

職員、学生として体感した北米大学

—国際化、学生支援、職員の現状と異文化経験から 考察する大学、職員の将来像

平居 聡士 (国際関係学部事務室)
(大学アドミニストレーター養成
プログラム3期生)

- I. 研修概要・目的
- II. 研修スケジュール
- III. 語学研修
- IV. 北米大学職員研修
 - 1. James Madison University

- 2. University of Alberta
- V. University of California Berkeley
 - ビジネスプログラム受講
- VI. 研修総括
- VII. 研修成果を踏まえた今後の課題

筆者は大学行政研究・研修センター2007年度「大学幹部職員養成プログラム」(現・大学アドミニストレーター養成プログラム)政策論文最優秀賞に伴う海外研修制度により、2008年9月28日より2009年10月2日までの1年間、北米において海外研修に取り組んだ。

海外研修の終了に当たり、以下に研修前策定の諸目標を踏まえた研修総括、及び研修を通して経験・獲得した北米大学における学生支援施策、国際化、職員像の現状と今後立命館大学において展開が必要と考えられる施策について報告する。

I. 研修概要・目的

当該研修の実施目的は、以下の4点であった。

- ①国際的に通用する語学力の習得
- ②国際感覚(異文化理解)の醸成
- ③立命館大学の教学・学生支援・国際化業務の力量向上に資することの出来る知識・経験の獲得
- ④国際的ビジネススキルの習得

また、上記目的に基づき、以下の4点を研修全体における具体的な実施・獲得目標とした。

- (1) 語学力向上 (TOEIC SCORE 達成目標: 800点)
- (2) 異文化理解
- (3) 北米大学における調査・研修を通じた高等教育情勢、教学・学生支援・国際化施策への理解、グローバルな視野の獲得

- (4) University of California Berkeley 校での International Diploma Program 修了によるビジネススキルの獲得

II. 研修スケジュール

研修前半期(研修開始～2009年3月末)はカナダ・バンクーバー地区を拠点として、集中的な語学研修や語学学校、現地での生活を通じた異文化経験により上記目的のうち①②の達成を目指す計画策定を行なった。具体的な獲得目標についても前半期においてはこのうち(1)(2)の力量獲得を主軸とする研修を行なった。

(1)については海外大学への留学や英語による日常業務を遂行することが出来るレベルの語学力量(TOEIC800点程度)を最終到達目標として、当該力量の獲得を研修全体の最重要目標とした。(2)については現地での生活、及び語学学校その他の学習を通して北米の歴史や文化への理解を深め、異文化間コミュニケーション能力の涵養を図ることを目標とした。

研修後半期(2009年4月～研修終了)においては前半期において伸ばした語学力を更に伸ばさせるとともに、語学研修に留まらない、英語を「ツール」として学びを得る形態での研修計画を策定した。上記①②に加え③④の達成を目的とし、総合的な語学力、グローバルな視野の涵養を図ると同時に北米各地の各大学における研修プログラムの実施、修了を通し(3)(4)の力量獲得を目指した。

(3)についてはJames Madison University (アメリカ・バージニア州)及びUniversity of Alberta (カナダ・アルバータ州)の両大学において、教学・学生支援・国際各オフィスでの訪問調査・インターンシップ研修を通してそれぞれの大学において展開されている教育施策、業務や北米の高等教育情勢への理解を深め、大学職員としてグローバルな視野で業務の推進に資することの出来る力量形成を目的とした。(4)についてはUniversity of California Berkeley (アメリカ・カリフォルニア州)において開講されているInternational Diploma Program (国際ビジネスプログラム)の受講を通し、社会人として必要不可欠な各種ビジネススキルや経済・経営、マネジメント、マーケティング、アカウンティング等のMBAスキルの学習を通して経営・マネジメント的視点を持ったビジネススキルの習得を目的とした。(3)(4)ともに、1年間の研修の集大成として新たな問題意識や目標を見出し、研修終了後の業務や自己研鑽に対して良き契機となり得る内容の研修となることを心がけた。

Ⅲ. 語学研修

(研修開始～2009.3 カナダ・バンクーバーにて実施)

研修前半期はカナダ・ブリティッシュコロンビア州バンクーバー市内に所在する語学学校での学習を通じた力量形成を行なうとともに、English tutor (英語個別指導教師)による個別指導を受講した。

研修先語学学校としてバンクーバー市内に所在するILSC (INTERNATIONAL LANGUAGE SCHOOLS OF CANADA VANCOUVER)を選定した。ILSCは語学学校が数多く所在するバンクーバー市内でも最大規模の語学学校であり、常時1,000名前後の学生数を有する。学生の出身国は多岐に渡り、日本人学生の割合は約15%前後と比較的低い割合が維持されているため、各国の留学生と活発な交流を図ることが可能な環境にある。コミュニケーション、ビジネス英語、大学進学準備等、目的に応じた多岐に渡るプログラムが開講されており、どのプログラムの授業も基本的には関連分野のpresentation, conversation, communicationを徹底して行なうスタイルが採られている。コースはレベル別 (Beginner 1～4, Intermediate 1～4, Advanced 1～2の10段階)に分かれており、1セッション (4週間)毎に各コースは終了する。終了時には担当講師と面談を行い、語学力の伸長

度合いについて評価を受けるとともに次セッションのレベル、コース選択を決定するシステムとなっている。

当該学校へは2008年10月より2009年2月までの5カ月間在籍した。入学直後は総合的な英語力の向上を図った上で、その後ビジネス関連授業 (Business English, Business Writing, International Business)の重点的な受講、及び語彙、発音等の授業受講を通して英語コミュニケーション力の向上に取り組んだ。

また2009年1月より4月上旬まで語学学校と並行してEnglish tutorの受講を行なった。2009年4月に予定していたINU (International Network of Universities: 1999年に設立された国際大学ネットワーク)研修 (James Madison University)に向けた英語コミュニケーション力の向上に特化し、2名のTutorによる個別指導を集中的に受講した。

語学研修期間におけるバンクーバーでの生活に関しては、研修開始当初の1カ月間 (2008.10.1～2008.10.31)はバンクーバー郊外 (ノースバンクーバー)のカナダ人家庭にて单身ホームステイを体験した。これはカナダ人家庭の生活を経験しEnglish onlyの環境下で語学学習に集中できる状況に身を置くことは、英語力の伸長に加えて異文化理解や国際感覚の醸成という面においても大きな効果を発揮するものと期待し実施したものである。一般的なカナダ人家庭の日々の生活スタイルに触れ、近隣住民との交流行事 (ハロウィンやクリスマスの集い、住民集会や選挙集会等)への参加を通して、短期間ではあるもののカナダ人の生活習慣を実体験出来たことは、所期の目的に見合う大変貴重な経験を得ることが出来た。

研修開始2カ月目以降 (2008年11月)は賃貸アパートで生活した。アパートへの移住一つを例にとっても、居所選定や銀行口座開設、電気・TV・インターネット等生活インフラの準備、家具や生活必需品の購入等、全てが自力で英語を通して行なう作業であり、日本と手順や考え方が違うことから感じる「戸惑い」も度々経験した。しかし、こうした経験や日々の生活を経て獲得する「現地生活への適応」感覚こそが異文化理解に繋がるものであり、価値ある学びの機会であったという意識を強く持っている。

IV. 北米大学職員研修

1. James Madison University

(2009. 4 アメリカ・バージニア州)

バンクーバーにおける語学研修終了後、2009年4月13日（月）より25日（金）の期間、アメリカ・バージニア州のJames Madison Universityに滞在し、INUが開催するshadowing program（職員研修）を行なった。

James Madison Universityはアメリカ・バージニア州ハリソンバーグに所在する公立大学であり、68学部課程、30修士課程、学部生16,619名、大学院生1,136名（2008年秋学期現在）、専任・非常勤教員数約1,200名、専任職員数約1,200名から構成される大学である。James Madison Universityと立命館大学はともにINU加盟校であり、当該大学における研修はINU加盟大学間の職員交流研修への参加という形態で実施した。

