

SPOD フォーラム 2014 シンポジウム

「大学人のためのリフレクション事始—人材育成研究・実践のフロンティアから考える—」

日時：平成26年8月29日（金）13:00～15:00

場所：高知大学朝倉キャンパス 高知大学生生活協同組合食堂スペース

（ファシリテーター略歴紹介）

中原 淳（東京大学 大学総合教育研究センター 准教授）

東京大学教育学部卒業，大阪大学大学院人間科学研究科，メディア教育開発センター（現・放送大学），マサチューセッツ工科大学客員研究員等を経て，2006年より現職。東京大学大学院学際情報学府准教授を兼務。大阪大学博士（人間科学）。「大人の学びを科学する」をテーマに，企業・組織における人々の学習・成長・コミュニケーション，リーダーシップについて研究。専門は経営学習論。著書に『職場学習論』『経営学習論』（東京大学出版会）などがある。

俣野 秀典（高知大学 総合教育センター 講師）

北陸先端科学技術大学院大学知識科学研究科修了。地域科学研究会・高等教育情報センター研究員を経て，2009年より現職。教育評価や教育方法を中心に，FDを含めた“Educational Development”に取り組む。教育プログラム開発部会長および課題探求実践セミナー分科会長として，課題探求型授業の開発・支援に携わる。専門は高等教育開発、ナレッジ・マネジメント（知識経営）。著書に『大学教員のためのルーブリック評価入門』（共訳、玉川大学出版部）がある。

俣野：

時間となりましたので，SPODプログラム2014シンポジウムを開始いたします。

まず，はじめに中原淳先生のご略歴を簡単に説明いたします。中原先生は東京大学教育学部を卒業された後，大阪大学大学院，MIT研究員等を経て，2006年より現在のご所属です。「大人の学びを科学する」をテーマに，企業・組織における人々の学習・コミュニケーション・リーダーシップについて研究されており，多数ある著書の中でも今回のテーマ“リフレクション”について書かれており，講演者として最適ではないかと考え今回お呼びしました。

私は高知大学でFDを中心に大学教職員の能力開発のお手伝いをしております俣野と申します。

それでは，早速始めたいと思いますので，中原淳先生よろしく申し上げます。

中原：

みなさんこんにちは。東京大学の中原と申します。今日は短い時間ではありますが、「大学人のためのリフレクション事始」ということとお話をさせていただきたいと思っております。

ご紹介にあずかりましたように、東京大学の大学総合教育研究センターというところで准教授をしております。研究テーマは、組織における人材開発ということで、普段は主に企業の方の人材開発をやっています。大学の業務としてはFD部門（教育課程・方法開発部門）の部門長をしております。現在私の部門は11人で、日々様々な事柄に取り組んでいます。



今日のお題の「リフレクション」ですが、「内省」「振り返り」「省察」と、いろいろな形で訳されます。まず、やりたいのは、「リフレクション」とは何かということを知ろうよ、ということです。そこで、今ここでは「リフレクション」は「経験を意味づけること」とお考え下さい。ここには大学の教職員の皆さんが多いと思いますが、それであれば業務での経験を意味づけることであったり、未来をつくることであったりします。この「リフレクション」という言葉はここ最近非常に言われるようになっていて、つまり、きちんと振り返りなさい、内省しなさいと言うことですね。

リフレクションの手法はたいがい世の中に溢れているのですが、今日は、そもそも一体リフレクションとは何なのかということを押さえた上で、なぜ必要なのかを押さえていきましょう。少しややこしい話もでてくるのですが、「じゃあ皆さん振り返るんですよ。こうやってやるんですよ」と手法だけ身に着けてもある意味どうしようもないところがあるんです。リフレクションに関しては、徐々に人材開発の言葉として使われるようになってきて、企業でも取り組まれています。その実践やマネジャーに対する研修の様子といったものを少し見てもらおうと考えています。そのあと、皆さんにも普段の業務やあるいは普段



のプロジェクトをあるやり方で振り返っていただきたい。そういう場を創っていただきたいと思っています。後半部分は俣野先生にバトンタッチして、大学はこれからどういう風が変わっていくといいのかとか、こういう風にしたいよね、という話を皆さんでグループディスカッション（ダイアログ）してシェアしていく

時間にしたいなと考えています。

もうお互いお話しもされて、見ていたらもうすでに名刺交換もしてらっしゃるので必要ないかと思いますが、「聞いて、聞いて、聞いて、帰る」会、というのをやめた方がいい。あらゆる事業とかセミナーとかフォーラム等はだいたいこのパターンなんですよ。この「聞いて、聞いて、聞いて、帰る」ということをやめるということが、おそらくこれからの人材開発にとっても大学教育にとってもとても重要なこと。「聞く」ということを放棄すると言っているわけではありません。聞いた後に、「考える」時間を持ったり、人と話し合っ「対話をする」時間をとったり、「振り返る時間」をもつことがとても重要なのかなと思います。

