

## 実践報告 (Practical Research)

# 「ヨロコバセ」プロジェクト

—ダイバーシティマネジメントを志向した多文化チームでの異文化  
コミュニケーションおよびプロジェクト学習技法習得のための協同学習

近藤 まり・藤本 武士

(立命館アジア太平洋大学アジア太平洋マネジメント学部)

The “Yorokobase” Project: A Group Work Project for Harnessing the  
Cross-Cultural Communication and Project Management Skills of Multi-  
cultural Students to Prepare Them for Diversity Management

KONDO Mari and FUJIMOTO Takeshi

(College of Asia Pacific Management, Ritsumeikan Asia Pacific University)

This paper discusses an exercise, called the “Yorokobase” (which literally translates to “please others”) project. It is conducted as part of a required workshop course for freshmen at the Ritsumeikan Asia Pacific University (APU). The students of the university are from diverse backgrounds, coming as they do from roughly 80 countries and regions. The “Yorokobase” project has a twofold aim: to harness cross-cultural communication skills and to develop project management skills. Both skills are prerequisites to an APU education, and simultaneously, to becoming an effective team member of a multicultural group, which is important for the success of diversity management of Japanese multinational enterprises.

**Key words** : Diversity Management, Cross-Culturel Communication, Cross-Culturel Conflict, Knowledge Design

キーワード : ダイバーシティマネジメント, クロスカルチャー・コミュニケーション, 異文化摩擦, 知識デザイン

### I. 目的

近年, 欧米企業経営においてダイバーシティ  
マネジメントが強調されている (Patrickson

and Obrien, 2001)。ダイバーシティとは多様性を意味し, ダイバーシティマネジメントは, 企業が女性, 外国人, 少数民族などの多様な属性(異文化)を持つ従業員を雇い活用する組織・人材管理手法をさす(森沢・木原, 2005)。2002年には日本経済団体連合会が報告書を出すなど(日本経済団体連合会, 2002), わが国においても関心が高まっている(日本経済団体連合会労働政策本部雇用・労働管理グループ,

---

本研究は, 文部科学省オープンリサーチセンター整備事業「臨床人間科学の構築—対人援助のための人間環境研究(平成17~21年度, 代表 望月昭)」多文化ケアプロジェクトによる援助を受けて行われた。

2005)。

ダイバーシティマネジメントには、視点の多様化や有能な人材の確保など様々な利点があり、日本企業の国際競争力の向上に必要である(井上, 2006)。また、たとえ国内市場を志向している組織でも、例えば老人介護施設が外国人介護者を雇用するなど、少子化の進む日本においてダイバーシティマネジメントは重要となる。

しかしながら、ダイバーシティマネジメントのもと、多文化チームが効果をあげるためには、メンバー自身が高い異文化コミュニケーションの能力と、多文化環境でのプロジェクト遂行能力を持つことが必要とされる。残念ながら、同一性を重視してきた日本社会の中では、そういう能力を持つ人材の確保は容易ではない(西田, 1992: 賀川, 1997)。従来の同一性を志向する教育から脱却し、多様性を尊重する教育を構築することが求められている(鍋倉, 1997: 林, 1999, 古田など, 2002: 西田, 2003)。

一方、大学教育においては、従来の大講義型の授業が一方的であるという問題が指摘され、大学の授業の活性化が模索されている(杉江, 2003: ブリントリなど, 2006: デイビスなど, 2006)。そのなかで、学生参加型の、協同学習への注目が集まっている。(池田, 2003: ジョンソン, 2005)

異文化コミュニケーションや多文化環境でのプロジェクト遂行能力は大講義型の授業で身につけられるようなものではなく、学生の協同学習を通して身につけることができる。しかし、多くの場合、協同学習は小さなグループで行うことは可能であるが、例えば学年全員というような多数の学生を対象にして行うことは困難である。しかし、今後、わが国が必要とする人材を輩出するためには、大学において、多数の学生を対象にした、異文化コミュニケーション能力や多文化環境でのプロジェクト遂行能力を養

う教育法を確立していく必要がある。

本稿は、ダイバーシティマネジメントを志向する社会的要求に応え、異文化コミュニケーション能力と多文化環境でのプロジェクト遂行能力を持つ人材を輩出するために、立命館アジア太平洋大学(以下APUと略する)にて行っている「ヨロコバセ」プロジェクトの実践報告である。

