

大学間の交流——大学情報サミット

田山 善裕 ● 明治大学情報メディア部システム企画事務長

一 大学情報サミットとは

(一) 大学情報サミットの発足の経緯と理念

大学情報サミットホームページ (<http://isummit.jp/>) の

記述には「二〇〇五年一月に明治大学情報科学センター所長 阪井和男教授（明治大学教育の情報化推進本部副本部長）

「いずれも当時」の呼び掛けにより、『六大学情報サミット

準備研究会』発足」とあるが、筆者の知るところでは、二〇

〇五年の七月以前に先述の阪井教授と早稲田大学の高木直二

産学連携担当理事（当時）の間で、情報組織の相互交流を図

ることに利点を見だし、勉強会形式から始めようと合意し

たのがきっかけであった。記録によれば、二〇〇五年七月二

七日に慶應義塾大学から代表者が加わり三大学の二〇名で懇

談会をもったのが活動の始まりである。その後、一〇月六日

に立教大学が参加して四大学交流会を開催した。筆者を含め

一般職員が参加したのはこのときである。一月一六日に法

政大学が参加して幹事会を開催し、一月二二日に中央大学

が参加し、初めて「『大学情報サミット（仮称）』へ向けた研

究会」と題した会合が開かれた。このころの活動内容は、参

加大学の IT (Information Technology) に対する考え方や、
大学経営と IT の関係などを扱っていたが、各大学の所長や
事務管理職による活動が中心であった。その後の変遷につ
いてはホームページの記録を参照願いたい。

理念については、過去六回の大学情報サミット大会で発
した「大学情報サミット大会共同声明」をご覧いただければ詳
しい内容をご理解いただけると思うが、筆者個人が大学情報サ
ミット会員校の一員として意識することは、「自校のみならず
大学情報サミットの一員として、恥ずかしくない行動をとろ
う」ということである。日頃から「大学情報サミット会員校か
らの依頼に対しては、誠意をもって迅速に対応しよう」と決め
ており、他のメンバーに浸透しているようにも感じている。

(二) 類似組織との違い

筆者が認識している大学の IT 組織が連携を図る組織体と
しては、私立大学情報教育協会や大学 ICT 推進協議会、メ
ーカー各社のユーザー会などが存在する。IT 分野に限定せ
ず、より広く大学間連携を図る組織体として本誌の発行母体
である日本私立大学連盟が存在する。

これらの組織と大学情報サミットとの大きな違いは、第一



に、会員校として組織規模やITの導入状況が異なる大学が混在して構成されているか、同程度の大学で構成されているかという点にある。前者組織での連携活動や先行事例紹介などは、規模や前提条件の違いにより容易に自校に適用できないことが多い。一方、大学情報サミット会員校のIT組織では、大規模な私立総合大学でネットワーク環境やシステムの規模も同程度であるため、先行事例や導入機種など、自校で適用する場合においても参考になる。新システムを本稼働させる際の周知方法を例にとれば、学部数が一、二学部で学生数が一〇〇〇人程度である場合、教授会での説明や学生向け揭示、ビラ配布などでカバーできるが、五学部で二万人以上の学生がいる場合は、教職員や学生への周知方法は多くの説明機会と媒体を利用し、周知期間も長期にわたるなど、同じ機能のシステムを導入しても仕事のやり方が異なる。

第二に、メンバー校が同じ地域である点も挙げられる。会員相互が頻繁に訪問し合うことが、活動が円滑に運ぶ理由となっているため、関西の四つの大学でも大学情報サミット同様の活動組織があるが、関東と関西で相互交流の利点は感じている。両者合同の会議は頻繁には開催できない。IT部門に働く筆者でもテレビ会議より対面での会議に利点が多いことは認めるが、移動にかかる費用や時間を超えるほど効果は期待できない。全国的な他の組織でも年間数回の会合しかもてない現状を見ると、同一地域での組織体が適当である。

