

私立大学フォーラム——平成二十六年前期総括



●名古屋会場

今年度の私立大学フォーラムは、「教育立国の再構築を目指す私立大学の挑戦」をグラントテーマに五回開催した。第一回は「大学スポーツのチカラ」として、名古屋学院大学クラインホールで開催され、参加者は一一五人であった。

・基調講演

基調講演は、水野正人氏より「スポーツの力」と題して行われた。水野氏は元ミズノ代表取締役社長、一九九六年より国際オリンピック委員会スポーツ環境委員会委員などを歴任した。

(1) 二〇二〇年東京オリンピック招致活動

二〇一三年九月七日、ブエノスアイレスの会議の席、議長「トウキョウ」という言葉は最高の勝利であった。最初の投票がマドリッドとイスタンブールとが同票であったため、三回目の投票後のことであった。高円宮妃殿下のみごとなスピーチ、佐藤真海さんの「スポーツの力で生きがいを感じる」という話、滝川クリステルさんの「お・も・て・な・し」のパフォーマンスは周知のとおりである。

オリンピックが招致されるには、一回の活動だけでは難しいのが現状である。二〇一六年への立候補活動が二〇一〇年

秋に終結したあと、すぐに次に向けて体制を整えてきた二〇一一年、思いもよらぬ事態が発生した。3・11である。あの悲惨な状況を見たらとてもオリンピック招致活動を行うことを言い出せなかった。被災三県の知事の意向を聞くと、いずれもオリンピックは日本中が元気になり東北の復興に大きな力となるとの意見であった。これを追い風として、日本の皆さんと元氣・勇氣・感動を共有し、世界の模範となる二世紀型のオリンピックを開催し、みごとに復活した被災地のお披露目をしようとの理念で招致活動を開始した。

招致委員会の任務は、財源確保、施設計画、市民の支持率向上、IOC委員への対応、プレゼンテーション、そしてロビー活動の六つであるが、重要なのはレガシー、つまりオリンピック開催後にどのような社会を形成するかということである。有形なものはオリンピック施設の事後利用、無形なものとしては文化、教育、環境、国際交流、ボランティアリズム、観光、新規産業を興すことである。無形のレガシーで良い社会を築くこと、そのために大学連携を進めている。

(2) スポーツの力

昔、スポーツというと「競技・教育・訓練」の硬いイメージであったが、今は、「楽しみ」「健康」「社交」「生きがい」

を意義として裾野の広がり进行期待している。スポーツは私たちに感動を与え、元氣と勇氣をくれる。

しかし、芸能に秀でた人間国宝や文化勲章受章者と比較して、アスリートが社会で十分な地位を得ているかは疑問で、考えなければならぬのはスポーツの地位向上である。

(3) 教育の重要性

世界平和はわれわれの目標で高い位置にあるが、さらにその上にあるもの、それは教育である。例えば、フィンランドの学校の先生は、子どもたちにものを教えない。「考える力」をつけるのが教育としているからである。したがって、従来のように教師が教え、学生が習うのではなく、これからは自ら考える力、創造力をどのように養うかが鍵である。

(4) 国際感覚

技術の発達によって地球の距離感が小さくなった。世界各国の間で通信による会議が増えてきている。堂々と意見を述べ日本の存在意義を高めること、すなわち国際感覚をもつ必要がある。現在、若者が内向きであると指摘されているが、海外に出かけることが必要である。海外に行くと日本の良さがわかるものである。

(5) 愛校心の醸成

米国の大学では、スポーツチームを「バーシティチーム」として公式に送り出す。それに対し日本では、スポーツは「課外活動」と言う。教室で学ぶことだけが教科で、学外で活動するスポーツを課外とするのは大きな間違いである。日本の

大学でもスポーツを公式に認めることにより、愛校心も自ずと育つはずである。

スポーツに秀でていることを何らかの科目に充当するような柔軟さが、私立大学にはあってもよいはずである。国立大学は難しいかもしれないが、私立の弾力性、個性を生かし、私立大学の私立大学たる意義が見いだせるはずである。