「ヨロコバセ」プロジェクトは、APUで2005年度よりスタートした、新入生全員を対象としたワークショップの一部であり、協同学習の形態が取られている。新入生対象のワークショップは、新入生ワークショップⅠ(春学期)とⅡ(秋学期)に分かれているが、両ワークショップとも、今後の大学生活で必要となる基本的学習技法の習得を目的としている。そして、APUの場合は約80カ国から学生が集まっており、学習のみならずキャンパスライフを充実するためにも、異文化コミュニケーション能力の育成が必須である。

また、プロジェクト遂行能力に関しては、大学の様々な教科でグループによるプロジェクトを行い発表するという課題が出されており、教学以外にも、サークルなどの学生活動充実のためにプロジェクトを行う機会が多い。よって、プロジェクト遂行能力も学習を含めたキャンパスライフを充実させるために必須である。

したがって、多文化チームでのプロジェクト遂行という経験が、APUならではのユニークな教育とキャンパスライフの基礎となる。そのための導入としての体験学習が、「ヨロコバセ」プロジェクトである。

「ヨロコバセ」プロジェクトは、単純なコンセプトから成っている。自分たち以外の誰かを喜ばせるようなプロジェクトを、学生グループが考え、実行し、反省する。しかし、それを多文化チームで行うとなると、様々な問題が発生する。その問題を乗り越えていく体験をするこ

とで、コミュニケーション能力とプロジェクト遂行能力を磨いていく。

多文化で構成されたグループメンバーと協力し合いプロジェクトを遂行するのは、多くの学生にとって初めての機会となる。グループワークを通して以下の5つの点をこのプロジェクトの実行段階での目標とする。

- a. 多文化環境を知る，経験する
- b. 異文化を受容し，相互理解を深める
- c. 集団化・組織化能力の獲得
- d. 多文化マネジメント能力の獲得
- e. コミュニケーション，プレゼンテーション能力の向上

## II. 方法

### 1. 参加者

APUに入学して1年以内の学生約1500名が受講者であるため、異文化交流の経験が比較的浅い者が受講者である。また、日本に来てまもない英語基準入学者（国際学生）は日本語を学び始めたところで、多くの国際学生はつたない日本語しかしゃべることができない。日本語基準入学者（日本人学生）にとっても英語を日常会話程度にしゃべれる者はほとんどおらず、国際学生の日本語レベルよりすこし上程度の英語レベルであるといえる。

指導する立場のTAは2006年度の場合36名おり、英語基準、日本語基準の学生がほぼ半々の割合で構成されている。TAとして指導するのは2年生以上の学生で、日常会話レベルの反対言語を話せる。

### 2. 期間とセッティング

2005年度は10月から約3ヶ月間、2006年度は10月から2007年1月の期間で新入生ワークショップⅡの一部として実施している。セッションは毎週1回の頻度で行われる。

2006年度の場合、新入生ワークショップⅡでは、「ヨロコバセ」プロジェクト以外にも、「読み」と「観察」の学習プロジェクトがある。入学者1500人がA、B、Cの3グループに分かれ、「ヨロコバセ」プロジェクトの場合、1グループにつき4週間でプロジェクトの企画立案から実行までを遂行していく。つまり2006年10月からの4週間はグループA、次の4週間はグループB、次はグループCが実行するようにローテーションしていく。

A、B、Cグループは8名ずつの56チームに分け、プロジェクトを遂行する。この8名は、出身地、学部、性別や言語基準がミックスするように考慮されていて、約4名の日本人学生と約4名の国際学生から構成される。

### 3. 手続き

#### 1) 「ひとを喜ばせる」ということ

一見「ひとを喜ばせる」ということは簡単そうであるが、そうではない。『広辞苑』によると「喜ぶ」の意味は①うれしく感ずる、楽しく思う、②うれしく思い感謝する、③慶事を祝福する、④快く受け入れる、⑤子を産む、出産する、である。「よいこと」、「ありがたいこと」、「うれしく思うこと」は個人によって随分異なり、異文化間ではさらに異なるといえる。そのため、まず「ひとを喜ばせる」には、「喜ばせる」対象を理解しなければならない。

また、多文化チームにおいては、各メンバー間の「ひとを喜ばせる」という概念の相違も起こりうる。そのため、学生たちは対象とする人たち以外にも、グループ内部で起こりうる異文化による相違も理解したうえで、プロジェクトを計画しなくてはならない。

