



自己紹介

H3 国家公務員として山形大学採用

H23 8月 山形大学退職(事務職)

9月 茨城大学採用(教育職)

H25 9月 宇都宮大学採用(特任教員)

H28 3月 金沢大学採用(教育職)

大学で事務職員として
働くということについて

事務職員の位置付け

本学に、次の職員を置く。

学長，教授，助教授，講師，助手，教頭，
教諭，養護教諭，**その他の職員**

むかしむかしの「山形大学学則」より

※現在は、「事務職員」です。

事務職員の位置付け

学校教育法第37条第14項(大学に準用)
「事務職員は、**事務に従事する**」との規定を
見直すこととしてはどうか。

この関係性に着目

大学の教育研究の組織的かつ効果的な運営
を図るため、教員と事務職員等とが連携体制
を確保し、**協働して業務に取り組む**ことの重
要性について、大学設置基準に規定を設ける
こととしてはどうか。

事務職員の位置付け

背景：教育研究の高度化・複雑化に伴う
大学職員の業務の変化

具体的な例として、

- ジョイント・ディグリー・プログラムの推進
- 入試改革
- 大規模な産学官連携の推進
- 学問分野を超えた教育研究の展開
- 戦略的な大学運営等

政策決定に対する事務局の影響度合い

・各大学における政策決定に対する事務局の影響度合いについて、「就職支援」「学生募集」「学生支援」「施設計画」「財政計画」「事業計画」などの項目で、「かなりある」との回答が多くなっている。

政策決定に対する事務局の影響度合い

	かなりある	少しある	ほとんどない	無回答
中長期計画(将来構想)	58.0%	34.6%	5.6%	1.7%
事業計画	66.7%	30.3%	2.2%	0.9%
財政計画	71.0%	21.2%	6.1%	1.7%
施設計画	71.4%	25.1%	2.2%	1.3%
教育計画	19.9%	58.4%	20.8%	0.9%
学生支援	71.9%	24.7%	2.6%	0.9%
就職支援	84.4%	11.7%	3.5%	0.4%
情報化計画	59.7%	37.2%	2.2%	0.9%
研究計画の推進	10.0%	42.9%	45.9%	1.3%
学生募集	84.0%	14.3%	1.3%	0.4%
社会貢献	39.0%	47.2%	13.4%	0.4%
地域連携活動	49.8%	38.5%	11.3%	0.4%

