

喜びも悲しみもプロジェクト運営

-教科書作成編-

柳坪幸佳（国際交流基金ブダペスト日本文化センター）
yanagatsubo@jfbp.org.hu

1. はじめに

国際交流基金ブダペスト日本文化センター（以下、JFBP）では、2007年より日本・ハンガリー協力フォーラム事業による教材作成を行っている。ハンガリーの高等学校在学学生を主な対象とした CEFR 準拠の総合日本語教材で全2冊、1冊目が2011年春、2冊目は2012年の刊行を予定している。

この教材作成について、「どのように教材をつくっているのか」「教材作成にはどういった手順を踏むのか」「将来教材をつくってみたいが何に気をつければいいのか」といった声が寄せられるようになってきた。まず、CEFR 準拠の教材ということで、どのようにシラバスを組み立てたのか、Can-do statements に基づく言語遂行能力と基礎となる言語知識のバランスをどう配分したのか、課による分量のばらつきはどうやって調整したのかというコンテンツ面での質問があった。そしてもうひとつ出てきたのは「教科書をどういう段取りでつくったのか」というコーディネート面に関する質問だった。今回は後者に関し、「プロジェクト運営に携わることは日本語教師にとってどのような意義があるか」という点から体験的に報告していきたい。

その際、本報告はアカデミックなものを目指したというよりは、むしろこれによって後日対話を発展させていければという希望を含めたものであることを事前に申し上げておく。

2. プロジェクトとは？

PMI (Project Management Institute) はプロジェクトについて、「プロジェクトとは、明確な始まりと終わりがある成果物またはサービスを生むための有機的な業務である」と規定している¹。google で「日本語教育 プロジェクト」と検索してみると、2010年12月30日時点でヒット数は約5,250,000件。上位10件のうち、日本語教育関係によるプロジェクト運営に直接関係しており、かつ具体的な活動が挙げられているものを見ると、海外の大学による日本語プロジェクト（内容は、日本語メールプロジェクト、日本語教育用フリーウェアプロジェクト、読解支援システムの開発など）²や国内の大学における教育研究開発プロジェクト（教科書作成、作文コーパス開発、e-learning、作文データベース開発）³などが挙げられている。日本語教育に関して、教材やコーパス、システムの開発などが主なプロジェクトであることがわかる。

3. プロジェクト運営とは？

JFBP で現在取り組んでいるプロジェクトも教材作成である。それではこの業務をどのように運営しているかだが、これについては国際交流基金 Web サイト「世界の日本語教育の現場から」の中で、報告者が自身の活動について以下のように報告しているのでそれを紹介したい。

「私の立場は「コーディネイト」。基金のスタッフ4名、現地の中核の先生方3名で構成される編集委員、10数名にも及ぶ執筆者、イラストレーター3名、写真撮影や写真探しの協力者、事務・翻訳のアルバイト、試用を手伝ってくださる高校の先生。そして外部の機関としては、出版社やデザイン会社、印刷諸、CD作成のスタジオなど。

周囲の人と相談しつつそれぞれの配置と業務内容を検討し、抜け落ちている仕事はないかをチェック。人が足りない場合はどうやって補充するかをひねり出す。指示を出し、遅れがちな作業がないかと目配りもして、それぞれのこだわりの部分は意向を聞きつつ内容とペースを調整。疲れている人はいないか、行き詰っている人はいないかを見渡して、そして大切なのはどんな時でも一定の質が維持されてるように気を配ること、それが今の仕事です。」⁴

4. 日本語教師がプロジェクト運営に関わる意義とは？

以上のように書いていくと、「それって日本語教師の仕事？」という疑問を持たれることも多いだろう。実を言うと報告者自身、上記のような仕事だけではなく、練習問題を執筆したり編集会議に参加したり、また最近では実際に教室の中で試用を行ってみたりと、いわば「日本語教師らしい」仕事に携わることも少なくない。

けれども前述のような仕事に関わる必要が出てきたのは、やはり日本語教育関係者の誰かがこの位置に立つ必要があるというのが大きな原因と言えるだろう。

たとえば全体のスケジュールを組んでいくにあたって、執筆にどのぐらいの時間や労力が必要か、どういった人に業務を依頼すると効果があるか、執筆や編集作業のために必要な環境は何かといったことは、やはり日本語教師を経験しているからこそわかることではないだろうか。

もちろんその上で、事務のプロフェッショナルではない自分にできないことは何か、他の人に任せたいほうが効率がいいことは何かを考え、それに合わせて作業を進めていくことも必要である。

