

第9章 事務組織

目 的

大学は法人及び設置する学校の諸業務を適正かつ効率的に処理するため、設置者管理主義に基づき、適切な事務組織を設置している。

本学は、2004年6月に業務の一層の効率化を推進し、教育・研究の支援体制を強化するため、事務機構（事務組織及び職制）改革の基本方針を定め、2006年2月に事務機構改革推進本部を理事会に設置、以降、学内手続きを経て2007年9月に新たな事務組織及び職制を導入した。改革が大幅であったため、本来、一体的に整備すべき給与、昇進・昇格、評価等を含む職員諸制度の抜本的な整備については2010年を目途に実施する予定であり、現在、検討の最中である。

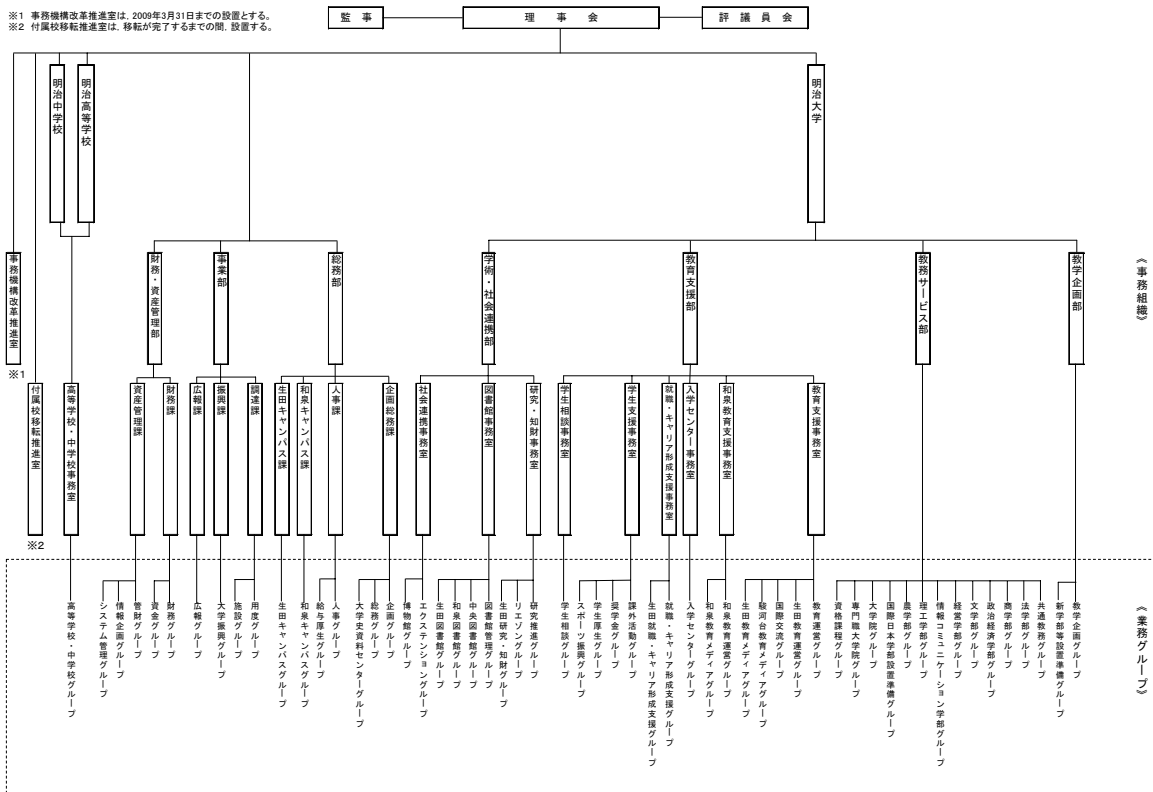
新たな事務機構の具体的な目標は、①サービスの向上、②柔軟な事務機構の構築、③事務コストの低減化、④業務革新の達成、⑤職員の意識改革と人材育成である。今後、これらの具体的な目標の達成に向け、「最適」、「最善」の考え方にに基づき評価・点検を行い、組織及び職制の見直し・改善を図ってゆく。

