

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第5回会合 議事録

文責：大阪大学大学院国際公共政策研究科

博士前期課程2年

小野木 尚

【日時】3月26日（金）16:00~18:00

【場所】大阪大学豊中キャンパス OSIPP 棟 6階 プロジェクト研究室

【内容】1. 大阪大学内のリーダーシップ・プログラムの連携について
2. 社会人講座について

【参加者】（五十音順・敬称略）

大澤 恒夫（弁護士・大阪大学大学院国際公共政策研究科 客員教授）、木川田 一
榮（大学教育実践センター教育実践研究部キャリア教育支援部門教授）、小林 昭
生（デュポン株式会社相談役）、下村 眞美（大阪大学大学院高等司法研究科教授）、
高島 徹（大阪大学産学連携推進本部准教授）、多胡 圭一（大阪大学名誉教授・
千里金襴大学学長）、仁木 恒夫（大阪大学大学院法学研究科准教授）、野村 美
明（大阪大学大学院国際公共政策研究科・高等司法研究科教授）、福井 康太（大
阪大学大学院法学研究科准教授）、星野 俊也（大阪大学大学院国際公共政策研究
科）

1. 大阪大学内のリーダーシップ・プログラムの連携について

配布資料「平成21年度グローバルリーダーシップ・プログラム年間スケジュール」参照

1.1 各プログラムの説明

1.1.1 グローバルリーダーシップ・プログラム（野村先生 報告）

○1学期（4月～9月）

【授業】大学院高度副プログラムとしても開講（注1）

- ・「リーダーシップを考える」 担当：野村先生（4/17より開講）
- ・「リーダーシップデザイン」 担当：星野先生
- ・「ネゴシエーション（1,2）」（大学院のみ） 担当：大澤先生、野村先生

※ネゴシエーション以外の科目は同時に、学部生にも開講している。ただし、各学部の規則が卒業単位として認めている場合に限る。

【公開講義】 (5月2日 16:00~18:00: いちよう祭) (注2)

→午前中に阪大同窓会連合会会合、13時以降に様々なプログラムが開催
それらの聴衆の流れを引き入れる計画。

・リーダーシップと連携した演奏会:

仮題「共鳴のリーダーシップ」または「元気になるリーダーシップ」

→大阪大学と縁のある人をスピーカーの第一候補として現在人選中。

※ 確定次第、先生方にお知らせする予定。

※ 助成については、事務的には許可が出ている。

→「リーダーシップを考える」の受講者を裏方役としてお願いする予定。

→その後、本格的なプロジェクトを学生に企画させる予定。

【NPO】 4月 グローバルリーダーシップ・アソシエーション (GLA) 発足予定

- ・ 発起人には非常に様々な方が参加されている。
- ・ 外部への参加名簿には、肩書きを載せない予定。公のための倫理観のあるリーダーシップを養うことに賛同してもらった方々として参加していただく。
- ・ 登記済書が発行されるのが、4月の中ごろの予定。それを目処に発起人リストを作成する。
- ・ 登記済書の発行後は、NPO 会員を積極的に募集する予定。
- ・ NPO は全国で活動できる。
- ・ NPO への寄付金に対する税額控除のための内閣府の認証は要件が厳しいため、急に認証を得るのは難しい。
- ・ 会費には税金がかからないため、個人としての会員を増やすことを考えている。法人については、経済状況から会員になってもらうことは難しいため、社長等に個人として会員となっただき、会社の業績が回復した時に、会社として NPO 会員になっていただくことを考えている。

○2 学期 (10月~3月)

【授業】 ※大学院高度副プログラムとしても開講 (注1)

・実践グローバルリーダーシップ」 担当: 小林先生

・「アジアにおける事業戦略とリーダーシップ」 担当: 三成先生、野村先生 (全13回)
(木曜4限中心に開講予定) (注1)

→大阪大学に縁のある方々を集めて授業を担当していただく。

(卒業生でなくても良い)

→今年度は、事業戦略の延長線上にある社会貢献活動（CSR 等）について強調してお話をさせていただく。

（CSR に熱心な企業には、担当者を紹介していただき、大阪大学として共に CSR をすることができるかということについて、シンポジウムまたは研究会を構想している）

