



20歳のキャリア術

人生100年時代へ向けた女性のはじめの一步

澤田 裕美

Sawada Hiromi

樹村 房

まえがき

本書の対象

この本が誕生した2020年に、2000年に生まれた女の子は20歳を迎えます。

彼女たちが生まれた2000年にAmazon.com（1998年創業）の日本語向けEC（電子商取引）サイトがスタートしました。ハイハイ（四つん^ば這^{つか}い）や掴まり立ちができるようになった頃、JR東日本（東日本旅客鉄道の略記、1987年創業）が電子マネー向けICカードのSuica（2001年）を導入しました。七五三を迎えた頃に、Facebook（2004年創業）やYouTube（2005年創業）が誕生しました。

小学生の頃に、Twitter（2006年創業）や、Apple Inc.（1976年創業）のiPhone（2007年発売）が登場しました。2011年にIBM（1911年創業）のWatsonが、米国のクイズ王2人に2勝0敗1引分けで勝利しました。そして、Google LLC（1998年創業）の「Googleの猫」（2012年）に象徴されるように、コンピュータ時代からAI（人工知能）時代へと移行する時に成長しました。1990年代に始まったデジタル化が加速して、彼女たちは幼い頃からデジタル機器やデジタルサービスに囲まれて育ちました。

高校生の頃には、DeepMind（2011年創業）のAlphaGoが、世界最強の韓国の棋士を4勝1敗で破り（2016年）、中国の棋士にも3勝しました（2017年）。大学に入った頃には、経済成長著しい中国でQRコード決済が爆発的に普及したのを受けて、ソフトバンク（1981年創業）のPayPay（2018年創業）などが誕生し、キャッシュレス社会が身近になりました。彼女たちにとって第4次産業革命は必然と実感する世代といえます。

同時にこの20年間で、キャリア教育が教育現場に浸透してきました。彼女たちが生まれた時は、失われた10年（1992～2002年）や就職氷河期（1993～2005年頃）のただなかで、「ニート」という言葉（2004年）や「おひとりさま」という言葉（2005年）が流行^はって^やいました。小学生の頃に、「社会人基礎力育成グランプリ」（2007年）やキャリアガイダンス（2011年）が始まりました。中学生の頃の2012年末から円安が進んで、外国人観光客やインバウンド消費が増加しました。

高校生の頃には、民法改正（2018年）で成年年齢を2022年4月から18歳に引き下げられることが決まり、働き方改革関連法（2018年7月公布）などもできました。また、環太平洋諸国によるTPP11協定（2018年11月）が米国を除いて誕生しました。大学に入った頃、外国人労働者の受け入れを緩和すべく特定技能（2019

年)や特定活動46号(同年)が設定されました。そして幼児教育・保育の無償化(2019年)や高等教育の無償化(2020年)が進みました。

消費税はバブル経済期の1989年に導入され、1997年からずっと5%でしたが、2014年に8%に、2019年に10%にアップしました。また、量的・質的金融緩和(2013年1月)や女性活躍推進法(2015年公布)などのアベノミクスが、中学・高校・大学時代と長く続きました。

日本の生産年齢人口は、彼女たちが生まれる前の1997年をピークに減少を続け、人口全体は2008年をピークに減少しています。増え続ける外国人労働者とは裏腹に、日本人が減り続けていることを実感しているかどうかはともかく、彼女たちは子供の頃から働き方や生き方を考えてきた世代ともいえます。

この本は、そうした若い女性のために執筆したものです。

本書の視点

人口約77億人の地球上には、2000年以降に生まれた人が約25億人もいて、その割合は3人に1人にも達します。その半数弱の約12億人を女性が占めます。日本人女性は、そのうち約1千万人を占めます。他方、平均寿命でみると、女性は男性よりも長生きであるのがわかります。WHO(世界保健機構、1948年設立)に加盟する194ヵ国・地域の平均(2016年時点)では、男性69.8歳に対して女性74.2歳です。日本は言わずと知れた長寿国で、男性81.1歳(世界2位)に対して、女性87.1歳(世界1位)です。

ただし、気がかりなのは健康寿命(健康上の問題で日常生活が制限されることなく生活できる期間)の長短です。厚生労働省(2001年1月に厚生省と労働省が統廃合して誕生)の統計(2018年)によれば、日本人男性の平均寿命が80.98歳であるのに対して健康寿命は72.14歳で、日本人女性の平均寿命は87.14歳に対して健康寿命は74.79歳です。

問題は、健康寿命をいかに延ばすか、換言すればいかにGDPや個人の貯蓄を増やし、社会保障費を削減するかです。もうひとつの問題は、健康であるうちにどのようなキャリアを積み重ねるかです。本書では後者の問題を取り扱います。人生100年時代と呼ばれる現代に、日本人女性が健康でいられる約75歳までの時間をいかに過ごすか、そのためにまずは20歳までに何を身につけるべきか、そのキャリア術について述べていきます。

この本を手にした女性のなかには、高等学校を卒業してすぐに実社会に飛び込んだ方もいれば、四年制大学や短期大学、専門学校などに在学中の学生もいらっしゃるでしょう。あるいは、20代の社会人の方や産前産後休業(産休)や育児休業(育

休)で一時仕事を休まれている方もいるかと思います。本書では、そうした女性を主なターゲットとしています。

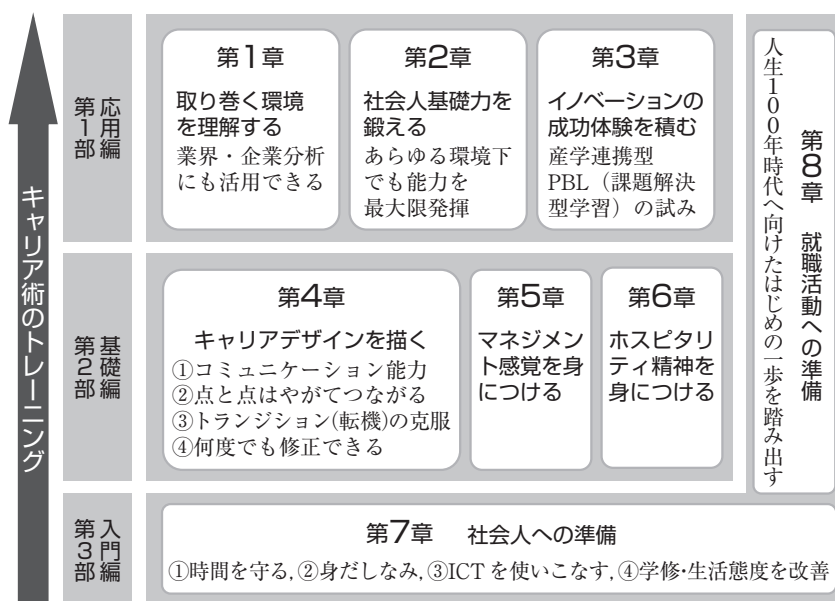
そんな読者の皆さんが、まずは20歳までに、健康な約75年間の長い人生のスタート段階で、どう心がけるべきか、その点を詳述することが、本書の視点となります。

本書の構成

この本の内容に関わる解題としては、下の図のとおり3部構成で計8章から成ります。

第1部は応用編です。第1章では、日本人女性がキャリアを思い描くために、まずは周囲の環境を理解する必要があります。ここでは、第4次産業革命や外国人労働者問題など、産業構造・教育構造・人口構造・就労構造などの変化を概観します。第2章では経済産業省が2006年に提唱した社会人基礎力（3つの能力と12の能力要素）をめぐり、自己評価をする際のポイント、育成コンテスト出場のねらい、プレゼンテーションの心構えなどを説明します。第3章では産学連携のPBL（課題解決型学習）の実例として3通りのケースを紹介します。

