

大学国際戦略本部強化事業（研究環境国際化の手法開発）

大学の優れた国際展開モデルについて  
（中間報告書）

平成19(2007)年4月



独立行政法人 日本学術振興会



大学国際戦略本部強化事業(研究環境国際化の手法開発)  
大学の優れた国際展開モデルについて  
(中間報告書)

目 次

はじめに

I	事業の概要	1
1.	事業の背景 ～大学の組織的な国際化の必要性～	1
2.	事業内容	4
II	モデル開発の手法	7
1.	分析の観点の設定	7
2.	採択機関等の活動状況の把握	9
3.	分析の方法	12
III	観点別分析	15
1.	組織体制、ガバナンス	15
2.	目標設定、行動計画、評価体制	20
3.	外部資金の獲得	28
4.	国際的な大学間連携及びコンソーシアムの活用	35
5.	個別の研究テーマを中核とした国際展開	43
6.	職員の養成、確保	47
7.	外国人研究者等の受入れの改善	53
8.	日本人若手研究者等の海外研鑽機会の拡大	66
9.	海外拠点の整備・活用	73
IV	大学の国際化に係る海外の動向	81
1.	背景	81
2.	海外調査	87
V	まとめ	95
	(参考資料)	103
	・大学国際戦略本部強化事業 平成17年度海外調査報告	103
	・OECD/SFRI(経済協力開発機構/科学技術人材問題等専門家会合)	113
	「研究者の国際流動性：各国/各機関の取組に関する調査」	
	－ 日本学術振興会(JSPS) 調査報告(概要)－	

## はじめに

平成17（2005）年から平成18（2006）年にかけて、日瑞学長会議、日中学長会議、そして日仏高等教育シンポジウムに参加させていただく機会を得た。これらの会議において諸外国の学長や政府関係の方々との意見交換をさせていただいたが、いずれの国においても、大学の国際化は喫緊の課題として認識され、各大学や政府関係者が熱心な取組を展開していることに感銘を受けた。

リスボン戦略あるいはボローニャ・プロセスに基づくヨーロッパの学術研究、高等教育の力強い脈動にも注目すべきであろう。平成19（2007）年2月にヨーロッパ・リサーチ・カウンスル（European Resuscitation Council：ERC）の創設記念式典におけるパネルディスカッションに参加する機会を得た。ERCは独立したファンディング・エージェンシーであり、欧州の大学等に所属する優秀な研究者に対し、アカデミックメリットに基づく同一の審査基準により競争的に研究資金を提供し、ヨーロッパの学術研究の国際競争力を向上させることねらうものである。対象とする研究者の国籍を限定していないことから、多くの関係者は、ERCの創設により欧州の大学間で優秀な人材の熾烈な獲得競争が始まることを予想している。ERCの採択結果のリストは、優秀な研究者の分布地図となり、欧州の学長はこれに無関心ではいられなくなる。このような人材獲得競争が加速する中で、ヨーロッパは中国をはじめとするアジア地域の優秀な人材にもこれまで以上に目を向けている。

このように「知」の世界大競争の時代において、「知」の創出拠点である大学の国際戦略のあり方は非常に重要なテーマとして、諸外国においても真剣に議論が戦わされ、様々な施策が実施されているところであると認識している。

日本の大学における国際化は長年言われ続けてきた課題であるが、上述したように日本を取り巻く国際社会はさらに急速に変化している。このような世界の流れも視野に入れた上で、よりダイナミックな変革が日本の大学に求められているのではないだろうか。

大学国際戦略本部強化事業は、文部科学省の選考委員会において選ばれた20の機関が、それぞれ特色に応じて「国際戦略本部」といった全学横断的な組織体制を整備し、大学の国際戦略を打ち立てながら、組織的な国際活動を展開す

る体制づくり、組織づくりを支援するとともに、これら20機関の取組を総合的に分析し、大学の国際展開戦略の優れたモデルを開発する事業である。つまり国際化という切り口から見た大学改革の優れたモデルづくりと換言することができるだろう。

本会は、この事業において、20機関の取組を総合的に分析し、好事例を抽出し、また海外の大学の取組等の調査を行う等を通じて、大学の国際展開戦略のモデルを開発し、その成果を20機関に限らず他の大学にも普及する役割を担っている。

5年間の事業の2年目が終了した現在、これまでの取組を総括し、モデル開発に係る中間的な報告をまとめた。取りまとめにあたっては木村孟大学評価・学位授与機構長を座長とし、有識者により構成される大学国際化戦略委員会において、精力的なご議論をいただくとともに貴重なアドバイスをいただいたことに改めて感謝申し上げたい。

なお、本会では平成18（2006）年4月に「大学国際化支援本部」（本部長：理事長）を設置し、国立大学等の職員に対する国際関係業務に関する研修や、海外研究連絡センターによる大学の国際化の支援活動等を通じて、日本の大学の国際化を総合的に支援してきた。今後とも、より一層このような取組に力を入れてまいりたいと考えており、関係各位には引き続きご理解、ご協力を賜わりたい。

本中間報告が日本の大学の戦略的・組織的な国際展開の一助となれば幸いである。

平成19（2007）年4月

独立行政法人日本学術振興会

理事長

大学国際化支援本部長

小 野 元 之



# I 事業の概要

## 1. 事業の背景 ～大学の組織的な国際化の必要性～

### (国際化の意味合いの変化)

大学の国際化の必要性は海外渡航が特別であった時代から指摘され続けてきた課題である。しかしながら「知」の大競争の時代において世界の状況が大きく変化する中で、「知」を創出する拠点である大学が、グローバル社会の中でいかに魅力ある存在となるかという視点に立つと、今必要とされる「国際化」は従来語られてきた「国際化」とは、その意味合いが大きく変化しているのではないだろうか。

山本（2006）は大学国際化の歴史的な意味合いの変化について、以下のよう

に述べている。

「思うに、大学と国際化とは明治以来、切っても切れない深い関係にある。高等教育の後発国であった我が国にとってそれは国家戦略とでもいうべきものであり、その意味では国際化はきわめて組織的な側面をも有していた。明治初期のお雇い外国人教員や、国費による派遣留学生の果たした役割には、それがたとえ受信型国際化の典型であったとしても、極めて大きなものがあつた。しかし、世の中の事情が安定するにつれ、大学における国際化は次第に個人的局面に落ち着き、個々の研究者が、国際会議出席を含め、外国の研究者と交流したり、外国の進んだ研究を我が国の研究者コミュニティに紹介する、外国事情を学生に教える等の活動が、国際的活動の主流を占めるようになってしまったのではないだろうか。それというのも、我が国の大学では、学部・学科や個々の講座・教員の独立性が強いため、大学全体としての活動というものが弱く、そのため大学全体の戦略というものを考える余地が少なかつたからであろう。しかし昨今の状況変化はこれを許さなくなってきている。」<sup>1)</sup>

### (大学国際化の背景)

ここで、大学の国際化を論じる上で重要な背景を4点挙げる。

#### ①世界の大学の潮流～特に欧州の動き～

欧州におけるボローニャ・プロセスや ERA (European Research Area) 構想を背景に、欧州域内での学生や研究者の移動を容易にしつつ、欧州の大学の魅力を最大化するための取組が急速に進められている。このような背景の中で欧州の各大学では、良質なパートナーと連携したりコンソーシアムを形成したりすることの重要性が増している。特に近年、欧州域内だけでなく日本を含め欧州域外の機関との連携も重視する傾向となっていることに注目すべきである。

## ②我が国の科学技術・学術政策上の位置づけ

第三期科学技術基本計画において、我が国の研究者を世界に通用する人材に育むとともに、優秀な外国人研究者の受入れにより研究の多様性や研究水準の向上を図ることにより、我が国の科学技術力を強化することが謳われ、それに向けた大学の組織的対応を支援していくこととされている。

## ③地球規模問題への対応

環境や食料、医療等の世界共通の課題が増加し、これらの課題対応型の研究の取組において国際的な連携が非常に重要になっている。また、国際協力という観点から大学の「知」の活用が求められている。

## ④我が国の大学改革の重要テーマ

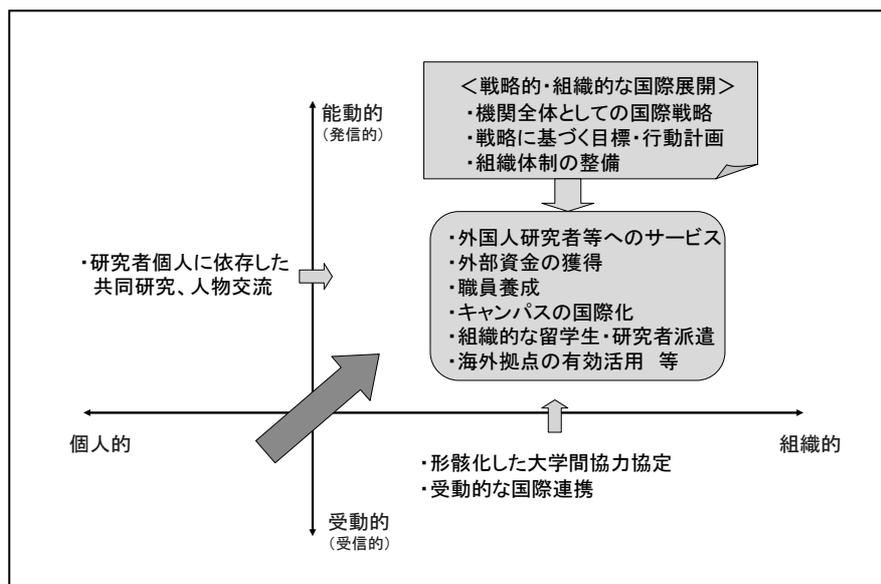
18歳人口の減少等による「全入学時代」の到来、国立大学法人化等による大学間競争の激化に対応した大学改革の流れの中で、大学国際化への組織的な取組は、大学の活力の維持・向上やマネジメント改革の一環として重要なテーマである。

### （組織型・発信型の国際戦略へ）

上述を背景に、個々の大学にはどのような取組が期待されているのであろうか。山本（2006）は

「今、大学に求められるのは『組織型・発信型の国際戦略』」

と述べている<sup>2)</sup>。組織型・発信型の大学の国際展開の概念図を図 I-1-1 に示す。



## I 事業の概要

これまで大学構成員個人に依拠しがちであった国際活動を、効率的・効果的に行うためには、

- ・ワンストップサービスや宿舎等の外国人研究者の受入れ環境整備
- ・外部資金の獲得
- ・国際業務を担う職員の計画的養成 等

の取組を戦略的・組織的に実施する必要がある。そしてこのためには、機関全体としての国際戦略づくり、戦略に基づく目標設定や行動計画の策定、組織体制の整備を図ることが重要なのである。

## 2. 事業内容

### （1）目的

文部科学省において選ばれた 20 の大学等が、それぞれの特色を活かしつつ「国際戦略本部」といった全学横断的な組織体制を整備し、大学等としての国際戦略を打ち立てながら学内の各種組織を有機的に連携した全学的・組織的な国際活動を支援するとともに、国際展開戦略の優れたモデルを開発することにより、採択機関以外の大学の創意工夫ある自主的な検討を促すことを目的とする。

### （2）事業予算額

5 億円／年

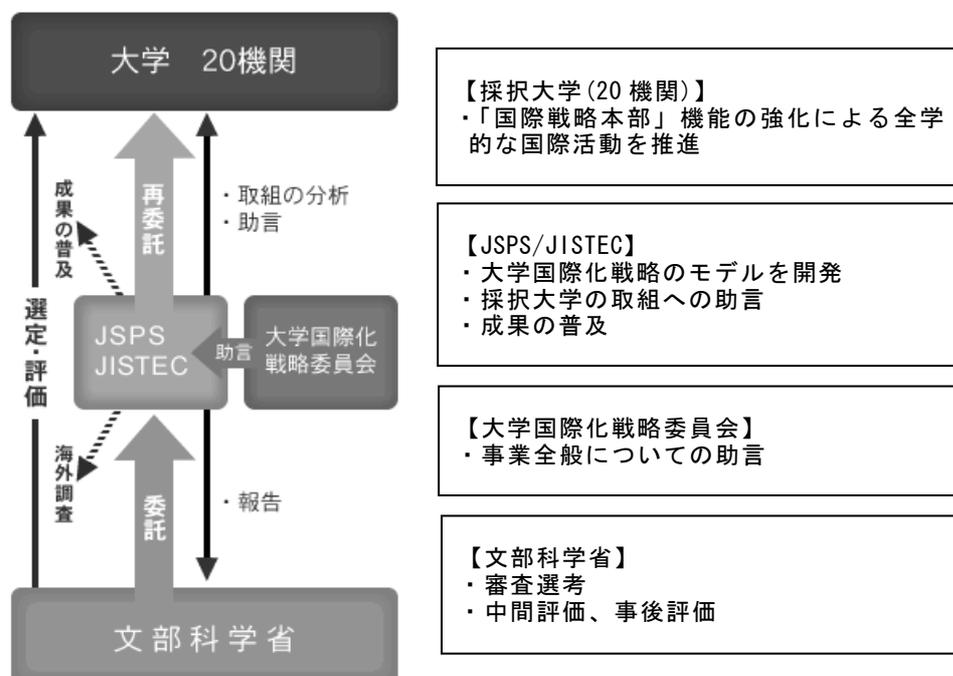
### （3）事業実施年度

平成 17（2005）年度～平成 21（2009）年度の 5 年間

### （4）事業の流れ

独立行政法人日本学術振興会（以下、JSPS）及び社団法人科学技術国際交流センター（以下、JISTEC）が文部科学省より共同受託。採択された機関へ、JSPS/JISTEC が再委託（1 機関あたり 1～4 千万円／年）。

事業開始 3 年目及び事業終了後には、文部科学省による評価が実施される。



**(5) 採択機関**

No.	区分	機関名	国際戦略本部組織名
1	国立	北海道大学	「持続可能な開発」国際戦略本部
2	国立	東北大学	グローバルオペレーションセンター
3	国立	東京大学	国際連携本部
4	国立	東京外国語大学	国際学術戦略本部
5	国立	東京工業大学	国際戦略本部
6	国立	一橋大学	国際戦略本部
7	国立	新潟大学	国際学術サポートオフィス
8	国立	名古屋大学	国際交流協力推進本部
9	国立	京都大学	国際交流推進機構
10	国立	大阪大学	国際交流推進本部
11	国立	神戸大学	国際交流推進本部
12	国立	鳥取大学	国際戦略企画推進本部
13	国立	広島大学	国際戦略本部
14	国立	九州大学	国際交流推進機構
15	国立	長崎大学	国際連携研究戦略本部
16	公立	会津大学	国際戦略本部
17	私立	慶應義塾大学	国際連携推進機構
18	私立	東海大学・北海道東海大学・九州東海大学	国際戦略本部
19	私立	早稲田大学	国際研究推進本部
20	大学共同利用機関法人	自然科学研究機構	国際戦略本部

**(6) JSPS の役割**

JSPS は、各機関からの相談に随時対応するとともに、有識者からなる大学国際化戦略委員会（委員長：木村 孟 大学評価・学位授与機構長）の助言を得ながら各機関の取組を総合的に分析し、好事例を抽出して大学国際化のモデルづくりを行ない、採択 20 機関以外の大学にも成果を普及していくことを役割とする。

■ 引用文献 ■

- 1) 日本学術振興会, 2006, 「大学の国際化～組織型・発信型の国際戦略へ～」, 『学術月報』 746.
- 2) 日本学術振興会, 2006, 『大学国際戦略本部強化事業平成 17 年度公開シンポジウム 大学の国際戦略—戦略的・組織的な取組を目指して—』.

## Ⅱ モデル開発の手法

## 1. 分析の観点の設定

JSPS の役割は、前章で述べたとおり採択機関の取組を分析し、好事例を抽出して、日本の大学の国際化に係るモデル開発を行うことである。

しかしながら、大学の様態は事業採択 20 機関だけを見ても、規模の大小、総合的か専門的か、都市部か地方かなど様々であり、「日本の大学」全てに適用可能な普遍的なモデル開発は極めて難しい。

また、大学の行う活動において「国際」という切り口は極めて幅が広く、これら全てをひとまとめにして取り扱おうと、かえって論点が見えにくくなる。

そこで、JSPS では以下 9 つの観点を設定し、観点別に採択 20 機関の取組を分析し、好事例を抽出していくこととした。

### JSPS 好事例分析の 9 つの観点

1. 組織体制、ガバナンス
2. 目標設定、行動計画、評価体制
3. 外部資金の獲得
4. 国際的な大学間連携及びコンソーシアムの活用
5. 個別の研究テーマを中核とした国際展開
6. 職員の養成、確保
7. 外国人研究者等の受入れの改善
8. 日本人若手研究者等の海外研鑽機会の拡大
9. 海外拠点の整備・活用

上記の観点の設定にあたっては、古城ほか(2006)による「大学国際化の評価指標策定に関する実証的研究」の参加研究者の一人である芦沢真五氏が提唱している「大学国際化指標（チェックリスト）」等を参考とした<sup>1)</sup>。

### 【参考 1】「大学国際化指標（チェックリスト）」における大項目

- ① 大学の理念、目標、計画
- ② 組織とスタッフ
- ③ 予算と執行状況
- ④ 研究の国際的展開
- ⑤ 受入れシステム・情報提供・インフラ（入試、教育、住宅、多言語、環境）
- ⑥ 国際連携の多面的な推進
- ⑦ 大学内の授業におけるカリキュラムの国際化
- ⑧ 学外機関との連携によるカリキュラム（教育交流・インターンなど）

出典：芦沢真五，2006，「指標策定プロセスとパイロット・スタディにむけて」『大学の国際化の評価指標策定に関する実証的研究』文部科学省科学研究費補助金（基盤研究（A）（2），代表 古城紀雄）平成 16 年度～平成 17 年度 研究成果報告書，第 5 章。

URL <http://www.gcn-osaka.jp/project/project-finalreport.htm>

また、近年、諸外国においても、大学国際化が国レベルの政策課題として注目されているなか、本事業と同様に政府関係機関が大学国際化に係る分析や好事例の抽出を行っているスウェーデン<sup>2)</sup>とノルウェー<sup>3)</sup>の事例における分析の観点についても参考とした。

**【参考2】スウェーデンの高等教育国際化報告書の目次立て**

- ① 高等教育の目標と戦略
- ② 組織とサポートシステム
- ③ 学部課程の国際化
- ④ ベスト機関

出典：National Agency for Higher Education, 2005, *The Internationalisation of Higher Education in Sweden*.

URL <http://www.hsv.se/download/18.539a949110f3d5914ec800097606/0527R.pdf>

**【参考3】ノルウェーの高等教育機関の国際化活動について調査分析**

- ① 「研究面での国際連携」
- ② 「外部資金の獲得」
- ③ 「海外機関との協定締結」
- ④ 「学生の国際的流動性」
- ⑤ 「キャンパスの国際化」
- ⑥ 「国際関連部署の体制整備」

出典：NIFU STEP, 2005, *Internationalisation policies and international practices in higher education institutions: A case study of five Norwegian higher education institutions*, NIFU STEP Working Paper 23, NIFU STEP.

URL <http://www.u-kokusen.jp/report/pdf/nifustep-norway-2005.pdf>

上述の事例を参考としつつ、大学国際化戦略委員会における議論を踏まえ、日本の大学の国際展開・国際活動の基盤強化のための現状や課題を考慮し、前述の好事例分析の9つの観点を設定することとした。

## 2. 採択機関等の活動状況の把握

前項で述べた9つの観点に沿ったモデル開発を進めるにあたり、採択20機関の関係者との信頼・協力関係に基づいた対話を重視することとし、個別の意見交換会等を通じて採択機関の活動状況の把握に努めた。また、シンポジウムの開催により、注目すべき取組の例について情報を共有するとともに、広く参加者の問題意識等を確認した。

### (1) 採択20機関との意見交換会

各採択機関との個別の意見交換会を下記のとおり実施した。(1機関あたり約90分)

(平成17(2005)年度：第1回)平成17(2005)年7月～8月

(平成18(2006)年度：第2回)平成18年(2006)10月～12月

また、上記以外にも意見交換を希望する機関には随時対応し、採択機関の取組のコンサルテーションや採択機関の本事業関係者との情報共有に鋭意努めた。

### (2) 訪問調査

下記の機関を訪問し、その取組について調査するとともに、関係者との意見交換を行った。

広島大学(平成17(2005)年8月17日)

神戸大学(平成17(2005)年9月30日)

大阪大学(平成18(2006)年1月13日)

東京工業大学(平成18(2006)年3月15日)

### (3) 各採択機関の「国際戦略本部」Webサイトからの情報発信

各採択機関は「国際戦略本部」のWebサイトを設置して、活動情報の発信に努めている。JSPSでは、採択機関が設置・運営するこれらWebサイトを利用して、各機関にて行われる国際活動の状況把握を行った。

なお、JSPS及びJISTECは共同で本事業のWebサイトを開設した。各採択機関国際戦略本部Webサイトのリンク集をはじめ、採択機関から提供された国際関連活動の情報を広く紹介している。併せて、国内・国外の大学国際化についてのJSPSの調査報告やJSPS海外研究連絡センターが収集した世界各国の大学や学術動向のニュースを掲載し、日本の大学が国際化を進める上で参考となる情報を提供している。

大学国際戦略本部強化事業（研究環境国際化の手法開発）  
大学の優れた国際展開モデルについて（中間報告書）

Strategic Fund for Establishing International Headquarters in Universities

SIH 大学国際戦略本部強化事業

English

お問い合わせ > リンク集 > サイトマップ

最終更新: 平成18年7月24日

大学の国際化を目指して

「大学国際戦略本部強化事業」を推進するとともに、  
日本全国の大学の全学的・組織的な国際活動を応援するサイトです。

採択機関  
事務担当の皆様へ

(要アクセスパスワード)

事業・組織

- > 事業概要
- > 大学国際戦略委員会

お知らせ

バックナンバーはこちら

- > 平成18年7月24日  
**[NEW!!]** 東北大学の活動情報を追加しました。
- > 平成18年7月24日  
**[NEW!!]** JSPSストラスブール研究連絡センターからの情報を追加しました。(フランス国民教育・高等教育・研究者の組織改革)
- > 平成18年7月21日  
**[NEW!!]** JSPSサンフランシスコ研究連絡センターからの情報を追加しました。(大学院生に海外での研究機会を提供: プリンストン大学)
- > 平成18年7月19日  
**[NEW!!]** JSPSワシントン研究連絡センターからの情報を追加しました。(米2007年度大統領予算教書の概要、PART 評価結果、NSBによるNSFの2020年までの展望、OSTPとOMBが提出した2008年度米政府研究開発予算の優先事項について)
- > 平成18年7月14日  
**[NEW!!]** 大学国際化のためのお役立ち情報を追加しました。(NIME-glad English / (独)メディア教育開発センター)

Int'l HQ

JSPS主催セミナー等情報

---

JSPS調査報告

- > 国内の情報
- > 海外の情報

---

JSPS海外研究  
連絡センターより

ワシントン | サンフランシスコ | ボン | ロンドン | ストックホルム | ストラスブール | パリ | コク | カイロ | ナイロビ

採択機関一覧 (各機関の国際戦略本部WEBリンク集)

北海道大学 | 東北大学 | 東京大学 | 東京外国語大学 | 東京工業大学 | 一橋大学 | 新潟大学 | 名古屋大学 | 京都大学 | 大阪大学 | 神戸大学 | 鳥取大学 | 広島大学 | 九州大学 | 長崎大学 | 金沢大学 | 慶應義塾大学 | 東海大学・九州東海大学・北海道東海大学 | 早稲田大学 | 自然科学研究機構

> サイトのご利用について > 個人情報保護方針

Copyright © 2006 MEXT, All rights reserved.

JSPS 日本学術振興会

JSPSは大学の国際化を支援しています。

JISTEC 科学技術国際交流センター

Strategic Fund for Establishing International Headquarters in Universities

SIH 大学国際戦略本部強化事業

English

お問い合わせ > リンク集 > サイトマップ

事業・組織

採択機関の取組

大学国際化のためのお役立ち情報

JSPS主催セミナー等情報

JSPS調査報告

JSPS海外研究連絡センターより

HOME > 採択機関の取組 > 採択機関の活動情報 > 採択機関別事例インデックス

採択機関の取組

- > 採択機関の国際戦略
- > 採択機関の活動情報
- > 採択機関別事例インデックス
- > 観測別事例インデックス

< HOMEへ戻る

採択機関の活動情報

採択機関別事例インデックス

採択機関ごとの活動内容をご紹介します。  
※( )内の数字は現在本サイトに寄せられている情報数です。

<b>国立大学</b>	北海道大学(3)	東北大学(11)	東京大学(6)	東京外国語大学(2)
	東京工業大学(1)	一橋大学(10)	新潟大学(2)	名古屋大学(9)
	京都大学(3)	大阪大学(1)	神戸大学(6)	鳥取大学(4)
	広島大学(6)	九州大学(4)	長崎大学(3)	
<b>公立大学</b>	金沢大学(3)			
<b>私立大学</b>	慶應義塾大学(2)			
	東海大学・北海道東海大学・九州東海大学(2)			
	早稲田大学(4)			
<b>大学共同利用機関法人</b>	自然科学研究機構(3)			

> サイトのご利用について > 個人情報保護方針

Copyright © 2006 MEXT, All rights reserved.

JSPS 日本学術振興会

JSPSは大学の国際化を支援しています。

JISTEC 科学技術国際交流センター

Strategic Fund for Establishing International Headquarters in Universities

SIH 大学国際戦略本部強化事業

English

お問い合わせ > リンク集 > サイトマップ

事業・組織

採択機関の取組

大学国際化のためのお役立ち情報

JSPS主催セミナー等情報

JSPS調査報告

JSPS海外研究連絡センターより

HOME > JSPS海外研究連絡センターより > サンフランシスコ・ベイエリア大学間連携ネットワーク(JUNBA)主催「JUNBA The 1st Academia Summit and Symposium」開催

JSPS海外研究  
連絡センターより

< HOMEへ戻る

サンフランシスコ・ベイエリア大学間連携ネットワーク(JUNBA)主催  
「JUNBA The 1st Academia Summit and Symposium」開催

サンフランシスコ・ベイエリアに拠点をもち大学が中心となって構築しているネットワーク「サンフランシスコ・ベイエリア大学間連携ネットワーク」の種々の活動内容は、これまで大学国際戦略本部強化事業や日本学術振興会(JSPS)サンフランシスコ研究連絡センターのホームページの他、大学国際戦略本部強化事業 平成18年度公開シンポジウム「大学の国際戦略～「海外拠点」と「国際養成」でも紹介してきましたが、このJUNBAが主催するイベント「JUNBA The 1st Academia Summit and Symposium」が2007年1月11日、12日にかけて開催されました。

挨拶をするJSPS本管理事務

サミット参加者

JUNBAは、「日本の大学の国際化を支援する」という大きな目標を立、積極的に国際化に向けて活動している日本の大学の姿を日本全国に情報発信することを重要な役割の一つとしています。今回のイベントは、各大学の学長・総長あるいは国際交流推進理事レベルが集結し、各大学の国際戦略を発表し今後の国際戦略のあり方等について討議するアカデミアサミットと、日本が高い研究

大学国際戦略本部強化事業 Web サイト  
URL <http://www.u-kokusen.jp/index.html>

#### (4) 公開シンポジウムの開催

大学の国際化をテーマとした公開シンポジウムを下記のとおり開催した。

##### (平成 17 (2005) 年度 : 第 1 回)

タイトル : 『大学の国際戦略 ～戦略的・組織的な取組を目指して～』

日時 : 平成 18 (2006) 年 1 月 30 日 (月) 10 : 00 ~ 16 : 50

場所 : 新宿住友ビル内 新宿住友ホール

内容 : 平成 17 (2005) 年 12 月に採択機関が公表した国際戦略や取組状況について、①「大学の国際戦略～組織づくり・目標設定～」、②「研究の国際展開～外部資金獲得・海外拠点～」、③「内なる国際化～キャンパスの国際化・職員養成～」という 3 つのセッションにて採択機関から自校の取組が紹介されるとともに、有識者を交え、大学の国際化について幅広い観点から議論がなされた。

参加者 : 219 名



基調講演をする NIAD・UE 木村機構長 (JSPS 大学国際化戦略委員会委員長)



パネリストによるディスカッション

##### (平成 18 (2006) 年度 : 第 2 回)

タイトル : 『大学の国際戦略 ～「海外拠点」と「職員養成」～』

日時 : 平成 18 (2006) 年 11 月 15 日 (水) 13 : 30 ~ 17 : 10

場所 : 政策研究大学院大学内 想海楼ホール

内容 : 平成 17 (2005) 年度公開シンポジウムで参加者を対象に行ったアンケートにて要望の高かった「海外拠点」及び「職員養成」をテーマとして取り上げ、オランダの政府系非営利団体 Nuffic (オランダ高等教育国際協力機構)、長崎大学、東京大学、神戸大学及び JSPS サンフランシスコ研究連絡センターによる事例発表が行われた。

参加者 : 180 名



開会の挨拶をする JSPS 小野理事長



Nuffic の活動を紹介する Patmo, Soehirman 氏

### 3. 分析の方法

#### （1）観点別分析

第Ⅲ章においては上述した9つの観点別に、①「現状認識、課題」、②「注目すべき取組例」、③「分析及び提言」の構成とした。

①「現状認識、課題」においては、当該観点から見た日本の大学の現状について関連する調査データ等を示しつつ現状認識を整理するとともに、課題として考えられている点を記載した。

②「注目すべき取組例」については、20機関における取組の中から、特色があり、他の大学の参考となると考えられるものを抽出した。本事業開始以降2年間の活動の中間報告であり、アウトカムの分析を十分に出来る段階ではないため、「好事例」ではなく、好事例となり得る「注目すべき取組例」として整理した。

③「分析及び提言」については、どのような点が注目されるかといった分析を加え、参考となるべき点について整理した。また各機関への提言だけでなく、政府レベルでも検討すべき点についても適宜触れた。

#### （2）対象とする範囲

分析の対象としては本事業開始以降2年間の各機関の取組を中心としたが、既に先行的に国際化の先進的な取組を行っていたものについては、事業開始以前からの取組であっても分析の対象とした。また、本事業による直接的な支援経費が出ていない活動についても、本事業により大学が整備した「国際戦略本部」といった本部が中核となり、各機関の「国際戦略」に沿って取り組まれている活動については広く捉え分析を行った。

なお、本事業は「研究環境国際化の手法開発」に資することを事業実施の政策目的としているが、教育面も含めた大学全体としての国際展開の戦略的・組織的な展開のための総合的な基盤整備という点を重視し、敢えて教育面の取組との関係性についても排除せず、教育から研究に至る大学の幅広い国際展開の在り方について総合的に考察した。なお教育面については、研究者人材養成という観点から、特に大学院レベルにおける取組に注目した。

#### ■ 引用文献 ■

- 1) 芦沢真五, 2006, 「指標策定プロセスとパイロット・スタディにむけて」『大学の国際化の評価指標策定に関する実証的研究』文部科学省科学研究費補助金(基盤研究(A)(2), 代表 古城紀雄)平成16年度～平成17年度 研究成果報告書, 第5章.
- 2) National Agency for Higher Education, 2005, *The Internationalisation of Higher Education in Sweden*.

- 3 ) NIFU STEP, 2005, *Internationalisation policies and international practices in higher education institutions: A case study of five Norwegian higher education institutions*, NIFU STEP Working Paper 23, NIFU STEP.



### Ⅲ 観点別分析

## 1. 組織体制、ガバナンス

### (1) 現状認識、課題

大学における組織的、戦略的な国際展開の必要性が指摘されているが、そのためには、どのような組織体制を整備し、どのようなガバナンスの仕組みを構築すべきであろうか。

組織としてのマネジメントがどのように行われているか、大学国際化のための取組について Davies (1995) のマトリックスに基づき考察してみる(図Ⅲ-1-1 参照)<sup>1)</sup>。

例えば外国人研究者の受入れについてワンストップサービス機能や生活支援サービスが未成熟で受入れ研究者に事務的な負担を強いているケースは、外国人研究者の受入れを「A」領域において取り扱っているということが出来る。大学は本質的に自律的・分散的な性質を持っていることを考慮すれば、外国人研究者受入れに限らず、大学における教育・研究の個別の取組は、基本的には「A」の領域で扱っていると考えてよいかもしれない。

一方、外国人研究者受入れに係る環境を改善し、沢山の優秀な外国人研究者を受け入れることを大学の国際戦略の重要なテーマとして掲げることを想定してみると如何だろうか。これらは相対的に大学の中心的な課題となり、また、管理運営面から手続きの効率化、統一化等にも取り組んでいかなければならないだろう。すなわち「D」領域の課題として取り扱うこととなる。

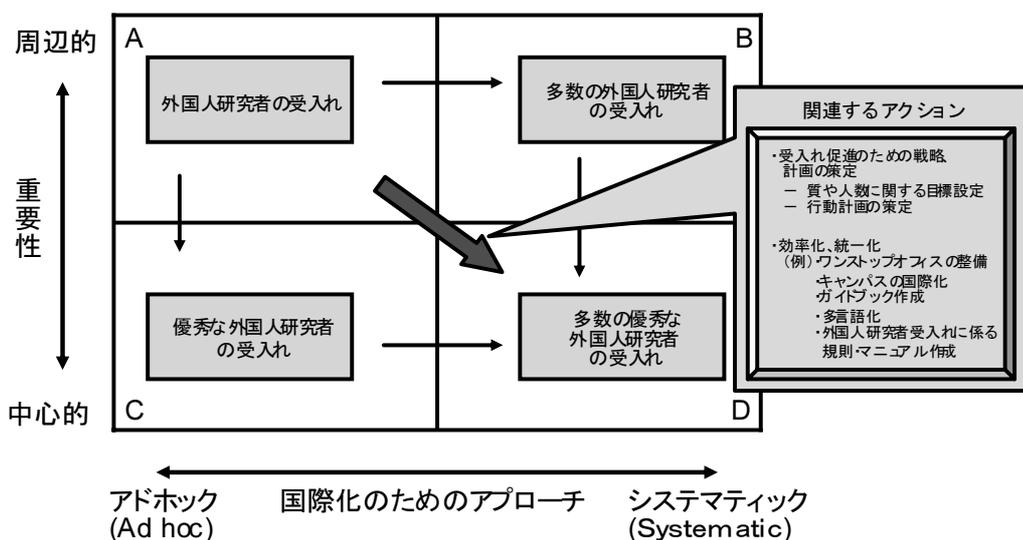
では、この「A」から「D」領域への遷移を的確に実現するためにはどのような行動が必要であろうか。

全学的に優れた外国人研究者受入れ促進を図るためには、外国人研究者の質や人数に関する目標の設定、人材配置や経費配分を含む実質的な行動計画の策定が必要となる。もちろん、ワンストップサービス機能の構築、キャンパスの国際化、家族を含む生活支援の充実等も必要となるだろう。

以上、外国人研究者受入れを例として、「A」から「D」領域への遷移を考察してみたが、この「A」から「D」領域への遷移を実現するための体制をどう考え、どう整備するのかが、大学国際戦略における「組織・ガバナンス」の問題である。

では、現状として、大学国際化のための「組織・ガバナンス」の整備状況はどのようなであろうか。横田ほか(2006)によると、「国際的な教育・研究の交流について戦略的に取り組むための全学的な推進組織(本部)の設置」が「非常に重要」とする大学は 37.2%であるのに対し、実際にそのような本部を置いていると回答した大学は 13.3%である。特に国立大学の場合、「非常に重要」と考えている大学が 75.8%と非常に意識が高いにもかかわらず、実際に置いているのは 40.6%である。公立大学及び私立大学において全学的な推進組織が置かれている割合はそれぞれ 8.3%、7.3%と、その数値は

一段と低い<sup>2)</sup>。このように、我が国の大学では国際化を推進する組織体制の整備はあまり進んでおらず、一部の先進的な事例を除き、本事業をきっかけに「国際戦略本部」といった全学的な組織が置かれたケースが多数を占めると言えよう。



図Ⅲ-1-1 大学国際化のための組織的マネジメント

出典： Davies, J. L. (1995)より JSPS 作成

本事業に採択された 20 機関は、平成 17（2005）年度（事業初年度）に、各機関独自の特色に応じた「国際戦略本部」の整備に取り組んだ。

もちろん、各「国際戦略本部」の概要は様々だが、その傾向として、学長や副学長を本部長とし関係部局の教員・職員により構成される「国際戦略本部」を設置している例が多い。

また「国際戦略本部」の機能としては、国際戦略策定等の企画立案機能が中心となる場合が多いが、実施部門を統括する機能も併せ持つ事例もある。国際戦略本部内に国際戦略本部の企画立案機能を支える常設の組織を新たに置く場合と、既存の組織を活用する場合とに大別されるのも特徴だろう。

なお、組織体制の整備にあたり、多くの機関では次の 3 点が重視すべき事項と考えられている。

- ① 企画部門と実施部門の円滑な連携
- ② 本部と部局との適切な業務分担及び連携
- ③ 教員と職員の一体化（協働化）

以下、採択 20 機関が行う活動の中から、注目に値する事例をいくつかピックアップしてみよう。

## (2) 注目すべき取組例

### 【慶應義塾大学】：塾長の下での機動的な国際活動の展開

従前、「国際センター」が国際交流関係業務を担当していたが、新たに国際連携推進機構（Organization for Global Initiatives：OGI）及びその運営組織として国際連携推進室を設置（平成 17（2005）年）。戦略的な視点での国際活動の企画立案を国際連携推進室が実施し、実施段階は国際センターが対応する協働体制を確立。

国際連携推進室は、受け身的な協定締結を見直し、国・地域、分野等のバランスを考慮しつつ、交流が必要と思われる大学に能動的に働きかける方針に転換した。平成 18（2006）年 12 月現在の交流協定の数は、前年度比で 52 増加している。国際連携推進室が主導し学部・研究科から始まった交流を全学協定化するなど、学部独自の活動を全学レベルに発展させることを目指した取組を実施している。

OGI では 2 ヶ月に一度、塾長以下部局長等から構成される機構会議が開催される。この会議は、意志決定よりもスムーズな情報の共有化をねらいとするもので、各部局からの国際活動に関する好事例が紹介されており、大学全体の国際化に刺激を与えている。

また、国際広報機能を持つ独立した広報室を設置（平成 18（2006）年）し、迅速な海外広報を実現している。

### 【東京工業大学】

#### ：教員と職員とが一体となり先進的なアクションプランを策定

本事業に先駆けて取り組まれていた事例。平成 15（2003）年に国際活動の企画立案を総括する国際室（副学長が室長）を設置。教員と職員が共に議論できる体制を重視。学長の強いリーダーシップの下、教員及び職員の意識改革を図った。ポリシー・ペーパーの作成にあたっては、まずテーマ毎に教員・職員からなる少人数の班をつくり、班ごとにポリシーを作成した上で優先順位をつけていく手法をとった。

### 【早稲田大学】：国際担当部署と研究担当部署とを一元化

平成 17（2005）年 6 月 1 日、国際部と研究推進部とが一体となって国際研究推進本部を設置したことで、両部が協働する体制が整備された。国際研究推進本部においては、主に、①21 世紀 COE プログラム、スーパーCOE プログラム及びアジア研究機構などの特定の研究に重点を置いた国際的なネットワークの構築、情報収集・発信、②国際交流データベースの構築や、学内文書の英文化等の環境の整備を実施している。

### 【大阪大学】：本部と部局との意見交換会の実施

平成 18（2006）年 6 月より、①各部局の状況把握、ニーズ収集、②国際交流の現状についての情報共有、③国際交流推進本部の活動についての意見交換、④調査、新規事業への協力要請等を行うことを目的に、国際交流

推進本部員と各部局長らとの意見交換会を部局毎に開催。平成 19（2007）年 3 月までに全 41 部局中主要 12 部局との間で開催した。意見交換会を通じて、国際活動に関する

①部局におけるキーパーソンの発掘と学内ネットワークの強化

②本部への要望の収集と問題の解決へ向けた取組の推進

例) 海外拠点の組織的整備、宿舎状況の改善、英語による授業の提供  
についての本部指針づくり 等

③情報の共有化と学内外での広報推進

④海外拠点の機能周知

等の成果が得られた。

### （3）分析及び提言

#### ○全学的なコンセンサス形成の必要性

本質的にボトムアップの性格を持つ大学において、「国際戦略」といったトップダウン的要素をどのように持ち込み、いかに学内のコンセンサスを形成するかが課題である。

#### ○「国際戦略本部」の類型、機能

組織やガバナンスの在り方は、機関ごとに事情が異なるため、様々な形態があってよい。また、組織体制やガバナンスの在り方は、各機関が目指す国際化の進度に応じて随時見直して行くべきものである。

実際に採択 20 機関の「国際戦略本部」の取組を見ると様々な特徴があるが、重視される機能に着目し、大まかに次の 4 つの類型に分類した。

表Ⅲ-1-1 国際戦略本部の類型

類 型	重視する機能
I 「特定プロジェクト型」	特定部局の国際活動の直接的支援
II 「本部先導型」	本部先導で戦略的な国際展開を迅速に判断
III 「集中管理型」	全学的な計画づくり、進捗の管理
IV 「部局支援型」	各部局の国際活動の後方支援

「特定プロジェクト型」の国際戦略本部は、優先的に支援する部局、教育研究分野をあらかじめ大学が設定し、これを直接本部が支援するものである。「特定プロジェクト型」の大学の取組については、後続の「6. 個別の研究テーマを中核とした国際展開」の章で詳説したい。

「本部先導型」は学長と近い位置に「本部」を設置し、大学の国際展開への適切な助言や戦略的な取組の企画立案を行う機能を重視するもので、学長の意向を踏まえた迅速な対応が可能である。

「集中管理型」は、大学全体を俯瞰しながら、全学的な課題や問題点を総合的に把握した上で企画立案を行うアプローチであり、大学の国際化を着実に計画的に進める場合に非常に有効であろう。

「部局支援型」は部局の自律性を尊重した上で、部局の国際展開を後方支援するものであり、比較的規模の大きい国立の総合大学に多く見られる。

#### ○国際戦略本部機能と部局機能との協調

上記、「集中管理型」「部局支援型」のいずれにおいても、部局の自律制を保ちながら各部局における自主的な変革を促すための工夫が重要である。部局間でグッド・プラクティスについての情報交換を行う場を設け、全体のレベルを上げていく手法は規模の大きい総合大学では特に有効だと考えられる。(→慶應義塾大学の事例)

#### ○教職協働による国際化の推進

教員と職員の一体化を図るための方策として、企画立案の作業を協働して行う環境を与えるとともに、教員・職員の意識改革を促す必要がある。(→東京工業大学の事例)

#### ○多部署間の連携・融合

あらゆる大学活動が国際性を持つことが一般化してきた状況の中で、例えば研究推進と国際関係を扱う部署をどのように設置し、連携させるかというのは重要なテーマであろう。大規模大学でありながら敢えて研究担当と国際担当を融合した本部を置いた例は注目すべきである。(→早稲田大学の事例)

### ■ 引用文献 ■

- 1) Davies, J. L. , 1995, University strategies for internationalization in different institutional and cultural settings: a conceptual framework, in P. Blok(ed.) *Policy and policy implementation in internationalization in higher education*, EAIE Occasional Paper 8, European Association for International Education, EAIE, pp.3-18.
- 2) 横田雅弘・坪井健・白土悟・太田浩・工藤和宏, 2006, 『岐路に立つ日本の大学 —全国四年制大学の国際化と留学交流に関する調査報告—』一橋大学留学生センター.

