



公益財団法人

国際文化フォーラム
THE JAPAN FORUM

国際文化フォーラム通信

2012年7月

no. 95

あす 未来を生きぬく力



●情報通信技術の飛躍的進歩で、人は、時間、距離、場所の壁を軽々と越えられるようになりました。社会が変化するスピードも、ますます加速しています。●これからの時代を生きぬくために必要な力は何か。いま何から始めたらよいのか。独自の道を切りひらいている4人の方々にインタビューしました。

【特集】

未来を生きぬく力……………2

- 多様性に対応する力
- 勉強力、世界力、行動力
- 異文化を受け入れる力
- 自ら考え、行動する力

TJFニュース……………11

- TJFを支えてくださる皆さま
- コラボレーター交流会を開きました
- 実践サポート「めやすWeb」オープン!
- ……ほか

掲示板……………16

多様性に対応する力

G&S Global Advisors Inc. 代表取締役社長

橘フクシマ 咲江



[たちばな・ふくしま・さきえ]

清泉女子大学卒業、ハーバード大学、スタンフォード大学大学院修了。1991年より2010年まで米国の人財コンサルティング会社コーン・フェリー・インターナショナルで日本支社長、会長、米国本社取締役を歴任。花王、ソニー等にて初の女性社外取締役を歴任。現在ブリヂストン、味の素等の社外取締役。経済同友会副代表幹事。2008年1月、ビジネスウィーク誌「世界で最も影響力のあるヘッドハンター・トップ100人」に唯一の日本人として選ばれる。

特集 未来を生きぬく力

人財ビジネスに関わってきて強く感じるのは、日本のグローバル人財への取り組みは、欧米と比べると20年、アジア諸国と比べても10年遅れてしまったということです。米国の人財コンサルティング会社で日本を担当していた2000年頃は、中国や韓国の担当者と一緒に、自国のグローバル人財の不足を嘆いていました。それが気がついてみれば、日本は大きく水を開けられていました。中国と韓国は国をあげて人財育成に取り組んだのです。

私は10年以上前から「人材」ではなく「人財」を使っています。人は企業の「材(資材)」ではなく「財(たから)」だと思っからです。人財ビジネスの世界に入った1991年当時、日本の企業関係者は、人・物・金・情報という経営資源のうち、物・金・情報には市場が存在し、金銭的価値で測ることに抵抗がなかったのですが、人をそうした金銭的価値の対象にすることは「人身売買」のようで抵抗感があり、市場が存在することすら認めていませんでした。しかし、「人」には金銭で測れる価値があり、市場が存在し、したがって流動性もあります。2000年に『売れる人材』を出版したときには、人が「売れる」とはどういうことかと質問を受けたものです。しかし、その後、「人財」への理解は深まり、2007年に出版した本ではタイトルを『人財革命』とすることができました。

変わるリーダーシップモデル

この20年を振り返ると、グローバル人財市場には二つの山と二つの谷があります。一つめの山は1990年代後半のIT革命によるドットコム・バブルです。2000年のバブル崩壊で市場は縮小しました。一つめの谷です。その後回復して、2008年に向けて大きく市場は伸び、二つめの山を迎えましたが、リーマンショックを引き金とする金融危機で二つめの大きな谷に落ちました。

この二つの山には大きな違いがあります。一つめの山の牽引役は欧米が中心だったのに対し、二つめはインド、中国といったアジアの国々が中心でした。経済の中心も人財もアジアに移ってきているのをひしひしと感じます。

市場の変化に伴って、リーダーシップモデルも変わってきています。以前は、欧米の企業で成功するアジア人、日本人を探していました。グローバル人財とはいっても、欧米で通用する人が求められていたのです。しかし、2006年に「アジア型リーダーシップを欧米型リーダーシップに変えるべきか」という質問を、アジアに関わるエグゼク

ティブ300人に行ったところ、約8割が「アジアと欧米のハイブリッドにしていくべきである」と回答し、グローバルに成功するには「欧米もアジアから学ぶべきである」と考えが変化してきています。

欧米型とアジア型はどう違うのか。ステレオタイプになってしまうかもしれませんが、ポイントとなるのは、欧米の「戦略性」に対してアジアの「現場・実行力」、「財務」重視に対して「人間関係」重視、「論理」に「感情(心)」、「起業家精神」に対して「組織の利益」を優先させるというものです。これらをハイブリッドしたのが、アジア発のグローバルリーダーシップです。これは日本にとって有利なことです。日本の強みが生かせるからです。

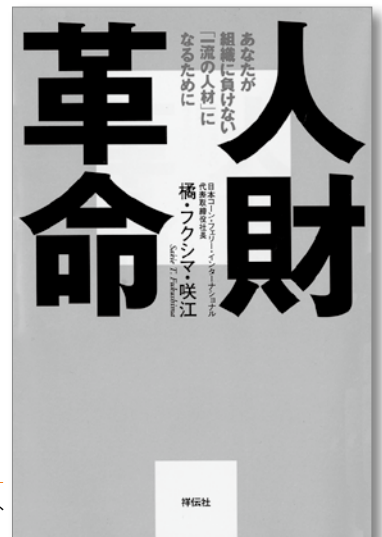
グローバル人財に求められる力

では、具体的に必要とされているのはどんな力でしょうか。まずは、「国境を超えて活躍できること」です。身体の移動ではなく、マインドセット、つまり思考や志向を意味します。例えば、韓国の企業は中国を第二のマザーマーケットとしてアプローチしています。それに対して、日本企業はまだ国内と海外という分け方をして戦略を考えているところがあります。このマインドセットを変えていく必要があります。