続く第2部は基礎編です。第4章ではキャリアデザインを、第5章はマネジメント感覚を、そして第6章はホスピタリティ精神をいくつかの事例を交えて解説します。



そして第3部は入門編です。第7章では高等学校を卒業して、大学・短期大学へ入学したばかりの女子大生を想定して、学生としての心構えを述べます。第8章では大学・短期大学の卒業を間近にして、企業・団体への就職活動を展開するうえでの心構えを述べます。

本書の願い

著者は2015年春以来、大妻女子大学（1908年設立）に奉職し、主に短期大学部の学生を対象にキャリア教育に取り組んでまいりました。本書は、著者自身の拙い経験を随所に交えつつ、過去5年間の取り組みの一端を開陳するものです。5年間で計1,198人の学生に接し、彼女たち一人ひとりの名前を覚え、母親のような気持ちで指導してきました。とはいえ、寡聞少見^{か ぶん しょう けん}の限りで、読者諸姉、ことに女子学生の皆さんから示唆^{し 唆}を賜れればと願います。

ともあれ先述のとおり、この本は女子高生や女子大生・女子短大生、そして20代の産休・育休中の女性などを読者と想定して綴^{つづ}ったもので、授業の副読本として、あるいは就職活動や復職のためのガイドブックとして活用していただくとともに、巻末にまとめ用語解説は基礎教養を確認する術^{すべ}として、気軽に手にしてお読みいただければ幸いです。

なお、本文中で物故者に言及する場合は、敬称を略させていただきました。

追記 2020年2月下旬現在、新型コロナウイルスによる感染症がパンデミック（英語でPandemic、汎発流行^{はんぱつりゅうこう}）の状態に近づき、日本をはじめ、世界規模で経済が減速し始めています。

そんな折、出版社から校正刷が届き、著者校正を進めました。第1章で述べたキャリア形成を取り巻く環境、および第8章の就職活動への準備などについて、加筆修正すべきか悩みましたが、ひとまず4月に入学してくる新入生の手元に届くことを優先して作業を進めることといたしました。

後年、世界恐慌（1929年）やリーマン・ショック（2008年）などと比較して、マクロ経済にどれほど影響を及したか、特に雇用や企業経営などの停滞といかに結びついたか、さらに、社会的費用（英語でSocial cost、外部不経済）をどれほど招いたか等の検証がなされることでしょう。別の機会に是非とも、本書の記載内容を見直すとともに、働き方や就職活動に及した影響などを考察できたらと思います。

もくじ

まえがき — 3

第1部 応用編

第1章 あなたのキャリア形成を取り巻く環境 — 10

1. 産業構造・教育構造の変化 — 10
2. 人口構造の変化 — 16
3. 就労構造の変化 — 19
4. 経済構造の変化 — 22

第2章 社会人基礎力 — 31

1. 社会人基礎力とは何か — 31
2. 社会人基礎力を身につける — 42

第3章 イノベーション：女子大生が商品開発・販売に挑戦 — 54

1. パートナー企業選びのこだわり＝ものづくり×老舗 — 54
2. 傳濱野と「働く女性の理想の鞆づくり」(2016年度) — 55
3. コロンバンと「東京五輪開催記念の洋菓子づくり」(2017・18年度) — 63
4. リーガロイヤルホテル東京・たん熊北店と「上巳の節句の点心づくり」(2019年度) — 71

第2部 基礎編

第4章 キャリアデザイン — 80

1. キャリアデザインとは何か — 80
2. キャリアデザインを身につける — 89

第5章 マネジメント感覚 — 102

1. マネジメント感覚とは何か — 102
2. マネジメント感覚を身につける — 104

第6章 ホスピタリティ精神 ————— 114

1. ホスピタリティ精神とは何か — 114
2. ホスピタリティ精神を身につける — 120

第3部 入門編

第7章 社会人への準備 ————— 130

1. 時間を守り，心身ともに健康になろう — 130
2. 身だしなみとファッションの違いを理解しよう — 132
3. ICT のリスクを理解して使いこなそう — 135
4. 学修態度・生活態度を改善しよう — 139

第8章 就職活動への準備 ————— 143

1. 身だしなみを整える — 144
2. 履歴書やエントリーシートに記入する — 145
3. 会社説明会 — 147
4. OB・OG 訪問 — 148
5. 筆記試験 — 149
6. グループディスカッションやグループワーク — 149
7. 一次面接 — 150
8. 二次・三次面接 — 153
9. 最終面接 — 153
10. 内々定・内定・内定辞退 — 154

あとがき — 155

用語解説 — 157

索引 — 175

第 1 部

応用編

あなたのキャリア形成を取り巻く環境

キーワード：第4次産業革命，ダイバーシティ，ジョブ型採用，ESG 投資，SDGs

1. 産業構造・教育構造の変化

(1) 胎動する第4次産業革命

2020年の今日、第4次産業革命が始まっています。5Gをはじめ、8KやIoTによってさまざまな情報が収集され、クラウドコンピューティングやエッジコンピューティングに集積され、さらにクラウドや基地局に配置されたAI（人工知能）などの情報処理エンジンや量子コンピュータによって高速に分析され、求められた最善解がまた再びIoTなどを通じて私たちの手元に届く……そんな変革が、私たちの日常生活の中で本格化しつつあります。

自宅や職場に5Gネットワークで繋がれたいくつものモノがあり、私たちの暮らしや仕事をサポートし始めています。そして、どんな新しい付加価値を創造し、いかにビジネスモデルを構築できるか、いま産業界をはじめ、教育や医療・福祉・介護などの公共サービスの現場で模索されています。

たとえば、職場で行われる定期健康診断の仕方も変わるかもしれません。検診前日に、あなたはDNAや腸内細菌などを解析するための糞便^{ふんべん}を病院へ送ります¹。これは、あなたの貴重な個人情報です。検診当日、無人運転車がオンデマンド（英語でOn Demand）で派遣され、自動的に病院へ連れて行かれます。病院へ着くとすぐに、医師から検診結果を聞くことができます。あなたの病気の兆候やあと何年間健康に生きることができるかを知ることができます。多忙な方はコンピュータによる説明を短時間で受けられます。診断に際しては、あなたが過去数年間にわたり利用してきたスマートフォン（スマホと略記）の情報なども活用されます。電子メールや写真、位置情報、買い物情報、給与明細なども活用されます。これらはあなたや会社・団体の同意が前提となります。

そして最後に、現状をいかに改善したいか、あなたの意思を確認する質問がなされます。しばらくすると、必要な処方薬とともに、食事や運動などの生活習慣に関する改善メニューが手渡されます。処方薬については、あなたの家族や見ず知らずの第三者のDNAや腸内細菌などをどこまで活用するか、生命倫理の判断が待たれますが、これもあなたの同意のうえでの処方となります。また、通院が必要になるかもしれませんが、その場合は再び無人運転車が送迎すると説明されます。なお、あなたの要望に応じて、才能や能力、個性、性格などを改善するための治療も受けられます。

SF のようですが、現在開発中の技術やサービスを想定して現実として起こりうる話です。ICT はこの四半世紀で急激に進化し、特に身近な携帯電話やスマートフォンなどの移动通信システムは、第1世代（1G）から第5世代（5G）まで約10年ごとに世代交代してきたのです。

- ① 1980年代、第1世代（1G）：まだアナログ方式で、音声通話が中心。
- ② 1990年代、第2世代（2G）：デジタル化、電子メールやネット接続が始まりました。この時期に、Microsoft Corporation（1981年創業）のWindows 95の発売もあって、パーソナル・コンピュータ（パソコンと略記）が普及。
- ③ 2000年代、第3世代（3G）：1999年にNTTドコモ（1991年創業）のiモードのサービスが始まり、カラー画面のPDAが普及。2007年にApple Inc.（1997年創業）のiPhoneが発売され、スマートフォンが爆発的に増加しました。
- ④ 2010年代、第4世代（4G）：主に低い周波数のマイクロ波（2ギガヘルツ以下）を使用。SNS、ソーシャルメディア、動画、買い物等の利用が広がりました。
- ⑤ 2020年代、第5世代（5G）：データ信号は高い周波数のミリ波（28ギガヘルツ帯など）を使用し、制御信号はマイクロ波を使用して、高速性（超高速、大容量）と接続性（高信頼低遅延、多数同時接続）を同時に実現しつつあります。

