

# 立教大学

[ RIKKYO UNIVERSITY ]

## グローバル社会で必要とされるリーダーシップを養成する立教GLP



立教GLPでは、多様性のなかで発揮できるリーダーシップを学ぶ

グローバルに通用するリーダーシップを発揮できる人材の養成が社会的な課題となっている今、立教大学のリーダーシップ教育が大きく注目されている。その柱の一つであるグローバル・リーダーシップ・プログラム（立教GLP）では、どのような教育が行われているのか。稲垣憲治特任准教授に話を聞いた。

取材・文／伊藤敬太郎 撮影／吉永智彦、森田直樹

### BLPと立教GLPの2軸でリーダーシップ教育を展開

立教大学は1874年の創立以来、国際性やリーダーシップの養成に取り組んできた歴史をもつ。

現在の学部構成は、**図1**に示した10学部1コース。伝統に基づいたリーダーシップ教育は、2006年度の経営学部開設とともにさらに本格化した。

**図1** 立教大学の学部構成

文学部
異文化コミュニケーション学部
経済学部
経営学部
理学部
社会学部
法学部
観光学部
コミュニティ福祉学部
現代心理学部
グローバル・リベラルアーツ・プログラム

その柱が、経営学部経営学科のコア・カリキュラムであるビジネス・リーダーシップ・プログラム（BLP）と、学部を問わず履修可能なグローバル・リーダーシップ・プログラム（立教GLP）だ。どちらも、グループワークによるアクティブ・ラーニングを軸にして、実践的にリーダーシップを養成する点は共通している。ここでは立教GLPをクローズアップし、立教大学が育むリーダーシップの本質を探っていききたい。

### リーダーシップを使える人材を育てる

同プログラムは、それぞれ半年間で修了する7科目で構成されている（次ページ参照）。学部・学年を問わず履修することが可能で、ほとんどの学生はリーダーシップ入門「GL101」、またはその英語版の「GL111」からスタートする。募集は科目単位で行われるので、「GL101」で終わることもできるし、次のステップの「GL201」などの科目や英語科目に進むこともできる。

「GL101」は受講希望者が多く、例年倍率は2倍程度だという。

では、立教大学が養成しようとするリーダーシップとはどのようなものなのだろうか。「GL101」「GL201」のコースリーダーを務める稲垣憲治特任准教授はこう説明する。

「私たちは組織ピラミッドの上に立つ人を育てようとしているわけではありません。どのようなポジションにいても、“リーダーシップを使える”人を育てることを目的としています」

立教大学は、リーダーシップを訓練



経営学部  
稲垣憲治 特任准教授

すれば誰にでも発揮できるスキル(=権限なきリーダーシップ)と位置づけている。それが意味するのは、チームの目標を達成するために、コミュニケーションを通して人を動かす力だ。

その基礎となるのが、図2に示したリーダーシップ最小3要素。

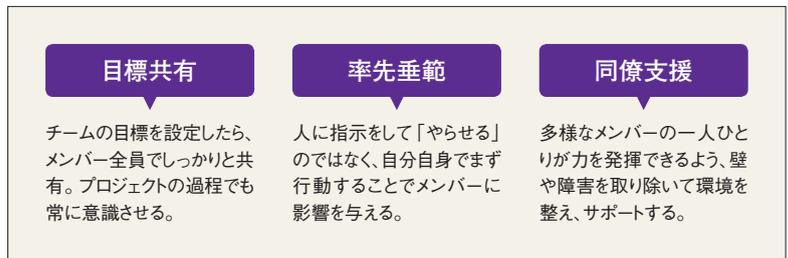
「リーダーシップを養うため、最低限これだけは身につけてほしいと私たちが考えているのが、『目標共有』『率先垂範』『同僚支援』の3つです。これらは理屈を知るだけでは意味がありません。実際にこれらを意識してリーダーシップを発揮することが大切。ですから、レクチャーはほどほどに、まずやってみて、トライ&エラーを繰り返して学ぶことを重視しています」

