

大学の実践的活用法 ～「学び」は新しい人生の原動力～

講演：名取 隆氏（立命館大学大学院 テクノロジー・マネジメント研究科長、教授）

日時：2019年3月10日（日）13：30－15：00

会場：立命館いばらきフューチャープラザ カンファレンスホール

0. プロローグ

■政府系金融機関に約30年在籍した、実務家あがりの研究者です

経営漫談家の名取です。というのは冗談ですが、今日はできる限りみなさんに楽しんで聞いていただけたらと思っています。簡単に自己紹介をすると、私のルーツは信州、生まれは横浜です。「名取」と言う苗字は、調べてみると信州と山梨にしかないそうです。

私の経歴を簡単にいうと、政府系金融機関に約30年在職し、業界調査、事業プロジェクトのファイナンス業務に従事してきました。ロンドン・ビジネス・スクールに留学し、さらに体系的な考え方と研究方法を身につけるため、社会人として大学院に入学し博士学位（工学）を取得後、大学に転じました。現在は、ビジネス経験と学術的方法論の知識の両方を活かし、ビジネスの課題解決策を研究。現場で悩む企業様、商工団体様などに実践的アドバイスや研修等の支援をしております。

つまり学術上がりではなく、長い間、実務に携わってきた人間ということになります。金融機関というと、堅そうな人間というイメージがあるかと思いますが、冗談好きの柔らかい人間です（笑）。

■幸福に暮らし、長生きしたいのであれば、学びませんか？

さて、ここで唐突な質問です。みなさんは10年後にどんな自分でありたいですか。これが今日の話の肝の部分です。10年後の自分の姿を思い浮かべて、「学んでみよう」「こんなことをやってみよう」と思っただけいたら。今日の話が、10年後の「自分設計」のきっかけになることを期待しています。

今日の話の対象者は多岐にわたります。まず、社会活動の実践家であるワークショップデザイナーやファシリテーター、プロジェクト・マネージャーの方々。企業経営者もこれに含まれます。企業経営者は、ファシリテーターでありプロジェクト・マネージャーであると私は思っていますので。さらにいえば、学びを問題解決のため実践的に生かしたい方、学びや大学に興味、関心のある方。そして、自分を変えてみたい方。今日がそのきっかけになれば幸いです。

そもそも、なぜ「学び」が我々には必要なのでしょう。究極の理由は、「学び」が幸福の重要な要素だからです。幸福学の第一人者である慶應義塾大学の前野隆司先生は、幸せには4つの因子があるといっています。詳しくははしませんが、その第一因子が「やってみよう」因子、つまり自己実現と成長の因子なのだそうです。「私のこれまでの人生は、変化、学習、成長に満ちていた」と感じられる人は幸福感が強いということが立証されています。つまり、学びによって成長することは、幸福に通じる道であるということです。

幸福の大事な要素とみられる健康の維持についても、「学び」が鍵となる言われています。勉強すると長生きにな

るんですよ。『50歳からの勉強法』（和田秀樹 ディスカバー携書 2016年9月）には、「頭を使っている人のほうがそうでない人より寿命が長い」とあります。しかもこれは、学歴は関係ないそうです。

「幸福に暮らし、長生きしたいのであれば、学びませんか？」ということです。今日はまず「大学」に注目し、大学とはどんなところかということと、あるひとつの考え方と方法論の紹介をします。そのうえで、「個人」の側から見た大学の実践的な活用方法をお話します。その目的はというと、みなさんの幸福にある。みなさん、わくわくしていますか？ 大学を活用することで、成長と社会貢献を実感できたなら、みなさんの人生がわくわくするものになるのではないかと、というのが今日のご提案です。

1. 大学とはどんなところか

■「知のプラットフォーム」としての大学

社会人にとっての大学というと、非常に誤解が多いんです。第一の誤解が「社会人、一般人には縁がない場所である」ということ。わけのわからない人がいくところ、ということですね。これは全くの誤解で、社会人、一般人にこそ、もっと積極的に使われるべきと考えています。大学教員や学生との交流、図書館、施設の活用など、間違いなく一般の人の役に立つ場所です。

