

# 2040 年に向けた北海道大学の国際戦略

Hokkaido University Global Vision 2040

2021 年 12 月



北海道大学  
HOKKAIDO UNIVERSITY

## ご挨拶

「2040年に向けた北海道大学の国際戦略」は、私が就任後に示した『総長方針「比類なき大学」を目指して 第4期中期目標期間に向けて』のビジョンを、地球というステージで実現するための長期的戦略です。これまでの北海道大学の国際化の諸取組の成果を基盤に、本学の国内外における位置づけを冷静に見直し、全学一丸となって進むための方針としてまとめられました。本戦略の策定には、各部署等をはじめ全学的なご協力を賜りましたこと、ここに深く感謝いたします。

大学の「国際化」は、ご承知の通り、もはや特別な場所で一部の人々が行う時代ではありません。今や、あらゆる組織や教職員・学生を含む構成員が、その立場、その場所で行うものであり、グローバル社会では、日常の中で自然と経験しているものとも言えます。しかし、各自思い思いに動いていたのでは、大学全体としての動きにはならないでしょう。この戦略は、北海道大学の国際化が何処を向いているのか、何を目指しているのかを示すことで、構成員の日々の活動が大きくなうねりとなり、集合的な力になっていくことを企図したものです。

この国際戦略は、本学の教育・研究の国際化を図るための「道しるべ」と考えています。したがって、取組むべき課題とその方向性を明確にする一方で、数値目標はあえて掲げていません。Key Performance Indicator (KPI) 等の量的な到達目標ではなく、質的な目指す姿とそのプロセスに重心を置いています。それは、不確実性の高い時代における大学には、多様な人々が、個々の持てる力を発揮しながら取組み、柔軟性をもって他者と連携・協働しながら創造的に進めてゆく、豊かな知のエコシステムを作ることが求められていると確信しているからです。

本文では、個々のテーマで具体的に何をどう達成すればよいのかは、必ずしも明示されていません。国際戦略を携えた各構成員が、広い視野で、多様な人々とともに、時勢を読み創意工夫を重ねながら、様々なレベルのイノベーションを起こすことで、具体策が形になり目指す姿が進化しながら実現することを期待しています。この戦略には、第4期中期目標中期計画を実行し、将来的に第5期中期目標期間を展望するにあたり、それぞれの現場で活動を進める上での拠り所となれば、という思いが込められています。長い、決して平坦ではない道程ではありますが、「戦略的忍耐力」を持って、ともに進んでゆきましょう。



北海道大学総長  
寶金 清博

## 「2040年に向けた北海道大学の国際戦略」策定にあたって

本国際戦略は、本学の国際化を推進してきた「近未来戦略150」の中核となる大学改革プランである「Hokkaido ユニバーサルキャンパス・イニシアチブ」（以後「HUCI」という）が築いた成果を踏まえて、2040年までの中長期的な将来に向かって国際の観点から本学が歩むべき方向性を示したものです。策定にあたっては、本学の全部局や研究所等を30カ所程訪問し、教育・研究の現場の声を集め、それらをできる限り活かした検討を進めてきました。一口に国際化といっても、その方向性や実態は文系・理系の各学問分野によって多様であり、個別の課題も数多く浮き彫りになりました。そのような状況にあって、本国際戦略は目指すべき共通の方向性を明らかにし、かつ個別の課題を解決することを目指して策定したものであり、地に足の着いた実効性の高い取組を基軸としてまとめることができたかと確信しています。

本国際戦略では、冒頭に2040年に向けて本学のあるべき姿として3つの将来像を設定し、これを実現するために、具体的にどのような取り組みを行う必要があるかを記述しています。それに先立ち、まず、ポスト HUCI における本学の国際化推進の在り方を再定義し、二つの方向性を明確にしました。第一の方向性を、HUCI の成果を持続可能な形へ見直すための「量的拡大」の路線から教育・研究の「質重視」への移行としました。第二の方向性は、新型コロナウイルス感染症拡大を契機に世界で格段に広がったオンラインによる教育や国際交流の取組の拡充です。

