

リーダーシップ教育研究会 第27回会合 (2014年3月24日)

議事録

文責：新潟大学理学部地質科学科

野村 亜美

日 時	2014年3月24日(月) 13:00~15:00
場 所	大阪大学豊中キャンパス国際公共政策研究科棟6階 演習室D
内 容	1) 来年度のグローバルリーダーシップ・プログラム開講科目について (GLP担当教員) 2) リーダーシップ教育について 3) 規約について 4) その他
資 料	・2014年度グローバルリーダーシップ・プログラム開講科目一覧 ・講義日程表 (2014年度/2013年度) ・大阪大学リーダーシップ教育研究会規約
参加者 (50音順、敬称略)	大澤 恒夫 金 美善 多胡 圭一 服部 憲児 前井 由香里 吉川 英一郎 野村 美明

【ToDo】

- ・事務局から前井様に、2013年度2学期「アジアにおける事業戦略とそのリーダーシップ」で用いた評価シートを送ってもらう(平野様ご担当)。
- ・前井様に、「実践グローバルリーダーシップ」授業自己評価シート(受講動機、達成度等)を作成していただく。
- ・木川田先生に、次の研究会にて「リーダーシップデザイン」途中経過をご報告いただく。
- ・泉様(明石市市長)に、研究会にお越しいただく(大澤先生ご担当)。

【議事録】

1) 来年度のグローバルリーダーシップ・プログラム開講科目について (GLP 担当教員)

1-1) 実践グローバルリーダーシップ

●説明

・日程：2014年度実践グローバルリーダーシップ講義日程表参照

・原則として練習と実践を交代で行う。

・実践内容：パソナ東京本社とテレビ会議システムをつないで遠隔講義をする。他の講義同様、この講義も学生が主体的に運営するので、トラブル対応などを通じた運営がリーダーシップの練習になるという理由で、実践という枠に入れている。

・遠隔講義システム：教員にとっては話しにくい（例. カメラに向かって話すとはあらぬ方向を向いて喋っているように見える）。しかし、たくさんの聴衆に対して話をする練習にはなる。

外部に公開された講義は普段よりも緊張感があり、学生にとってよい刺激になる。

・講義の主旨：伝統的な会社のトップではなく、ベンチャー企業やパブリックセクターに近いところで働いておられる方にリーダーシップについてのお話を頂くこと。南部代表と神余先生については去年もお願いしていたが、その他の紫舟さんや平田さんは4月から初めてである。

・シラバスについて：リーダーシップ・プログラムの「学生と企業と教員が連携して授業を作っていく」という通り、学生が作った原案に企業側、パソナ側の教員の意見も入っている。例えば、受講条件の「受講生が授業を運営するためにさまざまな係を担当できる主体性が求められます」というところは、去年の受講生の要望から入っているもの。

●意見交換

・前井さんについての紹介：4月からの招へい教員。野村が不在の時に授業を見張る。修士の学位があり、昨年度のこの講義を社会人として科目履修していた。

・コメント（前井さん）：この授業はゲストスピーカーを迎えるときの準備が大変で、学生たちが回を重ねるごとに進化してゆくような授業だった。

今回この授業を担当するにあたっては、メールのやり取りや当日のやりとりなどの点について、学生たちが自ら自分たちの足りなかった点について気づけるようなヒントを与えたい。さらに、この授業を、学生たちが前の受講生にもそのようなアドバイスをしたりフィードバックをしたりできるような授業にしていきたい。