5Gの誕生は、身近な情報をデータ化して、送受信できるようになることを意味します。しかも、情報の認識、分析、判断などに関して、人間を介さなくても行われる可能性が拡大したことを意味します。利用者が気づかないうちに、近未来が予測され、特定の判断基準のもとで、良かれと思って対処されることになります。

知識や刺激（ストレス）などの情報を、①五感（視覚・聴覚・嗅覚・味覚・触覚）などの感覚器官をとおしての感知（感じること）に始まり、②神経を伝って脳（中枢）に取り込んで認識（知ること）、③分析（わかること）、④判断・思考・計画（考

えること)を行い、⑤関節・腱などの運動器官を動かすなどして実行(行動すること)、そして⑥好き嫌いや成功・失敗などの価値づけとともに記憶(覚えること)を私たちは日々繰り返しています。

ところが、第4次産業革命が進むと、判断を求められた時にAIに頼りきりになり、そもそも考えることを忘れ、自分の意思が何なのか、どうしてよいかがわからなくなり、まるで心理カウンセラーに悩みを相談するかのようになる可能性があります。生身の人間の感情や精神状態さえもデータに仕立て、AIのアルゴリズムにかけられつつありますから、カウンセリングもAIに頼る場面も出てくるでしょう。

人類はもはやホモ・サピエンス(賢い人間)とはいえない存在になるかもしれません。人知を超えた判断をどこまで機械に委ねるのか、人権保護と社会保障などの公共の福祉の追求との狭間で揺れながら、そもそも自由とは何か、個人の意思はどこまで尊重されるべきか等、さまざまな問題が派生してくるでしょう。

ついでながら申し添えておくと、デジタル技術とAIの進化とともに、人類がホモ・サピエンスだからこそ期待される動きがあります。

そのひとつが、認知や記憶のメカニズムの解明です。1980年代以降、脳のさまざまな機能を測定して画像化する、いわゆる脳機能イメージング技術が発展し、医療現場でfMRIやPETなどが普及してきました。

もうひとつが、祖先から遺伝された気性や疾病などのメカニズムの解明です。人間のゲノムを構成する約30億対の塩基配列について、配列解析技術が進化して、米国主導で大規模プロジェクト「ヒトゲノム計画」(1991~2003年)や「ヒトゲノム計画ライト」(2016年~)が展開され、ゲノムの解明(読む)や合成(書く)が進み、基礎研究と医療への臨床応用が期待されています。

さらに、人類は必ずしも合理的な判断を下して行動する生き物とは限らないことも解明されてきています。1990年代以降に発展した実験経済学や行動経済学の研究によって、非合理的な経済行動がわかってきました。とはいえ、この方面の研究では、言動などの人間の物理的な行動や現象を捉えてデータ解析するまでにとどまっています。そのメカニズムの解析や、消費行動や株式市況などの経済活動全般との関連性の解析にまではまだ到っていません。

(2) 目標は超スマート社会

第4次産業革命によって、私たちの生活や仕事のあり方も変わり始めています。

海外諸国の動向を俯瞰すると、まず米国(2017年の名目GDPは約19兆3,906億USドル、一人当たり約59,531USドル)は、2016年にAIに関わる研究開発戦略などの報告書を発表しましたが、米国第一主義を掲げるドナルド・トランプ(Donald

John Trump, 1946 年～) 政権のもとで、2017 年 4 月に専門技能外国人向けの査証 (ビザ)・H1b (エイチ・ワン・ビー) の発給²を厳格化しました。

隣国のカナダ (2017 年の名目 GDP は約 1 兆 6,530 億 US ドル、一人当たり約 42,870US ドル) は、「汎^{はん}カナダ AI 戦略」を掲げ、2016 年 11 月に専門技能外国人向け査証 (ビザ) 発行制度を始めたことで、AI 関連の人材が移住し、米国シリコンバレーを凌^{りょう}駕^がする「AI エコシステム」が形成されています。量子コンピュータの商用化に成功した D-Wave System, Inc (1999 年創業) などが立地するバンクーバー、英国出身で AI 研究の重鎮・ジェフリー・ヒントン氏 (Geoffrey Everest Hinton, 1947 年～) が住むトロント、フランス出身でディープラーニング (深層学習) の第一人者・ヨシュア・ベンジオ氏 (Yoshua Bengio, 1964 年～) が住むモントリオールなどです。

また、ドイツ (2018 年の名目 GDP は約 4 兆 US ドル、一人当たり約 47,803US ドル) は、2013 年 4 月に「Industry4.0」構想を発表し全自動化無人工場などをめざすとともに、2016 年 11 月に「労働 4.0 白書」を発表して雇用を喪失・創出するデジタル化に対応した再訓練が必要との認識が示されました。

さらに中国 (2018 年の名目 GDP は約 13 兆 4,074 億 US ドル、一人当たり約 9,608US ドル) は、1990 年代以来続いた経済成長が鈍化し、賃金の上昇や労働人口の減少 (新・常態^{シン チョウタイ}、ニューノーマル) が起こってきました。2015 年 5 月に「中国製造 2025」を発表し、また 2016 年 3 月に「第 13 次五カ年計画」を採択するとともに「インターネット+AI 3 年行動実施方針」を策定して、さらに 2017 年 7 月には「次世代 AI 発展計画 (AI イノベーション発展計画)」を発表する等して、都市・医療・警備などで重点的に AI を利活用することによる経済構造の転換が模索されています。1980 年以降、経済特区として発展してきた深圳^{シェンゼン}では、「シリコンバレーの 1 ヶ月は深圳の 1 週間」といわれるほどに、アイデアを形にするのを得意とする企業^{ファンアンゴン ス}「方案公司」が栄え、ハードウェアの聖地や世界の工場となっています。

インド (2018 年の名目 GDP は約 2 兆 7,263 億 US ドル、一人当たり約 2,015US ドル) は、2014 年 8 月に「デジタル・インディア」を提唱して全国民を対象に高速インターネットやスマートフォンを普及させ、デジタル化によるキャッシュレス社会や知識経済社会をめざすことを掲げて変革の途上にあります。

翻^{ひるがえ}ってわが国・日本 (2019 年の名目 GDP は約 4 兆 9,718 億 US ドル、一人当たり約 39,304US ドル) は、AI 開発において出遅れたとの認識のもと、立て続けに政策を打ち出しました。

① 2015 年 6 月、「日本再興戦略」を閣議決定し、データ、データ処理力、AI 技

術、および産業コア技術において課題解決を図ることにしました。

- ② 2016年5月、「平成28年版科学技術白書」を閣議決定し、狩猟社会、農耕社会、工業社会、情報社会に続く社会像として超スマート社会を提唱しました。
- ③ 2017年5月、経済産業省は「新産業構造ビジョン」を発表し、「知の死蔵・起業小国」から「知の総力戦・革新力の再生」へ転換すべく戦略4分野を明示しました。
- ④ 2017年6月、内閣府は「科学技術イノベーション総合戦略2017」や「未来投資戦略2017～Society5.0の実現に向けた改革～」をとりまとめました。

日本においても第4次産業革命を推進しようと政策決定したこれら一連の動きとともに、個人のライフスタイル変革（働き方改革）と結びついて社会全体が変革すること、特に個人においては「社会が求める人材」へと変質することが期待されています。

親や教師、上司などの他人に言われたとおりに遂行する。しかも正確に、速やかに履行する。沢山の知識を詰め込み、記憶した情報に照らして課題解決に対処する。そういったことは、コンピュータやロボットが代替するようになり、人間が果たすべき役割は、課題を設定して（質問力）、他人の意思を尊重しつつ複数の利害を調整して、最善解や納得解を見つけること（課題解決力）などが、世界各国で問われるようになりつつあります。

