

## 2019年度 日米知識人交流事業

U.S.-Japan  
Public Intellectuals Network

シンシア・テニエンテ-マトソン氏 対談・講演会

# グローバル時代における キャリアデザイン

Cynthia Teniente-Matson Dialogue & Lecture  
Career Design in the Global Era



シンシア・テニエンテ-マトソン  
Cynthia Teniente-Matson  
テキサスA&M大学サンアントニオ校  
学長  
President  
Texas A&M University,  
San Antonio

### 国際交流基金日米センター

日米が共同で世界に貢献し、緊密な日米関係を築くことを目的として、1991年に国際交流基金に設立されました。両国のパートナーシップ推進のための知的交流と両国の相互理解を深めるための地域・草の根交流の2分野で交流事業を行っています。

<http://www.jpf.go.jp/cgp/>

### The Japan Foundation Center for Global Partnership

The Center for Global Partnership (CGP) was established within the Japan Foundation in 1991 to promote collaboration between the people of Japan, the U.S., and beyond in order to address issues of global concern. CGP organizes or provides funding for collaborative projects to strengthen the global U.S.-Japan partnership and to cultivate next generation of public intellectuals to sustain this partnership.

<http://www.jpf.go.jp/cgp/e/>



### 国際交流基金日米センター

The Japan Foundation Center for Global Partnership

〒160-0004 東京都新宿区四谷1-6-4 四谷クルーセ1階

YOTSUYA CRUCE 1F 1-6-4 Yotsuya, Shinjuku-ku, Tokyo 160-0004

2020年7月発行 Published in July 2020 / 無料 Free

©2020 国際交流基金日米センター The Japan Foundation Center for Global Partnership

Printed in Japan

無断転載、複写を禁じます。Redistribution or reproduction without prior approval is strictly prohibited.

本講演会の内容や意見は発表者個人のものであり、日米センターの見解を示すものではありません。

The content of the lecture is personal and does not necessarily reflect the views of CGP.



January 2020

## 日米知識人交流事業

国際交流基金日米センター(CGP)は平成27年度より米国の多様な知的コミュニティのリーダーを日本に招き、日米知識人のネットワークを形成する交流事業を実施しています。今年度は、シンシア・テニエンテ・マトソン氏(テキサスA&M大学サンアントニオ校学長)を招へいし、2020年1月22日に津田塾大学の高橋裕子学長との対談を実施し、1月24日に三重大学にて公開セミナーを開催しました。



挨拶 Remarks

柄 博子

国際交流基金理事／  
日米センター所長代行

日米センターは国際社会が直面する重要な共通課題を解決するため、日米両国が世界の人々とともに知恵を出し合い、協力していく必要があるという考えから、1991年に国際交流基金の中に設立されました。

現代社会が直面する様々な政策的課題について、日米双方の知的コミュニティによる意見交換を進め、その解決に向けた専門家同士の研究対話を支援するとともに、政策志向型フェロシップを通じた研究者支援や、日米相互理解の促進に向けた公開セミナーなどを通じて両国の関係構築の緊密化に取り組んでいます。

本事業では、米国との知的交流の促進という観点から、2020年1月に米国のテキサスA&M大学サンアントニオ校学長、シンシア・テニエンテ・マトソン氏を日本に招へいしました。日本滞在中、同氏は、日本の女性の学長が少ない現状について研究を行っている津田塾大学の高橋学長と対談を行い、大学経営における女性参画の必要性について議論しました。三重大学では、グローバル社会で必要となる資質やスキルなどについて自身の経験を踏まえて講演いただきました。同氏にとって今回初となる訪日経験が、今後の日本とテキサス、ひいては日米間の交流を深めるきっかけとなれば幸いです。

今回の事業実施にあたり、津田塾大学、三重大学をはじめ、関係者の皆様より多大なご協力を賜りました。国際交流基金日米センターを代表し、御礼を申し上げます。

## U.S.-Japan Public Intellectuals Network Program

The Center for Global Partnership (CGP) has been implementing an exchange program that invites intellectual leaders from diverse communities in the United States in order to promote the networking of intellectuals in both countries since 2015. This year, we welcomed Dr. Cynthia Teniente-Matson (President of Texas A&M University-San Antonio) and held a dialogue with Dr. Takahashi Yuko (President of Tsuda University) on January 22, 2020 followed by a public seminar at Mie University on January 24.

\*Japanese family names are written before given names in the Roman alphabet.

TSUKA Hiroko

Executive Vice President of the Japan Foundation/  
Acting Executive Director of CGP

The Center for Global Partnership was established within the Japan Foundation in 1991 to promote collaboration between the people of Japan, the United States, and beyond, in order to address issues of global concern.

We seek to build stronger and closer ties between Japan and the United States through the support of research and dialogue initiatives between the two countries aimed at resolving a wide range of policy issues modern society faces. We support individual scholars through fellowship programs focusing on policy research as well as strive to further increase interest in Japan among Americans by conducting public symposia and seminars.

Aiming at promoting intellectual exchange and enhancing understanding of American affairs in Japan, we invited Dr. Cynthia Teniente-Matson (President of Texas A&M University-San Antonio) in January of 2020. We held a dialogue with Dr. Takahashi, the president of Tsuda University who is conducting research on the shortage of female presidents in Japanese universities, to discuss the necessity of female participation in university management. At Mie University, Dr. Teniente-Matson spoke about her career path, leadership, and elements she believes are important to live in this global society. We hope her first visit to Japan will add a fresh dimension to deepening the relationship between the U.S. and Japan, and Texas and Japan.

This program has been made possible with the cooperation of Tsuda University and Mie University. On behalf of the Japan Foundation Center for Global Partnership, I would like to express my deepest appreciation to all parties concerned.



