

PBL等の体験型学習の成果の評価

株式会社パソナサステナビリティ・石田：2021年に立命館大学・永野先生からグリーンソーシャルイノベーターを育成したいという相談を受け、そのプログラム(ゼミ)の企画・運営(コンテンツの提供等)及び学習効果の評価を支援してきた。いろいろな人にゼミで何が身についたか(何を学んだかではなく)聞いて回ったところ、うまく答えられない人が多かった。そこで、ゼミ等の体験型学習の構成は「講義」と「フィールドワーク」、その後の「発表」、それぞれの段階で身につくスキルを社会や企業の視点で分解し、18項目をアセスメントツールとしてまとめた(図1)。受講者にこれらの項目が身についたかどうか、5段階で自己評価してもらい、3つのレーダーチャートにプロットして、発表のグループごとに、できている点・できていない点を確認している。

「グリーンソーシャルイノベーター育成プログラム」のスキルアセスメント



18のスキルを身につけ 成長を意識できるツール

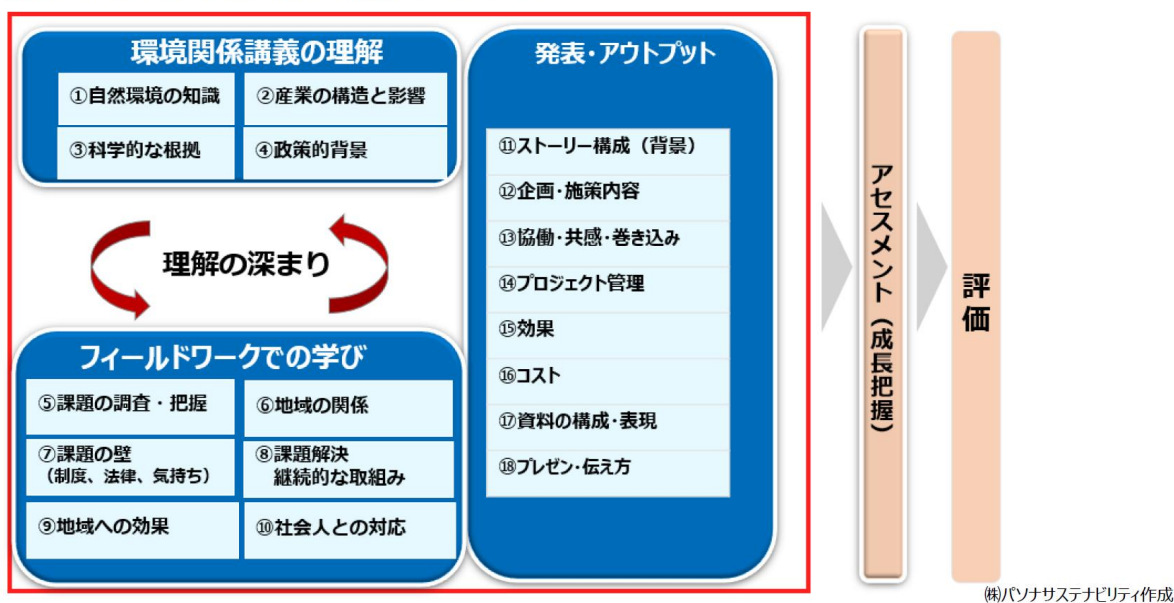


図1 グリーンソーシャルイノベーター育成プログラムのスキル評価の18項目

出所：株式会社パソナサステナビリティ

18のスキルは社会人の基礎力にもつながっている(図2)。フィールドワークでのアクション、考え方をまとめる・考え抜く力、チームの中でのコミュニケーションや発信力など。18項目を社会人基礎力と対応させながらまとめた。

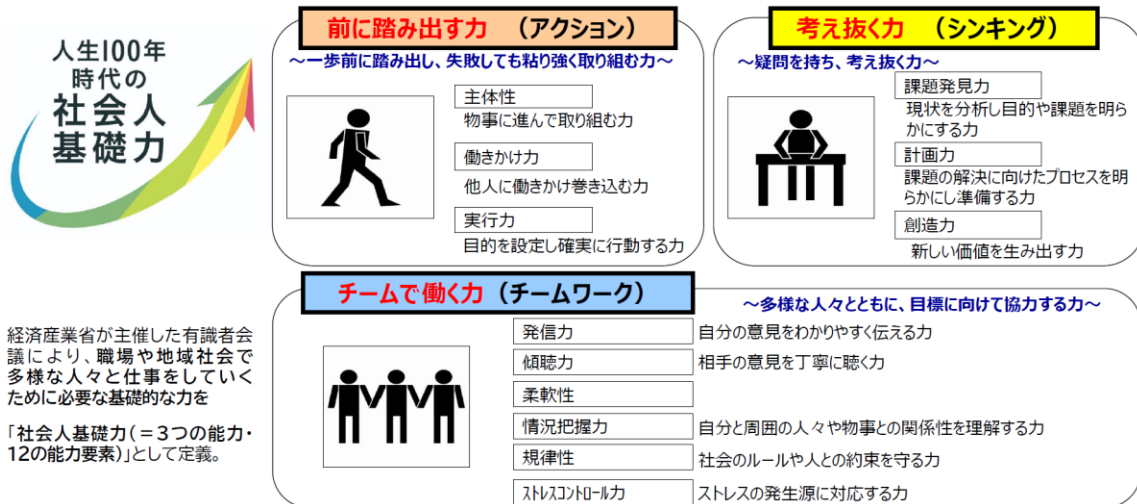


図2 社会人基礎力 出所：株式会社パソナサステナビリティ

社内でも企業が求めるソフトスキルについて議論し、その習得のためにPBL研修が考慮すべきポイントを5つに整理した(図3)。まずは①理論学習と実践のバランスと、②それをいかに実践や行動に継続させるか。そして③測定可能な目標を設定してその効果を測定し、④その評価やフィードバックを得ること。フィードバックは、講師からのフィードバックだけでなく、学生同士や社会人からのフィードバックも大事。⑤講師の質。講師の質はダイレクトに学生に伝わるので、伝え方の工夫だけでなく、時代に合わせた内容に更新していくことが求められる。

企業のソフトスキル習得やPBLの研修に必要な5つのポイント(社内で議論)

(★グリーンソーシャルイノベーターで一部実行しているが、充分なのか?)

1. 理論と議論と実践のバランス

- ・理論学習(座学・整理・体系・理論的に学ぶ)★体系的に伝えられたか?
- ・実践演習(企画する・グループディスカッション・実践)★企画の時間・ディスカッションが十分な時間あったのか?

