

「大学の国際化（再考）」シリーズ ③「大学運営の国際化」を考える

船守 美穂

3号にわたる研究ノートの最終回となる本稿では「大学運営の国際化」を取り上げる。論述の基礎となるのは、前2回と同様、東京大学国際連携本部が2008年6-9月に実施した、大学の全構成員を対象とする「東京大学の国際化に関する意見と要望調査」である。同調査枠組みの詳細については、本誌6月号あるいは「東京大学国際化白書（本編）」（2009年3月調査報告）を参照されたい。

この号では、事務体制面の国際化を中心に取り上げる。教員が国際的な教育研究活動を展開する際の事務手続きの体制や、学内の外国人教員・研究者や留学生などのための、外国語による事務対応について問題提起をしたい。

「大学運営の国際化」には、大学が組

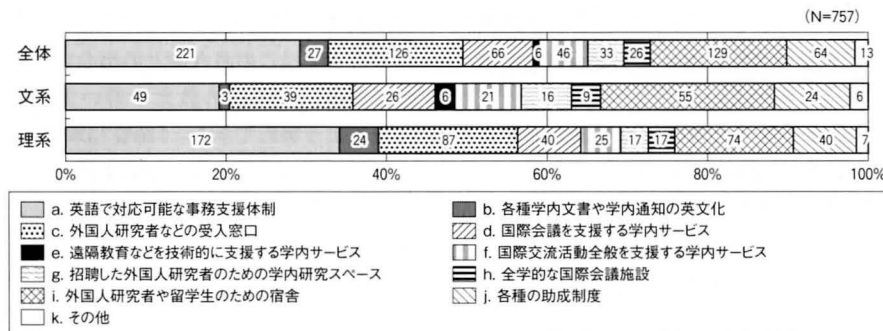
織単位で推進する国際的なイニシアティブや海外大学等との国際連携活動も含まれるが、紙幅の関係から、これについては触れない。また、外国人研究者や留学生の来日時の受入れに関わる対応や宿舍、奨学金の必要性などについても、すでに多くの場で語られているので、触れないこととする。

「大学運営の国際化」に関する意見と要望

1. 国際的な事務対応の必要性 (1) 国際的な教育研究活動に必要な支援体制

国際的な教育研究活動を学内および海外で展開するにあって、強化して欲しい支援体制について教員にたずねた。

図1 学内における国際的な教育研究活動に必要な支援体制（東京大学の教員の回答）



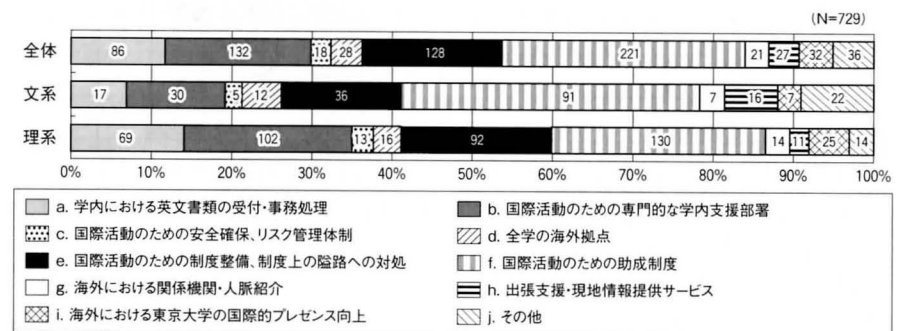
外国人研究者等の受入れや国際会議の開催、海外大学との教育連携など、学内で行われる国際的な活動の支援体制として、「英語で対応可能な事務支援体制」(29%)の必要性が第一に挙げられた。この要望は、特に理系の教員に多い。「外国人研究者などの受入窓口」(17%)、「外国人研究者や留学生のための宿舍」(17%)がこれに続く。「宿舍」については、文系の教員からの要望が多い。なお、「国際会議を支援する学内サービス」(9%)、「各種助成制度」(8%)についても、一定の要望があった。

海外で国際的な教育研究活動を展開する上で強化して欲しい支援体制としては、「国際活動のための助成制度」(30%)が第一に挙げられた。この要望は、文系の教員に特に多い。これに、「国際活動のための専門的な学内支援部署」(18%)、「国際活動のための制度整備、制度上の隘路への対処」(18%)、「学内における英文書類の受付・事務処理」(12%)が

