

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第14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】2011年2月15日(火) 13:00 – 15:00

【場所】大阪大学豊中キャンパス OSIPP 棟 3階 演習室 A

【内容】

1. 来年度に向けた阪大におけるリーダーシップ教育について
2. 今後のアクションプラン

【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)、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)、太刀掛
俊之 (大阪大学 教育・情報室 准教授)、野村 美明 (大阪大学大学院国際公共政
策研究科/法学部 教授)、服部 憲児 (大阪大学 大学教育実践センター 准教授)、
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)

.....

1. 来年度に向けた阪大におけるリーダーシップ教育について

(1) 現在までの経緯と問題点の指摘(野村先生より)

①配布資料説明 (会合にて実際に説明がなされた順番に従って記載している)

(a)大阪大学グローバルリーダーシップ・プログラム

(1 頁目) 大阪大学グローバルリーダーシップ・プログラムについて

GLP は、2006 年に大阪大学法学部 OB の匿名希望の篤志家に多額の寄付を頂いた
ことで、実現が可能となった。初年度は教員の海外出張の費用に使用していたが、現
在では専ら事務局の維持のために使用している。また、外部の講師に講演をお願いす
際の交通費等にも使用している。現在のところでは、2011・2012 年度までの予算
をなんとか確保している。事務局がない場合には、若い人に引き継いだときに多大な
負担がかかる。もちろん、教員が一人でプログラムを担当するのであれば必要はない
が、外部の講師や学生が関与する場合には、事務局がないと運営ができなくなる。

(2 頁目) 大阪大学グローバルリーダーシップ・プログラムの模様

・アジアにおける事業戦略とリーダーシップ

15 の会社(講師)に対して交通費や講師謝金を支払っていたため、年間 60~70 万円ほどかかっていたが、今年度は講師の方々のご厚意により旅費のほとんどをそれぞれに負担していただき、年間の予算を 10~15 万円までに削減することが可能になった。しかしながら、15 もの会社の秘書とやりとりをしなくてはならないため、やはり事務局が必要となる。

・東アジア地域連携フォーラム(FEAL)

事務局が担当していたが、学生への補助として使用する十数万円しか予算が残っていない。日韓関係の専門家でおられる多胡先生に担当をお願いしているが、授業自体も縮小を考えなければならない。

(3 頁目) 大学対抗交渉コンペティション(INC)

大阪大学国際公共の社会貢献として、全国 15 大学とオーストラリアの大学と行っているが、事務局を維持するのが非常に大変である。大阪大学と上智大学が事務局となっているが、上智大学については教員 1 名で支えているので、バックオフィスを大阪大学が担当している状況である。学生に対する支援や、審査員への補助(1 日 5 千円)、交渉コンペの DVD 制作など全てを含めると 1500 万円程度かかっているが、これらは全て住友グループの広報委員会が負担してくださっている。よって、GLP が負担しているのは事務局の経費だけであるが、企業から寄付を頂いてもなかなか事務局を維持するのは難しい。

(b) GLP 全体構造図

大阪大学グローバルリーダーシップ・プログラムと名付けているが、これは大学院高度副プログラムのプログラム名である。大阪大学という名が付いているが、法学部と国際公共政策研究科の組織の上に乗っかっている形になる。ほとんどの科目は学部と大学院で開講しており、大学院にて高度副プログラムで開講することにより、大阪大学の大学院生ならば誰でも受講することが可能となっている。また、法学部で開講することにより、他の部局の規定上、他学部の講義を受講することが可能である場合には、当該学部の学生も受講することも可能である。科目名の一覧は前述の資料 4 頁目に記載されている。

授業については、理論的には大阪大学の学生であれば受講可能なレベルまで組み上げたのだが、ガバナンス組織が充実しておらず、今後 2 年間で進めていく。当研究会は、これまで GLP を運営するための方法論や理論を支えてきたが、今後も同様をお願いしたいと考えている。例えば、日本郵政の前社長の西川善文様や当研究会の先生

