

リーダーシップ教育研究会 第12回会合 正式議事録

文責：大阪大学大学院国際公共政策研究科  
博士前期課程1年 西嶋聡

【日時】2010年9月17日(金) 11時30分～13時30分

【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. 今後のリーダーシップ教育研究会のあり方について
  - ① リーダーシップ教育について
  - ② リーダーシップ教育研究会の機関について
  - ③ 予算について
2. 次回会合について

【参加者】(五十音順・敬称略)

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)、  
下村 眞美(大阪大学大学院高等司法研究科教授)、多胡 圭一(大阪大学名誉教授・  
大阪大学大学院国際公共政策研究科 特任教授)、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)、平井 啓 (大阪大学コミュニケーション  
デザイン・センター、大阪大学大学院人間科学研究科/医学系研究科助教)、福井 康  
太(大阪大学大学院法学研究科准教授)、大和谷 厚 (大阪大学・医学部保健学科教  
授)、和住 麻矢 (株式会社ポラリス・セレクトアリーズ・オフィス 代表取締役)

.....

1. 今後のリーダーシップ教育研究会のあり方について

① リーダーシップ教育について

多胡先生

議題について

- ・以降の研究会の在り方について  
(・本研究会の名称について)  
(・GLP 中での本研究会の位置づけ)

市民社会におけるリーダーシップの授業が今年で終わるが、相当な実績を上げているわけだから、文科省の予算が終わるからといってこれで終わってしまうのはもったいない。今後どのように継承していくのか検討する必要がある。

福井先生

- ・オーストラリアでの御経験

2010/09/17

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第12回会合

正式議事録

学生が社会参加するプログラムを色々な組織が用意しており、体系化されている。社会参加をしていく中でリーダーシップを発揮する教育が出来ている。

大手法律事務所ではファームで仕事をするという感覚が強いが、プロボノはしないでビジネスに特化しているのかということではなく、若い人材が海外の法整備支援に参加する活動にお金を出したり、一流の弁護士がその指導について行ったりしている。そういう関係で法曹教育を見ると、プロボノが世界に貢献するリーダーを育てるシステムが自然に出来上がっている。ぜひ日本でやりたいことの一つになってきた。

—その原因は何だろうか？(野村先生)

オーストラリアのプロボノの歴史はアメリカよりも新しく、大体1980年代くらいに成立した。アメリカから借りてきたようなところもあるが、独自の部分もあり、社会活動についての国際比較調査でオーストラリアとニュージーランドは世界一の評価を受けている。社会活動文化のようなものが背景にあって、学生をそういったところで活動させる強い意志と資金等があるからではないかと思う。

また、国の主導もあり、社会的なニーズの拡大に対して予算が増やせないで、事務所でもっとやってほしいという圧力があつた。実際に法律事務所はそれを研修の場として、あるいは法律事務所の評価を高めるきっかけとしてきちんとお金を出している。ここ2・30年でそのような文化が出来上がった。

—教育方法の開発というものがテーマとしてあるが、それについてはどう思うか？(多胡先生)

本研究会は「リーダーシップ教育研究会」なので、その部分をもっと前面に出していいのではないかと思う。これまで教育方法を議論し、それにどうやって予算をつけるかという議論をしてきた。予算はそろそろルールに乗り始めているので、これからは方法論について話す時では。

—教育方法論の開発については木川田先生はどう思われるか？(多胡先生)

**木川田先生**

「市民社会におけるリーダーシップ」を4年やってきたわけだが、そこで蓄積された方法論をいかに定着していくかが重要である。教育実践センターを拠点として、各大学にもそれを知らしめる必要がある。最近ではキャリア教育について悩んでいる大学が多いので、阪大をリーダーシップ教育のコア拠点とするのはどうだろうか。