略歴 Biography

シンシア・テニエンテ・マトソン

テキサスA&M大学サンアントニオ校 学長

Dr. Cynthia Teniente-Matson

President, Texas A&M University-San Antonio

2015年にテキサスA&M大学サンアントニオ校(A&M-SA)の第2代学長に就任。高等教育機関で25年以上のキャリアを有し、そのリーダーシップと貢献は高く評価されている。A&M-SAがHispanic Serving Institution(HSI:高等教育機関で、学部に在籍するヒスパニック・ラテン系学生人数が全体の25%以上の機関)及び4年制、総合大学の認定を受けるに至ったのも、彼女の功績である。

学長としてのリーダーシップの下、特に第一世代の学生(家族の中で初めて大学に進む学生)たちを対象に、学習と単位取得の改善・向上のためにデザインされた授業実践に戦略的に取り組んできた。

サンアントニオ市出身のテニエンテ・マトソン氏は、地元コミュニティに深く関わっており、現在、サンアントニオ商工会議所及びサンアントニオ・ヒスパニック商工会議所の役員を務めている。また、米国州立大学協会(AASCU)の理事会、高等教育リソースサービス(HERS)の役員会のメンバーでもある。

前職は、カリフォルニア州立大学フレズノ校の副学長(管理担当)兼最高財務責任者。アラスカ大学フェアバンクス校で学士号(経営学)、アラスカ大学アンカレッジ校で修士号(MBA)、カリフォルニア州立大学フレズノ校にて博士号(教育学)を取得。

### テキサスA&M大学サンアントニオ校

テキサスA&M大学システム(テキサス州における11の州立大学間ネットワークから成る、全米で最も大きな大学システムのひとつ)の中で、最も新しい大学のひとつ。2019年に創立10周年を迎えた。約6700名の学生が在籍しており、学生全体の72%がヒスパニック系、60%が女性である。学生たちは、教育、ビジネス、情報技術の他、サイバーセキュリティ、犯罪学、生物学等、実用性の高い分野で学び、29の学士課程と14の修士課程で学位を修得することができる。

Since 2015, Dr. Cynthia Teniente-Matson has served as the second president of Texas A&M University-San Antonio (A&M-SA). Dr. Teniente-Matson has more than 25 years of experience in higher education, and is recognized for her leadership and service in the field. As president of A&M-SA, she has led the institution's successful transformation to become a designated Hispanic Serving Institution (HSI) and a comprehensive four-year university, welcoming the University's first freshman class in 2016.

Under her leadership, the university has strategically positioned itself to implement practices designed to improve and enhance student learning and degree attainment, especially for first-generation students.

Additionally, Dr. Teniente-Matson currently serves on the boards of the San Antonio Chamber of Commerce, the San Antonio Hispanic Chamber of Commerce, the board of directors for the American Association of State College and Universities (AASCU) and on the board for Higher Education Resource Services (HERS).

Prior to her appointment at A&M-SA, she worked as Vice President for Administration and Chief Financial Officer (CFO) of California State University, Fresno (Fresno State). Dr. Teniente-Matson earned a Bachelor of Arts in Management from the University of Alaska Fairbanks, a Master of Business Administration from the University of Alaska Anchorage and a doctorate in Educational Leadership from Fresno State.

### Texas A&M University-San Antonio (A&M-SA)

A&M-SA is one of the newest universities in the Texas A&M System which is one of the largest systems of higher education with a statewide network of 11 universities in the United States. In 2019, A&M-SA celebrated its 10th year as a standalone university. A&M-SA has an enrollment of about 6,700 students with a student body of 60% female and 72% Hispanic. Through the University's 29 undergraduate degrees and 14 graduate degrees, students can pursue a wide variety of in-demand fields, such as education, business, information technology and cyber security, criminology and biology.



## 対談 大学教育と 女性のリーダーシップ

### 対談概要

近年、世界では女性の社会進出拡大を目的とした取り組みが行われています。その結果、多くの分野において女性の活躍が目立つようになってきました。しかし、管理職に就く女性の割合は依然として低く、高等教育機関でも同様の状況が続いています。

テニエンテ-マトソン氏はアメリカで25年以上高等教育機関に携わり、現在テキサスA&M大学サンアントニオ校において、女性学長として力強いリーダーシップを発揮しています。日本の大学における女性学長について研究をしている津田塾大学の高橋裕子と対談し、日米双方の視点から、女性リーダーの役割、特に女性学長を増やすにはどのようなアプローチが効果的であるかについて議論しました。

対談者 / シンシア・テニエンテ-マトソン  
(テキサスA&M大学サンアントニオ校学長)  
高橋裕子 (津田塾大学学長)

日時 / 2020年1月22日(水) 10:00~11:30

場所 / 津田塾大学 小平キャンパス

共催 / 津田塾大学



対談者

高橋 裕子

津田塾大学第11代学長。同大学英文学科卒業、筑波大学大学院(国際学修士)、米・カンザス大学大学院(M.A., Ph.D.)、スタンフォード大学(2003-04)及びウェルズリー大学(2013-14)でフルブライト客員研究員などを経て、2016年4月より現職。専門は、アメリカ社会史、ジェンダー論。日本学術会議連携会員。アメリカ学会会長及び常務理事、アメリカ研究振興会評議員。日米の女子大学における次世代のリーダーシップ教育に関心を寄せる。

テニエンテ-マトソン氏:

お招きいただき光栄です。最初に、私の学歴についてお話しすると、私はビジネスマネジメントの学士号、マネジメントとファイナンスに重点を置いた経営学修士号(MBA)、そして、高等教育の経営に重点を置いた教育リーダーシップの博士号を取得しています。25年以上にわたり高等教育機関のマネジメントの分野で仕事をしてきました。アラスカ州の5つの街にキャンパスを構えるアラスカ大学で副学長として勤めていた時は、管理運営と財務を担当していました。カリフォルニア州立大学では副学長として、大規模なキャンパスの管理運営と予算のすべてを担当する最高財務責任者を務めました。そして、2015年に現職であるテキサスA&M大学サンアントニオ校の学長に就任しました。なお、米国では、終身在職権を持つ教員でなくても大学の学長になることができます。

高橋氏:

私はこの津田塾大学でアメリカ研究を専攻し、卒業後は筑波大学大学院に入学しました。在学中文部省の奨学金を

得て筑波大学の協定校であるカンザス大学に留学し、米国史の修士課程を修了後、筑波大学地域研究研究科に戻りました。その後、再びカンザス大学へ行き、教育学の博士課程に進むことにしたのですが、ほぼ同じ時期に、津田塾大学の創設者である津田梅子の膨大な書簡がこの建物の屋根裏で発見されました。そこで私は、「津田梅子とアメリカで彼女を支えた人々」を論文のテーマとし、彼女の書簡を調査するために津田塾大学に戻りました。こうして、女子大学と女性のリーダーシップ、そして日米の女性による国家を超えた協力の歴史を研究することが私のライフワークとなりました。博士課程修了後日本に帰国し、桜美林大学で専任教員として7年間務め、1997年に津田塾大学に移りました。そして2016年、第11代学長に任命されました。以上が私の自己紹介です。