1 事務組織の構成

1. 事務組織の構成と人員配置

(1) 現 状

2007年9月に導入した新しい事務組織は以下のとおりである。



全学記述書

2007年5月1日現在の事務職員数は以下のとおりである。なお、人数及び区分は、平成20年度学校法人基礎調査（日本私立学校振興・共済事業団）を基としている。

事務職員数

(人)

区分	専任職員		常勤嘱託	兼務職員	派遣職員	その他	計
		内管理職					
法人業務系 総務・庶務, 人事・福利 会計・経理・財務 管財・調度 企画・調査 収益事業, 校友・募金	70名	(4名)	0名	5名	6.8名	0名	81.8名
大学業務系 入試・広報, 国際交流 学事・学務, 研究支援 図書館, 情報処理 産官学連携, 教務 厚生補導, 技術, 他	399名	(25名)	58名	141名	42.9名	0名	640.9名
計	469名	(29名)	58名	146名	49.7名	0名	722.7名

※派遣職員数は、フルタイム換算による。

イ 問題点

2007年度の認証評価結果において「日常的な事務量の増大や事務職員の削減に伴い、事務職員の業務負担が深刻となっており、改善が必要である。」との指摘がなされた。

(2) 改善方策

現在、事務機構改革推進本部を設置して、2007年度から業務の効率化と教育・研究の支援体制を強化するための抜本的な事務機構の改革を実施しており、その成果が期待される。

2 事務組織と教学組織との関係

1. 事務組織と教学組織との間の連携協力関係の確立状況

(1) 現状

ア 現状

新事務機構では本学の教学活動を、①教育活動、②研究活動、③社会貢献動に大別し、これらの目的に合わせ大括りに事務組織を4部に再編成した。この4部は、①教学の行う基本的な政策の企画・立案の補佐及び学長の政策の推進・実現を図る教学企画部、②学部・大学院の教育目標の達成及び学生の学習環境の最適化を図る教務サービス部、③学生の多様な学習ニーズへの対応及び学園生活の充実を実現する教育支援部、④学術研究の振興と社会貢献の進展に寄与する学術・社会連携部である。

全学記述書

特徴としては、①変化する環境に柔軟に対応するため、新たにグループを業務単位とするグループ制を導入し、直接の上司である教員役職者と事務部長が諮り、担当理事の承認を受け、臨機応変にグループの新設・改廃を行えるよう設定したこと、②これまでどの部にも属さず、事務組織としては単独で分立していた各学部、大学院事務室を「部」にまとめ、学生の学習環境の最適化や共通業務の効率運用を部として一体的に図る組織としたこと、③①及び②を達成するため、事務部長に事務長と協議の上、部内の一般職の人事異動の権限を付与したことである。

以上の結果、実施後半年を経過した時点での事務組織と教学組織との間の連携協力関係の確立状況の評価は、次のとおりである。

- ① 教学企画部は、学長を含む教学スタッフの行う基本的な政策の企画・立案の補佐及び学長の政策の推進・実現を図る機能が、おおむね強化され、連携協力関係はうまく確立できていると言える。
- ② 教務サービス部は、構成する教学組織（学部・大学院・教職）と傘下の事務組織の関係が事務機構改革前と同一であるので、この点では変化はない。今回の改革で、社会科学・文系の1・2年次生が通う和泉キャンパスの学部・大学院事務を学部等事務担当者と駿河台の学部・大学院事務室が直結する体制としたため、この点では改善が果たせた。学部・大学院の共通業務の運用の効率化や学生サービスの向上への取り組みは、着手したばかりであり、評価する段階には至っていない。
従って、教学組織との連携協力関係は従前と変わらず確立できているが、新規の支援機能はまだ実現できていない段階である。
- ③ 教育支援部は、旧事務部3部を統合・再編した組織であり、所管範囲が広いこと及び管理職数が減となったことから、事務組織と教学組織との連携協力関係の密接さに一部、齟齬が出始めている。このことから、教育支援部と教務系及び学生部系各種委員会との間の連携協力関係は、じゅうぶん確立できておらず、早急に改善の必要がある。
- ④ 学術・社会連携部は、研究・知財、図書館、博物館、リバティアカデミー等の研究・知財、生涯学習、社会連携業務を所管しており、事務組織と教学組織との間の連携協力関係の確立は、従前とおおきな変化は無い。