第二の誤解は「大学の研究はあまり役に立たない」。これも大いなる誤解で、考え方や方法論は間違いなく役に立ちますし、知的好奇心を満たしてもくれます。第三の誤解は「社会人、一般人は歓迎してもらえない」。逆です。むしろ大歓迎です。産学官連携などの仲介機能も持っていますし、大学を研究会、勉強会の場として活用することも可能です。

大学は、「知のプラットフォーム」です。駅のプラットフォームという言葉をご存知でしょうし、IT業界ですとOSとか基盤のことを言いますが、大学はまさに知のプラットフォーム、知の拠点であり基盤となるものなんです。

大学で得られるものを真剣に考えてみました。まずは「知識」です。知識というのは常に古くなっていくものなんです。ひと昔前の常識が常識でなくなることはよくありますね。例えば、かつて運動のときは水を飲んではいけないと言われていたんです。水を飲むと疲れるからと。今は、どんどん飲めと言われてます。要するに、知識は古くなるんです。大学にきて、新しくしなくちゃいけない。

それから、教室や図書館といった「施設」は間違いなく充実しています。学部、研究科、研究センターといった「組織」もあります。さらには、大学はそれぞれのバックボーンや利害関係を越えた付き合いができる「場」でもあります。人的交流の機会、オープンイノベーションの場ですね。こうしたことすべてを総合して、大学は「知のプラットフォーム」だということです。

■大人の学びのための、大学の使い方

「1192（いいくに）つくろう鎌倉幕府」と覚えた知識も、今は「1185（いいはこ）つくろう鎌倉幕府」など諸説が教科書で紹介されているようです。ご存知でしたか？ 今、正しいとされている知識が、10年後も正しいとは限りません。そんななかでは「何を信じたらいいの？」という気持ちになります。常に自分で答えを探しましょうというのが、大人の学びです。

学びの場である大学の使い方にはいろいろとあります。大学院への入学だけでなく、学部入学もありますし、科目等履修生・聴講生、研究員、公開講座、図書館利用申請などもあります。選択の基準は、時間があるかないか、お金がかけられるかどうかになるかだと思います。お金をかけたくないということであれば聴講生を、少しお金がかけられるのなら科目等履修生に。先生たちとコネクションがあるならぜひ研究員を目指してください。堂々と大学に出入りできます。大学院に来てほしいという本音もありますが、みなさまのご事情でそこはご判断ください。

■大学における研究とは。研究テーマはどう決めるか

調査と研究は違うものです。すでに情報があり、ある程度の答えが出ている問いを調べる行為は調査です。いろいろな人が言った情報をホッチキスでまとめる、いわゆる「ホッチキス調査」がその典型例です。一方で、研究は、オリジナルであることが重要で、オリジナルな問いを立てて、自らその答えを探すことが研究になります。

「それは無理……」と思われるかもしれませんが、心配はありません。「すでにある程度の知識を持っている分野」「興味、関心を持っていて、もっと知りたい分野」「将来の進路、仕事等（大学やセミナー講師希望、起業等）に関連すること」のいずれかでもお持ちであれば、研究テーマは必ず見つけられます。ぜひ教員にご相談ください。

研究テーマの例をあげるとすれば、夏目漱石やエジソンなど、ある特定の人物の研究もありますし、特定組織、企業や団体の研究もあります。福祉やスポーツ振興といった制度・政策の海外比較、地域産業、社会課題など、それこそ多岐にわたります。例えば、面白い研究をご紹介します。『スナック研究序説 日本の夜の公共圏』（谷口功一 スナック研究会編著 白水社 2017年7月）という本があります。法学、文学、政治思想など、いろいろな学問を総動員した、スナックについての学術的研究書です。面白いですよ。では、ここでクイズです。スナックが人口当たり軒数で最も多い、または少ない都道府県はどこでしょうか。ヒントですか？ 多いのは、九州です。福岡？ ひっかかりましたね！ 答えは、宮崎です。もっとも多いのは宮崎で、では二番目は？ ヒントは東北地方です。そう、答えは青森です。お酒で体を温めたいということでしょうか。では少ないのはどうでしょうか。答えは奈良、次が埼玉でした。埼玉の方は、東京に飲みに来てしまうのかもしれませんが。

