

日本の大学における 国際交流担当職員の業務と専門性

－大学職員のライフストーリーから－

渡部留美

<要旨>

本稿では、日本の大学で国際交流担当部署に従事する専任職員の専門性について、ライフストーリーを用いて明らかにする。ある2大学（私立大学）に勤務する職員2名に対し、就職するまでに経験していたこと、就職してから業務上または業務外で経験して身につけたことなどを学生やスタッフとの関わりのなかで日常業務にどのように活かしているのか語ってもらった。

2名共、国際交流担当の専門職として入職したわけではないが、学生の国際交流や大学の国際化について信念をもって、ときには悩みながら、ときにはやりがいを感じながら業務に取り組んでいる様子を捉えることができた。

国際交流担当職員の専門職化、職能開発などが必要とされている議論があるなかで、職員個々の思いや体験についての調査はまだ十分になされていない。職員の職場における体験の語りをどのように捉え、職員の能力開発、広くは大学の国際化戦略や大学経営に繋げていくかが今後の課題である。

1. はじめに

本稿は、日本の大学において国際交流業務に従事する専任職員のライフストーリーから、個々の職員が日常業務においてどのような経験をしているのか、業務にどのような信念をもって取り組んでいるのか、また、どのような葛藤が生じているのかを描き出し、国際交流担当職員の専門性について検討することを目的とする。

近年、日本の大学において、職員の専門職化が大学のミッションの一つ

として掲げられる傾向にあり、雑誌『IDE 現代の高等教育』（IDE 大学協会）ではここ数年特集が組まれている¹⁾。また、1997年に大学行政管理学会、2005年に国立大学マネジメント研究会（現大学マネジメント研究会）が発足するなど、大学職員自身が職員の役割や専門性、キャリアの可能性について考え、発信していく動きが見られる。大学職員に関する調査・研究については、山崎・我妻（2011）によると「大学職員」、「大学 and 事務職員」の二つを検索ワードとした研究論文や雑誌記事は、1999年以前は40本、2000～05年は68本、2006～11年は224本と増加傾向にあると報告されている。大場（2009:7-8）は、「大学の管理運営・教育支援が一層高度な専門性を要求することは確実であり、（中略）少なくとも一部の職員の専門職化を促すであろうことは間違いない」と述べ、時代の流れや大学の役割の変化と共に職員の専門職化の必要性が高まっていると指摘している。本稿では、大学職員のなかでも専門性が高く、職員が専門職化しやすい、あるいは可能である分野として挙げられている（例えば、篠田2008、大場2009）国際交流担当部署²⁾に勤務する職員に焦点をあて、個々の職員の業務遂行がどのようにして行われているのか、専門職として成り立つ過程や役割について検討する。

1.1 大学職員の専門職化に関するこれまでの動向

上述したように、日本の大学において職員の専門職化の重要性が大学現場において議論されるようになったのは最近になってのことであるが、これまで専門職化の流れを阻んできた要因として以下のようなものがある。一点目は、金子（2008）が指摘するとおり人事処遇である。日本の大学では、大学の職員として採用していることからわかるとおり、スペシャリストではなく、ジェネラリストを育成するという方針が一般的であり、2～3年で異動することが日常化していたことである。それは複数の職場を経験することが職員本人のためにも大学経営にもよいという考えであったためと考えられるが、両角（2010）は、こういった人事異動が期待された効果をあげていないことを指摘している³⁾。加えて、国立大学では、法人化以降も課長職以上の多くが文部科学省からの異動ポストで占められているという現実から、職員がキャリアパスを描きにくい構図になっているといえる。私立大学においても、職場において適正な評価・処遇制度が整備されていないことが指摘されている（日本私立大学連盟編 2009）。

二点目は、教員と職員の関係性である。古くからある大学観「教官の、

教官による、教官のための大学自治」という考えにとらわれた、職員は教員に仕える「お手伝い」のようなものと捉えられてきた経緯がある（山本 2008: 12）。事実、「事務職員は教員のことに口を出すな」と再三言われてきた経験のある職員も存在する（里見 2008: 41）。その結果、職員は、「何事も教員に相談して」、「言われたことをきちんとするのがいい職員だ」、「費用対効果よりは法令・規則に忠実であることを第一に考えて仕事をするのがいい」（本間 2005: 31）という成長しない職員を生み出す一因ともなってきた。

以上のような背景から、日本の大学職員は、与えられた一定の業務のみを淡々とこなし、異動命令がくるまでの数年間を過ごすという大学職員像の型にはめられてきたことが理解できる。しかしながら、少子化による学生定員確保、政府からの運営費交付金の削減、グローバル化による他国の大学との競争などの事情により、より能力の高い、教員と対等に渡り合える、専門性をもった職員が緊急に求められていることは明白である。

1.2 本稿で取り上げる国際交流担当者

本稿では、国際交流担当部署に勤務する職員（本稿では、総称して国際交流担当職員と呼ぶ）を取り上げることとする。まず、本稿で取り上げる国際交流担当職員は誰かということを確認しておく。一点目は、役職、すなわち職員のなかでも、教員か事務職員かということである。大場（2011）は、国際交流担当職員の業務と専門性について国内外の動向を詳細にまとめているが、国や機関によって教員職、職員職、あるいはどちらにも位置づけられない専門職が混在しており、身分の境界が曖昧になっていると述べている。日本においては、私立大学では語学力を有する職員が国際交流担当業務の多くを担う体制が一般的であるが、国立大学の場合は留学生担当教員を中心に、教員が国際交流担当業務に関わっている例が多くなっている。しかしながら、近年では、政府の留学生 30 万人計画による種々のプログラムの外部資金を獲得した大学（私立、国立問わず）が、外部から専門性をもった人材を教員あるいは職員として雇用しており、雇用形態は大学によって様々であるといえる。また人事について、大場（2011）は、同じ国際交流担当者であっても大学内部から育成・登用する職員と外部から採用する教員の二つの任用形態があるとし、このような形態では、前者の職員がより高度な専門職を目指す際に、後者の教員の存在によってキャリアパスが閉ざされる可能性がある」と指摘している。その解決策として、

