

アメリカにおける国際教育

——NAFSA「全米国際教育者協会」の歴史に学ぶ——

安藤 幸一

International Education in the US

ANDO Koichi

序章：大きくて小さな国際組織 NAFSA

NAFSA、もともとは National Association of Foreign Student Affairs の頭文字をとった全米国際教育者協会の略称である。1948年にわずか数人の留学生アドバイザーを発起人として設立された NAFSA（ナフサ）は、現在50年以上の歴史を数えアメリカだけでなく全世界から7000人以上の個人会員と、2000以上の大学をはじめとする高等教育機関を団体会員として持つ、全米というよりは世界最大の国際教育者組織へと成長した。アメリカ合衆国は、現在世界中の留学生総数の三分の一を抱える最大の留学生受入国である。アメリカの高等教育機関が多くの留学生を惹き付ける理由は様々あるだろうが、その教育システムの開放性や講義の実用性、あるいは国際共通語としての英語の影響力などと並んで留学生サービスの充実は特記する必要があるように思う。各大学でこうした留学生たちの受け入れ態勢を根幹のところ支え、移民局関係の一部書類処理・法的手続きなどまで担当している国際教育のプロフェッショナルをその主要メンバーとして NAFSA は構成されている。

筆者自身も留学生として1974年に渡米、サンフランシスコでのソーシャルワーク、ハワイ大学教員を経て1989年からはウェスタンオレゴン州立大学で国際教育部ディレクターの任に就き、この NAFSA の活動に関わるようになった。当時、教員として講義を持つ傍ら、120人に及ぶ世界各国からの留学生アドバイザー、アメリカ人学生の留学相談、更に移民局認定学校担当者としての全ての責務をひとりで抱えていた筆者にとって、初めて参加した NAFSA 大会は、まさに「救われた」という実感を持つほどの知識や経験の泉であり、それだけでなくそこで出会った人々からの温かいサポートを感じることもできる場

でもあった。NAFSA は、全米を11のリージョンと呼ばれる地域に分け、日常の活動はこのリージョンを中心に行われており、オレゴン州は、ワシントン州、アイダホ州、アラスカ州等を包括する第一リージョンと呼ばれる地域に属していた。これだけの大きな組織でありながら、しっかりと地域に足のついた活動を行えるというのも、こうした各地の独自の活動が全国レベルの活動と有機的に結びつくような運営体制がしっかりと組み立てられており、又多くのボランティアによる集団リーダーシップが制度として保証されていること、そしてそれが固定化されることなくリーダーの建設的な交代が毎年行われているからであろう。筆者も1992年から94年までオレゴン州代表、94年から96年まではメンバー代表となり、その間に1997年度の第一リージョンのチェアー（委員長）に選出された。こうしてリーダーシップの一翼を担う立場にたつことによって、NAFSA がいかにすべての人に開かれたオープンな組織であるかということが実感として理解できるようになっていった。NAFSA は一人一人の顔が見えてくるような相互サポートの面を見ると「小さな組織」であり、国政レベルでの政策決定にまで影響を与えることのできる啓蒙活動を見ると「大きな組織」でもある。すべての人にオープンであり、小さな組織と大きな組織の利点を兼ね備えた活動がなぜ可能になったのかということを考えてみたい、というのがその頃からの筆者の課題の一つとなった。

1998年に24年ぶりに帰国し、今度は日本人学生を留学に送り出す立場にたつて5年の月日が経った。少しずつ日本における国際教育組織などにも関わる中で、これまでのアメリカにおける自らの体験をまとめることによって、一つの組織でありながらもまるで「友人」を呼ぶような感覚を持たせる NAFSA というプロフェッショナル・グループのことを考えてみたいと思った。ことにその組織運営のありかた、あるいはプロ意識をもつ国際教育者の養成などの面における豊富な知識と経験の蓄積の一端でも紹介できればと思う。実践論文ではあるが、そういう意味では個人の実践というよりは、自分自身もその一部であった NAFSA の組織的实践を中心にした展開にしたいと考えている。まず第一章では、50年に及ぶその歴史を組織としての発展段階ごとにまとめることから始めたいと思う。第二章では、NAFSA メンバー、あるいはアメリカにおける国際教育者とは具体的にはどのような人たちなのか、そして NAFSA の根幹的活動とも言うべき自らの資質を更に高めていくための自己教育活動、プロフェッショナルディベロップメントについて触れていきたい。更に第三章では地域レベルでの運営体制や全国レベルとの繋がり、又リーダーシップの発掘や継承の方法、リージョンにおける日常的活動やその集大成ともいべき大会の企画運営についても言及したいと考えている。

