

JUAM International Relations and Research Team 第二期の活動について

チーム名	International Relations and Research Team (IRRT)
メンバー氏名 (所属大学・部署名)	リーダー：水野 麻美 (東北学院大学) 副リーダー：大林 小織 (大阪大学) 岸本 健司 (宮崎国際大学) メンバー：佐藤 琢磨 (法政大学) 杉村 憲一 (芝浦工業大学) 植原 邦佳 (大阪大学)
リーダーの連絡先	
当初の活動計画の 進捗状況および成果	はじめに 2023 年 7 月、大学行政管理学会国際委員会内に第二期 International Relations and Research Team (IRRT) が組織された。第一期 (2021 年 7 月 1 日～2023 年 6 月 30 日) における業績と課題を継承する形で活動を開始した。メンバー 6 人で本事業の目的である行政管理学会 (以下、JUAM) の国際化、大学職員のグローバル化対応能力の向上に資する取組について検討を開始した。 IRRT は「JUAM の国際化」に寄与する調査・研究については特段の規制・規定がなく自由な活動であるため、まずはメンバー間で「JUAM の国際化とは」議論した。メンバー間の議論では、大学職員として国際関係業務、例えば国際交流課に勤務している職員は海外とのやりとりが発生し、日常的に外国語に触れる機会を有しているが、ほとんどの大学職員はそのような環境ではなく、外国語、外国文化に対するアレルギーがあるのではないかと。そのため、勉強会や講演会で海外とつないで英語による講演や、海外を知るための SD を開催しても参加率が少ないことが予想されたとの見解に至った。 しかしながら、通常業務に「国際的視野」が必ずしも求められているのだろうか。目先の現場対応に尽力することが先決であり国際的視野は通常業務に活かされるだろうか、という疑問が生じることも想定されるであろうと IRRT 第二期メンバーでも議論となった。外を見る視点が得られることで異なる視点・視座から現状の国内の課題、18 歳人口の減少、高等教育機関の経営等高等教育に従事する職員の課題解決のための視点・視野は国内に留まることなく、国外の研究・知識・知見にアクセスすることで解決の糸口が得られ、通常業務の一助となるであろうと仮定した。 JUAM の国際化とは、国際的視野を持つ、つまり大学職員として世界的視野、広い視野を持ち業務に従事するための情報提供、機会提供なのではないかという結論に達した。国際化の進展の結果として国際競争力が強化されるという側面がある一方で、国際競争力が強化され、我が国の高等教育の魅力が高まると、国外の大学、研究者等との連携・協力等が活性化され、国際化が一層促進されるという関係にある点に留意し、「国際化」推進により促進されることで「国際競争力」が強化されるため、JUAM の国際化により加入する大学職員の国際化が加速され、所属する大学の国際競争力が高まる一

助になるのではないかと考えた。いわゆる国際感覚の醸成を図ることが長期的、将来的に各大学の組織の国際化、個人としては広い視野、リーダー的視点を持ち資質・能力の向上に貢献できるのではないかという視点から研究に取り組み、調査や情報収集および研究会を2回（2024年6月22日、2025年6月14日）開催した。

1. 前半期（2023年7月1日～2024年6月30日）

①大学行政管理学会の国際化推進 SIG【資料1】

JUAMの「国際化」推進に関して、IRRT第二期では「海外の視点をJUAMに紹介し、日本に無い視点を持つことで、幅広い視野で大学事務職員業務を俯瞰して考えることができるのではないか」というリサーチクエスチョンを立てた。調査方法として第一期調査を活用することは必須であり、それが第二期の使命でもあると考えた。第一期調査AUAの機関誌「Perspectives」の論文とJUAM機関誌論文の比較を基に、Perspectivesのabstractを和訳し、日本に無い視点、特筆すべきJUAMに紹介したい点について抽出、各メンバーが担当論文についてまとめ、国際委員会・関東地区研究会共催研究会で下記のとおりに発表した。

