

13 事務組織

(1) 事務組織と教学組織との関係

1) 事務組織と教学組織との間の連携協力関係の確立状況

【現状の説明】

現在の事務組織と教学組織は図 - 2 - 1のとおりである。大学の事務組織は1部11室であるが、うち10室については当該事務室の責任者（事務室長）の上に、学長が任命した教育職員が部長を務め、教学関連事項について運営を行う形式をとっている。従って当該組織には教員が管理運営する委員会が設置され、委員会の事務局機能を事務室が掌ることにより良好な連携協力体制がとられている。

事務組織としては、他に法人本部・経営企画本部の2部6室を有している。大学部門その他部門との連携協力関係をとるため、常務理事が両部門を統括する形式としている。また、常務理事は学長付を兼務し、学長および教学組織との連携もとれるようにしている。また、経営企画本部は、大学事務組織の主要室長が兼任する形式とし、学長のスタッフ部門として企画・調整を要する案件について、教学組織との間で連携・協力関係を有するようにしている。

【点検・評価】

事務組織と教学組織の連携協力関係は、相応のレベルでとられている。

ただし、ここ数年の教育改革ニーズに基づいて設置された大学の諸センター（授業開発センター、学習支援センター、社会交流エクステンションセンター等）と教務室・学生室といった教育に関わる事務部門との連携が、学生の教育支援・生活支援に対し、問題点の共有・解決といった面では十分とはいえない。

【長所と問題点】【将来の改善改革に向けた方策】

組織の細分化は特定目的の業務遂行には効果的であるが、組織の壁が生じ、一貫運営の面では効率を阻害する可能性を包含している。今後、多様化した学生に対する教育支援と生活支援へのきめ細やかな対応はますます要請され、事務組織においても、より効率的な学習支援、生活支援を実施するために教務・授業開発・学習支援組織の統合を行うことが必要である。

2) 大学運営における、事務組織と教学組織の相対的独自性と有機的一体性を確保させる方途の適切性

【現状の説明】

大学の事務組織と学園の事務組織を常務理事が統括しているが、教学系事務組織は、学長の下に、教育職員を長として管理運営を行っている。その点で相対的独自性を有している。また、教学系事務組織においては、事務職員で構成される事務室が設置されており、教学に関する諸問題に対し、支援サポートを実施している。さらに学長付を兼務する常務理事が事務組織を統括していることから、事務組織全体としての有機的一体性を有している。さらに経営企画本部は、経営サイドと教学サイドの両機能を有しており、その点でも有機的一体性を有している。

【点検・評価】

本学規模での事務組織では、大学と法人が別組織で運営されることはコスト面も含めて非効率

である。従って形式上は別組織であっても、実際の運営上は常に相互が補完する形式が妥当と言える。その意味で教学に関する課題についての事務運営は教員の長が、事務全体に関わる課題運営についてはそれぞれの部門の事務の長が責任を以って運営し、法人の責任者である常務理事が両部門を統括する現行方式は機能的にも各々の独立性が保たれ有効と言える。

【長所と問題点】【将来の改善改革に向けた方策】

現行の運営方法はこれ迄のところ有効ではあるが、多様な学生が入学する中で教員の負担は益々増える事が予想され、教員が教育・研究以外に費やす時間を如何にして減ずるかが大きな課題と言える。

これ迄会議の削減、会議時間の削減、審議事項の削減、教員を長とする事務部門に事務の次長や副センター長を設置する等、対応をすすめてきたが、さらに再度これ等の課題の見直しが必要である。そのために重要な事は教員に信頼される事務組織の構築であり、また、事務職員一人ひとりが個々の能力を向上させる努力を常に行い、幅広い知識と事務処理能力を以って教員をバックアップする体制づくりが必要である。