5. 先人の知恵がほしい

多くの日本語教師にとって、このようなプロジェクト運営は経験が少ないものということができる。そこで報告者がしばしば参考にしたのは、ITプロジェクトに関する報告である。たとえば「@IT情報マネジメント」(<http://www.atmarkit.co.jp/im/>)を見ると、「プロジェクト管理」(<http://www.atmarkit.co.jp/im/cpm/>)の中にいろいろな内容の記事が掲載されている。

日本語教育の中からも、最近ではプロジェクト運営に関するものが出てきている。国際交流基金関西センターの「こちら日本語でケアナビ開発室」(<http://nihongodecarenavi.net/blog/>)では、介護や看護の仕事をする人たちの支援ツール「日本語でケアナビ」(<http://nihongodecarenavi.jp/>)がどのように開発されてきたかを見ることができる。この中で、ディレクターという役割を担った開発担当者がどのような思いで作成していったかが、「青写真が、はじめの一步」「おかしな箱をつくらないために」「おもてなしのデザイン」「間に合わせることも大切」といった題の記事で紹介されている⁵。「青写真」「箱」「おもてなし」「間に合わせる」などは、まさにプロジェクト運営に関わる立場で常に考えるべきキーワードということができるだろう。以下、これらのキーワードをもとに、体験的に考えていったことを述べていきたい。

6. いくつかのキーワードから

6-1. <青写真>

これにはまず、「どういうイメージのレイアウトをしたいのか」「本全体や課の構成はどうなっているのか」「イラストや写真をどの程度盛り込みたいのか」、そして「誰を対象にしているのか」「どういうコンセプトの教材なのか」が関わってくる。この青写真を明確に持っていき、それを他の人にきちんと伝えられる形にしておくことは必要である。特に教材の規模が大きくなり、デザイン会社や出版社など関わってくる関係者が多くなると、彼らに自分たちのつくりたい教材のコンセプトを伝え、それぞれがどのような立場で仕事をするか、どういった業務に責任を持つかを考えることも増えてくると言える。

また、青写真はコンテンツだけではない。期限や予算、関われる人員の数とスキル、そういったものを総合的に考える必要があるのは言うまでもない。たとえば教科書作成に関して言えば、どの規模の教科書を想定しているかは非常に大切である。まずはクラスの中で使ってみようようなプリントの集積とするのか、コピーを集めて自分たちで綴じてつくるのか、あるいはプロの出版社やデザイン会社を通して流通経路に乗せるような書籍にするのか、また仮にプリントの集積としてもその後試用を重ねた後、将来的に出版をすることまで視野に入れるのか、そうだとすればそれはどのタイミングで行われるのかなどの違いである。

こういった枠の部分をしっかり押さえておくことによって、注意すべき部分も異なってくる。かかる予算や期間が変わるのはもちろんのことだが、一例を挙げるとイラストや写真にしても、教室内の試用コピー集にとどめるなら「非営利」ということで自由に使えるようなフリー素材集のイラストも、出版経路に乗せて有償販売となると使用することができなかつたり、著作権を買い取らなければならなかつたりするケースも少なくない。最初に規模をおさえておくというのは、様々な意味で大切なことなのである。

6-2. <おもてなし>

「おもてなし」というのは、ユーザー、教材でいえば学習者の視点ということである。おそらくこの点は、JFBP 内部のスタッフだけではできなかつた一番の点ではないだろうか。日本人を中心とした JFBP 内部のスタッフでは、どうしてもハンガリー語が十分にわからない、ハンガリーの学習者にとって何が難しいかがわからない、実際にハンガリーの教育現場に立った経験が少なくてイメージがわきにくいといった問題が起こってくるためである。

また、事務所の中で来る日も来る日もパソコンに向かって作業を続けていると、いつの間にか視点が制作者側からのもののみになってしまい、学習者や現場の先生方の視点が落ちてしまうことも危惧されることと言える。

この部分を解決するためにとった手段がある。まずひとつは現地の中核の先生方 3 名とともに実施した編集会議である。基金の中でたたき台として作成した仮の完成原稿を見ていただき、実際にハンガリーの先生方が授業で使いやすいか、学習者に余計な負担や混乱が起きないかを検討しあっている。その際、プロジェクターを使って情報を共有、極力その場で決定、修正作業を行うようにした。

もうひとつは試用である。日本語が単位制科目として認定されているひとつの高校で、教科書の試用を現地のハンガリー人の先生と JFBP スタッフ一名で実施、学習者の実際の反応や使いやすさ、使いにくさなどを検討、反映させるべきところは反映させていくようにしていった。

