

平成24年度宮城大学事務部SD研修
(Staff Development)

報告書

平成24年8月

事務部総務課

平成24年8月29日（水）の午前9時30分から大和キャンパスの400講義室において、平成24年度事務部SD研修会が開催され、事務部職員38名が参加しました。

本SD研修会は、事務部各職員が担当する業務に関して直面している諸課題を事務部共通の課題と認識し、総合的な対応力の向上を図ることを目的として毎年行われているものです。

今回は、「大学を取り巻く環境の変化と大学改革の現状を再認識し、今後の宮城大学の経営戦略について、企業経営のポイントを学びながらグループ討議を通じて考える。」をテーマに、西垣学長及び弦本副学長からの基調講義、その後、外部講師による研修として株式会社インソースの青野佑一氏から「民間経営に学ぶ」をテーマとして6つのグループに分かれて講義・討議等が行われました。



○基調講義「宮城大学の経営方針について」

講師 学長 西垣 克



[講義要旨]

1 はじめに

昨日、早い人で10月、遅くとも来年4月から我々の仲間になる職員の採用面接を行った。全体的な感想として、本来「大学」という場所は何を展開する場所かという観点が足りない

感じた。

本学の職員として採用する以上、それを輝く人材に育てる責務が経営者側にあると考えている。皆さんを職員として預かった以上、社会人入学で修士を取得する。英語は喋れて当たり前の職員にする。これは先日意見交換したアーカンソー大学の学長も同感していた。そういう基盤がない限りグローバル人材を養成することはできない。これまでのやり方を抜本的に変える。そういう決意を持って進めないと宮城大学は二流から三流に落ちることはあっても、一流になることは絶対がない。

2 宮城大学の経営戦略について

宮城大学が目指す経営戦略で最も大きいものは「小さくても良い。一流になることを努力する。」である。二番煎じに甘んじない。我々が肝に銘じなければならないのは、いかに「二番煎じ」をどうやって脱して行くかであり、これに尽きる。

そのために何をやらなければならないかという、一つ目は一流の教員を集める大学にする。二つ目は一流の事務職員を育てる。大学の事務職員のイメージは、ガリ版を刷った書類を配り学生の悩みを聞いている程度しかない。それは根本的に間違っており、我々は公立大学法人、一企業体の一員である。講義の準備や黒板を消しているような仕事に給料を払っている訳ではない。毎年申し上げているが、皆さんは大学という組織のマネジメント部門を担うプロフェッショナルになって欲しい。マネジメント部門のプロである皆さんが日本一になってくれれば、結果的に大学も一番になれる。

来る9月下旬に村井宮城県知事と会い、これまで懸案であった宮城大学の将来計画について報告・意見交換をする予定である。これについては、近いうちに学長自ら委員長となり検討委員会を立ち上げる。メンバーは事務部からも出してもらおう。人選は我こそはという人は手を挙げていただくか千葉事務部長の推挙で決めていきたいが、若い人を中心にいかにしたら魅力的な大学になるか検討していきたい。

今日はこれから弦本副学長から文科省の大学改革についての講義を予定しているが、これについてはこないだ経団連の米倉会長と経済同友会に呼ばれて話をしたとき、宮城大学も本気になってやらざるを得ないと感じたところである。経済界は今の大学卒業生に対して相当不満を持っており、関係者と意見交換をする度に「大学では何を勉強しているのか」といつも責められている。今の日本の人材は非常に劣化している。もし国内企業の従業員の採用で、外国人にも入社試験を認めれば日本の学生は合格できない。今の日本の学生は、英語はできない、基礎学力はない、専門学力もない「三重苦」状態であり、まさに最悪である。

