

## 第9章 事務組織

### 【到達目標】

本学における事務組織の役割は、建学の精神「実学尊重」、教育・研究理念「技術は人なり」、及び大学の使命である「技術で社会に貢献できる人材の育成」に基づく教育・研究活動を支援し、学生及び教職員に対し良質なサービス、修学・研究環境を提供することであり、多様化・複雑化する学内外のニーズに迅速かつ適切に対応するため、以下を到達目標とする。

- ①教育・研究支援業務の多様化・複雑化に対応する組織とするため、業務遂行に最も効率的な役割分担、業務内容への適性、業務量の平準化を考慮した人員配置を図る。
- ②円滑な業務遂行のための事務組織間、また事務組織と教学組織間の連携協力体制を推進する。
- ③大学事務職員として、教育・研究活動を支援するために必要な専門的知識の修得、業務遂行能力の向上を図るため、専門分野ごとの研修会等への参加を促進するとともに自己啓発研修に関する取組みも充実させる。
- ④法人・大学における管理運営の主体を担う大学アドミニストレーター（行政管理者）の養成を図るため、学外機関での研究会等への参加を促進する。

### (9-1) 事務組織の構成（大学基礎データ表 19-5 参照）

#### 【現状の説明】

本法人の事務組織は、「学校法人東京電機大学事務組織図」のとおりであり、学長室、入試センター、学生支援センター、国際センター、研究企画室、総合メディアセンター、産官学交流センターからなる『学事部門』（大学全般の教育、研究、社会貢献等の統括（大学の管理運営等））、各学部事務部からなる『学部事務部門』（各学部固有の教育、研究、社会貢献等（学部の管理運営等））、「法人部門」「学事部門」の一部権限委譲）、そして総務部、経理部、管財部、経営企画室からなる『法人部門』（学校法人全般の管理運営（人、物、金、情報、企画等））で構成されている。

また、新学部設置、周年事業また特別入試広報等、特別な業務が発生した場合等においては、必要に応じて臨時組織が設置され、多様化するニーズや社会情勢の変化等に対して柔軟に対応できる体制が確立されている。2009年（平成21年）11月には、大学のグランドデザインにおける目標のひとつである留学生受入れ体制の強化、国際交流の活性化を目的に、学長室を中心として学生支援センター、入試センター、各学部事務部等、関連部署間で積極的な意見交換、調整等を行い、国際センターを設置した。

各部署においては、管理監督責任者である所属長（部・室・センター長）が置かれ、その下に業務担当（グループ）により課長（グループ長）が配置されている。

各部署における役割分担と責任範囲、また所属長、課長（グループ長）等の事務部門管理者の職務権限は、管理運営規則また事務分掌規則等により明確に規定されており、それぞれ

の責任と権限に基づき所管事務を遂行している。

事務組織の運営においては、事務組織の長を構成員とする事務部長会、またその下部に課長連絡会が設置されており、全学的な情報の共有化を図るとともに、相互の業務の連絡・調整等を行っている。

#### 【点検・評価】

事務組織の主たる役割である教育・研究活動の支援業務については、管理運営規則、事務分掌規則等、関連規程に役割分担が規定されており、全体としては概ね適切に業務運営がなされていることは評価できる。

しかしながら、近年は大学運営に係る業務も多様化・複雑化しており、従来の縦割り型の業務分担では対応が難しい事例も少なからず発生している。また、各学部においてはその独自性が尊重され、教育の特色化が推進される一方で、学部間の連携や相互の意思疎通がやや不足している面もあり、各学部事務部間、また関連各部署間における協力体制の一層の充実が必要である。

#### 【改善方策】

社会的要請や学内外の状況の変化に対応し、業務の遂行に必要な新たな役割設定と分担区分の見直し、また業務内容への適性、業務量の平準化を考慮した人員配置を継続的に実施していく。各事務部署間においては、事務部長会、課長連絡会等で極力具体的な業務取り組みの事例を挙げて積極的な意見交換を行い、情報の共有化を図るとともに、必要に応じて関係部署間において綿密な打合せ等を行い、前例のない新規業務に対しても適宜柔軟に対処していく。(到達目標①、②)

