

『留学交流』

2018年 1月号

特集

グローバル人材育成のこれから



JASSO

独立行政法人

日本学生支援機構

Japan Student Services Organization

特集 グローバル人材育成のこれから

- 【総括論考】** 1
グローバル人材像とコンピテンシーはどのように描かれているか
-GGJ、SGU、世界展開力強化事業、SGHの分析-
How Are Global Human Resources and the (Global) Competency Designed?: An Analysis of the Programs of GGJ, SGU, Inter-University Exchange Projects and SGH
広島大学名誉教授 二宮 皓
NINOMIYA Akira
(Emeritus Professor, Hiroshima University)
- 【論考】** 13
日本におけるグローバル人材育成のこれから
Perspectives and Developments of Global Human Resources in Japan
横浜国立大学国際戦略推進機構教授・国際戦略コーディネーター 鈴木 雅久
SUZUKI Masahisa
(Professor and International Coordinator, International Strategy Organization, Yokohama National University)
- 【論考】** 31
価値の共創
-グローバル人材育成の礎を創るために-
Co-Creation: To Lay the Foundation for the Development of Global Human Resource
インターカルト日本語学校代表 加藤 早苗
KATO Sanae
(President, Intercultural Institute of Japan)
- 【事例紹介】** 40
大学間連携によるグローバル人材育成を担うSD研修
-大学コンソーシアム大阪における海外SD研修-
Staff Development Program to Respond the Demands of Bringing Up “Globalized Human Resource” at Universities: A Case Study from the Overseas Staff Development Training Program Provided by the Consortium of Universities in Osaka
大学コンソーシアム大阪SD研修準備委員 塩川 雅美
SHIOKAWA Masami, Ph. D.
(Committee member of Staff Development Training, the Consortium of Universities in Osaka)
- 【事例紹介】** 46
2018年4月、国際高専が始動
-Leaders of Global Innovation の養成-
Starting up International College of Technology in April, 2018: Fostering Leaders of Global Innovation
金沢工業高等専門学校副校長・金沢工業大学国際交流センター所長 向井 守
MUKAI Mamoru
(Vice President, Kanazawa Technical College/ Director, Center for International Programs, Kanazawa Institute of Technology)

『留学交流』

2018年 1月号 目次

特集 グローバル人材育成のこれから

【海外の教育事情】 54

南アフリカへの専門留学

-多様性文化と地理的優位性を活かして-

South Africa: Living Laboratory

在日本南アフリカ共和国大使館科学技術部 田中 大輔

TANAKA Daisuke

(Science and Technology Office, Embassy of the Republic of South Africa in Tokyo, Japan)

【海外留学レポート】 59

北京留学体験記

-今こそ中国に留学しよう-

My Experience as a Foreign Student in Beijing, China

東京外国語大学国際社会学部4年 三浦 知佳

MIURA Chika

(Tokyo University of Foreign Studies)

【総括論考】

グローバル人材像とコンピテンシーは どのように描かれているか -GGJ、SGU、世界展開力強化事業、SGHの分析-

How Are Global Human Resources and the (Global) Competency
Designed?: An Analysis of the Programs of GGJ, SGU, Inter-University
Exchange Projects and SGH

広島大学名誉教授 二宮 皓

NINOMIYA Akira

(Emeritus Professor, Hiroshima University)

キーワード：グローバル・コンピテンシー Cross-Cultural Competency、グローバル人材育成

1 「グローバル人材育成」政策

早稲田大学の吉田文氏の日本経済新聞での「グローバル人材」関連記事頻度調査研究によると、以下のように指摘されている。「記事の初出は1999年であり、そう古い時代ではない。2000年代は年間の記事数が5件前後でしかなく、「グローバル人材」はマス・メディアを賑わす言葉ではないが、10年代に入ると急増し、しかも、大学と関連する記事が増加している。」そして最初の頃の記事は企業におけるグローバル人材についてであるとし、それがやがて政府の政策として採用され、「大学の課題」として取り上げられるようになったことを明らかにしている¹。グローバル化と密接に関連するインターネットの個人利用が可能になるのが1994年頃であるので、グローバル人材への関心が出始めたのが1999年頃であるのもうなずける。

政策課題として明確に取り上げられるのは、2007（平成19）年の経済産業省「産学人材育成パートナーシップ」であり、グローバル人材論が初めて本格的に扱われたのが、2009（平成21）年に組織された「産学人材育成パートナーシップ・グローバル人材育成委員会」である（文部科学省も事務局的

¹ 吉田文（2014）「グローバル人材の育成と日本の大学教育」『教育学研究』第81巻第2号 2014年6月、p.165-166.

役割を果たしている)²。2010（平成22）年に『報告書・産学官でグローバル人材の育成を』が公表され、グローバル人材育成政策の幕開けが始まる³。2010（平成22）年には文部科学省内にも「産学連携によるグローバル人材育成推進会議」が設置され、2011（平成23）年に『産学官によるグローバル人材の育成のための戦略』が出されている⁴。それらの政策を受けて内閣府が「グローバル人材育成推進会議」を2011（平成23）年に設置し、『グローバル人材育成戦略（グローバル人材育成推進会議 審議まとめ）』を2012（平成24）年に出している⁵。グローバル化した世界の経済・社会の中であって育成・活用していくべき人材としてグローバル人材が定義され、グローバル人材に求められる「要素」（資質・能力）が示されている。その意味で2010（平成22）年はわが国の大学に本格的に使命の転換を迫る画期的な年であると言っても過言ではない。

21世紀に突入し新たな使命をもつことになる大学は、グローバル化、情報化、国際競争、人口減少社会化、高齢化社会化、国公立大学法人化、機能別分化、競争的資金獲得競争、大学淘汰、ディプロマポリシーの公約などの課題に直面し、解を求めて苦悩を深めることになる。今ほど大学のガバナンスとリーダーシップが大学の明日を左右する時代はない。とりわけ期待が大きいSGU⁶の苦悩は、体質改善が思うように進まないこともあり、一層深刻化してくるに違いない。

さて文部科学省の高等教育政策において具体的に「グローバル人材育成」施策がどのように展開してきたかを確認するために、ここでは中教審答申の系譜などではなく、少し奇妙な方法かもしれないが、文部科学省の各年度（平成30年度～平成15年度概算）の概算要求説明書（高等教育局概算の「大学改革」と「留学生交流」関係分）を整理し、確認作業を行ってみる。

平成15年度概算では「大学の国際化の推進と国際競争力の強化」及び「国際貢献の重要な柱としての留学生交流の推進」のため、「留学生受け入れ10万人計画」後の新たな留学生交流政策の推進を図る施策として、先導的留学生交流プログラム（平成15年度新規）が準備された。これは、組織的計画的に海外の大学への留学（派遣）を促進することで、「我が国の大学における国際的に活躍できる人材の育成」を行うもので、「グローバル人材育成」と同義であるといえる⁷。2002（平成14）年にはすでに中教審大学分科会に留学生部会が設置され、第一回の会合が開催され、新たな視座からの留学生交流が検討され始めているので、「国際的に活躍する人材の育成」が概算要求の主題となっても不思議で

² http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/san_gaku_ps/global_jinzai.htm 委員会の委員長が早稲田大学の白木三秀教授で、委員に「社会人基礎力」の委員会の委員長の法政大学教授諏訪康雄氏がいた。筆者も委員として参画しているが、SGH企画評価委員会でご一緒している立教大学教授松本茂氏もいた。

³ http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/san_gaku_ps/global_jinzai.htm

⁴ http://www.mext.go.jp/component/a_menu/education/detail/_icsFiles/afieldfile/2011/06/01/1301460_1.pdf

⁵ <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/global/1206011matome.pdf>

⁶ <http://www.jsps.go.jp/j-sgu/index.html>

⁷ 平成15年4月25日文部科学大臣決定「先導的留学生交流プログラム支援制度実施要項」

はない。なお2008（平成20）年には本委員会は留学生特別委員会⁸として改組され、同年7月の委員会のまとめを受けて『留学生30万人計画』が準備されることになる。

平成16年度概算に「国公立大学を通じた大学教育改革の支援」として「大学教育の国際化推進プログラム（戦略的国際連携支援）」が、平成20年度概算でさらに「大学教育の国際化加速プログラム（国際共同・連携支援）」が準備され、「国際的に活躍する人材育成」への挑戦が具体的に始まる。留学生交流でも受け入れ中心から「相互交流」へとシフトしている。ちなみに当時のグローバル人材像の描き方を同事業に採択された広島大学工学研究科の「4D型教育プログラムによる国際人材の育成」構想からみると、「言語・文化・慣習等の壁を越えて日本と海外の長所を融合し、グローバル化時代の新たな問題を解決することのできる国際技術者の育成」として描かれている。このモデルは様々な専門人材に適用される汎用性の高い便利な用法である⁹。「国際」を「グローバル」で代替すればグローバルエンジニア用語法の誕生である。このように国際社会で活躍する人材、世界で活躍する人材、国境を越えて活躍する人材、グローバルに活躍する人材と多様な同義語が誕生してくる。

2009（平成21）年度概算で、「留学生30万人計画と大学の国際化」施策として、国際留学生市場を舞台にわが国の大学の優秀な留学生獲得競争への参入が始まることになるG30（「国際化拠点整備事業（大学の国際化のためのネットワーク形成推進事業）」）が準備され、13大学がその最先端を走ることになる¹⁰。外国人留学生が優れた高度専門人材・グローバル人材として重要視されるようになる。

2 グローバル人材像はどのように描かれているか

グローバル人材育成事業（GGJ¹¹・SGU・世界展開力事業¹²及びSGH¹³）において、グローバル人材はどのようにイメージされたり、概念化されたりしているのか整理し、採択大学の構想調書におけるグローバル人材像の「言説（定義）」を分析してみると、グローバル人材像は次の4つに大別できる。

（1）GGJ・SGUにみるグローバル人材像

1) グローバル・シティズンシップ（地球市民）・ワールド・シティズンシップ（世界市民）・国際人・コスモポリタンなど

国際基督教大学では、「地球市民として生き抜く人材（GGJ）」「信頼される地球市民（人類の平和と共存に資する）（SGU）」として概念化されている。創価大学でも「平和と持続可能な繁栄を先導する「創造的世界市民」（SGU）」として概念化されている。また神田外国語大学では「世界平和に貢献できる真の

⁸ 中教審留学生特別委員会の座長が木村猛（大学評価・学位授与機構長）で、筆者は座長代理を務め、優秀な留学生を確保する施策と2020年30万人目標について積極的に発言している。

⁹ <https://www.hiroshima-u.ac.jp/news/3919> DはDoubleを意味している。なお東京外国語大学の4D教育構造論のDはDualである。

¹⁰ http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/kaikaku/1260188.htm

¹¹ <http://www.jsps.go.jp/j-gjinzai/>

¹² <http://www.jsps.go.jp/j-tenkairyoku/index.html>

¹³ <http://www.sghc.jp/>（スーパーグローバルハイスクール）

国際人 (GGJ)」として表現している。他方で関西学院大学では「創造的かつ有能な世界市民 (SGU)」として概念化されている。

地球市民と世界市民ではその意味するところが異なるが、グローバルな課題を認識し、その解決に貢献すべきと考える人々であるのに対して、基本的には類似しているが後者は超国家的な民主主義体制や仕組みを謳う人々であり、欧州連合、国連といった組織体制に焦点を合わせる人々である。

さらに地球市民あるいは世界市民という用語を用いることなく、「地球的課題、グローバルな課題の解決に取り組む、あるいはそれに挑戦する人材」としてグローバル人材あるいはグローバル・リーダーを概念化・定義づけている大学も少なくない。たとえば東北大学の「グローバルな課題に挑戦するグローバル・リーダー (SGU)」、筑波大学の「地球規模課題の解決に向けた知の創造とこれを牽引するグローバルイノベーション人材 (SGU)」、名古屋大学の「持続可能な世界の構築にコミットする人材 (SGU)」、広島大学の「予測不能な人類の課題を解決することのできるグローバル人材 (SGU)」、上智大学の「地球的課題に果敢にチャレンジする人材 (SGU)」、中央大学の「地球規模での諸課題に的確に対応できる多様なグローバル人材 (GGJ)」、神戸大学の「地球規模での現代的課題に立ち向かい、国際社会の持続可能な発展を可能とする問題発見型リーダーシップを発揮できるグローバル人材 (GGJ)」といった表現がある。MDGs (Millennium Development Goals) あるいはSDGs (Sustainable Development Goals) で合意された持続可能な発展を支える課題領域について、貢献する人材として描かれている。

このようなグローバル人材像はすでに初等中等教育における学習指導要領において国際理解教育にみられるもので、とりわけ2005 (平成17)年に始まった「国連持続可能な開発のための教育の10年」(Education for Sustainable Development: ESD)を受けて取り組まれてきている教育活動に色濃くみられるものである。その意味ではこのタイプのグローバル人材育成論は、ESDの大学版であると言っても過言ではない。

2) 国境を越えて海外 (世界) で活躍するグローバル人材・グローバルリーダー

日本の企業などで求められる人材はやはり、日本を基盤にして「国境を超える」業務に従事し、活躍するグローバル人材であるといえる。多様な分野で活躍し、牽引してくれる人材が求められている。この観点から各大学のグローバル人材像を整理してみると、二つの系統がみられる。一つは、専門分野や海外での業務の種類を問わず「一般的・汎用的なグローバル人材・グローバルリーダー」であり、他の一つが、特定の専門分野に限定した「特定のグローバル人材・リーダー」である。

一般的・汎用的なグローバル人材・グローバルリーダー像を描いている大学としては以下の大学がある。北海道大学の「国際社会の中で日本人としての自覚を持って生き抜くリーダー (GGJ)」 「フロンティア精神を体現し、敢然と新しい道を切り拓く人材 (SGU)」像、京都大学の「グローバルな視野を持った知的リーダー (SGU)」像、千葉大学の「知識準備・高流動性型グローバル人材 (GG

J)」「人間力のあるグローバルに活躍する人材 (SGU)」像、岡山大学の「世界で活躍できる実践人 (SGU)」像、明治大学の「新たな未来を切り拓くグローバル人材 (SGU)」像、立教大学の「自ら考え、行動し、世界と共に生きる新しいグローバルリーダー (SGU)」像、鳥取大学の「グローバル社会の中核として活躍できる人材」像、北九州市立大学の「世界の舞台で活躍できる人材 (GGJ)」像、昭和女子大学の「グローバル社会の様々な分野で実践的役割を担える女性職業人 (GGJ)」像などがある。

特定のグローバル人材・グローバルリーダーについては、東京医科歯科大学の「当該分野で世界を支え牽引する中心的役割を担う人材 (GGJ)」及び「グローバルヘルスリーダー (SGU)」像、東京工業大学の「国境を越えて活躍する知・技・志・和のグローバル理工人 (GGJ)」及び「国際的視野を有するグローバル理工人 (SGU)」像、九州大学の「農学分野で俯瞰的視野を持って国際的リーダーシップを発揮できる人材 (GGJ)」像、東京外国語大学の「多言語グローバル人材 (SGU)」像、東京芸術大学の「世界トップレベルの芸術家・マネジメント人材 (SGU)」像、長岡技術科学大学の「グローバルニーズに応えるイノベーションを実現する実践的グローバル技術者 (SGU)」像、長崎大学の「グローバルビジネス人材 (GGJ)」像、京都産業大学の「グローバル社会で活躍する理系産業人 (GGJ)」像などがある。

3) 国際的視野をもって地域で活躍するグローバル人材・グローバルリーダー

“Think globally, Act locally” に表現されるように、国境を越えなくても、グローバルな視野や国際的な視野から、地域の課題を発見し、課題の解決に貢献する人材像も散見される。たとえば、東洋大学の「地域づくり、観光振興に貢献する国際的視野を持った職業人 (GGJ)」像、早稲田大学の「世界・日本のいかなる場所・場面においてもグローバルな視点を持って課題の解決に貢献する人材 (GGJ)」像などがある。

4) その他 (大学の独自の描き方)

その他の人材像を掲げる大学のケースをみると、筑波大学の「現場での問題解決に貢献できる人材 (GGJ)」、大阪大学の「コラボレーティブ・イノベーション人材 (SG人材) (SGU)」、豊橋技術科学大学の「グローバル技術科学アーキテクト (SGU)」、会津大学の「グローバル創造・創業人材 (革新的 ICT人材) (SGU)」、立命館アジア太平洋大学の「留学生も日本人学生もグローバル人材として育成 (SGU)」、福井大学の「世界の人々と協働して生き生きとくらしづくりに貢献できる技術者 (Global IMAGINEER) (GGJ)」山口県立大学の「世界に売り込める力を有する Inter-local 人材 (GGJ)」、杏林大学の「中国語圏で活躍する日中英トライアングル人材 (GGJ)」、愛知大学の「5つの能力をもった人材 (GGJ)」などがある。

(2) 世界展開力事業のグローバル人材像 (国際的に活躍するグローバル人材育成)

「大学の世界展開力強化事業」採択大学が描いているグローバル人材像も一覧に整理してみると、

大学院プログラムや部局単位での事業となっていることもあり、それぞれの専門分野のグローバル人材として限定的に描かれている点が特徴である。

(3) SGHのグローバル人材像

日本の高等学校は学習指導要領に基づいて教育課程が編成されているので、グローバル人材育成のためには「新たなカリキュラム開発」が必要であるが、そのための研究開発に取り組む事業がSGHである。SGHにおける人材像の中心は、地球的課題を理解し、その解決に取り組める人材にあり、地球的課題を時には地域課題と結びつけながら探求（授業など）し、協働して課題解決に向けて学習を進めることになる。将来のグローバル人材としての英語によるディベート力やマインドセットが育てられ、ポテンシャルが着実に高められている。カリキュラムとして明確であるので大学とは異なった学びの成果が期待できる。海外の大学に進学したり、国際会議で発表したりした生徒が出ている。

以上のように概観してみると、各大学に共通する前提は、育成されるグローバル人材の活躍する「場」や「状況」が、「海外・世界・国際」であり、「国境を超える」という点にある。わが国の大学において、「海外で活躍する人材を育成する」と公約している大学は非常に少ない。多くは国内で活躍できる人材育成を想定したものである。「国境を越えて、海外で活躍する」ということは想定されていないし、そのためのカリキュラムが開発されてこなかったため、「グローバル人材育成」は、大学にとって追加的で新規のミッションであると言っても過言ではない。

SGHと同様に大学でも「新たなカリキュラム開発」に挑戦すべきであるが、どうも海外留学させればよい、という程度で終わっていないだろうか。抜本的な、あるいは追加的なカリキュラムの開発への本格的挑戦は少ない。ただ大学と高校の違いは、高校が「教育」を使命とするのに対して大学は「教育」と「研究」を基本的使命としている点にある。「研究」や学問は本来に国際的であり、国境の壁を超えることに疑問さえ持たない活動である。教育研究が一体化した大学の使命感からすれば、あらためて「国境を越えて活躍する人材」を育成すると言われても、それがとても新鮮で新奇な取り組みとは理解しづらい。そもそも学問には「国境はない」のであり、海外の論文を引用したり、国際学会で発表したり、国際ジャーナルに投稿したりするのが当然であり、当たり前のことであると確信している大学人にとって、大学の国際化、グローバル人材の育成というミッションは奇異に感じられているのかもしれない。しかし「研究」の日常からはそうであっても、「教育」の日常からはそれはない。大学の「教育」は国際化やグローバル人材育成とは遠く離れた日常であり、授業もそうである。したがってグローバル人材の育成には慣習的なカリキュラムや学問から導き出されるアカデミックなカリキュラム体系から離れて、「追加的で新たなカリキュラム」を開発する必要がある。大学の教職員がなかなか理解できない新たなミッションである。加えてグローバル人材育成や大学の国際化は一部の大学の課題であって、大多数の大学には関係ないことだという思い込みが依然として残されたままのグローバル人材育成政策の展開であるといえよう。