これを変えるには我々は命がけで取り組まなければならない。学生の満足度などどうでもよい。満足するかしないかにかかわらず、身につけさせるべきものは身につけさせる。そういう強い決意を持ってやりたいと私は考えている。おばあちゃんが「悪ガキだった自分の孫が宮城大学に入ったらすごく誇れるような孫になった」と。一流企業に就職するというのではなく、そういう評価が、周りから「宮城大学ありがとう」と言われる存在になってはじめて地域に足を置いた大学となるのである。全国から優秀な人材を集めて「東北の土」にする。学生をいか

に輝く人材にするかが宮城大学のミッションである。我々は胸を張ってこのミッションを大切にしていきたい。

職員の皆さんには毎日残業をしてもらい申し訳ないと思っている。宮城大学の現状は、背伸びしてなんとか世間のつじつまに合うよう努力している。ほとんど余力ゼロでいつパンクしてもおかしくない状況である。厳しい現状ではあるが、これに予測性や予見性を具備したかたちでマネジメントするという意味で、勤務時間の中に余裕時間を持って欲しいと思う。これは単に時間だけでなく、頭の余裕も必要である。皆さんの日々の努力には本当に感謝している。村井知事には今の職員の現状を話しているし、人員を増やして欲しいとお願いをしている。宮城県とは信頼関係をより太くして中長期的な支援をいただけるようにしていきたいと思う。

3 教育システムの見直し

宮城大学で今一番見直さなければならないものは教育システムである。今後は「学部」というマネジメントそのものが大学にはなじまないと考えており、学部を解体し再編成したい。これについては村井知事と意見交換しているが、現在の事業構想、看護、食産業の3学部をベースに若干拡充する方向で考えていきたい。

これについて具体的にどのように改革するかというと、まず各学部でコアカリキュラムを厳選する。このコアカリキュラムを担う教員をコアスタッフとする。それ以外で1、2コマしか担当しない教員は特任教員や非常勤講師に配置換えする。これは今年度から教員定数を特任教員に振り返る仕組みを設けたので、週1日勤務の人は1人の教員定数で5人の特任教員を任用することが可能となった。この仕組みを用いて教育の充実を図りつつ、人件費のバランスを取る。

学部別にみると、一番の課題は事業構想学部をいかに魅力ある学部に変えられるかである。事業計画学科とデザイン情報学科は全般的に再編する。食産業学部の場合はファームビジネス学科に関連するが、県の農業大学校を宮城アグリビジネススクールとして宮城大学の附属校にしてはどうかと村井知事に提案している。

農業大学校の在り方については、私は以前農水省の外部委員を務めていたこともあり、どうリフォームしたらよいか検討会に参加したことがあった。農業大学校は各県で保有しているが、各県とも今後の扱いに頭を悩ませている状況にある。宮城県は農業の産業比率も高いので今も保有しているが、定員割れしている状況である。これを本学のビジネススクールにすれば受験生も増えるし、定員も充足する。その工夫策としては農業者でなくても入学できるということである。ビジネススクールにすることで単なる後継者育成だけではなく、農業関係の就職のワンステップという位置付けにする。

宮城大学では現在農業大学校から編入で2人程受け入れているが、ビジネススクールでは農家に生まれた後継者に農業者としての魂を入れる場所にしたい。その上で編入生については、地域の中心となる農業者を養成し「グローバル百姓」を目指す。その位の到達点をはっきり決めてメリハリをつけたカリキュラム編成をする。それがファームビジネス学科の目標である。

フードビジネス学科は、21世紀的な地球の食資源開発をやるべきであり、宮城県は事態を

解決しようとする切迫度は高い。しかし、今の太白キャンパスでは設備が不十分であり、食品加工のミニプラントが必要である。環境システム学科については、学科名を含めた全般的な見直しが必要だと感じている。

看護学部は、卒業生の70%が地元に残ってくれている。この人達を今後地域の公立病院のリーダーに、将来は看護部長になるような指導・教育を継続していくか考えていかなければならない。東北大学は先端医療、宮城大学は地域医療の看護学、そのようにはっきりした性格付けをしなくてはならないと思う。

