

企業の課題を解決し、学生の社会人基礎力培う早稲田大学の「プロプロ」

ジャーナリスト/ (株) ディスコ フェロー 恩田敏夫



■Toshio Onda■1967年日本経済新聞社入社。産業部記者。編集委員等。1984年日経B P社で日経ビジネス副編集長、日経コミュニケーション編集長などを経て、日経B P社常務取締役、日経B P企画社長。現在、日経B P社参与。大学ジャーナリスト。

■注目される、産学連携の問題解決型授業

早稲田大学が企業や自治体等と連携し、提示された課題について学生と企業担当者などが共同で問題解決に取り組む「プロフェッショナルズ・ワークショップ・プロジェクト」(プロプロ)が産業界の注目を集めている。最近、各大学で取り組みが目立ち始めた産学連携の問題解決型授業だが、「プロプロ」の大きな特徴は、

(1) 大学職員が企画から運用全般に幅広く関わり主導している (2) 学生たちがソリューション提案を企業や自治体のトップにプレゼンする成果報告会を設定 (3) 大学と連携企業との間で守秘義務契約を結び、社外秘の資料提供を受けるなど、学生も企業担当者も本気で成果を出そうとする環境づくりに力をいれていることだ。学生は実践的な学びで貴重な知識を習得、リーダーシップ、チームワーク力などの社会人基礎力を身に付けることができ、企業側も学生ならではの斬新な発想、アイデアをビジネスに活かすなどの具体的成果をあげている。早稲田大学では「社会連携教育のメインコンテンツ」として、この新しいスタイルの教育プログラムを拡充強化していく考えだ。

■「職員力」がプロジェクトの成功に貢献

プロプロは2007年度に日産自動車との連携から始まり、11年度には日産のほか、NEC、KUMON(公文教育研究会)、ANA総合研究所、JAXA(宇宙航空研究開発機構)など7つの企業、自治体、団体との連携ワークショップ(以下、WS)に拡大している。いずれのWSも特別に集められた大学職員(現在は23人)が関わり、学生、教員、企業担当者の4者一体となって進められているが、そもそもプロジェクトの構想自体、職員の提案から始まったもので、「職員力」がプロジェクトの成功に大きく貢献している。

具体的には、全学から公募で集められた職員は「統括」、「広報」、「公募」、「成果測定」をそれぞれ担当し、連携先の開拓、連携企業と共同で行う課題設定、担当教員への依頼から進捗管理を含む運用全般について幅広くサポートするといった具合だ。このほど早稲田大学で初の「プロフェッショナルズ・ワークショップ・シンポジウム」が開かれ、事例発表があったので、KUMONなどいくつかの事例を通してその取り組みを紹介しよう。

11年度にKUMONから与えられた課題は「早稲田に在籍する公文式の学習経験者とその保護者を対象にブランドイメージ調査を行い、KUMONが目指す価値が実現できているか、第三者の立場で評価せよ」というもの。まず早大と

KUMON の間で守秘義務契約が結ばれ、学生も誓約書を提出することからスタート。このWSには大学側からは学生 10 人が参画、職員 4 人が関わった。学生たちは予め KUMON やブランドに関する参考図書数冊を読み込み、8 月 5 日から始まったキックオフミーティングでは企業担当者と学生との顔合わせ、9 月 22 日の最終報告会、28 日の「振り返り」までのスケジュールを共有したあと、ツールとしての知識習得のため、企業の専門家から「ブランドとは何か」のレクチャー、大学教員から「調査方法、インタビュー手法」の講義を受け、職員からは「ビジネスマナー」や「ロジカルシンキング・発想法」などのプログラムを受講した。

具体的な作業は参加学生 10 人が手分けして公文式学習経験者を探し、結局 32 人にインタビューを行い、調査結果を分析、調査報告書を作成し、提案内容を決めていくといったものだが、その作業量は半端ではなかった。1 人につき 1 時間近く行われたインタビューの文字起こしは A4 用紙にして 232 ページ、35 万字にも及び、それを基にして行う調査結果のまとめや分析は容易ではない。夏休みを返上し、この間、学生同士はメールでのやり取りや Skype (スカイプ) を使った会議を連日深夜まで行い、議論し、アイデアを練った。行き詰まると企業担当者や職員からのサポートを得ながら走りきり、「目標へ向けた想いを持つこと、やる気の重要性を学んだ」という。

週に 1 回は KUMON を訪れ、企業担当者とディスカッションを行い、4 人の職員もできるだけ同席した。学生たちは企業人との濃密で厳しいやり取りを通じ、ビジネスの現場で働く人たちと自分たちの意識や視点の違いなどに気付き、授業やサークル活動では得られない貴重な体験となったようだ。

■有名企業トップへの成果報告会を実施

プロプロのもう 1 つの特徴は最終成果報告会を企業の最高責任者 (例えば日産ではカルロス・ゴーン CEO、志賀俊之 COO) や役員、自治体の長、大学側からは総長や理事出席のもとで実施することになっている点だ。そうした場の設定で、企業担当者も面子にかけて内容のある提案を導き出そうとする。そのため学生への指導も本気だ。学生たちが練り上げた案と考えて提案しても、「広告代理店のような提案ではダメ」、「学生にしか思いつかない斬新なものを出して欲しい」などと容赦なくダメ出しをする。シンポジウムにパネリストとして招かれた日産の曾根公毅 IP プロモーション部長も「早稲田の学生は、たたくと化けることが分かっているので、遠慮なく厳しく指導した」と言う。学生たちも決められたスケジュールの中で、中身のある提案を行おうと真剣に取り組む。本気でぶつかり合い、考え抜くことで学生たちは大きく成長する。