・意見発表

お二人の講師から意見発表がなされた。

最初は、山本浩氏より「スポーツという空気」というテーマで行われた。山本氏は、法政大学スポーツ健康学部長・教授で、元NHKのアナウンサーとしてサッカーの解説などで好評を得ている。

まずはホットな話題として、FIFAワールドカップの取材にブラジルを訪問したことに触れた。遠くから見れば施設はうまく竣工しているようだが、ところどころで工事の遅れが見られた。しかし、ブラジルのことわざを知って納得したものだ。「完璧にするためには急ぐことは敵」——建設の遅れも正当なものなのだ。

スポーツによって人がひきつけられるのは何か、その要素は三つある。まず一つは、かけがえのない人が出ているかである。家族・友人や母校、祖国など、かけがえのない人の存在である。二つ目は、一世一代の大舞台かどうかで、例えば甲子園はわずか三年に一度かもしれないし、五輪では一世一代の大舞台である。三つ目は、最高の技術・最高の技が見ら

れるかどうかである。以上を総合すると、われわれをひきつけるスポーツとは、結局、かけがえない人が出ており、それがめつたにない試合であり、なおかつ世界最高のレベルであること。二〇二〇年は直近の最も大きなターゲットになるのだ。

スポーツのベクトルを、「知ること」に焦点を当てると、今度の東京オリンピック・パラリンピックにはわれわれがまず知るチャンスにあることである。二〇一四年のワールドカップでは、われわれはコートジボワールのことを山ほど知ることができた。あるいはギリシャやコロンビアのことも。あのような密度の高い情報が入ることはそれまでになかったことだ。ネイマールの華麗なシュートも知ることができた。つまり大きな大会というのは世界を知るチャンスである。

もう一つは、世界がわれわれを知るチャンスであることだ。官公庁の予算を使って海外に広告をすることなく、世界中のメディアが日本にやってきてさまざまな報道をしてくれる。

この二つの大きなベクトルともう一つ重要なベクトルが、私たちが私たち自身を知るといふ大きなチャンスである。「覚えなくてはならないことに比べてできることは少ししかない」とは、ある高校教師の言葉であるが、スポーツにおいてだけでなく人生においても、覚えなければならぬことに比べてできることは少ししかない。ところがオリンピックやFIFAワールドカップなどは、世界のさまざまな情報を、その少ししかない情報の入り口・出口をもっと大きくしてく

れるチャンスである。

このようなことを重ねながら、日本は、スポーツの新しい世代交代や技術革新、あるいは、世界観の更新をした歴史をもっているわけだ。知ること、私たちが世界を知る、世界が私たちを知る、私たちが私たちを知る、そしてスポーツの今を知るところに、私たちは大きな大会でスポーツのもつ力があるように思える。そのスポーツがまるでわれわれにとつては、空気のような存在であってほしい。二〇二〇年を迎えたとき、そんな時代がやってくることを期待している。

続いて、「大学時代にオリンピックを経験することの意義」と題し、中京大学スポーツ振興室主任・中京大学陸上競技部監督で日本オリンピック委員会強化スタッフの青戸慎司氏から意見発表が行われた。青戸氏は日本人男子として初の夏冬五輪出場を果たし、フィギュアスケーターの浅田真央さんのトレーニングコーチなどを担当したことでも知られている。

ソウルオリンピック（一九八八年）では、日本の男子四〇〇メートルリレーは準決勝で敗退したが、初のオリンピック出場を学生時代に経験できたことがつねに大きな影響をもたらしている。初めてのことがばかりで、できなかったことや失敗したことなどたくさん課題を抱え、四年後までに何をしたらよいか、考えながらトレーニングを重ねた。特にバトントスの精度を上げることを大きな目標としたことで、バルセロナオリンピック（一九九二年）では六位入賞を果たした。

その後はコーチとして後輩を指導し、ついに二〇〇八年、

北京オリンピックで銅メダルにつながった。末續慎吾選手が「先輩たちがチャレンジしてくれたことこそがこのメダルにつながった」と述べたときには目頭が熱くなるほどであった。次のリオでは銀メダルを、桐生祥秀選手などブラチナ選手を擁する東京オリンピックでは金メダルを目標にしたい。

