

国立大学法人における国際オフィスの現状分析と展望

－専門分野としての国際教育交流の視点から－

桑 村 昭

国際センター

(平成19年7月12日受理)

1. はじめに
 - (1) 問題提起
 - (2) 全体の構成
2. 国際教育交流業務の実施体制の現状分析と海外大学との比較
 - (1) アンケート調査による国際交流業務の実施体制の把握
 - ①組織体制 － 全学の国際オフィスとしての機能
 - ②教職員の職務範囲
 - ③職員の専門性と人員配置に関する調査
 - (2) 海外大学の状況
3. 結論・展望
 - (1) 組織体制のモデル
 - (2) 職務範囲と職位の見直し
 - (3) 専門職員の配置と育成
 - (4) 最後に
4. 参考文献

1. はじめに

筆者は1986年以降日米両国において語学教育や留学など国際教育交流分野に携わってきたが、同分野の複雑な業務を遂行するためには他国の高等教育の知識、英語運用能力や異文化理解力など高い専門性、適性及び経験が欠かせない。本稿執筆の発端となったのは、2005年より筆者が勤務している山形大学など国立大学法人では、法人化以後も引き続き国際教育交流担当職員の短年での異動が慣行となっている事情を全国会議等で聞き、もしこの短年異動により職員が業務遂行に必要な専門性を蓄積していないとすると、人員配置や職員の育成面の問題も含めて、一体どのように国際教育交流業務を切り盛りしているのかとの素朴な疑問からである。もう一つは、筆者の前任が残した16年度全国国立大学法人留学生担当課長等会議のメモの中で、国立大学法人では海外機関との連絡交渉窓口を教職員双方で分業している大学が多いとの記載があり、国際教育交流分野での教職員の職務範囲についてその実態を知りたかったからである。

加えて、海外の大学では全学の国際教育交流業務の統轄部局として、米国では例えば、Office of International Programs、東アジアや欧州では International Office といった国際オフィスが設置されている大学が多い。それらの大学の国際オフィスでは、留学生の受け入れや派遣、国際連携、留学生支援などの実務を担う専門職員が配置されており、職務範囲やキャリアパスも明確である。日本の国立大学法人においても、このように専門部隊としての国際オフィスの実施体制を充実させて、実務レベルにおいても世界と対等に教育交流を進める時が今まさに来ているのではないだろうか。

筆者はまず国立大学法人が本格的に国際教育交流に参入する契機となった留学生センター設置の背景とその後の経緯をみた後、国際教育交流に関する先行研究や事例での指摘事項を掲げながら具体的に問題提起をする。

(1) 問題提起

1983年に提唱された旧文部省による留学生10万人計画に伴い年々増加する留学生を受け入れるにあたって、留学生に対する日本語教育の効果的な実施及び留学生の教育、研究上、あるいは社会生活への適応上の問題に対する指導援助を一元的に行う目的で（留学交流事務研究会2003）、1989年より2005年にかけて文部科学省の定員措置により国立大学にて留学生センター及びその事務を担当する留学生課が相次いで設置された。国立大学3校ではそれ以前に既に留学生教育センターが設置されていたが、この文部科学省の措置により、留学生教育を担当する専任教員や留学生課長の配置が行われ、留学生の支援体制に拍車がかけられた。一方、各大学による大学間交流協定の相次ぐ締結に伴い、短期留学生の受入れ業務を円滑に実施するべく1995年より短期留学プログラム（短プロ）担当のコーディネーター及び担当事務職員配置のための予算措置も順次行われてきており、2007年1月現在で30以上の国立大学法人で短プロが整備されている状況である。さらに、2004年4月の国立大学の法人化後は、国際交流業務の一括管理運営体制を敷く大学が徐々に増え、日本語教育・留学生支援を担当する留学生センターから国際センターや国際戦略室などへの相次ぐ組織改編が進んでいる。独立行政法人国立大学協会（以下国大協）の国際交流委員会の報告によると、18年11月1日現在で国際教育交流担当のセンター組織を持つ国立大学は全87校中64校で、そのうち24校が、国際センターなど「国際」で始まる組織名

へ改名・再編し、従来の留学生教育のみならず交流協定締結や学生の交換などの国際交流業務を取り込む体制に移行している。ちなみに、著者の勤務する国立大学法人でも、同様の趣旨で2007年5月に留学生センターから国際センターへと改組した。

このように近年益々拡大し活発になってきている国立大学法人の国際教育交流業務に伴い、各大学とも組織改編により国際業務の一元化を図り、対外的に迅速に且つ効率的に対応しようという姿勢が窺え（柳原2004、ジップル2004、三木2007）、外面上の組織は全学の国際交流業務を担う体制が整いつつあるように見える。しかしながら、その実態は国際センター等の組織体制や海外機関との窓口、教職員の職務範囲や専門性、職員の人事面において様々な問題が指摘されている。以下に、各々の面について具体的に問題を提起していく。

まず、組織体制であるが、日本の国立大学法人では、どうしても教学組織と事務組織を別々の自立した機能というよりも一つのセットとして捉えられがちである。例えば、ある大学が国際センターに改組し、その下に留学生教育部門と国際交流部門を設置する場合に、一見組織図上は事務職員もセンターのスタッフとして部門に所属しているように見えるが、実際は学内共同教育研究施設と位置づけられているセンターは教学組織であり、職員は事務組織である学務部等の国際課や留学生課に所属する場合が多々見られる。すなわち、留学生支援、留学交流、国際連携及び第2言語教育という国際教育の主要各分野の業務を、国際センター所属の教員と学務部所属の職員が分担して行うという二層構造になっている。このため、対外的な窓口や責任の所在が極めて複雑になり、一つの協定校、一つの業務、さらに一人の留学生に対して複数の教職員が対応している状況が生じている。教員（教官）と職員（事務官）という古典的な二元的組織体制では、複雑化する管理運営や教育行政システムを維持するのは困難であり、時代の変化に比べられるはずもないという特定非営利活動法人 JAFSA（国際教育交流協議会）常務理事による指摘もなされている（服部 2004）。

2006年11月に筆者の勤務する山形大学を訪れた独立行政法人大学評価・学位授与機構の方によると、ヒアリングで調査を行った国立大学法人の多くは、海外機関との窓口が留学生支援担当部局と国際交流担当部局のように複数あり、協定校が混乱しているとの話を聞いた。実際、協定校との連絡・交渉窓口が、部局の教員、留学生センターの教職員、あるいは国際課の職員等々と複数の部局に及ぶため、窓口が固定されていないという指摘もある（名古屋大学留学生センター 1999、二宮2002）。国立大学法人では、大学間交流協定については個人の教員を中心に進めることが多いが、その場合のリスクはその教員が転出した時に人脈が途切れてしまう点である。すなわち、そこでは個人の研究交流から協定締結に発展させ国際化に尽力した教員個人の力量に委ねざるを得ない苦しい台所事情がある。すなわち、その教員に連絡調整などすべてお願いするという一方で、その教員が転出した後には誰もその協定に責任を持つ人がいなくなるのである（二宮2002）。すなわち、その時点で協定が「休眠」してしまうことになる。関西のある私立大学では、教員の個人的なつながりによって協定を締結していく方式は原則として採用せず、国際担当部署との間で組織的に対応していくことで協定の休眠化を防いでいるという（山本 2003）。国立大学法人における国際交流業務の一元化の努力も対外的な窓口の一元化が組織的に伴わなければ、十分とは言えないであろう。

一方、国際教育交流に携わる教員と職員の職務範囲に関しても、留学生相談や交流行事の企画・実施など一つの業務に対し教員と職員の職務のオーバーラップがあり各々の役割分担が必ずしも明確でないため、責任の所在など混乱が生じている。教員とも職員ともつかない中間業務、すなわちグレーゾーンが国際交流や留学生支援業務の中で生じている（天野 2004）。この点、米国や英国では、この中間業務にあたる専門分野を担当するプロフェッショナル・スタッフがおり、国際教育の各分野において資格や実績のある専門職員がその実務にあたり、権限も与えられ自立している（隅田 2004、尾中 2004）。筆者の知る海外大学の国際オフィスにおいてはこのような専門職員が国際教育交流の各分野の業務を遂行している。一方、この専門職員とは別に、一般事務職員も配置されており、**administrative assistant**（事務補佐員）として明確に区別されている。ところが、日本の大学、特に国立大学では、前述のように国際教育交流業務はまだ一般職のままである。そのため、例えば留学生支援においては、教員の身分による留学生相談員が一般的であるため、今後の留学生の支援体制の整備の一つとして、教員身分ではない専門性の高い人材を育成・登用することが必要（山本 2006、国立大学協会 2007）との指摘も為されている。

教職員の専門性の問題については、2006年6月6日に開催された国大協・国際交流委員会で取り上げられている。そこでは今後のアクション・プランとして、大学の国際交流担当者（教員・職員とも）の強化が挙げられ、その中で担当者の養成・研修・ネットワーク化、専門職化（専門職ではないのは日本だけ）、国際的連携が課題として挙げられている。実際に、教職員の間で（国際交流が）専門分野との認識が薄く（尾中 2004、芦沢 2004）、例えば、国際教育の代表的な分野である留学生支援については、多くの大学で留学生関係の教員が留学生の日常生活を片手間で面倒をみることが多いという指摘も為されている（山本 2006）。もし日本の国立大学法人の国際センター等に専門的に対応できる教職員が十分配置されていないとすると、全学の国際窓口であるはずのセンターはまだ国際教育のプロ集団とは言えないであろう。

国際教育を担う職員の人事面はどうであろうか。筆者の勤務する大学のように留学生担当の職員が頻繁に留学生への窓口対応や個別カウンセリングにあたっている他大学も多いと思われるが、前述のように国立大学法人の国際教育交流担当職員は元来一般職として採用されている背景があるので、留学生アドバイザーとしての訓練も受けていないし肩書きもないというのが通例であろう。日本の多くの大学では古い組織風土が残っており、頻繁な人事異動などの制度が強く残っているため（服部 2004）、留学生支援に関わる職員の専門性が蓄積される機会も少ないことになる。仮に専門性が蓄積されたとしても、獲得した知識や専門性が異動により流出してしまう懸念もある上、異なる職種への異動となれば、国際教育のキャリアアップが図れないであろう。後任についても、非専門的な職員が国際交流の担当職に就くことは不適當である（山本 2006）にも関わらず、未経験の職員が配置される慣行も長年実施されているようである。実際、国立大学法人では、専門職となっている図書館系や施設系とは異なり、長期的な国際教育交流専門職のキャリアパスを念頭においた組織的・戦略的な人員配置も取られていないようである。もしこのような環境が実態であるとする、残念ながら事務職員が折角国際教育交流に興味や情熱を抱いても、自立した専門職として活躍する場は確保され得ないであろう。

