

【事例紹介】

# 京都工芸繊維大学「事務職員国際高度化プロジェクト」

## －職員海外派遣研修の事例紹介－

### The Project of Staff Development for Internationalization: Case Study of Staff Development Overseas Training

京都工芸繊維大学人事労務課・専門職 久坂 宏一

KUSAKA Koichi

(Labor and Personnel, Kyoto Institute of Technology)

キーワード：スタッフ・ディベロップメント、FD・SD

#### 1. はじめに

京都工芸繊維大学は、京都市内に所在する国立の工科系単科大学である。

学生数は工芸科学部と大学院工芸科学研究科合わせて4,000人、また教職員数は450人と多くなく、世間では所謂「小規模大学」に分類される。

そのような大学が、平成26年度に文部科学省「スーパーグローバル大学創成支援事業（タイプB・グローバル化牽引型）」に採択され、地方大学及び工科系単科大学のモデルケースとなるべく様々な取り組みを実施している。

同事業の公募要領では、その背景・目的として「少子高齢化による生産年齢人口の減少や経済社会活動のグローバル化の加速等、日本の高等教育を取り巻く環境は今後、より大きく転換することが明らかです。（略）このような状況の中、国の成長を牽引する知的拠点として社会の期待に応えるべき我が国の大学には、世界中から優秀な研究者や学生を集め、異なる文化への寛容性を持って地球規模課題の解決や未来の創造に貢献しグローバルに活躍する人材や、グローバルな視点を持って豊かな地域社会の創造に積極的に貢献しようとする志を持った人材を育成するとともに、世界の高等教育マーケットにおける存在感を発揮し、世界に伍していくことが強く求められています。これらを実現するためには、個々の大学の特性や強みを生かしつつ、大学自体の体制や組織文化そのものの国際通用性を高め、国際競争力を向上させなくてはなりません。」と述べられている。

事業開始後3年が経過した現在、社会情勢が予想を上回る変化を見せ、国内全ての教育機関がグロ

ーバル化の流れに押されている状況にある中で、本学の取組が読者の皆様にとって何らかのヒントになることを期待し、SD（スタッフ・ディベロップメント）とりわけ事務職員の高度化にかかる取組を職員の長期海外派遣研修の話を中心に事例紹介させていただく。

## 2. 大学のグローバル化における事務職員の位置付け

一般的に、大学のグローバル化で期待される成果は、国際性豊かな人材の育成やグローバルな研究拠点の形成あるいは地域企業・社会の国際化への貢献といった学生及び教員が主役となるものが多い。

しかし、どの取組においても様々な形で事務職員が関与しており、事務職員の優劣がプロジェクトの成果を決めると言っても過言ではない。

本学では、従前よりこの考え方にに基づき、様々なプロジェクトの企画立案への事務職員の参画など教職協働で大学の運営に取り組んでいるが、大学のグローバル化をさらに推し進めるためには、事務職員のさらなる能力の伸長・高度化を目指す必要があることから、スーパーグローバル大学創生支援事業の取組の1つとして「事務職員国際高度化プロジェクト」を実施している。

具体的には、数値目標として平成 35 年度時点で全職員のうち 30%以上の職員が TOEIC730 点以上を取得することを掲げ、全職員の TOEIC 受験義務化及び英会話研修等の実施による語学力向上に取り組むとともに、長期海外派遣研修、短期海外派遣研修及び国際業務体験研修により毎年度複数名を海外の協定校等に派遣し、語学力向上に加えて国際性を身に付けた職員の育成を図っている。

今回は、その中から平成 27 年度に行った長期海外派遣研修を事例として取り上げる。

本学では、スーパーグローバル大学創生支援事業採択以前にも 1 ヶ月程度の海外派遣や文部科学省の国際教育交流担当職員長期研修プログラム（以後「LEAP」という。）を利用しての長期派遣を行った経験はあったものの、独自プログラムによる長期派遣はこれが初めてのことであった。

## 3. 長期職員海外派遣研修の事例（派遣準備）

職員の海外派遣において、最初に決めなければいけないことは、派遣目的、派遣先及び研修内容である。

読者の皆様も当たり前のことだと思われるだろうが、派遣後のことまで見通して考えていなければここが曖昧になり、最終的に海外派遣そのものが中途半端な内容になってしまいかねない。

