

グローバル化に対応する 大学教育の在り方

—東アジアの高等教育における質改善への取組に学ぶ—



立教大学
大学教育開発・支援センター

ISSN 1881-1035

グローバル化に対応する 大学教育の在り方

—東アジアの高等教育における質改善への取組に学ぶ—

立 教 大 学

大学教育開発・支援センター

はじめに

急速に進む経済や社会のグローバル化に対応しつつ、教育の質をどのように保証していくのかということは、立教大学を含め、わが国の高等教育機関にとって緊急の課題となっている。そこで、当センターは、2010年7月13日に、「グローバル化の進展に対応する大学教育の在り方 ―東アジアの高等教育における質改善への取組に学ぶ―」というタイトルのシンポジウムを開催した。本報告書は、その内容を収録したものである。

シンポジウムでは、まず金子元久氏（東京大学名誉教授、独立行政法人 国立大学財務・経営センター教授）に、「東アジアの高等教育と日本」という演題でお話いただき、続いて尾崎俊哉氏（本学経営学部教授）に、「立教大学経営学部 グローバル人材育成の取り組み」というタイトルでご報告いただいた。その後、フロアから両講師への質問を受ける形でディスカッションを進めた。

アジアの大学の動向に明るい金子氏は、豊富なデータをもとに、まず、東アジア諸国および日本の高等教育に関連する領域について分析された。企業のグローバル化の進展によって、先端産業の競争力を維持するために、高度な人材の育成の必要性が増していること、その一方で、製造業が海外に移転している結果、高卒者が製造業のある一部門でスキルを生涯にわたり蓄積していくようなタイプのキャリアが失われていること、就職難によって大卒者の就職先がサービス業にシフトしていることなどに言及された。そして、このような状況が高卒者の就職率を下げ、その結果、高等教育機関の入学者の質を変えていると分析された。こういった状況に対応するために、高等教育機関は、「学生の人的成熟」という教養教育の本来の目的を再認識したうえで、学士課程教育を改革することの必要性と、1年程度の短期留学プログラムの意義を強調された。

尾崎氏は、自社の公用語を英語にしようとする企業が増えつつある現状と、日本企業が従来型の組織から欧米の多国籍企業のようなクラウド組織へと変貌する必要性について言及された。このような状況の中で、日本のチームはもちろんのこと、海外のチームでも活躍できる人材を育てるために、グローバル戦略を展開している経営学部

の事例を説明された。とくに、経営学部創設時点における立教大学の国際交流の実情を踏まえ、これまでの4年間に学部間交換留学協定を30校と結んできたことについて報告された。そして、2011年4月にスタートするMaster of International Businessプログラムに少し言及されて、報告を終えた。

フロアとのディスカッションでは、(英語圏以外を含め)在学中に1学期以上の留学を体験する学生の割合が、全国平均と比べても低いレベルであることが問題として共有された。

グローバル30指定の大学では、留学生が、一般教育科目を含めすべて英語だけで学べる学士課程が開設される。しかし、「英語の立教」を標榜してきた本学では、そのイメージとは異なり、グローバル化が大幅に遅れていると言わざるを得ない。このシンポジウムがきっかけとなり、本学においても、グローバル化時代に対応できるように、学士課程教育の抜本的な改革に向けて、論議が高まることを期待する。

最後に、今回のシンポジウムを開催するにあたり、ご登壇いただきました金子元久先生、尾崎俊哉先生には深く御礼申し上げます。また、企画・準備段階からこの報告をまとめるまで、当センターのスタッフ、とくに吉田重和氏にサポートしていただいたことに感謝申し上げます。

目次

大学教育開発研究シリーズ NO. 12 (2010年10月)

はじめに

シンポジウムプログラム……………9

第一部

[講演]

東アジアの高等教育と日本…………… 17

金子 元久 氏

はじめに—大学進学率と就職状況の変化
グローバル化と大学教育
世界の高等教育交流
東アジアの高等教育と日本
おわりに—国際交流がもたらす大学の課題

[報告]

立教大学経営学部 グローバル人材育成の取り組み …… 49

尾崎 俊哉 氏

経営学部の取り組みの前提
グローバル化する社会の現況
企業の国際化と組織形態の変化
グローバル化と経営学教育
グローバル社会で活躍できる人材の育成
海外留学プログラムの推進

第二部

[ディスカッション] …… 77

グローバル化に対応する 大学教育の在り方

—東アジアの高等教育における質改善への取組に学ぶ—

2010年7月13日(火)開催
シンポジウムの記録

プログラム

グローバル化に対応する大学教育の在り方

—東アジアの高等教育における質改善への取組に学ぶ—

[開会の挨拶] 佐藤 文広 氏 (大学教育開発・支援センターセンター長、理学部長)

第1部

[講演]

東アジアの高等教育と日本

金子 元久 氏

(独立行政法人 国立大学財務・経営センター教授)

[報告]

立教大学経営学部 グローバル人材育成の取り組み

尾崎 俊哉 氏

(経営学部教授)

第2部

[司会] 松本 茂 氏 (大学教育開発・支援センター副センター長、経営学部教授)

日 時 2010年7月13日(火)18:20～20:20

場 所 池袋キャンパス 12号館地下1階 第1・2会議室



グローバル化に対応する 大学教育の在り方

—東アジアの高等教育における質改善への取組に学ぶ—

司会

大学教育開発・支援センター 副センター長、経営学部教授

松本 茂氏

松本 皆さん、こんばんは。本日は天候不順な折、また、お忙しい中お集まりいただきまして、ありがとうございます。それでは、立教大学大学教育開発・支援センター主催の「グローバル化に対応する大学教育の在り方—東アジアの高等教育における質改善への取組に学ぶ—」というタイトルのシンポジウムを始めさせていただきます。本日、司会を務めさせていただきます、大学教育開発・支援センター副センター長の松本です。よろしく願いいたします。それでは、開会に先立ちまして、佐藤文広センター長よりごあいさつ申し上げます。よろしくお願いいたします。

佐藤 本日は大学教育開発・支援センター主催のシンポジウムにご参加いただきまして、ありがとうございます。特に、お忙しい中、講演をお引き受けいただきました金子元久先生、それから、経営学部の尾崎俊哉先生に厚く御礼申し上げます。

今日、急速に社会が変化する中で、グローバル化というものが1つの重要なキーワードになっているということは、異論の余地はないかと思えます。大学という場から考えますと、このグローバル化ということで、3つぐらいのフェーズがあるのではないかなと感じています。大学という知的共同体の中で、このグローバル化、その中で社会の変化をどう把握していくのかということ、おそらくすべての学問分野に問われている課題だろうと思えます。これは、この当センターが携わる課題というよりは、ずっと広く大きな課題であり、大学の知的共

同体の1つの課題としてあるだろうと思っています。

2つ目には、このグローバル化の中で、どのようにそれに対応できる人材を育て上げていくのかということがあります。これは大学としてのもう1つの課題でしょう。それから3つ目には、この大学そのものがこういうグローバル化に伴う国際間競争のようなものの中に置かれているという状況があるかと思います。今回のシンポジウムとしては、この第二、第三のフェーズについて、みなさまと共に考えていきたいということでもあります。

本日は、金子先生に「東アジアの高等教育と日本」というタイトルでご講演いただきます。グローバル化に関しましては、例えば、EUにおける大学の質保証の問題をはじめ、非常に多くの課題、テーマがあるかと思いますが、今回は東アジアをキーワードに私たちも学んでみようということで、この講演をお願いいたしました。

もう一本の企画としましては、先ほど申しました、このグローバル化する中でどのような人材を育てていくのか、というテーマを取り上げることにしました。この点で、立教大学の中では、一歩進んだ取り組みをしておられる経営学部からのご報告を伺おうということで、尾崎俊哉先生にお願いしました。夕方からの短い時間ではありますが、今後の大学の方向を見極めていく上での刺激になるようなことを学び、そして議論できればと思っておりますので、最後までよろしくご協力お願いいたします。どうもありがとうございました。

松本 それでは早速講演に入らせていただきたいと思います。今回、このシンポジウムの企画にあたりまして、東アジアの高等教育についてお話をしていただける方ということで、すぐにお名前が挙がったのが、本日で講演いただきます金子先生でございます。お忙しい中、お引き受けいただいて、私も、たくさんのごことが学べると思って、ワクワクしております。

ここで金子元久先生のご略歴をご紹介させていただきたいと思います。現在は独立行政法人 国立大学財務・経営センター教授、調査研究部長であられ、東京大学名誉教授でいらっしゃいます。ご専門は、教育経済学および高等教育論でございます。東京大学教育学部をご卒業後、同大学修士課程を修了され、シカゴ大学よりPh.D.を取得されております。アジア経済研究所研究員、世界銀行コンサルタント、米国ニューヨーク州立アルバニー校客員助教授、広島大学助教授、東

京大学助教授、東京大学教授、東京大学大学院教育学研究科の研究科長、教育学部長を経まして、2010年4月より現職であります。また、みなさんご存知の方も多いかと思いますが、中央教育審議会大学分科会の委員、ならびに大学規模・大学経営部会の部会長をお務めになられ、高等教育学会理事もなされています。また、東アジアの大学とのご関係も強く、中国の北京大学、華東師範大学、復旦大学、中国科学技術大学の各顧問教授もなっております。

学術図書、一般書を含め、英文および和文でたくさんのご著書がございます。皆さんが読まれた中には、たぶん筑摩書房の『大学の教育力』というご著書があるかと思えます。私も読ませていただきました。東大の先生が書かれているということで、かなり身構えて読みましたが、とてもわかりやすく、私のような者でもスッと入ってくる文章でした。なおかつ重要なポイントが押えられており、大変勉強になった覚えがございます。

本日は、約40分間という短い時間ですが、金子先生に「東アジアの高等教育と日本」というタイトルでお話をいただきます。その後、質疑応答等も考えておりますので、ぜひ、質問をご用意していただきながら、お聞きいただければ幸いです。それでは金子先生、よろしく願いいたします。



〔開会の挨拶〕

大学教育開発・支援センター センター長、理学部長
佐藤 文広 氏

第一部

東アジアの高等教育と日本



独立行政法人 国立大学財務・経営センター教授、東京大学名誉教授
金子 元久 氏

金子 本日はこのような機会を与えていただきまして、大変ありがとうございます。いろいろな大学で先生方のお話をお聞きするのは、私にとって非常に重要な勉強になります。ぜひ、後でご意見やご批判をいただきたいと思います。

■ はじめに一大学進学率と就職状況の変化

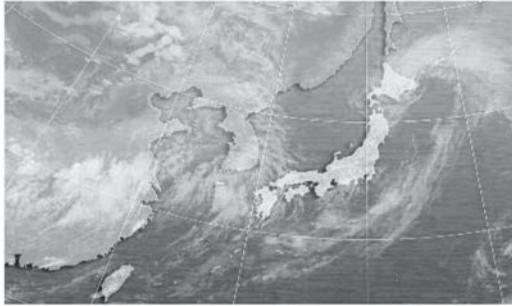
私は「東アジアの高等教育と日本」という題で話すように、とのご依頼をいただきました。

ご覧いただいている写真は、梅雨の季節の東アジアのもので【スライド①-1】。雨雲がこの地域全体にかかっており、写真をみると東アジアという地域が「ある」な、と思うわけです。「梅雨（ばいう）」というのは中国語でありまして、中国に行っても梅雨という言葉はだいたい通じます。中国で話をする時もこの写真を使うのですが、地域として一体感があるということを感じていただけたと思います。

もちろん東アジアと言いましても、ずいぶん違った国がありますので、その中で日本は今後どのような方向性で考えていけばいいのか、ということをお話したいと思います。

まずは、昨年から今年にかけて、高等教育において何が起こったのかということでお話をしてみたいと思います。1つは、昨年の衆議院選挙の結果を受けて、自民党政権が無くなり、民主党政権ができました。もっとも、一昨日（2010年7月11日）また大逆転が起きてしまいました…。

【スライド①-1】



東アジアの高等教育と日本

金子元久

立教大学 大学教育開発・支援センター
「グローバル化に対応する大学教育の在り方」
2010年7月13日

それともう1つ、非常に重要なことは、4年制大学への進学率がついに50%になったことです【スライド①-2】。これは考えてみますと、長期的にみて非常にすごいことでもあります。このグラフの一番左側が1960年ですけれども、その時の4年制大学進学率は10%弱でありました。それが70年代中頃にだいたい30%ぐらいになりまして、それから長い間停滞していたわけですが、90年代にバブルが弾けた辺りに、大学進学率が急上昇し始めました。この点は不思議でありまして、実はなぜかというのはなかなか説明がつきにくいところがあります。2000年前後、40%ほどで少し停滞した時代がありますが、私はここでいったん止まるのではないかというふうに考えて、そう書いたりもしました。ですがその後、また上がり始めまして、50%になりました。なぜこうなったのかということについては、また後で申し上げたいと思います。

加えて、去年から今年にかけて大変大きな話題になっていることに、大卒者の就職状況が非常に悪くなっているということがあります【スライド①-3】。2月の時点での内定率が、前年、あるいは前々年の同時期よりも低くなっているということです。実際に、文部科学省が出している今年の就職率をみると、就職する学生は、全卒業生の70%強です。大学院生を入れても、たぶん75%までいかな

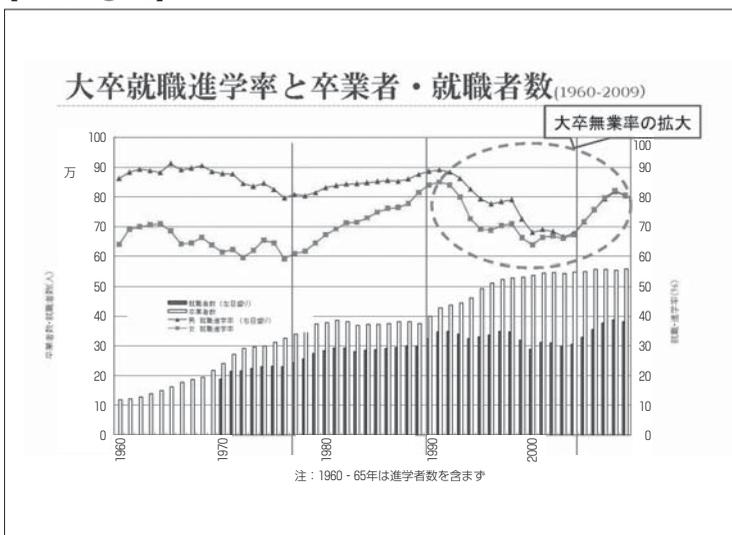
い程度であろうと思われます。逆にいいますと、30%近い学生が、少なくとも大学が把握するような就職をしない、あるいはできないのではないかというふうに思います。

このニュースは非常によくいろいろなところで取り上げられるのですが、実はさらに大きな問題がありまして、高卒学生の就職状況は、より悪いわけがあります。まず、内定率がどんどん下がっています。加えて、正式には統計があまり出ないですが、従来型の、長いキャリアに結びつくような就職をできる学生が非常に少なくなっているという事実があると思います。ある意味では、大卒よりも高卒市場の労働市場の方が、はるかに状況が悪い状態です。

続いて、大卒者だけになりますが、就職進学率を長期的に見てみます【スライド①-4】。就職進学率というのは、卒業者の中で、大学が把握している形で就職をしている学生と、大学院に進学した学生を合わせて対象としたものです。ですから、ある意味では行きどころのはっきりしている学生が対象となります。

就職進学率は、1960年代、まだ大学の卒業生が少ないころは、だいたい男子学生で90%ほどでした。それが、70年代に入り大学卒業者数が拡大してきますと、率が少し下がって80%台になりました。その後大卒者数が停滞した後、少し持ち

【スライド①-4】





直しておりましたが、90年代のバブル崩壊以降グッと下がって、70%程度になっているという状況です。これは2000年代後半には少し向いていたわけでありましてけれども、先ほど申し上げたように、これが2010年にはまた下がっており、おそらく70%程度であろうということです。

今、男子学生について申し上げましたけれども、女子学生については1990年ぐらいまで就学率が低かったのですが、その後男子学生とかなり近い状況になりました。グラフで確認しても、現在は男子学生とほとんど重なっています。すなわち、男子学生と同様に、最近また就職進学率が下がっているという状況です。このように就職状況は、実は悪いのは最近だけではありません。1990年代のバブル崩壊以降、就職状況がかなり悪い状況が恒常的に続いている、という状態であります。

