

サンタクララ大学大学院高等教育行政コースでの 課程を終えて

—— 米国の大学・専門職団体を通じて学んだもの

新野 豊（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2期生）

筆者は、学校法人立命館が法人職員を対象に実施している国内外マネジメント研修の一環で、2008年8月
末より2010年7月まで、米国カリフォルニア州、サンタクララ大学教育学大学院・高等教育アドミニス
トレーション専攻に在籍し、2年間の課程を修了した。本稿では、その内容や成果について報告する。

1. 研修の目的

1-1 研修目的

本研修では、修士課程（高等教育行政）での学修や専門職団体等における研修を通じて、専門的調査・分析力量、高等教育行政全般に関わる理解、多文化環境に対応したマネジメント能力等を身につけ、学園に成果を還元することを目的とした。

1-2 研修時期と米国の社会背景

上記のような目的を達成するため、筆者は2008年8月より渡米し2010年7月まで研修を行なった。当該期間は、バラク・オバマ氏が多くの大学生スタッフに支援されて米国史上初の非白人系大統領に就任し、公教育、特にコミュニティカレッジ等へのさらなる支援を確約したものの、その後リーマン・ショックに代表される厳しい経済状況から、多くの大学が運用損失や公的補助金の減額に直面し、教職員やプログラムの削減が行なわれる等、米国社会と高等教育にとって大きな転換期であったといえる。

2. 研修内容

2-1 サンタクララ大学大学院

筆者が在籍したサンタクララ大学は、カリフォルニア州最古の大学で（1851年創立）、主として学士課程教育に力を入れる総学生数8,000名強（学部生5,000名程度）のカトリックイエズス会系の私立大学である。寮生活を基盤においた学士課程教育は、年間約350万円（寮費除く）の高学費と、豊富な財政基盤を背景にした質の高い教育・学生支援を行ない、新入生の定着率（93%）や卒業率（85%）の高さにおいてUSニュース&レポート誌のランキングでも高く評価（18年連続西部マスターズカレッジ2位）されている（Santa Clara University, 2009）。

このように同大学は学士課程に重点を置いた大学であるが、MBA等の専門職系大学院修士課程も開設しており、筆者が在籍した高等教育アドミニストレーション専攻もその中の教育系大学院に属している。この専攻にはサンタクララ大学、スタンフォード大学、ミルズカレッジ、サンノゼ州立大学、オロニーカレッジ、サンノゼ市立カレッジ等の現役のスタッフ（担当分野は、相談、登録、奨学金、寮監、障がい学生支援等の学生支援担当、教務担当、基金・寄付担当、情報基盤整備部門、財務経理担

当等、様々である）が50名ほど学んでおり、仕事を終えてから夜間の授業を受講して、3年～4年かけて学位取得するものが多かった。

同専攻では、高等教育全般、学習支援、法、財務等幅広い分野を網羅する15コース45クォーター単位（立命館大学大学院における30セメスター単位に相当）を履修した（表1）。これらの科目の講師は、専任の主任教授に加え、近隣の大学の学長、副理事長（財務担当）、弁護士、学生部長（OB）などの実務家が勤め、理論と現実的な課題の双方を往復しながら教授する仕組みになっていた（例えば、「Law in Higher Education」では、実際にキャンパスで起こりうる法的課題について学生がケースを作成し、過去の判例や連邦・州法等に基づいて様々なシミュレーションを行なったうえで解決方法を提案した）。

表1 サンタクララ大学 大学院高等教育行政コースで履修した科目

<p><高等教育全体や基本的な考え方にかかわる科目></p> <p>Higher Education Administration and Leadership（高等教育行政とリーダーシップ）</p> <p>Academic Ethics（大学における倫理）</p> <p>History and Philosophy of Higher Education（高等教育の哲学と歴史）</p> <p>The American Community College（アメリカのコミュニティカレッジ）</p>
<p><高等教育機関内部の機能や組織についての科目></p> <p>Student Development in Higher Education（高等教育における学生の発達）</p> <p>Human Resources in Higher Education（高等教育における人材資源マネジメント・開発）</p> <p>Organization and Administration of Student Services（学生支援部門の組織と管理）</p> <p>Governance in Higher Education（高等教育とガバナンス）</p> <p>Law in Higher Education（高等教育における法）</p> <p>Budgeting & Finance in Higher Education（高等教育における財務）</p>
<p><論文作成やインターンシップにかかわる科目等></p> <p>Research Methods（研究手法）</p> <p>Masters Project（論文・卒業試験対策）</p> <p>Internship（インターンシップ：筆者はアセスメントオフィスにおいて実施）</p>
<p><その他></p> <p>Independent Study（個別設計の（教員と1対1の）クラス：筆者は米国の高等教育理解を目的に履修）</p> <p>Psychology of Interpersonal Communication（カウンセリング：履修のみ）</p>