オリンピックは四年ごとなので、出場のタイミングが重要である。一〇〇メートル走の場合、大学一・二年での出場は難しく、大学三・四年での出場が重要な鍵を握る。

短距離の場合には身体の脂肪があると速く走れない。一般女性の体脂肪率は二四・二五％、男性で一四・一五％、学生入賞者アスリートで平均が七％なのに対し、私は実に二・八％であった。トレーニングだけで脂肪を落とすことは難しく、食事制限をしなければならない。当時の食事は、炭水化物は玄米フレーク（甘くないもの）、たんぱく質は鶏のささみ、ゆで卵の白身だけの、超高たんぱく、超低脂肪の食事を実践していた。そして秤と成分分析表をつねに持ち歩き、学食でも外食のときでも、摂取したありとあらゆるものを即計測し、成分表で分析していた。食事のコントロールもトレーニングの一つで、自己管理能力につながった。

若い選手、特に女性選手は、高校から大学へのトレーニングの「継続」がポイントになる。高校三年の秋に引退すると太ってしまい、大学に入り一人暮らしになり、通学途中でお菓子を食べたり、食事に気を使わなくなりがち。菓子類を制限し、油を使わない料理をするために、テフロン加工のフラ

ンパンは必要不可欠と指導している。筋力トレーニングと有酸素トレーニングは欠かせない。毎日、体重測定を行うこと。女性選手は自分に甘いところがあるため、体重の増加により故障につながることが多い。

また、二〇二〇年の東京オリンピックまでにすべきこととして、現役コーチとしてリオを経験し、失敗や課題を見つけ、その先の目標を立てること。また小中学生にスポーツの楽しさを伝えること、気軽にスポーツに参加できるコミュニティを設けること。大学としては、身近にスポーツを見学し体験できるように、開かれた大学としたい。

東京オリンピックの成功には、多くの人々にスポーツに興味をもってもらい、実際に目で見て、応援して興奮し、スポーツに触れること、そしてスポーツの可能性を信じて当事者としていることが重要ではないかと結んだ。

・パネルディスカッション

以上三名の講師のほか、ロンドンパラリンピックT44クラス（下腿切断）の一〇〇メートル、二〇〇メートル入賞、慶應義塾大学総合政策学部四年生の高桑早生氏も参加して、慶應義塾常務理事の渡部直樹氏のコーディネートのもと展開された。

スポーツを通した文化交流、スポーツに対する関心、体育会と大学の勉強、スポーツに対する大学の取り組み、引退後の支援などについて意見交流が行われた。

（広報・情報部門会議（フォーラム）委員 出口清孝）

●仙台会場

平成二十六年年度第二回私立大学フォーラムが二〇一四年九月二七日に東北学院大学土樋キャンパス押川記念ホールで開催された。「どうする、シニョーカツ?―働くことを考える―」をテーマに、基調講演並びに意見発表を行った。日本私立大学連盟加盟外の大学関係者や一般参加者、さらに今回は東北学院大学の学生が加わって一六二名が集い、若者をめぐる労働市場の現状と大学でのキャリア教育について考えた。正社員として就職したにもかかわらず、多くの若者が早期離職している労働市場の実態の事例紹介を手がかりに、今どきの「シニョーカツ」事情を読み解くこととなった。

当日のフォーラムは、基調講演と三名の講師による意見発表、続いて参加者からの質問に基づいてディスカッションが行われた。司会・コーディネーターは、原田善教・東北学院大学経済学部長（広報・情報部門会議（フォーラム）委員）が務めた。

