

令和 6 年 4 月 30 日現在

機関番号：11301

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2020～2023

課題番号：20K02601

研究課題名（和文）大学国際化マネジメントにおける上級管理職と組織連携に関する実証的研究

研究課題名（英文）Empirical study on Senior International Officers and organizational collaboration in the management of university internationalization

研究代表者

米澤 由香子（Yonezawa, Yukako）

東北大学・高度教養教育・学生支援機構・准教授

研究者番号：60597764

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,400,000円

研究成果の概要（和文）：本研究の目的は、日本の大学国際化のリーダーシップを担う国際担当上級管理職（Senior International Officers; SIOs）の現状と課題を国際的に検証することであった。研究期間の4年間で以下の研究実績を重ねた。2020年度は文献調査と大学国際化をけん引した日本のSIOsへのインタビュー調査、2021年度は学会発表と論文出版、さらに国内SIOs研究セミナーを実施した。2022年度は、第2回国内SIOs質問票調査の計画・実施、および海外関連学会での聞き取り調査をおこなった。そして2023年度は同質問票調査の分析と報告書作成、およびその成果に関する研究セミナーを実施した。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は米国を主とする国際担当上級管理職（SIOs）と日本のSIOsのリーダーシップを比較すること（横軸）と、日本の大学国際化をけん引してきたSIOsにアプローチするインタビュー調査をおこなうこと（縦軸）からなる参照枠を採用した。その結果、横軸ではSIOsのプロファイルや大学国際化運営における日米比較考察ができ、縦軸では1970年代より大学国際化をけん引してきた日本のSIOsへの調査により、大学国際化の開拓期や発展期の運営方法の変遷を整理することができた。いずれのアプローチからも、論文出版、学会発表、調査報告書作成、研究セミナー開催などを通して学術的成果を社会に発信することができた。

研究成果の概要（英文）：The aim of this study was to examine the current situation and challenges of Senior International Officers (SIOs) in Japan, who are responsible for the leadership of university internationalisation, from an international perspective. The following research achievements were made during the four-year research period. In FY2020, a literature review and interviews with Japanese SIOs who led university internationalisation were conducted. In FY2021, presentations at conferences and publications of journal articles and providing a research seminar on SIOs in Japan were carried out. In FY2022, the planning and implementation of the second SIOs survey in Japan, and interviews at relevant overseas conferences were made. In FY2023, the results of the SIOs survey were analysed and a report was prepared. The second research seminar on the SIOs in Japan was also held in 2023.

研究分野：大学国際化マネジメント

キーワード：大学国際化 国際化マネジメント 国際担当上級管理職 高等教育ガバナンス 国際教育

## 1. 研究開始当初の背景

世界各国で多様化・複雑化する高等教育の国際化を理論的に捉えようとする研究機運は欧米を中心に 1980 年代から起こり、特に近年になり加速度を上げてきた。その研究上の関心には教育学、政治経済学、地域開発学などからの多様な学術的アプローチがある中、組織論やリーダーシップ等のマネジメントの観点から大学国際化を扱う教育社会学的研究は、特に 1990 年代以降の高等教育のグローバル化をより意識し始めた北米において進展してきた。大学国際化マネジメント研究の初期段階(1980-2000 年代)は、大学の「組織構造」を主要な論点とし、大学執行部のトップダウンによるリーダーシップで展開される大学ポリシー、ミッション、ビジョン等の効果を示すモデル構築が試みられてきたが、その後、組織の集団力学により醸成される「組織文化」の重要性に注目し、組織構造と組織文化の相互作用に着目したのが、2010 年代より米国を主として論じられてきた「包括的国際化」概念の研究である。

包括的国際化では、組織文化は「組織のメンバーが共有する信念や行動規範」とされ、この信念や規範の共有範囲が大学執行部や学部長等の複数段階のリーダーシップによって大学の組織全体に展開していくプロセスに注目しており、これによって大学国際化が大学機能の中核に確立されるあり方を提示している。

このように、大学機能の中心で組織的に推進されるべき現代の大学国際化においては、大学運営を担う者が教職員や学生等の学内の多様な関係者と協力し、挑戦的かつ実行可能性の高い国際化を掲げ実現させるよう、組織の成長を導くリーダーシップが欠かせない。米国では、このようなリーダーシップを担う国際担当上級管理職を“Senior International Officers”(以下、SIOs またはその和訳として国際担当上級管理職という)と呼び、彼らの専門性やキャリアパス、職位としての確立と後継育成等について、研究・実践の両面で考察が進展している。