共通教育のあり方についても抜本的に変え「人間形成・鍛練センター」にしたい。これを教育の目玉にしたい。入学生にはまず「自分とは何ぞや」という問いかけに真摯に対応してもらいたいと考えている。最初の2年間に自分とは何ぞや、どういう存在なのか、その上で自分がどういう人生を切り開いていくか、自分の人生設計をおぼろげながらできるようにするというのが、私のイメージしている教養教育である。

4 最後に

「宮城大学は魅力があるな、期待感が持てるな、入って良かったな」と思われる大学を目指さなければ学生はこない。我々の最大のミッションは受験生の確保、入学生の確保である。これまでの経験でいうと入試で志願率が3倍を割ったら入試の必要性はない。10倍まではいらぬが常に3倍は確保したい。地域連携センターを含めて総収入5億円は目指したいと考えている。これには地道な努力を積み上げていくしかない。

今年うれしかったのは、教員に「読ませたい本3冊」を挙げるよう話したらみんな書いてくれたことである。その後オープンキャンパスのときに学生の執行部が「高校生に読ませたい本100冊」を紹介した。来年私は学生に「4年間で必ず読む100冊」を決めようかと思っている。

これから弦本副学長から話がある国立大学の再編成は対岸の火事ではない。いずれ津波のような余波が公立大学にも必ずくる。国立大学に比べて危機感が弱い公立大学は津波には非常に弱い。このような状況下で我々は生き残っていくにはどうしたらよいかということ皆さんで知恵を出していただきたいと思うし、青野講師には民間企業の事例を含め「こう考えたらいいよ」という話をいただき、グループワークを通じて議論を深め、今日の宮城大学、明日の宮城大学を良くするために今日一日が皆さんにとって有意義な一日になることを切にお願いしたい。

○基調講義「大学を取り巻く環境の変化と大学改革について」

講師 副学長 弦本 英一

[講義要旨]

- 1 「予測困難な時代において生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ（審議まとめ）（中教審大学分科会大学教育部会）」

(1) はじめに

この「審議まとめ」は、まだ文科省のホームページに掲載されていないので詳細は確認していないが、昨日行われた中央教育審議会において「答申」になっているはずである。内容については、去る8月9日の大学分科会での関連資料を見る限り、今回の「答申」がそう大きく変わるものではないと思う。



(2) 大学の質的転換

ここでは、1ページの「学士課程教育は・・能動的な授業を中心とした教育が保障されるよう、質的に転換する必要がある。」の「質的転換」がキーワードになっている。今後文科省が打ち出す大学改革の各政策には、この「質的転換」がキーワードとして出てくるものと予想される。

ちなみに、以前大学設置基準が大綱化されたときに打ち出されたキーワードは「自由化」、「個性化」及び「活性化」であった。大学設置基準で定める基準・規制を緩和し（＝「自由化」）、これに則って大学は教育を目指す大学、研究を目指す大学などそれぞれ「個性化」を図り、それによって大学教育を「活性化」しなさいというようなキーワードであった。大綱化当時から大学進学率が予想以上に高くなり、文科省の本音としては大学数を増やしたくないというのはあったと思うが、当時の流れはまず大学を設置し、いずれ悪い大学は淘汰されるだろうが、それはそれで仕方ないだろうという、いわば経営の効率化、自由市場のような考え方が当時の教育政策に持ち込まれていった。

これにより、結果として何が起こったかと言うと、大学側はみんな周りの大学の様子を見ながら行動するようになった。例えば、多くの大学は教養教育を解体して新しく人間形成学部や事業計画学部などを設置した。これにより教養教育が各学部に分散されたため、全学で教養教育をやろうとすると、うまく運営できない体制になってしまった。

文科省は、「ゆとり教育」の例を見ても一旦どちらかの方針を出すと、それに対して寄り戻しの動きが出てくる。例えば円周率の扱いなど。昔は教え過ぎて授業についていけない生徒が増え、それだったらもう少し基本に絞って教えましょうということで「ゆとり教育」を打ち出したが、その当時の議論と今の議論とは逆方向になっている。それだけ教育政策は当時の世の中の流れに応じて変化してきた訳だが、本来教育とはそれによって成果が分かるのが20年後、40年後などと言われており、文科省は政策の転換による寄り戻しが極端にならないようにし