その反面、異動により他部局の業務を経験することで大学全体の運営状況の理解が深

まると同時に、異なる価値観や考え方に対処する柔軟なコミュニケーション能力が培われる利点も指摘されている（堀江 2004）。確かに、国際教育交流業務を円滑に運営していくために、対外的なコミュニケーションだけでなく、各部局との連携など自分の所属する大学内の意思疎通を十分に図る必要があることは、国際教育交流担当職員としての筆者の経験からも全くその通りであると思う。しかし、国際教育交流業務という高い専門性と長年の実績、適性を要するポジションにおいて、頻繁な異動で余儀なくされる新任研修の繰り返しによる職員の負担やかかるコストなど弊害は大きい。一方、前述のように担当教員の側も概ね国際教育が専門というわけでは必ずしもなく、大学間交流協定の締結業務や留学生の派遣・受入れの実務について積極的に関わりにくい状況となっている。また、定期異動のない教員は、留学生支援についても職員の短年での異動により業務の負担が伴うことになる。

このように、もし国立大学法人の国際オフィスが、短年で定期異動する一般職員と、定期異動はないものの専門が必ずしも国際教育ではない教員による二人三脚での国際教育交流業務の遂行を余儀なくされているとすると、既に国際教育のプロ集団として長年の実績がある海外大学の国際オフィスと対等に交流する上で、現行の組織・人事体制は是非改善されなければならないであろう。

（2）全体の構成

本稿では、上記で掲げた日本の国立大学法人の国際教育交流業務における組織体制、教職員の職務範囲、職員の専門性と人員配置など実施体制の諸問題を一連のアンケート調査によりまず浮き彫りし現状を分析する。その上で、海外大学の国際教育交流の実務組織との簡単な比較を試みる。そして最後に、国立大学法人における国際オフィスの今後の実施体制について、モデルの提示等を含め提案をする。なお、国際教育交流業務と関わりの深い国際研究交流については、その重要性と関連性は理解しているが、別研究に譲りたい。

2. 国際教育交流業務の実施体制の現状分析と海外大学との比較

ここでは、上記の諸問題に関する3つのアンケート調査を基に現状の把握を試みる。まず、組織体制と教職員の職務範囲については、筆者が実施した国立大学法人における国際交流業務に関するアンケート調査（2007年3月）に基づいて現状分析を行う。次に職員の専門性と人員配置について、平成18年度に実施した国立大学法人留学生担当課長等会議協議事項（2006年11月）、及び平成18年度国立大学法人等国際企画担当部課長等連絡協議会アンケート調査（2006年11月）の結果に拠り、実態を把握してみる。

（1）アンケート調査による国際交流業務の実施体制の把握

2007年2月から3月にかけて筆者は、全国の国立大学法人87校中86校に対し国際交流業務の組織体制と教職員の職務範囲に関するアンケート調査を実施した。年度末という慌ただしい時期であったにもかかわらず、63校より回答を得て回収率は73%に達し、本件に関する関心の高さが窺われた。

①組織体制 ― 全学の国際オフィスとしての機能

アンケート調査ではまず、全学の国際教育交流業務を扱ういわゆる国際オフィスに該当する部局名を留学生センター、国際センター等、国際課（留学生課等）、学部・研究科、その他の中から、複数回答可で選択してもらった。回答のあった63校のうち、全学の国際交流業務を単一部局で担当している大学が32校、2部局で担当している大学が24校、3部局以上で担当している大学が7校という結果になり、半数以上の大学が国際教育交流業務の窓口を一本に絞っている現状が窺えた。窓口を1つにしている32校のうち、国際課等が担当部局になっている大学が23校と大半を占めた。その他は、学生課又は学務課が5校、国際センターが4校で、留学生センターを単独で全学の国際交流業務の窓口としている大学は意外にも皆無であった。これは恐らく、留学生センターが従来から留学生教育中心に関わってきたためであろう（表2-1）。

表2-1国際交流業務担当部局（複数回答可）

部局名	回答大学数	
	複数部局 *	単独部局 **
留学生センター等	8	—
国際センター等	12	4
国際課（留学生課）等 ***	21	23
学部・研究科	—	—
その他 ****	10	5
合計	—	32

注) * 表中、複数部局とは全学の国際交流業務の窓口が複数部局にまたがる大学数を示す。例えば、国際センター等は12大学とあるが、全学の窓口は国際センターだけではなく、他の部局（例えば国際課）にまたがる。

** 単独部局とは、全学の窓口を一本にしている大学数を示す。例えば、国際センターは4大学で単独の国際業務の窓口になっている。

*** 国際部、国際（交流又は交流支援）室、国際・研究協力課、国際企画課、研究国際課など。

**** グローバルオペレーションセンター、学生支援課、国際交流推進機構、研究協力課、地域社会連携課、総務課、学務課、企画・総務課、学生課、各部局、国際戦略本部など。

次に、国際オフィスが複数部局にまたがる31大学についても簡単に見てみよう。まず全学の国際交流業務を2部局で担当する大学は24校で、そのうち国際センターと国際課が連携している大学が11校と半数近くを占めた。従って、留学生センターと国際課が連携している4大学と合わせると15校となり、国際センター（又は留学生センター）と国際課が全学の国際交流業務を担当している状況が分かった。この他の組み合わせでは、国際、学生、教育、研究、総務系の事務部局の何れか2部局が協力して国際交流業務を行っているとの結果が得られた。

3部局以上が担当している大学では、国際センター（又は留学生センター）、国際課に加えて、社会連携課又は学部・研究科が業務にあたっている場合と、プロジェクト毎に担

当部局が異なるとの回答もあった。これらの大学では、国際交流業務をどのように遂行して行くべきかを模索中であるのかもしれない。

以上の結果より、大半の大学が国際交流業務を一元化しようとしている姿勢が確かに読み取れるし、今後改組を実施し一元化を図ろうと進行中の大学もあるので、確実にその傾向があることが分かる。その反面、国際オフィスが2部局以上に及ぶ大学も少なくない事実から判断すると、全学の国際教育交流業務をまとめたくとも一元化が難しい事情もうかがえた。

②教職員の職務範囲

上記の結果、国立大学法人では学内の国際教育交流業務の組織体制の一元化は確かに進んでいるようであるが、対外的な連絡交渉の窓口など実務の側面はどうであろうか。ここでは、教員と職員の職務分担という観点から、国際連携を中心に、留学交流、留学支援さらに入学審査といった国際教育交流の主要分野毎にその調査結果をみながら、実態を把握していく。

表2-2 協定校数別大学数

協定校数	回答大学数	比率%
0	1	0.2
1～19	18	28.6
20～39	21	33.3
40～59	10	15.9
60～79	6	9.5
80～99	5	7.9
100～	2	3.2
合計	63	98.6

まず国際連携の中核となる海外機関との連絡・交渉窓口について、大学間交流協定校数（部局間ではなく）、各協定校との窓口担当者と所属部局、窓口業務における教職員間の役割分担、協定締結に関わる業務の分担について聞いた。まず、大学間協定校数は、概ね5校から100校の範囲にあり、そのうち60校未満の大学が49校と回答63校中の大勢を占めた。また、協定校がない大学が1件ある一方、100を超えた大学も2校あった。（表2-2）これは、大学の規模や留学生数等に依って差があると思われる。

表2-3 海外機関との交渉窓口

次に、各大学間協定校等との連絡・交渉窓口について各大学の状況を調べた（表2-3）。その結果、窓口が教職員双方となっている大学が42校と過半数を占める一方、教員が窓口の大学が16校、職員が窓口の大学は4校であった。教職員双方の窓口とは、一つの協定校に対し教

	回答数	比率%
教員	16	25.4
職員	4	6.3
両方	42	66.7
合計	62	98.4

員と職員が役割分担している場合と思われる。この点については、後で述べる事例紹介のところで実態を明らかにする。

これを更に協定校数別に、窓口教職員の分担状況を調べたのが、表2-4である。例えば、協定校数が20～39校の範囲にある21大学のうち、教員のみが窓口である大学が6校、職員のみが窓口である大学が3校、そして教職員双方が窓口となっている大学が12校となっている。総じて、協定校数を問わず、教職員双方が窓口業務を連携して行っている現状が窺える。

表2-4 協定校数と窓口担当

協定校数	回答 大学数	内訳		
		教員	職員	両方
0	1	-	-	-
1～19	18	4	-	14
20～39	21	6	3	12
40～59	10	4	-	6
60～79	5	-	1	4
80～99	5	1	-	4
100～	3	1	-	2
合計	63	16	4	42

次に、窓口教職員の所属部局は、留学生センター等、国際課等、学部・研究科とほぼ均等に分かれたが、学部・研究科がやや多かった。この背景には、教員同士の研究交流が大学間の交流に発展して、協定締結後も引き続き同じ教員がコーディネーターになるケースが多々あるためと思われる。

表2-5 窓口教職員の所属

部局名	回答数
留学生センター（国際センター等）*	23
国際課（留学生課）等*	28
学部・研究科	39
その他***	9

注) * 日本語日本文化教育センター含む

** 国際・研究協力課含む

*** グローバルオペレーションセンター、学生支援課、国際推進本部、国際交流推進機構、地域社会連携課、国際交流委員会、学生課、学務課、理事、留学生相談室、研究協力課、発議教員

少し前に戻るが、ここで窓口教職員の分担状況を更に詳しく調べるために、前節で単独の国際オフィスを持っていると回答した32大学について、別の角度から部局別にデータを調べてみた（表2-6）。

表2-6 単独の国際オフィスと窓口教職員

国際オフィスの部局名	大学数	協定校等との窓口		
		教員	職員	両方
国際課等	23	8	3	12
国際センター等	4	1	－	3
学生課又学務課	5	2	－	3
合計	32	11	3	18

まず、国際課等を国際オフィスにしている23大学について、誰が協定校との窓口になっているかを調べたところ、教員と職員が窓口になっている大学は各々8校、3校に対し、教職員両方が窓口である大学が12校と過半数を占めた。一方、国際センターや学生課等を国際オフィスとする残りの9大学についても、その分業体制の傾向は顕著であった。

表2-7 協定校等の担当窓口教職員の所属部局

国際オフィスの部局名	大学数	協定校等との窓口教職員の所属部局				
		国際課等	国際センター等	学生課又学務課	学部・研究科	その他
国際課等	23	11	4	－	18	1
国際センター等	4	1	3	－	3	－
学生課又学務課	5	－	－	3	5	1
合計	32	12	7	3	26	2

