

インターネット掲載用

平成23年度日本学術振興会
国際学術交流研修
海外実務研修報告集

独立行政法人

日本学術振興会

目 次

研修報告書

○ワシントン研究連絡センター 金児 庸平 (帯広畜産大学)	1
「帯広畜産大学の国際交流のこれから」	
○サンフランシスコ研究連絡センター 稲川 理恵子 (北海道大学)	12
「米国の大学における寄付に関する組織体制と寄付募集活動 ーカリフォルニア州の大学の事例を基にしてー」	
○ボン研究連絡センター 坂本 真梨子 (東京農工大学)	34
要約版 「海外機関との交流協定締結とその後の交流関係構築から見る日本の大学における国際交流 の体制構築と在り方 ー東京農工大学とボン大学との学術交流協定締結および協定締結後の日本の大学設置の海外 事務所での取組を例にー」	
○ロンドン研究連絡センター 加賀 涼子 (大阪大学)	36
「魅力的な研究者を育成するために ー英国リサーチカウンスルのキャリア開発プログラムー」	
松尾 勇太 (九州大学)	49
「生き残りをかけた、サービスから戦略へのシフト ー英国大学の新たなる Key Playerー」	
○ストラスブール研究連絡センター 齋藤 美奈 (東京大学)	65
「非英語圏フランスにおける外国人研究者・留学生獲得に向けた取り組み」	

○北京研究連絡センター

富岡 有子 (筑波大学) 80

「中国における大学生の就職事情

—各大学の就職担当者へのインタビューを通じて—」

帯広畜産大学の国際交流のこれから

ワシントン研究連絡センター

金児 庸平

1. はじめに

近年、「留学生30万人計画」「グローバル30」に代表されるように文部科学省主導のもとで大学の国際化が急速に図られ、各々の大学は国際化に向けた様々な取り組みを行っている。

私の所属する帯広畜産大学も、中期目標に「実践的教育の充実」「世界をリードする研究者の育成」「地域社会並びに国際社会との連携」を掲げている。国立大学では唯一の獣医農畜産系の単科大学であることから他の大学に比べ大学の特色ははっきりしており、大学の目指すべき方向性はわかりやすい。その中でも、上記の二つの目標からもわかるように、大学の目ははっきりと外を向いている。これまでも国際化に向けた様々な取り組みを行ってきた本学ではあるが、今後更に国際化に向けた取り組みの強化を図らなければならない。

私は平成17年度より国立大学法人帯広畜産大学の事務職員として勤務しており、平成22年度より独立行政法人日本学術振興会が実施する「国際学術交流研修」へ「帯広畜産大学」職員として参加している。この研修は国立大学法人等職員を対象とした研修で、国際交流に関する幅広い見識と高度な実務能力を有する専門的な職員の養成を図り、もって大学等における国際化の推進を図り、国際交流事業の充実に資することを目的としている。グローバル化が急速に進む大学法人にとって、国際系部署に携わる人材の育成は欠かせない。

私は本学から初の本研修参加者であり、研修終了後は大学へ戻りいずれ国際系部署へ配属されることは間違いない。帯広畜産大学は、事務系職員数が94人（平成23年5月1日現在）と国立大学法人の中でも最も小さな大学の一つであり、平成16年度の国立大学法人化後、毎年度人員が削減され、職員一人当たりの業務量が年々増加していている国立大学法人事務局の現状から、2年間の長期研修に参加させていただいた意味は、とてつもなく大きいと感じている。

今回の研修では、研修一年目を日本学術振興会東京本部国際事業部研究協力第二課、二年目を米国にあるワシントン研究連絡センターで行うことにより、それぞれの部署において日本学術振興会の行う国際交流事業に携わり非常に多くのことを学ぶことができた。特に研修二年目のワシントン研究連絡センターでは、世界の成功モデルであるアメリカの高等教育を間近に学ぶ機会が多々あったことや、実際に私が日本とは違う異国の地に住むことによって、異文化で暮らすことの大変さ、言語能力の向上させることの重要性を学ぶことができたことは非常に大きい。

今回の研修報告書では、私が帯広畜産大学に帰還後、すぐにでも二年間に渡り学んだ知識、経験を生かせるよう、米国にある本学と同じような獣医農畜産系大学等の現状、特に国際交流事業を中心として調査することにより、今後の本学の国際交流の在り方について考えてみた。

2. 帯広畜産大学の国際交流の現状

帯広畜産大学は、我が国の食料基地である広大な十勝平野の中心である北海道帯広市に位置している。昭和 16 年に帯広高等獣医学校として創立し、昭和 24 年に国立大学唯一の獣医農畜産系の単科大学として設立された。平成 23 年で創立 70 周年を迎える。設立以来、畜産学、生命科学、食品科学など農業諸科学分野の増設、整備・再編を行い、平成 18 年には、獣医領域および畜産領域の融合分野による基礎研究、応用研究、実践技術習得を目的とした「食の安全確保」に関する高度人材育成のため、全国で唯一「博士（畜産衛生学）」の学位を授与する畜産衛生学専攻博士課程を設置し、高度な専門職業人や研究者の育成を担っている。

学生数は、学部生 1,161 人、大学院生 157 人、教職員数 222 人（平成 23 年 5 月 1 日現在）と国立大学法人の中でも規模の小さな大学でありながら中期目標に、知の創造と実践によって実学の学風を発展させ、「職を支え、暮らしを守る」人材の育成を通じて、地域社会および国際社会へ貢献することを大学のミッションとして掲げ、獣医・農畜産分野での開発途上国に対する支援と食料の安全確保・生産向上に関して国際的に活躍できる人材の育成に積極的に取り組んでいる。

平成 22 年度の研究者国際交流実績は、受入が 146 人、派遣が 213 人となっており、平成 23 年 5 月 1 日現在の留学生数は、アジア、アフリカからを中心に 77 人となっている。世界各地の 20 の国と地域の大学と大学間学術交流協定を締結し、原虫病研究センター、動物・食品衛生研究センターがそれぞれ 2 大学と部局間学術交流協定を提携している。

帯広畜産大学の国際貢献・国際連携活動は多岐にわたる。

2. 1. 他機関との連携による国際協力事業

2. 1. 1. JICA（独立行政法人国際協力機構）との連携事業

平成 17 年に我が国で第 1 号となる JICA・大学間の連携協定を締結したのに続き、新たに獣医農畜産系分野の「国際協力に資する人材の育成」と「開発途上地域への国際協力」を目的に、平成 22 年に新連携協定を締結した。連携協定のもと様々な国際協力事業を行っている。

JICA では、開発途上国において国作りの中心になって働く技術院や行政官などを我が国に招いて技術や知識の習得を支援する事業を行っている。年間約 7,000 人の研修員を世界の開発途上国から受入、全国各地で研修を実施している。研修の受入先の一つとなっている帯広畜産大学でも、獣医農畜産学分野の知識・技術を向上させる「研修コース」を実施している。

主な研修コースとしては、「食の安全確保のための人畜共通感染症対策」コース、「国際獣疫対策上級専門家育成」コース、「持続的農村開発のための畜産振興」コース等があり、これまでに

63 カ国 414 名の研修員（平成 22 年度時点）を受け入れている。

JICA の「技術協力プロジェクト」、「草の根技術協力」事業に参画し、本学教員を開発途上国に派遣することにより、本学が持つ獣医農畜産分野での実学研究の成果を、国際社会の持続的発展のために還元している。「草の根技術協力」として平成 21 年より「マラウイ構築連携システムによる食料の生産性向上と安定的確保」を行いマラウイ国に「低投入型農業」を普及させ、同国における農業生産性の向上、自給作物の安定的確保、特産品づくりに貢献している。また、平成 23 年度より「パラグアイ東端畑作地域・酪農技術向上支援」事業を行っており、小規模農家等に、技術支援を行うことによりパラグアイ全体の乳量確保に貢献することを目指している。

平成 23 年 4 月までに 109 名の本学教員が JICA 専門家として派遣されている。

2. 1. 2. ユネスコとの連携事業

昭和 54 年にユネスコより「アジア・太平洋地域教育計画事業（APEID）共同センター」の指定を受け「帯広農村開発教育国際セミナー（OASERD）」を毎年開催している。このセミナーはアジア太平洋地域の農村開発と農畜産業技術の教育の向上を目指して各国の専門家をわが国に招へいし、農村開発の実情と課題をわが国の専門家と共に議論しあい相互の向上を図り、国際協力の推進に資する事業として実施している。

また平成 18 年には国際連合ユネスコ国際教育計画研究所（IIEP）と連携協力協定を締結し、共同で教育研究活動及び研究事業の促進、セミナーの実施、教職員の相互交流及びインターンシップの実施を目的として活動を行っている。

2. 2. 国際協力人材の育成

獣医農畜産系分野で開発途上国において貢献するためには、現地の実状を理解深く理解した上で、その状況にあった有効な知識・技術を提供しなければならない。本学では実学を重視した教育を行っており、世界各地の開発途上国において学術支援・技術協力を経験した教員が、学生に対して国際協力を体験させることにより、国際社会に貢献できる人材を育成することを目指している。

2. 2. 1 教育システム

国際貢献を担う人材を学部レベルから育成するために、平成 18 年度に「畜産国際協力ユニット」を設置した。教育プログラムとして「海外実習」、「国際協力インターンシップ」、「国際協力研修実習」などの体験実習で国際協力の現場に触れるとともに、「国際ディベート論」、外国語教育を通じて、畜産学の知識と技術を基盤にして国際的に活躍できる人材の育成に努めている。

また、獣医農畜産分野で我が国の国際協力に資する人材を育成するために、海外でのボランティア活動や国際協力の実務を経験した者に門戸を開き、本学が展開する高度な専門職業人教育を提供するため、平成 18 年度に大学院畜産学研究科に「国際協力特別選抜」を新設した。本制度により入学した学生は授業料相当額の奨学金を貸与し、課程終了後に国際協力関係の業務に従事した場合には、貸与した奨学金の返還を免除することとしている。

2. 3. 帯広畜産大学の事務組織

帯広畜産大学の国際系の仕事は、企画総務部国際企画課が総括しており、国際企画課長のもと、国際企画係、留学生係の二係があり、4名の事務職員、2名の非常勤職員から成り立っている。国際交流事業の企画及び立案に関する事、国際機関との連携協力に関する事、研究者の国際交流に関する事、外国人留学生に関する事、国際交流会館の管理運営に関する事、その他国際交流に関する業務を行っている。

3. 米国の獣医農畜産系大学等の国際交流事業

3. 1. 米国獣医学部協会 (Association of American Veterinary Medical Colleges,AAVMC)

米国獣医学部協会（以下 AAVMC とする）は、政府から研究費を獲得するための戦略を考えると、高度な獣医学教育を全米規模で強調させることを目的として、米国 18 の獣医学部とカナダの 3 獣医学部の学部長によって 1966 年に設立された。非営利の会員組織で現在までに会員のカテゴリーを拡大し、現在では、全米に 28 の獣医大学、9 獣医学科、9 医学部比較医学科、3 獣医学教育機関、カナダの 5 獣医大学、更にはイギリス、アイルランド、オーストラリア、ニュージーランドの 8 獣医大学、それ以外の国に 4 獣医大学が会員として参加している。

社会のニーズにあった獣医師を養成するべく、ウェブサイト等で各獣医大学の情報を公開すること、獣医学部を入学を希望する学生に全米の獣医学部の情報を提供すると同時に各大学に入学希望者を紹介するとともに、グローバル化の流れとともに北米の大学以外ともパートナーシップを結んでいる。

AAVMC の GIVE program(Global Initiatives in Veterinary Medicine)のもと国際的な獣医師を養成するべく、会員の大学と、会員以外の国（主に開発途上国）の獣医大学と国際交流事業を行っている。主に開発途上国への技術指導の意味合いが強く、教員、学生を送りこむことやセミナーを開催することによって、相手国の教育・研究の発展に貢献している。交流の内容は大学間で様々である。

- ・オーバーン大学とオーストラル大学（チリ）

アラバマ州、オーバーン大学とチリのオーストラル大学との間で平成 16 年より、教員、学生間の相互交流プログラムを行っている。オーバーン大学の 4～6 の獣医学生グループが 3 週間にわたりチリの小規模、大規模病院で研修を行うことにより、羊・サーモンの生産、病気等について学ぶ。オーストラル大学からは学生、教員それぞれ 1 名がオーバーン大学において研修を行っている。

- ・ミシガン州立大学と Tamil Nadu Veterinary and Animal Sciences University（インド）

双方の獣医学教育環境の改善のため、相互交流プログラムを実施している。教員、学生の交流を通じて、米国学生は熱帯地域の獣医学研修を行う。また鳥インフルエンザ等に関する共同研究や研究環境、設備に関する情報交換も行う。

- ・ミシガン州立大学とチェンマイ大学（タイ）

チェンマイ大学の獣医学部は 1996 年にミシガン州立大学の支援により設立した。2001 年から学生交流が始まり、共同研究等の活動を行っている。

- ・タフツ大学とトリブバン大学（ネパール）

マサチューセッツ州タフツ大学とネパールのトリブバン大学も相互交流プロジェクト。カトマンズの動物医療センターを含む 3 機関での覚書等をかわし、教員、学生の相互派遣、主にネパール狂犬病についての共同研究、セミナー等を開催している。

- ・フロリダ大学とユカタン大学（メキシコ）

フロリダ大学と、メキシコのユカタン大学の相互交流プロジェクト。教員、学生の相互派遣を行い、主にフロリダ大学は 10 日間ほど学生を派遣し、犬や猫の狂犬病の調査、食用のエビの調査等を行う。

その他、二国間の協力関係にある大学は以下のとおりである。

- ・カンザス州立大学と Venkateswara 獣医大学（スリランカ）
- ・ルイジアナ州立大学とバイア連邦大学（ブラジル）
- ・プリンスエドワード島大学（カナダ）と Autonomous University of Tamaulipas（メキシコ）
- ・プリンスエドワード島大学（カナダ） Kasetsart 大学（タイ）
- ・テネシー州立大学と中国農業大学（中国）
- ・バージニア・メリーランド地域獣医科大学・フロリダ大学と Austral 大学（チリ）

それぞれの大学の間で、教員、大学院生の相互交流プログラム、共同研究等を行っている。

3. 2. コーネル大学獣医学部 (平成 24 年 2 月 23 日訪問)

米国でもっとも古い獣医学部であり、1876年に博士（獣医学）を米国で初めて出した伝統のある大学である。ニューヨーク州イサカにキャンパスを構える。専門性の高い臨床獣医教育を実施し、広く臨床分野で活躍する臨床獣医師を排出する。あわせて、臨床のみならず多様な分野、で活躍するための基盤を構築している。



教員数 207名、事務職員 159名、技術職員 34名、学生数 360名（平成 22年）。年間の授業料は自国学生 \$ 24,566.42、留学生、他州学生 \$ 44,192.58 となっている。動物病院を備えており、職員数はおよそ 60名、財務内容は年間 \$ 61.3M となっている。

コーネル大学農学部畜産学科と密接に連携し、食の安全に関する教育を行って他、人獣共通感染症に関するリスク解析と管理、海外悪性動物感染症に関するリスク解析と管理、遺伝子組み換え動植物に関する食品の安全性確保、微生物の汚染や化学物質汚染に関する食品の安全性確保、アニマルウェルフェアに関する取組み、野生動物の保護管理に関する取組み、動物実験に関する取組みが特徴的である。

コーネル大学獣医学部の主な国際交流プログラムとしては現在検討中である。2004年9月にカタールのドーハにカタールキャンパスをオープンしたことから、カタール財団とともに獣医学の包括的な国際プログラムを行うことを検討中である。現時点では、「馬の臨床プログラム」として、病院を中心とした馬の最先端研究、教育を行うプログラムを想定している。また。「馬診断プログラム」「生物医学研究プログラム」等をおもに、近隣の開発途上国の獣医師に技術支援等を行う予定である。

3. 3. ヴァージニア・メリーランド地域獣医科大学 (平成 23 年 11 月 9 日訪問)

ヴァージニア工科大学とメリーランド大学カレッジパーク校から構成され、1978年に設立された。ヴァージニア州、メリーランド州の両州から支援を受けている。キャンパスは、3つのキャンパスからなりブラックスバーグのヴァージニア工科大学キャンパスがメインキャンパスとなる。



教員による共同研究、国際会議出席等による国際交流の他、学生間の交流事業として、次の大学と相互派遣を行っている。チリの Austral 大学（前記のとおり AAVMC ,GIVE Program の一環）、インドの Tamil Nadu Veterinary and Animal Sciences University、CCS Haryana Agricultural University、メキシコの Yucatan Peninsula（フロリダ大学の国際交流プログラムの一環として）が交流の対象国となっている。

4. 帯広畜産大学の国際交流事業の将来像

上記2、3より帯広畜産大学は、現状でも既に多岐にわたる積極的な国際交流事業を行っていることがわかった。他機関との連携を主とし開発途上国に対し積極的な国際交流事業を行っている。しかし、更に本学国際交流事業を発展させるためにも、今後次のような事業を行っていききたい。

4. 1. 欧米等の獣医農畜産学先進国との更なる活発な交流

本学の国際事業は、どうしてもアジア・アフリカ地域を中心とした開発途上国への技術指導等が多くなってしまっており、先進国との交流が希薄なように感じられる。世界の最高水準の獣医・農畜産系大学を目指し、世界をリードする高度専門職業人を養成するためにも、更に積極的に先進獣医農畜産国との交流を図ることは欠かせない。

その際に、研究者レベルで交流を図ることや、大学間レベルで学術交流協定を結び交流を行うことも重要だが、私が研修を行ってきた日本学術振興会の国際交流事業にアプライするののも一つのいい方法ではないかと思われる。私は、研修一年目に日本学術振興会東京本部の研究協力第二課において「先端研究拠点事業」「日独共同大学院プログラム」を担当してきた。

「先端研究拠点事業」は平成24年度より「研究拠点形成事業」と名称を変えたが、我が国と複数の学術先進諸国（15か国：米国、カナダ、オーストリア、ベルギー、フィンランド、フランス、ドイツ、イタリア、オランダ、スペイン、スウェーデン、スイス、英国、オーストラリア、ニュージーランド）の中核的な大学等学術研究機関との間に先端的分野における持続的な研究交流ネットワーク構築を通じて、当該分野における世界的水準の研究交流拠点の形成、及び次世代の中核を担う若手研究人材の育成を行うことを目的としている。本学では「魅力ある大学院教育」イニシアティブ時に形成した欧州のネットワーク、ミュンヘン大学、ハノーバー大学（ドイツ）ベルン大学（スイス）との交流を更に発展させた形で行うのもよいだろう。

「日独共同大学院プログラム」は、日本とドイツの大学が協力して大学院の教育研究を共同で行おうとするものであり、具体的には、6名以上の博士課程在学者が年間10ヶ月以内の期間において、相互に相手国の大学院で教育研究活動に従事するとともに、教員及びポストク等の若手研究者（以下、「教員等」という。）についても双方の大学院が相互派遣を行うものである。これにより、日独の大学院における組織的な学術の国際交流を促進し、博士課程における若手研究者の育成及び国際的な共同研究の充実に資することを目指すものである。平成18年度に畜産衛生学専攻博士課程を設置した本学は、申請資格を十分に満たしており、上記と同じく相手国機関をミュンヘン大学、ハノーバー大学（ドイツ）として交流を検討してみたい。

この二つのプログラムの長所は、プロジェクト実施経費の8割を旅費に充てられるところにある。

年間にして、1,500万円から2,000万円程度の経費のうち8割を相手側拠点機関との実際の交流経費(人の交通費)に充てれることは大きい。通信手段の発達した現代では、移動することなく、実際に会うことなく共同研究等を行うことも可能ではあるが、実際に海外へ行き、海外の研究者と会い交流を図ることができることは、きっと素晴らしい経験となることであろう。またこのプロジェクトでは研究者に限らず学生間の交流を図ることも可能である(大学院生以上)。多額の留学費を捻出することの難しい学生にとって、本プログラムに参加することにより事業経費において獣医農畜産先進国の先端研究に触れること、また他国の学生と交流を図れることは大きい。

4.2. 学生間の国際交流の更なる促進

本学は、主に開発途上国からの留学生を積極的に受入れている。しかし、連携事業等によるプロジェクト以外での学生の派遣数が少ないように見受けられる。海外留学は学力向上意外に、異文化体験、コミュニケーション能力、チャレンジ精神やストレス耐性といった人間力を鍛える絶好の機会である。現在結んでいる20の国と地域との大学との大学間学術交流協定を今一度、見直しを図り更なる交流の促進を図りたい。また、世界の共通語が「英語」である現状から、もう少し英語を母語とする大学、学生の視点から見たときに将来的により魅力的な受け入れ先大学を増やせるよう努めたい。

それと同時に、積極的に海外で行われる「国際会議・セミナー」等にも参加し本学に留学することの魅力アピールしたい。日本学生支援機構の実施する「日本留学フェア」(平成22年度インドネシア)への参加や、NAFSA(平成23年度カナダ)等本学をアピールできる場に積極的に出向き優秀な留学生の確保、他機関のとの情報交流、また出展している他国の大学等研究機関と本学との連携の可能性を探りたい。私は研修二年目に実際、カナダのバンクーバーで行われた世界最大の大学人のための国際セミナーに参加し日本、世界の大学の広報等の姿をみたが、それぞれの国、大学に特徴があり大変参考になるものだった。これらの国際会議に参加することにより是非、帯広畜産大学のすばらしさをアピールしたい。

また、これに伴ない、留学生の受け入れ環境の整備を図ることも忘れてはならない。留学生会館等の受け入れ施設の整備、英語による授業のみで単位取得可能なコースの充実等、留学生の更なるサポート体制を充実させ、教員、職員、学生、地域社会が協力し合いより留学しやすい環境作りを目指したい。

4.3. 国際交流事業担当者の英語能力の向上

国立大学法人の国際交流事業担当で英語が堪能な職員はそう多くないと思われる。地方の国立大学が留学生の受け入れと大学の国際化を推進するためには、帯広畜産大学自身が魅力ある教育・研究を行うことはもちろん、事務職員の国際業務能力を強化する中長期的な視野での人材育成が欠かせない。3,4年で配属部署の異動を繰り返す国立大学法人の人事事情を考えると、更なる事務職員の国際関係業務能力の向上が求められる。具体的には職員研修である。学内の研修を更により良いものにすることはもちろんだが、学外機関主催の研修も積極的に利用したい。

今年度、私と同じもう一人の国際協力員の所属する奈良先端科学技術大学院大学は、国際交流業務を担当する事務職員の育成にも力を注いでいる。海外 SD 研修や、国際人材育成プログラム（文部科学省「産学官連携戦略展開事業（戦略展開プログラム）」による事務職員の海外派遣、学内の英語研修や英語学習ワークショップの実施、文部科学省による国際教育交流担当職員長期研修プログラム（LEAP）や日本学術振興会による国際学术交流研修といった、学外機関主催の職員育成海外プログラムへの事務職員の派遣等を計画的に取り組んでいる。本学もこれらの取組みを参考に人材育成を行うべきではないか。

また大学内で英語に増える機会を更に積極的に増やしたい。本学ではイングリッシュ・リソース・センターを設置し、国際的人材育成を目指して学生、教員等の実践的英語能力の向上を図るため、英語教育に関する教材開発、授業改善等に関する支援を行うとともに大学管理運営上必要となる支援を行っているが、このセンターの一部を更に発展させる形で隣国の韓国が行っている「英語村」を作り出すのも一つの方法ではないかと考えられる。「英語村」は学校教育の補完、グローバルな人材の育成、英語を駆使できる能力の向上を目的として、京畿道が運営する英語体験空間であり Only English policy で、ビジターも村内では基本的に英語を使用することになっている。本学内にこのような「英語村」を作り出すことは、学生・教員はもちろん事務職員更には地域住民にとっても非常に役立つと考えられる。

5 . おわりに

本研修報告書は当初、私が所属する帯広畜産大学に戻ったあとに、本学国際交流事業を更に発展させるべく、事務サイドから少しでも変えていくことができたらしと思ひ調査し、書き始めた。

自分の興味のある分野のことを調べる研修報告書ではなく、帰還後すぐにでも帯広畜産大学の国際交流事業を発展させたいとの思いからである。しかし作成していくうちに、国際交流事業の在り方、目指すべき方向がどこであるのかを見失ってしまうことも多々あった。研究者ではないことから獣医農畜産系の専門知識に乏しいことと、大学職員として実際に関わったことのある分野ではないからだと思われる。やはり本学の国際交流の将来像を考えたときに事務サイドの視点はもちろん重要ではあるが、本学の国際交流に携わる教員、事務スタッフ、更には学生、地域住民すべてが協力し合うことにより、より素晴らしい国際交流事業を作り出していけるのではないかと思われる。私は、上記4において帯広畜産大学のこれからの将来像を考えてみたが、実際に担当部署に配属され、国際関係業務に携わったときに業務を間のあたりにし、大きく考えが変わってしまう可能性もある。いずれにせよ、二年間の研修で培った知識、能力をもとに日々努力していきたい。

私は二年間、研修生という形で学外のお機関で働く機会を得たおかげで、帯広畜産大学という大学を外から客観的に見ることができた。学内にいたときは日々の日常業務に追われ見えなかったことが、外に出ることによって、冷静に見ることができてきたと思う。それは長所も短所もある。もちろん長所は更に伸ばしていき、短所は改善していきたい。

帯広畜産大学は、地方の小さな大学だからこそ、大きな総合大学とは違う様々な可能性を秘めている。

外の機関に出て客観的にみて更にわかったことがある。

帯広畜産大学がいかに素晴らしい大学であるかということである。私は、この大好きな北海道にある「帯広畜産大学」を更に素晴らしい大学にしていけるよう今後とも努力していきたい。

謝辞

本研修報告書を作成するにあたり、ご指導を頂いた日本学術振興会ワシントン研究連絡センターの菅原寛孝センター長を始め、金子郁代副センター長、ワシントン研究連絡センターの皆様にご感謝致します。また、米国大学等調査に当たり対応下さった担当者の方々、そして、今回の研修に参加させて下さった日本学術振興会、帯広畜産大学の方々に深く感謝申し上げます。

参考ウェブサイト

- ・ 国立大学法人帯広畜産大学
<http://www.obihiro.ac.jp/>
- ・ 独立行政法人日本学生支援機構 ウェブマガジン「留学交流」
<http://www.jasso.go.jp/about/kouryu.html>
- ・ 文部科学省 獣医学教育の改善・充実に関する調査研究協力者会議
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chousa/koutou/037/index.htm
- ・ 独立行政法人国際協力機構（JICA）
<http://www.jica.go.jp/>
- ・ 米国獣医学部協会（AAVMC）
<http://www.aavmc.org/>
- ・ COLLEGE Navigator
<http://nces.ed.gov/collegenavigator/>
- ・ U.S.News&WORLD REPORT
<http://www.usnews.com/rankings>
- ・ コーネル大学獣医学部
<http://www.vet.cornell.edu/>
- ・ ヴァージニア・メリーランド地域獣医科大学
<http://www.vetmed.vt.edu/>

米国の大学における寄付に関する組織体制と寄付募集活動
ーカリフォルニア州の大学の実例を基にしてー

サンフランシスコ研究連絡センター

稲川 理恵子

1. はじめに

法人化以降、日本の国立大学は財政的自立を掲げ、外部資金収入をいかに伸ばすかを課題としている。そのような現状を踏まえ、日本学術振興会サンフランシスコ研究連絡センターで研修をするにあたり、米国の大学における寄付収入に興味を持った。寄付文化が根付く米国では、大学への寄付も盛んで、各大学が寄付募集活動に力を注いでいる。また、寄付の一部を運用し、得られた運用益を学生支援や大学のサービス向上に充てており、寄付収入は大学を運営するための重要な資金として認識されている。日本の国立大学でも、法人化以降、寄付収入が注目され、組織の整備及び寄付募集活動が行われているが、まだまだ初段階であり、米国の活動に倣うものは多いと感じた。本報告書は、寄付先進国である米国の例を参考に、日本の大学における寄付募集活動のヒントを掴めればと考え、カリフォルニア州の大学における「寄付に関する組織体制」及び「寄付募集活動」について、ウェブ、新聞記事等及びインタビューを通して調査したものである。

1-1. 調査方法

カリフォルニア州の以下の大学について、主にホームページや新聞記事等から「寄付に関する組織体制」及び「寄付募集活動」を調査した。

いずれの大学も、在学生在が学部・大学院あわせて約 1.5 から 4 万人。歳入は 2010 年度で約 20 から 30 億ドル。カリフォルニア大学の各校及びスタンフォード大学では、会計年度ごとの歳入における寄付（投資運用益を除く）の割合は数%程度で、南カリフォルニア大学は 15%程度である。