次に必要なのは、「特定の組織に属さない、汎用性の高いプロフェッショナルスキル」です。かつて日本でグローバル人財を探すのがなぜ大変だったのか。日本人は定年まで一つの組織で仕事をすることが多く、その「会社」というインフラが変わると実力が発揮できないことがあったからです。

インフラがないところで成果を出すには「起業家の能力」も必要です。日本企業は、スペシャリストではなくジェネラリストを育てるといわれますが、プロフェッショナルはそのどちらでもありません。スペシャリストとして専門的スキルをもちながら、戦略的思考をもった経営者、つまりジェネラリストの

『人財革命』(平成19年、祥伝社、1,400円+税)



能力をあわせもつ人、これがプロフェッショナルです。例を挙げるならば、料亭の経営もできる板前さんです。包丁一本、どこでも仕事ができます。

新しいインフラでは、解答のない課題にぶつかる場合も多く、したがって自分で一から考える「創造的問題解決能力」をもっていることも必要です。

企業の発展段階によって必要なリーダーシップは変化していきます。企業の創業期には、「起業家精神」が必要とされますが、成長を経て安定期に入ると「管理者」が必要となります。しかし、管理者によって安定がもたらされるものの成長は止まり、低下期に入ります。このとき必要となるのは「チェンジエージェント」、つまり「変革者」です。アップル社がいい例で、創業期はスティーブ・ジョブズ氏が、安定期はジョン・スカリー氏が社長に就任、安定・低下期を経て、変革者としてジョブズ氏が再び社長に就任、その後の成長は周知の通りです。

さまざまな要件のなかでも、私自身は多様性＝ダイバーシティの大切さにこだわってきました。ジェンダー、国籍、年齢、人種、宗教など多様なエレメントが最近では議論されるようになりましたが、実はこの多様なエレメントを一人ひとりもっているのです。ですから、そのうちの一つだけを取り上げて、例えば“女性”とか“アメリカ人”とかという枠でくってしまうことはマインドセットを狭くしてしまいます。企業がダイバーシティを高めていくとすれば、一人の「人財」のなかにあるたくさんのエレメントをトータルに活用し、適材適所の配置をしていくことが重要です。

また、日本人の強みを生かして、多様な価値観にしたたかに対応できる「外柔内剛」の精神が必要です。日本人の強みには、“インテグリティ、信頼、倫理観と価値観”などがありますが、これらは海外からも評価されています。一方、外柔に対応するためには、「戦略的思考」や、「多様性対応能力」である「コミュニケーション力」「危機管理能力」「創造的問題解決能力」などをもっと身につけてはいけません。

これからの教育に期待すること

こういった力を身につけるには、幼少時から多様性のある環境に身を置くことがいちばんです。海外に出なくても、国内でインターナシヨ

専門的資質		個人的資質	
職務能力	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスセンス ・起業家精神 ・多様性対応能力 <ul style="list-style-type: none"> 危機管理能力 コミュニケーション力(語学+) 創造的柔軟な問題解決能力 ・情報技術対応能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略的思考 ・論理的思考・分析力 ・頭脳明晰 ・説得力・傾聴力 ・人間中心 ・二つのジリツ(自立、自律) ・多様性に対する感性 ・関係構築力 	基礎的能力
職務経験	<ul style="list-style-type: none"> ・業界の専門的知識 ・P&L管理の経験 ・特定の領域の経験 ・海外経験 <ul style="list-style-type: none"> 多様性の管理の経験 	<ul style="list-style-type: none"> ・ダイナミック、即断即決 ・エネルギー、カリスマ性 ・創造的 ・柔軟なアジリティがある ・前向き ・リスクを取る ・インテグリティ、誠実さ 	性格

ナルなサマーキャンプに参加すれば、多様性に対する経験はできます。親から離れ、一定期間子どもだけで自然のなかで生活することで、多様性への対応能力だけでなく、“二つのジリツ(自立と自律)”性も育つでしょう。また、自然に触れることでネットやゲームといった仮想の世界では経験できない、命の大切さなども学ぶことができます。

人財の育成には時間がかかります。だからこそ、今すぐ始めることが重要です。一日遅ければ、他国よりさらに一日遅れます。グローバル人財育成のため、官民ともに少しずつ動き出していますが、そのスピードを加速することが大切です。特に経済産業省、厚生労働省、文部科学省などの各官庁が独自にプログラムを進めているので、横断的に調整する「人財担当機関」が必要です。新省庁をつくるのはコストがかかりますから、人財戦略を一元管理するような柔軟な出向者数名の組織でもよいと思います。