2. 実践の場、予測・実行・評価・課題・行動の継続性

- ・実践機会(実践する機会・成果や課題を共有・議論)★実践機会の量、個別の差がある
- ・フォローアップ(スキル・理解の定着の確認・新たな課題への取組み・ピアラーニング)

3. 測定可能な目標設定と効果測定

- ・可視化(目標・KPIの設定・効果測定)★課題の発見の遅れは、目標設定が贈れる、アクションの遅れ

4. 個別の評価・フィードバック・アドバイス

- ・自己・客観的な評価(自身の強み・課題の認識・フィードバック)★自己評価のみ・フィードバックは充分か?
- ・アドバイス(個別アドバイス・助言・再考の機会)

5. 講師の質と改善

- ・講師のスキル(実践経験・ファシリテーション能力・受講者への共感)★タイムリーな講師評価はできるのか?改善できたのか?

企業からみたソフトスキル・PBL研修の評価と位置づけ

・企業の研修における、PBLを意識した実践型研修は、主体的に考えることで物事の背景・理解が深まり、実践スキルを身に着けることで、アクションの推進ができる経験や力が身につく。
・顕在化していないリスクやコントロールできない変化であっても、状況把握力と柔軟性であきらめずに進める力が身につく

位置づけ→ 研修において、身に着ける観点からも、企業側として受講者の成長を確認できるので、とても重要。どの学習段階であっても量ができる限り確保できたらよい。

※4, 評価・フィードバック、講師の質の改善はまだ課題

図3 企業が求めるソフトスキルとPBL研修が考慮すべき5つのポイント

出所：株式会社パソナサステナビリティ

学生がグリーンソーシャルイノベーター育成プログラムを通じ身につけたスキルとして企業にアピールできるもの（その習得を目指している）は、図4に示す6項目がある。最後の「成果の表現」にある「このプロジェクトで、このような課題に対し、このような解決方法を導き出した」と言えるようにしたいという思いがある。これは我々の世代が学生だったときにはなかなか言えなかったこと。

- ・知識とプロジェクトの実現(ビジネス)への実行力
脱炭素経営、循環経済、ESG投資などの専門知識と、プロジェクトに落とし込み進める実行力
- ・課題を発見し整理し、主体的に行動できる力
講義とフィールドワークと調査より課題を発見でき、実行できることを整理し計画できる
- ・データ分析能力とデジタルリテラシー
データを収集・分析し、根拠に基づいた意思決定能力
- ・規制・トレンドへの感度と学習意欲(個人差あり)
国内外の環境方向性、最新の動向のキャッチアップ、自己学習を継続する意欲
- ・プロジェクト推進力とリーダーシップ(個人差あり)
内外の関係者を巻き込む推進力
- ・文化の理解(個人差あり)
多様な文化背景を持つ人々との議論・理解・調整・共感
- * 成果の表現
 - ・「〇〇プロジェクトで、〇〇という課題に対し、〇〇の解決策を提案し、〇〇のような成果を上げました」明確に説明できる
 - ・「なぜ〇〇分野に貢献したいのか」と、背景と動機から行動理由を説明できる

図4 グリーン人材として企業にアピールできると考えられるスキル（株式会社パソナサステナビリティの意見）

出所：株式会社パソナサステナビリティ

パソナグループの社会課題解決へのアプローチと自社の人材の評価

石田：パソナグループの企業理念は社会の問題点を解決すること。事業もそれが社会課題ではなくなったらすぐにやめる。その為、採用時のポイントは①いかに課題感を持つか、課題を発見できるか、②実行力（失敗してもどれだけ動いているのか）、③どれだけ人を巻き込んでいるかという点が評価される。採用後も社会貢献委員としての活動や一般社員も人事考課のひとつの指標となっている。

最初は「やらされ感」でもいいから「とにかく体験することが大事」、社会課題の解決が企業理念の為、就業時間中に社会貢献活動をする事も許される。昇格基準の半分は事業のパフォーマンスで、残りは社会貢献委員やインストラクターになっているかどうか。これは人を巻き込む力や人にものを伝える力を見ている。

パソナグループ内には毎月、社会課題を考えるシャドーキャビネットという組織があり、パソナグループにとって重要な課題を解決する省庁を決め、それぞれに大臣が配置されており、現在9名の大臣がいる。毎月オンラインの勉強会（模擬国会）を開いている。自分もそのなかの環境大臣として、会社の方向性を議論している。グループ自体がそういった一つのエコシステムになっていて、そのような議論を経験しながらみんなが学んでいる。このように学びと実践と評価と昇格と事業をやる・やらないと行動がすべてつながっているので、（大学による環境人材や地域人材の育成についても）、複数のシステムが一つの仕組みになっていると動く。

人的資本経営の観点からいうと、従業員は会社の資本だけではなく、社会の、地域の、家庭の資本でもあるので。企業で学んだことを家庭やプライベートにどのようにフィードバックしているのかも重要。

創造的な人材が集まる地域のクラスターの形成とそれをサポートするエコシステム

神山まると高専・佐野：地域で活躍する環境人材の育成やその手法について、都市ではなく小さな自治体のまちづくりという視点で考えると、それに必要な要素はそこにコミットする人材と、その人材が活躍できる基盤がつくられていること。たとえば隣の上勝町は、かつては葉っぱビジネスで有名だったが、現在は町がごみステーション [上勝町ゼロ・ウェイストセンターWHY](#) をホテルとして整備し、そこに大卒のI・Uターンなどの若い人が就職して、関連したいろいろな商品やサービスも生まれ、スモールビジネスのクラスターができている。地方においてもそのような創造的な人材が集まる小さなクラスターはつくれ、それが人口減少に対する処方箋にもなる。企業家人材や創造人材だけでなく、それをサポートするエコシステムをつくり、それが成長していくような環境にしていくことが大事。その際、多様性と包摂、文化としての寛容性なども大事な要素（キーワード）。

神山町は人口 5,000 人を切った町で、地元の同級生たちが町をおもしろくしようと [グリーンバレーという NPO 法人](#) をつくり、「創造的過疎」という考え方をベースに活動を始めた。町に現代アーティストをたくさん招いて作品を残してもらうような活動を通し、いろいろなクリエイティブ人材が集まり、それが IT 企業による古民家を改造したサテライトオフィスや工場跡地を改造したワーキングスペースへの 16 社のサテライトオフィスの設置につながり、いろいろな人材の相互作用が生まれてきた。町の将来設計も、役場と民間が一緒になって人口構成から地方創生戦略まで考えている。ただし、このような計画をつくっても、まちづくりは狙ったとおりにいかないことが多い。それよりも、そのような環境をつくり、思わぬいいことが起きるようにそれを継続することのほうが大事。その結果、[フードハブ・プロジェクト](#) が生まれ、[町営の集合住宅](#) ができ、みなが集まるコモンスペースが増えてきている。これらの取組を分析してみたところ、真ん中に中間支援団体があって、そこがハブとなって役場や NPO や企業や住民組織が集まってエコシステムができて、中央からの指令ではなく、各主体が自主的に動きながら町をつくるような関係性になっていた（図 5）。現在のエコシステムを見ると左側に教育機関があり、地域に学校を開放して、地域と一緒に学生たちを育てていく形になっていて、その結果、いろいろなプレイヤーが集まり、その集積でエコシステムができている。特定のヒーロー的な社会企業家だけではまちはつukれない。まちはつくるものではなくて、人々の相互作用によって編まれていき、生えていくみたいな感覚がある。