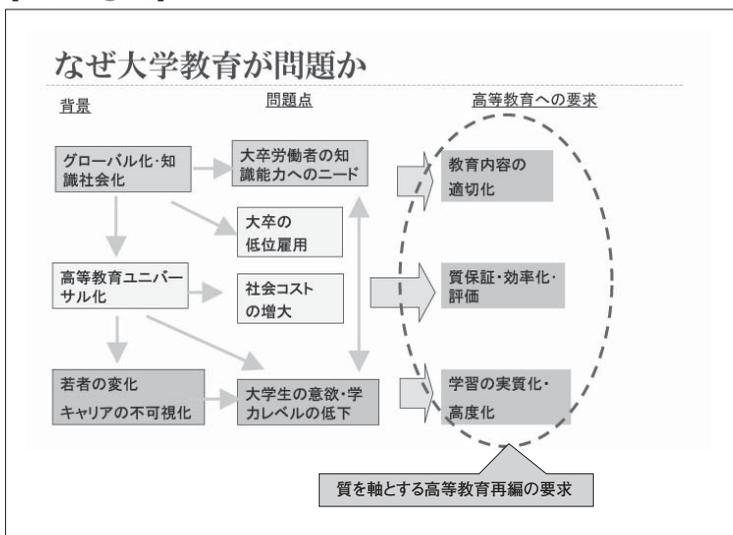
■ グローバル化と大学教育

ここからグローバル化の話に入りたいと思いますが、実は今申し上げたことは、私はグローバル化に原因があると思っております。グローバル化というのは、いろいろな意味で、より望ましいこと、よりよい未来について、ある意味ではバラ

色のような印象を与えるところもあります。しかし、グローバル化には実際には二面あって、一方ではそのようにいろいろな可能性をつくるところもありますが、もう一方で、現実としてのグローバル化は、実は非常に困難な状況をさまざまにつくっています。しかも、それが若者に対してかなり大きな影響を与えているということが、おそらくいえるのではないかと思います。ここで申し上げているのは、グローバル化により現実には何が起きているのかということです。

グローバル化の中で、現在、私はやはり大学教育が問題になっていると思います【スライド①-5】。なぜ、大学教育が問題かと申しますと、グローバル化が一方で起こり、高等教育がユニバーサル化しています。そして、さらに若者が変化しておりますし、若者のキャリアもよく見えなくなっています。スライドに書きましたが、それらを背景として、さまざまな問題点が、高等教育の質の部分に、非常に大きなプレッシャーをかけているわけです。そしてそのプレッシャーに対応するために、質的な転換をせざるを得ない状況に入っているというのが、高等教育全体の今の問題であります。この点については、あまり細かいことを時間の関係で申し上げられませんが、量的な拡大から質的な転換へ、これを果たさないと高等教育は社会の中での意味を失うという状況に、現在立っていると思

【スライド①-5】

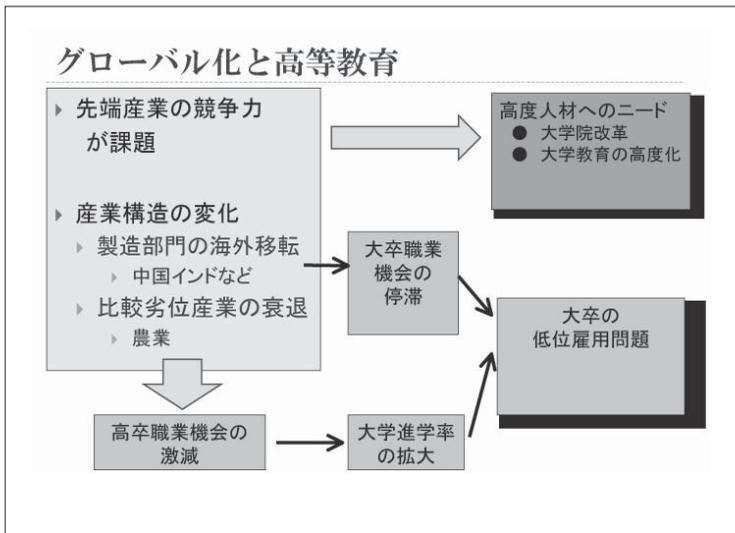


います。

そのような状況下で、グローバル化がどういう意味を持っているのかということについて、本日、お話をしてみたいと思っております。グローバル化というとき、大きく2つ意味があると思います【スライド①-6】。1つ目は、先端産業の競争力が課題になります。2つ目ですが、産業構造が変化するわけでありまして、製造業（製造部門）は海外に移転していきます。中国やインドなどに、製造業が非常に早い勢いで移転しているのはご存じのとおりであります。同時に、比較劣位といいますが、人件費が安い地域でも可能な産業部門での比較優位性は失われます。農業は非常にいい例でありまして、日本の農業は競争力を持たないわけであります。

そうしますと、これは、高等教育を含む教育全般に関して2つの意味があると思います。1つは、先端産業の競争力が課題になりますから、高度人材が必要になります。これは非常にわかりやすい理論です。一般的にグローバル化、知識基盤社会化といえますと、こちらの方の問題がよく話題になります。最近は、わが国においても、高度人材が必要だという議論で、特に大学院改革が今さまざまところで議論になっております。例えば、日本の経済団体はむしろこちらの方に

【スライド①-6】



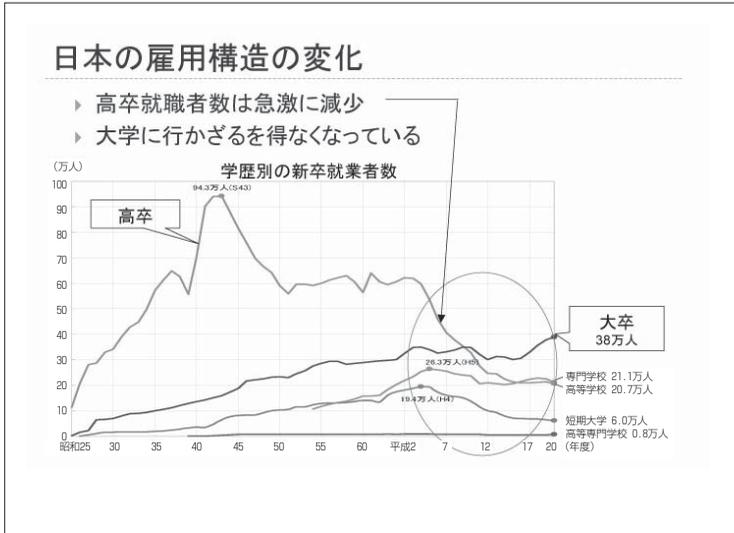
非常に熱心でありまして、大学院改革、特に博士課程の改革というのが、競争力を維持するために重要だということをいっています。同時に、大学教育についても、やはり高度化といいますが、高度な人材をつくっていくということが求められているというのは、比較的に分かりやすいことだと思います。

しかし、もう一方で別な側面もあるわけです。産業構造が変化した結果、製造業が海外にどんどん移転していきます。これまでは、高卒で労働市場に入って、そのままスキルを蓄積して、一生その部門で働くというキャリアがありました。例えば自動車産業で働く方々などですが、そういった方々は高卒で入ってスキルを身に付けて、一生そこで働いていったわけです。これは非常に良いキャリアであったと思いますが、このような一生スキルを蓄積していくような高卒者を対象としたタイプのキャリアが、どんどん失われていっております。これは一昔前にアメリカでも起こったことでもあります。典型的な例を出しますと、アメリカの自動車産業や鉄鋼業などの重厚長大の産業部門では、高卒でキャリアを積んでいくというキャリアパスがあったわけですが、それがどんどん失われました。その時は日本が非常に批判されたわけですが、現在では、日本から中国、インド、東南アジアに製造部門が移転してしまったために、日本の高卒者の就職機会が失われているわけです。

これは日本の雇用構造の変化を表すデータとして、新卒の就職者数を見たものです【スライド①-7】。横軸の一番左端で昭和25年、つまり1950年ですからずいぶん古い話ですが、高卒就職者がピークを迎えたのが1967年です。新卒の高卒就職者数は、1980年代はだいたい60万人ぐらい推移したのですが、バブルが崩壊した1990年以降急落してしまっていて、現在は毎年約20万人ほどです。つまり、高卒の就職者数は、この20年弱の間に3分の1になっているわけです。これはもちろん、進学率が上昇したことや、18歳人口の減少による供給側の問題も要因としてあります。ただ、やはり私が非常に大きいと思うのは、高卒者に対する労働力需要が大幅に減少しているということです。結果として、今や大卒就職者は高卒就職者の2倍となり、はるかに数が多くなっているという状況です。

先ほどの話に戻りますが、就職機会が無くなり高卒者がどこに行くかということ、大学に進学せざるを得なくなります。専門学校があるじゃないかと思われるかもしれませんが、専門学校は「専門」の学校でありまして、何らかのスキルというものに特に興味が無いと、行っても面白くないし、スキルもおそらく身に付きま

【スライド①-7】



せん。「自分は何を好きなのか」ということが曖昧なタイプの学生は、やはり大学に行かざるを得なくなります。そういう意味で、先ほど申し上げた大学への進学率の上昇というのは、ある意味では押し上げられたものです。すなわち、インセンティブがあって大学に引きつけられているのではなくて、行かざるを得なくなっているという状況になっているわけです。ですから、大卒の就職機会が停滞しているにもかかわらず、大学への進学率が上がり続けるという、非常に不思議な現象が起こってきたわけでありませう。

結果として構造的に、大卒の低位雇用（アンダーエンプロイメント）、すなわち全く失業してはいないものの、一生続けられるキャリアではないタイプの就職をする学生が非常に多くなってきています【スライド①-8】。この大卒の低位雇用問題というのは、今まさに起こっている問題です。そういう意味で、グローバル化には2つの側面があるわけです。非常に能力の高い層の若者を要求すると同時に、もう一方で、低位雇用層の若者も数多くつくります。

では、大卒の低位雇用層はどの程度いるのでしょうか。バブル以降現在まで、大卒者は毎年55万人ほどです。そのうち大学が把握する就職の仕方をしている学生は、だいたい30万人ぐらい、良くて35万人ぐらいになります。逆にいいますと、

【スライド①-8】

大卒低位雇用層の拡大

- ▶ 恒常的な就職難
 - ▶ バブル以降、大卒者55万人前後、就職者30万人台が続く
 - ▶ 3割程度が、卒業時に企業型就職をできていない
- ▶ 機会は開かれているが、就職できない
 - ▶ 機会は開かれている→長い就職活動→選抜されない
 - ▶ →自信喪失・就職活動から敗退
 - ▶ 「選択した」失業
- ▶ 就職しても、3年以内に3割程度が退職

- ▶ 大卒の低位雇用層が恒常的に発生

3割程度にあたる20万人から25万人ほどの学生は、大学を卒業する際に、大学が認識するような従来型の就職をしていないことになります。

現在は企業も、「〇〇大学を卒業しているあなたにはチャンスを与えません」ということは全くありません。どこの大学を卒業していても、チャンスは与えられるわけです。ただ就職活動というものは、長期間にわたりますし、しかも何回も何回も面接や審査を受けなければいけない。私たちが調査をしましたら、就職した学生の就職活動をした企業数のメディアン（中央値）は、だいたい15社です。ただ、15社というのはメディアンですから、多くの学生は20社、30社受けてもなおお入れない、ということが起こってくるわけです。結果として、自信喪失といえますか、自分に対する確信をあまり持てなくなってしまいます。それで就職活動から後退して、最終的には就職活動をもうやめてしまう。ある意味で、自分からボランティアに選択して失業してしまうといえますか、従来型の就職をしないというタイプの学生が出てきます。また仮に就職しても、3年以内に3割ぐらいが辞めるということがよくいわれています。

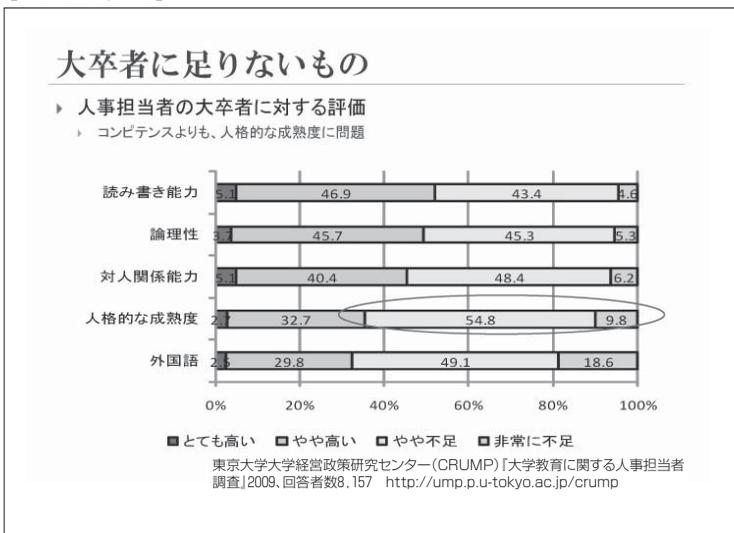
そういう意味で、全くチャンスがなくて就職できていないというよりも、むしろ、表面上は自分で選択して就職してないというように見える人たちが多く出て

きています。しかもその人たちは、おそらく、もう1回長期的なキャリアがみえる就職をするチャンスがあるかという、非常に限られているという状況に置かれるわけです。

こう考えてみますと、先ほど申し上げたように、かなり構造的な問題で失業者ができてはいるわけですが、同時に、やはり就職する側にも問題があるのかもしれない、ということが考えられます。そこで私たちは昨年、「大学教育に関する人事担当者調査」を行いました【スライド①-9】。およそ8,000の事業社の人事担当者に、「最近の大学卒業生には何が足りないのか」「実力をどう評価しているのか」ということを聞きました。最近よく、就職には個別の職業的な知識よりも、むしろコンピテンス（基礎的な能力）が必要である、といわれております。例えば経済産業省は、それを「社会人基礎力」と呼び、この力が必要だということをしているわけです。

しかし、それぞれの項目につきまして、「とても高い」「やや高い」「やや不足」「非常に不足」の4段階で答えてもらったこの結果を見ますと、実は、読み書き能力、論理性、対人関係能力の3項目は、高い評価と低い評価は半々であり、全く低いとはいえません。外国語についてはやや低い傾向が見えますが、むしろ人

【スライド①-9】

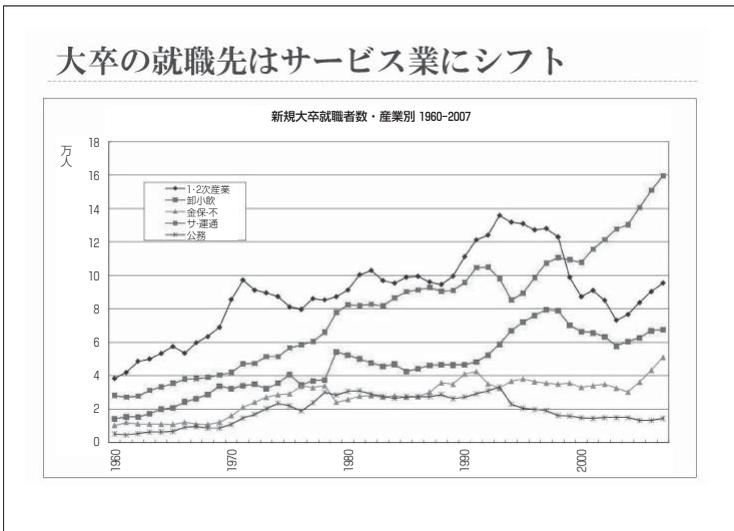


事担当者が問題だと感じているのは、人格的な成熟度です。つまり、「何かの能力がある／ない」というよりも、「いろいろなことを自分でよく考えて、判断するという能力自体が欠けている」、という結果になります。この点は、先ほど述べました、早く就職しても辞めてしまう、あるいは就職活動を途中で放棄してしまう、そういったことにつながっていると思うわけです。

もう1つ非常に大きな変化は、大卒者の就職先が大きく変わっていることです【スライド①-10】。これはあまり認識されていませんけれども、新規大卒者がどのような産業に就職したのかというのを、経年的に表したグラフになります。産業は第一次・第二次産業、あとはサービス業になりますが、サービス業をさらに4つに分けてあります。4つのサービス業とは、卸、金融保険、(狭い意味での)サービス、公務です。このグラフを見て非常に明確なのは、やはり製造業の雇用吸収力がガクッと落ち、それがサービス業に移っている点です。しかし、このサービス業というのは、実は非常に雑多な業種の集まりであります。

ここで申し上げたいことを確認しますと、大卒の就職構造というのは非常に大きく変わっています。しかも、どのように変わっているかといいますと、専門的な能力やコンピテンスよりも、むしろ問われているのは、人格的な能力、あるい

【スライド①-10】



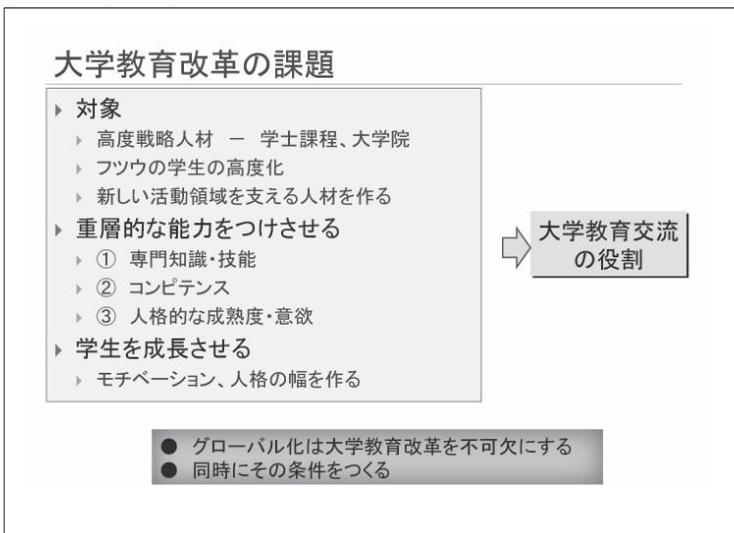
はものの考え方などの基礎的な力となっています。しかも、就職先は、非常に多様な産業でありまして、これまでの職業の概念では図れないようなものが、今急速に増えております。そういう状況に差し掛かりつつあるわけです。

