

企業から要求したい，大学におけるグローバル教育

渥美 育子^A

Corporate View of Desirable Global Education at Universities

Ikuko ATSUMI^A

Keywords: remedial, enrollment, curriculum, program

1 はじめに

グローバル時代の教育変革は，人間の視点・発想を「自国」発から「地球（世界）」発へと切りかえ，総体を見るという，大前提の変革を基盤としている。冷戦体制崩壊によって共産主義諸国が市場経済化し，冷戦体制に含まれなかった地域も加わって，原則どの国のどの企業も市場原理をルールにして自由競争をする“世界市場”が出現した。世界の仕組みが劇的に変わり，その結果教育も変えなければいけないと，教育が後追いしているのが現状だ。したがって，教育に携わる日本人である私たちは，まず世界がどのように変わったかについて共通認識を持ち，“失われた20年”のせいでグローバル化に後れを取った現状を認識し，日本における人材育成を世界水準にする必要がある。さらに日本がメジャープレーヤーになるためには，強烈的な日本のDNAを持つグローバルプロフェッショナルを数多く育成し，グローバル教育で世界をリードする方向に向かうよう努力する必要がある。視点・発想の転換により，今までの教え方ではうまく理解できなかった学生たちに新しい方法を開示することによって，リメディアル教育に新風をもたらす可能性も期待できる。

私は青山学院大学を出て同大学で教えることを出発点とし，英国・カナダ・米国の大学を経験した後，30年にわたって世界トップレベルの多国籍企業でグロー

バルビジネス研修の開発と実践に携わってきた。その内訳は，1980年代に世界の多様性に目を向けることをうながす異文化マネジメントを米国に本社を置く多国籍企業に導入，1990年代初頭に冷戦体制が崩壊した後，国際ビジネスをグローバルビジネスに転換し，ずっとグローバルビジネスの先端を開拓していた。ところが，2001年秋の米国中核テロを経験したことで世界共通教育の重要性に気づき，子どものグローバル教育に参画。その間企業研修も続け，結果として一貫した原理・原則のもとに企業と学校での教育をつなぐ“グローバル教育”というジャンルを確立することを使命にするようになった。

帰国後も同じ路線を取り，日本の大企業で真のグローバル人材の育成を担当しながら，中高生のグローバル教育，とりわけ中高生対象に本当のグローバル教育をおこなえる教員（認定講師）の養成にとりくんできた。この立場から，かつてかかわったことがある大学教育で今どのようなグローバル教育を行ったらよいかを，次の3つの点から検証し，提言したい。

- ・グローバル教育を行う人の基本条件
- ・大学に望む“世界共通の軸”の導入
- ・大学時代に培ってほしい日本のDNAをベースにしたオリジナルな発想

2 グローバル教育を行う人の基本条件

グローバル教育を受けたことがない人，世界レベル

A: (社) グローバル教育研究所

の熾烈な競争下で働いたことがない人が、果たして教育機関を通してグローバル人材を育てることができるだろうか。大学で学生にどういったグローバル教育を行ったらよいかを論じる前に、グローバル教育を行う資格について考えたい。

2.1 “地球まるごと” “世界全体” “人間が行ってきたことのすべて” という定義からの出発

日本では1980年代における国際化の成功に続き、冷戦体制崩壊と同時にバブル経済がはじけて「失われた20年」現象がおきたため、「国際化」と「グローバル化」の区別がつかない人があまりにも多い。1980年代までの「国際化」(International)が国と国のあいだの関わりに焦点をおいていたのに対し、1990年代の10年間で産業革命に匹敵する世界の仕組みの大変動が起き、価値観も重心が180度シフトした。その結果、「グローバル化」(Global)が起きたのである。「グローバル化」とは天球としての地球という意味のGlobeという語から明白なように、地球まるごと、世界全体というとらえ方が焦点になっている。「国際化」と「グローバル化」は違うだけではなく、発想も視点も正反対なのだ。

日本人が世界の大変化を身を持って体験しないうちに、グローバル人材を育成する必要にせまられた世界の教育戦争が日本にも飛び火して、2012年頃突然大学をグローバル化しなければならなくなった。この日本の特殊事情を理解して、私たちは「国際理解教育」と「グローバル教育」をはっきり区別して、出発しなければならない。前者のマインドセットのままグローバル化を進めようとするとはほとんど現状維持となり、どこにも行き着かない。一方後者を正しく設定すれば、世界全体としっかり向き合い、人類が直面する根本的な問題をとらえ、世界変革という究極の目的に向かうことができる。その違いはあまりにも大きい。