具体的な調査・研修内容としては、学生支援諸政策の企画・展開状況について立命館大学（日本の大学）との比較を含めた調査分析を試みた。特に学生支援諸政策の一構成要素であり立命館大学においてより重点的に取り組むべき教学課題の一つであると考えられる「初年次教育」や初年次学生の「大学への適応」について重点的に調査を行なった。また、FD、SDの推進も各種学生支援施策の効果的な展開を図る上で必要不可欠な要素であり、この点についても当該大学の事例を通じた調査分析の実施を目的とした。

当該大学の研修受入担当者であるDr. Randy L. Mitchell氏（Associate Vice President, Student Success）、Dr. Lee G. Sternberger氏（Associate Provost, Academic Affairs Executive Director, International Programs Associate Professor）をはじめとする関係各位のご厚意により、上記の目的・趣旨に最大限合致したスケジュールを設定いただくことができた。

今回中心的に調査・研修を行なった“Student Affairs and University Planning”部門は、立命館大学で言うところの学生部の管轄を超え、保健センターや多文化交流支援、学生寮管理や就職支援、学習支援、地域・社会連携、オリエンテーション、IR等、多岐に渡っており、「学生支援」という言葉から連想できるほとんどの領域をカバーする態勢が整っている。U.S. News & World Report社の“2009 America’s Best Colleges” guidebookにおいて、

当該大学は近年教学、教員、学生、キャンパス施設分野等において顕著な成長をなし継続的な成長が期待出来る「注目すべき」全米70大学の1つや、優れた初年次教育が展開されている24大学の1つに選ばれている。当該大学は学生支援施策が日本に比して遥かに充実している北米の中でも、特に学生支援に注力する中で著しい成長を遂げている大学の一つであると言え、この点において自身の研修目的や問題意識と完全に合致する当該大学での研修機会を得られたことは大変幸いであった。

期間中は当該大学のほぼ全ての学生支援関連部署を訪問したほか、学務担当副学長、各学部長出席の会議にて立命館大学についてプレゼンテーションする機会を得た。ハードではあったものの大変内容の濃い2週間の研修を実施することが出来た。

以下、James Madison University（以下、JMUと記載）の学生支援各部門での研修を通して調査した学生支援施策の具体的内容について記載する。

(1) カウンセリング対応について

(Counseling & Student Development Center)

JMUのカウンセリング相談者数は2008年度1,037名（学生総数：18,000名）、延べ5000件に上る。約10名のカウンセラーで対応しており、授業期間（8月～12月、1月～5月）は繁忙期となる。カウンセラー自身が授業（心理学の授業が中心）を担当しており、授業を通して直接学生の様子をチェックしている。学生の有する悩みの多くはメンタル面の問題が学業不振に関する悩みであり、悩みが学業と関連する場合はLearning Resource CenterやTutorの紹介を行っており、他の学生支援部門との連携・情報共有化を積極的に行っている。

人間関係の悩みを有する学生も特にTransfer学生（編入、転学生）や外国人留学生を中心として多く、こうした問題については悩みを抱える学生間でグループを作るなど交流の機会を提供している。飲酒問題について非常に注意深い対応が行われており、特に2回生以降において大学から離れて居住する学生（初年次学生は全員が学内寮に1年間居住する）の飲酒問題を大変深刻な問題と受け止めていた。

カウンセリング知識や学生が有する悩みの現状について教職員へも積極的に周知を行っており、パンフレット作成や教員会議等でのプレゼンテーション等を行っている。また初年次学生の保護者に対しても、保護者が

参加するオリエンテーション期間（後述）にメンタルヘルス知識や子供への向き合い方等を直接レクチャーする機会を設けている。

（2）保健センターについて

（University Health Center）

ご説明頂いた当オフィスの Director は Public Health 分野で博士学位を有し、フルタイムで授業を担当しており約 50 名の学生を教えているとのことであった。1 日約 200 名の学生が当センターを利用しており、3 名の医師（メディカルディレクターの地位で職員として在勤）と約 55 名のスタッフが勤務している。年間の受診件数は約 27,000 件に上り毎年増加している。患者対応の他に当オフィスでは過食症や虐待、性犯罪、飲酒等の問題に対して対策チームを作り状況分析や対応策の検討、実施を行なっている。

最も驚いた点は各種医療施設の充実度合いである。センター内には約 30 室の診察・処置室がある。アレルギー専門の医師が常駐しておりアレルギー科も存在する他、婦人科もあり妊娠や婦人病に関する対応を行なっている（婦人科が学内にあること自体が驚きであったが、米国の大学で婦人科を持っている大学は比較的多いとのこと）。またセンター近隣にはオフィス専用の教室を持っており、そこで関連する授業を実施している。

（3）奨学金、学費納入管理について

（Office of Financial Aid & Scholarships）

当オフィスにおいて大学の授業料徴収、管理（督促）、学費納入に関する相談、奨学金等の対応を一括して行なっている。オフィスが所在する建物は学籍関連のオフィスが集中しており、1F には学生証（ID）発行窓口が所在する。

立命館大学と同様に未納除籍制度が設けられており、学費督促は当該オフィスで行なわれている。JMU では現金、奨学金以外に各種ローン（学生本人・親名義）の借入れ状況についても把握しており、各学生がどのような構成で学費を納入する予定かを確認した上でカウンセリング（ローンをどの程度借りるか、学生生活にはどの位の資金が残り必要か、等）が行なわれていた。

奨学金は連邦政府、バージニア州政府、大学など様々な出資形態があり、それらに対して毎年学生総数に匹敵するほどの数の学生が応募している。学内奨学金の採用

は当オフィスで決定している。米国には多くの「スカラシップサイト」（多くは公的なものではなく NPO 等の組織によって運営されている）が存在し、学生はこうしたサイトの検索を通して適当な奨学金の有無を確認した上で応募を行なっている。各種奨学金の情報は学生や受験生にとって大変重要な情報であり、大学選定に際しての重要なポイントとなっている。高校へ出向き、高校生や親に対して奨学金や学費の説明（アピール）を行なうことも当オフィスの重要業務である。

（4）入学前イベントについて

（“Choices” イベント会場見学）

“Choices” とは、大学進学を考えている高校生やその親を対象として、JMU の教育、学生支援施策、施設、大学生活等を紹介するイベントである。年 3 回開催され、毎回約 3,000 名（学生約 1,200 名、保護者約 1,800 名）が訪れる。日本でいうオープンキャンパスに該当するものであるが、平日（授業期間中）に開催されるため参加者は日常のキャンパスライフを実体験することが出来る。会場は入学式のような大規模なセットが用意され、オープニング時には学長が挨拶を行う。その後各学部や各施設に分散して各部署の紹介や授業紹介、ガイダンス等が行なわれていた。

当企画はアドミッションオフィスの主管であるが、各部署が協力した全学的なものとなっている。期間中学内には“Choices”と書かれた T シャツや大学ロゴの入ったシャツを着た学生、教職員が多数見受けられた。

参加者はバージニア州の学生、親のみならずワシントン DC、ニューヨーク、テキサス等の近郊州をはじめ、JMU の取り組みに興味を持つ学生、保護者が全米から多数来学する。特に保護者の参加率の高さには驚くものがあり、米国でも高等教育段階において子供の教育に関心を持つ層が増加している事実を目の当たりにした。

「大学生活への円滑な導入」という観点においても、授業期間中の学生生活を実体験させ大学生活についての具体的な情報提供や指導が行なわれる点において、当該イベントはかなり効果を発揮するものであると思われる。その後行なわれる 2 段階にわたるオリエンテーション（後述）を含め、多階層、多岐に渡る「大学への導入」機会が提供されていることもまた、立命館大学において総合的な「初年次教育」のあり方を考える上で大変示唆に富むものではないかという印象を受けた。

(5) 事件事故・学生処分に対する取り組みについて (Judicial Affairs Office)

当オフィスは学内で発生する犯罪や違反行為に対する調査、処分、学生対応を担当する部門である。各種犯罪に関する捜査、関係する学生の処分を行なう権限を持ち、合わせて更正に必要な再教育、カウンセリング機会やコミュニティーサービス（処分内容の一つ）の提供を行なっている。