第三にコスト負担が少ない。全国規模の組織となると、常

設事務局が設置され会費納入が必要である。大学情報サミットでは、ローテーション制の開催会場校が各活動体の費用を負担することになっている。経費内容も実際の必要経費のみで常設事務局の人情費や維持管理費は発生しない。サミット関係での主な費用は、①会場校までの交通費、②会議でのお茶など飲料水、③資料印刷費、④看板作成費、⑤生花代、⑥プロバイダー費、⑦講演者謝礼、⑧懇親会費（一部会費負担含む）などである。

二 大学情報サミットの活動内容

大学情報サミットの活動は、大学のIT管理部門の職員が中心となっており、各活動単位は階層別に組まれている。

会員間の連絡や情報共有は、クラウド形式のグループウェアを共同契約したこともあったが、現在ではシンブルに電子メールと電話中心で行っている。各会議体の会場は各会員校持ち回りで開き、当番会場校は会議室や飲料水などの用意と当日の議事録の作成を担っている。

(一) 拡大幹事会

大学情報サミットの活動に関して、企画から運営まで基本的な案件を決定する会議体である。会員校のIT事務管理組織の管理職や同等職位の職員で構成し、扱う案件は大学情報サミット大会・所長懇談会・拡大幹事会の日程・会場・費用などに関する事、部会の活動テーマと進捗確認に関する事などである。拡大幹事会ではローテーション制で代表幹事

校を決め、代表幹事校が会議用資料と会議進行運営を担当している。開催期間は二カ月に一度、二時間程度である。

この会議では、サミット活動の案件のみならず、会員校同士の「真に開放的な」情報交換を行っている。取引業者や価格、営業担当者名や担当技術者名、製品の性能や特長・欠点、学内手続きで推進するための論理展開や反対意見への対策など、事例のみならず現在進行中や予告編も含めた内容は記録には残せないものの、貴重な情報を交換している。この情報交換のみでも、大学情報サミットに入会する価値があると筆者は感じている。

(二) 勉強会

前述の拡大幹事会の前に一時間程度、勉強会を開催している。勉強会のテーマは開催会場校が選定する。企業の方に講師をお願いすることが多く、新しい製品、サービス、先行導入事例、海外の動向などについて紹介を受ける。企業側も販売活動の一環ととらえており、積極的に協力していただいている。最近のテーマは、「IT調達の価格は買い方で変わる―」ITIL (Information Technology Infrastructure Library) にひびく「遠隔地への災害対策用バックアップシステム導入事例」などで、会員校メンバーで興味のある者なら誰でも参加可能としている。

(三) 部会

各会員校から選出された一般職員が中心メンバーである。部会活動はプロジェクト制を採用しており、部会発足からサ

ミット大会(後述)までという期間を定めて、拡大幹事会から与えられたテーマに沿って活動する。大会での成果発表が課せられており、達成目標(ゴール)は各プロジェクトチームで定めている。拡大幹事会からテーマが三つ提示され、つねに三つのプロジェクトが同時に進行している。

この活動の目的は「メンバー相互の人脈形成」であるが、プロジェクト活動を通して会員各校の事情理解、共通課題の抽出と解決策を共同で検討、失敗事例と知見の共有、先行事例とプロセスの検証など、一つの大学だけの業務遂行では習得できない成果も得ているため、「メンバーの人材育成」という目的も大いに期待できる。

活動周期はプロジェクトごとに異なり、業務繁忙期を避けた時期に集中的に開催している。活動内容によってはメンバーが各校に持ち帰り作業している。

過去の人材育成プロジェクト活動では、大学のセミナーハウスを利用した合宿形式で寝食を共にした集中討議とメンバー交流を実施した。

各部会のメンバー間の親密度は向上し、プロジェクト解散後もメンバー間で自主的に情報交換をしている。

このほかに、広報ワーキンググループを常設の部会として設置しており、メンバー選出はプロジェクトと同様で、活動内容は大学情報サミットのホームページ製作とウェブサイトの維持管理に加え、大学情報サミット大会の参加申し込み受付などを担当している。

四 所長懇談会

大学のIT部門の所長、センター長、CIO、委員長などの呼称の違いはあるが、責任者に相当する役職教員が構成員となる会議体である。開催周期は毎年二回、IT部門の管理職を随行して開催しているが、一切記録しない文字どおりのオフレコ会議である。