■論文執筆のすすめ。学会参加と発表のすすめ

大学に通ってなくても論文はかけます。みなさん、論文なるものを書いてみませんか？ 論文には「査読付き」と「査読なし」の二種類があります。査読付き論文は、学術誌等において、審査をパスして掲載される論文のこと。審査はかなり厳しくて、かつて私も「あなたの書いた論文は、論文の体をなしていない」と言われたことがあります（笑）。それくらい厳しいですが、それがまた心地いいというか、厳しい審査を経て学会誌にのるのは純粹にうれしいものです。

NHKの「ろんぶ〜ん」という番組を知っていますか？ 論文の成果を楽しむ番組なんですけど、テーマが「猫」、「アイドル」「ラーメン」などと、面白くてですね。今は、こういう番組も成り立つ時代になっているのだと思います。学ぶことが楽しいという時代。ところで、立命館大学で博士学位を取得された方で80代の方がいらっしゃいました。すごいと思いませんか。80代でもまだまだ勉強はできます。

論文は、学会で発表して得たコメントを参考にして論文を完成させることも多くあります。ということで、学会に参加したり、発表したりということもぜひおすすめしたい。学会は、紹介さえあれば入れるところも多いです。

とにかく楽しいので、私は15もの学会に入ってしまった（笑）。

■楽しいから学びが好きになる

やはり、楽しくないと何事も続きません。学問というものは、本来楽しいことです。研究は知的好奇心を満たすエンターテインメントともいえます。エンターテインメントと言い切ってしまうと不謹慎と思われるかもしれませんが、エデュケーションとエンターテインメントを掛け合わせた、エデュテインメントとでもいいでしょうか。いずれにせよ「楽しいから学ぶ」ということでいいのだと思います。

野球選手のイチローが、いいことを言っています。努力について聞かれたときに、こう答えたそうです。「結局、好きなことをやっている、人からそれを努力といわれても、自分ではそう思わないんですね。そういう人にすごいね、とかいわれても『いや、別に大したことはない』っていいですよ。」つまりは、好きだから、やれるんです。

2. 「考え方と方法論」の紹介 —社会問題解決法としての「品質機能展開法」

■日本に山積する、社会課題をどう解決するか

ここからは少し、大学で教える立場として、学術的なこととお話します。技術経営学における定番の考え方に「品質機能展開法（QFD：Quality Function Deployment）」というものがあります。基本的にはエンジニアリングの方法論なんですが、社会問題解決にも使ってみましょうというご案内です。社会問題解決だけでなく、自分の身の振り方、10年後どうするのか、ちょっとした悩みを解決するときにも品質機能展開法は有効です。

日本は課題先進国と言われますが、どんな課題があると思いますか？ 防災、再生エネルギーも大きな課題ですし、少子高齢社会ならではの課題も山積しています。独居老人、介護、認知症、健康寿命、空き家、高齢者の自動車事故、廃校の再利用……もうきりがありません。

こうした課題の解決を考えるにあたって、ネットやスマホのなかには答えはありません。私ももう10年ほどチェックしていますが（笑）、これだと思える答えはない。脳科学者の川島隆太先生が『スマホが学力を破壊する』（川島隆太、集英社新書、2018年3月）という本で、一次情報の大切さと、自分の思考でしか答えは導けないということを書いておられます。つまり、考え方と方法論が大事なんですね。

前職時代、自治体の市長補佐として出向していたことがあります。まさに社会課題だらけでしたが、博士課程で身につけた方法論を活用して、地域再生の課題解決に導くということをやってきました。その中で、地域創生にはコミュニティビジネスが有効な解決法だということも学びました。なぜかというと、ビジネスには持続性があるから。行政の助成金で解決しようすると続きません。私は、コミュニティビジネスの切り口で全国の地域創生事例を研究、2本の査読論文を執筆しました。社会課題は、まさに研究テーマだらけです。

■考え方、方法論としての品質機能展開法

ここですぐに活用できる「考え方、方法論」のひとつが、品質機能展開法（QFD）です。品質機能展開法では、品質表をツールとして使います。『商品企画七つ道具 新商品開発のためのツール集』（神田範明、日科技連出版社、2005年2月）を書かれた神田範明氏によると、「品質表は、市場の要求と技術特性のマトリクス（二元表）で示される表で、主に商品コンセプトの具体化に用いる」とされています。What-How表ともいわれ、市場の世界と技