続く。これらは理系の教員からの要望が多い。

自由回答では、大学事務における英文書類の受付や、外国語による対応が強く求められた。「研究上、海外で活動する事が多い。東京大学は事務組織が日本語のみである事が非常に問題になる。このため外国の研究所と活動すると事務書類をすべて研究者が翻訳する必要がある」、「海外を相手に行うすべての交渉事や手続きを研究者がかぶらなければならない。物を購入するときにinvoiceの翻訳や海外から来所した研究者の宿舍の世話に始まる各種生活面のサポートまでが教員の仕事になっている」といったクレームが多数みられた。また、「事務職員の研究支援に対する意識を向上させて欲しい。現状では、問題を起こさないようにするための心配からか、国際的な研究活動はできるだけやってほしくないような意識の人もある」といった、事務支援体制への批判も複数あった。

図2 海外で教育研究活動を展開する上で必要な支援体制（東京大学の教員の回答）



より専門的には、国際的な活動に常に付随する、海外の諸制度と国内制度との間の調整を伴う事務手続きを、円滑に進めることが求められている。たとえば、会計手続きでは、「海外の会社からの直接契約による備品の購入を可能にすること」、「研究費の使い方などには日本独特のルールがあり、現地のルールとの違いを明確にしておかないと、互いの思い込みによってトラブルが生じる」といった指摘があった。選択式の設問でも、「国際活動のための制度整備、制度上の隘路への対処」が求められている。

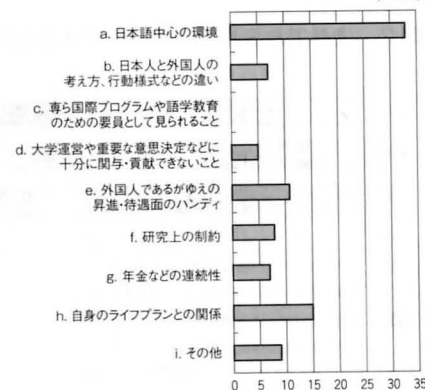
一方、これら業務を担当する職員からは、国際関係業務（国際的な教育研究活動に関わる業務、研究者／学生の受入や交流に関わる業務、海外機関との協定や契約の締結、海外との連絡・調整、交渉等）を担当して大変だったこととして、「外国語による対応」（35%）が第一に挙げられた。これに「国内外の諸制度に関する知識不足」（17%）、「学内と海外の制度の摺り合わせや、制度上の障害への対応が困難なこと」（15%）が続く。

自由回答では、「国内外の諸制度・法規等の知識・経験もなく、当該業務についての広範な処理体制のある部署もない」、「国際関係の業務は、プロフェッショナルの仕事」とあり、国際関係業務のための専門部署等が要望されている。「外国人の年金や保険に関する部分やトラブルの際の責任の所在など、明確になっていない」、「国際発注を請け負う部門を

作ってほしい」、「輸入手続き（関税など）について情報をほしい」などの要望があった。

なお、国際活動に対する助成制度も教員から強く求められている。国際活動は「現状ですべて自己資金か、競争的資金の導入によるもの」で、「裾野の広い国際交流がどんどん制限されている」状況である。自由回答では、「大きな国際会議に招聘された場合などに、そのつど申請して受給することが可能な渡航費等の助成制度があると良い」、「海外での教育活動に対して使うことのできる予算の確保をお願いしたい。例えば、米国の国立衛生研究所では、海外の人材を教育するために多額の予算を部門に与え、海外において自由に教育活動をさせている」などがあった。国際活動を助成することで、大学の国際的な評価が向上、拡大することを期待できるのではないだろうか。

図3 東京大学で就労するにあたっての問題点（雇用関係にある外国人教員の回答）
(N=95)



(2) 外国人教員・研究者の要望

東京大学と1年以上の雇用関係にある外国人教員を対象に、東京大学で就労するにあたっての問題点をたずねたところ、圧倒的多数が、「日本語中心の環境」を指摘した。自由回答でも、「日本語環境のため大学コミュニティの一員になれない」、「大学運営に十分に関われないことが孤立感をもたらす」、「日本人の教員に常に仲介をお願いしなければいけないことが、心の負担となる」といった指摘がされている。

自身で日本語で対応できない外国人教員・研究者（特に理系）の多くは、大学の事務手続きを「研究室のスタッフ（秘書・学生・ポスドク等）を通じて対応」している場合が多い。しかし、自立した研究者にとって、周囲で進行している事柄が十分に把握できず、常に他人に依存していなければいけない状態は、苦痛である。

大学の事務文書（申請書類、連絡・通知等）が日本語であることについても、外国人教員・研究者の44%が困っている。

これについては、雇用関係にある外国人教員（51%）の方が、一時滞在の外国人研究者（42%）よりも困っていると答えたものの比率が高かった。常勤として雇用されている分、日々の事務的な連絡・通知への対応や各種の事務手続きが、定常的に発生するためと想定される。