この二つの方向性のもとで、次に示す4つの柱からなる戦略目標を立て、その実現のために具体的な取り組みを策定しました。第一の柱は、知の好循環による外国人留学生の正規課程への受け入れの促進です。これにより本学の人材育成と研究力の強化を図ることが本国際戦略の核心部分となります。第二の柱は、本学学生や研究者の派遣に関する目標です。オンライン教育を生かした魅力的な留学プログラムの整備や、様々な国際協働共修機会の拡充を推進します。次にサステナビリティの追求を第三の柱に掲げました。本学は設置の経緯や発展の歴史、地誌的特徴から長年に渡り国際的な教育・研究を通してサステナビリティの実現に貢献してきた強みを持っており、第4期中期目標・計画にも究極的な目標として掲げられています。最後にこれら三つの柱で示した目標を遂行するために、マネジメントに関する戦略目標を掲げました。新たな時代に向けた研究総合大学としての魅力を最大限に発揮すべく、正規課程の外国人留学生獲得の促進をはじめとする、持続可能な形での国際活動の推進を支援する環境・体制づくりに全学的に取り組みます。

本国際戦略は、HUCI と同様に、教育・研究・社会連携を含む総合的な内容となっています。したがって今後、広く本学関係者が参照すべき指針として活用され、世界の課題解決に貢献する本学の発展に長期的に活かされることを期待します。



北海道大学理事・副学長  
横田 篤

# 2040年に向けた北海道大学の国際戦略

## はじめに — 国際戦略の概略

### 策定の背景及び目的

本学では、文部科学省によるスーパーグローバル大学創成支援事業に採択された2014年度以降、大学創基150年を迎える2026年に至るまでの改革戦略「近未来戦略150」の中核を成す実行プランである「Hokkaidoユニバーサルキャンパス・イニシアチブ」（以下、「HUCI」という）に沿って、高い数値目標を掲げ、様々な取組を実行してきた。その結果、外国籍教員数、海外からの外国人留学生数や国際共著論文率などが大幅に増加するなど、教育・研究の国際化を着実に進めることができた。しかしながら、近年の国内外の主要大学との競争の激化や新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大等により、国際交流の在り方が大きく変容している中で、従来とは異なる大学の新たな国際化に向け取り組むことは喫緊の課題であると言える。

本国際戦略は、2020年10月の就任後に資金総長が発表した『総長方針「比類なき大学」を目指して 第4期中期目標期間に向けて』において、教育・研究・社会連携における長期的視点に立った国際戦略の策定の必要性が示されたことを受け、総長の強いリーダーシップの下で本学が新たな国際化に向けて今後進むべき方向性を定めるものである。

### 本国際戦略の目標年

本学の新たな国際化の到達点については、文部科学省中央教育審議会答申「2040年に向けた高等教育のグランドデザイン」において、大学進学者が8割となり、「国立大学は規模、分野等の在り方の見直しが必要」とされた2040年を目標年とする。本国際戦略では、その時々の国内外の情勢等を踏まえ必要に応じて内容を見直すことを前提に、まずは国立大学法人の第4期中期目標・中期計画期間（2022-2027年度）において重点的に取り組むべき項目を具体的に定め、続く第5期（2028-2033年度）以降については長期的な戦略の在り方を示している。

## 本学の将来像

### 2040年に目指すべき北海道大学の姿

2040年に目指すべき北海道大学の姿は次のとおりである。

- I. 多様な国・地域・組織の人々と連携・協働して世界の課題解決に貢献し、豊かな未来社会をつくる原動力となっていること
- II. 本学の設置の経緯や独自の発展の歴史、地誌的特性に基づく多様な分野でのグローバルな教育・研究を通じて、独自性や優位性をもってサステナビリティの実現に貢献し、比類なき大学として世界的に認知されていること

### Ⅲ. 多様な学生・研究者・教職員が活躍する公平かつ包摂的なキャンパスの国際化を実現していること

上記の 2040 年に目指すべき北海道大学の姿 I~III に近づくため、以下の方向性により長期的に本学の国際化を推進していく。

#### I. 多様な国・地域・組織の人々と連携・協働して世界の課題解決に貢献し、豊かな未来社会をつくる原動力となっていること

- 世界の課題解決へ貢献する人材の育成と研究力の強化
  - ・ 様々な価値観や背景を持つ世界の人々と連携・協働するための国際性の涵養の土台となる教育を提供することによって、多様な国・地域の人々と柔軟かつ寛容に相互理解を図り、地球規模の課題解決に貢献し得る人材を輩出する。
  - ・ 世界から本学へ、本学から世界へ、という知の好循環を通して、人材育成及び研究力強化を図り、新たな時代を切り拓くための世界及び地域の中核を担う存在となる。
- 社会との連携・共創の推進
  - ・ 産学官における国内外の多様な組織との連携を強化し、世界及び地域の課題解決に向けて包括的に協働し、豊かな社会への変革につなげる。