<調査大学>

- ・カリフォルニア大学バークレー校（州立、研究重視型）
- ・カリフォルニア大学デービス校（州立、研究重視型）
- ・カリフォルニア大学ロサンゼルス校（州立、研究重視型）
- ・カリフォルニア大学アーバイン校（州立、研究重視型）
- ・南カリフォルニア大学（私立、研究、教育共に重視型）
- ・スタンフォード大学（私立、研究重視型）

<インタビュー先とインタビュー目的>

上記調査大学の中から以下の組織を選び、インタビューによる調査を行った。

i) カリフォルニア大学総長室

カリフォルニア大学 10 校を統括する本部としての役割等について理解する。

ii) カリフォルニア大学デービス校獣医学部

大学全体の寄付の流れ（受入から使用まで）及び学部における寄付担当者の仕事を知る。

iii) 南カリフォルニア大学文学・芸術・科学学部

学部における寄付担当者の仕事を知る。

iv) カリフォルニア大学バークレー校 Cal Call Center

学生による寄付募集活動について、運営方法及び活動の内容について知る。

2. 米国の大学における寄付の概要

2-1. 寄付募集活動の歴史

米国の大学はどのような流れを経て、現在の成功を遂げたのだろうか。米国の大学における最初の寄付募集活動は、17世紀にハーバード大学ではじまり、本格的な寄付募集活動がはじまったのは20世紀からである。大学が内部に寄付募集を担当するスタッフを抱えるようになったのは20世紀の半ばからで、ファンドレイザー(Fundraiser、資金の調達活動を専門に行うスタッフで)が活躍し始めるのもこの頃からである。20世紀後半(1970年前後)になると、国や地方の財政悪化に伴い、大学も財政難に見舞われるようになった。このため、外部からの資金調達の重要性が高まり、寄付募集活動がいっそう活発化し、現在に至っている。

なお、現在の「組織体制の基礎」及び「寄付募集活動」は、1980年代から90年代にかけて確立されたものである。今回訪問したカリフォルニア大学デービス校獣医学部でのインタビューでも、訪問した部署が設置されたのが24年前とのことだったので、ちょうどこの頃に当たる。

2-2. 寄付状況

米国の高等教育に関する調査や質の向上のために活動している非営利組織 the Council for Aid to Education(CAE)実施の調査によると、2010年における米国の大学への寄付総額は280億ドル(昨年比0.5%増)であり、2010年に全米で最も寄付を獲得した大学のランキングは以下のとおりであった。

2010年に全米で最も寄付を獲得した大学

1. スタンフォード大学(私立大学、1891年創立)(5億9900万ドル)
2. ハーバード大学(私立大学、1636年創立)(5億9700万ドル)
3. ジョン・ホプキンス大学(私立大学、1876年創立)(4億2800万ドル)
4. 南カリフォルニア大学(私立大学、1880年創立)(4億2600万ドル)
5. コロンビア大学(私立大学、1754年創立)(4億200万ドル)

ランキングを見る限り、寄付獲得については、私立大学が圧倒的な成功を収めている。しかしながら、10位以降からは州立大学がランクインし、カリフォルニア大学ロサンゼルス校は11位、バークレー校が14位と健闘している様子も伺えた。私立・州立大学問わず上位校に共通するのが、

創立年が古く、歴史を持つ大学ということである。

また、米国の大学における寄付関連で大きな話題となっているのが、寄付収入の運用による巨額の利益である。ハーバード大学やスタンフォード大学など、全米有数の運用益を稼ぐ大学では、年度予算の約 1/4 から 1/3 が、寄付を運用した結果得られた運用益から成っている。これら名門私立大学は年間 3 万ドルを越す授業料を学部生に課しているが、運用益を主に学生への財政支援等に充てることで、学生の負担をカバーする構造になっている。日本の大学では、寄付収入の運用の範囲は限られているため、これについて米国の大学のような成功を得るのは難しく、本レポートでとり上げる寄付募集活動は、日本の大学が制度面から無理なく実践できる事例に着目した。

2-3. 寄付概要

米国の大学で受け入れられている寄付は、一般に以下の資産に分けられる。

<資産別分類（括弧内は米国での名称）>

- ・現金（Cash）
- ・株と債券（Securities）
- ・土地、家等の不動産（Real Property）
- ・絵画、本や家具等の現物資産（Gifts-in-Kind）
- ・寄付者自身の人生設計の一部として寄付を行う計画的寄付（遺贈や公益信託等）
（Planned Gift）

<決済方法>

決済方法は概ね以下のとおりであった（Gifts-in-Kind 及び Planned Gift は専門部署が個別対応を行うため、除いている）。どの大学でもクレジットによるオンライン決済が可能となっている。

- ・小切手（郵送）
- ・クレジットカード決済
- ・銀行振込
- ・給与引落とし（被雇用者のみ）

2-4. 寄付先

米国の大学は学内に全学規模の寄付先を設ける他、学部等組織もさまざまな寄付先を設けている。寄付先は総称としてファンド（Fund）と呼ばれており、例えば、工学部の奨学金であれば、School of Engineering Scholarship Fund などと呼ばれている。以下に、米国の大学が一般的に設置している全学規模の寄付先の例を示す。（注：本報告書では便宜的に、学部及び大学院を合わせ「学部」と記述する。例えば獣医学部と記載されている箇所は、大学院組織も含んだ意味合いで使用している）

〈全学規模の寄付先〉

- ・ **アニュアルファンド (Annual Fund)**

大学を代表する **Fund**。使途が制限されていないため、大学側の裁量で自由に使うことができる。全額規模の **Fund** であるため、主に学生への財政支援、学内のサービスや施設整備など、広く大学全体の利益となる事業に使用されるのが一般的。

- ・ **ペアレンツファンド (Parents Fund)**

寄付者を学生の家族に限定した **Fund**。使途はアニュアルファンドとほぼ同じで、全学規模の事業へ使われる。アニュアルファンドとまとめて管理・使用している大学もある。米国の多くの大学では寄付活動とは関係なく、学生の家族のための各種イベントを開催する等、学生の家族と大学の絆、学生の家族同士の絆、両者を深める活動が積極的に行われている。学内の事務組織に、学生の家族との関係を担当する部署を設けている大学もあり、家族向けのウェブページが大変充実している。UCLA では、学生の親による寄付募集活動委員会が存在している。このように、米国の大学では、学生の家族との良好な関係を発展させ、学生の家族を寄付募集活動そのものに巻き込む取組みがなされていた。

- ・ **アスレチックファンド (Athletic Fund)**

スポーツ活動に従事する学生の奨学金や学生へのサービス向上を支援するための **Fund**

- ・ **アラムナイアソシエーションファンド (Alumni Association Fund)**

同窓会組織が設置している奨学金や同窓組織の活動を支援するための **Fund**

- ・ **スカラーシップファンド (Scholarship Fund)**

全学の学生への奨学金

上記の他、学生課などの事務組織、図書館や植物園も各自で寄付先を設けている。学生を擁する学部等の組織では、全学規模の寄付先と同じ機能を持つ寄付先が学部内に存在するのが一般的である。つまり、学部内にも上に挙げたような、アニュアルファンド、スカラーシップファンド等が存在する構造である。さらに、各学科専用の寄付先、特定の研究プロジェクトに関する寄付先を設けている。

調査大学のウェブサイトを開覧し、寄付先の一覧を見ると、「**Endowed Fund**」と名付けられている **Fund** が存在することに気がついた。単に「**Fund**」と名付けられているものが、寄付そのものを使用して事業を展開するものであるのに対し、「**Endowed Fund**」は、寄付を運用することで得られる利益により事業等を展開するものである。例えば、**School of Engineering Scholarship Endowed Fund** となっていれば、学生へ配分されるお金は寄付を運用した利益ということになる。

3. 調査インタビュー

3-1. カリフォルニア大学総長室(University of California Office of the President(UCOP))訪問

カリフォルニア州には、University of California (UC) と冠する大学が 10 校存在しており、これらは、州の学術研究機関であること、学部・大学院・専門教育の場であることが州によって定められた大学である。日本語で記述する際には“カリフォルニア大学バークレー校”“カリフォルニア大学バークレーキャンパス”とされ、各校（キャンパス）が独自の学部・大学院組織および事務組織を持つ総合大学として存在している。

UCOP は UC10 校の管理運営とサポートを横断的に行うための機関であり、職員約 1200 名からなる。今回訪問した部署は Institutional Advancement といい、UC 全体への財政支援を促進する組織である。寄付に関連する業務としては、各種寄付の管理、配分、寄付に関する分析報告書の作成や法遵守のための内部規定整備を行っている。インタビューでは、Assistant Vice President である Geoff O'Neill 氏及び Development Policy 担当の Director である Susan Quinn 氏にお話をお聞きした。



(左、UCOP 概観 右、人物写真中央 : Geoff O'Neill 氏、左 : Susan Quinn 氏、右 : Dan Beaman 氏)

<UCOP が管理する寄付とは何か>

公にされている情報によれば、UC 各校では、寄付に関する大学内の組織体制が十分に整備されているように見えるが、統括本部である UCOP は各校の寄付に関してどのような関わり方をしているのだろうか。これについてお話をお聞きしたところ、寄付のほとんどは各キャンパスに直接寄付されるが、寄付の中には、寄付の配分先を一つに特定することができないものがあり、これらを各校に配分する役割を UCOP が担っているとのことだった。具体的には、「複数のキャンパスにまたがるプログラム、複数のキャンパスが該当すると思われる領域への寄付」と「UC と他大学が共同で行う研究への寄付」の 2 種類である。また、後ほどカリフォルニア大学デービス

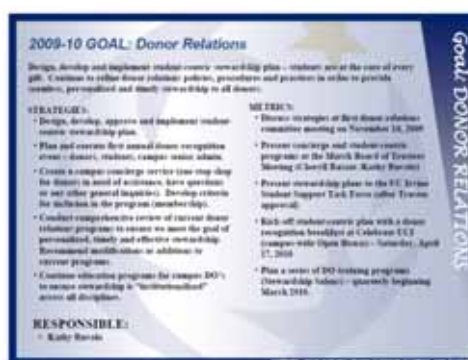
校でのインタビューに関する報告の際に詳細を述べるが、UC10校の寄付の口座管理も、一部をUCOPが行っている。さらに、一部キャンパスの寄付の運用もUCOPが行っている。

<非営利団体“Foundation”とは何か>

UC10校全てに、UC Irvine Foundation, UC Berkeley Foundation など、各キャンパス名を冠した非営利組織が設置されている。各キャンパスにおいて、当該組織はどのような役割を果たしているのだろうか。Foundationは元々、キャンパスに貢献したいという人々によって結成された団体であり、その後、寄付団体として発展した。Foundationの第一の役割は寄付募集の窓口であり、大企業の役員等、人脈のある理事による理事会を設置し、彼らが大学の寄付募集活動に関わることで、より多くの寄付をキャンパスへもたらす構造になっている。また、理事会は学長へのアドバイス機関としての機能も持つ。なお、全てのFoundationにおいて、外部からの理事はボランティアで活動を行っている。

上記に加え、Foundationは寄付の運用組織としての機能も有している。各校は学内に多くの寄付先をもち、寄付の運用益で事業を展開する種の寄付も多数存在している。この“運用”を担当しているのがFoundationである。したがって、Foundationには資産運用のプロがおり、彼らが学内の運用を一手に引き受けている。しかし、運用額が少ないなどの実態と照らし合わせ、例外として、UCOPにあるThe Office of the Treasurerに運用を任せているキャンパス（サンタクルーズ、マーセドやサンディエゴ等）もある。

今回の調査で特に印象に残ったのはUC Irvine Foundationである。現在UC Irvineは「2015年までに10億ドルの寄付を得る」という目標を掲げ、キャンパス内で寄付募集キャンペーンを行っている。キャンパス内の寄付募集活動を先導しているのは、UC Irvine Foundationであり、各理事をトップとする11の委員会が設けられ、目標達成のための詳細な戦略が策定されている。単に理事として就任するだけでなく、理事が具体的な活動に参加していることが伺えた。



(左、UC Irvine Foundation のホームページ 右、委員会により策定された戦略の一部)

3-2. カリフォルニア大学デービス校 (UC Davis) 獣医学部訪問

UC Davis はサンフランシスコから車で2時間ほど北に位置する人口約7万人の街にある。元々バークレー校の農学部がデービス市に移転したことから始まった本校は、UC10校中1番の広大な敷地を持ち、全米トップを誇る獣医学部と、農学部等で有名な総合大学である。今回訪問した学部は獣医学部 (School of Veterinary Medicine) で、訪問先部署の Office of Development は、獣医学部の寄付に関する管理と寄付募集活動を担当しており、以下のスタッフ構成で活動している。インタビューでは、ご自身もファンドレイザーとして活躍されている、Director の Cheryl Cobbs 氏にお話をお聞きした。

<スタッフ数>

ファンドレイザー・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4名
寄付処理スタッフ (書類処理や寄付者へのお礼等)・・・・・・・・・・ 3名
その他事務処理スタッフ
(電話対応、イベントの運営やファンドレイザーの活動補助 (旅費清算等))・・ 2名
広報スタッフ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1名



(左、獣医学部施設(一部))



右、人物写真左: Cheryl Cobbs氏

<学内での寄付の流れ (図1参照)>

学内での寄付の流れについてお聞きした。原則、寄付の種類や寄付方法に関わらず、全ての寄付は以下の流れで処理されている (番号は流れの順番を示す)。

①受入

原則、寄付の受入窓口は支援先の学部の寄付担当が行う。例えば、獣医学部への寄付の場合、獣医学部では Office of Development が寄付受入を行う。当該部署では受入に必要な書類処理、寄付の記録、お礼状の送付を行う。

②Campus Gift Administration (寄付を担当する本部事務) との連携

受入処理の後、各種書類は Campus Gift Administration という寄付を担当する本部事務に送られる。寄付に関するデータは当該部署と獣医学部の Office of Development で二重に管理する形をとっている。Campus Gift Administration は UC Davis 内の全ての寄付について、管理

する部署である。また、全学の寄付に関する報告書作成も行う。

③口座の管理

寄付のための口座は、必ずUCOPかUC Davis Foundation どちらかが管理している(UC Davis がUCOPとUC Davis Foundationの2つの銀行に口座をもっているとイメージするのが良い)。

④使用

寄付の使用は、寄付先を設けている組織が直接行う。例えば、獣医学部のスカラシップファンドであれば、獣医学部のスカラシップ担当部署がCampus Gift Administrationから寄付情報を得、寄付を使用する。病院への寄付であれば、病院内にその寄付の使用を担当する部署があるので、そこがCampus Gift Administrationから寄付情報を得、寄付を使用する。

<その他、学内の寄付に関する部署>

受入や処理の際に複雑な手続きが必要となる寄付(一部の不動産や証券)に対しては、University Relationsという部署が本部事務組織として存在する(簡単な不動産や証券ならば獣医学部のOffice of Developmentでも処理可能) University Relationsには、法律や税務の専門家がおり、UCOPが寄付の受入等を承認する必要がある寄付の場合はUCOPとも連携し、寄付の処理にあたっている。

さらに、Planned Giftといわれる、遺贈や公益信託等による寄付についても学部の寄付担当部署ではなく、University Relationsが主体となって対応している。ただし、各学部の寄付担当部署は寄付者と繋がりが深いため、たとえUniversity Relations等の他部署が中心となって取り扱う寄付であっても、必ず連携し、対応を行っている。

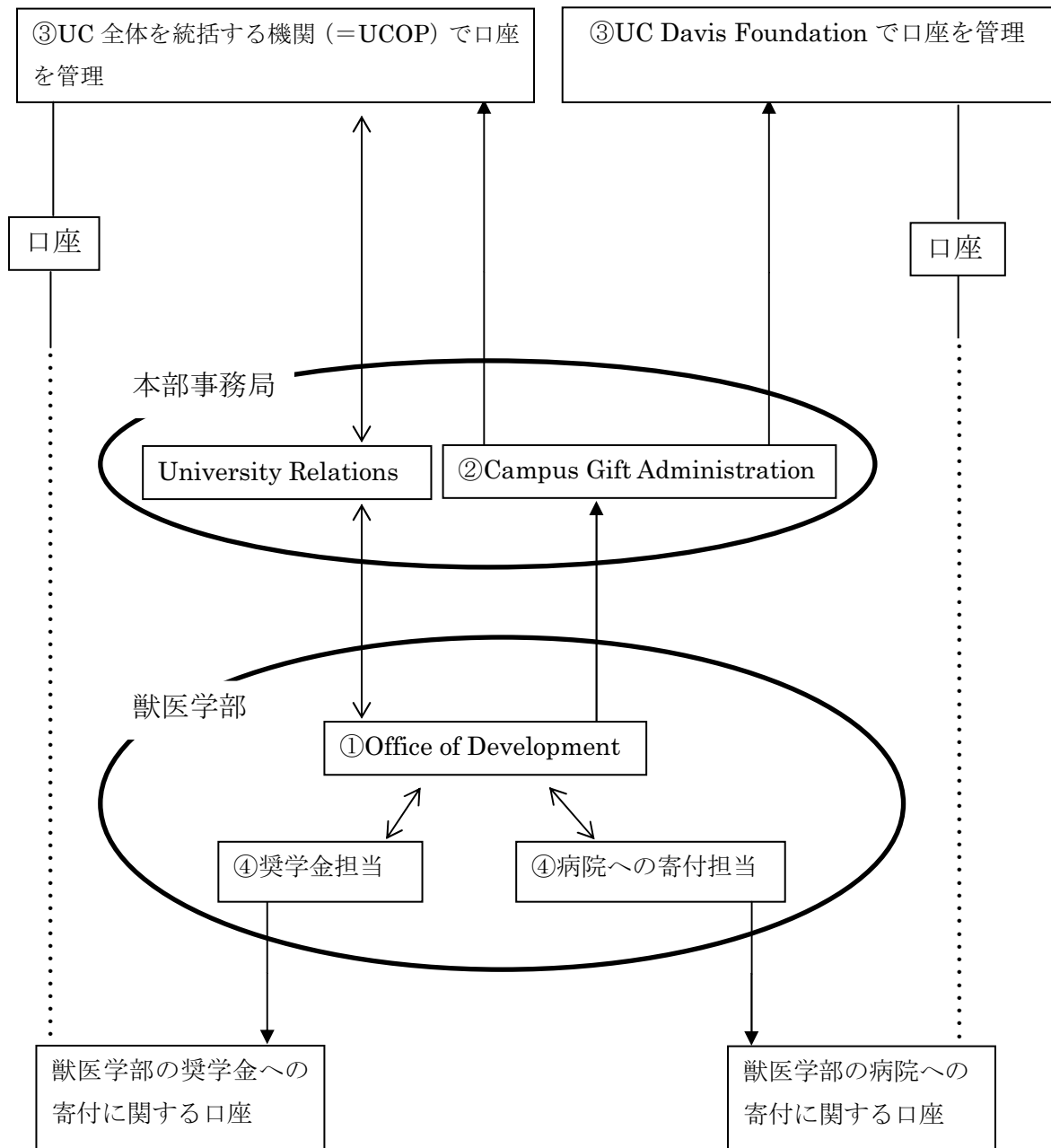


図1 寄付に関する事務処理の流れ

※番号は事務処理の順番を示し、本文の番号と一致。

※片方向の矢印は一方への事務処理の流れを示すが、双方向の矢印は事務的相互連携を示す。

< 寄付募集活動 >

米国におけるファンドレイザーの役割は文字通り、寄付を獲得することであるが、実際にはどのような活動を行っているのだろうか。これについて以下のお話を聞くことができた。

ファンドレイザーの仕事は、過去に寄付した人及びまだ寄付したことがない人（以下、両者を合わせて寄付者とする）とコンタクトをとり、彼らに大学に関する様々な情報を与え、寄付者の興味に沿った寄付の機会を紹介し、大学と寄付者の関係を築いていくことである。関係を築く上

で大事なものは、寄付者（企業・財団等も含む）の興味の対象を把握することである。こういった情報は特別な情報調査を行っている訳ではなく、公開されている情報を調査することで、十分得ることができる。実際のコンタクト方法については、面識のない寄付者には直接電話し、「UC Davis 獣医学部とあなたはこんなところで共通点があるので、今後このようなことで一緒に活動できるはずだ」など、何が一緒にできるかを提案し、面談に繋げるということだった。

また、寄付者との関係構築の例として、500 ドル以上の寄付者には、寄付方法に関わらず電話をし、「どうして寄付したか、寄付者の人生経験、興味」について聞きとりし、時にはその電話をきっかけに、寄付者と直接会う約束を取り付けている。その他、寄付者との持続的な関係を保つため、例えば、学生支援に関する寄付を行った寄付者には、学内イベントへの招待（スカラシップアワード等）や寄付者がキャンパスを来訪した際には、学生との昼食会を企画するなど、支援を受けた人と寄付者の接触の機会を多数企画している。こういった学内イベントへ来ることができない寄付者やそもそも来訪が難しい寄付者には、ファンドレイザーがイベント時の写真を送付したり、支援を受けている学生等と電話にて話す機会を作るなど、寄付者ひとりひとりに配慮した細やかなケアを行っている。ファンドレイザーは寄付者に一番近い者であるという責任を理解し、考えられる様々な手段で関係構築に注力すると共に、寄付に対する説明責任を果たしている様子が伺えた。

<企業が寄付することのメリット>

民間企業等、寄付することで何らかの利益を得ることが重要視される団体に対し、大学が示すことのできるメリットは何だろうか？これについて聞いたところ、UC Davis が提供できるメリットは沢山あるのことで、いくつかの例を教えてください。

- ・未来の顧客への接触機会が得られる。

顧客対象が獣医師である会社（ペットフードの販売会社等）は、寄付により学生と接する機会や学生に自社を知ってもらう機会が得られるため、非常にメリットがある。このような会社からは、学生のための奨学金や学生が利用する設備の提供といった寄付が多い。

- ・社会的信用が得られる。

UC Davis と一緒に活動していることは、対外的に企業の信頼を高めるため、その意味で非常にメリットがある。

- ・UC Davis での動物実験結果が得られる。

薬や医療装置のトライアルをする際に、動物実験の結果が必要になる企業には、UC Davis での研究実験結果が有益なものとなるため、UC Davis に寄付し、共に活動することが非常にメリットとなる。

<施設見学を通して感じたことー学内の建物や設備への工夫ー>

今回インタビューでは、病院を含め、獣医学部の全ての施設について見学をさせていただいた。大学の内部施設見学ツアーは寄付者の特権として、学内イベント時に実施されているとのことだが、実際に自分が経験してみても、普段入ることのできない施設に入り、学生の学びの現場や医療の現場を見ることができ、とても素晴らしい体験となった。見学をすることで気づいた寄付に

関するアイデアについて、以下に記述したい。

日本の大学でも、建物内の壁に大きなプレートが設置され、寄付者が名を連ねているのは良く見かける光景である。当学部にも建物内に多数のプレートが設置してあったが、建物の建設への寄付に関するプレートだけでなく、奨学金など、他の寄付に関するプレート等もいたるところに飾られていた。プレートには、寄付者の名前が刻まれているだけでなく、寄付によって支援された人の名前や寄付者のペットの写真と一緒に刻まれており、より親しみやすく記念に残るものになっていた。ある建物では、建設費用を出資した寄付者に各部屋を割り当て、各部屋名プレートの下に寄付者の名前やメッセージを刻むという工夫も行っていった。



(左、室内壁に飾られている寄付記念プレート 右、寄付者名等が刻まれた部屋名プレート)

さらに、寄付機会のアイデアとして、学生用の大講義室では、各机にプレートを取付け、1,000ドルの寄付でメッセージを刻めるようしていた。広報冊子では、「あなたの机に誰が座る？」と銘打ち、獣医学の未来のリーダーが学ぶ机に自分の名前が永遠に刻まれることの素晴らしさがアピールされており、寄付者の心を掴む広報がなされていた。同様のアイデアとして、250ドルまたは100ドルを寄付することで、レンガに文字を刻み、それを動物病院の前にあるレンガの通路に埋め込むことができるという取り組みもあった。当学部の寄付者の30%はペットの飼い主ということで、他の学部とは違った寄付者層が存在しており、飼い主からの支援を得るために努力している様子が伺えた。



(左、大講義室の机への寄付についての広報冊子 右、病院前のレンガに刻まれたメッセージ)



(左、寄付者用の獣医学部カレンダー 右、Planned Gift についての広報冊子。右下は寄付者へのお礼カード)



(州の補助金と寄付を併せて立てた講義棟)

3-3. 南カリフォルニア大学 (University Southern California (USC))

文学・芸術・科学学部訪問

USC はロサンゼルスの中核にあり、西海岸最古の私立大学である。多数の学部・大学院をもつ総合大学であり、映画芸術学部の他、工学系の研究が有名であり、スポーツ活動にも力を入れている。今回訪問した学部は Dana and David Dornsife College of Letters, Arts and Sciences といい、当大学のなかでも大きな学部の一つである。訪問先部署である Corporate & Foundation Relations Office of Advancement は、当学部の寄付募集活動及び寄付管理を行っており、以下のスタッフ構成となっている。インタビューでは、ファンドレイザーとして活躍されている Executive Director の Christopher R. Wiedey 氏、Associate Director の Nicole Diaz-Ordaz 氏にお話をお聞きした。

<スタッフ数>

ファンドレイザー・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 15名

寄付金管理に携わるスタッフ（書類処理、記録等）・・・・・・・・・・・・・・・・・・12名



(左、USC の講堂 右、人物写真左：Nicole Diaz-Ordaz 氏、中央：Christopher R. Wiedey 氏)

<学部内他部署との協力体制>

当該部署は、常に以下の人物または組織と連携し、寄付募集活動を展開している。

・学部長

寄付拡大のため、活動方針や最優先事項等を決めるのが学部長である。現在は、ある財団から、「他からの100万ドルの寄付があれば、その寄付に合わせて使う形で、100万ドルの寄付する」という条件付きの寄付の申し出があり、学長の判断を仰ぎながら活動しているとのことだった。

・学部内 Business Office

寄付に関し、寄付が何に使用され、現在どうなっているのか、年間報告書を作成しているのがこの部署である。寄付者から問い合わせがあった際は、このオフィスに連絡し、データをもらい、寄付者へ説明するという体制を取っている。

UC Davis のインタビューでも、運用を行っている寄付については必ず寄付者に報告書を送っているが、今後は運用の有無を行わず、寄付者へ報告書を送るようにしたく、取り組んでいる最中とのことだった。

上記の他、**Director of Research** という役職があり、過去の寄付者、同窓生、学生の家族等の情報を管理分析し、未来の寄付者をファンドレイザーに提案する業務を行っている。

なお、UC と同様、USC でも寄付の運用を行う部署は一箇所のみとなっており、全学分がまとめて管理されている。運用は外部会社に委託する他、今年から学内にも運用に関して専門的知識を持つスタッフを雇い、運用に対する監視や提案等を行っている。

<寄付者の開拓>

・新規寄付者の開拓と過去の寄付者

新規寄付者の開拓は大変難しく、過去に寄付したことのある人に再度寄付してもらう方がチャンスは多いため、当該部署では過去の寄付者リストを基に寄付募集活動をしている。当学部の名称にもなっている **Dornisfe** 夫妻が良い例であるが、過去の寄付者との40年、50年といった何世代にもわたる関係が現在の大きな寄付に結びついている。人の入れ替わりが激しい大学において、

過去の寄付者との関係を保つことは非常に重要であり、寄付者管理のシステムがしっかりしていることが大事であるとのことだった。

- ・在生に対するアプローチ

お話しする中で、学生に対する寄付募集活動について話題となった。当該部署では学生を将来の寄付者として考え、卒業後、2、3ヶ月で寄付の案内を出しているが、他の大学では学生のうちから大学側が寄付を呼びかける活動しており、USCでも将来的にはそのような活動をする必要があると感じているとの事だった。

- ・地元の有力者との関係作り

地元民間企業のトップや地域の有力者と関係を構築していくことが、大きな寄付の機会に繋がることが多いため、常に誰がロサンゼルスの大企業の上層部にいるのか等の調査を行い、イベントを開いて彼らを招待したり、スポーツ観戦や食事を共にすることで、関係を築いているとのことだった。こういった活動は何年も前から行っている基本的な寄付募集活動であるとの事だった。

<寄付者の動機付けで重要なこと>

これについては、寄付者の寄付がどのように大学に貢献するかを説明することが大事との回答を得た。そのために、当該部署では学生や教員を寄付者と引き合わせ、彼らの研究や活動を寄付者へ紹介し、寄付のお願いをするという活動を行っている。この場合、寄付者の興味と一致する研究や活動を行っている学生または教員を選ぶことが大事なので、それら調査も重要となる。