企業側は自身のグローバル化の進捗度に応じて、最適なグローバル、ローカルの人財のポートフォリオを組む必要があります。現在、海外で事業展開をしていない企業でも将来その可能性があり、海外に行かないからグローバルとは無縁だと思っている企業や人があるかもしれません。しかし、国内でも、人口減少を補うために海外から多様な背景をもつ人財を採用する企業も増え、彼らと協働する機会はますます増えてくると思います。そういった環境で働くことを考えると、グローバル人財になっておくことは個人としても必要なことだと思います。



勉強力、 世界力、 行動力

特集 未来を生きぬく力

これまでの体験からいって、これから生きるために必要な力は三つに集約できます。まずは勉強力。豊富な知識が問われ、日進月歩のテクノロジーを把握しなければなりません。時代に遅れないために、日々の勉強が必要です。私の周りで元気で生き生きしている人たちに共通しているのは、常に勉強する力をもっていることです。日本に留学した当初、下宿していた大家のお婆あちゃんはいま99歳ですが、毎日本を読んでいます。昨年まで毎年中国へ行き、常に中国語を勉強し、子どもたちを支援したり、留学生を援助していました。95歳で韓国のヨン様のファンになったのも、常に好奇心をもち勉強していることの証でしょう。

69歳で車の免許をとった人、70歳から英語を始めた人、75歳でFacebookの使い方を熱心に人に聞いて利用している人たちもいます。こうした人たちに共通しているのは、常にアンテナを張り、新しいものを吸収し、勉強する力をもっていることです。そして、楽観的に前向きに世の中の未知なるものに立ち向かっていることです。ITが劇的に発達するなか、新しい技術を吸収して活用できるかできないかは、効率上、大きな差になります。新しいものを見つけて、身につけていこうとする精神が勉強力です。勉強力を身につければつけるほど、人間は豊かになり、日々元気で過ごせるのではないかと思います。

「ありえない」から「ありうる」へ

二つめはグローバルな力、世界力です。いつも暮らしている場所と違



日中コミュニケーション株取締役

可越



[か・えつ]

中国吉林省長春市出身。1997年埼玉大学大学院修了後、4年間電通に勤める。東京大学大学院在籍時に「東京視点」を立ち上げ、日中の大学生とともにウェブサイト映像を発信するほか、日中の市民をつなぐシンポジウムを開催するなどさまざまな活動を行っている。

う地域に行くことで、自分の身の周りだけでなく、もっと広く世の中のことが理解できるようになっていきます。海外の多彩な文化との触れ合いを通じ、心理的なエネルギーも充実させることができると思います。世界力は、豊かな心を育てるための大事な力です。

私自身、日本へ留学し、大手広告代理店に4年間勤めた後、アメリカに半年間行っていました。日本という異なる文化圏に触れた後に、さらにアメリカで多くの国の人たちと触れ合いました。エチオピア出身の友人は仲良くなりたいという気持ちを、食べ物相手の口に入れてあげることで表現しました。ブラジル出身の友人は、アメリカ人が全く情熱的でなく、オープンでもないと言いました。東洋人の私にとってどれも新鮮な習慣と観点ですが、自分が常識だと思っていることが常識だとは限らない、物の見方は文化によって違うのだということがわかってきました。このような体験を通じ、逆に自分の国の文化を改めて客観的に見ることができ、他文化の良さも見つけられます。若いときは特に柔軟性がありますので、アイデンティティを確立するためにも海外に出かけるのはいいことです。

金銭的な理由で海外に出かけるのが難しければ、国内でもいいのです。慣れた地域から一歩踏み出せば、いろいろな地域文化に出会えると思います。自分の価値観が多様化したり、視野が広がったりするだけでなく、寛容性が備わります。心が広がると、怒ることも抑えられるようになるでしょう。怒りは自分の原則に反することに出会ったときや、ありえないということに対して湧くものです。ありえないことも、見方を変えればありうることになり、物事の見方が多くできるようになりますし、メディアで報道していることについてもそれまでとは違う見方ができるようになるでしょう。

情熱を伝える

三つめは行動力。自分の夢と目標を実現するために、意欲と情熱、そして自ら行動する力が必要です。

「東京視点」(日中の学生が中心になって日本の人びとの素顔を映像で発信する市民団体)を始めたきっかけは、日本に来て、中国人は日本のことをあまり知らないことに気づき、マスメディアが報道する政治や経済以外に、身近

2010年12月に桜美林大学と共催した「日中の未来を考える～東京視点 日中交流イベント」。尖閣諸島の問題で日中関係が悪化していた時期に、日本と中国の未来についてパネルディスカッションを行い、意見を交わした。

2012年1月に東京視点が実施した「南三陸の子供支援活動」。8名の東京視点メンバーが震災で親や家をなくした子どもたちを訪ね、中国の文化について語った後、一緒にゆで団子を作り、中国式の「春節」を味わってもらった。現在も宮城県南三陸から上京した大学生の支援を続けている。



な日本を中国人に知ってもらいたい、映像を通じて日中の市民の相互理解を深めたいと思ったからです。そういう思いを強くもっていたので、誰かに会うたびに、考えていることを情熱をもって繰り返し伝えました。その情熱が伝わり、10年間ほどボランティアの映像制作グループを継続することができました。これからの社会を生きていくためには、一人ひとりの能力より、熱心さと情熱、それを伝える力、行動力、他人と関わる力をもつことが非常に大事です。