ですから、大学教育改革の課題は、実はその対象が非常に広いわけであります【スライド①-11】。もちろん高度戦略人材が必要なのですが、しかしもう一つ、フツウの学生の能力を高める必要があります。しかもそれはただの職業的な、これまでの意味での専門的な能力を高めるだけではありません。新しい活動領域を支えるような能力を持っていないと、新しい産業構造に吸収される人材にはなれないということです。

しかもその時に、能力はやはり重層的に考えなければいけない。専門知識・技能も必要ですが、それに加えてさらに、いろいろな基礎的な能力、すなわちコンピテンスも必要です。同時に、人格的な意欲や成熟度も身に付けていることが、今非常にクリティカルになっているわけです。

そのような意味で、これはある意味逆説的かもしれませんが、ただ知的に教育するだけではなくて、学生を成長させること自体が、今日の状況では非常に重要になっていると思います。ですからグローバル化というのは、大学教育改革を非

【スライド①-11】



常に不可欠にするわけでありませう。

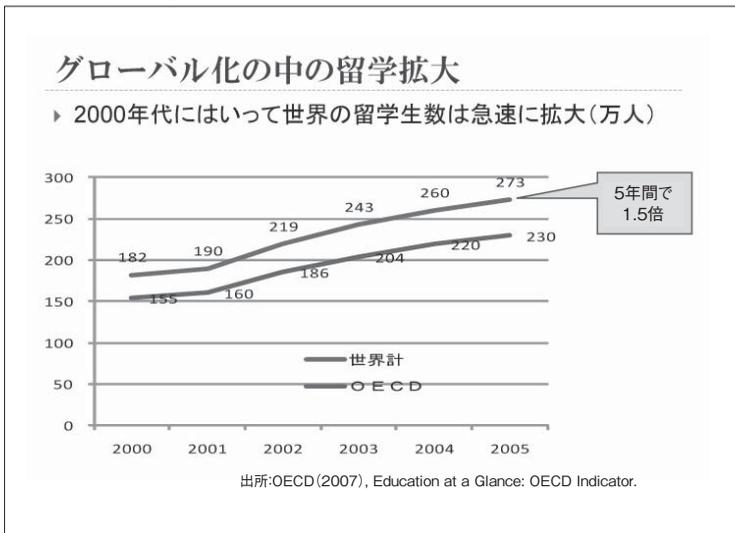
ただ、グローバル化の影響はそれだけでせうか。もう一度考えてみますと、やはりグローバル化というのは、うまく活かせば、そのような状況に対応する条件を作っているということもいえるのかもしれない。私は、大学教育交流や大学教育の国際化といいます、大学教育も国際的なコンセプトの中で考えてみるということに、非常に大きな意味があるのではないかと思ひます。

■ 世界の高等教育交流

そのように考えた上で、今、世界でどういった高等教育交流が起きているのかということを紹介してみたいと思ひます。

1990年代の後半から2000年代の初めにかけて、世界の留学生数が爆発的に拡大しつつあります【スライド①-12】。これはOECDの統計ですが、世界中で2000年におよそ180万人だった留学生の数は、2005年までに270万人ほどに増加しています。5年間で1.5倍になっているわけだ。ではどのような種類の留学が拡大しているかという、従来のタイプの留学ではなく、短期留学が拡大してありま

【スライド①-12】



す。

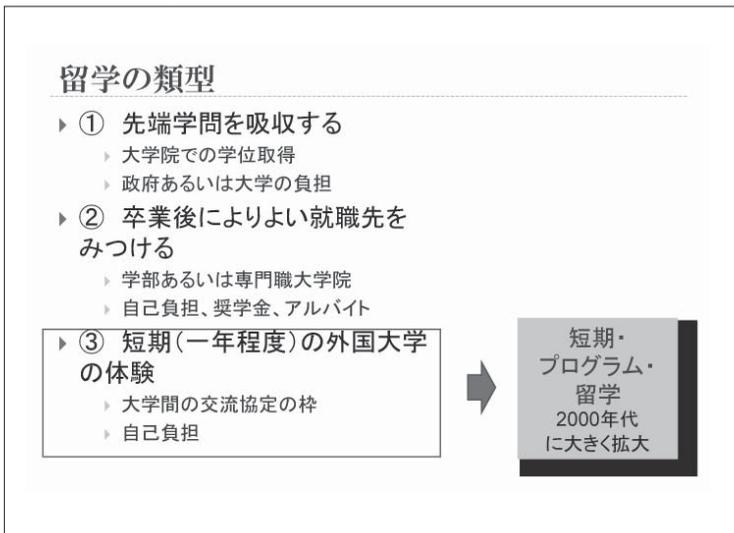
それを受けて留学を類型化してみましょう【スライド①-13】。第1は、先端学問を吸収するタイプの留学です。これは古典的な留学の形態でありまして、明治の初めから、日本人は外国に行き、先端的な学問を吸収して帰ってきたわけがあります。

それから2番目として、卒業後により良い就職先を見つけることを目的としたタイプの留学もあるわけです。このタイプの留学も、東アジアを中心とした中進国、所得が一定程度ある国ではこのようなタイプの留学も増えています。

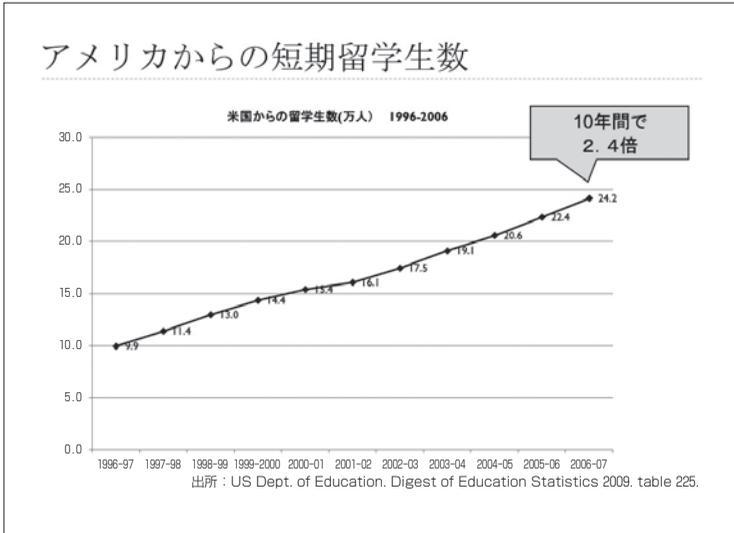
3番目にくるのが短期の留学です。これは何かといいますと、大学間あるいは学部間の交流協定の枠内で、自己負担で行われる留学です。すなわち、短期でありプログラムの留学でもあります。プログラム留学というのは、自分の大学の教育課程の中に計画的に組み込まれた留学です。相手側もそのプログラムに対応した短期のプログラム留学が、今、急速に拡大しつつあるわけです。

アメリカはよく留学生を引き受けるというイメージで見られていますが、実はアメリカからの留学生数は、今、急増しております【スライド①-14】。アメリカからの長期の留学については統計がないのですが、多いというようにはあまり

【スライド①-13】



【スライド①-14】



思われていません。しかし、ここに出しましたように、一年以内の短期留学については統計があります。これを見てもみると、ご覧のように、1990年代の中ごろから急増しておりまして、10年間で2倍以上に増加しております。これはなぜかといいますと、短期留学が非常に重要な意味を持っているということ、大学の側も認識してきましたし、学生側からもそういった要求が出てきているからだと思います。

その1つの象徴として「サイモン上院議員外国留学財団法案」というのが出ています。3～4年ほど前から出ていて、下院は通っているのですが、上院で通らないという状況です。これは、政府が出資した財団をつくって、学生の短期留学にお金を出そうというプログラムです。

またこれに関連しまして、イエール大学の学長であり、学生交流に熱心なレヴィンという方がおります。最近では、イエール大学と北京大学と東京大学の交流計画を強化するということに非常に熱心に取り組んでおりますが、このレヴィン氏がリベラル教育における留学の意味として、「学士課程での短期留学というのは、いろいろな意味がある。現代の社会の中で生きていくためには、あるいはエリートをつくるためには、短期留学の経験は非常に重要である」という趣旨の

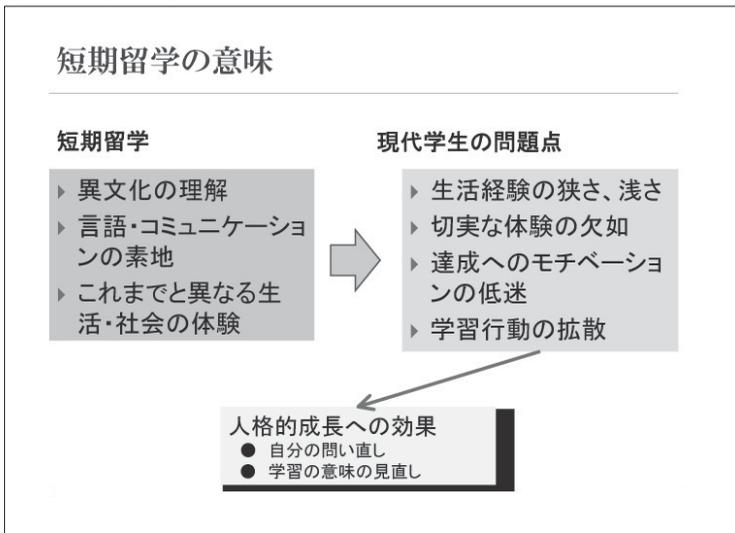
発言をしています。

私は、これは、国際化の時代だから外国に行けばいいという、単純な理屈では必ずしもないのではないかと考えております。むしろリベラル教育といっているところに、大きなポイントがあるのではないと思うわけです。

学士課程教育において、外国の経験というのは、実はかなり大きな意味を持っております【スライド①-15】。短期留学では、あまり先端の学問を吸収するという事はないわけですが、大きな意味があるとすれば、異文化の理解ということがあるでしょう。それから、言語コミュニケーションの素地を獲得することもあるでしょう。英語ができない人は、英語で授業を受けることによって、少なくともコミュニケーションの糸口を見つけられます。これは中国語、韓国語についても同様かもしれません。

さらに、私がより重要だと思えますのは、これまでと違う生活や社会の体験をするということです。先ほど申し上げましたように、現代の学生に何が欠けているかといいますと、やはり人格的な成熟度です。年長者は必ず若者の悪口を言うわけでありませけれども、それはやはりある程度真実のところがあるかもしれません。それはなぜかといいますと、やはり現在の若者の生活体験が狭いからです。

【スライド①-15】





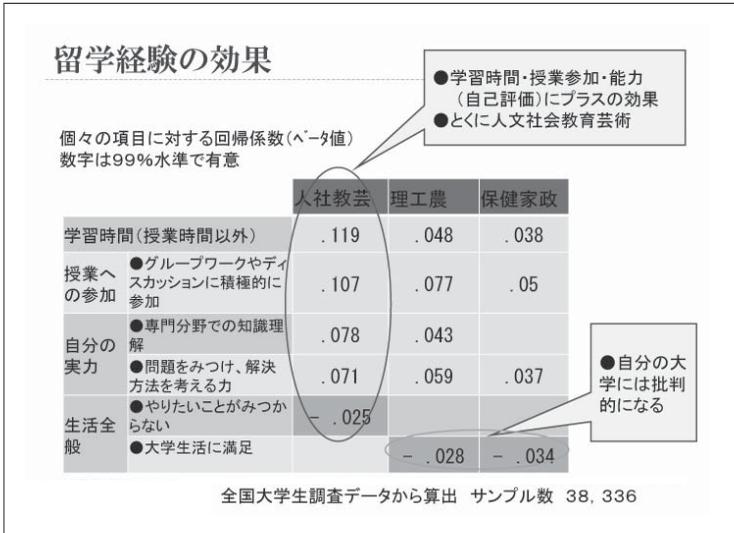
多様である社会が、生活上は均一化していますから、体験するものが比較的狭くなっています。それから、切実な貧困などは、表面から比較の見えにくくなっています。それほど深い体験がないともいえます。

また、キャリアが非常に複雑になっています。職業自体も、多様で流動的なので、外部からは見えにくくなっている。そうすると、何を達成していいのかというモチベーション自体も、あまり明確になりません。従って、学習行動も拡散するということが起こっているのではないかと思います。

それに対して私は、これまでの体験の差を補完するという意味で、これからは外国経験というのが人格的な成長の手段として、非常に大きな意味を持つのではないかと思います。

私たちは大学生を対象とした調査を、2007年と2008年に行いました。およそ4万人の学生、120大学を対象に調査をしております。これは、留学経験がある学生がどういう特性を持っているのかということ、留学経験が無い学生と比べてみて、統計的にチェックしてみたものです【スライド①-16】。それぞれの数字はベータ値といいまして、標準偏差を1として、それに対する割合から、どれぐらい影響があったかということを表しております。ここに数字が出ておりますのは、統計的に99%の確率以上のものですから、ほとんど、かなり確実にいえるというものになります。

【スライド①-16】



これを見ますと、「学習時間」や「授業への参加（特にグループワークやディスカッションへの積極的な参加）」、「専門分野における知識・理解に対する自分の実力」、「専門分野で問題を見つけ、解決方法を考える力に対する自分の実力」、それから「生活全般」などの点で、短期留学の経験が、特に人文社会系の学生において非常に優れた影響を持っていることがわかります。同じことは理工農系の学生についてもいえるのですが、保健家政系の学生については少し弱いかもかもしれません。保健家政系は、これらの点がうまく表れないカリキュラムになっているのではないかと、思っております。

このデータで面白いのは、大学生生活に満足であるかという点については、留学経験者にはむしろマイナスの効果が出ている点です。つまり、外国の大学を経験すると、自分の大学に対してはクリティカルになるわけです。これは、私が東京大学で調査を行った際にも、全く同じ傾向が出ました。「私はアメリカの、あまり大したことのない州立大学に行ったけれども、それでも東大よりもはるかにいい」などと書いていた学生がいて、自分の大学に対しては非常にクリティカルでした。

このように、留学経験はやはり学生にモチベーションを与えるのと同時に、自

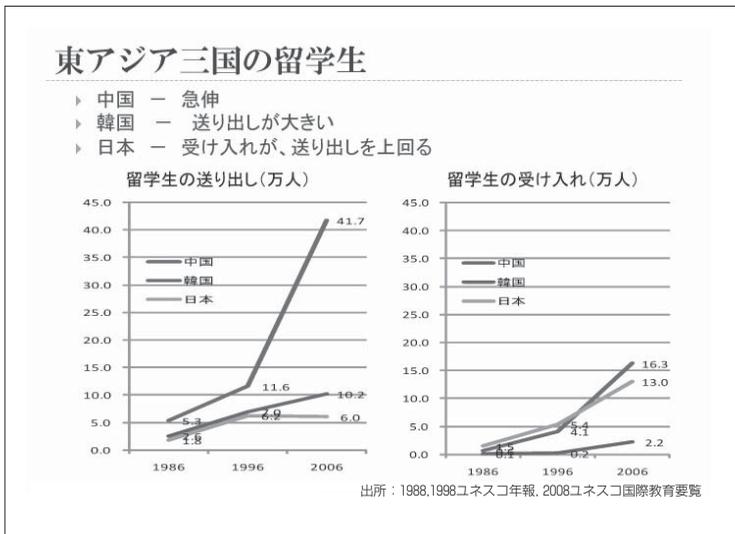
分の大学に対して批判をし、一種の風穴を開けるという意味もあります。そういう意味で短期留学というのは、私は非常に大きな意味が一般的にあると思っております。

東アジアの高等教育と日本

次に、今日いただいた題である東アジアに焦点を移します。

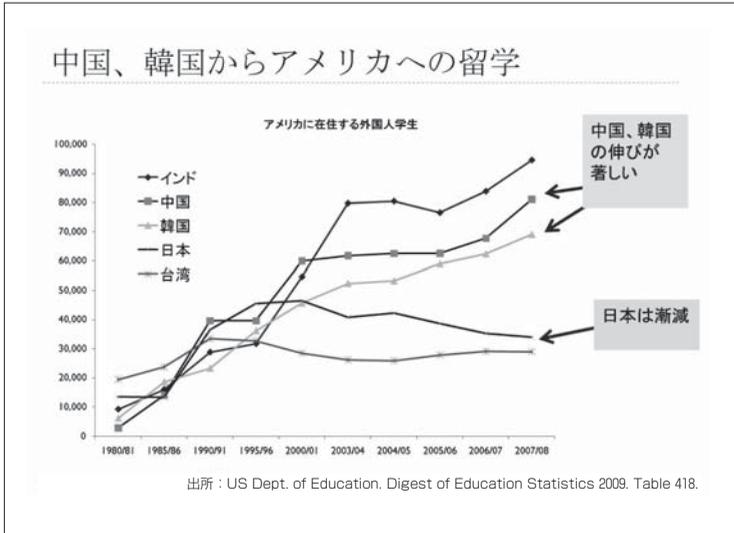
これは東アジアの中国、韓国、日本からの留学生の送り出しと受け入れをグラフにしたものです【スライド①-17】。ここから分かることですが、まず中国は、特に送り出しが急増しております。また、受け入れも少し増加している。次に韓国は、送り出しが非常に増加している。日本については、受け入れは拡大しておりますが、送り出しは低迷しています。

