

# コクダイパン会議報告書



第1回 平成19年7月15日



第2回 平成20年8月2,3日

## コクダイパン会議報告書 目次

I コクダイパン会議とは ..... 2

I - 1	設立の趣旨・経緯	2
I - 2	どんなパンが集まっているの？	4
I - 3	コクダイパン会議を支えてくださる人たち	7
I - 4	広がるコクダイパン・ネットワーク	9

II 第1回会議：未来へ繋がる扉を拓こう ..... 11

II - 1	オープニング	12
II - 2	分科会	12
II - 3	全体会	16
II - 4	懇親会	17
II - 5	アンケート結果	17

《コラム》 コクダイパン会議グッズ紹介 ..... 20

III 第2回会議：踏み出した一歩 その先の未来へ ..... 21

III - 1	オープニング	22
III - 2	分科会 I	22
III - 3	全体会 I	28
III - 4	懇親会	29

《コラム》 東京大学キャンパスツアーハンドブック ..... 31

III - 5	分科会 II	33
III - 6	全体会 II	38
III - 7	アンケート結果	39

《付録》 ..... 42

コクダイパン基本ルール  
国立大学一般職員会議実行委員会 委員一覧  
実施要項、参加申込用紙

## I コクダイパン会議とは？

### I-1. 設立の趣旨・経緯

平成19年2月5日。全ての始まりは、とある国立大学の若手一般職員からの呼びかけでした。

「法人化して3年が経とうというのに、大学組織は旧態依然としたままである。このまま、私たち若手職員は、安穏と過ごしていて良いのか。私たち自らの手で、全国の若手職員が集う『決起大会』を開催し、皆のモチベーション向上を図りたい。」

この呼びかけに対し、所属大学は違っても、同じく焦燥感とも言うべき『危機感』を抱えていた全国の有志たちは、迷うことなく、すぐに「賛成！」と、呼応しました。こうして第1回「国立大学一般職員会議」（以下、「コクダイパン会議」）が動き出したのです。

私たち実行委員が当時、漠然と抱えていた『危機感』。この具体的な中身について、私たちは、議論の中で認識を深めてゆきました。国立大学全体に共通する『課題』があり、法人化後も、それらが依然として『課題』のまま横たわっていること。私たち一般職員は、この変わらない状況にこそ、強い『危機感』を抱いていること。

例えば、第1回コクダイパン会議に寄せられた参加申込用紙より、全国の一般職員の「生の声」を紹介します。

#### ～「所属大学や国立大学全体の課題と思うこと」～

- ・「知らない、聞いていない、分からない」が先行する組織。完全な縦割りで新しいことは立ち向かえない組織。この風土が問題。将来は描けるのだろうか？
- ・大学で働く魅力が分からず、入ってからも若い職員が将来的な可能性の広がりやキャリアアップを感じることが出来ないこと。モチベーションを保てずに退職する人が多いです。
- ・事務職員のモチベーションを上げることが課題ではないかと思います。年配の職員が低いのは仕方がないとして、それが法人化以降に採用になった若い職員にも伝播してしまっているような感じがします。
- ・仕事内容について、上からの説明責任が果たされていない場合が多く、指示するだけで、何のために必要な仕事なのか、なぜそのような決定がなされたのか判らないことが多い。
- ・「公務員」の存在による改革の停滞。変化を恐れる風潮。不完全であることをあまりに嫌う結果、何もできないままに終わってしまうこと。部署ごとの業務量の不均衡。「責任ある立場の人」は結局学外へ異動してしまう（あるいは異動する余地が多分にある）ため、最終責任を負わない場合が多いこと。逆に、下からも「どうせあの人がいるうちだけだから」と、上の施策を積極的に進めていくという意思がないこと。「国立大学をどうするか」というグランドデザインがどこにも存在しないこと。

こうした声からは、国立大学に共通する『課題』と、全国の現場で『危機感』を募らせている一般職員の姿が見えてくるのはないでしょうか。

一般に、国立大学では、係長級になるまでに、採用から10~20年という長い間を「一般職員」

として過ごします。この間に高いモチベーションを持つつ、いかに成長していくか——このことが、私たちが国立大学の「キーパーソン」となるために決定的に重要な意味を持つことは、想像に難くありません。しかし、その具体的な姿は曖昧としたままです。

私たち「一般職員」にとって、あるいは、大学職員全体がそうかもしれません、周りには「課題」があふれています。誰もがその課題を認識し、変化を志向していることは間違いません。しかし、あまりにも課題の作る「壁」が高すぎて、どこから手を付けてよいかわからないのも事実です。難しすぎて、つい曖昧なまま放置する言い訳を考えたくなってしまいます。残念ながら、言い訳をして満足している職員は少なくありません。むしろ、そうした職員の方が多いかもしれません。

困難な壁に立ち向かうことなく、「アリとキリギリス」のキリギリスのごとく高みの見物を決め込み、ゴールが見えなくても必死に努力するアリを批判することは簡単です。自分は汗をかかず、何が得られるかもわからないのに愚直に汗をかくアリを笑っている方がずっと楽でしょう。

でも、それでよいのでしょうか。高みの見物だけで、自ら課題を解決することのないまま、「一般職員」としての十数年を過ごす意味はあるのでしょうか。

私たちは、高みの見物では満足できません。課題を認識したら、たとえどんなに高い壁だとわかっていても、自ら行動し、少しずつでも変化を起こしていきたいと思っています。その道のりは、決して平坦ではなく、時に厳しいものでしょう。しかし、仲間とともに歩めば、「道」を拓くフロンティアとしての喜びと楽しさを分かち合える素晴らしいものになると信じています。

そして、私たち自身の成長についても、具体的なビジョンが描けないまま「手遅れ」とならないうちに、まずは当事者として、「一般職員」である私たち自身からこの問題に取り組んでいきたい。すなわち、私たちのような「一般職員」は実際には大学の意思決定等に関与しにくいけれど、いかに大学全体のあり方を考えつつ日々の業務に取り組んでいくか。また、将来へ向けていかに成長していくか。これらについて私たち自身で議論していくことの必要性を認識し、そのフォーラムを自ら形成したい。そして、係長級以上のみなさんにも、それぞれの立場から国立大学の将来に向かって取り組んでいただけるよう、働きかけていきたい。このような思いで、「第1回コクダイパン会議」は、誕生したのです。

コクダイパン会議では、将来の国立大学を担う私たち一般職員が自発的に集い、国立大学の将来像やそれを実現するために乗り越えなければならない多様な課題について、ともに議論し、意見を出し合うことにより、将来像を実現するための具体的方策や行動計画の作成・提言にまで繋げていくことを目的としています。また、会議を通じ、参加者相互の協力や意見・情報交換のためのネットワークを作り、これを広げていくことにより、「一般職員」である私たち一人ひとりが将来の国立大学の「キーパーソン」となるべく、自らで必要な資質を考え、培い、行動していくための一助とすることがもう一つの目的です。

これらの目的を掲げ、平成19年7月15日、「第1回コクダイパン会議」を、京都大学の時計台記念館にて開催しました。当日はあいにくの台風接近にもかかわらず、北は秋田、南は沖縄から25大学の72名もの参加者が集結。歴史の扉はついに開いたのです。

そして、今年。さらに次の一步へと向かって、第2回会議が動き始めました。

第1回会議のアンケート結果等を参考に、第2回からの新たなメンバーも迎えた上で、第2回実行委員会を結成。分科会の内容・構成について工夫を凝らすなど、第1回を基礎にしつつも、

つねに前進を目指して企画が練られました。

「第2回コクダイパン会議」は、東京大学を会場として8月2~3日に開催。北海道から沖縄まで、全国から123名もの参加があり、大成功のうちに幕を閉じたと言ってよいと思います。第1回のみの単発で終わらず、第2回を実施し、しかも文字通り全国から多数の参加を得たことで、まだまだ不十分ながらも着実な前進を見ることが出来たと思います。

ここで忘れてはならないのは、「コクダイパン会議」は、実行委員のみが創るものではなく、参加者一人ひとりの貢献によって、創り上げられるものであるということ。このたび、みなさんと一緒にになって創り上げてきたコクダイパン会議の軌跡を「報告書」として記録に残し、多くのみなさんにご報告できることには、実行委員一同、感激と喜びを感じています。

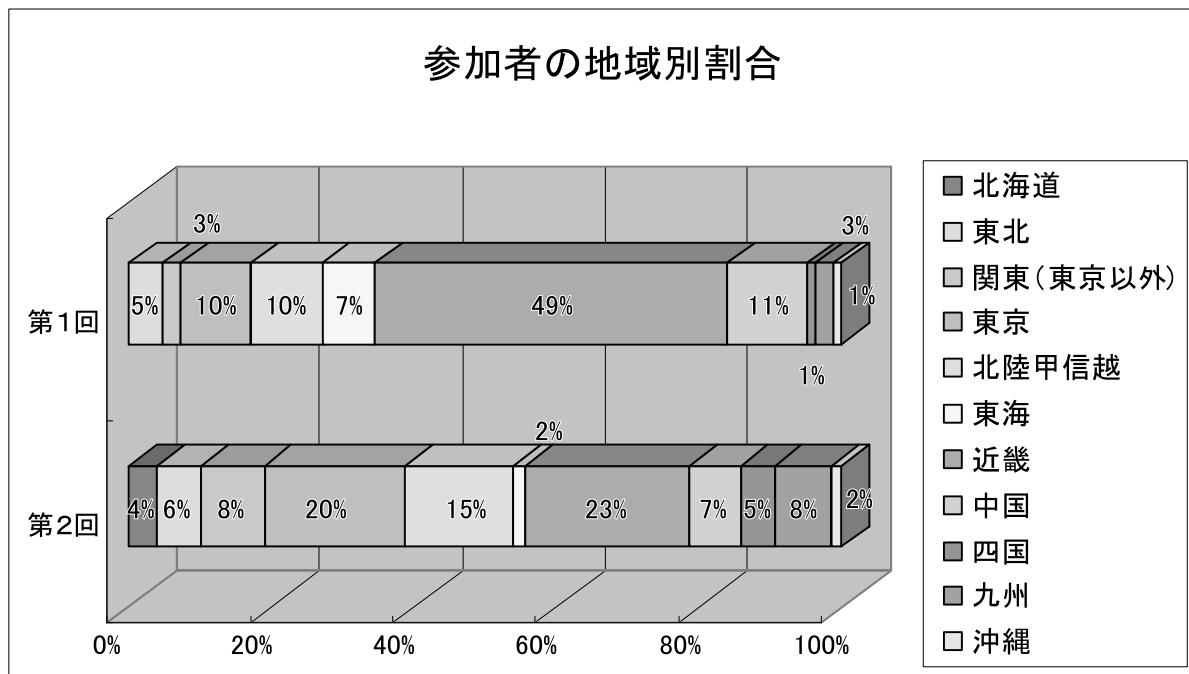
もちろん、これから国立大学の将来を見据えるならば、コクダイパン会議は、まだまだ産声を上げたばかりです。しかし、私たちの未来をしっかりと創り上げていくためにも、第1回・第2回の私たちの思いと行動を書き留めておくことは有益であると思われます。

この報告書が、みなさんと共有した「あの日」の感動をよみがえらせ、次なる行動へつながる希望と勇気を与えてくれる一助となることを祈念しています。

## I-2. どんなパンが集まっているの？

ここでは、どんなパン（＝コクダイパン会議における、国立大学一般職員の通称）にコクダイパン会議にお集まりいただいているか、紹介していきたいと思います。

まず、参加（申込）者の方々の地域別の割合です。大学の所在地により区分しています。



第1回は京都開催ということもあり、近畿地区を中心として、81名の方に参加を申し込みいただきました。また、第2回は第1回で参加のなかった北海道地区から初めて参加申し込みをいた

だき、合計 126 名となりました。第 1 回・第 2 回共に、遠くから多数の方にご参加いただきましたこと、改めて御礼申し上げます。

なお、これまでの参加者の所属大学は以下のとおりです。

【北海道地区】

北海道大学・北海道教育大学・小樽商科大学

【東北地区】

岩手大学・宮城教育大学・秋田大学

【関東地区】

筑波大学・埼玉大学・千葉大学・横浜国立大学

【東京地区】

東京大学・東京外国語大学・東京農工大学・東京工業大学・お茶の水女子大学・政策研究大学院大学

【北陸甲信越地区】

長岡技術科学大学・信州大学・富山大学・金沢大学・福井大学・北陸先端科学技術大学院大学・

山梨大学

【東海地区】

静岡大学・豊橋技術科学大学・岐阜大学・名古屋大学

【近畿地区】

京都大学・大阪大学・神戸大学・三重大学・奈良先端科学技術大学院大学・大阪教育大学・滋賀大学・滋賀医科大学・兵庫教育大学・和歌山大学

【中国地区】

島根大学・岡山大学・広島大学・山口大学

【四国地区】

徳島大学・愛媛大学

【九州地区】

九州大学・佐賀大学・長崎大学・大分大学・鹿児島大学・鹿屋体育大学

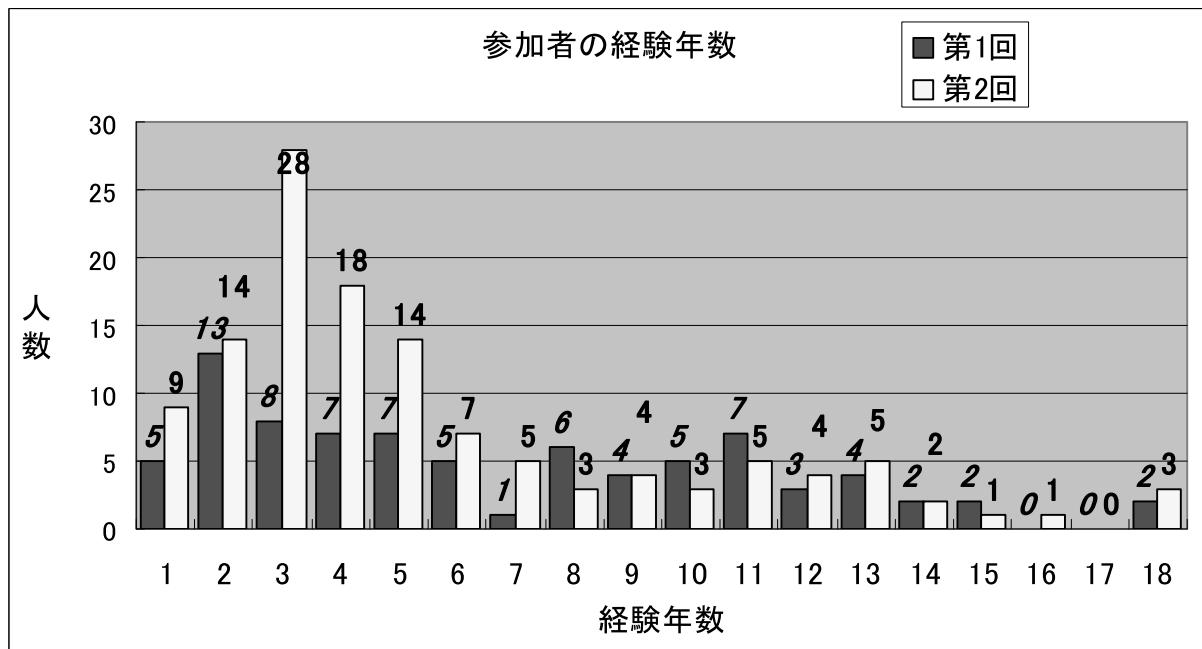
【沖縄地区】

琉球大学

国立大学の抱える多様な課題と未来を考える場として、コクダイパン会議には、出来る限り多数の大学から、多数のパンに集まってほしいと思っています。

今後の目標は、全都道府県からご参加いただくこと。そのために、実行委員会としても、更なる企画の充実と広報に努めていきたいと思っていますので、みなさんもお知り合いの方への周知等、ご支援・ご協力をよろしくお願いします。

