多くの学生等が訪れている。

・大学生と高校生と一緒に地域の課題解決を考える機会があったようだ。(長浜市、滋賀大学とブリジストン等の企業)このような機会で生徒の力がつくのではないか。

○高校生の進学について

・高校生には地域を知ってから大学に進学することが重要だと考えている、地域課題の解決などに関心を持ってもらうことが大切。

・地域の課題解決にどんな専門分野が役立つかを考えて進学してほしい。地域課題解決の面白さを早い段階から伝えられれば良い。

・中学生が高校を選ぶ時も同じではないか。偏差値ではなく、やりたいことで選んでもらいたい。

・大学入試は大きな目標であり優先度も高い。しかし、学ぶことの本質を知る機会も必要。

○彦根東高校での大学や地域との連携について

・令和3年度から県立大学で大学の授業の先取り受講をしている。(オンデマンドとスクーリング)参加生徒は忙しい中、頑張っている。

・1日や半日の大学と連携したものは多数ある。生徒も参加しやすい。

・土曜講座を年8回開催している。自由参加の学びの場であり、参加生徒の意識も高い。近江鉄道や彦根ビールといった地域素材を扱う講座もある。

○学校からの要望

・土曜講座に大学側も協力いただけないか。

・高校生が大学生や企業、行政の方などと、地域の課題を考える機会を持つ機会を設定できないだろうか。

< 大津商業高校 >

○大津商業高校での大学や地域との連携について

・京都産業大学との連携、進路選択のひとつ。

・大学出前講座ぐらいでしか大学との関係はない。

・地域との連携は盛んで30以上の分野で地域のお世話になっている。(観光ビジネスの学習や商業施設での発表・販売など)

○高大連携について

・人づくりの観点から、高校生と大学生が交流する学びがあればいい。高校生の学びの中に大学生の助言がほしい、そこに地域が絡めば高校生は大きく成長する。

・商品開発を高大で連携して行うことができればいい。

- ・高校生の企画を形にするために、大学の知識や機材等の協力もいただければありがたい。
- ・ティーチングアシスタント制のような、上級生が下級生に教えられるような縦のつながりができればいいのでは。大学生などは教えることで力がつく。
- ・高校と大学、企業、行政をつなぐコーディネイターが重要ではないか。高校にコーディネイターを派遣している市もある。
- ・職業学科に進学している生徒は、自身の目標をもって進学しているはずなので、そのことを踏まえた高大連携を進めたい。

#### ○学校からの要望

- ・教員の研修や部活動での高大連携はできないか。
- ・1人1台端末の導入となった。ログインできない生徒の支援などに大学生は協力いただけないだろうか。

地域は社会そのものであり、地域を知ることを通じて、自己と社会とのかかわり、自己の社会における役割、自己のアイデンティティを確認することができる。これが生きる意欲、成長する意欲を育むことに繋がっていき、第3番目の学力、主体性・多様性・協調性を育むことに繋がっていく。（3つの学力とは、基礎的な知識・技能、思考力・判断力・表現力等の能力、そして主体性・多様性・協調性、高大接続システム改革会議「最終報告」2016年3月31日）

地域に触れることによって、知識が社会の中でどのように役立っているのか、どのような知識や技能が必要とされているのかを知ることができる。また、地域課題に取り組む大学生と協働し高校生もそれに取り組むことによって、高等教育機関において学力の3要素を身に着ける学びを体感することができ、さらなる学びへの主体的意欲をはぐくむことができる。地域あるいは企業、そして大学と連携した学びの場を提供できることは高校生だけでなく、地域、企業、大学にとってもその人材育成の課題に沿う取り組みとなる。

#### 4.3.3 地域の人材育成ビジョン共有と高大連携

高大連携事業は当初コンソーシアムの事業として位置づけていたが、事業内容が各大学と各高校との間の個別事業としてしか展開できなかったため、高大連携事業は各大学にお任せし、コンソーシアムの事業から外した経過がある。もちろんこれで、高大連携事業の目的が果たせているのであれば問題はないが、今回の高校側のヒアリングと最近の初中等教育と高等教育の接続についての議論、教育改革に関する議論を踏まえると、問題なしとは言えない。

