## 13. 事務組織

### [到達目標]

これからの大学職員は、従来のような一般事務職員という発想では成り立たない。専任職員に求められる役割は、①学内外の環境を分析し、大学の将来計画を構想し、戦略の策定に携わるスタッフ業務、②正課外教育プログラムの立案、各種カウンセリングの実践等を通じ、学生の指導に直接関わる教育業務、③社会的に求められる学内コンテンツの探索とプロデュース業務、④ルーティン業務についての委託職員等の採用、教育指導、業務全体のマネジメント業務であり、今後このような**職員担当業務の分化**が大学の中で進むことになろう。いくつかの学部・研究科が改善点として指摘していることでもあるが、今まで大学職員の職務の中に混在していたこれらの高付加価値機能、スキルを定型業務から分離し、人的資源を再配分することが、活力ある大学の基盤を築き、本学の理念・目的を達成する大きな支えになると考えられる。そのためには、**より高度な知識とマネジメント能力を備えた人材を養成するプログラムを早期に確立する**ことが必要である。

現在、大学運営と事務組織のあり方、法人の運営組織と事務組織との関連性・整合性、青山キャンパスと相模原キャンパスとの関連性・整合性を検討し、新たな青山キャンパスの事務組織策定を進めている。相模原事務局では、青山事務局の従来の部・課制度とは異なる**ユニット・グループ制度**を採用しており、①教育・研究・社会貢献を支援できる組織、②教学組織との機能分担を明確にし、相互連携協力を確立できる組織、③複雑化、専門化した大学運営・大学行政に積極的にコミットし、支援できる組織の３点の検証を進め、青山キャンパスの組織改編に大いに役立てることとしている。

また、青山キャンパスと相模原キャンパスは、情報の流れも業務面の連携も新経理システムやITの充実によりスピーディーに処理されているが、**なお一層の連携強化**をめざしたい。また、**各キャンパスのキャンパスポリシーを明確にし、「それぞれの独自性の尊重」と「事務組織全体の連携」との適正なバランスを維持する必要がある。**

さらに、今後予定されている青山キャンパス再開発計画の中で新館建築等のハード面の充実により、各事務局間、部署間の業務の連携がさらに強められ、学生サービス等の向上が図られることが期待される。

**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**

「管理運営」の項目でも述べたとおり、本学の**学部長会**は各学部及び大学院各研究科に共通する事項及び大学の運営に関し、(1)教授会の審議事項、(2)大学協議会の審議事項、(3)研究及び教育に関する事項、(4)大学運営に関する事項、(5)その他学部及び大学院各研究科間の連絡調整に関する事項について審議することとしている（「青山学院大学学部長会規則」を参照）。学部長会は、学長、副学長、学部長、大学院研究科長、大学宗教部長、大学事務局長から構成され、学部、研究科教授会の意見、提案は、その代表者である学部長、研究科長によって、**事務組織の意見、提案は、大学事務局長によって反映される仕組み**となっている。2004～５年度には、各事務所属長も毎回列席して情報の共有に

努めたが、現在ではその長・短所を考慮し、列席から外れている。必要があれば、構成員以外の教職員に対して出席を求め、その関係する事項について発言を求めることができることとしており、当該部局から直接的に意見、説明を聴取することが可能となっている。また、学部長会には、審議事項の他に報告事項を設け、**大学運営上の重要な案件に関する情報の共有化を図っている**。学部長会での審議結果、報告事項は、大学事務局長から各事務所属長に対して報告、説明がなされ、その後各構成員へ伝達を行うこととしている。こうしたことから、本学の**学部長会は、事務組織と教学組織の連携協力関係を担保する重要な役割を果たしている**といえる。

また、学長、副学長に加え、事務局長を構成員とする**執行部三役懇談会**を月２回程度開催している。これにより、教学及び実務運用面を総合的に判断した大学全体の戦略策定及びその実行に寄与している。

この他、全学的委員会では、それぞれの定められた事項を審議し、専決事項を処理するとともに規則により定められた事項については上位機関に付議することとなっている。**おもな全学的委員会と所管事務部局は以下のとおり**である（2006年５月１日現在）。審議事項などその詳細は、各規則を参照されたい。なお、2006年10月より、「大学庶務部経理課」は「本部財務部大学青山経理グループ」に事務組織改組されたが、以下の文中では従前の担当部署である「大学庶務部経理課」のまま記述することとした。

※（　）内は事務部局を示している

| | | |
|---|---|---|
| ① | 全学教務委員会 | （学務部） |
| ② | 青山スタンダード教育機構会議 | （相模原キャンパス学生支援ユニット学務グループ） |
| ③ | 予算委員会 | （庶務部経理課） |
| ④ | 全学自己点検・評価委員会 | （学長室） |
| ⑤ | 大学協議会 | （庶務部庶務課） |
| ⑥ | 大学院委員会 | （大学院事務室） |
| ⑦ | 宗教委員会 | （宗教センター） |
| ⑧ | 図書館委員会 | （図書部） |
| ⑨ | 教職課程委員会 | （学務部教職課程課） |
| ⑩ | 学生部委員会 | （学生部） |
| ⑪ | 就職部委員会 | （進路・就職センター） |
| ⑫ | 入学試験委員会 | （広報入試センター） |
| ⑬ | 情報化推進委員会 | （事務システム室） |
| ⑭ | 公開講座委員会 | （庶務部庶務課） |
| ⑮ | 国際交流委員会 | （国際交流センター事務室） |
| ⑯ | 人権教育委員会 | （学務部教務課） |
| ⑰ | ウェブサイト運営委員会 | （広報入試センター） |
| ⑱ | 広報委員会 | （広報入試センター） |
| ⑲ | 社学連携機構会議 | （学長室） |

全学的委員会は、その審議事項に関わる専門的分野において、専決事項及び上位機関付議事項とが峻別され、大学運営の意思決定とその実施の迅速化に貢献している。また、具体的に審議を行う過程において、職員が委員として参加する他、調査、立案支援に深く関わっている。