（3）社会に出るまでに何を学ぶか

第4次産業革命が胎動しつつある中、日本の若者の学力と生活態度に関する気になる調査結果が2019年末に公表されました。OECD（経済協力開発機構、1948年設立）が、参加79カ国・地域の15歳の生徒³、約60万人を対象に行った2018年度のPISA（学習到達度調査）の結果です。日本は前回2015年に引き続き、読解力分野でスコアと順位をともに下げました。

ブログや書評、新聞報道などの抜粋文を読んで、真偽が不確かな情報と書き手の意見とを、客観的な視点で読み分け、そのうえで読み手である生徒自身の意見を論理的に組み立て、記述することが問われる問題です。文部科学省は、「情報を引き出す力」と「評価・熟慮する力」が低下したと分析しましたが、高等学校の教科「情報」などの目的は情報を発見する力や情報を説明する力などを身につけることにあります。そもそもOECDの調査結果のデータ分析が適切か疑う意見もありますが、自国の問題点の洗い出しには参考になるでしょう。

また、高等学校の授業でのデジタル機器の活用が際立って少ないことも判明しま

した⁴。国語・数学・理科の授業を通じて「利用しない」と答えた生徒は7～9割もありました。逆に、「ネット上でチャットをする」や「1人用ゲームで遊ぶ」の頻度はそれぞれ87.4%と47.7%で、OECD加盟36カ国中で最高でした。さらに、数学的応用力に関しては男子の平均点が532点であるのに対して、女子が10点下回り、2012年以降、男女差は縮小傾向にあります。

次の時代を担う若者たちの学力の育成や教育環境の整備は、最優先されるべき課題でしょう。超スマート社会へ向けた教育面の動きが気になるところです。

- ① 2016年12月、中央教育審議会（略称は中教審）は、学校・家庭・地域の関係者が学習指導要領などを「学びの地図」として活用し、改善・充実の好循環を生み出す「カリキュラム・マネジメント」を実現することを求めました⁵。
- ② 2018年3月、経済産業省・中小企業庁が、「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）報告書を提出し、2006年に提起した社会人基礎力を見直し、「人生100年時代の社会人基礎力」として再定義しました（詳細は第2章参照）。
- ③ 2018年6月、文部科学省内のタスクフォースが、「Society5.0に向けた人材育成～社会が変わる、学びが変わる～」をとりまとめ、小・中学校、高等学校、大学から社会人までに「共通して求められる力」⁶や取り組むべき政策の方向性などを提起しました。
- ④ 2019年5月、教育再生実行会議が、「技術の進展に応じた教育の革新、新時代に対応した高等学校改革について（第十一次提言）」をとりまとめ、高等教育（短期大学を含めた大学・大学院）のあり方などを提言しました⁷。

そして、2017年3月末に学校教育法施行規則が改正され、幼稚園教育要領（2018年度から全面実施）、小学校学習指導要領（2020年度から全面実施）、中学校学習指導要領（2021年度から全面実施）および高等学校学習指導要領（2022年4月1日から学年進行で施行）が公示されました。

また、大学入試のあり方を変えることで高校・大学の授業を変えようとする高大接続改革が推し進められ、1990年から30年間続いたセンター試験がなくなり⁸、2020年度（2021年1月）から大学入学共通テスト⁹が始まります。2日間の日程や出題教科・科目は同じですが、思考力・判断力・表現力を重視するようになります。

さらに、2022年度から高等学校の教育課程の再編が行われます¹⁰。国語は枠組みが変わり、文学作品に偏重せず、社会生活に必要な論理的文章などが重視されるようになります（詳細は第4章参照）。

そして、大学・短期大学・大学院などの高等教育の教育環境も変わり始めています。2019年現在、大学・短期大学への進学率は58.1%で、そこに占める女子の割合は45.4%と、過去最高を記録しています¹¹。

全国には四年制大学が786校あり、大学生約292万人の内44.3%を女子が占め、増加傾向にあります。また二・三年制の短期大学が326校あり、短大生約11万人の内88.4%を女子が占めています。短大から四年制大学への編入学は4,000人弱です（同時に、高等専門学校、専修学校（専門課程）、および高等学校（専攻科）からの編入者が同程度います）¹²。

このように教育構造もまた、変革の過渡期を迎えています。

2. 人口構造の変化

（1）急増する外国人労働者

2013年に約836万人だった外国人観光客¹³は、2018年に約3,119万人、2019年に約3,188万人になり、その旅行消費額は2013年の約1.08兆円が、2018年には約4.51兆円に増加し、さらに2019年には約4.8兆円になりました。それに伴い、家電製品や化粧品の爆買^{ばくが}いははじめ、民家を改造したゲストハウス、TVドラマのロケ地巡礼、あるいは国産ウイスキー・宝石・中古の重機などのオークション等、いろいろな新ビジネスが誕生しています。

それらは、2003年1月に当時の小泉純一郎（1942年～）首相の施政方針演説^{しせい}を契機に、「観光立国の実現」へ向けて観光ビザの緩和などの具体化を進めてきた成果といえます。リーマン・ショック（2008年）や東日本大震災（2011年）で一時的に低下したものの、2012年末以降は円安が進み、LCCの就航拡大もあり、インバウンド消費が増加しました。2020年の東京五輪（2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会）や2025年の大阪・関西万博（2025年日本国際博覧会）をさらなるビジネスチャンスと捉え、訪日観光客に対するホスピタリティを向上させようと、民間企業や地方公共団体などがさまざまな取り組みを始めています¹⁴。

同時に、2013年以降に急増してきた外国人労働者¹⁵は、2018年10月末現在で約146万人もいます。日本の労働力人口は約6,600万人ですから、約50人に1人の割合です。日本政府は高度人材などに限定して外国人の就労を認めてきましたが、実態は技能実習が急増し、留学生のパートやアルバイトが常態化しています。通勤やランチの時に外国人のビジネスマンを見かける機会が増え、コンビニエンスストアや居酒屋で働く留学生も随分と目立つようになりました¹⁶。

日本人の生産年齢人口は1997年を境に減少し、農業、漁業、製造業、建設業、サービス業などの現場では人材が^{ふってい}払底しています。特に、高齢者介護、医療看護、家事代行など、新たな需要への対応が急がれます。そこで2019年4月、人手不足が深刻な農業、建設、介護などの5業種を対象に、新たな在留資格「特定技能」が設けられました。なお、2025年までに50万人超の外国人労働者を受け入れる見込みです。

増え続ける外国人労働者が、日本人と同等の賃金・処遇の確保はもとより、キャリアパスの明確化、生活環境の整備を求める声が増えることは明らかです。

長く勤務すればするほどに得をする年功カーブを是正し、国籍を問わず職種ごとの同一労働同一賃金に近づくでしょう。また、副業・兼業をする外国人労働者が増え、生涯をとおしていろいろな職業に転職することを許容することになるでしょう。さらに、解雇紛争を減らすためにも、補償の水準を明確にし、万一もめた場合でも金銭解決ルールを設けることとなるでしょう。

外国人労働者の増加は、その職場の改善のみならず、生活環境の改善など、受け入れるための戦略や対応が求められます。家族を^{ないどう}帯同して日本で生活する外国人労働者が増えれば、日本人と同等に教育や医療・福祉・介護などの公共サービスを求め、子弟が進学塾や進学校へ通う姿も自ずと増えます。

