

TEEP

TEEP 進化型実務家教員
養成プログラム

NEWS LETTER

vol.11

発行日 2021年1月1日

発行日 2021年1月1日

連絡先 E-mail : teep_office@sec.nagoya-cu.ac.jp

事務局 名古屋大学教務企画室内

F 467-8501 名古屋瑞穂区瑞穂町字山の畑1

のギャップがあって当然でした。しかし、これからは能力を見ながら評価、採用していく方向に移らざるを得ません。最近では企業内でも人材戦略と経営戦略をどう連動させるかという議論が始まっており、そのギャップをどう埋めるかは大学側にも企業側にも大きな課題です。

三輪 実務というものは「成果の創出」だと思っています。ただ、若いうちは、インプットしてすぐにアウトプットができるわけではない。一方で、今は検索すれば情報があふれているので、考えずに調べただけの人が多岐にわたります。ただ、実際は答えがない時代。ネット上にない、答えらしきもの、最適解にたどり着く力をいかに身に付けるかが学校教育で見直されるべきポイントであり、実務家教員に期待される部分だと感じています。

北見 大事なものは物事の本質、社会的な課題を見抜く力。実業界でも本質を語れない人は仕事が取れません。それは研究でも同じで、研究の本質を突くところでもありますが、アカデミックの世界では先行研究を踏まえてプランニングをした上で実験をしてみるという手順があります。それに対して実務家教員はとりあえずやってみよう、主体性を持って自ら働きかけ、世に問うというところでは先行した形になるのかなと思います。

「大学の敷居」下げて 「一皮むける経験」学びに

小林 時代の変化に応じた新たな連携としては、どのようにして教育の形を柔軟に変え、そこに実務経験をはめ込んでいくかが大切になってきます。その辺りについての示唆をお伺いできればと思います。

三輪 実務家教員が大学と産業界の橋渡しをしていく上では、大学側だけではなく企業側の目的をいかに引き出していくのが重要な役割ではないでしょうか。互いにWin-Winの関係になるような

働きかけをする、まさに働きかけ力が期待されるのではと感じました。

鈴木 私たちは産学連携窓口として、取引先の中小企業を大学に紹介していますが、どうしても大学はまだ敷居が低いところがあります。そこを実務家教員が大学はもっと身近なところだと企業に働きかけてくれるといい役割になるのかなと。銀行もまだ力がないものですから、協力してやってほしいと思います。

奥村 実務経験だけ持っていれば企業と大学の架け橋になるかという、そうではないでしょう。一仕事終える、一皮むけるという経験は企業でも重要視されますが、自分の中で経験として残る、まさに学びです。それを教育能力として実務家教員が学生に教えられたら、非常に強いと思います。また、大学に出ていった後も大学と企業が連携してお互いを高め合っていく。養成プログラムにはそうした役割を期待したいです。

北見 アカデミックの分野では、今まで実務でこなしていた経験が過去のものになるので、それをいかにアップデートしていくかは非常に大事です。自分自身も授業にゲストスピーカーを呼んだり、共同研究をしたりして知識のアップデートやインプットを意識するようにしています。今日のテーマも「挑戦」という言葉が付いています。いろいろな壁があるでしょうが、私も微力ながら協力させていただきます。

閉会挨拶／伊藤恭彦 (名古屋大学 理事・副学長 大学院人間文化研究科 教授) 本日の議論を通じてTEEPの重要性と大学の将来像が見えてきたと同時に、私たちのミッションの重さも自覚できました。本学の英知を結集し、未来を担っていく若者たちを育てていくために良いプログラムをつくり、大学教育を変えていきたいと考えます。そのためのご支援とご協力を引き続きお願いしたいと思います。本日はありがとうございました。

登壇・参加いただいた皆さま、本当にありがとうございました。シンポジウム終了後のアンケートにおいても参加者より、非常に高い満足度が示されました。本シンポジウムでの基調講演部分については、以下のWeb サイトにて動画の視聴ができます。

2021年度の基本コース受講生募集も1月7日(木)～20日(水)で行います。詳細はWebサイトにて。

TEEP実施委員会事務局 (名古屋大学 教務企画室内) <https://teep-consortium.jp/>



ワークショップ&シンポジウム 10月21日(水) 開催の報告 基本コース受講生募集開始!

