

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等事務統合は、①学生への均一で質の高いサービスの提供と教員への各種支援の向上、②人的資源の効率的な配分と事務組織の活性化、③縦割りの意識を捨てて一つの業務を横串の組織で行う、機能別連携の強化を目的に、2008年度『学部等事務統合・業務改革』の実現に向けて検討を重ねてきた。検討の結果、学部等事務統合は凍結されたが、2008年9月以降、教務部の下に、業務再配分を含めた業務改革を推進するための部門として『教務事務支援・業務改革推進グループ、学生システム運用グループ』を設置し、検討を継続することとなった。

【12.0.3 事務組織の機能強化のための取り組み】

大学を取り巻く環境は一段と厳しさを増し、大学間競争が激化している中、「建学の精神」—大学の個性を前面に出し、より競争力のある組織を作り上げることが求められている。そのためには、関西学院の組織力をアップさせる必要があり、そこには「職員の果たす役割」が非常に重要となっている。そのため、基盤的要素として、①『組織の新設・改編』、②『優秀な人材確保』、③『研修—職員個々人の能力開発・向上』などの推進を図ることが必要で、今後もこの方針を継続していかねばならない。

■組織の新設・改編（2007.5.1～2008.4.30）

組織力を向上させるためには、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。2007—9年度には、東京丸の内キャンパス、初等部開設、人間福祉学部開設、博物館開設、聖和大学との法人合併、現代国際系学部開設、更にその先には千里国際学園との合併の可能性も控え、関西学院にとってはたいへん重要な事業計画が策定された。これを実現するためには、組織の統廃合などを実現し、限られた人員を効率的に配置する必要がある。

（研究推進社会連携機構事務室）

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。

（東京丸の内キャンパス）

東京丸の内キャンパスは、首都圏における学院及び大学の事業計画（学生の就職活動支援、教員の教育・研究活動、生涯学習活動等の充実）を展開するため、2007年6月から施設の拡充を図ると同時に、オフィスではなくキャンパスとして位置づけを改め、従来の人員に加え、専任職員を配置することによって、更なる東京戦略を推進することとなった。

今後引き続き、業務の効率化、適正な人員配置はもちろんのこと、関西学院が教育現場であるという観点を念頭に入れ、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を超えた、関西学院全体の大局的視野に立った業務遂行が不可欠で、そのための環境整備—事務組織を考えることが必要であろう。

■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。

（海外研修）

海外研修は、従来語学研修に重きを置いていたのに対し、2007年度からは①教育機関の管理運営に関する知識の習得、②国際的視野を持つ人材の育成、③職員の自発的な研修意欲の助長、④語学力の向上、さらに⑤業務を通じて日頃感じている課題の解決への糸口を模索するなど、職員の研修意欲を反映させる制度に変更した。また、海外研修派遣者の決定は、従来の指名方式から公募方式に変更した。そして、研修終了後には、研修委員会による研修成果報告会を開催した。なお、2007年度には2名を派遣し、2008年度は1名を派遣する予定にしている。

（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。

<p>(関大との合同研修会) 2007年度は、2006年度に引き続き、2年目の「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・立案の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。</p> <p>(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特に、研究部門を構築し、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。</p> <p>(私学事業団への職員派遣) 2008年度から私学事業団への職員派遣（原則1年任期）を実施した。この派遣は、学術振興会への派遣と同様、職員は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。特に、私学である関西学院にとっては、学外資金をどう獲得するのかが非常に重要で、また文科省（国家）の方針（動向）を知る上でも非常に有益な職員派遣となると考え、大いに期待する。</p> <p>今後、研修については、①学外団体への職員派遣先の開拓、②人事諸制度再構築の中での研修制度見直しなどを行わなければならない。</p> <p>【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年度から寄附行為を改正し、法人事務局長が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ていく。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（2008年度は施設部長が空席のため施設部次長が理事会が認めるものとして出席）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。</p>

学内第三者評価

<p>事務組織の合理化・活性化への取り組みには、基本的な認識と意思について全学的な合意の形成が不可欠であり、それにやはり一定の時間を必要とするという意味で、事務統合の決定が凍結されたことはやむを得ない部分もあると思われる。問題意識が共有され検討が進むことが期待される。</p> <p>引き続き職員の研修に関しては様々な取り組みが行われていると認められる。職員には経営的な能力が強く求められており、SD（Staff Development）が重要な課題として認識されていることに注目していくことが望まれる。また、職員の研修意欲を重視する（つまり自発的な意欲ある個人の取り組みからスタートする）という観点から、個々の職員の研修の成果が組織全体に共有されるしくみが不可欠であり、同時にその成果としての知識や発想が、何らかの形で関西学院全体の大局的な意思決定に生かされる方策が工夫されることも必要であろう。その意味で、事務組織と学校法人理事会との一体化が、トップからの意思伝達の効率化のみを実現するものではなく、この点を実現するものであることが望ましい。</p> <p>なお、関西学院が教育の現場であるという観点から、法人と教学との意思や戦略の一致が事務組織全般の意思決定のベースとなるべきであり、トップの矛盾なき意思が常に明確に示されることが望まれる。</p>
<p>なお、学外委員からは以下の意見があった。</p> <p>〔事務組織と教学組織との関係〕 「学部等事務統合・業務改革」について検討が進められてきたが、学部等事務統合については凍結され、業務改革については、現在、「教務事務支援・業務改革推進グループ、学生システム運用グループ」が設置され、検討が続けられている。このように、事務組織の整備や業務改革に対して関係者を挙げて意欲的に取り組んでいることは、組織が大学運営の基本であるという意味において重要である。従来の経緯にとらわれることなく、新時代にふさわしい事務組織体制の見直しや業務改革が更に進展することが望まれる。</p> <p>〔事務組織 機能強化〕 東京丸の内キャンパス、初等部開設、人間福祉学部開設などの組織の拡大に対応し、事務組織の整備が着実に進められている。今後、業務量の増大や業務内容の多様化、複雑化が一層進むことが予想されることあり、事務組織の機能はますます強化する必要がある。事務組織における情報伝達と意思決定の迅速化は必須であるが、そのためには、各職務ごとに細分化された組織を有機的に組み合わせ、関学における教育・研究支援という目的を的確に遂行できる合理的・効率的な組織を整備することが望まれる。</p> <p>業務内容によっては、教員の関与が大幅に必要な場合があり、教員が事務組織の責任者に任命されている組織もあるが、今後、職員をより責任ある立場に置くことも検討してはどうか。</p> <p>組織の活性化のためには、個々の職員の意識や能力の向上が必要であり、現在、実施されている研修体制は評価できる。2007年度には2名を海外に派遣し、また、国内においては、日本学術振興会及び日本私立学校振興・共済事業団に各1名を派遣しているが、これらの研修の成果は、本人の能力開発に役立つのみならず、長期的観点において関学の発展に多大に寄与することが期待できる。</p> <p>〔事務組織と学校法人理事会〕 法人事務局長が職務上の理事となったことについては、法人内における事務組織の位置づけが適切に反映されたものであると認められる。多くの国立大学においても法人化後は、事務の最高責任者が理事に任命されている。</p>