この分業体制の中身について実態を調べるために、今度は単独の国際オフィスを有する32大学について更に窓口教職員の所属部局の状況をデータで示したのが表2-7である。その結果、学部・研究科の所属が26大学、国際課等が12大学、国際センター・学生課等が12大学となった。すなわち、一見国際課や国際センターが学内外の国際オフィスとして独立して機能しているようだが、実際は前述のように学部・研究科の教員の協力を得ている実情が垣間見えた。

次に、窓口業務の分担方法について、国別、大陸別、言語圏別、協定校別、特に定めていない、その他の中から回答してもらった（表2-8）。その結果、特に定めていない大学が29校と大勢を占める一方、協定校別に分担している大学も18校あった。しかしながら、地域別・言語圏別に業務を分担している大学は一枚もなかった。ということは、後述する海外大学のように地域別等にコーディネーターを配置している状況とは異なり、特定の協定校と繋がり深い教職員がそのまま各々の窓口となっていると思われる。国際オフィス

に所属していない教職員に業務の中核を頼らざるを得ないとすると、国際交流業務の実質的な一元化はまだまだこれからであると思われる。ただ、各部局が国際オフィスと連携しながら海外との交流を進めることは、学内の国際ネットワークが発達する点でよいことではあるが。

表2-8 窓口業務の分担方法

区分	回答数	比率 %
国別	1	1.6
大陸別	-	-
言語圏別	-	-
協定校別	18	28.6
特に定めていない	29	46.0
その他	6	9.5
回答なし	9	14.3
合計	63	100

表2-9は、協定校との大学間交流協定締結に際しての具体的な窓口業務に関する教員、職員の役割分担について調査したものである。その結果、各業務とも両方と回答した大学が圧倒的に多く、教員あるいは職員双方が協力して行っている様子が窺える。

表2-9 大学間交流協定締結の役割分担

	業務内容	教員	職員	両方
1	協定の締結に向けての事前訪問視察	32	-	30
2	協定の内容に関する交渉	29	-	33
3	大学間交流協定書の原案・改訂版作成	7	11	44
4	協定書への調印業務	5	15	42

この具体的な窓口業務の分担については、更に23機関より数々の事例が寄せられたので、下記の表にまとめてみた（表2-10）。まず、教育や研究交流など協定の内容に関わる交渉や協定書案の作成は教員が主担当として行い、協定の調印業務、調印後のフォローや、コーディネーター教員が退官後の連絡調整は職員が引き継ぐ、という傾向が見られた。連絡調整上の問題点としては、学内にコーディネーター教員の希望者を募っても敬遠される為なり手がおらず、実務が大変しづらい状況になっているケースや、関係する教員の退職などにより、コンタクトパーソンとの関係が希薄になり、その結果名目だけの協定になる事例もあった。また、教員が全学のコーディネーターの場合、どうしてもその教員の細かな専門分野のみのつながりになるため、学内への拡大が難しいとの指摘もあった。

表2-10 海外機関との窓口業務に関する教職員の役割分担の状況

事例	教員の役割	職員の役割
1	責任ある立場として	実務事務の側面
2	最初の連絡の一報の受け手	その後の連絡調整事務、事務処理上の判断が困難な場合は、その都度世話人教員と相談
3	研究交流、留学等の具体的な交流	事務的な協定の内容等について
4	全協定校のコーディネーター	具体の連絡事務等
5	交換人数の交渉	受入・派遣の事務的業務
6	協定の内容、協定締結後の交流計画 協定書の原案作成・チェック	職員は協定書の相手大学への送付等調印業務 協定書の原案作成・チェック
7	教職員の区別はない	
8	教育内容について	事務手続き
9	各大学間協定のコンタクトパーソンとして協定の更新等	事務処理、コンタクトパーソン退官等後の協定更新等の業務
10	主窓口	内容に応じて対応
11	協定締結の際の最初の窓口、交渉	本協定・学生交流の覚書原案作成、協定の更新にあたっての相手先との交渉
12	相手校との交渉と、協定書案及び交流協定締結調書の作成	協定調印に係る事務手続（協定文案の確認、送付等）
13	協定締結までの事前交渉	調印段階の連絡調整や調印後は職員が引き継ぐ
14	企画・立案	事務的なこと、企画・立案
15	基本的に研究面での交流等	事務的な手続き等
16	協定内容について	事務上の連絡
17	交渉窓口	交渉窓口はケースバイケース
18	研究者交流	学生交流
19	進んでなり手がいない	事務レベルの内容 明確なコーディネーターの不在
20	—	交流窓口として相応しい専門能力のある職員の要求中
21	研究者の受入れ、共同研究	学生交流
22	—	最近の協定ではコンタクトパーソン
23	大まかな基本的なこと	事務上のサポートのみ

この事例で一つ気になるのは、高い専門性が必要な国際教育交流の分野において、実務事務とか事務的業務とは具体的にどのような業務を指しているのかという点である。国立大学法人に勤務して分かったことは、事務職は往々にして専門性の蓄積が不足している為、秘書的な業務や定型的な業務を遂行する受身的なポジションになりがちである。しかし、専門性が要求される海外機関との連絡交渉業務においては、秘書的な役割では全く務まらない。相手は国際教育で実績を積んできたプロである。彼らと伍する為には、留学プ

プログラムや語学教育といった教育に深く関わる側面と交流協定等の契約業務や入国管理法務などを深く理解した上で長期に渡り研鑽を積み、企画立案など主体的に行わなければ円滑な交流が進まないだけでなく、国際教育交流担当者と所属大学の実務レベルや専門性まで疑われてしまう。

今回の事例や窓口に関する調査では、協定校と深い関係があり研究重視の教員側と定型な事務的業務に徹する職員側が互いに補完し合って、国際連携業務を処理している様子が垣間見える。本稿の冒頭で触れた国立大学協会・国際交流委員会の指摘のように、教職員の間に専門職としての認識がないのがここで裏付けられる。ただ、一つの光明は上記の事例で最近の協定では国際課が連絡窓口である旨を明文化し、主体的に業務を行っている大学が存在していることである。

以上、国際連携、特に海外機関との連絡窓口について詳しくみてきた。結論として、冒頭で問題提起したように、教職員の職務範囲のグレーゾーンが顕著であることが分かった。というのも、多くの大学で事例として挙げているが、教員側が行う協定内容の交渉と職員側が行う連絡事務において、どの時点でどういう場合に職員が協定校と連絡を取るのかが不明確であること、また、窓口教官の退官、技量のある職員の不足、コーディネーターの引き受け手がないことなど、教職員両者の連携なしには窓口業務が機能しないリスクがある状況が明確になった。

次に、留学交流（派遣・受入）、留学生支援、及び入学審査業務といった国際教育の他の職務範囲の状況はどうであろうか。調査結果をもとに簡単に見てみよう。まず共通して言えるのは、派遣留学候補生と受入れ留学生の選考業務を除いて、概ね教職員双方が全業務を分業している傾向が見られた。ここでも、グレーゾーンが広く浸透していることが分かる。選考業務については、ちなみに教員が行う大学が約70%、教職員双方が行う大学が約30%で、職員単独で行うケースはなかった。学生の日本語及び外国語能力や専門分野に関わる内容なので、教員が中心となっているためと思われる。（表2-11～2-14）。

留学交流（派遣・受入）

派遣留学に関するアドバイスと留学説明会・セミナーの企画・実施については、特に教職員双方の連携が顕著であった。また、TOEFL®説明会については回答数が少ないが、これは実施にあたっては専門性が要求されるためと思われる（表2-11～2-12）。

表2-11 派遣業務の役割分担状況

	職務内容	教員	職員	両方
1	派遣に関する協定校等担当者との調整	14	9	38
2	派遣留学に関するアドバイス	8	4	49
3	派遣留学プログラムの募集要項作成	5	15	36
4	派遣留学プログラムの企画・管理運営	13	4	39
5	派遣留学候補生の選考	42	-	18
6	留学説明会・セミナーの企画・実施	5	6	47
7	TOEFL®説明会の企画・実施	12	7	19
8	留学オリエンテーションの企画・実施	5	4	45

表2-12 受入業務の役割分担状況

	職務内容	教員	職員	両方
1	受入れに関する協定校等担当者との調整	13	11	40
2	受入れる留学生への渡日前アドバイス	11	11	41
3	受入れ留学プログラムの募集要項作成	9	13	36
4	受入れ留学プログラムの企画・管理運営	11	2	46
5	受入れ留学生の選考	43	-	20
6	留学生オリエンテーションの企画・実施	2	8	50
7	海外留学フェア・国際教育会議等への参加	3	-	55
8	外国語版ホームページの作成	8	8	45

留学生支援

連帯保証人の引き受けで教員が多いのは、受け入れに関わる指導教員が留学生に依頼されるケースが多いためと思われる。その反面、在留資格等入国管理関係については、教員単独ではなく、職員あるいは教職員双方が行っている（表2-13）。

表2-13 留学生支援業務の役割分担状況

	職務内容	教員	職員	両方	その他
1	留学生への生活・学業に関するアドバイス	7	3	53	-
2	留学生への日本語学習に関するアドバイス	45	1	17	-
3	交流行事の企画・実施	2	12	49	-
4	留学生住宅総合補償の連帯保証人引き受け	20	15	17	4
5	チューターの採用・管理	2	17	44	-
6	入国管理法・難民法の確認	-	42	20	-
7	各種在留資格等の取次ぎ申請	-	46	14	-

入学審査

表2-14は、留学生や関係諸機関からの受け入れ照会から入学許可までの役割分担の状況である。学部、留学生及び入試担当部局の教職員が連携して行っていると思われる。

表2-14 入学審査業務の役割分担状況

	職務内容	教員	職員	両方
1	海外出願者等からの問い合わせへの回答	1	14	48
2	願書の受付・内容の確認	-	35	27
3	外国人出願者に対する入学審査業務	29	5	29

