

2007年5月10日

中央教育審議会大学分科会制度・教育部会
第2回学士課程教育の在り方に関する小委員会

大学教職員の職能開発

大学行政管理学会会長 福島 一 政

(日本福祉大学常務理事・学長補佐・執行役員・事務局長)

お話の流れ

1. 大学行政管理学会のご紹介
2. 大学が社会から求められていること
3. 大学職員の現状
4. プロフェッショナルな大学職員に求められるもの
5. アドミニストレーターに求められるもの
6. 大学教職員の職能開発を促進するために

1. 大学行政管理学会のご紹介

- ・ 1997年1月 孫福弘(初代会長:慶應義塾大学)氏や村上義紀(初代副会長:早稲田大学)氏らを中心に134大学から350名の参加者で発足
- ・ 学会設立のミッション
学会設立時の「呼びかけ」で『プロフェッショナルとしての大学行政管理職員の確立を目指し、まずは、「大学行政・管理」の多様な領域を理論的かつ実践的に研究することを通して、全国の大学横断的な「職員」相互の啓発と研鑽を深めるための専門組織として、このたび「大学行政管理学会」を組織する運びとなりました』
- ・ 学会の組織—全国を8地区に分けての地域別研究会と10領域のテーマ別研究会。毎年全体で50回以上の研究会を開催。
- ・ 現在の会員数—約270大学から1200名弱の会員

2. 大学が社会から求められていること

1) 「大衆化」されている大学での大学教育

低学力・意欲の乏しい学生でも高等教育を受けたにふさわしい力量をつけることができるようにする

2) 高度な研究

グローバル化が拡大する中で、世界的なレベルでの研究の発展ができるようにする

3) 多様な社会連携

大学同士、地域、高大、学・産・官・民、国際、などの連携でそれぞれの組織の「強み」を生かして新しい価値創造ができるようにする

4) 本格的な生涯学習事業

少子高齢化社会・格差拡大社会が急速に進展する中で、いつでも・どこでも・学びたい時に学べるプログラムを提供できるようにする

3-1. 大学職員の現状

1) 大学教職員数と学生数(平成18年度学校基本調査数値一本務者のみ:職員数は事務系本務者のみ:単位 人)

	教員数	職員数	学生数	職員一人あたり学生数
国立	60,712	24,216	628,947	26.0
公立	11,743	3,682	127,872	34.7
私立	92,018	45,343	2,102,393	46.4
合計	164,473	73,241	2,859,212	39.0

3-2. 大学職員の現状

2) 職員の問題意識(2003年8月調査:当学会「大学職員」研究グループによる調査報告から
—『大学行政管理学会誌第7号所収』:対象は当学会会員で、有効回答数343通)

質問事項	「はい」と答えたものの割合(%)	備考
1.能力向上は自分自身で行うもの	94.1	
2.自分の能力形成について大学と相談したことがある	14.3	
3.大学で行われている研修会等はマンネリ化	80.4	
4.人事政策や職員育成政策に大学の意思を感じるか	30.2	
5.自分の大学が存続しなくなるという危機意識があるか	78.2	
6.アドミニストレーター養成大学院に入学したい	44.8	20歳代は75%
7.部下や後輩に大学院に行ってもらいたいと思う	72.9	
8.職員の仕事は社会に理解され始めていると思う	37.3	

3-3-1. 大学職員の現状

3) 理事長・学長の大学職員に対する問題意識

(2005年10月調査: 当学会「大学職員」研究グループによる調査報告から『大学行政管理学会誌第10号所収予定』: 調査対象は、国公立は学長、私立は理事長。有効回答数246通)

① 大学経営において強化したいと考えていること(上位3位)

	1位	2位	3位	3位
国立	経営機能	教育の質	財務体質	
公立	教育の質	大学の理念・特色	社会的活動	職員
私立	教育の質	財務体質	経営機能	

② 教職協働をすすめるにあたっての課題(上位3位)

	1位	2位	3位	3位
国立	職員の専門性向上	危機感の共有	教職員の帰属意識	学長のリーダーシップ
公立	職員の専門性向上	教職員の帰属意識	教員の大学運営への貢献	
私立	危機感の共有	職員の専門性向上	教職員の帰属意識	

3-3-2. 大学職員の現状

③教職員の業務活動に対する満足度(単位%)

