

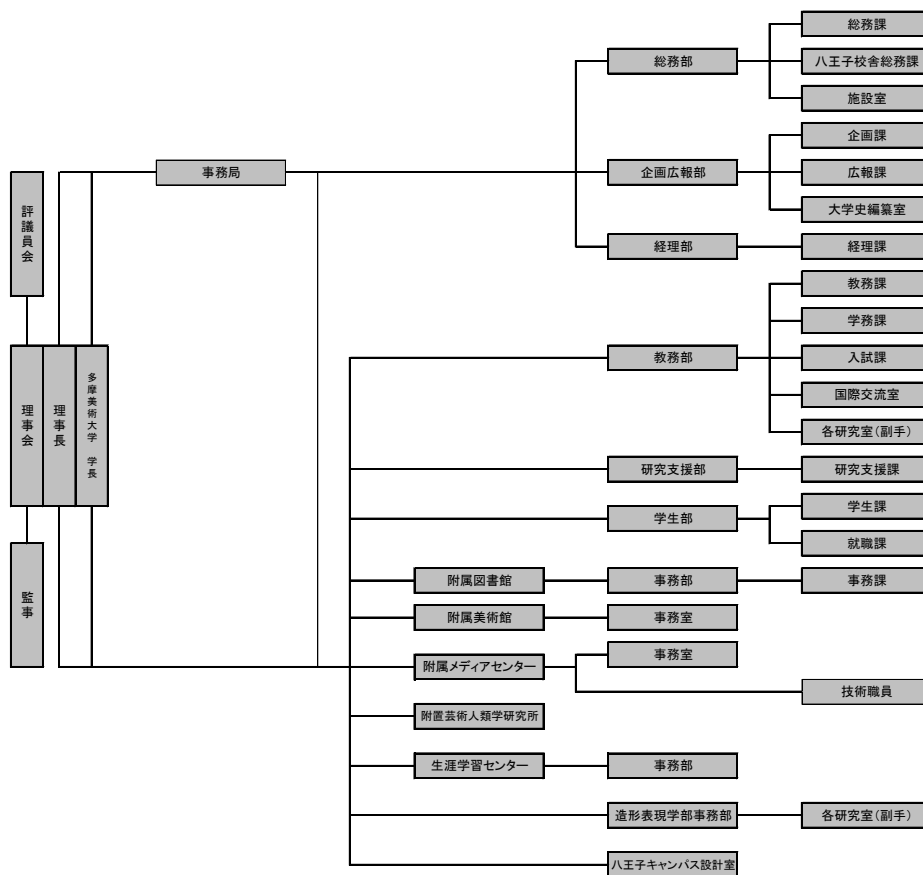
(1) 事務組織と教学組織の役割分担：◎

適用	記述に係る主要点検・評価項目
大学・学部	<p>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</p> <p>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</p>

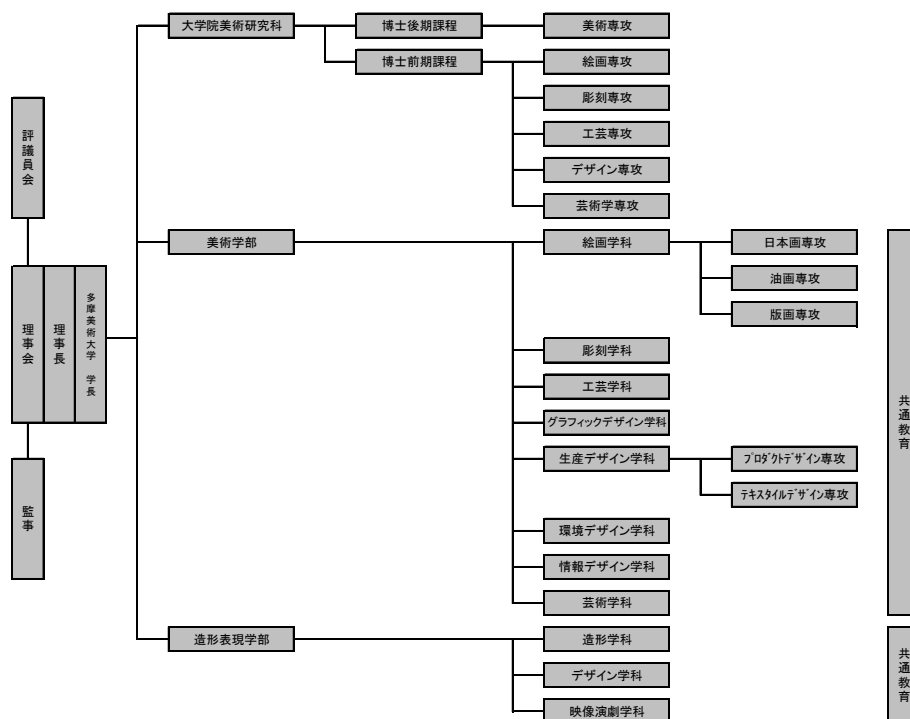
事務組織と教学組織それぞれが迅速な執行を行いながらも、大学のミッションを共有できる組織づくりを目標としている。