・基調講演

渡辺茂晃・株式会社日経HR・「日経就職ナビ」編集長（当時）が「シニョーカツはどう変わる?」と題して基調講演を行った。

学生が、学業に専念する十分な時間を確保できるように、採用選考活動の早期開始を自粛するという採用選考に関する指針が、日本経済団体連合会から公表され、二〇一五年度よ

り適応される。「選考活動は、卒業・修了年度の八月一日以降から」と、早期開始の自粛が呼びかけられた。

はたして学生たちの学びの時間確保につながるのか。問題視されてきた採用選考時期の早期化・長期化に歯止めはかかるのか。二〇一五年春卒業生の選考スケジュールを例に、①説明会の開催時期、②エントリーシートの提出時期、③筆記試験の実施時期、④面接の時期の比較検討、さらに⑤インターシップの実施状況、⑥リクルーター面接の実態、⑦面接、⑧推薦・後付推薦などの実施状況などのグラフをもとに分析した。

採用選考活動の後ろ倒しは、なかなか内定のとれない学生にとって、卒業までの限られた時間の中で気持ちを切り替え、次の企業に向き合う余裕がなくなってくる。つまり、学生によつては不利な状況が生まれかねない。また、企業により、採用広報活動解禁の三月までに学生たちに自社の企業風土の体験プログラムや、本来社会貢献活動の一環と位置づけられているインターシップなどを、実質的には採用選考の予備段階として活用している例も見受けられる。実際、多くの外資企業はこの指針のかぎりでないことを明言している。

つまり、早期化は改善されず、さらに①インターシップによる優遇、②リクルーターによる選考、③推薦・後付推薦により学生の自由な就職活動は制限され、指針に基づく大手の選考が後ろ倒しになれば、あとに続く中小企業の選考がさらに後ろにずれ、長期化すると予測した。



・意見発表

本田由紀・東京大学大学院教育学研究科教授が「新卒採用の問題点と課題」のテーマで意見発表した。

まず、戦後日本社会の変化を二つの世代で比較した。

第一世代（一九四七年生まれ）は、戦後の経済成長の企業とともに新規卒業・一括採用で、正社員として働く社会生活をスタート。家庭を営み、子どもを育て、政府も産業政策を優先して長期安定雇用を生み出し、年功賃金で家族を支えるという循環モデルがうまく機能してきた。

ところが、第二世

代（一九七二年生まれ）になると、経済状況がしだいに閉塞し、この循環がうまく機能しなくなってくる。賃金や労働時間など労働条件の悪化と同時に、家庭での教育費の負担にもかげりが出てくる。それにより、教育にお金をかけられる家庭とかけられない家庭が出現し、教育に

格差が生じてくる。また企業の業績悪化で正社員雇用が減り、不安定な非正規社員の雇用が増える。働く者の中に雇格格差が生まれ、安定的な家庭を築く素地が失われていく。そのため、何の支えもなく孤独で貧困に耐える個人が増える。結果、第一世代が経験してきた「順当に自らの夢が実現していく」戦後日本型循環モデルは、現在においてはもはや破綻していることが明らかである。それにもかかわらず、社会側は変わらずに旧モデルを当てはめようとしている。そのため、現実とのギャップに悩む若者による就活自殺やミスマッチによる高い離職率等さまざまな問題が噴出している。

統計によると、現在の雇用状況は、一九八五年一七%台であつた非正規率が、二〇一二年には三五%を超えている。高齢化が進む一方で、若者の非正規雇用比率が上昇し、安定して働き、社会を支えるはずの若者が減少している。他方、正社員も難関を突破して採用されても職務範囲の不明確さによる過重労働、長時間労働を強いられ、コスト削減のための違法な処遇にも甘んじ、早期離職や心身を病む者が急増している。

本田氏は、現状を打開する提案の一つとして「限定正社員」を勧める。多様な職務型正社員が普及すれば、企業にとつては、新規事業への参入がしやすくなるとともに、事業再編の選択肢が増え、コスト削減なしに付加価値創造による経営が可能となる。働く側もキャリア自立が可能となり、専門性を重視した働き方を選択しやすく、異業種間のキャリアパス、ライフステージに応じた働き方の選択が可能となる。これに