アンケート調査の最後の質問として、国際教育交流業務が専門職として認識されている度合いを確かめる為に、対外的な肩書きの有無について多岐選択式で聞いたところ、具

体的な肩書きを使っていると回答した大学は極めて少なく、無回答も目立った。最も多かった名称はコーディネーターであった（表2-15）。複数回答も11大学あった。

日本の大学や企業では、留学生係長、機械主任、総務課長など并表示され、部署名に長がついている形が多い。それに対し、海外の大学、特に欧米の国際オフィスでは、オフィス、ユニットの長としての肩書きは日本と同様にある他、職務を反映した肩書きが一般的である。例えば、留学生アドバイザーとかプログラム・コーディネーターは、正にその名の通り留学生をアドバイスするのが前者であり、短期留学プログラムやサマープログラムなどプログラムをコーディネートするのが後者で、肩書きを見れば職務が一目瞭然となっている。それに対し、管理職は Director of Study Abroad（留学交流担当ディレクター）とか、Executive Director（統括ディレクター）などとなっている。

翻って、日本の国立大学法人の国際交流担当オフィスでは、職員が留学生へのアドバイスや協定校の窓口業務を行っているにも関わらず、肩書きはあくまで課長や主任、係長であって、アドバイザー、コーディネーターではない。専門性を反映させた国際交流コーディネーターなどの肩書きは、該当業務の専任ではない協定校の窓口教員や国際センター等の教員についているのが通常と思われる。ここに、教職員の職務範囲のグレーゾーンを生み出す要因が垣間見える。教員、職員とも実績を積んだ留学生カウンセリングのプロであるなら、同じ肩書きを付ければいいと著者は思う。すなわち、以下の記載はどうであろうか。教員側が「准教授 留学生アドバイザー」なら職員側も「留学生支援係長 留学生アドバイザー」と明示するのである。

表2-15 英文肩書き（複数回答可）

肩書き名称	回答大学数
プログラム・ディレクター Program Director	4
プログラム・マネージャー Program Manager	1
プログラム・コーディネーター Program Coordinator	9
コーディネーター Coordinator	7
国際交流コーディネーター International Exchange Coordinator	3
留学交流コーディネーター Study Abroad (and Exchange) Coordinator	6
留学生アドバイザー International (or Foreign) Student Advisor	4
留学アドバイザー Study Abroad Advisor	3
その他 *	3
肩書きなし	7
無回答	30

* 短期留学プログラム事務担当 Administrative Coordinator
国際交流担当者 Executive Spokesperson

③職員の専門性と人員配置に関する調査

本稿の冒頭でも一部言及したが、平成18年度国立大学法人留学生担当課長等会議の協議事項の一つとして、著者は国際交流業務担当者の専門性や人事配置について下記のような問題提起をした。

留学生支援や国際交流業務は各々高い専門性・適性が要求される分野にも関わらず、キャリアパスが必ずしも明確ではなく、2～3年での異動も引き続き行われている。このため、担当職員の専門性の蓄積が十分に為されない上、海外協定校・在籍留学生にとっても日本側の窓口が短期間で変わることになり、国際人的ネットワーク作りには必ずしもよい環境にはなっていない印象がある。各大学での担当職員の現状と、国際キャリア人養成についての意識及び今後の方向性について具体的なお考えがあれば是非この機会にお聞かせ頂きたい。

この問題提起に対し、参加した国立大学法人84校から様々な回答が得られた。まず、人員配置上の問題点として短年での異動が法人化後も引き続き実施されていること、語学力等の関連能力を含む担当者の専門性の欠如、専門職としての職員の養成や配置が行われていないこと、そして処遇を含むキャリアパスが構築されていないことが最も多く指摘された。(表2-16)

表2-16 (複数回答可)

人員配置上の問題点	回答大学数
短年での異動	34
専門職としての職員の養成が急務、 キャリアパスの構築 (処遇含む)	32
担当者の専門性	29
語学能力等関連能力	14
人員配置	12
採用方法	7

まず、冒頭での懸念の通り、依然として職員の3年前後での異動が回答大学の大半で行われていることが分かった。短年での異動により、専門性や経験の蓄積や職員のスキルアップが十分に為されない、専門性が身に付く時期の異動の実施や高い専門性・適性が流失する、協定校との連絡を途絶えさせ既存のプログラムが実行できない、経験や知識の引継ぎができない、後任養成の時間・余裕がないなど様々な不都合が生じていることが現状として明らかになった。

異動の際の引き継ぎ時間もほとんど無い為、前任の残した大量の書類のファイルが唯一の頼りで、流れに慣れるまで半年程度かかるという。その間、業務は停滞し、労働の生産性 (productivity) が著しく下がるので、異動のメリットもあるとはいえ、他の職員の負担が当然増すことになる。私の知る限りでは、引継ぎは半日程度で簡単に済まされる場合

が多々あるので、前任がそれまで蓄積してきた知識、経験及びノウハウは到底伝わる由もなく、ただ流出してしまうことになる。筆者が以前マネージャーとして勤務していた米国大学院の事務局では前任者より1ヶ月の引き継ぎを兼ねた研修を受けたが、業務が多岐に及ぶ為1ヶ月でも足りないくらいである。また、短年の異動により、異動する職員が協定校の窓口担当であった場合、異動の少ない協定校側との間で相互認識の違いでトラブルが生じている事例も回答に見られた。

専門性についても、語学力を有する職員が少ない・配置されていない、留学生支援業務は専門職化が為されていない、留学生の対応に苦慮する等の問題が挙げられた。ここで言う専門性で最も必要とされるのは、英語等外国語運用能力である。このスキルを前提に、さらに留学生交流に関する専門的な知識、留学経験・海外経験、迅速な対応力、企画立案能力、国際慣習・ビジネス感覚、英文契約文書等の作成能力、国際会議に対応可能なレベル、異文化理解能力、海外高等教育の体系的理解などが必要な専門性・資質として挙げられた。専門性のある職員の配置や養成については、専門職人材の配置が課題、留学生担当業務の多岐に渡った専門性を順次学び取れるような長期的な人材養成が難しい、専門部署への適切な配置が課題、若くて国際交流に興味のある者の配置が困難、英語力がある者の任用期間が限定され任用条件も悪い、専門的職務に従事する為の特別な処遇を配慮する必要がある、現職員の多くは公務員試験で採用された人材のため外国語の堪能さを求めても無理がある、教員と職員の間間的な職員組織の新設が必要、長期的に語学力の基礎がある者の配置要、事務組織への組み込み方や教員との関係が問題、留学生担当と国際交流担当が別々の部署に配置され広範な国際交流業務に支障など問題山積である。

一方、57の大学・研究機関が集まった平成18年度国立大学法人等国際企画担当部課長等連絡協議会では、事前に「各機関における国際交流の状況及び課題」に関する11のテーマ別のアンケート調査（2006年11月）が実施され、そのうち「国際交流担当職員の育成方法等」人事関連のテーマについて回答した18大学の事情を調べた。それによると、海外派遣など国際業務研修を受け専門性やモチベーションが高まった職員のキャリアパスが体系的に構築されていないことが挙げられ、派遣後国際分野と関係の薄い部署への異動が行われているとの事例もあった。また、急速に進む国際交流組織の整備に伴って、現行の専任教員だけでは対応が困難な事情から学部教員の協力が不可欠であるとの指摘もなされた。このように専門教職員の不足のため専門知識を有する職員の育成や配置が望まれることが大半の大学で指摘され、冒頭で提起した人事上の問題が浮き彫りになっている。

(2) 海外大学の状況

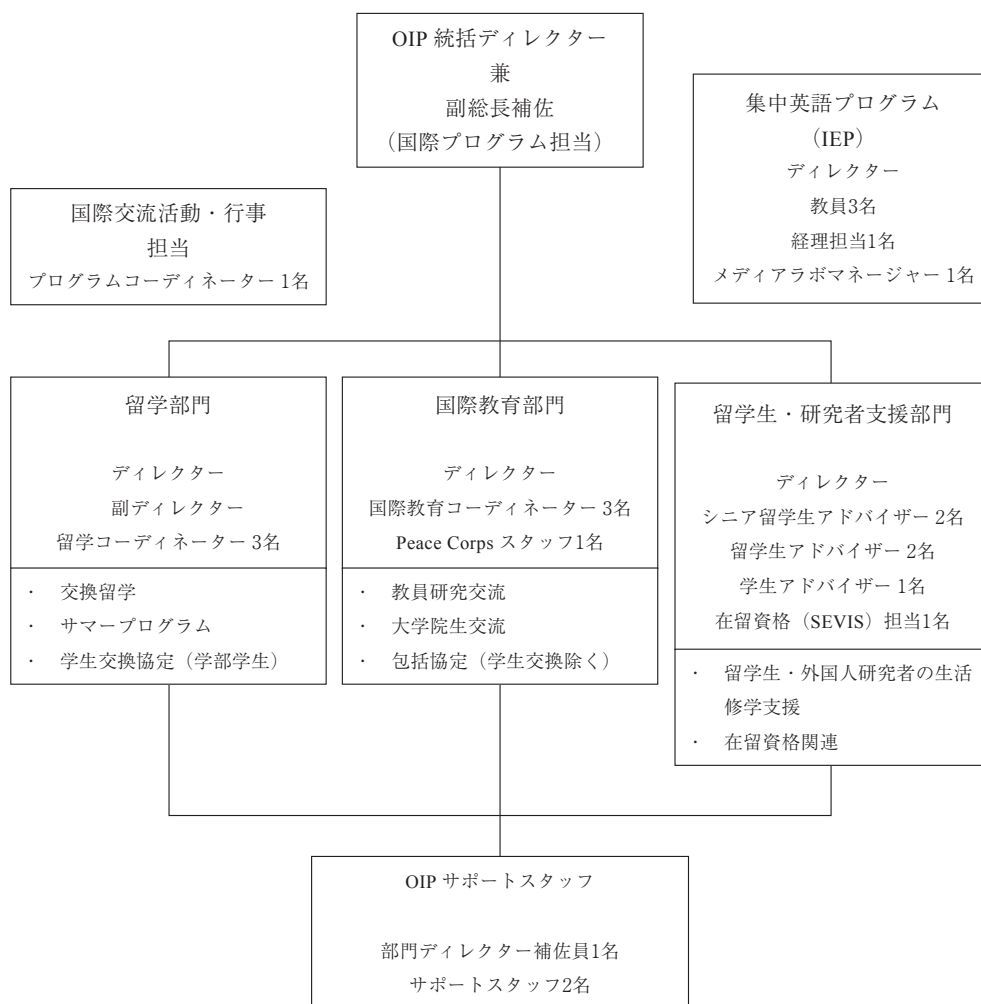
ここで、著者が2006年3月から2007年3月の間に訪問視察した3つの外国大学の国際教育交流業務の実施体制を紹介し、日本の国立大学法人の体制と簡単に比較してみたい。