・学生たちは、物理的なファシリティについては一生懸命やっているが、中身について議論、対話をしているところが減多に見られなかった。

→前回は実践の回が多く、練習の回が少なかった。

→各講義に1回、お互いの感じたことについて感想を言い合ったり、事前に指定される課題図書を読んだ上で前ディスカッションをしたりするとよいのでは。

→授業外ではメーリングリストのやり取りだけになってしまう。学生が自主的に集ま

ろうというのができればベストだが、なかなか自分の授業以外では集まらない状況だ。

- ・練習の時間は何をするのか。

→練習は、振り返りや次の授業の準備に使われることが多い（前井）

- ・授業でやったことの中身について議論する時間的余裕はあるのか。

→工夫次第では議論することも可能である（前井）

- ・予習も復習も両方やりたいが、ディスカッションを盛り上げるためには予習の方に力を入れた方がいいだろう。

- ・予習について、毎回立てているファシリテーターとファーストスピーカーはしっかりやっている（前井）

- ・課題図書が毎週 2,3 冊指定され、なかなか読めなかった。予習やディスカッションなどの時間が少しでもあればいいのだが（前井）

- ・課題図書問題：

問題 1) 課題図書と関係する内容が必ずしも授業で話されるとは限らない。指定されているのに、全然それと関係ない話をすれば、誰も次からは予習しない。その点は、ゲストや教員側の姿勢にも大いに問題があるのでは。

→ゲストがどんなに偉い人でもきちっとしておくことが必要か。

問題 2) 学生が課題図書の読み方を知らない。課題図書を全て読んできている学生でも、論点を押さえられていない。全部同じように読んできている。全部は読まずにポイントだけ頭に入れるという本の読み方の訓練が足りなかったのだと思う。

→練習会で、課題図書を与えられたらどう読むかというのをやる必要がある。

- ・課題図書ではなく、学生たちに論点予測のようなことを各自させておき、当たれば盛り上がるということがあるのでは。

- ・読み方の件は、授業が終わってから気づいた。学生の学力や能力などを過大評価しないで指導することが必要。

- ・授業の中身で、学生とスピーカーの間ではディスカッションを盛んにやっているのか？

→回による。うまくファシリテートできたときには深堀していくような形になったりするが、ファシリテーションというよりも、単発質問ばかりで終わる回もあった。また、パソナのフレッシュキャリアの方々を含めて参加者が多く、みんな聞きたいことがあって、流れが質疑応答のようになるときもあった。

- ・東京側にも大阪側にもファシリテーターがいるのか。

→いる。メインとサブと。東京は基本的にパソナの方をお願いしている。

→今年は、宮崎さん（グローバルリーダーシップ・プログラムの OB）からファシリテーターを東京で集めたいというメールが来ている。

- ・普通の講義は質問が出ることすらありがたいという感じなので、普通の講義と比べれ

ば、成果は上がっていると思う。

・ファシリテーターは読んできた課題図書に基づいてスピーカーに対しぐいぐいと切り込み、学生の参加者との対話を促進するという風になると面白いのでは。

→とても面白いと思うが、なかなか難しかった。私（前井）もこの前たまたま東京出張がこの授業の日だったのでファシリテーターをした。その日は黒川先生の日で、一気に多く話される方だったので切り込むことすらできず、難しかった。でも、あれを切り込まないといけなかったのだと反省している。

・スピーカーの選択が大事なのでは。

・今年は、今まで一方的に喋ったような人はスピーカーから外すようにしている。

・スピーカーに切り込む話の流れで、人の話を遮る学生の話

→人の話を遮るのがいいというものでもない。文脈に外れたところで言ってもだめ。

・今後の課題：ゲストをどう選ぶか。どういう風に予習をするか。

・今回は練習が多いのでいい。去年は実践が多かった。最後のところだけ振り返りはしていた。

・振り返りというのはどういう風になっているのか。

→スピーカーの方やパソナの方が帰られたところで、ファシリテーターがその日の反省点や改善点を言う。

・パソナのフレッシュキャリアは普通の学生出身の人が中心なので、こういった形の授業に慣れていない。「振り返り」が何かもわからない。それで、彼らには帰ってもらうことにしている。振り返りの重要性はやってみないとわからないが、無理やり残ってもらうわけにもいかない。希望者は残るよにとっている。