法政大学・茅野：多くの大学が自治体と包括連携協定を結んでいるが、ここまでの目標や決意を持ってやっているところは少ないと思う。

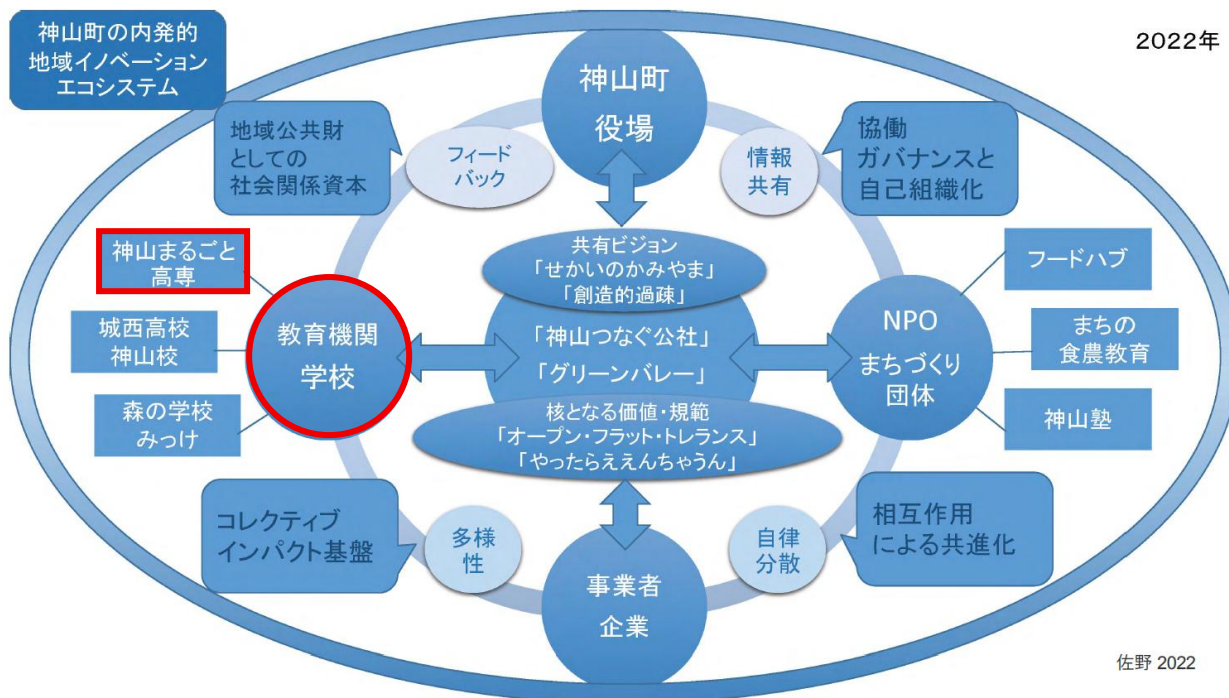


図5 神山町の内発的地域イノベーションエコシステム (2022年) 出所：佐野淳也氏提供スライド

神山まると高専の「コトを起こす」人材育成

佐野：神山まると高専は2023年に20年ぶりにできた新設の私立の高専。1学年40人で、現在3年目なので120人、5年間で200人になる。今年の入学者数は44人。北は北海道から南は沖縄まで。徳島出身者は1割。学校は里山空間にあり、元棚田の上に校舎がある。6人で1ユニットで共同生活する全寮制。

高専自体は中学卒業後の5年間の一貫教育で、技術者に必要な知識やスキルを身につける学校。一般的な高専の授業とは違い、「モノをつくる力で、コトを起こす人」の育成を目指している。モノをつくるだけでなく、コトを起こすことにフォーカスしているのが特徴。テクノロジーとデザインで人間の未来を変えることを中心に、卒業生の3~4割に起業してもらえたらという願いを持って運営。デザイン系科目を多く置いていることが影響しているのか、全国の高専の女性比率の平均22%に対し、まると高専の男女比はほぼ半々。カリキュラムは、「モノをつくる力」を真ん中に置いて、「社会と関わる力」を育てている (図6)。

教育構想：「神山サークル」

神山まると高専が考える
21世紀の「人間力」を育てる
5年間の教育構想

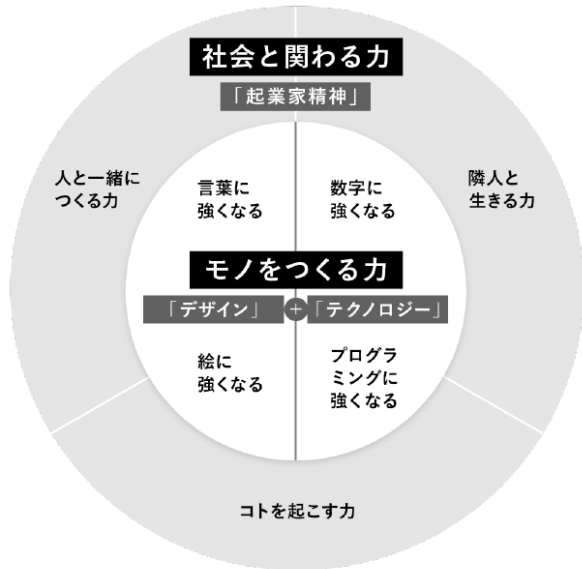
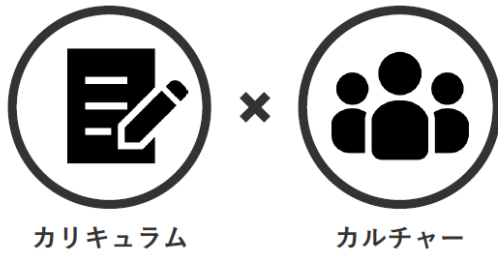


