

はじめに

「女性の未来に大学ができること」、それは無限にあるというのが本書のメッセージです。女性の活躍推進は成長戦略の中核に位置づけられ、関連するニュースや記事を見聞しない日はないほどです。しかし、現状において、女性管理職比率は低く、男女の賃金差も大きいままです。出産・育児期に退職する女性は減ってきたものの、性別役割分業に根ざした意識も残存し、日本の女性の活躍は未だ限定的であると言わざるを得ません。国際的にみても立ち遅れている女性の活躍を推進するには、社会や企業での啓発や実践のみならず、教育現場での取り組みも重要であり、とりわけ女子大学が果たすべき役割は大きいと考えています。

筆者は28年間にわたり企業に勤務し、営業・企画・事務・海外・秘書・人事・研修等国内外で多彩な業務を経験しました。働きながら、大学院に通い、修士（社会デザイン学）、博士（学術）の学位を取得しました。企業にいた頃は、正直、大学への不信感がありました。最近の若者は素直だけれどどこか覇気が足りないと感じることもたまにあり、大学には「もっと真摯に教育して欲しい」と憤りを感じていたりもしました。2012年に縁あっていざ大学教員に転身し、この5年間あまり、七転八倒しながらも、「こんな大学があったらいいな」という煉瓦を、たまに修復しつつ、少しずつ積み上げてきたような気がします。

大学教員になって気づいた一番大きな発見は、学生には無尽蔵の可能性が秘められているということです。大学も企業も学生や若手社員の持っているチカラを低く見積もり過ぎているかもしれません。こちらが授けること以上に学生から学ぶことがたくさんあります。学生の好奇心、向上心、創造力、心遣い、粘り強さ、ひたむきさ、純真さには限界がありません。

例えば、こんなことがありました。4年生最後の晴れ舞台（コンテストの決勝大会）でそれまで留学や体調を壊して出番のなかったゼミ生にどうしてもプ

レゼンターをさせたいと懇願する学生に、不安げな二人を見て「本当にいいのか」と問いただしたところ「先生、私達のゼミは得手不得手ではなく、皆で乗り越えて来たのです。だから最後のプレゼンはあの二人でないと駄目なんです」と真顔で訴えられました。ゼミ生の誕生日ごとに作った替え歌と学園祭で踊ったラブライブのパフォーマンスを披露するために講堂を貸し切り「ゼミライブ」を開きたいという学生に「誰のために開くのか」とふと聞いてしまいましたが、後になって盛大な「ゼミライブ」が実は教員への恩返しであったと気づかされたこともありました。初めて案件リーダーを務め、入念な準備と渾身のプレゼンテーションをしたにもかかわらず学外コンテストで入賞を逃した学生は「正直言って悔しい。次は絶対に負けたくない。これまでリーダーになることから逃げてきたが、リーダーがこんなに大変だとは思わなかった。皆がリーダーの時も全力で協力する」と「悔し涙」と共に語りました。

企業と大学を行き来した経験を活かし、企業社会と大学教育の「かけはし」として、大学教育の新たなあり方を伝えたい、という思いが執筆の動機です。教育に正解はなく、まだまだ試行錯誤は続きますが、大学教員として5年間でとり着いた「中間報告」をいったんまとめたのが本書です。筆者が日々創意工夫を凝らしながら実践している女子大学における人材育成の取り組み事例を紹介すると共に、未来を切り拓く人材育成に向けたモデルの提示を試みます。

想定する読者は①大学関係者、②企業の人事担当者、そして③社会人の女性です。

①大学の教職員には、こんな教育の仕方もあるのだという方法論を提示します。昨今、GPAの導入、ナンバリングの導入、大学経営のガバナンス強化など様々な施策が導入されていますが、学生と向き合う教育の「現場」こそが舞台です。無限の可能性を秘めた学生の力を存分に引き出し、未来を切り拓く女性を育成していくカタチをお示しします。

②企業の採用担当者や研修担当者には、人材育成の手法をお示しします。企業の新入社員研修や女性の活躍を後押しする研修も日進月歩で進化を遂げていることと思いますが、企業で人事や研修を担当したこともある大学教員として、