・授業の形態としては先に走ってしまっており、他の大学の学生がついてこられていない。やっている人はみんな知っているのだがという形になっている。

・学生の授業動機：

普通の講義とは違うスタイルを持つこの講義に、忙しい学生が何を期待して来ているのかかわれば、それをベースに講義を組み立てていける。

・事前に動機を提出してもらうようにはしている。

・初回1分で簡単に動機を含めて自己紹介させて、最終回で動機を意識した振り返りをしてもらうのはどうか。

・受講動機を聞いて、その人が終わった時点で動機を達成したかどうかお互い評価できるようにできれば、先生が見ていないからいいやという風にならないのでは。

・受講動機と達成度を学生に書いてもらう。「アジアにおける事業戦略とリーダーシップ」では、毎回自分の変化を見るようなプリントを配っていた。それを応用して、他者評価にも使えるように応用するのはどうか。

・ポートフォリオは入れているのか。

→入っていない。

- ・シートを提出すると手元からなくなって読み返せなくなるので、書いたものを忘れてしまう。常に毎回見られるようなものの方が、振り返りや自分の初心確認などにはよい。
- ・ポートフォリオとは：個人の勉強の軌跡を振り返るための書類として使われており、学習の業務ファイルのようなもの。教員もそれを見ることで、学生が何を学んだか確認できる。学習の質的評価をするときの一つの材料になる。
- ・ネゴシエーションの授業でもポートフォリオはやっている。
- ・毎回シートを書き、その都度綴じていく簡単なポートフォリオのようなもの（100均ファイル等）を学生に持たせ、時々回収してチェックするのはどうか。
- ・前井さんの会社で使用されているシート（前井さんが提示された）が理想的。
- ・毎回挟んでいると、すごい量になるのでは。15回分を一つのシートにするのはどうか。
- ・試作品でやってみて、2・3年やりながら手直ししてゆくのはどうか。
- ・予習レベルのものと、授業を受けて何を得たかどうかというのを各回自分で確認できるようなシートを作れば、最終的にこうだったというまとめになる。
- ・前井さんに、去年の秋にアジアにおける事業戦略とリーダーシップで使っていた評価シートを事務局から送る。これと、会社で使っていたものを参考に、前井さんにシートを作成してもらう。
 - わかった（前井）
- ・受講生1人を選んで観察対象とし、学生にモニターさせて、その人がシートをどう使ってどう成長したのか調べるのはどうか。
 - 当たり外れがあるのでは。相互にやらないとまずい。

1-2) リーダーシップデザイン

- ・担当の木川田先生が今日いらっしゃらないので、次回の研究会で途中経過を聞かせてもらう。
- ・木川田先生が学生をグループ分けし、講義形式ではなく学生のやる気を引き出すような授業を行うというもの。
- ・成績評価:テストはないが、正当な理由なく無断欠席したものは一切の評価をしない。

1-3) ネゴシエーション基礎、プロジェクト演習（ネゴシエーションI）D

●説明

シラバスに沿って説明。

- ・受講に際しては、自分の紛争経験や交渉経験を人に話して差支えない範囲でという条件で書いてもらう。それをプレゼンテーションし、みんなでディスカッションする。
- ・初回の時間の問題：
 - 初回は、何のためにこの授業を受講するかという話と、各人の交渉経験を話してもら

う。その際、プレゼンテーションやディスカッションやファシリテーションの仕方といった基礎的なことのレクチャーもする。

→去年は各人の自己紹介を初回ではなく後ろに回した。自己紹介と兼ねて交渉経験を話せば、1日目でもとてもよくなるのではと思った。

→1日目からファシリテーションを入れない方がよいかもかもしれない。全員分やっていると、時間がなくなった。

→初回を時間内にできるか、できないならば内容をどうするかが今後の課題。

・3日目について：聴くことというのは交渉の全ての出発点となるということから、聴くことについてやる。

・4日目について：ディベートというと、言い合いをするという感覚があるが、そういうやり方では問題解決に繋がらない。ここで言うディベートというのは、相手の言うことをきちんと受け止め、自分の言いたいことを言うという意味。学生にはこのようなプロセスを経験してもらおう。

