

第14章 事務組織

1 大学全体の事務組織

本学は、総長と理事長を別人格として設置しているが、事務組織は、法人業務を担うものと教学関連業務を担うものに峻別しないで、大学における事務組織の課のなかに法人関連業務を担う職員を配置する事務組織としている。

また、本学の事務組織は、以下の特色をもっている。

第一は、本学の事務組織は、常に「学費の重み」を原点とする学生の「学びと成長」を業務の基本的な観点として職員に貫徹していることである。学生の「学びと成長」を着実なものとしていく際に教員の与える影響力はきわめて大きい、それとともに、学生の「学びと成長」を確かなものにしていく職員の役割も大きい。職員は、学生実態を正確に把握し、業務創造に繋げていく役割を常に意識して業務にあたっている。

第二は、教員と職員が学園・教学創造に協働して取り組んでいることも本学の特色といえよう（本学では「教職協働」と呼称している）。教職協働は、職員側に高い力量形成があってはじめて成り立つものである。教職協働を成立させるために事務組織は、日々専門的力量を培うべく努力している。

第三は、「部次長会議 部会議 業務会議」と「部課長会議 業務会議」により、職員が全学的な基本政策・方針の検討に参加でき、またその決定を共有化できるシステムが築かれていることである。

これらの特色をさらに高いレベルで業務創造に繋げていくことが、事務組織・職員の目標である。

(1) 大学・学部の事務組織

1) 事務組織と教学組織の関係

教学組織は、学部教授会、大学協議会など教員を構成員とする教学関連会議（以下「会議体」という）がそれにあたる。会議体にはそれぞれ事務組織が事務局として、審議事項に関する資料の作成、必要な調査と情報の提供等を行い、会議体の意思決定の支援業務と会議運営にかかわる業務を行っている。意思決定支援業務において、事務局は諸規程や過去の確認事項、管理運営方針等との整合性等について吟味し、不都合な事項があれば教学組織に指摘を行い、適正な意思決定支援を行う。この点で教学組織と事務組織は、独立した機能を持ちつつ相互に連携しながら教学に関わる意思決定をすすめている。

また、教学に関わる企画・立案については、教学組織で検討および方針策定を行うが、学部教学に関しては教学組織としての学部企画委員会に対して学部事務室・教務センターが、大学の教学全体に関しては主に教務課がその事務局を担っている。

さらに、本学では、総合基礎教育センター、言語教育政策委員会、保健体育教室、教職課程教室、国際インスティテュート教学委員会、文理総合インスティテュート教学委員会、インターンシップ教学委員会等、学部横断的な教学について責任をもつ教学組織を置き、それぞれに事務局を設置し、他校調査や情報提供、原案作成等を通して、教学に関わる改

善や企画・立案支援業務を行っている。

なお、教学関連会議に提案する事項の多くは、教学組織を統括する教学部長、教学部副部長および教学関連の事務局を構成員とする教学部会議（毎週定例）で事前に審議を行っている。教学部会議は、教員と事務職員が協同して教学に関わる提案について審議を行う会議であり、教学的側面、管理運営的側面等さまざまな角度から妥当性や整合性等について審議・調整のうえ、提案案件ごとに審議を経るべき教学組織、管理運営の会議についての確認を行い、適正な意思決定ができるしくみとなっている。大学院においては、大学院部会議（毎週定例）において同様のしくみで審議を行っている。

本学の事務組織と教学組織は、以上のように各々の専門性を発揮し、相互に独立をしつつ適正な意思決定にむけて有機的に連携を行い、教学の改善・改革を推し進めている。このしくみは、教学に関する課題を全学的な視点で検討し、また管理運営的視点でも検討を行えることから、正確で効率的な意思決定に資するとともに、決定事項を執行する点においても、具体化を担う事務局の迅速・正確な理解、執行に効果を発揮している。