TEEPコンソーシアムは、10月21日(水)、Zoomを用いたワークショップとシンポジウムを開催しました。ワークショップでは、コンピテンシー調査など基礎調査を元に開発を目指している「実務領域診断カルテ」の中間報告を行いました。シンポジウムでは、企業関係者や実務家教員を招いて報告や今後の実務家教員の使命と大学変革の可能性についてのディスカッションを行いました。今号では熱い議論がなされた模様を伝えます。

なお、1月7日(木)より2021年度基本コース受講生募集を開始します。(文・小木曾早苗)

▶ワークショップ

「実務領域診断カルテの検討」

午前(10:00-11:30)に実施したワークショップでは、コンソ校関係者とともに、「実務領域診断カルテ」の具体的内容について検討しました。まず、株式会社ジョイワークス 共同代表CEOの田口光彦氏から、昨年度より継続中の実務家教員へのインタビュー調査などの整理・分析結果や、そこから見いだされた「進化型実務家教員」に必要と思われるコンピテンシー、不可欠となる教育力の見える化など、カルテの開発状況を含めた中間報告がされました。

協力企業の株式会社スノーム白石みどり代表取締役や、インタビュー調査に関わる淑徳大学の齋藤智文教授からも、カルテ活用の狙いや質問項目の選択、使用に関する研修の必要性などについて言及があり、カルテの可能性や内容を深めることができました。

▶シンポジウム

「産業界と大学の架け橋を目指して ～実務家教員養成プログラムの挑戦～」

午後(13:30-15:30)は、一般公開として広く参加を募ったシンポジウムを開催。定員の100名を超える多くの参加がありました。

▶開会挨拶／郡健二郎氏

(名古屋大学 理事長・学長) 本学では、昨年多くの大学の中から文部科学省の採択を受け、中核校として実務家教員養成に努めています。これからも、実務家教員やその養成プログラムの認知度を高めるべくこのようなシンポジウムを重ね教員養成プログラムの充実を図るとともに、TEEP を一つの「売り」として産業界や社会と強くリンクし、互いが貢献し合うような大学を目指してまいります。これからも温かいご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

▶来賓挨拶／木谷慎一氏

(文部科学省 高等教育局 専門教育課 課長補佐) 文科省は、産学がともに人材育成に主体的に参加する連携体制の構築が必要だと考え、全国から申請された提案のうち4プログラムを採択、支援しています。この「持続的な産学共同人材育成システム構築事業」の一つTEEPプログラムは、社会課題の解決に資するだけでなく、大学などの教育力、研究力、産学連携力を向上させることにつながります。一方、企業も即戦力を確保し、実務家教員が企業内で社員向けの研修などを行うことで、企業内の教育力の向上が見込まれます。中堅・ベテラン社員は実務家教員になることで、

▶▶▶ 中面へ続く

企業内の教育力の向上が見込まれます。中堅・ベテラン社員が実務家教員になることで、企業全体のモチベーションや社員の能力向上にもつながる取り組みと聞いています。

本シンポジウムが実りあるものになり、実務家教員の認知度が向上、あるいは重要性が認識されるように祈願いたします。



▶ **基調講演**／**鷓飼宏成氏**(名古屋市立大学 副理事・大学院経済学研究科 教授／TEEPコンソーシアム実施委員会 委員長) 大学における実践的な学びの場の創出と

人材開発が必要とされる時代において、実務家教員養成は極めて重要な取り組みの一つです。そこで私も、進化型実務家教員についてさまざまな取り組みを進めたいと考えております。実務家教員とは、おおむね5年以上の実務経験と高度の実務能力を有する大学などの教員と定義されていますが、さらに「実務家として『一仕事以上を成した』上で、大学の職に転じた教員」と考えています。基礎理論の応用経験があり、組織を動かす経験(組織内マネジメント経験)や全社的な視点に立った仕事の経験がある履歴の持ち主です。

現代社会では2種類の「段差」を意識するべきです。1つ目は、教育機関と仕事の世界の段差。2つ目は、産学連携や域学連携に向け私たちが置かれている段差。この2種類の段差を解決するために、段差の特性を理解し、解決のための方法を生み出し、ステークホルダーと共に人材育成と問題解決を実践できる人材が重要です。

昨年度、私たちは実際に活躍されている実務家教員にどのような特徴があるのかを探るためインタビューによるコンピテンシー(高業績者の行動特性)調査をしました。現在、活躍領域などを分類し、実務領域診断カルテや実務家教員養成プログラムに生かしながら「産業界と大学の架け橋」をどのように構築していくか検討しています。

実務家教員は一方通行ではありません。実業界から大学に来られ、そこからまた実業界に戻っていくというルートも存在しています。大学側にはアカデミック教員との相乗効果を発揮できる体制や、実務家教員を適切に評価する仕組みの構築が求められています。こうした課題を洗い出しながら、プログラムを一

層、充実させてまいります。

▶ **パネルディスカッション** 「産業界から見た実務家教員の可能性」



＜**ファシリテーター**＞ **小林直三氏**(名古屋市立大学 副理事・大学院人間文化研究科 教授) 第2部では産学共同での人材育成の在り方や、実務家教員の活躍の場をどう広げていくかについて考えます。まずは企業側の取り組みや産業界の現状などについて3名の登壇者に報告していただき、その後、実務家教員も加えてパネルディスカッションをしてみたいと思います。



＜**登壇者**＞ **奥村隆一氏**(株式会社三菱総合研究所 キャリアイノベーション本部 主席研究員) 日本企業は就業者の人的資本形成において、3つの課題を抱えています。1つは人的資本の陳腐化、2つ目はOJT(オン・ザ・ジョブ・トレーニング)が有効に機能しなくなっていること、3つ目は就業意欲と生産性の低さです。背景にあるのは自らキャリアを築く意識や支援する環境整備の不足だと考えています。