第一章 NAFSA、その50年

第一節 NAFSA 誕生

アメリカ国務省の非公式統計によると、20世紀初頭1904年には、すでに全米で約2700人の留学生が大学キャンパスで学んでいたとある。又、この留学生同士の相互交流推進のために留学生友好委員会という組織が、民間の有志によって作られたという記録を「最初の50年、NAFSA 通史」という第50回記念全国大会での展示発表の冒頭に見ることができる。1919年には、国際教育を語る上で抜かすことのできない Institute of International Education (IIE)、国際教育機構が設立される。IIE といえば、フルブライト留学プログラムの運営機関として有名であるが、第一次世界大戦後の世界の中で、真の恒久的な平和を追求する道は国際間の教育交流以外にありえないという信念のもとに設立された。1924年には、ニューヨークのインターナショナル・ハウスがオープンする。こうして民間の中で留学生を援助する組織が次々と活動を始めることにより、行政側でも国務省の中に文化交流課が設置され国際交流教育推進の動きが見られるようになった。

第二次世界大戦が終結すると、アメリカへの留学生は急増することが予想され、1946年にはシカゴに31人の留学生アドバイザーが集まり協議会を持つことになった。これまでは、こうした会合はいつも行政側への協力を要請するためのものであったのだが、ここにおいて、初めて自らのプロフェッショナルとしての相互援助を目的とした集まりがもたれたということは特筆すべきであろう。なぜならば、おそらくこれが NAFSA 組織化の「芽」となったからである。こうして1948年5月、アンアーバーで持たれた高等教育機関留学生担当者の会合で、National Association of Foreign Student Advisers (全国留学生アドバイザー協会)、通常 NAFSA という愛称で親しまれている全米のプロフェッショナル組織が誕生するのである。この創立に関わった中心メンバーの一人であるジョン・ニールは、50年通史の中で「確かに国際交流の分野では、IIE という全国組織があり立派な活動をしていました。しかし、そのとき私達に必要なだったのは、どこかに中心を持つ大きな組織ではなく、同じ仕事に就き同じ悩みを持ち、日々国際交流の“最前線”でがんばっている仲間同士の連携を保証するような全米的ネットワークだったのです。」と語っている。創立間もないこの組織は、中国の内戦によって経済的生活危機に陥った中国人留学生や、兵役のため学業半ばで帰国を余儀なくされるギリシャ人学生の援助活動を開始する。こうした具体的な活動の広まりの中で NAFSA に加入する大学、高等教育機関は、創立後わずか10ヶ月で130を数えるようになっていった。

1950年代になると、それまでばらばらに行われていた留学生への援助、アメリカ人学生の留学プログラム等、人々の受け入れや送り出しを一つの有機的な国際交流教育として考える動きが現れるようになる。こうした動きの中で、NAFSA もボランティアを含めた

国際教育に関わるすべての人々を包括する組織へと成長していくことになる。ここでもう一つ注目しておくべきことは、行政関係者を交渉相手あるいはゲストとしてではなくそのメンバーとして受け入れているという点であろう。今でも、NAFSAの会合や大会には移民局や政府諸機関のスタッフが参加していることが多い。もちろん、情報提供を行う立場で参加しているケースが圧倒的に多いのだが、そこにはオープンで互いに同じ問題に取り組んでいる「同僚」としての意識が感じられる。こうした多分野の国際教育交流に携わる人々すべてが、互いから学びあい情報交換をする場として、年一回開かれる大会への参加者も年をおうごとに増えていった。

こうして急成長を続ける NAFSA は、中央集中型の従来の体制では全米に拡大していく組織の円滑な運営を行うことができなくなりつつあった。そうした中で1954年には、全国を9つの地域に分割することが決定された。現在の NAFSA 運営の原型である。リージョンと呼ばれるこの地域運営組織が日常的な運営母体となっていくことによって、一人一人のメンバーと運営委員会との距離がぐっと縮まったといえる。メンバーの誰でもが組織運営に参加することができ、リージョンでリーダーシップを取ったメンバーが任期を終えると、ナショナルレベルでの運営委員になって全国の活動を見通す立場になっていくという NAFSA の大切な伝統がここに確立していく。60年代前半には国務省からの財源を確保しフィールドサービスが開始される。これは、メンバーのためのワークショップ開催、各大学などにおける研修・トレーニングの助成金援助、アドミニストレーターへの大学国際化の啓蒙、そしてそれらの教育活動を助ける出版など、組織的なプロフェッショナルディベロップメント援助活動のことである。単なる相互援助、情報交換という役割だけでなく、自らの実務能力を高めるための日常活動を組織的に保証していくという NAFSA のもう一つの大切な伝統は、ここに始まったといってもいいであろう。