【スライド①-17】



次はアメリカの統計で、中国、韓国、日本からアメリカにきている学生の数を調べたものです【スライド①-18】。これを見ますと、中国、韓国からアメリカに行っている学生は非常に多くなっているわけですが、日本からの学生はむしろ少なくなっているという状況が分かります。

【スライド①-18】



これが意味していることは、留学のタイプがこの3カ国では違うということです【スライド①-19】。これは3カ国の経済発展のレベルにもよりますが、先ほどのタイプでいいますと、中国は「①先端科学技術、学術の吸収」のデマンド（需要）が非常に大きい。最近中国は、このような狙いのもと、非常に多くの学生を計画的に大学に送り出すということを始めました。韓国もこの需要はある程度大きい。ところが、日本はこれがほとんど無くなっているわけです。

「②卒業後の就職機会」に生かすための留学需要は、中国もありますが、特に韓国が大きいです。韓国では、英語を身に付けることが就職の際に大きなメリットになりますので、ここに非常に大きな需要があるわけですが、日本はこれも無くなっています。従って、日本は「①先端科学技術、学術の吸収」と「②卒業後の就職機会」をめぐる需要がこの30年ほどで下がって無くなってきたので、学生があまり留学しないということは当然なわけです。

しかし、「③外国社会の経験、語学の修得」に関連した需要というのは、実は日本にとっては潜在的には大きいはずですが、ただ、十分にまだ実現されていないということではないかと思えます。中国、韓国についても、この需要は今後、徐々に拡大してくると思えます。

【スライド①-19】

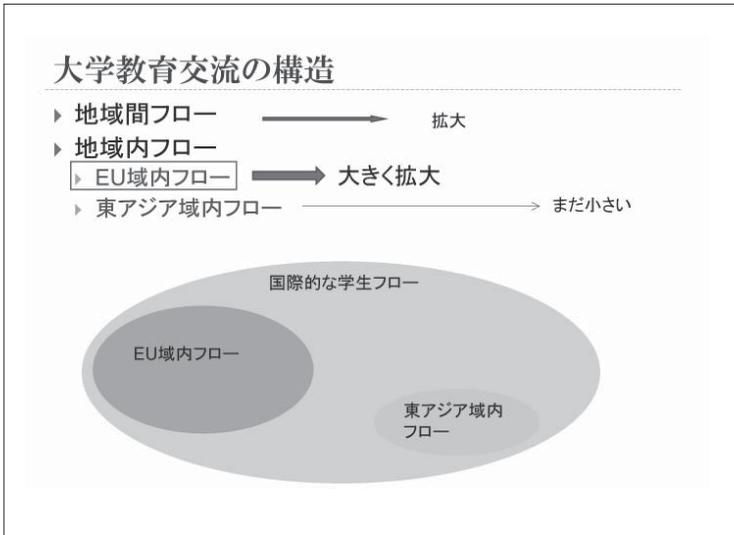
インセンティブ	中国	韓国	日本
①先端科学技術、 学術の吸収	●大きい	●大きい	
②卒業後の就職機会	●大きい	●非常に大きい	
③外国社会の経験、 語学の習得			●潜在的には大 きい

ただ問題は、そのような需要がどこで、どの幅で、どのような枠の中で実現されるかということです。先ほど世界的に留学生数は非常に増加していると申し上げましたが、留学生は社会の中で全くランダムに動いているわけではありません【スライド①-20】。実はかなりの部分は域内留学です。特にEUはそうっております。これはお聞きになったこともあるかと思いますが、エラスムス計画、それからポローニャプロセスというものがあまして、ヨーロッパ域内での学生数の拡大を計画的に行っているわけです。

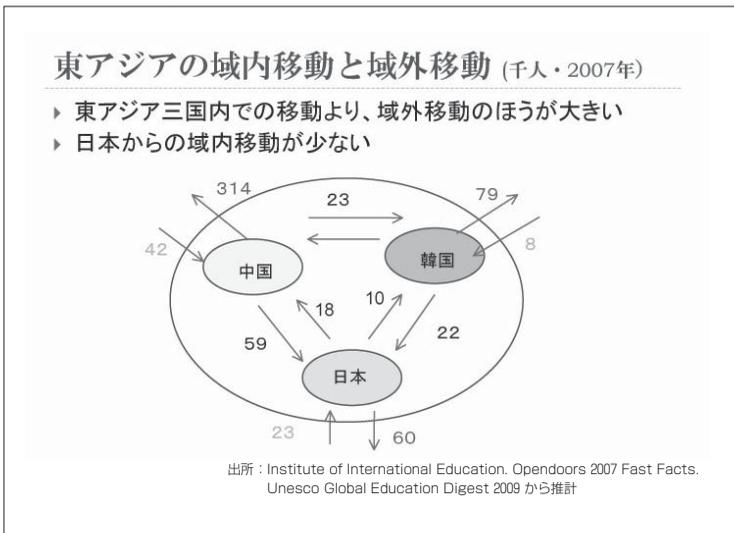
ところが、東アジアの域内フローというのは、実は非常に限られています【スライド①-21】。ご覧になるとお分かりかと思いますが、これは、大学教育交流に関する東アジアの域内と域外とのフローを取ってみたものであります。この中で非常に大きいのは、中国から域外に出るものです。それから、韓国からも8万人ほどの学生が域外に出ています。

域内フローを見てみますと、中国から日本に来ているフローもある程度あります。ところが、日本から韓国へ、また日本から中国へのフローは非常に少ないわけです。中国・韓国と日本では発展段階が違っていましたから、これまでは仕方がなかったのかもしれませんが、ただ、基本的には先端知識の吸収というのは一方

【スライド①-20】

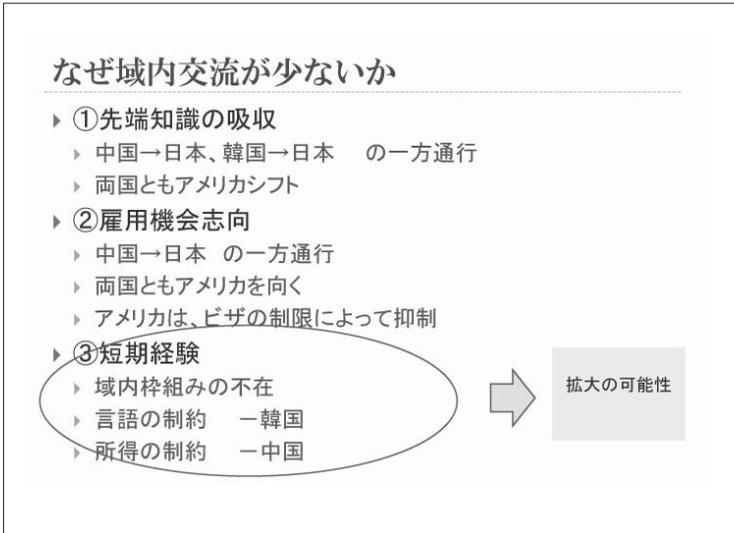


【スライド①-21】



通行であるわけです。それから雇用機会に向けてのフローも、これまでは一方通行でありました【スライド①-22】。

【スライド①-22】



ただ、私は短期留学について問題であったのは、これまでは域内枠組みが不在であったことだと思います。これまで、韓国の場合には英語志向が非常に強いこと、中国の場合には所得の制約があること、などが問題でありました。ただ韓国でも、必ずしも英語だけが必要だと思っている人ばかりではありません。中国についても、富裕層が非常に多く出てきていますので、日本への短期留学の需要が非常に強くなっています。

逆に申しますと、これからは日本からも中国、韓国への短期留学の可能性というの、制度的な枠組みさえ確立されれば、出てくる可能性は十分にあると思います。このような意味で、日中韓交流というのが非常に大きな注目を浴びているというのはご存じのとおりであります。

今年の初めには「日中韓大学間交流・推進会議」という組織が、政府の肝煎りでできました【スライド①-23】。しかし、具体的な内容としては質保証の枠組みをつくるということをしているだけでありまして、実質的な交流の推進には触れておりません。これは大きな問題であると思います。ただ、日中韓は近接の

【スライド①-23】

日中韓交流にむけての政策

- ▶ 「第1回日中韓大学間交流・連携推進会議」(2010.4.16)
 - ▶ 「CAMPUS Asia」
 - ▶ 内容
 - ▶ 大学間における交流プログラムや質保証に関する共通理解
 - ▶ 単位互換や成績評価などを含む大学間交流プログラムに関する一定のガイドラインを取りまとめ
 - ▶ パイロットプログラムの早期実施とその支援方策
 - ▶ 大学評価の共同指標、質保証に関する共通用語集の発行、各国の大学評価に関する情報の共有化、評価活動の相互参加
- 「質保証」に力点
 - 実質的な交流の推進については、触れていない
 - ダブル・ディグリー、デュアル・デグリーについては、日本の制度が未整備

【スライド①-24】

日中韓交流の意味と制約

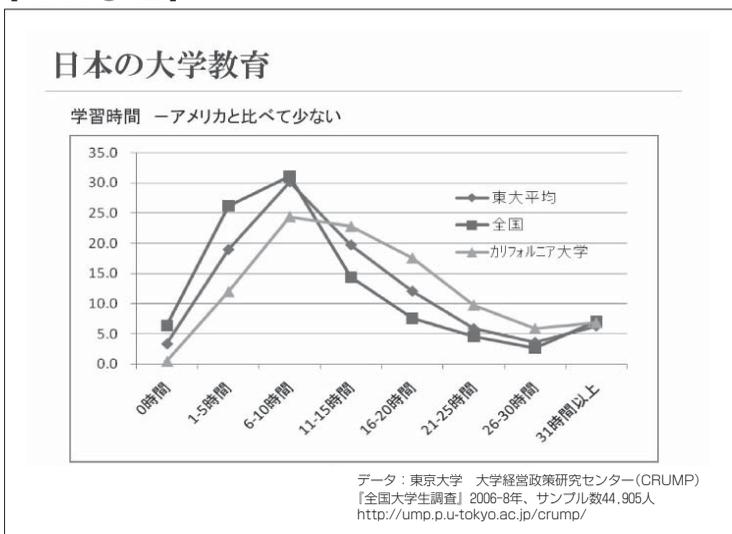
- ▶ 意味
 - ▶ 近接の文化・経済圏として若い世代の相互理解
 - ▶ 経済活動の相互浸透の人材基盤
 - ▶ 大学生の異文化・社会経験による成長
- ▶ 制度的な制約
 - ▶ 言語
 - ▶ 財政的基盤
 - ▶ 質保証制度の枠組み
- ▶ 実質的な制約
 - ▶ 大学教育の質
 - ▶ 日本の大学にも大きな問題

文化・経済圏でありますし、経済活動が何よりも今は相互浸透しているわけがあります。その中で人的な交流があるということは非常に重要でしょう【スライド①-24】。それから、大学生にとっても、先ほど申し上げたような異文化による刺激などは、別に英語圏に行かなければいけないということではありません。むしろ、東アジアの中で異文化の体験をすることは重要な意味を持っていると思います。

ただ、制度的な制約もあるわけです。言語、財政的な基盤、質保証制度の枠組みというのもまだ完全にできていません。これらもちろん問題でしょう。ただ、むしろ今のところ国際交流を行う際の最大の問題は、私は大学教育の質の問題だと思います。ただし、この場合の質とは、質保証の枠組みの制度の問題ではなくて、内在的な問題、すなわち授業そのものの質です。

日本でこう申しますと、中国、韓国の大学の質が悪いということが問題であるかのように受け取られることが多いですが、実は私は日本の大学の教育の質の方が問題ではないかと思っております。先ほど申し上げました私たちの調査で、学生たちに週当たりの勉強時間を聞きました【スライド①-25】。これはカリフォルニア大学で同様の調査をやっている、それと比べられるようにしたわけで

【スライド①-25】



すが、正方形のポイントのグラフが日本の全国平均です。そして、円のポイントのグラフが東京大学の学生、三角のポイントのグラフがカリフォルニア大学の学生の勉強時間の平均であります。横軸に0時間、1～5時間、6～10時間と取っていきますと、明らかに日本の大学生というのは、勉強時間が少ない方に偏っています。東京大学の学生は平均よりも少しいいかもしれませんが、決して自慢できる勉強時間ではありません。

やはり大学教育の質というのは、基本的には大学生がどれぐらい勉強に時間を使うかだと、私は思います。それによってインパクトを測ることができると思うのですが、そのような意味で、日本の大学教育というのは、形式的にはどうであれ、実質的な質がやはりかなり問題であるといえます。そう考えますと、短期留学というのは、送り出すことによって日本の学生自身がメリットを受けるところもありますが、受け入れた学生に対してどのような質の教育をできるかどうか、大学側の姿勢も非常に大きく問われることになるわけです。

■ おわりに—国際交流がもたらす大学の課題

もう時間になりましたので、結論を申し上げますけれども、留学生交流について、これからいろいろなことが進展してくると思います。既にいろいろな政策が出されておりまして、例えば、留学生30万人計画、グローバル30、先ほど申し上げた日中韓交流などがあります【スライド①-26】。ただし、これは一昨年、去年と政権が変わると同時に大きく変わっておりますので、うまく使うことは重要だと思いますが、実はあまり当てになりません。

むしろ、私は、大学自体が何をするかということが非常に大きく問われると思います。特に送り出しに関しては、日本での教育課程の中に組み込んだプログラムとして、一貫性を持った送り出しをすることが重要でしょう。リスク管理も当然必要になってきます。同時に、受け入れに関しても非常に大きな問題があります。私は、東京大学を今年の春で辞めましたが、東京大学で英語の授業をつくらうとしました。実は東京大学には英語で授業ができる先生はたくさんいるのですが、「アメリカの大学と同じような授業をしたら、つぶれてしまう」というのです。つまり、アメリカの大学と同じようなことはできないというわけです。それは、明らかにいってはいけないうちだと思います。日本の学生であればいいので

【スライド①-26】

課題

- ▶ 政策
 - ▶ 留学生30万人計画、グローバル30、日中韓交流
 - ▶ 一貫性が必要
- ▶ 大学の課題
 - ▶ 送り出し
 - ▶ 日本での教育課程への組み込み
 - ▶ プログラムとしての一貫性
 - ▶ リスク管理
 - ▶ 受け入れ
 - ▶ 授業の質の確保
 - コスト、人員の配置
- ▶ 日本の大学教育の質に風穴をあける

しょうか。しかし、そういう意味で、受け入れというのは、日本の大学の教育の質に大きな風穴を開ける、あるいは刺激を与えることになると思います。

もちろん、教員の負担を増やせばよい、という問題でないことは事実です。しかし、これまでの日本の大学教育が良かったのかどうか、大学間交流を行うことによって問われることになります。それは、アメリカの大学との交流でもそうでしょうし、東アジアの中の交流でも全く同じことがいえるのではないかと思います。そういったプログラム型の交流については、この後の尾崎先生のお話で具体的な事例をご紹介いただけるようですから、私はこれ以上申し上げません。私のお話で申し上げたかった点としましては、現代において、交流はやはり必然であり、やらざるを得ない。そして交流は、日本の高等教育全体の課題に応えるために必要であるし、また、そのための一種の機会を与えてくれているということでもあります。その中でそれをどう活かすかというのは、やはり個別の大学に問われている挑戦なのではないかと思います。少し長くなってしまいましたが、私の話はこれで終りにさせていただきます。どうもありがとうございました。

■ 質疑応答

松本 金子先生、ありがとうございました。40分間という短い時間ではありましたが、さまざまな情報をご提示いただき、そして数多くの示唆をいただきました。

個人的には、グローバル化が高度な人材のニードを高めると同時に、大卒者の雇用の減少を生むという二重構造を創出していること、またグローバル化により大学教育の質の保証、およびその改革が必然的に起きているということ、が非常に印象的でした。加えて、学士課程教育における短期留学には大変意味があるというようなことなども、私どもがなかなか気付いていないことだったのではないかなと思います。

さらに、東アジアの大学との短期留学プログラムに可能性があるという点や、日本の大学の教育の質を高めていく必要があるという点、大学生がもっと勉強できる学習環境をつくっていかなければならないという点など、とても示唆に富むお話でした。

時間の関係もでございますが、何かご質問があれば、ここで少しお受けできると思います。大学生の方々もご質問していただいて結構でございますので、よろしくお願いします。

質問 立教大学のAIC (the Asian Institute for Intellectual Collaboration) で勤務している者です。私は、大学院留学以降20年間現地におりまして、去年の9月に帰ってきました。日本を今、少しずつ観察しているところなのですが、内向き思考であるということ、学生だけではなくて、日本全国を見て非常に感じています。そこで、何が起きているのだろうかということについて、金子先生のお話を聞いて、だいたい総括的に理解させていただくことができ、大変ありがたく思っております。