これらの科目は、そのテーマのいかんに関わらず受講生相互で協働しながら調査やプロジェクトを実施する形

態で実施される場合が多く、高等教育分野の哲学、歴史、最新事情といった知識だけでなく、協動的にプロジェクトを運営する能力も伸張させるよう設計されていた。同専攻ではこれらの科目に加えてインターンシップおよび修士論文執筆（卒業認定試験と選択可能）を行なうことが可能で、筆者は、サンタクララ大学アセスメントオフィスにおいて6カ月のパートタイム・インターンシップを、また、同大学のコア・カリキュラム改革をテーマにして修士論文の作成を行なった（Niino,2010）。

2-2 各種専門職団体等による研修

筆者が大学院のカリキュラムに加えて重視したのが、専門職団体や学会等が実施する集会や研修会への参加・情報収集である。米国の大学職員の人材育成や大学運営の高度化を考える時、キャンパス・プランニング、財務、学生支援、学習支援（アドバイジング）、機関調査等、多種多様な専門職団体の存在を無視することはできない。大学院課程においてもこれらの専門職団体への参加が強く推奨され、専門職団体の側でも大学院生や若手スタッフを対象にした研修プログラムを多く実施している。

筆者も、研修期間を通じ、大学連合や高等教育学会を含めると13の専門職団体による研修・フォーラムに参加した（表2）。特に、学生支援担当職団体（ACPA: College Students Educators International等）は、100名規模の特定のテーマを扱うワークショップから、4,000名規模の全米総会に至るまで、非常に多様かつ充実した研修・人材開発活動を行なっていて、筆者もこれらに複数回参加し、情報収集や他の参加者との交流に努めた。

これらの集会や研修会へ参加する際は、なるべく当該分野の第一人者にアポイントメントを取って、取組みの背景や、彼らの教育哲学についてインタビューするように努めた。組織を越えて（また、国境を越えて）後進を育成することが当該専門職のステイタスの向上につながることもあったか、大学副理事長（インディアナ大学パデュー大学インディアナポリス校）や副学長（ジョージタウン大学、マサチューセッツ大学ボストン校）等、団体内、大学内で要職につく方々が特別に時間を割いてインタビューに応じ、筆者の今後の学修や研鑽を励ましてくれた。

表2 研修期間中参加した専門職団体等による研修・フォーラム

1. Association for Study of Higher Education Annual Conference,2008
2. Western Association of Schools and Colleges, Academic Resource Conference,2009
3. Association for Institutional Research, Annual Conference, 2009
4. American College Personnel Association, Assessment Institute,2009
5. Society for College and University Planning, Annual Conference,2009
6. Indiana University-Prude University Indianapolis, Assessment Institute,2009
7. NASPA – Student Affairs Administrators in Higher Education ,Regional Conference (Cal Nevada),2009
8. Jon C. Dalton Institute on College Student Values,2010
9. Association of American Colleges and Universities, General Education and Assessment Conference, 2010
10. NASPA, Annual Conference,2010
11. NASPA, Annual International Symposium,2010
12. American College Personnel Association, Annual Conference,2010
13. Western Association of Schools and Colleges, Academic Resource Conference,2010

2-3 キャンパス訪問

これらの研修に加え、筆者は米国内 12 州・1 ディストリクト、46 校の多様な大学のキャンパスを幅広く訪問し、米国の大学のキャンパス・プランニング、学習支援施設、食堂、学生活動施設、ラーニング・コモンズ等の見学を行なった。