第二節 NAFSA を支える 5つのプロフェッショナルセクション

NAFSA とは、前述したように初めは National Association of Foreign Student Advisers (全米留学生アドバイザー協会) の頭文字をとって呼び慣わされた通称であるが、1963年には National Association of Foreign Student Affairs (全米留学生関連分野協会) と改称される。よく見ると単に Advisers が Affairs に変わっただけではあるが、ここに NAFSA の成長と大きな変化を読み取ることができる。そして、この改称は、これまで言い慣わしてきた NAFSA という「愛称」だけは何とか残しておきたい、と同じ頭文字で始まる言葉を捜してきた苦肉の策であったことも推察できるのである。NAFSA は、すでに留学生アドバイザーだけの組織ではなくなっていた。

50年代後半から次々と NAFSA の根幹を支えるプロフェッショナル・セクションと呼ばれる国際教育における分野別グループが組織されるようになる。留学生向け英語

(ESL) 教員を中心とした ATESL (Administrators and Teachers of English as a Second Language)、コミュニティーにおいて留学生援助を行ってきた主にボランティアを中心とした人々のセクション COMSEC (Community Section)、大学のアドミッションズオフィスで主に留学生の入学審査を行うプロフェッショナルの ADSEC (Admissions Section)、そして1970年には留学生アドバイザーの CAFSS (Councils of Advisers to Foreign Students and Scholars) が設立される。ここで、NAFSA の根幹とも言うべき留学生アドバイザーのセクションが全体組織図の中で特別の位置を占めるのではなく、他のセクションと対等の位置に並び置かれたということの意味は大きいといえる。おそらくこれは、NAFSA が国際交流教育に携わるすべての人々に開かれた組織である、ということ宣言した証左であると考えられるのではないだろうか。翌1971年には、アメリカ人学生を送り出す側の留学アドバイザーの SECUSSA (Section on U. S. Study Abroad) が作られ、ここに NAFSA を実質的に支える5つのプロフェッショナル・セクションのすべてが出揃うことになる。こうして、それぞれのセクションが独自の活発な活動を始めることによって、留学生アドバイザーだけでなく様々な分野の国際教育者が NAFSA に加入してくるようになった。1972年には、学生メンバーのグループも作られ、留学生の姿が大会で見られるようになったのもこの頃からである。実際、筆者もその一人であるが、留学生が何らかの理由でアメリカに定住し自らが国際教育の仕事に携わるようになる例は多い。統計はないが、かなり多くの元留学生がその主要なメンバーとして活躍しているという事実も、NAFSA がいかに多くの人に開かれた組織であるかという証であるといってもよいであろう。留学生アドバイザーセクションである CAFSS は、その設立と同時に活発な活動を展開し、1973年には留学生学外就労許可の大学側への法的権限委譲を含むいくつかの重要な歴史的提言を行い、移民法留学生条項に関する法律改正が実現している。こうして、現場の声を集約し様々な不合理な法律や規制を改善していく動き、ロビーイングと呼ばれる政治的交渉の力を NAFSA がつけていったのも、この70年代からである。

第三節 世界最大の留学生受入国に

1980年代は、レーガン政権の下、フルブライトプログラムをはじめ国際交流予算の大幅な削減が行われ、国際教育にとっては厳しい時代となった。しかしそうした流れの中でも更に多くの、ことにこれまでその恩恵を受けることの少なかった留学生、たとえば障害をもった学生、発展途上国からの学生等に対して、アメリカの大学で学ぶための門戸を開く努力が続けられる。80年代は又、大学の学生数が減少した時代であり、様々な学生勧誘の試みの一つとして海外の国々に出かけて行って、学生をリクルートする動きが本格化した。こうした活動の成果は、当時急速な経済的発展を遂げていたアジア諸国からの留学生急増

