

Ⅸ 「国際交流」の自己点検・評価

Ⅸ-1 国際交流の理念と制度

Ⅸ-1-1 グローバル・リンク計画の推進

経営学研究科における国際的連携・交流は、「グローバル・リンク計画」に基づくものである。グローバル・リンク計画とは、国際化・情報化へと急速に変化していくわが国の社会経済状況に即応した新しい教育環境を整備する施策の一環として立案されたものであり、海外大学との学術交流の提携をその主な内容とする。

その嚆矢は、フランスのパリ高等商業専門学校（E S C P :Ecole Superieure de commerce de Paris）との学術交流協定（1982（昭和57）年締結，1990（平成2）年改定）による学生（学部・大学院）の交換，ドイツのコブレンツ経営管理大学（Die Wissenschaftliche Hochschule fuer Unternehmensfuehrung Koblenz）との学術協定（1988（昭和63）年締結）による大学院生の交換，ならびに大学間協定（1992（平成4）年締結）に基づく英国エセックス大学との間の学生の交換に始まる。

その後、提携校は順次拡大された。まず1993（平成5）年にはワシントン大学大学院経営学研究科との間に大学院生の交換に関する協定が締結され、さらに、これは1996（平成8）年のワシントン大学経営学部との学部レベルの学生の交換に関する協定へと拡張された。

一方、1993（平成5）年には、カリフォルニア大学ロサンゼルス校（U C L A）アンダーソン大学院経営学研究科との間に、大学院生の交換に関する協定が締結された。また、1994（平成6）年には、英国マンチェスター大学大学院経営学研究科との間に大学院生の交換に関する協定が締結された。さらに、1995（平成7）年には、テキサス大学オースチン校大学院経営学研究科との間に大学院生の交換に関する協定が締結され、1998（平成10）年には、メルボルン大学経済学部との間に学部学生の交換に関する協定が締結された。また、1999（平成11）年にはフランスのエコール・シュペリエール・ド・コメルス・マルセイユプロヴァンス（E S C M P），2001（平成13）年にはスウェーデンのヨーテボリ商科大学，タイのチュラロンコン大学，2003（平成15）年には英国のカーディフ大学，2005年（平成17）年にはノルウェー経済経営大学との交流協定が締結されるなど、グローバル・リンク計画は着実に推進されていった。

経営学研究科のグローバル・リンク計画は、大きく分けて、①提携類型の二分化、②提携先の広域化、③交流層の多様化という三つの方向に向けて発展してきている。

第一に、「提携類型」を以下のごとく二分することができる。「オープン・アカデミズム」タイプは、彼我の教育制度の共同利用を目指したものであり、「ピュア・セオリー」タイプは、最先端の研究成果の迅速な伝播を目指したものである。後者の具体的内容は、共同研究のための人事交流、ワーキング・ペーパーや欧文紀要の交換などである。いずれの類型についても世界中から「相合関連効果」（シナジー）を抽出するのに最適の提携先を十分な検討を経て選定してきている。当初は、「オープン・アカデミズム」タイプの提携が先行しているものの、それと並行的に「ピュア・セオリー」タイプのそれも水面下で進行中であ

る。なお、研究者の派遣・受け入れの近年の状況については、後述の[表IX-2-1]および、[表IX-2-2]を参照されたい。

第二に、「提携先の広域化」は、当初のフランス・ドイツ・イギリスのヨーロッパから、アメリカ大陸を経て、アジアの主要国へ、といわば「点から面へ」の展開の段階に至っている。このような提携先の詳細ならびに受け入れ学生数の詳細は、[表IX-2-3]を参照されたい。

第三に、「交流層の多様化」については、後で詳述するように、新規に社会人大学院生を「オープン・アカデミズム」タイプの提携先に積極的に送り出すことにした。これは、社会人のリフレッシュ教育の一層の高度化を目指すものである。