高校側は大学等との連携とりわけ大学生と高校生が交わり学びあう連携に関心があるようである。また県教育委員会の「これからの滋賀の県立高等学校の在り方に関する基本方針」（令和4年3月）を受けて、「県立高校魅力化プラン」を作成中である。これは、地域連携、高大連携、多様な学び、産業教育、生活・スポーツ・芸術系などの方向性を各県立高校がス

クール・ミッション、スクール・ポリシーとして定め、各高校の魅力を引出そうとするものである。県立高校の魅力化を進めていくためには、個々の高校だけでミッションを決めるのではなく、高校と地域、産業界、大学が人材育成ビジョンについて議論をする場を持ち、それを共有することが必要となってきたように思われる。

#### 4.4 リカレント教育

本節では、リカレント教育の抱える課題を整理する。なお、本節をまとめるにあたって、2023年2月28日に滋賀県中小企業家同友会の役員等との意見交換を行った。参加者は、永井茂一（代表理事）、廣瀬元行（専務理事）、影山大輔（滋賀建機専務）、青柳孝幸（PRO-SEED 代表取締役）、環びわ湖大学・地域コンソーシアム側からは、仁連孝昭（顧問）、中野桂（滋賀大学教員）、磯谷峰夫（事務局長）であった（敬称略）。

リカレント教育の課題は企業、大学、社会のそれぞれにおいて存在する。以下では、それぞれにおける課題を抽出し、整理する。

##### (1) 企業の課題

人材育成は企業にとって喫緊の課題である（参考：滋賀県中小企業等実態調査結果など）。企業側の課題を大きく分けると、中小企業と大企業で異なる。

中小企業は大企業に比べて従業員数も少なく売り上げ規模等も小さいので、社員教育にかける時間と費用を捻出することが難しい。「働き方改革」もあるので、研修も含め定時には業務を終了させる必要がある。費用面については、行政の中小企業支援関連予算に占める人材育成関連予算が少ないので、これまで以上に費用面等で支援があるとありがたいという声もある。

また大企業においても、職員を1年ないし2年間という長期にわたって大学院等に派遣することは容易ではない。スキルアップした職員がその後に転職等するリスクもある。

こうした課題はありながら、企業も、社会や技術の変化の激しい現代におけるリカレント教育の必要性は高く認識している。DX化推進をはかる上では、デジタル技術やデータサイエンスに関してはもちろん、その背景となっている社会の変化等についても学ぶ機会が必要であると考えている。

その意味で、滋賀県立大学と滋賀県中小企業家同友会が連携し、同友会の会員企業12社（17名）と滋賀県立大学の学生4名が参加しておこなわれた「滋賀中小企業リカレント教育プログラム」は有益なプログラムであった。

##### (2) 大学の課題

リカレント教育に必要な教育コンテンツは比較的豊富に大学内に存在するが、その提供方法について課題を抱えている。社会人を対象とした場合、夜間ないし土日開講が標準的な対応であったが、教員負担の増加の課題があった。オンライン教育は受講生の移動負担

をなくすという点で有効であり、特にオンデマンド授業は時間制約が受講生側・教員側の双方で減らすことができる。集中講義による科目の提供について従来からある「夏季集中」「冬季集中」などのほかに、通常の授業期間を1週間ごとに区切って行う方法も有効である。滋賀大学大学院データサイエンス研究科ではこの方法で講義を提供しており、多数の志願者を集めている。

大学は理論的あるいは実験的研究が中心で、地域の企業や行政が抱えている具体的な課題についての研究や取組みは依然として不足している。既存の教員スタッフは多忙で余力がないことが多いので、企業や地域との連携を担う特別なスタッフが必要である。徐々に、URA (University Research Administrator) や地域連携教育コーディネイターなど中間支援を担う人材の採用を行う大学も増えてきているが、質・量ともに更なる向上がのぞまれる（そのための予算措置も必要である）。

### (3) 社会の課題

リカレント教育に対する社会の理解も課題である。研修が社内で行われるか、社外で行われるかを問わず、また仕事を続けながらであるか、いったん職を離れてからであるかを問わず、人が学び続けるということに対する社会（家族を含む）の理解である。これは、それぞれがリカレント教育を受けることのハードルを下げるのみでなく、会社や社会において学び続けるという文化の醸成にもつながる。企業の負担を下げ、また家族の理解を得やすくする意味でも、教育費の無償化が必要だが、それを実現するためにも社会の理解も必要である。

