

# 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

安齋徹

## 1. はじめに

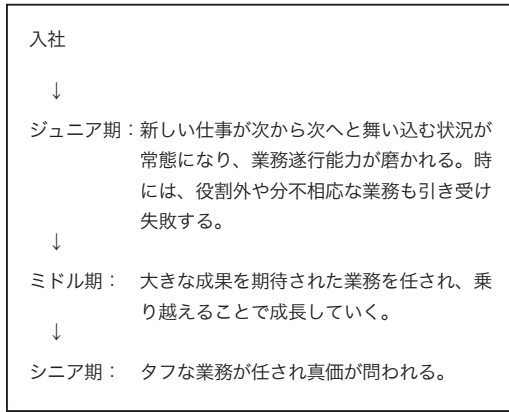
女性の活躍推進は成長戦略の中核に位置付けられ、女性の活躍推進に関するニュースや記事を見聞しない日はないほどである。しかし、現状において、女性管理職比率は低く、男女の賃金差も大きい。出産・育児期に退職する女性は依然として多く、性別役割分業に根差した意識も残存し、日本の女性の活躍は極めて限定的であると言わざるを得ない（武石、2014: 16）。国際的にみても立ち遅れている女性の活躍を推進するためには、社会や企業での啓発や実践のみならず、教育現場での取り組みも重要であり、とりわけ女子大学が果たすべき役割も大きい。筆者は実務経

験を有する教員として、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氣と勇氣のある人材の育成を祈念しており、女性の活躍推進に向けて大学教育が果たしうる役割を模索している（安齋、2014: 57-72）。本論では、女子大学におけるゼミナールを通じた人材育成の事例を提示し、女性の活躍推進に向けた大学教育の可能性について考察する。

## 2. 背景

（1）長期的な観点からの人材育成の必要性  
指導的地位に占める女性の割合を二〇二〇年までに30%程度と

図表1 女性人材のキャリア形成



出典：白石久喜、2014年、「欧州の特別な努力」と「日本の偶然」に見る日本企業がこれからとるべき道とは？、『Works』第20巻第1号所収、p.26-27（筆者が一部修正）

する政府目標の達成に向けて官民挙げて取り組んでいる。しかし、矢島は様々なデータを分析した上で、両立支援制度の利用普及に對して、女性が能力を発揮していくための環境整備が遅れていることを指摘している（矢島、2014: 77）。筆者は、制度や環境面の整備・充実や評価に関する取り組みに比べ、女性の人材育成という「本丸」への対応が手薄な状況を憂慮している。女性の人材育成は一朝一夕に成し遂げられるものではなく（安齋、2014:

たよる）、企業が女性の活躍を促すためには入社時から成長に応じた人材育成の仕組みが必要である。

永瀬・山名は女性が昇進する条件として、ジョブ・ローテーションによってキャリアの積み重ねを実感していることを掲げている（永瀬・山名、2012: 95）。積み重ねを段階分けしたものとして白石は、ジュニア期、ミドル期、シニア期における仕事のアサイン・業績・評価の仕組み化が重要であると唱えている（白石、2014: 26-27）（図表一）。

入社直後をジュニア期と捉えているが、入社以前の学生時代を言わば「インキュベーション期」として認識し、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と認識するべきではないかと筆者は考えている。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、学生時代も含めた長期的な観点から人材育成を企図することが望ましい。この「インキュベーション期」における人材育成を担うのが大学教育であるとすれば、女性活躍推進に向けた大学教育の意義を改めて捉え直す必要がある。

## （2）大学教育への期待

では、企業は女性人材の育成に向けて大学教育に何を期待しているのだろうか。大規模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として、第一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、第二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、第三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、起業家精神を持つた人材を掲げている。一方、現在の女性人材の課題としては、第一に精神的に弱い傾向があること、第二に自分からやろうとする意識が薄いこと、第三に良い意味での競争意識を持つておらず協調性がかりを重視すること、が挙げられ、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採まれながらうまくいかない経験をする必要性が指摘されている。大学教育に対しては、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、人間としての力を総合的に伸ばすこと、が望まれていると指摘している（大槻、2011: 26）。

大槻の分析は、「インキュベーション期」としての大学教育のあり方を考える上で大変参考になる。イノベーション意欲、積極性や主体性、チャレンジ精神やタフネス、競争意識、多様な価値観に採まれながらの自己表現、社会や集団での失敗経験、視野を広げる好奇心、総合的な人間力という要素が並ぶが、端的に言えば、

教養教育、専門教育やキャリア教育に留まらない骨太の人間教育が求められている。

### (3) ゼミナールの特質

ゼミナールとは「大学などで教員の指導のもとに少数の学生が自らの発表や討論により主体的に学習を進める形の授業、またその教授方式」である（広瀬、1988: 65）。大学における教育形態として重要な位置を占め、教員が一方的に研究成果を教授する講義形式と対照をなし、ラテン語の *seminarium*（苗床）の意）を語源とすると言われている（広瀬、1988: 65）。

ゼミナールこそは最も大学らしい授業形態であり、その教育効果は大きいと考えられている（毛利、2007: 1）一方で、ゼミナールに関する実証研究が十分に行われているとは言いがたい。その理由としてはゼミナールの個性が強いることが挙げられる。毛利によれば、ゼミナールは三つの特性を有している（毛利、2007: 1）。第一に多様性である。ゼミナールのやり方は様々であり、教育する条件によって左右される。第二に密室性である。多人数が受講する講義に比し人目に触れることが少ない。第三に全人性である。ゼミナールという対面教育においては教員の生き方・人間性という要因が講義以上に入りやすい。

またゼミナールに関する実証研究の多くは初年次教育および教

養ゼミナールに関するもの（例えば、林・藤本、2010: 186-189、中村、2009: 1-13、高橋、2008: 85-104）であり、専門教育としてのゼミナールに関する実証研究は僅少である（伏木田・北村・山内、2011: 158）。伏木田・北村・山内は、学部三〜四年生が対象のゼミナールに焦点を当て、学習成果を具体化し、活動や経験との関係などを検討することは大学教育の質保証に有用な知見を付すことになると指摘（伏木田・北村・山内、2011: 158）し、更に、教員はゼミナールを専門教育の方法としてだけでなく共同体としても認識していること、専門性の習得を超えた価値をゼミナールに見出している可能性があること、を明らかにしている（伏木田・北村・山内、2013: 143）。