日本人は内向きの人が多いようにみえますが、ポジティブにものを考え、積極的に行動することをこれからの若者には勧めたいと思います。ほかの国と日本を見比べ、そして自分の夢と目標に向かって一生懸命に動き出すことは未来を切り開く力となるのです。

選択肢を増やすことで得られること

三つの力を重視して、東京視点の活動をやってきたわけではありませんが、振り返ってみると、この三つの力が活動に反映されています。一つの作品を作るときに、日中の学生を中心にみんなよくディスカッションします。ペット事情を取り上げようとしたとき、中国の学生から「ペットを捨てるのは残酷だ」、日本の学生から「犬を食べるのは残酷だ」などの意見が出ました。結局、両方の考え方を取り入れ一つの作品にしました。もちろん、本音で言い合うので、けんか別れになってしまった場合もあります。しかしこういったことを通じて、日本と中国の若者の交流が深まるのです。東京視点は一つの国際交流の土台として、日中の市民同士が勉強し合い、コミュニケーションして、グローバルな視点を育て、そして、自己表現してきたのです。

その結果、たくさんのメンバーの人生が変わりました。もっと中国のことを知ろうと中国に出かけるために勉強力を発揮し、実際に中国のさまざまな都市や町を訪れて多様な文化に触れて世界力を高めた人もいました。中国では中国の人に日本のことを伝え、日本に戻って中国の人をわかってもらおうと行動した人もいました。また中国人と結婚した日本人もいれば、日本で活動した後、中国に戻って日本を伝える人もいました。

ひとりのプロが100本の映像を作るより、100人の素人が100本の映像を作ったほうが良いと考えています。多様な情報を提供し、選択肢を多くすることで、見る人は判断することができます。文化の違いを伝えるためにより良い方法を探しても、何がより良い方法なのか決めにくい場合があります。情報発信の視点を一つに限定するのではなく、選択肢を多くすれば、情報を正しく判断できる割合も増えてきます。

学校内外でface-to-faceの機会を

これからの社会を生きていく若い人たちは、多様な情報がすぐに入手できる社会だからこそ、情報を鵜呑みにせず、惑わされず、自分が何をやりたいのか慎重に真剣に考えてほしいと思います。

それには、物事をいろいろな角度から見る力が必要です。メディア(新聞・テレビ・雑誌)の読み比べや見比べの授業を増やすことも必要です。世界の国々がどんな情報発信をしているかを比較すれば、「異なる世界観」「異なる情報発信の仕方」などが身につくでしょう。

それから、学校にできるだけ多様な文化背景をもつ先生たちを入れることです。教える側がグローバルな視野をもたなければ、寛容性をもつ子どもを育てることはできません。

そして、学校はもっとface-to-faceの交流の場をつくるべきだと思います。日本には多くの外国人が住んでいます。多様な文化が共存している国です。それを活用しないのはもったいないと思います。留学生や外国の社会人にどんどん学校に入ってもらって、子どもたちをいろいろな文化に触れさせ、意見を交換させるのです。それは外国の人にとっても、日本の子どもたちにとっても有益でしょう。

さらに、できれば学校の外、地域の外に出ることです。私は学生時代にある専門学校で講師のアルバイトをしていました。その学校には不登校になったり、非行に走る学生がいました。私は週2回ほど中国の社会と文化について教えていたのですが、冬休みに20名の学生を中国に連れていったことがあります。真冬のマイナス30度のハルビンにも行きました。学生たちは自分たちとは違う文化のなかで暮らす人びとを見て、驚きの表情を隠せませんでした。日本に戻って、保護者の声を聞くと、「中国に行ったことで、子どもが変わった。いままでの生活のありがたみを改めて感じたようで、子どもが良くなった」というのです。私にとってとても嬉しいことであり、また旅は人生観まで変えられるのだと思いました。

日本の教育現場はもっと三つの力を重視し、それらを育てるためにさらにパワーアップしてもらいたいと思っています。



異文化を 受け入れる力

特集 未来を生きぬく力

私が千葉県の商業科の教員になった1970年代の後半から80年代は、日本の輸出が大きく伸びた時期です。80年代の後半には、急激な円高により製造業がアジア諸国に生産拠点を移すなど、海外進出の動きが顕在化していました。産業の空洞化が憂慮され始めたときでもあります。当時私が勤めていた千葉商業高校もこの動きに無縁ではありませんでした。アパレルや不動産関係の会社に就職した生徒たちの何人かは、入社後何年かすると、香港、台湾、シンガポールなどに派遣され、責任者として働くことが当然のこととなっていました。しかし、本人も教育に携わる我々も、海外に派遣されることは彼らの在学中には全く想定していませんでした。