日本の多くの大学と異なる点として、学生処分決定システムの違いを挙げることが出来る。JMUでは当オフィスが処分案を作成した上で学生が処分内容に同意すれば処分が決定（約95%の学生が同意）するが、学生が処分内容を不服とした場合（約5%）には公式な場で処分内容について討議するシステムを有している。約60名の学生、60名の教員が「陪審員」的な役割を持っており、この中から学生、教員の各3名（計6名）が討議に参加して処分内容について審議する。ここで処分が妥当とされた場合は当初の処分案が実行され、不当とされた場合は新たな処分内容が決定される。

日本の多くの大学は「処分決定→通知」というシステムであり、処分内容について学生が公式に反論する機会を明確には定めていないが、上記の通りJMUでは非常にオープンなシステムが採用されていた。

年間の処分学生数（当オフィス来訪学生数。当オフィスで指導や学生処分の告知が行なわれる。）は約1,500名に上り、これは全学生の1割弱に相当する。大多数の学生は飲酒問題（バージニア州の法律では21歳以上の飲酒が許可されている）での処分を受ける。オフィス訪問時に飲酒による処分を受けた学生を対象に開かれていた授業に同席する機会を得た。教員は大学院生（TA的な位置付け）が行い、違反の程度によりクラスが分けられていた。これらの授業は再教育のためのペナルティーとしての授業であり卒業単位には含まれず、出席を求められる学生は当該授業出席に当たって授業料を支払うシステムとなっている。

JMUでは多くのオフィスにおいてMentorを採用している。当オフィスでも独自のMentor制度を有しており、約100名の教員・学生から構成されるMentorが同数の学生に対応し、処分を受けた学生のサポートに当たっている。当オフィスでのMentorは原則無償であり、採用、教育は慎重に行なわれ、採用後の教育もリーダーシップやメンタリング等の分野のテキストを使用して充実化を

図っている。再教育授業についても毎年具体的な検証が行なわれており、毎年改善を図っている。

学生処分専門部署があること、そして、その処分機関が教育施設を有しており再教育授業を行なっていることが何より印象的であった。日本でも必要な「教育的指導」は実施されているものの、より時間と手間をかけて教育的側面から更正を促す姿勢を感じる事が出来た。

(6) 学生寮について

(Residence Life Office)

当オフィスはオンキャンパスハウス（学内の学生寮）を管理している。JMUでは初年次学生は全員が入学直後の1年間学生寮に入居することが義務付けられており、初年次学生を中心に約6,000名の学生が学内で生活を行なっている。他の学生との共同生活による規則正しい生活スタイルの構築や連帯感、愛校心等の教育的効果が期待されており、FYE(First Year Experience)の一要素として位置付けられていた。

学内には様々な種類（同居人数、部屋の広さ、立地場所、建物のデザイン等）の学生寮が約30棟所在しており、初年次学生は入学手続き中に学生寮についても選択する。singleの部屋はなく必ず複数の学生との同居となる。建物毎に「男子寮」「女子寮」といった男女別の区分は存在せず、1棟はInternational Houseとして外国人留学生在が居住する寮と位置付けられている。寮の中には教室が設置されており、そこで行なわれている授業もある。

各学生寮にはそれぞれ大学院生を中心とした建物担当のHall Directorが寮内の管理を行なう。部屋代が無料の上賃金も支給されるため、大学院生が学業を継続する上で非常に都合の良いシステムとなっている。また各寮には居住学生への諸々の生活サポート・相談を行なうResident Adviser（有償）が存在する。毎年居住学生から志願者を募り、選抜を経て採用する（最低限要求されるGPA値等の基準有り）。選抜後は当オフィスにてトレーニングを行なっている。

Adviserとは別にTutorシステムも整備されている。writingを中心として授業や課題で不明な箇所がある場合はAcademic Support Center（学内の寮に1箇所設置）に待機しているTutorに無料相談を行なうことが出来る。このTutorも希望者（基本的に学部生）から選抜を行なった上で指導方法についてトレーニングを積んだ後

に勤務する。毎年約 400 人以上の学生が Tutor からの指導を受けている。なお、Tutor も有償 (時給 8 ドル程度) である。

これらとは別に Academic Mentor 制度も学内の寮には存在する (有償。時給約 150 ドル/1 セメスター)。ここではノートテキングや試験準備をはじめ、勉強方法について Mentor の指導を受けるシステムが確立されている。Mentor には毎年約 250 名の応募があり、この中から 50 名程を選抜している。

このように、直接的に教学に携わる分野ではない当オフィスの管轄だけでも「Hall Director」「Resident Adviser」「Tutor」「Academic Mentor」など、学生から構成される多様な学生支援団体が存在しており、多岐にわたる支援策が存在する事が大変印象的であった。

(7) 高校→大学、大学→社会への「移行」教育について (Career & Academic Planning Office)

当オフィスでは、「高校→大学」「大学→社会」の2種類の「移行」について、円滑な移行を図ることを目的とした学生サポートを展開している。

キャリアカウンセリング (就職支援) とアカデミックアドバイジング (専攻決定の支援) を同一部署で行なうという形態は米国でも大変珍しいシステムであり、約 3,000 ある米国私立、公立大学の中でも 20 校程度の大学のみがこうした形態を有しているとのことであった。米国においては大学の専攻と卒業後の仕事の内容が一致するケースが多く、これは即ち「専攻を決める」というテーマは「仕事を決める」というテーマと同じ意味合いを持つ。JMU において “Career & Academic Planning” として同一部署で専攻決定支援と就職支援を扱う状況はこうした背景を重視したものであると言える。Adviser は “Academic & Career Adviser” という名称で両面のサポートを行なう。

Academic Advising については全ての新生が対象となる。JMU では全ての学生が初年次に General Education (一般教育) を履修し、2 年生から各専攻へ進級するシステムとなっている (各専攻の教科目については初年次学生も履修可能である)。このため初年次学生の約 25% が専攻を決めずに入学する状況に加え、約半数の学生が専攻決定後少なくとも 1 回は専攻を変更する状況にある。このような状況からも、専攻決定 (及びそのフォロー) は多くの学生にとって大変重要な作業と

なっている。

特に初年次における高校から大学への (学業・生活面の) 移行は JMU でも大きな課題であり、大学への適応が早くなればなるほど学業面においても良い効果をもたらし、順調な大学生活を送ることが出来ると考えられている。この考え方に立脚し、JMU では具体的施策が多岐にわたり展開されている。

専攻の決定有無に関わらず、全ての新生に当オフィスまたは学部教員の Academic & Career Adviser が割り当てられ、随時同じアドバイザーが各学生に対応する。約 4,000 名の新生に対して、当オフィスの (12 名)、各学部教員 (約 50 名) から構成される Academic & Career Adviser がサポートを行なっている。新生は第一回オリエンテーション時 (後述) にアドバイザーとの顔合わせ、初回面談を行なう。教員アドバイザーは既に専攻を決定している学生 (約 3,000 名) を対象に専攻や専門分野に関するアドバイスをを行い、専攻決定や学習方法 (テストの受け方、勉強の仕方等) のフォローを行なう。専攻未決定の新生 (約 1,000 名) に対しては当オフィスのアドバイザーが対応し、各専攻の紹介を行う等して専攻決定に関するアドバイスを行なっている。

初年次学生の学習状況の把握については、前期セメスターの中間時点 (7 週 / 14 週) で、全ての教員が初年次学生の履修全科目について暫定的に成績評価を行なう。全てのアドバイザーは自らが担当する新生の学習状況について成績システムを通じた確認が可能であり、各アドバイザーは担当学生の暫定成績を確認した上で指導が必要なケースは指導を行なう (“Early Warning System” と呼ばれている)。

なお、2 年生に進級した段階では全ての学生が専攻を持つため、これ以降は Career Counseling を除き学部教員アドバイザーによる指導が行なわれる。

こうした JMU における「高校から大学への適応」についての捉え方や対応は、日本、及び立命館大学において「大学への適応」という問題を考える際に取るべきスタンスと何ら変わるものではないという印象を強く抱いた。筆者が「大学アドミニストレーター養成プログラム」の政策論文 (「理工系学部における総合的な『学び支援システム』とその運用体制の構築」『大学行政研究』3 号、2008 年 3 月) において指摘した「大学生活への順応こそが大学での学習・生活面に良い影響を及ぼすものであり、重視されるべき課題である」という視点と全く同じ

