

第Ⅱ部 大学の国際化の方針や基準について

第Ⅱ部では、「第1章 諸外国のデスクトップ調査」で調査対象国における政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針、及び政府や認証評価団体等が作成した大学の国際化の基準について調査して国ごとの比較を行い、「第2章 海外大学に対するインタビュー調査」で個別の海外大学が国際化に取り組むにあたって抱える課題に関する情報収集と比較を行う。

第1章 諸外国のデスクトップ調査

1. 調査概要

1.1 調査の目的

本調査の主目的は、高等教育を取り巻く世界的な状況が目まぐるしく変化する中で、諸外国における大学の国際化について、政府の方針や機関等による国際化の基準を把握し、我が国の「大学の国際化」が目指すべき姿を改めて検討するにあたって参考となる情報を整理することである。

1.2 調査方法

(1) 調査期間

2024年8月～2025年1月

(2) 調査対象国

米国、韓国、インド、インドネシア、フランス、マレーシアの6か国³⁵

(3) 調査手法

公表情報のデスクトップ調査

(※) 本調査は、主に英語または日本語の文献やウェブサイトを基に実施している。本報告書に記載の内容については、翻訳の専門家が和訳したものではない点に留意されたい。また、韓国とインドネシアの調査の一部については³⁶、韓国語とインドネシア語による公表情報を機械翻訳にかけて取りまとめている点にも留意されたい。

³⁵ 大学の国際化に戦略的に取り組んでおり、日本の「大学の国際化」が目指すべき姿の検討にあたっての参考になる国という観点から、文部科学省及び本調査研究のアドバイザーとの相談を踏まえて決定した。

³⁶ 該当箇所については、「2. 調査結果」における各国調査の本文中に記載している。

(4) 調査内容

調査項目は、①政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針と、②政府や認証評価団体など国際化の基準を作成している機関等による大学の国際化の基準の2つであり、両者の関係性についても分析を行う。なお、調査対象国に基準を作成する機関がない場合は、個別の大学等を対象として調査を実施する。本調査研究が対象とする①政府の方針と②機関等による大学の国際化の基準については、表2-1-1に示す通りである。

表2-1-1 調査対象国における政府の方針と機関等による大学の国際化の基準

	区分	名称
米国	政府の方針	<ul style="list-style-type: none"> Joint Statement of Principles in Support of International Education 「国際教育を支援するための原則に関する共同声明」 Succeeding Globally Through International Education and Engagement -U.S. Department of Education International Strategy 「国際教育・交流を通じてグローバルに成功する－米国連邦教育省国際戦略」
	機関の基準	<ul style="list-style-type: none"> ACE Model for Comprehensive Internationalization 「包括的国際化モデル」
韓国	政府の方針	<ul style="list-style-type: none"> 외국인 유학생 유치·관리 선진화 방안 「外国人留学生誘致・管理先進化方案」 Study Korea 300K Project 「韓国留学 30 万人プロジェクト」
	機関の基準	<ul style="list-style-type: none"> IEQAS 「教育国際化力量認証制」
インド	政府の方針	<ul style="list-style-type: none"> National Education Policy (NEP) 2020 「国家教育政策 2020」
	機関の基準	<ul style="list-style-type: none"> Guidelines for Internationalisation of Higher Education 「高等教育の国際化のためのガイドライン」
インドネシア	政府の方針	<ul style="list-style-type: none"> BILL OF THE REPUBLIC OF INDONESIA, NUMBER 12 YEAR 2012 ON HIGHER EDUCATION 「高等教育法（高等教育に関する法律 2012 年第 12 号）」 Kampus Merdeka 「自由で自立したキャンパス」
	機関の基準	<ul style="list-style-type: none"> AKREDITASI PERGURUAN TINGGI 「大学の認定・評価」
フランス	政府の方針	<ul style="list-style-type: none"> Fostering a Learning Society (Stratégie nationale de l'enseignement supérieur (StraNES)) 「学びの社会の促進（高等教育のための国家戦略）」 Bienvenue en France (Choose France) - the National Attractiveness Strategy 「『ようこそフランスへ』－国家魅力向上戦略」

	機関の基準	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenue en France Label 「『ようこそフランスへ』ラベル」 • International Evaluations and Accreditation (l'évaluation externe et l'accréditation à l'international) 「国際的な評価と認定 (外部評価と国際認定)」
マレーシア	政府の方針	<ul style="list-style-type: none"> • Malaysia Education Blueprint 2015-2025 「マレーシア高等教育計画ブループリント (2015-2025)」
	大学の国際化戦略	<ul style="list-style-type: none"> • Universiti Malaysia Sarawak (UNIMAS) 「マレーシアサラワク大学」 • Universiti Teknologi MARA (UiTM) 「マラ工科大学」 <p>(※) 機関等が作成した基準については該当がないため、個別の大学を2つ選定して³⁷、デスクトップ調査を実施する。</p>

調査結果の取りまとめにおいては、調査対象国が国際化を進める背景事情等も踏まえつつ、国ごとの特徴について比較検討を実施する。

³⁷ 国際化戦略に関する情報を公表しているマレーシアの大学のうち、トップ層ではなく平均的な層に属する大学という観点から、THE 世界大学ランキング2025の順位等も参考にして、文部科学省及び本調査研究のアドバイザーとの相談を踏まえて決定した。

2. 調査結果

2.1 米国

2.1.1 政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針

米国連邦政府の方針の概要

米国連邦政府は、2021年に連邦教育省及び連邦国務省（連邦商務省及び連邦国土安全保障省後援）が制定した共同声明（国際教育を支援するための原則に関する共同声明）及び共同声明を踏まえて2023年に連邦教育省が制定した戦略（国際教育・交流を通じてグローバルに成功する－米国連邦教育省国際戦略）に基づき、留学生交流や大学の国際化を進めている。

共同声明は、「国家間の共通の課題への対応」、「国の繁栄の増進」及び「国際平和と安全への貢献」を目標としており、これに沿って、国際戦略では「米国教育の強化」及び「米国の国際的な優先事項の推進」を戦略目標に掲げている。また、国際戦略には、重要な3つの施策とその詳細（学生の国際的・文化的能力の向上、他国から学ぶ・他国と共に学ぶ、積極的な教育外交への取り組み）も示されている。

国際化を進める背景事情

2000年以降、米国社会は、9.11米国同時多発テロや経済不況、サイバー安全保障の脅威、移民問題、気候変動、新型コロナウイルスの世界的大流行など数々の厳しい事態に直面した。加えて、様々な領域におけるグローバルな課題・競争も無視できない状態にある。こうした状況下で、多様な米国社会を生き抜くためには、異文化コミュニケーション能力や国際的な視点を育み、人と人とのグローバルな繋がりを強化すると共に、あらゆるセクターの米国人の世界での活躍を支援するインフラ等を強化することが重要となってきた。

政府文書

（1）Joint Statement of Principles in Support of International Education 「国際教育を支援するための原則に関する共同声明」

① 基本情報

- ・ 制定時期：2021年7月
- ・ 制定者：連邦教育省及び連邦国務省（連邦商務省及び連邦国土安全保障省後援）
- ・ 出典³⁸：U.S. Department of State, U.S. Department of Education, EducationUSA, “A Renewed U.S. Commitment to International Education”、
https://educationusa.state.gov/sites/default/files/intl_ed_joint_statement.pdf（最終閲覧日 2025年1月14日）

³⁸（参考）EducationUSA, “Why internationalize?”、<https://educationusa.state.gov/us-higher-education-professionals/why-internationalize>（最終閲覧日 2025年1月14日）

② 目標

- 国際教育の実施の先に、「国家間の共通の課題への対応」、「国の繁栄の増進」及び「国際平和と安全への貢献」を見据えている。
- そのために、グローバル社会における米国のリーダーシップと関与の推進、国家間の協力関係の推進、そして米国人が世界で生き抜くための準備が肝要としている。
- あらゆるものが密接に繋がる社会では、米国のグローバルなリーダーシップは国外及び国内において大きな影響を与える。また、今日、多くの喫緊の課題はグローバルな性質のものであり、その対応には国境を越えた協力が必要になる。このため、同盟国との協力や世界各地での関与の拡大等を継続することは肝要である。
- 加えて、絶えず変化を続ける教育、国際ビジネス、科学的発見やイノベーション、グローバル経済を見極め渡り歩くためには、全ての米国人が国際的・文化的能力を身に着ける必要がある。

③ 期待される成果

④の原則に沿って国際教育を行うことによって期待される効果としては以下が挙げられている。

- 国家安全保障と経済の強化
- 米国の学生のスキル向上及びキャンパスの充実化
- 米国の高等教育の強化
- 米国の強みである研究とイノベーションへの支援：米国の競争力強化

④ 原則

連邦政府機関として、国際教育への新たな注力を支援するための行動を約束し、以下の原則に沿って国際教育を行うこととしている。

- (i) 国際教育に対する国としての協調したアプローチ（外国人留学生・研究者の受入れ、米国人の海外留学、国際共同研究、キャンパスの国際化等）に参加する。
- (ii) 米国の高等教育機関、学校、州・地方政府、非政府組織、ビジネス界等と協力して、国際教育の主要な面を支援するという米国連邦政府のコミットメントを強調する。
- (iii) 新型コロナ感染拡大からの回復の一環として、米国の国内再建やグローバル・リーダーシップの維持等のために国際教育を重視する。
- (iv) 外国人留学生・研究者・教育者を安心・安全に受入れ、多様な人材や専門分野を奨励する。
- (v) 米国の学生・研究者・教育者の海外留学・インターンシップ、研究等の国際経験を奨励する。
- (vi) 米国内の様々な分野やセクターにおける研究・イノベーション・経済発展・雇用機会等に対する外国人留学生・研究者・元交換留学生の貢献を評価する。
- (vii) 対面・テクノロジーを活用した国際教育へのアクセス拡大を促進する。

- (viii) 国家の安全を確保しつつ国際教育を促進するための政策や手続きを実施する。
- (ix) 既存の国際教育プログラムやリソースを活用し、アクセス拡大や米国の卓越性・リーダーシップを支えるための新たな機会を創出する。
- (x) 外国の不当な影響や不法な買収から、連邦政府が資金援助し保護している知的財産や研究活動の完全性を維持するため、政府や教育機関等の関係者間の協力を強化する。

(2) Succeeding Globally Through International Education and Engagement -U.S. Department of Education International Strategy 「国際教育・交流を通じてグローバルに成功する－米国連邦教育省国際戦略」

① 基本情報

- 制定時期：2023年11月改訂（2012年初版制定）
- 制定者：連邦教育省
- 出典³⁹：U.S. Department of Education、“Succeeding Globally Through International Education and Engagement”、<https://sites.ed.gov/international/files/2023/11/ED-International-Education-Strategy-2023.pdf>（最終閲覧日 2025年1月14日）

② 目標

- 大きな戦略目標として、「米国教育の強化」及び「米国の国際的な優先事項の推進」が挙げられている。
- この目標設定の背景には、下記の社会の実情がある。
- 多様な米国社会では異なる文化や考えを持つ同僚等と意思疎通ができることは必須。
- 国境を越えた課題（環境問題や貿易等）に有効に対処するには外国人の同僚等と協働できなければならない。
- 世界中の学生達と就職を競い合う環境下で成功するには、世界について理解し関与できる能力が必要。
- 国の安全保障や外交を推進し、自国の政策や歴史及び他国との関係を理解するには、市民意識及び国際意識が必要。
- この実情を踏まえると、学生、ひいては米国が世界と関わり生き抜くためには、複雑な問題を解決するための批判的思考と創造性、熟練したコミュニケーション能力、他言語を話す能力、及び高度な数学・科学・技術的スキルが必要になると指摘されている。

③ 期待される成果

戦略の目的であり、戦略を実行に移すことで得ることが期待される成果として、次の3つが挙げられている。これらは、②の2つの戦略目標を前進させる位置づけにある。

³⁹（参考）U.S. Department of Education International Affairs Office、“International Strategy”、<https://sites.ed.gov/international/international-strategy-2023/>（最終閲覧日 2025年1月14日）

- 米国の全ての学生の国際的・文化的能力を高める
- 米国の教育を強化するために他国から学び、他国と共に学ぶ
- 米国の国際的な優先事項を推進するために積極的な教育外交に取り組む

④ 施策

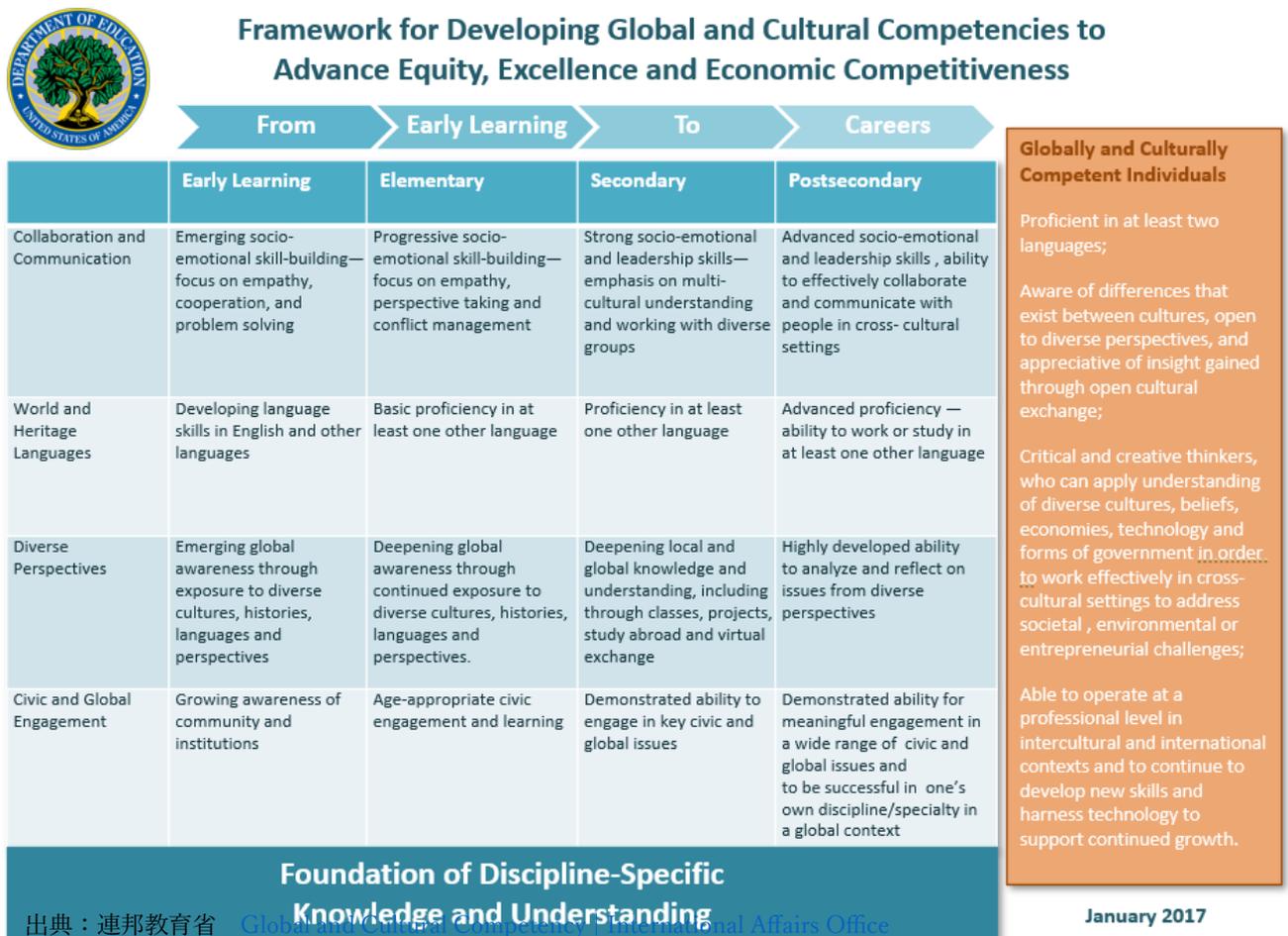
戦略では、③のそれぞれの目的に沿った施策や活動が説明されている。大学の国際化や留学生交流に関連したものは以下のとおり。なお、それぞれの施策・活動は、連邦教育省の各プログラムの担当部局によって実施され、場合によっては他の米国連邦政府機関と協力して行われる。

(i) 国際的・文化的能力を高める

海外での学習・就職・研究の機会やバーチャル空間での交流は、文化的な理解を深めグローバルな視点を広げることに繋がる。

段階的に国際的・文化的能力を開発していく方法について、図2-1-1に示すように、連邦教育省が学生の指導用に作成した枠組み（Framework for Developing Global and Cultural Competencies to Advance Equity, Excellence and Economic Competitiveness）がある。

図2-1-1 Framework for Developing Global and Cultural Competencies to Advance Equity,



当該枠組みによると、中等後教育（post-secondary education）段階で開発する能力として次の4つが示されている。

- 社会情緒及びリーダーシップにおける高度なスキルや、異文化の人々と効果的にコミュニケーションを取り共同作業を行う能力。
- 熟練者として英語以外の少なくとも一つの外国語で働くまたは学習する能力。
- 多様な視点で課題を分析・反映する高度な能力。
- 市民及びグローバルレベルの幅広い課題に意義のある関与ができ、グローバルな文脈において自身の専門領域で成功する能力。

連邦教育省の国際・外国語教育(IFLE)部が担当する「Title VI」及び「Fulbright-Hays」プログラムは、上記枠組みや同省の国際戦略に合致している。これらのプログラムは、米国内の関連機関や個人へのサポートとして、外国語や文化的理解の学習の支援、国際協力を促す研究や奨学金への支援、海外留学の機会や教員向けの海外での夏期セミナーを通じた異文化交流の促進、国際ビジネスの研修の提供等を実施している。

(ii) 他国から学び、他国と共に学ぶ

連邦教育省は、多国間組織とのパートナーシップや二国間協力を通じて、他国の効果的な事例や革新的な取組についての理解を深め、米国への適用方法を検討している。大学の国際化や留学生交流に関連したものは以下のとおり。

- 多国間組織：アジア太平洋経済協力（APEC）、米州機構（OAS）、経済協力開発機構（OECD）、国際連合教育科学文化機関（UNESCO）等。（例：APEC2023の会合で、域内の教育における資格の相互承認を促進することを盛り込んだ「教育、訓練及び雇用における平等と包摂のための人材養成作業部会デトロイト非拘束原則と勧告」を、他のAPEC参加国と共に支持。）
- 二国間：インド、台湾、メキシコ、スペイン、オーストリア、ドイツ、スイス等。（例：高等教育における協力拡大を目指す米印二国間教育・スキル作業部会（U.S.-India Bilateral Education and Skills Working Group）への参加や、台米の大学間交流・協力の推進や米国の大学の多言語化を促す側面を持つ台米教育イニシアティブ（U.S.-Taiwan Education Initiative）を通じた台湾との協力。）

(iii) 積極的な教育外交に取り組む

連邦教育省は、世界中の教育者・研究者・学生等の関係構築や、教育課題に関するリーダーシップの発揮といった国際的な活動を通じて教育外交を支えており、国際社会の安定と発展、そして国内外での世界水準の教育の促進を目指している。また、こうした活動は、国家安全保障や国家間のリーダーとしての信憑性、更には国家繁栄に貢献している。

これらの活動のうち、大学の国際化や留学生交流に関連したものとして、連邦教育省は国家間の教育における資格の承認を促進するヨーロッパ情報センターネットワーク（ENIC）に参加している。その一環として、同省は、海外での米国の学位の承認を促進するために、他国

の担当者に米国の教育に関する情報の提供や、米国で教育を受けて海外で就職または留学を希望する人へのガイダンスの実施、米国以外で取得した学位を持つ個人からの照会（当該学位が米国での就職や学業にどのように活用できるか）への対応を行っている。

2.1.2 機関等による大学の国際化の基準

（1）ACE Model for Comprehensive Internationalization 「包括的国際化モデル」

① 基本情報

- 制定時期：2020年12月に更新
- 制定者：アメリカ教育協議会（American Council on Education (ACE)）
- 制定目的：各大学で実施する国際化の取組の促進材料
- 対象：大学（University 及び College）
- 出典：アメリカ教育協議会 (ACE)、“Comprehensive Internationalization Framework”、<https://www.acenet.edu/Research-Insights/Pages/Internationalization/CIGE-Model-for-Comprehensive-Internationalization.aspx>（最終閲覧日 2025年1月14日）

② 概要

ACEは、1918年に設立された米国の高等教育界を代表する会員制の非政府組織で、1,600以上の大学や関連団体により構成されている。また、米国の認定を受けた学位授与権を有する全ての種類の高等教育機関を代表する唯一の主要な高等教育協議会である。

ACEは、大学の国際化を推進するにあたって、包括的国際化（Comprehensive Internationalization）を、大学の方針、プログラム、計画、個人を統合し、大学の更なるグローバル化と各国との交流の促進を実現する戦略的かつ組織的な枠組みであると定義している。ACEは2001年に米国内の大学の国際化の進行状況を評価するマッピング調査を開始し、その後5年毎に実施している。包括的国際化モデルは、このマッピング調査で得られたデータに基づき考案された。

持続的で公正なグローバルエンゲージメントを促進するために、包括的国際化モデルは、組織の成長マインドセットを提示している。このモデルは、大学に対して順守を求めるものではなく、大学が国際化に取り組む際の一つの指針と位置付けられている。ACEは、このモデルに沿って様々な取組を実施しており、例えば、上述のマッピング調査の実施や、大学で国際化を進める際に参考になる事例や情報を集めたツールキットの提供⁴⁰、大学の国際化を評価し更なる国際化に向けた支援を行う事業「国際化ラボラトリー・プロジェクト」⁴¹の実施がある。

⁴⁰ アメリカ教育協議会（ACE）、「Internationalization Toolkit」、<https://www.acenet.edu/Research-Insights/Pages/Internationalization/Internationalization-Toolkit.aspx>（最終閲覧日 2025年1月14日）

⁴¹ アメリカ教育協議会（ACE）、「ACE Internationalization Laboratory」、<https://www.acenet.edu/Programs-Services/Pages/Professional-Learning/ACE-Internationalization-Laboratory.aspx>（最終閲覧日 2025年1月14日）

③ 国際化の判断基準

(i) 評価指標の構成

ACEは、図2-1-2⁴²に示す通りに、大学が真に包括的国際化を達成するために戦略的に注力しリソースを配分する必要がある6つの相互に関連する重点領域を挙げている。また、重点領域における国際化に焦点をあてる3つの重要かつ戦略的な視点が示されている。

(ii) 3つの視点

(ア) 多様性、公平性、包括性

- 人種・経済・社会的公正における機関や個人、そして国際化の役割を示しており、あらゆる経歴を持つ学生や職員が、自身のキャンパスが公平、寛容、インクルーシブでありかつサポートのある場所と認識できることを目指す。

(イ) 俊敏性と変革

- 俊敏性は、破壊的な力（注：パンデミック等、社会に大きなダメージを与える力⁴³）への対応、あるいは予想される破壊的な力への備えとして、体制や慣行を進化させようとする組織の意欲や能力を指す。
- 変革は、高等教育機関が政策やプログラム等を統合することを意味し、これらを通じて機関の任務遂行や多様性が増す学生及び教職員のためのより良いサービス提供を強化する。

(ウ) データに基づく意思決定

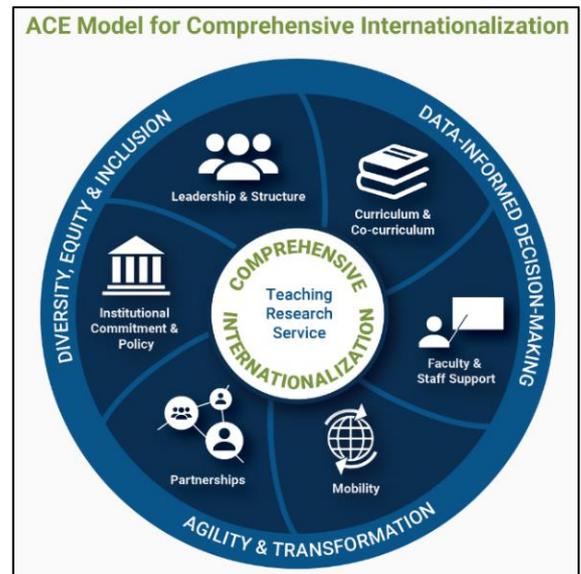
- 国際化のゴール、進捗状況及びアウトカムが、教育機関による自己点検等や効果測定等に基づいて設定されていることを保証する。

(iii) 6つの重点領域

(ア) 組織のコミットメントと方針

- 組織の戦略計画で国際化を優先事項とし、組織のリーダー等による明確なコミットメントを示す。
- 明瞭な戦略計画には、継続的な改善や評価等の規程が含まれる。

図2-1-2 包括的国際化モデル



⁴² 出典：アメリカ教育協議会（ACE）、“Comprehensive Internationalization Framework”、<https://www.acenet.edu/Research-Insights/Pages/Internationalization/CIGE-Model-for-Comprehensive-Internationalization.aspx>（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）

⁴³ アメリカ教育協議会（ACE）、“Mapping Internationalization on U.S. Campuses: 2022 Edition”、<https://www.acenet.edu/Documents/Mapping-Internationalization-2022.pdf>（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）

- 組織のコミットメントに沿った体系的な戦略や方針は、持続可能であり、組織の成長及び改善のための俊敏性をもたらす。
- (イ) リーダーシップと体制
- (ア) で示された戦略や方針の実施には、適切なリーダーシップが重要である。
 - 上級のリーダーの関与や、適切な事務及び報告の体制は、国際化と組織変革のための必須の枠組みとなる。
 - 例えば、上級のリーダーとしては学長や学部・学科の長等が、学内体制としては(エ)、(オ)、(カ) で示されているような教員や学生への各種支援等や校内の研究事業、国際的な事業等を担う部署が挙げられる。
 - 教職員の配置や体制面で不可欠なサポートとして、次の事項が挙げられる。
 - 国際化を主導し、学長や副学長から指示を受ける委員会やタスクフォース
 - 定期的に大学の最高指導部と接触し助言を行う学長直属の国際化担当リーダー
 - キャンパスの部署間での継続的な評価・コミュニケーション・調整と、高等教育と国際社会の変化への迅速な対応のための十分な人的及び財政的リソース
- (ウ) カリキュラムとそれを補完する取組
- 国際カリキュラムは、全ての学生が国際的な視点に触れて、専門分野を問わず母国でグローバルかつ異文化理解に関わる能力の構築ができることを保証する。
 - カリキュラムを補完するプログラム等は、修了後の多様な環境で働くための能力及びスキルと整合する優れた学習体験を提供する。
 - 上記の国際カリキュラムとそれを補完する取組の実現には、次の要素が重要になる。
 - 学部生の一般教養・必修の科目で外国語、地域研究、グローバル課題等に焦点をあてること
 - 各専攻のコース、学習プログラム、研究分野等の国際化
 - カリキュラムを補完するプログラムや活動におけるグローバル課題への着目、カリキュラムの国際・異文化面の補強等
 - グローバル学習や海外の学生・教職員との交流を通じた共同作業等を促進するための、科学技術の革新的利用
- (エ) 教職員へのサポート
- 国際化の成功には、高等教育において重要な役割を果たす教職員の関与が肝要である。
 - 例えば、教職員の国際的な能力開発等の育成の機会の確保や、国際的な業務や経験を教職員の採用・終身在職権・昇進の評価指標にするなどのインセンティブの付与、事務手続きや経済面等の支援を通じた教職員の海外派遣の促進等の取組が必要である。
 - 教職員は(オ) や(カ) にあるような機会を通じて外国での研究や外国の研究者との交流等を行い、国際的な知見を得ることが想定されるが、こうして得た知見は

(ウ) で示されているようなカリキュラム等、学生の学習にも影響を与えることになる。

- 具体的な教職員へのサポートとしては次の方法が考えられる。
 - 終身在職権と昇進のガイドラインでは、国際的な業務や経験、大学組織の公平性と包括性の実践を大きく進める努力を考慮すべき要素として明記。また、教職員の地域社会やグローバルコミュニティとの関与を奨励するインセンティブや報酬の提供（例えば、金銭的なインセンティブ、グローバルな指導・研究の機会、賞・特別な称号等を通じて認められること、資金調達や助成金提供の支援、外部プログラムへの参加支援）
 - 教職員の採用の評価指標として、国際的かつ多様な背景・経験・関心を加えること
 - 教職員の海外派遣を支援するための事務・資金調達の仕組み、昇進及び終身在職権の方針
 - キャンパス内での能力開発への期待・奨励や、報奨制度の導入

(オ) モビリティ

- 学習・研究・共同作業のために、キャンパス外のコミュニティや外国との間で、学生や教職員、プログラム等の受入れ及び派遣を行う。
- このためには、受入・派遣の双方の場面での経済的支援や、全ての学生に対する国際教育へのアクセスの確保、受入れる学生・教職員のためのプログラムの充実化が重要になる。
- 公平かつ計画的なモビリティとしては、次の要素が含まれる。
 - 包括的なアクセシビリティ：全ての学生が対面またはオンラインの場でグローバル教育を受ける機会が確保される
 - 資金提供と経済援助：学生向けの経済援助は承認された留学プログラムに適用され、学生が追加の資金を確保するためのサポートも準備される。奨学金等は、留学生に提供される。また、教職員の対面及びオンライン参加のモビリティのために資金が提供または外部資金の申請が支援される
 - 留学生向けの継続的な支援・プログラム：学術的・社会的な支援体制の確保とプログラムの実施を行う。国内の教職員や学生のための能力開発機会や、様々な背景を持つ学習者に包括的な環境を作り出す役割への注力等も含む
 - オリエンテーションと再入国プログラム：対面及びオンラインのモビリティプログラムに参加する学生が、知識や自己反省等をプログラム・研究に統合できるように支援する。また、全ての留学生や海外から派遣された教職員、そして彼らと交流する国内の学生のために、学術的及び文化的なオリエンテーションセッションを提供する

(カ) パートナーシップとネットワーク

- 学内外のパートナーシップやネットワークについては、地域的あるいは国際的なものがあり得るが、いずれの場合でも教職員や学生にとってグローバル及び異文化の

体験を提供するほか、研究能力の拡大やカリキュラムの強化、資金の確保等をもたらす。

- パートナーシップやネットワークには次の3つのカテゴリーが含まれる。
 - 海外の教育機関、組織、政府及びコミュニティとのパートナーシップ
 - 地域コミュニティとの協力
 - 部署間の協力等の組織内ネットワーク

④ 政府の方針との関係性

(i) ボトムアップ形式で作成された国際化の基準

地方分権型の米国においては、連邦政府の方針を受けて国際化の基準が作成されているのではなく、高等教育機関と協働し、機関の実践や課題に基づき検討された ACE 独自の情報に依拠したボトムアップでの基準作成が行われている。

例えば、「② 概要」のとおり、包括的国際化モデルは、ACE が 2001 年に開始し、その後 5 年毎に実施している、米国内の大学の国際化の進行状況を評価するマッピング調査で得られたデータに基づき考案されている。また、現在公開されている最新の包括的国際化モデルは、2020 年に更新されたものである。米国の連邦政府の方針である「国際教育を支援するための原則に関する共同声明」及び「国際教育・交流を通じてグローバルに成功する－米国連邦教育省国際戦略」がそれぞれ 2021 年と 2023 年に制定されたことを踏まえると、最新の包括的国際化モデルはこれらの政府の方針に基づかずに作成されていると言える。

(ii) 政府の方針との差異

(i) を踏まえて、ボトムアップで作成された国際化の基準が、政府の方針の内容とどのような点で共通または異なっているのか、検証したい。ここでは、政府の方針及び国際化の基準の評価項目について、取組ごとに分類して表 2-1-2 に整理した。

表2-1-2 【米国】政府の方針と国際化の基準（分類別表示）

	政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針	政府や認証評価団体、教育協議会などが示す大学の国際化の基準
米国	<p>1. 「国際教育を支援するための原則に関する共同声明」</p> <p>【学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内学生の国際教育へのアクセスを支援 ・受入・派遣の機会提供 ・元留学生を含め外国人の貢献を評価 <p>【教員/研究員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内の教員/研究員の国際教育へのアクセスを支援 ・研修・研究等を目的とした受入・派遣の機会提供 ・外国人の貢献を評価 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内外の関連機関との連携 ・キャンパスの国際化 <p>【国家】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>国家の安全を確保</u> <p>2. 「国際教育・交流を通じてグローバルに成功する－米国教育省国際戦略」</p> <p>【学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国際的・文化的能力育成 ・国内の学生を学問・経済面で支援 ・海外派遣の機会提供 ・国内外の学生に向けた<u>学位・資格承認の情報の発信</u> <p>【教員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内の教員を学問・経済面で支援 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・諸外国との連携 	<p>1. 「包括的国際化モデル」</p> <p>【学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全ての学生のための国際カリキュラム設定や、アクセス支援 ・受入・派遣の実施 ・受入学生のためのプログラム充実化 ・受入・派遣に係る経済的な支援 <p>【教職員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・育成の機会の確保 ・経済・事務面での支援 ・受入・派遣の実施 ・受入る教職員のためのプログラム充実化 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・<u>戦略計画の改善・改革</u> ・<u>体制の改善・改革</u> ・国内外の関連機関との連携 ・<u>制度策定</u>

表2-1-2に示すように、政府による方針と教育協議会の示す大学の国際化の基準に共通する事項としては、次の点が挙げられる。

- ・ 国内学生への各種支援や、派遣の促進
- ・ 教員への経済面等の各種支援や、受入・派遣の促進

一方で、基準にのみ見受けられる特徴としては、次の評価項目がある。

- ・ 学生受入に関するプログラム充実化や支援
- ・ 大学職員への各種支援
- ・ 大学組織の戦略計画・体制の改善・改革や、制度策定

また、政府の方針にのみ見受けられる特徴としては次の施策がある。

- ・ 研究員に関する支援や受入・派遣の実施
- ・ 国家安全保障
- ・ 学位・資格承認の情報発信

(iii) 明確な国際化の基準の策定に向けて

(i) のとおり、ACEの包括的国際化モデルは、政府の方針を受けて作成されているものではなく、ACE独自の情報に依拠している。この点を念頭に置き、(ii)の検証結果を踏

まえて包括的国際化モデルをより明確な基準にする場合、一つの方法としては基準策定の際に政府の方針の内容も参考にすることが考えられる。例えば、(ii)で示された「研究員に関する支援や受入・派遣の実施」「学位・資格承認の情報発信」など、既存のモデルには無いが政府の方針には見受けられる事項を盛り込むことが挙げられる。なお、(ii)では「国家安全保障」も政府の方針の特徴としているが、ここでは大学の国際化の基準として大学に対応を求める事項に焦点をあてており、「国家安全保障」は主に政府の対応事項であることから外して検討している。

2.2 韓国

2.2.1 政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針

韓国政府の方針の概要

韓国政府は、2011年に制定された「外国人留学生誘致・管理先進化政策」及び2023年に制定された「韓国留学30万人プロジェクト」に基づき、質及び量の面で留学生交流や大学の国際化を進めている。

質的には、「外国人留学生誘致・管理先進化政策」に沿って、国内の大学等における留学生の受入体制や実態を評価し、適切な管理を実現している教育機関を認証することで、優秀な留学生の誘致及び大学の留学生管理体制の整備を行うことを目指している。

また、量的には、「韓国留学30万人プロジェクト」に沿って2027年までに年間の外国人留学生数30万人を誘致することで、同年までに世界の主要留学先10か国入りを果たし、世界の教育大国としてのプレゼンスを確保することが目標である。

同プロジェクトを通じて、地域経済の活性化、先端技術産業の国際競争力の促進、大学のグローバルプレゼンスの強化が得られるとしており、外国人留学生の誘致及び彼らの学問・キャリアを支援するための様々な戦略がたてられている。

国際化を進める背景事情

韓国は2000年代から留学生誘致政策に注力してきており、2001年には初の高等教育機関への海外留学生誘致政策を、2004年にはより包括的・体系的に留学生を増やす政策「Study Korea Project」を発表した。しかし、留学生の急増に伴い、不法な滞在の増加や大学の受入れ能力が問われるなどの問題に見舞われた。

このため、質保証が求められるようになり、2011年には留学生の受入体制や実態を評価し、適切な管理を実現している教育機関を認証する制度が導入された。その後、質を保ちつつ留学生を増やす政策を進めてきており、留学生数は着実に増加している。しかし世界的なシェアは低く、韓国教育部は、英国や日本等の留学生拡大目標を例に挙げながら、韓国も同様に海外の優秀な人材を確保する必要性があるとしている。

また、韓国では、少子高齢化が急速に進行しており、高等教育機関における学生数の減少や労働人口の縮小が深刻な社会問題となっている。特に、地方大学では学生数の定員割れや大学の統廃合が課題であり、その打開策の一つとして外国人留学生の誘致が注目されている。このような状況に加え、国際競争力を向上させるため、外国人留学生の受入れ拡大を含む国際化政策が一層強化されている。

政府文書

(1) **외국인 유학생 유치·관리 선진화 방안**「外国人留学生誘致・管理先進化方案」

① 基本情報

- ・ 制定時期：2011年5月

- 制定者：教育部
- 出典^{44, 45}：塚田亜弥子、「韓国における外国人留学生受入の質向上に関する分析」、https://www.jstage.jst.go.jp/article/jces/2017/54/2017_66/_pdf（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）

（※）原典については確認できず、以下は関連する情報を基に取りまとめている。

② 目標

- 不十分な留学生誘致や受入れ体制等に起因する留学生の中途退学や不法滞在等の問題を改善し、優秀な留学生の誘致及び大学の留学生管理体制の整備を促進することを目指す。

③ 期待される成果

- 「外国人留学生誘致・管理先進化政策」制定以前の留学生政策により生じた課題（留学生の中途退学や不法滞在、海外での韓国の高等教育に対する否定的なイメージ等）の解消。
- 各大学が積極的に留学生誘致及び受入れに関する学内の体制整備に取り組む。

④ 施策

- 「外国人留学生誘致・管理力量認証制」（2017 年に「教育国際化力量認証制」に名称変更。詳細は「2.2.2 機関等による大学の国際化の基準」参照。）の導入及び実施を通じて、韓国国内の大学（任意参加）の留学生の受入体制や実態を評価し、適切な管理を実現している教育機関を認証する。優秀な留学生の受け入れや、管理体系の構築が認められた大学は、「認証」を得るほか、政府奨学金の優遇や留学生に対するビザ発行の手続きの簡素化等のインセンティブが付与されるが、「認証」が得られなかった場合は奨学金事業への参加やビザの発給が制限される。

⁴⁴（参考）Migration Research and Training Centre、“Korean Government Policies on International Students in Higher Education: Focusing on its Intrinsic Dilemma”、https://www.google.co.jp/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjZi7tMSKAXVq4TgGHcxwCrEQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.mrtc.re.kr%2Fdata%2Fpop.php%3Ffile_name%3D%25EC%259D%25B4%25EC%258A%2588%25EB%25B8%258C%25EB%25A6%25AC%25ED%2594%2584%2B2019-09_Korean%2BGovernment%2BPolicies%2Bon%2BInternational%2BStudents%2Bin%2BHigher%2BEducation%2BFocusing%2Bon%2Bits%2BIntrinsic%2BDilemma.pdf%26save_file%3Db_202003031501520.pdf%26down_cnt%3D2%26b_no%3D523&usg=AOvVaw1C5t_WwdJUn8_ahIMbg7dO&opi=89978449（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）

⁴⁵（参考）塚田亜弥子、「韓国における留学生アドミッションー留学生受入れの量・質両立の観点からー」、https://www.google.co.jp/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjtgq3zuJelAXWqIFYBHc29OZcQFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Frepository.dl.itc.u-tokyo.ac.jp%2Frecord%2F52016%2Ffiles%2Fedu_58_16.pdf&usg=AOvVaw1Cxp_8qGfWf1uTKJx5Xoa&opi=89978449（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）

(2) Study Korea 300K Project 「韓国留学 30 万人プロジェクト」

① 基本情報

- 制定時期：2023 年 8 月
- 制定者：教育部
- 出典^{46, 47, 48, 49}：関係省庁合同チーム、「グローバル教育先導国家実現のための、留学生の教育競争力向上策－韓国留学 30 万人プロジェクト－」、
<https://blog.kakaocdn.net/dn/bajq9Z/btsrkPdpIz7/IA0YCHq3krKOlCq8OEe490/%5B%EA%B5%90%EC%9C%A1%EB%B6%80%2008-16%28%EC%88%98%29%20%EB%B8%8C%EB%A6%AC%ED%95%91%EC%8B%9C%2815%EC%8B%9C30%EB%B6%84%29%20%EB%B3%B4%EB%8F%84%EC%9E%90%EB%A3%8C%5D%20%5B%EB%B3%84%EC%B2%A8%5D%EC%9C%A0%ED%95%99%EC%83%9D%20%EA%B5%90%EC%9C%A1%EA%B2%BD%EC%9F%81%EB%A0%A5%20%EC%A0%9C%EA%B3%A0%20%EB%B0%A9%EC%95%88%28Study%20Korea%20300k%20Project%29.pdf?attach=1&knm=tfile.pdf>（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）

(※) 原文は韓国語のため、機械翻訳にかけて確認している。

② 目標

- 2027 年までに年間の外国人留学生数 30 万人を誘致することで、同年までに世界の主要留学先 10 か国入りを目指している。
- グローバル人材の誘致や留学生の学問・キャリアの支援を通じて、グローバル教育を先導する世界の教育大国としてのプレゼンスの確保も挙げられている。

③ 期待される成果

④の施策の実施によって得ることが期待される成果として次の 3 つがある。

- 地域経済の活性化
- 先端技術産業の国際競争力の促進
- 大学のグローバルプレゼンスの強化

⁴⁶ (参考) Ministry of Education, “MOE to announce Study Korea 300K Project: Korea aims to be the top 10 world-leading countries for study abroad by 2027”、
<https://www.moe.go.kr/boardCnts/fileDown.do?m=0201&s=english&fileSeq=9e5432237124529de3c0cfd622d55599> (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

⁴⁷ (参考) 独立行政法人大学改革支援・学位授与機構、「韓国:11 年ぶりの留学生誘致政策「Study Korea 300k Project」公表」、https://qaupdates.niad.ac.jp/2023/11/09/south_korea_20231109/ (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

⁴⁸ (参考) Ministry of Education, “[News Cards]Targeting 300K International Students by 2027”、[\[News Cards\]Targeting 300K International Students by 2027 \(moe.go.kr\)](https://www.moe.go.kr/newsCards/Targeting%20300K%20International%20Students%20by%202027) (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

⁴⁹ (参考) ICEF Monitor, “South Korea aims to attract 300,000 international students by 2027”、[South Korea to attract 300,000 international students by 2027 \(icef.com\)](https://www.icef.com/south-korea-aims-to-attract-300000-international-students-by-2027) (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

④ 施策

外国人留学生の誘致及び学問・キャリアの展望の計画のため、様々な戦略が提示されている。

(i) 外国人留学生のための門戸の改革

- 自治体単位で指定される海外人材特化型教育国際化特区を新設し、海外人材の誘致や地域開発戦略との結び付け等につなげる。
- 海外の韓国教育院内に海外人材センターを開設し、その地における海外留学需要の特定や、海外人材の誘致に関する取組の体系的な支援を行う。
- 海外人材獲得を制約する大学法や規制の改定のために、留学生の受入れ体制や実態を評価する教育国際化力量認証制度（IEQAS）の改定を検討する。

(ii) 地域産業のための海外人材の育成

- 大学や地域産業、地方自治体で構成されるタスクフォースが、海外人材の誘致から彼らの学問・キャリアに関する支援まで、幅広いニーズに応える戦略を設ける。
- 指定された地域の韓国センターを新設し、韓国語教育や韓国文化教育を強化する。加えて、造船産業等の人材の育成や就業を支援する。

(iii) 先端技術や新興産業をリードするための海外人材の戦略的誘致

- グローバルコリア奨学金プログラムや外国人研究者獲得のための資金援助の拡大を通じて、外国の先端技術や新興産業分野の人材の誘致を狙う。
- 英語話者の学生のために個別最適化されたコースを準備し、英語での教育の拡大等を行う
- 卒業後のキャリアを見据えて中小企業での就職機会の増加や、科学技術分野の人材を対象にしたビザ統合を促進するファストトラックシステムを導入する。

(iv) 海外留学への潜在的需要を確保するための省庁間協力体制の構築

- 韓国語の学習へのアクセスを世界中で可能にするために、教育省はデジタル教材を開発・配信する。
- 教育省は外国の若者との交流を拡大し、教育における ODA の範囲を広げる。
- 韓国留学を希望する外国人留学生のために、奨学金や、学業・キャリアに関する情報を提供する。また、副総理が率いるタスクフォースを設置し、関連省庁間での取組のシームレスな統合を確保する。

2.2.2 機関等による大学の国際化の基準

(1) IEQAS「教育国際化力量認証制」

① 基本情報

- 制定時期：2011年（2020－2023年に第3周期の評価実施）
- 制定者：教育部
- 制定目的：認証の付与
- 対象：韓国国内の大学（universities）、専門大学（junior colleges）の専攻深化課程（Advanced Major Courses）、大学院大学
- 出典⁵⁰：独立行政法人大学改革支援・学位授与機構、「韓国：IEQAS（教育国際化力量認証制）」、https://qaupdates.niad.ac.jp/2021/03/24/korea_ieqas/（最終閲覧日 2025年1月14日）

（※）原典については確認できず、以下は関連する情報を基に取りまとめている。

② 概要

IEQASは、韓国の大学における国際教育の質を向上させるために設計された認証制度である。この認証は任意参加のため、申請した大学を対象に評価が行われる仕組み。2011年の制度導入以降、現在までに3回の評価を実施。大学としての国際化の計画や留学生の受入れの実態等を評価し、基準を満たした大学を認証する。

認証された大学は、認証が有効な4年の間、政府奨学金の優遇等のインセンティブが付与される。また、留学生に対するビザ発行の手続きの簡素化や外国人留学生の定員制限廃止等の措置を受けることができる。

③ 国際化の判断基準

（i）構成

- 学位課程と語学研修課程の2つに分かれている。
- 学位課程と語学研修課程には異なる評価項目があり、各評価項目の内容に応じて定量または定性的に評価される。

（ii）評価項目・基準（学位課程）

- 表2-1-3に示す通り、評価分野には、基本要件と評価領域（戦略及び選抜、留学生管理、成果）がある。

⁵⁰（参考）：独立行政法人大学改革支援・学位授与機構、「諸外国の高等教育分野における質保証システムの概要」、[overview_ko2_j.pdf \(niad.ac.jp\)](https://qaupdates.niad.ac.jp/2021/03/24/korea_ieqas/)、[Ministry of Education \(moe.go.kr\)](http://www.moe.go.kr)（最終閲覧日 2025年1月14日）

表2-1-3 学位課程（評価分野）

評価分野	詳細	
基本要件	違法滞在率	
評価領域	戦略及び 選抜	国際化事業計画及びインフラ(組織の予算) 学生選抜及び入学管理の適切性 医療保険の加入率
	留学生管理	外国人留学生の授業料負担率 外国人留学生の学業・生活支援 外国人留学生の相談率
	成果	中途退学率 留学生の公認言語能力 留学生の満足度及び管理状況

出典：独立行政法人大学改革支援・学位授与機構、「韓国：IEQAS（教育国際化力量認証制）」、
https://qaupdates.niad.ac.jp/2021/03/24/korea_ieqas/（最終閲覧日2025年1月14日）

- 基本要件及び全ての評価領域において、基準を満たすことで認証が得られる。各評価領域は、下位の3つの評価項目の判定により評価され、3つのうち2つ以上の基準を満たす必要がある。

(iii) 評価項目・基準（語学研修課程）

- 表2-1-4に示す通り、評価分野には、基本要件と評価領域（戦略及びインフラ、語学研修生管理）がある。

表2-1-4 語学研修課程（評価分野）

評価分野	詳細	
基本要件	違法滞在率	
評価領域	戦略及び インフラ	語学研修課程の事業計画及びインフラ 韓国語教員の資格証保有状況 語学研修生の1学級当たりの数
	語学研修 生管理	語学研修生の授業料負担率 医療保険の加入率 入学及び修了管理の適切性

出典：独立行政法人大学改革支援・学位授与機構、「韓国：IEQAS（教育国際化力量認証制）」
https://qaupdates.niad.ac.jp/2021/03/24/korea_ieqas/（最終閲覧日2025年1月14日）

- 基本要件及び全ての評価領域において、基準を満たすことで認証が得られる。各評価領域は、下位の3つの評価項目の判定により評価され、3つのうち2つ以上の基準を満たす必要がある。

④ 認証プロセス

(i) 申請要件

- 認証は任意参加のため、申請した大学を対象に評価が行われる。
 - 特定の要件に当てはまる場合は、申請が制限される。(例えば、大学基本能力診断評価の結果により政府による財政支援の制限を受けている、大学機関別評価認証を受審していないまたは「不認証」と判定されている、留学生数が一定の基準より下回る場合。)
- (ii) 審議
- 申請を受領後、評価項目及び基準(上記③参照)に照らして評価を実施し、「認証委員会」にて評価の結果を確定し公表する。
- (iii) 認証取得の場合
- 優秀な留学生の受け入れや、管理体系の構築が認められた大学は、「認証」を得るほか、政府奨学金の優遇等のインセンティブが付与される。
 - また、留学生に対するビザ発行の手続きの簡素化や外国人留学生の定員制限廃止等の措置を受けることができる。
 - 認証期間は4年間。
- (iv) 基準に満たない場合
- 大学向けのイベントや奨学金事業への参加、ビザの発給が制限される。
- ⑤ 政府の方針との関係性
- (i) 政府の方針の国際化の基準への反映
- 政府の方針及び国際化の基準について、取組ごとに分類して表2-1-5に整理した。