日本においても大学国際化はその対象範囲や実施プロセスが 2010 年代以降急速に多様化・複雑化してきたが、米国のように高度な専門性によりそれを統括する SIOs の台頭には時間を要している。しかし、高等教育のグローバル化が進む現代日本において、大学国際化のより一層の包括的推進が求められることは間違いない。そのために、従来の国際化運営体制やリーダーシップのあり方、および組織文化を再考し、個々の大学の特性に応じた有効なリーダーシップを発揮できる SIOs の人材育成が求められている。

## 2. 研究の目的

本研究の目的は、日本の大学国際化を運営する組織の運営体制と組織文化、そして国際化担当のリーダーシップについて、その現状と課題を国際的視点から実証的に考察し、将来の包括的国際化に向けたマネジメントモデルを提示することであった。大学国際化のマネジメントにおける組織やリーダーシップに関する研究蓄積は、これまで必要とされながらも実際は少なかった。本研究は、このギャップの見られる大学国際化マネジメント研究の意義に着目したものである。

## 3. 研究の方法

本研究の目的の追究にあたり、(1)先行研究の文献調査、(2)国内外の大学国際化を担う国際担当上級管理職へのインタビュー調査、および(3)質問票調査を実施した。

### (1) 先行研究の文献調査

先行研究調査は、米国を始めとする国外および日本における大学国際化マネジメント、そしてそれを担う国際担当上級管理職のプロファイルに関する論文、報告書、関連書籍の調査を中心に進めた。

### (2) 国内外の大学国際化を担う国際担当上級管理職へのインタビュー調査

1970 年代から 2000 年代にかけて日本の大学国際化をけん引してきた国際担当教職員 10 名を対象としたオンラインインタビュー調査を実施した。

### (3) 質問票調査

日本の大学国際化上級管理職のプロファイルを明らかにするオンライン調査(対象大学 110 大学、対象者 141 名、回答数 76 件、回収率 53.9%)を実施した。

## 4. 研究成果

### (1) 先行研究の文献調査

米国やカナダ、オーストラリア、EU 諸国、そして日本の大学国際化マネジメント、およびそれを担う国際担当上級管理職のプロファイルや求められる資質、仕事の仕方等に関する論文、報告書、関連書籍を中心に文献収集を進めた。収集した文献をカテゴリー化し、複数の研究に役立つよう文献データを作成した。その結果、SIOs に関連する文献 62 件、大学国際化やそのマネジメ

ントに関連する文献 21 件、大学マネジメントや大学ガバナンスにおけるリーダーシップに関する文献 15 件、組織論に関する 6 件、マネジャー職の人材育成に関する 5 件、専門職化やプロフェッショナルリズムに関する 10 件、ジョブ・クラフティングに関する 20 件の文献をデータベース化した。文献レビューに関する出版等はおこなっていないが、各種の学会発表や論文投稿において基礎情報をまとめたり、研究枠組みを設定する際の貴重な資料を得ることができた。

### (2)国内外の大学国際化を担う国際担当上級管理職へのインタビュー調査

日本の大学国際化マネジメントの変遷や実務を担当してきた教職員の本業務に関するジョブ・クラフティング、仕事の意味と意義の創出、職業上のアイデンティティの形成について考察するためのオンラインインタビュー調査を実施した。研究期間中にコロナ禍に見舞われたことから、インタビュー調査の実施やその解析が一部遅れたが、研究分担者とともに質的分析を継続してきた。その成果の発表については 2024 年度に学会発表と論文投稿が予定されている。

### (3)日本の大学国際化担当上級管理職に関する質問票調査 2022

2019 年度に実施し 2021 年度にまとめた第 1 回 SIOs 調査報告書では、米国と日本の SIOs の諸側面について比較考察する資料を得た。このことから、日本の SIOs についてそれ以降の変化があったかどうかを整理するための、第 2 回 SIOs 質問票調査を実施した。なお、この調査で用いた質問項目の多くは、米国の大学国際教育アドミニストレーター協会 AIEA (Association of International Education Administrators) が 2014 年から 2,3 年ごとに実施している SIOs profile survey と一部共通している。