## 5 パートナーシップ推進のための提言

### 5.1 地域人材育成ビジョンの共有

すでに明らかなように、人材育成ビジョンを地域の多様なステークホルダーの間で共有することが求められている。持続可能な社会へ転換するためには、地域が自律的に社会課題に対応できる能力を持つことが必要であり、またそのような能力を地域の人々が担うことが求められている。さらに、VUCA の時代と呼ばれるほど変化が激しく先を見通すことが困難な中にあることは、社会を変革し、未来を築き上げる能力を磨くために、学び続けることが不可欠となっており、すでに確立された知識と技能だけで問題解決を図ることはできなくなっている。

さらに、地方創生にとって最も鍵となるのは人材である。それだけに地域の人材育成力があるかないかがこれからの地域の将来を決めることになる。滋賀県は幸にして高等教育機関が他の地域に比して集積している。加えて県立工業高等専門学校を設置に動き出している。しかしながら、地域で高等教育機関を含めた地域人材育成についてビジョンが共有されていないのが現状である。したがって、2.1.3 の調査でも明らかなように、個々の企業、行政組織においての人材育成に関する指針や考え方があるにしても、地域全体として行政、産業界、教育界が連携して人材育成するという気運が生まれてこない状況にある。これは地域にとって危機的な状況であると言わなければならない。

人材育成の場は教育機関の中にだけあるのではなく、教育機関でも PBL が実践されているように、キャンパスだけでなく課題のある現場が人材育成の場となっている。地域や企業の現場が人材育成と無関係な場ではなく、まさに人材育成のフィールドであることを示している。地域や企業の中にある課題は、これからの人材育成にとっての教材でもある。問題は、地域、産業界そして教育機関が共に地域の人材育成をしようという立場に立つことである。人材育成ビジョンの共有というのは型にはまった人材像を持つことではなく、多様な個性と多様な能力を持った自らの責任で未来を切り拓く、想像的な人材を育成することであり、行政、企業、地域、家庭そして教育機関がそのような人材育成にそれぞれの役割を果たすため、ビジョンを共有することである。

人材育成については教育機関が最も大きな責任を負っており、特に高等教育機関は知の基盤であり、先進的な研究、高度な研究に支えられた知が集積しているが、教育機関だけでは、持続可能な社会を創造する人材を育成することができない。社会課題に取り組もうとする態度、専門的な思考から離れて総合的に現象を捉えようとする態度、社会への倫理観などは現場から学ぶことが多いのである、それゆえ、これからの人材育成にとって教育機関と地域、産業界との協働が必要になってきているのである。

幸い環びわ湖大学・地域コンソーシアムには、県内のすべての高等教育機関と滋賀県、大津市、彦根市、長浜市、草津市、甲賀市、東近江市の7自治体、経済団体として滋賀経済同友会が正会員となっており、産学官が連携するプラットフォームとなっている。地域の人材育成ビジョンの共有という課題は、当コンソーシアムの重要な使命であり、他が取って代わ



ることができない。この使命を達成するために、まず大学等と自治体、産業界が協働して PBL のプログラムを作り、それを協働して実施することから手を付けることである。その後で、その結果を振り返ることによって、地域人材育成ビジョンづくりにフィードバックできる。互いに何も共有できていないところから出発して、人材育成ビジョンを共有することは至難の技である。恐らくお互いの誤解の上で、議論が空回りすることが生まれてくる。一番確かなのは、共通の実践があることである。まず、PBL を協働して実践し、個別に問題を抱え込むジレンマから脱出することが必要である。

## 5.2 コーディネイト機能の充実

### (1) 求められるコーディネイターの役割

産学官のコーディネイターに対する人材育成事業として、県内大学のコーディネイターの資質向上をコンソーシアムが後押しすることは最も必要な役割である。大学のコーディネイターを中心に、行政や企業のコーディネイターとも連携を広げ、新たな研究や連携の取り組みを後押しすることが期待できる。

産学官のパートナーシップを推進するコーディネイト機能の担い手は、大学側のコーディネイターが率先し担う必要があるであろう。企業や行政の中にも窓口担当者は設置されているが、実情として、産学官連携を推進する専門性・技量・ネットワークを持つまでに至っておらず、今後もその役割が強化されることは考えづらい。

