

[パソナ総合研究所] 社会のあり方改革に向け専門家の英知を結集

PI REPORT

P A S O N A I N S T I T U T E

Vol.5
2019

NOVEMBER

第6回 PIフォーラムダイジェスト

これからの採用方針と企業の求める人材・
リカレント教育の本音とは

政策提言ワークショップ開催レポート

新たな時代の 人材育成とは

「テーマ」高等教育とリカレント教育

ビジョン

「社会の問題点を解決する」という
不変の理念のもと、幅広い分野の
専門家の英知を結集。以下の3つ
のテーマ研究・提言・知的交流・
情報発信などを行います。

Critical
Thinking

分析的に考える

Creative
Thinking

創造的に考える

Effective
Communication

有効に
コミュニケーションする

コンセプト

英知が結集した、
積極発信型
プラットフォーム

特徴

パソナ総合研究所は、シンクタンクではなく“Do Tank”です。
考えるだけでなく動き、独立型の
研究所として、自らの問題意識を
元に、社会のあり方の改革に向け
た“発信”を行います。個別の問題
から社会システムまであらゆる
規模のトピックスを扱い「**社会の
問題点を解決する**」提言をして
参ります。

PI REPORT

P A S O N A I N S T I T U T E

Vol.5 2019 NOVEMBER



Contents

02 **[第6回 PIフォーラムダイジェスト]** テーマ「高等教育とリカレント教育」

新たな時代の 人材育成とは

04 **[パネルディスカッション]** ポスト 「新卒一括採用」時代 の教育

06 **[調査結果]** 企業の人事責任者に聞いた これからの採用方針と 企業の求める人材・ リカレント教育の本音とは

10 政策提言ワークショップ 開催レポート

新たな時代の

人材育成とは

●キーノート・セッション①

安西 祐一郎氏

独立行政法人日本学術振興会顧問、
学術情報分析センター所長／慶應義塾学事顧問

2010年代末(令和時代)に入り、少子高齢化が顕在化し、社会の二極化が進み、デジタル革命が世界規模で波及している。とりわけデジタル革命は、社会構造転換に大きな影響を与えていくだろう。

第一に、産業構造が転換する。例えば車のIT化によって自動車産業が変わる。旧来の部品などをつくっていた中小企業は危機に直面し、日本産業のピラミッド構造が崩壊する。

第二に、雇用就業構造が転換する。

一律初任給、終身雇用、年功賃金の時代は終わり、労働市場の構造が柔軟になる。「複業」がすでに普及を始めている。企業の側から見ると、増え続ける採用コストをどうカバーするかが課題になる。若者は、初任給だけではなく、就業環境や透明な評価基準を求め、自分が活かされている職場かどうかを判断基準にする。さらには、中間管理職、管理職、役員の評価も重要な課題である。

第三に、教育構造が転換する。偏差値重視の時代は終わり、一人一人が何をどう学び、AI(人工知能)がどうサポートするかが課題で、学校側の仕組みが問われる。教育構造の転換は焦眉の急である。

教育構造の転換には時間がかかるから、早急に始めることが重要である。特に大学が変わらなければならない。大学改革が長い間叫ばれながら大学がほとんど変わらないのは、競争がないからだ。例えば、100年以上もの間、

第6回 PIフォーラム概要

日時／2019年7月18日(木)
17:00～19:30

会場／TRAVEL HUB MIX
東京都千代田区大手町2-6-2
JOB HUB SQUARE 1階

参加者／100名

内容／[第6回 PIフォーラム]
パネルディスカッション
「新たな時代の人材育成とは」

《パネラー》

安西 祐一郎氏

(独立行政法人日本学術振興会顧問、学術情報分析センター所長／慶應義塾学事顧問)

ロバート・アラン・フェルドマン氏

(東京理科大学技術経営科教授／モルガン・スタンレーMUFJ証券株式会社シニアアドバイザー)

《モデレーター》

パナソニック総合研究所 所長:竹中平蔵

1951年和歌山県生まれ。慶應義塾大学名誉教授、東洋大学教授。博士(経済学)。一橋大学経済学部卒業後、73年日本開発銀行入行。81年に退職後、ハーバード大学客員准教授、慶應義塾大学総合政策学部教授などを務める。01年より小泉内閣の国務大臣を歴任。公益社団法人日本経済研究センター研究顧問、アカデミーヒルズ理事長、オリックス(株)社外取締役等を兼職。



京都大学の年間予算は東京大学の3分の2のままである。これは大学改革が進んでいないことを示す格好の例だ。「文理分断からの脱却」も必要である。大学受験で私立文系コースを志望した学生は、ほとんど数学を学ぶことなく大学を卒業する。論理的な思考力が身に付かないまま社会人になる。私大文系学生の数が多いので、これは日本にとって大きなマイナスになる。

これからは、一人一人のための教育と人材育成に向けてさまざまなサポート体制をつくっていくかなければならない。また、人を動かすための思考力を養う教育も必要だ。さらに、社会に出た人たちが、新しいデジタル革命の時代に自らを生かしていくためのリカレント教育が求められている。リカレント教育のコスト削減のためにAIやさまざまなIT技術を使っていく必要がある。雇用就業構造の転換と教育構造の転換は密接不可分の関係にある。



