

【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。