

## 大項目 13 事務組織

### 【目標】

事務組織は、教学組織と適切な連携協力関係を保持しつつ、積極的に企画・立案能力を発揮し、大学運営を総合的に行うことが求められる。そのために、優秀な人材を確保し、合理的な事務組織を構築するとともに、職員の研修制度の確立など適切な環境を整備する。また、事務職員の募集、任免、昇任に関しては、人事に関する諸規則に則り、公正に処理する。

人事に関する諸規則については、学務事務組織規則に明記された事務系部長職で構成される機関（運営会議・人事委員会）において、事務組織のあり方と業務体制の見直し等を継続して検討していく。なお、理事会において、職位定年制および人事考課制度の運用について検討していく。

以上に掲げる目標を達成するために、教学組織と協力しつつ、不断の検証に努め、改善・改革を図る。

### 1) 大学・学部

#### 【事務組織と教学組織との関係】

---

#### 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

##### ●現状把握

事務組織については、優秀な人材を確保し、合理的な事務組織を構築するため、2000年度に理事長・学長からの諮問により、それまで未整備であった人事関係の諸制度を整備し、職位の任免、人事考課、教育研修にかかる規則制定を進めてきた。2000年7月に学務事務組織の運営に関する事項について協議するために事務系職員の部長で構成される学務事務組織運営会議が設置された。また、事務系職員人事に関する事項について協議するために学務事務組織運営会議の構成員及び総務課長で構成される人事委員会が2003年6月に設置され、同時期に事務系職員人事諸規則が制定された。

事務組織と教学組織との関係については、両者が協力、連携して大学の運営に携わることができるよう、各教員部長と事務部長の二部長制度が取られている。

「学校法人武蔵野美術大学学務事務組織規則」第4条、5条に、法人事務部、企画部、総務部、教務部、国際部、学生部、通信教育課程事務部に部長を置き、美術資料図書館に館長を置くこと、部長及び館長が教員職の場合、事務系職員を事務部長として置くことが規

## 事務組織

定されており、これにより教員部長と事務部長が連携して理事長、学長を補佐し、所管業務を統括するとしている。2007年5月現在、教務部、企画部、学生部、国際部に教員部長を置き、美術資料図書館には館長を置き、通信教育課程には課程長が置かれる体制となっている。

そして予算編成作業においては各部の教員部長等と事務部長が中心となり、教学における各種整備などを盛り込んだ事業計画案を策定し、予算編成実務作業委員会での検討を経て予算案を取りまとめている。

事務組織および教学組織が連携協力して運営している会議の状況は以下のとおりである。

- ・理事長室会議・・・理事長、学長及び学内理事で構成され、他の教職員を同席させることができるとし、総務部長、法人事務部長が同席している。
- ・法人・大学業務調整会議・・・理事長、学長、学内理事、学長補佐、図書館長、通信教育課程課程長、事務組織規則第4条及び第5条に規定する部長・事務部長で構成している。
- ・自己点検・評価委員会・・・理事長・学長の指名する教員、事務系職員で構成している。
- ・衛生委員会・・・総務部長、総務課長、施設管財課長、衛生管理者、産業医、職員の内から理事長が委嘱したもので構成している。
- ・セクシュアル・ハラスメント防止・対策委員会・・・理事長、学長、学園長、図書館長、通信教育課程課程長、通信教育課程副課程長、学長補佐、及び学務事務組織規則第4条及び第5条に規定する部長・事務部長で構成している。

なお事務組織の在り方については、運営会議を中心にして、後述する「第3部会」を立ち上げ、「学務事務組織のあり方と業務体制の見直しについて」の検討が2007年3月28日の最終具申をもって終了した。

### ●点検・評価

二部長制度により事務組織と教学組織が連携・協力関係のもとに業務が遂行されていることについては、所管部署の業務上の性格により議論のあるところであり、主に教育研究上の調整・整備を計る教員部長と、管理運営的な業務を遂行することを旨とする事務部長には立場上の違いがあり、必ずしも連携がうまくとれない面もある。

また、予算編成作業については、各事務所管における教員部長と事務部長が協力して教学における各種整備などを盛り込んだ事業計画を策定し、予算編成を行うものであるが、事務組織における業務遂行を教員部長と事務部長がどこまで齟齬がなく連携を保ちながら予算管理などに関わっていけるかが重要になってくる。