一方、国内外のインターンシップ、専門職大学院、独立研究科など、近年の大学教学範囲の加速的拡大に対する事務組織の体制が十分でない状況が生じ、意思決定支援および企画・立案支援が不十分になっている点もある。また事務組織の人事異動にともなう業務の継承性における問題もあり、その解決が必要となっている。

これらの点については、教学に関連する事務組織に共通する業務を抽出し、統一して処理を行い、事務局が意思決定の支援にいっそう力を割ける状況と体制をつくり出す、全学的なマニュアルを整備し、業務の客観化を行う、統一処理を行う部署に教学に関連する実務の研修機能を持たせる等の改善を行いつつ、問題点の解決をはかりつつある。

2) 予算編成・折衝過程における事務組織の役割

事務組織は、それぞれの部課の課題を学園政策との関わりや学園政策における重要度などの点から十分検討し予算編成に活かすとともに、費用対効果をより高める視点で、的確な予算を編成していく。

予算編成は、「学校法人予算編成規程」に基づき執り行う。予算編成手順の概要は「第13章（財政）3 予算の配分と執行」に述べたとおりであるが、予算編成にあたっては常任理事会のもとに予算委員会を設け、全学の中・長期の計画や課題を基礎に各部課が重点課題を設定し、その年度計画の遂行に向けて最も合理的な予算案を作成し、その中で各部門の創意が最大限発揮されることをめざしている。予算委員会は、年次計画遂行のための予算編成方針の検討、合理的・効率的な予算編成基準の検討、部門別・予算単位別の要求を予算編成方針と概算予算に基づき調整し予算案としてとりまとめ常任理事会に提案することを主要な任務としている。予算編成・執行の基本単位としては「予算単位」を設け、業務内容、決裁権限など定め、効率的運営と明確な執行責任体制を確立している。予算編成に関わっては、予算単位から提出された予算要求内容については、経理課、人事課、管理課にて予算単位にヒアリングなど行いながら編成原案の作成を進める。経理課、人事課、管理課は主管分野に関わり全学的視点から分析と検討を行う。また、各予算単位は学園政策との関わりで重点課題や業務課題を自らの予算に反映させ、作成された原案は常任理事会の議を経て、理事会で決定する。

上記の取り組みを通じて、予算単位は社会的動向や学園政策との関わりで担当業務を分析し、翌年度業務を企画・立案する。また、取りまとめ主管事務局（経理課、人事課、管理課）は主管業務分野について社会的動向や全学的視点から検討・分析を行い、それを予算に反映させている。

学園政策との関わりや学園政策における重要政策を予算編成に活かすためには、予算編成に関わる事務組織の役割と適切性をさらに高めていくことが重要である。予算編成に関わっては、公的資金の積極的獲得、多様な収入源の確保、経営資源の重点化、費用対効果の向上、合理化・効率化および経常予算の節減・圧縮による新規業務予算の捻出、次年度の業務計画策定の早期化、他大学や社会的な先進例を把握し本学への応用をはかることなどについて、事務組織の役割をさらに高めていくことに努めている。

3) 大学運営を経営面から支える事務局機能

本学園が「世界に通用する学園」づくりの課題を取り組むにあたり、大学運営を経営面から支える財務部が果たす役割・機能は重要性を増している。この間財務部では、中長期の財政政策の確立と推進、「学費の重み」にこたえる財政課題の推進、資金管理・資金運用政策の確立、予算管理の強化、各キャンパスにおける中長期の施設整備計画の策定と建設事業の遂行、文部科学省への設置申請・届出(寄附行為変更認可)、私学財政をめぐる情勢の的確な把握と対応などの主要な課題を推進するため体制強化をはかってきた。

2001年度には、多様な収入を最大限確保すること、学園・教学創造を推進しつつ支出を最小限にすること、今後の学園の発展を支える強固な財政基盤を確保する目的で財務部の再編・整備を行い、事務体制を強化した。具体的には、財務課を財務企画課と経理課に再編し、管理課と施設課を管理課に統合した。また2003年度から財務部次長を複数に増員した。

