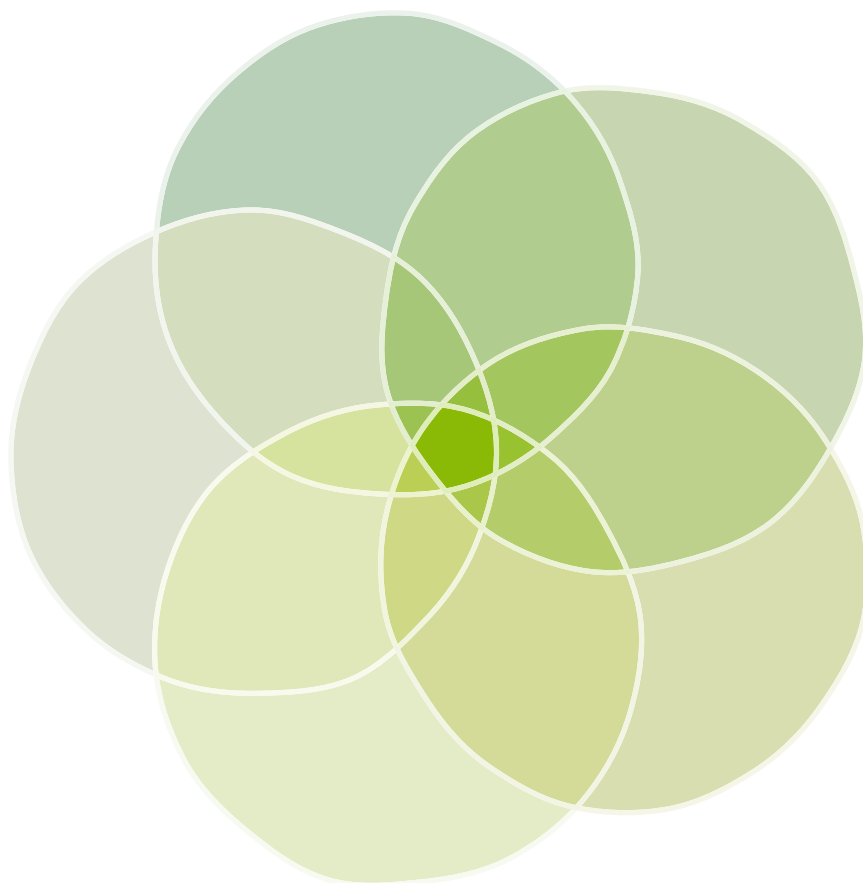




UNITED NATIONS
UNIVERSITY



国際連合大学

戦略プラン **2009~2012年**

地球規模の問題に対する持続可能な解決に向けて



国際連合大学

〒150-8925東京都渋谷区神宮前5丁目53-70

Telephone: +81-(0)3-5467-1212

Facsimile: +81-(0)3-3499-2828

E-mail: mbox@unu.edu

<http://www.unu.edu>

国連大学は、ISO14001認証取得組織です。

使命とビジョン

国際連合大学（国連大学）は、1973年に設立された学者の国際コミュニティで、知識の創出と普及、ならびに人間の安全保障と人間開発、とくに開発途上国の発展の促進に関連のある能力の強化に携わっています。国際連合システム内の学術機関として、国連大学は、国際連合の役割や活動に関係のある知識の増進をはかり、それらを健全な原則、政策、戦略、行動計画の策定に適用することに直接貢献しています。その知的独立性、とくに研究主題の選択と研究結果の普及に関する知的独立性は国連大学憲章に保証されているため、国連大学は客観的かつ誠実に、また緊急性の高い地球規模の問題に対応するうえで欠かすことのできない問題志向的な方法で貢献することができます。

使命

国連大学の使命は、共同研究、能力育成、政策提言を通じて、国際連合とその諸機関が関心を寄せる人類の存続、開発、福祉に関わる、緊急性の高い地球規模の諸問題の解決への取り組みに貢献することです。その過程においては、自然科学と同様、社会科学や人文科学にも細心の注意を払います。

ビジョン

国連大学は、現在および未来の世代が、良識のある安全で健康かつ自由な生活を送るためのさまざまなニーズに対応する、世界レベルの研究・教育・能力開発を行う国際機関となることをつねに目指しています。このため国連大学は、先進国と途上国との連携をとくに重視しつつ、ガバナンス、男女平等、貧困の削減、世界の健康、気候変動、天然資源、エネルギー、新技術など、平和、開発、持続可能性という面において世界的なリーダーシップを発揮しています。このように国連大学は、最新の研究とこれらの領域で蓄積した知識によって、国際連合とその加盟国を支援しています。国連大学は、すぐれた教員、研究者、学生にとって魅力ある大学院組織を築くことを目指しています。

現在、途上国や移行国、およびその国民に影響を及ぼす問題に直接関連のある、先進的な研究と教育の必要性が高まっており、人類と社会の自立的な開発能力を高めるひとつの方法として途上国における既存の高等教育機関を強化することがますます重要になっています。これらのことをふまえ、国連大学は途上国や移行国の研究・教育活動を通じてその存在感を強力に拡大していきます。

