



WASEDA UNIVERSITY

**第4回 同志社大学・早稲田大学 共同SDワークショップ
第2部：早稲田大学事例報告**

**「事務組織の国際化への取り組み」
～出島からの脱却～**

2016年9月22日

早稲田大学

人事部長 木村 和夫





- **大学における国際化の発展段階**
 - ・ **本学の国際化の歩み**
- **大学の事務組織の国際化へ向けた取組と成果**
～早稲田大学の事例～
 - ・ **本学の職員人材育成**
 - ・ **グローバル・リクルーティング・プロジェクトの事例紹介**
 - ・ **社会科学総合学術院の事例紹介**



大学における国際化の発展段階

第1ステージ： 出島

限られた分野での国際化、教員海外派遣・受入対応部署の設置、留学生別科の開設、少数の学生海外派遣・留学生受入



第2ステージ： 教育・研究の国際化

学生海外派遣・留学生受入の本格化、英語学位プログラム開設、海外協定大学との共同研究実施、ダブルディグリープログラム実施

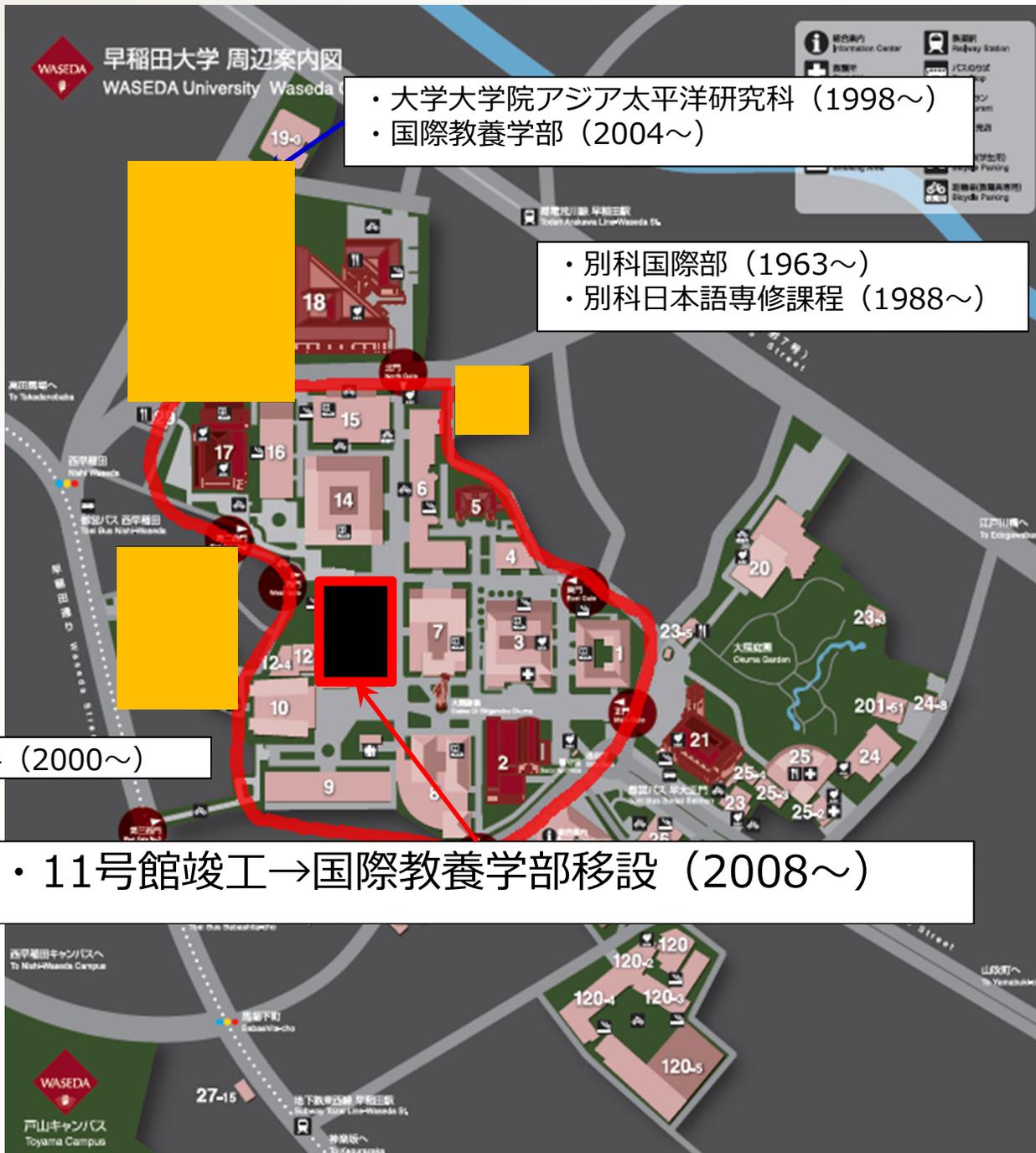


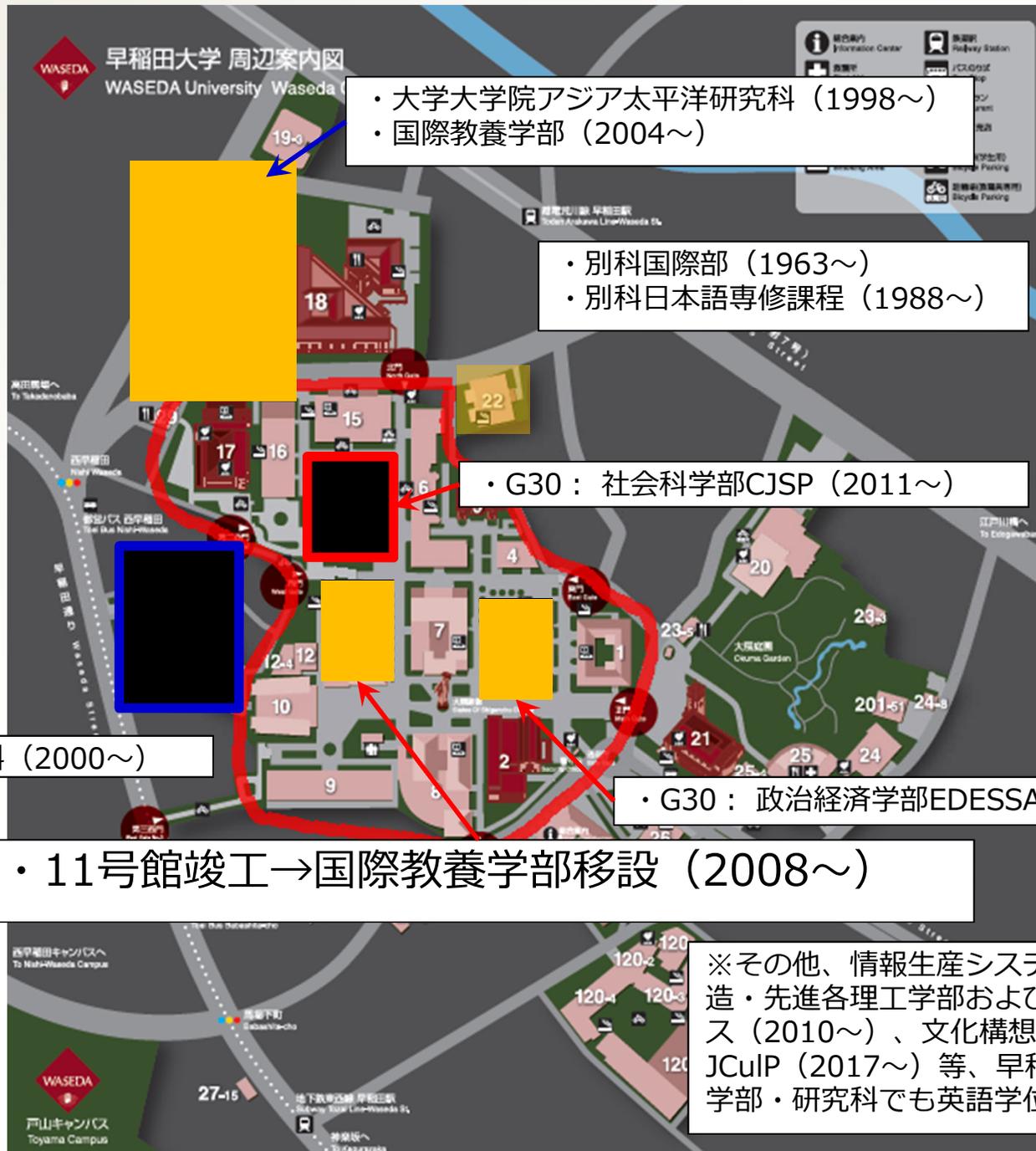
第3ステージ： 大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化

