

事務組織

達成目標

事務組織が教学組織とそれぞれ独自性を保持しながらも連携協力関係を確立し、学内における意思決定や伝達システムを円滑に行っていくことを達成目標とする。

〔事務組織と教学組織との関係〕

〔現状の説明〕

学校法人駒澤学園の組織は、学園組織図資料 1(以下「資料 -1」という)に、法人事務局、駒沢女子大学、駒沢女子短期大学、駒沢学園女子高等学校、駒沢学園女子中学校及び駒沢女子短期大学付属こまざわ幼稚園が理事会の下に構成されている。

法人事務局の基に、総務部・経理部・管財部・大学短大事務部・中高事務部・教育研究支援室・図書館事務課・入試センター・就職総合センター・心理相談センターが構成されている。総務部・経理部・管財部は、学園全体の業務を担当し、中高事務部は中学高校運営のための教務事務及び入試関係業務を担当している。

大学の運営組織としては、資料 -2 の通りで、駒沢女子大学(学長)の下に人文科学研究科(研究科長)、人文学部(学部長)、日本文化研究所(所長)、図書館(館長)、入試センター(所長)、就職総合センター(所長)、教育研究支援室(室長)、心理相談センター(所長)及び大学事務部(部長)が構成され大学の運営を担っている。

なお、大学運営の統括者である学長は、駒沢女子大学学長に関する規程第 2 条第 2 項で駒沢女子短期大学の学長を兼任すると規定されている。法人事務局に組織されている図書館、入試センター、就職総合センター、教育研究支援室、及び心理相談センターの業務は、大学のみならず短大をも兼ね、各々の長は大学の教員が兼任をしている。

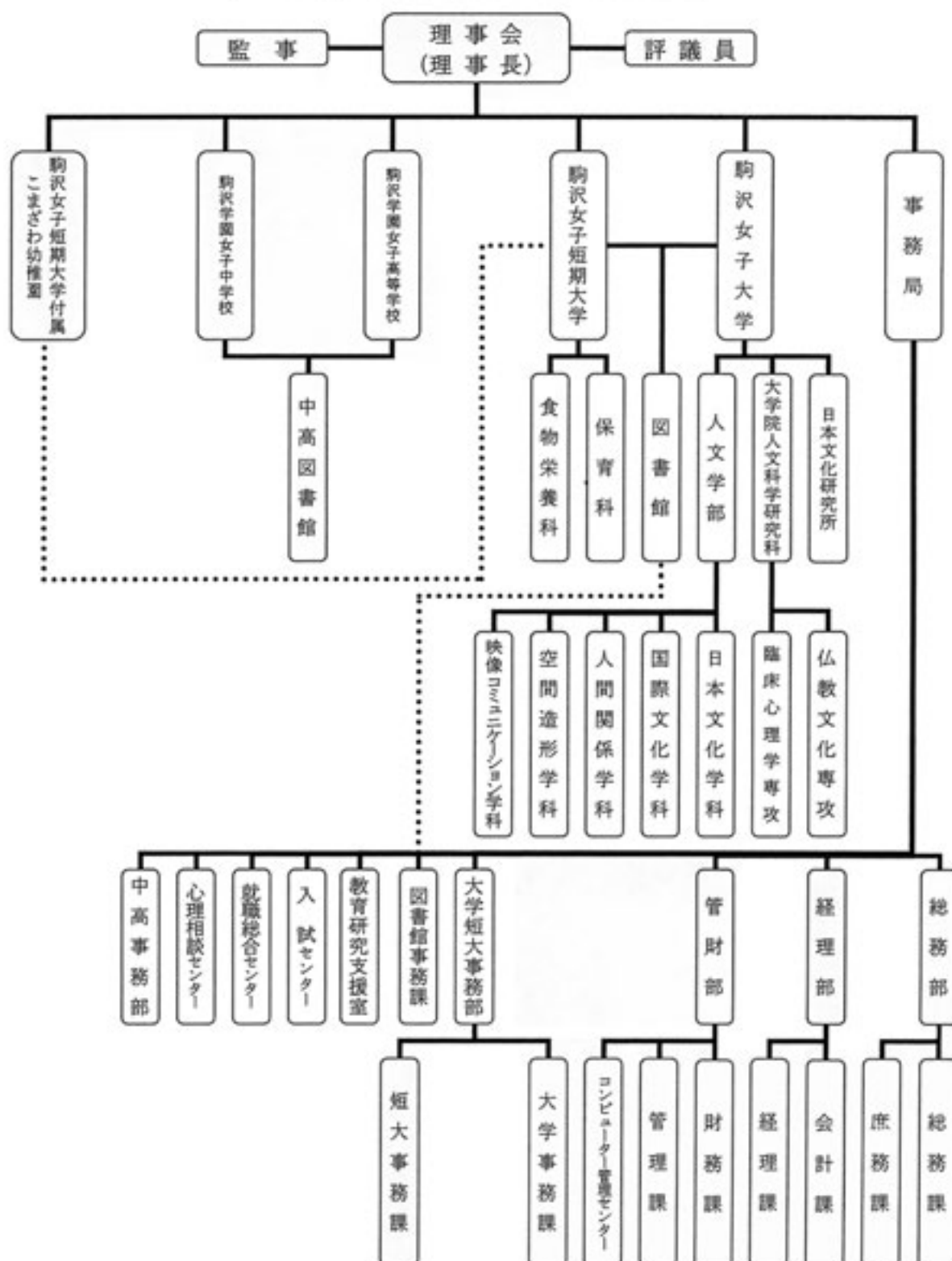
法人事務局に組織されている前述の機関の運営は、教授会の下部組織である各委員会で検討した案を常任理事会で決定後、教授会の議を経た後に執行している。