各種会議における事務組織と教学組織の協力関係については、業務の内容により関わり方が異なるが、会議運営上の連携協力関係は機能しており、確立している。

## ●改善・改革方策

事務組織と教学組織との連携協力体制について、事務組織の在り方を含めて見直しが必要になってくると思われる。

今後、事務組織における見直しの方向性が明確になったところで事務組織における部長、教学組織における部長のあり方なども検討すべきである。

---

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

## ●現状把握

事務組織については、運営会議が、①教学及び経営の運営に関する事、②学務事務組織の管理運営に必要な事務に関する事、③事務系職員採用に関する事などに関して協議を行い、必要に応じて理事長、学長に意見を具申することとなっている。

教学組織については、教授会が、教学にかかわる全ての事項に関して意思決定を行う機関として運営している。

理事長、学長、学内理事、図書館長、学長補佐、学務事務組織第5条に規定する部長・事務部長が一堂に会し、それぞれの立場から法人・大学の運営に関わる業務の連絡調整を行う会議として「法人・大学業務調整会議」があり、規則に基づき運営している。

その他、全学研修会は、現在大学がかかえている諸課題についてテーマを設定し、研究成果や検討事項を報告・発表し、教職員が共通の認識を持つことを目的として毎年開催している。

## ●点検・評価

「法人・大学業務調整会議」は、法人組織、教員組織及び事務組織が一堂に会する会議であり、それぞれの立場から法人・大学の運営に関わる業務の連絡調整を行うものである。開催も2週間に一度行われており、法人、教員、事務組織が有機的一体性を具体化している体制になっているが、報告事項、連絡事項などの場になっており、有機的な検討を行う場にはなっていないと思われる。

全学研修会は、継続的に実施されており、研修会後に報告書を刊行して成果を共有する努力がなされている点が評価できる。しかし、毎回出席者が少なく、「全学」の趣旨が生かされていない。

また、事務職員を対象とした研修会が2004年から始まったが、全学研修会との関連性も含めてそのあり方や方向性が曖昧であり、今後検討の余地がある。

## ●改善・改革方策

「法人・大学業務調整会議」は、その構成から法人、教学及び事務組織の責任者による会議体であり、大学の運営については意味のある有益な会議である。しかしながら、規則にあるように「業務の連絡調整を行うこと」という域を超えておらず、連絡会、報告会に終始することになっているのが現状といえる。各組織の独自性を保ちつつ、大学運営についての論議や方策について検討し、審議を重ねて結論を出していくという会議体として再検討する必要がある。

全学研修会については、事務職員への呼びかけや、開催時期、テーマなどについて検討し、より多くの教職員が出席できるような研修会を検討するべきである。

事務職員を対象にした研修会については、今後は教員の参加も含め、内容に関して人事委員会を中心に検討をすべきである。

## 【事務組織の役割】

---

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

- ・ 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
- ・ 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
- ・ 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
- ・ 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

## ●現状把握

教学に関しては、その最高決定機関である教授会のほか、教務及び学生生活に関する業務の円滑な執行のために教務学生生活委員会が学長の付属機関として置かれている。

教授会と教務学生生活委員会における事前の議案確認、調整及び企画・立案については、教務課庶務担当が業務を行っている。

学内の予算編成・折衝過程においては、各事務所管から総務部経理課に次年度予算の申請が行われ、それをとりまとめて予算編成作業委員会が開催され、その内容について各所管から業務計画に基づいた予算の説明が行われ、審議される。その内容を受け経理課において修正案の作成を行い、後日復活折衝が行われ最終的には理事会が決定している。

学内における意思決定・伝達については、事務組織は職員会議や運営会議などにおいて、法人の最高決定機関である理事会の決定事項、教授会の審議内容やその経過を、資料とともに報告を受けるというシステムになっている。

国際交流、入試、就職等の専門業務については、専門職としての位置づけはなく、各

担当部署で一般事務職員が担当している。

国際交流については、国際交流委員会が、本学の国際交流のあり方を検討し、国際交流及び留学生に関する業務を円滑に執行するため、学長の付属機関として設置されている。事務組織は、国際部国際交流留学生課が同委員会の事務所管となり、国際交流や留学生事務を行っている。

入試については、入学試験委員会が、入学試験に関する業務を円滑に執行するために学長の付属機関として設置されている。事務組織では、企画部入試課が入学試験委員会の事務所管となり入試事務を行っている。