こうした課題解決の突破口として、「知の深化」と「知の探索」を同時に進める「両利きの人的資本形成」や、専門性を連続的にずらしていく「連続スペシャリスト」などの考え方が重視されています。これらを進化型実務家教員に絡めて整理すると、企業からは社員と組織の同時成長につながるという視点が、就業者からはキャリアが会社から与えられるものでなく自分で築くものだという意識転換の視点があります。

そして大学にとっては、単に社会人を送り出すだけでなく、労働市場内の人的資本の再構築や活性化にまで着目した教育が重要な社会的使命になっていきます。つまりフローからストックへという視点。そのカギを握るのが進化型実務家教員でないでしょうか。



＜**登壇者**＞ **三輪真資氏**(株式会社パナソニックグループ 成長戦略本部 HR Tech チームマネージャー) 「企業採用担当者が期待する社会人基礎力」のアンケート調査につい

てお伝えします。企業の採用担当者が期待する社会人基礎力には、「アクション」や「チームワーク」があります。「アクション」では「主体性」「実行力」が、「チームワーク」では「規律性」「傾聴力」「柔軟性」「状況把握力」「発信力」などが、期待されています。重要度と満足度のギャップから見える潜在的な段差に関しては、「アクション」の「働きかけ力」、そして「シンキング」全般(課題発見力・創造力・計画力)であると分かりました。

以上の内容や自由記述のコメントなど、高等教育機関には産業、組織の多様な変化に機微に対応できる、組織人として主体的に活躍できる人材育成が期待されています。

一方で、先ほど奥村氏の指摘された組織と社員の同時成長という視点も重要です。組織人としての活躍だけでなく、依存せずに活躍できる個人のキャリア形成といった観点も含めた、軸を持つ自律型人材の育成などが実務家教員に期待されているのではないのでしょうか。また、産業界のリアルを体感しているところも実務家教員の強みです。教育機関にそれをしっかりと伝えていく、伝道役も担っていると考えられます。



＜**登壇者**＞ **鈴木武裕氏**(株式会社愛知銀行 執行役員 法人営業部長) 愛知銀行は1910年9月に創業し、今年で110周年を迎えます。私は2007年以降10年間、4カ店の

支店長を務め、17年に本部の営業統括部に、2018年10月に法人営業部を立ち上げるとともに部長に就任して、現在に至っています。その間に、外部環境の変化で銀行のビジネスモデルや求められる人材像は大きく変化しました。

銀行員に求められるスキルも、対人スキルの他、財務分析や資産運用のスキルがありましたが、現在ではそれに加えて海外ビジネスやM&A、事業承継、税務相談などが必要となっています。高度な金融手法を活用するためにファイナンススキル、企業の課題解決を行うためには課題解決スキルという、より深い専門的な知識も必要です。

今後はさらに、フィンテックといわれる金融のスキル、新しく銀行に求められる人材紹介、地域商社、ファンドの運営などがあります。また、地域と共存し、企業価値を向上させるためには地域・社会に貢献す

るスキル、「ハイブリッド型」の人間が求められます。こうした中で実務家教員に関しては、従来の銀行の枠を外れた新しいコンサル業務やフィンテックに代表される理系人材などを教育の場で深く教え、社会に送り出してほしいと思います。



＜**登壇者**＞ **北見幸一氏**(東京都市大学 都市生活学部/大学院環境情報学研究科 准教授) 大学を出てから10年ほど電通パブリックリレーションズでPR 業務をしていま

したが、経営を学びたいと思って社会人大学院に通い、縁があって北海道大学の教員になりました。その後5年ほどして再び元の会社に戻ったものの、また縁があり2017年からは現在の大学でマーケティングやブランド戦略、広報・PR 戦略などを教えています。

実業界からアカデミックに行かれる人は多いかと思いますが、アカデミックから実務に戻る人はあまりいないようです。私はそうした経験から、実務の経験は非常に武器になると実感しています。自分しか持っていない経験を基に、アカデミックの研究もやっていかなければなりません。その2つの力があると、学生も聞く耳を持ち、相乗効果が生まれると思っています。

「答えなき時代に答え」を 「本質見抜く力」を

小林 では、ここからパネルディスカッションを始めます。まずは高等教育機関が送り出す人材と産業界が求める人材のギャップ、段差をどのように感じておられるか。人材育成の観点から、エピソードなども交えながらお伝えいただければ。

鈴木 大学は第一に知識を身につける場ですが、サービス業としては、お客さまとの会話の中から重要な価値を見いだす、情報を読み解く力が必要です。現場では、いろいろなデータや決算書類を見ながら、まだ顕在化されていない問題点や課題をあぶり出し提案などもしています。そうした実践的な課題解決、主体性やチームワークなども教えてもらえればと思います。

奥村 これまでの企業の人材育成は、入社してから教え込めばいいというのが基本的な発想で、大学側と