#### 2) プロジェクト・デザイン

基本的には、学生たちの創造性を尊重し、金銭が絡んでくるものや、人を中傷する可能性のあるもの以外は、どんなプロジェクトでも遂行

可能とした。しかし、プロジェクト遂行時に問題が発生した場合、改善策を立てるか、次回から遂行不許可とした。

プロジェクトはAPUキャンパス内で行われるが、希望グループは別府市を中心としたキャンパス外で実施することも可能とした。その場合、教員が学生と面接し可否を決定した。

「ヨロコバセ」プロジェクトの例として、2006年のAグループから二例をあげる。

まず、「英字TV番組ガイド・プロジェクト」は、日本に来て間もない国際学生が、TV番組表やガイド雑誌を見ても理解できないことを問題視し、おすすめ番組などを彼らのために要約したものを英語にし、生協や学生寮などで無料配布した。まず国際学生に対して、どのジャンルのテレビ番組に興味があるかをアンケート調査した。その後、番組冊子を渡した国際学生にアンケート調査をし、役に立ったかどうか聞いたところ約7割から満足との回答を得た。役立

表1. 2005年度 週ごとの活動内容

第1週目：イントロダクション（日・英別）
第2週目：学生が異文化理解のためのトランプゲームを行い、文化の差は暗黙のルールの差であるということを経験する。（日・英別）
第3週目：「ヨロコバセ」プロジェクトの意義についての説明。（日・英別）
第4週目：文化人類学的な見地から、文化の違い、相手を理解して喜ばせることの難しさについての講義を行う。（日・英別）
第5週目：小教室にわかれてグループ分けをおこない、計画作りを開始。
第6週目：小教室での計画作り。第一回目の発表。（計画コンセプト報告）
第7週目：第6週での議論を受けての第2回目の発表。グループワーク。（進捗報告）
第8週目：第7週での議論を受けての第3回目の発表。（最終計画報告）
第9週目：各グループでの実行。
第10週目：プレゼンテーションの準備。
第11週目：プレゼンテーション（阿蘇でのキャンプにおいて行う。）
第12週目：阿蘇キャンプで優秀と判断されたグループのプレゼンテーション。（日英別）
第13週目：異文化コミュニケーション理論と技法を使い体験を振り返る（日英別）

たなかったと回答した学生の中には、番組表だけではTVを見た際に何を言っているのかまだ理解できないため、楽しめなかったという理由があった。

次に、「言語チューター・プロジェクト」は、APUで日本語、英語、スペイン語、中国語、韓国語、ベトナム語、マレー・インドネシア語、タイ語の8言語を学べることから、これらの言語を学んでいる学生に、グループ・メンバーそ

表2. 2006年度 週ごとの活動内容

第1週目：大講義室にての説明のあと、小教室へ移動し、TA指導の下、各グループで話し合いを行い、ヨロコバセ案を作成・決定する。TAは企画書に対してコメントを付加し、リーダーTAへ提出、リーダーTAはチェック後、教員へと提出する。
第2週目：大講義室にてプロジェクト実行上での注意事項の伝達後、小教室に移動し、各グループの経過発表を行い、TAと他のグループが発表されたプロジェクトに対してコメント、改善点を述べる。その後、各グループで議論を行い、プロジェクトの詳細決定を行い最終企画書を作成する。教学部で学外・学内の関係者と調整を行った後、実行を許可。
第3週目：実行期間。学生は必ずTA同伴でプロジェクトを実行する。プロジェクト終了後、各グループで日英両言語でプレゼンテーションのためのパワーポイントを作成。
第4週目：12グループ程度にわけ、大教室で各グループ8分程度のプレゼンテーションを行う。各グループが自分以外のグループを評価する競争形式とする。

表3. リフレクション・ペーパーの質問

1) グループワークでは、どんなことをしましたか？どんなことでもいいので、簡単に羅列してみましょう。
2) 1) にあげたことで、一番強く印象に残っているのはどんなことですか？ そのときのあなたの気持ちも含めて、できるだけ詳しく正直に書いてください。
3) あなたと違う文化的背景の人と、あなたは、どのようにグループワークをしていましたか？一番強く印象に残っているのはどんなことですか？ そのときのあなたの気持ちも含めて、できるだけ詳しく、正直に書いてください。
4) 何か自分のグループに関して気がついたことがありますか？ どんなことでも、何か気がついたことがあれば、正直に書いてください。
5) 何か自分に関して気がついたことがありますか？ 自分の行動でも、自分の気持ちでも何か気がついたことがあれば、正直に書いてください。