日本人が体験できなかった1990年代の世界の大変化を把握するには、トマス・フリードマンの「フラット化する世界 上下」(2008, 日本経済新聞出版)¹⁾が役に立つ。「国際理解教育」から「グローバル教育」への転換については拙著「世界で戦える人材の条件」(2013, PHP ビジネス新書)²⁾で詳しく述べた。

グローバル教育の核心は“全体の把握”が出発点である点なのだ。教師は正しいモデルに切り替えること

によってはじめて教える資格を得ると言っても過言ではない。“全体の把握”を出発点にするためには、新しい学習法と支援ツール、そして猛勉強が必要となる(このことは後述する)。

2.2 グローバルに生きるということ

従来の「国際理解教育」でも、国連が2000年に発表した地球憲章をユネスコが国単位で広めようとしたESD教育改革運動にしても、教育担当者はカリキュラムとしての発想が強すぎた。グローバル教育に携わる人は、まずグローバルに生きることを第一と考えてほしい。

グローバルに生きるとは、心の壁を取り払い、必要なときにこころの目で世界全体が俯瞰でき、地球上で生きる人たちをまるごと受け入れ、人類の未来に責任を持つ生き方ができるということだ。派閥や極度の同質化、島国根性になんじがらめになった人では真のグローバル教育は行えない。

海外に行けばグローバルになるということでもない。個人をグローバルにするには、例えば、地球上に住む70億の多様な人たちをヨコ並べにして対等に平等にみなしたり、他人との違いを測るのにタテの物差しよりヨコの物差しを使ったりするような自己トレーニング、そして毎日世界の重要なニュースをスクラップブックにする習慣などが役に立つ。

2.3 グローバル“プロフェッショナル”になる

グローバル教育を担当する人は、自らがグローバル人材であってほしい。グローバル人材という英語はないが、しいていえばGlobal professionalsであろう。プロフェッショナルとは、専門知識、その分野での長年の経験と業績、そして倫理性をもつ人である。「倫理」は時代・環境を超えて、人間として何が正しいかについての原理・原則であり、「道徳」はある時代、ある環境下において何が徳性かについての標準だ。日本人は人間関係中心のモラルコード社会に生きているため、徳性は重視するが、プロフェッショナルに要求される倫理性があいまいな場合が多い。例えば大学の教員が外国籍の学生を対象に教える場合、すべての学生には学問をうける平等な権利があるという自由主義諸国共通の価値の軸と、日本人として日本の知的財産を守るべきだという民族固有の価値の軸の両方が交わるとこ

るに立って態度を決める必要がある。(この態度は次のマトリックス思考の項目と関連する。)プロフェッショナルに必要な倫理性には、通常自分の高度な専門知識を高い価格で提供している人でも、いざ社会の危機となれば喜んで無料で提供するといった面や、不正・不平等が行われないよう絶えずチェックする義務といった側面も含まれる。

いずれにしてもグローバル教育を担当する人は、倫理に裏打ちされている必要がある。世界で通用する人、世界でリーダーシップをとれる人はリーガルコード(法律の法則)を共通の軸として持つことが必須であるため、そういう人材を育てようとする教員は当然自分も倫理性に裏打ちされた人材である必要がある、ということだ。

2.4 マトリックス思考に切りかえる

日本人は軸がないか、軸一本で現実に対応することが普通である。日本文化においては人に“合わせる”のが美德なので軸がなくなるか、人間関係という強烈な一本の軸が幅を利かせることが多い。しかし世界の潮流に注意をはらうと、80年代までの「国際化」時代に盛んであった二元的発想、たとえば集中か分散か、右寄りか左よりか、といった正反対の価値のどちらかを選べば、自分の立ち位置の表明になったり、問題の解決につながったりするような二者択一の思考方法は、グローバル時代の幕開けとともにマトリックス思考に変わってきている。マトリックス思考とは、正反対の(あるいはペアになる補完的)2つの軸を設定し、全体最適、ベストミックスをめざす思考形態だ。

地球を俯瞰する視点を持てば、二者択一の発想が意味を持たないことは容易に理解できる。事実、グローバル化に用いられる価値指標は、選択と統合、一元化、総体の把握、全体最適である。グローバル人材の育成にたずさわる人は、グローバル時代の思考方法であるマトリックスに切りかえる必要がある。グローバル経営もまた“ルールの軸”と“多様性の軸”のマトリックス思考にほかならない。他に時間と空間、グローバルとローカル、マクロとマイクロなど、両方をペアにした世界共通理解の座標軸がグローバル時代のコミュニケーションには有効だと言える。したがって教師がマトリックス発想で学生とコミュニケーションすることができれば、学生にとって助けとなる。

この延長線上に来るのが日本ではまだ実現していない大学院におけるダブルメジャーであろう。将来制度が変わり、たとえば科学と国際マーケティングの両方を専攻できるようになれば、確かにグローバルに活躍できる可能性は広がるし、ダブルメジャー制は、グローバル教育を行える教師の養成にもプラスとなる。