捉え方を JMU が行なっていること、そしてその視点を具体的に実行していることに変感深いものがあった。

(8) オリエンテーションについて (Orientation Office)

JMU にはオリエンテーションを専門に担当する部課が存在し、充実したオリエンテーションが企画・実行されている。なお、オリエンテーションの対象者は初年次学生や他大学からの Transfer 学生（約 4,000 名）である。入学前オリエンテーションは大きく分けて 2 段階存在し、新入生は事前に各種の登録手続きを自身で行なっておくことが必要とされる。手続きの概要は下記の通り。

- ① 2 月頃、学費納入後に大学より手続き書類、及び“one-book”冊子を発送
“one-book”とは新入直前・直後に必要なほぼ全ての準備・手続事項が記載されている冊子である。新入生は第 1 回オリエンテーションまでに ID カードの作成や学生寮の手続き、数学・外国語のオンラインテスト受験手続等を自身で行なう必要がある（数学テストは全員対象。外国語は希望者のみ受験し、オリエンテーション時に結果を公表）。
- ② 第 1 回のオリエンテーションは 6 月～7 月の間に 14 回（各 1 日での日程）開催される。新入生はこの中の都合の良い 1 日に事前申込の上出席する。
第 1 回オリエンテーションでは、Academic Adviser との初面談やキャンパスツアー、オンキャンパスハウスの見学。教養科目の授業登録方法説明等が行なわれる。
- ③ 第 2 回オリエンテーションは秋学期開始直前の 8 月に 5 日間実施され、全新生（約 4,000 名）が同じ日程で参加する。授業開始直前の履修・生活に関わる各種説明が行なわれる。

また、オリエンテーションに関わる学生組織も多岐にわたる。以下各組織の概要を記載する。

① OPA(Orientation Peer Advisers)

約 26 名。第 1 回オリエンテーション期に新入生（各回出席者：約 300 名）は各 20 名前後のクラスに分割され、その各クラスの Peer Adviser としてクラス指導に当たる（本学で言うところのオリター^{注1}）に類似した組織という印象を受けた。第 1 回オリエンテーション期（各 1 日×14 日）に加え、Peer Adviser とし

でのトレーニング期間（約 10 日）も参加が求められる。有償であるが、トレーニング中にホテル等で実施する合宿費用もこの中から支出する。

② Assisting New Transfer Students

約 10 名。第 1 回、第 2 回の両オリエンテーション期に勤務。Transfer 学生の援助を目的として設置されている。有償。

③ Madison Transfer Assistants

約 2 名。オリエンテーション期から秋学期終了時期に至るまで勤務。秋学期からの授業に対して Transfer 学生がスムーズな導入を図れるようサポートを行なう。有償。

④ Orientation Operation Assistants

約 3 名。オリエンテーション期に勤務。オリエンテーション開催に当たっての予算管理や資材、設営等、バックヤード部門から運営サポートを行なう。有償。

⑤ First Year Orientation Guides

約 250 名。第 2 回オリエンテーション期の 5 日間のみ勤務。無償（ボランティア）。OPA の下で学生の誘導や指導補助を行なう。こちらも立命館大学で言うところのオリターの存在という印象を受けた。

上記学生組織を統括する管理者としての学生も存在する。多くは上記団体での活動経験を持つ学生から選ばれている。

① Operations Assistant Coordinator

1 名。11 月から 9 月まで勤務。バックヤード部門の学生運営責任者。有償。

② Student Orientation Coordinators

3 名。オリエンテーション内容全般の企画運営を担当。10 月から 1 年間勤務。有償。

③ 1787 Coordinators

2 名。第 2 回オリエンテーションの企画運営を担当。1 月から 10 月まで勤務。有償。

なお、各学部・専攻、教員のオリエンテーションへの関わりについては、各専攻は 2 年次からの授業がメインとなるため、Academic Adviser として一部教員が参加する以外はオリエンテーションに関する管理運営は全てオリエンテーションオフィスが行なっている。各学部・専攻紹介の機会はあるものの、管理面では各学部に分散していない。また第 1 回オリエンテーション期（1 日プロ

グラム)には、本人以外に保護者へのプログラムも存在する。米国でも多くの保護者が大学の教育システムや大学生活に関心や不安を示している。このような背景の下で、保護者向けに大学の教学・生活に関する説明やメンタル面での対応方法等がアドバイスされる機会が設けられており、毎年多数の保護者が参加している。

JMUのオリエンテーションプログラムは“First-Year Experiences”の観点から大変優れた取り組みが行なわれているとして高い評価を得ている。実際にお話を伺う中でも多様な学生組織を活用した非常に丁寧な取り組みが行なわれていることを実感した。立命館大学におけるオリエンテーション、初年次教育の更なる効果的展開を図る上でJMUの取り組みが参考となる点は多いのではないかという印象を受けた。

(9) 学習支援センターについて (Learning Resource Center)

当オフィスは3カ所(「障害者」「数学・スタディースキル」「ライティング・スピーキング」)の学習支援センターを運営しており、各側面において学習上の悩みを持つ学生への対応が行なわれている。各部門にはそれぞれ十分なスペースのカウンセリングルームが割り当てられており、TutorやCounselor、教員が対応している。

障害者ラーニング支援センターには心理学やカウンセリングに関する専門知識を学んだ学生や職員が常駐し、多様なサポートが展開されている。

ライティング、スピーキング学習支援センターには年間3,000~3,500件の相談が寄せられる。ここでは論文やエッセイ、プレゼンテーション、授業内容や課題について1対1の個別指導が行なわれており、学生は学部生Tutorまたは教員による個別指導の2種類から選択することが出来る。個別指導担当教員は当センター内に個人オフィスを持つ。またチューターの指導スペースも数多く設置されており、多くの質問に対応可能な広さを備えている。センター内にはPC室、プレゼンテーション教室(自らのプレゼンを撮影しTVで確認出来る設備が設置されている)が存在する。受付脇のPCに各チューター、教員の予定表が映し出されており、学生はそれを確認した上で希望する時間・対応者への予約を行なう。1件あたりの相談時間は約45分。教員は学生が履修に問題を抱えていることを発見した場合、当サポートセンターへの相談を薦めているとのことであった。

数学・スタディースキル学習支援センターには2008年度延べ約14,000名の学生が来訪し、約30名の学部生チューター、大学院生、教員が中心となり対応に当たっている。理工系の学力向上はJMUでも喫緊の課題と位置付けられており、多くの学生に理工系科目の履修を促し、不明点がある場合は当オフィスへ相談するという流れを構築することで学力向上を図っている。スタディースキル支援は個々の学生のLearning Strategyを考え、学生の履修・生活状況に応じた指導を行なうものである。学習方法や学習計画の作成、タイムマネジメントを中心に指導を行い、指導後の効果測定(本人からの聞き取りや成績チェック等)も実施している。

(10) FD推進について

(Faculty Innovation Center)

当オフィスは学生部門(Student Affairs)ではなくAcademic Affairs部門(学部教学部門)に属する部署である。教員を対象とした教育機会の提供、授業方法の教授等を通してFDを推進している。教育方法や学生への対応方法、教育トピックに関する意見交換や書籍輪読、新任教員研修、公演会・シンポジウム開催等、多様なプログラムが開設されている。

特徴的な点としては、当オフィスは全て教員によって運営されているという点である。JMU(及び米国の大学)では日本ほど教職員の「区別」は存在せず、上述の通り職員の立場で教員として授業を担当するケースも非常に多い。しかし説明から推察する限りでは、FD推進においては他部門(職員部門)と充分連携を図った上で教員が自主的に力量向上を図ろうとする枠組によって推進を行なう方がより効果的と考えられているように伺えた。

(11) 人事・研修システムについて

(Human Resource Office)

当部署では日本の人事課と同様に人事、研修、福利厚生等を担当している。JMUの職員組織体制や研修制度を中心にお話を伺った。

研修制度で特徴的であった点は、大学院(修士・博士)進学を希望する職員は学費無料で自大学への進学が可能ということである。また大学院の中にはオンライン受講形式を採るものもあり、仕事や生活スケジュールに応じた学習スタイルの構築が可能となっている。当該制度を利用して現在約100~150人の職員が学んでおり、学業