## (9-2) 事務組織と教学組織との関係

#### 【現状説明】

大学運営に際し、事務組織と教学組織との関係においては基本的な連携体制が確立しているとともに、役割分担と責任範囲は関連規程等により明確に規定されている。

「(9-1) 事務組織の構成」でも記載したとおり、本法人の事務組織は、「学事部門」と「学部事務部門」、「法人部門」に大別される。

教学組織については、「学校法人東京電機大学教育及び研究組織図」のとおりであり、教学事項に係る審議機関としての各学部教授会、教学運営の効率化を図るための運営委員会、その他各種委員会等が設置されている。また、全学部に跨る教学関連検討事項等の統括協議機関として学部長会が設置されている。学部長会には、学長、各学部長、各研究科委員長等の教学組織の長、教員である学事部門の長、総務部長、また必要に応じて各学部事務部長が出席している。事務組織・教学組織の各部門の代表者、責任者が相互参画することにより、それぞれの意向を十分に反映させながら、大学全体の教育・研究また業務執行並びに管理・運営に関する事項等について協議・調整を行っている。

これらの会議運営については、関連する事務部署が所管事務局として携わっており、その企画・立案、運営方法、意思決定のプロセス等について教学組織と密接な意思疎通を図りな

から運営を行っている。具体的な流れとしては、担当教員等の意向を反映させながら所管事務局が各種規程や実際の運用を考慮して叩き台となる案を立案し、会議等での審議によりフィードバックされた意見等を受けてさらに擦り合わせを行い、教員側の意向と事務側の意向との調整を図りつつ実現可能な案として具現化していくというものであり、インタラクティブな関係となっている。

また、学長室、入試センター、学生厚生・就職支援の所管部署である学生支援センター、国際センター、研究企画室、情報管理・図書業務の所管部署である総合メディアセンター、産官学交流センターの長は学長の推挙により原則として教員が配置されており、人事面からも教員サイドの意向を十分かつ迅速に反映出来る組織体制となっている。

ブランディング委員会等、教職協働の業務体制も推進されており、FDとSDの垣根を越えた連携が図られている。

#### 【点検・評価】

教学関連会議等の運営については、事務組織が教学組織の意向を反映させながら企画・提案、手続き等に携わっており、そのプロセスにおいて教学組織との有機的一体性、連携協力関係は確保されていることは評価できる。しかしながら、事務職員、教員とも役割認識には個人により温度差があり、相互協力の積極性にやや欠ける面もまだ一部で見受けられる。大学改革の実施には全学一体となって取組む姿勢が不可欠であり、意識改革を含めた連携協力体制のさらなる強化が必要である。

教学に関する検討事項については、教授会を中心とする教学組織において意思決定がなされているが、事務組織は主として各種手続き等において円滑な事務処理が進められるよう、実務的な面から会議運営の支援を行うと同時に、決定された事項の業務執行にあたっては、法令、関連規程等に照らして不備のないよう運用管理を行っていることは評価できる。

それぞれの役割分担は明確化されているが、新たな教育方法への取組み等においては、教員サイドの意向を主としつつも、その具体化のためには実務を担う事務サイドの企画立案能力に依拠する部分も多く、事務職員個々人の資質向上また組織としての提案実行力の強化が求められている。

#### 【改善方策】

今後も引き続き、大学運営に際し事務組織と教学組織相互の意思疎通を一層密にするとともに、研修等を通して、一人一人が大学行政管理の主体を担う構成員であることの自覚を促し、意識改革を徹底していく。(到達目標③)

また、教学案件等においても、事務組織からの企画提案を積極的に行うべく、他大学の事例研究や各種研修会への参加等、知識の修得とスキルアップに努めていく。(到達目標④)

### (9-3) 事務組織の役割

#### 【現状の説明】

事務職員・事務組織は、教員・教学組織との協働により、本学の建学の精神である「実学

尊重」、教育・研究理念である「技術は人なり」の実現に努めている。学生確保を始め、人事（人）、施設関係（物）、予算（金）等の管理業務を担い、教育・研究支援業務を通じて社会に貢献できる人材の育成に努めている。