お話をするとと言っても、いきなり全然知らない人と話してくださいと言っても難しいと思います。ポイントは、主観的大歓迎。普通、「それ主観的じゃない？」と言えば、ネガティブワードと捉えられがちです。逆にこの場は主観で結構です。私はこういう風にやりたいんだけど、どう思う？といった、こんな大学をつくりたいという主観をまず大切にしてもらいたい。もう一つは、それぞれ違う大学にお勤めで、職種も全然違うので、内容は違って大歓迎、違って丸儲けです。3番目に、とにかくここで何か発言したとして、それがボーナスに響くとか、何かの評価に繋がるとか、そういうことは気にしないでください。競争じゃありません。今日はベルを持ってきたので、ベルが鳴ったらやめてください。こんな風に今日は進めていきたいと思います。

それでは少し練習してみましょう。すごく簡単なものです。今からここでグラフを解釈してもらいます。グラフは何かの増加を表しています。まずグループの方と自己紹介や名刺交換をしてください。2番目は今日の SPOD フォーラムの参加が何回目なのか、そこでどんなことを感じた・学んだのかを話してください。3番目はこのグラフが何の増加を表しているかを当てっこしましょう。何かご質問のある方はいますか。3分間だけ時間をとりたいと思います。では始めてください。



中原：

このグラフは、何を表しているか考えても思いつかないと思います。これは今日のテーマなんです。何かと申しますと 1997 年を契機に上がり始めています。学術データベースにリフレクションという言葉がでできますが、こんなに上がってくるんですね。すごいでしょう。うちのスタッフの阿部樹子さんが集計してくれました。リフレクションという言葉はだんだんと人材開発やビジネスの世界でも結構話されているということが、このグラフからわかると思います。ではそのリフレクションがこんなに増えているんだってことを理解していただいたということで、ちょっと地に足をつけて考えましょう、ということが最

初のテーマになります。

最初にも言いましたけど、そもそもリフレクションって何なのか、この言葉が注目された背景みたいなものを皆さんとこれから 30 分くらい考えていきたいと思います。

ではせっかく大学なので、そもそも論から始めていきたいと思いますが、リフレクションとは何ですか。この SPOD フォーラムの中でも何度かそれに関連するようなセッションや、例えば経験学習や振り返りという言葉でいろいろ出てきていると思います。リフレクションって何ですか。あと、なぜこれが大切なのでしょう。さっき僕が言ったように、その経験を意味づけることを通して未来をつくるのがなぜ大事なのか。

少しややこしい話になりますが、リフレクションの起源はものすごく古いんです。100 年以上も前です。ジョン・デューイという人がいました。まず彼が言ったのは、人は経験するだけでは行き当たりばったりで伸びていかない。人は経験を通して、それをリフレクション、振り返ることでようやく知が形成される。当たり前といえば当たり前なんですけど、そういうことが言われはじめたのは、1900 年代から米国で勃興しつつあったプラグマティズムとよばれる思想においてです。

そのジョン・デューイの言うややこしいことを絵にかいてみるとこういうことです。普段私たちは、これが学生さんでも職員さんでも教員でも構いませんが、大学という場でいろんな実践をしたり教育をしたりしている。そこでいろんな経験をして、いろんな感情を持っている。この経験レイヤー、これをもうちょっと上、メタの立場にたって何か起こった時に、結局何が良くて何が悪かったんだろう、これからどういう風に何を持っていけばいいのだろうと、少し立ち止まって考える時間が必要です。こういうようなサイクル、経験をして振り返る、経験をして振り返るというサイクルを持つことがとても重要です。当たり前といえば当たり前なんですけど、みなさん忙しいでしょう。この、経験レイヤーの部分で右往左往しませんか。僕だって完全にそうですよ。こんなところで前に立って偉そうにしている場合じゃないくらい、右往左往しています。人はなかなか振り返るといった時間がない。

豆知識的に言うと、このジョン・デューイのあとにリフレクションのことを研究したひとで、憶えておいたらいい人は、ジャック・メジローという研究者です。いろんな人がいますが、この人は、リフレクションにはレベルがある。対象がある。振り返る・振り返るといっても何を振り返ればいいのか、どれだけ振り返ればいいのか。このメジローという人は、より深いリフレクションを持つためには、いろんな角度からいろんなものに対して振り返ることが重要ということをした人です。

例えばこれです。メジローの提唱したものに、内容のリフレクション、プロセスのリフレクション、前提のリフレクション、3 つレベルがあります。例えば内容のレベルでは、結果はどうだったのか、良かったこと悪かったことは何なのかというレベルのリフレクションです。これは誰でも普通にやります。もう少しややこしい話になってくると、どんな出来事が起こったのか、その時何を感じていたのか、ということがプロセスのリフレクシ

ンです。もう少しややこしい話になってくると、そもそもそれがなぜ重要なのか、なぜそんなことをやっているのか、というレベルになります。自分がやったひとつの経験に対して異なった角度と切り込み方によって、いろいろなリフレクションの形があると言ったのが、このメジローです。