UC Davis のインタビューでも同様の質問をしたところ、USCと同じ回答を得た。UC Davisでは、寄付者の興味は、どうしたら自分が社会にインパクトや違いをもたらすことができるかであり、その興味を捉えるため、これまでの寄付が大学にもたらした影響について語り、どうやったらそのようなインパクト、違いを大学へ与えることができるのかを寄付者に示す活動を行っているとお話いただいた。具体的には、学生の支援に興味がある人には、奨学金を実際に受け取った学生が、どんな事を大学で学び、奨学金を何に使ったのかを示す。また、動物のがん治療に興味がある寄付者には、獣医学部がどうやってがん治療に取り組み、成果を上げているかを示す。お礼や勧誘を送る際には、寄付者の寄付がどうやって使われているかを示している。UC Davisではさらに、「寄付への興味を持続させることも重要である」との回答をいただいた。そのために、寄付者が寄付行為に誇りを持てるようにすること、寄付によって大学に違いをもたらしていることが実感できるよう、大学側が寄付者を学内イベント（スカラーシップアワード等）に招待したり、支援を受けた学生との寄付者の接触の機会を企画し継続的な関係づくりに努めている。

3-4. カリフォルニア大学バークレー校(UC Berkeley) Cal Call Center

訪問

UC Berkeley はサンフランシスコから電車で 30 分ほどの人口約 10 万人の街にある。UC10 校中最古のキャンパスで、ノーベル賞受賞者を数多く輩出する、西海岸を代表する名門校である。今回訪問した部署は Direct Response Marketing (phone 担当) といい、寄付を担当する本部事務組織 University Relations の中にある組織である。活動は、学生アルバイトによる電話を用いた寄付募集活動の運営管理である。学生も含めた、Cal Call Center のスタッフ構成は以下のとおりで、インタビューでは Program Manager の Joe Garcia 氏にお話をお聞きした。



(左、コールセンター内



右、人物写真左 : Joe Garcia 氏)

<スタッフ数>

UC Berkeley 側スタッフ・・・・・・・・・・・・・・・・・・5名
ファンドレイザー・・・・・・・・・・・・・・・・・・72名 (全員学生スタッフ)
事務スタッフ・・・・・・・・・・・・・・・・・・3名 (全員学生スタッフ)

<基本情報>

年間寄付者数 : 約 12,000 名
年間寄付額 : 2.3 百万ドル
電話先 : 同窓会、学生の家族及び卒業年次の学生
活動時間 : 月~木 17時~21時30分
 金 17時~21時
 土 10時~14時
今年目標額 : 2.4 百万ドルの寄付を得ること。

<寄付受入プロセス>

当センターの活動は、学生が同窓生等に電話をかけ、寄付のお願いをすることで寄付を得ることである。寄付を取り付けた場合は、必ず大学側の職員に電話を交代し、大学職員が寄付者に再

度寄付の意志を確認する。当センターではクレジットか小切手による寄付を受付けており、クレジットでの寄付の場合はカード番号を職員が聞き、チャージまでを当センターで行う。実際のお金は、クレジット、小切手どちらの場合も、UC Berkeley Foundation へ入る仕組みになっている。土地等の寄贈についてはほとんどないが、その場合は、同じ University Relations 内の Gift Planning という部署に当センターが連絡し、その部署から、寄付者に改めて連絡をするという流れをとっている。

<会話内容>

会話については、話し方から会話の構成、各会話段階での会話内容及び時間配分にいたるまで、教本にて指導されている。一般的な会話の構成と流れは、以下①から⑥のとおり。

①自己紹介等（電話の目的も告げる）

②関係作り

（Berkeley での思い出について共有し、相手の心を開かせ、何が寄付への動機付けになるかを掴むとともに、Berkeley がどれほど学生の人生にとって大事であるか、大学の重要性を伝える）

③寄付先の紹介

（大学が学生へ提供するプログラムやサービスについて、その概要を伝え、それらがいかに重要かを説く）

④寄付のお願い

⑤寄付の意志確認がとれた際は、大学職員へ電話を交代

⑥大学職員が具体的寄付方法の案内をする

寄付を募るためには、大学に関するある程度の知識が要求される。教本には、UC Berkeley の予算状況、学生の状況（大学から財政支援を受け取っている学生の割合や学生の出身家庭の所得状況）及びどんな研究が行われているのか（社会に貢献する研究例を紹介）について実際のデータが盛り込まれており、学生はこれらを学び、会話内で引用する必要がある。

全学的な事項を網羅した教本の他、学部・組織ごとの教本も存在し、掲載されている会話例やデータも、各々の実態に合わせた内容になっているので、特定の学部や組織への寄付を募る場合は、そちらの教本を用いて電話をかける。なお、学生の電話先は経験や会話技術に基づき振り分けられている。

<交渉方法>

金額交渉も含めた「寄付をしてもらうための交渉技術」については、以下の 6 点を重要事項として挙げている。

①何のために寄付を募集しているのかを明確に伝えること

②相手との関係を築くこと

③どの会話段階でも、質問やお願いをする前に、必ず理由を伝えること

④自信を示すこと

⑤寄付をお願いする際は、必ず特定の金額を提示すること

⑥断られた時の対応

金額交渉のスタート金額については、どの学部や組織に寄付を求めるかによって異なるが、各種教本を見る限りでは、2500ドルや1200ドルから始めていた。後述するが、調査大学全てにおいて見られた取組みとして、「寄付者の会」の設置がある。「寄付者の会」とは、ある一定の金額を寄付した寄付者が参加できる会である。全学的なファンドに寄付する人が加入できる会の他、各学部が独自で設置している寄付者の会もある。当コールセンターでは、寄付者の会への入会を提案する形で、寄付の依頼及び金額交渉をしていた。（例えば、「1,000ドルの寄付で **Charter Hill Society** のメンバーになりませんか？」など。）断られれば、その一段階下の金額設定の会へ勧誘し、徐々に金額を下げて交渉する方法をとっている。学生の一日の達成目標は、少なくとも300ドルの寄付を獲得することであり、センターとしては1日約1万ドルを目指している。

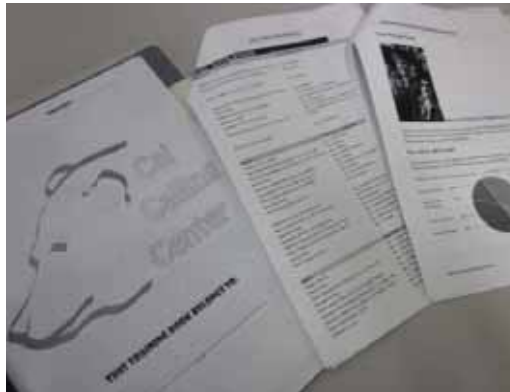
寄付を断られる場合も多く、それが理由で多くの学生が4ヶ月ほどでコールセンターのアルバイトを辞めてしまう。教本には断られた場合の対応が細かく記載されており、特に興味深いものを以下に紹介する。

- ・ 今度の機会に寄付したい→今現在、寄付が必要な理由を説明する。
- ・ 他に寄付している機関がある→是非寄付を続けて欲しいと伝えた上で、**Berkeley** への寄付も寄付者の優先寄付先に加えて欲しい理由を説明する。
- ・ お金がない→支払を3ヶ月延ばせる方法を説明すると共に、今現在の寄付がどんなに大学にとって重要か、説明を行う。
- ・ 無職である→自分もそうなるかもしれないと思っている旨、共感を示した上で、キャリアセンターや同窓会組織を紹介し、それらの活動も大学への寄付によって支えられている旨を説明し、寄付の重要性を説く。

<寄付者の会>

先に述べたように、**UC Berkeley**に限らず、調査大学では、ある一定の金額を寄付した寄付者が参加できる「寄付者の会」を設置している。入会者の特典は以下のとおり。寄付をお願いする上で役立つばかりでなく、寄付者と大学の繋がり、そして、寄付者間の繋がりも強化することのできる優れた工夫であると感じた。

- ・ 学内駐車場を無料利用
- ・ 学内図書館での優待
- ・ 学内で行われる演劇等の割引
- ・ 学内スポーツチームの試合チケットの優先配布
- ・ 学内イベント、学内ツアー、講演会への招待



(左、学生アルバイトの達成度ランキング (金額や対象別) 右、教本)

4. まとめ—日本の大学において強化が必要な部分—

今回の調査を通じて得た、日本の大学で実践できそうな活動事例については、本報告書で挙げたとおりであるが、日本の大学において強化が必要な部分については、以下にまとめたい。

<組織体制>

米国では、大学本部に寄付担当部署を置くだけでなく、学部等の下部組織にも寄付に関する部署を設けており、そこに所属するフェンドレイザーが学部等独自の寄付募集活動を展開している点が印象的であった。さらに、Planned Gift (遺贈や公益信託のように、寄付者自身の人生設計の一部として寄付を行う計画的寄付) のような複雑な寄付であっても、提携先信託銀行にすべてを任せることはせず、学内に専門担当部署を設け、寄付者の相談にのるなど、自前の組織でできる限り対応する姿勢が見えた。これら強力な組織体制と人材資源が確保されている点が日本の大学で学ぶべき点である。その他、寄付キャンペーンや Foundation の活動においては、トップダウン方式により学長らが率先して寄付募集活動を行っている様子が伺えた。また、寄付募集には多くの時間やコストがかかることを理解した上で活動しており、日本の大学の寄付活動でも、これらを十分理解をした上で、根気よく、細やかな活動を行っていくべきと感じた。

<広報>

米国の大学では、ウェブページが果たす役割の重要性について認識が高く、知りたい情報が隅々まで網羅され、且つ説明がしっかりしており、視覚的にも工夫されている。寄付に関するウェブページでは、ページ数も非常に多いが、素人に分かりやすい構成となっており、寄付への窓口としての役割を果たしている。特に感じたのは、「なぜ寄付すべきか (大学の財政状況、学生の生活状況や大学のビジョン達成のために寄付が必要な理由を説明)」、「どこへ寄付すべきか (大学のビジョン及び大学内にどういった支援先があるのかを説明)」、「どうやって寄付するのか (寄付の種類と決済方法を体系立てて説明)」の3つについて説明が果たされている点である。Planned Gift

は米国の大学が現在力を入れている寄付の一つであるが、制度が複雑な上、種類も多く、わかりにくくなりがちである。これについて、どの大学もウェブ上で十分な説明がなされており、フローチャートや表によって、寄付者が自分に合った寄付方法を見つけたり、各寄付の特徴が比較できるように整理されていた。ある大学では年齢や保有する資産の価値を入力するだけで税控除額等がわかるアプリケーションをウェブ上に導入していた。また、本部のみならず、学部等組織においても、本部と同程度の充実したウェブページを設置している点も評価できる点である。この他、紙媒体の広報もきちんと用意されており、広報冊子の一部を申込書として使用し、寄付を申し込むことが可能となっている。また、寄付者が興味をもつ寄付領域や希望する寄付方法等をチェックし、それを大学へ送り、受け取った大学側が各種資料を送付したり、実際に面談を行い寄付に関する相談にのる等、寄付者の意志表示のツールとしても機能している点が優れていた。日本の大学も、分かりやすさ、親しみやすさ、説明責任の観点に配慮した広報戦略を立てるべきと考える。

< 寄付の必要性の明確化 >

米国では、なぜ寄付が必要なのかその理由を明確にすることで、自信をもって寄付を募っている様子が伺えた。理由を明確化するためには、大学の現状やビジョンを明確にする必要があり、それらの根拠となる大学に関する各種データが重要となってくる。米国の大学では、大学の諸活動に役立てるため、大学が保持する各種データの管理が一元化されていたり、もしくはまとめてウェブ上に存在しており、情報の管理、アクセスのし易さの面で非常に優れていると感じた。さらに、財務のデータに関しては、財務諸表等を公開するだけでなく、色々な視点から分析し、ある程度の分析結果を文書として外部用にまとめ、一般の理解を促している。例えば、寄付の運用については、運用にまわされた寄付のうち、どのくらいの割合をどこに投資しており、今年の成果はどの程度で、今後の運用方針はどうするのかを、社会背景と絡めて報告している。中には、学内ホームページのQ&Aのページにて、「なぜ授業料を払っているのに、さらに寄付しなければならないのか」等、大学の核心を突く質問を並べ、それに対し明確に答えることで、寄付への理解を促し、寄付の必要性を訴える大学もあり、日本の大学でも寄付の必要性を訴える活動が重要であると感じた。

< その他 >

本調査前は、寄付収入の可能性について、州の予算削減の穴埋めになるのではないかなど、過大に期待していた部分もあった。しかしながら、UCOPへのインタビューにて、今の段階では寄付そのものは州の予算削減の穴埋めにはならないとの見解を得、寄付の現実を知ること出来た。ただしその理由は、「多くの寄付者が支援する領域と財源が不足している領域が異なっているから」であり、今後、寄付者にどのように働きかけ、理解してもらうかで、現在の傾向が変わるかもしれないとの回答も得、寄付はまさに人が人にどう働きかけていくか次第だと感じた。また、複数のインタビュー先では、寄付の運用益に期待する声が聞かれた。米国の大学が行っている投資運用は日本で考えられているよりずっと安定したものであり、州のお金や寄付が落ち込んだ時、運用益は大事な資金源になりうるという意見は、調査をした中で驚いたことの一つである。また、

米国の大学の寄付収入においても、大学間格差が発生していることから、今後日本でもその問題が出てくると予想できる。しかしながら、人と人の繋がりを重要なポイントとする寄付には、それを覆す可能性が秘められていると期待したい。

今回の調査を通じ、インタビューを引き受けてくれた方々とお話することで、日本において大学への寄付がどう根付いていくかは、これからの大学の活動次第であり、今後の大学側の活動の重要性を認識した。

5 . 謝辞

本調査にあたり、調査訪問を受け入れてくださった大学関係者の方に心から感謝いたします。また、研修の機会を与えてくださり、ご支援いただいた日本学術振興会の皆様及び北海道大学の皆様、海外研修中大変お世話になった日本学術振興会サンフランシスコ研究連絡センターの皆様に深く感謝申し上げます。

6 . 参考文献・出典

- ・大学マネジメント JAN 2011 Vol.6, No.10米国の同窓会と寄付募集 ()
http://connectusa.jp/pdfs/UManagement_January_p27_34.pdf
- ・大学マネジメント FEB 2011 Vol.6, No.11米国の同窓会と寄付募集 ()
http://connectusa.jp/pdfs/UManagement_February_p25_33.pdf
- ・米国高等教育財政における寄付と税制度 国立大学財務・経営センター大学財務経営研究第7号 pp.157-172
- ・Council for Aid to Education2011 http://www.cae.org/content/pdf/VSE_2010_Press_Release.pdf
- ・カリフォルニア大学バークレー校 <http://berkeley.edu/>
- ・カリフォルニア大学デービス校 <http://www.ucdavis.edu/>
- ・カリフォルニア大学ロサンゼルス校 <http://www.ucla.edu/>
- ・カリフォルニア大学アーバイン校 <http://www.uci.edu/>
- ・南カリフォルニア大学 <http://www.usc.edu/>
- ・スタンフォード大学 <http://www.stanford.edu/>
- ・カリフォルニア州立大学サンフランシスコ校 <http://www.sfsu.edu/>
- ・Harvard Cost of Attendance for 2011 2012
http://www.admissions.college.harvard.edu/financial_aid/cost.html
- ・Harvard Financial Report <http://vpf-web.harvard.edu/annualfinancial/>
- ・Stanford University Tuition and Fees, 2011-12 http://studentaffairs.stanford.edu/registrar/students/tuition-fees_10-11

- ・ Stanford University Annual Financial Report

http://bondholder-information.stanford.edu/pdf/AnnualReport_2011.pdf

- ・ 平成 23 年度文部科学省税制改正の概要

http://www.mext.go.jp/component/b_menu/other/_icsFiles/afieldfile/2011/01/11/1301072_05.pdf

- ・ 日本版ブランド・ギビング（特定寄付信託）が起こす社会変革（日本ファンドレイジング協会）

<http://blog.canpan.info/ifra/img/399/20101109.pdf>

要約版

海外機関との交流協定締結とその後の交流関係構築から
見る日本の大学における国際交流の体制構築と在り方

—東京農工大学とボン大学との学術交流協定締結および
協定締結後の日本の大学設置の海外事務所での取組を例に—

ボン研究連絡センター

坂本 真梨子

私は 2011 年 4 月 1 日から 2012 年 3 月 28 日まで、**JSPS Bonn Office** で国際協力員として働き、同時に東京農工大学に事務職として所属している。2011 年の 4 月から 8 月にかけて、私はボン大学と自身の大学との協定締結に関わった。

この報告では、ボン大学と自身の大学との協定締結についての私の実体験といくつかの大学における協定締結後の国際交流プログラムについて、これらの大学の海外ブランチオフィスの担当者へのインタビューに基づき、記載している。

結論として、大学間の国際交流プログラムを促進することは、各大学をそれぞれ教育・研究拠点として発展させる一つの有効な手段であり、また、より良い質の大学；世界における教育・研究拠点を実現するためには、国際交流プログラム促進の目的を明らかに定めておくべきである旨を述べている。そして、その目的のために各大学が国際交流プログラムを実行する基盤を形成することは重要である。

魅力的な研究者を育成するために
—英国リサーチカウンシルのキャリア開発プログラム—

ロンドン研究連絡センター

加賀 涼子

1. はじめに

2007年に出版された水月昭道氏の著書『高学歴ワーキングプア 「フリーター生産工場」としての大学院』は、日本中に衝撃を与えた。本書では、自身も研究者の水月氏が、博士号を取得したにも関わらず非常勤講師をはじめとした任期付き職員や、時には専門とはまったく関係のないアルバイトなどを転々として何とか生活をしている姿が赤裸々につづられている。年々日本での博士号取得者、いわゆるポストクと呼ばれる人々は増え続けているが、そのキャリアは先が見えない状況が続いている。

博士号取得者は特定分野の専門家として、何年もかけて一つの研究テーマを極めてきた人材。活躍の場は、大学や研究機関だけでなく、政策立案者として、企業の専門職として、または地域の子どもたちに科学技術に親しんでもらうための橋渡しなど、無限に考えられる。

なぜここまで博士号取得者の就職が厳しいのか、その理由として汎用的な技能の欠如、コミュニケーションがうまく取れずチームワークが苦手、ということが言われている。日本学術振興会の安西理事長も、「博士課程の教育が、院生を狭い研究テーマだけに閉じ込めず、広く関連分野の知識を得ることから・体系的に行える仕組みを創り、博士課程の学生が創造力、想像力、広い視野、コミュニケーション力、外国語力のすべてを持てるようにしなければならない」と述べている¹。

本レポートで紹介するプログラムは、英国における研究者のキャリア開発を目的としたものであり、このような日本の状況に対して何かヒントになるものがあるのではないかと考えた。本レポートでは、第2章で英国の政策的アプローチを概観し、第3章で具体的なプログラムの内容を紹介し、第4章で2010年に行われた評価を基に、評価委員会が発表したレポートを検証する。

2. 研究者キャリア開発にかかる政策的アプローチ

年間約2万人もの博士号取得者を輩出する英国²。日本とは異なり、博士号取得者には英国以外の出身者や、一度社会に出ているという人も少なくない。このようなあらゆる背景を持つ研究者にはどのように対応しているのだろうか。本章では、ここ10年ほどの研究者キャリア開発にかかる英国政府の政策をたどってみたい。

¹ IDE 大学協会「IDE 現代の高等教育 大学院の危機」532、2011年7月号、6頁

² 高等教育統計局：Higher Education Statistics Agency (HESA)ウェブサイトより <http://www.hesa.ac.uk/>

2-1. ‘Transferable Skills’の定義

まず、本レポートのキーワードとなる‘Transferable Skills=移転可能な技能’について、欧州科学財団（European Science Foundation）の報告書 ‘Research Careers in Europe Landscape and Horizons’³では、「1つの分脈で学んだスキル、例えば、研究を行う上で学んだスキルのなかで、他の状況、例えば、研究であれ、ビジネスであれ、今後の就職先において有効に活用できるようなスキルのことである。そしてまた、Transferable skillsがあれば、学問領域及び研究関連のスキルを効果的に応用したり、開発したりすることが出来るようになる⁴」と定義されており、本レポートではこちらを用いることとする。

2-2. ロバーツ報告書 ‘Set for Success’

2002年2月、‘Set for Success -The supply of people with science, technology, engineering and mathematic skills-’とよばれる報告書⁵（以下、ロバーツ報告書という。）が発表され、同時にスキルに関連した「ロバーツ・アジェンダ」というものが提示された。本報告書は、Sir Gareth Roberts がまとめたもので、基本的には、移転可能な技能獲得のためのトレーニングを行うためにはまとまった資金が必要、ということを提言したものであった。そして近年では、Vitae（詳しくは後述）と呼ばれる全国的ネットワークの設立に加え、大学間の Concordat⁶と呼ばれる協定が結ばれた。

本報告書は政府の承認を受け、提言の実施のために予算が配分されることになった。提言のポイントは、①年間で少なくとも2週間、移転可能な技能獲得のための研修を実施し、その際には、産業界と学生のニーズに基づいた内容にすべきである②高等教育機関はポスドク研究員に対して、明確なキャリア開発支援と研修を年間で2週間は提供する、の2点である。政府はこれらに関して、2,000万ポンド、つまり一人当たり850ポンドの予算を配分し、RCUK⁷は一括金という、これまでの研究助成とは異なる方法を用いてすべての高等教育機関に資金を提供した。大学側はその資金を裁量的に、また戦略的に使用することが可能となった。

³ http://www.esf.org/fileadmin/links/CEO/ResearchCareers_60p%20A4_13Jan.pdf

⁴ 原文は次のとおり：“Transferable skills are skills learned in one context (for example research) that are useful in another (for example future employment whether that is in research, business etc). They enable subject- and research-related skills to be applied and developed effectively. Transferable skills may be acquired through training or through work experience”.

⁵ http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.hm-treasury.gov.uk/set_for_success.htm

⁶ 大学、及びカレッジにおけるポスドク研究員のキャリア育成の枠組みについて2008年にまとめられた協定。これは研究者の研究者としてのキャリアの支援や管理をどのように行っていくのか、その原則を定めたものであり、またそれぞれについて、大学のプログラムの中にもどのように埋め込んでいくのか、その方法を記したものである。

⁷ Research Councils UK：英国研究会議。7つのリサーチカウンシル（以下RCという。）が共同で2002年に設立した組織であり、それぞれのRCが連携することで、RC全体の研究力やイノベーション力、社会への影響力等を効果的・効率的に高めることを目的としている。

2-3. Vitae プログラム

現在の Vitae プログラムは、2008 年より始まった。Vitae プログラムは、RCUK からの援助を受けて運営され、大学の自由裁量で移転可能な技能を獲得するための研修プログラムを構築するのみならず、大学間で新しい考えや事例を共有できるような枠組みを提供している。また、従来の枠組みでは博士課程学生に焦点が置かれていたが、Vitae では博士課程学生だけでなく、研究スタッフに対する支援も含めている。

プログラムの理念と目的は以下のとおり：

- ・英国における高水準の技能とイノベーションをめざし、世界的なレベルの研究者を育成
- ・研究者の専門的な育成
- ・効果的な政策の開発と実行を提唱
- ・高等教育の実践と支援の向上
- ・開発の機会と支援へのアクセスの提供
- ・研究者育成支援が確実に機能しているという根拠を提供

これらの理念に基づき、大学における受け皿の整備や COE (centre of excellence) の構築、8 つの地域拠点の設置、事例の共有、研究者育成会議、政策フォーラムの 2 つの会議を開催、などの活動を行っている。その結果、Vitae の認知度と信頼性の向上、政策立案への貢献、各大学における新しい研修プログラム構築、ウェブサイトでの情報公開、などが成果として挙げられる。このような仕組みができたからこそ、体系的に全国の大学へと展開できたといえる。

また、Vitae ウェブサイトでは数多くのレポートが公開され、研究者のキャリアに関する情報がより幅広く提供されている。定期的に発行される 'What do researchers do?' はその代表的なものである。これは、英国の公的機関 HESA が集計したデータをもとにした報告書であり、博士号取得者がまずどこにどのようなポストで雇用されるのか。また学位取得の 3 年後に何をしているのか、その後どのようなキャリアパスを辿ったのかなどのデータが分析されている。

実際のプログラム実施にあたっては、Researcher Development Framework (以下、RDF という。) というアプローチが取り入れられている。特に、ビジネスや企業がどのように機能しているか、政策立案に研究成果をどう活用するか、市民に向けて科学技術について効果的に発信するにはどうすればよいかという、社会との関わりの点が重要なポイントとされている。詳しくは次章で述べる。

3. Vitae の研究者開発の枠組み

Researcher Development Framework (以下、RDF という。) は、Vitae により 2010 年 9 月、英国内の高等教育機関に所属する博士課程学生および研究スタッフの技能開発を促す枠組みとして導入された。研究者が自分の潜在能力に気づき、将来のキャリア形成につながる技能開発を促すことが目的であり、包括的な新しいアプローチとなることが期待されている。

3-1. 概要

RDF は、①博士課程学生および研究スタッフ②その監督者および研究責任者③高等教育機関の人材育成に関わるスタッフ④企業やその他関係者、の 4 者に向けて構築された。各対象者の利用目的および得られる成果については【表】のとおり。

【表】 RDF の対象者とその目的および得られる成果 (Vitae ウェブサイトを参考に作成)

対象	目的	期待される成果
博士課程学生・ 研究スタッフ	キャリア開発にあたって自分の強みと優先順位を明らかにするための枠組み	個々の研究者が自分の強みを理解し、自身の専門能力を順位付けする。身に付けた知識や特性を企業の雇用者に説明する能力獲得
監督者・ 研究責任者	研究者のキャリア開発支援にあたっての基本的な枠組みを提供	研究者に Concordat、QAA code of Practice、ロバーツ報告書の要件を満たす方法を提供。個人または研究グループのためのキャリア開発計画の基盤形成
高等教育機関 スタッフ	各機関における研究者のキャリア開発戦略を支援	研究者のキャリア構築のための枠組みを提供。研究者の日々の専門能力開発をにらんだ高等教育機関の戦略立案支援。
政策決定者・ 企業・ その他関係者	研究者特有の技能についての情報を提供し、社会・経済における研究者の潜在能力についての理解を促進	世界に通用する研究者を養成し、社会・経済において研究者の潜在的な活躍の場が多々あることをアピール

続いて、上記の目的からどのようにして成果が得られるのか、RDFの具体的な枠組みを見ていきたい。RDFの枠組みは、【図】のとおり示される。この図はVitaeの代名詞のようなものであるが、RDFはその枠組みの中で、優秀な研究者の特徴(descriptor)を定めている。各特徴は、4つの領域(A~D)および12のサブ領域(A1~D3)から構成される。それらは、研究を遂行するための知識、知的能力、技術、専門に関する基準と同様に、チームで働くための個人の資質、知識、技能を網羅する。63の特徴はそれぞれ3から5の段階があり、Vitaeウェブサイトからダウンロード可能な'Professional Development Planner'⁸という様式で各研究者は実施状況を自己管理できるようにしている。この様式には、研究者が枠組みの中で、どの領域の技能を開発したいのか、そのためにはどのようなトレーニングが必要で、どう計画を立てるべきかが一目でわかる工夫が施されている。

○領域 A「研究者としての知識とアカデミック能力」

- ・ 研究者として必要な基礎技能。アカデミック能力(Intellectual Ability)には、例えば知識基盤の構築、認識力、そして創造性というものが含まれる。

