

## 第12章 管理・運営

- 12. 1 大学の管理運営体制と意思決定
  - 12. 1. 1 職制と審議機関
  - 12. 1. 2 大学協議会
- 12. 2 大学と学校法人
  - 12. 2. 1 職制と審議機関
  - 12. 2. 2 財務状況
  - 12. 2. 3 SD（スタッフ・ディベロップメント）推進
- 12. 3 事務組織
  - 12. 3. 1 組織構成
  - 12. 3. 2 事務部門（大学）
  - 12. 3. 3 事務部門（法人事務局）
  - 12. 3. 4 事務部門（渉外局）
- 12. 4 プロジェクト




## 第12章 管理・運営

### 12.1 大学の管理運営体制と意思決定


#### 12.1.1 職制と審議機関

##### 【現状の説明】

大学の管理運営に関わる職制と委員会等の審議機関を端的に表すと、のとおりである。「学長」は、学校教育法の定めにもとづき、学校法人中部大学管理運営規則（以下「管理運営規則」という。）において、“校務をつかさどり、所属職員を統督する”と定められているとおり、総長の総督のもと、大学運営における最高責任者としてリーダーシップが十分に発揮され、それを機能させるためのシステムとして管理職制を置いている。また、大学の意思決定のプロセスをつかさどるシステムとして、各種委員会等の審議機関を置き、迅速かつ効率的な大学運営を行っている。

本学では、大学運営を円滑に遂行するため副学長（3名）及び学監を置いている。「副学長」は、学校教育法及び管理運営規則において、“学長の職務を助ける”とその職責について明確に規定されているが、特に学長が行う校務全般にわたってこれを補佐し、大学が一体的・機能的に運営されるよう、また、教育研究活動が円滑に遂行されるよう努めており、その職務範囲は広く多岐にわたっている。

「学監」は、管理運営規則にその定めがあるとおりに、“必要がある場合は、学校に学監を置くことができる”とされ、学校の管理運営に関する事項について、学長の命を受け、特命業務を行っている。大学は現在4名の学監を置いて、学長の特命事項を担当する以外に、財務部、管財部、教務部、学生部、広報部、学務部が所掌する業務などを監督し、大学の管理運営にとって重要な職責を果たしている。

なお、大学の教育研究組織については、**第1章1.3.1 組織**に掲載の中部大学教育研究組織図のとおりである。大学の事務組織については、後掲するの中部大学事務組織図のとおりであり、これについては、本章の**12.3 事務組織**で部署ごとに点検・評価を行った。

##### 【点検・評価】

大学が建学の精神を実現し、高等教育機関としての社会的使命を果たしていくためには、不断の改革努力を欠くことなく、活発な教育研究活動を推進していくことが求められる。本学においては、常に管理運営組織を見直す等、円滑な大学運営と社会の要請に応え得る体制作りを目指してきた。更に、2007年11月から、大学教育改革推進委員会、基本課題専門委員会、教育改革推進室等を設置し、本学の建学の精神、基本理念、教育上の使命・目的の実現をより確実なものとするための、「新教育改革」に関する検討を重ね、約3年間にわたる全学的な取り組みによって、新しい卒業要件、進級要件、履修上限を定めるとともに、従来の教養教育を抜本的に改定した新しい「全学共通教育」を構築して、2011年4月から全学体制で実施することとなったところである。

また、国内外における競争的環境の中において、本学が総合大学としての力を発揮していくためには、教育研究内容を充実させていくことが必要である。そのためにも、総長の総督のもと、大学運営における学長のリーダーシップが十分発揮できる体制作りが求められるとともに、学校法人（理事会、法人組織等）と大学との連携協力が不可欠である。本学においては、私立学校法の定めにもとづき学長は学校法人の理事であり、大学の校務全般にわたる最高責任者として大学の管理運営に関わる主要事項を理事会に提案する立場にある。加えて、副学長及び学監（1名）も理事に選任されており、理事会と大学の連

携協力が密接に保たれ、法人が自ら設置する大学のあり方等全般にわたり責任を持つ体制が保持されているといえる。

教育研究組織についても、本学のあり方が不断に考究される中で検討が行われ、学長を委員長とする大学改組充実検討委員会を中心として社会の要請に応え得る組織の新設・改組を行ってきた。この5年間の組織の新設・改組は、次のとおりである。

- ・2007年度には、大学院応用生物学研究科博士課程（応用生物学専攻）、乳幼児、児童の人格形成基盤を体系的に研究し、家庭・学校・地域社会における教育のあり方・方法等に関する諸課題を調査・研究する現代教育学研究所を設置
- ・2008年度には、現代教育学部（幼児教育学科、児童教育学科）、大学院国際人間学研究科修士課程（歴史学・地理学専攻）を設置
- ・2009年度には国際関係学部中国語中国関係学科、E S D事業の円滑な推進を図る国際E S Dセンターを設置
- ・2010年度には、2006年度に設置した生命健康科学部に理学療法学科、作業療法学科、臨床工学科を、応用生物学部食品栄養学科に食品栄養科学専攻、管理栄養科学専攻を、大学院国際人間学研究科博士課程（歴史学・地理学専攻）、保健・医療系臨地及び臨床実習支援・推進部（看護実習センター、臨床検査技術・実習センター、医療技術実習センター、管理栄養実習センター）を設置
- ・2011年度には、経営情報学部経営会計学科を、生命健康科学部にスポーツ保健医療学科を、大学院生命健康科学研究科修士課程（生命医科学専攻、看護学専攻）を、全学共通教育を企画・実施する組織として全学共通教育部を、G I S、デジタルアース、空間情報科学に関する新しい問題対応手法の開発を研究する国際G I Sセンターを設置

2012年度には大学院教育学研究科修士課程（教育学専攻）の設置が認可されており、更に2013年度には大学院生命健康科学研究科博士課程（生命医科学専攻）の設置を計画している。このように、総合大学としての教育力、研究力を更に充実、発展させるため、時代、社会の要請に即した教育研究組織の改革は、学長の主導の下で戦略的、機動的に進められている。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

本学は、1964年に中部工業大学として発足して以来47年を経たが、この間、学部・学科の増設や大学院研究科の設置、研究所、センターの設置などを相次いで実現し、現在7学部（29学科）、5研究科、8研究所、総合学術研究院、13教育研究センター、保健・医療系臨地及び臨床実習支援・推進部を要する総合大学となっている。管理運営面においては、総長、学長を頂点とする職制は効果的に機能しているといえるが、総合大学としてより機能的な運営が行われるよう、管理部門と学部等の関係、全学委員会等のそれぞれの役割と構成など、更なる効率的な大学運営が行えるよう見直し検討を行うことが必要である。

図1 大学の管理運営に関わる職制と審議機関

(職制)

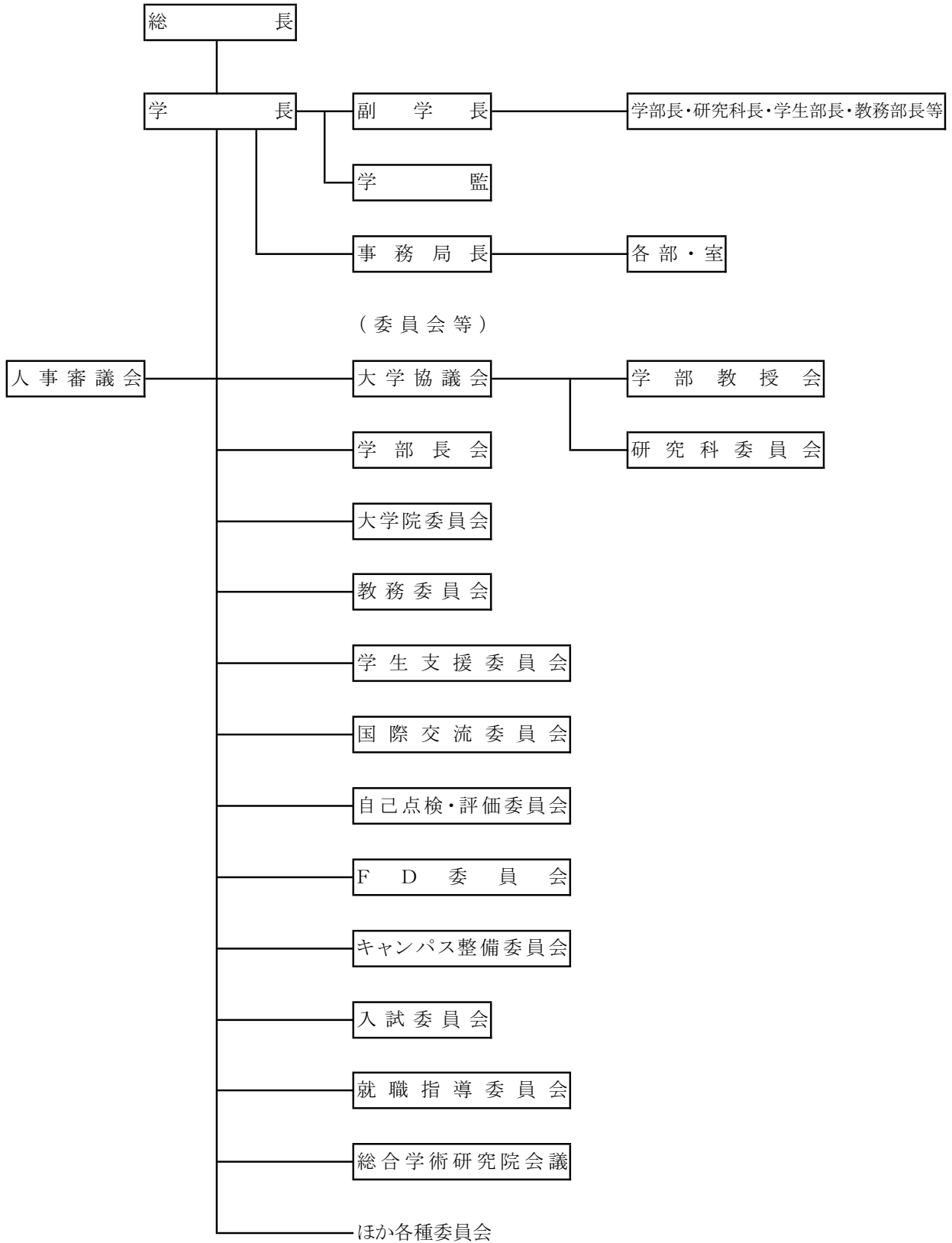
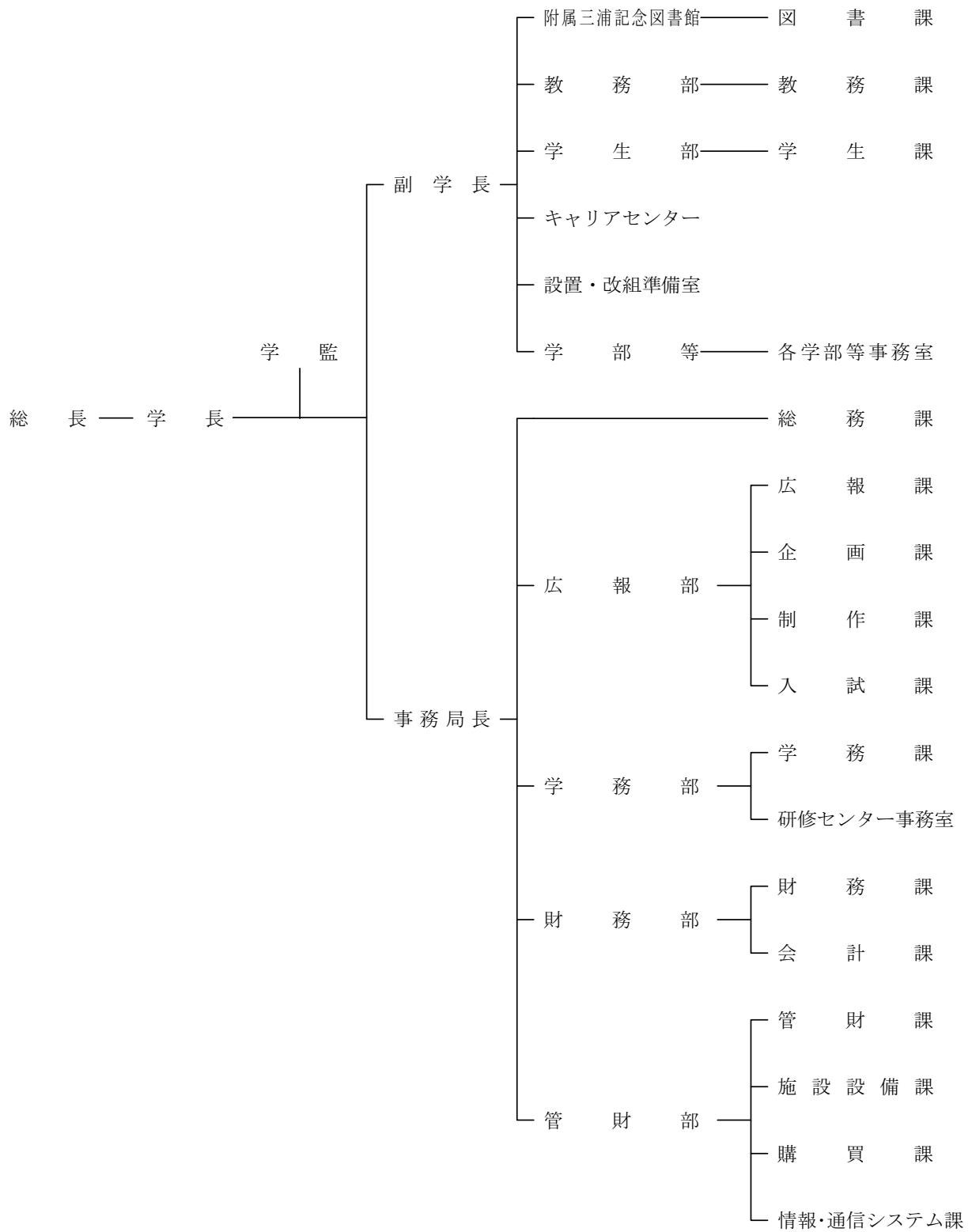