## 2. 目標設定、行動計画、評価体制

### （1）現状認識、課題

日本の多くの大学が様々な国際化プログラムや国際活動を実施しているが、果たしてそれらの活動は、大学の建学の精神や全学的な中期目標・中期計画に根ざしたものであろうか。また大学として、明確な理念や構想を持った上で実施されているものであろうか。横田ほか（2006）<sup>1)</sup>の全四年制大学を対象とした国際化に関する調査によると、国際化のための明確なビジョンやミッションを持っていると回答した大学は全体の5分の1程度（20.1%）であった。設置者別にみると、国立大学では、40.6%が持っているとした（回答した全国立大学中でビジョンやミッションを持っているとした大学の割合、以下同様）が、公立大学では14.6%、私立大学では16.0%という低い割合であった（図Ⅲ-2-1-a 参照）。

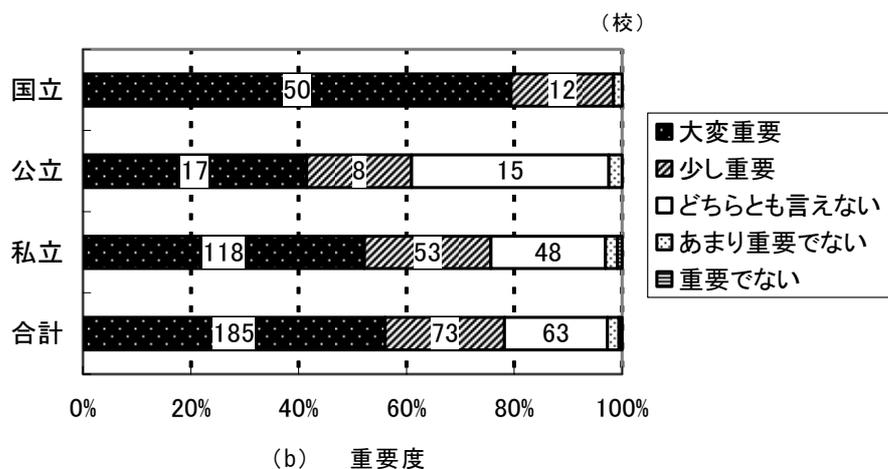
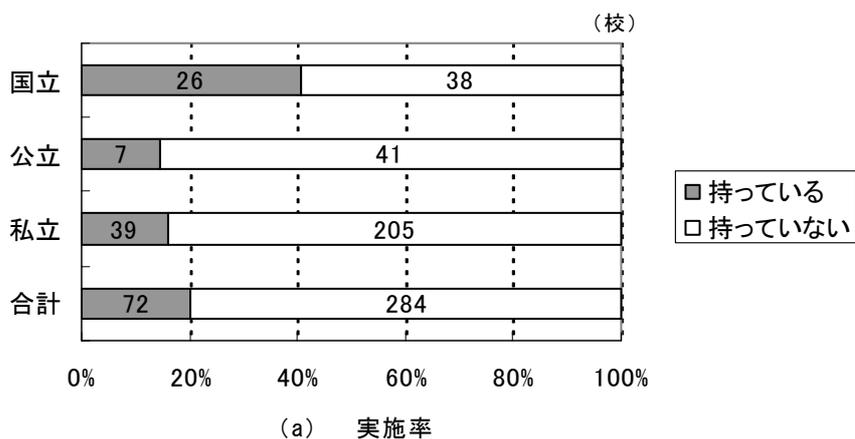
しかしながら、同調査によると大学国際化のビジョンやミッションが重要であると回答した大学（「少し重要」と「大変重要」の和）は全体の78.3%であった。設置者別にみると、国立大学で79.4%が「大変重要」と考えており、「少し重要」を合わせるとほぼ100%であった。私立大学では、「大変重要」が52.2%、「少し重要」を合わせると75.7%であった。公立大学では「大変重要」と「少し重要」の和が61.0%であった（図Ⅲ-2-1-b 参照）。特に国立大学は法人化による中期目標・中期計画の策定を契機として、教育研究活動において、ビジョンやミッションを持つことの意義は広く浸透してきていると思われる。

以上のことから、日本の大学の国際化が叫ばれてから久しいにもかかわらず、大学として国際化のための明確な理念や構想を持ち、その下で具体的な目標設定や行動計画を定めて国際化を推進している大学は、未だ少数派であると言える。言い換えると、多くの大学では、国際化の目的、目標、方向性等を明確にすることなく、場当たりの、横並び的に教育・研究活動の国際化を進めてきたといっても過言ではない。そのような状況下において、全体の5分の1程度にあたる国際化の理念や構想を持ち、その下で国際的な教育・研究活動を展開している大学というのは、「国立大学」、「大規模校（学生数が多い）」、「留学生が多い」、「伝統校」というキーワードで表すことができる。

さて、国際化に関する評価体制についてはどうであろうか。先の横田ほか（2006）の調査によると、大学国際化の評価制度・体制がある（実施している）と回答した大学は全体のわずか8.8%であった。設置者別にみると、国立大学では、21.9%があるとされた（回答した全国立大学中で国際化の評価制度・体制を持っているとした大学の割合、以下同様）が、公立大学では6.3%、私立大学では4.5%という極めて低い割合であった（図Ⅲ-2-2-a 参照）。さらに国際化の評価制度・体制に関する重要度では、重要であると回答した大学（「少し重要」と「大変重要」の和）は全体の59.7%であり、ビジョンやミッションの重要度より低かった。国立大学で51.6%が「大変重要」と回答し、

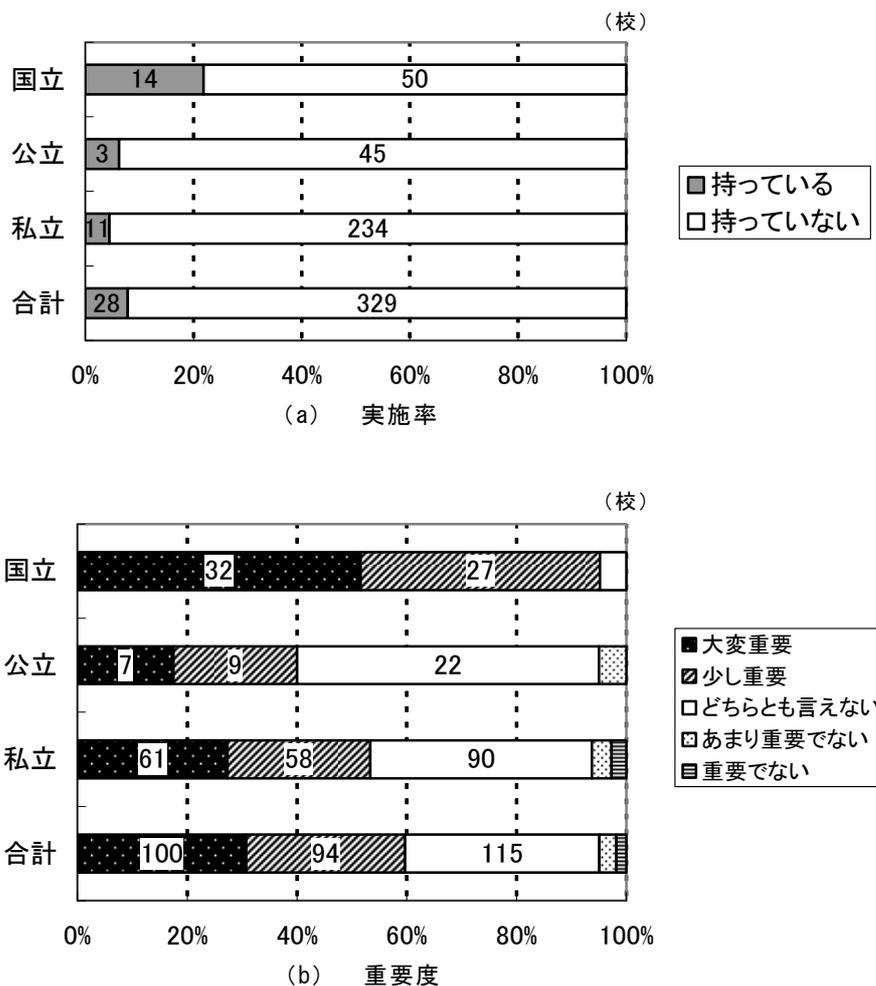
Ⅲ 観点別分析

「少し重要」を合わせると 95.1%であったが、私立大学では、「大変重要」が 27.2%で「少し重要」を合わせても 53.1%であった。公立大学では「大変重要」と「少し重要」の和が半数にも満たず、40.0%であった（図Ⅲ-2-2-b 参照）。



図Ⅲ-2-1 大学国際化の明確なビジョン・ミッションの有無(実施率)及び策定に対する認識(重要度)

出典： 横田雅弘・坪井健・白土悟・太田浩・工藤和宏，2006，『岐路に立つ日本の大学—全国四年制大学の国際化と留学交流に関する調査報告—』一橋大学留学生センター。



図Ⅲ-2-2 大学国際化の評価制度・体制の有無(実施率) 及び評価制度・体制に対する認識(重要度)

出典： 横田雅弘・坪井健・白土悟・太田浩・工藤和宏，2006，『岐路に立つ日本の大学—全国四年制大学の国際化と留学交流に関する調査報告—』一橋大学留学生センター。

国際化の分野に限らず、広く大学の教育研究活動に対する評価が行われるようになり、平成 16（2004）年からは認証評価機関による第三者評価（認証評価）が義務付けられた。しかしながら、国際化に関する評価制度・体制に的を絞った設問では、国際化のビジョンやミッションの有無より、さらに低い実施状況であった。そもそも国際化の理念や構想を持っている大学が少ない現況では、国際化や国際活動に関する評価制度・体制を持っている大学がさらに少ないのは、ある意味当然の帰結であろう。

いずれにせよ、国際化の理念や構想、国際化の評価制度・体制の双方において、重要度に比べて実施度が低いことから、今後、実施する大学が増える

ことが期待され、そのためにも本事業に採択された 20 機関は、モデルとなるべき事例を提起しなければならない。

## (2) 注目すべき取組例

### 【東京工業大学】

#### ：教職員の共同作業によるボトムアップを重視したポリシー作成

東京工業大学は、平成 15 (2003) 年 7 月に「東京工業大学の国際化戦略」と題するポリシー・ペーパーを策定しており、この種の取組では先駆的である。このポリシー・ペーパー作成においては、まず、東京工業大学の留学生、教職員、留学生のためのチューターを対象に満足度調査が実施され、その結果を基に国際化に関する現状認識を深めるとともに問題点が抽出された。その上で、交流、プロジェクト、教育、基盤の 4 つの班が編成され、それぞれに教員、職員が共にメンバーとして参加し、班ごとにポリシー・ペーパーの素案を作成し、そこに優先順位をつけていくという手法が採られたことで、その作成過程においては、教職員の協働が図られたと言える。ポリシー・ペーパーは、巻頭になぜ東京工業大学は国際化を目指すのか、国際化とは何かという理念が示されており、続いて東京工業大学の未来像と国際化の基本戦略が簡潔に提示されている。そして、教育、研究、ガバナンスに関する国際化の目標について、数値目標を含め、より具体的に記述されており、学内関係者で目標を共有しやすいように工夫されている。最後に国際化のタイムテーブルが示され、個々の国際化の目標がいつまでに達成されるべきかを明らかにしている。

### 【名古屋大学】

#### ：国際学術コンソーシアム (AC21) を活用した目標設定・行動計画策定と評価体制の整備

名古屋大学は法人化の流れの中で、メルボルン大学を参考にして大学改革を行ってきた。平成 17 (2005) 年 12 月に策定された「名古屋大学国際化推進プラン」は Mission、Vision、Goal、Objective、Action という 5 階層構造になっており、これはメルボルン大学の中期目標の構造に倣ったものである。Mission は平成 12 (2000) 年に制定された「名古屋大学学術憲章」に依拠しており、Vision では、国際化に関する中期的な (平成 22 (2010) 年まで) 構想が 3 点に集約されており、アジア諸国との交流への貢献と国際開発協力への積極的な参画を謳っているところが特徴的である。Goal では、Vision に掲げた構想を国際的な連携によって遂行する過程における目標を明示しており、それらは研究、教育、開発協力、マネジメントの 4 分野に渡っている。Goal から Objective そして Action に至る部分では、樹形図化されており、Goal を目指すためのより具体的な目標を明らかにし、それを達成するために何をすべきか (行動計画) が分かりやすく記述されている。Mission から Action まで一貫して、簡潔な文章で記述されており、

この国際化推進プランを学内関係者で共有しやすい工夫が施されている。

なお、平成 19（2007）年度中に国際学術コンソーシアム（Academic Consortium 21: AC21）加盟大学であるシドニー大学、上海交通大学、同済大学からアドバイザーを招聘し、提起されたアドバイスを参考として、この国際化推進プランを改定する予定であるとのこと。また、名古屋大学では評価活動においても、AC21 を活用し、教育面ではシドニー大学、研究・産学連携面ではウォーリック大学とベンチマーキングを行いたいと考えている。

### 【広島大学】：海外の専門家による SWOT 分析の導入

広島大学は、平成 14（2002）年 11 月、文部科学省「国際競争力強化経費」により、オーストラリア学長会議国際部長であり、ラトロブ大学の副学長（戦略開発担当）でもあるボブ・ゴダード（Bob Goddard）氏を約 2 週間招聘し、SWOT 分析<sup>1</sup>に基づき、当大学の国際化や国際展開に関する現状分析を依頼した。その結果、同氏より、国際競争力強化に関する 33 の提言を受けた。その提言を踏まえ、具体的な達成目標等を明記した「広島大学の国際（国際化）戦略」を法人化前（平成 15（2003）年 9 月）に策定した。そして、その改定版を平成 17（2005）年 12 月に『広島大学の「新」国際戦略』として公表した。

改定された新国際戦略は、広島大学の中期目標・中期計画、「広島大学長期ビジョン」（平成 15（2003）年 1 月制定）、建学の精神の理念 5 原則を基盤とし、4 つのピラー（柱）の下、6 つの戦略を掲げている。4 つのピラー（柱）とは、知、人、社会貢献、キャンパスの国際化の促進を意味し、6 つの戦略としては、ブランド化、ユニバーサル化、ネットワーク化、デヴァオルーション化、ビジネス化、インフラ整備が明示されている。さらに、これら 6 つの戦略の下、3～5 項目の目標が提示され、それぞれに具体的かつ詳細な行動計画が記述されているだけでなく、それらの行動計画と大学の中期計画の関連性が分かるようになっている。巻末には、参考資料としてこの新国際戦略の数値目標例と留学生受入れの数値目標試算が掲載されていることが特徴的である。この新国際戦略の行動計画は、大学全体の中期計画との関連性を明示しつつ、さらに戦略性を帯びた書きぶりになっており、学内関係者の理解と共有を促進する工夫がなされている。

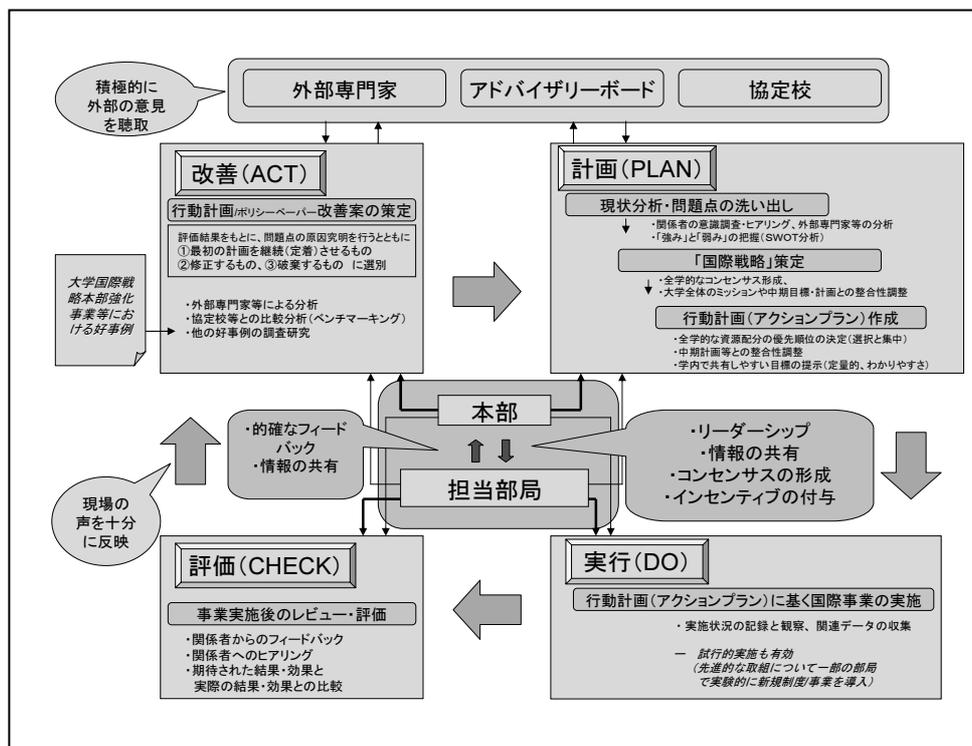
なお、この新国際戦略はメルボルン大学高等教育研究所より高い評価を得たとのこと。

---

<sup>1</sup> 主にマーケティング戦略や企業戦略立案で使われる分析のフレームワークで、組織の強み（Strength）、弱み（Weakness）、機会（Opportunity）、脅威（Threat）の 4 つの軸から評価する手法のこと。SWOT 分析の目的は、その組織が持っているビジネス機会や外的脅威等の「外部環境分析」（上記の「機会」と「脅威」が対象で、当該組織の力で変えることが不可能なもの）と、コア・コンピタンスや組織体制等の「内部要因分析」（上記の「強み」と「弱み」が対象で、当該組織内で改善することが可能なもの）から、当該組織の位置付けを総合的に判断することにある。<sup>2)</sup>

(3) 分析及び提言

典型的なマネジメント・サイクルの一つに、①計画 (PLAN)、②実行 (DO)、③評価 (CHECK)、④改善 (ACT) のプロセスを順に実施する「PDCA サイクル」がある。大学国際化をこの PDCA サイクルにあてはめて、「目標の設定」「行動計画の策定」「評価体制の整備」がどのように機能するか考察する。大学国際化の PDCA サイクルを図Ⅲ-2-3 に示す。



図Ⅲ-2-3 大学国際化の PDCA サイクル

(1) で述べたように、日本の大学において、大学国際化のために具体的な目標設定や行動計画を定めたり、国際化や国際活動に関する評価制度・体制を有する大学は少数である。採択 20 機関を含め、多くの大学は図Ⅲ-2-3 の右半分の「計画 (PLAN)」または「実行 (DO)」の領域で活動していると言える。

本来、PCDA サイクルは①「計画 (plan)」、②「実行 (do)」、③「評価 (check)」、④「改善 (act)」を繰り返し、らせん状に業務を改善するモデルであるが、現在多くの大学が試行錯誤を繰り返している①「計画 (plan)」の部分について詳しく分析することとしたい。

①「計画 (plan)」について、i) 現状分析、ii) 「国際戦略」策定、iii) 行動計画作成の 3 つの段階に分けることができる。さらに、i) 現状分析の手順を細分化すると、最初のプロセスは「現状把握」であろう。この最初のステップである「現状把握」は容易ではない。

前項の注目すべき取組例に挙げられた大学に共通していることは、国際戦

略を策定する際に、まず自校の現状認識、問題点の抽出をしっかりと行っていることである。東京工業大学の場合は、アンケートによる満足度調査の実施、名古屋大学の場合は、メルボルン大学の取組を参考にしており、広島大学はオーストラリア学長会議国際部長を大学国際化のエキスパートとして招聘し、現状分析を依頼した。自大学の現状を把握し、問題点を認識した上で、大学の中長期計画・目標や建学の精神あるいは大学憲章との連関を明確に表記している国際戦略は、軸足の定まった戦略と言える。さらに、その国際戦略が学内で十分に共有され、共通の目標として認識されるようにするため、行動計画（アクション・プラン）がより具体的かつ分かりやすい文章で端的に示されており、この点からも好事例と言える。

図Ⅲ-2-3の左半分の③「評価（check）」及び④「改善（act）」の領域は、多くの大学にとっては未踏の段階である。この段階においては、①「計画（plan）」における「現状分析」と同様に、現場の状況を十分にフィードバックするとともに、外部の専門家・関係者の意見を参考にすることが重要である。名古屋大学の例のように、AC21を活用したベンチマーキングの導入など協定校との比較分析を行いつつ、外部の意見を効果的に反映する手法にも注目したい。

国際化や国際活動の評価の手法や指針づくりについては、専門家による試行や検証（フィージビリティ・スタディ）が実施されている段階である。応用へ向けた研究がさらに発展することが期待されるとともに、研究成果を活用しつつ国際化、国際活動の評価体制の整備に取り組む大学が数多く現れることを期待する。

## （参考）

### I 「PDCA サイクル」とは

PDCA サイクルは典型的なマネジメント・サイクルの1つで、①計画（plan）、②実行（do）、③評価（check）、④改善（act）のプロセスを順に実施する。最初の計画（plan）には、現状分析に基づく問題点の抽出と分析が含まれる。実行（do）は、問題点に対する解決法を実施・展開することを意味する。評価（check）では、目標の達成度を評価し、問題点が解決されなかった場合には、何が（どこが）うまく行かなかったかを識別する。最後の改善（act）では、評価（check）の結果から、最初の計画（plan）を継続（定着）、修正、破棄のいずれかを選択することとして、次回の計画（plan）に結び付ける。このらせん状のプロセスによって、継続的な業務改善活動を推進するマネジメント手法である。業務プロセスの中で改良や改善を必要とする部分を特定・変更できるようプロセスを測定・分析し、それを継続的に行うために改善プロセスが連続的なフィードバック・ループとなるようにすることが大事であるといわれている<sup>3) 4)</sup>。

### II ベンチマーキングとは

ベンチマーキングとは一言で言えば、業務プロセスの非効率な部分を改善するため、「ベスト・プラクティス（優良事例）から学ぶ」ということである。ベスト・プラクティス、すなわち管理運営や業務遂行において、もっとも優れた実践方法を探し出して分析し、それを指標（ベンチマーク）に自らの現行業務のやり方や活動を測定・評価し、ベスト・プラクティス（優良事例）とのギャップを比較分析して、そのギャップを埋めていくために継続的なプロセス改革を進める、という経営管理の改善手法である<sup>5)</sup>。ベンチマークは現状と目標を比較するために用いる数値化した指標で、その適切な設定がベンチマーキング活動の最重要ポイントとなり、数値評価を行うことで、判断に客観性と明瞭性をもたせ、組織（大学）の構成員に具体的な目標を与えることができる。言い換えると、ベンチマー

### Ⅲ 観点別分析

キング活動の効果的な運用は、改革・改善活動を進める上で“あるべき姿”として、特定の分野で最高水準の業績・実績を上げている組織の業務プロセスをベスト・プラクティス（優良事例）に設定することと、自らの組織の“現状”やあるべき“目標”を数値化し、改善の進捗状況や効果を継続的に計測・把握できるようにすることである<sup>6)</sup>。

I 及び II のような経営管理手法は、大学の管理運営や教育研究においても積極的に応用されてきており、実際、欧米では大学評価活動において、ベンチマーキングが急速に普及している。一つの事例としては、European Centre for Strategic Management for Universities (<http://www.esmu.be/>)<sup>7)</sup> の取り組みが挙げられ、実際に平成 17 (2005) 年には「国際化」や「大学間連携」をテーマに欧州の大学間でベンチマーキングが実施された。

最後に、大学の国際化及び国際展開を戦略的に取り組むことのメリットを段階的に示すと以下のようになる（表Ⅲ-2-1）。

表Ⅲ-2-1 PDCA サイクルを用いた大学国際化及び国際展開の段階

第 1 段階	学内の国際化・国際活動の現状と問題点を可視化する。
第 2 段階	国際化・国際活動において取り組むべき課題や強みをあげ、課題を克服するためになすべきこと、強みをさらに伸ばすためになすべきことを整理する。あわせて課題の克服または強みを伸ばす際に、それらを阻むものまたは促進するものについて内的・外的要因を分析する（SWOT 分析）。
第 3 段階	国際戦略とその行動計画を策定し、優先順位を明らかにする。また、その実施に向けた条件（インフラ）整備を行う。
第 4 段階	PDCA サイクルの実施と継続。その際、評価の段階でベンチマーキングを海外の大学と連携して行うことにより、国際的なレベルでの検証が可能となる。
第 5 段階	大学の国際性・国際競争力が向上する。

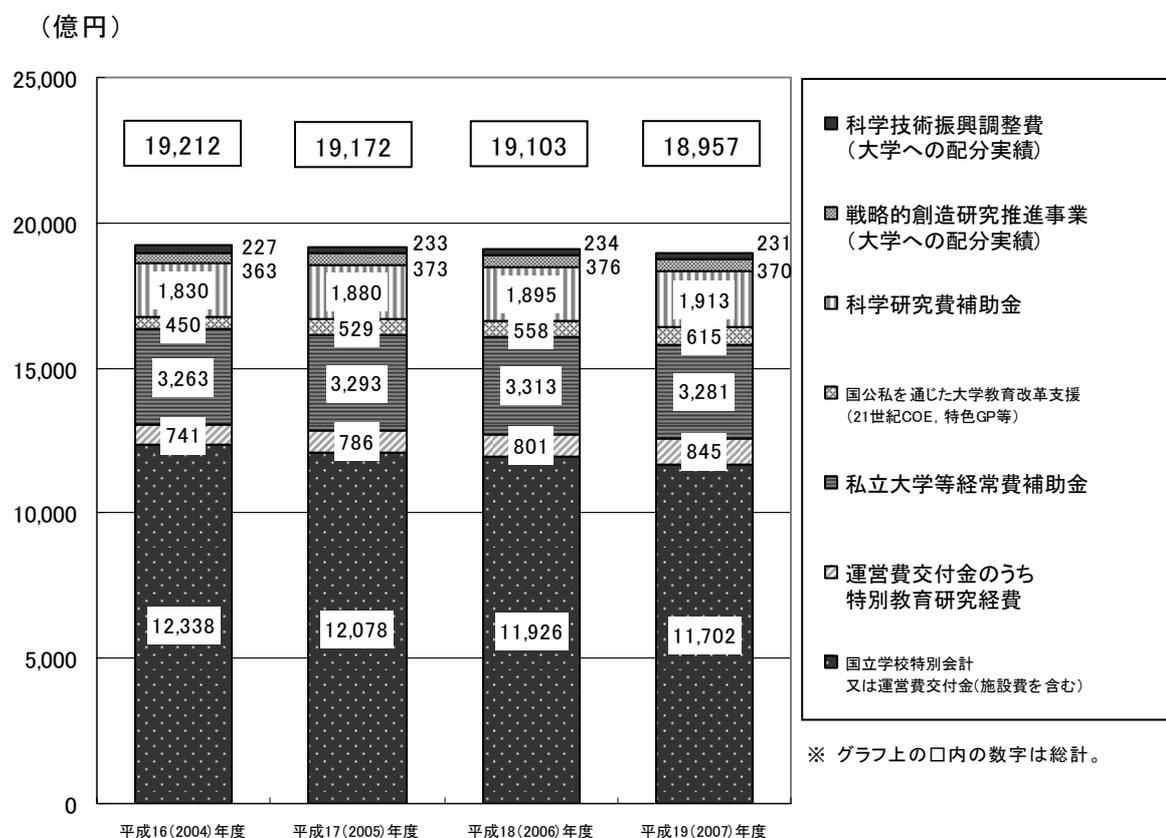
#### ■ 引用文献 ■

- 1) 横田雅弘・坪井健・白土悟・太田浩・工藤和宏, 2006, 『岐路に立つ日本の大学—全国四年制大学の国際化と留学交流に関する調査報告—』一橋大学留学生センター。
- 2) @IT 情報マネジメント, 情報マネジメント用語辞典, 「SWOT 分析」(<http://www.atmarkit.co.jp/aig/04biz/swot.html>, 2007. 3. 7)。
- 3) @IT 情報マネジメント, 情報マネジメント用語辞典, 「PDCA サイクル」(<http://www.atmarkit.co.jp/aig/04biz/pdca.html>, 2007. 2. 26)。
- 4) University of Applied Sciences Wildau, *TQM Project at the University of Applied Sciences Wildau 2004-2006*, ([http://www.tfh-wildau.de/tqm/1442\\_1445.htm](http://www.tfh-wildau.de/tqm/1442_1445.htm), 2007. 3. 7)。
- 5) @IT 情報マネジメント, 情報マネジメント用語辞典, 「ベンチマーキング」(<http://www.atmarkit.co.jp/aig/04biz/benchmarking.html>, 2007. 2. 26)。
- 6) J-Marketing Net, マーケティング用語集, 「ベンチマーキング」(<http://www.jmrlsi.co.jp/menu/yougo/my08/my0813.html>, 2007. 2. 26)。
- 7) European Centre for Strategic Management for Universities, *European Benchmarking on University Management*, (<http://www.esmu.be/index.php?id=13>, 2007. 2. 27)。

### 3. 外部資金の獲得

#### (1) 現状認識、課題

国立大学の法人化を契機として、外部資金獲得及び財源の多様化は、多くの大学にとって取り組むべき課題となった。外部資金獲得において最も一般的なものは、競争的資金の獲得である。近年、我が国においても、大学に配分される予算において競争的資金の占める割合が増加する傾向にあるため（図Ⅲ-3-1参照）<sup>1)</sup>、大学はその獲得に積極的に取り組んでいる。



図Ⅲ-3-1 大学における主要な財政支援の経年変化

出典： 文部科学省資料を基に JSPS 作成

機関を対象として配分される競争的・重点的資源配分としては、教育から研究まで様々な形で整備された支援プログラムが最も一般的であろう。これらのプログラムに共通している近年の傾向は、「国際性」の重視である。「21世紀COEプログラム」の後継として平成19(2007)年度より「グローバルCOEプログラム」が新規に創設されることに象徴されるように、「国際性」が外部資金を勝ち取るための重要なキーワードになってきている。その他にも、同年度に新たに

創設される、世界の第一線の研究者が集まる拠点形成を目的とする「世界トップレベル国際研究拠点形成促進プログラム」や「大学知的財産本部整備事業」の一環として新たにスタートする「国際的な産学官連携の推進体制整備」のためのプログラム、また、平成 17 (2005) 年度より始まっている「大学教育の国際化推進プログラム」など、教育・研究・産学連携において、国際化を促進する試みが進められている。

これらのプログラムの選定プロセスに共通することとして、いずれも、教育研究組織の国際的通用性や良質な国際ネットワークを有していることを高く評価するという点がある。そのため、国際展開に必要な国内の競争的・重点的資源配分資金を勝ち取るためには、次章「4. 国際的な大学間連携及びコンソーシアムの活用」で取り上げるとおり、良質の大学間国際連携及び国際コンソーシアムを有効に活用することが重要となってくる。

国際展開に関する外部資金の獲得は、文部科学省等による支援プログラムのみではない。国際開発協力事業において、プロジェクトを受注することもまた、ひとつの手段であろう。かつて、国立大学は、法人格を有していなかったため、援助機関と自由に契約を交わしプロジェクトを受注する、ということは、困難であった。しかし、法人化を契機として、大学が事業体として応札し、受注することが実質的に可能となった<sup>2)</sup>。その結果、これまでは主に委嘱という形で連携してきた国際協力機構 (JICA) とも、受託契約に基づく協力という新たな連携・協力のあり方が生まれており (reactive→proactive)、大学が JICA のコンサルタント登録する事例 (平成 18 (2006) 年 10 月現在、国立大学法人 19 大学、私立大学法人 7 大学) や、技術協力プロジェクトにおいて大学が受注する事例が増加している。

表Ⅲ-3-1 大学の受注実績例(平成 18(2006)年 10 月現在)

国名	案件名	代表者	構成員
アフガニスタン	教師教育強化プロジェクト	システム科学 コンサルタンツ (株)	国立大学法人 鳴門教育大学
カンボジア	高校理数教科書策定支援 プロジェクト	(株) パデコ	国立大学法人 愛知教育大学
バングラディシュ	小学校理数教科教育強化計画	(株) パデコ	国立大学法人広島大学
中華人民共和国	中日気象災害協力 研究センタープロジェクト	国立大学法人東京大学	財団法人日本気象協会
インドネシア	ガジャマダ大学産学地連携 総合計画プロジェクト	国立大学法人九州大学	アイ・シー・ネット 株式会社
インドネシア	スラバヤ工科大学 情報技術高等人材育成計画 プロジェクト	国立大学法人熊本大学	
ラオス	国立大学経済経営学部支援 プロジェクト	国立大学法人神戸大学	
ラオス	国立大学工学部情報化対応 人材育成機能 強化プロジェクト	学校法人東海大学	
大洋州	予防接種事業 強化プロジェクト	国立大学法人長崎大学	

出典：独立行政法人国際協力機構『国際協力への大学の参画について』<sup>3)</sup>

また、海外のファンディングを獲得するという方法もある。ファンディングの国際化が進む中、海外から外部資金を獲得することは、「国際性」を実証する一つの重要なベンチマークとなる。しかし、科学技術政策研究所の「大学等における科学技術・学術活動実態調査報告」（2006）によると、回答があった国公立 677 機関の外部受入研究費 4,983 億円のうち、「外国」からの資金合計はわずか 8.5 億円（0.17%）であった<sup>4)</sup>。こうしたデータからも、現状において、海外の外部資金を得ている大学は、例外的であると言える。

## （2）注目すべき取組例

### 【一橋大学・神戸大学】：EU 研究等の拠点として EU からの資金受入れ

欧州連合（EU）は、近年、EU として北米や日本等、他地域とのより強固な連携・協力を推進するプロジェクトを立ち上げている。欧州委員会が域外における EU の高度な学術研究拠点として設立している EU Institute はその一例である。

一橋大学は国際基督教大学・東京外国語大学・津田塾大学とともに、神戸大学は大阪大学・関西学院大学とともに、それぞれ EUIJ（EU Institute in Japan）東京（平成 16（2004）年 4 月設立）、EUIJ 関西（平成 17（2005）年 4 月設立）を形成し、幹事校を務めている。EUIJ では、EU からの資金提供を受け、EU に関する教育・研究活動、情報発信、アウトリーチ活動等を行っている。

なお、神戸大学では、EU からの資金を受けたことにより、経理部門の国際化が図られる等の副次的効果が得られたとの報告があった。

### 【早稲田大学】：EU のファンドによるビジネス・マネジメント研修を提供

早稲田大学は、欧州委員会のプログラムである「EU ビジネスマン日本研修プログラム（Executive Training Programme-Japan:ETP-J）」を、パリ政治学院、ボッコニー大学、ロンドン大学東洋アフリカ研究学院とともにコンソーシアムを形成して受託した。この ETP-J は、欧州委員会が欧州商工会議所の支援を得て提供しているもので、EU 諸国において選抜された企業幹部に対して、日本語及びビジネス・マネジメントの研修プログラムを提供するものである。その目的は、欧州企業が日本市場における可能性を探る機会を与えることや、日本についての知識を深め、日本との関係を構築・進展させることにおかれている。当該プログラムにおいて、早稲田大学は、上記欧州 3 大学における渡日前の 3 ヶ月の集中研修の後実施される 6 ヶ月間の上級日本語・ビジネス文化研修の部分を担当する。その後、日本企業において 3 ヶ月の企業内研修が実施される。早稲田大学は、この研修プログラムを受託したことにより、EU の補助金を獲得している。