ているつもりである。今はまた学力重視と言われているが、それでも昭和40年代のところまでは戻っていない。

この「質的転換」だが、実際のところは「学修時間」という長さで測って推進しようという動きになっており、ここでは予習時間や事後に自宅などで展開する時間を含めて「総学修時間」としている。別添1の資料を見ると、事前の準備や授業の受講、事後の展開の時間を学修の時間に算入するというところでこれまでの3倍の学修時間を要している。

大学生は、授業を聴く時間だけでみると、義務教育や高校教育の半分程度である。単位は通常1、2年生で多くを取得し、4年生は卒論に時間を費やすので、4年生の学修時間は事後の展開の時間にウエイトを占めていることになる。つまり、この審議まとめの根底には、授業だけ聴くのではなく、事前の予習や事後の展開を大学として適切に対応するよう求めているのである。

このように、「質的転換」を求めていくには、まず、外形的に学生の学修時間を適切に計ること。それ以外には、7ページの「学士課程教育の質的転換と学士課程答申」にある平成20年12月に示された「学士課程答申」の内容に基づき適切に対応するよう求めている。

(3) その他

5ページにある授業計画(シラバス)の作成であるが、「具体的な準備学習内容を示している」の部分について、今のところ宮城大学は具体的な準備学習内容を示していないと思う。また、「具体的な標準学修時間の目安を示している」大学は今のところ少ないが、今後は事前学習の具体的な内容まで記述することを求められると思う。これらについては来期に向けて検討していただきたい。

12ページの「学士課程教育の質的転換を支える学修支援環境」ではティーチング・アシスタント(TA)の充実などが挙げられている。TAについては宮城大学にも制度はあるが、今後はもう少し充実させていかなければと思うし、SAや学生同士の支援についてももっと充実させていかなければならないと考えている。ICTの活用についてはこれからの課題と考えている。

また、「学生の主体的な学びのベースとなる図書館の機能強化」とあるが、これは図書館サービスなどを基にして私学助成を行おうとするものである。今後は図書館の時間外開館などを行っていないと満足な助成が得られないことになるものと思われる。

14ページに「大学ポートレート」や「アニュアルレポート」があるが、これを実施すれば、認証評価を受けるときに活用することができ、認証評価実施の際の負担軽減にもなる。ただし、統一的な基準により作成するので、全国の大学と比較されることから注意しなければならないところもある。

2 大学改革実行プラン～社会の変革のエンジンとなる大学づくり～

(1) はじめに

この「大学改革実行プラン」は、内閣府の国家戦略会議において大学改革が議題となり、文科省が今年の6月に同会議に提出した資料である。この内容は後に出される国家戦略会議の「日

本再生戦略」の中にも盛り込まれている。

(2) 大学改革の方向性

2ページにある「大学改革の方向性」についてであるが、文科省はここにある「大学ビジョン」を今年度中に策定する予定である。大学ビジョンの中では、ここで示されている①から⑧までの項目について、具体的な内容が示されることと思われる。

詳しくは3ページにあるが、①は先述の審議まとめの中にもあった「大学教育の質的転換」。②は「グローバル化に対応した人材育成」。これは最近宮城大学として補助金を申請した内容にも関連している。③は「地域再生の核となる大学づくり（COC構想の推進）」。これは、④の「研究力強化：世界的な研究成果とイノベーションの創出」は大学院大学が主体となって進める一方で、③は各大学が主体となって取り組むべきものであると考えている。

この「COC」とは、例えば、保健福祉や生活転換など地域のコミュニティの改善となるような大学を目指すというものである。文科省ではこのための予算要求を行う予定なので、宮城大学は今年「グローバル人材」で補助金の申請を行ったが、当大学は地域連携センターがあるので、来年はこの「COC」についても補助金の申請を行う必要があると思う。