国連大学は国際的な大学院教育・研究機関として広く認められ、とくに以下の点ではもっともよく知られることを目指しています。

- 可能な限り最も質の高い研究、教育、学術支援サービスを提供することを重視
- 社会・自然科学および工学上の方法や手段を厳密に遵守
- とくに、途上国や国際連合システムの持続可能性の問題と深く関係
- 誠実さ、信頼性、寛容性、権利の承認、および義務などの、高い倫理水準
- 協力、協調の精神、連帯感を生みだす献身的姿勢
- 国連大学の研究、能力育成、知識の普及に対する公平性と公開性
- 知的活力と開放性
- 学問の自由と自治、およびそれ相応の責任
- 国連大学自体の活動の社会的責任と環境の持続可能性

国連大学は、その研究でシステム志向の学際的な問題解決的アプローチを強調しつつ、国際連合の一機関として、またハイレベルの研究・教育機関として、その競争優位を有効に活用していきます。

戦略目標と施策

国連大学はこれらの目標を達成するため、明確な目標を定め、具体的な施策を行って、ビジョンの実現に向けた組織的な活動を行います。

このような国連大学全体の目標は3つに分けることができます。

1. 研究、教育、能力育成、知識の普及および共有という中核活動を推進する
2. コミュニケーションとアウトリーチを強化する
3. 構造を改革し質を高める

1. 中核活動の推進：研究、教育、能力育成、知識の普及と共有

国連大学の研究が競争優位を持つ大きな理由の一つは、国連大学が人間の安全保障と人間開発に影響を及ぼす複雑なプロセスを相対的に見ているという点でしょう。これは、国連大学の活動は学際的かつ問題志向的でなければならないと定めた国連大学憲章にも合致しています。国連大学が教育や能力育成活動を行うには、自律的な学習、新しい知識や技術の創出、知識の蓄積、あるいは開発活動を実行できる力を個人、グループ、または機関が備えていなければなりません。途上国や移行国の開発活動にとっても、また国際連合のプログラムの効果を上げるためにも、このような能力が不可欠です。国連大学は教師、研究リーダー、政策立案者や意思決定者の研修に重点を置きつつ、同時に緊急性の高い地球規模の問題についての新たな知識を創出し、また質の高い教育や能力育成プログラムを通じて、若者に直接その知識を伝え共有することによって、相乗効果を上げることを目指しています。

国連大学の知識の普及・共有活動の最大の目標は、正しい知識を、最も必要としている人に、最も役立つかたちで、タイミングよく提供することです。国連大学が扱うテーマや主題は多くの国連加盟国が関心を持つもの、世界に関係するもの、または地球的な課題に深い関連があるものです。国際連合システム内の大学というユニークな立場にある国連大学は、さまざまな知識の創出や知識の移転・共有のみならず、知識の適用や管理活動にも携わっています。例えば基礎研究や応用研究、洞察と政策研究、能力の育成、外部のパートナーとのネットワークと協力、知識の普及やアウトリーチなどがあげられます。

1.1 ツイン研究所

目標:途上国や移行国における国連大学の存在感を強化し、先進国との研究や教育における交流を活性化する

これは国連システム全体についても言えることですが、国連大学の最大の関心は開発ニーズが最も高い開発途上国に向けられています。次の2つの図を見ると分かるように、国連大学の研究と能力育成活動が最も重視するのは開発途上国です。しかし3図で示すように、国連大学の機関は大半が先進国に置かれています。国連大学の活動の効果、効率、文化的適応性を高め、持続可能なものにするためには、このような二分された状況を何とかしなければなりません。途上国や移行国に国連大学の機関を増やすことで、異なる地域におけるさまざまな活動や成果に対する当事者意識も高めることができます。

施策：

「ツイン研究所」というコンセプトを導入することで、開発途上国における国連大学の存在感を高め、働きかけを拡大する

ツイン研究所は通常の研究所・研修プログラム（センター）です。2つの異なる拠点（例外として3か所、または最大4か所）、すなわち片方を先進国、もう片方を途上国に設置し、どちらにも研究者、教師、学生（「ツイン」または「ツインング・パートナー」という）を置くということなのです。これら2つのツイン研究所は共同で研究を行い、教育計画を立て、共同プロジェクトにその時間の50%以上を充てることになります。プログラムに在籍する学生は通常は両方の機関で学び、研究者はアイデア交換のために定期的に会合を開きます。または、少なくとも年1回の共同会合を開催することもあります。また、国連大学のEラーニングの施設や設備は、効果的な方法で教育プログラムやカリキュラムを共有し構築するため不可欠な手段になるでしょう。こうした取り組みにより、途上国における国連大学の能力育成活動が強化されるだけでなく、先進国の学者は地方や地域のきわめて特定の状況に精通し、それらに対応することが可能になります。また、ツイン研究所のホスト国である途上国の学術基盤を強化することにもなります。途上国のツイン研究所の評判や科学研究の質の高さが、先進国のツイン研究所のそれと同等であれば、「頭脳流出」が起きる可能性はまずないでしょう。

東京にある国連大学本部のある東京をはじめ、国連大学センターは、パリ、ボン、クアラランプール、そしてニューヨークと世界中に広がる

ツイン研究所の基本的な運営資金は、先進国のツイン研究所の費用はホスト国が、途上国にあるツイン研究所の運営資金は、途上国にも一部（30%以上）を負担してもらうことが非常に重要となります。どの研究所も、そのホスト国の政府がたとえ一部なりとも拠出しようとするような研究をするからです。残りの資金は、両研究所が共同で策定し、融資機関に提出した研究・教育プロジェクトによって調達するか、あるいは先進国のドナーなどの協力を仰ぐことになります。

