

# 大学職員論叢

## 第9号

### 巻頭言

- 「大学職員」という用語をめぐる一考察 ..... 高橋 裕子
- 寄稿 論文 (特集 「テーマ:大学におけるICT活用」)
- 相模女子大学「夢をかなえるセンター」のキャリア形成支援  
—コロナ禍におけるオンラインを活用した取組み— ..... 会田 恵子、武石 聡子
- ポストコロナ時代の大学教育を見据えた  
立命館アジア太平洋大学 (APU) のチャレンジ ..... 大西 克樹
- ICT を活用したワークスタイル変革・意識改革に向けて ..... 金子 康樹
- 授業における ICT 活用とその支援体制について ..... 小林 智子、浅野あす香
- 大学の ICT 活用:学校法人立命館・RIMIX の取組み ..... 富田 沙樹
- コロナ禍における ICT を活用した就職支援の事例報告 ..... 中山 一郎
- コロナ禍の影響下における早稲田大学の対応と課題 ..... 本庄 秀明
- Covid-19 パンデミックの先に見えてきた Society 5.0 における  
ICT 教育利用:個別最適化された学びと学習デジタルエコシステム ..... 山田 恒夫

### 投稿論文

- 大学における理念の浸透の研究  
—全国大学調査をもとに— ..... 谷ノ内 識
- 文教政策の視点に基づく教員評価制度に関する一考察  
—補助金要件を中心に— ..... 手嶋 政洋

### 特別掲載

- 【座談会】日本のグローバル人材育成と英語教育を考える  
～コロナ禍の先を見据えて～ ..... 佐藤恭仁彦、田中 慎也、寺内 一、渡部 良典

### 書評

- 篠田道夫 (著) 『大学改革の処方箋—中長期計画推進・教育改善・職員力向上—』 ..... 土居 希久
- 加藤真紀・喜始照宣 (著) 『グローバルに問われる日本の大学教育成果』 ..... 前田 早苗

### SDレポート

- 大学行政管理学会におけるSDの取組みについて ..... 金田 淳一
- 効果的な教職員研修を実施するために  
～北海道大学高等教育研修センターの活動～ ..... 山本 堅一

### 内部質保証と大学職員

- 淑徳大学の内部質保証の有効化と大学職員の役割 ..... 荒木 俊博
- 東北福祉大学の内部質保証システムと推進のための取組み  
—内部質保証を有効に機能させるために職員ができること— ..... 田村美瑞帆

### 2019 (令和元) 年度 大学基準協会 研修修了者の声

- 石井 義人・五代 友明・後藤 優樹・白濱 雄也・菅 聡樹・田中 悠水・  
樽野 雅史・西尾 俊哉・室屋 裕樹・矢野 章広・山田 和宏・吉田 直樹



# 大学行政管理学会における SDの取組みについて

金 田 淳 一

一般社団法人 大学行政管理学会会長  
法政大学 多摩事務部長

## 1. 大学行政管理学会の概況

大学行政管理学会（以下、「J U A M」という）は、孫福 弘氏（当時：慶應義塾大学）、村上 義紀氏（当時：早稲田大学）らを中心として、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、「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、全国の大学の横断的な「職員」相互の啓発と研鑽を深めるための専門組織として、1997年1月、まず大学・短大の管理職を対象に発足した。1年半後の1998年7月には会員数は534名、その後会員資格を監督職、さらに一般職に拡大し、22年後の2020年7月には正会員等合計で1,276名となっている。会員数のピークは4年前2016年の1,424名であり、その年を境に漸減傾向が続いている。正会員では管理職数と非管理職数が各々540名程度でほぼ同数となっている。その意味では日本型アドミニストレーター像を追求する試みと併せて、次代を担う大学職員を育成する取組みも喫緊に求められている現状がある。

## 2. これまでのSDの取組み

SD（スタッフ・ディベロップメント）は「教育研究活動等の適切かつ効果的な運営を図るため、必要な知識及び技能を習得させ、並びにその能力及び資質を向上させるための研修」などと定義され、2017年4月から大学設置基準の改正により義務化され、今日に至っている。スタッフとの言葉には教員も含むとのことであるが、本稿では職員に限定して論を進めたい。