**【広島大学】：Joint Venture によるプロジェクト受託**

法人化以降、JICA の技術協力プロジェクトを、大学が事業体として受託することが可能となった。このようなケースにおいて、大学は、主に単体で一括受託する、あるいはコンサルタント企業とコンソーシアムを形成して受託する方法がある。このうち、後者は Joint Venture と呼ばれる形態のものである。

これに他大学に先駆けて取り組み受注したのが広島大学である。広島大学は、以前より、国際協力研究科や教育開発国際協力研究センター等を中心とし、途上国における国際開発協力活動を行ってきたこと等が評価され、平成 16 (2004) 年に国公立大学として初めてプロジェクト受託を果たした。

なお、Joint Venture の形態をとることにより得られるメリットとしては、大学が有する「知（研究教育機能とその蓄積）」や「人材（教員、研究員、学生）」とコンサルタント企業が有する文書作成やプロジェクト・マネジメントのノウハウを持ち寄ることで、それぞれの長所を活かすことができること等がある、という。

**【長崎大学】**

**：国際活動のためのファンド獲得を本部の任務として明確に位置づけ  
戦略的に獲得**

長崎大学の国際連携研究戦略本部においては、本部のミッションの 1 番目に「外部資金獲得のための活動」を位置づけ、国際連合 (UN)、世界保健機関 (WHO)、JICA、世界銀行等、国内・国際機関の国際協力事業の受託を受けつつ国際活動を展開することを目指している。

実際に、ベトナム (平成 18 (2006) 年 3 月設置) とケニア (平成 17 (2005) 年 9 月設置) の拠点の整備については、「新興・再興感染症研究拠点形成事業委託費」及び「特別教育研究経費・連携融合事業費」を活用し、本部の体制強化については本事業の経費を充当。活動の一部は JICA の資金を活用している。また、平成 18 (2006) 年に開催した薬剤開発に係るディプロマ・コースの運営費は、長崎大学と WHO が折半して負担している。

**(3) 分析及び提言**

**○良質なコンソーシアムへのファンド獲得機会の増加（～EU の動向～）**

EU を中心として、大学間でコンソーシアムを組み教育研究活動を展開し、良質なコンソーシアムに資金が充当されるといったような、点（機関）へのファンドから面（ネットワーク）へのファンドを重視する動きが拡大している。各大学は、より多くのファンドを得るために、良質なネットワークを形成するためのパートナーを捜している。日本でも、競争的・重点的資源配分において、同様の傾向が見られるようになっており、より組織的な連携活動を実施できるネットワークへ資金が充当される構造になりつつある。

平成 19（2007）年より開始された EU の第 7 次研究開発フレームワークプログラム（FP7）は、第 6 次（FP6）に比べ、EU 域外を含めた「国際性」をより重視している。その結果、日本や北米等、域外との協力プログラムが整備されている。こうした取組を通じて、EU が日本の大学の積極的な参加を切望する一方で、日本の大学の参画は低調である。そのような中、事務的なものも含め体制を整備し、国際的な資金を獲得している事例は、先駆的な取組として参考にすべきである。これらの取組が経理面を始め事務体制の国際化へ与える副次的なインパクトについても評価すべきである。

一橋大学、神戸大学の取組として「EU Institute」について触れたが、この他、EU においては欧州の大学間の連携を強化し、欧州の高等教育の質と競争力の向上を図ることを目的とした「エラスムス・ムンドゥス・プログラム」<sup>1</sup>や、欧州の研究者の流動性を高める「マリー・キュリー・アクションズ」<sup>2</sup>等により、日本を含めた欧州外の大学にも活用可能な様々な取組が展開されている。

## ○国際協力関係のファンド獲得機会の増加

我が国の政府開発援助（ODA）について、戦略性の重視、量から質への転換といった、より効果的・効率的な取組が各方面から求められている中、我が国の大学が有する知的な援助リソース（研究成果や高度人材育成機能）を活用して、国として知的な国際貢献を推進することが注目されている<sup>5)</sup>。

このような背景を踏まえ、国際協力事業に大学が組織として参画し、大学の「知」を活かすことは、大学の国際展開の重要な柱の一つとして位置づけられる。こうした中、法人化を契機として、国立大学が JICA や国際

---

<sup>1</sup> 欧州の学生・教員交流プログラム「エラスムス」は、高等教育機関の学生や教員の欧州域内でのモビリティ（移動性）を高め、他国で学んだり、経験を積むことを支援するもの。その後、平成 15（2003）年 12 月の決定により、EU をセンター・オブ・エクセレンス（卓越した研究拠点）として促進するために、第三国との協力を目的とした「エラスムス・ムンドゥス」が、5 年間（予算 2 億 3,000 万ユーロ）の予定で始動した。この修士課程を対象としたプログラムには、(1) 欧州の少なくとも 3 カ国のコンソーシアムが提供する「エラスムス・ムンドゥス修士課程」創設、(2) 域外からの留学生（修士課程）や研究者向けの奨学金援助、(3) 国境を越えた大学間でのパートナーシップ締結、(4) 欧州の高等教育に対する関心を高めるためのプロジェクトの支援・第三国の大学との単位相互認定の支援などが含まれる。これまでに、100 の「エラスムス・ムンドゥス修士課程」が創設され、域外からの約 5,000 人の修士課程学生を支援、4,000 人以上の EU 加盟国の大学院生が域外で研究を行った。また、このプログラムは欧州の域内・域外の教員も支援しており、それぞれ 1,000 人の教員が参加している。第三国の高等教育機関とのパートナーシップの数も 100 件に上っている。

<sup>2</sup> 欧州研究圏（European Research Area : ERA）実現のため、研究者の流動性、教育訓練の促進を図る活動の通称。EU の第 7 次フレームワークプログラム（平成 19（2007）年ー平成 25（2013）年）において、年間平均約 6.8 億ユーロ（1,000 億円）の予算が配分されている。研究者個人を対象としたフェローシッププログラムの他、機関レベルでの組織的な若手研究者の交流及び育成を支援する ITN（Initial Training Network）等の機関支援のプログラムがある。第 7 次フレームワークプログラムでは、欧州域内だけでなく、日本を含め域外機関との交流の支援強化が図られている。

### Ⅲ 観点別分析

協力銀行（JBIC）と連携する機会が拡大していることにも注目すべきである。

各法人の取組の他、文部科学省国際開発協力サポート・センターの支援を受けつつ、多くの大学が情報やノウハウを共有できる機会の充実が望まれる。

（参考）

JBICの円借款事業における留学生・研修生の受入れ

以前は困難であった大学とJBICとの連携が、法人化以降急速に増加している。

表Ⅲ-3-2 JBICと大学の連携実績

	平成15（2003）年度	平成16（2004）年度	平成17（2005）年度
大学がかかわる委託調査数	6	14	25
うち大学が契約当事者の契約数	4	12	17

出典：国際協力銀行プロジェクト開発部『国際協力銀行における大学との連携』<sup>6)</sup>

JICA同様、JBICにおいても、様々な形の連携事例があるが、主な取組としては、大学がProactiveな形で参画することのできる提案型調査がある。このスキームでは、円借款事業への知見・情報の蓄積を図るための調査を提案に基づいて行っていくとするものであり、委託先として、大学、地方公共団体、NGOを想定している。（評価にあたってはその点を考慮している。）

さらに、人材育成面の取組として、円借款事業における留学生・研修生の受入れがある。これまでも、留学生などを受け入れてきたが、新たな形態として、マレーシアの高等教育基金借款（HELP1及び2）におけるツイニング・プログラムや、インドネシア高等人材開発事業（Ⅲ）におけるダブル・ディグリー（リンケージ・プログラム）など、現地と日本の高等教育機関間の連携の下で行われるプログラムを展開している。こうしたプログラムにおいても、説明会を開き、関心を持った大学が参加するという形がとられている。

#### ○ファンド獲得のための体制整備

優良なパートナーと連携関係を構築しつつ、適切なファンドを獲得していくためには、学内の教育研究の状況を把握しつつ、広く内外のファンディングの情報を入手し、戦略的に的を絞って申請等を行うことが重要である。外部人材の獲得等により体制を整備しつつ、外部資金獲得のために本部が有効に機能している長崎大学の例は注目に値する。

また、財務・会計・人事等の管理業務をはじめとする学内規程や事務手続の整備に着手し、海外のファンディングの獲得を容易にする全学的なシステムを構築する必要があるだろう。

#### ■ 引用文献 ■

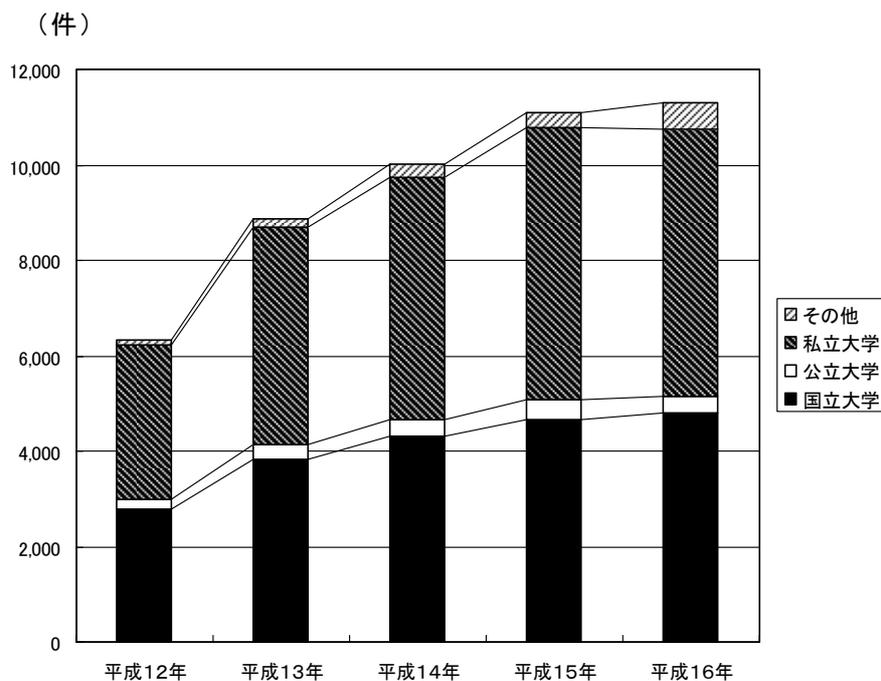
- 1) 文部科学省、2007、『大学改革とその基盤となる教育再生への取組』。
- 2) 文部科学省「国際開発協力サポート・センター」プロジェクト、2005、『大学のための国際協力プロジェクト受託の手引き』：16。

- 3) 独立行政法人国際協力機構，2006，『国際協力への大学の参画について』.
- 4) 文部科学省 科学技術政策研究所 科学技術基盤調査研究室，2006，『大学等における科学技術・学術活動実態調査報告』.
- 5) 文部科学省 国際教育協力懇談会，2006，『大学発 知の ODA ～知的国際貢献に向けて～』.
- 6) 国際協力銀行プロジェクト開発部，2006，『国際協力銀行における大学との連携』.

## 4. 国際的な大学間連携及びコンソーシアムの活用

### (1) 現状認識、課題

高等教育市場のグローバル化の進展とともに、大学間の国際的な連携が急速に拡大している。いわゆる国際的な連携のうち、公的な枠組みのもとで行われる全学レベルのものとして最も一般的なのは、二大学間の学術交流協定に基づく連携である。文部科学省の調査（『大学間協定の締結について』『大学等間交流協定締結状況等調査』）によると、各大学が締結している大学間協定の数は、平成 2（1990）年度には 2,997 件であったが、平成 16（2004）年度には 11,292 件にまで増加している（図Ⅲ-4-1 参照）<sup>1)</sup>。とりわけ、ここ数年は急増しており、平成 12（2000）年度から平成 16（2004）年度までの間にほぼ倍近くになるなど、我が国の大学の国際的な連携は広がりを見せている。



図Ⅲ-4-1 協定数の変遷(平成12(2000)年度～平成16(2004)年度)

出典： 文部科学省『大学等間交流協定締結状況調査』より JSPS 作成

近年では、こうした伝統型のものに加え、複数の大学から構成されるコンソーシアム型（あるいはアライアンス（リーグ）型）の連携が増えつつある。このことは、上記調査において、平成 16（2004）年度以降、コンソーシアム型に分類される協定数が個別に調査されるようになったことから明らかである。

コンソーシアムをベースとした連携の形態としては、二国間のあるいは地域間の枠組みによるコンソーシアム対コンソーシアム型のものや、複数の大学から構成される多国籍連合体としてのコンソーシアム型のものなどが一般的である。我が国では、当初、二国間あるいは地域間交流において、双方がコンソーシアムを形成し、コンソーシアム間の交流を行うという形式が多く見られた。実際、前述の文部科学省による調査（平成16（2004）年度）でも、コンソーシアム形式の協定数は15件、延べ83件という数字が報告されているが、参考として示されている協定の例は、いずれもこの類型に属するタイプのものであった<sup>1</sup>。しかし、近年、共通のプロファイルを有する大学による連合体形式のものが国際的な枠組みのもとで締結されるようになった。その結果、我が国でも、研究型の総合大学を中心に、よりマルチな多国間型のコンソーシアムに参加する事例が増えている。表Ⅲ-4-1は、主な国際コンソーシアムの一覧である。

表Ⅲ-4-1が示しているように、これらは、いずれも広範な活動を志向する野心的なものである。まだ、コンソーシアム自体の歴史が浅いこともあり、発展途上の取組もあるが、国際コンソーシアムが、加盟大学に対し、教育・研究・管理運営など様々な活動を国際的に展開する枠組みをもたらしていることは事実である。コンソーシアム型の組織の整備が進み、こうした連合体を対象とする競争的研究資金も増えつつある中、わが国の大学でも、コンソーシアムに参加し、それによって開かれた機会を学内の国際活動を発展させる起爆剤・促進剤として活用しようとする動きが高まってきている。

そこで、本項では、①どのような経緯で国際的な大学間連携やコンソーシアムなどに参画し、②どのような形で活動に貢献し、③それによって開かれた機会を自らの国際活動の充実、ひいては、大学自体の活性化にどのような形で活用しているのか、といった点に着目しながら、注目すべき取組を見ていきたい。

---

<sup>1</sup> 代表的なコンソーシアム形式の協定として、「兵庫地域の大学とアジア・太平洋地域大学間の交流枠組みに関する協定」「メカトロニクスにおける設計及び生産の分野における学生の国際交流に関する協定書」「日仏共同博士課程コンソーシアム」「日本国石川県所在の大学と中華人民共和国江蘇省所在の大学との友好交流協定」が詳細されている。

表Ⅲ-4-1 全学レベルで結ばれた主な国際コンソーシアム

国・地域	コンソーシアム等	活動(一部計画段階のものも含む)	年	国内加盟大学
アジア	東アジア研究型大学協会 AEARU (Association of East Asian Research Universities)	学生交流、教員交流、共通カリキュラム・単位互換制度の開発、施設・設備・情報の共有、共同研究、ワークショップや国際イベントの開催、など	1996	京都(1996)、 大阪(1996)、 東北(1998)、 東京工業(1996)、 東京(1996)、 筑波(1996)
環太平洋地域	環太平洋大学協会 APRU (Association of Pacific Rim Universities)	学長の年次会合、シニアスタッフ会合、APRU 事業 (APRU 加盟大学間の知識・技術移転)、共同研究プロジェクト、遠隔教育(インターネットを含む)、研究シンポジウムの開催、フェロー・プログラム(特定テーマについての連続セミナーの開催及びアワード・シードグラントを含む)、博士課程学生会議、学生交流(学部生対象サマープログラムなど)	1997	慶應義塾(2002)、 京都(1997)、 大阪(1997)、 東京(1997)、 早稲田(1997)
国際	Universitas 21	会議・会合の開催(トップマネジメントから学部学生までの様々なレベル、特定分野から全学レベルまで多様な形態)、学生交流(留学、サマースクール、研究発表会)、オンラインによる大学院プログラム、研究交流(研究者交流、共同研究)、競争的研究資金、e-books の刊行、など。	1997	早稲田(2006)
国際	国際大学ネットワーク INU(International Network of Universities)	会議・会合の開催(AGM、事務レベル、学生レベル、研究ワークショップ:国際化及び教育に関するもの)、学生交流、教職員交流、研究協力、共同プログラム(教育)、アワード・補助金(研究フェローシップ、シード・ファンディング)、ベンチマーク活動、など。	1999	広島(2000)、 立命館
国際	世界大学ネットワーク WUN (Worldwide Universities Network)	共同研究、国際研究流動性スキーム(IRMS)による博士課程学生・研究者交流、e-ラーニング、オンラインによる双方向型のビデオセミナーの開催、など	2000	
アジア	アジア学長会議※2 Conference of Asian University Presidents	学長会議の開催、研究教育協力拠点(ネットワークポイント、ランチオフィス)、学生交流(ASEP、共通カリキュラム、共同サマープログラム)、若手研究者養成(九州大学への受け入れ)	2000	九州(2000)
国際	国際学術コンソーシアム AC21 (Academic Consortium 21)	学生交流、教職員交流、研究関心・学術活動に関する情報の共有、連携教育プログラムの開発、異文化の地域間交流支援、AC21 国際フォーラムの開催	2002	名古屋(2002)
国際	国際研究型大学連合 IARU (International Alliance of Research Universities)	会議・会合の開催、共同研究、大学の諸活動に関する共同プロジェクト(ワークショップ)、学生交流、教職員交流、サマースクール、インターンシップ、共同/二重学位の開発	2006	東京(2006)
国際	アジア・アフリカ 研究・教育コンソーシアム CAAS (Consortium for Asian and African Studies)	研究者交流、学生交流、国際会議・セミナー・シンポジウム・講演などの共同学術イベントの開催、共同研究プロジェクトの展開、若手研究者の共同養成、出版物や情報の共有	2007	東京外国語(2007)

※1 下線部は、大学国際戦略本部強化事業採択機関

※2 アジア学長会議は、「国際コンソーシアム」とは異なるが、連携構想に基づくものであり、また、その活動において、憲章を定め、学生交流等、学長会議という範疇に収まらない活動を行っているため、「国際コンソーシアム」に類するものとして取り上げた。

## (2) 注目すべき取組例

### 【慶應義塾大学】: 大学間交流協定の戦略的締結

慶應義塾大学は、同種のプロファイルを持つ他の国内大学に比して留学生数・協定数ともに少ないという問題意識から、海外の優れた大学や研究機関と全学レベルの関係の構築に取り組んでいる。

新たな関係構築にあたっては、これまでの強みを維持しつつ、弱みを克服するという戦略的スタンスが取られており、現状分析及び調査・視察を経て、戦略本部主導で、主に学長（塾長）外交を通じて、協定締結を進めるという手順が踏まれている。また、これと平行して、各学部・研究科が有している海外の優れた教育・研究機関とのネットワークを、全学的な協定へと発展させる試みも進めている。その結果、平成 17（2005）年から平成 18（2006）年の間に、交流協定数は 52 校、留学生数が約 100 名増加した。

#### 【名古屋大学】：コンソーシアムにおけるイニシアティブ

名古屋大学は、12 カ国 25 大学が加盟する国際学術コンソーシアム（Academic Consortium 21: AC21）に参加している。この AC21 は、総長のリーダーシップのもと、名古屋大学自らが提唱し、平成 14（2002）年に構築したコンソーシアムである。自らの協定校に声かけを行ったという経緯もあり、名古屋大学は、設立の前段階から主導的な役割を果たしており、コンソーシアムの事務局も学内に置いている。その結果、事務局体制の強化が図られるという副次的効果が生み出された（第 6 章「職員の養成、確保」にも関連項目あり）。

また、AC21 が実施している国際フォーラムや学生世界フォーラム（いずれも隔年開催）、ベンチマーキング活動（第 2 章「目標設定、行動計画、評価体制」において詳細な説明あり）等にも、積極的に参加している。

#### 【東京大学】：コンソーシアムによる国際プレゼンスの向上

東京大学は、東アジア研究型大学協会（AEARU）、環太平洋大学連合（APRU）、国際研究型大学連合（IARU）など、様々な地域的枠組みのもとで構築された国際コンソーシアムに参画している。これらは、いずれも、各国の旗艦大学を中心とするコンソーシアムであり、これらに、参画し、積極的に活動・貢献することで、国際的なプレゼンスの向上を図っている。

これらのうち、最初に参加した AEARU では、総会や理事会以外にも、学生対象のサマーキャンプ、研究者によるテーマ別のワークショップ、事務職員を対象とするワークショップなどが実施されており、東京大学では、こうした活動に積極的に取り組んでいる。

なお、AEARU には、大阪大学、京都大学、東京工業大学、東北大学も参加している（京都大学の活動状況については、6 章「職員の養成、確保」に関連項目あり）。

#### 【広島大学】：コンソーシアムの枠組みを活用した大学のプロファイル強化

広島大学は、8 カ国 12 大学が加盟する国際大学ネットワーク（INU）に平成 12（2000）年から参加している。同ネットワークでは、理事校として、学生セミナー、研究ワークショップ、職員向けのシャドウィング・プログラム、教育に関する会議、遠隔教育プログラムなどにも積極的に参加している。

広島大学は、大学の基本理念のひとつとして「平和を希求する大学」を掲げ

ているが、WebCTを用いた英語による遠隔授業として平和関係科目（Peace and Change）の提供を行ったり、「平和」をテーマとする学生セミナーをINUと広島大学双方の実施経費負担により開催したりするなど（55名が参加）、コンソーシアムの枠組みを活用し、大学のビジョンに沿った活動を国際的に展開することで、大学の個性化、プロファイル強化を進めている。

#### 【東京外国語大学】：本部主導による国際コンソーシアムの結成

アジア・アフリカ研究・教育においてトップクラスの海外諸機関と連携・協力し、世界的な研究教育拠点を形成することを目的に、平成19（2007）年3月、「アジア・アフリカ研究・教育コンソーシアム（Consortium for Asian and African Studies: CAAS）」を結成。参加機関は東京外国語大学の他、フランス国立東洋言語文化学院、ライデン大学、シンガポール国立大学人文社会学部、ロンドン大学東洋・アフリカ研究学院。コンソーシアムの結成にあたっては東京外国語大学が主導し、幹事機関となっている。

現在ではまだ数少ない人文社会学系のコンソーシアムである点、基礎研究をカバーしつつ国際貢献までも視野に入れている点、また日本の大学が主導している点、「本部」が主導した成果である点などをはじめ先駆的な事例として注目すべきだろう。

#### 【鳥取大学】：自治体レベルの交流が大学間連携へと発展

環日本海を中心として鳥取県が長い友好交流の歴史を持つ韓国江原道、中国吉林省、ロシア沿海州、モンゴル中央県の知事・省長が一堂に会する「北東アジア地方政府知事・省庁会議」をきっかけに、各地方政府の域内にある大学が参加する「北東アジア地域大学教授協議会（仮）」の結成へと発展。参加大学間の学術交流の活性化を図るとともに、大学が持つリソースを活用して北東アジア地域が抱える共通課題を解決することを目指す。第1回会合を平成19（2007）年秋に開催する予定。

### （3）分析及び提言

#### ○コンソーシアム参加のねらい

大学がコンソーシアムを形成する、あるいは、コンソーシアムに参加することには、次のようなメリットがあると考えられる。

##### ① 国際的prestige・プレゼンスの向上

近年、大学の国際活動において、より大規模で、組織的な連携が増加しつつある。そのような状況において、優良なコンソーシアムに参画し、その活動に積極的に貢献していくことは、機関の国際的なprestigeやプレゼンスの向上を図る上でも重要である。また、事例として取り上げた国際コンソーシアムの多くが、加盟に際し、厳しい条件を課していることから、優良な国際コンソーシアムへの加盟は、一定の質を保証するツールと

もなっている。

## ② 国際活動の効果的・効率的展開のための基盤強化

先に触れたように、コンソーシアムは、参加すること自体にもメリットはある。とはいえ、コンソーシアムへの「参加」は、手段であり、目的ではない。重要なことは、それによってもたらされた機会を、国際活動の発展、ひいては、大学改革・改善に活かしていくことである。

実際、コンソーシアムは、教育・研究・管理運営など、大学の諸活動全般にわたる協力関係を強化し、諸活動の効果的効率的展開を図る機会をもたらす。自らが提唱したコンソーシアムを活用し、ベンチマーキングや職員研修、研究交流などを行っている名古屋大学の事例は、コンソーシアムを通じて拓かれた機会を、管理運営においても積極的に活用しようとしている点において、非常に興味深い。

## ③ 大学の個性化、プロフィール強化

コンソーシアムにおける活動を、大学の個性化、プロフィールの強化に活用している例もある。たとえば、平和をテーマとする遠隔授業の提供や学生セミナーの開催など、「平和を希求する大学」という基本理念に沿った活動を、国際ネットワークの枠組みを活用して積極的に展開している広島大学の例や、アジア・アフリカ研究という「強み」を活かし、ディシプリン（学問領域）・ベースのコンソーシアムを本部主導で構築した東京外国語大学の例などは、注目に値する試みであろう。

## ④ ファンド獲得のための足がかり

コンソーシアムへの参加は、外部資金獲得に関しても有利に働くとの目算が、大学側にはある。外部資金獲得におけるコンソーシアムの有効性についてはまだ実証できる段階には至っていないが、欧州や我が国における競争的資金配分の動向を見る限り、国際的潮流として、ファンディングの対象が個別の機関からコンソーシアムを基礎としたネットワークへとシフトしていることは、確かであろう。このことから、実質的な活動を伴う良質なコンソーシアムに参画し、積極的な活動を行っていくことは、外部資金獲得のためにも重要な要素となることが予測される。

## ○連携強化のための戦略的アプローチ

これまで、様々な国際コンソーシアムが形成・構築されてきているが、これらの誕生において、我が国の大学が提唱者となって進めた例は、必ずしも多くない。しかし、表Ⅲ-4-2のように、我が国の大学が、コンソーシアムの設立を提唱する事例や、参加したコンソーシアムにおいて、要職に就き、積極的に活動を展開する事例などが、増えつつある。未だ、多くの国際コンソーシアムが、発展途上にある中で、我が国の大学が、他の加盟機関との組織的連携を強固なものとし、自校だけでなくパートナー機関にとってもメリ

ットのある、ウィン・ウィンの関係へと発展させ、コンソーシアムの活性化に寄与していくことが、今後ますます期待される。

表Ⅲ-4-2 コンソーシアムにおいて主導的役割を果たしている大学  
(平成 18(2006)年度)

国際コンソーシアム等名称	
東アジア研究型大学協会 (AEARU)	副議長(次期議長):京都大学
環太平洋大学協会 (APRU)	理事会メンバー:東京大学
国際大学ネットワーク (INU)	副会長:広島大学
国際学術コンソーシアム (AC21)	提唱・事務局・運営委員会メンバー:名古屋大学
アジア・アフリカ研究・教育コンソーシアム (CAAS)	提唱・事務局:東京外国語大学
アジア学長会議	提唱・運営連絡会メンバー:九州大学

また、コンソーシアムの事務局機能を担う場合、事務局において、国際業務遂行能力が強化されるなどの副次的なメリットもある。これらは、大学側にとっては、大きな挑戦でもある。しかし、こうした活動に取り組み、場数を踏むことで、大学の管理運営の国際化につなげていくことが望まれる。

国際コンソーシアムに代表される組織的な国際連携は、従来からの国際共同研究の実績などをベースとして誕生している例が少なくない。ゆえに、今後、大学が国際活動を全学的に推進し、国際展開を戦略的に行っていく上で、部局の取組を本部が十分に把握していることが重要となる。こうした取組を通じて、国際的なネットワークづくりを行っている大学の例もある。たとえば、慶應義塾大学は、部局が有している優良なネットワークを全学的活動へと発展させる試みを行っている。こうした取組は、部局レベルの先進的活動を全学レベルで支援していくこととともに、大学の国際展開を戦略的に行っていくという点において重要である。

国際共同研究が組織的連携へと発展する一方で、コンソーシアムがあることによって、個別の共同研究が活性化される例もある。全学的な枠組みの整備が、国際共同研究を推進・支援するしくみを生み、結果として、研究の立ち上げや運営をスムーズに進める効果をもたらしていることは、その一例である。また、近年では、国際コンソーシアムが共同研究を立ち上げる事例も見られる。まず研究ありき、ではなく、加盟校間で調整した共通の関心領域をもとに、研究プロジェクトを立ち上げ、加盟校から参加者を募るといったスタイルは、研究者個人が、国際的な研究ネットワークにアクセスする機会をもたらしている。

多様な機会をもたらすコンソーシアムであるが、克服すべき課題もある。そのうち、最も困難でかつ、重要であるものが、その形成及び維持にかかる費用の確保であろう。現在のところ、加盟機関から徴収した参加費(加盟費)を財政的基盤としつつ、寄付金や国際的な研究資金など、外部資金を獲得してコンソーシアムとしての活動を運営している例が見られるが、必ずしも潤沢な資金があるわけではない。財政的な問題がコンソーシアムの活動を制限していることも事実である。ゆえに、コンソーシアムにおける活動の持続可能性を担保し、

さらなる発展へと繋げていくためにも、今後、資金調達方法について、工夫・検討が求められる。

さらに、多様なコンソーシアムのあり方を模索するという観点から、国際産（官）学連携的な要素を含むコンソーシアムなど、新たな形態の連携についても、今後、可能性のひとつとして検討することを期待したい。

## ■ 引用文献 ■

- 1) 文部科学省，2005，『大学等間交流協定締結状況等調査の結果について（平成16年10月1日現在）』.

## 5. 個別の研究テーマを中核とした国際展開

### (1) 現状認識、課題

採択 20 機関のうちのほとんどは、「国際戦略本部」が全学的・部局横断的にいかに国際化あるいは国際展開を図っていくかという観点からアプローチしているが、長崎大学、鳥取大学、新潟大学においては特定の研究プロジェクトの国際展開を重点的に支援し、そこで得られたノウハウを他の部局に普及させていくという展開を考えている。中でも新潟大学においては、「国際戦略本部」が、学内にいる既存のプロジェクトの中から、一つのプロジェクトを自ら見出し、支援することとしている。

また北海道大学においては、対象とする分野設定は比較的幅が広いが「持続可能な開発」とのテーマを掲げ重点的に支援を行っている。

九州大学においては、特定の研究分野ではないが、同学の国際戦略として「アジア指向」を明確に打ち出し、これを中核とした戦略づくりを行っている。

このような手法による国際展開は、全体を底上げするアプローチとは性格を異にするため、章を別に立てて論ずることとしたい。

これらの大学は、21 世紀 COE プログラムに採択されているような元々強みのある研究プロジェクト・研究分野等に着目し、外部資金や海外拠点を十分に活用しつつ、「国際戦略本部」において当該研究分野の国際展開支援を重点的に行い、その経験で得られた成果を他の部局の取組に活かしていく戦略である。

なお、本事業で唯一の大学以外の採択機関である自然科学研究機構の取組は、上記の大学の事例とは趣が異なるが、研究に着目した国際展開の一例として本章で取り上げたい。

### (2) 注目すべき取組例

#### 【鳥取大学】

：長年にわたる共同研究の実績を基盤として国際展開を図る

「沙漠化防止」というテーマの下、全学的な体制で教育・研究における国際活動を目指す。これまでのフィールド拠点であるメキシコを中核に、国際的教育と共同研究の実績があるメキシコ北西部生物学研究センター（CIBNOR）内に鳥取大学教育・研究基地を設置（平成 17（2005）年 10 月）。この海外拠点を中核に、学生派遣、研究活動、技術教育（将来的には、南米を含む体制へ）を展開している。JICA 事業等を通じ、関係各国（中国、エジプト、メキシコ）と良好な関係を構築。

### 【長崎大学】

：強みのある研究分野を中核とし、競争的資金を戦略的に獲得し、  
国際的な拠点形成を目指す

「熱帯病・感染症」「放射線医療科学」「海洋環境生物資源」の最も実績がある研究を核に、その国際活動を総合的に支援（資金獲得、経理処理、照会窓口）。21世紀COEプログラムに採択された他「新興・再興感染症研究拠点形成プログラム」採択により、平成18（2006）年3月にはベトナムに拠点を形成。特に「熱帯病・感染症」研究を先行的に支援し、その成果を他の分野に普及していく計画。

### 【新潟大学】：国際競争力のある研究分野を学内で発掘し重点支援

平成17（2005）年6月に発足した国際戦略本部にて学内の研究リソースから国際学術研究となり得るものを見つけ出し、組織横断的なパイロット・プロジェクトとして立ち上げ、その活動支援を集中的に実施するというアプローチ（当面は、GIS：Geographic Information System（地理情報システム）をキーワードに、医学・工学でのGIS利用を軸として教育・研究両面で学内に水平展開し、協定校のネットワークを利用して医学・都市工学・復興科学に亘る国際プロジェクトとして実施）。国際学術サポートオフィスは、戦略的に定められた特定プロジェクトを支援。

### 【北海道大学】：「持続可能な開発」の国際的ブランド化を目指す

平成17（2005）年に総長の下に設置した国際戦略本部において、「持続可能な開発」に係る特徴的な5分野（①地球温暖化、②水の統合的管理、③循環型国際社会の構築、④食糧・森林の安定的確保、⑤感染症対策）の中で実績を挙げている学内の研究を選定し、有機的に連携させ、重点的に支援を行う。

### 【九州大学】

：「アジア指向」のメッセージを明確に発信し、アジアへのゲートウェイを目指す

同大学の将来構想が「アジア指向」であることを明確に宣言し、「アジア学長会議」や「大学サミット・イン・九州」等自らが主導するイベントを総長のリーダーシップの下に開催。また、総長のトップマネジメントによりアジア総合政策センターを戦略的教育研究拠点として設置し、政策提言機能を含め社会的にも影響力のあるセンターづくりを目指す。

国際交流推進機構内に、アジアとの共同研究等で実績のある異なる分野の7名の研究者により構成される「国際共同研究推進班」を平成19（2007）年1月に新設。それぞれの取組の好事例を紹介しあい、各部局への活用を図ることを考えている。

**【自然科学研究機構】**

**：機構の特色を生かした分野横断的な国際コミュニティ形成**

特色ある独立した 5 つの研究所を抱え、それぞれが国際的な学術研究活動を展開している。学術研究をそれぞれの分野の中に閉じ込めることなく、広く分野を越えて環流させることが機構を構成する意義であるとの基本的な考え方の下、広範な分野に跨る研究者の自由な国際的学術交流を支援することを目指す。

世界中の研究者が、機構に分野横断的に集まり、議論することを通して、新しい研究領域の創造やアカデミズムの再構築を目指す「滞在型国際的共同研究構想」を検討中。

機構長をトップとした国際戦略本部を平成 17（2005）年 8 月に設置し、この中に国際連携室を設置。

国際戦略本部設置を契機に、機構内の国際事業担当者ネットワークを結成。担当者が持ち回りで定期的に打合せを行い、各研究所が持つ情報やノウハウを共有化し、機構全体での底上げを狙う。

**（3）分析及び提言**

○特定分野への優先的支援の有効性

強みのある分野の国際展開支援を特別に優先的に図っていくという手法は、部局の自律性を重んじる大規模な総合大学では上手く機能しないことも考えられるが、国際活動のために投入できる人材や資金に限度がある場合には、十分参考としうるアプローチではないだろうか。

○「研究」拠点の多面的活用

長崎大学や鳥取大学では、研究のために不可欠な拠点として海外拠点を設置しているが、研究面ばかりではなく、現地における長期研修、インターンシップ等を取り入れた魅力ある国際的な教育プログラムを支援するための教育の拠点としても活用されていることに注目したい。

○「注目すべき取組例」実施機関の活動のポイント

昨今、国内の研究ファンドも国際的なアプローチを必要とするケースが増えてきている。ここで紹介した大学では「研究戦略」＝「国際戦略」と考え、関係する部局が一体的に連携し、特にファンドレイジングを重視していることに注目したい。

また、長崎大学においては内外の複数のファンドを上手く組み合わせることにより重層的な取組を行っており、注目に値する。

長崎大学、鳥取大学、新潟大学の事例については、強みのある分野における国際展開に、本部が人的・物的な支援を重点的に行なうといった特色がある。特に、規模が必ずしも大きくない大学において、特色を活かし、的を絞って国際展開を図ることは、一つの選択肢として考えられるのでは

なかろうか。なお、いずれの取組においても、そこで得られたノウハウを他の分野の取組に活かすことを構想しており、今後の展開にも注目したい。

北海道大学、九州大学の事例は、大学が重視する分野横軸的なテーマを大学の特色として設定し、これを中核に国際展開を図る取組である。大学の個性を打ち出しつつ、国際展開を図る取組として注目したい。

自然科学研究機構の「滞在型国際的共同研究構想」は、異なる性格を持つ5つの研究所を統合したことの意義を、国際の切り口から実証する骨太な構想であり、具現化することを期待したい。

## 6. 職員の養成、確保

### (1) 現状認識、課題

研究・教育のグローバル化が急速に進む中で、大学の国際的な展開の充実強化を図るためには、これを支える職員の養成、確保をいかに進めていくかという点は最重要課題の一つである。現在の大学業務において、研究協力、教務、産学連携、会計・財務、人事等の全ての面に「国際的要素」が含まれつつある。少なくともマネジメントに関わる職員の資質として、国際的な視野を持ち、国際的要素を包含する諸課題に対する問題解決能力を持つことが従前よりも求められる時代になってきている。

本章では、単に国際交流、留学生関係を担当する事務職員の養成、確保という視点ではなく、一般職員を含め全学的な国際展開を支えるために必要な職員をどのように養成、確保するかという視点で論じたい。

国際業務に限らず、大学職員の質の向上については大学改革の重要課題として認識されているところである。山本（2006）は、大学職員に求められる人材について

「昨今、大学を巡る経営環境の複雑高度化の中で、高度な専門性を身につけ、しかもそれを実際に使え、あるいはその知識をベースとしてリーダーシップを発揮できる職員が求められるようになってきた。この図表（図Ⅲ-6-1）でいえば、第Ⅰ象限に属する職員のことである。（中略）教員出身の管理職であれ事務系の管理職であれ、あるいは管理職でない専門職であれ、「問題解決能力」を持つ人材こそこれからの大学にはなくてはならないものである。私はこれを「プロフェッショナル」と名づけてみた。」<sup>1)</sup>

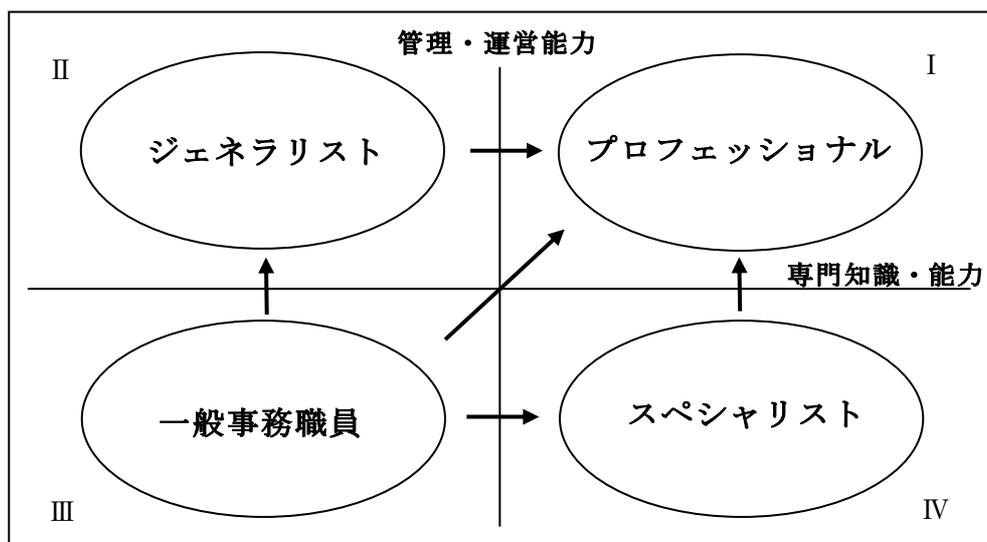
と論じている。

山本のダイアグラムを参考に求められる職員像を考えた場合、図Ⅲ-6-2に示すように、

①大学の戦略的な国際展開のために必要な「プロフェッショナル」として

- ・ 国際戦略の企画立案
- ・ 行動計画の策定と評価、運営管理
- ・ 海外の大学等との協力関係の構築
- ・ 国際展開のための内外の外部資金の獲得
- ・ 海外拠点の運営

