第５回 コクダイパン会議
報　告　書

～未来のために、ともに今を考え
私たちの明日をつくりだそう～

The 5th Conference of KOKUDAIPAN
On Sep. 24-25,2011 / at NAGOYA University

第５回国立大学一般職員会議（コクダイパン会議）報告書　目次

Ⅰ．コクダイパン会議とは

Ⅰ-1　はじめに　―　2―
Ⅰ-2　コクダイパン会議の立上げとこれまで　―　2―
Ⅰ-3　コクダイパン会議基本ルール　―　3―

Ⅱ．第５回コクダイパン会議
～未来のために、ともに今を考え、私たちの明日をつくりだそう～

Ⅱ-1　第５回コクダイパン会議に込めた想い　―　4―
Ⅱ-2　第５回コクダイパン会議開始！ ～集結したパン達～　―　4―
Ⅱ-3　１日目の時間割　―　6―
Ⅱ-4　分科会Ⅰ ～各地のパン達による事例紹介～　―　6―
Ⅱ-5　懇親会　―24―

【コラム①】　シンボルマークのパン紹介♪　―25―

【コラム②】　BGM 紹介♪　―26―

Ⅱ-6　２日目の時間割　―27―
Ⅱ-7　分科会Ⅱ ～10 年後のキーパーソン像～　―27―
Ⅱ-8　第５回コクダイパン会議終了！　―48―

【コラム③】　第５回コクダイパングッズ紹介♪　―51―

Ⅲ．アンケート結果

Ⅲ-1　アンケート結果・考察　―52―

【 付　録 】　実施要項及び申込用紙　―59―

Ⅰ-1　はじめに

各国立大学法人においては、平成 21 年度末をもって第 1 期中期目標期間を終え、その検証とともに第 2 期への課題も多く挙げられているところでしたが、その最中、日本に甚大な被害をもたらした東日本大震災が発生したことによって、国立大学のあり方も改めて問われていると言えます。特に震災からの復興に際し、国立大学が持つ機能や人的・物的資源に対して社会から高い期待が寄せられた一方で、震災から波及した様々な現象は科学技術への信頼を揺るがし、科学技術の基盤を支えてきた国立大学にも大きな影響を及ぼしました。

これらの現状を踏まえると、国立大学への高い期待に応えるとともに、科学技術への信頼回復をはじめとした国立大学の責務を果たすために、私たち大学職員の役割はますます重要となっています。また、平成 23 年 6 月 22 日に国立大学協会が発表した「国立大学の機能強化-国民への約束-【中間まとめ】」の中にも「教職員の意識改革をいっそう推進し、その資質を計画的に高めていく」とあるように、私たち自らが、自己の役割とその重要さを自覚し、これからの自分について考える必要があると言えます。

そのような状況のなか、平成 23 年 9 月 24 日、25 日に、名古屋大学において第 5 回国立大学一般職員会議（コクダイパン会議）を開催しました。今回は「未来のために、ともに今を考え、私たちの明日をつくりだそう」というテーマのもと、各大学での取組事例の報告と議論、そして大学職員の 10 年後の「キーパーソン像」を年代別のグループで各々描きだしました。

希望あふれる未来の構築が求められている今、各国立大学がそれぞれの特色を活かした社会への寄与を通じてその道筋を示していくために、私たち大学職員は、大学と大学職員について自ら問い続け、それらの明日を具体的に描いていかねばなりません。今回の会議で、まず 10 年後という身近な未来を指標として、現状を認識したうえで目標を明確化し、明日への自分の第 1 歩をどう踏み出すかを考え、ひいては 10 年後のキーパーソンになるための原動力にしようとしたのも、そのような思いがあってのことです。

第 5 回を迎えたコクダイパン会議。この報告書は会議の詳しい内容や議論の概要をまとめたものですが、名古屋での 2 日間、さらにはこれまで私たちが共に築いたコクダイパン会議を振り返り、未来志向でこれからの大学や大学職員を考えるきっかけとしていただければと思います。また会議に参加されていないみなさまには、この報告書を通じてコクダイパン会議の活動により一層のご理解をいただけましたら幸いです。

Ⅰ-2　コクダイパン会議の立上げとこれまで

コクダイパン会議、すなわち国立大学一般職員会議。この始まりは、法人化から数年を経た国立大学の状況に危機感を抱いた一般職員有志が企画したものです。全国の一般職員が集い、国立大学の将来像と課題を議論し、具体的方策を見出していく自発的な試みとして。また、そこには会議を通じ、全国各地の国立大学職員同士のネットワークを築き拡げることにより、「一般職員」である参加者一人ひとりが将来の国立大学の「キーパーソン」となるための人脈や資質を培うとの想いも含まれていました。

日々課題を認識しながらも、一般職員であるがゆえの力の無さから解決に至れない、そんなもどかしい思いを「諦め」の文字に着地させることは簡単です。しかし、今は大学の意志決定等には直接的に関与しにくいかもしれないけれど、国立大学と大学職員のこれからの発展のために、

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み、将来へ向かって成長していけるか。そして、そのために私たちはいま何を考え、どう行動していけば良いのか。これらを将来の国立大学を担う当事者である「一般職員」自身が議論していく場を設け、それぞれの立場から係長級以上の方々にも働きかけていきたい。コクダイパン会議は、創設時のそのような有志の思いを基としています。

多くの方々のご理解とご支援により、それぞれのテーマのもと全国各地の会場で開催してきたコクダイパン会議は、今回で第 5 回を迎えることができました。会議創設時の思いを引き継ぎながら、会議の規模は拡大し、参加者のネットワークも全国に拡がっています。

これまでのコクダイパン会議の概要

	第１回	第２回	第３回	第４回
開催日	平成 19 年 ７月 15 日	平成 20 年 ８月２、３日	平成 21 年 ８月１、２日	平成 22 年 ７月 17、18 日
会場	京都大学	東京大学	神戸大学	金沢大学
参加者数	25 機関 72 名	41 機関 123 名	53 機関 175 名	47 機関 172 名
キャッチコピー	未来へ繋がる扉を拓こう	踏み出した一歩 その先の未来へ	未来を語ろう、 探そう、 ともに見つけよう	ともに、今を見つめ、 明日を語り、 未来を目指そう
議論テーマ	コミュニケーション、他者との関係性	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	国立大学・国立大学職員の将来像	社会や地域とともに発展するために国立大学や私たちにできること
事例報告	－	17 事例	23 事例	22 事例

Ⅰ-3　コクダイパン会議基本ルール

コクダイパン会議には創設時から変わらず貫かれている 1 つの方針があります。

「コクダイパン会議は参加者一人ひとりが創り上げてゆくものだ」

コクダイパン会議は、参加者一人ひとりが自らの思いや経験を語り合い、そのことを通じて現状の課題を見出し、解決のための方策を考えることを主眼に置いています。そのため、参加者全員が年齢や所属にとらわれず、積極的に議論に参加し、前向きで実践的な議論ができるよう、毎回の会議の冒頭に参加者全員で 3 つの基本ルールを確認しています。

＜コクダイパン会議基本ルール＞

１．相手の意見を尊重する。
２．全ての参加者が議論に参加できるように気を配る。
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－１　第５回コクダイパン会議にこめた想い

今回のコクダイパン会議は「未来のために、ともに今を考え、私たちの明日をつくりだそう」と題し、プログラムを準備しました。

国立大学等の歴史や制度の変遷などの大きな枠組みの話もさることながら、日々業務に従事する私たちにとっては、「私自身」が大学職員という職業とどのように関わっていくのかがとても大切なことだと感じています。国立大学が大きな変化を求められている今、各機関の構成員である私たちが、どのような思いを持ち日々の業務に従事していけばよいのか、私たちはどのような職員を目指すのか。その姿を描くためにも、現在の状況や今みなさんが考えていることを話し合い、私たちが目指すほんの少し先の未来を描き、次の一歩を踏み出すきっかけになってほしいと願い、このようなテーマを設けました。

実行委員一同、特に議論を重ねたことは、コクダイパン会議は「自発的に集い議論する場」であるということ。個人としてのスキルや目標のあり方を意識しつつ、私たちの未来の実現のために、「今、私たち一人ひとりに何ができるか」をともに考えるための「学びの場」、「議論の場」、「気づきの場」とすることです。

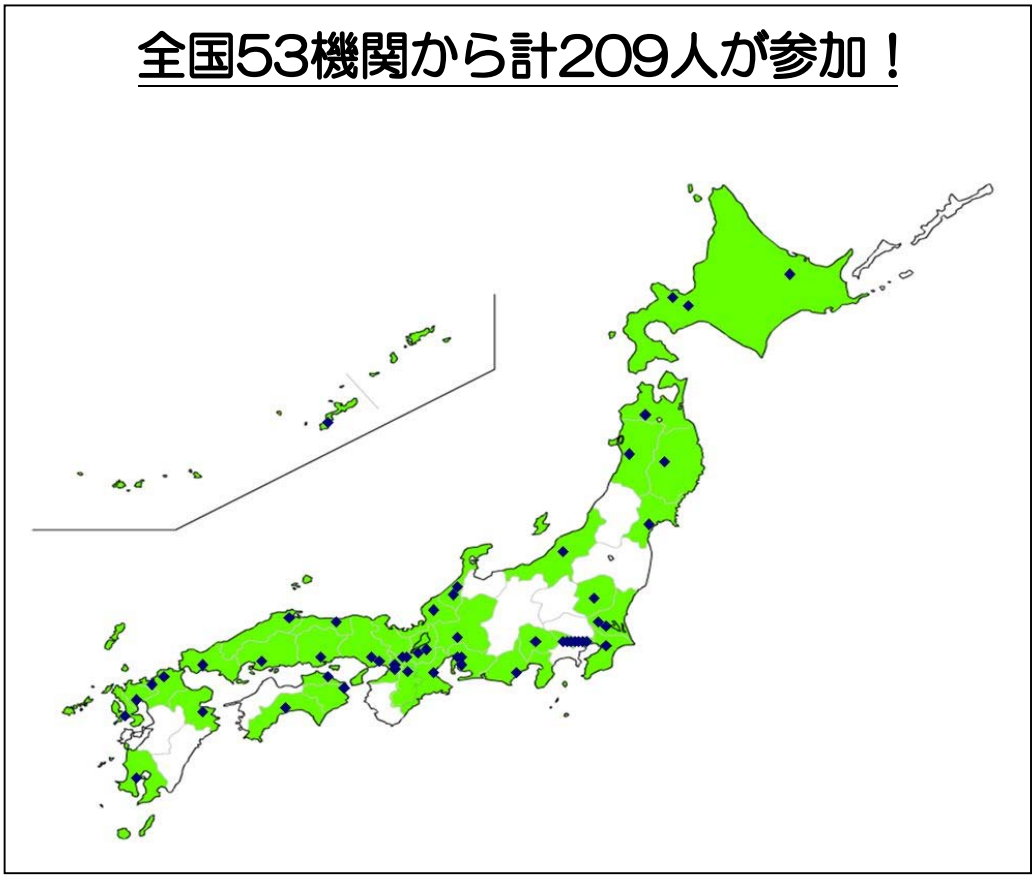
コクダイパン会議はみなさんの次の行動へのきっかけ、背中を押す場にすぎません。皆さんが第５回コクダイパン会議で感じたこと、考えたことをもとに、新しい一歩を踏み出していただければ幸いです。そして、その新しい一歩を次回のコクダイパン会議で報告することで、さらなる一歩を踏み出す「学びのサイクル」として活かしていただけることを期待しています。

