

筑波大学 国際室ワーキングペーパーシリーズ No.2

国際交流協定を活用した大学の国際化

～パートナー評価のための参考指標の提言～

Making Strategic Use of Global Partnerships:
Proposed Indices for Evaluating the Effectiveness of MoUs



筑波大学 国際室
専門員 木村 剛

Tsuyoshi Kimura
Office of Global Initiatives, University of Tsukuba

「筑波大学国際室ワーキング・ペーパー」は、国立大学法人筑波大学の教職員および外部研究者による調査・研究の成果をまとめたものであり、わが国に於ける「大学の国際化」に関する議論に資することを意図しています。なお、論文の中で示された内容や意見は、執筆者個人に属し、国立大学法人筑波大学の公式見解を示すものではありません。

国際交流協定を活用した大学の国際化 ～パートナー評価のための参考指標の提言～

筑波大学 国際室
専門員 木村 剛

I. はじめに

今日、日本の大学は大きな環境変化に直面している。それは、1990年代から続く18歳年齢人口の減少や、企業の「グローバル人材」ニーズの増加はその環境変化の構成要因であり、現在の日本は、文部科学省の「スーパーグローバル大学等事業」に見られるように、いわば国を挙げて大学の国際化が進められている状況である¹。

では、大学の国際化はいかにして実現するのだろうか。その基本は、キャンパスにおける多様化した学生の存在であり、世界各国から集まる留学生や、留学から帰国した日本人学生が、当たり前キャンパスに存在する姿であろう。これを実現する手段の1つとして、大学間の国際交流協定の活用がある。本稿は、

- (1) 新規に締結しようとする場合
- (2) 既存の協定を評価する場合

という2つの場面における、それぞれの評価のための参考指標を提言することを目的とする。

II. 国際交流協定の種類と本稿の対象範囲

本学の国際交流協定には、大別して大学間交流協定（全学協定）と部局間交流協定がある。前者には大学としての判断で締結するトップダウン型と、（典型的には複数の）部局間交流協定が発展して全学協定となるボトムアップ型の2種類あるため、計3種類となる。

本稿は、(1) 新規協定の締結、(2) 既存協定の評価の2つの視点で検討するが、その対象範囲と協定の種類との関係は表1に表される。(1) 新規協定の締結が対象とするのは「トップダウン型大学間交流協定」であり、(2) 既存協定の活性化が対象とするのは全てである。

¹ 同事業は、「我が国の高等教育の国際競争力の向上及びグローバル人材の育成を図るため、世界トップレベルの大学との交流・連携を実現、加速するための人事・教務システムの改革や、学生のグローバル対応力育成のための体制強化など、国際化を徹底して進める大学を重点支援することを目的」とする事業であり、2014年度に2タイプ合計で本学を含む37校が採択された。

表 1 国際交流協定の種類と本稿の対象範囲

国際交流協定の種類		新規	既存
大学間交流協定	トップダウン型	○	○
	ボトムアップ型		○
部局間交流協定			○

筑波大学のケース：

本学は、2015年4月1日現在で60の国・地域の大学・研究機関と合計298協定を締結しており、うち、「大学間交流協定（全学協定）」は117協定（39%）、「部局間交流協定」は181協定（61%）である。「大学間交流協定」の117協定のうち、「トップダウン型」は34協定（29%）、「ボトムアップ型」は83協定（71%）である。

また、298協定の地域別内訳をみると、アジア地域が全体の42%と多く、欧州が31%で続く。

なお、本学は「高い研究レベルに裏付けされた知の創造、国際的リーダーとなり得るグローバル人材の輩出、国際的な連携の構築を通して人類の英知を集結することにより、地球規模課題に対する解決策を提示する」ことを国際社会における使命であるとして、国際化を推進している。

III. 新規に協定を締結する際の参考指標

新規に交流協定を結ぶことは、大学の国際化を進めることに貢献すると考えられる。そこで、どの大学をパートナーに選ぶかが重要なポイントとなるが、まず、大学としてどの地域を優先するのかが地域戦略を持つことが必要である。