会議内容は、教育研究現場や事務室内で実務を担当する職員とは異なるレベルで、学術的・国際的IT分野の動向について意見交換をすることにより共通の将来展望をもつことが可能となり、大学IT部門の方向性や方針、姿勢などに関して確かな指針を提供している。ときには議論が白熱し、大学情報サミット以外の組織運営に話題が及ぶこともある。

三 大学情報サミット大会

およそ一年半の周期で、活動の集大成である大学情報サミット大会を開催している。会員校メンバーに加え、一般の方にも多数ご参加いただいている。会場の収容定員により変動するが、毎回一〇〇名を超える人数で開催しており、活動に対する関心の高さがうかがえる。

参加者には部会の報告などを掲載した大会パンフレットを配布しており、特に取引企業の方々には会員校に関する貴重な情報が得られると好評である。一例を挙げれば、全会員校のパソコン教室の環境について、台数や機種、メーカー、OSや搭載ソフトウェア、導入時期などを一覧表にまとめた報

告書があるが、ITベンダーであれば次回更新の際の売り込み先情報が得られる。会員校からは理想的なパソコン環境として共通の要求仕様を提示できる場としての大会でもある。大学情報サミット大会の構成や運営方法、所要時間など詳しいことは、大学情報サミットのホームページで確認していただきたい。繰り返しになるが、大会運営はすべて開催会場校の負担で行われている。大規模な行事であるが、大学職員にさまざまなノウハウを蓄積し、行事を催すことで運営者の成長を促進する役目を果たすため、開催する側は楽しみながら活動している。

四 地域別サミット発足の勧め

IT関係担当部署の方は、同一地域の大学でIT組織と連携するために連絡をとることをお勧めする。各大学の地域別サミットとして定期的に連絡を取り合うだけで、当初想定した以上のメリットが得られる。最初は面識のない状況からであるが、各大学はライバルでなく同業者組合の構成員だという意識をもてば、したたかなIT業界に対しどのような立ち向かうべきか、自校の経営者に説明したいがどのような理論武装をしたらいいか、学生に周知する効果的な手段は何かなどの解を得るために自然に連携がとれる。

大学情報サミットは、第一步を踏み出してからは短期間で活動形態が整ったように感じる。読者の方々にも、まずは第一步を踏み出すことをお勧めする。

「所属大学の改善提案」の採択にあたって

私大連盟では、大学を取り巻く環境が大きく変化していく今日、大学経営を実践していくプロフェッショナルの育成が急務とし、それらを「アドミニストレーター」と定義づけ、階層ごとに三つの研修を実施している。アドミニストレーター研修は、その最上位に位置づけられ、三五歳から四〇歳の管理・監督職にある職員、行政職にある教員を対象とした研修である。

平成二十五年度の研修は、三六名の募集定員に対し四二大学四八名の方から応募をいただいた。参加者を選考する過程では種々の議論があったが、なるべく一人でも多くの方に早くこの研修に触れていただきたいの思いから、本年度も昨年度に引き続き、四二名の方に参加していただくことになった。研修は、五月二五日から二月七日までの約六カ月の期間に五回の合宿研修を中心に行われた。研修では、一グループ七名の六グループに分かれ、マーケティング、財務、組織・人材マネジメントの講義を縦軸にそれらの知識を学びながら、横軸として、享和大学という仮想大学の前記三分野のケースを題材に、グループごとに改善提案を策定していく作業を行う。参加者が、そうした研修内容を通じて、大学経営に必要なさまざまな視点を獲得していくことを大きな狙いとしている。また合宿研修終了後には、研修の総仕上げとして、今回ご紹介する、自身の所属している大学の課題を発見し、改善提案を一万字でまとめるというレポートが課せられる。最優秀レポートの採択は、以下の基準で行い、研修で学んだマーケティング