図2 中部大学事務組織図



## 12. 1. 2 大学協議会

### 【現状の説明】

大学協議会は、本学の運営に関する重要事項を審議・意思決定する最高議決機関として置かれており、構成員及び審議事項は、中部大学協議会規程の定めるところにより、次のとおりとなっている。

(構成員)

- ①学長 ②副学長 ③学監 ④学長補佐 ⑤学部長 ⑥研究科長 ⑦事務局長 ⑧教務部長  
⑨学生部長 ⑩学長の指名した者

学長の指名した者として、現在、全学共通教育部副部長、附属三浦記念図書館長、国際交流センター長、キャリアセンター長、中部高等学術研究所副所長、大学事務局次長が大学協議会委員となっている。

(審議事項)

- ①学則その他重要な規程の制定又は改廃に関する事項  
②研究科、専攻、学部、学科その他重要な組織の設置又は廃止に関する事項  
③教育活動の基本方針に関する事項  
④学生支援の基本方針に関する事項  
⑤研究活動の基本方針に関する事項  
⑥国際交流の基本方針に関する事項  
⑦安全・危機管理の基本方針に関する事項  
⑧教育研究活動等に係る評価の基本方針に関する事項  
⑨その他本学の運営に関する重要事項

大学協議会は月1回を定例として開催している。

### 【点検・評価】

大学協議会の審議事項について、過去には、大学（学部）の重要事項は大学協議会、研究科の重要事項は大学院委員会と区別されていた時期があったが、大学（学部及び研究科）の一元的な運営を図ることとして大学運営に係る重要事項の審議については大学協議会に集約された経緯（2005年4月1日から）がある。

本学においては、大学協議会の各審議事項の一部について、別に定められた関係各種委員会にその審議を委任することができ、委任された委員会の委員長は、その結果を大学協議会に報告することと規定されている。このことは、各種委員会で審議した事項を直ちに実行することができる点において、大学の運営上効率的であると評価できる一方、結果的に、大学協議会での審議ではなく報告事項として処理されており、特に重要な事項以外には、規程の制定又は改廃に関する事項が、大学協議会の主な審議事項となっている。

### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

大学協議会において審議する範囲や事項を徐々に整理してきているが、大学協議会において審議する範囲や事項と各種委員会において審議する範囲や事項が必ずしも明確でない状況にある。

については、これまで取り組んできた審議事項を整理し、大学運営全般にわたり実質的かつ効率的な討議が行えるようなシステムづくりと併せて、最高議決機関としての役割を明確にするとともに会議の活性化を図っていく。

## 12. 2 大学と学校法人

### 12. 2. 1 職制と審議機関

#### 【現状の説明】

学校法人全体に関する規程は「学校法人中部大学寄附行為」（以下「寄附行為」という）及び「学校法人中部大学管理運営規則」（以下「管理運営規則」という）に定められている。この「寄附行為」と「管理運営規則」に基づき「文書取扱規程」、「個人情報の保護に関する規程」、「就業規則」等をはじめとする関連規程が定められている。

また、大学及び大学院の運営は「中部大学学則」及び「中部大学大学院学則」の規程とそれらを基に作られた関連の規程に従い行われる。

具体的な学校法人及び大学の管理運営体制は、次のとおりである。

#### ○学校法人

- ・理事会：「寄附行為」に基づいて置かれ、学校法人の業務を決し、理事の職務の遂行を監督する。年3回の定例理事会及び必要に応じて臨時の理事会が開催されている。
- ・評議員会：「寄附行為」に基づいて置かれ、予算、事業計画、「寄附行為」の変更、その他法人の業務の重要事項について諮問される。年3回の定例評議員会及び必要に応じて臨時の評議員会が開催されている。
- ・運営協議会：「学校法人中部大学運営協議会規程」に基づいて置かれ、学園及び学園が設置する学校の運営に関する基本的な事項、その他重要な事項について、理事長の諮問に応えることを目的としている。

#### ○大 学

- ・大学協議会：「中部大学学則」及び「中部大学協議会規程」に基づいて置かれ、大学の運営に関する重要事項を審議することを目的としている。
- ・学部長会：「中部大学学部長会に関する申合せ」に基づいて、学部長及び研究科長による管理運営活動を円滑に進め、効率的な大学の管理運営に資するため、学長の諮問委員会として置かれている。
- ・教授会：「中部大学学則」に基づいて置かれ、学部の重要な事項を審議する。

学校法人、大学の管理運営組織と審議機関及び法人、大学事務組織図は図1、図2のとおりである。

#### 【点検・評価】

1970年（昭和45年）4月1日に制定された学校法人管理規則は、以来学校の発展に伴い、幾多の改正を経て今日に至っており、制定当初の規定の不備から派生したもの並びにその後の改正の過程で整合性を欠いたものなど改めるべき箇所は多く、学園創立70周年を機に、最高学府を設置する法人の規則としての体裁を整えるため、管理規則を始めとした法人諸規程の見直しを行った。

具体的には、従来の「学校法人管理規則」の題名を「学校法人管理運営規則」に改め、1.「簡潔化」（基幹規則としての意義を明確にするため、重要事項を記載し結果として条文数を減らす）2.「機能分化」（管理規則から分離独立させた子規程に機能を委譲し、管理規則自体の変更は必要最小限で対応できるようにする）の視点に立ち、見直しを行った。また、大学の管理運営については、大学の意思決定機関である大学協議会の権限を大幅に高め、大学改革に迅速に対応できるように改めた。

さらに2010年度には管理運営規則の改正に伴い、運営協議会規程、採用規程、就業規則、服務規程、



嘱託規程の文言整理を行った。

国内外における競争的環境の中において、本学が総合大学としての力をさらに発揮していくためには、教育研究内容を益々充実させていくことが必要である。そのためには大学運営における総長の総督のもと、学長のリーダーシップが十分に発揮できる体制作りが求められるし、また学校法人と大学との連携・協力も不可欠になるが、本学においては、私立学校法の定めにもとづいて、学長は学校法人の理事であり、大学の校務全般にわたる最終責任者として大学の管理運営に関わる主要事項を理事会に提案する立場にあるとともに、学校法人の理事として法人の意思決定に加わり、法人の経営責任も分担するという立場にある。加えて、副学長3人及び学監1人も理事に選任されており、理事会と大学の連携・協力が密接に保たれている。

大学は2014年に開学50周年を迎える。これまで学長のリーダーシップのもとに、社会の要請に応え得る教育研究組織体制の整備が実施される一方で、全学共通教育体制の整備と教育の実践、最重要課題として取り組んだ学部教育改革、学部・学科のアドミッションポリシー、ディプロマポリシーの成文化等、教育改革の推進を図った。

さまざまな改革の結果、2006年度には生命健康科学部、2008年度には現代教育学部が設置され、2011年度においては、7学部29学科、5研究科、学生数1万人を超える総合大学へと発展するに至った。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

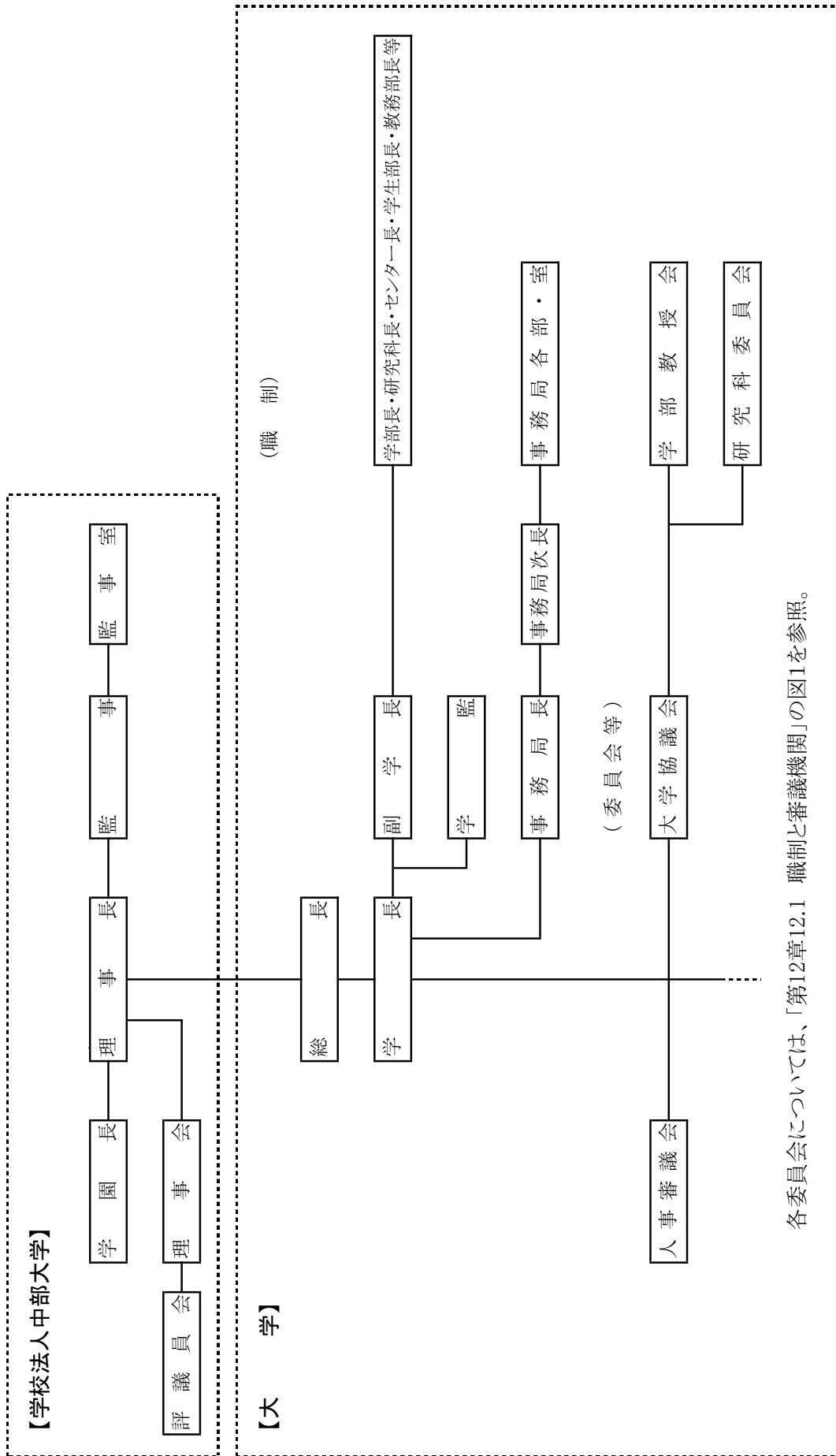
本学は1964年に中部工業大学として発足して以来、2011年度において47年が経過したが、前項でも述べたように学部・学科の増設や大学院研究科の設置、研究所やセンターの設置などが相次いで実現し、それに伴い規模も拡大した。2012年度には、新たに大学院教育学研究科をスタートさせる。また、規模の拡大だけでなく、学部、大学院の教育改革も継続的に点検評価し、実施した。

今後も時代と社会の要請に則した教育研究の改革をさらに進める予定である。

具体的には、学科の収容定員増、国際関係学部、工学研究科等の組織体制の改組充実、学生支援戦略室設置による学生支援の多面的検討等を現在進めている。

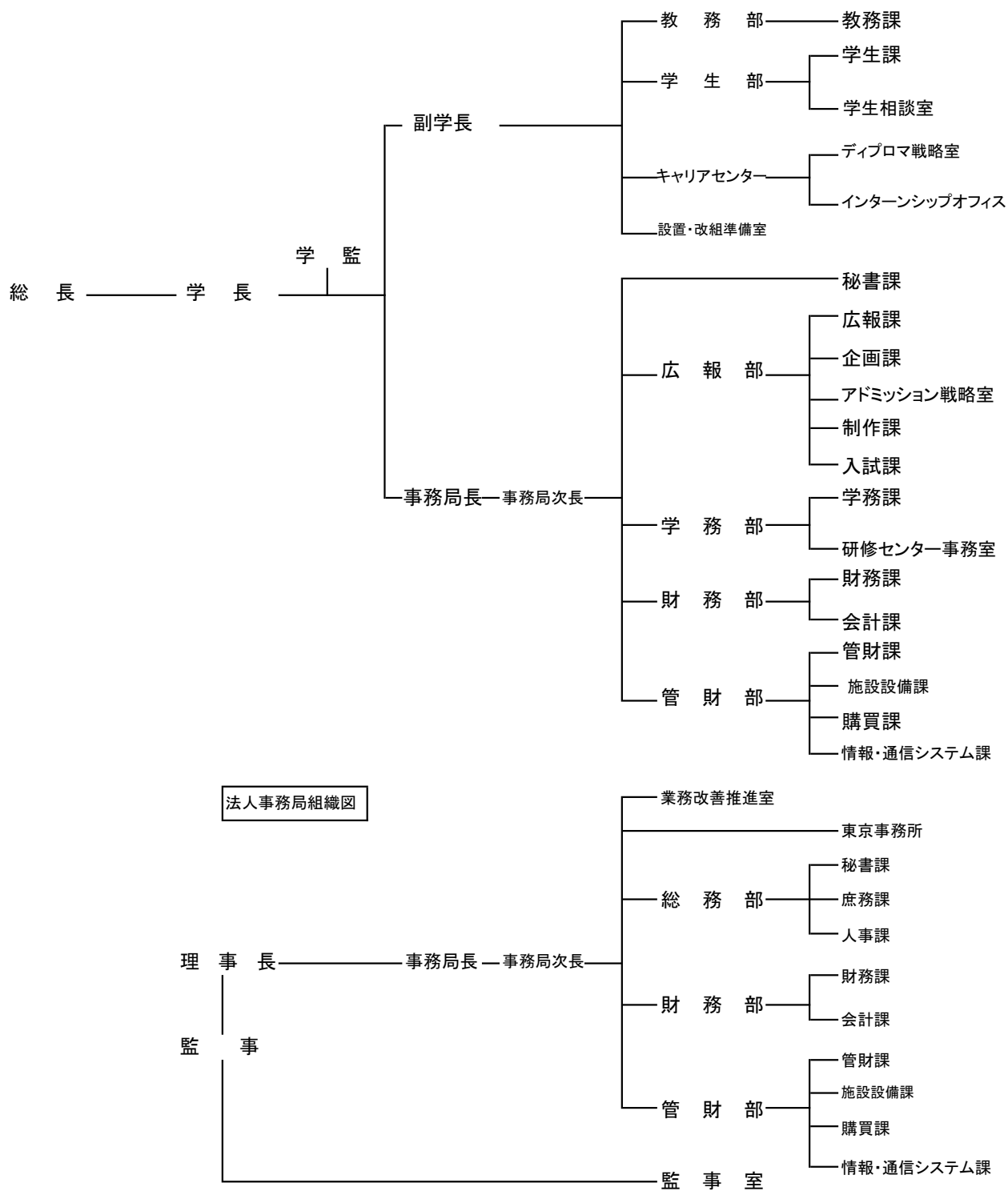
建学の精神、基本理念、大学の使命・目的に照らしつつ、効率的な大学運営が行えるように、さらに教育研究支援組織の見直し、教育改革の推進を行っていく。