⑤の「国立大学改革」は、例えば学部・研究科ごとのミッションの再定義を行い、それに基づき改革を進めるというものである。それから、大学連携の推進の中で国立大学の一法人複数大学方式というのがある。これについて公立大学にあてはめて考えると、学長は仮に道州制が導入された場合、東北地区は一法人複数大学方式でよいのではと考えておられるようである。学生にとって移動距離などの問題があるので現実的には近いもの同士でからしか進まないと思うが大学間連携として、教員の人事交流、施設の共用や、15ページの図にあるような教育研究組織を設置し教養教育などを共同で実施するなどが挙げられる。

(3) その他

19ページには、評価指標のことについて書いてあるが、これについては、宮城大学としても今後整理していくことが必要である。その他、大学改革実行プランの詳細は24、5ページの記載のとおりであるが、例えば、平成24年度から直ちに実施する事項で「大学情報の公表の徹底（大学ポートレート（仮称）」）がある。これについては、宮城大学の今のホームページを少しずつでもスピーディーに改善していくことが必要だと思う。

○外部講師による研修「民間経営に学ぶ研修」

講師 株式会社インソース 青野 佑一氏

研修は、職員がそれぞれ6つのグループに分かれ、青野講師の下で「1. 戦略的視点を持つ」、「2. 企業経営のポイントを学ぼう」、「3. これからの大学の経営を見据えて」の3つのテーマに沿って講義、グループ討議が行われました。

「1. 戦略的視点を持つ」では、ある商品の成功例と成功に至った経営者の経営戦略について紹介があったほか、「私が学生だったら、大学職員に何を期待しますか」をテーマにグループ討議などが行われました。グループ討議は短い時間ではありましたが、身近なテーマだったこともあり、活発な議論が展開さ

れました。その他マーケティング戦略や環境分析(SWOT 分析)などの説明がありました。



「2. 企業経営のポイントを学ぼう」では、ある国立大学の財務諸表が紹介され、各グループにおいて財務諸表を見て気づいた点や、経常費用を削減する、経常収益を増やすために、どんなことが考えられるか議論しました。また、PDCAサイクル手法についての説明がありました。PDCAサイクル手法については、「公立大学法人宮城大学内部質保証システム実施要綱」において大学業務の改善・向上を図る手法として定めていることから、平成22年度のSD研修や、昨年度の事務部新規採用職員研修の中でも採り上げてきましたが、今回の参加者には今年度新たに採用された職員もおり、同手法を再確認する良い機会となりました。



「3これからの大学の経営を見据えて」については、時間の都合により青野講師から概要の説明のみとなりました。

○講評

最後に佐々木人事労務担当理事から次のとおり講評がありました。



「本 SD 研修は、本学として本格的に始めて今年が3年目になります。今年、西垣学長の経営方針、弦本副学長から3月中教審の審議まとめや文科省の大学改革に関する最近の動向の説明、それを受けて青野講師から「民間経営に学ぶ研修」が行われました。

青野講師の研修につきましては、マーケティングや SWOT 分析、財務諸表など数々の説明があり、参考になったことと思いますが、宮城大学の経営方針をどのようなかたちで事務職員として進めていくかという点について、具体的なお話をいただけるとなるとお良かったなと思いました。グループ討議では3名のグループもあり、皆さん大変だったことと思います。

今後の宮城大学をより良く前進させていくためにも皆様の本日の研修を今後の糧として、これからも頑張ってくださいと思います。本日は長時間大変お疲れさまでした。」

研修に参加された職員の皆さんはお忙しい中、大変お疲れ様でした。

今回の SD 研修会で学んだことは、今後の事務部業務に活かされることになります。来年度の SD 研修会も職員の皆さんの意見も取り入れながら、より良い研修会を実施していきたいと考えております。