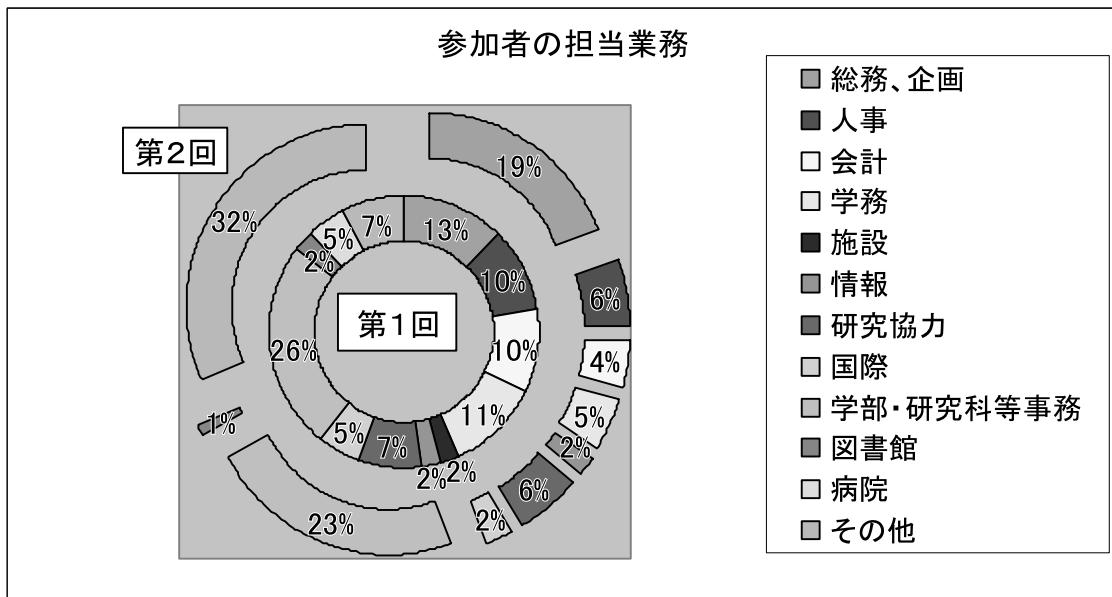
次に参加者の経験年数について見ていきます。



第1回は、2年目前後と11年目前後の2箇所にピークが来る形の分布でしたが、第2回は3年目前後の参加者が圧倒的に多い分布となりました。

とはいっても、6年目以降のパンの参加も多く、このように多様な経験年数の方が集まることで、分科会等においても、それぞれの経験が活かされ、活発な意見交換につながりました。

参加者の担当業務については、総務・企画系が若干多い構成となりましたが、全体としてはさまざまな部署から万遍なく参加があった形です。また、「その他」が多くなったのは、第2回の特徴です。これは、東京開催ということもあって、文部科学省や日本学術振興会（JSPS）の研修生・出向者に多数ご参加いただいたためですが、今回のコクダイパン会議をきっかけに、文部科学省やJSPS内で部署を超えた交流も活発になったとのことです。なお、部局事務を独立した項目としましたが、これは、特に規模の小さな部局において、担当業務が1つに限られない方もいらっしゃるためです。コクダイパン会議では本部からの参加者が若干多いものの、部局から多くの方にご参加いただき、分科会等においても本部と部局の関係等を意識した議論がしばしば見られました。



以上のように、第1回、第2回共に、様々な地域から、経験年数も担当業務もそれぞれ異なった多くのパンのみなさんにお集まりいただくことが出来ました。

この「多様性」こそがコクダイパン会議の魅力。これからもお互いの意見を尊重することを忘れずに、みなさんと切磋琢磨していくような、良い関係を続けていきたいものです。

### I-3. コクダイパン会議を支えてくださる人たち

～ファシリテーター、パシリテーター、サポーター、名誉会員～

コクダイパン会議は参加者一人ひとりが主役、言うなれば俳優です。しかし、舞台で活躍する俳優陣の陰にたくさんの支援者がいるように、コクダイパン会議という舞台の裏にもたくさんの支援者がいらっしゃいます。本章では、そういった方々についてご紹介していきたいと思います。

#### ◎ファシリテーター

辞書によると「促進する人」「容易にする人」「司会者」「目標達成のための準備を手伝う人」だそうです。会議に限っていいうならば「議論がゴールに到達するための手助けを行う人」ということでしょう。

まず、第1回・第2回コクダイパン会議のファシリテーター（以下、ファシ）をご紹介させていただきたいと思います。（敬称略）なお、ご紹介する方々のご所属は会議開催当時のものとなっておりますのでご留意下さい。

第1回コクダイパン会議では「コミュニケーション」をメインテーマに、4つの分科会に分かれて議論をしました。

☆分科会A「輝け！組織の星！」チーム…水島 俊英（神戸大学）

☆分科会B「燃えよ！組織の太陽！」チーム…内田 宗利（岡山大学）

☆分科会C「目指せ！スーパー☆パートナー！」チーム…地石 雅彦（大阪大学）

☆分科会D「それ行け！飛び出すコクダイパン！」チーム…石沢 友紀（岩手大学）

分科会 A、B ではパン仲間や上司・大学幹部との関係性を、分科会 C では大学の主たる構成員である「教員」と「学生」との関係性を、分科会 D では大学の外部との関係性を議論しました。

第 2 回コクダイパン会議では大学の使命である「教育」「研究」「社会貢献」をメインテーマに、初日に 3 つの分科会に分かれて議論をしました。

☆分科会 A 教育第一グループ…野田 智子（京都大学／コンソーシアム京都）

☆分科会 A 教育第二グループ…小池 悠輔（福井大学）

☆分科会 A 教育第三グループ…中元 崇（京都大学）

☆分科会 A 教育第四グループ…貝原 亮（大阪大学）

☆分科会 B 研究第一グループ…末次 剛健志（佐賀大学）

☆分科会 B 研究第二グループ…永野 武彦（京都大学）

☆分科会 C 社会貢献第一グループ…渡部 秀明（東京工業大学）

☆分科会 C 社会貢献第二グループ…寺澤 武（長岡技術科学大学／日本学術振興会）

☆分科会 C 社会貢献第三グループ…東江 俊郎（琉球大学）

ファシはエントリーシートを実行委員が拝見して「この人だ！」と思った方にお願いしました。

ファシの役割は会議当日の分科会運営だけにとどまりません。事前準備としては議論の方向性についての話し合いや資料の準備があります。会議当日は他の方より早く来て会場の下見、同じテーマで議論する他のファシや実行委員との打ち合わせ、そして分科会本番となります。会が終わった後はどんな報告にするかこれまた他のファシや実行委員と議論を戦わせます。そして、コクダイパン会議が終わった後には各分科会のメンバーにフォローアップのメールや報告書の作成といった役割があるのです。

このように書くと「ファシって大変そう…」と次回以降のファシ就任をしり込みする方もいらっしゃるかもしれません。しかし、どのファシも嬉々として仕事に取り組んでくださいます。コクダイパン会議の参加者ならば、きっとどなたもそんな素質をお持ちだと思わずにはいられません。来年はどなたがファシになるのか、今から楽しみです。

## ◎パシリテーター

「The 縁の下の力持ち」ともいえるのがコクダイパン会議の運営を陰から支えてくださるパシリテーターの存在です。第 1 回の実行委員はたったの 7 名でした。この 7 名で 72 名の参加者をまとめるのは非常に困難を伴います。そこで登場するのが「パシリテーター」の存在です。会議当日の設営や運営補助はもちろんのこと、開催前から大活躍してくださいました。

## ◎サポーター

昨年と同じでは芸がないという思いに関東風味をミックスして、第 2 回となる今年は「パシリテーター」から「サポーター」に衣替えをしました。

サポーター依頼にあたっては実は紆余曲折がありました。第 1 回コクダイパン会議が京都での開催だったこともあり、関東圏のパンにはまだまだコクダイパン会議の認知度が高くありません。そこで、まずは「コクダイパン会議」とは何か、というところから説明する必要がありました。

とはいって、そこはパン仲間。最終的には 15 名のサポーターにご協力いただき、受付、誘導、その他突発的事項に対する対応等、大活躍していただきました。

実は、第1回の「伝説のパシリテーター」に続いて、「伝説のサポーター」も誕生しました。来年は誰が伝説を作ってくれるのでしょうか。

パシリテーター、サポーターともにここで全員のお名前をご紹介できないのは非常に残念ですが、この場をお借りして第1回・第2回実行委員一同改めて感謝の意を表したいと思います。

#### ◎名誉会員

第2回コクダイパン会議、影の立役者として最後に登場するのが名誉会員です。

名誉会員とはコクダイパンではないけれども、われわれのことを温かい目で見守り、支援してくれる方々のことです。具体的には大学の学長・副学長、事務局長、高等教育関係研究者、文部科学省、大学行政管理学会、日本学術振興会、日本スポーツ振興センター、国立大学財務・経営センター、国立大学協会、国立大学マネジメント研究会等の関係者です。

この他にも第1回コクダイパン会議に参加したけれどもパンではなくなってしまった人も含まれています。コクダイパン会議はたくさんの方々のご支援によって作り上げられていくものであることを実感していただけるかと思います。

#### I-4. 広がるコクダイパン・ネットワーク

これまでコクダイパン会議のご説明をさせていただき、その設立趣旨や目指すところは多少なりともご理解いただけたことと思います。

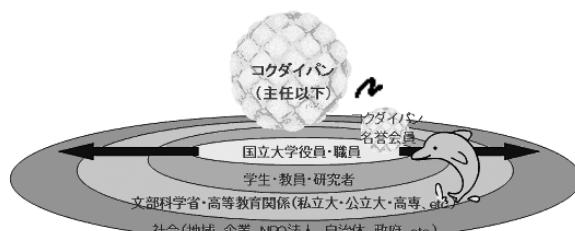
コクダイパン会議の対象は国立大学の一般職員（主任以下。文科省・JSPS等への出向者を含む）ですが、対象外ではあるものの、「私も参加したい！」とおっしゃってくださる方が大変ありがたいことにたくさんいらっしゃいます。例えば国立高専職員の方、係長以上の方等々です。こうした声をいただく度に私たち実行委員は大変申し訳なく思いながらお断りさせていただきました。それはコクダイパン会議の趣旨を考えて、やはり参加者は国立大学の一般職員に限りたいとの思いがあるからです。

しかし、それは決してそれ以外の他者を排除することを意味するわけではありません。

まず、下図をご覧ください。

#### コクダイパンが大学を変える一つの波に

水紋が広がるように  
コクダイパンからネットワークが広がる



始まりは、たった7名。  
2年後には162名のネットワークへ。さらに…

これが、私たちが目指す一つの姿です。つまり、コクダイパン一人ひとりという小さな雨粒がたくさん集まることによって、社会という大きな水溜りにその情熱の波動を伝えていきたいのです。一般職員各々の力は小さなものかもしれません、「『私』から『私たち』へ」とその波紋を広げていくことで、国立大学を今よりさらに元気にしていきたいのです。

こうした趣旨にご賛同くださる方の中には応援メッセージをくださる方もいます。「ブログが更新されていないよ」と優しくツッコミを入れてくださる方もいます。そしてその波は国立大学の職員のみならず、役員の方々や高等教育研究者、文部科学省の方にまで広がりつつあります。

こうした方々の期待を裏切らないよう、私たちは第3回コクダイパン会議を開催すること、次回再会した際に自らの成長した姿を見せられるように努力していくことを決心して、第2回会議の幕を閉じました。この報告書もそうした私たちの決意を表す一つの形です。1年後、さらに成長したコクダイパンの姿をお見せすることを約束すると同時に、さらにコクダイパン・ネットワークを広げていきたいと思っております。

## II 第1回会議：未来へ繋がる扉を拓こう

日程表

	進 行	内 容	会 場
10:30	開場、受付		国際交流ホール
11:00	開会 全体会	オープニング 各分科会問題提起	国際交流ホール
12:00	分科会会場へ移動・昼食	自己紹介	
13:15	休憩		
13:30	分科会	導入 小グループに分かれて ディスカッション 小グループ報告 分科会報告の作成	分科会 A 会議室 I 分科会 B 会議室 II 分科会 C 会議室 IV 分科会 D 国際交流ホール
16:00	休憩		
16:15	全体会	分科会報告 全体の総括 国立大学一般職員会議	国際交流ホール
18:00	閉会	の今後の活動方針作成	
18:30	懇親会		国際交流ホール