今回の事務機構改革では、上位組織である「研究・知財機構」の活動を強化する目的で、旧TL0事務室と研究所事務室を統合し、新たに研究・知財事務室を設置した。この効果は、生田キャンパスの研究支援活動や知財活動及び研究費の全体把握・管理、検収等で見られるものの、シーズの発掘や事業化等の分野ではまだ、効果を検証する段階には至っていない。

イ 問題点

① 組織上の問題点

業務目的に合わせ組織を再編・統合した結果、一部の業務（部署）で事務組織と教学組織との間の連携協力関係の確立がうまく果たされていない状況が見られる。とくに教育支援部の国際交流業務、就職・キャリア形成支援業務、学生支援業務などである。これらの原因は、業務再編・統合の結果、広域管理となり一部の部署の管理職の目配り、業務指示が手薄になっていることが挙げられる。

② 職制上の問題点

業務再編・統合の結果、全体的に一人の管理職の管轄範囲が広がり、管理職の管理能力と管轄範囲の広さが適合せず、一部業務に管理不全の状態が見受けられる。

また、職場での業務推進のリーダーとして新たに設けたグループ・リーダーへの教育・訓練が十分でないこと及び部長-事務長・課長-グループ・リーダー間の業務分担が業務現場で明確に認識、区分されておらず、有効に業務の分担が行われていない。

本章は事務組織の点検・評価であるが、事務組織と教学組織との間の連携協力関係の確立には、「ひと」の問題が不可欠である。この意味で専任事務職員が削減されたこと及び削減に備えた職員個々の能力、スキル・アップが実現できていないことの二つの原因から、教育・研究活動や社会貢献活動を向上させ、または新たに展開するための職員数・力はともに不足しており、発展の阻害要因となりつつある。とくに国際交流、研究・知財分野での逼迫感が強い。

(2) 改善方策

① 組織上の問題点

問題が発生している教育支援部の教育支援業務と学生支援業務とを見直し、再編成するなど事務組織と教学組織との間の連携協力関係をよりよい状態にする必要がある。また、教務サービス部に学部・大学院業務が集約されたことから、共通業務の効率運用や学部・大学院組織の強化・発展を支援する機能を強化する方向で組織及び業務を改善する。

② 職制上の問題点

管理職の管理能力・技術を高める教育・研修の実施及び管轄範囲の広さを解消する施策の両方を実施する必要がある。管理職の管理能力・技術を高める教育・研修を2008年度には実施したい。しかしながら、「ひと」の教育・研修効果が成果となって現われるのには数年以上かかり、必要であるが現実的ではないことから、当面、組織再編に伴う部長職の増設及び問題が発生している業務（部署）の管理職の増強が求められる。

③ その他

併せて、職場での業務推進のリーダーとして期待されるグループ・リーダーへの教育・訓練を行い、業務推進役として十分、機能するよう図ってゆく。

また、管理職、グループ・リーダーの決裁権限が低いことも業務遅延を出来し、結果、教学組織との連携協力関係の確立の阻害要因となっていることから、改善を図りたい。

以上3項目については、理事会が事務機構の見直しを表明していることから、2008年度に可能なものから着実に改善していく。また、組織改善－業務改善は継続的に実施されるべき性質のものであるので、今後も事務組織と教学組織との間の連携協力関係のより良い確立に向けて、取り組んで行く。

2. 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

(1) 現 状

ア 現 状

本学の事務組織は、理事長を上位者とし、各担当理事から部・課長等を指揮系統とする法人組織と位置付けられている。この意味で、事務組織は教学組織に対し、相対的に独自性・独立性を保っている。

一方、本学ではこれら事務組織のうち、教学事項を取り扱う事務組織にあつては学長を長とする教学組織の役職者からも指揮命令を受けることとなっており、有機的一体性を確保している。これら指揮系統は学内規定により明確な形で示されており、事務組織の相対

的独自性と有機的一体性を適切に保つよう整備されている。

学部・研究科等の教授会を中心とする教学組織は、それぞれの教育理念・目標・方針を審議・決定し、学部・研究科等の教育研究を直接的に実行している。この教学組織に対応する事務組織は、教授会や各種委員会や会議体に参加して、情報の共有化を図りつつ、その実行段階でのサポートを主として、教員と協働して業務を執行している。役割分担、守備範囲が分かれている教職が一体となって大学運営に当たるため、事務組織は執行部会や教授会他の会議体に必ず参加している。事務組織は教授会決定を速やかにかつ円滑に遂行する責任をもつ。それぞれの組織は日常的に情報の共有化を図りながらお互いの立場を尊重し、協働していくことを、常に意識して対応している。