Ⅱ－２　第５回コクダイパン会議開始！ ～集結したパン達～

平成２３年９月２４日、台風が通過した直後の名古屋大学上空には、とても広々とした青空が広がっていました。涼しいさわやかな風が、いつの間にか季節は夏を追い越し、秋の訪れを教えてくれていた会議初日でした。

会場となった名古屋大学野依記念学術交流館

北は北海道から、南は沖縄県まで、前回よりも更に多く、過去最高人数となるパンの皆さんが名古屋大学に集まりました。今年で第５回を迎えるコクダイパン会議への注目や期待の気持ちが全国に広がっていったことが感じられます。野依記念学術交流館では全体会が行われ、実行委員と東海地区から集まったサポーターを紹介しました。



今回の第5回コクダイパン会議は，「未来のために、ともに今を考え、私達の明日をつくりだそう」をテーマとしています。「国立大学の将来像も踏まえながら、大学を構成する一員として、私たちは今後どのように成長していくのか」について考えることを、参加者全員で共有しました。

国立大学と私たち国立大学職員の未来のために今を考え、明日をつくりだすために、全国から集まったパンたちがこのことを通じて、『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、必要な資質をともに考え、培い、明日への行動のための一助とすること』。あわせて、『参加者相互のネットワークを作り、広げていくことを共通の目的とし、２日間のコクダイパン会議を通してたくさんの仲間と議論し、気づきを得、学ぶこと』を、宣誓しました。

Ⅱ－３　１日目の時間割

コクダイパン会議の１日目は、以下のスケジュールで開催されました。

時刻	進　　行
13:00	開場・受付
13:30 14:10	オープニング全体会
14:30 17:20	分科会Ⅰ 第１ブロック　14:30～15:45（75 分） 第２ブロック　16:05～17:20（75 分）
17:40 18:30	クロージング全体会
19:00	懇親会

Ⅱ－４　分科会Ⅰ～各地のパン達による事例紹介～

分科会Ⅰでは、23 名の報告者から各大学での個別業務の改善や業務横断型の取組等、現在取り組んでいる事例の紹介が行われました。参加者はカテゴリー毎に 50 人程度に分かれ、2~3 の事例発表を聞いた後、事例毎に 15 人程度のグループになり、ワークショップ形式で質疑応答や議論を行いました。事例発表から質疑応答、議論までを１つのセットとして、これを計２セット行いました。よって、参加者は最大で６つの事例発表を聞き、２事例について議論することができました。

参加者からは、「他大学の取組や、他大学が抱えている問題点について詳しく知ることができた」「事例発表を多く聞くことができて良かった」という感想が多く挙げられ、他大学の進んだ取組を知ると同時に自分の大学の長所を発見するなど、国立大学の「今」を共有することができたのではないでしょうか。その一方で、「議論する時間が足りなかった」という声も多く、より議論を深めたいという参加者の意欲を感じられるとともに、今後の運営に課題を残した結果となりました。

＜分科会Ⅰ　タイムスケジュール＞

	進行	カテゴリー
第１ブロック （14:30～ 15:45）	・事例発表1（10分） ・事例発表2（10分） ・事例発表3（10分） ・質疑応答・議論（40分　※2事例のカテゴリーは50分）	「ＳＤ・自己研鑽」 「国際化」 「業務改善・効率化」 「広報活動」
第２ブロック （16:05～ 17:20）	・事例発表1（10分） ・事例発表2（10分） ・事例発表3（10分） ・質疑応答・議論（40分）	「総務企画系」 「人事系」 「会計系」 「学生系」

ここでは、各地のパン達による報告内容や感想について紹介します。

第１ブロック

「SD・自己研鑽　カテゴリー」

１．自学の大学院（ビジネススクール）通学と、大学の目標設定や職場内研修実施への活用

（小樽商科大学　河崎　智之さん）

【事例報告の概要】

現在、私は組織派遣によって自学のビジネススクールに通学しており、経営や社会の動きを学ぶ中で、「社会における大学の役割をどのように考えるべきか」、「大学経営とは何か」について考えるきっかけを与えてもらっている。多面的に社会に触れ、さまざまな人と出会う中で、自分の大学が社会に対して果たすべき役割や、自分自身にとっての大学職員像を描き、大学職員という職業人生を全うしていきたい。

【質疑応答の内容】

・ビジネススクールに通学しようと思ったきっかけについて

→学生と接する中で、学生に与えることがなくなってしまったように感じ、より有益な情報提供及び指導ができる人になりたかったから。また、組織改革に資する経営ノウハウを学ぶとともに、社会人学生との異業種交流を通じて社会ニーズを感じたかったから。

・ビジネススクール組織派遣の対象と通学環境

→授業料・入学料分を奨学金として支援していただいており、講義の日は定時退勤させていただいている。また、宿題が終わらない場合には、休暇を活用させていただくなど、周囲が通学しやすい環境を与えてくれている。

・卒業後の目標と組織内での立ち位置について

→ビジネススクールでの学びを生かす場は「経営企画系部署」というイメージが強いが、全学的な視点で仕事をしていく上ではどの部署であってもそのノウハウは活用できると思う。

以上の質疑応答の他に、各大学における組織的な人材育成体制や研修制度を紹介し合い、各自がどのようなスキルアップを求めているのかディスカッションを行った。

【事例報告を行って気づいたこと、考えたこと、新たに得たヒント等】

どの企業・組織でも同様のことであるが、研修に参加した人間が、その学びをどのように生かしたいのか、また、参加させた企業がその人材をどのように生かしたいのか、この両者が一致している組織が強いと感じた。そして、研修に参加した者は、「学んだ経験を生かすための努力」を率先して行っていかければならない！

２．職員開発能力工房「シリウス」及びアドミニストレーターコロキウム（アドコロ）の開催について

（岩手大学　佐々木　博希さん）

【事例報告の概要】

分科会Ⅰ「自己研鑽」というテーマをもとに SD 研修について発表を行いました。具体的に

は、岩手大学で開催したアドミニストレーターコロキウム（以下アドコロ）、山形大学で開催した大学職員能力開発工房シリウス（以下シリウス）を例として取り上げ、その成果の１つとして、東北地域にネットワークという新たな「芽」が芽生えはじめていること、そのつながりからまた新たなイベントが生まれようとしていること、さらに将来的には、それぞれが行っている各活動のネットワークをつなぎ合わせることによって、そのネットワークという「場」自体が「お互いの成果の相互還元の場（「気づきの場」）」となり、より大きなコミュニティーで、今後の大学を創り上げていければという構想をお話ししました。

グループワークでは、事例紹介についての質問や自主的に行っている SD 研修について、疑問に思っていることを質疑応答形式で議論しました。質問内容としては、どのように周りを巻き込んでいるのか（参加者確保の秘訣）、イベントの開催経費はどうしているのか、勉強会等を長く続ける秘訣等々質疑応答を行いました。また、事例発表時、最後に問いかけを行った「このような研修会に参加している動機」や「研修会の必要性」についても議論を行い、「つながりの必要性を感じ、つながりを求めて参加（井の中の蛙ではダメだ！）した」、「他大学の情報を直に聞いてみたかった」、「通常業務における何らかの気づきを得られれば」等々、さまざまな意見が出されました。

分科会Ⅰを通して感じたことは、それぞれ個々が今後の大学について何らかの「危機感」を持っていること。その危機感に対して、何をすればいいのか悩みながらも、ただじっとしているのではなく、現状から一歩踏み出すために、学び・活動し続けていること、そのための何らかのヒントを得るために、このような研修会に参加し、自分を磨きつつ、まわりとの「つながり」を創りあげていること。その一つ一つの行動は、それぞれ個々が自分の大学の将来を見据え、今の自分自身に何ができるのか考えた上で行動している、そのような大学職員が全国に大勢いることを知る良い機会となりました。

３.「商大職員による商大のための商大 LvUP」研修会

（小樽商科大学　高原　淳子さん）

【事例報告の概要】

全省庁予算 10%カットというニュースをきっかけに、危機感を抱いた我々は、置かれている状況を把握するために、小樽商科大学（以下商大）の財務に詳しい予算係長を講師にアングラ勉強会を実施しました。

現状を認識した結果、組織が目指す方向を理解した上で、商大の価値を高める必要があり、そのためには組織に余力をもたす必要があると考え、まずは個人能力を UP させる研修会の実施を決めました。

本研修は、個人能力 UP（第１弾）→商大の価値創造（第２弾）→戦略の構築（第３弾）という３つ柱で構築しています。第１弾では、全職員に対して日頃の工夫や課題についてインタビューした後、グループ毎に課題を再設定し、課題解決のための取り組みを成果発表会にて全体で共有しました。更に**取組事例集**を作成しており、実際に全学的取組として実施されたものもあります。

～取組事例内容～

・資料作成 to 整理 for スピードアップ

・共済組合の手続きに関する HP 作成

・『日報』によるスケジュール管理と組織力強化
・ショートカットキー早わかり表の作成
・新人職員ハンドブックの作成

【質疑応答の内容】

・勉強会発足のきっかけについて

有志メンバーが状況を理解するために、財政シミュレーション業務等にも携わっていた予算係長に講師を依頼し、アングラ勉強会が実現。その後、参加メンバーを拡大し、本学の「自主研修支援要項」に申請し組織的位置づけを得て研修会を実施することとなった。

・新人ハンドブックなどの管轄はどこか。

総務課（人事係）の管轄とし、作成メンバーと連携して更新作業等を行っていくこととなった。来年度以降、更新作業を行うメンバーは変更していく予定である。

【事例報告を行って気づいたこと、考えたこと、新たに得たヒント等】

SD・自己研鑽というテーマに沿って発表させていただきましたが、商大は小規模大学ならではの強みを持っているのだということを改めて気付かされました。

現在は第２弾として、商大の価値創造をテーマに、全職員を対象としてメンバー募集し、課長や係長なども交えてグループを構築し、各々練りの作業をしております。今は職員が中心ですが、小規模大学の強みを存分に活かし、大学を支える人材としていずれは教員も大きく巻き込んだ形を目指しております。