### フィードバックによって 気づきを得ることが重要

学びの過程で重要になるのがメンバー相互のフィードバック。振り返りの機会などに、チームのメンバー同士がグループワークでのお互いの態度や行動について指摘し合う。

「ただし、単なる印象で『あなたのこ

図2 立教大学が定義する「リーダーシップ最小3要素」



こがダメだ!』と言い合ったら、険悪になりかねません。目的は批判ではなく、相手によりよくなってもらうこと。そのためポイントがSBIフィードバックです。どんな状況で(Situation)、相手のどんな行動が(Behavior)、自分にどんなインパクトを与えたか(Impact)を事実ベースで話す。そうすると、相手も意見を受け入れやすくなり、それが“気づき”につながります」

例えば、一人でチームをグイグイ引っ張り、「自分にはリーダーシップがある」と思い込んでいたリーダーが、メンバーからのフィードバックによって、実は目標共有も同僚支援もできていなかったことに気づくことがある。このような気づきを幾度も重ねることで、各自

がその時点で「自分にできていること、できていないこと」を認識し、それを踏まえて、次のコミュニケーションでは修正した方法を試す。この繰り返しによって、それぞれのリーダーシップが醸成されていく。

### コミュニケーションの結果は 自分に責任がある

「チームは学部・学年・性格ができるだけバラバラになるよう構成します。ですから、チーム内で全員に同じコミュニケーションをしても、同じように理解し、動いてくれるとは限りません。多様性のあるチームを動かすリーダーシップには、原則はあっても、決まった型はないんです。『こういう場面ではどうし

## ● 企業が提示する課題に取り組む「GL101」ダイジェスト

課題を分析し、  
解決策を検討する



企業から出された課題をチームで分析し、解決策の意見を出し合う

教室内でポスター発表し、  
企画をブラッシュアップ



9週目にアイデアのポスター発表。他チームの意見も聞いて改善する

企業へのプレゼンで  
企画を競い合う



予選・本選を行い、優勝チームを決定。企業からは鋭い質問も飛び

チームと個人を  
それぞれ振り返る



最後の2週間でお互いにフィードバックを行い、それぞれのリーダーシップを見つめ直す

### グローバル リーダーシップ プログラム (立教GLP)の科目

■ =日本語科目  
■ =英語科目

#### GL101

リーダーシップ入門科目。企業から出された課題に対してチームで解決策を考え、提案する形式のPBL(Project Based Learning)科目。まずはここからスタートする学生が多い。

#### GL111

GL101と同じ内容をすべて英語で実施する科目。英語のみで学ぶグローバル・リベラルアーツ・プログラムの学生や海外からの留学生と一緒に学ぶ。必要な英語力の目安はTOEIC®L&R700点以上。

#### GL102

チームで成果を出すためには、メンバーそれぞれがリーダーシップを発揮することが求められる。この科目では、学習理論などの知識も学びながら、実践形式で「他者のリーダーシップ開発」に取り組む。

## ● 卒業生インタビュー

### 「もっと周りを見てほしい」の一言で考え方が変わった

立教GLPでは、GL101とGL201を履修しました。履修前は「リーダーシップはカリスマ性がすべて」と考えていて、その点に関しては自信满满だったんです（笑）。GL101のグループワークでも、私だけが2年次生で他のメンバーが全員1年次生だったこともあり、とにかく自己主張し続け、何でも自分で決めていました。

しかし、あるメンバーから「もっと周りを見てほしい」というフィードバックを受け、自分一人で突っ走ってチームとして他のメンバーを活かしていなかったと気づかされたんです。それをきっかけにチーム内での態度や発言も