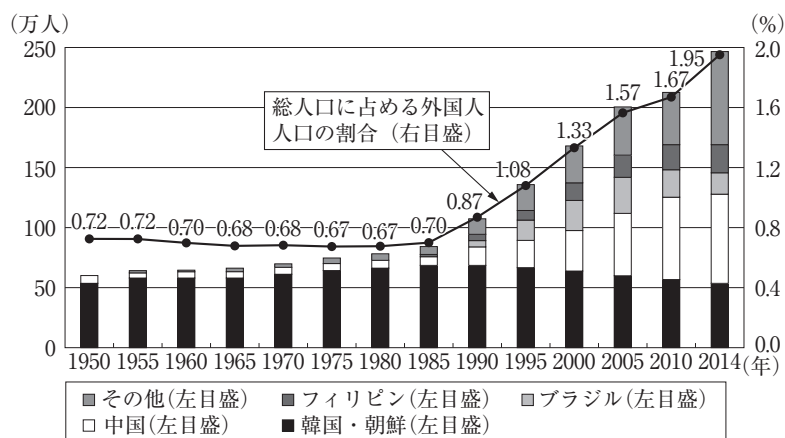
従来から在留外国人をめぐる国籍取得、選挙権付与、納税義務（日本国憲法第30条）、義務教育（憲法第26条）、生存権の保障（憲法第25条）、外国人学校への助成金交布（憲法第89条）などが議論されてきましたが、より具体化することでしょう。

外国人労働者を巡る一連の改革が、新たな労働力確保の手段で、それらを使い倒すという発想であるならば、^{そうばん}早晩、社会問題化する等、リスクが増えるのは明々白々です。1960年代の旧西ドイツ（1949～1990年）が、単純労働を担う（ドイツ語を話せない）トルコ人を大量に受け入れ、その後、言葉の壁によって意思疎通ができずに地域で孤立した問題（分断された社会）を記憶しておくべきでしょう。

（2）外国人の隣人とどう暮らすか

このように、外国人観光客や外国人労働者が増える現状では、国籍・性別・年齢を問わず、彼らとコミュニケーションをとることが求められます。

図1-1のとおり、日本で生活する在留外国人が増加し、仕事においても英語を社内の公用語としたり、TOEIC®のスコアを採用時や昇進時の要件にしたりする企業が増えていきます。また、仕事仲間や取引先、顧客などが、必ずしも日本人とは限らず、外国語で対話する機会も増えてきています。



資料：法務省「在留外国人統計」

- (注) 1. 2010年までは、「外国人登録令」、「外国人登録法」に基づき登録された各年12月末日現在の外国人登録者数。
2014年は、在留資格又は特別永住者の地位をもって在留する総在留外国人数。
2. 総人口に占める外国人人口の割合は、2010年までは総務省統計局「国勢調査」、2014年については総務省統計局「人口推計」における各年10月1日現在の人口を用いて算出。
3. 1950～1970年は沖縄県を含まない。

図1-1 外国人人口および総人口に占める割合の推移

出典：出入国在留管理庁「在留外国人統計」

必然的に、組織全体のダイバーシティへの対応姿勢が問われ、個人レベルでも能力の研鑽が望まれています。肌の色などの容姿をはじめ、人種、民族、文化、生活習慣、言語、宗教、歴史、教育などへの偏見や差別意識は禁物です。個人のアイデンティティー（主体性）や価値観、職業観などを尊重しながらコミュニケーションを図らなければなりません。

そうでなければ、生産性は上がりず、競争力がつきません。それは、対話する相手にとっても同様です。組織全体としても、人材の発掘、アイデアの喚起、多様なニーズへの対応などが進まず、硬直したものになりがちです。

日本では、上場企業の不適切な会計・経理などが続出したことを受け、2015年6月に金融庁と東京証券取引所（1949年創業）が、上場企業が遵守すべき行動規範・指針として、コーポレートガバナンス・コードを策定しましたが、ダイバーシティの充実には、その大切な要素に位置づけられています。

最後に語学教育について触れておきたいと思います。読者の皆さんには、語学力の修練に励むことを勧めます。ここで強調したいのは、多様な価値観を受け入れ、柔軟になじむことができるダイバーシティを身につけることです。大切なのは国籍を問わず、多様な価値を受け入れ、対話する能力です。そのためには、自身のアイデンティティー（主体性）を確立する、たとえば生まれ育った地域社会や学校、国

家などの歴史・伝統・文化・民俗・習慣などへ造詣^{ぞうけい}を深め、自己の存在価値を見いだすことが大切です。

もちろん母国語以外の言語が堪能であれば、世界中にアクセスでき、人脈や情報が格段に増え、キャリア形成やリスク分散の選択肢も広がることでしょう。TOEIC[®]のスコアが高ければ、海外駐在や外資系企業で働く機会も増えるでしょう。

3. 就労構造の変化

(1) 崩壊する日本型雇用

企業・団体は、労働人材（労働力）の確保と労働生産性の向上への取り組みが待ったなしの重要な経営戦略になっています。たとえば、一般職（事務職）と総合職を統合し、新卒採用も一般職を一律廃止する等の人事制度改革が断行されつつあります。こうした変革の背景には、生産年齢人口の減少（少子・高齢化）をはじめ、第4次産業革命、グローバル化、業種・職種¹⁷や働き方の多様化、大学進学率の上昇などがあります。

〈これまで＝日本型雇用〉

- ①新卒一括採用（新規学卒者のみ対象）
- ②学歴・職歴偏重
- ③雇用慣習（年功序列・終身雇用）¹⁸を前提としたメンバーシップ型採用（人物本位）
- ④長時間労働体質
- ⑤年功型賃金
- ⑥正規・非正規雇用労働者の待遇格差
- ⑦企業別の労働組合

〈これから＝欧米型雇用〉

- ①中途採用・通年採用（転職・再就職）
- ②学んだ内容重視
- ③何ができるか能力を重視するジョブ型採用（職務本位）
- ④フレックスタイム制、裁量労働制
- ⑤成果主義
- ⑥同一労働同一賃金、非正規雇用の処遇改善・正社員化

⑦産業別・職業別の企業横断的な労働組合

就労構造の変化に伴い、就職する前（就職を決意する前）の心構えが大切になってきています。将来どう活躍するか（目的）、そのために今、何を学ぶか（学び）、そしてこれまでの経験やキャリア等を組み合わせて、どのように学ぶか（統合）が重視されてきています（詳細は第2章参照）。

新卒採用で新入社員研修を受けたばかりの若手社員が、Word でビジネスレターを書いたり、Excel で統計グラフを描いたり、PowerPoint でプレゼンテーションの資料を作る等、入社してすぐに仕事を任される機会が増えています。著者が勤務する大妻女子大学（1908 年設立）でも、それらソフトウェアを使いこなして課題レポートを提出する1年生が増えています。Word, Excel, PowerPointができることは、英語などの語学力ができるのと同じように、もはや必要不可欠な技能といえます。でも、それは技能にすぎません。若いうちに身につけるべきは、そのような技能を使いこなすための、もっと根源的な姿勢・意欲や資質・能力です（第2章 pp.33-35 参照）。

（2）何歳まで元気に働くか

2020 年現在、日本政府が掲げる目標「一億総活躍社会」は、性別（男女）・年齢（老若）・国籍・障碍の有無を問わず、すべての人が一人ひとりに合った働き方・生き方を実現することがめざしています。雇用者報酬を増やすとともに、女性、高齢者、外国人、障碍者などを包摂し、共生する（共生せざるをえない）場面が増えつつあります。

働き方改革関連法（2018 年7月公布）¹⁹をはじめとする、政府主導の一連の働き方改革（女性の学び直し等による復職・再就職支援、65 歳以上の定年引上げ促進、外国人材受入れ、障碍者就労など）は、企業・団体の持続的成長の基盤づくりが目的にあります。

2019 年4月から残業時間への上限規制（罰則つき）がスタートし、残業削減やテレワークなどの柔軟な働き方が広がりつつあります。2020 年4月からは同一労働同一賃金が始まり、正社員と非正規社員との不合理な待遇格差を禁じるようになりました。

「男性も女性も、とにかく元気に70 歳まで働こう！ 足りなければ外国人もいますよ！」と言われても、一人ひとりに働きがいがあるかと問われると、課題がありそうです。欧米諸国の企業で一般化している従業員エンゲージメント調査では、仕事への貢献意欲をはじめ、企業・団体がめざす方向性への理解度、帰属意識などを