1 生徒のクレームが原点

海外勤務をしている生徒たちを訪ねて香港に行ったときのことです。現地スタッフを束ねていかなければならない店長の立場にあった卒業生の口から出たのは、「文化が異なる人たちがいることをなぜ教えてくれなかったのか」というクレームでした。世界にさまざまな文化があることは社会科で教えるものだと思っていたのに、そうではなかったのです。現地の人たちと一緒に仕事をする際に、ことばができるようになっても意思疎通ができない。異文化を理解することが大切だとわかっていれば、仕事への姿勢が最初から少しは違っていただろうというのが彼らの主張でした。初めて担任を受けもった生徒のその一言に考えさせられました。

その頃、千葉商業高校で国際経済科を立ち上げることになり、新しい学科づくりを任せられました。生徒たちに二度と同じ思いはさせまいと、会話力も重視しながら異文化理解をカリキュラムに組み込みたい。そう思ったものの、具体的にどうすればいいのか決めかねていたときに、書店で『異文化コミュニケーション』に出会いました。著者の一人である久米昭元先生を訪ね、神田外語大学の異文化コミュニケーション研究所で学ぶ機会を校外長期研修として得ました。そのとき学んだ一つが、異文化理解で重要なのはスイッチングだということです。日本人は日本文化が背景にあって日本社会で生きています。日本人と話すときにはそのスイッチで、異なる文化背景で育った人に対するときには別のスイッチを入れて話をすることが必要なのです。スイッチングができることはグローバル人材の要件の一つだと思います。異文化コミュニケーションを商業の科目に取り入れるべきだ、そのために教員が意識改革しなければならないと主

千葉県立市川鼎高等学校前校長

齊藤孝



[さいとう・たかし]

会社員の経験を経て、商業の教員免許を取得。千葉県内の九つの公立高校に勤務。県立市川西高等学校と同市川北高等学校が統合して2011年4月に設立された県立市川鼎高等学校の初代校長に就任。異文化理解、グローバル人材育成のため、さまざまな活動を推進している。

張しました。商業科の教員のなかでは異端児だったと思います。

海外との交流のため英会話学校に通うなかで、高校の教員をしていたニュージーランド人と知り合いました。彼に交流の仲介をお願いし、自分が勤務した千葉商業高校と八街高校でニュージーランドの学校との交流プログラムが実現しました。八街高校のときには、校長の了解を得て自らニュージーランドに乗り込み、先方の校長に自分の学校の生徒を連れてきたいと要望したこともあります。何でもやってみるものです。拙い会話力でも、YESといってもらえました。

2 新たなる問題意識

異文化コミュニケーションの重要性が商業科にも少しずつ理解されるようになった頃、新たな問題意識が芽生えてきました。その発端となったのは、知り合いのベトナムの若者が勤務校を訪ねてきてくれたときのことです。

せっかく訪ねてきたのだから先生方に紹介しようと思ったのですが、ほとんどの人はまったく関心を示してくれません。スコットランド人のALT(外国語指導助手)には積極的に話しかける姿を見ていただけに、大変ショックでした。国際交流といえば、英語、金髪、青い目……、生徒を指導する教員がそんなことではいけないと真剣に思いました。

私自身もニュージーランドの学校と交流したり、イギリスへ旅行したりと無意識のうちに欧米の人たちと交流することが国際化だと思っていたことに気づかされました。一方で、アジアの国に行くヨーロッパに行ったときはまったく違う、ほっとするような安心するような感覚に包まれる自分があることにも気づいていました。

違う文化背景をもつ人と接して、相手を理解し、自分の考えを変化させるときに、日本文化や日本人に特有の気質を発見することがあります。つまり自己や自文化を再認識できる力が身につくのです。物事の審美を判断する基準は、自分自身の背景となっている日本文化から出てきます。外だけでなく内、つまり日本に目を向けること、自分たちの文化に誇りをもつことも、これからの社会を生きていく生徒たちにとって大事なことだと考えています。

3 学校づくりにチャレンジ

3年前、校長として赴任した高校はほかの高校と統合され、新しい

学校がつくれることになっていました。一つの科ではなく、一つの学校づくりを任されたのです。それまでの教員生活でこれではいけないと思っていたすべてにチャレンジしました。

新しく生まれる市川昂高校の教育理念の一つを審美としました。審美眼を養い、広い世界を生きる、次代を担うグローバル人材を育成することを目標の中心に据えました。生徒たちにはいちばん近い国の人びとと何とか上手に交流してほしいと思い、アジアに重点を置いてやっという決めました。アジアの時代といわれているのにもかかわらず、高校の現場ではアジアに目を向けている人がいなかったからです。生徒は卒業すれば、かなりの確率でアジアと関係をもつことになるのです。

大学入試だけを考える教育から抜け出すには、さまざまな努力が必要でした。まず、雰囲気づくりも兼ねてやったことが実物教育・掲示教育です。中国やベトナムなど海外で買ったものやもらってきたものを校内に飾ったり、現地の学校で撮影した食堂やトイレなどの写真を掲示したりしました。