(2) 事務組織の役割

1) 教学に関わる企画・立案・補佐機能を担う事務組織体制の適切性

【現状の説明】

教学に関する事務組織として、主に学生の修学指導、成績、教育課程の編成等に関する部門として教務室が、日常的な相談や活動に関する窓口機能に関する部門として学生室が、教員の授業改善や学生による授業評価等に関する部門として授業開発センターが、「数学・物理・英語」等の学習支援に関する部門として学習支援センターが、学生の資格取得、生涯学習等に関する部門として社会交流エクステンションセンターが、またその他の教学を補佐する部門として、教授会や大学院の運営、学長の補佐、各学科の補佐等を行う部門として学務室が、大学への入口である入試を掌る部門として入試室が、出口を掌る部門として就職指導室が、産学連携や研究支援に関する部門として産学連携共同研究センターリエゾンオフィス室が、図書館資料の収集・管理、貸出等に関する部門として図書館事務室が、大学全体の情報機器やネットワークに関する部門として情報教育センター事務室がある。

各事務室は教学の各部やセンターに所属する事務組織として、各部・センターの教員系部長の指示を受ける中で各部の運営や付属する委員会の運営に関与している。

【点検・評価】

各事務室は、自己の所属する教学の部やセンターの教員系部長の指示を受ける中で各々の部門の持つ課題について、情報の収集、データの分析、問題点の抽出、その解決策の立案、また、将来のあるべき姿についての提案等を行う体制となっている。課題の解決・提案に際しては、各部やセンターの委員会に案件が上程され、審議決定されたものが大学運営委員会・教授会等で全学的に審議決定される仕組みとなっている。各事務室長は各委員会の審議委員の一人として、また、事務の責任者として自由に意見を述べる立場にあり、他大学に見られない運営がされている。

現行の大学の事務組織は、大学の持つ一般的な事務組織体制を全て具備しており不足するところはないが、他大学に見られない日常活動を通じて把握している教学に関する種々の問題点、解

決のための方策等について自由に意見を述べることのできる体制にありながらその機能を最大限発揮して、改善・改革を促進する手足となっているとは今一つ言い難くより一層の積極性が求められる。また、教学に関わる課題は各組織をまたいで相関関係にあるが、現行は各々の組織の独立性が強く、横の連携が不足しており、抜本的な課題解決に結びつかない体制となっている。

【長所と問題点】【将来の改善改革に向けた方策】

教学に関わる問題については教員主導で解決することがこれ迄一般的であり、従って、事務組織は問題が発生した時に教員の指示の下に処理・解決に必要なデータの収集・分析等の事務的な作業を進めれば良かった。しかし、ここ10年来取り組んできた業務の効率化等を通じて事務の果す役割の重要性の認識の高まり、教員からの事務能力の一層の向上の要請等を踏まえ、近年は単なる委員会の事務局的な補佐機能ではなく提案型の事務体制が求められ、時代のニーズに即した新たな事務組織の構築（ex授業開発センター、学習支援センター等）が行われた。それと同時に先述のとおり各事務の責任者は教員系会議や委員会の委員の一員としてより積極的な企画・立案・提案を求められているが、現状では諸課題に対しての知見不足は否めずより一層の訓練・自己啓発が必要である。また、現状は各事務組織の独自性の色彩が強いため、共通の課題（ex学習指導・退学者対策）に対しての連携が薄いため抜本的な解決には至らないケースが散見される。

従って、部署内の連携強化または統合を含めた新たな事務組織体制の構築が喫緊の課題である。

2) 学内の予算(案)編成・折衝過程における事務組織の役割とその適切性

【現状の説明】

予算(案)の編成・折衝を合理的、かつ円滑に行うため、予算の『編成方針 計画・編成 ヒヤリグ・折衝』の過程における事務組織の役割は、図 - 13 - 1のとおりである。これにより予算編成方針を反映した予算(案)の策定に努めている。

【点検・評価】

本学の予算(案)の編成・折衝は、「12.財政(3)(予算編成)」で述べたように、経常費の予算関係については、大学の各事務室において教育研究活動等の維持・発展に支障をきたさないよう業務および経費節減計画を立案し、それを基に必要な予算(案)を策定し、予算統括責任者(法人本部長)のヒヤリグの場で十分議論を尽くして審査および折衝を実施している。

