

### 達成目標

#### 教学組織との連携強化

学内の意思決定機関として、連合教授会、学部教授会がある。それぞれの会議には大学事務組織の責任者である事務部長をはじめ、事務次長、課長が構成員として参加している。また、各会議の審議内容の資料作成や情報提供、その他会議運営の連絡調整機能等を果たす役割を担っている。こうしたことから、事務職員として大学の運営ならびに意思決定に積極的に関わっていくとともに、教学組織との連携を強化し、事務職員の役割と責任を果たすために努力する。

#### 事務組織の機能強化

現在の事務組織のあり方を効率性、合理性、さらに学生の視点に立って見直すとともに、機能強化を図る。また、教学組織と連携協力して大学運営に携わるためには、事務職員としての高い専門的力量や行政管理能力、すなわちアドミニストレータとしての資質および能力が求められる。そのため、各自が日常の業務を通し自己研鑽を重ねると同時に、事務職員の全学的研修計画をはじめ、階層別研修計画、各課内の研修計画、OJTによる個別指導などを通し、事務職員個々の能力開発および意識改革と事務組織全体の機能強化を図る。

---

### 1. 大学および大学院の事務組織

#### ①事務組織と教学組織との関係

##### 小項目

A群 事務組織と教学組織との間の連携協力関係の確立状況

B群 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

##### 「現状分析」

本学の事務組織は、法人業務を担当する本部事務部と教学業務を担当する大学事務部によって構成されている。

教学と直接的にはあまり関わらない法人業務としては、総務業務・人事業務・会計業務・施設管理業務・経営計画室業務、一方、教学に関わる業務としては、庶務業務・入試広報業務・教務業務・学生業務・進路就職業務・図書館業務・国際交流業務・生涯学習センター業務・メディアセンター業務・英語教育研究センター業務・キリスト教センター業務・健康センター業務・研究室事務業務があり、それぞれの立場から教学組織と密接な協力関係を構築している。

##### 「点検・評価／長所と問題点」

本学は、全学的審議機関である連合教授会が教学部分に関しての最高意思決定機関となっており、大学の教学・運営に関する重要事項が審議・決定される。連合教授会は学長を議長として全教員で構成されているが、審議権・採決権は有しないものの、大学事務部からも事務部長をはじめ各課の課長が出席している。

また、連合教授会の審議事項を事前に協議する場として部長会議があり、学長、宗教部長、学部長、大学院研究科長、教務部長、学生部長、図書館長、各センター長、事務部長が構成員となっている。事務組織の意見・意思は、この部長会議において事務部長を通して反映される仕組みとなっており、事務組織と教学組織の連携協力関係を確保するための重要な役割を果たしている。

学長の諮問機関である学部長会議にも事務部長が構成員であること、各学部教授会へ事務職員が出席していることなど、教学組織と事務組織との密接な連携協力関係が構築されている。

事務組織固有の問題については、事務局全体の事務部長会、課長会、本部・大学の各課長会で審議・決定される。ここで決定された案件のうち、教学に関わる内容については、学部長会議や部長会議を通して連合教授会へ上申しており、事務組織と教学組織の相対的独自性と有機的一体性は確保されている。

#### 「改善・改革の方策」

教学組織と事務組織の連携協力関係は、前述のとおりであるが、今後も事務の立場から教学側への提言、また、教学の立場から事務組織に対する提言を行なうことにより、相互に意思の疎通を図りつつ、教学と事務の協働をさらに推進していく。

## ②事務組織の役割

### 小項目

- B群 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
- B群 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
- B群 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
- B群 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
- B群 大学（含大学院）運営を経営面から支え得るような事務局機能の確立状況

#### 「現状分析」

教学に関わる大学・大学院の事務組織として、大学については、本学の教学関連の最高意思決定機関である連合教授会に事務部長以下課長全員が出席し、また、連合教授会審議事項の事前協議の場である部長会議や学長の諮問機関である学部長会議に事務部長が構成員として出席している。

大学院については、大学院委員会および大学院研究科委員会に事務部長、担当職員が出席している。その他、学部教授会および教務部委員会、学生部委員会、宗教部委員会、図書館委員会、進路就職委員会、入試広報委員会など、教学組織の各委員会には、課長をはじめ担当職員が、大学・大学院の教学に関する広範な案件処理の連絡調整機能を果たすとともに、会議の運営に密接に関わっている。

