第５回分科会活動報告

日　時：２０１３年１２月１０日（火）
場　所：清泉女子大学
出席者：４４名
記録者：平石　泰介（東海大学）

１．配付資料

１）２０１３年度第５回第二分科会プログラム
２）２０１３年度第５回第二分科会出欠名簿
３）清泉女子大学事例紹介資料
４）富士通株式会社より「フィールド・イノベーションと業務改善」紹介資料
５）富士通株式会社より「第６分科会ＷＧ報告」紹介資料
６）２０１３年度第５回第二分科会事前アンケート
７）ＣＳ研第二分科会活動に関するアンケート
８）２０１３年度第５回第一分科会開催について（ご案内）
９）懇親会会場のご案内

２．研究活動内容

１）全体会　１３時００分～１３時０５分

（１）役員会報告（２０１４年度活動テーマ、合同研修会案内、総会案内）
（２）事務局より事務連絡

２）事例紹介「ボトムアップ型業務改善の実践事例」　１３時０５分～１３時５０分

清泉女子大学　情報環境センター　センター長　可児氏

２００４年度より外部企業から清泉女子大学職員に転職し、非常に保守的だった組織において、業務改善の実行事例と、実践的ＰＤＣＡのまわし方について事例紹介する。

１．品川消防署協力のもと実施している防災訓練

東日本大震災以前より毎年防災訓練は行っており、防災対策に防災委員会、緊急時には危機管理委員会が組織される学内組織体系だったが、東日本大震災時は上手く機能しなかった。これにより、避難訓練や防災に対する備えが十分にいかされていないことを、職員と学生がそれぞれの立場で実感した。

この教訓を活かし、職員で構成される防災チームを編成、学生側は有志で組織する防災サポーターズが学生防災委員会として活動を開始した。規定で定められた委員会組織の枠組みは変えず、より実践的な対策を職員それぞれの立場で考え、ブラッシュアップした結果である。現場の職員や学生が連携すること、教員に任せるという発想を除外すること、非常勤教員への行動指示を明確にしたことなどを徹底している。

２．統合電算化運用支援チーム

ＩＲの一環で統合電算化委員会、その下にタスクチームを 2010 年に発足し、各部署で保有・利用しているデータを全て洗い出し、データの共有化と業務の効率化を目指した。2012 年 12 月に最終報告書を常務会に提出し、本委員会とチームは解散。2013 年度より新たに運用を実施する統合電算化運用支援チームを発足した。「奨学金について」「退学者の減少について」を今年度のテーマとし、それぞれの担当を分けてリーダーを配置、メンバーを固定せずにその時々の適任者をその都度入れ替えて運用している。

過去には全職員が参加するＦＤとＳＤ検討委員会が存在し、問題点を洗い出し、アンケート収集、外部勉強会参加、大学視察等を行い、業務改善の報告書をまとめた。それを各部署で実行できるものはトップダウンによる指示を待たずに業務改善を進め成功を収めたが、最終報告書提出後に大学上層部から明確な指示や方向性・グランドデザインといった実行プランは提示されず、職員のモチベーションが低下していった。

各部署・学科の代表で組織される委員会組織ではそれぞれの利益を主張する傾向が強く、結論を丸く収める方向に動いてしまい、抜本的な解決策が出ない。この教訓を活かし、全学的視野に立った改善や部署を超えた改善を進めるために、利害関係なしに実行優先の会議体を組織し、メンバーを固定せず、テーマごとに適任者を召集する委員会ではない「チーム」を組織。実行プランごとに決定権がある関係委員会に決議を依頼することで、改善の実行権を得た。ここでは、各部署上長の了承を得た上で部署を超えた全学的な視点で考え、議事録の公開徹底などで透明性を確保し、目に見える結果を出すことを目的とした。

部署を離れて全学的視点で考えられる環境を作ることで視野が拡大する。目標達成をゴールとすることでＰＤＣＡを回さなければならない環境を作り、業務改善意識を定着させる。人に依存する業務を全て複数人でのシェアを可能にすることで、ルーチンワークの見直しと聖域を撤廃する。これらの成果を得ることができた。

３．教職員合同ワークショップ

学生支援部署でのサポート力向上のため、外部講師を招いて講演とグループワークを 2012 年に実施。2013 年には、各部署職員や各学科教員から問題点やその対策などの報告と洗い出しを行った結果、共通の問題点が多く、目指すべき方向が明確になった。来春には、学生カルテや出席管理などのツールと運用方法を説明し、職員部署間の情報共有や教職員間の情報共有を目指している。