表2-1-5 【韓国】政府の方針と国際化の基準（分類別表示）

	政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針	政府や認証評価団体などが示す大学の国際化の基準
韓国	<p>1. 「外国人留学生誘致・管理先進化政策」 大学に対して次の項目に関する取組が求められている。</p> <p>【外国人留学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学問、経済、生活の面での支援 ・中途退学の防止 ・能力の構築 ・不満感の払拭 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画、インフラ、入試の適切性確保 <p>【教職員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資格の保有 <p>2. 「韓国留学30万人プロジェクト」 大学及び政府は次の項目に関する取組が求められている。</p> <p>【外国人留学生】（※1）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・制度や情報収集などの体系的な支援 ・制度改定の検討 <p>【受け入れた海外人材】（※2）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学問、経済、キャリアの面での支援 <p>【国内の関連機関との連携】（※1）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・省庁間の協力 <p>※1 政府の対応事項 ※2 大学及び政府の対応事項</p>	<p>1. 「教育国際化力量認証制」（IEQAS）</p> <p>【外国人留学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・学問、経済、生活の面での支援 ・中途退学の防止 ・能力の構築 ・不満感の払拭 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画、インフラ、入試の適切性確保 <p>【教職員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資格の保有

ここでは、国際化の基準が大学の取組に焦点を当てていることから、政府の方針のうち、大学側の対応が求められているものに絞って検討することとする。

政府の方針の一つである「外国人留学生誘致・管理先進化政策」の具体的な取組が国際化の基準でもあるため、政府の方針は基準に概ね反映されていると言える。ただし、政府の方針で大学側の対応が求められている施策のうち、現行の国際化の基準で捕捉されていない事項として、次の3点が挙げられる。

- ・ 研究者を含む幅広い人材の受入
- ・ キャリア面での支援
- ・ 定量目標の測定

1点目については、現行の基準の対象は学位課程及び語学研修課程の学生であり、政府の方針に掲げられているような研究者等、幅広い人材の受入れについて評価する指標や基準がない。また、2点目については、現行の基準は留学生の学問・経済・生活面での支援を評価指標としているが、政府の方針に掲げられているようなキャリア面での支援を評価する指標や基準がない。3点目については、「韓国留学30万人プロジェクト」では2027年までに年間の外国人留学生数30万人を誘致することで、同年までに世界の主要留学先10か国入りを目指している。このような定量目標を測定する項目が現状の基準にはないと言える。

(ii) 明確な国際化の基準の策定に向けて

上述のとおり、韓国の政府の方針が基準に概ね反映されている状況は、政府の方針2件のうちのひとつである「外国人留学生誘致・管理先進化政策」の具体的な取組が国際化の基準であることに起因していると言える。このように、政府の方針内で明示的に評価指標や基準について言及があることは、明確な国際化の基準の策定のための一つの選択肢であると考えられる。

2.3 インド

2.3.1 政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針

インド政府の方針の概要

インド人材開発省（現在の教育省）は、2020年7月に「国家教育政策2020」を制定し、留学生交流や大学の国際化に向けた取組を進めている。

政策は4つの章に分かれており、第2章の高等教育の改革の中で、大学の国際化に向けた方針や取組が示されている。政策全体では、質の高い教育に、社会的・経済的な背景事情に関わらず全ての人が平等にアクセス可能になることを目標に掲げ、インドの伝統と価値を踏まえつつ、新しい教育システムを作るとしている。特に大学の国際化に関しては、インドは世界最高峰の高等教育システムへの参入を目指しており、グローバル社会で主要な留学先になり、質の高い教育を手頃な価格で提供できる国となることを目標としている。そのためには、外国人留学生の受入れ促進や、インドの学生の派遣数の増加、グローバルな質基準に合致した高等教育の提供が必要と捉えており、これらの要件を後押しする施策を掲げている。

国際化を進める背景事情

インド政府は、インドが今後10年間のうちに世界で最も若年人口が多い国になるとして、若者に対して質の高い教育機会を提供することができるかが国の未来を左右するとしている。また、インドは世界3位の経済大国として、先進国の仲間入りを果たしつつある。インド政府としては、こうした状況の中で急速に変化していく世界の労働市場や環境を生き抜くためにも、インド人としての誇りを持ちながらグローバル市民として人権や持続可能な開発にコミットする人材を育成する必要があるとしている。

政府文書

（1）National Education Policy（NEP）2020「国家教育政策2020」

① 基本情報

- 制定時期：2020年7月
- 制定者：人材開発省（Ministry of Human Resource Development）（注：人材開発省は、「国家教育政策2020」における提案を受けて教育省に名称を改めた。）

- 出典^{51, 52, 53} : Ministry of Human Resource Development, “National Education Policy 2020”、
https://www.education.gov.in/sites/upload_files/mhrd/files/NEP_Final_English_0.pdf
(最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

② 目標

- 「国家教育政策 2020」全体
 - 「国家教育政策 2020」の冒頭では、質の高い教育を幅広い人々に提供することで、経済成長、社会的公正と平等、科学的発展、国家統合、文化保護の観点から、インドが継続的に成長・発展し、グローバル・リーダーシップを発揮することに繋がるとしている。
 - インドを世界の知識大国にし、平等で活気にあふれる知識社会へと変革することがビジョンとして掲げられている。
 - 2040 年までに、社会的・経済的背景を問わず全ての学習者が平等に質の高い教育を受けられることができるように、これまでになく教育システムを構築するとしている。
- 「国家教育政策 2020」における大学の国際化部分
 - インド政府は、国際化を「高等教育機関における国際教育環境のあらゆる側面を統合した状態」と定義している。
 - インドは世界最高峰の高等教育システムへの参入を目指しており、グローバル社会における主要な留学先になり、質の高い教育を手頃な価格で提供できるようになることを目標としている。この点について、インド政府は「Vishwa Guru (サンスクリット語で世界の指導者)の役割を取り戻すことに繋がる」としている。

③ 期待される成果

大学の国際化や留学生交流に関連して、「国家教育政策 2020」を実行に移すことで得ることが期待される成果は以下のとおり。

- 外国人留学生の受入れや、インドの学生の派遣数の増加
- グローバルな質基準に合致した高等教育の提供

⁵¹ (参考) Ministry of Education, “National Education Policy, 2020”、<https://www.education.gov.in/nep/about-nep>
(最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

⁵² (参考) 独立行政法人大学改革支援・学位授与機構、「インド：学校体系の変更や海外大学の誘致などを掲げる National Education Policy, 2020 を発表」、<https://qaupdates.niad.ac.jp/2020/11/16/india-nep2020/> (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

⁵³ (参考) UNESCO, “India: National Education Policy Issued in 2020”、<https://www.uil.unesco.org/en/articles/india-national-education-policy> (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

④ 施策

「国家教育政策 2020」では、③の期待される成果として挙げられている2点を実現するために、高等教育の国際化に関連した以下の施策が掲げられている。

- インド学やヒンディー語等インドの言語、アーユルヴェーダ等のインドの伝統医学、ヨガ、絵画、音楽、歴史、文化、現代インドといった分野に関するコースやプログラムの企画。
- 科学及び社会科学分野における国際的に通用するカリキュラムの設定。
- (留学生に対する)社会参加の機会や、キャンパスでの支援、充実した住環境の提供。
- 外国人留学生の受け入れや支援に係る全ての業務を担う留学生課 (International Student Office) を、留学生を受け入れる全ての高等教育機関 (大学等) に設置。
- 外国の高度な教育機関と実施する共同研究・教育や教員・学生交流の促進。
- 外国との相互に利益のある MOU の調印。
- インドのトップ大学の海外展開の促進。
- 世界大学ランキングのトップ 100 大学のようなトップレベルの海外大学をインド国内に誘致。

(※) こうした大学は、大学運営に関わるガバナンスや規制等の点でインド国内の他大学と同様の待遇を受けることができる。

- 学位授与に必要な単位として、外国の大学で取得した単位を認定。

(※) ただし、各高等教育機関の要件に従い、適切な場合に限り換算を認める。

2.3.2 機関等による大学の国際化の基準

(1) Guidelines for Internationalisation of Higher Education 「高等教育の国際化のためのガイドライン」

① 基本情報

- 制定時期：2021 年 7 月
- 制定者：大学助成委員会 (University Grants Commission : UGC)。インドの大学の研究や教育を監督するインド政府法定機関)
- 制定目的：国家教育政策 2020 (NEP2020) に沿ってインドの各大学が国際化に取り組むための指針となること
- 対象：高等教育機関 (higher education institutions)
- 出典：University Grants Commission、"Guidelines for Internationalisation of Higher Education"、
https://www.education.gov.in/sites/upload_files/mhrd/files/upload_document/int_h_e.pdf (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

② 概要

「高等教育の国際化のためのガイドライン」は、国家教育政策 2020 (NEP2020) に沿って

インドの各大学が国際化に取り組むための指針となることを目指して、大学助成委員会（以下、UGC）が2021年に作成した。ガイドラインの履行を通じて、国家教育政策2020に準じた目的を達成することを掲げており、外国人留学生にとってインドが魅力的な留学先になることや、教員・学生の国際的な能力の育成、インドと外国の高等教育機関との間の連携の促進等が挙げられている。

ガイドラインには、大学の国際化の実現に向けて取るべきアプローチや各大学に求められる役割・取組が記載されている。また、大学の国際化に関する認証等はないものの、モニタリングや評価を実施するための枠組みが示されている。

UGCは、このガイドラインに沿って取り組むことが、教職員及び学生の能力の向上や大学としての組織力の強化、国際的な大学としてのブランド開発等の面で、大学にとって有益であるとしている。

③ 国際化の判断基準

(i) 大学国際化に向けた戦略的アプローチ

国家教育政策2020に沿った目的を達成して大学の国際化を実現するためには、戦略的なアプローチの開発・実施が必要である。ガイドラインでは、このアプローチに必要な要素を8つの項目に分けて具体的に記載している。

【キャンパス内の国際化】

- 国際化のイニシアティブを取るうえでの能力構築
- インド人及び外国人教員同士のコミュニケーションや協調の促進
- 科学、社会科学等のカリキュラムへの国際的な要素の導入（これによって、コース内容をより深く考察することや、全ての学生にとってより良い学習成果をもたらすための効果的な教育を促すことに繋がる）
- STEM（科学、テクノロジー、工学、数学の総称）、コンピュータサイエンス、ゲームなど、インドが得意とするその他の分野について、外国人留学生にとって魅力的なものにするためにインターンシップや実習と結びつける
- 留学生に質の高い住居を用意し、充実した生活及び学習環境を確保する
- 外国人留学生の移行プロセスに焦点をあて、外国人留学生自身の社会及び学業面での成功を促すような継続的かつ包括的なサポートを提供する
- 外国人留学生が地元のコミュニティに溶け込めるように、メンターになる教員や、ホストファミリー、バディになる学生を手配する
- 外国人留学生が安全かつ前向きにあらゆることを経験できる環境の整備
- ヒンディー語等地元の言語の学習コース等、橋渡しとなるようなコースの提供
- インド人学生と外国人留学生の繋がりを促し、外国人留学生が大学にもたらすインプットを大切にする
- ヨガや哲学等の分野においてインドが有する傑出した技量を世界に認知してもらうための学位取得を目的としない短期コースを提供する
- インドとその言語、芸術、歴史、文化等に関する科目やプログラムの設置

- 教育・学習、地域社会との関わり、学生の満足度に関する大学の質保証プロセスに国際化の目標を組み込む

【ツインニング・アレンジメント⁵⁴のもとでの単位認定】

ツインニング・アレンジメントのもと、学習者は国際的な教育機関において、教育・学習における最良の取組や手法で学ぶことができる。これは大学の組織的能力の形成に貢献するだけでなく、学習者の職業選択をもサポートするため、インドの大学は、次のような事項を踏まえてツインニング・アレンジメントに沿ったプログラムを提供することが奨励されている。

- 単位認定及び互換とは、外国の大学によって付与された単位が、インドの大学が提供するプログラムの単位要件に認定され、定量化されて単位要件に算入されることを意味する
- インドの大学は、ツインニング・アレンジメントのもとでの単位認定に関して、外国の大学との間で覚書を締結することができる
- 大学に所属する教育機関の場合、所属する大学から NOC（無異議証明）を取得する必要がある。教育機関と所属する大学、外国の大学で、三者間の覚書を締結する
- 既存のカリキュラムは、協定校のカリキュラムで補完されることがある。共同のコースの策定は、必要性の評価に応じて、対応するセメスターのコース構造を補完するために行うことができる
- ツインニング・アレンジメントのもとで提供される学位は、インドの大学によるみ授与される
- 外国の大学で取得した単位は、成績証明書に反映される
- インドの大学は、学生が外国の大学で取得した単位が、重複するコース内容/カリキュラムのものではないことを確認する必要がある
- ツインニング・アレンジメントのもとで授与される学位は、UGC 法 1956 の第 22 条 (3) の規定に準拠している必要があり、また、関連する法定機関によって定められた学位の授与に関する規範、基準、及び要件にも準拠している必要がある
- 国益を損なう可能性のあるコースやプログラムをインドで提供することは認められない
- インドの大学は、ビザの取得に失敗したなどの理由でツインニング・アレンジメントを完了できない学生のために、インドの大学で学業をおさめるなどの手段を設けるべきである
- インドの大学は、年次報告を定期的に提供し、入学した学生数、実施したプログラム、

⁵⁴ 連携先の大学の3年次に編入して留学することを前提に、母国で2年次までの大学教育を受ける。母国で取得した単位は編入時に認定されるため、学生は就業年限内で卒業することが可能である。Twinning Arrangement。米田隆志（2008）、「芝浦工業大学の進めるツインニングプログラムについて」工学教育、https://www.jstage.jst.go.jp/article/jsee/56/6/56_6_6_108/_pdf（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）。長岡技術科学大学グローバル教育センター（2024）、「02 世界とつながる教育プログラム」2024-2025 長岡技大の国際展開、https://www.nagaokaut.ac.jp/kokusai/index.files/vos_Japanese_2024.pdf（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）

ツインニング・アレンジメントのもとで学位を授与した学生数、及び委員会が求めるその他の情報の詳細を報告する

【グローバル市民アプローチ】

大学教育の質的改革では、大学内でグローバルな精神を育み、学習者をグローバル市民にすることが一つの手段になる。各大学において次のようなアプローチをとることが提示されている。

- 学生が、世界と関わるために必要な知識、スキル、価値観を得ることを促す
- 世界が経済的、政治的、社会的、文化的、技術的、生態的にいかに機能するかを学生に教え、学生自身の能力の向上につなげる
- 学生が、多様性、相互依存、共感、多面性等の概念を身に付け、重要な価値観を得ることを促す
- 地域への奉仕活動の取組実施
- 地域への関与や環境教育、価値に基づく教育の分野での単位制プロジェクトやコースの実施
- 人間と憲法の価値観、他者への尊敬、清潔さ、礼儀、民主的精神、奉仕の精神、公共財への尊敬、科学的気質、責任、多元性、平等、正義に関する短期コースやワークショップの実施
- 学生が、批判的思考、コミュニケーション、テクノロジースキル、異文化理解、適応性に関するスキルを獲得することを支援する
-

【情報通信技術（ICT）に基づく国際化】

ICTは、その拡張に伴い大学教育のあらゆる側面に影響を与えてきており、大学の国際化においても大きな役割を果たすことになる。例えば、以下のような役割が期待される。

- 大規模オンライン公開講座（MOOCs）によるアクセスと公平性に関する懸念への対処
- 電子コンテンツの作成と、物理的な国境を超えたオンラインコースの提供
- 学術研究や大学事務、住居におけるインフラをアップグレードし、真にグローバルなものにする
- 外国人留学生の入学手続きとプロセスの合理化
- データ収集と分析を行い、留学見込みの学生を含む外国人学生の希望やニーズを調査
- ワークショップ、ウェビナー、会議による外国の専門家とのバーチャルパートナーシップ実現
- オンライン会議やワークショップを通じて、学生を外国の大学に触れさせるバーチャルモビリティの実現
- 学習アプローチの更新・刷新
- 学習プロセスを真に国際的なものにするために、追加の学習材料を通じたプロセスの強化

- ICT ベースの学習ツールや共同学習を通じて、学生の声に効果的に応える
- 統合デジタル学習プラットフォームからビデオレッスンまでの幅広いテクノロジーの活用
- 国際化における ICT の教育的活用機会の探求

【学業・研究分野での協力】

大学は外国のトップ大学等と、次のような点において協力することが奨励されている。

- 外国の有名大学への短期訪問型学生交換プログラム
- ツインニング・アレンジメントのもとでの Semester 留学プログラム
- 教員には、交換プログラムや短期プロジェクトなどを通じて外国の大学での経験を積むことを奨励
- 外国の大学との戦略的な研究パートナーシップの拡大
- 外国の大学とのパートナーシップによる学術・研究ワークショップ、セミナー、会議の開催
- かつてインドの大学に所属していた学生や教員で、現在は外国の大学で活躍する人々との学術・研究活動を目的とした協力
- 知識パートナーシップ（知識、経験、リソースを提供し、双方向のコミュニケーションに参加する個々の研究者のネットワーク）の形成
- 外国の大学において、著名なインドの科学者、研究者、哲学者の名前を冠した「委員長職（原文：Chairs）」の設置

【海外でのブランド構築】

インドという国やインドの大学が魅力的な留学先になるように、次のような大学のブランド構築に取り組むことが奨励されている。

- 留学見込みの学生の学術的優先事項等に基づく国別レポートの準備
- 国別レポートを作成のうえ、政府機関等の支援も得て国別の戦略を策定・実施し、留学希望の学生をインドに誘致する
- 大学は、世界的な留学先としてのインドのイメージを構築するために、アウトリーチを拡大し、海外キャンパスを設立することが奨励される。卓越した教育機関は、海外キャンパスを持つことが許可されている
- インドの教育システム、認証制度、ランキングプロセス⁵⁵に関する情報発信
- 奨学金は留学生誘致の重要な要素であるため、大学はブランド構築戦略に既存の奨学

⁵⁵ インド教育省が所管するインド国内の大学をランク付けする枠組み「National Institutional Ranking Framework」のことを指すと考えられる。この枠組みでは、主に次の5つの指標に沿ってランク付けをしている：「教育・学習やそれらに関わる人的・物的リソース」「研究実績」「卒業生の進路や成果」「大学の多様性・包摂性」「知名度」。インド教育省高等教育局（Department of Higher Education, Ministry of Education, Government of India）、“National Institutional Ranking Framework – India Rankings 2024”、https://www.nirfindia.org/nirfpdfcdn/2024/pdf/Report/IR2024_Report.pdf（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）

金情報を含めることができる

- 特定の教育機関や対象としている国で、インド及びインドの大学が提供する教育機会を強調したセミナー、ワークショップ、プレゼンテーション、文化イベントを実施する
- ブランド構築のために、海外に住む外国人卒業生やインド人卒業生と協力する
- インドの大学が提供するオンラインで公開されている遠隔教育コースの提供先を拡大する
- 世界の学術及び研究コミュニティに対して、インドの教育システムや大学のベストプラクティスを宣伝する
- ヒンディー語の学習コース等、橋渡しとなるようなコースのほか、インドのヨガや文化等に関する学位取得を目的としない短期コースを普及させる
- ブランド構築のためにデジタルプラットフォーム等を積極的に使用する

【卒業生との繋がり】

大学として、インドへの留学を経験した卒業生やインドから外国に留学した卒業生と繋がることは、大学の国際化への大きな貢献になる。こうした繋がりを作って維持するには、以下のような取組が有効である。

- 卒業生の会を設立し、外国に住む卒業生（インド人及び外国人）のデータベースを維持する
- 卒業生に対して大学の最新の取り組みに関する情報を共有する
- 卒業生とバーチャルな繋がりを築き、会議やウェビナーに招待する
- ビデオ会議等の形で卒業生同士のネットワーキングの機会を作る
- 大学や学習プログラム、コースに関するパンフレット、チラシ、その他の広告資料を提供し、海外に向けた情報発信を行う
- 卒業生の支援を得て地域への奉仕活動に参加する
- 大学のブランド構築の取組や大学の全体的な発展のために尽力した卒業生を表彰する
- システム生成されたメールやSMSを様々な機会に送信する
- 必要に応じて政府に卒業生の情報を共有する

【国際関係課（Office of International Affairs）の設置】

このガイドラインに記された事項を実施するために、各大学に国際関係課（Office of International Affairs）を設置する。国際関係課は以下のような役割を担うことになる。

- 外国人留学生の受け入れとサポートに関するすべての事項の調整
- 外国の教育機関とのすべての共同活動を実施する一元的な窓口
- 外国人留学生と留学エージェントとの間の仲介役
- 外国人留学生からのあらゆる苦情への対処
- FRRO/e-FRRO（外国人地域登録局及びオンライン登録ポータル）への外国人留学生

の登録に関する一元的な窓口

- 外国人留学生と他の学生とのネットワーキングの促進
- 外国人留学生が異文化の環境に適応し、インドでの滞在を快適で充実したものにするために、可能な限りの支援の提供
- 外国人留学生が大学の学術・社会的活動に溶け込むための支援の提供
- 留学見込みの外国人学生に対する入学手続き情報の発信
- 大学のブランドを海外で広めるための宣伝活動や効果的なアプローチの構想に関与
- 外国で取得した単位の認定に関するインド人学生の懸念への対処
- 大学の国際化戦略の実施とモニタリング
- 国際化に関する記録の保管や情報発信
- 外国人留学生（卒業生を含む）のデータベースを維持し、彼らのニーズ等を調査
- 大学のウェブサイトにも国際化に関する情報を掲載し、政府機関等からの求めに応じてこれらの情報を提供
- ウェブサイトに大学の国際関係課の問い合わせ先を掲載

(ii) 大学国際化における大学の役割・取組

UGC は、インドの各大学に対して、外国の大学との協力関係構築のための戦略策定や取組の実施を奨励しており、外国でのインドの大学の評価向上を目指している。そのうえで、各大学に対して次のような役割や取組を求めている。

- 国際化戦略の設計において、規制当局、国際機関、卒業生の会、産業界等のステークホルダーを巻き込む
- 大学の目的を明確にし、そのアプローチを明確に表現する戦略を策定する
- 国内外の文化的文脈を考慮し、大学の戦略的アプローチと国の優先事項を同期させる
- 大学における国際関係課の設置を通じて戦略の実施を最適化し、ステークホルダーと効果的にコミュニケーションをとる
- 大学の国際化戦略のインパクト評価を行い、その実施をモニタリングし、評価に基づいて是正措置を講じる
- 将来の戦略を支援するための統計指標や調査を開発する

(iii) モニタリング・評価

大学国際化の様々な要素の進捗は、重要達成度指標 (KPI) に沿って定期的に確認されることになる。取組の改善や戦略の改定は評価を踏まえて行われることになり、モニタリングは次のような枠組みを踏まえて実施するとされている。(注：2024年9月時点では、モニタリングや評価の実績は確認できなかった。)

- 国際化のさまざまな指標に関するポータルへの運用
- ガイドラインに基づいた KPI の設定
- 進捗を確認するためのステークホルダーとの定期的な対話の実施
- KPI に関する年次進捗報告

- ・ 望ましい結果に照らした定量的・定性的な成果の評価
- ・ 学生のフィードバックを将来の計画策定や戦略改訂に活かし、継続的な改善の機会と透明性を確保するメカニズムの策定
- ・ 国際化促進のための計画と管理を支援する評価研究
- ・ 国際化の評価を大学のランキングや認定の一部として実施。NIRF（インド教育省が発表するインドの大学ランキング）及び NAAC（インドの大学の認証・評価を行う委員会）の評価パラメータを、QS や THE のような国際的な大学ランキングと段階的に同期させる

④ 政府の方針との関係性

(i) 政府の方針の国際化の基準への反映

政府の方針としての施策及び国際化の基準について、取組ごとに分類して表2-1-6に整理した。

表2-1-6 【インド】政府の方針と国際化の基準（分類別表示）

	政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針	政府や認証評価団体などが示す大学の国際化の基準
インド	<p>「国家教育政策2020」 大学に対して次の項目に関する取組が求められている。</p> <p>【外国人留学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ インド学や国際的な科学分野等のカリキュラムの編成 ・ 学業・生活面での支援 <p>【学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 外国の大学との研究や学生交流 ・ 外国で取得した単位認定 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 留学生課の設置による留学生受入れ体制強化 ・ 外国の教育機関との覚書締結による連携促進 ・ インドの大学の海外展開の促進 <p>【教員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 外国の大学との研究や交流 	<p>「高等教育の国際化のためのガイドライン」</p> <p>【外国人留学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 学業・生活面での支援 ・ 留学に係る大学からの情報提供 ・ ICTを活用した受入れ促進 ・ インド学や国際的な科学分野等のカリキュラムの編成 ・ 国際関係課設置による受入れ学生への支援強化 <p>【派遣学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 単位認定に関する大学からの情報提供 ・ ビザ取得失敗等の場合の救済措置 ・ ICTを活用した派遣促進 <p>【学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 学業の支援や学外活動の提供 ・ ICTを活用したカリキュラム編成 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 外国の大学との連携による共同研究・学術交流・単位認定等の促進 ・ インドの大学の世界展開による海外でのブランド構築 ・ 卒業生等、国内外の関係者との連携促進 ・ 国際関係課の設置による大学組織の体制強化 ・ モニタリング・評価の実施による大学組織の戦略・事業の改善 <p>【教員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 外国人教員とのコミュニケーションの支援 ・ 教員の外国への派遣促進

「国家教育政策 2020」では一部に政府が取り組むべき事項が盛り込まれているが、「高等教育の国際化のためのガイドライン」は国際化にかかる大学の取組に焦点を当てているため、

ここでは大学側の対応が求められているものに絞って検討することとする。

「② 概要」で言及したとおり、「高等教育の国際化のためのガイドライン」は、「国家教育政策 2020」に沿って作成されたものである。表 2-1-6 を踏まえて検証すると、政策で言及されている内容はガイドラインで網羅的に取り上げられており、政府の方針は基準に反映されていると言える。

一方で、「高等教育の国際化のためのガイドライン」には、「国家教育政策 2020」にはない大学の国際化に関するモニタリングや評価についての項目が設けられている。また、大学国際化の要素としてインド人学生の派遣が含まれているほか、ICT の活用や卒業生との連携等、政策ではほとんど言及されていない切り口も見られる。このことから、インドの大学の国際化に関する基準においては、政府の方針を更に深め、幅広い観点から大学の国際化を促進する内容になっていると言える。

(ii) 明確な国際化の基準の策定に向けて

(i) を踏まえると、明確な国際化の基準の策定においては、政府の方針を踏まえた国際化の基準が作成されることが一つの重要な要件になる。また、インドの場合、「高等教育の国際化のためのガイドライン」にはモニタリングや評価に関する枠組みが示されている一方で、KPI はガイドライン内に記載されていない。より明確な国際化の基準の策定にあたっては、評価指標の策定にあたっての方向性等を政府の方針で定め、ガイドラインに KPI を含めることが有効と考えられる。

2.4 インドネシア

2.4.1 政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針

インドネシア政府の方針の概要

インドネシアでは、国家長期開発計画（2005～2025年）及びそれを5年毎の4期に分割した国家中期開発計画を作成している。最終期にあたる第4期（2020～2025年）の国家中期開発計画では「質と競争力のある人的資源により支えられた、より強固な経済基盤の確立により、独立した先進的で公正かつ繁栄したインドネシアの社会の実現を目指す」とされており、人的資源は国の発展のかなめと位置付けられている。¹国家中期開発計画では、人材資源の育成として職業教育・訓練についての改革が主に記載されているが、国家中期開発計画を基に各省が戦略計画を作成しており、高等教育機関については科学・技術・高等教育省が所管している。

科学・技術・高等教育省の政策に着目すると、2012年に制定された高等教育法（高等教育に関する法律2012年第12号）にて、高等教育での国際協力、留学生の受け入れや海外大学の国内でのブランチキャンパスの設立の許可等の国際化に関する方針が示されている。高等教育法には具体的な省令が定められていないが、科学・技術・高等教育省は2018年、海外大学の国内でのブランチキャンパスの設立に関する具体的な条件を定めた。また、2020年1月には、同じく科学・技術・高等教育省から、高等教育を対象に全ての学生に対し、海外交換留学等のキャンパス外での活動に充てる権利を与える施策である「自由で自立したキャンパス（Kampus Merdeka）」の戦略が発表された。

国際化を進める背景事情

インドネシアは2023年時点で約2.79億人の人口を抱える、世界で4番目に人口の多い国であり、また新興経済国の一つである。しかし、Human Capital Index（2020年）ではインドネシアは174か国中96位であり、周辺諸国のベトナム（38位）、マレーシア（62位）、タイ（63位）よりも低い。また、技術革新力の基礎となる科学技術開発にとって重要である高等教育機関に着目すると、各種世界大学ランキングで500位以内に入るインドネシアの大学については、QS世界大学ランキング2025ではUniversity of Indonesiaの206位、Gadjah Mada Universityの239位、Bandung Institute of Technologyの256位、Airlangga Universityの308位、IPB University (Bogor Agricultural University)の426位と5つに限られ、THE世界大学ランキング2025にいたってはゼロである。こういった現状を背景として、将来的な産業の成長や技術の革新を鑑み、急速かつ予想外な世界の変化に適応するため、教育を世界に開放することは重要視されている。

政府文書

(1) BILL OF THE REPUBLIC OF INDONESIA, NUMBER 12 YEAR 2012 ON HIGHER EDUCATION「高等教育法（高等教育に関する法律2012年第12号）」

① 基本情報

- ・ 制定時期：2012年7月

- 制定者：インドネシア共和国大統領
- 出典：The Mercy of God Almighty、“DRAFT BILL OF THE REPUBLIC OF INDONESIA, NUMBER 12 YEAR 2012 ON HIGHER EDUCATION”、
[https://internationaleducation.gov.au/International-network/indonesia/PolicyUpdates-Indonesia/Documents/DRAFT%20HIGHER%20EDUCATION%20BILL%20\(3\).pdf](https://internationaleducation.gov.au/International-network/indonesia/PolicyUpdates-Indonesia/Documents/DRAFT%20HIGHER%20EDUCATION%20BILL%20(3).pdf)
(最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

② 目標

高等教育について、国際化以外の法令も含めた全般的な目標は以下の通りである。

- 全能なる神に対して信仰深く敬虔な個人であり、道徳を持ち、健康で、知識があり、有能で、創造的で、独立し、熟練し、能力があり、国の利益のために文化的であるために、学生の可能性を発達させること。
- 科学及び、または技術の分野を習得した卒業生を輩出し、国家の利益を支え、国家の競争力を向上させること。
- 研究を通じて科学と技術を生み出し、国家の進歩と文明の進歩及び人類の福祉の向上に役立てること。
- 公共の福祉を増進し国民の知的な生活を発展させることに役立つ研究結果に基づいて、コミュニティにサービスを提供すること。

③ 期待される成果

高等教育法においては、期待される成果についての具体的な記載は無い。

④ 施策

高等教育法の中で国際化に関連する法令の概要は以下の通りである。

• 第 50 条（高等教育の国際協力）

高等教育における国際協力は、インドネシアの価値を失わず国際社会に参画するために、学問の中に国際的な側面を取り入れて統合するプロセスである。高等教育の発展における国際協力は、インドネシアの高等教育機関と外国の高等教育機関との連携を通して質の高い教育を提供すること、国内外の高等教育機関においてインドネシアの研究センターや伝統文化を発展させることなどといった方法で行うことができる。

• 第 75 条（外国人留学生の受け入れ）

外国人は高等教育機関の学生として受け入れられる。ただし、留学生の受け入れには、学力の資格証明、学習計画、学生数、高等教育の所在地の要件を満たす必要がある。

• 第 90 条（外国機関による高等教育の提供）

外国の高等教育機関は、法令の規則に従ってインドネシア共和国の領土内で高等教育を提供することができる。ただしインドネシア共和国政府の許可を得た、非営利で、インドネシアの高等教育機関と協力された機関であり、インドネシア国籍の講師及び學術スタッフの雇用を優先させることといった要件を満たす必要がある。また、インドネシア共和国

政府は、外国の高等教育機関によって組織される教育機関の地域、種別、または学位プログラムを決定することができる。

(2) Kampus Merdeka「自由で自立したキャンパス」

① 基本情報

- 制定時期：2020年1月
- 制定者：科学・技術・高等教育省
- 出典⁵⁶：Office of Assistant to Deputy Cabinet Secretary for State Documents and Translation、“Kampus Merdeka Program to Prepare Students to Face Global Challenges: Minister”、<https://setkab.go.id/en/kampus-merdeka-program-to-prepare-students-to-face-global-challenges-minister/>（最終閲覧日 2025年1月14日）

② 目標

急速かつ予想外な世界の変化に適応する能力は、国家の競争力を決定する重要な要素であり、またインドネシアの成長には、世界の変化に対応できる優れた人的資本が必要であるため、高等教育を、学問と産業の間の壁、研究と学習の間の壁、学部間の壁、学習プログラム間の壁等といった様々な障壁から解放すること。

③ 期待される成果

国際化に関する施策としては、「3 セメスターを学習プログラム以外で学ぶ権利」として、キャンパスを離れて学術環境の外で学ぶ大学生の数を増やすことが期待されている。ただし、具体的な人数等の指標は記されていない。

④ 施策

「自由で自立したキャンパス」の政策には以下の4つの柱があるが、(iv)「3 セメスターを学習プログラム以外で学ぶ権利」のみが国際化に関する施策である。

- (i) 新しい学習プログラムの開始
- (ii) 高等教育機関評価制度
- (iii) 国立大学法人化（任意）
- (iv) 3 セメスターを学習プログラム以外で学ぶ権利

「3 セメスターを学習プログラム以外で学ぶ権利」では、セメスターを海外交換留学も含めたキャンパス外での活動に充てる権利が学生に与えられている。具体的には、高等教育機関は、学生に学習プログラム外のコースを受講し、それを単位として認める権利を与えなけれ

⁵⁶ (参考) 日本貿易振興機構(ジェトロ) デジタル貿易・新産業部、「インドネシア 教育 (EdTech) 産業 調査」、https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Reports/02/2020/f761fc47dc4920d6/202012_2.pdf（最終閲覧日 2025年1月14日）

ばならないと定められている。キャンパス以外での学びについては2セメスター（平均40単位）が認められ、その他企業での学習プログラムとして1セメスター（平均20単位）を追加できる。

2.4.2 機関等による大学の国際化の基準

（1）AKREDITASI PERGURUAN TINGGI「大学の認定・評価」

① 基本情報

- 制定時期：2018年
- 制定者：BADAN AKREDITASI NASIONAL PERGURUAN TINGGI（BAN-PT、国立高等教育ア krediteーション機構）
- 制定目的：教育機関は学生に対し資格・学位を授与するための適格認定の付与のための基準

（※）国家教育制度法（2003年改正）において、インドネシアでは設置認可を受けた教育機関及び教育プログラムに対してア krediteーションを義務付けている。ア krediteーション機関の定める基準を満たし適格認定が付与されないと、その教育機関は学生に対し資格・学位を授与することができない。

- 対象：高等教育機関
- 出典⁵⁷：BADAN AKREDITASI NASIONAL PERGURUAN TINGGI、AKREDITASI PERGURUAN TINGGI、

https://www.banpt.or.id/banpt2024/wp-content/uploads/2019/09/Lampiran-05-PerBAN-PT-3-2019-Pedoman-Penilaian-IAPT-3_0.pdf（最終閲覧日2025年1月14日）

（※）原文はインドネシア語のため、機械翻訳にかけて確認している。

② 概要

インドネシアでは、国家教育基準において、教育の段階や種類ごとに第三者評価の実施機関が定められている。このうち高等教育機関及び教育プログラムについては、国立高等教育ア krediteーション機構（BAN-PT）が実施することと規定されている。¹

⁵⁷（参考）独立行政法人大学改革支援・学位授与機構評価事業部国際課、ブリーフィング資料：インドネシア高等教育の質保証、

https://www.niad.ac.jp/n_kokusai/info/indonesia/no17_BriefingIndonesiaQAinHE%28JPN%29_protected.pdf
（最終閲覧日2025年1月14日）

③ 国際化の判断基準

(i) 構成

- 国立高等教育ア krediteーション機構 (BAN-PT) が定める現行の「大学の認定・評価」 AKREDITASI PERGURUAN TINGGI には以下の9項目が含まれる。
 - (1) ビジョン、使命、目的、目標及びこれらの実現にむけた戦略
 - (2) ガバナンス、管理
 - (3) 学生
 - (4) 人的資源
 - (5) 財政、施設、及びインフラ
 - (6) 教育
 - (7) 研究
 - (8) 社会貢献
 - (9) トリダルマ⁵⁸の成果と達成
- 上述の9項目のうち、国際化の判断基準を直接的に定めた項目は無いが、以下の3つの項目中で、部分的に国際化に関する基準が設定されている。ただし、各項目において判断基準となる具体的な数値は記載されていなかった。

(3) 学生：

評価の焦点は、「1. 新入生受入においてアクセスの開放性と公平性を満たす政策の存在」、「2. 公平かつ客観的な新入生受入システムの有効性と効果的かつ効率的な学習支援を行う教職員と学生の比率のバランス」、「3. 学生の興味・才能・専門性を育成する政策・プログラムとその成果」、「4. 学生向けサービスの政策と実施の有無」の4点である。これらの焦点を評価するための評価指標の中には、全学生数に対する外国人留学生数の割合の指標が含まれている。

(6) 教育：

評価の焦点は、「1. カリキュラムの開発・学習プロセス・評価システム及び質保証システムに関する高等教育機関の政策と支援の存在」、「2. 教育プロセスにおける研究活動と社会貢献活動の統合に関する政策の存在と実施」の2点である。これらの焦点を評価するための評価指標の中には、学習、研究、社会貢献活動における地域、国内、海外間での交流の実施の指標が含まれている。

(9) トリダルマの成果と達成：

評価の焦点は、「1. 教育プログラムの生産性」、「2. 卒業生の追跡調査結果、卒業生の雇用者からのフィードバック、及び卒業生の学習成果に対する公共の認識」、「3. 学術出版物の数と卓越性、引用数、知的財産権の数、及び研究成果のビジョンとミッ

⁵⁸ 高等教育におけるトリダルマとは、高等教育の3つの柱である教育、研究、コミュニティ・サービスを指す。

ションの実現に対する有用性や影響、及び社会貢献活動が社会、経済、福祉の発展に与える貢献」、「4. 研究成果の採用と社会貢献活動の制度化」の4点である。これらの焦点を評価するための評価指標の中には、過去3年間の地域、国内、及び国際レベルでの学生の学術的成果の数及び非学術的成果の数の指標が含まれている。

(ii) 認証プロセス

(ア) 教育機関による自己評価の実施

- アク্রেディテーションの受審申請に先立ち、審査を受ける教育機関は BAN-PT が作成した自己評価ガイドラインに沿って自己評価を実施する。
- 高等教育機関及び教育プログラムは、有効期限の6か月前までにアクレディテーションの受審申請を行い、審査を受ける必要がある。

(イ) 申請とアクレディテーション資料の提出

- 審査を受ける教育機関は、自己評価報告書等のアクレディテーションに係る資料やその根拠資料を提出する。
- 教育機関によるアクレディテーションからの申請を受け、BAN-PT は申請要件を満たしていることを確認する。資料に不足がある場合は、BAN-PT は教育機関に改めて提出を求める。

(ウ) 書面調査・訪問調査の実施

- 提出書類に基づき、評価者が書面調査、訪問調査を実施し、評価者による報告書が BAN-PT に提出される。評価者は3～7名で構成される。評価者とは、BAN-PT の執行委員会にて採用・任命された、適格性評価及び現地評価を行う資格を有する専門職である。

(エ) 判定

- 最終的に BAN-PT 理事会が評価結果を決定する。結果は適格認定に相当する3段階の判定 (A 判定 : Excellent、B 判定 : Good、C 判定 : Adequate) あるいは不適格で示される。
- 適格認定 (A、B、C のいずれかの判定) の場合は、認定証の交付とともに、改善を要する点やさらなる発展が期待される点が示される。適格認定は5年間有効である。設置認可済の機関やプログラムが不適格と判断された場合、資格・学位を授与できなくなる。

④ 政府の方針との関係性

(i) 政府の方針の国際化の基準への反映

政府の方針の施策及び国際化の基準について、取組ごとに分類して表2-1-7に整理した。

表2-1-7 【インドネシア】政府の方針と国際化の基準（分類別表示）

	政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針	政府や認証評価団体などが示す大学の国際化の基準
インドネシア	<p>1. 「高等教育法（高等教育に関する法律2012年第12号）」</p> <p>【外国人留学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・外国人留学生の受入の許可 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・諸外国との連携 （海外の高等教育機関との連携を通じた質の高い教育の提供、国内外の高等教育機関におけるインドネシアの研究センターや伝統文化の発展） ・海外大学のキャンパス開設の許可 <p>2. 「自由で自立したキャンパス」</p> <p>【学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・3セメスターを、海外交換留学を含む学習プログラム以外で学ぶ権利の認定 	<p>1. 「大学の認定・評価」</p> <p>大学に対して次の項目に関する取組が評価される。</p> <p>【外国人留学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全学生数に対する一定数の外国人留学生数の割合（具体的な割合の目安の記載は無し） <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・諸外国との連携 （学習、研究、社会貢献活動における海外間での交流の実施） ・過去3年間の国際レベルでの学生の学術的成果の数および非学術的成果の数

BAN-PT は国家教育基準により指定されている第三者評価実施機関であるため、政府の定める高等教育法のもとで、諸外国との連携や外国からの学生の受入について「大学の認定・評価」の基準を設けて各高等教育機関の評価を行っているものと考えられる。

(ii) 明確な国際化の基準の策定に向けて

「大学の認定・評価」の基準をより明確なものにするための方法としては、具体的な割合や数値を明確に示すことが考えられる。また、政府の方針では「3セメスターを、海外交換留学を含む学習プログラム以外で学ぶ権利」が示されているため、「大学の認定・評価」の基準にも関連する指標を織り込むことにより、政府の方針で示す内容の積極的な実現を支援することも考えられる。

2.5 フランス

2.5.1 政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針

フランス政府の方針の概要

フランス政府は、国際競争の激化に対応するため、高等教育の国際化を戦略的目標の一つに掲げている。具体的には、グローバルな教育市場で競争力と国際的影響力の向上を目指し、外国人留学生の受け入れ拡大、教育と研究の質の向上、国際学術ネットワークの強化等の施策を推進している。これを支える政策に「Fostering a Learning Society」と「Bienvenue en France」がある。

「Fostering a Learning Society」（2015）は、個別のニーズに応じた多様な進路やプログラム、財政援助の提供等、生涯学習の環境整備を通じて、スキルと知識を継続的に向上させることを目的としており、これにより国内外で競争力を持つ人材を育成することとしている。

「Bienvenue en France」（2018）は、2027年までに外国人留学生数を50万人に増加させることを目標とし、留学生向けのサポート体制や情報提供を強化して、フランスを魅力的な留学先とすることを目指しており、この戦略によりフランスの高等教育機関の国際競争力を強化することとしている。

国際化を進める背景事情

フランス政府は、従来のフランスの高等教育における問題を次のように整理している。フランスの高等教育には根強いエリート主義が存在し、社会的不平等が再生産される傾向にあった⁵⁹。また、学士号など初期に取得する学位がその後の進学やキャリアに大きく影響し、進路変更や落第といった失敗を挽回する機会が限られていた。さらには、革新的な教育手法や教育職による貢献が十分に評価される仕組みも整っていなかった。その他にも、行政政策が硬直化して、包括的かつ効果的な改革戦略が欠如していたことが指摘されている。フランスの高等教育への総支出はOECD平均をわずかに下回り、特に米国やカナダと比べると大幅に遅れをとっていた⁶⁰。

フランス政府は、国際競争が激化する中で、そのような高等教育の停滞がフランスのアイデンティティに悪影響を及ぼし、頭脳流出、イノベーション不足、競争力の低下といったリスクを高め、フランスの地位を脆弱化させると危機感を抱いた。こうした課題に対処するため、高等教育と研究を重要な役割を果たすものと位置づけ、国際化戦略を積極的に推進するに至った。

政府文書

- (1) Fostering a Learning Society (Stratégie nationale de l'enseignement supérieur (StraNES))
「学びの社会の促進（高等教育のための国家戦略）」

⁵⁹ 2010年時点の労働者階級家庭の進学率：28%（MESRI, 2015）

⁶⁰ フランスの高等教育への支出：GDPの1.5%（OECD平均1.6%；米国2.7%；カナダ2.8%）（MERSI, 2015）

① 基本情報

- 制定時期：2015年9月
- 制定者：高等教育・研究・革新省（MERSI）
- 出典：MERSI、“Fostering a Learning Society”、https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/sites/default/files/content_migration/document/fostering-a-learning-society---synthesis-and-main-proposals-6532.pdf（最終閲覧日 2025年1月14日）

② 目標

- 学習社会の構築・生涯学習の促進：グローバルな課題に対応し、フランス経済を支え、労働市場のニーズに応えるためには、学生が責任ある市民や専門家として、研究から得た知識を活用し、複雑化する世界で成功するためのスキルを習得することが求められる。この目的を達成するために、以下の目標が設定されている。
 - 2025年までに、特定の年齢層における大学卒業者の割合を42%から60%に引き上げる（うち50%が学士号を、25%が修士号を取得）。
 - 2025年までに、博士号取得者の数を年間20,000人に増やす（うち12,000人はフランス人学生）とともに、彼らの就職状況を改善する。
 - 2025年までに、5人に1人の学生が生涯学習に参加できるようにし、事前学習及び実務経験の認定制度（APEL：Accreditation of Prior and Experiential Learning⁶¹）を通じて20,000件の認定を行い、継続教育（CPD：Continuing Professional Development⁶²）の10%を公立高等教育機関で実施する。
 - 2025年までに、年間20万人が就労・学習プログラムに参加できるように、長期学位を含む就労・学習プログラムを促進する。
- 国際競争力の向上：フランスの国際的な影響力を維持し、競争力を高めるためには、高等教育システムの欧州及び国際的な連携を強化する必要がある。この目的を達成するために、以下の目標が設定されている。
 - 2025年までに外国人留学生を倍増させる
 - 外国人留学生に対するサポート体制の強化と「ホスティング文化」の発展を図る
 - 低所得層の学生を対象に奨学金を設け、修士課程の学生の海外での学習や就業を奨励することで、2025年までに留学率を倍増させる
- 高等教育へのアクセス拡大：すべての学生に高等教育への平等なアクセスを保障し、個別のニーズに応じた多様な進路やプログラムを提供することで、社会階級による卒

⁶¹ APEL: VAE (Validation des Acquis de l'Expérience (実務経験の認定制度)) の一つで、職務経験や過去の学習成果を正式な資格や学位として認定するための制度。この制度により、高等教育の資格を取得することが可能になる。

⁶² CPD (Continuing Professional Development) : 職業に従事する人がその分野でのスキルや知識を継続的に向上させるための教育やトレーニング。

業率の格差を半減することを目指す。この責任はすべての公立教育機関が有する。

- 教育の質の向上：高等教育においてデジタルリソースを積極的に導入することで、実験とイノベーションを促進し、デジタル革命に対応する。さらに、グループ学習やチームワークの強化を図る。
- 学生支援と高等教育改革の包括的アプローチ：学生の実情に応じた財政支援、教育プログラムの柔軟化、キャンパスライフの改善、市民活動への参加の評価を総合的に実施する必要がある。この目的を達成するために、以下の目標が設定されている。
 - 2025年までに、奨学金受給者の割合を34%から50%に引き上げる。
 - 生涯学習、復学、予備課程、ギャップイヤーなど、人生の変化に柔軟に対応できる教育システムを構築する。
 - 市民活動の経験をECTS⁶³単位として評価し、大学教育に取り入れる。

③ 期待される成果

- 生涯学習の促進（知識・スキルの持続的な習得）
- 国際競争力の向上
- 高等教育へのアクセス拡大
- 教育の質の向上とイノベーションの促進
- 多様な学習者に対応した教育システムの構築

④ 施策

- 学習社会の構築・生涯学習の促進：
 - 学位取得者の割合引き上げや汎用的スキルの取得・専門能力の向上：デジタルツールや外国語、プロジェクトベースの学習方法（project-based methods）など、学際的なスキルの習得を普及させる。また、将来の雇用市場についての先見のアプローチを専門分野と連携して構築し、教育及び研修プログラムをより適法性の高いものにする。
 - 生涯学習の推進・キャリア形成支援：生涯学習のニーズに対応し、学業と仕事の両立を可能にするため、高等教育プログラム（授業スケジュール、モジュール内容等）を調整する。
 - 職業教育及び働きながら学ぶ制度の強化：すべての公立高等教育プログラムにおいて、専門教育や職業訓練に対して資金提供を受ける適格性（資格）を自動的に付与

⁶³ European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS)/欧州単位互換蓄積制度：ヨーロッパで広く採用されている単位制度。各国間で異なる単位制度を尊重しつつ、円滑に単位を互換できるようにするため、統一的な単位として設けている。

