

大阪大学リーダーシップ教育研究会 第24回会合 議事録

【日時】 2013年3月4日(月) 13:00~15:00

【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. 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
2. リーダーシップ教育に関するアドバイスと感想

【資料】

資料1. 2013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

参考資料 学生と共に考えるシラバス改善のための調査・研究活動報告書

【参加者】(五十音順・敬称略)

大澤恒夫(弁護士・桐蔭横浜大学法科大学院教授・大阪大学大学院国際公共政策研究科
招聘教授)

木川田一榮(大阪大学大学院国際公共政策研究科客員教授)

三部廣美(レンゴー株式会社 取締役常務執行役員 人事部担当)

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(大阪大学学生支援ステーション准教授)

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(大阪大学全学教育推進機構准教授)

大和谷厚(大阪大学医学部医学系研究科保健学専攻教授)

(野村) 内容としては4月以降のグローバル・リーダーシップの開講科目について。さらに市民社会のリーダーシップについて長く研究しておられた大和谷先生に、今日を一つの区切りとして、アドバイスをいただく。

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

《資料1.》

(野村) 文科省の規制により一度に三課程以上開講することができないため、できる限り学部と大学院で担当教員を分けている。また評価方法や指導方法も少しずつ変えている。しかし、リーダーシップの授業は法律の授業と異なり、学部と大学院で別の授業をするというのは難しく、この規制の根拠は確かではない。規制によって教育が悪くなるようにも感じられるが、反抗しても、ただただコストがかかり肝心の教育ができないという結果に終わりがねないので、規制に従って開講している。

「実践グローバル・リーダーシップ」

(野村) 株式会社パソナと連携しており、パソナのご紹介で来ていただいている講師がほとんど。企業の問題というより社会的な問題をとりあげて真のリーダー像を教えてください方をお呼びしている。社会的課題の解決を目指すNPOのような企業においてはベンチャーや企業のお話もしていただきたいので、南部靖之さん、平澤創さんを一学期にお呼びする。

「リーダーシップ・デザイン」

(野村) ただ教員が前に出て教えるのではなく、ワークショップ形式で学生の潜在能力を引き出すことを目指している。

(木川田) リーダーシップ教育には経験が一番なので、経験から学ぶ力をつけてもらうために、このプロジェクトを組んでいる。一つのメインは自分で自分のリーダーシップ像を描くこと。等身大の白いパネルを渡し、自分のミッション、ビジョン、パッションをアートとして描くことで、自分と向き合い、自分の生き方や、社会とどう関わっていくかを考えさせ、その覚悟をさせる。また院生になると、リーダーシップ論の授業も増えるので、各自リーダーシップの文献を読み、そのサマリーを発表し合い、競わせている。定員は20名だが応募は60名ほど。向学心の高い学生が多く、非常におもしろいものとなっている。

「ネゴシエーション基礎」

(大澤) 経験に含まれている実践的な知恵を明らかにし、自分の内面に取り入れていくことが問題を解決する力を養う上で非常に重要。経験を振り返ることと文献から学び整理することを繰り返すというスタイルをとっている。議論をする中で司会として技術を磨くことがネゴシエーションの技術向上にもつながる。

(野村) ネゴシエーションとディベートはもともと大学院の科目だったが、リーダーシップと合体した。日本の社会でイメージするリーダーシップは、権限を持った人物の強い命令によって人がついてくるというものだが、実際に良い企業のリーダーは情報収集を綿密に行った上で指示を出している。権限に基づいて命令する場合と、権限と関係なく、部下と話し合い進めていく場合とがある。部下ときちんとネゴシエーション、コミュニケーションを行っていない企業は、権限があるトップの命令に部下が従わないようなことが起こる。そのことに気付いたため、合体させた。

「アジアにおける事業戦略とリーダーシップ」

(野村) 営利企業のトップを招き事業の概要と具体的な事業戦略の中でどのようにリーダーシップを発揮してきたかを語っていただく。特徴は、講話のみで終わるのではなく、プレゼンの後に学生との質疑応答を設けていることだ。リーダーシップの授業としては、一番長く行っており、もともとは金融が中心であったが、さらに分野を広めて発展してきた。

