

2014年11月15日

縦割りの仕事からの脱却：真の役教職協働を実現するために

1ヶ月前、2014年10月15日に開催された学内の事務連絡会議に出席してお話をさせて頂きました。この事務連絡会議は、課長相当以上の職員の方々の月1回の集まりで、事務局長である小見理事の下に開催されるものです。その事務職員の方々の会議に学長が出席することは初めてであったろうと思いますが、どうしても直接お話ししたいことがあったためでした。学長就任以来7ヶ月。PDCAを常に回したいと思っています。事務連絡会議では、そのCheckとActionの話をさせて頂きました。

学生数に対する教職員数が少ない埼玉大学にあって

この4月1日、私は学長としての所信の一つとして「役教職協働」を掲げました。その心は、皆が一丸となり、お互いを尊重しつつ高め合って、連携と協力の下に仕事を進めること、「協働」にあります。勿論、職員の間での協働を含み、「学長から教職員へのメッセージNo.3」でも言及しています。

このところ、ロータリークラブや埼玉県経済同友会など、学外で埼玉大学の紹介をする機会が数多くあり、学長室の皆さんに助けて頂いて埼玉大学の現状を再度、分析しました。大まかな数字でいえば、埼玉大学は学生総数が9000人、教員数が450人、職員数が225人であり、教員1人当たりの学生数が20人、職員1人当たりの学生数が40人です。国立大学86校の中で学生数に比した教員数は下から2番目、職員数については最下位で、埼玉大学は教職員数が極めて少ない大学ということになります。そのためもあって、非常勤教職員に頼るところが大きくなっているわけですが、このことが大学の財政を圧迫しているのも事実です。

これも大雑把な議論ですが、首都圏主要私立大学の平均は、教員1人当たりの学生数が30人、職員1人当たりの学生数が60人ですので、埼玉大学の状況は私学並みに近づきつつあると言っても良いのかも知れません。ただ、学生1人当たりの職員数については、私立大学は極めて少なく、良く言われることですが、私学の職員には権限と責任が与えられて効率よく仕事が進められています。

光熱水費の増大や運営費交付金配分方法の見直しなど、財政状況が悪化する恐れが大きく、学生数で測った大学の規模からして教職員数のかなり少ない埼玉大学にあって、全員が協働して大学運営をしていくことがますます重要になっています。

縦割りの仕事をもたらす問題の顕在化と対応

しかし、現実はというと、相変わらずのセクショナリズムが目につきます。各部署が自分の守備範囲を独自に設定し、それぞれのエゴを主張しているようにも見えます。また、職員の教員に対する遠慮も気になります。「これまでそうしてきたから」では済まされない状況にあることをしっかり認識する必要があるのですが……。

「協働」を実現するには個人の意識を変えることは重要であるものの、今の組織・体制やワークフローでは意識も変わらないし、意識が変わったとしても上手くはいかないと思います。つまり、体制をどうするかや業務改善は喫緊の課題と言え、現在、学長室の下に置いたプロジェクトチームやWGで検討してもらっています。ただし、組織の改革などへの過渡期をどう乗り越えるかは、意識改革が大きく影響しそうです。

最近、縦割りの仕事をもたらした具体的な問題が続けて顕在化しました。危機管理体制と休講対応、情報伝達における日本人学生・外国人留学生の同等性の担保、グローバル化促進と対応組織、情報企画室でのIR体制、等々です。つまり、部署毎のセクショナリズムによる種々のほころびが見えてきました。各部署がそれぞれの正当性を明確に主張し始めたことは、これまではそれすらもなく曖昧であったという意味で、良いことと思います。ほころびが見えたのですから、それを直すことができます。

私の専門分野は橋梁工学。何事も現場が大切であることは十分に認識しているつもりです。とは言え、「現場はこうだからできない」とだけ「言い訳」していても、何ら問題は解決しません。意識を高く持ち、「現場でもこう変更すればこうできる」といったより積極的な提言を現場の生の声として発してほしいと思います。その受け皿としての事務連絡会議の機能強化が必要なのかも知れません。

意識を高く持つと同時に、組織としての仕事の在り方を今一度、考え直しませんか？ どうすれば柔軟性を有する体制にできるかを。奇を衒ったことをやるのではなく、できることを着実に、が重要と思います。その際、種々のステークホルダーをしっかりと意識することも極めて重要です。さらには「スピード感を持って！」です。

大学のガバナンスの強化が叫ばれてはいるものの、学長が事務局の主要会議である事務連絡会議に顔を出して話をするのは、これまでの埼玉大学にあっては異例です。それでも、今後も機会を見つけては出席させて頂きたく思っています。

学 長 山口宏樹