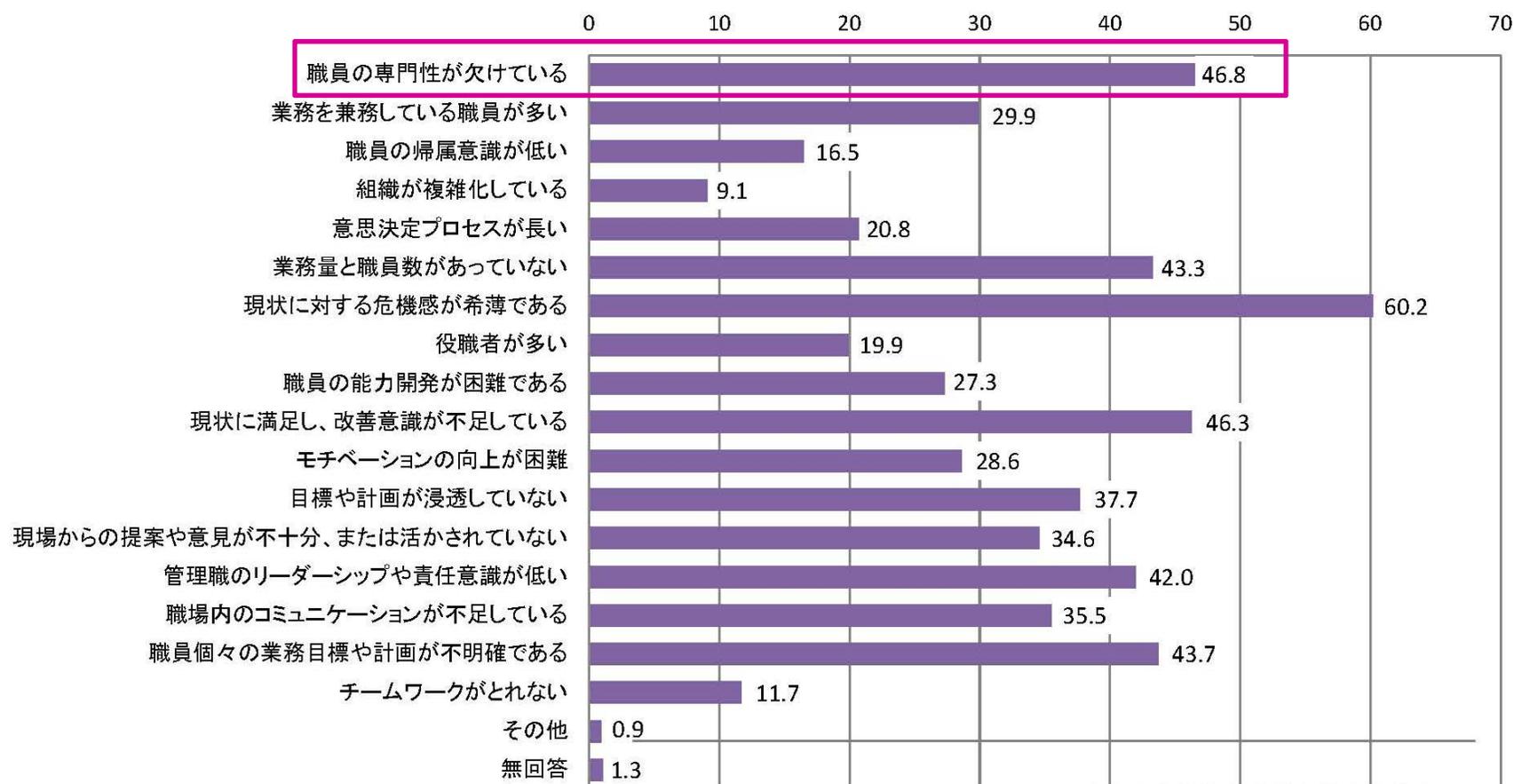
事務職員の位置付け

- ・教員が教育と研究に専念できるように雑務から解放してあげるというのは、実は事務でないとできない仕事なのです。
- ・例えば、入学試験はアメリカ的な形でアドミッションオフィサーがやってもいい。そうすると先生方が何も問題を作らなくても良いし、採点しなくてもいい。
- ・(例えば)URAのような第3の職種についての検討を至急進めていただいて、法制化していただきたい。

職員の力量等についての課題

・職員の力量や職場の在り方での不足点や課題についてみると、全体では、「現状に対する危機感が希薄である」(60.2%)が最も高い割合を示しており、他の不足点や課題に比べ大きく上回っている。次いで、「職員の専門性が欠けている」(46.8%)、「現状に満足し、改善意欲が不足している」(46.3%)、「職員個々の業務目標や計画が不明確である」(43.7%)等となっている。

■職員の力量や職場の在り方での不足点や課題



大学の事務職員等の在り方について(参考資料)

平成29年1月25日中央教育審議会大学分科会(第133回) 配付資料

日本私立大学協会附置私学高等教育研究所
「事務局職員の力量形成に関する調査」(2009) 10

「教職協働」とはいうものの

今はやりの「教職協働」...

それって、教員と職員が**仲良く働くこと？**

「協働」とはイコールパートナーシップ

「対等」でなければ「協働」できません。

**事務職員にも教員に負けない専門性
が必要です。**

事務職員の専門性 について

専門性＝スキル？

スキル・アップ

仕事の方法を身につける

▶ いわゆる人事課の職員研修

自分を磨く，資格・学位の取得

▶ 大学院，語学，CDA(キャリア・ディベロップメント・アドバイザー)