本稿では、大学の地域戦略に基づき、ある特定の国や地域において、新規にトップダウン型全学協定を締結しようとする際に、パートナー候補の優先順位を決めるための方法（より具体的には、「その国のどの大学にアプローチをすべきか」）を検討する。本稿は、トルコを仮想ターゲット国として、将来のパートナー候補としてアプローチすべき大学を検討する際の優先順位づけの参考とするために、トルコの大学評価を表2の項目と配点で行った。

参考指標とする項目は3つあり、1つは世界大学ランキングによる「国際的評価」である。これは、協定を結ぶ“有効性”の視点であるといえる。世界大学ランキングを使って大学を評価することには賛否あるが、現実的には、大学関係者だけでなく、学生やその親が世界ランキングを参照している。その世界ランキングに入っている有力校とパートナー関係を構築し、学生間・研究者間の活発な交流を実現することは、中長期的に本学のレピュテーションを向上させることに寄与すると思われる。

2つ目の項目が協定締結の“実現可能性”の視点で、これは共同研究や共著論文の実績に

より評価する。この評価項目は、ある研究分野においてすでに交流がある大学であれば、その接点を使って協定締結交渉をより円滑に行うことができる、という仮説にもとづいている。最終的には、その協定を活用して実際に活動するのは人である。ビジネス同様、この人と人のつながりが、組織としてのつながりに影響を与えることは容易に想像できる。

3つ目が、日本から移動する際の「利便性」、すなわち、協定締結に至った後の“協定の使い勝手”の視点である。たとえ協定を結んでも、使われなければ意味がない。「学生が留学先を決める際に、直行便があるかどうか、といったことが現実的な問題として意識されることが少なくない」という意見が、本学の「連絡調整責任者²⁾」（協定責任者）を複数勤める教員へのインタビューから得られた。上述のように、協定を活用するのは人である。協定の微妙な“使い勝手”が、活用段階で影響を与える点は無視できないであろう。

評価は80点を満点として、それぞれ、50点、25点、5点の配点とした。

表2 新規トップダウン型全学協定を検討する際の項目と配点

項目		配点		基準
国際的評価（世界大学ランキング）	THE	20	50	2013年度の各大学ランキングにおける順位 ^(注1)
	QS	20		
	上海交通大学	10		
協定締結の実現可能性	共同研究の実績	5	25	国際連携マップによる共同研究の実績 ^(注2)
	共著論文	20		SciValによる共著論文の実績 ^(注3)
利便性	日本から移動する際の利便性	5	5	空港へのアクセスと羽田・成田からの直行便の有無 ^(注4)

注1：「THE」「QS」「上海交通大学」それぞれに関して以下のポイントを配点した。

THE：

アジアランキング 16点（30位以内）、14点（31-60位）、12点（61-100位）

Engineering and Technology（工学）4点

*対象大学ではこの分野以外ではランキングに入った大学はなかった。

QS：

Arts and Humanities（人文）4点

Engineering and Technology（工学）4点

Life Sciences and Medicine（医学）4点

Natural Science（自然）4点

Social Sciences and Management（社会）4点

上海交通大学：

グローバル 10点（100位以内）、9点（101-150位）、8点（151-200位）、7点（201-250位）、

6点（251-400位）、5点（401-600位）

注2：「国際連携マップ」より、共同研究を行っている大学に5点を配点した。なお、「国際連携マップ」は

²⁾ 本学は、各協定に「連絡調整責任者」として、教員を任命している。連絡調整責任者は、協定のパートナーとの間の連絡窓口となると同時に、当該協定に関する学生からの質問などにも対応する。

2013年度版が存在しないため、2012年度版を参照した。

注3：「SciVal」より、本学と共著論文がある大学にその本数に応じて次のように配点した。なお、「SciVal」は2011年以降現在までのデータを採用した。

200本以上	10点
151-200本	18点
101-150本	16点
51-100本	14点
1-50本	12点

注4：実際に交流する際に、交通の便が重要になることから、大学所在地の都市に成田・羽田からの直行便がある場合には5点、空港があり、乗り継ぎで行ける場合は2点を配点した。