図6 神山まると高専の教育構想 出所：神山まると高専

一般科目（リベラルアーツ）だけでなく、大学と同様、専門科目を1年生から学ぶ。その半分がテクノロジー、3割がデザイン、2割がアントレプレナーシップ（図7）。テクノロジー系の授業は情報工学系が多い。デザイン系はUI（ユーザーインターフェース）やUX（ユーザーエクスペリエンス）が多く、起業家精神を学べる授業もある。自らプログラムを書けて、デザインもでき、かつ自分の会社を経営できるような人材の育成を目指している。部活動やサークル、校内アルバイトやインターン、自主企画イベントなどの課外活動が盛ん。

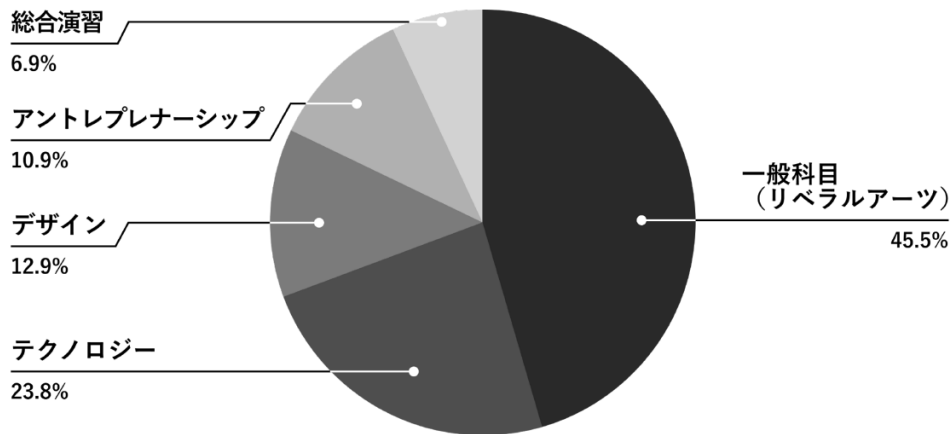


図7 神山まると高専の科目構成 出所：神山まると高専

学費無償というのも大きな特徴。年間の学費は200万円で、5年間で1,000万円になり、一般家庭ではなかなか払えない額だが（さらに寮費が年間約100万円かかる）、11社から一口10億円の出資もしくは長期寄付契約をいただき、その運用益で、学生全員の学費と、家庭の所得状況に応じて寮費を実質無償にしている。一人親家庭の学生も結構いて、5年間で最大1,500万円の奨学金を受けられる。これらの企業をスカラーシップ・パートナー企業（SP企業）と呼んでいて、これらの企

業向けの研修も多くある。アントレプレナー教育は、まずは起業家精神を全員に持ってもらい、起業したい人には起業スキルを提供していくという考え方。隔週で全国からいろいろな起業家講師に来てもらい、学生と交流。

株式会社風とつばさ・水谷：2017年に株式会社風とつばさという会社を立ち上げ、リサーチやコンサルティング等を通じて民間による公益活動を広げ、定着させる支援をしている。世田谷区では、仲間と一緒に作った民設民営の一般社団法人世田谷コミュニティ財団の設立も行った。またサントリーが行う「君は未知数」という社会貢献プログラムもサポートをしている。越境型の学習を取り入れる民間企業も増えてきていて、たとえば高速道路会社のNEXCO 中日本では、若手を中心に毎年10数名がローカルな団体の現場に自ら飛び込んで行ってプロジェクト型の学習をしている。企業として地域とつながる手段だともいえる。こういった企業の取組も大学における環境人材育成と強くつながっている。第2回検討会に井上博成さんがCo-Innovation University（仮称：以下略称でCoIU）について紹介したが、自分もその教員候補として、2026年の春の開学を目指し（設立認可申請中）、共に取り組んでいる。

民が担う公益を考えたときに、教える・伝えること、調べること、やりたい人たちを支えること、実際に変化を起こすことは、順番につながっていく（図8）。これが単発ではなく、系統的にシステムとして動いていくことが大切。

その観点から地域で活躍する環境人材の育成に必要なことを考えると、その可能性や価値を広げるには、①変化を生み出す人の存在と、②変化を支えるお金の流れを作っていくことが必要

（図9）。それが混じり合い、循環して初めて公益的な価値が広がっていく。そういう意味ではいろいろなタイプのお金を組み合わせてそれを支えていくような器をつくっていき、ビジョンやインパクトを可視化し、地域だからこそ多様な人を巻き込んでチャレンジしていく環境をつくっていくことが大事。

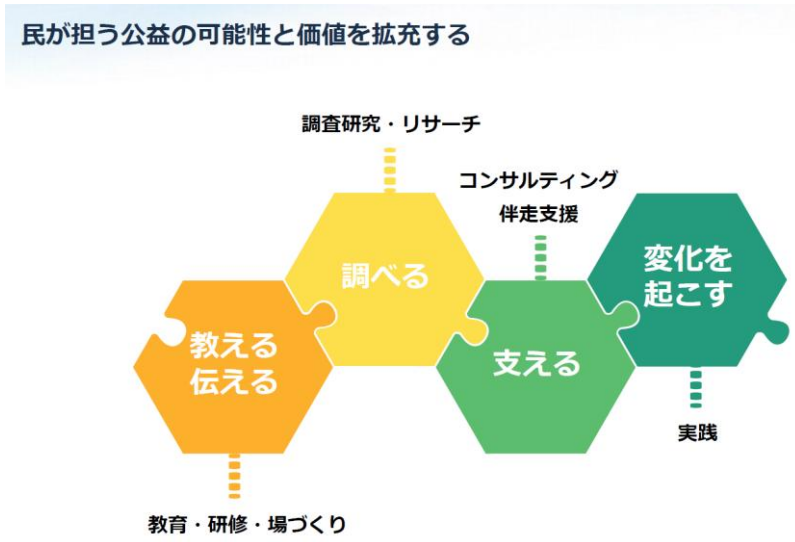


図8 民が担う公益の可能性と価値を広げるためのステップ
出所：株式会社風とつばさ

設立認可申請中の CoIU の学びの特徴を説明すると、理論と対話と実践の 3 つをいかに往還させるかを大学教育の中核にしている。18～19 歳の大学生が地域に出て行き安全にかつ質の良いチャレンジができるかという、不確実性が高い。そこで CoIU ではこの実践のところを、コーディネート人材として特定した複数の組織や人とのパートナーシップの基でやろうとしている。このように、いろいろなテーマで関係者が連携して共創していくプログラム設計というのはとても大事で、いろいろな大学ですでに様々なチャレンジがされている。ただ底辺で支えているのがコーディネート人材に対しては、資金的なところや社会的な地位も含め、大学がいかにそれを尊重できるかが問われている。