する仕組みを導入⁶⁴する。また、訓練税の一部 (training tax⁶⁵) を高等教育に充てる。

- ▶ 博士号取得者の増加と雇用機会の改善：民間企業は研究開発税 (research and development tax credits) 控除を受ける条件として、博士号取得者の雇用を義務付ける。また、公務員試験のための専用ルートを設ける。
- 国際競争力の向上：
 - ▶ 優秀な外国人材を誘致するための投資：ビザ手続きの簡素化、母国にいる間に住居を確保できる体制の整備、外国人留学生を支援する文化を醸成する。
 - ▶ 国際教育プログラムの拡充：「国際教育プログラム」の作成、公開オンライン講座 (MOOC: Massive Open Online Course⁶⁶) の開発、学期制度の採用、ヨーロッパの大学との単位互換を進める。
 - ▶ 学生の留学促進・教職員のモビリティの促進：低所得層の学生向けの留学奨学金の設置、職員の海外経験を促進する。
 - ▶ 外国語能力・異文化理解の向上：すべての学生が卒業時まで外国語を専門的なレベルで習得するためのアクションプランを策定する。
 - ▶ 発言力の強化：国際協力プロジェクトの運営を改善し、国際的な連携を強化することで、特にヨーロッパにおいて、フランスの高等教育における発言力を強化する。
- 高等教育へのアクセス拡大：
 - ▶ 中等教育と高等教育の連携強化：高校及び技術高校の卒業率の向上や、大学教員による高校生への高等教育に関する説明の取組を促進する。
 - ▶ 進路指導の改革：高校生等が、高等教育機関のプログラムを実際に体験する機会や、大学生によるチュータリングの提供等、学生の進路指導を中等教育段階から実施する。
 - ▶ 個別の進路指導計画の試行・評価：問題の早期発見、退学の防止、代替案提示のための仕組みを構築する試行を実施。また、地域の教育委員に、高校卒業生がそれぞれのニーズに合った高等教育プログラムに進学できるよう保証する責任を付与する。
 - ▶ 高等教育の推進：学生の特性に合わせ、ブリッジプラン⁶⁷や教育プログラムの選択肢を提供する。

⁶⁴ 資金提供の適格性の自動化 (Grant automatic eligibility)：教育や訓練を受けるための資金 (i.e., 奨学金や補助金等) を申請する際に、学生が資金提供を受ける資格を満たしているかを確認する仕組みの自動化を意味するものと想定される。

⁶⁵ Training tax/Taxe d'apprentissage：職業訓練や教育機関への資金提供を目的とし、フランス政府が企業に支払う税金。企業が従業員の継続的な職業訓練や学術的な教育を支援するための財源として使用される。

⁶⁶ MOOC：大学や教育機関が提供する誰でも参加可能な大規模な公開オンラインコース。世界中から参加者が無料または低価格で受講できる。

⁶⁷ ブリッジプラン：特定の教育課程やプログラムに進学する前に、学習者が必要なスキルや知識を身につけるための準備コースやサポートプログラム。

- 修士課程の学びを守る：修士課程（M1 と M2）の間の選考プロセス⁶⁸を廃止し、モビリティとさらなる学習を促進する。
- 教育の質の向上：
 - 主体的な学習・参加型教育の促進：大学の単位の 25% を、プロジェクトやコースワーク以外の学習で取得可能とする。
 - 教育と評価におけるデジタルツールの体系的活用：デジタル人文学の学士課程を設計し、情報技術による変化に対応するため全分野の教育プログラムを適応させる。また試験中のインターネットアクセスを許可する。
 - デジタルリソースとデジタル出版の開発：デジタルコンテンツの開発を支援し、教育コンテンツや教育プログラムに関連するデータを標準化する。また、学生や教職員、管理者等の意思決定や学生の成長をモニタリングするため、国全体で情報システムを開発する。
 - 柔軟な教育革新：グランゼコールと大学の共同教育プログラムを開発するなど、教育機関間の連携を強化する。担当の教育スタッフに承認された学習計画に基づき、学生は自らが希望するカスタマイズされた学習コースを受けることができる。また、革新的で柔軟な教育方法を奨励する。
 - 教育と学習メソッドの改善：高等教育の学習プロセスの改善と情報技術による変化に対応するため、広範な研究イニシアティブを発足する。
- 学生支援と高等教育改革の包括的アプローチ：
 - 新たな選択肢の確保：ギャップイヤーの取得、パートタイムでの学習、遅れての大学入学、復学等を受け入れる。
 - 学生生活の充実化：各地域で「学生生活プラン」を立ち上げ、キャンパスライフの充実化やスポーツや文化、健康のための資源や環境を拡充する。
 - 奨学金の提供：地域機関と連携して奨学金制度を統一化する。また、奨学金制度と社会的支援を多様化する学生の進路等の選択肢に対応させる。
 - 市民サービスと学生雇用の推進：指導者の監督のもとで学生が実務経験を積む雇用機会を推進し、高等教育プログラムの一環として市民サービス活動等も評価の対象とする。（そのような学習プランを教職員が承認すると、習得したスキルに対して単位が付与される。）

⁶⁸ 修士課程の選考プロセス：基礎学習を行う M1（修士 1 年次）から、専門的研究を行う M2（修士 2 年次）への進級時に選抜プロセスが設けられていることがある。

(2) Bienvenue en France⁶⁹ (Choose France) - the National Attractiveness Strategy 「『ようこそフランスへ』 - 国家魅力向上戦略」

① 基本情報

- 制定時期：2018年11月
- 制定者：高等教育・研究・革新省（MERSI）
- 出典：Campus France、“French PM Philippe opens the Rencontres Campus France and introduces actions of ‘Bienvenue en France’ strategy”、
<https://www.campusfrance.org/en/le-premier-ministre-ouvre-les-rencontres-campus-france-strategie-bienvenue-en-france>（最終閲覧日 2025年1月14日）
Campus France、“Campus France publishes a report on the ‘Bienvenue en France’ label and announces future developments at its welcome symposium”、
<https://www.campusfrance.org/en/actu/campus-france-publie-le-bilan-du-label-bienvenue-en-france-et-annonce-ses-evolutions>（最終閲覧日 2025年1月14日）
Campus France、“‘Choose France’ Attracting international talents”、
<https://www.uk.campusfrance.org/choose-france-attracting-international-talents>（最終閲覧日 2025年1月14日）
Campus France、“The Bienvenue en France Label 2019-2022 Report”、
<https://www.campusfrance.org/system/files/medias/documents/2023-08/BilanLabel2019-2022.pdf>（最終閲覧日 2025年1月14日）

② 目標

- 学生の国際的なモビリティの促進：教育機関間の共同学位（joint-degree）プログラムや協定を大幅に増加させ、2027年までに外国人留学生数の受け入れを50万人に到達させる。
- 高等教育の国際化の推進：フランスの高等教育機関を外国人留学生にとって魅力的なものにし、国外での認知度を向上する。

⁶⁹ 「Choose France - the National Attractiveness Strategy - / Bienvenue en France」に基づいて Campus France（フランス政府留学局：欧州・外務省及び高等教育・研究省の傘下に位置づけられた公的機関として、外国人留学生や研究者の受け入れ支援を行う）が制定した戦略に「See you in France / Rendez-vous en France」（2021年11月制定）がある。‘Rendez-vous en France’は、フランスの教育の多様性や高い教育水準をプロモーションし、外国人留学生の誘致を促進することで、フランスの教育機関の国際化を進め、ひいてはグローバル教育市場におけるフランスの存在感を強化することを目指している。期待される成果には、外国人留学生数の増加、フランス教育機関の国際化の推進及び経済波及効果、及びフランスの教育の多様性や質の認知が挙げられる。具体的な施策としては、Campus France のウェブサイトにおいて、外国人留学生や研究者の学習体験（専攻、奨学金の利用、その後のキャリア等）や起業支援に関する情報等を定期的に発信している。

（出典）Campus France、“Rendez-vous en France!”、<https://www.campusfrance.org/en/rendez-vous-en-france>（最終閲覧日 2025年1月14日）

③ 期待される成果

- 外国人留学生の受け入れサービスのキャパシティと質の証明
- 国際競争力の強化

④ 施策

(i) 受け入れ条件の改善 (Better welcome condition)

【ビザ発行に関する施策】

- 留学ビザ申請のための必要書類の標準化と簡素化
- ビザのオンライン申請
- フランス到着後のビザのオンライン認証
- 学期開始前に合わせたビザの優先手続き
- フランスの高等教育機関で修士号以上の学位（または認定された資格）を取得した外国人留学生に、フランスでの就労や起業が可能となる特別な居住許可⁷⁰を付与

【教育機関における外国人留学生の受け入れ文化に関する優れた取組を標準化するための施策】

- 「Bienvenue en France Label」を制定し、外国人留学生の受け入れ体制または施策を改善した教育機関に対して Label⁷¹（認証）を付与⁷²
- 2019 年度に開始する留学生支援のための高等教育・研究・革新省による 1,000 万ユーロのシードファンドの設立
- ウェルカムデスク⁷³のシステム化
- 各外国人留学生への担当者の割り当て
- 学生寮やアパート情報を掲載したオンラインプラットフォームを英語で提供。フランス語圏の学生向けの居住施設（フランコフォニー学生館）設立による外国人留学生の住環境改善
- French as a Foreign Language⁷⁴ (FLE - Français Langue Étrangère) 及び英語プログラムの倍増

(ii) 経済的平等性の確保 (Ensure better financial equity)

⁷⁰ 求職・創業ビザ (APS: Autorisation Provisoire de Séjour)

⁷¹ Bienvenue en France Label : 認証レベル 1～3 に基づき認証。

⁷² 2019～2023 年にかけて、計 150 の高等教育機関が認証を授与。認証を授与した高等教育機関では、外国人留学生のうち 65%について学位取得を目的とした交換プログラムに受け入れている。

⁷³ 外国人留学生がスムーズにフランスでの生活を始められるよう、VISA の申請・更新、住居探し、保険加入のアドバイス、奨学金情報の提供、銀行口座の開設、医療サービスの利用など、必要な手続きやサポートをウェルカムデスクで一括して受けられる体制が整えられている。

⁷⁴ French as a Foreign Language (FLE) : フランス語を母語としない人々に対してフランス語を教える教育プログラム。

【授業料制度】

以下2つの取組を通じて、4人に1人の外国人留学生在が授業料の免除または奨学金受領の可能性があるとしている。

- EU、EEA（欧州経済地域）、アンドラ、スイス以外の国籍を持つ外国人留学生の授業料を、実際のコース費用総額の1/3相当分とする（学士課程2,770ユーロ；修士及び博士課程3,770ユーロ）。ただし、当該授業料制度は、2019/2020年度にフランスにVLS-TSビザで入国し、フランスの高等教育機関に初めて入学する外国人留学生にのみ適用。
- 経済的に恵まれない外国人留学生への支援として、奨学金を3倍に増加。欧州・外務省が、大使館を通じて15,000件の授業料免除の奨学金を提供するのに加え、教育機関が独自に6,000件の追加奨学金を提供。

(iii) 国際的なソフトパワー（International soft power）

フランス政府は、フランスの教育機関の海外での取組（i.e., ESSEC（シンガポール）、Ecole Central（北京及びカサブランカ）、Paris Dauphine（チュニジア））を推進することとしている。

フランスの高等教育と研究の国際的なプレゼンスを強化し、国際的な学術交流を促進するための一環として、フランスの教育機関の海外展開を支持する方針を以下のとおり掲げている。

- フランスの教育機関によるスカウティングプロセスを支援するため、欧州・外務省が500万ユーロのシードファンドを設立。当該資金は、フランスの国際的な学術プレゼンスの強化を目的とし、フランスの教育機関が国外での活動を拡大するための財政的支援として提供される。
- フランス政府は、2020年から年間2,000万ユーロの支援基金を創設し、最も重要なプロジェクトを支援することとしている。当該基金は、国際的なプロジェクトの発展を促進し、フランスの教育や研究の国際化をさらに推進することを目的としている。

2.5.2 機関等による大学の国際化の基準

(1) Bienvenue en France Label 「『ようこそフランスへ』ラベル」

① 基本情報

- 制定時期：2019年
- 制定者：高等教育・研究・イノベーション省（MESRI）
- 制定目的：フランスの高等教育機関の外国人留学生の受け入れ体制や取組を評価し、外国人留学生の受け入れを促進
- 対象：フランス国内の高等教育機関（大学、専門学校等）
- 出典：
Campus France、“Bienvenue en France Label 2019-2022 Report”、

<https://www.campusfrance.org/system/files/medias/documents/2023-08/BilanLabel2019-2022.pdf> (最終閲覧日 2025年1月14日)

Campus France、“Criteria of the ‘Bienvenue en France’ label”、

<https://www.campusfrance.org/en/indicateurs-label-bienvenue-en-france> (最終閲覧日 2025年1月14日)

② 概要

Bienvenue en France Label (以下「Label」という。)は、外国人留学生の受け入れ促進とフランスの国際競争力を高めることを目的として導入されたものである。フランスの高等教育機関が外国人留学生を受け入れる際のサービスの質を評価し、優れた取組を行っている機関に Label を付与することで、外国人留学生に対するサポート体制や学業・生活面での支援の充実を図る。

Label は、運営委員会 (Steering Committee) と認証委員会 (The Labelling Commission) により、運営・認証される。運営委員会は、Label の目的を定義する役割を担っており、認証委員会は、教育機関の認証と Label 認定のための独立した専門家を任命する責任を担っている。Label は、現地訪問を経て認証委員会から認証されて4年間保証される。

③ 国際化の判断基準

Label の評価は、以下5つのカテゴリーと、カテゴリーごとに設定された4つの基準 (本資料では、以下「20の指標」という。)に基づいて行われる。その中でも、特に重要とされる基準は「ウェルカムパッケージ基準」(‘Welcome Package’ criteria) と呼ばれ、外国人留学生がフランスでの生活に迅速に適応し、安心感を持ちながら質の高い教育を受けるための重要な要素として位置づけられている。

【5つのカテゴリーと20の指標】

・ Category 1: 情報の質とアクセスのしやすさ

- 1.1 多言語対応のウェブサイト (ウェルカムパッケージ基準): ウェブサイトの大部分が少なくとも英語に翻訳されている。あるいは、外国人留学生向けの別サイトが設置されている。
- 1.2 教育プログラムと学位に関する明確な情報提示 (ウェルカムパッケージ基準): すべてのプログラム及び授与される学位に関する情報が正確かつ明確に示されている。
- 1.3 出願申請など各種申請手続きのデジタル化 (ウェルカムパッケージ基準): 「Études en France」プラットフォーム⁷⁵と連携している、または、外国人留学生を対象とする各種

⁷⁵ 「Études en France」プラットフォーム: フランスの高等教育機関への留学を希望する外国人留学生向けのオンラインシステム。出願からビザ申請までの手続きを一元的に管理することを目的としている。

(出典) Ministry for Europe and Foreign Affairs、“Études en France”、

申請をオンラインで管理している。学生がオンラインで成績証明書等を管理できる「virtual office」を整備している。

- 1.4 デジタルツールへのアクセス：教室、図書館、生活エリアの大部分において Wi-Fi が完備されている。また、コンピュータールームがあり、ノートパソコンを持っていない学生を含め、パソコンの利用やスキャン・印刷ができる環境が整っている。
- **Category 2: 受け入れサービスの質とアクセスのしやすさ**
 - 2.1 マルチサービス受付デスク(ウェルカムパッケージ基準)：地域のパートナーと協力し、共用のマルチサービス受付エリアに参加している、または、自ら受付デスクを設置している。
 - 2.2 ウェルカムブックレット(ウェルカムパッケージ基準)：地域の概要、学校の施設、文化・スポーツ活動の紹介、キャンパス活動のカレンダー、日常サービスの詳細を含む網羅的なウェルカムブックレットを提供している。ブックレットは最低限英語に翻訳され、出発前またはフランス到着時に学生に送付されている。
 - 2.3 ウェルカムサービス(ウェルカムパッケージ基準)：様々なウェルカムサービス(無料または有料)を提供している(フランス語の集中講座、空港や駅での迎え、銀行や文化施設、公共交通機関との提携等)。最低限の対応として、フランス到着後最初の48時間、可能であれば最初の1週間、無料公共交通バスを提供している。
 - 2.4 学期開始時の活動(ウェルカムパッケージ基準)：外国人留学生を対象とするオリエンテーションやイベントを開催している。
 - **Category 3: プログラムのアクセスと支援**
 - 3.1 英語のプログラム：英語による教育プログラムを推進している。該当プログラムは定期的に Campus France の「Taught in English」コースのカタログにおいて更新されている。
 - 3.2 準備プログラムとフォローアップ：学位プログラムの事前準備や、その後のフォローアップをリモートで提供するために、デジタル技術を活用している。対面での事前準備やフォローアップの機会も提供している。
 - 3.3 デジタルリソース：教員等が教材をオンラインで提供できるようにデジタル技術を活用している。学生は遠隔で教員とやり取りできるほか、情報資料や語学コースなどの様々なオンラインリソースを利用できる。
 - 3.4 外国語としてのフランス語(FLE)(ウェルカムパッケージ基準)：Qualité FLE ラベルを取得した FLE センター、または ADCUEFE のメンバーである FLE センターで、外国人留学生を向けに FLE (外国語としてのフランス語) のトレーニングを提供している。

- Category 4: 住居とキャンパスライフの質
 - 4.1 多言語対応オリエンテーション (ウェルカムパッケージ基準): 外国人留学生向けの学部またはオリエンテーションサービスが設けられている。担当スタッフは少なくとも英語で対応することができる。外国人留学生のニーズに対応するために担当者の電話番号やメールアドレスを提供し、迅速な対応をしている。
 - 4.2 住居 (ウェルカムパッケージ基準): 外国人留学生向けの住居に関する対応を担当する部署があり、地域パートナーのネットワークも整えている。ウェブサイトに住宅リストを掲載している場合もあり、EU 内外からの外国人留学生用の住宅ユニットをいくつか確保している。
 - 4.3 外国人留学生の動員と支援 (ウェルカムパッケージ基準): 他の学生とつながることができるデジタルプラットフォームを整備している。学生団体と協力して、オリエンテーションや文化やスポーツなどの様々なイベントを開催し、多文化的な学生コミュニティを促進している。地域社会の意識向上を図る活動や学生団体による新しいプロジェクトの発足を促している。
 - 4.4 外国人留学生の担当者 (ウェルカムパッケージ基準): 各学部外国人留学生の対応をする「担当者」を少なくとも1名配置している。担当者には、日常的に連絡がとれる体制が整えられており、問い合わせへの迅速な対応を約束している。また、必要に応じて、ソーシャルワーカーや心理カウンセラーへのアクセスも提供している。
- Category 5: 卒業後のフォローアップの質
 - 5.1 就職支援 (ウェルカムパッケージ基準): 外国人留学生と地域の企業や団体をマッチングし、学生アルバイトやインターンシップの獲得を支援している。
 - 5.2 起業支援: 起業支援やトレーニングプログラムを提供している。可能な範囲で、独自のインキュベーションプログラムへの参加支援も行っている。
 - 5.3 卒業生ネットワーク: 教育機関として、「France Alumni」プラットフォームに少なくとも1つの最新のプロフィールを保持している。オンライン及び対面のイベント等、外国人留学生が自校のアルムナイネットワークに関与する機会を創出している。
 - 5.4 外国人留学生に関する統計的及び定性的なフォローアップ: MESRI 及び Campus France による外国人留学生に関する統計的及び定性的な調査を実施する能力を有しており、卒業後の外国人留学生の進路状況を追跡している。

各指標の評価はレベル1から3に分類される。評価は、教育機関が満たした基準の総数に基づいて行われるが、「ウェルカムパッケージ基準」に位置づけられるものが特に重視される。

【評価レベル】

- Level 1: 10 個の基準を満たしている（うち 8 個はウェルカムパッケージ基準）
 - ウェルカムサービスは提供されているが、作り込みや広報が不十分で、必要な情報へのアクセスが難しく、質が十分とは言えない。
- Level 2: 15 個の基準を満たしている（うち 12 個はウェルカムパッケージ基準）
 - 多くのウェルカムサービスが提供され、概ね適切に整理や広報もされているが、必要な情報が不足しており、改善の余地がある。
- Level 3: すべての基準を満たしている
 - 期待されるすべてのウェルカムサービスが提供され、適切に整理・広報されている。外国人留学生には、到着前から卒業後まで一貫した質の高いサービスと十分な情報が提供されている。また、これらの取組は、外国人留学生の獲得戦略と適切に連携している。

④ 政府の方針との関係性

Label は、フランス政府の高等教育国際化戦略「Bienvenue en France」の具体的な施策として導入された。当該戦略は、2027 年までに外国人留学生数を 50 万人に増加させることを目標に、外国人留学生の受け入れを促進し、フランスの高等教育機関の国際競争力を強化することを目的としている。Label は、外国人留学生の受け入れ体制やサポートの質を評価及び証明するものであり、フランスを留学先としてより魅力的にするための重要な施策となっている。

(i) 政府の方針の国際化の基準への反映

国際化の基準である Label が、政府の方針である「Fostering a Learning Society」(以下「FLS」という。)の施策内容をどのように反映しているかを検証するため、FLS の主な施策内容と Label の関連基準を対象ごとに表 2-1-8 に整理した。

表2-1-8 【フランス】政府の方針と国際化基準の整理

	政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針	政府や認証評価団体、教育協会などが示す大学の国際化の基準
フランス	1. 「学びの社会を育む（高等教育のための国家戦略）」（Fostering a Learning Society）	1. 「「ようこそフランスへ」ラベル」（Bienvenue en France Label）
	【学生】 <ul style="list-style-type: none"> 学位取得者の割合引き上げ 学際的スキル（デジタルツール、外国語、プロジェクトベース学習法）の普及 雇用市場に適応したスキルの習得 生涯学習の促進 外国語能力・異文化理解の向上 学生の留学促進（留学奨学金の設置等） 	【学生】 <ul style="list-style-type: none"> 外国人留学生在が安心して学べる、受け入れサービスの質を証明 学位取得を目指す外国人留学生在に対する支援を評価 キャリア支援サービスの提供を評価 学生のスキル向上につながるプログラムの柔軟性（学びの機会/選択肢の拡充）を評価 生涯学習を支援する制度や取組を評価 多言語対応の情報提供や学術支援等を評価
	【研究員/教職員】 <ul style="list-style-type: none"> 博士号取得者の増加 博士号取得者の雇用促進 教職員のモビリティ（海外経験）の促進 	【研究員/教職員】 <ul style="list-style-type: none"> 外国人留学生在が安心して学べる、受け入れサービスの質を証明 キャリア支援サービスの提供を評価
	【大学組織】 <ul style="list-style-type: none"> 教育プログラムの柔軟性向上（授業スケジュールやモジュール形式の調整） 外国人留学生在を支援する体制の整備、文化の醸成 デジタル教育の推進 国際教育プログラムの拡充 	【大学組織】 <ul style="list-style-type: none"> 外国人留学生在の受け入れを支援する体制を主に評価 多言語対応や生活適応支援などの支援体制の充実を評価 オンライン教育やデジタル対応を評価することでデジタルツールを活用した学習環境が整備され、教育の質を向上
	【国家】 <ul style="list-style-type: none"> 市場のニーズに順応したスキル向上によるフランス経済の高度化 学位取得者の割合引き上げによる競争力のある労働市場の形成 生涯学習の促進や高等教育へのアクセス拡大による教育格差の減少 国際的な連携強化および高等教育ネットワークにおけるフランスの発言力の強化 デジタル教育の推進 	【国家】 <ul style="list-style-type: none"> キャリア支援サービスの提供を評価 教育プログラムの質の評価通じてフランスの労働市場で活躍できる人材となることを支援 Labelの認定により、フランスの高等教育機関の国際的地位を向上させ、優秀な学生や研究者など、外国人留学生在の誘致を促進 オンライン教育やデジタル対応を評価することでデジタルツールを活用した学習環境が整備され、教育の質を向上

FLS の主な施策と Label の主な基準を対象ごとに照らし合わせた結果、Label は FLS の施策内容を一定程度反映していることが確認された。ただし、Label は、外国人留学生在の受け入れ体制やサービスの質を主要な評価対象としており、以下の点が基準として含まれていない、または具体的に評価されていないように見受けられる。

- 留学奨学金の設置に関する評価：奨学金制度の運用やその影響を直接評価する明確な基準
- 教職員に関する取組の評価：教職員のモビリティ促進や支援体制を直接評価する明確な基準
- 博士号取得者の雇用促進に関する評価：博士号取得者に特化したキャリア形成支援を直接評価する明確な基準

また、Label が、政府の方針である「Bienvenue en France」の施策内容をどのように反映しているかを検証するため、Bienvenue en France の主な施策内容と Label の関連基準を同様に表 2-1-9 に整理した。

表 2-1-9 【フランス】政府の方針と国際化基準の整理

	政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針	政府や認証評価団体、教育協会などが示す大学の国際化の基準
フランス	2. 「フランスを選ぼう－国家魅力向上戦略（ようこそフランスへ）」（Bienvenue en France）	1. 「「ようこそフランスへ」ラベル」（Bienvenue en France Label）
	【学生】 <ul style="list-style-type: none"> 外国人留学生の受け入れ体制の強化 学業支援と生活適応の充実化 学生の国際的なモビリティ促進 フランス国内でのキャリア形成支援 外国人留学生を対象とする授業料免除や奨学金の提供 	【学生】 <ul style="list-style-type: none"> 多言語対応の情報提供、住居サポート、ビザ申請の手続き支援などを評価 留学生への学業支援（チューター制度、進路相談）や生活支援の取組を評価 就職相談、インターンシップの機会提供など、留学生がフランス国内でキャリアを形成できる仕組み
	【研究員/教職員】 <ul style="list-style-type: none"> 修士号以上の学位取得者のキャリア支援 外国人留学生を対象とする授業料免除や奨学金の提供 	【研究員/教職員】 <ul style="list-style-type: none"> キャリア支援サービスの提供を評価
	【大学組織】 <ul style="list-style-type: none"> 外国人留学生の受け入れ体制の強化 	【大学組織】 <ul style="list-style-type: none"> 外国人留学生の受け入れを支援する体制を主に評価 多言語対応や生活適応支援などの支援体制の充実を評価
	【国家】 <ul style="list-style-type: none"> 高等教育の普及と国際競争力の強化 デジタル教育と持続可能な教育の推進 国際的な教育・研究ネットワークの強化、フランスの国際プレゼンスの強化 	【国家】 <ul style="list-style-type: none"> Labelの認定により、フランスの高等教育機関の国際的地位を向上させ、外国人留学生の誘致を促進 オンライン教育やデジタル対応を評価することで デジタルツールを活用した学習環境の提供を評価

Bienvenue en France の主な施策と Label の主な基準を対象ごとに照らし合わせた結果、Label は Bienvenue en France の施策内容を一定程度反映していることが確認された。ただし、Label には、以下の点が基準として含まれていない、または具体的に評価されていないように見受けられる。

- 授業料免除や奨学金に関する評価：外国人留学生を対象とする授業料の免除制度や奨学金の提供、その影響を直接評価する明確な基準⁷⁶

⁷⁶ 奨学金に関する情報へのアクセスのしやすさや提供される情報の充実度は評価対象となるが、奨学金制度そのものの運用やその効果、具体的な経済支援を直接評価する基準は設けられていないように見受けられる。

(ii) 明確な国際化の基準の策定に向けて

Label は、政府の方針である FLS 及び Bienvenue en France を十分に反映していると評価できる。一方で、(i) に記載のとおり、Label における基準に含まれていない、または具体的に評価されていないと見受けられる点を補強することで、より包括的かつ具体的な国際化基準を策定できる可能性がある。ただし、Label は外国人留学生の受け入れサービスに関する優れた取組を評価することを主な目的としており、この目的に焦点を当てる限りにおいては、必ずしも Label が単独で政府の方針に掲げるすべての施策を網羅する必要性があるわけではないと考える。

(2) International Evaluations and Accreditation (l'évaluation externe et l'accréditation à l'international) 「国際的な評価と認定 (外部評価と国際認定)」

① 基本情報

- 制定時期：2016 年 10 月
- 制定者：研究・高等教育評価高等評議会 (Hcéres: High Council for Evaluation of Research and Higher Education⁷⁷)
- 制定目的：高等教育機関の質を評価し、教育の質を向上させ、国際的な競争力を高める。
- 対象：教育機関、研究機関、学位プログラム、研究ユニット

出典：Hcéres、"Evaluation/accreditation of foreign institutions and study programmes"、<https://www.hceres.fr/en/news/evaluationaccreditation-foreign-institutions-and-study-programmes-new-hceres-standards-and> (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

Hcéres、"EVALUATION STANDARDS FOR FOREIGN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS"、https://www.hceres.fr/sites/default/files/media/downloads/institutional_evaluation_framework_dei.pdf (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

Hcéres、"CRITERIA FOR ACCREDITATION OF A FOREIGN HIGHER EDUCATION INSTITUTION"、https://www.hceres.fr/sites/default/files/documents/DEI/en_2023-hceres_accreditation_criteria_foreign-institution.pdf (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

Hcéres、"Evaluation and accreditation"、https://www.hceres.fr/en/dei_evaluations-accreditations (最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日)

⁷⁷ Hcéres はフランスの高等教育機関及び研究機関を評価するために設立された独立行政機関。(2013 年 7 月「高等教育及び研究に関する法律」により設立。) フランスの高等教育機関等の国際的な質を評価し改善を促す役割を担っている。Hcéres が海外の教育機関や学位プログラムの評価・認定も行っているのは、以上の法律において、Hcéres が海外の高等教育・研究機関等の評価に参加できる旨が規定されており、また、ENQA (欧州高等教育質保証機関協会) 及び欧州の高等教育評価・質保証機関の登録簿 EQAR に登録されており評価依頼を受け付けられるためである。

② 概要

Hcéres の「外国の機関及び学位プログラムの評価・認定 (Evaluation/accreditation of foreign institutions and study)」は、外国の高等教育機関や学位プログラム等（以下「対象機関等」という。）を対象⁷⁸とし、欧州質保証の基準及びガイドライン (ESG: European Standards and Guidelines)⁷⁹に準拠した枠組みのもと、Hcéres 独自の原則と手法に基づいて、対象機関等の質を評価・認定する制度である⁸⁰。

本制度は国際化に特化したものではなく、評価は以下6つの領域において実施されるが、これらの領域には、対象機関等の国際化に関連する主要な要素が含まれている。例えば、「戦略とガバナンス」では、国際競争力を強化する要となる国際戦略がどのように組み込まれているかが評価される。「研究と教育」では、国際パートナーシップ、共同研究、国際カリキュラムの提供が評価される。「学業進路」では学生の国際的なモビリティ促進が、「外部関係」では他国の高等教育機関との協力体制が評価される。

【6つの領域】

- ・戦略とガバナンス (Strategy and Governance)
- ・外部関係 (External Relations)
- ・研究と教育 (Research and Education)
- ・マネジメント (Management)
- ・学業進路 (Student Academic Pathways)
- ・質と倫理 (Quality and Ethics)

Hcéres の認定プロセスは、「評価 (Evaluation)」と「認定 (Accreditation)」の二つの段階で構成される。認定 (Accreditation) は、評価 (Evaluation) 段階において、外部評価を担当する専門委員会 (panel of experts) による評価報告書を作成した対象機関または対象プログラム（以下「対象機関等」という。）のみを対象とし、評価報告書の作成が完了した後に実施される。認定は、認定委員会 (accreditation commission) による審議を経て、Hcéres 会長が以下のいずれかを決定する（認定プロセスの詳細は「③ 国際化の判断基準」を参照）。

⁷⁸ 本調査研究では、Hcéres がフランス国内の高等教育機関等に対して適用している評価・認定制度について、評価から認定までの一連の流れが詳細に整理された英語表記のデータは確認できなかった。ただし、Hcéres は国内外の高等教育機関等の評価・認定において、欧州質保証の基準及びガイドライン (ESG) に準拠した枠組みを適用しているため、国内の高等教育機関等に対しても類似の評価原則が適用されていると考えられることから、参考までに本制度を紹介する。

⁷⁹ ESG(European Standards and Guidelines) : 欧州高等教育圏 (EHEA) における高等教育の質の保証を促進するために策定された原則及びガイドライン。ESG は、ヨーロッパ各国の高等教育機関が共通の基準に基づいて質を評価することを目的としている。ESG は質そのものの基準ではなく、質を保証するための原則とガイドラインを提供するものである。

⁸⁰ この認定は、対象機関または対象プログラムの質の高さを評価するものであり、フランスや海外において、学位等の認定を意味するものではない。

【認定の決定内容】

- ・ 5年間の認定
- ・ 3年間の認定
- ・ 認定拒否

③ 国際化の判断基準

Hcéres の認定プロセスは、「評価 (Evaluation)」と「認定 (Accreditation)」の二つの段階で構成される。

【第一段階：評価 (Evaluation)】

評価は、対象機関等の現状を分析し、改善点を特定することを目的としている。この評価プロセスには、対象機関等による自己評価と、専門委員会による外部評価が含まれる。これらの評価結果は暫定評価報告書としてとりまとめられ、対象機関等に共有される。

対象機関等は、暫定報告書に対して意見や修正点を提出する機会があり、その内容を反映して、最終的な評価報告書が作成及び公表される。評価報告書の公表後、対象機関の要請に応じて認定 (Accreditation) 手続きが開始される (評価のフレームワークは表 2-1-10 を参照)。

表 2-1-10 【評価/Evaluation のフレームワーク】※国際化に関連する項目のみ抜粋している。

領域 1		戦略・運営管理	
	基準 1	地域、国内、 <u>国際レベル</u> における自らのポジショニングの定義	
		C1	アイデンティティ、価値、歴史に基づき自らのポジショニングを定義し、高等教育、研究、イノベーション分野における自らの位置と役割を分析
		C2	アイデンティティや役割に沿った長期的な目標を設定
		C3	比較分析を含む分析を行い、必要に応じて、参考とする他の機関を特定
	基準 2	自らのポジショニングに基づき、地域、国内、 <u>国際レベル</u> で戦略を定義し、運用目標に落とし込み、モニタリングを実施	
		C1	長期的目標に沿った戦略を策定し、研究、イノベーション、社会への学術の普及、教育、学生生活、キャンパス生活等の主要な方針を定める
		C2	戦略を運用目標に落とし込み、行動計画として実行
		C3	評価期間中の行動と、戦略的方針や運用目標との整合性を分析できる
		C4	指標等を用いて戦略の進捗をモニタリング
	基準 3	戦略の一環としてパートナーシップ方針を策定	

		C3	国際パートナーシップ:国際戦略を策定するために、強固なパートナーシップを基盤に取り組んでいる
		C4	国際パートナーシップ:パートナーシップの枠組みの中で、教員や研究者のモビリティを促進し、教育及び研究活動を強化
		C5	国際パートナーシップ:必要に応じて海外に施設を設立し、現地の関係者と連携して国際戦略を強化
領域2	研究、イノベーション、学術の社会への統合に関する方針		
	基準9	研究、イノベーション、及び学術の社会への統合に関する方針	
		C2	戦略的選択:各学問分野における <u>国内外の状況に基づき</u> 、学術的成果の質と進展を評価し、主要な成果や成功事例を特定
		C7	研究活動の国際化: <u>国際的なパートナーシップに基づいて</u> 研究方針を実行
		C8	研究活動の国際化: <u>欧州やその他海外の競争性のあるプロジェクト</u> に参画
	基準10	研究のための資源とサポートに関する方針を有する	
		C2	資源方針: <u>国内外の採用方針の成功と限界を分析し</u> 、必要なスキルの獲得を戦略に沿って推進
		C3	資源方針: <u>国内外の資金調達</u> が研究にどのような結果をもたらしているかを客観的に評価
		C4	サポート方針: <u>国内外の研究プロジェクト</u> をモニタリングし、支援するメカニズムを導入
	基準11	イノベーションと学術の社会統合に関する方針を定義している	
		C10	学術の社会統合に関する方針: <u>管理下にあるヘリテージを保護し</u> 、充実させ、促進するための活動を行い、 <u>地域的、国内的、国際的な</u> ヘリテージの価値向上に貢献
	基準12	イノベーション及び学術の社会統合における活動を支援するための資源とサポートに関する方針を推進	
		C3	資源方針: <u>地域、国内、欧州、または国際的なプロジェクト募集</u> に応じる方針を実施し、その結果をイノベーション及び学術の社会統合の観点から評価
領域3	教育、学生生活、キャンパスライフに関する方針		
	基準13	ポジショニングと戦略に一致した質の高い教育方針	
		C6	<u>プログラムの国際化</u> :国際パートナーの支援を受け、 <u>ポジショニングと戦略に一致した国際教育</u> を展開
		C7	<u>プログラムの国際化</u> : <u>国際パートナーシップと財政支援</u> を通じて、学生のモビリティを推進

	C9	研究に基づく学習及び研究方法の講座：必要に応じて教育及び研究内容に関連する博士課程プログラムに参加し、 <u>国際的なパートナーの支援を受けることができる</u>
基準 14		教育的質を確保するための一連のメカニズムの展開
	C6	<u>国際化に対応した教育の開放と適応</u> :カリキュラム内で外国語及び外国語教育の方法を定め、海外の学位や資格授与の方法とカリキュラムとの関連を設定
	C7	<u>国際化に対応した教育の開放と適応</u> :学生のモビリティに備えた教育施策を推進
基準 17		学生生活とキャンパスライフの充実支援、ガバナンスへの学生の関与の促進による学生のウェルビーイングの向上
	C3	学生生活とキャンパスライフ方針: <u>海外からのビジターを迎えるための質の高い受け入れ方針を策定し魅力を高めている</u>

【第二段階：認定（Accreditation）】

認定は、評価プロセスを経た対象機関の要請に応じて実施するものであり、評価結果に基づき、対象機関等が Hcéres の定める基準を満たしていることを公式に認めるプロセスである。

認定プロセスでは、まず専門委員会が6つの認定基準（Accreditation criterion）（表2-1-11）に基づき詳細に検証し、その結果をもとに認定案を作成する。この認定案は、認定委員会に付託される。認定委員会は5名で構成され、Hcéres 会長が議長を務める。認定委員会による審議を経て、Hcéres 会長が認定の決定（5年間の認定、3年間の認定、認定拒否）を行う。

表2-1-11 【認定/Accreditation】※国際化に関連する項目には下線を付している。

領域 1	戦略・運営管理
	<p>認定基準 1 戦略の定義</p> <p>➤ 対象機関は、<u>自らのアイデンティティと価値に基づき、地域、国内、国際レベルでのポジショニングを定義する</u>。このポジショニングを支えるため、教育、研究、イノベーション、社会への影響を含むすべての活動に対して戦略を策定し、運用目標と行動計画を設定して進捗をモニタリングする。戦略は、学術的なパートナーシップや経済的、社会的、文化的な関係者との協力を基盤としている。</p>
	<p>認定基準 2 戦略の実施体制とガバナンス</p> <p>➤ 対象機関のガバナンスは、戦略に適合した組織構造、コミュニケーション、情報システムに基づいており、また、関係者を巻き込んでいる。対象機関は内部・外部評価の結果に基づき、継続的改善を目指した質の保証方針を有し、モニタ</p>

	<p>リング、分析、予算予測ツールを活用して戦略を実施し、財政的な持続可能性を確保している。</p> <p>➤ 対象機関の人事方針は、スタッフの採用、管理、昇進、研修を通じて戦略を支え、スキルの向上と社会的対話を促進する。また、男女平等と包摂に配慮し、職場環境の質の向上に寄与する。さらに、戦略には、教育、研究、キャンパスライフに対応する不動産政策が含まれている。</p>
領域2	研究、イノベーション、社会への学術の統合に関する方針
	<p>認定基準3 研究方針</p> <p>➤ 対象機関は、地域の方針と連携した研究方針を策定し、<u>関連する研究パートナーシップの構築や活動の国際化を推進している</u>。学術的インテグリティと倫理に則り、学術的成果の質と進展を国内外の文脈で評価する。リソースの方針により、予算の配分と成果の分析が可能となり、教員や研究者の研究活動やプロジェクトの支援を伴うサポート方針が展開されている。</p> <p>認定基準4 イノベーション方針と社会的影響</p> <p>➤ 対象機関は、イノベーションと学術の社会統合に関する方針を行動計画として策定し、その活動の社会経済的影響を評価する。ガバナンスモデルにより、学術の社会統合に向けた活動を管理し、文化的・学術的な仲介や知識共有を推進する。イノベーション活動を支援するリソースとサポートの方針も設けている。</p>
領域3	教育、学生生活、キャンパスライフに関する方針
	<p>認定基準5 教育方針</p> <p>➤ 対象機関は、自身のポジショニングと戦略に一致した質の高い教育方針を持ち、教育プログラムは研究に支えられ、持続可能な開発や多分野にわたる学際性を取り入れている。また、卒業生の職業統合を促進するため、初期教育及び継続教育プログラムの質を確保するための制度を整備している。教育の魅力、成果、関連性を分析し、学生の学業・職業の方向性の選択を支援している。教育管理と評価システムを用いて、学生を巻き込んだ継続的改善と経済的な持続可能性を確保している。</p> <p>認定基準6 学生生活及びキャンパスライフ</p> <p>➤ 対象機関は、包括的な学生生活及びキャンパスライフの方針を推進し、すべての学生の福祉を確保するとともに、最大多数の学生の成功を支援している。この方針は、<u>学生団体への支援や外国人留学生の受け入れに対する適切な財政的・人的資源の投入により実施されている</u>。また、対象機関は、学生がガバナンスや民主的な活動に積極的に参加することを推奨している。</p>

④ 政府の方針との関係性

政府の方針の「Fostering a Learning Society」や「Bienvenue en France」は、フランスの高

等教育機関の国際化と学習環境の整備を通じて、国際的競争力を高めることを目指しており、Hcéres の評価・認定制度はこれらの政策を支える重要な役割を担っている。上述した Hcéres の評価・認定制度は外国の高等教育機関を対象とするため、フランスの政府の方針との具体的な関係性の分析は実施しないこととする⁸¹。

⁸¹ 例えば、Hcéres の評価・認定制度では、教育・研究機関等のプログラムの質やリソースが、生涯学習を支援するために適切であるかを評価するほか、継続的なスキルの向上等も重視している。この点において、「Fostering a Learning Society」の目標と関連している。また、外国人留学生向けのサポート体制や外国語対応を含むカリキュラムの充実化も評価するため、外国人留学生の誘致にも寄与し得る。この点において、「Bienvenue en France」の目標とも関連している。

2.6 マレーシア

2.6.1 政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針

マレーシア政府の方針の概要

マレーシア政府は、同国の高等教育の土台を築き上げた「国家高等教育戦略計画」(the National Higher Education Strategic Plan)⁸²の後継計画として、2015年に「マレーシア高等教育計画ブループリント(2015-2025)」(Malaysia Education Blueprint 2015-2025(Higher Education))を策定している。

「マレーシア高等教育計画ブループリント(2015-2025)」は、高等教育全体の管理と発展に関連するすべての側面に焦点を当て、10の変革に言及している。うち、第8の変革として、高等教育のグローバル化の推進が掲げられ、マレーシアを他国とは一線を画した国際的な教育拠点として発展させることを目標に、各種施策への取組を進めている。

国際化を進める背景事情

マレーシアは東南アジアの中心という戦略的な位置にあり、ASEAN地域の経済統合の可能性を最大限に引き出せるような人材の創出が求められている。一方で、同国は「国家高等教育戦略計画」の推進により、すでに国際的な教育拠点の一つとなっている。しかし、近年、教育の国際化と教育拠点の創設は世界的に増加する傾向にあり、拠点間及び国家間の競争が激化していることから、マレーシア高等教育のブランド価値を高め、地域内外でさらに国際教育拠点としての魅力と競争力を高めていく必要がある。

政府文書

(1) Malaysia Education Blueprint 2015-2025 (Higher Education) 「マレーシア高等教育計画ブループリント (2015-2025)」

① 基本情報

- 制定時期：2015年7月
- 制定者：教育省（現：高等教育省）
- 出典：Ministry of Education Malaysia、Malaysia Education Blueprint 2015-2025 (Higher Education)、[Malaysia Education Blueprint 2015-2025_Higher_Education_.pdf](#)（最終閲覧日 2025年1月14日）

⁸² 2007年に策定。同計画では、7つの主要な戦略原則が掲げられており、5番目に国際化の強化が示されている。具体的な目標としては、2020年までに留学生数を20万人とし、同国を留学生の受入国トップ6に位置付けることを挙げている。留学生数20万人の目的を達成するため、教育省は2011年に運用政策として2020年までを目標とする「Internationalisation Policy for Higher Education」を発表。同政策は、学生の流動性、スタッフの流動性、学術プログラム、研究開発、ガバナンスと自治、及び社会統合と文化的関与の6つの中核戦略に重点を置いて策定されている。

② 目標

グローバル化の推進に関しては、以下を目標としている。

- コストパフォーマンスの高い高等教育を提供するという競争上の優位性が学生から高く評価され、質と手頃さと豊かな文化体験という付加価値のバランスが取れた、他とは一線を画した国際教育拠点として発展すること
- 留学生を受け入れる高等教育機関の能力を継続的に拡大し、2020年までに20万人、2025年までに25万人の留学生を受け入れること

③ 期待される成果

グローバル化の推進に関して期待される成果は以下の通りである。

- 入学申請の支援、ビザの承認と更新における入国手続きの対応等、マレーシア留学前、留学中、留学後における様々なサービスを留学生が受けられる。
- 高品質で適切なサービスを提供する高等教育機関の能力が向上する。
- 留学生のための明確な学業及びキャリアアップの道筋を提供する。
- 同国における高等教育の確固たるブランドを構築する。
- ASEAN地域や南南協力に関連する国々のみならず欧米等を学生獲得の対象とするなど、学生構成を多様化させる。

④ 施策

(i) 留学生の体験の向上

より多くの留学生を誘致するため、留学生の受入に関連するすべての取組を改善する。

- 政府機関、高等教育機関その他高等教育の国際化を担当する団体間でのデータインテリジェンスの統合
 - ▶ 国際教育の動向に関し、高等教育機関と政府の両レベルにおける意思決定に役立つためのデータ分析能力を強化する。
 - ▶ データ分析能力強化のため、高等教育機関や他の政府機関等との情報収集と共有に関する現在の慣行を見直す。
 - ▶ 市場調査や動向分析、その他の情報収集活動を行うために必要なリソースを特定する。
- 移民手続きの改革
 - ▶ 留学生とその扶養家族の入国管理に関し、国家レベルでの省庁横断タスクフォースの設置を検討する。
- マレーシアの国際奨学金の改革
 - ▶ 現在の同国の Malaysia International Scholarship (以下、MIS)を改革し、奨学金を授与する団体と連携し、同国に存在する多数の奨学金や寄付基金等の情報を取りまとめたプラットフォームを開発する。
- 留学生を受け入れる高等教育機関の能力の向上
 - ▶ 国際的なベストプラクティスを高等教育機関が適用できるよう、高等教育省がベス

トプラクティス共有フォーラムの開催やガイドラインの作成、サポートスタッフの能力強化を実施する。

- ▶ 留学生を受入れる高等教育機関が国家質評価フレームワークの最低限の質基準を満たすよう、高等教育省が保証する。
- 学術的及び専門的進路選択を促すための政策変更等の取組
 - ▶ 適切な政策変更と機関レベルでのインセンティブを通じ、高等教育機関が優秀な国際的に活躍する研究者を採用し、維持することを奨励する。

(ii) ブランド力の向上

関連機関と提携し、以下のような影響力の大きいプロモーション活動を実施する。

- 同窓生ネットワーク (MyAlmuni)の強化
 - ▶ 高等教育システムが卒業後に母国に帰国した留学生と長期にわたり継続的な関係を維持するため、MyAlmuni の運営体制をより豊富な資金と物理的資源を備えた完全に独立したものに発展させることを目指す。
- 教育を基盤とした国際会議の支援
 - ▶ Asia Pacific Association of International Education (APAIE)の年次総会や Going Global の年次総会等の主要な国際イベントをホストする。
 - ▶ 主催の権利を確保するため、高等教育機関やその他関連省庁と連携してリソースを共同利用する。
 - ▶ 適切なイベントに発展させられる可能性のあるテーマを特定する。

(iii) 新たな市場からの留学生の誘致

ASEAN 諸国を中心とした発展途上国からの留学生の誘致を継続しつつ、米国、豪州、ヨーロッパなどの先進国からの誘致を拡大するため、より幅広い学生層にアピールできる革新的なプログラムを提供する。

- 質の高いプログラムや多様なプログラムの提供
 - ▶ 高等教育省は、高等教育機関が高品質で革新的なプログラムを提供することを保証する。
 - ▶ 高等教育機関がダブル・ディグリー・プログラムやジョイント・ディグリー・プログラムを増やすことを奨励する。
 - ▶ 高等教育機関は、社会人や専門家向けの継続的専門能力開発プログラムを提供する。
- 著名な国際研究機関の設立
 - ▶ 高等教育省は、高等教育機関、産業界及びその他の関連組織とともに、同国に国際研究機関を設立することを奨励し促進する。

2.6.2 大学における国際化戦略

(1) Universiti Malaysia Sarawak (UNIMAS) 「マレーシアサラワク大学」

① 基本情報

- 設立年：1992年
- 設置形態：公立大学
- 学生数：17,163名（2024年11月13日現在）
- 教職員数：2,264名（2024年11月13日現在）
- 学部数：11
- 世界大学ランキング：(THE 2025⁸³)1201-1500、(QS2025⁸⁴)1001-1200
- ビジョン：持続可能な未来を拓く世界をリードする大学
- ミッション：教育、研究、戦略的エンゲージメントの追求を通じてグローバルコミュニティに社会的、経済的影響を高めること
- 出典：Universiti Malaysia Sarawak、<https://www.unimas.my/>（最終閲覧日 2025年1月14日）

② 国際化戦略の概要

同大学では、大学全体の中期戦略「Strategic Plan 2021-2025」を作成しており、重点戦略4に国際化戦略を掲げている。

- 重点戦略1：将来を見据えた卒業生の輩出
- 重点戦略2：卓越した研究
- 重点戦略3：優秀な人材
- 重点戦略4：国際的プロミネンス
- 重点戦略5：財政上の持続可能性

