

● 事例 ●

リーダーシップトレーニングの試み

浅田 晋太郎

(大阪女学院大学・短期大学 学長室長)

毎年、三月末、ビッグシスター(以下「BS」と表記する)として、新入生を迎える役割を申し出た七二名の本学四年制大学及び短期大学の新二年生が、「リーダーシップトレーニング」とよばれる三泊四日の合宿のために奈良県桜井市多武峰にあるホテルに集まってくる。今年も本学での二日間のプログラムに続いて三月二六日から二九日まで行われた。短期大学創生期の一九七一年から始まり、今回四〇回目を迎えたBS養成のためのトレーニングプログラムのムである。

新入生を短期大学、四年制大学それぞれに、一グループ一〇数名のBSグループに編成し、各グループに二名から

三名程度付く担当のBSは、一年間、専任スタッフが務めるキャンパスアドバイザーと共に折にふれて、まずは入学式からの一週間のオリエンテーション期間に、新入生の不安やとまどいを受けとめ、支え、見守る役割を果たしている。「リーダーシップトレーニング」の参加者の多くは、入学以来、自身がBSから受けた配慮などに感謝し、次は自分がその役割を果たそうと志願しての参加である。滞在費の半額は自己負担となるにもかかわらず、連綿と受け継がれて四〇回を数えることとなった。

例年、BSに感謝する一年生は多く、不安な思いや、あるいは不本意な気持ちを抱えて入学した学生が安心を得

て、時にはBSに出会ったことによって本学での学びに意味を見出せたという声が寄せられることもある。

合宿では、できるだけ未知な者同士が同じグループになるよう配慮して学生を二名毎のグループに分け、ヒューマンリレーションラボラトリー（HRラボ）等のファシリテーター養成の訓練を受けたスタッフが、一グループに一人つき、「いま、ここで」を意識しながら、同一グループでのセッションを重ねる。Laboratory Trainingという人間関係の訓練の手法を取り入れたプログラムである。

一九四七年、アメリカのNTL (National Training Laboratory) によって始められたこの手法は、我が国には立教大学キリスト教育研究所が取り入れ、その後、同研究所や聖マーガレット生涯教育研究所などが、ヒューマンリレーションラボラトリー（HRラボ）として実施してきた。通常、行われるHRラボは、一週間前後の合宿研修で、八名から一〇名のグループにファシリテーターが一人ついてTグループというグループセッションを一五回から二〇回行う。話題も手順もきめられていないところから始めるので、このグループは「非構成的グループ」と呼ばれている。これに対して指導者がゲーム的な実習を提供してゆく体験学習のプログラムが「構成的グループ」経験である。

当初は学生相互が顔見知りということ considering、通常、互いを知らない参加者がグループを組む「Tグループ（非構成的グループ）」を避け、「実習（構成的グループ）」のプログラムを実施していた。しかし、「実習」だけでは、表面的な関わりに終始し、その場で起こっている互いの関係に気づくことが難しくなったため、試行錯誤の末、第一五回頃から、より直接的な体験ができ、一人ひとりの気づきが深まる「Tグループ」のセッションをプログラムの中心に置いている。「図1」は、今年の三月末に行った合宿プログラムである。一五回のセッションのうち、「Tグループ」を九回（「グループ」と表記した部分）とグループの関わり合いを促進するための六回の「実習」を行っている。学生の参加定員は七二名に設定。これは一人のファシリテーターが担当できる学生数と「実習」を全グループが大広間に会して行なうことを考慮して二人六グループ編成としていることによる。スタッフチームは、六名のファシリテーターと事務局スタッフ一名そして看護師を加えた八名で編成して、事前の二回の準備ミーティングと前日夜の現地での打ち合わせを経てプログラムを始める。