本日の対談では、現在私が所属する研究グループのテーマ「日本において女性学長がなぜ増えないのか」に関して、いろいろとお伺いさせていただければと思います。最初の質問ですが、現在、テキサス州の大学では女性学長は何人いますか。



**テニエンテ-マトソン氏:**

私の大学の体制についてお話すると、テキサスA&M大学システムには11のキャンパスがあり、それぞれが独立組織として正式認可を受けています。現在、テキサスA&M大学システムの学長は、11人中4人が女性です。しかし、テキサス州全体でも米国全体でも、過半数が男性の学長です。また、テキサス州にある60の大学のうち、ラテン系の女性学長は私1人です。

**高橋氏:**

では、どうすれば女性学長の数を増やすことができるか、お考えをお聞かせいただけますか。なぜ数が増えないのでしょうか。アメリカにおける女性学長の割合は3割程度で、それでも数は少ないですが、日本よりはかなり良い状況です。日本では、女性学長の割合は1割程度です。

どうすれば、女性学長の数を増やすことができるのか。  
アメリカにおける女性学長の割合は3割程度。  
日本では、1割程度です。

**テニエンテ-マトソン氏:**

早い段階からそのような役職を志す女性の数が少ないのではないのでしょうか。助教、准教授、教授のレベル、あるいは副学長のレベルで、高等教育の複雑な環境の中で学長になるために必要な経験を積ませることが不可欠です。例えば、公立大学では、資金を集めることが仕事の重要な要素です。しかし、多くの女性教員や女性副学長は、男性と比べてファンドレイジングに関する経験や知識がありません。そのため、学長職をめぐる競争の際、ファンドレイジングの経験や知識が不十分なために、他の候補者より不利になってしまうのです。

学長になるための資質とスキルを備えた女性が不足していると思います。もしくは、資質があったとしても、学長職を深く理解し、その仕事をこなせるほどのスキルと経験を持ち合わせていなければ十分とは言えません。

助教、准教授、教授、  
あるいは副学長のレベルで、  
高等教育機関の複雑な環境の中で  
学長になるために必要な  
経験を積ませることが不可欠です。

大学で、「Women at Work」というプログラムを開設しました。ここでは、私自身が、ジェンダーやエスニシティなどが多様なリーダーたちと直接会って話し、彼らに学部長、副学長、学長などの管理職のキャリアに進むことを早い段階から考えてもらうよう働きかけます。女性を応援し、女性が正規の教授になるための体制を整え、彼女たちの研究活動を支援することも大切だと思いますが、大学経営の道に進むことや管理職に就くこともできるよう、道を狭めすぎないようにすることも大切だと思います。

高等教育機関の分野で幅広い経験を積む機会が女性に与えられていない理由は、昇進の機会が限られた範囲内での実績に基づいているからです。そのため、どうすれば道を広げ、現実的な選択肢として管理運営の道に進むことを提示できるかを考える必要があります。米国では数多くのメンターシップ・プログラムが実施され、専門的能力の開発の機会が豊富にあります。そこで学長や副学長になることやその仕事内容について学ぶことができます。大学の管理運営の仕事は、教員を統率しながら、多岐にわたる学内業務に取り組まなければなりません。よって、いかに十分なサポートを確保し、リーダーとしての能力を発揮、そして昇進していくかが重要です。

**高橋氏:**

あなたのリーダーシップ・スタイル、あるいはリーダーシップ哲学はどのようなものですか？

**テニエンテ-マトソン氏:**

状況を見て臨機応変に対応し、先を見越して積極的に行

動するということです。私が副学長を務めていたときは、大学の経営陣は計画のもと、大学のミッションを果たすべく自分たちの任務を理解することが重要だと考えていました。特に大都市におけるキャンパスでは、大学が所有する農園や保育所をはじめ、あらゆる施設の管理から警察の対応、キャンパス内におけるコンピューターの情報セキュリティ管理まで幅広く任されていました。そのため、副学長の役職にある者は、場合により、学長職以上に柔軟な姿勢を求められることがあると感じました。同時に、大学経営については全員が足並みを揃えて力を発揮できるよう、インスピレーションを与えられるようなビジョンとミッションを打ち出さなければなりません。大学の規模が大きくなればなるほど、組織運営は複雑になります。

学長としての私の役割も、状況判断力と柔軟性に加え、リーダーの視点から、20年先、40年先の明確な目標設定が求められます。広範囲に及ぶ大きなビジョンの基礎を築き、副学長たちがビジョンに向かって自らの任務を遂行できるよう配慮

する必要があると考えます。

私のリーダーシップ・スタイルとは、  
状況を見て臨機応変に対応し、  
先を見越して積極的に  
行動するというものです。

**高橋氏:**

ありがとうございました。本日の対談では、高等教育機関における女性学長候補を育成し、数を増やすためのアプローチや学長としてのリーダーシップについて意見交換ができて大変参考になりました。まだまだ日米両国ともに課題は多いと思いますが、これからも一つひとつ課題を解決していったら、より多くの女性が高等教育の分野においても活躍することができるように努力していきたいと思っています。





三重大学 公開セミナー

# グローバル時代における キャリアデザインと地域とのつながり

## 概要

いま世界ではグローバル化やテクノロジーの進歩による恩恵として社会が便利になった一方で、職の不安定化や経済格差といった負の状況も起こっています。このようなグローバル社会を生きる今の学生たちにとって、自分らしいキャリアを築く上で重要なことは何か。米国テキサスA&M大学サンアントニオ校の学長であるシンシア・テニエンテ・マトソン氏を招き、三重大学の学生に向けて、グローバル時代におけるキャリアデザインについて講演会を開催しました。講演会では、学長としての経験やテキサスA&M大学サンアントニオ校における人材育成の取り組みなどを話し、講演後には、三重大学の学生を交えて、リーダーシップや海外経験を積むことの意義について意見を交わしました。

講師 / シンシア・テニエンテ・マトソン  
(テキサスA&M大学サンアントニオ校学長)  
日時 / 2020年1月24日(金) 13:00~14:30  
会場 / 三重大学地域イノベーションホール  
共催 / 国立大学法人 三重大学