○領域 B「個人の効率性」

- ・ 専門職としてのキャリア開発、自己管理能力、そして個人の特性を向上させるという技能。

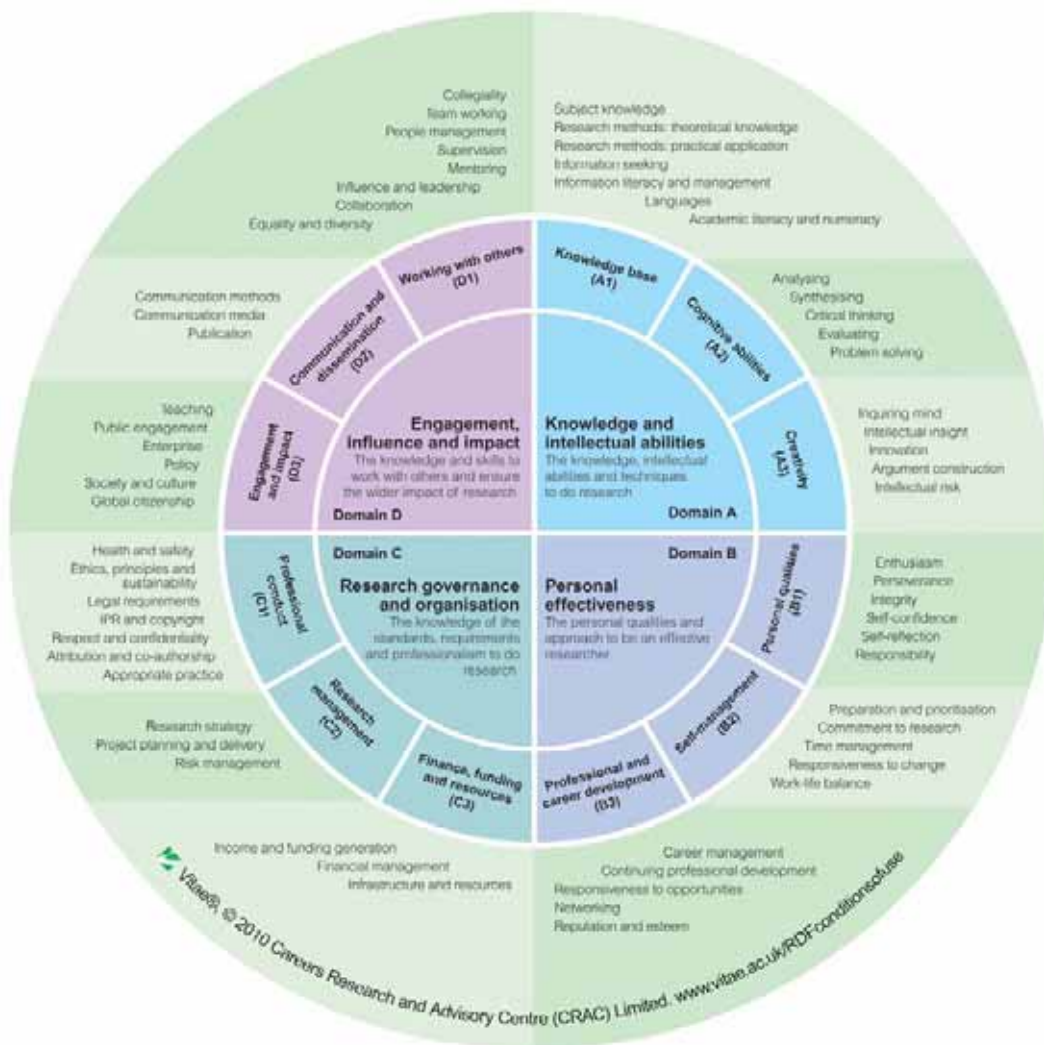
○領域 C「研究管理と組織」

- ・ 研究機関の中で自らが専門家としてどういう行動をすべきか、どのように研究を管理するか、財政面がどのように機能しているかを理解する技能。

○領域 D「社会との関わり、影響力、インパクト」

- ・ 研究者としてどのように一般社会と関わり、また、産業界、財界、そして他国の機関とどう関係を構築するかを学ぶ技能。PR活動などにおける、メッセージの発信の重要性や、チームワークといったコミュニケーションスキルもこちらに含まれる。

⁸ <http://www.vitae.ac.uk/researchers/430901-383631/Vitae-RDF-Professional-Development-Planner.html>



【図】 Researcher Development Framework の構成 (Vitae ウェブサイトより引用)

3-2. 事例紹介 ～関係者へのインタビュー～

ここでは、RDFがどのようにして英国の大学で取り入れられているのか、筆者がインタビューを行った大学から2つの大学を例に、取り組みの内容を紹介する。

ケース1：ヨーク大学

2011年6月28日 インタビュー実施

対応者：Dr Karen Clegg, Director of Researcher
Development, Human Resources

大学概要

1963年に設置。1994グループ⁹加盟校。歴史の浅さ、比較的小さな規模にもかかわらず、研究レベルと教育の質には定評がある。2010年 Times Higher Education Awards で University of the year を受賞¹⁰。英国内の Times Good University ランキングでは11位に入り、学生満足度や施設充実度などの点で特にポイントが高い¹¹。



ヨーク大学のキャンパス

RDFの導入状況

直接プログラムを担当する Researcher Development Team は人事部門の下に置かれ、研究面だけでなく人材育成・研修の一環として組み込まれている。全85（博士課程学生59、研究スタッフ26）のプログラムが用意され、提供するプログラムが Vitae の作成した RDF の概念図にあてはめた形でウェブサイトに掲載されている¹²。そのおかげで、どのプログラムがどのような技能構築に役立つか、研究者にとってもわかりやすい。また、Researcher Development Team のトップページには、twitter を利用してプログラムや研究資金の学内公募などの最新の募集情報が随時更新され、また各スタッフの紹介ページには顔写真も添付されるなど、研究者が気軽に利用しやすいものとなっている。

⁹ イギリスの研究志向大学18校によって構成されるグループで、政府などへの大学側の要望を伝える団体として1994年に設立。1994年にイギリスの大規模大学が Russell Group を立ち上げたことに対抗して設立された。

¹⁰ <http://www.timeshighereducation.co.uk/hybrid.asp?typeCode=494&pubCode=1&navcode=157>

¹¹ The TIMES 'Good University Guide 2012' TIMES BOOKS, 2011, 536-537 頁

¹² <http://www.york.ac.uk/admin/hr/researcher-development/framework/>

ケース2：エジンバラ大学

2011年 11月 7日 インタビュー実施

対応者：Ms Louisa Lawes, Director of Doctoral Training, Institute of Academic Development
Mr Robert M Lawrie, Head of Scholarships and Student Funding Services
Ms Carolyn Brock, Deputy Head of Research Support, Edinburgh Research and Innovation Ltd.

大学概要

1582年に設立された英国で6番目に歴史が古い大学。Russell Group¹³の一員で、英国内のTimes Good University ランキングでは15位に入る。スコットランド地方のVitae 地域拠点。研究者のキャリア開発に関しては、ロバーツ報告書発表前から取り組んでおり、英国の中でも先駆的な役割を果たしてきた。RDFの実施部署であるInstitute for Academic Development（以下、IADという。）部長のDr John Turnerは、移転可能な技能習得のための研修を東京大学や大阪大学でも行った経験がある。

RDFの導入状況

実施にあたっては、基本的にプログラム全体をIADが企画し、実施は各部局が行うという仕組み。資金の大部分は政府からの予算だが、大学の基金も利用している。IADの管轄だけで122（博士課程学生100、研究スタッフ22）のプログラムが提供されるが、人事部門が提供するコミュニケーション研修なども別途設けられ、合わせるとプログラム数は200を超える。また、研究スタッフはMyCareerという独自の内部ウェブサイトでプログラムの受講記録や競争的資金の申請状況などを管理し、管理監督者も同じ情報を参照できる。また、これらのプログラムとは別に、博士課程学生向けのPrincipal's Career Development PhD Scholarshipsという独自の研究資金制度があり、採択者は入学から3年間、手厚い研究支援を受ける。



エジンバラ大学でインタビューに応じて下さった

¹³ 英国の大規模研究型大学20校で構成されるグループで、1994 Groupと同様、政府などへの大学側の要望を伝える団体として1994年に設立。

4. Vitae プログラムの評価

2002年のロバーツ報告書発表以降に各高等教育機関に RCUK より配分された予算、通称「ロバーツ・マネー」が 2011 年 3 月に終了することに伴い、2010 年に進捗状況の評価が行われた。Professor Alison Hodge, MBE を議長とする評価委員会が RCUK によって招集され、進捗状況の評価と、RCUK および高等教育機関に対して助言を行うことが求められた。評価結果は ‘Review of progress in implementing the recommendations of Sir Gareth Roberts¹⁴, regarding employability and career development of PhD students and research staff’ のタイトルで委員会から RCUK に提出され、2010 年 10 月に公表。以下、その中で委員会が発表した提言を抜粋して紹介する。

各大学の優れた取り組みが広く共有された

評価委員会は RCUK に対し、英国内の研究者の人材育成を国家レベルで支援した Vitae プログラムを高く評価している。特に、研究者キャリア開発の面で高等教育機関同士の連携を誘発し、事例データベースの構築を含む優れた取り組みの共有を促進し、研究トレーニングの専門家を組織した点で重要な役割を果たした、と述べられている。また、Vitae が高等教育機関と企業や他の関係者をつなぐ役割を担い、その役割を大いに広げていくべきであり、その役割は、高等教育機関のスタッフが企業のニーズを知ることに役立つ。そのため、Vitae は高等教育機関の関係者が企業等との対話を行う際の主要な責任も担うことが今後求められる、とも述べている。

また、英国の研究者の人材育成に対する最大の評価は、国際社会からのものであった、と述べられている。EU や米国でも同じような取り組みが行われているが、移転可能な技能を得るための研修では英国が世界の第一人者であり、特に、博士課程学生だけでなく研究スタッフにまで対象を広げた点で、他国から一目置かれる存在となっている。今後、他の国々もこのような研修を発展させていくことが予想されるが、英国は引き続き他国の実施状況を追跡し、他国の優れた取り組みからも学び取っていくべきだ、と述べている。

研究者の価値を広めていくことが重要

次に、キャリア開発の定着と持続に向けた進展については、個人やグループによって熱心な者とそうでない者、支援が十分得られない者に分かれていることに触れた。そして、研究スタッフのキャリア開発支援と移転可能な技能を得るための研修は、いまだ高等教育機関の能力開発の方法として定着しておらず、それゆえに脆弱なものである、と述べられている。高等教育機関は、「ロバーツ・マネー」が終了したとしても、その研修が引き続き提供できるよう保証する必要がある。

¹⁴ <http://www.rcuk.ac.uk/documents/researchcareers/RobertReport2011.pdf>

ある。各機関では支援の減少など様々な圧力があるかもしれないが、今後はこれまで以上に研究者のトレーニングについて重要度が増す可能性があり、英国内の研究者の価値を高めるためにも、研修の継続を奨励・支援することが重要になるだろう、と述べている。

企業やその他の関係者との継続的な交流を

中でも、委員会が最も大きな課題としたのは、高等教育機関がプログラムの戦略立案や構築にあたって、企業やその他の関係者との間で継続的な交流がほとんど見られなかったことである。「雇用されるための能力」は、ロバーツ報告書の主要な動機付けであり、最重要事項であった。企業等との交流の欠落は、必然的に、高等教育機関における研修プログラムと「ロバーツ・マネー」による活動との潜在的関連性を薄くしている、と述べている。

委員会は、RCUK の行った支援の方法とアプローチの大部分については成果を認め、すべての研究者に対してより体系化された研修方法とキャリア開発の重要性についての理解が浸透した、としている。また、研究者が RCUK に支援されている／いないに関わらず、研究者に提供されたキャリア開発と移転可能な技能についてよりよい研修方法が構築された、と評価している。

しかしながら、評価委員会は各機関からのデータや、様々な分野の研究者へのインタビュー調査を重ねたにも関わらず、「ロバーツ・マネー」の効果を正確に測ることができなかった。その原因には、ロバーツ報告書発表当時にとりしかりとした基準を定めていなかったこと、2001年から現在までの間に RCUK 以外にも他の多くの取り組みが実施され、成果が重複するため個別の成果を図ることが難しいこと、が挙げられている。

また、各研究機関への配分額は、RCUK により支援される博士課程学生および研究スタッフの人数に基づくため、機関によって受け取る金額が、100 万ポンドを超えるものから数 100 ポンド程度まで様々であった。予算によって、機関ごとに展開されたプログラムの内容は異なるが、委員会は各機関で実に様々な事例が展開されていることに注目し、中には配分額が非常に少ない機関においても優れた取り組みが行われた例もあり、それらの熱心な改革を高く評価している。

5. 考察とまとめ

本テーマを調査して感じたことは、英国では大学間の連携や情報共有が、日本よりもずっと進んでいるということである。Vitae プログラムの行う地域拠点の設置や、優れた取り組みを共有するデータベースの整備が好例である。地域ごとの連携体制があることで、複数の大学が連携してプログラムを実施することが可能となり、研究者が他大学のコースを受講できる可能性が増える。また、大学側としては、同地域内の大学が同様のプログラムを設けているという情報が入手

できれば、大学間でのプログラムの重複を防ぐことにもつながる。優れた取り組みについては、Vitae のウェブサイトだけでなく、各大学のウェブサイトでもかなり詳しい情報を公開している。各機関が出し惜しみをせず、お互いに助け合いの姿勢があることが窺える。

また、評価委員会からの提言で、企業や他の関係者のニーズを把握すべきというのは、重要な示唆である。博士号取得後のキャリアを考えると、それらのニーズを踏まえたうえで、自分の目指すべき姿をイメージし、研修プログラムを計画することが効果的である。評価報告書を受けて、Vitae では、5つの視点 (entrepreneurship, enterprise, public engagement, leadership, teaching) から RDF の図を再構成したリーフレット 'Lenses on the Vitae Researcher Development' を、研究者向けサイトに公開している¹⁵。同時に、高等教育関係者が博士号の価値を理解して積極的に社会に発信し、企業や他の関係者との相互理解を促進することで、企業等においても「博士号取得者はコミュニケーションが苦手」「自分の専門分野しか興味がないため使いにくい」などという認識が変わるのではないだろうか。本レポートでは触れなかったが、日本でも盛んになってきた企業で短期ないし長期で就業を体験するインターンシップも効果的だと考える。

日本においても、本テーマにかかる取り組みが増えてきている。2011年1月に発表された中央教育審議会答申でも博士課程の人材育成が明言され、日本学術振興会の博士課程教育リーディングプログラム¹⁶、科学技術振興機構のポストドクター・インターンシップ推進事業¹⁷などが立ちあがっている。また、ブリティッシュカウンシルと大学が共催で移転可能な技能獲得のための研修を体験するセッションも実施している。このようなプログラムが全国で実施され、社会での認知度も上がれば、研究者の就職状況も改善されていくのではないだろうか。今後も研究者育成の動きから目が離せない。

謝辞

本レポート作成にあたりインタビューにご協力いただいた各大学の方々、および今回の研修の機会を与えていただきました日本学術振興会、同ロンドン研究連絡センター、そして大阪大学のみなさまに心より感謝申し上げます。

¹⁵

<http://www.vitae.ac.uk/researchers/428241-484011/Lenses-on-the-Vitae-Researcher-Development-Framework--feedback-needed.html>

¹⁶ <http://www.jsps.go.jp/j-hakasekatei/index.html>

¹⁷ <http://www.jst.go.jp/phd-career/index.html>

参考文献

- ・ The TIMES 'Good University Guide 2012' TIMES BOOKS, 2011
- ・ IDE 大学協会 「IDE 現代の高等教育 大学院の危機」 532、2011年7月号
- ・ 水月昭道 『高学歴ワーキングプア 「フリーター生産工場」としての大学院』 光文社新書 2007年

参考ウェブサイト

- ・ British Council 高等教育の国際化ウェブサイト <http://www.britishcouncil.or.jp/ihe/>
- ・ Higher Education Statistics Agency (HESA) <http://www.hesa.ac.uk/>
- ・ JSPS London Newsletter <http://www.jsps.org/newsletter/newsletter.html>
- ・ Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA) <http://www.qaa.ac.uk/>
- ・ Research Councils UK <http://www.rcuk.ac.uk/Pages/Home.aspx>
- ・ Times Higher Education <http://www.timeshighereducation.co.uk/>
- ・ The University of Edinburgh Institute for Academic Development
<http://www.ed.ac.uk/schools-departments/institute-academic-development>
- ・ University of York Researcher Development Team <http://www.york.ac.uk/admin/hr/researcher-development/>
- ・ Vitae <http://www.vitae.ac.uk/>
- ・ 山田 直 「英国大学事情」 <http://scienceportal.jp/reports/england/>
- ・ 中央教育審議会 「グローバル化社会の大学院教育～世界の多様な分野で大学院修了者が活躍するために～」 答申
(2011年1月31日) http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo0/toushin/1301929.htm
- ・ 日本学術振興会 <http://www.jsps.go.jp/>
- ・ 科学技術振興機構 <http://www.jst.go.jp>
- ・ 欧州科学財団 (European Science Foundation) <http://www.esf.org>

生き残りをかけた、サービスから戦略へのシフト

—英国大学の新たなる Key Player—

ロンドン研究連絡センター

松尾 勇太

はじめに

我が国における科学技術政策は「第4期科学技術基本計画」（平成23年8月19日閣議決定）のスタートとともに新たな局面に入った。計画では、「科学技術の一層の振興を図ることはもとより、（中略）我が国や世界が直面する課題を特定した上で、課題設定のために科学技術を戦略的に活用し、その成果の社会への還元を一層推進するとともに、イノベーションの源泉となる科学技術を着実に振興していく必要」があり、研究活動を効果的に推進するための体制整備として、「研究者に加えて、研究活動全体のマネジメントや、知的財産の管理、運用、施設及び設備の維持、管理等を専門とする多様な人材が活躍できる体制を整備する必要がある。」と定められている。その中で、「リサーチ・アドミニストレーター」等の多様な人材を確保する取組への支援が具体的に言及されている。

研究活動の変化に関する大学執行部への最近のアンケート調査結果では、90%を超える回答者が「外部資金獲得努力」が増えたと認識している。国立大学法人の主要収入における運営費交付金の段階的な削減とは対照的に、競争的資金の割合が大きな伸びを見せている²。

研究者1人当たりの研究支援者数は欧州と比較して非常に低い値を示しており³、研究支援人材の量的な不足感は増している⁴。

以上のような状況を受け、文部科学省は平成23年度より「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」（リサーチ・アドミニストレーションシステムの整備）事業を開始し、当事業に採択された5機関が現在URA⁶システムの整備に向けた取組を行っている。

本事業では、科学技術とイノベーションを一体的に推進するための担い手としてリサーチ・アドミニストレーターのスキル向上を図るとともに、現在研究者が研究活動以外の業務に忙殺されている状況の改善の一助とし、ポストドクをはじめとする若手研究者の新たな活躍の場として、リサーチ・アドミニストレーターの可能性を模索している。

法人化以降毎年繰り返された運営費交付金の削減は実質的には歯止めがかかったものの、大学にとってはいかにして収入源を確保していくかは今後も課題であり、競争的資金をはじめとする外部資金獲得のための体制整備の必要性は高まっている。大学間の競争が激しくなる中、大学としても研究者とともに「外部資金を獲得できる」人材の確保・育成は急務である。

英国では1992年の「継続・高等教育法」⁷による大学数の大幅な増加により大学間の資金獲得競争が激化し、HEFCE⁸から一括交付金（ブロック・グラント）の形で各高等教育機関に配分されていた運営費交付金の研究助成部分について研究アセスメント活動（RAE⁹）が導入され資金配分システムが変化した。リサーチ・カウンシル（RC¹⁰）等から配分される外部資金の増加及びフル・エコノミックコスト（fEC¹¹）導入などによる研究環境の変化をめぐり、大学におけるマネジメント体制の強化は従来にも増して重要性を帯びてきた。

本報告書では、英国における高等教育・科学技術政策の変化とリサーチ・マネジメント発展過程を概観するとともに、リサーチ・マネジメントをめぐる現状を紹介する。

I. 研究活動をめぐる環境の変化とリサーチ・マネジメントの変化

ここ 20 年の間、英国における高等教育と研究環境は「財務的制約」と「質の保証」という 2 つのテーマによって左右されてきた。監査の必要性を増加させて研究資金の配分を決定することを意味する RAE は、大学に対して研究プロセスのマネジメントに資金を投入するように導いてきた。リサーチ・マネジメントは、今や大学の研究ポートフォリオを設定し、研究担当副学長とともに研究政策や戦略を策定していく仕事に携わるシニアのリサーチ・マネジャーによって行われる専門的な活動となった。リサーチ・マネジャーとリサーチ・アドミニストレーター（以下「RMA」という。）は、研究の方向性を決定し、監査や説明責任の課せられた要求に対応するなどの重要な役目を増している。現在の研究環境の急速な変化は、RMA と大学教員との関係をも変容させている。RAE の複雑な監査と説明責任の導入は、研究支援の増強を必要とした。これは結果として RMA の数を大幅に増加させ、彼らの役割を劇的に変化させた。

大学におけるリサーチ・マネジメントについて、はっきりと明確に描写（定義）することはできない。ダイナミックであり、変化が目まぐるしく、混沌としている職務であるが、あえて定義を行うとすれば、

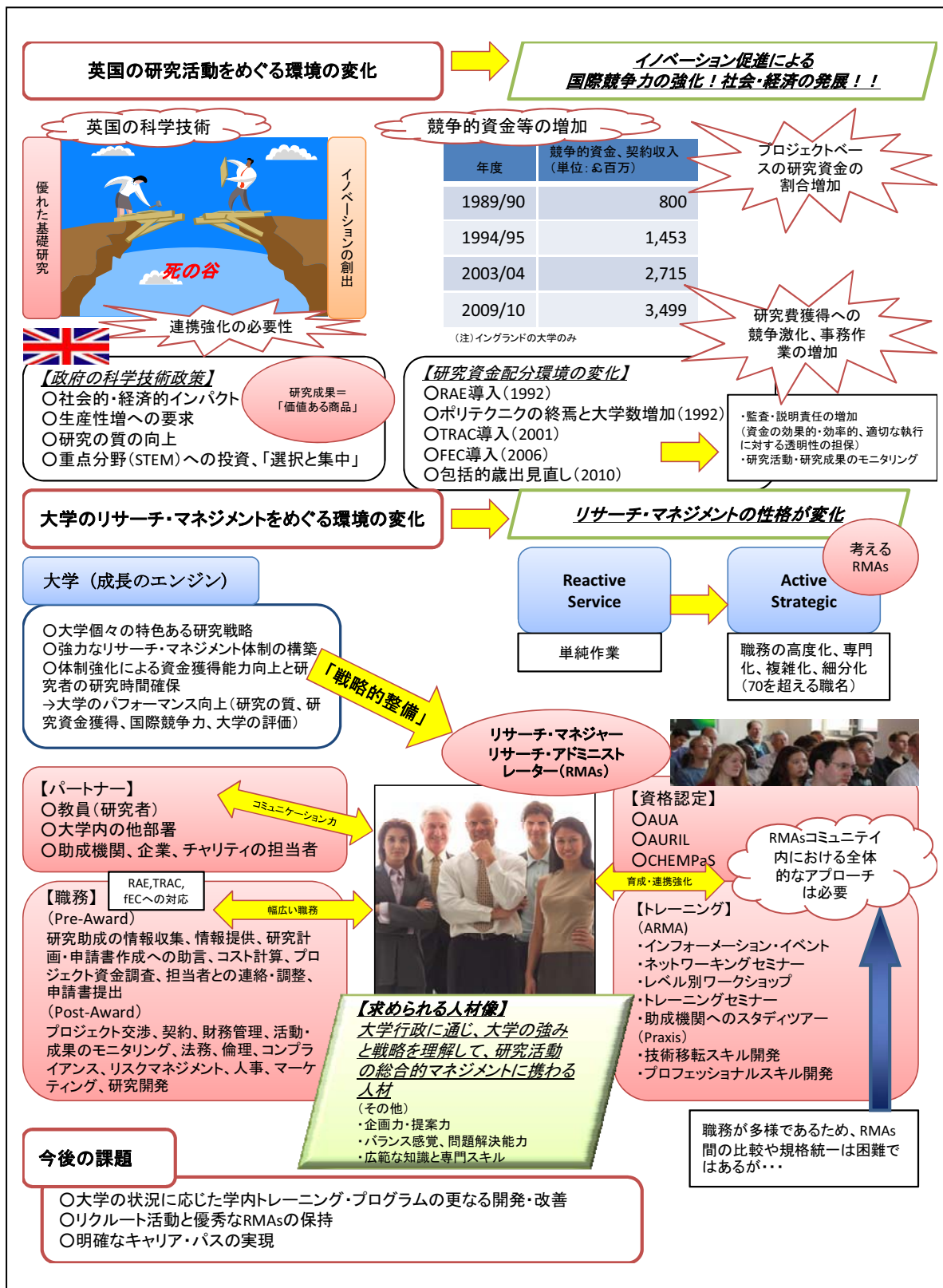
「大学が研究活動のインパクトを最大化するために行うことのできる、研究そのものを除くあらゆる活動を意味し、新たな資金源を特定するための援助や研究申請書の提供、プロジェクトのコスト計算等に関する助言、外部助成機関との契約の際の交渉などの活動を行うことである。また、プロジェクト・マネジメントや財務管理も組み込まれ、商業化や技術移転、社会への普及など、研究成果活用のための支援も含む。」¹²

とすることができる。

リサーチ・マネジメントは時代の変化が研究活動それ自体に影響を与えることと並行して発展を見せてきた。競争的な学術研究環境は効率的で状況の変化に即座に対応できる研究サポートチームを必要とする。

大学は研究資金における研究の質の保証や拡大するグローバリゼーションのうねりなど、激しい環境の変化に直面している。変化の圧力は高等教育機関の効果的なマネジメントの必要性を浮き彫りにする。今日の高等教育における急速な変化を伴う競争的世界の中で、強力なマネジメント体制の構築が求められている。

次項では、直近 20 年間の英国の研究活動を取り巻く環境の変化とリサーチ・マネジメントの変化について、図 1 では特にリサーチ・マネジメントの現状に焦点を当て、図 2 では外部環境の変化を時系列にしてまとめた。



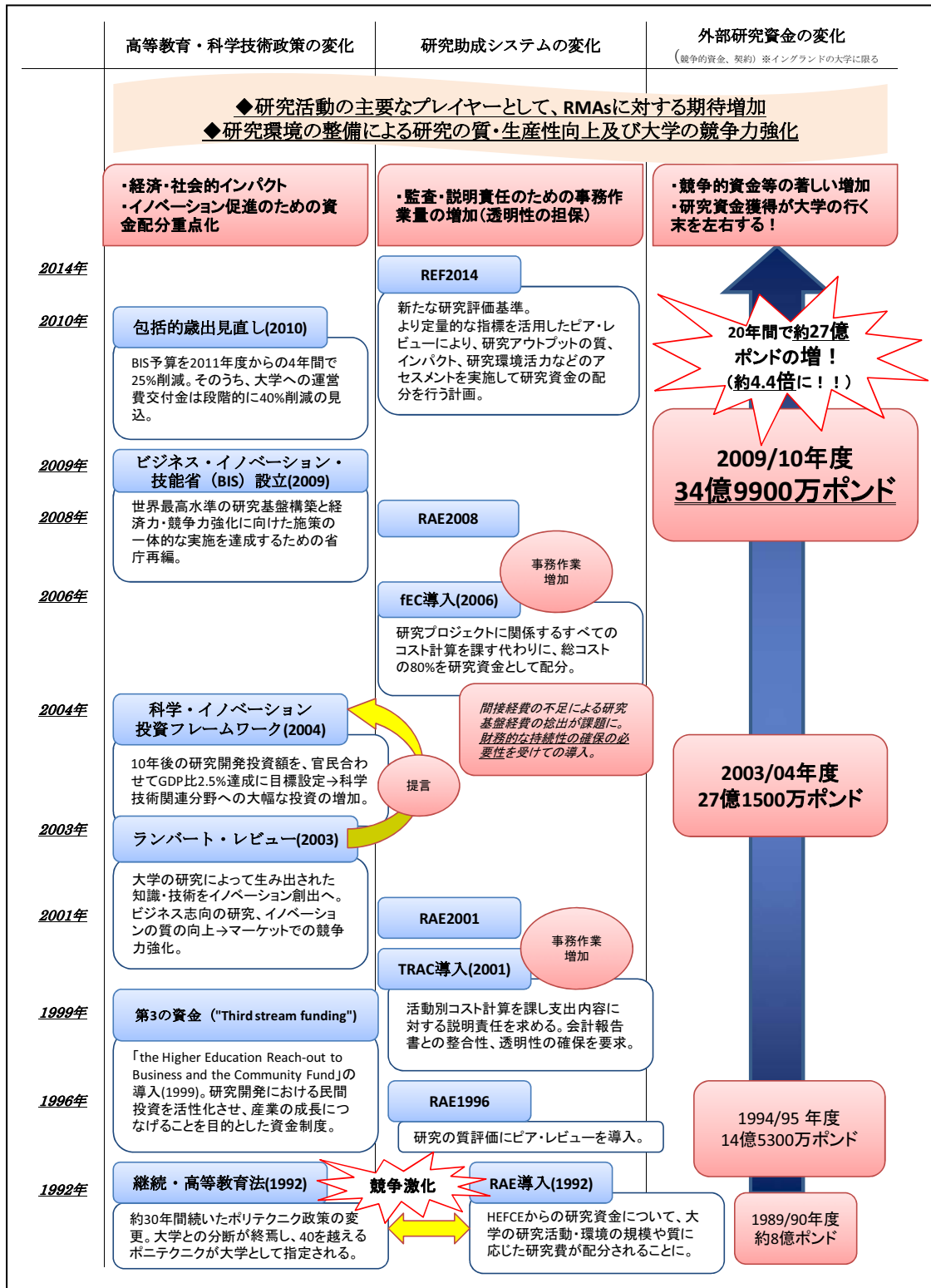


図2 リサーチ・マネジメントに関する外部環境の変化の流れ¹⁴

II. リサーチ・マネジメント整備に向けた取組(アンケート結果を中心に)

1. RMAsの現状と認識

リサーチ・マネジメントに関する各種の調査は、現在のRMAsの現状を把握する上で大変参考になる。

本章では、下記4つの調査結果やアンケート結果をもとに現在のRMAsについて理解したい。

- ① International research management benchmarking Programme (2006) (ACU)¹⁵
- ② Research Management Network, Research Management Staff Survey (2008)¹⁶
(ACU/GRMN)
- ③ Research Managers and Research Administrators in Higher Education (2008) (Louise Shelley)¹⁷
- ④ Professionalising Research Management(2009) (John Green/David Langley) (funded by HEFCE and MRC)¹⁸