時間は勤務時間外扱いとして定時後または就業時間の合間に授業を受講している。

説明いただいた当該部門のディレクターは Human Resource 分野の授業を担当していた。JMU では特に Director 以上の多くの職員が修士・博士学位を取得しており、自身の専攻や担当業務に関連する分野の授業を受け持っている。「教員」と「職員」の区分や相違点は大学に関わる諸問題を考察する上で頻繁に浮上するテーマであるが、北米では日本ほどこれらの「区別」は大きくない。この状況は大学が自らの職員に対してより高度で専門的な教育機会を提供し、職員はその機会を通して専門力量や教育力を身に付けプロフェッショナルな職員として成長するサイクルの確立が形作るものではないかと考える。大学業務は学生の存在抜きには成り立たないのであり、授業を通して直接「生の学生実態」に触れる機会を職員が有することは大変重要なことではないかという印象を持った。

人事システムについて、一般的に米国の勤務スタイルは特定の業務に長期間従事する（部門間の異動が少ない）スタイルが採られているが、当大学も同様の方式でプロフェッショナルな職員を養成している。業績評価についても実施されており、入職後1年間は3カ月毎の評価、その後は年1回の評価（自己、上司、同僚の3方向評価）が実施されている。

賃金については、米国の場合は人（年齢）に対してというよりは、職種や地位に賃金が設定されているのが一般的と考えられるが、こうした各職種や職制毎の賃金の調査についても様々な指標を用いて評価を行なっている。大学間の職種・職制毎の賃金比較についても、全米の大学人事団体（Collage and university professional association for human resources）を通して随時調査が行なわれている。

（12）プレゼンテーション、現地教職員、学生との交流

研修後半には学務担当副学長、各学部長が出席する教学、学生関連会議に出席させて頂き、立命館大学の紹介、及び日本の学生状況と支援施策（既述の論文「理工系学部における総合的な『学び支援システム』とその運用体制の構築」をベースに作成）等について約30分間、プレゼンテーションと質疑応答を行なった。

Provost（学務担当副学長）の Dr. Douglas T. Brown 氏からは JMU、米国、日本の学生状況や学生対応施策の現

状についてお話を伺う機会を頂き、研修を通して JMU の種々の多様な学生支援策が相乗効果を持って展開されている点について意見交換をさせて頂いた。また JMU での研修受入にご協力を頂いた Dr. Lee G. Sternberger 氏（Associate Provost, Academic Affairs Executive Director, International Programs Associate Professor）からもお話を伺う機会を頂いた。Lee 氏は過去に立命館大学へ訪問された経験をお持ちであり、学生交流促進の重要性について意見交換した。

研修期間中の生活については、受入担当者の Dr. Randy L. Mitchell 氏（Associate Vice President, Student Success）に大変親切にご対応頂いたほか、ほぼ全ての昼食、夕食を当該大学の教職員の皆様とご一緒させて頂く機会に恵まれた。観光や食事でご一緒させて頂いた Felix Wang 氏（International Programs Office Director）も過去に立命館大学への訪問経験があり、広島大学で開催された INU student conference へも参加されたとのことで、会議や平和式典参加を通して平和を通じた教育活動に大変感銘を受けたとのことであった。国際交流担当職員としての氏のキャリアも大変印象深く、英語、スペイン語、中国語を日常語として使用されており MBA を取得し授業経験も持ちで、国際大学における職員像を垣間見ることが出来た。

JMU で日本語の授業をご担当されている日本人の先生と昼食をご一緒させて頂いた際には JMU における日本語教育の現状等についてご教示頂いた。また日本語と日本文化を専攻している学生とも夕食を共にする機会を頂いた。JMU には日本語クラスが常時一定数存在しており日本に興味のある学生多く存在するが、その全てが日本留学を果たしている状況にはなく、日本を訪問する留学生について更なる開拓の余地があるのではないかという印象を受けた。

2. University of Alberta

（2009. 8～9 カナダ・アルバータ州）

2009年8月24日(月)～9月30日(水)の期間、カナダ・アルバータ州エドモントンに居住し、University of Alberta における国際部門を中心とする各部署において勤務、研修を行なう形での職員研修を実施した。

University of Alberta（アルバータ大学）はアルバータ州の州都エドモントンの中心部に位置するカナダでも有数の国立大学である。創立は1908年、18学部約200学

科、大学院修士課程110学科、博士課程約60学科、学生総数約37,000名（学部約30,000名、大学院7,000名）から構成される大学である。このうち留学生は約120カ国から3,400名（日本人学生は約70名）が在学している。

当該大学における研修計画策定に当たってはJames Madison Universityにおける研修と同様に国際部のご協力を頂きつつ、学生支援諸施策の企画・展開状況、特に初年次教育や留学生に対する支援施策について各オフィスへの訪問、調査を行なうスケジュール策定を行なった。同時に、研修期間中滞在拠点としてご対応頂いたInternational Centre（国際センター）を始めとして、実際に職員として業務を体験する形のスケジュールを策定頂いた。立命館大学国際部を通して受入窓口となって頂いた当大学Prince Takamado Japan CentreのKaori Kabata先生、International Centre・DirectorのDoug Weir氏、ManagerのGretchen Phillips氏をはじめ、多くの現地関係者の皆様のご協力の下で1カ月強に渡る充実した研修を送ることが出来た。

研修期間中は多くの学生支援、国際関連部課の訪問調査に加え、“Transitions”（留学生オリエンテーション）や短期語学プログラムの実施に職員として業務に参加する機会にも恵まれた。また、研修終盤には本学に関するプレゼンテーションを行なった上で学生支援や国際交流に関し意見交換を行なった。当該大学においても多様な学生支援施策が展開されており、個々の施策について具体的に理解を深める事が出来た。同時に、実際のオペレーションに参画する形で研修先大学の教育施策を体感出来たことは、訪問調査とは別の観点から大変貴重な機会を得ることが出来た。以下に代表的な取り組みを記載する。

（1）新入留学生対象オリエンテーションについて （International Centre）

アルバータ大学は留学生の受入に関して積極的な展開が行なわれている。特に“Transitions”という名称で実施されている留学生対象のオリエンテーションは大学生活への円滑な移行を促すプログラムであり、初年次教育とも関わり非常に大きな教育効果を生み出しており、大学を代表するイベントとなっている。約1,000名の新入留学生の約7～8割が参加し、情報提供に留まらない重要な学生間のコミュニケーションの場として機能している。

滞在中のインターンシップとして“Transitions”の運営に携わる中で特に印象的であったことは、ボランティア学生の積極的な活用である。数百名の上回生をボランティアとして育成、活用するとともに、今年度は援助を受ける側であった学生を次年度以降はボランティア学生として活用する流れが構築されていた。また新入学生の移行を促す中で、学生間のコミュニケーションやピアエデュケーションを多様な形で活用し得るプログラム設定が行なわれていた。

当該大学には正規留学生以外にも世界各国の多くの大学から短期プログラムとして数カ月程度留学生を受け入れるプログラムが多数展開されており、立命館大学の学生についても参加が予定されている。研修期間中はこうした語学研修プログラムの運営に携わる機会も得ることが出来た。

（2）国際学生への入試広報、志願者獲得について （Recruitment Office）

当該大学を志願する国際学生は年間約3,000名（日本人はこのうち20～30名）。志願者数は毎年数%増加している。当該オフィスは地域別に担当者を配置し世界各地でリクルート活動を展開しており、日本へも海外進学者の多い高校やインターナショナルスクールへ訪問を行なっている。WEBやyoutube、twitter等を利用した広報活動についても活発に展開されている。当該オフィスに限らず全学的な状況としてブランディングの重要性が強く意識されており、いかに大学のブランド価値を高めるかという観点を重視する姿勢が感じられた。

（3）国際寮の運営について （International House）

研修期間中は大学内に所在するInternational Houseに居住した。各国からの留学生に加えてカナダ人学生も居住しており、単に学生寮という機能に留まらない教育的効果や学生間のコミュニケーションの場としての機能を持つものであった。入寮に際してはGPAやエッセイによる選抜が実施されており、寮運営においては学生ボランティアやスタッフが積極的に活用されている。立命館大学、立命館アジア太平洋大学（APU）においても国際寮の充実についてより一層の検討が必要と思われるが、短期間ではあるもののこうした現場での生活経験を得られたことも大変貴重な機会であったと考えている。