大きく変わりましたね。

大学3年次と4年次にはGL101とGL202のSAを経験。このときはGL201で学んだ質問力が役立ちました。深入りも放置もせず、決して答えは教えない。しかし、常に相手に敬意をもって接する。このスタンスはインターンシップでも役立ちましたし、先輩ばかりの広告営業部隊でもリーダーを務める機会を頂きました。1年目からこの役割を任せてもらえたのも、大学で権限なきリーダーシップを習得できたからこそ。「愛のあるリーダーは決して仲間を見捨てない」。立教GLPを受講しなければたどりつけなかった、今の私のポリシーです。



アウモ株式会社  
パートナーマーケティング部  
マネージャー兼採用担当  
(グリー株式会社より出向)  
**木島康平さん**

2018年、立教大学文学部文学科フランス文学専修卒業。2019年にグリー株式会社に入社後、自ら希望して大学時代のインターンシップ先だった現在の職場へ出向。

たらしいか』『こういう相手にはどう接するのがいいのか』をそのつど考え、行動できるようになることが大切。コミュニケーションの結果は自分に責任がある。これを意識できるようになった学生は成長します」

稲垣氏は、英語力以前に、このような多様性への対応力こそが、グローバル・リーダーシップの要諦だと指摘する。学生はGL101の修了後に英語科目に進み、スキルアップを図ることもできるが、GL101・GL201の日本語科目だけでもグローバル・リーダーシップのコアとなる要素は十分習得できるという。

また、SA (Student Assistant)、CA (Course Assistant)という立教GLP経験者の学生アシスタントの存在も立教GLPの大きな特色だ。

科目のマスターとなるカリキュラムは、毎年、コースリーダーとCAが協力

して作成。そして、SAが担当するクラスの特徴に合わせて各回の授業をアレンジ。授業では教員はあまり前に出ず、主にSAが受講生をサポートする。

#### 自分自身にとっての リーダーシップを追究

「SAは、立教GLPで学んだリーダーシップや質問力を活かして受講生に接します。受講生に成長がなければ、担当するSAにとっては自分のコミュニケーションに問題があるということです。SAを務めることは、彼ら彼女らにとってさらなる成長の機会なんです。一方、受講生にとっては、SAの自分たちへのコミュニケーションがお手本になります」

主役は学生。学生が自分自身で主体的にトライし、成功も失敗もするなかでリーダーシップを学んでいくのが立

教GLPだ。だからこそ、学生は一人ひとり違う、「自分にとってのリーダーシップ」を身につけることができる。

「実際に経験することで、リーダーシップのなかでも、自分は人を巻き込むことが得意だ、傾聴が得意だといった特徴を理解できますし、なりたいリーダー像と現時点とのギャップも把握できる。それらを踏まえて、変に無理しない、自分らしいリーダーになってほしい。そして、自分のためだけでなく、組織の目的のため、他人のために動けるリーダーになってほしいですね」

そのために重要なのは、インターンシップやボランティアなど、大学の外に出て、学んだリーダーシップを使うことだと稲垣氏は語る。プログラム外でも学び、成長する力を身につけられることが、立教大学のリーダーシップ教育の大きな強みだ。

#### GL201

多様性のあるチームで、意見を言ったり、説得したりする際には、適切な質問をすることによって相手の考えを理解することが必要。この科目ではそんな「質問力」を養う。GL101に続いて履修する学生が多い。

#### GL202

質問力を英語で活用できるよう、実践的にトレーニングする科目。シンプルで強力な質問力を身につけることで、英語環境でのグループワークやプロジェクトでも自分なりの貢献ができるようになる。

#### GL301

2～3週間の海外学習プログラム。まずGL101、GL111などの科目を履修し、身につけたリーダーシップを海外で試せる他、先にこの科目を履修し、リーダーシップを学ぶきっかけとすることもできる。

#### GL302

海外から講師を招き、権限を得たときのリーダーシップについて、ディスカッションしながら学ぶ科目。映画などを題材に困難に直面したときの決断や多様性への対応などがテーマ。2月に短期集中で実施。