民が担う公益の可能性と価値を広げるために、必要だと思っていること

- 1と2は、それぞれ不可分な関係性にある
 - 担い手が不在では、資金はあつまらない（逆もまた同じ）
- また、**1と2の実現を支える、場・資金・コーディネート人材**がなければ変化は長続きしない

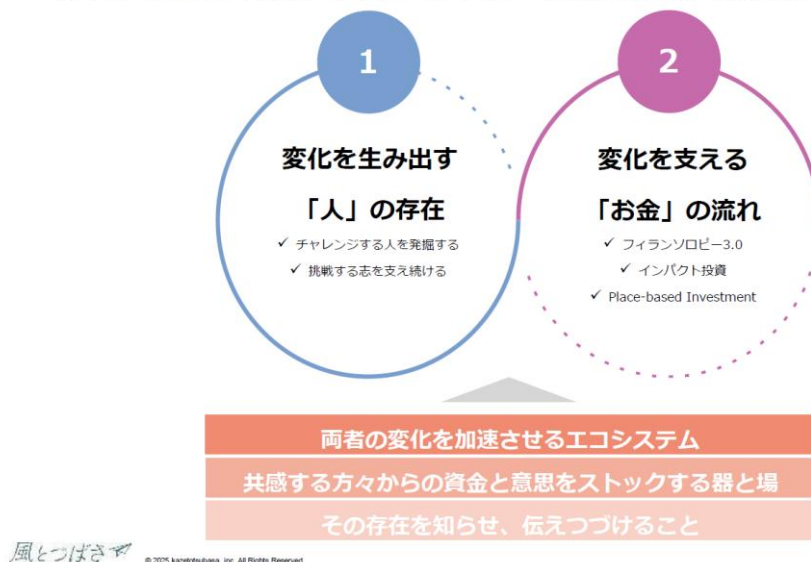


図9 民が担う公益の可能性と価値を広げるために必要なこと
出所：株式会社風とつばさ

ローカルやソーシャルの現場で一番足りていないのはコーディネート人材

水谷：参考資料 3 に「地域中核人材像」という図があり、リーダー人材、コーディネート人材、専門人材という 3 つの輪が示されている。自分の実感として、ローカルやソーシャルの現場で一番足りていないのはコーディネート人材である。大学が環境人材をローカルで育成しようとしたとき、あるいは企業が越境型の研修を通じて社員を教育しようとしたとき、一番求められるのはこのコーディネート人材であるが、不足している現状がある。コーディネートは力量や、その方自身が蓄積してきたいろいろな背景や信頼、知見が求められる。企業も学生もそれらを活用して学ぶ機会を得ているのだが、**依頼する側も、その部分を資金的にも社会的な位置づけとしても支えられていないところがある。**これを大学や企業がローカルな現場やソーシャルの現場に出向くときに、どのように尊重できるかということがとても大事。

地域・社会に必要とされる事業を構築できる人材の育成に必要な要素と大学ができること

水谷：CoIU は大学設立に先駆けて CoIL という組織をつくり、共創型リカレントプログラムを行っている。CoIL では、**地域・社会に必要とされる事業を構築できる人材の育成に必要な要素**を 4 つあげている。

- ① テーマについての知見・専門性


- ② ビジネスを設計・構築する知見・スキル
- ③ 課題解決に向けたアイデア・企画を実現できる思考・行動特性
- ④ **地域や地域課題に対する解像度**

このうち特に大事なのが④で、実践的な学びには、その地域が抱えている課題や、地域以外の様々な社会課題の構造や背景を読み解き、場当たりでなく系統的にアプローチできることが大切。これは大学教員が知見を発揮できるところでもある。

ではそのような人材育成に大学はどうコミットできるか。ポイントは3つある。1つ目は学生の**主体性を育む**こと。学生が課題へのオーナーシップを持ち、かつその断片を担うのではなく、地域課題を丸ごとつかむことが大事。


2つ目は**フィールドと出会う機会**を授けること。大学教育を考えると、未熟な18～19歳という若者が安全に様々な方と出会える機会をつくるのが大事。3つ目はその**意義づけと体系化**。これは大学としての強みを発揮できるところなので、ただやるのではなく、大学の教員や大学という組織がそれを学びに変えることが大事。特に学部生を対象に、大学が学生の学びを支えるためにそのようなコミットをすべき（図10）。

大学はどうコミットできるか？




1 主体性を育むこと

- 課題へのオーナーシップが、本質的なチャレンジを後押しする
- 「断片を担う」感覚ではなく、「取り組みの本質を理解し、当事者意識を持って、主体的に課題解決にコミットする」経験をどこまで提供できるか？（教える側が待てるか？）がひとつのカギではないか？



2 フィールドと出会う機会を授けること

- オーナーシップの醸成には、「課題解決に腰を据えて取り組みたいと思えるフィールド」が必要
- 社会科学領域では、フィールド＝人であることが多数。そうした場と人に「安全に」出会うよう、コーディネートすることが期待されているのではないか？



3 意義付けと体系化を支えること

- 「実践から学ぶ」には、繰り返し取り組みの価値を考え、語る機会が必要
- 実践と内省、他者との対話を繰り返すことで、自らのスキルを捉えなおし、相対化することができる
- 「実践」を「学び」に変えるそのプロセスを支えることが、教える側に求められているのではないか？

風とつばさ © 2025 kazetofubasa, inc. All Rights Reserved.

図10 地域環境人材の育成に大学がコミットすべきこと

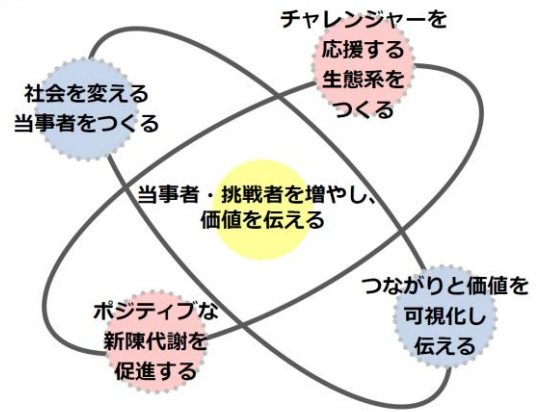
出所：株式会社風とつばさ

ソーシャルやローカルの現場に戻って来れるような素地を大学時代にインストールしておく

水谷：加えて、大学のもう一つ大事な役割は、**大学生が卒業後、このようなソーシャルやローカルの現場に戻って来れるような素地を大学時代にインストールしておくこと**。日本では大企業による新卒一括採用がまだまだ優位で、なかなか中小企業や、ましてやローカルでソーシャルな現場に人材を供給する状況にはなっていない。その結果「社会的なことをやりたい」「ローカルに根差した暮らしがしたい」と思っているにもかかわらず、卒業や就職のタイミングでは大企業を目指すケースが多い。そのまま5～10年とたつて、もともとはそういう仕事をやりたかったとしても、現場に戻ってくるチャンスやタイミングを失ったまま40代や50代になっていくケースもある。大学側に求められるのは、ローカルやソーシャルの現場に引き戻す場や機会を在学中からつくり、伝えていくこと。