● キーノート・セッション②

ロバート・アラン・フェルドマン氏

東京理科大学技術経営学教授／
モルガン・スタンレー・MUFG証券株式会社
シニアアドバイザー



日本でなぜ教育改革が大事かといえば、それは労働人口が減っているからだ。すでに、女性の各年齢層の労働力参加率は米国よりも高くなり、これ以上女性の参加率を上げることは難しい。65〜75歳の人たちの参加率もすでにかなり高くなっている。ここ数年間、毎年15万人の外国人労働者が入国しているが、国内の労働者の減り方のほうが早い。したがって、経済を支え、生活水準を支えるためには、各労働者が使っている資本の量と質を上げるしかない。そのためのプロセスが教育改革だ。

資本整備率を上げ、労働者がある資本を使うスキルを身に付けることが生産性を上げることにつながる。よりハイペースでイノベーションを成し遂げるためには、教育、科学・工学、イノベーション、アントレプレナーシップ、ビジネス、GDPという要素がネットワーク型にながり、それぞれの要素の関係を太くすることが重要だ。

日本の年功序列型の労働市場では、労働者の生産性は、若い時は低く、そ

の後、放物線状に上がり、ピークを迎えた後、右下がりになる「山型」を示す。会社側から見ると、社員が若い時にはマイナスだが、その後に生産性以上の利益を獲得し、退職の数年前には再びマイナスになる。労働者は生産性の高い時の転職が難しいという意味で、年功序列システムは「壁のない刑務所」のようなものだ。

自らの人的資本の価値を高めて生産性を上げるために個人が持つべき重要なスキルは4つある。一つめは「時間管理」。「働き方改革」は欠点が多いが、時間管理の感覚を高める。二つめは「観察力」。自分が行っていることだけではなく、



いろいろなことを見て、つなげていくことが大事だ。三つめは常に反省をして、何が間違ったかを知ること。そして、四つめが「勇気」。例えば、「ボスの言っていることは違う」と言う勇気であり、ボスがそれを歓迎する文化をつくる必要がある。

教育は人的資本を増やすための投資

であり、教育には費用がかかる。したがって、教育を受けることができるだけの賃金と資源がなければ問題は解決されない。最後に教育機関の統治について。今の大学のガバナンスは「カントリークラブ」になっている。仲間内で仲良くやっていて情報共有の面では優れているかもしれないが、あまり仕事をしていないからだ。大学のガバナンスに必要なことは、プロフェッショナルになるようにインセンティブを変えることである。

安西 祐一郎氏

(独立行政法人日本学術振興会顧問、学術情報分析センター所長/慶應義塾学事顧問)

1969年慶應義塾大学卒業、北海道大学文学部助教授(1985-88)、慶應義塾大学理工学部教授(1988-2009)、同理工学部長(1993-2001)を経て、慶應義塾長(2001-09)。2011-18年独立行政法人日本学術振興会理事長。2018年より同顧問・学術情報分析センター所長、一般財団法人交詢社理事長。人工知能戦略実行会議座長、日本ユネスコ国内委員会会長、全国大学体育連合会長等を兼務。中央教育審議会会長、科学技術・学術審議会委員等を歴任。認知科学・情報科学専攻、博士(哲学)。40年にわたり学習と社会的インタラクションの研究を行うとともに、新しい時代の教育・人材育成・学術・科学技術の発展に力を注いでいる。2019年3月、72歳で2つ目の博士号を取得した。

ロバート・アラン・フェルドマン氏

(東京理科大学技術経営学教授/モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社シニアアドバイザー)

1970年、米国からAFS交換留学生として初来日、名古屋で1年間過ごした後、野村総合研究所(1973〜74年)および日本銀行(1981〜82年)で研究業務に従事。2017年4月より東京理科大学にて教鞭を執る。1998年2月、チーフエコノミストとしてモルガン・スタンレー証券会社(現:モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社)に入社。日本経済の見通しや金融市場動向及び政策動向の予測を行うとともに、テレビ番組出演や雑誌寄稿、講演などの対外活動にも積極的に取り組む。1990〜97年、ソロモン・ブラザーズ・アジア証券でチーフエコノミストを務める。1983〜89年、国際通貨基金(IMF)のアジア部、欧州部、調査部に勤務。マサチューセッツ工科大学で経済学博士号、イェール大学で経済学/日本研究の修士号を取得した。卒業後、ニューヨーク連邦準備銀行、およびチェース・マンハッタン銀行に勤務。

ポスト「新卒一括採用」時代の教育

日本の大学の何が問題か

竹中 日本では大学を目指して高等教育・中等教育が行われるシステムになっているので、教育を変えるコアになるのは大学です。一方、大学は社会や企業が求める人材を教育・提供してきた面もあり、究極的には会社の人事制度や働き方も変わらなければいけない。そこでまず、日本の大学の何が問題なのか、日本の大学で変えなければいけない肝は何なのかについて、安西さんにお伺いしたい。

安西 大学の世界はわかりにくいことが多いのですが、最大のポイントは大学に「経営」がないことです。経営とは何かといえば、「つぶれる感」です。閉校に追い込まれた私学はいくつかありますが、国立大学はつぶれることはなく、そういう組織には「経営」は存在しません。競争を入れることが大事なのです。**竹中** 大学に「経営」がない最大の要因は、大学が自治だからだと思います。つまり、教授会で決める、経営をみんなで決めるわけですから、これを一般の会社には置き換えて考えれば、どんなことになるかは容易に想像が付きま

安西 実は大学を変えようと思えば、相当いろいろなことができます。しかし、変えなくても安泰で、変える必要がないからやらないということです。**フェルドマン** アメリカと比較すると、日本はルールが多くて厳しいという気がします。日本の大学は国営企業のようなものです。誰がルールを決めて、誰が運営をしているかを考えると、中央の力がかなり強く、予算で抑えているからです。一方、アメリカの大学は、独立性が高く、資金は自分で調達して、自分のやりたい教育を行うことができます。また、アメリカの大学は学費が高いといわれますが、各州には少なくとも一校以上の公立大学があつて、安い学費で高等教育を受けることができます。さらにコミュニティカレッジも多く、大人に算数を教えるような大学もあります。