予算編成・折衝過程における事務組織の役割として、まず法人の最高意思決定機関である理事会

が、財政見通しや教育研究に関わる重点施策などを検討し、予算編成方針を策定する。

大学・大学院は理事会が示す予算編成方針を受けて、教学部門、管理部門それぞれに必要な予算案を取りまとめる。教学部門予算については、学長を議長として教学の予算単位責任者で構成する教育研究関連予算委員会で審議・折衝して予算案が策定される。また、大学・大学院の管理部門予算については、事務部が教学を含む関係部署とヒヤリング・折衝を通して予算案を作成して、学長に報告する。こうして取りまとめた大学・大学院の予算案は、法人本部へ提出し、最終的に理事会で審議・決定される。

国際交流、入試、就職等の専門業務における事務組織は、次のとおりである。国際交流業務を所管する部署として国際交流センターがあり、センター業務を取り扱う事務職員1名が配置されている。また、国際交流センターの円滑な活動を推進するため、各学部選出の教員と職員で組織する国際交流委員会が設置されている。

国際交流センターの業務内容は、次のとおりである。

- ①国際交流プログラムの企画・立案
- ②外国の大学および教育機関等との交流提携に関する事項
- ③本学学生の海外研修・留学に関する事項
- ④国際交流に関わる広報、情報の収集および提供に関する事項
- ⑤受け入れ外国人学生の学業・生活等についての指導・支援
- ⑥国際交流関係諸規程の制定・改廃に関する事項
- ⑦国際交流センター主催各種プログラムの企画・立案・実施に関する事項
- ⑧その他

入試業務については、入試業務と広報業務を一体化した組織として入試広報課がその役割を担っており、課長以下8名で構成されている。

入試広報課の業務内容は、次のとおりである。

- ①各種入学試験に関する事項
- ②入試広告・説明会など学生募集に関する事項
- ③広告に関する事項
- ④高校訪問に関する事項
- ⑤その他、入試・広報に関する事項

就職業務については、大学院や他大学編入など就職以外の進路も顕著になってきたことなどから、これまでの就職課を進路就職課に名称変更するとともに、キャリア支援としての位置づけを明確にした。また、学長、学部長、教務部長、学生部長、各学部の学生部委員から選出された者各1名と進路就職課長で構成する就職委員会では、学生の就職意識の高揚と基礎学力の向上を目的としている。

進路就職課の業務内容は、次のとおりである。

- ①就職関連科目のカリキュラム化、単位化の立案
- ②就職対策講座の立案と実施
- ③インターンシップに関する事項
- ④就職先の開拓
- ⑤その他

大学・大学院運営を経営面から支える事務組織としては、法人本部組織が中心となってその役割

を担っている。総務課、人事課、経理課、施設課、経営計画室では、財政計画・予算編成方針の策定、人事政策、施設設備将来計画の企画・立案、申請業務、学校経営のための情報収集など大学・大学院運営を経営的側面から支援している。

#### 「点検・評価／長所と問題点」

教学に関わる事務組織としては、前述のとおり、大学・大学院の意思を決定する教学組織の重要な会議や各種委員会に、事務部長等の関係職員が深く関わっており、企画・立案ならびに会議運営の円滑化に協力するとともに教学組織の補佐機能の役割を果たしているといえる。

大学・大学院の予算は、法人の財政計画に基づく予算編成方針を受けて策定されるが、同時に大学および大学院のそれぞれの事業計画に沿ったものでなければならない。大学事務部では、各予算単位から提出された要求内容が、事業計画に沿ったものとなるため、予算責任者である学長の審査を支援・補佐しており、予算編成における事務部の役割が、単なる資料作成に留まらず、財政見直し、教育研究に関わる重点施策などを明示し、次年度の予算編成に着手している。

こうしたことから、大学事務部は、学長を補佐しつつ予算編成・折衝において積極的に関わっている。学内の意思決定および伝達システムが教学組織と事務組織の連携協力関係が構築されていることから、事務組織としての役割とその活動は、現在、円滑に機能している。

国際交流、入試、就職等における専門業務について、国際交流業務は、国際交流委員会において国際交流センターの運営方針やその他の案件が審議・決定されるが、各学部から提出された意見や提案は、学部横断的な全学的視点に立って調整される仕組みとなっている。なお、担当職員にも単なる事務処理ではなく、専門的な提言を含めた業務遂行と責任が求められている。