#### （4）アクティブ・ラーニング

グローバル化や情報化の進展、少子高齢化などの社会の急激な変化、社会の活力の低下、経済状況の厳しさの拡大、日本型雇用環境の変化、産業構造の変化、豊かさの変容など、大きな構造的変化に直面し将来の予測が困難な時代が到来しつつある中、大学教育の質的転換が求められている（中央教育審議会、2012: 1）。中央教育審議会の答申「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて」生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ」によれば、従来のような知識の伝達・注入を中心とした授

業から、教員と学生が意思疎通を図りつつ、一緒になって切磋琢磨し、相互に刺激を与えながら知的に成長する場を創り、学生が主体的に問題を発見し解を見出していく能動的学習（アクティブ・ラーニング）への転換が必要である（中央教育審議会、2012: 9）。アクティブ・ラーニングを通じて個々の学生の認知的、倫理的、社会的能力を引き出すことが期待されているが、少数制で教員と学生の距離感が近いゼミナールはアクティブ・ラーニングを実践する場としても相応しい<sup>4</sup>。

### 3. 目的と方法

#### （1）目的

本論の目的は、人材育成の場としてのゼミナールに着目し、ゼミナールを通じた女性人材育成の可能性を考察するものである。既述の通り、ゼミナールの個性性は高いものの、大学教育の質的転換が求められている中、むしろ特色ある事例研究を積み上げていくことで大学教育の可能性を広げていくべきであると考ええる。

#### （2）方法

筆者が主宰するG女子大学I学部<sup>5</sup>におけるゼミナール（二〇一三年度の三年生）を題材に、活動内容と運営方法を提示

図表 2 調査の概要

名称：大学3年のゼミナール活動に関する意識調査
時期：2014年2～3月
対象：全国の文系学部在籍しかつゼミナールに所属する大学3年生200名
方法：株式会社クロス・マーケティングを通じたインターネット調査

図表 3 回答者の属性

	人数	比率
男性	94人	47.0%
女性&共学大学	86人	43.0%
女性&女子大学	20人	10.0%

図表 4 回答者の学部

	人数	比率
人文系	52人	26.0%
経済・商・経営学系	48人	24.0%
法学系	33人	16.5%
国際・社会学系	24人	12.0%
生活科学系	2人	1.0%
その他	41人	20.5%

した上で、様々な指標で三年終了時の学生の変化を確認した。従来の先行研究ではゼミナールの自己分析が中心であったが、客観性を担保するために全国の文系ゼミナールに所属する大学三年生二〇〇名を対象に「大学三年のゼミナール活動に関する意識調査」も並行的に実施した。ゼミナールに関する全国的な調査は寡聞であり、同調査自体にも意義があった(図表2〜4)。

教育成果を測定する指標として、キャリア・アクション・ヴィジョン・テスト(Career Action-Vision Test、以下CAVT)と社

会人基礎力を主に参照した。前者は法政大学キャリアデザイン学部が開発したキャリア意識の発達に関する効果測定テストであり(田澤・梅崎, 2011: 70)、後者は経済産業省が産学官の有識者から構成される研究会での検討を経て社会で活躍していくために必要な力を明確化した能力要素である(経済産業省, 2010: 2)。

#### 4. 当該ゼミナールの活動内容と運営方法

##### (1) 概要

G女子大学I学部の安齋ゼミナールでは「個人の成長や人生の充実が、企業の発展を促進し、ひいてはよりよい社会の構築につながるような好循環を志向しながら、人的資源管理とその周辺領域を研究する」ことを目標とし、二〇一三年度の三年生は八人であった。ゼミナールでは「日本一のゼミを目指そう!」というヴィジョンを掲げて積極的に活動を行った。

##### (2) 活動内容

五つの枠組みに分類して多様な活動を行った。

##### (A) スタディ・プロジェクト

テキストの輪読と全員参加の討議により基本的な知識を習得した。ケース・スタディも併用し、新聞記事も題材として利

用した。

(B) リサーチ・プロジェクト

四年次の卒業研究の前段階として、研究テーマを自ら選定し、前期（五千字以上）、後期（二万字以上）にゼミ・レポートを執筆した。

(C) チャレンジ・プロジェクト

学外のコンテストやプログラムに積極的に挑戦した。具体的には、「大学生まちづくりコンテスト」<sup>9</sup>、「学生起業家選手権」<sup>10</sup>などに挑戦した。各々の案件に学生は全力で取り組み、「大学生まちづくりコンテスト」（東日本ステージ）では「ポスターセッション最優秀賞」、「学生起業家選手権」では「東京イノベーション賞」と「奨励賞」をダブル受賞した。<sup>11</sup>

(D) リアル・プロジェクト

教室を飛び出す活動を通じて実社会の人や現場に触れ視野を広げた。キャリアを考える機会として社会人をゲストに招いたワークショップを学内で開催したほか、工場見学や企業訪問を行った。<sup>12</sup>

(E) イベント・プロジェクト

懇親会やOG会を開催し、夏には二泊三日の合宿を実施した。秋の学園祭では郷土料理を提供する模擬店を出店した。

(3) 運営方法

上記の通り、多彩な活動を行ったが、運営方法にも工夫を凝らした。

第一に、サブゼミの開催である。G女子大学ではゼミナールの開催は原則として週一回であるが、週一回では時間が不足することが明らかであったため、本ゼミに加えて、サブゼミを開催した。本ゼミでは、スタディ・プロジェクト（テキストの輪読と討議）とリサーチ・プロジェクト（各自の研究発表）を行い、サブゼミで、その他のプロジェクトを行った。軌道に乗るまでの一、二ヶ月は教員が運営に関わったが、その後は基本的に学生に委任した。学生による運営は学生の自主性を育むものであり、学外コンテストの期限が切迫してくると、毎日のようにサブゼミを開催し、喧々譁々の議論を積み重ねていた。「サブゼミがあることによつて、勉強だけでなく様々なコンテストに挑戦し、学生生活を有意義に過ごすことができた」という声が寄せられた。

第二に、案件ごと輪番でのリーダー制である。通例、ゼミ幹事やゼミ長なるリーダーを選出することが多いが、筆者は役割が固定化することを回避したかった。大小様々な案件のリーダー役をアット・ランダムに割り振り、毎回二名のリーダーを選任した。リーダーは案件の運営責任を担い、「指示待ちでは務まらない」ことを強調した。複数の案件が走る中、リーダーとフォローワ

経験を同時並行的に積むことは、それぞれ立場の苦労や悩みをわかり合えることにつながり、貴重な経験になっていた。「いつも違う人がリーダーをするのが良かった」「これまでリーダーとしての経験が殆どなかったが、リーダーがこんなに大変であることを初めて学んだ」という声が寄せられた。