既存の国連大学諸機関（研究所・研修センター（プログラム））は、途上国にどのように「ツイン・パートナー」を設立すべきかについて、2009年11月末までに計画を提示する予定です。ツイン研究所の設立については、2011年末までに大幅な進展が見られるものと思われます。

新しいツイン・パートナーは、国連大学の機関を近隣に（できれば同じ構内に）設置することに関心があるようなスタッフが揃っている既存の大学、あるいはその他の評価の高い学術機関であることが大変望ましいといえます。ツイン研究所を作るには、時間はかかりますが、おそらく最も効率的なやり方は、既存の協力関係を利用して新しい機関を作り、それを提携プログラムまたはセンターとして予備的に活動させるという方法です。既存の協力関係を基盤として利用できるうえ、それが新しい提携プログラムの範囲を制限することはありません。また、この提携プログラム（センター）が徐々に既存の研究機関のツイン研究所となって、やがて独立し、教育カリキュラムや共同研究プログラムを共有するとともに、密接な関連のある（または共通の）予算を作成することも可能です。

ツイン研究所を作るもっと直接的なやり方は、大学や研究施設など、現在活動中のパートナーとは関係のない、全く新しいツイン研究所を設立することです。これには、省庁や寄付基金、民間企業など、一件以上の融資パートナーを、途上国で獲得しなければなりません。また、先進国のツイン研究所または直接のドナーも、もう片方のツイン・パートナーに資金を出す覚悟が必要です。このような方法でツイン研究所を作る場合は、まずドナーと先進国の国連大学機関の間で連携が生まれず、しかし持続可能性と当事者意識を持たせるためには、途上国にある既存の研究基盤とも連携しなければなりません。このようなツイン研究所の活動は、他国のドナーと緊密に協力しつつ、既存のツイン研究所の指導を受けることになります。

図1: 国連大学の研究活動の分布

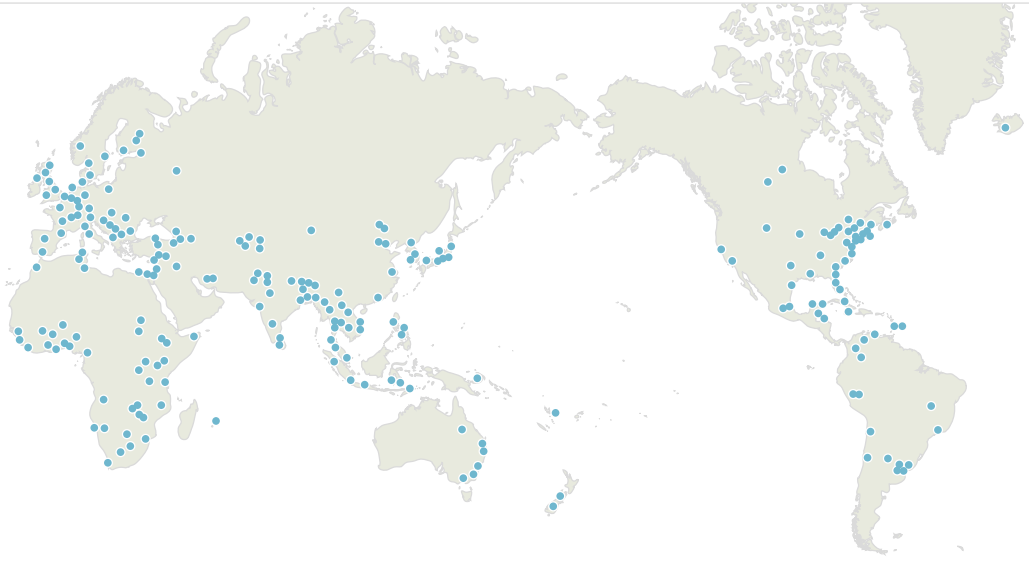


図2: 国連大学の能力育成活動の分布

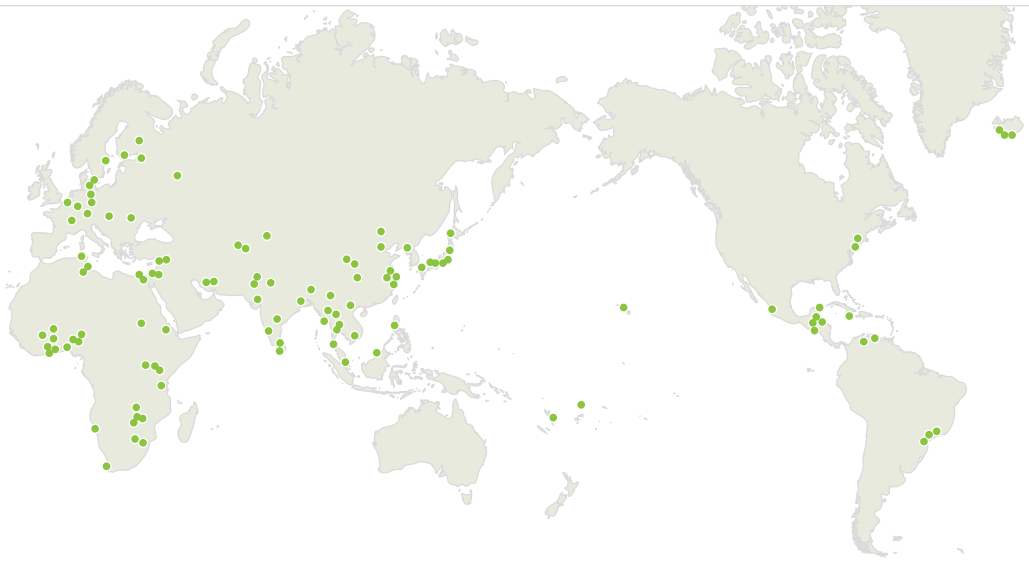


図3: 国連大学組織



現在設置を検討中の新しい研究所は、設立段階からツイン研究所として考えることが必要です。

目標: ネットワークを通じて途上国における国連大学の活動を強化する

施策:

- 国連大学の既存のネットワークを利用し、ツイン研究所との間に確立した協力関係を活かして、新たなネットワークを作る
- 学術・研究機関はじめ、途上国の国連機関も含めたその他の関係者との協力関係を強化する
- 現地のニーズに対応し、能力を育成できるよう、現地の機関とネットワークを作る
- プロジェクト開発と資金調達、とくにアフリカのプロジェクトのための資金調達に新たな重点を置く

1.2 大学院プログラム

「国際連合大学は…研究、大学院教育研修、知識の普及に携わる学者の国際コミュニティである」(国連大学憲章第1条1項)。国連大学は創立以来、さまざまな教育活動に携わってきました。今日では、短期・長期プログラムを数多く提供し、終了証書も発行しています。国連大学のメンバーは他大学の修士号または博士号取得プログラムに在籍している者もありますが、これらのプログラムは国連大学自体が提供しているプログラムとは見なされません。それが、国連大学が非常に優れた大学院教育機関として世界的な評価を確立することができない理由のひとつです。

目標: 教育と能力育成活動の向上をはかり、その妥当性と認識を高める

施策:

- 国連大学諸機関が現在行っている共同の修士号および博士号取得プログラムを利用し、ハイレベルな大学の協力を得て、新たな共同学位プログラムを開始する
- 統一の基準と形態によって、国連大学の修士号および博士号を授与する。学位証書には国連大学学長が署名する
- 協力大学との二重学位または共同学位を授与する
- 国連大学理事会(下記参照)を通じて学位を正式に認定し、国連大学自体の修士号および博士号を授与する

注: 共同学位とは二つ以上の学術機関から与えられた一つの学位であり、二重学位の場合は各協力校がそれぞれの学位を授与します。この種の協力を開始するにあたっては、法的な理由から、片方が「外国の」機関の場合に共同学位を授与できないことがあります。その場合は、二重学位を授与することで問題が解決されます。高等教育でもグローバリゼーションが進み、圧力が増しているため、数年中にはほとんどの国で共同学位が認められることになると思われます。

1.3 知識の産出の重視、知識の蓄積の拡大、知識の普及と共有の促進

国連大学は学術機関として比較的小規模であるため、質の高さを維持するには活動を研究と教育に絞ることが不可欠です。他方、国連や新興国の開発にとって重要ないくつかの分野におけるシンクタンクとしての役割を果たすために、国連大学は知識を蓄積する一方、その知識の普及と共有を促進していく必要があります。

目標: 国連大学内部の研究にいっそうの相乗効果を持たせ、研究結果の影響を強める。同時に、国際連合システムが主要な関心を持ついくつかの分野に精通したシンクタンクとして行動できるように準備しておく

施策：

- 国連大学内の既存の長所を生かしながら、人材および資金が利用・入手可能な重点分野をいくつか特定し、研究を実施する。また同時にこれらの重点分野における知識を幅広く蓄積する。

目標：知識の普及と知識の共有を促進する

施策：

- プログラム作成過程に、知識の管理、普及、共有を明確に優先項目として組み込む
- 新しく革新的な発表・普及のテクニックや効果の高い手段を活用し、目標とする知識の普及を遂行し、具体的な政策勧告を行う
- 大学全体でEラーニングに取り組む
- 対外的なコミュニケーションやアウトリーチ活動を増やす
- 専門家による査読を受けた学術誌の記事、研究論文、政策概要、研究概要など、質の高い成果物をとくに重視する

目標：ユーザーに焦点を合わせた影響力の強い研究や教育：追随者ではなく主導者になる

施策：途上国や移行国の多くの人々に影響する問題に直接影響を及ぼすことのできる、ユーザーに焦点を合わせた、(または)ユーザー主導による研究をとくに重視する。現代社会のさらなる発達のためには基礎研究が不可欠だが、これは国連大学が最優先にすべき研究ではない。

1.4 システム的アプローチによって主導する

持続可能性に関連した今日の問題は非常に複雑で、専門分野別には扱い切れないものがあります。とくに、社会科学と自然科学を分けてしまうと、重要な問題を十分理解する上で障害になることがよくあります。ここで必要なのは、近代的なモデリング技術と高速コンピュータを駆使した「システム的」アプローチです。

目標：平和、開発、持続可能性における今日の問題を、包括的かつ総体的な方法で理解し、修得する

施策：

- 自然科学と社会科学の緊密な連携のもとに、専門分野別アプローチをシステム的アプローチに切り替える
- 国連大学の研究では、社会科学、自然科学、人文科学および工学を統合した、学際的・分野横断的で多文化・異文化間的なアプローチを強調する。専門分野の枠ではなく具体的な問題に沿って研究を準備する
- 各研究グループに、社会科学者と自然科学者の両方、または両方の分野の専門知識のある者、またはこのような専門知識をすぐ利用できる者がいることを促進する