■註

- 1：DNA 解析には細胞核が不可欠で、検体としては唾液、口内粘膜、血液、精液、皮膚、爪、および毛根の付いた髪や体毛などが使用されます。なお、尿や糞便は、尿道や腸から剥離した上皮細胞や血液が含まれており、解析が可能です。
- 2：1970 年代半ば以降、半導体産業や IT 産業が発達してきた米国シリコンバレーでは、1990 年代から、ファブレス化（英語で Fabless、製造業が工場・施設を持たない現象）が進むとともに、収益性が高い開発・販売に集中してきました。それに伴い、連邦政府（ワシントン D.C.）へのロビー活動（英語で Lobbying、関連法令の整備・予算事業化などの政策形成への圧力活動）では、①専門職の海外人材を確保するための H1b ビザ拡充、②ソフト

ウェアの著作権保護, ③ハイテク企業に対する株主訴訟の制限強化, ④研究開発費に対する優遇税制の延長などを重視してきました。

- 3：児童福祉法（1947年12月公布）では満18歳未満の者を「児童」としていますが、学校教育法（1947年3月公布）では小学校（特別支援学校小学部などを含む）の初等教育の在籍者を「学齢児童」や「児童」と呼びます（通称は「小学生」）。

中学校や高等学校（特別支援学校中学部・高等部などを含む）の中等教育の在籍者を「学齢生徒」や「生徒」と呼びます（通称は「中学生」や「高校生」）。

大学（短期大学と大学院を含む）や高等専門学校（略称は高専）の在籍者を「学生」と呼び、厳密には聴講生や科目等履修生などは含まれません。さらに、高等専修学校や専門学校などの専修学校、および各種学校の在籍者を「生徒」と呼んで使い分けています。

- 4：高等学校のICT環境は、文部科学省の調べ（2018年3月時点、全国3,570校、生徒数約228万人）では、1台を生徒4.6人が共有している計算です。また、普通教室のうち22.5%に無線LANが整備され、20.1%に電子黒板が整備されています。日本政府は、将来的には「1人1台専用」が望ましいとしつつ、遅まきながら整備計画を進めています。
- 5：文部科学大臣の諮問機関である中央教育審議会は、2014年末から25ヵ月にわたる審議を経て、2016年12月に「幼稚園、小学校、中学校、高等学校及び特別支援学校の学習指導要領等の改善及び必要な方策等について（答申）」をとりまとめ、「カリキュラム・マネジメント」の実現などを提起しました。カリキュラム・マネジメントのポイントとして、①何ができるようになるか（育成をめざす資質・能力）、②何を学ぶか（教科等を学ぶ意義と、教科等間・学校段階間のつながりを踏まえた教育課程の編成）、③どのように学ぶか（各教科等の指導計画の作成と実施、学習・指導の改善・充実）、④子供一人ひとりの発達をどのように支援するか（子供の発達を踏まえた指導）、⑤何が身についたか（学習評価の充実）、および⑥実施するために何が必要か（学習指導要領等の理念を実現するために必要な方策）を提示しました。
- 6：「共通して求められる力」とは、文部科学省の「新しい時代を豊かに生きる力の育成に関する省内タスクフォース」が、2018年6月に提示したもので、Society5.0における学びのあり方として、年齢を問わずに求められる力は、①文章や情報を正確に読み解き対話する力、②科学的に思考・吟味し活用する力、③価値を見つけ生み出す感性と力、および④好奇心・探究心だといいます。
- 7：内閣総理大臣が開催する教育再生実行会議が、2019年5月にとりまとめた「第十一次提言」では、①小・中学校と高等学校では、基礎的読解力や数学的思考力などの基礎的学力、およびあらゆる学びの基礎となる情報活用能力の育成が必要、②大学・大学院などの高等教育では、文系・理系の垣根なくすべての学生がAI・数理・データサイエンスの基礎的な素養を身につけることが必要などと提言しています。
- 8：2019年度以前の大学入試は、①高等学校レベルの知識・技能をセンター試験（大学入学者選抜大学入試センター試験）で測定し、②思考力・判断力・表現力を各国立大学の2次試験などで測定、さらに③学習に向かう力や意欲などを各大学の入学管理局（Admissions Office）によるAO入試で測定してきました。2020年以降は、これら学力の3要素を、大学入学共通テストや総合選抜と呼ぶAO入試で測定しています。
- 2017年度から試行調査を繰り返し、2021年春には5割強の大学が利用する予定で、国立では9割を超え、新たな受験制度のもとで大学生が誕生する予定です（ただし、合否判定での使用方法是各大学の判断に任されます）。
- 9：試験科目の英語について、英語4技能（読む・聞く・書く・話す）を測るために民間試験を活用する、いわゆる「大学入試英語成績提供システム」の導入が予定されていました。

(2020～2023年度は大学入試センターが作成する試験と民間試験とが併存、2024年度から民間試験に一本化)。2019年11月に延期を決定しました。

また国語と算数については、解答方法を全問マークシート式から改め、記述式問題の導入が予定されていました(2020年度～)。2019年12月に中止を決定しました。

- 10：新しい学習指導要領に対応した大学入学共通テストは、2021年度に実施大綱が予告され、2023年度に策定・公表され、2024年度(2025年1月)から実施される予定です。
- 11：大学進学率の上昇傾向は、1980年代に25%前後だったものが、1990年代に30%を超え、2000年代に40%を超え、2010年代には50%超が常態化しています。
- 12：2019年8月8日付け公表、文部科学省「学校基本調査～令和元年度(速報)結果の概要～」に基づきます。
- 13：本書で外国人観光客とは、28種類ある在留資格のうち、「短期滞在」は、観光、保養、スポーツ、親族の訪問などを目的に、3ヵ月以下の在留をする人たちで、いわゆる観光ビザの保有者を指します。
- 14：日本政府が掲げる目標は2020年の訪日客4,000万人、インバウンドの消費額8兆円、1人当たり消費20万円の計算ですが、消費不振が続いています。そのうえで2020年1月以降は新型コロナウイルスによる感染症が拡大し、経済活動が萎縮しています。
- 15：本書で外国人労働者とは、28種類ある在留資格のうち、次のような就労できる資格で、いわゆる在留ビザの保有者を指します。
 - ①エンジニアなどの「高度専門職」。
 - ②企業経営者などの「経営・管理」。
 - ③中学・高等学校の語学教師などの「教育」。
 - ④経理・システム・通訳などの「技術・人文知識・国際業務」。
 - ⑤スポーツ指導者や外国料理の調理(外国人による和食調理を含まない)などの「技能」。
 - ⑥農業・建設・製造など80業種の「技能実習」。
 - ⑦技能実習を修了した外国人が引き続き働けるよう、農業・建設・介護・ホテル・飲食など単純労働の14分野の「特定技能」(2019年4月施行)。
 - ⑧ホテル・飲食など接客業、工場・建設現場の監督者など46種類の「特定活動46号」(2019年5月施行)。
- 16：外国人労働者数(2018年平均)は、厚生労働省によると、①製造業43.4万人、②サービス業23万人、③卸売・小売業18.6万人、④ホテル・飲食業18.5万人、⑤建設業6.8万人います。これらには留学生(在留資格が「留学」)のアルバイトも含まれます。出入国管理及び難民認定法(1951年施行)は、「資格外活動許可」を得れば、週28時間を上限に働くことを可能としていますが、小売店や飲食店などの労務管理は疎かになりがちです。留学ビザの交付・延長を厳格化しつつあります。
- 17：日本による職業分類は、1920年の第1回国勢調査で導入されて以来普及してきましたが、総務省による1950年の「国勢調査用職業分類」や1960年の「日本標準職業分類(JSCO)」が原型となり、2009年に初めて法令、即ち統計法(2007年公布)に基づく基準が設定されました。他方、保険などの対象となる職業の指定については、厚生労働省が1953年に職業安定法(1947年公布)に基づく「職業分類(ESCO)」を作成したのが始まりで、職業構造の経年変化、日本標準職業分類(JSCO)との整合性などを解決すべく、2011年に4回目の改訂がなされ、職種は892から2,167に細分化されました。
- 18：年功序列や終身雇用は、1920年代に熟練工の転職を抑制するために定期昇給制度や退職金制度が導入されたことで普及し、1950・60年代の高度経済成長期の労働力不足を背景に定着しました。