「国際化　カテゴリー」

４．留学生に対する日本人サポーター（チューター）制度について

（長岡技術科学大学　桜井　雄太さん）

【事例報告の概要】

事例４については、まず、本学におけるチューター制度の概要や、私が担当している中で感じた、この制度の良い点、悪い点、運用上の問題点などを説明した。一番大きな問題点として、私が強く感じていたのは、チューター業務を担っている学生からの意見を制度に反映していない事である。そこで私は、チューター１０名程度を集めての情報交換会を催した。課内で話し合っていては決して出ないような意見がいくつか出され、中には実現までに時間がかかるものもあったが、出来る範囲で少しずつフィードバックしている。しかし、本学の制度だけを見ていても見えない部分があるため、他大学のチューター制度について、どのように運用されているか意見を伺った。サポート期間や報告の仕方など細かなところで違いはあるものの、同じような運用をされていて、同じような悩み、問題点がある事が分かった。質疑応答をしていてとても参考になったのは、「留学生センター発信の、日本人学生による留学生サポートサークル」「留学生と地域住民の交流会」である。本学は、留学生会はあっても日本人サークルは無い。また、交流会も活発に行われている訳ではない。２つとも大学全体の体制に関わることなので実現までには時間が掛かると思うが、是非、提案してみたい意見だった。このような目から鱗な意見を始め、沢山の貴重なご意見を頂いた事は、大変勉強になり、刺激になった。私の紹介事例について意見交換が出来た事に大変感謝します。ありがとうございました。

５．Hop, Step, Leap！―文部科学省国際教育交流担当職員長期研修プログラム（LEAP）とその後―

（東京大学　神谷　夏子さん）

【事例報告の概要】

国立大学職員を対象とした研修の一つとして「文部科学省関係機関職員国際業務研修」及びそれに続く米国での「国際教育交流担当職員長期研修プログラム」の紹介をしました。この研修には例年 10 名程度の国立大学職員が参加し、文部科学省内の国際関係部署で国際業務研修生として実務研修を行った後、アメリカへ派遣され、語学研修や現地の大学でのインターン等を行っています。発表では、昨年度このプログラムを修了した経験をもとに、応募から帰国までの約２年間の概要をスケジュールに沿って説明しました。

発表後は、今年３月に共に帰国した北海道大学、名古屋大学、大阪大学の職員を交え、四者それぞれの視点から参加者の質問に答えました。特に研修に参加するメリットや何を学び、大学にどう還元しているかということに質問が集まりました。質問を受ける私たち自身も、質疑応答の中で研修を振り返り、今後どういった道を進んでいきたいのかを改めて考えることができました。また、研修成果を職務に活かしていくことについての使命感をより強く持つようになりました。

15 名の参加者のうち、今回のコクダイパン会議で初めてこの研修について知ったのは５名ほどでした。特に小規模の地方大学からの参加者で、予想はしていましたが、２年間、大学職員の身分のまま若手を外部機関へ派遣できない大学の厳しい予算状況を垣間見た気がしました。また、この優れた研修制度について、多くの職員に興味を持ってもらえるよう、今後も地道に学内外で広報していきたいと思いました。

「業務改善・効率化　カテゴリー」

６．公文書管理法施行に伴う文書管理体制の見直し

（滋賀大学　足立　陸さん）

【事例報告の概要】

皆さん、こんにちは。国立大学法人滋賀大学総務課の足立です。分科会に来てくださった皆様、どうもありがとうございました。本文では、分科会ではタイムキープが上手くいかず質疑応答の時間が設けられませんでしたので、少し変則的にはなりますが、コクダイパンの発表準備をしていく上での「気づき」等について書かせていただきたいと思います。

国立大学法人に勤務する私達にとって、文書の管理は非常に重要なものですが、ともすればなおざりになってしまいがちです。（たとえば、移動した直後等に「この文書ファイルはどこにあるんだ？」という事はありがちなことかと思います。）

こんな事例発表をしておいて何ですが、もちろん本学とて例外ではなく、文書ファイル管理簿どおりに管理していないことも度々あります。コクダイパンの発表準備のついで（？）に、平成２２年度の文書ファイル管理簿の更新も並行しておこなったのですが、諸々の問題がでるわでるわ・・・という感じで、改めて文書管理の新体制に移る難しさを感じた次第です。

とはいえ、こうやってコクダイパンの準備作業をしていく過程で、今まで意識しなかった問

題が明らかになったり、また、自分の中の文書管理に関する仕事の考えの整理が出来ました。「発表とかしても、大変なだけで仕事に益がないんじゃないの？」と考える人もいらっしゃるかも知れませんが、実際はその逆だと思います。準備作業で行った事が、自分の血肉になっていくことが如実に感じられましたので、皆さんも是非、来年は発表してみてはいかがでしょうか。拙い文でしたが、最後までお付き合い頂き、どうもありがとうございました。

7．縦割りの解消と業務の共有、マニュアル作成

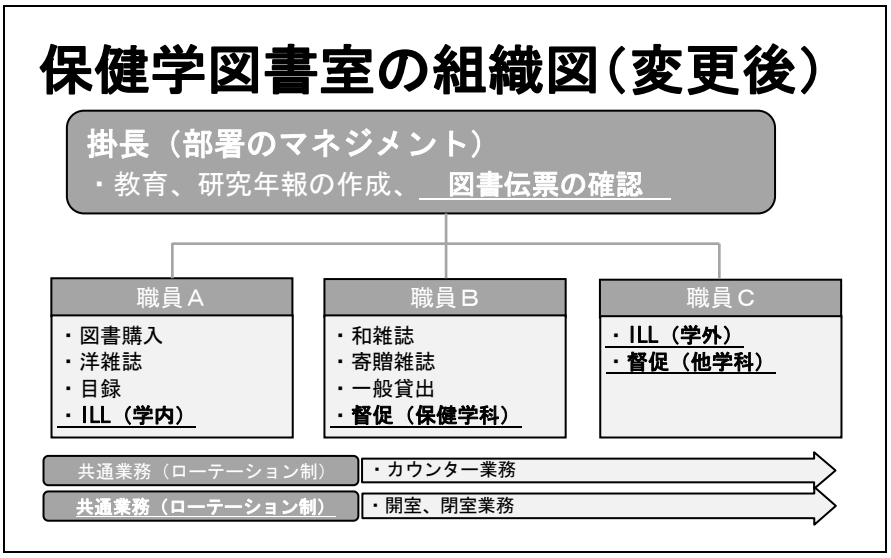
（名古屋大学　神谷　知子さん）

【事例報告の概要】

今回の発表では、国立大学で業務改善が必要とされるようになった経緯を紹介したのちに、所属している部署での業務改善の事例を報告しました。

業務改善は以下の四点で、①個別業務の共有②ローテーション制(業務の均一化)③業務の再確認④業務マニュアルの再編が挙げられました。

以上の変更点を加えた業務分担の組織図が以下になります。改善前と変更があった業務の部分を下線での表記とさせていただきました。



今後の課題としては、継続的な業務の効率化、業務の共有に伴う職員間での情報共有、業務マニュアルの周知などを報告しました。

【討論】

・縦割りの業務体制を職場で実感したことはあるか
・縦割りの業務体制を改善したことはあるか
・なぜ縦割りの業務体制を改善したいと思うのか

主に上記のテーマで、参加者の方からの意見をもとに縦割りの業務体制を解消するためのアプローチ方法を話し合いました。参加者の方からは、「部署全体で共有できるツール(パソコンでの共有フォルダなど)を作る」「引継ぎの際のマニュアルの作成を徹底する」などの意見が出ました。また一方では「専門性の高い業務など、縦割りで業務を行わなければいけない部分もあるのでは」といった意見も出て、問題意識は同じであっても業務改善へ対照的な視点からのアプローチ方法も検討しました。

【感想】

今回の分科会では、参加者間で同じような問題意識を共有し、お互いの意見に触れる場を提供したいと思っていたので、参加者の方の率直な意見、熱い意見が聞けたのが何より良かったです。

国立大学は平成 16 年に法人化し、各大学でも中期目標・中期計画の一環として業務改善事項が設けられています。業務の効率化・迅速化はどの大学でも求められている課題である一方で、どのレベルまで従来の体制を再編するのか、新たなシステムを作るのかといった明確な方向性を決めるのは大学ごとに異なっているため、大学の規模や職員数、部署の配置などに応じた解決策が必要とされていると思います。

この分科会をきっかけとして、それぞれの大学の組織のなかでも疑問に思ったことなどを職員間で出し合い、新たなアプローチ方法が生まれたり、大学を越えたネットワークが作られたら、いち大学職員（パン！）として嬉しく思います。

8．情報系センターにおける利用者対応の環境改善について

（名古屋工業大学　服部　崇哉さん）

【事例報告の概要】

報告者の勤務先である名古屋工業大学情報基盤センターにおける利用者対応の時間的コスト削減施策の概要について報告した。

定形業務の中でも最も占める割合の多い利用者対応に対して、

①利用者に必要な情報を分かりやすく整理・作成し、ウェブや紙媒体で積極的に提供

②スタッフ間でルールを定めることや情報・ノウハウの共有

③適切な部署に業務を再分配し、部署間連携を更に強化

を講じることで大幅に時間的コストを削減し、現在も更に改善を進めている。

また、この他にも

①改善・効率化すべき業務の割り出し方

②業務の改善・効率化を行う上で、相談する相手を直属の上司ではなく技術職員や教員にすると意外にもすんなり解決するパターンも多い。

③何をするにも外堀から埋めて、とにかく周囲の理解を得ることを最優先事項とする。

④業務の改善・効率化を行う上で、一番の超えるべき存在は自分自身。Stay hungry, Stay foolish.　を簡単に紹介した。

【質疑応答】

質疑というよりは各組織の現状といった意見が多く挙げられた。以下に要点を絞る。

・情報関係の専門職員が非常に少なく、事務職員や学生アルバイト（TA）も動員されている状況。

・部署をまたがる業務はまず他部署と話を進め、最後に「これで良いですか？」と直属の上司に確認するとスムーズ。

・教員免許等にかかる予算の付け替えを定額にしたことで 100 時間程度の時間的コストの削減を達成した。

・外堀から埋める方法は大学組織には有効。とにかく普段から周囲に話を拡散させることが大切。
・業務改善を行うにあたり、他大学の事例を引き合いに出すと上司の理解が得られやすい。
・名大病院の電子カルテは先進的な名古屋市大を大いに参考にしている。