政府や経団連が描いたグローバル人材の資質・能力(表1参照)の特徴は、基本的な資質・能力(社会人基礎力、学士力)を踏まえて、国境を超えるグローバル人材に強調されるべき力(外国語によるコミュニケーション能力と異文化理解・活用力)をリスト化している点にある。大学を卒業するまでには当然に、学士力(社会人基礎力)を獲得していることが前提となっている。この点は文部科学省の概算要求の組み方を見るとより明確になってくる。たとえば平成21年度文部科学省概算要求資料をみると、高等教育局主要事項の「大学教育の充実と大学の機能別分化の事項」に「学士力の確保など主体的な教育の質保証の取り組みの支援、①学士力確保と教育力向上プログラム(新規)」が挙げられ、さらに②として「社会人力育成のための学生支援プログラム(各大学において、コミュニケーション能力(英語とは書いてない)、自己管理能力、チームワーク等の能力の育成)」と記されているように、大学を卒業する学生がすべからず獲得することが期待されている。確かな学士力・社会人基礎力が求められているといえる。

このように考えると、グローバル人材育成において重要となる点は、①外国語コミュニケーション能力と②異文化理解・活用力こそがグローバル人材育成に固有の課題であり、そのためのカリキュラムを開発することである。その上で、社会人基礎力・学士力にあつて、グローバルに活躍するうえで特に考慮・重視しなくてはならない資質・能力があるのか、あるとすればそれは何か、そしてその資質・能力は通常の大学教育では育成できないものであるとすれば、どのような特別のカリキュラム等が開発準備されなくてはならないのか、という点を解明することが重要となる。

この観点からGGJやSGU、あるいは世界展開力事業でリストアップされているグローバル人材の資質・能力を検討してみると、最も的確にそれを示している事例として早稲田大学のリスト(GGJ)を紹介することができる。「国境を超える力(世界のどこでもグローバルな視点をもって課題の解決に貢献する人材)」として①知的能力<叡智>(国際的教養、異文化理解力、専門性と分析力・考察力、言語・コミュニケーション力、自律的・批判的思考能力)を挙げ、次いで学士力・社会人基礎力の資質・能力にあつてグローバル人材に求められるものとして②知識、③奉仕・勇気・チャレンジ精神<志>(世界の平和と豊かさへの希求、勇気・チャレンジ精神、奉仕と感謝の心、高い道徳心と倫理観、アイデンティティ)、④問題解決力、⑤やり遂げる力<実行力>(課題発見力、本質を見抜く洞察力、人と協力し周囲をまとめる力、物事を最後までやり遂げる力、力強さ・タフさ)をリストアップしている。筑波大学のSGUにおける資質・能力はさらにより高次のものがリストアップされ、高い水準での育成への挑戦がみられる。つまり「多様性の理解」と「合意形成を目指す議論及び交渉力」を挙げている。それに対して秋田の国際教養大学の場合は、コミュニケーション能力や異文化理解型資質・能力に力点をおき、社会人基礎力型資質・能力としては「広範な知識の統合と知的自律性と意思決定能力」を掲げているだけである。神田外語大学は「逞しさと品格、心の豊かさ」という文学的表現で表しているのが面白い。

また SGH における資質・能力の定義の中で興味深いと思えるものを一つ紹介する。それは平成 28 年度採択校の気仙沼高校のそれである。「グローバルリテラシー」概念が設定され、その内容として① 本質を見抜き自分の考えを明確にして合理的に判断できる思考力、② グローバル環境下で合意を形成できる総合的なコミュニケーション能力、③ 社会や自然をシステムとして理解しその多様性を認め合って相互の合意に基づき行動がとれる多様性・協働性・行動力、を定義している。グローバル・コンピテンシーと並ぶ概念としてグローバル・リテラシー概念を研究すべきであると思っている。後者はグローバルシティズンシップに、前者は日本的用語で世界にどこまで通用するかわからないが「グローバル人材」に相応しい概念ではないかと思っている。

ここで折角の機会なので、「異文化理解・活用力、とりわけ新しい価値の発見」についてコメントしておきたい。筆者は経済産業省のグローバル人材育成委員会の委員として貢献しているが、中でも異文化の差の相乗効果による新しい価値の創造という異文化活用力について意見を述べているので、その真意を紹介したい。そもそもの発言・提案の主旨は、国境を越えて異文化の中で生活したり、働いたりすることで起こる「異文化理解」「異文化誤解」「異文化摩擦（コンフリクト）」が必ずある。それは単に理解したり、受容したりすることに止まらず、異文化接触を好機として、双方の文化から弁証法的に新たなテーゼ（新たな考え・文化・解決策）が生まれるようなそうしたことが重要であり、グローバル人材には「まさにそれが一番重要であり、期待されることである」といったものであった。経済産業省の事務局（内野課長補佐）がそれをさらに工夫して「相乗効果による新たな価値の発見」という表現としてくれたのである。まさにグローバルな世界での課題解決はコンフリクトの解決でもあり、新たな納得のいく道を探るのが重要である。もちろん今ではイノベーションの促進という文脈で新しい価値の創造が謳われているので、グローバル人材のみに期待されるだけではない。

最後に筆者がかつて 2000 年から 2003 年にかけて調査研究したグローバル人材に求められる資質・能力としての“Cross-cultural Competence”を紹介したい¹⁴。この調査のきっかけは、ヒースロー空港の本屋さんで“Cross-cultural Competence”と大きく書かれた 1 冊の本を偶然見つけ、機内で読んだことにある。帰国後比較の研究室の皆に呼び掛けてこの研究をしたいと提案した。科研費はとれなくて、自費で行った調査研究である。グローバルコンピテンシーの仮説を立てる上でこの調査は自信作であると思っている。そもそもコンピテンシーは、高業績者が固有にもっており、その成功を最もよく説明する資質・能力のことを指している。そこでアンケート調査では、企業の執行役員のみならず、企業で最も海外で活躍している社員（男女）を人事部に紹介してもらい、その社員を対象とするアンケート調査も行った。役員には社員にどんな資質・能力を期待するか、社員には「あなたが海外

¹⁴ 二宮皓、中矢礼美、山口真弓「Cross-Cultural Competency を育成するカリキュラムの開発と検証」『カリキュラム研究』（日本カリキュラム学会）、第 14 号、2005 年 3 月。なお二宮皓・中矢礼美・下村智子・佐藤仁「Competency-based Curriculum に関する比較研究」『カリキュラム研究』（日本カリキュラム学会）、第 13 号、2004 年 3 月も参照。

等で最も活躍している人(男女)(人事課の紹介)であるが、その成功はあなた自身のどのような資質・能力がそうさせているか」について回答してもらったものである(表2参照)。社長と社員では捉え方が異なっている。社長は会社の立場で一般的に優秀な社員に求める力を描いているが、グローバル社員は自らを振り返って「何が自分を支えたか」について答えている。ここではコンピテンシーという意味で社員の回答を重視し、それこそがグローバル人材に求められるキーコンピテンシーであると定義(仮説)したい。

表2 企業でグローバルに活躍している人材の Cross-cultural Competence に関する調査(二宮皓 2003年実施)

順位	グローバル企業トップリーダー等の意見 (回答率 25%) (平均年齢 54 歳)	グローバルに活躍する社員の意見 (回答率 14%) (平均 37 歳)
1	問題解決能力	好奇心
2	決断力	環境適応力
3	発想力	寛容な姿勢
4	目標達成志向	協調性
5	積極性	意欲
6	説明能力	目標達成志向
7	挑戦する態度	顧客ニーズ優先
8	好奇心	発想力
9	コミュニケーション能力	積極性
10	広い視野	主体性

は役員と社員に共通する資質・能力リスト

(参照) 二宮皓・中矢礼美・山口真弓「Cross-Cultural Competency を育成するカリキュラムの開発と検証」『カリキュラム研究』(日本カリキュラム学会)第14号、2005年3月。

その観点から表2を紹介すると、①好奇心(異文化への)、②異文化環境適応力、③異文化への寛容の姿勢、④異文化の中の人々との協調性、⑤異文化の中で困難な状況下でも目標を達成するという目標達成志向が重要であると想定できる。コミュニケーション能力が社員からは高く評価されていないが、それは当然と思っているのかどうか判然としない。筆者はこの能力が非常に大切であると確信しているが、コミュニケーション能力が海外での成功を担保するものではないということかもしれない。これについては今後研究してみないといけない。

ところでこの結果から、学士力・社会人基礎力のリストについて、グローバルに活躍している高業

績者のトップ5能力などにより、重要度の順位を付し、重層化することができるかもしれない（仮説）。同列・同程度に扱うのではなく、優先順位をつけ、より効果的なカリキュラムを開発することができることになる。加えて留学生交流プログラムの開発においても同様に何に重点を置くべきかなどのメリハリをつけることができる。留学の効果の評価が行われているが、それは学生が何を身に着けたかを自己評価させているだけである。やはり組織的体系的にそして意図的に獲得させる資質・能力の重要度と優先順位を明確にしたプログラム評価を行うことが重要であるとする。

4 提言

(1) グローバル人材育成に挑戦し不採択となった大学・高等学校の取り組みも公表する

GGJ、SGU、世界展開力強化事業、SGHに採択された大学・高校について資料を作成したが、その背後には非常に多くの採択されなかった大学・高校が残っており、その大学・高校の構想・挑戦から学ぶことができない、という忸怩たる思いである。せめて概要だけでも公開して参考に供してもらいたい（各大学・高校のホームページ）。多くは優れた取り組みであり、採択件数が予算的に非常に少ないこともあり、不採択となっているので、国民の財産として共有して欲しい。

平成26年度SGU申請・採択状況を振り返ってみると、申請109大学（重複あり）、採択37大学（採択率34%）であった。72大学の構想と挑戦が認知されないままに消えている。平成24年度グローバル人材育成推進事業申請・採択状況を見ると同様に、129大学が申請し、42大学が採択（採択率32%）され、87大学の挑戦が顧みられないことになっている。平成23年世界展開力強化事業申請・採択状況をみると、91大学（申請事業数183）が申請し、19大学（事業数25）が採択（採択率20%（事業件数14%））されているだけである。

2017（平成29）年11月25日、パシフィコ横浜で開催されたSGH全国高校生フォーラム・英語で発信（ポスターセッション）にSGHとSGHアソシエイトの133校が参加した。最終選考で文部科学大臣賞が1校、審査委員長賞が3校となったが、審査委員長を受賞した高校の一つが、アソシエイトであった（ちなみに審査委員長は筆者が務めている）。財政的支援を受けられない中で、当初のSGH申請構想に基づきグローバル人材育成カリキュラム開発に挑戦し、その成果が報告されたのである。しかしSGHではない。このことから不採択となった事業からも多くを学ぶことができることを改めて知った。文部科学省にお願いしましょう。

(2) 大学として「グローバル人材育成」方針を定めることが大切である

大学の人材像や資質・能力のリストをみると、同一大学にあって、それぞれの事業（採択）において定義の仕方や資質・能力リストが異なっており、大学としても一貫した方針が欠如しているように思える。ICUや上智大学の場合には一貫している数少ない事例であるが、多くの大学は大学としての一貫性を持つべきであろう。

(3)「英語によるコミュニケーション能力」はグローバル人材を標榜するのであれば必須である。国境を越えて活躍するグローバル人材には、英語によるコミュニケーション能力は必須である。人間修養のための世界一人旅とは異なる。グローバル人材として期待される役割は「ビジネス」「業務」「職務」「研究」「契約」など公的側面をもつもので、私的なものではない。対価（給与）が支払われる仕事である。ボランティアで国境を超える場合も公的側面が非常に強く、目的を達成するためにも技量が求められる。「グローバル人材育成」で議論していることは、「有意・有能」な人材を育成することである。英語によるコミュニケーション能力はいわゆる「偏差値」とは関係ない。それは怠惰の証であると思ったほうがいい。世界の人々に笑われるような「できないことの言い訳」はもうそろそろ（戦後70年、2020年のオリンピックを考えると）終わりにしてはどうか。大学の先生もうかうかできない時代がきています。できないことが当たり前のような態度は終わりにしましょう。

(4)「高大接続型グローバル人材育成」の積極的な開発・展開を促進してもらいたい

SGHの成果を基礎に、SGUなど大学は、グローバル人材としてのポテンシャルの高い、準備ができている高校生（SGHあるいは海外留学を経験した高校生など）について、積極的に高大接続型教育や入試を開発して、大学入学後のグローバル人材育成プログラムのさらなる高度化を図ってもらいたい。

【論考】

日本におけるグローバル人材育成のこれから

Perspectives and Developments of Global Human Resources in Japan

横浜国立大学国際戦略推進機構教授・国際戦略コーディネーター 鈴木 雅久

SUZUKI Masahisa

(Professor and International Coordinator, International Strategy Organization,

Yokohama National University)

キーワード：グローバル人材育成、EQ、カリキュラム、外国人留学生との協働・協修

1. 高度経済成長時期における日本の国際的人材育成の試み

日本の大学は、高度経済成長を迎えた1960年頃から実用的な人材を輩出できていないと日本の経済産業界から指摘されるようになり、企業では独自の研修制度の導入と整備が始められる。1970年代から1990年代になると、多くの日本企業が、欧米水準に追いつくべく、社員を欧米の大学院に派遣して学位を取得させるなどして国際的人材育成を図りだしている（中山健，2013）。鳥井康熙（2003）は、1982年になるとアメリカの大学による日本校進出が始まることを報告している。これは、当時のOECDあるいはWTO等が日本の高等教育に対して外国の教育サービスに門戸を開き、先進国として外国人留学生の受け入れ態勢を整えるように提起されたことや、日米貿易摩擦解消などの政治的要因が働いたなどの理由にもよると言われている（杉原尚輔，2009）。しかしながら、当時の日本の経済産業界は、国際的人材育成の急務と海外派遣による研修コスト拡大などの理由により、これらのアメリカの大学の日本校に社員を派遣させるべく、アメリカの大学の日本校誘致のための用地確保などに努め積極的に推進しようとしたのである（杉原尚輔，2009）。これは、当時の日本企業の経営者等が、それだけ国際的に通用する人材を育成したかったという表れであったと言える。

杉原尚輔（2009）によれば、当時の日本は、1992年を頂点とする第2次ベビーブームの途上にあり、人口と大学進学率の増加に伴い、私大の地方誘致を推進する自治体が多く存在していた。一方、1980年代後半よりアメリカの18歳人口が減少しているため、アメリカの大学は海外進出を検討しだしており、アメリカの大学の日本校の誘致は日本の私大を地方に誘致するよりコストを抑えられることなど、日米双方の利益が一致することなどから、日米政府主導による「日米貿易拡大促進委員会」と民間主導の「貿易拡大促進協議会」の2つの組織により、アメリカの大学を日本に誘致する計画が積極的に進められたのである。中山健（2013）によると、当時のアメリカの大学の151校が日本校として進出

することに興味があると回答していて、その中で、Massachusetts Institute of Technologyの日本校を千葉に誘致することが検討されていたことには驚かされる。

しかし、これらのアメリカの大学の日本校は、当時の文部省からは「専修学校」という位置づけを受けていた。そのため、私大助成金を受けられない上、日本周辺やアジアの地域からの留学生を受け入れるための「留学」の在留資格が得られなかったことなどから、当初の想定を大幅に下回る学生人数となり、また乏しい語学力をはじめとした修学不良生を抱えるなどの課題に直面することになり、日本の大学と対等な競争力を持つことができなかつたのである。その結果、当時設置された約40弱のアメリカの大学の日本校のほとんどは、平均4年程度で閉校してしまい、2017年12月現在、現存するアメリカの日本校は3校（テンプル大学ジャパン、アライアント国際大学・カリフォルニア臨床心理大学院日本校、レイクランド大学ジャパン）に留まっている。

多くの文献では、1983年に中曽根康弘首相によって始められた「留学生受け入れ10万人計画」が発端となり、国立大学においては留学生センターの整備や、英語による交換留学生の受け入れなどの日本における外国人留学生を増やすための環境・施策の整備・推進が行われていたことが記されているが、アメリカの大学の日本校受け入れは、産官一体となって、日本の大学教育の国際化推進に取り組んだ大きな流れのひとつだったと言える。しかし、誘致失敗の矛先は、2000年代以降、日本の経済産業界から政府と日本の大学に対するグローバル人材育成についてのかかなり強い要請として向けられることになる。

2. 日本におけるグローバル人材育成の変遷

グローバル人材育成に関する議論の変遷は、吉田文（2014）が詳細な分析を行っているが、日本では大学のグローバル化が取り沙汰されているのにも拘わらず、その国内議論がローカリズムに向かっていることを示すことで、改めて「大学の役割」を問いただしている。その中で興味深いのは、「社会から必要とされる人材と教育機関の役割」の変化である。かつては、大学教育の具体的な内容や質より、入社後の企業内研修での社員教育を誇っていた日本の企業・財界において、「グローバル競争に日本企業が勝ち抜くためには、国際社会で渡り合い、成長分野を牽引するリーダーが必要であり、その育成を（日本の）大学に求める議論が繰り返される」ようになったのである。吉田文（2014）は、これを「企業経営に必要な人材が、社会で必要な人材とされ、次にそうした人材育成は大学の課題と展開する。会社の論理は、社会の論理として展開」されたと考察している。そして、2000年代、特に2007年以降になると、日本経済団体連合会や経済同友会を始めとした経済産業界の報告書・提案書では、かつてないほどに産学官協働による「グローバルな視点による人材育成」（産学人材育成パートナーシップ全体会議配布資料、2009）について提言されるようになったのである。そのグローバル人材像については、「1. 社会人基礎力を備え、2. 外国語（英語）でのコミュニケーション能力をもち、3. 異文化

理解・活用がある者」(グローバル人材育成委員会報告書, 2010)が掲げられたのである。

この流れを受けて、文部科学省内には、2010年に官邸主導による「グローバル人材育成推進会議」が設置され、競争的資金によるグローバル人材育成事業として、高等教育における国際化戦略に文部科学省が関わるようになったのである。その結果、当時、国際戦略と教育・研究を結び付ける全体イメージを持っていなかった日本の大学は、グローバル教育や国際戦略に関する急激な事業展開を求められることになり、G30¹そしてSGU²という大学の国際化に関する競争時代を迎えるのである。

2009年～2010年当時の民主党政権下の事業仕分けでは、一旦関連予算が縮減されたものの、すぐに、オールジャパン体制に基づく「グローバル人材育成推進会議」が設置され、その中間報告(2011年6月)ならびに審議まとめ(2012年6月)では、グローバル人材の再定義が行われ、ここでのグローバル人材とは「I: 語学力: コミュニケーション能力、II: 主体性・積極性、チャレンジ精神、協調性・柔軟性、責任感・使命感、III: 異文化理解と日本人のアイデンティティ」を持つ者とされたのである。以来、この定義は文部科学省が展開する事業において用いられることが多くなるが、ここで、吉田文(2014)は、次のように警鐘を鳴らしている。

ここでいう「グローバル人材」とは、結局のところ海外留学経験があり英語が話せる者であり、これは欧米へのキャッチアップを目指して国際化を議論していたことと何ら変わりはない。欧米へのコンプレックスを抱えもつ日本という、ローカリティにもとづく議論である。これらの議論に欠けているのは、日本を相対化する視点と、それと関連してグローバリゼーションへの対応ではなく抵抗という視点である。すなわち、日本の企業が競争優位に立つことではなく、日本の位置を確認し世界のなかで日本が果たす役割を考察すること、グローバリゼーションへの対応のためのグローバル人材育成ではなく、グローバリゼーションという問題をそれへの抵抗も含めて考える人間の育成が必要なものに思う。