将来社会で活躍することを念頭に学生が大学時代にこんな知識を習得し、こんな技能を身につけ、こんな経験を積むことができればいいのではないかと吟味しながら、時間をかけて骨太の人間教育に取り組んでいます。企業と大学では教育に関する制約条件が異なりますからそのまま適用できる訳ではありませんが、その一端は、企業における人材育成で女性に伝授すべきチカラにも相通ずるものがあるはずです。

そして③さまざまな分野で活躍中の女性には、スキルアップのための知識と技法を伝授します。女性管理職が少ない要因として企業は、能力と意欲が低いとみていますが、本当にそうでしょうか。きっかけさえあれば、グングン伸びると信じています。後輩である大学生から大いに刺激を受けて、能力と意欲を高め、強いココロを持って羽ばたいてください。

第1章では、女性活躍推進の現状をおさらいします。今こそ、飛び立つ時なのです。第2章では、女性人材の育成に向けて、大学教育に何が期待されているのかを整理し、人材育成の方向性を確認します。第3章では、コミュニケーション教育、第4章では、リーダーシップ教育、第5章では、クリエイティビティ教育に関する取り組み内容を紹介します。各々工夫を凝らし、確かな手応えを得ています。第6章と第7章は教室以外での取り組みです。第6章では、本を読むことを通じて、第7章では、教室を飛び出し、社会と連携することを通して、学生が成長していくことをお伝えします。第8章では、人材育成の総仕上げとして、日本一を目指すゼミナールでの取り組みを紹介します。第9章では、これらの取り組みをまとめた、人材育成のフレームワークの提示を試みます。そして、第10章では、学び続ける卒業生や社会人に対して大学ができることをお示します。内容的には、大学教育の方法論、将来社会で活躍するために学生時代に習得しておいて欲しい基本知識、学生の反応や感想を散りばめ、各章の終わりには「コーヒープレイク」というコラムを設けて補足情報を記しています。浅学非才の教員によるまだまだ未熟な教育論ではありますが、いささかなりとも参考になることがあれば幸いです。

人間と組織の永遠の課題は自律性と他律性の葛藤です。企業は建前では「殻

を破れ」と言いながら実際には「型にはまれ」と陰に陽に命じている側面があります。そのこと自体、組織の論理として理解できるですが、いざ大学教員の立場からは、表面的には「型にはまった」ふりをしながらも、実質的には「殻を破る」胆力を持った、しなやかでスケールの大きい学生を育て、企業や社会に送り込みたいと念じています。究極的には、それが企業のためでもあり、何より社会のためでもあるからです。

2017年8月 上毛三山を仰ぎながら

安齋 徹

[追記]

発刊を前に大学を移籍することになりました。結果的に本書は「群馬県立女子大学での6年間」を集大成した卒業論文になりました。現在は今春設立された新学部でこれまでにない新たな「社会連携プログラム」の立ち上げに挑んでいます。「女性の未来に大学ができること」も引き続き追求していく所存です。魅力あふれる群馬県と愛する群馬県立女子大学の一層のご発展並びに希望に満ちた学生と澁淵とした卒業生の益々のご活躍を心から祈念しています。

2018年4月 森のキャンパスから新宿の高層ビル群を眺めながら

安齋 徹

女性の未来に大学ができること

目次

はじめに i

第1章 女性の活躍推進——今こそ飛び立て	1
1. 女性の活躍推進を巡る動向	1
2. 女性の活躍推進の意義	2
3. 女性の活躍推進の進め方	2
◎コーヒープレイク1：AI時代を生き抜く	4
参考文献	6
第2章 大学教育への期待——女性人材の育成	7
1. リーダーシップ・パイプライン	7
2. 企業からの期待	8
3. 女子大学のリーダーシップ	9
◎コーヒープレイク2：当たり前のことを当たり前	10
参考文献	11
第3章 コミュニケーション力を向上させる——人生の質に直結	12
1. コミュニケーション力の重要性	12
2. コミュニケーション教育の重要性	13
3. 大学生のコミュニケーション力の現状	14
4. 「ビジネス・コミュニケーション」という授業	18
5. コミュニケーション力の基本	20
(1) コミュニケーションの基本	20
(2) 非言語コミュニケーション	22
(3) アサーション	24
(4) コーチング	27
(5) ファシリテーション	30

6. 「ビジネス・コミュニケーション」の受講生評価	31
(1) コミュニケーション力	31
(2) 分類別スキルと個別スキル	32
(3) コミュニケーション教育	32
(4) 授業の満足度	33
(5) 運営方法	33
(6) 5つの特質	33
7. コミュニケーション力を向上させる	37
◎ コーヒーブレイク 3：アクティブ・ラーニングの深化	37
参考文献	39