話が抽象的になりました。今度は具体的に考えてみましょう。例えば職員さんがあるプロジェクトを国に提案したとします。成功する場合も失敗する場合もあるでしょう。もちろん提案する場合は学内のいろんなところを走り回って、交渉をしたり根回ししたり大変なこともたくさんあると思います。その時に、まず内容のリフレクションというレベルでいくと、良かったか悪かったか、成功したか失敗したかどうか、といったレベルになります。プロセスのリフレクションは、こういう提案をした時に学内でどんなことが起こったのか、その時自分がどのように対処しようとしたのかというレベルになります。これはもう少し深いですね。3つ目、最後の前提のレベルになってくると、そもそもなぜそのようなものを提案したのか、これからこの大学がどういう風に生き残っていけばいいのか、もう少し深いリフレクションがこれです。時間もなかなかないので、普段は内容だけとか、プロセスレベルになってしまうかも知れませんが、時に応じて折りに触れて深く向き合えることが大事なのかなと思います。

今お話したことが、すなわちリフレクションの内容になります。メジローが特に大事と言ったのが、前提を問うことです。僕も皆さん自身もおそらくとても忙しいから、なかなかこういう風にリフレクションしないじゃないですか。けれど、そもそもを問うことはやはり大事で、時にその時間を持つことがキャリアにとって大事なんだよとされているんです。

ここまでのことをまとめます。デューイとかメジローとかいろいろ話しましたが、要するに言っていることは簡単です。まとめてみると、何か自分の周囲に起こった出来事を語りましょう。その中で自分がどのようなことを考えたのか、感情をもったのかを答えましょう。何がよくて何が悪かったのか、気づきを得ましょう。もし何か未来にするとしたら、アクションのあり方を決めましょう。そういう時間をたまに持ちましょう、ということです。ものすごくシンプルです。毎日リフレクションする必要はありません。前に進めなくなるから。そうではなくて、折に触れてそういう時間を持ちましょう、ということがすごく大事なかもしれません。リフレクションはまずは自分のことを対象とするんだということ、何かの経験振り返ること、過去の知覚をもう一回考えること、未来へ影響を及ぼすということになってきます。そしてもうひとつすごく大事なことで、意外に忘れ去られているんですが、日本人は反省好きなんだということです。振り返るといって、途端にすぐ悪いことを振り返ってしまう。でも、別に悪いことじゃなくてもいい。成功したことについて、なぜ成功したんだろう、成功のパターンや成功の例を振り返ることもすごく大事なことで、こうやってサイクルを折に触れてぐるぐる回しましょうということです。

ここまでは、学問っぽい話をしました。しかし、リフレクションという言葉を使ってい

なくても、振り返ることの大切さは散々いろんな人が言っているわけです。スティーブ・ジョブズも同じようなことを言っているんですね。「人生には、振り返って初めて繋がっている見える『点』がある」。多分僕も、皆さんも、いろいろな点を持っていると思います。でも、点は点でなかなか繋がらないと思います。将来をすごく遠くに見ていて、あらかじめ点みたいなのを結んでいけばいいのですが、結局なかなかそういうことは難しい。だとすれば、自分が過去に経験したことの点と点を結んでいくことが大事なのだと思います。できることから後から繋ぎあわせていく。こういう時間を持ちましょうということです。

ここまでは、リフレクションってこういうことなんだということに関して、皆さんと知識を共有しました。ではなぜ、現代社会においてリフレクションがさらに必要とされているのか。なぜ先程のグラフみたいに上がっているのか。例えば、キャリア論とか人材開発とか人材育成とかリーダーシップ・ディベロップメントとか何でもいいけれど、なぜリフレクションが注目されるのか。これは意外と考えられないんです。そこを少し考えていきたいと思います。

ワンワードで言うと、おそらく現代社会は、私たちがリフレクティブであることを求める社会に少しずつ変わってきているんです。1つ目、現代社会では「知識創造」に経済的な価値を置くような時代になってきている。さらにこれは加速するでしょう。具体的な出来事や現象から知識を創りあげていくのがリフレクションです。2つ目は、現代社会の「問題」はより複雑になってきている。そうすると問題解決するというよりも、正しく問題を設定することの方が難しい。だから、自分が解決しないといけない問題は何なのかということを設定することが必要になってきます。3つ目、現代社会は「個人が人生を引き受けること」を求めている。当たり前に感じますが、それ以前の近代社会では皆さんがどこに生まれたかで、その人の人生が決まったんです。今はリフレクションなしに将来を決めることはできない。リフレクションしていったって、自分の人生を少しずつ決めていかなければならないということです。少しややこしい話になりますが、ここを抜かしてリフレクションの手法に入っても、今日はなんだか「面白かった」で終わるんですよ。だから今日はあえて少しやります。