グローバルな課題に対して、一国では解けないグローバルな課題にどのようなグローバルな連携で取り組む必要があるかを考え、解決するための能力を培うことでグローバル人材は育成されるべきであり、キャッチアップ的なグローバル人材ではなく、世界をリードできるような人材を育成する気概が必要である。学生が海外留学でそのような視野の拡大が可能となるような配慮、グローバルな問題を他国の学生と議論できるような英語教育が必要であろう。

¹ <https://www.jsps.go.jp/j-kokusaika/>

² <https://www.jsps.go.jp/j-sgu/>

筆者は、ここで当時のグローバル人材を語る多くの経済産業界の経営陣ならびに学識者らが、「グローバル人材教育」の第1に掲げたのは「英語教育とコミュニケーション能力」、そして、第2・第3として、主体性や積極性などに資するための視野と見識を拡大する「高度教養教育」に置き換えたことに功罪があると考え。確かに、その後多くの英語教育や試験の在り方に関する議論や改革は進み、教員の不足や養成が追いつかないなどの懸念は残るものの、英語教育は充実する方向に向かいだしている。しかしながら、「グローバル人材教育」が、「英語力」や「教養教育」などの抽象的な言葉に置き換わってしまったために、グローバル人材育成に本質的に必要な内容が抜け落ちてしまい、異文化の人たちと深いレベルでのコミュニケーションや繋がりを構築することにより他国の人たちとの心によるボンディングを通じて、グローバルな問題を連携して議論し、リーダーシップを発揮して立ち向かっていくという、一番重要な趣旨が抜け落ちてしまったように思われるのである。

特に、経済産業界と経済産業省が主導して提唱してきた「社会人基礎力」については、様々な議論を呼んだものの、具体的な項目の洗い出しが行われ、一定の方向性を示す試みがなされていた。それに対して、当時、文部科学省内に設置された「グローバル人材育成推進会議」が掲げていた「I: 語学力: コミュニケーション能力」については語学能力検定試験と海外留学だけの対策となってしまう、「II: 主体性・積極性、チャレンジ精神、協調性・柔軟性、責任感・使命感」と「III: 異文化理解と日本人のアイデンティティ」については、明確なガイドラインや評価項目を作成することをしなかったため、Project Based Learning (PBL) 等やアクティブラーニングなどの学生の積極的な自主性を重んじる学習活動における応用技能として組み込まれていることを除いて、明確で具体化されたカリキュラムや評価として対応をしないまま埋もれることになってしまったのである。

その後、グローバル人材育成については、2010年以降様々な議論や提起がされてきているが、その多くは経済産業界の企業経営者からの意見やフィードバックがもとになっている。しかし、これらのほとんどの報告書や提案に掲載される結果からは、議論のプロセスや詳細を見ることができず、また、フォーラムや討論になると、抽象的で一過性の議論に留まりがちのため、教育現場としては、これらをもとに、どのような授業や教育を提供したらよいか見えてこないのが実情だったのである。また、特に残念だったのは、当時のグローバル人材育成の議論に、会社の中でどこの部署より人材や社員教育に精通している人事部あるいは研修担当部署の関係者を表立って巻き込むことがなかったことがあげられる。日本企業における人事教育は、会社の業種や規模に関わらず、どこも似たような業務に従事しており、その均質性は比較的高い。その役割は、必要な時に必要な人材や研修を必要な所へ計画を持って用意することが使命であるため、社内で必要とされる人材像や知識・技術・経験、あるいは、職場の人間関係やコミュニケーション上の問題と解決、あるいは事前防止等にはかなり精通している。また、これらは、昇進・役職に合わせた研修から、会議のファシリテーションやコミュニケーション等のあらゆる研修を提供し、ときには問題解決の対処・予防などを行っているのである。

これは即ち、これらの日本の企業内研修は、組織運営やリーダーシップ、チームワーク作りに関係しており、人事教育担当が一番精通して日本のグローバル人材育成を支えてきたと言っても過言ではない。従って、グローバル人材育成の具体的な議論の際に、これらの人事教育担当の関係者が参加していれば、どれほど具体化された議論やカリキュラムとして進めることができたかは計り知れないのである。しかしながら、人事全般に関わる関係者は、経営陣とは一線を画していることが多く、企業内人事以外のところで出張らない習慣や事情があるためか、当時の議論に人事・教育担当者が中心となって参加していなかったことには大変残念なことであったと言える。

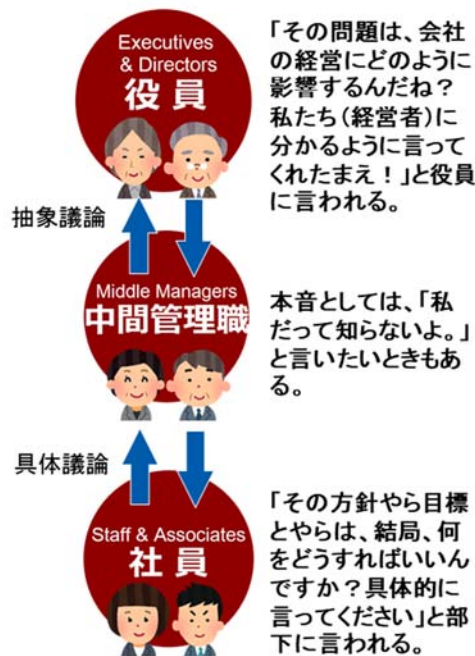
3. 日本企業側に不足しているグローバル人材と能力

2012年の春、筆者が現在の職場で外国人留学生を対象とした英語による学部のグローバル人材教育に携わることになったとき、前述の理由により、まず一番に念頭においたのは、学生の受け入れ先である会社や企業に対してどのような人材やプロフィールの需要があるかを調べ、最終的には、企業が必要としている人材や教育は企業研修の内容に集約されていることに結論づいたのである。そこで、当時公開されている企業研修を受講して回り、また、そこで出会う人たちとのネットワークを通じて、企業における問題や取り組みを聞いて、グローバル人材育成のカリキュラムの原型モデルを草案したのである。その結果、経済産業界では当たり前のことであるが、企業研修では、英語研修はもとより、挨拶・名刺の渡し方に始まり、報告書・企画書等の執筆、会社紹介の仕方、クレド・コンプライアンス、各種プレゼンテーション、議論や発想の仕方から、リーダーシップ、司会スキルなどの様々な研修が提供されていることが分かったのである。しかしながら、その他に一番重要なこととして、「企業の人材育成で一番苦勞しているのは、中間管理職（含む、海外支部幹部）を対象とした研修である」ことが分かったのである。その背景や状況は、次のとおりである。

- (1) 新入社員や若手社員を対象とした研修は、ほぼ完全と言ってよいほどよく整備されており、大学教育の有用性が否定されるのも分かる気がするくらい、会社や商品に関連する具体的な教育は整備されている。
- (2) 最近では役員・幹部を対象とする研修もかなり整備されているが、そもそも役員・幹部に抜擢された時点で、彼らが必要なものを身に付けていることは間違いないのである。
- (3) 多くの中間管理職研修では、役員や経営陣の抽象的な目標に対して①イノベーションとチャレンジな目標設定と企画の遂行、②新規顧客獲得のための部下の指導、③部下のモチベーションの引き出し方、④他部署との連携の仕方など、大きく分けるとチャレンジ精神向上の訓練

と、周囲との人間関係の構築・維持、あるいは、コミュニケーションの向上に関する研修を受けることになっている。特に、「アドラー心理学」や「コビーの7つの習慣」、「ドラッカーの名言集」等を手本とする研修が多いのは、中間管理職が一番苦勞しているからである。

- (4) 企業における中間管理職は、経営陣の抽象的な目的や方針・目標を、具体化して現場の社員とともに実行する責務がある。また、具体的な現場の問題は、経営陣や上層部に、経営的な目線や立場に置き換えて説明・説得する必要があり、同じ言語の日本語であっても、抽象的な事案から具体的な事案へ、具体的な事案から抽象的な事案に説明する意識能力、あるいは、「経営陣」と「現場」という異文化間コミュニケーション能力が必要となるが、これは容易なことではなく、意外とその問題の難易度は認識されていないのである。(図1)



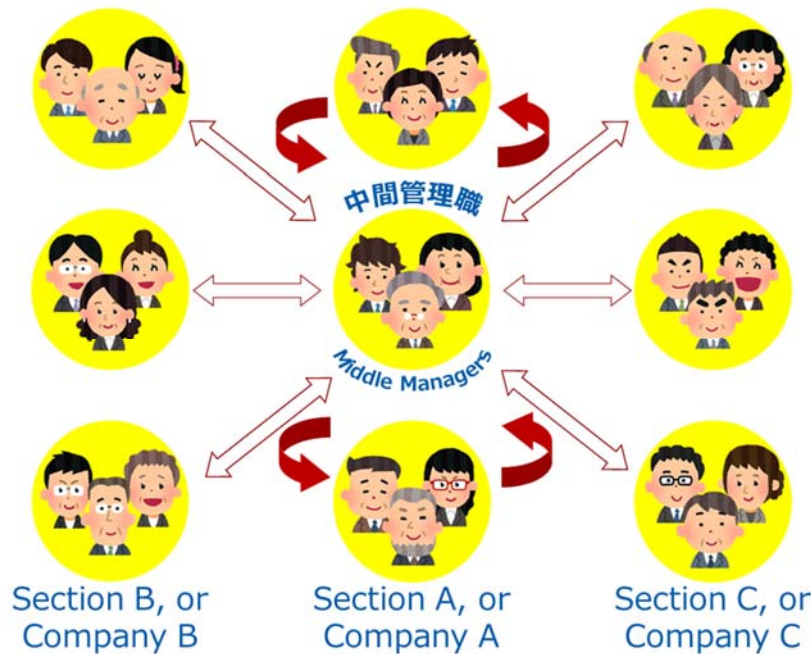
「図1. 中間管理職が直面する上層部と現場間コミュニケーションのイメージ」

抽象議論から具体議論、そして、具体議論から抽象議論に置き換えてコミュニケーションを図るには、かなりの想像能力と話題の引き出しを持ち、クリエイティブな発想と前向きな情熱を持ち、周囲に前向きな共感力を持った相手に恵まれないと伝わらない。多くの中間管理職には、積極的なコミュニケーションだけでなく、この置き換えられる能力が標準で期待されているが、日本ではこのようなコミュニケーション能力を意識して訓練する機会が乏しい。

- (5) 企業における中間管理職は、担当部署を超えた連携が求められるため、前述の意識能力や「経営陣」と「現場」という異文化間コミュニケーション能力に増して、部署間で文化や慣習が異なる用語が横行する集団に対しての異文化間コミュニケーションが求められるのである。

具体的には、総務・財務・施設・IT等を始めとした間接部門だけでなく、他の事業や営業の部門の幹部や現場の責任者や担当者と渡り合わなければならないので、それぞれの部署における日常用語に始まり、部署独自の文化・慣習・ルールなどにも配慮した意識能力や異文化間コミュニケーション能力が必要となる。(図2)

近年は、企業の事業や営業の活動は、内外の地域に及んでおり、外国人もステークホルダーとして参入しつつあるので、真のグローバル化が進んでいて、この連携活動は言語・文化ともに異文化間コミュニケーションが求められている。

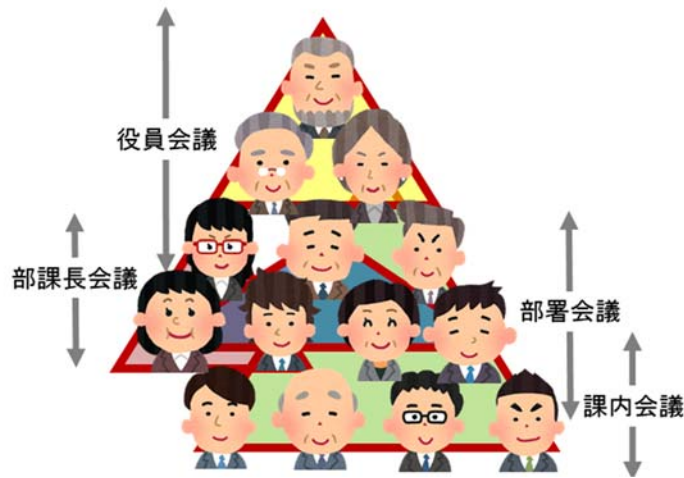


「図2. 中間管理職が多角的に直面する部署間コミュニケーションのイメージ」

例えば、3つの部署を跨るだけで、対応相手の部署の言葉遣いや文化、相手の役職・立場を考えただけでも、8通りの使い分けをしなければならず、その気遣いだけでもかなりの負担であることが分かる。

- (6) 企業における中間管理職は、組織内で一番多くの会議に出席することになる。特に日本の場合、中間管理職に与えられている権限が少ないだけに、部署の中ではトップの立場であっても、役員会議の陪席のような場合は、一番格下なので新入社員のように何でもやらなければならない

なる。即ち、出席する会議によって、立場や役割が違うので、言動に細心の注意とコミュニケーションスタイルの転換が必要となるのである。(図3)



「図3. 中間管理職が多くの会合に参加することになるイメージ」

中間管理職の場合、会合の種類によって、会合での立場がトップにもボトムにもなりえる。課長職の場合、役員会議はときどき陪席。部課長会議、部内会議、課内会議と最低でも3種類の定期的な会議がある。部長の場合も同様で、役員会議、部課長会議、部内会議と3種類である。通常は、これに付け加え連携している部署間会議も加わる。よって、中間管理職は、社内の中で一番会議の数が多いことになり、それぞれの立場によって、トップであったり、ボトムであったり、中間であったりする。当たり前のようで切り替える心労も増え、会議の種類によって、必要とされるコミュニケーションスキルや参加態度も変化することが要求される。

- (7) 今回の調査で分かった最も重要なことは、会社や企業では、採用するスタッフの知識や技術そして性格だけでなく、中間管理職の周囲との関わり方や貢献次第で、企業実績が大きく左右される点である。これは学校教育ではほとんど知られていないことで、通常、企業の中、あるいは、人生の中で、中間管理職の候補になった段階で教えられる驚愕的な事実なのである。

経済産業界と経済産業省が主導して、グローバル人材育成のカギとして「社会人基礎力」を1番に提唱したのはそのメンタリティーが一番大事だからである。当然ながら、中間管理職となる

人材は、上述(5)の通り、多くの場面で「TP0に応じてあらゆる種類の抽象議論から具体議論について、相手への伝わり方や受け止め方を考えながらコミュニケーションできる能力」を求められており、その上「具体的に結果を出す実行能力」が求められるのである。

- (8) 調査の中で最も興味深かったのは、前項と関係することであるが、課長候補者研修の中で、「自分で進んで管理職や責任者になりたいと手を挙げたわけでもないのに、仕方なく（管理職を）やらされているんだ」という本音を語る中間管理職が日本には実に多いことである。これは、100社近い関係者の中から、実にその7割超にあたる人たちから漏れ聞いた共通の言葉である。これでは、公募あるいは特別に抜擢された海外企業の中間管理職や幹部とは意気込みや覚悟からして違うため、クリエイティブなことやチャレンジングなことができるわけもない・・・と考えさせられた事案である。

以上の紹介内容は、日本の場合、高度経済成長時に整備された終身雇用制度のキャリアプロセスで、就職後、徐々に昇進していく中で、中間管理職になったときに目の当たりにすることなのである。表現を言い換えると、日本の学校教育や高等教育では、バランスの取れたコミュニケーションや人間関係、そしてイニチアティブ発揮やコンセンサスの作り方などのリーダーシップあるいはチームオペレーションについて体系立てて学ぶ機会がないことが分かる。

ちなみに、海外のMBAプログラムや経営者育成研修でも同様のトピックや研修を取り扱うところは多い。また2000年代半ばに入ってからMBAのコースでは、以前に比べると管理強化の手法より、人間関係や共感力を引き出すチームマネジメントやコミュニケーションに重点が置かれている。それだけ、世の中の問題は人間関係やモチベーションのマネジメントで苦しんでいるのである。例えば、ハーバード大学のビジネススクールでは、2016年9月から、東海道新幹線が東京駅に停車中の7分間に行う清掃用員のモチベーションのあげ方を必修学習事例として学ぶことが取り上げられたのは記憶に新しいことである（毎日新聞、2016）。

4. 社会人基礎力と Emotional Intelligence Quotient (EQ)

ところで、上述の①「社会人基礎力」として取り上げられている②「II: 主体性・積極性、チャレンジ精神、協調性・柔軟性、責任感・使命感」と③「III: 異文化理解と日本人のアイデンティティ」ならびに「中間管理職に求められる能力」について少し考察したいと思う。この①あるいは②は、明らかにEQに関する領域テーマで、人間の思考ならびに言動は、興味・愛着・安心・楽しい・嬉しいなどのポジティブな感情が原動力となっているものである。従って、①と②は、個人がどのようなポジティブな感情を持って業務や物事に携わるかという話になり、それには自分の性格や感情・発想なら

びに言動の特徴・傾向を把握し、人生や将来の目標や理想に向かった感情や性格のナビゲートがどれだけ自分で実現できるかによって、人生や物事の充実度や満足度が変わってくるのである。これは、自分が効率よく仕事や業務をこなすことができても、同僚と共有したり教え合ったりする能力が低ければ社会的な力を発揮できないなどの対人関係能力やリーダーシップあるいはチームワーク能力の目安として活用されることが多く、また③「異文化理解と日本人のアイデンティティ」についても、異なる対人コミュニケーションという観点では、実質的にEQ領域に含まれる事案になる。

このEQテストは日本の就活時のSPI診断には必ず組み込まれており、企業内研修でもEQ診断やEQトレーニングは、もはや常識的研修メニューのひとつとなっているが、学校教育ではあまり知られていない。下記は、臨床心理士である内山喜久雄（1997）は、EQの基本因子を次のようにまとめたものである。

○対自己EQ因子	○対他者EQスキルズ因子
(1) スマートさ→機敏さ因子, 気配り因子	(7) 愛他心→愛他心因子, 配慮因子
(2) 自己洞察→感情察知因子, 気づき因子	(8) 共感的理解→感情移入因子, 思いやり因子
(3) 主体的決断→自己決定因子, 決断因子	(9) 社会的スキル→人付き合い因子, 協力因子
(4) 自己動機づけ→粘り強さ因子, 熱意因子	(10) 社会的デフトネス(器用さ)→対人デフトネス因子, 職場デフトネス因子
(5) 楽観性→根気因子, 楽観主義因子	
(6) 自己コントロール→自制心因子, 目標追求因子	

「社会人基礎力」ならびに「中間管理職」に求められるのは、「TPOに応じてあらゆる種類の抽象議論から具体議論について、相手への伝わり方や受け止め方を考えながらコミュニケーションできる能力」と、「具体的に結果を出す実行能力」が求められる。これは、不確実な時代と言われているこの現代社会は、右肩上がりの高度成長時代とは違い、「過去の踏襲」や「リスクヘッジ」さえ行っていればよいというわけではなく、クリエイティブでイノベティブなチャレンジを国内外の関係者と渡り合いながら実行できるかが問われており、未知なるものに対するイニシアティブとコンセンサスの手綱を握れるリーダーシップがこれからのグローバル人材には必要となるのである。

例えば、今日のマーケットひとつを見ても、TPPやFTAに代表される自由貿易と、近年のアメリカや英・仏が推し進める保護貿易への二極化が進む世界経済において、これからの時代、日本の在り方や各々の企業の立ち位置、個人の立ち位置を考えて、チームを率いて展開していく能力を育てることは重要なことである。1960年代から1970年代にかけて、かつての日本産業には、「コンパクト・安さ・安心」の明確な方向性があった。しかし、少子化やマーケットの成熟により、人材が不足し、人件費