【重点戦略4：国際的プロミネンス】

国際的なコラボレーションは大学の成長にとって必要不可欠であり、国際的なスタッフと学生の存在は、同大学が包括性と卓越性の強力な文化を育み、維持する原動力となるだけでなく、学術環境と社会環境の両方に利益をもたらすとの考えから、重点戦略に国際的プロミネンスを掲げている。具体的な戦略は以下の通りである。

表2-1-12 UNIMAS の中期戦略（重点戦略4：国際的プロミネンス）

戦略的コミットメント(SC)	戦略的イニシアティブ(SI)	重要業績評価指標(KP)
SC1：グローバルブランディングの強化	SI1：ボルネオ島の戦略的な位置を活用した国際的な認	KP1：持続可能性に基づいたキャンパス活動、プロモーション、政策数の向上
		KP2：国際パートナーとのMOU及びMOUに基づく活動の数
		KP3：地元/国際パートナー及び業界とのMOAの数

⁸³ Times Higher Education World University Rankings 2025

⁸⁴ QS World University Rankings 2025

	知度の向上	KP4：ソーシャルメディアエンゲージメントに対する反応の向上 KP5：エデュツーリズムプログラムの数 KP6：アクティブなリビングラボ及び/または産業ラボの数
SC2:国際的なアカデミック機会の強化	SI2:国際的な学力の向上	KP7：受入と派遣の学生数 KP8：フルタイムの留学生数 KP9：海外大学との共同学術活動数 KP10:国際学習センターの設置によるグローバル学習施設の拡充 KP11：プロモーション及び関連活動の増加を通じた、グローバル教室のコンセプトとイメージの拡大
SC3:大学の国際エコシステム支援の強化	SI3:学生体験を向上させるための国際エコシステム支援を強化	KP12：留学生の学習と生活の満足度の向上

③ 政府の方針との関係性

(i) 政府の方針の UNIMAS の国際化戦略への反映

政府の方針と UNIMAS の国際化戦略の関係性について、取組ごとに分類して表2-1-13に整理した。ここでは、大学の国際化戦略が政府の方針とどのように関連しているかを比較するため、政府の方針は大学側の対応が求められているものに絞って検討することとする。

表2-1-13 【マレーシア】政府の方針と UNIMAS の国際化戦略（分類別表示）

	政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針	UNIMASの国際化戦略
マレーシア	<p>1. 「マレーシア高等教育計画ブループリント(2015-2025)」</p> <p>【外国人留学生】 留学生の体験の向上 ・留学生を受け入れる大学の能力の向上 新たな市場からの留学生の誘致 ・質の高いプログラムや多様なプログラムの提供</p> <p>【大学組織】 ブランド力の向上 ・同窓生ネットワークの強化 ・教育を基盤とした国際会議の支援</p>	<p>1. 「Strategic Plan 2021-2025」</p> <p>【外国人留学生】 ・<u>留学生の学習と生活の満足度の向上</u></p> <p>【学生】 ・受入と派遣の学生数 ・フルタイムの留学生数</p> <p>【大学組織】 ・持続可能性に基づいたキャンパス活動、プロモーション、政策数の向上 ・国際パートナーとのMOUおよびMOUに基づく活動の数 ・地元/国際パートナーおよび業界とのMOAの数 ・ソーシャルメディアエンゲージメントに対する反応の向上 ・エデュツーリズムプログラムの数 ・アクティブなリビングラボおよび/または産業ラボの数 ・<u>海外大学との共同学術活動数</u> ・国際学習センターの設置によるグローバル学習施設の拡充 ・プロモーションおよび関連活動の増加を通じた、グローバル教室のコンセプトとイメージの拡大</p>

(※) 下線部は UNIMAS の国際化戦略のうち政府の方針に関連している箇所

政府の方針の施策目標は大きく3つあり、①留学生の体験の向上、②ブランド力の向上、③新たな市場からの留学生の誘致である。一方、UNIMAS の国際化戦略における戦略的コミットメントは3点であり、①学生体験向上のための大学の国際エコシステム支援の強化、②グローバルブランディングの強化、③国際的なアカデミック機会の強化である。

政府の方針のうち①留学生の体験の向上は、同大学の①学生体験向上のための大学の国際エコシステム支援の強化と関連している。また、政府の方針の②ブランド力の向上は、同大学の国際化戦略の②グローバルブランディングの強化と関連している。さらに、政府の方針の③新たな市場からの留学生の誘致は、同大学の③国際的なアカデミック機会の強化と関連している。このように、同大学の国際化戦略は政府の方針の施策目標を網羅していると言える。

ただし、詳細に比較してみると、例えば、政府の方針の②ブランド力の向上については、政府の方針では同窓生ネットワークの強化や教育を基盤とした国際会議の支援を施策として掲げているが、UNIMAS では国際パートナーとの MOU 等の締結やソーシャルメディアの活用等、別のアプローチから施策目標を達成しようとしていることが分かる。また、政府の方針の③新たな市場からの留学生の誘致に関しても、政府の方針では質の高いプログラムや多様なプログラムの提供を具体的な施策として掲げている一方で、UNIMAS では国際学習センターの設置や協働学術活動数等を指標に挙げている。

以上を踏まえると、UNIMAS の国際化戦略は政府の国際化方針と施策目標を反映している

が、具体的な施策については異なる点もあると言える。

(2) Universiti Teknologi MARA (UiTM) 「マラ工科大学」

① 基本情報

- 設立年：1967年⁸⁵
- 設置形態：国立大学
- 学生数：196,055名
- 教職員数：19,207名
- 学部数：14
- 世界大学ランキング：(THE 2025) 401-500、(QS 2025) 181
- ビジョン：科学、技術、人文科学、起業家精神において世界的に有名な大学として確立すること
- ミッション：最先端のカリキュラムと影響力のある研究を通じて、機敏でプロフェッショナルなブミプトラ開発をリードすること
- 出典：Universiti Teknologi MARA、<https://www.uitm.edu.my/index.php/en/>（最終閲覧日 2025年1月14日）

② 国際化戦略の概要

同大学では、大学全体の中期戦略「UiTM 2025 Strategic Plan」⁸⁶を作成している。国際化に関連する戦略及び指標は、以下に示す推進戦略の1及び2に含まれている。

- 推進戦略1：質の高い教育
- 推進戦略2：グローバルな卓越性
- 推進戦略3：価値主導のパフォーマンス

【推進戦略1：質の高い教育】

当戦略の目標として、マレーシアの大学評価 SETARA⁸⁷で最高評価の6つ星を獲得することを掲げている。当該目標を達成するための戦略、取組、業績評価指標を具体的に提示しているが、国際化に関連する取組・KPI等は以下の通りである。

⁸⁵ 1967年、前身である教育センターとして Institut Teknologi MARA を設立。1999年に大学に格上げされて、学位課程の提供と学位の授与が可能となった。

(出典) Universiti Teknologi MARA, “UiTM 2025 Strategic Plan”, https://vc.uitm.edu.my/wp-content/uploads/2023/07/E-Book_UiTM_2025_Strategic_Plan-compressed.pdf (最終閲覧日 2025年1月14日)

⁸⁶ 出典については、同上(脚注53参照)。

⁸⁷ SETARA はマレーシア高等教育省の実施する大学評価システムである。教育と学習、研究とイノベーション、コミュニティと産業界へのサービスの3つを中心に同国の大学とカレッジを評価している。数字が大きいほど高評価となる。

表2-1-14 UiTM の中期戦略（推進戦略1：質の高い教育）

戦略テーマ	具体的な戦略	主な取組（※）	重要業績評価指標（KPI）（※）
Education 5.0@UiTM ⁸⁸ （質の高い学生リーダーと研究者の育成）	<ul style="list-style-type: none"> ・テクノロジーを活用したパフォーマンスにより普遍的なリーダーとなり、増え続ける世界的及び地域的な課題に対応できる質の高い学生リーダーと研究者を育成できる Education 5.0@UiTM を通じて、世界クラスの教育を確立するための適切な基礎を提供 ・教育と指導実戦の中核に存在する価値観（他の存在と環境の尊重、及び信頼と誠実性）の強化 ・既存カリキュラムの見直し、世界市場のニーズを満たす学際的で他分野にわたる教員連携、及び国際諮問委員会の関与の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ・国際諮問委員会の設立 ・米国アイビーリーグの大学との国際協力の強化 ・グローバル学習、グローバル教室の確立 	<ul style="list-style-type: none"> ・国内または国際レベルで専門基準により認定されたプログラムの数 ・国内及び世界中の学習者にオンラインで提供されるプログラムの数
起業家精神とバランスの取れた人材	<ul style="list-style-type: none"> ・地域内外でのリーダーシップ能力、スキルセット、競争力、デジタルプレゼンスの強化のための学生のグローバルマインドセットの強化、価値観の浸透、学習経験の増加 ・中小企業での研修機会を通じた、起業家精神を育むエコシステムにおける学生のスキルと関心の育成 ・学生の健康、快適さ、安全なキャンパスライフ体験を可能にする有益なエコシステムの提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・米国アイビーリーグの大学との学生交換プログラムの強化 ・多国籍企業との連携とネットワークの構築 ・国際プログラムの連携とネットワークの構築 ・国際大会への参加数の増加 ・国際社会奉仕活動の提供 ・国際ボランティア活動の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・卒業生の就職率 ・大学院卒の起業家の割合 ・サービ斯拉ーニングプログラムに関係するフルタイム学生の割合 ・学生の ESI 指数

⁸⁸ Education 5.0@UiTM は、同大学におけるアカデミックコンパスである。詳細は以下リンク参照。

Academic Affairs Division Universiti Teknologi MARA, “UiTM Academic Compass Education 5.0@UiTM Navigating the Future”, https://penang.uitm.edu.my/images/hea/EDU5.0/Education_5_at_UiTM_-_UiTM_Academic_Compass_352019-min.pdf（最終閲覧日 2025 年 1 月 14 日）

戦略テーマ	具体的な戦略	主な取組 (※)	重要業績評価指標 (KPI) (※)
アクセスの拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高等教育へのアクセスの拡大と迅速化。具体的には総入学者 200,000 人（うち 10%が大学院生）、うち留学生 15% ・ 成功と学業をサポートする最先端のエコシステムの提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 柔軟な入国要件を通じたアクセスの拡大 ・ 海外の大学院生に対するテクノロジーを活用した教育の提供の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大学院の留学生数(入学者数)

(※) 国際化に関連する取組・KPI を抜粋

【推進戦略2：グローバルな卓越性】

当戦略の目標として、QS 世界大学ランキングトップ 300 にランクイン、QS サブジェクトランキングトップ 100 に2つのサブジェクトがランクイン、QS サブジェクトランキングで 20 のサブジェクトがランクインすることを掲げている。当該目標を達成するための国際化に関連する戦略、取組、業績評価指標は以下の通りである。

表2-1-15 UiTM の中期戦略 (推進戦略2：グローバルな卓越性)

戦略テーマ	具体的な戦略	主な取組 (※)	重要業績評価指標 (KPI) (※)
トランスレショナル研究、開発、イノベーション及び商業化の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 持続可能な開発目標に沿った6つの優先研究分野への注力 ・ 研究人材の育成と著名な研究者の育成のため、トップクラスの国際研究センターとの研究を可能とする卓越研究センターの強化 ・ 商業化の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国際トップレベルの研究機関や産業界との共同研究機関の設立 ・ 国際的な研究協力とネットワークの構築 ・ 米国アイビーリーグの大学との国際協力の強化 ・ グローバル学習、グローバル教室の確立 	-
業界、コミュニティ、卒業生間のパートナーシップ	<ul style="list-style-type: none"> ・ 業界のトップ企業や世界的に著名な学術機関との戦略的パートナーシップを通じた、卒業生や業界との戦略的提携の強化 ・ 付加価値が高く影響力の大きいプログラムを通じた、基金設立 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 産業界との戦略的パートナーシップを活用し、学生のモビリティプログラムにグローバルな経験を提供 ・ グローバルなブランディングと認知度を高めるためのメディアプラットフォーム (TED Talk) の活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国際的な MOA の数 ・ 国際的な MOU の数

	・影響力のある国際的なMOU/MOAの締結促進	・フォーチュン500及びフォーブス・グローバル2000の世界最大の上場企業との潜在的な協力関係の強化	
--	-------------------------	----------------------------------------------------	--

(※) 国際化に関連する取組・KPIを抜粋

③ 政府の方針との関係性

(i) 3.1 政府の方針のUiTMの国際化戦略への反映

政府の方針とUiTMの国際化戦略の関係性について、取組ごとに分類して表2-1-16に整理した。ここでは、大学の国際化戦略が政府の方針とどのように関連しているかを比較するため、政府の方針については大学側の対応が求められているものに絞って検討することとする。

表2-1-16 【マレーシア】政府の方針とUiTMの国際化戦略(分類別表示)

	政府(国レベル)の留学生交流・大学の国際化の方針	UiTMの国際化戦略
マレーシア	<p>1. 「マレーシア高等教育計画ブループリント(2015-2025)」</p> <p>【外国人留学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> 留学生の体験の向上 留学生を受け入れる大学の能力の向上 <p>新たな市場からの留学生の誘致</p> <ul style="list-style-type: none"> 質の高いプログラムや多様なプログラムの提供 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> ブランド力の向上 同窓生ネットワークの強化 教育を基盤とした国際会議の支援 	<p>2. 「UiTM 2025 Strategic Plan」</p> <p>【外国人留学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> 柔軟な入国要件を通じたアクセスの拡大 海外の大学院生に対するテクノロジーを活用した教育の提供の強化 <p>【学生】</p> <ul style="list-style-type: none"> アイビーリーグの大学との学生交換プログラムの強化 産業界との戦略的パートナーシップを活用し、学生のモビリティプログラムにグローバルな経験を提供 <p>【大学組織】</p> <ul style="list-style-type: none"> 国際諮問委員会の設立 アイビーリーグの大学との国際協力の強化 グローバル学習、グローバル教室の確立 多国籍企業との連携とネットワークの構築 国際プログラムの連携とネットワークの構築 国際大会への参加数の増加 国際社会奉仕活動の提供 国際ボランティア活動の強化 国際トップレベルの研究機関や産業界との共同研究機関の設立 国際的な研究協力とネットワークの構築 グローバルなブランディングと認知度を高めるためのメディアプラットフォーム(TED Talk)の活用 フォーチュン500およびフォーブス・グローバル2000の世界最大の上場企業との潜在的な協力関係の強化

(※) 下線部はUiTMの国際化戦略のうち政府の方針に関連している箇所

政府の方針の施策目標は大きく3つあり、①留学生の体験の向上、②ブランド力の向上、③新たな市場からの留学生の誘致である。一方、UiTMの国際化戦略に関連する戦略的テーマは5点で、①Education 5.0@UiTM（質の高い学生リーダーと研究者の育成）、②起業家精神とバランスの取れた人材、③アクセスの拡大、④トランスレーショナル研究、開発、イノベーション及び商業化の強化、⑤業界、コミュニティ、卒業生間のパートナーシップである。

UiTM2025 Strategic Planは国際化戦略を直接のテーマとした主題がないため、一見すると施策目標は政府の方針と一致していないが、個々の施策に注目すると関連性が見えてくる。例えば、同大学における「米国アイビーリーグの大学との国際協力や学生交換プログラムの提供」は、政府の方針に掲げる質の高いプログラムの提供と関連するものである。また、同大学における「柔軟な入国要件を通じたアクセスの拡大」や「海外の大学院生に対するテクノロジーを活用した教育提供の強化」は、政府の方針に掲げる留学生を受け入れる大学の能力の向上や質の高いプログラムや多様なプログラムの提供と関連する。以上を踏まえると、UiTMの国際化戦略のうち一部の施策は政府の方針を反映していると言える。

3. 調査のまとめ（各国の比較を含む）

3.1 はじめに

調査対象国における大学の国際化について政府の方針や機関等による国際化の基準を調査するにあたっては、各国が国際化を進める背景事情を把握することが重要である。詳細については、「2. 調査結果」の記載内容を表2-1-17に簡潔にまとめているが、高等教育を取り巻く世界的な状況が目まぐるしく変化する中で、国際競争力を向上させることによって、頭脳流出を防ぐことや留学生を誘致することが挙げられる。また、国によっては、留学生の増加に伴って質保証が課題となったという経緯も特筆すべき点である。

表2-1-17 調査対象国が国際化を進める背景事情

米国	2000年以降、米国社会は、9.11米国同時多発テロや経済不況、サイバー安全保障の脅威、移民問題、気候変動、新型コロナウイルスの世界的大流行など数々の厳しい事態に直面した。加えて、様々な領域におけるグローバルな課題・競争も無視できない状態にある。こうした状況下で、多様な米国社会を生き抜くためには、異文化コミュニケーション能力や国際的な視点を育み、人と人とのグローバルな繋がりを強化すると共に、あらゆるセクターの米国人の世界での活躍を支援するインフラ等を強化することが重要となっている。
韓国	韓国は2000年代から留学生誘致政策に注力してきたが、留学生の急増に伴って不法な滞在の増加や大学の受入れ能力が問われるなどの問題に見舞われた。このため、質保証が求められるようになり、2011年には留学生の適切な管理を実現している教育機関を認証する制度が導入された。また、韓国では、少子高齢化が急速に進行しており、高等教育機関における学生数の減少や労働人口の縮小が深刻な社会問題となっている。特に、地方大学では学生数の定員割れや大学の統廃合が課題であり、その打開策の一つとして外国人留学生の誘致が注目されている。このような状況に加え、国際競争力を向上させるため、外国人留学生の受入れ拡大を含む国際化政策が一層強化されている。
インド	インド政府は、インドが今後10年間のうちに世界で最も若年人口が多い国になるとして、若者に対して質の高い教育機会を提供できるかが国の未来を左右するとしている。また、インドは世界3位の経済大国として、先進国の仲間入りを果たしつつある。インド政府としては、こうした状況の中で急速に変化していく世界の労働市場や環境を生き抜くためにも、インド人としての誇りを持ちながらグローバル市民として人権や持続可能な開発にコミットする人材を育成する必要があるとしている。

インドネシア	インドネシアは2023年時点で、世界で4番目に人口の多い国で、新興経済国の一つである。技術革新力の基礎となる科学技術開発にとって重要である高等教育機関に着目すると、各種世界大学ランキングで500位以内に入るインドネシアの大学については、QS世界大学ランキング2025では5つに限られ、THE世界大学ランキング2025ではゼロである。こうした現状を背景として、将来的な産業の成長や技術の革新を鑑み、急速かつ予想外な世界の変化に適応するため、教育を世界に開放することは重要視されている。
フランス	フランス政府は、国際競争が激化する中で、フランスにおける高等教育の停滞 ⁸⁹ がフランスのアイデンティティに悪影響を及ぼし、頭脳流出、イノベーション不足、競争力の低下といったリスクを高め、フランスの地位を脆弱化させると危機感を抱いた。こうした課題に対処するため、高等教育と研究を重要な役割を果たすものと位置づけ、国際化戦略を積極的に推進するに至った。
マレーシア	マレーシアは東南アジアの中心という戦略的な位置にあり、ASEAN地域の経済統合の可能性を最大限に引き出せるような人材の創出が求められている。また、同国は「国家高等教育戦略計画」の推進により、すでに国際的な教育拠点の一つとなっている。しかし、近年、教育の国際化と教育拠点の創設は世界的に増加する傾向にあり、拠点間及び国家間の競争が激化していることから、マレーシア高等教育のブランド価値を高め、地域内外でさらに国際教育拠点としての魅力と競争力を高めていく必要があるとされる。

3.2 調査対象国における政府の方針と大学の国際化の基準の比較

ここでは、政府の方針と機関等による大学の国際化の基準について、国ごとの比較が可能となるように、「学生」（対象が明確な場合には、「外国人留学生」や「派遣学生」）、「教職員」（対象が明確な場合には、「教員」や「研究員」）、「大学組織」、「国家」という観点から整理を行うとともに、両者の関係性についての考察も取りまとめる。なお、政府の方針においては一部に政府が取り組むべき事項が盛り込まれているが、機関等による基準は国際化のための大学の取組に焦点を当てているため、以下では大学側の対応が求められるものに絞って検討することとする。

⁸⁹ フランス政府によれば、フランスの高等教育には根強いエリート主義が存在し、社会的不平等が再生産される傾向にあった。また、学士号など初期に取得する学位がその後の進学やキャリアに大きく影響し、進路変更や落第といった失敗を挽回する機会が限られていた。さらには、革新的な教育手法や教育職による貢献が十分に評価される仕組みも整っていなかった。その他にも、行政政策が硬直化して、包括的かつ効果的な改革戦略が欠如していたことが指摘されている。

(1) 米国の特徴

地方分権型の米国においては、連邦政府の方針を受けて国際化の基準が作成されているのではなく、高等教育機関と協働し、機関の実践や課題に基づき検討されたACE独自の情報に依拠したボトムアップでの基準作成が行われている。具体的な項目については、政府の方針と教育協議会による大学の国際化の基準に共通する事項もあれば、いずれかのみに見受けられる項目もある。

表2-1-18 米国における政府の方針と機関等による大学の国際化の基準

	米国		
	政府（国レベル）の方針		機関等による大学の国際化の基準
	(1) Joint Statement of Principles in Support of International Education 「国際教育を支援するための原則に関する共同声明」	(2) Succeeding Globally Through International Education and Engagement -U.S. Department of Education International Strategy 「国際教育・交流を通じてグローバルに成功する－米国教育省国際戦略」	(1) ACE Model for Comprehensive Internationalization 「包括的国際化モデル」
学生	<ul style="list-style-type: none"> 国内学生の国際教育へのアクセスを支援 受入・派遣の機会提供 元留学生を含め外国人の貢献を評価 	<ul style="list-style-type: none"> 国際的・文化的能力育成 国内の学生を学問・経済面で支援 海外派遣の機会提供 国内外の学生に向けた学位・資格承認の情報の発信 	<ul style="list-style-type: none"> 全ての学生のための国際カリキュラム設定や、アクセス支援 受入・派遣の実施 受入学生のためのプログラム充実化 受入・派遣に係る経済的な支援
教員、 研究員	<ul style="list-style-type: none"> 国内の教員/研究員の国際教育へのアクセスを支援 研修・研究等を目的とした受入・派遣の機会提供 外国人の貢献を評価 	<ul style="list-style-type: none"> 国内の教員を学問・経済面で支援 	<ul style="list-style-type: none"> 育成の機会の確保 経済・事務面での支援 受入・派遣の実施 受入れる教職員のためのプログラム充実化

大学組織	<ul style="list-style-type: none"> ・国内外の関連機関との連携 ・キャンパスの国際化 	<ul style="list-style-type: none"> ・諸外国との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略計画の改善・改革 ・体制の改善・改革 ・国内外の関連機関との連携 ・制度策定
------	-------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(2) 韓国の特徴

政府の方針の一つである「外国人留学生誘致・管理先進化方案」に掲げる具体的な取組が、国際化の基準である「教育国際化力量認証制」のため、政府の方針は基準に概ね反映されている。ただし、政府の方針のうち「韓国留学 30 万人プロジェクト」では 2027 年までに年間の外国人留学生数 30 万人を誘致することで、同年までに世界の主要留学先 10 か国入りを目指しているが、大学の国際化の基準ではこのような定量目標を測定する項目は定められていないと言える。

表 2 - 1 - 19 韓国における政府の方針と機関等による大学の国際化の基準

	韓国		
	政府（国レベル）の方針		機関等による大学の国際化の基準
	(1) 외국인 유학생 유치·관리 선진화 방안 「外国人留学生誘致・管理先進化政策」	(2) Study Korea 300K Project 「韓国留学 30 万人プロジェクト」	(1) IEQAS 「教育国際化力量認証制」
外国人留学生	<ul style="list-style-type: none"> ・学問、経済、生活の面での支援 ・中途退学の防止 ・能力の構築 ・不満感の払拭 	<ul style="list-style-type: none"> ・学問、経済、キャリアの面での支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・学問、経済、生活の面での支援 ・中途退学の防止 ・能力の構築 ・不満感の払拭
大学組織	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画、インフラ、入試の適切性確保 	—	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画、インフラ、入試の適切性確保
教職員	<ul style="list-style-type: none"> ・資格の保有 	—	<ul style="list-style-type: none"> ・資格の保有

(3) インドの特徴

大学の国際化の基準である「高等教育の国際化のためのガイドライン」は、政府の方針「国家教育政策 2020」に沿って作成されたもので、政策で言及されている内容はガイドラインで網羅的に取り上げられており、政府の方針は基準に反映されていると言える。同ガイドラインには、「国家教育政策 2020」にはない大学の国際化に関するモニタリングや評価についての項目が設けられており、政府の方針を更に深め、幅広い観点から大学の国際化を促進する内容になっていると言える。一方で、同ガイドラインにおいては具体的な KPI に関する情報を確認することはできなかった。

表 2-1-20 インドにおける政府の方針と機関等による大学の国際化の基準

	インド	
	政府（国レベル）の方針	機関等による大学の国際化の基準
	(1) National Education Policy (NEP) 2020 「国家教育政策 2020」	(2) Guidelines for Internationalisation of Higher Education 「高等教育の国際化のためのガイドライン」
外国人留学生	<ul style="list-style-type: none"> ・インド学や国際的な科学分野等のカリキュラムの編成 ・学業・生活面での支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・学業・生活面での支援 ・留学に係る大学からの情報提供 ・ICTを活用した受入れ促進 ・インド学や国際的な科学分野等のカリキュラムの編成 ・国際関係課設置による受入れ学生への支援強化
学生	<ul style="list-style-type: none"> ・外国の大学との研究や学生交流 ・外国で取得した単位の認定 	<ul style="list-style-type: none"> ・学業の支援や学外活動の提供 ・ICTを活用したカリキュラム編成
派遣学生	—	<ul style="list-style-type: none"> ・単位認定に関する大学からの情報提供 ・ビザ取得失敗等の場合の救済措置 ・ICTを活用した派遣促進
大学組織	<ul style="list-style-type: none"> ・留学生課の設置による留学生受入れ体制強化 ・外国の教育機関との覚書締結による連携促進 ・インドの大学の海外展開の促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国の大学との連携による共同研究・学術交流・単位認定等の促進 ・インドの大学の世界展開による海外でのブランド構築 ・卒業生等、国内外の関係者との連携促進

		<ul style="list-style-type: none"> ・国際関係課の設置による大学組織の体制強化 ・モニタリング・評価の実施による大学組織の戦略・事業の改善
教員	・外国の大学との研究や交流	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人教員とのコミュニケーションの支援 ・教員の外国への派遣促進

(4) インドネシアの特徴

大学の国際化の基準「大学の認定・評価」の制定者である BAN-PT は、国家教育基準により指定されている第三者評価実施機関であるため、政府の定める高等教育法のもとで、諸外国との連携や外国人留学生の受入について基準を設けて各高等教育機関の評価を行っているものと考えられる。一方で、具体的な項目については、政府の方針と機関等による大学の国際化の基準に共通する事項もあれば、いずれかのみに見受けられる項目もある。なお、「大学の認定・評価」においては、具体的な割合や数値に関する情報を確認することはできなかった。

表 2-1-21 インドネシアにおける政府の方針と機関等による大学の国際化の基準

	インドネシア		
	政府（国レベル）の方針		機関等による大学の国際化の基準
	(1) BILL OF THE REPUBLIC OF INDONESIA, NUMBER 12 YEAR 2012 ON HIGHER EDUCATION 「高等教育法（高等教育に関する法律 2012 年第 12 号）」	(2) Kampus Merdeka 「自由で自立したキャンパス」	(1) AKREDITASI PERGURUAN TINGGI 「大学の認定・評価」
外国人留学生	・外国人留学生の受入の許可	－	・全学生数に対する一定数の外国人留学生数の割合（具体的な割合の記載はなし）
学生	－	・3 セメスターを、海外交換留学を含む学習プログラム以外で学ぶ権利の認定	－

<p>大学組織</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 諸外国との連携（海外の高等教育機関との連携を通じた質の高い教育の提供、国内外の高等教育機関におけるインドネシアの研究センターや伝統文化の発展） ・ 海外大学のキャンパス開設の許可 	<p>—</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 諸外国との連携（学習、研究、社会貢献活動における海外間での交流の実施） ・ 過去3年間の国際レベルでの学生の学術的成果の数及び非学術的成果の数
-------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(5) フランスの特徴⁹⁰

大学の国際化の基準の一つである「Bienvenue en France Label」（「ようこそフランスへ」ラベル）は、フランス政府の「Bienvenue en France」（「ようこそフランスへ」－国家魅力向上戦略）の具体的な施策として導入された。同ラベルは、政府の方針である「Fostering a Learning Society」（「学びの社会の促進」（高等教育のための国家戦略））及び Bienvenue en France を十分に反映していると評価できる。ただし、政府の方針の中には、国際化の基準である同ラベルに含まれていない項目も見受けられた⁹¹。

⁹⁰ 本報告書において調査の対象とした「International Evaluations and Accreditation (l'évaluation externe et l'accréditation à l'international)」(国際的な評価と認定(外部評価と国際認定))については、外国の高等教育機関を対象とするため、フランスの政府方針との具体的な関係性の分析は実施しないこととする。

⁹¹ ただし、「Bienvenue en France Label」は外国人留学生の受け入れサービスに関する優れた取組を評価することを主な目的としており、この目的に焦点を当てる限りにおいては、必ずしも同ラベルが単独で政府方針に掲げるすべての施策を網羅する必要があるわけではないと考える。

表2-1-22 フランスにおける政府の方針と機関等による大学の国際化の基準

	フランス		
	政府（国レベル）の方針		機関等による大学の国際化の基準
	(1) Fostering a Learning Society 「学びの社会の促進（高等教育のための国家戦略）」	(2) Bienvenue en France 「『ようこそフランスへ』－国家魅力向上戦略」	(1) 「Bienvenue en France Label」 「『ようこそフランスへ』ラベル」
学生	<ul style="list-style-type: none"> ・学位取得者の割合引き上げ ・学際的スキル（デジタルツール、外国語、プロジェクトベース学習法）の普及 ・雇用市場に適応したスキルの習得 ・生涯学習の促進 ・外国語能力・異文化理解の向上 ・学生の留学促進（留学奨学金の設置等） 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人留学生の受け入れ体制の強化 ・学業支援と生活適応の充実化 ・学生の国際的なモビリティ促進 ・フランス国内でのキャリア形成支援 ・外国人留学生を対象とする授業料免除や奨学金の提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人留学生が安心して学べる、受け入れサービスの質を証明 ・学位取得を目指す外国人留学生に対する支援を評価 ・就職相談、インターンシップの機会提供等、留学生のフランス国内におけるキャリア形成支援の仕組みを評価 ・学生のスキル向上につながるプログラムの柔軟性（学びの機会/選択肢の拡充）を評価 ・生涯学習を支援する制度や取組を評価 ・留学生への学業支援（チューター制度、進路相談）や生活支援の取組を評価 ・多言語対応の情報提供、住居サポート、ビザ申請の手続き等を評価
研究員、教職員	<ul style="list-style-type: none"> ・博士号取得者の増加 ・博士号取得者の雇用促進 ・教職員のモビリティ（海外経験）の促進 	<ul style="list-style-type: none"> ・修士号以上の学位取得者のキャリア支援 ・外国人留学生を対象とする授業料免除や奨学金の提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人留学生が安心して学べる、受け入れサービスの質を証明 ・キャリア支援サービスの提供を評価

大学組織	<ul style="list-style-type: none"> ・教育プログラムの柔軟性向上 (授業スケジュールやモジュール形式の調整) ・外国人留学生を支援する体制の整備、文化の醸成 ・デジタル教育の推進 ・国際教育プログラムの拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人留学生の受け入れ体制の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人留学生の受け入れを支援する体制を主に評価 ・多言語対応や生活適応支援等の支援体制の充実を評価 ・オンライン教育やデジタル対応を評価することでデジタルツールを活用した学習環境が整備され、教育の質を向上
国家	<ul style="list-style-type: none"> ・市場のニーズに順応したスキル向上によるフランス経済の高度化 ・学位取得者の割合引き上げによる競争力のある労働市場の形成 ・生涯学習の促進や高等教育へのアクセス拡大による教育格差の減少 ・国際的な連携強化及び高等教育ネットワークにおけるフランスの発言力の強化 ・デジタル教育の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・高等教育の普及と国際競争力の強化 ・デジタル教育と持続可能な教育の推進 ・国際的な教育・研究ネットワークの強化、フランスの国際プレゼンスの強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・キャリア支援サービスの提供を評価 ・教育プログラムの質の評価通じてフランスの労働市場で活躍できる人材となることを支援 ・Labelの認定により、フランスの高等教育機関の国際的地位を向上させ、優秀な学生や研究者等、外国人留学生の誘致を促進 ・オンライン教育やデジタル対応を評価することでデジタルツールを活用した学習環境が整備され、教育の質を向上

(6) マレーシアの特徴

マレーシアにおいては機関等が作成した基準について該当がないため、個別の大学を2つ選定してデスクトップ調査を実施した。政府の方針と2大学の国際化戦略との関係性は以下の通りで、マレーシアサラワク大学の国際化戦略は政府の方針と施策目標を反映しているが、達成に向けた具体的なアプローチについては異なる点もあると言える⁹²。マラ工科大学の施策目標については一見すると政府方針と一致していないが、個々の施策に注目すると一部の施策は政府方針を反映していると言える。

表2-1-23 マレーシアにおける政府の方針と大学の国際化戦略

	マレーシア		
	政府（国レベル）の方針	機関等による大学の国際化の基準	
	(1) 「マレーシア高等教育計画 ブループリント(2015-2025)」	(2) 「マレーシアサラワク大学」 (Strategic Plan 2021-2025)	(3) 「マラ工科大学」 (UiTM 2025 Strategic Plan)
外国人留学生	<ul style="list-style-type: none"> ・留学生の体験の向上 <ul style="list-style-type: none"> - 留学生を受け入れる大学の能力の向上 ・新たな市場からの留学生の誘致 <ul style="list-style-type: none"> - 質の高いプログラムや多様なプログラムの提供 	<ul style="list-style-type: none"> ・留学生の学習と生活の満足度の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・柔軟な入国要件を通じたアクセスの拡大 ・海外の大学院生に対するテクノロジーを活用した教育の提供の強化
学生	-	<ul style="list-style-type: none"> ・受入と派遣の学生数 ・フルタイムの留学生数 	<ul style="list-style-type: none"> ・アイビーリーグの大学との学生交換プログラムの強化 ・産業界との戦略的パートナーシップを活用し、学生のモビリティプログラムにグローバルな経験を提供

⁹² 例えば、政府の方針の②ブランド力の向上については、政府の方針では同窓生ネットワークの強化や教育を基盤とした国際会議の支援を施策として掲げているが、マレーシアサラワク大学では国際パートナーとのMOU等の締結やソーシャルメディアの活用など、別のアプローチから施策目標を達成しようとしている。また、政府の方針の③新たな市場からの留学生の誘致に関しても、政府の方針では質の高いプログラムや多様なプログラムの提供を具体的な施策として掲げている一方で、マレーシアサラワク大学では国際学習センターの設置や協働学術活動数等を指標に挙げている。

<p>大学組織</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ブランド力の向上 - 同窓生ネットワークの強化 - 教育を基盤とした国際会議の支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能性に基づいたキャンパス活動、プロモーション、政策数の向上 ・国際パートナーとの MOU 及び MOU に基づく活動の数 ・地元/国際パートナー及び業界との MOA の数 ・ソーシャルメディアエンゲージメントに対する反応の向上 ・エデュツーリズムプログラムの数 ・アクティブナリビングラボ及び/または産業ラボの数 ・海外大学との共同学術活動数 ・国際学習センターの設置によるグローバル学習施設の拡充 ・プロモーション及び関連活動の増加を通じた、グローバル教室のコンセプトとイメージの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・国際諮問委員会の設立 ・アイビーリーグの大学との国際協力の強化 ・グローバル学習、グローバル教室の確立 ・多国籍企業との連携とネットワークの構築 ・国際プログラムの連携とネットワークの構築 ・国際大会への参加数の増加 ・国際社会奉仕活動の提供 ・国際ボランティア活動の強化 ・国際トップレベルの研究機関や産業界との共同研究機関の設立 ・国際的な研究協力とネットワークの構築 ・グローバルなブランディングと認知度を高めるためのメディアプラットフォーム (TED Talk) の活用 ・フォーチュン 500 及びフォーブス・グローバル 2000 の世界最大の上場企業との潜在的な協力関係の強化
-------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第2章 海外大学に対するインタビュー調査

1. 調査概要

1.1 調査の目的

本調査の主目的は、大学の国際化に向けた取組や課題・工夫、及び日本の大学との連携を実施する上での課題等について海外大学にインタビュー調査を行い、我が国の大学における効果的な取組の参考とするため、直面している課題や好事例を整理することにある。

1.2 調査方法

(1) 調査期間

2024年10月～12月（インタビュー実施日基準）

(2) 調査対象大学及び機関

リーハイ大学（米国）、東西大学校（韓国）、デリー大学（インド）、バンドン工科大学（インドネシア）、ポルドー大学（フランス）、マラヤ大学（マレーシア）の6大学⁹³

(3) 調査手法

web会議システムを用いたオンライン形式⁹⁴

（※）インタビューは英語で実施している。本報告書に記載の内容については、翻訳の専門家が和訳したものではない点に留意されたい。

(4) 調査内容

質問項目は、上職職階向けの項目とその他の職階向けの項目の2種類から構成される。具体的な項目は以下の通りである。

・上位職階向けの質問項目

① 大学の国際化の促進に関する全般的事項

⁹³ 大学の国際化に戦略的に取り組んでおり、国際的な業務に従事する役職員の育成等について先進的な取組を行っていると考えられ、かつ日本の大学の参考になり得る大学という観点から、文部科学省及び本調査研究のアドバイザーとの相談を踏まえて決定した。なお、調査対象大学は、「第Ⅰ部 第3章 海外大学及びNAFSAに対するインタビュー調査」の対象と同様である。

⁹⁴ 事前に質問票を送付し、可能な場合には予め文書で回答を入手することでインタビューの充実化を図った。

- ア. 国際化に関するミッションや戦略、特に重視している施策等
 - イ. 国際化の促進のために諸外国との連携を進めるにあたっての障壁や課題
 - ウ. 学内の各組織・部署が一体となって国際化を進める組織文化の醸成
 - エ. 国際化を進める上でのその他の課題
 - ② 日本の大学との連携を実施する上での課題
 - ア. 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット、連携における障壁や課題
- ・その他の職階向けの質問項目
- ① 大学の国際化の促進に関する課題
 - ア. 海外大学との大学間協定の締結における課題
 - イ. 海外大学で取得した単位の認定における課題
 - ウ. 共同学位プログラム（Joint Degree、Double Degree）構築における課題
 - エ. 留学生の受け入れ環境整備における課題
 - オ. 共修カリキュラムの作成における課題
 - カ. 国際化を進める上でのその他の課題
 - ② 日本の大学との学生交流を実施する上での課題
 - ア. 学生を日本の大学に派遣する際の障壁
 - イ. 日本からの留学生を受け入れる際の障壁

調査結果の取りまとめにおいては、国際化にあたって生じている課題について調査対象大学ごとの比較検討を実施する。

1.3 調査対象大学の概要

調査対象の6大学は、「第Ⅰ部 第3章 海外大学及びNAFSAに対するインタビュー調査」の対象と同様であるため、概要については当該章を参照されたい。

2. 調査結果

海外大学に対するインタビュー調査結果のうち、大学における国際的な業務に従事する役職員に関する項目については、「第Ⅰ部 第3章 海外大学及びNAFSAに対するインタビュー調査」で取りまとめているため、適宜参照されたい。

2.1 リーハイ大学（米国）

(1) 上位職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する全般的事項

ア. 国際化に関するミッションや戦略、特に重視している施策等について

- ✓ 国際化に関するミッションや戦略
 - リーハイ大学のビジョンは、学生が世界と関わり、社会に対して価値のある影響をもたらす人生を生きるための準備をすることに重点を置いており、国際業務の指針でもある。
 - リーハイ大学では約1.5年前に新しい10か年戦略計画「未来を創る者たちにインスピレーションを与える (Inspiring the Future Makers)」を導入した。主に次の点に注力しており、国際関連の教育・学習アプローチにも反映されている。
 - ◇ 大学の研究事業の拡大と研究成果の増加。
 - ◇ 大学院の入学人数の増加と大学院教育の拡充。大学として、今後10年間で大学院の入学人数を3倍にすることを目指している。
 - ◇ 学生がグローバルな視点を得て卒業すること。
 - ◇ 学生が革新的な学習に触れるための革新的な教育と新しいアプローチの作成。
- ✓ 国際化に関して特に重視している施策
 - 大学の戦略計画に沿った国際業務の戦略として「グローバルリーハイ戦略イニシアティブ (Global Lehigh Strategic Initiatives)」があり、次の4つの柱で構成されている。
 - ◇ 柱1：グローバル学習に関心のある外国人留学生や米国人学生をリクルートし、リーハイ大学を優秀な学生の就学先に位置付ける。
 - ◇ 柱2：グローバル学習、グローバル市民、グローバル・リーダーシップに関連した戦略を拡大させる。
 - ◇ 柱3：学生が留学する上で直面する経済的事情や外国人留学生が大学のコミュニティの一員となることなどを踏まえて、国際教育へのアクセスを確保する。
 - ◇ 柱4：教員に対して新しい知識の開発や関与にかかる支援を実施し、パートナーシップの構築等をサポートする。
 - 国際課では、「グローバルリーハイ戦略イニシアティブ」がいかに大学全体の戦略計画に沿ったものであるかを大学上層部に示し、今後の活動や進捗、成果を議論している。
 - グローバル学習課では、課内で個々の教職員による業務への取り組み方やグローバル

学習との関連性、文化の異なる同僚との協力や部署の業務の中で自身が何を担っているかを考えることに焦点をあてた新たな教育モデルの導入を通じて、国際業務の目的を明確化することができており、課内全体の業務に目的が反映されている。

① イ. 国際化の促進のために諸外国との連携を進めるにあたっての障壁や課題について

- ✓ 諸外国との連携における障壁や課題
 - 人員等のリソースが限られる中で最大限の効果を得ることに注力すべきであり、インドやラテンアメリカ、アフリカや南アジアなど、リーハイ大学にとって戦略的に重要な国・地域を特定した。
 - 地域によって課題は異なるが、両国の高等教育システム間の連携や協力関係が良好であれば連携を進めやすい。
 - 課題となる分野や良好な連携のために重要な点は次のとおり。
 - ◇ 連携先の大学が連携に求めるものを把握することによる期待値のコントロール。
 - ◇ パートナーシップ締結のためのリソースの確保。
 - ◇ 連携先の大学との力関係や平等性。
 - ◇ 英語以外の言語を話すことができる米国人学生が少数であること。
 - ◇ 特定の国家政策が存在すること。
 - 一部の国では外国の教育機関との協力にあたって政府補助金を用意しており、このように協力の促進を奨励する国家政策があると良い。
 - 輸出管理法は、大学関係者が関与可能な知識や技術を規制しているが、実施可能な研究の性質だけでなく、研究に使用する技術にも影響を与える。
 - ◇ 地政学的問題が存在すること。
 - 中国との連携は、現状の米中関係が影響し、かつて積極的に奨励されていたイニシアティブが今では厳しく精査されている。国家安全保障とは関係のない研究協力もあるがこうした協力も含めて連携が進んでいない。
 - イラン人学生にとって米国ビザの取得は多くの場合に困難を伴い、取得までに時間がかかると、学期開始までにリーハイ大学に到着できないこともある。通常であれば到着までの間はリモート学習に参加してもらうが、イランにいる学生はZoomが使えないため丸々一学期間、参加できないこともある。

① ウ. 学内の各組織・部署が一体となって国際化を進める組織文化の醸成について

- ✓ 大学が一体となって国際化を進めるために工夫している点
 - 国際化は大学全体に組み込まれており、国際化にかかる全ての取組が大学の戦略計画に沿っている。
 - 国際化を進めるのは独立した部門ではなく、次のように部署を超えた連携を実施している。
 - ◇ 国際関連の担当者とアントレプレナーシップの担当者が協力し、グローバルなアントレプレナーシップ教育の開発に向けて取り組んでいる。

- ◇ 保健学部が国際関連の担当者と連携し、保健学部のカリキュラムにグローバルラーニングを組み込む作業を進めている。学生が地域社会や海外、またはバーチャルな環境下でグローバルな活動に携わることを目指している。
 - 教員や学生とも連携しており、事例として、グローバル研究に関心のある教員を集めたワーキンググループの開催や、バーチャル教室による交流事業が挙げられる。
 - 教員は複数の役割を兼務しており、例えば、留学事業の開発をリードする傍ら、保健学部で教える教員もいる。
- ✓ 大学が一体となって国際化を進める上での障壁や課題
- 特に発言なし。

① エ. 国際化を進める上でのその他の課題

- ✓ その他の課題
- インタビュー内ですでに主な課題に言及しており、その他の課題はない。

② 日本の大学との連携を実施する上での課題

ア. 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット、連携における障壁や課題について

- ✓ 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット
- アジアは、特に文化の理解という点で、米国にとって世界における重要な地域。特に日本には優れた高等教育システムがあり、最先端の研究に従事する研究者もいる。学術研究の協力や国連 SDGs への共通のコミットメントなど、両国に共通した重要な課題として協力すべき事項が多数ある。
 - 日本は米国とは文化的に異なるため、学生の留学先として重要な場所である。また、日本は留学生にとって安全で寛容な環境でありつつ、通常とは異なる斬新で新規性のある場所に身を置くという大きな挑戦を学生に与えている。
 - 日本人学生をリーハイ大学に受け入れた際、日本人学生と米国の女性の学術リーダーとの交流機会を設けた。女性のリーダーシップと自信の持ち方について生きた英語で学ぶことで、学生達はアメリカ文化に触れて肯定的な影響を受けた。
- ✓ 日本の大学との連携における障壁や課題
- 語学力
 - ◇ 学生は十分な英語力を有していないか、自身の英語力に自信がないことが多い。
 - 国際モビリティの経験
 - ◇ 海外に出ることを好まない日本人学生が多いので、国際的なモビリティ体験を重んじる文化を構築することが難しい。
 - 日本の大学の国際担当専門職員の定期的な人事異動
 - ◇ 日本の大学で行われている国際業務の専門職員の定期的な異動は、米国等海外の大学との長期にわたる関係の維持を難しくさせており、日本側で専門知識を持った職員が不在になるために単なる事務的なやり取りに留まってしまう。

(2) その他の職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する課題

ア. 海外大学との大学間協定の締結における課題について

- ✓ 海外大学と大学間協定を締結するにあたっての課題
 - ・ 学術的な互換性と学術機関間の制度の違い。
 - ・ 学年暦やコースの位置づけ・割り当て等、ロジスティックスの複雑さ。
 - ・ 学生が異なる学術機関のパートナーシップが提供する学習機会等を利用することで生じる法的及び財政的な問題。
 - ・ 双方の学術機関によるコミットメントとパートナーシップの持続可能性。

① イ. 海外大学で取得した単位の認定における課題について

- ✓ 海外の大学で取得した単位の認定における判断基準
 - ・ 特定の学問分野や学部の単位認定を数年間にわたってグループで審査することもある。また、教員による個別の審査を行うこともある。
 - ・ 認定の決定権は各学部にある。留学担当部署（Office of Study Abroad）では認定にかかる全工程を管理しており、認定の申請を受けるとシラバスの有無等を確認してから各学部へ提出するが、必ず学部の教員による学術的な認定を受けることになる。
 - ・ 認定にあたって確認する点は次のとおり。
 - ◇ 大学のランキング（パートナーシップ締結の際の確認事項と同様）
 - ◇ 成績証明書の詳細（パートナーシップ締結の際の確認事項と同様）
 - ・ 個別のコース内容（担当教員、教材、研究課題、所要時間）
- ✓ 海外大学で取得した単位の認定における課題
 - ・ 英語で提供される情報がないまたは不十分な場合は、認定における課題になることがある。言語学部や教員と協力して翻訳を試みることもできるが、日本語学部による確認が実施されない限りは課題になる。
- ✓ 大学間協定の締結有無による単位認定のしやすさの違い
 - ・ 学期制と夏期・1月のコースとの間で取り扱いの違いがある。
 - ◇ 学期制のコースでは、協定を締結している大学に1学期間留学する場合にのみ、単位を認定している。
 - ◇ 夏期または1月のコースでは、学生は個別に海外の学校を見つけ、個別に単位認定を申請することが可能。

① ウ. 共同学位プログラム（Joint Degree、Double Degree）構築における課題について

- ✓ 共同学位プログラム（JD、DD）構築における課題
 - ・ 入国管理記録の取り扱いを定めた大学の入国管理規制や、学位取得のタイミングが影響を与える場合がある。例えば、リーハイ大学の規則では、修士課程に進む学生は学士

号を取得している必要があり、該当しない場合は修士課程に進学するための入国関連書類を発行することができないので、学士号取得のタイミングが非常に複雑になる。

- 国によって教育制度が異なる点も課題である。
- 両大学の関係者の協力する意思も必要だが、科目の規範性や難易度についても考慮すべきである。
- 特に JD についての課題は次のとおり。
 - ◇ JD は双方の教育機関が合意の上で認定する学位プログラムを指しており、構築が最も難しいため、リーハイ大学では JD 構築の経験が限られている。
- 特に DD についての課題は次のとおり。
 - ◇ 双方の教育機関にとっての DD の実現可能性を判断するために多くの検討要素が存在する。例えば、カリキュラムの調整、各機関が実施するプログラムにおいて求められる難易度、各機関が掲げる使命や価値観に対する認定や関連する規制の問題等がある。
 - ◇ 事務作業の関連でも注意すべき要素がある。例えば、DD に関与している学部同士の調整、教育機関間の責任と財務・人的資源の公平な分配、各機関の教育課程の難易度と質、財務、学年暦、各機関のコミットメント等がある。