1.5 Eラーニングやオンライン教育を通じて教育へのアクセスを高める

とくに開発途上国に言えることですが、才能があっても、大学所在地までの交通費がないため、あるいは大学の正規授業が行われる時間に出席できないなどの理由から、大学レベルの授業を受けられない若者が数多くいます。

目標：教育へのアクセスが不便な人が教室授業を受けられるようにする

施策：

- Eラーニングの講座を数多く創設するとともに、IUCNやアジア・パシフィック・イニシアティブなど既存のネットワークに参加することで、バーチャル大学というコンセプトを広める
- 東京のメディアスタジオとボンの副学長事務所のEラーニング活動、および国連大学システムその他機関のEラーニング活動との協力関係を強化する
- 研究内容をEラーニングの講座モジュールで使用できるようにするため、研究者に対する奨励制度を作る
- 持続可能性に関するEラーニング講座の主要な国際センターとして機能できる可能性を探る

2. コラボレーション、コミュニケーションおよびアウトリーチを強化する

学者・研究者の国際コミュニティの「議長役」を担うというのは、国連大学の主要な役割のひとつです。このため国連大学は世界中の人々に開かれ、その情報を共有し、プログラムの提供範囲や普及活動を広げていかなければなりません。国連大学憲章では「国連大学は、研究所・研修センター（プログラム）からなる世界的組織であるため、研究所・研修センター（プログラム）の位置するところをその所在地とする」と定められています。このため国連大学がホスト国で資金の投資を受け、とくにホスト国の学術コミュニティや政策立案コミュニティに深く根を下ろすことが難しくなっています。

国連大学は、任意拠出金によって運営される国際連合機関として、各国政府、二国間および多国間の開発援助機関、財団、その他の公共部門や民間部門による支援に大きく依存しています。国連大学基金は、国連大学システムの大部分を占める長期的な計画やプログラムのための最低限の資金を保証するものです。しかしやはり国連大学は、いまなおホスト国政府からの年次拠出金に依存しすぎる傾向にあります。国連大学の財政基盤を増やし、その活動のための資金源を多様化させることが必要なことは明らかです。

2.1 他の国際連合機関、民間部門、市民団体との協力を強化する

国際連合システムは国連大学の研究、教育、知識の普及にとって主要な支援組織であり、重要なステークホルダーでもあります。国際連合システム内の姉妹機関との既存の協力プログラムを推進し、新たな協力活動を開始することで、国連大学の活動の質と妥当性をさらに高めることも可能です。また国連大学は、評価の高い他の学術機関や研究機関、財団、法人、あるいはNGOやその他の市民団体のステークホルダーと協力し提携関係を結ぶために投資する必要があります。

目標：国連大学と主要なステークホルダーとの関係を強化し、貢献度を高める

施策：

- ユネスコ主催のプログラムなど、ユネスコとの協力や共同計画を重視する
- 他の国際連合機関、とくにUNEP、国連事務局の多くの部局、多国間環境協定やブレトンウッズ機関の事務局との協力を強化する。
- 国連大学の活動に関連のある分野の国連委員会活動に、国連大学も必ず参加する
- 国連の戦略パートナーとの実質的な機能的結びつきをもとに、共同活動を拡大し強化する
- 国連大学の成果物や業績を国連システム内で、より効率的・効果的に周知させる。ニューヨーク（国連）とパリ（ユネスコ）にある国連大学事務局の働きを強化し、改めて焦点を定め直す
- 国連大学のホスト国の大使が、（とくにニューヨークとパリ駐在の）各国外交団の中で国連大学の理解推進者の役割を果たしてもらえよう促す
- 民間の事業体や市民団体、とくにNGOが、国連大学の公開イベントやその他の国連大学活動に適宜参加するための入り口を作る

2.2 ホスト国における国連大学の基盤を強化する

国連大学は、ホスト国から本部や各研究所・研修センター（プログラム）に対して潤沢な手厚い支援を受ける特権が与えられています。つまり、国連大学とホスト国との間には特別な関係があるということです。国連大学が自国内にあることはホスト国にとって利点であることを、国連大学はその活動を通じて示す必要があります。ホスト国に対する利点を最大限に発揮できるよう、国連大学は各ホスト国の主要なステークホルダーとのつながりを強化し、関係を深めなければなりません。

目標: 国連大学の存在感を高め、ホスト国との関係を強化する

施策:

- ホスト国の政府、学術機関、市民団体とのコミュニケーションを増やし、アウトリーチを広げ、知識の普及を促進する
- 国連大学のホスト国内での、知識の共有とアウトリーチ活動を活発化する

2.3 主導産業との協力関係を作る

国連大学は、さまざまな経済産業部門のパートナーといくつかの協力活動を確立してきました。現在は環境モニタリング、食品と栄養、リスクと脆弱性評価に関連するプロジェクトがこのような協力関係の基盤をなしています。さまざまな産業部門のトップ企業とのつながりをさらに強化することは、国連大学の主要な研究計画にとっても有益です。またこのような協力は、国連大学の研究に対する関心を深めるきっかけを作り、国連大学の活動に対する民間事業者からの支援を増やす方法と考えることができます。

目標: 主導産業とのネットワークを作る

施策:

- 民間の事業者や企業との既存の協力関係を強化する
- 国連大学の研究計画に関係のある分野で活動している、またはその分野に参与している主要な産業と新しい関係を作り、協力する
- 国連大学の研究プログラムに関する情報を送り、国連大学の会議やワークショップやセミナーへの招待に適していると思われる産業界の潜在パートナーを見つける