第4章 リーダーシップを身につける——自分らしさの追求

1. リーダーシップの重要性	41
2. 「ビジネス・リーダー論」という授業	42
3. 「ビジネス・リーダー論」の特色	45
4. リーダーシップの基本	46
(1) リーダーとなるための経験と学び	46
(2) モチベーション理論	50
(3) リーダーシップ論	55
5. 「ビジネス・リーダー論」の受講生評価	61
(1) 総体評価	61
(2) 受講後の意識変化	62
(3) 受講後の行動変化	63
(4) 受講後に高まった意識・意欲やスキル	63
6. リーダーシップを身につける授業	65
◎ コーヒーブレイク 4：グローバル人材の視座	65
参考文献	67

第5章 クリエイティビティを引き出す——みんなクリエイティブ

1. クリエイティビティの重要性	69
------------------------	----

2. クリエイティビティ教育の重要性	71
3. クリエイティビティの基本	72
(1) イノベーションの条件	72
(2) イノベーションのジレンマ	73
(3) アイデアのつくり方	75
(4) アイデアの原理とプロセス	76
(5) 発見の10項目	78
4. クリエイティビティを高めるには	79
(1) SWOT 分析	79
(2) レゴのワークショップ	80
(3) デザイン思考	81
(4) AN 法	83
(5) 未来面白ワークショップ	85
◎ コーヒーブレイク 5 : クリエイティブ・ゼミ	86
参考文献	87

第6章 本を読む——読書ゼロの打破	89
1. 読書ゼロの衝撃	89
2. 本を読む工夫	91
(1) 古典の一節を読む課題	91
(2) ブック・レビュー	91
3. 本の一節を読んだ実践例	92
(1) 『ソクラテスの弁明』	92
(2) 『孫子』	93
(3) 『自省録』	94
(4) 『君主論』	95
(5) 『プロフェッショナルの条件』	96
(6) 『LEAN IN』	97
(7) 『20歳のときに知っておきたかったこと』	98
4. 雑誌等の一節を読んだ実践例	100

(1) 「未来のリーダーシップ」	100
(2) 「共通価値の創造」	101
(3) 「スティーブ・ジョブズの卒業式スピーチ」	102
(4) 「人生のコツはたったの3つ」	103
(5) 「お互いのコミュニケーションのために」	104
◎ コーヒーブレイク 6：大学生が薦める社会を変える本	105
参考文献	107

第7章 社会と連携する——未来は創るもの…………… 109

1. 地方創生の時代に……………	109
2. 大学における社会貢献機能……………	109
3. 大学と地域の連携……………	110
4. 社会連携の事例……………	111
(1) 富岡学講座	111
(2) ゆるキャラ“たまたん”の生き残り策	113
(3) 玉村町まちおこしプラン	115
(4) 群馬県立図書館のさらなる活性化	117
(5) 道の駅“玉村宿”女子大プロジェクト	118
(6) まえばし企業魅力発掘プロジェクト	119
(7) 日本遺産「かかあ天下—群馬の絹物語—」魅力発信企画 学生コンペティション	121
5. 社会デザイン力指標……………	122
(1) 先行研究	123
(2) 指標の策定	123
(3) 検証	128
(4) 分析	129
(5) 今後の課題	132
6. 社会連携を通じた教育……………	132
◎ コーヒーブレイク 7：大学生観光まちづくりコンテスト	133
参考文献	135

第8章 ゼミナールで鍛える——目指せ日本——	137
1. ゼミナールとは	137
2. ゼミナールを通じた人材の育成	138
3. ゼミナールの活動内容と運営方法	139
(1) 概要	139
(2) 活動内容	139
(3) 運営方法	140
(4) 特徴	142
4. 調査結果	144
(1) 大学3年のゼミナール活動に関する意識調査	144
(2) 当該ゼミナールと全国平均の比較	146
(3) 当該ゼミナールを通じて成長したこと	148
(4) 当該ゼミナールを通じて困難であったこと	149
5. ゼミナールによる教育	149
6. ゼミナール教育の進化	150
◎ コーヒーブレイク8：成長のPDCA 管理	155
参考文献	157

