

# リーダーシップ教育への挑戦

教育改革の中で、特に「リーダーシップ」に焦点を当てた取り組みも増えています。選ばれたエリート教育とは異なり、一人ひとりがしっかりリーダーシップを発揮する。そんな新しいリーダーシップ教育の取り組みをご紹介します。

大学のケース

立教大学  
経営学部

## 一人ひとりがチームへの貢献を考え 「カリスマでないリーダーシップ」を体得

入学と同時に1泊2日の合宿で  
チームで企業課題に取り組む

立教大学経営学部では、グローバル社会で活躍できる人材育成を目的に、チームでのプロジェクト実行やスキル強化を通じて、ビジネスにおけるリーダーシップを身に付ける「ビジネス・リーダーシップ・プログラム(BLP)」を、コア・カリキュラムとして設定している。このプログラムの最大の特徴は、特別な選ばれた人をリーダーとするのではなく、一人ひとりがチームのために力を発揮することをリーダーシップと位置付けているところ。

「ビジネス社会で必要となるのは、リーダーというポジションや役職に関係なく、誰もが発揮するリーダーシップ。自分なりにビジョンを示し、周囲を巻き込む力です。このプログラムでは、そんなビジネスリーダーシップを、誰もが段階的に身に付けていくことを目的としています。実際、社会に出た卒業生が、新入研修などにおいてBLPで培ったリーダーシップが役立つ、この授業の意味がよくわかったと言ってくれたりしています。

す(館野泰一先生)

そのため、1年生は全員必修。特に、入学と同時に(年度によっては、入学式よりも前に)、1泊2日で「ウエルカム・キャンプ」という合宿形式で、BLPの短縮版を体験する。ほとんど初対面の学生同士が、いきなり企業からの課題に対してグループで討議し、結論を出し、プレゼンでその成果を競い合う。

「入学前から経営学部にはこういう授業があると知っていました。実際にいきなり『まじか!』と思いました(笑)。自分たちの場合は、旅行会社のH.I.S.さんからの課題で、『外国人観光客を日本に呼び込み、地域活性化につなげる仕組みを考える』がテーマでした。正直、そんなこと、初対面の仲間、たった数時間でできるのか? と、でも、みんなすごい勢いで議論が白熱していき、たった1日でチームになっていく。すごいなと思いました(経営学科2年・近藤祐さん)

丁寧な振り返りによって  
取り組み姿勢が変化する

通常の授業が始まってからも、授業

外に仲間同士が集まって、毎日のように何時間も討論している姿も珍しくないという。なぜ、そこまでみんなが熱くなるのか。その理由を、2年生になってスチューデント・アシスタント(SA)として授業づくりにも参加している国際経営学科の平澤佳奈さんは、「自主的にチームワークに関わっていくようになる環境づくりが、しっかりされていたんだ」と気付いたという。

「課題に対して結論を出すという目標の共有だけでなく、途中で何度も周囲からのフィードバックを受け、自分自身を振り返る時間がたくさんあります。授業の際は、毎回、自分がチームのために何ができるか、どう貢献していくかを必ず考え、机の上に置く名札にその言葉を書いておきます。そして、それが振り返りの際の個々人の視点にもなります(平澤さん)

毎回の授業での振り返りばかりではなく、半年かけて最終プレゼンを行った後、2コマかけて、チームと個人のプロセスをじっくり振り返る。

「実は僕たちのチームは、途中で、ほとんど誰も意見が出せなくなるほど、膠着

右: 経営学部経営学科2年 近藤祐一さん  
左: 経営学部国際経営学科2年 平澤佳奈さん

近藤さんと平澤さんは、2年生になりSAとして1年生のBLPの授業づくりに協力している。SAは、教師と学生の間立ち、時には授業の解説などもしたり、学生のグループワークをアシストする。新入生対象のウエルカム・キャンプは、プログラム作りから当日の運営まで、ほとんどがSA主体で行われる。



中央:  
経営学部助教 館野泰一先生

1983年生まれ。青山学院大学文学部教育学科卒業。東京大学大学院学際情報学府博士課程単位取得退学後、東京大学大学総合教育研究センター特任研究員を経て、現職。博士(学際情報学)。主に、大学と企業を架橋した人材育成に関する研究を行い、BLPを担当する。近著に『アクティブトランジション 働くためのウォーミングアップ』(三省堂)。