2.4 国連大学ブランドの価値を高める

国際連合システム内の学術機関として、国連大学は中立的なイメージときわ立った国際性というユニークな「ブランド」を備えています。国際連合のシンクタンクとして、国連大学はその「ブランド」に、研究の質の高さや研究成果の妥当性と信憑性という裏付けを持たせる必要があります。また研究所・研修センター（プログラム）のシステムとして、国連大学は、世界的知名度を高めるのに役立つ統一ブランドを示さなければなりません。

目標: 国連大学のブランドを確立し、それを守る

施策:

- 現在および過去の国連大学理事会メンバーや研究所諮問委員会メンバーの力を生かして、国連大学の目標や活動に対する知識と理解を深めてもらう
- 国連大学のさまざまな部署間の共同研究や教育を促進し、国連大学内部の統一をはかり意義を高める
- ビジュアル・アイデンティティ、インターネット上の発表、広報活動や資料の調和をはかる

- 個々の独立機関の集まりではなく、国連大学というひとつの機構であることを強調する
- 職員の交流や対話を促進する
- 情報通信技術プラットフォームの世界事務所を創設し、国連大学内での情報通信技術の活用を高める
- 国連大学の研究や、提携機関および協力パートナーへの教育に対する拠出には、適正な評価を与える方法を考案する
- 引き続き、評価の高い学術研究機関を選定し、研究や教育の共同プログラムに基づく国連大学提携機関に指定する

2.5 内部および対外的によりよいコミュニケーションをはかる

国連大学は、いくつもの研究所・研修センター（プログラム）からなる分散型組織として、多くの課題を抱えています。例えば、国連大学システム内部で良好なコミュニケーションを維持しながら、同時に、公共部門や民間部門の主要なステークホルダー、あるいは国連加盟国に対して一定の情報を送り続けることもそのひとつです。国連大学機関内の協力とコミュニケーションを強化することは、国連大学全体の意義にも有益な効果があります。外部の人々に国連大学のことを知ってもらうためには、そのコミュニケーションの方法や手段を改良し、ターゲット市場を絶えず絞り込み、発表する情報もそれに合わせて調整していく必要があります。国連大学は講演や対話を併用して、学者、実務家、政策立案者、一般市民と関わりを持つことを重視しています。これらの人々の興味や問題はそれぞれ違うため、異なるメッセージやコミュニケーション方法を用いなければならないことが多いことから、今後は、その活動の利点を最も適切な言葉で効果的に伝えるため、状況に合わせた情報を出すことを重点的に考える必要があります。国連大学はこれからも様々な言語を用いて、適切なコミュニケーション能力を広げていきます。

目標：国連大学のコミュニケーション能力を高める

施策：

- 対外的な広報・アウトリーチ活動を、ターゲットを絞った方法に改め、インターネットや新技術を重点的に利用する
- 内部のコミュニケーションや情報の共有を円滑に行い、それらを重視する
- 国連大学のすべての機関がビデオ通信の機器や能力を備えており、使いこなせるようにする
- 既存のコミュニケーション部門の人材や運営資金を強化する
- 国連大学の様々な機関の既存のコミュニケーション担当職員どうしのつながりを深める

2.6 国連大学の人材と資金を増やす

国連大学のさらなる発展の大きな足かせとなっているのは、いまなお人材と資金が限られていることです。特定の研究・教育計画にはかなりの支援が与えられていますが、国連大学は各国政府、開発援助機関、財団、民間部門などから拘束のない新たな拠出を募り、それを生かす能力を強化する必要があります。国連大学システムは分散型という特異な性質があるため、最近ではほとんどの大学が設けるようになった、専門的な開発部門を設置し運営することが難しいという具体的な問題が生じています。新たなツイン研究所計画や国連大学大学院学位プログラムの設置を支援するためにも、国連大学が短・長期的な資金調達能力を高めることは非常に重要です。

目標：国連大学の財政基盤を拡大し多様化する

施策：

- ホスト国政府からの資金援助額を引き上げるよう改めて努力する

- 国連大学に専門の資金調達部門を作り、運営資金を与え、国連大学全体の資金調達を体系的に行う
- 今後4年の間に国連大学に資金調達課を設置し、人材と資金を募り、それを割り振る
- 国連大学全体とその既存の研究機関への資本拠出を増やし、新規の研究所はすべて開設前に健全な財政基盤が持てるようにする
- 国連大学全体の戦略的優先事項を学長が決定できるよう、使い道を拘束しない新たな資本拠出を募る

2.7 国連大学同窓生とのつながりを深める

国連大学の教育・研修プログラムで学んだ学生や参加者はすぐれた人材ですが、国連大学は彼らをほとんど活用していません。一部の研究機関やプログラムでは、参加者との連絡を継続するよう努めていますが、今後は国連大学全体の取り組みとして、連絡を絶やさない、あるいは新たに関係を強化するための体系的な努力が必要です。国連大学が学位を授与するようになれば、こうした組織の存在はますます重要になるでしょう。

目標: 将来の人材として国連大学の同窓生との関係を調整し、維持する

施策:

- 過去の学生、フェロー、参加者、職員、支援者に関する既存のデータベースや一覧表をまとめ、国連大学同窓会の土台を作る
- 体系的なアプローチを取り、自立的な卒業生のネットワーク/同窓会を創設し、育成する
- 同窓生との連絡を維持し、彼らとの関わりを保つため、国連大学同窓会宛ての定期的なニュースレターの刊行を始める