① エ. 留学生の受け入れ環境整備における課題について

- ✓ 留学生を受け入れる環境の整備における課題
 - 資金調達
 - ◇ 留学にあたり、少なくとも一学年度は自身を支える十分な資金があることを、学生自身が証明する必要がある。
 - ◇ リーハイ大学では留学生に対して多額の資金援助を行っていないため、学生はローンの申請や家族の支援に頼ることが頻繁にある。
 - ビザ申請
 - ◇ 特にコロナ禍では大使館の閉鎖に伴いビザ申請が非常に複雑だったが、現在の大使館でのビザ申請の予約は、一部の例外を除いて、コロナ以前の状態に回復している。
 - 特定の国との関係
 - ◇ 国同士の関係が留学に影響しており、事例の大半はアフリカからの留学生である。また、イラン人学生の受入は常に大きな課題であった。
 - 米国へのフライト数の減少
 - ◇ 米国に来るフライトの数が減少し、渡航費も高騰しており、米国への渡航を希望する学生の選択肢を狭めている。特に中国からは以前は週に 300 便以上が飛んでいたが、現在は 100 便以下に減少しており、中国人留学生が影響を受けている。
 - 住居
 - ◇ 学部生と比べて院生は、大学が提供する住居の数が限定的であり価格も高額である。このため院生にとって住居の確保は課題である。
 - ◇ 1 学期または 1 年間滞在する交換留学生は、寮に住むかキャンパス外の住居を探して

住むかを選択できるが、前者よりも後者の方がより難しい。

- ビザや渡航のような自分達でどうにもならない事項以外は、あまり多くの課題はない。例えば、次のような対応によって問題を乗り越えてきている。
 - ◇ 大学の住居担当の部署と連携して、入居の時期に柔軟性を持たせるようにしたこと
 - ◇ 到着前の学生を対象にしたオリエンテーションプログラムやウェビナーの実施
 - ◇ 外国人留学生を対象にしたオリエンテーションの実施

① オ. 国際化を進める上でのその他の課題について

- ✓ その他の課題
 - 特に問題は無いが、乗り越えるべきハードルとして次のような事項がある。
 - ◇ 現在、大学全体で非常に強固な戦略計画を策定中であり、この計画の一部として国際化が確実に位置づけられるように作業を進めており、業務量が非常に増えている。
 - ◇ 学生の人口動態の変化に伴い留学生リクルートに変化が見られる。例えば、以前は留学生のほとんどが中国出身であったが、現在は86カ国から留学生を受け入れている。また、経済的支援を必要とする学生も増えており、大学として支援しているが、支援を受ける学生のうち留学生が占める割合は多くない。ローンを組む大学院生も増えた。

② 日本の大学との学生交流を実施する上での課題

ア. 学生を日本の大学に派遣する際の障壁について

- ✓ 学生を日本の大学に派遣する際の障壁
 - 日米の大学間では学年暦のずれがある。例えば、関西大学は米国の学生が留学しやすいように米国の学年暦にあわせているため、リーハイ大学から定期的に学生を派遣することができている。
 - 日本に限ったことではないが、留学にあたっては航空券等の費用の工面を検討する必要がある。リーハイ大学と同様の強力な支援体制を持つ大学との良好なパートナーシップの構築や、IES Abroad や CIEE Abroad のような米国を拠点とする留学プロバイダーとの提携を通じた学生への支援が有効である。

② イ. 日本からの留学生を受け入れる際の障壁について

- ✓ 日本からの留学生を受け入れる際の障壁
 - 特に発言なし。

2.2 東西大学校（韓国）

(1) 上位職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する全般的事項

ア. 国際化に関するミッションや戦略、特に重視している施策等について

- ✓ 国際化に関するミッションや戦略
 - 1992年の設立以来、国際化をビジョンの一つに掲げ、国際化に多大な投資をしてきた。
- ✓ 国際化に関して特に重視している施策
 - 競争相手は海外の大学
 - ◇ 1992年に設立された比較的若い大学のため、マーケット・チャレンジャーとして将来の発展のために、国内の既存の大学と競争せず海外の若いまたは革新的な大学と競争することを選択した。
 - 情報化とITシステムの活用
 - ◇ 若い大学として競争の激しい市場で成功することを目指していたので、あらゆる事柄の効率化のために多くの教職員を採用するのではなく、技術を活用することにした。
 - 特定の学術分野への注力
 - ◇ 東西大学校は当初は工学に焦点をあてていたが、提供する学術領域を拡大するにあたり、全ての分野を取り込むのではなく、デザイン、デジタルコンテンツ、文化コンテンツ、技術、IT、映画&ビデオ、観光マネジメントなどのいくつかの産業を選択し、これらに積極的に投資することを選んだ。
 - 留学生の韓国への定住とグローバル人材としての活用
 - ◇ 少子化による急激な人口減少により、特に釜山都市圏では、若い労働者の確保が非常に困難になっている。最近、地方政府は、留学生が地域に留まり、新たな労働力になることを期待していることから、大学の留学生リクルートや、留学生への質の高い教育の提供を支援しようとしている。この傾向は、首都圏を除いて全国的に同じである。

① イ. 国際化の促進のために諸外国との連携を進めるにあたっての障壁や課題について

- ✓ 諸外国との連携における障壁や課題
 - 最大の障壁は各国の厳しい法規制である。
 - ◇ 具体的には、国ごとに異なる学期制度や最低限必要な授業時間数が挙げられる。
 - ◇ ほとんどの国の高等教育セクターは、各国の教育省によって規制されており、外国の大学との共同教育プログラムを作成して合意に至ったとしても、最終的に政府の承認が得られなければプログラムを実行することはできない。中国は特に規制が厳しく、こうしたプログラムの作成がアジアで最も難しい。
 - ◇ 交換留学制度は、国際認証を受けている大学であれば単位が付与されるのであまり課題にならないが、研修プログラムやダブル・ディグリー・プログラムなどの共同教育プログラムの作成には各大学との協力がより一層必要になる。

- 学費は韓国の大学の収入源の大半を占めるため、アジア太平洋の国々の所得や学費の格差も課題である。

① ウ. 学内の各組織・部署が一体となって国際化を進める組織文化の醸成について

- ✓ 大学が一体となって国際化を進めるために工夫している点
 - 国際課（Office of International Affairs、以下、OIA）が他の関連学部や部署との連携を担ってきた。
 - OIA は、様々な学部と協力して、国内学生のための多くの生産的な海外留学プログラムを作成・開発しているほか、有望な海外大学を見つけて、外国人留学生のための海外共同研究プログラムも設立している。
- ✓ 大学が一体となって国際化を進める上での障壁や課題
 - 外国語能力が障壁となり、部署間の人事異動が進まないことが課題である。

① エ. 国際化を進める上でのその他の課題

- ✓ その他の課題
 - 産学連携を推進するための政府出資のプロジェクトが多数存在し、産学連携に成功してきた長い歴史もあるが、プロジェクトが成功しても、学生が卒業後に関係した企業に必ず雇用されるわけではないことが課題である。政府の研究開発補助金の額は大きいですが、成果は乏しい。
 - コロナ禍以降、高等教育業界は絶えず変化する学生の多様な要求を効率的に満たす必要に迫られており、東西大学校では2021年から「グローバル体験学習サイト」(GELS)を運営している。大学側が財政面で支援し、学生は行きたい国と場所を選択し独自の学習を行うことができるプログラムだが、若い世代の韓国の学生は内向的で、大学が経済的に支援しても海外に行くことに消極的な傾向がある。

② 日本の大学との連携を実施する上での課題

ア. 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット、連携における障壁や課題について

- ✓ 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット
 - 日本は韓国にとって歴史的にも地理的にも大変近い関係にある。特に韓国の若い世代にとって、日本は文化・歴史・観光の点で最も人気のある行き先の一つである。
 - ビジネスセクターにおいても両国は良好な戦略的協力関係を維持してきた。
- ✓ 日本の大学との連携における障壁や課題
 - 上述したような関係性を将来にわたり持続可能なものにするためには、両国間の高等教育セクターにおける協力が非常に重要。この協力が更に多くの成功を生み出すためには、次のように、両国の既存の教育関連法や規制を撤廃または緩和する必要がある。
 - ◇ ビザの発行に関する法規制の更なる緩和や、両国間の高等教育セクターを対象にした査証免除の特別法等の制定

◇ ビザの発行に必要な書類の削減

(2) その他の職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する課題

ア. 海外大学との大学間協定の締結における課題について

- ✓ 海外大学と大学間協定を締結するにあたっての課題
 - ・ 各国の法令及び当該大学の規則を遵守し、交流・協力事業が法令の範囲内で行われ、協定に明確に反映されていることが重要である。
 - ・ 法令や規則が課題となる場合もある。
 - ◇ 例えば、オンラインプラットフォームの海外パートナーを募集した際に、中国とインドネシアの大学は、それぞれの国の政策のためにオンライン学習の単位付与を認めることができなかった。現在、インドネシアの状況は改善されてきたが、中国はまだ海外のオンライン教育プラットフォームを認めていない。

① イ. 海外大学で取得した単位の認定における課題について

- ✓ 海外大学で取得した単位の認定における判断基準
 - ・ 海外大学で取得した単位認定は OIA の所管であるが、認定プロセスには学内の様々な教職員が関与している。
 - ・ 学生は海外大学が発行した成績証明書を準備し、帰国後、東西大学校の教員と留学中に履修した科目を自身の専攻といかに対応させていくかを検討する。その後、OIA が確認・承認する。
 - ・ 東西大学校では、海外大学で得た単位を主単位または教養単位として認めているが、認定には、海外大学で履修した科目が東西大学校と類似していることを条件とする。
 - ・ 海外大学で1時間相当の授業を受けた場合は1単位として認定する。
 - ・ 海外大学の単位数は、東西大学校の単位数と一致させる必要がある。
- ✓ 海外大学で取得した単位の認定における課題
 - ・ 韓国の大学と海外大学で単位やカリキュラムが異なる場合、科目や単位を1対1で一致させることが難しい場合がある。例えば、東西大学校の単位システムは最大4単位で、仮に学生が日本の大学で5単位の授業を受講した場合、東西大学校のシステムに適合するようにいくつかの科目に分割する必要がある。ヨーロッパの大学との間でも同様の課題が生じる。
- ✓ 大学間協定の締結有無による単位認定のしやすさの違い
 - ・ 大学の規則により、大学間協定を締結している大学の単位のみ認定している。

① ウ. 共同学位プログラム (Joint Degree、Double Degree) 構築における課題について

- ✓ 共同学位プログラム (JD、DD) 構築における課題
 - ・ 大学同士が連携する上で適切と考えられる学問分野の選択

- ・ 選択された専攻のカリキュラムとコースの調整
- ・ 学費や寄宿料等の留学条件の決定
- ・ 両大学から参加する学生の学力の保証

① エ. 留学生の受け入れ環境整備における課題について

- ✓ 留学生を受け入れる環境の整備における工夫（課題については発言なし）
 - ・ 専門の職員から構成されるチームが、50カ国以上から来た1,800人の留学生を支援しており、問題にうまく対処している。
 - ・ 留学生を支援するチームはOIAの中にあり、教員と職員の両方から構成されている。
 - ・ 多数の学生を管理するための適切なシステムが必要。例えば、以前は国際交流センター内で寮に関連する業務を処理していたが、学生数の増加に伴い、留学生の住居問題を全面的に支援するために、寮の業務に特化した部門を設立した。

① オ. 共修カリキュラムの作成における課題について

- ✓ 共修カリキュラムの作成における課題
 - ・ リトアニア、インドネシア、中国、ベトナムなど、様々な国の大学と共修カリキュラムを作成してきたが、様々な課題に直面してきた。例えば、プログラムの指導言語の決定、プログラム費用等の機関間の交流条件の管理や、参加学生への支援等が挙げられる。
 - ・ なお、現在の東西大学校では、単位レベルのプログラムではなく、学位レベルの共同教育プログラムに重点を置いている。

① カ. 国際化を進める上でのその他の課題について

- ✓ その他の工夫（課題については発言なし）
 - ・ 短期・長期の国際プログラムには、アジアの別の大学で毎年夏に行われる単位制プログラム「アジアサマープログラム」や、日中韓を結ぶモバイルキャンパス構想に基づく学士課程プログラム「キャンパスアジア」などがある。
 - ◇ 「キャンパスアジア」は当初はOIAが開始し、その後プロジェクトを運営する部門が設立された。同部門は2名の職員と1名の理事で構成されている。
 - ・ 東西大学校－東亜大学コンソーシアムモデルは、韓国教育部の2024学年度「グローバル大学30」事業に採択され、この公共事業を通じて5年間で1000億ウォンの国費が投入される。
 - ◇ 5年間で世界の有名大学から100人の教授を招くことを目標にしている。
 - ◇ 釜山市と共同で、2028年までに7,000人の留学生を誘致し、留学生の定住率を30%にすることを目標にしている。
 - ◇ 留学生が将来の釜山市民となり、地元産業で働きコミュニティの一員になってほしい。
 - ◇ プロジェクトを通じて、大学と地方自治体の両方の目標に沿った釜山の社会活性化を目指す。

② 日本の大学との学生交流を実施する上での課題

ア. 学生を日本の大学に派遣する際の障壁について

- ✓ 学生を日本の大学に派遣する際の障壁
 - 日本と韓国の学期制度が異なるため、日本に交換留学する韓国人学生にとって、帰国後に韓国政府の奨学金を申請することは不便である。
 - 在韓国の日本大使館・総領事館では、旅行代理店を通じたビザ申請しか認められていないため、事務手続きや手数料等の手間や負担が生じる。

② イ. 日本からの留学生を受け入れる際の障壁について

- ✓ 日本からの留学生を受け入れる際の障壁
 - 学生寮に関連したサポートの依頼を時折受けるが、それ以外に特段の障壁はない。

2.3 デリー大学（インド）

(1) 上位職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する全般的事項

ア. 国際化に関するミッションや戦略、特に重視している施策等について

- ✓ 国際化に関するミッションや戦略
 - 大学として取り組む国際化と、学部レベルで取り組む国際化の二層構造で国際化に取り組んでいる。
 - Universitas 21 等の国際的なネットワークにも参加している。
 - 大学ランキングも重要で、デリー大学は「QS 世界の大学ランキング」で世界の大学のトップ 500 に入ったほか、アジア太平洋地域のトップ 100 に入った。
- ✓ 国際化に関して特に重視している施策
 - 二層構造で国際化に取り組む中で、海外大学との協調に焦点をあてている。
 - ◇ 海外大学から国際関係課（Office of International Relations）に問い合わせがあり、当該大学からの訪問団を受け入れることもある。この場合、国際関係課から関係学部へ情報が共有され学内に周知される。
 - ◇ 学部レベルでの二国間協力も実施されている。例えば、学会や研究等の場で海外大学の学部長やシニア教員と交流し、相互に大学を訪問して覚書（MOU）の締結に至ることもある。

① イ. 国際化の促進のために諸外国との連携を進めるにあたっての障壁や課題について

- ✓ 諸外国との連携における障壁や課題
 - 連携には 4 つの柱があり、それぞれに障壁や課題がある。
 - 柱その 1 「学術協力」
 - ◇ 英語が主要言語でない国の教育機関と連携する際には、言語が障壁になる。
 - ◇ 教員交流では、インドの大学システムにおける予算が限られるため、教員の渡航費用の確保が課題になる。
 - ◇ かつてはデリー大学で単位を提供していなかったため、単位互換が大きな課題であったが、新たな教育政策「国家教育政策」によって学士課程・修士課程ともに単位制になり、単位互換システムの設定ができるようになった。
 - ◇ 特にヨーロッパの大学との間で課題になるが、連携先大学とデリー大学で、一学期間に提供する授業数が異なる場合は、調整する必要がある。
 - ◇ デリーの夏は暑く、酷暑が課題になる。
 - 柱その 2 「研究協力」
 - ◇ 教授同士が安心して協力を進められるように、研究分野を一致させることは重要である。
 - ◇ 情報・知識・データベース・リソースの正式な共有方法の設定は重要である。

- 柱その3「会議の開催」
 - ◇ デリー大学で開催する場合、十分な時間的余裕をもって学内の施設を予約する必要がある。
- 柱その4「インキュベーション」
 - ◇ インキュベーションやイノベーション関連のプロジェクトの多くは国内に限定されているため、更なるプロジェクトの発展のためには、国際協力を行い、情報やアイデアの共有、両国の機関の訪問等を実施するべきである。

① ウ. 学内の各組織・部署が一体となって国際化を進める組織文化の醸成について

- ✓ 大学が一体となって国際化を進めるために工夫している点
 - 他の学部等と協力して進めることはあまりないが、分野横断型の作業を意識したセンター（Cluster Innovation Center）がある。8～10年ほど前に設立され、様々な分野の知識を持ち寄ることが想定されている。
- ✓ 大学が一体となって国際化を進める上での障壁や課題
 - （大学が一体となって国際化を進めることがあまりないため、該当する回答なし。）

① エ. 国際化を進める上でのその他の課題

- ✓ その他の課題
 - 覚書（MOU）の締結に関して3つの課題がある。
 - 課題その1「関係者のマインドセット」
 - ◇ MOUを締結したとしても、学部やカレッジのレベルで実行され教員が関与しない限り、その協力関係は発展しない。デリー大学では約3,000のMOUを締結しているが、協力関係が発展したと言えるものはそのうちの5%程度である。
 - ◇ オンラインでの交流も重要だが、MOU締結の初期段階では対面の交流を実施し、互いの考えや優先順位、目的を理解する必要がある。
 - 課題その2「行動計画の必要性」
 - ◇ MOUの全ての柱において行動計画が必要である。MOUの締結に苦戦している学部の特徴として、行動計画の欠如が挙げられる。
 - ◇ 行動計画には、例えば、学生交流の具体的な内容や、明確な目標・指標の設定、JDやDD等の共同学位プログラムとしての実施を想定しているのかなどを明記する必要がある。
 - 課題その3「MOUの遂行担当者の任命」
 - ◇ MOUを遂行する専任の教員が必要である。国際関係課のみが担当するのではなく、各学部が責任をもってMOUを進める教員を任命すべきである。

② 日本の大学との連携を実施する上での課題

ア. 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット、連携における障壁や課題について

て

- ✓ 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット
 - 特に発言なし。
- ✓ 日本の大学との連携における障壁や課題
 - 語学
 - ◇ 英語で実施されない科目があることは学生にとって障壁である。
 - ◇ インド人学生には、日本に留学する前に、少なくとも基本的な会話はできるように日本語を学んでほしい。
 - ◇ 日本人の若手の研究者も、インドに留学する前に語学講習を受けるべきである。この講習は大使館や高等弁務官事務所の職員の協力を得ることで普遍的に設計することができる。
 - 厳格過ぎる連携
 - ◇ 海外の教育機関との連携は結果指向で相互学習に焦点を当てるべきだが、強制力のある覚書（MOU）に拘束されており、定められた枠組みを超えることが制限されている。あまりにも厳格に共同事業を取り進めると、目標が達成できないこともある。
 - ◇ MOU は、細かな事項も規定しつつ柔軟性を確保し、双方の機関の教員が連携の機会を活用して最適化に向けて取り組むことができ、双方の教員や学生のニーズや課題を考慮したものにするべきである。
 - ◇ MOU に加えて、行動計画も明確に策定されなければならない。

(2) その他の職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する課題

ア. 海外大学との大学間協定の締結における課題について

- ✓ 海外大学と大学間協定を締結するにあたっての特徴（課題については発言なし）
 - 大学全体と各学部の二層構造の国際化促進に加えて、カレッジのレベルでも協定締結の動きがある。
 - 2022年にデリー大学は国の政策「国家教育政策」を導入した。この政策は大学の国際化を促し、更には各カレッジが海外大学との関係を直接構築することを認めた。
 - デリー大学でもすでに6つの覚書（MOU）がカレッジによって締結されているほか、学生や教員の交流、共同研究、各種セミナーや学会の開催等の取組が見受けられる。

② イ. 海外大学で取得した単位の認定における課題について

- ✓ 海外の大学で取得した単位の認定における判断基準
 - 現時点では大学レベルでの単位認定のシステムが正式なものになっていないため、学生からの申請を受けてケースバイケースで対応している。
 - 外国人留学生在がデリー大学で学ぶ際には、留学生の成績を評価し、結果を留学生の母国に送付している。

- ✓ 海外大学で取得した単位の認定における課題
 - 単位認定のシステムを現在構築中で、まだ正式な認定方法がないことが課題。
- ✓ 大学間協定の締結有無による単位認定のしやすさの違い
 - (単位認定のシステムが確立されていないため、該当する回答なし。)

② ウ. 共同学位プログラム (Joint Degree、Double Degree) 構築における課題について

- ✓ 共同学位プログラム (JD、DD) 構築における課題
 - JD は教育機関のレベルで実施可能。
 - DD については、デリー大学として DD の原則は受け入れているが、正式な実施には至っておらず、現在、手続きを取っているところ。
 - 大学助成委員会 (University Grants Commission (UGC) : インドの大学の研究や教育を監督するインド政府法定機関) が、大学における今後の取り進め方や許可の範囲を決定する。

② エ. 留学生の受け入れ環境整備における課題について

- ✓ 留学生を受け入れる環境の整備における課題
 - 留学生のケアは必要であり、デリー大学ではすでに留学生のためのシステムを確立している。問題が起きたことはほとんどない。
 - 留学生への支援としては、大学に留学生専用の大きなホステルなどの様々な施設を用意しているほか、インドの気候に適應するための支援も行っている。

② オ. 国際化を進める上でのその他の課題について

- ✓ その他の課題
 - 語学
 - 単位互換
 - DD や JD
 - ◇ DD や JD のコンセプトは真の意味でまだ正式なものにできていない。
 - ◇ インドのいくつかの私立大学はすでに開始しているが、公立大学として、また国内最大の大学の一つとして、デリー大学はまだこのプロセスが進むのを待っている状態である。進めるためには様々な要素を検討する必要がある。

② 日本の大学との学生交流を実施する上での課題

ア. 学生を日本の大学に派遣する際の障壁について

- ✓ 学生を日本の大学に派遣する際の障壁
 - 資金
 - ◇ 世界的に物価が安いデリーと比べて、日本での生活は高額になる。
 - ◇ 奨学金等がない状態での留学は非常に難しい。

- 食事
 - ☆ インド人学生の多くはベジタリアンであるため、日本でベジタリアンに対応した食事を探すのに苦労する。

② イ. 日本からの留学生を受け入れる際の障壁について

- ✓ 日本からの留学生を受け入れる際の障壁
 - 言語の壁
 - 日本人学生が非常におとなしく、何回か指名されてようやく発言すること

2.4 バンドン工科大学（インドネシア）

(1) 上位職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する全般的事項

ア. 国際化に関するミッションや戦略、特に重視している施策等について

- ✓ 国際化に関するミッションや戦略
 - 当大学の国際化戦略は、大学の全体的な戦略の中に組み込まれており、複数のカテゴリーにまたがっている。交換留学には、インバウンド活動とアウトバウンド活動がある。
 - インバウンド活動は、留学生に関する取組または留学生を増加させるための取組。アウトバウンド活動は、より国際的な学士課程プログラムに関連しているが、国際的な学士課程プログラム以外の他のすべてのプログラムの学生も応募可能。
 - 国際化に関しては、教育課とパートナーシップ局で戦略が分かれている。戦略には、交換留学（インバウンドとアウトバウンドの両方）及びダブル・ディグリー・プログラムが含まれる。各学部・学科には、それぞれの分野に取組む客員教授も在籍している。
- ✓ 国際化に関して特に重視している施策
 - インバウンド活動については、1学期（セメスター）間の交換留学に加えて、当大学の各学部・各学校が独自にサマースクール、ウィンタースクールや短期プログラムを開催している。今年は当部署（パートナーシップ局）が学士課程レベルのサマースクールを開催した。目標とする参加者数を確保するため、学部・学科、教育課、パートナーシップ局が連携した。今回が、外国人留学生を増やすために国際化戦略の一環として開催した初のサマースクールとなった。

① イ. 国際化の促進のために諸外国との連携を進めるにあたっての障壁や課題について

- ✓ 諸外国との連携における障壁や課題
 - 1学期間の交換留学については、一般的に学生を送り出す取組があることから、欧州の大学との連携は容易。米国、英国、豪州等の一部の国では、留学生の派遣よりも、外国からの留学生の受入に重点が置かれている。課題は学生を互いに派遣し、受入れ合うことにシナジーを見出すことだが、一部の国については少し難しいかもしれない。
 - 米国や豪州のパートナーの視点で考えると、彼らにはインドネシアの取組のような経験があまりないため、より身近な国に注目する傾向がある。
 - バンドン工科大学にはコラボレーションを要請する依頼が多く寄せられていることから、パートナーシップを組むことは難しいことではない。課題は業務量の管理である。
 - 交換留学についての課題としては、当大学のコンピューターサイエンス等の特定のプログラムは他のプログラムよりも魅力的であると考えられているが、当大学では国のニーズに応えることを重視しているため、未だこれらのプログラムを英語で提供していないことである。交換留学生には、すでに英語で行われているプログラムのみを提供している。

① ウ. 学内の各組織・部署が一体となって国際化を進める組織文化の醸成について

- ✓ 大学が一体となって国際化を進めるために工夫している点
 - 我々は可能な限り柔軟で、より民主的なアプローチを心がけている。交換留学については、すべてを当部署のみで行うことはできないと理解している。より円滑なコミュニケーションを促進するためには、大学内の障壁を崩して行く必要がある。
 - 場合によっては、特定のニーズがあるため、それに対応できる人々に関与してもらう必要があることを呼びかけるレターを送ることがある。一方で、部署を超えたコミュニケーション（必要な情報を他部署が持っているか、あるいは問題の共有や対処方法の問い合わせなど）の方がスムーズな場合もある。コミュニケーションプロセス全体を必ずしも形式化する必要はない場合もある。
- ✓ 大学が一体となって国際化を進める上での障壁や課題
 - コミュニケーションの形式化が必要な場合や、部署の枠を超えたやり取りを促進した方が良い場合があることは理解している。何らかの依頼をする際に正式なレターを期待する人もいれば、WhatsApp のメッセージや率直な会話で十分と考える人もいる。当大学には両方のアプローチに適応できる文化があるが、国際化への取組については状況や担当部署によって異なる。

① エ. 国際化を進める上でのその他の課題

- ✓ その他の課題
 - 当大学の国際化における最大の課題は、組織構造に起因している。国際化戦略は複数の部署が分散して担っており、国際化に専従する部署はない。代わりに、パートナーシップ局、教育課や各学部・学科が国際化に対応している。なお、Gadjah Mada University や Airlangga University 等の他の大きな大学では、国際化を専門に担当する部署がある。
 - 今後数年のうちに我々の国際化に対する理解が深まることが予想されるが、おそらくパートナーシップ局が国際化に対応することが理にかなっている。しかし、パートナーシップ局の業務量が多すぎることから、執行部、学生課 (Directorate of Student Affairs) が国際化にかかわる課題を管理する方が適切であると判断される可能性もある。
 - 他大学の場合は包括的な組織構造になっているが、国際化へのモチベーションを高めることが課題とされる。これは、強固な組織構造を持つことのトレードオフかもしれない。バンドン工科大学の場合、組織に広がりがあり、部署間の境界を越えることで、何らかの形で部署横断的な行動が可能である。

② 日本の大学との連携を実施する上での課題

ア. 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット、連携における障壁や課題について

- ✓ 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット

- ・ バンドン工科大学の多くの教職員が日本での教育制度を修了している。
 - ・ 日本では教授と学生の絆が非常に強く、卒業後も教授との近しい関係を維持することが多い。日本の大学を卒業した多くの同僚とその教授との間には強い絆が見られる。個人的な関係が長期的なコラボレーションに繋がり、大学間の協力関係に恩恵をもたらす場合もある。
 - ・ 当大学の多くの教授が日本で博士号を取得しており、彼らは日本の教授と良好な関係を維持している。これは、特に修士課程における研究に非常に良い影響を与えている。しかし、学士課程においては、修士課程ほど進んでいない。
- ✓ 日本の大学との連携における障壁や課題
- ・ 日本では、政府が交換留学生に奨学金を支給することが一般的だが、学生が奨学金を受給するか否かは当初から決まっていない。奨学金の支給は学生にとってメリットであるが、学生としては留学申請前に奨学金受給の可否を知りたいため、同時に課題ともいえる。過去には、学生が奨学金を受けられないことを理由に留学申請を取り下げるというケースがあった。
 - ・ 日本からも留学生を受け入れているが、フランス・ドイツなどの国に期待するほど、日本からの留学生を受け入れられていない理由として、学年暦が完全に一致しないことが挙げられる。しかし、日本のパートナー大学がインターンシップの修了を学生に求めていることから、当大学で2ヶ月間のインターンシップを実施する学生を受け入れてきた例もある。日本側のタイミングに融通が利くのであれば、当大学は受入可能であり、受入時期についても柔軟な傾向にある。
 - ・ 日本からインドネシアに来る留学生は英語を流暢に話せないことがあり、その逆も同様で、言語が障壁となり得る。
 - ・ 日本人と友情を築くことは難しくはないが、時折、文化的な違いが浮き彫りになる。日本人と関係を築くには文化的感受性が求められる。
 - ・ 当大学の国際的な学士課程プログラムの内部方針として、学生は少なくとも1学期間は海外で過ごすことが求められている。また、我々は、この1学期間または1年間の海外経験を提供する日本のパートナー大学を現在探している。しかしながら、日本の大学の学士課程の大半のプログラムが日本語で教えられているという制約があることから、学士課程レベルのパートナー大学を見つけるのは難しい。
 - ・ 昨年、当大学は日本の大学とコンピューターサイエンス及びエンジニアリングのダブル・ディグリー・プログラムの協定を結んだ。大学間の相互訪問と共同のカリキュラムマッピングのおかげで、すべてが順調に進んだ。現在は、実施に際した期待について課題に直面しており、学生のカリキュラムの変更が行われる場合は、それに伴う調整または対応策が必要となる可能性がある。

(2) その他の職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する課題

ア. 海外大学との大学間協定の締結における課題について

- ✓ 海外大学と大学間協定を締結するにあたっての課題
 - 協定についてコミュニケーションを行い、それらについて問題の有無を判断する際に、職員が管理職に確認を求めることが多い。内部で双方向のやり取りがかなり発生し、非効率である。

① イ. 海外大学で取得した単位の認定における課題について

- ✓ 海外の大学で取得した単位の認定における判断基準
 - パートナースhip協定のある大学の単位のみ認定する。
 - 学生が韓国や日本の歴史等の科目を受講することがあるが、当大学は学生が自分の興味を追求することは決して妨げない。学生が成績を持って帰国した際には単位を認定する具体的な手続きがある。基準は定めていないが、パートナー大学からの成績証明書とシラバスの提供があれば単位認定の処理が可能。
- ✓ 海外大学で取得した単位の認定における課題
 - 学生の在学中の科目の変更が多いことが課題。同様に、パートナー大学からの留学生が当大学に来て科目の変更をすることもあり、これには学生が所属する大学の承認が必要である。場合によっては、特定の科目の受講可否により在学期間を1学期間延長する可能性もある。
 - 単位認定は、研究プログラムを担当する教員が管理しており、通常、教育課と協議する。そして個々の学部・学科を通じて処理される。学生のモビリティを担当する当チームは、通常、各学部・学科と連携して問題解決に対処する。
 - 学生を外国に送る際は二つの相反する理念がある。一つ目は、効率性の観点から、インドネシアで提供している科目と同様の科目を学生が受講することを当方が望んでいることである。つまり学生はインドネシアで科目を再受講する必要がなくなる。二つ目は、学生には視野を広げるために、インドネシア国内とは異なる科目を受講してもらいたいと考えていることである。両者のバランスを取ることは難しく、実際には、学生は当大学で提供する科目と類似した科目と異なる科目を組み合わせて受講している。
 - 単位をプロセスし、学生の成績証明書に反映させるには膨大な時間が必要である。手続きとしては、単位をどの科目に移行するかの評価を行うが、当大学に同様の科目があれば、簡単にその科目に単位を移行できる。
 - これを行うためには、科目は通常、専門性や規律に応じて研究グループに監督されているため、学部レベルの研究グループの長（Head of research group）からの承認が必要である。研究グループの同意を得た上で、申請書類が学部の Academic Senate に回付されて決定される。申請書類が揃っていれば承認されるが、問題は Academic Senate 会議の開催時期である。学生が当大学に復学後、単位は自動的に移行され成績証明書に反映されるのではなく、少なくとも2~3カ月を要するプロセスを踏まなければならない。
 - ※インドネシアの Ministry of Higher Education in Indonesia（高等教育省）の最後の指導部（すでに交代）の時代以降、independent study（自主研究）というプログラムが存在。このプログラムでは、学生はパートナー大学で専攻以外の科目を自由に受講するこ

とができ、帰国後に、自身の大学で単位認定される。

- ✓ 大学間協定の締結有無による単位認定のしやすさの違い
 - (協定のある大学の単位のみ認定している)

① ウ. 共同学位プログラム (Joint Degree、Double Degree) 構築における課題について

- ✓ 共同学位プログラム (JD、DD) 構築における課題
 - カリキュラムマッピングが課題である。当大学には、ダブル・ディグリー・プログラムを取り扱う専任チームはない。同プログラム責任は、教員である Head of study program (研究プログラム) にあるが、パートナー大学との定期的なコミュニケーションや会議等、担当者のプログラムへのコミットメントが必要となる。
 - 最近、日本の大学とデュアル・ディグリー・プログラムを共同で企画していた際に仲介役を務めたが、共同作業には多大な時間を要する。
 - 一部の学部/学科では、ダブル・ディグリー・プログラムの持続可能性や継続性についての課題に直面している。パートナー大学との間で持続可能性と継続性を確保するために、ダブル・ディグリー・プログラムについて政府が支援する奨学金による新たなスキームを模索している。

① エ. 留学生の受け入れ環境整備における課題について

- ✓ 留学生を受け入れる環境の整備における課題
 - 外国人留学生は、複数の部署で管理されているため、宿泊施設等のトラブルが発生する可能性がある。部署間の連携やコミュニケーションがどれだけ円滑に行われるかは、こうした組織構造的な課題を克服できるかどうかにかかっている。
 - 文化的環境については、留学生向けのオリエンテーションやバディ制度を設置している。しかし、組織構造により、学生が直面する具体的な課題 (オリエンテーションの実施時期等) について、誰が責任を負うのかが不明確である。
 - 学部・学科ごとに独自の仕組みがあり、留学生の対応に差異が生じる可能性がある。国際化に対するより民主的なアプローチにより、各学部は留学生の対応について独自の取組を行うことができるようになった。

(※) 外国人留学生の数は増加している。正確な人数はわからないが、現在、当大学では約 130 人の留学生を受け入れている。過去にはこの人数は百人未満だった。将来的に海外からの留学生数を増やすことを目指している。

① オ. 国際化を進める上でのその他の課題について

- ✓ その他の課題
 - 上記の質問で回答済み。

② 日本の大学との学生交流を実施する上での課題

ア. 学生を日本の大学に派遣する際の障壁について

- ✓ 学生を日本の大学に派遣する際の障壁
 - 薬学部 (School of Pharmacy) では、日本の大学へ学生を送ることについて大きな課題はない。
 - 工学部 (Engineering Department) では、多くのプログラムが国際的に認定されているが、エンジニアリングプログラムの多くは米国の Washington Accord の一部である ABET (Accreditation Board for Engineering and Technology, Inc.) によって認定されている。特に、当大学のカリキュラムにキャップストーンプロジェクトが含まれていることから、当大学のものとマッチするカリキュラムを有するパートナー大学を見つけることが課題である。

② イ. 日本からの留学生を受け入れる際の障壁について

- ✓ 日本からの留学生を受け入れる際の障壁
 - 日本人学生を受け入れる際の課題は、ビザ発行の手続きである。外国人留学生は銀行口座の情報や書類を提出する必要があるが、多くの日本人学生はこれらを英文で持っていない。そのため、入国管理局が書類を理解することは難しい。その結果、入国管理局がビザ申請基準である一部の書類を理解できないという理由で申請が却下された学生もいる。この課題は他の必要書類についても言える。
 - 外国人留学生を受け入れる際に、英語力のレベルに関して柔軟に対応している。しかし、具体的な英語力の要件を明確に開示しないことは、パートナー大学にとってやや問題となる可能性がある。ある状況では、当大学が TOEFL スコアなどの特定の基準を満たした学生を受け入れることを明示することが期待されている。

2.5 ボルドー大学（フランス）

(1) 上位職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する全般的事項

ア. 国際化に関するミッションや戦略、特に重視している施策等について

- ✓ 国際化に関するミッションや戦略
 - ボルドー大学の国際化施策の特徴は、国際化を独立した副次的な取組ではなく、大学全体の統合された戦略及び活動の中核に据えた包括的なアプローチとして位置付けている点である。この枠組みにより、グローバル化と国際化を戦略の中核に据え、大学全体の戦略的発展を推進する原動力となっている。
- ✓ 国際化に関して特に重視している施策
 - 戦略的発展にあたっては、グローバル及び欧州の枠組みを活用し、様々な取組を強化・支援している。現在の戦略では、社会に対して、研究や教育を進めることでどのような影響をもたらすことができるか、どのように貢献するかに重点を置いている。
 - 国際化の目的の一つは、学生に国際的な視野を育み、グローバル人材として活躍できる準備を整えることである。その実現には、信頼性の高い広範な提携大学ネットワークが不可欠である。また、単に機会を創出するだけでなく、提携大学との関係を長期的かつ有益なものとするビジョンの構築を目指している。
 - ボルドー大学では、世界中から学生を受け入れると同時に、教職員や地域社会に異文化交流の機会を提供することを目指している。国際化は、学生や教職員の派遣や受入に留まらず、各分野で国際的な環境を構築することに重点をおいている。

① イ. 国際化の促進のために諸外国との連携を進めるにあたっての障壁や課題について

- ✓ 諸外国との連携における障壁や課題
 - フランスの大学が直面する主な課題の一つとして、ビジネスモデルや構造が他国（例：カナダ、豪州、英国等）の大学と大きく異なることによる、教育制度や資金調達の互換性の問題が挙げられる。
 - その他、共通の課題として、教育制度や資金調達メカニズムの互換性、言語や方針、文化の違いなどの学生のモビリティに関する課題が挙げられる。

① ウ. 学内の各組織・部署が一体となって国際化を進める組織文化の醸成について

- ✓ 大学が一体となって国際化を進めるために工夫している点
 - ボルドー大学では、国際担当オフィス(Relations Internationales、以下、IR)だけに負担が集中しないよう、IR とその他オフィスが密接に連携し、国際化推進の責任が各副学長に分散されるよう配慮している。包括的な国際化を推進するためには、責任を分散しつつも、全体を把握し、横断的な連携を促進することが必要である。具体的な取組は以下のとおり。

- ◇ 主要分野との連携：国際化が大学全体の目標やカリキュラム開発、特定の研究テーマなどの主要分野と連携するよう慎重に取り組んでいる。
 - ◇ 重要性の共有：卓越性プログラムによる資金提供を活用し、学部横断的な取組を通じて、大学全体で国際化の意義と英語による教育の重要性を共有し、浸透させることを目指している。
 - ◇ 教育プログラムの国際化：教育プログラムの国際化を推進するため、各学部と国際化計画について継続的に協議し、各プログラムに国際化の要素を組み込んでいる。また、プロジェクト資金の提供や研修機会の確保、学内での情報と教育提供支援を行っている。
 - ◇ 英語での研究と教育の強化：全ての職階の教員を対象に、各学部を積極的に巻き込み、約10年前から英語での研究や授業を行うための支援を始めた。特に、英語での教育経験が不足している教員は多く、英語授業の能力向上を支援することに注力している。
 - ◇ 学部ごとの国際化サポート：各学部国際担当者を配置し、分野ごとの課題や国際化計画を把握することで、個人や学部の目標に一致したボトムアップの取組を促進している。この仕組みにより、各学部のビジョンを理解し、コミュニティごとの国際化を効果的に支援している。(大学統合⁹⁵を契機に、大学内のさまざまなコミュニティのニーズに応じた横断的な国際化戦略を推進できる基盤が整った。)
 - ◇ その他の支援施策：教育協力、客員研究員の受入、シードファンディングなど、特定の取組に対応した財政支援を行っている。また、プロジェクトの開発と実施を支援するため、専任スタッフの配置や取組実施のための時間の確保など、制度的なサポートも提供している。
- ✓ 大学が一体となって国際化を進める上での障壁や課題
- 多言語対応を重視するヨーロッパの大学として、フランス語は依然として重要であり、国際化の多くの取組はフランス語で進められている。約10～15年前には、英語教育への抵抗が多く見られた。この課題に対処するため、国際プログラムの設計者と連携し、各プログラムの目標や授業の方法について議論を重ね、それぞれの専門分野(学問)における文化や、授業内で英語を使用することの意味についての理解を調査した。その結果、ニーズ分析や研修プログラム、授業訪問を通じたフィードバックを含む支援プロジェクトが実施され、状況は大きく改善した。

① エ. 国際化を進める上でのその他の課題

- ✓ その他の課題
- ボルドー大学における国際化の推進には偏りがある。科学技術やビジネス、経済学、健康科学の分野においては大きな成果を上げているが、人文学では英語での教育があまり進んでいない。この分野の教職員には、学生にとっての利点やモビリティへの準備の

⁹⁵ ボルドー大学は、ボルドー第1大学、ボルドー・セガラン大学、モンテスキュー・ボルドー第4大学の3大学の統合により、2014年に、「ボルドー大学」として正式に創設(再編成)された。

重要性を強調しながら、英語での授業導入を継続して促している状況である。

② 日本の大学との連携を実施する上での課題

ア. 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット、連携における障壁や課題について

- ✓ 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット
 - 日本の大学との連携は、教育と研究の質において明確な成果をもたらしている。特に、ボルドー大学が連携している京都大学、東京大学、筑波大学は、大規模な科学技術の研究所を擁し、長い歴史と卓越した学問的実績で知られている。
 - 日本の大学との関係構築には、時間をかけることが非常に重要である。時間をかけて信頼を築くことで、新たな革新的な取組も可能にする持続可能なパートナーシップを実現できる。例えば、東京大学との長期的な関係を通じて、「cotutelle（共同指導）」制度が実現した。これにより、博士課程の学生は両大学の共同指導を受け、単一の共同認定学位を取得することが可能となった。
 - ボルドー大学の学生は日本や日本文化に強い関心を持っている。学生が世界に触れ、意義のある国際的な経験を得る機会を提供することも非常に重要だと考えている。
 - 日本の留学生をボルドー大学により多く受け入れ、学生交流のバランスを図ることを目指している。容易ではないが、ハイブリッド型やオンライン教育を活用することで、日本の留学生を定期的に受け入れることができるよう配慮している。
- ✓ 日本の大学との連携における障壁や課題
 - 単位認定を含むシステムの互換性に関する課題がある。ヨーロッパでは、柔軟性の高いヨーロッパ単位互換蓄積制度（ECTS）を使用しているが、単位認定の課題は依然として存在する。例えば、日本からの留学生がボルドー大学で取得した単位が、帰国後に認められないケースがあった。これは、ボルドー大学の一部の教育内容が日本の大学で評価されなかったことが原因である。このような単位認定の問題は、学生のモチベーションに大きな影響を与える。互換性の問題は連携初期に特に顕著である。

(2) その他の職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する課題

ア. 海外大学との大学間協定の締結における課題について

- ✓ 海外大学と大学間協定を締結するにあたっての課題
 - 地政学的要因は私たちの管理外ではあるが、影響を与える要素であり、課題として認識している。例えば、ボルドー大学の一部の学生は、ダブル・ディグリー・プログラムの一環として、中東への移動を計画していたが、地政学的状況により実現が困難になった。
 - 海外大学のビジネスモデルの違いも課題である。例えば、米国、カナダ、英国の大学は授業料収入に大きく依存しているため、こうした魅力的な留学先への学生派遣には財政的な課題が伴う。これらの大学での学習には多額の費用がかかる上、派遣枠も限られているため、ボルドー大学の学生が希望しても、その機会は限られてしまう。

① イ. 海外大学で取得した単位の認定における課題について

- ✓ 海外の大学で取得した単位の認定における判断基準
 - 提携大学が ECTS を使用せず、単位が自動変換されない場合には、同等の方法を検討し、必要に応じて追加事項に関する合意を別途締結することが一般的である。この追加事項には、授業時間数、提携大学において付与される単位、及び帰国後にボルドー大学から付与される単位等が詳細に記載される。これにより、受入学生及び派遣学生のモビリティを調整するための枠組みを事前に確保している。
 - 合意交渉の際には、カリキュラム、授業時間数、科目内容、学習成果等について詳細に議論をする。学生のモビリティは、学術的な履修過程の一部として計画される必要があり、モビリティ期間全体を慎重に計画することが求められる。ボルドー大学では、提携大学との合意交渉は教員に委任している。教員は、本学のシステムにおける実現可能性を深く理解し、提携大学のシステムを効果的に評価して適応する能力を有しているためである。
- ✓ 海外大学で取得した単位の認定における課題
 - フランスでは、インターンシップは学生が実務経験を積む機会として、カリキュラムの重要な一部として位置付けられているが、これは全ての国で同様とは限らない。この課題に対応するため、学生が留学する前に必要な取り決めを確認し、事前に合意された学習成果を達成した場合には帰国後に単位が付与されるよう対応している。
- ✓ 大学間協定の締結有無による単位認定のしやすさの違い
 - 特段の発言なし。

① ウ. 共同学位プログラム (Joint Degree、Double Degree) 構築における課題について

- ✓ 共同学位プログラム (JD、DD) 構築における課題
 - 学部や大学院レベルで共同学位プログラムを直ちに進めることは通常難しく、時間と準備を要する。まずは、学生や教員の交流プログラムを通じて、互いに理解を深めることが重要となる。また、新しいカリキュラムを公式な学位プログラムとして認定するには、各提携大学が内部の承認プロセスを経る必要がある。

① エ. 留学生の受け入れ環境整備における課題について

- ✓ 留学生を受け入れる環境の整備における課題
 - 留学生向けの十分な住居を確保できていないことが課題である。また、フランスで英語を使用することの難しさも依然として課題ではあるが、以前に比べて大幅に改善されている。
- ✓ 留学生を受け入れる環境の整備における取組
 - ボルドー大学では、同一科目を英語とフランス語の両方で提供することは、財政的にも運営上も困難なため実施していない。その代わりに、英語を主な指導言語とする環境を

整える一方で、可能な限り多くのフランス語の学習機会を提供し、多彩な文化的・社会的活動を通じて留学生がフランス文化を体験できる多文化・多言語の環境を整えている。例えば、セメスターまたは一年間留学の場合、外国人留学生は留学期間前半に英語で授業を受け、フランス語の習熟度が向上するにつれて、後半にはフランス語の授業へ移行することができる。

- Campus France は、フランス外務省と提携し、フランスの高等教育を国際的に発信する組織で、(留学生を受け入れる際のサービスの質を評価し)一定の基準を満たした大学にラベル(「Bienvenue en France Label」という。)を授与する取組を行っている。このラベルは、フランス国内の大学における留学生受け入れ環境の向上を目的としており、ボルドー大学においても、改善点を把握するための指針やツールとして活用している。

① オ. 国際化を進める上でのその他の課題について

✓ その他の課題

- ボルドー大学は、現在約 52,000 人の学生と約 6,400 人の職員を抱えており、このような大規模な大学の運営には、効果的なコミュニケーションが不可欠である。トップダウンとボトムアップのプロセスをバランスよく取り入れ、大学全体で何が起きているのかを常に把握しつつ、大学全体の目標と教員の意識を調和させるよう努めている。

② 日本の大学との学生交流を実施する上での課題

ア. 学生を日本の大学に派遣する際の障壁について

✓ 学生を日本の大学に派遣する際の障壁

- 提携大学への派遣枠が限定的であることが課題の一つである。モビリティ枠を確保するために学生間で激しい競争が生じている。
- 経済的に余裕のない学生は、費用に対する懸念から日本の大学への留学を躊躇する場合がある。ボルドー大学は、卓越した機関として認定されており、フランス議会から国際化推進のための資金提供を受けている。この資金の一部は、日本の大学に派遣する学生を支援する奨学金に充てられており、そうした障壁を克服する手助けとなり得る。

② イ. 日本からの留学生を受け入れる際の障壁

✓ 日本からの留学生を受け入れる際の障壁

- 特段の発言なし

2.6 マラヤ大学（マレーシア）

(1) 上位職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する全般的事項

ア. 国際化に関するミッションや戦略、特に重視している施策等について

- ✓ 国際化に関するミッションや戦略
 - すべてのスタッフの参考となる大学の国際化戦略を策定。
 - 国の施策のもとで、何ができていて何ができていないかを判断するための指針が必要であることから、全学の行動ガイドラインと整合させる形で、国際化のアクションプランを策定している。
 - 国際化戦略とアクションプランの概要を示すものとして、国際化アジェンダを策定している。
- ✓ 国際化に関して特に重視している施策
 - 国際化戦略における主要な目標は三点である。
 - ◇ 一点目はリーダーシップ。リーダーシップを駆使し、文化外交と革新的な解決策の提示を通じてグローバルな影響力を強化することを目指す。
 - ◇ 二点目は評価（レピュテーション）。国際化は、大学の学術ハブとしての評価を地域だけでなく世界的に高めるのに役立つ。
 - ◇ 三点目はパートナーシップ。影響力のある持続可能なパートナーシップを構築することを目指す。