## II-1 オープニング

京都大学百周年時計台記念館に70名以上が集い、いよいよオープニングが始まりました。多くの参加者にとって、初対面の人ばかりということで、開始当初は会場内に少し緊張感が漂っていましたが、全国各地から駆けつけてくださった参加者をBGMに乗せながら一人ひとり紹介するうちに、自然と雰囲気も和らいてきました。

続いて、コクダイパン会議の趣旨・目的の確認を行い、申込時にお願いしたアンケートの集計結果発表に移りました。結果から、「職員同士、教員・学生との連携、コミュニケーション」についての問題意識が非常に高かったことから、分科会テーマを「コミュニケーション」に設定した旨を報告しました。

最後に、参加者全員が年齢や経験にとらわれず、積極的に議論に参加し、前向きで現実的な議論ができるようにという思いを込めて、以下の「コクダイパン基本ルール」を確認しました。

基本ルール1 相手の意見を尊重する。

基本ルール2 全ての参加者が議論に参加できるように気を配る。

基本ルール3 愚痴だけで終わらない。問題の解決策や将来像の実現方法を考える。

## II-2 分科会

各分科会の進行については、ファシリテーターを交えて事前準備を行いましたが、この際には、議論の内容はもちろん、「議論しやすい環境づくり」にも特に気を配りました。例えば、昼食を食べながらの自己紹介時間を設けましたが、これは、1日という限られた時間のフル活用及び参加者同士の親交を深めるという、双方の観点から非常に効果的でした。

当日は、参加者が自己紹介しやすいように、職員になった理由、大学で一番記憶に残る出来事、コクダイパン会議に参加した理由等、いくつかのお題を各分科会で用意しました。最初は幾分固い雰囲気でしたが、語るうちに徐々に緊張も解れ、中にはユーモアを交えて語る参加者もいて参加者の笑いを誘う等会場の雰囲気も随分と和やかなものになりました。これが、良い準備体操となって、引き続き行われた議論でも、活発な意見交換を行うことができました。

### 【分科会A：「輝け！組織の星！チーム】

分科会Aでは、将来の国立大学を担う私たちがいかに周囲の人を巻き込んでいくのか、想定する他者を「事務組織」として、パン仲間や上司・大学幹部との関係性を議論しました。

まず、分科会テーマに関連して思いつく「言葉」を参加者全員に付箋に書いてもらい、それを正面のホワイトボードに貼っていくことにしました。その結果、「大局観」「カカリの経営」「総長までの距離」「官僚制の打破」「足で稼ぐ」「信念」等様々な「言葉」が挙げられ、その後、参加者それぞれが、その言葉を書いた理由や意味について説明しました。それから、議論を深めるため、ファシリテーターの水島さんが、「言葉」をグルーピングしていましたが、途中、参加者から「こっちのグループに入れる方がいいよ！」という意見が飛んできたりする等、かなりの盛り上がり

を見せました。

そして、これらの言葉を「共有」「相互理解」「体制」「信念」の4グループに分け、さらに議論を進め、その結論を「コクダイパンは、〇〇〇」というスローガン形式で書いてもらうことにしました。出来上がった4つのスローガンは、以下のようなものとなりました

- (1) コクダイパンは、相互理解のためには、手間を惜しません。
- (2) コクダイパンは、情報共有できる「場」「雰囲気づくり」を目指し、有効なコミュニケーション方法を模索し、発表し、共有します。
- (3) コクダイパンは、同僚や上司と情報共有できる体制づくりのため、積極的に自分たちの意見を発表します。
- (4) コクダイパンは、大学の将来に向けて、広い視野と明るい展望を持ち、上司や幹部にも責任に基づいた目標設定とプロセスの明確化を求めます。

このように、主語を全て「コクダイパンは」としたスローガンの設定を通じ、参加者一人ひとりが、それぞれの職場において、相互理解のために周囲に働きかけ、「自ら」行動していくというプロセスを認識し、共有することができました。

#### 【分科会B：「燃えよ！組織の太陽！」チーム】

分科会Bは、分科会Aと同様に、「事務組織との関係性」をテーマとしました。

まず、議論すべき「小テーマ」を挙げていこう、とファシリテーターの内田さんが促しました。すると、期待以上に、次々と手が挙がり、多くの意見がみんなから出ました。「(仕事に消極的な)周囲を巻き込むには?」、「本部と部局の関係」、「部署、世代、職種などを超えたコミュニケーション方法」、「情報共有（大学の将来像を意識しながら、自分の行動につなげるために）」、「ボトムアップ型の提案制度」、「異動官職について（愛校心をもってもらうには?）」など。

ここで、2つのグループに分かれました。率先して司会役を買って出る方など、みんなで自然と「議論する雰囲気」を創り上げ、以下のとおり、活発な意見交換を行いました。

#### 《グループ1》

職員のベクトルを合わせるためには、「意識」に働きかけていく必要があるため、身近で最小の組織である「係」単位のコミュニケーションを改善すべきことから、「定例“係”ミーティングの制度化」について議論しました。

- 定例ミーティングは、1週間の業務の結果「報告」と業務改善などの「提案」が含まれる。
- 大学の方針や危機感の共有、発表・提案能力の訓練となることや、制度化によって全部署に一斉導入できることが期待できる。
- ミーティングをリードする「係長」対象の研修など、実効性が上がる制度設計が必要である。

#### 《グループ2》

上に挙げた様々な「小テーマ」について、個人の体験談も交えながら、議論しました。

- 「本部と部局のコミュニケーション」のためには、部局職員を含めた委員会、本部・部局間の積極的な人事交流、直接対話等の方法がある。
- 「異動官職」の方に最大限の能力を発揮してもらうためには、私たちプロパー職員が現状報告などを積極的に行い、相互理解を促す。
- 仕事に消極的な周囲には、私たちから積極的にコミュニケーションを図る。
- 職員のベクトルを合わせるためにには、愛校心やモチベーションの向上、大学の価値やビジョンを共有することが求められる。

これらの議論を振り返ると、国立大学に共通する特有の課題が多く含まれているように感じます。これこそ、コクダイパン会議で集まり、議論を行う意義ではないでしょうか。

以上、分科会 B では、事務組織におけるコミュニケーションの活性化のためには、係ミーティングなどの「仕組みづくり」と、私たちが自発性・積極性を持って他者にコミュニケーションを働きかける「行動」の「両輪」が必要との認識を共有することができました。

#### 【分科会 C：「目指せ！スーパー☆パートナー」チーム】

分科会 C では、学生、教員の「スーパー☆パートナー」となるための職員像について、「現在の課題の洗い出し」「理想像・将来像の設定」「行動計画の策定」という 3 つのステップを、「グループ討論→報告→共有」というプロセスを通じて議論しました。

##### 〈ステップ 1 「現在の課題の洗い出し」〉

- 教員と職員が対等でないが、対等に渡り合うだけの資質が職員側にない。
- 職員が教員の指示待ちしている。
- 職員が学生に対して高飛車になりがちである。
- サービスと教育の兼ね合いが難しい。

ステップ 1 では、以上のような問題提起がなされました。教員については、職員側の問題点にまで踏み込むことができ、また、学生については、ただサービスの提供者となるのではなく、教育に深く関わりたいという積極的な意見が出ました。

##### 〈ステップ 2 の「理想像・将来像の設定」〉

- 教員と対等になるために、職員は経営のプロとしての意識を持つ。
- 教員・学生・職員が互いに興味・敬意を持ち、対等になる。
- 学生が教育・運営に参加できる環境を作り、三者が協力して大学を創りあげる。

ステップ 2 では、以上のような理想像や将来像についての意見が聞かれました。この理想を見つめ直すというプロセスが、次のステップにおいて前向きな議論を行うための布石となりました。

##### 〈ステップ 3 「行動計画の策定」〉

ステップ 3 では、現在の一般職員という立場で何ができるかという視点から、以下の指針を作成しました。

- 専門性・企画力・実行力を磨き、資質をあげる。

- 接遇マナーを身につける。
  - 学生・教員に対して興味と敬意を持ち、こちらから積極的に歩み寄って信頼関係を築く。
- 以上のような方法を通じ、教員や学生とも協力して大学を創り上げていくことが、理想的なパートナーシップであるという結論に達しました。

最後に、ファシリテーターの地石さんの、「“パン”として、思うように行かないこともあるかもしれない。しかし、夢や理想を失わず頑張ってほしい」という激励のメッセージ、そして参加者が協力し、一丸となって3つのステップを成し遂げたことによる一体感や高揚感とともに、分科会Cは幕を閉じました。

#### 【分科会D：「それ行け！飛び出すコクダイパン！」チーム】

分科会Dでは、大学の外部環境との関係性から目指すべき職員像について、議論を行いました。大学の外部環境といつても漠然としています。そこで、国立大学法人職員が行っている業務を手がかりに外部環境に関する意識の共有を行いました。

- 外部環境は、政府、地方自治体、他大学、小・中・高等学校、地域住民、地域社会など多様かつ広範囲に及ぶ。
- 外部環境との関係を考えるとき、パートナー、ライバル、お客様など、状況に応じて関係性が異なる。

しかし、この段階ではいまひとつ一般職員が果たすべき役割や問題点について意見交換がしづらいという雰囲気がありました。

その時、ファシリテーターの石沢さんが参加者に問いかかけました。

「自分の大学のことについて、学外の方に自信をもって説明できますか？」

この言葉には国立大学特有の問題が凝縮されていたのではないかでしょうか。

近年、独自採用の実施などにより、自大学出身者の比率が増えてはいますが、私立大学に比べれば国立大学におけるその割合は圧倒的に低いです。このような環境下でいかに大学「愛」を育むのかという課題を示していると感じました。

この発言をきっかけに、問題点や一般職員が果たすべき役割について活発な意見交換を行うことができました。

- 他部署も含めて自分の所属機関についてもっと理解し、きちんと情報発信できるようになる。
- 所属機関の特色や取り巻く諸問題を主体的に認識し、帰属意識や誇りを持って仕事に取り組む。

そして、最後は「それ行け！飛び出すコクダイパン！」という分科会のフレーズに相応しいコンセンサスを得ることができました。

○「まずはアクションを起こそう！」

外部環境との良好な関係を構築するための提案やアクションプランの策定、大学紹介資料の作成にチャレンジするなど絶えずアクティブに行動する。

○「外部との繋がりを持とう！」

所属機関の内部を知るには外部から眺める視点が必要という認識に立ち、出向や異動などの制度的な仕組みを活用するだけではなく、学外勉強会や地域コミュニティへの参加など、

積極的に外部とのつながりを持つ。

## II-3 全体会

全体会合は、各分科会の報告から始まりましたが、自分の参加しなかった分科会の様子についても参加者の多くが高い関心を持っている様子で、質疑応答がなかなか尽きず、会場全体が白熱した空気に包まれました。

このような高揚感及び一体感の下、会議全体の総括を実行委員の一人から行い、参加者からの拍手でこれを共通認識としました。

まず最初に確認したのは、所属大学の規模や地域性が多様であるにも関わらず、「参加者の問題意識、その前提となる各国立大学の状況が驚くほど似通っていること」を発見し、それゆえに、他大学での取組み例や背景にある考え方をもっと知りたいという思いの高まりが参加者間に生まれたことでした。後のアンケート結果（II-5）にもあるように、半信半疑で京都まで足を運んだ参加者も少なくなかったと思いますが、当日、多数の参加者が実際に集まり、丸一日にわたって議論をするなかで、大学を超えて意見・情報交換していくことの有用性を改めて実感することができたと思います。

その上で、私たちが将来の国立大学の「キーパーソン」になるために確かに、そして「自ら」行動していくこと、「次への行動」を各大学に戻った明日から、一人ひとりが実行していくこと、このことを参加者間で共通認識としました。特に、今回の切り口とした「関係性」「コミュニケーション」という観点から、まずは職場の同僚や上司、幹部に対して「自ら」話しかけ、提案を行っていくべきであるが、同時に相手の意見にも耳を傾け、受け止める「受容性・寛容性」を持つこと、ここから始めることを確認しました。

加えて、大学がその役割を果たしていくためには、これら一人ひとりによる「個人の観点」だけでなく、「組織の観点」からも取り組んでいく必要があるという点も概ね共通認識となりました。よりよい国立大学の将来をつくっていく取組みには、一般職員である私たちだけの力ではどうしても限界があり、やはり、意思決定の責任を負う学長・幹部等の積極的な関与が欠かせないので

す。  
なお、これに関連して、参加者からは、各大学の将来像が明確でないことについて不満が多く出ました。各大学の今後の姿を明らかにしていくことは、学生・教員も含めた構成員一人ひとりのあり方やひいては帰属意識ないし大学への親愛の情とも関わって、組織的に重要なはずなのに、現状では、これが明確でなく、内外への発信も不十分であるとの指摘が相次ぎました。

以上のような意見を踏まえ、私たち一人ひとりの行動を出発点にしつつも、他方で組織的な取組みが、それぞれの立場から積極的に取り組まれるよう要望していくことを確認しました。

そして、最後に確認したのが、私たちの未来に向けた「決意」でした。これら明日からの取組みの先にある将来の私たちの姿として、各大学の、ひいては高等教育界の「キーパーソン」になること、このために新しい扉を自ら拓いていくこと。これらを確認して、盛大な拍手のうちに「まとめ」は終わりました。

## II-4 懇親会

コクダイパン会議終了後の懇親会では、各所に輪ができるて名刺交換や情報交換で盛り上がりました。大学を良くしたいという思いは皆共通で、大いに話が弾み、終了時間を過ぎても名残惜しそうにしている姿が印象に残りました。また、途中、飛び入りゲストの国立大学マネジメント研究会会長・本間政雄先生からも激励のご挨拶をいただくことができました。

## II-5 アンケート結果

### <会議に出席するにあたって>

【所属大学における、コクダイパン会議開催の周知状況を教えてください。】

メールによる周知	25	学内掲示板・HPへの掲載	12
紙媒体での配布・回覧	5	その他の方法	7
学内での周知はなかった	15		

メールや学内掲示板などで広く周知していただいた大学が多かったようです。「その他の方法」には理事等からの直接メール、若手勉強会等の回答があり、トップから若手まで幅広い方々がコクダイパン会議に関心を持っていただいていることが伺われました。