①集権体制：コロラド州立大学の例

米国の中西部に位置し、ロッキー山脈の東端に広がるコロラド州立大学（Colorado State University 以下 CSU）には、全学の国際教育・学術交流活動を実施する部局として国際プログラム・オフィス（Office of International Programs 以下 OIP）がある。OIP は、国際教育部門（International Education 以下 IE）、留学交流部門（Study Abroad and Exchange 以下 SAE）、および留学生 / 研究者支援部門（International Student/Scholar Services 以下 ISSS）が配置され、各部門が連携しながら国際教育交流業務の実施にあたっている。また、OIP の他に、英語を母国語としない留学生等の為の語学研修機関として、大学付属の集中英語プログラム（Intensive English Program 以下 IEP）がある。IEP では、第2言語としての英語（ESL）の授業を初級から上級レベルに分けて毎週20～25時間実施しているほか、毎日2～3時間の自習を課している。人事配置的には、まず OIP の Director の下に各部門のディレクター及び専門職員が職務にあたっている（図2-1）。日本の国立大学法人と比べ対照的なのは、語学研修の部分である。日本の大学では、国際センターや留学生センター等の一部門として、留学生支援業務と合わせて実施されており、上記で言うと日本語教員が ISSS と IEP の業務を掛け持ちで行っている態勢となっている。CSU および他の米国大学では、一部の小規模の大学を除いて ISSS の業務は専門職員の仕事である。2006年の NAFSA で筆者が十数年ぶりに会った留学時代の米国人の同級生は、南部の小規模大学で留学生アドバイザーと英語（ESL）教員を兼務していた。日本でも一部の私立大学では専任の留学生アドバイザーが配置されているが、国立大学法人では専任職員の配置がほとんど行われていない為、教員が片手間に一般職員と連携しながら留学生支援業務を何とか切り盛りしている。

米国大学の国際オフィスの構成は、SAE と ISSS の2部門が中核となり、これに IEP や IE 部門が大学の規模や留学生数に応じて加わる体制が典型的で、各々の機能や業務分担が明確である。これを日本の国立大学に当てはめると、一部の例外を除いて国際または留学生センターの下に留学生教育部門（ISSS, IEP）と教育交流部門（SAE）が配置される形となる。IEP の部分は IJP（集中日本語プログラム）とでもなろうか。異なるのは、米国では語学研修の部分が国際教育の他部門と完全に切り離され、独立した組織で運営されていることである。上記のように日本では、語学研修の部分は、留学生支援業務と抱き合わせてなっていて教員と職員が語学研修コースの教務を分担している状況である。これは、日本・中国等の大学に見られる特徴のようである。米国では、前述のように留学生支援部門は語学研修機関とは別組織である。

図2-1 コロラド州立大学国際プログラムオフィス（OIP）と IEP

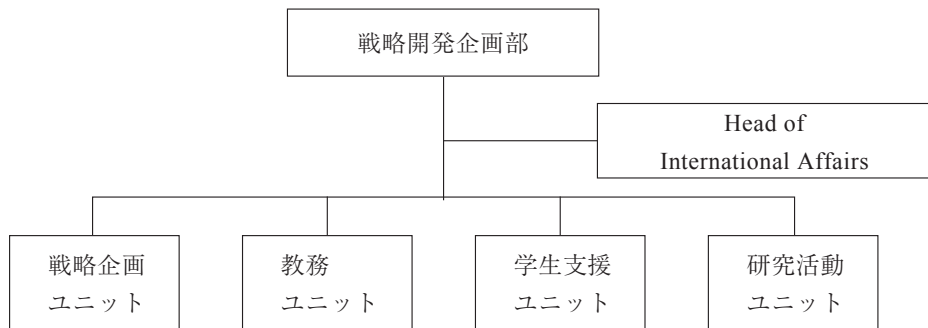


②分権体制：ヘルシンキ大学の例

北欧フィンランドにあるヘルシンキ大学では、1990年に初めて国際オフィスを設置後3度の組織改編が行われた。まず、1995年のフィンランドのEU加盟時に戦略計画・開発部門の設置及び各学部での国際交流担当者の採用を経て、2001年には国際交流と研究支援業務を統合させた研究国際支援室が生まれた。そして現在では独立した国際オフィスはなくなり、戦略計画・開発部門の下に、戦略計画、教務、学生支援、研究支援の4ユニットが設置され、国際交流業務は全ユニットの共通業務として明確に認識されるようになった。

国際オフィスは存在しないものの、国際交流業務の責任者（Head of International Affairs）が4ユニットの国際業務全般をみる体制となった。（図2-2）加えて、短期留学生を学部が受け入れる体制になっているヘルシンキ大学では、現在も各学部にはコーディネーターが配置されており、著者が2007年3月に訪れた際には、各人が所属学部の組織やプログラムなどについて概要や特徴を説明してくれた。

図2-2 ヘルシンキ大学の学務・研究組織図



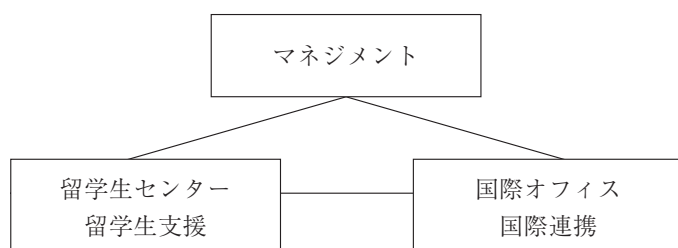
日本の大学においても、物理的な国際オフィスを持たないヘルシンキ大学のような実施体制は、別な形の一元化という点では参考になるが、組織的に国際交流業務を一本化したい日本の多くの国立大学法人の現状にはそぐわないであろう。ただ、同大各学部にて専任の国際交流コーディネーターが配置されている点は、特に分散キャンパスを有する大学では効率的なコミュニケーションが図れて有用だと思う。

③両輪体制：ハルビン工業大学の例

2006年10月に中国の同大学を視察した。同校の国際交流業務は留学生センターと国際オフィスで役割を分担している。留学生センターでは第2言語又は外国語としての中国語教育と留学生支援を実施していた。留学交流や国際連携については、国際オフィスが担当し地区別コーディネーターが業務を行っているとのことであった。

留学生センターは9名の教職員により管理運営されており、2名の所長・副所長の下、4人の窓口職員と3人の中国語教員が業務を担当している。留学生支援と語学教育の両業務を同じ部局で実施している点では、日本の国立大学法人と同様であるが、異なる点は留学生センターとは別組織で国際オフィスが設置されており、独立している点である。この国際オフィスは国際課にあたるであろうが、業務の独立性という点では国際課は劣る。ただ、一部の大規模国立大学法人のように国際部のレベルであれば国際オフィスに見劣りはしないものの、日本の場合通常国際部とは別に国際センター等の組織もあり、二層構造となっている。この他、専任職員としてのプログラム・コーディネーターの存在も日本の組織とは異なる点である。著者が面会したコーディネーターは日本に留学経験があり、国際オフィスで日本を担当し、訪れた際通訳もこなしていた。このように、ハルビン工業大学では国際オフィスと留学生センターが連携しながら、国際教育交流業務を行っている。

表2-3 ハルビン工業大学の実施体制



3. 結論・展望

最後に、一連のアンケート調査で明らかになった実施体制上の問題について、国際オフィスのモデルの提示を試みながら、今後の課題と方向性を考察する。世界を見ると、上に挙げた米国の集権体制、フィンランドの分権体制、中国の国際交流と留学生支援の両輪体制など様々な形があるが、どのような実施体制にしる、国際連携、留学交流、留学生支援及び語学教育という国際教育交流の主要4分野における専門職化と明確な役割分担の実現が業務の円滑な遂行のために欠かせないであろう。

(1) 組織体制のモデル

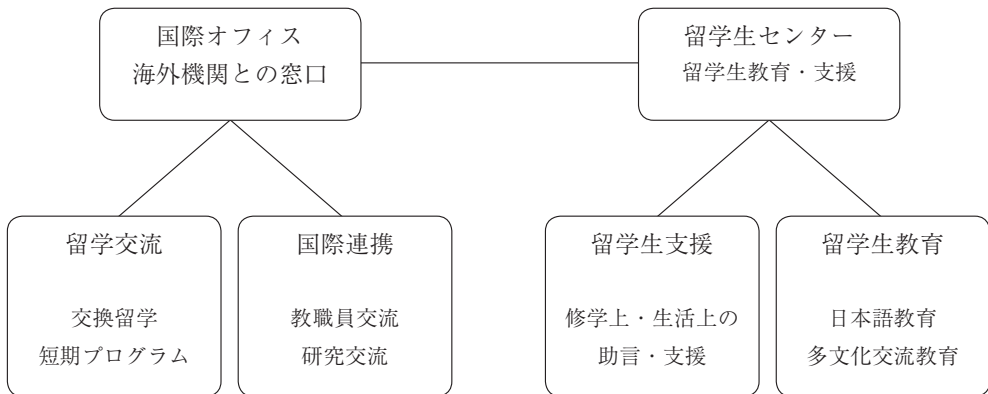
ここで、組織体制のモデルを2つ提示したい。一つは大規模大学向けのモデルで、もう一つは平均規模の大学向けのモデルである（図3-1）。

モデルAは、ハルビン工業大学の組織体制と同様に、第2言語教育すなわち語学教育に留学生支援の機能を持たせた留学生センターと、海外機関との連絡等窓口として交流協定の締結や協定の下での学生・教職員交流の機能を担う国際オフィスからなる実施体制である。このように対外的な窓口である国際オフィスと在籍留学生の支援・日本語教育を担当する留学生センターを明確に分け、互いに連携する体制を取ることにより、各々の機能が活かされる。国際交流業務全体を取り込んだ業務の一元化に相反するかもしれないが、各々の専門業務に専念できるという意味で一つの形ではあると思う。ハルビン工業大学は規模も大きく第2言語としての中国語教育が盛んなので、留学生センターとして独立させた方が教育研究機能が上がることに加え、留学生センターとして夏期語学プログラム等言語教育という「武器」を生かした様々なコースが開講できるので、人員的に余裕のある大規模大学に向いているであろう。