・ミディエーションについて：紛争当事者同士は交渉で、ミディエーターは交渉がうまくいくように手助けする役目。これは、これから国際的な場面でとても重要になる。そういう人が阪大から出ればということをやっている。

・毎授業ごとに振り返りとワークをいくつかする。それらを提出してもらい、翌日には返却する。学生に記録として持っておいてくれればという意図。

●意見交換

・常に時間がないというのが授業評価になっている。短い時間に多くを詰め込むので、一つ一つをやりたいと思ったときには時間がなくなっているという意見が出ている。

・2007年ネゴシエーションカレッジの交渉問題が出たのが難しかった。猫の紛争の例やお菓子屋さんの例など、わかりやすい問題は時間も取らない。そういうものがよいのでは（前井）

・授業で視聴するDVDを予め見てきてもらうわけにはいかないのか。

→DVDは私（大澤）個人が録画したもので市販されていないため、学生個人で見ることにはできない。また、視聴の際にその場を共有し、共有した上で感じたことをというのも大事である。

・交渉を学ぶというときに、15回という授業回数ではそもそも少なく、表面的なことしかできない。

・授業をパート1、パート2という風に連続させるという手もあるが、どちらかしか出られない学生もおり、結局連続性が出てこなかったりする。

・大切なことは日常の単純な行動の積み重ねにあるということを普通の学生に言ってもわからない。学生は交渉やリーダーシップは自分たちのできないすごいことだと思っていて、「日常の単純な行動の積み重ね」とは距離がある。どうするか。

→法曹倫理の話と似ている。法曹倫理はとても難しい問題について、非常に理論的に

難しい判断をすると思われがち。しかし、実際の実務家の倫理はそうではなく、日常の人に何かを頼む頼み方の中に倫理があるかということに大事にする。日常をいいものにすること。交渉も同じで、どんなに問題が難しくても、問題を解きほぐして解決していくのはその人の日常的なアプローチの中で大きく違ってくる。

→理論的なことが実際の場面にどう結びつくかというのが少しあると、応用はすぐできるようになると思う。

・一つの学問体系に固執せず、クライアントと話をしながら常にリフレクティブな実践の仕方をやってみるのが優れた実践者だとドナルド・ショーンの本にあった。そういう実践の仕方をこの授業の中でやってみてもらおう。振り返りをする意味は、それをやってみようということだ。

→私（前井）も社会人として交渉学のコミュニティで 30、40 回ほど模擬交渉をやったが、それが実際の会社の交渉に役立っているというよりはむしろ、1対1の打ち合わせやチームの打ち合わせといった日常生活の方に役立つことに繋がった。今までもそうだったが、交渉は一部の人にだけ役立つものではなく日常生活にも役立つということがわかるような交渉の授業をやっていきたい。

・時間が足りない問題：

時間が足りないと学生が言ってきたら、個人的に難しくてもお願いしてやってもらえよというのはいかがでしょうか。

・あくまでも自主的な形で、希望する学生が企画してほしいし、大澤先生が大阪に来られるタイミングを狙って教えてもらおうというのは。それも交渉だと思う。

→ただではないので、NPO 法人 GLEA で社会人の方からはお金を取ってやっていただければよいと思う。大澤先生には書籍費しかお渡ししていないので、何も来ないときに来ていただくというのはただ働きになってしまう。

→私（大澤）は構わない。ゼミのような形にできれば。

・プロジェクト演習（ネゴシエーション I）D の履修対象に「1 又は 2 年」とあるのは、大学院修士課程のことか。

→そうだ。中身は共通である（大澤）

1-3) 特別講義（アジアにおける事業戦略とリーダーシップ）

●説明

・シラバスは学生が書いたもの。

・問題 1：実践グローバルシップと同じような問題で、ゲストによってディスカッションがうまくいく場合と、質疑応答だけになる場合がある。

・問題 2：今まで授業の運営は水曜日の「リーダーシップを考える」の受講生が自主的に練習を兼ねて運営していた。しかし、そうするとこの授業の受講生が受け身になった。自主的に動く受講生と受動的な受講生との関係が、教師と生徒の関係のようになってい