をはじめとしたコストが高騰した現代日本では、過去と同じように大量生産体制や技術展開を保つことは容易ではないのである。もし大量生産型の商品を考えるのであれば、ほとんどの場合、企画・生産の段階から海外のマーケットを視野に入れる必要があるし、今日の安全・安心の商品を考えるのであれば、国際規格・国際認証を受けなければ、欧米はもとより新興国さえも相手にしなくなる現実が待っている。これは通常の商品から食品・建築・鉄道・航空機等から教育の全ての分野でも言えることである。

一方、もし保護政策の下、自国向けの商品開発を考えるのであれば、伝統的なものを踏襲するだけではなく、これまでに比べて圧倒的に差別化が図られて個性あるクリエイティブで希少価値のあるものでなければ、コストに見合うマーケットで持続的に生き残ることはできないことが多くなる。即ち、いくら個々人がビジネスに関する知識・経験・技術があっても、「結果を見据える思考」と「内発的なモチベーション」により、先見性と立ち位置を相対的に見定める能力と、周囲のコンセンサスを得て具体的に実行できる能力が必要な時代になってきたのである。

5. グローバル人材育成を勘案したカリキュラム案

これらの企業研修を調査して回った結果、筆者は「多様性のある環境下で、クリエイティブでイノベティブな意見をみんなで出し合い、ひとつに纏め上げていくイニシアティブの発揮やコンセンサス作りを可能とできる人材育成」が現代のグローバル人材育成上の要であるとの結論を得て、筆者が所属する英語による次世代型のグローバル人材育成プログラム（YCCS: YOKOHAMA Creative-City Studies Program）には、次のようなカリキュラム要素を提案して実現を図ったのである。

- ① 多様な多くの意見やアイデアからコンセンサスをまとめ上げていくのに共通の土俵づくりに必要となる「Logical Thinking & Team Consensus」や「Problem Solving Logics and Frameworks」を始めとして、ビジネスを「人・もの・カネ」などの共通指標として管理していくマネジメント系やクリエイティブ・イノベーションを実現させるビジネス系授業科目群。
- ② EQ・感情リテラシーに基づく人間関係における共感力やモチベーションをベースにしたコミュニケーション形態やリーダーシップの違いからチームの風土づくりに寄与することを学ぶ「Communication with Emotional Literacy」や「Facilitation and Management with Emotional Intelligence」、「Facilitation and Empowerment for Team Building」そして「Leaderships & Followerships for Team Building and Climates」等の多角的なコミュニケーションとリーダーシップに関係する科目群
- ③ ICTならびに現代のコミュニケーション・インフラを使いこなしながら、さまざまな意見や

アイデアを、視覚とテキスト（言葉）、そして聴覚からなる広告的な表現技法やプレゼンテーションを総合コミュニケーションとして学び、対象の事案（商品）を誰から誰へ、どうして・・・という詳細分析から、最終的には、心情的に未来共有志向のメッセージや可能性の共有、いわゆるポジティブ思考となるための「Communication with Advertisement Art」、「ICT Literacy」、「Business Proposal and Advertisement」等の情報発信に寄与する科目群

特に留意したのは、EQを意識したコミュニケーションとコンセンサス作りに始まるリーダーシップとチームビルディング、そして、風土づくりである。従来の学校教育では、これらの感情や場の雰囲気についてその場の流れに任せつつあり、人の感情やコミュニケーションそしてコンセンサスは個人的な力量やその場の精神論に任せた努力に依存していて、体系的に学習する機会がなかったのである。そして、現状では社会人の中間管理職になってから学ぶ状況にあるが、理想的には、学校教育の段階からアクティブラーニングなどと併用して体系的に学習するべき内容であると思われる。

かつての日本は、一律ではないが、大家族・隣組・町内会・長老などの集団環境から学ぶことができた時代もあったが、核家族化が進み、集団社会における柵を悪しきとしてきた時代もあったことから、教員も保護者の世代も集団組織における思いやりあるコミュニケーションやコンセンサスを作り上げることを学ぶ機会を逸してきている。また、これらの科目が、学校教育や教養科目として取り上げられることは希であり、クラブ・サークル活動においても社会で生かせるほど知識や経験を体得できている学生は皆無に近い。

この観点では、現状の社会に出る前の早い段階で、これらの科目をアクティブラーニングと併用して体系的に学習することはかなり有効なことと考えられ、これは、リーダーシップのあるグローバル人材を育成する以外にも多くの利益や効果をもたらすことにも繋がるのである。

筆者の職場で担当している英語による特別プログラム「YCCS」では、文系・社会系・理工系の選択肢はあるものの、卒業後のすべての社会キャリアにおいて、皆が組織に所属し部下を持ってチームやビジネスのマネジメントが必要となることから、従来のビジネス系のマネジメント科目に加えて、EQによるコミュニケーションやコンセンサスのマネジメント、ならびに、リーダーシップ等をメインのカリキュラム要素としたグローバルリーダーならびにグローバルファシリテーターを育成することを掲げて、世界各国から集まる外国人留学生と日本人帰国子女を対象として提供している。これらの授業は、他学部からの一般日本人学生に対しては教養単位（あるいはグローバルPlusONE副専攻プログラム）として提供しており共修・協働の学修形態を基本としている。また、副専攻プログラムの修了者には、単位の修得状況に合わせて「Global Leader/Facilitator」、「Global Associate」、「Global Assistant」の称号付与を行っている。

授業の中には、前述の基礎科目群のほかに、学生の習熟度に合わせてイニシアティブの発揮やコンセンサス作りを行う実習も併せて編成されており、具体的には、上級学年向けの「Business Planning & Proposal by Team for Entrepreneurship」、「Instruction & Document Design」や「Leading & Teaching Intern」などがある。ここで彼らは、プロジェクトや指導実習、教育実習等を通じて、受講者の知見とモチベーションのマネジメントについて学ぶ。その結果、学習でもビジネスでも、管理強化だけでなく、受講者あるいはチームメンバーの意欲を高めて効率を上げるモチベーションマネジメントの影響力と、それによる結果の差に大きな違いが出て来ることに気付く体験をするのである。当然ながら、ここでは体系付けられたカリキュラムのもとで学習していく必要がある。

6. 外国人留学生から見た日本人のイメージと協働作業能力

最近、大手企業の日本人の中間管理職から、外国人の扱い方が分からなくて・・・という相談を頻繁に受けるようになった。その多くは、上司から見て問題や不安な状況に対して、外国人の部下が「黙っている」「問題を相談してくれない」というものである。それに対する外国人の部下の不満は、「私は問題を感じていない」あるいは「何が問題なのか日本人は教えてくれない」の2つに他ならない。このとき、おおよその場合、コミュニケーションにおける距離感を双方で掴みかねていることが共通の課題としてあげられる。

そのような場合、本学の英語プログラムの一環として用意している異文化間コミュニケーションやチームワークならびにリーダーシップをテーマとした宿泊キャンプやワークショップに参加することを勧めている（年5－6回開催）。これらのイベントは、多様な外国人留学生との協働の楽しさを保ちながら、多角的なコミュニケーションを始めとして、立場の違いによるイニシアティブの発揮やコンセンサス作りの難しさを体験することができ、自分のリーダーシップ能力と協働能力を振り返れるように企画されている。また、実際のイベント時のチームワーク・ホストは、英語によるリーダーシップやマネジメントを主専攻とした5大陸30カ国・地域から来ている18歳から26歳くらいまでの外国人留学生に担当してもらい、この中に日本の学生や社会人が参加することになる。（参加実績：4大学、日本企業10社）

これらのワークショップは、日本語と英語の両方を話すことができる外国人留学生や帰国子女の学生がいることから、英語能力をあまり気にせずに国際的な雰囲気のもとで協働体験ができ、満足度が高いフィードバックを得られている。また、外国人留学生からも同様の意見である。しかしながら、これらの協働体験後に、日本人の参加者が、今後グローバルな協働能力を向上させるための意見やフィードバックを同年代の外国人留学生に尋ねると、大変興味深いコメントが得られた。まだ分析途中の生データであるが、ここでは速報として下記に紹介することにする。

—語学力について—

- (1) 英語はそれほど下手ではないし、うまい人もいる。でも、文法などを正しく言おうとして、かえって内容がぼやけることが多い。
- (2) その場合は1回だけなのだから、下手でもいいから、言い切ってしまう方がいいのと思うことが多い。
- (3) 英語を使いこなせていないように思えることが多い。
- (4) 自分の意見やコメントができて、うまく説明できていないことが多い。
- (5) 日本の企業が好きな英語のテスト点数は信じられない。もっと会話内容を深めてリッチにできるようなコミュニケーションに興味を持ってもらいたいと思うことが多い。

—発言態度・参加姿勢について—

- (6) 発言や参加態度が控えめ過ぎて、他人の意見に対して意見やコメント・議論ができていないことが多い。
- (7) 議論するにも、発表するにも、他人と協働することに自信がなさそうで、恐れているかのように見えることもある。
- (8) 意見がない・・・というのは無し。他人と同じ意見であっても、自分の言葉で言ってほしいと思うことが多い。
- (9) 意見やアイデアに対する自信の是非とは関係なく、意見やアイデアを出して議論に参加しないことは、テーマや課題に興味がないだけではなく、参加している私達（外国人）にも興味がないように見え、疎外感さえ感じるときがある。
- (10) 他人の意見やコメントの内容について詳しく知ろうとしないで、表面的に同意したり受け入れたりすることが多い。
- (11) 個人的な意見・感情の表現や深いレベルでのコミュニケーションが難しいように思えることが多い。
- (12) 日本や日本社会のことをテーマにしても、真剣に考えていないことが多いように思えることが多い。
- (13) トピックや課題の趣旨や詳細を確認することなく参加して、後で蒸し返すのはやめて欲しいと思うことが多い。
- (14) チームワークにおける司会や書記、発表者などの役について、日本人は、頼まないとやってくれないし、頼んでもやってくれないことがある。また、任せても面白くないことが多い。

- (15) 意見を言う人がいても、他人の意見を聞いていないことが多い。
- (16) 自分の意見に固執する人が多いので、後から意見を蒸し返してくることが多い。
- (17) いままで議論に参加していない人が、後から違う意見を出してくることもある。
- (18) 時間に制限を付けて、蒸し返さない討論をして欲しいと思うことが多い。

—思考形態・発想形態について—

- (19) 思考・行動ともに柔軟ではないことが多い。
- (20) まじめな話しかしやうとしないので、面白くないことが多い。
- (21) 内容の議論ではなく、形式に拘ることが多い。
- (22) アカデミックやビジネスの形態だけが重要視されているようで、テーマの延長線であっても、楽しくて面白い馬鹿話や雑談をしていると、軽蔑される感じがするときがある。
- (23) アイディア・フラッシュ（ブレン・ストーミング）時に、タブーや常識外のこと、馬鹿げているように思えるようなことであっても、クリエイティブな発想や思考、そして、その協働プロセスが重要であることを理解して欲しいと思うことが多い。
- (24) クリエイティブなことが不得意そうに見える。
- (25) より良い改革やイノベーションを試みようとする気持ちが乏しくて、話していても楽しそうではない。
- (26) ステレオタイプや既知の事例より、クリエイティブやこれまでタブーとされていたことにも目を向ける勇気を持ってほしいと思うことが多い。
- (27) アイディア・フラッシュ（ブレン・ストーミング）時に出てきたアイディアや発言に対して「間違っている」と言われると、モチベーションが下がることもある。
- (28) 時間が差し迫ってくると、同じチームのメンバーなのに、ディベートを仕掛けてきたり、正論・悪論みたいな議論をしてくるときがある。
- (29) アイディアを紙に書き出したり、ポストイットを使って、視覚的に文字としても分かるようにする重要さを理解して欲しいと思うことが多い。（せっかく準備された文房具や発想ツールをなぜ汚す心配をするのか理解できない。）

—メンタリティについて—

- (30) もっと心を開いて、外国人の思考形態を理解して欲しいと思うことが多い。
- (31) 協働作業の始めに、自己紹介や楽しいことを話しながら、ラポールを築くことの重要性を知ってほしいと思うことが多い。

(32) グループワークは、意見やアイディアの是非ではなく、意見やアイディアを出し合うことでラポールや信頼を築き出すことを理解して欲しいと思うことが多い。

(33) 意見やアイディアに対する自信や是非とは関係なく、意見やアイディアを出して議論に参加することが、お互いを知ることやラポールづくりに寄与していることを理解して欲しいと思うことが多い。

(34) 楽しくただ参加しているのではなく、自分の時間やお金を使って参加している観点で、真剣な議論の内容やプロセス、方向を確かめながら関わってほしいと思うことがある。

注1:「～多い。」で終わる文章は、5割超の外国人留学生からの同意見。

注2:「～ある。」で終わる文章は、3～5割の外国人留学生からの同意見。

同年代の外国人留学生から日本人に対して突きつけられたこれらの意見は、おそらく世界の様々な場面で日本人と接するときを受け止められている外国人による日本人の印象やステレオタイプと一致することが多いと思われる。勿論、日本や日本人の良さは別にあると言ってしまうまでもないのであるが、彼らの言葉から学ぶことは少なくないだろう。筆者は、これらの言葉の中に、日本のグローバル人材を育成するカギがあると考えている。

7. これからの日本社会と外国人受入れの加速化

いうまでもなく、日本はこれからの少子化・高齢化に伴い、外国人の労働者や居住者を受け入れざるを得なくなる。そして、日本語に精通していなくても、良質な外国人を着実に増やしていかなければならない時代が目前に迫っていて、それは40-50年後のことではなく、10年から15年後のことである。これは企業にとって、すぐに到来する喫緊の課題であり、中小企業の多くは既に直面しだしている現実でもある。実際のところ、最近の中小企業を対象とした外国人労働者の採用に関する説明会は満員状態が続いていて、優秀な外国人労働者の斡旋相談は徐々に争奪戦状況になりつつあり、受け入れた外国人を孤立させないためにも、今後の人事採用は個人の人材を採用するノウハウだけでなく、受け入れる企業内環境づくりや社会整備も急がれる状態にある。特に、日本の大手企業は、既に傘下の中小企業や顧客・株主などのステークホルダーの中に外国人を抱えながら現在の企業活動が成り立ち出していることを理解し、その外国人比率が全体の1~3割という規模で増していくことを十分に考えなければならない。ちなみに、日本のある大手証券会社では、外国人比率が既に4割になっているところがあることには筆者も驚かされたが、近い将来、これは例外的な会社ではなくなるのである。従って、今後は、どれくらいの日本企業が外国人との共生に生き残ることができるかが試される時代となるのである。まさに、準備するなら、ゆとりがある今が最後のチャンスである。

おそらく、来る2020年の東京オリンピック・パラリンピックは、日本が多様性ある人材を活かした

企業活動や社会活動を試す良い機会と考えられる。そして、その後の日本の経済や社会の発展において、良質な外国人との共生・協働が重要なカギとなることは明らかであり、彼らを日本の労働環境や生活環境に受け入れ、また定着してもらうためには、外国人が拠り所となれる社内の居場所や人材の確保が必須である。また、日本人も心を開き、協働体として外国人と一緒に快適に日本で暮らして働くことができるマインドセットも重要となってくる。つまり、日本人と外国人の双方にとって住み心地の良い社会や環境を整備することが必要不可欠、企業や自治体そしてこれからの日本社会は、今の段階からグローバルシチズンとして共生する社会づくりに着手することが肝要である。ちなみに、これらの問題の解決方法は、背景や理由を異としながらも、近年の日本人の若者が数年で仕事を離れてしまう問題と共通する要素も含まれており、関係するみんなが快適な環境というのを改めてグローバルに考える時が来ているのである。

国際的あるいはグローバルな舞台で日本人が台頭するために必要とされる素養は、純粋な語学力として取り上げられることが多いが、実際は、世界の人々のイニシアティブやコンセンサスが取れる情熱や共感力を兼ね備えたメンタリティーと知識技術を持ったコミュニケーションカこそが重要なのである。これは、大学における教育のみだけでなく、幼少期から初等・中等教育におけるコミュニケーションスタイルから変えていかないと醸成できるものではない。また、外国人と接して早くからそのような刺激やフィードバックを受けることはとても重要なことである。

実は、日本の企業研修や経営者育成塾では、これらのことを管理職や幹部の候補になってから学ぶことが多い。外国人講師が1対多でプレゼンテーションやコミュニケーションを教えていることがほとんどであるのだが、もともとが英語や外国語によるチームワークにおいて積極的ではない日本人が集まった研修なので、所詮、外国人に対してイニシアティブの発揮やコンセンサス作りをとる練習や体験などできる訳がないのである。筆者としては、せつかく留学生30万人計画で外国人留学生を国内にも増やしているのだから、日本が好きで来ている外国人留学生に協力し活躍してもらうべく、日本の学生や社会人が、外国人留学生相手にイニシアティブやコンセンサス作りするスキルアップに協力してもらわない手はないと考える。読者の中で、外国人留学生とのコンセンサス作り、EQトレーニングそしてリーダーシップ等のワークショップに興味のある方は、ぜひ一緒にチャレンジしてみませんか？(www.gedu.ynu.ac.jp)

参考文献

1. 吉田文(2014)「『グローバル人材の育成』と日本の大学教育-議論のローカリズムをめぐって-」, 教育学研究(日本教育学会), vol. 81(2), pp.164-175.
2. 鳥井康熙(2003)「米国大学日本校の進出と撤退」, 国立教育政策研究所紀要, vol.132(3), pp.199-

206.

3. 杉原尚輔(2009)「高等教育市場の直接投資」, 一橋大学国際・公共政策大学院コンサルティングプロジェクト報告書(2009年10月5日).
4. 時事通信(1990)「151大学が進出を希望-米国大学の日本分校設置」, 内外教育(1990年1月29日版), pp. 2-3.
5. 中山健(2013)「日本企業の海外研究開発活動と国際産学連携戦略—イギリスとスウェーデンにおけるケース・スタディー」, 千葉商大論叢, vol. 50(2), pp. 187-221.
6. 産学人材育成パートナーシップ全体会議(2009)「今後の取組の方向性について(平成21年度)」配布資料(2009年8月25日).
7. グローバル人材育成委員会(2010)「報告書—産学官でグローバル人材の育成を—」2010年4月.
8. グローバル人材育成推進会議(2011)「グローバル人材育成戦略(グローバル人材育成推進会議中間まとめ)」(2011年6月22日)
9. グローバル人材育成推進会議(2012)「グローバル人材育成戦略(グローバル人材育成推進会議審議まとめ)」(2012年6月4日)
10. Ethan Bernstein, and Ryan Buell(2015), "Trouble at Tessei." Harvard Business School Teaching Note 616-031, October 2015. (Revised December 2015.)
11. 毎日新聞(2016)「新幹線清掃「ハーバード経営大学院」の必修教材に」(企業・産業)電子版(2016年9月2日版).
12. 内山喜久雄(1997)「EQ、その潜在力の伸ばし方」(講談社) ISBN(10)4062086018.