事務組織と教学組織との間の連携協力関係の確立については、大学短大事務部(以下「事務部」という)部長ならびに大学事務課長が、各種委員会の中でも大学の教育課程等において重要な位置を占めている教務委員会・学生委員会に必ず出席しており、求められた場合、事務処理などに関わる事務部の立場からの参考意見を述べることもあり、教育課程や学生に関する事務組織からの情報提供を行っている。なお、事務部長、課長はその他の委員会においても、議題により委員長からの要請を受けて会議に出席しており(点検・評価・改善委員会等) 場合によっては業務担当者も会議に出席し意見を述べることもある。

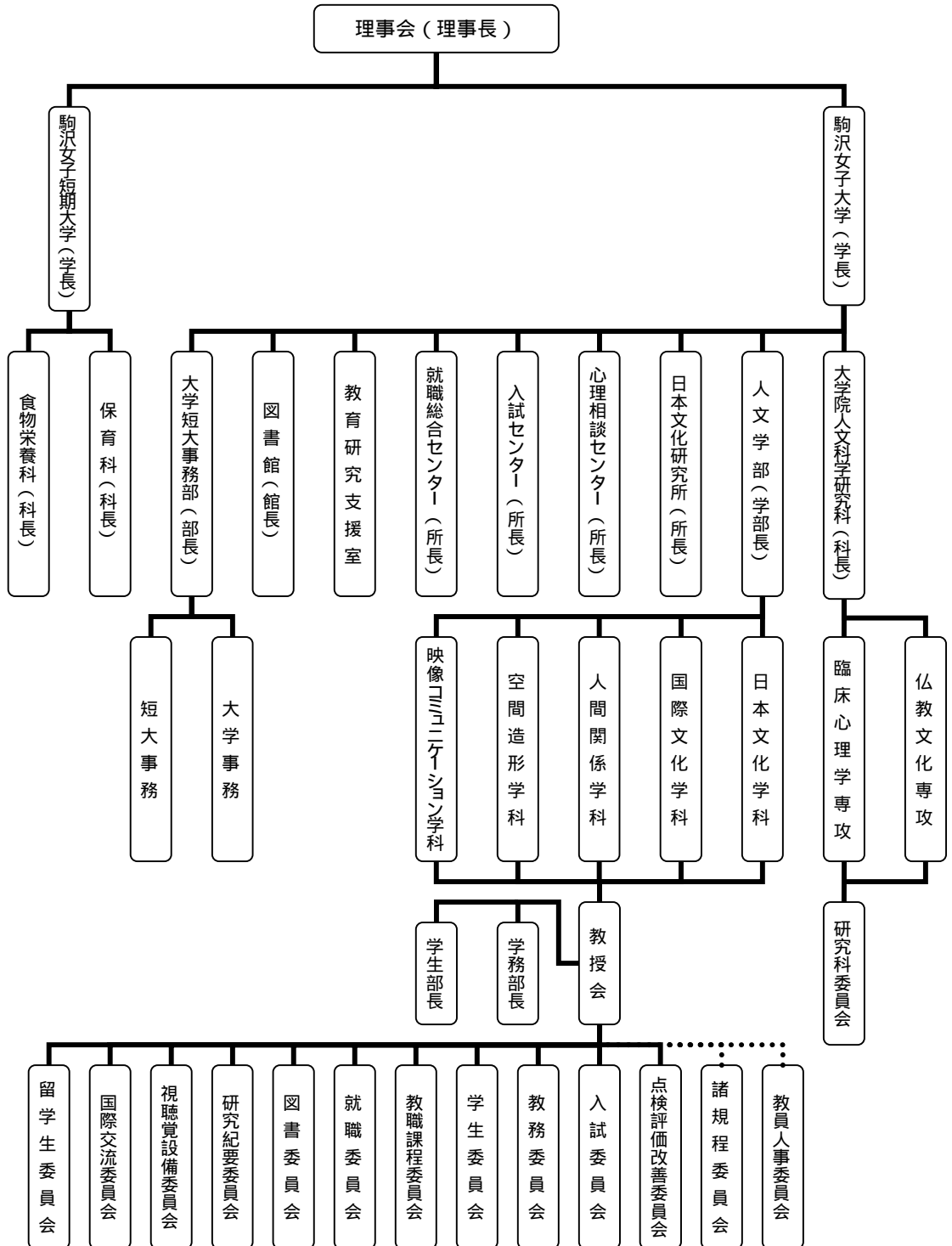
また理事長及び常務理事は、教授会規程第 9 条に教授会に出席して意見を述べることができる、と規定されており、本学では大学開校時より、理事長・常務理事はオブザーバーとして毎回教授会に出席をして現在に至っている。理事長は、教授会における審議事項に対して、しばしば法人側の意見を求められ、当該の問題に対する法人の立場からの説明を

することもあり、教授会における教員側の意思を同席している理事長・常務理事に伝達することができる配慮がなされている。

学校法人駒澤学園組織図



大学運営組織図



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の確保の問題についてであるが、本学では教学は教員組織としての教授会によって意思決定がなされており、事務組織との相対的独自性が保たれている。すなわち教授会規程第2条に「教授会は、学長、学部長、教授、助教授をもって組織する」とあり、同第8条には教授会出席者の過半数で議決することが明記されている。一方、「理事長及び常務理事は教授会に出席して意見を述べることができる」(教授会規程第9条)ものの、教授会における議決権はない。

しかし前述のように教授会と事務組織は相互に独自性を保ちながらも、相互の有機的一体性を確保するための方策も施されている。すなわち、まず教授会の要である学部長は「学長を補佐し、学部事務を掌り、所属職員を掌握する」(学部長に関する規程第2条)のであり、教学組織と事務組織の意思の疎通に重要な位置づけがなされ、学務部長とともに学部におけるさまざまな問題に対して事務組織と意思の疎通をはかりながら対応している。また前述のように事務組織の責任者が教務委員会や学生委員会の各委員会において参考意見を提示したり、入試センター・就職総合センターの各組織の長に教員が配置されるなど、教学組織と事務組織との有機的一体性がはかられている。