まず1番目ですが、経験とか具体的な現象のレベルから知識を創りだしていることがリフレクションと言いました。すごく簡単に書くと、勉強すると、あるループ・やり方っていうのを僕は覚えていて、それを現場に対して適応していく、個々の事象とかを問題に対して適応していく。しかも学校教育の場合は学習指導要領という枠がある。これがいわゆる勉強の世界です。もうひとつは、社会人法と言ってもいいんですが、いろんな現象があって、問題がある。その中からルールとか法則とかいろんなものを作り出していくという世界があるんです。これがレベル2。ここで何が言いたいかというと、現代社会は知識を創り出していく、新しい物事を組み立てていくということに関して、こういう手法に経済的価値が生まれるということです。思考には必ず経済的価値が伴いますので、ここが重要

になってくるということは、生きていくために私たちは必ず高次の手法を身に着けなければいけない。もっと言えば、大学でこれをやらなければいけない。私たちが生きている大学とか、あるいは僕たちが関わっている大学生等が、こういうトレーニングを積み重ねないとなかなかしんどい世界になってきている。そのためには、ある意味で高次の思考力を支える必要がある。いろんな物事を見ていきながら、何かを創り上げていく、何かを解消していくということで、リフレクティブな活動が求められています。

もうひとつの課題は、現代社会の問題はより複雑になっているということです。

科学技術が発達して専門化していく時代というのは、問題が与えられなくなっていく、自分自身が問題を正しく設定して解決していかなくちゃいけない時代が変わっていく。そして、正しく問題を設定するにはリフレクティブな認知活動が（今思っていることが何なのか、結局何をやって何をやらないのかという事を決めていくことが）必要であると、ロナルド・ショーンは言っています。

正しく問題を設定するということがいかに大事かということで、今から皆さんにワークをしてもらいます。これは、エイコフの「問題解決のアート」という非常に有名な事例です。1～2分とりますので、個人で考えてみてください。簡単に言うと、5階建てのビルがあり、そこに混んでいるエレベーターがあって、住んでいる人が大家さんにこのエレベーターをどうにかしてくださいと頼んだ。でもエレベーターの速度を上げたり、いろんなことするには結局お金がかかる。では他の解決の策はないのだろうか。もしこの事例があった時、新人で若いアシスタントはどんな提案をしたのかを話し合ってください。それではお願いします。



--- 5分間話し合い ---

中原：

難しいですね。ちょっと聞いてみましょうか。こちらのグループいいですか。

グループ代表者：

我々のグループは、待ち時間を楽しくしてもらえればいいなということで、例えば扉の前に脳トレみたいなものを置いておいて、解いている間にエレベーターが来てしまう、みたいなことがあると、待ち時間を長く感じないのかなと思いました。

中原：

はい、ありがとうございました。一発で当てられました。実際は脳トレではないですが、先生もおっしゃられたとおりです。若いアシスタントは、小さな鏡を置きましょうと提案しました。これで問題は解決する。自分の服装の乱れを鏡で確認していたら、もうエレベーターは来た、となる。そうして、2〜3週間後にはエレベーターがなかなか来ないというクレマーの案件はなくなったという、すごく有名な問題設定のお話です。問題をエレベーターの動作によって待ち時間を縮小することと設定してしまうと、専門家を呼んでややこしい話になってきてしまうんです。しかし、問題を待ち時間を長いと感じることに設定するとしたら、待ち時間を感じさせないために鏡を置くだけでいいということになります。

つまり、問題設定の大切さを認識させる重要なきっかけがあり、そのきっかけが、経験を振り返るというリフレクションを重ね、アクションをつくること。現代とはすごく問題が複雑に入り組んでいて、皆さんも似たようなことがあるんじゃないかと思いますが、これをそのまま解決しようと思ったら、恐ろしいほどお金がかかるし、恐ろしいほど面倒なことかもしれないけれど、少し視点を変えれば上手くできてしまうことが結構ありうるかもしれません。現在の問題解決がすごく複雑になっているということがもう一つの理由です。

最後の理由は、現代社会においては、個人が人生を引き受けなければならない程度、すなわち、自分が自分のキャリアを築いていかなければならない程度は増しているということです。例えば、生まれながらにしてどこの家に生まれたから、どこの地域に生まれたからお前の将来こうだよと言われるのではなく、自分の努力や業績で人生が決まっていく。ところが、全部人生を引き受けなくてはいけないことは結構苦しいんです。でもやらなければならない。

これを言った人のなかに社会学者のギデンズがいます。彼が提案した概念は個人化という概念でした。僕らの感覚からすると、当たり前感覚に聞こえるでしょう。個人が個人の、自分のキャリアを引き受けるという、なんとなく当たり前聞こえるのだけれど、前近代はそうではない。個々人が生存保障やそれに関連する人生設計・組織化の行為者である。個人化とは、自分の将来や考えに対して全ての責任を課され、失敗すれば責任を取らなければいけない社会のことを言います。個人化というと社会が進行していかざるをえないので、結局リフレクティブなもの考え方はすごく大事になってくるという話です。