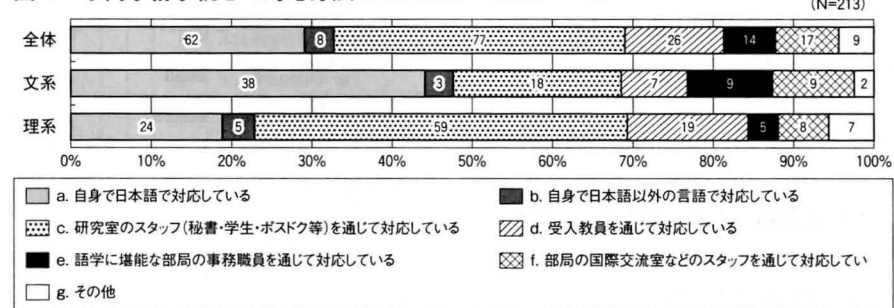
自由回答では、「言語による障壁をより認識してほしい。外国人研究者が日本語が話せるからといって、文書を読めるとは限らない」、「各部局事務に英語で対応できるスタッフを最低1名配置してほしい」、「事務文書を持ち込める外国人研究者専用の部署が必要」といった指摘が相次いだ。また、「電子辞書で翻訳可能なように、文書を電子媒体で送信してほしい」という指摘もあった。

2. 外国語による事務対応の現状と課題

(1) 外国語による事務対応の現状

大学の事務職員に、「事務組織で本来対応する案件が、外国語であるが故に事

図4 学内事務手続きの対応方法（外国人教員・研究者の回答）
(N=213)



務組織で対応されていない可能性の有無」についてたずねたところ、回答者の3割が「ある」と回答している。職員に自身の英語力を自己評価してもらくと、英語で「簡単な業務」以上の対応ができる常勤の事務職員は、37%に留まる。

一方、短時間勤務の事務補佐員等については、54%以上が「簡単な業務」以上のことができると回答している。国際関係の対応のために、事務補佐員等を雇用する事例を学内で目の当たりにするが、これを裏付ける結果である。

また、業務内容別にみると、留学生担当や国際交流担当の部署に語学力のある職員が集中している。留学生や外国人教員・研究者は、科目の履修登録や雇用関係の諸手続、科研費の申請、執行など、さまざまな場面で事務手続きを必要としている。しかし、総務・人事・会計・教務・研究協力などの業務については、英語で対応できる職員は2割前後しかいない。

なお、英語以外に、中国語(135名)、韓国語(53名)、仏語(35名)、独語(21名)などによる事務対応の経験が、職員から報告されている。東京大学に在籍する345名余りの外国人教員(研究員、短時間雇用含む)のうち、6割がアジア地域出身者である。英語以外の対応も必要となる場面があることが理解される。

(2) 外国語の事務文書運用上の課題

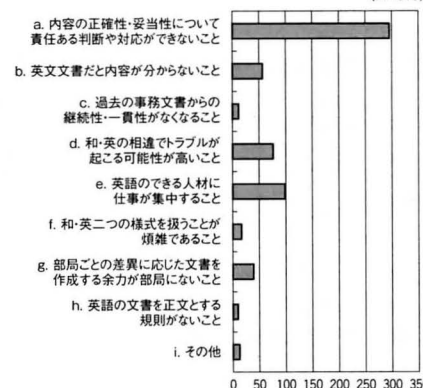
「事務文書(各種規則、申請書類、通知等)が和英双方で整備されれば、外国

人への対応が改善するか」という問いについて、職員の65%が「改善する」と回答した。ただし、英語力の高い者ほど「改善する」と回答する率が高く、英語力が日常会話程度以下の者については、「改善する」と回答した者は55%に留まっている。

英文の事務文書を取り扱う場合の問題点としては、5割近くが「内容の正確性、妥当性について責任ある判断や対応ができないこと」を挙げた。また、英文の事務文書を整備することが難しい理由についても、「翻訳した内容の正確性について責任を持ってない」(38%)ことが、「英語に翻訳できる人材がいない」(25%)、「英語に翻訳する時間的余裕がない」(22%)こと以上に、問題と感じられている。

自由回答でも、「可能な限り英文化することが望ましいが、それについての質問に担当者が回答できるとは限らない。

図5 英文の事務文書を取り扱う場合の問題点(東京大学の職員の回答) (N=610)



英文化する以上、英語でその文書に対する質問に受け答えできる体制がセットでないと意味が薄れる」とあった。外国語の事務文書を取り扱うにあたっては、職員の語学力が前提である。しかし、職員に一定の語学力があったとしても、事務手続きで最も必要とされる「正確な対応」について、課題が残ることが分かる。