また、戦略的な投資計画関係、優れた研究助成費関係および授業開発助成関係については、委員または事務局として、審議会・審査委員会・運営委員会の場に事務組織が参画し、議論を尽くして審議・審査および折衝を実施している。

このように、すべての予算(案)編成面において事務組織が主体的な形式で係わっており、事務組織と教学組織との関係は良好であり、その間の連携と支援体制は整えられている。

【長所と問題点】

前述のように、事務組織と教学組織の連携は良好であり、教学組織への事務組織の支援体制は整備されている。しかしながら、合理的および適切性という面から掘り下げて見てみると、予算(案)策定の基となる業務計画の検討漏れから計画外の事業が毎年発生しこれの実施に伴う予算外の申請および追加折衝が散見され、改善が必要である。

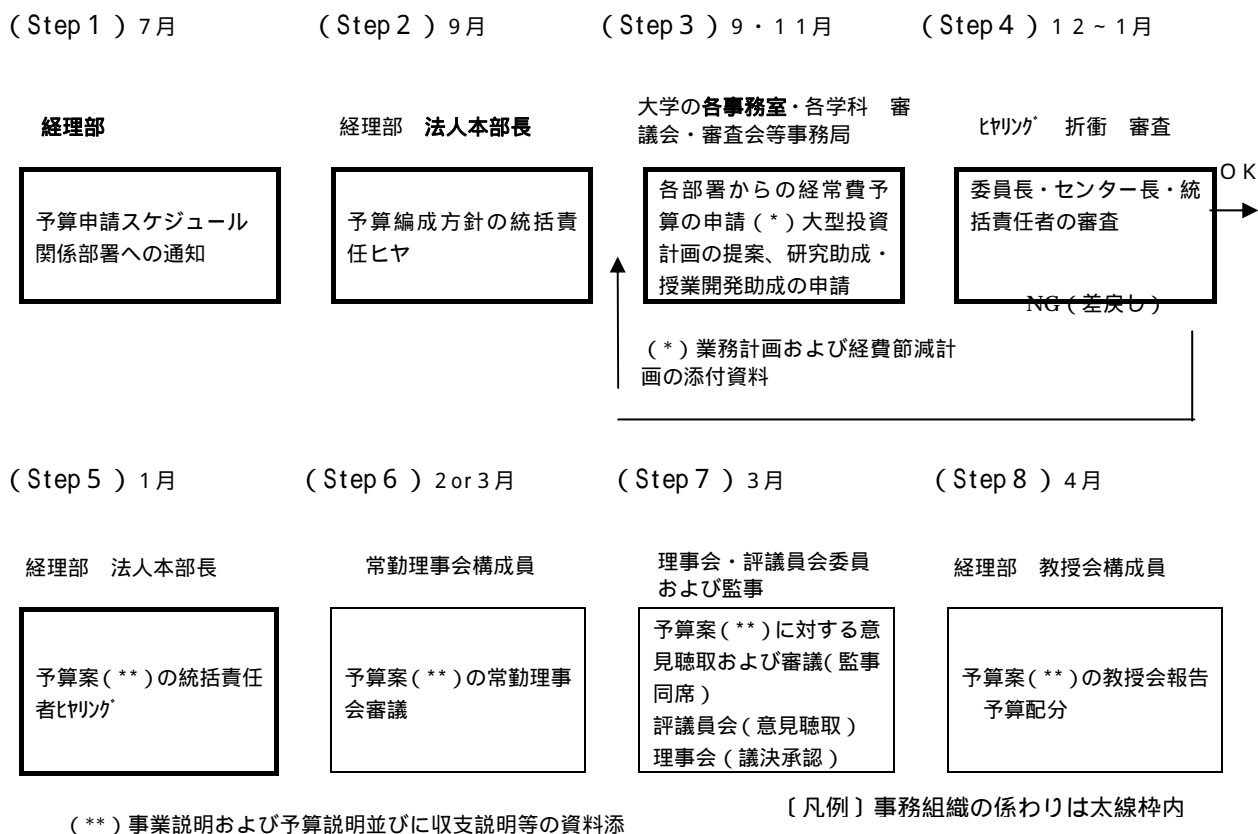


図 - 13 - 1 予算編成方針 計画・編成 ヒヤリング・折衝を通じて、成立までの過程と役割

【将来の改善改革に向けた方策】

予算は大学運営の基本の一つであるが、予算と実行面で齟齬を起こさないためには業務計画の正当性が要求される。予算編成時と実行時期には大幅な乖離はあるものの、予算編成は毎年定期的に行われるわけであり、これに合わせ各事務組織は事前に翌年度の業務をより計画的に立案する体制をつくり上げる必要がある。そのためには、各事務組織が自己の管轄する教学部門の動きのみならず、他の動きにもより一層の関心を持ち、種々の課題についての改善策を教員系部長・センター長に対し、企画・立案・提案し、翌年度の業務計画に反映するよう努力することが求められる。

3) 学内の意思決定・伝達システムの中での事務組織の役割とその活動の適切性

【現状の説明】

学内の意思決定を行う主な組織として、全教員を構成員とする全学教授会および教養部長、学科長等の役職者を構成員とする大学運営委員会並びに各種委員会が設置されている。

全学教授会は、規程により学務室が運営の担当事務局として資料の収集と調整を行い、会議には、決定に至る経過の把握、決定事項等の情報伝達および早期実行の必要性から各事務室長が陪席している。教授会の資料および議事録は、全教員および各事務室長に配布されている。

大学運営委員会は、教授会と同様に学務室が運営を担当し、規程により事務部長、学務室長が

構成員として出席し、また、現在、委員長の必要と認める委員として学長付（法人本部長・総務部長）2名が加えられている。大学運営委員会の資料および議事録は、事務局を通じて全教員および各事務室長に配布されている。