本調査結果から明らかになった、SIOs のプロフィールやマネジメント体制に関する調査結果は主に次の 4 点であった。

2019 年度と比較し、コロナ禍により、留学生や外国人研究者の受け入れや支援、危機管理、国際研修プログラムや日本語教育といった人の移動をとまなう取り組みに関する項目で、運営優先度の後退傾向が見られた (図 1)。

反対に、SIOs の責任度合いの増加傾向が見られたのは、国際アドミッション、留学生リクルーティング、助成金や資金獲得、カリキュラムの国際化、地域、国際関係、外国語に関する教育研究などであった。これらは欧米の大学 SIOs によって重点的に取り組まれてきた課題であり、日本の大学においてもより真剣さを増して取り組まれるようになってきたことが明らかとなった (図 1)。

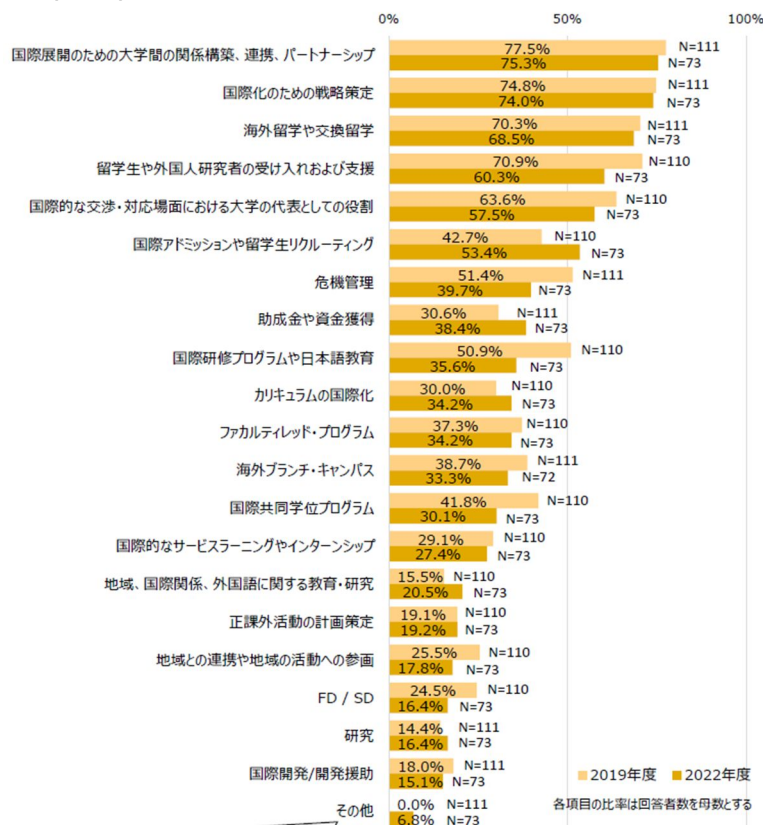


図 1. 国際担当上級管理職の責任範囲

出典：米澤・太田・堀江・佐藤 (2023)

SIOs のプロフィールの一つとして、SIOs となる前も含めた国際教育分野でのキャリア経歴について尋ねたところ、比較的短期の経験年数が目立った。図 2 のように、2022 年度において国際教育の経験は 10 年以下という回答が 60%以上であり、これは米国での同様調査と対照的な結果である（米国での 2017 年調査では回答者の 66%以上が 16 年以上の国際教育分野での職務経験がある）。大学国際化マネジメントにおいて実務に深く関係する、国際教育分野での経験をあまり積まないまま上級管理職に就くというキャリアパス構造が示唆された。