第9章 人材を育成するフレームワーク——未来人材育成モデル——	159
1. 全体像	159
(1) コミュニケーション教育	159
(2) リーダーシップ教育	160
(3) ビジネス教育	161
(4) 社会デザイン教育	161
(5) キャリア教育	162
(6) ゼミナール教育	163
2. 未来人材育成モデル	164
3. 関連づけ	165
4. 各要素の重要性	166
(1) 能力・スキル軸	166

(2) 視野・ビジョン軸	167
(3) 経験・タスク軸	168
5. 今後の課題	168
◎ コーヒーブレイク9：本当のキャリア教育	169
参考文献	171
第10章 学び続ける——学びに終わりなし	173
1. 初期キャリアの課題	173
2. ビジネス・スキルの習得	174
3. アザレア・セミナー	177
4. 女性のエンパワーメント	178
◎ コーヒーブレイク10：未来の社会をデザインする人に	180
参考文献	182
おわりに	183
索引	187

第 1 章

女性の活躍推進

——今こそ飛び立て

1. 女性の活躍推進を巡る動向

「女性の活躍推進」に関するニュースや記事を見聞しない日はないほどですが、まずはこれまでの「女性の活躍推進」を巡る動向を振り返っておきましょう（湊，2012：36-37）。

第1フェーズは「女性に対する差別をなくす時代」でした。1886年の「男女雇用機会均等法」の施行は企業がそれまでの性別役割分業を見直す契機になりました。1997年の「改正男女雇用機会均等法」によって、募集・採用、配置・昇進などにおける男女の差別が全面的に禁止になりました。

第2フェーズは「女性が働きやすい環境を整える時代」でした。2002年以降、団塊世代の一齐退職や企業の好業績を背景に女性への期待が高まり、採用が拡大し、職域も広がりました。また、少子化への対応策として、企業が育児休暇や短時間勤務制度などのワーク・ライフ・バランス施策を充実させた結果、女性の勤続年数が伸びました。

今は第3フェーズで「女性の能力を活かす時代」です。少子高齢化やグローバル化の進展など環境が大きく変化する中で、女性の能力を活かすことが経済の活性化には不可欠であるという認識が強まりました。管理職に女性を登用する動きが加速し、「社会のあらゆる分野で、2020年までに、指導的地位に女性が占める割合が、少なくとも30%程度」になることを目指す「2030」の目標も掲げられ、女性の活躍推進はわが国の重要政策の1つになっています。

女性に対する差別をなくす第1フェーズ、女性が働きやすい環境を整える第2フェーズ、女性の能力を活かす第3フェーズと、まさにホップ、ステップ、ジャンプという軌跡を経て、現在に至っています。

2. 女性の活躍推進の意義

では、女性の活躍を推進する意義はどこにあるのでしょうか（21世紀職業財団，2012：7）。

第1に社内の活性化です。女性社員に積極的に業務に取り組む姿勢が生まれ、社内が活性化します。

第2に社員の定着率の向上です。女性社員が長く働ける環境が整備されれば定着率が向上し、勤続年数が長くなります。また、採用活動もやりやすくなり、人材確保にも役立ちます。

第3に社内の業務改革の進展です。女性が働きやすい環境に整備していく過程で、業務の進め方や社内制度の見直しが進み、社内の業務改革が進展します。注意すべき点は、男性・女性双方にとってメリットがあるということです。女性が働きやすい職場というのは男性にとっても働きやすい職場でなくてはなりません。業務の進め方や社内制度の見直しは、男性自身の働き方を変えるきっかけにもなります。

第4に新たな価値の創造です。女性が営業活動や商品開発に積極的に参加することにより、従来とは違ったユーザー目線や柔軟な発想も生まれ、売り上げの向上やヒット商品の誕生につながります。多様な人材を活かし、その能力を最大限に発揮できる機会を提供することでイノベーションを生み出し、新たな価値を創造します。これは「ダイバーシティ経営」と言われています（経済産業省，2014：1-2）。多様な価値観を有する幅広い層の人材には、性別のみならず、年齢・国籍・障がいの有無などを含み、更にキャリアやライフスタイルの多様性も含みます。例えば、男性が家事に参画することによって普段気がつかなかった視点を得るかもしれません。