■日 時：2024年6月22日（土）14:00～16:00

■テーマ：「大学職員の業務に新たな視点を取り入れる
～海外の高等教育に関する 論稿紹介を通じて～」

■会 場：芝浦工業大学およびZoom開催（ハイブリッド）

■内 容：

IRRT説明

- ・IRRTとは？～ 目的と活動履歴 ～
- ・AHEPの説明から本研究・発表に至るまでの経緯
- ・AHEP学術誌Perspectivesの説明

発表①「国際教育」輸出教育の質保証－真の国際化とは－

登壇者：水野麻美、杉村憲一

発表②「学生」大学の意思決定における学生の関与について

登壇者：佐藤琢磨

発表③「大学経営・サービス専門職」学内ネットワーク化と協働

登壇者：大林小織

■成 果：

参加者アンケートでの満足度は5段階評価において4.57であり、海外の高等教育の視点に触れられたことを評価するコメントを複数いただいたことにより、海外の高等教育の情報収集について関心が高いこと、また、新たな視点を踏まえた質疑・議論により多角的視点から高等教育へアプローチできることが分かった。

世界の潮流にある高等教育に関する考え方、情報、機会を得られる機会は稀有であり、特に英語による情報収集が困難であると考えられる場合、JUAMがその機会を提供することが「職員の国際化」に寄与するものであると考える。会員が抱える課題に対して日本で収集可能な情報の範囲を超えて多角的視点から高等教育へアプローチする機会提供ができたと考える。

②海外職能団体の調査および連携・交流 SIG【資料2】

第一期のIRRTによる調査結果をベースとし、新たな情報を得るために2023年度後半に海外大学勤務の大学職員へのアンケート調査を実施した。その結果、第一期に抽出された16件に、欧州の団体を中心に7件を追記するという成果を得ることができた。

これらの7件のうち、JUAMのように大学における行政管理一般を対象とした団体として、欧州のHead of University Management and Administration Network in Europe (HUMANE) およびAHEPの連携先であるオーストラリアを中心とするAssociation for Tertiary Education Management (ATEM) について詳細な情報収集を行った。これら2団体については、JUAMの国際的なネットワーク拡大の際に候補となり得るよう、連携の可能性も視野に入れた情報収集と調査・分析を実施した。HUMANEに対しては第二期IRRTのメンバーが機会を得て同団体の年次大会に出席し、同団体の事務局長とも情報交換を行った。先方では、JUAMから具体的な連携の提案がなされれば、理事会に諮る用意があるとのことだった。今後、国際委員会、次期IRRTに、引き継ぎ、さらに検討いただきたい。

(資料2)

(資料2, 1)

(資料2, 2)

2. 後半期 (2024年7月1日～2025年6月30日)

前半期の活動を通して得られた知見や国際委員会からのフィードバックに基づき、メンバーにて議論を重ねた結果、後半期においては、職員の専門性高度化を重点トピックとして、SIG2の活動を中心に進めることとした。具体的には、①研究会の実施、②ATEMのさらなる調査、を行うこととした。

①研究会については、オランダの大学職員兼研究者を招へい講演者とし、事前にチームメンバーと意見交換を実施しながら企画を進め、以下のとおり実施した。【資料3】

■日 時：2025年6月14日(土) 14:00～16:00

■テーマ：「オランダの事例を通して大学職員の専門性の高度化について考える～カリキュラムの国際化に大学職員はどのように関わるのか?～」

■会 場：大阪大学東京オフィス&オンライン

■招へい講演者：グローニンゲン大学(オランダ) 上級ポリシーアドバイザー兼研究者 フランカ・ヴァンデン・ヘンデ博士(対面参加)

■内 容：水野第二期IRRT代表による開会のあいさつの後、次の3つの話題と全体討議を行った。

話題①「なぜ、カリキュラムの国際化が必要か」+質疑応答

進行：水野麻美・佐藤琢磨

話題②「カリキュラムの国際化が組織にもたらす変化」+質疑応答

進行：佐藤琢磨・岸本健司

話題③「カリキュラムの国際化における職員の役割・関わり」+質疑応答

進行：大林小織・水野麻美

■成 果：

実施後、アンケートを行い、回答から次のように当研究会をアセスメントした。

回答者の87.5%が、研究会の全体の満足度に対して、「とても満足」「満足」と回答し、内容について期待に沿うものであったかどうかについては、87.5%が、「非常にそうだった」「ある程度期待にそっていた」であったことから、回答者にとっては、概ね一定の期待に沿ったものであると推察される。また、「印象に残ったセッション」は、話題③が最も多く、「自身の業務や研究等に役立つ内容であったか」という設問に対しては、「とても役に立つ内容があった」「まあまあ役に立つ内容があった」で占められていた。