## 講演

### 1. 私について

まず、私自身のこと、そして生き立ちについてお話ししたいと思います。生まれはテキサス州サンアントニオ市です。8歳の時、家族と共によりよい機会を求めてカリフォルニア州に引っ越します。その後、アラスカに移り、中学校から大学、そして大学院に進学するまで、25年以上を過ごしました。大学では、初めは石油工学を専攻しました。しかしすぐに、専攻をビジネスに変更しました。ビジネスの学問やその学びを通して得られる経験に魅了され、喜びや情熱を覚えたからです。その後、結婚や子育てを経て、2013年にカリフォルニア州立大学で博士号(教育学)を取得しました。その年は下の息子が高校を卒業し、上の息子が大学院でMBAを取得した年でもありました。

キャリアパスの話もしましょう。実は大学生の時は、学生アシスタントとしてキャンパス内で働いていました。アメリカでは、これはごく一般的なことです。仕事を始めてからはいつも管理業務に携わってきました。アラスカ大学システムでは、総務部長や財務担当の副学長の役を任されましたが、歴代副学長の中で最年少の35歳でした。その役職を5年間務め、カリフォルニア州に移った時は、より大規模な大学で財務とビジネス担当の副学長として働きました。これらの経験は、女性として高等教育機関で活躍するための多くの機会を与えてくれました。

### 2. テキサス州 / サンアントニオ市

幸いなことに、こうした私のキャリアパスが故郷の街、サンアントニオへと導いてくれたのです。テキサス州は、人口や面積ではアメリカで2番目に大きい州です。また、経済面でもアメリカで第2位の規模を有します。国の場合には、国内総生産(GDP)を使いますが、州での尺度は州内総生産(GSP)というものがあります。テキサス州のGSPは1.8兆ドルです。これはカリフォルニア州に次いで2位です。テキサス州のGSPはカナダ、ロシア、韓国、スペインのGDPを上回っています。これ

らの国々は、経済規模では世界の10位から13位に位置しています。この経済力が、テキサス州と世界各国との重要な関係構築を促し、中でも日本との貿易関係は特に重要なものです。日本はテキサス州の輸出入相手国として、8位に入っています。

サンアントニオ市も日本と特別な関係があります。実は、サンアントニオ市は熊本市と姉妹都市関係にあり、三重県とは鈴木英敬知事との出会いをきっかけに、数年前から活発な交流が始まっています。現在、30社を超える日系企業がサンアントニオ市に進出しています。日本とテキサスの友好関係は実りあるものです。日系企業だけでなく、日本の皆さんと特別な関係を築く機会をいただき大変光栄です。

サンアントニオ市の  
所得格差が大学設立に  
関係しています。  
家族の中で初めて  
大学に進んだ学生が77%います。

### 3. テキサスA&M大学サンアントニオ校

さて、これまでテキサス州やサンアントニオ市の経済が活発だという話をしてきましたが、実はサンアントニオ市はアメリカの中でも、経済格差が著しい都市の1つとも言われています。多くの富が形成されている一方、それが公平に分配されていないということです。ここでサンアントニオ市の所得格差に触れることは、私が学長を務めるテキサスA&M大学サンアントニオ校(以下、A&M-SA)設立の経緯に関係しているからです。

A&M-SAは歴史が浅く、実は独立した大学になってからまだ10年ほどしか経っていません。ただ、大学設立のニーズは開校以前から根強くありました。A&M-SAはサンアントニオ市の南部に位置しており、市内でも経済状況が良くない地域です。また、この地域の住民の多くは大学まで進学していません。よって、何年も前から地域の教育レベルを向上させ、無

理のない費用で質の高い大学教育が必要だと指摘されてきました。

そこで、テキサス州選出のフランク・マドラ上院議員が個人的、政治的な使命として、サンアントニオ市南部に教育の平等を実現しようと決意し立ち上がったのです。多くの困難に直面しましたが、何年もかけて、多くの議員や地域のリーダーの支援を得て、ついに大学設立を実現したのです。今では、A&M-SAは6,700名の学生を要するまで成長しました。2018年時点で、A&M-SA全学生の内訳として、自身をヒスパニックと考える学生が72%、女子学生が60%です。そして、家族の中で初めて高等教育に進んだ学生が77%います。

#### 4. グローバル社会

私たちはグローバル時代に生きています。学生にも、私たちは今、世界が人類始まって以来の速さで、急速に変化している時代を生きているのだということをよく言っています。同時に、グローバルな相互依存の増加が効率化や機会を生み出している一方で、人々に不安や雇用の不安定さをもたらしています。これまでの境界線や枠組みがなくなってきています。様々な意味で、私たちはこれまで以上に、メディア、インターネット、旅行、移動により、社会的にも文化的にも繋がっています。このグローバルな時代に学生は技術的に有能な働き手となると同時に、良きグローバル市民になる必要があると信じています。

このグローバルな時代に、学生は技術的に有能な働き手となると同時に、良きグローバル市民になる必要があると信じています。

私にとってグローバル市民とは、生き方であり、考え方や仕事への取り組み方です。つまり、世界が相互依存している中で、自分自身の選択や行動が、地域や世界の人々、環境に影響を与え得るという考え方ができる市民のことです。グロー



バル市民には、柔軟性、創造力、そして先を見越した思考力が必要です。課題を解決するために、批判的思考力を持ち、意思決定し、グループの中で上手く効果的に意思疎通を図れることが大切になってきます。そして実は、これらのスキルや資質は、雇用主がこれからの人材に求めることと共通しています。

私は学生たちに「あなたが自分のキャリアのCEOだ。」と言います。あなただけが自分の職業人としての成長を予測し、導くことができるのです。偶然に起こることは何もなく、自分の人生計画はしっかりと立てなければなりません。今の段階であれば、皆さんには、5年間の区切りで中期的なキャリア計画を立てることを勧めます。自分にとって何が喜びか。それを見つけるために、ある一定の時間を費して考えてみる価値はあると思います。

また、「才能は普遍的。しかしチャンスはそうではない。」ということも学生に話します。皆さん一人一人には、才能があります。しかし、平等な機会が与えられているわけではありません。

ん。この複雑な世の中で、自分の人生と周りの世界に合ったキャリアパスや機会を作り出す力が必要です。ここにいる皆さんの世代が、将来の人々や職場のため、新たな解決策を見出すのです。