最近、関西の大学生を16人集めて3週間のインターンシップをしたのだが、その中で会

2010/09/17

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第12回会合

正式議事録

社にナレッジサロンを提案した。場はできるのだがソフトはない。そこでリーダーシップ研究のプログラムを入れると、学生だけでなく社会人も受けられるようになる。そうすると、本研究会で社会人向けのプログラムをやっているが、そこと連携したプログラムを作ることができる。

日本アスペン研究所やベネッセが連携して学生のためにできるようになると、関西圏の学生だけでなく留学生と共に国際的なグローバルリーダーシップについて語り合うこともできる。

#### 大和谷先生

学生支援 PG といいながら、本来の目的は教員や大学職員の教育にあった。4年間やっていると、来てくださった先生方が毎年変わってきたのがわかる。今年は特に展開が変わってきており、教員を教育する側面が強くなった。学生部職員にも全員一度は来てもらったが、次々に異動されるので難しい。参加した若手の事務職員の話を見ると、学生と直接こんなに話したのは初めてだと大変好印象を持っている様子だった。最近の若手職員は阪大卒・修士卒の人も来ていて、結構モチベーションが高い。今までのように言われたことをやろうというのではなくて、阪大でも事務改革が進んでいるが、企画力という言葉がずいぶん聞かれるようになった。そういう ST の場にも使いたいと思う。

学際教育支援センターの石井先生に、大阪大学にあるいくつかのリーダーシップ・プログラムをまとめられないかというご意見を頂いた。学際教育プラットホームみたいなところを使って阪大内のリーダーシップ教育をまとめ、それを本研究会がサポートすれば、木川田先生がおっしゃったようなコア拠点とすることも可能ではないかと思う。

今年、仕分けで予算3割カットされたが、大学側で対応をしてくれた。

一たしかに、市民社会におけるリーダーシップや GLOCOL などのリーダーシップ教育を統一・連携すれば予算がつくかもしれない。下村先生はどう思われるか。(多胡先生)

#### 下村先生

ロースクールで日々学生と接していてロースクールの学生にそういうことを体験してほしいと思うが、ロースクール学生は何かをしてもらうことだけを希望し、自分たちで動こうということが中々ないので、座学だけでなく広い世界を知ってほしい。新聞をそもそも読まないという学生がほとんどなので。社会とつながっていてできる仕事なのだと理解してほしい。特に法曹は社会で起こっていることを扱っている職業であるにもかかわらず、それにしては社会に関心のない学生が多い。

中高生のときに社会と遮断された世界でしか生きていないので、社会に出て自分に何ができるのかを考えさせることのできる機会があればいい。大学で突然自由になっても、何をすればよいかわからず指示を待っている学生が多い。

2010/09/17

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第12回会合

正式議事録

**大和谷先生**

ロースクールと同じような問題を我々も抱えている。職業教育という意識が強く、知識をどんどん詰め込まなくてはならない。弁護士も医療従事者も社会とのかかわりの中で仕事をしているのに。

**木川田先生**

博士課程前の学生に、自己紹介で自分の専門以外の話を3分間させても、話せない。普段は専門以外のことをする機会がないので、3分持たない学生が多い。なかには学部時代に就職活動に失敗して大学院に進学し、修士課程で就職活動をしたけどまた駄目だったので博士課程に行ったという学生までいた。話を聞いていても非常に子供っぽい。自分のやりたいことをやらせてくれる会社があればそこで働きたいと言っていた。5人の話を聞いたが、社会人としてしっかりしていて考え方をしっかり持っているかという観点からすると、私であったらそのうち1人しか採用しないだろう。企業が日本の博士課程の学生を採用したがる理由はそういうところにあるのではないかと思う。やはり、阪大の教育環境にそういう要素を入れていかないといけない。一度企業の方にそういった話をしたことがあるが、日本の博士課程を修了した学生はいらないと言っていた。彼らが求めているのは、海外でDr.をとってきた英語でディスカッションや研究ができる学生であるようだ。教育目標である国際性についても、教育の在り方を考えなくてはならないだろう。