→今までは住友系プラスαであったが、今回は様々な方を呼ぶ予定である。

【公開講義】11月予定（まちかね祭）

竹中平蔵氏等、阪大に縁のある方々のネットワークを復活させて、依頼をする。

【社会人講座】夏から冬にかけて2回予定

詳細は下記 1.1.3 参照。

（注1）大阪大学の大学院から受講可能。必要単位数を取得した者には修了書が与えられる。将来的には、副専攻という形で発展させていく構想。

（注2）財団法人大阪大学後援会より「社会貢献のための企業との連携促進事業」として助成を受ける予定のため、阪大の卒業生、元教員職員に広く参加を呼びかける。企業と大学との連携。

1.1.2 市民社会におけるリーダーシップ（木川田先生 報告）

→野村先生、大澤先生を講師として参加いただいている。

→現在までの2年間で200人弱が研修を修了。

- ・ 受講者の繋がりを作りたい。（阪大のリーダーシップ教育のネットワーク化）
- ・ 卒業後も連携することによって、どのように実績を挙げたかについても追跡でき、阪大に戻って講師になってもらうということもできる。
- ・ 平田オリザ氏といった、教員のネットワーク化もはかる。
- ・ ネットワーク化をキーワードに、各リーダーシップ・プログラムの講義やイベントで、学生の行き来ができるようにするべきである。

※ 大阪コンソーシアム大阪（インターンシップを行っている。）

- ・ 北梅田の開発に関して、「市民社会におけるリーダーシップ」を受講した学生に、学

生から見た街の構想を提案してもらおうというプロジェクトを提案し、調整してもらっている。

→学んだことを体験させる「体験の場」が重要であるため、そのような場を提供する（学内と地域内の両方で）。

体験することにより自己認識をさせ、そこから足りない能力・知識・考え方を学んでもらい、自己形成につなげてもらう。

- ・ 現在動いているプロジェクトと連携することにより、非常に実践的になると考えている。

開講期間：8月17日～20日、9月2日～5日、9月16日～19日

体験・講義内容：

例) 平田オリザ氏 演技という行動を通じて、人とのつながり等を学生に考えさせるワークショップを行う。(人を頼るとはどういうことか etc.)
学んだことをどう活用するかということも考えさせる。

※学年間を連携させ、受講経験のある学年の高い学生を必ずグループに混ぜて、3回生にはメンターとしてリーダーシップを学んでもらう。

講義の力点：

- 1 回生：「世界における自己」世界との繋がり、世間と野繋がり
- 2 回生：どういう具体的な技法が必要か（対話、コラボレーション）
- 3 回生：ミッション、志、どのような社会人になりたいかというイメージを抱かせる。

※(1)気づき、(2)自己形成・身につけ、(3)志 の3段階を経たプログラム。

※学部を問わない。

※臓器移植の例：最初にドナーカードを学生に書かせる。学生はショックを受けさせ、臓器移植について考えさせる。

脳死状態の写真、手術の様子等を見せることによって、「死」というものを考えさせる。

そこから、臓器移植についてのディスカッションを行う。

例) 自分の子供に対する臓器移植はするが、親にはしない。どうしてそのような差別をするのか?といったような議論。

※実際に体験しながら、自分で考え、気づかせることによって身につけさせること

に重点を置いている。

※毎回様々なスピーカー・ゲストを呼んで講義を行っている。

→大阪市立美術館の館長、市長、パナソニックの中村会長など。

1.1.3 ドクター・ポスドク講座（高島先生 報告）

対象：自然科学に関わっている領域を学ぶ学生（基本的に理科系）

博士後期課程に所属する学生（D1~D3）、ポスドク

年齢としては24, 5歳~30歳前半。

目的：大学院重点化行われたが、大学院卒業後のパスの提供が少ない今日、いわゆるポスドク問題が深刻化。これを解決することが目的。

内容：・文部科学省系の予算を使用。（使い勝手が悪い）

・3ヶ月~1年間の長期のインターンシップとして企業、行政機関に派遣。

（インターンシップが中心のプログラム）

→産学連携事業。大学と企業が連携してドクターの学生を育てていく。

・キャリアデザインダイナミクス：キャリアをどうやって考えていくのか。

（これから力を入れる予定）

・座学とOJTを組み合わせて、今までドクターが行っていないような分野でリーダーになってもらうということが趣旨。

実績：1年間の実施予定で、14人を派遣。

→インターンシップ参加者には阪大が雇用するため、3ヶ月間では1人50万~100万円という費用がかかる。

いずれは、費用を負担しないような仕組みを考えていく予定である。

- ・派遣先の領域は様々。
- ・理系に対するリーダーシップ教育とグローバルリーダーシップ・プログラムとの連携が本来必要であるが、大学の縦割り組織という性質からなかなか難しい。
- ・企業からの申し出はあるが、企業の要求がピンポイントであるため、そこに学生を送り込むのが難しいのが現状。
- ・D1~D3は研究室の仕事があり、即座にプログラムに参加するというモチベーションが低い。