第三に、毎回席替えしてのペアでのディスカッションの徹底である。ゼミナールでは毎回席替えを実施し、特定のメンバーで固まらないように留意した。ペアでのディスカッションを積み重ねることで、相手の意見を聴くことと自分の意見を主張することの基本を身につけた。そうした経験が結実し、全員で取り組むチャレンジ・プロジェクトでも臆せず異なる意見をぶつけ合いながら、時間をかけて合意形成を図っていた。「今まで他人と意見をぶつけ合う機会があまりなかったが、ゼミ生との討論を通して自分とは全く異なる意見を聴けて勉強になった」という声が寄せられた。

第四に、毎月の個人面接である。ゼミナール全体として負荷をかける一方で、一人一人へのきめ細かいケアも必要であると考えた。リサーチ・プロジェクトの研究の進捗を確認しつつ、学生生活全般、ゼミナール運営や人間関係について学生の意見をしっかりと受け止めるように心がけた。企業社会でも、自分のために時間をとってくれていると感じる上司がいると組織が活性化すると言われている(粟津、2013)。「いつでも相談できる安心感があつ

た」「自分の変化や自分の悩みの解決のヒントを見つける場であり、面接後に行動したくなるような面接であった」という声が寄せられた。

第五にマナーの徹底である。挨拶、時間厳守やメールの二四時間以内の返信など基本的なことを掲げたゼミナールの行動指針を策定した。当たり前のことを当たり前にすることの重要性を再三強調し、叱るべきことは理由を付して叱るようにした。「普段誰も注意してくれないことも多いので、先生からの貴重な喝を大切にしていきたいと思っている」という声が寄せられた。

#### (4) 特徴

学生の成長を促すゼミナールの特徴として三点を掲げたい。

第一に、高いヴィジョンを掲げたことである。ゼミナールの募集時から「日本一のゼミを目指そう!」というヴィジョンを提示し、ゼミの理念に賛同し全力で取り組む覚悟のあることを応募の条件とした。ゼミナールの初日には、「日本一〇〇〇のゼミを目指そう!」の「〇〇〇」について意見を出し合うのが恒例となっており、当該学年では「やる気のある」「誇れる」「挑戦する」「Liveyな」「笑顔あふれる」「やりがいのある」「意欲的な」「瞳がキラキラした」という目標が一人一人から寄せられた。他にも納得した高い目標を掲げていることが原動力となっていた。

第二に、ストレッツ・アサインメントである。ストレッツ・アサインメントとは、現在の能力よりも高めの任務を与えることである。ゼミナールでは、能力以上の案件を同時並行で複数こなすことを課すこととなり、ある意味、社会に出たら当然に遭遇することの疑似体験となった。企業での実務経験を経ている筆者としては、ストレッツ・アサインメントを通じて時には失敗し挫折も体験し、それでも成長が促されることを実感して欲しいという思いがあった。学生にとっては負荷を感じる場面もあったが、度重なる困難を乗り越えることで、しなやかさと逞しさを身につけていった。「複数の案件を同時にこなすことに対してクオリティの低下につながるというイメージを持っていたが、器用にあるいは短期効率的に取り組めば全てやり切ることができるということを知った。やはり、沢山の事柄を上手に取り組むことができれば、様々なことに挑戦でき、思ってもみなかった興味が見つかったり、考え方が広がったりすると思った」という声が寄せられた。

第三に、運営上きめ細かな工夫を凝らしたことである。毎回席替えしてのペアでのディスカッションの徹底、案件ごとの輪番でのリーダー制や毎月の個人面接など、筆者が独自に考案した方法では学生からも好評であった。G 大学 I 学部は比較的小規模の学部であり、少人数制の教育が実現できる土壌があったことも幸いであった。「いつも違う人がリーダーをやるのが良かった。二人で

やることによつて情報共有の大切さや支え合いができたので、二人というのも大事であった」「定期的な面接にとっても助けられた。何かあれば絶対相談できる場所があり、嬉しかった」という声が寄せられた。

## 5. 調査結果

### (1) 大学三年のゼミナール活動に関する意識調査

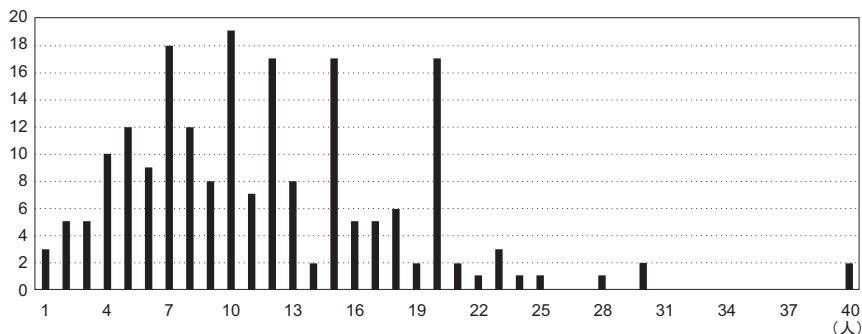
回答者二〇〇名が所属する大学三年のゼミナールは一名から四〇名に及び平均一一・七名であった。同じゼミナールと言っても規模にかなりのばらつきがあった<sup>15</sup>。(図表5)。

88%のゼミナールの活動は原則週一回であった。原則週二回のゼミナールは極めて少なかった(図表6)。

教室外の活動について「大いにあった」を5、「なかった」を1とする平均2.8であった。「大いにあった」(13.0%)と「ややあった」(29.5%)と回答した者に教室外での活動内容を聞いたところ、具体的には合宿が21.0%、OB・OG会が10.5%、地域貢献や社会貢献の取り組みが9.0%、企業や工場などの訪問・見学が9.0%、他大学のゼミナールとの交流が9.02%、学園祭での発表や出店が8.5%、学外コンテストやイベントへの挑戦が6.0%であった。思いのほか教室外で積極的



図表5 ゼミナールの人数



図表6 ゼミナールの開催頻度

開催頻度	人数	比率
原則週1回	176人	88.0%
原則週1回であるが繁忙時には週2回以上になる	18人	9.0%
原則週2回	5人	2.5%
原則週2回であるが繁忙時には週3回以上になる	0人	0.0%
その他	1人	0.5%

図表7 教室外の活動の有無

＜平均2.8＞	人数	比率
5. 大いにあった	26人	13.0%
4. ややあった	59人	29.5%
3. どちらともいえない	23人	11.5%
2. あまりなかった	40人	20.0%
1. なかった	52人	26.0%