という形で実を結んでいく。IIEの1987年度統計によると、この年までの10年間でアジア諸国からの留学生の数は7万人から17万人へと大きく増加している。

1988年に創立40周年を迎えたNAFSAは、その記念大会をワシントンDCで開催し、3000人を越すメンバーが参加した。この大会で、全世界からアメリカの大学、高等教育機関で学ぶ留学生の数が35万人を超え、アメリカが世界最大の留学生受入国になったことが報告された。NAFSA自身も世界最大の国際教育者組織として自他ともに認める存在となり、この頃から日本のJAFSA（日本留学生関連協議会）を含めた世界中の国際教育者組織の代表の姿が、多数全国大会で見かけられるようになる。こうして、ある意味では世界中の国際教育に関わるプロフェッショナルのロールモデルとして、又前節で述べたように、大学側が留学生に対する数々の法的許可権限を委譲されるという大きな時代の流れの中で、プロフェッショナルとして公正な仕事を行う指針としての倫理規定がつけられる。「学生の権利を守ると同時に国際教育者としての自らの名前を汚さないように」という二つの意図がある」とこの倫理綱領の冒頭には述べられている。

1990年には、創立以来二度目の名称改称が、ポートランド全国大会で討議される。1963年の改称は、前述したようにNAFSAが留学生アドバイザーだけの組織ではなく、すべての留学生関連の仕事に携わるプロフェッショナルの組織になっていくべきであるという意味を持っていた。しかし、それではまだ、留学生「受け入れ」分野しか含んでおらず、例えばSECUSSAのように、アメリカ人学生を留学に「送り出す」プロフェッショナルがその中に含まれていないことになってしまう。したがって名称の中にすべての分野を含む国際教育者“International Educators”という言葉を使おうという提案が出され、これとNAFSAというこれまで数十年にわたって親しまれてきた愛称を残しておきたいという多くのメンバーの思いとの折衷案として、NAFSA ; Association of International Educatorsという名称が正式に採択されたのである。90年代は、又世界各国からの留学生、留学を目指すアメリカ人学生の間にも多様化がすすんだ時代となった。ソビエトの崩壊により東欧からの留学希望者が急増し、又女子留学生の数も増大しつづける。更には、留学を目指すアメリカ人学生も多様化していった。それまでの主流は白人学生であったのだが、自らの先祖のルーツである国に留学を志すマイノリティーアメリカ人学生の数が増大した。こうした多様化の波は、1994年のマイアミビーチNAFSA全国大会にも押し寄せ、この年全世界78カ国から参加者があった、という統計に象徴的にあらわれた。1998年には、記念すべき全国大会がワシントンDCで記録的な5000人を越す参加者によって開催され、NAFSA創立50年を祝ったのである。

第二章 プロフェッショナルとしての NAFSA メンバー

第一節 NAFSA メンバー

「私は46歳の白人女性です。アメリカ市民でアメリカ生まれですが、国外に5年以上暮らしたことがあります。NAFSA メンバーになって9年目で、過去2年の間に4回は NAFSA 大会などのイベントに参加しています。私は大学の国際教育部で13年間働いており現在のオフィスに6年間勤めています。少なくともこれから5年間は国際教育の仕事をするつもりでいます。現在の年収は46,600ドルで、自分も含めて12人が働くオフィスでディレクターのポジションに就いています。私の大学には、全体で11,277人の学生が在籍しており、世界各地から787人の留学生が学び、258人のアメリカ人学生が単位取得を目指してアメリカ国外に留学しています。」

これは、1998-99年に行われたメンバー聞き取り調査統計を基にした「平均的な NAFSA メンバー及び加盟大学」のプロフィールである。この調査は過去に3回行われており、第一回の調査が行われた1989年と99年の調査の間の10年間に、平均的な NAFSA メンバーは大学の国際部で働く白人女性であるということに大きな変化はないが、給与が50%以上あがり、国際教育の分野で続けて働きたいという人が15%も増加している。又、博士号の学位を持っている人の割合が減り、修士号の学位を持っている人の割合が増加している。

項目	調査年度		
	1989	1994	1999
女性	60%	65%	66%
白人	88%	81%	83%
修士号	51%	59%	61%
博士号	22%	13%	14%
5年後も国際教育分野で働いている	67%	78%	82%
平均年収	\$ 20,000強	\$ 35,200	\$ 46,598

(NAFSA 電話聞き取り調査による統計)