より、日本特有の新卒一括採用のための「卒業までに」という期間限定の就職活動から開放され、中途採用、結婚などといったキャリアを中断した女性のキャリア復帰も促進できる。企業だけでなく、大学や家庭などシニョーカットに関わる人間は、まずは意識改革をして、旧モデルから脱却する必要がある。大学も、学生の卒業後の支援を継続・延長して取り組んでほしい。ワークライフバランス重視、男女共同参画により家庭をしっかりと築き、誰もが等しく教育を受け、社会で活躍、何度でもやり直しの可能な社会の実現を望むものであると結んだ。

次に、今野晴貴・ブラック企業対策プロジェクト共同代表・NPO法人POSSE代表が「正社員雇用の変化と大学教育の課題」で事例発表をした。

近年の日本の政策課題は、非正規雇用を減らし、できるだけ正社員を増やしていく方向で進められてきたために、社会に非正規雇用を回避する意識が浸透した。ところが現在、労働市場の渦中にあるブラック企業は、正規雇用のもとで、合法的に若者を「使い捨て」しているのである。従来の意識では、正規雇用になれば、少々の厳しい時期もがんばればやがて報われるというものであり、非正規雇用から脱却することが重要であった。ブラック企業は、大手企業やIT企業の中にも存在する。特に外食、小売り、飲食、介護など若年労働者が多い労働市場で、離職を前提に大量採用し、巧妙な人事労務の「戦略的技術」を駆使して、合法的に若者を使いつぶ

すところが出てきている。

この雇用の変化に着目し、教育、行政、政策のあり方の見直しが進みつつある。われわれは、ブラック企業の実態をしっかりと認識して、特徴をとらえ、若者に実践的な労働法教育を施し、身を守らせなければならない。すでに従来型の政策では対応できなくなっていることを自覚し、積極的に対策を講じていかなければ、少子高齢化による市場の縮小や税金の減収の現実を前に、将来を担う若者が働くことに不信感を募らせ、善良な企業との信頼関係を築けない。もはや日本の未来が危ういところまできている。

日本の企業には、まだまだ長時間労働、休日出勤、低賃金など、正社員であっても厳しい労働条件で働くことがないわけではないが、企業が見返りとして将来にわたり生活を保障し、安心安全を保障、人間性を尊重し、若者を育てる姿勢があるかぎり、ブラック企業ではない。ブラック企業とは、がんばっても意味のない会社、すなわち「教えない」で使いつぶすことによって利益を最大化する企業である。仕事の本身は明確なのに、普通の働き方ができない。職務限定のはずなのに職務不在で使い倒しの現状があるなど、いかがわしい企業も多い。これからの若者は「使いつぶす企業」が社会に存在していることを前提に、戦略的に行動することが不可欠であり、社会がこの現実をしっかりと認識し、若者を支えることが大切だ。不安がある場合には早めの専門家への相談を勧めると締めくくった。



三番目に、藤村博之・法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授が「はたらく力の育成と大学教育―キャリア教育は間違っていた!?」と題して発題した。

大学教育の核心は「論理的思考の訓練」であり、卒業後の職業生活を生き抜くための基礎体力づくりである。大学で「ケーススタディ」として学んだ状況が、働くようになって初めて生きた課題となる。大学では就職後のイメージトレーニングをする。日本企業の正社員雇用は、メンバーシップ型雇用であって、専門に特化したものではない。日本企業は、

自社の都合を優先してくる「自社にとって都合がいい人」を求めている。そのかわりに、企業は雇用を保障し、能力育成や生活保障を担保するのである。

この日本型雇用の特性を、大学は学生に教えてきただろうか。残念ながら、企業が求める従業員の姿について正しく伝えてこなかった。どちらかというと、具体的な内容を想定したジョブを意識

させる指導をしてきた。そのため学生たちには、「自分の強み弱みを見極め、自分に合った仕事を見つけるように」と指導してきた。これは学生たちに大いなる「勘違い」をさせる結果になった。大学は、学生の自己分析の延長上のキャリア教育ではなく、①本質を見抜く力、②考える力、③行動する力を教え、状況に応じて臨機応変に日々を乗り切っているようにキャリア教育することが重要であると締めくくった。