豊富な財源を元に設立された私立大学から、地域の教育を支えるコミュニティ・カレッジに至るまで、多様なミッションを持った米国の大学は、キャンパスもそれぞれのミッションや教育理念、教育課題を反映した形で計画・整備されている。特に図書館については多くの大学でリノベーションが行なわれており、情報環境の整備や、学習サポートの充実、協働型学習の推進などに対応した新たな学習図書館の形について注目して見学を行なった。同様に、学寮（レジデンシャル・ホール）についてもいかに初年次教育をはじめとした正課学修との連携を行なうかを念頭において改革がすすんでおり、具体的な支援事例も目にする事ができた。また、在学生に留まらない熱烈な支援者を持つフットボールをはじめとする大学スポーツも米国の大学の特徴といえるが、充実したスポーツ支援施設（スタジアム等）や、大学オリジナルグッズ等も販売するブックストアを訪問し、アスリート学生の支援方法や、応援グッズをはじめとする大学ブランド商品の展開・販売方法についても見学した。

3. 研修成果

上述の通り、筆者の研修内容は米国の多様な高等教育の実態や展開を反映し、多岐にわたるものになった。その成果においても認知的なものから行動規範に至るまで幅広く、本稿で明瞭に説明することは難しいが、現時点で実感している成果のうち3点について特に論ずることとする。

3-1 米国における高等教育の歴史・考え方・仕組み等の理解

サンタクララ大学大学院における科目履修に加え、同大学アセスメントオフィスにおけるインターンシップや各種専門職団体への参加を通じ、米国の高等教育の特色、歴史的伝統・背景、近年の動向等について、特に下記のように実感することができた。

（1）多様な教育の担い手への気づき

米国各地のキャンパス訪問や大学院プログラム、各種専門職団体における様々な属性の大学教職員との交流を通じて、「大学」とひと括りにできない米国の高等教育機関の多様性を実感することができた。米国では、研究を主たる関心事とするリサーチ・ユニバーシティ、人材育成に貢献する地域の州立大学、コミュニティカレッジ、豊富な資金力を背景に少人数教育を行う私立リベラルアーツカレッジ等、多様な教育の担い手が存在し、あらゆる事柄について唯一の指標で分析をすることはできない。また、担い手が多様であればあるほど、分析や政策検討の際には、それぞれ大学がどのような社会的使命を持ち、どのような対象に貢献するのかを明確にすることが求められる。このような多様性への気づきを通じ、様々なキャンパスや教育実践の事例に触れるたびに、当該事例が立命館大学や立命館アジア太平洋大学（APU）と比較してどのような違いがあるのか、理論や実践事例がどのような形で適応可能なのかどうかを常に考えさせられ、その過程で、「立命館大学の社会的使命」、「APUが貢献する対象」とは一体何なのかを検討する習慣をつけることが出来たと考えている。

（2）米国高等教育の伝統的理解：学生の全人的成長への関心

各種の専門職団体における研修や、大学院プログラム、特にサンタクララ大学における「コア・カリキュラム改変」をテーマとした修士論文の作成過程を通じて、米国の大学の伝統的・基本的な考え方について学ぶことができた。

上記のように、多様なミッションや特性を持つ米国の大学であるが、その基礎となる伝統的な考え方のひとつとして、学生の全人的な成長への関心が挙げられる。これは、そもそも人格の涵養や、植民地共同体を支える紳士・淑女を養成することを目的にしていた草創期の大学の考え方に連なるものであり、単に専門的な学識、技術だけでなく、幅広い学問分野（リベラル・アーツ）への造詣、民主主義を支える力、倫理観や社会的正義観、健やかな体力等、学生の人格全体にアプローチする教育哲学である。これらの考え方に沿って、教養教育や、サービ斯拉ーニング、調査・研究活動、討論等を含んだカリキュラム、寮教育、課外活動等が展開されており、これらの取組みは、教員だけでなくステューデントアフェアーズ（学生支援担当部門）の専門職等によって担われている。

現在の米国社会においても、専門的、技術的な教育を重要視する傾向がある反面、将来の米国の民主主義社会や知識基盤社会を支える最も重要な視点として、学生の全人的成長への注目の重要性が認識されている。立命館学園は他の多くの日本の伝統的大学と同様、専門的知識を教授することを当初の目的として発足したが、同時に学生の全人的な成長にも多くの関心を払い、米国の事例のように、教員と職員が手を携えてこれに取り組んできた伝統がある。こういった蓄積は、今後国際化・グローバル化が進展する社会において活躍する学生を輩出するにあたってさらに重要となると確信している。