「リーダーシップを考える」

(野村) 一年から大学院生まで幅広い世代を集め、授業を使って授業を作るという新しい試み。「アジアにおける事業戦略とリーダーシップ」の授業を学生自ら運営している。ファシリテーションや機材の準備から、担当講師とのメールのやり取り、お出迎えお見送りまで、すべて学生が運営し、教師は裏方に徹するという形。来年度からは、太刀掛先生にもお手伝いいただき、行動力のある学生を育てたい。

「ネゴシエーション」

学部担当は私とヴァージル・ホーキンス先生、大学院担当は大澤先生。特徴としては、11月末から12月にかけて行われる交渉コンペティションに大阪大学からチームを出し、他大学と競わせる。教員は場を作るのみで実際に演じるのは学生。プロの仲裁人や交渉者をお呼びし、実際に学生が交渉し3人がジャッジをするという形。250名の選手と300名のサポーター、審査員100名という新しいやり方。ストレスのかかる実際の場で長々と交渉を行うので、実際の面接では見られない面が多くみられるので企業からの評価は高い。学生からも99%の満足度という非常に高い評価を得ている。文科省との認識の違いから、このような実際に学生が外に飛び出す形式の授業を行うことは、難しいが、学生の潜在的な能力を引き出す場を用意していきたい。

1-1. 質疑応答

(三部) リーダーシップは企業の中で求めることが多いが、リーダーシップをどうやって身につけるかということは誰も教えていない。一人のひとにすべて集中するわけではなく、いろんな形のリーダーシップがある。民間企業というと、組織として、集団として成果を出す、成果を出す過程で誰がどんな役割をするのか、その役割で組織とベクトルを合わせて結果を出す方向にもっていく、それがリーダーシップ。必ずしも一人の人間ができる問題ではない。いろんな役割、例えば目標をきちんと掲げるひと、チームのメンバーをきちんとおさえるひと、どこかでだれてきたときに最後までやり遂げようと言うひと、いろんなタイプの間が寄せ集まってみんなで他人事としてではなく自分事として一つの目標を共有しながら結果を出していくというのが一つの企業のような組織の有り様。そうは言っても、きちんとした勉強というのは、ある面で必要なのかなという思いを持ちながらきかせていただいた。こういう切り口で教えてもらったことはない。これはどういった履修の仕方をしていけばいいのか。例えば、これをとらないでも卒業できてしまうのか。これは選択科目としてプラスでとる科目なのか。

(野村) 本当はリーダーシップ大学院などがあればやる場所だが、法学部と国際公共政策研究科、学部と大学院で開講して他の学部の学生がとりに来られるように、あの手この

手でしている。なかなか必修にするのは難しい。大学自体がリーダーシップはトップの方になくて、若手の方にあるという状況で偏在している。自由にやりたいひとが選択できるというのが一番いいかな、このプログラムの趣旨にも合うんじゃないかと。できるだけいろんな学部、分野のひとがとれる形で。それが最大に難しいところ。規制をくぐりぬけて、大阪大学全体から履修できるようにしているというのが現状。

(服部) 小規模で内容も固めつつちょっとずつ賛同する教員を増やしていきじわりと広がっていくしかない。長い目で見えていくしかない。学生がやらないのか教員が引き出せていないのかというのはどちらも証明されていないが、教員が引き出せていないから学生は主体性がないという方が適切なのかなと思っている。それを理解していただける先生が増えればいいと思っている。大学の教員の研修、力量をたかめるための活動、FD（ファカルティ・デベロップメント）を担当し、がんばっている。

(野村) われわれの研究会もFDのようなもの。どうしても文科省のようなところがFDやれと言ってやらすと、息があがってくる。ほんとはすべて自由にしてやるのがいいのだろうが、文科省からすると、自由にすると15回講義をしなくて、年に1、2回しか講義しないのがあるという。

(太刀掛) 7年8年目ということで、このような講義を受けた学生が、卒業した後になんていくのかということを含めて見られるような仕組みがあればいいかなと。どうしてもこの後なんていくのかというのがわからない。学生から連絡がある場合把握はできるが、どんな形で実際に社会に対して働きかけているのかということがわかればいいなと。