内部の職員の専門性を養成し、安定したキャリアパスを確保する仕組み作りが必要であると説いている。このような状況から、本稿では同じ職務であっても職員と教員を同様に扱うことは問題設定上相応しくないと考え、大学に事務職員として採用された国際交流担当業務に従事する専任職員に絞り論じることとする。

もう一点確認しておかなければならないことは、職員の職務内容とその範囲である。日本では国立大学と私立大学、あるいは、大規模校と中小規模校では、人事、予算、業務・サービス内容などにおいて相違があり、同等に問題を扱ってよいかという点である。私立大学職員と国立大学職員ではその成り立ちや組織体系の違いから業務内容が異なる。例えば、国立大学では教員が行っていることを私立大学では職員が行っていることもある。近年、私立大学のなかにも、国際交流組織において教員ポストを配置する傾向が見られるものの⁴⁾、財政的な面から、教員を配置する余裕はないとして多くの私立大学では職員が担当している。しかしながら、G30 プログラムを獲得し実施するような大規模大学であっても、中小規模大学であっても、国際交流部署があり、担当者が設置されている限りは、国際化推進に関するなんらかの方針を持っていることに違いはない。従ってそれぞれの大学組織の事情を考慮しながら、職員の専門性、専門職化について考える必要がある。

1.3 先行研究の整理と研究の目的

日本において、国際交流担当職員のみを対象とし、彼らの役割や専門性について行った研究はないが、関連研究としては次のようなものがある。一つ目は、国立大学などで雇用されている国際交流担当教員（部局の留学生担当専門教員、留学生センター教員など）についての研究であり、これまでその役割、専門性、教員と職員の協働などについて議論がなされている（門倉 2009）。二つ目は、留学生を対象とした調査のなかでの国際交流担当職員の役割について研究したものである。水野（2003）は、留学生事務担当者を「役割的ヘルパー」として分類し、業務のなかの一部として留学生に対し援助サービスを行う立場にあることを見いだしている。三つ目は、大学職員を対象とした役割や能力に関する調査研究である。両角（2010）が大学職員に対し行った大規模調査では、国際交流担当職員は、他の職務に比べて、大学についての幅広い知識、特定業務についての専門的知識、データを収集し、分析する能力を学びたいと考える傾向が強いことが明ら

かになっている。そのほか、大学理事や事務局長などの管理者側からみた大学職員の力量形成に関する調査（日本私立大学連盟加盟大学対象）があるが、約半数が、職員に専門性が欠けていることが業務遂行上問題であると回答している（坂本 2011）。四つ目は、大学職員の専門職化、能力開発、職員の養成という枠組みのなかで捉えられたものであり、専任職員の育成課題（大島 2011 など）を述べたもの、各大学における養成プログラム、コースを紹介したもの（舘 2011 など）が挙げられる。孫福（2002）は、国際交流担当職員には、外国語運用能力、国際プロトコル、外国教育制度や大学の詳細知識、出入国管理の実務知識、異文化コミュニケーションやカウンセリングの知識・能力、入学選抜、学則、奨学金制度、宿舎、大学国際化の戦略的発想力など広範囲に渡る専門性が要求されていると述べている。これらの専門性をもつには、専門職型、ジェネラリスト型双方のメリット、デメリットを活かし、補完できるような中間的な人材育成と人員配置が理想的であるとの指摘や（日本私立大学連盟編 2009）、幅広い経験を積みながら専門性を深めていく育成方法が適当であり、組織が彼らの能力や適性を見ながら本人の希望も重視しつつ最終的に管理職か専門職かを選定するようなキャリアパスの提示が望ましいとする見方がある（大場 2011）。

以上、関連研究と国際交流担当者の専門性についての動きをみてきたが、具体的に国際交流担当職員の人材育成、能力開発を各大学がどのように進め効果を発揮しているか、あるいは、個々の職員がどのような過程を経て専門性を身につけキャリアを積んでいくのかについての研究はまだない。

本稿では、ある2大学（私立大学）の国際交流担当職員の語り（ライフストーリー）に注目し、業務体験エピソード、業務に対する思いなどを紹介する。日本の大学の職員にプロフェッショナル的な側面はみえるのか、どのような専門性を意識して取り組んでいるのかを見いだすことを目的とする。もちろん、事例数も少なく、個々の経験に基づくケースであること、加えて国立大学と私立大学、大規模大学と中小規模大学では組織文化が異なることから、国際交流担当職員の全体像を捉えることは不可能であるし、それを目的とはしない。しかしながら、個々に焦点をあてることにより、個人がどのような形成過程を経て専門性が構築されているのかについて明らかにすることも重要であると考えられる。