【論考】

価値の共創

-グローバル人材育成の礎を創るために-

Co-Creation:

To Lay the Foundation for the Development of Global Human Resource

インターカルト日本語学校代表 加藤 早苗

KATO Sanae

(President, Intercultural Institute of Japan)

キーワード：価値の共創、グローバル人材育成

1. はじめに

1-1 変化

筆者は、2012年10月号の本稿に「日本語学校の今とこれから-日本全体で留学生を迎えるために-」¹と題した文章を寄稿し、その最終章にこう書いた。「2008年のリーマンショックによる影響から抜け出せない状態で、昨年、東日本大震災が起こったことにより、来日する学習者はさらに減少した。」そして、「日本に留学生を呼び戻すために、今、我々がすべきことは何か。」と。

結果は周知の通り、ここで改めて述べる必要もないほどの留学生激増である。独立行政法人日本学生支援機構の「外国人留学生在籍状況調査」²の結果によれば、寄稿時の2012（平成24）年に137,756人だった留学生数は、2016年に239,287人と、1.7倍にまで増加した。

2012年	①中国	86,324人	2016年	①中国	98,483人
	②韓国	16,651人		②ベトナム	53,807人
	③台湾	4,617人		③ネパール	19,471人
	④ベトナム	4,373人		④韓国	15,457人
	⑤ネパール	2,451人		⑤台湾	8,330人

¹ 加藤早苗「日本語学校の今とこれから-日本全体で留学生を迎えるために-」ウェブマガジン『留学交流』2012年10月号 Vol. 19

http://www.jasso.go.jp/ryugaku/related/kouryu/2012/_icsFiles/afieldfile/2015/11/19/katosanae.pdf

² 独立行政法人日本学生支援機構「外国人留学生在籍状況調査」平成20年度～28年度の調査結果

http://www.jasso.go.jp/about/statistics/intl_student_e/index.html

上記は、この増加数を構成する出身国（地域）別留学生数上位5位であるが、構成は同じでありながら、その人数、割合に大きな変化がある。これは、筆者が2012年に記した「留学生を呼び戻すために我々がすべきこと」、つまり、減少した留学生を呼び戻すための方策とは別のところの要因で留学生が増加した結果であることもまた周知の事実である。

この、ベトナム人、ネパール人留学生が急増した理由について、東京工業大学の佐藤由利子氏は「ベトナムとネパールからの留学生増加の背景には、若者の就職難と、「日本では働きながら学べる」と宣伝する留学斡旋業者の存在があり、経済力のない若者の留学につながっていること、ベトナムでは、日系企業への就職希望が日本留学ブームを後押ししていることが判明した。また、ベトナム、ネパールは、親日的な国であり、そのことが日本留学生増加の背景にあると考えられる。」と述べている³。

1-2 新たな動き

さらに、この5年の間に日本語教育、とりわけ日本語教育機関に関わる様々な新たな動きがあった。その多くは2016年に集中する。

・新告示基準の制定⁴

法務省入国管理局「日本語教育機関の告示基準」2016（平成28）年7月22日公示 2017（平成29）年8月1日から施行

・日本語教員養成研修実施機関の文化庁国語課への届出⁵

在留資格「留学」が付与される留学生を受け入れる日本語教育機関の教員養成研修機関の届出
2016（平成28）年11月1日（火）より受付を開始

・超党派の日本語教育推進議員連盟設立⁶

2016（平成28）年11月8日設立総会実施以降、2017（平成29）年11月29日まで計9回開催。
第5回の総会にて、日本語教育推進基本法立法チーム（仮称）設置の報告⁷もあり

・日本語教育機関のための第三者評価の実施⁸

³ 佐藤由利子「ベトナム人、ネパール人留学生の特徴と増加の背景-リクルートと受入れにあたっての留意点-」ウェブマガジン『留学交流』2016年6月号 Vol. 63
http://www.jasso.go.jp/ryugaku/related/kouryu/2016/_icsFiles/afieldfile/2016/06/07/201606sato_yuriko.pdf

⁴ 日本語教育機関の告示基準（法務省入国管理局 平成28年7月22日策定）
日本語教育機関の告示基準解釈指針 <http://www.moj.go.jp/content/001200381.pdf>

⁵ 日本語教育機関の法務省告示基準第1条第1項第13号に定める日本語教員の要件について（文化庁）
http://www.bunka.go.jp/seisaku/kokugo_nihongo/kyoiku/kyoin_kenshu/

⁶ 日本語教育推進議員連盟での情報発信サイト「日本語教育情報プラットフォーム」
<http://www.nihongoplast.org>

⁷ 公益社団法人日本語教育学会社会啓発委員会報告
<http://www.nkg.or.jp/wp/wp-content/uploads/2017/03/20170315giinrenmei.pdf>

⁸ 一般財団法人日本語教育振興協会「日本語教育機関のための第三者評価の実施について」
<http://www.nisshinkyō.org/member/daisan.html>（2017年12月現在、維持会員専用ページにて公開）

一般財団法人日本語教育振興協会が維持会員校を対象に、2016（平成28）年4月1日より認定開始

・ ISO29991 認証の開始⁹

2016（平成28）年3月31日より開始。ISO29991は2014年3月15日発行の国際規格「公式教育外の語学学習サービス-要求事項」（原文：Language learning services outside formal education-Requirements）。

また、外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律が2016（平成28）年11月28日に公布、2017（平成29）年11月1日に施行され、それに合わせ、外国人技能実習制度の対象職種に介護職種が追加されたことも、日本語教育に関わる動きとしてここに記しておく。

なぜ、ここまでの動きが一斉にあったのであろうか。その大きな要因は、先に挙げた留学生を受け入れる日本語教育機関の急増による教育体制や教育の質の低下に歯止めをかけることにほかならないと思われ、目指す先に、本来あるべき留学生施策の施行、グローバル人材育成の場の確保があるということであろう。

日本語教育推進基本法も立法化されようとしている。議員連盟での各機関からのヒアリングがその資料となり、各省庁との間で協議が進められているようであるが、まずは日本語教育が、そして我々日本語教育機関としては、留学の第一段階の役割を果たす我々が法的に位置づけられることに非常に重要な意義がある。大事な立場にありながら正当な評価をされていないことは否めない事実である。それは一つには法的位置づけがないために確たる存在を示し切れていないこと。しかしそれ以前の問題として、ある一部の機関が社会問題の発生源となっていることも事実であり、また、本当に正当に評価されるべき存在であるのか否かの自らの発信が十分でないために、認められていないという事実も否めない。

日本語を母語としない学習者を対象に、来日直後からの教育の場を提供する我々日本語教育機関が行っていることは、単に日本語の教育だけではなく、日本文化や習慣、価値観や異文化理解等の学びの場の提供である。英語圏からギャップ・イヤー（gap year）を利用して留学してくる学生もいるが、学生たちにとっての日本語教育機関での日々は、様々な経験を通して自分自身の人生を見つめ、これから向かう先を考えるギャップ・イヤーの役割を果たしている。

以下、本稿では、あらゆる視点からグローバル人材育成の礎となる事項について述べていきたい。

2. グローバル人材育成の前提

2-1 評価されるための評価

前項に「本当に正当に評価されるべき存在であるのか否かの自らの発信が十分でない」と書いた、

⁹ 人材育成と教育サービス協議会（JAMOTE）「ISO29991」<http://jamote.jp/iso29991/index.html>

その評価の実証と発信のために、自校は自己点検・自己評価、第三者評価の受審、国際認証の取得を行った。

先に記した（一財）日本語教育振興協会による「日本語教育機関の第三者評価基準項目に適合する機関」としての認定¹⁰と、さらには、国際標準化機構（ISO: International Organization for Standardization）が定める国際規格 ISO29991 の認証¹¹を、共に2016年3月31日付で取得した。

審査冒頭に、自校にとっての「質保証」とは何かという問いがあったのだが、

1. 個人・社会に対する責任、国際的な責任
2. 理念と、真に“いい学校”の裏付け
3. 歴史と伝統を超える“チャレンジ”の根拠
4. 私達を信頼してくれている人達へのメッセージ
5. 働く人（教職員）の誇り

という5点を示した。

審査項目は、組織、財務、教育環境、安全・危機管理、法令の遵守等、運営方法、学生募集と入学選考、教室活動、学生支援、教育成果と、多岐にわたるものであるが、教育の内容の中に、グローバルスタンダードの適合への言及もある。

受審にあたって、校内に「自己点検・自己評価プロジェクト」を設置し、そのメンバー全員がISOの内部監査員養成セミナーを受講、このメンバーが中心となり、学校全体で教育及び学生支援全般にわたる見直しを行った、その活動を通して得たものは、あるべき姿の認識、自校の現状との違いの認識、現行業務の検証、不足点・改善点の認識など、余りあるほどのものであった。そして、この活動の先にあるものが、まさに受審の際に言った「信用・信頼、社会的評価、自信・誇り」であった。

現時点で、自己点検・自己評価以外は義務ではないため、第三者評価やISOの認証によって学生が増えるのか、何のいいことがあるのか、労力的にも金銭的にも大変なだけではないかという声の一部にある。取得したからすぐに何かがあるわけではない。しかしながら、取得の過程で成し得た変化は大きい。それにより学校の組織も教育内容も仕組みも格段に良くなったと思っている。今もまた同じ質問をされたなら、取得の先にはいいことがある、労力も金銭も使っただけのことがあると答えようと思っていることをここに記しておく。

2-2 グローバル人材とは、グローバル化されるべき人とは

そもそもグローバル人材について考える時、「グローバル人材」とは具体的にどういう人材を指すの

¹⁰ 一般財団法人日本語教育振興協会「日本語教育機関の第三者評価認定機関」

<http://www.nisshinkyu.org/search/daisan3.html>

¹¹ JAMOTE 認証サービス株式会社（JAMOTEC）「ISO29991 認証取得事業者一覧」（語学学習サービス）

<http://www.jamotec.co.jp/cert/CertificatedLSP.html>

かということが頭に浮かぶのだが、それは文部科学省や経済産業省、厚生労働省の報告書、各シンクタンクによる定義に譲ることにし、グローバル人材として育成されるべき人は誰なのか、というところに歩を進めたい¹²。

無論それは日本に来た外国人留学生だけではない。受け入れる教育機関、地域、企業等、そこに属する人々も含めてグローバル化する、されるべき対象である。「受け入れる」という言い方もまた正しくはなく、元々ある我々のテリトリーに異物としての彼らを受け入れるのではない。郷に入れば郷に従えの考え方ではうまくいかず、真の意味でお互いの文化を理解し認め合う気持ち、土壌が必要である。グローバル人材の教育だから英語で教育するというのもグローバル人材教育ではないと思っている。日本人学生のグローバル化において英語力の役割が大きいのは事実だが、日本を留学先として選ぶ留学生たちにとってのそれは必ずしもそうではないと思う。もしそこに身につけたいこと、学びたいものがあるならば、英語で学びたい彼らはおそらく英語圏に行く。

グローバル化と称し、実は少子化による学生不足を補う存在として留学生募集に力を入れる、ただそれだけであるならば、それは労働力不足を補うために外国人を呼ぶのと変わりはない。日本に留学する意味、価値は何なのか、まず我々が明確にその答えを持つ必要がある。

本稿では、真のグローバル人材とその育成について考え、そこに価値を見いだしたい。価値とは何か。どう価値を持つのか。価値は単体で存在するのでよいのか。筆者は、価値と価値がプラスされることによって生まれる大きな価値に価値を置きたい。

3. 価値の共創

グローバル人材の育成は、無論、国内の教育機関のみが行うものではない。現在までの間、日本国内、そして海外における様々な人や機関と共に様々な協働活動を行ってきた。プロモーションやリクルート活動だけでなく、教育内容の構築、人的交流、さらには、まさにグローバル人材育成についての議論やその実行も共に行っている。しかし残念なことは、多くの場合、各々が単体で頑張っていることだ。たとえば、海外における留学フェアで、同じ都道府県に存在する大学と日本語教育機関が、同じ会場にいながらまったく別の存在としてブースを出している。今、一部の府県でコンソーシアムを組んで出展したり独自のフェアを開催したりする例も見るが、それはまだまだ少ない。ある学生がある県のある大学で学びたいと希望しているが、まだ日本語がおぼつかない。であるなら、同県内、同市内にある日本語教育機関と連携して共にその学生を受け入れ、一貫教育の道を創ったらよいではないか。

留学生一人一人にとって、来日、日本語教育機関への入学、進学や就職、帰国、それらは一本のつ

¹² 本稿は日本語を母語としない学習者のための日本語教育機関の立場で書いているため、日本人学生のためのグローバル人材の育成については対象としていない。

ながった人生の過程であるにもかかわらず、それぞれが単体で存在しているように見えるのが現状である。もっと協業したら、それぞれの価値を繋ぎ合わせたら、より大きな価値となり、それがグローバル人材予備軍である学生に還元されるはずだ。

本稿のタイトルにした「価値の共創」は、本来マーケティング用語で、企業が様々なステークホルダーと協働して共に新たな価値を創造することを言う。以下、様々なステークホルダーとの共創を、進路サポート、教育 IT プログラム、海外、留学エージェントという項目立ての下、自校の事例をもとに述べたいと思う。

3-1 進路サポートにおける共創

「Japanese for everyone who needs it (日本語を必要とするすべての人のために)」と自校は掲げる。ゆえに出口は、就職、進学、帰国と様々である。

就職サポートプログラムでは留学生のための就職支援機関と連携し、就職に必要な「日本語基礎力」と「就活力」をつけて就職へと導く。

進学希望者に対しては、進学先と連携した進学情報の提供、相談、面接の練習などのサポートを行う。さらに、中国系の学生の中には教科のための塾に通う者も多い。これについては異論の声も聞く。つまり、塾での勉強に没頭するあまり学校での日本語の勉強がおろそかになる。場合によっては塾通いを禁止することもあるという。しかし、極論を言えばそれは提供される日本語の授業に対する学生たちの価値評価の表明なのではないか。現実問題、多くの大学において、日本語が堪能なだけでは進学の許可を得られないのである。力があるならそれらの科目の教育まで日本語教育機関で行えばよい。それができないのであれば、できるところと組めばよい。自校は後者である。ただし組む相手を吟味する必要はある。そこで双方の価値を共創することができたら、学生たちの未来の可能性がさらに広がることになる。

3-2 教育 IT プログラムにおける共創

自校を含め、今、様々な機関が教育 IT プログラムの開発を行っている。それは授業の補完や予習復習ツールの枠を超え、リメディアル教育やアクティブラーニングの重要な部分となり、国内外の教育機関に通う環境のない学生、それを望まない学生、それを選ぶ学生にとって、一つの教育機能的存在となりつつある。対面授業だけが教育の形ではない。世の中の IT や AI の日進月歩の技術開発と日本語教育がもっと連携できたらと思う。中でも、日本語教育機関は日本語教育における専門教育機関で、様々な教育ノウハウやソフトを蓄積しているはずである。日本語教育機関は、初級のための教育機関でも、進学予備教育の機関に限定されるものでもない。我々の知見をもっと利用してほしいし、我々ももっと積極的にそれを価値として提供していくべきである。それがひいては、人材育成の質的量的

な充実、効率性に貢献し、我々の存在価値にも寄与していくことになると思うからである。

3-3 海外との共創

日本に拠点を置いて日本語教育活動をしていると、日本が主で、海外が副という錯覚に陥ることがあるが、海外が主で日本が副ということも留学生教育においては当然のことである。つまり様々な役割分担、共創の形が存在するということである。

ここでは、自校のタイとマレーシアの提携校の事例を紹介したい。タイは、日本留学以前の日本への興味関心を訴求するための10万人規模のジャパンエキスポを民間レベルで開催している事例、マレーシアは、海外における日本語教育機関（大学等の一部の専門教育機関を除く）での日本語教育は初中級レベルを中心に行うものであるという一部の定説を打破した事例である。

3-3-1 タイ：Jeducation¹³の事例

2014年より、タイ・バンコクにおいて「JAPAN EXPO」を開催。

- 1) 名称：JAPAN EXPO IN THAILAND
- 2) 開催地：タイ（バンコク）
- 3) 目的：日タイ共生&地方創生～需要を創る！～
日本の文化、観光、食、モノ、技術、留学、
就職をタイで大々的に発信、需要を改めて
掘り起こすとともに日タイの友好関係の進展に寄与する
- 4) テーマ：INSPIRING FUTURE（2017年）
タイの若者たちが、日本をきっかけに自分たちの未来を切り開き、同時に日本人も様々な
気づきを得られることを願う



主催する Jeducation 代表の長谷川卓生氏は、「日本への留学生増加のためには、日本人気が伴わなければならない。15年間、日本留学フェアを開催してきて、それだけでは限界があると感じた。同時に、この15年で日本の家電、サブカルチャーなどの存在感が薄れ、日本人気は旅行や食などだけで支えられるようになってしまったことから、旅行や食の人気を利用しつつ、日本人気と日本留学への関心を高めるために開催することにした」と述べる。

グローバル人材と言ったとき、人材を山にたとえ、その頂に在る高度人材を指すことが多いのではないと思う。しかし山全体があつての頂で、まず裾野を広げなければ頂に登り詰める人材の充実も

¹³ Jeducation 1999年よりタイのバンコクを拠点に、タイ人対象の日本語教育、日本留学支援、日本語既習者または日本留学経験者の在タイ日系企業への就職支援（人材紹介）を柱とした事業を展開。日本語教育事業を行う Jeducation Center の立ち上げにインターカルト日本語学校協力。
<http://www.jeducation.com/guide/>

ない。その裾野作りの巨大な事例である。

3-3-2 マレーシア : A to Z Language Centre¹⁴の事例

2016年より、マレーシア・クアラルンプールにおいて

「日本語ビジネスプレゼンテーションコンテスト」を開催。

1) 事業名 : 日本語ビジネスプレゼンテーションコンテスト

2) 開催地 : マレーシア (クアラルンプール)

3) 発表対象者 :

現在仕事で日本語を使用している、及び、日本語力を仕事に活かしたいと思っている非日本語母語話者(日本留学経験の有無、日本での就労経験の有無は問わず)

4) 事業目的 :

1. 日本語を仕事に活かすマレーシア人を増やし、その質の向上を図る
2. 日本語を使って働いているマレーシア人の想い、提言、気づき、願いを広く知らしめる
3. 在マレーシア日系企業を盛り上げる一端を担う
4. 東方政策日本留学経験者へのフォローアップ
5. 日本人(個人・企業)と日本語堪能マレーシア人とのつながりのきっかけを提供する(日本語担当者と出資希望者をつなぐ、想いに賛同するビジネスパートナーを探す、など)
6. 日本語学習中の大学生へ、日本語を使った就職の紹介、進路相談の場を作る



現地の日本語教育機関が、自身の主事業である日本語教育の提供レベルを超えた日本語人材と企業とを結びつける役割をすることにより、この現地日本語教育機関に新たな価値が生まれているところが特筆すべき点である。

タイ、マレーシア共に、現地にある大使館等の公的機関や多くの日系企業が、後援、協賛、協力しており、まさにそこで行われているそれぞれの価値の共創が、グローバル人材たる日本語学習者に新たな価値となる未来をもたらすことに成功している。

3-4 留学エージェントとの共創

さて、昨今のテレビニュースや新聞報道の中に、「急増する日本語学校 斡旋業者に頼り留学生募集」

¹⁴ A to Z Language Centre 2004年よりマレーシア国内5ヶ所で日本語及び、英語、中国語、マレー語の学校を展開。校長の西尾亜希子氏はインターカルト日本語教師養成講座出身。<http://atozlanguage.com>

というのがあった。留学斡旋業者とは、言い換えれば留学エージェントのことであるが、完全なる悪者扱いである。事実である部分もちろんあるのであるが、本稿の趣旨であるグローバル人材の育成を前向きに進めていきたい一人として、一方的な偏りのある報道に警鐘を鳴らしたい。ぜひとも両面からの報道を願いたい。

考えてほしい。先に紹介したタイやマレーシアの提携校もまた我々にとっての留学エージェントなのである。留学エージェントの存在は「世界のグローバル人材の留学」においては常識である。

この留学エージェントに関しては、(一社) JAOS 海外留学協議会理事・事務局長の星野達彦氏の本誌への投稿¹⁵に非常に詳しく書かれているので、ぜひともそれを熟読し、留学エージェントの価値を理解し、連携してグローバル人材の獲得、育成をしてほしい。

おわりに

「価値共創 (Co-Creation)」は元々マーケティング用語であるが、ここではあえてこの用語を論旨とし、タイトルとした。マーケティングにおいては市場を価値創造の「場」ととらえ、消費者を単に商品消費する存在としてではなく、価値創造プロセスのパートナーとして、商品開発やサービス、新しいアイデアの創出を共に取り組む。我々の世界でも、学生募集マーケット、そして教育の場も価値創造の場で、学生をただ単に教育を受ける存在とするのではなく、価値創造プロセスのパートナーと考えられたら、そこにまた一歩進んだ価値が生まれることになる。

グローバル人材育成という点だけを見つめて教育をすれば、そこからは真の人材は生まれないと思う。様々な連携の下、いくつもの価値を組み合わせることにより、そこから想定以上の人材が輩出され、新たな展開が表れると考える。

日本語教育機関は共創のパートナーに値する存在だと思っている。価値を持つこと、それを繋げる力を持つこと、それをぜひとも進めていきたい。その価値の共創を留学してくれる彼らともできたら、それは非常に嬉しいことである。そして、教育関係者、特に日本語教育者は日本語教育の中だけに埋没していないで、多くの異文化、異業種の人々と出会い、接点を持ち、共に力を合わせることで、日本語教育者自らがグローバル人材育成の最大の礎となっていけたらと思う。

¹⁵ 星野達彦「外国人留学生獲得戦略における留学エージェント活用」ウェブマガジン『留学交流』2015年6月号 Vol. 51

http://www.jasso.go.jp/ryugaku/related/kouryu/2015/_icsFiles/afieldfile/2015/11/18/201506hoshino.pdf

【事例紹介】

大学間連携によるグローバル人材育成を担う

SD研修

-大学コンソーシアム大阪における海外SD研修-

Staff Development Program to Respond the Demands of Bringing Up
“Globalized Human Resource” at Universities:
A Case Study from the Overseas Staff Development Training Program
Provided by the Consortium of Universities in Osaka

大学コンソーシアム大阪 SD 研修準備委員 塩川 雅美

SHIOKAWA Masami, Ph. D.