これをキャリア論風の言い方で表すと、キャリアアンカーと、キャリアドリフトという言葉がでてきます。アンカーと言うのは錨で、ドリフトというのは漂流です。例えば、新しい組織に入った時、何かのリーダーを任されたとき、あるいはマネジャーになったとき、そういう節目にあったときには、きちっとキャリアアンカーとして自分を見つめましょう。その上で自分の人生をどう生きていくか拠り所を見つけましょうというのがキャリアアンカーです。逆に言うと、結局それ以外のところはドリフトなんです。なぜなら、私たちは

日々忙しいからです。しかし、なぜドリフトできるのかというと、アンカーがあるから。アンカーがなかったら、ドリフトだったらドリフト・ドリフトになってしまい、本当に漂流なんです。キャリアの節目には立ち止まって悩み抜くことが大事なのかもしれません。それで、個人化された社会を生きていくって一つの知恵みたいなものがリフレクションということで、先ほどのグラフが出てくるということです。

こういう話は学問の世界だけかという、そうではないんです。OECD が DeSeCo といって、「**Definition and Selection of Competencies**」という報告書をまとめました。これは何かというと、これから生きていく私たちの社会に必要なリテラシーあるいはコンピテンシー、能力なんですね。異質な集団と交流する力とか、自立的に物事を解決していく力とか、ツールを上手く用いる力。注目すべきは、これらのツールやいろんな能力みたいなものの底流に流れているのは、リフレクティブということです。すごく問題が複雑になっていて知識を生み出さなくてはいけなくなった上に、自分の人生を引き受けていかなくてはいけない社会を生きる時には、いろんな能力が必要です。しかし、一番の底流をなす所はリフレクションです。ですから、振り返る、そして未来を決めていくという時間を定期的にとっていくことがすごく大事なんです。

予想どおりくどい話になりましたが、なんとなく分かっていただけだと思います。大学の FD とか SD では分かりませんが、しかし僕の研究テーマからいけば、つまり企業の人材開発では、リフレクションという言葉知らない専門家が人材開発の担当者にはかなり少ないです。企業の人事、人材開発の世界では、その言葉は、すでに浸透した感がありますね。

企業研修でいくとキーワードは対話と内省です。今からビデオを見てもらおうと思いますが、これはあるマネジャー研修の様子です。大学の SD の文脈だと、マネジャー研修、部長研修ってあるんですかね。今の企業は、課長がすごく若年化しています。そうすると、駆け出しの、課長になったばかり、マネジャーになったばかりの人が、なかなか職場に合わせられなくてダウンしてしまったりすることが結構多いんですよ。そうすると、いわゆる階層研修だけじゃなくて、マネジャーになった後にソロワークする研修というのが最近すごく出てきている。少し、どんな様子か見てみてください。まずいろんな職場に勤めている人達が、課長に就任して大体 6 か月後くらいに集まる。実際職場で起こっている問題は結構共通していたり、不安を抱えたりすることは結構似ているんです。まず 1 番最初に、自分の職場ってどんな状況なのか、どんな人がいるのか、何の問題を抱えているのかというのをひたすら出していくんです。そこには、例えば役職経験者の扱いが難しいとか、派遣さんは付き合いにくいのが難しいとか、いろんな問題がありますが、最初はひたすら自分の問題を出していく。少しずつ出していった後に、実際にその問題に対して何をやっているのか振り返ってみる。ここで何が言いたいかというと、折に触れて振り返ることと、その振り返りを対話によって気づかせること、そして未来を決めるということをきちんと学んでいかないといけない、という事です。こういうことが結構行われてきていま

すが、大学の場合はどうなのでしょう。

ここから大学のセッションに入っていきたいのですが、大学関係者にとってリフレクションは必要ですか。おそらく、僕は必要だと思います。

まず、大学生。大学生にだってリフレクションは必要です。最近の傾向として、大学教育に経験学習が入ってきている。例えば、地域に行って何かプロジェクトを起こしましょうとか、何かのボランティアをやきましょう、ということがありますが、やったままになっていませんか。やることが目的化していませんか。意外に起こりやすい。何かのプロジェクトをやきましょう。やりました。一生懸命頑張りました。いい成果をあげました。こういう経験が、元々座学が中心だったり専門教育だったり重視されてきたところに結構入ってきます。そうなってくると、やはり何かを経験させることも重要なんですが、それを振り返るタイミングがどれくらい持てるのかがかなり重要になってきます。それをどれだけやっているか。これは、僕の指導学生に木村充君がいて、彼は高等教育機関のサービスマーケティングについて研究をしていて、いろんな分析をしてみたら、やっぱり学生にきちんと振り返ってもらうことは大切だということがわかったそうです。

もう一つは、皆さんのところで起こっているかどうか分かりませんが、最近の学生は不安だから、いろんな経験をするわけです。大学1回生、大学2回生、例えば、私は何々のプロジェクトに関わりました、インターンシップに行きました、何とかです何とかですと羅列します。結局何をしたいのか、何を目指しているのか分からない。経験だけだとそういうことになります。いろんなことがばらばらに起きて、就活の時とかに苦勞する。本当に企業に勤めるんだとしても知識創造の主体にならなければなりません。