10年前には、おそらく教員として講義を持ちながら国際教育の仕事を兼任している人が多かったのだろうが、その後国際教育のプロフェッショナルとしての専任者が増えたということは、それだけ国際教育の重要さが認識されるようになってきたということであり、それに伴って給与などの待遇も改善されてきたといえる。この統計を見ると筆者などは NAFSA の中では完全に少数派であり、平均的な NAFSA メンバー像には当てはまらない部分が多いのだが、その筆者がリージョナルチェアに選ばれリーダーシップを取るチャ

ンスを与えられたということは、NAFSA がどういう組織であるかということとを端的にあらわしていると思う。実際、学生の多様化に伴い、全国レベルで Diversity 委員会を設置して、メンバーやリーダーの多様化を積極的に推し進めようとしている NAFSA にとって、それはあたりまえのことのようではあるが、やはりそこにはグループ全体のオープンで人をサポートしようとする温かい雰囲気があり、それが筆者のように「平均的でない」NAFSA メンバーにさえ、リーダーシップを取ってみようという気持ちを起こさせる最大の要因なのではないだろうかと思う。又、こうした全国規模の大きな組織には自然と序列のようなものができ、たとえば有名で留学生が多く規模の大きい大学等が主導権を取るといったことが起こるのではないかと思いがちだが、少なくとも筆者の知る範囲では、NAFSA はそうした事とは全く無縁であったように思う。自分の所属する大学、教育機関の規模や「有名度」あるいは自分の地位などに関わりなく、誰でもやる気のある人がリーダーに選出されるということは NAFSA 民主主義の原点といってもよいであろう。実際、会長をはじめとする全国レベルの運営委員を見ても、各リージョンのリーダーだった人ばかりであり、「現場」つまり国際教育の最前線で学生や研究者と毎日関わっている人が選出されるというリーダーシップ発掘・継承の仕組みが NAFSA の中にはしっかりと確立されているのである。

第二節 プロフェッショナルディベロップメント

NAFSA メンバーが、仲間内でおそらく最も良く口にするのはプロフェッショナルという言葉であろう。ここには、単なる専門家という以上の自分自身の仕事に誇りを持った生き方への強い思いがこめられている。1995年に作られた「国際教育者としてのプロフェッショナル資質能力のための覚書」によると、プロフェッショナル組織とは、社会的に価値のある仕事が体系的な一つの知識に裏打ちされて遂行されていること、又会員制度を持つ組織として機能し自らの倫理綱領を遵守していることと定義されている。そして、NAFSA の根幹的活動ともいべきプロフェッショナル・ディベロップメント、つまりプロフェッショナルとしての資質向上については、この覚書は、その指針を「個々人の職務に必要とされる以上の知識や技術を向上させる（傍点筆者）」と規定し、更には教育機関や国際教育分野全体の発展を見据え NAFSA をより優れたプロフェッショナル組織にそだてていこうという強い基本姿勢を表明している。

さて、NAFSA をその根幹で支える大きな柱の一つであるプロフェッショナル・ディベロップメントとは、具体的にはどのような形で実現されているのだろうか。まず、プログラムを企画立案する教育研修委員会では、現在のところ3つのプログラムを実施している。その第一はファウンデーションズ・ワークショップ、第二はプロフェッショナル実務ワークショップ、第三は 트레이ナー 集団である。NAFSA では、90分程度で行われる大

会などでの実践発表をセッション、最低半日長い場合は2日間にもわたって集中的に行われる参加型研修のことをワークショップと呼んでいるが、この第一のファウンデーションズ・ワークショップはその名のとおりに、「土台」講座という意味であり基礎であるがゆえにかなり包括的な内容を含んでいる。これは、一定の資格審査を経ずに例えば留学生アドバイザーになり、同時に移民法関連学校担当者として法的な権限までもたされた場合、誤った知識で相談者に不利益を与えてしまう事例などが報告されるようになったことから具体的な議題に上るようになった。また、移民法など実務的な内容の研修に関しては、第二のプロフェッショナル実務ワークショップが、例えば「初心者のための学生ビザ関連法」といった具体的なテーマで提供される。第三の 트레이ナー集団とは、実際に上記二つのワークショップを指導する講師養成プログラム、そしてその講師自身のネットワークのことである。各リージョンの各プロフェッショナル・セクションから選ばれたリーダーが全米から集まり、共通のカリキュラムのもとに体系的な知識と指導方法の研修を受け、互いの協力体制を作っていくのである。ここで研修を受けた講師が中心となって、ナショナルのそしてリージョン大会での上記二種類のワークショップを組織していく。こうして全米で共通のテキストとカリキュラムを使い、全体で確認された共通の基礎知識が多くのメンバーのプロフェッショナルとしての仕事の土台作りに貢献していくのである。