（3）高等教育の動向の理解：学習者中心の教育

研修、特に、修士論文作成過程およびインターンシップを通じて、米国の最新の動向について学ぶことができた。特に、教授（Teaching）から学習（Learning）重視の教育哲学へのパラダイムシフトは、米国の大学において近年広く取り入れられており、「学習者中心主義（Learner-Centered）」に基づいて「学習者中心のキャンパスづくり」、「学習者中心の教授法」、「学習者中心のアセスメント」等、様々な研究、実践事例が報告・出版されている（Barr and Tagg, 1995; Blumberg, 2009; Harris and Roxanne, 2010; Huball and Burt, 2004; O' Brien, Mills, and Cohen, 2008; Weimer, 2002）。学習および学習者中心主義へのシフトは、米国において行なわれている 1980 年代以降の一連の改革の帰結ともいえるもので、特に、学習成果（ラーニングアウトカムズ）への注目（全学レベルのほか、各科目レベルのシラバスを含めて）や、学生の主体的な参画、協

働を重んじる教育スタイル等に特徴がある。また、これらの学習者中心主義に関係して、学生の学びへの主体性を高める取組み（初年次教育、寮教育、サービ斯拉ーニング、ピアエデュケーション、ラーニング・コモンズ形成、リーダーシッププログラム等）も多く行なわれている。

日本においても、中央教育審議会による答申「学士課程教育の構築に向けて」（2008）をはじめとして、学習成果や学生の主体的な学びへの注目が高まっており、上述したような米国で行なわれている様々な工夫のほとんどはすでに取り入れられていると言える。ただし、米国の学習者中心主義は、その歴史的、社会的な背景と丁寧な議論の成果に支えられており、個別の取組みだけに代表されるものではない。立命館大学においても、各所で行なわれている一つ一つの取組みが本当の意味での成果を上げるには、カリキュラムや正課授業の学習目標や手法も含めて、前提となる考え方を共有する必要がある。本学が早い段階から学習者中心の教育づくりをポリシーとして掲げてすすめていることは大変に意義深いことであると言えるが、この考え方がキャンパスの様々な場所で展開されている個別の取組みと連動してはじめて、本当の意味での日本における学習者中心主義の先駆者たることができると考えている。

3-2 多文化環境に応じたリテラシーの修得

外国人として、かつ外国語（英語）で学習、研究・調査等に取り組むことを通じて、今後日本でも必要となることが想定される多文化環境における協働経験を積むことができた。特に大学院でのプログラムでは、多くの授業でプロジェクト形式での成果物作成を義務づけられていたため、当初は、多様な文化的背景を持った同級生と共同作業を行なう中で、コミュニケーションや自己主張に対する考え方の違い、自らの語学能力の低さから来る多くの問題に直面し、悔し涙に暮れることも多かった。しかし、これらの経験をもとに、プロジェクト開始当初に自らのプロジェクトに対する考え方や語学等のハンディキャップについて丁寧に説明し、目的、成果や工程について考え方を共有することとしたところ、単一の文化的背景、能力を持ったグループよりも大きな成果をあげられることを実感できた。

これまで比較的価値観のあう仲間と「阿吽の呼吸」で仕事に取り組んできた筆者にとって、この経験は非常に大きな気づきの機会となった。そもそも多様な専門分野、経験、文化的バックグラウンドを持つ人材が集う大学には、その多様性（ダイバーシティ）にこそ強味があり、

それを活かすためには、意識的な考え方のすり合わせが必要である。言うまでもなく、立命館は多様な学齢、学問分野、文化、国籍を持った人材が集い、交流するダイバーシティ重視型の学園であるが、今回の研修で得た気づきは、その多様性を強味に昇華していくためのリテラシーの修得に大変有効であったといえる。