※以下、①~④と記述した箇所は、上記調査のことを指す。

表1 ②調査回答者の前職(地域別集計)¹⁹

前職	アフリカ	アメリカ	オーストラレーシア ²⁰	ヨーロッパ	合計
新卒	5%	6%	3%	1%	3%
高等教育機関の事務 (RMAsを除く)	9%	12%	17%	28%	18%
高等教育機関の教員	58%	8%	10%	7%	17%
民間企業	0%	15%	14%	11%	11%
高等教育機関以外の 公的機関	14%	15%	16%	18%	16%
自営業	0%	2%	2%	0%	1%
上記小計	86%	58%	62%	65%	67%
他機関のRMAs	4%	15%	14%	13%	12%
同一機関のRMAs	11%	27%	24%	22%	21%
RMAs小計	14%	42%	38%	35%	33%

表1では、全体の3割の回答者が前職でRMAsとして従事していたことが分かる。注目すべきは「新卒」者の割合が僅か3%にとどまっていることである。さらに、次項表2に目を移すと、30歳未満でRMAsに従事している職員は10%のみである。この2つの結果は、RMAsの業務を行うためには、ある一定の社会的経験を必要としていることを意味し、採用者はリサーチ・マネ

表2 ③調査回答者の年齢、学歴²¹

年齢	18歳～29歳	10%
	30歳～39歳	39%
	40歳～49歳	27%
	50歳以上	25%
学歴	一般中等教育修了または同程度の学位	6%
	Aレベルまたは同程度の学位	9%
	大学学部卒	39%
	修士卒	26%
	博士号取得	21%

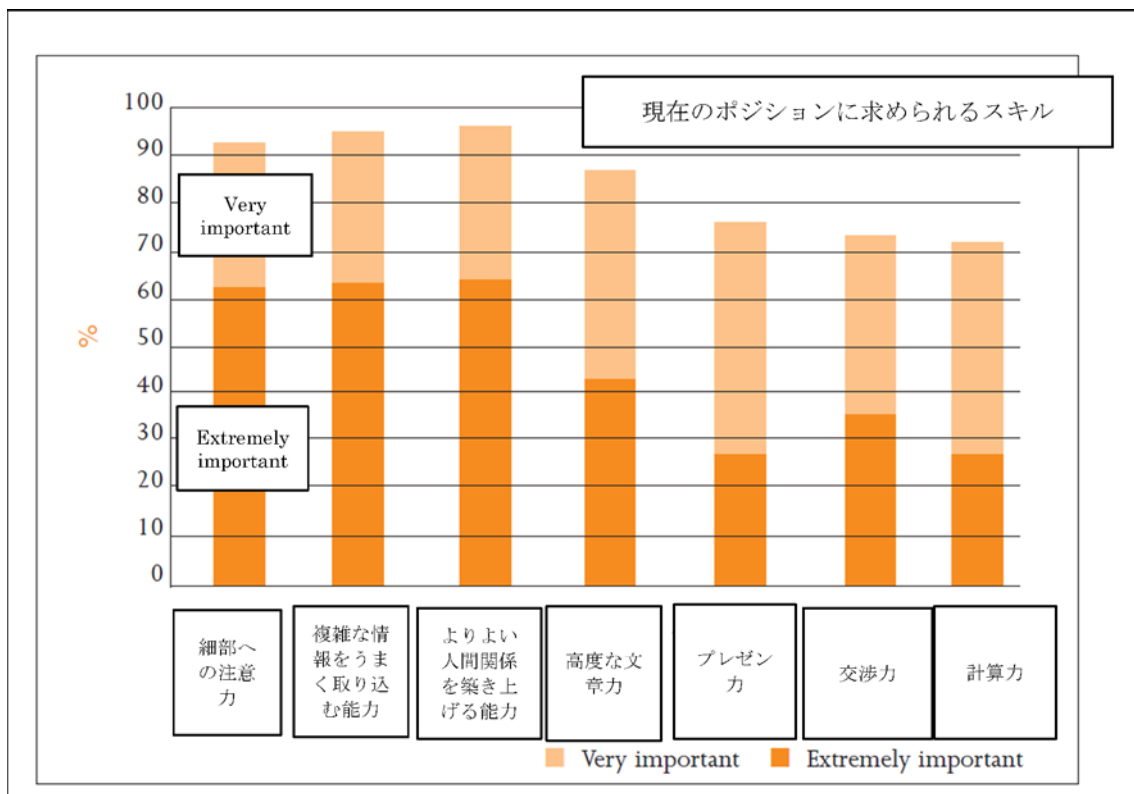
表3 ③調査回答者の現職での在任期間と昇進の有無²²

在任期間	1年以内	18%
	1年～3年	31%
	4年～7年	25%
	8年～12年	14%
	13年以上	13%
昇進	有り	48%
	無し	53%

ジメント活動の即戦力として期待されていると言える。半数を超える52%の回答者は40歳以上であり、86%は大学卒以上の学歴を有していた。

表3では、約50%が在任期間4年未満であり、昇進の機会が「無い」と答えた回答者が「有り」と答えた回答者を僅かに上回っている。他部署と異なり、明確なキャリア開発がなされていないことから、同一機関内でのRMA業務に長く従事することが困難な状況であることが窺える。

グラフ1では、RMAに求められるスキルとして、コミュニケーション能力や情報収集・伝達能力、注意力等が上位に挙げられており、交渉力などはそれらのあとに続く。広範な知識と一定の専門スキルを要するRMAの職務においても、仕事に従事する上での基礎能力が当然のように求められている。

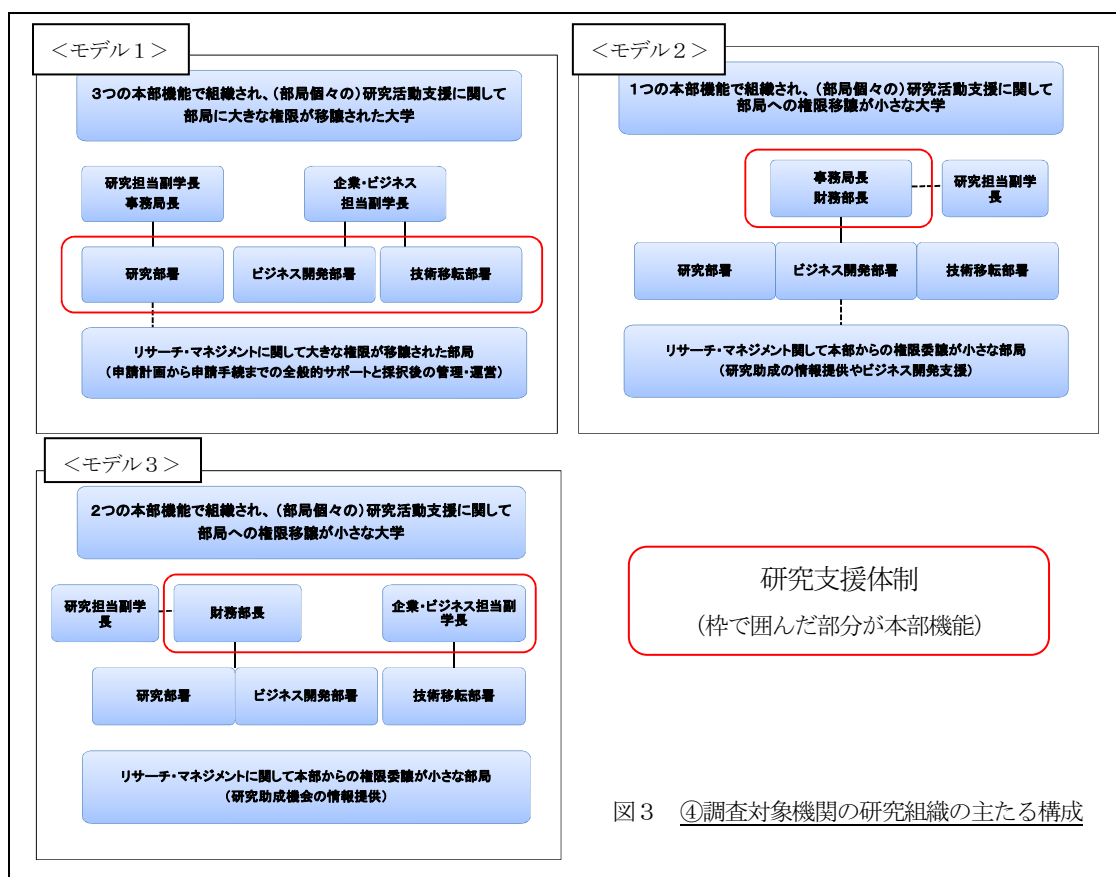


グラフ1 ④調査回答者が考える現在のポジションに求められるスキル²³

表4 ③調査回答者の職務（複数回答可）²⁴

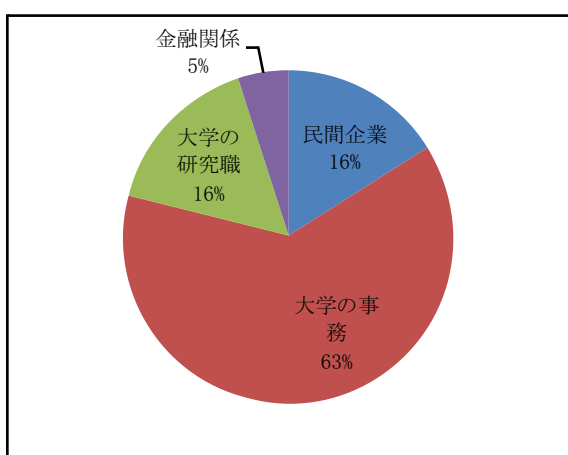
職務	リサーチ・マネジャー		リサーチ・アドミニストレーター	
	部局	本部	部局	本部
プロジェクト管理	18%	10%	33%	18%
研究資金の財務	25%	14%	29%	19%
研究資金の見積計算	18%	16%	27%	22%
申請手続き	23%	20%	29%	33%
契約交渉	10%	14%	—	—
契約業務	—	—	18%	18%
研究倫理管理	13%	13%	23%	14%
会議、セミナーの準備・運営	—	—	30%	17%
広告	—	—	23%	10%
RAE への対応	17%	17%	29%	13%
教員への対応	5%	4%	—	—
大学事務運営への対応	29%	18%	—	—
大学院生への対応	22%	9%	29%	12%
イベントなどの情報周知	28%	16%	26%	16%
研究者・事務職員の採用	12%	3%	23%	6%

表4はアンケート回答者が担当している職務の割合を示している。若干ではあるが、部局におけるリサーチ・アドミニストレーターの職務が他に比べて広範囲に亘ることが視える。図3²⁵は研究マネジメント部署の主要な3つのモデルを表している。部局への権限の移譲度合いによって、申請計画から採択後のプロジェクト管理・運営を行う部局と、ファンディング・コールのみに留まる部局という違いがある。

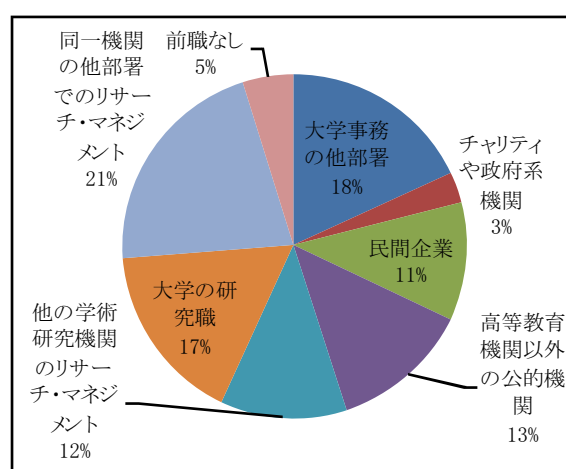


2. RMAのリクルート活動

④における調査対象大学のうち、半分の大学がリサーチ・マネジメント・スタッフの採用がかなり困難であると考えており、また半数以上の大学は、専門的なスキルとともに過去に大学事務を経験したことがある応募者を探すようにしていた(グラフ2)。しかしながら、適当な人材を見つけることは難しく、結果として大学の事務や教員以外にも、企業やチャリティ、他の公的機関等を含む多種多様なバックグラウンドを持つ応募者を採用していることが分かる(グラフ3)。これは前述表1の②調査結果の傾向とも一致する。



グラフ2 ④アンケート回答者が考える、採用者に望ましいと思われる職歴²⁷



グラフ3 ④対象機関での採用者の前職²⁶

3. RMAのネットワーキング、トレーニング、資格認定

(1) ネットワーキング

RMAの職務は各大学で多様性に富んでいるため、RMA間の比較や規格統一は困難である。しかしながら、RMAコミュニティ内における全体的なアプローチによる人材育成やスキル開発、情報交換の必要性は重要視されている。

各大学内のネットワーク組織とは別に、RMA等を対象にした外部団体のネットワーク活動も盛んである。以下、代表的な外部団体を紹介する。

- ACU: Association of Commonwealth Universities

1913年設立。大学間ネットワークとしては世界で最も古い団体。5つの大陸に約500名の会員が存在する。会員機関によって運営され、チャリティ団体として英国に登録されている。

- AHUA: Association of Heads of University Administration

1994年設立。2001年にマンチェスター大学内に常設オフィスを設置。高等教育のマネジメント

において同種の役割を担う人材の大学間ネットワークの構築に寄与し、情報共有の機会に利用されている。

- **ARMA: Association for Research Managers and Administrators**

英国におけるリサーチ・マネジャーとリサーチ・アドミニストレーターのための職能団体。メンバーは大学や助成機関、NHS、独立研究機関の他、研究支援オフィスへのサービス提供を行う組織等の職務に従事している。現在およそ 1,700 名の会員を有する。

- **AUA: Association of University Administrators**

1961 年に活動を開始。マンチェスター大学内にオフィスを設置し、英国内の 150 を超える高等教育機関からのメンバーで構成される。大学、高等教育カレッジ、英国大学協会や助成機関などの高等教育関連団体、その他教育機関のメンバーで構成される組織で、4,000 名の会員を有する。

- **AURIL: Association for University Research and Industry Links**

英国及びアイルランド内で、知識の創造、開発、交換に携わる専門家のための職能協会である。ヨーロッパ内では最も大きな技術移転に関連する協会であり、大学や NHS Trusts、公的部門の研究組織から、1,600 名以上のメンバーを迎えている。

- **UKRO: United Kingdom Research Office**

ヨーロッパの研究及び高等教育助成に関するの情報提供やアドバイスなどのサービスを提供する。1984年にブリュッセルにて設立され、7つのリサーチ・カウンシルの助成を受けて活動を行っており、英国の 140 を超える研究組織からの購読を受け付けている。

(2) トレーニング

④では、調査対象サンプル 20 大学のうち、ほとんど全てに RMA と組織のためのトレーニングが用意され、それに対して予算が確保されていた。しかしながら、各大学でのトレーニングプログラムの整備は十分ではなく、外部団体で提供されるトレーニングを効果的に活用していた。また、①調査では、研究者と 1 対 1 で接して研究資金源を特定し申請書を準備する時間が、リサーチ・マネジメントのトレーニングとして非常に貴重であると強調する大学もあった。

ARMA と CHEMPaS²⁸は、リサーチ・マネジャーとリサーチ・アドミニストレーターに特化した支援を行っている。Praxis や AURIL などの団体は技術移転の専門家養成への支援を目的としている。UKRO は EU 関連の研究助成金を担当するリサーチ・マネジャーを、The Missenden Centre²⁹、AUA は一般的な大学行政の支援と部分的にリサーチ・マネジメント・スタッフへの支援を行っている。

トレーニング方法は組織によって異なり、その大部分はセミナーの一部で提供されるものや 1 日もしくは数日間のプログラム、ワークショップなどである。

調査対象のほとんどの大学が ARMA と Praxis によって提供されるトレーニングコースを利用していた。Praxis のトレーニングコースは新たに技術移転に従事するスタッフにとって特に有用であり、そのプログラムは高い質が担保されている。また、ARMA によるトレーニングコースはリサーチ・マネジメントの初心者向けプログラムとして優れており、とりわけ若手スタッフ向けの 3 日間の初心者向けコースは高い評価を受けている。ARMA によって提供されるネットワーク構築機会と助成機関への訪問機会は、スタッフ開発に有用なものとして認識されている。

(3) 資格認定

CHEMPaS や AURIL、AUA のように、いくつかの外部団体では、リサーチ・マネジメントに関係する資格認定³⁰を提供している。

しかしながら、④でのインタビュー調査の回答では、リサーチ・マネジメントを専門化することについて肯定的・否定的どちらの側面も有していることが強調されている。調査対象大学の多くは、RMAs の専門化認定によって、潜在的なスタッフの採用機会を失い、リサーチ・マネジメントの世界にある種のバリアが張られてしまうことへの強い懸念を抱いていた。

III. インタビューの実施

JSPS 事業のプロモーションのために英国内各地の大学を訪問した際、本報告書のテーマに関する大学の取組を調査すべく、リサーチ・グラントの担当者にインタビューを実施した。

University of Wales Trinity Saint David, Lampeter の Ms Gill Mackley, Research Development Officer は現職に着任してまだ日が浅く、以前は観光業界に勤めていた。小さな大学で人材も限られており、規模でこそ他大学には対抗することが困難であるが、研究者と二人三脚でグラント獲得へ取り組むなど、小規模大学だからこそできることを行っていきたいと話していた。

University of Bristol の Dr Lorna Colquhoun, Head of Research Development からは、Research Development オフィスがグラント申請経験の浅い若手研究者に対して、申請書作成指導や審査会の面接対策講習会を定期的に行っているという話を聞くことができた。リサーチ・グラントを担当する部署がそれを行うためには、長年かけて培われた確かな経験と知識、助成機関担当者との関係構築が不可欠であると語った。



Mr Keith Sexton@Cardiff (写真右)



University College Cork での事業説明会の様子

Reserch Support Services 担当者によってイベント周知が行われ、多数の参加者を得た。



Ms Gill Mackley@Lampeter (写真左)

(インタビューへの協力者)

◆Cardiff University

・ Mr Keith Sexton, Research Grants Officer

◆University of Wales Trinity Saint David, Lampeter

・ Ms Gill Mackley, Research Development Officer

◆University of Bristol

・ Dr Lorna Colquhoun

Head of Research Development

・ Ms Lisa Hill

Research Development Manager for Science

おわりに

大学の研究活動における目まぐるしい変化は、RMAの役割を決定的に変化させている。競争的な研究環境には、効率的で状況の変化に即座に対応できる研究サポートチームが不可欠であり、その役割は従来の「受動的に単純な研究支援を行う」職員から、「大学行政に通じ、大学の強みと戦略を理解して、研究活動の高度で複雑なマネジメントに携わる」職員へと変貌を遂げつつある。まさに「サービス」から「戦略的」な役割へのシフトであり、大学研究戦略の要となり得る。

組織が研究を行うのではなく、研究活動そのものは研究者によって行われる。しかしながら研究環境は生産性に大きな影響を与える。重要な問題は、研究の質と生産性を最大限に引き出すために、いかにして適切な研究環境を構築していくかということであり、リサーチ・マネジメントはその重要な役割を担っている。優秀なリサーチ・マネジメント・スタッフを採用し、大学に保持することは研究資金獲得において不可欠である。

しかしながら、学内におけるRMAの採用やトレーニング、キャリア開発の明確な道筋は描けておらず、RMAが活躍していく場の更なる改善が急がれる。

大学行政の新たなプレイヤーであるRMAについて、今後もその可能性を注視していきたい。

謝辞

本報告書作成に当たって、多忙の中、快くインタビューに応じてくださった大学関係者の皆様に感謝申し上げます。また、東京本部での1年間と在英期間中にもお世話をいただいたJSPS本部の皆様、そして、英国での慣れない仕事と生活の中で、励まし、支えてくださったロンドンセンターの皆様に心から感謝いたします。

最後にこのような貴重な機会を与えてくださり2年間支えてくださった九州大学の皆様と、お世話になった全ての皆様に深く感謝し、この場をお借りして厚くお礼申し上げます。

脚注

- 1 国立大学財務・経営センター研究部（2009年6月）「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査：学長、財務担当理事、学部長に対するアンケート調査結果」中間報告書、pp.32「図22 研究活動の変化」
- 2 国立大学財務・経営センター（平成22年9月）研究報告 第12号「国立大学法人化後の経営・財務の実態に関する研究」、浦田広朗「国立大学法人の財源移行—運営費交付金・自己収入・競争的資金—」、pp.78「表8-1 国立大学法人の主要収入」
- 3 科学技術要覧（H23）ii 研究人材、pp.63「9-1 主要国等の研究者1人当たりの研究支援者数」
- 4 文部科学省 平成22年版 科学技術白書、pp.56「第1-2-18図 様々な科学・技術人材の不足感」
- 5 東京大学（リサーチ・アドミニストレーション推進室）、東京農工大学（研究戦略センター（仮称））、金沢大学（フロンティアサイエンス機構）、名古屋大学（研究推進室）、京都大学（学術研究企画支援部）の5機関。実施機関は、URAの雇用、活用、組織体制・雇用条件整備、URAのスキル向上等のための活動を行っている。
- 6 University Research Administrator の略。
- 7 この法律により約30年間続いたポリテクニク政策が変更され、40を超えるポリテクニクが大学の指定を受けることとなった。（参考）：国立大学財務・経営センター（平成22年12月）「大学財務経営研究」第7号、pp.61 秦 由美子「イギリスの高等教育における財務と政策」
- 8 Higher Education Funding Council for England：イングランド高等教育資金カウンシル。イングランド内の大学及び高等教育カレッジへの公的助成を行っている。HEFCEの運営費交付金は、各学長に使途を一任された一括交付金（ブロック・グラント）の形で各高等教育機関に配分される。その用途は、教育、研究および関連活動の支援という枠組みに沿ってさえいけば、各機関の自由裁量となっている。
- 9 Research Assessment Exercise：研究アセスメント活動の略。HEFCEが配分するブロック・グラントのうち、研究助成金について機関の研究の規模（研究活動を活発に行っている教員等の数）、研究の種類（例えば、実験室を必要とするか否かなど）、研究の質などについてアセスメントがなされ、それに応じて資金が配分される。RAEは2014年には研究卓越枠組み（Research Excellent Framework: REF）に移行することが予定されており、より定量的な指標を活用したピア・レビューにより、研究アウトプットの質、研究の広範なインパクト、研究環境の活力といった観点からのアセスメントが行われることとなっている。
- 10 Research Councils：研究会議の略。RCは、7つのRCと各RCを横断的に支援するRCUK（英国研究会議）から構成され、医療、生物科学、工学・物理科学、社会・経済科学、環境科学、芸術・人文科学、科学・技術施設の分野ごとのプロジェクトを対象とした競争的グラントとして資金を配分する。
- 11 競争的資金による研究費が増加する中で、間接経費の不足による研究基盤経費の捻出が課題となった。研究活動における財務的な持続性の確保の必要性を受けて2006年に導入され、研究プロジェクトに関係するすべてのコスト計算を課す代わりに、総コストの80%を研究資金として配分するシステム。
- 12 John Green/David Langley(2009) Professionalising Research Management, pp.4, 1.1.3 のリサーチ・マネジメントの定義を引用した。
- 13 図中の「競争的資金、契約収入」は、HEFCEからの研究助成を除く、RCやEU、産業界、政府から助成されるプロジェクトベースの研究資金と契約によって得られる研究資金を指す。1989/90の金額は Louise Shelley(2008) Research Managers and Research Administrators in Higher Education: An Exploration of Changing Roles and Career Experiences, pp.29を、1994/95と2003/04の金額は ACU(2006) International research management benchmarking programme, Report to HEFCE by ACU, May 2006, pp.6を、2009/10の金額は HESA (Higher Education Statistics Agency) 統計資料 2009/10 から引用した。また、図中の「70を超える職名」については Shelley(2008)の調査結果から引用した。「STEM: Science, Technology, Engineering, Mathematics」とは、科学、技術、工学、数学の国家戦略的重点科目を指す。
- 14 図中の「外部資金の変化」における「競争的資金、契約収入」の金額は脚注13と同様。また、図中の「ランバート・レビュー」とは、特定の案件ごとに指名された議長を中心に委員会を立ち上げ、その案件について調査・評価しそれらの提言をまとめた「インディペンデント・レビュー」の一つであり、「科学・イノベーション投資フレームワーク（長期計画）」を策定する際の参考にされる。
- 15 大学が戦略開発、政策開発、政策の普及と実施、及び幅広い領域における現在の政策と活動への評価を可能にすることを目的に実施。英国から4機関、オーストラリアから3機関、カナダから2機関、及びニュージーランド・アメリカ・インド・中国・南アフリカ・日本から各1機関、合計15の大学が本プロジェクトに参加した。2004年9月の第1回セミナーはプレ・アワードについて、2005年4月の第2回セミナーではポスト・アワードについて調査・検討がなされた。
- 16 調査は2008年の4月～8月にかけて大部分がインターネットを利用して行われ、24か国およそ400名にも及びリサーチ・マネジメントに従事するスタッフからの回答を得た。調査の対象はかかなり広く、前歴や職務内容、いかなるトレーニングが必要とされるか、キャリアパスの認識、専門性をどう考えているか、将来のチャレンジなどの質問をカバーして、リサーチ・マネジメント像を構築していくことが目的とされた。回答者は70%が本部、残り30%は学部従事であった。
- 17 2005年にRAEでの研究助成金が配分されたイングランド内の大学22機関のうち、120名からのアンケート結果をもとに集計。また、2機関に対しては計20名のRMAsに対してインタビュー調査を行っている。調査目的は、(1) 高等教育におけるRMAsの役割と職務経験を調査すること、(2) RMAsの役割や地位、専門性の特定などの変化を調査すること、(3) RMAsと大学教員との関係性を調べ、それがどのように変化してきているかを調査すること、など。
- 18 本調査は英国大学におけるリサーチ・マネジメントのための専門トレーニング・フレームワークの開発の要望を特定し、特定された要望に対処するための手法を探索することを目的としている。合計収支額、外部研究資金収入額、機関の設立年数、地理的立地、生徒数、1960年以前に設立されたか、1960年～1991年までの間に設立されたか、1992年以降に設立かなどの基準に

基づいて、調査対象サンプルを最終的に 20 機関に絞り込み、サンプル機関に所属する研究者、研究担当副学長、研究サービス部長、RMAs 等に対してインタビュー調査を行った。

- 19 ACU (2008) Issue 20, pp.5, 「Table 1: Previous positions by region」を基に、筆者が編集して作成。ラウンド関数を用いているため、合計が 100%にならないことがある。
- 20 オーストラリア・ニュージーランドおよびその周辺の島々の総称。
- 21 Shelley (2008) pp.118, 「Table 6: Biographical Details by Gender」を基に、筆者が編集して作成。ラウンド関数を用いているため、合計が 100%にならないことがある。
- 22 Shelley (2008) pp.122, 「Table 8: Employment details by Gender」を基に、筆者が編集して作成。ラウンド関数を用いているため、合計が 100%にならないことがある。
- 23 ACU (2008) Issue 20, pp.4, 「Graph 1: Skills needed in current position」を基に、筆者が編集して作成。
- 24 Shelley (2008) pp.129, 「Table 12: Managerial and Administrative Responsibilities」を基に、筆者が編集して作成。複数回答可であるため、合計は 100%にならない。
- 25 Green/ Langley (2009) pp.23, 「Annex 2: Research Office structures」を基に、筆者が編集して作成。
- 26 Green/ Langley (2009) pp.14, 「Figure 15: Previous background of recruits」を基に、筆者が編集して作成。
- 27 Green/ Langley (2009) pp.14, 「Figure 13: Preferred background of recruits」を基に、筆者が編集して作成。
- 28 Centre for Higher Education Management and Policy at Southampton の略。研究マネジメントやイノベーション管理等に関する修士号の資格認定を行っている。
- 29 研究活動及び研究関連業務に従事する教職員向けのサービスを提供。開発コースやセミナーを開催。REF2014 に向けての情報交換セミナー、リサーチファンド獲得セミナーを行っている。
- 30 各団体が行う資格認定は下記の通り。
CHEMPaS: 1. MSc in the Management of Research and Enterprise
2. Postgraduate Certificate in the Management of Research
3. Postgraduate Certificate in the Management of Innovation and Enterprise
4. Diplomat in the Management of Research and Enterprise
AURIL: Postgraduate Certificate in Knowledge Transfer (認定は Open University Business School によって行われ、AURIL はそのプログラムを提供する)
AUA: AUA Postgraduate Certificate in Professional Practice