大学側の産学官コーディネイターは、行政や企業からの相談窓口として事務的に学内手続きを進める業務だけではなく、積極的に課題解決や価値創造につながる案件組成をプロデュースする技能を、磨いていかなければならない。プロデューサー型の産学官コーディネイターは、大学の取り組みや課題やリソースについて把握するだけでなく、行政や企業の抱える課題や社会変化に伴う新たなニーズなど、社会課題について敏感でなければならない。また、産学官を繋ぐコーディネイターは産学官を繋ぐことによって社会課題を解決するという使命感を持つことが重要であり、これまでは大学の研究成果の社会実装が中心であったが、人材育成が大きな社会課題になっている現在、産学官連携による人材育成プログラムをプロデュースすることも大きな役割である。またこのような人材育成プログラムについては、専門を超えた学生同士が学ぶことも重要であり、大学、学部を超えた学生が参加するプログラムを編成する必要がある。産学官を繋ぎ、大学を超えたプログラムを編成するには各大学のコーディネイターに期待するだけでなく、コンソーシアムとしてコーディネイターを持つことが勧められる。

環びわ湖大学・地域コンソーシアムでは、現在のところ産学官コーディネイターを対象にした集まりがない。また、就職、教務、学生、図書などの分野では大学間の連絡系統が存在しているが、コーディネイター同士の連携の場がないのが実情である。大学を跨いで、地域や企業をフィールドにする PBL を構築することを視野に入れると、コンソーシアムのコーディネイターと各大学のコーディネイターが連絡し合い、連携事業を編成し、運営し、フィ

ードバックする場を設けることが必要になってくる。

### 5.3 高大連携事業のステップアップ

県内大学等と県内高校の間での高大連携事業は、個別の大学から高校生に出前授業などを通じて大学の学びを伝えるというのが主流である。進んだ事例として、彦根東高校と滋賀県立大学の間で大学の授業を高校生が受講でき、大学進学後に単位として認定するプログラムがある。もちろん、このような高大連携事業は大学のオープンキャンパスと並んで高校生が大学の学びを肌で感じることでできるかけがえのない機会であるが、高大連携事業は現在さらにその内容をステップアップすることが求められている。

そのために、「高大接続システム改革会議「最終報告」」（2016年3月）にもあるように、高等学校、大学教育とも知識偏重、知識伝達に傾いた教育から学力の三要素（①十分な知識・技能、②それらを基盤にして答えが一つに定まらない問題に自ら解を見いだしていく思考力・判断力・表現力等の能力、③これらの基になる主体性を持って多様な人々と協働して学ぶ態度）を育む方向へ教育改革を進めていくことに資する高大連携事業を具体化していくことが必要である。

とりわけ求められているのは、①の知識・技能についてより、②、③の思考力・判断力・表現力、主体性・協働性を育むような連携事業を通じて、持続可能な社会を創造する力、VUCAの時代に生き抜く力を養うことである。すでに、多くの大学また高校でPBLを取り入れた教育プログラムが地域や企業と連携して進められている。この土台の上に大学生と大学教員、高校生と高校教員が共に答えのない問題に取り組む共同学習PBCL (Problem-based co-Learning) を実施し、その効果について振り返る場を高校と大学両方で持ち、当該のプログラムだけでなく高校及び大学の教育にフィードバックするようにはどうだろうか。高大連携事業はそれだけが目的ではなく、連携を通じて中等教育から高等教育への人材育成システムを改革していくことに繋がることによって初めて、その意味がある。この高校と大学で共同実施するPBCLを推進するために、環びわ湖大学・地域コンソーシアムは高校と大学の間で教育プログラム構築に向けてのプロデュースを担い、またその結果を高校と大学にフィードバックする場を設けることが必要である。このように、実際の教育実践のフィードバックを通じることにより、抽象的に人材育成ビジョンについての議論を深めることができる。このような議論を土台にして、人材育成ビジョンの共有にたどり着くことができる。

このような高大連携事業のKPIは高校生の連携大学等への進学者数や連携高校から大学への入学者数ではない。学力の三要素を育てられたかどうかを示す指標をKPIとしなければならない。また、このような高大連携事業は、高校生と大学生が地域の課題に触れる機会を増やし、地域の課題を通じて、社会課題に触れ、持続可能な社会を創造する主体的態度を養い、多様な人々と協働することを学べる。さらに、一方通行の大学からの情報伝達ではなく、地域の高校と地域の大学が共同作業を通じて交流できることから、より深く進学につい