・ディスカッション

コーディネーターを原田善教・東北学院大学経済学部長（広報・情報部門会議（フォーラム）委員）が務め、講師は意見発表の補足から始め、次いでフロアからの質問に答える形で展開された。詳細については誌面の都合で一例とする。

○キャリア教育において、どう大学教育の成果を測るか

現実社会は、ケーススタディより複雑で理不尽。勘違いもあるが、学んだケースに近いケースがどれだけ現実に出てきて解決できたかが、大学でのキャリア教育の成果となる。キャリア教育の中にインターシップを組み込み、「働く」ことを実際に経験してイメージから実態へ進め企業の姿を知る機会を創出するなど、何より学生がまだまだ社会に興味を示さず、実感をもたない時期から社会に目を向けることが大学の役割である（藤村氏）。

以上、会場全体が若者の未来を守ろう、現実には疎い学生を啓蒙しようという熱気に包まれ、活発な意見交換の場となった。（広報・情報部門会議（フォーラム）委員 角谷千尋）

●福岡会場

本年度第三回の私立大学フォーラムは、「次代を担うたくましい若者を育成するために」をテーマに、二〇一四年一月一八日、福岡大学において、池本正純・専修大学経営学部教授（広報・情報部門会議（フォーラム）委員長）の司会により、一二四名の出席のもとで行われた。グローバル化・ポータル化に代表されるように、将来予測が困難な時代にあつて、自らの考えに基づき、行動することのできるたくましい若者を育てるためには、どのような教育改革が必要なのか次世代のリーダー育成に尽力されている三名の方から、基調講演、意見発表という形で、これまでの貴重なご経験を紹介いただき、ディスカッションを含めて、次代を担う人材育成はいかにあるべきか、そのヒントを探る機会とした。

・基調講演

公益財団法人日本ラグビーフットボール協会コーチングディレクター、ラグビーU20日本代表監督の中竹竜二氏より、「人を育てる期待のかけ方」―次世代を担うたくましい若者を育成するために―と題して基調講演が行われた。

監督・コーチの役割は、競技のスキルを教えることのみではなく、①ゆがんで見えるものを正しく見せること、②何もないところにヒントになるようなものを与えること、③不安や恐怖を取り除くためのヒントを与えること、が挙げられる。監督・コーチは組織で言えばリーダーにあたるが、リーダー

像やその役割はさまざまであるので、今日はいろいろな考え方を吸収していただきたい。

リーダーにとって自分にしかできないこと、これができるかぎり最大化すればカリスマ性が大きくなり威厳も増すけれども、これができるかぎり最小化すれば自分以外にたくさんの人が同じことができるようになる、自分はこの点に着眼した。マネジメントとは、「再現性を生み出すこと」と考えている。そのポイントは、連続性（何度も勝つこと、何度も同じ成果を出すこと）、他者性（リーダーしかできないことをゼロにすること）、リーダー以外の人ができることをたくさんにすること）であり、なぜ今日の試合に勝てたのかを皆で徹底的に検証し、一回のまぐれを二回、三回と続けていくことを重視した。自身に関して、学生時代は早稲田大学ラグビー蹴球部の主将であったが、三年次までは補欠で目立つ存在ではなかった。卒業後、三菱総合研究所に就職したが、二〇〇六年に早稲田大学ラグビー蹴球部の監督に就任することになった。前任者は、同大学を大学選手権優勝に導いたカリスマ的なリーダーシップをもつ監督として名高い清宮克幸氏であり、「日本一オーラのある監督」と称された。そうした中、自分は、「フオロワーシップ」というリーダーシップのあり方に基づきチームを牽引する方策をとった。「フオロワーシップ」とは、「自分たちで考え、自分たちで課題を解決し、自分たちで勝つこと」である。監督初年度は、選手から不安と不満の嵐であったが、「監督に期待するな」を口癖にし「日本一オーラのな

い監督」と自称していた。しかし、この「フォロワーシップ」の方針が徐々に浸透し、選手との定期的な個人面談やミーティングを繰り返し、選手の悩みや不安を徹底的に聞き出し改善するためのヒントを与えた結果、しだいにチームは進化し、優勝すると選手や周囲の受け止め方は大きく変わった。