① イ. 国際化の促進のために諸外国との連携を進めるにあたっての障壁や課題について

- ✓ 諸外国との連携における障壁や課題
 - 国により異なる規制が存在する。特に、デュアル・ディグリーやダブル・ディグリー・プログラムなどの学術的なパートナーシップにおいては、各国の高等教育省の要件や承認プロセスが異なる。1,000以上の機関と協定を締結し、90か国から8,000人近くの留学生を受入れているが、スタッフが規制の複雑性に解決策を見出すことで乗り切ってきた。
 - 国際化を誰もが感じられるようにすることが課題である。そのためには文化的感受性を意識する必要がある。大学内には様々なコミュニティがあるため、それぞれの期待を一致させ、相互尊重を促進することが重要である。グローバル・バディ・プログラムを提供しており、プログラムを通じて学生が様々な国の留学生と交流する機会を設けることで、それぞれの違いに対処できることを望んでいる。

① ウ. 学内の各組織・部署が一体となって国際化を進める組織文化の醸成について

- ✓ 大学が一体となって国際化を進めるために工夫している点
 - 国際関係センター（The International Relations Centre）が国際化の窓口ではあるが、

各組織や部署の教職員に情報を提供するように働きかけている。理事が現場に赴き、学部長や副学部長など様々な教職員に対して国際化戦略について説明している。

- ・ あらゆるレベルで国際化を促進し、標準化することが重要である。各組織、部署が国際関係センターに情報を提供してくれる一方で、国際関係センターでは大学の紹介スライドや契約書のテンプレートなどの必要な情報を迅速に提供している。
 - ・ 国際関係センターの他、各学部には連絡事務所があるため、国際化に関する動きが必要な場合は、そのチャンネルを通じてコミュニケーションをとっている。
 - ・ 職員に実際に経験を提供することが重要であり、the Non-academic Staff Mobility Program を開始した。
- ✓ 大学が一体となって国際化を進める上での障壁や課題
- ・ 簡単ではないが、国際化を進める上では、コミュニケーションと調整の二つが極めて重要となる。

① エ. 国際化を進める上でのその他の課題

- ✓ その他の課題
- ・ パートナーシップの持続可能性が課題である。短期的なパートナーシップを長期的なものに変えることが重要と考える。
 - ・ 世界情勢の変化に対応することも課題である。

② 日本の大学との連携を実施する上での課題

ア. 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット、連携における障壁や課題について

- ✓ 日本の大学との連携に期待する効果や連携のメリット
- ・ 筑波大学マレーシア分校を含め、日本の多くの大学と密接に連携している。筑波大学との連携は二国間における大学の取組として始まり、協力が進むにつれてお互いの強みを理解できた。他の日本の大学とも同じような道をたどることができると考えている。
 - ・ 交流を通じて両大学の学術的な評判を高めることが可能となる。また、協力できる分野の迅速な特定や、比較対象となる二つの国をモデルとした研究が可能になるため、多くの相互利益をもたらすと考える。
- ✓ 日本の大学との連携における障壁や課題
- ・ 各大学には独自の制約があるため、連携のための調整が複雑となる。

(2) その他の職階向けの質問項目に対する回答

① 大学の国際化の促進に関する課題

ア. 海外大学との大学間協定の締結における課題について

- ✓ 海外大学と大学間協定を締結するにあたっての課題
- ・ 持続可能なパートナーシップの確立が課題である。そのためには、協定の目的が明確に

定義することと、双方の期待を調整することが必要である。

- 実行可能性を確保することも課題であり、強いコミットメントが必要となる。
- 場合によっては、パートナーの目標が限られたものであるため、協定を効果的に実行するための取組が不十分となることもある。

① イ. 海外大学で取得した単位の認定における課題について

- ✓ 海外の大学で取得した単位の認定における判断基準
 - 外国人留学生については、学内のシステムに参加し、指定された科目を修了することで単位が与えられる。その後の認定は派遣元の大学に委ねられる。
 - 派遣した学生が提携大学で取得した単位については、大学の単位互換に関する内部規則に則って認定される。通常は、教員チームが会議でコースの内容を審査し、単位が必要な要件を満たしているかどうかを評価し決定を下す。
- ✓ 海外大学で取得した単位の認定における課題
 - ジョイント・ディグリー・プログラムやデュアル・ディグリー・プログラムのように特定の協定に基づく場合は単位認定が比較的容易である。しかし、ほとんどのプログラムはそのような協定の範囲外である。大学は派遣学生の数を増やすことを目指しているが、学生が海外で取得した単位を認定するために必要な内部プロセスが依然として大きな課題となる。
- ✓ 大学間協定の締結有無による単位認定の違い
 - 単位認定の容易さは協定の種類により異なる。一般的な交換プログラムの場合は、上述のように教員チームが単位を認定するか否かを審議する。一方、ジョイント・ディグリー・プログラムやデュアル・ディグリー・プログラムなどの協定の場合には、単位認定の条件が相互に合意されていれば認定プロセスははるかに容易となる。

① ウ. 共同学位プログラム (Joint Degree、Double Degree) 構築における課題について

- ✓ 共同学位プログラム (JD、DD) 構築における課題
 - お互いの国の規制が課題となる。
 - カリキュラムの整合性を確保することも課題である。
 - プログラムの持続可能性を確保することも課題である。

① エ. 留学生の受け入れ環境整備における課題について

- ✓ 留学生を受け入れる環境の整備における課題
 - インフラが限られている。
 - 留学生がマレーシア文化や環境に適応することが課題である。

① オ. 国際化を進める上でのその他の課題について

- ✓ その他の課題

- 持続可能で影響力のあるパートナーシップをどのように確立するかが課題である。

② 日本の大学との学生交流を実施する上での課題

ア. 学生を日本の大学に派遣する際の障壁について

- ✓ 学生を日本の大学に派遣する際の障壁
 - 言語（日本語）と文化の障壁がある。
 - ビザの申請において、十分な資金があることを証明する必要がある点も障壁となっている。また、日本での生活費の確保も課題である。

②イ. 日本からの留学生を受け入れる際の障壁について

- ✓ 日本からの留学生を受け入れる際の障壁
 - 日本からの留学生の英語力が課題となっている。

3. 調査のまとめ

3.1 はじめに

海外大学に対するインタビュー調査結果について、海外大学における国際化戦略（3.2 参照）の傾向をまとめた上で、海外大学が他の海外大学との大学間協定の締結や単位認定、共同学位プログラムを実施する上での課題（3.3 参照）、留学生受入環境の整備に関する課題（3.4 参照）、大学が国際化を進める上でのその他の課題（3.5 参照）、日本の大学との連携や学生の派遣・受入に関係する課題（3.6 参照）という観点から、明らかになった課題や好事例を取りまとめる。好事例は、項目ごとに点線括弧内にまとめている。なお、本調査結果については調査対象国の全体的な傾向を示すものではなく、インタビュー対象大学の実態をまとめたものである点には留意されたい。

3.2 海外大学における国際化戦略

国際化を推進する上で、国際化戦略を個別に策定している大学もあれば全学的な戦略の中に国際化戦略を位置付けている大学もあった。実際の戦略の中身は各大学により異なり多岐にわたるが、複数の大学で特に注力する分野として、長期的な視野に基づく海外大学との協働を推進するという点が挙げられた。また、地域社会に異文化交流の機会を提供することや、卒業後も定住を支援して地域のグローバル人材を獲得するといった点を挙げている大学も複数あった。

3.3 海外大学との連携に関する課題と取組

多くの大学では、海外大学との連携を進めるにあたり、国ごとに異なる規制が存在していることを障壁として挙げている。例えば、学期制度や最低限必要な授業時間数が異なっている点や、ジョイント・ディグリー・プログラム（JD）やダブル・ディグリー・プログラム（DD）の構築にあたって政府の承認要件や承認プロセスが異なっている点、国によってはオンライン学習への単位付与を認めていない点等が挙げられた。こうした異なる規制を背景に、海外大学との連携を具体的に進めていく際には、カリキュラムが異なる場合に科目や単位を1対1で対応させて単位認定を行うことや、一学期間に提供する授業数が異なる場合にその調整を行うことが課題となる。それ以外にも、指導言語の決定やプログラム費用といった機関間の交流条件の管理、参加学生への支援等について協議する必要がある、大学間での調整だけでなく学内の学部同士の調整や内部承認にも多くの手間と時間がかかることが課題である。結果として、海外大学との連携のための人員確保も課題とされている。それらの複雑性から、海外大学で取得した単位の認定やDDの構築は検討段階にあり正式に実施していない大学もあった。

その他には、連携によるシナジーを見出すことが難しい場合があることや、大学間協定や共同プログラムの持続可能性に関する課題も挙げられた。財政面では、国ごとで所得や学費に差があ

ることや、特に米国やカナダ、英国など授業料収入に大きく依存している国では学費が高いことが課題とされていた。教員交流の際にも、予算の制約から渡航費用の確保が課題となっている。また、派遣を希望する学生に対して実際に派遣できる枠が限られていることも課題として挙げられた。語学面では、英語で提供される情報が不十分なために単位認定に支障が生じるといった点が課題とされている。さらには、大学間の連携は世界情勢に影響を受けることも課題として挙げられた。

表2-3-1 海外大学との連携に関する課題

大学名(国名)	区分	海外大学との連携に関する課題
リーハイ大学 (米国)	異なる規制や規則	・学術機関間での制度の差異があるほか、国によって教育制度が異なり、学年暦やコースの位置づけなどのロジスティックスが複雑となる。
	持続可能性の確保	・双方の学術機関によるコミットメントとパートナーシップの持続可能性を確保することが課題である。
	言語・文化	・英語以外の言語を話すことができる米国人学生が少数である。 ・海外大学で取得した単位の情報が英語で提供されない、または英語による情報が不十分な場合に単位認定における課題となる。
	世界情勢の影響	・地政学的問題があることで、国によっては外国人留学生の受入に支障が生じることもある。
	その他	・パートナーシップ締結のためのリソースを確保することが課題となっている。
東西大学校 (韓国)	異なる規制や規則	・連携先の大学がある国ごとに学期制度や最低限必要な授業時間数が異なる。 ・海外大学との共同プログラムを実行するには、最終的にはその国の政府による承認が必要となることが多いが、国によっては厳しい法規制が存在する。 ・国の政策によってオンライン学習の単位付与を認めてもらえない国がある。
	手続きの煩雑さ	・他国の大学との間で単位やカリキュラムが異なる場合、科目や単位を1対1で一致させることが難しい。 ・プログラムの指導言語の決定やプログラム費用といった機関間の交流条件の管理、参加学生への支援等についても協議する必要がある。
	資金面	・韓国の大学の収入源の大半が学費のため、アジア太平洋の国々の所得や学費の格差が課題となっている。
デリー大学 (インド)	異なる規制や規則	・特にヨーロッパの大学との間で、一学期間に提供する授業数がデリー大学と異なるため調整が必要となる。
	資金面	・予算の制約により、教員の渡航費用の確保が課題となる。
	言語・文化	・英語が主要言語でない国の教育機関と連携する際には、言語の違いが障壁である。
	その他	・単位認定のシステムを現在構築中であり、まだ正式な認定方法がない。 ・ダブル・ディグリー・プログラムについては、正式な実施には至っておらず手続き中である。
バンドン工科	手続きの煩雑さ	・外国人留学生が在学中に科目を変更することが多く、科目の変更には派遣元の大学の承認が必要となるため、場合によっては、特定の科目の受講可否により在学期間を1学期間延長することがある。

大学 (インドネシア)		<ul style="list-style-type: none"> ・留学先の単位を学生の成績証明書に反映させるには、少なくとも2～3カ月を要する。 ・各国や大学ごとで規制や手続きが異なるため、業務量の管理が課題となっている。
	持続可能性の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・一部の学部・学科では、ダブル・ディグリー・プログラムの持続可能性に課題がある。
	言語・文化	<ul style="list-style-type: none"> ・コンピューターサイエンス等の特定のプログラムは他のプログラムよりも魅力的であると考えられているが、国のニーズに応えることを重視しているため、未だこれらのプログラムを英語で提供できていない。
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・一部の国については、互いの学生の派遣・受入に大学間でシナジーを見出すことが少し難しい場合がある。
ボルドー大学 (フランス)	異なる規制や規則	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスモデルや構造が他国(例：カナダ、豪州、英国等)の大学と大きく異なることによって、教育制度や資金調達の互換性において問題がある。
	手続きの煩雑さ	<ul style="list-style-type: none"> ・学部や大学院レベルで共同学位プログラムを直ちに進めることは通常は難しく、時間と準備を要する。
	資金面	<ul style="list-style-type: none"> ・米国、カナダ、英国の大学は授業料収入に大きく依存しており多額の学費がかかるため、こうした地域への学生派遣には財政的な課題が伴う。
	言語・文化	<ul style="list-style-type: none"> ・言語や文化の違いが学生のモビリティの障壁となっている。
	世界情勢の影響	<ul style="list-style-type: none"> ・地政学的要因が学生の派遣に影響を与えている。
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・魅力的な留学先への学生派遣枠が限定的である。
マラヤ大学 (マレーシア)	異なる規制や規則	<ul style="list-style-type: none"> ・学生が海外で取得した単位を認定するための必要な内部プロセスが大きな課題である。 ・国により異なる規制が存在する。特に、ジョイント・ディグリー・プログラムやダブル・ディグリー・プログラムを進める上で、国ごとの承認要件や承認プロセスが異なる。
	手続きの煩雑さ	<ul style="list-style-type: none"> ・カリキュラムの整合性を確保するための調整が複雑である。
	持続可能性の確保	<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能なパートナーシップの確立が課題である。 ・ジョイント・ディグリー・プログラムやダブル・ディグリー・プログラムなどの共同プログラムの持続可能性を確保することに課題がある。
	世界情勢の影響	<ul style="list-style-type: none"> ・世界情勢の変化に対応する必要がある。
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・大学間協定を締結したパートナーの目標が限られたものである場合、協定を効果的に実行するための取組が不十分となることもある。

3.4 留学生受入環境の整備に関する課題と取組

留学生の受入環境に関する課題としては、語学面が多くの大学で認識されている。非英語圏の大学では、英語によるプログラムの提供が限定的であり、魅力的なプログラムであっても国のニーズに応えることが重視されて英語での提供がされていないという事例もあった。一方で、英語圏の大学では、提供されるプログラムがほぼ全て英語であるため、非英語圏からの外国人留学生にとって語学力が課題となっている。また、インフラ面においては、留学生向けの住居が十分に確保できていないといった回答も目立った。

(現地語の学習機会の提供に関する好事例)

英語を主な指導言語とする環境を整える一方で、可能な限り現地語の学習機会を提供し、外国人留学生が留学先の国の文化を体験できる環境を整えている大学があった。具体的には、外国人留学生が英語と現地語の両方で学習できるように、留学期間の前半には英語で授業を受け、現地語の習熟度が向上するにつれて、後半は現地語による授業へ移行できるようにしている。

(文化の違いを受容できる人材の育成に関する好事例)

文化の違いなどを理解し対応できる人材を育成するため、グローバル・バディ・プログラムを提供し、プログラムを通じて学生が様々な国の留学生と交流する機会を設けている大学があった。

(外国人留学生の住居確保に関する好事例)

第一に、外国人留学生に対して住居を提供できるよう、住居担当の部署と連携することで入居時期に柔軟性を持たせる取組を実施している大学があった。第二に、外国人留学生の住居問題を全面的に支援するために、寮の業務に特化した部門を設置した大学があった。第三に、学内に外国人留学生専用の大きなホステルなどの様々な施設を用意している大学もあった。

(外国人留学生のサポートに関する好事例)

外国人留学生の生活や学習をサポートする取組として、入国前の外国人留学生を対象としたオリエンテーションやウェビナーや外国人留学生を対象としたオリエンテーション、教員と専門の職員から構成されたチームによる外国人留学生のサポートを実施している大学があった。

(外国人留学生のリクルートに関する好事例)

事前に現地生活を経験することで不安の解消にも資するため、国際化戦略の一環として、外国人留学生の増加を目的としたサマースクールを開催する大学もあった。

表2-3-2 留学生受入環境の整備に関する課題

大学名(国名)	区分	留学生受入環境の整備に関する課題
リーハイ大学 (米国)	資金面	・留学にあたり、留学生は少なくとも一学年度分の十分な資金があることを自身で証明する必要がある。 ・同大学では留学生に多額の資金援助をしておらず、学生はローンの申請や家族の支援に頼る必要がある。
	世界情勢の影響	・国同士の関係が留学に影響しており、一部の国の外国人留学生の受入に課題がある。
	その他	・米国へのフライト数の減少や渡航費の高騰が、米国への渡航を希望する学生の選択肢を狭めている。
	住居	・住居の数が限定的で価格も高額であることが、特に大学院生にとって大きな課題となっている。
東西大学校(韓国)	—	・特に回答なし
デリー大学(インド)	—	・特に回答なし
バンドン工科大学 (インドネシア)	その他	・国際化に専従する部署が無いという組織構造に起因して、学生が直面する具体的な課題(オリエンテーションの実施時期等)に誰が責任を負うのかが不明確である。
ボルドー大学 (フランス)	住居	・学生向けの十分な住居を確保できていない。
	言語・文化	・以前に比べて大幅に改善されているものの、フランスで英語を使用することの難しさが依然として残っている。
マラヤ大学 (マレーシア)	住居	・インフラが限られている。
	言語・文化	・外国人留学生がマレーシアの文化や環境に適応することが課題である。

3.5 大学が国際化を進める上でのその他の課題

大学が国際化を進める上でのその他の課題としては、外国語能力が障壁となって国際関連部署とそれ以外の部署間での人事異動が進まないという組織的な課題が挙げられた。また、国際化が進んでいる学術分野に偏りがあることを課題とする大学もあった。一方で、学生に目を向けると、大学が経済的支援を実施しても海外留学に消極的な傾向にあるという点も課題とされていた。

(組織全体としての推進体制づくりに関する好事例)

各学部に国際担当者を配置することで、分野ごとの課題や国際化計画を把握し、個人や学部の日標に一致したボトムアップの国際化の取組を促進している大学があった。

(他部署との連携促進に関する好事例)

国際化の促進のために、複数の大学では国際関連部署と各学部との連携を推進している。連携の具体的な事例としては、国際関連の担当者とアントレプレナーシップの担当者が協力してグローバルなアントレプレナーシップ教育を開発している大学や、国際担当部署と各学部が国際化計画について継続的に協議し、各プログラムに国際化の要素を組み込んでいる大学がある。

(国際化への意識の醸成に関する好事例)

第一に、全学的な国際化への意識を醸成する取組として、理事が学部長や副学部長等の様々な教職員に対して国際化戦略について話す機会を設けている大学があった。第二に、国際プログラムの設計者と連携し、各プログラムの目標や授業の方法について議論を重ね、それぞれの専門分野(学問)における文化や、授業内で英語を使用することの意味についての理解を調査した上で、ニーズ分析や研修プログラムの提供、授業訪問を通じたフィードバックの提供といった支援プロジェクトを実施する大学もあった。

(教職員への支援に関する好事例)⁹⁶

第一に、教職員による国際プロジェクトの開発や実施を支援するため、専任スタッフの配置や取組実施のための時間の確保といった制度的なサポートや財政支援を提供している大学があった。第二に、国際担当部署がグローバル研究に関心のある教員を集めたワーキンググループを開催することで、学内における情報共有や連携の機会を設けている大学もあった。

⁹⁶ 国際担当専門職員の採用・配置、育成、職務環境等に焦点をあてた取りまとめについては、「第Ⅰ部 第3章 海外大学及びNAFSAに対するインタビュー調査」を参照されたい。

表2-3-3 大学が国際化を進める上でのその他の課題

大学名（国名）	区分	大学が国際化を進める上でのその他の課題
リーハイ大学（米国）	—	・特に回答なし
東西大学校（韓国）	組織体制	・外国語能力が障壁となり、部署間の人事異動が進まない。
	学生の意識	・大学が経済的支援を実施しても、学生が海外留学に消極的な傾向にある。
デリー大学（インド）	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・覚書（MOU）を締結しても、学部やカレッジのレベルで実行されて、教員が関与しない限りにおいては、協力関係は発展しない。 ・MOUの全ての柱に行動計画が必要だが、締結に苦戦する学部では行動計画が欠如している。 ・MOUを遂行する専任の教員が必要である。
バンドン工科大学（インドネシア）	組織体制	・国際化戦略を複数部署が分散して担っており、国際化に専従する部署がない。
ボルドー大学（フランス）	言語・文化	・国際化の推進には偏りが見られる。科学技術やビジネス、経済学、健康科学の分野では大きな成果が上がっている一方で、人文学においては英語での教育があまり進んでいない。
マラヤ大学（マレーシア）	—	・特に回答なし

3.6 日本の大学との連携や学生の派遣・受入に関する課題

(1) 日本の大学との連携における課題

海外大学が日本の大学と連携する上での課題としては、まずは両国の異なる規制の存在が挙げられる。具体的には、学年暦が完全に一致しない、単位認定を含むシステムの互換性が不十分であるといった点が挙げられた。次に、日本の大学では国際担当専門職員が定期的に人事異動をするため、専門知識を持った職員が不在となり、長期的な関係の維持が困難である点も課題とされている。さらに、覚書（MOU）については、強制力のある覚書に拘束されてしまい、柔軟性が確保されない点が課題として挙げられた。語学面では、日本の大学の学士課程の大半のプログラムが日本語で提供されるという制約から、学士課程レベルでパートナーとなる日本の大学を見つけることが困難であるという意見もあった。

(2) 日本への学生派遣に関する課題

海外大学が日本へ学生を派遣する際に直面している課題としては、第一に、日本独自の規制の存在が挙げられた。具体的には、学年暦のずれにより日本に留学する学生による派遣元の政府奨学金の申請のタイミングが帰国後になるといった課題や、資金力を証明することが求められるため留学のためのビザ申請のハードルが高いといった課題がある。第二に、語学や文化の障壁が課題である。語学に関しては、日本語のみで提供される科目があることが留学生にとって大きなハードルとなっている。文化面では、食習慣の違いなどが障壁として挙げられた。第三には、財政面の課題がある。日本までの渡航費用や生活費が高額であるとの意見があった。

(3) 日本人学生の受入に関する課題

日本人学生を受入れる課題として多くの大学で挙げられたのは、語学力不足である。日本人学生は十分な英語力を有していないか、自身の英語力に自信がないことが多いとの意見があった。また、日本人学生の特徴として、大人しく積極的な発言がないことや、国際的なモビリティ体験を重んじる傾向にないことが挙げられた。

表2-3-4 日本の大学との連携や学生の派遣・受入に関する課題

大学名（国名）	区分	日本の大学との連携や学生の派遣・受入に関する課題
リーハイ大学 （米国）	異なる規制や規則	・日米の大学間で学年暦にずれがある。
	言語・文化	・日本人学生は十分な英語力を有していないか、自身の英語力に自信がないことが多い。
	学生の意識	・海外に出ることを好まない日本人学生が多く、国際的なモビリティ体験を重んじる文化を構築することが難しい。
	人材面	・日本の大学では国際担当専門職員が定期的に人事異動するため、日米の大学間の長期的な関係構築が困難である。 ・日本の大学の専門知識を有する職員が異動により不在の場合、日米の大学間の連絡が単なる事務的なやり取りに留まってしまう。
東西大学校 （韓国）	異なる規制や規則	・日本と韓国の学期制度が異なるため、日本に交換留学する韓国人学生は帰国後に韓国政府の奨学金を申請することになり不便である。 ・在韓国の日本大使館・総領事館では、旅行代理店を通じたビザ申請しか認められていないため、事務手続きや手数料等の手間や負担が生じる。
デリー大学 （インド）	資金面	・日本での生活費が高額であり、奨学金等がない状態での留学は非常に難しい。
	言語・文化	・語学の壁があることが課題である。 ・日本人学生にとって英語で実施されない科目があることが障壁となっている。 ・インド人学生の多くはベジタリアンであり、日本でベジタリアンに対応した食事を探すのに苦労する。
	学生の意識	・日本人学生が非常におとなしく、授業での積極的な発言がない。
	その他	・強制力のある覚書（MOU）に拘束されてしまい、柔軟性が確保されない。
バンドン工科大学 （インドネシア）	異なる規制や規則	・学年暦が完全に一致しない。
	言語・文化	・日本人学生もインドネシア人学生も英語を流暢に話せないなど、言語が障壁となっている。 ・日本の大学の学士課程では大半のプログラムが日本語で教授されているため、学士課程レベルのパートナー大学を見つけることが難しい。
	学生の意識の醸成	・文化的な違いが浮き彫りになることがあり、文化的感受性が求められる。

	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・バンドン工科大学とマッチするカリキュラムを有するパートナー大学を見つけることが課題である。 ・インドネシアのビザ発行の手続きにあたり、外国人留学生は銀行口座の情報や書類を提出する必要があるが、多くの日本人学生はこれらを英文で持っていないため、入国管理局が書類を理解できずにビザの申請が却下されることがある。
ボルドー大学 (フランス)	異なる規制や規則	<ul style="list-style-type: none"> ・日本からの留学生がボルドー大学で取得した単位が帰国後に日本で認められない場合があるなど、単位認定を含むシステムの互換性が障壁である。
	資金面	<ul style="list-style-type: none"> ・経済的に余裕のない学生は、日本の大学への留学費用に対する懸念から留学を躊躇することがある。
	その他	<ul style="list-style-type: none"> ・日本の提携大学への派遣枠が限定的である。
マラヤ大学 (マレーシア)	異なる規制や規則	<ul style="list-style-type: none"> ・日本のビザの申請において、学生が十分な資金があることを証明する必要がある。
	言語・文化	<ul style="list-style-type: none"> ・日本の大学への学生派遣においては、言語（日本語）と文化に障壁がある。 ・日本人留学生の受入においては、留学生の英語力不足が課題となる。
	資金面	<ul style="list-style-type: none"> ・学生にとって日本での生活費を確保することが課題である。

第Ⅲ部 まとめと考察

第Ⅰ部及び第Ⅱ部の調査結果⁹⁷を踏まえて、「第1章 我が国の大学の国際化を担う人材に関する現状把握」では日本の大学の国際化を担うスタッフの現状等を整理し、「第2章 大学の国際化における課題と好事例」では国内大学と海外大学で認識された様々な課題や好事例を整理し、「第3章 我が国の大学の国際化に向けて」では国や大学において必要となる取組について検討する。

第1章 我が国の大学の国際化を担う人材に関する現状把握

本章では、国内大学で国際業務に従事する教職員に対するアンケート調査の結果をもとに、日本の大学の国際化を担うスタッフの現状等を取りまとめる。なお、同アンケート調査の回答者は大学の国際業務に関与する者のうち回答に協力した者である。大学で働くすべての者を対象とはしておらず、また国際業務に関与する者すべての回答結果ではないことに留意されたい。

はじめに、我が国の大学の国際化は急務であることは、「大学の国際化は大学全体で取り組む重要事項の一つである」との質問に対する肯定的な回答割合が9割を超えていることにも表れている。特に学生数の多い大学ほど、重要であると考えられる傾向にあった。一方で、実際に「大学の国際化が順調に進んでいる」とかという質問では、肯定的な回答が半数程度にとどまっているのが現状である。ここで、大学の現状としては、「大学の国際業務を担う人的資源が十分に足りている」とかという質問に回答者の80%以上が否定的な見解を示していることから、国際業務を担う人材の不足は重要な課題の一つであることが分かる。以下では、国際業務を担う人材の現状や今後の展望等に着目して、採用・配置、育成、職務環境、国全体として求められる取組という4つの観点から取りまとめを実施する。

⁹⁷ 第Ⅰ部では、国内大学で国際業務に従事する教職員に対するアンケート調査と国内大学を対象としたインタビュー調査、及び海外大学とNAFSAを対象としたインタビュー調査に基づき、国際担当専門職員の採用・配置、人材育成、職務環境に関する実態や課題、先進事例等を取りまとめた。加えて、国内大学が国際化を進める上で抱える組織全体としての課題についても整理した。第Ⅱ部では、諸外国における大学の国際化について、政府の方針や認証評価団体等の機関等により作成された国際化の基準を調査し、我が国の「大学の国際化」が目指すべき姿の検討にあたって参考となる情報を整理した上で、海外大学を対象としたインタビュー調査を実施して、大学の国際化に向けた取組、課題や先進事例、及び日本の大学と連携する上での課題等を取りまとめた。

1. 大学の国際化を担う人材の採用・配置

国際業務を担う人材の採用・配置についてみると、「専門的な知識・経験を積み実績のある人を学外から採用することが望ましい」と回答した割合が6割程度、「国際業務を担う人々の半数以上は自大学内から配置することが望ましい」が7割程度の回答割合であり、外部からの採用と自大学内における配置をバランスよく行うことが望まれている。

外部からの採用に着目すると、「国際担当スタッフの募集に対し、十分な応募がない」との質問に対する肯定的な回答割合は全体では4割程度であった。学生規模や設置形態ごとでは、学生規模が大きいほど十分な応募がないという回答の割合が高く、国立大学では過半数を超えるなど、外部からの採用をより課題と感じる傾向が読み取れる。

自大学内における配置に着目すると、国際業務を担う人々の半数以上が「学内の多様な部署で職務経験を積んでいること」と「異動せず国際業務を継続して担当し経験を積むこと」のいずれを望むかという質問に対し、それぞれの回答割合が7割程度と6割程度といずれも高かった。両者の良さを活かしつつ、多層的な人材配置方針を定めることが望まれている。

2. 大学の国際化を担う人材の育成

国際化を担う人材の育成については、「国際担当スタッフの体系的な育成の仕組みがない」との質問に対する肯定的な回答割合が8割弱で、体系的な育成の仕組みに対する不十分さを感じさせる結果であった。以下では、具体的な項目ごとに取りまとめる。

2.1 人材育成の機会とキャリア形成

まず、人材育成の機会に着目すると、「国際業務を担う人々には、継続的にスキル向上や経験・知識の蓄積に努めてほしい」という質問への肯定的な回答がほぼ100%であり、「リスクリングや副業により知識獲得やスキル向上をおこなうことは望ましい」への肯定的な回答も8割を超えている。一方で、「十分な研さん機会が用意されている」との質問には、設置形態や地域、国際化事業採択の有無による違いは見られるものの、全体として7割以上が否定的な回答であり、人材育成の機会が不足していることが分かる。次に、キャリア形成に着目すると、「明確なキャリアパスが示されている」、「キャリアパスを実現するための組織的支援は十分である」、「キャリアデザイン形成を支援する仕組みは十分である」という質問に対し、否定的な回答がいずれも8割程度にのぼり、キャリア形成における組織的支援や仕組みづくりが不足していることが分かる。

2.2 国際化を担う人材のスキルや経験、知識

人材の育成にあたって具体的に何を重視すればよいかについて、国際化を担う人材のスキルや経験、知識に着目すると、必要なスキルについては、「対人関係力」(81%)や「語学運用力」(67%)と回答した割合が高い一方で、回答者自身(本質問は非管理職に限る。以下同様。)のスキルとして満足している割合はそれぞれ52%、30%と低いことが分かった。必要な経験については、「海外留学・勤務・生活経験」(60%)や「学内の他部署や学部等での職務経験」(42%)との回答が多かったが、自身の経験として満足している割合は55%、23%と低かった。必要な知識については、「国際教育や異文化理解の知識・情報」(66%)、「世界の高等教育事情に関する知識・情報」(46%)、「世界情勢に関する知識・情報」(42%)と回答した割合が高い一方で、自身の知識として満足している割合は42%、15%、23%といずれも低かった。以上より、必要と考えているスキル・経験、知識に対して、自身のスキル・経験、知識に関する満足度が到達していないことが分かった。

2.3 大学が提供する研さん機会の現状と今後

必要とされるスキルや経験、知識を踏まえつつ、具体的な研さん機会に着目すると、実際に用意されている研さんの内容は「入国管理やビザ関連業務」(46%)、「異文化理解や異文化コミュニケーション」(36%)との回答割合が高かった。一方で、今後必要な研さん機会としては、「国内外の高等教育国際化を取り巻く最新事情」(41%)、「大学国際化プラン」(38%)との回答割合が高いが、これらが現状で用意されているとの回答はそれぞれ30%、19%と低かった。このように、必要とされる研さん機会を十分に提供できていないことが課題である。

また、研さん機会を提供するために大学としておこなっている取組については、「費用支援」(35%)や対面やオンラインなど「多様な開催方法の用意」(33%)が回答の上位であった。一方で、今後求められる取組については、「費用支援」(36%)に加え、「体系的な研さん機会の用意」(38%)の回答割合が高く、さらに非管理職では、これら2点に次いで「研さんを積んで得られた成果が人事評価や給与などに反映される仕組み」(34%)の回答割合が高かった。すなわち、研さん機会の提供においては、特に、費用支援のさらなる充実化や研さん機会の体系化、研さん成果と人事評価や給与との連動が求められていることが分かった。

2.4 大学職員の海外派遣

人材育成の手段の一つである職員の海外派遣については、「自大学職員の国際的資質の向上につながる」(85%)、「自大学職員の仕事へのモチベーション向上につながる」(61%)といった効果を期待する回答が多かった。一方で、「中長期的に職員を海外派遣するのに十分な人的資源と財務資源」については、不安があるとの回答が7割以上であり、職員の海外派遣を進めていく上では十分な人的資源と財務資源の確保が課題であることが分かった。なお、学生規模別にみると、財

務資源への懸念は学生規模が小さくなるほど回答割合が高くなる。

3. 大学の国際化を担う人材の職務環境

国際化を担う人材の職務環境に関しては、人事体系、勤務体制、人事評価、給与体系、労働管理、業務采配の6点について尋ねるとともに、柔軟な働き方やアウトソーシングの活用、AIやICTなど新たなテクノロジーの活用に関する意向を調査した。6点については、いずれの設問も管理職より非管理職において改善を望む方向への回答割合が高い。ここで、管理職と非管理職ともに肯定的な回答割合が過半数を超えているのが、「人事体系と国際担当スタッフの育成体系が合っていない」、「特定のスタッフに業務が集中するなど、組織内の仕事の采配に課題がある」であり、人事体系や業務采配に課題があることが分かった。

また、ワーク・ライフ・バランスとライフイベントを考慮した柔軟な働き方を検討すべきという質問に対しては、回答者の8割以上が肯定的な回答であった。アウトソーシングやAIの活用による業務の再編・整理や、ICTの活用による遠隔地に居住する人々の勤務についても6割以上が肯定的な回答であった。すなわち、柔軟な働き方やアウトソーシング、ICT等の活用が望まれていることが分かった。

4. 国全体の取組として特に求められていること

最後に、個別の大学ではなく国全体として、国際化を担う人材の育成や充実化を図るために求められる仕組みとして最も回答割合が高かったのは、「国際担当スタッフの専門性(スキルセット)の明確化」(42%)である。続いて、「文部科学省など国の行政機関や関連団体による研さん機会の充実」(37%)、「大学の特徴に共通点のある機関ごとのネットワークによる研さん機会の充実」(30%)、「海外大学とのパートナーシップによる研さん機会の充実」(30%)を求める割合が高かった。

第2章 大学の国際化における課題と好事例

本章では、インタビュー対象の国内大学と海外大学において、大学の国際化にあたって抱えている課題、及び国際化の推進のために実施している効果的な取組を整理する。

整理にあたっては、「1. 国内大学と海外大学における課題と好事例（比較を含む）」において、国内大学と海外大学で共通して実施した調査項目を対象に課題と好事例の比較検討を実施する。次に、「2. 本調査で明らかになったその他の課題と好事例」で、政府の方針や機関等が作成した国際化の基準に関するデスクトップ調査を含むその他の調査項目から明らかになった課題を整理する。

1. 国内大学と海外大学における課題と好事例（比較を含む）

ここでは、国内大学に対する調査項目を基準として⁹⁸、海外大学にも同様に調査を行った「組織全体における主な課題と好事例」（1.1 参照）、「国際担当専門職員の採用・配置における主な課題と好事例」（1.2 参照）、「国際担当専門職員の育成における主な課題と好事例」（1.3 参照）、「国際担当専門職員の職務環境における主な課題と好事例」（1.4 参照）について比較形式で取りまとめる。なお、本調査結果については、日本や諸外国における全体的な傾向を示すものではなく、インタビュー対象大学の実態をまとめたものである点には留意されたい。

⁹⁸ 本取りまとめに関連する章は、第Ⅰ部第1章～第3章、及び第Ⅱ部第2章のうち一部である。

1.1 組織全体における主な課題と好事例

大学の組織全体における国際化推進に対する主な課題としては、国内大学においては、「大学全体として国際化を推進するという認識が不足している」、「認識を共有しているものの立場によって国際化推進に対する優先順位が異なる」、「部署間の連携や業務分担が適切に機能していない」といった課題等が挙げられた。一方、海外大学においては、「国際化が進んでいる学術分野に偏りがある」という課題等が挙げられた。また、国内大学と海外大学とも共通して、「国際化を推進する上での財源の確保」が課題として挙げられた。課題に関する詳細は、表3-2-1に示す通りである。

表3-2-1 組織全体における国際化推進に対する課題

	国内大学	海外大学
組織	<ul style="list-style-type: none"> ・大学全体として国際化を推進するという認識が不足しているほか、学部・教員によって国際化に対する意識に差がある。 ・所掌する業務が異なる理事・副学長の間や、他部署や教員と国際担当部署との間で国際化推進に対する優先順位に不一致がある。 ・国際化業務にあたって、職員が意思決定に十分に関与できていない。 ・国際担当部署以外の部署では国際化推進に対する関心が僅少で、部署間の連携や業務分担が適切に機能していない。また、国際化推進を担うのに十分な人材配置や育成がなされていない。 ・海外大学等との継続的な連携や教職員の長期海外派遣等を行うための財源を確保する必要があるが、資金不足である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・国際担当専門職員を国際課等の国際担当部署のみに配置した場合、他の部署でビザ関連の手続きや外国人留学生の対応等の実務が必要な場合の対応に苦慮する。 ・外部研修の提供や海外派遣を実施するための資金が不足している。 ・国際化が進んでいる学術分野に偏りがある。

表3-2-2では、上述のような大学の組織全体における国際化推進への課題に対応するための好事例を紹介している。国内大学では、教職協働の推進に関する複数の取組が挙げられたのに対し、海外大学では国際化への意識醸成のための取組や教職員への支援に対する取組が多く挙げられた点が特徴的である。

表3-2-2 組織全体における国際化推進の課題に対する好事例

国内大学		
組織	組織全体としての推進体制づくり	<ul style="list-style-type: none"> ・国際化を実施する司令塔として包括的国際化担当役員のポストを大学の中枢に新設するとともに、包括的国際化担当役員による意思決定を全学的に浸透・機能させるための仕組みを作っている。
	教職協働の促進	<ul style="list-style-type: none"> ・副学長以下の教職員によるミーティングを週に一回実施し、各自の抱えている業務の共通理解や情報共有、意思決定等を行う。 ・学生の派遣・受入において、学業と生活の両面で教員と職員が協力して学生を支援するために、教員を派遣学生及び受入留学生のアドバイザーとして割り振る。 ・外国人留学生のリクルートにおける企画立案から実施に至るまでをすべて教職協働体制で進める。
	他部署との連携促進	<ul style="list-style-type: none"> ・他部署との連携においては、国際的なカンファレンスに国際担当部署以外の職員が参加する取組を通じて、国際の文脈で行われるプロジェクトに協力を得る。
海外大学		
組織	組織全体としての推進体制づくり	<ul style="list-style-type: none"> ・各学部に国際担当者を配置することで、分野ごとの課題や国際化計画を把握し、個人や学部の目標に一致したボトムアップの国際化の取組を促進する。
	他部署との連携促進	<ul style="list-style-type: none"> ・国際化の促進のために、複数の大学では国際関連部署と各学部との連携を推進している。連携の具体的な事例としては、国際関連の担当者とアントレプレナーシップの担当者が協力してグローバルなアントレプレナーシップ教育を開発している。また、国際担当部署と各学部が国際化計画について継続的に協議し、各プログラムに国際化の要素を組み込んでいる。
	国際化への意識醸成	<ul style="list-style-type: none"> ・全学的な国際化への意識を醸成する取組として、学部長や副学部長等の様々な教職員に対して、理事が国際化戦略について話す機会を設ける。 ・国際プログラムの設計者と連携し、各プログラムの目標や授業の方法について議論を重ね、それぞれの専門分野（学問）における文化や、授業内で英語を使用することの意味についての理解を調査した上で、ニーズ分析や研修プログラムの提供、授業訪問を通じたフィードバックの提供といった支援プロジェクトを実施する。

教職員への支援	<ul style="list-style-type: none"> ・教職員による国際プロジェクトの開発や実施を支援するため、専任スタッフの配置や取組実施のための時間の確保といった制度的なサポートや財政支援を提供する。 ・国際担当部署がグローバル研究に関心のある教員を集めたワーキンググループを開催することで、学内における情報共有や連携の機会を設ける。
---------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1.2 国際担当専門職員の採用・配置における主な課題と好事例

採用・配置に関する主な課題としては、国内大学、海外大学ともに国際担当専門職員の人材不足が挙げられた。国内大学で国際業務に従事する教職員に対するアンケート調査の結果においても、「大学の国際業務を担う人的資源が十分に足りている」とかという質問に回答者の80%以上が否定的な見解を示しているように、国内大学の多くで人材不足が課題とされている。また、国際担当専門職員の戦略的・体系的な採用についても課題とされている。特に国内大学では、必要とされる英語力を有する職員の採用が十分になされていない点が課題として挙げられた。

人事異動については、国内大学では異動が定期的に行われる場合に国際関係のノウハウや人脈が消失するといった課題等が挙げられた。一方で、異動のサイクルが長期化する場合には、国際業務に従事する人材の裾野を広げることが難しいことや、国際業務の遂行やその蓄積が特定の個人に依存しないような仕組みの構築が課題となる点が挙げられた。海外大学では、必要とされる専門性や外国語能力が障壁となって国際関連部署とそれ以外の部署間での異動が進まない点が課題とされていた。課題に関する詳細は、表3-2-3に示す通りである。

表3-2-3 国際担当専門職員の採用・配置における課題

	国内大学	海外大学
採用・配置	<ul style="list-style-type: none"> ・教職員の安定的なポストの不足等を背景として、人材の確保・拡充が困難である。特に、学生規模が大きい大学や国立大学で外部からの採用に課題を感じている。 ・国際担当専門職員には高度な英語力が求められる業務も多いが、必要とされる英語力を有する職員の採用が十分になされていない。 ・任期の定めのない事務職員の採用について、事務職員全体としての採用の枠組みの中で実施しており、国際担当専門職員の戦略的な採用が十分に実施されていない。 ・国際担当専門職員の人事異動が定期的に行われる場合、国際関係のノウハウや人脈 	<ul style="list-style-type: none"> ・国際担当専門職員は各国ごとに異なる様々な規制等に対応する必要があり、高い専門性が求められることから内部登用が難しい。 ・業務量に対して国際担当専門職員が不足しているものの、大学としての体系的な採用体制が整備されていない。 ・必要とされる専門性や外国語能力が障壁とな

	<p>が消失する。また、大学の顔としてネットワーキング活動等において活躍できる人材が少なくなり、長きにわたる信頼関係が築きにくい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国際担当専門職員の人事異動のサイクルが長期化する場合、人材が固定化して国際業務に従事する人材の裾野を広げることが難しい。また、国際業務の遂行やその蓄積が特定の個人に依存しないような仕組みの構築が課題となる。 ・海外派遣には多くの効果がある一方、派遣された職員を補填する人材がない。 	<p>って国際関連部署とそれ以外の部署間での人事異動が進まない。</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------

表3-2-4では、国際担当専門職員の採用・配置に関する好事例を紹介している。国内大学では、優秀な人材の採用や学生の参画に関する複数の取組が挙げられたのに対し、海外大学では採用担当部署に関する好事例が挙げられた。また、国内大学、海外大学に共通する取組として、人材不足への対応等を目的とした外部リソースの活用や、海外大学等や同窓生とのネットワーキングに関する好事例が挙げられた。

表3-2-4 国際担当専門職員の採用・配置に関する好事例

国内大学		
	<p>優秀な人材の採用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・大学の国際化のマネジメントに関する責任者の採用において、学外から専門的知見を有する人材を採用する。 ・国際担当専門職員となる事務職員の採用において、国立大学の共通試験に加えて大学独自の採用試験を実施するほか、海外で活躍中の人物に個別にアプローチを行う。 ・国際担当専門職員への応募要件として、TOEICの点数を900点以上と設定する。
<p>採用・配置</p>	<p>外部リソースの活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人留学生のリクルートにおいて、国内外のエージェントやコンサルティング会社、その他の専門的な知見を持つ人々とのネットワークを活用する。 ・学生の派遣・受入において、派遣学生の緊急対応サービスを民間企業に委託し、受入留学生の緊急対応を施設警備会社と連携して実施する。
	<p>大学の運営等への学生の参画促進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・外国人留学生をアドミニストレイティブ・アシスタントポジションとして雇用し、長期休暇中に自国の出身高校を訪問して大学の教員とともに広報イベントを実施する学生アンバサダー制度を設ける。 ・外国人留学生のサポートにおいて、国際担当部署による適切な管理の下で、留学生に対するチューターや支援活動に興味のある学生や留学経験者等の大学の運営への参画を促して、国際交流を通じた国際教育を実践しつつ、同時に国際担当部署の

		<p>リソース不足にも対応する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大学公認で外国人留学生のサポートを行うサークルに対して、活動場所やアドバイスを提供する取組を実施する。
	海外とのネットワークの強化	<ul style="list-style-type: none"> ・海外大学等との教員交流や共同研究・授業等を推進するために、教員と提携校やその他の関係機関を繋いで、教育や研究、地域貢献等における新たな協力の可能性を見出す役割を担う役職を設ける。 ・海外同窓生との連携を強化する施策として、同窓生の活躍を称える賞を毎年授与する。なお、国際専門担当職員の重要な役割は、賞の授与を通じて、海外連携のキーパーソンとなる同窓生のリサーチやデータの収集を行い、繋がりを築くことである。
海外大学		
採用・配置	採用担当部署の工夫	<ul style="list-style-type: none"> ・採用については、業務の遂行に必要とされる知識の専門性等の観点から、人事部署ではなく国際課等の国際関連を主な業務とする部署が担当している。
	組織体制強化のための人材配置	<ul style="list-style-type: none"> ・全学的に国際業務を推進するため、全ての学部と研究所に国際業務を担当する教員を配置するとともに、当該教員と連携して活動する国際業務担当のコーディネーターと法的及び行政的な面で協力支援を行う専門職員を配置することで、学術的リーダーシップを専門的にサポートする体制を整備する。
	外部リソースの活用	<ul style="list-style-type: none"> ・グローバルな高等教育ネットワークの拡大のために、高等教育に関する専門のコンサルティング会社や行政機関を積極的に活用する。例えばプロジェクト開発を支援するために、高等教育におけるビジネスモデルへの理解や強固なネットワークを有する外部コンサルタントなどを起用する。
	海外とのネットワークの強化	<ul style="list-style-type: none"> ・海外の関係機関との連携を強化するため、国や州政府及び諸外国の政府や組織と直接連絡を取り合う職員を配置する。 ・在外大使館に准教授を派遣し、現地の研究者との繋がりを強化することで、学生交換プログラムの構築や共同学位プログラムの推進等のプロジェクトを円滑に進める。 ・外国人留学生に特化してネットワークを構築する独立した部署を設置して専任職員を配置し、当該職員が学長とも協力しながら海外在住の元留学生を訪問して関係を構築する。

1.3 国際担当専門職員の育成における主な課題と好事例

国際担当専門職員の人材育成については、国内大学で国際業務に従事する教職員に対するアンケート調査において、「国際担当スタッフの体系的な

育成の仕組みがない」との質問に対する肯定的な回答割合が8割弱、「十分な研さん機会が用意されている」との質問にも全体の7割以上が否定的な回答であり、人材育成の機会の不足や体系的な育成の仕組みに対する不十分さが大きな課題となっている。

実際に、国内大学に対するインタビュー調査でも、求められる能力が多岐にわたるために国際担当専門職員に必要な知識とその習得方法の定義が難しく、「専門性の向上や能力開発等を目的とした体系的な育成や研さんの機会を提供できていない」、「国際担当専門職員としての育成ルートが不明瞭なため長期的なキャリアパスを提示できず、戦略的な育成が困難である」といった声があった。一方、海外大学でも、必要とされる専門性の高いスキルの向上に特化した内部研修を提供する大学は少ない点が挙げられた。また、海外大学では、外部研修では育成のために参加できる分野が限られる、研修の参加に消極的な教職員が存在するという課題も挙げられた。

その他にも、国内大学では、海外大学のように教員と事務職員の間位置付けられるポジションで一定の専門性を持ち、海外大学等との協力において研究者の補佐役を務める人材の育成が課題とされていた。課題に関する詳細は、表3-2-5に示す通りである。

表3-2-5 国際担当専門職員の育成における課題

	国内大学	海外大学
育成	<ul style="list-style-type: none"> ・国際担当専門職員の育成は、一般的にOJT（On-the-Job Training）を通じて実施され、専門性の向上や能力開発等を目的とした体系的な育成や研さんの機会が用意されていない。 ・国際担当専門職員としての育成ルートが不明瞭なため長期的なキャリアパスを提示できず、戦略的な育成が困難である。 ・国際担当専門職員に求められる能力が多岐にわたり、例えば、学内の財務、教務、産学連携、法務等に関する専門的な知識を持ちつつ、高度な英語力で業務を遂行し、学内に国際化を浸透させる能力を有する優秀な人材の育成が課題である。 ・国際担当専門職員に必要な知識とその習得方法の定義が難しい。 ・教員と事務職員の間位置付けられるポジションで一定の専門性を持ち、海外大学等との協力において研究者の補佐役を務める人材の育成が課題である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・必要とされる専門性の高いスキルの向上に特化した内部研修を提供する大学は少ない。 ・外部研修では育成のために参加できる分野が限られる。 ・様々な研修の機会を提供しても、参加に消極的な教職員が一定数存在する。