ここでは、それぞれの学生支援部署で行っている支援の重複や、連携強化で効果を発揮するものを整理したことから、学生支援の正しい方向性を共有できた。さらに、学生課が中心となり学生対応の問題点について各部署・教員と情報交換を行うことは、教員から好評であった。

以上３つの取り組みをまとめると、これらは職員間の共通意識からくる大きな取り組みの一例に過ぎず、様々な取り組みが複合することでボトムアップの効果が発揮される要因となると考えられる。最初から無理せず、小さなこと、できることから始めるべきである。また、業務多忙→改善できない→ますます多忙という悪循環を断ち切ること、自らの行動範囲内で何とかなる方法をあきらめずに模索すること、チャンスが来た際に実行できるよう常に準備しておくこと、自ら率先して行動することで周囲を巻き込めること。これらを実践していくべきだと考える。

３）ソリューション紹介「Campusmate-J／出席 V3」　１３時５０分～１４時１０分

富士通株式会社　次世代教育ソリューション統括部　ソリューション推進部　橋本氏

清泉女子大学が導入している出席管理システムの紹介。①出席情報を収集、②確認、③学生や指導教員へのメッセージ送信の機能において、授業情報と学生情報を連携させ、円滑な情報収集と学生のフォローを実現。教員側の操作画面、学生側の出席確認画面、指導教員の画面、メッセージ送信機能の画面などのデモンストレーションが行われた。

４）施設紹介と見学　１４時１０分～１５時１０分

本館（旧島津公爵邸）、１号館、図書館、２号館、ラファエラホール

５）紹介「フィールド・イノベーションと業務改善」　１５時１５分～１５時４５分

富士通株式会社　フィールド・イノベーション本部　首藤氏・井出氏

2007 年から富士通が進めているフィールド・イノベーション（ＦＩ）は、ＩＣＴの価値を更に高めていくために、人の知恵をもっと活かすことが必要との考え方に基づき、人・プロセス・ＩＣＴの役割を見える化し、その活動に関わる様々な人の無限の知恵を活かして業務改善につなげる取り組みである。ＦＩのプロセスは、対象フィールドを確認し、事実を捉え、改革し、改革を拡大させるという手法で、顧客と共に業務課題を解決するフィールド・イノベータ(FIer)を社内組織に 350 名程度有している。文教分野のＦＩ活動事例は約 40 件、他業種を含めて計 900 件程の実践事例がある。

東海大学付属図書館でのＦＩ活動事例は、大学図書館における利用者サービスの向上を目的とし、入館者数・貸出冊数などの利用数、前年比３％増を目標とした取り組みである。館員からの聞き取り調査、学生への図書館認知度や満足度アンケート、学生インタビュー、利用データ分析による傾向把握・分析、現場観察、施策立案ワークショップなどの活動を通して、活動の成果を検証するまでに至っている。

館員からは、これまで見えていなかったことが見えてきて、進むべき方向を再考する機会となったこと、できることからやってみようという姿勢になったこと、このような意識改革につながったとの感想が寄せられている。

６）紹介「第六分科会ＷＧにおけるＩＲの取り組みについて」　１５時４５分～１６時０５分

富士通株式会社　文教第三ソリューション統括部　第一ソリューション部　荻野氏

本ＷＧの目的は、クラウドを活用した大学間での共同利用について、調査、分析を行い、具体的に何ができそうかを検討し、大学間共同利用できるＩＲの実践について着目した。分析テンプレートを作成し、クラウドを利用したＩＲの可能性を実証的に検討している。

Excel を利用したＩＲ分析テンプレートは、数あるＩＲの分析パターンから、①入試、成績、進路の相関分析、②課外活動と成績、進路の相関分析、以上２つの視点から作成している。誰でも簡単に分析できるよう Excel を採用。データ項目を整理し、学籍、志願、成績、進路、課外活動、成績などの必要な情報をまとめた。これらのデータを１人１レコードのＣＳＶファイルにまとめ、分析用 Excel に貼り付け、分析結果を取りまとめた。

今後、第六分科会版のＩＲクラウドサービスを開始予定であり、ＣＳ研会員大学は、ＣＳ研のＨＰから無料でＩＲテンプレートをダウンロードして利用できるよう環境を整備し、誰でも簡単にＩＲ分析が可能になることを目指している。さらに、将来的にはクラウドを利用した大学間データ比較など、本格的なＩＲクラウド構築の可能性も秘めていると考えている。

