アメリカの大学における組織運営を視察して

海外交流

田 村 真 治*

Report on the inspection of universities in U.S.A.

Key Words：overseas inspection, University, U.S.A

現在，大阪大学大学院工学研究科には，文部科学省の戦略的研究拠点育成プログラムの一環として2001年10月に立ち上がった新しい発想の研究機構「阪大フロンティア研究機構(FRC)」がある．その活動の一つとして，2004年度に若手教職員育成プログラム・人間力アッププロジェクトが実施され，筆者が代表を務める「プロジェクトC」もその一つに採択された．この「プロジェクトC」は，“柔軟な発想による研究科改革への実験的挑戦 ―教職員の垣根を越えて―”をそのテーマに掲げ，現在大阪大学工学研究科が抱える様々な問題点を，教職員の協働により改善することを目的としている．

工学研究科が抱える問題点の中から，広報問題，駐車場・駐輪場問題，セキュリティ問題，教育のIT化，予算執行，事務処理の向上などに検討課題を絞り，プロジェクトのメンバーが一同に会し，活発な議論を行った．また，それと同時に問題の改善策を検討するために国内外の大学・企業を視察し，参考とした．

さて，なぜ国内だけでなく，海外の大学も視察したのかというと，海外の事例，特に組織運営の効率化が進んでいるアメリカの大学を視察することは，今後の大阪大学の組織運営にとって非常に有意義な結果が得られると考えたためである．今回，アメリカの代表的な大学として，カリフォルニア州立大学バークレー校(公立大学)，スタンフォード大学(大規模私立大学)，サンタクララ大学(小規模私立大学)の3校を視察した．視察は筆者以外に，小久保 研 応用化学専攻助手，杉山 真一 経理係長，深井 明 経理係主任，中入地 輝夫 庶務係主任の計5名で行った．今回の視察により得られた成果(感想)を下記に記す．

視察メンバー(於 スタンフォード大学)
左から，杉山・小久保・田村・中入地・深井

①大学運営

教員，職員は互いに尊敬の念を持って積極的にコミュニケーションをはかり，常に互いの仕事内容を理解しようと努力している．また，学生の中にはスチューデントアシスタントとして大学と雇用契約を結んで大学運営業務をサポートし，信頼関係に基づき協働して企画立案・意見交換・問題提起等を行っている者もいる．たとえば，大学Webページの作成や成績評価の事務処理等までもが職員の指示・指導のもと行われている．すなわち，大学を構成する教員・職員・学生の三者すべてが協働して大学運営

* Shinji TAMURA
1972年11月生
平成13年大阪大学・大学院工学研究科・物質化学専攻修了
現在，大阪大学・大学院工学研究科・応用化学専攻，助手，博士(工学)，無機材料化学・無機工業化学
TEL 06－6879－7353
FAX 06－6879－7354
E-Mail shinji@chem.eng.osaka-u.ac.jp

に携わり，より良い環境構築を目指している．

②プロ意識

学生・卒業生も含め，教員・職員共に自分の大学に対する愛着心が強いと感じられた．これは美しいキャンパス・働きやすい環境であるために組織を良くしようとする気持ちが自然に芽生え，それが個人のスキルアップにつながり，教職員の職務に対するプロ意識を高める原動力となっている．本人の志望が職務配置に生かされ，その熱意が正当に評価されるシステムが存在することも，プロ意識のモチベーションを維持できる要因になっている．

③対外的サービス精神

職員は常に笑顔を絶やさず，相手との双方向のコミュニケーションをとるよう心がけているとのこと．インタビューを行っている最中も，笑顔と身振りと話しぶりに説得力を感じた．また，教員・職員が身分証を首からかけており，どのような立場の人間かがわかりやすいため，学外者・学生からも声をかけやすいと思われる．学内に，専攻・身分等の立場を超えて話ができる屋内・屋外スペースがたくさんあることも，コミュニケーションが促進される良い環境といえる．

④職員による学生への対応

学生がスチューデントアシスタントとして職員と協働する機会や，入学時の学内の規律指導を事務組織から行う等，学生と事務職員の接点が多い．学生は顧客であるとの認識に基づき，信頼関係を持ってきめ細やかな対応を行い，学生が最適な大学生活を享受できる環境を実現している．また，職員側も学生と直接接することで，常に大学に求められる声を生で聞く良い機会となり，大学運営に活かされている．

⑤効率的，合理的な事務処理

いずれの大学もオンライン経理システムを導入しており，書類のPDF化も含めて完全ペーパーレス化をしている大学(スタンフォード大学)もあった．必要提出書類に関しても最低限の量に合理化されており，たとえば小額物品の購入基準が緩かったり，立替払いの領収書を紛失した場合でも対応が可能であったりと，全体的にフレキシブルなシステムであると感じた．これらのシステムのマニュアルとして，学内専用Webページにシステム概要，書類雛形のダウンロード，FAQ，各種問い合わせ先などが掲載されている．既定経費，外部資金などの執行においては，最も教員と接点の近い秘書・専攻事務レベルが責任をもって最終判断をして支払の出来る非常に合理化されたシステムになっている．

⑥駐輪場について

学生が利用するであろう必要な場所に概ね配置されており，自然環境にマッチングして目立たなくするような工夫がなされている．いずれの大学キャンパスにおいても美観が大切にされており，緑が多く，ゴミが落ちていることもなかった．また，立体駐車場が多いため路上駐車も少なく，ゴミ箱・灰皿なども常に美しく保たれていた．このような美観意識の向上を日常的に心がけることにより，駐車・駐輪する側のマナーも守られていると感じた．

⑦建物管理について

いずれの大学においても，ICカードを用いて建物ごとの入棟制限，あるいは部屋によっては入室制限を行い，業務・研究内容の秘守等，セキュリティの確保に努めている．身分証を常に首からかけて提示していることも，セキュリティ面で有効に働いていた．

ところで，今回の海外視察は，プロジェクトの実施期間が2005年1月～3月であったこともあり，2月9日～13日の3泊5日という強行スケジュールで行った．実際，1日目に訪問したUCバークレー校は，飛行機を降り，昼食を取った後すぐに訪問したため，時差による睡魔と戦いつつ視察を行った．また，時差の影響と不慣れな英語でのインタビューによる精神的な疲れ，さらにホテルに戻るのが毎晩9時頃であったにも関わらず，1日目は夜中の0時半まで，2日目は2時まで，3日目に関しては3時半までディスカッションした．大勢が会する会議とは異なり，少人数・ホテルの一室でのディスカッションという特殊な環境のおかげか，通常の会議では得られないような充実感を味わうことができた．また，このディスカッションで研究科改革への様々なアイデアが生まれたことは，今回の海外視察においての“もう一つの成果”である．

このように，今回アメリカのさまざまな規模の大学と大阪大学とを実体験を通して比較できたことは，日常業務では決して経験できない貴重な経験であり，また，いくつかの点において，まさにプロジェクトの目指す理想を実現した運営方法に出会うことがで

き，非常に有意義な調査であった．

最後に，プロジェクトCを採択して頂きました阪大フロンティア研究機構に感謝致しますと共に，今回の海外視察において様々な面でご助言，ご助力頂きました同機構長の池田 雅夫 教授に深く感謝致します．