「才能は普遍的。しかし、チャンスはそうではない。」  
自分の人生と周りの世界にあったキャリアパスや機会を作り出す力が必要です。

#### 5. リーダーシップと地域への貢献

大学での学位取得がもたらす学生の生活や人生への変化を見届けることは、学長であり教育者として意義深く感じます。皆さんが大学を卒業し職業に就いたら、成功してほしいと思っています。大学はそのために必要な準備に力を貸したいのです。A&M-SAは様々な形の取り組みを行っていますが、中でも特に力を入れていることは、リーダーシップ開発とキャリア技術開発、そしてサービス(奉仕)を通じた学習です。

学長として、未来のリーダー育成を真剣に考えています。リーダーシップとは、個人や集団としての目的を持ち、意図をもってその目的や目標に向かって進んでいくということです。リーダーシップというのはとても大事なことです。大学はリーダーシップの実験室だと思って、積極的に活用してみてください。

A&M-SAでは、メイブ・センターという機関を通して、学生に専門的能力の開発と職業診断の機会を提供しています。この中には、典型的なキャリア・カウンセリング、面接の準備、インターンシップのマッチングなどがあるだけでなく、学生から特別なニーズに応える形で革新的な取り組みも行っています。例えば、面接の際に着ていくための衣類を買う資金がない学生に対して、それらを貸し出すことなどです。

中でもセンターのユニークな点は、経験学習とサービス・

ラーニング\*に焦点をおいた教育方法を取り入れていることです。それらは、これまでの伝統的学習で習得できた以上に、体験学習や地域へのサービスと学習目的を組み合わせることによって、学生が知識、技能を身に付け、価値観を広げる手助けとなっています。

私たちは、地元の企業や非営利団体と連携することで、このサービス・ラーニングの経験を学生たちの教養課程に組み込んでいます。そうすることで、現実世界の課題や状況に直面する中で、学生たちに実践的スキルを身に付ける機会を与えることができるのです。

最後に、皆さん、ぜひ勇気を出して挑戦してみてください。あなたにとってグローバル市民とは何か、三重大で経験していることは何か、考えてみてください。何を選択し、どんなことに挑んでいるのか、考えてみてください。将来の方向性を見つけるため、いったい何が実を結ぶのか、今はまだ分からないでしょうから、掴めるチャンスを最大限に活用してください。

もし皆さんの中に、留学や仕事、もしくは移住のためにテキサスにいらっしゃる機会があれば、是非A&M-SAにお越しください。両手を広げて皆さんをお待ちしています。ご清聴、ありがとうございました。

\*サービス・ラーニングとは、奉仕活動と学習活動の実践を統合させた学習方法。



## パネルディスカッション

三重大学の学生・院生4名が登壇し、そのうち高橋ゆりさんがモデレーターを務めました。登壇者の自己紹介の後、マトソン学長は学生の活動や今後のキャリア(下記左枠内参照)について感想を述べました。



### テニエンテ-マトソン学長:

パネリストたちには共通点があります。まず、情熱です。自分の専攻分野、自らの学びに対して情熱を持っていると言えます。その情熱は、多くの機会を生み出します。

情熱があるものに対して一生懸命になれば、お金はついてくるものです。つまり、リクルーターがあなたのところにやってきて、その企業なり国なりその他の機会へと誘いを受けるようになり、収入は当然そこについてきます。自分の情熱を見失わないでください。

二番目に、勇気あるリーダーシップです。海外で何か経験をしようということは、自分の国を離れる勇気が必要です。自分の時間を何のために投資するか、時間をかけて考えること、また、自分の夢を実現するために、やりたいことをやってみる勇気を持つことも重要です。

三番目は共感力です。最近の研究では、優秀なリーダーはEQ(Emotional Intelligence Quotient:心の知能指数)が高いといわれています。EQとは、自分自身と他者の心の動きに気付き、その気付きに基づいて自分の行動や人間関係を上手にマネジメントする能力のことです。EQの基礎となる共感力は、優れたリーダーシップを発揮するための大切な要素なのです。

情熱

勇気あるリーダーシップ

共感力

### テニエンテ-マトソン学長:

皆さんは海外で勉強した経験を持っています。まだ海外で勉強したことがない、国際的な経験がない学生さんたちへ、アドバイスはありませんか。

### キムロンさん:

日本に来てから私は物事に対する見方や考え方が大きく変わったことに気付きました。異なる土地や文化の中で経験し生活することで、自分の国では想像できなかったことが体験できるからでしょう。

### 山中さん:

私は、カンボジア、中国、フィリピン、英国へ語学留学やボランティア活動のために訪れたことがあります。他国の人々と話することは価値があります。近年日本は海外からより多くの人々を受け入れるようになり、いずれ私たちも海外の方々と一緒に働くことになるため、彼らの文化を理解する必要があります。

あります。また、様々な不平等も目にしました。そのような問題についてきちんと議論し、平等であること、他者に対して寛容であることを心がけなければいけないと思いました。

### サシチャさん:

自分にとっての安全地帯(心地よくいられる範囲)にずっと居座り、一度も恐怖を乗り越えないままです。私たちは自分を成長させてくれるような、また自信を得られるような、新しい機会や経験に巡り合うことができません。だから、私は海外で勉強し、しばらく海外で仕事を続けていきたいです。

### テニエンテ-マトソン学長:

素晴らしいです。ここにいる私たち全員が、パネリストの勇気とリーダーシップだけでなく、それぞれの分野での活動に刺激を受けたことでしょう。ありがとうございました。



### 登壇者プロフィール・今後のキャリア

#### 高橋ゆりさん

地域イノベーション学研究科の博士前期課程の2年生。英語教育を専門とし、現在も研究を進める傍ら、地域の英会話学校で講師も務めている。

#### サシチャ・チェンソムさん

タイからの留学生で、日本滞在5年目。三重大学博士後期課程3年生。研究は主に食品科学と技術分野。日本の食品関連会社への就職が決まっている。

夢は、将来タイに戻った時に、より質が高く、安全で信頼できる食品が生産できるよう、農家の方々をサポートし、国際的競争力のある食品を生み出せるような手助けをすること。

#### 山中沙織さん

生物資源学部の4年生。植物病理学を主に研究している。卒業後は、システムエンジニアとして勤務する。国際的な活動に関心があるため、まずはIT企業でスキルを身に付け、将来自分の人生をどのように設計するかを考えている。

#### ウン・キムロンさん

カンボジアからの留学生で、建築学を専攻する4年生。卒業後は日本の建設コンサルタント会社に勤務することが決まっている。日本の優れた建築技術を習得し、将来は母国にその知識と経験を持ち帰り、貢献したいと考えている。



Dialogue

# Women Leadership in Higher Education

## Outline

Efforts to improve women's empowerment in today's society are taking place around the world. As a result, there are more women playing active roles in various fields today. The ratio of female administrators, however, remains low, and the field of higher education is no exception.