図1 管理運営組織と審議機関 (2011.6.7)



各委員会については、「第12章12.1 職制と審議機関」の図1を参照。

図2 中部大学事務組織図 (2011.6.1)



## 12. 2. 2 財務状況

### ① 中長期的な計画に基づく適切な財務運営の確立

#### 【現状の説明】

私立大学として建学の精神に基づく教育の維持と健全な財政基盤を確保し続けるため、向こう5ヶ年の「学園財務中期計画」を策定し、必要に応じてローリングを行っている。

その計画の策定にあたっての主な検討項目は、以下のとおりである。

- ① 在学生数の見通しに基づく学生生徒等納付金の見積り
- ② 寄付金、補助金等、外部資金獲得のための施策展開を踏まえた収入額の見積り
- ③ 資産運用収入の見積り
- ④ 教職員の人員計画、退職予定者数に基づく人件費見積り
- ⑤ 教育研究計画に係る事業計画と予算の提案に基づく教育研究経費の見積り
- ⑥ 施設・設備計画に基づく施設・設備関係支出及び経費の見積り
- ⑦ 経費節減計画に基づく経費の見積り
- ⑧ 各種財務関係比率の検討

これらを基に財務部で策定された中期計画案は予算・財政検討委員会での検討を経て、理事会、評議員会の場で審議されている。また、この中期計画は次年度の予算編成方針の基礎となり、編成方針に従って策定された予算案が実行に移されることによって適切な財務運営を行うことが可能となっている。

#### 【点検・評価】

本学は過去6～7年にわたり、新学部、新学科の設置を積極的に進めてきたことから、先行的な出費が高み、収支面では支出超過の状態が続いてきたが、学年進行中の学部が完成年度を迎える2012年度には収支が均衡し、以降収支は安定的に推移する見通しである。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

本学の志願者数は継続して増加しており、また今後、入学定員増の計画もあって、中期的には学生数も着実に増加していく見通しである。それに伴って、学生生徒等納付金は増加していくが、長期的にみれば伸び悩みが予想されること、また今後とも国庫補助金収入の増加も期待しにくいことから、将来にわたって必要な財源を確保し、確固とした財政基盤を確立することは容易に実現できるものではない。これらの点を踏まえ、財政基盤の確立が思惑どおりに進まないことも考慮した中長期にわたる計画を策定し、それを確実に実現していく。

また、現状での財務中期計画は法人主体の試算による全体計画という色彩が強いので、今後は教育研究計画に、より密接に連動した財務中期計画の策定を行っていく。

### ② 安定した財務基盤の確立と収支バランスの確保

#### 【現状の説明】

2011（平成23）年度の大学の帰属収入は、163億5,378万円と、前年度比2億2,466万円増加した。そのうち、帰属収入の80%近くを占める学生生徒等納付金は130億6,060万円となり4億6,077万円増加した。また、外部からの研究資金の導入については、2011年度実績は339件7億7,853万円となり、前年度

比件数で15件、金額で3,253万円の増加となった。一方、消費支出は167億3,513万円で前年度比2億5,967万円増加した。その結果、帰属収支差額は3億8,135万円の支出超過となり、前年度比3,501万円支出超過額が増加した。これは、2010年度末をもって、中部大学技術医療専門学校を閉鎖し、その教職員を大学に異動させたことにより、大学の人件費が増加したことが主因である。

法人全体でみれば、帰属収支差額は5億6,678万円の支出超過となり、逆に前年度比1億9,437万円の支出超過額の減少となっている。

消費収支関係の主な財務比率については、法人全体では2011年度の人件費比率は59.3%、教育研究経費比率は33.1%、管理経費比率は9.1%となっている。また、大学の人件費比率は56.7%、教育研究費比率は35.5%、管理経費比率は8.8%となっている。次に、貸借対照表関係比率は、法人全体では流動比率は117.5%、総負債比率は30.6%となっている。

2011年度末の法人全体の金融資産のうち、現金預金は75億9,573万円で前年度比1,430万円減少した。また保有する有価証券は簿価で38億4,964万円、時価で39億2,637万円となっており、前年度比では簿価で1,913万円、時価で498万円の増加となっている。

### 【点検・評価】

2011年度は大学の学生数増加（前年比395名増）等により、学生生徒等納付金が4億6,077万円増加するなど、収入面での財務基盤は強化されてきている。この増加の要因は、新学部である現代教育学部や生命健康科学部における新学科の設置等により学生数が増加したことによるものである。

一方、支出面では新学部、新学科関連の教員の増加と施設設備の整備のための支出並びに専門学校閉鎖に伴う教員の増加が人件費と施設・設備関係支出増につながっている。

その結果、財務関係比率を日本私立学校振興・共済事業団の「今日の私学財政」の全国平均（2010年度）と比較すると、必ずしも良好な水準にあるとはいえない状況にある。

然しながら、学年進行中であった現代教育学部が2012年度から経常費補助金の交付対象学部になることもあって、帰属収支差額は収入超過に転じると予測しており、財務関係比率も徐々に改善していくものと考えている。

### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

学生生徒等納付金については、学生数の増加に伴い大幅に増加してきている。今後とも全学あげて安定的な確保を継続していく。その他外部からの資金獲得の手段として、特に寄付金については卒業生に対する働きかけを強化するとともに、寄付者が寄付しやすい環境を整備するなどしてこれまで以上に積極的な活動を展開していくこととしている。経費面においては人件費比率が高くなっているが、今後は学年進行中の学部がなくなったことから、比率そのものは低下していく見込みである。人材の効率的活用に努め法人全体の人件費比率をまず55%以下に引き下げ、さらに50%に近づけていく取組みを継続していく。

新学部、新学科の設置による先行投資により膨らんだ形になっている人件費並びに施設・設備関係支出について、大学の教育改革の取組みと連動させながら、中期的な計画を策定した上で具体的な目標数値を設定し、全学あげて適正な水準に近づける努力を続け、2012年度には、その実現を計画している帰属収支の均衡の維持・継続を確固たるものとしていく。

### ③ 会計処理の適正な実施

#### 【現状の説明】

本学の会計は「学校法人会計基準」に基づき、「学校法人中部大学経理規程」、「学校法人中部大学経理規程施行細則」、「学校法人中部大学予算の編成及び執行事務細則」、「学校法人中部大学固定資産及び物品調達規程」、「学校法人中部大学固定資産及び物品管理規程」等に従って適正な会計処理を実施している。会計処理上の疑問や判断が難しい事項については、監査法人や日本私立学校振興・共済事業団に適宜相談し、指導を受けて適切に業務を遂行している。

財務部では法人全体の収支概況を作成し、毎月理事長まで報告している。また、資金状況については3ヶ月ごとに理事長まで預金残高を報告している。

予算編成は事務局長を委員長とする予算・財政検討委員会で予算編成方針を検討・策定し理事長の承認を得た上で、毎年10月に学校法人中部大学運営協議会で決定している。

その後、各部署に対して予算編成方針の内容並びに予算策定の趣旨、予算申請の方法等について説明会を開催している。そして各部署からは12月の初めまでに予算申請書を法人事務局財務部財務課に提出させ、1月から2月にかけて予算折衝を行った後、予算・財政検討委員会での検討を経て予算原案を編成し事業計画案とともに評議員会に諮り理事会で決定している。

決算は財務部において年度終了後、法人全体の決算書を作成している。作成された決算書は監査法人と監事の監査を経て、理事会での承認後、5月末までに評議員会へ報告を行った後、監査法人による監査報告書を添えて、6月末までに文部科学省へ提出している。

#### 【点検・評価】

各部署の予算責任者、予算執行責任者及び予算執行担当者を集めて予算編成方針の内容並びに予算策定の趣旨、予算申請の方法等について説明する会議を開催し、その場において本学の財政状況の説明を行い、申請に当たったの目標とすべき指標を明示している。その結果、学生数の増加に連動して発生する支出を除き、支出の申請額は抑制されてきている。

なお、予算と決算を比較すると、特に支出予算において決算額が予算額を下回る結果となっている。これは、予算見積時と執行時に時間的な差異があることや、効果的な執行を行うことで経費を節減できたことが理由として挙げられる。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

各予算部署で入力されたデータが、自動仕訳機能により帳簿の記帳、決算業務に展開されており、会計処理は適切に実施されている。然しながら、現行システム導入後十数年が経過しており、経営状態を把握し経営戦略を練るために非常に重要となってきている決算分析や将来分析（シミュレーション）機能を持つシステムの導入が必要になるため、速やかに検討を行っていく。

### ④ 会計監査の体制整備と厳正な実施

#### 【現状の説明】

本学は監査法人による監査と監事による監査を行っている。

監査法人による監査は毎年23日間前後、延べ85人前後で行われている。監査法人は会計監査のほか、財務面をとおして法人全般の管理運営が適正に行われているか監査している。その他、外部資金である



科学研究費補助金の会計についての監査及びシステム監査も実施している。監事は2名で理事会、評議員会に出席し、法人の業務状況を把握するとともに、理事の業務執行状況を含めて、法人の業務運営が適正に行われているか監査している。また、法人の組織として監事室を設置し、監事の監査を補佐する体制を敷いている。

#### 【点検・評価】

監事監査は、私立学校法第37条第3項及び学校法人中部大学寄附行為第14条に基づく「学校法人中部大学監事監査規程」の定めによって実施され、法人の業務及び財産の状況の適切さを監査した「監査報告書」が、理事会、評議員会に提出・報告されている。

また、決算監査時には監事は監査法人と決算報告会を開催し、法人からは理事長も出席し、監査法人からの監査状況や決算報告等について意見交換を行っている。その他、11月には監事と監査法人との間で、中間の報告及び翌年度の予算編成方針を中心に意見交換をする場を設けている。これらは、互いの情報を共有し適正な監査を実施する上で有効な機能を果たしている。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

監事と監査法人の協力体制を一層強固なものとし、法人の業務運営面に力点を置いた監査の重要性が高まってきているため、それに対応していく体制作りを進めていく。また監査法人から、特別に文書により指摘を受けていることはないが、図書資産の有り高確認や情報システムのセキュリティの強化が以前にもまして求められてきているため、しっかり対処していく。

### 12. 2. 3 SD（スタッフ・ディベロップメント）推進

#### 【現状の説明】

本学のSD活動は、中長期的計画に基づいた人材育成の一環として、事務職員一人一人の資質の向上を図るとともに、積極的な自己の啓発意欲を支援するため、計画的かつ継続的に行っている。具体的な取り組みは以下のとおりである。

本学を取り巻く環境が厳しさを増す中で、本学園の業務改善、財政基盤の確立を目的として2007年にスタートした「構造改革プロジェクト」は事務職員のSD活動として位置づけられ現在も継続的に活動している。

この運動は各部署から選出した事務職員40人が、学園を取り巻く環境と課題の共有化を大テーマにチームを編成しキックオフされた。その後5年間にわたり、段階的にテーマを掲げて活動を展開し、2011年は「経費削減」に主テーマをおき、9つのWGを編成して教職協働による徹底した経費の見直しを行っている。

また、構造改革プロジェクトだけでなく、2011年度に若手職員を中心として年間40人が、「日本能率協会主催・大学SDフォーラム」へ参加し、自己啓発を行った。

学内では、全事務系職員を対象とした「職員ゼミナール」（任意参加）を継続して開催しており、「自ら進んで学ぶ風土」を醸成している。2011年度までにすでに18回を数える。また、職員ゼミナールに参加した若手職員有志が「会計知識勉強会」を発足し、会計知識の習得に努めた。

さらには、学生支援部署（教務課、学生課、キャリアセンター）に携わる職員は、学生支援の現状を把握、理解するために、定期的に合同勉強会を開催して学生対応等におけるスキルの向上に努めている。

このように本学では、事務系職員全体で取り組んでいるWG活動と併せて、職員一人一人の自己啓発により、草の根運動を展開し、知識の習得と資質の向上をめざし、SD活動を推進している。

### 【点検・評価】

SD活動と位置づけ2007年にスタートした構造改革プロジェクトは、本学園の業務改善、財政基盤の確立に大きな成果を挙げた。また、2011年度において経費削減を主テーマに展開された財政改革プロジェクトでは、数億円の活動成果を反映させ、学園の帰属収支の黒字化に向けて、一定の目途が立った。

また、この5年間にわたる運動によって、事務職員の資質向上と意識改革の促進が実現した。構造改革プロジェクトの具体的内容について以下に述べる。

#### ○第1ステップ（2007年6月～2008年2月）

- ・活動内容 「学園を取り巻く環境と課題の共有化」
  - ①収入増／収入確保（学生確保、寄付金・資産運用）
  - ②管理運営（構造解析、学生サービス）
  - ③支出抑制（人件費／人員、施設設備投資／購買管理）→活動の成果を理事長、総長、学長はじめ学園幹部に中間報告

#### ○第2ステップ（2008年3月～2009年3月）

- ・職制へ落とし込み
  - ①学生確保「アドミッション戦略室」
  - ②寄付金「教育振興資金募集事務室」
- ・活動深耕
  - ①構造解析（標準原価管理思想導入、教育関連（経費・実態）分析）
  - ②学生サービス（ワンストップサービス）
  - ③人件費／人材活用（業務改善・効率化、現有人員の精鋭化）
  - ④施設管理／購買管理（施設の有効利用、物品調達コスト低減）