それぞれの母語を教える時間を提供するというものであった。このグループは3日間にわたりキャンパス内の言語ラウンジを使用し、会話と言語指導を行った。

### 3) プロセス

2005年度は期間が約3ヶ月あったので、以下の活動を行った。(表1参照)

2006年度は、APUの大幅定員増により新入生を3グループにわける必要があった。そのため、実施期間が4週間へと短縮されたので、表2の活動を行った。

第4週終了後に各学生に以下のレポートを提出させた。a) 自分の体験を振り返るための、リフレクション・ペーパー(表3参照)、b) ピア・レーティング(グループの中で誰ががんばっていたのかの順位付け)、c) TAの評価とコメント。機密性保持のため、提出はキャンパスターミナルを使用した。

### 4) TAの選考, 教育, 訓練

2005年度に経験した学生のフォーカス・グループ討論(後述)で、教育効果は担当したTAの資質や関与の仕方によって大きく変わると判断された。よって、デイビス(2002)などを参考に、2006年は、TAの選考, 教育, 訓練に多くの時間をさいた。

なお、TAの半数は国際学生であり、中国、韓国、スリランカ、インド、バングラデシュ、カナダ、ベトナム、タイなどの多文化チームである。TAが自国の学生の評価に対して大変敏感になりやすいので、注意する必要も生じた。

a. 学期の始まる前にTAの訓練を集中的に行った。

b. 毎回、授業前と授業後にTAを集め、最低90分間のミーティングを行った。(遅刻・欠席のあるTAは学生との関係もおざなりになりやすく、業務不適格と判断し交代させた。)

c. 学生にTAを評価させ、TA業務のフィードバックを行った。(TAは緊張感を持って学生

に接した。)

d. TAの中にリーダーを3~4人設け、教員との連絡、他TAの統括にあたらせた。リーダーには、大学院生で年長、かつ両言語を流暢に扱うTAを指名した。

## Ⅲ. 結果

学生から提出されたリフレクション・ペーパー、フォーカス・グループでの討論をもとに、学生の経験はどのようなものであったかを述べる。リフレクション・ペーパーは2005年と2006年度秋Aグループ(11月終了)のものを参照した。フォーカス・グループのメンバーは、2005年の対象学生から任意に抽出した国際学生と日本人学生半数ずつ計30名である。プロジェクトおよび評価終了6ヶ月後に90分にわたり討論を行った。2006年度秋に関しては、現時点でB、Cグループを実行中であるので、フォーカス・グループでの討論は差し控えた。

2005年は約3ヶ月の期間で行ったのに対し、2006年度は4週間と期間が短縮されたため、「ヨロコバセ」プロジェクトの内容、TAの関与、そしてグループメンバー間の共同作業時間が大幅に変化している。よって、2005年度と2006年度の結果は別々に記載する。

2005年度のリフレクション・ペーパー、フォーカス・グループでの討論で、約9割の学生があげている難しかった点としては、日本語と英語のコミュニケーションの問題が前面に出てしまい、協力体制をとりにくく、時間や場所の調整に手間取ったことがあげられている。また、よかった点として、以下の点があげられた。

a. 国内学生と国際学生の交流が行え、楽しかった。(少人数で3ヶ月という長い期間だったので交流する機会が充分にあった。)

b. 他の人に喜んでもらえて、自分が嬉しかった。

c. 英語と日本語を話そうとすることで、コミュニケーション能力（語学に加え、意思伝達をはかろうとする意欲）の鍛錬になった。意思疎通の難しさを経験することにより、コミュニケーションの大切さを学んだ。

d. グループ・ワークの難しさと楽しさを体感した。APUでは、（例え日本人でも）個性的な人が多くて、グループワークが困難だと感じていた。しかし周りの人の意見に耳を傾けることの大切さを学んだ。

e. プレゼンテーションを行うよい機会になった。多くのグループのプレゼンテーションを見ることで「プレゼンの感覚」が掴めた。

また、2006年のリフレクション・ペーパーでも、おおむね上記と同じことが述べられている。しかし、「期間が短すぎてチームのメンバーがお互いを知り合う時間がなかった」、「期間が短かったので、TAがリードする部分が多く、TAまかせになってしまった」などの問題点が指摘されている。

#### IV. 考察

この「ヨロコバセ」プロジェクトの目的は異文化コミュニケーションとプロジェクト遂行の学習技法への導入であったが、文化的問題やプロジェクトの問題以前に言語的問題（日本語のできない国際学生、英語のできない国内学生）が9割近くの学生にとって大きな障碍となった。