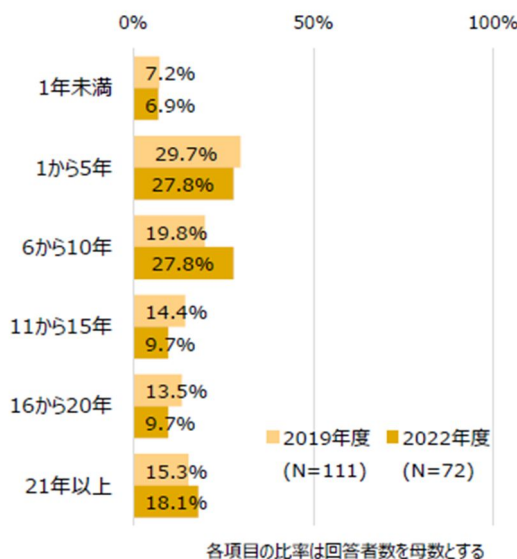


図 2. 国際教育分野の職務の経験年数

出典：米澤・太田・堀江・佐藤（2023）

さらに SIOs のプロフィールとして、大学国際化上級管理職としての経験年数について尋ねた項目では、2021 年度調査と同様に 10 年以下の経験年数が最多であった。図 3 にあるように、国際担当上級管理職としてのキャリアは 10 年までという回答が全体の 70%以上となっており、比較的経験年数の浅いなかで大学国際化のトップマネジメントを担う SIOs が多いことが分かった。

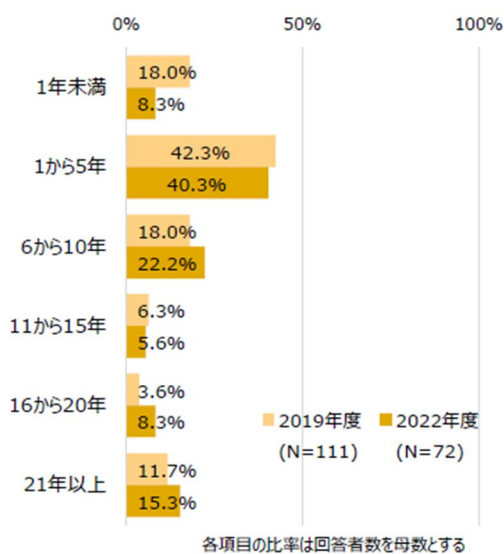


図 3. 高等教育機関において国際担当上級管理職を務めた年数

出典：米澤・太田・堀江・佐藤（2023）

国際担当上級管理職としての知識、スキル、態度を養成したり、業務に必要となる学内外の組織との関係構築に資するような研鑽機会については、機会が少ない、あるいはそもそもそのような機会がないなど、人材育成機会へのアクセスの難しさが確認された。図4に示すとおり、国際担当上級管理職のためのプロフェッショナル・ディベロップメント機会について尋ねたところ、その機会があったとしても参加したことがない、あるいは機会そのものが用意されていなかったという回答が合わせて49.3%にのぼった。大学国際化のトップマネジャーという重責を担うためには、経験を積み始めた頃からの体系的で網羅的な研鑽機会があることが望ましいが、そのような機会には十分にはアクセスできていない状況が明らかになった。

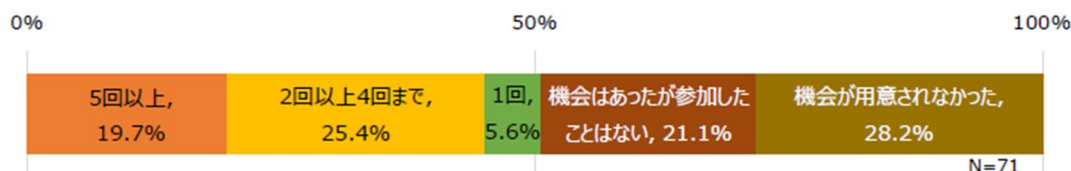


図4. 国際担当上級管理職としての職務向上のためのプロフェッショナル・ディベロップメント機会への参加頻度

出典：米澤・太田・堀江・佐藤（2023）

2021年度にまとめられた第1回日本の大学国際担当上級管理職（SIOs）調査からの経年変化を追うことを主目的としたこの調査分析により、上記のような結果を得ることができたことは、学術的にも日本の社会的にも意義があったと考える。今後も継続して数年間隔での調査に取り組むとともに、研究セミナーやワークショップ、国際担当上級管理職を対象とする人材育成や研修プログラムの開発などを通し、大学界内外に向けたより一層の成果発信をおこなっていきたい。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計9件（うち査読付論文 6件/うち国際共著 2件/うちオープンアクセス 4件）

1. 著者名 米澤由香子	4. 巻 27
2. 論文標題 国際担当上級管理職の人材育成 米国との質的比較を通して	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 国際教育	6. 最初と最後の頁 1-16
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 太田浩	4. 巻 24
2. 論文標題 高等教育国際化の未来 ポストコロナの国際教育交流を考える	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 高等教育研究	6. 最初と最後の頁 111-130
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 太田浩	4. 巻 638
2. 論文標題 パンデミック下とポストコロナの国際教育交流を考える	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 IDE現代の高等教育	6. 最初と最後の頁 19-25
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 太田浩	4. 巻 51
2. 論文標題 日本の外国人留学生受入れ政策とポスト30万人計画に向けた課題	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 異文化間教育	6. 最初と最後の頁 38-57
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 太田浩	4. 巻 355
2. 論文標題 留学生政策と人材育成の国家的課題	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 月刊圏フォーラム	6. 最初と最後の頁 4-9
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

