

12 事務組織

進捗状況報告

【12.0.1 事務組織と教学組織との関係】

「改善の具体的方策」として策定した上ヶ原キャンパスの学部事務統合については、2006.3.31に開催された経営教学協議会で法人から大学に要請があった。その後、常務委員会の元に『学部等事務統合・業務改革』推進本部が設置され、学部事務統合を視野に入れた事務システム再構築作業が行われた。推進本部では、2008年9月を目処として、時計台2階に統合事務室（仮称：学事センター）を設置し、シェアードサービス型（執行部機能は学部棟に残し、学生窓口センターを集約する）で事務統合を行う方向で検討継続中である。

【12.0.3 事務組織の機能強化のための取り組み】

関西学院の組織力をアップさせる基盤的要素として、『組織改編』、『研修 - 職員個々人の能力開発・向上』、『優秀な人材確保』などの推進を図る必要があると考え、今後もこの方針を継続していきたい。

組織改編

組織力の集中を図るためには、組織の統廃合を行い、さらに適正な人員配置等による効率的・効果的な業務遂行を行う必要がある。2006年度には『吉岡記念館事務室』、2007年度には『研究推進社会連携機構事務室』を新設し、統合事務室体制を整備した。

（吉岡記念館事務室）

『吉岡記念館事務室』は、これまでの宗教センター、神学部、キリスト教と文化研究センターが個々に担ってきた働きを、できる限り総合し、一体的なキリスト教教育・研究センター、人権教育研究室を同一フロアに共同の場として設置し、そこで各部課固有の事務を行うと同時に、相互に協力、共通しうる部分での統合を模索し、建物全体の管理に関する事務など新たな課題を整理し、その中で事務の効率化を図った。

（研究推進社会連携機構事務室）

『研究推進社会連携機構』は、研究推進機構と社会連携センターを統合させ、研究支援機能（研究所支援機能）、知的財産支援機能、社会連携機能の3つの機能を集中させた。これを支える統合事務室は、キャンパス毎にキャンパス担当課長、主任、一般職を配置する『キャンパス担当制』を採用し、人材の活用及び事務の効率化を図った。

今後は、業務の効率化、適正な人員配置はもちろんのこと、関西学院は教育現場であるという観点をも念頭に入れ、細分化された縦割り体制の組織から脱却した事務組織の統合を実現し、新たな事業計画にも十分対応できる柔軟な事務組織の構築をさらに進めなければならない。そのためには、職員一人ひとりが所属部課の立場からではなく、関西学院全体の大局的視野に立った事務組織を考えるという意識が不可欠であろう。

研修 - 職員個々人の能力開発・向上

職員の研修については「職員人事規則」「関西学院職員研修規程」「職員研修規程施行細則」を定め、職員の自発的な研修意欲の助長と、総合的な計画に基づく研修の実現を目指してきた。学院の教学と経営の理念および基本方針の理解と推進、また業務遂行に必要な知識・技能の修得と国際的視野に立つ多角的な管理能力の養成に力を注いできた。その後、社会環境の急激な変化に対応するために研修内容を見直し、現在の「職員研修体系」を策定している。その体系は、「関西学院研修ガイド」にあるように、「職場内研修」「職場外研修」「自己啓発研修」「外部団体研修」の4つに大別できる。そして、年度毎の研修計画は、研修委員会、研修小委員会を開催し、研修委員及び研修小委員から研修内容に関する意見等を聴取し、職員が積極的に参加できる研修企画・運営の基本計画を決定している。なお、研修小委員は全学的なレベルで9名を選出し、任期は3年である。

（自己啓発研修）

自己啓発研修の成果として、職員の能力開発に有益と認められる公的資格等を取得した者に対して、「職員公的資格等取得報奨金制度の取扱要領」により報奨金を支給し、自己啓発の意欲の高揚を図っている。

（関大との合同研修会）

2006年度には、新たに「関大との合同研修会」を実施した。この研修会は、論理的な戦略思考能力を開発することで、様々な企画・立案できる職員を養成することを目的とし、研修を通して両校間の交流を深めることとなった。

（学術振興会への職員派遣）

2007年度から学術振興会への職員派遣（原則2年任期）を実施した。この派遣は、これからの職員が学外に積極的に出て、個人の能力向上だけでなく、関西学院と学外団体との太いパイプを構築し、関西学院の発展に寄与することを目的としたものである。