イ 問題点

法人に事務組織の新設・改廃権及び管理職の任命権（正確には理事会）があるが、ときおり教学役職者から教学事務組織の管理職の人事権付与の要望が出されている。

(2) 改善方策

2007年9月の事務機構改革では、教学組織と事務組織の有機的一体性をより適切に保つため、教学組織の傘下の事務組織の管理職に対し、学長を最上位者とし、各学部長等の代表的な教員役職者が傘下の職員管理職に業務指揮権・命令権を有することを明文化した。

今後は、事務組織とそこで働く職員が、単に事務管理、事務執行のみではなく、学部を始めとする教育組織の発展計画の策定や推進、教育の質の向上に向けた取り組みへの参画等、教育組織・教員との協働体制を築くための職員力の向上及び学部・研究科等のコスト管理を担うべく管理技術や磨くことに取り組んで行く。

3 事務組織の役割

1. 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

(1) 現状

ア 現状

2007年9月の事務機構改革では、教学に関わる企画・立案機能を有する事務組織として、これまでの学長室事務室を機能拡大し、「教学企画部」を設置した。これは新たに副学長が誕生したことと併せ、教学の政策企画・立案並びに推進施策の必要性及び重要性が飛躍的に高まっていることへの対応である。

また、学長のライン職である教務部長及び学生部長の下には「教育支援部」を設置し、それぞれ必要な事務機能を集約した。ただ、この組織及び業務の再編過程でこれまで別にあった教育支援系組織・業務と学生厚生系支援組織・業務を同一組織に統合したことについて、業務執行上の懸念が表明されている。また、学長の下にあった父母会業務を校友業務と合わせ、法人組織である大学振興へ移管したことについても、その適切性について学内から意見がある。

学部・研究科については、これまで単独に設置していた学部事務室を廃止し、新たに「教務サービス部」を設け、部の下に各学部・大学院グループを置き、それぞれ事務長を配置した。学部・研究科の学部長・執行部及び各種委員会が行う政策企画・立案・補佐機能を担う事務体制については、今回の事務機構改革でも新たな仕組みや枠組みを設定しなかった。学部・研究科については、伝統的に担当事務職員が学部・研究科の執行部会や各種委

員会及び会議体に事務局として参加し、執行部や委員長と連携協力し、会議資料の作成や企画立案のサポートをしてきた。学部・研究科は、2年毎に執行部の交代が行われるため、事務職員の専門性は貴重であり、会議体を支える重要な職務を担っているが、政策企画・立案機能は、教員に負う部分が多く、特に教育に関する分野については教授会自治の認識が教員、職員双方に根づいている。このため事務組織としては、主に学生の入試・学習支援等について企画・立案・補佐を行ってきた。今後は速度を増した学部・研究科の発展計画を、教員と協働して展開できる事務機能の向上や一人一人の職員のスキル・アップを積極的に取り組む必要がある。

(2) 改善方策

新たな事務機構を実施後、半年が経過したばかりであるので、適切性については1年後、2年後のスパンで点検・評価し、改善すべき点があれば改善してゆく。

2. 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

(1) 現 状

ア 現 状

予算編成及び折衝については、財務部を中心として、それぞれの予算主管部署がその役割を適切に担っている。教学組織にかかる予算編成については、予算管理要領に基づき、学部・研究科等は教育研究に関する年度計画書を策定しているが、そのための係数整理は事務局がまとめ、その際必要な事務的視点を加えて基本資料を作成する。予算編成の基礎となる教育研究計画は、学部・研究科等が役職者会等において十分検討して予算案としてまとめあげ、緊急度、重要度等を勘案して優先順位をつけているが、必要に応じて事務組織が助言を行っている。また、学長ヒアリングにおける学部・研究科等の教育方法等の具体的説明の中で、事務職員が例えば施設改修、機器備品などについて対応するなど、その役割を果たしている。