3. 女性の活躍推進の進め方

女性の活躍推進に向けてどのように取り組んでいけばよいのでしょうか。

1) 一定比率の女性を採用する

男女均等な選考ルールを確立し、女性の応募を促します。人材育成には長い年月がかかるため、新卒の段階で一定比率の女性を採用することが必要です。女性が少なかった職種や職域にも新たに女性を配置したり、男女共に多様なローテーションによりスキルを身につけさせて、視野の拡大を促します。

2) 女性が働き続けることのできる環境や制度を整え、男性も含めた働き方改革を進める

少子高齢化が進む中で、仕事と家庭の両立は、男女に共通する重要な問題です。両立支援の制度を設けるだけでなく、使いやすい制度にするための工夫や働きやすい職場環境にすることも必要です。長時間労働を減らしていくと自ずと男性も含めた働き方改革を進めることになります。

3) 初期キャリアから女性の育成を丁寧に進める

20代、30代に間断なく仕事に集中できる男性と異なり、女性は、出産・育児に伴い一時的にキャリアを中断せざるを得なくなる可能性があります。したがって、初期キャリア（概ね入社5年目まで）の段階から女性の人材育成を丁寧に進める必要があります。

4) 「一皮むける経験」を積ませて成長を促し、「管理職になりたくない」意識を払拭する

成長には修羅場をくぐり抜ける経験が必要です。負荷（ストレッチ）をかけつつ、適切にフォローし成長を促します。一方で、「管理職になりたくない」という意識を払拭することも必要です。ただし、リーダーシップにもいろいろなスタイルがあり、旧来のカリスマ型リーダーである必要はありません。むしろ現在では協調型のリーダーこそが求められています。「自分らしさ」を活かしたリーダーを目指せばよいと背中を押してあげる必要があります。

5) トップダウンとボトムアップを組み合わせる

女性の活躍推進に王道はなく、こうした地道な施策を積み重ねていくしかありません。(1)～(4)に加えて、特に重要なのが「トップダウン」と「ボトムアップ」の組み合わせです。トップが「女性の活躍推進」の意義をことある度に繰り返し語り、率先垂範することと、現場の社員一人ひとりの声を汲み上げ、実現していくことが合わさって、組織ぐるみで女性の活躍を推し進めていこうと

いう雰囲気が醸成されていきます。

女性の活躍推進は今まさに実行フェーズなのですが、残念ながら、女性管理職比率はまだまだ低いのが現状です。飛び立つ女性の後押しをするのは社会や企業だけではありません。高くジャンプするには、深く踏み込むことが必要です。大学で多くのエネルギーを蓄えることがその後の大きな飛躍につながります。

コーヒブレイク1：AI時代を生き抜く

東京都における義務教育初の民間人校長として有名な藤原和博氏は、民間・教育さまざま分野での多様な実践を踏まえて、20世紀の成長社会から21世紀の成熟社会へ転換する中、求められる力も「正解を当てる情報処理力」から「納得解をつくり出す情報編集力」に変化していると指摘し、「ジグソーパズル型学力」から「レゴ型学力」へ、というイメージを提示しています（図表1-1）（藤原，2015：132-134）。もはや1つだけの正解を求める時代は終焉し、「答えない時代」に突入しています。そこで求められるのは、色や形のバラバラなレゴを操って、多くの人が感動できる作品を創り上げる能力なのです。

図表1-1 求められる能力の変化

	20世紀の成長社会	⇒	21世紀の成熟社会
求められる力	正解を当てる情報処理能力		納得解をつくり出す情報編集力
学力	ジグソーパズル型学力		レゴ型学力

出典：藤原和博，2015年、『本を読む人だけが手にするもの』，日本実業出版社，p.132-134
（図表は筆者が作成）

昨今、人工知能やロボットによって人間の仕事が代替されていくと予想されています。野村総合研究所は、日本の労働人口の49%が人工知能やロボット等で技術的には代替可能になるという試算を発表していますが、一方で、創造性・協調性が必要な業務や非定型的な業務は将来においても人が担うと指摘しています（図表1-2）（野村総合研究所，2015a：1-2）。