竹中 明治維新以降、日本は近代国家を目指すなかで、国が率先してさまざまなものをつくったわけですが、それは大学の大衆化という面で大きな効果がありました。私たちの世代もその恩恵にあずかれたのだと思います。しかし今、日本はより成熟した社会を目指すなかで、今の大学では機能しなくなり、より高いレベルの大学が求められるようになったわけですが、さ

ざまな設置基準があつて新しい大学をつくらうと思つてもなかなか認められません。確かに、国立大学が重要な時期があり、大きな縛りをつくつてきたけれども、それを外すのが遅れている。その一つの結果として、世界大学ランキングで東京大学の地位が年々下がつていくという現状があります。

安西 世界の大学の動きはダイナミックで、とりわけトップレベルの大学は、学長の一本釣りまで含めて、一流の研究者を獲得するために国境を越えて活性化を進めています。**フェルドマン** 教育に対する日本の政府予算がきわめていびつだと思えます。例えば、政府全体の連結ベースでみると約200兆円のうち、約130兆円が年金・医療・社会保障のために使われているのに対して、教育予算は20数兆円にすぎないからです。

新卒一括採用制と人事評価システム

竹中 今回、教育改革が出てきた背景には、経団連の中西会長が新卒一括採用に関して問題提起したことがあり、働き方と大学の在り方をもう一度見直そうという機運が生まれました。

フェルドマン 私が初めて日本に来たときに、新卒一括採用という制度があることに驚きました。同じ時期にあれだけたくさんの人を採用するということは、各個人がどういう人間なのかあまり見えていないのではないかと、つまり獲得すべき人のスキルを無視しているように思つたからです。

竹中 ご承知のように、日本では長期雇用、終身雇用、年功序列を二つのパターンとして、そのためには大学を出て真つ白な人を採用して、企業が一括して教育投資を行つて、投資をした限りは長く働いてもらわなければいけないということとで長期雇用制だったわけですが、それをどのように変えればいいと思われ

フェルドマン 一つには退職年齢の制限を外すことです。企業があまり経験のない若い人を雇つて教育するということが自体は悪いことではありませんが、雇用期間が長過ぎるからいけない。したがつて、例えば「40歳定年制」を導入することが考えられます。

竹中 東京大学の柳川先生をはじめ、何人かの人が「40歳定年制度」を提唱していて、まさに「考に値する制度だ」と思っています。ところが一方で、努力義務ではあるけれども70歳まで雇用させるといふように、現実の政策は逆の方向に行つています。

安西 少子高齢化の今、人手不足で、一括採用とか一律初任給制が崩れていくのはやむを得ないというか、当然だと思います。それを覚悟のうえで、円滑

にどう変えていけるかを考えたほうがいい。定年制の問題、正規・非正規の同一労働・同一賃金の問題、就業環境の問題など全体の仕組みもありますが、個々の企業がどのように働きやすい環境をつくれるかということにも依存すると思います。

竹中 大学と企業の関係はかなり変化してきていて、今、転職をする人は年間に350万人といわれます。終身雇用、年功序列と言いながら、1日1万人転職しているということです。ちなみに、アメリカでは1日7万5000人が転職していますが、経済規模を考えると日本でもアメリカの約半分の割合で転職していることになります。

そこで次に議論したいのは、人事評価についてです。管理職の役割の一つは人事評価ですが、日本の企業には仕事を評価する基準がほとんどありません。

安西 まったく同感で、絶対に必要なのはスキル評価です。今後、転職市場はもつと大事になりますが、企業側はどういう基準で採用したらいいかと悩むことが多い。

フェルドマン 大事なことは、評価の基準や項目をはっきりさせることです。具体的には、分析力、人と一緒に働ける人間力、自分の言っていることを伝えるプレゼン力、数字を使う数字力、そして言語力。さらに、新しいことにチャレンジするエネルギー力、自分で管理する管理能力と商売力、そして何のためにやっているのかを覚悟する力などです。

竹中 アメリカの企業では、例えば、

課長から評価を受けた平社員は課長に對して説明を求め、どういう説明をするかを部長が聞いて、部長が課長の評価能力を評価するということです。そうすることによって、実はフェアな評価がなされている。

フェルドマン 嫌な人事評価を受けた場合にどうするかということも問題です。労働市場の流動性を上げて、ボスから低い評価を受けた時に、他の仕事を探す自由やその可能性がないと、ボスはきちんとした人事評価をしないからです。

リカレント教育の時代に求められること

竹中 ところで、私たちの世代の人生はある意味で楽でした。約20年間教育を受けて一人前になり、約40年働き、後の15年、20年を老後で過ごすという、きわめてシンプルな生活パターンだったからです。ところが、若い人はこれから100歳まで生きるとすると、90歳近くまで働かなければならないといわれます。そうだとすると、20年間教育を受けただけでは、その後70年間そのまま働けるとは思えません。要するに、リカレント教育を受けて、能力を高めなければいけないということです。

問題はそれを受ける側の条件であり、それを提示する教育機関の条件です。私は、今の多くの日本の大学で、企業で部長を経験した50代の人に、よりレベルの高いことを教えらるる教員は

ほとんどいないと思っています。

フェルドマン リカレント教育は誰の責任かという点、アメリカでは個人の責任です。例えば、優秀な社員が3年間働いた後、ビジネススクールに入って学び、職場のいいところがわかって戻ってくるケースがかなりあります。ただし、基本的に教育の成果は自分が管理するので、自分の責任でビジネススクールに行くということが大事なポイントです。