国籍を問わず多様な国・地域からさまざまな価値観を持つ優秀な学生・教職員が集まり交流する『ウィンブルドン化』

※事務組織の国際化はこのステージに含まれる。









「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

職員人材育成行動指針

「世界に誇れる早稲田大学職員へ」

～全職員が人材育成に関して持つべき行動指針～

- 職員は大学・箇所のミッションの達成に向けて、常に能力の開発・向上に自ら努めている。
- 管理職の役割は、大学・箇所のミッションの達成と組織力の強化であり、部下育成を最優先して行っている。
- 職員はお互いの能力開発・向上に協力し、また、切磋琢磨している。
- 世界の中で早稲田大学がどうあるべきかを理解し、その上でグローバルに活躍し世界に貢献している。



「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

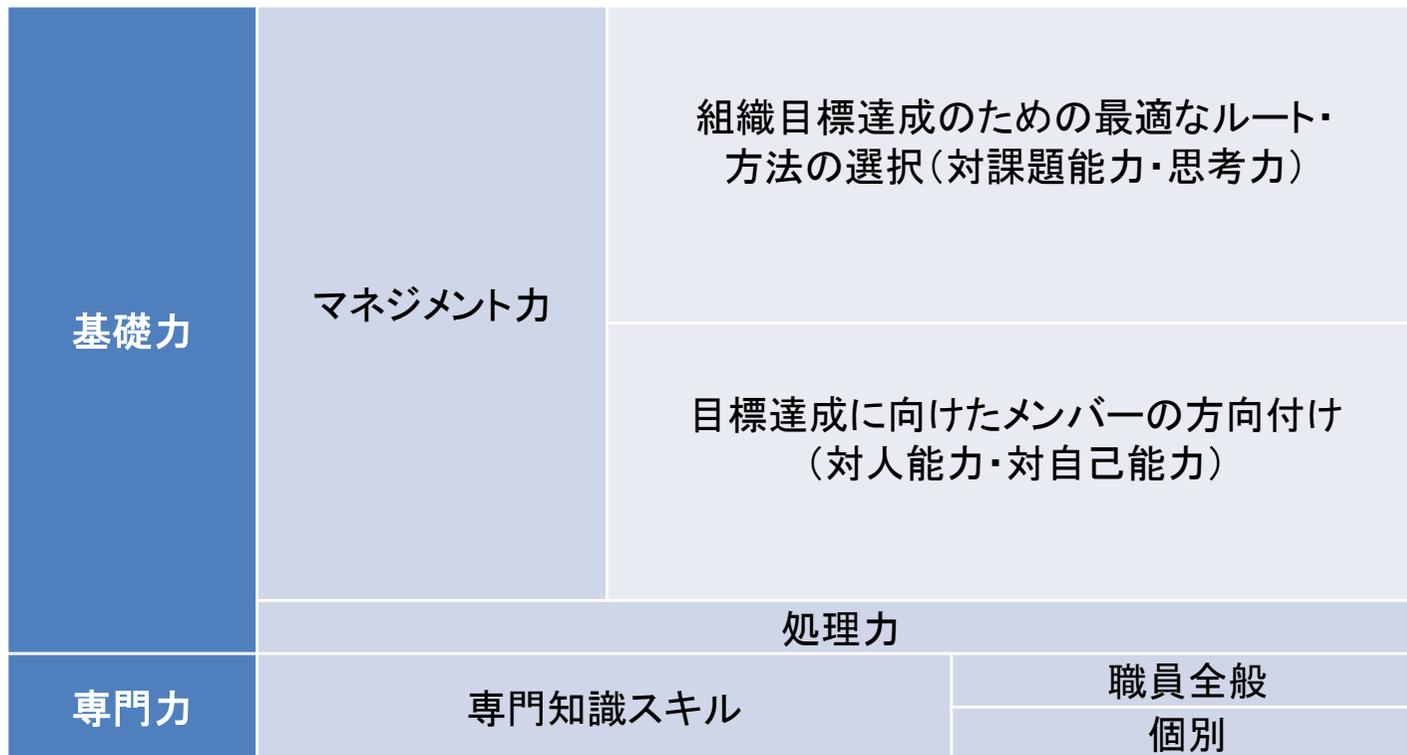
SDプログラム開発方針

- Waseda Vision 150の実現に必要な能力の開発を行う。
【2032年までに目指す姿】
 - ・全職員が修士、博士あるいは高度な専門資格を取得し、高いマネジメント力・専門性を活かして、教員と連携しながら大学運営・人材育成等を行っている。
 - ・全職員がTOEIC800点以上相当の英語、中国語あるいは朝鮮語能力を習得し、複数の外国語を駆使しながら、グローバルに貢献・活躍している。
 - ・職員の多様化を進め、お互いを尊重するとともに、個々の個性・強みを活かしている。
 - ・全職員が異文化を理解し、グローバルマインドを持って、業務にあたっている。
 - ・全職員が海外就業経験・留学経験を有している
- 全職員に求められる能力として、マネジメント力の養成に重点を置く。
- 業務、OJT、Off-JT、自己啓発、プロジェクト等を通じた、トータル的な人材育成と組織力強化を図る。
- 個々のニーズに合わせた研修の提供・支援を行う。
- 職員研修の成果は学内外に公開する。



「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

早稲田大学職員に求められる能力





「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

採用