a. 迅速な執行

事務組織と教学組織それぞれが迅速な執行を行うために、独立した組織を有し各部課・科に所属長を置くこととしている（図II-十三-1・2参照）。これにより業務に即した迅速な執行と、適切な管理運営を両立している。



(図II-十三-1 事務組織図)



(図Ⅱ-十三-2 教育組織図)

b. 意思決定・ミッションの共有

上述したとおり、執行においては事務組織と教学組織が独立した組織を有している。意思決定・ミッションの共有においては事務組織と教学組織が連携協力を築くための各種委員会等を設けている（Ⅱ-十一. 管理運営 P. 181-182 参照）。

独立した組織を有することで、迅速な執行については成果を得て来た。例えば教学組織においては学科等発の先端的な取り組みが成果を得て来た（Ⅱ-三. 課程の教育内容・方法等 P. 38-46 参照）。

事務組織においては、少人数による業務遂行を可能としている。これにより、学生1名当たりの教員数確保を可能とし教育内容の質を担保すると共に、総額人件費の抑制を両立している（表Ⅱ-十三-1 参照）。

大学区分	学生数	教員数 (本務者)	教員数 (兼務者)	学生一人あたりの教員 数 (本務・兼務計)	職員数 (本務者)	職員数 (兼務者)	学生一人あたりの職員 数 (本務・兼務計)
全国計	2,828,635	167,648	168,337	0.12	188,893	5,013	0.07
国立	627,401	60,995	34,571	0.15	60,206	15	0.10
公立	129,592	11,786	12,263	0.19	12,071	410	0.10
うち公立大 学法人立	85,923	8,040	7,613	0.18	9,765	329	0.12
私立	2,071,642	94,867	121,503	0.10	116,616	4,588	0.06
多摩美術大学	4,789	172	370	0.11	160	10	0.04

(表Ⅱ-十三-1 2007年度学校基本調査速報(改))

この組織構成は、迅速な執行の観点から評価出来る。一方で、縦割り組織に陥りがちで、大学全体の利益を損なうことが問題点として挙げられる。殊に事務組織と教学組織の連携

において、弊害が現れる可能性を排除出来ない。

これら縦割り組織の弊害を解消する改善方策として、2007年12月に事務組織と教学組織が意思決定・ミッションを共有する場である各種委員会等の改廃を行った。委員会等での事務職員の役割明確化を制度の上でも図ったことが重要な改善ポイントである。これについては次章「(2) 行政職としての事務職員」で記述した。

(2) 行政職としての事務職員：◎

適用	記述に係る主要点検・評価項目
大学・学部	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 ：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
大学院	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 ：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 ：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