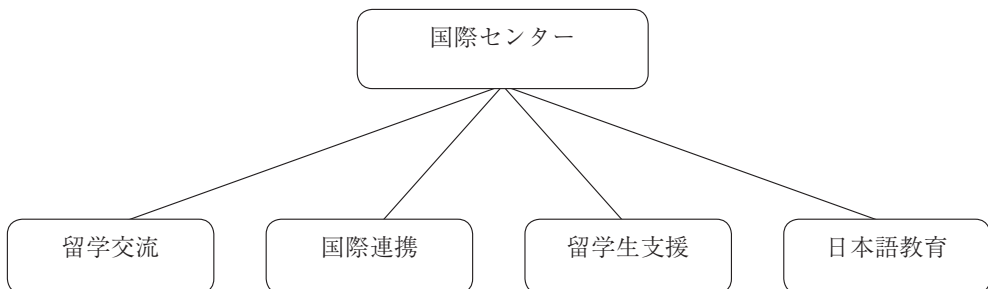
一方、モデルBでは、前述の国際教育交流の4分野を国際センターという一つ屋根の下に全て配置した形である。日本の国立大学法人の国際交流業務の一元化もこのモデルに近い形と言えよう。このモデルの条件は、各部門とも専門職員を配置するとともに、プロフェッショナルな組織として効率的・機動的に機能していくために、グレーゾーンを形成する教学と事務組織という2層構造を避けることである。日本の国立大学法人ですでに職員を事務局から切り離し、教員とともに国際センターの傘下に配置するという似たような体制を取り始めた国立大学法人もあるが、職員の専門性の度合いについては不明である。

図3-1

モデル A 大規模な大学



モデル B 平均規模の大学



(2) 職務範囲と職位の見直し

次に、職務範囲については、上記で指摘したように一つの業務分野に対し教員と職員の2層構造となっているケースが多々ある。従って、職務のオーバーラップが生じないように、担当者を明確に決めておくことが肝要である。ただ、職員側に語学力を含めた専門性が不足している場合、その分を他の者に委ねざるを得なくなり、教員側が片手間で専門性の不足を補わざるを得ない状況もある。一方、教員側も留学生教育、特に日本語教育の分野については概ね専門職が配置されているが、国際連携・留学交流に関しては専門職の配置が十分に為されていない為、協定校に関係が深い学部の教員あるいは最近徐々に増えつつある公募採用の専門職員がその役割を担っている大学もみられるが、全学的な実施体制はまだまだ不十分のようである。そのために、特定の専門職務領域の空白地帯が生じる

結果、教員とも職員ともつかない前述のグレーゾーンが形成されるというわけである。国際オフィスの機能が国際課や国際センターに収束しつつある状況において、国際教育の各分野において教職員の専門性を高め、個々の役割を明確にすることにより、グレーゾーンを解消する仕組み作りが必要となってくる。

ここで、職域の不明確なこのグレーゾーンを精査するために、国際教育交流分野の具体的な業務内容を以下に挙げる分野別リストで確認した上、教職員の役割分担について具体的に提案してみたい。まず前述のように、国際教育交流には、国際連携、留学交流、留学生支援、及び語学教育4つの中核分野がある。この4業務に、更に国際入学審査や研究交流、地域交流が加わる場合もあるが、別部局での実施が通常と思われる。

表3-1

国際連携
・ 海外機関との連絡・交渉などコーディネート業務
・ 交流協定の締結・更新
・ 協定校など海外機関への視察訪問
・ 海外機関訪問団の受け入れ及び行事の企画・実施

まず、国際連携（表3-1）の中核業務となる大学間交流協定に関しては、大学間交流協定の締結までと、締結後の窓口を明確にしておくことが混乱を避ける意味で重要となる。教員個人同士の研究交流が発展した場合には特にこの取り決めが必要となろう。アンケート調査では海外機関との窓口は国際課に集まっている傾向があるが、担当者は教職員双方が関わっており、実際は職員が単独窓口となっているケースは少ない。というのは、短年での異動により職員の専門性が蓄積されておらず、窓口として自立的に対応できるレベルの技能を有さない場合が多々あるためである。

そこで、一つの役割分担の方法として提示したいのは、包括協定と学生交流協定を別扱いにする方法である。すなわち、包括協定は締結に当初から関わっている教職員がコーディネーターとしてその協定の責任者となり、包括協定による活動、特に学生交流以外の研究交流や教職員の交流の活動推進や状況、更に協定の更新時期を常に把握しておく。学生交流協定については煩雑な留学交流実務を担当する留学コーディネーターに一任することも可能かと思う。一例として、前述のコロラド州立大学では似たような方式をとっており、包括協定（研究交流・教職員交流・大学院生交流）については、国際オフィスの国際教育部門で取り扱われ、特定の者が協定締結及びその後の交流のコーディネーターとなる。一方、学部学生の交流協定については留学交流部門の担当となり、同部門のディレクターが協定書の内容を詰め協定締結を済ませた後、地域別に配置されたコーディネーターが引き継ぎ留学交流実務を行う。

この他の方法として、包括協定と学生交流協定兼任のコーディネーターを1名立てる。あるいは、この者を主コーディネーターとし、別に学内の調整役として副コーディネーターを立て、2名体制でカバーするのも効果的かもしれない。

表3-2

留学交流
・ 交換留学に関わる協定校との連絡・交渉
・ 留学生の協定校からの受入れ業務
・ 在籍学生の協定校への派遣留学
・ 入学事前審査

留学交流業務（表3-2）では、学生交流協定を締結した後協定校との間で学生の受入れ・派遣を行う業務が中心となるが、本稿でのアンケート調査で判明したように、多くの国立大学法人では協定校の国際オフィス担当者との連絡交渉窓口が教員であったり、職員であったり、あるいは教職員双方であったりする。特に教員が退官した場合など、人脈がその段階で切れてしまうケースも多々ある。実務レベルのコーディネート業務も窓口を一つに固定しないと混乱を招いてしまう恐れがある。加えて、窓口の分担は、協定校別か又は特に定めていないとの大学が大半であった。問題山積のようだが、望ましいのは、語学力を備えた専門性の高い職員を専任のコーディネーターとして配置するのが最も効率的であろう。

その専任コーディネーターが担当する協定校の分担方法は様々だと思うが、一つのモデルとして、まず欧州国際教育者協会（EAIE）が紹介している次の3つの方法を挙げよう（Torebeek ed. 2005）。

- ①派遣担当のコーディネーターと受入れ担当のコーディネーターを各々配置する
- ②地域別のコーディネーターを配置する
- ③プログラム毎のコーディネーターを配置する

各々一長一短があり大学の規模や留学生数にも依るが、①の場合は一つの協定校に対して窓口担当が派遣と受入れで2名になり、窓口の混乱が解決しないので、筆者は②地域別又は③プログラム別を推奨する。地域別かプログラム別の使い分けは、複数の留学プログラムを持っているか又は留学生の出身地域が限定されている大学にとっては後者の方がいいかもしれないし、留学生の出身国が多岐に渡っている大学では前者が適切であろう。

次に、留学生支援業務（表3-3）は、アンケート調査結果でも見たように、これまで留学生センター、受入学部、留学生課、学生センター、健康管理センター他複数部局の教職員が連携して行い、また連携が欠かせない広範囲の業務である。しかしながら、留学生へのカウンセリング業務を円滑に遂行するためには、異文化カウンセリング自体のスキルを始め、各国の事情、あるいは出入国管理法務、外国語能力など高い専門性を要する。ところが、実際は専門知識・実績のある教職員の配置が十分に為されていないため、教職員双方が適宜協力しながら一人の留学生に対応しているので、上記業務の責任の所在も必ずしも明確ではない。ここに留学生アドバイザーとして専任の職員を配置する必要性が生じてくる。

表3-3

留学生支援

1. 個別カウンセリング：国際オフィス、研究室等
 修学上：履修・単位取得、休学・退学・転学、日本語の習得、学業成績、授業態度、進学相談、留学、英語学習など
 生活上：文化・環境への適応などメンタルケア、入院・手術時の身元保証、事故への対応、在留資格等出入国関係、資格外活動（アルバイト）、経済的問題、奨学金、住居の問題（保険、連帯保証人、住民とのトラブル等）、健康面、心理・精神面、人間関係、就職、課外活動、通学、セクハラ、長期休暇時の過ごし方、ホームステイ、交流行事、設備・機器の利用、子供の保育施設など
2. 各種支援
 在留資格関連の取り次ぎ申請
 渡日時の出迎えサービス
 留学生オリエンテーションの企画・実施
 危機管理
 外国人登録証取得や国保加入の指導
 医療補助申請
 各種奨学金の募集、学内候補者選考・申請及び在籍管理
 国際交流会館等センター施設の管理運営
 チューターの採用、指導及び労務管理
 留学生総合住宅補償制度の周知及び加入手続き・管理
 交流行事の周知、企画・実施
 帰国留学生のための説明会
3. その他
 各種調査・研究の実施、各機関からの調査依頼への回答

前述したが、米国大学の例では留学生アドバイザーのポジションが設置されていて、一部の小規模大学を除いて、通常専任職員がこの任に就いている。留学生支援スペシャリストとして30年勤めているスタッフがいる米国大学の事例もある（塚田2004）。またこの他、学生のアドバイザーもいれば、実績を積んだシニア留学生アドバイザーもいる。日本の国立大学法人でも、まずは実績のある職員を個別カウンセリング担当の専任留学生アドバイザーとして登用できれば、一歩前進と言える。在留資格・入国管理法務関係、奨学金の募集・在籍管理等、医療（手続き等含む）・メンタルヘルス・異文化適応等に精通した職員の存在は、問題を抱えて相談に来る留学生に対して専門的に個別に対応できるので大きい。また、一部の国立大学法人では既に実施しているようだが、個別のカウンセリングに対応できるように、この留学生アドバイザーの相談室も用意できればなお良い。

表3-4

日本語教育
・ 日本語研修コース、課外補講の実施
・ 教材開発
・ カリキュラム構築
・ 講師管理
・ 日本語研修コース開講式・修了式の実施
・ 実地見学旅行等フィールドトリップ

日本語教育（表3-4）は、授業を担当する教員が当然中心になる。すなわち、カリキュラムやシラバスの作成、教材の選定・開発、専門分野の研究、講師の採用・研修などが中核業務になるからである。従って職員の役割は自然に補助的なものになる。講師の労務管理については、職員の担当になるだろう。

ここでは、集中日本語プログラム、日本語・日本文化研修生プログラムやサマーコース等の関連プログラムの管理運営や、教員と連携してのプログラムの構築や、国内外の受講希望者からの照会に迅速に対応する技量を備えた職員側の人材は必要であろう。教務主任として専任教員が兼任してもよいが、広報活動やアドバイスは専門職員が専任で行う方が効果的であるし、教員の負担も軽減し効率的であろう。