今回本学は、準備期間が短く制度そのものが手探り状態であったこともあり「海外の大学での職務を経験することにより、英語による職務遂行能力や外国人を相手にした職務遂行能力を身につける」「海外の大学での運営を実地で観察することにより、グローバル化の観点から本学の運営に関する改善提案を行い、実行できるようになる。」「海外の大学に一定期間滞在することにより、当該大学と本学との将来における連携強化につなげる。」という漠然とした目的設定となってしまった。

そして、派遣先及び研修内容については、独自に計画を立てることができなかつたため LEAP を参考にし、米国の大学へ派遣しインターンシップ及び各種視察等を行うという内容で海外インターンシップ仲介業者に全てのコーディネートをお願いした。

結果として、UCSD (University of California San Diego) という素晴らしい大学に受け入れていただいたが、身分が仲介業者から UCSD への派遣職員であったり、契約期間の縛りにより派遣期間を延長できなかつたりと少なからず問題が生じ、国際交流協定の締結等大学間の連携強化も思うように進めることができなかった。

仲介業者を利用するメリットは、ビザ取得手続きの代行（米国のように手続きが煩雑な国は特に重要、今回は「J1」ビザを取得。）、現地の情報の把握及び緊急時の対応等多くあるが、派遣者の報告に「学生インターンと同様の扱いであり、PC での学籍データ入力やイベントの受付等単純な業務が多かった。」とあり、UCSD と仲介業者間の契約に縛られ、ビジネス的な対応になるなどデメリットも少なくなかつたことから、全てを任せてしまうことはお勧めしない。

この準備段階で得られた教訓は、派遣目的は具体的に設定することが重要であるということである。

現在運用している派遣プログラムのうち派遣先がタイの場合は、「本学とチェンマイ大学との間のジョイントディグリー・プログラムに関連する先方の教務システムの理解、英語及びタイ語の語学力の向上、チェンマイでの日本人や現地業者の情報の収集、本学海外オフィスでの物品購入の調達先の開拓、異文化理解の促進及び本学のタイ王国における国際交流に関する取り組みについての理解を深めること等を目的に、本学タイ王国事務所（チェンマイオフィス、ラジャマンガラオフィス、バンコクオフィス）におけるインターンシップを行う。」ことを目的としている。

このように詳細に設定しておけば、派遣前の事前研修を具体的にを行うことができ、何より派遣者本人が現地で何をするのかイメージすることで不安の軽減と研修効果の向上に繋がるので有効である。

また、派遣準備の段階でもう一つ重要なことは、人選、つまり誰を派遣するかということである。平成 27 年度長期海外派遣研修では、時間的な制約があつたので、英語力や職務経験を踏まえて少数の候補者を絞った上で人事面談を行い、派遣者を決定した。一方、現在運用している派遣制度では、公募により募集し、面接及び英会話試験を経て派遣者を決定する方式を採用している。

前者の方法では、大学の人事方針とリンクさせて育成したい職員を計画的に派遣することが可能というメリットと、今回は該当しなかつたが本人のモチベーションが低い可能性があるというデメリットがあり、後者の方法では、モチベーションの高い職員を選考できるメリットと、応募者がいない場合に計画的に派遣することができないデメリットがある。

どちらも一長一短あるので、例えば派遣枠が 2 つあれば、1 つは大学の指名、もう 1 つは公募、と両方を同時に運用することも方策の一つであろう。

#### 4. 長期職員海外派遣研修の事例（派遣中）

派遣中に従事する業務は、基本的に渡航前に決めていた計画に沿って行うので、派遣準備の段階で良い計画ができていれば、派遣後に特段の問題は生じない。

また、派遣中の状況把握についても、定期的に報告書を提出させる（今回は3ヶ月毎）とともに、日常的にE-mail等で連絡を取れば問題なく行える。

今回は、UCSDにおけるインターシップと在米国日本大使館等の関係機関の訪問を計画していたので、それらを消化するとともに、派遣者の判断により本学と学生交流を行っている米国の他大学及び日本の大学の海外事務所等への訪問や各種シンポジウムへの参加等により研修を行った。