体験することに価値があると考え、私には、(財)ユネスコアジア文化センターや日韓青年教職員交流など外部の団体が実施しているプログラムを利用して、アジアの国々に行ってもらい機会をつくりました。生徒たちには、日本語学校で学ぶアジアの留学生を学校に招いて、自分たちとは違う文化をもつ外国人と顔を合わせて話をする体験をしてもらいました。千葉県の公立高校初のユネスコ・スクールにもなり、韓国のユネスコ・スクール、忠南高校との姉妹校提携も実現しました。県教育委員会の理解を得て、韓国語や中国語の講座も導入しました。私自身もベトナムからの留学生を長期にわたり受け入れ、ホームステイしてもらっています。

教育活動に応用できるさまざまなアイデアが自分の体験、行動を通じて生まれてきます。参考になることをやっている人はいないかと常にアンテナを立てておき、いいと思ったことがあれば、まず自分で確かめ、段取りをつけた後に教員に任せました。結果的に短期間で非常に多くのことをやってもらうことになったので、最初は負担に感じた教員もいたかもしれません。しかし、生徒が交流時に見せる笑顔が、すべての疲れを吹き飛ばしてくれました。

4 共通行動から共通理解へ

新しいものに触れることを出発点に、いろいろな形で異文化の知識を伝える試みが始まりました。そのうえで実際に、学校行

中国のハワイといわれる海南島の高校生20名が来校。引率の先生から珍しい貝のお土産をもらった。



事のなかで異なる文化や言語を背景にもつ人たちと交流できる機会をつくと、単に知識として理解するにとどまっていた事柄について意識が変わっていくことにつながります。さらに、さまざまな活動に積極的に関わっていくようになったことも大きな収穫でした。

こうした取り組みのなかで、英語科の教員をはじめとして多くの教員も変わってきました。人的交流は大変かもしれないけれど、メールやスカイプを使った交流からであれば始められるのではないかとその意見も出始めました。

偏差値がすべての判断基準になるわけではありませんが、私が校長として積極的に国際交流を進めてから3年間で生徒のレベルが非常に上がりました。生徒が喜び、確実に力をつけていることを目の当たりにすると、教員は間違っていなかったと自信をもち始めます。共通理解を経てから共通行動に移るのが普通かもしれませんが、共通行動をあえて先に起こしたから、意識が変わって共通理解が生まれたといえるでしょう。また、地域を教室とつなげる方針が理解を得られ、地域の協力、応援が強まって、地域とともに歩む学校となりました。

校長のイニシアティブがあれば高校はグローバル人材を育成する場になる可能性をもっています。一校の取り組みだけでなく、グローバル人材の育成を掲げた学校が続いて出てくれば、それが共通理解となり共通行動へとつながって、さらに新しいアイデアが次々に生まれてくると信じています。



自ら考え、 行動する力

特集 未来を生きぬく力

上智大学教授
吉田研作



[よしだ・けんさく]

上智大学一般外国語教育センター長。英語教育政策に長く携わり、近年では文部科学省が提唱している「英語が使える日本人」育成のためのさまざまなプロジェクトに関わっている。『外国人とわかりあう英語—異文化の壁を越えて』（筑摩書房、1995）、『「英語が使える日本人」の育成のための英語教員研修ガイドブック』（共著、文部科学省、2003）など著書多数。

「今の英語教育ではまずいんじゃないの?」

1976年から1980年まで留学していたミシガン大学大学院でTA (Teacher Assistant)として英語を教えていたときに感じたことが、その後のいろいろな活動の出発点となりました。教えていたのは外国語としての英語。アメリカで、アメリカ人でない私が、アメリカ人と一緒に、アメリカ人じゃない人に、英語を英語で教えるわけです。当時の日本では考えられませんでした。

1 英語が使えない日本人

中高で6年、さらに大学で4年学んでも英語が話せない、使えない人が多いことは誰もが感じている大きな課題であり、その解決のためにいろいろな対策がとられてきました。例えば、「21世紀日本の構想」懇談会(小淵首相の諮問委員会)が2000年に発表した提言でも、「閉ざされたシステムは疲弊したものであり、日本人に『グローバル・リテラシー』(国際対話能力)が必要である、だから、英語を国民の実用語とするために全力を尽くさなければならない」としています。

しかし、残念ながら、この10年で状況は好転するどころか悪化しているのではないかと思います。産業能率大学が2010年に新入社員を対象に行った調査での質問、「あなたは海外に出て仕事をしたいですか」に対して、49%がNoと答えています。10年前と比べて20%の増加です。何に不安を抱いているかで一番多いのが治安の約85%、次に言語で約79%。言語ができないから治安も心配になるのであって、結局のところは語学力が問題なのです。

2 大事なものは英語で 自分を表現すること

10年前と比べてはるかにグローバル化が進んでいる今日、外国語能力の向上は喫緊の課題となっています。内閣に「グローバル人材育成推進会議」が設置され、これと相前後して、2010年に文部科学省が「外国語能力向上に関する検討会」を立

上智大学のSTPサークルでは、国内とカンボジアの7カ所で、中学生に英語を教えている。写真は学生から英語を教わるカンボジアの中学生。



ち上げました。私は座長として参加し、昨年「国際共通語としての英語力向上のための5つの提言と具体的施策」をとりまとめ、発表しました。

日本の英語教育には、最終目標としてネイティブに近づくことがずっと根幹にあったように思います。英語教育で大事なものは何でしょうか。ネイティブの英語に近づくのではなく、自分という人間をどうやって英語で表現していくかです。