方にもお願いして、グローバルリーダーシップディレクターズボードを4月もし

くは5月までの間に立ち上げたいと考えている。事務局については、社会貢献である大学対抗交渉コンペティションの事務局も果たしているため、対外的には交渉教育支援センターという形で動いているが、大阪大学の中ではグローバルリーダーシップ・プログラム事務局となっている。この資料に印刷されている構造は2011年3月までのものであり、それ以降については国際貢献の部分を縮小する予定である。また、社学連携については、NPO グローバルリーダーシップ・アソシエーション(GLEA)が2年前に法人格を取得し活動を始めている。GLEAは、大阪大学で立ち行かなくなったときのために設立をし、事務局一人くらいは確保できるようにと考えている。専ら交渉コンペのように社会貢献を目的としているが、GLPが大阪大学の学生のためにあるように、GLEAは、大阪大学の学生以外のその他の大学生や社会人を対象として活動している。

(c) NPO 法人グローバルリーダーシップ・アソシエーション(GLEA)のパンフレット、
入会申込書

詳細については、配布資料を参照。色々な先生方に講師を担当していただいている。赤字が出ない程度で運営しており、黒字部分については、サーバーやメールアドレスの管理、税務関係において税理士の雇用等に使用している。

(d) GLP 科目シラバス

- ・プロジェクト演習(リーダーシップを考える)

プロジェクト演習というのは国際公共政策研究科における名称であり、開講部局や開講する学期により名称が異なるが、ポイントは、カッコ内の名称や内容を変更することができるということである。つまり、大阪大学としては「リーダーシップを考える」というカッコの中はカリキュラムとしては考えておらず、プロジェクト演習という形で設置しているので、規定改正もなく柔軟に内容や担当を変更することができる。

リーダーシップ・デザインが講義の中で内的にリーダーシップの要素を引き出していくに対し、この授業は自分の体験から引き出していく。

- ・プロジェクト演習(リーダーシップ・デザイン)

配布分は、木川田先生にこの4月から開講していただく講義分のシラバス。

- ・総合演習(実践グローバルリーダーシップ)

パソナとの連携授業であり、寄付金を頂いている。

- ・特殊講義(アジアにおける事業戦略とリーダーシップ)

5年前から開講しており、15社程度の企業の会長や社長に来ていただいている。講師については、西川善文様のネットワークを通じてスカウトしていただいている。

・プロジェクト演習(ネゴシエーション1)

プロジェクト演習という名称は国際公共政策研究科のものであり、高等司法研究科においては当研究会の大澤先生にも担当していただいている。高等司法研究科については、国からの規制により学部と一緒に授業をすることができなくなっている。ネゴシエーション1は学部でも開講しており、当研究会の仁木先生と長田先生にお願いしている。

・プロジェクト演習(ディベート)

国際公共政策研究科の村上正直先生にお願いしているが、村上先生は研究科の評議員も務めておられ、開講されているのかわからない状態が続いている。

(e) 新聞記事(多胡先生より)

京都大学が、さまざまな分野で活躍するリーダーを養成するために、学寮型大学院を新設する。これはかつての軍のエリート養成の体に属する仕組みとしてリーダーをつくり出していくのだと思う。これに対し、大阪大学のリーダーシップはやはり市民社会におけるリーダーシップであるように思う。これを大阪大学全体として取り組みれば、文科省も予算を出してくれるのではないだろうか。

(f) 学生の「リーダーシップ」を發揮した取り組みにつきまして【ご案内】

学生が当研究会の平田オリザ先生に演技指導をお願いしたところ、蓮行先生を紹介していただいた。交渉やリーダーシップにおいて、人々を相手にして話したり行動したりするとき、誠実さや信用、信頼が本質なのか演技なのかわからなくなる。演技は一生ばれることがなければ演技でもいいのではないかと、という問題意識で学生が企画した。

(g) ネゴコンペ出場学生 結果報告メールより抜粋

2010年12月に行われた大学対抗交渉コンペティションにおいて、大阪大学チームが16大学中3位入賞を獲得した。日本語チームと英語チームは別々に評価されるが、大阪大学の英語チームは、ネイティブであるオーストラリアチームよりも評価が良く、16大学中トップの成績であった。これは、日本の学生は英語が下手であるという主張の反証になるのではないかと考えている。ちなみに、英語チームの順位は、1位が大阪大学チーム、2位がオーストラリア国立大学とシドニー大学の連合チーム、3位が東京大学であった。