「(9-1) 事務組織の構成」でも述べたとおり、教学に係る事務遂行については、管理運営規則、事務分掌規則等により担当部署、業務内容が明確に規定されている。

教育活動に係る事務組織の役割（支援体制）としては、各学部事務部が教授会を含めた教学関連の各種会議運営に係る企画・立案、授業科目の履修手続き、定期試験、成績処理、また授業評価アンケート集計処理等のFD活動支援等、教育活動全般をサポートしている。学部ごとに事務部が設置されていることにより、それぞれの運営方針に応じた個別対応が可能となり、学部の独自性の確保、教育方法等の特色化実現に繋がっている。一方で、学事部門の統括部署として学長室が設置されており、学部横断的な全学的検討事項についての企画、連絡・調整等を行っている。

研究活動に係る事務組織の役割（支援体制）については、研究企画室が所管事務局として設置されており、「教育・研究組織図」のとおり大学付置研究所のヘッドクォーター的な役割を担うとともに、研究の企画・評価に関する事項、研究助成等に関する事項についての事務運営を行っている。また、研究活動支援のうち、技術移転や産官学連携を推進する部署として産官学交流センターが設置されており、技術移転、受託研究、共同研究の受け入れ、学内外の研究助成・補助金及び研究協力に関する事項についての事務運営を行っている。

また、理事会、教授会等の各意思決定・協議機関の運営においては、その業務内容に応じて関連の各事務部署がそれぞれ所管の事務局として、議題の企画・立案、会議資料の作成、各種手続きや事務処理の管理等、会議運営全般に携わっている。これらの会議運営に際しては、学長、各学部長、各委員会委員長や幹事の担当教員等と事前に綿密な打合せを行っており、相互の意思疎通を図っている。特に意思決定の諸手続きに関する事項、予算、事業計画といった法人経営の基本方針の策定においては、大学行政管理の主体を担う専門的な立場からの企画・提案等を行っており、大学運営を経営面からもサポートする体制となっている。具体的には、予算案については経理部が中心となり、各部署からの予算申請を集約した上で費用対効果、教育・研究活動に十分配慮しながら調整、検証を行い、予算案として理事会への提案を行っている。また、事業計画については経営企画室と総務部が中心となり、中長期的な法人運営方針に基づき、前年度までの各部署における担当業務の達成・改善状況をPDCAサイクルの中で検証しながら全体の統括と調整を行った上で事業計画案として策定し、理事会等への提案を行っている。

意思決定された事項の学内伝達システムとしては、理事会の議事録をホームページに掲載しており（管理監督者のみに閲覧権限を限定）、さらに、理事会での決定事項については、学部長会、教授会、事務部長会、課長連絡会等においても報告がなされている。また、併せて教学における重要事項は理事会へ報告されている。

教務、学生厚生、就職支援、入試・広報業務等においては、学生の学業、生活、就職サポート及び受験生の進路選択等、窓口対応や手続処理等を含め、より直接的な業務運営の実務を担っており、各担当教員とも協力しながら、授業運営、各種行事やイベント、ガイダンス

等の円滑な遂行を事務的な側面から支えるとともに、大学における付加価値である学生サービスの向上に努めている。

業務の遂行において特に専門的な知識が必要とされるもののうち、国際交流、留学生の受入れ業務については、2009年（平成21年）11月に新たに設置した国際センターが所管しており、海外協定校との折衝や学術交流の促進、留学生への対応等の業務について、語学力等必要なスキルを身に付けたスタッフが担当教員とも連携をとりながら対応している。また、国際交流委員会等における企画・立案、調査、外国人教員・研究員等の受け入れ、教員の海外出張の庶務手続き等、国際交流に係る各種業務の運営を行っている。学生対象の海外語学研修等についても企画・立案、統括を行い、各学部事務部の担当者に一部業務を委託し運営を行っている。

産学連携については、担当部署である産官学交流センターにおいて、必要に応じて顧問、知的財産マネージャー、産学連携アドバイザーを学外から委嘱し、専門的な立場からの意見を反映させている。

また、教職員に対して利益相反に関する適切な指導・助言を行う相談窓口の所管事務部署である経営企画室では、学外有識者のうちから利益相反アドバイザーを委嘱しており、対処内容等について利益相反委員会等に報告を行っている。

その他、情報システムを所管する総合メディアセンターについても、情報システムに精通した人員配置を行う等、専門的知識が必要とされる業務について、事務組織の関与が欠かれない状況となっている。