報告書のタイトルが、「英語力」ではなく「国際共通語としての英語力」となったのは、大きな一歩です。「国際共通語としての英語力」は、誰かの英語に近づくのではなく、英語を媒介として自分を表現することが大切なのです。形の問題ではなく、中身の問題、相手に対して自分の意見をどう理解してもらい、どうコミュニケーションできる英語力かを重視しています。例えば、ネイティブをめざす英語の評価としてCランクであっても、相手に通じているかもしれません。相手とコミュニケーションできるのであれば、ネイティブに近いか否かのランクは意味がありません。もちろん、発音が不要だといっているわけではなく、相手に伝わる発音ができることは大前提にあります。

現在、ヨーロッパの言語教育では、内容重視、CLIL(Content and Language Integrated Learning)が主流になっています。単にことばを覚え、テストで何点とりました、はいよかったね、では何にもなりません。自分が身につけたものを使って、何ができるかを考える、考えたら行動に移す、そういう人材をどうやって育てていくか、大学として、教育機関として非常に重要なことです。

STPの学生を受け入れてくれている
カンボジアの中学校の先生たちと。



3 上智大学の試み

上智大学ではそのためにいろいろな試みをしています。以前は、日本人は日本語で、外国人は英語で講義していましたが、数年前から日本人の先生も英語で専門科目を教えるようになりました。私自身、ミンガン大学から帰って、言語習得や心理言語学は英語で授業をしています。始める前はどれだけ学生が来るかと不安でしたが、実際にやってみると多くの学生が集まり、講義内容もかなり理解しているし、喜んで受講していることがわかりました。現在、英語学科では英語での講義が日本語での講義よりも多くなりましたし、卒業にも英語で講義している専門科目の単位取得を必須としています。中身のあるものを英語できちんと聞いて理解し、読んで、書いて、議論できるような、そういう人間になって卒業してもらいたい。そこまでできれば、自分から進んでどこに行っても怖がらない、自信をもてる社会人になるだろうと思っています。

もちろん、多文化の視点も忘れてはいけません。英語教授法の授業で、学生が英語以外の言語を英語でクラスメイトに教えるスタイルを20年前から行っています。英語のわかる学生に英語の教え方の効果を問うても新鮮味はないし、おもしろくありません。みんなが知らない言語を英語で教えると、教授法の良し悪しがすぐにわかります。教え方が下手だとか、練習が足りないとか、説明が悪いとか、自分のことが見えてきます。また、知らないことばを教わる生徒の立場になることで、自分たちがこれから英語を教える中学生はどういう気持ちになるのかを体験してもらいたいのです。私も学生の一人として参加するので、当てられるし、立たされもします。しかし、何よりも新しい言語を学ぶことは非常に楽しいと改めて実感するいい機会になっています。これは学生も同じでしょう。今まで取り上げた言語は、キリバチ語、シンハラ語、エストニア語、ラテン語など20言語以上になります。

4 教室の外に出る

学生には、このグローバル化された世界のなかでどのように生き、どのように世界に貢献していけるかについて自ら考えて行動できるようになってほしい。そして、世界の人たちと協働して何かをやってほしいと思います。そのためには、教室のなかで勉強しているだけでは不十分です。国際的な環境のなかで、学生たち自らが主体となって交流していくことが必要です。

上智大学には、STP (Summer Teaching Program) というサークルがあります。英語科の有志が夏休みに全国の中学生に英語を教えるのです。実は私が学生のときに始めたもので、もう40年以上続いています。現在、国内6ヵ所、さらに数年前からはカンボジアでも教え

ています。カンボジアでは、英語を母語としない学生から英語を学ぶことは生徒にとってもいいと受け入れてくれています。毎年約10人の学生が参加しています。当初から、受け入れ校を含め、段取りはすべて学生がやっています。さらに、1年めは、上智大学から助成金をもらったものの、翌年からは学生自身が外部団体から助成金をもらい、マイクロバスのレンタルなど現地の運営にかかる費用にあてています。航空運賃や食費など自分個人にかかる費用はすべてアルバイトで賄っているようです。そういう学生の行動力を見ていると心強く感じます。

グローバル化が進む社会で生きる力は、自分とは関係のない大きなことのように感じる人もいるかもしれませんが、まずは個人レベルでの異文化コミュニケーションが基本です。異なる文化を背景にもつ人と相互理解を深めて一緒に何かをやっていくことがこれからは国内外を問わず重要になるのです。

5 大学入試の改革を

中学や高校に教育実習に行った学生や教師になった教え子から、上智大学で学んだ教授法、学習者中心の授業は実際にはなかなかできないとよく言われます。あるとき、私が教育実習先に見に行くことを知った学生が、1日だけ好きな方法で授業をさせてほしいと指導教官に頼んだそうです。生徒がグループワークしているところを見ましたが、そういったいろいろな試みはなかなかできないと言うのです。なぜかという、やはり大学入試の問題です。大学入試制度が変わらなければ結局現場は変わりません。