IX-1-2 オープン・アカデミズムと神戸国際連合大学院のあり方

東アジア地域が世界的な経済発展の原動力となりつつあるなかで、この地域における経営教育の需要は急激に増大している。現在のところ、この需要を満たしているのは、アメリカ型の経営教育である。アメリカ型の経営教育が最も体系化されていること、経営教育を提供できる機関や人材の層が厚いことが基本的な理由である。実際に、アジアから大量の留学生がアメリカに流入し、これらの人々がアジアにおけるビジネス・リーダーになっている。

しかし、経営という現象そのものの文化拘束性、人材供給システムの違いを考えれば、アジアにおける経営教育は、ヨーロッパ以上の多様性をもっても良いはずである。ここに日本型の経営教育が貢献する余地がある。アメリカ型の経営教育が、多様な長所をもつと同時に、いくつかの欠点を持つことを考えれば、日本型経営教育を通じて、アジアの発展に貢献することの意義はきわめて大きい。

日本は、これまでも、多様な経営教育をアジアに対して供給してきた。企業内におけるアジア人経営者や管理者に対する教育、国際協力機関における管理者教育、大学院におけるアジア人経営学研究者の育成、同じく学部や大学院における経営人材育成等である。これらの多様な教育プログラムを体系化することによって、アジアにおけるビジネス・リーダーの育成に最も大きな貢献ができる。

特に、アジア地域からこれまで大量の留学生を受け入れ、海外の大学とのリンケージを強化し、日本型経営教育について経験を積んできた経営学研究科が、国際的な連合大学院を創設することによって、アジア地域のビジネス・リーダーの育成に貢献できる可能性はきわめて大きい。

IX-1-3 21世紀COEプログラムと学術交流

2003（平成15）年7月、経営学研究科は「21世紀COEプログラム」の拠点に選定された。経営学研究科のCOEプログラム（「先端ビジネスシステムの研究開発教育拠点」）の特色の一つとして、グローバル・ネットワークのもとで、海外の主要ビジネススクールと緊密に連携することが挙げられる。

具体的には、実践的な経営学の研究と教育プログラムを国際的なレベルで展開するため

に、経営学研究科内に「国際経営教育センター」(C I B E R : Center for International Business Education and Research)を設置するとともに、C I B E Rのサブ・センターとして、海外に「中国コラボレーションセンター」(2004(平成16)年3月北京に設置)および「EUコラボレーションセンター」(2006(平成18)年現在も実現していないが、引き続き検討していく)を設け、さらに、大阪に「経営教育センター」(2004(平成16)年3月に大阪府立中之島図書館別館に設置済)を設ける。そして、神戸大学をハブとして、これら北京・ロンドン・大阪の三つのサブ・センターをスポーク状にネットワークで結んで、先端的な経営学の研究教育拠点を形成する。このような組織体制のもとで、経営学研究科の21世紀COEプログラムを積極的に推進・展開することにより、国際的レベルにおいて研究者間の相互交流を促し、新しいビジネス・モデルを開発する。これにあわせて、ビジネススクールの社会人院生はもとより、PhDプログラムの一般院生や、学部学生もこれら三つの拠点を活用させ、研究水準全体の底上げを図るとともに、国境を越えた、生きた経営学の体得を指導する。

IX-1-4 本学学生の国際交流

教育を巡る国際交流ネットワーク構築とその拠点化を目指すという経営学研究科の施策は、まず海外からの留学生を積極的に受け入れるという側面で大きな成果をあげているが、その次のステップとしては、当然のことながら、経営学研究科の在学学生を海外に送り出すという側面での積極的施策が求められる。

神戸大学では、大学全体としてエモリー大学(アメリカ)、シェフィールド大学、エセックス大学、ロンドンスクール・オブ・エコノミクス・アンド・ポリティカル・サイエンス(以上イギリス)、復旦大学(中国)等との間で交流協定を結び、経営学研究科からもエセックス大学に学部学生を送り出してきた。