私には、世界中の人々が、例えばカルチャーショックを受けることができれば、もしかしたら世界が平和になる、戦争や紛争が少しでもなくなるのではないかなというような持論があります。しかし、統計的にもはっきりしているような、日本人の、特に学生の内向き思考というものを改革していく、変えていくためには、大学の授業や講義の質を高めることに加えて、ほかにどのような方法があるので

しょうか。どういうことをしたら日本の大学において、学生が外に向けてもっと視野を広げて交流を深めていくことができるのかという点をアドバイスいただければと思います。

金子 内向き思考は、たぶんその通りです。このごろ、日本からの留学生が減っているということは、あちらこちらで認識されるようになっていまして、危機感が出ておりますが、私は、これは1つの段階だと思っております。

これまで日本からアメリカに留学していたのは、学術的な水準がアメリカの方が高い、それから、日本にはない分野があるという理由でした。これらの理由により留学生の数が大きくなっていったのだと思うのですが、そのような分野がだんだん少なくなってきたという点は事実だと思えます。ですから、そういう意味では内向き思考にならざるを得ません。ただ、これは新しい経済発展の段階だと思えます。例えば、イギリスやアメリカ、フランスなどでも、実は留学生の数が一時減っていたのです。そういう意味では必然的に、私のタイポロジー（類型）でいえば、①や②のタイプの留学生の数が減っているのだと思えます。

しかしながら、③のように新しいことを経験するというを政策的に進めていくことによって、短期留学をする学生数が今、爆発的に増えてきています。しかも政策とはいいましても、枠組みをつくることによって、自分でお金を出してでも行くことが重要だということが分かってくれば、お金を出して行く学生たちがだんだん増えてきます。アメリカでも、先ほど申し上げましたように、短期留学を政策的に推進して、それに呼応して需要が出てきたことにより、留学生が増加していきました。やはり私は、これは放っておいたら直るという類の問題ではなく、社会的にそういうような必要性を理解した上で、特に大学がその先頭に立つべきだと思います。

少し話が脱線して申し訳ないですけど、企業は、フツウの大学生の国際化は考えていません。一番考えているのは、やはり企業に役に立つ人材をどう獲得できるかです。留学生30万人計画、あるいはグローバル30の計画ができる過程では、企業がかなりプッシュしたといわれています。企業の発想は、留学生を連れてきて、優秀な学生がいたら、その学生を自分たちの会社で使うというものです。その留学生たちは日本語もある程度できるようになるでしょう。日本にいる学生のタレントは限られていますから、むしろ非常に広い地域から、それこそ東アジア

から高いタレントを連れてきて、日本の大学に入れて、その人たちを使うようになります。もし育てなければ、その人たちには帰ってもらおう。私はビジネスの悪口ばかりをいっているわけではありませんが、経済団体はこのような発想であり、日本の、特に大企業のマニファクションレセプターはかなりそういう発想が強いというのが正直なところだと思います。彼らにとっても競争力を維持するために、そのように考えるわけです。

しかし、長期的には、それでは良くないと思うのです。日本の社会にとって良くない。ある意味では非常に危ないことになってしまいますので、そこを誰が補うのかといえば、それはやはり大学だと思います。大学が社会全体の長期的なニーズをきちんととらえて、そのまま先頭に立っていくということが必要だと思います。お答えになっていないかもしれませんが、私はそのような意味で、大学の役割は非常に大きいと思っております。

松本 ありがとうございます。まだまだご質問を受けたいのですが、お時間になりましたので、金子先生には、尾崎教授のご報告の後にまた登壇していただいて、皆さまからのご質問をお答えいただければと思います。

それではここで後半の部に移る前に、少し準備の関係がございますので、5分間休憩させていただきたいと思います。皆さま帰らないように、よろしく願います。金子先生、どうもありがとうございました。



立教大学経営学部 グローバル人材育成の 取り組み

経営学部教授
尾崎 俊哉 氏

松本 それでは準備が整いましたので、後半のご報告に移らせていただきたいと思えます。ご登壇いただくのは、私の同僚の尾崎俊哉経営学部教授です。タイトルは「立教大学経営学部 グローバル人材育成の取り組み」でございます。

尾崎教授につきまして、簡単にご略歴をご紹介します。ご専門は国際経営ですが、学部は、上智大学文学部哲学科をご卒業されているということです。私も今日初めて知り、驚いております。その後、オーストラリア国立大学大学院、ジョンズ・ホプキンス大学高等国際問題研究大学院を修了され、さらにジョージ・ワシントン大学にて国際関係論でPh.D.を取得されております。

また、日本IBMに20年近くご勤務され、2005年4月に立教大学社会学部産業関係学科の教授になられ、2006年4月に経営学部が開設されると同時に、国際経営学科長に着任され、今年の3月まで務められました。この5年間、先ほど金子先生から非常に重要だというお話がありましたが、経営学部の交換留学プログラムの協定を結ぶのにご尽力されました。また最近では、来年の4月に開設される予定のMaster of International Businessという、英語だけで学べる大学院課程の開設にご尽力されております。

ということで、経営学部がどのようにグローバル化を進めてきたのかをよくご存知ですし、専門科目の約7割を英語だけで指導しているというカリキュラムをつくられたご本人でもございますので、その点についてもお話があると思えます。それでは、尾崎教授、よろしく申し上げます。

尾崎 尾崎です。今ご紹介にあずかりまして、若干緊張しております。今日私

がいただいたテーマは、あくまでも本学経営学部の取り組み、事例のご紹介ですので、先ほどの金子先生の非常に大きなマクロのお話からはずいぶんと差があるものになってしまいます。しかし、やはり物事には大きなお話、すなわち鳥の目のお話と同時に、虫の目の話というのも大事です。両方を合わせて現実というものを考えていくことが重要だろうと思いますので、その参考にいただければと思います。

■ 経営学部の取り組みの前提

本日は、2つの観点で、経営学部が取り組んでいる国際化の事例紹介をさせていただきます【スライド②-1】。最初に、なぜ経営学部が国際化を重要な教育上の課題と位置づけるに至ったか。国際化の背景、あるいは前提をお話申し上げます。次に、実際にどのようなことをやって、国際化を目指そうとしているか。単なる科目の羅列ではなく、学生を国際化するという目標に対して、我々はどのようなカリキュラムのロードマップを作って、実現を目指しているかについて、紹介させていただきます。

【スライド②-1】

I. 本学部の取組みの前提：

－ 大学は：

- 就職予備校にあらず
- 資格取得機関にあらず

- 真理の探究の場
- 人生を切り拓く力の養成の場
- 社会とかわり、社会に貢献できる力の養成の場

－ 立教大学は：

- キリスト教に基づいて人格を陶冶し、文化の進展に寄与する



まず、前提についてです。「どうせ経営学部だから、目先のニーズに合わせて、大学といいながら就職予備校化したプログラムを作っているんだろう」とお考えかもしれません。あるいは、「最近の若者は『資格、資格』というので、資格をたくさん取得できるようなプログラムをつくった結果、国際化したプログラムになってしまったのではないか」とお考えかもしれません。

しかし、私たちは立教大学の一翼を担う学部として、大学（高等教育）は、真理探究の場であると思っております。これは研究機関としての大学の使命です。その研究の上に、学生が人生を切り開いていく力を養成する場であり、社会とかわり、社会に貢献できる力を身につけていく場として、教育を行う使命を持っています。もちろんそのいずれの面でも、立教大学のミッションがベースにあります。これは、キリスト教に基づいて、人格を陶冶し、文化の進展に寄与するというものです。

学部開設にあたって、このミッションステートメントの上に、我々は経営学部としてどういう取り組みをするかを考えました。私自身は2005年に経営学部開設準備室で採用されましたが、その開設準備室で、我々はどうのように経営学部をつくっていくか、という議論を皆で始めました。「学生が活躍する21世紀とは、どのような社会なのだろうか」、あるいは「そこでどのように貢献できる人材が必

要になるのだろうか」という問いをめぐり、先ほどの本学のミッションステートメントを経営学部のなかで改めてとらえ、高等教育の役割を再認識しながら、皆で議論を進めていったのです。

私たちは、大きく2つのポイントがあると考えました【スライド②-2】。第一に、我々の学生が直面する社会というのは、おそらく、複雑かつ高度で知識集約化された社会だろうという点です。もう1つは、グローバルに相互依存している社会という点です。従って、先ほどの話でいえば、「そのような社会にあって、自分たちに何ができるのかを考えられるような学生を育てたい」、あるいは「そのような社会で役に立つような学生を育てたい」と考えました。

【スライド②-2】

I. 本学部の取組みの前提：

どんな社会が、待っているのか
どんな社会に、どう貢献できるか

- I. 複雑に、かつ高度に、知識集約化
- II. グローバルに、相互依存化

II グローバル化する社会の現況

ここから若干ギアを変えて、この複雑で高度化された知識集約社会、あるいはグローバルに相互依存する社会について、もう少し具体的に考えてみたいと思います。ご覧いただいておりますのは、日本経済新聞からのデータです【スライド②-3】。これによれば、上場企業の2009年度の売上の46%が海外での売上です。

【スライド②-3】

海外売上高比率

(2010.6.1：日経新聞)

企業	09年度		目標	目標年度
川崎重工業	48%	⇒	65%	2020
東芝	55%	⇒	63%	2012
三菱重工業	49%	⇒	63%	2014
第一三共	50.8%	⇒	56.5%	2012
パナソニック	48%	⇒	55%	2012
住友化学	45%	⇒	53%	2012
日立製作所	41%	⇒	50%	2012
NEC	20%	⇒	50%	2017
神戸製鋼所	30%	⇒	50%	2015
上場企業平均	46%	⇒	??	

この数字を見て、何をお考えになられるでしょうか。

実は学生に同じデータを見せたのですが、たいした反応がありませんでした。そこで私はまず学生たちに対してこういいました。「46%という比率は、この数年以内に、つまりきみたちが大学を卒業していく時期までに大きくなりこそすれ、小さくなることはない」と。少子高齢化や人口減少などから、海外で売上を増やしていかななくては日本の企業は成長が望めません。企業の国際化は、避けたくても避けられないのです。そしてさらに、「もし普通のまともな会社であれば、海外売上上の比率と同じぐらい、外国人がその会社で働いている可能性がある」とも指摘しました。海外で売り上げを伸ばすためには、海外の市場をもっとよく知っている人たちが仕事を担う必要があるからです。例えば一番上にある川崎重工業ですが、現在、海外売り上げの比率が半分以下です。これが、10年後に3分の2を海外で売り上げるといえることになるとすれば、どういふことがおこるのでしょうか。おそらくそのときには、川崎重工業の社員の3分の2程度は外国人となるでしょう。つまり、社員の過半が日本人以外となると予測できるのです。10年先というとかかなり先の話のように思いますが、学生たちにとっては、入社して6、7年の話です。これが第一のポイントです。

第二のポイントは、学生たちが、社会に出て10年後、20年後、つまり今から15年から25年後にそのような企業で責任ある立場に立って仕事をするための必要条件についてです。

このビデオクリップは、先々週に報道された、「ユニクロが社内公用語を英語とすることになった」というニュースです【スライド②-4】。いくつかの、いわゆるおじさんのブログで大反響でした。大反響といっても、正確には超パニックを引き起こしているニュース、ということです。この前後には、楽天でも英語が社内の公用語になる、というニュースがありましたので、「もうたまったもんじゃない」というコメントが、多数書き込まれています。その中には個人的な拒否反応もあれば、経営者の観点からの冷静な反応もあり、いろいろな面白いコメントもたくさん寄せられていました。

ユニクロは、現在、売上が1兆円を超えている非常に大きな会社です。皆さんおそらくご存じだと思いますが、もともと山口の、現在はもうシャッター通りの駐車場になってしまっているところから始まった、地方の小さな洋服屋さんでした。しかし、優れた経営を重ねることによって、日本を代表する世界的な企業になっています。その成功の秘訣の多くは海外に依存しています。海外での生産を

【スライド②-4】

ユニクロや楽天が、英語を公用語に



2010.6.24
ANN News

国内の顧客のニーズと巧みに結び付けることで、急速に成長した会社です。しかし国内での成長に限りが見えてきて、これからは海外市場にも果敢に打って出ることになりました。そのためには、企業の公用語を英語にする必要が出てきたわけです。

第三のポイントは、最近の2つの日経新聞の社説の見出しから始めたいと思います【スライド②-5】。一つ目は、ユニクロのニュースと前後する5月10日の日本経済新聞の社説のタイトルです。これは日本板硝子が今年5月の役員会で、外国人の社長を実質的に2代続けて選んだことを取り上げたものです。先ほどの金子先生のお話にもありましたけれども、日本板硝子では単に売上の過半が海外市場だから、それを担う外国人をマネージするために経営を外国人に託すという話ではなく、日本人だけでは得られない異質な考え、あるいは多様化する市場に対してよりダイナミックに対応するための能力を探していたら、適材者が日本人の中にいなかった、ということだったそうです。この点をめぐって、社説では、日本企業の経営のあり方に大きな示唆と挑戦を与えていると指摘されています。

もう一つの見出し、「英語は企業人の必須科目に」は、7月8日の日本経済新聞の社説です。この社説は、日本の産業の将来を考えると、学校での英語の勉強

【スライド②-5】

『役員室を国内外からの逸材で満たせ：
試される日本人経営者』

(2010.5.10: 日経新聞社説)

『英語は企業人の必須科目に』

(2010.7.8: 日経新聞社説)

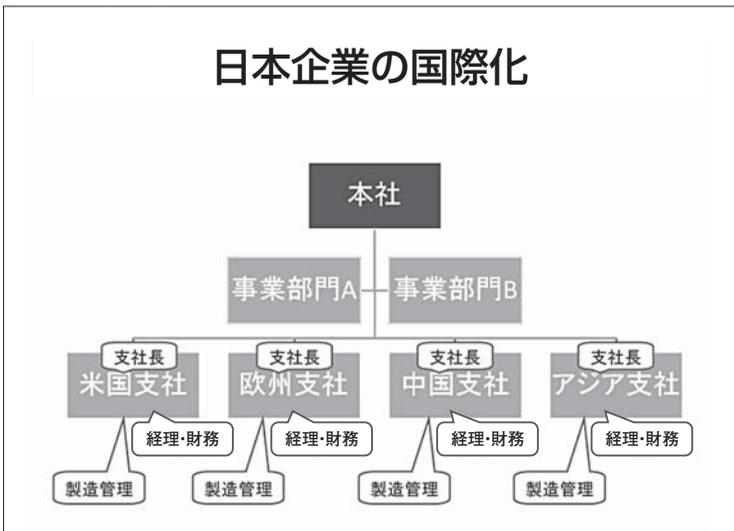
を、企業のニーズともう少し密接に政府の教育政策のレベルで結びつける必要がある、という話でした。日本経済新聞は、日本の経済界に非常に強い影響力がある新聞ですし、多くの経営者が読み、また彼らの声を代弁している新聞でもあります。その新聞でこのような社説が出てくるのが、おそらく日本の産業界の今おかれている状況を映しだしているといえるでしょう。

Ⅰ 企業の国際化と組織形態の変化

さて、日本の会社がそのようにしてグローバルに展開するといったときに、どういった日本人が外国で活躍しなくてはならないのでしょうか。そのことを具体的に考えるうえで、ご覧のような、日本企業の典型的な組織図は、興味深い問題点を映し出しており、参考になります【スライド②-6】。何かといいますと、まず、日本に本社があり、その下に、いろいろな事業部門があります。そして海外は、アメリカ、ヨーロッパ、中国、アジアなど、各地に支社がある、というわけです。

では、日本人社員は海外に行ってどのように活躍するのでしょうか。まずは、

【スライド②-6】





各支社の支社長になる、あるいは、現地の方に支社長を任せる場合は、支社のNo.2を日本人が務め、現地の社長を支えるというか監視する、というケースがあります。

それ以外はどんなポストでしょうか。もしその会社が製造業であれば、製造における管理者、ならびに技術移転のための技術者です。製造業の場合、現場の技術者まで海外へ行くことがあります。なぜかといいますと、日本的なものづくりを緻密に教えて、技術や品質管理のノウハウを移転していく必要があるからです。ですから、このような人たちが、海外に数年間、派遣されることになるわけです。

日本人が活躍するポストはまだ他にもあります。現地の会社がだんだんおかしくなってきたら、あるいはあまり儲かっていないとなったら、すぐに本社から送り出されるのが経理や財務部門の人間です。「現地の支社長に任せてはいるが、彼らは本当にきちんと経営しているのか」というのをチェックしなければいけないということで、いわゆるお金のチェックを日本人がしに行く、ということです。

しかし逆に考えますと、このように限られた部門だけ日本人が担って、あとは現地の人に任せればいいというのが、これまでの日本企業の国際展開でした。このやり方で、多くの日本の企業が、先ほどお見せした50%近くまでの海外売上を実現してきたわけです。