【事例報告を行って気づいたこと、考えたこと、新たに得たヒント等】

・他大学もやはり同様の悩みを抱えている。
・問題解決の手法に事務職員も技術職員もない。
・次回のコクダイパンでは事例紹介だけでなく、実践的なノウハウを伝える機会があると良いと考える。
　→一般 Word 講座やマニュアル作成講座、FD 研修、リーダー研修など

「広報活動　カテゴリー」

９．広報パンフレットの企画作成

（自然科学研究機構　曽我　志保子さん）

【事例報告の概要】

核融合科学研究所では、専門スタッフの案内による施設見学を実施し、年間 5,000 人を超える見学者を受け入れています。年々増加する見学者向けに新しいパンフレットの企画立案から原稿の作成、広報委員会や見学案内担当者等との協議、印刷業者との打合せなどを中心になって進めました。

核融合は実用化以前の研究分野ということもあり、学校教育の中で取り上げられることがほとんどなく、「核」の文字から「危ない」というイメージが先行しがちです。見学者に対しては、専門的な情報よりもむしろ一般的な説明で「核融合はエコで安全」ということを理解してもらうことが重要だと考え、新しいパンフレットを作ること、さらに、その原稿は見学者に近い感覚を持つ事務職員が作成することを委員会に提案しました。現行のものと用途を明確に分けて、新しいパンフレットが果たす役割を説明し、委員方には内容や表現の確認を依頼したところ、幸いにも委員長の賛同と協力が真っ先に得られたこともあり、比較的スムーズに編集作業を進めることができました。

また、広報活動以外に、たとえば予算要求時の説明資料についても、専門用語満載の難しいものよりもポイントを押さえた分かりやすいものが求められているようです。一方的な情報の押し付けにならないためにも、相手が何を求めているのか、こちらが一番伝えたいことは何か、その内容をよりよく理解してもらうためにはどうアプローチすればよいか、などの観点から考えていくことで「伝わる」ものができるのではないでしょうか。研究者と社会をつなぐ架け橋として、事務職員にできることはきっとたくさんあります。

今回の事例で取り上げたパンフレットは、核融合研のホームページでも公開していますので、興味のある方はぜひご覧ください。

○見学者用パンフレット「未来をつくるエネルギー　核融合」
　http://www.nifs.ac.jp/pub/pamphlet/ene2010.pdf　（PDF，4MB）

１０．事務だから、若手だからできること　～長大病院ジムレンジャー通信～

（長崎大学　池之上　翼さん）

【事例報告の概要】

「長大病院ジムレンジャー通信」とは、長崎大学病院の若手事務職員有志が編集部員として月に１回発行する院内広報誌です。 そのコンセプトは“日頃聞き流されがちな情報の中でも特に現場レベルの生きた情報を、現場で頑張っている医師、看護師等に届ける”こと。５ 色のキャラクター「ジムレンジャー」をマスコットに、事務と現場の架け橋となるべく、平成２２年１月から毎月発行されています。

今回の事例報告では、誕生の経緯や内容、編集部員として得られたこと、病院内に起こった変化等についてお話ししました。

【質疑応答の内容】

グループに分かれてからは、過去に発行されたジムレンジャー通信を参加者の皆さんに実際に見て頂き、同時進行で質疑応答を行いました。ここでは、実際にあった質疑応答のうち２点を紹介します。

１．発行するにあたり編集部員の負担はどれほどか。
記事案及び記事の作成、記事を決定する月に１回の編集部会議（１時間程度）、作成された記事、レイアウト等確認・修正のためのメール会議等。また、レイアウトについては、病院広報担当でもある編集部員が、専用ソフトを用いて作成している。

２．ジムレンジャーのキャラクターは誰が考えたのか。
とある編集部員がデザインしたもの。投票で広報紙の名称が「長大病院ジムレンジャー通信」と決定した後、その編集部員がいくつか案を作ってくれ、その中から採用された。

【事例報告を行って】

予想以上に皆さんに興味を持って頂き、また“自分の部署でもやってみたい”“これからも活躍して欲しい”といったコメントも頂き、報告者としてとても幸いでした。

最後になりますが、職種の壁をなくすには相手を理解し、自分を理解してもらうことが重要だと私は考えています。より事務部を理解してもらい、長崎大学病院をより働きやすい職場にするためにも、これからも現場との架け橋として「長大病院ジムレンジャー通信」を発行し続けていきたいと思います。

１１．キャンパスマップ「Welcome!京大」の発行について

（京都大学　川元　美和さん）

【事例報告の概要】

前半の事例発表では、「Welcome!京大」作成の目的と完成までの流れを簡単にお話し、企画から発行までを担当するという貴重な経験を与えてもらった経験から、「興味のあること・理想の働き方について、日ごろから自分自身で考えて周りの人に伝えていけば、理解者が出来て楽しく働けると思います。」というメッセージをお伝えしました。

後半の意見交換では、皆さんに自己紹介と事例に関するご質問をいただき、自己紹介後に私からまとめてご質問にお答えしていきました。私からの一方的な回答になってしまった上に、

時間の関係でお答えできていない質問も多く残ってしまったのが反省点でしたが、それだけ皆さんに興味を持って聞いて頂けたことは嬉しかったです。

「Welcome!京大」は、京都大学に見学に来る中・高校生に短い時間で少しでも大学の雰囲気や学生生活を知ってもらうために学生の全面的な参加により作成しました。企画の立ち上げから、学生メンバーを決める段階、コンテンツを作成する段階、完成後の配布・広報段階などについて、その時々の経験談を交えながらお話しました。

意見交換では、「冊子の更新はどうするのか？」「関係者間の意見調整はどうしたのか？」などの質問を頂き、更新については課題となったまま引き継いでいることや、関係者間の調整は直接会って話をして最後はこれまでの人間関係や協力者の力添えで乗り越えたことをお答えしました。一方で、これまで私自身意識していなかったコンテンツを作成者の著作権の問題や、実際に学生側として大学の活動に参加していたという方のご意見も聞くことが出来て、私自身にとっても勉強になりました。

第２ブロック

「総務企画系　カテゴリー」

１２．インターンシップに関するリスクマネジメント

（名古屋大学　後藤　健さん）

【事例報告の概要】

インターンシップの実施にあたって大学に生じうるリスクについて、総務企画系として、リスクマネジメントと組織上の観点から、大学での現状を踏まえつつ、問題点についての説明・紹介を行いました。

【グループディスカッションの内容】

マニアックな内容であったため若干の質疑応答にとどまりましたが、インターンシップの担当窓口が一本化されていなかった現状とそれに対処するための緩和策の説明に対しては、より根本的な解決策について指摘がなされました。対応が統一化されていないなどの組織上の問題点については、単科大学などについてこれを見ると、問題として掲げられることがほとんどないとの指摘も受けました。また、関連する話題として、内定取消に関する大学の対応についての問題にも言及されました。

【報告者の感想】

参加していただいた方の反応を見ると、報告としては失敗だったかな、と感じています。リスクマネジメントという馴染みのない分野を対象にしたことと、問題解決のために自分が一職員としてどのように関与したかについて説明を厚くしなかったことが特に原因だったでしょうか。今回の反省をバネにして、今後の議論や報告に生かせたらと思います。

他方で、上述したディスカッションにおける指摘から、問題認識とその解決のための思考については、他の大学においても共通化したものがあると感じることもできました。この点については、有意義な発見・確認を得ることができたと感じています。

最後に、この場を借りて恐縮ですが、拙い報告であったにもかかわらず、参加者の方々には各自ができうる限りの発言をして場を保っていただき、誠にありがとうございました。

１３．経営企画的な機能を担う PMT について

（大阪大学　花岡　宏亮さん）

【事例報告の概要】

経営企画的な機能を担う PMT の業務内容の紹介、その組織の目指す将来像、経営企画的な業務を進めるに当たっての課題等について説明をしました。

質疑応答では、最初に、参加者の各大学における総長室等の役割やその活動状況について報告してもらいました。

次に、参加者からは、PMT を設置した経緯、事務組織上の位置づけ、より具体的な活動事例等の質問があり、個別に回答を行いました。

特に印象に残っている質問は、「ルーティン業務を持たない部署はだんだん業務がなくなっていくのではないか？」という質問と、「権限がないとなかなか仕事がしづらいのではないか？」という質問でした。

１ つ目の質問については、大学経営に関わる課題は、取り組めば取り組むほど増えていく傾向にあり、なくなることはなく、重要度を見極めて、メリハリをもって業務に取り組むことが大事になってくると説明しました。２ つ目の質問については、PMT は権限がない代わりに、執行部や管理職クラスの職員と直接話すことが許されているので、コミュニケーションをよく取って、課題等を進めて、小さな成果を少しずつ積み上げて行くのが大事になってくると説明しました。

事例報告を行って、自分自身がまだまだ PMT をフル活用できていないのではないか、と感じました。もっと意欲的に業務に取り組み、もっと事務職員が大学運営に関わっていくことの可能性を広げていきたいと思いました。

１４．「中期目標・中期計画ハンドブック」の作成

（京都大学　野田　智子さん）

【事例報告の概要】

本年 7 月に発行された『京大中期目標・中期計画ハンドブック』について、その作成に至るまでの経緯を報告しました。概要は以下の通りです。

・大学の構成員が方向性を共有できていないのではないか、という問題意識から、当初は企業における「〇〇ウェイ」の京都大学版の作成を考えていたが、《すでに大学が持っている》《構成員全員が共有すべき》《仕事としてできる》という３つの現実的な条件を踏まえ、「中期目標・中期計画」をテーマにした。

・東京大学の「FOREST2015」や愛媛大学の「中期目標・中期計画ポケット版」を参考に、新規採用職員をターゲットとした、わかりやすいコンパクトな冊子というコンセプトを決めた。

・完全にボトムアップかつ新しい企画であったため、従来通りただ会議にかけるだけではなく、役員（総長・理事）を 1 人ずつ訪ねて直接口頭で説明し、概要だけではなくハンドブックに込めた思いを自分たちの言葉で伝えた。また、新規採用職員研修で配布してアンケートを行い、ターゲットである彼らの意見を聴取した。

事例報告後の質疑応答では、「このようなボトムアップ型の企画はよくあることなのか」「ハ

ンドブック配布後の構成員の意識の変化はあったのか」といった質問が出されました。また、各大学の理念や中期目標・中期計画に対する取組をあげてもらい、グループで共有しました。