最近、社会人基礎力を鍛える問題解決型授業に取り組む大学が増えつつあるが、たいていはゼミ単位で行われている。プロプロは日産と恩蔵直人商学大学院教授ゼミなどが連携するゼミ・ラボ型を除くと、WS の参加者は様々な学部 (研究科)、専攻、学年の公募学生から構成され、中には留学生も加わって、それぞれ得意とする強みを持ち寄り、シナジー効果を発揮している。

07 年度から 26 の WS を実施、これまで 460 人が体験している。11 年度の KUMON の WS を体験した学生は「異なる背景を持つ、どの学生もやる気に満ち、意識が高かった。2 カ月という決まった期間に集中してぶつかり合い、互いに学んだことの意義が大きく、支えあう仲間と戦友意識も芽生えた。企業も本気だったから挑

戦できた」と振り返る。日産のWSに参加した学生たちは10月20日、横浜の日産本社を訪れ、志賀COOに最終成果報告を行い、志賀氏からも高い評価を得た。

実際、日産とは5年連続で行っているが、これまでも学生のアイデア、提案が新車開発やマーケティング等に採用されてきた実績がある。またJリーグやJAXAなどへの提案も採用されるなど、毎年企業・自治体への提案のうち何件かは実を結ぶほど、質が高い。

■評価・振り返りで社会人基礎力を定着

最終報告会の後は振り返りだ。プログラムの最終段階での評価・振り返りは活動した経験、大切と思われる知識、能力などに気付き、理解を深めて社会人基礎力などを身につけていく上で欠かせない作業だ。プロプロではそれぞれのWSで学生たちがどれだけ成長したかを測る「成果測定シート（プロフェッショナルWS能力確認シート）」と「振り返りシート」を用い、自己評価、他者評価を実施している。

成果測定は「社会人基礎力」の12の能力要素と大学が独自に設定した「成長が期待される10の項目」について、それぞれ1（苦手）～5（得意、自信がある）の5段階で点数化させ、WS実施「前・後」の数値をレーダーチャート化するものだ。10年度から実施しているが、「参加したすべての学生の数値を平均しグラフ化したところ、ほぼすべての項目で数値が向上する結果を示し、WSの教育効果を裏付けることができた」（メディアネットワークセンター職員の牧井文伸氏）という。また職員向けにも実施している点がプロプロのユニークなところだ。

もう1つの「振り返りシート」では「自分の成長」、「現在の自分の強み」、「これからのビジ

ョン（挑戦したいこと）」、「これからの目標」について自己評価、他者評価させている。記入内容を基に学生全員が発表し、発表内容について他の学生、企業担当者、職員がコメントし合う。学生の気付き・成長をより深く掘り下げる狙いからだ。「学生たちは就活でよく自己分析をするが、WS活動後の振り返りでは自己・他者評価でそれとは比較にならないくらい多くの気付きを得て、自分の成長を実感する一方、足りない力も客観視できる。プロプロは就活に役立っているという実感がある」（牧井氏）。

このようにプロプロはプロジェクト・ベースド・ラーニング（PBL）の取り組みとして他大学に比べても一歩抜けた実績を示しているが、まだ参加学生が少ないことが課題だ。学部生だけで4万3800人、修士課程の学生5370人を抱える大学全体にこの新しい教育プログラムをどれだけ浸透させていくかである。現在は学生の成長に対し意欲の高い職員が運用全般に関わり、単位化されないWSにも自己成長を期するやる気のある学生たちが挑戦し、高いレベルのWSを実現しているが、質を維持しながらいかに広げていくか。どこの大学でもそうだが、この種のアクティブラーニング、とりわけ手間暇のかかるPBL授業の実践に熱心な教員は少ない。教員の協力を得ながら、いかにゼミ・コラボ型WSなどのような協働教育を増やしていくか、グローバル人材の育成が産業界から期待される中、留学生の参加を促すなど取り組むべき課題は少なくない。

追記 本リポートは実践型の問題解決型教育の成功事例として取り組みの紹介に力点を置いたが、私が「プロプロ」に強い関心を持ったもう1つは「大学の職員力」についてだ。これま

で教育・研究活動の権限が教員に属することは大学の不文律とされ、職員がその領分に踏み込まないという暗黙の了解の下で大学は運営されてきたように思う。が、プロプロは違う。構想段階から早稲田の優秀な職員が仕掛け、企画から連携先探し、課題の設定から運営全般まで関わっている、職員主導で創り出したまったく新しい教育プログラムと言えるからだ。必要に応じ、担当教員に依頼しているから職員と教員（それと連携企業）との協働教育とも言えるが、あくまでプロジェクトを陰で主導し、彼らの頑張りで成果を上げている事実は間違いない。

大学は少子化や経済のグローバル化等により、かつて経験したことがないような社会的要請や評価にさらされているが、その1つとして進学率が50%となり、多様な学生が増えたため、もっぱら学生の知的成長を担ってきた大学の役割も「社会に出たときに必要とされる能力の養成」即ち「問題解決のトレーニングの場」

としての機能が重視されるようになっている。

企業等から求められる能力が「社会人基礎力」であり、そうした能力は参加型授業、いわゆるアクティブラーニング、中でもプロジェクト型の産学連携教育で磨かれることが知られているが、教員の多くはそのような授業を行った経験があまりにも少ない。

プロプロはプロとしての大学職員が新しい積極的な役割を担おうとして立ち上げたものだ。これまで職員は事務システム開発等を通じて教育支援を行ってきたが、大学は教員だけでなく職員も直接、学生の教育に力を合わせ、学生の満足を引き出すことが強く求められている。プロプロは大学を変えていくための、現場のいきいきとしたケーススタディである。

(2011. 10. 28)

■ 本資料に関するお問い合わせ先 : <https://www.disc.co.jp/contact/> ■