事務固有の組織として、法人の所属長、各学校の事務局責任者から構成される**全学院事務連絡会**、大学各事務所属長から構成される**大学事務連絡会**があり、法人各部からの報告事項、大学各部からの報告事項を取り上げ、周知徹底を図っており、必要に応じて関係部局が専決事項として協議、処理することとしている。また、ここで問題提起された事項あるいは教学組織の意思決定もしくは協力が必要な事項については、学院総局長、大学事務局長を通じて、学部長会、委員会などに諮られることとなっており、**その意思決定の過程で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**。

### 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

**学長室**は、大学の将来計画、大学運営に関する企画・立案・調査・分析、大学執行部の特命事項、学長諮問委員会に関することについて重要な役割を担っている。従来は、学長事務室として大学庶務部の中に位置づけられており、諸会議の運営の他に公開講座、父母懇談会など広範な範囲を担当していたが、大学執行部の補佐機能に特化するために学長直下の独立組織として2004年度に新設された。学長室は、学部長会の議事運営打合せをはじめとして大学執行部の重要な打合せに参加したり、月２回程度開催している大学執行部との通称SG会議では、該当案件に関わる他校調査や市場調査、学内外の情報提供等を行って執行部を支援している。

また、**学部に関わる教務事務**は、主として学務担当（青山キャンパス：学務部、相模原キャンパス：学生支援ユニット学務グループ）が担っている。本学は、いわゆる学部事務室の設置形態をとっておらず、両部局に学部担当者を配置して対応している。学部担当者は、教授会・主任会に付議される事項の調査･分析、資料作成などを担当している他、学事暦及び教務関係行事の立案に関することに主体的に関わっている。

教務に関する全学部共通事項を処理し、学部相互の連絡調整を図るための全学的組織として**全学教務委員会**が設置され、学務部長、相模原事務局学生支援ユニットマネージャーが委員として参画している。また、学務部教務課課長のなかから学務部長が指名する者１名と相模原事務局学生支援ユニット学務グループリーダーは委員会に出席し､必要に応じ､意見を述べることができることとしている。同委員会は、教務及び学事の基本的事項の計画ならびに立案に関する事項、その他学部間で調整を要する事項について審議し、結果を学長に報告する。学長は、審議結果を学部長会に諮るものとしている（｢青山学院大学全学教務委員会規則｣を参照)。その他、教職課程委員会、学部教務委員会などの教学に関する委員会にも、事務職が委員もしくは列席者として出席し、当該委員会の管理及び運営に関する基本方針等の審議に参画している。

このように、大学執行部、学部等の他、全学的な教学組織には、**適宜、事務組織が参画し、教学に関わる企画・立案・補佐機能を適切に果たしている**。

**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・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**
**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**

当初の予算（案）編成は、各学部・研究科・事務組織単位で原案を作成する。予算には**臨時経費予算と経常経費予算**とがある。各部局では、臨時経費予算と経常経費予算とを提出し、後日、予算のヒアリングを受けることとなっている。臨時経費予算（案）の内、備品、工事等の案件については、大学庶務部施設課が本部管理部と連携して積算業務を行っている。ヒアリング後の調整案は、大学庶務部経理課が取りまとめ、大学全体の予算原案を作成することとなっている。

本学の予算（案）の**編成過程の責を担う大学予算委員会には、大学の事務局長、事務局次長、庶務部長が委員として加わっている**。また、総務担当副学長が委員長を務める**大学予算小委員会**は予算請求単位ごとにヒアリングを実施し調整案を策定する責を担うが、ここには、上記事務職に加え、経理、施設それぞれの担当事務責任者が委員として加えられている。経理、施設事務部門は、日常的に予算執行を処理する部門でもあり、教学組織、事務組織の予算関連情報が集約されている。実務面では、**予算（案）編成関連委員会の事務全般は大学庶務部経理課が担い**、積算を必要とする案件については、庶務部施設課が法人管理部と連携して処理している。両委員会では、実務面における総合的、専門的視野から、それぞれの立場において意見聴取を行い、調整案を策定するなど**予算（案）編成過程において事務組織が深く関わっている**。両委員会には学長室職員も列席しており、学長の学事計画に関わる各教学部門、事務部門の実施計画を理解し、今後の政策立案・実行を支援するための良い機会となっている。また大学庶務部経理課は、大学予算の大枠に関する法人財務担当常務理事との打合せに参加し、各予算単位のヒアリング実施時の調査・査定基準の検討等を行っており、**大学運営を経営的側面から支援**している。相模原キャンパスにおいても、同様の事務担当部門がおかれており、作成された予算原案は大学庶務部経理課に集約されることとなっている。また、大学事務局長、大学事務局次長、庶務部長は予算関連の情報だけではなく、大学あるいはキャンパス全般の情報が集約される立場にあり、こうした**事務職が予算編成に参画することで、より適切かつ有効な予算編成及び予算執行を達成している**。

また、本学の特徴として、学校法人会計基準に基づく形態科目予算も編成するが、**目的別（業務別）の予算編成を行う**ことに重きをおいている。これにより、学長の予算編成基本方針を踏まえた、各学部・研究科や各事務部署の中・長期計画に伴う予算申請が把握可能となる。また、予算関連資料は主たる事務担当責任者に配付され、業務遂行状況を予算管理面から把握する機能を果たしている。

こうしたことから、大学の予算（案）編成過程･折衝過程において**事務組織が参画することにより、過去の実績との比較及び整合性、当該予算の妥当性、将来計画との関わりなどの専門的視点、全学的視点から検証することが可能となり、適切かつ公正に機能している**といえる。

### 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

法人各部、大学各部の決定･報告事項は、**全学院事務連絡会、大学事務連絡会**が定期的に開催され、そのつど職制を通じて伝達されるシステムとなっている。この伝達には、口頭、紙面の他、必要に応じて会議記録、資料、通達文などが電子情報として個別配付されることが増えてきている。

なお、学院全教職員に学院共通の業務用パソコンが配付されており、事務システム室が管理している。近年「**事務ポータルサイト**」が充実し、関係事務部署が個々のコンテンツを利用して、最新の情報を教職員、学生へ伝達しており、その迅速性、正確性が格段に向上した。ここには「学内からのお知らせ」のみならず、学院広報、規則集、学院年鑑、大学資料集など必要とされる最新情報が電子化され掲載されており、業務上の調査、統計、意思決定に役立っている。