3. 構造を改革し質を高める

国連大学は、限られた人材や資金で、より大きな影響を与えられるよう努めています。それには、集中的な取り組みと国連大学の比較優位を生かせる主要な分野に人材や資金を割り振る必要があります。そのため、国連大学は今後、その活動の質と学術活動のアウトリーチに影響を与えるような、数多くの主要な戦略的問題に取り組んでいきます。例えば、現在の世界における国連大学の存在感の偏りの是正や、国際連合システムとのつながりを深め、貢献を高めることなどがあげられるでしょう。国連大学は競争ではなく協力を推し進め、他の優れた大学との関係を強化していきます。

国連大学の人材は最大の資産です。国連大学の「環境」が、個人やチームの成功を後押しし、一体性、多様性、開かれた考え方を尊重するコミュニティを支援するように整えていかねばなりません。

3.1 国連大学大学院プログラムが世界的な評価を受けるようにする

国連大学は世界的な大学として、質が高く、大学、国際機関、公共・民間部門の仕事に就こうとする若者にふさわしい内容の大学院プログラムを備えていなければなりません。そのためには、学術的にも、また国際レベルから言っても、このようなプログラムの質が高く妥当なものであることが保障され認められるよう、注意を払わなければなりません。

目標: 国連大学の学位を授与する

施策：

- 国連大学のすべての学位取得プログラムについて、国連大学理事会の責任下で運営される認定プログラムを、国連大学理事会に提案する
- プログラムの質を保証する厳しいシステムによって国際的な評価を打ち立てる
- 国連大学システムの各機関による学位授与を管理するため、国連大学本部の内部機構とインフラを整える

3.2 国連大学の教育と研究を、信頼と高い評価を受けられるものにする

国連大学は、国際連合システムのシンクタンクとして機能するという重要な義務を負っています。この役割を担うため、国連大学はその研究・教育プログラムの質ならびに知識の普及・共有活動の効果を保証する取り組みを今後も続けていかねばなりません。国連大学は、総体的かつ学際的な環境下で、政策に関連した科学を創出し教育するという、国連大学の義務にふさわしい大学院学位取得プログラムを確立するべく努力しています。これらの特徴は現在計画中の共同学位プログラムにも取り入れられるべきですが、国連大学がみずから立ち上げる学位取得プログラムの大きな特徴となることは間違いありません。

目標：質を保証し向上させる枠組みを作る

施策：

- 国連大学全体について、研究、教育、能力育成、知識普及などのあらゆる活動の品質管理モジュールシステムを作る
- 既存の研究機関の品質管理や評価システムを活用し、その機能を高める
- 最も少ない費用でサービスを提供できるよう、事務管理プロセスや意思決定プロセスを合理化する
- 現在および将来の潜在ドナー、ならびに国際連合システム内の関連機関に、品質管理システムの説明を行う

3.3 国連大学の大学院プログラムや研究、学生への助言を安定的、持続的に行う

新しい大学院プログラムの一環として国連大学が質の高い教育を行うためには、このようなプログラムの教授陣や補助スタッフが持続的かつ安定的にその職にあることが必要であり、国連大学の人事管理方針もそれに沿ったものにするよう注意を払わなくてはなりません。

目標：既存の雇用方法に関連した国連大学の人事方針を見直し、改定する

施策：

- 既存の雇用方法を見直し、改善して、新しい大学院プログラムの策定と実施が円滑に行われるようにする
- 既存の人事方針を改定し、国連大学学術プログラムの安定性と持続性を確保するため、シニアな研究員や教員の長期契約を認める。博士課程修了者およびその他の若手学術スタッフのレベルでは、適度の入れ替えがあるものとする。上級職への昇進は例外とする。
- マネージャーの人材管理スキルを高める研修を計画する
- 国連大学の全職員について、質を重視した公正な成績評価システムを策定する
- 職員が途上国での研究・教育活動を実地で行うよう、報奨制度を作る

3.4 国連大学内の男女比を均等にする

国連大学はあらゆるレベルの、またその研究、教育、知識普及活動や学術支援サービスにおける男女比を均等にするべく、粘り強く努力する必要があります。

目標: 国連大学システム内では雇用でも人事管理方針でも、男女比均等、男女平等を重視する

施策:

- 国連大学システム全体で、学生、教員、補助スタッフ、および上級管理職の、現在の男女比を確認する
- 既存の方針や指針を見直し、男女の平等が優先事項として明記されているかどうかを確認する
- 中・長期的に教員や上級管理職の男女比が均等になるよう、あらためて強力な取り組みを行う

3.5 環境的に持続可能な方法で行動する

国連大学は今後も持続可能性に関連した問題に重点を置いた研究・教育プログラムを続けていきます。持続可能な開発のための教育を推進し、サステナビリティ学の分野の研究を行う国際連合の機関として、その活動を実施し、持続可能な方法で自然資源管理を行うことは、国連大学に課せられた責務です。

目標: 国連大学全体の環境管理計画を策定し実施する

施策:

- 東京および横浜で取り入れている現在の環境管理計画を、世界中の国連大学研究機関にも拡大する
- 東京の国連大学本部について包括的な環境アセスメントを行い、建物の持続可能な運用改善のための措置を実施する

学術プログラム

1. 地球規模の持続可能な開発に向けて

国連大学の学術プログラムは、国連大学の使命によって定められています。

…共同研究、能力育成、政策提言を通じて、国際連合とその諸機関が関心を寄せる人類の存続、開発、福祉に関わる、緊急性の高い地球規模の諸問題の解決への取り組みに貢献することです。その過程においては、自然科学と同様、社会科学や人文科学にも細心の注意を払います。