それまでの財務課は、会計処理のルーティーン業務に追われ、財政計画や政策的な課題・企画に関する業務についての取り組みに遅れをとっていた。この現状を打開するために、財政（務）戦略を検討する「財務企画課」と学園財政政策とそれを合理的、効果的に執行する「経理課」とに再編した。両課とも大学運営を経営面から支える事務局機能をもっているが、「財務企画課」は理事会事務局機能をより強く有しているといえる。財務企画課は、長期財政に関すること、資産運用政策に関すること、財政政策検討に関わる調査、情報収集および分析・企画に関することを、経理課は、予算編成と決算、収納、出納管理などを主たる所管業務としている。

管理課と施設課の組織統合は、統合により要員の余剰を確保すること、業際業務を整理することにより業務の効率化・迅速化をはかること、調査研究、企画提案業務へシフトすることをめざした。

この2年間の財政（務）戦略として評価できる点は、財政政策を中心とする理事会事務局機能の強化（学園の長期財政見通しの精緻化、部門の財政的自立と各学校の財政・学費政策の策定と推進）、金融収支改善にむけた数値目標設定と達成（資金運用の基本政策の策定、資金積立計画の策定）、公的資金・補助金の有効な獲得、予算管理の強化と経費節減、

計画的な施設整備などがあげられる。一方、本学は、首都圏の大手私大と比較して奨学基金などのストックが小さいことが弱点になっている。

今後、低金利で有効な借入金としての「立命館学園債」の継続、経営・財政基盤の健全性確保にむけた有利子負債の縮減、遊休資産の活用、資金積立計画を具体化することにより財政基盤の改善・強化をはかっていく。

また、教育研究の発展を担う見地から、学園の財産および業務を適正に把握し、経営の効率化ならびに高度化に寄与するために、内部監査（業務監査および会計監査）を実施している（「第13章 財政」参照）。内部監査では、寄附行為に定める「総務財務に関する日常業務」を対象としており、内部監査に関する業務を担うために専務理事直属の「業務監査室」を設置し、学園の事業計画や諸課題の遂行について、監査独自の立場で診断し、業務の活性化の視点から問題提起を行っている。これまで、内部監査における共通課題として会計監査をはじめ財務的側面での監査を取り上げてきた。今後は、これに加えて、創造的な改革を推し進めていく基盤として、組織運営・業務管理のあり方について諸業務および制度（機構・規程・権限・業務分掌等）の運用状況が適切かつ妥当であるかを検証する視点からの取り組みが求められている。

4) 事務組織の機能強化 - 専門性の向上と業務の効率化

事務組織の機能強化のために、常任理事会は、毎年、学園重点課題に添った事務体制整備を行い、職員の専門性の向上をはかるために「職場・職員・業務像」を提起している。たとえば、「専任職員でなければならない業務」、「情勢に一步先んじる業務」、「業務の専門性と職員の専門力量」、「仕事を創り出す力量」と「仕事を組み上げる力量」などである。これらの「職場・職員・業務像」の提起にもとづいて、以下の具体的な取り組みをすすめてきた。

専門性の基礎には高度な実務（処理）能力があることが前提となることから、各課でのマニュアル作成や規程集に記載されていない実務的な「申し合わせ事項」をホームページに掲載し、随時追加、修正している。2003年度から基本実務の「テキスト」化に着手し、2004年度内の完成をめざしている。研修においては、基礎的な力量形成を狙ったものとして、内定者研修、集合研修、OJT研修、フォローアップ研修、管理職・課長補佐のマネジメント、セクシャルハラスメント、メンタルヘルスなどの研修について継続的に取り組んでいる。専門的な力量形成を狙ったものとして、夏期部課別研修、部門別研修、関連部課研修、グループ研修（申請）、国際部対象の英語短期集中プログラム（申請）を実施している。自己啓発とそれを支援していく仕組み（個人研修費、各種講習会参加、通信教育に対する補助）も整備してきている。