#### II. 本学の設置の経緯や独自の発展の歴史、地誌的特性に基づく多様な分野でのグローバルな教育・研究を通じて、独自性や優位性をもってサステナビリティの実現に貢献し、比類なき大学として世界的に認知されていること

- 本学が強みを持つ分野での教育・研究のグローバルな推進によるサステナビリティ実現への貢献
  - ・ 大学の使命でもありイノベーションを育む土壌としても重要な基礎研究を推進すると同時に、本学が競争的優位性を持つ分野における応用研究や実践的研究を推進することでサステナビリティの実現に貢献し、優れた研究者を惹きつける研究主導型の国際的な基幹総合大学を実現する。
  - ・ サステナビリティの実現に貢献する基礎・応用研究を通じて本学が優位性を持つ分野で魅力ある教育環境を提供し、地域や国際社会の課題解決に貢献する人材を育成する。
- サステナビリティを基軸とした国際的プレゼンス及びインパクトの強化
  - ・ 豊かな自然環境と都市が点在する北海道に立地する大学として、自然と人為が調和した環境を育む取組や手法を提示し、世界へ発信する。
  - ・ 国際的な連携の枠組みを通じて多様なステークホルダーと連携・協働しつつ本学が強みを持つ分野の研究や教育を積極的に推進すると同時に国内外に効果的に発信し、本学のブランド力を強化する。

### **Ⅲ. 多様な学生・研究者・教職員が活躍する公平かつ包摂的なキャンパスの国際化を実現していること**

- 多様で優秀な外国人留学生・研究者・教職員を惹きつける多文化共生キャンパスの推進
  - ・多様で優秀な外国人留学生・研究者・教職員を惹きつけるべく教育・研究環境を整備し、彼らが積極的に学内の活動に参加できる体制を整備する。
  - ・地域の中核大学として、社会と連携・協働し、地域の課題解決に貢献する包摂的なキャンパスの国際化を実現する。
- 公平であるとともに柔軟性の高いキャンパスの国際化を推進
  - ・多文化共生する学びの場において、公平な質の高い教育環境の整備を推進するとともに、多様な学生の社会的流動性の向上を促進する。
  - ・教職員の流動性を高め、異文化理解力・国際コミュニケーション力を強化し、柔軟性を持って他者と連携・協働するキャンパス環境を提供する。

長期的な視点に立って、これらの将来像に近づけるべく、第4期中期目標・中期計画期間においては、まずは現在直面している喫緊の課題の解決を念頭におきつつ、本学が持つ強みや特色を活かした国際化に向けて、後述する戦略を実施していくこととする。

### **国際戦略の方向性の再定義**

第4期中期目標・中期計画期間中に本国際戦略を実行するにあたって、これまでの本学の国際化推進の在り方を次のとおり再定義することとする。

#### **【教育・研究の「量的拡大」から「質重視」への転換】**

前述のとおり、本学では、2014年度以降、大学改革プラン HUCI 構想に沿って高い数値目標を掲げ様々な取組を実行してきた。その結果、協定校、外国人留学生、国際共著論文、英語による授業科目、海外オフィス、北海道大学アンバサダー・パートナー等については数値的に順調に増え、国際大学院群や外国人留学生を対象とした教育プログラムの開設など、多くの面で特筆すべき成果を挙げてきた。これは、HUCI 構想の下、設定された数々の Key Performance Indicator (KPI) 達成のため、「量的拡大」を念頭に全学を挙げて行ってきた様々な国際化の取組の結果であるといえる。

一方、HUCI 構想に係る文部科学省による補助事業が2023年度に終了し、その後は人的かつ財政的リソースの有効活用が一層求められることや、各部局における負担割合の増加について考えるべき時期に来ていること等を踏まえ、本学の国際化推進の新たな方向性を打ち出すことが必要である。

