

組織の再編により秘書室は総務課に組み入れられたが、本来秘書室は、大学運営全般にわたる諸課題の総合調整役であるがゆえに、業務が過度に集中する傾向があった。また、大学創立当初は広報的な役割や姉妹校提携などを含む国際交流的な役割も担ってきたが、所管事項の整理と他部署への業務移管後はまた新たな課題に取り組むなど、学長の特命を受けて事務分掌に捕らわれずに比較的柔軟な業務を行うことのできる組織であった。一時期、大学が安定期に向かう状況もあったが、大学生き残りの時代を迎えて、将来計画の策定や組織改革、財政再建など多くの課題を抱えるようになっており、学長を事務的に補佐する事務組織の再構築が必要な時期に来ている。

3 事務組織の機能強化のための取り組み

1) 事務組織の機能強化

(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)

【現状の説明】 本学の事務組織は、1990年代に大学創設後の学部・学科増設や大学院設置などの影響を受けて、その都度大きく変わってきた。その後、2000年度以降については、教学部門のサポート体制の充実、教学組織と事務組織の融合によるセンター組織の内部充実をテーマに、人員配置の見直しと共にいくつかの組織改革を行ってきた。具体的には、総務部においては秘書室を総務課に吸収し、総務課の機能をより強化したこと、次に情報システム課を教学部門との連携を強化することを目的として、総務部から学務部へ移管したことなどがある。各センターは、就職センターを2003年度からキャリアサポートセンターへと名称を変更し、実質が名称に表れる形としたこと以外には、より専門性を活かした教育や指導の体制を強化するため、職員の補強などを順次行っている。なお、宗教センターは2004年度よりキリスト教センターへと名称変更をし、2005年度からは全法的な組織として独立した。このように事務組織強化の取り組みは、大学改革と連動しながら、必要に応じその都度行ってきたが、その趣旨は新しい課題への対応と業務の専門化、効率化に対応した改革とすることができる。

大学における事務業務の専門化、効率化に対応するためには、組織改革や情報化の推進、さらには一部業務の外部委託などと同時に、事務職員の業務遂行能力の向上が不可欠な条件である。2000年度以降、事務職員の人事制度の改革を進め、2002年度からは人事考課制度を採用し、2004年度からMBO（目標による業務管理）制度を開始した。

【点検・評価】 教学組織におけるFD（Faculty Development）と同様に、事務組織においてもSD（Staff Development）が、聖学院教育会議において3年間にわたって全事務職員が参加しての教育支援事務部会を持つなど、21世紀に向けた大学事務職員のあり方について協議されたことは評価できるものである。これは、その後の人事考課制度やMBO制度の

円滑な導入へとつながってきていると言える。

職員の人材育成は、採用、配置、異動、昇進などの職員のキャリア形成の各段階で行われるものであるが、なかでも O J T (On-the-Job Training) による業務の習熟に支えられた一人一人の成長がその原動力となる。また人事考課制度や M B O 制度の採用を良い人材育成の場と考えるならば、管理職者の役割は重要である。本学院では、一般職員のスキルアップや管理職のマネジメント能力の向上を目指した一般職員研修や事務管理職研修を巻末資料 16、17 のように学内において年に何度か行っているが、徐々に浸透しつつあり評価できるものである。また、これ以外にも、毎年持たれる全教職員参加の新年教職員研修会では、教員と共に大学の理念や教育関連法律を学ぶ機会をもちたり、事務職員の分科会では、事務固有の問題についての話し合いの機会などを設けたりしている。さらには、私立大学連盟や私立大学情報協会、キリスト教学校教育同盟など外部組織が実施する事務職員研修会・研究会などにも積極的事務職員を派遣するようにしている。

事務組織の改革については、時代の要請と学内状況に応じてその都度行われてきた。このような時代にあっては、組織を守るのではなく、如何に変わっていけるかが事務組織としての課題であり、その意味では十分期待に応えるものであると考えられる。