- **海外大学出身者、海外就業経験者を含む既卒者、外国籍、高度な外国語運用能力をもつ等、グローバル人材の積極採用**
- **外国人留学生を対象とした合同企業説明会への出展**
- **海外における大学職員説明会、選考の実施**



「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

職員研修～グローバル人材育成にむけて～

- グローバル人材の育成目的・階層に合わせたSDプログラムの実施
 - ・公募型 海外協定大学等派遣研修の実施
 - ・公募型 海外短期語学派遣研修の実施
 - ・公募型 海外大学院（修士取得）研修の実施
 - ・TOEICIPテストの全学的実施による英語力の把握
 - ・レベル・目的別の各種語学研修実施

【職員研修:2016年度スタッフ・ディベロップメント(SD)プログラム】

職員育成
カテゴリー

一般職

管理職

A職級

B職級

C職級

D I 職級

D II 職級

5. グローバル人材の育成



※下線は新設・変更予定

○語学力に応じたプログラム ※英語抜粋

語学検定(TOEIC等)の受験による英語力の把握(3年に1回受験)

TOEIC	~599	600~649	650~699	700~749	750~799	800~
就業体験 留学体験			海外協定大学等派遣研修(語学研修+インターンシップ研修) (約2-3ヶ月)			
		海外短期派遣語学研修 (年7回派遣 約3週間)				
Listening Speaking	Tutorial English 初級・準中級	Tutorial English 中級	Tutorial English 準上級		Tutorial English 上級・上級プラス (6割補助) ※	
	プライベート英会話(チューターとの1:1対面型レッスン) (6割補助) ※					
	オンライン英会話(1:1) (全額補助。所定の期間3ヶ月を超えて受講を希望する場合、超過分は6割補助) ※					
Writing Reading	College Administration English (年5回開講) (オンラインライティング講座・学院事務所業務編・発展編) (6割補助) ※					
	英文eメール作成術セミナー(基本編、応用編)					
Grammar 基礎				通信・通学教育講座補助 (5割補助、年間上限30,000円)		
				外国語習得自主勉強会補助 (ひとりあたり年間上限3,000円:書籍代)		