2. 研究の方法と対象

本稿は、2つの異なる私立大学に勤務する専任職員で、インタビュー時に国際交流業務の部署（以下、国際センター）に所属していた2名（佐藤さん、吉田さん、何れも仮名）の事例を使用する。インタビュー依頼時に調査の趣旨と質問項目を伝え、データの使用について許可を得た。インタビュー開始前に再度質問項目の内容とインタビューの進め方について説明、確認を行った。インタビューは、桜井（2002）が対話的構築主義アプローチとよんでいるライフストーリー⁵⁾の手法を用いた。半構造化面接を行い、質問の答えに応じてさらに詳細に質問したり、新たに質問を追加したりしたが、基本的には、「語り手の発話を阻害しないように配慮しつつ、比較的自由な会話」が行われ「語り手自身の概念ないしカテゴリーの定義や語りのコンテクストを尊重する」（桜井 2012: 28）よう努めた。ライフストーリーの聞き取りにより、第一に量的調査では得られない質的データが得られ、第二に現在の職に就くまでの個人の経験や体験が現在の業務への取り組みにどのように結びついているのかが明らかになると考えた。インタビューは許可を得たうえで IC レコーダーに録音し、書き起こしを行い、スクリプトを作成した。インタビュー時間は2名とも約1時間30分であった。

対象者（協力者）と筆者は、共に大学において国際交流分野の業務に従事しているため、関係イベント等で年に数度会う間柄である。従って、協力者が語る内容について筆者が精通している部分もあるが、職員と教員という立場による処遇や業務内容の違い、国立大学法人と私立大学の違いなど相違点もあることから、どのような語りが表れるかは未知であった。また、インタビュー実施以降も顔を合わせる可能性のある関係から、語りの内容に自己制御が働く可能性がある反面、気心が知れているため、自由に語りやすい雰囲気を提供できるとの期待もあった。

3. 結果

3.1 A 大学に勤める佐藤さんのライフストーリー

3.1.1 大学職員になったきっかけ、入職後の業務

佐藤さんは、大学卒業後2年間商社に勤め、結婚後は転勤族の妻として過ごし、しばらくしてから現在の住まいの近くにある A 大学の中途採用枠に応募して採用になった。現在で勤続13年になる。とくに大学での仕事や

国際的なことがしたかったわけではなく、「たまたま仕事を探してヒットした」ということであった。最初の配属先は人事課で、5年半ほど勤務してから国際センターに異動になった。以来8年間異動していないが、最初の2年間は外国人交換留学生の受入れ業務、その後はA大学から学生を海外に送り出す派遣業務に従事している。

3.1.2 業務経験

交換留学生の受入れ業務では、コーヒアワーという月に1回行われている国際交流プログラムの担当をしていた。A大学の国際交流活動への参加は女子学生が圧倒的に多いが、彼女たちの大半が白人の男子学生目当てで、アジア系の学生や女子留学生とはとくに親しくなろうとしないという。プログラム終了後のアンケートに「そういうのがいやだった」と書く留学生もおり、「背の高い、ブロンドの青い目の男の子のまわりに何人もの女子がいて、で、こっちで一人でコーラを飲んでいるアジア人の男の子がいるという状況」について、佐藤さんは、「それは本当に嫌い」で「すごく見るに耐えない状況」で「非常に問題だと思っている」。プログラム内容に関しても、いつまで経っても、たこ焼き、巻き寿司といった食べ物から脱却できずに、何のテーマもなく食べている。「テーマも何も持たないで交流会するからかっこいい男子っていうものがテーマになってしまう」のだという。

佐藤さんはこういった状況を打開するために、担当職員として様々な工夫をしてきた。白人男子留学生とばかり話す日本人女子学生には、「もっとあそこに話していない人がいるから、みんな散らばってね」などとさり気なく言うようにした。ただ、その程度しか言えないことにもストレスを感じていた。A大学は、基本的に学生の自主性を重んじる方針のため、職員があまり口出しできないのだという。現在は、派遣の業務担当になっているので、現状がどうであれ「事務というのはやっぱりそういう持ち場があるので、あまり口出しできない」、「自分がずっと担当をやり続けていたら、変えたかったなというふうには思っていますけれども」、と職員としての役割の限界と大学の方針に葛藤を抱えている。しかし、今の持ち場である派遣業務では、現国際センター長が佐藤さん寄りの考え方を持っていることもあり、「今考えているのは、帰国してきた学生達がする国際的活動というか。そっちだったら自分のラインのなかの話なので触れるな、という。そっちを開拓しよう」と新たな目標を立て、業務に臨んでいる。

現在担当している海外の協定校への派遣業務は、派遣校とのやり取り、

学生への広報、募集受付、派遣校の決定、オリエンテーション、派遣後のサポート、帰国後のサポートまで職員が行なっている。学内選考で合格が決まると合格者ガイダンスを実施する。まず必要なことは、語学能力向上のための勉強ではなく、身の回りのことを自分でできるようにすることで、加えて日本の歴史、とくに近現代史を意識して勉強するよう伝える。出発するまでの期間、掲示板を毎日見に来させるようにしておき、重要なことではなくても、学生を呼び出して「準備進めますか」、「その後英語勉強してる？」など雑談をし、その学生の精神状態をチェックしている。メールを送るときも、「何々してくださいね」と柔らかい感じにしておき、学生が留学先で何かあったときに一番に相談しやすい相手になるように意識して対応している。24時間受付体制の電話を職員間で交代で持ち、派遣先の学生からの緊急の連絡等に備えている。メールで来る相談には1件1件対応し、残業して夜間にチャットを行なうこともある。心配な学生については、現地の大学の担当者に連絡し、気にかけてもらうようにしている。年に1、2度であるが、「親には言わないでください」と相談されることがあるが、深刻だと判断したケースは、学生本人には内緒で保護者に現状を説明し、サポートを依頼することもある。このようなきめの細かいサポートをしているなかで、まれにはあるが、異文化適応などの知識のない教員が、現地で問題を抱えて相談してきた学生を間違った方法でサポートしてしまうこともあるという。佐藤さんがどのような学生に対しても適切なサポートを行うことができるのは、「若干でもプロ集団としているわけで、そういう勉強もしているし、ノウハウもある」という自信をもち、「派遣は、とにかく勉強よりも無事に帰ってくることが一番重大な命題」と、教員とは別の視点を持っているからかもしれない。