実は、先ほどの日本経済新聞の記事にあった、海外売上比率を50%から60%にするという話と、この組織図をめぐる話がつながっていて、現在、困った状況に

あります。皆さんが仮にアメリカ人だとしましょう。日本の会社の米国支社に入ったとします。こういう会社に入って、長く面白く仕事を続けられると思われませんか。

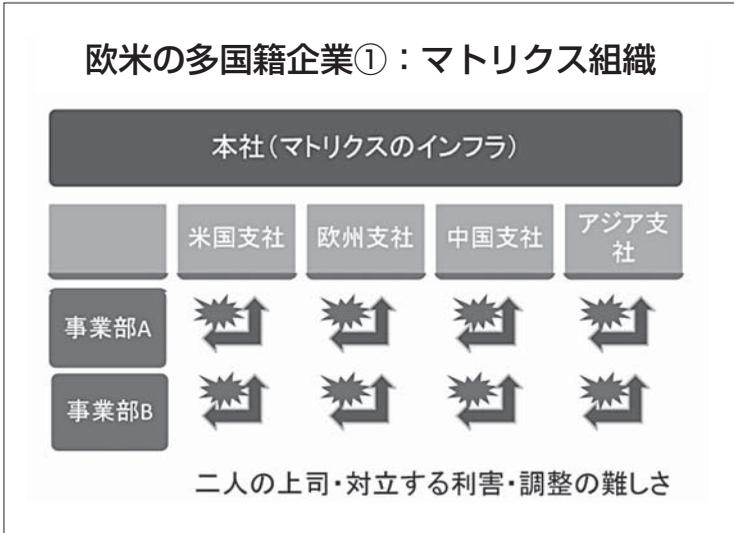
あまりピンとこないかもしれませんが、普通は面白くありません。なぜでしょうか。支社長を含め、重要なポジションは日本から送られて来る日本人で占められるため、昇進のチャンスも限られています。また、日本から送られてきた社員で、優れたリーダーシップを発揮し、英語で十分なコミュニケーションをとって、外国人を縦横に使いこなせる人材はさらに少ない。従って、あまり尊敬もできない日本から来た上司のもとで、悶々と働くこととなります。さらには、海外のスタッフは日本の同僚と同じかそれ以上の能力を持ち、それ以上に仕事をして、日本の本社の中核で活躍するというチャンスも、ほとんどあり得ません。一生懸命に働いても、あくまで現地のローカルスタッフです。だから、モチベーションも上がらない。

ですから、現在、海外で展開していて40%、50%の海外売上比率を占めている日本企業の多くで、現地の優秀な人材を確保するのは至難の業です。50%の海外売上比率を60%、70%に増やすのに、今までのやり方をそのまま続けていたのでは駄目だというのも、日本の経営者は分かっています。トップになればなるほど、日本企業が直面している困難を実感しているのです。

これと同じことは、欧米の多国籍企業で、20～30年前に既に起こりました。先ほどの日本企業の典型的な組織図というのは、アメリカやヨーロッパの代表的な多国籍企業がかつて海外展開した際の組織図だったわけです。欧米の多国籍企業は、このような問題に直面して、最初に現地のトップを現地人に任せる「現地化」を進めました。これだけでも、日本企業より20年から30年、先んじているわけです。しかし、現地のトップを現地人に任せるだけでは、根本的な解決にならないことは、ご想像いただけるとおもいます。単に現地の社員の狙える高いポジションが一つ、空いただけなのです。

では、多国籍企業はその後何をやったのでしょうか。これは90年代はじめに、アメリカの会社が始めて、結果的に大変苦労したビジネスのやり方です【スライド②-7】。これは何かといいますと、支社と事業部をマトリクスにした組織図です。このようにすることで、いろいろな仕事の仕方を複雑にコントロールし、現地の方たちにより多くのチャンスを与えると同時に、単に「本国から行った支

【スライド②-7】

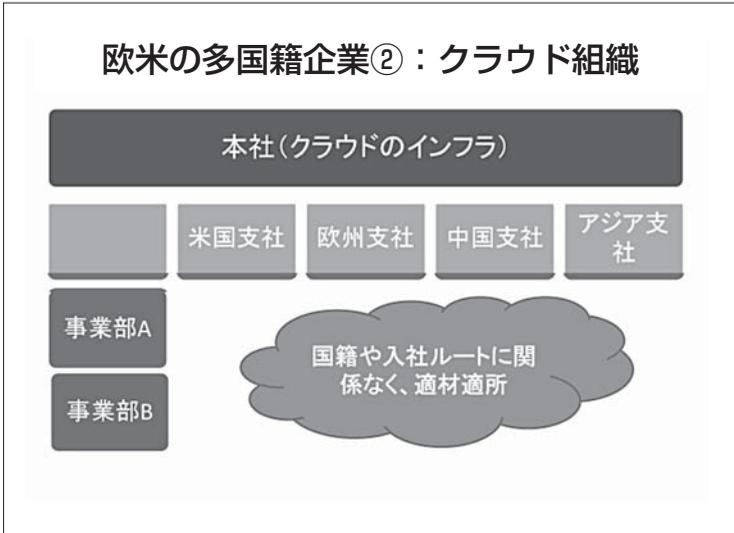


社長の下でやる直轄植民地」式のやり方ではない、新しい仕事のやり方で、世界的に人材を活用しようとしたのです。しかし、結果的にこれで何が起ころかといえ、2人の上司、たとえば事業部門の上司と米国支社の上司という対立する上司の利害調整で、莫大な内部コストがかかる、ということがわかり始めました。

そこで、今やり始めたのがクラウド組織です【スライド②-8】。皆さんも最近新聞などで、IT関連で「クラウド、クラウド」といわれているのは聞いていらっしゃると思います。クラウドというのは、外から見るとよくわからないけれども、中でやっていることが何かというと、伝統的な組織の壁にとらわれずに最適化するという事です。要は、どこの会社のどこの部門に配属されていたとしても、このクラウドのネットワークの中で適材適所で仕事をする事になります。

ただ、これができるようになるためには、2つのことが必要です。一つは、組織のインフラといいますか、仕掛けが必要です。全世界でだれがどのような仕事をしているかを把握し、新しい仕事では国境や組織の壁を乗り越えた適材適所のチームを作るための制度です。その上で、そのような企業組織の中で、いつもの同じような面子だけではない、国籍、年齢、性別や文化の違う新しいメンバーと仕事をしていくための能力が、一人ひとりの社員の方に備わっている必要があります。

【スライド②-8】



ます。

個人的な話で恐縮なのですが、私は本学に就任する前には、IBMの東南アジア本社で仕事をしていました。そこでは、まさにこのような仕事の仕方を取り入れ始めておりました。それで何が起ったのかといいますと、シンガポールに会社自体はありますけれども、そこに居る社員は、インド人やインドネシア人、オーストラリア人、ごく一部にアメリカやヨーロッパ出身の人々、ということになりました。要は、社員の出自に関係なく、「その地域のIBMをどのようにマネージするか」という点から人材配置の最適化を考えるのです。

そこで何が起ったかということ、日本人はなかなかそういう仕掛けの中で活躍できません。その理由はいくつかありますが、その1つが言葉の問題です。また、多様な文化の中で仕事をするノウハウを、普通の日本人はなかなか持っていないという点もあるでしょう。しかし残念ながら、多くの多国籍企業は現在、このような組織で、会社の中の人材のクラウド化、グローバルな適材適所、ということを進めている、そして日本以外のアジアの優秀な人材は、その流れの中で活躍している、という状況です。

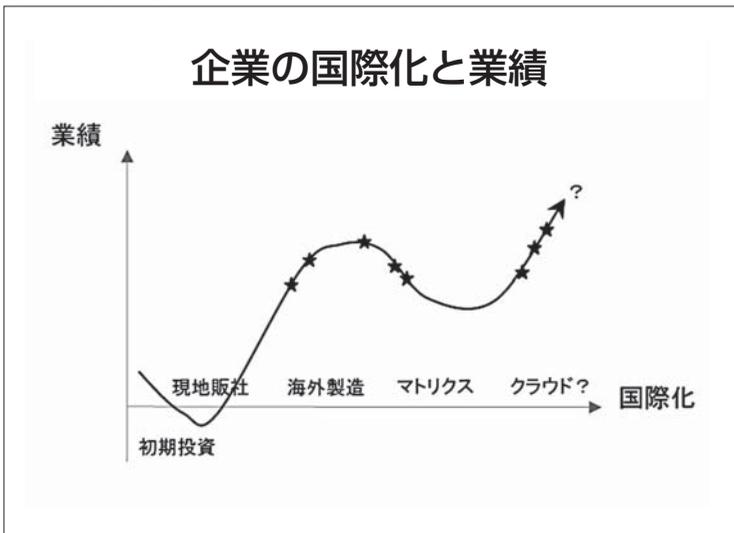
この図は、まだ最終的なものではありませんが、私が現在、複数の研究者と共に

同研究を行っていて、分かってきたことです【スライド②-9】。企業の国際化を横軸に置くと、最初は先ほどのシンプルな組織図にあるような現地販社があり、その延長で製造もおこります。その次にマトリクスというのがあり、それから今、クラウドに進みつつあるという話でした。縦軸に企業の業績をとると、図のような関係があるのではないかと、ということがわかり始めてきたところです。

具体的に申しますと、最初のうちはもちろん初期投資をしますので、儲かりません。ですから一旦、線が下がっています。でもその後は、日本の会社が多く取り入れている、単純な国際展開で、企業は国際化の果実を得て、業績を伸ばすことができます。組織としては比較的簡単にシンプルなやり方ですから、儲かり始めるわけです。海外製造も行えるようになります。今は日本の企業の多くがここまで至り、海外売上比率が50%ぐらいまで届き始めました。

その後が問題になるわけです。ソニーや一部の先進的な日本の会社は、組織をマトリクス型に移行しようとして、苦勞されています。業績が下がり始めたのです。なぜかといいますと、先ほど申し上げたように、複雑なマトリクス組織の中で調整するための内部コストが非常にかかるからです。その後、欧米の会社は国際化を進め、マトリクス型組織の困難を改善し始めているという現状があります。

【スライド②-9】



ここから推察いただけるように、現在、日本の企業の多くはグラフ中ほどにある星形のポイントのどこかにいて、欧米の多国籍企業のような国際化の段階に至っていないばかりか、国際化を進めることで得られる業績上の果実も十分に得ていないことがわかります。もちろん、日本の企業が欧米の企業とは違う独自の国際経営の方法を編み出して、多国籍化を違った形でやるかもしれません。しかしそうならなかった場合には、先ほどのグローバルな適材適所という組織の中で日本人が活躍する、あるいは日本の会社をそのような組織にしていく必要性があるということです。

このスライドは、企業の国際化と人材要請に関する2つのやり方を比較したものです【スライド②-10】。簡単にいえば、これまでの日本の会社の海外化に関しては、ごく一部の部門だけに日本人を送り込むという形でした。これを我々はインターフェース（通訳）型と言っています。現地と日本の本社との間に立って、本社の方針を現地に伝え、現地の動向を本社に知らせる、いわば「通訳」の立場です。

先ほど申しあげましたように、このやり方でも海外売上比率50%ぐらいまでは達成できます。しかし海外売上をそれ以上に増やそうと思ったら、当然、全社員

【スライド②-10】

人材の要請

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• これまでの目的<ul style="list-style-type: none">- 現地法人の管理・本社との調整・キャリアパス- 生産管理・技術移転(日本から現地へ)• 人材の要件<ul style="list-style-type: none">- 対象は一部- 本社の人事に乗る人材- 語学力・異文化調整力 | <ul style="list-style-type: none">• これからの目的<ul style="list-style-type: none">- 全体最適化メカニズムの管理・調整- 全体最適化メカニズムの中での活躍- 生産管理・技術移転(グローバル最適化)• 人材の要件<ul style="list-style-type: none">- 対象はほぼ全て- 全体最適の中での能力- 語学力・異文化調整力は最低条件 |
|--|--|

ポーター・インターフェース(通訳)

ポーターレス(イチロー・俊輔予備軍)

の6割、7割が日本人以外になってきます。先ほど申し上げたように、今の日本の会社のやり方では、日本人以外の社員は、現地のローカルスタッフ扱いで、自分の能力をフルに生かして働きたいと思えない状況でした。そのような社員が全社員の6割や7割いて、健全で効率的な企業経営ができるでしょうか。また、さらに難しい目標や、より高い目標を効果的に実現できるでしょうか。すると、これはやはり、今までの仕事のやり方を変えていかななくてはならない、ということになります。

では、どのようなやり方をすればいいでしょうか。一つの考えは、例えていえばイチローや中村俊輔のように、「海外のチームでも活躍できるし、日本のチームでも活躍できる」という人材です。現地企業のトップや重要なポストに就くのは、本社から送られてきたから、ではなく、現地の社員も尊敬できるような優れた人材として、そのような重要なポストでリーダーシップを発揮できるから、である必要があります。先ほどの金子先生のお話の中にあった、いわゆる国際的なグローバル化に対応できるトップレベルの人材ということになるでしょうか。我々はそのような人材になりうる学生を育てたいと思ひまして、海外にある我々と「ピア」の大学はどのようにやっているのだろうか、と調べてみました。

■ グローバル化と経営学教育

このような前提を踏まえ、具体的に、どのように経営学教育を国際化すればよいのでしょうか【スライド②-11】。まずは言語に関するものです。企業の直面するグローバル化の課題が、経営学教育での前提として共有されており、仕事のために必要な言語として英語が必須と位置づけられているのです。最初から英語で教育のできるアメリカは別として、少なくとも欧州と東アジアに関しては、自国語に加えて英語が経営学教育での基本言語になってきました。ヨーロッパ、特にフランスとドイツは、最近まで日本以上に自国語に固執した教育をやっていました。ところがここ10年、急速にこの状況が変わりつつあります。日本の10倍も人口がある中国でも、ビジネスのグローバル化のなかで経済成長していく必用から、英語が極めて重視されています。これが1点目です。

それからもう1点は、先ほどの金子先生のご指摘にある、教育プログラムの中身の国際化を、海外の各大学が急速に進めています。ヨーロッパには、先ほどお

【スライド②-11】

海外の経営学教育の動向

	北米	欧州	東アジア	日本
学部教育の基本形	教養(LA)2年 + 専門(APSS)2年	基礎1年 + 高度職業訓練 (AV)+ 専門(APSS) 2年	教養(LA)2年 + 専門(APSS)2 年	教養(LA)2年 + 専門(APSS)2 年
大学院教育	実務経験数年後、 MBA2年(P)	トップ層は+高度 専門(APSS)1年 実務経験と並行 してMBA1~2年 (P/CE)	実務経験数年 後、MBA2年(P)	基本は、社内 OJT 実務経験数年後、 MBA2年(P? CE?)
国際化・多 様化	トップ校で積極的 (CIBER, AACSB)	トップ校で必須 (Bologna/EQUIS)	トップ校で積極 的(欧米国際認 証)	?
言語	英語(+外国語)	自国語+英語	自国語+英語	自国語(+英語)

Liberal Arts; App Soc Science; Adv Vocational Ed; Prof Ed; Continuing Ed

話が出たボローニャ協定や、経営学に関連したEQUIS（エクイス）認証があって、カリキュラムの国際的な通用性や、国を越えた学生や教員の交流を促進しています。他方で、面白いのがアジアです。今、中国を含むアジアでは、アメリカやヨーロッパの国際認証を使って、自国のカリキュラム、あるいはプログラムを一気に改革しようとしています。

さて、教育の中身についてですが、この5年、10年で日本の企業は大きく国際化を進めながら変わっていかざるを得ませんので、そういう日本企業が求めている人材を養成することが、短期的な学部の教育目標としてあげられると思います。

しかし長期的には、我々は高等教育として、あるいは立教大学としての使命の上に、不透明な時代に一人ひとりの可能性を大きく発揮できるような、自律的な力の養成をコアに置いた教育をしていかななくてははいけないと考えています【スライド②-12】。「ここ3、4年だけ通用するが、その先では役に立たない」という教育を大学がやってはいけません。やはり学生たちのこれから何十年もの人生のベースになる部分と、グローバル化というのをどのように結びつけていくかが重要である、という話です。

【スライド②-12】

本学部の取組みの前提：

- 現在：
 - 日本企業による「グローバル人材」要請が拡大
- 未来：
 - 日本企業、外資系企業を含め、広く日本経済のグローバル化に対応できる人材の要請の拡大
 - 不透明・複雑系の時代に、一人ひとりの可能性を大きく発揮できる自律的な能力の重要性

Ⅰ グローバル社会で活躍できる人材の育成

従って、経営学部を作った際に、ミッションと教育の成果を、立教のシステムを前提とした上で掲げたわけです【スライド②-13】。これは学部のホームページにも載せていますが、大きくいって2つあります。1つめは、グローバルな世界で自律できる人間力、教養、価値観を備えることです。ダイバーシティ、多様性、さらにグローバルな視野、語学力、それからリーダーシップが鍵となります。成果の2つめは、経営学に関する専門的な知識を身につけることです【スライド②-14】。もちろん学科により少し異なりますが、この2つを、経営学部の専門知識とともに4年間で身につけ、これらを使って活躍できるということを、具体的な学部教育の目標として掲げました。