特集・新入生への修学支援 一初年次教育一

第40回 リーダーシップトレーニング 合宿プログラム

期間：2010年3月26日～29日

第1日目 3/26(金)	第2日目 3/27(土)	第3日目 3/28(日)	第4日目 3/29(月)
◎前日25日夜20：30～22：00 スタッフミーティング	7:30 朝の集い(礼拝) 朝食	7:30 朝の集い(礼拝) 朝食	7:30 朝の集い(礼拝) 朝食(チェックアウト)
10:00 受付	9:00 Session 5 グループ 4	9:00 Session 9 実習3	9:00 Session 15 実習5
10:45 オリエンテーション 昼食	10:30 休憩 11:00 Session 6 グループ 5	10:30 Session 10 グループ 7	11:00 Session 16 ふりかえり、感想文
12:30 Session 1 実習1	12:30 昼食	12:00 昼食	12:00 Session 17 B.S.へのお誘い
14:30 休憩	14:00 Session 7 実習2	14:00 Session 11 グループ 8	12:20 昼食
15:00 Session 2 グループ 1		15:30 休憩	13:00 閉会
16:00 休憩		16:00 Session 12 グループ 9	13:30 学生解散 スタッフミーティング
16:30 Session 3 グループ 2			
17:30 休憩	17:00 休憩	17:30 休憩	
18:00 夕食	18:00 夕食	18:00 夕食	
19:30 Session 4 グループ 3	19:30 Session 8 グループ 6	19:30 Session 13 実習4	
21:00 夜の集い(礼拝)	21:00 夜の集い(礼拝)	21:30 Session 14 全体プログラム	
スタッフミーティング	スタッフミーティング	スタッフミーティング	

〔図1〕

プログラムの実行委員長の教授と名誉教授、そして本学で体験学習科目を担当する講師の三名は、ファシリテーターとして豊かな経験を有している。セッションでは、グループによって流れも状況も異なるため、毎夜、プログラム終了後にスタッフミーティングを行なって、各グループの状況を確認し、必要に応じてその後のプログラム内容を変更する等の対応を行なっている。また、Tグループのセッションはそれ自体があたかも生きているかのように展開し、その中で適切なファシリテートをすることは、決して容易ではないため、この経験豊かな三名は、一定のファシリテータートレーニングを受けて、グループを担当している若手の准教授と常勤カウンセラー、そして事務局職(筆者)のスーパーバイズのな役割も担っている。

参加者にプログラム内容はあらかじめ知らされていない。また、先輩にプログラム内容を一切、明かさないうことになっている。第一回目から四〇年間、自分と同じように先輩も新鮮な気持ちで体験ができるようにという心遣いによって守られてきた約束である。

グループを担当すると学生間の関係が希薄であることに気づく。Tグループのセッションでも、表面上、互いの関係をスーッと流すことは巧みだが、よく見ると同じ場と時

間を共有しているにもかかわらず、一人ひとりが切り離されて、そこ、ここにたたずんでいるように見えることがある。自分のことを知ってほしいと願いながら同時に知られることを恐れ、傷つくことに憶病になって「感じる」ことを避けているように思えることさえある。社会環境の変化か、「生きる」ことそのものの基盤が不安定になるなど、学生をめぐる状況が、近年ことに厳しくなっていること、そして、重荷を負っている学生がけして例外といえないほかに増えていることも状況に拍車をかけているのかもしれない。

Tグループではテーマや具体的な課題は与えられない。メンバーは、とまどいやストレスを覚え、難渋しながらも「いま、ここ」の場で起こっている事柄への気づきに導くファシリテーターの援助も得て、徐々にその場にいる自分と他者に向き合ってゆく。そして、セツションを重ねるにつれてグループのメンバーを信頼して気持ちを語り始める。ここををひらいてゆく自己開示のプロセスである。続いて自らの感受性をより自由にできた者から躊躇しながらもここををひらこうとしているメンバーの気持ちを感じ、受けとめることを経験する。この経験は、安心と自信の相互作用をもたらし自己の存在の確認と喜びにつながる。自

己開示は、自分のことを知ってほしいと願いながら、同時に知られることを恐れていた壁を自ら突き破る体験である。ありのままの自分を受け入れることができた経験となる。自己受容できたことは、本当にうれしい経験のようだ。さらにもう一步踏み込んで目の前の人の気持ちを支え受けとめることができれば、より大きな喜びを感じるようになる。自信を生み、別の場所や新たな場でも人に関わってゆく勇気を得ることができらるだろう。

ひとが、自らを閉じ込めていた殻を打ち破り、ひらいてゆく瞬間の姿は、人により、ときにより、そこに至るプロセスは異なるが、いつもどこか似ている。車座の中で、温かな沈黙に身を置き、からだの奥底を確かめようとしている。周りには、思わず、彼女に向かって乗り出し、全身で語りかけているからだがある。ふと表情がかわる。やわらかくなり、存在感のある声で語り始める。その様は「眼がさめたように梅にも梅自身の気持ちかわかって来て、そう思っているうちに（も）花が咲いたのだろう。そして寒い朝霜ができるように梅自らの気持ちそのまま香（い）にもなるのだろう。」という八木重吉の詩を思わせる。