(木川田) そういう動きがでてきている。阪大に来て1回目の「市民社会におけるリーダーシップ」に来た学生や基礎セミでやった子たちが卒業し、社会人3年生くらいになっている。彼らが結構卒業してもつながりあっている。この間中心になっている子を中心にグループをつくらうという動きがあり、そのグループの2期生3期生とつなげていって月に1回くらいあう形にしよう。KDIのオフィスの責任者にはなしをつけて、そこをたまり場にしよう。そこは1月か2月に1回企業の役員をよんで、いろんな交流会をやっている。企業のトップクラスがくる。そこに若い子たちをいれちゃおう。もうそのときからヤングエグゼブティブとか、これから彼女彼らがやっていく。東京で動きつつあり、7月に発足させる。大阪の方はウメキタに集まれるようにしようということで、綿谷くんが中心となってそのような組織をつくっていかうかなと思っている。そのねらいは、その子たちが社会に出て、どういうソーシャルイノベーションを引き起こして行っているのかまたは企業の中でリーダーシップをやっているのか。つながりがでてくる。彼らに「市民社会におけるリーダーシップ」の中でメンター役で後輩の世話役でもきてもらう。善循環のいいきっかけ。まずは承認ずんでもいいのでコアをつくり、いろいろあそびもやったりしながら阪

大の動きともつなげていけたらいいじゃないのか。キーのひとを教えてください、阪大の窓口を太刀掛先生や服部先生になっていただくと卒業生もつながる。就活とはどういうことなのか、商社はどういうところなのかと卒業生が教えている。組織化をしてつなげていきたい。私の授業をとっていたひとがキーだが、それだけでなく、「市民社会におけるリーダーシップ」で育てたひとたちがその期その期でつながっている。大学とはつながっていないので、大学を通じていまの現役の学生とつなげてあげる。現役の学生にとってもいい

(野村) このプログラムでもできればいいが、どうしてもネットワーク/ネットワーカーがないとむずかしい。大学自体がたとえば法学部の卒業生がどういうところに就職しているのか 50%くらいしかつかまえていない。一応就職したところをとどけるようにとっているが、みんな無関心で、あとでフォローするというのはむずかしい。どんな方法があるだろうか

(太刀掛) 例えば、アドレスを付与するという話を他大学、海外できいたことがある。学部によると思うが、同窓会が弱いところもあり、そういうところをうまく機能させることがだいじではないか。

(服部) スポンサーになるから卒業生をはなさない。海外では卒業生に寄付をもらうというのがあり、繋がりが重要と考えているのかもしれない。

(太刀掛)

そうすると、どれだけ授業で成長できたか大学/後輩に恩返ししようサイクルができています

(服部)

卒業生調査はどのようにしたのか

(木川田)

望月先生。あの調査でおもしろかったのは、リーダーシップについて学べなかったというのが 60 何パーセントかいた。あることはあるが、有効に活用されていないのだろう。「市民社会におけるリーダーシップ」では、卒業生と連絡がとれるようにしてできそう

(服部)

いまは SNS でつながっている。

(木川田)

やりやすい環境にはなっている

(野村)

少し紹介した大学対抗のコンペティションでは、京都大学では先生はほったらかし、学生が自分で勉強する。しかし、そうするとなかなか交渉/仲裁というのはわからない。2 ヶ月で準備しなければならず、わかったころにはおわっている。OB の指導もなかなかあおげな

いと苦勞していた。結局しょうがないので、京大の法学部から京大の法科大学院にいった学生を無理矢理つかまえて OB としてスカウトした。京大だけでなく、他の大学の面倒も見に行ってくれている。教育の循環がないとなかなかうまくいかない。理想をいうと、交渉のように、北海道に指導にいたり九州に指導にいたり。ビジネスモデル。SNS も 200 人くらい。毎年参加者の中で積極的なひとが残っていく。大阪大学だけでなく 15 大学くらいのひとがやっている。大阪大学でもできればいいと思っている。先輩とつながる方法を考える。合宿によんでみたり。先輩は先輩でよんでもらうと、行こうとなる。

(服部) 卒業生をつかまえてつなげておき、効果があると示さなければいけない。つながっていなければ継承のしょうがないが、つながっていれば質的調査ということで、話をきいてそこからひろってきてという感じで、理科系のような精緻な研究にはならないが、教育効果について調べる方法はなくはない。