上記1のように、J U A Mは近年、若手・中堅職員の育成を重要視し、SD活動を実践してきた。年1回、9月に全国各地の大学を会場として、定期総会と

セットで行われる2日間の研究集会には例年300名以上の参加者があり、学長や文科省関係者などによる基調講演、少人数グループによる参加型のテーマ別ワークショップ、および会員の研究発表など、各人の関心領域に基づき、多彩に活動を行ってきた。

また、J U A M内には地区別およびテーマ別の2種類の研究会（グループ）が組織され、J U A Mから一定の経費支援を受けながら、精力的に活動を続けている（以下の通り）。過去数十年にわたるこれらの活動成果は、J U A Mの財産といってもよいぐらいかけがえのない存在となっていて、現在（2021年1月12日）、以下の研究会が設置されている。

ただし最近は大大学における業務の複雑化・高度化による職員の過重勤務ならびにそれらに伴う学外で活動することへの意欲低下、さらにはコロナ感染状況下での内向きのマインドなどにより、一部の研究会では活動の継続が困難になっているケースも見受けられる。これらにどう対応するかも重要な課題であるが、なかなか有効策は見出せていない。

### 【地区別研究会(8)】

北海道地区、東北地区、関東地区、北関東・信越地区、中部・北陸地区、近畿地区、中国・四国地区、九州・沖縄地区

### 【テーマ別研究会(14)】

大学人事研究グループ、大学職員研究グループ、財務研究グループ、大学経営見える化研究会、研究推進・支援研究会、学事研究会、ファシリティマネジメント研究会、大学事務組織研究会、U S R研究グループ、大学改革研究会、教育マネジメント研究

会、女子大学研究会、財務問題研究会、大学防災（減災）教育・対策研究グループ

サッポロビール株式会社

古林 秀彦氏

広島工業大学

松永 直子氏

以前、事務局で過年度の研究会活動報告等を調べ、凡そ300名ぐらいの方が年間を通じて研究会に参加していることを概数として大まかに把握したことがある。それでいうとざっと会員数の1/4ぐらいということになるが、残り3/4は年1回の研究集会などには参加していても年間を通しての前記研究会活動などにほとんど参加していない現状が浮き彫りになった。

- ② 事例発表・研究発表……1コマ3本、3コマ計16本の発表（13：00～15：00）
- ③ テーマ別交流会（90分・会員限定）……各研究会・研究グループ等主催（計12企画）（15：00～17：00）
- ④ J U A M初心者・入会検討者向けプログラム—J U A Mの歩き方」（90分）（15：00～17：00）

### 3. コロナ禍の現況を受けて

2020年度に入り、新型コロナウイルスの感染蔓延が続き、従来の対面式での研究会がほぼ全面中止となっている。そのような中で、オンラインを活用した研究会などの試みが2020年の夏頃から、以下のように行われ始めた。

アンケート（単純集計）の結果は次のとおりである。

#### ○オンラインイベントについて

・イベント全体の満足度について（%）

<会員> 満足…50.9 やや満足…46.6  
 やや不満…2.6 不満…0

<非会員> 満足…45.8 やや満足…47.9  
 やや不満…4.2 不満…2.1

・イベント全体の運営について（%）

<会員> 満足…49.1 やや満足…46.6  
 やや不満…4.3 不満…0

<非会員> 満足…52.1 やや満足…39.6  
 やや不満…6.3 不満…2.1

以上のように、会員、非会員とも満足度および運営について、ほとんどの方から好評を得ていることがわかる。また、各プログラムについても講演・プログラムの満足度は満足及びやや満足で96.8%という高率に及ぶ。事例・研究発表は各コマとも少なくとも7割以上の満足度を得ているが、オンライン機器の取扱いに慣れていないため、その不手際で厳しい評価である場合が多いように思われる。J U A M初心者・入会検討者向けプログラムも会員で80%、非会員でも93.8%の満足度を得ており、企画として有効に機能していることがうかがわれる。