2.5 グローバル教育特有の教授法を身につける

1 時間の世界史の授業と世界史をふくむグローバル教育の授業の教え方は、根本的にどうちがうだろうか。グローバル教育ではテーマが何であれ、5000年の歴史と未来の時間、世界空間を背負って教える。少なくとも理想的にはそうだ。今までの延長線上で教えるのなら、グローバル教育という新しいジャンルを提唱する意味がない。

日本史は世界史の一部という位置づけとなり、ミクロの体験であってもマクロからもよくものが見えるように教える。これまでの人間の歴史の総体がわかり、これからの世界はどのようになればいいかと考えさせられる授業になるだろう。

言いかえれば、グローバル教育を提供するには、断片的な知識のよせ集めではなく、人のアイデアや知的財産の借用でもなく、知識や情報を常に大きなスケールの時間・空間で捉えて教えることができる準備が必要となる。また当然授業方法は一方的なレクチャーではなく、学生の数が多くても何らかの形で学生との対話によって進めていくことになるだろう。これまで大学の教員は、研究や論文の質や量で評価されてきたが、これからは研究実績と教え方のスキルを両輪として評価されることになる。

以上、5つの条件を大学教員が満たすことができるならば、企業が期待するグローバル教育を大学で実現できるにちがいない。

3 大学に望む“世界共通の軸”の導入

日本は国際化に成功し、グローバル化につまずいている。そのため企業は考えられないほど大きな3つの不利益を被っている。1つ、世界のビジネスルールが理解できず、「競争法」に違反して最大の罰金支払い国になっている。2つ目、営業利益率が極端に低い。3つ目、日本人をグローバル人材にする方法がわからず、グローバルに仕事ができる外国人の採用を加速化して

いる。この3つを解決できる基礎学力を大学で身につけることができれば理想的なのである。

上記3つの問題を引き起こしている元凶は、現在の義務教育から続く知識断片教育なのである。大学でさらにそれが拡散されている。

そこで私は根本的解決策として、リベラルアーツの勉強にもビジネス・経済・外交上の世界戦略構築の基盤としても使える「世界共通の座標軸」の導入を大学で行うことを提唱したい。

枠組みそのものは簡単で、世界空間（世界地図）と5000年の時間軸からなり、ここに人間がこれまでやってきたことのハイライト（重要事項）や作ってきた知恵の結晶（古典や時代のイノベーション）を肉づけして記録していく。大学の授業に独学で学ぶことを加え、内容を増やしていく。すると何時代のどこが自分にとって手薄かがよくわかる。

社会に出たら、このリベラルアーツの総体を“多様性の軸”とし、グローバル時代の“ルールとスタンダードの軸”を新たに設定すれば、現在・未来のビジネス・外交上の全体最適をめざす世界共通の座標軸としてひき続き使用していけるわけだ。このようにしっかりしたマトリックスで世界全体を把握する習慣を身につけると新たに出会う情報も正しいところに整理・保管できるようになり、ある時突然自分自身の“世界の総体”が立ち上がる。そこまでいなくても、絶えず時間軸と空間軸を意識してどんな状況にも対処すれば、世界の誰と英語でEメールをかわすにしても文化を共有しない人としてしっかりコミュニケーションできるようになる。多様な人たちとも“事実”の基盤を共有することで、対話しやすくなる。少なくともそういう「世界を理解する基盤」を持った新入社員が入ってくれば、彼らは自社や競合のビジネスの総体も短期間で把握し、短い研修でも即戦力になりうるだろう。

私は米国時代に、これと似た世界共通の座標軸を持つ仕組みを<文化の世界地図>と<グローバルナビゲーター>として6年かけて制作し、現在企業のグローバル研修で使用している。

<文化の世界地図>は地球上に住む70億の多様な人たちのこころの構図（価値観）を3つの文化コードとそのミックスにパターン化した俯瞰図だ。

価値の中心を

* ルールやノウハウにおいている文化圏をリーガル

コード

* 人間関係においている文化圏をモラルコード

* 神の教えにおいている文化圏をレリジヤスコードと名づけ、「解説冊子」（2010、世界地図社）³⁾でモラルコードにアジアの儒教圏とラテンアメリカや南ヨーロッパ、中・南部アフリカのカトリック圏を組み入れた理由やミックスコードがどのコード間のミックスか、などを解説している。世界空間をカバーしたこの俯瞰図の背後には、リーガルコードからはキリスト教新教の出発点である西暦元年に、モラルコードからは儒教の出発点である紀元前6～5世紀とキリスト教旧約聖書の世界を反映する紀元前13世紀に、レリジヤスコードからはイスラム教の原点である7世紀に行きつく時間軸が存在する。<文化の世界地図>の下部構造である<グローバルナビゲーター>は、時間軸にそった30ヶ国の伝統の開示である“史的文化的層”と、空間軸にそって現地の文化に分光器を当て現地人を動機づける文化的要因と反発の要因をリストアップして註をつけたものから成り立っている。つまりこの地図のセットはリベラルアーツの世界と、グローバル市場でビジネスの対象となる世界の主要民族や世界社員の居場所、価値観、ルーツを包含できるような構成になっている。