た。

→今年は主要な部分は受講生に全部担当させるつもりで、受講生全員を自主的にさせるため、シラバスに「この授業の運営は学生に任されています」と書いている。

・課題：受け身の「受講生」を発生させないためにはどうするかということ。

●意見交換

・受講人数問題（多すぎる）：

実践グローバルリーダーシップの参加者は20名程度。この授業は100名程度。授業人数が多いのでは。今年は何名を予定しているのか。

→60名である。しかし、60名でも多い。

→数が多いから「受講生」問題が発生しているのでは。

・受講生を受け入れないわけにはいかないのであれば、多人数にふさわしい形の授業スタイルに変えてはどうか。例えば座学を取り入れ、企業の人に前で話をしてもらい、それが終わってから学生の反応を見る等。

・実際に発言しなくてもチャンスがあれば発言したいという層で埋めたいということであれば、発言を促すため、学生に何らかのプレッシャーをかけてはどうか。例えば、参加意欲を見せない人は成績評価がCやDになるというのは。

→既にやっている。

・受講登録者全員にナンバーの札を持たせ、発言を求めて挙げるようにさせ、誰が当たるかわからないと思わせて常に緊張させるというのはどうか。

・去年よりは発言数が多く、授業評価のところの「授業中の質疑応答」が入ってきている人が増えている。改善されてはきている。

・特定の人に任せておけばよいという層の人数はどうか。

→少しは減ってきているが、それでもやはりもっと主体的に関わってもらいたいという意見が多かった。

・発言経験がない人は、怖くて発言できないという理由もあるのでは。

・発言せず聞いているだけでは駄目なのか。

・発言しない人でもよく考えて聞いている場合がある。私（大澤）の授業では授業後にエッセイを書いてもらうことにしているが、発言していなかった学生でも、よく考えているなという内容のものを書いていることがあった。

学生に、毎回その場でA41枚程度のエッセイを書いてもらうというのはどうか。

→60人分見るのは大変だ。一応、毎回評価シートを配り、何行かは書いてもらっている。

中身にまで言及できるような長さのものを。

・質問してほしいだけであれば、講演を聞いた後、隣の人と3分間感想を話し合ってもらおうと手が挙がりやすくなる。

→今年、学生が自主的に取り入れていた。4つにグループ分けをしたグループのリー

ダーは全員発言するようになっていた。

・喋るという経験がないから喋りにくいのではないか。まだ一度も発言していない人は代表で発言してみなさいと促すとか。2、3回喋ると次から喋れるようになる人が多いので、経験させてみるというのはいいと思う。

・私（金）が参加していたとき、この授業は学生にとってかなり難しかった。企業の今の戦略などをお話しされてもわからず、無理に質問をしようとする、という事業をされていますかというような会社に関する質問になり、そこからリーダーシップではない方向に焦点を当ててしまうことが多かった。

・講師の方に毎回「私が思っているリーダーシップ」とはどのようなものを1枚でも2枚でも提示していただければ、学生は「このリーダーが思っているリーダーシップ上はこうだから、この企業はこうなったのだ」と考えられる。

・講師の方に、事前によく説明しておくのはどうか。

・授業名を、「リーダーシップ」のみにするのはどうか？ そうすれば、講師の先生も自分の考えるリーダーシップについて話してくれるのでは。「アジアにおける事業戦略と」があるから企業の話ばかりになってしまうのではないか。

→学生からも同じ意見は出ている。しかし、何も無いところからリーダーシップは生まれにくい。企業が、我々はこういった活動をしてこういう組織があるというところでリーダーシップの発揮は出てくる。