【所属大学において、コクダイパン会議出席に対する何らかの支援はありましたか？】

旅費の支給（一部）	1	旅費の支給（全部）	3
参加費の支給（一部）	1	参加費の支給（全部）	2
その他の支援	4	特に支援はない	56

自主的な会合ということもあり、「特に支援はない」が大部分を占めましたが、中には、旅費または参加費の全額を支援してくださったという大学もありました。

【会議に出席するにあたって、所属大学の同僚や上司等に連絡・相談しましたか。】

はい	36	いいえ	29
----	----	-----	----

【連絡・相談した際の同僚や上司等の反応をお聞かせください。】

好反応	23	拒否反応	2
どちらとも言えない反応	12		

多くの同僚・上司の方々が好意的な反応をしてくださったようです。

【会議に出席することによって貴方が「得たい・身につけたい」と考えたものを教えてください。】

(1位、2位、3位をそれぞれ3、2、1ポイントとして計算したポイント数を集計)

仲間・人脈	133	モチベーションや新たな目標	104
新たな視点やアイディア	116	自主性・積極性	20
その他	7		

「仲間・人脈」がトップ、次いで「新たな視点やアイディア」、「モチベーションや新たな目標」と続きました。全国の国立大学職員が一堂に会するという全く新しい試みに、新たな出会いやインスピレーションを期待して参加してくださった方が多かったようです。「その他」には、発表能力、各大学の情報、様々な意見を受け容れる器量、など幅広い回答がありました。

#### <本日の会議について>

【全体的な構成（全体会合→分科会→全体会合）及び各セッションの時間配分は適当でしたか。】

はい 45 いいえ 19

議論が盛り上がった結果とは思われますが、分科会・全体会合など全体的に時間が足りなかつたとの回答も多くありました。

【分科会のテーマ設定は適当でしたか。】

はい 59 いいえ 6

適当だったとの回答が大部分でしたが、テーマが抽象的だった、議論の対象が広かつたなどの理由で適当でなかったという意見もありました。

【本日のコクダイパン会議の感想をお聞かせください。】

大変有益だった 49 まあまあ有益だった 15

あまり有益でなかった 1 あまり有益でなかった 0

ほぼ全ての方に「大変／まあまあ有益だった」とお答えいただきました。

【会議の雰囲気はいかがでしたか。】

活発に発言することができた 54 あまり発言できなかった 9

多くの方が「活発に発言できた」と回答してくださいり、会議の雰囲気はとてもよいものだったようです。「あまり発言できなかった」という回答の中には「もともと話すのが苦手なので」「このような場への参加が初体験で萎縮した」という方もいらしたようですが、「でも知識、経験とも豊富な他大学職員の意見が聞けてよかったです」という感想もありました。ぜひ次回はさらに活発に議論に参加し、コクダイパン会議を盛り上げてくださいと存じます。

【本日の会議で得られたものは何ですか？】

(1位、2位、3位をそれぞれ3、2、1ポイントとして計算したポイント数を集計)

仲間・人脈 111 モチベーションや新たな目標 110

新たな視点やアイディア 111 自主性・積極性 28

その他 12

【得たい・身につけたいと考えたもの】の回答とほぼ重複する結果となり、参加者の期待に応えることができたものと思います。「その他」には「他大学の状況」「安心感」といった回答もあり、志を同じくする多くの仲間との交流を通して多くのものを得ていただいたようです。

**【今後のコクダイパン会議の活動について、やってみたいことや良いアイデアがあれば教えてください】**

地方版コクダイパンの開催	9	分科会のテーマを職種別などに特定する	4
具体的な業務改善の検討、掲示板、Wiki などを利用した Web 上審議、各大学・個人の発表を行う学会形式の会合、法人格を持たせる（個人の集まりであるため学内周知がなされなかった）、各大学の活動状況の共有化を図る、今回の報告書の作成		各 2	
ML（メーリングリスト）上で他大学の職員も参加できる勉強会の告知、オブザーバーとして外部の意見も聞く、開催会場のキャンパスツアー、各大学の SD 研修の企画、実施、合宿形式の会議、参加大学の特色紹介（グッズ持ち寄り）		各 1	

**【その他コメント】**

- ・規模の大きな大学、小さな大学さまざまだったのに、問題と思っていることが本当に似てるということにビックリしました。自分の大学でも勉強会はしていましたが、少し行きづまっている感じがあり、次どうしようと悩みましたが、次やってみたいことも出てきました。帰ったら、実行してみようと思ってます。
- ・職員になって 1 年目。事務局の人たちと飲みに行ったときに「仕事はどう？」と聞かれて「楽しいです！」と笑顔で言ったら「あまり色々な所で言い過ぎない方がいいよ」と言われたときの悲しみを思い出しました。外に出ることで、たくさんの人の意気込みに触れられて本当にうれしかったです。ありがとうございました！！
- ・ここに来る前までは、「一体どんなことをするんだろう」と思っていたが、実際に来てみて意見交換を行って、次回も是非参加したいと思った。2 回、3 回とずっと続けていきたい会議だと思うし、回を重ねるごとに人数が増えていけばいいと思う。コクダイパンのみんなが、係長級以上の人、ひいては、大学全体（教職員・学生）を巻き込んで大学をよりよくしていかなければ良いと思う。
- ・準備ありがとうございました。自分なりにハッコウして香り高いパンを目指します。

## コクダイパン会議グッズ紹介

### 第1回コクダイパン会議グッズ

缶バッジとエコバッグ



缶バッジ  
誕生！

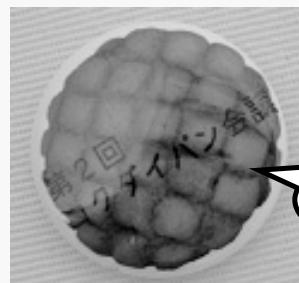


手作りハンコ  
デザインエコバッグ



### 第2回コクダイパン会議グッズ

缶バッジとノートと  
クリアファイル



缶バッジ  
第2弾！

手作りハンコ  
デザインノート

クリアファイル



### III 第2回会議：踏み出した一歩 その先の未来へ

日程表

【第1日目】

	進 行	内 容	会 場
10:30	開場、受付		小柴ホール
11:00	開会 全体会	オープニング 各分科会問題提起	小柴ホール
12:15	分科会会場へ移動・昼食	自己紹介 分科会テーマの共有	
13:30	分科会 I	小グループに分かて ディスカッション 小グループ報告 分科会報告の作成	理学部一号館および山上会館
16:30	休憩		
17:15	全体会	分科会報告 1日目の総括 2日目に向けて	小柴ホール
18:10	閉会		
18:30	懇親会		山上会館

【第2日目】

	進 行	内 容	会 場
9:30	キャンパスツアー	参加希望者のみ	本郷キャンパス内
10:30	開場、受付		小柴ホール
11:00 ① 11:10-11:50 ② 11:55-12:35 ③ 12:40-13:20 ④ 13:25-14:05	分科会 II (ワークショップ形式) ※昼食をとりながら。	一般職員の実際の取り組みを報告、それを元にディスカッション	第二食堂
14:05	休憩		
14:25	全体会合	2日間の総括 今後の国立大学一般職員会議の方向性の確認	小柴ホール

## 【第1日目】

### III-1 オープニング

「(せーの) 第2回コクダイパン会議！」

司会2人の元気な掛け声と、参加者の温かい拍手と共に、第2回コクダイパン会議は開会しました。

まず、北海道地区から順に全国の参加者一人ひとりのお名前を呼んで紹介し、お互いを拍手で迎えました。続いて実行委員、会議の運営を手伝ってくださるサポートー、分科会Iのファシリテーターの方を紹介しました。ファシリテーターの方々は親しみやすくパン仲間に語りかけてくださいり、続いて行われる分科会Iにつなげてくださいました。

そして、会議設立から第2回開催までの経緯と思いを実行委員からパン仲間にお伝えし、本会議を全員で作り上げていくために、コクダイパン会議の設立趣旨の説明、パン仲間の皆さんアンケート結果発表、コクダイパン基本ルールの確認を行いました。

最後に、分科会テーマの説明と会議のスケジュールについて確認を行い、各分科会の会場へ向かいました。

### III-2 分科会 I

今回のコクダイパン会議は「大学の使命（教育、研究、社会貢献）に私たち大学職員がどのように関わっていくか」をテーマとしていました。1日目は、このテーマについて考え、具体的な行動計画を作成することを目標とし、教育、研究、社会貢献の3分科会に分かれて議論を行いました。

#### 【教育分科会】

教育分科会には50名の参加者が所属し、4つのグループに分かれて議論を行いました。

#### 〔会議前の宿題〕

当分科会では事前に、参加者の方々に2つの宿題をお願いしました。1つ目は「大学における学生生活の充実方策について」（大学における学生生活の充実に関する調査研究協力者会議 2000年6月答申）と、職員と大学教育の関わりを論じた新聞記事を読むこと、そして2つ目が「自分の大学における教育や学生支援に関する理想・課題」を3つ考えてくることでした。

#### 〔冒頭の全体分科会〕

当日はまず全員で、「相手に勝利することを目的とする討論(debate)」ではなく、「自分が変わることを目的とする対話(dialog)」を重視した議論を行うことを確認しました。職歴も経験も様々な参加者が集うコクダイパン会議において、それぞれの意見や考えを尊重することはとても重要であり、この理念を冒頭で確認することにより、各グループワークで良い議論ができたと思いま

す。

### [グループワーク]

いずれのグループでも、まずは参加者が持ち寄った「自分の大学における教育や学生支援に関する理想・課題」をグループ分けする作業が行われました。この作業によって、以下のようなキーワードが浮かび上りました。

- 窓口対応に関するこ
- 職員と学生の連携強化
- 学生の意見の汲み上げ、学生の大学運営への参画
- 学生の人間的な成長に関するこ
- 愛校心
- 職員と教員との連携
- 学生相談、支援の強化、悩みを抱えている学生へのサポート

そして、グループ分けされた理想や課題を基に、大学職員がその実現や問題解決にいかに関わっていけるかについて話し合いました。

### 《グループ1》

グループ1では、出てきた理想や課題を「学生へのサポート」というテーマにまとめ、職員としてどのように関わるかを話し合いました。その中で幾度も登場したキーワードは「職員の立ち位置」でした。つまり「職員がどこまで教育に関われるのか」ということです。これについては参加者の間でも意見が分かれましたが、大学として統一的な立ち位置を決める必要があるのではないかという見解で一致しました。そして最後に「私たちは、より良い学生のサポートを行うために、大学の理念および現状を踏まえ、大学として定めた職員の立ち位置に基づき、学生と目線を合わせたコミュニケーションに努めます。」というキャッチフレーズを作成しました。

### 《グループ2》

グループ2では、入学後のミスマッチを防ぐための受験生への広報や、卒業生のネットワーク作り、各学部の縦割り意識など、教育や学生支援と呼ばれる分野を越えた幅広い分野について、理想や問題意識が挙げられました。それらに対して、「各部署を渡りあるく職員が学部間の架け橋となれないか」「受験生への広報を通して大学をアピールすることで職員自身のモチベーションが上がる」「愛校心は大学が学生に提供した教育や支援の結果、育つものである。卒業生に愛校心を持ってもらえるような、細やかな支援を行っていきたい」など、様々な意見が出ました。

### 《グループ3》

グループ3では、グループを更にAとBの2班に分けて話し合いました。A班では「風通しの良い大学」「学生主体の大学」を理想とし、現状の中心の課題は「学生の不満やニーズを吸収できる場」を作ることであり、「学生との交流会の開催」「意見箱の設置」等が提案されました。またB班では「学生・教員のために働く職員」「メンタルケアの充実」を理想とし、課題を「協力：学生・職員同士・教員」「能力：増員により能力開発の時間を確保」「体制：情報共有の不足・部

局の縦割り・外部ニーズへの不十分な対応体制」の3つに整理しました。

#### 《グループ4》

グループ4では、メンバーの関心が高かった「学生のメンタルケア」について最初に話し合いました。その原因について考えたところ、それらの学生には「逃げ道」が必要だが、職員にできることは限られているのではないかと、一時議論が行き詰りましたが、「職員だからここまでしかできないという考え方は古いのではないか。職員が殻を破り、教育や学生支援に積極的にコミットしていくべきだ」という意見により、「学生の力が使えるのではないか」との方向に話が進み、「迷える学生のために、学生を巻き込もう」のスローガンが生まれました。

#### 〔再び全体分科会そして今後〕

最後の全体分科会では、それぞれのグループが議論内容についての発表を行いました。参加者が持ち寄った理想や問題意識は、多くの共通点を持ちながらも、一方では非常に多様で、それらへのアプローチの仕方もグループによって様々でした。各グループが持ち寄ったアイディアを共有することで、「教育」という分野の幅広さ、奥の深さ、そして職員としての「教育」への関わり方の広がりに気づかされました。今回の分科会での議論をきっかけに、それぞれの参加者が各大学において、教育や学生支援をより良くするために、何らかの行動を実行に移すことを期待します。

冒頭の全体会では、「踏み出す一歩の手がかりとして」シートが配されました。これは、Project Design Matrix という国際協力等の場で使用される手法をファシリテーターの一人がアレンジして作成してくださったもので、各自が行動計画を実行するまでのマネジメントツールとして提供してくださいました。参加者の皆様のお役に立てばと願っています。

#### 【研究分科会】

分科会「研究」は総勢23名。それぞれ11名と12名の2つのグループに分かれて議論を進めました。

議論のテーマや進め方は、ファシリテーター2名を中心に、次の5つの段階に分けて議論しようと事前に方向性を確認していました。

1. 「研究」の在るべき姿、理想の姿とは
2. 理想を実現するために必要なこととは
3. 職員がどのように理想の実現に関わっていくべきか
4. 現在の私たちにもできることとは
5. 私たちの行動計画

#### 《グループ1》

グループ1はまず、「研究」と聞いて思いつくものをみんなで考えました。その数は実に37。真理の探求、常に変化、役たたずでもOK、豊かさと幸せの創造、国家基盤、教育と不可分、等々の意見をいくつかに分類し、研究のイメージを膨らませました。

次に、「研究の実現」に必要なこと（環境）を考えてみると、使命感、好奇心、社会の理解、資金獲得、人材養成、そして大学、研究者や私たち「職員」という意見も登場しました。