【点検・評価】

大学運営において事務組織と教学組織の連携・協力関係を構築していくことは、重要な課題であり、大学によっては対立的関係となって問題化する事例も聞かれる。しかるに本学の場合、大学館に事務部(1F)と教員研究室(5F/6F/7F)・入試センター(1F)・就職総合センター(1F)、会議室(6F/7F)、教場が入っている。本学は小規模であるが、逆に教員と事務部とが常時顔を接している状況にあり、お互いのコミュニケーションが取りやすいという条件にある。

こうした状況の中で教務委員会、学生委員会をはじめ、その他の委員会にも事務部から必要に応じて事務部長・課長・事務担当者が参加をしている。したがって事務組織の意見をふまえて各種委員会から教授会に提案され議決された事項に対して、これを執行する事務組織はスムーズに機能しているといえる。

なお、委員会における事務部側の参加についてであるが、あくまで大学の委員会は教員によってメンバーが構成されており、事務部の部長・課長はオブザーバーとしての立場である。しかしながら事務サイドの現場の意見も参考にしながら、教務委員会等の委員が審議するという形態は、事務組織と教学組織との間の密接な連携を支えているといえる。

さらに教授会においても、法人の代表者である理事長、あるいは常務理事がオブザーバーとして出席していることは、理事会の代表者が教学組織の要望、意見を同じ場で直接聞いて、その対応策・改善策等を考えることができるというメリットがあり、また教員側にとっても、直接理事長から学園の現状、学園全体の基本的方針や将来の見通しなどについて聞けることは大変有意義なことだと考えられる。

なお大学院の場合については、教員組織がすべて学部の専任教員であり、学部のような研究科委員会の下部組織がないため、学部の場合と同様の形態をとることができない。教学組織の決定事項については、教務部長が大学短大事務部長ならびに大学事務課長に報告し、これにもとづいて大学院の事務運営を行っている。

このように教学組織である教授会やその下部組織である各種委員会は事務組織との独自性が保たれながらも、意思の疎通において、事務組織から教員組織へ、教員組織から事務組織へ、という双方向性が確保されており、相互の意思の確認が十分になされた上で意思決定がなされており、相互の有機的一体性が確保されている。

〔将来の改善・改革に向けた方策〕

大学の運営には、事務組織と教学組織の連携・協力関係が不可欠であり、全教職員がそれぞれの立場でとりくんでいるが、今後より一層連携・協力関係を確立するためには、各種委員会に、学園組織に位置づけられている総務部、経理部、管財部の部長課長なども随時出席することが検討されている。また、実際のさまざまな大学内の課題に対しては大学短大事務部が学部長・学務部長・学生部長との間における緊密な連絡関係の下に事務組織に適切な業務の執行を指示しているが、改めてこうした業務執行に至る指揮系統を確認していくべきであろう。こうした緊密な連絡関係により事務職員も大学・大学院の教学に関する現状をより正確に精密に把握することができ、大学の教学的事項に対して事務組織が有効に機能していくであろう。また教職員一人ひとりが自他の職務内容を把握することにより、お互いの組織がより有機的に活動できるようにすることが必要である。

〔事務組織の役割〕

〔現状の説明〕

教学に関わる企画・立案・補佐機能を担う事務組織体制については、前述のように大学短大事務部長、大学事務課長が教授会の下部組織である教務委員会・学生委員会に出席し、参考意見を提示し、またその他の委員会にも委員長の要請により部長・課長ならびに事務担当者が随時出席し、事務側の意見や報告をしており、委員会の要請に答えている。ただ教学に関わる個々の具体的な事例については教学組織側から学部長・学務部長、事務組織側から大学短大事務部長・大学事務課長が適宜打ち合わせの機会を設けて具体策を検討しており、これをふまえて教務委員会にかけられているのが通常の形態である。