**福井先生**

それは理系だけの問題ではなく、文系でも同じだと思う。

学生を海外に出すというだけでリーダーシップ教育につながっていく点が非常に大きい。海外での研修とリーダーシップをつなげていく方法がないものだろうか。これは実際にオーストラリアの学生がサマープログラムを通じて国連等で研修をしていたのを見たからだが、彼等は非常にたくましくなってインターンから帰ってくる。予算等を考えるとただの夢なのだが、日本でもそういう機会を与えられたらすごくいいと思う。しかしそういう活動を行っている団体とこれをつなげることさえできれば、機会は作れる。

一確かに教員の役割として、専門教育だけでなく、学生と企業等をつなげるということが非常に重要であるように思う。平井先生はどう思われるか?(多胡先生)

**平井先生**

話を聞いていて2つのことを思った。まず、コミュニケーション・デザインもそうなのだが、5年間プログラムをやってきてそれなりにいい効果があるということはわかってきた。それではこれを仕組みとしてどうインプリメンテーションしていくかというところで、誰を対象にするのかを議論している。つまりコミュニケーション能力の低い人のマイナスをゼロにするのか、ゼロの人にプラスの上積みをするのかによって、教育するこ

2010/09/17

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第12回会合

正式議事録

とも違うわけだが、今まではそれを考えずに複数のプログラムをバラバラにやってきた。それぞれがフラットに並んでいるだけなので、これを一番目にとってこれを二番目にとるとこういう能力がつくというような設計になっていない。したがって、一つのプログラムをとって良かったと考えている学生が次に何を取るべきかわからない。そういった順番と、それぞれのプログラムのターゲットをどうすべきかを考えたときに、数少ないリソースとキャパシティで効果を上げようと思うと、人数を少なくしてディスカッションをして時間をかけてということになるが、そうするとそれに参加しなかった人がどうなるのかという問題があり、答えは出ないかもしれないが考えていかなくてはならないと思う。

2点目は、そういった限られたキャパシティの中では、自発的にリーダーシップを勉強したいと思ってもらうことが重要になるが、そのための仕組みや発想について今まで大学では議論されてこなかったように思う。たまたま今こういったことを調べるために学生にインタビューを行っており、なぜリーダーシップのセミナーなどを受講したのか聞いたのだが、彼等は当初からモチベーションが高かったり、阪大を第一志望で入ってきていたりと何らかの共通の特徴があった。一方でそうでない学生もおり、この前総長のインタビューに行ったときは、京大が第一志望で文句ばかり言っている学生もいたし、理系の院生と医歯薬の院生と文系の院生ではまったく入り方が違っているということもわかってきた。どういう学生がいてどこに展開していくのが一番いいのかを整理していければいいと思っている。

一外から見てみて和住さんはどう思われるか?(多胡先生)

**和住様**

先週、スタンフォード大学が日本で行う国際会議とシンポジウムの事務局を引き受けたが、人手不足ということで大学院生のインターンシップを初めて受け入れた。インターン生の日誌を見ると、日に日に進歩していることがよくわかる。インターンを通じて、自分がこうありたいということがはっきりと言えるようになったようだ。国外の研修や国内で国際交流をするのは学生のモチベーションを上げるいい機会になる。

仕事でいろんな大学と学生と接する機会があるが、先週のシンポで問題に感じたのは、シンポ後の交流会でも同志社と阪大の学生がすごく大人しくて日本人の学生の間でしか交流をしないということ。立命館と京大は交流に積極的。京大生は質問を書いた紙を持って外国人の先生の前で列を作っているし、立命館の学生は名刺を持って売り込みにやってくる。彼等は学生同士でイノベーション・サークルやリーダーシップの勉強をしている。そういう日本人学生と交流するだけでも阪大生にとってはモチベーションを上げるいい機会となる。