学長ヒアリングとは別の予算管理部門からの具体的なヒアリングには、事務組織が全面的に対応している。事務組織は、係数整理を行うのみならず、それらの論議について積極的に助言を行い、予算要求書としてまとめあげている。2005年度の予算編成から「政策経費」の方式が導入された。これまでも学部・研究科等は、中・長期計画及び単年度計画の具現化に向けた予算編成を行ってきたが、今後は、教育研究計画の内容自体もさることながら、その効果がどのくらい期待できるか否かに重きが置かれることになり、従来以上に予算編成における事務折衝が重要となる。

イ 問 題 点

予算折衝は、学部・研究科の教員スタッフに事務局が同席して行っているが、事務組織としては、投資と効果（費用対効果）やコスト分析、将来の財政状況の予測、財政基盤の確立などへの積極的なアプローチが十分なされていない面がある。限られた財源の中でいかに効果の高い教育・研究投資を行うかは、予算編成部署のみならず、教育・研究現場でも点検・評価を行うべきである。

(2) 改善方策

本学では2005年度から、予算を「政策経費」と「経常経費」に分け、資金を計画的・効果的に使う施策を講じてきた。この過程では、萌芽的ではあるが政策経費についてその実施効果を検証する「評価」を予算部署に求めており、今後さらに精度を高め、予算編成－折衝－執行－点検・評価－予算編成を適切に執行するため、予算要求部署・担当者の役

割及び能力が適切に機能できるよう改善してゆく。

3. 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

(1) 現 状

ア 現 状

学内の意思決定・伝達システムの中での事務組織の役割は、事務組織規程等の校規に基づき、上位者の指示を仰ぎながら意思決定を円滑に行えるよう、部及び事務室・課の2段階で構成され、情報収集・分析・提供及び建議等を行っており、機能している。また、事務組織間の業務連携・情報共有を円滑に行うため、「事務部長会」が組織され、重要事項の協議及び連絡調整が行われている。さらに、各事務部では事務について連絡・報告及び調整を目的とする「事務部・課長連絡会」（ただし、教務事務部は組織上、部に属しない学部等事務室を含む。）を設置し、事務組織内の情報共有を促進している。これに加え、課題ごとに横断的なタスク・フォース型組織を編成し、齟齬無く意思決定・伝達を行う体制を整備している。また、本学では業務関連情報をタイムリーに業務組織間及び個人間で共有する「M I C S（業務情報共有システム）」を整備し、適切な活動を行っている。

学部・研究科等の事務組織では、学部長会や教務部委員会を始めとした学内各種審議依頼事項や伝達事項を整理して、執行部会議、教授会に諮り、その審議経過や決定結果を速やかに文書にして当該部署に報告している。その他必要事項は、起案や回答を行っている。日常的に学部・研究科等の決定に関する情報収集や資料作成に関わり、特に役職者会議において学内の意思決定・伝達システムとしての機能を十分に果たしている。

イ 問 題 点

本学の教育組織にあつては、事務組織の代表者（部長、事務長・課長）は教員と合同で委員会または本部を形成し、委員となって意思決定に参画しており、職員参加を果たしている。但し、学部・研究科にあつては、カリキュラム及び教員人事に係る案件が多いことから、意思決定そのものにはあまり参画していない。また、全学的組織である学部長会や教務部委員会等においても職員は意思決定には参画していない。

伝達システムとしては、ネットワーク上の事務組織（職員）及び教学組織（教員）との共通の伝達システムが構築されておらず、問題点が指摘されて以来、有効な対策が講じられていない。

(2) 改善方策

事務組織間及び事務組織内での意思決定・伝達システムはよく機能しているが、教員組織及び教員個人と事務組織間の意思決定・伝達システムは課題となっており、教職員を包含する意思決定・伝達システムの構築が求められる。この課題解決に向けた取り組みは関連機関で始まっており、学生を含む全キャンパスでの各意思決定レベル及び伝達対象に応じた意思決定・伝達システムの整備を図る。

また、学部・研究科等の事務組織では、教学組織運営の意思決定に大きく関わっていく必要がある。そのためには、「行政管理担当職員」と位置付けられるための力量形成を図らねばならない。今後、職員自身が力量を高め、教育・研究・社会貢献の分野で教学の意思決定に参画できる環境を醸成する必要がある。