#### ○第3ステップ（2009年4月～2010年3月）

- ・職制へ落とし込み
  - ①教育関連分析「教育改革推進室」
  - ②購買管理「管財部購買課」設置
- ・改善の具体化検討
  - ①経営基盤確立（目的別予算管理、予算編成制度）
  - ②学生サービス（学生指導ガイドライン、事務窓口時間）
  - ③人材活用（業務改善・効率化、現有人員の精鋭化）
  - ④施設活用（施設の有効利用）

#### ○第4ステップ（2009年12月～2010年12月）

若手管理職・事務職員等54人参加による「業務の合理化、効率化」活動

- ・活動内容 業務の見直しワーキンググループ活動  
「ワークライフバランス」「意思決定」「キャンパスマナー」「業務の見直し」「業務の効率化」「経費節減」「会計伝票」「経費節減資料作成及び経費節減の実施」
- ・活動成果
  - ①定量効果（見込含む） 50百万円  
（意識改革、仕事のやり方の見直し、IT活用、残業減等）
  - ②金額に表しにくい定量効果



(業務トラブル、喫煙マナー違反者減、収納スペース確保)

③定性効果：意識改革、意識向上

(ワークライフバランス、情報の共有化、業務の迅速化等)

○第5ステップ(2010年11月～2012年3月)

・活動内容 ①組織の再編(第1部会)

教務体制、学生支援部署の集約・強化、進路支援、広報部のあり方、学園情報関連組織、奨学金、エクステンションセンター

②組織の再編(第2部会)

図書館、研究支援センター、国際交流センター等

・活動成果 奨学金の充実、広報出版室機能の広報部移管、教職支援センターの設置

○第6ステップ(2011年9月～)QC活動の集大成として位置づけ

・活動内容 ①「印刷製本費・支払手数料」②「旅費交通費」③「会合経費・行事経費」④「広報費」⑤「委託管理費」⑥「消耗品費」⑦「賃借料」⑧「通信運搬費」⑨「図書支出」

・職制へ落とし込み

光熱水費(管財部)、人員・人件費(総務部)、事業計画(管財部)

・活動成果 2012年度帰属収支差額黒字化としての目途

(基準値2010年度)

WG活動分：4.5億(予算織り込みは2.5億)

職制活動分：2.0億(人件費+光熱水費)

また、構造改革プロジェクトを行う一方で、学内外での職員のSD活動も積極的に行っている。2011年において、日本能率協会主催の20テーマから構成される「大学SDフォーラム」は、大学職員に求められるマネジメント知識とスキルを体系的に習得し仕事力を向上させる目的で実施し、年間を通じて40人が参加した。

職員の自己啓発も積極的に行っている。2004年から継続して実施している「職員ゼミナール」は、財務、管財、広報、学生支援、研究支援等にかかる業務関連テーマの他、社会の動き、大学を取り巻く環境等、さまざまな分野のテーマを取り上げ、「自ら進んで学ぶ」風土を定着させている。また、学校法人会計に関する基本的な知識の習得を目的に2011年度には「会計知識勉強会」を定期的に行い、20人が自主的に学び会計知識の向上に努めた。さらに、教務課、学生課、キャリアセンター等の学生支援部署に携わる事務職員は、学生支援にかかる情報の収集・共有と意見交換を行うため、毎月1回の割合で3部署合同勉強会を実施し、特に多種にわたる学生対応のあり方について事例紹介を混ぜながら勉強している。

以上のように、本学は従来からSD活動を推進しており、構造改革プロジェクトのように学園全体として大きな成果を上げる一方で、中長期的計画に基づいた人材育成の一環として、事務職員一人一人の資質の向上を図っている。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

「継続は力なり」とは言い古されたことばではあるが、地道に一步一步積み上げていくことはきわめて重要である。

5年が経過した構造改革プロジェクトは収入面に焦点を当て「三浦記念会館活用検討WG」と「寄付

金受入体制整備検討WG」を立ち上げ2012年にスタートしており、さらに新しいステップとして経費節減運動（印刷物、物件調達・保守契約、スペースチャージ）の検討を現在計画している。今後も構造改革運動を大学全体として定着、浸透させ、学園の発展に寄与させていかねばならない。

また、SDフォーラムへの職員の参加、職員ゼミナール、各種勉強会も継続して実施し、草の根運動をさらに展開しながら、職員の積極的な自己啓発を支援し、資質向上と意識改革につなげていく。

## 12.3 事務組織

### 12.3.1 組織構成

#### 【現状の説明】

事務組織は、法人事務局、渉外局、大学事務局で構成され、2011年度の人員構成としては、法人事務局には事務局長のもとに、事務局次長1名、部長2名、次長3名、課長11名を始めとする専任職員42名、派遣職員3名、臨時補助員12名の計57名が、渉外局には渉外局長のもとに、部長1名、課長2名を始めとする専任職員7名、派遣職員3名、臨時補助員1名の計11名が、大学事務局には事務局長のもとに、事務局次長1名、部長1名、次長12名、課長36名を始めとする専任職員138名、派遣職員14名、臨時補助員100名の計252名で構成され、各業務を所掌している。

それぞれの事務部門が所掌する業務内容および自己点検については12.3.2 事務部門で取り上げる。

#### 【点検・評価】

中部大学の教職員数は、2001年度の応用生物学部の設置以降、この10年間で計画された学部・学科の設置に伴い約1.6倍に増加した。これを大学教員と事務職員に分けて比較すると、大学教員が2001年度の270名から2011年度の525名と1.9倍増加したのに比べ、事務職員は同じ期間で219名から262名と1.2倍と微増に止まっている。この間、本学の学生在籍者数が8,075名から10,114名へ大幅に増加していることを考えると、これに伴い必要となる事務体制の強化が適切に図られてきたとは言えない。そのような中でも、法人業務に携わる部署よりも、学生に直接対応する教務部・学生部・キャリアセンターなどへの職員配置を優先させるとともに、法人部署を中心にアウトソーシングを含めた業務の見直しを積極的に行った。

#### 【質保証のための課題と継続的な改善・改革に向けた方策】

総合大学における学生数1万人に対応するために必要な、事務組織体制を構築することを主眼に、以下の点を中心とした改善・改革を進める。

- ① 各部署において、さらなる業務の改善・効率化を進めることにより人員の効率的な配置を指向する。
- ② 引き続き、学生対応に係る部署・業務への重点的かつ柔軟な職員配置を行う。
- ③ 人件費比率に配慮し採用抑制を踏まえつつも、年齢構成のバランスを考慮した計画的な職員採用を行っていく。

## 12.3.2 事務部門（大学）

### ① 教務部

#### 【現状の説明】

教務部教務課においては、2011年度現在、7学部29学科および5研究科14専攻に関わる次のような業務を中心とした事務を担当している。

教務課長を事務責任者とする事務職員の上に、学長が任命した教育職員が部長および部長補佐を務め、教学面での連携・協力を図っている。

1. 教育課程（カリキュラム）の改定に関する事務処理
2. 授業編成の集約と授業時間割の作成
3. 非常勤講師任用に関わる事務処理
4. 履修申告に関する事務処理
5. 授業の運営および講義室の管理
6. SA（チュードントアシスタント）、TA（ティーチングアシスタント）、RA（リサーチアシスタント）の制度運用に関する業務
7. 期末試験、追試験・再評価の実施に関する業務
8. 学業成績の集約と管理（進級・卒業判定資料の作成）
9. 学籍（再入学、転学部・学科等）に関する事務
10. 各種資格（教職課程、学芸員課程、日本語教員養成講座等）に関する申請業務
11. 単位互換制度に関する事務
12. 研究生、聴講生、科目等履修生などに関する事務
13. 卒業証明書、成績証明者などの各種証明書の発行業務

上記の業務の他、大学の全学的な教育方針、制度等を審議する教務委員会、大学院のあり方を審議する大学院委員会の庶務を担当している。

なお、前回1999年に行った自己点検・評価の際、教務課が担当していたインターンシップ制度運用に関する業務は、現在はインターンシップオフィスが担い、教職課程の運用に関する業務は、全学共通教育部（2012年度より教職支援センター）が担当し、学生への指導・支援の充実化を図っている。

#### 【点検・評価】

近年の学部・学科の新設、それに伴う学生数の増加に対応すべく、教務課員の増員および各種システム化（学生総合情報システム等）により、その事務処理をこなしている。

ここ数年間は、国の大学教育に関する施策への対応や本学の新教育改革（「全学共通教育」の構築、新しい卒業要件、進級要件、履修上限の設定）が円滑に実行できるよう業務を遂行しているが、大学を取り巻く環境が厳しさを増している現状では、単なる事務処理だけでなく、今後の方向性に対応するための分析・企画・立案機能が発揮できるよう一段の専門性が求められている。

また、学生サービスの充実を目的とし、学生支援に係る3部署（教務課・学生課・キャリアセンター）の課員が交代で担当する『総合相談コーナー』を2009年度に設置した。この窓口は、学生あるいは父母からの質問や相談に対して、最後まで責任を持って対応するという『ワンストップサービス』を目指しスタートしたものである。

併せて、学生支援部署の連携、情報の共有化を目指して、この3部署で定期的な勉強会を開催している。

### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

上述のとおり、現在、7学部29学科および5研究科14専攻に関する全学にわたる教務事務を教務課で取り扱っている。

教務業務が質的および量的にも増加をしている中で、特に多種多様な学部・学科の教育課程（カリキュラム）を一元的に取り扱っていることについては専門的・効率的ではあるが、一方では学部の特色が活かしづらい等の課題もあるため、今後は、各学部に設置されている学部事務室との協働による事務処理を目指す。

また、3つの学生支援部署による学生サービス向上に向けた取り組みを行っているが、多様な学生を受け入れている現状を踏まえ、学生主体を念頭においた更なる総合的な学生支援体制の構築が求められており、既存の組織の枠を越えたケア・サポート体制の充実を図っていく。

## ② 学生部

### 【現状の説明】

学生部学生課長を事務責任者とする事務職員の上に、学長が任命した教育職員が部長および部長補佐を務め、教学面での連携・協力を図っている。

事務分掌としては以下のとおりである。

1. 学生異動、課外教育活動の企画・実施、学生団体及び個人活動の指導等の学生指導に関すること。
2. 各種奨学生の募集・申請事務及び奨学金返還の指導、下宿、アルバイトの紹介、通学定期券、スクールバス利用券の発行、学生証及び各種証明書の発行、学生モニターの運営、提言処理、学生への広報物の発行等、学生相談に関すること。
3. 学生相談のスクリーニングテストの実施・集計、相談室行事の企画及び実施に関すること。
4. 留学生の生活指導及び助言、留学生寮の運営及び管理、各種留学生奨学金の募集及び申請、留学生行事の企画及び実施に関すること。
5. 寮生の生活指導、各種行事の企画及び実施、寮の運営及び管理に関すること。
6. ボランティア・NPOセンターの運営、学生指導及び助言に関すること。
7. 学生、職員の健康診断の実施、健康相談、急患に対する応急処置に関すること。
8. 学生の福利厚生に係る委託業者との契約及び管理に関すること。
9. 学生支援委員会、奨学生選考委員会、寮生活委員会、春日丘寮指導委員会、キャンパスマナー向上委員会に関する委員会庶務。
10. その他、学生に関する他課、室に属さない事項。

### 【点検・評価】

学生課の職員数は、保健管理室の担当者を除くと11名の専任職員となるが、学生団体の指導者を含んでおり、日常の課業担当者は10名となる。

2011年度5月1日時点での学生数は、学部9,778名、大学院336名、合計10,114名。女子の数は内数で学部2,373名、大学院58名、合計2,431名である。学部・学科、研究科・専攻の増設により収容定員も増

え、5年前の2007年度から比べると合計で1,613名、女子は745名の増加である。

学生数の増加、昨今の経済状況の悪化による奨学金受給者の増加等により作業量が増えている状況にあり、さらに学生のマナーの悪化が散見され、新たに改善するための取組みに労力を削がれている状況である。1万人を超える学生の福利、厚生・補導という広範囲な業務を遂行するために体制を整える必要がある。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

将来に向けた改善については、学生数に見合う職員の配置が必要であるが、直ちに実現する可能性は低い。繁忙期に他部署から人的支援を受けるなどの対応により改善を試みたい。

定期的に学生課、教務課、キャリアセンターの職員で勉強会を行っている。他部署の業務理解をすすめる場、意識共有をすすめる場として継続し職員の資質向上に繋げる。また、OJT、学外研修会等を通じて自己啓発を促したい。

### ③ 学務部

#### 【現状の説明】

学務部は、学務課と恵那研修センターで構成され、学務部（学務課）には部長、次長、課長のほか専任職員2名、派遣職員1名、臨時補助員3名、兼務職員2名により、恵那研修センターは事務長のほか専任職員2名により、業務を所掌している。

業務としては、7学部（29学科）、5研究科（14専攻）、8研究所、総合学術研究院、13教育研究センター、保健・医療系臨地及び臨床実習支援・推進部等を要する総合大学の総務担当部署として、①各種会議関係、②教育職員（非常勤講師を含む）の身分関係、③教育職員の服務関係、④教育職員の研究、研修関係、⑤規程等の制定・改廃関係、⑥式典、行事関係、⑦調査・統計関係、⑧防火・防災・安全衛生関係、⑨予算管理・執行関係、⑩郵便物等の接受関係、⑪大学全般に係る庶務関係、その他自己点検・評価等の特命業務、1号館玄関の受付、電話交換室のソフト面など大学における広範囲な業務を担当している。

また、恵那研修センターは、センターの①庶務関係、②管理及び運営関係、③サービス関係の業務を行っている。

#### 【点検・評価】

学務部は、大学の発展・拡張に伴う業務量の増大への対処及び効率的な業務運営を行うために、法人本部及び他部等と協力して、①設置改組準備室を設置し、設置審査等の申請業務を移管、②新サービス管理システムの導入に伴い事務系、臨時補助員の出退勤管理を人事課へ移管、③予算執行システムの導入など、事務電算化の推進を含めた業務の見直しを行い、業務の増大等に対処してきた。

一方で、教職員の出張に係る事務量は年々増大しており、これを改善するために出張管理システムの導入に向け検討を行い、2012年度から事務職員の出張管理システムを導入することとした。

また、化学物質排出把握管理促進法（P R T R法）に対処する薬品管理システムの導入についてもWG等において検討し、2012年度から導入することとした。

学務部においては、大学の総務担当として着実に業務を遂行してきているが、所掌事務に係る担当者間のバランスの取れた事務の見直し、改善に努める必要がある。



研修センターについては、利用者のサービス向上に努めているが、利用者の意見を受けた更なるサービス向上に努める必要がある。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