また、経営学研究科独自の学術交流として、先に述べたように、1982(昭和57)年度にフランスのパリ高等商業専門学校(ESCP)との間に協定を結んだのを皮切りに、北アメリカやヨーロッパ、オーストラリア、アジアの主要大学との間に協定を締結し、相手方機関から学生を受け入れるとともに、提携先に対しては学部・大学院双方の学生を送り出している。

IX-1-5 社会人院生海外留学制度の拡充

1994(平成6)年度には、「社会人院生海外留学制度」が大学院経営学研究科日本企業経営専攻の在学学生を対象にして、実行に移された。この制度の特徴は、①社会人院生2年コース在籍者のうち1年次修了者を対象とすること、②相手先・派遣先の双方が上限3人まで授業料を相殺すること、③学生の希望により相手国での企業研修(インターンシップ)を経験できること、④派遣学生の選抜は相互に相手方大学に任せること、⑤相手先での履修科目を派遣先で一定の条件下で単位認定すること、の5点に要約できる。

具体的には、本学の該当者の中から希望者を募り、3人がUCLAアンダーソン経営大学院へ、1人がワシントン大学経営大学院へ、ともに1994(平成6)年4月から6月まで

3ヶ月間派遣され、また、その見返りとして経営学研究科は後者から2人の大学院生を6月から12月までの期間受け入れている。企業研修に関して、来日した院生の場合、わが国企業に短期間勤務し、日本的経営を体験する機会を与えた。

その後、この種の学術交流を拡張するべく、さらなる提携先を欧米圏の主要大学に求め、既述のように、1994（平成6）年度には英国マンチェスター・ビジネススクール、そして、1995（平成7）年度にはアメリカのテキサス大学オースチン校経営大学院と交流協定を結び、制度の一層の充実を図った。2001（平成13）年度には、3人がテキサス大学オースチン校経営大学院へ、2人がパリ高等商業専門学校へ派遣された。2002（平成14）年度には、テキサス大学オースチン校経営大学院へ1人、コブレンツ経営管理大学へ2人、パリ高等商業専門学校ならびにエコール・シュペリエール・ド・コメルス・マルセイユ・プロブアンズへ1人ずつが派遣された。それ以降、足元の2006（平成18）年度には、ワシントン大学経営学部へ3人、ヨーテボリ経営経済法科大学経営学部へ2人、ユーロメッド・マルセイユ・エコール・ド・マネジメントへ院生1人・学部生1人が派遣されている。

このように、グローバル・リンク計画における「オープン・アカデミズム」タイプでの海外大学との学術交流の輪は確実に広がってきている。目下、アジアの主要大学も含めて、よりグローバルな展開を目指して鋭意交渉中である。

IX-2 国際交流の現況

IX-2-1 研究における国際交流の現況

国際交流の理念と制度のもと、経営学研究科の教員の海外派遣と外国人研究者の受け入れは過去5年安定して活況を呈している。在外研究制度は、長期（10ヶ月程度）または短期（2ヶ月程度）、研究科での諸種の負担を免除され、海外の大学などの研究機関に滞在して研究活動を行うものである。若手教員にとっては外国大学のPhD学位を取得する、外国での専門研究を深める、などそのインセンティブは測り知れないものがある。また、特別研究員制度ではローテーションに従って、毎年2名がその恩恵に浴している。

一方、海外からの招聘外国人研究者の受け入れはアジア、中国、ロシアなど多角化、漸増し、2001（平成13）年当時から倍増しているが、絶対数は十分とはいえない。さらなる受け入れ推進が望まれる。

教員の短期海外派遣は1997（平成9）年以降、例年延べ40～60回を数えている。ラオスの国立大学経済学部の教育研究ソフト作りへの支援など国際交流促進の好例である。