図表8 教室外の活動内容

活動内容	人数	比率
合宿	42人	21.0%
OB会/OG会	21人	10.5%
地域貢献・社会貢献の取り組み	18人	9.0%
企業や工場などの訪問・見学	18人	9.0%
他大学のゼミとの交流	18人	9.0%
学園祭での発表や出店	17人	8.5%
学外コンテストやイベントへの挑戦	12人	6.0%
その他	15人	7.5%

に活動しているゼミナールは少なかった(図表7、8)。  
 5段階評価で聞いたところ、アクティブ・ラーニングとしての認識は3.4、ハードさは2.8、忙しさは2.9、総体評価は3.7、成長実感は3.4であった(図表9〜13)。  
 なお、性別・大学別にみると、残念ながら女子大学のゼミナ-

図表 9 アクティブ・ラーニングとしての認識<sup>16</sup>

＜平均 3.4＞	人数	比率
5. 大いに感じる	43 人	21.5%
4. 感じる	63 人	31.5%
3. どちらともいえない	42 人	21.0%
2. あまり感じない	25 人	12.5%
1. 感じない	27 人	13.5%

図表 10 ハードさ

＜平均 2.8＞	人数	比率
5. かなりハードであった	13 人	6.5%
4. ややハードであった	55 人	27.5%
3. どちらとも言えない	38 人	19.0%
2. あまりハードでなかった	58 人	29.0%
1. ハードでなかった	36 人	18.0%

図表 11 忙しさ

＜平均 2.9＞	人数	比率
5. かなり忙しかった	15 人	7.5%
4. やや忙しかった	64 人	32.0%
3. どちらとも言えない	35 人	17.5%
2. あまり忙しくなかった	52 人	26.0%
1. 忙しくなかった	34 人	17.0%

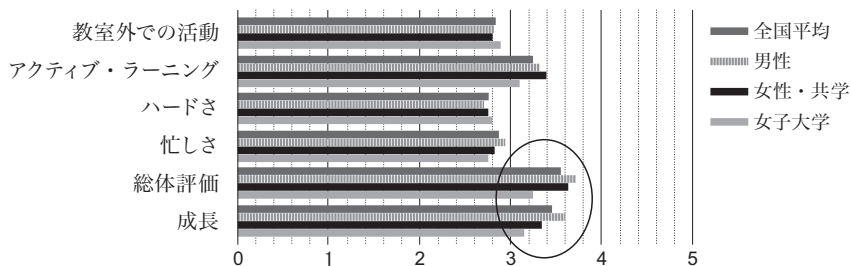
図表 12 総体評価

＜平均 3.7＞	人数	比率
5. 大変満足	30 人	15.0%
4. 満足	97 人	48.5%
3. どちらともいえない	51 人	25.5%
2. 不満	18 人	9.0%
1. 大変不満	4 人	2.0%

図表 13 成長実感

＜平均 3.4＞	人数	比率
5. 大いに成長した	20 人	10.0%
4. 成長した	92 人	46.0%
3. どちらともいえない	53 人	26.5%
2. あまり成長しなかった	27 人	13.5%
1. 成長しなかった	8 人	4.0%

図表 14 性別・大学別の比較



ルの総体評価・成長実感は必ずしも高くなかった。ゼミナール教育の充実に向けて一層の奮起が望まれる(図表14)。

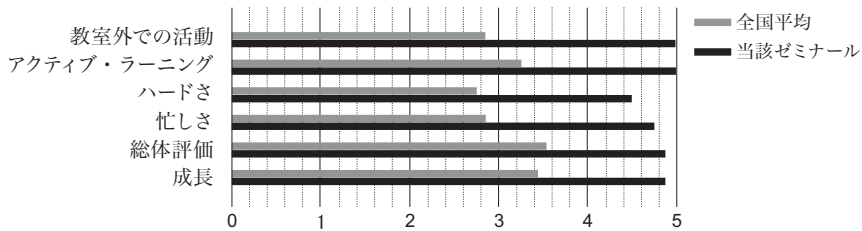
(2) 当該ゼミナールと全国平均の比較

教室外での活動、アクティブ・ラーニングとしての認識、ハードさ、忙しさ、総体評価、成長実感、で当該ゼミナールは全国平均を凌駕していた。なお当該ゼミナールは八名、活動は原則週二回であるが繁忙期には三回以上、教室外の活動としては、合宿、OG会、地域貢献・社会貢献の取り組み、企業や工場などの訪問・見学、学園祭での出店、学外コンテストやイベントへの挑戦を行っていた(図表15)。

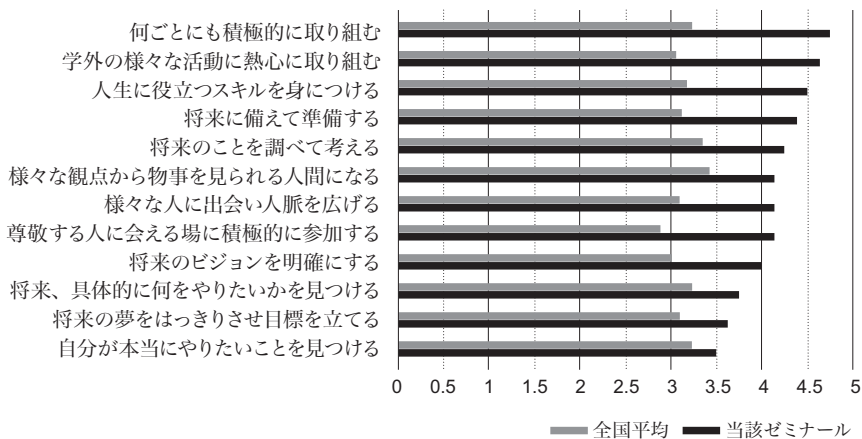
CAVTの指標で現状を質問したところ、当該ゼミナールが「何ごとにも積極的に取り組む」「学外の様々な活動に熱心に取り組む」「人生に役立つスキルを身につける」「将来に備えて準備する」「将来のことを調べて考える」で抜きんでていた。当該ゼミナールでは行動を重んじ活発に活動したことが、学生の積極性を喚起した(図表16)。