佐藤さんが「国際センターって、事務ですけれども、学生が育っていくことを目の当たりにするんです」という通り、学生との接触は、入学前のオープンキャンパスの時から始まっており、入学、留学説明会、留学申請・決定、留学、帰国と一連の過程を見ることが出来る。就職が内定したときに報告に来たり、卒業式の時に挨拶に来てお礼を述べる留学経験者の学生も多くおり、「それが本当にうれしい」と語った。「人として大人になっていくっていう手応えみたいなものが。それが大変だけどやりがいがあって、私はすごく好きな仕事なんです」と述べた。

佐藤さんが、交換留学に行く学生に再三伝えているアドバイスに、「言葉はツールである」がある。佐藤さんは、「言葉ができる、っていうことは別

にたいしたことじゃないから、それを思い違っちゃいけない、っていうのは言って聞かせていて、言葉は多分もう10年もすれば翻訳ツールがすぐりっぱなものが出来て、英語が出来る、フランス語が出来る、っていうことは何の武器にもならない時代がくると思います、って言って。だけど、異文化を理解しようとか、自分たちの考えを分かってもらおうとか、そういう心はコンピュータではやれないから、そこを身につけて来た人が強いと思いますよ、と云ってるんですが」と述べた。留学前に佐藤さんのアドバイスを聞いても理解する学生は多くはないそうであるが、帰国後、「佐藤さんの言っていた意味が分かりました」と言ってくれたり、報告書に「言葉はツールです」と書いてくれることもあるという。

3.1.3 組織体制、職員の役割

現在の部署には8年いるが、職員はだいたい3年単位で異動するのが普通であるなかで自分は珍しいほうであるという。現在の業務は「好き」であるが、長くいすぎると良くないという考えも一方でもっている。それは「熟練してくる部分もあるけれども、自分のやってきたやり方に執着してしまうかも」しれないと危惧しているからである。「これがいいっていう先入観とか、慣れとか、おぼれていないか、とか、すごく意識していかないといけない」と考えており、若手職員が新しい目で佐藤さんの考えやこれまでのやり方について指摘してくれることを歓迎している。

国際センターの構成は教員のセンター長が1名、それ以外は事務職員からなる。事業の方針決定、最終的な学生の処遇の決断などは教員が行っており、職員は、物事について進言はできるが、決定権は持たない、という体制である。現在のセンター長は非常に頭が柔らかく、「事務が言うな」みたいな態度ではないため、意見を出してもその方向で調整してくれる革新派であるという。センター長は自分の所属学部にも研究室はあるが、別のキャンパスでの授業日以外、毎日センター長室にいる。歴代のセンター長のなかには、ほとんどセンターに来ないため、案件が積み上げられたまま進まないこともあり、職員ではどうにもできない部分があったという。

国立大学職員との違いについて聞いたところ、国立大学を卒業している佐藤さんは「私立大学はサービス業という意識はとても強いと思います。(中略)私立で働くようになったときに、こうも違うものなんだと思いました」と語った。その一例として佐藤さんは職員の学生窓口対応について紹介した。A 大学では、オフィスの「何々係」と書いている看板の裏に、

「怒ったら負け」と書いてあるそうである。「それは職員として絶対に守らなくちゃいけないと言われて」おり、「学生に怒るんじゃなくて理解させることが求められている。職員と学生の関係について、「事務は学生よりも上の立場でも下でもないです。対等な社会人と学生」と説明した。

佐藤さんは自分も含めた A 大学の職員は「ジェネラリストですけど、各分野に精通した素人」であると捉えている。「(職員自身は) 事務はあくまで事務として位置づけると思います。学生からみても、私たちの思いというものが必ずしも理解されるとは限らないので」と教員と職員の違いを説明している。ただ、国際交流担当職員は、他部署と異なり、「ここ(センター)で働いている人たち、ここで経験した人は、(エデュケーターとしての)意識を持つと思います」、「他の部署だともっと規則があって、(中略)あまり学生と親密に関わらないと思う」と述べており、国際交流担当職員は、学内でも「非常に特殊」だと思っている。本来は大学職員が学生と親しくなったり、個人的な感情移入をしてはいけないのだが、センターはそれでは運営できないという。例えば、提出物について、教務課であれば1秒でも遅れると絶対に受け付けませんが、国際センターでは反省文を出させたりして受け付ける対応をとる。「センターは規則を守らせることが目的ではないので、規則は留学に関わる業務を運営するためのツールであって、目的は留学させること、帰ってきて学生として成長させること」という。

佐藤さんは、国際センターを「オーストラリア本島ほどメインではなくて、固有の進化を遂げた生物がいて、固有のルールがあるタスマニア島」であると表現した。人事課から異動してきた当初は、カオスでファジーな状態に気持ちが悪いと感じていた。だが、日本のルールだけでも成り立たない様々なことを経験するうちに、明文化されたものだけに縛られてやっていたのでは、やっていけないということが理解できるようになった。

3.1.4 専門性、自己研鑽

佐藤さんの現在の業務と専門性の関係について聞いたところ、大学の専攻は英文科であったが、大学で学んだことはあまり関係がないという。おそらく「ちょっと変わった家」で育ったからだと考えている。親が英語の教員であったこと、自宅が地方にあり、周りに英語が話せる人が少なかったことから、家が外国人のたまり場であった。そのころに英語の聞き取りの力がついたというが、アメリカ人、オーストラリア人など英語圏ばかりでなく、インド人、フランス人、イラン人など様々な国籍の人がいた。そ