	対教員	対職員
国立	29.2	27.1
公立	43.5	39.1
私立	29.1	40.6

④これまで職員には「専門性」が求められてこなかったと思う割合(単位%)

国立	58.3
公立	47.8
私立	31.4

3-3-3. 大学職員の現状

⑤これからの職員に「専門性」は必須要件として求められると思う割合(単位%)

国立	87.5
公立	73.9
私立	90.3

⑥職員の「専門性」に対する意識を変えるには何が必要か(上位3位)

	1位	2位	3位
国立	学外研修	職員に自覚を持たせる	処遇面からサポート
公立	学外研修	職員に自覚を持たせる	新規採用条件に付加
私立	職員に自覚を持たせる	学外研修	処遇面からサポート

3-4. 大学職員の現状

大学職員の現状に対する問題意識は

1) 職員は

大学の現状に対する危機意識は大半が持っているが、職員の能力開発についての大学の取組には食い足らず、自分自身で能力向上を図りたいと考えている。若い職員ほど大学院への入学意欲は高く、職員管理職層もそれを望んでいる。

2) 理事長・学長は

大学経営において、経営機能や教育の質の強化をしないと考えており、教職協働のためには職員の専門性の向上や危機意識の共有が重要だと認識しているが、職員の専門性に対する意識を変える自前の取組を重視するまでには至っていない。

4-1. プロフェッショナルな大学職員に求められるもの

一般的には

- ・コミュニケーション能力

(気持ちよく仕事のできる関係形成能力)

- ・戦略的プランニングの手法

(現状分析、環境分析、マーケティングなどの技法があること)

- ・政策を実現できるマネジメント能力

(企画案を実際に実現できる能力があること。コスト感覚、プレゼン能力、組織できる力量、調整能力などがあること)

- ・新たな価値創造ができる

(視野が広い、相対化できる情報の質・量があること)

- ・複数の業務領域での知見がある

(総務、財務、人事、企画、教育、研究、社会連携、生涯学習などの経験と知見)

- ・教職員・学生から信頼される人格と「大学リテラシー」を含む教養

(頭の良さや腕力の強さではない)

- ・使命感と勇気

4-2. プロフェッショナルな大学職員に求められるもの

職員業務の発展

- ・財務－金庫番から羅針盤へ
- ・教育－学籍管理から教育マネジメントと学習支援へ
- ・評価－定性的評価だけでなく、評価指標を用いた定量的評価に基づく
改善・改革業務へ など

新たな職員業務の開発

- ・フィールドワーク・コーディネーター
- ・インストラクショナル・デザイナー
- ・研究コーディネーター・マネージャー
- ・学生生活支援ソーシャルワーカー
- ・インスティテューショナル・リサーチャー など

5. アドミニストレーターに求められるもの

プロフェッショナルな職員に求められるものに加えて

- ・大学のトップとともにミッションを堅持しビジョンを提案できる能力
- ・業務管理能力⇒
ビジョン実現のために、教職員を適切にリードできる能力
- ・人事管理と人材育成能力⇒
業務を通じて教職員自身も自己実現が図られることを実感できるようにする力量
- ・コミュニケーション能力⇒
教職員(専任・非専任)、学生、卒業生、対社会、などと意識的に対話する力量
- ・プレゼンテーション能力
簡潔でわかり易い表現で本質を説明できる力量

6. 大学教職員の職能開発を促進するために

1. 大学職員養成のための大学院設置を計画的に整備できるようにすること。
(全国各地域、連合大学院や通信制大学院など多様な形態で)
2. 大学職員が大学院(既存の大学院も含む)で学ぶ場合の授業料補助制度などを検討すること。
3. 職員の自律的な成長を促すために、職員研修の補助制度や科学研究費の大学職員枠を設けること。(地方の大学には特段に手厚く)
4. FDは、教員だけでなく、職員も共に参加して行うものとして位置づけること。
5. 大学職員の検定制度とその学習プログラムは性急に進めるのではなく、その可否も含めて、当学会や国立大学マネジメント研究会の意見も十分に聞き、実施する場合に実効あるものとする事。
6. 中央教育審議会など高等教育の在り方を審議する委員会等には大学職員も構成員に加えること(教員と職員は大学運営の車の両輪のごとくと位置づけるのなら)。