①企画・立案等を行う行政職、②適性に事務を執行する一般事務職の両輪により、経営補佐、企画・立案、事務執行を可能とすることを目標としている。

※本稿では評価基準に基づき、①企画・立案等を行う行政機能についてのみ述べる。

行政機能については、①経営に係る補佐、②教学に係る企画・立案等に分けることが出来る。

①経営に係る補佐については図Ⅱ-十三-1 事務組織中の、主として「事務局」に属する総務部、企画広報部、経理部である。総務部については理事長の補佐を行い理事会運営、事業計画作成の補佐にあっている。企画広報部については入試広報を通し入学志願者動向等の把握を行い、理事会の経営判断の一助となっている。経理部については予算方針案の策定を行い、「理事長通達」により示された予算方針に基づき各課・科との予算折衝を行っている。折衝結果に基づき、予算書案を策定し、理事会へ提示を行っている。

②教学に係る企画・立案等については、「事務局」に属さない、主として教務部、造形表現学部事務部、研究支援部等の部課である。これらは主として、前述した各種委員会等を

Ⅱ-十三. 事務組織

通して企画・立案等に参画する。また意思決定・伝達においても各種委員会等を通して行っている。

各部課は事務執行の場であると共に、課員の事務執行において生じた問題等を系統的に把握し、上述した経営補佐、企画・立案への参画を通じ共通の利益を高める役割を負っている。

事務職員の行政機能を発揮する委員会等において、事務職員の役割が明記されていないなど、制度上の不備があった。これにより十分な行政機能を果たすことが難しかったことが問題として挙げられる。経営補佐については、総務部、企画広報部、経理部からなる事務局が理事会を補佐する役目を負っているが、経営補佐に特化して業務を行っている訳ではなく経営補佐機能の強化が必要であると認識している。

経営補佐、企画・立案機能を高める改善方策として、事務組織と教学組織が意思決定・ミッションを共有する場である各種委員会等の改廃を行った。この改廃においては、幹事的な役割とされてきた事務職員を正式な委員とし、事務職員の参画のあり方を改めた（Ⅱ-十一. 管理運営 P.185 参照）。

上記委員会等の改廃については、2007年12月規程改正、2008年適用であるが、本改廃の趣旨に基づく各種委員会等の運営を2006年度から行って来た。これまで意見集約出来なかった諸問題に対し、事務職員が企画・立案に取り組んだ結果、以下の政策を実施することが出来た（表Ⅱ-十三-2 参照）。※全学的な政策レベルのみ掲載

実施年月	実施委員会	実施課題
2006.6	入試委員会	「入学試験採点基準」の策定
2006.6	入試委員会	「アドミッション・ポリシー」の策定
2006.8	カリキュラム検討部会	「教育目標チャート（カリキュラム・ポリシー、履修フロー）」の策定
2007.1	カリキュラム検討部会	「教養チャート：教養教育の考え方定義」の策定
2007.4	国際交流委員会	「国際交流の基本方針」の策定
2007.10	カリキュラム検討部会	「カリキュラム編成に関する基本的考え方（ディプロマ・ポリシー含む）」の策定