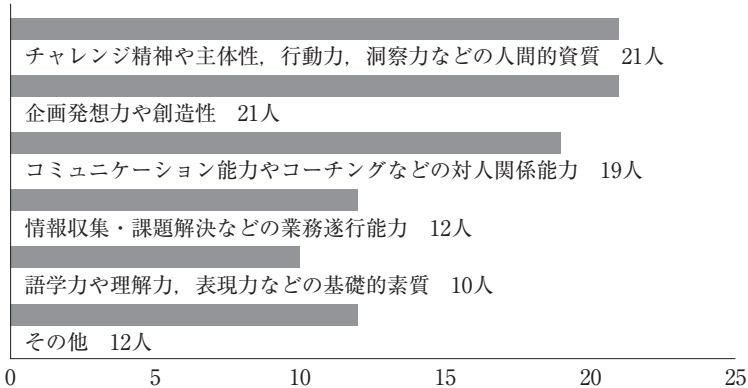
図表 1-2 人工知能やロボットに代替されない仕事

1. 創造性が必要な業務
2. 協調性が必要な業務
3. 非定型的な業務

出典：野村総合研究所，2015年，「日本の労働人口の49％が人工知能やロボット等で代替可能に～601種の職業ごとに、コンピューター技術による代替確率を試算～」，https://www.nri.com/jp/news/2015/151202_1.aspx，（検索日：2016年8月3日）

人工知能が普及する時代の到来に向けて人は何を磨くべきなのでしょう。総務省が実施した調査によると，人工知能が一般化する時代において重要な能力として，「チャレンジ精神や主体性，行動力，洞察力などの人間的資質」「企画発想力や創造性」「コミュニケーション能力やコーチングなどの対人関係能力」が掲げられています（図表 1-3）（野村総合研究所，2015b：43）。

図表 1-3 人工知能の活用が一般化する時代における重要な能力



出典：野村総合研究所，2015年，「ICTの進化が雇用と働き方に及ぼす影響に関する調査研究報告書」，p.43，http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/linkdata/h28_03_houkoku.pdf，（検索日：2017年3月16日）

未来を切り拓く人材は AI（人工知能）時代を生き残るスキルを身につけておく必要があります。

参考文献

- 安齋徹, 2015年, 「女性の活躍を推進する!」, 『企業サポートぐんま』第36巻第5号, p.3-6, 群馬県産業支援機構
- 経済産業省, 2014年, 『ダイバーシティ経営戦略2 ～多様な人材の活躍が, 企業の成長力に繋がる～』, 経済産業調査会
- 21世紀職業財団, 2012年, 『中堅・中小企業の経営者のための女性社員の戦力化 ―ボジティブ・アクション 実践的導入マニュアル―』, 21世紀職業財団
- 野村総合研究所, 2015年 a, 「日本の労働人口の49%が人工知能やロボット等で代替可能に～601種の職業ごとに, コンピューター技術による代替確率を試算～」 https://www.nri.com/jp/news/2015/151202_1.aspx, (検索日: 2016年 8 月 3 日)
- 野村総合研究所, 2015年 b, 「ICT の進化が雇用と働き方に及ぼす影響に関する調査研究報告書」, p.43, http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/linkdata/h28_03_houkoku.pdf, (検索日: 2017年 3 月16日)
- 藤原和博, 2015年, 『本を読む人だけが手にするもの』, 日本実業出版社
- 湊美和, 2012年 「“女活” は第3フェーズへ」, 『Works』第18巻第2号, 通巻112号, p.36-41, リクルートワークス研究所

第2章

大学教育への期待

——女性人材の育成

1. リーダーシップ・パイプライン

リクルートワークス研究所の石原直子さんは長期的・計画的な女性育成の全体像を提示しています（石原，2014：129）。それによると，女性の得意技は入社直後からのスタート・ダッシュであり，しっかりとジョブ・ローテーションを重ね，意識的に修羅場を経験させ，速やかに舞台に引き上げる，という「リーダーシップ・パイプライン」を構築することが大切です。特に初期キャリア段階での育成にポイントがあると主張する石原さんは，入社直後から女性がトップギアで走れるようになるために，大学時代に，リーダーシップ教育を受けリーダーシップ発揮の経験を積むことを推奨しています（石原，2014：128-154）。

大学時代に，リーダーシップというものを理解し，リーダーシップを発揮するためのコミュニケーションの方法，ゴールとマイルストーンをセットする方法，他者のモチベーションをあげさせる方法，といった基本的なスキルについて教育が行われていることは，社会に出るにあたって，大きな武器を与えることになるでしょう。企業も，このようなリーダーシップ講座を持っている大学で学んだ女性に，もっと着目してはいかがでしょうか（石原，2014：134）。