ゼミナール活動を通じて社会人基礎力が高まったか

図表 15 当該ゼミナールと全国平均の比較



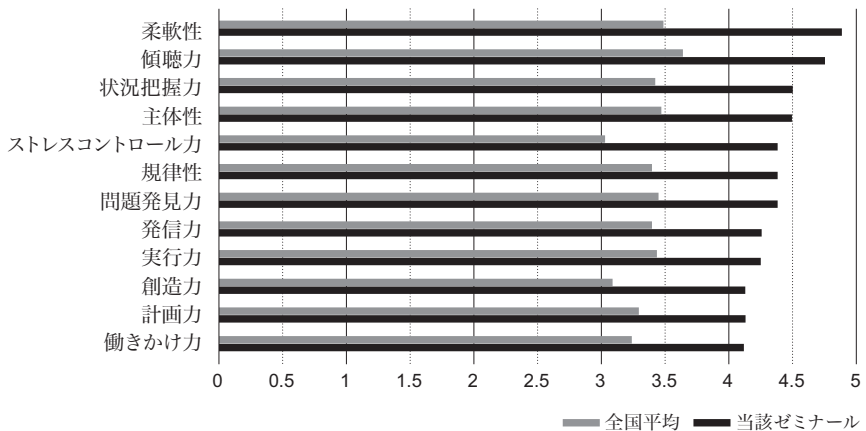
図表 16 CAVT



を質問したところ、当該ゼミナールが柔軟性（意見の違いや立場の違いを理解する力）、傾聴力（相手の意見を丁寧に聴く力）、状況把握力（自分と周囲の人々や周囲の物事との関係性を理解する力）、主体性（物事に進んで取り組む力）、ストレスコントロール力、規律性（社会のルールや人との約束を守る力）で抜きんできていた。当該ゼミナールではメンバー同士が切磋琢磨する場面が多かったことが影響している（図表17）。

ゼミナール活動を通じてその他の意欲・スキル・能力が高まったかを質問したところ、当該ゼミナールが好奇心（新しいものへの好奇心や進取の精神）、イノベーション意欲（社会や企業を革新していく意欲）、チャレンジ精神（様々なことに積極的に挑戦する意欲）、人間に対する信頼感（他者を信頼する気持ち）、未来に対する期待感（未来を創造していくワクワク感）、キャリア意識（働くことに対する意欲）、競争意欲（他人や他のチームに負けたくないという気持ち）で抜きんでていた。社会や企業を革新していく意欲を植えつけ、何事にも果敢に挑戦することを促したことが未来志向の前向きな姿勢につながっていた。反面、専門分野の理解（ゼミナールの分野における専門知識）では全国平均に僅かであるが劣後した。専門分野に関しても、テキストの輪読やレポートの執筆など通常のゼミナールと同等のレベルでは行つたと自負しているが、多彩な活動に紛れて学生にとつての印象が薄

図表 17 社会人基礎力



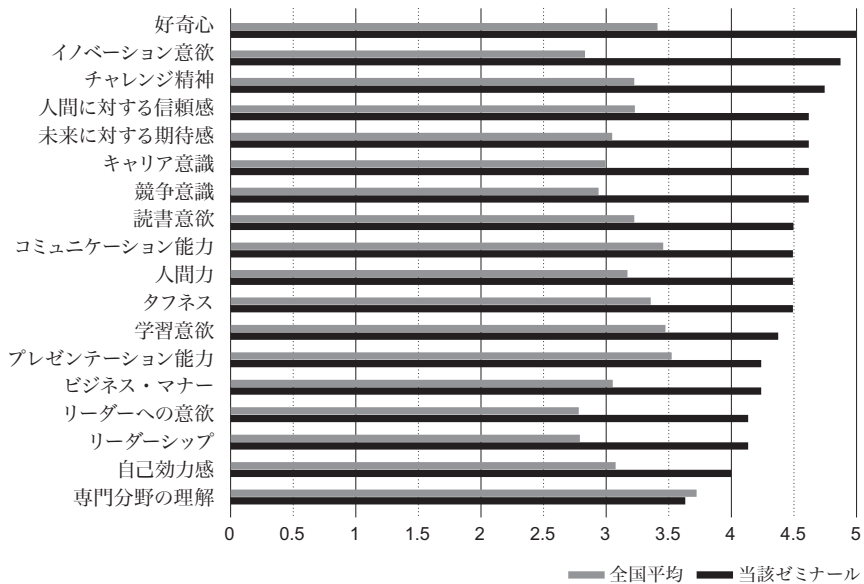
くなってしまった感は否めない(図表18)。

(3) 当該ゼミナールを通じて成長したこと

学生からは以下のようなコメントが寄せられた。

「向上力が身についた。例えば、チャレンジ・プロジェクトのミーティング、企業への問い合わせなどの際に、常にプラス・アルファ、更に良いものにするために何ができるかを考え、行動することが多くなった」 「プレゼンテーションが苦手であったが、授業やコンテストで経験を積み重ねることによってプレゼンテーション能力が上達した」 「個人としての行動であつてもチーム全体に影響を与えることを知り、自分の貢献がそのままチームに活きることを実感した」 「本屋でビジネス誌を読んだり、エコプロダクト展でサラリーマンに交じって講義を聴いたり、日経MJを自宅で購読したり、ビジネスに対して積極的に行動するようになった」 「今までと違った視点で皆を支えていくリーダーシップのあり方を学んだ」 「他者と協力して成し遂げることのやりがいを感じた」 「チーム内での人間力も鍛えられたし、プレゼンテーションでは相手の気持ちを考え、ずっと人について考え続けた」 「たくさんの事柄を同時に進めることに挑戦できるようになった。最初は抵抗があつたが今では同時に複数のことをこなしたいという前向きな気持ちを持つている」

図表 18 その他のスキル・意欲・能力



同時並行的に複数の案件をこなす中で自律的な行動を心がけ、否が応でも本音でぶつかり合う中で集団内での身の処し方を体得し、学外コンテストへの挑戦を通じて視野を広げ発信力を身につけ、一步一步成長していた様子が窺われる。

#### (4) 当該ゼミナールを通じて困難であったこと

学生からは以下のようなコメントが寄せられた。

「皆をまとめる立場になったときに、意見やスケジュールなど、公平に調整することが最初は困難であったが、だんだんと経験を重ねるうちに乗り越えることができた」「チームのマネジメントの仕方、人をまとめることは特に困難であった。乗り越えられなかったが、人をまとめることは特に困難であった。乗り越えられなかったが、自分のリーダーシップの発揮の仕方を考え、メンバーの性格やチームの状況に合わせたリーダーになることが一番であると感じた。チームのことをとてもよく見るようになった」「時間管理の大切さを痛感した。しかし、複数の案件を同時に行うことで、メンタル面では強くなった。皆の「頼りなよ」の一言で気持ちが楽になったり、やり抜こうという前向きな気持ちになった」「就職活動が始まりメンバーが全員集まりづらくなってきたが、いるメンバーで進めようという自主性が生まれた」「チャレンジ・プロジェクトでは決めることが多すぎて議論の時間があまり取れなかった。ミーティングの効率性を高める必要がある