ただ、お金がなければリカレント教育も受けられないことも事実です。実は数年前、アメリカで国が奨学金を出し、好きなことを勉強して、社会に戻ってから国に返済するという制度をつくりました。ところが、ほとんど再就職に結びつかないことを勉強したために再就職できず、負債だけが残るケースが続出して大きな問題になっています。

竹中 奨学金の無償化は日本でも問題になっていて、私は反対です。教育投資に失敗した人の責任を国が持つ必要はなく、問われるべきは、きちんと勉強したかどうか、社会から必要とされている分野の教育に投資をしたのかどうかだと思うからです。自己責任の国であるアメリカでも、政府が負債を免除する流れがあるのですか。

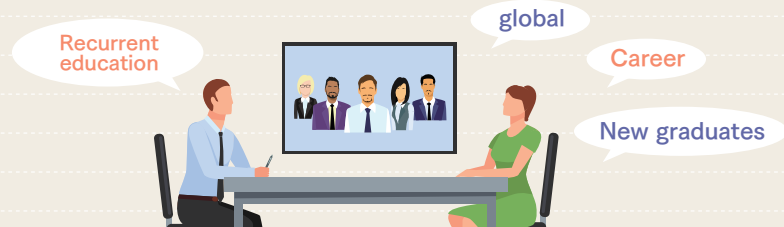
フェルドマン あります。特に左派の人たちですが、多額の負担を負っている人たちがたくさんいて、働いても返せない、だから働かないということになっているので、働いてもらうために負債を免除したほうがいいという考え方です。

安西 大学側がやるべきことは、大

学の教育をリカレント教育にも通用するように変えていくことです。大学のうち25歳以上の学生の割合が日本はOECD諸国の中で圧倒的に低いのです。一つは、大学でちゃんと学べるようにしていくこと。大学では、メタラーニングのスキルを身に付けるということがこれからは大事になります。つまり、自分が何か新しいことを学ぼうとするときに、何をすればいいのか、例えば図書館に行けばいいのか、あるいは何か本を読めばいいのか、人に会って聞けばいいのか、それを理解して、自分を変えていくということです。

二つめは、社会人の教育を大学が引き受けていくことです。それには雇用や就業環境の柔軟性が不可欠になります。また、先ほど竹中さんが指摘されたように、50代の部長を教えることができる先生がほとんどいないことが一つの大きな課題であり、これは何としても変えていかなければいけません。

竹中 ダボス会議で、当時の下村文部科学大臣と一緒に、いろいろな大学の学長に会う機会があったのですが、中国のあるビジネススクールの学長は「学長以下全員が5年契約です」と言っていました。必要な人には残ってもらいますが、5年で人が入れ替わる、それくらい柔軟な雇用制度を持っているということですが、日本の場合は、特に国立大学の場合は、確固たる「鉄の年功序列」が雇用制度に含まれていて、それが大きな問題だと思います。ありがとうございました。



企業の人事責任者に聞いた

これからの採用方針と 企業の求める人材・ リカレント教育の本音とは

政府において、新卒採用者に対する新たな就活ルールに関する議論が行われているほか、グローバルなビジネス環境の変化や人生100年時代を踏まえ、中高年を中心とするリカレント教育の必要性が広く指摘されています。本調査では、ご協力いただいた大企業・中小企業の人事責任者から、採用方針や企業が求める人材、リカレント教育とその実施主体などについて回答を頂き、その本音を探りました。

【調査結果のポイント】

詳細／URL：<https://www.pasonagroup.co.jp/pi/>

Point 1

2021年春に向けた新卒採用への対応は、大企業は様子見が多く、中小企業では新卒一括採用の見直しを行う傾向。具体的な見直しの傾向は、「**通年の新卒採用**」や「**中途採用の増**」が多い。

Point 2

学生が学ぶべき学問は、大企業では**リベラルアーツ**と**英語**が多く、中小企業では**コンピュータサイエンス**が**トップ**となった。大企業では依然として新卒者の**基礎的能力**を重視する傾向がある。しかし、入社後の研修には大きな差異は認められない。

Point 3

企業のリカレント教育の目的は、「**ビジネス環境の変化への対応**」が1位で「**本人の主体的キャリア形成**」が続くが、その実施対象は「**40代前半**」「**40歳未満**」が圧倒的多数であり、50代以上には企業は教育投資の意義をあまり見出していない。リカレント教育の実施機関としては、大学・大学院よりも**民間専門会社**が人気。

Point 4

人事制度の大幅な見直しは、大企業は後ろ向き、中小企業は積極的な傾向がみられ、具体的には「**人事評価制度の大幅な見直し**」が**トップ**。

調査概要

- 調査方法：インターネットを通じたアンケート方式
- 調査期間：2019年9月～2019年10月
- 調査対象：企業人事担当者：78社
- 回答者数：大企業 58社(74%) 中小企業20社(26%)