### 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

国際交流、入試、就職等の専門性の高い各業務においては、基本的には教員を中心とした委員会組織をもっており、そこに事務が参画する形をとっている。その際、事務組織は必要に応じて資料の作成や事前調査等を行っている。現在は、職員の配属に関し、専門的知識を要する業務であっても、他の職員と同様の採用及び異動を伴うこととなっている。これはすべての事務業務についていえることであるが、職員は大学全体の幅広い知識を必要とするとともに、業務遂行時には専門性及び継続性も必要であり、そのバランスを適切に保持し、当初の目的を達成することのできる構成員の育成に配慮する必要がある。

詳細については、各担当部局の執筆項目を参照いただきたい。

### 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

本学の研修制度は、新人層向けの新任職員IT研修、新人層フォローアップ研修をはじめとして、**職位別研修**が行われている。近年は、事務組織の専門性の向上を図るため、個人情報保護研修、人事考課研修など**特定の課題別研修あるいは講演会**が実施され効果をあげている。また、自らの業務だけでなく、職員としての知識の幅を広げ、総合的視野と能力を向上させるために各事務部署の**業務講座**が開催され、各部署の業務内容、業務の関連性の理解に役立っている。なお、学外の研修にも積極的に参加できるよう予算措置が図られており、そのおもな参加状況は、学院年鑑や大学資料集を通じて公表されている。しかし、大学運営の政策立案、組織運営等を積極的に担っていくアドミニストレータ養成の取組としては、未だ十分とはいいがたい。大学執行部は、全学戦略構想委員会の議論を踏まえ、職員の専門性や提案能力を高めるための大学院留学制度導入を法人に働きかけている。意欲ある職員

には、学院全体の人事政策とも関連づけながら、適切な研修機会と費用補助を与える配慮を早急に検討する必要がある。

各業務の効率化については、当該業務のマニュアルを整備するだけでなく、人事考課研修（第Ⅲ期トライアル実施）において、**組織目標**を掲げ、効率化に努めている。**人事考課制度**はトライアルの段階であり、その実施、運用には検討すべき事項も多い。しかし、**目標管理**などの効果も期待され、構成員の理解を得られるものから早急に実施・運用に移ることとしている。

また、有資格者の採用の他に業務委託、人材派遣、学生スタッフ、パート職員が採用され、それぞれ専門性の高い業務にあたるとともに業務の効率化に寄与している。

以下に、**各キャンパス事務局の状況について記述する**こととする。（「序章」に掲載した「現在の青山学院大学の事務組織図」を参照のこと）

**＜青山キャンパス事務局＞**

急速に変化する高等教育に対する社会的要請に対応するため、意思決定機能の迅速化及び業務執行の即応化、教学組織と事務組織との意思疎通と連携の強化が重要である。青山キャンパスの事務組織は、大学事務局長を頂点に部、課、係という組織になっており、各部課長は、大学の方針等を的確に捉えて関係組織・部署との連携を図りながら速やかに業務を遂行させなければならない責務を負っている。その意味で、大学事務局長を議長として各部の所属長が一同に会し、学部長会報告、大学事務連絡会を定期的に開催して意思の疎通を図っており、また、緊急を要する事項が発生した場合には、学内情報システム等を利用して各部署間で連携を取りながら迅速な対応ができるようになっている。入学試験、定期試験、入学式等**全学的な業務については、職員全員が一丸となって対応**しており、全学的に検討を要する事項が発生した場合には、局長の命のもと各部が人員を出して**プロジェクトを組織して対処**するなど、協力連携体制が確立されている。

大学は、その理念と目的に基づき学部･学科の増設や再編が行われてきた。それに伴い、事務組織も教育･研究を支援する体制作りがその都度なされて拡大しながら細分化が繰り返されてきた。しかし、時を経て細分化されたことにより機動性に欠け、組織に分断される業務と組織の間にこぼれ落ちる業務が発生するなど、組織の再編を検討すべきとの意見が出された。青山キャンパスの大学事務組織の再編を考えた場合、本学には独立した法人事務局があり、法人事務局との関係は避けて通れない問題である。庶務部門、人事部門、施設管理部門などは、大学事務局と法人事務局にそれぞれ同じような機能を有した部門があり、いわゆる「二重構造」の問題が発生している。１つの業務であっても大学と法人を経なければならず処理が遅れるなど、スピードを求められる現代でそのデメリットは無視できないものになってきている。1999年には、学院の事務組織の活性化、職員の勤労意欲の向上、人材の育成、業務の効率化を主眼とした「**事務組織・人事制度改革の基本方針**」が策定され、2000年に「**事務組織・人事制度検討委員会**」が設置された。その後、厚木キャンパスと世田谷キャンパスの相模原への移転が計画され、2002年の「相模原キャンパス事務組織案」に基づき、**現在の青山事務局の部・課制度とは異なるユニット・グループ制度が相模原事務局に組織された**。2004年には、事務組織・人事制度検討委員会より、①第一段階として法人と大学の管理系を対象に機能の集約及び整理統合を行う。②第二段階として大学の教学系の部署及び女子短期大学について内容の充実及び連携を考え、再編成を行う。③第三段階として高中部（高等部、中等部）、初等部及び幼稚園の事務組織について検討を開始するという答申が提出された。その後、青山キャンパスの大学事務組織は、学院全体の組織改革の一環として検討していくこととなり、新館（仮称）建設（事務スペースの整備）と連携して組織再編を行うこととなった。現時点では、青山キャンパス再開発計画のなかで優先順位の高い新館（仮

称）の基本設計案が慎重に検討されているが、新館（仮称）の完成を待つのではなく、今できることから始めるべきであるとのことから、法人経理部に大学及び女子短期大学の経理部門を統合し、**2006年10月、新たに「財務部」が設置されることとなった。**

今後、教育・研究を支援し、大学運営の円滑化、キャンパス間の連携はもとより学院各部との連携を視野に入れた組織改編が検討されていくものと考える。さらには、青山キャンパス再開発の進展を含め第一段階の残された部分の組織改編が躊躇なく進められ、順次第二段階、第三段階へと進められていくであろう。