た」「リーダー役とメンバーの難しさを感じた。メンバーとして、どうチームに働きかけるか、出しゃばりと思われることを恐れて思いを行動に移せない場面があった。プロジェクト後の反省会で、ゼミとして成長していくためには、リーダーであろうとなかろうとしっかりと意見を伝えていく必要があることを確認し合えた」

様々な案件を様々な役割で乗り切ることにより、各人各様のリーダーシップを見つけていった。壁にぶつかり、自分と向き合いい、時として挫折感・無力感を味わうこともあるが、成長の過程として必要なことであると考えている。

## 6. 知見

本論を通じて以下のような知見を得た。

第一に、女性の活躍推進に向け「インキュベーション期」として学生時代における人材育成も重要であるという視点を提示した。女性が管理職になるための条件として学卒時の就業継続意識の高さも重要であることが指摘されているが、大学教育そのものが女性の人材に果たすべき役割は大きい。女性人材の育成に向けて企業が大学教育に期待する骨太な人間教育の多くは、教員と学生の距離感が近いゼミナールでこそ実現可能であり、中央教育審議会が推奨する能動的学修（アクション・ラーニング）の実践の場と

してもゼミナール教育に関する事例研究が積み上がっていくことが望まれる。

第二に、今回実施した「大学三年のゼミナール活動に関する意識調査」から全国の文系ゼミナールの活動状況の傾向が明らかになった。ゼミナールの人数は平均11.6人、ゼミナールの活動は原則週一回が88%であった。教室外の活動は「大いにあった」が13.0%、「ややあった」が29.5%であり、具体的には合宿が21.0%、OB・OG会が10.57%、地域貢献や社会貢献の取り組みが9.0%、企業や工場などの訪問・見学が9.0%、他大学のゼミナールとの交流が9.0%、学園祭での発表や出店が8.5%であった。教室外の活動は思いのほかなかった。五段階評価でアクティブ・ラーニングとしての認識は3.4、ハードさは2.8、忙しさは2.9、総体評価は3.6、成長実感は3.4であった。

第三に、G女子大学I学部の当該ゼミナールでは、「日本一のゼミを目指そう!」という高いヴィジョンを掲げ、スタディ・プロジェクト、リサーチ・プロジェクト、チャレンジ・プロジェクト、リアル・プロジェクト、イベント・プロジェクトと多彩な活動を、同時並行的に能力以上の負荷をかけ、運営方法にも工夫(例:毎回席替えしてのペアでのディスカッションの徹底、案件ごと輪番のリーダー制や毎月の個人面接)を凝らしながら行った結果、学生は高い総体評価、成長実感を得ていた。CAVTの指

標では、「何」ことも積極的に取り組む」「学外の様々な活動に熱心に取り組む」「人生に役立つスキルを身につける」、社会人基礎力では、柔軟性(意見の違いや立場の違いを理解する力)、傾聴力(相手の意見を丁寧に聴く力)、状況把握力(自分と周囲の人々や周囲の物事との関係性を理解する力)、主体性(物事に進んで取り組む力)、ストレスコントロール力、規律性(社会のルールや人との約束を守る力)、その他の意欲・スキル・能力では、好奇心(新しいものへの好奇心や進取の精神)、イノベーション意欲(社会や企業を変革していく意欲)、チャレンジ精神(様々なことに積極的に挑戦する意欲)、人間に対する信頼感(他者を信頼する気持ち)、未来に対する期待感(未来を創造していくワクワク感)、キャリア意識(働くことに対する意欲)、競争意欲(他人や他のチームに負けたくないという気持ち)などが高い数値となり、企業が女性人材の育成に向けて大学教育に期待する骨太の人間教育を女子大学のゼミナールが果たしうることを示唆していた。

## 7. 今後の課題

今後の課題も以下のように認識している。

第一に、女性の活躍推進に向けた企業と大学の対話の促進である。「インキュベーション期」をその後のキャリア形成につながる

る人材育成の基礎固めの時期と認識するならば、企業と大学との対話が不可欠であるが、現状では不足していると言わざるを得ない。藤村は、真の課題が現場の実態に即し形で示されず、スローガンの言葉ばかりが踊っている現状を憂い、企業と大学の本音ベースでの連携の重要性を主張している（藤村、2011: 20）。神田は男女共同参画時代の女性人材育成において組織化された学習・教育の必要性を強調しており（神田、2011: 11）、女性の人材育成・力量形成における組織化された学習・教育のために、大学と企業の間で踏み込んだ対話をもっと重ねていくべきものと考ええる。

第二に、女子大学ならではのゼミナールのあり方の進化である。性別による役割分担意識が根強く存在する中、女子大学は女子学生だけの大学なので男子学生に遠慮せず全て自分達だけで行う必要があることからリーダーシップを育むのに適している、という意見が人口に膾炙している（朝日新聞、2009: 25、週刊東洋経済 2011: 69）が、三宅は女子大学と共学大学という差異よりも、大学教員から高い期待を受けるほど自己効力感が高まり、自己効力感が高い女子学生ほど将来の必要時にリーダーシップを発揮できると自信が有意に強まることを明らかにしている（三宅、2009: 28）。すなわち、単に女子大学で学生生活を過ごすだけで無意識的にリーダーシップが身につく訳ではなく、大学教員が期待を寄

せ、自己効力感を高め、リーダーシップを発揮できる自信を育んでいくことが大切である。男子学生のいない中、女子大学におけるゼミナールは、女子学生によるリーダーシップの縦横無尽の発揮や大学教員のきめ細かな指導による自己効力感の醸成など、女性人材育成の場として大きな可能性を秘めており、女性の活躍推進を意識した女子大学におけるゼミナール教育の一層の進化が望まれる。

第三に、当該ゼミナールの不断の改善である。上記の通り、学生からは概ね高い評価を得たものの、いくつかの問題点も認識している。学外コンテストへの挑戦は題材も適切で、競争意識をもつて計画的に取り組みやすいという利点を有するが、受賞そのものが目的化するリスクを有している。また全体としてプロセスからの学びをもつと仕組み化することの必要性も感じている。次年度以降のゼミナールでは、リアル・プロジェクトの案件増加（社会貢献案件や地域連携案件への取り組み）や案件管理のPDCA (Plan-Do-Check-Action) サイクル化に取り組んでいる。