また、業務を高い専門性でもって対応することや業務の効率化と関わっては、業務委託、人材派遣、契約職員（専門職）学生スタッフを活用している。たとえば、業務委託としては、エクステンション講座（専門業者との提携）、情報関係（運用等の委託）、図書館業務（目録等の委託）、教職センター（専門職として元校長を雇用）、国際交流（英語を母国語とする者を専門職として雇用）、英語ホームページの運用（英語を母国語とする者を専門職として雇用）などがあり、人材派遣は全学的に運用している。学生スタッフは、学生自らの就職などの体験・経験、ITの専門的力量など、学生の特定の「力」を活用するととも

に、学生の「多様な学びの場」と位置づけて運用しているもので、単なる事務補助アルバイトではない。学生スタッフ活用の現状は、オリター、エンター（導入期教育において1回生に指導・援助を行う学生ボランティア）、T A、R A、RAINBOW(I T関連全般)、ライブラリー（利用ガイダンス、図書館案内など）、C A L L（外国語のI T関連）、ヴィジットボランティア（出身高校への訪問）、広報、ジュニア・アドバイザー（4回生、就職活動援助、企画協力等を行う学生ボランティア）大学院遠隔授業における教室補助、キャンパスナビゲーター、オープンキャンパスでの業務補助（受験生受付、企画準備、進行補助、キャンパスツアーなど）などがある。

学生スタッフの活用は、学生にとっても、職場にとっても、大学にとってもいい刺激になっており効果をあげている。効果を挙げている要因は2つある。1つは、学生達は興味関心のある分野に応募しているので、意欲と積極性をもって業務にあたっている、2つめは、各職場は学生スタッフを単にアルバイト扱いに終わらせず、学生の意欲と積極性に応じていこうという基本的姿勢をもっていることである。以上の多様な要員編成の結果、本学は、同規模の大学と比較して専任職員一人当たり学生数は一番多いが、これらの多様な雇用形態を含めると低位の位置にある。また、人件費コストの抑制も評価できる。

しかしながら、実務能力を含む高度な専門力量と現実的な課題を解決していく専門性を持って大学運営を担うアドミニストレータの養成は、研修と自己啓発だけでは限界がある。本学は、大学運営の各分野においてプロフェッショナルとしての専門力量、管理職として組織をリード、マネジメントする力量の修得、人材を育成する力量の獲得などをめざす「大学アドミニストレータ大学院（仮称）」の開設に向けて、大学アドミニストレータ大学院構想具体化委員会を設置し検討を進めている。

5) 事務組織における学内の意思決定・伝達システムにおける職員の役割

常任理事会に提起される議題、審議事項、報告は、学園の政策・方針とそれを実行に移す手立て・日程等を網羅している。常任理事会で決定されたことや審議事項の内容について、職員は、部次長会議（各部門の部次長で構成）部会議（各部門の部次長、課長、課長補佐で構成）業務会議（各部課）を通じて情報を共有する。また、学園の重要な答申文書の理解を深めることや職員固有の問題で意思統一を図るために、必要に応じて部課長会議を開催している。逆に各部課・各部門（他部課・他部門にまたがる場合もある）の政策提起は、業務会議 部会議 部次長会議を経て、常任理事会に提起される。びわこ・くさつキャンパスおよび同一法人内の立命館アジア太平洋大学のあるA P Uキャンパスについては、独自の事務局会議を経て部次長会議に提起される。

部課長会議を除く各会議体は毎週開催され、基本的な学園の方針や学園を巡る情報の共有化はできている。常任理事会が、学園の動きの全体像を迅速・正確に伝えることは、「士気と志気」に関わることとして重視してきた結果だといえる。しかし、業務の多忙さもある、すべての部課で丁寧な説明ができていないか、答申文書が各部課の課題に引き寄せて議論されているか、という点ではまだ弱点を持っている。