4. 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

(1) 現 状

ア 現 状

2007年9月に実施した事務機構改革では、旧国際交流事務室を国際交流グループに、入試事務室を入学センター事務室に、旧就職部を就職・キャリア形成支援事務室に再編成した。学生相談、キャリア形成相談といった専門又は半専門業務についても、それぞれ専門性の高い事務組織を設置した。このうち、国際交流については、学長施策の重要な柱であり、事務室からグループにダウンサイジングされたことについて懸念が表明されており、今後の推移を見守りたい。

現在、研究・知財、国際交流の分野で急速に業務が拡大しており、量的整備とともに専門的能力を備えた職員の質の向上を求める声が高まっている。また、入口、出口を担う入試業務及び就職・キャリア形成支援業務についても、職員の専門的能力の取得、向上を求める声が高く、OJT及び外部研修等による学内人材養成に早急に取り組む必要がある。

また、本学では司書、学芸員、SE、知財担当者など専門性の程度に応じた人材育成や中途採用等による雇用を行っており、高度化する需要に応じ対応している。

(2) 改善方策

専門業務の人材採用・育成は、明確に人事・処遇面で専門職として位置付けられておらず、キャリア形成・スキル維持が困難な環境にある。今後は、求められる業務内容により専門性の程度に応じた人材育成・配置と評価システムを整備し、これら業務が適切に行えるよう措置することが課題である。

5. 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

(1) 現 状

ア 現 状

本学では、大学運営を経営面から支える事務局として、法人に企画、総務、人事、財務、管財等の部署を設置し、大学の管理・運営及び設置・活動経費の負担（調達）を円滑に執行し、大学が行う教育・研究活動を支援している。

学部では、経営面を考慮して入学者数を予算定員に近づけるよう合格者数を決定する努力をしている。また、各授業の人数を常時把握し、そのデータをカリキュラム作成・運用にあたって教員に対し適宜提供することによって、学部教育運営のコスト把握、適切なカリキュラム作成、教員配置に寄与している。

予算執行については、政策経費の仕組みを導入するなど、効率的運用を心がけるとともに無駄を省く工夫をしている。

(2) 改善方策

学校教育法にいう設置者が設置学校の管理及び経費の負担を行うことは不変であるが、大学の総合力が問われる現在、法人及び教学ともに新規財源の獲得、教育・研究コスト、管理コストの削減に努め、コスト意識の徹底と学内外の資源の効果的配分、有効活用を図る必要がある。

4 スタッフ・ディベロップメント（SD）

1. 事務職員の研修機会の確保の状況とその有効性

(1) 現 状

ア 現 状

職員研修基本計画に基づいた第1種研修（階層別研修，目的別研修等の法人が主催するもの），第2種研修（外部団体が主催するもの），大学院派遣研修等を法人が主催して，専門性の向上と業務の効率化を図るとともに，各職場の課題と解決，業務改革推進等をテーマとする職場研修を実施し，大学における行政管理能力や運営能力を養成している。また，各種団体への出向や派遣により業務能力の伸長を図っている。

研修の参加者数は以下のとおりである。

職員研修の種別参加者数の推移

種別	2005年度	2006年度	2007年度
第1種研修	237名	159名	149名
職員個人研修（国内）※	（－）	（1名）	（1名）
職員個人研修（国外）※	（－）	（2名）	（2名）
第2種研修	160名	98名	98名
大学院在学研修	3名	2名	5名
合 計	400名	262名	255名

※ 第1種研修からは職場研修参加者数は除く。

※ 職員個人研修（国内・国外）は第1種研修の内数。

イ 長 所

職員の研修・派遣等は，計画どおりに実行されており，自発的参加者も多く，効果もあげている。今後は，より本学に適した人材育成を行うことが課題となる。

(2) 改善方策

各種研修等の受講者を中心に，内部で人材育成のトレーナーを養成するプログラムの検討を始める。

2. 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

(1) 現 状

ア 現 状

各種研修を通じ，また職場会議等をとおして，情報の共有化や業務の効率化に取り組んでいる。業務の多様化・高度化・細分化とともに，個々の領域における担当業務の専門性が要求されるようになってきており，自己研修を基本に外部機関が主催する様々な研修会などに第二種研修として積極的に参加して自己啓発を図るように努力している。さらに，他大学経営調査のための出向や日本私立大学連盟，日本私立学校振興・共済事業団，大学基準協会等への派遣等を実施し，業務の専門性の向上を図っている。