企画力・プレゼン力

▶ 新しいタイプのSD

専門性＝知識？

こういう人、まわりにいませんか？

アタマでっかきだけと頭を使わない人
知識は充分でも言葉だけが滑る人

「知識」は使ってなんぼ

持ってるだけでは無に等しい

あなたはどこに立つ？

学生がカウンターに相談に来ました。

学生の希望をかなえるには、学内取扱い（例えば締切）を一部緩和する必要があります。

そのために、あなたは上司や経理担当係と折衝しなければなりません。



あなたはどこに立つ？

- ①「締切日を過ぎているので、受け付けられません」と言って、学生を帰す。
- ②「公平を期すために、規則で決められたことを守らなければなりません」と学生に説明して、納得してもらう。
- ③学内規則的にはダメでも、文部科学省の通達や省令には抵触しないのだから、学生の希望をかなえる。

あなたはどこに立つ？



【学生】

困った
困った



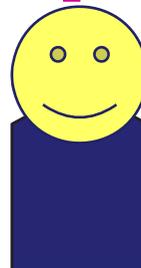
【大学】

学内規則・
公平性確保・
前例踏襲

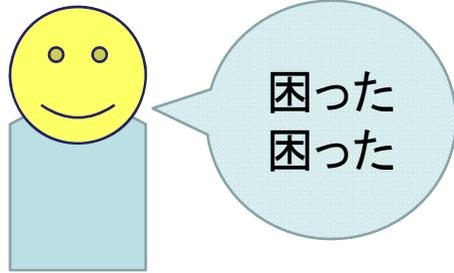


【文部科学省】

法律・通達・
規制・評価



あなたはどこに立つ？



【学生】

【担当係内】

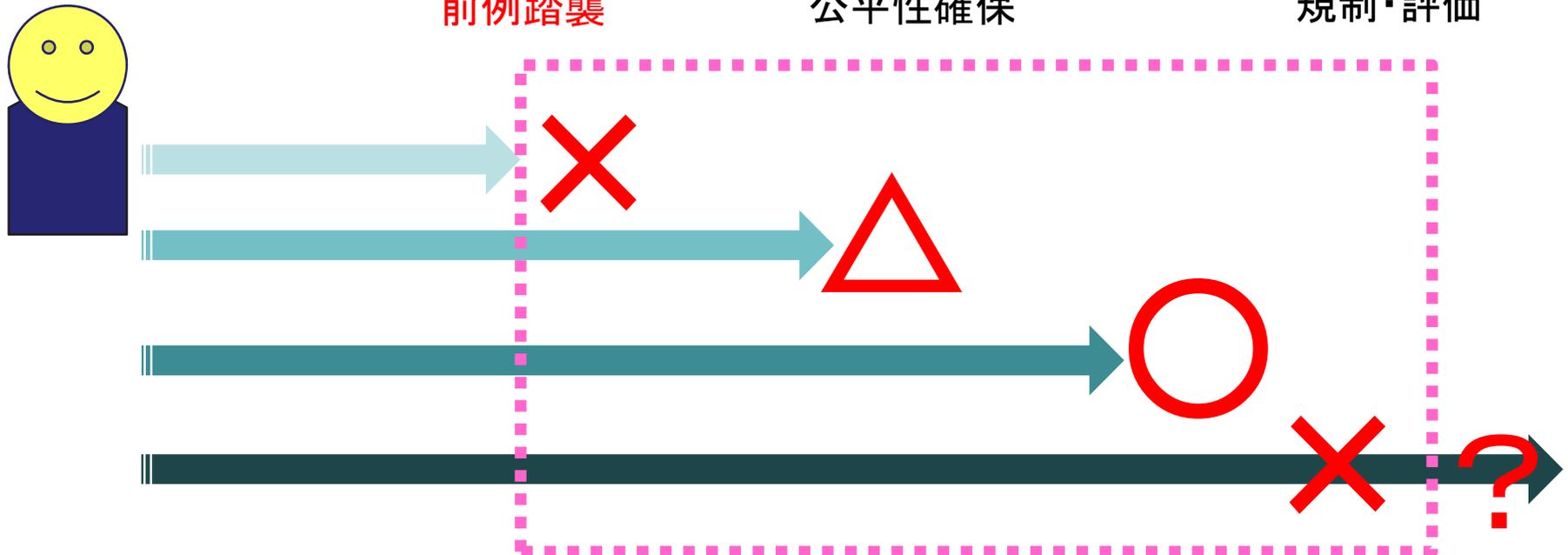
【学内】

【文部科学省】

作業効率化・
前例踏襲

学内規則・
公平性確保

法律・通達・
規制・評価



事務職員としてのジカク

あなたは誰のために仕事をしていますか？

仕事をこなすために仕事をしていませんか？

自分が楽なように仕事をしていませんか？

~~コウムイン~~になっていませんか？

私達は、**ダイガクジムシヨクイン**です。

私にとっての転機

平成13年

前代未聞の工学部入試過誤

過去4年間にわたって

428人の「被害者」を出す。

私にとっての転機

<入試過誤対策本部詰め>

- ・428パターンの人生を背負う
- ・「できない」ということはあり得ない。頭は前進するために使うもの
- ・「回り道をして山形大学に入って良かった」と思っていただけの道を模索