#### 【点検・評価】

大学運営の中心となる教育・研究活動においては、所管の担当部署が教学組織と連携を図りつつ、円滑な運営と一層の活動促進を事務的な側面からサポートする体制が整っていることは評価できる。法人経営については、コンプライアンスに配慮し、関連各部署からの企画・提案により各種手続きや規程の整備を図るとともに、その適切な運用について実質的な業務管理を行っている。また、理事会等の意思決定機関においても、予算や事業計画等法人の基本方針策定について各担当事務部署が原案を作成する等、大学運営を経営面から支える事務機能が確立されていることは評価できる。

各事務部署においては、これまでのノウハウの蓄積もあり、定型的な業務については概ね円滑に業務の運営がなされている。しかしながら、一方で意思決定の主体は教学組織である教員であり、事務の位置付けはあくまでそのサポート業務であるとの認識から、必要以上に主従の関係が生じやすく、事務部署からの企画・提案がやや消極的になりがちな面も見受けられるため改善が必要である。また、業務分担が各種規程等により明確化されている反面、逆に規定されている責任範囲以外の業務に対する抵抗意識が強く、担当が特定しにくい案件に対して、排他的なセクショナリズムに陥りやすいという一面もある。大学運営業務の多様化、複雑化に伴い、従来の縦割り型の業務分担の枠組みでは担当部署を特定しにくい案件も増えてきており、各部署、各担当業務をまたがる案件に対しても柔軟に対応できる組織のあり方が求められている。また、学生の企業へのインターンシップ支援等、授業科目としての履修手続き、企業への仲介業務等、複数の部署に係る業務について、一箇所の窓口での対応

を可能とするワン・ストップ・サービスの実現等、各部署間の連携を前提とした学生サービスの一層の充実も課題となっている。

#### 【改善方策】

複数の部署にまたがるような案件についても柔軟な対応を可能とするため、業務フローを考慮した業務分担とその弾力的な運用、関係部署間における綿密な打合せの実施等により、一層の連携体制強化を図る。また、教学事項等についての企画・提案をより積極的に行うため、担当教員等との連絡を密にする等教学組織と相互の理解を深めるとともに、他大学の事例研究やデータ収集、また各種研修会等への参加により大学マネジメントの高度な知識を修得し、専門事務職員の養成を図っていく。(到達目標②、③)

### (9-4) 大学院の事務組織

#### 【現状説明】

大学院研究科の構成について、修士課程は基礎となる学部・学科等に接続する形で各研究科・専攻が設置されているが、博士後期課程は各研究科修士課程を統括・横断する一研究科として設置されている。

大学院の事務組織は、一部の専攻において学部・大学院一貫教育のカリキュラム体制を導入する等、基礎となる学部との接続・連携を重視しているため独立した事務部署としては設置されておらず、各学部事務部が大学院の事務を兼ねる体制としている。

大学院担当者は、研究科委員長、専攻主任等教学サイドの責任者と連携しながら、研究科委員会、専攻主任連絡会等の会議運営、履修登録や定期試験の実施等授業運営全般、また一部入試業務等、適宜学部担当者とも連絡・調整を行い、業務を遂行している。

前述のとおり、博士後期課程については各研究科修士課程を横断する構成となっているため、担当者は修士課程からの接続を配慮して業務を行うとともに、各学部事務部間における連絡・調整も図りつつ業務を行っている。各学部事務部間の連携については、各研究科委員長もメンバーである学部長会においても情報の共有、連携を推進しているところであり、事務組織としては学長室が中心となり、各研究科の統括、調整を行っている。

業務改善（PDCAの実行）については、職員の一人一人が常に意識して日々業務を実践しているところである。

#### 【点検・評価】

所管部署である各学部事務部においては、学部運営と連動して業務をマネジメントできる利点を活かし、授業運営を含めた大学院の教育・研究体制全般、特に各種事務手続き等について円滑な運用を行えるよう、担当教員とも意見を摺り合わせながら企画・提案を行っていることは評価できる。しかしながら、一方で、専門性の高さからより教員主導となりやすく、また学位審査手続き等、予め手続きの定まった定型業務が比較的多いため、従来からの業務をそのまま踏襲しがちな傾向がある点は改善が必要である。

大学院業務の遂行にあたっては、修士課程から接続する縦の繋がりと、各研究科修士課程の専門分野を横断する横の繋がりの双方が円滑に機能するような体制を確立する必要がある。