等の国際展開のマネジメントについて大学全体の教育、研究の戦略と整合性を図りつつ推進する能力を有する者が想定できる。



図Ⅲ-6-1 大学職員に求められる能力と対応する人材

出典： 山本真一，2006，「一転換期の高等教育 第23回 大学職員論再考」  
『文部科学省教育通信』161:38-39

②また、大学の国際活動のための「スペシャリスト」として

- ・ 国際的な知財管理
- ・ 国際法規（協定締結等）
- ・ 危機管理
- ・ 外国人研究者・留学生へのサービス提供
- ・ 国際的な経理処理

等、国際的でかつ深い専門性を備えた人材を必要とする業務も拡大することが予想される。

もちろん、①「プロフェッショナル」と②「スペシャリスト」ははっきり区分けされるものではなく、中間的な性格を持つ業務やそれに対応する人材も求められることとなる。

一方、第Ⅱ象限にある「国際業務に全く関わらないジェネラリスト」の必要性は減じることは明らかである。

採択20機関においては、これら①「プロフェッショナル」と②「スペシャリスト」を配置するため様々な取組を行っている。職員養成（研修）、外部人材の活用、だけでなく職員のキャリアパスの構築のための制度的な改革への取組を開始した事例もある。注目すべき取組例について次項で取り上げたい。

## (2) 注目すべき取組例

### 【神戸大学】：キャリアパスの構築

国際企画担当職員について専門職としてのキャリアパス構築を計画。現在、平成 20（2008）年度を目途に大学内部からの人材登用制度（交流コーディネーター）の実施に向けて調整している。また、自校のみでは、人材流動性には限度があることから、関西地区の複数大学間での人事交流についての検討を始めている。

### 【東京大学】：総合的な職員の資質向上

「自律分散協調系」による新しい大学の運営組織モデル構築を掲げており、その柱のひとつとして、幅広い経験と専門的能力の育成を目指す「教育研究支援職員の育成」を打ち出している。国際業務対応能力を含め職員の総合的な能力の水準の向上を重視している。なお、この観点から、東京大学独自の職員公募・選考採用を実施しており、今後の職員養成の在り方のモデルとして注視すべきである。

### 【東京外国語大学】：在学生の積極的な活用

語学系大学であることを活かして、在学生に国際交流業務の一部をインターンとして担わせることで、在学中の実務経験の場を提供するとともに、将来の進路先候補を拡げる仕掛けとしている。

平成 18（2006）年 5 月よりインターン採用を開始。平成 19（2007）年 3 月現在、計 4 名の在学生が国際交流業務にあたっている。

### 【長崎大学】：高度な専門能力を有する外部人材の活用

平成 17（2005）年 4 月設置の国際連携研究戦略本部に国際機関等経験者を採用し、各人の経験・能力に合ったプロジェクトのコーディネーターに配置することにより、学内外の調整機能を果たすとともに、企画立案から実施までを迅速且つ一元的に行っている。

### 【名古屋大学】：コンソーシアムを活用した職員養成

自校が提唱・事務局を務める国際学術コンソーシアム（AC21）における国内外でのシンポジウム等の開催にあたって、1 週間程度派遣することで、実務経験を積む場として活用している。

### 【京都大学】：コンソーシアムを活用した職員養成

京都大学の主催により、AEARU、APRU 加盟校を中心とした大学の国際交流実務担当者が意見交換を行う「ユニバーシティ・アドミニストレーターズ・ワークショップ」を開催（第 1 回：平成 18（2006）年 3 月、第 2 回：平成 19（2007）年 2 月）。

第 2 回ワークショップでは、アジア 14 大学と京都大学及び他の大学国際戦略本部強化事業採択機関を中心とした国内 10 大学の実務責任者が一同に

会し、国際交流の現状と今後の課題について発表、意見交換を行った。なお、ワークショップにおける使用言語は英語である。

### 【鳥取大学】：海外拠点を活用した人材養成

海外拠点の設置地域を考慮して、①日本語、②英語及び③スペイン語/韓国語/中国語のうち一つの言語の合計3か国語を話せる人材を養成する“トリリンガル”研修を平成17（2005）年6月から実施。スペイン語、中国語の受講者については、メキシコ及び中国の拠点へ派遣することで実務経験を積ませている。また、韓国語の研修受講者を韓国・江原大学校に派遣している。

### 【その他】

本事業採択を契機に、語学研修において実務内容面を強化。英語だけでなく、自校の戦略に応じた多言語化（中国語、韓国語、スペイン語等）の傾向が見られる。また、海外研修制度を新たに開始または強化した事例がある。派遣先は、交流協定校が最も多いのだが、語学だけでなく、実務面を考慮して、大学として事前に研修内容等について十分協議をしているものが増えつつある。

## （3）分析及び課題

第1項で述べたように大学の国際展開を支える職員としては、山本の言う「プロフェッショナル」な人材を配置するのが理想的である。

図Ⅲ-6-2でいう第Ⅲ象限から第Ⅰ象限へ引き上げるために必要な取組を、①職員養成（研修）、②外部人材の活用、③キャリアパスの整備に分類して論じたい。

### ①職員養成（研修）

職員の専門的な能力の向上のために、すなわち図Ⅲ-6-2における左側から右側へのベクトルを促進するためには十分に練られた研修プログラムやOJTが有効である。

第Ⅲ象限に位置する職員が第Ⅳ象限の「スペシャリスト」を目指すことを重視する場合には専門性を深める研修が必要であろうし、第Ⅰ象限の「プロフェッショナル」を目指すことを重視する場合は総合的な研修プログラムを考える必要がある。また第Ⅱ象限の「ジェネラリスト」に位置づけられる職員については、これまでのマネジメント経験を活かしつつ、国際的な視野を広げるための啓発的・専門的な研修も重要であろう。

効果的、効率的な研修を行う観点から、国際的コンソーシアムを組んでいるパートナーの大学と連携した研修、自校だけでなく複数の大学が連携して実施する研修は参考となるであろう。また、海外拠点を有効に活用し、職員養成を図っているケースにも注目すべきである。

海外の大学の事務担当者と日本の大学の事務担当者が一同に参集し意見交換を持つ場を設定した事例はあまり例がない試みであり、非常に興味深い。

#### ②外部人材の活用

より即効性のある対応として、外部人材の効果的な登用を進めている機関が数多くある。専門的な知識を有し、国際関係業務の経験が豊富な人材を民間企業、国際機関等から発掘し配置することにより、国際展開の充実に図るとともに、外部人材が内部組織への「カンフル剤」として、特に若手の職員によい影響を与えていることに注目すべきである。なお、本事業を活用して新たに採用された人材は全体で約 30 名であり、その半数以上は公募による採用である。

また、人材確保の手法として、自校の大学院生や外国人留学生を活用することは、彼らの貴重な潜在能力を大学に還元することができると同時に、彼ら自身にとっても教育的な効果があり、参考とすべき取組である。

#### ③キャリアパスの整備

特に国際の「スペシャリスト」としてのスキルを身につけた職員に対し、内部昇格の途をつくり、インセンティブを付与することによりバランスの取れた職員養成を行うことを目指す意欲的な取組は注目に値する。これらの人材を、自校に限らず他機関に派遣し経験を積ませることも念頭においた計画である点も興味深い。

以上のように各大学において特色のある取組が行われているところであるが、①の職員研修に関しては、近年、専門的な内容のプログラムが必要とされる中で、特に規模の小さな大学では、各機関の努力だけでは系統立った効果的な研修の実施が困難であるケースが想定される。

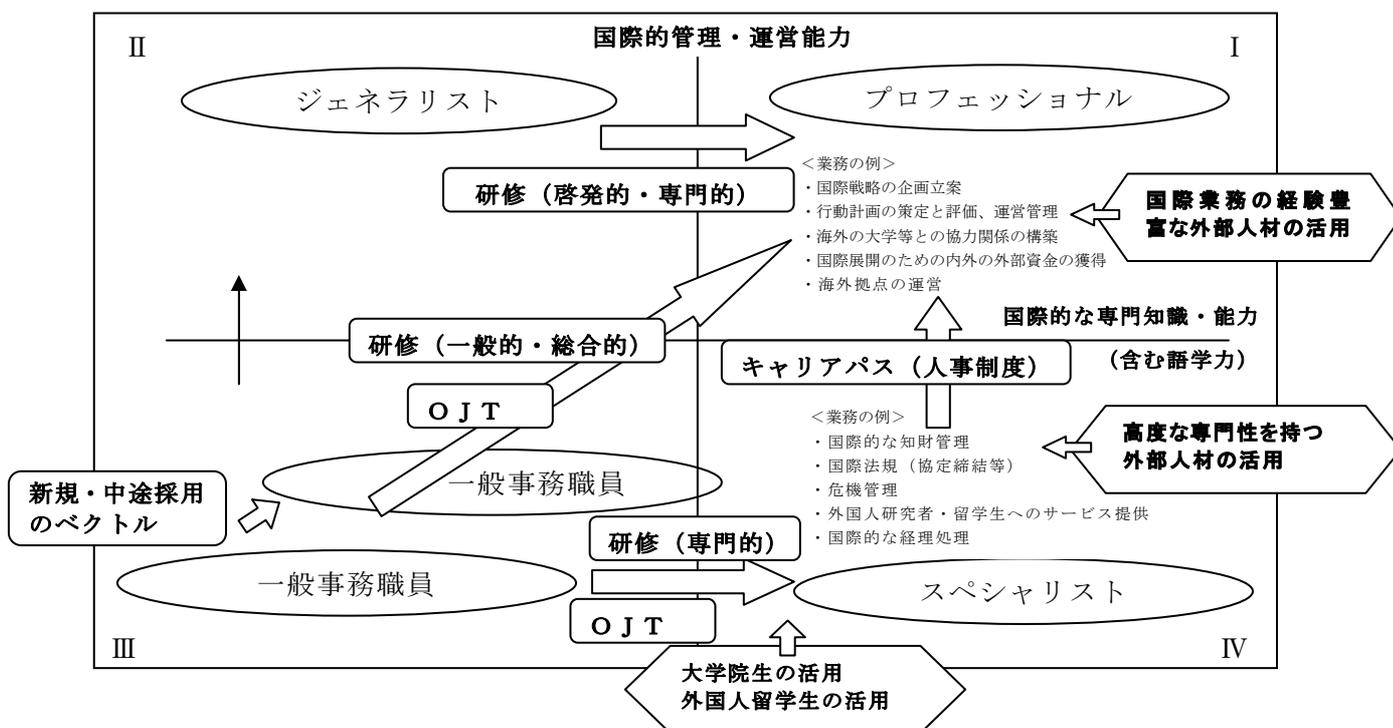
例えば、オランダの政府系非営利団体である Nuffic（オランダ高等教育国際協力機構）では大学担当者向けの研修制度を設けており、EAIE（欧州国際教育協会）では各種の研修コースを複数国かつレベル別を実施しているといったケースがある。

JSPS では、国立大学法人及び大学共同利用機関法人の事務系職員を対象に、JSPS 海外研究連絡センター及び東京本部において国際学術交流の実務や語学研修、海外実地研修の機会を提供する「国際学術交流研修」を実施しており、大学の国際交流分野の第一線で活躍し、大学の国際化に大きく貢献する高度な専門的知識を有する職員の養成に組織的に取り組んでいる<sup>1</sup>。また、文部科学省においても、大学職員の国際的資質の向上を目的として、「国際教育交流担当職員長期研修プログラム（Long-term Educational Administrators

<sup>1</sup> なお、JSPS では平成 18（2006）年 4 月に「大学国際化支援本部」（本部長：理事長）を設置し、国立大学等の職員に対する国際関係業務に関する研修や、海外研究連絡センターによる大学の国際化の支援活動を通じて、日本の大学の国際化を総合的に支援している。

Program for International Exchange : LEAP)」<sup>2</sup>を実施している。

こういった、設置者区分を超えた一体的な研修のより一層の充実を求める声は多く、今後公的な機関が大学の研修について、どのように支援すべきかを関係者間で検討することも有意義ではないだろうか。



図Ⅲ-6-2 大学の国際展開を支える職員に求められる能力と対応する人材  
出典：「大学職員に求められる能力と対応する人材」(山本 2006)を基に JSPS 作成

### ■ 引用文献 ■

- 1) 山本眞一, 2006, 「一転換期の高等教育 第23回 大学職員論再考」, 『文部科学教育通信』 161 : 38-39.

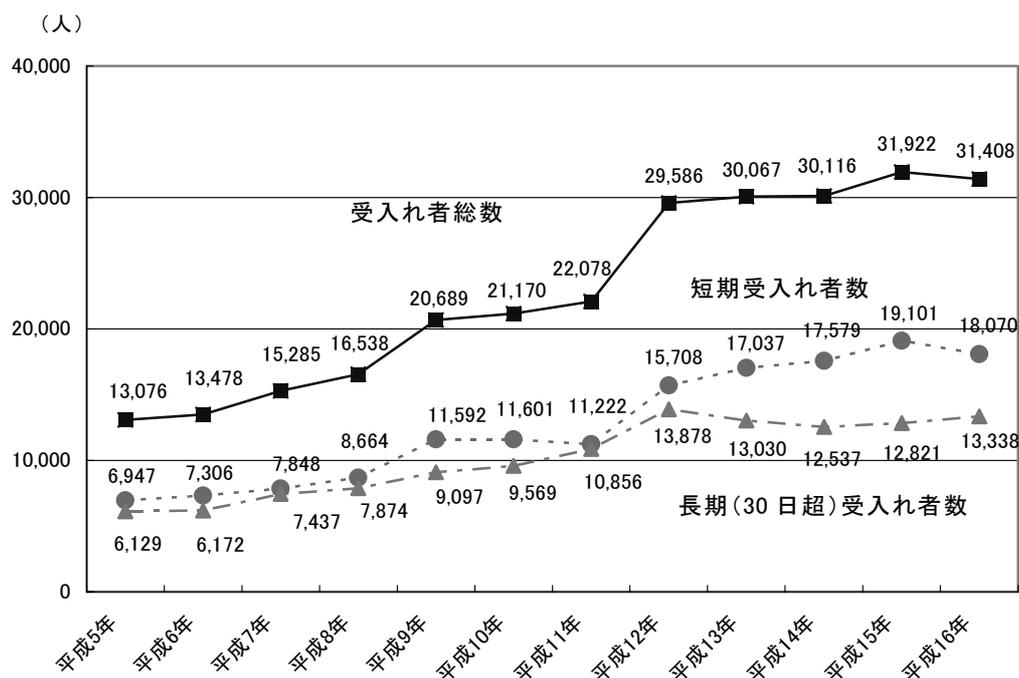
<sup>2</sup> 外国人留学生や研究者の受入業務にあたる国立大学等の職員を対象として、米国における1年間の語学及び国際関係業務に関する研修を行ない、当該職員の資質の向上を図るとともに、米国の教育の理解を深める機会を提供するもの。

## 7. 外国人研究者等の受入れの改善

### (1) 現状認識、課題

「海外からの優秀な人材の獲得」は、多くの大学において国際戦略の主要な柱のひとつとされているとともに、我が国全体の国際戦略として、近年重要な位置付けをなされてきたトピックである。外国人研究者受入れ数は、ここ数年はほぼ横ばいの傾向にあるものの、平成 16 (2004) 年度には 31,408 人にのぼっており、その数は過去 10 年間で約 2.5 倍近くに増加した<sup>1)</sup>。留学生についても、昭和 58 (1983) 年の「留学生受入れ 10 万人計画」を嚆矢に受入れを積極的に推進し、策定当初は 1 万人程度だった留学生数が平成 18 (2006) 年には約 12 万人に到達するなど<sup>2)</sup>、我が国の高度人材の獲得は着実に進みつつある。

だが、諸外国と比べ、我が国の外国人研究者受入れ総数は未だ少ないことが指摘されており、近年に見られる特徴として、滞在日数が 30 日未満の短期受入れ者数は近年徐々に増加している一方で、長期受入れ者数は停滞していることが挙げられる (図Ⅲ-7-1 参照)<sup>1)</sup>。



図Ⅲ-7-1 期間別受入研究者数(短期・長期)  
出典: 文部科学省『国際研究交流の概要(平成 16 年度)』

また、外国人教員の割合もわずか 3.6% にすぎず、米国 19.3%、英国 17.6% に比べれば、その数値は依然として低い。加えて、留学生受入れに関しては、

日本では主に学部レベルでの学生受入れが中心で、大学院レベルでの学生受入れは滞っている点が問題認識されており、主要国の中でも大学院生に占める外国人の割合は低い。とりわけ理工農系分野については、米国 38.8%、英国 33.5%、仏国 18.6%の傍ら日本は 9.3%と、その差は著しい（表Ⅲ-7-1 参照）<sup>3)</sup>。

表Ⅲ-7-1 外国人比率の国際比較

	日	米	英	仏	独
研究者全体	1.5%			5.6%	
大学教員	3.5%	19.3%	17.6%	5.4%	
大学ポスドク	22.0%	57.2%			
理工農のみ		61.1%			
博士号取得者	13.7%	28.5%	35.7%	21.1%	7.0%
理工農のみ	14.1%	42.5%	34.9%	20.1%	10.2%
大学院生	12.5%	13.2%	26.5%	25.3%	
理工農のみ	9.3%	38.8%	33.5%	18.6%	
学部学生	2.1%	2.2%	9.2%	11.8%	
理工農のみ	1.0%		10.4%	17.4%	

注：数値はそれぞれ、日：平成 15(2003)年、米：平成 13(2001)年、英：平成 15(2003)年、  
仏：平成 15(2003)年、独：平成 16(2004)年のもの。

出典：各国統計より文部科学省作成

優秀な外国人研究者・留学生を獲得するにあたっては、研究・教育レベルの高さが求められることは言うまでもないが、それらに付随する「来日前」「来日中」「離日後」の一連の流れをカバーする、体系的で磐石なサポート体制の整備もまた重要な要素である。

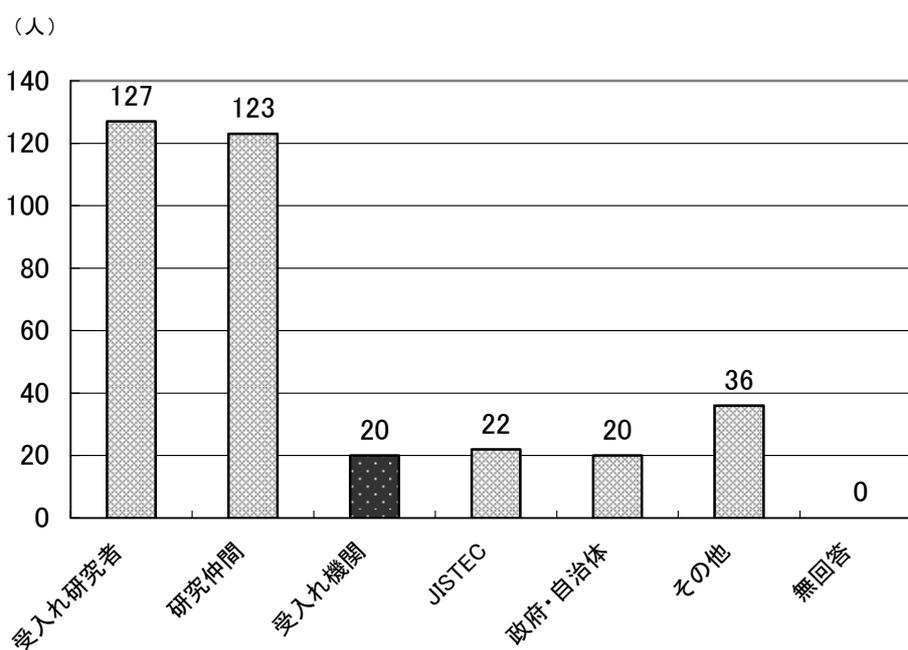
うち、来日前のサポートについては、「奨学金の設置」や「海外広報」等をはじめとするリクルーティング活動が従来より着々と展開されている。また、離日後に関しては、同窓会活動に代表される人材のネットワーク化が一般的に進められており、近年の外国人研究者等の受入れ数増加に伴い、それらの活動は規模、内容ともに充実していくことが予想される。我が国において、とりわけ対応の必要性が指摘されるのは、残る来日中のサポートである。

JSPS が実施した JSPS 外国人特別研究員を対象とした調査<sup>4)</sup>によると、研究のため日本に滞在した外国人研究者より「英語による情報提供」「図書館の国際化」「宿舎や生活に関するサービス」「同伴家族のサポート」等を求める声が寄せられており、外国人研究者に対する各種生活支援や受入れ環境の改善の重要性を示唆している。

だが、現状として、外国人研究者等に対するそれらの支援を組織立って取り組む大学は少ない。例えば、全国の国公立大学における「図書館および

コンピュータ・センターでのサービスの多言語化」の実施割合は13.5%、「学内文書・諸規程の多言語化」の実施割合は7.8%と、低い数値が報告されている<sup>5)</sup>。また、外国人教員の活躍促進のための行動計画を全学的に策定している大学の割合も、全体のわずか3.3%に留まっており<sup>6)</sup>、外国人研究者等の受入れ環境改善に対する意識の低さが伺える。

このような、外国人研究者等受入れに係る全学的な対応の遅れは、結果として、外国人研究者らの生活サポートを専ら受入れ研究者個人の負担としてしまう問題を引き起こしている。以下の図Ⅲ-7-2は、JSPS外国人特別研究員が、日本滞在中に研究面以外の問題に直面した際、援助を求めた相手（機関）を示しているが、大学としての組織的な支援体制の脆弱さとともに、全学的な対応の必要性を克明に表していると言えるだろう。



図Ⅲ-7-2 JSPS外国人特別研究員が日本滞在中、  
研究面以外の問題について援助を求めた相手（機関）

出典：『JSPS外国人特別研究員事業 Program Evaluation Questionnaire  
2006年6月集計及び2006年9月集計』よりJSPS作成

以上、主に来日中の生活面に係るサポートについて、その必要性と現状について述べたが、先に言及したとおり、優秀な外国人研究者等の獲得のためには来日前、来日中、離日後それぞれの場面に応じた支援体制が必要であり、その取組は実に多岐に渡る。以下、各採択機関が行う取組を、時系列に沿って抽出、考察してみたい。

## （２）注目すべき取組例

### ①海外広報、リクルート、フェローシップ制度等（来日前のサービス）

#### 【慶應義塾大学】：戦略的な海外広報を重視

慶應義塾大学は、国内に比べ国際的な大学知名度が低いことを問題として認識し、対国内のみならず対国外をも視野に入れた戦略的国際広報の展開を図っている。特に情報の迅速化に力を注いでおり、その点で利便性が高く、かつ外国人研究者や留学生が最も参考にすると考えられる日本語以外の多言語 Web サイトの充実に着手している。平成 18（2006）年 7 月には、大学が行う国際連携活動や学術活動等を国内外に発信するための組織として、塾長の下に広報室を新設し、同じく塾長直轄の組織である国際連携推進室と広報室とが連携することで、国際広報・国際展開の相乗的な向上を狙っている。

#### 【東京大学】：民間企業と連携し優秀な中国人受入れのための基金の設置

東京大学は、(株)アサツー・ディ・ケイから約 3 億円の寄附金を受け、中国からの優秀な留学生獲得を目的とした奨学金「東京大学アサツー・ディ・ケイ中国育英基金」を平成 17（2005）年度に設置、翌平成 18（2006）年度より運用を開始した。本基金は、北京大学、清華大学、復旦大学の中国トップ 3 大学それぞれから、毎年 2～3 名ずつ学生を選抜し、東京大学留学資金として奨学金を付与するものである。平成 18（2006）年度募集では、北京大学からだけで約 100 名の応募があり、優秀な中国人留学生獲得のための一手段となっている。

#### 【東京工業大学】

##### ：研究機関と連携した海外からの大学院生受入れプログラムの創設 （「東工大・理研連携国際スクール」）

東京工業大学は、平成 18（2006）年 2 月に理化学研究所（理研）と連携協力協定を締結し、海外からの大学院生受入れプログラムとして「東工大・理研連携国際スクール」設置構想を打ち出した。具体的には、博士号取得を目指す海外（特に東アジア）の大学院生を東京工業大学・理研にて毎年 10 名受け入れ、彼らに対し両機関の中でそれぞれポテンシャルのある領域にて研究環境・機会を提供した上で、プログラム修了時には東京工業大学から学位を授けるものである。なお、本プログラムは平成 19（2007）年秋から開始される予定である。

#### 【一橋大学、会津大学】

##### ：「9 月入学」かつ英語による正規課程を設置し、海外からの学生受入れに対応

会津大学では、日本人学生／外国人留学生を問わず大学院課程への標準入学時期を 4 月及び 10 月に設定。また、一橋大学でも、10 月を入学時期とする 2 つの大学院コース（国際企業戦略研究科国際経営戦略コース、国際・公共政策大学院アジア公共政策コース）を設置している。

両事例とも、外国人留学生に配慮した入学時期としていることに加え、英語のみで修了可能なカリキュラム構成、渡日前入学の許可等、様々な面で外国人留学生の受入れに対応したプログラムとなっている。

**【名古屋大学】**

**：独自のコンソーシアムを活用した現地での来日前オリエンテーションの実施**

名古屋大学は、自校が提唱・主導する「国際学術コンソーシアム（AC21）」の加盟機関の一つである上海交通大学の協力を得て「名古屋大学上海事務所」を設置し（平成 17（2005）年 11 月）、同事務所を利用して、名古屋大学への入学を予定している中国人学生を対象とした渡日前オリエンテーションを平成 18（2006）年 9 月に開催した。オリエンテーションには、現在名古屋大学から中国に留学中の日本人学生の参加も呼びかけており、渡日にあたる中国人学生の質疑に対し日本人学生が回答するなど、学生交流の促進も図っている。

**② 宿舎の確保（来日中のサービス 1）**

**【東京工業大学、広島大学】：民間宿舎の借り上げによる宿舎の確保**

東京工業大学では 10 年間の期限付き契約で民間の宿舎を借り上げ、外国人を含む女性研究者・留学生及び日本人学生の共同居住型の「洗足池国際交流ハウス」を設置。平成 17（2005）年 10 月から入居を開始している。

また、広島大学では、外国人研究者等の宿泊施設として広島県住宅供給公社から宿舎を借り上げ、平成 19（2007）年 4 月から入居を開始。入居者が戸数に満たない場合の対応の検討や、入居に係るトラブルの未然防止等、宿舎借り上げによって抱える大学のリスク管理にも努めている。

**【東北大学】：PFI 方式による宿舎の整備**

東北大学は、平成 15（2003）年度に文部科学省から認可を受け、外国人留学生及び日本人学生合同の学生寄宿舍の整備に PFI 法に基づき着手。平成 19（2007）年 3 月、「ユニバーシティ・ハウス」（学生寄宿舍）の完成に至った。具体的には、土地を大学が無償で貸与し、民間業者が資金調達・施設建設後、大学に所有権を移転して事業契約書等に示される業務を行う「BTO（Build-Transfer-Operation）方式」を採用。PFI 法に基づく大学の施設整備は先例が少なく、ノウハウ不足への対応として専門アドバイザーを雇用し整備にあたった。

なお、この宿舎は外国人留学生と日本人学生との混住型（外国人留学生 130 名、日本人学生 286 名収容可能）である。8 つの個室とオープンリビング（共用部分）を一つのユニットとし、外国人留学生と日本人学生の割合が 2 対 6、あるいは、3 対 5 となるよう配置し、日常的な交流を通し国際感覚の研鑽を図っている点も特徴である。

### 【慶應義塾大学】

#### ：民間宿舎の積極的借り上げ、日本人学生・外国人留学生共存の寮の建設

慶應義塾大学では、従来から民間の賃貸物件を積極的に借り上げ、留学生および外国人研究者の宿舎の確保を行っている。平成 19（2007）年 4 月現在、留学生用は計 231 室（うち、建物単位での借り上げが計 4 棟・223 室）、外国人研究者用は計 42 室（うち、建物単位での借り上げが計 2 棟・29 室）となっている。

さらに留学生用については、平成 18（2006）年 3 月に大学として初の留学生宿舎「下田学生寮」を建設。エリアは別れているものの体育会学生寮と留学生寮が同じ建物に共存する、全国でも珍しいタイプの寮である。また、現在設置している留学生用居室の空室を、外国人研究者受入に活用することも適宜行っている。同宿舎は、創立 150 年記念事業の最初の大きな事業という位置づけをすることで、通常は難しい資金等獲得の種々の問題を解決し設置が可能になった。

### 【名古屋大学】：職員用宿舎の有効活用

名古屋大学では法人化を機に、従来職員用宿舎として使用していた「高針団地猪高町宿舎」全 61 室のうち 26 室を外国人研究者用個室に転用・改修（平成 17（2005）年 3 月完成）。平成 17（2005）年 4 月より、外国人研究者の入居を開始した。

既存のリソースを活用し外国人研究者用居住施設の充実を図る例であるとともに、外国人研究者と職員とが共同生活を営むことで、両者の国際交流の促進にもつながっている。

### 【京都大学】：地方自治体と連携した公営住宅の活用

京都府は平成 16（2004）年に、府内の大学、大学院、公的研究機関にて就学や教育活動または研究活動に従事する外国人研究者・留学生世帯を対象とする府営住宅等への優先入居募集を全国で初めて開始した。地元自治体と大学とが協力・連携し、宿舎の確保に取り組む一例である。

## ③国際水準の教育・研究環境の整備（来日中のサービス 2）

### 【早稲田大学】：「研究面」での外国人研究者支援を充実

早稲田大学では、外国人研究者の「生活」のみならず、「研究」推進のサポートまでも視野に入れた取組が行われている。学内の研究資金情報のうち約 80%を英語化し、国際研究推進本部 Web サイトに掲載することで、外国人研究者の研究資金調達への支援を図っている。さらに、英語化作業の過程で、かねてより学内研究者から要望の高かった「研究支援関連の英語表記の統一」にも取り組み、それらをまとめた「研究支援関連英文用語集」も国際研究推進本部 Web サイトにて公開、随時更新中である。

今後の展開として、英語での研究倫理関連規程の策定を構想しており、さらなる研究支援体制の強化を狙っている。

【会津大学】

：外国人教員の積極的採用

～専門スタッフによる外国人教員の支援体制の整備～

会津大学は、平成4（1992）年の開学以来国際公募により国内外の教員を採用しており、全教員に占める外国人の割合は、開学当時で約60%、平成18（2006）年現在で約40%と高い。

外国人教員受入れにあたり、開学当時より、外国人教員と日本人教員との待遇格差の排除や学内公用語としての英語使用に取り組んでいる。また、当時の大学規程では、外国人教員には、任期付採用後、その業績に対する評価を踏まえた上でテニユアとして再雇用されるという制約が課せられていたが、会津大学では採用時点で3年経過後のテニユア雇用を保障する等、あらゆる面で国籍による対応の差をなくすことに力を注ぎ、外国人教員が門を叩きやすい環境整備に努めている。（なお、会津大学では平成18（2006）年4月の法人化を機に、外国人教員の再任制度を廃止した。）

外国人教員の積極的な受入れは、大学の国際化を促進する一方で、外国人教員に対する支援・配慮の必要性をより一層高めている。会津大学では①「外国人教員等相談員」（4名）による生活上の問題解決のためのワンストップサービスの実施、②「通訳翻訳員」（3名）を中心とした、学内規程・学内文書の2カ国語化の徹底、③国際戦略本部メンバーらによる外部資金獲得のためのサポート等、外国人研究者支援のための専門スタッフ（嘱託職員）を配置して、受入れ環境の整備・向上を図っている。

④キャンパスの国際化、生活支援サービス（来日中のサービス3）

【広島大学】

：外国人研究者、留学生、教職員等を参集し、「キャンパスの国際化」をテーマとした国際フォーラム・シンポジウム等を開催

広島大学では、国際戦略の一つとして『『ひと』にフレンドリーな大学づくり』を掲げている。その取組の一環として、学内の外国人研究者や留学生、教職員等を参集し、海外からゲストを招いて「キャンパスの国際化」をテーマに議論するフォーラム等を開催している。具体的には下記のとおり。

・「キャンパスの国際化」フォーラム（平成18（2006）年3月27日）

「キャンパスの国際化」をテーマに、カリフォルニア大学バークレー校及びモナッシュ大学から招へいたパネリストより各大学の取組が報告されるとともに、学内の外国人教員、留学生、日本人教員、日本人学生も加わり、「キャンパスの国際化」の実現に向けて活発な議論が行われた。

・「留学生と外国人研究員のための図書館サービスについての懇談会」

（平成18（2006）年11月14日）

「求められる図書館サービスとスタッフ・ディベロップメント」をテーマとした国際シンポジウム（平成18（2006）年11月14日開催）のプリ・セッションとして、海外の大学の図書館関係者（ウプサラ大学図書館、フリンダース大学図書館、オークランド大学図書館）と学内の外国人研究員、留学生、

職員等との懇談会を開催。外国人研究者及び留学生のためのより良い図書館サービスについてディスカッションが行われた。

### 【東海大学】：外国人研究者・留学生へのアンケート調査

東海大学では、外国人研究者及び留学生受入れ支援業務再整備のための参考として、在籍する外国人研究者・留学生を対象としたアンケート調査を平成 18（2006）年 10 月から 12 月にかけて実施した。

### 【東京大学】：一部のキャンパスで実験的にワンストップサービスを開始

東京大学は平成 19（2007）年に、柏キャンパスに「柏インターナショナルオフィス（柏 I0）」を実験的に設置して、外国人研究者や留学生に対する生活情報提供や奨学金申請支援等のワンストップサービスを開始する予定である。

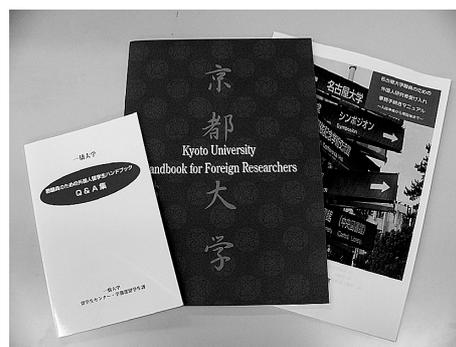
### 【東京外国語大学・京都大学・一橋大学・名古屋大学】

#### ：外国人研究者・留学生支援のためのマニュアル、ガイドブックの策定

東京外国語大学では、外国人研究者向けに開設しているワンストップサービスでの実務経験や外国人研究者に対するアンケート結果を踏まえて、英語版及びアラビア語版による勤務条件や就労に係る諸手続をまとめたガイドブック『多言語マニュアル』を作成。平成 18（2006）年 3 月より英語版を、同 8 月よりアラビア語版を、学内 Web サイトにて公開している。今後、フランス語版も作成・公開予定である。

また、京都大学も、外国人研究者のための生活ガイド『外国人研究者ハンドブック』を平成 18（2006）年 12 月に作成した。学内の各部局を通じ、京都大学に在籍する外国人研究者に配布している。

一方、一橋大学では平成 18（2006）年 12 月に『教職員のための外国人留学生ハンドブック Q&A 集』を、名古屋大学では平成 19（2007）年 3 月に『名古屋大学職員のための外国人研究者受け入れ事務手続きマニュアル』を作成した。こういった、外国人研究者・留学生を受け入れる教職員向けのハンドブックを作成した例は少ない。



左から、『教職員のための外国人留学生ハンドブック Q&A 集』（一橋大学作成）、『外国人研究者ハンドブック』（京都大学作成）、『名古屋大学職員のための外国人研究者受け入れ事務手続きマニュアル』（名古屋大学作成）

### 【大阪大学】：外国人研究者・留学生支援のための総合的な Web サイトの開設

大阪大学では、現在在籍中及び来日前の外国人研究者・留学生を主な対象とした Web サイト「GCN Osaka」を立ち上げ（平成 16（2004）年 5 月より実験的運用開始）、日本語学習、保健・医療、子育て、住宅、求人、奨学金、

ビザ等のコンテンツを設け、各種情報提供を行っている。サイト内コンテンツの作成には、学内の教職員のみならず、サイト対象者である外国人研究者・留学生等自身に加え、周辺地域の国際交流団体やボランティアも参加しており、サイトの作成が人的ネットワークをも構築する効果を引き起こしている。

#### ⑤外国人研究者等のネットワーク化（帰国後のサービス）

##### 【東京外国語大学】：在籍経験者を有効に活用したネットワーク化

東京外国語大学では、東京外国語大学関係者のネットワーク組織「TUFS グローバルコミュニティ」の構築を進めている。具体的には、過去に東京外国語大学に在職・滞在・在籍した経験を持ち、現在は全世界に散らばっている日本人及び外国人（留学生日本語教育センター修了生も含む）を「TUFS アソシエイツ」とし、中でもとりわけ中核的役割を果たす者には「TUFS アンバサダー」を委嘱して、その者達に海外連絡事務所機能を担ってもらう構想である。

##### 【大阪大学】：Web サイトを活用した同窓生のネットワーク化

外国人研究者・留学生を含め、国内外に広がる大阪大学卒業生のネットワーク化を狙った Web サイト「GCN Worldwide」を設置・運営し、卒業生同士の継続的な情報交流や卒業生に向けた大学からのメッセージ配信、各地域の同窓会活動等の促進を図っている。平成 18（2006）年 7 月に本サイトを GCN Osaka に統合し、在学生と卒業生の間でも情報の共有や交換が可能となった。平成 19（2007）年 3 月現在の登録者数は、卒業生約 1,200 人、学外関係者等を含む約 3,600 人となっている。

### （3）分析及び提言

#### ○全学的な目標設定と資源投入の必要性

外国人研究者等の受入れ環境の改善は、本質的に手間とコストを要する課題である。そのため、全学的な目標設定と適切な資源配分とがそろった、計画的取組が求められる。その意味で、受入れ環境の改善を大学の「国際戦略」として明確に位置付け、具体的な目標を設定し、資源の優先的配分について全学的コンセンサスを形成することは、極めて重要である。

現在のところ、外国人が研究者・教員として長期雇用されるケースは少ない。だが、その受入れがある一定の人数や割合に達成した場合には、例えば学内文書の多言語化を徹底したり、会議における使用言語の基準を設けたりといった、受入れ体制に係る全学的な目標設定と実際のアクションが一層重要となる。

例えば、理化学研究所<sup>1</sup>、産業技術総合研究所<sup>2</sup>といった、受入れ外国人研究員数が多い研究機関におけるサポート体制は、トップリサーチャーをどのようにアトラクトするかという点で参考になるだろう。

### ○他機関との有機的連携による受入れ機会の拡大

優秀な留学生の獲得を目的として、英語による教育課程を導入する大学が近年増加傾向にある。しかし、特に若手研究者としての意味合いが強くなる大学院レベルでの学生受入れにあたっては、他の研究機関を有機的に連携する等、より質・内容を追求したプログラムの設置が有効であろう。