(Committee member of Staff Development Training,
the Consortium of Universities in Osaka)

キーワード：海外SD研修、大学間連携、グローバル人材育成

「グローバル人材育成」を担う職員

今や、「大学は、『グローバル人材育成を行っている』」と思われるご時世となっている。実際には、留学生を受け入れた経験のない大学もあるし、海外に協定校を持たない大学や学生の海外派遣プログラムを持たない大学もある。中小規模の私学の中には、留学生を受け入れたい、海外に協定校を持ちたいと願いつつも、優先順位的に「(いわゆる)『国際化』と称される取り組み」に着手できないまま今日に至っている大学も少なくはない。また、特に近年の国際化を意識した取り組みをしなくても受験生確保ができてきたために、「(いわゆる)『国際化』と称される取り組み」を後回しにしてきた大学もあるだろう。

しかし、国内の受験雑誌や予備校のランキングだけを気にすればよかった時代から、今は国際的な大学ランキングが日本の大学をもランク付けし、「国際的な視点から評価した日本の大学の世界での位置づけ」が公表されるようになった。加えて、インターネットやソーシャルメディアの普及により、前世紀では一部の人間にしか届かなかったような「国際的な評価」の情報が、特に受験生が身近になくとも新聞紙上やインターネットなどを通じて、「お茶の間」に届くようになった。

一方、世界経済や国際政治における日本のプレゼンスの低下に危機感をいだいた経済界や産業界からの強い要望で「グローバル人材」の育成が大学に求められるようになった。

このような状況の中で、残念なことに、明確な「グローバル人材」というものの理解がなされないままに、「英語のできる人」や「海外経験豊富な人」というような表層的な「グローバル人材みたいな人材」のイメージが独り歩きしてきたのではないだろうか。

そのために多くの大学では、英会話学習の機会を増やしたり、授業を英語で提供したり、自由に好きな時に英語で「おしゃべり」できる場所を設けたりした。あるいは、とにかく海外に学生を送り出すプログラムを持たないと受験生に魅力的に映らないという理由で、英語圏の語学学校などに学生を送り込むプログラムを外部の留学専門仲介業者にお金を支払ってでも、手っ取り早く実現しようと取り組むような大学も出てきた。

「グローバル人材育成」を担う職員についても、「英語ができる人」や「海外経験のある人」が適任であるというような思い込みが生まれ、近年は、新規の職員採用にあたって、「国際経験」や「英語で業務が遂行できる」といった応募条件が記載された求人案内も多く目にするようになった。すでに雇用されている職員についても、学生の英会話能力を伸ばす取り組みや海外経験の機会を提供する事業を担当するのは、大学の特定部署の職員や語学のできる特定の間人が充てられる大学は少なくない。それ以外の職員は、「国際化やグローバル化は自分には関係のないこと」として、英語で宛名が書かれた郵便物ですらも、「英語のできる人のところに持って行く」といった行動をとってはいないだろうか。

果たして、そのような状態で「グローバル人材育成」ができるだろうか。一部の学生のみが「グローバル人材」として育てばよかった時代は、すでに終わっている。グローバル化が進展している現在の社会では、誰しもが世界とつながっていることを鑑みれば、全学生を「グローバル人材」として育成しないといけないのではないだろうか。

全学生を「グローバル人材」として育成するためには、一部の教職員だけでは、到底為し得ないことは明白である。つまり、大学の教職員全員が「グローバル人材育成」を担うべき存在であることを認識したい。特に、「グローバル人材育成」のための環境整備を担うのは職員であることから、職員が「グローバル人材育成」において果たす役割は大きい。

「グローバル人材育成」を担う職員のSD

2015年1月号の「留学交流」の拙稿では、「大学で働く教職員全員がグローバル化を担えるようになることを目指す研修プログラム」として、愛媛大学を中心とした四国地区大学教職員能力開発ネットワーク¹ (SPOD: Shikoku Professional and Organizational Development Network in Higher Education) において「国際連携系職員育成プログラム」を2014年3月に開発したことを紹介した。

もちろん、自大学だけで、「大学のグローバル化」を担うためのSD研修を実施できる大学もあるだろう。そのような場合であっても、自大学の中だけで研修を実施する以上に、他大学の参加者と臨む研修では、自大学と「異なる文化を持つ他大学の関係者」と共に研修を受けることで、新しい気づき

をより多く得ることができる。

そもそも、「国際化」や「グローバル化」は、「英語ができる、できない」という次元で進展を測るようなものではない。自分の日常とは異なる状況や、自分の属する文化とは異なる文化を持つ人間との出会いへの対処の仕方などを身につけて行くことが、変化の激しい「世界」で求められる能力であり、資質なのであるから、国内であっても「異文化適応」について学んだりできることを理解すべきである。

そのような観点から、SPODのように多数の大学から受講者が参加する研修プログラムは、そこに参加すること自体が「国際化」や「グローバル化」へのトレーニングにもなることが理解できる。

一方、国内の研修でありがちな、大規模大学における「グローバル人材育成」の事例を研修で紹介されても、「〇〇大学は、規模も大きいし経営が順調だから、あんな派遣プログラムができるんだ。うちは、小さな大学でスタッフもいないし、受験生確保だけでも大変だから。。。」というような「他人ごと」としてとらえ、研修会場を出た途端に忘却の彼方へ押しやってしまうことも少なくないのではないか。そこで、提案したいことは、日本国内の「大学間競争」や「生き残り」という視点から自大学の「グローバル人材育成」戦略を見ることも重要であるが、思い切って、海外に出かけ、海外の大学を視察したり、海外の大学関係者と情報交換をするような海外SD研修を実施することである。

「そんな！ただでさえ、英語なんてできる職員もいないのに！」という声が聞こえてきそうである。しかし、極端な例であるが、近隣の大学など複数の大学で連携することで、一大学だけでは対応してあげることが期待できないような駐日外国公館の文化担当部門に訪問先大学のアレンジなどを協力いただき、移動手段や宿泊先は旅行手配会社に依頼するなどすれば、海外大学の視察も実現可能性が出てくる。航空運賃についても、団体料金が適用される人数の参加者を集めることができれば、コストを抑えることができる。加えて、複数の大学から視察に出かけることで、観察するポイントや気づくポイントには差が出るはずなので、参加者同士で訪問終了後に「振り返り」をすることで複眼的な情報を得ることもできる。何より、共に海外SD研修で寝食を共にする時間に、参加者同士で海外大学の事情以外の情報交換もできて、深い人脈が構築される。

大学間連携による海外SD研修

実際の事例として、筆者が「SD研修準備委員」として関わっている「大学コンソーシアム大阪」²（以下、「コンソ大阪」という。）で2017年10月に実施した海外SD研修（台湾・台北）について紹介したい。

コンソ大阪のSD研修準備委員会は、2015年7月に発足し、2016年5月よりSD研修を企画、実施していたが、加盟校に行った「どのような研修を希望するか」というアンケート結果などから「国際化に対応したSD研修」への要望は高かった。

2017年3月には、「国際交流業務を担当する職員」を対象とした「国際交流担当者研修」を実施したが、所属部署に関係なく誰もが「グローバル人材育成」の担い手となるための「国際化に対応したSD研修」についても検討に着手した。

その中で、同じコンソ大阪の「国際交流推進部会」が担当していた日台の学長交流事業があり、2017年10月にコンソ大阪加盟大学の学長団が台湾に赴き、台湾の学長たちとシンポジウムを行うという計画に着目した。

これは、2008年4月に「コンソ大阪」と台湾の「財団法人高等教育国際合作基金會³（FICHET: Foundation for International Cooperation in Higher Education of Taiwan）が交流協定を締結し、台湾とコンソ大阪加盟大学の学長が、隔年ごとにそれぞれの国に赴き、高等教育の課題について情報交換や連携を強めることを目的として、高等教育シンポジウムを開催しているものだった⁴。

そこで、コンソ大阪学長団の訪台の機会に合わせて、加盟大学の教職員のためのSD研修も実施することをFICHETに提案し、海外SD研修を実施しようとなった。カウンターパートであるFICHETにとっては、予定外の事態となるので難色を示されるかという懸念もあったが、双方の大学の教職員の交流と相互理解が深まることが歓迎され、台湾側も学長レベルだけではなく、教職員のシンポジウム参加を呼び掛けてくれることとなった。

今回実施した台湾での研修プログラムは、台湾教育部（台湾の文部省にあたる）から台湾の高等教育についてのガイダンスを受けたり、台北の大学4校の見学を行うだけでなく、日台の学長によるシンポジウムのプログラムの一部を変更してもらい、双方の教職員のみで情報交換を行うワークショップを実施した⁵（表1参照）。

表1 大学コンソーシアム大阪 海外SD研修（台湾・台北）日程概略

	研修内容
10月25日（水）	関空から台北に移動 台湾教育部、實踐大學訪問
10月26日（木）	「2017台北大阪高等教育会議」（シンポジウム）参加 ※4部構成のシンポジウムの中で「多様な学生の受入れ」について 70分間の日台教職員による情報交換のワークショップを実施
10月27日（金）	國立臺灣師範大學、輔仁大學、銘傳大學訪問
10月28日（土）	台北から関空に移動

海外SD研修実施に向けての準備

今回の研修では、訪問先および現地の教職員とのワークショップは「原則的に英語」で実施することや、参加対象となる教職員は、「国際交流担当部署の教職員に限定しない」ことを参加者募

集案内に明記した。コンソ大阪の加盟校から最も多かった質問は、「どの程度の英語が必要か？」というものや「英語ができない場合は、参加できないか？」というものであった。

台湾の教職員にとっても英語は母語ではない。双方にとっての「共通語」は「英語」なのだ。「共通語としての英語」は、「母語のような英語」ではない。英語はあくまで、コミュニケーションの「ツール」である。今回の研修に組み入れた日台の教職員によるワークショップのテーマは、「多様な学生の受入れ」と予め設定されたのだから、事前に勉強もできる。

参加者は12名ではあったが、学生支援業務担当部署、教務業務担当部署、法人本部で所属職員の研修を企画する部署など国際交流業務担当部署以外の広く大学の様々な部署からの参加があった。また、入職して3年目という若手から事務局長補佐まで、役職も多様な研修団となった。

今回のコンソ大阪の海外SD研修では、渡航までに2回の事前勉強会を実施した。台北駐大阪経済文化辦事處から台湾の高等教育事情について紹介する冊子（英語版）を提供いただき、参加者が各自で「予習」をすることとした。現地での交流に備えて、英語で参加者自身の自己紹介や所属する大学の紹介なども各自が準備した。さらに、現地でのワークショップを想定し、参加者が英語でディスカッションをする練習も実施した。また、現地でのワークショップでファシリテーターや事例紹介を務めていただくこととなった参加者たちは、「自主的に」追加で英語でのワークショップのファシリテーションの予行演習も行った。

こうして、初の海外SD研修に向けての準備が進められた。

海外SD研修の成果

海外研修の実施先である台湾での活動報告は、本稿の主旨ではないので省くが、現地で得た情報だけでなく、見たこと、聞いたこと、体感したことは、参加者に大きなインパクトを与えた。

一例が、「英語」である。帰国翌日に、オンラインのマン・ツー・マンの英会話学習を開始した参加者もいた。台湾の大学の教職員も母語ではない英語で私たちコンソ大阪の研修団に対応した現実から、日本の大学に勤める私たちも「母語ではない」ことを理由に「共通語としての英語」の使用を避けることはできないことを実感してもらえた効果と言えよう。

また、訪問先のひとつであった国立臺灣師範大學では、小人数かつ多国籍環境に配慮した「外国人留学生を対象とした中国語教育」の現場を見学したが、「外国語教育のありがたさ」や、「クラス編成における多様性への配慮」など、教務関係の業務へのヒントとなった。また、別の訪問先であった輔仁大学では、コンソ大阪の研修団を student ambassador と呼ばれる、立ち居振る舞いや服装、マナーなどの研修を受けた学生たちが案内してくれた。彼らは、決して、「大学にやらされている」のではなく、「進んで、自大学を案内する」誇りに満ちていた。その姿に、参加者全員が感心し、自大学の学生に誇りを持たせる仕掛けについて考える契機となった。

特に少子高齢化が日本より速い速度で進んでいる台湾が、積極的に海外から留学生を呼びこむために政府も一体となって取り組んでいるという説明を受けた直後に、実際に日本の大学を退学して台湾の大学を受験し留学し、台湾の大学で英語も中国語も流暢に使いこなしている日本人学生たちを目の当たりにした衝撃は、相当大きな「問題意識」を参加者に持たせることとなった。英語は堪能でも外国人留学生と時事問題などのディスカッションもできない日本国内の日本人学生は多いが、私たちが台湾で出会った留学中の日本人学生たちは、留学先の大学に誇りを持ち、活発に台湾の学生や他国から台湾に留学している学生たちと学生生活を謳歌していた。台湾で、私たちは、まさしく「グローバル人材」と呼べる日本人学生の姿を目にしたのである。

今回の海外SD研修参加によって、台湾に協定校を持たない大学や国際交流実績のない大学からの参加者でも台湾の大学を訪問したり、海外の大学の教職員と交流できたことは言うまでもない。

何より重要な成果は、「大学の『国際化』」や「大学の『グローバル化』」は、何か特別な能力を持つ職員や部署が担うべきだというような思い込みが払拭され、「自分ごと」になったことだろう。小手先だけの語学教育の改革や、留学生数の増減だけに目を奪われていると、いつまでたっても真の「グローバル人材育成」はできないことに参加者が気づいたことであろう。そして、まず、教職員自らが、世界的な視野で日常の業務を見直し、改善するきっかけを得るためには、アンテナを国内のみに向けるのではなく、広く海外にも向け、「世界の変化」に気付くようにできることであるという「国際化に対応したSD研修」の重要な狙いに気付いたことである。

実際、今回の研修終了後（帰国後）も、参加者間の情報交換は継続し、「日本の大学として世界と伍する」という意識が生まれ、研修参加者たちは「学び続ける仲間」となっている。参加者のひとりが、所属大学のSD研修として自身の「海外SD研修報告会」を学内で実施するという報告を受けて、「私も学内で報告会をしよう」と動き始めたり、その報告会にお互いが参加したりしている。

ご紹介したように、今回のコンソ大阪の海外SD研修からも、ひとつの大学だけでは実施できないと思われる海外SD研修も複数大学が連携することで実現可能であり、大学間連携で実施することで、より大きな成果を得ることができると言えよう。

¹ 詳細は、SPODのホームページ <https://www.spod.ehime-u.ac.jp/> 参照。

² 大学コンソーシアム大阪のホームページ <http://www.consortium-osaka.gr.jp/> 参照。

³ 財団法人高等教育国際合作基金のホームページ <https://www.fichet.org.tw/> 参照。

⁴ 詳細は、http://www.consortium-osaka.gr.jp/staff/intl_tw/ 参照。

⁵ FICHETのホームページには、今回のコンソ大阪との交流事業が紹介されている。

https://www.fichet.org.tw/?post_type=event&p=15459 参照。

【事例紹介】

2018年4月、国際高専が始動

-Leaders of Global Innovation の養成-

Starting up International College of Technology in April, 2018: Fostering Leaders of Global Innovation

金沢工業高等専門学校副校長・金沢工業大学国際交流センター所長 向井 守

MUKAI Mamoru

(Vice President, Kanazawa Technical College

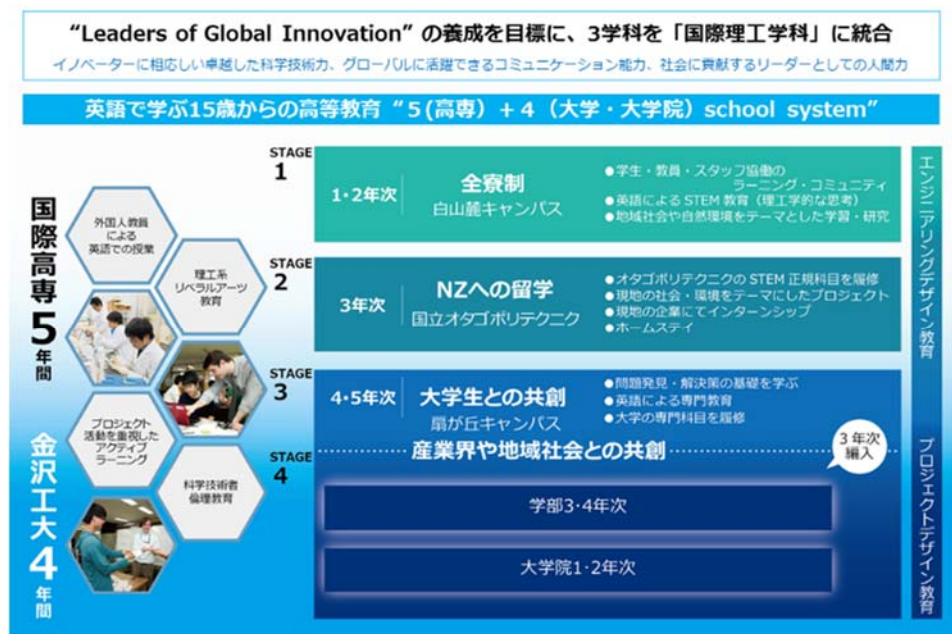
Director, Center for International Programs, Kanazawa Institute of Technology)

キーワード：グローバルイノベーター、全寮制、全員ニュージーランド留学、グローバル人材育成

金沢高専から国際高専へ

金沢工業高等専門学校（以下「本校」）は、昭和37年（1962年）に創立され、現在は電気電子工学科、機械工学科及びグローバル情報学科の3学科から成っている。

2018年4月、本校は校名を国際高等専門学校（以下「国際高専」）に改め、現3学科を国際理工学科（定員90名）に統合し、グローバルイノベーターの養成を目的とする高等専門学校として新たなスタートを切る。1・2年次は白山麓キャンパスで全寮制教育を行い、授業の多くを英語で学ぶ。3年次は全員ニュージーランドへ1年間留学、4・5年次は扇が丘キャンパスにて金沢工業大学との共創教育を展開し、大学3年次編入学後は学部後期＋大学院にて専門知識や技術を深める。高専から大学、大学院への9年一貫のスクールシステムが始動する。