平成 24 年度宮城大学事務部 SD 研修 (Staff Development)

次 第

1. 日時 平成 24 年 8 月 29 日 (水) 9:30~17:15

2. 場所 400 講義室

3. 対象 事務部職員 (大和, 太白)

4. 研修概要

9:30 開会

9:30 ~ 9:35 オリエンテーション 総務課総務グループ

9:35 ~10:20 基調講義 「宮城大学の経営方針について」

学 長 西 垣 克

10:20~10:30 休憩

10:30~11:00 基調講義 「大学を取り巻く環境の変化と大学改革について」

副学長 弦 本 英 一

(1) 予測困難な時代において生涯学び続け、主体的に考える力を育成
する大学へ (平成 24 年 3 月中教審大学分科会)

(2) 大学改革実行プラン~社会の変革のエンジンとなる大学づくり~
(平成 24 年 6 月文科省)

11:00~17:00 外部講師による研修 「民間経営に学ぶ研修」

講師 株式会社インソース ^{あおの}青野 ^{ゆういち}佑一氏

【主な内容】

(1) 戦略的視点を持つ

(2) 企業経営のポイントを学ぼう

(3) まとめ ~これからの宮城大学の経営を見据えて

17:00~17:15 講評 佐々木人事労務担当理事

17:15 終了

平成24年度宮城大学事務部SD研修 参加者名簿

No	所属	職名	氏名	グループ
1	事務部	部長兼施設管理室長	千葉 幸太郎	—
2	総務課	次長兼課長	佐藤 明寛	A
3	総務課総務グループ	主幹(リーダー)	奥山 満男	
4	企画財務課出納グループ	主任主査	佐藤 一夫	
5	総務課広報グループ	主査	高橋 賢一	
6	学務課教務第二グループ	主事	松井 麻子	
7	学務課学生支援第一グループ	主事	藤本 聡子	
8	企画財務課	課長	岩渕 浩一	
9	学務課教務第一グループ	主幹(リーダー)	狩野 靖士	
10	総務課総務グループ	主任主査	村上 由美子	
11	総務課広報グループ	主査	佐藤 雅紀	
12	学務課教務第二グループ	主事	椿井 達也	
13	学務課学生支援第二グループ	主事	遠藤 優貴枝	
14	企画財務課出納グループ	主幹(リーダー)	菅原 英治	C
15	学務課学生支援第一グループ	主任主査	佐藤 憲治	
16	企画財務課出納グループ	主査	齊藤 泰功	
17	施設管理室	主事	竹澤 清香	
18	学務課教務第一グループ	主事	工藤 康博	
19	学務課教務第二グループ	主事	深町 沢美	
20	企画財務課企画予算グループ	副参事兼課長補佐(リーダー)	遠藤 晶弘	
21	学務課学生支援第二グループ	主任主査	千田 敏恵	
22	理事室兼総務課	主任主査	佐々木 浩	
23	学務課教務第一グループ	主査	吉川 陽大	
24	企画財務課出納グループ	主事	和田 尚	
25	学務課教務第二グループ	主事	庄司 知香	
26	学務課学生支援第一グループ	課長補佐(リーダー)	鈴木 大輔	E
27	学務課教務第二グループ	主幹	酒井 正志	
28	総務課総務グループ	主任主査	渋谷 重光	
29	施設管理室	主査	名取 秀明	
30	学務課教務第一グループ	主事	若居 友紀恵	
31	総務課広報グループ	主事	永浦 佳奈	
32	学務課学生支援第二グループ	課長補佐(リーダー)	後藤 睦	
33	企画財務課企画予算グループ	主幹	熊谷 勝三	
34	学務課教務第一グループ	主査	安藤 美保	
35	総務課総務グループ	主事	岡崎 素子	
36	学務課教務第一グループ	主事	関野 純子	
37	学務課学生支援第一グループ	主事	萩野 俊輔	
38	学務課入試グループ	主幹	阿部 成雄	—