うした経験から外国に興味をもつようになり、12歳から英会話教室に通うようになった。さらに隣町に引っ越してきたアメリカ人家族の子供に友達がいなくて、週末ごとに泊まりに行っていた。高校生のときに1年間交換留学を経験したが、海外で勉強したのはそのときだけであるという。佐藤さんは自分の専門性について、幼少の頃の経験、大学生のときにたくさん取っていた外国人の先生の英語による授業経験、そして、現在の職場での経験が混ぜ合わさってできているのではないかと解釈している。

3.1.5 佐藤さんのライフストーリーについての考察

佐藤さんは、特に強い動機があって大学職員になったわけではないが、国際センターでの仕事が好きであり、やりがいを感じながら業務に取り組んでいる様子が窺えた。業務には大学や部署の方針の制限もあるが、正しいと考えること、学生の教育や成長のためによいと思うことについては、臨機応変に対応したり、サービス提供に努めるようにしている。その背景には、幼少のころの外国人との異文化接触体験、意思疎通に成功した体験が大きく影響していると考えられる。例えば、留学生との交流のあり方について自分なりの理想の形を持っており、派遣する学生については、言葉はあくまでツールであり、異文化理解やコミュニケーション能力がより重要であることを確信している。それが学生に通じたときや学生の成長がみられたときに、自分の考えが正しいことを再確認でき、それがさらなる業務遂行の原動力となっていると考えられる。

また、大学組織のなかでの職員の立場、教員の役割との違いを認識し理解したうえで職員としての自分を位置づけている。職員には自分のラインがあり、持ち場以外に口出しができない、変えたくても変えることができない、物事の決定権がない、など制約があることでストレスを感じることもある。しかし裏を返せば、職員であるからこそできる部分を見つけ、また業務上培った知識や能力を活かすこともできることを理解している。専門分野を突き詰めた教員に対し、職員を「各分野に精通した素人」、「プロ集団」と自覚することで教員に対抗することなく業務を遂行している。このような一種の自尊心が、自分は教員や学生と比べ上でも下でもなく対等であるという気持ちを支えているのではないかと考える。私立大学で重要とされているサービス業という視点を持ち、窓口にくる学生には叱るのではなく、理解させることが学生への接し方であると認識している。

さらに、自分の大学のなかでも、国際交流担当職員とそれ以外の職員に

は相違点があると捉えている。提出物が遅れた学生に対する対応の例からは、学生に対する教育的視点、柔軟性などを持ち合わせていることが理解できる。国際センターに8年間在籍し、プロとしての自覚や自信があると自負しつつも、他の職員の意見を取り入れたり、常に内省することを心がけている。

3.2 B大学に勤める吉田さんのライフストーリー

3.2.1 大学職員になったきっかけ、入職後の業務

吉田さんは、大学3年生の時にアメリカに交換留学したとき、日本語を学ぶアメリカ人学生と混合タイプの宿舎に住んでいた。そこで、日本が好きなルームメイトたちと日本語を使って話をしたり、日本のことについて聞かれる体験をした。それまで、「自分が英語を習いたいだとか、話したいとか、自分のことばかりだったのが、自分の国に興味を持ってきている人がこんなにいるんだなって気づいて、そういう人たちを日本に呼べる仕事はないだろうか」という考えに至った。交換留学に派遣されたことが自分にプラスになったのなら、後輩のためにも同じような経験をさせたいと思い、大学職員になろうと決意した。ところが、当時同じように海外に派遣された学生のなかに大学職員を目指した人が誰もおらず、がっかりした。さらに母校のキャリアセンターに、大学職員になりたい、国際交流の仕事がしたいと相談しても「まあ、いいと思うよ」程度にしか返答がなかったそうである。実際、B大学の職員募集説明会に出席したときも、「公務員志望でここに来ている方はお帰り下さい」と説明があり、自分とは違う考えを持っている人もいるのだと思ったそうである。就職してから2ヶ月間の研修を経て研究支援センターに配属され、2年後に国際センターに異動になった。以来、7年以上センターに所属している。

3.2.2 業務経験

吉田さんが担当している業務の一つが国際交流プログラムである。学内に学生による留学生支援団体があり、設立して11年目になるが、最近、学生メンバーに新しい企画を出してもらおうよう促しても、メンバー間で温度差が出てうまくまとまらないのが悩みの種である。昨年までは吉田さんもミーティングに出席してアドバイスしていたが、今年からは手を引いて学生達でやってもらおうようにしている。それは、自分が異動になった後、国際センターの職員が自分がやっていた程度までサポートするのか未定であ

るので、「私はもういないものとして（笑）」やってもらっているという。ただし、中心的に活動している学生で司会をやるようなメンバーには事前に会って、「（進まなくても）ここまでいけばよしとして、いいから」と打合せはするようにしている。全部学生任せだとこちらの意図とずれてしまい、修正するのが手遅れになることもあるという心配からである。

国際センターが担当している派遣留学プログラムは、数回の短期間の語学研修とスタディツアーが中心である。吉田さんは、学生が海外に行くきっかけを作りたいという考えから、今後もプログラムの企画、増加を考えている。大まかな企画は国際センターが担当しているが、学術的な内容などは各学部にも所属する現地に詳しい教員や国際交流に興味のある教員に個人的に声をかけ協力を依頼している。説明会開催・広報、募集、面接、参加者決定、オリエンテーションはセンター職員が実施している。