大学関係者にとって必要ですかという問いなんです、僕は大学生にとっては必要だと思います。みなさんはどうでしょうか。



では、大学教職員として働く人にとってはどうでしょう。これは、自戒を込めて言いますが、忙しい。さっきの経験と俯瞰するレイヤー話でいえば、ひたすら右往左往するような忙しい毎日で、もう一年終わってしまったとなりがちです。仕事のやり方自体だって、おそらくもう少し気づくことができる所があるかもしれないんだろうけれど、その辺りはなか

なかみんなできていない。大学という、教育機関という性質もありますが、普通に組織として、そこで働く一人の大人としてキャリアを引き受けるという必要がでてきています。いろんな問題がありますが、大学の教職員にもリフレクションの機会があるんじゃないか。僕はなんとなくそう思います。

今日は、そのリフレクションの中でも、どちらかというとポジティブなものをしてい

きたいんですが、最初に「聞いて、聞いて、聞いて、帰る」と言ったじゃないですか。今ずっと聞いているじゃないですか。これで帰ったりすると大嘘つきになってしまいます。止めます。「聞いて、考えて、対話して、内省して、学ぶ」という話をしました。これも、止めます。

「聞いて、創りつつ考えて、対話して、内省する」というやり方でいきます。

ではどんなことをやるのかというと、今からやるのは、ある作品を皆さんに、作品というかオブジェを皆さんに創ってもらいます。TKF ですよ。「創って・語って・振り返る」。英語ではありません。「創って・語って・振り返る」。

今から皆さんにレゴブロックで小さなオブジェを創ってもらいます。それにはコツがあるんです。コツは、手を動かし続けること。手を止めないこと。あと、レゴブロックから手を離さないこと。ブロックを持った手で作る。これだと当然なんでもできる。そういうコツです。

なんでもいいです。つまらないものでも、何でも構いません。何か綺麗なものを創って、それが LEGO 大賞という話ではありませんので。目的は綺麗なオブジェを創ることではなく、皆さんの経験を一回出して、それについて語ることが目的です。ですから、どんなものでも結構です。創ったオブジェをもとに、皆さんそれぞれのこれまでにについて振り返ってみましょうということです。

皆さんに取り組んでいただくことは非常に簡単です。5分間で小さなオブジェを創っていただきます。みなさんが大学で働くようになり、それぞれの立ち位置があるでしょう。もし学ばれている方がいらっしゃったら、学ぶようになってからで構いません。大学に勤めていて、最も自分がやりがいとか働きがいを感じた一瞬や出来事を、レゴブロックで表現してみてください。大学に勤めていて、最も自分でやりがいとか働きがいを感じた瞬間。自宅での話ではなく、大学での話です。それで、綺麗な作品を創る必要はありません。終わったら、グループごとに一人 5分ずつ話していく時間を取りたいと思います。ブロックを指さしながら、こんな瞬間に自分がやりがいとか働きがいを感じたという風に、対話を深めていきたいなと思います。



中原：

はい、とりあえずここで一旦止めたいと思います。これからやっていただきたいのは、一

人 3 分間くらいで、レゴブロックを指さしてこんな出来事があったという発表をグループ内で発表してもらおうと思います。それを交替でやっていただきたいのですが、大学で働いていて最も働きがいややりがいを感じた一瞬等を語ってください。1 人分が終わったら（こんな出来事があって、こんなことが嬉しかった、こういう学生がいたというお話しをして、終わったら）グループの皆さんで拍手をして次の人に代わってください。ちなみに、拍手の TKG 能力って知っていますか。知らないでしょう。「強く・細かく・元気よく」ということです。やってみますよ。拍手。ではやっていきましょう。今から 1 人 3 分ずつお願いします。

--- グループ内発表 ---



中原：

それでは、みなさんどうもありがとうございました。大きな拍手をお願いします。興味深いですね、（前方のグループの作品を指さして）馬しかいないですね。こういう状態になるとは思いませんでした。みなさんはどうでしたでしょうか。

これからどういうことをやっていきたいかという、今みなさんは、個人のリフレクションを閉じていくことだけやってきたんですが、これからやりたいことは、個人のリフレクションを一旦やった後で、組織の未来をポジティブに描くということです。これは、時間がないので割愛しますが、ポジティブアプローチの組織開発という風に言われています。簡単に言うと、大学がこういう風になったらいいな、こんな風に未来があればいいな、という時に、やってはいけない事が三つあるんです。それは、組織が、例えば「大学が」ということを主語にしない。そうしてしまうと、誰が何をやればいいのか分からなくなります。それから、「～すべき」が出てくる議論は大抵うんざりする。あと三つ目、僕は生まれた時からずっと「危機」って言われてるんですよ。就職の時も「危機」だよ、と。ずっ