企業の日本人社員にグローバルビジネス能力を測定する世界社員向けテストを受けてもらうと「むずかしい」という声が圧倒的に多い。世界史や世界地理を勉強したことがない、MBAをもたない、毎日主要新聞をとって世界のニュースをスクラップブックにするような地道な努力をしていない、といった理由からだと言える。欧米、中東には一神教の信者が多いが、彼らは子どもの時から天国と地獄、最後の審判の日など大きなスケールの空間軸、時間軸からなるビジョンに接し、大学ではリベラルアーツを学び、グローバルビジネスに携わりたい学生はMBAコースを取る。日本の大学はそういう人材に対抗できる学生を4年で育てなければならない。

そのため私が提案するのは、

- ① <文化の世界地図>セットのような持続して使える“世界共通の軸”を、グローバル人材の支援ツールとして用いる。
- ② グローバル視点を身につけるため東洋思想の“道”（Daoism）のスキルを使い、こころの底に設定し

た世界地図全体を必要なとき心眼で俯瞰できるような訓練をする。

- ③ グローバル教育と英語教育を合体させ、世界共通の座標軸にそって情報や情報に付加価値をつけたインテリジェンスを落とし込んでいくプロセスで、カギになる用語や国名はすべて日英バイリンガルにする（渥美育子「世界で戦える英語教育を」『教育再生』2013年11月号参照）⁴⁾。
- ④ 世界のニュースを紙媒体で数多く購入し、学生が世界の変化を刻々と把握できるよう支援する。

リメディアル教育について言えば、今の教え方では全体が見えず、何を何のために学んでいるかわからないので興味が持てない生徒も多いのではないかと思う。視点を180度転換し、全体の枠組みが最初からわかるグローバル教育は、彼らにとって受け入れやすいのではないか。実際中高生向けのグローバル教育では、歴史の概念を取りはらい、時間軸、空間軸からなる“飛行記録”をつけて世界をリアルタイムでかけめぐり手法を取っている。体験した生徒の感想を聞くと、大半が面白いと感じ、知らず知らずのうちに、歴史が持つ意味を自分のものとして学んでいるようだ。

4 大学時代に培ってほしい日本のDNAをベースにしたオリジナルな発想

現在、日本の大手企業においてさえ、きちんとしたグローバルビジネス教育は行われていない。営業利益率は最低、罰金支払いに関しては最高の企業であるにもかかわらず、海外赴任前教育も手薄である。そんな中で私が将来の日本企業の社員に望むのは、やがて全社員のデータベースが一元化される時が来るので（自社の）世界社員と競争して働く心構えをもつこ

とと、次世代モデルをつくる能力である。次世代モデルを作って世界で売っていくためには、世界が何を必要としているかの理解、日本固有の価値を磨いてモデル化する発想、製品を国際規格化する戦略思考や交渉力が必要だ。こういう世界で戦っていくのに必要な能力を大学で効率よく養える授業やイベントが必要なのだ。

- *日本固有の価値や発想を世界に発信する能力
- *体験に基づき情報をきりとりモデル化する能力
- *ルールや規格作りをする能力

などを日本のTVで放映されたハーバード大学の白熱教室のようにディベートして養う機会をもっと作るのが一つの有効な手段ではないかと思う。準備が大変だが、教員も学生も準備に時間をかけるのが本来の大学の授業である。一方で、逆にこれまでの教育方法になじめず落ちこぼれた学生を、1対1でグローバルに目覚めさせる教育も非常に重要である。グローバル教育では一端その魅力がわかると心がダイナミックに働き、世界全体を自分のものにしようとどんどん勉強を始める学生が多いので、この特徴をリメディアル教育に活用すると良いと思うのだ。全く逆の教育方法を同時推進するのも時代の要請に合い、全体として大きな効果を引き出せるのではないかと思う。

引用・参考文献

- 1) 「フラット化する世界 上下」(2008, 日本経済新聞出版)
- 2) 「世界で戦える人材の条件」(2013, PHP ビジネス新書)
- 3) 「解説冊子」(2010, 世界地図社)
- 4) 『教育再生』(2013年11月号参照)

受付日 2013年11月21日, 受理日 2013年12月28日