学内の予算(案)編成・折衝過程については、教学組織における原案を学部長が集約した上で大学短大事務部長との協議の上、学長の承認を受けた後、法人事務部長へ提出されており、重要な事項については理事長から常任理事会へ諮られるということもある。いずれにしても学内の予算(案)編成・折衝過程において大学教学執行部と大学事務部長が大学と法人との連絡調整役を担う重要な位置を占めている。

学内の意思決定・伝達システムの中での事務組織の役割についてであるが、学部長・学務部長は教授会における決定事項を受けて大学短大事務部長に対し教授会終了後、大学短大事務部として執行が必要な事項についてはその内容を伝達し、大学短大事務部長は関連の担当事務組織に指示を出している。また大学短大事務部長は教学執行部と協議の結果、必要に応じ起案書・稟議書等を作成して法人へ提出し、理事長の決裁を得た後、学部長に結果を報告し、速やかに業務執行をしている。なお、教授会には、事務部として直接出席はしていないが、教授会用資料は学部長、学務部長の指示の下、事務部で作成し、教授会

議事録等の保管業務を行っている。

なお、入試、就職などの専門業務に携わる事務組織は、大学短大事務部と別組織となっている。それぞれの機関の長が教員を兼任しており、委員会で立案した計画が決定された場合、委員会委員である教員の協力を得、それぞれの事務組織に対して的確な指示をし、業務を遂行している。

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については、特に定期的に法人各部門の責任者を集め部課長会議が毎月開催され、学長・理事長も出席の下、大学運営に関する諸問題が議論されており、合意事項については経理部長が執行している。またより重要な案件については常任理事会において決定され、その内容が経理部長に伝達され、執行されている。

なお、大学院も学部と同じように取り組んでいるので、以下の点検・評価は大学院も含むことにする。

【点検・評価】

大学事務組織の役割とは、教育研究の成果を最大限に出すこと、また学生へのサービスなどを教学組織と協力して遂行することである。こうした目的に対する達成度については、数値化が難しいため容易に点検・評価することはできないが、各評価項目について現状をふまえて事務組織の役割について点検する。

まず事務組織の教学に関わる企画・立案・補佐機能を担う体制については、大学短大事務部長・大学事務課長と学部長・学務部長の事務組織と教学組織との間で充分具体的な検討がなされた上で、教務委員会・教授会で審議され、決定後は大学短大事務部長へと連絡され、事務部で執行されており、これまでこうした一連の流れで業務が展開されている。

また学内の予算(案)編成・折衝過程については、学部長と大学短大事務部長・法人事務部長において具体的な検討がなされた上で常任理事会に原案が提出されており、円滑に決定され、さらに学内の意思決定・伝達システムについても学部長もしくは学務部長から大学短大事務部長へと教授会等の教学組織の決定が連絡されており、大学短大事務部長から大学事務課長、事務担当者へ連絡されている。また大学短大事務部では必要に応じて部内で業務に関する会議を開いて内容の確認に業務の執行を徹底化している。

このように本学では事務組織が教学組織との連携関係を維持しながら事務の執行がなされており、特に教学執行部と大学短大事務部長との調整がうまく機能していると言える。

入試、就職などの専門業務に携わる事務組織については前述のようにそれぞれのセンター長に教員が配置されており、この点が本学の入試と就職の専門業務組織の人員配置の特色である。法人組織に位置づけられる各センター長に教員が就任するという形態についてはさまざまな評価も加えられるであろう。しかし、本学の場合センター長が教員であることによって、教員が入試・就職の各業務に積極的に参加する形態が実現されており、たとえば就職総合センターの場合、センター長が教員組織である就職委員会の委員長であることによって同委員会の意見をセンター業務へ直接反映させるとともに、さまざまな就職関連活動における教員の積極的参加が可能となっている。なお、各センター長の教員としての授業負担については、こうした専門業務の負担が考慮されている。