これを、具体的なカリキュラムに、どのように落とし込むか。まず、教養教育という立教の伝統があります。この教養教育をベースに、その上に専門教育を積み上げる。普通、大学の学部教育はここで終わりです。

しかし我々は、教養教育の上に、横軸に専門教育を、縦軸に語学、リーダーシップ、異文化理解のプログラムを置いて、マトリックスで体系的に教育を行う

【スライド②-13】

経営学部の教育目標

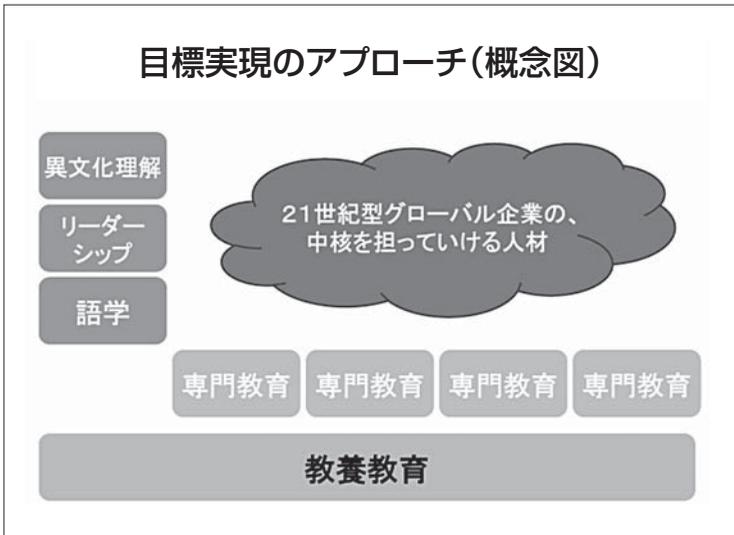
- 目標： 価値観の多様性の中で、ビジネス活動を通して自己実現と社会貢献を同時に行えるリーダーシップを有する人材を育成する
- 成果1: グローバルな世界で自律し活躍できる、人間力・教養・価値観を備える
 - 高い倫理観を持ち、自らの言動・価値観を批判的に内省して行動できる
 - 偏見を持たず様々な文化背景・生活体験を有する人々と良好な人間関係を構築し、協働的に作業ができる
 - 英語以外のもうひとつの外国語で、平易な会話、読み・書きができる
 - 卒業後も、様々な問題について興味を持ち、自らテーマを設定し、真理を探究するために自律的・創造的に研究・調査できる
- 成果2: 21世紀のビジネスで役立つ専門性のベースを備える
 - 経営学全般に関する知識や情報を批判的に取捨選択し、様々なビジネス・プロジェクトに活用することができる
 - 「マーケティング」「組織マネジメント」「経営情報」「経営と社会」「国際経営」「国際ファイナンス」「文化とコミュニケーション」の少なくとも一つの分野で深い知識を持ち、課題を分析し、ビジネス・プロジェクトを論理的に立案し、実行できる
 - 経営学科： 問題解決のためにリーダーシップを発揮できる
 - 国際経営学科： プレゼンテーション、会議、交渉を英語でも行うことができる

【スライド②-14】

目標実現のアプローチ

- 目標
 - 21世紀型のグローバル企業の、中核を担っている人材のタマゴの育成
 - 方法
 - 教養教育
 - 語学力
 - リーダーシップ
 - 異文化理解能力
 - 専門教育
- 
- 有機的な統合

【スライド②-15】



こととしました【スライド②-15】。大事なことは、先ほどのクラウドではないですけれども、教養教育、専門教育に加えて、グローバルなリーダーシップ教育が、一人ひとりの学生の中で有機的に結びつくように最適化した教育を展開することです。

具体的にいいますと、例えば、ビジネスのケースの教育を専門教育としてやる際には、リーダーシップや異文化理解や語学と専門科目との連携を教員に考えてもらう、ということを中心掛けています。たとえば国際経営学科の専門科目では、最初から専門科目と語学を結びつけて、英語で専門の科目を展開してもらう、ということにもなりました。あるいは別の科目、例えば、人事論や組織論に関していえば、人事論や組織論について専門の観点からを考えると同時に、リーダーシップという観点からも考える、ということを実現しました。

さらに異文化理解に関しては、どの科目においても、学生たちが狭い考えを持たないよう、自分たちの考えとは違う考えの学生に常に入ってきてもらうようにしました。ですから我々は、交換留学を、異文化理解やリーダーシップや語学力に関する非常に重要なツールとして位置づけました【スライド②-16】。例えば、私のゼミは25名の学生がいますが、そのうち10名は日本人以外で、北欧、北米、

東南アジアから本学へ来ている交換留学生です。残り15名が日本人です。

そこで何が起るかといいますと、まず、ディスカッションのパワーで日本人は負けてしまいます。これは、最初に日本人学生がやられるところです。東南アジアの学生たちも、非常に積極的にディスカッションします。そこから、「なぜ自分たちは、同じ教科書を読んでも意見がいえなのか」、「どういう勉強をして、何をいえば、彼らは尊敬してくれるのか」ということを、日本人学生たちは必死になって考え始めます。専門教育と、異文化理解やリーダーシップや語学が結びついているというのは、このようなかたちのなかで実現しているのです。

【スライド②-16】

異文化理解・リーダーシップ

－ 目標

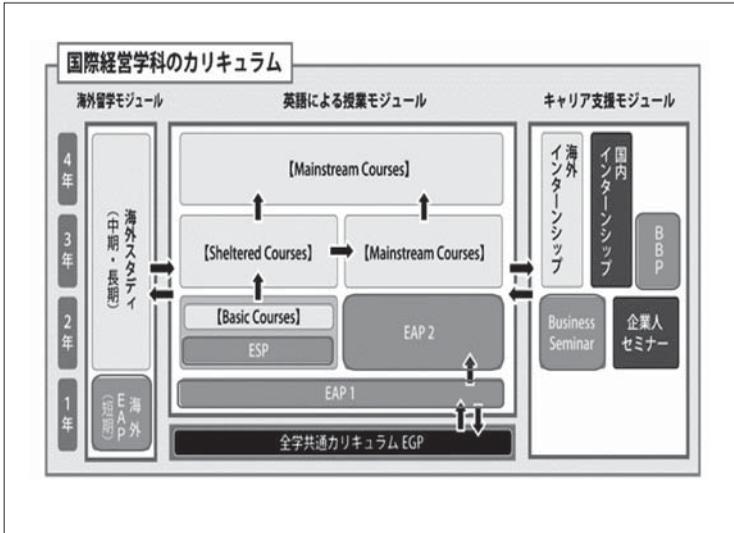
- ・ 高い倫理観、自らの言動・価値観を批判的に内省して行動できる
- ・ 偏見を持たず、様々な文化背景・生活体験を有する人たちと良好な人間関係を構築し、協働的に作業ができる
- ・ プレゼンテーション、会議、交渉を英語でも行うことができる

－ 方法

- ・ 経験と省察の有機的な繰り返しを行えるようなカリキュラム・プログラムを提供する
- ・ BBLの一環として、一年次夏休みに海外EAPへ全員参加する
- ・ 経営学を学ぶ、双方向型の交換留学プログラムを提供し、学科学生(140名)の20%以上が海外で一学期以上学ぶとともに、ほぼ全ての学科学生が海外からの留学生とともに学ぶ
- ・ 正課の海外インターンシッププログラムを提供し、学科学生(140名)の約10%が海外で働き異文化理解の体験を行う
- ・ 各種の課外プログラムを広く継続的に提供し、異文化理解やリーダーシップ体験の機会を提供するとともに、留学や海外インターンシップへ参加しやすい学科の文化を作る

細かい話は省きますが、要は、このようにカリキュラムをモジュール化して、語学教育を主とした部分はどこか、専門教育を主とした部分はどこか、ということを考えました【スライド②-17】。より語学教育に近い部分はBBL (Bilingual Business Leaders Program) といひまして、司会の松本先生が責任者をなさっていらっしゃるプログラムです。それとは別に、今度は専門教育の観点から、先ほど申し上げたように語学やリーダーシップや異文化理解といかに結びつけるか、という部分もあります。これに関しては専門教育の先生方に、語学の先生方に対してアプローチし、協議をしていただくということをやっています。

【スライド②-17】



■ 海外留学プログラムの推進

その上で、リーダーシップ教育と異文化理解の観点から、海外留学に非常に強く力を入れています【スライド②-18】。実は、我々は半年間や1年間の留学を長期といていたのですが、今日、これは短期と呼ぶということ金子先生のお話から学びました。我々のところでは、1年生の夏休みに送り出す1カ月の留学プログラムを短期と呼んでいました。それはともかく、少なくとも我々は、正規交換留学を、400人近くいる学部学生の10%、すなわち40名程度を、国際経営学科の学生に限って言えば20%にあたる学生を留学に送り出しています。我々の場合は、送り出しの学生数と同数以上の学生が交換留学生として向こうから来て、立教で学びますので、結果的に、留学に行かない学生たちも異文化にエクスポーズされる（さらされる）ようなプログラムをやろうとしています。

留学に関して、もう少しだけ時間をとってお話させていただきたいと思います。本日は国際センターの方もいらっしゃるかもしれませんが、もしいらしたら、これはあくまでも経営学部の観点からの話だということをご了解いただきたいと思います。私が本学に着任した2005年に、「国際化をやってくれ」と頼まれて調べ

海外留学

- 海外EAP(1年次夏休み、全員参加)
 - 目的: ビジネスと関連する英語を海外の提携校で学び、異文化体験をするとともに、4年間継続する学部学科の目標の共有する
 - 方法: 米・加・豪の4大学と3週間のレベル別カリキュラムを共同開発
- 正規交換留学(2年次～4年次: out:35, in: 71 /'09)
 - 目的: 経営学の専門科目を英語で学び、異文化体験やリーダーシップ開発を行う(学部: 10%+, 国際経営: 20%+)
 - 方法: 大学間の協定に加えて、欧・米・アジア太平洋の30の経営学部と学部独自の協定校ネットワークを構築
 - ①学部専門教育の中での位置づけ、②双方向での学生交換、③英語

したら、当時の立教大学全体の協定校というのは28ありました【スライド②-19】。送り出しは、毎年40～50名ほどだったと思います。2005年当時の立教大学の学生数というのは、だいたい15,000名ほどですから、この数字を割ってみますと、1学年当たりで留学に行く学生というのは1%ほどになります。これはもう本当にマイノリティです。さらに、受け入れ学生数は、送り出し学生数を大幅に下回っているうえに、毎年かなり劇的に変動していました。

このような状況を経営学部から見て何を思ったかといいますと、まず送り出しに関しては、大学のシステム自体が、「本当に留学したい」という、かなり高い意識を持つ学生しか対象にしていなかったと感じました。「行ってみようか、どうしようか」という程度の意識の学生は、当時の留学プログラムの対象ではありませんでした。そのようなシステムでは、我々が送り出したい学生たちは留学できないだろう、というのが第一のポイントとしてありました。

それからもう1点としまして、大学の留学プログラムが、各学部の教育と密接に関係づけられることなく行われている、ということがあります。全く関係ないわけではないのですが、それぞれが別個にやっていたらっしゃいました。我々としては、学部カリキュラムの中で留学を位置づけ、「こういう提携先で、このよう

【スライド②-19】

学部独自の留学制度の背景

- かつての立教大学の留学実績：
 - 協定校： 28（2005年度）
 - 送り出し： 毎年40～50名程度（1%+/学生数15,000+）
 - 受け入れ： 送り出しを大幅に下回る（毎年変動）
- 経営学部からみた課題：
 - 送り出し：
 - 意識の高い学生が対象（語学力を含めて準備が進んでいる）
 - 学部の専門教育との有機的結びつきがない（学部カリキュラムの中での位置づけ、履修科目、情報）
 - 受け入れ：
 - 原則として日本語ができる学生が対象
 - 学部の専門教育との有機的結びつきがない（「特別」外国人＝お客あつかい）

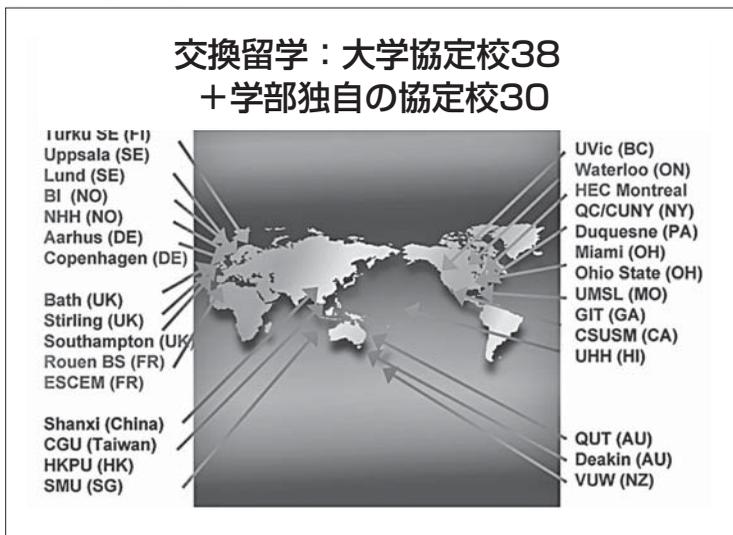
な科目を履修してきなさい」とやりたい。しかし本当にそのようなことができるのかどうかもわからない。これが学部独自の留学制度を作る前の課題でした。

また、受け入れに関しても課題がありました。5年前の当時、交換留学で本学が受け入れる学生は、基本的に日本に関心を持ち、日本語ができる学生がメインでした。しかも多くの場合、優秀な学生は、特定の先生の下で研究する。そうでない学生は、大学全体からいうと、国際センターが提供する「出島」のような特殊な科目群を学んで日本の経験を、という状態でした。

さすがにそのような状態では、経営学部から見た先ほどのマトリクスのパログラムということにはできません。そこで何をやったかといいますと、私が着任した2005年の時点での大学協定校は28大学だったのですが、それに加えて、この4年間で30校を、経営学部独自の協定校として入れました。その後、大学の方の提携先も、この5年で10校程度、増えていますし、観光学部や異文化コミュニケーション学部などでも独自の学部提携校を開拓されています。

学部独自の提携校の開拓の一例が、北欧のビジネススクールとの提携です【スライド②-20】。スライドをご覧ください、お気づきになった方がいらっしゃるかもしれません。5年前、立教大学は北欧の大学とは全く提携していませんで

【スライド②-20】



した。我々は意図的に北欧の大学と協定を結びました。なぜでしょうか。まず北欧の方たちは、英語が上手です。伝統的に優れた英語教育が行われているからです。しかも、英語を第二外国語としてやっていますから、我々が送り出した学生が、英語があまり上手でなくても、英語を使うチャンスが非常にあります。アメリカなどに行きますと、外見がアジア系でもアメリカ人だと思われてしまいます。すごいスピードの英語でしゃべりかけられて、通じなかったら放っておかれる。それで学生は非常に孤立感を味わいます。それに比べますと、我々の学部の学生のスペック、つまり「まあまあできる」くらいの英語力で留学して成功することが多いのが、実は北欧の大学なのです。その上で、北欧はいずれも高い生活水準を持った小国として、ビジネスのグローバル化の中で成功するのに必要なノウハウを蓄積し、それを教育と研究で社会に還元すべく、とくにビジネスの国際化を中心とした経営学の研究と教育で優れた実績を持っています。このように意図的に、学部のニーズに合わせた提携校の開拓を行いました。

もう1つの面白い留学先の事例が、シンガポールです。残念ながら、最初からシンガポールに行きたいという学生は、ほぼゼロです。ところが、半分だまされたと行ってこい、と送り出して帰ってきたら何が起ころかといいますと、

「あんなすごいところだと思わなかった」といいます。よく勉強するし、内容のレベルは高いし、しかも東南アジアのあの場所でやっている、ということが衝撃的なわけです。先ほどの金子先生のお話が、まさに具体的な事例として、異文化の中での非常に強烈な経験として、学生の中で積み重なっている気がいたします。

このように我々としては、学部教育の国際化の前提となる考えを、本学のミッションの上をしっかり立てた上で、明確で具体的な国際化の「成果」を定義し、その実現にとって必要なカリキュラムのロードマップを作って、ここまで実践してきた、という状況です。もちろん、我々のやってきたことがすべて正しいというつもりもありませんし、走りながら考え、実践し、その上で定期的に省察と反省を行って、必要な改善を進めていくつもりです。その一環として、大学全体で7年に一度実施することが求められている第三者認証とは別に、内外で優れた経営学教育を行っている他大学とのベンチマークも含めた、経営学教育に特化した自己点検や国際的な第三者評価も実施することを予定しています。

時間も無くなりましたので、ここまでにさせていただきます。もし時間がありましたら、質疑応答で補足させていただきます。どうもありがとうございました。



第二部

松本 それではディスカッションの準備をしつつ、今のお話を少し私の立場からまとめさせていただければと思います。

尾崎教授の話では、日本の企業のグローバル化には、人事上のクラウド化も必要であるということがポイントとして挙がっていました。このクラウド化というのは、教育の面でも必要であり、グローバル化に対応する教育とは、英語教育や専門教育などのように独立的に存在するものではなく、それを有機的に結びつけるようなクラウド化が必要なのではないかということでした。