最大の目標は、地球規模の持続可能な開発に貢献することです。これは将来の世代のニーズを満たす能力を損なうことなく、現在の世代のニーズを満たすような開発のことです（ブルントラント報告書、1987年）。

重点的な研究テーマは5つのグループに分かれています。以下のリストはそのテーマをまとめた一覧表ですが、これですべてというわけではなく、またその分類もここに示した通りに限定されるわけではありません。

国連大学の研究テーマ

平和、安全保障、人権

- 平和の構築と平和の維持
- 紛争解決と人間の安全保障
- 文明、宗教、文化間の対話の促進
- 人権と倫理
- ジェンダーの平等とメインストリーミング

人間および社会・経済の開発とグッド・ガバナンス

- 成長と経済開発
- 貧困および不平等の削減
- グッド・ガバナンス
- 教育能力の向上
- 公正取引
- 地域の統合・協力の進展と影響
- リーダーシップ、マネジメント、起業家精神

世界の健康、人口、持続可能な生活

- 世界の健康
- 安全な水と公衆衛生
- 人間と社会の発展のための食品と栄養
- エイズ撲滅
- 人口の変化と移動

地球規模の変化と持続可能な開発

- 気候変動一適応と緩和
- 生態系の健康と生物多様性
- 新しいリスクと脆弱性
- 持続可能な土地、農業、自然資源管理
- グリーンエコノミー

科学、技術、イノベーション、社会

- 科学、技術、イノベーション
- 持続可能なエネルギーの将来
- 持続可能な都市の将来
- 持続可能な住宅供給と建設

この5つのグループは互いに関連性があり、他のことを考慮せずに実現できるものはない（すなわち総合的かつ学際的なアプローチが必要）という意味で、相互依存の関係にあります。全体を通じて最も重要なテーマは「持続可能性」です。持続可能性を考えに入れなければ、人類の生存、開発、福利に関する緊急かつ地球規模の問題のどれ一つとして、現在および将来の世代が、良識のある安全で健康かつ自由な生活を送ることができるような方法で解決することはできません。

持続可能性への取り組みは、国連大学システム内で実施する研究、教育、能力育成の活動に関連した一連のテーマを通じて行うことが可能です。国連大学は研究、教育、能力育成活動を行うにあたって学際的なアプローチを取り入れており、国連大学の活動ではいくつかの異なる、しかし互いに関係のある重点テーマを取り扱っています。

しかし、国連大学の活動を分かりやすく示し、さらに効果的なまとまりのあるアプローチで知識を普及させるため、国連大学の活動をひとつの重点テーマの下に包括してはどうかと指摘されています。

2. 重点分野を選ぶ

上記のリストは、これらのテーマに相互に関連性があること、そして多くの場合、自然科学や工学だけでなく社会科学も含めたシステムズ・アプローチが解決に導く唯一の方法であることを示唆しています。国連大学が研究や教育を行いたい分野を決めるとき、国連大学の機関が取り組む重点分野を決めるとき、あるいは新たな科学研究協力機関の候補を考えるときには、これが国連大学の唯一の重要な判断基準となります。どの機関においても、問題の自然科学・工学的な側面と社会科学的側面を同時に検討できるようになるのが理想の姿です。

上記のリストは、国連大学の学術プログラムの枠組みを定めたものです。全部を研究することはできないため、当然この中から研究対象とするテーマを選ぶことになります。

国連大学の複数の研究機関や、近隣の研究機関（大学）の研究グループによる貢献が可能な問題分野は、とくに注目しなくてはなりません。

国連大学は世界規模の研究機関であるため、グローバルな性質を持ち、世界に影響を及ぼすような問題に取り組むことが望ましいのですが、開発途上国に関する問題、すなわち、途上国や移行国の問題解決と能力育成に関する問題をとくに重視していきます。一方で、一部の地域や国連大学研究機関のホスト国に固有の問題であっても、それが世界の他の地域にも適用できるグローバルなものであれば、検討の対象とします。

国際連合大学2009~2012年の新戦略（従来の戦略も含む）

1. 中核活動の推進：研究、教育、能力育成、知識の普及と共有

- 1.1 ツイン研究所
- 1.2 大学院プログラム
- 1.3 知識の産出の重視、知識の蓄積の拡大、知識の普及と共有の促進
- 1.4 システム的アプローチによって主導する
- 1.5 Eラーニングやオンライン教育を通じて教育へのアクセスを高める

2. コラボレーション、コミュニケーションおよびアウトリーチを強化する

- 2.1 他の国際連合機関、民間部門、市民団体との協力を強化する
- 2.2 ホスト国における国連大学の基盤を強化する
- 2.3 主導産業との協力関係を作る
- 2.4 国連大学ブランドの価値を高める
- 2.5 内部および対外的によりよいコミュニケーションをはかる
- 2.6 国連大学の資源を増やす
- 2.7 国連大学同窓生とのつながりを深める

3. 構造を改革し質を高める

- 3.1 国連大学大学院プログラムが世界的な評価を受けるようにする
- 3.2 国連大学の教育と研究を、信頼と高い評価を受けられるものにする
- 3.3 国連大学の大学院プログラムや研究、学生への助言を安定的、持続的に行う
- 3.4 国連大学内の男女比を均等にする
- 3.5 環境的に持続可能な方法で行動する