第三章 リージョンを基礎にした NAFSA 運営体制

第一節 リーダーシップの継承

NAFSA は、はじめ留学生の多かった東海岸、ことにニューヨークを中心に設立された組織である。その後留学生が全国的に急増し、ある地域を中心にする中央集中型では組織運営が立ち行かなくなり、1953年からは全米をリージョンと呼ばれる地域に分割運営することによって、全米を網羅するプロフェッショナル組織として急速な発展を遂げていくことになる。ナショナル運営委員会では副会長の一人がリージョン担当となり、NAFSA 中央と地域のパイプがしっかりと結合される仕組みが作られる。リージョン代表であるチェア（委員長）は、基本的に任期は一年間であるが、実際にその役割を担うことになる年度の2年前に選出され、次次期チェアとして同年に選出された他のリージョンのチェアと共にリージョナル・カウンスルが構成され、定期的に行われる全国レベルでのリーダーシップ・トレーニング等に参加するようになる。いうなれば、これは「同窓生ネットワーク」であり、実際にこの後4年間に渡って同じメンバーによって構成されるこのカウンスルは、各リージョンのリーダーシップを担う人々の全米をつなぐ相互連絡・サポート機能を果たすことになる。2年目に次期チェアになると、リージョンの運営機関であるリージョナル・チームのメンバーとなり、大会運営等の実務に携わることになる。こうし

た活動を続けながら3年目にチェアとなる頃には、リーダーとしての経験を積んできているため、リージョンを代表するという重責がそれほどの負担とは感じられなくなってくる。しかもチェアの役割を果たした翌年4年目には、前期チェアとして、今度はアドバイザー的な役割を持ってチームに残留するのである。したがって、リージョンのチェアになるということは、次次期チェアから前期チェアまでの4年間、NAFSAの日常的活動を支える仕事に携わるということを意味する。これは、もちろん無報酬のボランティアとしての仕事であるが、全国の仲間と共にNAFSAを自らの手で運営し、リーダーとしての資質を磨くこうした機会は何ものにも換えがたい貴重な体験であるという感想を多くの人々が持っているのではないだろうか。チェアを支えるリージョナルチームにも毎年次々と新しいメンバーが参加し、こうして、全米各地から次のナショナルレベルでのリーダーが育っていく。これだけ大きな組織でありながら、形式に流れずしっかりと地に足の着いた運営を全国的に行えるというのも、こうした地域そして教育現場のことを知りぬいた人々がリーダーシップを取っているからであろう。ナショナルレベルにおいてもリージョン同様、次次期会長から始まり前期会長にいたるまでのコミットメントはリージョンと同じであり、次々と各リージョンから新しいリーダーが生み出され、全国レベルでのリーダーシップの建設的な交代が毎年行われていくのである。

こうしてすべての人がリーダーシップを取っていくことができるような環境作りと機会の提供を保証するための仕組みが、NAFSAには存在し機能しているといえるのではないだろうか。したがって、ここには有名大学の学長が、「世襲」で名目だけの会長職をとめるといった無意味な形式主義は存在しない。おそらくNAFSAのエネルギーは、こうした組織のあり方そのものから生み出されてくるのかもしれないと、筆者は自らがこの仕組みの中で活動してくることによって確信するようになった。こうした全国的な活動を推し進めるために、50数人という必要最低限の有給職員がワシントンDCのNAFSA本部で働いている以外は、ナショナルレベルでの運営委員など全米でリーダーシップを取る400人に及ぶボランティアによって、その日常活動は運営されている。又各リージョンでは、日常の運営を支えるチームメンバーが平均してそれぞれ20人は活動しており、これらの人々を加えると600人以上に及ぶボランティアリーダーによってNAFSAは支えられているのである。

第二節 リージョナルチームと大会運営

前述したリージョナルチームとはその名の通り、リージョンの運営を日常的に支える「チーム」であり、チェア、書記、財政の三役はメンバー全員の選挙で選出されるが、それ以外のチームメンバーの選択は基本的にチェアに任されている。筆者の任期1997年のメンバーは各州から選ばれた22名であり、このチームがリージョン1の運営を行ってい