参考文献など

ACU: The Association of Commonwealth Universities <http://www.acu.ac.uk/>

ACU (2004) Research Opportunities, News from the Research Management Programme of the Association of Commonwealth Universities May 2004 Issue 7, pp.10-15

ACU (2006) Research Global, Magazine of the Global Research Management Network February 2006, Issue 12, pp.10

ACU (2008) Research Global, June 2008, Issue 19, pp.8-11

ACU (2008) Research Global, October 2008, Issue 20, pp.3-27

ACU (2009) Research Global, February 2009, Issue 21, pp.19

ACU (2009) Research Global, June 2009, Issue 22, pp.6-23

ACU (2006) International research management benchmarking programme, Report to HEFCE by ACU, May 2006, pp.3-32

AHUA: Association of Heads of University Administration <http://www.ahua.ac.uk/>

AIM (Advanced Institute of Management Research) (2010) The Republic of Engagement: Exploring UK Academic Attitude to Collaborating with Industry and Entrepreneurship, August 2010, pp.7-14

ARMA: Association of Research Managers and Administrators <http://www.arma.ac.uk/>

ARMA (Marie Garnett) (2011) Report on the Project to Create a Professional Development Framework for Research Managers and Administrators

AUA: Association of University Administrators www.aua.ac.uk

AURIL: Association for University Research and Industry Links <http://www.auril.org.uk/>

BIS: Department for Business Innovation & Skills <http://www.bis.gov.uk/>

CHEMPaS: Centre for Higher Education Management and Policy at Southampton www.hempas.soton.ac.uk

EARMA: European Association of Research Managers and Administrators www.earma.org

GRMN: Global Research Management Network www.globalrmn.org

HEFCE: Higher Education Funding Council for England <http://www.hefce.ac.uk/research/ef/>

HESA: Higher Education Statistics Agency www.hesa.ac.uk

John Green/David Langley (2009) Professionalising Research Management, pp.2-29

Lambert, R. (2003) Lambert Review of Business-University Collaboration. London: HM Treasury

Louise Shelley (2008) Research Managers and Research Administrators in Higher Education: An Exploration of Changing Roles and Career Experiences

NCURA: National Council of University Research Administrators <http://www.ncura.edu/content/>

OECD (2005) University Research Management: Developing Research in New Institutions, Executive Summary

OECD (2006) Higher Education Management and Policy, Journal of the Programme on Institutional Management in Higher Education, Volume 18, No.2, pp.9-33

PraxisUnico. <http://www.praxisunico.org.uk/training/>

RAE: Research Assessment Exercise www.rae.ac.uk

SRA International: Society of Research Administrators International www.srainternational.org/sra03/index.cfm

The Missenden Centre <http://www.missendencentre.co.uk/>

UKRO: United Kingdom Research Office www.ukro.ac.uk

Research Administration 研究会ホームページ <http://jram.w3.kanazawa-u.ac.jp/index.html>

科学技術要覧 (H23) ii 研究人材「主要国等の研究者 1人当たりの研究支援者数」

科学技術要覧 (H23) ii 研究人材「日本の研究関係従事者数の推移 (1) 研究者・研究支援者数の推移」

学術研究シンポジウム (平成 22年 5月 28日)「国家の成長戦略として大学の研究・人材育成基盤の抜本的強化を」

国家の成長戦略として大学の研究・人材育成基盤の抜本的強化を一新成長戦略、科学技術基本計画の策定等に向けた緊急政策提言一 (平成 22年 3月 19日)

国立大学財務・経営センター研究部 (2009年 6月)「国立大学法人の経営財務の実態に関する全国調査: 学長、財務担当理事、学部長に対するアンケート調査結果」中間報告書 <http://www.zam.go.jp/n00/pdf/ni004001.pdf>

国立大学財務・経営センター (平成 22年 9月) 研究報告 第 12号「国立大学法人化後の経営・財務の実態に関する研究」、pp78

浦田広朗「国立大学法人の財源移行—運営費交付金・自己収入・競争的資金—」<http://www.zam.go.jp/n00/n00i006.htm>

国立大学財務・経営センター (平成 22年 12月)「大学財務経営研究」第7号、pp61 秦 由美子「イギリスの高等教育における財務と政策」<http://www.zam.go.jp/h00/n00f009.htm>

総合科学技術会議 (平成 22年 12月 24日) 諮問 11号「科学技術に関する基本政策について」に対する答申

http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/shinkou/07021403/1302257.htm

第 4期科学技術基本計画 (平成 23年 8月 19日閣議決定) http://www.mext.go.jp/a_menu/kagaku/kihon/main5_a4.htm

独立行政法人 科学技術振興機構 研究開発戦略センター「科学技術・イノベーション動向報告 英国編 ~2008年度版」

http://crds.jst.go.jp/kai_gai/report/TR/EU/EU.html#GB

名古屋大学高等教育研究センター「かわらばん」(ニューズレター夏号、2011年7月)

<http://www.she.nagoya-u.ac.jp/publications/kawaraban.html>

文部科学省ホームページ「リサーチ・アドミニストレーター (URA) を育成・確保するシステムの整備」

http://www.mext.go.jp/a_menu/jinza/ura/

文部科学省 科学技術・学術審議会 学術分科会「学術の基本問題に関する特別委員会」(第8回)(平成22年5月14日)「文部科学省の競争的資金の推移」

文部科学省 科学技術・学術審議会 技術・研究基盤部会 産学官連携推進委員会産学官連携基本戦略小委員会(第3回)(平成22年6月3日)「教授・准教授・講師の各活動時間の平成15年と平成19年での変化」

文部科学省 科学技術・学術審議会 技術・研究基盤部会 産学官連携推進委員会(平成22年9月7日)「イノベーション促進のための産学官連携基本戦略～イノベーション・エコシステムの確立に向けて～」

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu8/toushin/1297355.htm

文部科学省 科学技術・学術審議会 産業連携・地域支援部会 産学官連携推進委員会(第5回)(平成23年8月4日)参考資料 2,3

http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu16/001/shiryo/1310035.htm

文部科学省 平成22年版 科学技術白書 http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpaa201001/1294965.htm

文部科学省 平成23年版 科学技術白書 http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/hpaa201101/1302926.htm

非英語圏フランスにおける
外国人研究者・留学生獲得に向けた取り組み

ストラスブール研究連絡センター

齋藤 美奈

はじめに

現在、日本の大学は世界的な競争の中にある。日本国内だけでも国公立、私立を併せて 780 もの大学が設置されており¹、少子高齢化が進む今日の日本において、限られた日本人学生を奪い合うのではなく、グローバルな視点で優秀な研究者や学生を獲得していくことが、今後ますます重要になってくる。とりわけ、世界のトップレベルを目指す日本の大学にとっては、海外から優秀な人材を確保し、大学の質を高めるために、外国人学生・研究者にとって魅力的な環境を作っていくことが必須である。

筆者の本務先である東京大学も、世界から優秀な人材の集まる「グローバル・キャンパス²」を目指して、大学の中期的ビジョンである行動シナリオにおいて「世界から人材の集うグローバル・キャンパスを形成し、構成員の多様化を通じ、学生の視野を広く世界に拡大する。学生にとって世界全体がキャンパスともみなしうる体制を整える³」との達成目標を掲げている。

海外の学生・研究者に大学をアピールするための方策はいくつもあるだろうが、非英語圏の日本において特に重要なのは、言語の壁を感じさせないような大学におけるシステム・環境作りではないだろうか。ストラスブル研究連絡センター在任中に、センター長、副センター長と共に様々なフランスの大学・研究機関を訪問し、大学幹部やフランス人研究者と話したが、日本に（とりわけ長期で）渡航するにあたって、言語面での不安を感じた人が多かったのが印象的だった。

本稿では、同じく非英語圏のフランスにおいて、世界の優秀な人材獲得に向けて、具体的にどのような取り組みを行われているのかを幾つかのレベルに分けて報告する。政府、Funding Agency（競争的研究資金配分機関、以下 FA）、大学における、政策や事例をまとめつつ、日本の現状との比較を行い、日本の大学が学ぶべきヒントを見つけられればと思う。

1. 政府レベルでの取り組み

フランス政府の統計によれば、フランスの高等教育機関（大学、グラン・ゼコール等を含む）における外国人学生数は年を追うごとに増加している。調査を開始した 1998 年には全体における割合が 8.9% だったのが、2008 年には 15.6% となった。⁴ 高等教育機関の中でも、その対象を大学だけに絞ると、この 10 年で 9.8% から 15.4% まで増加しており⁵、フランス人学生数が横這いであることを考えれば、大学における留学生獲得の重要性は増していると言える。⁶

フランスの高等教育機関に在学している留学生の地域別の割合は図 1 の通りである。フランス語圏という語学的な理由、あるいは地理的な理由から、以前からマグレブをはじめとするアフリカ諸国やヨーロッパ諸国からの留学生が多かったものの、近年ではとりわけ中国人留学生の増加が目立っており、アジア地域からの留学生 17.9% のうち 10.3% を中国人学生が占める。筆者がこ

¹ 「学校基本調査・平成 23 年度結果（速報）の概要-」（総務省統計局）
<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/NewList.do?tid=000001011528>, アクセス日 2011/08/21

² 東京大学: “東京大学の行動シナリオ-FOREST 2015”, p.12 (2011-6)

³ 東京大学: “東京大学の行動シナリオ-FOREST 2015”, p.12 (2011-6)

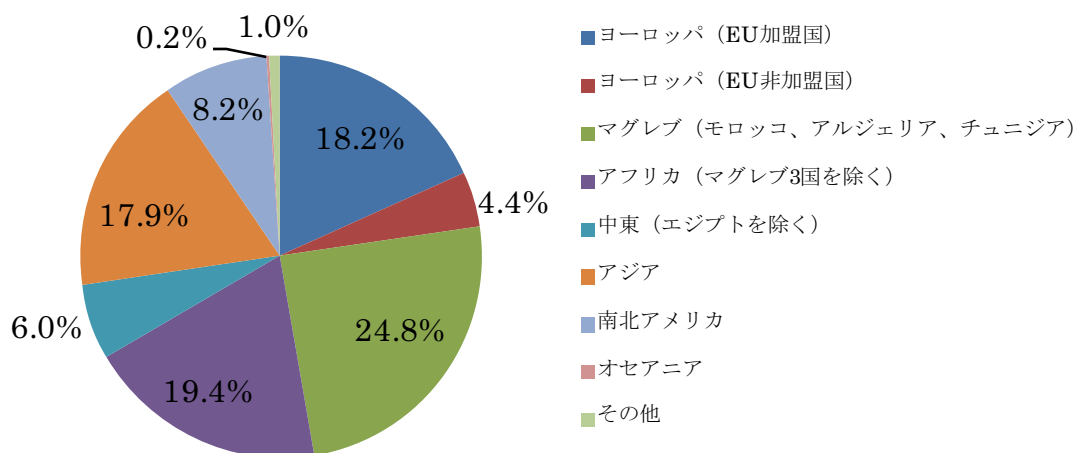
⁴ フランス海外県 (Départments d'outre mer : DOM) は除いた割合

⁵ « Notes d'information 10/02/2010 » (Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche: MESR)
<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid50703/les-etudiants-inscrits-dans-les-universites-publiques-francaises-e>
n-2008-2009.html, アクセス日 2011/1/16

⁶ « Notes d'information 10/02/2010 »によれば、留学生数の増減を分野別にみると、理工学系は 7.8% から 18.1% に、社会学系は 14.4% から 25.4% に増加している。一方で、医薬系のみが 12.5% から 10.9% に減少している。

れまで訪問した大学・研究機関を考えてみても、地域やその規模にかかわらず、アジアにおける主な交流相手国として必ず中国が挙げたのが印象的であった。

図1 地域別にみる高等教育機関在籍者の割合



出所) « Notes d'information 10/02/2010 » (Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche)

こうした近年の留学生数増加の背景には、フランス政府が打ち出している高等教育の国際化にかかる方針が影響していると考えられる。2011年5月10日に、当時のフランス高等教育・研究大臣であったヴァレリー・ペクレス氏は「G8/G20における高等教育の国際化推進会議」において、海外からの学生・研究者の招致に向けて以下のような基本方針を発表している。⁷

- ・国際的競争力を高めるための魅力的な大学づくり
- ・各大学の個性を損なわないようなかたちでの高等教育の国際化
- ・大学の近代化
- ・学生の国際間での流動性を高めるためのより良い枠組み作り

フランスが、世界で第3位、EU加盟国(エラスムス・プログラム実施国)で見ると第2位の留学生・外国人研究者の受け入れ国であることを考えれば、上述の目標の一部を既に達成しているようにも思える。しかしながら、今後より質の高い留学生を確保し、同時にフランス人学生を積極的に海外へ渡航させるために、既存のダブルディグリーあるいはジョイントディグリープログラムによる交流を強化し、3年以内に学生の派遣・受入の半数以上をこういったプログラム内で行えるようにしたいと、同大臣は述べている。また、大学院レベルの学生数増加にも力を入れ、2015年までに留学生数の三分の二以上を修士・博士レベルの学生とするという達成目標を掲げている。⁸

これに加え、フランスは優れた研究者の招へいに向けて、研究環境の改善にも力を入れている。その具体例とも言えるのが未来への投資プログラム(Le Programme “Investissements d’Avenir”)

⁷ « Enseignement supérieur » (MESR)

<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid56045/mieux-selectionner-et-encadrer-les-etudiants-internationaux.html>, アクセス日 2012/1/22

⁸ 同上

だ。フランスが継続的に発展を続けるために、政府が定めた重点分野に対して投資を行うという内容であり、総額 350 億ユーロのうち約 220 億ユーロが高等教育ならびに研究へ割り当てられることとなった。⁹ 大学や研究所などの拠点に対する投資が 153 億 5,000 万ユーロ、特定の研究分野に対する投資が 30 億 5,000 万ユーロを占めており、¹⁰ これらの資金を獲得した拠点では大規模な研究設備や最新の研究機器の設置が可能となる。この巨額の投資により、フランス国内の研究水準が上がるのは当然ながら、優れた環境を求める海外研究者に対する呼び水となることが期待される。

その一方で、海外からの学生・研究者受け入れに対し、国としての一体的な取り組みに欠けているのではないかと思われるような動きもある。フランス内務省は、合法的に国内へ移住してくる外国人の数を、毎年約 10% ずつ削減する意向を示している。¹¹ フランス内務・海外県・海外領土。地方自治体・移民大臣であるクロード・ゲアン氏はこういった流れを受け、2011 年 5 月 31 日に移民の労働を制限する法案に署名した。その結果として、グランゼコールで学位を取得し、フランスの大手企業への就職が内定していた留学生の滞在許可が下りないといった事態が発生している。¹² フランスの大学、グランゼコール、産業界からの要望を受け、このような厳しい移民政策に対する改善の動きも見られるが、¹³ こうしたニュースは、フランスへ留学し、ポストを得ようと考えている学生・研究者にとって大きな懸念材料となるため、今後いっそう政府による努力が期待される。

留学生・外国人研究者の受け入れと言っても、ビザ取得、滞在にかかる手続き、学位取得後の進路など各大学の努力だけでは解決できない問題が多く存在している。2010 年よりフランス高等教育・研究省は、高等教育機関向けに **Campus d'été** (サマーキャンパス)¹⁴ という更なる留学生増加に向けた募集を行っているが、こういった取り組みを無駄にしないためにも、関係省庁が連携して一体的な政策作りを行うことが望まれている。

2. Funding Agency (FA) における取り組み

政府が国全体の留学生・外国人研究者受け入れに関する方針を打ち出し、大学や研究機関がそれに基づき様々な取り組みを行うのであれば、その中間的立場として存在する **FA** の担う役割とは何なのだろうか。以下の節では、そもそもフランスにおいて **FA** がどういった立場にあるの

⁹ « Investissements d'Avenir » (MESR)

http://www.enseignementsup_recherche.gouv.fr/pid24578/investissements-d-avenir.html, アクセス日 2012/2/6

¹⁰ 具体的には、拠点への投資が金額順に、優れた大学/Initiative d'excellence、基礎研究の産業への応用/Valorisation de la recherche、キャンパスの改善/Opération Campus、サクレー研究拠点/Opération du plateau de Saclay、優れた研究所/Laboratoires d'excellence、優れた研究設備/Equipements d'excellence、優れた大学病院/Instituts hospitalo-universitaire 等、特定の研究が金額順に、健康・バイオテクノロジー、研究機器、宇宙となっている。(MESR : « Investissements d'Avenir »)

¹¹ Le Monde 電子版 16/11/2011 "Etudiants étrangers : la faute de la France"

¹² 同上

¹³ 2012 年 1 月 12 日に、ゲアン大臣、グザヴィエ・ベルトラン労働・雇用・厚生大臣、ローラン・ヴォキエ高等教育・研究大臣は共同で、フランス各県に対し通達を発表した。その内容は、少なくとも修士以上の学位を持ち、高い能力を有している外国人学生については、国内での滞在・就労を認めるようにというもの。(MESR : « Circulaire relative à l'accès des étudiants étrangers au marché du travail français », http://www.enseignementsup_recherche.gouv.fr/cid59024/circulaire-relative-a-l-acces-des-etudiants-etrangers-au-marche-du-travail-francais.html, アクセス日 2012/2/6)

¹⁴ 学生がいなくなる夏季休暇の時期に、留学生向けの学際的な短期コースを開講することで、フランスへの長期留学の足掛かりを作ろうというプロジェクト。フランス高等教育・研究省が募集と選考を行っている。(MESR : http://www.enseignementsup_recherche.gouv.fr/pid24662-cid58911/appele-a-projets-pour-les-campus-d-ete-2012.html アクセス日 2012/01/29)

かを踏まえながら、JSPS と協定を結んでいる二つの FA において、国際プログラムの担当者にインタビューを行った結果をまとめていく。

2.1. フランスにおける FA の立場

本稿においては、研究資金を大学等に配分する機関の総称として、FA という言葉を用いているが、フランスの研究制度においては、今回筆者が訪問した ANR と CNRS はそもそもの位置づけからして異なっている。

フランス高等教育研究省の傘下には、2011年5月時点で35の研究機関（Organismes de recherche）が存在する。それらの組織は、その役割に基づき大きく3つに分類されている。（図2）一つ目が EPST と呼ばれる、科学・技術公的機関（Des établissements publics à caractère scientifique et technologique）で、全分野の基礎研究を支援するフランス最大の研究機関である CNRS、医学分野の支援を行う INSERM、農学分野は INRA、情報分野では INRIA などがある。EPST では、自ら研究を実施すると共に、該当分野の研究資金の配分も行っている。次が、原子力庁（CEA）や宇宙研究センター（CNES）などが分類される産業・商業公的機関（Des établissements publics à caractère industriel et commercial : EPIC）、そして、それ以外の財団法人などで研究機関は構成される。¹⁵ その中でも ANR は特殊で、2005年にフランス政府により創設された機関であり、従来の研究・資金配分が一体化した機関とは異なり、競争的資金の配分を専門的に行っている。対象は全分野の研究であるが、テーマを限定した革新的かつ先端的な研究の支援も、ANR の大きな目的の一つである。2010年度の総予算は約8億5千4百万ユーロで、その額は設立以来、年々増加している。

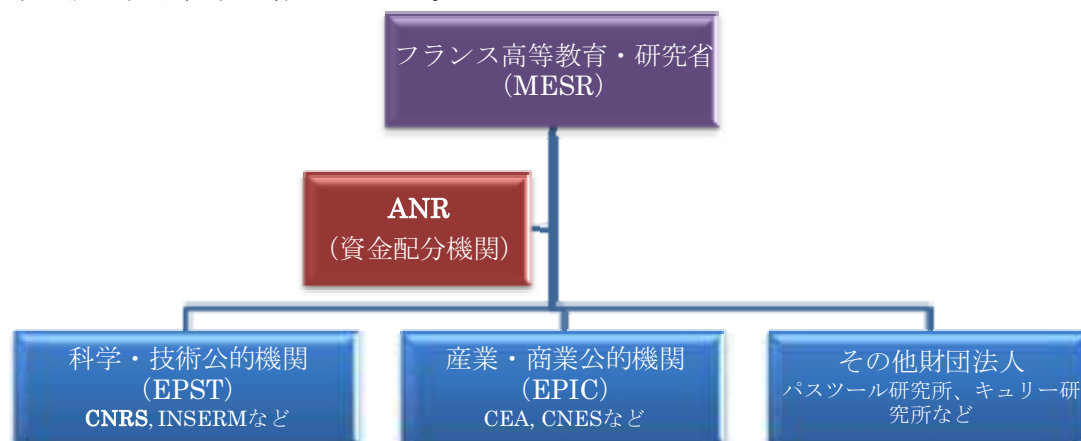


図2 フランスにおける研究組織の分類

こうしたフランス独自の資金配分制度に基づき、研究機関と大学が一体となってフランスの研究を支えている。もちろん、国際的な研究協力も FA にとっては重要な課題であり、インタビューでは、資金配分のみを行う ANR、資金配分・研究双方を行う CNRS のそれぞれに対し、優秀な外国人研究者の獲得に向け、どのような取り組みを行っているのか話を伺った。

¹⁵ « Etablissements et organismes de recherche » (MESR)
<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/pid24575-cid49677/principaux-etablissements-publics-de-recherche-et-d-enseignement-superieur.html>, アクセス日 2011/1/22

2.2. ANR でのインタビュー

日時：2011年12月14日（水）10：00－10：30

対応者：人文社会科学部 担当者（本人の希望により、氏名は非公開）

ANR の組織は、研究資金を配分するためのプログラム運営を行う科学部門（Départments Scientifiques）と、それ以外の事務部門の大きく二つに分けられる。科学部門は研究分野別に、さらに 8 つに別れ、¹⁶今回はそのうちの人文社会科学部（Département sciences humaines et sociales）に所属する担当者にインタビューを行った。

人文社会科学部は、テーマを限定したプログラム、ボトムアップ型のプログラムの両方の募集している。¹⁷ また、世界各国の EA と締結した約 60 の協定に基づき、¹⁸ 国際プログラムにもファンディングを行っており、人文社会科学部では予算の 3～4 割を占める。ANR が実施する、その他の国際プログラムとしては、EU 加盟国を主体とした多国間での研究協力ネットワーク ERA-NET（2006 年より参加）があり、2012 年現在、6 件のプロジェクトへの申請を受け付けている。¹⁹ これ以外にも、国籍を問わず優秀な研究者がフランスで研究を行うことを支援する Chairs of Excellence Program、²⁰ 海外で研究を行うフランス人研究者、フランスで学位を取得した外国人研究者に再びフランスで研究を行ってもらうための Post-doctoral Return²¹などのプログラムを通じ、優秀な研究者が国内に定着してくれるよう取り組んでいる。また、ANR が資金配分を行う研究助成事業（主にテーマ限定型の分野別プログラム）の中には、資金をポストクの雇用に充てられるものがある。もちろん外国人であっても雇用は可能なため、特に海外から若手研究者を招へいしたい場合に、有効な手段である。

今回インタビューを行った担当者は、フランスの研究制度の長所として、その安定性を挙げている。大学や研究機関において常勤の職を得ることができれば、基本的に生涯同じポストにすることが可能であり、これは外国人研究者がフランスで研究を行う上での、大きなメリットになり得る。その一方で、短いスパンで研究機関を移動し、様々な経験を積みたいミッドキャリアの研究者に対する支援が乏しいため、流動性が低下するというデメリットにもつながる。そこで ANR としては、上述の Chairs of Excellence Program などを通じ、ミッドキャリアの研究者を支援していくことが、優秀な研究者を世界から獲得する上で重要と考えているとのことだった。

¹⁶ 各分野には、部を統括する Head、数名の Program Director と Project Officer が所属し、プログラムを運営している。中には、国際交流プログラムのみを担当するために雇用される職員もいるとのこと。

¹⁷ ANR はテーマ限定型、テーマを限定しないボトムアップ型、両方のプログラムの募集を行っており、採択件数はほぼ同等である。また ANR のプログラムの特徴として、Follow-up というプロセスがあり、採択された課題がどのように実施されているかが入念に評価される。

¹⁸ ANR 全体での締結数。JSPS とも協定を締結しており、二国間交流事業の枠組み内で CHORUS プログラムを実施している。

¹⁹ « European cooperation and ERA-NETs » (ANR)

<http://www.agence-nationale-recherche.fr/en/international-cooperation/european-cooperation-and-era-nets/1>, アクセス日 2011/1/22

²⁰ プログラムは研究者のキャリアに合わせ 3 つのタイプに分かれており、3-4 年滞在できる Long-term Junior Chairs（PhD 取得後、5-12 年の研究経験）、同じく 3-4 年滞在できる Long-term Senior Chairs（PhD 取得後、最低でも 10 年の研究経験）、1 年半から 2 年滞在できる Short-term Senior Chars（著名研究者が対象）の募集を行っている。

²¹ 特に学位取得直後の若手研究者を対象としており、彼らがフランスで実施する研究への支援を行い、最終的には若手研究者がフランスの大学・研究機関でポストを得ることを目的としている。

2.3. CNRS 国際部でのインタビュー

Direction Europe de la recherche et coopération internationale (DERCI)

日時：2011年12月14日（水）11：30－13：00

対応者：Dr. Chantal Khan-Malek（国際部アジア地域担当課長）、Ms. Monique Benoit（国際部アジア地域担当）、Ms. Martine Carisey- Bellaigue（国際課「le Projet Attractivité internationale」担当）

Dr. Min-Hà Pham-Delegue が部長を務める CNRS の国際部は 2010 年 8 月に、それまでのヨーロッパ担当部門 (la Direction des affaires européennes) と 国 際 部 門 (la Direction des relations internationales) が統合されて出来上がった部署である。部内は担当する地域ごとに組織されており、CNRS 内にある 10 の研究部門の国際業務担当者と連携を取りながら、プログラムの運営を行っている。今回は、JSPS ストラスブール研究連絡センターとも交流が深い、アジア地域担当の Dr. Chantal と Ms. Benoit、そして、魅力的な国際プロジェクト作りという最近立ち上げられた業務を担当する Ms. Carisey-Bellaigue の 3 人からお話を伺った。

CNRS では現在、約 5 千人の外国人研究者ならびにポストドクが研究を行っている。毎年雇用される研究者のうち 25%ほどが海外からの研究者であり、フランス国外にも 100 の共同研究室を備えている。そもそも、CNRS は国際共同研究を何段階かに分けて実施しており、そのレベルごとにどういった支援を行うかが決まってくる。(図 3) 最も高いレベルとして、UMI (国際共同ユニット) があり、CNRS と相手機関双方の研究者、技術者が一体となって研究を実施する。設置はフランス、海外のいずれも可能であり、その扱いは国内の共同ユニット (UMR : Unité Mixte de recherche) と全く同じである。²²



左から Ms. Benoit, Ms. Carisey-Bellaigue,
Dr. Khan-Malek

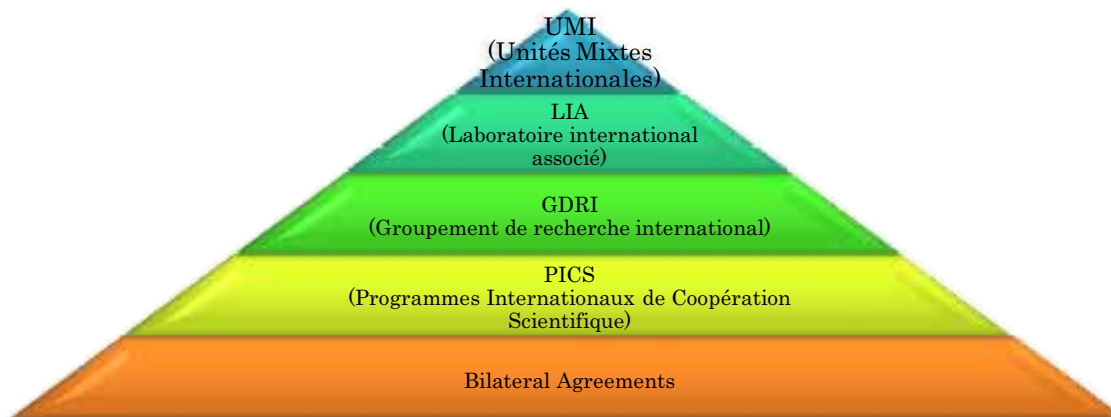


図 3 CNRS における国際共同研究のレベル

²² 日本における、CNRS との代表的な国際共同研究の例として、UMI では LIMMS (東京大学生産技術研究所) や JRL (産業技術総合研究所)、LIA では ElyT Lab (東北大学、INSA Lyon、Ecole Centrale de Lyon)、JFLI (国立情報学研究所、慶應義塾大学、東京大学) が挙げられる。