上述の部門以外にも、Educational Abroad（海外派遣促進）、Counseling Centre（カウンセリング）、Register Office（学籍管理）、Student Service Office（学生活動支援）、Learning Resource Centre（学習支援）、Library等、多数の部署において研修の機会を得ることが出来、貴重な学びと経験を得ることが出来た。

V. University of California Berkeley ビジネスプログラム受講

（2009. 5～8 アメリカ・カリフォルニア州にて実施）

本研修は大学職員としての業務に直結する内容のみならず、社会人として必要なビジネススキルを獲得する貴重な機会ともなった。2009年4月のJames Madison University 職員研修終了後は生活拠点を米国カリフォルニア州へ移し、5月7日（木）から8月14日（金）までの約3カ月半カリフォルニア大学バークレー校エクステンションの短期ビジネスプログラムであるIDP（International Diploma Program）を受講した。

1. 概要

カリフォルニア大学バークレー校（UC Berkeley）はカリフォルニア大学系列の中でも古い歴史を誇る大学であり、米国内外を問わず教育・研究各分野のランキングで常時トップ層に位置する大学である。バークレー校ではエクステンションプログラムとして「IDP（International Diploma Program）」が開講されている。これは社会人経験をもつ留学生を対象とした短期ビジネスプログラムであり、ビジネスに必要とされるツールや知識を短期間で身に付けることを目的とするものである。受講に際しては受講理由書や履歴書等の他、一定の語学レベル（TOEIC760点、TOEFL（IBT）79点程度）に到達していること、及び数年間就業経験があること等の要件をクリアすることが必要である。

IDPではBusiness Administration, Finance, Marketing, Project Management等、受講生のキャリアに合わせた数種類のコースが提供されている。今回受講したBusiness Administration（経営管理学）プログラムは通常MBAにおいて1～2年で学習する内容を3カ月半の短期プログラムとして取り扱うコースであり、経済・経営学、マーケティング、ネゴシエーション、組織論、マネジメント、会計学、統計分析手法等を、ケーススタディや対話型授業、グループプロジェクトやプレゼンテーション等を通

して学ぶ。修了生にはCertificateが授与される。これは履歴書等にも記載可能な資格であり、米国では多くの大学において同様の形態でビジネスパーソンを対象とした短期ビジネスプログラムが開講されており、キャリアアップの一手段という位置付けが定着している。参加した2009年夏期のコースでは、学生数は1コース当たり約20名前後、IDP全体としては約80名の学生が受講を行なった。金融、製造、サービス、自由業（弁護士等）、企業経営者等、多様な業界から多様な社会人経験とスキルを有する学生が世界各国から参加しており、授業内外での機会を通して交流を深めることが出来た。参加者の出身国はイタリア、スペイン、トルコ、ブラジル、インド、タイ、中国、韓国、台湾等と多岐に渡り、日本からも約10名弱が参加していた。日本人学生の参加形態・動機としては企業派遣や自費によるキャリアアップとして、または将来のMBA進学や米国での仕事を獲得する準備として受講する形が多く、状況としては米国MBAに進学する動機とほぼ同様であった。米国MBAの多くが2年程度の在学を必要とする一方で当該コースは4カ月での修了が可能であり、短期間という受講形態にメリットがあるものと考えられる。日本の派遣元企業としては電通、野村総研、KDDI等、大手企業からの派遣が多く見受けられた。

2. 学習・生活スタイル

Business Administration コースでは合計8科目を受講した。1科目当たり10回の授業（1授業は3時間）が実施され、基本的に1日当たり2授業が実施される時間割となっている。IDPでは立命館大学と同様に厳格な成績評価が行なわれ、合計獲得点が基準（60点）に満たない場合はF評価となり、修了認定（Certificate取得）が不可となる。各授業において授業開始前にシラバスが配布され、成績評価基準や毎回の授業内容、教科書の範囲（Assignmentの範囲）、課題や試験範囲が具体的に明示される。シラバスは授業の構成や進捗を確認する大変重要な手掛かりという意識が浸透しており、実際に自身の経験としても授業や試験に対応する学習計画を策定する上での「拠り所」と感じるほど重要な存在であった。全ての授業においてMidterm Exam, Final Examが実施され、ほとんどの授業でこれに加えて毎回の学習理解度を確認するQuizが実施される。また、多くの授業においてグループワークやプレゼンテーション作業が課さ

れ、成績評価上大きな割合を占めている。そのため、受講生は単独での学習に加えて参加学生との協働を通した学習姿勢が強く求められ、授業外での打ち合わせやメール、Skype, Facebook 等を利用した緊密なコミュニケーションや協同作業を要求される環境にある。

パークレーでの IDP 受講は米国大学院での学習を実体験するに値する程ハードな学習姿勢が求められた。ほぼ毎週にわたり何らかの Test や Quiz が予定され、毎回の授業においても通常 30～40 ページ分の予習が受講の前提として求められるほか、課題として問題やリサーチ、グループワーク、プレゼンテーションが課されるケースも多い。10 科目を約 3 カ月半で学習するため受講期間中は常時 4～5 授業を並行して受講する状況となり、さらに通常は 1 日 2 授業を受講するため、受講生は常時複数の科目についての進捗やその科目に対する自らの理解状況、テスト対策やグループワーク、プレゼンテーションの進捗状況を念頭に学習計画を策定する必要がある。授業以外の生活時間の大部分を学習に費やした場合でも準備時間が足りない状況が時には存在するため、受講期間中はいかにこうした「自らの状況」を正確に判断して効率良い学習計画を立てるかが授業内容の理解と同等に非常に重要な課題となる。

また、グループワーク等他の学生との協同作業においてはいかにグループとして目的意識や方向性を共有しつつ最大限の学習成果を獲得するかが最大の課題であり、そのためには異なる意見や価値観を調和させるためのコミュニケーション力やマネジメント力が求められる。国籍、文化、職種職歴等受講生のバックグラウンドは多岐にわたり、授業内でのディスカッションやグループワークでの作業はさながら国際社会の縮図を見ているかの様にも感じられた。プログラム受講を通してこうした環境における「難しさ」を多々経験した一方で、様々な「違い」を乗り越え素晴らしい成果を出す機会も経験した。IDP 受講を通して国際化社会の中で価値観やバックグラウンドを超え組織として物事を達成する重要性を認識するとともに、受講生間での多くの交流を通しコミュニケーション力やマネジメント力を涵養することが出来た点は、受講科目の知識やスキル獲得という成果のみに留まらない大きな収穫であったと捉えている。

当該プログラム受講期間中は、学校に近接する YMCA に滞在した。YMCA には IDP 受講学生の他、UC Berkeley に通学する学生や語学学校等の短期プログラムを受講す

る学生等、世界各国から多くの学生が滞在していた。ここでの交流もまた、学校内での交流と同様に多様な価値観に触れることの出来る大変貴重な機会であった。

また、現地滞在中には近郊のサンタクララ、スタンフォード、サンノゼ、サンフランシスコ州立を始めとする各大学キャンパスへ訪問する機会に恵まれた。個々の大学についての詳細は割愛するが、各大学のキャンパスや教育状況に触れ北米の高等教育情勢への認識をさらに深める大変貴重な機会となった。

VI. 研修総括

これまで述べてきた研修期間における各地での取り組み内容について、ここでは所期の目標・目的を踏まえた研修総括を行ないたい。

1. 語学力量向上

研修前半期に通学した語学学校の授業レベルについて、入学当初は文法以外の点で大変難しさを感じた。しかし修了時点（2009年2月）の段階では上級レベルの授業受講が可能となるまでに至り、研修受講を契機として語学力量が着実に進歩している状況を確認する事が出来た。

研修期間中の英語力伸長の成果測定指標として TOEIC 公式テストを研修計画策定時より継続的に受験した。計画で設定していた TOEIC 最終到達目標点（800 点）については研修開始 2 カ月弱（2008 年 11 月受験）で達成することが出来、その後も継続的にスコアアップを図ることが出来た。