た。新メンバーが決まった後チェアーとして最初に行くことは、チームの顔合わせであろう。チームトレーニングと呼ばれるこの合宿は、ナショナルレベルの委員やスタッフも参加して、その年のリージョン全体の運営方針や大会運営などの重要決定を行う大切な集まりである。ナショナルレベルの委員も全米運営委員会を代表してきてはいるが、もともとはどこかのリージョンでリーダーシップを取った経験のある人であり、こちらの話す内容を良く理解し適切なアドバイスをしてくれる存在である。チームメンバーの任期は普通2年であり、半数は新しいメンバーであり残りの半数は前年からの継続である。こうして新しい息吹が毎年チームに吹き込まれると同時に、しっかりした継続体制そして全国レベルとの連携も組織的にとられているということが NAFSA 運営の真骨頂であろう。

この3月に行われるチームトレーニングで、全体の運営方針以外でもっとも時間を費やす議題は、リージョナル・コンファレンスであろう。これは、年に一回リージョンのすべてのメンバーが集まる大会であり、研究発表、活動報告、展示、ワークショップなどの研修、移民局スタッフなどとのフォーラム、ナショナルレベル役員とのタウン・ミーティング、各プロフェッショナル・セクションの全体会、各州ごとの総会、新メンバーのためのオリエンテーション、そして何よりも日常的に会うことができないリージョンの仲間達との交流を深める場所であり、一年間の活動の集大成といってもよいであろう。チームトレーニングが終わると、5月末には本格的な大会の準備が始動する。リージョン全体から募集した実践・研究発表セッションのプロポーザルがまとめられスケジュール調整が行われる。こうして、最終プログラムを決定するのもチェアーの大切な仕事である。8月末にはプログラム作成が終わり、大会案内がすべてのリージョンメンバーに郵送される。この間、プロフェッショナルディベロップメントの一環としての新メンバー大会参加援助金の選定、会場側との打ち合わせ、講演者の選定・依頼、様々なアクティビティの企画準備といった雑事を片付けているうちに9月には参加申込書が続々と到着しはじめる。この頃には予定した参加者数、ホテルへの宿泊者数と実数になるべく近づくことを願いながらまとめの時期に入る。普通10月に行われるこの大会では、次次期チェアーを含めた三役の選挙が行われ新しいリージョンのリーダーが誕生していくのである。

終章：NAFSA50年の歴史から学ぶ

NAFSA50年の歴史を振り返ってみると、そのメンバーや組織の規模が年をおうごとに急速に拡大してきたにも関わらず、組織運営のリージョンへの分権化やグラスルーツからの組織作り、更にそれが分散化に向かうのではなく全国的に統一した動きを行うための有機的連携を作り出してきたことに注目すべきだろうと思う。NAFSA から学ぶべき最も大切なことは、序論のタイトルでもある「大きくて小さな組織」作りではないかと思う。一

一人の顔が見えてくるようなそれぞれの地域に根を下ろした日常的活動が、全国的な国際教育政策に直接関わるような、大きな動きとして広がっていくためのシステム作り、そのキーポイントの第一はリーダーシップの発掘と継承にあることは疑いない。「誰でもがリーダーになれる組織」というのは口で言うほど簡単なことではない。グラスルーツレベルで、絶えず新しいメンバーへの「呼びかけ」が行われることによってリーダーが発掘され、リージョンの活動に関わりチームメンバーとなり、やがてはナショナルレベルのリーダーとして成長していく。そして、その任期が終わると次々と新しいリーダーへの仕事の継承が行われていく。しかし、人が変わることによってそれまで組織として積み上げてきたものが失われず継承されていくためには、その継承のシステムが組織内に確立されていなければならない。そしてその仕組みの一端は、例えば前述した次次期チェアから始まり前期チェアまでの4年間のコミットメントと、その各年の役割の変化の中にはっきりと見てとることができる。しかも定期的に提出し保管されるレポートによって、引継ぎはきちんと文書として残されていくのである。こうしてリーダーシップの絶えざる発展的交代が行われていく結果として、メンバーの多くは過去に何らかの形で運営に関わったことがある人々となり、ある意味では NAFSA とは「誰でもが一度はリーダーであった組織」ということも言えるのではないだろうか。