究極の実践的フレーンストーミング

私にとっての転機

さらに、泣きっ面に蜂...

「遠山プラン」

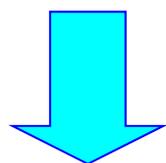
国立大学の再編統合

トップ30

= 魅力のない大学は潰れる時代

私にとっての転機

山形大学がなくなるかもしれない



潰してなるものか！

なんとかして山形大学を存続させなければ！

他大学に先駆けて仕掛けなければ！

動かないことは「悪」 つべこべいう前に動け！

一皮むけた瞬間

山形大学がなくなるかもしれない

そこにあって当然の存在
ありがたくもなんともない大学



他の大学にはない特色づくり
他の大学よりも先にやる
地域から愛される大学に！



特色のある
カリキュラムづくり

地域に必要とされ
る大学づくり

自覚を持った
事務職員の養成

特色のある カリキュラムづくり

平成22年度 大学生の就業力育成支援事業

学外連携学習を活用した実践的就業力育成(教育企画室) ●

平成21年度 大学教育・学生支援推進事業【テーマA】大学教育推進プログラム

到達目標を明確にした自己実現学習システム(教育企画室) ●

平成20年度 質の高い大学教育推進プログラム

学生主体型授業開発共有化FDプロジェクト(高等教育研究企画センター) ●

平成20年度 戦略的大学連携支援事業

大学コンソーシアムやまがたを基盤とする地域教育研究機能の強化(大学連携推進室)

平成19年度 社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム

里地里山活動プランナーの実践的養成(エリアキャンパスもがみ) ●

平成18年度 現代的教育ニーズ取組支援プログラム

エリアキャンパス未来遺産創造プロジェクト(エリアキャンパスもがみ) ●

体験と実習を礎とする職業観形成法の確立(工学部)

平成17年度 派遣型高度人材育成共同プラン

産学連携による研究開発人材育成プログラム(工学部)

平成16年度 現代的教育ニーズ取組支援プログラム

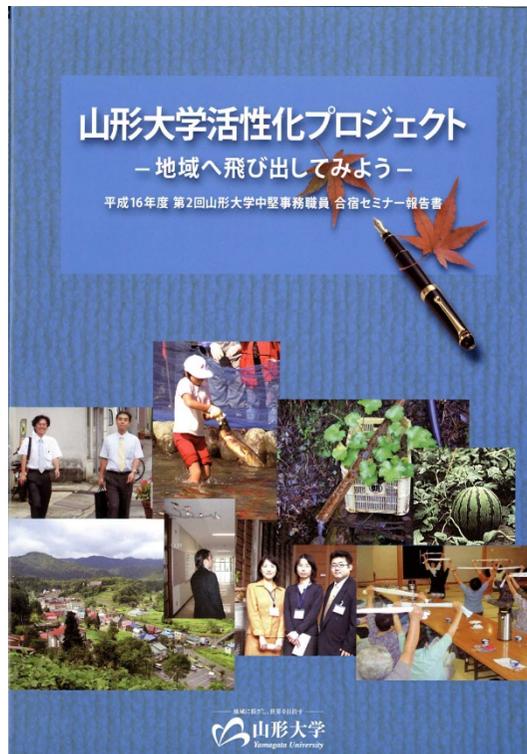
生涯医学教育拠点形成プログラム-包括的地域医療支援機構創設-(医学部)