また、立教大学は、尾崎教授が着任された当時はまだ国際化がそれほど進んでいなかったこともあり、経営学部が独自に交換留学協定を結ぶ必要があり、これまでの約5年間で海外の大学30校と協定を結んだという実績についてのご説明がありました。時間がなくなり、来年4月に発足する英語だけで行なわれる Master of International Business (MIB) のお話はごさいませんでした、お手元の資料をご覧くださいできればと思います（注：MIBに関する詳しい内容は <http://cob.rikkyo.ac.jp/en/mib/> から参照可能）。

それでは残りの時間、皆様方からご質問やご意見をいただいて、お2人の先生にお答えいただくなり、あるいはディスカッションをするという形式で進めさせていただきたいと思います。何かご質問およびご意見がある方、手を挙げていただいて、ご所属とお名前をおっしゃっていただければ幸いです。あまり大きな課題から始まりますと、重苦しい雰囲気になるかと思しますので、やや軽めのご質問からいただければ幸いです。ではよろしく願います。



質問 1

齋藤 軽めかどうかわかりませんが…。本学で21世紀社会デザイン研究科の教員をしております齋藤といいます。

私は、兼務で、日立製作所と日本在外企業協会にもおります。現在、その日本在外企業協会がいろいろ取り組んでいるのが、グローバル人材です。そして、今、ご説明いただいた内容につきましては、本当にそのような現状がありますし、経済界はグローバルに活躍できる日本人を当然求めています。もちろん、外国人でもいいのですが、少なくとも日本の会社であるので、ある程度はやはり日本人で海外に出られる人材をなんとかしたい。足りなければもちろん、海外の方を入れていくというのはダイバーシティの観点からもいいことなので、海外の方でもいいのですが。

ところが、実際には、最近の日本経済新聞とか、あるいは産業能率大学の調査でも、海外に赴任するということになると、「行きたくない」や「どうしても行けというなら、会社を辞める」という回答をする若い世代の方が、平均して3割近くいるというデータがあるようです。昔と違って、「海外に出る」「海外で働く」ということに対する個人的なインセンティブが薄れてきている。数万円出せば自分のお金で海外に行けるという時代にも当然なっけてきていますから、そういう意味では、海外勤務というものに魅力がなくなっけてきているのかもしれない。

しかし今、ご説明いただいたように、今後の企業の成否というのは、海外での利益依存度が高まっていますから、そこを何とかすることにかかっています。そう考えますと、留学したり、日本でも英語での教育を学部でやったりした場合に、学生が「そこで得た力を海外で試してみたい」というように上手につながるといういなと思っているのですが、このような海外で働くモチベーションは、大学教育においてどのように扱われうるのか、というのがお聞きしたかった点です。少し説明が長くて申し訳ありませんでした。

松本 では、「内向きな日本の学生たちのモチベーションを高める」にはどうしたらよいか、金子先生から何かご示唆いただければ幸いです。

金子 企業から見ればそうかもしれませんが、私は、そういう人が一定数いるのはいいと思いますが、全員がそうなるというのは、なかなか難しいかな

という感じがしております。

話は少し飛びますが、教養教育というのは何のためにあるのでしょうか。よく視野を広げるといいますが、日本の教養教育は確かに視野を広げるためにやっているのでしょうか、では視野を広げると海外に行くようなインセンティブやモチベーションが出てくるのでしょうか。私は、現在、そのような形で海外に行くモチベーションが出てくるということはなくなっているのではないかと考えております。

ただ、もう一方で、教育力というものがあります。本来はどういうものかというところ、おそらく、今までその学生が経験してきたものの殻を1回破って、もう少し新しいものにエクスポーズされる（さらされる）ことによって考え直す、そこから新しく自分を組み直していくということだと思います。そのプロセスの中に、外国に対する興味が入り込むことは、本来十分にあり得ることです。

しかし、日本の教育力には、それが無いのだと思います。つまり、殻を壊す過程がない。いろいろなことを教えたり、カリキュラムにも多様性があつたりしますが、実はもう1回自分を問い直してみる、ということではできていません。

もともと教養教育というのは、本当はそのようなことを目的としていたのではないのでしょうか。大学に入るまでの過程や考え方をもう1回問い直させる。それでは意味がないのではないかと問いかけて、それをさらに問い詰めていって、もう1回自分の殻を破らせる。そこから学生は新しく考え方の広さと深さを確保して、また新しいものに興味を持っていく。このプロセスというのが、本来の教養教育ではないかと思うのです。

このようなプロセスがきちんとできていないので、外のところに興味を持っていけない。いろいろな意味で殻をそのままにして、ずっと殻の中に入っている。外国に行くことに興味があるか、ないかという以前に、企業に入って3割ほどはすぐ辞めてしまうというのは、やはり自分を問い直していないのだと思うのです。そのプロセスがなかなかできない、あるいは大学がそれをすることがきちんとできていない。非常に原則主義的かもしれませんが、私はやはりそういうところで、大学教育がきちんとやることをやっていないのではないかと考えております。

先ほど申し上げましたけれども、これは、アメリカでも実はそれほど上手くいっているというわけではありません。短期留学を非常に意識的にやろうとして

いるというのは、私は、むしろこちらの理由も非常に大きいと思っております。グローバル化しているから、あるいは外国で仕事をする可能性があるから外国のことを知っていた方がいい、という問題ではなくて、むしろ、自分の殻をもう1回破るきっかけをいろいろなところ求めており、短期留学がその一つの手段になっているわけです。私は、このような意味で国際交流が非常に意義深いと思っております。

松本 今の質問について、尾崎先生からコメントをいただけますでしょうか。

尾崎 今日は金子先生のお話にふんぶんとうなずいておりました。もっとも、実は自分の聞きたいところだけ聞いているという可能性もあるのですが…。

プログラム留学について、金子先生は3つの目的があるとおっしゃいました。異文化理解、コミュニケーション、それから3つ目が、これまでと異なる社会や生活の経験です。この3つ目は、私は本当に、特に立教大学の学生には必要だろうと思います。なぜでしょうか。

立教大学は東京六大学の中でも、おそらく特に、親元から通っている学生の比率が高い大学ではなかろうかと推測しています。私は、学生に留学をさせる時は、もう半分だましてでも行かせているのですが、その理由の1つは、親元から離すためです。離れて帰ってきた学生たちは、今のご質問の答えにもなると思いますが、「あんなに面白いことはなかった」「親からいろいろ言われてもまた行きたい」と言います。

ですから、私は、日本人自身が何らかの理由で内向きになっているとしても、いくつかのきっかけを与えることによって、それほど深刻に考えなくても、また内向きではない方向に変えることができるのではないかと期待しています。

松本 ありがとうございます。ほかにご質問はありませんか。

質問 2

松山 コミュニティ福祉学部の松山といいます。お2人の先生に、今の部分をもう少し深めてお聞きしたいなと思いました。例えば、経営学部が提携校を30校増やしていった時に、何か基準があったと思います。「どこの大学と提携したら、どのように効果が上がるか」という点などです。外国に行って生活させることが目的ではないと思いますので、提携校に求める基準といいますか、学生に何をさ

せたいためにその大学を選んでいるのかという点を聞かせていただければと思います。

松本 尾崎先生、お願いします。

尾崎 今日はプレゼンをするために、かなり格好良くまとめてしまいましたが、現実はこちら簡単なものではありませんでした。最初のうちは本当に七転八倒して、教員の個人的なつてなどを頼りながらやりました。いくつか動き始めてから、我々の基準が出てきました。

具体的には、先ほどのダイバーシティとは逆のような気もしますが、やはりある程度「ピア」の大学だということです。すなわち、教育の水準や研究の水準が、我々立教大学と同等程度のところ、という点が1つの基準となります。もちろん安全面も大事でしたし、英語できちんと授業をしてくださるということも大事でした。

加えて、必ず学生を送り出してくれるというのも、我々はチェックするようになりました。というのは、エクステンジ（交換留学）というのは、「行って」「帰って」という双方向が流れないと長続きしません。特にアメリカの大学は、学費のプーリングということをやっていますから、向こうからの学生が少なくて、こちらからどんどん行き始めたら、途中でストップがかかるようになります。で





すから、向こうからも学生を送ってくれるということと、どうやったらそれを常に担保できるかということも、我々はチェックするようになりました。いくつかそういう点があります。

細かいお話は別の機会であればと思いますが、こういう点はおそらく、学部としての方針から導かれるものだという気がいたします。

松本 金子先生は中国の多くの大学でも顧問教授を務めていらっしゃいますが、今のご質問に関連して、日本の大学が交換留学協定を結ぶとなると、どういう点にこれから注意すべきなのでしょう。対象国や対象大学などについてご助言いただければと思います。

金子 お答えになるかどうかわかりませんが、やはり相手の大学をよく理解するという事に尽きるのではないかと思います。

ただ、学生交流を、特に東アジアとの学生交流を考える上で、1つの大きな問題は言語になります。尾崎先生のお話は英語を中心としたプログラムでしたし、私もだいたいそちらの方向性に行くのではないかと思います。ただ、東アジアの場合には、英語以外を使った交換留学もあり得るかもしれません。特に中国はその可能性があります。少なくとも向こう側には、日本語を学んでいて、日本を理解したいという相当数の学生の層がありますし、日本人でも中国語をある程度

やるという人も、全く少ないというわけではありません。このような需要は、韓国にもある程度あると思いますが、特に中国に関しては、その需要をうまく捉えるということも、1つのやり方でしょう。国際化というのは、やはりある意味では非常に多元化するプロセスであります。英語を使うことが主流であることは事実ですけれども、そうでないタイプのものもいくつかあるはずですよ。そのようなタイプをうまく使っていくのも、1つの非常に重要な観点であり、特に中国との交流においては、まだずいぶん可能性があると思っています。

中国からの留学生といいますと、日本に来て、アルバイトをしながら苦学して大学院を出るとというのが、典型的なイメージですが、今は中国でも所得の高い層がかなり出ております。しかもそのうちの一部は、日本に興味を持っていて、やはりアジアの域内で物事を考えたいという学生もかなり出ているわけです。そういう学生たちをうまく捉えて組み合わせるといっても、1つの重要な可能性であると思います。

松本 ありがとうございます。ほかにございませんでしょうか。

質問 3

佐々木 本学職員の佐々木と申します。尾崎先生に質問なのですが、今は経営学部のお立場から取り組みをされていらっしゃるんですが、グローバル人材の育成について、どのような方向に進んでいった方がいいとお考えでしょうか。学部間協定と大学間協定のすみ分け、あるいは統合など、そのような観点からもコメントをいただけたらと思います。

尾崎 まず、たぶん金子先生に何度も本学に来ていただいて、我々として、つまり大学全体として問題意識を共有する、ということが最初ではないかという気がします。経営学部だけ立教大学の中の長崎みたいになってしまったら、何の役にも立ちません。これはやはり、日本自身が開国するのか鎖国を続けるのかという話ほど大げさにはいわないにしても、そのような問題意識を、やはり全学として持てるかどうかだと思います。

それを持てたとしたら、今度はそれをどのように大学全体の戦略に落とし込んで、具体的な施策を展開するかという話だと思います。今はまだそれがなくて私は思います。ですから、経営学部がいろいろなことを国際センターにお願いした

とき、国際センターには大変ご協力いただいていますけれども、やはりそこであつれきが出たり、「ここまで協力しなきゃいけないのだろうか」と、内心思ったりしながら協力していただいている部分もあるのではないかな、と時々思います。それはなぜかと思ったら、大学全体としての方針が定まっていないからではないかと思います。

金子 立教大学で今、短期留学している学生は全学生の何%くらいとおっしゃっていましたか？

尾崎 経営学部に関していえば20%です。

金子 大学全体としてはどれくらいですか？

尾崎 10%くらいでしょうか…。

佐々木 だいたい3.5%です。

金子 それはやや低いですね。私たちが行った調査の対象者は、124大学4万5,000人ほどの学生です。きちんとサンプリングをやっていないので、よく分からない点もありますが、留学を経験した学生の割合は、全国平均で4%ほどです。短期留学する学生が多い大学は立命館大学です。立命館大学は非常に意識的にやっていて、その割合が既におよそ10%になっています。東京大学は3%くらいです。

これは面白いのですが、一般的に、偏差値や選抜性が高い大学の方が、留学する学生の率が低いです。おそらく、就職の圧力やいろいろなことがあるのだと思



います。比較的偏差値の低い大学は、交換留学などで大学のアピール度を高めようという努力を非常にやっているということもあるとは思いますが、一般的に言えば、むしろ偏差値の高い大学の方が、ある意味では「自分たちは大丈夫だ」と思われているのか、その危機感が非常に少ないように私は思います。東京大学も、やはり危機感が少ないということをしていて、現在、アクションプランの中で留学生の数を増やそうというのを入れました。おそらく、かなりいろいろな大学が、同様の意識をこれから強めていこうと思っています。

松本 ありがとうございました。まだ、質疑応答を続けていきたいのですが、お時間になってしまいましたので、ここでまとめさせていただいて、今日のシンポジウムを閉めさせていただきたいと思います。

日本の社会や企業がグローバル化するということは、雇用問題にも影響を与えます。また、どのような人材が望まれているのかを考え直さなくてはなりません。そこで必然的に大学教育の改革を進めていかなければならないという点で、お2人のお話には共通点があったかと思います。

そして、日本の大学の教養教育を再度見直して、学生が自分を問い直してみること、そして人格的に成熟していくような教育や学習の機会を提供することが重要であり、その点で留学がキーワードになるということが、金子先生のお話にございました。また、尾崎先生のお話の中にも、やはり留学すると学生は変わって帰ってくるというご指摘があり、金子先生がおっしゃる「人格的成熟化」ということにつながっていると思いました。経営学部では、専門教育の中での交換留学を推し進めているわけですが、それはある意味では教養教育ともつながっているのではないかと、というのが、今日、私自身感じたことです。立教大学としても、世界の大学との交流を推進するために、さらなる努力を進めていかなければならないでしょう。金子先生には何度かお越しいただくようになるかもしれませんが、大学全体でグローバル化を進めること、特に短期的には留学プログラムを充実することなどの点について、話し合っていく必要があるのではないのでしょうか。

本日はお2人の先生、誠にありがとうございました。特に金子先生には、本学のためにお時間を作っていただきました。お2人の先生に、もう一度大きな拍手をお願いいたします。ありがとうございました。

●立教大学 大学教育開発・支援センター 大学教育開発研究シリーズ



No.1 外から見た立教大学
—ミッションと社会的要請—, 2006



No.2 「学生による授業評価アンケート」に
もとづくRIKKYO授業ハンドブック
—学生の積極的な学習を励ますために—, 2006



No.3 変化する高校生と大学への期待
—高校から見た立教大学—, 2007



No.4 わが大学・わが学部 of 教育改革を語る
—学生の学び力、選ぶ力とカリキュラム—,
2007



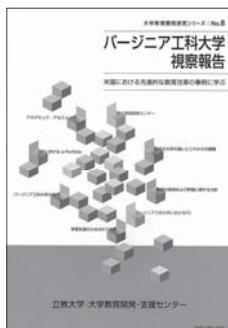
No.5 立教大学の初年次教育とその展開
—〈勉強〉から〈課題探求型学習〉への道—,
2007



No.6 学生が見た立教大学の初年次教育
—今後の充実に向けて—, 2008



No.7 立教大学の今後と中教審の審議
— 学士課程教育の再検討と将来を
考える —, 2009



No.8 バージニア工科大学視察報告
— 米国における先進的な教育改革の
事例に学ぶ —, 2009



No.9 立教大学における
学習支援と図書館, 2009

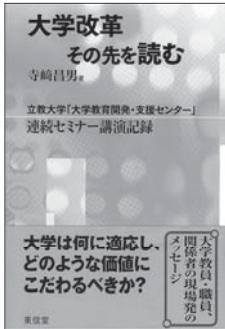


No.10 立教大学における
アドミSSION・ポリシー, 2010



No.11 アクティブな学びをデザインする
— 4つの授業をめぐる対話 —, 2010

●立教大学「大学教育開発・支援センター」連続セミナー講演記録



寺崎昌男

『大学改革 その先を読む』, 2007

東信堂, ¥1,300

大学教育開発研究シリーズ No.12
グローバル化に対応する大学教育の在り方
—東アジアの高等教育における質改善への取組に学ぶ—

2010年10月発行

発 行

立教大学 大学教育開発・支援センター
〒171-8501 東京都豊島区西池袋 3-34-1
TEL : 03-3985-4624 FAX : 03-3985-4615
[http : //www.rikkyo.ac.jp/aboutus/philosophy/activism/CDSHE/](http://www.rikkyo.ac.jp/aboutus/philosophy/activism/CDSHE/)
e-mail : cdshe@grp.rikkyo.ne.jp

印 刷

株式会社 ナナオ企画
〒104-0043 東京都中央区湊 1-6-11
TEL : 03-3297-2805 FAX : 03-3297-2807