Dr. Teniente-Matson has been engaged in higher education for more than twenty-five years. As a female and president at Texas A&M University-San Antonio, she typifies strong leadership. She had a dialogue with Dr. Takahashi, the president of Tsuda University, who conducts research on issues related to female university presidents in Japan. They discussed roles of female leaders, focusing on effective approaches to increase female presidents from both Japanese and American perspectives.

**Speaker :** Cynthia Teniente-Matson  
(President, Texas A&M University-San Antonio)

Takahashi Yuko (President, Tsuda University)

**Date :** Wednesday, January 22, 2020 (10:00-11:30)

**Venue :** Tsuda University Kodaira Campus

**Co-organized by :** Tsuda University



Speaker

**TAKAHASHI Yuko**

Takahashi Yuko was named the eleventh president of Tsuda College (now Tsuda University) in 2016. With B.A. (American Studies) from Tsuda College, M.A. in International Affairs from the University of Tsukuba, M.A. in History and Ph.D. in Education from the University of Kansas, she is also a professor in the Department of English at Tsuda University. Her major research areas are American Studies, American social history, and gender history. She serves as President of the Japanese Association of American Studies; a member of the board of trustees for the American Studies Foundation; and an associate member of the Science Council of Japan. She was a Fulbright visiting scholar at Stanford University (2003-04) as well as Wellesley College (2013-14). She is particularly interested in leadership education for the next generation at women's colleges in both the U.S. and Japan.

**Dr. Teniente-Matson :**

I am very honored to be here. I would like to briefly talk about my educational background. I have an undergraduate degree in business management, a MBA with a focus on management and finance, and my doctorate degree is in educational leadership, with an emphasis on higher education administration. I worked for over twenty-five years in higher education. When I was at the University of Alaska, we had campuses in five cities. My role was as a vice president for administration and finance. When I moved to California State University, I was responsible for all of the administrations and budgets for the large campuses. In 2015, I went to Texas and became the president of Texas A&M University-San Antonio. In the United States, you can become a university president without being a tenured faculty member.

**Dr. Takahashi :**

I was educated here at Tsuda University, and my major was American studies. After graduating from Tsuda, I entered the University of Tsukuba, and I got a scholarship

from the Ministry of Education to study at the University of Kansas. I did my master's in American history, and came back to the University of Tsukuba to complete my first master's program. After that, I decided to go back to Lawrence, Kansas, again to pursue a Ph.D. program in education. Almost about the same time that I started my Ph.D. program, all the letters that Tsuda Umeko, the founder of this university, were discovered in this building. So I chose Tsuda Umeko and her supporters in America as my dissertation topic, and I came back to Tsuda College to read all these letters. It became my life's work. That was also the beginning of my research on the history of women's colleges, female leadership and the transnational collaboration between American and Japanese women. When I returned to Japan after having completed my Ph.D., I became a full-time faculty member at J. F. Oberlin University and spent seven years there. Then I moved to Tsuda College in 1997 as that was the way the institution was called at the time, and became its eleventh president. That is my self-introduction.

Currently, I am a member of a research group that is





conducting research on why more women in Japan are not assuming the roles of presidents of colleges and universities. I would like to take this opportunity to discuss this topic with you and ask some questions in that regard.

How many women presidents of universities and colleges in Texas are there now?

Dr. Teniente-Matson :

In my university system, there are eleven campuses. They were all independently accredited, and there are four women presidents in the Texas A&M System. But in the state of Texas and in the United States as a whole, the majority are male. In Texas, I am the only Latina president out of the sixty universities.

Dr. Takahashi :

How do you think we could increase the number of women presidents? The numbers are still relatively low in the U.S. although the ratio of female presidents to male presidents is about 30 percent. Compared to Japan where the ratio is about 10 percent, the U.S. is doing much better.

How could we increase the number of women presidents? The ratio of female presidents to male presidents in U.S. is about 30%, while Japan's ratio is about 10%.

Dr. Teniente-Matson :

My theory on this is that there are not enough women aspiring to the roles earlier in the cycle. At the assistant, associate, and full-time professor level, or at the vice presidential level, creating and developing the experiences that women need to be a president in a complicated environment of higher education, is necessary. In the United States, a lot of jobs are focused on understanding the fiscal environment. If you are in a public university, fundraising is a significant component of the work, and many women in faculty roles and sometimes in vice presidential roles do not have fundraising experiences or knowledge. When they get into the competitive circle

for the presidency, your competitor may have some qualifications that you do not have.

There are not enough women that are ready with the talent and the skills they need. They might have the talent, but the skills and the experiences and the understanding of what the job actually is, is not enough.

At the assistant, associate, full-time professor, or at the vice presidential level, creating and developing the experiences that women need to be a president in a complicated environment of higher education, is necessary.

At my university, I have established supplemental programs such as "Women at Work," where I meet with leaders, women and men, and people of color. I talk to them about becoming presidents, or deans, or provosts, for those pipelines to be established earlier. I think it is important that we encourage women and set up systems for them to make it to full-time professors and to support their research agendas. We should also try to support them not to become so narrow minded that they do not have room for an administrative track or administrative assignments.

Those are some areas where women do not have the wide path of experiences because the promotional opportunities are based on more narrow accomplishments. We have to find ways to widen that path to cross over into the administrative ranks in areas that make practical and administrative sense for those individuals. We do a lot of mentorship programs in the U.S., and there are a lot of opportunities for professional development, to learn more about becoming a president or a vice president and what the jobs entail. College administrators need to lead faculty as well as deal with internal operations. It is important to have enough support to be able to manage

both and to become effective as a leader to move up the ranks.