グ、財務、組織・人材マネジメントの分析の視点がなされているかにも注目した。

- (1) 改善目標の提示や達成すべき事項の列挙にとどまらず、研修の成果を踏まえ、アドミニストレーターとしての視点から練られた戦略的改善提案となっているか。
- (2) 改善提案の内容が、当該大学にとって具体的に実現可能性が高いものとなっているか。
- (3) 自分の言葉で語られており、論理展開力、文章力はあるか。

三月一〇日に開催された運営委員会での協議の結果、本年度の最優秀レポートは、皇學館大学の中英司氏のレポートが採択された。中氏のレポートは、自身の大学の概要、建学の精神の記述に始まり、マーケティング、財務、組織・人材マネジメントの視点からの分析を踏まえて改善策を提案されている。改善策も目的別授業料の設定、連携型ゼミの設置、職員同士が学び合う環境づくりなど具体的にわかりやすい改善案となっている。また、文章力もしっかりしており、非常に読みやすくなりやすい文章となっている。惜しむらくは、字数制限からなのか、それぞれの改善案の実施に向けた課題の掘り下げが若干不足しているように感じられた。なお、今回最優秀レポートには選出されなかったが、非常に優れたレポートが数多く見受けられた。それらのレポートが今後の各大学の運営に大きく寄与してくれることを切に願う。

(文責、平成二十五年度アドミニストレーター研修運営委員長 立教大学 柴良治)

人とのつながりを大切にしたい学園づくり

——信頼から生まれるものとは

中英司 ● 皇學館大学学生支援部

一 はじめに

設置認可の規制緩和に伴う大学の新設ラッシュ、各大学の定員増加に加えて一八歳人口の減少など、社会におけるめまぐるしい環境の変化が加速する中、いかに社会の状況を理解し的確に対応していくことができるのか、これからの大学に求められている。

また、文部科学省の学士課程教育の構築（答申）にある学生が最低限身につけなければいけない四分野（知識・技能・態度・創造的思考力）の必要性や、経済産業省が示す社会人基礎力としての「前に踏み出す力」「考え抜く力」「チームで働く力」が求められており、最高学府である大学への期待は非常に大きい。

それでは、皇學館大学（以下「本学」という）は、どのような改革をもって社会で役立つ人材の輩出を行うことができるのか。

今回のアドミニストレーター研修にて学び感じたことを踏まえ、改善提案をまとめていきたい。

二 概要

(一) 沿革

明治十五年、伊勢神宮の学問所である林崎文庫内に日本古来の神典や国文、国史を研究する機関として神宮祭主久邇宮朝彦親王の令達により創設。明治三十三年には神宮祭主本館総裁賀陽宮邦憲王より令旨を賜り、明治三十六年内務省所管の官立専門学校となる。その後、昭和十五年には文部省所管の神宮皇學館大学となる。終戦後、GHQ（神道指令）により一度は廃学となるものの、皇學館における教育への熱い思いをもつ関係者の協力により、私立大学として昭和三十七年に再興。神道を根幹とした伝統ある教育を特徴として、平成二十四年には創立一三〇周年・再興五〇周年を迎えた。

現在、三重県伊勢市にて文学部・教育学部・現代日本社会学部の三学部をワンキャンパスで約三〇〇〇名の学生が勉学に励んでいる。なお、附属として中学及び高等学校をもつ。

(二) 建学の精神

まず、基本方針として「日本の神々を祀る神道を基盤とし



て、皇室や神宮を崇め、祖先を敬い、国を愛し、歴史・伝統・文化を尊ぶ心を育む。この精神を中核として、学生は国家社会に貢献できる人物に成長できるように努力し、教員は世界に通用する学問と教育成果をあげられるように努める。この原点を忘れないと同時に、時代状況に応じて国家社会を適切に導いて行くための柔軟な精神もまた重視される」とある。

また、大学の目標には「①わが国の歴史・伝統を継承・究明・応用して社会の要請に応える学園の創造。②神道精神に基づく人間性豊かな立派な日本人の育成。③自立心に富み、社会の各領域においてリーダーとして貢献できる人材の養成」とある。