短期研修は参加した学生から好評で、「とりあえず海外に行く」というきっかけ作りになっている。引率する教員にとっても、普段他学部の学生とふれあう機会がないので楽しんでいるそうである。しかし、参加した学生からの評価が高い反面、全体的にB大学の学生は海外志向とはいえない様子が窺えるという。吉田さんの出身大学は国際交流が活発で、外国語学部があったこともあり、構成員のほとんどが海外に目が向いていたが、B大学では学生だけでなく教員さえも外国や外国語に興味がないことに驚いた。学生の「英語を勉強したくないからここ（B大学）に来ているのになんでわざわざ行かないといけないうの」という疑問に対し「だから必要だよ」と、あえて海外派遣を促進する必要があると感じている。短期研修に参加した学生のなかには、さらに半年～1年間の長期留学参加を希望する学生が多く、効果を実感している。しかし、国際センターではなく、各学部が交換留学協定校を持っているため、短期留学から長期留学に繋げる機会が提供できないことを残念に感じている。

3.2.3 組織体制、職員の役割

B大学の国際センターの立場は学内で決して大きくないという。留学生と名前のつくものはすべて他部署からセンターに割り振られたり、留学生の授業料減免についてもセンターに手続きを任されたりしている。吉田さんは、センターは他部署からは特殊だと思われており、「他の人からしたら何やっているか分かんない」と見られていると感じている。それは、意思決定のプロセスをみても理解できる。各学部から国際交流委員が選出され、

国際交流委員会を構成しているが、センター職員は陪席という立場で、ひとつ離れたところに座って意見を言うことはない。「委員の先生方もそんなに国際交流に興味があるかっていうと、そうでもない」し、国際交流委員会自体「淡々と」しているそうである。

3.2.4 専門性、自己研鑽

吉田さんに、現在仕事が楽しいかと聞いたところ、「ちょっと苦しいところが出てきてますかね」という返事が返ってきた。というのも、「最初の1、2年はきっと自分が慣れるまで、とか、こういうふうになっているのね、っていうのを勉強して。3、4年くらいで問題点が出てきて、それを何とかしたいんだけどどうにかできず。5、6年でようやく自分が出来る可能性と仲間が見つかり、やってみようかってチャレンジしていったけど、今度、時代の流れが入ってきてちょっと変わってきてる」からだそうである。仕事や職場には慣れたが、時代の流れに従い学生の感じが変わり、「ツボ」が違うと感じる。今までやってきたアプローチでは通用しなくなったので、それが悩みだという。仕事自体は好きだが、その悩みを共有できる仲間が少なくなってきたことも楽しめていない原因だそうである。

吉田さんは、学外で開催されている勉強会⁶⁾に参加しているが、学内には得られない情報があるばかりでなく、「外の基準にあわせていかないと、うちが伸びていかないって思ったので。(B大学のセンターには)教員がいないので、それを外で出会わないと、私だけの頭では、学内の事務組織だけではできないことも一杯ある」と参加の理由を説明している。

吉田さんに自分の専門性について聞いたところ、自分は、欧米でいう留学生アドバイザー、international educatorとして「そうありたい、そう言いたい」と答えた。専門職で仕事をしたいと考えているが、日本の大学では何をもってアドバイザーとかエデュケーターといえるのかは難しいという。将来の方向性については、「ここで国際交流の担当として長くいることが私個人のキャリアプランとしていいことなのか、学校にとってもいいことなのか」悩んでいる。「所属大学関係なく一人の仕事をする人としては、国際交流の専門でキャリアを積んでいければなど、留学生受入の専門になりたいなあとという希望はあるんですけど。磨きをかけたいというのはあるんですけど。そのためにはチャンスがあるところに移るべきなのか、自分でまず修士課程、博士課程での勉強が必要なのか。(中略)あえてここにしがみつくなのか」と述べ、B大学にいても、「スペシャリストになる可能性が

ここにはないっていうふうには聞いている」し、「配属も1年後には全く違う可能性がある」ので、「夢をなかなか持ちにくい状況」であるという。

3.2.5 吉田さんのライフストーリーについての考察

吉田さんが大学職員になったのは、交換留学先で日本好きの外国人と出会い、留学生の受入や派遣に関わる仕事をしたいと考えたことがきっかけである。周囲に大学職員という職を評価する人は必ずしも多くはなかったが、自身の成功した留学経験が就職先の選択を後押しした。就職先の大学は出身大学に比べて国際交流が盛んではなく、学生も海外志向ではない者が大半であった。しかし、だからこそ自分のような職員が海外に行くきっかけ作りをすることが必要であると信じ、短期留学に送り出した多くの学生から好評を得、長期留学を希望する者が出るなど、効果を実感している。

吉田さんは、学内における国際センターの位置づけが不明確であることが問題であると感じている。それは、留学生と少しでも名前がつくものは全て他部署から回ってきたり、国際センターが長期留学の業務を担えていない点などに表れている。また、センターには国際交流委員会があるが、職員が対等に意見を言う場はなく、最終的な意志決定は、構成員の教員に任されている。学生の国際的関心を高めることや国際的な知識を涵養することなど、教育的に裏付けをするためには教員との協働が不可欠であるが、国際交流に関心のある教員は多くはないため学内で得ることは困難であるという状態である。このような事情もあり、自分が留学生アドバイザーとして専門性を持ち、キャリアを積んでいくには環境が整っておらず、このままでいいのか、中堅にさしかかっている現在、自分になりたいと考えていた理想と現実のギャップに悩んでいると思われる。自分の大学で不足している部分は、積極的に他から知識や情報を収集し、業務内容の向上やセンターの発展に活かそうと努力している。

4. 総合考察

総合考察では、国際交流担当職員が職員としてもつ信念と葛藤に注目しながら進めていく。そこに職員が大学の中でどのような立場におかれているのか、また、専門職（プロフェッショナル）としての意識がどのように形成され、実際の業務に表れているのかについてもみていく。