**木川田先生**

去年、キャリア教育について12大学を調べたが、教授陣などを考えても関西圏では立命

2010/09/17

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第12回会合

正式議事録

館が強く、日本では慶応大学がダントツで強い。そういったところで育った学生はやはり強い。World Economic Forum では、交流をせずディナーパーティからずっと抜けて日本人同士で中華料理屋に行ってしまうという指摘がある。大人になってもそうなかもしれない。

#### 多胡先生

木川田先生の授業を見学して、阪大の学生の欠点について3つショックを受けた。

- ・何のために授業を受けているのかについて、目的意識のかけている人が多い。
- ・読書量が非常に少ない(東大生は平均70冊だが、受講生に一桁の学生がいた)。
- ・就職したときに企画力が欠けていることを指摘される。30年前から言われている。

#### 木川田先生

去年、実践センターで卒業生からアンケートをとった。

「学部4年間で身につかなかったもの」

- 1 英語での作業
- 2 リーダーシップ(65%)
- 3 企画力
- 4 市民性

(身に付いたものは専門性がトップだった)

一先ほどからも指摘があるが、これはやはり教員の問題ではないだろうか。(多胡先生)

そういう環境に慣らされてきてこれが当たり前だと思って社会に出てはじめて気づくので、やはり教育の問題であろう。

#### 大和谷先生

研究生としか言われてこなかった。いかにペーパーを書くかということばかり重要視されてきたので、教育は二の次にされてきた。

一今後は主体的な若い教員に本研究会の幹事をお願いしたいと考えているのだが、どうだろうか。(多胡先生)

#### 木川田先生

実践センターの服部先生という若い先生がスチューデント・コモンズをいかに活用するかを考えておられ、この前相談に来られたが、そのときにスチューデント・コモンズを何かの拠点としたいと考えておられた。そこで、阪大をリーダーシップ教育のコアとすることを提案した。場合によってはセンターに提案してみてもいいかもしれない。そこで

2010/09/17

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第12回会合

正式議事録

10月27日のようなことをしてもいいし、大学の中でリーダーシップを考えているコア拠点として、他大学の方々の参加を招くのもいいかもしれない。

**野村先生**

各部局の利益にとられるのは困る。本研究会のように純粹にいい教育を目指しているのであればいろいろな団体に参加してもらっても構わない。研究会の規約をつけておいたが、代表と副代表はなりたい方になっていただいかまわらない。当分は事務局を維持できるように多胡先生とあちこち走りまわっている。

**多胡先生**

予算をもらうのもやはり限界があるので、大学全体の組織とすることが将来の展望である。

**野村先生**

確かにそう思う。しかし平井先生の理論によると、一生懸命作っても部局化してしまうとそれが自己目的になってしまう。大阪大学はそれの繰り返しだと思う。部局になってしまうと部局の利益で動くし、他の部局も協力しない。大阪大学に取り組んで組織化してもらうのは楽だが、リスクも大きい。

**多胡先生**

今まで研究会などで議論の蓄積があるが、その蓄積をきっちりした形で整理する必要がある。

⇒本を出版したりパンフレットを作成したりするなど。(野村先生)

## ② リーダーシップ教育研究会の機関について

**野村先生**

資料の①がGLPのパンフレット、資料の②が組織化した見取り図を描いたもので、ディレクターズボード、学生主体のGLP運営委員会、講師陣のROSTERSを作ってみた。大阪大学リーダーシップ教育研究会も、GLPを支えるものとして位置している。これを具体的に資料③の大阪大学グローバルリーダーシップ・プログラム規約としてまとめている。新しいものとしては、ディレクターズボードを最高意思決定機関として設置し、年に一回は集まる。新学期を準備するために年2回集まるだけだが。教員だけがリーダーシップ・プログラム運営を動かすのは無理があるので、学生主体の運営委員会を作って、教員と対等な立場で教育を作っていく。慣習として担当教員がやってきたが、このように新しくやってみてはどうか。