Dr. Takahashi :

How would you describe your leadership style or leadership philosophy?

Dr. Teniente-Matson :

It's very situational, proactive and anticipatory. The administration felt it's very important that we have plans and we understand what we're trying to accomplish to support the mission of the university when I was in the vice presidential role. Being a vice president, who is responsible for making sure everything happens before the president, was a lot more situational because I managed police, facilities, farms, childcare centers, and athletics with students that lived on campus, in a fairly large urban setting. I was responsible for a lot of safety which had computer information systems, IT as well. So I would say my leadership style is very situational and focused on planning, but also making sure that you're inspirational in setting the vision and the mission so that everyone is aligned in helping you move the university forward.

The larger you get, the more complex it is to manage an institution.

My role as a president is also very situational, and to be clearer from a leadership perspective about where we're trying to go in twenty years or forty years. Laying the foundation for the big, broad vision and making sure that the vice presidents have the tools they need to do the job, because they have to get the work done to execute the vision.

My leadership style is very situational, proactive and anticipatory.

Dr. Takahashi :

Thank you very much. I am grateful to have had this opportunity to discuss with you about women's leadership in higher education. There are still many of challenges to deal with in each of our countries, but I hope we will be able tackle them, resulting in more and more women being a part of and engaged in this field.





Mie University Public Seminar

# Career Design and Community Engagement in the Global Era

## Outline of the Seminar

On the one hand, globalization and advancements in technology have made our society convenient, on the other hand, it brings negative impacts to our society, such as unstable employment or economic disparity. What are some of the important elements necessary for students to build their careers and live in a global society? We invited Dr. Cynthia Teniente-Matson, the president of Texas A&M University-San Antonio, to Mie University and held a public seminar about career design in the global era. In this lecture, she shared her experiences and practices in fostering students at A&M-SA. She also discussed leadership and the value of overseas experiences with three students from Mie University.

**Speaker :** Cynthia Teniente-Matson  
(President, Texas A&M University-San Antonio)

**Date :** Friday, January 24, 2020 (13:00-14:30)

**Venue :** Innovation Hall, Mie University

**Co-organized by :** Mie University



## Lecture

### 1. Self-Introduction

I would like to speak a little bit about myself and my personal background. I was born in San Antonio, Texas. When I was eight, my family moved to California where my father worked. Then, we moved to Alaska and lived there for over 25 years, spanning most of my school life from middle school through college and on to graduate school. I started college as a petroleum engineering major for one semester. I changed my major to business because I found I loved that discipline and the experiences of that discipline, which brought me joy and passion. Later, I earned my doctorate of Educational Leadership in the California State University system, before moving to Texas. At this time when I earned my doctorate, in 2013, my youngest son had graduated from high school and my oldest son had graduated with his MBA.

Let me talk about my career path. Actually, I started working as a student assistant when I was in college. In the U.S., it is common for college students to work on campus. I always worked as an administrator. When I was thirty-five years old, I became an administrative manager and a vice president for finance, the youngest person to become a vice chancellor at the University of Alaska system. I worked there in that role for five years. When I moved to California, I worked at a much larger university as a vice president for finance and business affairs. I believe that these experiences allowed me to have a lot of opportunities as a woman to excel in higher education.

### 2. Background of Texas and the City of San Antonio

I was very fortunate that my career pathway led me back to my home state and hometown in San Antonio, Texas. Speaking of Texas, it is the second largest state in the United States, in terms of not only population and land area, but also economic impact. The Gross State Product (GSP) of the state of Texas, or the equivalent to national Gross Domestic Product (GDP) of countries, is at \$1.8 trillion and second only to California. In the U.S., Texas' GSP is bigger than the GDP of many nations, including

Canada, Russia, South Korea, and Spain, which are the 10th, 11th, 12th, and 13th largest national economies in the world. That economic power has helped us establish some important relationships across the globe, and our trade relationship with Japan is certainly among our most important. Japan ranks in the top 8 for both imports to and exports from Texas.

The city of San Antonio has a special relationship with Japan. In fact, the city of San Antonio has strong ties to Japan, including our sister city relationship with Kumamoto, and a strong connection with Mie Prefecture that started several years ago when people in San Antonio established a relationship with Governor Suzuki Eikei of Mie Prefecture. There are more than thirty Japanese companies in San Antonio. The friendship between Japan and the state of Texas is thriving, and we in San Antonio are certainly privileged to enjoy the special relationships that we have, not just with the Japanese companies but with the Japanese people.

Income inequality in San Antonio is related to the establishment of A&M-SA. 77% of students are the first generation in their family to attend college.

### 3. Background of Texas A&M University-San Antonio

San Antonio has also been identified as one of the most economically segregated cities in the United States. While there is a great deal of wealth in the city, it is not distributed evenly. I share this information about income inequality in San Antonio because it has something to do with the establishment of Texas A&M University-San Antonio (A&M-SA).

We are a young university. In fact, we became an independent institution just over 10 years ago. But the need for our university had been around for a long time prior to our establishment. A&M-SA is on the south side of San Antonio, an area known for being far less prosperous than other parts of the city. It is also an area

which most of the population does not have university degree. For many years before A&M-SA was established, there were people who had identified a need to have a four-year university on the south side of San Antonio, to help improve the education levels in the community by providing access to an affordable high-quality university education.

One leader, in particular, Texas Senator Frank Madla, decided to make it his personal and political mission to bring educational equity to south San Antonio. There were a lot of challenges and he had to work for many years, but in the end he succeeded. Now, we have grown to over 6,700 students. And we expect to hit 10,000 students in the next three or four years. In 2018, our student body was primarily Hispanic and currently self-identifying at 72%. 60% of our students are women. 77% of students are first generation in their family to attend college.

#### 4. Global Era & Global Citizenship

We live in a global era. In fact, I often tell students that we are living through a period of accelerated change, at a pace faster than the world has experienced since the beginning of humanity. At the same time, increased global interdependence has created efficiencies and opportunities for some, but has introduced anxiety and employment insecurity for others. The boundaries and frameworks which we are used to are becoming irrelevant. In many ways, we are more connected now than ever, socially and culturally, through the media, across the Internet, and through travel and migration. I believe this global era is requiring that students become both technologically proficient workers and good global citizens who are equipped with characteristics to perform well in an interconnected, globalized world of work.

This global era is requiring students to become both technologically proficient workers and good global citizens.