その改善策の1つとして、常任理事会をはじめとする機関会議資料や答申文書がいつでも見られるように、デジタル化を図り公開（一部非公開）していく。新規の資料については2004年度から、遡及資料については2005年度から順次実施していく予定である。また、

答申文書を各部課において具体化する作業に関わっては、部次長のリーダーシップのもとに部会議での議論を強化する。

(2) 大学院の事務組織

立命館大学は、大学院の事務組織に関する体制整備を、以下のように行ってきた。1992年度に教学部大学院課を設置し、1998年度より大学院課を研究部大学院部門に位置づけ直して、研究との連携を強めた。さらに、2002年度より「大学院部」を独立させ、「大学院教学推進課」と名称を変更した。大学院教学推進課の事務分掌は、大学院委員会に関する事、大学院教学委員会に関する事、大学院入学試験に関する事、院生の研究助成に関する事、院生の奨学金に関する事、大学院施設の企画・調整・整備に関する事、学位に関する事、大学院懇談会に関する事、大学院諸統計に関する事、その他大学院に関する事、である。各研究科固有の教務事務については、研究科の基礎となる学部の学部事務室または教務センターにおいて執り行っている。また、応用人間科学、言語教育情報、先端総合学術の各独立研究科に固有の教務事務については、独立研究科事務室が担当している。

1994年度にびわこ・くさつキャンパス（以下、BKCという。）を開設し、理工学部・研究科の拡充移転を行った。そして、1998年度に経済・経営の両学部・研究科がBKCに移転した。これに伴い、2大キャンパス下における（大学・大学院）教学を支える事務組織のあり方として、BKCに設置された「BKC教学推進課」に大学院担当者を配置し、BKCにおける大学院共通教務を担当する体制の確立をはかった。BKC教学部門次長およびBKC教学推進課の大学院担当者が、大学院部会議（毎週定例）に参加することで、日常的な課題の調整を行っている。

立命館大学大学院では、1999年度の全学協議会（第1章「理念・目的・教育目標」立命館大学の歴史と特色を参照）で全学的合意として確認された以下の諸点を重点課題として、「大学院新展開」を推進してきた。「卓越した教育研究拠点（COE）」としての大学院の展開、高度専門職業人養成・社会人再教育機能の抜本的強化、総合情報学分野の大学院構想の具体化、既存研究科の改革と新しい大学院構想との連携、大学院新展開の具体化に向けた諸課題の検討・推進がそれである。こうした課題の推進にあたっては、「大学院新展開推進本部」を編成し、大学院課（当時）を事務局とし、調査企画課などと連携を取り、教学と財政の総合的な調整を行いつつ、大学院の充実と将来発展に関わる企画・立案を行ってきた。その結果、応用人間科学研究科開設（2001年4月）、理工学研究科フロンティア理工学専攻開設（2001年4月）、理工学研究科国際産業工学特別コース開設（2001年9月）、経営学研究科プロフェッショナルコース開設（2002年4月）、言語教育情報研究科開設（2003年4月）、先端総合学術研究科開設（2003年4月）などの教学展開を行うに至っている。2004年度には法科大学院の開設を予定している。また、企画・立案すべき政策の性格によっては、常任理事会のもとに委員会を設置し、委員や事務局に財政分野の担当者も入って具体化を図っていくものもある。その事例としては、院生を支援する奨学金制度や人材育成プログラム等を総合的に援助する「大学院総合援助政策」（第11章「学生生活への配慮」を参照）があげられる。

以上のように、大学院に関する諸課題を達成してきているが、これらを可能にしたのは1999年度の大学院部長の設置をはじめとして、順次、大学院の管理運営体制とそれを支える事務局機能を強化してきたことによる。今後も、高度専門職業人養成の課題に対応した研究科の新設や、大学院教学の国際化、入学政策、進路・就職政策など、多岐にわたる諸課題が控えている。諸課題の達成のためには、大学院部の事務組織の再編・整備により事務局機能を高めていくことが必要である。