2021年春採用は、

大企業は様子見、

中小企業は新卒一括採用の

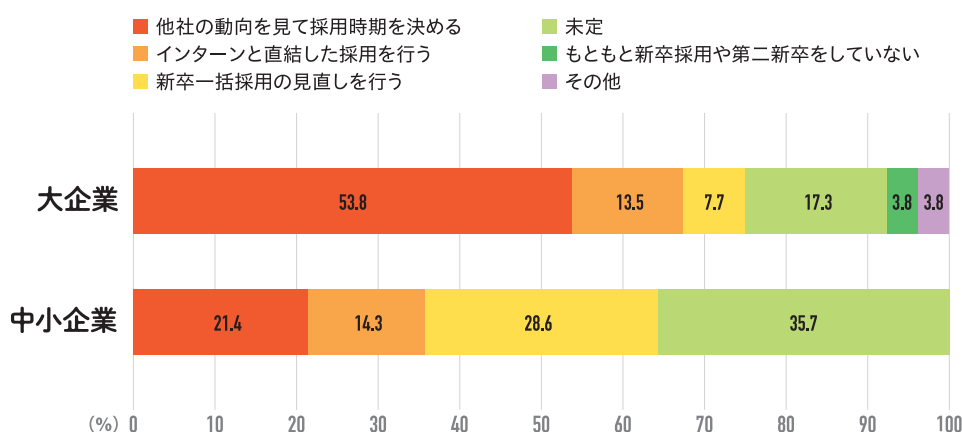
見直しが進む傾向

回答のあった企業で毎年新卒採用を行っているのは、大企業はほぼ全社、中小企業も9割近くに達した。就活ルールの見直しが進められている2021年春採用に向けた対応について、大企業は「他社の動向を見て採用時期を決める」と「未定」を合わせると7割を超える、新卒一括採用の見直しを決めているのはごく少数(8%)にとどまった。一方、中小企業では「新卒一括採用の見直しを行う」が3割近くを占めた。見直しを行う企業では、「通年の新卒採用や第二新卒採用に切り替え」や「中途採用を増やす」が多い。

学生が学ぶべき学問は、
大企業はリベラルアーツ、
中小企業はコンピュータサイエンス

在学中に学生に求める学問に関する質問では、大企業では「英語」と「リベラルアーツ」がともに4割を超え1位となったが、中小企業では「コンピュータサイエンス」が5割でトップになった。

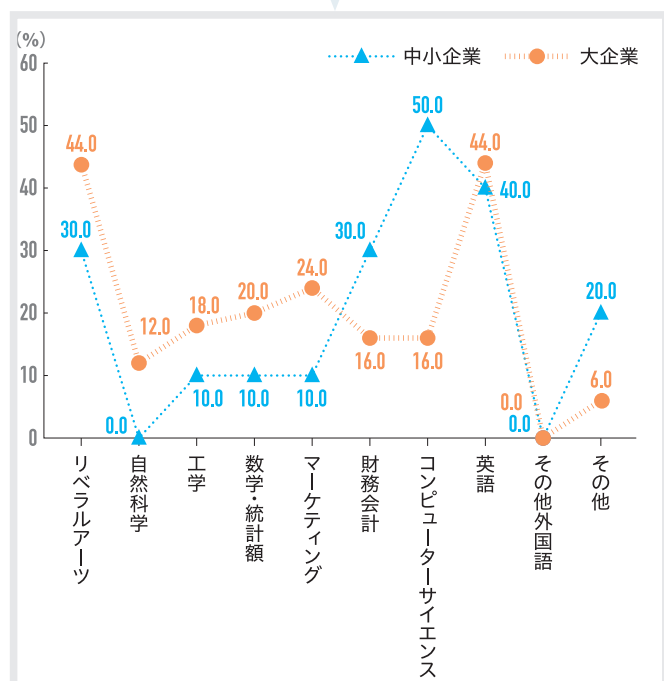
大企業では実践的なスキルのある人材を直ちに活用するよりも、従来同様いわゆる総合職として基礎的な能力が高い人材を採用し、社内育てる方針が変わっていないことが窺われる。



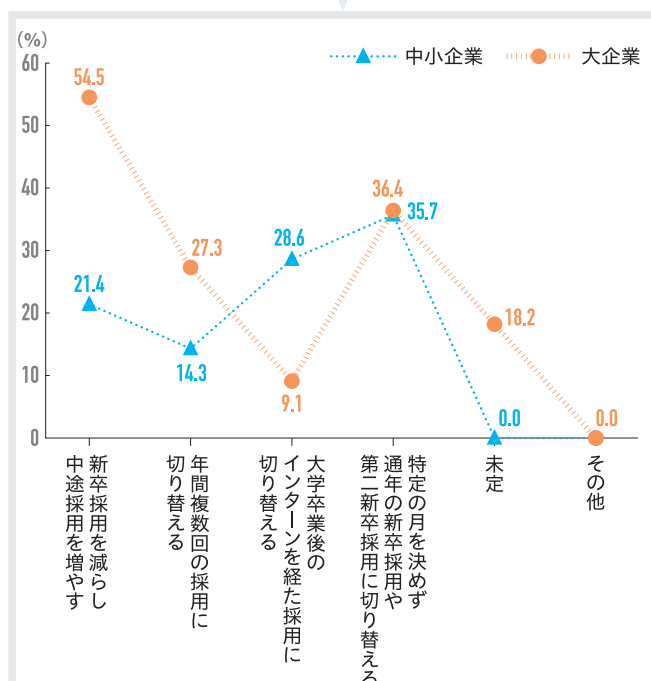
Q. 経団連が2021年春より就活ルールを協定を行わないと発表しましたが、どのような対応をしますか?(単回答)