国際交流センターは、2002年に発足し、組織としての活動が数年を経過した段階であること、また、対象学生が少数であることなどから、現時点では、センター業務の維持・発展に努めている。今後、活動の活性化に伴い、国際交流センター業務が拡大するにつれて、現在の事務組織では対応能力に限界が出てくると思われるため、事務職員の増員などの方策を検討したい。

入試広報業務については、学部の推薦入試、一般入試、アドミッションズ・オフィス入試、特別試験（留学生・社会人・外国学校修了者）、大学入試センター試験、および大学院入試等、多様化する入学者選抜制度において、入試広報課の役割は、企画・立案・調整機能など重要な役割を担っている。また、高校訪問や入試に直結する様々な広報活動によって蓄積された情報ならびに調査内容を分析し、全学的な入試戦略につながる提案を行っており、その役割を果たしている。

進路就職課は、進路についての意識づけを入学時から行ない、在学中に自立してキャリアをデザインできるようなプログラムを展開しつつ、4年間の大学生活で学ぶことの意義と卒業後のキャリアとの関連について指導・助言を行なっている。そのためにカリキュラムの中で就職関連科目が開講されており、教学組織と事務組織が協力して、学生のキャリア支援を展開している。

今まさに大学および大学院運営の視点をもった行政管理職員としての意識高揚が強く求められている。こうしたことから、学院の財政3ヶ年計画が2005年度をもって終了し、現在、2006年度以降の中長期財政計画が策定中である。この策定にあたっては、経営計画室を中心に法人本部事務局が財政データや学内情報の収集・分析を通して財政計画原案作成に深く関与しており、大学・大学院の運営を経営面から支える役割を果たしている。

#### 「改善・改革の方策」

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、前述のとおりであるが、今後、個々の職員の資質・能力を高める方策を研修計画に沿って検討するとともに、大学・大学院の教学に関わる企画・立案・補佐機能の向上を目指していく。

予算編成・折衝過程・予算執行における事務組織の役割については、厳しい状況が予想される大学および大学院の経営基盤を確立するため、各事業計画に基づく適切な予算編成ならびに予算執行をさらに推進することが求められる。

意思決定・伝達システムに関わる事務組織の役割と活動についても、前述のとおり教学組織と事務組織の連携協力ができているが、急激に変化する大学および大学院を取り巻く環境に対処するため、決定事項を含む情報の迅速な伝達システムの仕組みを検討し、さらに教学組織と情報の共有化を緊密に図りつつ事務組織の役割を果たしていく。

国際交流、入試、就職等の専門業務への事務組織の関与について、国際交流は、国際交流センターの業務が拡大した場合、事務組織の見直しを図る。入試業務については、入試広報課が入試業務と広報業務を一体的に担当していることから、多様化する入試制度に関わる入試業務および広報戦略に基づく広報業務が、それぞれ質・量ともに拡大することが予想される。今後、機能的かつ効率的な組織運営を目指すため、入試広報課体制を再検討する。就職業務については、前述のとおり、カリキュラムの中で就職対策講座の充実を図るとともに、生涯学習センターとの緊密な連携協力関係を維持し、特に資格取得のための学生支援体制を推進していく。

大学・大学院運営を経営面から支えるための事務局機能の確立については、学校経営に関する政策形成を支援する事務組織の確立と事務局機能を拡充するため、職員個々の資質向上を図り、合わせて行政管理能力を高めていく。

### ③事務組織の機能強化のための取り組み

#### 小項目

C群 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

C群 教学上のアドミニストレータ養成への配慮の状況

#### 「現状分析」

大学のいわゆる護送船団方式から、自由競争化時代に突入した私学運営における大学事務組織はその変化に対応することが必要である。2002年、小郡キャンパスの臼佐キャンパスへの統合が行なわれ、変化に対応できる事務組織機能強化のために事務組織再編が計画され、2005年に大学事務改編検討タスクチームが組織され、その最初の答申が提出された。