現状、事業戦略の話が80%なのは問題かもしれない。事業戦略30%ほどで、そこでどう行動されたかというのを70%にしておくのも手か。

・事業戦略80%問題：

問題は秘書の能力に大きく起因する。大抵の場合、トップとは秘書を通じてやり取りするからだ。会長や社長になるべくうるさいことを言わないでおこうという秘書だと、トップの方も頭が空の状態に来られる。また、秘書が優秀すぎて統計やデータをふんだんに用いたパワポを用意されると、トップはせっかく作ってくれたから全部話そうとされる。

・ある程度は企業研究になってもいいのでは。

・学生の方から、「先生の考えておられるリーダーシップとはどんなものですか」という質問をしていけば、答えを頂けるというのもあると思う。

・学生が別の方向に向いてしまうときは、ファシリテーターの学生がうまく持っていく必要がある。

・2,3回ほど、リーダーシップとは何か考える授業があってもよいのでは。「アジアにおける事業戦略とリーダーシップ」というイメージを作った上で実務経験のある講師の方々の話を聞くと、質問も出やすくなるかも（服部）

→本来は、お話の中でリーダーシップとはというものを見つけていくことが本当だが、学生学生学生学生の方、リーダーシップとはこういうものだ教えてくれることを

期待して来ている。この期待は大きいので、外れると学生は興味をなくす。このため、服部先生の案がよいと思う。

・初回からお話しを聞くというのが主旨？

→これまでは初回から来ていただいていたが、今年度からは初回をオリエンテーションにしている。ぎりぎりの妥協。

・各講師の方々に、冒頭1分間「経営者にとってのリーダーシップとは」というのを話していただき、そこから話してくださいという注文を付けるのはどうか。

・初めに「あなたにとってのリーダーシップとは？」と訊いてスピーカーに一言もらい、それをお話の間、演台の横にずっと表示しておくというのはどうか。

→スピーカーにとってもプレッシャーになってよい。

→一言でというのは向こうにとってもよい。

・秘書への依頼のメールに「学生としては、どういうリーダーシップがあったからこの会社がこういう戦略をとってきて、今後こういう戦略を実現するためにはこういうリーダーシップが必要だというお話しを特に聞きたいと思っています」というようなことを書くのはどうか。そうすれば、要望だとわかりやすいので、秘書もメール転送する際に要望として伝えられる。

→難しい場合は、事前の打ち合わせで講師が実際に来られたときに、教員や学生が直接きいてみるという手もある。

・今年は主体性を強調するために人数を60人まで減らしている。これ以上減ると、他の授業との区別ができなくなるので、60人くらいを目標に集めていく。

1-4) 特別講義 (リーダーシップを考える)

●説明

・「アジアにおける事業戦略とリーダーシップ」を応援しながら、人に動いてもらう方法をみんなで考えようという内容。

・これも前井さんをお願いしている。

・去年までとの違い：リーダーの話聴くパートを少し入れた。少人数なので、「アジアにおける事業戦略とリーダーシップ」とは違うお話が聞けた。

・シラバスの履修条件なども受講生が考えて書いたのだから、教員が書くよりもわかりやすくなっている。

・人数が少なかったのだから、受講生全員が主体的に動いた。

→授業がチームとして動いている感じでよかった (前井)

・受講生同士で合意形成するのが難しいと思った。「アジアにおける事業戦略とリーダーシップ」受講生の振り返りシートから上がってきた問題点を単なる一意見とするか、授業運営に反映させて次の授業から改善すべき点なのかをこの授業で考えたのだから (前井)

→振り返りシートに、初めは「気付いたことを書け」や、「運営について意見があれば

ば書け」と書くと、全く同じファシリテーターに対して、ファシリテーションが非常に上手だったという意見と、駄目だったという意見が来た。そうすると、どうすればいいのかとなる。そこで、「どうしてかという理由を書いてください」という風に改めた。すると、例えば、スピーカーの話が難しかったのでファシリテーターが一つ一つ要約してくれたのがわかりやすかったという意見と、いちいち要約するのがうるさいので黙っていてほしい（時間が足りなくなる）という意見があった。