筑波大学のケース：

上記の基準でトルコにある大学を評価したところ、「イスタンブル工科大学」、「ボアズィチ大学」（本学と現在、協定関係にある）、「中東工科大学」の順で高得点であった。これらの大学はいずれも、世界大学ランキングに入っており、また本学との共著論文の実績もあることから、協定を結ぶ“有効性”と“実現可能性”の両視点で高評価であった。この結果から、現在、協定関係にある「ボアズィチ大学」のパートナーとしての適格性が再確認できたとともに、今後、本学が同国において新規にパートナーを探そうとする場合、「イスタンブル工科大学」や「中東工科大学」がターゲットとなるといえる。“使い勝手”の視点では、「イスタンブル工科大学」はイスタンブルにあり、直行便があるため「利便性」のポイントが高かった。

なお、本基準はトルコを対象として考案したため、他地域の評価を行う際には、世界大学ランキングの基準と配点を一部修正することが必要である。

また、国や地域をまたいで、パートナー候補の大学の優先順位を検討する場合には、表3に示す2つの指標を加えることで対応することが可能になる。その場合、それぞれを10点の配点として、合計100点満点での評価となる。

表3 国や地域をまたいで新規トップダウン型全学協定を検討する際の追加項目と配点

項目		配点		基準
地域戦略	本学のグローバル化重点地域	10	10	「筑波大学国際化戦略基本方針」（ブルーブック）に記載されている国際地域戦略 ^(注5)
多様性への貢献	出身国別構成比の多様化への貢献度	10	10	本学の現状の留学生構成比率 ^(注6)

注5：「筑波大学国際化戦略基本方針」（ブルーブック）に記載されている国際地域戦略にもとづき、ブルーブックに明記されている国や地域には10点を配点した。

研究先進地域：米国、カナダ、イギリス、EUの一部、オーストラリア・ニュージーランド

本学の確立された研究拠点：北アフリカ、東南アジア、中央アジア

受入実績：中国、韓国

新地域：インド、ブラジル、東欧、ロシア

注6：多様性への貢献という視点で、10点を満点として次の計算式を用いて、現時点での留学生構成比に応じて配点した。

計算式：10 x (100% - 本学における現状の構成比率)

例えば、2012年の留学生延べ人数と構成比は、中国1,073人(50.61%)、米国30人(1.42%)であるため、それぞれの配点は、中国=4.94点、米国=9.86点となる(留学生総数2,120人)。

IV. 既存の国際交流協定の活動評価のための参考指標

既存の国際交流協定の中には、実質的に機能しているものと機能していないものがある。機能していないものの中には、その更新の可否を検討すべきものや、再活性化のための施策を講じる必要があるものがある。

そこで、次に、既存の国際交流協定の活動を評価するための方法を検討する。その際、**学生交流に関する評価**と**研究交流に関する評価**とに分けて行い、それぞれ、「A」「B」「C」「F」評価を与えた。その結果により、いずれかが「F」で他方が「C」評価以下の場合は「**要経過観察**」とし、大学として注力せず、協定更新のタイミングでその可否を担当部局で再評価・協議するものとする。また、「学生交流に関する評価」が総合として「A」評価であるにもかかわらず、実際の学生交流の実績が特に少ない(5点未満)の場合は「**要再活性化**」として、今後、交流を優先的に再活性化する対象として設定する。

本稿では、アメリカの大学との既存協定を対象に、その評価のシミュレーションを行った。以下、「学生交流に関する評価」、「研究交流に関する評価」の順に、それぞれの評価指標を提示する。

1. 学生交流に関する評価

学生交流に関する評価を表4の項目と配点で行った。評価項目は、近年(過去5年間)の学生による「交流実績」、世界大学ランキングによる「国際的評価」、本学のグローバル化重点地域かどうかの「地域戦略」、現状の留学生の出身地を考慮した「多様性への貢献」とし、それぞれ50点、30点、10点、10点の配点(100点満点)とした。配点の半分を実際の学生の交流実績とし、それ以外に、その交流相手が国際的レピュテーションの高い大学か(国際的評価)、本学が戦略的に強化したい地域か(地域戦略)、偏りのない本学のキャンパス国際化に寄与するか(多様性)の視点を加えた。