次に、研究を取り巻く、大学と国・社会・企業との関係や、使命・期待を明らかにしていきました。その中で、大学には、新たな知見を教育へ活用、惹き付ける努力、成果のアウトリーチ、などの使命があり、法令遵守・情報公開、インフラ整備・活用、サポート体制の拡充、資金獲得、といった支援・取組みが必要と考えました。一方、国・社会・企業との関係として見えてきたことは、競争力強化、産業化・知的財産化、共同研究・研究者交流、そして「資金獲得」でした。

これらに対し、私たちが出来ることを考えてみました。興味・関心を持つ、知識を得る、研究現場を知る、語学力や事務処理能力の向上、説明・対話能力の向上、信頼関係の構築、情報収集・提供、コーディネートやファシリテート、仕組み作り、社会への宣伝・PR、研究者と社会をつなぐ、等々、心構えから具体的な取組みまで、多くの意見が出ました。

最後に、議論全てをまとめあげ、「みんなの明るい地球の未来のために」大学の研究はあるのだという結論に達しました。では、私たち職員は「研究」に対峙したとき、どう行動すればよいのでしょうか。

### 「みんなの明るい地球の未来のために、知る・伝える・支える」

研究への「わくわく」が、私たちの使命への「わくわく」にシンクロする中、「知る・伝える・支える」という大切な役割を果たして行こう、と決意しました。

### 《グループ2》

冒頭で、「『研究』のあるべき姿・理想の姿」について自由に発想して出てきた意見を、以下のとおり、まとめあげました。

【研究とは、①「個人の探究心」から出発し、②新たな知見・発見・技術を生み出し、③社会に還元できるものであり、その①～③が豊かに循環する。そのサイクルこそが「理想」である。】

そして、「研究のあるべき姿」を実現するために必要なことを、付箋に書いてもらったところ、やはりここでも「資金」が上がりいました。他にも「優秀な人材の確保」「研究に取り組む時間の確保（雑務からの解放）」「国立大学全体で研究に取り組む熱意」といった様々な意見が出ました。

次に、「職員がどのように理想に関わっていくべきか」について議論しました。「ルールの簡素化・伝え方・コミュニケーションの工夫」「各分野のプロフェッショナルな人材を養成・確保」「研究者との対話を増やすための事務の簡素化・見直し」等、参加者の経験も含め、様々な意見が挙がりました。

さらに、「私たちが明日からできること」というテーマで「係単位で業務を整理して、HPで発信」「業務をマニュアル化し、しっかり引き継ぐ」「教員の研究内容を知るための努力をする」「外部資金獲得のための申請書作成補助」「社会の情勢にアンテナを張っておく」といった前向きな意見が次々と出されました。

最後に「私たちの行動計画」として、みんなでキャッチコピーを考えました。

### 「私たちは自分の仕事を研究します！」

そして、次の3つのプロセスを完成させました。

- ① 私たちは、自分の仕事を研究します。
- ② 私たちは教員から信頼されるパートナーになります。
- ③ 私たちは教員と社会をつなぐコミュニケーションターになります。

以上、両チームとも同じ方向性で議論したはずなのに、偶然にも、グループ1は深遠で抽象的なアプローチ（マクロ的）、グループ2は、身近な視点からのアプローチ（ミクロ的）に議論が進みました。これからも「地球の未来のために」「自分の仕事を研究」していきましょう。

#### 【社会貢献分科会】

分科会「社会貢献」は総勢38名。3つのグループに分かれて議論を進めました。

#### 〔問題提起〕

冒頭、グループ毎の議論に入る前に、ファシの渡部さんより問題状況の整理がありました。

まず、第1回会議での議論のまとめを、第2回からの参加者も含めて確認しました。

- ①大学で行われている業務を整理してみよう。
- ②大学を取り巻く環境を整理してみよう。
- ③取り巻く環境と業務との関係を整理してみよう。

第1回会議では、職員である「私」と「他者・外部環境」との「関係」について議論しましたが、そこでのまとめを踏まえ、一口に「社会」貢献と言っても、それを果たしていく私たちの業務も、それを取り巻く社会環境も、共に多様であり、それゆえに、その接点も多様で多面的であることを確認しました。

その上で、「ちょっと立ち止まって考えてみよう！」として、以下の問題提起がありました。これは、事前にファシや実行委員で議論をする中で浮き上がってきた問題意識でした。

《「社会貢献を積極的に行うべきだ」との考えが所与のものとして受け容れられている傾向にあるが、そこで言う「社会貢献」は多義的であり、果たして教育・研究と別立てで社会貢献が語れるのかなど、曖昧な点も多い。大学の本務は教育・研究であり、これを疎かにしてまで社会貢献に力を注がなければならないとしたら、本末転倒なのではないか。また、社会貢献の担い手も教員、研究者だけでなく、私たち職員や学生など様々なのではないだろうか。》

そこで、今回のグループ討論では、こういった「社会貢献」の多様性・曖昧性を前提に、

- ①各大学での社会貢献の現状について、大いに語り合おう！
  - ②現在の大学において、社会との関わりの中であなたがやってみたいと考えるアイディア、夢を聞かせてください！
  - ③それらを私たちが実現していくためには、どんなことが必要になると思いますか？
- という点について考えていくことを確認して、各グループに分かれました。

### [グループ討論]

各グループでは、初対面の方がほとんどでしたが、自己紹介などのアイスブレイキングもあり、すっかりとうち解け、和気藹々とした雰囲気の中で、活発な議論が行われました。

### [まとめ]

各グループでの議論が紹介され、その後、まとめが行われました。

#### 1. 社会貢献の実践例、アイディア・夢

この事例を社会貢献と言っていいの？といった戸惑いの声や、担当部署ではないので、自分の大学のこととはいえ、よく知らないなどの声もありましたが、地域貢献（地方自治体、小中高校、企業、商店街との連携）や国際交流などを中心に、例えば、

- ・職員が主体となった県内高校への入試広報活動
- ・オープンスペースの整備による地域社会と大学との交流の場の提供
- ・アジア各国の留学生と地元企業を職員がつなぐ

など多岐にわたるユニークな具体例が紹介され、同様の取り組みを自分の大学でもやってみたい！と目を輝かせる参加者との間で、質問やアイディア交換が行われました。

#### 2. 社会貢献の主体

社会貢献を行うまでのリソースの中心が教育・研究である以上、たしかに、教員の参加がないと多くは難しい。しかし、教員が作り出したリソースを、社会貢献として活かしていく役割は、教員が教育・研究に集中できる環境を作っていくためにも、もっと自覚的に職員が担つてよいのではないか。また、施設等、その他のリソースを社会貢献に活用する場合など職員だけで行える場合もあるのではないか、との意見が多く出されました。

#### 3. 社会貢献の促進のために職員に求められること

それでは、私たち職員が社会貢献の促進にどのように関わっていけるのか、そのためには、どのような能力や思いが必要なのかについて、最後に考え、次の2つの行動目標にまとめました。

##### ○ 私たちは、大学の「ハブ」になります。

私たち職員は、社会と大学や大学内部での教員と学生をつなぐインターフェイスとして重要な役割を担っているが、大学の社会貢献をより促進していくためには、単に右から左へ機械的につなぐのではなく、自分の大学をよく知った上で、外部からのニーズの学内への振り分け方、調整の仕方を考えていくという意味での大学の「ハブ」になる必要がある。

大学の本務である教育・研究に真に資するものとならない、大学への過度の期待などに対しては、場合によって、これを防御する役割を果たすこともあり得る。

##### ○ 私たちは、社会貢献の「プロデューサー」になります。

2. の社会貢献の主体でも議論したように、私たち職員は、大学の「ハブ」になるだけでなく、さらに、自らで社会貢献に関する企画・運営を行う「プロデューサー」としての役割を強めていく必要がある。そのためには、「ハブ」機能と同様、大学や社会のニーズ・動向をよく知り、大学を愛する心を持って、企画・実行する能力が職員に求められる。

今回の分科会を通じて、「社会貢献」が教育・研究に次ぐ大学の第三の使命として挙げられていることの意味、そこで考えられている社会貢献の内容、について議論を深めていくことは、「大学の役割」を考えていく上で非常に重要であると改めて感じられました。

また、この大学の役割にも関連して、今後の社会貢献活動の幅は、より一層広くなっていくものと思われますが、大学の本来的な使命である教育・研究の充実との兼ね合いからも、私たち職員が率先して開拓していくべき領域が多く存在すると思われます。

次への一步として、今回の行動目標を達成できるよう、是非とも新たな挑戦を続けていきたいと思います。

### III-3 全体会 I

分科会 I を終え、場所を小柴ホールに戻して全体会 I が開かれました。

各分科会からそれぞれの議論の成果が発表された結果、「国立大学の使命」に私たちが関わる方向性として挙がってきたキーワードは、「信頼される職員」「コミュニケーション」「新たな業務へのチャレンジ」「プロフェッショナル」「大学に関する知識を持つ」「プロデュース」等でした。

そしてこれらのキーワードから、会議に参加している皆さんのが『今までの職員像』に収まることに、満足できない！」「より高い目標を掲げ、もっと新たな仕事にチャレンジしたい！」といった真摯な「思い」が伝わってきました。

全体会 I では、これらのキーワードと「思い」を共有したうえで、今後、私たちが将来の国立大学のキーパーソンを目指すには、以下の「課題」があることを共通認識としました。

①今後、私たちは「国立大学の使命」を意識して、いかに大きな視点を持つことができるのか。

世界の潮流や国内の施策など、大きな流れのなかで国立大学や所属大学を捉えていくためには、常に様々なことにアンテナを張っておくことが求められると考えています。また、ただ大量の情報を鵜呑みにするのではなく、自分なりの「教育観」や「大学観」を深めることや、情報を分析し、本質を掴む努力も必要だと思われます。

②「私（だけ）の行動」から「私たちの行動」へ、いかに輪を広げていくことができるのか。

それぞれの所属大学をベースに、精一杯のコミュニケーションを図り、私たちの理解者・応援者を増やす努力が欠かせません。この「たゆまぬ努力」が無い限り、「私（だけ）の行動」から「私たちの行動」には広がらず、大きな力となり得ないからです。

これら 2 つの課題を、どのように日常の具体的な行動に反映させ、少しづつ歩んでゆくのか。

それらを考えるヒントや気づきを得られる「場」としての、2日目の分科会Ⅱ（パン仲間からの「事例発表」）の位置づけを確認しました。

それから、第1回会議の「誓い」を思い起こしました。

1年前、私たちは、「私」を取り巻く他者（職員、教員・学生、社会）とのコミュニケーションについて議論し、各大学に戻った後、「明日への一歩」を踏み出すことを誓いました。

今年は、去年より大きな視野をもって「次なる一歩」を踏み出すこと。大きな視野で行動していると、様々な気づきや刺激を得て、自然と、「なりたい職員像」などの目標が高いレベルになっていくことだと思います。高い目標があれば、たとえ歩んでいるうちに障壁にぶつかっても、自分自身の未来を信じて、一步一歩進んでゆけることでしょう。

そして、必ずや「私」の努力する姿に、共感し、理解し、応援してくれる人々の輪が少しづつ広がっていくことを信じています。「私」が真摯に「行動」することで、結果として、周りが共鳴し、「私たちの行動」になる。その道のりは、決して、つらいことばかりではなく、自分自身が成長する喜びや楽しさ、「私たちの輪」が広がる感動を味わえるはずです。

このように、私たちは、将来の国立大学のキーパーソンとなるべく、去年より大きな視野を持ちながら、「私（だけ）の行動」から、「私たちの行動」に繋げてゆくことを決意として誓いました。

### III-4 懇親会

懇親会は本郷キャンパス内、小柴ホールのすぐ近くにある山上会館の食堂にて、立食形式で行いました。（山上会館は東京大学創立百年記念事業の一環で建てられた、宿泊施設つきの会議場です。）1日目参加者のほぼ全員が参加し、中には懇親会からだけでもなんとかという参加者の方もいらっしゃいました。

#### 「全国にたくさんのパン仲間をつくりたい！」

事前に行ったアンケートの中で「コクダイパン会議で集まる意義は、どのようなものだと考えますか。」という項目に、本当にたくさんの方がこのような思いを書いてくれました。コクダイパン会議の醍醐味は、分科会での熱い議論はもちろんですが、この懇親会の場を中心とした交流の場にもあります。しかも今回は文字通り、北は北海道、南は沖縄からの参加者があり、いっきに日本全国に交流の輪を広げることのできる場になりました。

今回の懇親会では、そんなみなさんの交流を少しでもお手伝いできればと、「コクダイパン・ビンゴ！」というゲームをおこないました。

ルールは簡単で、1人1枚配られた5×5マスのビンゴシートの各マス中に書かれた質問項目に、当てはまりそうな人をみつけて話しかけ、あてはまればマスの中にその人の大学名と名前を記入してビンゴを作っていくというものです。

質問項目は「業務改善プロジェクトに提案したことがある。」「学内外の勉強会に入っている。」という真面目なものから「今日の朝食は、もちろん『パン』だった。」などという項目までさまざまでした。

ゲームが始まったとたん会場はさらなる熱気に包まれました。ゲーム終了後には揃った列数の一番多かった2名に前に出てきてもらい、各マスの質問項目とそれに当てはまつた人の大学、名前を発表してもらいました。賞品こそありませんでしたが、発表するごとに拍手や笑いがおきて大盛り上がり！

また、特別ゲストとして出席してくださった東京大学の辰野裕一理事からもご挨拶をいただきました。「ミッション・パッション・ハイテンション！」の力強い掛け声は、参加者の記憶にいつまでも残り続けることでしょう。

その後、懇親会終了まで盛り上がりは続き、参加者の半分以上は本郷近辺の2次会会場へ流れ、引き続き交流会が各地で続きました。

分科会、懇親会を通じてたくさんの出会いがあったかと思います。その中にはきっと一生ものの出会いもあったはずです。こまめに連絡をとりあって、今後も活発に交流が続いていけば素晴らしいと思います。