TOEIC の得点と実際の「語学力」との相関については様々な意見があり、日常生活や伝えたい用件のコミュニケーションについては問題ないものの、「スピーキング力の流暢さ」という力量に関しては非ネイティブスピーカーにとって一朝一夕に力量向上を為し得るものではないという事実も研修を通して痛感した。しかし大きくスコアアップを図ることが出来、基本的なコミュニケーションスキルを体得出来たことは全期間を通して高いモチベーションと自信を伴って研修を継続する大きな原動力となった。また、語学力という観点でコミュニケーション力向上と同様に獲得出来た力量として、「語学力」というものを具体的、客観的に把握する力の獲得を挙げることが出来る。語学力に関して自身や他者がどの水準に達しており、今後力量向上のために何を為すべきかと

いう分析や判断が研修前に比して具体的に出来るようになった点は、結果としての語学力量向上に劣らず重要なスキルを獲得することが出来たと捉えている。

James Madison University、及び University of Alberta 滞在中、及び UC Berkeley IDP (International Diploma Program) 受講中は、当然のことながら関係者との交流は基本的に英語環境下で実施することとなり、ネイティブスピーカーとの英語コミュニケーションが絶対条件となる。またこれに加え、英語でのリサーチやプレゼンテーションも必要とされる。UC Berkeley IDP プログラムにおいては、前述の通り大量のテキストを読み英語での質問やディスカッション、協働が要求される状況にある。このように語学力を「目的」ではなく「ツール」として使用するという環境に対して当初は大きな不安を感じたが、リサーチしたい内容について調査やコミュニケーションを通し、英語をツールとする中で獲得する手法に慣れることが出来た点については、今後の業務や自己学習において非常に有効な手段を得られたと感じている。

語学力量に最終到達点というものとは存在せず、力量向上には継続的な努力とモチベーションが必要であるという認識を今回の研修を通して実感した。本研修を好機と捉え、コミュニケーションや調査のツールとして今後も更なる英語力量の研鑽に努めたいと考えている。

2. 異文化理解

研修全般を通し、各地域における各プログラムを通してカナダ、アメリカの文化や生活習慣、ビジネス習慣に触れる機会を有したことは、大変貴重かつ有意義な経験となった。

異文化理解は日常の生活やコミュニケーションによる「体感」を通して為し得るものであり、知識の取得のみで成し得る性質のものではない。また異文化理解には明確な達成点はなく明確な指標が存在するものでもない。日本におけるそれと同様に「異文化」も刻々変化するものであり、他文化から意欲的、積極的に学ぶ姿勢・機会を絶えず維持することこそが異文化理解に繋がる基本的資質として何より重要なのではないかと考えている。

この観点で本研修を通した成果を評価した場合、本研修を通して異なる文化、環境への「順応力」を涵養出来た点は非常に大きな収穫であったと考えている。研修開始直後のホームステイ期間においては英語での慣れな

い海外生活に直面する中でホストファミリーとの交流を深めようとする意味での「順応力」が要求され、James Madison University 及び University of Alberta における研修においてはネイティブスピーカーを相手に高等教育についての調査や立命館大学のプレゼンテーションを実施するという力量が要求された。UC Berkeley IDP においては、他国の学生との交流を通しつつハードな学習スタイルに順応することなしには修了を為し得ることは出来なかった。今回各地・各研修を通して獲得した「異文化環境を拒絶せずその環境下で物事を学び取ろうとする力量」は英語圏に限定されるものではなく、今後どの異文化と接する際にも効果的に働く力量ではないかと感じている。

また、異文化に対する「マネジメント、コミュニケーション力」という観点においても、研修を通してその重要性の認識と力量獲得を為し得ることが出来た。語学力自体については勿論引き続きの努力が必要であるが、英語コミュニケーションに対する意識の変化（忌避意識を持たず、むしろ積極的に交流を図ろうとする姿勢）を得られたことは、職員としても個人としても大変価値ある結果と捉えている。UC Berkeley IDP 受講を通して、異なる文化や価値観の衝突をいかに回避し、互いを尊重しながら物事を最適解に導くかというプロセスの重要性を実感した。グローバル化の進展が避けられない中において、こうした異文化間のコミュニケーションや調和という観点は今後更に重要なポイントとなると考えている。こうした点においても今回の研修を通して得た学びは大変大きいものがあつた。

北米での1年間の生活は日本と異なる点も多く、今回の経験は異文化経験と同時に海外での生活を通して客観的に日本を見る貴重な機会にもなった。日本や日本人の「良さ」を認識するケースも多分にある一方で、日本の特異性（人種、文化が非流動的、英語や国際社会との距離感）についても改めて実感した。

今後も上述の「順応力」「マネジメント力」「コミュニケーション力」を持って積極的に学ぶ姿勢を維持し、世界の中の位置付けで物事を捉える思考を心掛けたい。そうした姿勢の集積が「異文化理解を為し得る」ことに繋がるものと考えている。

3. 海外大学研修を通じた高等教育情勢、教学・学生支援・国際化施策への理解、グローバルな視野の獲得

James Madison University 及び University of Alberta 両大学における個別具体的な業務、オペレーションについては、引き続き様々な機会を捉え情報共有を図る中で、獲得した情報や経験を業務において有効活用する姿勢を心掛けたい。

両大学における研修を通して特に印象に残った点としては、①学生支援施策の多様性、②教職協働を創出し、大学職員としての仕事観や将来像を育む制度設計、③多文化環境への積極的対応、④「学生力」を活用し、学生・大学が相互に発展する術を意識した大学振興施策の展開の4点を挙げる事ができる。

①については想像していた以上の多岐にわたる学生支援施策の展開や手厚い対応策が両大学において展開されており、学生が抱える可能性のある悩みや問題について十分な対応が可能な組織体制の構築、業務遂行が行われていた。同時に、多彩な学生支援施策展開のベースとなる考え方や学生実態については立命館大学の学生実態とそれ程大きく変わるものではないという意識も持った。両大学訪問中多くの場面において自身が大学アドミニストレーター養成プログラム政策立案論文において提起した学生状況把握・対応施策とほぼ同様の施策が展開されており、こうした状況に対して「羨ましさ」を感じると同時に、立命館大学においても更に状況を踏まえた学生支援施策の展開を図る必要性を確信した。

James Madison University 訪問中、ある部署において「学生は『選択の自由』は持っているが、基本的に『失敗』するものであり、その『失敗』をアドバイザーや教員、友人との良好なコミュニケーションの中で修正していくことこそが大切である」という趣旨の話を頂いた。そしてこの考え方に立脚して全ての学生が少なくとも一人は学内に「相談出来る」存在（友人、教職員、Adviser, Counselor, Tutor 等）を作る事の出来る環境構築が行なわれていた。また IR (University Planning) 部門が“Student Affairs”として学生支援部門に組み入れられている事実は、JMU が学生支援を最重要課題と位置付けていることを明示するものであろう。

University of Alberta においては学生力（学生スタッフ、Student Union、Tutor 等）の活用が学生支援策の土台に根付いており、学生間の相乗効果を通じた学生支援施策の展開が行なわれていた。前述したように学生支援の背

景にある学生実態や問題意識については立命館大学と両大学にそれ程大きな違いは存在しない。両大学の「強み」は学生支援の重要性を大学全体の課題と捉えた上で実態を踏まえた必要な支援政策を実行しているという点であり、学生、教職員や部門間の壁を越えた必要なサポートを多様な手段、ルートを通して展開している点であろう。

勿論、北米と日本のメンタリティーの違い（北米において他者に悩みを相談するカウンセリングマインドが根付いている点は、学生支援施策展開において非常に有効に働いているという印象を受けた）やリテンションの問題（北米の大学は日本以上にこの問題に関心を持っており、学生支援が大学運営に直結する状況が伺えた）、多様な施策実行を可能とする予算（州立大学としての補助）等、異なる背景が学生支援の展開において影響している点は否めない。しかし、両大学の「強み」から学ぶことの出来る点は非常に大きいという感想を持った。