今年の成果の最大の要因は、教員が一方的に交渉やディベートについて教えるのではなく、学生が主体的に学習しようと各々の領域でリーダーシップを発揮したことである。学生に任せる部分と、教員が指導する部分の役割分担が重要になる。

(2) 具体的な問題提起 (木川田先生より)

① 現在考えられる 10 の課題

(a) 学生支援 GP「市民社会におけるリーダーシップ養成支援プログラム」

当研究会の大和谷先生を中心に 4 年間やってきた「市民社会におけるリーダーシップ」だが、ひとつの阪大らしいリーダーシッププログラムとして今後どのように継続、発展させていけばよいか。一応は今年で終わりということだが、財源の課題と、本当にやる気のある、阪大のためにリーダーシップ教育を行うのだという主管組織をどこにどのように設置するのかという問題を、熱が冷めないうちに早く解決する必要がある。

(b) 阪大「第二次中期計画」上の位置づけの明確化

阪大の「第二次中期計画」の中で、キャリア教育の形成が言及されているが、リーダーシップ教育については全く触れられていない。今後、社会が求める阪大生を輩出するために、重点教育課題として位置づけることはできないだろうか。

(c) 他部局との連携

CSCD や実践センター、そして他の学部の志ある方々に当研究会に入っていただくことにより、連携を強めていくことが可能になる。また、プログラムの構成自身も、重複する部分やシェアすべき部分について調整することができる。

(d) 外部団体との連携

外部団体や他大学、海外の研究機関においては、リーダーシップ教育に関して大変活発な動きがみられる。例えば、先週の記事では、小林陽太郎氏が理事長を務める国際大学が、35 社の企業と共同でグローバル人材育成パートナーシップという覚書を交わし、企業の幹部候補生を育成する、あるいは企業から講師を派遣するというを行う予定である。なお、ここでの教育は英語で行われる。リーダーシップのプログラムとしては阪大が一步進んではいるが、ここから学ぶべきことがあるのではないだろうか。

また、配布された新聞記事にもあったように、京都大学における学寮型大学院の動きも気になる場所である。他大学と情報共有をしながら、ネットワーキングを広めていく必要がある。

Aspen InstituteのExecutive Seminarはリーダーシップ研修としては世界で一番有名であるが、日本アスペン研究所の小林陽太郎会長が、ベネッセの施設を利用して直島でプログラムを開催する。これにはベルリッツも参加しており、英語でも教育を行うかもしれない。グローバルリーダーシップということで、NPOとも連携して学生向けのプログラムを行うのもいいかもしれない。

(e) 受講学生の組織

市民社会におけるリーダーシップの受講者が学内外にて活躍している。このような受講学生を組織化してはどうだろうか。ビジネスマンの発想からすると、「お客様のコミュニティを作る」ということだが、受講生を登録してコミュニティを作ることで、彼らの活躍ぶりやニーズがわかる。また、彼ら自身がスチューデント・コミュニティの一員であることを実感できるようなものに出来たら良いと思う。前の阪大総長のお話によると、阪大生は大学への帰属意識が薄いということなので、このようなグローバルリーダーシップのコミュニティの一員であるという意識を活用できれば良いと思う。

(f) 学生・社会のニーズ

学生のニーズをどう捉え、応えていくかという問題である。以前、実践センターが阪大を卒業する学生に行った調査によると、阪大を卒業するまでに身に付かなかった素養としては、リーダーシップが1位、企画力が2位であった。

また最近では、各企業の人事部長に会うと、皆がグローバル人材の必要性を述べている。英語で議論を行うことのできる人材のニーズが高まっており、これをどう捉えていくかが重要である。

(g) GLP 科目の質の向上

阪大としてのリーダーシップ教育の構成や科目間の関係性がわかるような形を目指すという意味で、GLP教育科目の充実と質の向上が課題となる。シラバスにおいてはGLP科目間の関連付けを現在行っている。

<議論>

木川田先生としてはどのように関連付けていくべきであるとお考えか。(野村先生)