具体的には、大学院部を構成する大学院教学推進課、独立研究科事務室の企画立案等の打合せ強化と事務執行の効率化を図り、研究部、教学部・学部事務室・教務センターとの連携をはじめとして、課題に応じた関連部課（国際課、入学センター、キャリアセンター）との連携をさらに強化していく。

2 学部・研究科の事務組織

ここでは、前述した大学全体の事務組織のうち、とくに各学部、研究科に直接的にかかわる事務組織の状況について記述する。なお、学部を基礎とする研究科については、「学部事務室・教務センター」内に大学院にかかわる業務の担当者を原則配置していることから、事務組織としては、「学部事務室・教務センター」が担うことになる。また、独立研究科については、「独立研究科事務室」がこれに相当するものとして置かれている。

研究科委員会等の事務局機能は「第12章 管理運営」各研究科の項も参照。

(1) 学部事務室および教務センター

【理念・目的】

学部教授会および文理総合インスティテュート教学委員会、国際インスティテュート教学委員会（以下、教授会と略す）の事務を掌る組織として以下のとおり設置されている。

衣笠キャンパス { 法学部部事務室（法学部）、産業社会学部事務室（産業社会学部）
文学部部事務室（文学部）、政策科学部事務室（政策科学部）
国際関係学部事務室（国際関係学部、国際インスティテュート）

びわこ・くさつキャンパス

{ B K C 教務センター・経済学部（経済学部）
B K C 教務センター・経営学部（経営学部）
B K C 教務センター・理工学部（理工学部）
B K C 教学推進課（文理総合インスティテュート）

学部事務室および教務センター、B K C 教学推進課（以下、事務室と略す）は、「学校法人立命館館則」に定められているとおり、法人および立命館大学の事務を掌る部、課として以下の事務を分掌するものとして設置されている。これらの事務と事務局機能を滞りなく行うことを目的とする。

《衣笠キャンパス各学部事務室》

- (1)教授会その他学部内諸会議に関する事。
- (2)学科課程および学科試験に関する事。
- (3)入学、卒業その他学生の身分に関する事。
- (4)学籍、成績の保管およびその証明に関する事。
- (5)学生証の発行に関する事。
- (6)学生の賞罰に関する事。
- (7)学費減免に関する事。
- (8)教育職員免許状に関する事。
- (9)委託生、聴講生、科目等履修生および外国人学生に関する事。
- (10)大学院(独立研究科を除く)の教務に関する事。
- (11)大学院研修生・研究生に関する事。
- (12)その他学部の教務に関する事。
- (13)文学部実験実習費、社会学研究科調査実習料の予算執行・管理に関する事

《B K C 教務センター経済学部・経営学部・理工学部》

- (1)文理総合インスティテュート教育に関する事。
- (2)教授会その他学部内諸会議に関する事。
- (3)学科課程および学科試験に関する事。
- (4)入学、卒業その他学生の身分に関する事。
- (5)学籍、成績の保管およびその証明に関する事。
- (6)学生証の発行に関する事。
- (7)学生の賞罰に関する事。
- (8)学費減免に関する事。
- (9)教育職員免許状に関する事。
- (10)委託生、聴講生、科目等履修性および外国人学生に関する事。
- (11)大学院の教務に関する事。
- (12)大学院研修生・研究生に関する事。
- (13)その他学部および夜間主コースを持つ学部は夜間主コースの教務に関する事。
- (14)理工学部実験実習費の予算執行・管理に関する事。

《B K C 教学推進課》

- (1) B K C における教学推進のための調査・企画・立案に関する事。
- (2)文理総合インスティテュート教学委員会に関する事。
- (3) B K C 各学部(夜間主コースを含む)・各研究科共通教務に関する事。
- (4) B K C における院生の奨学金・研究助成に関する事。
- (5) B K C における教学関係の式典に関する事。