大学ごとに合計点を算出し、50点以上を「A」、30点以上50点未満を「B」、20点以上30点未満を「C」、20点未満を「F」評価とした。

表 4 学生交流に関する項目と配点

項目		配点		基準
交流実績	学生の交流状況	50	50	学生の受入・派遣の年間平均人数 ^(注7)
国際的評価（世界大学ランキング）	THE	10	30	2013年度の各大学ランキングにおける総合順位 ^(注8)
	QS	10		
	上海交通大学	10		
地域戦略	本学のグローバル化重点地域	10	10	「筑波大学国際化戦略基本方針」（ブルーブック）に記載されている国際地域戦略
多様性への貢献	出身国別構成比の多様化への貢献度	10	10	本学の現状の留学生構成比率

注7：2009～2013年度の学生の「受入」「派遣」の総数の年間平均人数を算出し、20人を満点として、次の計算式を用いて50点満点で配点した。

計算式： $50 \times (\text{学生の「受入」「派遣」の総数の年間平均人数}) / 20$

注8：「THE」「QS」「上海交通大学」それぞれに関して以下のポイントを配点した。

- 100位以内 10点
- 101-150位 9点
- 151-200位 8点
- 201-250位 7点
- 251-400位 6点
- 401-600位 5点

2. 研究交流に関する評価

研究交流に関する評価を表5の項目・基準で行った。評価項目は、近年（過去5年間）の教職員による「交流実績」、共著論文の実績による「研究実績」、世界大学ランキングによる「国際的評価」とし、それぞれ30点、40点、30点の配点（100点満点）とした。配点の4割をこれまでの研究交流の成果として共著論文がどのくらいあるか（研究実績）、3割を教職員の人の行き来がどのくらいあるか（交流実績）に与え、人の交流と研究成果の実績を主に評価した。そして、それ以外に、交流相手が国際的レピュテーションの高い大学か（国際的評価）の視点を加えている。これは、国際的評価が高い大学との研究交流は、共著論文の引用や、ランキングにおける研究者による相互評価に影響を与えるとの仮説にもとづく。

大学ごとに合計点を算出し、50点以上を「A」、30点以上50点未満を「B」、20点以上30点未満を「C」、20点未満を「F」評価とした。

表 5 研究交流に関する項目と配点

項目		配点		基準
交流実績	教職員の交流状況	30	30	教職員の受入・派遣の年間平均人数 ^(注9)
研究実績	共著論文	40	40	SciValによる共著論文の実績 ^(注10)
国際的評価（世界大学ランキング）	THE	10	30	2013年度の各大学ランキングにおける総合順位
	QS	10		
	上海交通大学	10		

注9：2008～2013年度の教職員の「受入」「派遣」の総数の年間平均人数を算出し、10人を満点として、次の計算式を用いて30点満点で配点した。

計算式：30 x (教職員の「受入」「派遣」の総数の年間平均人数) / 10

注10：「SciVal」より、本学と共著論文がある大学にその本数に応じて次のように配点した。

501本以上	40点
401-500本	36点
301-400本	32点
201-300本	28点
101-200本	24点
1-100本	20点

筑波大学のケース：

上記の基準で本学のアメリカの大学との既存協定を評価したところ、「要経過観察」と評価された協定は3協定で、評価対象の12%であった。また、「要再活性化」と評価された協定は3協定（評価対象の12%）であった。「要再活性化」の大学は、現時点では学生交流の実績は少ないが、今後、大学として力を入れて増やしていくに値する大学であるため、連絡担当責任者（協定責任者）とともに、活性化施策を検討する必要がある。