(三部) 企業からはこのコースとった学生はちがうというような話はないか。

(野村) このプログラムも、交渉コンペティションもそうだが、まずは面接のときにこういうことをやっていたというとすごくのってきて、だいたい思い通りに就職でいけるようだ。わたしのゼミ生でこういう教育を受けなくて卒業している社会人 8、7 年目は、こういうひととりましたよと連絡してくる。やはり、リーダーシップや交渉に参加してチームでやっていたひとというのは強いようだ。存在感がすごく高い。まずは与える印象がちがう。ただ単に面接のために訓練したのとはちがう。

(木川田) ほんとに学んだ子は企業の評価はちがう。

(三部) 8 年たっているのであれば、同窓会だけでなく社会の中にステータスがでてくる

(野村) はじめのほうは「アジアにおける事業戦略とリーダーシップ」一科目だけしかなかった。科目がふえたのは 5 年前。8 年前は「アジアにおける金融サービス」。そうするとそういうところから金融庁や財務省に行ったりして、つながる。もう少し線や面としてつなげていきたい。

(木川田) 卒業生に自信がある。ただ企業の中のリーダーということではなく、社会の中における自分の役割という使命感をもっていきっている。単なる会社人間になっていくのではないということを最初からそういう志をもっていきっているこれから世の中でコアになっていくのではないか。

(野村) そういう人たちをどこまで継続して送り出せるか。

(木川田) 一つのフォーラムをつくっておけば、定期的集まれるときにお話することを活性化できる。そうすると企業や業界をこえて日本のために若いひとたちを育成していくことになる。

(野村) 交渉コンペティションの OBOG 会というのがあり、年に 2 回懇親会をする。16、

17大学の中で常に17位や16位のところがある。それはこまるので、他の大学のひとを送るだけでなく、大学から二人ずつ補助をして京都や大阪にそのチームのリーダーになるようなひとたちに集まってもらい、準備の仕方などをOBOGが指導するリーダーズ教育というのをやっている。各大学のOBOGがさらに交渉を勉強したいということで1、2ヶ月に一度勉強会をつくれなかとOBOG会が言ってきてくれている。その大学の中で元気なひとたちが集まっているので、いろんな大学のあつまりで強い。大阪大学としてもリーダーシップをいっしょに勉強したり、どちらかというと前に出て行くひとのネットワークをつくっておくとそれだけで動くかもしれない。学部の同窓会よりおもしろいかもしれない。いかに若い教員をまきこんでいくか。大学当局は無関心というか、民法や経済学をおしえろというのが本心だろう。企業はどちらかというコミュニケーション能力のあるひとや交渉力のあるひとリーダーシップを発揮できる人間を求める。そのあたりでギャップがある。若い人が若いうちにリーダーシップをやると、リーダーシップをやっているひまがあったら法律學で論文を書けと上の方にいわれかねない。そこが日本の大学の弱いところ。ソフトな部分を教えるというところまで大学のシステムが追いついていない。

(野村) ひとつはリーダーシップが一つの専門科目として教えられる状況がでてくるかということ。もうひとつは自分の専門以外にソフトな部分本当は教養といっているのだからということ。

(木川田) 本当はリーダーシップは教養、リベラルアーツそのもの。

(大和谷) いかに裾の緒をひろげるかだが、そういう教育をすると教員がプレッシャー。

(三部) 世の中としては、学部4年までは教養でその上は専門という流れにありつつあるのではなか、それとも教育現場はまだまだか。

(服部) 教養を2年だけでするのはむずかしい。もっと気楽にたのしんでいけるソフトなものをとりいれていけば。正直言って、教えたくない、担当したくない、担当する自身がない。自分の専門をいかしてすることができるはずだが、なかなか理解してもらえない

(野村) 2学期、英語で交渉させる授業を担当している。何年か前は90分の授業を2ヶ月くらい行い、あとは土曜日や日曜日に集まって、会議室で2時間3時間行っていた。今年も同じようにしようと思ったら、学生が迷惑する、学生の同意をとってするのはどうか、今年は15人定員のところ18名の学生がとっているから全員の日程があうとはかぎらないから却下。可能性がないから駄目だと最初から結論を言ってしまう。