解決策：

- ・モチベーションの問題

長期間のインターンシップを教育課程に含める。

(高度副プログラムのように、副専攻の認定ができるような制度を構築する)

→正規のカリキュラムに取り込まないと、指導教官の指示が得られず、単位にもならない。

→理系の場合は研究室の戦力となっているため、なかなか許可が下りないということがある。

- ・マッチングの問題

企業からのオファーはあるが、そのオファーにマッチする学生がなかなか見つからない。インターンシップに関心がある学生を確保し、企業からの申し出があればすぐに打診・派遣できるようにする。

現状では、どの座学を取ればインターンシップに応募できるのかといった条件がないため、マッチする学生探しをしなければならない。

→グローバルリーダーシップ・プログラムの副専攻プログラムの中にインターンシップを取り込むといったことも考えられる

成果：修了者は4月に出るため、未確定である。

1.2 大阪大学内のリーダーシップ・プログラムの連携

問題：大阪大学内部のリーダーシップ・プログラムが互いに連携していない。

対策：・情報の共有化を急ぐ。

- ・講師をお互いに融通し合う。

- ・企画に共同参加する。

- ・プログラムの共同申請。

※大阪大学は大学としてリーダーシップ教育をやっているということを対外的に発信。

それを踏まえて社会人講座を開催する。

1.3 補足

※2 学期の授業の方針転換 小林先生

Heifetz の理論、Kotter の理論を紹介していたが、両者の理論をある程度繋げることが可能であることが判明。

→下記のような理論に集約される。

- ・「仕事ができるような課題を解決するリーダー」、「人間性を重視したリーダー」両方の資質をリーダーは有しなければならない。
- ・リーダーには信頼が必要である。
- ・次の秩序を作るには、柔軟性のある組織を作らなければならない。

→受講した卒業生との連携も図る予定である。OB・OG 会の設立等。

→一連のプログラムは、未開発ながら、何か将来やり遂げたいと思っている学生が集まる傾向があるため、将来的には期待が出来ると思われる。

※リーダーシップデザイン 星野先生

外交、国際機関等の分野に関心のある学生向けに開講する。

講師：外務省や人事院で国際機関関係の仕事をされた方、国連事務総長の特別代表での仕事経験がある方、国際 NGO の代表など。

→後援会からの助成金は、阪大と縁のある方以外の講師は支給が難しい。

→阪大と何とか結び付けてなるべく助成金を得られるようにする。

※東大の法学部と法学研究科でグローバルリーダーシップ講座を開設予定

- ・読売新聞社が後援。(規模については不明)
- ・北岡教授が中心に活動。2年半ほどニューヨーク国連本部に次席大使として参加。
- ・帰国後、東大で「グローバルリーダーシップ」という名の下に講座を作り、国際機関で活躍する人材の育成を目的としている。
- ・当該寄付事業は、1つの科目を支援するものではなく、体系的に行うことを考えているようである。

→外務省の課長と局長に客員教員として来てもらい、国連安保理に関する講義やゼミ

ナールを行う。
→実務家を中心に、全て客員教授で賄う予定。

※工学部の光科学センターとの連携

- ・工学部の光科学センターとグローバルリーダーシップ・プログラムとを連携させる。
→そこから、資金的援助、人的援助をお願いする予定。
- ・工学部の森教授が連携に非常に興味がある。
→工学の世界では、どんなにアイデアがあっても、交渉力・リーダーシップが無ければ世界標準が作れない。工学系メーカーは非常に交渉力・リーダーシップに関心を持っている。
- ・大阪大学法学研究科博士後期課程・帝塚山大学助教の金美善（キム・ミソン）さんが、光科学センターの非常勤の助教に着任し、グローバルリーダーシップ・プログラムとの融合プロジェクトをやっていただく予定。

1.4 意見・質問

【大阪大学外との連携】

多胡 東大のプログラムに関連して、文科省の補助金の出し方として、従来はアイデア等の新しいものに出していた傾向があったが、限界が来ている。現在は、基礎的・伝統的な分野へ助成金を出す感じがする。（東大のプログラムも外交・国際関係といった伝統的な分野である。）