今後 CNRS として海外から優秀な人材を獲得するために何をすべきかという問いに対しては、ネットワーク作りとの回答があった。これまで CNRS は、様々なかたちで海外からの研究者を受け入れてきたが、彼らが自国に戻った後は、希望があれば CNRS の機関誌を送付し、その国に CNRS の海外事務所が設置されていれば、公開イベントに招待する程度で、積極的にネットワークを活用しているとは言い難かった。そこで、今後は「Alma Mater Network」と呼ばれる CNRS の海外ネットワークを強化し、更なる海外からの研究者獲得に向けてどのようにそのネットワークを活用すべきか、検討を行っているとのことだった。²³ JSPS ストラスブール研究連絡センターも、フランス同窓会の活動を積極的に支援し、そのネットワークを広めていることから、筆者より JSPS 事業経験者の再招へいプログラムである BRIDGE プログラムを紹介するなど、有効な情報交換ができたように思う。

それぞれの機関でのインタビューの最後に、優秀な研究者を獲得するために、今後フランスが解決すべき課題について尋ねてみた。ANR では、研究者の給与水準の低さ（他の先進国と比較した場合）と、フランス国内における研究設備・環境の格差について言及があった。特に研究設備と環境については、前述の「未来への投資プログラム」などにより限られた地域、機関にのみ投資が集中することで、それ以外に十分に資金が回らないことを懸念しているとのことだった。CNRS では、海外からのポスドク、研究者に特化した就職支援が不足しているとの指摘があった。組織内に多数の研究者を抱える CNRS の担当者からは、研究が行われている現場に近い視点での問題提起（フランスでの生活支援、²⁴ ビザの取得、ポストの確保等）が多く、あらため ANR と CNRS という二つの研究機関の違いを感じた。

3. 大学における取り組み

大学において、海外からの研究者・学生獲得に向けて、具体的にどのような取り組みを行っているのか調査するため、ストラスブール大学で留学生・外国人研究者の受け入れに関する実務を行っている担当者にインタビューを行った。以下はその調査のまとめである。

3.1. ストラスブール大学国際部

La direction des relations internationales

日時：2011年10月13日（木）10：00－12：00

対応者：Ms. Anne Klipfel（国際部アジア地域協定担当）

16世紀にその起源をもつストラスブール大学（Université de Strasbourg）は、2009年1月に3つの大学が統合され現在の形となった。2011年1月時点で42,448名の学生が在籍しており、

²³ CNRS において研究経験のある外国人フェローの同窓会組織「A3 Network」というものが既に存在しており、その会員数は2000名を超えるとのこと。同窓会に加入すると、同窓会報、CNRS の月刊誌、国際版機関誌を受け取れると共に、フランス滞在時であれば、地域ごとに実施されている同窓会のイベントに参加できる。

（<http://www.rayonnementducnrs.com/US/index.php> アクセス日 2012/1/22）

²⁴ フランスにおける外国人研究者への支援組織として紹介があったのが、カストラー財団（Kastler Foundation）である。彼らが、円滑にフランスでの生活を行い、研究に集中できるように、住まいや保険に関するアドバイス、銀行口座開設のサポートなどを無料で提供している。（<http://www.fnak.fr/> アクセス日 2012/2/6）

これはフランスの中でも最大規模の数である。そのうち 20%を約 150 か国からの留学生が占めている。²⁵ 大学全体としては、教育を通じた国際的競争力の強化、留学生・外国人研究者の受け入れ態勢の改善、学生・研究者・教員・スタッフの高い流動性²⁶などを国際戦略の中心に据え、プログラムの策定等を行っている。

また、一章で述べた「未来への投資プログラム」のうち、ストラスブール大学は、優れた大学 (Initiative d' excellence)、キャンパス改善 (Opération Campus)、優れた大学病院 (Instituts hospitalo-universitaire) など、ほとんどのプログラムに採択されており、²⁷ その研究レベルについても、十分に世界にアピールできるものとなっている。特に、フランスの中でも 8つの大学ならび大学コンソーシアムが選ばれた、²⁸優れた大学プログラムについては、同大学の研究水準の高さや学際的な分野へのアプローチが、優秀な研究者・ポスドクへのアピールにつながることを評価されての採択となった。²⁹

こういった大学全体での国際化に向けた取り組みの中で、主に修士・学部レベルの海外派遣・留学生の受け入れにかかる業務を行っているのが、ストラスブール大学国際部である。組織は管轄する地域、プログラムごとに別れており、大学の国際戦略に基づき大まかな計画や方針を決定する教員と、実際のプログラムの運営を担当する事務職員が所属している。今回インタビューに応じていただいた Ms. Klipfel は、国際部の中でも北アメリカおよびアジア地域との協定に基づいた学生交流 (派遣・受入) を担当している。



2011年10月10日に開設された国際部のオフィス



閲覧用の各大学の資料

²⁵ « L'université en chiffres » (Université de Strasbourg)
<http://www.unistra.fr/index.php?id=64>, アクセス日 2011/11/01

²⁶ « International » (Université de Strasbourg)
<http://www.unistra.fr/index.php?id=international> アクセス日 2011/11/01

²⁷ « Grands projets » (Université de Strasbourg)
<http://www.unistra.fr/index.php?id=8505> アクセス日 2012/2/10

²⁸ 第一回目の審査で選ばれたのが、Université de Strasbourg (ストラスブール)、Université de Bordeaux (ボルドー)、Paris Sciences-et-Lettre (パリ)、第二回目が、Université Sorbonne-Paris-Cité (パリ)、Université de Toulouse (トゥールーズ)、Aix-Marseille université (マルセイユ)、Sorbonne université (パリ)、Université Paris-Saclay (パリ・サクレー) である。

(Actualité Investissements d'Avenir
”<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid59263/un-investissement-massif-au-service-de-l-excellence.html>”,
アクセス日 2012/2/14)

²⁹ Le Monde 電子版 14/7/2011 “Strasbourg, Paris sciences et lettres, Bordeaux, lauréats des initiatives d'excellence”

私がストラスブール大学を訪れた際には、国際部全体で国際交流週間 (Semaine de la mobilité internationale) というイベントを行っており、留学生とその受入教員、海外留学に興味を持つ学生など、国際交流に関心のある多くの人々が訪れていた。Ms. Klipfelによれば、これまで国際部は各担当者 (事務職員) が個別の部屋で業務を行っており、国際交流について質問に来る学生や教員にとっては、まずどの部屋を訪ればいいのか分かりにくく、担当者間をたらい回しにされたりするようなケースもあったようだ。こういった問題を解決するため、今回のイベントにあわせ新しいオフィスが開設された。普段業務を行っている部屋に比べ、開放的で広々とした空間になっており、ここに職員が交代で常駐することで、簡単な質問にはその場で回答し、より具体的な内容 (例えば、協定に基づく交換留学など) についてはそれぞれの担当者を紹介するという仕組みを作りたいとのことだった。このオフィスでは、ストラスブール大学と協定を結んでいる世界の大学のパンフレットや、国際交流プログラムに関する資料を閲覧することもできる。組織の規模が大きくなるほど、学生や教員が必要な情報を求めて「迷子」になることが多いので、このような開かれたスペース・サービスの提供は非常に重要であると感じた。

Ms. Klipfelには、1) 国際部の業務、2) フランス語を話すことができない学生に対しどういったサポートを行っているか、3) 今後、ストラスブール大学が留学生を増やすには何をすべきか、という3点を中心にインタビューを行った。

まず国際部の業務については、前述のとおり、地域 (フランス語圏、ヨーロッパ、北アメリカならびアジア) とプログラム (Erasmus³⁰、EUCOR³¹等) ごとに分かれている。国際担当副学長をトップに、それぞれのセクションに方針を決定する教員と実際の業務を行う事務職員が配置されている。国際部の事務職員は、特定のプログラム (今回実施された「国際交流週間」等) のために雇用されている職員も含めると全部で15名程度である。私の所属する東京大学の国際部と比較すると、業務が細分化されており、異動の頻度も少ないため、各職員が自分の担当業務に精通しているように見えた。逆に、担当外の業務に関する情報共有やグループ単位での仕事は少ないようで、割り振られた業務以外については関与しないという姿勢が印象深かった。

次に、フランス語圏外からの学生に向けた取り組みとしては、英語による授業³²の拡大と、大学が運営する語学学習施設の活用という二点があげられる。特にフランス語習得のためのサポー



Ms. Anne Klipfel (左)

³⁰ エラスムス・プログラム：1987年に創設され、欧州の高等教育の質を高めることを目的とした教育機関の連携と、人的交流を促進するための計画である。ストラスブール大学は現在、これに基づき、ヨーロッパの397の教育機関と941の大学間交流協定を締結している。また、世界における欧州の高等教育の振興を目的としたとしたエラスムス・ムンドゥス計画の一環として、同大学では3つの共同修士課程を実施している。

³¹ EUCOR (European Confederation of Upper Rhine Universities):1989年に創設された、ライン川上流に位置する5つの大学 (フランス：Université de Strasbourg, Université de Haut-Alsace・ドイツ：Albert-Ludwigs-Universität Freiburg, Karlsruhe Institute of Technology・スイス：Universität Basel) により形成される教育・研究連合。これらの大学間での共同研究、共通プログラムの実施はもとより、所属する学生 (留学生も含む) は、自分の専門にあわせ各大学で行われる授業を受講することが可能となる。

³² ストラスブール大学では、特に修士レベルでの英語による授業の増加に力を入れているとのことだった。現在、開設されているのは文系・理系あわせて13の講座である。英語による授業のみで卒業できるコースは、まだストラスブール大学には設置されていない。

トが充実しており、留学生が通うことのできる語学学校（大学内に設置）を補うかたちで、以下のような自習を支援する施設がキャンパス内にある。

- ・ Les Centres de Ressources de Langues (CRL)
- ・ Le Centre de Langues de SPIRAL

CRLは、そもそもフランス人学生の第二言語（主に英語）の習得を目的とした施設であり、ストラスブール大学の全キャンパス内に7つのセンターがある設置されている。フランス語を学習している留学生にも門戸を開いており、センターにある学習教材を利用できると共に、経済・経営学部で行われているフランス語の授業に参加できるシステムになっている。³³ SPIRALは大学に所属する学生、職員、また EUCOR に加盟する大学の学生が無料で利用でき、多様な言語の学習支援を行っている。特徴的なのはタンデム (Tandem) 制度で、ストラスブール大学に在籍する様々な国の学生が登録することで、お互いのニーズにあわせて自分の母国語を教えあうことができる。³⁴

最後に、今後ストラスブール大学が留学生数を増やすための具体策としては、Ms. Klipfelの個人的な見解ということで、留学生向けの宿舎および奨学金制度の充実という二点を挙げてくれた。特に学部生向けの宿舎については十分な数があるわけではないので、大学だけでなく、ストラスブール市やバ＝ラン県などの地域行政とも協議しながら、学生用宿舎の建設等を検討していく必要があるとのことだった。

3.2. ストラスブール大学研究部 Direction de la recherche

日時：2011年11月30日（水）9：00－10：30

対応者：Ms. Joëll Hubé（研究部博士課程学生担当課長）

修士・学部レベルでの国際交流を上述の国際部が担当しているのに対し、博士後期課程・研究者レベルでは、基本的にホストとなる研究室・リサーチユニットが交流の主体となるため、事務部門のかかわり方も異なってくる。

ストラスブール大学研究部では、学生・研究者の国籍にかかわらず、大学で研究を行うために必要な手続き（博士課程学生の入学手続、履修登録、学生・研究者に対する VISA 取得にかかるアドバイスなど）を一手に引き受けている。今回インタビューを行った Ms. Hubé によれば、2011年11月時点でストラスブール大学には、2,360名の博士課程学生



Ms. Hubé のオフィスにて

が在籍しており、そのうちの 1,082 名（約 45%）が外国籍で、その数は年々増えているとのことだった。また、基本的な情報として、ストラスブール大学は分野別に 10 の博士課程 (Les écoles doctorales) と 77 のリサーチユニットを有しており、これとは別に、全ての博士課程学生が受講

³³ « Les CRL » (Université de Strasbourg) アクセス日 2011/11/01 <http://crl.unistra.fr/>

³⁴ « SPIRAL » (Université de Strasbourg) アクセス日 2011/11/01 <http://spiral.unistra.fr/>

できる学際的領域に関するコースを提供する *Le collège des écoles doctorales* がある。語学的な側面について言えば、多くの文系の学科では、入学時に高いフランス語の能力が求められるため、フランス語のできない海外の学生の入学は難しい。一方で、理系の学科では授業や研究において英語の占める割合が高く、英語で行われる授業も増加している。日本の大学においても同様に、理系の方が英語を共通言語として取り入れる傾向が強いように思う。³⁵

Ms. Hubé には、1) 研究部の業務、2) 外国人学生・研究者を受け入れる際に苦勞する点、3) 今後、ストラスブール大学が外国人研究者を増やすには何をすべきかという 3 点を中心にインタビューを行った。

研究部の業務については前述のとおりだが、**Ms. Hubé** は特に、部全体の業務のマネジメント、職員への業務の指導、300 を超える世界の大学とのダブル・ディグリープログラムの管理を行っている。

二点目について言及があったのがビザに関する問題である。学部生と異なり、博士課程学生は、研究室や大学から定期的に給与を受け取っているか否かで、ビザの種類（学生ビザあるいは研究者ビザ）が異なってくる。また研究者レベルになると、事務部門を通さず研究室が招へいを行うので、ビザ取得の準備ができないままフランスへ渡航してしまうと言ったケースがあるとのことだった。ビザにかかる問題は、英語圏・非英語圏にかかわらず発生するものだが、特に非英語圏においては、英語による十分なサポートがない場合もあるため、海外からの研究者にとっては特に心配な事柄ではないだろうか。研究部ではこういった問題に対し以下のような対策を実施している。

・海外から学生・研究者を招へいする教員に対し、ビザに関する情報を周知徹底する（招へい前に、ビザ取得にはどんな書類が必要か、渡航後どんな手続きが必要かを、教員にも十分理解してもらえるようガイドを配布する。）

・英語ができるスタッフの配置（何か問題が起きた時に英語でも対応が可能なように、研究部所属の 2 名のスタッフに、大学内で英語研修を受けてもらう。）

また、大学全体としてもビザ取得に関するサポートを行っている。ストラスブール大学の *Agora* という施設では、留学生がビザを始めとする、フランスでの生活に必要な手続きを支援しており、各国語の話せる学生がスタッフとして相談に乗ってくれる。

最後に、海外からの学生・研究者増加に向けては、修士レベルからの英語による授業の拡大、第二に博士課程以上の海外派遣者数を増やすという二点が重要ではないかとのことだった。特に二点目が興味深かったのだが、**Ms. Hubé** いわく、外国での研究滞在経験がある教員は、海外からの学生・研究者の受け入れにも積極的なことが多いそうだ。そういった、国際交流において中心的な役割を果たしてくれる人材を育てるために、まず自分自身が海外で経験を積み、ネットワークを広げることが重要と考えるとのことだった。確かに、優秀な研究者確保のためには、どうしても大学内の研究環境や受入システムの改善を真っ先に思い浮かべてしまうが、大きなスパンで考えれば世界に広いネットワークをもった教員、研究者を育てることも大切であると、あらためて気づかされることとなった。

ストラスブール大学の 2 つの部署でのインタビュー通じ特に印象に残ったのは、留学生・研究者の受け入れに際し、学生を積極的に活用しているという点である。教員や職員だけではカバーできないような面（言語の習得、生活支援等）を、大学側がタンドムなどの制度を作って、学生の力を借りることで補っているように感じた。特に言語面においては、留学生自身が支援する側

³⁵ 例えば東京大学においては、英語のみで行われている 37 のコースのうち、半数以上はいわゆる理系の学科に設置されている。(Introduction to Programs in English, <http://dir.u-tokyo.ac.jp/ICE/course/>, アクセス日 2011/12/10)

に回ることもあり、良い循環（自らが受けたサポートを、新たな留学生に還元する）ができていくように思う。日本の大学において、これから留学生・外国人研究者の数が増加していった場合、限られた数の職員・教員で提供できるサービスには限度がある。そんな時に、大学の最大の構成員であり資源でもある学生の力を有効活用することが、学生自身の国際交流、また幅広いサービスの提供につながるのではないだろうか。

4. まとめ

ちょうどこの報告書をまとめている 2012 年 1 月現在、日本では東京大学が秋季入学への全面移行を検討し始めたことが話題になっている。その大きな狙いとしては、海外において広く採用される 9 月入学を導入し、世界と足並みを揃えることで、日本人学生が海外へ留学しやすくなるだけでなく、日本への留学を、制度面からより容易なものとするところにある。³⁶ 留学生にとっては、自国の学年度とのずれがなくなれば、円滑に留学準備を行うことができるであろう。

こうした改革が進む中、重要になってくるのが大学内での受け入れ態勢作りである。留学生・外国人研究者の受け入れに際し、日本の大学・研究機関は言語という大きな問題を抱えている。英語が教育・研究の共通言語となりつつある今、非英語圏である日本がその障壁を乗り越え、英語圏の国々と並んでどのように優秀な人材を確保していくべきなのか、同じ非英語圏であるフランスにはその様々なヒントがあった。

例えば、FA、大学いずれのインタビューにおいても必ず言及のあった英語による授業の拡大は、もちろん日本の多くの大学が、現在進行形で取り組んでいる改革の一つである。また、フランス、日本の双方で感じたのが、英語による情報提供の不足である。センターとして訪問した大学・研究機関の様子を見ても、大学に関する大まかな情報は英文化されていても、実際に大学生活を送るのに必要な資料やホームページ等の整備は不十分であるように感じた。

一方で日本の大学が積極的に取り入れていくべき点として、自国の言語習得のための支援と、学生の有効活用が挙げられる。留学先での滞在をより充実したものにするためには、その国の言語を最低限習得することも大切である。大学として、学生による語学学習のチューター制度などを取り入れることで、留学生、日本人学生のいずれにもメリットのあるシステム作りが可能になると、インタビューを通じて学んだ。

また、センターの業務で感じたのは、ネットワーク作りの重要性である。日本での留学・研究経験者は、今後海外において新たな人材を獲得していく際の重要な「サポーター」となる可能性を秘めている。組織として、サポーター同士のネットワーク構築を支援すれば、より効果的に外国人学生・研究者に対し日本をアピールすることが可能となる。ストラスブール研究連絡センターが積極的に実施している、大学・研究機関訪問、JSPS フランス同窓会の活動支援などは、まさにその具体例である。JSPS の事業説明に加えて、研究者自身から実際に日本に滞在した感想を率直に述べてもらうことは、日本への渡航を考える良い契機となる。それに加え、本センターの支援により、JSPS 事業経験者同士が交流できる機会を作ること、情報交換はもちろん、日本との更なる学術・研究交流に向けたアイデアが生まれることが期待される。こういったネットワーク作りのための具体策は、大学においても非常に参考になるものだと思う。

既に多くの人材を海外から受け入れているフランスにおいても、世界の教育・研究機関との競争の中、さらなる国際化への努力は不可欠である。今後、政府、FA、大学・研究機関、それぞれ

³⁶ 「入学時期の在り方についての検討」（東京大学）アクセス日 2012/1/29
<http://www.u-tokyo.ac.jp/gen02/fall.enrollment.html>

のレベルにおいて、優秀な学生・研究者獲得に向けどのような取り組みが行われるのか、引き続き注目していきたい。

本報告書作成にあたり、インタビューにご協力いただいた **Funding Agency** ならびにストラスブール大学の皆様、研修を行った一年間、様々な面からサポートいただいた **JSPS** ストラスブール研究連絡センターの中谷陽一センター長、多田智子副センター長、日仏大学会館館長ならびに **JSPS** フランス同窓会会長でもある **Marie-Claire Lett** 教授、日仏大学会館秘書の **Ms. Caroline Blatz**、研修の機会を与えていただいた日本学術振興会と東京大学の皆様に心から感謝申し上げます。

参考文献

東京大学 (2011) 『東京大学の行動シナリオ-FOREST 2015』

総務省統計局 「学校基本調査-平成 23 年度結果 (速報) の概要-」 2011 年 8 月 4 日発表 政府統計の総合窓口 e-Stat (<http://www.e-stat.go.jp>) (2011 年 8 月現在)

東京大学 「入学時期のあり方についての検討」 2012 年 1 月 20 日発表
(<http://www.u-tokyo.ac.jp/gen02/fall.enrollment.html>) (2012 年 1 月現在)

Le Monde 電子版 14/7/2011 “Strasbourg, Paris sciences et lettres, Bordeaux, lauréats des initiatives d'excellence”

Le Monde 電子版 16/11/2011 “Etudiants étrangers : la faute de la France”

Université de Strasbourg « Guide d'accueil International à l'Université de Strasbourg » (February 2011)

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (MESR) « Notes d'information » 2010 年 2 月 25 日発表、2011 年 1 月 25 日発表 フランス高等教育・研究省 (MESR) ホームページ (<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/>) (2012 年 1 月現在)

MESR « Enseignement supérieur » 2011 年 8 月 18 日発表、2012 年 1 月 12 日発表 フランス高等教育・研究省ホームページ (2012 年 1 月現在)

MESR « Actualité investissements d'avenir » 2012 年 2 月 3 日発表 フランス高等教育・研究省ホームページ (2012 年 2 月現在)

Université de Strasbourg « L'université en chiffres » 2011 年 1 月 15 日発表 ストラスブール大学ホームページ (<http://www.unistra.fr/>) (2011 年 11 月現在)

Les CRL ストラスブール大学言語リソースセンターホームページ (<http://crl.unistra.fr/>) (2011 年 11 月現在)

SPIRAL ストラスブール大学言語センターホームページ (<http://spiral.unistra.fr/>) (2011 年 11 月現在)

The Kastler Foundation カストラー財団ホームページ (<http://www.fnak.fr/>) (2012 年 2 月現在)

中国における大学生の就職事情
—各大学の就職担当者へのインタビューを通じて—

北京研究連絡センター

富岡 有子

1. はじめに

日本では、平成 22 (2010) 年度の大学の新卒者の就職状況が、1990 年代半ばから 2000 年代半ばの「就職氷河期」が再来したと言われるほど悪化した。文部科学省・厚生労働省による「大学等卒業予定者の就職状況調査」によれば、平成 22 (2010) 年度の大学新卒者の就職率（就職希望者に占める就職者の割合）は 91.0% で、平成 8 (1996) 年度の調査開始以来の過去最低となった。また、文部科学省による「学校基本調査」によれば、平成 22 (2010) 年度の大学卒業生約 55 万 3 千人のうち就職した者の割合（就職率）は 61.6% で約 34 万人、進学も就職もしていない者は 15.9% で約 8 万 8 千人にのぼっている。

一方、中国でも、2003 年以降、大学生の就職状況が厳しくなっていると言われている。各種報道によれば、近年、200 万人近い大学の新卒者が未就職の状況にある（表 1）。また、2003 年～2010 年のわずか 8 年間においてその年の大学卒業者の数が約 3 倍に増加し、日本の 10 倍以上の数の大学卒業者と未就業者が発生しているという状況にも目を引く。

表 1 2003-2009 年中国の大学卒業生時の就職状況統計

年度	卒業生数 (万人)	就職者数 (万人)	未就職者数 (万人)	基準日 ¹	データ出所
2003	213	149	64	9月1日	《中国青年報》2006年12月18日 第7版
2004	280	204	76	9月1日	
2005	338	245	93	9月1日	
2006	413	297	116	9月1日	《中国教育報》2006年11月21日 第1版
2007	495	351	144	9月1日	《中国教育報》2007年10月26日 第1版
2008	559	約 459	100 近く	—	《新京報》2009年1月21日
2009	611	415	196	7月1日	人民网, 2009年7月8日
2010	630	455.6	174.4	7月1日	新華社, 2010年7月21日

出典：麦可思研究院編 2010 『大学生求職決勝宝典（2011年・本科版）』 北京大学出版社

これらのデータからもわかるように、日本においても中国においても、大学生の就職難は深刻で、社会問題となっている。このような状況の中で、日本の各大学は、就職支援やキャリア教育の充実に取り組んでいる。学生が就職活動を行う時期だけでなく、入学してから就職を決めて社会に出ていくまでの過程で、大学が果たしている役割は非常に大きく重要になっていると考える。これに対して、中国においては、大学はその学生の就職にどのように関わっているのだろうか。本レポートでは、中国における大学生の就職難の背景について述べるとともに、中国の大学の就

¹ 中国の大学では、9月に入学、6月に卒業が行われている。

職担当者に行ったインタビュー調査の概要を報告する。インタビュー調査を通して、学生の就職状況や大学での取り組みについて把握するとともに、中国における大学生の就職事情を理解することを試みた。

2. 中国における大学生の就職難の背景

まずは、中国の大学生が直面している就職難の背景について理解しておきたい。世界金融危機などの経済的な背景もさることながら、中国においては以下のような特徴的な点があると思われる。

(1) 統一分配制度からの転換

中国では、1949年の建国以来、計画経済に対応する高等教育制度のもとで、大学生の卒業後の就職先は国が計画し配分する体制（統一分配制度）がとられていた。学部や学科の設置から学生の卒業後の就職先まで、国家による計画に基づいて大学の管理運営が行われていて、大学の学費についても国家が全額負担していた。この制度が見直され、現在のように学生が卒業後の職業を自分で選べるようになったのは、1978年に改革・開放政策が導入されて以降のことである。社会経済体制の変化とその発展に伴って、高等教育制度も改革の必要に迫られることになったのだ。1985年に公布された「中国共産党の教育体制改革に関する決定」においては、大学の自主権を拡大する方針が示されるとともに、大学の学費を自己負担することにより入学する学生を認め、その学生については自分で卒業後の就職先を選ぶことが許されることになった。また、1993年には「中国教育改革発展綱要」が公表され、大学の学費は学生が自己負担するという方針が示されるとともに、統一分配制度についても見直されることになった。その後徐々に、学費の自己負担方式が拡大し、卒業後の就職方法も自分で職業を選択する現行の方法へと変化した。

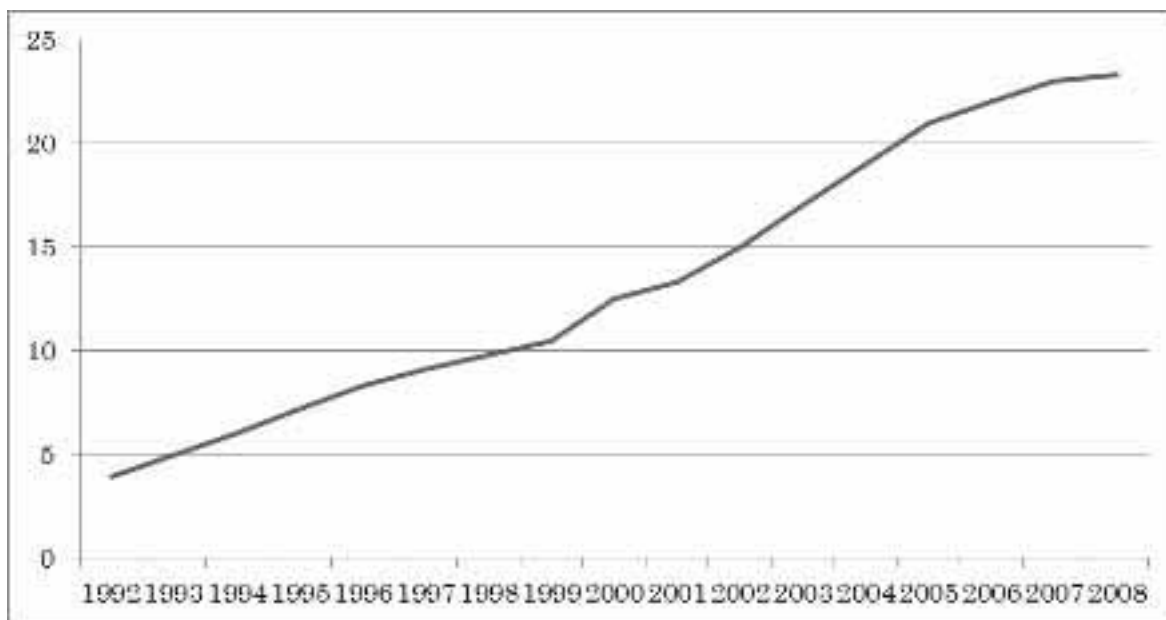
したがって、1990年代頃までは、大学生にとっては自由に職業を選ぶことはできなかったものの、卒業後の就職先は国家によって確保されていた。しかし、高等教育制度の改革に伴って、次第に、大学生は自由に職業を選ぶことができるようになった半面、自分で就職先を見つけなければいけないという状況におかれるようになったということができる。