**＜相模原キャンパス事務局＞**

相模原事務局では、2003年の開学時に**従来の部・課制度ではなく、ユニット・グループ制度を採用**した。

**学生支援ユニット**は、学務グループ、進路グループ、国際交流グループ、学生生活グループ、健康管理グループからなり、学生に関連する事務を総合的に掌握している。同ユニットは、健康管理グループを除き、相模原キャンパスのメインタワーであるB棟１階のワンフロアに配置され、スチューデントセンターと称している。**教育・学習支援ユニット**には、従来からの学術情報関連部署を統合し、情報教育支援グループ、図書グループ、メディアライブラリーグループを置き、さらにこれからのIT技術を利用した授業等を専門的に支援するために授業支援グループを新たに設けた。**研究支援ユニット**は、研究に関わる総合的な支援をするために新たに設置され、補助金、共同研究などの事務取扱、各種学術行事の支援を行っている。また、同ユニットには、理工学部に関わる機械工作室、アイソトープ実験室、機器分析センターに配置される専門的資格を有した職員等が所属している。**企画・渉外・庶務ユニット**には、企画グループ、地域渉外交流グループ、庶務グループが設置され、庶務的事項一般の処理の他、行事、プロジェクト業務の調整や対外的窓口を担っている。企画、地域渉外交流の両グループは、新たに設置された相模原キャンパス固有の組織であり、地域と密着した交流活動に関わっている。**施設ユニット**は、施設・設備の運用全般について担当している。研究支援ユニット、企画・渉外・庶務ユニット、施設ユニットは、学生支援ユニットの上階２階のワンフロアに配置され、相互に関連する業務を効率的に処理している。

相模原事務局では、上述の５ユニットの責任者であるマネージャーが大学事務局次長の下に定期的に会合を開く他、事案毎に関係するマネージャーが連絡、報告、依頼、相談のために不定期に会合を行い、事務を迅速に処理している。とくに、**従来は部間調整が煩雑であった事項や部間協力の必要な事項が、迅速・効率的に行えるようになった。**

また、同事務局は**独自のホームページを充実**させ、相模原キャンパスに関わるトピックスを随時掲載して情報の共有化を図るとともに、各種申請用紙とこれに関連する情報を教職員に提供しており、**事務手続きの効率化に役立てている。**

各マネージャーは広範にわたる業務を掌握する必要があり、高いマネジメント能力を求められる。大学運営を担うアドミニストレータ養成の実践の場として有効であるが、自己研鑽だけでは限界があることも事実である。研修制度など組織的な対応を行う必要があると思われるが、相模原キャンパスが開学してまだ３年目ということもあり、この点については今後の課題となっている。

**Ｃ群・事務組織と学校法人理事会との関係の適切性**

法人としての管理運営は、「私立学校法」に則り理事会、評議員会等が行っている。この**理事会、評議員会には、事務職のトップである学院総局長が構成員として出席**している。また、学院総局長は、常務理事等で構成される**経営執行会議**にも参画し、法人経営の基本事項、常務理事会及び理事会で承認された事項の執行に関する事項、本学院の各学校間の連絡調整に関する事項に事務組織の代表として携わっている。

近年、院長、理事長、常務理事、常任監事、学院総局長は、非公式ではあるが、**大学職員の各部責任者との懇談会を適宜開催し、直接的に意見、提案を聴取する努力を行っている**。学長、大学事務局長を通じた通常の意見具申に加え、より具体的、直接的な課題の把握に一定の効果を奏している。

**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**
**Ｃ群・大学院の教育研究を支える独立の事務局体制の整備状況**

大学院の教育研究を支える事務局としては、青山キャンパスに大学院事務室と専門職大学院事務室があり、相模原キャンパスに学務グループがある。**大学院事務室**は、文学研究科、経済学研究科、法学研究科、経営学研究科、国際政治経済学研究科の事務を担当し、学部教務事務を担う学務部とは別の独立した部署となっている。理工学研究科の事務は、理工学部担当と同じ学務グループにあり、学務グループの内の２名が専門に担当している。**専門職大学院事務室**は、国際マネジメント研究科、法務研究科、会計プロフェッション研究科の事務を担当し、学部や大学院の事務室とは別の独立した部署となっている。現状を見る限り、**学部事務室と大学院事務室、専門職大学院事務室は、それぞれ必要な連携をとりながらも独立性が確保されており、適切な状況にある**といえる。

大学院の運営組織として、研究科教授会、博士前期課程委員会（または修士課程委員会）、博士後期課程委員会（または博士課程委員会）、研究科長会、大学院委員会が設置されている。大学院の充実と将来発展に関わる事項は、研究科長会、研究科教授会、大学院委員会の順に審議され、承認が行われる。研究科長会は、学長及び各研究科長で構成されている。事務局としては、**当該案件に関わる他大学院の調査や市場調査等の情報から企画・立案した資料を、研究科長会に提供**している。研究科長会において了承された案件は、次に各研究科教授会において協議され、承認が行われる。各研究科教授会において承認された案件は、再び研究科長会に報告され、全研究科の案件としてまとめられ、その案件はさらに大学院委員会において協議され、審議の上承認される。その承認された案件は、法人の常務委員会、評議員会、理事会において審議され、決定される。事務局は、当該案件に関し、各会議で修正及び訂正が発生するたびに、それを**調整し訂正した資料を、次の会議に提出**する業務を担っている。

専門職大学院の３研究科は、国際マネジメント研究科が2003年度開設、法務研究科が2004年度開設、会計プロフェッション研究科は2005年度開設と、開設後間もない状況であり、専門職大学院事務局は教学事務や学生サービスに多くの時間を割かれているのが現状である。それゆえ、求められている大学院の充実と将来発展に関わる企画・立案能力といった資質向上のための研修・研鑽の機会を得るこ

とが難しく、時間的に余裕を持った業務分担を検討する必要がある。**事務局と教育研究組織との連携協力関係はおおむね適切に保持されており**、教育研究組織への支援業務は遅滞なく遂行しているが、常に望まれる形態を具現できるよう努めていかなければならない。そのためには、職員の研修制度について、他大学への出向研修等、より充実した方策を考えていくべきである。