なお、経営学研究科教員の海外派遣の詳細については[表IX-2-1]を参照されたい。また、外国人研究者の受け入れの詳細については[表IX-2-2]を参照されたい。

表Ⅸ－２－１ 経営学研究科教員の海外派遣の年度別推移

(人)

	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度
在外研究員	1	1	3	2	0
「教職員等派遣」に属する個別活動	45	41	47	63	45
その他「国際会議等への参加」に属する個別活動	13	18	25	33	46
開発途上国への国際協力	1	0	2	0	0

表Ⅸ－２－２ 外国人研究者の受け入れの現況

(人)

	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度
外国人研究者の受け入れ	7	7	3	16	12
外国人研究者(受託研修員)	0	0	0	0	1

Ⅸ－２－２ 教育における国際交流の年度別推移

[表Ⅸ－２－３]は、全学的な交流協定とは別に、経営学研究科が独自に研究者や学生の国際交流を目的として海外の大学と交わっている現在有効な部局間協定、および、それぞれの交流協定に基づき派遣または受け入れた学生数の詳細を示したものである。

なお、経営学研究科から私費で短期、または長期海外留学する学生の数は正確には把握できていない。今後、その実態の把握に努めるとともに、大学としての支援可能性を検討して行く。

Ⅸ-2-2-1 部局間協定に基づく国際交流

表Ⅸ-2-3 海外大学との部局間協定と協定にもとづく派遣・受け入れ学生数の年度別推移

(人)

		2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度	2006年度
ワシントン大学 (シアトル, アメリカ) 96.3 (学部) 93.6 (大学院)	学部	0	0	1	1	1	3
		2	0	1	1	2	1
	大学院	0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
テキサス大学 (オースティン, アメリカ) 99.8	学部	3	2	0	0	0	0
		0	2	0	0	0	0
	大学院	3	2	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
コブレンツ経営大学院 (ドイツ) 88.9, 06.3 改訂	大学院	0	2	3	0	0	0
		2	2	2	3	3	3
パリ高等商業専門学校 (フランス) 82.5, 92.1 改訂	大学院	2	1	3	2	0	0
		0	0	0	0	0	0
メルボルン大学 (オーストラリア) 98.8	学部	0	0	2	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
	大学院	0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
マルセイユ・プロヴァンス高等商 業専門学校(フランス) 99.6, 02.9 改訂	大学院	0	1	0	0	0	2(※5)
		0	0	0	0	0	3
ウィーン経済大学 (オーストリア) 00.3	学部	0	1	2	0	0	0
		0	0	0	0	1	1
	大学院	0	0	0	0	0	0
		1	0	1	1	0	1
ヨーテボリ商科大学 (スウェーデン) 01.4	学部	0	1	1	0	1	2
		0	0	0	2	1	1
	大学院	0	0	0	0	0	0
		2	1	1	1	0	0
チュラロンコン大学 (タイ) 01.11	学部	0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
	大学院	0	0	0	0	0	0
		0	0(5)	1	0	0	0
カーディフ大学 (イギリス) 04.3	学部	—	—	—	2	1	0
		—	—	—	2	0	2
	大学院	—	—	—	1	0	0
		—	—	—	0	0	0