3. 他項目を含めた総合判断の必要性

ここまで既存協定の評価指標を「学生交流」、「研究交流」の順に議論してきたが、それら以外にも考慮すべきいくつかの要素がある。例えば、紛争地域などの外交上・安全上のリスクがその1つである。学生、および教職員の安全は最も優先されるべきものであり、組織として注意深く検討する必要がある。2つ目は、東日本大震災後に交流停止を通告してきたカリフォルニア大学のようなケースである。交流協定を活用して活発な交流を行うためには、双方の意思の統一が不可欠である。双方の思いの“温度差”をなくすことが、長期的関係を構築するためには必要である。3つ目は、利益相反のリスク管理の視点で、懸念3か国（イラン、イラク、北朝鮮）、国連武器禁輸国（アフガニスタン、リビアほか）、化学兵器関連懸

案国（シリア）は特に注意が必要である³。中でも、外国ユーザーリスト⁴該当組織として明示された北京航空航天大学とテヘラン大学は、交流を自制すべき対象となる。

本稿が提言している評価指標は、あくまでも総合評価のための一つの観点であると位置づけ、数値では測れない評価項目を十分考慮して最終判断を行うことが必要である。

V. 総括

海外の大学・研究機関との国際連携を強化することは、本学の使命である「地球規模課題に対する解決策を提示する」ことに寄与することは疑いの余地がない。そして、そのためには国際交流協定の活用が有効であると考えられる。国際交流協定の活用には、**新規に締結するだけでなく、既存協定を活性化**することが必要である。本稿は、適切な交流パートナーを特定するための定量的評価メカニズムを提示した。

前者の視点では、本学としてターゲットとする地域や大学を選定し、優先順位の高いものから学内の接点のある教員を通じて協定締結の可能性を探る活動を展開することが求められる。

また、後者の視点では、十分に活用されていない協定を再活性化することが必要である。これも、活性化施策を講じる価値のある大学を抽出し、連絡調整責任者（協定責任者）を中心に、国際交流（特に学生交流）を活性化する余地を検討し、行動に移すことが必要である。

この両面の活動を通して、本学の国際交流協定に「幅」（協定数を増やす）と「深さ」（それぞれを活性化し、最大限活用する）を持たせることができる。一方で、「幅」が広がれば、事実上機能していない協定が生まれることも避けられない。本稿が提示する既存協定の評価メカニズムにより、今後は、活動実態を伴わない協定は更新しないなどの具体的な行動をとることにより、本学の持つ協定の「質」（協定の中身の健全性）を保つことが必要である。

VI. 終わりに

本稿は、新規に協定を締結しようとする場合であれ、既存の協定を活性化使用とする場合であれ、その評価のための何かしらの基準（参考指標）が必要なのではないかという問題意識から生まれた。

その仕組みを考案するにあたっては、試行錯誤を繰り返し、有識者からもアドバイスをいただいたが、一つ言えることは、「だれもが満足するような完全な評価指標はない」ということである。そのため、本稿が提示したような“考え方”を一つの参考として、ユーザーがそれぞれにニーズに合わせメカニズムを構築することが必要であろう。さらに、そのメカニズムによる定量評価を過大評価することなく、それ以外の定量化できない項目も含めて多角的な視点で総合判断をすることが必要である。

³ 2014年9月1日学副懇談会資料より

⁴ 日本で輸出に従事するものは、キャッチオール規制に従い、貨物の需要家や技術の利用者が外国ユーザーリストに記載されていないかを確認する義務がある。2014年4月1日に改訂、公表されたリストには、中国（28組織）を含む519機関が挙げられている。

【著者紹介】

木村 剛 (きむら つよし)

筑波大学国際室 専門員

中央大学ビジネススクール（戦略経営研究科）博士課程修了。博士（経営管理）

防衛大学校卒業後、ダラス大学経営大学院にて MBA 取得。日本能率協会コンサルティングの後、GM アジア太平洋地域事業開発マネジャー、スント日本代表、アディダス戦略企画部長、クイックシルバー戦略企画ディレクター、DC シューズ北アジア地域統括マネジャーなど 20 年以上にわたり企業で戦略企画、経営管理に従事。名古屋商科大学 GLP プログラム（2013-4 年度）、青山学院大学（2014 年度）非常勤講師。2014 年より現職。専門は、経営戦略、企業変革、組織能力。

発行：国立大学法人 筑波大学 国際室
編集：廣瀬 武志
発行日：2015年11月1日