各種委員会については、各担当事務室が運営を行い、おおむね、規程により各担当事務室長が委員会の構成員となっている。各種委員会の決定事項は、月1回開催される教養部会議および学科会議において各担当委員から適宜報告されている。

【点検・評価】

学内の意思決定は、各種委員会を経て大学運営委員会および教授会において行なわれる。

各種委員会の委員長（教員系部長・センター長）は、担当事務局と連携を取りながら企画・立案を行い委員会に提案し、また、各種委員会には各担当事務室長が構成員として加わり、事務局の意向は協議の過程を経て反映されている。

現在、教授会および大学運営委員会の議事録は、担当事務組織を通じて電子メールによって構成員に迅速に配布され、情報を共有し、遺漏がないよう対応している。

これらの意思決定機関のあり方とそのプロセスにおいて事務組織は、現時点では、適切に機能していると評価できる。

【長所と問題点】【将来の改善改革に向けた方策】

近年、情報学部を設置など規模の拡大により事務の負担が増し、一方では学生の質の変化、大学環境の変化などに対応するための施策の企画・立案など、事務組織および事務職員の役割が増大してきている。

今後の課題として、組織の枠を越えて横断的に連携しうる効率的な事務組織の構築、企画・立案のできる事務職員の育成および一層の意識改革などが挙げられる。

4) 国際交流、入試、就職等の専門業務への事務組織の関与の状況

a. 国際交流

【現状の説明】

本学は、海外6大学1研究所と国際交流提携を行っている。提携の中味は、学生の留学、外国人学生の受入、学生・教員の海外研修、大学間の学术交流、提携にある。学生の留学、外国人留学生、海外研修に関することを学生室が、教員の海外研修に関することを人事室が、学術提携に関することを学務室が担当している。具体的な業務として、学生の留学に際しては授業プログラムの編成、事前研修の実施、現地での安全確保、スケジュールの調整・決定、学生の海外研修では派遣学生の選考手続き、受入先との調整等を行っている。教員の海外研修については、派遣教員の選考手続き、渡航手続き、財団への補助金の申請等を行い、また、学術提携に係わる提携書の作成、国際会議および学術講演会の実施計画の作成、実施業務を行っている。

【点検・評価】

国際交流提携は海外6大学等と行っているものの、その中で活発な活動を行っているのは、毎年学生の夏期休暇期間を利用して行われている語学研修を主体にした米国オレゴン大学への約1ヶ月間の短期留学制度である。毎年参加者が約30人前後で、大学および大学後援会から援助金を支給している。学生の海外研修は、奨学金を支給しているが近年学生の参加希望はない。教