Q. 入社後新入社員が活躍してもらうために、学生のうちに学ぶべき学問等は何だと考えていますか?(上位2つ)



Q. (新卒一括採用を見直すと答えた場合)どのような対応をしますか?(複数回答)



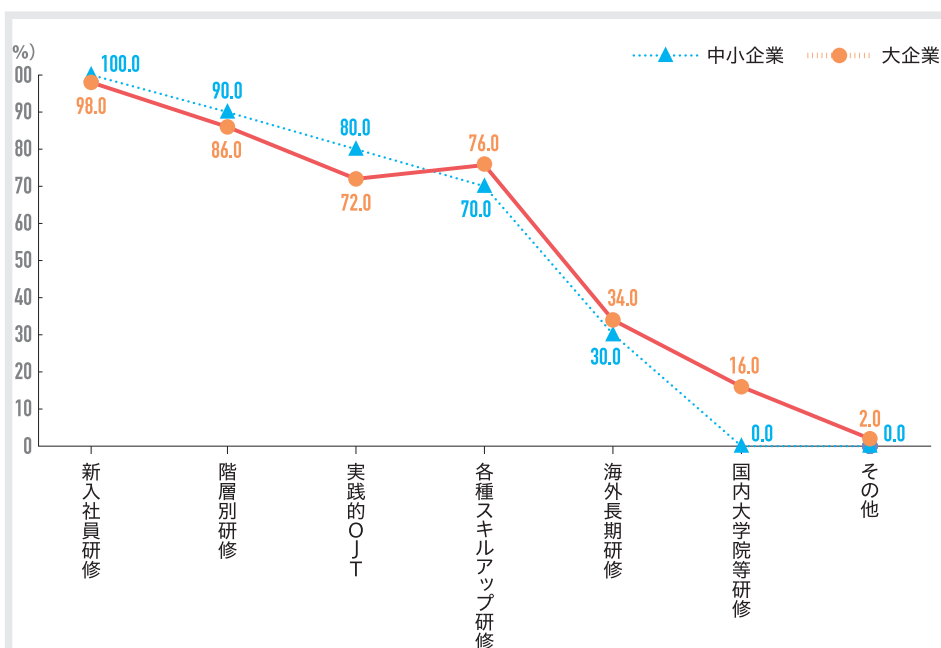
企業の人事責任者に聞いた
これからの採用方針と
企業の求める人材・リカレント教育の本音とは



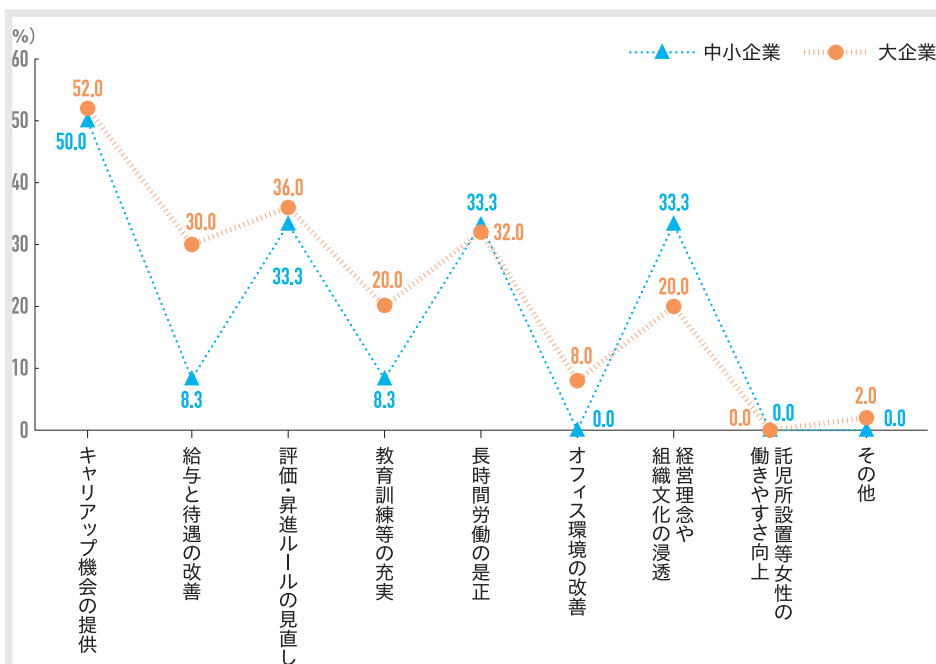
社内研修の内容に大企業・中小企業で差異はなく、教育訓練の充実は離職防止策の観点からは重視されていない

実施している企業内研修は、「新入社員向け研修」「階層別研修」「実践的OJT」「各種スキルアップ研修」と、大企業・中小企業問わず、概ね社内研修を中心に同様のものが実施されている。

また、社員の離職防止策として重視する項目は、大企業・中小企業ともに「キャリアアップ機会の提供」「評価・昇進ルールの見直し」「長時間労働の是正」の順で、「教育訓練等の充実」は重視されていない。



Q. 現在どのような企業内研修を実施していますか?(複数回答)



Q. 社員の離職防止のため、最も重視していることは何ですか?(上位2つ)

大企業ほどビジネス環境の変化のためのリカレント教育を必要とするが、対象者は40代前半までの中堅社員

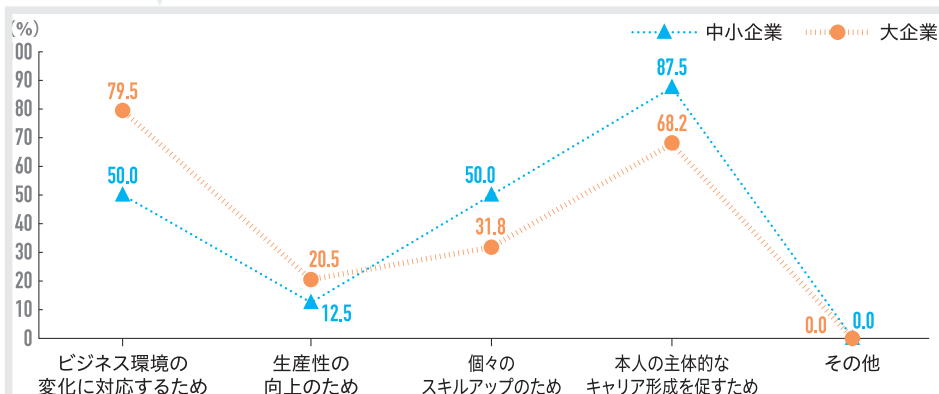
社員のリカレント教育に関しては大企業・中小企業とも大多数の企業が「必要」と回答しているが、「必要」とする理由のトップは、大企業は「ビジネス環境の変化に対応するため」、中小企業では「本人の主體的なキャリア形成を促すため」と回答が分かれた。