今回の事例報告で私が伝えたかったのは「業務をベースにした企画」という発想です。コクダイパン会議や勉強会など、意欲ある職員が集まる場では、どうしても「大学をどうするべきか」といった大きな議論になりがちです。たしかにそのような“俯瞰”の視点も必要なのですが、まずは自分の領域で何ができるかを見極め、行動に移していくことが大事ではないだろうか…と、ここ数年ずっと考えていました。頭でっかちにならず、自分の仕事でしっかり結果を出したい･･･その思いが結実したのが、このハンドブックでした。

私が置かれた環境に加え、さまざまな偶然が重なった特殊な事例ではあるかもしれませんが、参加者のみなさんが「一歩を踏み出す」きっかけやヒントになればいいな、と願っています。

《京大中期目標・中期計画ハンドブック》

http://www.kyoto-u.ac.jp/ja/issue/mid_term_handbook

「人事系　カテゴリー」

１５．moodle（学習支援システム）を利用した選択形式の教育シミュレーション研修システム

（筑波大学　貝瀬　隆拓さん）

【事例報告の概要】

私からは、『moodle（学習支援システム）を利用した選択形式の教育シミュレーション研修システム』について報告しました。このシステムは、東京医科歯科大学が平成 21 年度大学教育・学生支援推進事業【テーマＡ】として採択されました「コンピュータによる診療模擬実習の展開」をベースとして、それを筑波大学風にアレンジしたものです。

本事業の具体的な特長については東京医科歯科大学のウェブページをご覧いただくとして、本学での取り組みの特徴は、東京医科歯科大学のような学生を対象としたコンピュータシミュレーション教材としてではなく、職員向けの研修用として利用したこと、プログラムにおけるコンテンツの作成を新人研修に位置付け、新人にチームを組ませて作成に当たらせたことにあります。このことにより、研修対象者の連携力・企画力の向上や、明確な成果物があることによる対象者のモチベーション向上等が期待できると考えています。

皆様からは、学習支援システムそのものや、研修対象者の反応、作成過程における課題、今後の展開について等のご質問をいただきましたが、多岐に渡っていたことと、具体的な内容についてのご質問が多かったことが印象的でした。

この事例報告の準備や、皆様とのやり取りを通じて、この取り組みの重要な点として、「今ある資源を有効に活用する」ことがあるのではと気付きました。国立大学法人等を取り巻く状況は決して良いとは言えませんが、すでにある資源を見直し、より有効に活用することが一つの打開策になると思います。そのためにも、自分の業務だけでなく、自学について、そして自学を超えて、より知ろうとすることが大切なのではないかとの考えに至りました。

１６．大学職員における人材育成・能力開発について

（高知大学　西川　智行さん）

【事例報告の概要】

高知大学では、現在中期目標・中期計画で事務職員の能力開発に関する基本方針を作成して

いる段階にあり、この過程で職員の能力開発を行うに当たって、いくつか決定した事項がありました。報告ではこれらの決定した事項のうち、「新人職員への育成」と「職員対象の英会話研修」を報告しました。

【質疑応答】

時間配分が上手くできなかった部分がありますが、「新人職員への育成」については、新人職員に対する指導の内容についての質問がされたほか、現在、本学が参画している SPOD（正式名称：「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク」）でどのような研修が行われているかという質問があげられました。一方、「職員対象の英会話研修」については、研修の内容についていくつか質問があった後で、それぞれの大学で行われている英会話研修の実施内容について意見が出されました。

【感想】

質疑応答の時間はそれほど長くはありませんでしたが、参加者の方と議論ができたことは非常に有意義であったと思います。今回、このような事例報告を担当させていただいたこと、また参加者の方にはいろいろと発言いただき誠に感謝しております。

１７．職員のメンタルケアについて

（東京大学　弥冨　有希子さん）

【事例報告の概要】

本事例発表では、発表者の病休取得体験を議論の契機として、職員がメンタルの問題を抱えてしまったとき、本人や周囲の人はどのようにそれを受け止め、乗り越えていけばよいのかについて、参加者のみなさんと話し合いました。

冒頭の事例発表では、「もしも明日、あなたの隣の席の人がメンタルの問題でいなくなったら？」という問いかけに始まり、精神的な不調による休職者に特有の問題―代員がつかない、職場の士気の低下や不安の連鎖を招きやすい、発覚が遅く急に問題化することが多い―などについてお話ししました。さらに、東京大学の人事制度を簡単に紹介するとともに、各大学の病気休暇や復職にかかる規程を参加者のみなさんがどの程度ご存じなのかについてもお聞きしました。

グループ討論では、メンタルの問題による休職者について、個々の大学での現状や制度上の課題、今後の見通し等について話し合いました。活発な意見交換が行われ、以下のような情報がやりとりされました。

・人事制度については、身近な人にメンタルの問題が生じるまで気にしたことがなかったという声や、大学に戻って改めて調べてみたいとの感想が多かった。
・企業在職経験者のコメントによると、精神的な問題で休職する職員に対する処遇は、大学の方が民間よりも手厚く感じるとのこと。
・産業医の配置数が不足していたり、存在自体があまり認識されていなかったりする。
・病気休暇の取得などが勤務査定に響くことが最も気になるという声が多く聞かれた。

普段は正面から話し合うことがあまりない話題であるため、今回のような機会を設けられたこと自体が貴重でした。短時間ではありましたが、ひとりひとりに真剣に考えていただくこと

ができ、参加者のみなさんには心から御礼申し上げます。内容的には現状の共有に留まった部分も否めなかったので、より具体的な対策や制度改善につながるような議論に繋げていければと思います。余談ですが、後日参加者のお一人から「メンタルヘルス・マネジメント検定試験」のご案内をいただきました。一般的な結論を出すことは難しい問題ではありますが、情報交換や学びの機会を利用しながら、これからも考え続けていきたいと思います。

「会計系　カテゴリー」

１８．大学の内部統制

（岩手大学　志田　智門さん）

【事例報告の概要】

監査部署を担当している者として、大学の監査・管理体制について普段から考えていること、また内部統制を強化する理由とそのことの意味、今後の構想等について、岩手大学の現状を交えながら述べました。

【質疑応答】

新聞等の報道にもあった、研究費の不適切経理の話題が中心となりました。どの大学でも検収センターの存在意義や検収体制には悩んでいるようで、検収センターを設置しているにもかかわらず、不正が行われている矛盾をどう解消するかが今後の大きな課題になりそうです。また、監査室の体制についても同じで、マニュアルの整備や監査内容について他大学の取り組みを聞きたいという意見も多くありました。私のグループに集まったみなさんは業務に対しての意識が高く、非常に活発な意見交換ができたと思います。

【報告】

内部統制の役割は、不正のないクリーンな環境であれば薄れていくものだと思います。ただ、その薄れていくなかでも監査・管理体制は確立していく必要があります。

質疑応答の場でも話しましたが、マニュアルの整備にも長所短所があり、単純にマニュアルを整備すれば監査体制の強化や質の向上につながるということはないと思います。また内部統制はお金のチェックだけでなく、業務の効率性や透明性の確保の側面もあります。運営費交付金の削減等も今後予想され、資金管理であったり、業務の効率性・透明性、あまた社会的な説明責任は今以上に求められてくると思います。そこで監査室をはじめ、内部統制の持つ意味は重要になってくると思いますので今回の意見交換が各大学での監査業務の向上の参考になれば幸いです。個人的な話をすれば、１０月から異動で今回得た情報を業務に活かす機会はなくなってしまい非常に残念ですが、個人の意識としてこれからも持ち続けていきたいと思います。

１９．診療費の未収金対応を通してのカスタマーサティスファクション

（弘前大学　星　晃治さん）

【事例報告の概要】

診療費の未収金についての対応を、弘前大学医学部附属病院を例にして紹介した。

未収金の主な発生要因としては診療費の未払い及び高額請求がある。その対策として、診療費の未払いについては、分割払いの相談・督促・裁判・クレジット清算の導入等があげられる。

また、高額請求の対策として、限度額認定証の周知・市町村等の高額医療費貸付制度の案内等があげられる。その他に、方言を使った窓口対応、事務職員の定期的な院内巡回、院内コンサート等、サービス面においても紹介を行った。

【質疑応答】

○督促や裁判を行う際の費用対効果について

Ａ：督促手段は主に電話であるが督促状及び訪問督促を行うこともある。これらは未収金を回収するのは勿論、債権が時効により消滅するのを防ぐことや、地域住民に対して未払いの抑制効果も目的であり、これにより支払い始めるなど長期的費用対効果は特に有効である。また、訪問督促を行う際は公用車を利用し旅費をかけないようにしている。裁判は債権金額が多く、特に悪質な未納者に行った例がある。

○限度額認定証の案内について

Ａ：ポスター及びチラシの掲示だけではなく、入院する際に口答でも案内し提出を促す。また、提出が遅い場合などは電話等で連絡し、高額請求にならないようにしている。なお、入院する際に申込書を記入させ連帯保証人を付けさせている。

○債権の管理について

Ａ：督促した際は内容を全てメモし紙媒体で保管している。また債権自体はデータでも管理している。また、未収金の回収が不可能な債権はみなし消滅を行い業務の効率化を徹底している。

【考えたこと】

未収金を回収することは督促を行い、時には裁判など、患者やその家族にとって少なからず不快感を与える。しかしながら、未収金を放っておく訳にはいかない。その診療費が薬品及び医用機器の購入、医療スタッフの給与等、他の患者のために使われるからである。また、各未納者に合った支払い方法を相談し対応することにより、未払いによる不安感・罪悪感を和らげることができるのではないか。

２０．震災による流通停滞への調達担当の対応

（宮城教育大学　阿部　浩樹さん）

【事例報告の概要】

平成２３年３月１１日に発生した東日本大震災による宮城教育大学の被害状況を被災個所の写真を資料に報告しました。現在把握できている限りの被害状況（被害額、被害件数、ライフライン復旧までの日数、など）を具体的な数値を踏まえ、その状況で行った対応を報告しました。また最後に危機管理の意識について震災を経験した立場から各大学のみなさんへ訴えました。

【質疑応答の内容】

最初に参加いただいたみなさんからの質問に答え、その後、事例報告者のほうから各大学の

危機管理について質問をし、参加者に挙手制で答えていただきました。質問は主に震災直後の業者との対応や職員として行うべき対応があり、実際に行った対応を言うことで回答しました。

【事例報告を行って気づいたこと、考えたこと、新たに得たヒント等】

事例報告にて各大学の危機管理マニュアルがある場所を再確認して災害時に適切で早急な対処できるようにすべきと訴えかけた後に質疑応答にて「危機管理マニュアルで全て対処できるのか？」という質問を受けました。震災当時、適宜マニュアルを使用しましたがマニュアルに載っていないことも多々行ったことを思い返し、現在のマニュアルが十分なものなのか考えさせられました。