6-3. <間に合わせる>

総合教科書をつくるということは、人生で滅多にないほどの大きな経験である。時間をかけてもよいものをつくりたい、最高のスタッフで作成したい、素晴らしいものを完成させたいという気持ちは当然であるしもちろん原点とも言うべき大切なものである。だが、「間に合わせる」ことの大切さ、時にはある部分を妥協しても仕事に区切りをつけなければならないことの大切さも、私たちは知っておく必要があるだろう。

「そのプロジェクトが期日に終わらないことでコストがかさんだり人の確保が難しくなったりしてプロジェクトの運営が難しくなることもあります。またプロジェクトは勢いというものが大切で、それが失われることで質が低下することもあります。時間の余裕があれば質が向上する、と必ずしも言えないところが難しいところ」と「こちら日本語でケアナビ開発室」にも書かれているとおりである。⁶

今回の教材作成プロジェクトでも、途中で主要な位置にいる関係者がプロジェクトを離れることで一旦作業の流れを見直す必要が出てきたり、執筆者が個人の状況から執筆を続けられなくなるというケースも起こっている。執筆の場合は抜けた穴は何とか内部で埋めようとしたものの、たとえばイラストレーターが作業を続けられなくなってしまった場合、イラストのプロでない関係者ではお手上げである。また、今回の教材作成では比較的問題として挙がらなかったが、プロジェクトが長引いてしまうことによって当初と方針がぶれてしまったり、地域の状況によってはインフレのため、当初予定していた予算ではまわらなくなってしまうこともあるだろう。限られた期間内で集中して仕上げることは、忘れてはならない視点である。

「終わらせる」「次に進む」という決定は、時に非常に無念であり、残念なことでもある。それでも「終わらせよう」と認識を持てるのは、そのことの意義や喜びをそれぞれが知っているからではなからうか。

7. 最後に

ハンガリーの教材作成は、2010年12月現在進行中のプロジェクトである。したがって、今回の報告はあくまで中間的なプロジェクトのふりかえりということができる。全2冊が出版された段階で、作成に関わったそれぞれが今回のプロジェクトから得たものは何か、次に生かしたいことには何があるかなど、改めてふりかえてみる必要がある。

最後になるが、教科書作成は既に述べたようにけして一人でできる作業ではない。執筆者が単独の場合でも、イラストレーターや写真家、編集者、デザイナー、CD作成の声優、事務スタッフなど、関係者は様々である。それぞれがそれぞれの立場から教材を作ろうとする時、うまく意思が通じないこともあれば、一人でやるよりも何倍ものアイデアが浮かぶこともあるだろう。それがまさに職場における協働であり、集団作業ならではの「喜びも悲しみも」得られるものではないだろうか。

注：

1. PMI Japan、<http://www.pmi-japan.org/>、2010年12月30日
2. 「パデュエ大学日本語プロジェクト」、<http://tell.fll.purdue.edu/JapanProj/JapanProj-J.html>

2010年12月30日

3. 「東京外国語大学教育研究開発プロジェクト」、
<http://www.tufs.ac.jp/common/jlc/project/index.html>、東京外国語大学留学生日本語教育センター、2010年12月30日
4. 福島青史、柳坪幸佳、宮崎玲子「こんな仕事も仕事です」、
<http://www.jpf.go.jp/j/japanese/dispatch/voice/touou/hungary/2010/report01.html>、国際交流基金「世界の日本語教育の現場から」、2010年12月30日
5. 「ディレクター、かく思えり。」、<http://nihongodecarenavi.net/blog/director/>、「こちら「日本語でケアナビ」開発室」、2010年12月30日
6. 「ディレクター、かく思えり。間に合わせることも大切」、
<http://nihongodecarenavi.net/blog/director/maniawaseru.html>、「こちら「日本語でケアナビ」開発室」、2010年12月30日

参考文献：

1. PMI Japan、<http://www.pmi-japan.org/>、PMI日本支部、2010年12月30日
2. 福島青史、柳坪幸佳、宮崎玲子「こんな仕事も仕事です」、
<http://www.jpf.go.jp/j/japanese/dispatch/voice/touou/hungary/2010/report01.html>、国際交流基金「世界の日本語教育の現場から」、2010年12月30日
3. 「こちら「日本語でケアナビ」開発室」、<http://nihongodecarenavi.net/blog/>、国際交流基金関西国際センター、2010年12月30日