4.1 国際交流担当職員がもつ信念

「信念」とは、松尾（2006: 10）の説明を借りれば、「個人的な理論や世界観として、個人の態度や行動を方向づける高次の認知的要因」である。松尾は、その信念は経験によって変化が生じるとしている。つまり、大学の国際交流担当職員個人が経験上培われた価値や理想が、業務を遂行するうえで、態度や行動に表れる可能性があるといえる。

佐藤さんは、幼少時期や学生時代の外国人との接触経験から、「外国人に全然抵抗がなく育」ち、様々な国籍の人と英語を媒介語としてコミュニケーションをとる能力を身につけてきた。この経験から、「言葉じゃないというのは一番自分で身にしみて分かったこと」であり、「言葉はツール」であるという強い信念を大学職員になる以前から持っていたと考えられる。それを派遣留学に関する業務に活かしており、学生に口を酸っぱくして伝え続けている。留学を終えた学生から、自分の言ったことが正しかったと言われ、自分の信じるのが正しく理解されることにより信念をより強固なものにしているといえる。また、学生にとっての国際センターの存在を身近なものにするため、大学事務という固い雰囲気は出さないように心がけている。佐藤さん自身、異動したばかりのときは独特な文化に違和感を覚えたが、一般的な事務対応では業務遂行ができないことを悟り、それまで持っていた自分の学生対応のスタイルをセンターのやり方に適応させていった。柔らかいニュアンス表現を用いた学生へのメール文や積極的な声かけにより「仲間でもないけど、相談相手」を演出している。そのように対応することによって、派遣先で問題が起きたときに一番に思い浮かぶ相談しやすい場所や人を目指しており、実際多くの連絡や相談が現地からセンターに寄せられていることから仕組み作りに成功しているといえる。こういった自分の業務スタイルや信念について、謙虚な姿勢でありつつも確固たる自信を持っている様子が窺えた。確かに、自分の考えややり方に対し、「そうでない」と考える教員もいるとしながらも、「個人的にはそうじゃないという気持ちでやっている」と言えるのは、経験や実践を通して得た実感や学生からの反応などの結果から来る自信であると推察される。

吉田さんは、留学先での出会いをきっかけに、日本に興味をもっている外国人がいることを知り、外国人を日本に呼ぶような仕事が出来るのは自分自身を海外に送り出してくれた大学職員であるという考えに思い至り、職員になることを目指した。ところが、周囲に同じ希望をする者がいなかったこと、キャリアセンター担当者からの反応もよくなかった経験をした。

また、B大学の説明会に参加したときに、公務員志望はお断り、という大学側の発言から、「大学職員＝公務員＝楽な仕事」と捉えて就職する者が多いことに驚きを覚えた。さらに、B大学に勤務し始めて、ほとんどの教員、学生が海外留学や国際交流に興味を持っていない状況に直面した。そのような驚きとショックの体験のなかでも、自身の過去の成功体験を信じ、「だからこそ留学や国際交流が必要」という信念のもと、学生や教員を巻き込んだプログラム作りに専念し、実際に効果をあげている。

自己研鑽や専門性の向上策として、学外での非公式の勉強会が有効であると考え、積極的に参加している。それは、学内では得られない情報交換ができたり、教員からの専門的な知見やアドバイスがもらえたりするだけでなく、教員と職員の立場を超えてざっくばらんに話ができる継続的な場であるからだと確信している。それが結果的に自己のキャリアアップに繋がり、国際センターやB大学が伸びていくのだと信じている。

以上のように2名のもつそれぞれの信念は、職員になる前の過去の体験と実際の業務遂行体験のなかで形成されていることが確認でき、信念が業務遂行に効果的に働いていることが理解できた。また、信念が業務遂行に効果的に働くことにより、本人たちの信念が保たれ、強くなることが示唆された。結果からもわかるように、国際交流担当職員が何らかの信念をもつことは業務遂行、とくに学生への支援、教育的効果という意味で必要であると考えられる。では、各職員が信念をもつために、大学機関としてどのような支援がなされるべきであろうか。職員全体を対象にした種々のセミナーへの参加や学位取得制度の支援などだけでは信念をもつことは難しいと思われる。職員の現場での体験を重視した取り組みが必要であり、大学や他の教職員との相互作用の機会を増やし、個々の職員がやりがいを実感し、自信やモチベーションを持てるような職場環境作りが一層求められる。大学の組織文化やミッションに適応した体制が必要であろう。

4.2 国際交流担当職員がもつ葛藤

佐藤さん、吉田さんは、様々な葛藤にも直面していることが明らかとなった。佐藤さんは、コーヒアワーの見るに堪えない現場についてどうにか変えたいと思っているが、大学の「学生の自主性」を重んじるという方針に納得ができなかった。さらに担当を外れた今では口出しをすることが難しくなり、それでも、今の自分が担当しているところから変えられるのではないかという考えをすることで気持ちを切り替えている。

吉田さんは、自分が担当している国際交流グループについて、B大学の国際交流を推進するため、学生の活動にもっと深く関わっていきたいと思っている。しかし、自分が異動になった後に引き継ぐ担当が決まっていないこと、センター内の他職員が「吉田さんがやっているからいいわ」とセンター組織としてもあまり関わっていないため、将来的に不安があり、できるだけ、学生主体で自立してやっていけるよう影でサポートすることに方針を変更している。

自分自身のキャリアパスとしての葛藤もある。自分が中堅職員になり、時代の変化とともに学生の変化もあり、それなりに悩みを感じ始めている。センターに教員がいないため、諸課題について相談したり、専門的知識を得ることができない状態にあることに不安を感じている。仕事は好きで、international educatorでありたいとの願いがありつつも、B大学ではスペシャリストになれないという現実から、キャリアパスを描きにくく、留学生受入の専門家になるために、転職するか、大学院に進んで学位取得を目指すか思案している。