#### (1) オンラインによる研究・実践交流会の実施

毎年1回の定期総会・研究集会を2020年度は9/5（土）・6（日）に神戸学院大学（兵庫県神戸市）で開催予定であったが、コロナ禍により急遽標記交流会に切替え、Google Meet を使用して9/6（日）に実施した。

参加者はJ U A M会員178名、非会員95名の計273名であり、例年の対面式の実施と遜色のない規模で行うことができた。非会員の率が比較的高かったが、J U A MのPRができたという側面からはむしろ良かったように思われる。当日のプログラム（10：00～17：00）を以下に記す。

#### ① 講演・パネルディスカッション

「アフターコロナ—変わりゆく大学—」  
 （10：00～12：00）

・講演……北陸大学 経済経営学部長

山本 啓一氏

・パネルディスカッション……コーディネーター

京都外国語大学 山崎 その氏

パネリスト

北陸大学

山本 啓一氏

#### (2) 地区別研究会のオンライン実施について

地区別研究会も2020年度の秋以降、人々の集合による密を防ぐ意味合いにより、対面からオンラインに切替え、少しずつ研究会を行ってきた。11月以降、当方

が会長として出席した研究会は以下のとおりであるが、これまで対面の研究会ではあり得なかった他地域の方の参加がオンラインにより可能となり、通常対面で行われる時より、3～4倍の参加者数となったことは特筆すべきことである。東北地区や九州・沖縄地区研究会に東京の会員が気軽に参加するなど、「距離」を超えての実施ができることも大きな成果となった。また、講演や発表の終了後、Zoomの機能の一つであるブレイクアウトルームを活用し、少人数グループに分けての懇談の場を設けたこともコミュニケーションを深める好機となった。

以下に研究会の内容を簡潔に記す。

①2020/11/28(土) 東北地区研究会及び中堅・若手勉強会 (Zoomで実施)

- ・会長(金田)講演「ある職員の体験的SD論」
- ・若手・中堅職員の事例発表(3本)  
テーマ①業務外の自主的勉強会(秋田大学)
  - ②私は有益たり得るだろうかー3年目職員 個人的活動としてのSDー(東北医科薬科大学)
  - ③大学職員について深める～Time After Time(仙台白百合女子大学)

②2020/12/5(土) 関東地区研究会(中国・四国地区研究会と合同:Zoomで実施)

- ・会員・非会員の女性3名(高知工科大学・大阪市立大学・国際基督教大学)による、これまでのキャリアを振り返っての発表・鼎談

③2020/12/12(土) 九州・沖縄地区研究会 (Zoomで実施)

- ・立命館アジア太平洋大学学長(出口 治明氏)講演「ポストコロナの大学像ー大学職員のあり方ー」
- ・中堅職員事例発表「コロナ禍における職員の役割」(九州産業大学2名)

#### 4. 最近実行したこと

##### (1) 当面の研究会運営における方向性について

JUAMとして研究会等でのオンラインの本格的活用を促進するため、次の指針を作成・周知した。

2020年12月18日

会長 金田 淳一

##### JUAM 研究会運営における当面の指針等について

- ① 今般のコロナ禍のもと、当面の間、各地区・テーマ別研究会は、オンライン(Zoom、Teams、Google Meetなど)を用いながら、主に活動を図っていく。
- ② 研究会のオンラインによる実施にあたっては、従来の開催形式にこだわらず、勉強会スタイルや自由な懇談形式など、多様で柔軟な方法を工夫し、気軽に行っていただきたい。
- ③ 上記1にかかわらず、感染リスクに十分留意したうえで対面での実施を妨げるものではない。その実施判断は各研究会の代表世話人に委ねる。
- ④ 活動の周知のため、開催案内・報告の学会HPへの投稿(掲載)を徹底いただきたい。