（3）専門職員の配置と育成

以上職務と役割分担について述べてきたが、アンケートで確認された短年での異動、専門性の不足、キャリアパスの不在等の問題を解決していく為には、国際教育交流業務の何れの分野においても、プロフェッショナルが必要であるというのが筆者の見解である。今後各大学が専門職員を確保していく為には、希望に反する職員の短年での異動をやめ、国際教育交流を専門分野と認識した上で、長期的に配置出来るようなキャリアパスを構築するか、教員・職員の両機能を備えた専任教員や職員を配置することが急務であろう。

前述の国立大学法人留学生担当課長等会議で筆者が提示した協議事項への回答の中では、専門職員の配置について積極的な取り組みを進めている大学が多かった（表3-5）。特に、大規模大学を中心に専門性を持った職員の配置が徐々に為されている。ただ、これらの大学が専門性という場合、英語等外国語運用能力のことを指す場合が大半で、国際教育の他の分野、例えば異文化カウンセリングとか留学交流実務、或いは協定に絡む国際法務など特定のスキルを求めている訳では必ずしもないようである。この点においても採用する側に国際教育を専門分野と認識する姿勢や体制が芽生えてくればと筆者は望む。

また、加えて、語学能力を備えた人材を配置する場合、事例では、非常勤、任期制、プロジェクトの為の臨時雇用等、採用職員の身分が不安定である。また、民間からの登用や語学力を備えた新人採用のケースでは、法人化されているとは言えまだまだ国立大学特有の運営への理解や特に新人の場合には長期的に大学行政の目を養う必要が生じてくる。

とはいえ、各大学が専門職の必要性を痛切に感じ、限られた雇用条件ながらも積極的に専門職員を登用している点は明るい材料である。今後は更に国際教育各分野のポジションを確立するとともに、身分を安定させることが出来れば、大きな前進である。

表3-5 専門職員の配置（平成18年度国立大学法人留学生担当課長等会議より）

- ・ 中国語が堪能な職員を1名配置
- ・ 公募により専門的能力（英語力等）を持った人材を2名（事務職員）を新規採用
- ・ 海外経験があり語学堪能な人材を任期付きで採用
- ・ 語学能力のある者を職員として採用
- ・ 英語運用能力を持つ日本人職員と日本語・韓国語を十分に理解する中国人職員を配置
- ・ 語学力のある国際展開マネージャー 2名を新規採用
- ・ 大学全体の新規採用者の要件として最近では語学力を重視
- ・ 国際感覚と語学能力を有した教員と事務職員両方の職分を果たせる専任の人材を採用
- ・ 英語に堪能なパート職員1名を採用
- ・ 学内から外国語対応のできる者3名を配置、キャリアアップを図っている
- ・ 英語能力のある常勤職員の配置と英語能力のある派遣職員を採用
- ・ 国際交流担当職員1名について専門職員を採用
- ・ 新規採用職員は何れも TOEIC700～900点レベル
- ・ 国際交流コーディネーターを公募で採用
- ・ 協定に基づく学生交流等担当として留学生課職員を公募で採用
- ・ 英語ネイティブをアソシエイトとして採用
- ・ スペイン語に堪能で海外業務の豊富な経歴を有する非常勤職員を配置
- ・ 3名の職員が英語又は中国語に精通している
- ・ 中国語を話す職員1名と海外留学経験のある英語に堪能な非常勤職員2名を配置
- ・ 英語による対応が可能な職員の配置
- ・ 英語運用能力を有し、海外就業・滞在経験者を多く登用している
- ・ 英語を話せる職員を配置
- ・ 国際交流業務の実績のある職員の優先的な配置等を要望中（多数）

一方、専門性の養成についても、海外での語学・実務研修など具体的な取り組みを既に実施している大学が多く、前述の平成18年度国立大学法人等国際企画担当部課長等連絡協議会アンケート調査「各機関における国際交流の状況及び課題」の中でも、具体的に各種研修の取り組みが紹介された。研修形態は、国内における語学・実務研修、及び海外派遣である。研修の目的として掲げているのは、語学能力・英語コミュニケーション能力の向上、海外機関との交流をコーディネートできる人材の養成、国際交流プログラム実務の体験、異文化理解の滋養、国際性の習得、大学の国際化を進展、国際的視野に富む有能な研究を補助する者の養成である。

まず、国立大学法人が国内で実施している語学研修の中で圧倒的に多かったのが英語研修で、次に韓国語・中国であった。期間は3ヶ月から長期と広範囲であった。語学研修の他にも、国際交流業務の実務研修を実施している大学も散見した。一方、職員の海外派遣を実施している大学では、長短期の語学研修や協定校での実務研修（インターンシップ等）、国際会議等への出席、派遣留学など多彩な研修・勉学機会が提供されている。期間も1週間から1ヶ月と様々である。

研修の中で各大学が最も重視している資質は、英語や中国語などの外国語運用能力で

ある。語学能力重視の背景には、海外機関との連絡・交渉業務が恒常的になり、従来のように協定締結に尽力した部局の教員に頼っている業務が回らない実情がある。国際教育交流業務の一元化を真に浸透させ、担当部局を自立した国際オフィスに育てていく為には、外面上の組織のみならずそれを機能させる人を配置し育てなければ絵に描いた餅になってしまう。職員の専門性という場合、語学能力だけを指す訳では勿論ないが、専門業務を円滑に迅速に遂行するためのツールとして最低限必須のものだと思う。資質に関しては、語学力の他、異文化理解力や他国の高等教育機関の知識、留学交流実務の経験、出入国管理法務など多岐に渡る。加えて、協定校との交渉を粘り強く行える忍耐力、学内外のコミュニケーション能力、カウンセリング能力、受容力など適性も要求される。また、学歴的にも国際教育担当者には修士号を求める機関が海外では益々増えている。

以上見てきたように、1年以内の様々な研修機会を提供している国立大学法人は多い。今後の大きな課題の一つは、研修終了後と任用後のキャリアパスを構築することであろう。米国ジョーンズホプキンズ大学 School of Advanced International Studies のホームページに掲載されている国際教育分野のキャリアパスを紹介すると、①同じ機関で国際教育の特定分野で実績を積みながら昇任する場合、②他機関へ移り同様の職に就きながら昇任する場合に加えて、さらに、マネジメントを目指す場合は、③国際教育の分野にて異なる職種を逐次担当することで経験の幅が広がり、管理職に就くことも可能であるという。①の場合の例として、留学生支援業務のキャリアの場合、アシスタントアドバイザーとしてスタートし、留学生アドバイザー、シニア留学生アドバイザー、留学生支援ディレクターという具合にキャリアアップが図れる。

筆者が2006年より出席している北米開催の NAFSA (Association for International Educators) の年次総会でも、留学生支援や留学交流といった業務は専門分野として明確なキャリアパスが構築されていることを確認している。

(4) 最後に

以上、国立大学法人における国際教育交流業務の組織体制、教職員の職務範囲、職員の専門性とキャリアパスについて今後の課題を述べてきた。本稿では取り上げなかったが、一部の私立大学では既にかかなり以前より組織体制の整備ならびに専任職員の配置や育成を積極的に推し進めており、200校以上の協定校との交流や毎年1000人以上の学生の海外派遣を実施している大学など国際化が非常に進んでいる。国立大学法人も法人化以後ようやく組織改編による国際交流業務の一元化を図る大学が徐々に増え、「箱作り」に熱心に取り組んでいる。ただ、箱作りに夢中になり過ぎた挙句、構成員のトレーニングや実質の交流を忘れてしまっては元も子もない。国際舞台での大学同士の交流が成功するための鍵を握っているのは、トップの方針もあろうが、やはり国際教育交流を真に愛し、教育・研究の国際化、特に学生の国際化のために努力を惜しまない国際交流担当者の存在と、担当者ベースでの国際ネットワーク網である。教員であれ、職員であれ、実績を積み高い専門性を備えたより多くのインテリジェントな人材と、国際教育分野における明確なキャリアパスが今国立大学法人には必要である。

4. 参考文献

- 芦沢真玉. 2004年. 「変貌する職域と将来の研究課題」大場淳編『諸外国の大学職員《米国・英国編》』高等教育叢書79／広島大学高等教育研究開発センター 50-55頁.
- 天野郁夫. 2004年. 『大学改革 秩序の崩壊と再編』(東京大学出版会)
- Colorado State University. *International Memorandum of Understanding (IMOU) Worksheet*. Retrieved June 11, 2007, from http://wsprod.colostate.edu/cwis30/2007/international_ed/forms/imou_worksheet_fillable.pdf
- Dessoiff, Alan. 2006. *A Key to your Career?* International Educator. NAFSA: Association for International Educators.
- 江淵一公. 1997年. 『大学国際化の研究』(玉川大学出版部)
- 藤井 修治. 2004年1月. 「事務系職員の国際化について」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 20-22頁
- 服部 誠. 2004年. 「プロフェッショナルの育成と JAFSA 研修プログラム」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 14-17頁
- 平成18年度全国国立大学留学生センター長及び課長等合同会議 (承合事項回答)(東京農工大学 2006)
- 平成18年度全国国立大学留学生課長等会議 協議事項1 (電気通信大学 2006)
- 平成18年度国立大学法人等国際企画担当部課長等連絡協議会. 2006年11月. アンケート調査「各機関における国際交流の状況及び課題」
- Hoemeke, Thomas H., and others. *A Survey on Chief International Education Administrators, their Institutions and Offices*. Association of International Education Administrators Committee on Campus Administration and Programs.
- 石野隆志. 2005年10月. 「大学の事務組織による留学相談」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 18-21頁.
- Johns Hopkins University School of Advanced International Studies, *Career Opportunities in International Education*. Retrieved June 11, 2007, from http://www.sais-jhu.edu/student-services/career_services/Students_Alumni/sector_profiles/international_education.pdf
- 喜多村和之. 1986年. 『高等教育の比較的考察－大学制度と中等教育のシステム化』玉川大学出版部
- 隈本順子. 2003年9月. 「大学間交流の促進による国際交流の重要性」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 14-15頁.
- 国立大学協会 国際交流委員会編. 2007年1月. 『留学制度の改善に向けて』(社団法人国立大学協会事務局)
- 国立大学法人留学生指導研究協議会. 2007年1月. 『国立大学法人留学生センター等における留学生交流指導体制をめぐる最近の状況』
- 三木 千. 2007年1月. 「国際交流から国際連携へ 東京工業大学の試み」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 10-13頁
- 名古屋大学留学生センター. 1999年3月. 『大学の国際化と留学生センターの役割 平成5(1993)年～平成10(1998)年』
- 二宮 皓. 2002年9月. 「国際競争時代における大学間交流協定の論点」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 6-9頁