と「危機」「危機」と言われてきましたが、危機によってドライブかけていこうとかモチベーションかけていこうとかを最近聞かなくなってきた。組織変革とか組織変革論の人たちはそういうようなやり方をやめようとしているんです。それで、今やっているのが、個人を「主語」にした会話をしましょう、個人のポジティブな経験を振り返って語りましょうということです。組織とは生き物のように感じたりしますが、組織が足をつけて歩いているわけではなく、結局は個人の集合体です。そういう個人のポジティブなものを一回棚戻しして、それを集めて組織の未来を語るというところに行きたいですね。

ここからまた違うセッションに入っていくんですが、今振り返った出来事とか、あるいはこの SPOD での 3 日間の経験を素材にしながら、大学ってこんな風になればいいなという未来を考えてみようというセッションに入りたいと思います。ここで僕のセッションは終わりです。どうもありがとうございました。

侯野：

中原先生ありがとうございました。中原先生から簡単に説明いただきましたが、シンポジウムの後半は、大学で学ぶこと、働くことを「振り返ってみて」、これからの大学の未来を考えてみよう！ という内容になります。

大学のこれからについて、どんな大学を創りたいか、どんな大学に通ってみたいか、こんな光景がみられるといいな、そういったものをこの後半で皆さんと話していきたいと思っています。どんな状態になっていると嬉しいかということこれからやっていきますが、その時の材料となるのが、これから出てくる写真です。すべてではありませんが SPOD フォーラムのプログラムの写真が入っています。いくつか皆さんの顔が写っているのが出てきているんじゃないでしょうか。そして、目の前にあるレゴブロック。その 2 つ。この SPOD フォーラムの学びと今創りだしたレゴブロックが、その材料になるということになります。仕事をしていく上で最も嬉しかったこと、この時は最高だった、もう一回体験したいということもあるかと思えますし、貢献しているな、楽しいな、とてもやりがいがあるなとか、あんな風に言われた時がとても良かったとか、皆さんそれぞれあると思います。それが材料になります。

これからの大学で、皆さん自身が見たい光景、体験したい状態といったものを付箋を使ってどんどん出していくということから始めていきます。机の上にプロッキーと、星とかハートとかいろんな形をした付箋が届いていることと思います。レゴブロックの作品はそのまま残していただいて、使っていないものは片付けてください。このじゃらじゃらって音が楽しくていいですね。

片付けが終わったようですので、皆さんの手元にあるプロッキーと好きな付箋を手元に

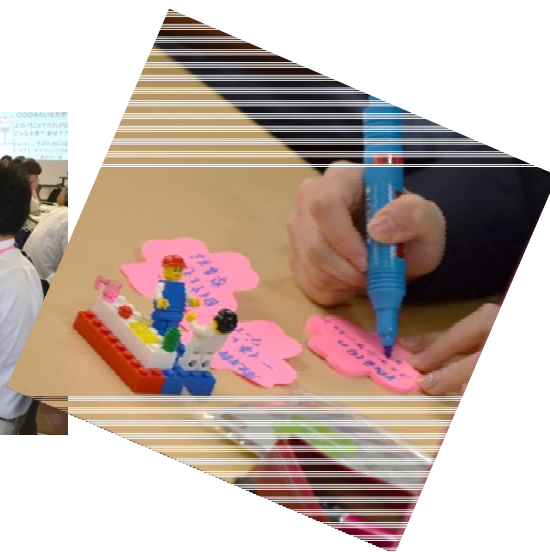


10~20枚くらいとってください。コツを前のスライドにも書きました。お気に入りをとってください。先程のレゴブロックでも、ブロックを常に触り続けて持ったら繋げるという風にやりましたが、ぱっとひらめいたものをそのまま書き出す、そのままずっと書き続ける、シャシャシャシャって音を出し続けるというのがひとつのコツです。他の人と被ることがあるかもしれませんが、それは関係なしにどんどん書いてください。隣の人をちら見して、いいなと思ったらそれを書いていただいても結構です。

どんな光景がみたいですか、どんな体験がしたいですか、自分がどんな状態になっていればいいかな、教員・職員がどんな状態になっていればいいかな、大学のステークホルダーがどうだったらいいいかな。そういった幅広いところから見ていただいても結構ですし、個人から湧き出てくるような、まさにレゴブロックを使って語ったその場がもっとどう在りたいのか、そういう視点でもOKです。

材料はSPODフォーラムと目の前にあるレゴブロックです。1人10枚は超えたいですね。

3分間とります。できるだけたくさん書いてください。3分後に鐘を鳴らしますので、それまでは黙々と書き続けるということをしていってください。何か質問ありますか。大丈夫ですね。それでは始めてください。



侯野：

はい、3分経ちました。まだまだ溢れている人は多いかと思いますが、ひとまずここで止めていただければと思います。後で思いついたらどんどん書き込んでOKです。後半それをネタとして進めていきます。

今やっていただいたのが、どんな光景がみたいか、体験したいか、そういうところを出していただきました。それで、この後の時間を使って、ちょっと変わった方法で、メタファーを使って未来の大学を表現するという