3-3 専門職大学院や専門職団体での学びを通じた学習習慣の獲得と相互支援の文化形成

今次の研修を通じての一番の収穫は、継続して学習する習慣の獲得である。特にサンタクララ大学のような幅広く学ぶ専門職大学院では、修了後、博士課程や専門職団体等を通じた継続した学習の習慣づくりやそのための基礎的な力量を形成することに大きな意義がある。米国の大学専門職（特に学生支援担当職）は、それぞれの担当するプログラムの成果や学生実態のアセスメントを継続的に行っており、その研究成果が多く報告されている。そのため、専門職団体における研究発表は、量・質ともに充実しており、実績づくり、高度化の場として機能している。こういった継続した学習・研究を促す「学習文化」を具備していくことは、高度専門職としての一つの条件であるともいえ、研修を通じて獲得した学習習慣を継続することは非常に重要であると考えている。

また、研修期間中、特に実感したのは、自らがこれまで（立命館内外にかかわらず）、いかに多くの上司・先輩・仲間に支えられて、相互に刺激しあいながら仕事に取り組んできたか、ということだ。研修期間中、特に論文作成はその大部分は孤独な作業の連続であったが、これらにいかに自律的に取り組むか、ということと同時に、周囲の助力、励ましが、厳しいハードルを乗り越えるための助けとなった。大学内で勤務していた際には当たり前と感じられた周囲の助力や気遣いを、研修中は自ら求めて獲得しなければならず、自らがいかに恵まれた環境で仕事に取り組んできたかを痛感させられる機会となった。助力や助言を求めれば、大学や専門職団体の指導的な立場にいるものも含め、ほとんどの教職員がとにかく親切に支援してくれる点は、学生に限らず成長しようという人材を惜しみなく励まし、育成することを何よりも喜びとする米国の高等教育者の美徳ともいえるが、研修を経て、立命館もこういった助け合いや相互支援を組織文化として有している学園であることをあらためて実感している。今後、このような組織文化を守り、育んでいくことが、今後の学園にとって重要であると考えている。

4. 終わりに

このように、筆者は研修を通じて多くの経験を積み、多様な成果を得ることができたと考えているが、これは米国で熱心に指導してくれた指導教員や各専門分野の第一人者、切磋琢磨した級友や物心ともに支えてくれた家族に加え、留学にあたって励ましてくれた立命館大学学部および教育開発推進機構（旧職場）の教職員の方々、学び続けることの重要性に気づかせてくれた大学アドミニストレーター養成プログラムの期を越えたつながり、研修を通じて支援してくれた総務部・人事課の方々、何より職員も含めた人材の養成を重要な使命と認識し、このような先進的な研修制度を設けている学校法人立命館の支援に拠るものであることは論ずるまでもない。数え切れない支援に感謝しつつ、その成果を活かして立命館および京都、日本の高等教育に少しでも貢献できるよう、業務や相互研鑽に取り組むことが今後の課題であることを痛感している。

【参考文献】

- 1) Barr, R. B., & Tagg, J. (1995). From teaching to learning: A new paradigm for undergraduate education. *Change*, 27, 12-25.
- 2) Blumberg, P. (2009). *Developing learner-centered teaching: A practical guide for faculty*. San Francisco: Jossey Bass.
- 3) Harris, M., & Cullen, R. (2010). *Leading the learner centered campus: An administrator's framework for improving student learning outcomes*. San Francisco: Jossey Bass.
- 4) Hubball, H., & Burt, H. (2004). An integrated approach to developing and implementing learning-centered curriculum. *International Journal for Academic Development*, 9 (1), 51-65.
- 5) Niino, Y. (2010). Undergraduate core curriculum change in American Jesuit Universities: A historical case study of Santa Clara University, 1978-2009. Santa Clara, CA: Santa Clara University <修士学位論文>
- 6) O' Brien, G. J., Mills, B. J., & Cohen, M.W. (2008). *The course syllabus: A learning-centered approach* (2nd ed.). San Francisco: Jossey Bass.
- 7) Santa Clara University. (2009). *Facts and Information 2009-2010*, Santa Clara, CA: Santa Clara University
- 8) Weimer, M. (2002). *Learner-centered teaching: Five key changes to practice*. San Francisco: Jossey Bass.

【参考 URL】

「中央教育審議会（2008）学士課程教育の構築に向けて」

（最終アクセス 2010年1月24日）

http://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/_icsFiles/afieldfile/2008/12/26/1217067_001.pdf