員の海外研修は原則毎年1人、1年間、主に提携校での研修が行われている。学術講演会については、年に1～2回行われる程度で低調である。外国人留学生も本年は2人であり、受入は低調である。以上のような状態であるので、事務組織の対応は短期の語学研修、教員の海外研修を除いて、業務が発生する都度対応している。

【将来の改善改革に向けた方策】

近年本学は教育重視型大学という体制をとってきたこともあり、日常の教育に重点がおかれ海外との交流は希薄な状況が続いている。以前は“国際交流センター”という組織があり、これが中心になり海外への学生・教員の派遣、学术交流が盛んな時期がみられた。今後本学の国際交流活動をどうするかについて、全学的な取組みの中で事務組織の見直しを検討する必要がある。

b. 入試室

【現状の説明】

入試室の主要業務は、受験者の動向の把握、高校訪問、進学説明会の開催、入試の実施、結果の分析、広報（パンフレットの作成、配布、新聞広告等）活動、試験制度の検討等、多岐に亘り、教員系部長・次長の指示の基に業務を遂行している。特に高校訪問、進学説明会、入試に際しては地方の広報活動も多く、また、その実行に当たっては事務職員、各学科の教員の参加を求めている。

【点検・評価】

高校訪問については従来事務職員も参加して行われてきたが、5年前から入試室のスタッフおよび駐在員で専門的に行う方式に改めた結果、入試室の室員の負担は従来より大きい状況となっている。入試業務そのものについては、教員および事務職員の大部分が参加する体制となっており問題はない。また試験制度の検討を含め全ての入試に関する業務についても現在の入試室の事務体制は積極的に関与しており、教学側の信頼も厚く問題はない。

【将来の改善改革に向けた方策】

今後の少子化の動向を勘案すると入試室の業務は入試全般の動向分析を含め、その重要性はより一層増加することが考えられる。従って、現在のマンパワーでは対応が難しい状況が早晚来ることが予想され、業務の効率化をすすめると同時にその補強策について検討する必要がある。

c. 就職指導室

【現状の説明】

就職指導室の主要業務は学生への就職ガイダンスの実施、企業説明会の開催、能力テスト、常識テストへの対応、学生への日常の窓口対応、企業訪問、各学科の就職指導担当教員との連携等である。

これらの就職指導に関する企画・立案は、就職指導部長と連携し就職指導室において行われ、就職指導部長を長として、各学科、大学院の就職指導担当教員、就職指導部次長および就職指導室長で構成される就職指導委員会で検討・決定している。学生を直接指導するのは、卒業研究指導担当教員と就職指導室との連携作業となる。

【点検・評価】

現在本学の就職希望者の内定率は100%であり、全国的にも本学の就職指導に対する評価は高い。学生への日常のきめ細かい対応、特に就職指導部長・就職指導室長と各学科の就職指導担当との連携が効を奏している。昨年から就職後に対する不安の解消を目的に設置したキャリアア

ドバイザーは在学生のみならず卒業後将来に対する不安から企業を退職した卒業生の再就職にも積極的に相談に応じており大きな成果を上げている。

【将来の改善改革に向けた方策】

本学の就職希望者内定率100%は本学の誇るべき施策の一つであり、今後共その継続が望まれる。そのためには昨今の採用の早期化、学生の就職意識の低下に対応するため、大学入学後の早い段階から即ち、1～2年次からの一貫したキャリア育成計画が必要である。従って資格取得を含め、より一層のきめ細かい指導、学生の親との連携強化等の見直しが必要である。

5) 大学運営を経営面から支えうるような事務局機能の確立状況

【現状の説明】

学部学科の設置、重要な投資等、大学の拡充発展、魅力化等に関して経営的見地から大学運営をサポートする事務局機能として法人本部（総務部・経理部）と経営企画本部がある。人事的事項等については総務部が、財政的事項については経理部が担当している。経営企画本部の機能は多岐に亘り、法人（学園）の運営方針の企画・立案、これの大学運営への反映のための調整、大学からの諸課題の提案についての実施の是非の検討、法人・大学全体に関わる課題についての調査・研究等である。