したがって、文科省からも補助金を得ることは可能であると思われる。

また、東大のプロジェクトのように、大学と新聞社が連携したプログラムを申請することにより、補助金が出てくるといった例がある。どこかと連携するプログラムを作れば、補助金を得る可能性が高いと思われる。

野村 大阪大学での寄付講義は朝日新聞、読売新聞とやっている。

小林 東大と東西連携をすることも可能ではないか。日本のレベルを上げることができる。

野村 企業、政治等と関連するのであれば、慶応と連携するのが良いのではないかと。

木川田 多摩大が「エグゼクティブ・リーダーシップ」というものを行っている。そういったところとも連携できるのではないかと。

野村 私学と連携するのも面白い。交渉学では上智と連携している。国立大学は私学とあまり連携したとらないので、私学との連携は新鮮である。

星野 東大の情報収集をする。北岡先生とも親しくしているため。

木川田 多摩大の情報収集をする。
多摩大はビジネススクールを都心で開講しているため、学生は集まりやすい。

【阪大内のリーダーシップ・プログラムの連携】

多胡 大阪大学内でのリーダーシップ・プログラムを連携させ、まとめるべきである。
資源が限られているため、連携しないともったいない。

【NPOの発起人について】

小林 NPOの発起人について、大物ももう少しを追加することによって、様々なことにプラスになる。例えば、大阪ガスの会長、住友重機の会長。大阪大学卒業の財界人。

野村 大阪ガス会長、住友重機会長に話をしてみる。
大阪の地域に根ざした連携を目指していく予定である。現在は大物の方を中心にお願いをしているが、地元企業にも後ほどお声をかける予定である。

多胡 グローバルリーダーシップにももう少し外国人を入れるべきではないかと。

小林 ソフトバンクの孫氏に話を振ってみる。

小林 「アジアにおける事業戦略」の講師経験者に発起人に加わっていただくのが良い

のではないか。社会人講座にも、その方々が来てくれる可能性がある。

野村 もちろん、依頼する予定である。

木川田 関西の富裕層に寄付をお願いするのが良いのではないか。

Stanford 大学ビジネススクールが、デザイン力を創造するスクールを設立する際の資金調達に苦心していたが、ある財界人に頼んだところ、共感され、一発で資金を調達できた。

現在、企業ではなかなか助成を頼むことは難しいため、個人にお願いしても良いと思われる。

日本人に限らず、外国人でも心ある方がいれば、お願いするべきである。

小林 安藤忠雄氏は大阪を強めるプロジェクトに非常に関心がある。人脈も豊富な方である。

野村 鷺田総長を通じてお話を伺ってみる。

【ドクター・ポスドク講座について】

小林 三菱総研のような研究的な企業は別であるが、注意を払わないと、企業において学生がお荷物のように扱われる可能性がある。

高島 学生がお客さんのようになって、学生・企業の両者にとって意味がない。

小林 学生の専門と共に、企業がオファーしているインターンシップの内容の精査も必要であるため、きちんと受け入れ機関と連携を図るべきである。

学部時代にリーダーシップ、キャリアを考えて、次第に育てることが理想。

木川田 難しいことだが、単なる企業の説明会ではないインターンシップを確保する方法を考えなければならない。「単なるインターンシップ」ではなく「フィールドワーク」を提供することが重要である。

小林 学部レベルでは、リーダーシップの基礎となる人間として考える力、皆と協力する力を身につければ十分であり、その後大学院レベルでグローバルリーダーシッ

プの授業を受講してリーダーシップを身につけてもらうのが理想である。
しかし、ポスドクでは少し難しいと思われる。

高島 ポスドクの人に、一からキャリアを考えさせるのは酷なような気がする。木川田先生のゼミのように、学部生からキャリアデザインを考えさせれば、ポスドク問題は発生しないかもしれない。

小林 日本の企業はマスターを好むが、外資はドクターを重視する。したがって、外資は開拓余地があり、インターンシップによって学生の専門・人格が企業に知られれば、企業の側から学生を獲得してくれる可能性がある。外資の企業は研究機関を多く持っている。