##### (2) 会員リレーコラムの実施

昨年11月よりHP上に標記コラムの掲載を始めた。これはコロナ禍の現況下、対面式で研究会等が減少する中、JUAMの会員一人ひとりが活動していることを対外的に示し、存在意義を広く伝えることを狙いとしている。会長、副会長から執筆を始め、各地区の常務理事・理事たちに順次展開されていくこととなっている。テーマは自由で、所属大学のこと、JUAMの日々の活動のこと、最近読んだ本、気になったニュース、自分自身の近況や昔話、家族や友人のことなど、基本的に何でも構わないとしている。ただし、JUAMに関心を持ってHPを覗く一般の閲覧者が興味を持

てそうな内容であることが望ましいとしている。今後リレー方式により、各地区の中堅・若手にもコラム作成が要請されることになるが、このことの実行により個人個人の少しでも文章の表現力の向上に繋がることも目指している。

## 5. 当面の取組みについて

当方の会長任期は2021年9月までであるが、それまでに次の事項について実施または実施に向けての糸口を図ることを実現したい。

### (1) オンラインによる各地区若手・中堅職員発表の機会創出

次代の大学を担う若手・中堅職員を育成することはJ U A Mにとって極めて重要な使命であるが、これまで十分に行われて来たとは言いがたい。そこで、最近少しずつ実施されてきた、各地区研究会での若手・中堅の発表を集約し、J U A M常務理事会主催で地区合同発表会のような企画を次年度検討・実施したい(まだ私案段階であるが)。発表内容は職場の業務改善事例紹介でも自己啓発の取組みでも、自分のオリジナルなものであればOKとする。J U A Mは現在6地区あるので、最大6本の発表が可能となるが、<sup>※</sup>この発表に対して、役員(三役、常務理事)が講評することで、発表者のモチベーションアップに結びつき、さらには成長に繋がることを目標としたい。

### (2) 地区別研究会同士、地区別・テーマ別研究会のコラボレーションによるオンライン研究会の企画・実施

コロナ禍の状況も加わり、研究会の活動がやや停滞している現在、研究会相互の連携・協力を強化することにより、新たな視点や人脈に基づき、これまでと違った角度からの研究会が運営できるよう、後押ししていきたいと考えている。

### (3) 多様な業務分野を一つの観点(テーマ)から横申しにした総合的な研究会発足のための準備会

## (勉強会)の発足

井原 徹元会長(元早稲田大学、現白梅学園)からも標記研究会設置の必要性についてご意見をいただき、当方もまさにその通りと認識しているが、まだ踏み出せないでいる。今後、三役主導でテーマを絞り、有志による勉強会に繋げることを検討している。

## 6. 今後の課題について

福島 一政元会長(元日本福祉大学、現関西国際大学)はSDの目的を「大学改革実現へのマネジメント業務のできる職員の能力開発」と述べられている。同元会長は2010年にSDプログラム検討委員会委員長として、アドミニストレーター人材(経営人材)育成のためのカリキュラムについて提言されているが、現時点では実現に至っていない。ここ10年ほど、学会役員を務めてきた当方も責任の一端を感じている。何とかプログラム設置の試みは継続して検討していきたい。

当学会と連携関係にある、大学マネジメント研究会(本間 政雄会長)では昨年度から「改革志向型職員研修プログラム」を立上げ、参加者に所属大学および所属部署の課題を挙げさせたいうえで、討議・解決の方向性へ導くというプログラムを実施している。

また、本学(法政大学)では本年度から、課長昇進を控えた主任の希望者に「職員の学びプログラム」を実施している。職場の課題をピックアップし、課長や部長の協力も得ながら解決策を政策文書として纏め上げ、役員の面前でプレゼンするという研修(企画)である。課題解決といっても実際部課の政策として成り立たないものはNGであるとの方針を取っている。上記で挙げたように当事者意識を持つことが必須でなければ研修効果が薄いように思われる。このような研修も参考としながら、J U A Mの独自の新たなSD構築を考えたい。

一方、当方は日本私立大学連盟の研修委員会オンデマンド教材検討小委員会委員も務めている。昨今の対面式からオンラインへの授業・研修方式への変化に伴い、いつでもどこでも視聴できる「オンデマンド教材」整備のニーズが高まっている。J U A Mとしても取組

※大学行政管理学会注：実際には8地区であり、最大8本の発表が可能となる。

まなければならぬ日は近いだろう。