連携・共有する教養教育プログラムの開発 -県内高等教育の向上を目指して-(高等教育研究企画センター) ●



最上広域圏と

山形大学の出会い



SD: 中堅事務職員研修（平成16年度）

山形大学活性化プロジェクト ～地域へ飛び出してみよう～

• 事務職員が3人1チームで県内各地に出向き地域のニーズを調査

• 「法人化に伴い変容する山形大学」

• 1チームが新庄市を訪問

最上広域圏への足がかりを得たい
山形大学と、高等教育機関誘致を
熱望する地域の想いが出会う

地域に必要とされる大学づくり

エリアキャンパスもがみ

平成18年度 もがみ未来遺産 (●) マップ



山形大学にとってのものがみとは？

高等教育機関のない地域
に「大学」の姿を見せる

山形大学にしかできない
他の大学には真似のできない
県の中心となる大学がなすべき

究極の地域貢献



H13「危機」に遭遇して

自分たちに何ができるか分からない。
でも、とにかく動かすにはいられなかった...

30代・4人・有志の勉強会

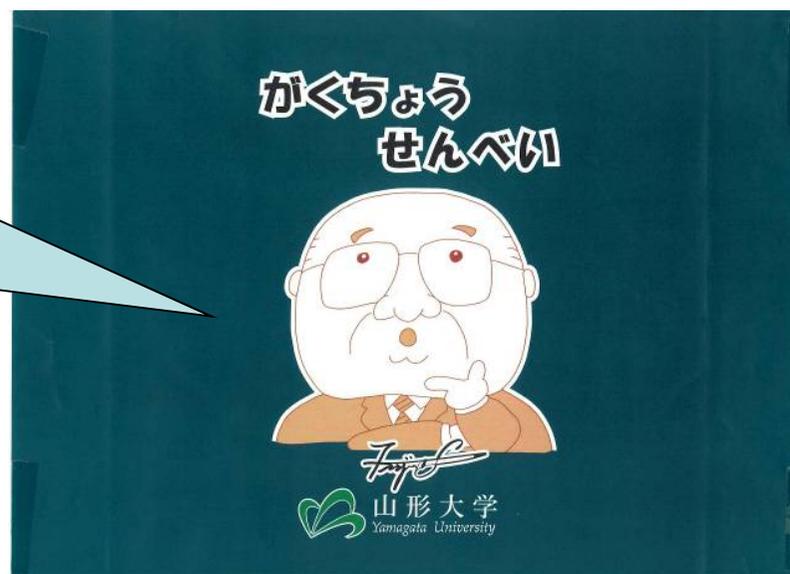
酒も飲まずに、徹底議論

結果をレポートに

「4人衆」の誕生

自主的にまとめたレポートが一人歩き...
総務課長から学長へ
そして、いきなり学長の年頭挨拶で

「4人衆」



自覚を持った
事務職員の養成

有志勉強会“いぶき”

2009年8月結成 当時のメンバーはだいたい14名

コンセプト

事務職員としての「プロ意識」を植え付ける

仕事・山形大学に対する価値観の共有

「壁にぶつかったときに戻ってこれる場」

視点をちょっとだけ前に向けると

目の前の仕事も楽しくできますよ ♡

事務職員のプロとは？

学生のために良かれと思うことは、
自分を犠牲にしてもやりたいと思う「ところ」
どの部署に異動しても、同じ志の高さで
目の前の仕事に向かうことができる職員

**大学は教育機関です。学生の成長に
直接関われるステキな職場なのです。**

教職協働の前提

目の前の課題から逃げない
成功までのプロセスを描ける
そのための適正な手段を選択

事務職員の「誇り」と「気概」

教員の信頼を獲得

すなわち

それが事務職員の

専門性

ではないでしょうか？

専門性を深めることで

教員と事務職員の

対等性

が成り立ちます。

組織で働く
ということについて

Happyな職場

個人の資質向上と組織的發展
の一致がベスト

Happy でなくなるとき・・・どちらを選択？

蜂屋のケース

→やりたいことベース →Happy !