術の世界を結び付ける表です。

もともと品質表は、製品開発の場で活用されてきたものです。まず縦軸に社会、市場が求めている製品やサービスの内容、つまり要求品質を展開します。横軸にはその要求を実現する方法や技術、ツールを展開します。例えばオリジナルの入浴剤を開発する場合、縦軸に欲しい入浴剤の効能を書いて、横軸にそれを実現する物質を書くといった具合です。思考が整理されて、簡単にオリジナル入浴剤をつくるのが可能になります。

■品質機能展開法を、社会課題解決に使用する

この考え方と方法論が、社会課題解決にも使えます。例えば、地域活性を目的とした私の夢あるいは妄想かもしれないアイデアのひとつに、「地域アーティスト発掘プロジェクト」があります。地域住民のつくったアクセサリや絵といった作品を売り買いできたり、教室が開けたりする「場」づくりをやってみたい。このプロジェクトを品質表で整理すると、事業の全体像をデザインすることができます。例えば、縦軸には、「よい場所でよい店舗を持つ」「豊富な展示作品がある」「安定した運営が行われている」「よい講師がいる」といった希望を書いていきます。横軸には、それを実現する技術やツールを書きますから、「駅前・商店街」「空き店舗」「自治体広報誌の広告」「クラウドファンディング」といったようなことですね。

マトリクスで整理するからこそ、プロジェクトが具体化していくことがお分かりいただけるかと思います。縦横のマトリクスで整理するだけなので簡単ですし、この枠組みを使ってワークショップをするのも面白いです。模造紙にポストイットを張ってマトリクスにするだけでも成り立ちますから、ぜひ、活用してみてください。

3. 大学の実践的活用法

■大学活用の3つの入り口～学生、研究員、図書館利用者等

さて、ここからがようやく本題（笑）。大学の実践的活用法です。まず、大学の活用法には3つの入り口があります。ひとつめは学生として。修士、博士課程の大学院、学部、科目等履修生・聴講生ですね。ふたつめは、研究員として。三つめが、図書館有料利用者や公開講座等。ご自身の事情にあわせて、どの入り口でも結構かと思えます。

私のケースをお話します。20代も終わりに差し掛かったころ、仕事にマンネリを感じていたタイミングで、勤め先（前職）からの派遣で海外のビジネススクールに留学させていただきました。そこで学ぶことの楽しさを知り、その後、たまたま大学院で教授をやっている先輩に「研究は面白いよ」と聞いたことが契機になり、社会人学生として大学院博士課程に入りました。その時は仕事も忙しく、研究時間の捻出が容易でなく、寝不足の毎日でしたが、晴れて博士学位をとり、おかげさまで今は学術の世界で研究をしています。

熟年世代が、自ら手掛けてきた仕事や経験を学問的に体系化したいとの思いで、修士号・博士号への挑戦するケースは多いです。みなさんにも修士、博士に挑戦しませんかと言いたいところですけど、家族の理解なども必要になりますから、そこは無理強いいたしません。

ほかにも、大学の通常の授業の中から、興味のある授業を選んで学べる制度があります。簡単な選考はありますが、単位が取得できる科目等履修生、費用が比較的安い聴講生の制度もあります。入学前の下見として、あるいは大学の講義を体験してみたいという方におすすめです。

大学の研究員となって、大学の研究センター、研究所等で研究する方法もあります。研究員になれば、図書館や教室を使うことも可能になります。面識のある教員や、研究する分野やテーマが共通する教員がいらしたら、ご相談ください。こちらは、費用は掛かりません。

それから、大学の図書館は使わないと損だと私は思っています。立命館大学にも申請すれば利用できる図書館がありますが、図書館はいるだけでハッピーになります。もうひとつ言いたいのは、大学図書館のデータベースは素晴らしいということ。とくに社会課題を研究する場合には、論文、図書のデータベースはもちろんのこと、新聞や雑誌などの記事のデータベースも非常に役に立ちます。図書館のデータベースは、まさに宝の山。まず、図書館から大学の活用をはじめてみていただけたらと強く思います。

■「学ぶ」だけに留まらない。「教える」世界へのご案内

「学習ピラミッド」をご存知でしょうか？ 講義形式の受動的な学習では、学んだことの5%しか定着しないとされています。ところが、ほかの人に教えると定着率は90%にもなる。能動的に学ぶということが大事で、教えることは学ぶことなのです。