本学は小規模であり、かつ歴史も新しい大学ではあるが、大学館に事務部と教員研究室・

各センターが集中して配置されていることは、大学全体としての事務組織と教員組織との一体感が生じ、大学運営には大変有効な配置といえる。

〔将来の改善・改革に向けた方策〕

事務組織の役割として特に今後の課題としてあげられるのは、組織的に未分化な部分、（たとえばセンター長の件）を分化していく必要があるが、現状ではセンター長がセンターを運営していく不可欠な人材として認識されており、こうした形態を早急に変えていく必要はない。ただ将来的には入試センター・就職総合センター長は教員が兼職するという形態を改めていかなばならないであろう。

今後は、学園の発展、拡大のためには、教職員一人ひとりが組織人としての自覚を持ち、また職員は、自分の業務に対して、強いプロ意識を持つ訓練が必要と考える。経営者は、これらを念頭にいい環境づくりを考えていかなばならない。

〔事務組織の機能強化のための取り組み〕

〔現状の説明〕

大学を取り巻く環境が激しく変化する中で、社会の要請に応える大学運営をしなければならない。大学運営には、教学組織と事務組織が両輪でお互いに協力し遂行しなければならないことは言うまでもない。

事務機能が充実されることにより、教学機能がより発揮されるために、本学では次の点で、実施すべく努力をしている。

1)専任職員の質の高度化と業務への効率化のための見直し(再研修)

事務職員として採用された専任職員が、急速に電算化された大学事務、それに伴う業務の質・内容の高度化、また多様化する授業に対する学生への対応など、業務範囲が変化・拡大している。職員のなかに、多様化する業務、高度化する業務に堪えられず業務への自信喪失、人間関係への不満などが生じた場合、学校機能の低下につながる。そこで、専任職員には定期的に各種研修会に出席させ、報告書を提出することを義務付けており、学内研修会へは業務時間中の自由参加などを積極的に奨励している。

また業務内容については部内配置転換により複数の業務内容を経験させ、幅広い職能を身につけ組織の後継者を育成している。

2)専門技術的な面を外部委託(専門分野を外部業者への委託)

建物管理や清掃業務、空調関係など特殊な技能や資格を必要とする職種などを非専任化、または外注化をすることによって業務の効率化をはかる。

本学では、建物の全面管理、清掃業務、空調関係、コンピュータ機器活用と運用管理一部図書館業務の図書整理、終日警備及び、学内食堂経営を外部業者に依頼している。

3)非専任職員の活用(パート、アルバイト採用)

大学環境の変化に対応するにあたり、職員が環境に即した能力を得ることができない現状、及び能力を持った職員の足りない部署には、人材派遣や能力を持った非職員の活用を

している。具体例としてはキーパンチャー(教務事務、就職総合センター、入試センター)・心理相談センターのインテイク、プロダクト実習の補助などである。

【点検・評価】

本学のような小規模経営にとって、資格や特殊技術などを全ての面で網羅した専任職員を採用することは、経営的にも負担が大きい。また激変している大学の時勢の中で時代に即した条件を満たす職員を養成するのは大変難しい状況である。今後は、特殊専門分野を中心に外部委託を取り入れて対応していくことも必要であると考えます。

【将来の改善・改革に向けた方策】

これからの大学職員は、行政事務処理や教員研究活動の支援事務を中心とする機能を越えて、教員組織と協力しながら大学運営の企画、立案に積極的に参画できるよう知的で高度な大学運営の専門知識を身につけた人材が求められる。

本学においても、昨今の経営環境の厳しさを思うと、小規模で、かつ良好な人間関係だけで業務を遂行してきた従来の大学運営を改めなければならない。現在、全職員に対して担当している業務の確認表の提出を求め、部長・課長を中心とする管理職が各部署の業務内容の適性、業務のバランス等を再検討し、組織の構成の一部見直し、人員の再配置などを計画中である。同時に組織に見合った諸規程を検討中であり、その結果、各部署における機能を明確にし、職員個々が自己の職務内容や意味をよく理解し、ゆとりをもって処理できるよう仕事の知識や、その運用方法を身につけた人材を養成し、組織がより有機的に活動できるようにすることが望まれる。