どんなに小さいグループであろうと，チームのリーダーという立場で何かひとつのことを成し遂げようとしたら，全員の力を引き出すことのむつかしさに直面し，試行錯誤を経て，どのように行動すべきかを学ばざるを得ない状況に置かれます。これを経験しているのといないのとでは，社会に

出でからの「チームの協業」における活躍度がまったく違うということは、企業で人を育てたことのある人であるならば、実感しているのではないのでしょうか。女子学生にこそ、リーダーシップ教育とリーダー経験を積んで、来る日に備えてほしいと思いますし、企業もこういう視点から女子学生のリーダーとしてのポテンシャルを見極めてほしいと思います（石原，2014：135）。

入社以前の学生時代は言わば「インキュベーション期」であり、その後のキャリア形成につながる人材育成の基礎固めの時期です。特に女性の場合、就業後に出産・育児などでキャリアの形成が中断する可能性が高く、初期キャリアにつながる学生時代にしっかりとした人材教育を受けておくことが望ましいのです（安齋，2015：122）。

2. 企業からの期待

企業は女性人材や大学教育に何を期待しているのでしょうか。聖心女子大学の大概奈巳先生は、企業へのインタビュー調査を通じて企業が求める女性人材像を次のように明らかにしています（大概，2011：26）。第1に多様な価値観の中で、きちんと自己主張ができ、したたかに自分の意を通し、組織に新しい価値観をもたらす可能性のある人材、第2に決まった枠組みをきちんとこなすだけでなく、自分なりにプラス・アルファを付け加え、主体的に働くことができる人材、第3にどんな状況でも乗り越えていけるような人材、チャレンジ精神、起業家精神を持った人材です。

一方、企業は女性人材の課題も認識しています。第1に精神的に弱い傾向があること、第2に自分からやろうとする意識が薄いこと、第3に良い意味での競争意識を持っておらず協調性ばかりを重視すること、が挙げられています。

そこで、多様な価値観の中で自分を出していくことの重要性や社会や集団の中で揉まれながらうまくいかない経験をすることが必要であり、企業は大学教育に対して、目先の就職とは別の次元で、多様な価値観に触れさせ学生の視野を広げること、自立した人間を育てること、人間としての総合力を伸ばすこと

おわりに

閉塞感漂う社会や企業に少しでも風穴を開けられるような元気と勇気のある人材を育成したい。こんな思いで28年間勤めたビジネス界から教育界に身を投じ、5年あまりの月日が経過しました。

「よくいる企業出身の先生と何か違いますね」と知り合いの先生に指摘されたことがあります。何が違うのだろうかと考えた結果、勝手ながら、実務経験のある大学教員を「蘊蓄型」と「育成型」に分類しています。「蘊蓄型」の教員は、過去の成功体験をひたすら語り、ともすると最新情報の収集を怠り、学生の成長にあまり関心がありません。言わば「教員ファースト」タイプです。「育成型」の教員は、学生の未来のために、試行錯誤を重ねながら、どんどん外から知識や技能を仕入れ、ネットワークを広げ、過去に拘泥せず教育内容を更新し続けます。言わば「学生ファースト」タイプです。後者のような未来志向の「育成型」の大学教員を目指しています。

「教育はリングである」という言葉が大好きです。そのココロは、リングの種は数えることができますが、種から実るリングの数は数えることができないという意味です。つまり、目の前にいる学生数は数えることができますが、学生が未来に与える影響は無限大であるということです。目の前にたたずむ学生に向かって語る一言一言は、まだ見ぬ未来に向けたメッセージであるということ肝に銘じています。

筆者は小さな大学の若輩の一教員に過ぎませんが、①国内外で多彩なビジネス経験を有していること（経験）、②研究者としても修士・博士の学位を取得していること（研究）、③未来を切り拓く人材を育成することこそが大学教育の使命であるという強い信念を持っていること（信念）、④人材育成に関する新たな知識や技法を学ぼうと研鑽を続けていること（研鑽）、⑤教育に真剣に取り組む個々の学生を成長させることに情熱を傾けていること（情熱）、に特徴があります。こうした「経験」「研究」「信念」「研鑽」「情熱」を（各々不十