被災地からも遠い、全国の大学職員の方々に興味を持っていただき、その方々に事例報告ができたことを嬉しくい思います。また、震災時に各大学より多大な支援物資をお送りいただいたこと、心から厚くお礼申しあげます。

「学生系　カテゴリー」

２１．奨学金制度における手続き・情報発信の見直し

（名古屋工業大学　伊井　卓生さん）

【事例報告の概要】

本学では、長引く不況の影響からか、奨学金の受給希望者が増加している中で、「募集終了後に受給を申し出てくる新入学生」、「２年次以上になり急きょ奨学金が必要となる学生」が多数見られました。

それらの原因が、本学の学生生活において、どの時点で奨学金が必要となるかについて、大学側から学生への情報発信が不足していることにあると考え、「方法」、「時期」、「質」の３つの点で見直すこととしました。

「方法」：新たに、新入学生・在学生を対象とした「奨学制度事前説明会」を実施する。

「時期」：① 新入学生向けの説明会

入学前の入学手続日に開催した。開催通知は入学手続資料に同封し、当日は保護者も同席可とした。

② 在学生向けの説明会

在学生向けの募集が開始される前、平成２３年２月中に開催した。

「質」　：説明内容を大きく２つの点に分けました。

① 奨学金について学生が思い込みがちなこと

・奨学金は「いつでも・だれでも」応募できるものではない

・募集は年度当初に集中し、追加募集は、一部を除き、まず行われない　等

② 工学系単科大学特有の学生生活に合わせた奨学金の受給

・奨学金は欲しい時にすぐ受給できないので、学部３年以降の研究室配属後の生活の変化による収入源や様々なチャンス（留学、学会参加等）をつかむための費用も考えて、事前に準備しておくことが大切　等

今回の取り組みにより、「奨学金の応募者数、特に新入学生が増えた」、「説明会資料の配布に

より同内容の問い合わせが減った」等の効果が見られたので、次年度は、講義スケジュールに合わせて開催日時を設定する、開催数を増やす等の改善をする予定です。

質疑応答では、奨学金制度を取り巻く各大学の状況、留学生向け奨学金の取り扱い等について意見交換を行いました。

奨学金は学生が自ら申し込むもので、大学から薦めることは難しい状況ですが、学生がより良い学生生活を送れるように情報発信に努めていきたいと思っています。

２２．授業料免除の申請書類の見直し

【事例報告の概要】

１．授業料免除等の制度について
２．申請書類の改善点について
３．申請書類を改善した理由について
４．改善による成果について

【質疑応答】

（質問１）申請書類の見直しにあたり、参考にしたものはなにか。
（質問２）申請書類の見直しにあたり、他の部署等との連携が必要だったか。
必要だった場合、他の部署等にはどのように対応したか。
（質問３）様式を変更した際、上司から反対等はなかったか。
あった場合、どのようにして見直しに至ったか。
（質問４）日本語が堪能でない留学生に対して、申請書類の変更以外に工夫している点はあるか。
（質問５）申請書類の見直しにあたり、気をつけた点・工夫した点はあるか。
（質問６）申請書類の見直しを行った後、申請者または職員から分かりやすくなった等の意見はあったか。

＜回答１＞他大学のチェックシートを参考にした。
＜回答２＞他の部署等との連携は特に必要ではなかった。
＜回答３＞本学では、授業料免除について把握しているのは自分だけであり、上司等も詳細については知らないため、特に反対等はなかった。
＜回答４＞本学では、日本語が流暢な留学生ばかりであり、日本語の申請要項等を配布している。これまで、特に留学生に対して特別な対応をすることはなかった。
＜回答５＞気をつけた点は、平成 22 年度後期分の授業料免除申請受付の際に、すでに平成 23 年度前期申請分から見直しを行うと決め、学生が誤解を受けやすい内容等についてメモをとっておいた点。見直しの際には、そのメモ書きを反映させた。
また、工夫した点は、本学の学生は説明文等を読まない傾向にあるため、文章よりも単語で表現した点。
＜回答６＞直接、申請書類等改善後の評判を聞いたことはない。しかし、改善後、不備書類が減ったという印象を受けた。

23．学生と職員による共同プロジェクト『商大くん手帳』の製作について

（小樽商科大学　高山　慎太郎さん）

【事例報告の概要】

手帳製作・配布がもたらした教育効果を３つの観点から報告しました。

１．手帳を配布したことによる新入生への教育効果

２．製作に携わった学生メンバーへの教育効果

３．製作に携わった職員（自分）への教育効果

【商大手帳製作を通して感じたこと】

・職員でも「教育」に携わることができる！

→教員だけではなく、「職員一人一人が積極的に教育に関わっていけば、大学教育の形が変わるのでは！？」と感じました。

・職員が学生と関わるだけで「教育」が生まれる！

→お互いに良い刺激を受け、共に成長することができました。学生と関わることはＳＤ（スタッフ・ディベロップメント）の一つとしても効果的だと感じました。

【質疑応答】

「学生と関わるうえで大切にしていた点は何か」等、紹介事例についての質問に答えました。その後、各大学が学生と共同で取り組んでいる事例を紹介しあい、課題となっている点や意見を出し合いましたので、その一部を紹介します。

◆課題１

自分から積極的に学生と関わるのは勇気が必要で、抵抗感がある！それをどう克服するか。

（出された意見）

初めは勇気が必要だが、学生と関わるうちに次第に慣れてくる（抵抗感が無くなる）ため、まずは初めの一歩を踏み出すのが大事では！一度学生と関わって「楽しい」と感じれば、積極的になれる。

◆課題２

学生と関わりづらい雰囲気（学生と関わる仕事を業務とみなさない雰囲気）が職場にある！

（出された意見）

学生と関わりやすくなるような雰囲気作りが大切！

・上司に学生と関わる必要性を説明する。

・自分の業務に無理矢理結びつけてしまう。

・前例があると動きやすくなるので、まずは前例を増やす。等々

◆課題３

学生とのコネクション作りが難しい！

（出された意見）

・学生が多く参加するイベントに顔を出す。
・部活動やサークル活動に参加する。
・学生同士の繋がりを利用する。等々

【事例報告を行って気付いたこと等】

学生と関わりながら仕事をするには、それを「当たり前」だと周りが感じる雰囲気・土壌を作ることが大切であると気付きました。その雰囲気を作るためには、まず自分が率先して先行事例を作り、学生と関わる取り組みの有効性・必要性を証明していくことが大事なのだと感じました。

Ⅱ-5　懇親会

1 日目のクロージング全体会を終え、いざ懇親会会場へと、東山キャンパスの端から端へとまるで移住民族のような大移動でしたね。よりお腹が空いて、料理を心待ちにされた方も多いのではないでしょうか。今回は名古屋開催ということもあり、名古屋大学生協さんの計らいで、名古屋名物ひつまぶしやエビフライを用意していだきました。ご賞味いただけましたか。

さて、今回は、忌憚のない「意見交換の場」になるようにとの思いを込め、あえて物産展示等をイベント化するのではなく、グッズ紹介という形で各大学より大学グッズを持ち寄っていただきました。結果、グッズ紹介をする方、名刺交換・歓談をする方、料理に舌鼓を打つ方など思い思いに過ごす楽しい時間となりました。

とは言っても場が暖まると「大学グッズ争奪じゃんけん大会」が開催されるのは最早コクダイパン会議懇親会の常。ひときわ大きな掛け声と歓声が会場中に響き渡ります。昼間には真剣な顔で国立大学談義を展開していたみなさんの顔に別様の真剣味が感じられました。このギャップもコクダイパン会議の醍醐味だなぁとしみじみと感じるとともに、真剣味と遊び心が同居するこの集団には大きな可能性があると改めて感じされられた次第です。

こうした熱い熱い懇親会ですが、所定の２時間はあっという間に過ぎ去り、翌日の成功を約束するかのように其処彼処で発生した二次会への列を見送り、散会となりました。

【コラム①】シンボルマークのパン紹介♪

第５回コクダイパン会議のシンボルマークのパン。
「あんぱん」です！
ポスター、缶バッジ、いろんな所に登場しました。

今年のシンボルマークのパン「あんぱん」をご紹介いたします。会議２日目のお昼ごはんに皆様にも食べていただきましたね。名古屋という土地はこの「小倉あん」が大好きです。有名なところでは小倉トーストでしょうか。これをモーニングで食べるのが、ちょっと小慣れた観光客の朝の過ごし方。パンにあんこだなんて許せない、とは言わせません。なぜなら名古屋だけでなく、全国の人々はパンとあんこを一緒に食べていますよね。そうです、「あんぱん」です。パンとあんこの組み合わせは異を唱えることができる日本人、もとい大学職員なんていないはずなのです♪

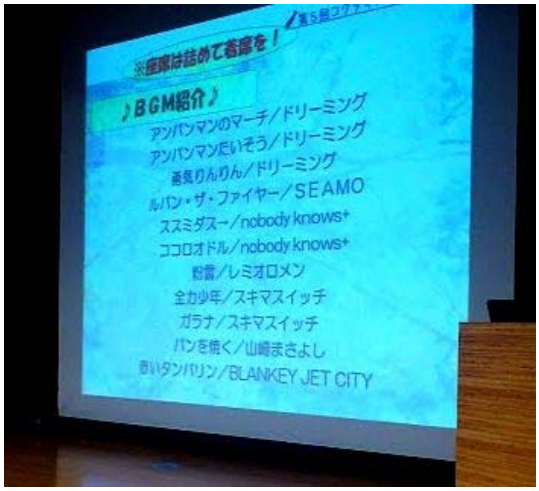
今回のパンを選定するのに色々と候補はありましたが、名古屋という土地とあんこは切っても切れない関係、そして「あんぱん」の親しみやすいほっこりとした雰囲気から、自然と第５回コクダイパン会議の顔を務めることに決定しました。ちなみに、第１回コクダイパン会議から始まり、「中身」のあるパンが顔となったのは初めてのことです。ちなみに、この「あんぱん」は実行委員の手作りなんですよ。

中のあんこは、「つぶあん」です。ポスターでは、あんぱんと分かりやすいように、半分にカットした、あんぱんの写真を使っています。

【コラム②】　BGM 紹介♪

コラム①に続いて、会議当日の華やかで楽しげなムードを演出していた BGM について紹介します。

１日目、２日目の全体会が始める前に会場にかかっていた BGM。その選曲にも、ちゃんと意味があったんですよ！みなさんはいくつ気が付きましたか？



アンパンマンのマーチ／ドリーミング
アンパンマンたいそう／ドリーミング
勇気りんりん／ドリーミング

今回のシンボルとなったパンが「あんぱん」…ということで、やはり「アンパンマン」の楽曲は欠かせませんよね！
その中でもアニメのオープニングやエンディングに使用された、特に有名な曲を選びました。