- 19：働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律。
- 20：厚生労働省が行う「患者調査」によると、2017年における精神疾患による患者数は約419.3万人います。その内、不安障害など（神経症障害、ストレス関連障害、身体表現性障害）の患者数は約83.3万人、うつ病など（双極性障害を含む気分・感情障害）は約127.6万人、統合失調症など（統合失調症、統合失調症障害、妄想性障害）は約79.2万人います。
- 21：国の税収は、①個人所得税（2019年度予算額における構成比30.6%）、②法人所得税（同23.6%）、③消費税（40.8%）、④資産税（4.9%）などから成り立っています。
- なお、地方公共団体の税収は、都道府県では①個人住民税（県民税など）、②地方法人二税（法人住民税・法人事業税）、③地方消費税、④自動車税、⑤軽油取引税などから成り、他方、市区町村では①個人住民税（市民税など）、②法人住民税、③固定資産税、④都市計画税などから成り立っています。
- 買い物をした時に徴収される消費税をはじめ、アルバイトや就職に伴い所得が発生した時、マンションや自動車を取得した時、結婚して子供が生まれ扶養家族が増えた時、あるいは両親などから遺産を相続した時などに、国や地方公共団体へさまざまな税金を納付します。納税は国民の三大義務のひとつ（憲法第30条）ですが、その税金がどのように予算配分され、身近な公共サービスとして還元・分配されているか、費用対効果はどうか、自分が暮らす国や地方公共団体などの財政状況やルール（法律や条例）などの動向に常に関心をもつようにしましょう。
- 22：野村総合研究所（1965年創業）は『デジタル資本主義』で、デジタルサービス（有料・無料を問わず）がもたらす経済効果を、消費者が受けるメリット、すなわち消費者余剰（消費者が最大支払っても良いと考える価格と実際の取引価格の差額）という観点から測定して、2016年の日本の実質GDP約520兆円の約30%の約161兆円の規模があり、年間20兆円も増加していると試算しました。

■引用・参考文献

- 新井紀子（2019）『AIに負けない子どもを育てる』東洋経済新報社
- 入山章栄（2019）『世界標準の経営理論』ダイヤモンド社
- 経済産業省（2019）「『未来の教室』とEdTech研究会 第2次提言～EdTechの力で、一人ひとりに最適な学びを STEAMの学びで、一人ひとりが未来を創る当事者（チェンジ・メイカー）に」（2019年6月10日）
- シェリル・カラ・サンドバーグ、川本裕子（序文）、村井章子（訳）（2018）『LEAN IN～女性、仕事、リーダーへの意欲～』日本経済新聞出版社：pp.43-45.
- 洪沢雅英、国分良成、細谷雄一、山本正、西野純也（2009）『地球的課題と個人の役割—シヴィル・ソサエティ論総括編』慶應義塾大学出版会
- 首相官邸・教育再生実行会議（2019）「技術の進展に応じた教育の革新、新時代に対応した高等学校改革について（第十一次提言）」（2019年5月17日）
- 本文（https://www.kantei.go.jp/jp/singi/kyouikusaiei/pdf/dai11_teigen_1.pdf）、および資料（https://www.kantei.go.jp/jp/singi/kyouikusaiei/pdf/dai11_teigen_sankou.pdf）、（2020年1月15日参照）
- 独立行政法人情報処理推進機構 AI白書編集委員会（編）（2017）『AI白書2017 人工知能がもたらす技術の革新と社会の変貌』角川アスキー総合研究所
- 世界銀行（2019）『『女性・ビジネス・法律2019：改革の10年（Women, Business and the Law 2019: A Decade of Reform）』（<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/31327/WBL2019.pdf>）,

(2020年1月15日参照)

中村桂子(2016)『絵巻とマンガで解く生命誌』青土社

文部科学省・Society 5.0に向けた人材育成に係る大臣懇談会 新たな時代を豊かに生きる力の育成に関する省内タスクフォース(2018)「Society 5.0に向けた人材育成～社会が変わる、学びが変わる～」(2018年6月5日)

(https://www.mext.go.jp/component/a_menu/other/detail/__icsFiles/afieldfile/2018/06/06/1405844_001.pdf), (2020年1月15日参照)

長谷川時雨, 杉本苑子(編)(1985)『新編 近代美人伝(上・下)』岩波書店

森健, 日戸浩之, 此本臣吾(監修)(2018)『デジタル資本主義』東洋経済新報社

第1章のポイント◆

- 女性がいかにキャリアを積み重ね、同時にいかに子育て等のライフイベントをこなしていくか、ワーク・ライフ・バランスを図るためには、まずは自分を取り巻く(時間的・空間的)環境を常に冷静に見極める必要があります。
 - ①産業構造・教育構造の変化：第4次産業革命に伴う超スマート社会を指向
 - ②人口構造の変化：生産年齢人口の減少，外国人労働者の急増
 - ③就業構造の変化：日本型雇用の崩壊，持続可能なエンゲージメントの必要性
 - ④経済構造の変化：物価・賃金・名目GDPでは把握できない実態，ESG投資の増加



あとがき

チェロ奏者の山崎伸子氏（1953年～）が、昨年2019年11月に紀尾井ホール（1995年竣工。新日本製鐵（現・日本製鉄）創業20周年で建設された舞台）で、教え子の佐藤晴真氏（1998年～）らと共に演奏されました。山崎氏は、チェロを演奏するとともに、世界に通じる多くの若手音楽家を指導されてきました。ご自身は「ソリストよりは指導者に向いていると思う」と述べられています。演奏活動と教育活動の両立、それに加えて子育てもこなす山崎氏。その真髄は、著者が携わる高等教育にも通じるものかと思います。

大学教員は、研究室や図書館、あるいはフィールドへ出て調査・研究を極めるとともに、教育者でもあらねばならない、と教壇に立つ度に思います。高等学校を卒業したばかりの新入生は、1年経つとリクルートスーツを身にまとい、2年も経てば卒業していきます。人生100年時代の今、18・19歳という貴重な時間を、女子大学で過ごします。彼女たちの家庭の事情やこれからの人生を思うと、職責の重さを痛感し、全身全霊でその成長を支援せねばと思います。

山崎氏は教則本を大切にされています。「教本のたぐいは退屈に感じるかもしれないが、結局、基礎の反復が将来につながる。卓越した技術があつてこそ自由な発想を実現できる奏者になれる」と述べられています。これもまた然り。20歳までの限られた時間に、一つひとつをあなどらず、基礎の反復練習を徹底してほしいと願います。繰り返し読み込み対話を重ね、その時々で書き込み、そして社会人になった後も時々読み返してほしいと願います。

さらに、山崎氏の恩師の齋藤秀雄（1902～1974年）は、指揮者の小澤征爾氏（1935年～）の恩師でも知られていますが、演奏家として必要な知識を得るには、カルテット（弦楽四重奏）を学ぶことが大切だと力説されました。バイオリン2本、ビオラ、チェロの4人のアンサンブル（重奏）でコミュニケーション能力を鍛錬し、4人の人間関係を築くことが、オーケストラ（管弦楽団）の一員になるうえで大切だと説きます。これもまた、実社会へ巣立つ前に、教室でディスカッションやプレゼンテーションの練習を重ね、民間企業の皆さんの協力を得て、新商品の開発・販売を行う経験を積むことの大切さに通じるものがあります。

学生と交わることで、著者自身も多くの学び、試行錯誤を繰り返し、今日があります。実務経験のある教員の一人として、日々精進を重ね、一人でも多くのAI（人工知能）に負けない女性を実社会へ送り出すとともに、著者自身もまたもそうなるよう励みたいと思います。