このように本学では、現代のような変化の激しい混迷の時代こそ「稽古照今」、日本人である自覚を強くもち、日本の精神文化の源流に学び、社会の発展に貢献していく建学の精神を堅持している。

三 各ケースでの分析

それでは、本学の現状と課題についてマーケティング、財務、人材・組織の各ケースに分けて述べていくこととする。

(一) マーケティング

本学の知名度としては「皇學館」という名称にもあるように、第一に神職養成の大学として認知されていること。また、平成二十年度より、文学部教育学科から教育学部へ規模を拡大し、三重県内では教員養成機関として飛躍的に成長しており定員確保に貢献している。

特色としては、クラス担任制、指導教員制、オフイスアワー、教育寮といった学生支援や、月例神宮参拝、県内の神社仏閣を巡る参拝見学といった独自の実践教育、正しい日本語を身につけるために一年生必修として「日本語表現」や「日本語ブレイスメントテスト」を実施している。

本学のポジショニングとしては、残念ながら大学ブランドランキングに列挙されるいわゆるメジャーな大学とは異なり、近畿圏にてのフォロワーとしての位置づけとなる。ただし、神職課程の取得については國學院大学と本学のみでありニッチャーターとしての強みをもつ。

また、県内の大学では同系統学部の私立四年制大学で競合することはないが、三重大学教育学部が本学教育学部と受験生確保に競合する相手となり、偏差値上位者は三重大学の滑り止めとするケースが多い。立地条件としては、三重県南部に位置し、公共交通機関の便も悪く、経済面でサポートが必要ない県内者については北勢地区や中勢地区を中心に愛知県または関西圏の大学へ進学希望する者が多い。

(二) 財務状況

平成二十二年度のキャンパス統合による資産処分の発生及び教室等新規施設の取得、平成二十四年度を迎えた創立一三〇周年・再興五〇周年事業と動きの多い三年であった。

また、決算額から見ると、活動区分資金収支計算書における教育活動による教育活動資金収支差額は、学生生徒納付金等収入は若干減少傾向ではあるもののプラスとなった。施設整備など活動による資金収支は、平成二十二・三年度におい

てキャンパス統合及び学部増設に伴う大規模な施設整備事業の影響により収支差額を一時的にマイナスとしているが、教育活動資金収支差額で補填できている状態である。

●良い面

・各収支差額（教育研究活動収支・教育研究活動外収支・特別収支）は、平成二十二年度を除けばすべてプラスを保っている。

・教育研究経費及び管理経費は、予算削減計画により計画どおり予算削減されている。

・高等学校の新校舎建設費として発生した借入金について着実に返済をしている。

・自己資金が順調に増加している。

●悪い面

・学生生徒等納付金比率が約七五%と、同規模大学と比較して割合が大きく、学生生徒等納付金に依存しないためにも、寄付金などの収入拡大を検討する必要がある。

・人件費率が約五五%と同規模大学の平均値と比較すると若干割合が大きい。ため、計画的な人事計画の策定が必要である。

(三) 人材・組織

職員数一〇〇名以下の小規模な組織でワンキャンパス。

これまで組織体制の見直しやマニュアルの整備など、ここ数年で徐々に改善も行われてきた。また、部署間での垣根を越えた連携も見られ、大規模な組織とは違い小回りがある程度可能である。ただし、職員を成長させるための計画的な人

事異動が困難なことや、一部の年齢層に偏ったいびつな人員構成があるため、今後、計画的な人員確保を行う必要がある。

問題点としては、職員個々の大学に対する自分自身のポジションが不明確なことである。個々の業務に対する意識は強いのであるが、現状の限られた人員では職位に関係なく業務をこなす必要がある、求められる役割や能力を発揮することができず、課長級以下、主任以上の職員については自分の職位に対する意識が低い。また、企業のように成果重視であれば互いの競争により結果的に利益の上昇や顧客満足につながるのがあるが、直接給与に影響しない大学職員では改革へのモチベーションを保つことが困難であり、強い信念がないかぎりには流れに甘んじ日々のルーティンワークのみをこなす職員が大半となる。