このことから、第4期中期目標・中期計画期間（2022-2027年度）においては、これまでHUCI 構想で得られた成果を基盤に、様々な取組を持続可能な形に見直しながら、本国際戦略の下、研

究主導型の基幹総合大学として遂行すべき教育・研究の「質重視」へと、国際化の方向性を転換することとする。

### 【教育デジタル化を見据えた国際戦略の推進】

新型コロナウイルス感染症の拡大により、世界各地で遠隔・オンライン教育による国際交流の取組が急速に拡大している。本学においても、国際教育プログラム等において教育コンテンツのデジタル化が急速に進んでいるが、オンライン国際協働学習プログラムの開発・実施等を更に充実させ、遠隔・オンライン教育の利点を生かした取組を積極的に推進し、限りあるリソースを効果的かつ戦略的に活用していく。

学生（特に日本人学生）の留学に関しては、オンラインによる国際共修プログラムを積極的に創出し、必ずしも海外渡航を伴わないバーチャルな留学機会を増やすことで参加学生の裾野を広げることを目指す。また、実渡航前後のオンライン教育を拡充し、対面教育とオンライン教育をより効果的に活用するハイブリッド型等の留学プログラムをさらに推進する。

本国際戦略における目標の根幹の一つである優秀な外国人留学生の獲得に関しては、コンテンツを拡充した海外向けの遠隔・オンライン教育講座により学修した外国人留学生を、次の段階である実際の留学へと誘うべく、既存のプログラムを戦略的に見直していくことが重要である。また、教育・研究での取組を、セミナーやシンポジウム等の形式で積極的にオンライン発信するなど、新たな時代における国際的なプレゼンスの向上を目指し、さらなる国際広報におけるデジタル化の検討も進めていく。

### 中期的に柱となる具体的な戦略目標

上記Ⅰ～Ⅲに示す 2040 年の将来像とその長期的な方向性を見据え、第 4 期中期目標・中期計画期間においては、次の 4 つの具体的な戦略目標を柱に国際化を推進する。

#### 1. 頭脳循環する大学

##### 知の好循環による人材育成の推進と研究力の向上

本学の正規課程に優秀な外国人留学生を受け入れ、博士等の学位を取得した修了生が大学等に職を得て後進を育成し、その次世代の学生が本学に留学するという「知の好循環」を一層推進するとともに、優れた研究業績を有する外国人研究者の受入れを促進するために必要な環境を整備し、本学の研究力強化及び国際的信頼性を高める。

#### ◆優秀な外国人留学生の正規課程への獲得◆

- 優秀な外国人留学生の正規課程への受入れを促進するための学位プログラム等の整備、持続的な運営に向けた経済的支援や受入れ支援体制の充実を図る。
- 博士等の学位を取得した修了生が帰国後大学等に職を得て後進を育成し、その次世代の学生が本学に留学するという知の好循環による人材育成と研究力の向上を目指す。

- 海外オフィスや日本留学海外拠点連携推進事業等の機能を有効活用し、リクルーティング活動を強化する。
- 各種短期留学プログラムや交換留学等で受け入れた優秀な外国人留学生在が正規課程の学生として本学に留学する流れを促進させる取組を重点的に実施する。
- 遠隔・オンラインでの国際共修の機会を拡充し、参加した外国人留学生在がその後本学の正規課程で留学することへとつなげる取組を推進する。
- 優秀な外国人留学生在の獲得を国際広報の主たるターゲットの一つとして明確に位置付け、そのための効果的な活動を展開する。
- 外国人留学生在の受入れを検討する際、海外学位・資格の適正な審査・評価の実施を推進するとともに、受入れ時及び在籍期間中の安全保障貿易管理の徹底に取り組む。

#### ◆外国人留学生の日本への定着促進◆

##### 【日本語教育の拡充】

- 学内における外国人留学生在が必要とする日本語教育のニーズを正確に把握した上で、そのニーズに沿った提供科目の再検討を行うなど、適切な日本語教育の充実を図る。
- 日本語教育の手法や内容等を他大学と積極的に共有し、日本語教育に関するネットワークを強化するとともに、地域の日本語教育に関わる人材育成の支援を図る。
- 優秀な外国人留学生在を惹きつけるべく、本学が提供する日本語クラスに関して効果的な対外発信を行うとともに、学内においても、科目等の関連情報を広く周知し、日本語教育の推進を図る。