変化のために必要なのはチャレンジャーとサポーター（図11）。企業人材も必要だが、それをサポートし、コーディネートする人材をいかに育てていくかも大切。もう一つ大事なのはポジティブな新陳代謝を促進すること。事業をやっていると、うまくいかないことや失敗することも起こる。しかしそれはダメなことではなくて、その結果、新しいものがまた芽吹き、循環していく。チャレンジする人が失敗したとしても、それを再生につなげていけるようなシステムづくりが必要（図12）。また支援する側にも、チャレンジする人に過剰なリスクを取らせないようにすることも必要。

必要なのは、チャレンジャーとサポーター



風とつばさ © 2025 kazetotsubasa, inc. All Rights Reserved.

図11 チャレンジャーとサポーターの関係

出所：株式会社風とつばさ

必要な要素は？

■ 地域の資源を繋げ、価値を生み出すために必要な要素は何か？

<p>1. やり切る力を持つ <u>挑戦者の存在</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 手を挙げて始める人がいなければコラボレーションは産まれない ■ 始める人、チャレンジする人をどれだけ大切にできるかが地域の未来を左右する
<p>2. 挑戦者を応援する <u>支援者の存在</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 最後までやりきるからこそチャレンジャー。しかし、ひとりでは頑張りきれない ■ 「応援することは、自分の人生を豊かにすることだ」と考える人をどれだけ増やせるかがポイントに
<p>3. 挑戦者と支援者が <u>可視化されている環境</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 応援したいと思える人がどこにいるか、関係者以外はわからない ■ チャレンジャーと支援者が可視化され、挑戦のプロセスを共有できるインフラをつくる必要がある

この3つをととのえるために、セクターを超え、立場を超えてそれぞれの主体が行うべきことは何か？
ローカルエリアのエコシステムをどう整えることができるか？

風とつばさ © 2025 kazetotsubasa, inc. All Rights Reserved.

図12 地域の資源をつなげ、価値を生み出すために必要な要素 出所：株式会社風とつばさ

茅野：第1回、第2回でも、失敗をいかに許容できるかといった点や、人材をソーシャルやローカルの現場に戻していくために、大学4年間や修士の2年間で教えられることと、大学がそこから先のキャリア形成をいかに支援すべきかということが話されてきた。

環境省・黒部：これまでの議論では、大学を出てそのまま地域の課題解決に取り組んでいくことを想定していたが、卒業後の就職は都会の企業でもよくて、そこから地域に何らかの足掛かりがあって、

何かのタイミングで地域に戻ってくるような形でもよいのではないかというのは新しい視点。一方で、大学の現状として、卒業生の就職先のデータはあるが、その後の転職先までフォローしている大学は少ない。大学のゴールが卒業と就職になっていて、その後のキャリアデザインの支援までできていないのは課題としてある。

水谷：在学中に、社会人になった後もそういう可能性があることを知らせていく（インストールする）ことが大事。そのようなプラットフォームを設けたり、そういうことにチャレンジした卒業生を紹介したりするなどして、大学側は学生を卒業させ、就職させることにフォーカスしがちで、その後の人生を追えていない。環境人材をいかに地域で活躍できるようにするかということを超えて、大学全体の構造を変えていかなければならない根本的な課題。これまで転職やキャリアを変えていく人はマイノリティだったので、大学としても「そういう人生もある」という程度の認識になっていたが、これだけ人材の流動化が進み、政府も UIJ ターンや移住促進、パラレルキャリアなどを支援していこうとしていて、大学が果たすべき役割にも新しいものが付加されてきている。

茅野：今の点は非常に重要。国立大学で新しい学科の新設や組織改編をしようとする、文科省から、4年間で何を学びどのような人材を育成するのか明確な説明が求められる。大学の運営行政自体がそういう仕組みになっているということの問題はあるが、そこにいかにインストールして、卒業生が自動的に（勝手に）戻っていくような仕組みをつくれるか。そういう人材を一人でも増やすことが、地域や環境や社会にとっても重要。

永野：茅野先生も私も大規模私立大学に所属していて、そこで神山まるごと高専や CoIU の取組を再現しようとしても簡単にはできない。コーディネート人材もない。担当する教職員の負担もかなり大きくなる。教職員数によってできることの限界があり、規模感も異なるので、それを考慮して丁寧に読み解いていかないと、大学でそのまま受け入れるのはなかなか難しい。裏を返すと、おそらくコーディネート人材がきちんと息づいていないという課題がある。それも踏まえ、各学校がコーディネート人材や専門人材を活用できる体制にしないといけない。

卒業生のキャリアデザインをどのように考えていくか、セカンドキャリアやその次のキャリアにどれだけ伴走していくのかということも重要なポイント。学校経営としてそこまでやる必要があるのか。多分今はやる必要がないという判断なので、そこに人的に時間的にどれだけのリソースを割くのかという話になる。卒業後の人材をどれだけ活かせるかも大事。大きな大学は毎年かなりの数の人材を輩出しているので、30代や40代でキャリアに悩んでいたりするそういう人たちとコラボレーションして、一緒に成長していくようなモデルをつくっていくことが求められている。

岡山大学・阿部：学生が卒業してまた地域に戻って来るようなものを大学が教えるべきではないかという点について、実は岡山の企業で「岡山大生に来てほしいのだが、みなさん、出て行ってしまふ」と悩んでいる方々がいて、話していると「出て行ってもらってもいいが、30代や40代を超えて、都会の生活を満喫した後に帰って来てもらいたい」「そのときこういういい会社があったということを知ってもらうために、学生をインターンシップに送ってほしい」とのこと。学生にいろいろな岡山近辺の企業に1ヶ月間なりのインターンシップの機会を与え、学生たちはその会社の文化などを感じて、そのときはどうでもいいと思うかもしれないが、一旦出て行って、30代・40代になって

ふと帰りたくなったときに、「あそこのインターンシップで行った会社は良かったなと思ってもらえることを狙っている」というのを聞いて、これはいい戦略だなと。だったら**大学もそれを教育の一環としてすべき**だなと。フィールドを与え、帰って来るチャンスができるだけ増えるように手を打っていく、そんな位置づけができるのではないかな。