※下線は新設・変更予定 ※の語学研修補助の合計上限は、年額8万円とする。



「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

海外協定大学等派遣研修の派遣者数推移

派遣研修(SDP)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	合計
アメリカ	1	2	-	-	2	1	2	2	10
カナダ	3	4	1	2	2	-	1	1	14
オーストラリア	2	3	2	2	2	3	3	-	17
ニュージーランド	3	1	1	-	-	-	-	1	6
イギリス	-	-	-	1	-	-	1	-	2
中国	-	1	-	-	-	-	-	-	1
合計	9	11	4	5	6	4	7	4	50

短期語学派遣研修	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	合計
中国	-	-	-	2	-	-	-	2
台湾	-	-	-	-	1	-	-	1
韓国	-	-	2	-	-	-	-	2
フィリピン	-	-	-	-	1	9	13	23



「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

グローバル・リクルーティング・プロジェクト（GRP）設置

2009年6月：入学センター国際アドミッションズ・オフィス（IAO）設置

学部・研究科と連携して外国人留学生獲得のための入試企画・実施、および、海外でのリクルーティング活動を実施

IAO設置後の課題

- ・学部・大学院個々による独自のリクルーティングの実施
- ・全学的なノウハウの蓄積・活用が不十分
- ・世界各地域に根付いた継続的なアプローチが困難な状況

2014年4月：GRP（IAOを主管とする学内横断型プロジェクト）の設置

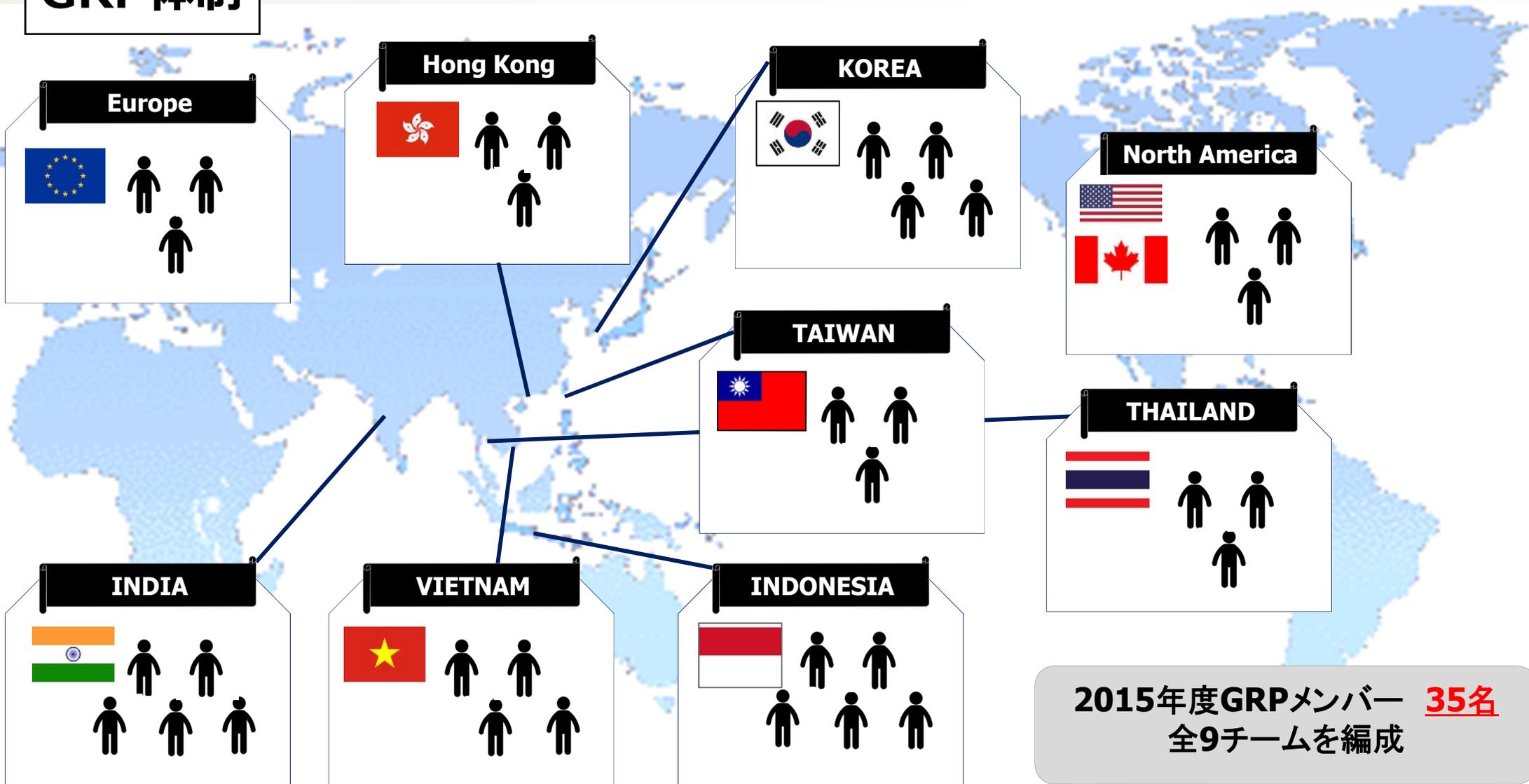
【目的】

- ・各学部・研究科で実施されてきた海外リクルート活動のノウハウの集約
- ・オールワセダとしての継続的な海外リクルーティング体制・広報戦略体制の構築
- ・グローバルマインドを持った職員の育成
- ・プロジェクトで得た知識・ノウハウの各学部・研究科等の業務への還元



「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

GRP体制



2015年度GRPメンバー **35名**
全9チームを編成



「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

GRPの成果

- 学部英語学位プログラムAO入学試験（※）における志願者の増加

年度	2014	2015	2016
志願者数	991名	1,281名	1,586名
前年度比	—	129%	124%
2014年度比	—	129%	160%

※政治経済学部（EDESSA）
 社会科学部（CJSP）
 3理工学部（IPSE）
 国際教養学部
 （4月入学・ 国外出願、9月入学）

- 効果的な広報ツールの開発・作成