(多胡) 大学全体にそういう雰囲気があるのか、法学部に特徴的なことなのか。

(大和谷) 医歯薬系は国家試験があるのでほとんど自由がない。外国語学部も結構きつい。

(多胡) 法学部は本来学生にとってもものすごく自由なところなのに。

(大澤) 本当は大学はもっと教養を重視して教養を勉強するべきだが、いまは法学部は中

途半端だと思う。非常に専門性だけを重んじて、最初から法律学をやり、学生もロースクールに行くためには4年間法律だけを勉強しないといけないと思込んでいる、試験制度もそうになっている。ますます教養を無視している教養がベースにあって法律学をしなければいけない。

(服部) 本来そうである。

(野村) このプログラムではただ単にソフトなリーダーシップやネゴシエーションだけでなく、音楽や芸術分野からひとをまねいて公開講義を行う。超一流の音楽家にテクニックはすばらしいが、心をうたないという話をしたときに、超一流になろうと思ったら、完璧なテクニックは当然、そこから何をつけていくかというのが勝負。

(服部) 某音楽スクールとプロに教えてもらうことに違いがあり、音楽家のところで教えてもらっている友人は、解釈するところから入っていく。

(三部) 最近教育委員会のお手伝いをしているが、学校の先生になるためには大学4年生で教職課程をとりたいと思っても手遅れ。実際採用されているひとたちは会社でいうと定期採用というひとが少なく、ブランクがあって入ってきているひとが多い。1回生のときから教職をとっていないと学校の先生を目指せないような仕組みはおかしい。

(服部) 海外では3、4年から教職制度に移っていき、そこで2年間徹底的に行う国もある。

(三部) いまの1、2回生から基本的なこと、3、4回生から専門的なことになるのか。

(服部) 阪大だと基本的に2年の後期から。教養ではポリシーがない。1年半で何を学び、どういう能力を身につけるといのがない。教員もシステムチックになっていない。学生もなぜとるのかわからない。

(三部) 面接するのは4回生の4月くらいだが、新聞読んでいるかときくと読んでいない、今日や今週一番印象に残った記事のタイトルを言ってくれるかというときよんとしている。インターネットでいろんなニュース検索ができるが、あれは検索したものしか見られない。新聞だと見出しだけ見ていると世の中はどうなっているがわかる。専門的な知識はあるだろうが、そこに結びついていない。社会を変えていくという意識をもっているのはごく一部で、4年間勉強してきたけれども、社会経験はアルバイトがせいぜいという感じ。もう少し社会に関心を持ってほしい。その中に学校で学ぶ科目がついてくるような感じにならないか。

(野村) われわれも分野はちがうが、これは何かまずいのではないかと思込やっている。自分の領域を広げるようなひとにインセンティブがあるようにしないと。推奨する流れにはあるはずだが、大阪大学の中ではなかなか。リーディング大学院のようなところにお金はくるが、教員が連合を組んでやっていくのがいいか、学生の意見をききながら軌道修正をしながらやっていくのがいいか。今まで毎年学生の意見を入れながらシラバスを改訂し

ながら軌道修正をやってきている。大きなお金がつくと規制があるので急には変えられない。

(多胡) 問題は中身。方向としては文科省も推進している。大学の中でもうまい具合に制度化していけば、方向としてはまちがっていない。

(木川田) 京大がリーダーシップ教育で新聞に出ている。阪大の方が先なのに、阪大の中でまだ正式にソフトな部分が理解してもらえていない。せっかくこちらが先にはじめたのに。

(野村) 大学ができることに限界があり、企業ができることにも限界。企業もステレオタイプをもって学生にあたっている。われわれがみる学生はそうではない。お互いの認識がだいぶ違っている可能性がある。大学だけがお金をもらってリーダーシップ教育をするというのにも限界がある。グローバルリーダーシップ・プログラムのように、パートナー、アソシエイトとして、企業の方もこのような学生がほしい、教育したいという場がないとお金を使うだけのプロジェクトになってしまう。できるだけ社会の意見もききながらやっていけたら。文科省のプロジェクトとしてお金をもらうならば、そこに外部の意見もいれられるような仕組みをつくれればいい。