(3) 外国語による事務対応体制構築上の課題

外国語による事務対応を可能とする体制について、職員の意見は分散している。特に効果的とされたのは「大学運営に経験豊富な職員と、語学に堪能な人材の協力体制の構築」(25%)で、「外国語で事務全般に対応できるセンターをキャンパス単位に設置」(22%)が次にくる。ただし、複数選択してもらくと、「研修強化などによる、職員全体の能力開発」を選択する者が最も多い。なお、「語学に堪能な外部人材や新人の登用拡大」を選択する者は、他の回答と比べて少なかった。

自由回答では、「国際案件を担当する職員は、ある程度事務全般を知っている必要があり、語学力の高さだけで選ぶと後で困るという例が過去に何度もあった」、「短期的にはもともと語学が堪能な外部人材・新人を採用すること。しかしそれだけでは組織として力をつけられないので、地道ではあるが、その他の職員を育成することが必要」、「今いる人材の育成を行わない組織のスタンスは、職員

のやる気をそぎ、組織に対する愛着が薄れていく」とあるなど、既存の職員の育成に賛成する意見が多い。ただし、「語学力を重視する体制を本気で強化したいと考えているなら、語学力を習得した者としていない者で、昇給や昇進などで差を設けるなど、何かしら競争せざるを得ない状況に追い込む必要がある」といった指摘もあった。

国際関係業務を担当する専門職を設けることについては、6割以上の職員が「設置した方がよい」と回答した。しかし、他方で、「当該スタッフが事務業務全般の国際関係の検討を任せられてしまう一方、それに対応できるだけの十分な知識がない」(35%)、「当該スタッフが外国語の案件をすべて担当させられてしまうこと」(25%)などの懸念も指摘されている。国際関係の専門職を設置すると、「人事の固定化を招き、仕事の制限ができてしまい、担当以外は一切やらない、あるいは逆に、全てを押しつけられるというアンバランスな体質が生まれてくる可能性」があり、また、当該専門職の「監督・管理のあり方が難しいので、人事を硬直化せず、ある程度のローテーション」をすることが求められる、という問題もある。

まとめ

「大学運営の国際化」に向けて

事務体制の国際化については、職員の外国語による対応の可能性が要となる。

しかし、職員から強く指摘されているように、国際関係の対応には外国語による対応に留まらず、大学の事務業務全般の知識が要求される。語学に堪能な外部人材の登用だけでは、十分な解決策にならない場合が多い。地道ではあるが、研修等を通じて職員の語学力の向上を図りつつ、語学堪能な職員や外国語専用の事務部署の併設などで、これを補完するしかないであろう。なお、調査によると、職員の語学力は若年層ほど高い。教育段階において習得した語学力が落ちないように、業務において外国語を活用する機会の確保に配慮すれば、10年後には対応が一定の向上をみると期待される。

一方で、外国語による対応に留まらない、国際関係の対応には、国内・海外の制度の摺り合わせを要求されるなど、高度な専門的知識と対応を必要とする場面が多い。学生交流プログラムなどでは単位互換や学位授与、学期の考え方など、教育制度のさまざまな側面で摺り合わせが必要となる。海外大学との共同研究等においても、知的財産権等を含む契約締結や、海外への実験・観測機器の搬出、あるいは海外からの物品調達、輸出入手続き等、専門的な知識を要する事務手続きが数多くある。現状では、教員が必要に応じて手続きの方法を調べ、手続きをしているが、非効率である。また、手続きが適切に処理されているか、不安な側

面が残る。国際関係の専門的な事務手続きについては専門の職員を育成・確保し、同時に、必要とされる知識や手続きをマニュアル化して整備していく必要がある。

大学事務において外国語による対応と、国際関係の専門的な対応が可能になれば、教員の事務負担が軽減され、国際的な活動の一層の進展が期待できる。外国人教員・研究者についても活動の自由度が高くなるから、日本に定着する研究者が多くなるだろう。

こうして事務体制面の国際化が確立した後で、「大学の国際化」の妨げとなるのは何であろうか。留学生や外国人教員・研究者からは、日本に固有の、人との婉曲なコミュニケーション方法や上下関係が、大学における議論の妨げとなっていると指摘する声が多数あった。「教授は学生と議論をすることに慣れる必要がある」、「研究室の上下関係に馴染むのが難しい」、「学内に『コミュニティ』というセンスを持つ必要がある」、「人と会い刺激を得られる交流の機会が学内に必要」などが、それである。

学術の進展には、人とのコミュニケーションや、闊達な議論のできる環境が本質的に重要である。「大学運営の国際化」が、国際的で知的な刺激に富む学内環境を育み、学術の進展にも寄与することを期待したい。

(東京大学国際連携本部 特任准教授)