これらの結果より、運営上の課題はあるものの、参加した方々においては、一定の満足を得ることができたと考えている。

②ATEM の調査【資料 4】

オーストラリアの Association of Tertiary Education Management は大学行政管理全般を対象とした大学職員の団体であり、JUAM との親和性が高いと考えた。IRRT 第一期の調査でもリストアップされていた団体であり、AHEP のパートナー団体でもある。メンバーシップを購入して活動に参加しつつ、連携の可能性を模索した。また、大学職員の中で専門職高度化、経営層人材が増加しているオーストラリアの状況がイギリスと同じ状況にあるという所で、どちらもジェネラリストの職能団体でもあり、共通点が多いと推察される AHEP と ATEM の組織比較を実施することが、今後 ATEM との交流を模索する上で非常に有効であると考えた。

比較、検討を達成するための取り組みとして、担当を分担して以下の 3 つの内容を実施した。

a. AHEP と ATEM における全体的な組織比較

b. ジャーナルのキーワード比較 (AHEP と ATEM)

c. AHEP と ATEM における CPD 比較

基本的には、a. 「AHEP と ATEM における全体的な組織比較」を中心として実施し、b. 「ジャーナルのキーワード比較 (AHEP と ATEM)」と c. 「AHEP と ATEM における CPD 比較」は各項目としての参考調査という位置付けである。

a. 「AHEP と ATEM における全体的な組織比較」

資料 4 にて、AHEP と ATEM の両団体を計 23 の項目において比較した表を作成し、全体的な組織比較を実施した。中でも、T 列の「カンファレンス、イベントの比較」の項目について、以下に記載する。

ATEM の日常的なオンラインイベントについては、時差が約 1 時間程で、現地の平日午前中、昼間の開催が多く、参加することが難しい。頻度はオンライン、対面の形式を含めると月に 5, 6 回程度である。また、会員でもほとんどが有料 (A\$80 程度) のイベントである。よって、これらのイベントに継続的に参加して、コネクションを作ることは難しいと思われた。

AHEP の日常的なカンファレンスと比較すると、AHEP 内の様々な SIG や全体のオーガナイザー、そして地区毎の担当者等の 3 者によるイベントを企画しており、会員であれば無料で参加できるものが多かった。頻度は、月毎の回数を正確に記録できていないが、上記の 3 者による開催で ATEM よりも選択肢が広がった印象がある。

以上より、ATEM のイベントは AHEP と比較すると頻度、質共に見劣りすると感じた。

b. 「ジャーナルのキーワード比較 (AHEP と ATEM)」

どちらの団体もジャーナルを保有しており、キーワード比較をすることで、各団体の特性が垣間見えるのではと考えた。ATEM については、AHEP の学会誌である Perspectives と同様に、ATEM が発行主体である *Journal of Higher Education Policy and Management* (JHEPM) の書誌情報を分析した。分析方法としては、Scopus による

Perspective 収録論文 628 報のうち、キーワード情報が無い 418 報を除いた 210 報分のキーワードを、JHEPM については、529 報を VosViewer にて解析し、両者ともクラスターの大きなキーワードに着目した。

両者には多くの共通するキーワードが見られるが、若干の差異が見られる。

たとえば、Perspectives には、上位のキーワードとして “leadership” “internationalisation” “covid-19” “widening participation” 等幅広い分野が見受けられた。また、職員に関するキーワード (professional service staff, motivation, engagement, personal development など) も多く見られたことが特徴であった。

JHEPM には経営に関する具体的なキーワードが確認された (accountability, efficiency, managerialism など)。以上より、AHEP は基本的に幅広い分野を対象に執筆されているが、ATEM の方がよりマネージメント層を意識していることが確認できた。

c. 「AHEP と ATEM における CPD 比較」

両組織とも、Continuing Professional Development と呼ばれる継続的な専門的能力開発のフレームワークを会員に提供している点は共通している (以下、CPD)。また、CPD の内容そのものが会員に求められているスキルや態度であることが理解できる。両組織の「段階的提示モデル数」もしくは「タイプ数」などは異なっている。以下に、各モデルの特徴を記載する。