(四) 社会的背景

全国的な現在の就職内定率は、リーマン・ショック直前の五年前と比べると低いが、三年連続増加傾向で、学生が自分に合った企業を探すのではなく、企業側から採用したい学生を探す「逆求人」の動きが広がっている。

しかし、不況に伴い企業は一から人材を育てる余裕がないことや、人材不足の影響により現状としてはOJTを成立させることができている。

また、中部経済連合会による中部地方の各企業人事担当への最近の学生や若手社員に対してのアンケートによると「語学は優れているもののコミュニケーション能力は不十分。基礎学力も劣る」とある。

表1 平成24年度平均取得単位数

学部	学科	平均取得単位数
文学部	神道学科	141
	国文学科	136
	国史学科	146
	コミュニケーション学科	131
教育学部	教育学科	178

※現代日本社会学部については未 completion 学部のため対象外

グローバル人材育成事業によるある程度の語学力上昇の効果は見えるが、企業側としては、組織で働く人材としての礼儀正しさや人付き合いの良さが最も重要視されており、いかに大学生活にて人間力を磨いていけるかがポイントとされる。

四 改善提案

マーケティング、財務、人材・組織の各ケースでの現状と課題及び社会的背景を踏まえたうえで、本学はどのような改善を行っていくべきか、以下の三つのポイントを重視した改善提案とした。

- (1) 自身の信念をもって行動できる人材育成
- (2) 職員における組織人としての意識付を強化
- (3) ステークホルダーとの信頼関係を築く

(一) 目的別授業料の設定

一・二・四単位を卒業要件としている中で、最低限の単位を取得し卒業する者、各種資格を取得し卒業する者とさまざまに、単位取得数は目的により異なる。本学では、表1のように各学科によってバラつきがある。特に教育学部については、教育職員免許の主免許に加えて副免許を取得する学生が多く一・二・四単位を大幅に超えている。

そこで、履修単位数によって学

費の設定を行う。具体的方法としては、教育充実費は固定費とするが、授業料については一単位の履修に対して単価設定を行う。これは履修者や保護者へコスト意識をもたせることや授業に取り組む姿勢の見直しを生むことを目的とする。

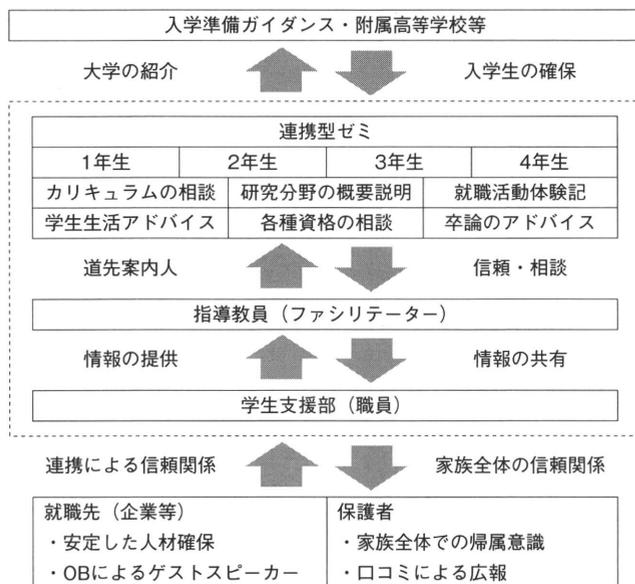
また、年々、奨学金受給者（申請者）は増加傾向である。特に県外学生などの一人暮らしが必要な学生については、教育寮での経済的支援も行っているが、全国大学生活協同組合連合調査によれば、一カ月の東海地区におけるアパート暮らしの平均金額としては食費二万円、住居費五万円と月額七万円の負担が必要と記されている。当然のことながら、敷金礼金及び生活必需品の購入もあるため総額ではおおよそ四〇万円程度加算される。母子家庭など家庭の経済環境もさまざまである。

このような家庭での過重負担に対応するべく、各家庭の経済状況に合わせて計画的に単位を取得できる仕組みを構築する。当然、在学可能年限内であれば独自のライフプランによって四年以上の在学を計画することも可能であり、留年した場合の授業料についても現状より軽減される。