##### 【就職・キャリア支援の推進】

- 卒業・修了した外国人留学生の日本での定着化を念頭に置きつつ、インターンシップや日本の企業文化の学習機会創出、面接指導等就職支援体制の整備、あるいは自治体や地域の産業界との連携を強化し、外国人留学生のキャリア支援を行うと同時に、帰国時の安全保障貿易管理等の技術流出防止に留意する。

#### ◆多文化共生キャンパスに向けた環境整備◆

##### 【受入れ支援体制整備】

- 外国人留学生・研究者受入れのための各種手続き及び生活支援体制の充実を図る。
- 優れた研究業績を有する外国人研究者を獲得するため、国際通用性のある報酬体系や就労環境の整備を目指す。
- 外国人研究者が本学での活動に積極的に参加できるよう、学内の各種案内や情報等を速やかに日英の二言語で提供するための体制を強化する。
- 危機予防のための情報管理、迅速な情報提供体制の整備やメンタルケアの充実等も含む、本学に所属する外国人留学生・研究者に対する包括的な危機管理体制を強化する。

### 【宿舎の充実、交流機会・空間の創出】

- 多文化キャンパスの実現を目指し、外国人研究者のための宿舎の整備を検討するほか、新規渡日外国人留学生が安心して居住できる宿舎を民間業者等とも協力し確保する。
- 食堂や寮、野外空間等を効果的に活用し有機的な共創拠点を積極的に創出して、多様な学生・研究者が交流する機会や空間の拡充に取り組む。

## 2. 流動し課題解決に貢献する学生・教員

### 魅力的な国際協働共修環境の整備と教員の在外研究の推進

ポストコロナ時代を見据え、実渡航による海外留学を理想としながらも、オンライン教育の利点も重視し、効果的な留学プログラムを構築し、学生（特に日本人学生）の海外学修を促進する。また、正規課程への外国人留学生の受入れにより外国人留学生と日本人学生が授業や研究室等で共に学び、多様な国籍や文化に基づく異なる考え方に触れられる魅力的な国際共修環境を整備することで、本学キャンパスにいながらにして日常的に共修の機会を持つことのできる場の実現を目指し、異文化理解力や国際コミュニケーション能力、課題解決力を有する人材育成の好循環を生み出す。

教員が短期・中期・長期のいずれかの在外研究を少なくとも一度は経験することで、個々の教員の専門分野の研究力の強化は勿論のこと、海外経験を通じて外国人留学生を受け入れるために必要な知識や能力を体得させ、本学の研究力及び教育力の向上を図る。

### ◆学生にとって魅力的な留学プログラムや多様な共修機会の提供◆

- 既存の各種留学プログラムの実績・効果を検証した上で、それぞれの役割を整理し、運営体制の効率化を目指すとともに、参加する学生の異文化理解力、国際コミュニケーション力、課題解決力の向上に効果的に寄与する体系的な留学プログラムを構築する。
- ポストコロナ時代を見据え、実渡航による海外留学に加えてオンラインによる国際共修プログラムを積極的に創出し、必ずしも海外渡航せずとも学生が国際共修機会を持てる環境を整備するほか、実渡航前後のオンライン教育を拡充し、対面教育とオンライン教育をより効果の高い形で併用するハイブリッド型等の留学プログラムの構築を図る。
- 外国人留学生と日本人学生が授業や研究室等で共に過ごす学内での共修機会を増やすことで、異文化理解力や国際コミュニケーション力等を強化し国際性の涵養を図る。
- 地方自治体や関連する各種団体などと協力して、外国人留学生と市民や高校生との国際交流や多文化共生事業への参加など地域における交流機会を増やす。

### ◆質の保証を伴った派遣体制の構築◆

- グローバルな展開力強化を図るため、国内外の情勢を勘案した上で、本学にとって戦略的に重要で、かつ互恵的な成果が得られる海外の大学との単位相互認定や成績管理、学位授与な