それと規模感について。今日のお話は大学の研究室や高専などの 50~60 人程度の規模感がベースになっているが、やはり**何を**するにしても**コスト**がかかる。前回くらいから、裾野を広げるべく教育をするということで、学部生の教育という議論になって、そのイメージだと岡山大学でも 1,000 人規模になる。1,000 人全部にこういった脱炭素や地域の考え方を一般教養的に広く教えて、そういった動機づけをしながらも、やはり実践のときには少し絞り込んでいかないと、何千人という単位でやるのは難しい。したがって、**大学間の連携**をするなど、**単位互換性**のような仕組みをつくり、実際のコーディネーションや実践を体験するところは、ある程度人数を絞らざるを得ない。

理論と実践と対話：その機会をどうやってつくっていくか

千葉商科大学・田中：今日のお話を聞いて、やはり**理論と実践と対話**、これは全ての事例に共通する。

その動機づけとして、学部生の中にインターンなどで現場を経験する、その機会をどうやってつくっていくのが第一歩としてすごく重要。他方、大規模校で一斉に、広く薄く、講義で動機づけるのはなかなか難しい（小規模校でも難しい）。現場に連れていくのが、一番インパクトがあって動機づけになる。そうした観点で、上勝町のゼロ・ウェイストの取組を視察したときに高専の学生たちはどういう反応を示すのかお聞きしたい。

佐野：上勝町に行った学生は感銘を受けて帰って来て、全寮制の学校なので、自分たちのごみ分別をどうするか考えていた。先ほど話のあった大規模校の問題については、マンモス大学で神山まると高専と同じようなことはできないという実感はよくわかる。一方で、どんなマンモス大学でも結局は一人一人をいかに見るかということに尽きるので、一学部の一学年とか、基本ゼミみたいな形で見ることになる。神山まると高専の場合は、あまり管理せずに、学生と地域が自主的に話を進め、気がついたら学校を通過せずに、学生が地域のいろいろなイベントを自ら組んでいたりする。いかに**学生たちが地域でチャレンジできる環境をつくる**ことができるか。管理ではなく、でも目は離さず何か問題があればサポートできる形で「放牧」することで、**学生たちは失敗を繰り返しながらも成長し**、いわば課外活動の中でそれぞれの方向性や興味関心に沿った「**非公式な独自カリキュラム**」を各人が創っている。そうした**地域に開かれた相互作用がエコシステムに発展し**、それが自走していくのが理想。

大学での体験型学習を資金的にどう支えていくか

黒部：やや取り組みづらいテーマではあるが、ファンディングやマネタイズの部分についてもふれないといけない。大学での探求学習やフィールド学習は学びにはよく効くが、**高コスト**であり、それを**資金的にどう支えるのか**という課題がある。神山まると高専は企業からのファンドでそれをやっ

ている。そのとき、ファンドの出し手（スポンサー）との関係性をどうデザインするのか。大学側が企業からお金をもらうということになると、一般に寄付講座みたいなものがイメージされるが、それより先のイメージがあまりない。逆に**企業側から見て、お金を出してほしいと思えるような大学での学び**というの**はどのようなものか**。大学関係者の間でも、どうやったら企業とそのような話ができるのかということがよく話題になるので、アドバイスをいただけるとありがたい。

水谷：フィランソロピーの世界には**トラスト・ベースド・フィランソロピー**という考え方がある。**資金を提供する側とそれを受ける非営利組織側との間に根源的な長期的な視点で信頼関係を築き、その上で資金を出してもらおう**ということ。大学も非営利組織。神山まるごと高専の場合は、高専が描いている未来像と、資金を提供している企業側の思想がうまく擦り合わさり、長期運用型のファンディングができています。したがって、まずはその大きな視点で、資金提供者と資金を受ける側の間でその関係性を構築できるかどうか。

リカレント教育を大学としてどのように重視していくかという点も大事。MS&AD ホールディングス社との実践型越境リカレントプログラムでは、アカデミックな知識や実践的な知識を社会に還元することに価値がある。リカレント教育は、大学にとって経営を支える大切な基盤になる。

一度社会に出ていった人材を、どう環境や社会や地域という現場に戻すかということについても、大学としての体制強化が必要な部分。**戻って来たい人材と受け皿となる企業との歯車が噛み合っていくと、資金的にも、人材確保という点でも、エコシステム形成という意味でもプラスになる。**

大学の**交友会や同窓会組織、またはキャリアセンターなどが、自発的なコミュニティが育まれるための、プロデューサー的な役回り**を担うことが大切。一人一人を丁寧にケアすることはヒューマンリソース的に難しいので、むしろそこに集った仲間たちが、**その後もつながり合えるようにプロデュースしていくことが求められる**だろう。大学側がそうしたコーディネート人材を抱えられるかどうか。

大規模校で神山まるごと高専やCoIUのような人材育成ができるのかという点について。CoIUの場合は2~4年生（計360人）が3年間の超長期に亘って実践的な学びの機会を持ち続けるため、それだけの学生を受け止められるローカルなコーディネート機関が必要になる。しかしコーディネート側の経営は、その仕事だけでは成り立たない。例えば**大学間でも連携しながら実践型の教育プログラムをつくり、エコシステムを形成していく**ことはあり得るのではないかと。

石田：大企業の寄付や寄付講座も含め、そういう余力があるところではできる。ただ、それが教授の支援なのか、学生の体験の支援なのか、アプローチの仕方はいろいろある。体験であれば、企業のブランディング的にもマイナスになる話ではないので、支援しやすい。ただいざ寄付するとすると、教授なのか、大学なのか誰を応援するのか、またパーソナルグループではその課題が何なのか、他の学校や市と比べてどうなのか、何がパーソナルグループとして貢献できるのかの判断になる。インターンやキャリアセンターの役割を広げることを検討してみてはどうか、たとえば卒業生のところでインターンシップをするという例は多くあり、キャリアセンターがそれをつなぐ役割を担っている。でもそれぞれの経験が体験型の授業とはつながっておらず、もったいない。**キャリアセンターが卒業**