【課題・方策】 大学における事務職員の役割が高度化し、より専門性を要求するものになりつつあるが、そのような環境においては、大学全体を把握することのできるジェネラリストが育ちにくくなる傾向がある。現に本学においても、近年は一般職員の人事異動は例外的に行われるのみである。少人数体制で行われている事務組織において、スペシャリストとして育成された人材が人事異動等により抜ける穴は非常に大きいためである。しかし、人事異動が行われない職場は硬直化することになる。また、より狭い専門性を追求するようになり、各部署間の業務の狭間に滞りが生ずる危険性もある。総合的な人材育成の立場からスペシャリストとジェネラリストをどのように養成していくのか、方針を明確にしていくことが大きな課題である。その際には、事務職員は自分の専門性に立脚しつつも、周辺の関連する分野をも取り込んで行けるような理解力を合わせ持った人材を育成できる制度としなければならない。単なる専門家としての知識は、それだけでは何の意味もなく、他の専門知識と結合してはじめて生産的な意味を持つためである。そのような観点から、現在 2008 年度に向けて抜本的な事務職員体系、及び職員レベル別研修制度の見直しを行っている。

また、アドミニストレータ養成については、これまではこの問題が組織的に扱われたことはないものの、アドミニストレータは大学のトップマネジメントに直接参画する重要な役割を担う者であり、各職場における業務および人事管理の責任者として、より高度な業務の遂行と職員の人材育成を推進する役割をも担うことになる。大学を取り巻く経営環境は益々厳しさを増しており、また、教員は基本的には研究者であるため、大学

行政への関わりには個人差が見られ、また任期制度も足枷となっている。中・長期計画に基づく業務の継続性の確保という観点からも、アドミニストレータ養成は緊急の課題である。事務職員体系見直しの作業において併せて検討していく予定である。

4 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

(C群:事務組織と学校法人理事会との関係の適切性)

【現状の説明】 学校法人聖学院においては法人本部事務と大学事務の業務は明確に分かれている。また、その所在地も法人本部事務局は幼稚園、小学校、男女の各中学校・高等学校などが所在する東京都北区中里に、大学事務局は大学、幼稚園が所在する埼玉県上尾市にある。従って、法人本部事務局は理事長、総務局長、経理局長が管理責任者となるが、大学事務局は学長、大学事務局長の管理指導のもとで運営されている。もちろん、法人全体の事務部門の最高責任者は理事長であり、大学事務局においても、その任免等人事権は理事長のもとにあることはいままでのま。

法人本部事務局は、理事会と直接的に関連する業務、法人内各学校に共通する業務、および関係法令等の知識を必要とする特定の業務を扱うが、主として人事、給与、予算、施設管理などの業務を集中的に行っている。そのため、大学事務局においては直接理事会と関わるような部門はないが、大学事務局長は学長とともに、常に理事会・評議員会などへ出席し、法人全体の動きを理解し、把握できるようになっている。

【点検・評価】 法人本部事務局が理事会と直結する事務部門であるため、大学事務局においては、各種の上申手続きなど業務が煩雑になる傾向がある。また、東京都北区中里と埼玉県上尾市という距離的制約から、過去には連絡調整に多くの時間を要することがあり、円滑な連携が取りにくい場合があった。ただし、現在は情報ネットワーク網が整備されたこともあり、グループウェアやEメール等の活用が進み、地理的な距離が両事務局の連携上の障害となることは殆どなくなり、学内と同様な形で駒込キャンパスに所在する法人本部事務局を初めとする各学校事務室との連携・協力が可能となっている。

法人本部事務局と理事会との関係については、同事務局は理事会担当の専門事務組織であるため、理事会との連携という面からは全く問題はないと言える。一方、大学事務局との関係については、近年、法人本部事務局は、大学関連の業務で文部科学省との折衝する機会などが増大しているが、大学事務局との間における業務分担などが必ずしも明確になっていないため、混乱を来す場合があることは問題である。

【課題・方策】 事務組織と理事会との関係という視点からは、事務組織が理事会の意向を十分に把握して業務処理にあたることができおり、現状ではほとんど問題はないものと考えられ