The screenshot shows a website interface for 'WHY WASEDA?'. At the top, it says 'WHY WASEDA?' and 'Select Your Language:'. Below this, there are several circular buttons representing different languages: En (English), 簡 (Chinese Simplified), 繁 (Chinese Traditional), 한 (Korean), Id (Indonesia), Ru (Russian), Fr (French), It (Italian), De (German), Es (Spanish), Ar (Arabic), Th (Thai), and Vi (Vietnamese). To the right of the language selection, there are five horizontal navigation buttons: 'Why Tokyo?' (red), 'Waseda: Reviews and Rankings' (green), 'World-Class Education' (pink), 'A Global Research University' (blue), 'Waseda's Global Network' (yellow), and 'Safety Campus Life' (brown).

<https://www.waseda.jp/inst/whywaseda/>



「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

GRP参加者の声

大学が推し進めている「国際化」に対する意識と、仕事に対するモチベーションの向上が得られたと感じている。この意識向上の結果として、海外研修に参加することに繋がり、結果として自身の英語力も向上した。

プロジェクトを通じて認識した問題点等を職場の同僚にも随時共有することで、箇所内業務でも工夫を図ることができるようになっており、具体的な改善事例もいくつか出ている。

海外リクルート活動を行うと、留学生を迎え入れるために本学が持つ強みのほか、課題（弱点）も多々見えてくる。これらの意識を一部の国際系箇所の職員だけに留めるのではなく、多くの箇所の職員達に芽生えさせ、結果として、本学全体の国際化推進につながる効果をもたらしているのが本プロジェクトだと感じる。



「大学の国際化第3ステージ：大学のガバナンス・組織・人事制度の国際化」～事務組織の国際化へ～

社会科学総合学術院の事例より

- **学生数 2015.5.1現在**
学部3,174名、大学院186名
- **2011～ 英語学位プログラム**
現代日本学プログラム (Contemporary Japanese Studies Program : CJSP) 開設
- **事務職員数**
【2007.6.1現在】 13 (事務長1、その他専任職員12)
【2016.6.1現在】 16 (事務長・調査役各1、その他専任職員13、常勤嘱託1)
→学位規程や学則から学部要項や科目履修等、各種資料の英訳・編集。
オリエンテーションやフィールドトリップのイベント企画運営。
在学生や保護者との面談、問い合わせ対応、広報。
海外での入試説明会、進学相談対応。



Thank you