就職については、教務学生生活委員会の下部組織として進路指導専門委員会が設置され、学生の就職に関すること、インターンシップに関する受け入れ先の開拓などが検討されている。事務組織では学生部就職課が進路指導専門委員会の事務所管となり、就職関連事務を行っている。

大学運営を経営面から支える事務局機能としては、2004年に法人事務部が新たに設置され、法人の経営戦略に係る企画立案、法人・大学の基本計画に係る事項の企画立案などを業務としている。

また、事務組織の一層の充実を図るため2003年に人事諸規則が制定され、2005年7月には「当面の課題とその進め方」について運営会議から理事長に具申することになり、運営会議では以下の3部会を立ち上げ、それぞれのテーマについて検討を行った。

その後第3部会における「学務事務組織のあり方と業務体制の見直しについて」の検討が2007年3月28日をもって最終具申を行い、終了した。

第1部会「職位定年制と調査役について」

第2部会「人事考課の運用について」

第3部会「学務事務組織のあり方と業務体制の見直しについて」

上記3部会の進捗については以下のとおりである。

- ・第1部会「職位定年制と調査役について」

2006年3月2日 第1部会から運営会議議長へ「第1部会答申」

2006年4月11日 運営会議議長から理事長へ「職位定年制と調査役について（具申）」

- ・第2部会「人事考課の運用について」

2006年1月23日 第2部会構成員から人事委員会委員長へ「答申書」

2006年3月20日 人事委員会委員長から理事長へ「人事考課の運用について（具申）」

2007年3月8日 人事委員会委員長から理事長へ「人事考課の給与の反映について（具申）」

- ・第3部会「学務事務組織のあり方と業務体制の見直しについて」

2006年7月21日 第3部会座長から運営会議議長へ「学務事務組織の再編と業務体制の見直しについて（答申）」

2007年1月11日 学務事務組織運営会議議長から理事長・学長へ「学務事務組織の活

## 事務組織

性化に向けて－第3部会答申に関連して－（中間答申）」

2007年3月7日 学長から運営会議議長へ「学務事務組織の活性化に向けて」（中間報告）について（見解）

2007年3月26日 理事長から運営会議議長へ「学務事務組織の活性化に向けて－第3部会答申に関連して－（中間答申）についての意見」

2007年3月28日 運営会議議長から理事長・学長へ「学務事務組織の検討について」提出（最終具申）

### ●点検・評価

教学に関わる企画・立案・補佐機能については、教授会をはじめその他の関連する各種委員会において、教務課庶務担当が運営事務に適切に関わっている。特に教授会については、議案会議における事前の調整により、教授会の円滑な議事進行を実現している。

学内の予算（案）編成・折衝過程については、適切に機能していると思われる。

学内の意思決定・伝達システムの中での事務組織の役割とその活動については、理事会決定や教授会の報告などが職員会や運営会議を通じて伝達され、事務組織は所管する各種委員会の事務において適宜対応している。

国際交流、入試、就職等専門業務についても、一般事務職員が適切に関与している。

国際交流に関しては、留学生との会話の問題、習慣・文化の違い、また海外の大学との交換、交流その他の業務の一切を行うため専門的な知識、能力が必須になることがあり、専門職の採用についても検討をすべきである。

大学運営を経営面から支える事務局機能の確立状況については、2004年の法人事務部の設置によって体制が強化されたことは評価できる。

また、事務組織の一層の充実を図るため2003年に人事諸規則が制定され、2005年7月には「当面の課題とその進め方」について運営会議から理事長に具申することになり、運営会議では3部会を立ち上げ、それぞれのテーマについて検討を行った。

特に第3部会における検討内容は、今後の事務局のあり方に直接関係する重要な内容であり、部・課を横断的にそして管理職と一般職がチームを組んで他大学の状況調査をはじめとしてほぼ1年近く時間と労力を費やし検討を重ねてきた内容になっており、評価できる。

また、部会から運営会議に提出された内容については、職員会議等においても経緯を説明・報告しており評価できる。

### ●改善・改革方策

事務組織の役割は適切に果たされているが、国際交流、入試、就職等専門的業務における事務組織の関与については、実情に見合った人材を登用するなど、専門職員の採用についても積極的に検討すべきである。