AHEP : CPD フレームワークには、8 つの各項目 (コミットメント、例えば Working Together など) において、4 種類のメンバーシップレベルごとに達成すべき模範例が 3 段階に分けて示されている。

ATEM : A から H までの、8 つの主要なタイプが示されている。また、“Fellow” の称号は、専門職に対する持続的なコミットメントの集大成であり、専門職としての実践と能力開発の両面における会員の優れた業績を反映するものである。CPD の目的の中の文言で「我々高等教育のマネージャーや行政管理者」という言及があることや、“Associate Fellow” “Fellow” には最低でも毎年 30 時間の CPD 履行を求めること、“Associate Fellow” から “Fellow” へのアップグレード申請には CPD 提出が求められること等から、対象として主にマネージメント層を意識していることが確認できた。

以上、上記の調査の結果、両団体の比較と分析により、ATEM の特性については、ある程度明らかとなったが、ATEM への問い合わせを兼ねたネットワーキングは十分に実施できなかったため、ATEM との関係性構築については、次期 IRRT のメンバーへ委ねたいと考えている。

今後の課題と活動への
示唆

本活動の目的である「JUAM の国際化」および「大学職員のグローバル化対応能力の向上に資する取組」は、上記で報告した一連の活動により、一定の成果を上げ目的の達成に貢献できたと考えている。実施した研究会等の参加者数は決して多かったとは言えないが、参加者数の多寡により判断される類のものではないと考える。

もとより「国際化」は、島国という地理的環境にあり、一定規模の経済圏を保持しているわが国の大学にとって、その必要性や重要性は叫ばれつつも、取り組みへの優先度は低かったと言えるのではないだろうか。

一方、国際化の重要性は、グローバル化された社会においてますます高まっている。しかし、物理的に他国と隣接しておらず、独自の言語を運用するわが国において、私たち自身が、その重要性を十分に理解しているとは言い難く、一部の職員が担うものと捉えていないだろうか。だからこそ、JUAM のような組織で国際化を推進する活動そのものを継続することが一定の意義を持つということが言える。このことを、本活動をとおして痛感した。

言うまでもないが国際化とは「手段」であり、目的ではない。しかし、とにかく国際化という活動そのものが目的となりがちである。つまり、本活動においても、「JUAM の国際化」を掲げているが、真の目的は、JUAM の国際化によって生じうる価値の獲得である。手段が合理化されてしまうため、本来目指している価値の獲得という目的そのものがよく理解されていないのではないだろうか。

では、国際化の先にある真の目的とは何か。それは「自己の視野を広げ、世界の一員として他者と共存共栄するため」である。JUAM の国際化とはそのために行う手段的活動であり、グローバル化対応の大学教職員の能力の向上も同様だ。このことを明確に理解・共有し、それらを展開する活動を続けることそのものが重要であることを、本活動を通して学ぶことができた。

今後の課題は、国際委員会との連携体制の構築だ。2 年間の活動を振り返ると、国際委員会の目指す方向を理解し、足並みをそろえることに労を費やした。誤解を恐れず言えば、IRRT のメンバーとして JUAM や国際委員会の目指しているベクトルを、最後まで十分に共有することができなかつたように感じている。JUAM と国際委員会は何を目指し、どのような価値を提供するのか。そのために IRRT はどのような活動を行うのか。JUAM が一つの組織体である以上、組織としての目指す「ゴール」が存在している。すべての関係者が、このことを理解できるよう分かりやすく示し、そして共有すること。この2点を具体的な組織的課題として明示しておきたい。また、言わずもがなであるが、そのことは、組織の活動評価を実施する上では要件であることも付け加えたい。第三期には、これらの反省点を活かし、より求心力のある活動を期待したい。

最後に、国際委員会をはじめ、第二期 IRRT の活動に対する JUAM の皆様からのご支援、ご指導に御礼申し上げます。