こうした意味合いからも、熟年世代が大学院で学んだ後、その成果を生かして教える側に回ることをおすすめします。修士号・博士があれば教員への近道になりますが、極端なことを言えば、高校に行っていなくても、大学の教員にはなれます。学位がなくても研究はできますし、教員にもなれます。この分野ではだれにも負けないという自負があれば、学会で研究発表をするといいと思います。ぜひ学会に入って、実務家教員を目指していただければと思います。

図書館を利用する場合のアイデアとして、「出版プロジェクト」をご紹介します。図書館にできるだけ毎日通って、読んだ本のエッセイを書くというアイデアですが、そっくりそのアイデアをお使い下さい。1年間は52週ですから、1週間でひとつのエッセイを書けば、約50冊分書けます。1冊4ページとして、200ページの新書になる計算です。あるテーマで50冊読むことは、それだけでも意味がありますし、本にもできてしまうというプロジェクトです。

「自分流研究プロジェクト」もおすすめです。自由にプロジェクトを立ち上げて、共同研究に教員を巻きこむんです。大学施設も、研究プロジェクトになれば無償で利用できます。研究プロジェクトは意外に簡単に立ち上げられますので、ぜひ、挑戦してみてください。

一番言いたいのは、「生涯研究」というキーワードです。人生100年時代、学びがあれば、健康に生きていけます。『定年後－50歳からの生き方、終わり方』の本で有名な楠木新氏は、「元気な人の共通項は、教育関係に取り組んでいること、若い人に何か役立つことを持っていることである」と指摘しています。その意味で、非常勤講師などで大学の教壇に立つことや、セミナー講師となることなどをおすすめしたい。学び、教え、また学ぶ。生涯、自分の好きなことを研究し続ける「生涯研究」は、人生100年時代における有力な選択肢のひとつではないでしょうか。

■おわりに

人生100年時代を迎えて、自分の人生の「転換点」として大学を活用されることをおすすめします。学びの主役はみなさまです。大学、教員はみなさまの学びを支えるファシリテーターです。誤解されている方も多いのです

が、今の大学は、教員の知識を学生に授ける場だけではありません。教員はみなさまの学びをお手伝いする支援者でもあります。個人、社会の課題解決においても、「先生、答えを教えてください」という方は多いですが、教員はともに考え、考え方を手助けします。ともに「学び、教える人生」を、ひとつの生き方として、みなさまにご提案申し上げたいと思います。

今回の講演を契機に、みなさまが大学をもっと身近なものとして活用くださいましたら幸いです。そして、人生の転機になりましたら、これほどうれしいことはありません。ありがとうございました。

=質疑応答=

【Q】 ふたつありまして、まずひとつめが品質表です。すごいと思うのですが、縦軸と横軸になにを引っ張り出していくのが難しいなと感じました。もうひとつは、査読論文の厳しさのようなお話も出ていましたが、論文としての厳密性を追求していくと、それだけ時間と労力がかかっていくと思うんです。一方で、社会課題解決を目的としたとき、実際の活動こそが大切であって、論文はそこまで必要なのかとも。そのバランスはどうお考えですか。

【A】 素晴らしいご質問ですね。事前に打ち合わせしていたかのような（笑）。ひとつめの品質表については、そういう突っ込みはあるだろうと思っていました。実は、項目を出すための発想法がありまして、学生とワークショップもしていますが、その発想法を使えば自然に出てきます。大学には発想法も含め、使えるツールがたくさんあります。あくまで、今日はひとつの例をご紹介したと捉えていただければと思います。

論文に関しては、するどいご指摘をいただいたなと思っています。論文を書こうが書くまいが、社会問題解決になんのかかわりがあるのかと。私は論文というのは、活動の検証だと考えています。論文的な考え方を持たずに、活動に突き進んでいった場合、あえて誤解を恐れずに言うと、非科学的な意味合いを帯びてきてしまうこともあるんです。社会問題解決の活動には、第三者的な客観性があることが大事であって、さらにそれが横展開できるようにすることが必要だと私は考えています。最先端の論文ということではなく、社会に共有するという意味合いの論文。そういう意味では、論文執筆者が査読者や提出する学会を選ぶくらいの気持ちでいいのだと思います。