## 8. おわりに

本論ではG女子大学I学部で筆者が主宰するゼミナールを題材に、女性の活躍推進に向けて大学教育が果たしうる可能性につい



て考察した。「日本一のゼミを目指そう!」という高いビジョンを掲げ、ストレッチ・アサインメントとも言うべき能力以上の案件を同時並行で複数こなすことを課しつつ、運営方法にもきめ細かな工夫(例…毎回席替えしてのペアでのディスカッションの徹底、案件ごと輪番のリーダー制や毎月の個人面接)を凝らしながらゼミナール運営を行った結果、学生は高い満足度、成長実感を得ていた。社会人基礎力では柔軟性、傾聴力、状況把握力、主体性、ストレスコントロール力、規律性、その他の意欲・スキル・能力では、好奇心、イノベーション意欲、チャレンジ精神、人間に対する信頼感、未来に対する期待感、キャリア意識、競争意欲などが全国平均と比べて傑出しており、企業が女性人材の育成に向けて大学教育に期待する骨太の人間教育を女子大学のゼミナールが果たしうることを示唆していた。

ここで、チャレンジ・プロジェクトで取り組んだ学外コンテンツでリーダー役を果たした学生の言葉を紹介したい。「リーダーの立場に立ち、今まで如何に周りの人に頼り切っていたのかを実感した。以前は自分が一番大切で、自分を優先していたが、周りの人を優先という考えに変わった。終盤に近づくにつれ、辛い思いをしている人はいないか? どんな思いなのか? そういう心配りが少しできるようになった。何より嬉しかったのは皆が心配してくれたことだ。そして私を立ててくれた。そうしてやっと行

動している自分に背立ちを覚えたりした。まだまだだなと思う。この経験はすべてに生きてくるはずだ。辛かったがやって良かったと思う」と、まさに、集団の中でうまくいかない経験に遭遇しながらも人間として成長していた。学生達は自発的に行動を起こし、案件が終わると自主的に反省会を開き、改善すべき点を本音で語り合っていた。そこには、企業が忌避する「ひ弱で受け身で馴れ合う」女性人材の姿はなかった。

筆者の問題意識は、単に組織の管理職候補の人材を輩出していくことではなく、未来の社会を切り拓き、新たなビジネスを創り出していく元氣と勇氣のある人材を育成していくことにある。今後とも試行錯誤を繰り返しながら大学教育の更なる可能性を模索していきたい。

#### ■注

1 日本の女子教育の先駆者である下田歌子が「女性が社会を変える、世界を変える」という想いで一八九九年に創立した実践女子大学は、「品格高雅にして自立自営しうる女性の育成」を目標に掲げている。(実践女子大学のHPより)

2 筆者は二十八年間にわたる企業での勤務を経て二〇一二年に大学教員に転身した。企業では営業・企画・事務・海外・秘書・

人事・研修など多岐にわたる業務を経験してきた。

- 3 永瀬・山名は女性が管理職になるための条件として、学卒時の就業継続意識も重要であると指摘し、更に就業意識を高めるためのプログラムの必要性も示唆している（永瀬・山名、2012: 202）。筆者は大学教育そのものが女性の人材育成に資する役割をしっかりと果たすべきであると考えている。

- 4 中村はこれからのゼミナールの視点と方法としてはアクティブ・ラーニングの考え方が重要になると述べている（中村、2009: 2）。
- 5 G女子大学I学部は二〇〇五年に開設された定員六十名の小さな学部であるが、実践的な英語力、高度なコミュニケーション能力、国際社会で自立して活躍するために必要な知識およびリーダーシップを備えた人材を育成することを目的とし、確かな教育実績を残している（深谷、2012: 125-128、安齋、2013: 577）。

- 6 C A T Vは、将来に向けて、どのくらい熱心に積極的に行動をしているかを測定する「アクション」項目群と、将来に向けたヴィジョンや夢、やりたいことなどを、どのくらい明確にしているか、また、それに向けて準備しているかを測定する「ヴィジョン」項目群から成り立っている。

- 7 社会人基礎力は、「前に踏み出す力」「考え抜く力」「チームで働く力」という三つの力と、それらを構成する「主体性」「課

題発見力」「発信力」といった十二の具体的な能力要素のことを指す（経済産業省、2010: 2）。

- 8 当時（二〇一三年度）の呼称は「人的資源管理研究ゼミナール」であったが、将来の予測が困難な時代にあつて目指すべき社会像を描く知的な構想力が求められているとの認識に基づき、二〇一四年四月から「社会デザイン論ゼミナール」と改名した。思考力・行動力・創造力を身につけ、「社会を変える、ビジネスを創る、自分を磨く」ことを目標に、これからの「社会」や「ビジネス」を如何に「デザイン」するかを探求している。

- 9 観光まちづくりを通じた地域活性化プランを競うコンテスト（主催：大学生観光まちづくりコンテスト運営協議会、後援：観光庁・文部科学省・総務省・経済産業省など）。

- 10 学生の起業家マインド（既成の概念にとられない新しい物の見方や考え方をするための創造力や判断力、アイデアを実行するために必要なチャレンジ精神や決断力、そして人を説得するコミュニケーション力やプレゼンテーション力）の醸成を目的としたコンテスト（主催：公益財団法人東京都中小企業振興公社、共催：東京都）。

- 11 当該学年は四年次に学生の、学生による、学生のための出版コンペティションである「出版甲子園」（主催：出版甲子園実行委員会）で決勝進出を果たした。次年度の安齋ゼミナールの学

生も三年次に、「大学生観光まちづくりコンテスト」（東日本ステージ）「ポスターセッション最優秀賞」、「NRI学生小論文コンテスト」（主催：野村総合研究所）「特別審査委員賞」、「群馬イノベーションアワード」（主催：上毛新聞社）ビジネスプラン部門（大学生の部）ファイナルステージ進出などの確かな実績を残している。

12 このほか年間を通じて他の二つのゼミナールと共に行政と連携した男女共同参画推進事業にも取り組んだ（群馬県生活文化スポーツ部人権男女共同参画課、2014）。

13 企業研修の講師や大学教員としての経験則から、ディスカッションはペア、グループ、全体と順を追って広げていくのが有効であると感じている。

14 部下が「自分のために時間をとってくれている」と感じる上司の行動として、「部下と定期的に話している」、「部下に期待する役割を伝えている」、「部下の成功や成長を支援している」、「部下の価値観を理解している」、「部下をやる気にさせる提案や要望をしている」、「話しやすい・相談しやすい雰囲気である」、「自分の考えを伝えるだけでなく、部下の考えも尋ねている」が掲げられている（粟津、2013）。筆者は企業での経験も踏まえこうした行動を心がけており、産業カウンセラーやキャリア・コンサルタント（日本産業カウンセラー協会認定）の資格も有して