1-2. 学生と共に考えるシラバス改善のための調査・研究活動報告書について

《参考資料》

(野村) 学生からの意見をきいて授業の方針を修正して、今年シラバスもずいぶんいろんな意見をもらって変えたのだが、そのあとに木川田先生と服部先生の学生と「学生と共に考えるシラバス改善のための調査・研究活動報告書」をいただいた。

(木川田) この調査を実施したそもそもは、共通教育の講座で学生が5人以下つまり学生の集まらないプログラムがどれだけあるかといったら76あったということ。そのまま放っておいていいのか。このような授業、場合によっては学生が望まない授業はつぶし、学生が望む授業を取り入れて授業の入れ替えをはかるべきではないかというきっかけがひとつ。それから、勇気のある先生がご自分の授業には学生が集まらないと嘆いていた。そこへある先生がその先生のシラバスを見て指導を行ったところ、翌年受講者がどっと増えた。この事例から、シラバスというのは先生と学生を結びつける良いメディアであるから、これをいかによくしようとか考えたところ、どちらかという今まではプロダクトアウトで、先生の視点から書いたものが多かった。ところが学生に関してはこの間まで高校生だったわけだからわけがわからない。これを学生の視点で一緒に考えたらということで服部先生と、またその時、意欲的な学生が学部生や留学生2名を含む11人いたので調査をしてみたところおもしろいことが発見できた。ひとつの成果は資料表3に出ているが、学生にブレ

インストーミングをしてどのようなシラバスが良いのかということ調べたところ学生が評価することは7項目あった。いろいろと学生の視点からみたニーズがあった。これを先生がシラバスを作る時のチェックリストにしてはどうかというのがひとつ。さらに学生にこの7項目に点数と評価項目を決めてウェイトを付けてもらった。そして良いシラバスと悪いシラバスを集めてきて行ったところ点数に大きな差があった。良いシラバスは学生に呼びかけをしている。例えば資料にでている数学の考え方というシラバスなら「みなさんにとって数学ってなんですか」という呼びかけから始まる。講義内容がおもしろく書かれており、到達目標もはっきりしている。学生の興味を引くようにとても工夫されている。しかし悪いシラバスの例を見ると内容すらよくわからない。

(服部) しかし、ここで難しいのは、理系の先生に尋ねたところ、専門用語の使われているシラバスの方がよくわかると言っていた。

(木川田) 専門ということになればそういうことになるのであろうが、これはあくまで共通教育である。

(服部) ネガティブに見ると受け入れてもらえないのだと思う。

(木川田) そういう先生でも、そこに学生の視点から見たシラバスを加味してやれば良い。

6ページには学生の評価の高いシラバスをのせた。これもやはり呼びかけをしている。さらにユーモアのきいた書き方をしている。そうすると学生はやはり「この先生はある独自の考え方を持っていらっしゃる」と思い他の先生よりもこの方を選ぼうと思うのではないか。であるから、やはり我々の努力、学生の目線でとってもらえるような工夫をしなければならぬ。続いて、良いシラバスと悪いシラバスの格差が歴然と出ていることが確認されたことについて。おもしろいことは、学生が特に評価していることは「熱意と独自性」であるということ。これが良いシラバスと悪いシラバスのギャップが最も大きかった点である。ちなみに僕のシラバスはこれを基に作り、さらに学生に見せ修正している。

(服部) 学習の主体は受講者であるから意見を聞くのはあたりまえ。聞いた上で専門的に判断すればいい。しかしなかなかかわかってもらえないのが現状である。

2. リーダーシップ教育に関するアドバイスと感想

(大和谷) 私は昭和43年に大阪大学に入学し45年間大阪大学医学部にいた。もともとは小児科医をめざしており、卒業し大学院進学後、基礎医学をやりながら小児科医をずっとしていた。基礎医学の方がおもしろくなり、大学院が終わると同時に助手となった。風邪薬を飲んだらなぜ眠くなるのかというメカニズムを解明した。こういったことをずっと研究していたのだが、道を踏み外したのは十数年前。学生生活委員というのをやらせていただき、その学生生活委員の中からSPSワーキングスチューデントパーソナルサービス、