今後、研修については、学外団体への職員派遣の開拓、人事諸制度の再構築の中での研修制度の見直しなどを行わなければならない。

なお、については、現在私学事業団への職員派遣を交渉中である。

優秀な人材確保

「専門性を持った契約職員、派遣職員の採用」は、その専門性の内容を勘案し、行ってきた。本学に必要な専門性については、大学図書館のレファレンサーなど本来学内で人材育成すべきものと、入試、広報、研究推進社会連携など内容によっては、時代の流れの中で得やすい人材、或いは育成しているうちにその専門性の必要が大きく変わっていくものの2種類が存在する。後者の分野の場合は、契約職員等の学外の人材の協力を得ることがあり、人件費の効率化という効果をも得ることができた。従って、専門性については、必ず外部の人材を活用するというわけではなく、学内で育成する必要性も十分認識しており、常々学院を取り巻く社会環境等を踏まえた研修制度等の充実を図る努力をしている。ちなみに、2006年度現在、期限付き契約職員20名、派遣職員55名にのぼっている。

現在、職員の年齢構成を見れば、40歳代の職員が少ない状況である。今後団塊の世代の職員が退職することを考えれば、組織の継続性からも、年齢構成のバランスを考慮した職員採用計画 - 例えば、中途採用の導入 - をさらに進めなければならない。

【12.0.4 事務組織と学校法人理事会との関係】

学校法人理事会の合意形成と意思決定にあたり、事務組織と密接に連携するため、2007年度から寄付行為を改正し、事務局の最高責任者である事務局長を職務上の理事とするよう定めた。これにより理事長周辺体制が強化され、理事会のトップマネジメントが事務組織に明確に示されるようになった。また、従来から学校法人理事会には法人部長、総務部長、財務部長及び施設部長が職務上として、さらに理事会が必要と認めるものとして大学事務局長が出席しているため、事務組織と学校法人理事会とが一体となった意思伝達が可能となっている。

学内第三者評価

事務組織の機能向上のため、組織の統合を進め、吉岡記念館事務室、研究推進社会連携機構事務室が新たに設けられた。さらに延長線上として上ヶ原キャンパスの学部事務統合が順上に上がっており、組織体制の改善への取り組みが進んでいる。

また、職員個々人の能力開発という点においても、体系だった研修制度に基づいて多様な研修が企画されているほか、関西大学との合同研修会、学術振興会への職員派遣など新たな試みも行われている。

さらに、事務組織と意思決定機関との関係においては、法人事務局長が職務上の理事となるように2007年度から寄附行為が改正され、理事会にも従来から出席していた法人部長、総務部長、財務部長、施設部長に加えて大学事務局長も出席しており、学院の意思決定に職員が参画して評価できる。

現在、大学を取り巻く状況の急激な変化により、職員には経営的な能力が強く求められており、SD (Staff Development) が一層重要な課題として認識されてきている。大学職員を対象とした大学経営に関する修士課程も複数の大学で開設されており、体系だてられた教育課程によって専門的知識・技能を身に付ける機会を研修制度の中に組み込むことも検討に値すると思われる。また、米国など海外の大学との職員の派遣・受け入れなど人材交流についても積極的に取り組み、先進的な事例を学ぶことが今後の国際化を踏まえて必要と思われる。

加えて、委員の中からは、現在の職員研修制度の幅をより一層広げ、大学で開講されている授業を受講できるようなプログラムを構築し、生涯学習を实践するとともに、教育の質の保証の観点や、受講生の立場に立ったサービスについての意識を涵養することが期待される。

なお、特別委員からは以下の意見があった。

- ・常設の事務組織検討委員会や職員研修委員会があることは特筆に値する。
- ・上ヶ原キャンパスの学部事務統合が具体的に進んでいるよう評価できる。一元化できるものは、そうするのが大きな流れである。吉岡記念館事務室の設置は良い具体例。
- ・自己啓発研修のための報奨金制度、始められたJSPSへの職員派遣など優れた取り組みは高く評価できる。関学の中のことしか知らないという経験の狭さを関大との合同研修など色々な手段を使って克服していくことが重要である。
- ・2007年度より法人事務局長を理事とする改革が図られたが、これは大きな前進である。大学はどこも事務局の役割につき過小評価をしていて、事務職員の勤労意欲をそく事が多い。事務と教学は2大柱でありパートナーと位置づけられなければならない。それによって初めて学生のさまざまな需要に応えうるのである。しかも事務の全ての分野で専門性が求められていて、それは決して教員に要求される専門的能力に劣るものではない。
- ・事務職員が管理職を兼ねる教員とともに大学全体の運営に関わっており、広く長期的な観点から日常業務をこなしていくことを求められている。このことは常に教員に理解させておく必要がある。それは大半の教員が自己の専門分野の研究のみに関心があり、大学全体の経営・運営については全く関心をもっていないといっても言い過ぎではないからである。大学管理問題などについて教員用の説明会などが開催されて良い。
- ・事務組織に関する点検・評価について取り上げられている課題が相対的に少ないように思われるが、「認証評価」が述べているように、課題がないという風に理解すべきか。たとえば、学部等事務統合の他にも、課題として、学部事務職員にかかる人事権、教員を中心として組織されている各種委員会への事務部門の参加による改善、事務処理の迅速化、国際交流、広報体制などの課題についても取り組み方について、来年度以降の記載が望まれる。