各学部事務部の担当者はそれぞれ密に連絡を取り合いながら、各研究科の有機的、発展的な教育・研究活動の推進体制を支援すべく業務遂行にあたっているが、特に横の繋がりについて、引き続き、さらなる協力体制構築が必要である。

#### 【改善方策】

大学院の事務遂行においては、前述のとおり、学部から修士課程、さらに博士後期課程へと接続する縦の関係と、各研究科を横断する横の関係の円滑な連携体制の確立が不可欠である。特に各学部事務部間の横の繋がりにおいて連携・協力体制を一層強化するため、必要な情報の相互提供、綿密な打合せの実施、統括部署である学長室における業務調整等により、有機的に連携した教育・研究体制づくりの支援を引き続き行っていく。(到達目標②)

また、業務運営においては特に効率化を意識し、定型的な業務についても形骸化している手続きについては見直しを行う等、積極的に業務改善策を実施していく。

また、大学院の拡大等の具体的方策が決定した場合は、必要に応じて独立した事務組織を構築する。

### (9-5) スタッフ・ディベロップメント (SD)

#### 【現状説明】

本学では、私立大学職員として必要とする知識の修得及び業務遂行能力の向上を図るため、平成21年4月より施行した「事務・技術職員(以下、「事務職員」という。)研修規程」を踏まえ学内研修会を実施するとともに学外での研究会・研修会等への参加を促進している。

学内研修会は、法人部門の主催により全ての事務組織、事務職員(一般職員、管理職職員)を対象とし、特に管理職研修会には教育職員の身分である所属長も参加対象としている。さらに上記規程では、研修区分を「全体研修」「部門別研修」「自己啓発研修」に見直すとともに、職員の自主的な研修も推奨することとしている。

その他にも、法人部門の主催による新規採用時の初任者学内研修会を開催し、教授会の下等で開催されるFD(ファカルティ・ディベロップメント)には教育職員に加え事務職員も参加することとしている。

また、学外においては所轄官庁、日本私立大学協会、大学行政管理学会、国立大学マネジメント協会及び大学関係団体等が主催する各種研究会・研修会に、定期的且つ必要に応じて随時参加することとしている。

#### 【点検・評価】

学内研修会は、本学の課題について全事務職員が共有するとともに、その解決・改善のための意識改革と資質の向上の必要性を認識する方策の一つとして位置付けており、さらにはPDCAサイクルの定着に向けて具体的な業務改善の手法を理解するための役割も果たしていることは評価できる。

また、学外研究会・研修会等へ参加することは、各事務部門における固有の業務課題の解決・改善に向けての方策でもあるため、状況に応じ且つ迅速な参加が行えるようこの関係予算を各事務部署にも計上している。

上記の研修はこれまでも一定の成果を挙げてきたところではあるが、大学を取巻く環境が変化する状況にあつて、従来にも増して教育・研究への支援、社会貢献、さらには学校経営を担うことができる専門的知識及び業務遂行能力を備えた事務職員を養成することが求められている。

そのため、今後は事務職員の研修体系の見直しを図るとともに、各事務部門で求められる専門的知識及び技能等を明文化したうえで、専門的分野ごとの研修会等への参加を促進することが必要である。

#### **【改善方策】**

本学を取巻く社会的環境が変化し、業務も多様化・複雑化する状況にあつて、高度な知識と専門性を備え、企画・立案・提案・判断力を持つ職員の育成、SD(スタッフ・ディベロップメント)は重要な課題の一つである。

そのためにも、事務職員の研修体系を見直し、新たに中堅の事務職員等を対象とした階層別研修会を計画することとし、学内全体研修については本学の課題を踏まえた内容に随時見直しを図ることとする。(到達目標③)

また、学外研究会・研修会については事務部長会において各事務部門に必要な知識及び技能等を明文化し、研修目的を明らかにすることで研修会への動機付けを行うこととする。

大学アドミニストレーター(行政管理者)養成のための自己啓発研修については、2007年(平成19年)9月に事務部長会において「事務・技術職員の自己啓発研修の経費補助に関する申合せ」を新たに制定し、外部機関における自己啓発研修への参加を促進することとしたところであるが、自己啓発に関する補助制度に関し、さらなる活用策を検討するとともに、研修関連規程の見直しに伴う検証を踏まえ、必要とする充実策を検討・実施することとする。

(到達目標④)