表3-2-6では、国際担当専門職員の育成に関する好事例を紹介している。特に海外大学においては多様な取組が実施されている。研修については、大使館や外務省、教育省、国や地方レベルの専門委員会、企業、NAFSAといった様々な機関による外部研修を提供するといった事例が多く見ら

れた。また、海外大学との職員交流や海外大学や機関への職員派遣を実施するほか、語学力の向上のための取組も行われていた。一方の国内大学では、キャリアパスを明確化するため、大学経営への参画等を担う総合職と専門業務を担う専門職に分化させるキャリアパス制度を導入している大学もあった。また、OJT 以外の人材育成としては、海外大学が開催する研修への参加や近隣大学との業務上の交流が挙げられた。

なお、人材育成という点では国際教育と交流を推進する米国の非営利団体である NAFSA の取組が参考となる。NAFSA は国際担当専門職員のスキル向上やキャリア開発のために包括的な研修プログラムや学習機会を提供しているほか、NAFSA の支部に相当する組織を米国内に 11 拠点設けて、国際担当専門職員によるネットワーク構築やディスカッションが行えるコミュニティの形成を支援している。また、若手の国際担当専門職員に必要なスキルや知識、能力を身に着けるための研修を実施し、学習修了者に「国際教育専門職員証書」を授与するプログラムを提供している。

表 3-2-6 国際担当専門職員の育成に関する好事例

国内大学		
育成	キャリアパスの多様化・明確化	<ul style="list-style-type: none"> ・大学経営への参画等を担う総合職と専門業務を担う専門職に分化させるキャリアパス制度を導入する。 ・事務職員で採用された者が最終的に副学長に就任した例もある。 ・学生の入学から卒業に至るまでの学びと成長のプロセス全体を各職員が認識できるように、国際担当部署の業務だけに特化しないキャリアプランの形成を目指すという方針を掲げる。
	OJT 以外の育成実施	<ul style="list-style-type: none"> ・海外大学が開催する研修への参加や近隣大学との業務上の交流を実施する。
海外大学		
育成	多様な育成機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> ・専門性の高いスキルの向上のために、大使館や外務省、教育省、国や地方レベルの専門委員会、企業、NAFSA による外部研修や、海外大学等の提携先への海外派遣、国際会議への出席といった様々な育成手段を提供する。
	語学力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・国際担当専門職員はもちろんのこと、大学全体における職員の語学力向上を目標として、全職員を対象に外国語学習用のプラットフォームを提供し、オンライン参加や昼休み中の参加ができる柔軟性の高い研修を提供している。 ・英語での教育経験が不足している教員が多い中、英語授業のスキル向上を支援することに注力し、全ての職階の教員を対象に、授業で用いる言語を現地語から英語に移行する教員を支援するプログラムを提供している。国際担当専門職員として活躍できる人材の育成に繋がる取組といえる。

	<p>海外大学との職員交流、海外大学への職員派遣</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・他大学における業務の実施方法を学び、学生対応やサービス提供上の工夫を知ることによってスキル向上や効率化を図ることを目的に、海外における同職種の担当者を訪問し、2～5日間の滞在を通じて、業務を観察するジョブシャドウイングの機会を提供する。 ・海外大学の職員との間で、両大学の学生サービス担当職員が二人一組になり、互いの業務や役割の共通点・相違点や学生のニーズ等について、8週間にわたってオンラインで議論する機会を提供する。 ・提携先の海外大学にインターンシップで職員を派遣するほか、連携機会の創出を目的として職員が提携大学に1週間滞在し、異文化交流やチームビルディングを行うプログラムを実施する。
	<p>学長同士のネットワークの活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・留学生の入学関連の課題等に焦点を当てた大学学長のグループである「学長同盟 (Presidents Alliance)」を活用している。「学長同盟」では、留学生の入学管理を専門とする弁護士や大学職員も参加する優れた研修を提供している。
<p>NAFSA</p>		
<p>育成</p>	<p>研修プログラムの充実化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・NAFSAでは国際担当専門職員に対し、職員のレベルごとに3つのリーダーシップ開発プログラムを提供している。具体的には、国際教育分野における職歴が短い若手の国際担当専門職員向けには、「NAFSA アカデミー (NAFSA Academy)」というグループ形式による1年間の研修プログラムを提供しており、地域との繋がりを構築する機会ともしているほか、全米規模のカンファレンスでも交流ができるようになっている。国際教育分野で一定期間の勤務経験がある、または新たにこの分野に就任した管理職レベルの職員には、「マネジメント開発プログラム (Management Development Program)」という、チームや部署を率いるためのマネジメントスキルを磨くプログラムで、年間を通じて複数回の研修を提供している。国際担当上級管理職としてのキャリアを開始して間もない、または開始したい人向けには、大学全体の国際化事業を監督する立場として戦略の立案等を学ぶ、「上級国際化リーダーシップ e インスティテュート (Executive Internationalization Leadership e-Institute)」というグループ形式の1年間の研修プログラムを提供している。
	<p>研修の受講促進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・若手の国際担当専門職員に必要なスキルや知識、能力を身に着けるための研修を実施し、学習修了者に「国際教育専門職員証書」を授与する国際教育専門職員証書プログラムを提供している。具体的には、対象分野の専門家が研修を主導しており、個々に学習を進められる仕組みとなっている。
	<p>国際担当専門職員のネ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・国際担当専門職員によるネットワークの構築を支援している。具体的には、NAFSAの支部に相当する組織を米国内に11拠点設けて、参加者同士のネットワーク構築やディスカッションが行えるコミュニティの形成を支援している。

	ネットワーク 構築支援	
	国際教育への支援を呼びかけるアドボカシー	・NAFSA では、NAFSA の職員や国際教育関係者が米国議会の議員と交流し ⁹⁹ 、国際教育への支援を呼びかける「アドボカシー・デー」というイベントを開催し、参加者に議員と適切なコミュニケーションを行う方法を教えている。

1.4 国際担当専門職員の職務環境における主な課題と好事例

国際担当専門職員の職務環境について、国内大学で国際業務に従事する教職員に対するアンケート調査では、回答者の半数が「特定のスタッフに業務が集中するなど、組織内の仕事の采配に課題がある」に肯定的な回答をしており、国内大学へのインタビュー調査でも、国際教育に協力的かつ意欲的な教職員が限られていることや英語力の不足等を背景に特定の職員に業務上の負担が集中しているという声があった。また、国内大学、海外大学ともに、業務量が膨大という趣旨の回答があったほか、職員の離職を課題として挙げていた。課題に関する詳細は、表3-2-7に示す通りである。

表3-2-7 国際担当専門職員の職務環境における課題

	国内大学	海外大学
職務環境	<ul style="list-style-type: none"> ・国際教育に協力的かつ意欲的な教職員が限られていることや英語力の不足等を背景に、特定の職員に業務上の負担が集中する。 ・日常業務が多忙であることから、国際担当専門職員が大学の国際化を包括的視点に立って考える余裕がない。 ・本人の意欲と大学が提供できる職務環境とのミスマッチなどを背景に、高い能力を有する職員の離職が少なくない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・国ごとに異なる規制や手続きに対応する必要性があり、業務量が膨大である。 ・所属部署における昇進が困難な組織体制であることを背景に、キャリアアップを目指して他の機関に移籍する職員が少なくない。

⁹⁹ 米国議会では、入国管理やビザ、国際教育プログラム（フルブライトプログラム等）の資金に関わる法律等、国際教育に直接的な影響を与える法律を制定している。

表3-2-8では、職務環境に関する好事例を紹介している。国内大学では、国際担当専門職員の職務内容について教員と職員のそれぞれの役割を明確化させている事例があった。また、大学の実務に対する関心を深めて離職を抑制するために、国際以外の実務に携わる機会を提供している大学もあった。一方の海外大学では、各学部の国際業務担当者等の国際化への貢献を評価して、授業時間の削減や業務負担の調整を検討する事例があった。

表3-2-8 国際担当専門職員の職務環境に関する好事例

国内大学		
職務環境	職務内容の明確化	・国際担当専門職員の職務内容について、教員と職員のそれぞれの役割を明確化している大学があった。例えば、職員自らによる留学プログラムの企画立案を可能としており、学生と身近に接する職員がプログラムをよく理解していることが職員による企画のメリットとされていた。
	離職の抑制のための業務内容の工夫	・大学の実務に対する関心を深めて離職を抑制するために、国際業務を希望する者に対しても、国際以外の実務に携わる機会を提供する。
海外大学		
職務環境	業務負担軽減	・各学部に配置されている国際業務担当者等の国際化への貢献を評価して、授業時間の削減や業務負担の調整を検討する。

2. 本調査で明らかになったその他の課題と好事例

ここでは、「1. 国内大学と海外大学における課題と好事例（比較を含む）」で取り上げていない課題について取りまとめる¹⁰⁰。なお、大学のインタビュー調査を取りまとめた箇所（「2.2 その他の課題と取組」）については、日本や諸外国における全体的な傾向を示すものではなく、インタビュー対象大学の実態をまとめたものである点には留意されたい。

2.1 大学の国際化の基準に関する課題

本調査では、政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針と、政府や認証評価団体など国際化の基準を作成している機関等による大学の国際化の基準を対象とし、それぞれの詳細について調査するとともに、両者の関係性についても分析を実施した¹⁰¹。

大学の国際化の基準は、政府による国際化の方針を実現するための指針としての機能を果たすことが理想的である。しかし、デスクトップ調査の結果、両者は完全には整合しない国もあることが明らかになった。例えば、地方分権型の米国においては、連邦政府の方針を受けて国際化の基準が作成されるのではなく、高等教育機関の実践や課題に基づいて検討された ACE（アメリカ教育協議会）独自の情報に依拠してボトムアップで基準が作成されている。そのため、具体的な項目については、両者に共通する項目もあれば、いずれかにのみ見受けられる項目もある。インドネシアにおいても、政府の方針と機関等による大学の国際化の基準で整合していない項目があり、政府の方針を実現するための基準の十分性という観点においては、課題とも言える状況であった。

2.2 その他の課題と好事例

大学が国際化を進める上でのその他の課題については、(1) 海外大学との連携、特に (2) 日本の大学との連携や学生の派遣・受入、(3) 留学生受入環境の整備という観点から整理した。なお、(3) 留学生受入環境の整備においては、海外大学に対するインタビュー調査から得られた好事例もあわせて記載する¹⁰²。

(1) 海外大学との連携における課題

はじめに、国ごとに異なる規制や規則が存在することによる障壁や、それに伴う手続きの煩雑さ、人員確保の課題等が挙げられた。具体的には、学期制度や最低限必要な授業時間数が異なる

¹⁰⁰ 本取りまとめに関連する章は、第Ⅱ部第1章及び第Ⅱ部第2章のうち一部である。

¹⁰¹ 詳細については、第Ⅱ部第1章を参照されたい。

¹⁰² 詳細については、第Ⅱ部第2章を参照されたい。

点や、ジョイント・ディグリー・プログラム（JD）やダブル・ディグリー・プログラム（DD）の構築にあたって政府の承認要件や承認プロセスが異なる点、国によってはオンライン学習への単位付与を認めていない点等が挙げられた。また、カリキュラムが異なる場合に科目や単位を1対1で対応させて単位認定を行うことや、一学期間に提供する授業数が異なる場合にその調整を行うことが課題とされていた。手続きの煩雑さについては、指導言語の決定やプログラム費用といった機関間の交流条件の管理、参加学生への支援等について協議する必要がある、大学間での調整だけでなく学内の学部同士の調整や内部承認にも多くの手間と時間がかかることが課題とされていた。

その他にも、連携によるシナジーを見出すことが難しい場合があることや、大学間協定や共同プログラムの持続可能性に関する課題も挙げられた。また、大学間協定を締結したパートナーの目標が限られたものである場合、協定を効果的に実行するための取組が不十分となることも課題とされていた。財政面では、国ごとで所得や学費に差があることや、教員交流における渡航費用を確保することに関する課題が挙げられた。語学面では、英語で提供される情報が不十分なために単位認定に支障が生じるといった点が課題とされている。さらには、派遣を希望する学生に対して実際に派遣できる枠が限られていることや、大学間の連携は世界情勢に影響を受けることも課題として挙げられた。

(2) 日本の大学との連携や学生の派遣・受入に関する課題

第一に、海外大学が日本の大学と連携する上での課題としては、両国の異なる規制の存在が挙げられた。具体的には、学年暦が完全に一致しない、カリキュラムに必要な年数が異なる、単位認定を含むシステムの互換性が不十分であるといった点が挙げられた。また、日本の大学では国際担当専門職員が定期的に人事異動をするため、専門知識を持った職員が不在となり、長期的な関係の維持が困難である点も課題とされた。さらに、覚書（MOU）については、強制力のある覚書に拘束されてしまい、柔軟性が確保されない点が課題として挙げられた。語学面では、日本の大学の学士課程の大半のプログラムが日本語で提供されるという制約から、学士課程レベルでパートナーとなる日本の大学を見つけることが困難であるという意見もあった。

第二に、日本の大学への学生派遣に関する課題としては、日本独自の規制の存在が挙げられた。具体的には、学年暦のずれや、資金力を証明することが求められるため留学のためのビザ申請のハードルが高いといった課題があった。また、例えば、日本語のみで提供される科目があるといった語学の障壁や、食習慣の違いなどをはじめとした文化の障壁が課題とされた。さらには、財政面の課題として、日本までの渡航費用や生活費が高額であることが挙げられた。

第三に、日本人学生の受入に関する課題としては、多くの大学で語学力不足が挙げられ、日本人学生は十分な英語力を有していないか、自身の英語力に自信がないことが多いとの意見があった。また、日本人学生の特徴として、大人しく積極的な発言がないことや、国際的なモビリティ体験を重んじる傾向にないことが挙げられた。

(3) 留学生受入環境の整備における課題と好事例

留学生の受入環境については、語学面が多くの大学で課題として認識されていた。非英語圏の

大学では、英語によるプログラムの提供が限定的であり、魅力的なプログラムであっても国のニーズに応えることが重視されて英語での提供がされていないという事例もあった。一方で、英語圏の大学では、提供されるプログラムがほぼ全て英語であるため、非英語圏からの外国人留学生にとって語学力が課題となっている。また、インフラ面においては、留学生向けの住居が十分に確保できていないといった課題も目立った。

表3-2-9では、海外大学における留学生受入環境の整備に関する好事例を紹介している。語学力や住居の確保に関する取組のほか、文化の違いを受容できる人材の育成を目的とした交流や留学生サポートなど、様々な取組が実施されている。

表3-2-9 留学生受入環境の整備に関する好事例

海外大学		
留学生受入環境	現地語の学習機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> 英語を主な指導言語とする環境を整える一方で、可能な限り現地語の学習機会を提供し、外国人留学生が留学先の国の文化を体験できる環境を整えている。具体的には、外国人留学生が英語と現地語の両方で学習できるように、留学期間の前半には英語で授業を受け、現地語の習熟度が向上するにつれて、後半は現地語による授業へ移行できるようにしている。
	文化の違いを受容できる人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> 文化の違いなどを理解し対応できる人材を育成するため、グローバル・バディ・プログラムを提供し、プログラムを通じて学生が様々な国の留学生と交流する機会を設けている。
	外国人留学生の住居確保	<ul style="list-style-type: none"> 外国人留学生に対して住居を提供できるよう、住居担当の部署と連携することで入居時期に柔軟性を持たせる取組を実施する。 外国人留学生の住居問題を全面的に支援するために、寮の業務に特化した部門を設置している。 学内に外国人留学生専用の大きなホステルなど様々な施設を用意している。
	留学生サポート	<ul style="list-style-type: none"> 外国人留学生の生活や学習をサポートする取組として、入国前の外国人留学生を対象としたオリエンテーションやウェビナー、外国人留学生を対象としたオリエンテーション、教員と専門の職員から構成されたチームによる外国人留学生のサポートを実施している。
	留学生リクルート	<ul style="list-style-type: none"> 事前に現地生活を経験することで不安の解消にも資するため、国際化戦略の一環として、外国人留学生の増加を目的としたサマースクールを開催する。

第3章 我が国の大学の国際化に向けて

本章では、我が国の大学における効果的・持続的な国際化の取組への支援の参考とするという本調査の趣旨・目的に鑑みて、明らかとなった課題や好事例をもとに、国（政府）及び大学における今後の取組に関する示唆を取りまとめる。

1. 国における今後の取組に関する示唆

我が国の大学の更なる国際化に向けた今後の取組のうち、個別の大学のみでは解決できない課題について、国における今後の取組として、(1) 国際担当専門職員の育成、(2) 海外大学との連携や学生の派遣・受入、(3) 大学の国際化の方針や基準という3点に対する示唆を取りまとめる。

(1) 国際担当専門職員の育成

第一に、体系的な育成の仕組みの構築については、国内大学で国際業務に従事する教職員に対するアンケート調査において、「国際担当スタッフの体系的な育成の仕組みがない」との質問に対する肯定的な回答割合が8割弱であり、多くの大学で重要な課題であることが明らかになった。国際担当専門職員の体系的な育成の仕組みを構築するために有効な手段としては¹⁰³、国として、国際担当専門職員に求められる専門性（スキルセット）を明確にすること、育成に関する方針や具体的なキャリアパスのモデルを示すこと、及び関連する資格制度を設計することなどが考えられる。

第二に、研さん機会の提供については、同アンケート調査では、「十分な研さん機会が用意されている」との質問に全体の7割以上が否定的な回答で、多くの大学で人材育成機会の不足が課題とされていた。そのため、国が主導して体系的かつ多様な研さん機会を提供することが有効と考えられる。研さん機会を充実化する手段の一つとしては、特徴に共通点のある大学ごとに国際担当専門職員のネットワーク構築を支援する方策が考えられる。海外インタビュー調査によれば、NAFSAが北米を中心としてこの機能を担っており、この課題への取組の参考となる¹⁰⁴。

第三に、財政支援については、同アンケート調査では、「中長期的に職員を海外派遣するのに十分な人的資源と財務資源があるか」について不安があるとの回答が7割以上であった。一方で、海外派遣による効果としては、「自大学職員の国際的資質の向上につながる」（85%）ことや、「自大学職員の仕事へのモチベーション向上につながる」（61%）ことが期待されていることが分かった。国としては、海外派遣支援制度の充実化や海外派遣した人材の補填を含めた長期海外派遣に対する費用補助等の大学の国際化を支える人材の育成に向けた財政支援を更に充実化させることが有効と考えられる。

¹⁰³ 育成の前段階として、各大学における積極的な採用・配置を促すためには、例えば、国際担当専門職員の設置努力を義務化することも有効な手段と考えられる。

¹⁰⁴ 取組の詳細については、第Ⅰ部第3章「2. 調査結果（2.7 NAFSA）」を参照されたい。

第四に、情報提供については、国内大学に対するインタビュー調査によれば、国による情報提供の更なる充実化を望む声があった。例えば、日本に対する海外からの教育のニーズや、他大学の好事例を含む海外大学等との連携事例、大学の国際化推進関連の助成金等の財政支援等について学ぶ機会を提供することが有効と考えられる。

(2) 海外大学との連携や学生の派遣・受入

海外大学に対するインタビュー調査によれば、日本の大学との連携等の課題として、学年暦の違いや、資金力の証明が求められるため留学のためのビザの申請ハードルが高いことなどが挙げられた。国においてはこれまでも様々な対応策を講じてきたものの、今後も柔軟な対応を可能とする制度の拡充や普及に努めることが重要と考えられる。

(3) 大学の国際化の方針や基準

諸外国のデスクトップ調査では、調査対象国における政府（国レベル）の留学生交流・大学の国際化の方針と、政府や認証評価団体等の国際化の基準を作成している機関等による大学の国際化の基準を整理した。本調査結果を参考にして、我が国の「大学の国際化」が目指すべき姿を改めて理解するとともに、必要に応じて再検討することが望まれる。なお、大学の国際化の基準については、政府による国際化の方針を実現するための指針としての機能を果たすことが理想的であるが、両者が完全には整合しない国もあった。我が国においても、両者の整合性について改めて確認し、政府の方針を実現するために十分な基準の策定を検討することが望まれる。

2. 大学における今後の取組に関する示唆

我が国の大学の更なる国際化に向けた今後の取組のうち、大学における今後の取組として、(1) 大学組織、(2) 国際担当専門職員の採用・配置、(3) 国際担当専門職員の育成、(4) 国際担当専門職員の職務環境、(5) 海外大学との連携や学生の派遣・受入という5点に対する示唆を取りまとめる。

(1) 大学組織

国内大学及び海外大学に対するインタビュー調査から明らかになったように、大学の組織全体として国際化を進める上では、国際担当専門職員以外の教職員も含めて大学全体として国際化を推進するという意識を醸成する必要がある。そのためには、「何のために国際化する必要があるのか」を学内の各部署・組織がそれぞれの文脈において理解し納得できるように大学としてのビジョンや目指すべき姿を提示するなど、大学の国際化の意義や意味を全学的に浸透・機能させる仕組みづくりが重要となる。これは教職協働の文脈でも重要であり、例えば海外大学では、教育プログラムの国際化を推進するため、国際担当部署が各学部と国際化計画について継続的に協議することで、各プログラムに国際化の要素を組み込んでいる例もあるため、本報告書を参考に検討されたい。

(2) 国際担当専門職員の採用・配置

第一に、国際担当専門職員の採用については、国内大学で国際業務に従事する教職員に対するアンケート調査と国内大学へのインタビュー調査を通じて、人材の確保・拡充が課題であることが明らかになった。同アンケート調査では、学生規模が大きい大学や国立大学で「国際担当スタッフの募集に対し、十分な応募がない」という回答が目立った。そのため、大学として、国際担当専門職員としての能力を有する人材を十分に確保するための戦略的な採用を行う必要があると考えられる。本調査によれば、人事部署ではなく国際担当部署が採用を主導する例や海外で活躍中の人物に個別にアプローチを行う例もあるため参考にされたい。

第二に、同アンケート調査では、「大学の国際業務を担う人的資源が十分に足りている」という質問に対する否定的な回答の割合が80%と高く、大学として人材不足への対応策を講じる必要がある。本調査を通じて、国内外のエージェントやコンサルタント会社、その他の民間企業等を活用する例や、留学生サポートの文脈で学生の大学運営への参画を促す例などの好事例が挙げられたため参考にされたい。

第三に、配置については、国内大学へのインタビュー調査を通じて、国際担当専門職員の定期的な部署の異動が行われる場合にはノウハウや人脈の消失が課題とされる一方で、求められる専門性に鑑みて異動のサイクルが長期化する場合には人材の裾野を広げることの難しさや個人への依存が課題とされることが明らかになった。そのため、大学としては、両者の良さを活かした多層的な人材配置方針を定めることがより一層必要になると考えられる。海外大学では、全ての学部と研究所に国際業務を担当する教員を配置するとともに、当該教員と連携して活動する国際業

務担当のコーディネーターと法的及び行政的な面で協力支援を行う専門職員を配置することで、学術的リーダーシップを専門的にサポートする例もあるため、配置の方針として参考にされたい。

(3) 国際担当専門職員の育成

第一に、キャリア形成に着目すると、国内大学で国際業務に従事する教職員に対するアンケート調査では、「明確なキャリアパスが示されている」、「キャリアパスを実現するための組織的支援は十分である」、「キャリアデザイン形成を支援する仕組みは十分である」という質問に対し、否定的な回答がいずれも8割程度にのぼった。大学として、キャリア形成における組織的支援や仕組みづくりを行う必要がある。本調査では、大学経営への参画等を担う総合職と専門業務を担う専門職に分化させるキャリアパス制度を導入している例や、国際担当部署の業務だけに特化しないキャリアプランの形成を目指すという方針を掲げている例もあったため参考にされたい。

第二に、体系的な育成の仕組みの構築と研さん機会の提供については、同アンケート調査で「国際担当スタッフの体系的な育成の仕組みがない」との質問に対する肯定的な回答割合が8割弱であり、「十分な研さん機会が用意されている」との質問に全体の7割以上が否定的な回答であった。また、国内大学に対するインタビュー調査によれば、日本における国際担当専門職員の育成は、一般的にOJT（On-the-Job Training）を通じて実施される点が特徴的であった。そのため、大学として、国際担当専門職員のキャリアパスを踏まえた体系的な育成の仕組みを構築するとともに、多様な研さん機会を提供することが不可欠である。大使館や外務省、教育省、国や地方レベルの専門委員会、企業、NAFSAによる外部研修や、海外大学等の提携先への海外派遣、国際会議への出席といった様々な育成手段を活用している海外大学の事例からも、日本でも多様な機関と連携することで様々な研さん機会を組み合わせる体系的な育成の仕組みを構築することが有効と考えられる。

第三に、財政支援については、同アンケート調査では、「中長期的に職員を海外派遣するのに十分な人的資源と財務資源があるか」について不安があるとの回答が7割以上であった。学生規模別にみると、財務資源への懸念は学生規模が小さくなるほど回答割合が高かった。大学においては、職員の海外派遣により期待される効果を実現するために、人材や財務に関する資源の担保についても同時に検討する必要がある。

(4) 国際担当専門職員の職務環境

第一に、国際担当専門職員の人事体系や業務采配については、国内大学で国際業務に従事する教職員に対するアンケート調査において「人事体系と国際担当スタッフの育成体系が合っていない」、「特定のスタッフに業務が集中するなど、組織内の仕事の采配に課題がある」という回答が過半数を超えていた。インタビュー調査でも、国際教育に協力的・意欲的な教職員や業務遂行に十分な英語力を有する教職員に限られるなどの背景から、特定の職員に業務上の負担が集中する点が課題とされた。そのため、大学として、柔軟な働き方やアウトソーシング、ICT等の活用をさらに促進すると同時に、人事体系や業務采配を改善する必要がある。海外大学では、国際業務担当者等の国際化への貢献を評価して、授業時間の削減や業務負担の調整を検討する例が参考となる。

第二に、離職について、インタビュー調査においては、本人の意欲と大学が提供できる職務環境とのミスマッチなどを背景に、高い能力を有する職員の離職が少なくない点が重要な課題とされていた。そのため、大学としては、当該ミスマッチを可能な限り解消する必要がある。国際業務に限らず大学の実務に対する関心を深めて離職を抑制するため、国際業務を希望する者に対しても、国際業務以外の実務に携わる機会を提供している例もあったため参考にされたい。

(5) 海外大学との連携や学生の派遣・受入

第一に、語学面について、海外大学に対するインタビュー調査では、日本人学生の英語力及び外国人留学生の日本語力の両面における語学力不足や、日本の大学の学士課程の大半のプログラムが日本語で提供されるためにパートナーとなる日本の大学を見つけるのが困難であるといった課題が挙げられた。そのため、大学としては、日本人学生の英語力向上を支援するとともに、外国人留学生に対するサポートの充実化や、英語を主な指導言語とする環境の整備が必要である。海外大学では、英語での教育経験が不足している教員が多い中、英語授業のスキル向上を支援することに注力し、全ての職階の教員を対象に、授業で用いる言語を現地語から英語に移行する教員を支援するプログラムを提供している例もあるため参考にされたい。

第二に、財政面では、同インタビュー調査によれば、日本までの渡航費用や生活費が高額であることが課題とされていた。大学においては、政府奨学金を活用しつつ、大学独自の奨学金も更に充実させていくことが望まれる。

以上が、本調査から得られた大学の国際化推進に向けた課題と今後の取組に関する示唆である。我が国の大学の国際化をより一層進めるために、本報告書を活用しながら、国と大学が協働して課題解決に向けた取組を進めていくことが重要である。

令和6年度 先導的大学改革推進委託事業
「大学の国際化」に関する調査研究
(国際的な業務に従事する大学の職員の国際比較を含む)
報告書

令和7年1月

(委託) 文部科学省 高等教育局
大学教育・入試課
東京都千代田区霞が関3丁目2-2

(受託) EY 新日本有限責任監査法人
東京都千代田区有楽町一丁目1番2号

参考資料

(※) 本調査研究のアドバイザーに就任いただいた米澤准教授により、アンケート調査結果に関する考察を深めるために、非管理職対象調査の属性別回答のクロス集計を実施したものである。

参考資料

本報告書の第1章「国内大学に対するアンケート調査」においては、基本集計の後に「教職員別」「設置形態別」「地域別」「学生規模別」「大学国際化関連事業採択別」の5つの属性ごとの回答集計結果が示された。ここでは、さらに非管理職における「所属大学勤続年数」及び「雇用形態」に注目し、これらの属性ごとの各質問項目の回答をクロス集計により示す。

一部再掲となるが回答数の分布は以下の通りである。なお、所属大学勤務年数については回答傾向をより明確に掴むために、ここでは一部の年数区分を統合し「3年以下」「4から9年」「10から20年」「21年以上」の4区分にまとめている。

(1) 所属大学勤務年数

所属大学勤務年数	非管理職 (n=1,588)
3年以下	472 (29.7%)
4から9年	514 (32.4%)
10から20年	428 (27.0%)
21年以上	174 (11.0%)

※ () は非管理職回答者数を分母とする各回答数の割合。小数点第二位以下を四捨五入している。

(2) 雇用形態

雇用形態	非管理職 (n=1,588)
正規雇用	1,228 (77.3%)
非正規雇用	360 (22.7%)

※ () は非管理職回答者数を分母とする各回答数の割合。小数点第二位以下を四捨五入している。

大学の国際化運営

2-3-1. 私の大学の国際化は、大学全体で取り組む重要事項の一つである

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	292 61.9%	159 33.7%	15 3.2%	6 1.3%	472 100.0%	451 95.6%	21 4.4%
		4から9年	314 61.1%	162 31.5%	30 5.8%	8 1.6%	514 100.0%	476 92.6%	38 7.4%
		10から20年	253 59.1%	135 31.5%	29 6.8%	11 2.6%	428 100.0%	388 90.7%	40 9.3%
		21年以上	95 54.6%	61 35.1%	18 10.3%	0 0.0%	174 100.0%	156 89.7%	18 10.3%
		計	954 60.1%	517 32.6%	92 5.8%	25 1.6%	1,588 100.0%	1,471 92.6%	117 7.4%
	雇用形態	正規雇用	728 59.3%	403 32.8%	77 6.3%	20 1.6%	1,228 100.0%	1,131 92.1%	97 7.9%
		非正規雇用	226 62.8%	114 31.7%	15 4.2%	5 1.4%	360 100.0%	340 94.4%	20 5.6%
		計	954 60.1%	517 32.6%	92 5.8%	25 1.6%	1,588 100.0%	1,471 92.6%	117 7.4%

2-3-2. 私の大学の国際化は順調に進んでいる

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	70 14.8%	221 46.8%	159 33.7%	22 4.7%	472 100.0%	291 61.7%	181 38.3%
		4から9年	46 8.9%	234 45.5%	185 36.0%	49 9.5%	514 100.0%	280 54.5%	234 45.5%
		10から20年	38 8.9%	204 47.7%	145 33.9%	41 9.6%	428 100.0%	242 56.5%	186 43.5%
		21年以上	11 6.3%	78 44.8%	73 42.0%	12 6.9%	174 100.0%	89 51.1%	85 48.9%
		計	165 10.4%	737 46.4%	562 35.4%	124 7.8%	1,588 100.0%	902 56.8%	686 43.2%
	雇用形態	正規雇用	120 9.8%	571 46.5%	430 35.0%	107 8.7%	1,228 100.0%	691 56.3%	537 43.7%
		非正規雇用	45 12.5%	166 46.1%	132 36.7%	17 4.7%	360 100.0%	211 58.6%	149 41.4%
		計	165 10.4%	737 46.4%	562 35.4%	124 7.8%	1,588 100.0%	902 56.8%	686 43.2%

2-3-3. 私の大学の国際業務を担う人的資源は、十分に足りている

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	24 5.1%	115 24.4%	236 50.0%	97 20.6%	472 100.0%	139 29.4%	333 70.6%
		4から9年	17 3.3%	99 19.3%	242 47.1%	156 30.4%	514 100.0%	116 22.6%	398 77.4%
		10から20年	9 2.1%	62 14.5%	218 50.9%	139 32.5%	428 100.0%	71 16.6%	357 83.4%
		21年以上	1 0.6%	33 19.0%	85 48.9%	55 31.6%	174 100.0%	34 19.5%	140 80.5%
		計	51 3.2%	309 19.5%	781 49.2%	447 28.1%	1,588 100.0%	360 22.7%	1,228 77.3%
	雇用形態	正規雇用	36 2.9%	217 17.7%	605 49.3%	370 30.1%	1,228 100.0%	253 20.6%	975 79.4%
		非正規雇用	15 4.2%	92 25.6%	176 48.9%	77 21.4%	360 100.0%	107 29.7%	253 70.3%
		計	51 3.2%	309 19.5%	781 49.2%	447 28.1%	1,588 100.0%	360 22.7%	1,228 77.3%

2-3-4. 私の大学の国際担当スタッフには、十分な研さん機会が用意されている

		とても思う	ある程度思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	28 5.9%	140 29.7%	223 47.2%	81 17.2%	472 100.0%
		4から9年	20 3.9%	115 22.4%	261 50.8%	118 23.0%	514 100.0%
		10から20年	10 2.3%	98 22.9%	224 52.3%	96 22.4%	428 100.0%
		21年以上	2 1.1%	35 20.1%	98 56.3%	39 22.4%	174 100.0%
		計	60 3.8%	388 24.4%	806 50.8%	334 21.0%	1,588 100.0%
	雇 用 形 態	正規雇用	47 3.8%	293 23.9%	620 50.5%	268 21.8%	1,228 100.0%
		非正規雇用	13 3.6%	95 26.4%	186 51.7%	66 18.3%	360 100.0%
		計	60 3.8%	388 24.4%	806 50.8%	334 21.0%	1,588 100.0%

そう思う 計	そう思わない 計
168	304
35.6%	64.4%
135	379
26.3%	73.7%
108	320
25.2%	74.8%
37	137
21.3%	78.7%
448	1,140
28.2%	71.8%
340	888
27.7%	72.3%
108	252
30.0%	70.0%
448	1,140
28.2%	71.8%

2-3-5. 私の大学の国際担当スタッフは、用意された研さん機会を十分に利用している

		とても思う	ある程度思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	36 7.6%	173 36.7%	209 44.3%	54 11.4%	472 100.0%
		4から9年	28 5.4%	163 31.7%	235 45.7%	88 17.1%	514 100.0%
		10から20年	10 2.3%	134 31.3%	209 48.8%	75 17.5%	428 100.0%
		21年以上	4 2.3%	52 29.9%	85 48.9%	33 19.0%	174 100.0%
		計	78 4.9%	522 32.9%	738 46.5%	250 15.7%	1,588 100.0%
	雇 用 形 態	正規雇用	59 4.8%	404 32.9%	568 46.3%	197 16.0%	1,228 100.0%
		非正規雇用	19 5.3%	118 32.8%	170 47.2%	53 14.7%	360 100.0%
		計	78 4.9%	522 32.9%	738 46.5%	250 15.7%	1,588 100.0%

そう思う 計	そう思わない 計
209	263
44.3%	55.7%
191	323
37.2%	62.8%
144	284
33.6%	66.4%
56	118
32.2%	67.8%
600	988
37.8%	62.2%
463	765
37.7%	62.3%
137	223
38.1%	61.9%
600	988
37.8%	62.2%

2-3-6. 大学国際業務のアウトソーシングを積極活用すべきである

		とても思う	ある程度思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	72 15.3%	280 59.3%	100 21.2%	20 4.2%	472 100.0%
		4から9年	95 18.5%	239 46.5%	147 28.6%	33 6.4%	514 100.0%
		10から20年	87 20.3%	212 49.5%	105 24.5%	24 5.6%	428 100.0%
		21年以上	23 13.2%	92 52.9%	49 28.2%	10 5.7%	174 100.0%
		計	277 17.4%	823 51.8%	401 25.3%	87 5.5%	1,588 100.0%
	雇 用 形 態	正規雇用	233 19.0%	627 51.1%	303 24.7%	65 5.3%	1,228 100.0%
		非正規雇用	44 12.2%	196 54.4%	98 27.2%	22 6.1%	360 100.0%
		計	277 17.4%	823 51.8%	401 25.3%	87 5.5%	1,588 100.0%

そう思う 計	そう思わない 計
352	120
74.6%	25.4%
334	180
65.0%	35.0%
299	129
69.9%	30.1%
115	59
66.1%	33.9%
1,100	488
69.3%	30.7%
860	368
70.0%	30.0%
240	120
66.7%	33.3%
1,100	488
69.3%	30.7%

2-3-7. AIを活用した大学国際業務の再編・整理を進めるべきである

		とても思う	ある程度思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	84 17.8%	256 54.2%	118 25.0%	14 3.0%	472 100.0%
		4から9年	94 18.3%	252 49.0%	148 28.8%	20 3.9%	514 100.0%
		10から20年	78 18.2%	202 47.2%	130 30.4%	18 4.2%	428 100.0%
		21年以上	16 9.2%	87 50.0%	62 35.6%	9 5.2%	174 100.0%
		計	272 17.1%	797 50.2%	458 28.8%	61 3.8%	1,588 100.0%
	雇 用 形 態	正規雇用	220 17.9%	600 48.9%	359 29.2%	49 4.0%	1,228 100.0%
		非正規雇用	52 14.4%	197 54.7%	99 27.5%	12 3.3%	360 100.0%
		計	272 17.1%	797 50.2%	458 28.8%	61 3.8%	1,588 100.0%

そう思う 計	そう思わない 計
340	132
72.0%	28.0%
346	168
67.3%	32.7%
280	148
65.4%	34.6%
103	71
59.2%	40.8%
1,069	519
67.3%	32.7%
820	408
66.8%	33.2%
249	111
69.2%	30.8%
1,069	519
67.3%	32.7%

大学の国際化運営

2-4. あなたの大学の国際化を総合的にみて、今後、最も強化すべきとあなたが考える領域を1つお答えください。

		外国人留学生・研究者の受け入れ	自大学学生・研究者・職員の海外派遣	国際アドミッションズ	学士課程の国際教育・研究プログラム	大学院レベルの国際教育・研究プログラム	国際的な研究力強化	カリキュラムの国際化	ICTや教育テクノロジーを積極活用した教育国際化	産学連携における国際化	地域社会と連携した国際化	全学的な国際化プランや指針の策定	その他	特にない	計	
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	76	71	9	24	14	36	58	15	15	48	73	16	17	472
			16.1%	15.0%	1.9%	5.1%	3.0%	7.6%	12.3%	3.2%	3.2%	10.2%	15.5%	3.4%	3.6%	100.0%
		4から9年	82	74	26	41	16	45	70	20	9	26	74	14	17	514
			16.0%	14.4%	5.1%	8.0%	3.1%	8.8%	13.6%	3.9%	1.8%	5.1%	14.4%	2.7%	3.3%	100.0%
		10から20年	65	77	12	26	18	42	52	13	11	22	57	14	19	428
			15.2%	18.0%	2.8%	6.1%	4.2%	9.8%	12.1%	3.0%	2.6%	5.1%	13.3%	3.3%	4.4%	100.0%
	21年以上	28	31	2	11	5	23	16	4	5	9	23	7	10	174	
		16.1%	17.8%	1.1%	6.3%	2.9%	13.2%	9.2%	2.3%	2.9%	5.2%	13.2%	4.0%	5.7%	100.0%	
	計	251	253	49	102	53	146	196	52	40	105	227	51	63	1,588	
		15.8%	15.9%	3.1%	6.4%	3.3%	9.2%	12.3%	3.3%	2.5%	6.6%	14.3%	3.2%	4.0%	100.0%	
	雇 用 形 態	正 規 雇 用	206	209	41	73	40	111	147	36	31	76	176	40	42	1,228
			16.8%	17.0%	3.3%	5.9%	3.3%	9.0%	12.0%	2.9%	2.5%	6.2%	14.3%	3.3%	3.4%	100.0%
非 正 規 雇 用		45	44	8	29	13	35	49	16	9	29	51	11	21	360	
		12.5%	12.2%	2.2%	8.1%	3.6%	9.7%	13.6%	4.4%	2.5%	8.1%	14.2%	3.1%	5.8%	100.0%	
計		251	253	49	102	53	146	196	52	40	105	227	51	63	1,588	
		15.8%	15.9%	3.1%	6.4%	3.3%	9.2%	12.3%	3.3%	2.5%	6.6%	14.3%	3.2%	4.0%	100.0%	

国際担当スタッフの採用や育成、働き方

3-1-1. 組織の人材配置

3-1-1-1. 国際業務を担う人々の半数以上は、自大学内から配置することが望ましい

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	76	242	130	24	472	318	154
			16.1%	51.3%	27.5%	5.1%	100.0%	67.4%	32.6%
		4から9年	106	262	122	24	514	368	146
			20.6%	51.0%	23.7%	4.7%	100.0%	71.6%	28.4%
		10から20年	84	231	94	19	428	315	113
		19.6%	54.0%	22.0%	4.4%	100.0%	73.6%	26.4%	
	21年以上	28	92	50	4	174	120	54	
		16.1%	52.9%	28.7%	2.3%	100.0%	69.0%	31.0%	
	計	294	827	396	71	1,588	1,121	467	
		18.5%	52.1%	24.9%	4.5%	100.0%	70.6%	29.4%	
雇用形態	正規雇用	229	641	309	49	1,228	870	358	
		18.6%	52.2%	25.2%	4.0%	100.0%	70.8%	29.2%	
	非正規雇用	65	186	87	22	360	251	109	
	18.1%	51.7%	24.2%	6.1%	100.0%	69.7%	30.3%		
計	294	827	396	71	1,588	1,121	467		
	18.5%	52.1%	24.9%	4.5%	100.0%	70.6%	29.4%		

3-1-1-2. 国際業務を担う人々の半数以上は、専門的な知識・経験を積み実績のある人を学外から採用することが望ましい

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	80	261	126	5	472	341	131
			16.9%	55.3%	26.7%	1.1%	100.0%	72.2%	27.8%
		4から9年	74	260	166	14	514	334	180
			14.4%	50.6%	32.3%	2.7%	100.0%	65.0%	35.0%
		10から20年	47	208	154	19	428	255	173
		11.0%	48.6%	36.0%	4.4%	100.0%	59.6%	40.4%	
	21年以上	13	91	65	5	174	104	70	
		7.5%	52.3%	37.4%	2.9%	100.0%	59.8%	40.2%	
	計	214	820	511	43	1,588	1,034	554	
		13.5%	51.6%	32.2%	2.7%	100.0%	65.1%	34.9%	
雇用形態	正規雇用	169	612	411	36	1,228	781	447	
		13.8%	49.8%	33.5%	2.9%	100.0%	63.6%	36.4%	
	非正規雇用	45	208	100	7	360	253	107	
	12.5%	57.8%	27.8%	1.9%	100.0%	70.3%	29.7%		
計	214	820	511	43	1,588	1,034	554		
	13.5%	51.6%	32.2%	2.7%	100.0%	65.1%	34.9%		

3-1-1-3. 国際業務を担う人々の半数以上は、学内の多様な部署で職務経験を積んでいることが望ましい

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	68	242	148	14	472	310	162
			14.4%	51.3%	31.4%	3.0%	100.0%	65.7%	34.3%
		4から9年	82	257	164	11	514	339	175
			16.0%	50.0%	31.9%	2.1%	100.0%	66.0%	34.0%
		10から20年	66	250	98	14	428	316	112
		15.4%	58.4%	22.9%	3.3%	100.0%	73.8%	26.2%	
	21年以上	16	112	45	1	174	128	46	
		9.2%	64.4%	25.9%	0.6%	100.0%	73.6%	26.4%	
	計	232	861	455	40	1,588	1,093	495	
		14.6%	54.2%	28.7%	2.5%	100.0%	68.8%	31.2%	
雇用形態	正規雇用	188	667	342	31	1,228	855	373	
		15.3%	54.3%	27.9%	2.5%	100.0%	69.6%	30.4%	
	非正規雇用	44	194	113	9	360	238	122	
	12.2%	53.9%	31.4%	2.5%	100.0%	66.1%	33.9%		
計	232	861	455	40	1,588	1,093	495		
	14.6%	54.2%	28.7%	2.5%	100.0%	68.8%	31.2%		

3-1-1-4. 国際業務を担う人々の半数以上は、異動せず国際業務を継続して担当し経験を積むことが望ましい

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	96	232	127	17	472	328	144
			20.3%	49.2%	26.9%	3.6%	100.0%	69.5%	30.5%
		4から9年	118	212	154	30	514	330	184
			23.0%	41.2%	30.0%	5.8%	100.0%	64.2%	35.8%
		10から20年	75	196	133	24	428	271	157
		17.5%	45.8%	31.1%	5.6%	100.0%	63.3%	36.7%	
	21年以上	25	87	53	9	174	112	62	
		14.4%	50.0%	30.5%	5.2%	100.0%	64.4%	35.6%	
	計	314	727	467	80	1,588	1,041	547	
		19.8%	45.8%	29.4%	5.0%	100.0%	65.6%	34.4%	
雇用形態	正規雇用	225	561	378	64	1,228	786	442	
		18.3%	45.7%	30.8%	5.2%	100.0%	64.0%	36.0%	
	非正規雇用	89	166	89	16	360	255	105	
	24.7%	46.1%	24.7%	4.4%	100.0%	70.8%	29.2%		
計	314	727	467	80	1,588	1,041	547		
	19.8%	45.8%	29.4%	5.0%	100.0%	65.6%	34.4%		

国際担当スタッフの採用や育成、働き方

3-1-1. 組織の人材配置

3-1-1-5. 国際業務を担うチームは、多様な文化・言語的背景をもつ人々で構成されることが望ましい

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	189 40.0%	251 53.2%	29 6.1%	3 0.6%	472 100.0%	440 93.2%	32 6.8%
		4から9年	182 35.4%	275 53.5%	55 10.7%	2 0.4%	514 100.0%	457 88.9%	57 11.1%
		10から20年	123 28.7%	234 54.7%	64 15.0%	7 1.6%	428 100.0%	357 83.4%	71 16.6%
		21年以上	43 24.7%	100 57.5%	30 17.2%	1 0.6%	174 100.0%	143 82.2%	31 17.8%
		計	537 33.8%	860 54.2%	178 11.2%	13 0.8%	1,588 100.0%	1,397 88.0%	191 12.0%
	雇用形態	正規雇用	408 33.2%	665 54.2%	145 11.8%	10 0.8%	1,228 100.0%	1,073 87.4%	155 12.6%
		非正規雇用	129 35.8%	195 54.2%	33 9.2%	3 0.8%	360 100.0%	324 90.0%	36 10.0%
		計	537 33.8%	860 54.2%	178 11.2%	13 0.8%	1,588 100.0%	1,397 88.0%	191 12.0%

3-1-2. 国際担当スタッフのキャリア・ディベロップメント

3-1-2-1. 国際業務を担う人々には、継続的にスキル向上や経験・知識の蓄積につとめてほしい

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	226 47.9%	242 51.3%	3 0.6%	1 0.2%	472 100.0%	468 99.2%	4 0.8%
		4から9年	266 51.8%	243 47.3%	5 1.0%	0 0.0%	514 100.0%	509 99.0%	5 1.0%
		10から20年	208 48.6%	211 49.3%	9 2.1%	0 0.0%	428 100.0%	419 97.9%	9 2.1%
		21年以上	78 44.8%	93 53.4%	3 1.7%	0 0.0%	174 100.0%	171 98.3%	3 1.7%
		計	778 49.0%	789 49.7%	20 1.3%	1 0.1%	1,588 100.0%	1,567 98.7%	21 1.3%
	雇用形態	正規雇用	605 49.3%	604 49.2%	19 1.5%	0 0.0%	1,228 100.0%	1,209 98.5%	19 1.5%
		非正規雇用	173 48.1%	185 51.4%	1 0.3%	1 0.3%	360 100.0%	358 99.4%	2 0.6%
		計	778 49.0%	789 49.7%	20 1.3%	1 0.1%	1,588 100.0%	1,567 98.7%	21 1.3%

3-1-2-2. 自大学の国際業務に良い影響を与えるならば、国際担当スタッフがリスキリングや副業により経験を積むことは望ましい

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	158 33.5%	242 51.3%	70 14.8%	2 0.4%	472 100.0%	400 84.7%	72 15.3%
		4から9年	177 34.4%	258 50.2%	76 14.8%	3 0.6%	514 100.0%	435 84.6%	79 15.4%
		10から20年	106 24.8%	227 53.0%	86 20.1%	9 2.1%	428 100.0%	333 77.8%	95 22.2%
		21年以上	33 19.0%	94 54.0%	46 26.4%	1 0.6%	174 100.0%	127 73.0%	47 27.0%
		計	474 29.8%	821 51.7%	278 17.5%	15 0.9%	1,588 100.0%	1,295 81.5%	293 18.5%
	雇用形態	正規雇用	353 28.7%	653 53.2%	209 17.0%	13 1.1%	1,228 100.0%	1,006 81.9%	222 18.1%
		非正規雇用	121 33.6%	168 46.7%	69 19.2%	2 0.6%	360 100.0%	289 80.3%	71 19.7%
		計	474 29.8%	821 51.7%	278 17.5%	15 0.9%	1,588 100.0%	1,295 81.5%	293 18.5%

国際担当スタッフのキャリア・ディベロップメント

3-1-2. 国際担当スタッフのキャリア・ディベロップメント

3-1-2-3. 自大学の国際担当スタッフには明確なキャリアパスが示されている

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	23 4.9%	72 15.3%	251 53.2%	126 26.7%	472 100.0%	95 20.1%	377 79.9%
		4から9年	12 2.3%	55 10.7%	233 45.3%	214 41.6%	514 100.0%	67 13.0%	447 87.0%
		10から20年	8 1.9%	49 11.4%	192 44.9%	179 41.8%	428 100.0%	57 13.3%	371 86.7%
		21年以上	2 1.1%	25 14.4%	81 46.6%	66 37.9%	174 100.0%	27 15.5%	147 84.5%
		計	45 2.8%	201 12.7%	757 47.7%	585 36.8%	1,588 100.0%	246 15.5%	1,342 84.5%
	雇用形態	正規雇用	34 2.8%	150 12.2%	586 47.7%	458 37.3%	1,228 100.0%	184 15.0%	1,044 85.0%
		非正規雇用	11 3.1%	51 14.2%	171 47.5%	127 35.3%	360 100.0%	62 17.2%	298 82.8%
		計	45 2.8%	201 12.7%	757 47.7%	585 36.8%	1,588 100.0%	246 15.5%	1,342 84.5%