### ○宿舎の充実

外国人研究者の宿泊施設の利用状況は、1ヵ月未満の短期滞在、1ヵ月以上の長期滞在ともに学外一般施設（ホテル・アパート等）の利用が最も多いのに対し、学内施設の利用状況は短期滞在で24.1%、長期滞在で37.8%となっている（図Ⅲ-7-3参照）<sup>1</sup>。また、外国人留学生についても、留学生用の公的宿舎への入居は全体の23.5%に留まっており（図Ⅲ-7-4参照）<sup>2</sup>、宿泊施設の整備が外国人研究者等の受入れ数の増大に追いついていないのは明らかである。我が国が外国人研究者受入れ増大を図る上で、「宿舎の充実」は喫緊の課題であると言えよう。

一部の機関では「民間宿舎の借り上げ」や「自治体との連携」、「既存の宿舎の有効利用」、「PFI方式の導入」により宿舎の充実を図っており、今後宿舎の確保に際してはこれらの先例をはじめ多様な方策の検討が求められる。特に国立大学に関しては、平成16（2004）年の法人化に伴い、先のPFI方式による宿舎建設や機関保証制度等、大学として宿舎問題に関する可能な方策の枠組みが拡大したところであり、今後の積極的な解決策への取組に注目したい。

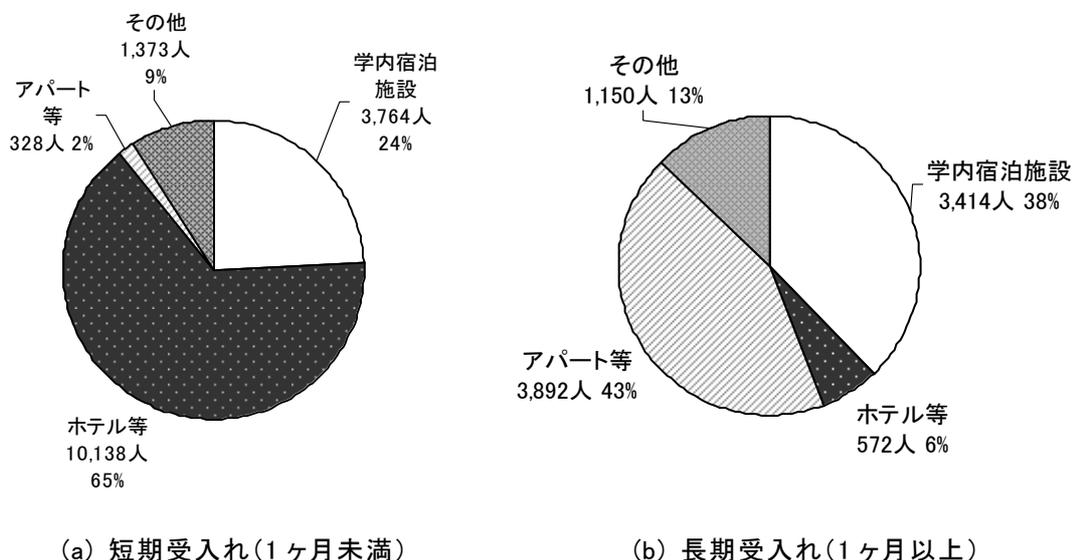
外国人研究者・留学生にとって、来日時の「宿舎探し」と「保証人探し」は研究者・留学生本人への困難を伴うだけでなく、受入れ研究者・教員が宿舎探しに奔走したり、個人として保証人を引き受けるなど、従来から、日本での外国人研究者・留学生受入れ拡大の大きな障害となっている。よって、大学が自ら知恵を絞り、工夫を重ね、リソースの有効活用による解決策を講じる努力が求められるだけでなく、地方公共団体をはじめ地域と

<sup>1</sup> 理化学研究所では、所属研究者の20%を外国人研究者とすることを目標に、所内文書の英文化の徹底や、ワンストップサービスの確立に先駆的に取り組んでいる。例えば、和光研究所では、外国人研究者のために国際協力課及びICO（International Cooperation Office）ルームを設置し、住宅や子弟の教育等日常生活に関する相談・情報提供、外国人研究者と地域との交流等、各種支援を実施。また、神戸研究所 発生・再生科学総合研究センターでは、広報国際化室を設置して外国人研究者へのワンストップサービスを実現。

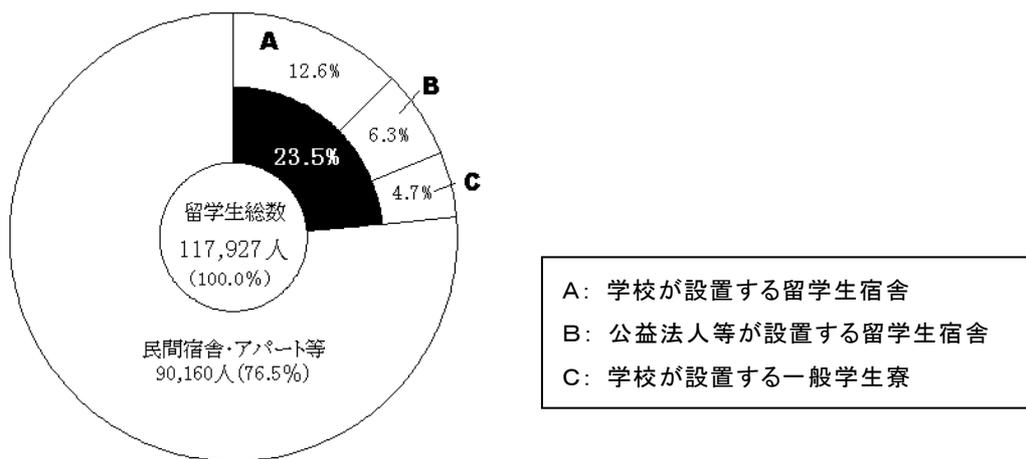
<sup>2</sup> 産業技術総合研究所では、同研究所に滞在する外国人研究者とそのホスト研究者の支援を目的に「AIST インターナショナルセンター（AIC）」を設置。各種生活相談・情報提供、入国管理局への申請取次、英文ハンドブックの発行、日本語講習の開催、宿泊施設の提供等を通じ、国際的な研究環境の整備に努めている。

Ⅲ 観点別分析

の連携の下で、機関として、外国人研究者・留学生の宿舎確保・紹介、保証人を請け負うなどの対応を図ることが求められる。



図Ⅲ-7-3 外国人研究者宿泊施設の利用状況  
出典： 文部科学省『国際研究交流の概要(平成16年度)』



図Ⅲ-7-4 留学生宿舎の状況(平成18年5月1日現在)  
出典： 日本学生支援機構『留学生受入れの概要(平成18年版)』

## ○地方自治体との連携

外国人研究者等の受入れ環境の改善は、大学と地方自治体とが上手く連携することで前進するケースも多い。例えば、前項の「宿舎の充実」に係る取組として、京都府は外国人研究者らに対し府営住宅の優先入居募集を行っているほか、京都地域や福岡地域では、地方自治体や地域国際化協会、大学等が母体となって、留学生が住居を賃貸する際の機関保証を行っており、「保証人探し」のいらぬシステムを実現している。

また、つくば市のように外国人子弟等のための教育の国際化に力を入れている地方自治体もある。

このように、自治体や地域との連携が受入れ環境の向上へと繋がる可能性があり、その意味で各大学は自治体との有機的な連携を模索することが望まれるだろう。

## ○外国人研究者らとの意識共有の促進

受入れ環境向上のためには、実際受入れられる側である外国人研究者らの意見・要望に耳を傾け、問題意識を共有することが必要だろう。だが、外国人研究者らの声を聞く取組が十分に行われているとは言い難い。採択機関の中には、学内の外国人教員、留学生、日本人教員、日本人学生を一同に会して「キャンパスの国際化」に関するシンポジウムを開催したり、外国人研究者等へのアンケート調査を実施した事例が見られるが、このような取組は積極的になされるべきだろう。

## ○ワンストップサービスの確立

外国人研究者らへの生活支援・情報提供の一手段として、それらの機能を総合的に網羅したワンストップサービスの実現を目指す取組は注目に値する。特に大規模大学においては、一カ所集中型によるアプローチは困難を伴うが、採択機関の中には、一部の部局あるいはキャンパスにて試験的にワンストップサービスを実施し、その成果を将来的に水平展開する試みを行なうケースがあり、今後の展開に着目したい。

## ○Webの有効活用

入学時期が限定され、オリエンテーション等一括しての情報紹介が比較的可能な外国人留学生に対し、受入れ形態・期間が様々である外国人研究者・教員に対する各種生活関連情報の提供については、十分な取組がなされていないのが現状である。一部の機関において外国人研究者受入れマニュアルが作成されたが、今後こういった取組が波及することを期待したい。

情報提供ツールとして Web を活用することは、渡日前・帰国後を含め、時・場所を選ばず外国人研究者らに情報を提供することができる上、利用者間での情報交換も可能となる。帰国後における情報提供をスムーズに行うことができるとともに、研究者ネットワークの構築といった面で大変効果的である。

### ○研究資金へのアクセスの改善

外国人研究者及び教員の受入れ数の増加に伴い、学内の研究資金情報の多言語化をはじめとする、研究資金獲得に係る体制の確立はさらに重要度を増す。ところが、いまだ外国人スタッフが応募できない学内研究費すら存在する大学が31.8%にのぼるのが現状であり<sup>7)</sup>、学内の研究費システムそのものを含めた総合的な見直しも必要だろう。

また、外国人研究者等の研究資金獲得支援の必要性は、個々の大学内に限った問題ではなく、国や公的機関から提供される競争的資金の情報や申請システムについても多言語化を進めるなど、国際化に配慮した対応が求められるだろう。

### ■ 引用文献 ■

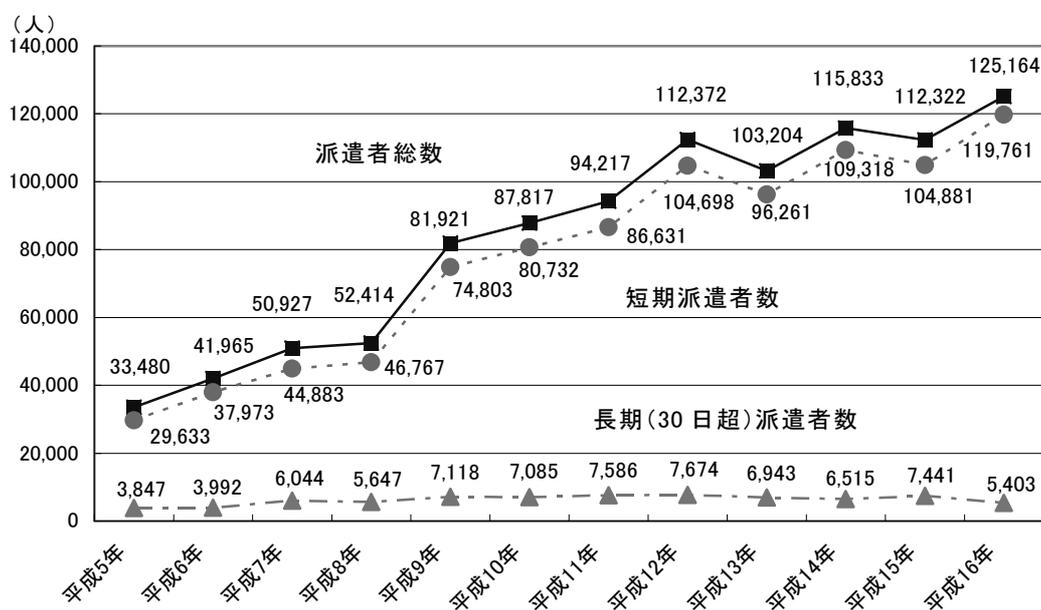
- 1) 文部科学省, 2006, 『国際研究交流の概要 (平成16年度)』.
- 2) 日本学生支援機構, 2006, 『留学生受入れの概況 (平成18年版)』.
- 3) 文部科学省資料.
- 4) 日本学術振興会, 2006, 『日本学術振興会外国人特別研究員事業 Program Evaluation Questionnaire (2006年6月集計及び2006年9月集計)』.
- 5) 横田雅弘・坪井健・白土悟・太田浩・工藤和宏, 2006, 『岐路に立つ日本の大学 —全国四年制大学の国際化と留学交流に関する調査報告—』一橋大学留学生センター.
- 6) 文部科学省 科学技術政策研究所 科学技術基盤調査研究室, 2006, 『大学等における科学技術・学術活動実態調査報告』.
- 7) 科学技術国際交流センター, 2004, 『研究環境国際化の手法開発 平成15年度報告書』.

## 8. 日本人若手研究者等の海外研鑽機会の拡大

### （1）現状認識、課題

世界での被引用度が上位の論文の日本人著者（トップリサーチャー）のうち37%が海外職歴を経験し、また、ポスドクを経験している者はその大部分が海外でのポスドクであったとの調査結果<sup>1)</sup>が示すように、国際的に活躍しうる研究者を養成するためには、早期に海外での研鑽機会を与えることが重要である。

だが、近年、海外への派遣研究者の総数は着実に増加しているものの、長期派遣者（30日超）については減少傾向にあり<sup>2)</sup>、必ずしも研究者の海外研鑽が促進されているとは言い難い。（図Ⅲ-8-1 参照）



図Ⅲ-8-1 期間別派遣研究者数(短期・長期)  
出典：文部科学省『国際研究交流の概要(平成16年度)』

また、大学が有する派遣プログラムは大学院課程よりは学部課程が圧倒的に多いことも特徴として挙げられよう（表Ⅲ-8-1 参照）。

横田ほか（2006）によると、大学院課程での各大学の送り出し人数は「1～10人未満」と小規模であり、また「ダブルディグリー」、「海外留学が必修となっているカリキュラム」等体系的に位置づけられたプログラムは非常に少ない<sup>3)</sup>。

総じて言うと、日本の大学は、学生個人を対象とした学部レベルの学生派遣のプログラムが中心であり、特に大学院課程において組織的に学生を派遣するプログラムの整備が遅れているのである。

Ⅲ 観点別分析

表Ⅲ－8－1 平成16年度(2004年度)海外留学・研修制度による送り出し学生数(複数回答)  
(校)

課 程	派遣期間	送り出し人数				実施校数 合計
		1～10未満	30未満	60未満	60以上	
学 部	2ヶ月以内	39	56	32	57	184
	3ヶ月以上 1学期以内	77	30	—	—	107
	1学年以上	72	43	26	—	141
大学院	2ヶ月以内	33	—	—	—	33
	3ヶ月以上 1学期以内	32	—	—	—	32
	1学年以上	42	—	—	—	42

出典：横田雅弘・坪井健・白土悟・太田浩・工藤和宏，2006，『岐路に立つ日本の大学—全国四年制大学の国際化と留学交流に関する調査報告—』一橋大学留学生センター

横田ほか(2006)の調査(表Ⅲ－8－2)によると、海外留学・研修制度の問題点として、「学生の語学力不足(74.4%)」「応募者が少ない(52.7%)」「危機管理体制が十分でない(44.0%)」「就職活動に支障がある(27.4%)」「留学中の取得単位の認定が困難(25.3%)」が上位に挙げられている<sup>3)</sup>。

表Ⅲ－8－2 海外留学・研修制度の問題点(複数回答あり)

項 目	回答数(校)	% (277校中)
学生の語学力不足	206	74.4
応募者が少ない	146	52.7
危機管理体制が十分でない	122	44.0
就職活動に支障がある	76	27.4
留学中の取得単位の認定が困難	70	25.3
応募者が特定の学部や学科に偏る	60	21.7
事務局の負担が大きい	51	18.4
本学における学習の継続が損なわれる	43	15.5
教員、学部・学科の協力が得られない	33	11.9
その他	26	9.4

\*総回答数277校

出典：横田雅弘・坪井健・白土悟・太田浩・工藤和宏，2006，『岐路に立つ日本の大学—全国四年制大学の国際化と留学交流に関する調査報告—』一橋大学留学生センター

その一方で、横田ほか（2006）は、

「日本人学生の海外留学・研修に関する今後の方針では「大いに拡大する」は22%、「少し拡大する」は35%であった。すなわち拡大方針を持つ大学は合計56%で過半数を占める。反対に、縮小方針を持つ大学は皆無であった。設置者別に見ると、（略）国立大学では拡大方針を持つ大学は64校中51校で約80%を占める。公立大学では42.3%、私立大学では52.8%であるのに比べて、国立大学は倍近い比率である。従来、日本人学生の海外留学・研修制度にあまり積極的でなかった観のある国立大学が漸く取り組み始めたと見ることができる。」

と考察している<sup>3)</sup>。

このように、日本人学生や研究者の海外研鑽機会充実のためには、特に大学院レベルでの組織的な取組が重要であり、とりわけ国立大学の積極的な取組が期待される。

以下、採択機関が実施する日本人学生・研究者の海外研鑽機会拡大のための取組のうち、注目に値するものをピックアップしてみる。

## （2）注目すべき取組例

### 【東北大学】

：本部主導で1年半の間に、世界屈指の3機関との共同教育（ダブルディグリー）実施協定を締結

東北大学では、平成17（2005）年6月に設置されたグローバルオペレーションセンター（GOC）が中心となり、1年半の間にフランスのINSA-Lyon、エコールセントラル及び中国の清華大学の3機関との間で共同教育（ダブルディグリー）の実施協定を締結した。GOCのセンター長を国際交流担当理事が兼ね、また民間から公募した国際展開マネージャーを2名採用すること等により、相手機関との交渉、学内調整、意志決定を迅速に行う体制が整備され、短期間での協定締結が実現した。なお、共同教育プログラムの更なる拡充を図ることも念頭に、平成18（2006）年5月に米国カリフォルニア州ロス・アルトスに米国代表事務所を設置。平成19年4月には中国・北京に中国代表事務所を設置した。フランス国内にも同様の機能を併せ持つ海外事務所の設置を検討中である。

### 【鳥取大学】：海外拠点を活用した派遣プログラム

拠点を設置したメキシコ北西部生物学研究センターにおいて、鳥取大学のカリキュラムとして、講義とフィールドワークを融合させた海外実践教育カリキュラムを実施（平成18（2006）年10月から平成18（2006）年12月）。同センター及び派遣した鳥取大学教職員が学生の受入れを支援。

**【九州大学】：卒業した留学生の寄付金を活用した海外研鑽プログラム**

同大学を卒業し米国で大成功をおさめた元台湾人留学生からの寄付金の一部を活用した起業家教育プログラム（「九州大学／ロバート・ファン／アントレプレナーシッププログラム」）を平成 18（2006）年より実施。同学の学生 20 人がシリコンバレー地区における一流起業家やエンジニア等との意見交換や同世代の大学生（スタンフォード大学の日本人留学生や米国人学生等）との交流、ハイテク企業や移民地区訪問等 1 週間の現地プログラムを体験する。プログラムの実施にあたっては、九州大学カリフォルニア・オフィスが支援。

**【大阪大学、長崎大学、一橋大学、京都大学】**

**：危機管理のためのマニュアル作成**

- 大阪大学；平成 17（2005）年度に、「大阪大学・国際交流等に伴う危機管理対応マニュアル」を策定。
- 長崎大学；平成 18（2006）年度に、「国際交流（学生の海外派遣・留学生受入）に伴う危機管理対応マニュアル」及び「長崎大学職員の海外出張・赴任に伴う危機管理対応マニュアル」を策定。
- 一橋大学、京都大学；危機管理対応マニュアルを現在作成中。

**【早稲田大学】：民間企業を参考に危機管理体制を強化**

平成 18（2006）年 7 月より、民間企業が提供する危機対処支援制度を導入。これにより、渡航中の学生・教職員には、現地での危機情報が日常的に提供されるほか、24 時間対応のコールセンター相談サービス等を無料で利用できる。

**【東京外国語大学】：海外リスクマネジメント研修会を開催**

平成 18（2006）年 7 月、危機管理の専門家等を招き、教職員・学生を対象に、2 日間の危機管理に関する集中的な「海外リスクマネジメント研修会」を開催。

**【東海大学】：海外渡航者追跡システムの開発**

国際活動の活発化に伴う、学生・教職員の海外渡航頻度が増加していることを踏まえ、危機管理対策の観点から、海外渡航者追跡システムを平成 18（2006）年度に開発し、平成 19（2007）年度よりテスト運用する予定。海外渡航情報（出発日・帰国日、渡航先国、渡航理由）に関する事前登録を本人に義務付け、さらに渡航手段、渡航中の滞在先国名都市名、連絡先等の情報入力を促す。情報入力は Web 上で行い、登録データ毎に ID を発行。

また、集積したデータから学生・研究者の海外渡航の傾向を分析することとしている。

### 【慶應義塾大学】：全学的な目標設定

外国人留学生数と海外派遣学生数に関する具体的な数値目標を、国際連携推進機構（OGI）主導のもと全学的に設定。創設 150 周年にあたる平成 19（2007）年度を目途に、それぞれ 1,000 名とすることを目指している。なお、平成 15（2003）年度現在、外国人留学生数は 636 名、海外派遣学生数は 355 名。

### 【早稲田大学】：海外留学の義務付け

平成 16（2004）年設置の国際教養学部では、1 年間（2 年次後期から 3 年次前期）の海外留学を卒業条件としている。

留学先は学生の任意。全体の約 70%にあたる学生が留学先として欧米を選んでおり、欧米圏以外や非英語圏への海外留学の促進にも力を注ぐ方針である。

なお、派遣学生に対するサポートは、留学生センターが集約して実施。

## （3）分析及び提言

### ○戦略的・組織的な海外派遣プログラムの必要性

学生や研究者に早期に海外研鑽の機会を与えることが、教育・研究の質の向上の面からも、学生に対する大学の魅力といった面からも非常に重要であるとの認識は多くの関係者が共有しているが、大学が組織として取り組む派遣プログラムの整備は進んでいない。特に大学院レベルの系統的なプログラムは非常に少ない。

一方、特に欧州では教育・研究の欧州化の流れの中で、多くの大学において、教育・研究の質の向上を図り、大学の魅力をより高める観点から、学生・研究者が所属の大学だけでなく海外の大学でも教育プログラムや研究を経験できるコースやプログラムの充実が図られている。

このため、世界のどのような大学と連携し魅力ある派遣プログラムを整備できるか否かは、まさに現在、国際戦略上の重要なテーマであり、世界のあらゆる大学が、良質な連携相手を捜している状況であると言える。

多くの大学において、外国人留学生、研究者の受入れ数に比べ、日本人の学生・研究者の海外への派遣数が少ない傾向にある。一部の大学は、受入れよりもむしろ派遣の充実が急務だと捉え、受入れ数と派遣数を拮抗させるべく派遣者の総数の数値目標を掲げている例がある。派遣プログラムの開発・充実には手間と経費がかかる問題であり、着実に実施するためには戦略として明確に位置付けるとともに目標設定を明示することが有効だと考えられる。

### ○海外派遣に係る「危機管理」体制の整備

海外留学・研修制度の問題点として上位に挙げられているのは「学生の語学力不足」「応募者が少ない」「危機管理体制が十分でない」「就職活動に支障がある」「留学中の単位認定が困難」との点である（横田ほか（2006）<sup>3)</sup>）。

危機管理体制の整備は、研究者等の海外派遣機会を拡大する上で避けて通れない課題であり、一部の大学では危機管理体制充実のために特色のある取組を展開している。

危機管理については専門性を有する課題でもあることから、一つの大学としてだけではなく、日本の大学が共通に認識すべき課題として捉えることも有意義であろう。危機管理に関する情報を共有したり、専門家の育成、研修の在り方等について大学全体が連携協力するための仕組みが必要である。

#### ○海外拠点の活用

海外研鑽の現場として海外研究拠点を設置したり、派遣プログラムのサポートオフィスとして海外拠点を活用している事例は注目すべきである。

#### ○海外研鑽機会拡大に向けたナショナルレベルの取組

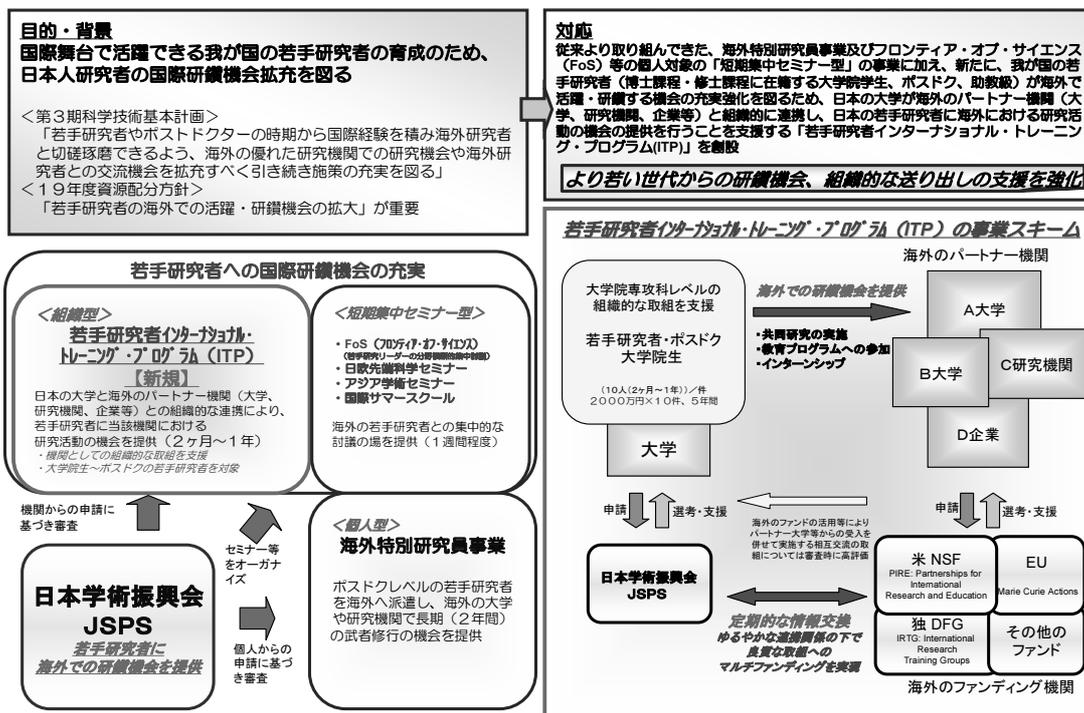
米国科学財団（NSF）における若手研究者に国際研鑽機会を与える「PIREプログラム」の創設、EUの「マリー・キュリー・アクションズ」における「イニシャル・トレーニング・ネットワーク事業」の拡充など、諸外国のファンディングエージェンシーにおいても学生や若手研究者に海外研鑽機会を与えるためのイニシアティブの充実が図られている。

JSPSにおいても、平成19（2007）年度の新規事業として、日本の大学と海外のパートナー機関（大学、研究機関、企業等）との組織的な連携により、若手研究者に当該機関における研究活動（2ヶ月～1年）の機会を提供する「若手研究者インターナショナル・トレーニング・プログラム（ITP）」を開始したところである（図Ⅲ-8-2参照）。

このようなファンディングの充実や、取組事例についての国際的な情報交換の場の形成などが図られることも重要であろう。

## 若手研究者国際ショナル・トレーニング・プログラム(ITP)について

### 若手研究者への国際研鑽機会の充実(日本学術振興会 平成19年度新規施策)



図Ⅲ-8-2 若手研究者国際ショナル・トレーニング・プログラム(ITP)

## ■ 引用文献 ■

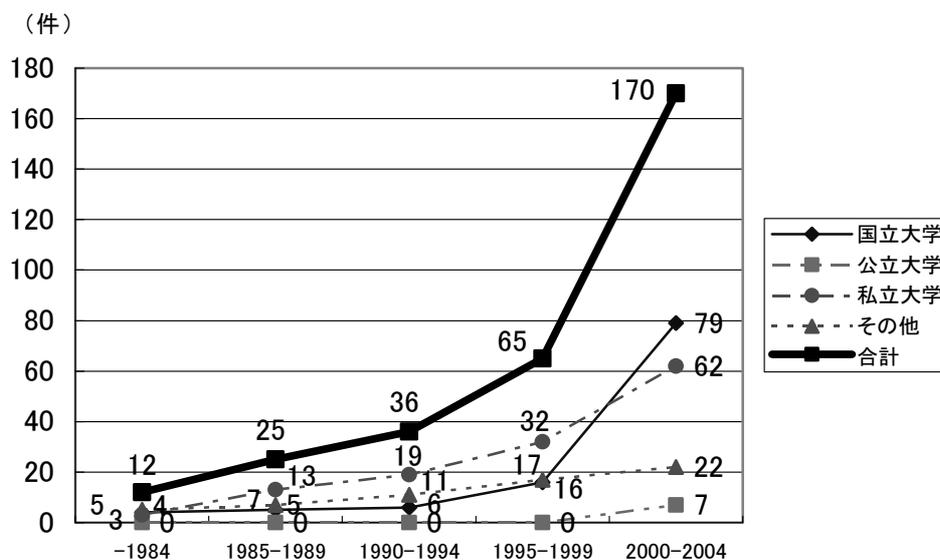
- 1) 富澤宏之・林隆之・山下泰弘・近藤正幸, 2006, 『優れた成果をあげた研究活動の特性 —トップリサーチャーから見た科学技術政策の効果と研究開発水準に関する調査報告書』第2研究グループ調査資料122, 文部科学省科学技術政策研究所.
- 2) 文部科学省, 2006, 『国際研究交流の概要（平成16年度）』.
- 3) 横田雅弘・坪井健・白土悟・太田浩・工藤和宏, 2006, 『岐路に立つ日本の大学 —全国四年制大学の国際化と留学交流に関する調査報告—』一橋大学留学生センター.

## 9. 海外拠点の整備・活用

### (1) 現状認識、課題

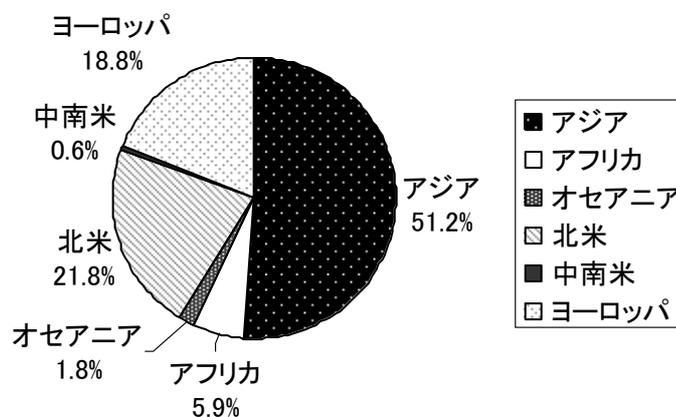
文部科学省調査<sup>1)</sup>によると、平成16(2004)年10月現在64大学が計170の拠点を設置しており、その6割が調査対象期日から過去5年間に設置されている(図Ⅲ-9-1参照)。

それらの拠点を設置地域別に見ると、アジアが最も多く(51.2%)、特に中国においては28大学が設置している(図Ⅲ-9-2参照)。



図Ⅲ-9-1 大学等の海外拠点設置数の推移

出典：文部科学省「大学等間交流協定締結状況等調査の結果について」よりJSPS作成



図Ⅲ-9-2 大学等の海外拠点設置地域の分布

出典：文部科学省「大学等間交流協定締結状況等調査の結果について」

海外拠点の役割については、国立大学は「共同研究の支援」、私立大学は「教育活動の支援」に重点を置いている。また国立大学に比べ私立大学においては海外拠点に総合的な支援機能を期待していると考えられる（表Ⅲ-9-1 参照）。

大学の海外展開の拡大に伴い、少なくとも今後数年にわたっては、海外拠点の総数がさらに増加することが考えられる。

表Ⅲ-9-1 役割別海外拠点数（設置形態別）（複数回答あり）

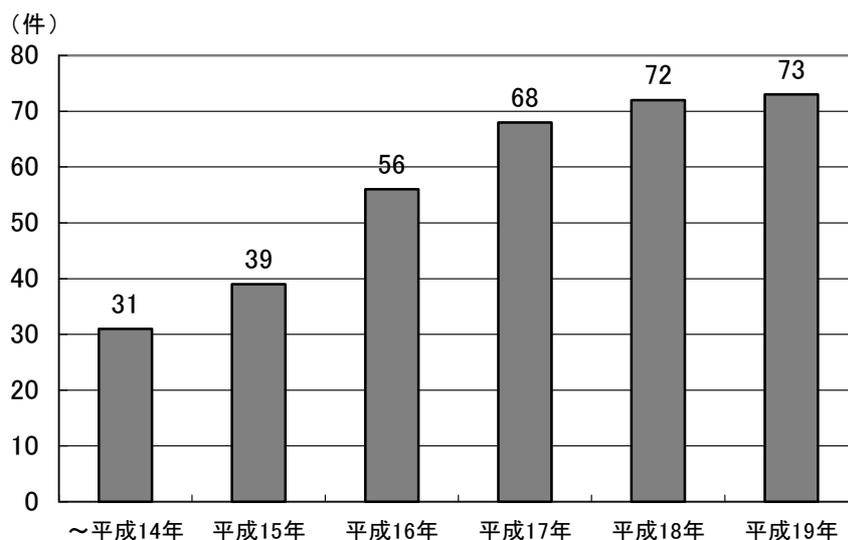
	国立大学	公立大学	私立大学	計
現地の大学等との共同研究等の活動のサポート	63 (79.7%)	6 (85.7%)	22 (35.5%)	91 (61.5%)
留学生受入に向けたリクルート活動（入試含む）	13 (16.5%)	1 (14.3%)	29 (46.8%)	43 (29.1%)
職員の海外研修	5 (6.3%)	0 (-)	15 (24.2%)	20 (13.5%)
学生の留学・インターンシップに係る現地支援	25 (31.6%)	1 (14.3%)	23 (37.1%)	49 (33.1%)
帰国した留学生、外国人研究者とのネットワーク構築（同窓会活動の管理など）	19 (24.1%)	1 (14.3%)	25 (40.5%)	45 (30.4%)
現地の教育・研究事情に関する情報収集	49 (62.0%)	7 (100%)	38 (61.3%)	94 (63.5%)
大学・機関の海外広報	31 (39.2%)	7 (100%)	37 (59.7%)	75 (50.7%)

注1) 数字は拠点数、括弧内は設置形態別の海外拠点総数に占める割合。

注2) 網掛けは回答した拠点数が40%を超えるもの（設置形態別）

出典： 文部科学省「大学等間交流協定締結状況等の調査結果について（平成16年10月1日現在）」を基に JSPS が作成

なお、採択20機関の海外拠点（スタッフが常駐しているもの）の設置状況は図Ⅲ-9-3 及び図Ⅲ-9-4 のとおりであり、平成15（2003）年時点（39拠点）から平成19（2007）年7月現在（73拠点）まででその数は2倍以上へと増加している。設置地域としては、中国19.1%、米国16.4%、欧州21.9%となっている。



注：常勤・非常勤スタッフが常駐しているものに限る。

図Ⅲ－9－3 採択 20 機関における海外拠点設置数の推移(平成 19(2007)年 4 月現在)

これらの海外拠点の増加の背景には日本の大学の国際活動が急速に活発化してきていることが考えられるが、有識者・関係者からは、近年の海外拠点の設置は、やや場当たりのためであり有効に機能していないのではないかと危惧する意見もある。また、各大学が個別に同一の都市、地域に進出しており、オールジャパンとしての日本の大学・学術のプレゼンスが十分に発揮できていないのではないかと指摘もなされているところである。

これらの指摘を踏まえながら、以下、採択機関における注目すべき取組を挙げてみたい。

## (2) 注目すべき取組例

### 【鳥取大学】：学生を含む若手研究者の研鑽の場、職員研修としても活用

平成 17 (2005) 年 10 月、乾燥地研究のフィールドであるメキシコに拠点を設置。研究活動の中核としてはもちろん、人材養成の場として有効に活用されている。平成 18 (2006) 年には、学内公募・選考した日本人学生と教員を派遣し、講義とフィールドワークを融合させた海外実践教育カリキュラムを実施。日本人の学生派遣を現地拠点でサポートしている。また事務職員をメキシコのほか中国の 2 ヶ所の拠点に派遣し、連絡調整業務の現地研修機会を与えるなど職員養成の場としても有効に活用している。

### 【長崎大学】：人材育成も視野に入れた本格的な研究拠点

外部資金を獲得し、平成 17（2005）年 9 月にはケニアに、平成 18（2006）年 3 月にはベトナムに感染症研究の常駐型海外拠点を設置。海外拠点の運営管理や現地の教職員に必要なサービス提供を「本部」が一元的に実施。また学内外に対するワンストップサービスを目指している。

また、「長崎大学の外国に設置する教育研究プロジェクト拠点に勤務する職員の給与に関する規程」（平成 18（2006）年 3 月制定）等海外駐在のための各種規程を整備。海外での活動に係る安全管理マニュアルとして「長崎大学職員の海外出張・赴任に伴う危機管理対応マニュアル」を作成（平成 18（2006）年 2 月）し、プロジェクト運営管理マニュアルの作成に取り組む等、マネジメント支援、輸出入手続きに係る交渉、有期雇用制度の導入等海外拠点の設置に付随する様々な改革に「本部」を中心として取り組んでいる。

海外拠点を有効に活用し、熱帯医学・国際保健の人材養成のための独立研究科設置について現在検討中。

### 【名古屋大学】：拠点を活用したプレオリエンテーション

初の全学的海外拠点として、平成 17（2005）年 11 月に上海事務所を設置。平成 18（2006）年 9 月には、事務所スペースを利用し、名古屋大学へ入学予定の中国人留学生を対象とした渡日前オリエンテーションを開催。

### 【東京外国語大学】：日本を代表する中東地域の拠点

平成 18（2006）年、バイルートに拠点を設置。中東地域に拠点を置く日本の大学は東京外国語大学のみ。数少ない中東地域の拠点として、また附属研究所であるアジア・アフリカ言語文化研究所の共同利用研究所としての機能を活かし、広く国内外の研究者に開かれた拠点となることを目指す。

### 【JUNBA（サンフランシスコ・ベイエリア大学間連携ネットワーク）】

：同一地域に展開する複数の拠点が連携しより充実した活動を実施

シリコンバレーを中心としたサンフランシスコ・ベイエリアに拠点を設置する日本の大学が近年増加。平成 16（2004）年、これらの各海外拠点の情報交換を主目的として「大学間連絡会」が設置された。「他の組織のネットワークも相互活用すべき。」「一致団結し、オールジャパンとして存在感を示すべき。」との関係者の意見が高まり、平成 18（2006）年夏に、組織体制を強化し、JUNBA（Japanese University Network in the Bay Area：サンフランシスコ・ベイエリア大学間連携ネットワーク）が発足した。米国内に拠点を持つ日本の大学間の連携を図り、日本の大学の国際化、国際的人材の養成、産学連携等の諸活動を支援し、日本及び米国における教育・研究の発展と、産業創出に寄与することを目的とする。メンバー大学は大阪大学、九州大学、鹿児島大学、東北大学、法政大学。JSPS サンフランシスコ研究連絡センターが事務局機能を担っている。

### (3) 分析及び提言

#### ○効率的・効果的な海外拠点の設置・運営

海外拠点の設置・運営には相当な経費と手間がかかる。拠点の新設にあたっては費用対効果を十分に勘案し、最適な手法を検討すべきである。海外拠点の設置形態には様々なものがあるが、コストのかかる独自オフィス方式以外の選択肢があることにも留意すべきである。