Unhappyな事態に備えて

→「武器」をたくさん持つべき →学習！

大学院(修士)での学び

- 学生時代
 - 山形大学に大学院はなかった
- 職場でも修士は必要ではなかった
- 「給料があがるかも？」
という不純な動機で勉強を始める
- しかも格安で
- 10年間かかって修了

放送大学大学院文化科学研究科政策経営プログラム

第2の転機

スペシャリストかジェネラリストか？

「事務のプロ」と思い込んでいた。

スペシャリストの事務職員がいてもいいんじゃないか？

人事課長：「組織が停滞する」

学長：あなたには「有能なジェネラリスト」になってもらいたい

第2の転機

- 山形大学での行き詰まり
→やっている仕事を「深めたい」
- カウンセリング「感情抑制」
- 安定した職場、将来の幹部の道
- 「挑戦」してみたい気持ちが大きい
- 23年8月 退職 茨城大学へ

放送大学大学院で

なんとな〜くとった「修士」が助けてくれた

新しい職種

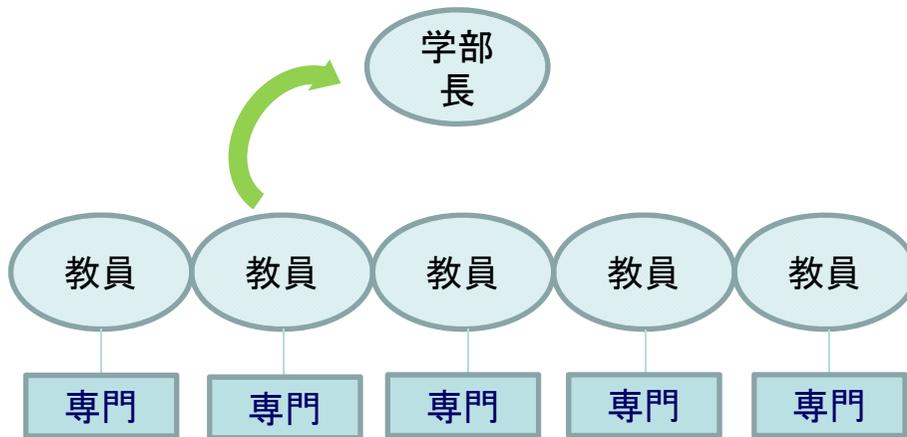