ノルウェー経済経営大 学（ノルウェー） 04.12	学部	—	—	—	—	1	0
		—	—	—	—	1	0

※1 大学名のあとの年月は、協定締結年月を示す。※2 交換学生数枠は、各校とも学部大学院合計で3人/年以内

※3 それぞれ上段が、派遣数を、また、下段が受け入れ数を示す。

※4 短期の受け入れは()で示す。※5 2006年より学部生派遣可能となり1名は学部生である。

IX-2-2-2 留学生の派遣

近年、アメリカにおいて日本の経営に対する研究熱がいささか低下している。また、アメリカと日本の学期・就職活動時期の違いもあり、昨今アメリカから経営学研究科への交換留学生がきわめて少なかったが、2005（平成17）年以降 Washington 大学との交流活性化活動としての G B C C, G S E C などへの積極的な参加の結果、派遣可能学生数の増加を可能とした。しかしながら、一般論として後述のとおり交流協定による交換学生は入学金や授業料が相互免除されるが、アメリカの公立大学では経営学研究科からの留学生がアメリカからの来日学生数を上回ることを大学財政上懸念しており、近時経営学研究科からアメリカの交流協定締結大学（協定大学）への留学が著しく制限されているのが実情である。そのため、経営学研究科の学生の志向は相互乗り入れ学生数のアンバランスをあまり問題にしないヨーロッパの大学に向いているといえる。学部、大学院別で見ると、学部の留学応募者数は例年10名を下回ってきたが、足元の2006（平成18）年度から10名を超える状況に改善した。TOEFL, TOEIC などのある程度の点数を留学の条件にしていること、英語力が不十分では経済的な負担にかかわらず成果が少ないと思われることなど、がその原因と思われるが、英語力不足の者を送り出すのは留学機会を増やしたい大学の希望と矛盾するので、その英語力の改善への地道な不断の努力が肝要である。それに対して、大学院では社会人院生を中心に高い留学熱があったが、近年社会経済情勢の変化とともに仕事を休むなどへの支援が少なくなったのか、応募者数はやや低下しつつある。フルブライト学生はこの5年で2名が経営学研究科に留学してきている。

IX-2-2-3 留学生の受け入れ

上述の協定大学からの交換留学生に加え、[表IX-2-4]に示すように、国費および私費の留学生を受け入れている。学部においては受け入れ学生数は全体の3～4%であるが、社会人院生を除く大学院一般院生では日本人院生数を上回る。研究者の国際交流に加え、この点が経営学研究科の国際交流の特徴といえるが、日本語が必ずしも十分でない学生も一部いることから経営学研究科の教育上の大きな課題となっている。特に修士論文や、博士論文の作成指導において教員の負担は看過しえないものがある。また、英語による授業の常設も課題であり、交換留学生に対する支援と日本人学生への機会の充実のために、2005（平成17）年より実験的に推進中である。しかしながら、留学生の大多数は英語よりも日本語を学んでいるので、留学生教育上、英語は必ずしも効果をもたらさない。今後の継続的必要性について、検証をしていく。

表Ⅸ-2-4 留学生の受け入れ人数の年度別推移

(人)

		2001年度	2002年度	2003年度	2004年度	2005年度
学部	国費正規生	11	10	9	8	8
	私費正規生	2	3	4	5	4
大学院	国費正規生	17	20	23	20	11
	国費研究生	6	5	4	2	2
	私費正規生	34	33	33	27	26
	私費研究生	20	25	27	24	12

Ⅸ-2-2-4 海外留学への支援制度

上述の協定大学への派遣で選考された学生（学部・大学院）は例年8月～9月から半年～1年間、海外留学している。選考、派遣および派遣後について留学生担当教員がきめ細かい指導に当たっている。受け入れを含め、本学で最も手厚い体制をしいている研究科と言えよう。協定大学への留学では入学金や、授業料などは相互免除である。留学先の協定大学で取得した単位は、教授会で審査の上、一定の範囲内で神戸大で修得したものと認定している。海外留学は、勉学のほか、現地の経済・政治・社会等の見聞を広めるなど多大の成果をあげていると言えよう。

Ⅸ-2-2-5 社会人院生の海外派遣の現況

社会人院生では例年10名以上、つまり、学生あたり院生数（社会人MBAプログラム）の1/7程度の応募者があった。近年その留学志向はやや落ち着いてきた。更なる増加のためには、なんらかの支援措置を検討することが必要となる。社会人MBAプログラムには、2年内で経営学研究科でのMBA取得プラス海外短期留学を組み合わせた履修モデルも設定されている。ただし、既述のように、日本とアメリカとの学期等の相違から、アメリカの協定大学からの交換留学生がほとんどないために、現在大学院生がもっとも関心のあるアメリカに大学院生を派遣できるところが、ワシントン大学のみとなっている事情を打開しなければならない。他方、ヨーロッパの経営大学院においては世界から多数のMBA学生が留学してきているため、経営学研究科からの留学生にとっては勉学と国際交流の刺激となっている。