て理解できるようになり、高校生にとって確かな進学についての知見を得る機会となろう。

#### 5.4 産学官連携によるリカレント教育

リカレント教育とは、社会や技術や技術が目まぐるしく変化する現代において、学校で学んだ知識・技能が時代遅れになり、常に新しい知識・技能を学ばなければならなくなっているため、生涯学び続ける必要からであると言われている。学ぶことと働くことを循環させていく時代の学び方を指している。

このリカレント教育の推進が叫ばれて久しいが、それが定着しない現状が続いている。なぜ定着しないか、その要因として以下の3つが挙げられる。

- (1) 社会人が学び続けることのできる条件の未整備
- (2) 魅力的な学習プログラム、学びの場の欠如
- (3) 学習社会を実装する社会的態度の欠如

これらの要因は日本社会に共通し、現在の社会人の学習機会は OJT (On the Job Training) がほとんどであり、社会人教育といえば企業内教育、直接仕事に役立つ学習ということになってしまっている。もちろん、これは現在の業務をこなしていく上で必要な学習である。しかし、仕事を離れて学校に通うことは、経済的に困難であり、仕事をしながら学校に通うことも、時間的に困難である。また、それができたとしても、仕事を放り出して、学びたい魅力を持った学習プログラムがなかなか見つからない。仕事や子育てが優先され、学ぶことは遊びのように捉えられている。というわけで、リカレント教育が根付かないのである。

しかし、グローバル社会の中で社会の基調は大きく変化し、VUCA の時代とも呼ばれ、持続可能な社会に転換することが課題となっている。そこでは、課題を発見し、それを創造的に解決していくことが求められている。もはや、既成の知識・技能では解決できない。その意味でも学習し続けることが必要なのであり、創造性を育むことが必要になってきている。すなわち、知識・技能を新たに身につけるだけでは不十分であり、リカレント教育においても、「変化を起こすために、自分で目標を設定し、振り返り、責任をもって行動する能力」、「新たな価値を創造する力」、「対立やジレンマに対処する力」、「責任ある行動をとる力」を育むことが求められている。

そうすると、リカレント教育を学習-仕事-学習-仕事という循環（リカレント）のなかで新しい知識・技能を身につけるものとしてではなく、常に仕事をする中で学習を繰り返し、自己と社会のウェルビーイングを磨いていくものとして捉える必要がある。このように考えると、個人が職場を離れて、大学に通い学習するというモデルだけでなく、勤務時間の中に学習時間を組み入れ、学習する職場をつくるという方法もある。そのような学習は通常の OJT で行われているが、現在の仕事に直接役立つ知識・技能の学習ではなく、現在の仕事から離れたテーマで学習するというものである。また、共に学ぶ仲間として同じ職場の人間

ではなく、異なる職場、異なる業種、異なる企業、そして学生が入っても良い。そうすることによって、教師からだけでなく、仲間からも大きな刺激を受けることができる。このためには、社会人が働く企業の経営者の理解が必要であるが、企業は人材であると考え多くの経営者の協力を得ることはそれほど難しいことではなく、具体的なプログラムを提案することによってそれは可能となる。

また、PBLとして学習内容を組み立てるのが、学習者のやりがいを喚起し、社会の課題に立ち向かう資質を養う上で効果的であろう。そこで学び、必要となる知識はオンラインの公開講座(MOOC)で学ぶことができる。リカレント教育が普及していない現段階で必要なことは社会人の学びの意欲を沸き立たせ、学びの経験を広げることである。

コンソーシアムとして県内大学に呼びかけ、県内の企業経営者の協力を得ながら、社会人教育 PBL プログラムを実施し、リカレント教育を前に進めることを提言する。



## 県内大学等と地域のパートナーシップ推進に向けて

令和5年3月発行



一般社団法人 環びわ湖大学・地域コンソーシアム

〒520-0056 大津市末広町1番1号 日本生命大津ビル4階

TEL:077-526-8850 FAX:077-526-8851

この報告書は令和4年度「県内大学等と地域のパートナーシップ推進に関する政策研究事業（滋賀県委託）」により作成しました。