学生に対する支援のあり方を法人化を見据えて考え直そうということで、学内で学生支援をやっている学生生活委員会や教育課程委員会といったいろいろな委員会から比較的若い人間を集めて、1年間、毎月1回ブレインストーミングをし、報告を出した。結論は「学生をパートナーとして見ていこう」ということである。大阪大学は学生を管理しようとしすぎていた。そうではなくて学生をパートナーとしてみていくことが大事であるという視点でいくつかの提言をした。最初は学生生活委員の委員長として仕事をしていて、カルトといった反社会団体に阪大生が100人くらい被害をうけているという実態を見つけてそれをつぶしにかかった。こういったことをしているうちに、木川田先生がおっしゃった、文科省の学生支援GP (good practice) に予算をつけていただいて、それぞれの大学で特徴的な学生支援プロジェクトをとということでこれに応募した。自分は学生生活委員の委員長であるので責任者となったがこんなことやったことがなく、どうしようかと思っていたところ、ちょうど木川田先生が阪大に赴任してこられたので先生と一緒にプロジェクトを組んだ。「市民社会におけるリーダーシップ養成プログラム」ということで予算をいただき2007年から4年間学生の研修をしながら取り組んだ。「市民社会」がキーワード。そのコンセプトは、他の大学で行われているボトム・アップの学生支援ではなくコアとなる人間、大学のなかで1%の人間を育てていこうということだ。その周りに学生が10人育ち、さらにその周りに学生が10人育てばすべてに広がっていくのではないかと、そういうコアとなる人間を育てようということ。それから特定の価値観を与えないようにしよう、学生の多様性、物事にはいろんな考え方があるのだということ。カルト問題をやっていて一番感じたのは、学生は社会について学びたいと思ってあのような偽装サークルに引っ掛かってしまうのだということ。今まで受験勉強をやっていたためやっぱり社会について学びたいと思う。ところが大学に社会について学べる受け皿がない。それに対しカルト団体はとても理想が高く、しかも答えを与えてくれる。すごく安直に自分がすごいことをやっているという感覚を与えてくれる。しかも捕まっている子は本当に良い子が多く、これは大学としても損失だろう。じゃあ我々がそういう受け皿を作っていかなければならないということで、この学生支援GP、そして市民社会におけるリーダーシッププログラムがあるのだ。これはコアになる人間を作っていきたいということとコミュニケーション能力と判断力を持った学生を育てたいということを目的としている。4年間活動し今、その学生支援GPの卒業生が実際に活躍してくれているのは非常にありがたい。そして、私自身がその中で考えたことは「ええかげんないちびりを育てたい」ということである。ええかげんというのは、わたしは good balance、常に物事を相対的に考えられるということ。相対的にものを考えるためにはいろんな知識が必要だ。特に私が学んできた医療の現場は絶対的なものではなく常に患者さんをみながら相対的に、バランス感覚ですべてを判断しなければいけない。いちびりとは調子

のりでふざけるという意味になっているが、コアになって、やることをやって楽しみながら周りを巻き込んでやっていくという意味で私は用いる。大阪では魅力があるという意味で使われることもある。コモンセンスを持って good balance を持って判断できるような人間を育てたいということをずっと考えていた。この10年、学生支援、またハラスメント相談室は発足して11年になるが、その間、5年間室長をしており、リスク管理推進本部の方ではリスクマネジメントなど、裏の仕事をずいぶんやった中で考えたのは、大阪大学は世界に対抗していこうとしているが教員、職員、学生の中には落ちこぼれる方が結構いるということ。それならいかにセーフティネットを作るかということだ。そういう学生、職員をどうサポートしていくかが必要である。特に研究員のような期限があって保証がない、それから労働契約法が改正されたことでみんな4年半でやめないといけない、5年以上雇うと無期雇用にしなければならない...そういうセーフティネットをどうするかということを問題提起したい。私自身は4月から看護の専門学校のお手伝いとその横に検診センターがあり、25年ぶりに医師免許を使うことになった。4月から全く異なる所でやろうとしていたら、病院もなかなかハラスメントが多くそれをみることに。それはともかく、今後も大阪大学からはええかげんないちびりを育ててほしい。おもしろい人材を育てていくのが一番大事だと思う。すべてオンジョブトレーニングで、困っている学生を見ながら、どうしたらいいかということを考えながらやってきて、この研究会に最初から参加させていただいて本当に良い勉強になった。心からお礼申し上げたい。

(野村) この研究会やリーダーシップの教育は終わりのない旅である。