謝辞

ところで、この度本書を上梓することができたのは望外のことですが、株式会社樹村房代表取締役社長の犬塚栄一氏に特別のお骨折りを願ったこと、また、商品開発・販売という PBL（課題解決型学習）の機会を通じて、20 歳に満たない女子大生が成功体験を得ることに尽力くださった企業の経営者やプレゼン発表会に協力くださった外部有識者の皆様、ならびに経済産業省関東経済産業局や埼玉県産業労働部の皆様から厚意あるご援助をいただいたことに対し、ここに深甚の謝意を表したく思います。本書の出版はこれらの方々の協力なしにはありえなかったことです。

殊に次の企業の皆様には、写真やキャラクターデザイン画の掲載を快諾いただき、原稿内容の確認とともに貴重なご意見を頂戴しました。本来は各位への謝辞を添えるべきところですが、社名を列記して謝意を表したく思います（本文記載順）。株式会社サンリオ様、株式会社濱野傳吉商店様、株式会社 morich 様、株式会社三越伊勢丹ホールディングス（日本橋三越本店）様、株式会社コロパン様、株式会社リーガロイヤルホテル東京様、株式会社たん熊北店様、キッコーマン株式会社様、味の素株式会社様、医療法人ゆめはんな会ヨリタ歯科クリニック様、株式会社 ABC クッキングスタジオ様、および株式会社日本レストランエンタプライズ様。

加えて、キャリア教育を含む高等教育に関していつもの的確な助言をくださる大妻女子大学副学長で同学キャリア教育センター所長の高山宏先生（元流通産業研究所顧問）に、また立教大学経営学部教授（大学院ビジネスデザイン研究科委員長）の最終年度の御多忙にもかかわらず変わらぬ厚誼と識見を示してくださった亀川雅人先生に、そしてホスピタリティに関する学術的な指摘にとどまらず、粗稿段階で目を通してくださった NPO 法人日本ホスピタリティ推進協会理事の服部勝人先生（日本ホスピタリティマネジメント学会顧問、共栄大学客員教授）に心からの感謝を申し上げます。

2020 年如月

三番町にて

澤田 裕美

用語解説

[あ行]

アールヌーボー（フランス語で Art nouveau） 英国思想家のウィリアム・モリス（William Morris, 1834～1896 年）による 1880 年代以降のアーツ・アンド・クラフツ運動をはじめとして、19 世紀末から 20 世紀初頭にかけて欧州で流行した美術運動で、鉄・ガラスなどの新素材と伝統的な装飾美の融合などが図られました。

アイデンティティ（英語で Identity） 主体性または自己統一性といい、己が置かれた時間や空間などの変化にかかわらず、連続して同一であることを意味します。

アルゴリズム（英語で Algorithm） 問題解決への手順の定式化という意味です。

伊勢商人 中世から近代にかけて活躍した三重県（伊勢国）出身の商人で、近江商人や大阪商人と並ぶ日本三大商人の一つです。スーパーマーケットのライフコーポレーション（1941 年創業）の清水信次氏（1926 年～）や JUSCO（現・イオン。1970 年創業）の岡田卓也氏（1925 年～）などは伊勢出身者です。

イノベーション（英語で Innovation） 米国ハーバード大学（1636 年設立）教授で経済学者のヨーゼフ・シュンペーター（Joseph Alois Schumpeter, 1883～1950 年）が提唱した概念で、既存の知と別の既存の知とを組み合わせる（英語で New Combination, 新結合）、新たなビジネスを創造することを意味します。その類型として、①新しい財貨の生産、②新しい生産方法の導入、③新しい販売先の開拓、④原材料・半製品の新しい供給源の確保、および⑤新しい組織の実現を挙げました。また、イノベーションの実行者をアントレプレナー（起業家、英語で Entrepreneur）と呼びました。

なお、1958 年の『経済白書』がイノベーションを「技術革新」と翻訳して紹介したため、新しい技術の開発を意味すると一部で誤解されてきました。

インクルージョン（包摂）（英語で Inclusion） 弱い立場にある者を含めて、一人ひとりを排除・摩擦・孤独・孤立から援護し、社会の一員として取り

込み支え合うことを意味します。対比語の社会的排除とは反対の概念です。

インセンティブ（英語で Incentive） やる気を起こさせる刺激や動機づけという意味です。

インバウンド消費 訪日外国人観光客（英語で Inbound）による日本国内での消費活動という意味で、GDP に反映します。

裏垢 うらあか 裏アカウントの略称で、SNS における非公開アカウント（鍵垢）、もしくは公開はしているものの、アカウントの存在を広く知らせていない場合を指しています。

栄養士 厚生労働大臣指定の栄養士養成施設（二年制の短期大学や専門学校など）または管理栄養士養成施設（四年制の大学や専門学校）で学修の後、都道府県知事の免許を受けた者を指し、栄養士法（1947 年公布）による国家資格です。また、管理栄養士とは、栄養士の免許を有する者または管理栄養士養成施設の卒業生で、改正栄養士法（1962 年公布）による国家試験合格者です。なお、学校教育法（1947 年公布）による栄養教諭免許（専修、1 種、2 種）は、栄養士であることが前提となっています。

駅ナカ 鉄道事業者が駅構内で展開する商業スペースを指し、そこは都市計画法（1968 年施行）に基づく都道府県や市区町村の都市計画の規制が及ばない、鉄道敷の上空や地下などです。

エコシステム（英語で Business Ecosystem や Digital Ecosystem の略記） 第 4 次産業革命が進展しつつある今日、企業間の連携関係全体を意味して、ビジネス生態系などと日本語訳されています。

エッジコンピューティング（英語で Edge computing） スマートフォンなどの通信網に近い場所に、サーバーと呼ばれるコンピュータを分散配置することを意味します。

エリート（フランス語で élite） 地域社会や企業・団体などの中で成績・評価が優秀とされ、指導的役割を担う個人または集団を意味します。

エンゲージメント（英語で Engagement） 婚約（者）を意味しますが、経営学では企業・団体と個人が一体となり、双方の成長に貢献しあう関係を意味します。第 5 章を参照ください。

エンパワーメント（英語で Empowerment） 権限

[著者プロフィール]

澤田 裕美 (さわだ・ひろみ)

大妻女子大学キャリア教育センター特任講師

東京都杉並区生まれ。全日本空輸にてVIP接遇担当等を経て、2006年より秘書技能検定(文部科学省後援)面接審査委員。子育てをしながら立教大学大学院修了(MBA取得)。

鶴見大学歯学部、大妻女子大学短期大学部、放送大学東京文京学習センターの非常勤講師などを経て、2019年より現職。そのほか、医療機関や法律事務所などの職員研修、幼稚園・大学連携事業などに携わる。

プライベートでは、2013年度に大学付属幼稚園PTA会長を経験し、2017年に幼児向け知育製品の開発で第50回なるほど賞(婦人発明家協会主催、文部科学省・厚生労働省・特許庁等後援)を受賞。

主な論文：

「短期大学における社会人基礎力を指標としたキャリア教育研究～正課教育と正課外教育の統合による指導方法～」『社会人基礎力研究機関誌』創刊号、2020年3月

20歳のキャリア術

人生100年時代へ向けた女性のはじめの一步

2020年3月31日 初版第1刷発行

2021年2月25日 初版第2刷

著 者 © 澤 田 裕 美
発 行 者 大 塚 栄 一
検印廃止

発 行 所 株式 樹村房
会社 JUSONBO

〒112-0002

東京都文京区小石川5-11-7

電 話 03-3868-7321

F A X 03-6801-5202

振 替 00190-3-93169

<http://www.jusonbo.co.jp/>

イラスト／川崎いずみ
組版・印刷／美研プリンティング株式会社
製本／有限会社愛千製本所

ISBN978-4-88367-332-2

乱丁本は小社にてお取り替えいたします。