・セミナーの開催予定(配布資料)

2010/09/17

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第12回会合

正式議事録

NPO 法人は、阪大だけではないだろうという反対もあり世界に向けて頑張っている。大学への規制と NPO への規制は違うので、大学のできないものを NPO 法人で行うというメリットがある。資料の内容は事務局のスタッフが作ってくれたものなので、いかようにも変更可能。自分としてはせっかく作ってくれた GLP にて教育に力を入れたいだけであり、そのための器を色々作っているだけで、その器は如何様にも変えることができる。

→ディレクターズボードの構成はどうなっているのだろうか。(和住様)

以前に木川田先生と大和谷先生と御相談したが、携わっている教員と御関心を持って協力して下さる西川様のような方を入れるのはどうか。あと、OSIPP の建物を借りているので、OSIPP の部局長も入れる。

しばらくこれで走らせてみて、不都合があるようであればその都度変更を加えればよい。15 人くらいに増やして、場所を借りているので OSIPP の研究科長は Ex Officio とするが、少々政治的な妥協はしなくてはならないだろうから、柔軟に対応するので、この人は入れるべきというようなことがあれば推薦していただきたい。

役員名簿も賛同が得られれば時間を見て候補者に集まっていたいただき、そのときに規約についても確定したい。

→ディレクターズボードに追加すべき教員がいるようならば提案していただく。

→本研究会をリーダーシップ教育の場として自由に使っていただく。

壮大な予算を使って、GLOCOL など国際公共と全く同じことをやっている。どの方が中心で、どのような思想を持って動いているのかが、GLOCOL と連携してやっている部局のメンバーにもわかっていない。教員も派遣しているが。

**多胡先生**

新しいセンター長が変わってたまたまお話しする機会があったが、国際公共でも同じことをやっているのではという質問をされ何か変だと思ったが、関係が今までですっきりしていなかったなので、新センター長と特任教授の方とお話する予定である。

**野村先生**

GLOCOL は一つの例として挙げた。思いのある先生方が進めている場合はいいが、部局はその専門教育に特化し、それ以外のことに人員は避けないということが多い。そのためにコミュニケーションデザイン・センターや GLOCOL を作ったのだろうが、作ってしまうとそれはそれだけで動いてしまって、何のために作ったのかわからないという繰り返しになっている。とりあえず、今やっているものの核心的なものだけはお互いに続けていこうと考えている。

### ③ 予算について

— 資金面について篤志家による寄付とあるが、金額はいくらなのだろうか。(木川田先生)

**多胡先生**

これは本当に篤志家の方で、5000万円の寄付を頂いている。

— 企業についてはどうだろうか。(木川田先生)

**野村先生**

企業は200~300万円で乗っかってもらっている。それは今年からで、今までは篤志家による寄付といくつかの企業に寄付を頂いていた。企業は大体一社が50万円や100万円を寄付していただき何千万円というわけにはいかないの、すぐに資金が切れてしまう。GLP連携先になってくれているようなパソナや住友化学から、イベントの開催費用程度を寄付してもらえるかなというところ。それでも200万円とか300万円くらいである。1年間で10~20社を回って、毎年50万円でも100万円でもいいから入るようにする。さらにOBなどの個人から募るという形を広めていく。すでに西川様からも確約を頂いた。

一番費用がかかるのは事務局代だが、その他弁当代・交通費などがあれば機能する(年間1300~1500万円)。今の科目が今の事務局の限界なので、科目を入れ替えて、例えば木川田先生と大和谷先生の1科目などを組み込んで皆でシェアするのもいいかもしれない。事務局さえしっかりしていれば、後は教員が中身を付け足すことができる。

— 将来に向かって考えると、公の予算(文科省や経産省)を頂くしかないのではないか。(多胡先生)