野村 国際機関でも同じである。Ph.Dが無いと意味がない。

木川田 2月に3泊4日でワークショップをやったが、参加学生（ドクター・ポスドク）は優秀。きちんとした環境を与えてやれば伸びる。
ワークショップのテーマは「関西らしさ」。デジカメを持って町へ繰り出す。
→ドクター、ポスドク優秀な分析を行っており、社会に出られる者が多数いた。
→このことを会社に認識してもらうことが重要。

小林 将来何をするかということをおおまか程度描かせて、それに見合ったプログラムを体験させることが重要である。例えば外資が好きそうな理念図を作っておき、それに当てはめるといことが考えられる。
学生が自らを売り込めるようにできるようなプログラムを提供するべきである。
日本の企業は、人材を自前で教育するという驕りがある。

木川田 日本企業は修士を採用して、企業内で教育することを好む。実際にはドクター・ポスドクも優秀な人材が多いため、認識のギャップがある。

高島 社会に出ることのできる優秀なドクター・ポスドクが存在を企業に認識をしてもらい、学生にも積極的に活動することを求めることが大切である。
資金の問題では、文科省の中で「地域再生人材の育成事業」等といった資金があり、このようなプログラムをいくつかピックアップし、活用できるかどうか検討する。その際に、先生方のご協力を仰ぎたい。

野村 できれば学部1年から継続する統一的プログラムにするのが理想である。

木川田 学部のゼミでは、ビジュアルイメージを通じてキャリアデザインを考えさせている。

言語だけでは表現が難しいため、ビジュアルイメージを使って物語を作るといったストーリーテリングという手法を用いて自己分析をさせている。

人間が持っている要素の組合せから 108 のパターンを作成し、学生に自分が当てはまるパターンを選ばせ、そのパターンのイメージ（写真）を数多く見せることによって、自分のキャリアをイメージさせるということを行っている。

ビジュアルを用いると、楽しんですることができる。

野村 プログラムの連携の一環として、木川田先生の主要な資料をお貸しいただきたい。

小林 同時に、学部生に大学院レベルのリーダーシップ授業を PR して良いのではないか。

下村 オープンキャンパスの時に高校生に対しても PR するべき。

阪大のオープンキャンパスは形だけであり、あまり大学の魅力を示せていない。

こんなに面白いことをやっているという紹介をしている大学のオープンキャンパスは評判が良い。

東大は全国から学生を集めるための取り組みをしており、父兄に対する PR も行っている。

学生が高校生にキャンパスを案内するというプログラムもある。

オープンキャンパスで貰ってくる袋自体が他大学と違う。

野村 連邦としての大阪大学は広報が下手と指摘されている。

連邦としての大阪大学には能力が欠けているため、各部局が自前でやっている。

工学部の広報予算が、大阪大学の広報予算より多いというような現状がある。

小林 東大の場合は産学連携の予算を多く持っている。産学連携の場合でも、スポンサーに財界の著名人が名を連ねている。

多胡 「市民社会におけるリーダーシップ」は大学の教養科目なのか？

木川田 学生部中心の部局横断型のプログラムである。参加している先生方は皆ボランティアである。

野村 ボランティアという問題を解決することが NPO 設立の 1 つの理由である。研究

活動が忙しい准教授の先生方にもせめて損の出ないようにすることも考えている。

2. 社会人講座について (小林先生報告)

- ・ 文科省の予算がないため、企業から3年間寄付してもらおう。
- ・ 3年間の間に教育しながら研究し、それを踏まえてプログラムを作成し、社会人にもそのプログラムを提供して人間性・公共性のあるリーダーを創出するのが理想である。
- ・ 東京の方が受講者は増えるのであるが、大阪が地盤であるため、まずは大阪で行う予定。
- ・ 企業の社員を対象にした場合、時期によっては来ることが難しいため、夏の終わりぐらいに行うことを考えている。
- ・ 「リーダーシップ」の理論だけではあまり魅力的に映らないようである。リーダーシップを考える社員はかなり偉くなった人（部課長、役員になったばかりの人）たちであり、そのような人を対象としなければならない。しかしそのような人たちは数が少ないため、ジレンマである。
- ・ 部課長が興味を持っている時局に合ったテーマを選ぶべきである。
例えば、経済危機においてきちんと経営している会社も多くあり、そのような事例と理論を組み合わせることによって「経済危機における事業の再構築、事業戦略の立て方」といったようなテーマを設定できる。事例とリーダーシップの理論と合わせることで、集客の面でもアピールにもなるし、事例を紹介する点においてもアピールになる。
- ・ 最初は、最低週末に2回～3回開催するのが良いと考えている。