②については、研修期間中多くの現地大学職員と交流を深める中で、大学職員としてのキャリアや仕事観についても大きな影響を受けた。両大学ともに多くの事務職員が修士・博士学位を保有し、James Madison University では多くの職員が専門分野の授業を担当していた。オフィスの壁や名刺に取得学位を明示するなど学位と獲得したプロフェッショナルな力量の「重み」を感じさせる光景は度々目にするものであり、こうした状況は職員がプロフェッショナルとして自信と責任を持って業務に当たることの出来る組織・制度設計と裏表の関係にあるという印象を受けた。学内大学院への無料進学機会提供等、職員が専門力量を獲得して成長するための多様な手段の提供が教職協働を推進する上で今後日本においても一層必要とされるのではないかという思いを改めて抱いた。

③については両大学とも、北米という多様な人種や文化、価値観が集う社会に所在する大学として、多文化理解に必要なサポートや教職員の雇用が行なわれていた。多くの教職員が多様なバックグラウンド（出身国、人種、言語の多様性）を持つ学生に対応可能な言語スキル、文化理解能力を有している状態に加え、教職員組織自体もまた多様なバックグラウンドを有する個人の集合体であり、大学自体が一つの大きな「多文化社会」を構成する存在となっていた。前述した University of Alberta で展開されている“Transitions”（新入留学生対象オリエンテーション）は多様なバックグラウンドを有する学生が大学

生活に「移行 (Transition)」する、大学を代表するイベントとして定着している。実際のオペレーションを学生、職員に混じり体験する中で、様々な違いを乗り越え大学生活の一体化を図ろうとする躍動感を感じる事が出来た。

日本の大学においても今後留学生の増加に伴い大学内の「多文化社会」の到来が予想される。今回の研修を通して北米の多文化状況を肌で感じられた事は、こうした状況の想定とそれへの対応をイメージする力量を形成することが出来たと考えており、大変貴重な経験であったと考えている。

また大学職員としてのキャリアや将来像という観点においても、上述②と同様に今回の研修を通して多くの海外の大学職員の姿に接することが出来たという点は、大学職員の国際性や専門性が叫ばれる中で職員としての自身の今後のキャリア形成や自己研鑽の方向性に大きな影響をもたらす機会となり、大変貴重な経験となった。

④については、James Madison University では様々な場面において「学生に良い学習・生活環境を提供することが学生の成長、発展に繋がり、ひいては大学の発展に繋がる」という意識を喚起させられた。また University of Alberta では、上述の“Transitions”をはじめとする多くのイベントや業務において学生ボランティアスタッフや Student Union（学生団体）の積極的な活用が行なわれていた。「学生力」が大学におけるオペレーションの重要な戦力となっており、学生が大学における教育活動に深く関わる事の出来る体制が構築されていた。この状況は支援を受ける学生にとってもボランティア学生にとっても、また大学にとっても有効となるものであり、大学が学生ボランティアスタッフの募集、育成を通して学生に支援施策の展開上重要な役割を担わせることで、学生の力を効果的に活用している状況を確認することが出来た。

このように両大学とも、様々な側面において学生の力量形成を積極的にサポートする姿勢を確認することが出来た。そして、同時にその背景として「学生支援は結果として大学にも大きなメリットがある」という確信を感じる事が出来た。経営的側面から大学運営を捉えた場合においても、優秀な学生の輩出やカレッジスポーツの振興は教育研究力量、入試政策、寄付政策、ブランドイメージ等多くの側面において大学に良い影響を与えるものであり、こうした観点からも戦略的に学生支援の展開

を図る重要性を改めて認識した。

両大学訪問中多くの一般学生から話を伺う機会を得たが、多くの学生から大学、及び大学での学びに対して誇りや積極性を持つ姿をうかがい知ることが出来た。これは大学が提供する教学、学生生活サポートの賜物であろう。本研修を通して、より良質のサポートこそが大学における営みを更に「良き循環」に導く源泉であるという思いを改めて強く感じている。

4. UC Berkeley International Diploma Program 修了 (ビジネススキルの獲得)

所期の目的通り、ハードな学習を通して本プログラムを修了し、学びの成果を得られたことは大変大きな自信となった。社会人として仕事をする上で学んでおくべきビジネススキルに関して理解を得られたことは勿論、ハードな学習スタイルの継続を通して学習習慣や効率的、計画的なタイムマネジメント力量が身に付いたことは、今後の学習習慣にも繋がるものであり大変大きな成果であったと感じている。本研修を契機として、今後も継続して学ぶ姿勢を持ちたいと考えている。

また、受講生間の交流を通しコミュニケーション力やマネジメント力量を涵養することが出来た点、そして国籍、業種を問わず幅広い人間関係を築く事が出来た点は、知識やスキルの獲得に留まらない貴重な収穫であったと感じている。この点についても、引き続き交流を深めることで幅広い視野を持つ事を心掛けたい。

VII. 研修成果を踏まえた今後の課題

以上、各研修地における取り組み内容、及び計画段階で策定した目的・目標への到達度評価について記載した。最後に、本研修で獲得、達成した成果を踏まえた今後の課題、目標について記載したい。

1. 国際化推進への貢献

海外研修全般を通して、日本人として海外経験や異文化交流の重要性を強く認識した。異文化における学習や経験は、単に語学面に留まらない幅広い力量の形成に繋がるものであり、日本の状況を客観的に見る機会にもなる。他国の学生が真剣に勉学に励む姿に感化される機会も多く、多くの学生が異文化に触れる機会を大学としては提供する責任があるという思いを改めて強く認識した。

韓国、中国、台湾をはじめ近隣のアジア諸国と比較しても、日本は国際化に対する意識をより強く持ち、国際化推進にさらに積極的に取り組む必要があるのではないかという思いを強く持っている。立命館大学においてもG30をはじめ多数の留学、異文化交流プロジェクトが展開されているが、幅広い学生層に異文化交流経験を身に付けさせることの重要性を強く認識し、業務内外を通してこうした動きへの貢献を図ることが出来るよう努めたいと考えている。

2. 国内・海外高等教育情勢の更なる理解、立命館大学の施策への「展開」

今回の研修は北米大学の学生支援、国際化施策、北米における高等教育情勢を理解する上で大変貴重な機会となった。滞在中多くの現地大学職員と交流を深めることが出来、業務内外を問わず継続的な関係を築くことが出来た点は自身にとって大変大きな収穫であり、今後も継続的な交流を通して積極的に学ぶ姿勢を持ちたいと考えている。

また、今回の経験は日本の高等教育情勢を理解する上においても海外との対比や海外の事例を参考に出来るという点において大変有意義な経験であった。高等教育施策を考える上においては海外における取り組みを参考とする中で、日本の状況や日本の「良さ」を踏まえた上で必要な施策を策定するというスタンスが必要であり、研修を通して学んだ北米大学の状況を、日本や立命館大学の状況と照らし合わせてどの様に活用するかという「展開力」を養う姿勢が自身にとって今後更に必要なのではないかと考えている。国内、海外両面において今後も高等教育情勢に対する理解を積極的に深め、立命館大学学生にとって効果的な施策策定への貢献を図りたい。

3. 語学力の更なる伸長、専門的学習への取り組み

研修を通して向上した英語コミュニケーション力をより一層向上させ、「意思疎通が可能な」レベルから一歩前進し、流暢さやスムーズな会話をより一層図ることの出来る力量形成を行ないたい。

また、研修中ご指導頂いた多くの現地大学職員が何らかの専門分野を持ち自己研鑽に努められている姿を拝見することができ、大いに刺激となった。大学職員のキャリア形成という観点については、北米の状況認識を通じた実感として職員がより一層個々の専門性を追求し自己研鑽を図る姿勢が必要とされる状況が日本においても到来するのではないかと感じており、またそうなるべきであるとも考えている。業務内外を問わず、多くの機会を捉え今後も自己研鑽を怠らない姿勢を心掛けたい。

多くの皆様のご指導や支えがあり、各地における多くの出会いを通し貴重な学びを得た上で無事1年間の海外研修を終了することが出来た。研修へ暖かく送り出して頂き、また研修実施に当たり多大のご指導、ご協力を賜った学園関係者の皆様に改めて感謝の念をここに記させていただきます。

今回の研修で獲得した学びや経験を活かし自身が為すべきことは何かを今後も常に考え、立命館大学の教学・国際化推進に多少なりとも貢献出来る存在となるべく、引き続き多くの学園関係者の皆様との協働を通して成長を図りたいと考える次第である。

【注】

- 1) 新入生が大学生活に円滑に適應することをサポートする上級生の集団。