## 【第2日目】

### コラム ~ 東京大学キャンパスツアー

今回のコクダイパン会議は2日間。せっかく東大にお越しいただいたので、時間を調整し、東大の実行委員やサポートで協力して、キャンパスツアーを行いました。

みなさん、ほかの大学のキャンパスに興味がおありのようで、朝早くの集合だったにも関わらず、50人弱の方にご参加いただけました。前日遅くまで懇親会の2次会に参加されていた方多かったです。朝からの猛暑にも負けない、参加者のみなさんの熱意が感じられました。

それでは読者のみなさん、キャンバスツアーに出発しましょう！

写真は載せていませんが、気になる方はぜひぜひ東大にお越しください。学生ガイドがご案内する、本物の（？）キャンバスツアー  
(<http://campustour.pr.u-tokyo.ac.jp/index.html>) もありますよ。

さて、まずご案内したのは東大名物の赤門です。その名の通り、鳥居のような朱塗りで、重要文化財に指定されています。1827年、11代将軍家斉の娘、溶姫（やすひめ）が加賀藩主、前田斉泰に嫁入りした際に建てられました。

続いては、総合図書館です。関東大震災で焼失後、ロックフェラー財団の寄附を受け、1928年に再建されました。その際、国内外から多くの図書が寄贈されたということです。正面から図書館の形をよく見ると、本の背表紙が並んだように見えます。本棚をイメージした造りになっているんだとか。

正面の噴水は、30分置きくらいに水を噴き出しています。底まで落ちないよう、水中に柵が設置されていますが、実は相当深いらしいです…

お次は懐徳館。国内外からのお客様をおもてなしする、いわば東大の迎賓館です。通常、一般公開はされていないのですが、本郷地区キャンパスの学園祭である「五月祭」やホームカミングデイの際には茶道部が茶会を開き、一般にも公開されます。

そして本部棟です。その名の通り、東京大学の本部が集まっている建物ですが、本郷キャンパス全体から見るとかなり端の方に位置しています。12階建てで、上から見ると正方形の四隅に柱をつけたような形に見えると思います。

使い勝手は、うーん、もうちょっと改良の余地あり、といったところでしょうか。

次は、夏目漱石の『三四郎』でおなじみの三四郎池。正式名称は育徳園心字池といいます。本郷キャンパスの中心にあって、前田屋敷の庭園「育徳園」の名残を今なお残しています。周辺の生態系は貴重なものらしく、都心に残る貴重な自然の一つ、といえそうですね。

そしてお待ちかね、みなさんご存知の安田講堂です。安田財閥の創始者、安田善次郎氏の寄附により建てられました。なかなか入れる機会がないのですが、卒業式や公開講座、大規模なシンポジウムのときなどに活用されています。

銀杏並木方向から見えるのが正面ですが、正面玄関から入るとそこはなんと 3 階。ちょうど坂の部分に位置しているので、裏に回ると 2 フロア分の事務スペースが確保されています。

三四郎池も安田講堂も、参加者のみなさんがよくご存知で、ツアーガイドをしている実行委員の方が教えられることも多かったです。コクダイパンの勉強熱心な情熱と真夏の太陽がシンクロして、キャンパスツアーも最高潮！という場面でした。

グループ 1 はここで自由時間を 15 分とって、各々生協に行ったり三四郎池をお散歩したり、はたまた ATM に行ったりしていました。そして 15 分後に戻った参加者の手には東大グッズが…お買い上げ、ありがとうございます！

最後に、分科会Ⅱの会場となる第二食堂です。都営バスの東大構内行きの終点、東大構内バス停のロータリーの目の前、レンガ造りの 3 階建てです。地下には温水プールもあり、水泳部の練習場となっています。

分科会Ⅱは、2 階の食堂ホールで行いました。

以上、学内のいろいろな施設を 2 グループで回ったのですが、朝とはいえ、暑い！ うだるような暑さの中、1 時間もお付き合いいただいた参加者のみなさん、ありがとうございました！

### III-5 分科会Ⅱ

分科会Ⅱは、2日間の開催となった第2回での新企画。9つのブースによる懇話会形式で事例発表者を中心にそれぞれの体験談をざっくばらんに語り合おうというものです。事例発表は17名の方々に2回ずつお願ひしました。聴いてみたい発表ばかりで、ブース選びに迷った人も多かったようです。

また、分科会Ⅱでは昼食の時間を挟むということで、参加者のみなさんが食べながら話をできるように、食べやすい&持ち運びのできるランチ（大きめのおにぎりが2つとペットボトルの緑茶、そして第2回コクダイパン会議のシンボルでもある特注のメロンパン）を用意しました。

会場も、分科会Ⅰではグループごとに別々の場所だったのに対し、分科会Ⅱでは生協第二食堂にテーブルを並べ、ブース間を自由に移動できるようにしました。Ⅰとは違ったラフな雰囲気の中で、個々のブースでの発表や情報交換は大いに盛り上がり、1日目に負けない熱気に溢れた場になりました。

ここからは、個々の事例発表の概要をテーマ（教育・研究・社会貢献）別に紹介します。

#### 【教育】

##### ○大学1年生に対する進学教育（金沢大学 松村典彦さん）

職員が教育へ参画している事例です。

金沢大学には1年生の必修科目として、人権論からレポートの書き方まで、大学生として必要な基本的な知識を教える「大学・社会生活論」という授業があります。

松村さんは金沢大学のOBであることから、この授業の中の「進学論」、つまり学部での過ごし方や大学院への進学などについての講義を担当なさっているのです。

この講義は学生アンケートでも好評で、分科会Ⅰ（教育）でも話題となった、進路のミスマッチに悩む学生にとっては、大きな助けになっているのではないかとのことでした。また、同じく分科会Ⅰで議論された、学生の多様化に大学としてどう対処するかという問題や、教員と職員のテリトリーの問題についても示唆に富む、貴重な事例であると思われます。

##### ○私立大学での教務業務研修事例（立命館大学出向中／京都大学 田平亜美子さん）

私立大学に出向研修中の田平さんから、所属大学と私立大学の規模の比較や、日々の業務で感じることなどを、田平さんが所属大学とは違うと感じるところを中心に報告して頂きました。毎週行われる業務会議の様子や、研修プログラムの紹介など、とても興味深いお話でした。

##### ○職員が教育に踏み込めるか～海外留学準備プログラムの立ち上げ～（福井大学 川村知子さん）

川村さんが海外留学準備プログラムを企画し、教員を巻き込んでコースを立ち上げるまでの事例です。

川村さんは、福井大学において活発な海外留学を促すために、その準備支援として語学コースの立ち上げの必要性を感じていました。しかし上司は「そういった企画は教員のやることではな

いか」という反応。そこで川村さんは、まず既存の海外留学の説明会の回数を増やすことから始めました。そしてその説明会に来てくれた人たちでメーリングリストを作成。そのメーリングリストを利用して海外留学のニーズ調査を行なうと共に、コースの立ち上げに賛同してくれる教員を探し、その教員を通して委員会に提案を出してもらうことで、コース立ち上げが実行できたそうです。

やり方と熱意次第で、職員が教育でイニシアチブが取れることを示していただいた事例でした。

#### ○総務の仕事における、「教育」への関わり方（京都大学 田中麻衣さん）

総務という管理部門で働く立場から、いかに「教育」分野に貢献できるかを実践的に示した事例です。病院から本部に異動した発表者が感じた問題意識＝教育機関で働いているという意識の欠如した職員が多い、という問題にいかに取り組んでいるかが紹介されました。具体的には教員、学生の名前を覚えることでコミュニケーションを円滑にし、名指しで仕事を頼まれる職員を目指している姿を周囲に示しました。こうしてまずは自分が率先して取り組むことで、周囲を巻き込んでいきたいという発表者の熱意に溢れた事例でした。

#### ○制度で変えるか、意識で変えるか（筑波大学 高橋亮さん）

勤務大学で業務改善制度が始まったことをきっかけに、毎年5件提案することを自らに課す、という意欲的な事例です。応募作が表彰され喜んだものの、いつまで経っても提案事例が実現されないという失敗と成功についても語ってくださいました。熱心に聴き入っていた聴衆からも活発な質疑応答があり、業務改善というテーマに対する参加者の関心の高さが伺えました。

以上に加えて「入試業務における教員との関係性」と題した事例発表でも、貴重なお話を伺うことができました。

### 【研究】

#### ○教職協働の苦労と楽しみー学部長室事務の経験を通してー（信州大学 五十嵐晴美さん）

五十嵐さんは、大学の組織業務改革のひとつとして、グループ制を導入した理学部の学部長室グループに所属することとなり事務スタッフとして学部執行部の教員と活動した経験を元に、苦労したことや楽しかったことをお話しいただきました。

「理学部での課題は何か?」という手探り状態からのスタートであり苦労された一方で、教員と同じ目的に進むことで得られる一体感や学部に貢献しているという実感を得られる楽しみがあったとお話してくださいました。

また、今年4月から学長室勤務となったことから、今後は各部局で同様の企画業務を行っている（またはこれから行おうとしている）スタッフ間のつながりを作る仕組み作りをしていきたいと、「私から私たち」へと広げることへの思いを語っていただきました。

そんな中、他の参加者の方からは各大学で導入されているグループ制をどう機能させるか、職員の意識をどう変えていくかなどについてのそれぞれの思いが話され、大いに盛り上がりました。

### ○外部資金担当職員の育ち方～URAを目指して～（東京大学　彌富有希子さん）

外部資金業務に携わって丸1年というキャリアのなかで行ってきた業務について、そして今後外部資金・研究支援業務に携わる大学職員の専門性をどのように育てていけるかについてお話をいただきました。

実際に行ってきました業務としては、各部局担当者に研究協力業務を知ってもらい、本部と部局担当者がより円滑に業務を進めていけるように「部局キャラバン」と銘打って部局周りをしたことや、サウジアラビアからの研究費受入についてお話をいただきました。

そして、今後の外部資金担当職員の目指すものの1つとして、米国大学における特に競争的資金の獲得支援・会計業務を担当する University Research Administrator (URA) という職種をご紹介いただきました。URA は競争的資金の特性と研究の両方を熟知している専門職であり、現在は教員出身者が多いが、職員が URA のような専門職を目指すことは出来るのはないかということでした。

また一方で外部資金担当職員として目指すべき理想を挙げながらも、地に足をつけて今日の前にある仕事をこなすことの重要性を確認もしました。

### ○部局の国際交流と事務職員の役割－「私」の体験を通じて（京都大学　志水麻理さん）

志水さんには、今まで経験したことのない部署への異動に伴う業務体制の違いに直面した際の奮闘記をお話をいただきました。

国立大学に限らず、多くの職場で、部・課ごとの考え方、業務管理体制、風土、意識等の差異は必ずあると思いますが、機関全体の効用として考えた場合、大きな損失を生じていることが多いと思います。そのような中、志水さんは当該部署における業務の意義を改めて確認し、自らが行動を起こすことで、職場の業務体制、意識を再度見直そうと努力しているとのことでした。

しかし、今後の課題として、志水さんの異動した後、真にその部署の有り方として、習慣化できるかということも挙げられました。これは、本部と部局の在り方だけでなく、コクダイパン会議の目指す「私から私たちへ」という観点からも非常に重要なテーマであり、大いに参考になったと思います。

### ○パンの自由ーその楽しみと悩みー（神戸大学　木村みどりさん）

木村さんには、趣味を活かした地域連携及び広報作成業務への参加による職員の本務以外へのコミット方法の可能性をご教示いただいたとともに、本務である研究企画業務におけるカウンターパート部署とのやりとりでの壁及び解決策をお話をいただきました。

カウンターパートとともに積み上げていった業務が最終決定権のある会議において覆った体験を基に、国立大学独特の「根回し」の方法、そして必要性を中心に参加者とともに論議されました。

同等の職責同士で情報共有を密にする、他機関での前例を利用する等の方法も提示された中、民間企業経験者の方からは、本音をぶつけ合うのが会議であり、「根回し」を必要とし、しゃんしゃんで終わる会議であれば、実施する必要がないとの意見も出、活発な議論が行われました。

国立大学時代においては、1プロジェクトを円滑に遂行することに重きを置かれていた側面はありますが、法人化後の大学においては、結論ありきではなく、密な情報共有とともに、多様な

意見を吸収できる土壌を形成する必要があることを認識させられる事例であり、大いに参考になったと思います。

以上に加えて「予算が複数部局に跨る大型プロジェクトの経費管理体制の事例紹介」と題した事例発表でも貴重なお話を伺うことが出来ました。

### 【社会貢献】

#### ○「対話」と「協働」を目指す“ガンダイパン”の取り組み（岩手大学 石沢友紀さん）

大学職員として「コミュニケーション能力」に磨きをかけたいとの思いから、文部科学省、JSPS 及び同ストックホルム研究連絡センターと、「大学の外」へ飛び出した石沢さん。大学に戻った後も、常に周りとの「コミュニケーション」を大切にすることを心がけているとのこと。

具体的には、国際企画担当の職員として、国際交流センターの教員と「国際戦略」について積極的に意見交換し、調査・提案などを行っていらっしゃいます。また、昨年度の第1回コクダイパン会議終了後、学内自主勉強会を再開されました！この勉強会は気軽に集えるもので、学内に広く好意的に受け止められているそうです。「人とのつながり」を大切にし、周りから「信頼を勝ち取る」重要性をあらためて認識させられた事例でした。

#### ○社会的評価基準と連動した事務職員 ITスキル養成プラン

全職員を対象としたITスキル養成プランを立ち上げた事例です。職員に必要なスキルを整理して提示し、また、研修の成果を確認するため、「情報システムユーザースキル標準（UISS）」（経済産業省が策定）や「P検」などの社会的評価基準を活用しているとのこと。学内アンケートでも、多数の方がITスキル養成プランを必要だと考え、P検などの資格取得に関しても肯定的だそうです。

今後の大学職員にはITスキルが必須になることは疑いようもなく、現状に問題意識を感じたパン仲間が、しっかりと制度設計を行い、学内予算を獲得し、実施している事例に、他の参加者は大いに刺激を受けました。