〔学会発表〕 計16件 (うち招待講演 7件 / うち国際学会 2件)

1. 発表者名 米澤由香子・坂本友香・秋庭裕子
2. 発表標題 米国の大学における国際教育担当者の キャリア形成と動機づけ インタビュー調査より
3. 学会等名 日本比較教育学会第58回大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 太田浩
2. 発表標題 外国学修歴・資格評価 (FCE) と日本の留学生リクルーティング・アドミSSIONの課題
3. 学会等名 2022年度大学行政管理学会 第1回関東地区研究会 (招待講演)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 太田浩
2. 発表標題 Big 4 (英米豪加)のポストコロナにおける留学生獲得の動向と日本の課題
3. 学会等名 最新留学生リクルート事情を知る - ポスト・コロナの日本留学 , IEEF国際教育交流フォーラム (招待講演)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 米澤由香子・太田浩
2. 発表標題 大学マネジメントにおける国際担当上級管理職に関する研究 黎明期の日本と専門職化する米国との質的比較
3. 学会等名 日本比較教育学会第57回大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 太田浩
2. 発表標題 留学生30万人計画における大学：変化と課題
3. 学会等名 第26回留学生教育学会年次大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Hiroshi Ota, Yukako Yonezawa, & Cheryl Matherly
2. 発表標題 SIOs and Leadership: Their Role in Uncertain Times 不確実な時代に見る国際担当管理職のリーダーシップ
3. 学会等名 Summer Institute for International Education, Japan (国際学会)
4. 発表年 2020年

〔図書〕 計4件

1. 著者名 米澤 彰純、嶋内 佐絵、吉田 文	4. 発行年 2022年
2. 出版社 明石書店	5. 総ページ数 312
3. 書名 学士課程教育のグローバル・スタディーズ	



1. 著者名 異文化間教育学会	4. 発行年 2022年
2. 出版社 明石書店	5. 総ページ数 288
3. 書名 異文化間教育事典	

〔産業財産権〕

〔その他〕

<p>【調査報告書】 米澤由香子・太田浩・堀江未来（2021）「日本の大学における国際担当上級管理職（Senior International Officers）に関する調査報告書」東北大学。 米澤由香子・太田浩・堀江未来・佐藤万知（2023）「日本の大学における国際担当上級管理職（Senior International Officers）に関する調査 2022 報告書」東北大学。</p> <p>【研究セミナー開催】 米澤由香子（2021）「日本のSIO調査」第1回SIOs研究セミナー「変わりゆく大学国際担当上級管理職（SIOs） 進化する大学国際化のなかで、中長期的な「組織」と「人」の育成を考えるー、東北大学（オンライン）」。 太田浩（2021）「SIO（Senior International Officers）研究の背景（日米比較）と目的」第1回SIOs研究セミナー「変わりゆく大学国際担当上級管理職（SIOs） 進化する大学国際化のなかで、中長期的な「組織」と「人」の育成を考えるー、東北大学（オンライン）」。 米澤由香子（2023）「日本のSIOプロフィール調査報告 第2回日本の国際担当上級管理職（Senior International Officers）調査（2022年度）より」第2回SIO研究セミナー「変わりゆく大学国際担当上級管理職 大学国際化を担う「人」の育成を考えるー」。 太田浩（2021）「研究概要と調査報告」第2回SIO研究セミナー「変わりゆく大学国際担当上級管理職 大学国際化を担う「人」の育成を考えるー」。</p>
---

## 6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	佐藤 万知  (Sato Machi)  (10534901)	京都大学・高等教育研究開発推進センター・准教授   (14301)	
研究分担者	太田 浩  (Ota Hiroshi)  (70345461)	一橋大学・森有礼高等教育国際流動化機構・教授   (12613)	
研究分担者	堀江 未来  (Horie Miki)  (70377761)	立命館大学・国際教育推進機構・教授   (34315)	

## 7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8 . 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------