また、単位の金額を実質化することにより、学生たちの無計画な履修登録の防止や、授業を提供する教員側の改善意識の向上を促し、結果的に学生と教員にてより良い授業を実施していくといった相乗効果も期待できる。

実施に向けての課題としては、卒業要件科目の見直しによるカリキュラムの改定や、学生生徒納付金比率が約七五％と高い本学にとつて、現状の設定より収支でマイナスにならない

図1 能動的人材育成プログラム



い最低ラインの設定を慎重に行う必要がある。また、会計処理上、一定金額とは違い、変動する学費徴収への新たなシステムへの投資及び事務処理の複雑化が懸念される。

(二) 連携型ゼミの設置

本学では平成二十六年度カリキュラム改定に伴い、中核的職業人育成を目的として、キャリア教育科目の充実や就業実務を学修することができるプログラムが開始される。この実

践的プログラムを生かすためにも、今一度、すべての基盤となる教養力の強化を行う。

そこで、全学必修とした「連携型ゼミ」の設置を提案する。これは、「初年次ゼミ」から各学年において実施される演習（ゼミ）を連携させた取り組みで、学生たちに学年を超えたつながりを設け、互いが切磋琢磨し学び合いをすることで、課題探求能力、行動力、協調性、創造力を身につけることができる仕組みとする。

また、本学の特徴の一つとして、クラス担任及び指導教員を利用した学生サポート制度がある。特に指導教員については、一・二次は入学時に機械的に振り分けられるが、三年度以降については自分の希望の各研究分野に分かれての指導となり、卒業論文の指導はもちろんのことながら、授業以外におけるオフィスアワーなどでも学生生活全般の相談役であり、互いの関係は非常に深い。

そこで、図1のように指導教員がキーパーソンとなり、各学年の学生たちがグループワークや発表を通じて互いの学びの糧とし、アドバイスやピアサポートを実施する。

授業の実施方法としては、主に指導教員が一・四年度の各学年のゼミを担当することを前提とし、例えば一年と二年の一・三コマ程度同時開講を実施する。同時開講時は基本的には先輩が後輩たちに指導するスタイルをとる。ただし、あくまでも指導教員がファシリテーターとして授業を進めていく。事前準備としては、実施方法及び内容についての詳細なフォーマットの作成が必要。また、教員にはファシリテーション

図2 皇學館職員の基本方針

- ・責任をもって仕事を実行する
- ・向上心をもって積極的に取り組む姿勢をもつ
- ・学園全体の状況を見渡せる能力を身につける
- ・皇學館の職員としての誇りをもつ

ン研修参加を義務づけ各教員へ共通認識をもたせ、実施後の学生たちの成長にムラが出ないよう心がける。

環境整備としては、教員コマ数の調整による負担軽減や時間割設定の調整及び教室等の施設充実が想定される。

なお、連携型ゼミが定着し、ある程度の体制が確立されれば、企業における品質保証のように本学学生におけるディプロマポリシーを連携型ゼミへ凝縮し、安定した有能な人材を排出するきっかけとなり、「連携型ゼミ↓能動的人材育成プログラム↓有能な学生の輩出↓信頼される教育」へとつながるのではないかと。また、能動的人材育成プログラムはエンロールメントマネジメントの初期モデルとしてスタートする予定とし、当然のことながら教員個人の努力だけでは限界があるため、組織的な連携が重要とされる。

(三) 職員同士が学び合う環境づくり

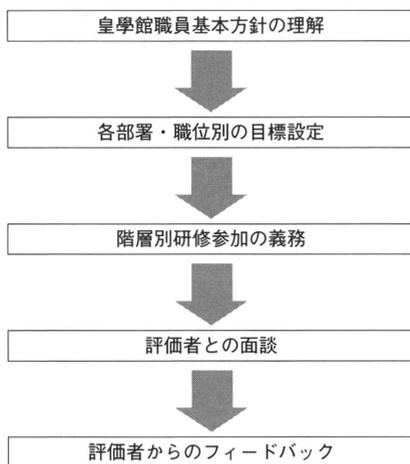
活力のある組織をつくるためには、組織人としての個々の積極的な姿勢の改善が必要とされる。