**以下では、本項目（「事務組織」）について、各学部・研究科等ごとに点検評価を行い、記述した。**

**〈青山スタンダード教育機構〉**

教学系の事務は、青山キャンパス（学務部教務課）と相模原キャンパス（相模原事務局学生支援ユニット学務グループ）におかれ、担当の事務職員が各２名ずつ配置されており、機構会議に列席する。その中で、学務グループが主管事務を取り扱い、機構会議に加え、機構役員会に列席し、役員の教員と科目の開講や機構運営について密接に連携している。また、相模原事務局全体が、各部署間の連携が容易にできるよう設計されており、とくに、教育・学習支援ユニットに属する、図書グループ、メディアライブラリーグループ、情報教育支援グループ（図書館、外国語教育、情報教育の各部門）との連携はスムーズである。なお、**本学の事務組織は、機構とは別組織で、相対的独自性を担保**している。**一方、機構の諸会議では事務職員が列席し、意思決定に必要な情報収集、資料作成、記録作成、他会議体との連絡を行い、また、決定事項の執行に際し、教員とともに参加することが多い。よって有機的一体性が保証されている。**

**〈文学部全体〉**

本学においては、**学部・学科の教学と最も密接な関係を有する事務組織は学務部教務課及び学務グループであり**、教務課内には、文学部の各学科の担当や、文学部教授会などの学部運営に関わる担当者がいて、各々が常時緊密に連絡をとりつつ協力している。**その他、学生部、広報入試センター、進路・就職センター、庶務部（庶務課、経理課、施設課）、図書館等、学内の事務組織と、相対的に独立性を保ちつつも、連携のもとに教育・研究を推進している。**

<u>教育学科</u>

本学科と事務組織との関係では、教育学科主任・第二部教育学科主任と**青山キャンパス学務部教務課の教育学科担当者**１名と第二部教育学科担当者１名、及び**相模原キャンパス学務グループ教育学科担当者**１名との間で、学科科目の時間割配置、兼任教員への事務連絡等において綿密に連携協力している。また、本学科が教職課程の運営及び教職課程科目についての責任学科（教育学科から教職課程主任選出）となっていることから、**青山キャンパス教職課程課**と**相模原キャンパス学務グループ教職課程担当**とも緊密な連携協力をとっている。その他、おもに、学生部、広報入試センター、進路・就職センター、庶務部（庶務課、経理課、施設課）、図書部等との間で、必要に応じて連絡調整している。

現状は、事務組織と、教学組織である本学科が、それぞれ独立して相互に適切に協力する関係にある。しかし、近年事務組織が細分化する傾向や人事異動のため担当者が担当として在任期間が短くなる傾向があり、新しい課題を解決したり、新しい機能や組織を創造したりする上では、有機的一体性という意味から、本学科との連携協力体制の新たな在り方について検討することは今後必要となるだろう。

**英米文学科**

本学科と最も密接な協力関係を有しているのは、当然のことながら**教務課**ということになる。教学のすべての面において、教務課と学科の専任教員との間に良好な関係が求められるのはいうまでもない。そのために教務課には**本学科担当の職員が青山キャンパス昼間部、第二部、相模原キャンパスという具合におかれている**。とくに授業時間割りの作成に関しては事務方からの献身的な援助を仰いでいる。また昨今のカリキュラムの変更・改革に際しては、ややもすると受講を希望する学生たちに戸惑いや間違いが生まれやすいが、そのような際に教員と並んで相談の窓口になってくれるのが教務課となっている。

他にも、学生部、進路・就職センター、国際交流センター、図書館、情報科学研究センター、学生相談センターなどの部局には、学科より専任教員各１名の委員を選出し、学科を代表して折衝に当たっている。さらに広報入試センターとは学科の入試委員は常に密接な協力関係を維持している。これら学科の諸委員と各事務局との関係は概ね問題がないものと認識している。

本学科には**合同研究室が青山キャンパスと相模原キャンパスに存在する**。青山キャンパスには、嘱託３名、相模原キャンパスにはアルバイト１名を委嘱、教員間の打ち合わせ、学生指導のための合同研究室の管理運営に当たっている。青山の合同研究室にはいずれも嘱託、そのうちの２名は長年の勤務経験のあるベテランであるが、相模原にはアルバイトの方のみである。献身的な働きをしてもらって助かっているが、学内の規則によりアルバイトは３年まで、と規定されているため、３年たつと新人に代わらざるをえない現実がある。英米文学科という学科の特殊性から、兼任教員に日本語の不自由な外国人も多く、事務上のみならず時には授業に関連する連絡係りとして英語の使い手であることが要求される職である。さらに本学科の複雑なカリキュラムに対応できる事務能力も要求される。それがせっかく覚えてくれた適任者に辞めてもらわなくてはならないあたりに問題を感じている。

**フランス文学科**

本学科と各事務組織とは、互いに相対的な独立性を保ちつつも、信頼感に基づく連携と協力関係を築き得ていると思われる。中でもとくに**教務課**との間には、強い協力関係が成立している。**相模原キャンパス、青山キャンパスのいずれにも、フランス文学科の時間割を担当する事務スタッフが１人ずつ配置**され、学科の時間割担当（非制度的な役職である、フランス文学科独自の「副主任」がこの仕事に当たる）と緊密に連携を取りつつ、各年度の時間割配置、兼任教員への出向希望日のアンケートや決定した時間割の通知、新任兼任教員に必要な諸手続などの仕事に当たっている。近年のメールによる連絡や添付書類の交換が可能になったことによって、こうした連携が以前にも増してスムーズに運ぶようになった点も重要である。庶務課と学科との協力体制にも確固たるものがあり、とくに、科研費申請の際の書類作成などで、学科の構成員が庶務課研究協力係の献身的な協力に多くを負う場合が多い。この点では、調査研究費や科研費の管理において、経理課とも良好な協力関係が成立している。とくに調査研究費については、学科の学科嘱託職員が代理で物品等の購入の事務手続きに当たっているため、学科嘱託職員と経理課との信頼関係にも篤いものがある。国際交流センターは、ブザンソン大学やパリ第３大学（新ソルボンヌ大学）への留学に関する事務手続きや選考試験などの際に、学科の国際交流委員と緊密な連絡を取りつつ、仕事に当たってくれている。その他、学生部、広報入試センター、外国語ラボラトリー、事務室などからも、必要に応じて、学科はさまざまな支援を得ており、教学上及び事務手続き上、計り知れない恩恵を受けているといえる。