**木川田先生**

経産省が今年、社会型課題解決型プロジェクトに力を入れているので、そういったところとかまかせて、経産省から予算を頂くのもいいかもしれない。年間の予算・プログラムが確定すれば、お願いすれば予算を頂けるところもある。

**野村先生**

情報の収集や整理など基本的なところをつくるのは事務局がするので、最後のデザインを木川田先生がしてくださると美しく仕上がるのでは。

— 申請するときに実績を整理して示したら大分インパクトが違っただろう。市民社会におけるリーダーシップは4年間でどのくらいもらったのだろうか。(多胡先生)

**大和谷先生**

最初の3年間は年間2000万円頂き、今年は仕分けで1500万円ほど下がった。

— 事務局維持に1500万円あればいいということなので、年間2000万円ほどで申請して5年間で1億円程度のものをがんばったらいいのでは。

**木川田先生**

年間のプログラムと予算が明確に出てくれば、頼むところに頼みにいなくてはお思っている。自分は阪大にあと1年程度しかいないので、阪大の教員として発言するといやらしく映ってしまう。声をかけて出してくれるかなという大きいところもある。例えば日本を代表する塾の理事長のコンサルをやっていたが、本当に社会のためになる新規事業をどうするかというところを立ち上げており、そこでからんでくると思う。そこからスポンサーをお願いするとか、またベネッセの代表もよく知っているが、そこに文化的要素がかかってくるという。

—GLPのパンフにも文化的とあるが、文化的なものはお金がかかる。(野村先生)

年に2回くらい学生にリーダーシップ・プログラムを開き、施設を格安で提供していただき、いくつかの官庁にレクチャーしてもらったり、町づくりという観点から村を見たり、村の人々と対話してもらったりと、非常にいい経験ができる場ではないかと思う。

—先生方の思われたところで自由にお声をかけていただいて、何かがうまくいけばいいんじゃないかというような形でどうでしょう。(野村先生)

**木川田先生**

なかなか、今に言えないのは、ちょっと弱みに付け込んだみたいなものがあって。

**多胡先生**

若い学生さんのためですというのが殺し文句ですよ。私たちのためじゃないんですよと。

**野村先生**

大阪大学という名前も使いようなので、使いつくすものとして考えればよいと思う。みんなの税金で半分以上運営しているので、使わないと損ということで、木川田先生のお知り合いの方にもこういう核があるのでそれを利用して自分の思いを実現してはどうかという形で話を持って行って頂ければよいと思う。阪大全体で見ればリーダーシップと少し変わったことをやっているの、総長は理解してくださっているが、中々他の方が理解してくださらない。どうしても部局になるとその部局の利益で動いてしまう。

2010/09/17

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第12回会合

正式議事録

**木川田先生**

昔も阪大は人間科学部の三角先生が当時としては日本のリーダーシップ論の最高峰でいらした。先生がいらっしゃらなくなってからは阪大のリーダーシップというのは聞こえなくなったが。

**野村先生**

やはり面白いと思うものでも、先生が退官されると授業がなくなってしまう。若い先生は流行りのものに行ってしまうし。その後を継ぐ人が入ったはずなんだけどもう学問分野としてはなくなっていたりとか。

GLP は器として自由に使っていただきたい。所有権は主張せずいつでも差し上げますので。ディレクターズボードも、この人は入れた方がいいということがあればどんどん教えていただきたい。また2, 3ヶ月後に開催したいと思う。

**木川田先生**

猪木先生はどうだろうか。猪木先生は日本アスペン研究所のモデレーターになってくださった方で、私が阪大にやってきたときも猪木先生にお願いした。日本アスペン研究所を作るので、ぜひ猪木先生にモデレーターをやっていただきたいと。日本アスペン研究所とのつながりという点でもいいと思う。

**野村先生**

いいアイデアだと思う。猪木先生には OSIPP を立ち上げるときにも協力していただいたこともある。

→自由に声をかけていただくという形で予算を集める方針

## 2. 次回会合について

→日程調整を早めに行う。

以上