ルパン・ザ・ファイヤー／SEAMO　赤いタンバリン／BLANKEY JET CITY
ススミダス→，ココロオドル／nobody knows+　全力少年，ガラナ／スキマスイッチ

会場が名古屋大学！ということで、愛知県に縁のある有名アーティストの曲の中から、選りすぐりの６曲を選びました。（SEAMO は愛知県一宮市出身、nobody knows+は前身の nobody knows が名古屋市で結成。BLANKEY JET CITY（2000 年解散）は３人のメンバーのうち２人が愛知県出身、スキマスイッチは２人ともが愛知県出身です。）
特に SEAMO のルパン・ザ・ファイヤーは、ル”パン”という語呂合わせもバッチリ決まってますね！

パンを焼く／山崎まさよし

その曲名もズバリ「パンを焼く」。
ストレートなタイトルが、コクダイパン会議にぴったりマッチしてますね。知る人ぞ知る、コクダイパン会議の名脇役とも言える曲です。

粉雪／レミオロメン

愛知県が舞台のノンフィクション書籍を原作とした、有名テレビドラマをご存知でしょうか？
そのドラマを壮大に盛り上げた挿入歌がこの曲です。

Ⅱ-6　２日目の時間割

１日目の分科会での活発な議論や、大いに盛り上がった懇親会の熱気もそのままに、コクダイパン会議の２日目は、９月２５日（日）９：００より、以下のスケジュールで開催されました。

時刻	進　　行
8:45	開場・受付
9:00 9:30	オープニング全体会
9:50 13:30	分科会Ⅱ (第１ターム)　9:50～11:30（100 分） (第２ターム) 11:40～12:20（ 40 分） (第３ターム) 12:30～13:30（ 60 分）
13:50 14:50	クロージング全体会

Ⅱ-7　分科会Ⅱ　～１０年後のキーパーソン像～

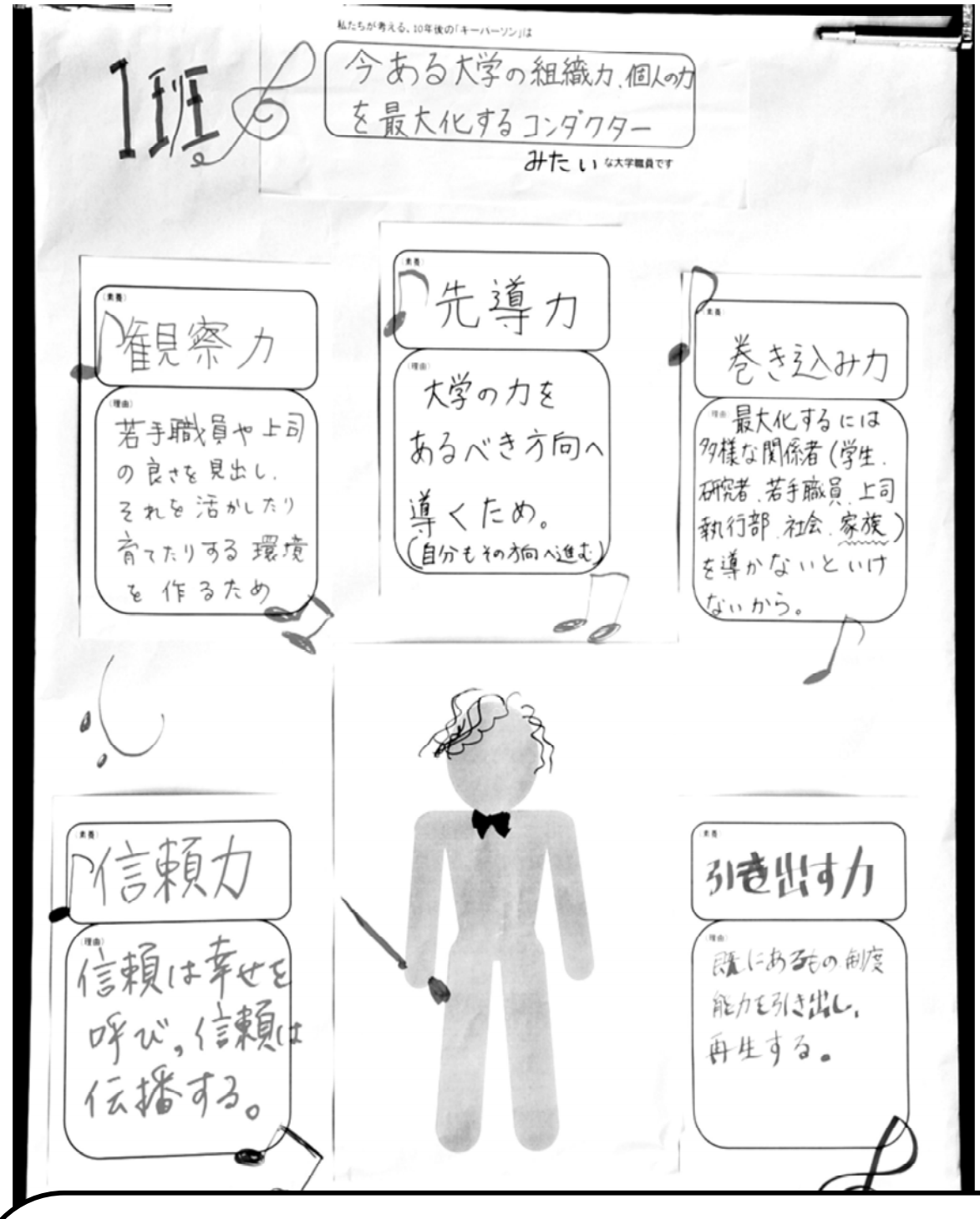
分科会Ⅱでは、「１０年後のキーパーソン像」をテーマにグループワークを行いました。１０名程度の年代が近い参加者で構成されたグループで議論を行い、途中で年代が異なるグループとメンバーを交代して議論し、最後にグループごとの「１０年後のキーパーソン像」を全参加者の前で発表しました。

キーパーソン像を見ると、グループごとに個性のある議論が行われたことが伺えますが、どのグループでも、年代が近い参加者同士では課題意識を共有し、また異なった年代のメンバーを交えた議論では多くの気づきが得られたようです。

各タームの時間が足りないと言った嬉しい悲鳴も聞こえ、アンケートでも、メンバーの年代が近く議論がしやすかった、途中でメンバーを入れ替えたことで議論が活発になったという好意的な意見が多く見られました。

ここでは全２０グループが作成した「１０年後のキーパーソン像」を、グループ内で話し合われた内容等を踏まえた解説文付きで紹介します。

１班

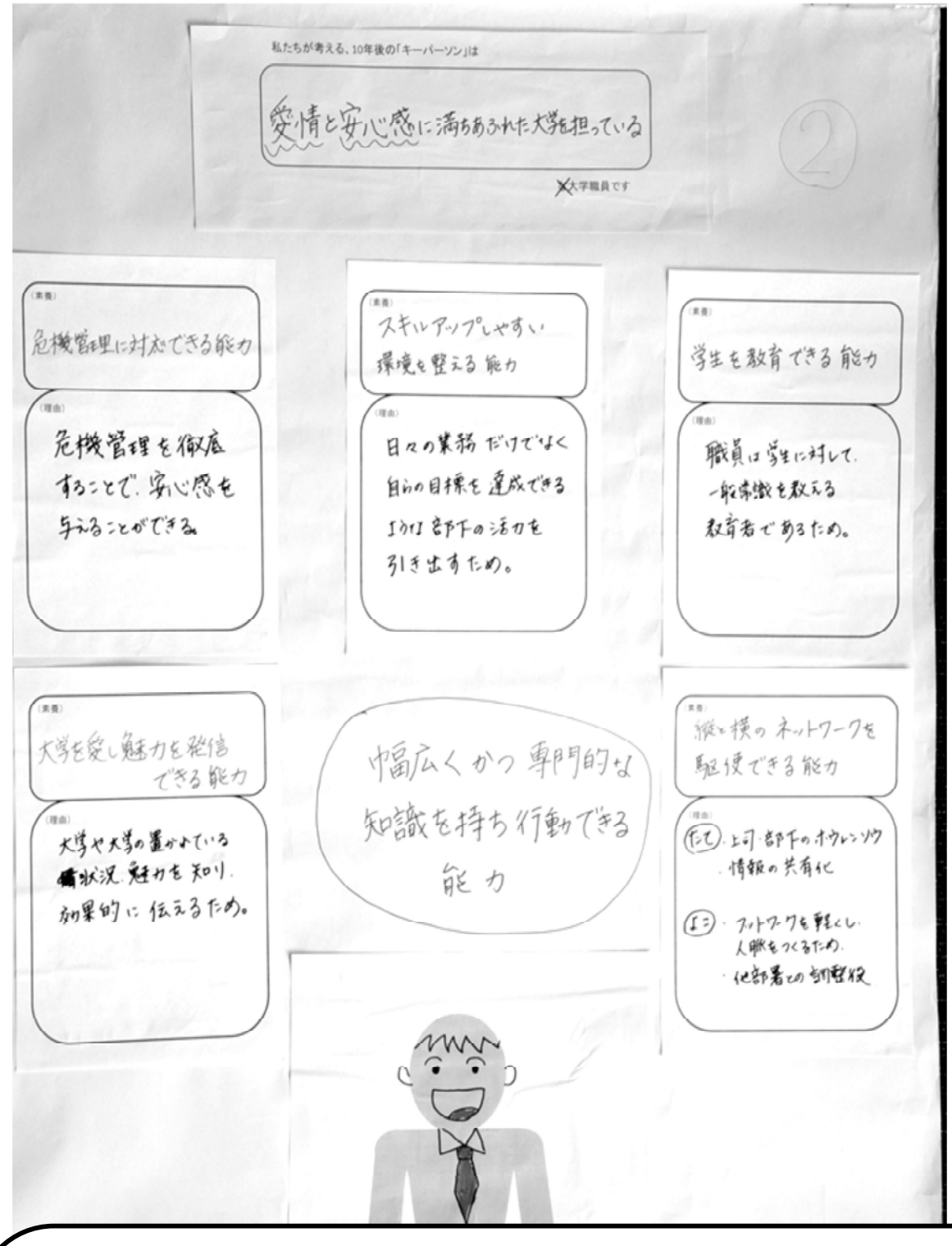


1班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

今ある大学の組織力、個人の力を最大化するコンダクターみたいな大学職員

30歳以上で構成された1班では，今大学職員が持っている組織力，個人の力は，将来の厳しい外部環境を乗り越えるだけの力を潜在的に持っているはず，との認識に立ちました。その上で，大学は多様性を重んじていることや，個性や考え方が異なる同僚は，競争相手ではなく，同じ目標に向かいともに頑張る協力相手と考えられる，恵まれた環境であることを確認しました。
1班の考える10年後のキーパーソンは，課長補佐又はシニアな係長になって，上層部と若手職員との間で「ハブ」的な役割を担い，多様な関係者（若手職員，研究者，上司，家族等）の良さを見出し，楽しむ心を持ちつつ，円滑なコミュニケーションで信頼の輪を形成し，キーパーソン自身を含む大学全体が持っている力を引き出して，大学の向かうべき方向へ導いていくことが求められていると考えました。
それは，まさにコンダクター（指揮者），すなわち，楽団員の心をつかみ，個性の異なる楽団員や複数のメロディからシンフォニーを創造し，時に観客をも巻き込んで最上の空間を作り上げるイメージと合致したので，このようなキーパーソン像になりました。