3-1-2-4. 自大学の国際担当スタッフがキャリアパスを実現するための組織的支援は十分である

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	23 4.9%	95 20.1%	249 52.8%	105 22.2%	472 100.0%	118 25.0%	354 75.0%
		4から9年	17 3.3%	78 15.2%	241 46.9%	178 34.6%	514 100.0%	95 18.5%	419 81.5%
		10から20年	7 1.6%	79 18.5%	207 48.4%	135 31.5%	428 100.0%	86 20.1%	342 79.9%
		21年以上	2 1.1%	33 19.0%	94 54.0%	45 25.9%	174 100.0%	35 20.1%	139 79.9%
		計	49 3.1%	285 17.9%	791 49.8%	463 29.2%	1,588 100.0%	334 21.0%	1,254 79.0%
	雇用形態	正規雇用	41 3.3%	223 18.2%	610 49.7%	354 28.8%	1,228 100.0%	264 21.5%	964 78.5%
		非正規雇用	8 2.2%	62 17.2%	181 50.3%	109 30.3%	360 100.0%	70 19.4%	290 80.6%
		計	49 3.1%	285 17.9%	791 49.8%	463 29.2%	1,588 100.0%	334 21.0%	1,254 79.0%

3-1-2-5. 自大学の国際担当スタッフのキャリアデザイン形成を支援する仕組みは十分である

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	そう思う計	そう思わない計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	18 3.8%	103 21.8%	225 47.7%	126 26.7%	472 100.0%	121 25.6%	351 74.4%
		4から9年	12 2.3%	83 16.1%	214 41.6%	205 39.9%	514 100.0%	95 18.5%	419 81.5%
		10から20年	2 0.5%	58 13.6%	199 46.5%	169 39.5%	428 100.0%	60 14.0%	368 86.0%
		21年以上	1 0.6%	27 15.5%	82 47.1%	64 36.8%	174 100.0%	28 16.1%	146 83.9%
		計	33 2.1%	271 17.1%	720 45.3%	564 35.5%	1,588 100.0%	304 19.1%	1,284 80.9%
	雇用形態	正規雇用	29 2.4%	198 16.1%	561 45.7%	440 35.8%	1,228 100.0%	227 18.5%	1,001 81.5%
		非正規雇用	4 1.1%	73 20.3%	159 44.2%	124 34.4%	360 100.0%	77 21.4%	283 78.6%
		計	33 2.1%	271 17.1%	720 45.3%	564 35.5%	1,588 100.0%	304 19.1%	1,284 80.9%

国際担当スタッフのキャリア・ディベロップメント

3-1-3. 国際担当スタッフの労働環境

3-1-3-1. 自大学は、スタッフ個々のワーク・ライフ・バランスを考慮した、多様で柔軟な働き方をもっと/さらに検討すべきである

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	143	260	59	10	472
			30.3%	55.1%	12.5%	2.1%	100.0%
		4から9年	196	257	57	4	514
			38.1%	50.0%	11.1%	0.8%	100.0%
		10から20年	151	214	61	2	428
		35.3%	50.0%	14.3%	0.5%	100.0%	
	雇用形態	21年以上	41	103	28	2	174
			23.6%	59.2%	16.1%	1.1%	100.0%
		計	531	834	205	18	1,588
			33.4%	52.5%	12.9%	1.1%	100.0%
正規雇用		425	649	146	8	1,228	
	34.6%	52.9%	11.9%	0.7%	100.0%		
雇用形態	非正規雇用	106	185	59	10	360	
		29.4%	51.4%	16.4%	2.8%	100.0%	
	計	531	834	205	18	1,588	
	33.4%	52.5%	12.9%	1.1%	100.0%		

そう思う計	そう思わない計
403	69
85.4%	14.6%
453	61
88.1%	11.9%
365	63
85.3%	14.7%
144	30
82.8%	17.2%
1,365	223
86.0%	14.0%
1,074	154
87.5%	12.5%
291	69
80.8%	19.2%
1,365	223
86.0%	14.0%

3-1-3-2. 自大学は、スタッフ個々のライフイベントを考慮した、多様で柔軟な働き方をもっと/さらに検討すべきである

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	140	257	63	12	472
			29.7%	54.4%	13.3%	2.5%	100.0%
		4から9年	191	259	60	4	514
			37.2%	50.4%	11.7%	0.8%	100.0%
		10から20年	155	207	63	3	428
		36.2%	48.4%	14.7%	0.7%	100.0%	
	雇用形態	21年以上	39	98	35	2	174
			22.4%	56.3%	20.1%	1.1%	100.0%
		計	525	821	221	21	1,588
			33.1%	51.7%	13.9%	1.3%	100.0%
正規雇用		422	630	164	12	1,228	
	34.4%	51.3%	13.4%	1.0%	100.0%		
雇用形態	非正規雇用	103	191	57	9	360	
		28.6%	53.1%	15.8%	2.5%	100.0%	
	計	525	821	221	21	1,588	
	33.1%	51.7%	13.9%	1.3%	100.0%		

そう思う計	そう思わない計
397	75
84.1%	15.9%
450	64
87.5%	12.5%
362	66
84.6%	15.4%
137	37
78.7%	21.3%
1,346	242
84.8%	15.2%
1,052	176
85.7%	14.3%
294	66
81.7%	18.3%
1,346	242
84.8%	15.2%

3-1-3-3. 通常の勤務形態と同等かそれ以上の成果を伴うのであれば、ICTの利用などにより国内遠隔地に居住する人にも（すでに実施している場合はさらに）働いてほしい

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	120	237	103	12	472
			25.4%	50.2%	21.8%	2.5%	100.0%
		4から9年	161	215	118	20	514
			31.3%	41.8%	23.0%	3.9%	100.0%
		10から20年	109	183	113	23	428
		25.5%	42.8%	26.4%	5.4%	100.0%	
	雇用形態	21年以上	24	95	46	9	174
			13.8%	54.6%	26.4%	5.2%	100.0%
		計	414	730	380	64	1,588
			26.1%	46.0%	23.9%	4.0%	100.0%
正規雇用		337	555	289	47	1,228	
	27.4%	45.2%	23.5%	3.8%	100.0%		
雇用形態	非正規雇用	77	175	91	17	360	
		21.4%	48.6%	25.3%	4.7%	100.0%	
	計	414	730	380	64	1,588	
	26.1%	46.0%	23.9%	4.0%	100.0%		

そう思う計	そう思わない計
357	115
75.6%	24.4%
376	138
73.2%	26.8%
292	136
68.2%	31.8%
119	55
68.4%	31.6%
1,144	444
72.0%	28.0%
892	336
72.6%	27.4%
252	108
70.0%	30.0%
1,144	444
72.0%	28.0%

3-1-3-4. 通常の勤務形態と同等かそれ以上の成果を伴うのであれば、ICTの利用などにより海外に居住する人にも（すでに実施している場合はさらに）働いてほしい

		とてもそう思う	ある程度そう思う	あまりそう思わない	まったくそう思わない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	106	224	127	15	472
			22.5%	47.5%	26.9%	3.2%	100.0%
		4から9年	141	226	123	24	514
			27.4%	44.0%	23.9%	4.7%	100.0%
		10から20年	94	188	115	31	428
		22.0%	43.9%	26.9%	7.2%	100.0%	
	雇用形態	21年以上	21	95	44	14	174
			12.1%	54.6%	25.3%	8.0%	100.0%
		計	362	733	409	84	1,588
			22.8%	46.2%	25.8%	5.3%	100.0%
正規雇用		298	565	300	65	1,228	
	24.3%	46.0%	24.4%	5.3%	100.0%		
雇用形態	非正規雇用	64	168	109	19	360	
		17.8%	46.7%	30.3%	5.3%	100.0%	
	計	362	733	409	84	1,588	
	22.8%	46.2%	25.8%	5.3%	100.0%		

そう思う計	そう思わない計
330	142
69.9%	30.1%
367	147
71.4%	28.6%
282	146
65.9%	34.1%
116	58
66.7%	33.3%
1,095	493
69.0%	31.0%
863	365
70.3%	29.7%
232	128
64.4%	35.6%
1,095	493
69.0%	31.0%

国際担当スタッフの採用や育成、働き方に関する課題

4-1-1. 国際担当スタッフの体系的な育成の仕組みがない

		とてもよくあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	128 27.1%	199 42.2%	74 15.7%	11 2.3%	60 12.7%	472 100.0%
		4から9年	206 40.1%	192 37.4%	62 12.1%	14 2.7%	40 7.8%	514 100.0%
		10から20年	177 41.4%	168 39.3%	49 11.4%	9 2.1%	25 5.8%	428 100.0%
		21年以上	73 42.0%	59 33.9%	22 12.6%	7 4.0%	13 7.5%	174 100.0%
		計	584 36.8%	618 38.9%	207 13.0%	41 2.6%	138 8.7%	1,588 100.0%
	雇用形態	正規雇用	474 38.6%	483 39.3%	146 11.9%	32 2.6%	93 7.6%	1,228 100.0%
		非正規雇用	110 30.6%	135 37.5%	61 16.9%	9 2.5%	45 12.5%	360 100.0%
		計	584 36.8%	618 38.9%	207 13.0%	41 2.6%	138 8.7%	1,588 100.0%

あてはまる計	あてはまらない計
327	85
69.3%	18.0%
398	76
77.4%	14.8%
345	58
80.6%	13.6%
132	29
75.9%	16.7%
1,202	248
75.7%	15.6%
957	178
77.9%	14.5%
245	70
68.1%	19.4%
1,202	248
75.7%	15.6%

4-1-2. 国際担当スタッフの雇用形態や職位によって研さん機会へのアクセスのしやすさに違いが見られる

		とてもよくあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	51 10.8%	141 29.9%	149 31.6%	32 6.8%	99 21.0%	472 100.0%
		4から9年	80 15.6%	142 27.6%	177 34.4%	42 8.2%	73 14.2%	514 100.0%
		10から20年	60 14.0%	135 31.5%	132 30.8%	32 7.5%	69 16.1%	428 100.0%
		21年以上	13 7.5%	53 30.5%	68 39.1%	7 4.0%	33 19.0%	174 100.0%
		計	204 12.8%	471 29.7%	526 33.1%	113 7.1%	274 17.3%	1,588 100.0%
	雇用形態	正規雇用	119 9.7%	353 28.7%	442 36.0%	103 8.4%	211 17.2%	1,228 100.0%
		非正規雇用	85 23.6%	118 32.8%	84 23.3%	10 2.8%	63 17.5%	360 100.0%
		計	204 12.8%	471 29.7%	526 33.1%	113 7.1%	274 17.3%	1,588 100.0%

あてはまる計	あてはまらない計
192	181
40.7%	38.3%
222	219
43.2%	42.6%
195	164
45.6%	38.3%
66	75
37.9%	43.1%
675	639
42.5%	40.2%
472	545
38.4%	44.4%
203	94
56.4%	26.1%
675	639
42.5%	40.2%

4-1-3. 大学の人事体系と国際担当スタッフの育成体系が合っていない

		とてもよくあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	90 19.1%	140 29.7%	103 21.8%	15 3.2%	124 26.3%	472 100.0%
		4から9年	143 27.8%	182 35.4%	79 15.4%	11 2.1%	99 19.3%	514 100.0%
		10から20年	119 27.8%	149 34.8%	75 17.5%	13 3.0%	72 16.8%	428 100.0%
		21年以上	37 21.3%	67 38.5%	31 17.8%	7 4.0%	32 18.4%	174 100.0%
		計	389 24.5%	538 33.9%	288 18.1%	46 2.9%	327 20.6%	1,588 100.0%
	雇用形態	正規雇用	304 24.8%	436 35.5%	220 17.9%	40 3.3%	228 18.6%	1,228 100.0%
		非正規雇用	85 23.6%	102 28.3%	68 18.9%	6 1.7%	99 27.5%	360 100.0%
		計	389 24.5%	538 33.9%	288 18.1%	46 2.9%	327 20.6%	1,588 100.0%

あてはまる計	あてはまらない計
230	118
48.7%	25.0%
325	90
63.2%	17.5%
268	88
62.6%	20.6%
104	38
59.8%	21.8%
927	334
58.4%	21.0%
740	260
60.3%	21.2%
187	74
51.9%	20.6%
927	334
58.4%	21.0%

国際担当スタッフの採用や育成、働き方に関する課題

4-1-4. 国際担当スタッフの勤務体制が国際業務の性質と合っていない

		とてもよくあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	37 7.8%	100 21.2%	206 43.6%	50 10.6%	79 16.7%	472 100.0%
		4から9年	55 10.7%	133 25.9%	206 40.1%	58 11.3%	62 12.1%	514 100.0%
		10から20年	49 11.4%	116 27.1%	165 38.6%	35 8.2%	63 14.7%	428 100.0%
		21年以上	15 8.6%	47 27.0%	75 43.1%	10 5.7%	27 15.5%	174 100.0%
		計	156 9.8%	396 24.9%	652 41.1%	153 9.6%	231 14.5%	1,588 100.0%
	雇用形態	正規雇用	117 9.5%	319 26.0%	494 40.2%	121 9.9%	177 14.4%	1,228 100.0%
		非正規雇用	39 10.8%	77 21.4%	158 43.9%	32 8.9%	54 15.0%	360 100.0%
		計	156 9.8%	396 24.9%	652 41.1%	153 9.6%	231 14.5%	1,588 100.0%

あてはまる計	あてはまらない計
137	256
29.0%	54.2%
188	264
36.6%	51.4%
165	200
38.6%	46.7%
62	85
35.6%	48.9%
552	805
34.8%	50.7%
436	615
35.5%	50.1%
116	190
32.2%	52.8%
552	805
34.8%	50.7%

4-1-5. 国際担当スタッフの人事評価の仕組みに改善が必要である

		とてもよくあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	59 12.5%	129 27.3%	125 26.5%	17 3.6%	142 30.1%	472 100.0%
		4から9年	117 22.8%	143 27.8%	125 24.3%	19 3.7%	110 21.4%	514 100.0%
		10から20年	99 23.1%	132 30.8%	101 23.6%	18 4.2%	78 18.2%	428 100.0%
		21年以上	24 13.8%	59 33.9%	51 29.3%	5 2.9%	35 20.1%	174 100.0%
		計	299 18.8%	463 29.2%	402 25.3%	59 3.7%	365 23.0%	1,588 100.0%
	雇用形態	正規雇用	224 18.2%	367 29.9%	326 26.5%	51 4.2%	260 21.2%	1,228 100.0%
		非正規雇用	75 20.8%	96 26.7%	76 21.1%	8 2.2%	105 29.2%	360 100.0%
		計	299 18.8%	463 29.2%	402 25.3%	59 3.7%	365 23.0%	1,588 100.0%

あてはまる計	あてはまらない計
188	142
39.8%	30.1%
260	144
50.6%	28.0%
231	119
54.0%	27.8%
83	56
47.7%	32.2%
762	461
48.0%	29.0%
591	377
48.1%	30.7%
171	84
47.5%	23.3%
762	461
48.0%	29.0%

4-1-6. 国際担当スタッフの給与体系の仕組みに改善が必要である

		とてもよくあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	85 18.0%	132 28.0%	120 25.4%	20 4.2%	115 24.4%	472 100.0%
		4から9年	127 24.7%	149 29.0%	130 25.3%	24 4.7%	84 16.3%	514 100.0%
		10から20年	94 22.0%	114 26.6%	116 27.1%	24 5.6%	80 18.7%	428 100.0%
		21年以上	22 12.6%	45 25.9%	58 33.3%	13 7.5%	36 20.7%	174 100.0%
		計	328 20.7%	440 27.7%	424 26.7%	81 5.1%	315 19.8%	1,588 100.0%
	雇用形態	正規雇用	232 18.9%	331 27.0%	353 28.7%	73 5.9%	239 19.5%	1,228 100.0%
		非正規雇用	96 26.7%	109 30.3%	71 19.7%	8 2.2%	76 21.1%	360 100.0%
		計	328 20.7%	440 27.7%	424 26.7%	81 5.1%	315 19.8%	1,588 100.0%

あてはまる計	あてはまらない計
217	140
46.0%	29.7%
276	154
53.7%	30.0%
208	140
48.6%	32.7%
67	71
38.5%	40.8%
768	505
48.4%	31.8%
563	426
45.8%	34.7%
205	79
56.9%	21.9%
768	505
48.4%	31.8%

国際担当スタッフの採用や育成、働き方に関する課題

4-1-7. 国際担当スタッフの労働管理など働き方の仕組みに改善が必要である

		とてもよくあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	66 14.0%	150 31.8%	152 32.2%	23 4.9%	81 17.2%	472 100.0%
		4から9年	100 19.5%	165 32.1%	155 30.2%	27 5.3%	67 13.0%	514 100.0%
		10から20年	74 17.3%	135 31.5%	136 31.8%	28 6.5%	55 12.9%	428 100.0%
		21年以上	21 12.1%	49 28.2%	62 35.6%	11 6.3%	31 17.8%	174 100.0%
		計	261 16.4%	499 31.4%	505 31.8%	89 5.6%	234 14.7%	1,588 100.0%
	雇用形態	正規雇用	185 15.1%	396 32.2%	389 31.7%	78 6.4%	180 14.7%	1,228 100.0%
		非正規雇用	76 21.1%	103 28.6%	116 32.2%	11 3.1%	54 15.0%	360 100.0%
		計	261 16.4%	499 31.4%	505 31.8%	89 5.6%	234 14.7%	1,588 100.0%

あてはまる計	あてはまらない計
216	175
45.8%	37.1%
265	182
51.6%	35.4%
209	164
48.8%	38.3%
70	73
40.2%	42.0%
760	594
47.9%	37.4%
581	467
47.3%	38.0%
179	127
49.7%	35.3%
760	594
47.9%	37.4%

4-1-8. 特定のスタッフに業務が集中するなど、組織内の仕事の采配に課題がある

		とてもよくあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	109 23.1%	196 41.5%	99 21.0%	12 2.5%	56 11.9%	472 100.0%
		4から9年	149 29.0%	217 42.2%	94 18.3%	18 3.5%	36 7.0%	514 100.0%
		10から20年	120 28.0%	195 45.6%	79 18.5%	11 2.6%	23 5.4%	428 100.0%
		21年以上	34 19.5%	76 43.7%	37 21.3%	5 2.9%	22 12.6%	174 100.0%
		計	412 25.9%	684 43.1%	309 19.5%	46 2.9%	137 8.6%	1,588 100.0%
	雇用形態	正規雇用	320 26.1%	544 44.3%	224 18.2%	36 2.9%	104 8.5%	1,228 100.0%
		非正規雇用	92 25.6%	140 38.9%	85 23.6%	10 2.8%	33 9.2%	360 100.0%
		計	412 25.9%	684 43.1%	309 19.5%	46 2.9%	137 8.6%	1,588 100.0%

あてはまる計	あてはまらない計
305	111
64.6%	23.5%
366	112
71.2%	21.8%
315	90
73.6%	21.0%
110	42
63.2%	24.1%
1,096	355
69.0%	22.4%
864	260
70.4%	21.2%
232	95
64.4%	26.4%
1,096	355
69.0%	22.4%

4-1-9. 全体的に担当業務に関するスタッフの知識や経験、スキル等の不足を感じる

		とてもよくあてはまる	ある程度あてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	わからない	計	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	62 13.1%	167 35.4%	147 31.1%	46 9.7%	50 10.6%	472 100.0%
		4から9年	103 20.0%	201 39.1%	148 28.8%	26 5.1%	36 7.0%	514 100.0%
		10から20年	85 19.9%	175 40.9%	132 30.8%	20 4.7%	16 3.7%	428 100.0%
		21年以上	27 15.5%	72 41.4%	50 28.7%	9 5.2%	16 9.2%	174 100.0%
		計	277 17.4%	615 38.7%	477 30.0%	101 6.4%	118 7.4%	1,588 100.0%
	雇用形態	正規雇用	221 18.0%	507 41.3%	344 28.0%	72 5.9%	84 6.8%	1,228 100.0%
		非正規雇用	56 15.6%	108 30.0%	133 36.9%	29 8.1%	34 9.4%	360 100.0%
		計	277 17.4%	615 38.7%	477 30.0%	101 6.4%	118 7.4%	1,588 100.0%

あてはまる計	あてはまらない計
229	193
48.5%	40.9%
304	174
59.1%	33.9%
260	152
60.7%	35.5%
99	59
56.9%	33.9%
892	578
56.2%	36.4%
728	416
59.3%	33.9%
164	162
45.6%	45.0%
892	578
56.2%	36.4%

国際担当として求められるスキル、経験、知識、姿勢

5-1. あなたがおこなう国際担当業務において、必要とされる/満足しているスキルはどれですか。当てはまるものを最大で3つまでお答えください。(3つまで回答可) ※各セル%は同行の有効回答数に対する割合

		有効回答数		対人関係力	語学運用力	問題発見力	実行力、やり抜く力	データ収集・分析・ 考察力	申請書や報告書などの 文書作成力	ICTや教育テクノロジーの 運用力	該当なし	
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	472	必要とされる	375	338	141	189	132	99	41	7
				満足している	79.4%	71.6%	29.9%	40.0%	28.0%	21.0%	8.7%	1.5%
		4から9年	514	必要とされる	253	153	98	181	81	70	26	82
				満足している	53.6%	32.4%	20.8%	38.3%	17.2%	14.8%	5.5%	17.4%
		10から20年	428	必要とされる	412	345	208	247	123	111	33	3
				満足している	80.2%	67.1%	40.5%	48.1%	23.9%	21.6%	6.4%	0.6%
	21年以上	174	必要とされる	280	167	180	229	90	94	29	67	
			満足している	54.5%	32.5%	35.0%	44.6%	17.5%	18.3%	5.6%	13.0%	
	計	1,588	必要とされる	349	301	131	205	99	92	28	6	
			満足している	81.5%	70.3%	30.6%	47.9%	23.1%	21.5%	6.5%	1.4%	
	雇 用 形 態	正 規 雇 用	1,228	必要とされる	130	121	54	82	45	41	14	2
				満足している	74.7%	69.5%	31.0%	47.1%	25.9%	23.6%	8.0%	1.1%
非 正 規 雇 用			360	必要とされる	69	30	46	70	32	31	11	43
				満足している	39.7%	17.2%	26.4%	40.2%	18.4%	17.8%	6.3%	24.7%
計			1,588	必要とされる	1,266	1,105	534	723	399	343	116	18
				満足している	79.7%	69.6%	33.6%	45.5%	25.1%	21.6%	7.3%	1.1%
正 規 雇 用		1,228	必要とされる	820	482	436	661	269	289	84	287	
			満足している	51.6%	30.4%	27.5%	41.6%	16.9%	18.2%	5.3%	18.1%	
非 正 規 雇 用		360	必要とされる	977	848	405	574	313	261	77	18	
			満足している	79.6%	69.1%	33.0%	46.7%	25.5%	21.3%	6.3%	1.5%	
計		1,588	必要とされる	289	257	129	149	86	82	39	0	
			満足している	80.3%	71.4%	35.8%	41.4%	23.9%	22.8%	10.8%	0.0%	
計	1,588	必要とされる	207	131	89	151	55	62	15	59		
		満足している	57.5%	36.4%	24.7%	41.9%	15.3%	17.2%	4.2%	16.4%		
計	1,588	必要とされる	1,266	1,105	534	723	399	343	116	18		
		満足している	79.7%	69.6%	33.6%	45.5%	25.1%	21.6%	7.3%	1.1%		

国際担当として求められるスキル、経験、知識、姿勢

5-2. あなたがおこなう国際担当業務において、必要とされる/満足している経験はどれですか。当てはまるものを最大で3つまでお答えください。（3つまで回答可） ※各セル%は同行の有効回答数に対する割合

		有効回答数		海外留学・勤務・生活 経験	大学外での勤務経験	学内の他部署や学部等 での職務経験	教育活動	研究活動	組織の管理運営経験	学務（教務）経験	該当なし		
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	472	必要とされる	279	141	146	75	47	74	103	68	
					59.1%	29.9%	30.9%	15.9%	10.0%	15.7%	21.8%	14.4%	
					満足している	286	241	30	61	41	27	37	96
						60.6%	51.1%	6.4%	12.9%	8.7%	5.7%	7.8%	20.3%
		4から9年	514	必要とされる	320	154	198	105	54	74	142	55	
					62.3%	30.0%	38.5%	20.4%	10.5%	14.4%	27.6%	10.7%	
				満足している	307	226	124	82	40	40	68	88	
					59.7%	44.0%	24.1%	16.0%	7.8%	7.8%	13.2%	17.1%	
	10から20年	428	必要とされる	252	99	179	89	53	56	159	53		
				58.9%	23.1%	41.8%	20.8%	12.4%	13.1%	37.1%	12.4%		
				満足している	227	138	151	69	55	25	85	72	
					53.0%	32.2%	35.3%	16.1%	12.9%	5.8%	19.9%	16.8%	
	21年以上	174	必要とされる	99	19	75	44	30	43	72	12		
				56.9%	10.9%	43.1%	25.3%	17.2%	24.7%	41.4%	6.9%		
				満足している	60	26	59	42	31	21	40	39	
					34.5%	14.9%	33.9%	24.1%	17.8%	12.1%	23.0%	22.4%	
	計	1,588	必要とされる	950	413	598	313	184	247	476	188		
				59.8%	26.0%	37.7%	19.7%	11.6%	15.6%	30.0%	11.8%		
			満足している	880	631	364	254	167	113	230	295		
				55.4%	39.7%	22.9%	16.0%	10.5%	7.1%	14.5%	18.6%		
雇 用 形 態	正規雇用	1,228	必要とされる	733	291	495	256	162	199	406	131		
				59.7%	23.7%	40.3%	20.8%	13.2%	16.2%	33.1%	10.7%		
				満足している	643	426	307	205	146	93	204	234	
					52.4%	34.7%	25.0%	16.7%	11.9%	7.6%	16.6%	19.1%	
	非正規雇用	360	必要とされる	217	122	103	57	22	48	70	57		
				60.3%	33.9%	28.6%	15.8%	6.1%	13.3%	19.4%	15.8%		
				満足している	237	205	57	49	21	20	26	61	
					65.8%	56.9%	15.8%	13.6%	5.8%	5.6%	7.2%	16.9%	
	計	1,588	必要とされる	950	413	598	313	184	247	476	188		
				59.8%	26.0%	37.7%	19.7%	11.6%	15.6%	30.0%	11.8%		
			満足している	880	631	364	254	167	113	230	295		
				55.4%	39.7%	22.9%	16.0%	10.5%	7.1%	14.5%	18.6%		

国際担当として求められるスキル、経験、知識、姿勢

5-3. あなたがおこなう国際担当業務において、必要とされる/満足している知識・情報はどれですか。当てはまるものを最大で3つまでお答えください。（3つまで回答可） ※各セル％は同行の有効回答数に対する割合

		有効回答数		世界情勢に関する 知識・情報	世界の高等教育事情に関 する知識・情報	大学国際業務に関連する 国内外の法的知識・情報	国際教育や異文化理解の 知識・情報	大学運営の知識・情報	経営の知識・情報	大学の組織文化や背景・ 文脈の知識・情報	該当なし	
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	472	必要とされる	173	157	165	303	162	13	146	27
				満足している	36.7%	33.3%	35.0%	64.2%	34.3%	2.8%	30.9%	5.7%
		4から9年	514	必要とされる	103	67	36	194	41	21	48	196
				満足している	21.8%	14.2%	7.6%	41.1%	8.7%	4.4%	10.2%	41.5%
		10から20年	428	必要とされる	257	227	188	355	159	23	171	7
				満足している	50.0%	44.2%	36.6%	69.1%	30.9%	4.5%	33.3%	1.4%
	21年以上	174	必要とされる	149	91	55	235	52	21	87	168	
			満足している	29.0%	17.7%	10.7%	45.7%	10.1%	4.1%	16.9%	32.7%	
	計	1,588	必要とされる	197	201	142	298	115	21	142	12	
			満足している	46.0%	47.0%	33.2%	69.6%	26.9%	4.9%	33.2%	2.8%	
	雇 用 形 態	正 規 雇 用	1,228	必要とされる	77	63	33	176	64	8	97	164
				満足している	18.0%	14.7%	7.7%	41.1%	15.0%	1.9%	22.7%	38.3%
非 正 規 雇 用			360	必要とされる	84	80	49	117	49	4	40	8
				満足している	48.3%	46.0%	28.2%	67.2%	28.2%	2.3%	23.0%	4.6%
計			1,588	必要とされる	35	20	14	60	34	2	37	74
				満足している	20.1%	11.5%	8.0%	34.5%	19.5%	1.1%	21.3%	42.5%
計		1,588	必要とされる	711	665	544	1,073	485	61	499	54	
			満足している	44.8%	41.9%	34.3%	67.6%	30.5%	3.8%	31.4%	3.4%	
正 規 雇 用		1,228	必要とされる	560	551	420	823	382	55	380	36	
			満足している	45.6%	44.9%	34.2%	67.0%	31.1%	4.5%	30.9%	2.9%	
非 正 規 雇 用		360	必要とされる	268	191	106	495	159	34	223	471	
			満足している	21.8%	15.6%	8.6%	40.3%	12.9%	2.8%	18.2%	38.4%	
計	1,588	必要とされる	151	114	124	250	103	6	119	18		
		満足している	41.9%	31.7%	34.4%	69.4%	28.6%	1.7%	33.1%	5.0%		
計	1,588	必要とされる	96	50	32	170	32	18	46	131		
		満足している	26.7%	13.9%	8.9%	47.2%	8.9%	5.0%	12.8%	36.4%		
計	1,588	必要とされる	711	665	544	1,073	485	61	499	54		
		満足している	44.8%	41.9%	34.3%	67.6%	30.5%	3.8%	31.4%	3.4%		
正 規 雇 用	1,228	必要とされる	364	241	138	665	191	52	269	602		
		満足している	22.9%	15.2%	8.7%	41.9%	12.0%	3.3%	16.9%	37.9%		
非 正 規 雇 用	360	必要とされる	560	551	420	823	382	55	380	36		
		満足している	45.6%	44.9%	34.2%	67.0%	31.1%	4.5%	30.9%	2.9%		
計	1,588	必要とされる	151	114	124	250	103	6	119	18		
		満足している	41.9%	31.7%	34.4%	69.4%	28.6%	1.7%	33.1%	5.0%		
計	1,588	必要とされる	96	50	32	170	32	18	46	131		
		満足している	26.7%	13.9%	8.9%	47.2%	8.9%	5.0%	12.8%	36.4%		
計	1,588	必要とされる	711	665	544	1,073	485	61	499	54		
		満足している	44.8%	41.9%	34.3%	67.6%	30.5%	3.8%	31.4%	3.4%		
正 規 雇 用	1,228	必要とされる	560	551	420	823	382	55	380	36		
		満足している	45.6%	44.9%	34.2%	67.0%	31.1%	4.5%	30.9%	2.9%		
非 正 規 雇 用	360	必要とされる	268	191	106	495	159	34	223	471		
		満足している	21.8%	15.6%	8.6%	40.3%	12.9%	2.8%	18.2%	38.4%		
計	1,588	必要とされる	151	114	124	250	103	6	119	18		
		満足している	41.9%	31.7%	34.4%	69.4%	28.6%	1.7%	33.1%	5.0%		
計	1,588	必要とされる	96	50	32	170	32	18	46	131		
		満足している	26.7%	13.9%	8.9%	47.2%	8.9%	5.0%	12.8%	36.4%		
計	1,588	必要とされる	711	665	544	1,073	485	61	499	54		
		満足している	44.8%	41.9%	34.3%	67.6%	30.5%	3.8%	31.4%	3.4%		

国際担当として求められるスキル、経験、知識、姿勢

5-4. あなたがおこなう国際担当業務において、必要とされる/満足している姿勢はどれですか。当てはまるものを最大で3つまでお答えください。（3つまで回答可） ※各セル%は同行の有効回答数に対する割合

		有効回答数		人やものごとへの好奇心	創造性	先見性	柔軟性	ものごとや目標への 前向きな姿勢	忍耐強さ	自信や自己肯定感	該当なし	
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	472	必要とされる	258 54.7%	82 17.4%	113 23.9%	357 75.6%	207 43.9%	179 37.9%	43 9.1%	12 2.5%
				満足している	233 49.4%	55 11.7%	31 6.6%	212 44.9%	163 34.5%	155 32.8%	36 7.6%	60 12.7%
		4から9年	514	必要とされる	261 50.8%	109 21.2%	145 28.2%	411 80.0%	226 44.0%	217 42.2%	34 6.6%	8 1.6%
				満足している	216 42.0%	59 11.5%	63 12.3%	277 53.9%	188 36.6%	182 35.4%	39 7.6%	51 9.9%
		10から20年	428	必要とされる	188 43.9%	92 21.5%	117 27.3%	342 79.9%	192 44.9%	182 42.5%	26 6.1%	7 1.6%
				満足している	157 36.7%	56 13.1%	55 12.9%	208 48.6%	151 35.3%	164 38.3%	18 4.2%	62 14.5%
	21年以上	174	必要とされる	98 56.3%	33 19.0%	47 27.0%	125 71.8%	70 40.2%	72 41.4%	18 10.3%	7 4.0%	
			満足している	61 35.1%	22 12.6%	17 9.8%	78 44.8%	52 29.9%	67 38.5%	10 5.7%	32 18.4%	
	計	1,588	必要とされる	805 50.7%	316 19.9%	422 26.6%	1,235 77.8%	695 43.8%	650 40.9%	121 7.6%	34 2.1%	
			満足している	667 42.0%	192 12.1%	166 10.5%	775 48.8%	554 34.9%	568 35.8%	103 6.5%	205 12.9%	
	雇 用 形 態	正規雇用	1,228	必要とされる	607 49.4%	259 21.1%	343 27.9%	946 77.0%	539 43.9%	499 40.6%	104 8.5%	28 2.3%
				満足している	476 38.8%	156 12.7%	141 11.5%	598 48.7%	427 34.8%	425 34.6%	79 6.4%	169 13.8%
非正規雇用		360	必要とされる	198 55.0%	57 15.8%	79 21.9%	289 80.3%	156 43.3%	151 41.9%	17 4.7%	6 1.7%	
			満足している	191 53.1%	36 10.0%	25 6.9%	177 49.2%	127 35.3%	143 39.7%	24 6.7%	36 10.0%	
計		1,588	必要とされる	805 50.7%	316 19.9%	422 26.6%	1,235 77.8%	695 43.8%	650 40.9%	121 7.6%	34 2.1%	
			満足している	667 42.0%	192 12.1%	166 10.5%	775 48.8%	554 34.9%	568 35.8%	103 6.5%	205 12.9%	

国際担当スタッフの研さん機会

6-1. 国際担当スタッフには現在、どのような内容の研さん機会が用意されていますか。当てはまるものをすべてお答えください。(複数選択可) ※各セル%は同行の有効回答数に対する割合

	有効回答数	国内外の高等教育国際化をとりまく最新情報	リーダーシップ	組織の管理運営(マネジメント)	大学国際化プラン	大学国際化関連の資金調達や予算管理	異文化理解や異文化コミュニケーション	DEI(多様性・公正・包摂)	研究の国際化	教育の国際化	大学国際化関連事業に関する危機管理	入国管理やビザ関連業務	大学国際化に関する法的知識や法務	ICTや教育系テクノロジー	国内外で同様業務を担うスタッフ間のネットワーク形成	その他	わからない	
所属大学勤務年数	3年以下	472	70 14.8%	25 5.3%	34 7.2%	45 9.5%	26 5.5%	83 17.6%	46 9.7%	30 6.4%	39 8.3%	60 12.7%	107 22.7%	25 5.3%	29 6.1%	47 10.0%	16 3.4%	214 45.3%
	4から9年	514	93 18.1%	40 7.8%	42 8.2%	57 11.1%	27 5.3%	110 21.4%	40 7.8%	25 4.9%	42 8.2%	69 13.4%	142 27.6%	15 2.9%	44 8.6%	56 10.9%	25 4.9%	188 36.6%
	10から20年	428	77 18.0%	42 9.8%	52 12.1%	54 12.6%	17 4.0%	102 23.8%	44 10.3%	20 4.7%	40 9.3%	70 16.4%	130 30.4%	14 3.3%	32 7.5%	59 13.8%	21 4.9%	159 37.1%
	21年以上	174	25 14.4%	9 5.2%	17 9.8%	22 12.6%	11 6.3%	38 21.8%	13 7.5%	13 7.5%	21 12.1%	20 11.5%	52 29.9%	6 3.4%	11 6.3%	21 12.1%	6 3.4%	68 39.1%
	計	1,588	265 16.7%	116 7.3%	145 9.1%	178 11.2%	81 5.1%	333 21.0%	143 9.0%	88 5.5%	142 8.9%	219 13.8%	431 27.1%	60 3.8%	116 7.3%	183 11.5%	68 4.3%	629 39.6%
雇用形態	正規雇用	1,228	223 18.2%	106 8.6%	128 10.4%	149 12.1%	65 5.3%	267 21.7%	106 8.6%	73 5.9%	112 9.1%	175 14.3%	352 28.7%	49 4.0%	93 7.6%	157 12.8%	60 4.9%	448 36.5%
	非正規雇用	360	42 11.7%	10 2.8%	17 4.7%	29 8.1%	16 4.4%	66 18.3%	37 10.3%	15 4.2%	30 8.3%	44 12.2%	79 21.9%	11 3.1%	23 6.4%	26 7.2%	8 2.2%	181 50.3%
	計	1,588	265 16.7%	116 7.3%	145 9.1%	178 11.2%	81 5.1%	333 21.0%	143 9.0%	88 5.5%	142 8.9%	219 13.8%	431 27.1%	60 3.8%	116 7.3%	183 11.5%	68 4.3%	629 39.6%

6-2. 国際担当スタッフには今後、どのような内容の研さん機会が必要だと思いますか。当てはまるものを最大で3つまでお答えください。(3つまで回答可) ※各セル%は同行の有効回答数に対する割合

	有効回答数	国内外の高等教育国際化をとりまく最新情報	リーダーシップ	組織の管理運営(マネジメント)	大学国際化プラン	大学国際化関連の資金調達や予算管理	異文化理解や異文化コミュニケーション	DEI(多様性・公正・包摂)	研究の国際化	教育の国際化	大学国際化関連事業に関する危機管理	入国管理やビザ関連業務	大学国際化に関する法的知識や法務	ICTや教育系テクノロジー	国内外で同様業務を担うスタッフ間のネットワーク形成	その他	必要ない	
所属大学勤務年数	3年以下	472	165 35.0%	32 6.8%	50 10.6%	143 30.3%	60 12.7%	155 32.8%	56 11.9%	54 11.4%	101 21.4%	66 14.0%	90 19.1%	83 17.6%	51 10.8%	102 21.6%	8 1.7%	6 1.3%
	4から9年	514	195 37.9%	44 8.6%	60 11.7%	179 34.8%	77 15.0%	157 30.5%	67 13.0%	43 8.4%	101 19.6%	87 16.9%	103 20.0%	94 18.3%	47 9.1%	120 23.3%	4 0.8%	5 1.0%
	10から20年	428	164 38.3%	38 8.9%	39 9.1%	133 31.1%	64 15.0%	125 29.2%	43 10.0%	47 11.0%	92 21.5%	88 20.6%	83 19.4%	80 18.7%	43 10.0%	102 23.8%	6 1.4%	7 1.6%
	21年以上	174	70 40.2%	12 6.9%	11 6.3%	46 26.4%	27 15.5%	65 37.4%	8 4.6%	21 12.1%	46 26.4%	34 19.5%	32 18.4%	25 14.4%	12 6.9%	37 21.3%	1 0.6%	3 1.7%
	計	1,588	594 37.4%	126 7.9%	160 10.1%	501 31.5%	228 14.4%	502 31.6%	174 11.0%	165 10.4%	340 21.4%	275 17.3%	308 19.4%	282 17.8%	153 9.6%	361 22.7%	19 1.2%	21 1.3%
雇用形態	正規雇用	1,228	463 37.7%	108 8.8%	124 10.1%	394 32.1%	197 16.0%	380 30.9%	127 10.3%	135 11.0%	263 21.4%	218 17.8%	235 19.1%	223 18.2%	112 9.1%	277 22.6%	14 1.1%	18 1.5%
	非正規雇用	360	131 36.4%	18 5.0%	36 10.0%	107 29.7%	31 8.6%	122 33.9%	47 13.1%	30 8.3%	77 21.4%	57 15.8%	73 20.3%	59 16.4%	41 11.4%	84 23.3%	5 1.4%	3 0.8%
	計	1,588	594 37.4%	126 7.9%	160 10.1%	501 31.5%	228 14.4%	502 31.6%	174 11.0%	165 10.4%	340 21.4%	275 17.3%	308 19.4%	282 17.8%	153 9.6%	361 22.7%	19 1.2%	21 1.3%

国際担当スタッフの研さん機会

6-3-1. 国際担当スタッフが研さん機会をより多く得るために、あなたの大学が取り組んでいることがあれば、当てはまるものをすべてお答えください。(複数選択可) ※各セル%は同行の有効回答数に対する割合

		有効回答数	より幅広い内容や領域の研さんを留意している	経験や能力に応じて多層化された、体系的な研さん機会を留意している	大学院プログラムや履修プログラムなどへの参加を奨励している	参加しやすい期間や時間帯に研修などを開催している	対面、オンライン、オンデマンドなど多様な開催方法で研修などを留意している	研さん機会参加のための費用の支援をしている	研さん機会参加のための労働管理上の支援をしている	研さん機会に参加しやすい職場環境の雰囲気や仕組み、制度を設けている	研さんを積んだことが証明書などで明示化される	研さんを積んだことで得られた成果が人事評価や給与などに反映される	その他	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	472	60 12.7%	60 12.7%	42 8.9%	85 18.0%	162 34.3%	121 25.6%	68 14.4%	117 24.8%	22 4.7%	17 3.6%	108 22.9%
		4から9年	514	57 11.1%	37 7.2%	30 5.8%	64 12.5%	165 32.1%	174 33.9%	78 15.2%	128 24.9%	20 3.9%	25 4.9%	113 22.0%
		10から20年	428	59 13.8%	41 9.6%	36 8.4%	68 15.9%	144 33.6%	143 33.4%	70 16.4%	91 21.3%	12 2.8%	20 4.7%	95 22.2%
		21年以上	174	16 9.2%	19 10.9%	14 8.0%	14 8.0%	65 37.4%	63 36.2%	28 16.1%	33 19.0%	4 2.3%	9 5.2%	32 18.4%
		計	1,588	192 12.1%	157 9.9%	122 7.7%	231 14.5%	536 33.8%	501 31.5%	244 15.4%	369 23.2%	58 3.7%	71 4.5%	348 21.9%
雇用形態		正規雇用	1,228	160 13.0%	127 10.3%	97 7.9%	180 14.7%	402 32.7%	440 35.8%	204 16.6%	285 23.2%	44 3.6%	64 5.2%	253 20.6%
		非正規雇用	360	32 8.9%	30 8.3%	25 6.9%	51 14.2%	134 37.2%	61 16.9%	40 11.1%	84 23.3%	14 3.9%	7 1.9%	95 26.4%
		計	1,588	192 12.1%	157 9.9%	122 7.7%	231 14.5%	536 33.8%	501 31.5%	244 15.4%	369 23.2%	58 3.7%	71 4.5%	348 21.9%

6-3-2. 国際担当スタッフが今後、より多くの研さん機会を得るためには、どのようなことがありたいと思いますか。あなたの意見として、当てはまるものを最大3つまでお答えください。(3つまで回答可) ※各セル%は同行の有効回答数に対する割合

		有効回答数	より幅広い内容や領域の研さんが留意される	経験や能力に応じて多層化された、体系的な研さん機会が留意される	大学院プログラムや履修プログラムなどが拡充される	参加しやすい期間や時間帯に研修などが開催される	対面、オンライン、オンデマンドなど多様な開催方法で研修などが留意される	研さん機会参加のための費用の支援がある	研さん機会参加のための労働管理上の支援がある	研さん機会に参加しやすい職場環境の雰囲気や仕組み、制度がある	研さんを積んだことが証明書などで明示化される仕組みがある	研さんを積んだことで得られた成果が人事評価や給与などに反映される仕組みがある	その他	必要ない	
非管理職	所属大学勤務年数	3年以下	472	154 32.6%	158 33.5%	47 10.0%	114 24.2%	105 22.2%	161 34.1%	101 21.4%	132 28.0%	32 6.8%	151 32.0%	9 1.9%	5 1.1%
		4から9年	514	158 30.7%	195 37.9%	63 12.3%	97 18.9%	112 21.8%	212 41.2%	123 23.9%	155 30.2%	21 4.1%	203 39.5%	6 1.2%	5 1.0%
		10から20年	428	116 27.1%	160 37.4%	53 12.4%	93 21.7%	109 25.5%	166 38.8%	84 19.6%	112 26.2%	15 3.5%	139 32.5%	5 1.2%	8 1.9%
		21年以上	174	59 33.9%	61 35.1%	13 7.5%	43 24.7%	50 28.7%	59 33.9%	28 16.1%	37 21.3%	9 5.2%	54 31.0%	3 1.7%	3 1.7%
		計	1,588	487 30.7%	574 36.1%	176 11.1%	347 21.9%	376 23.7%	598 37.7%	336 21.2%	436 27.5%	77 4.8%	547 34.4%	23 1.4%	21 1.3%
雇用形態		正規雇用	1,228	392 31.9%	450 36.6%	139 11.3%	257 20.9%	295 24.0%	463 37.7%	252 20.5%	339 27.6%	60 4.9%	434 35.3%	13 1.1%	20 1.6%
		非正規雇用	360	95 26.4%	124 34.4%	37 10.3%	90 25.0%	81 22.5%	135 37.5%	84 23.3%	97 26.9%	17 4.7%	113 31.4%	10 2.8%	1 0.3%
		計	1,588	487 30.7%	574 36.1%	176 11.1%	347 21.9%	376 23.7%	598 37.7%	336 21.2%	436 27.5%	77 4.8%	547 34.4%	23 1.4%	21 1.3%

国際担当スタッフの研さん機会

6-4. 国全体で大学国際担当スタッフの育成や人材の拡大充実化をはかるためには、どのような仕組みがあると思いますか。あなたの意見として、当てはまるものを最大で3つまでお答えください。（3つまで回答可） ※各セル%は同行の有効回答数に対する割合

		有効回答数	文部科学省など国の行政機関や関連団体による研さん機会の充実	設置形態ごとのネットワークによる研さん機会の充実	所在地域ごとのネットワークによる研さん機会の充実	大学の特徴に共通点のある機関ごとのネットワークによる研さん機会の充実	海外大学とのパートナーシップによる研さん機会の充実	国際担当スタッフの専門性（スキルセット）の明確化	国際アドミニストレーターなどの資格認証制度の確立	国際担当スタッフに関する国内の人材マッチングプラットフォーム	国際担当スタッフに関する海外の人材マッチングプラットフォームへの参入	国際担当スタッフの報酬体系の柔軟化	国際担当スタッフの人事制度の柔軟化	国際担当スタッフの働き方の柔軟化	その他	必要ない	
非 管 理 職	所 属 大 学 勤 務 年 数	3年以下	472	147	40	60	119	164	196	55	37	33	82	87	128	8	4
				31.1%	8.5%	12.7%	25.2%	34.7%	41.5%	11.7%	7.8%	7.0%	17.4%	18.4%	27.1%	1.7%	0.8%
		4から9年	514	169	43	54	144	150	221	67	55	22	127	133	132	6	4
				32.9%	8.4%	10.5%	28.0%	29.2%	43.0%	13.0%	10.7%	4.3%	24.7%	25.9%	25.7%	1.2%	0.8%
		10から20年	428	131	40	41	127	123	182	72	26	18	76	104	96	6	9
			30.6%	9.3%	9.6%	29.7%	28.7%	42.5%	16.8%	6.1%	4.2%	17.8%	24.3%	22.4%	1.4%	2.1%	
	21年以上	174	56	14	29	44	44	79	16	16	6	27	44	34	1	3	
			32.2%	8.0%	16.7%	25.3%	25.3%	45.4%	9.2%	9.2%	3.4%	15.5%	25.3%	19.5%	0.6%	1.7%	
	計	1,588	503	137	184	434	481	678	210	134	79	312	368	390	21	20	
			31.7%	8.6%	11.6%	27.3%	30.3%	42.7%	13.2%	8.4%	5.0%	19.6%	23.2%	24.6%	1.3%	1.3%	
雇 用 形 態	正 規 雇 用	1,228	413	114	148	359	379	527	169	105	61	215	269	280	14	18	
			33.6%	9.3%	12.1%	29.2%	30.9%	42.9%	13.8%	8.6%	5.0%	17.5%	21.9%	22.8%	1.1%	1.5%	
	非 正 規 雇 用	360	90	23	36	75	102	151	41	29	18	97	99	110	7	2	
			25.0%	6.4%	10.0%	20.8%	28.3%	41.9%	11.4%	8.1%	5.0%	26.9%	27.5%	30.6%	1.9%	0.6%	
計	1,588	503	137	184	434	481	678	210	134	79	312	368	390	21	20		
		31.7%	8.6%	11.6%	27.3%	30.3%	42.7%	13.2%	8.4%	5.0%	19.6%	23.2%	24.6%	1.3%	1.3%		