英語・国際交流を本校の特色に。起点となった「シンガポール修学旅行」

1982年、本校は第1回となる海外修学旅行を実施した。行先はシンガポールである。その後、毎年欠かさず実行し、2017年11月には第36回を迎えることができた。35年前のシンガポールは、マリナーベイサンズやユニークな植物園もまだない頃ではあったが、街では英語が公用語として使われ、東南アジアのリーダーたらんと活気にあふれていた。

2回目からは、協定校となったシンガポールポリテクニク（以下「SP」）との交流が始まった。スポーツ交歓会、キャンパスツアー、SP学生の案内による市内観光やショッピングなどにより、本校学生が英語を使う機会が随所に盛り込まれ、さらにSP学生が英語とそれぞれの母語を使いこなす状況に刺激を受けることになった。開始当時は3泊4日であった修学旅行も6泊7日となり、毎年、本校4年生全員が参加している。

シンガポール修学旅行から、1つの新しいプログラムが誕生した。1989年に始まった「MILE (Mobile Intensive Learning Experience) PROGRAMME」（以下、マイルプログラム）である。これは、シンガポール修学旅行で本校の学生と行動を共にしたSP学生が、日本を体験する短期留学プログラムで、SP学生12名と引率教員1名が、10日～2週間の日程で本校に滞在する。その間SP学生、教員は本校学生宅と教員宅にホームステイをする。日本の人々と交流し、日本文化を学びながら、本校学生とは英語を用いて授業や部活動、学生会活動などを通じて親交を深めている。SP学生は日本を肌で感じ学ぶ体験を、そして本校学生は英語を使う体験を得るとともに、自国について改めて理解を深める有意義な日々となっている。このプログラムも2017年で28回を数えた。

英語を好きにさせる「少人数英語教育」

シンガポール修学旅行やマイルプログラムの開始とともに、英語の重要性や英語を使うことへの興味が学校全体に広がってきた。特別なプログラムだけでなく、日常的に英語をコミュニケーションに使用する機会を求める雰囲気が湧いてきたのである。そこで動き出したのが、少人数英語教育である。それまでも英会話の授業を導入はしていたが、1クラス10～12名で英語のネイティブスピーカーによる聴く・話すに重点を置いた授業は、本校の英語教育史上、画期的な変革であった。

1992年には2名のアメリカ人教員を採用し、1993年にはさらに2名、そして1994年にも2名を増やし、合計6名とした。これでほとんど全てのクラスが少人数で英語の四技能を学ぶことが可能となった。現在、英語の四技能を教える教員は、日本人が5名、外国人が8名となっている。そのほとんどがTESOL（他言語話者のための英語教授法）やELT（英語教授法）の修士課程の修了者である。学生の英語に対する不安や恐怖を取り除く活動から始まり、少しずつ英語を使うことに慣れていくという授業である。まず、英語の間違いを恐れないという点に留意して、授業が実践されている。

早期に海外を経験させる「アメリカ英語研修」

少人数英語教育の実施によって、学生は英語に触れる機会が増えたことで、海外への関心を強めていった。授業で外国人教員はさまざまな視聴覚教材を使用し、英会話を通して外国文化、生活を紹介した。学生は海外の学生生活、ファッション、スポーツ、食べ物、エンターテイメント等々を知り、若者らしく、海外への興味とあこがれを抱くようになった。

その高まった興味と英語、そして海外生活。この3つを1つにするために、1か月間のアメリカでの英語・文化体験を計画し、それを海外英語研修と名付けてスタートした。1994年のことであった。英語テスト、作文、面接などを行い、最初の年は40名以上の2年生が参加することになった。それ以降も毎年30～40名の参加者があり、多い年は70名にもものぼった。2017年度で24回目を数えている。

研修の準備段階から、学生は英語を使用しなければならない場面に直面する。本プログラムは短期ではあるが、学生ビザを取得してのれっきとした留学プログラムである。したがって留学先である米国バーモント州のセントマイケルズ大学への願書記入、医療関係の書類などかなりレベルの高い英文で書かれた書類を読んだり書いたりする。また、事前学習としての現地調査なども行う。これらの準備活動を通じて、学生はプログラムへのモチベーションと期待を高めていくのである。

セントマイケルズ大学では、学習環境を異文化に置き換え、全てが新しい体験の毎日の中で週30時間以上、英語を使って授業を受ける。またその授業には、スチューデントアシスタントと呼ばれる同年代のアメリカ人学生も参加する。日本人10～12人に対してアメリカ人学生が4～5人という比率である。そのアメリカ人学生は放課後の活動にも毎日参加し、週末の旅行にも同行する。毎日の授業、課外活動、自由時間、そして週末の小旅行と、滞在中は自室での睡眠時以外のほとんどが英語使用の機会となっている。このプログラムが学生に大きな影響を与えているのは間違いない。毎日が英語漬けとなると同時に、同世代のアメリカ人学生と生活を共にし、授業からだけでなく楽しい日常の語りから英語を習得するからである。このプログラムから学生は英語に対する自信と、さらに語学力を高めようとする意欲を持つことになる。このプログラムがさらに学生を次のステップへと後押しして、次のプログラムを生むことになった。

国際高専誕生のヒントとなった「ニュージーランド留学」

本校は、2005年よりニュージーランド1年間留学を続けている。これは本校の協定校である国立オタゴ・ポリテクニク（以下「OP」）で取得した単位を本校の単位として認定する休学を伴わない1年間の留学制度であり、毎年12～20名の3年生が留学している。

この留学プログラムは、本校教員とOP教員が相互に訪問し度重なる打ち合わせを行い本校3年次の教育内容との整合性を図るとともに、本校スタッフ1名を1年間OPに派遣し学習・課外活動及びホームステイ等の状況を調査して作り上げた独自のものであり、ニュージーランド政府の認定を受けている。単なる語学留学ではなく、前期は英語で授業を受けるための訓練を主とし、中期から後期は工学系専門科目や実験実習、ものづくり活動に焦点が置かれている。

母国を離れ異文化に触れることで視野が広がり、積極性や責任感などの人間性の面でも格段の成長を見せてくれる。学生が大きく成長する全人教育プログラムである。そして、この留学プログラムの長所を初年次より教育に組み込むべく、1・2年次を思い切って全寮制とする国際高専構想へとつながっていった。



英語で工学を学ぶ「CLE²（工学・英語協同学習）」

すべての学生が、このニュージーランド留学に参加できるわけではない。そこで2008年より「CLE² (Collaborative Learning in Engineering and English=工学・英語協同学習)」というプログラムを開始した。一部の工学専門科目や専門実験等の科目を外国人教員が英語で指導する取り組みである。外国人教員と日本人教員が協同して1つの授業や実験実習を担当することによって、国内にいなからニュージーランド1年間留学の学生に近い環境で学ぶことができるようになった。

現在、英語教育を担当する外国人教員8名のほか、電気電子工学科に4名、機械工学科に3名、グローバル情報学科に3名、そして数理科目にも2名の外国人教員を配置している。つまり、英語だけでなく、工学や数学、理科を外国人教員から英語で学んでいるのである。学生が学んでいる工学や数学、理科の内容は、全世界共通である。本校の学生は将来、世界の人々と協働することが予想され、事実、多くの卒業生が海外を舞台に活躍している。すなわち、工学の専門科目や数学、理科の内容について、世界の人々と英語で対話できる能力が必要となるのだ。日本人教員も共に指導に当たり、学生の理解度を確認しながら、授業は協力して進められている。現在は工学の専門科目及び数理科目の一部が対象であるが、国際高専ではすべての専門、数理、実験などのクラ



スを英語中心の授業とする計画である。現在の専門科目と数理科目の教員の出身国はアメリカ合衆国、マレーシア、カナダ、エジプトであり、エンジニアとして企業経験を積んだ教員も指導に当たっている。

多様性を重視「ネイティブスピーカーとノンネイティブスピーカー」

1992年から英語授業に MATESOL (Master of Arts in TESOL) を持つ外国人教員を採用してきたのは先述の通りである。しかしここ 10 年間で大きく状況が変わってきた。英語教員の採用にあたり、出身をアメリカ合衆国、イギリス、カナダなどの英語を母国語とする国に限らず、英語圏以外の国で英語教育に携わった人、あるいは英語を使って仕事をし、MATESOL を保持する人も対象に広げたのである。

本校ではアメリカ、イギリスで MATESOL のコースを持つ大学院とコンタクトを取り、英語教員を採用してきた。その際、母国語とせずとも非常に高い英語運用力と指導技術を持つ人々に出会ってきた。彼らは私たちの学生を指導するに充分ふさわしいと確信した。結果は非常に満足いくものであった。彼ら自身も努力して英語力をつけてきた経験を持っているため、学生にとっては英語修得のロールモデルであったのだ。学生は彼らの授業にもすぐに馴染んでいったのである。

現在までに採用した英語教育の外国人教員の出身は、アメリカ合衆国、イギリス、カナダ、ドイツ、台湾、イラク、ベトナム、ペルー、ガイアナ、韓国と多様である。今後もこの傾向はさらに強くなるものと考えている。

世界を舞台に「ラーニングエクスプレス」「海外インターンシップ」

本校学生は、人間力を飛躍的に高める国際的ソーシャルイノベーションプロジェクト「ラーニングエクスプレス」に参加している。SPによって開発されたこのプログラムにはSP学生、本校学生、金沢工業大学生、マレーシアやインドネシアなど東南アジアの大学生が参加している。学生たちはいくつかの多国籍チームを組み東南アジアの小さな村を訪れ、村人へのインタビューや観察から村の課題やニーズを見つけ出し、解決策を提案するプロジェクト活動を行う。

課題発見・解決提案にはデザイン思考を用いる。アイデア出し、プロトタイプ作成、そしてプレゼンテーションと村人からの評価により改善サイクルを回してアイデアをブラッシュアップしていく。参加学生は村に数日間住むことによってその文化を学び、村人との交流をより深めることができる。また同じ目的をもって海外の学生等と英語を用いて協働できるユニークで刺激的なプログラムとあって、学生からの人気が高まってきている。現在までの派遣先はタイ・ベトナム・インドネシアの地方の小さな村々である。



また、海外でのインターンシップに参加する学生もこの数年、継続して送り出している。本校主催のインターンシップもあれば、石川県が主催するものもあり、各地の日本企業で約2週間の就業体験に取り組んでいる。現在までの派遣先はタイ、ベトナム、シンガポール、ニュージーランドなどである。

工学教育改革の世界的組織「CDIOイニシアチブ」に学ぶ

CDIOとは、Conceive（考え出す）、Design（設計する）、Implement（実行する）、Operate（運営する）の頭文字をとったもので、マサチューセッツ工科大学とスウェーデンの3つの大学が考案し提唱した工学教育のフレームワークである。現在CDIOにはマサチューセッツ工科大学をはじめスタンフォード大学、リバプール大学、シドニー大学、シンガポール大学など、各国の著名大学が約140校加盟している。本校及び金沢工業大学もこのCDIOに加盟しており、2018年6月には金沢工業大学扇が丘キャンパス及び白山麓キャンパスを会場にCDIO世界大会が開催される。世界大会では各校の教育事例の発表やワークショップの他、世界から集う学生たちによる課題解決プロジェクト「CDIOアカデミー」が4日間の日程で行われる。本校学生たちも積極的に参加し、文化や価値観が異なる学生たちの協働から多くのことを学んでほしいと思う。

国際高専の取り組み

国際高専ではカリキュラム、教育方法、学習環境を検討する際に、CDIO Standards 及びシラバスを参考にした。また、数学、理科、工学の授業は基本的に英語で行われ、教科書も洋書を使用する。加えて反転授業を取り入れ、夜の学習時間に Learning Mentor の助言を受け予習を進め、日中の授業に発表やディベートを盛り込む。たとえ下手でも英語を使ってコミュニケーションを続けることで実践

的な英語力を伸ばしていく。挑戦的な教育方法だが、本校にはニュージーランド留学を成功させた自負がある。

3年次のOPでの学習内容も、OPの学生に混ざり授業を受けられるレベル(他留学生と同じ IELTS 6.0以上)とする。OPは2月始まりなので、本校独自のプログラムも含まれる。4月は白山麓キャンパスにて留学前集中講座「グローバルスタディーズ」を履修し、海外で学修や生活をしていくための準備を行う。5・6月はOPが本校学生のために設けた「ファンクショナルイングリッシュ」及び「工学基礎実技」を履修し、通常の授業に入るための事前学修を受ける。7月からはOPの学生とともに「テクニカルイングリッシュ」と、興味ある専門科目を3科目履修する。1科目は日本の4単位に相当する。12月からは、獲得した知識や技術の統合化を図る科目として各学年に配置された「エンジニアリングデザイン」にて1か月以上のインターンシップ或いはプロジェクト活動を行い、その後1年間の成果を論文にまとめる。住まいはこれまでと同様ホームステイとする。

帰国後の4・5年次は金沢工業大学と共有する「扇が丘キャンパス」でそれぞれの学生が描くキャリアに沿った専門科目を履修する。ここでも主要言語は英語になる。

さいごに

今、本校はグローバルイノベーターの育成という大きな目標に挑んでいる。まずは英語による「STEM教育 (Science, Technology, Engineering, Mathematics) とその学び方を学ぶ「Bridge English」、少人数教育、Learning Mentor の活用、白山麓を舞台とする地域活動などを実施していく。英語はグローバルイノベーターに欠かせない道具であり、全寮制教育や留学は人間形成の重要な場である。

本校は、創立20周年を機に英語教育及び国際交流を教育の特色に位置付け、その後35年にわたり多くの壁を乗り越え、国際高専の誕生に至った。壁にぶつかる度に私たちが力としてきたのは、それぞれのプログラムに参加する学生の挑戦意欲と彼らの肯定的なエネルギーであり、それぞれのプログラムが学生にとって必ず役立つものと確信し、実現に向けて周到な準備を行ってきた教職員の愚直な努力であったと思う。

学生を未来のグローバルイノベーターとしている以上、私たちも教育におけるイノベーターであることが要求されている。

今、2018年4月に夢と志を抱いた学生を迎える白山麓キャンパスの完成を待ち焦がれている。



【海外の教育事情】

南アフリカへの専門留学

-多様性文化と地理的優位性を活かして-

South Africa: Living Laboratory

在日本南アフリカ共和国大使館科学技術部 田中 大輔

TANAKA Daisuke

(Science and Technology Office, Embassy of the Republic of South Africa in Tokyo, Japan)

キーワード：南アフリカへの留学、南アフリカの科学技術

1. 南アフリカの大学水準

南アフリカ共和国と言えば、アパルトヘイト、サッカーワールドカップ、ラグビー、ルイボスティーくらいしかキーワードが出てこないかもしれない。1994年の民主化以降、多様性を重んじ、人種間の平等はもちろん、男女平等は当たり前となっている。世界経済フォーラムの2017年ジェンダーギャップ指数報告では、同国は19位であった¹。多様性が認められている一つの特徴として、公用語の数は、なんと、英語やズール語など11言語。黒人が総人口の8割弱であり、それぞれが部族の言語を持ち、小学校より2言語教育（保育園や幼稚園でも実施しているところもある）となるため、南アフリカ人は最低でも英語を含め2言語を話すことができる。

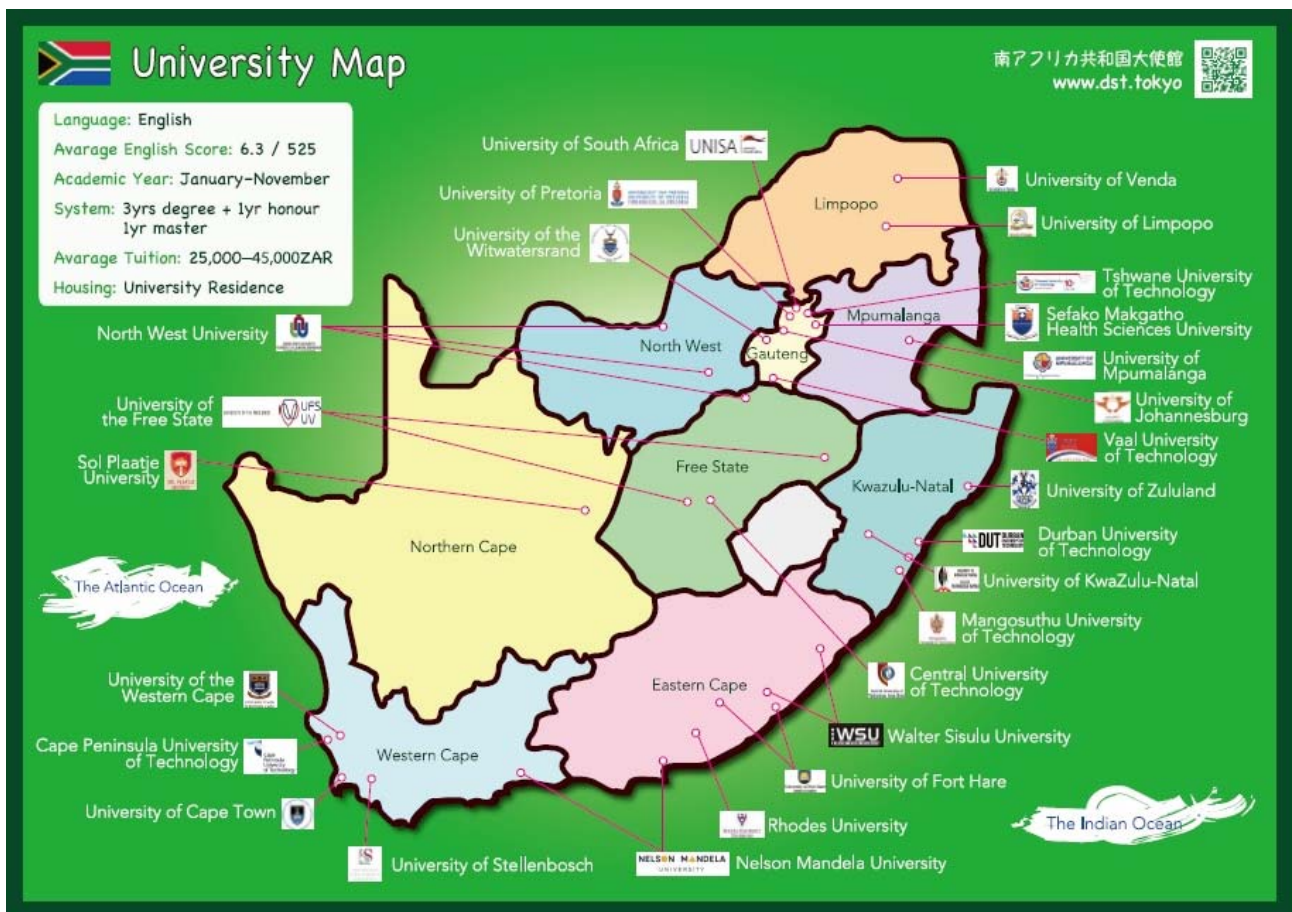
そのような南アフリカで英語習得のための短期語学留学も可能で、欧米諸国やオセアニア諸国と比較すると、日本人留学生の数は相当少ないので、日本人がいないところに行くという面では良い留学先となろう。しかしながら、大学で専門分野を学習することをお薦めする。実は、南アフリカの大学教育はアフリカで有数の先進国で、*Times Higher Education Ranking* のアフリカ部門では、実に、7大学が南アフリカからの選出である²。高い教育水準ながら、授業料が年間40万円前後と欧米諸国と比べて格安でもある。そして、言語は英語。これらの要素がイギリスやアメリカからの留学生を急増させている。留学生のほとんどは南部アフリカ諸国からで、次いでアフリカ諸国、そして日本人の留学生はほとんど見られない。その南アフリカに留学している日本人学生に会うことは、南アフリカ最大のクルーガー国立公園に行き、ライオンに遭遇する確率より低いだろう。