学務部においては、総合大学における総務担当部署として、不断に事務・業務の見直し、改善に努め、突発事項等にも臨機応変の対応ができるような事務処理体制の確立を目指す。

また、法人本部及び他部等との更なる連携を図るとともに、重複業務等の整理統合に努めていく必要がある。

業務改善については、現在取り組んでいる出張システムを教育職員にも広げる方策を検討するとともに、薬品管理システムの円滑な導入を図ることとする。

研修センターについては、施設の維持管理に努めるとともに、利用者が安心して使用できるようにサービスの改善に努めていく必要がある。

#### ④ 設置・改組準備室

##### 【現状の説明】

設置・改組準備室は、2007年4月に学校法人中部大学管理運営規則（第24条）・学校法人中部大学管理組織図の規定により、本学における教育研究組織の設置・改組等に係る認可申請事務を担当する部署として設置され、準備室には室長のほか派遣職員1名、兼務職員1名により、業務を所掌している。

当室の主たる業務は、(1) 学部・学科、研究科等の設置、学生定員増等の認可申請、(2) 保健師、看護師、保育士等養成学校の指定申請、(3) 学部等設置に係る設置計画履行状況等調査、等である。

(1) の業務は、学校法人の経営方針により具体的な目標が定められ、当該目標を達成するために、我が国の高等教育の政策を踏まえ、かつ関係法令に基づき臨時的、緊急的な対応を行うものである。

(2) の業務は、当該学科を卒業した者は、例えば、保健師・看護師等の各種国家試験の受験資格が得られるように、文部科学大臣、厚生労働大臣が指定する保健師・看護師等学校としての指定申請、変更申請等を行うものであり、当該学科等が存続する間に対応を要するものである。

(3) の業務は、学科等を設置した場合、当該学科等が「完成年度」（標準修業年限終了年度）までは、設置計画履行状況等調査（いわゆるアフターケア（AC））の対象期間となり、これらの間の暫定的な対応業務である。

2007～2011年度の評価期間の主な業務は、次のとおりである。

申請年度	設置年度	学科等の設置等
2007年度	2008年度	○現代教育学部（幼児教育学科、児童教育学科）設置 ○保育士養成施設指定申請（幼児教育学科）
2008年度	2009年度	○国際関係学部中国語中国関係学科設置
2009年度	2010年度	○生命健康科学部理学療法学科・作業療法学科・臨床工学科設置 ○理学療法士・作業療法士・臨床工学技士の養成学校指定申請（理学療法学科・作業療法学科・臨床工学科） ○管理栄養士養成施設指定申請（応用生物学部食品栄養科学科管理栄養科学専攻） ○国際人間学研究科歴史学・地理学専攻博士後期課程設置 ○編入学定員の入学定員への変更
2010年度	2011年度	○経営情報学部経営会計学科設置 ○生命健康科学部スポーツ保健医療学科設置 ○収容定員増の認可申請（経営会計学科） ○救急救命士指定科目申請（スポーツ保健医療学科） ○保育士養成施設指定変更申請 ○生命健康科学研究科（生命医科学専攻、看護学専攻）設置 ○工学研究科収容定員増
2011年度	2012年度	○収容定員増の認可申請（工学部・応用生物学部） ○保健師・看護師学校指定変更申請 ○保育士養成施設指定変更申請 ○教育学研究科（教育学専攻）設置

#### 【点検・評価】

設置・改組準備室は、本学の教育研究活動の充実・発展に対する社会からの期待に応えるためには経営基盤の安定が不可欠であり、その安定を図るために必要な設置計画の目標達成（認可等を得ること）を必ず行わなければならない立場にある。

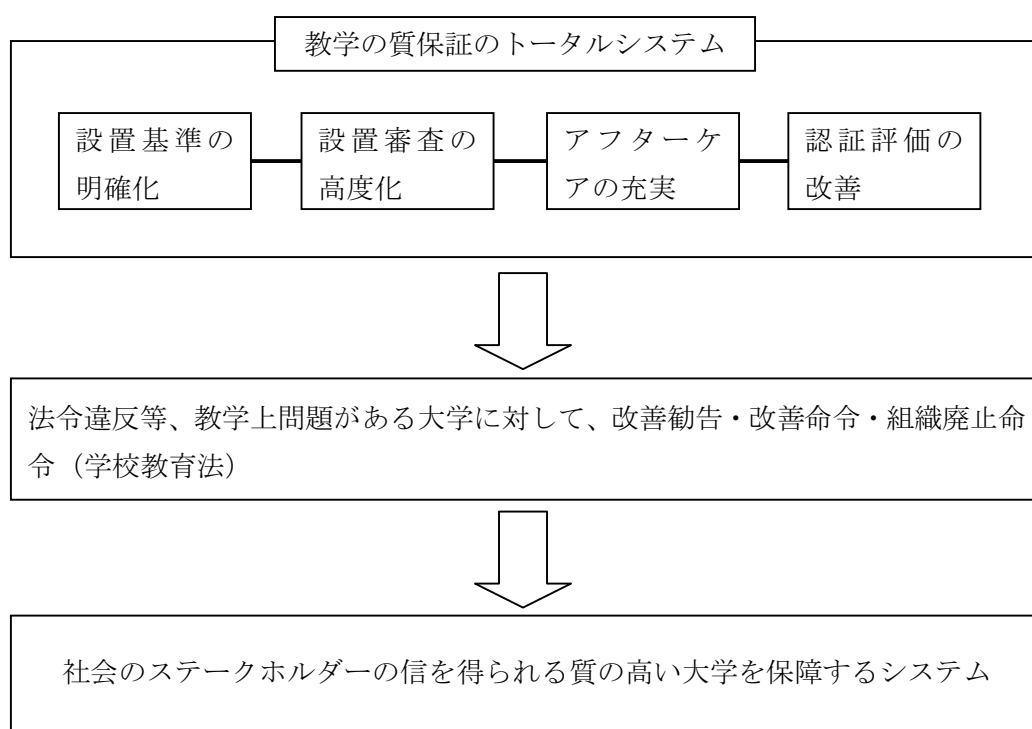
当室の業務を遂行するには、学校教育法、大学設置基準、通知等の関係法令を理解するとともに、中央教育審議会等における審議の動向を踏まえて、学生の動向変化や社会的ニーズに柔軟に応えるための設置計画等の企画・立案が求められている。

本学における設置計画等は、関係省庁等の理解の下で、目標を百パーセント達成している。しかしながら、認可申請等は「社会に対する約束」（2005年1月中央教育審議会答申（我が国の高等教育の将来像））と言われているにも関わらず、設置後に、教員の交替、カリキュラムの変更が生じている面が見受

けられる。

**【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】**

- (1) 設置計画等の企画・立案に当たっては、関係部署・教職員と緊密な連携をし、教育課程、教員組織等の基本的な考え方と、現在、求められている大学政策の基本方針を踏まえて、準備段階において教職協働の側面からも十分に検討し、設置後に教員、教育課程等の変更のないように努め、社会に対する約束を履行していく。
- (2) また、今後は、現在、計画されている大学改革実行プラン（文部科学省）における「大学の質保証の徹底推進（私立大学の質保証の徹底推進と確立（教学・経営の両面から）」の設置基準の明確化等による一貫したシステムを踏まえて、社会の期待に応えるよう、関係部署が連携共同して効率的な業務を推進していく。



**⑤ 広報部**

**【現状の説明】**

広報部は広報課と制作課と入試課で構成されている。

広報課については①大学の学生募集に関すること

- ②資料の収集、調査、整理保管、各種アンケートへの回答
  - ③各種マスコミ対応
  - ④アドミッション戦略室の事務局としての役割
  - ⑤大学としての広報業務
- などをつかさどる。



制作課については①学生に対する広報誌『ウプト』の編集発行

②大学職員に対する広報誌『アンテナ』の編集発行

③法人全職員に対する広報誌『学園報』の編集発行

④大学案内・大学紀要の制作

⑤ホームページ、マンスリー中部、Facebookなどネット媒体の制作・管理をしている。

入試課については①学部入試選抜に関すること

②大学院入試選抜に関すること

③入学生の追跡、調査、統計に関すること

④文部科学省・大学入試センターなど関係機関の報告に関すること

⑤本学での大学入試センター実施に関すること

⑥編入、帰国子女、留学生、社会人の入試に関すること  
を行っている。

部要員は部長1名 次長2名 課長3名 職員11名 嘱託1名 臨時補助員4名 計22名である。

## 【点検・評価】

### ① 広報課

学生募集は広報課の主な仕事であるが、広報部全員が募集活動をするとの方針にて高校の担当を決めている。幸いなことに2008年～2012年においてアクセス数、志願者数、入学者数において毎年増加傾向にあり、高校との信頼関係は深まり担当者はやり甲斐を感じている。

広報課とアドミッション戦略室との連携により全学体制の募集活動ができています。

新聞、テレビなどのマスコミに対して適切な関係を保ち、何時でも大学の取材依頼に対し対応して頂ける体制が出来ている。広報課全員でマスコミ担当者に対応する体制をとる。見学会、講師派遣等多くの依頼があるが、三課で手分けして対応している。

### ② 制作課

広報出版室として単独で編集制作していたが、広報部の一つの課となり、学生募集・入試業務のことに係わることにより、受験生や高校の立場が理解でき編集制作に活かすことが可能となった。又、制作課からの依頼に対して広報課、入試課が手伝うようになった。

### ③ 入試課

学部生、編入学生、留学生、社会人、大学院生の選抜に関して多様な入試を入試課員が中心となり遂行している。

入試課の職員が中心に入試業務を行うが、入試時期など繁忙期には広報部全体で取り組んでいる。

## 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

7学部29学科が完成年度を迎えようとしている。これからの最重要課題は中部大学のブランド化と考える。そのために学生の満足度の高い学生生活、満足のゆく進路を約束し続けることにより、より良い大学作りに邁進する。同時に偏差値が徐々に上がるよう努める。広報部員としては上位の進学校に対しても中部大学の優位性を継続的に説明する。

これからの看板、新聞などについては将来の中部大学を見据えた内容の広報を展開する。広報課・制作課・入試課が特色を尊重しお互い助け合い目標達成を目指す。

## ⑥ キャリアセンター

### 【現状の説明】

キャリアセンター（インターンシップオフィスを含む）は、センター長と副センター長以下13名の専任教職員と5名の臨時補助員の人員構成で、学生、企業、教職員を対象に、以下の業務を遂行している。

- ①就職指導委員会および就職連絡会の開催に関する業務
- ②求人開拓、求人情報の受付および公開などに関する業務
- ③学生との個別面談（求人斡旋、履歴書添削、面接指導など）に関する業務
- ④学生への就職支援（各種ガイダンス、適性検査、模擬試験、学内企業説明会など）に関する業務
- ⑤インターンシッププログラム実施に関する業務
- ⑥各種対策講座（公務員試験対策、各種資格取得対策など）に関する業務
- ⑦情報公開（各種データ作成、ホームページの管理など）に関する業務
- ⑧その他

### 【点検・評価】

昨今の就職活動では、学生たちは自分の特徴を見極めながら目指す企業を見つけ、各種提出書類を作成し、筆記試験や面接試験への対策をする。また、複数企業を同時に受験することで生ずる重複内定等への対処など様々な準備と対応が求められている。

しかし、このような活動をサポートする各種支援行事に学生が参加しないなど、自らの進路選択にスムーズにこれに取り組めないことによって、就職も進学もしない、いわゆる無業者が多数出てしまっている。

このような状況においては、キャリアセンター職員による各種支援行事の開催や個別面談実施体制の充実とともに、各学科教員との連携による真の全学支援体制の構築が不可欠である。

### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

このような現状を踏まえたうえで「100%就職」実現のために、以下の業務に新たに取り組むこととする。

- ①ディプロマ推進委員会、キャリア開発委員会と各分科会（理系、文系、資格系）の開催に関する業務
- ②各学科のキャリア開発担当教員との連携（就職支援意識の向上と役割の明確化など）に関する業務
- ③企業との連携強化（求人開拓とその安定的確保、キャリア形成支援プログラムへの協力依頼など）に関する業務

これらの取り組みを通じて、各学科のキャリア開発担当教員を中心とした教員とキャリアセンターの連携が強化され、全学支援体制が構築される。その結果、学生の就職活動状況が正確に把握され、その対策として実施する様々なサポートプログラムへの適切な誘導が可能となるとともに、求人企業情報の収集と学生への周知徹底が図られることによって、無業者を削減することに良い影響を与えるものとなる。

## ⑦ 図書館

### 【現状の説明】

現在の図書館は、図書館長の下に事務部図書課を設け、図書課長以下12名の職員と臨時補助員16名（うち2名は開館延長専従担当）で構成されている。図書課は、以下のことを中心とした業務を担当している。

1. 図書館の庶務に関すること
2. 図書館資料の購入・受入業務に関すること
3. 図書館資料の整理に関すること
4. 図書館の情報システム・設備・環境に関すること
5. 調査統計の作成及び届出に関すること
6. 図書館資料の利用に関すること
7. 学習・教育支援、情報リテラシー教育に関すること
8. 図書館相互協力に関すること
9. 製本及び修理に関すること
10. 館内の環境管理、整備に関すること
11. 図書館サービスの広報活動に関すること

図書館は、大学の教育・研究方針に基づき、図書、雑誌、視聴覚資料、その他の学術情報を収集、整理、保存し、学生・教職員等利用者に対して、迅速かつ的確に提供することにより、学習・教育・研究支援を行うことを目的としている。

図書館には、副学長以下20名の運営委員で構成される図書館運営委員会を設置している。構成員及び審議事項は、中部大学附属三浦記念図書館規程の定めるところにより、次のとおりとなっている。

（構成員）

- ①副学長
- ②学部長
- ③研究科長
- ④教務部長
- ⑤学生部長
- ⑥図書館長
- ⑦学術情報センター長
- ⑧学長が指名する者

（審議事項）

- ①図書館の運営に関する基本事項
- ②図書館の整備に関する基本事項
- ③図書館の利用方策（地域等への開放を含む）に関する事項
- ④図書館情報システムに関する事項
- ⑤その他図書館運営に関する重要事項