ことをしてみようかなと思います。〇〇みたいな大学，〇〇的な，これからの大学は〇〇〇のようなものになる！！こういうことを後でチームとして出し合っていたきたいなと考えています。

そのあと，ポスターを各チームで1枚作っていただきます。そのときには，そのメタファーが一体どういうことか，どーんとポスターにしてもらいます。その材料が皆さんが付箋に書き出したものになります。余裕があれば，+αとして，何をしたらいいのか，そのために何をしたいのかというところもポスターに書き加えていただければと考えています。先程中原先生も日本人は反省が好きだという風におっしゃいましたが，そういうネガティブなところよりも，ポジティブな体験や経験を使って創造していく，そういう時間になります。今日このセッションが始まるちょっと前に，中原先生とうち（高知大学）のコラボレーション・サポート・パークの大道さんが2分くらいでポスターの見本，プロトタイプを何となく描いてくださったので，ひとつのイメージとして少し見ていただければと思います。

中原：

こう言う感じでやってみましたが，出来上がりのイメージはこんなイメージです。ここに，教員としてこんなのがあったらいいねとか，学生としてこんなことが起こったらいいねとか，職員としてでもあるだろうし，地域としてというのもあるかもしれません。それらがこんな風に付箋で貼ってあって，かつ真ん中にメタファーができあがっています。メタファーは真ん中じゃなくてもいいんですけど。こんなような感じで作っていただくと，嬉しいかな。ちなみに家族みたいな大学ってゆうのは大道さんが出されたんですが，大道さんはなぜ家族みたいって言われたんですか。

大道：

今関わっている先生方が，結構親のようで，すごく温かいんです。単純にすごい繋がりを強く持っているし，私が学生の時も楽しくなったのはゼミの先生といろいろ話せるようになってからでした。もう先生のことをママって呼んでいたんですけど，それぐらいになってからの方が楽しかったなという思いがあります。こういう風にしました。



中原：

ママ。すごいですね，高知大学。どうもありがとうございました。

俣野：

ちなみに大道さんは、高知大学の卒業生です。

それでは、今日は SPOD フォーラム 3 日目で最後ですので、思いっきり語って聴いて、ワクワクいっぱい時間を過ごしましょう。時間は 30 分を予定しているので、かなりいい対話・ポスターが出来上がるんじゃないかなと思います。そのあと、シェアをする時間をもって盛大に終わるという感じになります。それでは、模造紙が手元に来たチームから楽しい作業を始めてください。



俣野：

はい。31 分使い切りました。皆さん、元の座席にお戻りください。予告通り、この後全体でシェアをしていきます。各グループが 3 班に分かれ、1 班はテーブルに残って説明、残り 2 班は他の好きなグループの説明を聞きに行きます。1 セット 3 分、3 回繰り返して終了です。

俣野：

シンポジウムをクローズする時間になってしまいました。今日は中原先生にお越しいただき、前半はこのシンポジウムと今年の SPOD フォーラムのテーマ「リフレクション」について皆さんと一緒に学びました。その中で皆さんが話しながら話を聴かれて、そしてレゴブロックで面白い作品を作りながら振り返りのプロセスを体験しました。こんな大学があったらというワークで考えたそれぞれの理想の大学像に近づけたらハッピーですね。来年も SPOD フォーラムがあると思いますが、その頃には少しはそれに近づいた大学になっているんじゃないかなと、僕は皆さんの内容を見て強く感じました。大学の教職員が全国から集まって、このような大人数でこういうことをやるというのはなかなかありません。はじめの方では戸惑いがあったか



もしもかもしれませんが、いいチームになったんじゃないかなと思います。僕も楽しみながら出来ましたとてもワクワクした時間を過ごしました。ありがとうございました。中原先生にもコメントをいただいて終わりにしようと思います。

中原：

皆さんどうもお疲れ様でした。どうでしたか。正直言って相当大変だったと思います。しかし、そういう風に感じられるのは当たり前で、本当は3日間で行うものです。それが3時間に集約しているので大変だったのではないかと思います。本当はこういう研修を何回も何回も繰り返して行って、その後で、例えば今あることと理想図はどう違うか。結構長い道のりの長い話を何度も何度も繰り返していきながら変わっていくのかもしれない。補足ですが、こういうやり方はいろいろあって、今日ほとんど手法の話はしませんでした。が、これ意外にもいろんなフレクションの仕方があります。しかし、大事なことはその手法自体ではなく、それを組み合わせて自分たちで作っていくということです。こういうやり方でもいいし、自分の大学にとって一番にフィットするやり方みたいなものをつくっていきながら実践していただければなという風に思っております。どうもありがとうございました。

侯野：

中原先生ありがとうございました。以上でシンポジウムならびに SPOD フォーラム 2014 は終了します。それでは来年の SPOD フォーラムでお目にかかりましょう。3日間お疲れさまでした。そしてありがとうございました。