Global citizenship is, to me, a way of living, thinking, and approaching our work that recognizes the world is so interconnected that our choices and our actions are likely to have repercussions for other people in communities both near and far. Our global citizenship requires flexibility, creativity, and proactive thinking. We will rely on you to make decisions, to think critically, to communicate and work well with teams and groups. Those are exactly the skills and qualities that employers are desperately seeking in the incoming workforce.

In Texas, I tell students, "You are the CEO of your career." Only you can guide, anticipate, navigate, and drive your professional growth. Nothing happens by accident, so you must create a plan for your life. At this stage, I suggest at five-year intervals. You want to spend a period of time discovering what makes you happy.

I also tell students, "Talent is universal. Opportunity is not." This means, we all have talent but not everyone has the same opportunity. In today's complex world,

you must be empowered to create your career path and opportunities that suit your life and the world around you. You will be the generation that will bring new solutions for women and men and the future of the workplace.

Talent is universal. Opportunity is not. You must be empowered to create your career path and opportunities that suit your life and the world around you.

#### 5. Leadership & Community Engagement

For me, as a university president, as an educator, and as someone who has the privilege of serving these students, I am motivated every day by knowing the power that their university degrees have to change our students' lives. I want you to be successful in your professional life after graduation, and the university wants to help prepare you for that success. At A&M-SA, we do this in a variety of ways, but the key components are leadership development, career skills development, and learning through service.

Preparing leaders for the future is something that I take very seriously. Leadership is about having purpose, both as an individual and group, and intentionally moving down a path toward your purpose and goals. We know leadership is important, and the university is your laboratory for leadership, and you must practice that.

We offer professional development and career exploration opportunities through our Mays Center for Experiential Learning and Community Engagement. Those include typical activities such as career counseling, job interview preparation, and internship matching, but also some innovative things to meet the special needs of our student population. We offer a career clothing "closet" from which students can select items of professional attire that they may not be able to afford or borrow elsewhere.

But what I think is truly unique about our approach

at the center is our emphasis on experience and service-learning. Both are teaching techniques that combine learning objectives with hands-on experiences and/or community service to help students develop knowledge, skills, and values beyond what is attainable in a traditional academic setting.

We have incorporated these experiences into our academic courses by including projects and partnerships with local businesses and non-profits that give students opportunity to develop skills while tackling real-world problems and situations.

In closing, I encourage you to challenge yourself. Think about what global citizenship means to you, and what you are doing in your college experience here at Mie University. What choices you are making, and what challenges you are taking on, on a daily basis? Take full advantage of the opportunities that come your way, because you never know which ones might blossom into exactly the experience you need to help you find direction and to excel in your chosen career.

And of course, if one of the opportunities that presents itself is the chance to study, work or live in Texas, we will welcome you with open arms! Thank you.



## Panel Discussion

Four students from Mie University were invited as panelists in a discussion on career design in the global era. Ms. Takahashi Yuri convened the session as moderator and each of the panelists spoke about their backgrounds and career goals. Dr. Teniente-Matson shared her comments with the audience.



### Panelists' Profiles & Career Goals

**Ms. Takahashi Yuri** is in her second year of the master's program at the graduate school for regional innovation studies. Majoring in English education, she also teaches at a local English language school while conducting her research.

**Ms. Sasicha Chensom** has been living in Japan for 5 years. She is currently a third-year doctoral student conducting research on food science and technology. After graduation, she plans to work at a food additive plant in Japan. Ms. Chensom would like to support farmers in her home country in the future by sharing knowledge, introducing skills and technology to enhance the standards of the food production. Although Thailand is a food hub and possesses agricultural resources, there are still challenges to producing high-quality products safely and in a reliable manner. She would like to work in the agricultural industry so that it can become more competitive in the international market.

**Ms. Yamanaka Saori** is a senior majoring in bio-resources. She is studying plant pathology and the identification of fungi with images of morphological characteristics using pattern recognition. After graduation, she will be working at a system engineering company. As she has been interested in international activities, she would like to gain skills and knowledge by working in an IT-related field for a while before deciding on her true career goals.

**Mr. Eung Kimlong** is an international student from Cambodia. He is a senior, majoring in architecture. After graduating, he will be working at a Japanese construction consultant company. Japanese construction technology is advanced and well known in Cambodia. When he goes back to his home country in the future, he would like to contribute by giving back what he learned in Japan.

**Dr. Teniente-Matson:**

I think the panelists have something in common. First, it is the passion that they have for their major, the field they have decided to pursue at this moment in their lives. That passion will open more opportunities, sometimes even more than money will ever do. If you do what you are passionate about, the money will follow. Recruiters will come to you, trying to steal you away into either their company or their country, or other opportunities, and the money will be there for you. So, do not lose sight of your passion.

The second is courageous leadership. If you have international experience, you know it takes courage to leave your home. It is important to take some time to think about where you are investing your time, and it takes courage to do what you want, to do to follow your dreams.

The third is empathy, which is an important component of good leadership. Leaders have a high emotional intelligence quotient, or EQ. One of the important traits, and the key that separates great from good in the top 10% leaders is EQ. It matters whether leaders have the ability to listen and the ability to be empathetic.

[ Passion ]

[ Courageous Leadership ]

[ Empathy ]

**Dr. Teniente-Matson:**

Before I close, I would like to ask one question to the panelists. What advice would you have for us and your peers who have not yet had international experience nor studied abroad?

**Mr. Kimlong:**

I noticed my perspective has changed a lot since I came to Japan. It might be because I am living in a different place and culture which leads me to experience things that I never would have imagined in my country.

**Ms. Yamanaka:**

I've been to Cambodia, China, the Philippines and the U.K. for study and volunteering purposes. It is worth talking with people who are from other countries. Since Japan is accepting more and more workers from

abroad and soon we will work with people from different countries, it is important for us to understand their cultures. I have also seen some inequities in the world. We need to talk about these issues and find opportunities to provide equity and tolerance for everyone.

**Ms. Chensom:**

If we never conquer our fear, we will not meet a new opportunity, nor have a new experience that will make us better and be more confident. That is why I decided to study abroad and continue to work overseas.

**Dr. Teniente-Matson:**

You are very inspiring. All of you who are in the room now should be inspired by not only their courage and their leadership, but also what they are doing in their fields. Thank you very much.