加えて、英語圏のメリットを活かし、UCSD 学内掲示版や職員メーリングリスト等から派遣者自身が情報を得て、各種行事や講習会に参加する等、積極的に自己研鑽に励んだ。

では、派遣中に最も気をつけなければいけないことはなにか。それは、危機管理である。

派遣中の職員が事件や事故等に遭った場合にどのように対応するのかは、事前に決めておかなければ、いざという時に対応の遅れを招く。平成27年度長期海外派遣研修では、仲介業者の用意した危機管理窓口を利用することとしたが、幸いなことにこの窓口を利用する状況は発生しなかった。

現在、本学では、テロ等の危険性が全世界的に高まっていることを受け、新しい危機管理体制の整備を進めている。

本学の教職員の1年間の海外渡航件数は、約350件程度である。そのうちの一部については、危機管理専門事業者が提供する安否確認システムに登録（3,000円/人）しているが、大部分については、国内及び現地での緊急連絡先の提出及び外務省「たびレジ」への登録を課しているのみである。

何かしらの問題が生じた場合に、時差に影響されず速やかに連絡が取れる手段の確保について、例えば独自の安否確認システムの導入を候補として検討しているが、まだ結論に至っていないので、読者の皆様からアドバイスをいただけるとうれしい。

また、これは研修そのものからは少し逸れるが、今回の派遣者は、「配偶者同行休業制度」を利用し、家族も海外研修に同行した。単身赴任が負担となる場合も多いと思われるので、このような制度の導入も職員の海外派遣に有効であるように思う。

#### 5. 長期職員海外派遣研修の事例（派遣後）

派遣終了後は、派遣者本人が得た経験を職務に反映することが一番重要である。そのためには、派遣前の時点で派遣後のことも見通した研修計画を立てておくことが必要であり、終了後の職務に繋がる具体的な研修内容にすることが望ましい。今回の派遣者は、派遣終了後、国際課に所属しスーパーグローバル大学創生支援事業の担当として職務を行っており、研修成果が十分活用されているように見受けられる。

次に、研修での経験を広く教職員に情報共有することも重要である。外国の大学は、研究費等の管理において国内の大学と異なる方式であることが多く、法律や規則によって決まっている部分もあるが、今回派遣した UCSD のような多額の研究費や教職員を管理する大規模大学の場合は、特に先進的で効率的なシステムが導入されており、自大学の運営において有益となる貴重な知見が多く含まれていた。

本学では、派遣者から提出された報告書は全て大学 HP に掲載し共有を図ってはいるが、活字のみではなく、生の声を伝える手段として報告会も開催している。報告書では伝えきれない経験談や質疑応答等により多くの情報を伝達することができ、報告会を開催する意義は大きい。

また、報告会に参加した職員が海外派遣に興味を持つことで、英語学習のモチベーション向上等良い影響があり、実際に今年の4月に開催した報告会に出席した職員の中から、次回の海外派遣の応募があったところである。

## 6. おわりに

以上が、本学の海外派遣の事例紹介である。予算や職員数等が異なるので、本学の事例をそのまま適用することは難しいと思うが、少しでも読者の皆様の参考になれば幸いである。職員1人を1年間海外に派遣すると400万円以上の経費と1名の補充人員が必要となるが、学内の英会話研修であれば、毎週1回半年間行ったとしても50万円以下の経費のみで実施可能である。職員全体の英語力向上のみを考えるのであれば、後者の方が効果的であり、かつ大学の負担も小さくて済むが、英語が使えるようになるだけでは、グローバル人材育成とは言えない。現地で生活し、海外の担当者と直接交流することや外国の大学の業務運営方法に触れることで得られる国際性は、日本国内での研修や経験では得難く、国や我々が学生に海外留学を勧めているように、実際に海外に行かなければ習得できない性質のものである。

高等教育機関に所属の読者の皆様には、大学の高度化を図るための手段として、是非とも職員海外派遣の導入を検討していただきたく思う。

### 【参考】

京都工芸繊維大学 HP：教職員海外派遣報告書

URL: [https://www.kit.ac.jp/sgu/report/globalizing\\_member/](https://www.kit.ac.jp/sgu/report/globalizing_member/)