また，専門性の向上については，各種研修による業務能力の向上の他，「職員の大学院在学研修取扱要綱」に基づき，本学のガバナンス研究科に職員を派遣し，公共部門における経営，政策立案，政策評価・業務改善などの能力開発を行い，教学上のアドミニストレータの養成を行っている。また，私立大学連盟や筑波大学大学研究センター等が主催するアドミニストレータ養成研修に職員を派遣しており，効果を上げている。

業務の効率化については、2007年9月に実施した事務機構改革において部門の目的再編や業務推進のためのグループ制、グループ・リーダー制を導入し、業務の効率化に着手した。

イ 問題点

- (ア) 事務組織の専門性の向上についての取り組みの速度と、より高い専門性を求める外部・内部環境の変化との間に不整合が出始めている。とくに研究・知財、国際交流分野ではその乖離が大きく、早急に手を打つ必要がある。
- (イ) 業務効率化は着手したばかりであるが、職員削減の結果、対人件費では効率化されたものの、本来の業務改善の視点に基づく業務のムリ、ムダ、ムラの点検・評価、それに基づく業務見直し-業務改善-業務革新に導く取り組みは実施されておらず、推進体制も十分ではない。
- (ウ) 現在の人事制度は、組織が期待すべき人材像が明確ではなく、人材育成を促進できていない。
- (エ) アドミニストレータ育成のための、外部団体への派遣、大学院への派遣数はほぼ計画どおりであるが、今後、さらに派遣数を増やすことが必要である。
- (オ) 自己点検・評価結果を推進するような、業務の効率化を図るための全学的な推進体制がない。各部門の責任体制も明確ではない。

(2) 改善方策

- ア 今後も法人及び学外団体主催の研修等を活用し、事務組織の構成員である職員の専門性を向上させ、併せて業務の効率化を図るものとする。また、研究・知財、国際交流分野での専門的な業務については、中途採用や外部委託による業務の効率化をより一層図る。
- イ 業務改善を推進する組織の新設を事務機構改革の見直しの中で実現する。
- ウ 2007年10月に発足した人事制度改革プロジェクトにおいては、事務組織の専門性の向上と業務の効率化を視野に入れ、組織が求める人材像を明確にしたうえで、評価・処遇等と関連付けた人材育成を含む総合的な人事制度の見直しを行っている。2008年度には答申書をまとめ、2010年度から新しい人事制度の導入をはかる。
- エ 専門性の向上については、アドミニストレータ養成のために、今後、派遣先、派遣数を順次、拡大する。また、内部で養成するプログラムの検討を始める。
- オ 業務の効率化は、法人が全学的に推進する体制の整備を図るとともに、各種研修成果のフィードバックと各職場におけるOJTを充実させるために、人事制度改革プロジェクトの答申に先駆け2007年度から導入したOJTリーダー研修を継続して実施する。

5 事務組織と学校法人理事会との関係

1. 事務組織と学校法人理事会との関係の適切性

(1) 現 状

ア 現 状

2007年9月に実施した新事務機構では、部長職の役割として理事会に対する政策提案、理事、教員役職者への補佐を明確に規定した。同時に事務長・課長職にも部長職及び上位役職者への補佐を規定した。

全学記述書

また、事務組織と理事会間の具申・建議，経営意思の伝達を十全に行うために，事務組織の簡素化，各段階での役割分担の明確化，業務執行を迅速かつ効率的に行うグループ制，グループ・リーダーの設置等，理事会のみならず各上位組織が迅速，円滑に機能できるよう整備した。また，経営企画及び監査については，特任補佐を設置し，経験豊かな職員を配置するなどして，理事会の経営，監査機能を強化した。

イ 問題点

実施後，半年を経過した時点では特任補佐及び調査役制度がうまく機能していないという指摘があり，今後，点検・評価し，改善を図る。

(2) 改善方策

新たに再編成した事務組織及び職制が理事会機能を適切・有効に補佐，推進しているかどうかを点検・評価してゆく。