【実態】

学部事務室（教務センター）は規程で定めるところの教授会の審議事項を支える役割を担っている。審議する内容は概ね以下のとおりである。

- (1)学部の学科および専攻ならびに大学院の研究科および課程専攻の新設、増設、廃止ならびに変更に関する事項
- (2)学則および諸規程の制定ならびに改廃に関する事項
- (3)教員の人事に関する事項
- (4)学科課程およびその担当者、授業ならびに学力考査に関する事項
- (5)学生の入学、卒業およびその他学生の身上に関する事項
- (6)学生の指導および援助に関する事項
- (7)学生の定数に関する事項
- (8)学校法人および大学の諸規程において、教授会の議を経ることを要すると定められた事項

教授会（以下、インスティテュート教学委員会を含むこととする）は通常隔週で実施されており、この教授会には事務長（BKC教務センター・BKC教学推進課は課長）が毎回出席し、議事の内容を把握し、議事の内容に応じて事務長は事務室の職員に決定を報告し、あるいは事務室の課題、業務計画や日程などを提起する。教授会に提案する事項の基礎資料を整理し、必要に応じて作成を命ずることもある。また、学部執行部（学部長、副学部長、学生主事、企画委員長等）や各種委員会の教員と協同で連携して学部教学にかかわる企画・立案、教育研究、情報収集・分析を行っている。

また、この教授会に先立ち学部執行部会議に事務長は出席し、議題の設定を行う。議題の中には職員から事務長の承諾を得て教授会の審議にかける案件（賞罰関係、学籍関係、卒業判定結果等）もある。

教授会以外の事務局機能としては、企画調査委員会・学生委員会・小集団担当者会議等の教員（担当者）会議、学生との懇談会（五者懇談会、教育(授業)懇談会）等があり、これらの議事に必要な諸書類の作成、準備を行う。

日常の事務分掌を遂行する中で事務室が非常に大きな役割を担っているものとして、教学改革がある。教学改革は通常全学協議会における学生の意見、学生との合意事項を基礎としながら、現状の学部教学の検証を教職協働で行い、4年に一度の全学協議会の際には、全面的な大学および学部の教学総括と教学改革の提起が行われ、学生と協議を行い、その結果は「全学協確認」として文書にまとめられる。当該年度には、学部カリキュラム、科目廃止・新設、時間割編成、専任・兼任・兼任の科目担当集約、その他開講の準備に関わる業務、履修システムの基幹プログラムの整備等の既存学生の開講準備も時を同じくして進められるため膨大な業務が発生する。

教学改革の検討は学部執行部あるいは企画調査委員会で行われるが、事務室の職員は会議に出席し、事務室のとらえている学生実態などから効果的であるためにはどのような工夫ができるか、執行上問題がないかどうかを検証しつつ、共同して教学改革に取り組んでいる。

このように事務室は、教学を支える任務・役割の視点から更なる教学の改革を教員と共に担いつつ、学部と大学院の日常的な学生サービスならびに教員サービスの向上に図って

いる。

【長所】

本学の事務室は、それぞれの学部の教学理念や現状設定されている目標を理解し、現状の到達について熟知している必要があり、単なる「事務を執る」に終わらず、教学を創造しようとする学部執行部および教授会と一体のものである。教職協働のもと教学実態の把握、政策立案、実施、検証を行っており、全学的な規則、履修のシステム（プログラム）、学部横断的なカリキュラムの構築や、他大学、他学部の取り組み等を委員会事務局として提供している。

【問題点】

学部教学を刷新し、新たなカリキュラムを構築する試みを最終的に形にするのは、履修要項であり時間割、履修システムである。よって、教学改革が理念から実現化に向けての検討に入ったところで、事務室（教務センター）職員が改革内容を確実に把握・理解していなければ全学の制度との不一致や、履修システムのプログラムで実現できないことが起こり得る。

【改善の方法】

学部改革が具体的にカリキュラムとして実現する段階では、事務室職員も改革論議に加わらなければならない。また、教学部教務課と密接に連絡を取りながら全学的な取り扱いを検証し、システムの設計に問題がないか、事務システム上管理できるのかを検証する。