#### ○大学職員勉強会を渡り歩く～私がキャンパスツアーをやったわけ～（東京大学 小野里拓さん）

自大学の勉強会だけでなく、私大職員中心の勉強会にも「乗り込み」、いろいろな場に参加した小野里さん。大学職員の勉強会は国立よりも私立の方が活発という現状を目にし、まずは国立大学の職員ももっと「アクティブ」になる必要があると感じ、大学行政管理学会やGreenhorn Network（首都圏の大学勤務の若手職員を対象とした勉強会）など、自らいろいろな勉強会に参加を始めました。

そのうちに、勉強会に受け身の立場で参加するだけではなく、主体的に何かやってみたいとの思いから、職員有志によるキャンパスツアーを企画し、実現します。

いろいろなところに顔を出すと「変な人」と思われるそうですが、「むしろ変な人になってしまおう！」「一歩踏み出せば、格段に世界が広がる」との小野里さんからの力強いメッセージに、参

加者も、それぞれの「次への一歩」を改めて決意したようでした。

○経費削減としての広告料収入（愛媛大学 坂本瑞絵さん）

坂本さんからは、大学の発行する印刷物に広告を掲載することを提案し、実現した事例を紹介していただきました。

国立大学では、広告収入を雑収入として計上してしまうと運営費交付金が削減される要因になるため、印刷物への広告掲載はあまり広がっていません。そこで、愛媛大学では、広告料をそのまま収益とするのではなく、印刷代等の印刷にかかった経費の一部を広告主が負担することにし、結果的に大学が支出する経費を削減するという方法を採用しました。これにより、運営費交付金の額に影響を与えることなく、実質的に広告収入を得ることができます。

ほかの大学や自治体の事例調査も活用しながら、このスキームを実際に具体化させた実践的な紹介内容に、参加者も自らのアイディアを大学運営に結びつけていくヒントと勇気を得たようでした。

○サービス業な大学職員（小樽商科大学 河崎智之さん）

大学職員と学生・教員の距離、学生同士の距離が縮まることにより生み出される「大学の活力」をいかに地域に結びつけるか、との思いを胸に日々奔走する河崎さん。その事例の一つであるブログ「商大くんがいく！（<http://d.hatena.ne.jp/shoudai-kun/>）」は、学生活動など大学情報を毎日更新して提供する、まさに大学の活力溢れる内容です。

はじめは、アンダーグラウンドから始まったこのブログ、今では、大学HPのトップにバナーが貼られるようになったとのこと。本務との両立は、なかなか一筋縄ではいかないところも多いと思いますが、サービス業としての大学職員という「新たな」職員像を切り拓いてくためには、河崎さんのような熱い思いと、それを伝え、周りの信頼を勝ち取っていく粘り強さ、誠実さが極めて重要な要素となることを実感した報告でした。

○共同研究等における事務職員の参画にあたって必要なこととは？（岩手大学 佐藤裕文さん）

佐藤さんは、今年の4月より共同研究等の担当部署に配属になりました。そこで目指したことは、大学として質の高い研究成果を提供するために、共同研究等の実施に職員が積極的に参加し、教員が研究に専念できる環境を整備すること。その大きな目標のために、まずは、教員のところに行ってニーズや考えを把握することから始めました。また、自分一人ではなく事務組織全体として継続性ある体制を構築していく必要を当初から認識しており、複数部署に跨る案件の場合は、必ずチームを作り対応したり、自分の担当についても同僚との情報共有に努めたりしていらっしゃいます。

岩手の“大地”と“ひと”と共に歩むことを地域に宣言している岩手大学にとって、地元企業との産学連携は、地域貢献の重要な柱であると語気を強めて語る佐藤さん。今回の取組みを継続し、職員も参画しての産学連携体制をぜひ確立していっていただきたいと思いました。

1日目の分科会では、「教育」「研究」「社会貢献」の幅広さと奥の深さ、そして職員としての関わり方の広がりに気付かされました。分科会Ⅱでは実際に現場で奮闘する方々の経験談をお聞きして、さらにその実感が深まったのではないでしょうか。

また、すべての事例に共通していえることは、現状を良くするために「行動」していることです。これらの事例を聞くことにより改めて、「行動」することの難しさや大切さを感じました。そして、これらの事例がまたみなさんの次の「行動」への糧となるはずです。

### III-6 全体会Ⅱ

クロージング全体会では、午前中に行われた分科会Ⅱの報告が行なわれた後、2日間の締め括りとして、第2回コクダイパン会議の総括、そして第3回に向けての展望が発表されました。その内容を以下に記します。

#### 【第2回会議の総括】

分科会Ⅰでは、国立大学の使命（教育・研究・社会貢献）に職員としてどう関わっていくかを議論した結果、

- ①「国立大学の使命」を意識して、大きな視野と高い目標を持って行動する
- ②「私（だけ）の行動」から「私たちの行動」へ、真摯な努力とコミュニケーションを通して、輪を広げていく

という2つの「誓い」が生まれました。

これを実践するために分科会Ⅱで発表され共有された全国のパン仲間の様々な経験は、大変重要な示唆をもたらしてくれます。それは、「まずは第一歩を踏み出してみることが重要」ということです。

そしてその一歩を踏み出すためのヒントも、分科会Ⅱからは得られたはずです。

#### 【踏み出した一歩】

コクダイパン会議というのは、現状に満足できず、何かを変える必要性を感じている人たちの集まりではないでしょうか。そんな「変えたい」から、具体的に「変えていく」ためには、いかに一歩先に進んでいくかが何よりも重要です。

もちろん次の一步をどう踏み出していくか、考えあぐねている人もいるかもしれません。周りの人も巻き込んで一歩を踏み出すというのは、決して簡単ではありませんから。

しかし、コクダイパン会議に参加した皆さんにならできるはずです。パンだから…と気後れするのではなく、パンだからこそ失敗を恐れず、思い切って一歩踏み出してみましょう。

2日間をかけ、参加者全員が力を合わせて、とてもおいしいメロンパンが焼き上りました。みなさんは、すでにパンを焼くという「第一歩」を踏み出しているのです。今度はみなさん一人ひとりが職場に戻り、周りを巻き込んで、それぞれのおいしいパンを焼く番です。

### 【その先の未来】

分科会Ⅰでは大学の理念について、分科会Ⅱでは具体例に基づいて、それぞれディスカッションを重ねてきました。

視野が大きければ大きいほど、足下をしっかりと見て一步一步着実に歩んでいくことが必要になります。「千里の道も一歩から」。分科会Ⅱで得た具体例を活かしながら、分科会Ⅰで議論した大学の使命に向かって、歩いていきましょう。

そして来年のコクダイパン会議では、更に次のステージに進みたいと考えています。

第2回コクダイパン会議のキャッシュコピーを思い出してみて下さい。

### — 「踏み出した一歩 その先の未来へ」 —

第3回コクダイパン会議は、「一歩」を踏み出したみなさんが一年間取り組んだ結果、即ち“その先の未来”を持ち寄る場にしていきたいと思います。

一年というのは長いようで、漫然と過ごしているとあっという間に過ぎ去ってしまいます。ぜひ明日、職場に戻ったそのときから、周りを巻き込みつつ、次のステージを目指して努力していきましょう。

そのプロセスで感動することもたくさんあるでしょうし、辛いこと、大変なことも少なからずあるでしょう。そんな時は、このコクダイパン会議での議論を思い返してください。目指すべき大きな視野・方向性を思い出して、一步一步、着実に前に向かって進んでいきましょう。

そして来年、第3回コクダイパン会議で、カレーパン、ジャムパン、あんパン、フランスパンなど、いろいろな「おいしいパン」を持ち寄りましょう！

### III-7 アンケート結果

会議終了後にアンケートを行い、85名の方に回答していただきました。ご協力ありがとうございました。ここでは結果の一部を紹介します。

【会議に出席することによって、貴方が「得たい・身につけたい」と考えたものの中で、もっとも当てはまるものを一つ選んでください。】

仲間・人脈	44
モチベーションや新たな目標	17
新たな視点やアイディア	21
自主性・積極性	1
その他	1（大学を巡る制度等への理解）
無回答	2

約半数の方が「仲間・人脈」と回答されました。多くの方が、「全国の国立大学一般職員が一堂に集う」点を重視して参加してくださったようです。

【『会議に出席することによって、貴方が「得たい・身につけたい」と考えたもの』は手に入れることができましたか。また、その理由について最も近いものを一つ選んでください。】

できた	82
できなかった	1
無回答	2

実際に 95%以上の方から「できた」という回答をいただきました。「できた」理由の回答は以下の通りで、多くの方が「仲間との出会い」や「会議の雰囲気」を挙げられました。

会議の雰囲気が良かったから。	29
素晴らしい仲間に出会えたから。	42
自ら積極的に動くことができたから。	4
議論の内容が素晴らしかったから。	12
その他	1
無回答	1

会議で出会った「仲間」とのつながりを大事にしつつ、これからも会議の成果を職場で活かしていきたいものですね。

【コクダイパン会議の感想をお聞かせください。】

大変有益だった	69
まあまあ有益だった	15
あまり有益でなかった	0
無回答	1

無回答の方を除き、なんと、全員の方に「大変有益」「まあまあ有益」と回答していただきました。「情報交換ができて満足」という回答が多く、こちらも他大学のパン仲間とのつながりを重視している方が多いことがうかがえます。

【会議の雰囲気はいかがでしたか。】

活発に発言できた	71
あまり意見を述べられなかった	10
その中間	1
無回答	3

8割以上の方が「活発に発言できた」と回答されました。「経験不足」や「大学として話すネタがない」ということで「あまり意見を述べられなかった」という方もいらっしゃいましたが、ぜひ第3回のコクダイパン会議で、一步踏み出した経験を語っていただければと思います。

【今後のコクダイパン会議の活動について、何かやってみたいことや、良いアイディアがあれば教えてください。】

一般職員にこだわらない／地域ごとの／テーマ別の／	6
分科会や交流会を行ってほしい	
コクダイパン SNS、ブログ、報告書、会議資料などを	5

作成して会議の総括資料を公開してほしい	
具体的な事例を元にした語り合いをもっと深めたい	4
参加人数が多く、顔と名前が一致しにくいので	3
顔写真入りの名簿にしてほしい	
コーチング、ロジカルシンキング、問題解決能力、	3
業務スキルなどに関する一般職員向けの研修を企画してほしい	
合宿形式での会議が望ましい	3
他大学の情報が聞ける場を用意してほしい	2
分科会Ⅱの事例を聞ける数／時間を増やしてほしい	2

代表的なご意見を上記に挙げました。コクダイパン会議を基にしたさらなる活動への発展を期待するご意見を多くいただいています。個別事例や他大学の情報など、具体的な内容についてもっと知りたいというご要望も多かったので、今後も継続的な活動を行い、第3回に向けて議論をより深めていければと思います。

#### 【その他コメント】

- ・とても充実した1日でした。仲間に会えてヤル気が出てきました。国立大をよくしようという気持ちのある人がたくさんいれば、未来は明るいと思います。ありがとうございました。今後ともよろしくお願いします。
- ・すばらしい「パン」がこんなにいて知り合いになれた。次は知り合いから仲間に発展させるためにこのコネクションを大事にしたい！ 本学にフィードバックして、自分のように「勇気」をもってもらえるように一歩踏み出したい。実行委員の方々を始め、すべての「パン」参加者に大感謝です！ ありがとう！
- ・是非、大学に戻ってから実践をしてみたい事、自分や自分のグループの仕事を進める上での、コツやヒントを沢山見つけることができました。とても勉強になった2日間でした。ありがとうございました。
- ・有意義な時間を過ごすことが出来ました。大学に帰りましたら、まず、自分が出来ることから少しづつ実行していくこう思います。ありがとうございました。Vielen Dank!!

このような熱いコメントを他にもたくさんいただき、実行委員一同、非常に励みになりました。ありがとうございました。運営に関する貴重なご意見も寄せられましたので、今後参考にしていきたいと思います。パンのみなさん一人ひとりが、「その先の未来へ」向けて、今日もそれぞれの場所で行動していることを信じ、願ってやみません。

## 付録

### コクダイパン基本ルール

基本ルール1 相手の意見を尊重する。

基本ルール2 全ての参加者が議論に参加できるように気を配る。

基本ルール3 愚痴だけで終わらない。問題の解決策や将来像の実現方法を考える。

### 国立大学一般職員会議実行委員会 委員一覧

#### 【第1回】

川村 知子 (福井大学)  
木村 みどり (神戸大学)  
志水 麻理 (京都大学)  
丹羽 亜希子 (東京大学)  
前田 直子 (神戸大学)  
松永 倫紀 (日本学術振興会／京都大学)  
渡部 秀明 (東京工業大学)

#### 【第2回】

小野里 拓 (東京大学)  
川村 知子 (福井大学)  
川元 美和 (文部科学省研修生／京都大学)  
木村 みどり (神戸大学)  
志水 麻理 (京都大学)  
関根 真理 (東京大学)  
高田 将史 (文部科学省研修生／福井大学)  
得能 晓子 (東京大学)  
樋口 瞳 (文部科学省研修生／横浜国立大学)  
堀越 崇弘 (東京大学)  
前田 直子 (神戸大学)  
松永 倫紀 (日本学術振興会／京都大学)  
彌富 有希子 (東京大学)

## 第1回 国立大学一般職員会議～未来へ繋がる扉を拓こう～ 実施要項

### 1. 目的

将来の国立大学を担う私たち一般職員（係長級以上を除く職員）が自発的に集い、国立大学の将来像やそれを実現するために乗り越えなければならない多様な課題について、ともに議論し、意見を出し合うことにより、将来像を実現するための具体的方策や行動計画の作成・提言にまで繋げていくことを目的とします。

また、参加者相互の協力や意見・情報交換のためのネットワークを作り、これを広げていくことにより、「一般職員」である私たち一人ひとりが将来の国立大学の「キーパーソン」となるべく、自らで必要な資質を考え、培い、行動していくための一助とすることも目的とします。

### 2. 主催

国立大学一般職員会議実行委員会

※以下の国立大学一般職員有志による自発的な組織です。

〔実行委員〕丹羽亜希子（東京大学）、渡部秀明（東京工業大学）、  
川村知子（福井大学）、志水麻理（京都大学）、  
木村みどり（神戸大学）、前田直子（神戸大学）、  
松永倫紀（日本学術振興会 ※京都大学より出向中）