Ⅸ-2-2-6 留学生担当教員制度

経営学研究科では豊富な海外経験をもつ企業人を「留学生担当教員」（専任講師2名）として採用している。

その職務は、以下のようなものである。

- (1) 海外大学との交流協定の締結とその付帯事項の処理
- (2) 派遣学生の選考，派遣学生と受け入れ留学生の渡航，公私生活に関するサポート
受け入れ留学生の修学上の相談
- (3) 交流協定締結大学との交流授業の企画，実施
- (4) 学部および大学院での教育研究活動
- (5) 研究者の交流に関わるサポート

Ⅸ-2-2-7 留学生センター

既述のように，神戸大学には外国人留学生の受け入れ，日本語教育・日本事情教育，援助事業，本学学生の海外留学，留学生の交流，それらのための調査研究を行うことを目的として，1993（平成5）年以來，「神戸大学留学生センター」が設置されている。2001（平成13）年1月には場所を神戸大学百年記念館に新築，移転し，収容能力，設備を一新した。留学生センター長以下，8名の専門教員がその業務運営にあたっている。相談指導部門では日常生活にいたるまで細かいケアがほどこされている。

留学生センターは，①留学生交流推進部門，②日本語教育部門および③相談指導部門からなる。このうち日本語教育部門では次のコースが組まれている。

- (1) 日本語予備教育コース
兵庫地区の大学院などで専門的な研究を行おうとする大使館推薦の研究留学生，および教員研修留学生を対象とし，初歩から専門研究に要する日本語をカバーする6ヶ月の集中コースである。
- (2) 総合日本語コース（全学向け日本語講座）
全学の大学院生，研究生，外国人教員，研究員などのブラッシュアップ講座である。初級から上級まで五つのレベルで合計31クラスが開講されている。
- (3) 学部留学生（日本語・日本事情）コース
学部生を対象とする上級日本語・日本事情コースである。

Ⅸ-2-2-8 交流授業

1999（平成11）年よりイギリスのクランフィールド経営大学院と1週間の交流授業を毎年行っている。同大学より例年3月に教員および社会人院生10名余りが1週間来日して，経営学研究科での授業および関西と関東での企業訪問を行う。経営学研究科の社会人院生も参加する。逆に，経営学研究科からも例年9月に同程度の規模で1週間渡英し，授業を受け，企業訪問を行う。いずれもすべて英語で行うのが特色である。参加を希望する社会人院生にとっては，経営学研究科での授業に加え，産業の現場を日英で見聞する貴重な機会となっている。

また，アメリカのワシントン大学（シアトル）で行われる世界学生フォーラム（GBC C）には約3年に1度，学部生数名を派遣している。

IX-3 国際交流の自己点検・評価

IX-3-1 国際交流のこれまでの成果

21世紀を迎えて、グローバリゼーションは待ったなしの状況である。経営学研究科が主たる研究の対象とする日本企業も、単に海外で売りを立てる段階は通り過ぎ、深いグローバリゼーションを達成することを迫られている。すなわち、販売、製造、資材調達、研究開発、人事、経理、法務といった多岐にわたる部門で、グローバル規模の最適化を実現することが緊要な課題となっているのである。

そこでボトルネックになるのがヒトである。あたかも世界は日本を中心に回るがごとくの見方しかできないヒトが、グローバリゼーションの深化を阻むのである。島国という条件を抱え、その中でしか通用しない独自の言語を用いる日本に本社がとどまる以上、これは根の深い問題であろう。ヒトの悪意ではなく、ヒトの持つ世界観が引き起こす問題であるがゆえに、当人は自分が阻害要因となっていることにすら気がつきにくい。実にやっかいな障壁である。しかしながら、これを乗り越えなければ日本企業がグローバリゼーションの波に乗ることは難しくなると考えるべきであろう。