JSPS では、平成 18 (2006) 年度から JSPS 海外研究連絡センターにおいて、実費負担で希望する大学の教職員にセンターに駐在していただく制度を導入した。ロンドン研究連絡センターにおいて慶應義塾大学に活用いただいているところである。今後ともセンターを国際展開の足がかりとして多くの大学に利用いただきたいと考えている。これは「共同オフィス」方式の一つであると言える。なお、JSPS においては平成 19 (2007) 年 4 月に、北京研究連絡センターを開所したところである。近年活発化している日中大学間の学術交流を支える足がかりとして多くの大学を支援したい。

大学の所在する地方自治体の海外事務所と共同オフィスを置く事例も参考となる。

「相互オフィス」は密接な交流関係がある海外のパートナー機関の中に相互にオフィスを置くものである。当該パートナー機関以外の機関との交流を深める場合には不都合な面があるが、明確な目的とパートナーがいる場合には低コストで実現できる手法である。

拠点で期待する役割として、情報の収集提供、広報、連絡調整といったもののみを考える場合には、現地に在住している卒業生等に海外拠点の業務を委嘱する方法も有効であろう。

表Ⅲ-9-2 海外拠点の様々な設置形態

設置形態	概要	コスト
独自オフィス	独自の事務所を設置	高 ↑ ↓ 低
共同オフィス	他機関とオフィスを共同利用	
相互オフィス	相手機関内に相互に拠点を設置。	
個人へ委嘱	簡便な拠点機能を個人（現地）に委嘱（オフィスは特設設置しない。）	

#### ○総合性の重視

少なからぬコストをかけて海外拠点を新設するならば、特定の機能だけでなく、総合的な海外ブランチとして有効活用すべきである。

(1) で触れた拠点の役割について私立大学の方が国立大学よりも複数の役割を担わせていることにも注目すべきである。国立大学の海外拠点は特定の研究の支援に特化したものが多いことが主たる要因であろうが、私立大学はより総合的な機能を求めておりコスト意識が高いと考えることもできる。

研究が主目的の拠点であっても、これを人材養成のための有効な場として捉え、教育活動の拠点としての活用を展開している鳥取大学や長崎大学の例は、有効且つ総合的に拠点を活用する取組として注目すべきである。

### ○拠点間の連携支援

同一地域に展開する拠点が、競争関係を前提としつつも、連携協力し、「日本の大学」としてのプレゼンスを高めようとする JUNBA の取組は注目すべきである。日本の多くの大学が展開している中国や東南アジア等においても同様の趣旨の連携関係を構築することは有意義ではないだろうか。

JSPS としても、JUNBA において JSPS サンフランシスコ研究連絡センターが事務局機能を担っているのと同様に、他地域においても同様の趣旨のサポートを積極的に展開するべきである。

### ○オールジャパンとしてのサポート体制

英国の British Council（ブリティッシュ・カウンシル）、ドイツの DAAD（ドイツ学術交流会）、DFG（ドイツ研究協会）、オランダの NUFFIC（オランダ高等教育国際協力機構）等をはじめとして、欧米諸国において、海外における高等教育や研究開発の広報及びマーケティングを国として積極的に実施している例がある。先に述べた JUNBA の例のように、各大学のボトムアップ的な活動の支援はもちろん重要であるが、さらに国レベルのイニシアティブも重要ではないだろうか。この際に、大学の国際化に関わる関係機関が連携をより深めることも重要である。

## ■ 引用文献 ■

- 1) 文部科学省，2005，『大学等間交流協定締結状況等調査の結果について（平成16年10月1日現在）』。





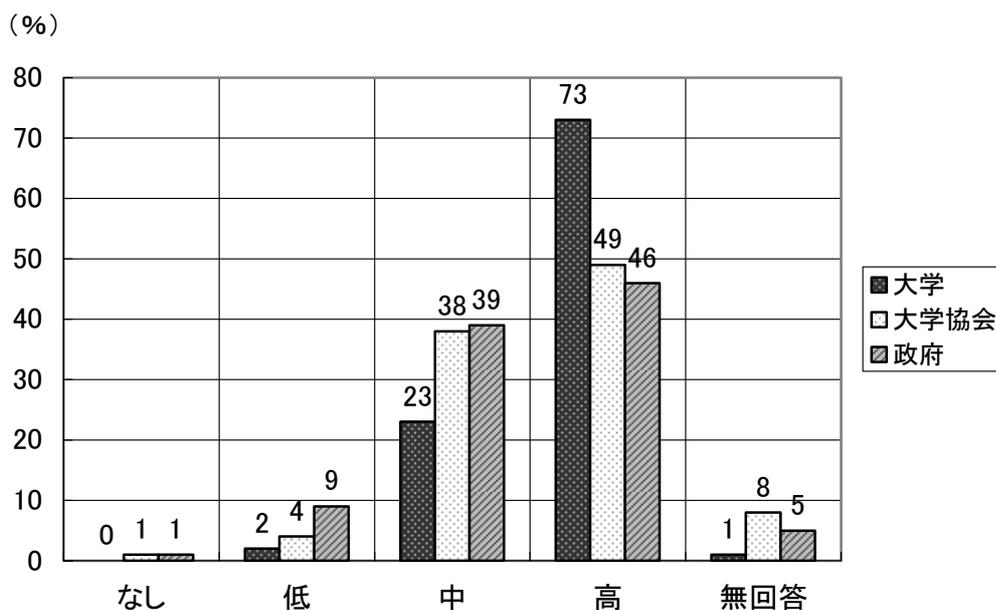
## IV 大学の国際化に係る海外の動向

## 1. 背景

日本だけでなく、諸外国においても「大学の国際化」は重要な政策課題として認識され、政府レベルあるいは各機関レベルで様々な取組が積極的に実施されている。

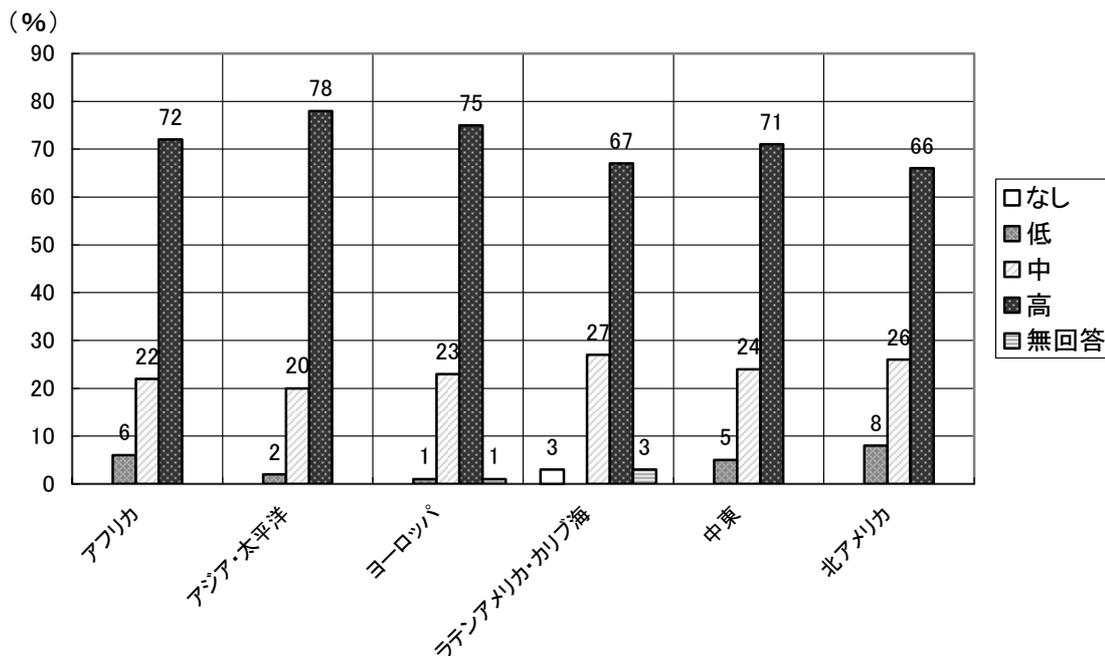
IAU (International Association of Universities, 国際大学協会) が平成17 (2005) 年に世界各国の大学に対して実施した調査<sup>1)</sup> によると、回答のあった大学の73%が、自らの大学では国際化の取組の優先順位が高いと回答している。一方、大学協会(National university association(s)) (49%) や政府レベル(46%) では、国際化の優先順位が相対的に低いと見なされている(図IV-1-1参照)。

これらの結果を地域別に見ると、ヨーロッパ(53%)、アジア・太平洋(54%)においては、大学協会や政府レベルでの国際化の取組の優先順位は、他地域に比べて高い(図IV-1-2参照)。



図IV-1-1 大学国際化の優先順位(各国の大学/大学協会/政府 別)

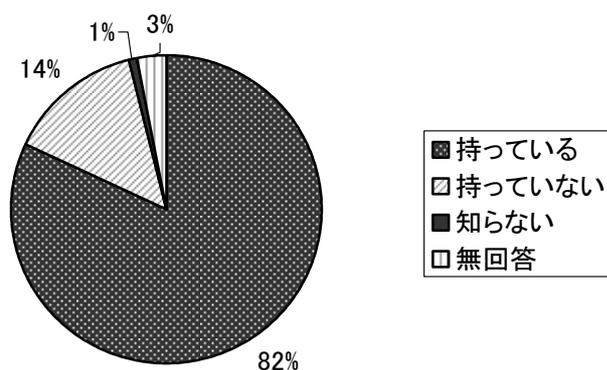
出典: Knight, J. (2006) *Internationalization of Higher Education: New Directions, New Challenges.*, 2005 IAU Global Survey Report, International Association of Universities, IAU.



図IV-1-2 大学国際化の優先順位(地域別)

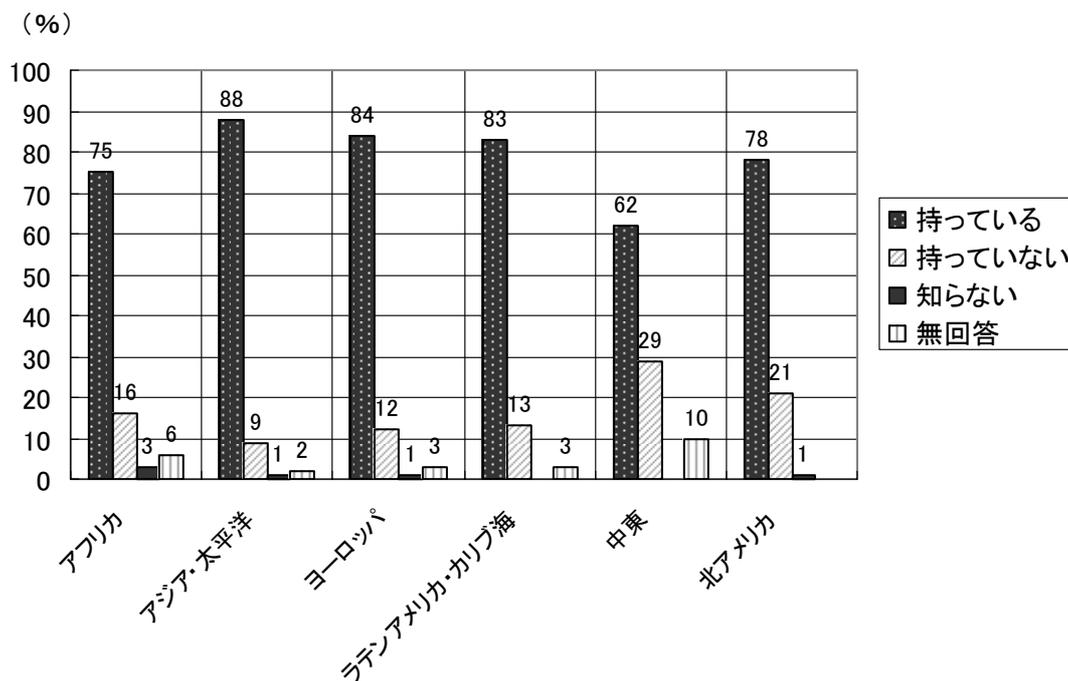
出典： Knight, J. (2006) *Internationalization of Higher Education: New Directions, New Challenges.*, 2005 IAU Global Survey Report, International Association of Universities, IAU.

また、IAUの調査によると、機関レベルの国際化のポリシーや戦略を持つ大学は63%（平成15（2003）年）から82%（平成17（2005）年）と、2年間で19%増加している（図IV-1-3参照）。また地域別に見ると、アジア・太平洋（88%）や、ヨーロッパ（84%）の大学における比率が高い（図IV-1-4参照）。



図IV-1-3 大学国際化のポリシーや戦略の有無

出典： Knight, J. (2006) *Internationalization of Higher Education: New Directions, New Challenges.*, 2005 IAU Global Survey Report, International Association of Universities, IAU.



図IV-1-4 国際化のポリシーや戦略の有無(地域別)

出典: Knight, J. (2006) *Internationalization of Higher Education: New Directions, New Challenges.*, 2005 IAU Global Survey Report, International Association of Universities, IAU.

大学の国際化の阻害要因として最も大きいのは「教員の関心・関与の不足 (Lack of faculty interest and involvement)」と見なされており、「財政的・物的資源及び機関レベルのサポートの欠如 (Absence of financial and material resources and support at institutional level)」よりも上位と見なされている (表IV-1-1 参照)。

表Ⅳ－１－１ 大学国際化の阻害要因

順位	阻害要因
1	教員の関心・関与の不足 <i>Lack of faculty interest and involvement</i>
2	緩慢、官僚的な管理体制 <i>Administrative inertia or bureaucratic difficulties</i>
2	国際化計画の実行に関わるスタッフの経験・専門的知識不足 <i>Limited experience and expertise of staff to implement Internationalization plan</i>
3	国際化のためのポリシー・戦略の欠如 <i>Lack of policy/strategy to guide the process</i>
3	国際関連の業績が昇進や永久雇用に反映されないこと <i>International work is not recognized for promotion or tenure</i>
4	リーダーの国際化に対する興味・認識のなさ <i>Little recognition or interest in internationalization by senior leaders</i>
4	財政的・物的資源及び機関レベルのサポートの欠如 <i>Absence of financial and material resources and support at institutional level</i>
5	時間及び資源をめぐる機関内での競争 <i>Competing priorities for time and resources in the institution</i>
6	国レベルの財政的なサポートの欠如 <i>Lack of financial support from the national level</i>

出典： Knight, J. (2006) *Internationalization of Higher Education: New Directions, New Challenges.*, 2005 IAU Global Survey Report, International Association of Universities, IAU.

なお、大学国際化のポリシーや戦略において謳われている要素の上位3点は、①「国際的な協定あるいは国際ネットワーク（International institutional agreements/networks）」、②「学生の海外研鑽機会（海外派遣）(Outgoing mobility opportunities for students)」、③「国際共同研究（International research collaboration）」となっている（表Ⅳ－1－2 参照）。

表IV-1-2 国際化のポリシー・戦略の構成要素

順位	構成要素
1	国際的な大学間協定あるいは国際ネットワーク <i>International institutional agreements/networks</i>
2	学生の海外研鑽機会(海外派遣) <i>Outgoing mobility opportunities for students</i>
3	国際共同研究 <i>International research collaboration</i>
4	教職員の海外研鑽機会(海外派遣) <i>Outgoing mobility opportunities for faculty/staff</i>
5	世界レベルの学者の来訪 <i>Visiting international scholars</i>
6	カリキュラムの国際化 <i>International dimension of curriculum</i>
7	地域研究、外国語学、国際的なコース <i>Area studies, foreign language, internationally focused courses</i>
8	国際開発プロジェクト <i>International development projects</i>
9	海外からの学生獲得 <i>Recruitment of fee-paying foreign students</i>
10	ジョイント/ダブル/デュアルディグリー制度 <i>Joint/double/dual degrees</i>
11	外国人教員(研究者)の採用 <i>Recruitment of foreign faculty/researchers</i>
12	国際的な課外活動 <i>International/inter-cultural extra curricular activities</i>
13	海外からの学生獲得(入学金・授業料等免除による) <i>Recruitment of non-fee paying foreign students</i>
14	地域レベルの文化・国際関係団体の交流 <i>Liaison with community based cultural and international groups</i>
15	遠隔教育 <i>Distance education</i>
16	海外への教育プログラムの提供 <i>Delivery of education programs abroad</i>
17	海外ブランチ・キャンパスの設置 <i>Establishment of branch campuses abroad</i>

出典: Knight, J. (2006) *Internationalization of Higher Education: New Directions, New Challenges.*, 2005 IAU Global Survey Report, International Association of Universities, IAU.

また「国際化」の利点とリスクについて各大学は表IV-1-3のように回答している。

表IV-1-3 大学国際化の利益とリスク

利益 (benefit)	リスク (risk)
<ul style="list-style-type: none"><li>・教育、学生の国際化 (22%)</li><li>・アカデミックな質 (21%)</li><li>・研究の強化 (15%)</li><li>・カリキュラムの開発 (14%)</li><li>・国際的連携強化 (12%)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・商業化 (23%)</li><li>・デグリーミルの増加 (17%)</li><li>・頭脳流出 (15%)</li><li>・エリート指向の増長 (12%)</li><li>・英語の過剰使用 (9%)</li><li>・文化的独自性の喪失 (9%)</li></ul>

出典： Knight, J. (2006) *Internationalization of Higher Education: New Directions, New Challenges.*, 2005 IAU Global Survey Report, International Association of Universities, IAU.

以上のような、マクロレベルでの世界の大学の国際化の動向を踏まえ、諸外国において重要な課題として認識されている大学国際化への取組状況について後述の手法により調査した。調査結果が日本の大学の国際化の取組に刺激を与え、各機関の取組の参考となるだけでなく、政府レベルの取組にも示唆を与えるものとなることを目指し、機関レベルの取組だけでなく、政府レベルの取組についても調査対象とした。

また海外調査にあたっては、情報の収集だけでなく本事業をはじめ、日本の大学の国際化の状況について幅広く情報発信を行うことに留意した。

## 2. 海外調査

大学の国際化に係る海外の動向の把握にあたっては、大学国際化戦略委員会の意見を参考としつつ、主に以下の3つの方法により実施した。

- ①海外の大学等への訪問調査
- ②経済協力開発機構(OECD)／科学技術政策委員会(Committee for Scientific and Technological Policy : CSTP)／科学技術人材問題等専門家会合(Steering and Funding of Research Institutions : SFRI)「研究者の国際流動性に関するワークショップ」への参画
- ③JSPS 海外研究連絡センターを活用した大学国際化支援に資する情報の収集

### (1) 海外の大学等への訪問調査

教育、研究の両面において急速に進む「ヨーロッパ化」の流れの中で大学の国際化に取り組んでいるヨーロッパの大学、とりわけ言語に関して日本と共通の課題を持つ非英語圏の大学の調査をまず実施することとした。1. で述べたようにヨーロッパにおいては各機関レベルだけでなく政府レベルでの大学国際化への取組が重視されていることから、政府関係機関も調査対象とした。

大学については当該機関の国際戦略・国際化を担当する責任者へ、政府機関については大学の国際化に係る政策担当者へのインタビュー調査を基本とした。平成18(2006)年2月12日～19日に、フランス、オランダの大学、政府関係機関等を訪問した。調査結果の詳細は巻末の参考資料を参照。

#### フランス、オランダ調査結果概要 <第3回大学国際化委員会報告資料>

ボローニャ・プロセスに沿った高等教育の急速なヨーロッパ化の動きの中で、フランス、オランダともに、「大学の国際化」は政府レベル、各大学レベルにおいても喫緊に対応すべき課題として強く意識され、様々な取組が講じられている。注目すべき点としては以下のとおり。

#### 1. フランス

##### (1) 政府機関

##### ① 教育研究省

- ・ 4年間の契約制度について大学と教育研究省が協議。近年の契約更改時には「国際化」が重点事項の一つ。
- ・ 博士課程を中心とした学生、研究者の流動性を促進するために在留期間の長期化、大学卒業後の就労ビザへの切り替えの簡素化を盛り込んだ入国管理法の改正案が議論されている。

## ② 外務省

- ・平成 17（2005）年、仏政府全体として、大学、研究機関、民間企業との連携により特色のある地域クラスターの形成支援を行う”Competitive Clusters”を開始。（例：リヨン：がん研究、グルノーブル：ナノテク、トゥルーズ：航空宇宙工学）これらの地域拠点を核に国際連携を推進することとしている。

## （2）グランゼコール

### ① エコール・セントラル・パリ（ECP）

- ・工学分野のグランゼコールの一つ。特徴として厳しい入学選抜、研究に密接した高いレベルの教育、企業との密接な協力関係、国際教育の重視が挙げられる。
- ・「国際化」は第 1 優先の課題。国際化ポリシーは海外の国際教育機関の動向調査や産業界のニーズの集約。実際の国際関係業務は各部局で実施。
- ・ECP が設立した T. I. M. E（Top Industrial Managers for Europe）というコンソーシアムを活用し、修士レベルにおけるダブルディグリープログラムを推進。日本の大学では慶應義塾大学、東北大学との間で実施。
- ・コアコースでは海外を含むインターンシップ（6 週間～半年）が必修。日本では石川島播磨工業（IHI）へ派遣。
- ・学生交換に際しては、双方の機関において語学コースを用意し、事前に当該派遣国の言語を十分に習得することを義務付けている（研究活動において英語の使用は一般的であるが、教育プログラムはフランス語で行うべきとのポリシー）。

## （3）大学

### ① パリ第 1 大学

- ・大学全体として国際化に関する危機感あり。「国際的な大学」としてのイメージは重要。
- ・教育課程はフランス語使用が原則。留学生向けに 1 年目：英語、2 年目：仏語による修士プログラムを提供。

### ② パリ第 4 大学（ソルボンヌ大学）

- ・平成 17（2005）年 12 月に学長のリーダーシップの下、国際化推進運営委員会を設置。運営委員会のメンバーである教員 20 人はそれぞれ地域別エリアを担当。
- ・平成 18（2006）年 - 平成 21（2009）年 の中期計画においては、外国人留学生・研究者とフランス人学生・研究者とのインテグレーション（統合）を基本的な目標としている。

## 2. オランダ

### （1）NUFFIC（ヌフィック：Netherlands Organization for International Cooperation in Higher Education）

- ・オランダの大学関係者、外国人留学生・研究者が利用できるヘルプ・デスクを開設。入国管理・移民手続き関係での利用が多い。
- ・EU 委員会が主導する ERA-MORE（The European Network of Mobility Centers：欧州研究者流動化ポータル）の一環として、研究職求人、フェローシップ、研究助成や健康保険、年金、家族、宿舎等の実用的なデータベースの構築を行っている。
- ・国際関係業務に関する大学職員対象の研修を実施

＜オランダ教育省の国際化に関するポリシー・ペーパー（平成16（2004）年11月）

における重点事項＞

- ① 欧州高等教育圏の強化
- ② 国際化のメインストリーム化を図る
- ③ 量から質への強化
- ④ ブレイン・サーキュレーションの促進

(2) 大学

- ① アムステルダム大学
  - ・ 各部局等で国際関係業務を行う分散型体制（メインストリーム・モデル）
- ② ライデン大学
  - ・ 従前は大学の外郭団体として”Leiden World Wide”を中核とした国際活動を展開していたが平成17（2005）年に体制を見直し、大学内部へ業務を回帰。
  - ・ 豪州より Robert Coelen 氏を国際担当副学長に迎え、学長直結型の本部体制（セントラルオフィス）を整備。副学長が各部局の国際活動に関する企画・コンサルタント機能を果たしている。
  - ・ 平成17（2005）年4月に新たな国際戦略を策定・公表（”Focusing on Talent”）

## (2) OECD/SFRI ワークショップへの参画

### ①概要

OECD 科学技術政策委員会に設置された科学技術人材問題等専門家会合（SFRI）における研究者の国際流動性に関するワークショップ（Workshop on the International Mobility of Researchers）が平成19（2007）年3月、OECD、文部科学省、JSPSの主催により開催された。

このワークショップは、良好な頭脳循環（Brain Circulation）を起こしていくための政策の可能性を議論するために開催された。具体的には研究者の国際流動性を高めるための、各国における政府レベル、機関レベルの取組に関する情報を収集し、その効果を分析する等して、政策の好事例集を取りまとめ、各国における今後の政府立案等の参考にすることを目的としている。

本ワークショップは本事業の委託者である文部科学省の強いイニシアティブにより日本主導で開催するものであり、大学国際戦略本部強化事業そのものを、研究者の国際流動性を向上させるための特色のある政府レベルの取組の一つとして各国へ紹介した。また本事業に採択されている大学等7機関が機関レベルでの大学国際化を通じた研究者の国際流動性に係る取組を発表した。

### ②JSPS 調査「研究者の国際流動性：各国/各機関の取組に関する調査」

ワークショップに先立ち、文部科学省とJSPSは、科学技術分野における人的資源の国際的な流動性の現状を知るひとつの手がかりとすべく、研究者の

流動性を促進するために実施している政策や取組等の実際に関するウェブ調査を、国及び機関という二つのレベルにおいて実施した。

調査の概要は、巻末の参考資料のとおりである。

### ③ワークショップにおける議論の概要

平成 19 (2007) 年 3 月 28 日に行われたワークショップでは、主として、(1) 研究者の国際的な流動性の規模、方向性、推進力、(2) 研究者の国際的な流動性を高めるための課題と選択肢、(3) 各国における政府および大学・機関レベルでの政策的取組の概観（ケース・スタディ）の 3 点について、発表ならびにそれに基づく議論がなされた。

研究者の流動性は、国際的な人口移動と同様に非常に複雑な現象であり、その規模の大きさ、期間の長短、流動の形態、移動先、動機などが実に多様かつ複合的に絡み合っている。よって、研究者の需要と供給、研究者の流動化に対するプルとプッシュ要因、頭脳流失と獲得というような単純な図式だけで説明できるものではない。また、流動性の誘因を強化するために、金銭的な刺激策（奨学金や助成金、税制上の優遇措置等）は確かに必要かつ重要なものであるが、それが最優先事項とは言えない。

研究者の国際的流動性をめぐる政策的背景や課題（意図した結果と意図しなかった結果等）について、各国の見解が表明された。イノベーション創出のためには、高度人材を世界中から集めることや高度人材の国際的な交流・循環を図ることが重要であり、それが国の競争力・研究力向上につながる、という点では、各国の認識がほぼ一致していた。しかしながら、同時に、先進国を中心に人口構成の変化等を背景として、海外からの高度人材の流入・帰国及び獲得（定着）を促進させる政策が近年（特に 90 年代以降）活発化していることから、“Talent War” といった国際的な人材獲得競争が激化しているのではないかという問題提起がなされた（これに対し、米国、豪州等は、政府レベルで特別の頭脳流入策などは講じていない、あるいは講じてもその有効性に問題があるという観点から、研究者は個人的かつ自発的意思で研究する場所を選択するのが通常であろうとし、“Talent War” という現象が起きているという事を、ことさらに強調するのは不適當ではないかとの見解が示された）。

研究者の流入・帰国を増進させるための重要な誘因のひとつは、研究者に対してより魅力的な研究環境を提供することである、という意見が多数であった。この点から、COE 形成、クラスター育成のような科学技術関係施策の重要性が、多くの国々から述べられた。研究者の流入促進のため伝統的に行われているフェローシップやグラントに関しては、(1) 若手研究者のみならず既に確立した「スター研究者」やシニア研究者を対象としたもの、(2) (研究者の一方向への移動のみが増えるのを避けるため) 双方向的な研究者交流を行うことを前提とするもの、(3) 欧州やアフリカ等では、地域（大陸）内の研究者交流を意図したもの等が政策的なトレンドとして報告された。その一方で、フェローシップやグラントを利用できる度合いや流動化に伴うコスト負担に

関しては、発展途上国が不利な状況にあるという公正性の問題も指摘された。

また、金銭的なインセンティブ付与以外の研究者流動性拡大・多様化政策としては、(1)大学・機関レベルにおける外国人研究者とその家族を対象とした社会生活や異文化適応に関する支援サービスの提供（特に非英語圏において）、(2)在外の自国研究者と国内の研究者・機関とのネットワーク化、ならびに外国人研究者と彼らを受け入れた研究者・機関との帰国後のネットワークの維持（これらには、ITを有効に活用したヴァーチャルなネットワーク形成を含む）、(3)研究者向けの特別な入国管理制度・査証制度上の優遇措置（移民政策や経済産業振興政策との連携）、(4)社会保障制度の可搬性の向上、(5)国際的な移動後のキャリア支援（特に若手研究者を対象としたもの）等が主な政策として報告された。さらに、大学等外国人研究者を受け入れる機関の国際化の重要性が指摘され、日本の取組として大学国際戦略本部強化事業が紹介され、その採択機関である九州大学からアジアの大学との研究者交流を戦略的に推進している事例が発表された。

研究者流動性に関する研究については、データ収集・分析に関する事例が紹介された（ノルウェーと豪州）。量的なデータの充実とともに、質的なデータの収集とプロセス理解の重要性が指摘された。

上記のような議論を踏まえ、OECD事務局側から、(1)研究者の国際的な流動に関する適正な量的水準はどの程度か(10%という説が示された)、(2)短期的な研究者の流動と長期的な流動との間のバランスはどの程度であるべきか、(3)若手研究者の流動とシニアな研究者の流動との間のバランスはどの程度であるべきか、というような量的な水準やバランスについての問題提起がされた。また、流動化に伴って得られる訓練、経験、技術、専門的知識のあるべきレベルやそれぞれのバランスについても問題提起された。これらの課題に対しては、研究者の国際的流動性を規定する大きな要因として、研究者自身の個人的な選択という側面が強いので、このことを念頭においた分析を今後行うべきであるという指摘がされた。討議の結果としては、国によって、おかれている状況や文脈がかなり異なっているので、国際的な流動性の適正な水準、というものをOECDでセットすることは難しいだろうという意見が大勢であった。

なぜ研究者の国際的流動性が必要なのか、どのような国際的流動性が具体的にどのような利益を生むのか、改めて確認しておく必要があるという意見も出された。研究者同士の間では、そもそも国境の感覚が希薄で、研究者個人の国際的なネットワーク、共同研究が流動化の根拠になっていることが多いことから、流動性を向上させたり阻害したりする人為的な操作（政策的介入）が難しいのではないか、という見解も示された。

その後、OECD事務局より、日本、豪州、カナダ、南アを対象として実施した研究者の国際的流動性を高めるための諸施策に関するパイロット調査の結果が報告され、これに引き続きOECD各国向けの調査を今後実施したいとの打診がなされた。続いて、日本から、文部科学省がJSPSの協力を得て実施した、研究者の国際的流動性を高めるために各国の政府関係機関や主要大学が講じ

た諸施策に関する調査結果が報告された。この際、日本の当該調査の結果は不完全なものであるが、様々な政策動向が浮かび上がってきており、これも参考にしながら、OECD としての正式な調査を実施すべきではないか、との問題提起を日本が行った。

これに対して、パイロット調査の結果は非常に興味深く、各国における流動性促進に関する政策立案を支援する意味で、OECD 各国の政策の成功した事例を集約することは有意義であるという意見が述べられた。また、各国でどのような施策が行われているか、というだけではなく、どのような施策が成功しているのか、あるいは成功していないのかという点に分かる資料ができると、各国政府には極めて有意義であるという意見がだされた。英国では、研究者の国際的流動性に関する各国の政策動向を分析しているが、どの政策が有効なのかという評価に関わる情報を得ることは極めて難しく、大きな課題となっている。さらに、政府レベルだけでなく、研究者コミュニティ内部の動向も調査すべきであり、その際には、長期の流動性か短期の流動性かという期間の問題も調査の対象にしてほしいという要望があった。

### （3）JSPS 海外研究連絡センターを活用した情報収集

JSPS の海外研究連絡センターにおいて設置国・地域における大学の国際化に関する情報を収集し、本事業の Web サイトを活用して情報発信している。

平成 19（2007）年 3 月現在で計 48 本のトピックスを掲載しているが、特色ある事例として以下を挙げる。

#### ○『米国国立衛生研究所（NIH）の科研費について

##### ー外国機関が採択されるための条件ー 【JSPS ワシントン研究連絡センター】

米国国立衛生研究所（National Institute of Health:NIH）が交付する科研費は、米国の大学や研究機関に限らず、海外の機関も申請可能。

外国機関が採択されるためには、①世界でその申請機関だけが取り組むことができる研究内容であるかどうか、②その研究の成果が米国の医学生物学、米国人の健康、生命にどのような利益があるか、の 2 点が最低条件となっている。

#### ○『MIT とシンガポールが共同で新たな大型研究センターを建設予定』

##### 【JSPS サンフランシスコ研究連絡センター】

マサチューセッツ工科大学（Massachusetts Institute of Technology : MIT）と National Research Foundation of Singapore は、平成 19（2007）年にシンガポールに新たな大型研究センターを建設する予定であることを発表。新たに建設される予定の The Singapore-MIT Alliance for Research and Technology（SMART）Center は、科学技術の最先端分野にあるシンガポールの世界的な研究者と MIT 間の交流のための知的ハブとして機能することが期待されている。

○『大学院生に海外での研究機会を提供（プリンストン大学）』

【JSPS サンフランシスコ研究連絡センター】

プリンストン大学では、社会科学分野の大学院生を対象にした海外派遣プログラム「The new Global Network on Inequality」を実施。社会学及び政治学を専攻する大学院生に対し、Sciences PO や London School of Economics 等海外一流の研究機関における研鑽機会の提供に取り組んでいる。

○『AvH らが「国際的な大学」コンテストを平成 18（2006）年より開始－選定校には“Welcome Centre for internationally mobile researchers”の称号を－』

【JSPS ボン研究連絡センター】

アレクサンダー・フォン・フンボルト財団(The Alexander von Humboldt Foundation: AvH)が、ドイツテレコム財団(Deutsche Telekom Foundation)及びドイツ学術のための寄付協会(Stifterband für die Deutsche Wissenschaft: Donors' Association for the Promotion of Sciences and Humanities in Germany)と共同で、ドイツ全国の大学を対象に、世界中の研究者にとって魅力ある「国際的な大学」を選ぶコンテストを平成 18（2006）年から開始。

なお、第 1 回大会では国内 32 の大学が参加し、選考の結果、ポッフム大学、ボン大学、マールブルク大学が選定された。

○『英国の高等教育における国際化』

【JSPS ロンドン研究連絡センター】

平成 18（2006）年 5 月 10 日～12 日に英国ウォーリック大学にて「高等教育における国際化」が開催（主催：ロンドン大学 Institute of Education）。本講座に参加した JSPS ロンドン研究連絡センターより報告が寄せられた。

○『スウェーデン高等教育庁が平成 18（2006）年 5 月 22 日に発表したレポートについて』

【JSPS スtockホルム研究連絡センター】

平成 18（2006）年 5 月 22 日にスウェーデン高等教育庁がレポートを発表。スウェーデンにおける博士号取得者の減少や、大学入学志望者に占める外国人学生の割合の増加等、近年のスウェーデンの高等教育に関する現状についてまとめられている。

○『フランスにおける大学再統合の動きについて』

【JSPS ストラスブール研究連絡センター】

平成 15（2003）年に上海交通大学が発表した大学ランキングにおいて、フランスの大学の順位が芳しくなかった原因の一つとして「フランスの大学の細分化」が考えられている。国民教育・高等教育・研究省による提案もあり現在大学の統合が進んでおり、総合大学を創設することによって学生に国際的なカリキュラムを提供し、海外の優秀な頭脳獲得に向け門戸を開こうとする動きが活発化している。

○『「European Higher Education Fairs（EHEF、欧州留学フェア）」がバンコクで開催』

【JSPS バンコク研究連絡センター】

EC（欧州委員会）「Asia-Link Programme」の一環として、EduFrance（フランス

政府留学局)、DAAD (ドイツ学術交流会)、Nuffic (オランダ高等教育国際協力機関) 及び British Council (ブリティッシュ・カウンシル) が共同で、平成 18 (2006) 年 9 月よりアジア数カ所にて「European Higher Education Fairs (EHEF、欧州留学フェア)」を開催した。

なお、平成 18(2006)年 11 月 10 日にはタイ・バンコクにて本フェア(及び Asia-Link Symposium) が開催され、JSPS バンコク研究連絡センターが参加し、その様子が報告された。

## ■ 引用文献 ■

- 1) Knight, J. (2006) *Internationalization of Higher Education: New Directions, New Challenges.*, 2005 IAU Global Survey Report, International Association of Universities, IAU.