ど、質保証を伴った国際連携・学生交流等を積極的に推進する。

- JD（ジョイント・ディグリー）、DD（ダブル・ディグリー）、コチューテル等を視野に入れた大学間の国際共同教育の充実に努め、質保証の枠組み作りの推進を図る。

#### ◆海外派遣時における危機管理体制の強化◆

- ポストコロナ時代を見据えた、学生・教職員の海外派遣時における全学レベルの包括的危機管理体制を必要に応じて見直す。

#### ◆教員の国際経験の機会創出◆

- 全ての教員が少なくとも一度は在外研究を経験することを目指し、短期・中期・長期の在外研究制度を学内で整備する。これにより個々の教員の研究力の向上のみならず、海外における自らの様々な経験を外国人留学生教育に活かすことで、正規外国人留学生の受入れ促進と本学の研究力の強化を図る。

### 3. サステナビリティの追求

#### サステナビリティに関連する分野での実践的な貢献

本学の設置の経緯や発展の歴史などの背景から、本学は長年に渡りサステナビリティに関する多様な分野での教育・研究を継続してきた。また、2005年には「持続可能な開発」国際戦略本部を設置して本学として初めてサステナビリティを基軸とした国際戦略を設定した。その後キャンパスマネジメントを通じたサステナビリティの実現に向けた具体的な活動や広大なフィールドを活かした研究をはじめとした様々な分野での研究を基盤に、本学は世界の課題解決に貢献する大学としてサステナビリティに関する様々な分野において実践的な貢献ができる強みを持つに至った。新執行部では第4期の運営方針として世界の課題と Sustainable Development Goals (SDGs) が同義であり、サステナビリティの実現への貢献を本学の究極的な目標として位置付けており、本国際戦略においてもこれを基軸とする。

#### ◆強みを持つ分野の研究推進◆

- 地域から地球規模に至る課題の解決に貢献し、持続可能な社会の実現に寄与するため、本学の強みのある基礎研究力の向上と同時に、自然豊かなキャンパスや研究林などの広大なフィールド、練習船を活用するなどして、実学研究や研究成果の社会実装等の応用研究の推進を国際的に展開する。
- 国際的先端協働研究拠点等の枠組みを活用し、学際的・異分野融合的な共同研究や産学連携を効果的に推進することで、持続可能な社会の実現に向けて貢献する。

#### ◆魅力的な国際教育・社会連携の推進◆

- 本学独自の SDGs やサステナビリティに関連する分野の体系的な学部および大学院レベル

の教育カリキュラムを開発し、オンライン教育手法も活用しながら推進することで、地域や世界の課題解決に貢献する人材を育成する。

- 本学の広大で特徴ある森林圏、耕地圏、水圏のフィールド資源や研究施設を活用し、地域の特性も活かした本学の強みを発揮するサステナビリティに関連する分野の国際協働教育を展開することで、優秀な若手人材の育成と外国人留学生の獲得を目指す。
- 国際機関・政府機関・自治体・企業等との連携体制を強化し、地域や国際社会の持続的な発展や国際協力活動に貢献できる人材を育成するための多様な教育機会を創出する。

#### ◆サステナビリティを通じた国際プレゼンスの向上◆

- 本学が参画する国際コンソーシアムや各国との学長会議等の国際的な枠組みを活用し、本学の多様なサステナビリティや SDGs に関連する教育・研究分野の優れた取組を海外に積極的に発信する等の効果的な国際広報を展開し、国際プレゼンスの向上を図る。

## 4. 進化するマネジメント

### 国際対応力を推進するための環境・体制整備

本国際戦略の上記1～3で掲げる知の循環の促進、学生・教職員の流動性の向上、本学の特色あるサステナビリティ関連分野に係る教育・研究の推進のため、それらを効果的に支援する学内環境・体制の整備を行う。特に、各部局等において国際活動に関わる研究者の負担を軽減し、国際共同研究や教育の活動に専念できる環境を整備することにより、新たな時代に向けた研究総合大学としての魅力を最大限に発揮すべく、正規課程の外国人留学生獲得促進を始めとする持続可能な形での国際活動の推進を支援する環境・体制づくりに取り組む。また、本国際戦略の戦略目標の主要な項目のモニタリングを実施して質の保証を図るとともに、定期的なレビューの方策を講じ、その結果を改善や方向性の変更に活かす。