市民社会におけるリーダーシップを柱としながら、他部局との連携については当研究会が仲介役を果たすべき。理学部も頑張っているが、あくまで個々のキャリアパスデザインであって、社会とどう関わっていくかというところが弱い。ポスドクの学生(次頁(h)を参照)は、自分の能力の向上には一生懸命にはなるが、社会との関

わりについては非常に孤立した考え方しか持っていないので、それらを横軸と縦軸にした、2軸のリーダーシップ教育プログラムを考えていくべきである。(木川田先生)

(h) 一貫した教育体系

現在、「イノベーションを引き起こすリーダー養成プログラム」にてポストクの教育を行っているが、ポストクの学生はリーダーどころの問題ではなく考え方が非常に幼い。自分の専門の内容などの客観的な部分を語ることはできても、自分の思いなどの主観的な部分を語るができない。学部1回生のころから一貫した教育を行っていないと手遅れになる。プログラムの中でたまたま非常に優秀な学生がシリコンバレーの有名企業への就職を希望していたので2件ほど有名企業を紹介し挑戦させたが、やはり通らなかった。イノベーションを引き起こしていくために異なる意見や分野を取りまとめていくリーダーシップ経験がないのが理由であったようだ。専門性を持っていてもだめで、学部から修士、博士、そして卒業した後もGLEAなどを通じて、一貫してリーダーシップ教育を行う必要がある。

(i) 阪大スタイルのリーダーシップ

京都大学や国際大学でリーダー養成教育の動きが見られるが、阪大がどういった形で独自性を確立するのかを、プログラム上の問題も含めて考えていく必要がある。

<議論>

阪大がどういったリーダーシップ教育を行い、どういた人材を育てていきたいのかという問題は、本来ならば大阪大学が大学として取り組むべきであり、例えば教育・情報室が考えているべき。(多胡先生)

本総長のときにSTS Workingが組織され、副学長2人も参加し、理念を闘わせ共有する場ができた。そのときに生まれたものが学生主体で学ぶべきということであり、今でも一部の教員に受け継がれている。理念については法人化の際によく議論されたが、実際に法人化がスタートすると、理念ではなく、ロードマップづくりとその消化に徹してしまった。(大和谷先生)

総長が鷲田先生になってから、若手の教員の懇談会が開かれている。それに参加したところ、阪大として何がやりたいのかという理念については教員ごとにバラバラであり、よくわからなかった。やはり、どういう理念に向けて進んでいくべきかというロードマップを明らかにしてほしいというニーズを何名かの教員が持っていた。しかしながら、ロードマップ作りにあたってどういう理論に基づくかという理念を考え

る場が現在のところはない。(福井先生)

今年のリーダーシップ・デザインの授業において、学生にプレストをさせ、またリーダーシップの本を読ませて、阪大のリーダーシップの要件とは何なのだというを一覧でまとめてみた。同時に、学生がそのためにどういう能力を習得すればよいかということもまとめた。これらの成熟したものを段々と発展させ、共有していけばよいのではないかと思う。現在のところ、リーダーシップの要件はあまりにも項目が多すぎて、ごちゃごちゃになっている。(木川田先生)

リーダーシップの能力がどう規定されるかということ一度ブレインストーミングして、まとめていく作業が必要であるように思う。まずは当研究会でやってみればよいのではないかと思う。(平井先生)

→次回の会合にてリーダーシップの要素についてブレインストーミングを行う。

当研究会には、ある程度固定したイメージを持った教員が集まっているので、出来る限り幅広い部局の方に参加していただくのが理想だが、とりあえずは少人数でたたき台をつくり、それを後で検証して調整する方が効率的である。

(j) 安定した基本的財源

最後は安定した基本的財源をどのようにして獲得していくかという問題。未来基金や企業の寄付など、多様に考えていく必要がある。

②H23年度の重点活動目標

(a) プログラムの質向上策

リーダーシップ教育プログラム間の関連性など、クオリティを高めていく。

(b) 広報活動の充実化

阪大は、学部内外へのマーケティングが非常に弱い。

(c) 学生の組織化

ピーター・ドラッカーのいう顧客創造や市場創造をどのように行い、どうやって形づくっていくか。

(参考)吹田市の政策研究プロジェクト

吹田市の政策研究プロジェクトが終わった後に、市民の研究員が、研究所とは離れて交流会を組織し、継続して研究や吹田市への提言を行っていきこうという動きが出来上がりつつある。大阪大学においてもそういったニーズは必ずあるように思う。