## ■ 参考文献 ■

- OECD. (2002) *International Mobility of Highly Skilled.*

## V まとめ

1. 国際戦略本部の類型と各観点との関係

第Ⅲ章で9つの観点別に注目すべき取組について論じたが、一つの組織としての取組を考えたときに、国際戦略本部の機能のうち、どのような類型が、どのような活動に有効で、また観点が横断的にどのように関連するか考察したい。

第Ⅲ章の「1. 組織体制、ガバナンス」において、国際戦略本部の機能の類型として、①「特定プロジェクト型」、②「本部先導型」、③「集中管理型」、④「部局支援型」を提唱したが、類型別に、各観点に対する有効性・重要性について表V-1-1に示すような関連性が考えられる。

①「特定プロジェクト型」、②「本部先導型」は機動性に優れる。このため「3. 外部資金の獲得」、「4. 国際的な大学間連携及びコンソーシアムの活用」等、国際動向を踏まえた迅速で的確な判断を要する取組に有効である。

一方、③「集中管理型」は全学的に計画性をもって、着実に改善を図る場合に有効である。「2. 目標設定、行動計画、評価体制」は③「集中管理型」でないと実現が出来ない。全学的横断的な資源配分、長期的な計画づくりと密接に関係する「6. 職員の養成、確保」「7. 外国人研究者等の受入れの改善」「8. 日本人若手研究者等の海外研鑽機会の拡大」についても着実な改善を求めるのであれば③「集中管理型」の要素が重要となるだろう。

④「部局支援型」は各部局の自律性を尊重するアプローチである。本部が部局を支援するためのメニューを用意することにより「6. 職員の養成、確保」「7. 外国人研究者等の受入れの改善」「8. 日本人若手研究者等の海外研鑽機会の拡大」をサポートできる。ただし計画性について弱みをもつ。

表V-1-2（章末）は、平成19（2007）年4月現在までの各採択機関の取組の特色を整理するとともに、各機関の国際戦略本部の役割をJSPSにおいて上記の類型に試行的に分類したものである。なお、国際戦略本部の類型は、今後の各機関の事業展開の特色に応じて変更しうる。

表V-1-1 国際戦略本部の類型と各観点との関係

類型	特色	2.	3.	4.	6.	7.	8.	9.	機動性	計画性	自律性
		目標設定、行動計画、評価体制	外部資金の獲得	国際的な大学間連携及びコンソーシアムの活用	職員の養成、確保	外国人研究者等の受入れの改善	日本人若手研究者等の海外研鑽機会の拡大	海外拠点の整備・活用			
I「特定プロジェクト型」	特定部局の国際活動の直接的支援		◎	◎				○ (当該部分のみ)	◎		
II「本部先導型」	本部先導で戦略的な国際展開を迅速に判断		◎	◎	○	○	○	○	◎		
III「集中管理型」	全学的な計画づくり、進捗の管理	◎	○	○	◎	◎	◎	○		◎	
IV「部局支援型」	各部局の国際活動の後方支援				○	○	○				◎

◎＝特に有効性・重要性が高い

○＝有効性・重要性が高い

## 2. 相互に関連する各観点

当然ながら、9つの観点は相互に関連し、各観点における改善点は全体的に正のフィードバックを引き起こす。例として以下に、9つの観点のうち「7. 外国人研究者等の受入れの改善」「8. 日本人若手研究者等の海外研鑽機会の拡大」すなわち研究者等の受入れ・派遣を軸に、これに関連する取組との関係性について考察する。

表V-2-1に示すように、受入れ・派遣を促進するために、それぞれの観点における取組が考えられるが、受入れ・派遣が促進され、機関の国際活動が促進され国際的な認知度が高まることにより、「3. 外部資金の獲得」「4. 国際的な大学間連携及びコンソーシアムの活用」「6. 職員の養成・確保」といった観点の取組はより活性化されることとなる。

表V-2-1 研究者等の受入れ・派遣と各観点との関係性

	受入れ (7. 外国人研究者等の受入れの改善)	派遣 (8. 日本人若手研究者等の 海外研鑽機会の拡大)
2. 目標設定、行動計画、評価体制	全学的な受入れ・派遣計画に基づく着実な実施	
3. 外部資金の獲得	国際協力関係のファンドを活用した国際貢献(教員派遣・留学生等受入れ)、 海外からの外部資金の導入	
4. 国際的な大学間連携及び コンソーシアムの活用	コンソーシアムを活用したシンポジウム、セミナー、 教員・学生交流、共同研究、共同教育プログラム	
6. 職員の養成、確保	外国人研究者等へのサービス提供等の ための人材養成・確保	受入れ機関等との交渉、協定締結を行う 人材の養成確保
9. 海外拠点の整備・活用	現地での広報、リクルーティング、 現地におけるプレオリエンテーション	研究フィールドの提供(研究拠点)、 受入れ機関との連絡調整、 現地でのサポート

## 3. 相乗作用により発展する国際活動

個々の研究交流はどのようなプロセスを経て厚みのある組織的な国際交流へ発展していくのであろうか。20機関の取組を参考に国際活動の発展の一つのモデルについて図V-3-1に基づき考察する。

国際交流の源流は多くの場合、研究者間の個人研究である場合が多い。双方の国際競争力が高い場合は、チーム間の大型の共同研究に発展する場合が多い。多くの場合、拠点を支援するためのファンディングは若手研究者の交流や育成に配慮することが求められる。

また、研究分野によっては、相手国に研究拠点を実際に置くことが効果的なものもあるであろうし、国際協力という特色を持つ取組も出てくるであろう。相手国での活動の進展に伴って相手国の若手研究者の人材育成にも貢献することとなる。

国際共同研究の質が向上し、内外の研究者をアトラクトできる拠点が成長する場合、これらの資源は優れた国際研鑽の場、すなわち教育面での組織的な交流の基盤としても有効に活用できるであろう。

これらの国際活動の発展過程の各段階によって教育研究活動の質は相乗的に上昇し、外部資金の獲得チャンスもより拡大する。

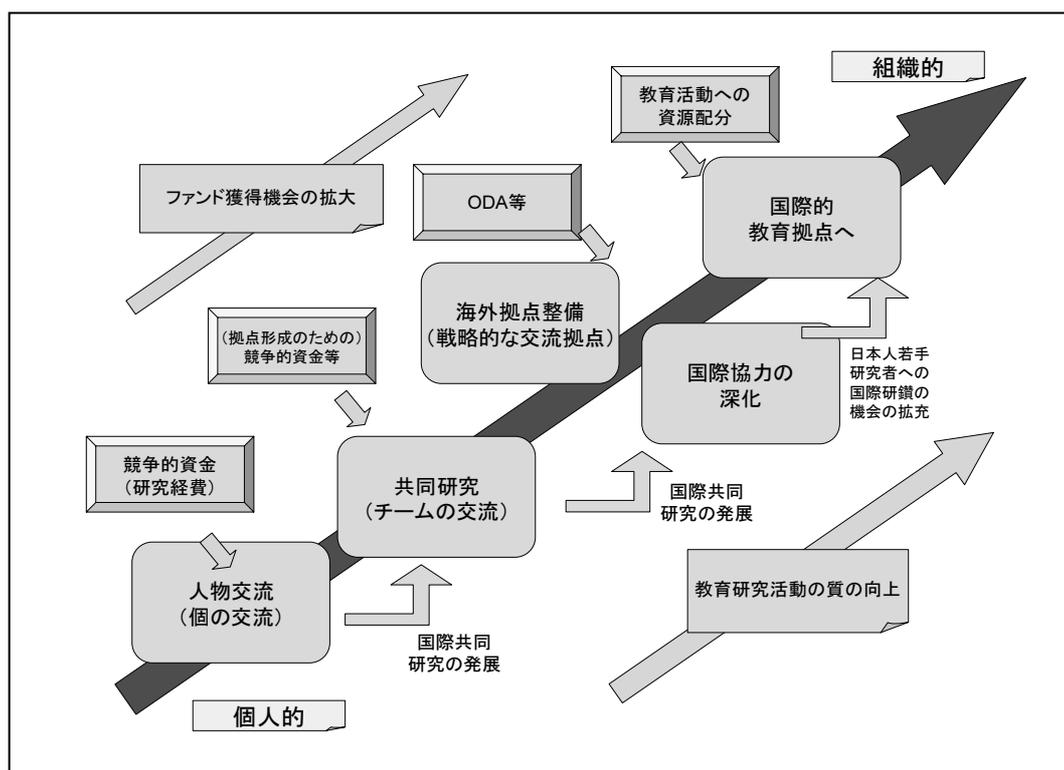


図 V-3-1 国際活動展開の概念モデルの一例

#### 4. 今後の課題

これまで述べたように、国際戦略の在り方は多種多様であり、採択 20 機関はそれぞれに特色あふれる取組を開始している。日本の大学において、組織的な国際化への取組は漸くその端緒についたところであり、アウトカムについて分析する段階には至っていないが、少なくとも大学の国際戦略の様々な選択肢を示すことができたのではなかろうか。今後、注目すべき取組についてアウトカムの分析にも留意しつつ、引き続きモデル開発を推進したい。また我が国の大学の国際化の状況について、海外の専門家や大学関係者等からの国際的なレビューを頂くことも重要であろう。

IV章で述べた世界各国の大学関係者を対象としたIAUの調査において、「大学国際化の阻害要因」として「教員の関心・関与の不足」を挙げていることに象徴されているように、大学の国際化、特に「内なる国際化」のためには「内なるコンセンサス」の形成が最も重要である。このためには、学長のリーダーシップが重要であることは言うまでもないが、広く関係する教職員が日本の大学を取り巻く世界の状況や、自らの機関の現状及び他の大学の好事例を知ることにも非常に有意義である。

JSPSとしても、シンポジウムの開催等を通じて、大学国際化の取組を広く紹介し、情報を共有するとともに、意見交換を行う場の提供を積極的に行いたい。

JSPSは、平成19（2007）年度の新規事業として大学が取り組む若手研究者の国際研鑽機会の拡充を支援する「若手研究者インターナショナル・トレーニング・プログラム（ITP）」の新設やJSPS海外研究連絡センターを活用した大学の海外展開支援を開始したが、ファンディング・エージェンシーとして、大学の国際化の分析だけでなく、日本の大学の国際展開をより効果的に支援するための方策を引き続き模索したい。

表V-1-2 大学国際戦略本部強化事業（研究環境国際化の手法開発）採択機関の取組の特色

No.	機関名 国際戦略本部組織名 (国際戦略本部WebサイトURL)	取組の特色	国際戦略本部の類型	1. 組織体制、 ガバナンス	2. 目標設定、 行動計画、 評価体制	3. 外部資金の獲得	4. 国際的な 大学間連携及び コンソーシアムの 活用	5. 個別の 研究テーマを 中核とした 国際展開	6. 職員の養成、 確保	7. 外国人研究者等の受入れの改善	8. 日本人 若手研究者等の 海外研鑽機会の 拡大	9. 海外拠点の 整備・活用
1	北海道大学 「持続可能な開発」国際戦略本部 (http://www.hokudai.ac.jp/huisd/index.html)	「持続可能な開発」に係る特徴的な5分野(地球温暖化、水の統合的管理、循環型国際社会の構築、食糧・森林の安定的確保、感染症対策)の中で実績を挙げている学内の研究を選定し、有機的に連携させ、重点的に支援。	本部先導型					・「持続可能な開発」の国際的ブランド化を目指す				
2	東北大学 グローバルオペレーションセンター (http://www.bureau.tohoku.ac.jp/goc/top.html)	大学院修士レベルの共同教育プログラム整備へ向けた戦略的な取組を本部が主導。外部人材を有効に活用し、体制強化。	本部先導型							・ PFI方式による宿舎の整備	・ 本部主導で1年半の間に、世界屈指の3機関との共同教育(ダブルディグリー)実施協定を締結	
3	東京大学 国際連携本部 (http://dir.u-tokyo.ac.jp/)	世界各国の旗艦大学を中心とするコンソーシアムに参画し、積極的に活動・貢献することで、国際的なプレゼンスの向上を目指す。また、国際業務対応能力を含め職員の総合的な能力の水準の向上を重視。	集中管理型 ／部局支援型				・ コンソーシアムによる国際プレゼンスの向上		・ 総合的な職員の資質向上	・ 民間企業と連携し優秀な中国人受入れのための基金の設置 ・ 一部のキャンパスで実験的にワンストップサービスを開始		
4	東京外国語大学 国際学術戦略本部 (http://www.tufs.ac.jp/common/is/kenkyu/ofias-j.html)	数少ない人文社会系の国際コンソーシアムを本部主導で結成。また、大学で唯一中東地域に拠点を置き、内外に開かれた拠点を志向。国際交流業務に在学生を積極活用。	本部先導型				・ 本部主導による国際コンソーシアムの結成		・ 在学生の積極的な活用	・ 外国人研究者・留学生支援のためのマニュアル、ガイドブックの策定 ・ 在籍経験者を有効に活用したネットワーク化	・ 海外リスクマネジメント研修会を開催	・ 日本を代表する中東地域の拠点
5	東京工業大学 国際戦略本部 (http://www.ipo.titech.ac.jp/)	本事業開始以前から先行的に本格的なポリシーペーパー、アクションプランを作成。教員と職員が共に議論できる体制を重視。学長のリーダーシップの下、教員及び職員の意識改革を促進。	本部先導型	・ 教員と職員が一体となり先進的なアクションプランを策定	・ 教職員の共同作業によるボトムアップを重視したポリシー作成					・ 研究機関と連携した海外からの大学院学生受入れプログラム ・ 民間宿舎の借り上げによる宿舎の確保		
6	一橋大学 国際戦略本部 (http://www.hit-u.ac.jp/intl-strat/index.html)	本部が中心となり、各種マニュアル作成などを積極的に実施。EU研究等の拠点としてEUからの資金受入れ。	集中管理型			・ EU研究等の拠点としてEUからの資金受入				・ 「9月入学」かつ英語による正規課程を設置し、海外からの学生受入れに対応 ・ 外国人研究者・留学生支援のためのマニュアル、ガイドブックの策定	・ 危機管理のためのマニュアル作成	
7	新潟大学 国際学術サポートオフィス (http://www.isc.niigata-u.ac.jp/globalstrategy/index.html)	国際戦略本部にて学内の研究リソースの中から国際学術研究となり得るものを発掘し、組織横断的なパイロット・プロジェクトとして立ち上げ、その活動支援を集中的に実施(GIS(地理情報システム)に着目)。	特定プロジェクト型					・ 国際競争力のある研究分野を学内で発掘し重点支援				
8	名古屋大学 国際交流協力推進本部 (http://www.iech.provost.nagoya-u.ac.jp/)	自校が提唱・事務局を務める国際学術コンソーシアム(AC21)を有効に活用し、ベンチマーキングや事前オリエンテーション、職員養成を行うなど、大学の教育・研究・管理運営機能の改善を図る。事務局を務めることによる副次的効果として、事務局体制の国際化が進展。	集中管理型 ／本部先導型		・ 国際学術コンソーシアム(AC21)を活用した目標設定・行動計画策定と評価体制の整備		・ コンソーシアムにおけるイニシアティブ	・ コンソーシアムを活用した職員養成(AC21)	・ 独自のコンソーシアムを活用した現地での来日前オリエンテーションの実施 ・ 職員用宿舎の有効活用 ・ 外国人研究者・留学生支援のためのマニュアル、ガイドブックの策定	・ 拠点を活用したプレオリエンテーション		
9	京都大学 国際交流推進機構 (http://www.opir.kyoto-u.ac.jp/)	各種マニュアル等の作成により部局における国際活動を後方支援する役割を重視。理事校としてAEARUに積極的に参画。AEARU等のコンソーシアムを有効に活用し、内外の実務担当者が一同に会し、意見交換を実施。	部局支援型						・ コンソーシアムを活用した職員養成(AEARU, APRU)	・ 地方自治体と連携した公営住宅の活用 ・ 外国人研究者・留学生支援のためのマニュアル、ガイドブックの策定	・ 危機管理のためのマニュアル作成	
10	大阪大学 国際交流推進本部 (http://www.osaka-u.ac.jp/jp/international/iab/index.html)	外国人研究者・留学生を含め国内外の卒業生・在校生の間での情報の共有が可能となるWebサイトを整備。本部主導により本部と部局との意見交換会を積極的に実施。	集中管理型	・ 本部と部局との意見交換会を実施						・ 外国人研究者・留学生支援のための総合的なWebサイトの開設 ・ Webサイトを活用した同窓生のネットワーク化	・ 危機管理のためのマニュアル作成	

(注)「国際戦略本部の類型」は、平成19(2007)年4月現在までの各採択機関の取組の特色を踏まえ、JSPSにおいて試行的に分類したもの。今後の各機関の事業展開の特色に応じて、本分類は変更しうるものである。

表 V-1-2 大学国際戦略本部強化事業（研究環境国際化の手法開発）採択機関の取組の特色

No.	機関名 国際戦略本部組織名 (国際戦略本部WebサイトURL)	取組の特色	国際戦略本部の類型	1. 組織体制、ガバナンス	2. 目標設定、行動計画、評価体制	3. 外部資金の獲得	4. 国際的な大学間連携及びコンソーシアムの活用	5. 個別の研究テーマを中核とした国際展開	6. 職員の養成、確保	7. 外国人研究者等の受入れの改善	8. 日本人若手研究者等の海外研鑽機会の拡大	9. 海外拠点の整備・活用
11	神戸大学 国際交流推進本部 (http://www.office.kobe-u.ac.jp/opie/)	国際企画担当職員について専門職としてのキャリアパス構築を計画。大学内部からの人材登用制度(交流コーディネーター)の実施に向けて調整中。また、関西地区の複数大学間での人事交流についても検討中。EU研究等の拠点としてEUからの資金受入れ。	集中管理型			・ EU研究等の拠点としてEUからの資金受入れ			・ キャリアパスの構築			
12	鳥取大学 国際戦略企画推進本部 (http://www.is.zim.tottori-u.ac.jp/hqis/Pages/top_page3.htm)	長い共同研究の実績を基盤として海外拠点を整備し、これを中核に学生派遣、研究活動、技術教育を実施するとともに職員養成にも活用。	特定プロジェクト型				・ 自治体レベルの交流が大学間連携へと発展	・ 長年にわたる共同研究の基盤を中核とした国際展開	・ 海外拠点を活用した人材養成		・ 海外拠点を活用した派遣プログラム	・ 学生を含む若手研究者の研鑽の場、職員研修としても活用
13	広島大学 国際戦略本部 (http://www.hiroshima-u.ac.jp/top/kokusai/index.html)	海外の専門家によるSWOT分析の導入により本格的なアクションプランを先行的に策定。本部主導によりコンソーシアムの枠組みを活用した大学のプロファイル強化、国際協力への組織的取組を推進。	集中管理型		・ 海外の専門家によるSWOT分析の導入	・ Joint Ventureによるプロジェクトの受託	・ コンソーシアムの枠組みを活用した大学のプロファイル強化			・ 民間宿舍の借り上げによる宿舍の確保 ・ 外国人研究者、留学生、教職員等を参集し、「キャンパスの国際化」をテーマとした国際フォーラム・シンポジウム等を開催		
14	九州大学 国際交流推進機構 (http://www.isc.kyushu-u.ac.jp/intlweb/index.htm)	同様の将来構想が「アジア指向」であることを明確に宣言し、「アジア学長会議」や「大学サミット・イン・九州」など自らが主導するイベントを総長のリーダーシップの下に開催。	本部先導型					・ 「アジア指向」のメッセージを明確に発信し、アジアへのゲートウェイを目指す			・ 卒業した留学生の寄付金を活用した海外研鑽プログラム	
15	長崎大学 国際連携研究戦略本部 (http://www.cicorn.nagasaki-u.ac.jp/index.html)	国際戦略本部のミッションとして外部資金獲得を明確に位置づけ、実績がある研究を核に、その国際活動を総合的に支援。本格的な海外研究拠点を整備し、将来的には教育拠点としても活用を検討中。	特定プロジェクト型			・ 国際活動のためのファンド獲得を本部の任務に明確に位置づけ戦略的に獲得		・ 強みのある研究分野を中核とし、競争的資金を戦略的に獲得し、国際的な拠点形成を目指す	・ 高度な専門能力を有する外部人材の活用		・ 危機管理のためのマニュアル作成	・ 人材育成も視野に入れた本格的な研究拠点
16	会津大学 国際戦略本部 (http://www.u-aizu.ac.jp/official/csip/index_j.html)	外国人教員の積極的活用を支えるため、専門的スタッフによる支援体制を整備。	集中管理型							・ 「9月入学」かつ英語による正規課程を設置し、海外からの学生受入れに対応 ・ 外国人教員の積極的採用(専門スタッフによる外国人教員の支援体制の整備)		
17	慶應義塾大学 国際連携推進機構 (http://www.ogi.keio.ac.jp/)	戦略的な視点での国際活動の企画立案を国際連携推進室が実施し、実施段階は国際センターが対応する協働体制を確立し、塾長の下での機動的な国際活動を展開。	本部先導型	・ 塾長の下での機動的な国際活動の展開			・ 大学間交流の戦略的締結			・ 戦略的な海外広報を重視 ・ 民間宿舍の積極的借り上げ、日本人学生・外国人留学生共存の寮の建設	・ 受入れ・派遣に係る全学的な目標設定	
18	東海大学 国際戦略本部 (http://www.tokai.edu/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1)	3校舎で個別で行われていた国際活動を大学全体で進めるための体制整備。海外渡航者トレースシステムを開発中。	集中管理型							・ 外国人研究者・留学生へのアンケート調査の実施	・ 海外渡航者追跡システムの開発	
19	早稲田大学 国際研究推進本部 (http://www.waseda.jp/rps/irp/index.html)	国際部と研究推進部とが一体となって国際研究推進本部を設置したことで、両部が協働する体制を整備。	部局支援型	・ 国際担当部署と研究担当部署とを一元化		・ EUのファンドによるビジネスマネジメント研修を提供				・ 「研究面」での外国人研究者支援を充実	・ 海外留学の義務付け ・ 民間企業を参考に危機管理体制を強化	
20	自然科学研究機構 国際戦略本部 (http://www.nins.jp/international/interchange.html)	機構の特色を生かし分野横断的な自由な学術交流の支援を目指す。新しい研究領域の創造やアカデミズムの再構築を目指す「滞在型国際的共同研究構想」を検討中。	部局支援型					・ 機構の特色を生かした分野横断的な国際コミュニティー形成				

(注)「国際戦略本部の類型」は、平成19(2007)年4月現在までの各採択機関の取組の特色を踏まえ、JSPSにおいて試行的に分類したもの。今後の各機関の事業展開の特色に応じて、本分類は変更しうるものである。

## 參考資料

## 大学国際戦略本部強化学業 平成17年度海外調査報告

出張期間 平成18(2006)年2月12日(日)～19日(日)

用務先国 フランス、オランダ

出張者 清浦 隆 国際事業部人物交流課長

小林 裕美 国際事業部人物交流課企画調整係長

太田 浩 一橋大学商学研究科講師/JSPS 調査研究アドバイザー

### フランス

#### 1. 仏国外務省国際協力・開発局

(Directorate General for International Co-operation and Development, French Ministry of Foreign Affairs)

<http://www.diplomatie.gouv.fr/en/>

対応者: Andre SIGANOS 大学間科学交流担当部長

Michel-Louis PASQUIRE 国際交流担当官

#### 《背景等》

- ・ 在京仏大使館大学間交流担当部門からの紹介。なお、SIGANOS氏は、前在京仏大使館文化参事官であり、日本の学術動向、JSPS事業について見識が深い。
- ・ 日仏間の学術交流事業として、JSPSは、仏外務省と共同で、若手研究者の共同研究のための支援事業(SAKURA、CHORUS)を実施している。  
また、大学間交流事業としては、文部科学省「先導的留学生交流プログラム支援制度(平成17(2005)年度で終了)」により、日仏共同博士課程プログラム(コンソーシアム間の学生交流)を実施している。

#### 《仏版の“地域クラスター”を活用した国際展開》

- ・ 平成17(2005)年より仏政府全体として、大学、研究機関、民間企業との連携により特色ある地域クラスターの形成支援を行う“Competitive Clusters”を開始。これらの地域研究拠点を核に国際連携を推進することとしている。事業年数は、6～10年間。  
例) リヨン: がん研究 グルノーブル: ナノテク トゥルーズ: 航空宇宙工学
- ・ 背景には、セクターを問わず研究機関間の連携促進により、地域の科学技術コミュニティ形成及び必要な分野の優先度の認識浸透を図ること。また、若手研究人材の養成・確保の基盤形成の一翼を担うことがある。加えて、フランス全体の科学技術分野における研究能力を効率的かつ集中的に高めることになる。
- ・ 中央政府(教育研究省、外務省、経済革新庁等)及び地方政府が財政支援。

#### 《国際競争下・欧州化の中でのフランスの存在》

- ・ 政府として、「フランスの魅力」を高めることが重要。
- ・ 旧植民地であるアフリカのフランス語圏からの留学生が、母国へ帰国後の仏との関係維持の支援方策が必要。
- ・ 一方、フランス政府が国際開発援助として、アフリカ諸国の現地で教育や研究訓練を実施することで、各国の自立(キャパシティ・ビルディングへの支援)を促進するとともに、フランスの価値を高めることができる。
- ・ 国際協力事業においては、仏だけではなく、欧州や日本を含むアジア諸国との複数国による支援事業形態を模索している。

## 2. 仏国国民教育・高等教育・研究省国際協力局

(International Affairs Bureau, Ministry of Youth, Education, and Research)

<http://www.education.gouv.fr/index.php>

対応者： Elie Cohen 高等教育省アドバイザー  
Marc Melka アジア太平洋州担当官

### 《背景等》

- ・ 在京仏大使館大学間交流担当部門からの紹介。
- ・ 欧州高等教育圏形成に向けてのボローニャ・プロセス導入により、仏の高等教育学制の改革がなされた。
- ・ 平成 18 (2006) 年 2 月、仏の優先研究分野の振興・発展のために、ANR (Agence Nationale de la Recherche) が設立された。ANR 事務局は、国民教育・高等教育・研究省内に置かれている。

### 《仏高等教育の近年の課題》

- ・ 仏高等教育学制の改革—LMD (学士 3 年—修士 2 年—博士 3 年) 制度の導入。大学・グランゼコール共に、次期学年暦から単位制度、セメスター制度等の新制度へ移行。
- ・ 学生流動性—90 年代に留学生数は一時期減少。平成 10 (1998) 年以降、政府として国際戦略を強化。その結果、13 万人台から現在は約 26 万人台へ増加。全学生数の約 14%を占める。
- ・ EU ネットワークの対応：エラスムス計画へ参加する仏学生数の停滞。
- ・ 言語問題—フランス語と英語の使用度バランス。  
入学要件としてのフランス語能力ではなく、修了時のフランス語の獲得（成果として）及び「(フランスだけでなく) 欧州を学べる」(在仏中に他の欧州国へ留学機会) へ意識変換・方策展開が必要。特に、修士・博士レベルにおいては、優秀な学生獲得のために必要。フランス語そのものの海外でのプロモーションとともに、受入れた留学生に対する在学中のフランス語学習支援が必要。  
また、ダブル/ジョイント・ディグリー・プログラムの増加や英語によるプログラム開発も必要。
- ・ 労働市場において、フランス語の需要・魅力が下がるとは考えていない。英語・フランス語+ $\alpha$ 言語の人材の需要は高いと考えている。

### 《契約制度による政府施策の反映》

- ・ 高等教育制度の変革期の中、教育省と大学間の明確な目的・目標の共有化が必要。そのツールとして、教育省と大学間の財政・運営に関する契約制度 (4 年) を活用。なお、この契約制度は、80 年代から実施されている。
- ・ 契約事項は、教育、研究、国際活動、学生サービス、人事、財務、施設など大学運営に関する全事項を対象。
- ・ 大学が作成したプロポーザル (計画、成果指標、実施期間) を元に、教育省との協議が行われる。両者の合意までの過程において、財源の重点配分を含めて、政府の重要施策や高等教育の目標・目的が反映されるように協議が続けられる。  
特に、近年の契約更改では、「国際化」を重点事項のひとつとしている。
- ・ なお、この契約書に記載された事項は、終了時に評価を行う。

### 《研究人材流動性への対応》

- ・ 2 月上旬に入国・移民管理法改正を提出しており、速やかな成立—3 月成立を目指している。今回の改正目的は、博士課程を中心にした学生、研究者の流動性を促

進するために、在留期間の長期化、大学卒業後の就労ビザへ切替の簡便化等を盛り込んでいる。

- ・ 仏政府の施策の一つとして、若手研究者のキャリア形成・待遇改善の取組（新法）に基づき、これまでの大学等の定員とは別に、今後3年間に3,000程度の研究者ポストを設ける。この対象は、大学、研究機関、研究機関－大学共同ラボという全ての組織。

大学の場合は、この制度で採用されると1年間のProvisional Year(試用期間)を経て、その業績等によりフルタイム教員とする。但し、大学教員は、公務員であるため、昇任過程が複雑になる。一方、CNRS（フランス国立科学研究センター）の場合は、直接採用である。

- ・ もう一つの施策は、フランス人研究者の呼び戻し政策の拡充を図っている。ポストドク級若手研究者対象事業及び「卓越した研究拠点講座（Chaires d'Excellence）」（国際的に認められた業績を有する研究者対象）を実施している。後者の場合は、シニアレベルは、開始時の5名から15名へ拡充している。
- ・ 地域戦略としては、旧植民地諸国だけでなく、アジア、特に中国へ注目している。

### 3. パリ第1大学 (Universite Paris 1 Pantheon-Sorbonne)

<http://www.univ-paris1.fr/index.html>

対応者： Yvonne FLOUR 副学長（学術担当）  
Rosalind GREENSTEIN 研究員  
Francois GAUDU 教授

#### 《背景等》

- ・ 在京仏大使館大学間交流担当部門からの紹介。

#### 《国際化の位置づけ》

- ・ 大学の国際活動は、各学科や研究者個人による取組が基本である。
- ・ グローバル化により、大学全体としての国際化の推進に対する危機感を持っており、プレステージを高めるために「国際的な大学」としてのイメージの確立は必要と認識している。

#### 《教育プログラム》

- ・ 教育課程は、フランス語使用が原則。しかし、経済財政学研究科・応用数学専攻では、留学生向けに、1年目：英語、2年目：フランス語による修士課程プログラム（「トランジション・ディプロマ」）を提供している。1年目にはフランス語集中講座が含まれている。
- ・ 留学生受入れの考え方は、量より質であり、よりレベルの高い学生獲得を重視。
- ・ 近年は、ルーマニアでの修士課程や中国でのディプロマ・コースを開設。

#### 《組織体制》

- ・ 副学長の下に国際部があり、職員数は3～4名。学生交換プログラムは、国際部において集約的に運営されているが、恒常的な留学生等に対するサポートは、各学科において実施されている。

#### 4. エコール・セントラル・パリ (Ecole Centrale Paris)

[http://www.ecp.fr/index\\_html\\_en](http://www.ecp.fr/index_html_en)

対応者： Daniel GRIMM 教授・副学長  
Emile ESPOSITO 教授・政策担当  
Jean-Hubert SCHMITT 教授・研究担当部長  
Barbara CATALANO 国際交流部長  
Fouad BENNIS ナント校国際交流担当部長

##### 《背景》

- ・ 工学分野のグランゼコールの一つ。少人数かつ高度な専門教育機関。
- ・ グランゼコール入学には、高等学校修了資格であるバカロレア取得だけでなく、理科バカロレア取得が必要。その後2年間のグランゼコール準備級修了後、各グランゼコールの試験に合格する必要がある。  
(バカロレア年齢人口：760,000名→ECP入学定員：1,200名)  
このため、グランゼコールは、フランスにおける“エリート”養成機関といえる。
- ・ エコール・セントラル・インターグループ4校（リヨン、ナント、パリ、リール）の予算の60%は公的資金であり、40%は私的資金である。
- ・ グループに650名の博士課程学生、260名の専任研究者、600名の専任教員、1,950名の非常勤講師（企業の第一線で活躍するエンジニアが中心）を抱える。

##### 《教育体制》

- ・ 5年一貫制（グランゼコール準備級2年－グランゼコール・コアコース2年－グランゼコール・アドバンス・スタディ1年）により、理数系の基礎的な能力を重視するとともに、理論・概念に対する理解度の高い総合的なエンジニアを養成することが目的。  
なお、ECP修了時には、修士の学位が授与される。博士号取得希望者は、引き続きECPで研究等を行う。  
このため、ECPとしては、ボローニャ・プロセスの唱える2サイクル・システム（学士：修士＝3年：1～2年）には相容れないと考えている。
- ・ コアコース段階で、インターンシップが必須である。このインターンシップは、6週間以上3ヵ月以内としており、6週間の海外インターンシップを含んでいる。日本では、石川島播磨工業（IHI）へ派遣している。  
また、アドバンス・スタディ段階では、フルタイムのインターンシップが課せられている。

##### 《修士レベルでのダブル・ディグリー・プログラム》

- ・ 平成元（1989）年にECPが設立したT.I.M.E (Top Industrial Managers for Europe)というコンソーシアムを活用し、修士レベルにおけるダブル・ディグリー・プログラムを推進している。(https://www.time-association.org/)  
これは、5年一貫制を壊すことなく、ECP学生に海外留学を提供するとともに、海外から最優秀の学生をECPに受け入れるための制度である。
- ・ 学生交換に際しては、双方の機関において、語学コースを用意し、事前に当該派遣国の言語を十分に習得することを義務付けている。派遣国の言語を習得させ、異文化適応・理解能力を身につけさせることが真の意味でグローバル化に対応する人材を養成するとの認識に立った方策である。

- ・ 教員の実際の研究活動や研究室内の教員・留学生間の意思疎通のための道具としては、英語を使用することも多々あり、その面からは英語習得は必須のものである。しかし、教育プログラムはフランス語（現地言語）で行うことが理解力を高度化すると考えている。
- ・ 日本の大学では、慶應義塾大学、東北大学との間で実施。現在、その他の大学と交渉中。
- ・ 日本からの受入に際しては、成績表の判読（学力の判読）に苦慮している。科目表記、評語等の問題で真に ECP が求めている学業レベルに達しているか否かが判断できない。
- ・ ECP 学生のうち、ダブル・ディグリー・プログラム参加しない学生に対しては、別の国際的な活動の義務付けを検討しているところである。

#### 《研究活動、大学等との連携》

- ・ フランス国立科学研究センター（CNRS）、産業界との連携した 8 つの研究ラボを主軸として様々な研究活動を展開。
- ・ 平成 16（2004）年から大学との連携による Research Master コースを開始。これにより基礎研究的手法等を習得することができ、博士課程への補完教育的な役割を果たす。

#### 《国際活動の組織体制》

- ・ 「国際化」は過去 20 年間に於いて常に第一優先の課題である。  
国際化ポリシーは、国際部門担当の教員による海外の高等教育機関の動向調査や産業界のニーズの集約によって取りまとめられたものを基礎としており、具体的な実施計画を練っており、そのミッション等は全学的に浸透している。
- ・ 国際関係業務を統括する国際部は教務部長の下にある。しかし、実際の国際関係業務は各部局において実行されている。
- ・ 教育省との契約においても「国際化」は当然のことであり、教育省からの経費以外にも、政府からの研究資金を受けている。

### 5. 経済開発機構教育局

(IMHE: Institutional Management in Higher Education,

OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development)

[http://www.oecd.org/department/0,2688,en\\_2649\\_35961291\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/department/0,2688,en_2649_35961291_1_1_1_1_1,00.html)

対応者： Jacqueline Smith IMHE（高等教育機関運営） EDU/EMI 担当官

長谷 浩之 教育訓練政策課

同行者： 竹内 英 OECD 日本政府代表部 一等書記官

#### 《国際化に関する近年の活動》

- ・ 平成 10（1998）年に高等教育における国際化と質保証に関する調査研究を実施。  
「国際化」は、国によってその文脈、意味するものも異なっており、高等教育における国際化への取組や活動、またその背景についても様々である。  
この研究の成果は、Quality and Internationalisation in Higher Education(1999)という出版物にまとめられている。ここでは、高等教育の国際化に対する評価手法についての研究として、IQRP (International Quality Review Project)の取組が掲載されている。
- ・ この出版物は、それ以前に出版された Strategies for Internationalisation of Higher Education – A Comparative Study of Australia, Canada, Europe, and the

United States of America (1995)及び Internationalisation of Higher Education in Asia Pacific Countries(1997)とのシリーズになっている。

この3部を読むことによって、世界各国の高等教育機関の国際化の意味や取り組み、またその背景や動機付けの違いが理解できる。また、国際化に対する評価の違いも分かる。

- ・ 現在、教育局では、人口学的な教員・研究者統計調査に取り組んでおり、科学技術分野での研究者流動性の問題には強い関心を持っている。

## 6. パリ第4大学—ソルボンヌ大学 (Universite Paris-Sorbonne Paris IV)

<http://www.paris4.sorbonne.fr/en/sommaire.php3>

対応者： Flora BLANCHON 教授・アジア担当

Sylvie GUICHARAD-ANGUIS 研究員（元 JSPS フェロー）

### 《国際化の位置づけ》

- ・ 欧州高等教育圏構想を踏まえ、ワールドクラスの研究教育機関を目指すという視点から、国際化を推進している。
- ・ 特に、ボローニャ・プロセスによる学士、修士、博士の3サイクル・システムの導入を機に教職員は国際交流がパリ第4大学の伝統的な研究学識分野を推進し、世界各国からやってくる学生にもベネフィットをもたらすと信じている。

### 《組織体制》

- ・ 平成16（2004）年に国際部門のスタッフは、教務・学術関係の部署から独立し、学長のスタッフと直結するオフィス（8名のスタッフによる国際部）を設置。  
平成17（2005）年12月に学長のリーダーシップの下、国際化推進運営委員会を設置。運営委員会はパリ第4大学の国際化のポリシーを作成し、実行する責任がある。
- ・ 運営委員会のメンバーである教員20名は、それぞれ地域別担当エリアを持つ。国際部は国際化に関わる唯一の事務組織として、国際化推進運営委員会の事務を担当し、国際化に関わる専門的なデータや資料を収集すると共に、研究ポリシー関係の理事会、最高機関の役員会と密接なコミュニケーションを持っている。

### 《教育省との契約制度》

- ・ 平成18（2006） - 平成21（2009）年度（4年間）の契約制度においては、外国人留学生・研究者のフランス人学生・研究者とのインテグレーション（統合）を基本的な目標として掲げている。  
具体的には、早急に外国人留学生の応募システムの簡便化。留学生に対するフランス語学習のサポート体制。ソクラテス・エラスムス・プランの拡大に伴う、フランス人学生の海外留学を推進等。
- ・ 教育省による2年ごとに大学の評価があり、他大学と比較をしてランク付けが行われる。ただしその結果は一般には公表されない。

### 《教育プログラム》

- ・ アブダビに分校を設置し、フランス語による教育を行っている。アブダビにはフランス語による教育課程の高校があるため、そこからの進学者が見込まれる。
- ・ 日本の大学との人文・社会科学における協力・交流の活性化を望んでいる。  
現在、広島大学、名古屋大学、早稲田大学との協定がある。
- ・ パリの多くの大学は、自校設置の宿舎を有していない。宿舎問題は、留学生等受入に際しての障害要因となっている。

## オランダ

### 7. Nuffic

(Netherlands Organization for International Cooperation in Higher Education)

<http://www.nuffic.nl/>

対応者： Jindra Divis オランダ NARIC/ENIC センター長  
Dirk Haaksman 国際認証成績評価センター 副センター長  
Astrid Scholten 国際認証成績評価センター 評価担当課長  
Marijke Blom-Westrik 国際認証成績評価センター  
Janina Victor 国際学術交流政策アドバイザー  
Jacques van Vliet 国際マーケティング部長

同行者： 地石 雅彦 氏 大阪大学グローニンゲン事務所（～17日）

#### 《背景》

- ・ Nuffic は、インドネシアにおける教育開発事業を担う機関を起源として、昭和 27（1952）年にオランダの大学の出資により設立。現在は、政府系の非営利団体として、次の 4 つの部門で構成される。

開発援助：

オランダ、EU 政府資金に基づく途上国の高等教育開発への協力

国際マーケティング：

オランダの大学の留学生募集活動を支援。現在、中国、インドネシア、ベトナムにオフィスを開設し、将来的には 10 ヶ所設置予定。また、香港、台北にも関連オフィスがある。

国際学術（国際化）推進（奨学金ユニット、政策・専門知識ユニット）：

留学生（受入・派遣）の奨学金、国際的な大学間交流・協力の推進、外国人留学生・研究者の受入環境整備の推進。

成績資格評価：

オランダの大学への志願者に係る諸外国の成績・卒業証明書並びにオランダに移住した外国人の職業資格や学術的・専門分野に対する証明書の評価を行う。

#### 《資格成績評価》

- ・ EU 域内の学生流動性、研究人材を含む労働者流動性の推進に伴い、各国での成績表、卒業証明書、各種資格証明書に対する正しい理解とその評価が重要となっている。このため、欧州には、成績・資格評価に関する情報センターのネットワークとして、EU の NARIC (National Academic Recognition Information Centres) であり、もうひとつは、ENIC (European Network of Information Centres) である。

Nuffic は、オランダにおける両ネットワークのセンター機能を果たしている。

- ・ 12 人の評価担当者（専任／非常勤）が、地域、言語、教育システム（アメリカ型とイギリス型）ごとに担当しており、大学等に対して評価結果に基づく助言を行っている。

#### 《ボローニャ・プロセスの影響》

- ・ オランダは、ボローニャ宣言を踏まえて、平成 14（2002）年 9 月 1 日には既に改革に着手してきた。ボローニャ・プロセス（学士・修士＝3 年・1-2 年）への完全移行を、学士課程は平成 17（2005）年あるいは平成 18（2006）年、修士課程は平成 18（2006）年あるいは平成 19（2007）年に学年進行で実施する。

- ・ 学生の流動化の観点から見れば、修士課程、博士課程の学生については、ディプロマ・モビリティ（学位取得を目的とした学生の国際的な流動化）、学士課程の学生については、クレジット・モビリティ（1セメスターから数セメスター留学して、自分の国の大学の単位に算入して、そこで卒業する）が高まってきている。特に、ディプロマ・モビリティについては、奨学金を授与し、複数の大学で学び修士号（ジョイント・ディグリー）を取得するエラスムス・ムンダスが大きな推進力となっている。
- ・ 欧州域内の大学は、自国の学生を失いたくないので、今後は、ジョイント・ディグリーやダブル・ディグリーを軸とした学生交流が展開されると見ている。