(2) 大学生の急増

表1に見るとおり、2003年～2010年のわずか8年間において、大学卒業者の数は約3倍に増加している。1998年に公表された「21世紀に向けた教育振興行動計画」においては、大学教育をエリート教育の段階から大衆化教育の段階へ引き上げる方針が示され、大学の進学率を2010年までに15%にする目標が打ち出された。この計画を受けて、計画が公表された1998年には9.8%だった大学進学率は、その翌年から目標を上回る速さで増加し、その10年後の2008年には23.3%に達した。これに伴い、大学入学者数も1998年の108万4千人から2008年には607

万 7 千人に増加した²。このようにして急増した大学生が卒業を迎えた 2003 年頃から、大学生の就職状況は厳しくなり始めている。

表 2 中国の大学進学率の推移 (1992~2008 年、単位 : %)



出典：教育部発展計画司編『中国教育統計年鑑 2009 年版』より作成

(3) 戸籍制度の問題

中国の戸籍制度では、都市部への人口集中を避けるために、特に農村から都市部への戸籍の移動は、個人では自由に行うことができない仕組みとなっている。その都市で生活することは、その都市の戸籍を取得していなくても可能であるが、年金、医療、教育、住宅購入等の面において不利となる。また、都市戸籍を取得できる就職先やポストは限られているため、そのような求人への就職競争は非常に激しい。2012 年の北京市の場合、各企業が採用する地方からの新卒者に対して戸籍を与える人数を 9,000 人に制限している³。

以上のような中国の特徴的な点を踏まえながら、各大学の就職担当者に対しインタビュー調査を行うこととした。次に、そのインタビュー調査の概要についてみていくことにする。

3. 各大学の就職担当者へのインタビュー調査

本インタビュー調査は、2011 年 12 月～2012 年 2 月にかけて、北京市内にある 4 つの大学（北京工業大学、北京化工大学、中国人民大學、北京外国語大学）を訪問し、それぞれの大学で就職

² 中華人民共和国国家統計局編 2010 『中国統計年鑑 2010』 中国統計出版社

³ <http://j.people.com.cn/94475/7666000.html> (2012 年 2 月 20 日にアクセス)

担当業務にかかわっている教職員を対象に行った。インタビューは、それぞれの大学（または学部や大学院）の学生の就職状況と、大学（または学部や大学院）での取り組みに関することを中心にしつつ、質問項目を細かく限定せずに行うことによって、中国の大学生の就職事情全般を理解するものとした。

3-1. 北京工業大学

北京工業大学は、1960年に開校された北京市直轄の大学である。工学の他、理学、人文社会学の13の学部を有する総合大学で、北京市の市立大学としては唯一「211プロジェクト」⁴に指定されている。学部の学生数は12,000名を超える。

インタビューに対応していただいたのは、人文社会学部の姚愛華党委副書記と応用数理学部の王海燕党委副書記で、それぞれの学部で学生の就職支援を担当している。また、王海燕党委副書記は、2003年から大学全体の就職担当も務めている。両者には、大学全体としての就職支援の状況と、文系学部と理系学部との違いに視点をおきながら、それぞれの学部での状況についてお話をうかがった。

大学としての取り組み

まず、大学全体としての就職支援の状況についてみていきたい。両者へのインタビューで、大学として以下のように取り組んでいることがわかった。

同大学では、統括的に学生の就職を担当する部署による支援と、各学部による支援が行われている。学生の就職支援を担当する部署である「卒業生就職サービスセンター」には、10数人の教員が職業紹介と就職指導のチームに分かれて携わっている。「卒業生就職サービスセンター」においては、インターネットによる様々な就職情報の公開、個別の就職指導の他、年に2回（11月と4月）100社以上の企業を学内に集めた就職説明会が実施されている。就職説明会は、この他にも、各学部が関連する企業を中心に集めて行う小規模の説明会や企業ごとの説明会があり、年に200回以上開催されている。また、各学部においては入学後の早い時期から、就職指導の講座、企業と連携した講義、インターンシップ等を実施することにより、「将来何をしたいのか」を考え学ぶ機会を提供し、学生の職業意識・職業観を養う教育を行っているとのことである。

人文社会学部の就職状況

次に、人文社会学部の就職状況についてみていくことにする。

姚愛華党委副書記によれば、同学部の就職率は99%、この中には約20%の進学または留学をした学生数も含まれている。しかし、姚愛華党委副書記は「近年の就職状況はよくない」と言う。

⁴ 21世紀に向けて100校前後の大学と学科に重点的に投資を継続していく国家プロジェクトとして、1995年より開始された。

なぜなら、非常に高い就職率を達成しているものの、専攻の専門性に適った職業に就いている学生が少なく、多くの学生は学部で学んだこととは関係のない職業に就いているからだそうだ。このような状況を改善すべく、同学部では独自に学生の職業に対する意識調査を行い、学生の傾向を把握することに努めているとのことである。

また、同学部では、学生とその両親、学部の教員の三者で就職活動について学ぶ機会（卒業生就職政策説明会）を設けている。近年は、両親の我が子に対する期待や関心の高さを反映するように、両親の出席率も高く 70%にも及ぶという。また、このような説明会は大学側が学生の両親と接触するよい機会にもなっている。大学側は、学生の両親と接触することによってその学生の性格や特長を把握しやすくなり、就職指導に活かすことができるというメリットもあるのだという。

「先就業后择业」

さて、同学部で行った前述の学生への意識調査に関しても、その結果の一部をうかがうことができたので、ここで紹介する。

中国には「先就業后择业」ということばがある。これは、「まずは就職して、それから職業を選ぶ」という就職に対する考え方を表しているのだが、同学部で行った学生への意識調査によれば、38%の学生がこのような考えを持っているという。新卒一括採用が一般的である日本と異なり、中国では職業経験があった方が就職や転職がしやすいため、大学卒業時にはとにかく就職し、一定の職業経験を得た後に、希望の職業やよりよい条件の職場へ転職をする、という傾向があるそうだ。中国では、国有企業の正社員を除いては終身雇用が一般的ではなく、公務員も含めて1~3年ごとに契約を結び直すことが一般的であるため、転職に対する抵抗感も少ないのだという。また、同意識調査によれば、就職先を選ぶ際に、学生の多くは、その会社の発展性や自分の適性を重視していて、待遇面はあくまでも一つの基準にすぎないとのことである。

応用数理学部の就職状況

これに対して、応用数理学部の就職状況はどうであろうか。

王海燕党委副書記によれば、同学部の学生の約 70%は就職、残りの約 30%は進学または留学を選択し、人文社会学部と同様に 99%の学生は卒業後の進路が決まっているという。同学部は、大別すると物理学、数学、統計学の分野からなり、学生の興味や就職の方向性を考慮したうえで3年次に専攻を選択するカリキュラムとなっている。専門性の高い専攻であるので学生の就職状況もよく、IT、情報、金融など専攻との関連性の高い領域に幅広く就職しているとのことだ。文系よりも専門性の高い理系の学生にも「先就業后择业」の傾向が当てはまるのかを尋ねてみたところ、自分に適した仕事を見つけることは誰にとっても難しいことであるので、理系の学生であってもこのような傾向は多少みられる、とのことであった。しかしながら、高い専門性を習得した学生ほど、やはり転職をしない傾向にあるそうだ。

また、王海燕党委副書記は、同学部の学生のインターンシップの例を通して、就職が専攻で学んだことと直接結びついていることを示してくれた。インターンシップは、授業科目外として、主に IT や情報分野の企業で行われているという。3年次からアルバイトの形でインターンシップ

先の企業と関わりを持ち始め、4年次の前期に、3週間～3か月間のインターンを経験し、ソフトウェア開発などのプロジェクトに実際に関わることになるそうだ。このようなインターンシップを経験した学生はそのままインターンシップ先の企業に就職することが多いという。

3つのプレッシャー

インタビューの最後に、王海燕党委副書記からは、就職活動をする際に学生が抱えるストレスには以下の3つがある、と教えられた。①家族や友人、社会からのプレッシャー、②自分に適した仕事は何か？という疑問、③他の学生との競争——今回の北京工業大学でのインタビューを通して、大学生の「就職難」といわれる状況は、「就職ができない、就職先が見つからない」という一言で表現できるほど単純な状況ではないことを実感した。また同時に、これらの3つのストレスがまさにその「就職難」の様々な局面を言い表しているように感じた。

3-2. 北京化工大学

北京化工大学は、1958年に化学工業省（当時）の直轄で「北京化工学院」として設立し、1994年2月に現在の大学名に改称した。1998年9月から教育部の直轄大学となっている。化工系を中心に12の学部を有する総合大学で、「211プロジェクト」に指定されている。学部の学生数は13,591名である。

インタビューに対応していただいた、王峰教授は、材料科学・工学部党委書記という役職を持ち、学部長とともに同学部のトップにあたる地位にある。王峰党委書記によれば、大学には統括的に学生の就職を支援する部署が設置されている他に、各学部には就職担当の教員が配置されている。しかし、各学部では就職担当の教員にその業務を一任するのではなく、学部長や党委書記らが中心となって各教員に働きかけ、個々の教員が自分の学生の就職に対して責任を持つという体制で学生の就職を支援しているのだという。したがって、彼は自分自身の学生の就職の面倒をみるだけでなく、学部内の各教員に対しても発破をかけることにより学部の学生の就職を支援するという立場にある。

就職率向上のために

教員に対して発破をかけなければいけないのには理由がある。大学生の就職難が社会問題化している昨今の状況下において、学生の就職率は大学及びそのトップである学長の評価や評判に影響する大きな要素となっているという。たとえば、3年間連続して就職率の低い学科は学生定員の削減や学生募集の停止の措置が取られることになるし、就職率が低ければより優秀な学生の獲得も困難になる。学生定員の削減や学生募集の停止の措置が取られることになれば、当然、教員自身が職を失うという事態も考えうるわけである。また、自分の学生の就職率が教員の昇進などを決定する評価基準の一つにもなっているという。つまり、学生の就職率は、大学やその学長の

評価や評判にとどまらず、教員自身のキャリアにも直結するものとなっているからなのだ。

このように同大学では、まさに大学全体で学生の就職率の向上に取り組んでいる。このことは、同大学ウェブサイトの大学紹介のページにおいても、学生の就職は同大学の四大重点課題の一つであるとして言及されている。また同ページでは、2011年の学部の卒業生の就職率は97.74%であったことが公表されている。王峰党委書記によれば、同大学の就職率は中国国内の50位以内に入る高さであるそうだ。

大学全体及び材料科学・工学部の就職状況

それでは、北京化工大学全体及び材料科学・工学部の学生の就職状況について詳しくみていきたい。

王峰党委書記によれば、同大学の2011年の学部卒業生数は約3,150名、このうち、北京市出身の学生は約150名、北京市外の出身の学生は約3,000名で、北京市出身の学生は全体の5%と圧倒的に少なく、北京市外の出身の学生が全体の95%を占める。つまり、就職にあたって、2.で述べた戸籍制度の問題に直面する学生が非常に多いといえる。同大学は97.74%という高い就職率をあげてはいるものの、北京市内で就職を得ることは年々難しくなっているという状況があり、同大学においてはこの状況が「就職難」と受け止められているようである。北京で戸籍の取得ができなくても、その不利益をカバーするに足りる高賃金・高待遇の就職先が見つかればよいと考える学生もいるとのことであるが、そのような就職先の求人に対しても志願者が集中することは言うまでもなく、北京市のような都市部における就職競争はやはり熾烈であるといえよう。

材料科学・工学部に関しては、卒業生数は約630名である。専門性を高めることによってよりよい就職が望める分野であることから、例年、学生の半分は進学を選択しているという。北京市出身の学生は主に文系の学生に多く、材料科学・工学部の学生は中国全土から集まってきている。同学部の北京市出身の学生の割合は5%にも満たないと考えられることから、同学部にとって学生の戸籍制度の問題はより深刻であると思われる。しかしながら、2011年の同学部の卒業生の就職率は98.5%と非常に高いという。

企業との連携

同大学では、年に2回、中国全国から40~50社の企業を集めた就職説明会も行われている。就職説明会には共同研究プロジェクト等によって同大学とつながりをもつ企業が集まり、その場で面談が行われて就職が決定する場合もあるとのことである。各大学内で行われるこのような就職説明会には、学外で行われる不特定の学生を対象にした一般の就職説明会と異なり、参加する企業側も必ずその大学から学生を採用するという目的で集まってくるのだという。したがって、自分の大学で開催する就職説明会にどれだけ多くの優良企業を集められるかが、その大学の学生の就職状況に直接的に影響してくると考えられる。王峰党委書記によれば、同大学の歴史や教育・研究実績を通して、多くの企業との信頼関係が築き上げられているという。学生の就職率の向上には、いわゆる就職対策として行われている教育や指導だけでなく、大学本来の教育・研究活動も大きく寄与しているということを改めて認識することができた。

3-3. 中国人民大学

中国人民大学は、1937年に陝北公学として設立し、華北連合大学、華北大学を経て、1950年10月に現在の学校名に改称した。教育部直轄の大学で、中華人民共和国の建国後に設立された最初の大学である。人文社会学系を中心に22の学部を有する総合大学で、「211プロジェクト」及び「985プロジェクト」⁵に指定されている。また、「中国で就職に強い大学TOP10」に選ばれ、例年、公務員試験合格者を最も多く輩出していると言われている⁶。学部の学生数は11,074名である。

インタビューに対応していただいたのは、招生就業処の周栄副処長である。招生就業処のもとに「学生就業指導センター」が設置されており、ここで学生の就職に関する統括的、総合的な就職支援が行われている。

大学全体の就職状況

まずは、同大学の学部生全体の卒業後の進路状況についてみていきたい。

例年、全体の約30%が国内の大学院への進学、約20%が国外の大学院等への留学、約50%が就職するという内訳になり、このうちの1~2%の学生が翌年の進学・留学に向けて準備中となる以外は、卒業後の進路が決まっているという。学生の就職先の40~50%は国有企業などの大企業、15%は国家机关（公務員）で、評判通り公務員になる学生の割合は他校に比べても多いようである。この傾向は、陝北公学を前身とし公務員養成の学部構成をなしている同大学の特徴から公務員を志望する学生が多いためであり、一般に言われるような「安定志向」⁷を多くの学生が求めた結果ではないとのことであった。おそらく、公務員になるという高い志を持った、能力のある学生が同大学に集まってきているということではないだろうか。また、同大学の学生の就職志向は多様化していて、北京や上海などの大都市での就職に限らず、自ら望んで西部地区での就職を選択している学生も少なくないという。なお、同大学の学生の転職率はそれほど高くないのだそうだ。雇用する側も同大学の学生には長く勤務してもらいたいという希望を持っているので、安定性が高いのだという。同時に、学生たちの多くが新卒の段階で自分の理想や適性に合った就職先を手に入れていると考えることもできるかもしれない。

大学としての取り組み

それでは、同大学の「学生就業指導センター」における就職支援の取り組みについてみていきたい。

同センターでは、インターネットによる様々な就職情報の公開、学生に対する個別の就職指導、

⁵ 1998年の「21世紀に向けた教育振興行動計画」に基づき、世界のトップレベルの大学を構築する国家プロジェクトとして、1999年より開始された。「211プロジェクト」以上に集中的な投資が行われている。

⁶ <http://www.chsi.jp/rank/2011/0530.php> (2012年2月25日にアクセス)

⁷ http://www.21ccs.jp/china_watching/KeyNumber_NAKAMURA/Key_number_57.html (2012年2月25日にアクセス)

企業を集めた就職説明会等を通して、学生の就職活動を支援している。就職説明会に関しては、40～50社を集めた大規模のもの、地方の企業が地方別にまとまって実施する中規模のもの、7～8社を集めた小規模のもの、400～500社の企業が個別に実施するものがあり、同センター及び各学部で主催するものの全てを合計すると年間に700～800社の企業が同大学を訪れて説明会を実施しているという。大学で就職説明会を実施する企業の全てが同大学の学生を採用するとは限らないということであったが、同大学には非常に多くの企業からの申し出があるため、学生の選択の幅を広げることができているという。しかし、そのことによって、どちらの企業に就職するか（たとえば、〇〇銀行なのか△△銀行なのかという同業種の中での選択）で悩む学生も多いのだという。このような就職説明会は、学生の就職活動が始まる4年次の10月以降から開催され、10～12月と3～5月の時期に盛んに行われている。当初から就職を希望している学生のほとんどは10～12月の時期に就職先を見つけているが、1月に行われる大学院入試の結果を受けて就職へ進路変更をする学生もいるため、小規模のものを中心に3～5月にも多くの就職説明会がされているということであった。

また、インターンシップの状況についても尋ねてみたところ、インターンシップは、授業科目外として実施されているもので、企業から募集の連絡が入ると就職情報と同様にインターネット等によりその情報が学生に公開され、希望する学生が同センターに申し込みに来る、という流れで開始される。インターンシップを実際に利用する学生はそれほど多くはないが、積極的に利用したいと考える学生は多いため、希望者が募集人数に対して多数であった場合には大学側で選考を行っているのだという。学部により参加できるインターンシップ先は異なるが、報道機関、医療機関、会計関係等の企業であったり、地方の企業であったりと様々なインターンシップ先があるようだ。また、インターンシップ先によってその内容や実施期間も異なる。企業の一般的な管理運営面を学ぶものから専門的な業務を経験するものまで幅広く、夏休みや冬休みを利用して1～3か月の期間で行われているという。インターンシップ先へ就職している学生は20%ほどで、インターンシップはあくまでも職業体験として利用されることが多いのだそうだ。

専門学科との連携等による手厚い支援

同大学では全学部において1年次から、進路や就職に関する授業が必修科目として組み込まれているという。たとえば、職業・業界の説明や就職指導の授業、企業人による授業などだそうだ。このような授業は、同大学にある労働人事学部人事資源管理学科という企業等における人事管理の専門家を養成する学科によって企画されているとのことである。この他にも、同大学のOB・OGによる説明会や就職指導などが同学科によって企画され、先輩が後輩である現役生の面倒をみる体制が整えられているという。また、この「学生就業指導センター」による就職支援の他、学部による支援体制も整えており、同センターにおいては、各学部の就職担当者の連絡先の一覧表を作成し、学生への周知を行っている。

今回は、学生の就職活動を支えるうえで要となる部署にインタビューを行うことができたため、大学としてどのように学生の就職支援に取り組んでいるのかについて、詳しく話を聞くことがで

きた。日本の学生は、大学内での支援を利用するだけでなく、各自で外部の就職情報サイトや企業のサイトを利用して採用情報を入手したり、業界研究を行ったりしているという話をしたところ、周栄副処長は少し驚いていた。インタビューからは、大学が提供するカリキュラムや就職支援を通して学生が就職できるような仕組みを整えているという同大学の自信が感じられたと同時に、学生も大学によるその手厚い支援のもとで就職活動を行っているという印象を強く受けた。

3-4. 北京外国語大学

北京外国語大学は、1941年に抗日軍政大学第三分校ロシア文学部として設立し、1994年に現在の大学名に改称した。教育部直轄の大学で、「211プロジェクト」に指定されている。外国語教育を主体に14の学部を有し、開設されている外国語コースは49言語に及ぶ。これまでに400名を超える各国大使と多数の外交官を輩出し「共和国の外交官の揺籠」と称賛されている。また、中国人民大学と同様に「中国で就職に強い大学TOP10」に選ばれている。学部の学生数は4,628名、大学院の学生数は2,106名である。

インタビューに対応していただいたのは、日本学研究センターの王世斌副主任である。同センターは、中国教育部と日本の国際交流基金の協議により中国における日本語・日本研究、日本との交流に携わる人材の養成を目的として北京外国語大学内に設立された教育・研究機関であり、現在は大学院修士課程と博士課程が開設されている。今回のインタビューでは、同センターの管理者として学生の就職に関わっている王世斌副主任から、同センターの大学院生の就職状況についてお話をうかがった。インタビューを通して、日本学を学ぶ学生の就職状況、学部生と大学院生の違いについて探ってみることにする。

日本学研究センターの就職状況

王世斌副主任によれば、同大学の学生全体の就職率は95～97%であるのに対し、同センターの学生の就職率は98%と若干高い。同センターからは毎年、修士課程の35名、博士課程の5～10名の学生が修了（卒業）し、修士課程修了者のうちの7、8名が国内外の博士課程へ進学しているという⁸。就職先の傾向としては、大学や研究所などの研究・教育機関、国家機関、国有企業、日系企業が多く、就職地は北京、上海、広東、浙江に集中しているとのことである。同課程では日本語・日本研究の高度な専門家が養成されており、就職する学生の全てが、程度の差はあれ、日本と関わりのある企業の職や日本語能力が活かせる職に就いているという。近年は、日本で就職する学生が毎年2、3名出ているそうだ。

総合的な能力の高い学生が多いため同センターの就職率はよいが、年々就職は難しくなってい

⁸ 同センターの修士課程では、毎年修了者の中から4名が選抜され、日本の国費外国人留学生制度により日本の大学院博士課程へ進学する機会が提供されている。

るという。日本語を学ぶ人は増えているが、日本語能力を生かせる就職先は限られているためである。同センターの学生は、大学で学んだことを仕事に生かすことを重視しているし、同センターとしても同様の期待を持っているという。同センターの学生の就職については、センターの教員が責任を持って対応しているので、学生の就職状況や日系企業等から連絡があった求人やインターンシップの募集等の情報はセンター内の教員間で共有し合っているという。同大学でも就職説明会は開催されているが参加する企業数はそれほど多くはないため、同センターの学生は、学外で開催される就職説明会や各企業のHPから自ら情報を収集したり、教員からの紹介を受けたりすることにより、就職先を見つけているという。たとえば、日本での就職が内定した今年6月に卒業予定の学生は、外部で行われている就職説明会や就職支援サービスを利用して内定に至ったそうだ。中国の新卒者の採用を目指す日本企業を集めた就職説明会やそうした企業への就職支援サービスが、近年実施されるようになってきているという。

大学院生が有利

また、王世斌副主任によれば、中国では、大学院生は学部生よりも就職に有利な状況にあるのだという。企業側は学歴や能力の高い人を採用したいと考えているため、たとえば、学部レベルの知識や学力で十分な仕事であっても、大学院生からの応募があれば学部生よりも大学院生を優先的に採用するのだそうだ。また、学生側にも、「先就業後择业」の考え方にあるように、大学院生だからといって学部生との学歴や能力の違いにこだわることなく就職活動を行い、就職先を見つけるという傾向があるのだという。この点は日本の状況と異なり、大変興味深いと感じた。

4. インタビュー調査を終えて

各大学の就職担当者へのインタビュー調査を通して、大学現場の生の声を得ることができた。インタビューに応じていただいた方の立場は「学生の就職支援に責任がある」という点では共通しているが、各大学により異なるため、インタビュー内容からその大学の就職状況の良し悪しや取り組み具合などを単純に比較できるものではないし、そもそも比較するものでもないと考えている。また、むしろ、インタビュー対象者があらゆる部署や立場の人に及ぶことによって、様々な角度から、大学生の就職事情を探ることができたと考えている。

インタビュー調査の中では、「各大学で行われていることにそれほど違いはないのではないか？」という意見も聞いた。確かに、インタビュー内容には反映されていない部分もあるが、インターネットによる情報提供や、学内での就職説明会、就職指導、インターンシップ、就職に関する授業の実施等、主だった取り組みはどの大学においても共通して行われていると聞いていいだろう。しかしながら、同じ取り組みの中でも大学や専攻による特色はみて取れたのではないかと感じている。

中国における就職難の背景と4つの大学へのインタビュー内容を総合して、特に気づいた点を

以下に述べ、本レポートを締めくくりにしたいと思う。

1. 今回インタビュー調査を行った4つの大学の全てで、就職率が95%を超えているという回答を得た。この就職率は予想を上回る高さであった。4大学とも「211プロジェクト」に指定されている重点大学であるから、その教育・研究水準が高いことは言うまでもない。麦可思研究院が行った「2011年度全国大学卒業調査」によれば「211プロジェクト」指定校とそれ以外の大学の学生の就職率には開きがみられるし⁹、一般的にも教育・研究水準が高い大学の就職率は高いという傾向にあることは間違いないであろう。就職率という数字だけに注目すれば、これらの大学の学生たちには世間で言われている「就職難」とはほぼ無縁であるように思われがちであるが、インタビュー内容の中でも述べたとおり、大学生たちは就職活動を行う際に、大学で学んだこととの関係性、自分の適性、周囲からのプレッシャー、戸籍制度の問題等に起因する様々な困難に直面していることが分かった。就職率という数字には表れない「就職難」があることを改めて確認した。
2. 「先就業後择业」ということばは、中国の就職事情を考えるうえで非常に重要なことばである。実際に、インタビュー調査の様々な場面でこのことばを耳にした。このことばを最初に聞いた時には、中国の大学生たちが大学卒業後の就職を安易に選択しているかのような印象を受けたのだが、実際はむしろその逆で、中国の大学生たちが職業に対して、大学で学んだこととの関係性や自分の適性を強く意識していることの表れであると感じた。たとえ最初に就く仕事が臨時的な仕事や自分の専門性や適性と合わない仕事であったとしても、職業経験を得ることによって、職業を選ぶチャンスが広がるという状況があるからこそ、成り立つ考えである。この状況は、中国の大学生の就職意識や就職行動に大きく影響しているし、日本との大きな違いでもあると考える。
3. 中国の学生の就職活動は、学生と企業（就職先）の間に大学が存在し、大学が両者を結び付けるという関係性の中で行われているように思われる。大学は、企業との教育・研究上の様々なコネクションを生かしてインターンシップや就職説明会、就職指導等を実施し、時には教員が直接学生に企業を紹介することもある。学生は大学が提供するこのような機会を利用して就職先を見つける、という役割や関係がしっかりと確立されていると感じられた。

謝辞

本レポートの作成にあたり、お忙しい中インタビュー調査にご協力してくださった5名の方々には、深く御礼を申し上げたい。また、各大学でのインタビュー調査を実施するにあたっては、北京工業大学の李升先生、中国人民大学の李路路先生、北京外国語大学の徐一平先生、王亜男さんに多大なるご協力をいただいた。北京茗溪会（筑波大学のOB会組織）の内田康一三菱ケミカルホールディング（北京）技術本部長、筑波大学北京事務所の王太芳さんには、様々な関連情報をご提供いただいた。そして、JSPS 北京研究連絡センターの佐々木衛センター長、水野満副センター長及びスタッフの皆様には、あらゆる面においてご指導、ご鞭撻をいただいた。この場を

⁹ 麦可思研究院が2010年に大学を卒業した約46万人の学生を対象に行った調査で、「211プロジェクト」指定校の学生の卒業半年後の就職率は93.5%であったのに対し、それ以外の大学の学生の就職率は90.9%であった。

借りて、これら全ての皆様に心から感謝を申し上げます。

参考文献／ウェブサイト

科学技術振興機構中国総合研究センター 2010 『平成 22 年版 中国の高等教育の現状と動向
本文編』

科学技術振興機構中国総合研究センター 2010 『平成 22 年版 中国の高等教育の現状と動向
資料編』

柴田弘捷 2009 「中国の労働市場と大学生の就職事情」 専修大学社会科学研究所編 『中国
社会の現状Ⅱ』 専修大学出版局 151-184

中華人民共和国国家統計局編 2010 『中国統計年鑑 2010』 中国統計出版社

麦可思研究院編 2010 『大学生求職決勝宝典 (2011 年・本科版)』 北京大学出版社

麦可思研究院編 2011 『2011 年中国大学生就業報告』 社会科学文献出版社

文部科学省 2011 『平成 22 年度文部科学白書』 佐伯印刷

李敏 2009 「中国の大卒者就職政策の変遷－1980 年代以降を中心に－」 『PROCEEDINGS』
04:11-21

北京工業大学 (<http://www.bjut.edu.cn/>) 〈2012 年 2 月 15 日にアクセス〉

北京化工大学 (<http://www.buct.edu.cn/>) 〈2012 年 2 月 15 日にアクセス〉

中国人民大学 (<http://www.ruc.edu.cn/>) 〈2012 年 2 月 25 日にアクセス〉

北京外国語大学 (<http://www.bfsu.edu.cn/>) 〈2012 年 2 月 25 日にアクセス〉