「期待」とは期して待つことだが、他人への期待はあなたの要望、強制になつていけないか。他人の期待はいつも自分勝手なもので、その人の要望である。大事なのは適切な期待をちゃんと受けてちゃんとかけることである。期待は、本来に期待されること、それほど重要でないことに区分される。これを整理し本当に期待されていること（結果・勝利・優勝）に徹することが重要である。リーダーは、「今のあなたにはこれはいらないよね」と、部下に期待しないことを取り除いてあげる、絞り込んでやるのが大切である。それは、リーダーにとつても勇気のいることだが、視点を変えて整理して考えてみる。社会学では視点変換法というが、自分がめざしたいものがある場合には、理想と非理想との対極をなす両方の状況を考えてみる。非理想のこうなりたくないという状況が見えたと、理想とするめざすものの姿も明確になるものがある。組織の問題、個人の問題は、難しい問題かあいまいな問題か、すべて二種類に分けることができる。これらは「分ける」と「分かる」ものである。自分が明確に分けているものとして、スキルとスタイル、成功と成長、判断と決断、会話と対話、グループとチームがあるが、分けてみると、普段

見えなかったものが見えてくる。

人材育成のポイントとして、人のやる気を引き出すにはどうしたらよいのかをお話ししたい。人は褒められるとやる気が出る、と一般的には言うが、現場と理論は必ずしも一致しない。現場は多くの要素が組み合わさってなっており、人の考え方もそれぞれ違う。リーダーは、その人のどこを押すと「やる気スイッチ」が入り、がんばれるのかを知って言葉をかけるのが大切である。また、「がんばってね」と「がんばってるね」の二つの表現では、一文字増えるだけで、受け止め方は全く異なる。「がんばってるね」は、事実を認めて承認することになり、これを心の「承認ボタン」という。褒めることとは異なり、事実を認めることで、失敗も成功も含めてその事実と一緒に共有することがその人のやる気につながる。最後にもう一つ、人材育成のポイントとして、自分自身で「人は必ず成長する、と信じきる」ことが最も重要である。

・意見発表

最初に、NPO法人ETIC（エティック）代表理事の宮城治男氏から、「実践型インターンシップが拓く大学と地域の未来」と題して意見発表がなされた。

一九九三年、早稲田大学在学中に、学生起業家の全国ネットワーク「ETIC」学生アントレプレナー連絡会議を立ち上げ、起業家の人たちの話を年間五〇回から六〇回、大学生に聞かせた。講演した起業家のもとで働き始める学生が出るようになり、二カ月ほどでその学生の面構えが変わるのを見た。

学生にとって自分で意思決定して実践することには価値がある、真剣なチャレンジをすると確実に成長する、これをシステムにしたいという思いが、自分の起業する動機になり、NPO法人化などその後の決断につながった。今の時代に人が育ち、変化するとはどういうことか、自分なりに追求して実践した結果が、「実践型インターンシップ」とも言える。

東日本大震災後の復興の場は、学生が成長する場となった。右腕派遣プログラムの「震災復興支援プロジェクト」では、宮城県牡鹿郡女川町に女子学生を派遣し、彼女の働きで町が一つになっていった事例が挙げられる。インターンシップの派遣先には多くのリスクがあるが、それが学生の成長の糧になる。あえて困難の中に飛び込んで修羅場に身を置くことが自身の成長につながる。体験した学生のアンケートでは、実践型インターンシップ後は学びへの姿勢が大きく変化し、多数の学生から、「私の人生にスイッチが入った気がします」とのコメントが寄せられた。

インターンシップは、長期プログラムのほうが確実に学生が変化し成長する。自分に向き合い自身を知る機会になると同時に、社会を知る機会となる。採用する企業からは実践を通して自分を掘り下げている、目的をもち、頼もしいと見える。自分で意思決定して学ぶ、実践の現場に自ら飛び込み、主体的に能動的に向き合う、という仕組みが、これからの大学教育にもどうしても必要になると考えている。