¹ <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2017/dataexplorer/#economy=ZAF>

² <https://www.timeshighereducation.com/student/best-universities/best-universities-africa>

南アフリカにおける大学のシステムを見てみよう。全国で26の大学があり、全て国立である。もちろん、国際関係、ビジネス、法律、理工学、医療、獣医学、環境学など様々な学位が用意されている。理工系の学部は日本と同じく4年間のカリキュラムである。一方、社会人文学系の場合は最短3年間で卒業できるが、大学院に進学するためには1年間の追加授業を受け、ホナー学位を取得しなければならない。^{3,4}

専門面に見る南アフリカへの留学では、現地ならではの体験からの修得であろう。例えば、アフリカへのゲートウェイとしての南アフリカからのアフリカビジネス的側面、社会問題や開発学、地理的優位性をいかした考古人類学や天文学、世界初の心臓移植手術から発展した医学分野での遺伝子工学や感染症などの医科工学などが挙げられる。これらについて説明する。



<図1—南アフリカの大学一覧図>

2. 専門性に見る南アフリカの大学の特徴

(1) ビジネススクールにおける日本学研究的意義

プレトリア大学にあるゴードンビジネススクールは、UK *Financial Times* Executive Education 版

³ <http://www.saqa.org.za/docs/brochures/2015/updated%20nqf%20level%20descriptors.pdf>

⁴ http://www.saqa.org.za/docs/misc/2012/level_descriptors.pdf

アフリカ大陸のビジネススクールランキングにおいて1位と評価されており、2017年には *Financial Times Executive MBA Rankings* で世界トップ100にも選出されている⁵。そのビジネススクールには南アフリカで唯一、日本学研究に特化した Centre for Japanese Studies があることを特記したい⁶。この研究所では、横断的な教育研究環境を提供しており、学生に和風文化や和式ビジネス習慣などを考察させ、日本と南アフリカ間の「絆」あるいは「ubuntu (ウブントウ)⁷」を重視している。この研究所を通して、その中で、学術や学生間の交流だけでなく、官民間わず、両国の学術的協力関係を向上させている。同研究所が企画する分野を超えた様々なワークショップやセミナーを通して現地の人々 とつながりをもつことも可能である。

(2) 日本とは異なる社会事情から見る開発学

日本とは異なる社会問題を抱えている南アフリカだが、諸外国の社会問題を学びたい方にはヨハネスブルグ大学の人文学科がお勧めだ。歴史的背景、人権政策、アフリカ諸国の政治経済、経済活動と環境破壊、若者支援、南アフリカの開発政策などを学びながら、アフリカ大陸、アジア、ラテンアメリカ諸国で直面している社会問題などの調査・研究を実施している。また同学科には社会変革研究所が政府により設立され、社会運動の学術的な位置づけを研究し、名声を挙げている⁸。

(3) アウトロロピテクスも発掘される考古人類学

幾つもの類人猿の化石が発見されてきている南アフリカだが、2008年に発掘された母子の類人猿アウトロロピテクスの化石は世界中の科学誌を騒がせた。その研究に従事しているのが、ウィットウォーターズランドツ大学（通称、ウィッツ大）の進化学研究所だ⁹。このウィッツ大学は世界でも屈指の重要なヒト科の化石だけでなく、恐竜、爬虫類、植物などのコレクションを所有している。また、進化学研究所は南アフリカの考古化石学の研究拠点だけでなく、種の起源のグローバルハブとなっている。ここでは、単純に考古学を研究するのではなく、考古化石学や考古人類学、分子生物学、地質学、エコロジー、遺伝学、気象学など横断的な研



<図2ーアウトロロピテクス・セディバの特徴>

⁵ <https://www.gibs.co.za/about-us/Pages/default.aspx>

⁶ <http://www.up.ac.za/centre-for-japanese-studies>

⁷ ubuntu とはアフリカの言葉で「humanity to others」のこと

近年はLinux系のコンピュータ制御用基本ソフト(OS)「ubuntu」として知られている

⁸ <https://www.uj.ac.za/faculties/humanities/Pages/default.aspx>

⁹ <https://www.wits.ac.za/esi/>

究を実施し、過去の多様性、世界的な種の絶滅要因、そして我々が直面している第6次絶滅危機あるいは多様性の欠落に関して研究している。

（４）世界屈指の天文観測所

南半球にある南アフリカは、日本の夜空と異なった星たちを見ることができる。つまり天の川銀河など見える宇宙の方向が違うのである。そのため、世界各国から優秀な研究者が集まっている。歴史的にも古く、1685年には、ケープタウンに臨時天文観測所が設けられており、航海士たちの現在地や地球の形状把握などに利用されていた。現在は、アフリカで最大の光学望遠鏡があるだけでなく、干渉型電波望遠鏡群 Square Kilometre Array (SKA) の運用を開始した¹⁰。このSKAは国際的なプロジェクトであり、同じく建設地となったオーストラリアやニュージーランドと観測周波数帯域の運用を差別化していくことが決定しており、南アフリカは MeerKAT (ミーアキャット) 電波望遠鏡を建設し、観測していく。このミーアキャット電波望遠鏡はケニアやガーナなどアフリカ大陸の8カ国に建設され、ネットワーク化され、大規模の干渉型電波望遠鏡として構成させ、観測感度と解像度を上げ、銀河形成の仕組みや暗黒物質の解明など、世界屈指の天文学の世界的研究拠点となるだろう。残念ながら、このSKA計画に日本は正式に参加を表明していない(2017年12月時点)。



<図3—SKAの完成イメージ>

¹⁰ <http://www.ska.ac.za>

(5) 日本では扱えない病原体研究

世界で共闘して問題解決をしなければならない感染症の対策に関して、南アフリカには世界有数の医科学分野に関する研究施設が複数ある。例えば、エボラウィルスや天然痘ウィルスなどの病原体を取り扱えるバイオセーフティレベル4 (BSL-4) 施設や、国連プロジェクトの一環としてアフリカ大陸での研究拠点として設立されたケープタウン大学の遺伝子生命工学研究所 (ICGEB) などが挙げられる¹¹。長崎大学が南アフリカの BSL-4 の施設見学を実施したり、理化学研究所なども共同研究を実施している。

(6) マラリア感染の早期警戒システムの開発

長崎大学、国立研究開発法人海洋研究開発機構 (JAMSTEC=ジャムステック)、南アフリカの気候地球システム科学研究所などの共同研究により、気候変動予測を応用してマラリアの感染源となる蚊に講ずる対策のシステム開発を実施している。南アフリカでも一部しかマラリアは発生しないが、南アフリカから南部アフリカ諸国へ研究成果や技術が展開されることは、社会的に有意義である。この共同研究は海外でも評価の高い日本による地球規模課題対応国際科学技術協力プログラム (SATREPS=サトレプス) の一つの実施課題として行われている¹²。

3. 結語にかえて

今回紹介した以外にもステロンボッシュ大学のワイン専攻学科¹³やケープペニユンシュラ大学の観工学¹⁴など南アフリカ特有のフィールドスタディーもある。南アフリカに留学するということは、日本では経験できない実体験が伴うことで、より多くの修得を期待できる。留学先の一つに南アフリカを付け加えても良いのではないだろうか。

¹¹ <http://www.icgeb.org/home-ct.html>

¹² <https://www.jst.go.jp/global/index.html>

¹³ <https://www.sun.ac.za/english/faculty/agri/viticulture-oenology>

¹⁴ <http://www.cput.ac.za/academic/faculties/business/departments/tourism>

【海外留学レポート】

北京留学体験記

-今こそ中国に留学しよう-

My Experience as a Foreign Student in Beijing, China

東京外国語大学国際社会学部 4年 三浦 知佳

MIURA Chika

(Tokyo University of Foreign Studies)

キーワード：中国、海外留学

はじめに

私は、東京外国語大学国際社会学部4年の三浦知佳と申します。大学3年時に中国の北京大学で約1年間派遣留学の機会を頂きました。これから留学を考えている方は、英語力を向上させる為にアメリカやカナダ、または憧れのヨーロッパで素敵な留學生活を送りたいと思っている人が多いかもしれません。欧米諸国はいつの時代もやはり魅力的ですよね。留學相談会にスピーカーとして参加させて頂いた際、アメリカやカナダのブースには長蛇の列が出来ているにも関わらず、私の所に中国の話聞きに来てくださる方は片手で数えられる程でした。

ここで、最近の中国を少し紹介します。中国の大都市では、キャッシュレス化が徹底されています。デパートから小さな屋台まで、スマートフォンの画面をかざして決済をしており、紙のお金を持ち歩いている人はほぼいません。現金で支払いをしている人は観光客だとすぐに気づかれます。最近では店員さんを置かない無人コンビニも話題になりました。また、街の至る所にレンタサイクルがあり、乗り終えた後に元の場所に返す必要がないので、環境にも優しく、近い移動の際にはとても便利です。そして何より、中国の出前には感動を覚えました。家から出なくても、アプリ1つで、レストランで食べられる物なら何でも(!)家まですぐに配達してくれます。中国の出前のバリエーションとスピードには本当に驚かされました。このように、中国は多くの日本人のイメージとは異なり、意外にも東京よりも進んでいると思うことが多いです。最近の中国は中々スマートです。他には、海外の映画は日本よりも半年以上先に中国で上映します。中国にいと海外の映画を早めに見ることができます。

日本と中国は古くからの隣国であり、切っても切れない関係にあります。4千年の歴史を持つ、お隣の経済大国のを知ることはとても有意義なことだと私は思います。私の文章を読んで、1人でも多くの方に、「中国も中々悪くないな」、「中国留学を選択肢に入れてみてもいいかな」、「中国語を勉強してみよう」と思って頂けたら、これ以上嬉しいことはありません。

留学の動機

私は大学で中国語を専攻しています。大学で毎日中国語の授業を受けていたら、2年間で一通りの文法を習得出来ますし、ある程度中国語で意思疎通ができるようになります。留学に行かなくても、4年間大学で真面目に勉強したら、中国語のドラマを字幕がなくても理解することができるし、自分が伝えたいことは問題なく伝えられるようになると思います。日本国内にも中国人はたくさんいるし、日本国内にいても中国語の勉強は十分にできると思います。

それでも私が強調したいのは、言葉は生き物だということです。その言語が母語として話されている国に実際に行き、文化を知り、歴史を学び、頭からつま先まで全身でその国を感じてこそ、その言語が生きてくると思います。日本にもたくさん中国人はいますが、彼らの多くは、少しでも日本に興味がある方や、日本に理解がある方達であり、中国13億人のほんの一部分に過ぎません。私は留学に行き、その国に実際に行って、彼らの習慣、物の見方や価値観を学ぶことが非常に大切だと身を持って経験してきました。

当時の私は「中国人になること」を目標として定めていました。国籍を変えるとかそういう話ではなくて、心から中国人を理解し、中国人に寄り添える存在になりたかった。自分が話す表面的な中国語に命を吹き込み、説得力を持たせたかった。そして自分から日本人だと言うまでは、日本人だと気づかれないまでに、中国語能力を上達させたいと思いました。それにはやはり中国に1年間行くしかないと思い、留学を決意しました。

学校選び

中国は広いです。国土は日本の約26倍だそうです。以前ほどではありませんが、地方によって方言やアクセントも異なるので、どこを留学先に選ぶべきか悩みますよね。私も留学に行く前はよく「標準的な発音を身に付けたいのなら北京で留学した方が良い。」「南の方は訛っているから、北のほうが良い。」と聞いて悩みましたが、正直そんなこともありません。今大都市(北京・上海・広州等)には中国の全国各地から人が集まっているので、どこも大きくは変わらないと思います。現在の若者は皆さん標準的な中国語を話すので、留学先を選ぶ際に、(よほど田舎に行かない限り)方言やアクセントの違いで悩む必要はないと思います。それよりも、以下のような基準で選ぶことをお勧めします。①天候：北京は11月半ばからものすごく寒く、空気が乾燥します。寮の暖房は頼りなく、毎日ガタガタ震

えていました(北海道出身)。寒さに弱い人には北の地域はお勧めしません。②日本人留学生の多さ：北京、上海といった超大都市は、言うまでもなく日本人留学生がたくさんいますが、その分様々な出会いやチャンスもあります。北京や上海には日本人会が多数あり、日本から来ている学生から様々な業種の人と交流できる機会が多くあり、とても勉強になります。しかし、自分の意志が弱いと、気が付いたら毎日日本語ばかり話している、なんてことにもなりかねません。同じ大都市でも廈門や広州、南京、成都、重慶等は日本人留学生が少なく、その分日本語を話す機会もないので、どっぷりと中国語に浸ることが出来ます。③中国人学生のレベル：私が北京大学を選んだ理由の一つが「今後の中国を引っ張っていく人材になり得る、全国各地から集まる優秀な学生達と一緒に勉強し、彼らから刺激を受け、多くのことを学びたい。」でした。自分がどのような学生達と交流したいのか、大学のレベルや自分の専攻と照らし合わせて、大学選びをするのも一つかもしれません。私の大学は文系学生の集まりだったので、総合大学に留学をして、様々な領域を専攻している学生と交流したいという希望もありました。(他には、歴史が好きだから西安に行くとか、海鮮が好きだから青島や大連に行くとか、中国の北の男性は亭主関白で、南の男性は優しいとか、四川の女性は美しいとか、そんな理由でも良いのかもしれません。最終的にどこに行っても楽しめる人は楽しめるし、不満を言う人はどこに行っても不満を言いますよね。)

留学生活～勉強編

中国留学には主に二種類あると思います。一つは中国で「中国語を勉強する」パターンです。自分の中国語レベルに応じてクラスに分けられ、他の国から来た留学生と一緒に中国語を勉強します。もう一つは、「中国語で勉強する」パターンです。これは留学前に既にHSK(中国語の検定試験)6級ないしは5級の条件を満たしており、中国人学生と共に学部の授業を受けます。私は後者の中国語で学部の授業に参加する留学形式を選択したので、主にそちらの留学生活について説明します。

私が履修した主な授業は、外国語学部の日中翻訳・通訳の授業、中文系の中国文学・歴史・文化の授業、国際関係学部の日中関係や、中台関係、中国外交等の授業です。言うまでもなく、留学当初は授業中の中国語が半分くらいしか聞き取ることが出来ず、毎日授業に行くのが嫌で仕方ありませんでした。いつ先生に当てられるか終始びくびくし、先生が面白いことを言って学生達が笑っている時も、何が面白いのか全く分からず、それでも一応怪しまれないように合わせて笑っていました。それでも不思議なことに、毎日授業をスマートフォンで全て録音し、寮に帰ってから聞き直す、中国語の新聞を毎日欠かさず読む、恥を忍んで分からなかったところを隣の学生に逐一聞くということを地道に続けていると、この地獄の様な日々は3ヶ月くらいで去っていきました。徐々に聞き取れる中国語が増え、後期には積極的に授業に参加できるようになっていました。試験前には授業中にできた友人がノートを全てコピーしてくれ、前日は学校近くのカフェで夜中の2時まで勉強に付き合ってくれました。

人間追いつめられると、何でも出来るのだとその時に感じました。

そして、北京大学生の学問に対する姿勢には驚かされました。図書館の席は日々取り合い、21時半まで授業を受け、さらに自習をし、寮には寝に帰るだけという学生も少なくありません。一見修行のような生活に見えるかもしれませんが、しかし、彼らは日頃から、国際事情や中国の文学・歴史・経済について本当に楽しそうに話をするから、気が付くと自分も彼らと一緒に勉強をするようになっていました。彼らと話をしていると知的好奇心が刺激され、今まで日本の大学生活における、圧倒的に少ない自分の学習量を恥じると同時に、本来勉強というものは、自ら知識を求めて主体的に行う、苦しくも楽しい作業なのだ気づかされました。彼らは、自分が北京大学の学生であることを誇りに思っていたし、北京大学の名に恥じないように日々努力をしていました。その姿が私にはとても美しく見えました。

留学生活～日常編

上の勉強編を読むと、とんでもなく苦しい留学生活だったように見えますが、決してそんなことはありません。まず、私は留学生寮に一年間住んでいました。1つの個室を2人で使用し、バストイレと共用スペースを4人で使用していました。ルームメイトは中国育ちの韓国人が2人と中国系ドイツ人だったので、日常会話が全て中国語でとても練習になりました。長期休暇の際にはルームメイトの韓国の実家にもお邪魔させて頂きました。北京大学は勉学以外に、課外活動も非常に盛んです。日本の大学に負けないうらい様々なサークルがあり、もちろん留学生も自分の興味にあった活動に参加することができます。私は中国の伝統楽器である二胡サークルに加入し、週に2日間の活動に参加していました。北京大学には日中交流会があり、日本語を学びたい学生が数多くいます。交流会では日本人留学生よりも、日本に興味がある中国人学生の数の方が圧倒的に多いので、容易に友達を作ることが出来ます。また、登録をすると言語交換のパートナーを付けてくれ、授業以外でも中国語を勉強することが出来ます。その他、北京大学では講演会や行事もたくさん行われています。外国の大統領、中国の有名政治家や起業家が大学へ来て講演会を行います。(去年はなんとビルゲイツが来たそうです!) 行事も、カラオケ大会やスポーツ大会、留学生文化祭等、実に様々な活動があり、充実した飽きることのない留学生活を送ることができました。

最後に

冒頭でも述べましたが、今、中国を知る・中国語を勉強することは、とても面白いし、意義があることだと思います。都心では、一回出かけるだけで数人の中国人に会えるほど、多くの中国人が生活しています。人口2万人ほどの地元の小さな町に帰省した際にも、町中に中国人が歩いていてびっくりしました。さらに、日本だけではなく、人がいるところには中国人がいると言っても良いほど、世

界中に中国人や華人がいます。もし中国語が話せたら、世界中にいる中国人とコミュニケーションが取れるようになり、非常に便利です。また、ビジネスや国際関係を語る上で、今や中国は欠かせない存在となっています。その為、就職活動や仕事をする上で中国語が話せる、中国人を理解できる人材は非常に重要視されます。他の外国語も同じだと思いますが、中国語は特にあなたの人生に役立つし、中国語に助けられることがあると思います。

最後に、「留学は福袋のようなものである」とよく言われます。どれだけ事前に情報を集めても、どのような留学生活があなたを待ち受けているのかは、実際に行ってみないと分かりません。留学生活に正解はないと思います。行ってみたら、案外どうとでもなりますよ。あまり深く悩まず、躊躇わず、とにかく留学に向けて一歩踏み出してみてください。



(写真) 留学先にて 友人と共に

次号予告
ウェブマガジン『留学交流』2月号
特集「日本人学生の海外留学促進」

日本人学生の海外派遣の現状と課題、様々な海外留学プログラム（予定）

ウェブマガジン『留学交流』 1月号

Vol. 82

平成30年1月10日発行

編集 独立行政法人日本学生支援機構

（編集部）留学情報課

東京都江東区青海 2-2-1（〒135-8630）

電話 (03) 5520-6111

FAX (03) 5520-6121

Eメールアドレス ij@jasso.go.jp

編集後記

本号では、「グローバル人材育成のこれから」と題し、グローバル人材像、グローバル人材育成、日本語教育とグローバル人材育成について考察し、大学間連携によるSD研修、国際高専の事例を取り上げております。

また、海外の教育事情は南アフリカ留学を、海外留学レポートでは、中国留学の経験をご紹介します。

本号が、グローバル人材育成に携わるみなさまの参考となることを願っています。

本誌へのご意見、ご感想は、上記Eメールアドレスまでお願いいたします。 （編集部）

Web Magazine “Ryugakukoryu”(Student Exchanges)

“Ryugakukoryu” delivers a variety of necessary information and materials to faculty and staff engaged in acceptance and dispatch of international students, and educational guidance.

The magazine has been made public online without charge since April 2011.
(Issue date: 10th of each month)