(d) 外部組織機関との連携化

「地域に生き 世界に伸びる」ということで、梅北(大阪駅北地区)のナレッジサロンでインターンシップを行っているが、そこでは阪大生のリーダーシップは非常に良く評価されている。過去2年間でそれぞれチームを2つずつ作ったが、どれも阪大生が手を上げてリーダーになり、そのリーダーシップぶりが絶賛された。このような活動にリーダーシッププログラム受講生を送り出すのも良いかもしれない。なお、このナレッジサロンについては、将来的には関西のリーダーシップ教育拠点の場にしたいと考えている。

(e) 成功事例の蓄積

配布資料(a)の2頁目にあるように、受講生のサクセスストーリーや、彼らがどう満足しているのかを表した事例をたくさん成果として蓄積して紹介すれば、こういうプログラムであれば参加したい、授業を取りたいと思ってくれるようになるだろう。

(f) 院生・卒業生のネットワーク化

卒業して社会人になった人たちの社会での活躍ぶりがわかるように、現役学部生と卒業生とのつながりを作ることが大事。

(g) 財源の確保

(h) 将来計画・展望

(3) その他

①学生の問題意識について

外国語学部、人間科学部、保健学科、工学部(環境)の学生は問題意識を持って学んでいる学生が少なからずいるが、医歯薬学部は国家試験を目指していてあまりにも忙しいため、問題意識が低い。国の規制でカリキュラムの問題もあるので、ワークショップ形式にて2,3日で行うものでなければ教育するのが難しい。高等司法研究科も同様であり、学生に知識はあるが、それを誰のためにどう生かすかをわかることなく就職している。規制の少ない学部の学生ほど元気がいい。理学部も本当に自由で、同様に元気の良い学生が多い。

→理学部の教員を当研究会にお誘いする(その他、御関心をお持ちの先生方をお誘いする)

②具体的アクションプランについて

市民社会におけるリーダーシップのプログラムを4年間やってきた実績があり、そろそろ阪大内でのポジショニングや文科省から予算を頂くための具体的なアクションプラン

ンについて考えなくてはならない。学内での理解については、下から積み上げていくのと同時に、トップに理解していただくのが良い。

→オフィシャルな形で総長とお話する機会を設ける。

各部局に任せるのと同時に大阪大学自体で進めていくために、GLOCOLなど色々なものが出てきたが、個々の部局になってしまっている。CSCDが部局としてまとめるべきだが、リーダーシップに関心のある教員が少ない。

③スキルについて

コミュニケーション・デザインについても、交渉コンペにおける交渉力についてもいえることだが、学生はスキルにばかり注目してしまっているきらいがある。スキルのみを習得すれば良いというのではなく、そもそも何のためのコミュニケーションなのか、ということを経験に理解させる必要がある。

④研究会メンバーシップについて

GLEAとの活動と連携させて、理解者を増やすため、3か月に一度で、会合の時刻を6時や6時半から2時間ということにし、企業や一般の方にも参加していただくということも考えている。その際には、内容をリーダーシップの中身や教育の話にする。このように、時々公開をするという形にして、NPO会員を参加するのも良いかもしれない。もちろん、時間を遅くして当研究会の会員が来られなくなるのでは困るが。

2. 今後のアクションプラン

- ・ 次回の会合にて、リーダーシップの要素についてブレインストーミングを行う。(平井先生にコーディネートしていただく)
- ・ 大阪大学全体としてのリーダーシップ教育の取り組みについて、総長とオフィシャルに話し合いをする。
- ・ 理学部の教員を当研究会にお誘いする(その他、御関心をお持ちの先生方をお誘いする)
- ・ リーダーシップ教育科目間の連携について、木川田先生とお話をする(野村先生)

以上