#### 《研究人材流動性への対応》

- ・ ヘルプ・デスク活動：ERA-MORE  
オランダの大学関係者、外国人留学生、研究者が利用できるヘルプ・デスクを開設。入国管理・移民手続き関係での利用が多い。  
このうち、研究者向けには、オランダにおけるEU委員会が設置を進めている欧州研究者流動化ポータル：ERA-MORE(The European Network of Mobility Centers)の機能を有しており、今後3年間で整備する予定。  
内容としては、研究職求人、フェローシップ、研究助成に加えて、健康保険、年金、家族、宿舍等の実用的な情報を提供。現在、データベースの構築を行っている。  
なお、大学に限らず、企業等の研究者を対象とするため、産業界とのネットワーク作りを強化している。
- ・ 大学職員対象の研修プログラム提供  
国際交流初任者向け研修、入国管理・移民手続き関係研修（有料）や個別セミナーを主催し、大学の国際業務向上を支援。
- ・ 調査研究活動  
オランダにおける学生・研究者の流動性調査を定期的実施。また、オランダ政府委託により、EU委員会が提起した研究者流動性の阻害要因調査等を実施。

#### 《政府レベルでの国際化の対応》

- ・ オランダにおける国際化の特徴として、次の4点が挙げられた。
  - ① 欧州域内の学生交換制度への対応を完了した。
  - ② ドイツからの修士号取得を目的とした留学生が増加している。
  - ③ 平成15（2003）年まで私費留学生が増加したが、その後減少に転じている。  
これは、オランダの各大学の留学生受入れキャパシティを超えて、短期間に急激な留学生増加した時期があり、その反動と考察している。
  - ④ 各大学における英語による教育課程が着実に増加。（現在、1,300）
- ・ 平成16（2004）年11月に教育省から国際化に関するポリシー・ペーパーが発表された。これまでも、数年おきに発表。重点項目として、次の4点が上げられている。
  - ① 欧州高等教育圏の強化  
質保証の強化と学生の流動化促進に伴う奨学金の国外持ち出しの是認。
  - ② 国際化のメインストリーム化を図る
  - ③ 量から質の強化
  - ④ ブレイン・サーキュレーション（頭脳還流）の促進  
新奨学金制度の検討  
大学の「行動規範」の確立－留学生受入等に関するもので現在策定中。

## 8. アムステルダム大学 (University of Amsterdam)

<http://www.english.uva.nl/>

対応者：Mariette J.J. Diderich, 国際交流・学術政策アドバイザー

### 《組織体制》

- ・ 大学の教育研究、管理運営の本流の中における基本的な活動の1つとして、国際活動を行っている。すなわち、各部局等において国際化を行う分散型体制である(メインストリーム・モデル)。
- ・ 国際化ポリシーは、大学全体の教育研究に関するポリシーや4年ごとのプランの中に組み込まれており、理事、各学部長で構成される理事会で決定される。
- ・ 学長の強いリーダーシップの下、「国際化」は、優先度の高い課題として位置づけられている。  
研究面より教育面における国際化を重視し、カリキュラムにおける国際的な要素を組み込むように奨励している。
- ・ 政府(教育省)が行うアクレディテーションにおいても、国際化はその審査の対象である。アクレディテーションと質保証に関する審査(評価)は、結合していて、それはまた、4年毎の大学のプランや目標に対するベンチマーキングの手法を活用した評価と関連している。

### 《教育プログラム》

- ・ ボローニャ・プロセスの導入で、従前は、4年課程修了時点が第一学位であったが、学士：3年と修士：1年に改編された。このため、カリキュラムは全体的に窮屈で融通のないものとなり、学生にとっては、1年間の海外留学(イヤーアブロード)の余裕なかったため、近年、海外留学のパターンが変化してきている。時間的なロスをなくすために、ジョイント又はダブル・ディグリーに応募する学生が増えてきている。

### 《新奨学金制度》

- ・ 平成20(2008)年からEU域外からの留学生受入れに対しては、政府からの財政援助は廃止。当該資金は留学生奨学金プログラムへ移行する。このため、各学部が留学生の受入れに対して、明確な方針と具体的なプランを持つことが求められている。
- ・ ソクラテス・エラスムス・プログラムに対する資金援助については、大学側の代表としてEUA(European University Association)がEU委員会に対してロビー活動を行っている。

## 9. ライデン大学 (Leiden University)

<http://www.leiden.edu/>

対応者： Robert Coelen 国際交流担当副学長  
Hendrik Jan Hobbes 国際連携担当課長

### 《組織体制》

- ・ 従前は、大学の外郭団体としての“Leiden Worldwide”を設立し、主に留学生のリクルートを中心とした国際活動を展開としてきた。しかし、平成17(2005)年に体制を見直し、大学内部へ業務を回帰させ、人員を再編した。
- ・ 今回の見直しに際し、豪州で13年間大学執行部等を経験したオランダ出身の研

究者 Robert Coelen 氏を国際関係担当副学長に任命し、学長直結型の本部体制（セントラル・オフィス）が整備されている。

- ・ 副学長の役割は、大学全体の戦略マネジメントだけでなく、各学部の実績や現在の研究・教育活動の中から、新たに国際活動として展開すべきものを見つけ出す企画・コンサルタントとしての機能を果たしている。

#### 《再編の背景》

- ・ ライデン大学全体の平成 17（2005）年－平成 22（2010）年：5 年計画と連動して、新たな国際戦略の検討が平成 16（2004）年 3 月から行われ、平成 17（2005）年 4 月に“Focusing on Talent”（原文はオランダ語）として策定・公表されている。  
ライデン大学の基本理念－「ワールドクラスの研究型大学を目指す」に基づき、その教育・研究の質の向上とともに、優秀な人材獲得・留学生受入れにおける質の向上を図ることを確認している。
- ・ なお、新国際戦略策定以前は、執行部主導による留学生の量的獲得施策であったため、学内各学部・教員の意向－研究型大学における留学生の質、教育課程の質の保証の問題が十分に考慮されておらず、学内的には不満が高まっていた。

#### 《現在の取組》

- ・ 学長や副学長のイニシアチブの下に、国際戦略の具現化のためのアクションプランを検討している。しかし、各学部の国際化に関するニーズや意向を把握した上で全体プランを策定することが必要であり、前述したコンサルタント的な役割を副学長が果たすことで、学内調整を図っている。
- ・ 本部（セントラル・オフィス）においては、国際化における現状認識（欧州内・世界でどの位置にいるのか）、今後の方向性、ビジョンや計画についての取組を行う。
- ・ 研究型総合大学では、全学統一的な国際プログラムを実施することは難しいのが現実。このため、各学部がその特徴やニーズに応じて、国際活動プログラムを策定していくことが必要である。
- ・ 本部（セントラル・オフィス）が国際的な研究教育活動に対する各学部のモチベーション喚起やインセンティブを与える必要があると考えている。
- ・ 修士課程については、数年のうち（オランダの高等教育学制改革に合わせて）に、全ての課程を 100% 英語による課程とする。

今後、EU 内の学生は、学士課程修了後は、EU 域内の全ての修士課程が進路の選択肢となるため、オランダ及び多くの EU 域内の学生を獲得するために、英語化は必須との判断に基づくもの。

OECD/SFRI (経済協力開発機構/科学技術人材問題等専門家会合)

## 「研究者の国際流動性：各国/各機関の取組に関する調査」

### — 日本学術振興会 (JSPS) 調査報告 (概要) —

日本学術振興会 (JSPS) は、科学技術分野における人的資源の国際的な流動性の現状を知るひとつの手がかりとすべく、研究者の流動性を促進するために実施している政策や取組等について、「国」及び「機関」という2つのレベルにおいて、ウェブベースの調査を実施した。

本調査は限られた時間の中で、また、英語もしくは日本語で閲覧可能なウェブ上の情報という、非常に限定的な状況の中で実施された。そのため、本調査の目的は、研究者の流動性に関連する各国や各機関の取組を網羅的に把握しようとするものではなく、その全体像をつかみ、動向をおおまかに整理した上で、代表的事例・特徴的事例を検討することにある。

#### ①調査の方法

##### i) 国別調査

- OECD加盟国を主たる対象 (ただし中国、南アフリカ等、興味深い取組を行っている国も適宜調査)
- ウェブ上の情報及び OECD/CTSP/SFRI 会合において紹介・言及された施策
- 具体的な内容 (プログラム名、目的、背景、対象、開始年、期間、予算、実施主体、資格要件、年間予算、結果など) の項目設定は、OECD/SFRI の Pilot Survey に準拠。

##### ii) 機関調査

- Times Higher Education Supplement (平成 18 (2006) 年度) のランキングを参照し、上位校を中心に、言語や地域などのバランスに配慮しながら、欧米英語圏 11 大学、非英語圏及び非欧米英語圏 9 大学の計 20 大学を選定した。これに、日本の大学の上位 10 大学を取り上げたものを加え、全部で 30 大学とした。
- 研究者の流動性を向上させる機関の取組の調査にあたっては、次の 5 点を、視点として設定した。
  - ① 大学独自のフェローシップやグラントの整備
  - ② 複数大学間のアライアンス・コンソーシアムなどを通じた研究・教育交流
  - ③ 全学的な国際戦略立案及び学内の国際活動体制の整備
  - ④ 海外研究拠点の設置、学内への外国研究機関誘致

#### ⑤ 外国人研究者に対する社会的・文化的支援

- 具体的な内容（プログラム名、目的、背景、対象、開始年、期間、予算、実施主体、資格要件、年間予算、結果など）の項目設定は、Pilot Survey の項目に準拠。
- 原則として全学規模で行われている取組を対象とした（部局単位のものについては対象外）
- なお、両調査とも、限られた情報源の中で情報収集を行ったため、プログラムの内容を網羅しきれていない。ワークシート上の空欄は、ウェブ調査で内容を把握できなかったということ、すなわち情報の欠如を示すものであり、該当する項目について、実施されているものはない、ということではない。
- 本調査において、「研究者」は、博士課程学生以上の研究人材とし、博士課程学生、ポスドク、大学等高等教育機関の教員及び研究機関の研究員などを指すものとする。

## ②調査結果

調査は研究者の国際流動性全般に関わるものである。調査結果の詳細は別冊資料及び OECD のウェブサイト

（[https://www.oecd.org/document/5/0,2340,en\\_2649\\_201185\\_38004805\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](https://www.oecd.org/document/5/0,2340,en_2649_201185_38004805_1_1_1_1,00.html)）をご参照頂きたい。ここでは調査結果のうち、特に大学国際化との関連が深い事項について述べる。

### i) 国別調査

#### Overview

- 全般的に、欧州諸国が、ERASMUS 計画、Marie Curie Action など、EU の制度化された枠組みの下で、広範な施策を講じている点が目立つ。
- 一方、研究者呼び戻しなどの分野では、中国、タイなど、新興国において特徴的・先進的な取り組みが行われている。

#### National Strategy

- 各国の取り組みは、主に、研究者の受入れ及び送り出しの支援、在外研究者の呼び戻し及び活用、広報とマーケティング、入国管理、などのアプローチがある。以下は、その項目別に、代表的あるいは特徴的な事例をまとめたものである。

#### 研究者の受入れ及び送り出しの支援

- 外国人研究者の受入れは、多くの国が積極的なプログラム展開を行っている取り組みである。とりわけ、近年、トップレベルの研究者招聘を掲げるプログラムの増加が顕著である。こうした傾向は国際的な潮流となっており、欧州各国をはじめ、カナダ、日本、中国、南アフリカなどでも実施されている。各国が積極的にこうし

た種類のプログラムを展開する状況から、今後は、優秀な研究者をめぐって、各国間の競争が激化することも予測される。

- 外国人研究者の受入れプログラムのもうひとつの類型は、ポスドクなど若手研究者を対象とするものである。こちらは、今回調査対象としていない二国間での交流においても活発に行われている。近年は、ノルウェーなど、その対象を新興経済国に絞ってプログラムを提供している事例もあるが、フランス、ドイツ、日本、アメリカ、オーストラリアなどでは、国を特定しないオープンな形でプログラムが実施されている。
- 上記のような受入れプログラムは、研究者個人を対象としているものが中心である。しかし、ノルウェーでは、研究者の受入れにおいて、選定の際の審査対象を、招聘する研究者の業績や資格ではなく、受入れ機関側が立ち上げた研究プロジェクト全体とする手法を採用している。優れた研究プロジェクトに優秀な人材を確保することにより、より高い効果を生むことが期待されている。
- 一方、送り出しについては、ポスドクレベルの若手研究者を対象とするものが中心である。こうしたプログラムは、ドイツ、フランス、日本など大国を中心に設定されているが、多くの国で積極的に取り組み、近年急増している受入れプログラムに比べると、些か数の点で劣る。二国間のプログラムやEUのプログラムを通じて既に、基盤が整っているため、オープンな形のプログラムを国レベルで組織する必要がさほどないことも、その一因であろう。
- 送り出しに関するアプローチとして、新たに、大学等が組織的に実施する優れた送り出しのプログラムをサポートする機関支援型のファンドの充実が図られている。例えば平成 19 (2007) 年より新たに開始される日本学術振興会 (JSPS) の若手研究者インターナショナル・トレーニング・プログラム (JSPS International Training Programme : ITP)、平成 17 (2005) 年より開始された NSF の PIRE (Partnerships for International Research and Education)、平成 19 (2007) 年より開始される EU/FP 7 の ITN (Initial Training Networks) などである。これらは、特に研究生生活の初期段階の若手研究者 (学生、ポスドク含む) を幅広く対象とし、海外のパートナー機関での研究活動を通じたトレーニングの機会の提供を目的としている。プログラム自体は時限的な送り出しを支援するものであるが、魅力ある教育研究環境の構築へ向けた大学間の競争を刺激し、若手研究者流動性に影響を与える新たな取組として注目できる。

#### **在外研究者の呼び戻し・帰国支援策及び活用**

- 在外研究者の帰国を支援するいわゆる呼び戻し政策の展開も活発化している。近年は、人の移動がより活発になる中、先進国においても帰国支援策を講じる例が増えており、オーストラリアの *Backing Australia's Ability* 等国レベルの取組だけ

でなく、EU の Marie Curie 事業における International Reintegration Grants (IRG) や European Reintegration Grants (ERG) 等、地域レベルのプログラムも展開されている。とはいえ、国レベルでより積極的にこれらの政策に取り組んでいるのは、これまで頭脳を流出させていると考えられてきた国々、特にアジア諸国である。以前からこの問題に積極的に取り組んできた韓国等に加え、近年では、中国やタイ等が、帰国の受け皿づくりや、帰国後の研究環境整備にかかる費用等を助成するプログラムを展開している。

- また、両国は、単に呼び戻す、ということだけでなく、海外に定住した自国人研究者を国およびその研究開発の発展に活用すべく、一時帰国し、集中講義や講演、知識移転等を行ってもらったための短期訪問プログラムも立ち上げている。
- 在外研究者を活用しようとする動きは、（中国やタイ等と比較すると緩やかなアプローチではあるが）欧州でも広がっている。例えば、オーストリアやドイツは、*brainpower austria* や *GAIN* 等のプログラムを通じて、北米地域で活動する自国研究者のネットワーク化や、継続的なコンタクトの維持を図っている。なお、オーストリアのプログラムでは、帰国希望者に（及びオーストリアに来ることを希望している外国人にも）就職活動時の面接のための交通費を助成する等、呼び戻しを支援する取組も実施している。「呼び戻し」に加え、「流出した頭脳」の活用も、ひとつのトレンドになりつつある。

#### 国際的な広報及びマーケティング

- 高等教育や研究開発の広報及びマーケティングを、国として行っていこうという試みも近年、顕著になっている活動である。こうしたトレンドは、従来からの取組をより活発なものとしており、イギリスの *British Council*、ドイツの *DAAD*、*DFG*、フランスの *CNRS*、オランダの *Nuffic*、アメリカの *NSF*、日本の *JSPS*、*JST*、韓国の *KOSEF* 等は、海外拠点等を通じて、積極的な広報やマーケティングを展開している。たとえば、*Nuffic* は、*British Council*、*DAAD*、*EduFrance* 等と連携して、アジアで「欧州高等教育フェア」を開催する等、欧州における教育・研究のプロモーションを行う一方で、ターゲット国を設定し、国として高等教育機関の広報・マーケティングを行う取組を近年強化している。
- また、ドイツでは、連邦教育研究省が中心となり、関係機関や関係団体を巻き込んで、*Hi! Potential* キャンペーンというドイツの教育・研究・訓練に関する一大プロモーションを展開している。こうしたキャンペーンのもとで行われる会合等の場には、首相が顔を出すこともあり、高等教育や研究開発の PR を国として積極的に行っていくことを重視する姿勢がうかがえる。
- 各国が様々な取組を行う中で、研究環境等について国レベルで積極的な広報活動を行っていくことも、研究者を引き付ける方策として用いられている。

## 入国管理

- ・ ビザや滞在許可・労働許可に関するものとしては、まず、入国管理における専門性の高い職業人材への優遇措置がある。これについては、①知識労働者等専門性の高い人材に対する特別枠の設置・拡大、②学歴や資格等を得点化し、その点数をもとに滞在許可を与えるかどうかを判断する ポイント制度の導入、等がある。①については、オランダにおける「知識移民」枠の創設やアメリカの H1-B ビザ枠の拡大等が、その例である。②のポイント制度は、①と同じ考えに則りながら、より高い透明性を担保するシステムであると言える。イギリス、カナダ、ニュージーランド等英連邦諸国を中心として実施されているが、近年では、新たにドイツでも導入が進められている。また、フランスでは、新移民法において、高度人材の優遇措置を設けているが、途上国からの移民については、出身国の承認を得るか、期限付きの滞在とするかのいずれかに限定するかたちで、頭脳流出を避けるしくみをシステムの中に取り込んでいる。こうした取組は、近年、多くの欧米諸国の移民政策において受入れ要件の厳格化が進められる中で、高度人材に対して特別な配慮を行う方針をより明確なものとしている。
- ・ また、近年、新たに広がりつつある取組として、自国の高等教育機関を卒業した留学生に対する滞在許可上の優遇措置がある。フランスやドイツ、スコットランド等では、卒業後、一定期間の滞在を許可し、その間に、就職活動を行う道を開くことで、国に留まることを可能にしている。また、シンガポールでは、シンガポールの高等教育機関で学んだ ASEAN 奨学生に対し2年間の労働を義務付けているが、その後には、自動的に永住許可を与えている。
- ・ 近年、多くの欧米諸国が、移民政策において受入れの厳格化を図るなか、高度人材に対する優遇措置を整備することで、受入れに対するより明確な方針として打ち出している。
- ・ 入国管理政策と直接関係はないが、デンマークやスウェーデン等では受入れた外国人研究者に対し、期限付きで税金の減免を認める等、税制上の優遇措置を採っている。

## その他

- ・ その他、近年の注目すべき動きとして、ファンディングのマルチ化・国際化がある。オーストラリアが実施している *Internationally Coordinated Initiative (ICIs)* プログラムは、その一例である。このプログラムは、オーストラリアの高等教育機関・研究機関と海外の機関との国際共同研究に対し、外国のファンディング機関と共同で支援する試みである。このようなプログラムは、アメリカの NSF と EU 間等においても見られ、今後の発展が見込まれている。
- ・ また、シンガポールが政府主導で行っている *Biopolis* と呼ばれる研究集積地域の

開発も注目すべき動きのひとつである。シンガポールは、このプロジェクトにおいて、海外企業のみならず、海外の大学や研究機関を積極的に誘致することによって、アジアの研究ハブとしての機能を備えた研究都市づくりを進めている。

- これらは、国際的な研究協力・交流の場を生み、これを促進することを通じて研究者の国際的な流動性にもインパクトを与える試みとしても期待されている。
- 以上、各国の取組について概観してきた。しかし、これらを検討する際に、無視できない動きがある。地域レベル及び下位地域レベルで行われている研究者の流動性向上の取組である。代表的なものとして、EU の教育交流プログラムであるエラスムス計画、事例紹介の中でも触れた EU の第 6 次及び第 7 次研究枠組み計画の中で実施されるマリーキュリー事業、ノルディック・カウンシルの *NORDFORSK* 等がある。特に、マリーキュリー事業は、「人」に焦点化したものであり、研究者の流動性の促進に関わるプログラムを提供している。長期・短期の研究者の送り出し・受入れ、呼び戻し、定着促進等、広範な内容を含むこの包括的なプログラムは、各国の取組にも多大な影響を与えている。
- さらに、EU の第 7 次研究枠組みの中で新たに設置される ERC (European Research Council) によるファンディングにも注目したい。これは、欧州で研究を実施する優れた研究者に対する競争的資金であるが、対象とする研究者の国籍を限定していないことから、地域レベルの研究者流動性に影響を与えるプログラムとなる可能性がある。
- 地域レベルでの交流において、先行する欧州に追随する動きが、アジア太平洋地域においても見られる。その一例として、高等教育交流の観点から人の移動を推進する *UMAP (University Mobility in Asia and the Pacific)* 計画がある。アジア太平洋版エラスムスとも呼べる同計画は、現在のところ、学生交流、特に、学部生レベルの交流が中心であるが、研究者交流も企図されており、今後の可能性として、研究者の流動性を高めるツールとなることが期待される。また、ビジネスマンが短期商用訪問する際の査証取得を不要とする「APEC Business Travel Card (ABTC)」の発行対象を「研究者」にも拡大するという提案がアジア太平洋協力機構 (APEC) において日本から提案される等、研究者の流動性における制度的障壁の低減化を図る新たな動きも出てきている。
- また、機関レベルでの取組も、今後の国際流動性向上への貢献が見込まれる活動である。そうした点において、日本の文部科学省が実施している大学国際戦略強化本部事業のように、国が、機関レベルでの国際活動の取組を支援する取組は、特に、言語的障壁を持つ非英語圏における国際化の取組事例として注目できる。
- 欧州におけるこれまでの制度整備の過程において見られるように、国家を超えたリージョンレベルそして、国レベル、さらには機関レベル等から成る多層的な施策が共存していることが、相乗作用を生み、各国のさらなる取組へとつながっている。

## ii) 機関調査

### a. 大学独自のフェローシップ・グラント

- ・ 大学独自のフェローシップやグラントは、国際的な研究者の派遣、招聘をどの程度実施しているかを示す指標であり各大学の姿勢（積極性・独自性）が表れている。そのため大学独自のフェローシップ・グラントは研究者の国際流動性についての重要な指標と捉え、情報収集した。
- ・ 本調査で取り上げたフェローシップは、博士課程以上の学生・研究者を対象とし、全学レベル（学部独自で行っているものを除く）であり、大学が主体となって提供しているものに限っている。
- ・ 日本の大学における独自のフェローシップは10校中7校あり、その対象は、主として外国人研究員の受入れと日本人研究者の派遣助成に関するものである。
- ・ 欧米英語圏、非英語圏・非欧米英語圏大学では、20校のうち8校に大学独自のフェローシップが設けられていた。対象条件として、母国以外の学生・研究者を指定した大学が2校（ケンブリッジ大学・北京大学）、アライアンス（提携等）に基づくフェローシップとして、受入れ・派遣先の国を指定したものが5校（オーストラリア国立大学・ETH 大学等）、国籍が明記されていない（国籍問わず授与する）大学が4校（MIT、エール大学等）あった。
- ・ 特徴的な例としてMITが挙げられる。MITは20のスポンサー（財団・基金）から資本を集め、その資金を用いたMIT独自のフェローシップ（Postdoctoral Fellowships）を持っている。このフェローシップは国籍問わず支給されているが、MITが審査し、選抜した学生にフェローシップを与えている。原則俸給として支給されているが、スポンサーの許可があれば保険・旅費等にも支給される。ケンブリッジ大学もMITと同様の方式で複数のスポンサーから資金を集めたフェローシップ（The Cambridge Trusts）があり、それはイギリス以外の学生に生活費の一部を支給するものである。
- ・ また、欧米英語圏、非英語圏・非欧米英語圏大学では、大学資金のフェローシップと大学と財団両者が出資しているフェローシップの例が見られた。但し、フェローシップの多くが財団主体のものであり、審査も財団が実施していることから、本調査では取り上げていない。
- ・ 家族への支給に関しては、ほとんど明記されておらず、渡航を伴う研究者であっても家族の渡航費用等の補助は見られない。これは、日本・英語圏・非英語圏に共通している。シンガポール大学では家族の渡航費用補助はしないと明文化されていた。
- ・ またフェローシップの内容としては、書籍購入費等、研究活動のための費用まで支給している大学（例：北京大学、シンガポール大学、カリフォルニアテック等）と、単に滞在費、もしくは俸給としている大学（マギル大学、オークランド大学、

コペンハーゲン大学等）があり、支給されている金額も様々である。

- ・ また、研究者の流動性向上の基盤となる国際的な研究活動やプロジェクトに対する助成金のケースは、全学規模のプログラムではあまり見られなかった。
- ・ その他の事例として、ハイデルベルグ大学の The Lautenschläger-Research Prize では、国際的に連携、かつ優秀な研究活動に対して2年間で EURO250,000 を助成している。チューリッヒ大学の Sino-Swiss Science and Technology Cooperation Research Fellowship Program では中国との研究を行う研究者に特定して助成金を3ヶ月間で CHF20,000 提供している。

#### b. アライアンス・コンソーシアム

- ・ 複数の大学による国際アライアンス・ネットワークは、その活動目的に、研究者交流や国際共同研究の実施、若手研究者の育成における協力等を掲げているものが少なくないことから、研究者国際流動性を高める高等教育機関の組織的な取組としての機能が期待されるものである。そこで、「研究者国際流動性」を高める組織的な取組として、対象大学が持つアライアンス・ネットワークについて情報収集した。
- ・ アライアンスの定義としては下記のように設定し、調査を行った。
  - ① 主として、3カ国以上の大学が参加している国際的な大学間連携組織
  - ② 大学が主体となって進めているもの（原則として、国際機関や他の団体等に関連するものではないこと）
  - ③ 全学レベルで協定が結ばれているもの（分野別等のもは原則として除く）
  - ④ 原則として、メンバーシップがあり大学が主体として行う実質的な活動を伴うもの
- ・ 今回調査した30校の主要なアライアンスへの加入状況を表のように整理した（最終頁）。
- ・ アライアンスについては、主として地域レベルで結ばれているものと国際レベルで結ばれているものがある。地域レベルで結ばれているものは、特に欧州が目立ち、アジア太平洋地域のものも近年増えている。
- ・ アライアンス自体に地域性が高いという現状は、機関レベルの加入状況にも影響を与えている。実際、各大学のアライアンス加入状況を見ると、欧州及びアジアの大学に、積極的な姿勢が目立つ。
- ・ 欧州ではケンブリッジ大学、オックスフォード大学、ICロンドン大学、コペンハーゲン大学が、アジアではシンガポール大学、北京大学、オセアニアではオーストラリア大学がワールドワイドと各地域限定の両アライアンスに加入している。これらの大学の狙いは、近隣と遠方のネットワーク両面の強化だと考えられる。
- ・ 日本の大学は、APRU、AEARU、ASAIHL 等のアジア・環太平洋を中心としたアライアンスへの加入が目立つ。また、アジア学長会議（九州大学が中心となっている）等、

日本の大学から発信し積極的にアライアンスを組む活動も見られ、日本の大学の国際戦略（後述）における「アジア重視」の影響が垣間見られる。

- ・ 積極的な姿勢を見せる欧州・アジアに比べると、北米の大学は加入しているアライアンスの数は少ない。これは、たとえば、米国内での大学の連合・ネットワーク等が充実していることも影響していると考えられる。
- ・ 多くのネットワーク・アライアンスが研究者や学生の国際流動性を謳っているが、今回のウェブから得られた情報のみでは、ネットワーク・アライアンスが「研究者国際流動性」を高めるのにどれくらい有効かは明らかではない。地域性の高いもの、ワールドワイドのもの共に、さらに調査をする必要がある。

### C. 国際戦略

- ・ 国際戦略は、全学的かつ中長期的視点で大学における研究の国際交流の促進を包括的に示すものであり、具体的なアクションとして、アライアンス・コンソーシアムへの参画や、国際共同研究の推進、および海外拠点の設置等、研究者の流動性に関わる項目が示されている。そのため、国際戦略についての情報を整理することは研究に付随する研究者の国際流動性の把握の一助となると考え、各大学の国際戦略について情報収集を行った。
- ・ 日本においては、すべての調査大学が、国際戦略を明文化し、組織的に国際化を推進している。その理由としては、①国際化の遅れを取り戻したいという大学の意向と、②大学の意思をサポートする日本の文部科学省の活動が挙げられる。例えば、大学国際戦略本部強化事業は、国内外の優秀な研究者を惹きつける国際競争力のある研究環境を実現するため、平成 17（2005）年よりスタートしたもので、採択機関（今回調査対象となった 10 大学を含む 20 大学に）に対し、全体で 5 億円（/年）の資金を支給している。
- ・ 把握できた大学の戦略は、いずれも、「大学の国際化の推進」、「研究者の国際化」、「外国人研究者の受入れ」等を掲げており、研究者の流動性向上に資する戦略が共通して見られた。
- ・ 日本の大学の特徴としては、アジア戦略を打ち出しているものが多く見られることが挙げられる。「アジア重視戦略」を明記している九州大学や、「アジア太平洋地域における知の共創」を掲げている早稲田大学、アジア地域における共同研究コミュニティ構築により研究分野の領域拡大を図ることを方針として掲げた大阪大学等は、特にこれを強調している例である。
- ・ エール大学は国際戦略として、「研究者の国際交流の促進」、「国外からの優秀な研究者の獲得」「国際的に重要な大学としての地位確立」の 3 方針で立案されている。戦略の中で特に中国での活動を重要ポイントとして挙げている。
- ・ ケンブリッジ大学は国際戦略を全学レベルで立案している。国外の大学及び各国

の専門機関との連携を促進する戦略を掲げている。特徴として、世界最高レベルの機関との連携や、アライアンスの厳選等である。MITと清華大学との提携強化を具体案として出している。

- ・ ハーバード大学では国際戦略として「国際プロジェクトと海外拠点に関するタスクフォース」が組まれている。
- ・ 日本以外の大学では、国際的な活動を促進している傾向が伺えたが、今回のウェブ調査では、対象とした大学における全学的な国際戦略はあまり確認できなかった。とはいえ、①非英語圏の大学において（本調査において閲覧対象外とした）母語で戦略を作成しているケース、②国際戦略を独立して立案するのではなく、大学全体の戦略の中に位置づけているケース等もあり、情報の欠如を、即、国際戦略を持たない、というように判断することはできない。実際、日本以外の大学でも、国際戦略を立案している事例は見られる。
- ・ 今回の調査対象ではないが、University British Columbia (Canada)、Delft Tech (Holland)等では、国際戦略を単独で立案している。

#### d. 海外拠点

- ・ 海外拠点は、国際交流の促進する上での選定エリアにあり、積極的に活動するための拠点である。情報収集・発信、現地での調査等、国際的な研究者の交流を進める場となる。研究者の流動性促進を目指した国際戦略を進めるための、地域的な取組として捉え情報収集した。
- ・ 日本の大学は海外拠点の設置に積極的である特徴がみられ、複数の拠点を海外に設けている大学も多くみられた。
- ・ 日本の大学の全学レベルの海外拠点多く設置されている地域は、北米（西海岸）・欧州・中国・東南アジアである。ここ最近の特徴として、アジア、とりわけ中国および東南アジアへの拠点設置が顕著になっている。しかしながら、これら拠点の歴史は浅く、ここ数年に設立されたものが多い。拠点機能も現状は実研究より、広報・学生募集・研究者交流促進・現地情報収集等を目的とした事務的機能がほとんどであることが指摘される。今後は、海外拠点が単なる事務的な機能ではなく、研究拠点として機能拡大することが促進されると予測される。
- ・ また、産学連携のスキームの下で国際的な研究拠点を設ける大学も出てきている。例えば、日本の大学では早稲田大学は、研究都市として高等教育機関や研究機関が数多く集まるシンガポールのバイオポリスに「早稲田オリンパスバイオサイエンス研究所」を設立した。それは光学医療機器メーカーと共同で設け、国際的な研究活動や研究者ネットワークの形成を推進している。
- ・ この産学連携・外国人研究者獲得・先端研究の実施を狙いとした積極的な試みは注目をされている。これらの拠点の展開より、アジアの大学については、双方向性

(派遣と受入れ)の動きが今後促進されると考えられる。

- ・ 欧米英語圏大学の取組の例として、「Stanford Japan Center」がある。この拠点はスタンフォード大学唯一の海外研究拠点として、国際的な研究交流を促進している。先述したような日本の大学の拠点のように事務所的機能だけではなく、研究拠点として長い歴史を有し国際研究を促進している点は特徴的である。
- ・ シンガポール大学は、海外拠点設置に積極的であり 5 カ国に拠点がある。その中でも特徴的なのが、インドのバンガローにある拠点である。この拠点の目的としては、Indian Institute of Science (IISc)で 1 年間勉強する間、シンガポール大学生がバンガローで働くことを支援しており、IT 技術の向上を含め、卒業生のための海外拠点を目指している。
- ・ 欧米英語圏、非英語圏・非欧米英語圏大学においても海外拠点を有していない大学がみられた。
- ・ しかし、大学が共同で設置しているドイツ学術交流協会 (DAAD) や、大学を中心とする産学官連携の民間財団が設置しているフィンランドの Finnish Institute が海外拠点を有し、国際研究推進の窓口となっている。また、イギリスのブリティッシュカウンシル、米国の米国科学財団 (NSF) も各国で研究交流プログラムの情報発信を支援している。独自で海外拠点を所有していない大学以外の国際的な情報発信・国際交流の一助として、これら機関の海外拠点が代替しているのではないかと推察される。

#### e. 社会的サポート

- ・ 外国人研究者に対する社会的サポートは、研究者の流動性向上における基盤整備の一つである。これについては、程度の差はあるものの、各大学ともビザ取得の支援や宿泊施設、医療施設についての紹介等、生活に関するサポートを多岐にわたって提供している。そこで、これらのうち、ウェブサイト上から読み取れた特徴あるサポートの例を下記に挙げる。
- ・ 日本の大学の宿泊施設はかなり画一的施設にはなっているが、ほとどの大学でも宿泊施設 (宿舎) を設置している。欧米英語圏大学でも同様に、MIT やエール大学、スタンフォード大学でも研究者向け宿泊施設が整備されている。ただし、特に外国人向けに限ってはいない。
- ・ 非英語圏・非欧米英語圏大学としては、ETHZurich や北京大学が外国人研究者向け宿泊施設を整備していた。
- ・ 特徴的な日本の大学の取組としては、大阪大学の「いちょう日本語プログラム」がある。これは、日本語教育プログラムであるが、研究者の配偶者等、家族を対象としている点において特徴がある。また、「GCN Osaka (グローバルキャンパスネット大阪)」というウェブサービスを提供しており、オンラインの日本語教材や多言語

掲示板（BBS）を用い、外国人研究者のサポートを行っている。このGCNは大阪大学周辺に住む外国人にも利用できるような工夫がされている。

- コペンハーゲン大学では、メンターと呼ばれるデンマーク人学生を外国人研究者につけ、デンマークでの社会生活や準備のサポートを行っている。MIT、シンガポール大学でも同様に、現地学生によるサポートを実施している（シンガポール大学のプロジェクト名は i CARE Project）。
- ETHZurichでは、「Handbook for PhD students (Survival Guide)」を発行しており、住宅や生活全般のサポートに関する内容から、博士論文の書き方等アカデミックな内容も盛り込まれている。
- ハーバード大学では、HARVARD UNIVERSITY HEALTH SERVICES (HUHS)として、学内にある医療施設を提供しており、定額の自己負担を行うことで、緊急時の利用や歯科利用等高額になる場合の医療費をカバーするシステム等もある。
- ケンブリッジ大学では、外国人研究者のための研究の方向性や卒業後のキャリアプランの相談等を80人ものスタッフを要し「キャリアサービス」として提供している。

(アライアンス・コンソーシアム一覧)

Australia	Australian National University	○	JARU (International Alliance of Research Universities)	AC21 (Academic Consortium 21)	Universitas 21	APRU (Association of Pacific Rim Universities)	IDEA League: (ETH, Imperial college, Aachen Tech, Delft Tech)	Coimbra Group	LERU (League of European Research Universities)	CESAER	CLUSTER	EVROPAEVM	STANDER Group	COMPOSTELA Group of Universities	Øresundsuniversitetet	EARU (Association of East and Asian Research Universities)	ASEAN University Network (AUN)	ASAIHL(Association of Southeast Asian Institutions of Higher Learning)	URA(University Research Association)	AGS(Alliance for Global Sustainability)	BESETOHA	Singapore-MIT Alliance(SMA)	The Cambridge-MIT Institute	Conference of Asian University Presidents	
Canada	McGill University																								
New Zealand	University of Auckland																								
UK	Imperial College London																								
	University of Cambridge																								
USA	University of Oxford																								
	Harvard University																								
USA	Massachusetts Institute of Technology																								
	Yale University																								
USA	Stanford University																								
	California Institute of Technology																								
China	Peking University																								
Denmark	Copenhagen University																								
France	Ecole Normale Supérieure, Paris																								
Germany	University of Heidelberg																								
India	Indian Institutes of Technology																								
Korea	Seoul National University																								
Netherlands	Eindhoven University of Technology																								
Singapore	National University of Singapore																								
Switzerland	ETH Zurich																								
Japan	Hokkaido University																								
	Keio University																								
Japan	Kyoto University																								
	Kyushu University																								
Japan	Nagoya University																								
	Osaka University																								
Japan	The University of Tokyo																								
	Tohoku University																								
Japan	Tokyo Institute of Technology																								
	Waseda University																								

## 日本学術振興会 大学国際化戦略委員会委員

赤木 攻	日本学生支援機構 参与
馬越 徹	桜美林大学大学院学系 教授
○ 木村 孟	大学評価・学位授与機構 機構長
桑原 輝隆	科学技術政策研究所 総務研究官（兼）科学技術動向研究センター長
榊 裕之	豊田工業大学 副学長・教授
佐々木 毅	学習院大学法学部 教授
森 純一	京都大学国際交流センター 教授
山本 眞一	広島大学高等教育研究開発センター 教授
渡辺 靖	慶應義塾大学環境情報学部 教授

\* 平成19年4月現在 ○は委員長

### 大学国際戦略本部強化事業（研究環境国際化の手法開発） 大学の優れた国際展開モデルについて（中間報告書） 独立行政法人 日本学術振興会

執筆・編集	清浦 隆	大学国際化支援本部 ディレクター（～平成19年3月） （国際事業部 研究協力第一課長）
	金子 忠利	大学国際化支援本部 ディレクター（平成19年4月～） （国際事業部 研究協力第一課長）
	太田 浩	大学国際化支援本部 調査研究アドバイザー （一橋大学 国際戦略本部 准教授）
	渡邊 あや	大学国際化支援本部 調査研究アドバイザー （熊本大学 大学教育機能開発総合研究センター 准教授）
	小林 裕美	大学国際化支援本部 主査 （国際事業部 研究協力第一課 係長）
	佐藤 亜希子	大学国際化支援本部 本部員 （国際事業部 研究協力第一課 係員）

\* 役職は執筆・編集当時のもの

大学国際戦略本部強化事業（研究環境国際化の手法開発）  
**大学の優れた国際展開モデルについて（中間報告書）**

発 行

独立行政法人日本学術振興会

大学国際化支援本部

〒102-8471 東京都千代田区一番町6番地

URL <http://www.u-kokusen.jp/>