2011年度の開催日程と審議事項は、以下のとおりであった。

第1回 2011年5月25日

- 1) 2010年度図書館活動報告、2010年度図書関係予算執行実績について
- 2) 2011年度活動計画案、2011年度図書関係予算案について
- 3) 電子ジャーナル検討専門委員会の設置について
- 4) その他

第2回 2011年9月16日

- 1) 2012年外国雑誌の中止について

## 2) 今後の日程について

### 【点検・評価】

- ① 2009年度に着工した図書館第二期増築工事では、多様な学習形態に対応した学習スペースを充実させ、既に部分使用を行っている。入館者数も増築前の2009年度と比較すると、約37%増加するなど、その効果が表れている。また、面積も約1.4倍となり、新たなスペースにも利用者対応のための専任職員の配置を行っている。増加している利用者対応のほか、総合学術研究院の下、運営されている学術機関リポジトリの実務作業を担当するなど業務量は増加している。

大学では初年次教育の重要性が増し、図書館における教育支援が必須となってきている。また、インターネットを活用した教育も増えてきていることから、情報リテラシー教育へのニーズがますます高まっている。

- ② 図書館運営委員会では、電子ジャーナルの見直しについての提案等を教員に説明、周知を行った。綿密な調査と詳細な資料を作成し、教員サイドと事務サイドの調整、コンセンサス形成を行うことができた。

図書館運営委員を通じて各教員に依頼している学習教育用図書の選書については、学部間で選書への取組みに差があることから、従来の方法、流れの見直し等改善が求められる。

### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

学習・教育・研究支援の質的な保証のためには、情報リテラシー教育を担当する職員の育成、また現行の業務の見直しによる事務の効率化を図る必要がある。特に組織・人事面では業務を世代的に継承しやすい年齢構成を配慮した配置が望まれる。

また、学術情報基盤としての機能をより一層発揮するために、教員、他部署との連携も強化し、その内容を充実していく。

## ⑧ 時限設置部署

### 1) 教育改革推進室

#### 【現状の説明】

2007年12月19日に第1回大学教育改革推進委員会が開催され、新教育改革の組織的な活動が開始された。その中で、大学教育改革推進委員会の審議に基づく具体的な実施要項の企画立案、教育改革に向けての実務上の調査検討、及びその実施に向けての直接的な支援業務等を行うことを目的に、2009年1月1日に設置された教育改革推進室は、学長を室長として教員と事務員からなる教職協働組織として、新教育改革が実施されるまでの時限部署として、2年3ヶ月の活動を経て2011年3月31日にその目的と任務を果たした。

主な業務としては、具体的な調査事項および情報を収集、調整整理のうえ資料を作成し、その作成資料を基に教育研究の実態調査のための企画、実施方法および結果のまとめについて検討、その成果を大学教育改革推進委員会への提案や報告を行い、新教育改革案の具現化に寄与した。

### 【点検・評価】

教育改革推進室では、主に推進室構成員全員での推進室会議と室長、副室長と事務系室員で構成する推進室ミーティングを行い、教育改革を推進した。都合38回の推進室会議とその他に隔週でミーティングを開催し、184件にわたる事項について調査その概要を図表として纏めた。その結果は、教育改革推進基礎資料集（2009年5月27日）および同補遺版（2010年10月27日）として学内関係者に配付した。ここでの調査項目は、(1) 学生の状況、(2) 教員の状況、(3) カリキュラムの状況、(4) 教室施設の稼働状況、そして(5) 予算関係の状況についてである。その内容は項目によって粗密はあるが、今回の全学的な現状分析資料の収集整理は、新たな視点を加えた教育改革に関わる議論を展開する基盤整備に活用できた。

また、教育職員の職務と勤務の実態を数量的に把握し、その結果を基に、教育改革に伴って必要となる教育力も加味して多様化する学生の教育要求に弾力的に応える必要性も考慮に入れ、本学の就業規則並びに服務規程が求める職務として、改めて確認することの必要性を検討し、これを大学教育改革推進委員会へ提案した。本件は、大学教育改革推進委員会の議を経て大学協議会へ上程され、学長裁定として2010年9月15日付けで全学に周知された。

なお、教育改革推進室では、現状の分析評価と将来像を構想する上での根拠資料の作成、および教育職員間での職務における不平等が生じない環境を維持することについても言及し、今後の計画的な充実方策を作成する上での第1歩を提供したといえる。

### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

大学教育改革推進委員会は、教育改革推進室が導いた全学に共通した活動の流れを継承し、さらなる新教育改革への具体的な方策を実現するために、また、社会のニーズを満たした魅力ある授業づくりを進めて行くためにも、新たな次元の検討段階に歩を進める必要がある。

## 2) アドミッション戦略室

### 【現状の説明】

アドミッション戦略室は2008年2月に学長直轄の組織として発足した。初代室長は学長、2011年4月より学長補佐が二代目室長として就任、現在に至る。

事務局は広報部広報課（旧広報企画課）に置かれている。

構成委員として 室長 副室長 以下教員13名、事務職員9名である。

2ヶ月に一回 アドミッション戦略会議を開催して以下の事項を決定、実施している。

1. 年度ごとの広報計画の立案と学科への伝達
2. 募集計画数の決定と遂行
3. 春・夏・秋のオープンキャンパスの運営・実施について
4. 中部大学第一高等学校高大一貫コース対応
5. 入学前教育の運営について

### 【点検、評価】

アドミッション戦略室が発足して5年目を迎えていることもあり、広報部と各学科の連携がとれ、大学全体で学生募集することが出来るようになった。



成果も現れ2008年～2012年まで連続で志願者増加となる。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

各学部・学科の学生募集に関することはアドミッション戦略会議で確認している。

今後検討しなくてはならない入学前教育、ネット出願、広報活動の効率化、入学生の質の向上等多数考えられる。他大学の例を参考するなどして、将来の改善に向けて提案していく。

### 3) ディプロマ戦略室

#### 【現状の説明】

2011年4月の大学協議会で「中部大学ディプロマ戦略室」に関する暫定規程が制定されディプロマ戦略室の活動が始まった。設置の目的は、本学におけるキャリア教育・職業教育の充実と発展、および求人開拓とその安定確保と就職活動支援に関する戦略を提案し、支援することである。

構成メンバーは、室長に学長、副室長にキャリアセンター長および学監を当て室員には教員4名、事務職員6名を配置した。

#### 【点検・評価】

ディプロマ戦略室では、ディプロマ戦略室企画会議を置き、月2回の会議を定例化し、この活動の必要性並びに緊急性を学内に徹底する方策、ディプロマ戦略の提案とその全学での合意方策、ディプロマ戦略を実施するための具体的な行動提起を、さらには、学外の関係者との意見交換のあり方等について継続的に検討した。

また、ディプロマ戦略室の重要事項の検討や具体的な活動を全学で行うために、ディプロマ戦略室運営委員会を置き、副学部長と戦略室員で構成した。この運営委員会は月1回の割合で開催し、企画会議の提案を全学的な見地から検討し、学部・学科ごとのアクションプラン（学科別工程表）を策定した。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

今後は、学部・学科ごとのアクションプラン（学科別工程表）を実現するために、本学の就職関連委員会などを活用してこれを推進していく。

特に「100%就職」目標の実現のために、就職指導委員会をディプロマ推進委員会に改組するとともに、就職連絡会を各学科から選出されたキャリア開発担当教員によって構成されるキャリア開発委員会に格上げしてこれに取り組むこととなった。なお、これによってディプロマ戦略室は2012年3月をもって閉室した。

### 12.3.3 事務部門（法人事務局）

#### ① 監事室

#### 【現状の説明】

2005年4月1日施行の私立学校法の一部を改正する法律、私立学校法施行令等の一部を改正する政令および私立学校法施行規則の一部を改正する省令により学校法人の管理運営制度の改善が求められた。これを受け本学園では、監事の職務を支援するために2006年4月に監事室が設置された。現在は兼務で

はあるが、次長1名、係員1名の計2名で構成されている。

#### 【点検・評価】

監事の業務として「理事会、評議員会及び運営協議会に出席し、学園の健全な経営・運営に資する適切な指摘や提言を行うこと」「学園の業務の執行状況について確認を行い、必要に応じて助言を行うこと」が挙げられる。そのためには学内の状況をしっかり把握することが必要となる。その支援として監事室では、監事が出席しない学内の主要な会議についての議題や審議内容等の情報収集（資料及び議事録の取り寄せ）を行っている。大学の最高意思決定機関である「大学協議会」には、監事室事務長が陪席者という立場で出席し、出席後には、会の運営状況及び資料等について監事へ報告を行うなど、週に2回、学内情報の提供、意見交換を行っている。

また、監事の業務として「監査業務」が挙げられる。毎年、年度終了後に監査報告書を理事会及び評議員会に提出するために、年度内は定期的に関係資料を閲覧し、適宜、担当部署への質疑等を行っている。また臨時的な監査では、科学研究費等外部資金活用プロジェクトの実情調査（現品及び伝票の精査等）を行ってきた。しかし、これら監事の行う監査に関しての正式な「取り決め」がなかったため、2011年度、その規程策定を進め、2012年3月の理事会において「学校法人中部大学監事監査規程（2012年4月1日施行）」が承認され、監事の監査における根拠規程を整えた。この規定に則り、4月には「平成24年度監事監査計画書」を理事長に提出し、監事の監査が制度によって進められることとなった。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

監事は理事長に提出した「監事監査計画書」に沿って業務を進め、監事室は監事の的確な履行の支援を行っていく。特に教育研究活動については、適切な施策についての情報収集、財政面からは、適切な予算の策定、履行状況のチェックに努める。また、引き続き、主要な会議の議事内容の収集・整理に努め、また、関連資料の作成を通じて、監事への情報提供・支援を行う。

## ② 業務改善推進室

#### 【現状の説明】

業務改善推進室は、学校法人中部大学の業務の改善の推進支援のため、2008年3月1日に設置された。

主要な業務は、事務系職員を主体に展開している「構造改革プロジェクト」に対する活動支援及び成果のフォローと定着支援である。このプロジェクトは、本学を取り巻く環境が年々厳しさを増す中、学園の業務改善・財政基盤の確立を目的に2007年にスタートした活動である。

2007年度の第1ステップの立ち上げ以来、5年間にわたり段階的にテーマを掲げて活動を継続中で、6年目となる2012年度には第7ステップがスタートする予定である。

業務改善推進室は、これらのプロジェクト活動において、事務局としてワーキンググループのテーマ設定、メンバー調整、キックオフ会・活動報告会等の開催などに携わる一方、活動への理解・協力を得るため、プロジェクトの活動状況について「部長会」「事務連絡会」での報告、中部大学広報誌『ANTENNA』への掲載、「職員ゼミナール」での発表などを行っている。

#### 【点検・評価】

構造改革プロジェクト活動は、第1ステップの「学園を取り巻く環境と課題の共有化」から始まり、

「活動深耕」「改善の具体化検討」「改善の具体化（継続）・新規課題検討」「組織の再編」「収入増に向けた取り組みの検討」と段階を踏んで現在第7ステップを構想中である。また並行する形で、特化したテーマに取り組む活動も適宜行い、2009年度は、若手職員による「業務の見直し活動」、2011年度は学園財政に焦点をあてた「財政改革プロジェクト」の活動を行った。

これまでの成果は、プロジェクトでの検討・提言により、新しい部署・組織が設置されたもの、職制に下ろして担当部署で実施に移されたもの、学内の規定改定・ルール変更に結びついたものなど多岐にわたり、構造改革活動は着実に学内に根を下ろしつつある。

業務改善推進室は、これらの構造改革プロジェクト活動の推進・定着を事務局として支援する一方、活動に対する教職員の理解・協力を得るために一定の役割を果たしてきた。しかしながら、プロジェクト活動自体のPDCAサイクルを回していく仕組み、また学内に活動及びその成果を浸透させる仕組みづくりについては、まだ不十分であるため今後の課題となる。

### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

本学を取り巻く環境は年々厳しさを増しており、不断の改善・改革が求められている。構造改革活動は一定の成果を出しつつあるが、これに満足することなく活動を継続していくことが重要である。

業務改善推進室としては、引き続き構造改革プロジェクト活動の推進・定着支援を行うとともに、新たなテーマの発掘及び教職員の理解と協力を得るための啓蒙活動を継続していく。特に今後本学が健全財政を維持していくためには、2011年度に展開した「財政改革プロジェクト」の成果の推進が重要な課題となるため、担当部署と協力しながら、確実に対応していく必要がある。

## ③ 東京事務所

### 【現状の説明】

東京事務所は、1996年4月に学校法人中部大学（当時は学校法人三浦学園）が推進する諸活動の首都圏における拠点として、ホテルニューオータニ・ガーデンタワー（東京都千代田区紀尾井町）に設置した。

当初は、「役員等の東京地区における諸活動の補助に関すること。東京地区の大学等の教育研究活動等の情報収集に関すること。文部科学省等への各種申請事務の緊急対応に必要な場所の提供等に関すること。」を主な所掌としていた。

その後、2011年9月からは、東京事務所の存在を学内に広く周知するとともに、全学的な利用を促進するために、教員・研究者等のミニ研究会、研究打合せ等の利用の拡大を図るとともに、大学が推進する教育研究活動や大学改革等に必要な情報（中央教育審議会等の審議情報）をリアルタイムに収集、分析し、本学の関係部署へ連絡、提供を行っている状況である。

### 【点検・評価】

東京事務所は、東京都千代田区紀尾井町（地下鉄丸の内線 赤坂見附駅 徒歩3分）、ホテルニューオータニ・ガーデンパレス（8階）、面積15.84坪（52.38㎡）で、全学的な多目的での使用には狭小であり、利用範囲の拡大を推進するのは困難な状況である。

一方、中部大学の教育研究活動の全国的な展開（地方区から全国区への脱皮）を考慮すると、東京事務所の機能を今まで以上に拡大することが必要である。



当面の課題として、現状の財政負担の範囲内において、施設面及び機能の拡大を推進することが重要である。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