（表Ⅱ-十三-2 各種委員会等における企画・立案状況）

(3) 専門職務：◎

a. SDの取り組み

適用	記述に係る主要点検・評価項目
大学・学部	B群：事務職員の研修機会の確保の状況とその有効性

事務職員の経営補佐、企画・立案への参画を①上述した組織改編と、②職員個々の資質向上の両輪により、強固なものとする。

事務職員の研修機会については、学内、学外の研修を複線的に行っている。

学内研修については、外部講師を招いて職階別の研修を行っている(表Ⅱ-十三-3参照)。

年度	月日	研修名	講師	内容	参加対象
2004	5.25	第1回管理職研修	田中久夫(アイベックス・ネットワーク講師)	評定者訓練 その3	部課長 Bチーム
	9.17	主幹・主事研修	坂本良子(アイベックス・ネットワーク講師)	コミュニケーション講座	主幹・主事
	9.21	主幹・主事研修	坂本良子(アイベックス・ネットワーク講師)	コミュニケーション講座	主幹・主事
	9.24	第2回管理職研修	陸田守正(アイベックス・ネットワーク講師)	部課長に求められるマネジメント	部課長
	10.8	主事補・書記研修	坂本良子(アイベックス・ネットワーク講師)	コミュニケーション講座	主事補・書記
	10.12	主事補・書記研修	坂本良子(アイベックス・ネットワーク講師)	コミュニケーション講座	主事補・書記
2005	5.25	第1回管理職研修	網本雅之(アイベックス・ネットワーク講師)	評定者訓練	部課長 Bチーム
	7.15	第2回管理職研修	陸田守正(アイベックス・ネットワーク講師)	目標管理について	主幹・主事
	9.16	主幹・主事研修	行時博孝(アイベックス・ネットワーク講師)	目標管理について	主幹・主事
	9.20	主事補・書記研修	行時博孝(アイベックス・ネットワーク講師)	目標管理について	主事補・書記
	9.21	主幹・主事研修	行時博孝(アイベックス・ネットワーク講師)	目標管理について	部課長
	9.26	主事補・書記研修	行時博孝(アイベックス・ネットワーク講師)	目標管理について	主事補・書記
	12.14	第3回管理職研修	陸田守正(アイベックス・ネットワーク講師)	目標管理について	主事補・書記
	3.2	管理職目標設定研修	陸田守正(アイベックス・ネットワーク講師)	目標設定について個別研修	主事補・書記
	3.3	管理職目標設定研修	陸田守正(アイベックス・ネットワーク講師)	目標設定について個別研修	主事補・書記
2007	5.24	第1回管理職研修	神原秀治総務部長	人事考課表の評価方法について	部課長 Bチーム

(表Ⅱ-十三-3 職員研修状況)

学外研修については日本私立大学協会が実施する職種別の研修への参加を行っている。

学外研修については、実務面での参考や情報収集の場として有効である。一方、学内研修については、効果が如何ほどのものであるか、検証が不十分であることが課題として挙げられる。これについては、目標管理と人事考課を十全に整備する必要がある。改善方策として、2008年度には効果の検証に基づいた研修計画の修正を予定している。

b. 専門業務

適用	記述に係る主要点検・評価項目
大学・学部	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

大学における国際交流、入試、就職指導等、いわゆる一般事務でない、専門的業務に事務組織が積極的に関与することによって、業務の質を高め、利害関係者に対する責任を果たすとともに、社会からの信頼をゆるぎないものにすることを目標としている。

従来は国際交流については、教務部、学生課、総務部などの担当職員がそれぞれ集まって準備等を行って来たが、近年国際交流が活発になり組織的な対応が求められていた。また入試についても、特別入試など入試形態が多様化し、これを取りまとめる部署の必要性が叫ばれていた。

2005年6月に事務組織を改正し、教務部の中に国際交流室と入試課を設置した。国際交流については、教務部国際交流室が国際交流委員会の運営、交流事業の事務処理等を事務職員が行っている。国際交流室は、今年度から専従職員を増員し5カ年計画を進めていく。その一つとして米国のアートセンターカレッジオブデザインとの共同研究・交換授業の計画に立上げの段階から関与し、日米両国で成果発表を行った（Ⅱ-三. 課程の教育内容・方法等 P. 45-46 参照）。

入学試験制度やアドミッション・ポリシー等の企画については、美術学部及び大学院美術研究科は教務部入試課、造形表現学部は事務部が所管し、適切な入学試験制度の実施に取り組んでいる。実際の入学試験問題、試験会場の運営、採点などについては、教員を中心とする研究室が概ね取仕切り、そのサポートを入試課、造形表現学部事務部が行っている。また、広報活動、オープンキャンパス、進学相談会などについては、企画広報部が所管し、受験生への理解を高めるための情報提供にあたっている。専門部署の設置により、美術学部においては2008年度入学者試験で全学科のセンター入試化に踏み切ることが出来た。

就職に関しては、業界の分野によっては研究室主導の部分もあるが、就職課などの事務組織が学生向けの研修、学生相談、企業との連携等全学的な取りまとめを行っており、学生への全面的な支援を行っている。

就職指導は、全学横断的な学生向け講習会、就職相談等を行っている。就職活動の時期が一定でなくなり、プレ進路ガイダンスの実施等、早い時期からの学生対応を行う体制を整えている。

以上より、専門部署の設置により、諸取り組みが実効を得ているものと考えている。