### 3. 日時・場所

平成19年7月15日（日） 10：30～18：00（予定）

※会議終了後に懇親会を開催します。また、昼食は各自ご用意ください。

京都大学百周年時計台記念館 2階

〒606-8501 京都市左京区吉田本町36-1

<http://www.kyoto-u.ac.jp/top2/11-top.htm>

### 4. 主な内容

#### （1）分科会

参加申込み時に用いられるアンケート（6. で示す「(別紙) 参加申込用紙」参照）とともに、国立大学の将来像や国立大学の課題に関する議題を分科会ごとに設定します。

当日は、将来像の実現や課題の解決に向けた具体的方策・行動計画について、ワーキンググループ（小グループ）形式を用いる等して、分科会参加者全員により作成します。

#### （2）全体会

各分科会での議論、行動計画等を発表します。これを踏まえ、全体としての課題、今後の方向性を確認します。

## 5. 参加対象者

国立大学に勤務する一般職員（係長級以上を除く）

## 6. 参加申込方法

国立大学一般職員会議実行委員会ホームページ (<http://kokudaipan.web.fc2.com/>) の「outline」ページに掲載されている「(別紙) 参加申込用紙」に必要事項を記入し、国立大学一般職員会議実行委員会メールアドレス ([kokudaipan@hotmail.co.jp](mailto:kokudaipan@hotmail.co.jp)) までお送り下さい。

締め切りは、6月22日（金）とします。

なお、分科会の議題など、今後のお知らせは、随時ブログにて行っていく予定です。

## 7. 参加費

[会議のみ参加] 3,500円

[懇親会も参加] 7,500円

※当日、受付にて徴収します。

## 8. お問い合わせ

国立大学一般職員会議実行委員会メールアドレス ([kokudaipan@hotmail.co.jp](mailto:kokudaipan@hotmail.co.jp)) までお願いします。

### 第1回国立大学一般職員会議 日程表（予定）

	進 行	内 容	会 場
10:30	開場、受付（2階）		国際交流ホール
11:00	開会 全体会合	オープニング 各分科会問題提起	国際交流ホール
12:00	分科会会場へ移動・昼食 ※昼食は各自ご用意ください。	自己紹介	分科会 A 会議室 I 分科会 B 会議室 II 分科会 C 会議室 IV 分科会 D 国際交流ホール
13:15	休憩		
13:30	分科会	導入 小グループに分かれて ディスカッション 小グループ報告 分科会報告の作成	分科会 A 会議室 I 分科会 B 会議室 II 分科会 C 会議室 IV 分科会 D 国際交流ホール
16:00	休憩		
16:15	全体会合	分科会報告 全体の総括 国立大学一般職員会議 の今後の活動方針作成	国際交流ホール
18:00	閉会		
18:30	懇親会		国際交流ホール

## 第1回 国立大学一般職員会議(コクダイパン会議)【参加申込用紙】

氏名(漢字)	
氏名(かな)	
所属大学	
所属部署	
職名	主任／主任以外(係員など)
大学職員としての勤務年数(半角数字)	
メールアドレス	

※以上の事項については、当日配布する参加者名簿に掲載する予定です。  
(メールアドレスについて、掲載を希望されない場合は、その旨、お知らせください。)

懇親会への参加	参加する／参加しない
---------	------------

この会議を何で知りましたか。	ブログ／友人・知人から／募集要項を見た／大学からの案内／その他( )
あなたの職務上の課題は何ですか。その解決のために、あなたにできることは何ですか。	
所属大学や国立大学全体について課題に思うことは何ですか。所属大学や国立大学全体の将来像について、どのように考えますか。	
「なりたい自分(職員)」像があれば、教えてください。また、将来像のために心がけたり、努力したりしていることがあれば、教えてください。	
同年代の国立大一般職員へのメッセージをどうぞ。	
当日の会議内容に関する要望や実行委員会へのご意見等、自由にご記入ください。	

**第2回 国立大学一般職員会議～踏み出した一歩 その先の未来へ～  
実施要項**

### 1. 目的

将来の国立大学を担う私たち一般職員（係長級以上を除く職員）が自発的に集い、国立大学の将来像やそれを実現するために乗り越えなければならない多様な課題について、ともに議論し、意見を出し合うことにより、将来像を実現するための具体的方策や行動計画の作成・提言にまで繋げていくことを目的とします。

また、参加者相互の協力や意見・情報交換のためのネットワークを作り、これを広げていくことにより、「一般職員」である私たち一人ひとりが将来の国立大学の「キーパーソン」となるべく、自らで必要な資質を考え、培い、行動していくための一助とすることも目的とします。

### 2. 主催

国立大学一般職員会議実行委員会

※以下の国立大学一般職員有志による自発的な組織です。

〔実行委員〕

小野里 拓（東京大学）、川村 知子（福井大学）、  
川元 美和（文部科学省研修生/京都大学）、木村 みどり（神戸大学）、  
志水 麻理（京都大学）、関根 真理（東京大学）、高田 将史（文部科学省研修生/福井大学）、  
得能 曜子（東京大学）、樋口 瞳（文部科学省研修生/横浜国立大学）、  
堀越 崇弘（東京大学）、前田 直子（神戸大学）、  
松永 倫紀（日本学術振興会/京都大学）、彌富 有希子（東京大学）  
以上13名

### 3. 日時・場所

1日目：平成20年8月2日（土） 10：30～18：00（予定）

2日目：平成20年8月3日（日） 10：30～15：00（予定）

※ 1日目会議終了後に懇親会を、2日目会議前に東京大学職員有志による「東京大学本郷キャンパスツアー」を行います。

※ 1日目または2日目のみの参加も可能です。

〒113-0033 東京都文京区本郷7-3-1

東京大学大学院理学系研究科 小柴ホール

[http://www.u-tokyo.ac.jp/campusmap/cam01\\_00\\_25\\_j.html](http://www.u-tokyo.ac.jp/campusmap/cam01_00_25_j.html)

連絡先：03-5841-2393（当日のみ）

#### 4. 主な内容

第2回となる本会議では、第1回での議論も踏まえつつ、とくに国立大学の「使命」（教育、研究、社会貢献）との関係で私たちが果たすべき役割に焦点を当てて考えて行きます。そして、私たちが実際に「行動」していくことを意識した「学びの場」、「議論の場」とします。

●会議全体の流れは、別添「日程表」（予定）をご覧ください。

●1日目、2日目とも、私たちが一般職員として「行動」していくことを共通の柱としつつ、国立大学の「使命」である教育、研究、社会貢献の3つに分けて分科会を設置します。興味のある分科会をお選びください。（なお、1日目と2日目とで異なる分科会を希望できます。→別紙「参加申込用紙」で両日の希望順位を揃える必要はありません。）

##### 【分科会テーマ】

○教育：学び、育てる場所である「大学」に私たちがどのように関わっていけるか。

○研究：探求し、発見する場所である「大学」で私たちができることは？

○社会貢献：地域や国際社会との関わりの中で存在する「大学」で私たちに求められる役割とは？

##### ○1日目

###### (1) 分科会 I

上記の問題提起を手がかりに、各分科会でさらに小グループ（8～10名程度）に分かれて議論を行います。全体会での発表に向け、意見の取りまとめ、行動計画の策定等を参加者全員で行います。

###### (2) 全体会

各分科会での議論、行動計画等を発表します。これを踏まえ、全体としての課題、今後の方向性を確認し、2日目につなげていきます。

##### ○2日目

###### (1) 分科会 II

参加者の各大学等での取組例（別紙「参加申込用紙」【Q2】も参照ください。）をワークショップ形式で紹介していただきます。皆さまの失敗談・成功談を聞きながら、心置きなく議論していきたいと思います。

紹介テーマは、大学の使命との繋がりを意識するため、分科会毎に募集します。参加申込用紙にご記入ください。参考にさせていただきます。ただし、管理・運営系の取組みなど、必ずしも一つの分野にのみ整理できない場合も考えられることから、その場合は、実行委員会までお気軽にご相談ください。

皆さまの「小さな一歩」を紹介しあう中で、次への一歩に向けた「気づき」や「思い」を得ることができればと考えています。皆さま奮ってご紹介ください。とくに第1回参加者の方は、「あれから一年」をサブテーマとして、昨年の第1回会議からの取組みをご紹介いただきますよう、お待ちしております。

###### (2) 全体会

二日間の議論の総括と共に、これから国立大学一般職員会議の今後の方向性を確認します。

## 5. 参加対象者

国立大学に勤務する一般職員（係長級以上を除く）

## 6. 参加申込方法

国立大学一般職員会議実行委員会ホームページ (<http://kokudaipan.info/>) の「参加する」のページに掲載されている「(別紙) 参加申込用紙」に必要事項を記入し、国立大学一般職員会議実行委員会メールアドレス (info@kokudaipan.info) までお送り下さい。

締め切りは、7月11日（金）とします。

なお、実行委員によるブログ (<http://blog.kokudaipan.info/>) を開設しており、分科会テーマの詳細など、今後のお知らせは、随時ブログにて行っていく予定です。

## 7. 参加費 ※当日、受付にて徴収します。

[会議費]

2日とも参加：3,500円、

1日目のみ参加：2,000円、2日目のみの参加：2,000円

[懇親会費]

4,000円

## 8. お問い合わせ

国立大学一般職員会議実行委員会メールアドレス (info@kokudaipan.info) までお願いします。

## 第2回国立大学一般職員会議 日程表（予定）

### 【1日目】

	進 行	内 容	会 場
10:30	開場、受付		小柴ホール
11:00	開会 全体会	オープニング 各分科会問題提起	小柴ホール
12:00	分科会会場へ移動・昼食 ※昼食は各自ご用意ください。	自己紹介 分科会テーマの共有	
13:15	休憩		
14:00	分科会 I	小グループに分かて ディスカッション 小グループ報告 分科会報告の作成	分科会ごとに会場設定 (会場未定)
16:45	休憩		
17:00	全体会	分科会報告 1日目の総括 2日目に向けて	小柴ホール
18:00	閉会		
18:30 20:30	懇親会		本郷周辺で開催予定

### 【2日目】

	進 行	内 容	会 場
9:30	キャンパスツアー	参加希望者のみ	本郷キャンパス内
10:30	会場・受付		小柴ホール
11:00 ①11:00-11:40 ②11:45-12:25 ③12:30-13:10 ④13:15-13:55	分科会 II (ワークショップ形式) ※昼食をとりながら。 ※発表者を募集します。	一般職員の実際の体験 を発表、それを元にディスカッション	第二食堂
13:55	全体会会場へ移動・休憩		
14:20 15:00	全体会合	二日間の総括 今後の国立大学一般職員会議の方向性の確認	小柴ホール

参加申込方法: info@kokudaipan.info までE-mailで送付してください。(申込期限:2008年7月11日(金))

※メールの件名に「大学名・氏名・第1希望の分科会 I (A,B又はC)」を記入してください。

### 第2回 国立大学一般職員会議(コクダイパン会議)【参加申込用紙】

ID ※実行委員使用欄	
氏名(漢字)	
氏名(かな)	
所属大学	
所属部署	
職名	主任／主任以外(職名: )
大学職員としての勤務年数(半角数字)	
メールアドレス	
昨年(第1回)参加の有無	参加した／参加しなかった
一般職員(パン)仲間へのメッセージ(100字以内)	
会議への参加	2日とも参加／1日のみ参加／2日のみ参加
第1希望の分科会 I (1日目)	A:教育／B:研究／C:社会貢献
第2希望の分科会 I (1日目)	A:教育／B:研究／C:社会貢献
第3希望の分科会 I (1日目)	A:教育／B:研究／C:社会貢献
第1希望の分科会 II (2日目)	A:教育／B:研究／C:社会貢献
第2希望の分科会 II (2日目)	A:教育／B:研究／C:社会貢献
第3希望の分科会 II (2日目)	A:教育／B:研究／C:社会貢献
分科会 II で体験を紹介してみませんか。	紹介してみたい／迷っている／今回は控えたい
懇親会(1日目)への参加	参加する／参加しない
キャンパスツアー(2日目)への参加	参加する／参加しない
【Q1】この会議を何で知りましたか。	ブログ／友人・知人から／実施要項を見た／大学からの案内／その他( )
【Q2】 小さなことで良いので、大学をより良くするために、(この1年間に)取り組んだあなたの「行動」を教えてください。<例:〇〇を目的として、学生のニーズ調査を行った。教職員合同のミーティングを企画した。>  ※採用後間もない等で実際の行動を書くことが難しい方は、これから取り組みたいと思っている「行動」を記入していただいても結構です。	
【Q3】 上記事例のうまくいった点、波及効果、反省点などを具体的に教えてください。  ※【Q2】でこれから取り組みたい「行動」を記入した方 →①どのような効果を期待しますか、 ②「行動」する上でどのような工夫等が必要になると予想しますか。<例:周囲への粘り強い説得>	
【Q4】 コクダイパンで集まる意義は、どのようなものだと考えますか。一般職員(パン)仲間と意見交換・共有したいことを教えてください。	
【Q5】 「今後なりたい自分(職員)」を教えてください。それは、大学の使命の実現やあなたの大学の将来像とどのようにつながっていますか。	
【Q6】 当日の会議内容に関する要望や実行委員会へのご意見等、自由にご記入ください。	

## 第1回 コクダイパン会議

国立大学一般職員の集まりです。

平成19年7月15日(日) 10:30~18:00  
京都市大学百周年記念講堂

あなたはどんな人になりたいですか?

仕事を選ばず何でもやる人。  
誰も喜んでくれる人。  
笑顔がとても素敵の人。  
周りを元気にできる人。  
未来を自分で切り開ける人。



なりたい自分があるのなら  
この夏をで  
全国のパン仲間と一緒にませんか?  
さあ、未来へ翼を広げよう

主催: 国立大学一般職員会議実行委員会  
問い合わせ先: [kokudaipan@mail.co.jp](mailto:kokudaipan@mail.co.jp)  
<http://kokudaipan.info/>  
お問い合わせはお手紙を郵送され、お問い合わせ用紙に必要事項を記入し、7月22日(日)  
までに上記住所をメールアドレスまでご送付下さい。返信の有無を確認しておられます。



編集: 国立大学一般職員会議実行委員会

<http://kokudaipan.info/>

<http://blog.kokudaipan.info/>