また、組織だけではなく、職員一人一人の意識改革により、業務の専門性向上、事務効率化を図るために、2002年から事務職員研修プログラムを作成し、その一つとして中堅職員を対象に、桜美林大学大学院の大学アドミニストレーション関係の公開講座を受講させている。また、2004年より、本学が加盟している日本私立大学連盟主催のアドミニストレータ研修、SD研修、若手スタッフ研修への参加など、様々な機会を捉えて研修を行なっている。その結果を書類による報告だけではなく、事務職員全体への研修会や役職者の会で報告することにより、研修で得た知識・情報の共有化も図っている。2002年より、課長職以上の管理職は、大学行政管理学会に属して全国レベルでの事

務組織・大学運営やマネージメントを学び、九州地区研究集会においては本学から2名の発表者を出している。また、2000年から管理職による目標管理を徹底するため実施してきた部署別目標設定に加えて、2005年からはその目標に基づく自己評価を実施して、意識改革とその専門性の向上を図っている。

#### 「点検・評価／長所と問題点」

本学の事務組織は、専門性を向上させるための部署別目標設定シートによる目標管理を行ない、年度末にそれを点検することで、業務の変化・進展状況を把握している。2005年からは管理職の自己評価ならびに上司による年2度の点検・評価を実施し、管理職の意識改革とその専門性の向上を図り、事務組織の強化につなげている。

組織再編を実施した場合でも、器である組織が変革されても、中味である組織構成員が変化する業務に対応できるかの確認をしなければならない。また、年々進化するIT技術に対応する必要がある。

#### 「改善・改革の方策」

変革する業務に対応するために、前述の様々な研修制度を基本として、事務職員の自己申告書を参考にしながら、一人一人の能力アップを図る研修制度の充実を推進するとともに、業務連携、的確な業務執行が実施できるように、さらに業務マニュアルの再整備に取り組む必要がある。

IT技術については、2006年度にアンケートやスキルの自己診断を実施して、個々の持つスキルレベルにマッチした形での研修を夏に実施する。

今後、事務職員は大学経営や運営を担う人材としてますます期待され、重要な役割を担っていく。日々移り変わる社会情勢、教育情勢から趨勢を判断して、単なる問題の指摘に留まらず、専門的知識を有し、自ら企画・政策・戦略を提言・実行できる職員、問題を解決できる職員、そして未来予測できる職員を養成するために、様々な外部の研修会への参加をうながし、派遣予算を増額している。

### ④事務組織と学校法人理事会との関係

#### 小項目

#### C群 事務組織と学校法人理事会との関係の適切性

#### 「現状分析」

学校法人理事会と直接、間接に関係する事務組織は、主に法人本部事務局である。前述の大学の事務室は基本的には関与しない。法人本部には事務局長の下、総務課、人事課、経理課、施設課、経営計画室および理事長、院長、局長の各秘書が属している。理事会の運営は事務局長が直接の管理責任者であり、期日設定から議案送付、議事録作成までの事務関係は全て管理している。また、主に予算、決算時期に開催される評議員会も併せて事務局で手配している。

開催時期は定期の理事会が、規程では3月と5月の2回開催される他、改編や改組、補正予算などで臨時の理事会が開催されている。学校長理事を中心とした常任理事会、それに財務理事も加えた

常任財務合同理事会も平均して2ヶ月から3ヶ月に1度開催されている。

#### 「点検・評価／長所と問題点」

各理事については、財務担当、労務担当、規程担当、施設計画担当の理事が配置され各々の業務について経理課、人事課、総務課、施設課等と連携をとりながら組織的に動いている。

特に、経理課と財務理事とは本学院の経営に関して、単独開催では財務委員会、常任理事会と合同で常任・財務合同理事会などで対等の立場で学院経営のための会議を行なっている。また各理事等からは、有識者としての助言、アドバイスも積極的に受け、前述の財務委員会の他、学識経験者理事とのパイプオルガン検討委員会や寄附行為変更検討委員会などを開催している。常勤の理事長および各学校長理事と事務組織責任者の事務局長理事との関係は常議会（理事長・学内理事で構成）などで緊密な打ち合わせ等が実施されており、下部の事務組織との連携・連絡も非常によい点は評価できよう。

#### 「改善・改革の方策」

財務や規程関連の会議を通して各理事・各監事より助言等を受け、事務職員も各委員会の構成員となり事務運営に寄与しているが、いまだ受動的な立場に置かれる場合が多い実態は否めない。アドミニストレータとしての事務職員の育成が、今後の学校運営には必要不可欠なものと思われる。そのための研修等に積極的な参加を可能にするためにも、さらなる事務組織自体の見直しと業務の合理化が急務である。