教員

中間職
専門職

事務
職員

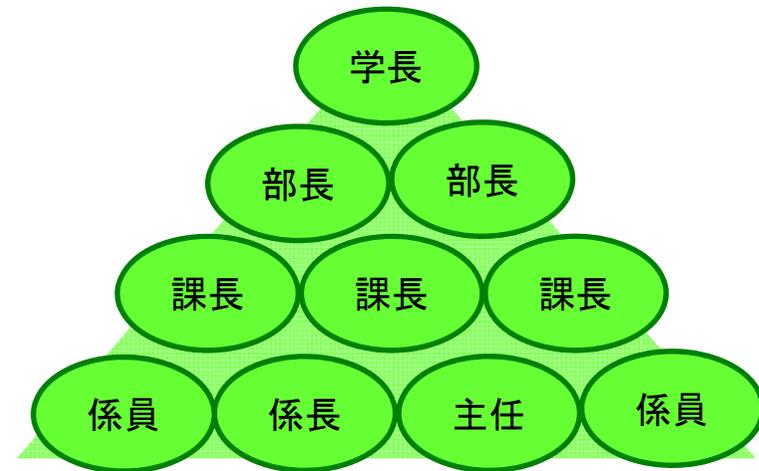
教員と事務職員の違い

教員



同僚的組織

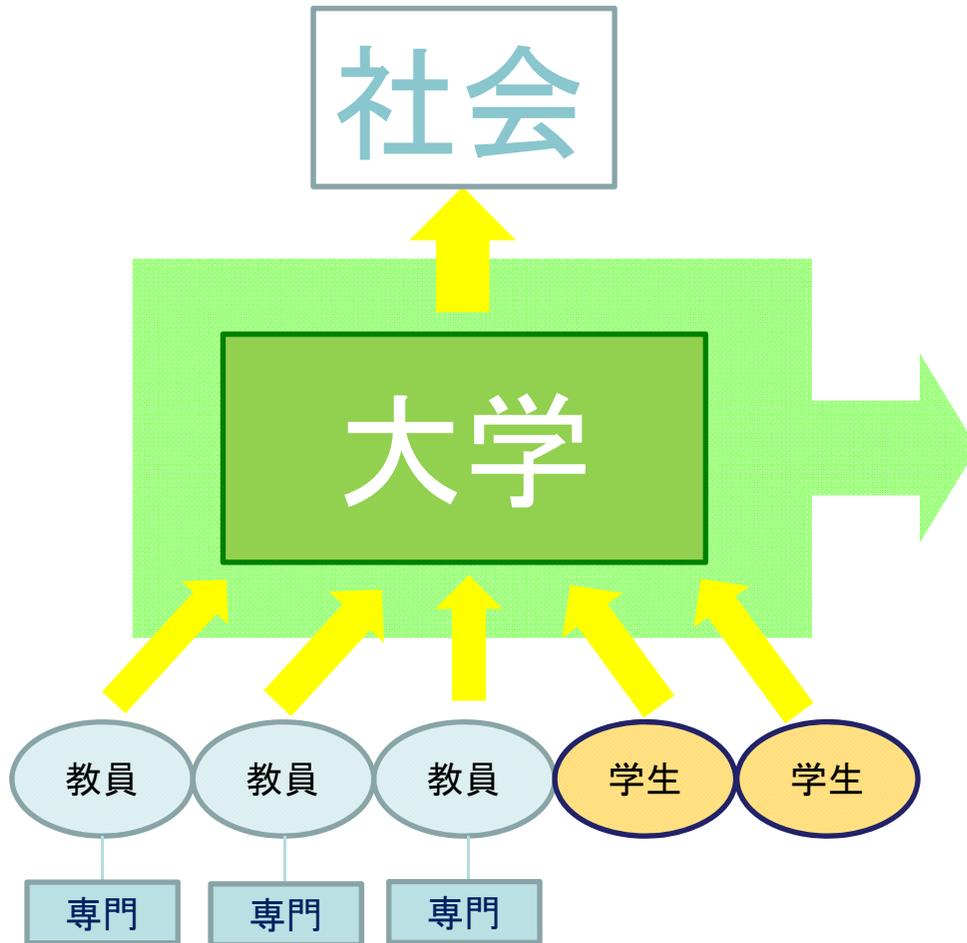
事務職員



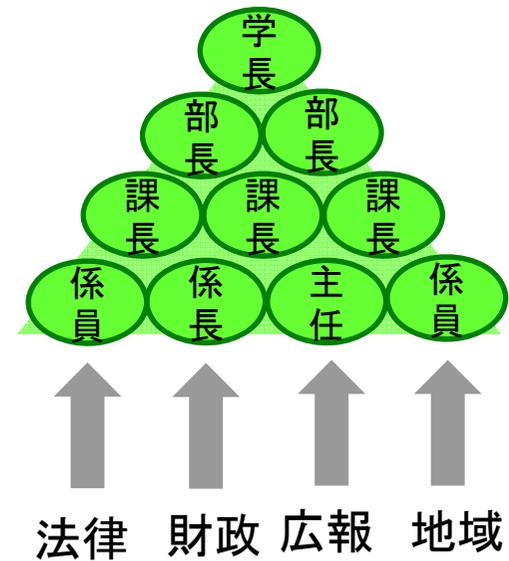
官僚的組織



事務職員の優位性



大学は事務職員が形作っている



大学というシステムに
アクセスするユーザー

事務職員の優位性

「顧客」を意識できるか？

学生

市民

社会

教員

まとめ

事務職員は「その他」か？

あえて批判を恐れずに言いますが、

教員は専門性(学会)への帰属意識

事務職員は職場(大学)への帰属意識

**大学の全体像を捉えて、
「大学」そのものに貢献できるのは
事務職員なのです！**

スタンスの違い

教員は専門性(学会)への帰属意識

事務職員は職場(大学)への帰属意識

とは言いましたが...