ひるがえって、現在アジア各国などに進出した日本企業の現状を考えてみよう。彼らは、日々、この「ヨロコバセ」プロジェクトのように、多文化チームで各国の顧客を満足させる必要に迫られている。しかし、そこに大きくはかかる壁が言葉の問題である。

そこで、APU新入生の経験は、海外駐在員がまず経験することと同じであったと言えるよ

う。しかし、今回プロジェクトを遂行したことによって、学生は、つたないなりに異文化間コミュニケーションを図ろうと努力し、問題や自分の実力のなさを肌で感じる事ができた。後のAPUでの学生生活に大きく役立つ経験ができたと考えられる。また、今後重要性を増すダイバーシティマネジメントに寄与できる人材の育成にもつながった。

異文化コミュニケーションや、プロジェクト遂行能力は、水泳と同じである。実際に水の中に入って、溺れそうになってもがいているうちに浮くコツを掴むといった経験から泳ぐ力は体得されるものであって、本を読んで理解する類のものではない。その意味で、2005年度の3ヶ月という期間から、2006年度に4週間に期間を削減してしまったことは、水の中に入っても長く時間を短縮してしまったことにつながり、教育効果の点で再考を要するであろう。

#### 引用文献

- 池田輝政・戸田山和久・近田政博・中井俊樹(2003)成長するティップス先生－授業デザインのための秘訣集. 玉川大学出版部.
- 井上 健太郎『ダイバーシティーマネジメント』日系情報ストラテジー2006年1月7日掲載  
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/COLUMN/20051227/226781/>
- 賀川洋(1997)メリディアン・リソース・アソシエイツ編。「誤解される日本人」. 堅省堂
- ジョンソン, デービッドW., ジョンソン, ロジャーT., スミス, カールA., 関田一彦訳(2005)学生参加型の大学授業－協同学習への実践ガイド－玉川大学出版部.
- 杉江修治・関田一彦・安永悟・三宅なほみ編著(2004)大学授業を活性化する方法. 玉川大学出版部.
- デイビス, バーバラ・グロス *Tools for Teaching*. 香取草之助監訳・光澤舜命・安岡高志・吉川政夫訳(2006)授業の道具箱. 東海大学出版会
- 鍋倉建悦(1997)異文化間コミュニケーション入門. 丸善株式会社
- 西田ひろ子(1992)在米ニッポン企業にみる誤解の構

- 造－アメリカ人と働くときの知識と技術のレポート. ダイヤモンド社.
- 日本経済団体連合会労働政策本部雇用・労務管理グループ 多様な人材を活用するダイバーシティ・マネジメント. 労基旬報. 2005年11月15日所載  
<http://www.roumuya.net/divst/rouki3.pdf>
- 日本経済団体連合会（2002）原点回帰：ダイバーシティ・マネジメントの方向性. 日経連ダイバーシティ・ワーク・ルール研究会. 報告書の概要  
[http://www.nikkeiren.or.jp/h\\_siryou/2002/20020515.htm](http://www.nikkeiren.or.jp/h_siryou/2002/20020515.htm)
- 森沢徹, 木原裕子（2005）経営戦略としてのダイバーシティマネジメント：女性社員の活用を起点として－知的資産創造. 野村総合研究所  
<http://www.nri.co.jp/opinion/chitekishisan/2005/pdf/cs20050906.pdf>
- 林吉郎（1999）異文化インターフェイス経営－国際化と日本の経営. 日本経済新聞社.
- アラン, プリンクリ・ベティ, デッサンツ・マイケル, フラム・シンシア, フレミング・チャールズ, フォーサイ・エリック, ロスチャイルド・小原芳明 訳（2006）シカゴ大学教授法ハンドブック：*The Chicago Handbook for Teachers*. 玉川大学出版部.
- 古田暁・石井敏・岡部一郎・平井一弘・久米昭元（2002）異文化コミュニケーション・キーワード. 有斐閣.
- 八代京子・荒木晶子・樋口容視子・山本志都・コミサロフ喜美（2003）異文化コミュニケーションワークブック. 三修社.
- Patrickson, M. & Obrien, P. (eds.) (2001) *Managing Diversity.: an Asian and pacific focus*, Milton, Qld.: J. Wiley & Sons Australia
- (2006. 12. 26 受稿) (2007. 1. 11 受理)