自己受容であればもちろん他者受容であればなおさらに一人ひとりに内在する「生きる力」が確認される経験とい

つてよい。もちろん、Tグループのセッションは、メンバーの抱える問題を解決してゆくことが目的ではない。わずか三、四日間のグループセッションで学生の抱えている問題のすべてが解決するわけでもない。彼女が背負ってきた問題のあまりの重さを知り、グループ全員が言葉を失い、祈るような思いを寄せて時間を共に過ごすことがある。たとえ、具体的な何かができなくても、目の前にいる人の苦しみや悲しみを感じ、受けとめることは、互いの「いのち」に向き合う経験になるのだろうか。毎回、このプログラムに与えられている聖句「喜ぶ人とともに喜び、泣く者とともに泣きなさい。(ローマの信徒への手紙二二章一五節)」の意味を想起させられる情景である。

ナチズムやスターリニズムなどの全体主義国家の歴史的な位置と意味の分析をし、現代社会が抱える精神的な危機を考察しようとしたハンナ・アーレントがその著書『精神の生活』で記している気づきがある。彼女がユダヤ人虐殺の実施責任者のアドルフ・アイヒマンの裁判を傍聴したときの驚きと気づきである。彼女は、アイヒマンの行いのあまりの浅薄さと、それ故に彼の悪業の原因について、より深いレベルの根源や動機に遡れないことにショックを受ける。まったくのありふれた俗物で、悪魔のようなところも

なければ巨大な怪物のようでもなく、法廷と監獄の中で、彼がナチ時代と同じように役割をこなし、そういった日常の手段ではすまない状況にぶつかると途方にくれる彼を見て、彼女はアイヒマンが「愚鈍」と言うのではなく何も考えていないことに気づく。そして、悪とは、「邪悪な動機」やまた何か差し迫った利害なり意志のあるなしとは関係なく、「思考の欠如」から生まれるのではないかと考え始めている。「からだどころ」の深い気づきのワークセッションを主宰した演出家の竹内敏晴氏は「からだどころ」の中で、この一連の彼女の気づきを紹介し、そのアイヒマンの様を新約聖書のヨハネによる福音書八章を引用して、姦通の現場で捕らえられた女をイエスのところに連れてきて、イエスを陥れようと「先生、律法ではこういう女は石で打ち殺せと命じていますが…」と問う人々の姿になぞらえている。

「イエスはかがみ込み、指で地面に何か書きはじめられた。しかし、彼らがしつこく問いつけるので、イエスは身を起こして言われた。「あなたたちの中で罪を犯したことのないう者が、まず、この女に石を投げなさい。」そしてまた、身をかがめて地面に書き続けられた。これを聞いた者は、年長者から始めて、一人また一人と立ち去ってしまった。イ

エスひとり、真ん中にいた女が残った。」

群集に埋没して慣習という匿名性に逃げ込んでいる限り、目の前の人は見えない。イエスに問い返されて初めて自身のその姿が白日の下に晒され、気づくことになる。目の前の人を見ようともしていない姿に。それが途方もない悪を生む要因に成りえるとすれば、「人と向き合う」ことの重い意味が迫ってくる。

人間関係やますます混沌の度を加える社会の中で自らを閉ざし、委縮せざるを得なかった学生たちを癒し「エンカレッジ (encourage)」する場が必要である。自分への真の意味での信頼や人との絆を取り戻すには、「共感」を体感し、こころの内に燃えるような喜びを感じる経験が必要だと考えている。この喜びこそが人への温かな関心への糸口となり、自己を変革するエネルギーになる。群衆に埋没することなく、人間として人間の前に立つ経験になるだろう。

フェアトレード運動では「いかに安く買うか」ではなく、開発途上の国や地域の村や町づくりへの支援を視野に入れている。この運動は坂本義和氏のいう「貧困・失業・格差や環境破壊への抵抗を通して」、国家を相対化し人間をも

相対化しようとする「強力な世界化した市場」の相対化をめぐす人々の挑戦の具体例とみることができる。貧窮する人々のいのちや魂の痛みを感じる事が出発点となる。この感性はリーダーシップトレーニングの体感に通じ、いのちと魂への共感、生きた意味と力」をその人の内面から引き出し、現代社会の課題である「共生」を実現する原体験になると感じている。

数多くの大学で導入教育が試みられている。大学でいかに学ぶからノートテイキングにいたるまで、米国の大学の先進的な実践事例を導入した行き届いた取組も報告されている。それが学士課程教育への導入教育とすれば、リーダーシップトレーニングは、取り組みの角度が異なる、学士課程教育以前に「生きる力」を引き出そうとする導入教育といえるかもしれない。学生の五人に一人が、この体験を経た上での「学びの共同体」形成の試みである。「新入生がみなさん (BS) と出会うことによって、これからの四年間ないし二年間について希望を繋いでゆけるように」という学長の期待にも気づきを深めた彼女たちであれば十分に応えることができると考えている。