上記の〔点検・評価〕を踏まえて、次のとおり改善予定である。

(1) 学生が使用する場合の利便性を考慮し、2012年度中に東京事務所を下記のとおり移転する。

- ・ランディック日本橋ビル（10階）
- ・東京都中央区日本橋（東京駅徒歩15分、地下鉄東西線日本橋駅 徒歩1分）
- ・43.56坪（144.00㎡）

(2) 2012年度から2013年度にかけて、(1)の移転に伴い東京事務所の機能を次のように拡大する。

- ・首都圏における役員等の諸活動の事務補助に関すること。
- ・中央教育審議会等の教育研究活動に必要な情報の収集に関すること。
- ・教員・研究者の教育研究活動の委員会、研究会開催の支援に関すること。
- ・中央省庁等への各種申請事務等の支援に関すること。
- ・学生の首都圏での就職活動の支援に関すること。
- ・同窓会等（高校等を含む。）の活動の支援に関すること。
- ・産学連携活動のPR、一般社会人対象のミニ講演会等実施の支援に関すること。
- ・入試広報、大学広報活動の支援に関すること。
- ・春日井市等の広報活動の支援に関すること。

(3) 上記(1)及び(2)の実施状況を踏まえて、今後、自己点検・評価を実施するとともに、学生、教職員等のステークホルダーから評価を受ける。

#### ④ 総務部

##### 【現状の説明】

総務部は現在、総務課と人事課の2課で構成されている。

総務課の分掌業務は、①秘書に関すること ②庶務に関すること ③会議に関すること ④官公庁への申請及び届出に関すること ⑤公印、台帳の管理及び保管に関すること ⑥校旗（大学）、学園旗の保存及び管理に関すること ⑦規程集に関すること ⑧運輸に関すること ⑨警務に関すること ⑩調査統計資料の作成及び届出に関すること ⑪福利厚生に関することである。

また、人事課の分掌業務は、①組織に関すること ②人事に関すること ③人件費に関すること ④給与に関すること ⑤勤務に関すること ⑥出張旅費に関すること ⑦福利厚生に関すること ⑧研修に関すること ⑨補助金の申請に関することである。

##### 【点検・評価】

学生や社会のニーズに迅速に対応できるよう組織の改廃・新設、規程類の見直しを2008年度から随時行った。また、自立できる職員の養成に努め、さまざまな研修を実施するとともに、各課において、従来からの業務の改善・制度の見直しを行った。具体的な取り組みは以下のとおりである。

## 1. 組織の改廃・新設について

### (1) 業務改善推進室の設置（2008.3～）

法人の業務改善の推進支援、ガバナンス強化および内部統制状況を評価するために新設。現在は業務改善・財政基盤の確立を目的とした構造改革プロジェクト活動の定着支援、フォローを主要業務としている。

### (2) 「アドミッション戦略室」の設置（2008.4～）

安定的な学生確保のための戦略を企画・立案・実施する組織として設置。

### (3) 教育改革推進室の設置（2009.1）

多様化した学生に付加価値をつけて卒業させ、社会で活躍できる人材を送り出すべく、検討機関として設置。教育改革の本格的な実施に伴い2011年3月任務を終える。

### (4) 教員免許更新講習室の設置（2008.9）

2009年4月から教員免許更新制の実施に伴い設置。2012年4月、新規に教職支援センターを設置し統合する。

### (5) 初年次教育推進室の設置（2009.10）

教育改革の中でもっとも重要と考えられる初年次教育推進のために2011年3月までの時限組織として設置。

### (6) コミュニケーション戦略室の設置（2010.4）

本学の外部発信事業、行事の有機的結合を図りつつ、高校生向けにターゲットを絞ったコミュニケーションのあり方を再構築する目的で設置。2011年4月に広報部に機能を集約し、同年3月に廃止。

### (7) ディプロマ戦略室の設置（2011.4）

アドミッション、カリキュラム、ディプロマの三位一体推進組織として設置。2012年3月、各学部学科が行程表を作成し、ディプロマ戦略実現に向けスタートしたことにより閉室。

## 2. 諸規程の見直しと整備（2008年度から随時実施）

(1) 組織の改廃に伴い、管理規則、就業規則等の見直し、整備が求められ、その手始めとして、2008年度には、運転手、警備員規程の見直しを実施した。

(2) 2009年度には、従来追加、追記で凌いできた学園の管理運営規則を①簡潔化（基幹規則としての意義を明確にするため、重要事項を記載し結果として条文数を減らす）②機能分化（管理規則から分離させた子規程に機能を委譲し、管理規則の変更は必要最小限で対応できるようにする）の視点から全面的に見直した。また、大学の管理運営については、大学の意思決定機関である大学協議会の権限を大幅に高め大学改革に迅速に対応できるように改めた。

(3) 2010年度は管理運営規則の改正に伴い、運営協議会規程、採用規程、就業規則、服務規程、嘱託規程の文言整理を行った。

(4) 2011年度は労働環境が激変する情勢の下、全学的にコンプライアンスを推進すべく法改正や社会情勢に即した規程改正（臨時補助員規程、就業規則及び育児介護休業規程）を実施した。また、大学教員の「職務の多様化と勤務の弾力化」を実現すべく、2006年度から試行していた「大学教育職員の職務と勤務に対する基本事項」について、学長裁定として就業規則に記載し、教員一人ひとりの自主性を重んじたフレキシブルな勤務体制や準専任制度などを実現した。さらには、財政改革プロジェクトの提言を受けて、人事総務に関する諸制度、諸規定（出張・旅費規程、通勤手当支給規程等）を改定した。

### 3. 人材育成

#### (1) 構造改革運動の実施

2007年から教育職員のFD活動に対し事務職員のSD活動と位置づけた「構造改革プロジェクト」は、2010年度には「経費・効率」を主テーマとして、8つのグループに分け活動を展開。さらに2011年度は理事長交代による新体制を機にさらに活動を拡充し、具体的には「財政改革」を主テーマにおき、9グループに分けて活動を展開した。詳細については同章4.「プロジェクト」で述べる。

#### (2) 管理職研修の実施

目標設定、目標管理、人材育成、部下指導、リーダーシップを学ぶ機会として設定し、継続して実施している。2008年より、外部講師を招きマネジメントに関する研修を行っている。

#### (3) 中堅、若手職員研修の実施

主に「コミュニケーション能力の向上」「マネジメントの全体像の把握」「報告、連絡、相談」の重要性を再認識させることを目的として実施している。

#### (4) 新規採用者研修会の実施

中途採用者を含めた新規採用者を対象に、3ヶ月勤務した時点において仕事の進め方や取り組み方を振り返る手作りのOFF-JT研修を2008年から実施している。

#### (5) SD活動の推進

職階別集合研修に加え、ワークライフバランス・キャンペーンの一環として、日本能率協会主催の「SDフォーラム」に参加し、大学職員に求められるマネジメント知識とスキルを体系的に習得している。また、「職員ゼミナール」を毎年継続的に開催するとともに、若手職員有志が自発的に「会計知識勉強会」を発足して知識向上に取り組んでいる。

### 4. 業務改善と制度の見直し

(1) 総務部は、従来、秘書課、庶務課、人事課の3課により構成されていたが、組織の大括り化及び組織の効率化を図り、2011年9月に秘書課と庶務課を統合し「総務課」に改称。効率化・質向上の実現のため旧秘書・庶務課で準備勉強会を実施し、円滑な新体制への対応および現状の業務の再確認と見直しができた。

(2) サイボウズの活用により、会議室管理、新穂高山荘の予約状況の公開を実施し、窓口業務の効率化を図った。また、福利厚生施設利用や訃報情報の記入様式など、教職員専用の届出書類をダウンロードできるよう改善した。

(3) 従来、紙ベースで教職員一人一人に通知していた給与明細書を2009年度より全教職員に対してWebによる配信に改めた。また、2010年には服務システムを導入し、ITを活用した低コストで高性能な事務システムの構築と事務の効率化が実現した。これらの業務改善は経費の削減に大きな成果を上げた。

(4) 新しい時代に即した柔軟で自立的な働き方のルール作りを行った。具体的には特別代休制度や時間年休、一斉昼休憩の廃止・窓口時間延長やフレックス制度などさまざまな施策を実行した。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

2011年度に理事長の交代があり、「大学50周年を迎える2014年に向け、名実ともに総合大学としての確たる地位を築きたい。そのためには学生、教職員、さらには同窓生など学園を取り巻く全ての人々の輪を広げて、明るく、楽しく、元気な学園を造っていきたい。」と述べられている。

今後は、学園の財政基盤をより強化できるように引き続き教職協働によるプロジェクト活動を展開し、構造改革に積極的に努めていかなければならない。そして、制度・ルール上決めたことが全学的にきちんと周知・実施されているかの検証方法を確立するとともに、新規テーマの発掘、既存テーマの深化、掘り下げを指向する。

また、職員の研修については、従来の職員研修の継続実施を主体としつつ、新規研修の検討を行う。特に会計勉強会や学生対応3部署合同勉強会などを小集団活動に展開させ、職場を活性化させる。そして、学ぶ喜びから、学んだことを実践する喜び、仕事を通じて学園に貢献する喜びを味わうことによって、構造改革運動の裾野を広げたい。

さらに、人事制度についても社会情勢の変化、ニーズに対応して不断の内容見直しを行っていく。

総務部では学園を取り巻く環境を構成員一同が共有し、組織ならびに自己改革を図り、学園のゴーイング・コンサーンに寄与することを大目標とし、1. 構造改革の推進と定着 2. 帰属収支差額の黒字化への寄与 3. 大学教育改革への提言、参画 4. 組織改編、人事異動に対応できる事務体制の構築を部の方針として運営を行っていく。

## ⑤ 財務部

### 【現状の説明】

財務課と会計課の2課で構成されている。

財務課では、主に予算の編成・執行・管理、決算業務、補助金業務に関する事務を分掌し、会計課では、学納金等の収納業務、経費や施設・設備関係支出等の出金支払業務、現預金の管理、借入金に関する業務、資金運用に関する業務などを分掌している。

予算の執行から決算にいたる事務処理は、1996年度に導入した「財務システム」と1999年度に導入した「予算管理システム」にて行っている。すなわち、まず各予算執行部署において、出金データを予算管理システムにパソコン入力することにより、予算執行部署は予算執行書の出力および予算の差引管理を行っている。一方、そのデータは財務システムに自動的に流れるようになっており、会計課において、別途各予算執行部署から提出される証憑書類の内容とチェックした上で、一部管理コードを入力するなどして正しいデータのみ財務システムに取り込むようにしている。その取り込まれたデータをもとに、財務システムでは予算の差引きから、支払業務、帳簿の記帳、決算資料の作成まで、一連の流れとして行えるようになっている。

### 【点検・評価】

各予算執行部署で入力されたデータに基づき、出金伝票が自動的に作成され、自動仕分機能により入力データが帳簿の記帳、決算業務へと展開されている。また支払時における「業者別の支払集計」「銀行別の支払集計」などが自動化され、支払内容の学内外からの照会に対し正確・迅速に対応でき、かつ支払資金の適切な管理が行えるようになっている。

以上のとおり、予算の執行としての入・出金データの処理については予算管理システムと財務システムを連動させて極力人手を介さず、システム上で迅速かつ正確に行えるようになっているが、学部・学科数の増加に伴いデータ量も増加しており、引き続き事務処理上の合理化を進めていく必要がある。



### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

財務システム及び予算管理システムは導入後十数年が経過し、業務の遂行において支障はないものの、今後必要となる人事給与システムや学納金管理システムなどとの連携や、決算分析や将来分析などの新しい機能の追加、操作の簡便化などにおいて課題を抱えている。大学が教育・研究活動を安定的に遂行していくためには、それを支える資金の入出金システムが安定的に稼動し続ける必要がある。教育の質を保証するためにも、財務部の業務の見直しと併行して、財務システム等の更新に向けた計画を立案し、検討を開始すべき時期に来ている。

## ⑥ 管財部

### 【現状の説明】

管財課、施設設備課、購買課、情報・通信システム課の4課で構成されている。

管財課は①土地、建物、構築物並びにこれらに付属する諸設備の取得・管理に関する事項、②補助金に関する事項、③契約に関する事項、④公租公課に関する事項、⑤調査・統計に関する事項、⑥予算・決算に関する事項等を担当している。

施設設備課は①土地・建物、付属設備の取得、処分に関する事項、②施設・設備の営繕に関する事項、③キャンパスの電気、ガス、水等のインフラに関する事項、④環境整備、廃棄物等に関する事項、⑤書院、メモリアルホールの運営に関する事項等を担当している。

購買課は①物品の発注に関する事項、②物品の調達業務に関する事項、③備品管理に関する事項、④需要動向、市場調査に関する事項、⑤検収センターに関する事項等を担当している。

また情報・通信システム課は①事務部門の情報システム管理に関する事項、②各部署のIT支援に関する事項、③全学の通信設備管理に関する事項等を担当している。

従来管財課で取り扱っていた備品・用品の購買業務を、2010年10月に新しく購買課を立ち上げて移管した。これは近年増設が相次いだ新学部の設置によって増大しつつあった設備の購入を専門に担当する部署を設けることにより、調達能力の向上を図り、学園財政にも積極的に貢献することを狙いとしたものである。同時に管財課の人事異動も行い、人心を一新して組織のリニューアルを行い新たな体制でスタートした。

施設設備課では学部・学科の新設に伴う施設整備が一段落したが、施設・設備の増加に伴うエネルギー消費の拡大に伴い、電力が逼迫する事態に陥った。2011年3月の震災を契機とした全国的な省エネルギー・節電の流れの中で、学内においても省エネルギーへの取り組みが喫緊の課題となっている。情報・通信システム課では大学規模の拡大や教育・研究システムの拡充に伴い、全学的なICT関連の業務の統括・再編を検討しており、ICT業務に係わるサービスの向上を図るべく組織のあり方を含めて検討を加えている。

週1回の頻度で部会を開催し、それぞれの課に係わる情報交換を行うとともに課題を共有している。情報共有することにより部内の一体感を育むとともに、業務のバックアップ体制を整えている。

### 【点検・評価】

大学規模の拡大に伴い施設・設備も拡大を続けている。これに伴い管財部で処理する事務量も増加している。また2007年度に競争的資金の執行に伴う公正な取り扱いを普及・検証させるため検収センターが発足した。検収の窓口を設けて納入品の受付を行っている。この間、人員の増は最小限に抑えたと