- 大石寧子. 2004年5月. 「留学生センターの在り方と日本語教育」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 10-13頁.
- 大島眞紀編. 2003年. 『平成15年度文部科学省国際競争力強化経費による海外アドバイザー招聘事業報告書「大学の国際化戦略」国際的に通用する大学運営基盤・組織の整備及び強化』(鹿児島大学総務部国際交流課) 37-38頁、45-46頁.
- 大野高裕. 2007年1月. 「早稲田大学のグローバル戦略と留学生交流」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 14-17頁.
- 大場淳 編. 2006年. 『諸外国の大学職員《フランス・ドイツ・中国・韓国編》』(高等教育研究叢書 87 / 広島大学高等教育研究開発センター)
- 尾中夏美. 2004年8月. 「国際交流・国際教育担当職員の育成にかかわる大学としての取組」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 2-5頁.
- 小花 直樹. 2002年9月. 「甲南大学における大学間職員交流」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 16-17頁.
- 留学交流事務研究会編. 2003年12月. 『留学交流執務ハンドブック 平成15年度』第1法規株式会社
- 鋤柄光明編. 1993年. 「フォーリンステューデント・アドバイザーの役割と業務のマニュアルモデル」『国際教育交流実務講座第3巻 大学の国際交流センター』(アルク1993) 136-138頁
- 隅田 英子. 2004年. 「英国の大学職員～ Staff Development という視点からの考察」大場淳編『諸外国の大学職員《米国・英国編》』(高等教育叢書79 / 広島大学高等教育研究開発センター) 70-86頁
- Torenbeek, Jeroen, ed. 2005. *EAIE Professional Development Series for International Educators 1: Managing an International Office*, (European Association for International Education(EAIE) pp. 31-53.
- 塚田 英恵. 2004年8月. 「ミネソタ大学国際化に向けた留学生課の取組 - 留学生アドバイザーの視点から」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 22-25頁
- 山本 甫. 2003年9月. 「関西外国語大学における大学間交流の状況と課題」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 6-9頁
- 山本 甫. 2006年12月. 「これからの大学間交流のあり方」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 2-5頁
- 柳原 正治. 2004年5月. 「留学生センターの役割と国立大学法人化に向けた今後の課題」『留学交流』(独立行政法人日本学生支援機構) 2-5頁
- 横田雅弘. 2006年9月. 『岐路に立つ日本の大学—全国四年制大学の国際化と留学交流に関する調査報告—』文部科学省科学研究費補助金(基盤研究B)「日米豪の留学交流戦略の実態分析と中国の動向—来るべき日本の留学交流戦略の構築—」平成15年・16年・17年度調査報告書

付録1

2007年 2月28日

国立大学法人における国際交流業務に関するアンケート

国立大学法人山形大学学務部

国際交流ユニット長 桑村 昭

TEL: 023-628-4118

◇ 貴大学名： _____ 大学

下記の多岐選択式の質問にお答え下さい。該当する選択肢が複数の場合は、全てご回答願います。

I. 貴学において全学の国際交流業務を扱う国際オフィスに該当する部局はどこですか？

- ☐留学生センター ☐国際センター等 ☐国際課（留学生課等）☐学部・研究科
☐その他 _____

II. 教員と職員の業務分担の状況

貴大学の国際交流業務の担当者について以下の質問にお答え下さい。

●国際連携

1. 海外機関との交渉窓口についてお聞きます。

- 1) まず、大学間交流協定校は現在何校ですか？ _____ 校
- 2) 各大学間協定校等との連絡・交渉窓口は誰ですか？ ☐教員 ☐職員 ☐両方
- 3) 窓口教職員の所属部局はどこですか？
☐留学生センター（国際センター等）☐国際課（留学生課等）☐学部・研究科
☐その他 _____
- 4) どのように窓口業務を分担していますか？
☐国別 ☐大陸別 ☐言語圏別 ☐協定校別 ☐特に定めていない ☐その他
- 5) 教員が窓口になっている協定校は何校ありますか？ _____ 校
- 6) 職員が窓口になっている協定校は何校ありますか？ _____ 校
- 7) 教職員双方が窓口になっている協定校は何校ありますか？ _____ 校
- 8) 1機関に対し教職員双方が窓口の場合、どのように役割を分担していますか？

2. 大学間交流協定締結の役割分担についてお聞きます。

- 1) 協定の締結に向けての事前訪問視察 ☐教員 ☐職員 ☐両方
- 2) 協定の内容に関する交渉 ☐教員 ☐職員 ☐両方
- 3) 大学間交流協定書の原案・改訂版作成 ☐教員 ☐職員 ☐両方
- 4) 協定書への調印業務 ☐教員 ☐職員 ☐両方

●留学交流（派遣・受入）

1. 派遣

- | | | | |
|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1) 派遣に関する協定校等担当者との調整 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 2) 派遣留学に関するアドバイス | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 3) 派遣留学プログラムの募集要項作成 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 4) 派遣留学プログラムの企画・管理運営 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 5) 派遣留学候補生の選考 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 6) 留学説明会・セミナーの企画・実施 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 7) TOEFL® 説明会の企画・実施 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 8) 留学オリエンテーションの企画・実施 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |

2. 受入れ

- | | | | |
|------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1) 受入れに関する協定校等担当者との調整 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 2) 受入れる留学生への渡日前アドバイス | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 3) 受入れ留学プログラムの募集要項作成 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 4) 受入れ留学プログラムの企画・管理運営 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 5) 受入れ留学生の選考 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 6) 留学生オリエンテーションの企画・実施 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 7) 海外留学フェア・国際教育会議等への参加 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 8) 外国語版ホームページの作成 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |

●留学生支援

- | | | | |
|------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1) 留学生への生活・学業に関するアドバイス | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 2) 留学生への日本語学習に関するアドバイス | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 3) 交流行事の企画・実施 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 4) 留学生住宅総合補償の連帯保証人引き受け | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 5) チューターの採用・管理 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 6) 入国管理法・難民法の確認 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 7) 各種在留資格等の取次ぎ申請 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |

●入学審査

- | | | | |
|-----------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1) 海外出願者等からの問い合わせへの回答 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 2) 願書の受付・内容の確認 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |
| 3) 外国人出願者に対する入学審査業務 | <input type="checkbox"/> 教員 | <input type="checkbox"/> 職員 | <input type="checkbox"/> 両方 |

III. 国際交流担当者の肩書きについてお聞きします。

◇ 国際交流業務を担当している教職員の対外的な英文肩書きはありますか？下記のリストで現在使われている肩書きがありましたら、お教え下さい。類似の名前でも構いません。

- ☐ プログラム・ディレクター Program Director
- ☐ プログラム・マネージャー Program Manager

- ☐ プログラム・コーディネーター Program Coordinator
- ☐ コーディネーター Coordinator
- ☐ 国際交流コーディネーター International Exchange Coordinator
- ☐ 留学交流コーディネーター Study Abroad (and Exchange) Coordinator
- ☐ 留学生アドバイザー International (or Foreign) Student Advisor
- ☐ 留学アドバイザー Study Abroad Advisor

付録 2

平成18年度国立大学法人留学生担当課長等会議
協議事項・承合事項提出票

- 1 後日、御連絡いただきました E-mail アドレスに本紙を送付いたしますので、E-mail にて御回答願います。
- 2 協議事項につきましては、時間の関係もあり、2 本程度に絞らせていただきますので、予め御承知おき願います。
- 3 記入欄が不足する場合は、適宜様式を追加願います。

大学名： 山形大学

1 協議事項

・事項

留学生支援や国際交流業務は各々高い専門性・適性が要求される分野にも関わらず、キャリアパスが必ずしも明確ではなく、2～3年での異動も引き続き行われている。このため、担当職員の専門性の蓄積が十分に為されない上、海外協定校・在籍留学生にとっても日本側の窓口が短期間で変わることになり、国際人的ネットワーク作りには必ずしもよい環境にはなっていない印象がある。

各大学での担当職員の現状と、国際キャリア人養成についての意識及び今後の方向性について具体的なお考えがあれば是非この機会にお聞かせ頂きたい。

・提案理由（具体的に記載願います。）

今後国立大学法人の国際化を一層活発化するためには国際交流・留学生支援担当職員が長期的にキャリアを積めるような環境が必要と感じる。世界レベルでは、着任1～5年はまだキャリアの浅い職員、5～15年が中堅、そして15年以上がベテランという区分けが為されている。今後国際担当職員が海外協定大学の職員と対等にやりとりするためには、職員が国際教育業務のキャリアを積みながらプロとして成長できるような仕組み作りが必要だと思う。

専門分野に関して言えば、ビザ等に関わる国内外の入国管理法、助言に必要な多文化理解能力、協定校等との連絡時に欠かせぬ英語等の外国語運用能力（特に専門分野に関する文章作成力・会話力）、協定書等の契約業務、語学研修（日本語・英語等）プログラムの運営等々、国際教育分野で業務を遂行する為の多岐に渡るスキル・知識・経験・理解力が欠かせない。またかようなスキル・経験を身に付けるには長い年数がかかる。

最後に、今年6月6日に開催された国大協・国際交流委員会では、今後のアクションプランとして、大学の国際交流担当者（教員・職員とも）の強化が挙げられている。その中で、「担当者の養成・研修・ネットワーク化、専門職化（専門職ではないのは日本だけ）、国際的連携」が具体的に提示されていることを付け加える。

Summary

KUWAMURA Akira:

**Organizational Structures and Functions of International Programs Office
at Japanese National Universities: Issues and Suggestions**

Since their deregulation in 2004, more and more Japanese national universities have been dynamically restructuring their international functions by incorporating their international linkages and student exchange components into international student services and Japanese language education functions in order to provide a more comprehensive service. This paper attempts to show how effectively they have been able to accomplish that and what major issues and challenges Japanese national universities now face. The author especially focuses on whether Japanese national universities have been successful in setting up an international office as a single, independent entity by taking in all key functions in the field of international education effectively and making it visible within the university.

The author begins his argument by bringing up several key issues as to how the aforementioned functions are performed in the international program offices of Japanese national universities: office structure, management, personnel issues, and so on. He then uses three questionnaires, including his own targeted at Japanese national universities, to support his arguments and investigate whether or not there are similar issues are prevalent at other Japanese national universities. Examples of how international offices are structured and how their functions are performed at three foreign universities are also introduced and compared to their Japanese counterparts to seek possible models.

In the final chapter, the author makes suggestions for better ways to run an international office, what roles faculty and staff could play and how they could collaborate in performing their duties in each functional area within the field of international education. He also proposes structural models that may be suitable for international offices at Japanese national universities.