#### ◆重点地域・国別戦略に基づく国際展開◆

- 国際交流活動の動向精査・分析を行い、戦略上の優先度が高い重点地域・国を定める。その上で、外国人留学生の獲得や各国際交流事業がその戦略に沿って効果的に計画・実施され、その成果が有識者の評価等を経た上で改善を図ることができるような仕組みの構築を図る。
- 変化を伴う国際情勢に柔軟に対応できるよう、設定した地域・国ごとの重点項目の戦略や成果に関して国内外の有識者の評価や意見を定期的に受け、学内の関係各所への情報共有を図りながら、中長期の観点で大学として目指す姿に反映させる。

#### ◆協定校との戦略的な連携推進◆

- 連携先として本学が重視する要素や交流状況の分析等を踏まえ、全学的に研究・教育面で関係を強化すべき協定校と、互いの利点を活かした効果的かつ戦略的な連携を推進する。
- 先進的な研究実績を持つ海外の大学と相互補完的な研究協力を推進し、また、共同研究を行

う分野において合同で国内外の外部資金を獲得できるような強力かつ互恵的な戦略的パートナーシップを構築する。

#### ◆国際交流状況の分析機能の強化◆

- 学生・教員等の国際交流の国・地域・分野・部局等ごとの動向について、全学的なデジタル化の取組と足並みを揃えつつデータ分析機能の強化を図り、国際戦略の目標達成に向け効果的に活用することを目指す。

#### ◆学内各部署の国際活動に関する連携強化◆

- 国際活動の円滑な実施のため、学内における情報共有を促進する体制を構築し、これまでに以上に連携を強化する。
- 多岐に渡る本国際戦略の学内での円滑な推進に向けて、各項目における国際活動の進捗、活動、好事例等を発信・共有できるプラットフォームの構築を目指す。

#### ◆国際業務に専門的に対応できる職員の拡充、効果的な配置◆

- 本学の外国人研究者や留学生の受け入れ、国際教育プログラムなどの活動支援をより機動的に実施すべく、事務職員が海外研修や海外の国際共同研究の現場における運営支援を直接経験する機会を拡充するなどして、より実践的な対応能力や語学スキルの向上へつなげることができる業務推進体制を構築する。
- 国際業務に従事する事務職員の効果的かつ戦略的な人事配置を更に推進する。
- 国際業務に精通する職員及び非常勤職員の能力を最大限に活かし、長く活躍できるような効果的な人材活用の体制を整備する。

#### ◆海外オフィスの戦略的な活用◆

- 海外オフィスの機能・ミッション・所掌地域を精査した上であり方を整理し、優秀な外国人留学生の獲得や外国人研究者公募、学生派遣時の支援、産学連携の情報収集、アンバサダー・パートナーとの連携、本学コミュニティで構成される校友会エルム等の海外の同窓生ネットワークの活用など、重点事項を再定義した上で、効率的に推進する体制を構築する。
- 学内の部局等に海外オフィスの活動内容を共有し、海外における各種支援活動、情報収集や発信など、オフィス機能を全学的に効果的に活用できるような仕組みを作る。

#### ◆戦略的な国際広報活動の推進◆

- 研究面・教育面での対外的なコミュニケーションの効果的な実施に向けて、部局と全学の国際広報活動の連携体制を強化し、本学全体としての国際広報活動の推進を図る。
- 本学のトップレベル研究や独自性のある研究・教育の情報を効果的に発信し、国際共同研究、国際産学連携及び優秀な外国人留学生獲得の推進を図る。

## **終わりに**

本国際戦略は、本学が 2040 年に目指すべき姿に近づけるよう、主に第 4 期中期目標・中期計画期間中の目標について、国際活動の現況や課題を念頭に、学内外からの意見を反映した上で策定したものである。本国際戦略に沿って実施すべき具体的な作業内容や行程表は今後別途作成し、主要な項目ごとに実施にあたる主要な学内関係部署と協議しつつ、全学的取組として共に推進する。

また、本国際戦略は、2021 年時点の世界情勢及び本学を取り巻く状況に基づき、重点的に取り組むべき事項について定めたものであるため、今後、状況の変化に応じて適宜見直しを行っていくこととなる旨付記しておく。