1年次

4月：ウェルカム・キャンプ

BLPの短縮版のようなプログラムを体験



入学と同時に、初対面同士で企業からの課題に応えるグループワークに挑戦。大学の授業は自分たちで作っていくものだ、と痛感する2日間になる。

前期：リーダーシップ入門 (BLO)

課題解決グループプロジェクト（「リーダーシップ」と「専門知識」の両輪の活用を開始する）

後期：BL1

論理思考とリーダーシップ（論理思考の基盤を作る）



BLPでは、「まずやってみる」を大事にする。調査や分析も自分たちなりに行い、その後SWOT分析などの講義を受け、知識を定着させる。各クラスから選抜されたチームの最終プレゼンは堂々としたものに。

2年次

前期：BL2

課題解決グループプロジェクト（後輪の「専門知識」の活用を強化する）



1年間試行錯誤を重ねた学生たちは、2年目ではグループワークで自分が果たすべき役割を明確に意識し、自主的なリーダーシップを発揮し始める。

後期：BL3

講義と経験+理論  
使えるリーダーシップ持論構築

A（各自の経験をリーダーシップ理論で振り返り、学習を定着）

リーダーシップコミュニケーション

B（リーダーシップのためのコミュニケーションスキルを養う）

実践で学ぶ論理思考

C（リーダーシップのための実践的論理思考を養う）

3年次

BL4

起業グループプロジェクト

（前輪と後輪をバランスよく駆動する）

リーダーシップの原点は、  
誰かの役に立つ喜び

チームのために自分は何ができるの

状態に陥ったことがあるんです。一人ひとりの取り組み方への考えが違っていたりして、お互いを非難するばかりでうまく物事が進まなくなつて……。そんなとき、先生から『それもまた多様性だ。相手の話をよく聞き合つて、お互いを受け入れているか？』と指摘され、徹底的に話し合う機会を作ったんです。そこから急激にスイッチが入りました。最後のグループの振り返りでは、全員号泣（笑）。おかげで、しっかり話し合つて、みんなで作りに上げていくことが本当に大事なんだつてわかりました」（近藤さん）

か、どう貢献するのかを考える。その姿勢は、授業づくりの中でも、様々な場面で求めるよう工夫されている。「ウェルカム・キャンプ自体、ほとんどSA主体でやつてもらっていますし、SAを希望してくる学生は1年生のために何ができるか、一生懸命考えています。また、BLO（※左コラム参照）の授業での最初のアイスブレイクは新入生に考えてもらい、自分たちで実行してもらってもいいです」（館野先生）  
そんな授業づくりによって、受け身だった学生も、徐々に自発的に動くようになってくる。  
「私はもともと、人を巻き込むことが苦手でした。でも、そんな苦手を意識を変えたくてSAになって、自分のことよ

り新入生のために何かしてあげたい！という気持ちが強くなり、気付いたら自分からいろいろやつている。2年生から受講しているBL2の授業では、自ら幹事をつて出たり、グループメールにも積極的に書き込みをしたり。以前の自分では考えられないような行動をとっています。でも、そんな変化が自分でも嬉しいんです」（平澤さん）  
ほとんどのBLPのチームは、授業外でも誕生日のサプライズパーティーなどで盛り上がっているという。  
「結局、リーダーシップの原点は、誰かに何かをしてあげる喜びなんです。自分が人の役に立った。チームのためになった。そんな楽しさが、リーダーシップの基になります」（館野先生）

ビジネス・リーダーシップ・プログラム (BLP) とは

経営学部の1年生は全員必修で、2年生の前期は、経営学科は必修、国際経営学科は選択履修し、3年生は選択制の共通プログラム。1年次は、企業の協力を得て、企業から出される課題に対し、半年かけて調査・研究・話し合いを繰り返し、プレゼンテーションを行う。1年生18クラスの中から選抜された36チームが、最終的に企業の前でプレゼンテーションを行い、最優秀チームが決定する。BLPを通して学ぶリーダーシップを自転車の前輪、BLPと並行して学ぶ専門選択科目を通して得る専門知識を自転車の後輪として、最終的に「権限がなくても、ビジョンを示し周囲を巻き込むリーダーシップ」を身に付けるのが目標。