佐藤さん、吉田さん2名とも、自分の所属する国際センターが、学内で独特な文化をもつ部署であり、他部署からの理解があまり得られていないのではと考えている。国際センターの業務を他部署に理解してもらい大学の国際化に繋げていけるか、日々葛藤していることがみてとれた。

信念がある一方で葛藤を抱えていることも明らかとなり、信念と葛藤は表裏一体であることが浮き彫りとなった。私立大学の場合、国立大学教員が担当しているような業務もあるが、学生の教育活動支援、プログラム・カリキュラム立案・改定など、教員と協力しながら行うことによってよりよいものを作り上げることもできる。教員の国際交流への関わり、支援体制があるか否かで職員の業務遂行の質やスピードも変わってくるであろう。場合によっては、大学として組織体制の見直し、個々の職員の抱える葛藤をくみ上げ、共有、問題解決するような場の提供が求められるであろう。

5. おわりに

以上、ある2大学（私立大学）に勤務する国際交流担当職員のライフストーリーから、2名がどのような信念をもち、ときには葛藤しながらも業務を遂行しているのかが確認できた。また、国際交流担当職員として、専門職ではないながらも、プロとして認識したり、自信をもつ部分もあり、

それは、過去の成功体験だけでなく、日常業務遂行の過程によっても形成されることが示唆された。信念をもち業務を遂行するうえで、葛藤場面に直面することは不可避であろう。しかし、葛藤に打ち勝つことができる原動力の一つが個人のもつ信念ではないだろうか。しかし、その信念も、業務がうまくいったり、やりがいを感じている場合には継続していき、職員のプロとしての自覚や業務継続のモチベーションに繋がるが、そうでない場合は逆の結果となりえる。

個々の信念は個人の経験から発生するものであり、国際交流担当職員がもつべき信念というものは統一できない。また、信念保持を強制することも適当でない。国際交流担当職員の専門職化、職能開発などが喫緊の課題といわれているなか、大学として現場の職員の語りを受け止め、国際交流担当職員個人が信念をもてるような職場環境作りなどの支援が求められる。それがひいては職員個々の専門性の向上、能力開発のみならず、大学の国際化戦略に繋がると考える。

注

- 1) 2005年4月号テーマ「SD/大学職員の能力開発」、2008年4月号テーマ「これからの大学職員」、2010年8-9月号テーマ「プロとしての大学職員」、2011年11月号テーマ「成長する大学職員」がある。
- 2) 国際交流担当部署には、大学によって名称は異なるが、国際交流センター、留学生センター、国際交流課、国際企画課、留学生課などが該当する。
- 3) 両角(2010)は、職員の人事制度に対する意見として、「個人の能力や資質が活かされている」に肯定的回答は31%、「一定のキャリアモデルが示されている」には18%であったと報告している。
- 4) 筆者の知る限り、立命館大学、立命館アジア太平洋大学、明治大学などが教員としての採用実績がある。
- 5) 「個人のライフに焦点をあわせてその人自身の経験をもとにした語りから、自己の生活世界そして社会や文化の諸相や変動を全体的に読み解こうとする質的調査法」である(桜井 2012: 6)。
- 6) 国際交流に関わる教職員の非公式勉強会。

参考文献

- 本間政雄、2005、「国立大学法人職員への期待」『IDE 現代の高等教育』4: 27-31。
門倉正美、2009、「シンポジウム『留学生指導の専門性』を終えて」国立大学

- 留学生指導研究協議会編『留学生交流・指導研究』12: 7-8。
- 金子元久、2008、「大学職員の展望」『IDE 現代の高等教育』4: 4-10。
- 孫福弘、2002、「経験的SD論」『IDE 現代の高等教育』5-6: 24-9。
- 松尾睦、2006、『経験からの学習－プロフェッショナルへの成長プロセス』同文館出版。
- 日本私立大学連盟編、2009、『私立大学マネジメント』東信堂。
- 水野治久、2003、『留学生の被援助志向性に関する心理学的研究』風間書房。
- 大場淳、2009、「日本における大学職員専門職化」大場淳編『高等教育研究叢書 105 大学職員の開発－専門職化をめぐる』広島大学高等教育研究開発センター 13-23。
- 大場淳、2011「国際交流担当職員の育成」ウェブマガジン『留学交流』6: 1-10。
(<http://www.jasso.go.jp/about/documents/junooba.pdf>, 2013.1.11.)
- 大島英穂、2011、「実践を通じた職員の成長」『IDE 現代の高等教育』11: 15-9。
- 両角亜希子、2010、「職員の将来像と育成の課題・職員調査から」『IDE 現代の高等教育』8-9: 45-9。
- 坂本孝徳、2011、「教職協働の実現に向けた職員育成への課題」『リクルートカレッジマネジメント』166: 5-11。
- 桜井厚、2002、『インタビューの社会学－ライフストーリーの聞き方』せりか書房。
- 桜井厚、2012、『ライフストーリー論』弘文堂。
- 里見朋香、2008、「『体験的』大学職員論」『IDE 現代の高等教育』4: 40-3。
- 篠田道夫、2008、「私立大学の職員像」『IDE 現代の高等教育』4: 49-55。
- 館昭、2011、「大学職員の『大学アドミニストレーター』への成長/桜美林大学」『IDE 現代の高等教育』11: 20-3。
- 山崎慎一・我妻鉄也、2011、「大学職員調査の動向と今後に求められる調査」『日本教育社会学会大会発表要旨集録』63: 374-5。
- 山本眞一、2008、「これからの大学職員」『IDE 現代の高等教育』4: 11-4。

謝辞

本稿執筆にあたり、インタビューさせていただきました2名の協力者に深謝いたします。