最後に、文部科学省の海外留学支援制度「トビタテ留学ジ

ヤパン日本代表プログラム」が始まったが、留学の定義に海外でのインターンシップなどの実践体験も加えることになった。また、文部科学省の「学事暦の多様化とギャップタムに関する検討会議」では東京大学のFLY Program (Freshers Leave Year Program)「初年次長期自主活動プログラム」などの促進が挙げられるなど、学生が行う長期自主活動は、これからのトレンドになることに留意していただきたい。

続いて、学校法人インターナショナルスクール・オブ・アジア軽井沢(以下、ISAK)常任理事の河野宏子氏から、「インターナショナルスクール・オブ・アジア軽井沢」次世代を担う子どもたちのために」と題して意見発表がなされた。

ISAKは、アジア太平洋地域を中心とした世界各国から優秀で意識の高い生徒を集めて教育を行う、三年制の全寮制高等学校である。多様性を重視し、変革を起こせるリーダーを育てることがビジョンである。短期的・中期的に見ても、多様な価値観、文化の中で活躍できるグローバル人材の育成が求められている。これからの時代には、多様な価値観を理解し、さまざまなバックグラウンドをもつ人々と協業し、リーダーシップを発揮できる人、ものごとを俯瞰し領域を越えて考えられる人、与えられた問題を解く力ではなく自ら問題を発見、課題設定できる人、このような人材を育成することが自分の経験から言っても急務と考えている。

ISAKについて、ミッションは「アジア太平洋地域そしてグローバル社会のために、新たなフロンティアを創り出す



チェンジメーカーを育てる」こと。チェンジメーカーとは、本質的に大切なことを軸に思考・行動できる、困難な状況においても行動を起こすことができる、多様な価値観を受け入れ生かすことができる、仲間の成長に貢献することができる、ことをいう。ISAKは、六年間の準備期間を経て、二〇一四年八月に開校し、生徒の七割は海外からの留学生からなり、指導言語は英語で、日本語や日本文化に関する教育も重視している。生徒は各学年五〇名程度、文部科学省認可の学校（日本の高校）で、二〇一五年には国際バカロレアの認定校にも

なる予定。ミッションに共感する経験豊富で優秀な教員を世界中から招聘した。二〇一四年度入試では二一カ国・地域より二二三名の応募があった。初年度入学者は日本人一八名、外国人留学生三一名の計四九名。五〇%以上の生徒に全額または部分奨学金の給付をめざして奨学金枠拡大にも力を入れていく。さらに、ユナイテッド・ワールド・カレッジ（UWC）とも

連携し、その日本校として加盟する予定である。

・ディスカッション

後半は、池本氏がコーディネーターとなり、参加者から寄せられた質問に基づき、中竹氏、宮城氏、河野氏によるディスカッションが行われた。中竹氏には、基調講演の中で述べられた「連続性」についてあらためて説明していただきたい、河野氏には、ISAKの入学者選考と今後の進学先の見通しをお聞きしたい、宮城氏には、長期型インターンシップと大学のカリキュラムとの関係性について見解を聞きたいなどの質問が寄せられ、それぞれから回答がなされた。関連して、中竹氏からは「フォロアーシップ」の考え方に関して、成果主義でトップに立つ人のみが評価される潮流だが、それを支える人々たちを評価することのほうが大事である。河野氏からはリーダーシップの定義の一つではない、人の持ち味もさまざま、人によりさまざまな形があると思う。宮城氏からは、宮城県牡鹿郡女川町での右腕派遣プログラムはまさに「フォロアーシップ」に尽きると言える、との発言がなされた。

最後に池本氏から、大学教育も教科書に基づく授業を繰り返すだけでは学生は成長しない。世の中の実践的な課題を見だし、これを解決するために大学で勉強することが重要であり、社会の課題と大学での学びにダイナミズムがないと学生の「やる気スイッチ」が入らないことを大学人が自覚して教育に取り組んでいく必要がある、とのとりまとめがなされた。

（広報・情報部門会議（フォーラム）委員 各務一徳）