そこで、仕事の目的と手段をしつかり把握し、つねに問題意識をもって実行すること、また結果分析や改善ができる仕組み、いわゆるWHDCサイクルに人事評価を加えたものを提案する。

まず、実施にあたって、皇學館職員としての基本方針として図2のとおり提示し、全員に共通認識をもたせる。

次に、改善に向けての人事評価まで

図3 人事評価までの流れ



をもって、通常業務や研修によって仕事の「仕組み(How)」を知り、実際に「行動(Do)」をして、人事的評価としての「確認(Check)」を受けるといった流れをとる。

また、人事評価による特徴的な取り組みとして、研修の見直しを提案する。現在の本学職員研修は、定期的に行われる全体での学内研修や、部署の状況と本人の意志に任せての研修への参加要請と各種でのつながりはなく、職員個々をどのような人材に育てていくかが不明瞭で、キャリアアシミュレーションなしの場合などの研修に思える。

そこで、階層別研修を用いることとする。この研修は表2のように、若手職員・中堅職員・管理職と階層を細分化し、各部署を横断した学び合いを取り入れる研修を軸として組織の横のつながりの強化、幅広いスキル獲得、さらには職員自

の大きな流れとして図3に示したとおり、基本方針及び各部署・職位別の目標設定を明確に理解し、たうえて、「問題意識(What)」

表2 職員研修内容

区分	階層別	全体
若手職員 (~5年)	新人研修 中堅職員より各部署の基礎を学ぶ	スキルアップ研修(任意) 企画提案プロジェクト(任意) 職員全体研修
中堅職員 (6~15年)	中堅職員研修 若手職員の研修指導 管理職より各部署の運営について学ぶ	
管理職 (16年~)	管理職研修 アドミニストレーター研修	

身のキャリアに対する意識の向上を目的とする。なお、研修における各区分別でのポイント獲得制をキャリアパスの条件とし、職員は必ず期間中にポイントを取得しなければならぬ。また、任意ではあるが若手・中堅職員については企画提案プロジェクトも研修の対象とし、職員全体研修での発表や評価を受けることを可能とする。

このように、積極的に取り組み意欲のある職員への十分な後押しをすることで、日々のルーティンワーク以外のさまざまな経験を通じて、自身のキャリアプランを形成しつつ組織全体へ還元することが可能となり、組織改善、さらには学園の発展へとつながる。

実施に向けての課題としては、図3にある「評価者からのフィードバック」においてどのレベルまで行えるかである。評価者が被評価者に対して評価内容における説明責任を自覚し、いかにして被評価者のスキル向上のサポートができるのか。なお、職員研修については、通常業務に加えて負担増となるため、「研修」業務」としての組織全体での意識づけ及び職場環境の改善が必要とされる。

五 おわりに

今回の研修では、各ケースの段階を経てグループワークを進めていく中、すでにマーケティングケースの時点で、事例大学である昭和大学のケースを確認していくと本学と共通した内容が多く、「昭和大学↓皇學館大学」とスライドし全体を通じて非常にリアリティをもって取り組むことができた。

特に全体発表において、他グループの説明にあった「気づかないうちにマンネリ化しており、徐々に悪化していく生活習慣病のようなもの……」という表現は、適切かつ本質をとらえており非常に印象深かった。また、本研修における分野にわたっての学びは自分自身を分析する機会となり、今後のキャリアプランに大きな影響を受けた。

最後に、事務局並びに運営委員の土橋さんには大変お世話になりました。また、長期間にわたりグループワークを通じて共に学び合ったFグループの皆さんには、非常に感謝するとともに今後もよろしく願います。

●参考文献

- ・高橋俊介『人が育つ会社をつくる』日本経済新聞出版社、二〇一二年
- ・中嶋嶺雄『なぜ、国際教養大学で人材は育つのか』祥伝社、二〇一〇年
- ・木村 誠『福井大学はなぜ就職に強いのか』財界展望新社、二〇一二年