もう一つのキーポイントは、その活動の中心をリージョンにおいていることであろう。これだけ大きな組織になっても、そのグラスルーツからの発想を大切にしているということは、NAFSA の誇るべき特長と言ってもよいのではないだろうか。したがって、ナショナル運営機関は「上部組織」ではなく、リージョンの相互連絡・サポートとしての機能をその第一の目的としていると見ることもできる。確かに全国大会を例にとってみても、その大規模で華やかな舞台を裏側から眺めて見ると、そこでは各リージョンで実際に運営を担っているメンバー達が、他のリージョンで同じ仕事をしている人たちと連絡を取り合い、意見交換を行う集まりが繁雑に行われている姿が見えてくる。各地域で問題になっていることが全国的な問題であり、NAFSA 全体として取り組まなくてはならないということもこうした場で明らかになってくるのである。したがって中央から地域に何かの「指令」がおりるといった感覚はなく、地域から提案されたことが全国的な動きを必要とした場合に地殻変動を起こすような感覚で動きだし、結果としてその全国組織としての強みが発揮されるといったほうが現実を正確にあらわしているといえるだろう。法律改正にまで圧倒的な影響力を与えるような地に付いた政治力を支える底力は、そうした NAFSA スタイルによって生み出されるのかもしれない。

NAFSA から学ぶべきことの第二点は、その仕事あるいは自らのありかたをプロフェッショナルであるとし、それを極めようとする厳しい姿勢とその資質を高めるためのプロフェッショナルディベロップメントを、一つの継続する組織的運動として実行しているこ

とであろう。更には自らの倫理綱領を作り、その実践的な質を客観的に検証する内的努力を行っているという点も大切なことだろうと思う。普通、こうした動きは「資格」設定などを行い、プロになるために厳しい試験を受け、それに合格することを目標とするといった発想がすぐ浮かぶのだが、NAFSAにおいては、この資格プログラムは一連のプロフェッショナル・ディベロップメントの一番最後に課題に上ってきた、という事実は興味深い。まず、国際教育分野で必要とされる知識と経験を少しでも多くの現場で働く人々が共有できる「場」としてのファウンデーションズ・ワークショップが整備された。これらは、全国各地域で行われている様々な学習会の集大成として徐々に完成していったものであるが、これも前述したような全国的な横のつながりが密でなければ不可能であったであろう。この横のつながりを制度化したものが、トレーナー部隊 (Trainers' Corps) である。NAFSAには海外協力平和部隊 (Peace Corps) 経験のあるメンバーが多く、コア (Corps) という呼び名もそうしたところからつけられたものと思われるが、この名称にも象徴的に見ることのできるNAFSAのプロフェッショナルに対する考え方は、その場で必要とされることをその場に実際に行き行って供給する、という徹底した「現場」主義であり、形式は絶えず後から整備されてきたと言える。また、一部の専門家を作り出すのではなく、一人でも多くのプロ意識をもった仲間をあらゆる地域から掘り起こすために、予算が足りずに大会や研修会などに参加できないメンバーのために援助金制度を設けており、一人でも多くの方が、プロフェッショナルディベロップメントの恩恵にあずかることができるよう心を配っている。こうして、新しいメンバーが自分の地域にしながら、国際教育のプロフェッショナルとして全国にそして世界につながっていくための土壌が作られていくのである。

筆者自身もこうした大きな動きの中で、現場から「発掘され」「参加し」「リーダーシップをとり」、新しい仲間を「発掘し」、そして次に続くリーダーに仕事を「継承」することによって、ささやかながらNAFSAの歴史創りに参加できたことを今では本当に幸せに思っている。アメリカの国際教育の内部に深く関わってきたものとして、このNAFSAでの体験を、こうして少しずつ筆者の生まれ育った日本でも分かち合いたいと願っている。今回こうした形でそのまとめの一部を発表することになったが、これがある意味では、国際教育に全身で関わったアメリカ生活後半の総括であるとも思っている。又、この論文が、今日本の真の国際化を目指して現場で日々困難な状況に立ち向かっている国際教育に携わるすべての人々そしてその組織にとって、多少なりとも参考になりそして意味のあるものになればと願っている。

参考資料

The First Fifty Years : A Walk through NAFSA History edited by Marv Baron
1997-98 Regional Council Leadership Training Manual
NAFSA : Association of International Educators Bylaws
The NAFSA Ethics Program
NAFSA Statement of Professional Competencies for International Educators
NAFSA Region 1 Annual Reports 1996, 1997, 1998
NAFSA Region 1 Newsletters 1996-98
NAFSA Region 1 Yakima Conference, 1997
NAFSA National Fall Leadership Meeting 97 Update
NAFSA Home Page, <http://www.nafsa.org/oseas/>