事務組織と学科とは、時間割作成に典型的に見られるように、いわば毎年度繰り返される「ルーチン・ワーク」を通して連携しており、その意味では、おのおのが有機的に繋がり合う一方で、別々の

組織としての独自性をも確保しうるシステムが既に構築ずみだといえる。だが同時に、緊急を要する問題に対処する過程を通して、連携のあり方を見直す機会があることも事実であり、その度に、相互的独自性と有機的一体性の双方を確保する努力が払われるべきであろう。なお、事務組織における人事異動の方が、学科での人事異動（退職と新任専任教員の採用）のペースよりも早いことから生じる摩擦が多少とも存在することは、致し方ないのであろうが、今後の改善点としてあげておくべきであろう。

**日本文学科**

本学科と事務組織の関係として、最も重要なのは**学務部（教務課）**との関係であろう。**相模原キャンパス、青山キャンパスのいずれにも、日本文学科担当の職員**がいて、学科の教員と緊密な連絡を取りつつ、学科の教育全般に関わる諸々の事務を取り扱っている。また、庶務部・経理課には、科学研究費や調査研究費などについて、実務的な問題を委ねている。その他、本学科では、学科の合同研究室に分置している、貴重書を含む多くの図書の管理の問題などを通じて、図書館との関係も深い。さらに、学生部や広報入試センターなどからも、さまざまな支援を得ている。

現在の所、さしたる問題点はなく、良好な関係を今後も維持するべきだが、強いて問題点をあげるとすれば、相模原キャンパスと青山キャンパスの事務組織の相違による連絡の齟齬があろうか。４年一貫の学科組織と２キャンパス制の矛盾が、相模原キャンパスの事務組織改革に伴って若干表れているわけだが、開学間もない相模原キャンパスが、今後、組織を整えてゆくに従って解消されるはずの問題である。

**史学科**

本学科と事務組織とは、相互に信頼関係を保ちつつ、円滑に連携作業を進めていると思われる。授業担当者決定・時間割り編成というもっとも重要な共同作業に際しては、教務委員を務める専任教員２名が**青山・相模原キャンパス各１名の史学科担当職員**と緊密に連絡をとりあい、互いの守備範囲を尊重し、不足部分を補完しあいつつ、学生の利益という共通の目標に向かって適切に事を処理している。教員側がよりよい歴史学教育という内容の観点からカリキュラムの改編や授業担当者の選定に腐心するのに対し、史学科担当職員は、各コース・各学年、教職課程・学芸員課程履修者、再履修者などあらゆる学生のケースを想定してシミュレーションを行い、授業のバッティングや履修者数の偏りなどの回避など技術的な観点から大局的な調整を行い、与えられたコマ数を最大限有効に活用できるよう協力しあっているのである。

本学科では、青山キャンパスに嘱託職員２名（学科嘱託職員）、相模原キャンパスにパート職員１名をおいている。ここ数年来、非常に有能な人材に恵まれており、以上３名が学科全体の諸事を把握し、いわば教学組織と事務組織とのパイプ役となって、学務部のほか、庶務部（研究助成、調査研究費、施設など）、図書部、広報入試センター（オープン・キャンパス、入学試験など）、大学院事務室などとの円滑な連携に不可欠な機能を果たしている。

**心理学科**

**本学科は相模原キャンパス、青山キャンパス、それぞれに事務組織が機能している。**とくに学科科目における科目運営や兼任教員も含めた教員援助、予算の処理、学生の修学援助、図書資料などの保存と活用支援などで、いわば、学科教員や学生などの学科教学組織と全学的事務組織との連絡、緩衝の役割を果たしている。相模原キャンパスには、学科嘱託職員が１名、また、青山キャンパスには学

科嘱託職員２名に加えて、パートタイム職員若干名が、運営にあたっている。

およそあらゆる組織間に相対的独自性と有機的一体性を確保することは、理念的には必要なことであろう。事務組織と教学組識の独自性は、現況では事務組織が教学組織の独自性を尊重し、教学的な運営に当たる一切について心理学科の決定が教学組織に委任されている。いっぽうの有機的一体性に関しては、学科の懇親行事、同窓会に事務員の参加を得て、親睦を深めている。

**〈文学研究科〉**

本学においては、大学院研究科・各専攻の教学と最も密接な関係を有する事務組織は**大学院事務室**である。大学院事務室内には、文学研究科の教学事務及び研究科教授会などの大学院運営に関わる担当者が３名いて、各々が常時緊密に連絡をとりつつ協力している。ただし、文学研究科には６つの専攻があるので、担当者の増員が望まれる。

**〈経済学部〉**

事務組織は教育・研究というライン機能に対してこれを支援するスタッフ機能を持つものとして、学部内の諸活動を効率的に行うべく協力関係を構築している。**教務課**では、学部内の常任委員会、特別委員会の開催連絡等から各種調査、新規資料収集、過去の記録との照合といった作業を通して委員会業務をサポートしている。また、主任会が必要と認めた委員会に列席して、記録作成、制度の現状等についての情報提供等、重要な役割を担っている。教育面では主として教務課や学務グループを通して学生と教員との間の各種情報の伝達に制度的に責任をもってかかわり、不必要なトラブルを避けるとともに、学生からの各種相談窓口としての機能も果たしている。さらに、学生部、学生生活グループ、進路・就職センター、学生相談センター等も**教員が教育に集中できるために、十分貢献している**といってよい。研究支援面に関しては、庶務部が、科研費申請、研究費管理等の面で教員の研究活動に貢献している。

一方で、教員サイドの意見として改善を求められているのは次の２点である。まず第１に事務スタッフの人数が少ないと感じられる点である。教員の依頼した調査等が機動的になされるためにもスタッフの充実が望まれる。第２にはラインとスタッフの業務内容の分担について、稀に教員側に理解の不統一が見られることである。これについては主任会等が仲介して理解を求めることとしている。

**〈経済学研究科〉**

本研究科の事務組織としては、**大学院事務室**９名のうち本研究科専属の職員が１名となっている。現在の本研究科研究科長、研究科専攻主任との連携は十分なされており、在籍学生数の対比で考えれば、決して不適切な人員ではないと思われる。