もに人事異動によって世代交代を図った。業務量が増大している中、経験の少ない部員が正確な業務を迅速に執行できるようにするため、管財課においては2004年に不動産システムの更新を図り、運用している。また購買課においても2010年度に調達管理システムの更新を図り、業務の効率化を進めている。加えて従来集中購買を行っていなかった消耗品、リース品についても2012年度から取り扱うことを検討し、集中購買による支出抑制を図るべく検討を加えている。この取り組みにより、取り扱い品目数が従来の約2倍、年間2,000件強になると予想されるが、消耗品については外部の取り扱いサイトと連携して本学にとってコストメリットのあるシステムの導入を目指している。

施設設備課では2011年度全学の課題として取り上げたエネルギー消費の削減に積極的に取り組み、目標△9%に対し、△16.7%の成果を挙げる見込みである。既存の設備・システムの中での取り組みであり、全学への情報発信や学内パトロールなど課員への負担が大きい中での活動であった。情報・通信システム課では事務部門の業務効率化を目指し、手始めに人事システム及び出張管理システムの更新支援を実施し、運用に入ることができた。

このように担当する業務量の増大に対して各課が陣容を拡大することなく様々な工夫改善を加えて業務を推進している。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

管財課は異動に伴い業務経験の少ない若手課員の配置となった。OJTを通じて業務の周知と習得を図りつつあるが、一方で新しい視点での業務改善・改革が期待される。

購買課は検収センターを含め、取り扱う品目、品数が増大している。また調達に当たっては必ず3社以上の見積もりを徴収し、比較検討することによって調達価格についても改善を図っている。今後更なる学部・学科の改組が検討される中、現有人員での業務執行を行うには更なる業務システムの開発・改善が必要であり、システムの開発・活用を通じて仕事の質の向上と優れた業務の展開を図る。加えて購買業務には業者折衝能力が必須の要件となる。経験の少ない課員の教育に重点を置き、たくましい購買課員へと育成していきたい。一方補助金業務についての学内ニーズが今後高まる可能性がある。補助金獲得の確度を高めるためにも補助金に係わる事務業務の正確な習得が必要である。この方面の人材育成に努めていく。

施設設備課については一時より課員が減少している。昨年に引き続きエネルギーの有効利用と削減を重点に取り上げる必要があるが、2012年度に計画している生命健康科学部周辺のスマートグリッドの構築など、新しいシステムを構築しつつ目標達成を目指していく。このシステムは将来的には全学に展開する計画であることから、課員のシステムに対する迅速な習熟が必要である。一方同課で管理運営を支援している書院、メモリアルホールについては少ないスタッフでどのように運営していくかが課題となっている。管理運営方法を含めて検討を進めていく。

情報・通信システム課は大学全体のICT業務の再編の中で管財部を離れ、大学系の情報管理を管轄している学術情報センターと組織統合し、新たに総合情報センターとして2012年4月に発足する。

管財部全体としては人的交流が進み、中堅職員の比率が大きくなってきている。経験を積んでそれぞれの専門職として役割を果たせるようOJTを通じた教育に力を注いでいく。

## 12.3.4 事務部門（渉外局）

### ① 渉外部

#### 【現状の説明】

渉外部の業務は、以下の事務分掌にあるとおり、大学外の組織・団体の管理・運営に関わる業務も含み、担当している。1. 学園の渉外に関すること 2. 簡易郵便局に関すること 3. 中部大学後援会に関すること 4. 中部大学幸友会に関すること 5. 中部大学キャンパスコンサートに関すること 6. 中部大学音楽祭に関すること 7. 春日井市交響楽団に関すること 8. 春日井市民第九演奏会に関すること 9. その他、渉外に関する他課、室に属さない事項。

「中部大学後援会」「中部大学幸友会」「中部大学キャンパスコンサート」「中部大学音楽祭」については、第14章その他の活動でとりあげるが、渉外部の業務全般としては大きな割合を占めているので一部考察を加える。

#### 【点検・評価】

渉外部の業務において、大学の知名度を高め、地域社会との連携により相互協力のできる関係を構築していくことは非常に重要である。そのために、幸友会組織を基盤とした採用企業への訪問や地域行政との連携協定締結などを行ってきた。また、中部大学幸友会・中部大学後援会とも大学にとって重要な後援組織であるが、会員への満足度に関しては、充分とはいえない面もある。経済状況の回復見通しが厳しい中、保護者の不安の解消に向け、3, 4年生就職活動支援のための「父母との集い」を開催したが、よりきめ細かな対応が求められている。「キャリアセンター」との協力のもと、学生への就職活動支援、幸友会企業への円滑な採用支援の両面で続けていくことが後援会・幸友会双方へ必要である。

簡易郵便局は、1977年より中部大学簡易郵便局として受託開局して以来、学生・職員の福利厚生面と各部署からの発送業務に便宜を図ってきた。郵政民営化以降、大学が郵便局(株)との受託契約が不可能となり、現在は、郵便局(株)個人受託契約の簡易郵便局長（受託者）と大学間での賃貸借契約書を取り交わし運営されている。

行政との連携として、春日井市民第九演奏会事務局（1993年発足）、春日井市交響楽団事務局（1991年発足）の運営を20年以上継続していることは、社会貢献に充分寄与したものとして評価できる。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

行政との連携、幸友会・後援会ともに、双方にとって満足度の高い有益な関係が築けているかを常に見直していく必要がある。開かれた大学として、外部への対応が的確に迅速に出来るよう情報収集・発信に努め、それぞれの対象者への要望に応じていく。

## 12.4 プロジェクト

### 12.4.1 構造改革プロジェクト

#### 【現状の説明】

構造改革プロジェクトは、学園を取り巻く環境が年々厳しさを増す中、学園・大学の業務改善、財政基盤の確立を目的に、2007年度にスタートした活動である。以来5年間にわたり段階的にテーマを掲げて活動を展開してきた。特色としては、部署横断のメンバーで構成されたワーキンググループ（以下、WG）による活動であること、また、事務系職員主体ではあるが、テーマにより適宜教員も参加しての「教職協働」の活動であることがあげられる。また、事務系職員のSD活動という側面もある。

6年目となる2012年度には第7ステップがスタートする予定である。またこの5年間に於いて並行する形で特化したテーマに取り組む活動も適宜行われており、2009年度には若手職員による「業務の見直し活動」、2011年度には学園財政に焦点をあてた「財政改革プロジェクト」の活動を行った。

#### 《構造改革プロジェクトの活動状況》

名 称	活 動 期 間	テ ー マ	WG 数/参加人数
第1ステップ	2007年6月～2008年2月	学園を取り巻く環境と課題の共有化	6WG/40人
第2ステップ	2008年3月～2009年3月	活動深耕	6WG/33人
第3ステップ	2009年4月～2010年3月	改善の具体化検討	4WG/23人
業務の見直し活動	2009年12月～2010年12月	業務の合理化・効率化	8WG/55人
第4ステップ	2010年5月～2011年3月	改善の具体化（継続）・新規課題検討	3WG/19人
第5ステップ	2010年11月～	組織の再編	7WG/46人
財政改革プロジェクト	2011年6月～	財政の強化（経費節減）	9WG/68人
第6ステップ	2012年3月～	収入増	4WG/19人

#### 【点検・評価】

これまでの成果は、プロジェクトでの検討・提言により、新しい部署・組織が設置されたもの、職制に下ろして担当部署で実施に移されたもの、学内の規定改正・ルール変更に結びついたものなど多岐にわたっている。

第1ステップ（2007年6月～）では、3つのテーマのもと、6WGが活動し、「学園を取り巻く環境と課題の共有化」が行われた。2008年1月～3月にかけて、理事長、総長、学長はじめ学園幹部に報告を行い、その検討・提言の成果の一つとして、2008年度に「アドミッション戦略室」「教育振興資金募集事務室」が設置された。

第2ステップ（2008年3月～）では、「第1ステップで各WGからの提起されたテーマの絞り込み」と「どのように具体化し各部署の部門目標として下ろしていくか」を課題とし6WGが活動を行った。2008年12月には、元大学行政管理学会会長井原徹氏（現実践女子学園理事長）をコメンテーターに迎えての活動報告会、2009年3月には学園・大学幹部に活動結果報告会を行った。検討・提言の成果の一つとして、2009年度に「教育改革推進室」が設置され、また管財部内に「購買管理」（後に「購買課」を設置）の機能を置いた。

第3ステップ（2009年4月～）では、第2ステップでの取り組みをさらに進めて、「改善の具体化検討」のため「専門委員会」を立ち上げ、4WGが活動を行った。2009年12月には、第1ステップの活動



により設置された「アドミッション戦略室」「教育振興資金募集事務室」の業務報告と合わせて、活動報告会を学園・大学幹部に行った。

第4ステップ（2010年5月～）では、「改善の具体化（継続）・新規課題検討」のため3WGが活動を行い、そのうち「中期計画の研究WG」は、2012年1月に学園・大学幹部に報告を行っている。

第5ステップ（2010年11月～）では、「組織の再編」をテーマに7つのWGが活動を行い、成果としては、2012年4月の「教職支援センター」の設置を始め、「広報部の組織再編」「学園情報関連組織の統合」「情報関連委員会の再編」などが挙げられる。

第6ステップ（2012年3月～）では、収入面に焦点をあて、三浦記念会館の有効利用と寄附金受入体制の整備を目的に4WGが活動中で、2012年の7月には一定の方向性を出す予定である。

また、以上の活動と並行する形で2009年12月から展開された若手職員による「業務の見直し活動」では8WGが約1年間活動を行った。2010年12月には、学園・大学幹部に活動報告会を行い、成果としては、「経費節減効果」の他に、「仕事のやり方の見直し」「意識改革・意識向上」「マナー向上」「業務の見える化」などが挙げられる。

2011年6月からスタートした「財政改革プロジェクト」については、次の章（12.4.2 財政改革プロジェクト）に記載する。

以上のとおり、5年間にわたる構造改革プロジェクト活動は学内において認識され、多岐にわたる成果は着実に根付きつつあると言える。

#### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

本学を取り巻く環境は年々厳しさを増しており、不断の改善・改革が求められている。構造改革プロジェクト活動は、一定の成果を出しつつあるが、これに満足することなく活動を継続していくことが重要である。

そのためには、今までの活動の成果の定着とフォローの徹底、教職員に理解と協力を得るための啓蒙活動、及び新たなテーマの発掘が重要となってくる。その方策として、2011年度に活動した「財政改革プロジェクト」について、2012年度以降も部長会・事務連絡会等での定期的な進捗状況の確認及びWGからの効果額検証報告を行うこととしている。また、中部大学広報誌『ANTENNA』への掲載、「職員ゼミナール」での報告などを通して、教職員に理解と協力を得るための努力を継続していく。新規テーマについては、財政改革プロジェクトの流れを一部受け継ぐ形で、構造改革プロジェクトでの新たな取り組み（第7ステップ）が検討されているが、これにとどまることなく活動の拡大と継続をはかる必要がある。

## 12.4.2 財政改革プロジェクト

#### 【現状の説明】

財政改革プロジェクトは、財政の健全化に言及された飯吉厚夫理事長の所信表明を受け、本学の財政基盤の確立を目的として、構造改革プロジェクトの一環として2011年度に展開された活動である。2006年度以降6期連続している帰属収支差額の赤字状態からの脱却を最大の使命としている。副本部長は財務改革担当の副学長が就き、メンバーは事務系職員主体ではあるが教員もアドバイザーとして参加し、「教職協働」体制で構成された。

プロジェクト活動は、主要な支出項目ごとに9つのワーキンググループ（以下、WG）（「印刷製本費・

支払手数料」「旅費交通費」「会合経費・行事経費」「広報費」「委託管理費」「消耗品費」「賃借料」「通信運搬費」「図書支出」)を編成し、徹底した経費の見直しを行った。また、光熱水費、人件費、事業計画については、職制にて対策を実施することとした。

プロジェクトからの提言事項は、活動終了を待つことなく適宜必要な会議等で検討され、可能なことは2011年度中に先行して実施に移され、またその他の多くの事項が2012年度から実施される予定である。主な実施項目は、「印刷製本費の見直し」「出張・旅費規程の改正」「諸行事の見直し」「広報費の見直し」「業務委託契約の見直し」「物品調達の一元化」「コピー機に関する配置の見直し・調達の一元化」「送付物・送付方法の見直し」「電子ジャーナルを含む図書支出全般の見直し」などである。プロジェクトの成果は2012年度の予算に織り込まれ、学園の帰属収支差額は予算において黒字で策定されている。

### 【点検・評価】

2012年度の帰属収支差額の黒字化を目指した財政改革プロジェクトであるが、検討の過程で可能なことは先行して実施したため、2011年度に先行削減効果額が発生している。事務局で把握できた部分だけで、9 WGの活動による先行削減効果額は約1億円に上っている。

2012年度決算を待たずに評価することは時期尚早ではあるが、これまでの財政改革プロジェクト活動においては、①理事長の所信表明のひとつの柱である「財政の健全化」に応える活動であったこと、②本部長、副本部長の強力なリーダーシップがあったこと、③頻繁にリーダー会を開催し、WGと本部及び部長会との連携を密に取ったこと、④WGからの提案事項を可能なところから、正式な手続きを経て先行して実施したことなどが評価すべき点として挙げられる。

また、事務系の部長級がリーダー、課長級がサブリーダー、中堅・若手職員がメンバーとして参加するWG活動を通して、メンバーがリーダーのリーダーシップ及びマネジメント手法を学びつつ、自らの提案事項が実施に移される過程を体感したことは、SD活動としても大きな役割を果たしたといえる。

### 【質保証のための課題と継続的改善・改革に向けた方策】

財政改革プロジェクト活動の成果も織り込む形で、2012年度の学園の帰属収支差額は予算において黒字で策定されているが、今後も健全財政を維持するためには、2012年度以降も引き続き財政改革プロジェクト活動の定着と推進に力を入れていく必要がある。具体的には、WGと中期的フォロー部署が協力しての進捗状況管理、教職員の協力と理解を得るための啓蒙活動、及び新たなテーマの発掘である。

その方策として、部長会・事務連絡会等での定期的な進捗状況資料の確認及びWGからの効果額検証報告を行うこととしている。また、財政改革プロジェクトの流れを一部受け継ぐ形で、構造改革プロジェクトにおける新たな取り組み（第7ステップ）が検討されている。