採用時から即戦力として新しいビジネス環境に対応する人材を採用する中小企業に比べて、総合職として様々な職務を行う大企業の方が、ビジネス環境の変化に対応するためのリカレント教育の必要性が高いものと推察される。

リカレント教育の対象社員の年代については、大企業・中小企業ともに「40代未満」「40代前半」など早い段階を考慮しており、50代以上は少数となった。多くの企業で、新しいビジネス環境への対応のためのリカレント教育は、年齢が高まるにつれて困難さが増すと考えていることが窺われる。

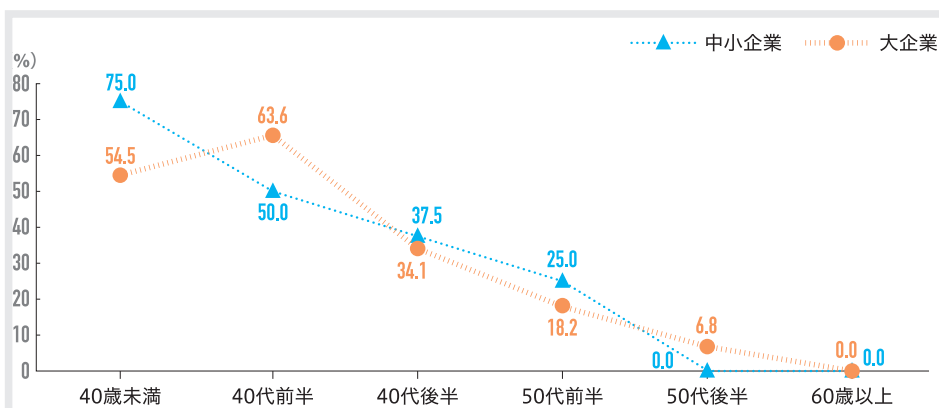


Q. リカレント教育が必要と思う理由を教えてください（上位2つ）



今後政府が検討する定年延長などを踏まえれば、中高年人材の活用のためには、リカレント教育を企業に任せるとはならず、政府が積極的な支援を行う必要性があると考えられる。

リカレント教育の内容は、大企業では「新規事業に必要なスキル」「その他専門資格やスキル」が半数を超えた一方、即戦力を採用する中小企業では突出した回答はなかった。

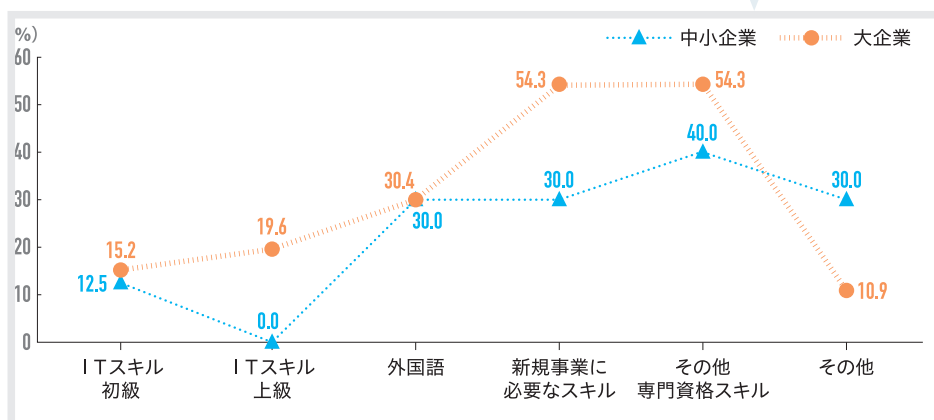


Q. リカレント教育は特に何歳くらいの社員を対象にすべきでしょうか？（上位2つ）

Q. リカレント教育の実施する機関として適切なのはどこだと思いますか？（上位2つ）

リカレント教育の実施機関として適切なものは、大企業・中小企業ともに「民間専門会社」がトップとなり、「大学・大学院」を上回った。現在の大学・大学院の教育内容が、企業における実践的なスキルとして期待されていないことが窺われる。