1-5) ネゴシエーション

●説明

- ・担当：野村、Virgil Hawkins、金先生、長田先生、大澤先生（大学院担当）
- ・教員のすること：最初の枠づくり後は模擬交渉の審査員。
- ・模擬交渉は最終的には大学対抗交渉コンペティションの過去問を使った練習をする。これは、今年10月に発表されるコンペの問題への対応力をつけるため。
- ・10月のコンペに出られない学生は、それまでの練習試合の相手役になったものを教員が見に行き評価をしていく。

●意見交換

・私（大澤）はコンペで審査員をしているので、実際の問題で練習するときには直接その問題についてコメントするのはどうかと考えている。審査からは外してもらうようお願いしているが。

・この授業ではいつもリーダーシップの大切さに気が付く。リーダーがしっかりしているときは交渉のレベルも高い。自分一人だけ法律知識があり交渉がうまくても、リーダーシップのない人がいるとチームとしてのパフォーマンスが悪くなる。一番大事なものはリーダーシップとその前提としての情報共有。

・リーダーシップの教育プログラムをやろうと思ったわけ：

交渉コンペで他の大学チームを多く見る中で、東京大学でもリーダーが駄目だと駄目だった。法律知識やスキルがあるとある程度のところまではいけるが、本当にうまく交渉できるかというところではない。ここから企業などに行ったOBOGを見ても、倫理やリーダーシップに疑問を感じる点があった。

合意形成のスキルのみをやっていると、遠いところのビジョンや目標が疎かになり、局面で勝てたらいいという人が育っていく傾向があり、そういう人が多くなっている。

局面を重ねて長いスパンで見たときにどうするかという視点を持って勉強してもらわなければいけないのでは。

リーダーシップはネゴシエーションの出発点。

・交渉コンペが非常に大きな大会になり、勝敗の重視される世界になってきている。スキルだけやってビジョンが疎かになる土壌になっているのかもしれない。学生は勝敗で一喜一憂している。勝敗はいつでもいいと学生には言っているが。

- ・学生側からの意見にも、審査員が偏っていた、相手が悪かったなどの文句や、勝敗に拘っている側面があった。合意目的ではなくミッションに向かって交渉するのだが。
 - 若い法曹にもそういう人が多くいる。
 - よくない。
- ・リーダーシップとは真逆の、責任を誰かのせいにする人が有力校で育ってきている。
- ・演技のうまい人（コンペではうまく振る舞い裏では審査員の文句を言うような人）は外側からはわからず、局面はうまく切り抜けられるので、「優秀な法曹」として扱われている現状だ。
- ・東大でのシンポジウムでも、「実務では」という言葉を繰り返し、私が最も偉いというような人がいた。
- ・日本の法曹界への疑問。
- ・大学法教育の構造的問題。そこに、人という形で矢を打ち込むのが「リーダーシップ・プログラム」。
- ・司法試験などがあると、ネゴシエーションなんてやっている場合かという批判が来たりする。そのようなことについても、いずれ機会を設けて議論したい。

3) 規約について

- ・規約は第4条の会員に「大阪大学のリーダーシップ教育を支援する者」を加えるように改定することで決定された。
- ・改定の意図は、ゲストや教員の派遣、寄付をしていただいている企業の方にも研究会に参加していただけるようにということである。

4) その他

- ・スピーカーの所属セクターがプライマリに偏っている。国際「公共」なので、市民レベルでのあり方が大事。パブリックセクターの方にスピーカーとして参加してもらうのは。
- ・私（大澤）の知り合いで、明石市市長の泉さんが公共的アプローチに長けている。
 - 研究会に来てもらってお話をいただきたい。

以上