生と一緒に体験と結びつけて企業との関係を創っていくと企業も協力しやすくなる。

佐野：神山まると高専では 11 社から 10 億円ずつ出資してもらい基金を作り、運用会社に年利 5%以上の運用をお願いして、それで学生全員分の学費と寮費の一部を賄っている。理事長の寺田が開校前に一部上場企業 100 社くらいにプレゼンをして、「日本のシリコンバレーをつくる」「現在、日本の上場企業も GAF A を中心としたプラットフォーム企業の小作人みたいになっているので、そのゲームチェンジャーになるようなイノバティブな人材をつくるための学校をつくるので、日本や世界の未来のために投資してください」と語っていき、賛同いただいたトップの方の決断で出資してもらっている。なので出資は寄付ではなく、財務上は自社に残っているお金で、いわば運用益を寄付いただいている（最低 10 年くらいは出資したままにすることを願って）。そういう経緯もあり、この 11 社（スカラシップ・パートナー（SP）企業）に対しては、1 学年 4 人ずつ（1~3 年生まで計 12 人）の学生たちが奨学生という形で、毎月オンラインでミーティングをしたり、本社訪問をしたり、ゼミみたいな形で意見交換したりして関係し続けており（その会社に就職するというだけではなく）、スタッフも担当として付いている。学校としても SP 企業との関係は大事なので、毎月のミーティングや SP 企業向けの交流会を開催するなど、かなり密に交流している。社員一人を完全に神山まると高専に配置している企業や、毎年社員 100 人くらいが研修に来る企業もある。SP 企業には、一緒に人の未来をつくる、その喜びを共有する、その教育の場の醍醐味を一緒に味わってもらうというようなことをリターンとして評価していただいている。

茅野：これらの SP 企業にステークホルダーになってもらい、一緒に神山まると高専を育ててもらっているという点がポイント。単なる出資や寄付ではなく、長期間の関与を担保するための資金で、それに価値を見出してくれる企業と付き合っているという仕組み。大学にいと「うちの大学では無理」みたいな話になりがちだが、大学がフィールドを持っている地域と連携し、単なる自治体や役場だけでなく、それらの関係者を含め、いかに一つのエコシステムをつくっていきけるかが問われている。そこにグリーン人材を育成する多様な回路が開かれている。それとともに、フィランソロピーやソーシャルファイナンスとの連携の可能性もある。大学も経営体なので、お金が先にあって、そこからできることを考えていくことになるが、むしろ何をするかというビジョンを定めることのほうが先。万単位の学生がいる大学でも、全員に実践型の体験の機会を提供するのは無理としても、環境人材になりたいという思いを持つ学生をいかに増やし、その学生に長期にわたる実践の経験をさせ、ソーシャルやローカルの現場で働く意欲をインストールしていくのか、それをいかに一つの仕組みにしていくのかということが問われている。実践フィールドについても、全国に 700~800 ある大学がそれぞれつくっていくということではなく、大学が共同で持ち合い、共同利用していくこともあり得る（[大学共同利用機関法人](#)のように）。

地域やステークホルダーとの連携をどうシステムとして回していくか

文科省・石川：地域やステークホルダーと連携したフィールドでの実践的な取組を通じ、学生の主体性を育むことは、環境人材の育成に限らずどの分野でも大事で、それを大学教育に組み込んでいくことも重要。環境人材育成の課題は、やはり地域で活躍する環境人材のイメージが明確でないこと。

それを誰が必要としているのか、その育成にはどのようなフィールドが必要なのか、その良質なフィールドとはどういうところなのか。それを共同拠点みたいな形で大学が連携してつくるというパターンもあると思う。また育成後を考えたら、その人材を必要としている地域や企業がつくるフィールドの方がいいかもしれない。放牧という話もあったが、大学が研究して自分で投資していくフィールドもあれば、むしろその放牧の中で学生が経験を積むというようなこともある。なので、その良質なフィールドにつながるシステムがまだ回っていないところが課題。この後の議論でも、そういった地域やステークホルダーとの連携をどうシステムとして回していくかというところがポイント。

茅野：まさにそこが第4回検討会で論点として考えなければいけない点。**地域脱炭素が進んでいないとすれば、それはどういう要因なのか、どのような人材が足りていないのか。**どんな現場でもコーディネーター人材が足りていないという話があったが、第6次環境基本計画の中でも、中間支援組織や中間支援というものをもっと膨らませていかなければ、この先、地域の脱炭素化に限らず、地域の環境をよくしていくことにはつながっていかないということが示されている。そういう点で、今日、ソーシャルイノベーションやソーシャル・イノベーターというキーワードが出てきたが、**地域脱炭素は地域社会をイノベーションしていかないと実現できないということか**と思う。そうであるとすると、テクニカルな解決方法ではなく、むしろ**テクニカルな解決法をいかに実装していくのか。**そういった人材が各所で足りておらず、その対策が必要という問題意識がこの検討会につながっている。

黒部：今日は環境を中心とした議論があまりなかったことについては、確かにそうかとは思いますが、総合芸術としてやっている部分もあるので、特に違和感はなかった。おそらくこういう地域を変えていくためのファイナンスや地域との対話などの論点と、専門知識を持って東証一部上場のような企業に入って活躍するGX人材育成の話は別。**脱炭素に同意してくれる地域が実はそれほど多くない**なかで、様々なステークホルダーがいて、「それによって**地域にどのようなベネフィットが生まれるのか**」「**地域の課題も解決してくれるのか**」「**そのために必要な負担は地域で分かち合うのに値するものなのか**」といった意見もあり、そういった論点をクリアしていかないと**地域脱炭素が実現しない**状況にある。遠回りかと思いつつも、**ファンディングはどうするのか、地域との対話や関係性構築はどうするのか、そのためにどのような学びが必要なのか**というところを、一つ一つ丁寧に見ている状況。それも踏まえ、**総合芸術としての地域の脱炭素化に必要な人材像**というものが、浮かび上がってくればよいかと思う。今日の議論も含めて大事な視点をいただいた。また後日ディスカッションできればと思うのは、石田さんの発言にあった、**地域と大学のどちらが負担するか**ではなくて、遠くの方にある人的資本、こういう人材をつくって、**社会に、会社に、あるいは地域に貢献したいという、遠くの未来をシェアリングすることで、それがクリアできるかどうか。**お互いやはり短期的にはデメリットがあるなかで、誰がいくら出すみたいに向かい合いになってしまうとうまくいかないところを、遠くのゴールに向けてどう歩いていくというところを共有できるかがポイント。

石田：環境教育のエコシステムは、大人のタイミングだけでなく、**小学生の頃から環境はどうなる**ということ**を地域とのつながりで見るとよい。**学びというのは、子供の頃から常にその機会があり、企

業や行政との連携の機会もあるので、そこを充実させたい。たとえば千葉ロッテマリーンズの熱狂的な応援はどこから生まれてくるのかと考えたら、彼らは小学校や保育園に選手やチアリーダーやトレーナーなどを派遣して、地域と関わっている。小さい頃から中学、高校、大学と、それぞれの年代とスポーツやスポーツビジネスという切り口でつながり、小さい頃からロッテが好きみたいなエコシステムができている。そう考えると、育児教育、シニア教育、障害者や外国人の教育なども全部つながって作れるはずである。