事務組織が人事諸規則を実施するにあたっては検討を要するところがあり、運営会議は、種々の問題について諮問を行うため、2005年7月に「当面の諸課題とその進め方について」理事長に具申することとして3つの部会を立ち上げた。(前項参照)

第3部会の「学務事務組織のあり方と業務体制の見直しについて」については、最終具申を終えたところであり、今後2007年4月に就任した新理事長、新学長からの意見・見解を添えた諮問が学務事務組織運営会議になされ、2007年12月理事長、学長への答申提出を目途に検討を進める予定である。

### 【事務組織の機能強化のための取り組み】

---

#### B群 事務職員の研修機会の確保の状況とその有効性

##### ●現状把握

本学の事務系職員の教育研修の種類及び内容に関する規定として「学校法人武蔵野美術大学事務系職員教育研修規則」が制定され、2003年6月10日より施行されている。職位別教育研修(同規則第5条)は、総務課が決裁済みの計画にしたがって実施する。目的別教育研修(同規則第6条)は、所属部課室長を通じて総務課へ提出し、人事委員会にて決定する。国内外研修(同規則第7条)は、所属の管理職者と相談のうえ、自らテーマを設定し、所属長を経由して所定の書類を総務課に提出し、人事委員会の議を経て理事長の承認を得て行う。在職10年以上で当該年度に58歳未満の事務系職員が自己の研修等のために海外に渡航する場合又は国内で研修する場合「学校法人武蔵野美術大学事務系職員国内外研修補助規則」(2003年6月10日より施行)にしたがい、その経費の一部が補助される。自己啓発研修(同規則第8条)は、所属の管理職者と相談のうえ、自らテーマを設定し、所属部課室長を通じて申請書を総務課に提出し、人事委員会にて決定する。費用の2分の1は年間10万円を限度として支給する。

平成18年度において総務課で処理した研修件数は47件で参加者はのべ101名であった。研修全体のうち、各部署業務に関連した担当者研修が大部分を占めている。総務課が立案する職位別研修については、課長補佐及び主管を対象として(社)私立大学連盟主催の「スタッフ・ディベロップメント研修」及び、課長を対象とした「アドミニストレーター研修」に適任者を選抜してや毎年2~3名を参加させているほか、年に1度、職位別に大学経営や大学職員の役割に関する職員研修を実施している。また、国内外研修や自己啓発研修は各職員個人が自主的な申請に基づいて実施されるところ、前者は規則制定以来申請者はおらず、後者についても申請は年に1~2件である。

## 事務組織

### ●点検・評価

事務系職員の研修についての規則は研修機会を確保するために整備されており、特に目的別研修は実務と直結しており、日常の業務遂行に役立っている。しかし、規則制定以来の傾向として、実施されている件数は職員数に比して少ないといえる。その理由として、事務組織において明確な教育研修計画が共有されておらず、職位別の教育研修プログラムについても職員全体への周知が不十分である点を指摘することができる。また、各人が業務スケジュールを調整する、もしくは休日を利用するなどして、研修に参加するようにモチベーションを向上させる土壌が弱い点も挙げられる。さらには、実際には目的別研修や自己啓発研修を個人のレベルで行っていても、総務課に申請をしていないケースも見受けられる。

### ●改善・改革方策

総務課は現在断続的に実施している職位別研修については、実施を定期化すべきである。また、人事委員会は年度初めに教育研修計画を明示し、業務や対象者別に教育研修のメニューを示した一覧表を定期的に回覧するなどして、教育研修の機会を周知するよう努めるべきであろう。各人が制度を利用しやすいように、申請時の提出書類の様式を準備することも考えられる。さらに、研修に参加できる機会のより積極的な活用や均等化に向けて、受講しやすい環境を整えることが求められる。

## 2) 大学院

### 【事務組織】

- 
- B群・大学院の充実と将来発展に関わる事務局としての企画・立案機能の適切性
  - B群・大学院に関わる予算（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・大学院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

大学院の事務業務の取り扱い部署と、大学の事務取扱部署とは同一部署で行っており、大学院事務業務を独自の組織として設置していない。

大学院の充実と将来発展に関わる事務局として企画立案の機能については、主に教学組織が担っており、事務局としては運営面などを中心としたサポートを行うことになっている。

大学院に関わる予算編成・折衝過程における事務組織の役割とその適切性および大学院運営を経営面から支えうる事務局機能の確立状況については、大学・学部で述べたとおりであり、事務局機能としてその役割を果たしている。