７）討議「大学の仕事において“変えない（変えてはいけない）こと・変えたい（変えなきゃいけない）こと”」　１６時１５分～１７時３０分　座長：福森（産業能率大学）

（１）座長より討議内容説明

（２）各グループの討議記録（各グループの掲げた「変えたい（変えなきゃいけない）こと」のテーマと各グループ代表の所感）

◇吉田（関東学院大学）

「組織の体制」

・業務内容等を改善する以前に、組織全体の「雰囲気」を改善することが必要であるとの結論に至り、テーマを「組織の体制」にした。

・組織の「雰囲気」を改善する目的として、学生に対してより良いサービスが提供することである。

・「雰囲気」を改善するために、まずは問題意識を共有している部署を越えた仲間作りが必要である。

・仲間作りをしていくにあたり、普段からコミュニケーションしていくことが大切である。

・大きなことを改善するよりは、まずは自分の身の回りの小さいこと「雰囲気」を改善することが業務改善の初めの一歩である。

＊＊＊個人的な感想＊＊＊

本研修をとおして、本学と他大学の抱えている問題が共通していることが理解できました。業務改善を行う前に、大学事務職員として「自分がどう在るべきなのか」を常に考えながら業務を遂行していく必要があると思います。まずは、学生のために自分から「雰囲気」を変えていこうと思います。また、業務改善について今年 1 年の研修をとおして学んだことを自分の職場等で実践して行きたいと思います。有意義な学びができましたこと、大変感謝しております。

◇中村（亜細亜大学）

「CHANGE！『前例主義・保守性』」

日常、大学で仕事を行う上で前例主義や保守性に捉われて、改善・改革が思うように進まずにジレンマを抱えることが多い。

また、職員間のセクショナリズムや仕事のリスクと責任のみを追及されがちな風潮が、職員のチャレンジ精神を失わせているようにも思える。

職員に元気がなければ、キャンパスに活気もなくなってしまうので、まずは、一人一人の意識改革が大切であり、それぞれの現場で、コミュニケーションを図る機会を増やして、職場間の壁を取っ払い、学生のために継続して良い仕事をしていくことが重要である。

＊＊＊個人的な感想＊＊＊

前例主義やセクショナリズムという言葉は、どの大学職員も共感されるキーワードであると感じました。このような大学の風土を変えることはとても難しいことですが、自分自身を振り返った時、しっかりとしたビジョンや意識を持って取り組んでいれば、意外と大学を変えていくような仕事ができるんだなと思っています。いつやるの？「今でしょ！」は今年の流行語になりましたが、そうは言ってもなかなかできないのが現実です。ただ、この言葉は自分に向けたメッセージとして捉えていて、「自分がやらなきゃ誰がやるの？」という意識でこれからも頑張っていこうと思っています。

◇清水（中部大学）

「セクショナリズム」

業務改善に取り組むにあたっては、小さな事・出来ることから始めてみることが大事である。１人では進まない状況にあっても、同じ意識を持つ仲間を見つけ、あきらめずに続けることで、チャンスが巡って来る。よって、日頃から部署を越えたコミュニケーションをはかり、目先の利害関係にとらわれがちなセクショナリズムを解消していくことが肝要である。

＊＊＊個人的な感想＊＊＊

まずは、自分自身が日頃から積極的にコミュニケーションをはかり、「同じ意識を持つ仲間」を見つけて行きたいと思います。

◇小林（千葉工業大学）

「一人一人の「改善」への意識」

「大学の仕事で変えたいこと」を列挙した中で、形はありませんがもっとも重要な「改善意識」をテーマといたしました。

・日ごろから業務改善意識をもち、通常業務の中で気づきを得ること。

・明確な目標が無いと業務改善が難しく、目標を立てること。

・小さな成功でも一つ一つを積み重ね、失敗も共有すること。

・一人ではできることに限りがあるので、仲間と協働すること。

その４つを持って″改善を継続する″こと肝要だという結論にいたりました。もうすこし時間があれば、どのようにして改善意識を持たせるか？という具体的な議論ができたかと思います。現在本学でも職員研修中で、大きなヒントをいただき、今回は非常に有意義な研究会になりました。

◇齊藤（東海大学）

「属人化を標準化したい!!」

・大学職員として、教育の意識や学生目線にたった業務遂行が前提(変えられないこと)。

・個人に仕事が付いてしまい、その人ではないと対応できないという現状に対して問題（変えなければいけないこと）という意見から、最終テーマ「属人化を標準化」とした。

・作業のマニュアル整備、情報共有を進めなければならない。

・個人のこれまでの業務経験で分かる部分も課内で共有する工夫が必要。

・部署内だけではなく、他部署や教員に対しても周知や協力体制が必要。

・作業の標準化を進めることで、効率化・省力化に繋がる。

今回の討議では、自分の業務を振り返って具体的に内容をイメージした議論となった。各大学の状況や業務の問題点について、意見交換ができ、参考になった。他のグループの発表でも挙げられていたが、情報共有やコミュニケーションが大切だと感じた。

以　　上