【点検・評価】

教職員の退職・採用等に関わる人事的事項については総務部人事室が、大学運営に必要な投資案件について財政的な見地からその判断をサポートする部門として経理部が、投資の実行面については総務部管財室が担当しているが、現在その機能は果されており問題はない。経営企画本部は経常的に大学運営をサポートする最重要部門であるが、本務者の配置が少なく、また、短期・単発的な課題への調査、調整業務が多いこともあり、中長期的な将来計画の企画・立案業務という最重要課題への対応が十分な状況にない。

【将来の改善改革に向けた方策】

今後の少子化の進展の中で、大学の課題は常に中長期的展望に基づいた改革プランを持ちつつ、これについて絶えず吟味しながら実行に移すことが必要である。そのためには経常的に大学運営をサポートする経営企画本部についてのマンパワーの補充と包括的なその役割（業務）についての見直しが必要である。

(3) 事務組織の機能強化のための取り組み

1) 事務組織の専門性の向上と業務の効率化を図るための方途の適切性

【現状の説明】

本学の事務組織は、法人と大学と高校の三つの組織形態となっている。法人（学園）としては大学部門と高校部門を統括する形態となっているが、本学の規模からすると総務・経理・管財・庶務といった共通の要素を持つ部門は各々独自に設置することは非効率であり、法人組織が共通部門の大学組織を兼務する形態をとっている。各々の組織は時代の流れに沿い、3年に一度は見直しが行われている。また、学科の改組、システムの構築等の重要な案件については、臨時の

PROJ・WGを形成し対応している。

なお、事務組織を支える事務職員の専門性向上、能力向上にはOJT、上司との年1度のキャリア形成のための話し合い、外部研修会で対応している。

【点検・評価】

効率の良い事務組織という観点、また経営的な側面から共通要素を持つ部門について兼務という形態は望ましい。また、法人・大学共3年に一度は組織の統合・廃止が行われており、硬直的な組織になりにくい方策をとっている。さらに法人と大学の事務組織の課題、問題点、業務の進捗状況が月1回開催される室長会（各事務室の責任者で構成）で報告、議論され、共通の認識の中で大学運営が遂行されるようになっている。

【将来の改善改革に向けた方策】

効率の良い組織を構築するためには組織の機動性が不可欠である。その意味では大ぐくりな組織運営が望ましく、より一層の統合が必要であり、大学業務の特長でもある業務の繁閑の度合を小さくするためにも、また、固定費圧縮のためにも早急な見直しが必要である。

さらに組織運営を容易にするためには組織を支える事務職員の能力アップは必要であり、自己啓発を中心とした努力が望まれる。

（４）事務組織と学校法人理事会との関係

１）事務組織と学校法人理事会との関係の適切性

【現状の説明】

大学の事務組織は、入試・就職・教務・学生部といった教員系部長・次長の指示の基に動く「事務室」という形態となっており、直接的には学校法人理事会とは関係がない。ただ組織図上は法人・大学全般の事務組織の責任者は法人本部長（常務理事）となっており、日常業務を除いて大学運営に重要な案件については法人本部長を通じて理事会とつながるようになっている。

【点検・評価】

大学の事務組織についての統括者として事務部長が配置され、種々の課題についての指示・解決、また、法人部門との調整も行われる事になっているが、担当部門（室）が多く、各部門の専門性が高いこともあり機能的には問題が生じている。学園全体の方針、予算の編成等については学校法人・理事会の方針が全体の室長会等で明確に提示され、大綱的には事務組織と理事会関係は保たれている。

【将来の改善改革に向けた方策】

事務組織に対し、法人や理事会の方針をすみやかに徹底すること、また、各部門の持つ種々の課題について、法人・理事会との調整を通じての早期の解決・実現は今後益々求められる。従って、情報ツールを利用した相互の意思の伝達等今後一層の努力が必要である。