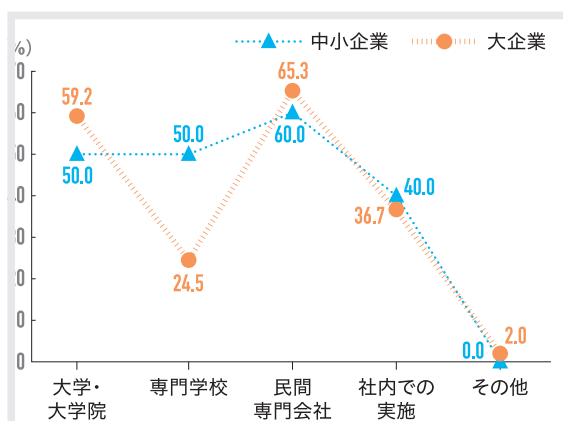
リカレント教育の実施機関としては、大学・大学院より専門会社



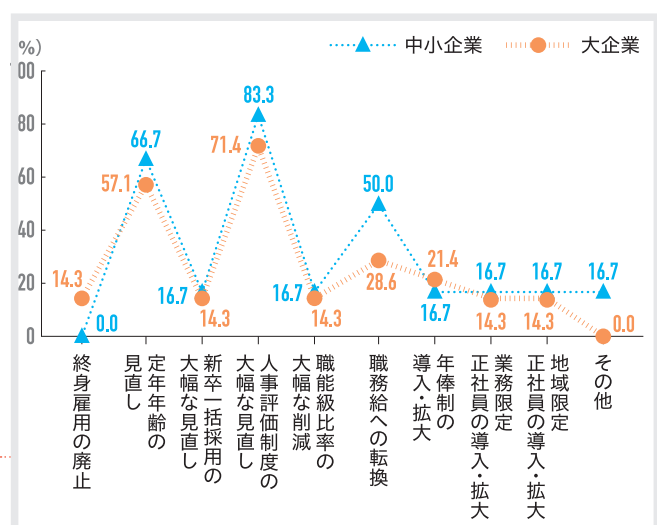
企業の人事責任者に聞いた
これからの採用方針と
企業の求める人材・リカレント教育の本音とは

**人事制度の見直しは、
大企業は後ろ向き、
中小企業は積極的**

大企業・中小企業問わず、人事制度に終身雇用や年功序列の要素は残っているか質問したところ、約8割の企業が「残っている」と回答した。ただし、「残っている」と回答した企業のうち、「大幅な見直しを考えている」と答えた大企業は約3割に過ぎない一方、中小企業では



Q. リカレント教育の実施する機関として適切なのはどこだと考えますか?(上位2つ)



Q. 大幅な見直しの内容を教えてください(上位3つ)



6割と半数を超えた。
次のグラフは、人事制度に終身雇用や年功序列の要素が残っており、「人事制度の大幅な見直しを考えている」と答えた企業に対して、具体的な見直しの内容を聞いた結果である。大企業・中小企業ともに、「人事評価制度の大幅な見直し」「定年年齢の見直し」が半数を超えた。

Policy Advice Workshop Report

政策提言ワークショップ開催レポート



パソナ総研では、「社会のあり方改革」に向けた政策提言の策定に向け、所長と事務局、パソナグループ各社選抜社員の参加による第6回シリーズ【テーマ:高等教育とリカレント教育】のワークショップを開催しました。

ワークショップ①



■実施日/2019年9月20日
■ゲスト/慶應義塾大学教授
中室 牧子 氏

ワークショップ②



■実施日/2019年9月27日
■ゲスト/昭和女子大学特命教授
八代 尚宏 氏

ワークショップ③



■実施日/2019年10月10日
■ゲスト/東洋大学副学長
松原 聡 氏

提言発信

■これまでのPIフォーラム開催・提言発信の実績

	期間	テーマ	PIフォーラム開催日	提言発信	PIレポート発行
第1回シリーズ	2018年4月～ 2018年6月	これからの働き方改革	2018年4月13日	2018年7月	2018年7月(vol.1)
第2回シリーズ	2018年7月～ 2018年10月	ツーリズムと地方創生	2018年7月26日	2018年11月	2018年11月(vol.2)
第3回シリーズ	2018年11月～ 2019年2月	ベンチャーと規制改革	2018年11月27日	2018年3月	2019年4月(vol.3)
第4回シリーズ	2019年1月	新春特別企画:2019年の展望	2019年1月17日	—	2019年4月(vol.3)
第5回シリーズ	2019年1月～ 2019年6月	これからの女性の働き方	2019年4月17日	2019年7月	2019年7月(vol.4)
第6回シリーズ	2019年7月～ 2019年10月	高等教育とリカレント教育	2019年7月18日	2019年11月予定	2019年11月(vol.5)

■今後のPIフォーラム開催・提言発信のスケジュール

	期間	テーマ	PIフォーラム開催日	提言発信予定	PIレポート発行予定
第7回シリーズ	2019年11月～ 2020年3月	これからの社会保障	2019年11月27日	2020年3月予定	2020年3月予定(vol.6)
第8回シリーズ	2020年1月	新春特別企画: 東京五輪と日本経済(仮)	2020年1月16日	—	2020年3月予定(vol.6)

※内容は変更となる場合がございます。

調査発表

■これまでの調査発表の実績

	発表日	タイトル
第1回調査	2018年10月18日	就職活動のあり方に関する学生意識調査
第2回調査	2018年12月10日	新たな在留制度に関するアジア諸国での意識調査
第3回調査	2019年1月15日	国家戦略特区における外国人家事支援人材の意識調査
第4回調査	2019年6月10日	約2,000人の女性に聞いた 働く女性自身が考える『女性活躍推進』とは
第5回調査	2019年11月予定	企業の人事責任者に聞いた採用方針と求める人材・リカレント教育に関する意識調査
第6回調査	2019年11月予定	これから就職活動に臨む大学生400名に聞いた就職活動と会社・大学に求めるものに関する学生意識調査

※第7回以降は順次発表 ※調査結果の詳細はWEBでご覧頂けます(パソナ総合研究所 Webサイト www.pasonagroup.co.jp/pi)

パソナ総合研究所
Pasona Institute

株式会社パソナグループ
〒100-8228 東京都千代田区大手町2-6-2 JOB HUB SQUARE
URL www.pasonagroup.co.jp/pi/ Mail pi@pasonagroup.co.jp