いる。

15 男性12人、2人、女性共学、11人、1人、女子大学11人、8人と性別・大学による違いは殆どなかった。

16 アクティブ・ラーニングの定義として「教員による一方的な講義形式の教育とは異なり、学修者の能動的な学修への参加を取り入れた教授・学習方法の総称です。（学修者が能動的に学修することによって、認知的、倫理的、社会的能力、教養、知識、経験を含めた汎用的能力の育成を図ります。発見学習、問題解決学習、体験学習、調査学習等が含まれますが、教室内でのグループ・ディスカッション、ディベート、グループ・ワーク等も有効なアクティブ・ラーニングの方法であると言われている。）」と提示した上で、ゼミナール活動がアクティブ・ラーニングの場であったと感じるか質問した。

17 藤村は、企業が即戦力を求めていることから資格取得に走る学生を例に、企業が本来に求めているのは、資格を持った学生ではなく、自分の頭で考え、自ら動いて課題を解決する力を有する人材であると述べている（藤村、2012:20）。

18 ゼミナールは尊敬すべき師との知的共同体であり、緊密な結びつきは時に生活指導にまで至るといふ指摘もある（寺崎、1999:186）。

19 大学とは根源的には「人生の意義」と「自己の陶冶」に対する

「問いかけ」とそれに対する「答」を探し求める場であり、時代の流れをきちんと見つけて自律的な批判的な目を持っている人物を育成することが社会や企業の下を支えようという田村の見解(田村、2012: 163-165)に賛同している。

#### ■参考文献

- 朝日新聞、二〇〇八年九月十五日、「存在意義 探る女子大学」、p. 20。  
栗津恭一郎、二〇一三年七月十七日、「組織を活性化させる上司は、部下のために時間をやる」、『Coach's VIEW』<http://www.coacha.com/view/awazu/20130717.html> (検索日: 二〇一四年五月二十日)。  
安齋徹、二〇一三年、「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』第五号所収、p. 51-72、日本女子大学現代女性キャリア研究所。  
安齋徹、二〇一四年、「フェミニスト・ペダゴジー」、『企業と人材』第四十七巻第一〇一―一号所収、p. 42-43、産労総合研究所。  
大槻奈巳、二〇一一年、「さまざまな女性人材が求められているのか」、『NWECC実践研究』第一号所収、p. 20-35、国立女性教育会館。  
神田道子、二〇一一年、「男女共同参画時代の女性人材育成 社会

的背景と学習課題」、『NWECC実践研究』第一号所収、p. 6-19、国立女性教育会館。

経済産業省、二〇一〇年、『社会人基礎力育成の手引き——日本の将来を託す若者を育てるために』、朝日新聞出版。

群馬県生活文化部人権男女共同参画課、二〇一四年、『群馬県・県立女子大学連携プロジェクト「事業所の男女共同参画推進事業報告書」』。

週刊東洋経済、二〇一一年一〇月二二日号、「女子だけ」だからこそ育つリーダーシップや就職力」、p. 68-69。

白石久喜、二〇一四年、「欧州の特別な努力」と「日本の偶然」に見る日本企業がこれからとるべき道とは?」、『Work』第二十二巻第一号所収、p. 26-27、リクルートワークス研究所。

高橋節子、二〇〇八年、「五年目の基礎ゼミナール——スタディスキル教育とキャリア教育をどうリンクさせるか」、『白鷗大学論集』第二十二巻第二号所収、p. 85-104。

武石恵美子、二〇一四年、「女性の仕事意欲を高める企業の取り組み」、佐藤博樹・武石恵美子編、『ワーク・ライフ・バランス支援の課題: 人材多様化時代における企業の対応』所収、p. 15-35、東京大学出版会。

中央教育審議会、二〇一二年、「新たな未来を築くための大学教育の質的転換に向けて〜生涯学び続け、主体的に考える力を育成

する大学へ」、文部科学省。

三十四号所収、p.125-136。

田澤実・梅崎修、二〇一一年、「大学生における成績と

伏木田雅子・北村智・山内祐平、二〇一二年、「学部三、四年生を

C キャリアデザインセッションテスト  
A V Tが初期キャリアに与える影響——全国

対象としたゼミナールにおける学習者効果・学習環境・学習

大学四年生の追跡調査」、『キャリアデザイン研究』第七卷所収、

成果の関係」、『日本教育工学会論文誌』第三十五卷第三号所収、

p.57-70。

p.157-168。

田村正勝、二〇一二年、『社会哲学講義——近代文明の転生に向け

伏木田雅子・北村智・山内祐平、二〇一三年、「教員による学部ゼ

て」、ミネルヴァ書房。

ミナールの従業構成・学生の特性把握・目標の設定・活動と指

寺崎昌男、一九九九年、『大学教育の創造——歴史・システム・カ

導」、『名古屋高等教育研究』第十三卷所収、p.147-162。

リキュラム』、東信堂。

藤村博之、二〇一二年七月三十日、「若年層育成 殻を破る」、朝日

永瀬伸子・山名真名、二〇一二年、「民間大企業的女性管理職のキャ

新聞朝刊、p.20。

リア形成」、『キャリアデザイン研究』第八卷所収、p.95-105。

三宅えり子、二〇〇九年、「女子大学と共学大学における女子教育

中村博幸、二〇〇九年、「ゼミを中心としたカリキュラムの連続性」、

力の比較研究」、『同志社女子大学学術研究年報』第六十卷所収、

『嘉悦大学研究論集』第五一卷第三号所収、p.1-13。

p.19-30。

林徳治・藤本光司、二〇一〇年、「大学授業におけるアクティブ・

毛利猛、二〇〇七年、「ゼミ形式の授業に関するFDの可能性と必

ラーニングの教育実践(二)——共通教育科目「教養ゼミ

要性」、『香川大学教育実践総合研究』第十五卷所収、p.1。

ナール」を対象として」、『日本教育情報学会 年会論文集』第

矢島洋子、二〇一四年、「女性の能力発揮を可能とするワーク・

二十六卷所収、p.186-189。

ライフ・バランス支援のあり方」、佐藤博樹・武石恵美子編、

広瀬英彦、一九八八年、「ゼミナール」、『世界大百科事典 十五

『ワーク・ライフ・バランス支援の課題——人材多様化時代に

所収、p.635、平凡社。

における企業の対応』所収、p.59-96、東京大学出版会。

深谷晃彦、二〇一三年、「群馬県立女子大学国際コミュニケーション

(あんどい)とおる／群馬県立女子大学国際コミュニケーション学部准教授

ン学部の英語教育プログラム」、『群馬県立女子大学紀要』第