上智大学では昨年度から入学試験の改革に取り組み、来年度からは実際の入試に取り入れます。TEAP (Test of English for Academic Purposes) と名づけ、日本英語検定協会と共同開発しています。これまでの試験が「読む」「書く」に重点を置き、「聞く」が少し入っていたのに比べ、「話す」も含めた4技能すべてを測るテストです。しかも一回きりの試験ではなく年に数回実施し、そのなかでいちばん良い成績を志望大学に提出することを考えています。ただ、上智大学一校だけでは現状は変わりません。我々の挑戦がどんどんほかに広がっていくことを期待していますし、そうなるように努力したいと思っています。

子どもたちのために

「2011年にアメリカの小学校に入学した子どもたちの65%は、いま存在していない職業に就くことになるだろう」

これは、デューク大学キャシー・デビッドソン教授がニューヨークタイムズ紙(2011.8.7)のインタビューを受けて語ったことばです。

商業高校で長く教壇に立っていた齊藤氏は、地元企業に就職した自分の教え子が、まさか海外に赴任し、文化的背景が異なる人たちと仕事をするようになるとは思ってもみなかった、と語っています。しかし、これはもはや特殊な状況ではありません。

フクシマ氏が指摘するように、今後、労働人口の減少を補うために海外から多くの人国内の企業にも入ってきます。そうすると、海外に赴任しなくても、同じ問題にぶつかります。つまり、生きていく場所が国内であっても海外であっても、必要とされる力は同じだということです。フクシマ氏のことばを借りれば、誰もが「グローバル人材」になるのです。

これから生きる力

必要な力として、4人が共通して挙げているのが「多様性」への対応です。グローバル化が進むなか、企業は多様な視点、発想をもっていなければ世界というマーケットで生き残ることはできません。そのためには一人ひとりもっているさまざまなエレメントを活用することが重要だとフクシマ氏は指摘します。視点を変えれば、企業に必要なのはさまざまなエレメントをもった人材なのです。エレメントとは、ジェンダーや国籍、年齢、人種などのことです。そのうちの一つだけで人を括ってしまったり、評価したりするのではなく、その人を構成する多様な要素の一つとして捉え、その多様性を活用することがリーダーには求められていると指摘しています。

可越氏は、情報がすぐに入手できる社会だからこそ、情報を鵜呑みにせず物事をいろいろな角度から見る力が求められており、そのためにはさまざまな価値観に触れることが大事であることを強調するとともに、自分がやりたいことを情熱をもって伝える力や人と関係をつくる力の重要性についても指摘しています。吉田氏は、個人間での異文化コミュニケーションを基本として、自ら考え行動し、異なる文化を背景にもつ人と共同して何かをやっていけるようになることが目標だとしています。

未知なる職業に就くことになれば、先人が通った道はなく、自ら道

を切りひらきながら進んでいかなくてはなりません。もっている知識を活用する力、体験で得た力を駆使して、一人で考え、行動できるだけの力をもたなくてはなりません。

体験することの価値

多様性への対応力を身につけるために多様な環境に身を置くことが近道であれば、海外に行くのが手取り早い方法ですが、国内であっても、ふだん暮らしている場所とは違う地域に身を置くだけでも、新しい人やものに出会い、広く世の中のことが理解できるようになると可越氏は語っています。

体験することこそ価値があると考え、自ら率先して実行している齊藤氏は、自身が海外で撮った写真や入手したものを校内に掲示したり、日本語学校の留学生を学校に招いて生徒と交流の場を設けるなど、学校のなかに外の世界を持ち込むことによって同じ効果を上げようとしています。

できることから

ユネスコなどの国際機関やIT企業は、これからの子どもたちが身につけるべき能力として、批判的思考力、問題解決能力、コミュニケーション能力、協働力、ICT活用能力を21世紀型スキルズとして規定して、こうした能力や資質をもつ人間の育成に取り組んでいます。

フクシマ氏が懸念するように、グローバル人材の育成は欧米と比べると20年、中国、韓国と比べても日本は10年遅れています。21世紀最初の10年間に日本が見過ごしてしまったことをどう取り戻していくかが大きな課題です。

齊藤氏は、自らのイニシアティブでグローバル人材の育成を、自ら初代校長となった市川昂高校の目標に掲げ、そのためのカリキュラムを作成しました。吉田氏は大学入試を変えることが、自分自身のことを英語で表現できる英語教育につながると考え、上智大学で新しい入試制度の導入に取り組んでいます。

TJFは、子どもたちがことばと文化を学ぶことによって、コミュニケーション力を高め、異なることばと文化をもつ人たちの協働に必要な力を獲得できるのではないかと考え、「外国語学習のめやす2012」を作成しました。他者とコミュニケーションできる力、グローバルな視野をもって生きていける力を身につけさせることができるのは、新しい形の外国語教育に違いないと確信して提案したのです。

これらの取り組みは特別なものではありません。気づいた人が気づいたことから始めて、さまざまな課題に取り組む、こうした人たちがつながっていくことで、子どもたちの未来を生きぬく力を育てる環境ができていきます。TJF自らもこうした人たちとであい、つながり、またつなげていきたいと考えています。