分ではありますが) 兼ね備えていることに、実は稀少性があるのかもしれないと考え、僥越ながら本書を執筆しました。

28年間のサラリーマン生活、5年あまりの教員生活、働きながらの大学院生活を通じてご指導いただき、お世話になったすべての方々に心から御礼を申し上げます。そして群馬県立女子大学の学生、とりわけ元気で意欲あふれる安齋ゼミの面々に出会わなければ本書は生まれませんでした。過去、現在、そして未来に邂逅するすべての学生一人ひとりの成長と公私の活躍を心から祈っています。

最後になりますが、教育理念に共感いただき、大学論を語り合いながら、「新たな大学教育のあり方を発信する本を出しましょう」と終始励まし続けていただいた樹村房の大塚栄一社長に謝意を表します。

2017年8月 女性の未来にエールを送りながら

安齋 徹

*

*

*

本書は以下の論文等を基に執筆を行っています。

安齋徹、2013年、「女性リーダー育成に向けた大学教育の挑戦～女子大学における「ビジネス・リーダー論」という試み～」、『現代女性とキャリア』第5号、p.57-72、日本女子大学現代女性キャリア研究所

安齋徹、2015年、「女性の活躍を推進する!」、『企業サポートぐんま』第34巻第5号、p.3-6、群馬県産業支援機構

安齋徹、2015年、「女性の活躍推進に向けた大学教育の挑戦～女子大学におけるゼミナールを通じた人材育成の試み～」、『女性と文化』第1号、p.107-127、実践女子学園下田歌子研究所

安齋徹、2016年、「大学生のコミュニケーション力の現状と向上への取り組み～女子大

学における「ビジネス・コミュニケーション」という試み～」,『女性と文化』第2号, p.52-77, 実践女子学園下田歌子研究所

安齋徹, 2017年, 「女子大学における人材育成の取組み～「未来人材育成モデル」構築の試み～」,『NVEC 実践研究』第7号, 国立女性教育会館

安齋徹, 2017年, 「大学生の社会デザイン力の向上～社会連携案件を通じた成果測定の試み～」,『Social Design Review』第8号, p.1-17, 社会デザイン学会

安齋徹, 2017年, 「社会人のコミュニケーション力の現状～大学生から社会人にかけての比較分析と初期キャリアにおけるビジネス・スキルの習得～」,『ビジネス実務論集』第35号, p.25-36, 日本ビジネス実務学会

[著者紹介]

安齋 徹 (あんざい・とおる)

1960年東京都生まれ。1984年一橋大学法学部卒業。2009年立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科博士課程前期課程修了、修士(社会デザイン学)。2015年早稲田大学大学院社会科学部研究科博士後期課程修了、博士(学術)。1984年～2012年三菱信託銀行(現三菱UFJ信託銀行)株式会社勤務(営業・企画・事務・海外・秘書・人事・研修など様々な業務を経験)。2012年群馬県立女子大学准教授、2016年群馬県立女子大学教授。群馬県立女子大学在勤中に、群馬県「ぐんま女性活躍大応援団実行委員会」「ぐんま女性ネットワーク会議」アドバイザー、「ぐんま輝く女性表彰選考委員会」委員、「Gターン就職促進プロジェクトチーム」座長などを歴任。



現在、目白大学メディア学部教授。聖心女子大学非常勤講師。社会デザイン学会理事。日本ビジネス実務学会「関東・東北ブロック研究会」サブ・リーダー。独立行政法人国立女性教育会館「男女の初期キャリア形成と活躍推進に関する調査研究」検討委員。一般社団法人日本能率協会「KAICA Awards」検討委員。

専門：社会デザイン学，人的資源管理論，女性の活躍推進，ワーク・ライフ・バランスなど

著書：『企業人の社会貢献意識はどう変わったのか 社会的責任の自覚と実践』（ミネルヴァ書房，2016年）

女性の未来に大学ができること 大学における人材育成の新境地

2018年5月28日 初版第1刷発行

〈検印省略〉

著 者 © 安 齋 徹

発 行 者 大 塚 栄 一

発 行 所 株式会社 樹村房
JUSONBO

〒112-0002

東京都文京区小石川5-11-7

電 話 03-3868-7321

F A X 03-6801-5202

振 替 00190-3-93169

<http://www.jusonbo.co.jp/>

印刷／亜細亜印刷株式会社

製本／有限会社愛千製本所

ISBN978-4-88367-304-9 乱丁・落丁本は小社にてお取り替えいたします。