（２）独立研究科事務室

【理念・目的】

独立研究科は、研究者養成、高度専門職業人養成のいずれを目的とするにせよ、既存の学問分野にとらわれず学際的また先端的な研究（領域）を自由に設定できることが特色である。学部を基礎にした研究・教育機能が存在しないことが支障にならないよう「独立研究科共通の視点と統一した観点から企画・立案」ができることを目標としている。

【実態】

2002年度に「独立研究科事務室」を大学院部に設置し、応用人間科学研究科を所管しながら、言語教育情報研究科と先端総合学術研究科の設置申請にあたった。設置認可後は、先端総合学術研究科をはじめ、応用人間科学研究科および言語情報教育研究科の3つの独立研究科と付属の関連組織（応用人間科学研究科における「心理・教育相談センター」）を専ら所管している。

また、「独立研究科事務室」は規程で定めるところの研究科に必要な事務組織として設置されていることから、各独立研究科教授会の審議事項を支える役割を担っている。

各独立研究科教授会で審議する内容は概ね以下のとおりである。

（1）研究科への入学に関する事項

- (2) 学科課程および学科考査に関する事項
- (3) 学生の資格、課程修了の認定その他の身分に関する事項
- (4) 学位授与の審査および授与した学位の取消しに関する事項
- (5) 教員の人事に関する事項
- (6) 科目担当者に関する事項
- (7) 学則の変更および研究科に関する規程の制定または改廃に関する事項
- (8) 教授会の組織に関する事項
- (9) 科目等履修生、研修生および奨励研究員等に関する事項
- (10) 学則および関連する規程等により教授会の議を経ることを要すると定められた事項
- (11) その他重要な事項

日常的業務としては、学生の身分に関すること（学籍）や、成績の保管およびその証明に関すること等、独立研究科における教務に関することを中心に行っている。

【長所】

3つの独立研究科を1つの事務室で所管しているため、各研究科の取り組みを相互に参考にしながら企画・立案できる。

【問題点】

基本的には、学部を基礎とする研究科の事務局である学部事務室・教務センターが担っている業務と同様の独立研究科にかかわる業務を執り行っている。ただし、業務に占める教務事務の比重が高くなっており、入学者確保、進路・就職対策のほか、独立研究科に関わる企画・立案を全面的に担うには十分な体制があるとはいえない。

【改善の方法】

大学の意思決定への参画のあり方など、学部を前提としない研究科運営の難しさがあり、大学院部を構成する大学院教学推進課、独立研究科事務室の企画立案等の打合せを強化するとともに、課題に応じた関連部課との連携をさらに強化していく。

先端総合学術研究科：プロジェクト演習に関わる体制

【実態】

先端総合学術研究科は、「プロジェクト研究への院生参加」という実践的な研究教育を通して研究者を養成することを目的としている。プロジェクト研究は、教育機能と研究機能を併せ持つことから、教学との関連で固有に担うべき機能については、大学院教学の責任範囲として独立研究科事務室が担い、プロジェクト研究の経費の管理・執行、研究会開催の日常的支援、紀要など研究成果公表支援などは各研究所の事務局（衣笠研究支援センター）が行うという役割分担を大きな枠組みの中で行っている。プロジェクト演習は早期修了者を対象に2004年度から開講されるため、プロジェクトの教育面と研究面を合わせた運営を行うべく、2003年度内にプロジェクト研究連携協議会（衣笠総合研究機構・先端総合学術研究科連携協議会）を開催する予定である。2002年度においても先行的に実施した「イ

ンキュベーション・プロジェクト」の運営について先端総合学術研究科設置委員会と衣笠研究機構の両者によって、プロジェクト協議会が開催され、協議を行った。

【長所】

プロジェクト研究連携協議会という制度的枠組みを用意しえたことは、今後のプロジェクトベースの大学院教育のあり方を方向づけた点できわめて有意義であった。