ここに大学の使命がある。これから社会で活躍しようという学生の世界観を形成する上で、大学はこの上ない好位置を占めているのである。教室における教育内容を通して、教室内外における教員との触れあいを通して、そしてキャンパスの空気を通して、大学は次世代を担う学生の世界観に直接作用する。グローバリゼーションの時代に対応できるヒトを育むのに適した体制を築き上げることは、大学の大きな社会的責務と言えよう。

経営学研究科における国際化の努力は、振り返ってみれば、今や20年を超える歴史を持つ。パリ高等商業専門学校(ESCP)と学術交流協定を結んで以来、提携先はヨーロッパからアメリカ、そしてアジアへと着実に広域化を達成してきており、世界のさまざまな地域からやってくる留学生や教員は、もはや六甲台のキャンパスではごく当たり前の存在になっている。それに加えて、教員の大半も海外居住体験を持つに至っている。グローバル化の進む時代への対応という観点からは、本学の他部局や他大学に決して引けを取ることのない到達点と言えよう。神戸は早くから海外に開かれた都市であったが、我がキャンパスもようやくそれに追いついたかの感がある。

こうした成果は一朝一夕で実現するものではない。ひとつひとつは小さくても、着実に実績を積み重ねることが肝要である。地道な前進を担ってきた先人の尽力にあらためて敬意を表すべきところであろう。

IX-3-2 将来の改善・改革に向けた方策

経営学研究科の国際的交流や連携がいかに進展してきたとは言え、現状に安住することが許される状況ではない。より高い到達点を目指して努力を重ねる必要があることは言を待たないであろう。特に早くから一貫してキャンパスの多様性を重視してきたアメリカのトップスクールに比べると、まだまだ至らない点が多いことを明確に認識すべきである。

国際交流という言葉が死語になるほど大学自体のグローバル化を進めるためには、まず

は取り組みの体制をさらに強化する必要があるものと思われる。これまでは、企業から海外経験の豊富な人材を採用し、専任の留学生担当教員として2名を配置することで国際交流や国際連携の実効を上げてきたが、不測の事態への対処や雑務を含めて彼らの個人的な尽力に依存するところが大きく、十分に組織的な取り組みになっているとは言い難いところもある。2004（平成16）年以降に英語での業務支援のできる事務専任者を配置し、ノウハウの組織的な蓄積を図ると同時に、留学生の受け入れや派遣に付随して発生するサポート業務を執り行う体制を強化してきたが、これの継続と増強が望まれる。

その上で、今後は国際交流や国際連携の深化を図るべきであろう。これまでも協定大学は着実に増加してきたが、受け入れや派遣の実績が必ずしもそれに伴っていない（[表IX-2-2]）。ここには、言葉の壁、制度の壁（特にカレンダーの相違）、費用の壁、知識の壁など、さまざまな障壁が幾重にも積み重なっている。こうした障壁を放置したままでは、今後の進展は望めない。いずれも魔法の杖の一振りですべて解決する類の問題ではないが、小さな工夫を積み重ね、障壁を低くしていく努力を継続することの重要性を、研究科全体として再認識する必要がある。

国際交流や国際連携は、いつの世でも努力して行うものである。水が低きに流れるがごとく組織が易きにつくことを防ぐためには、人の努力を要するのである。とはいえ、人が重荷に感じる努力は長続きするものではない。組織として一方で努力の必要量を軽減し、他方で努力に対する心的な見返りを高めることが、堅持すべき基本路線となろう。その行く手には、国際交流や国際連携があたかも努力を要しない普通のことになる日が来るはずである。なお、一層の地道な努力が、必要とされる。

（文責：波田 芳治）