**〈法学部〉**

本学部では、事務組織との関係は良好でとくに問題はない。

本学部に関連した事務組織としては、**学務部教務課**に担当者がいる。組織としては、**学部の教学組織とは分離されている。**しかし、窓口での学生の応対を通して、教員と学生の橋渡し役を担っており、教授会の運営等、学部の庶務的な事務をサポートしている。現状では、本学部では事務組織と教学組織の有機的繋がりを実現しているが、教務課本来の事務分掌からは逸脱した業務（入試・学生生活・就職・教員サポート・会議運営など）は連携がとりにくく学部運営にたいし十分な協力体制とはいえない。将来は教務事務とは切り離した学部事務室として学部の運営をサポートし、学部の発展に寄与

する企画・戦略的組織が望まれる。

**〈法学研究科〉**

本研究科に係る事務組織としては、**大学院事務室**で執行される。大学院事務室は専任職員９名、派遣職員１名、アルバイト２名の体制で、専門職大学院及び理工学研究科を除く全学の各研究科を掌握している。このうち本研究科担当事務職員２名で、教務事務の時間割の設定、成績管理、履修管理等を行っている。本研究科教授会に関係する議題調整、資料作成等の事務全般を取り扱っている。**事務局としての企画・立案機能は、本研究科のイニシアティブに依存しているが、本研究科のめざす方向性を具体化する事務的サポート体制はこれまでのところ十分であるといえる。**

大学院の規模が大きくなるにつれ、大学院事務室に要求される業務がますます増大している。大学院事務室を教務事務に特化し、細分化・専門化することが必要になり、こうした点が将来における検討課題となりうる。

**〈経営学部〉**

事務組織と教学組織は個人ごとのｅメールを活用して緊密に連絡をとりあい、協力しあっている。教学組織は教育と研究に力を注ぎ、事務組織はその支援を専ら行っている。その結果両組織は学部の教育と研究の発展に一体となって邁進している。具体例のいくつかを**学務部教務課経営学部担当**と教員の関係について述べれば、学生が授業の準備等について教務課の窓口に相談に来た場合、その内容は該当する部門（経営、商学、会計、英語、一般の５部門の１つ）のコンビナーもしくは担当教員に伝えられ、迅速かつ丁寧な対応がなされる。一方教員が学生に緊急に連絡する必要が生じた場合などにも、教務課による緊密な協力がなされる。

また兼任教員への連絡、専任・兼任教員の採用といった**教学組織にかかわる事柄においても常に教務課が窓口になり、一切の事務的な手続きを行うことによって、教員が論文審査やカリキュラムの検討といった事柄に専念できる環境が作られている。**

**〈経営学研究科〉**

大学院は教育研究を円滑かつ効果的に行うために、適切な事務組織によって運営されなければならない。事務組織は、大学院における教育研究の趣旨と目的に深い理解を有する職員によって構成されているとともに、教育研究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、大学院の運営を総合的に行うことが求められる。このためには、優秀な人材の確保と合理的な事務組織の構築が不可欠であり、職員の研修制度の確立など適切な環境を整備する必要がある。

経営学研究科の充実と将来発展に関わる事務局として、**大学院事務室内に経営学研究科専任の職員が配置されている**。そのため、学生からの問い合わせへの対応や入試要項の作成など定例業務について全く支障はない。さらに、職員への専門的研修が実施されており、専門性をもった企画・立案機能確立に組織的に努めている。しかし、現在より高度な機能を果たしてもらうには増員が欠かせない。

また、現在**大学院に関わる予算の編成は学部予算の編成のなかで行われている**ため、そこにおいてとくに大学院事務組織の大きな役割は必要とされない。今後ともこの過程が継続すれば、同様のことがいえよう。

さらに、経営学研究科専任担当職員を増やすことによって、研究科の運営を経営面から独自に支えうるような事務局機能がより高度化されると考えられる。

**〈国際政治経済学部〉**

**本学部に関連した事務組織**は、まず学務部教務課の本学部担当を取り上げなければならない。教務課職員のうち４名がその仕事を担当している。組織としては、**学部の教学組織とは分離されている**。しかし、窓口での学生の応対を通して、教員と学生の橋渡し役を担っており、教授会の運営等、**学部の庶務的な事務をサポート**している。また、フレッシュマン・オリエンテーション・キャンプ、学生との対話会等の設定・事務も教務課職員の重要な仕事である。このように本学部では**事務組織と教学組織の有機的繋がりを実現**している。

研究室の建物階には受付・郵便集配等の仕事を担う用務員がいる。近年、ごみ集め、研究室の掃除など、従来、大学用務員が担ってきた仕事が、次第に人材派遣会社社員によるアウトソーシングに移行しつつある。また、これとともに、研究室がおかれている建物の各階にはお茶の自動給湯器が設置され使われるようになった。教員側からこの変化に対し特段不満の声はない。

国際政治経済研究開発センターは内外の研究者を招いて研究会を年間10数回行っている。また、図書館の学部図書費の教員への配分及び取りまとめ事務もここで行っている。国際政治経済学会は『青山国際政経論集』、『学生研究論文集』、『青山国際政経大学院紀要』、出版助成、最終講義のセットアップ、国際政治経済学会から教員その他に支払われた支出の税関連書類の作成等を行っている。また、この他、ホームページ及び、パソコンのメンテナンス・サポートのために１名、コピー担当の２名と、計３名のアルバイトがいる。

**職員組織とは別**に、**本学部合同研究室に嘱託職員等が配置**されている。相模原キャンパスでは、青山キャンパスに研究室を持つ教員の講義準備のために、本学部合同研究室にパートタイム職員とアルバイト各１名がいる。青山キャンパスでは、８号館５階の本学部合同研究室に、嘱託職員３名がおり、国際政治経済研究開発センター、及び、国際政治経済学会の事務局の仕事と、学部ホームページ、及び、メールアドレス管理を行っている。