事務職員は、組織で働く。

怠慢も許される。守ってもらえる。

逆に言えば、個人の突出は馴染まない。

教員は、個人で働く。

常に個人評価がついてくるし、厳しい。

しかし、やりがいもある。

事務職員か教員か？

大学教職員すべてが

ともにめざすもの

チーム教育

「大学人」であることが重要で
す。

努力は足し算、協力は掛け算

手帖の高橋第12回手帖大賞受賞作

大学には様々な専門性を持った構成員がいます。

(教員, 事務職員, 技術職員, 看護師, 司書など)

お互いの専門性を尊重し合い, それぞれが
持ち場持ち場で最大の力を発揮する大学

真の教職協働が実現できれば

**限られたリソースで最大限の力を
発揮できる大学**を実現できます

真の教職協働のために

- ・事務イコール雑務というようにお考えになっている大学人が、教員の方も含めて、とても多いのです。
- ・事務は雑務ではなく、学生たちにきめ細かなサポートをする上で不可欠な業務なのですが、それが得意な教員の方が少ないために、サポートする専門的な能力を持っている人が必要だということで、(中略)職員を一段したに見るとというような傾向は、是正していかなければならない

真の教職協働のために

- ・教員の方たちができると、職員ができたことには違いがあります。それぞれが得意な分野で能力を発揮して、お互い協働するためには、お互いをリスペクトするという考え方が必要になってくるのではないかと思います。
- ・(男女共同参画に置き換えれば)大学教員と事務職員は互いにその立場を尊重しつつ責任を分かち合い、教員・職員の区別にかかわらず、その個性と能力を十分に発揮できる…そのような教職協働を作ることが大事

雑感：まとめにかえて

○教員に負けるな！

決して「下」ではない。臆することなく。

○事務職員が教育にも関与する。

いずれそれが普通になるでしょう。

○礼節をわきまえる。

そうは言っても、能力に長けた人たちです。

○仕事に対するスタンス

「本質」を見極める目を持つ。

○事務職員の新しい可能性を求める。

そのためには学習と自己研鑽

大学創生エンジン

国公立混同 ミドルクラス(20代後半～)
土曜の午後半日ひたすら「アタマの汗」をかく会

【趣旨】

「大学創生エンジン」というイベントが目指すところは、行動できる大学職員の育成です。2011年からこれまで5回にわたり、そこに集った参加者が、互いに胸襟を開いて汗水を流しながら、難題と向き合い、たとえ明確な解答が見つからなくても、仲間達と「最善解」を紡ぎ出す過程を共有することで、現状より一歩前進するためのエネルギーを得るべく、大学の未来に向けた創造的なセッションを開催してきました。何らかの成果物の創造を目的とするものではなく、そのプロセスの重視に特化した学修の場として、「大学創生エンジン」は位置づけられます。

エンジン2017では、我々世代の「これまでの10年、これからの10年」とし、組織で働くということについて考えてみます。

大学創生エンジン

2011「つながる、つなげる、未来を創る+」

2012「考えてみよう！大学の未来

—大学人としての行動—」

2013「大学の評価を考えてみよう

～創造的な評価とその利活用～」

2014「大学の諸課題をみんなで考える

～公立大学を素材にして～」

2015「地方消滅時代」の大学づくり

2016「高大接続」の先を見すえて

2017 11月11日(土)午後 大正大学

「これまでの10年、これからの10年」



御静聴ありがとうございました。



蜂屋 大八

Mail:hachi@staff.kanazawa-u.ac.jp