**事務組織は職員に関しては、教学組織と別系統の体制**となっている。他大学で見られるような学部担当の事務組織が学部教学組織に組み込まれた体制となっていない。これには長短両面があると考えられる。長所としては、**学部が全学的な情報を他学部と共有することが容易で、全学的な方向性に合わせやすい**ことである。しかし、反面、**学部が独自色を強く主張することが難しくなる**面もある。しかし、本学部担当職員は、事務組織と教学組織の連絡を非常に密接に執っており、組織的弊害は最小限に抑えられている。しかし、学生と教員の間の橋渡し役としての面では、しばしば**教学組織に属さない**ことから、学生の立場でものを考えることが多くなるように見える。これは学生の勉学達成という面からは安易に流れてしまう結果となることがないわけではない。例えば、追試験の手続きの簡素化による受験者の増加、成績評価の問合せの急激な増加など、教員側の不満も多い。

嘱託職員等に関しては、相模原キャンパスでは、学部合同研究室のパートタイム職員が事務組織におかれている。しかし、青山キャンパスの合同研究室の嘱託職員及びアルバイトは教学組織の下におかれている。相模原と青山の両キャンパスで組織構成が異なるのは混乱の原因となることも考えられ組織的統一が望まれる。

嘱託職員、パートタイム職員、アルバイトの人事管理・物品管理・金銭管理、また、トラブル発生時の責任の所在等、いまだ曖昧なままに放置されているところも多い。本学部では、これまでのところ問題が顕在化したことはないが、それぞれの役割・責任の明確化についての検討を要するところであろう。

**〈国際政治経済学研究科〉**

**大学院事務室**は専任職員９名、派遣職員１名、アルバイト２名の体制で、専門職大学院及び理工学

研究科を除く全学の各研究科を掌握している。このうち本研究科担当は２名で、教務事務の時間割の設定、成績管理、履修管理、カリキュラム変更等を行っている。また、研究科教授会の議題調整、資料作成、通知発送、会議室準備、会議列席、初期記録作成、記録管理なども重要な仕事の一部である。

近年夜間の授業を取る学生が増加しているが、本研究科の夜間時間割と大学の他学部第二部の時間割と大きなずれがあり、それを今後どうするか問題として残っている。また、夜間に授業が多くなると勤務も夜間シフトとなり、勤務体制の見直しが必要となる。授業が月曜、火曜、水曜日に集中する傾向が見られ、木曜、金曜、土曜に授業を増加させることに努力している。

事務局としての企画・立案機能は、本研究科のイニシアティブに依存している。**研究科のめざす方向性を具体化する事務的サポート体制はこれまでのところ十分であると考える。**しかし、大学院事務室と、他の事務組織の境界は曖昧なものが多い。大学院生の場合、奨学金は勉学を続けるために重要なサポートとなる。現在は院生の奨学金の事務を大学院事務室が行っているが、学部生については学生部が取り扱っている。その切り分けをどこにおくかなど今後検討を要する課題である。同様のことは、国費留学生などの事務でも、国際交流委員会との切り分けが問題となることが多い。

大学院の規模が大きくなるにつれ、大学院事務室に要求されるものはますます増大している。大学院事務室を教務事務に特化し、細分化・専門化する必要がますます生ずることだろう。

**〈理工学部〉**

本学部に密接に関連した事務組織として、**研究支援ユニット**がある。研究支援ユニットには13名（内技術系６名）のスタッフが配置され、対外研究契約・科研費、総合研究所自然科学研究部、先端技術研究開発センター関連等の事務作業以外に、機器分析センター、アイソトープ実験室、機械工作室の運営を行っている

「機器分析センター」は、大型機器等を集中管理し、学内外の共同研究を推進すると同時に機器による分析及び分析技術の研究、開発等を行っている。今後、機器分析センターは、本学部が所有する技術を外部に向けて発信する新しい拠点の１つとして、また社会に開かれ活性化された教育・研究の場として大いに活用されるものと期待されている。「アイソトープ実験室」は、本学部の研究・教育発展への支援、放射線・Ｘ線管理及び実験指導、試薬・化学薬品の管理や安全管理指導・教育等を定期的に実施している。「機械工作室」は、本学部の研究・教育発展への支援、実験・工作実習時の学生指導及び加工依頼品の加工実務や工具、測定器の貸出し及び整備を行い、常に安全管理の面からの指導・教育を行っている。以上のとおり研究支援ユニットは、研究関連の事務、技術面からの支援や助言及び学生の実習指導・支援を行っており、教育と研究に貢献するところは大であり、連携･協力関係は概ね良好である。しかしながら、学生の実習指導・支援の時間的負担は大きく、人員の見直し等を考えているところである。

本学の組織は教員が学部単位で構成されているのに対して、**事務組織は大学で一本化され学部対応の組織は持っていない**。すなわち、職員は教務・学生など機能ごとに配置されることになる。その結果、教育・研究の支援や管理･運営の連携においては各現場で十分な意思の疎通が求められる。この点についてはさらに工夫を要するところである。また、情報の一元管理や円滑な処理を実現するためのシステムの改善など、検討を要する課題も残っている。

**〈理工学研究科〉**

大学全体の項目でも触れているが、**本学の事務組織は、基本的に学部・研究科ごとに設置される教務事務を除き、大学全体として事務局がおかれている**。人文社会系の大学院・５研究科と専門職大学

院については、学部と分離した組織を持っているが、とくに**本研究科については、学部と同一組織となっている**。本研究科については、３名のスタッフが、教務的なとりまとめを中心に研究科を支えている。したがって、教務以外の事務的な支援体制は、問題・課題ごとに該当部署により対処している。

2003年度キャンパス移転に伴い新しく発足した事務局体制においては、研究支援を行う部署が独立して設置された（**研究支援ユニット**）。ここでは、外部資金全般、受託研究や補助金申請、他機関との契約及びその経理処理などを一括して扱っている。また、学部附置機関でもある機器分析センターや先端技術開発センターの技術スタッフを統括しており、実質的に本研究科の研究活動を全面的に支援する組織として機能し始めている。その他、施設の運用支援を行っている**施設ユニット**や、新たに、企画・渉外を行う**企画・渉外・庶務ユニット**が独立したため、新規の取組についての支援体制も明確になった。

ただし、通常の研究科運営を支える固有の事務組織を持たないことが、その取組の安定的な継続性を保持することに問題を投げかけている面がある。博士前期課程の収容定員を320名に増員申請し、2007年度に完成年度を迎える現状においては、専攻教務主任会議と一体として取り組むことのできる望ましい運営支援体制のあり方について、再検討する時期にきていると思われる。