２班

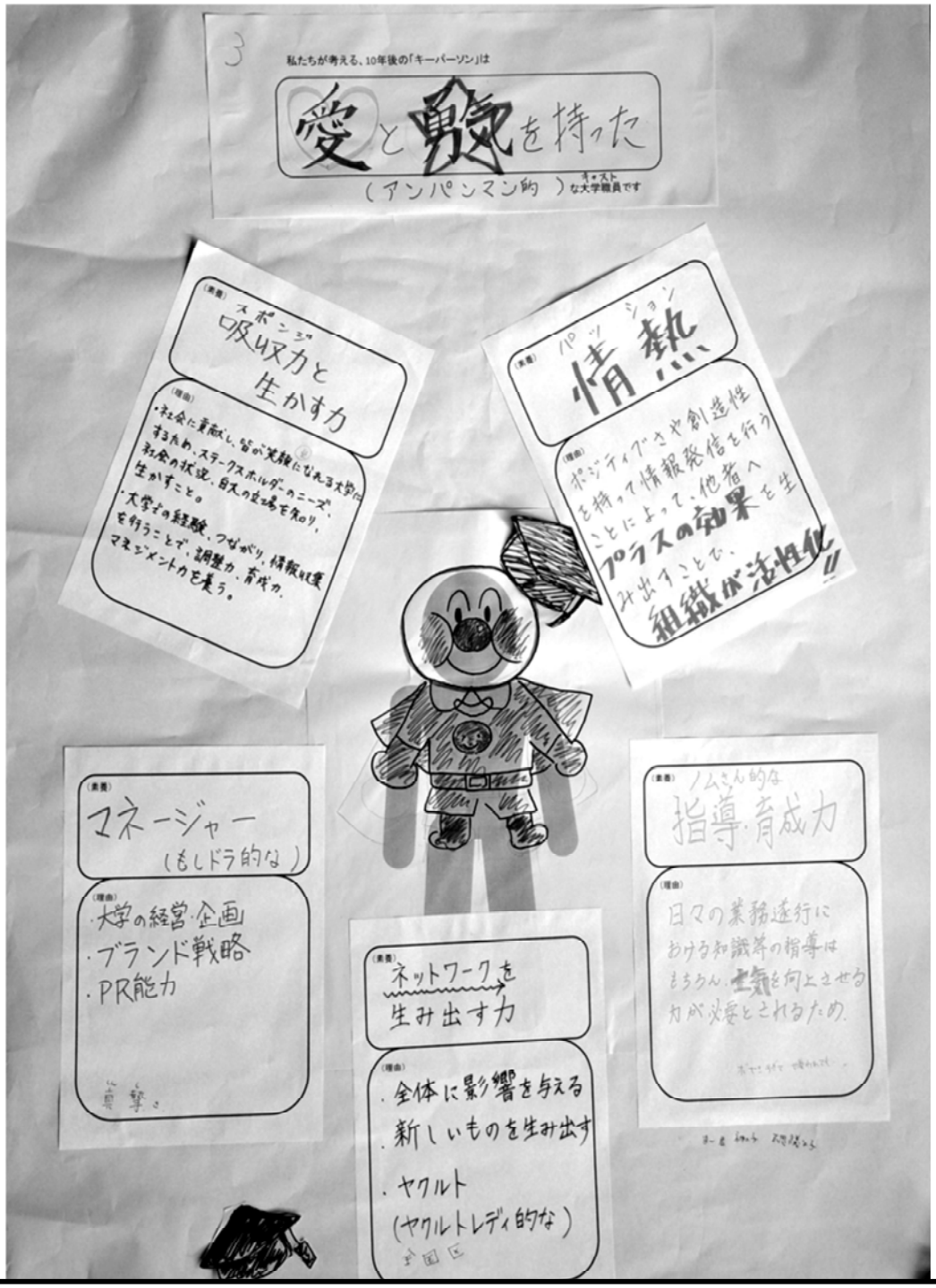


2班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

愛情と安心感に満ちあふれた大学を担っている大学職員

第２班では，キーパーソン像について議論する前に，今後，国立大学像に求められる要素について意見を出し合った。その結果，“国立大学としての安心感”という意見があがり，それを基に議論を行った。その結果，挙げられたものの一つが，危機管理能力の徹底である。
危機管理能力とは突発的な物事への対応力だけではなく，多くのケースを想定して行動することができる能力である。そのためには，大学の内外のことに対する知識を深めることが必要であり，また，職員個人のスキルアップ，職場内での情報共有の浸透も大切である。ただ，それらを率先して実行し，大学の魅力を存分にPRするには，大学に対する愛情を持つことが不可欠である。
結果として，大学への「愛情」と危機管理能力などの「安心感」をキーワードとし，第2班が考える，10年後の「キーパーソン」は「愛情と安心感に満ちあふれた大学を担っている大学職員です。」となった。

３班



３班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

愛と勇気を持った（アンパンマン的）な大学職員《キャスト》

グループ３では，１０年後のキーパーソン像を，「愛と勇気を持った」キャストとしました。（大学に対する）愛と（改革を行う）勇気から「アンパンマン」に例え，さらに（モチベーション高く相手に接する）ディズニーのキャストのようなイメージを大学職員に描けないかと想い，このフレーズにしました。

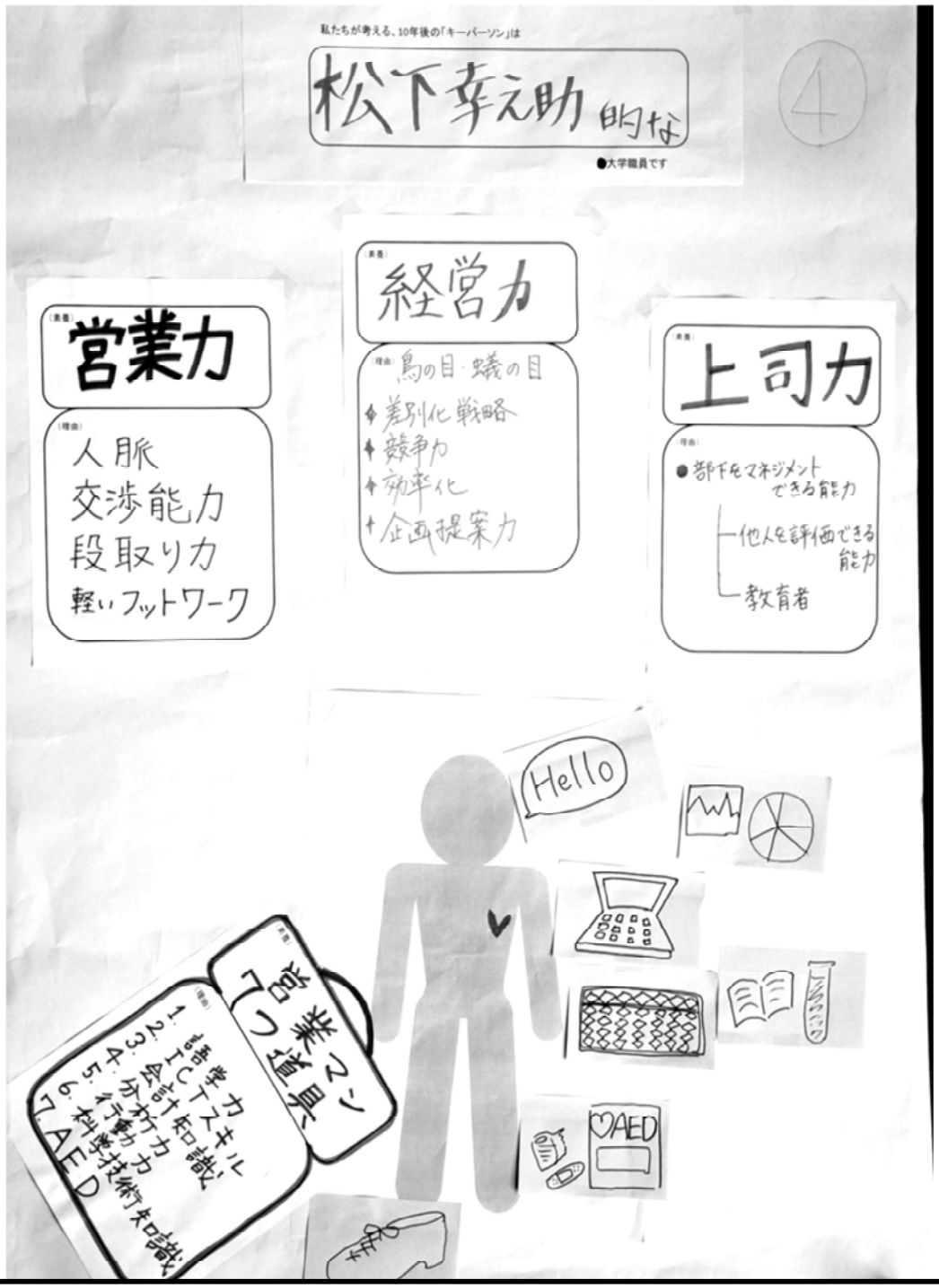
このキーパーソン像に近づくために，以下の５項目を挙げました。

・吸収力（スポンジ）と生かす力　　・情熱（パッション）　　・マネージャー（もしドラ）
・指導・育成力（ノムさん）　　・ネットワークを生み出す力（ヤクルトレディ）

括弧の部分には分かりやすいイメージ，言葉を入れています。

これからの大学職員には，今までの事務に留まらず，大学の経営に携わり，地域・世界へ発信し，大学をＰＲしていくことが重要であり，自ら行動するには，ネットワークや情報収集，人材の育成などが欠かせません。そのためには，日々の業務からキーパーソン像のイメージを持つことが理想に近づくための一歩ではないかと考えています。

４班



４班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

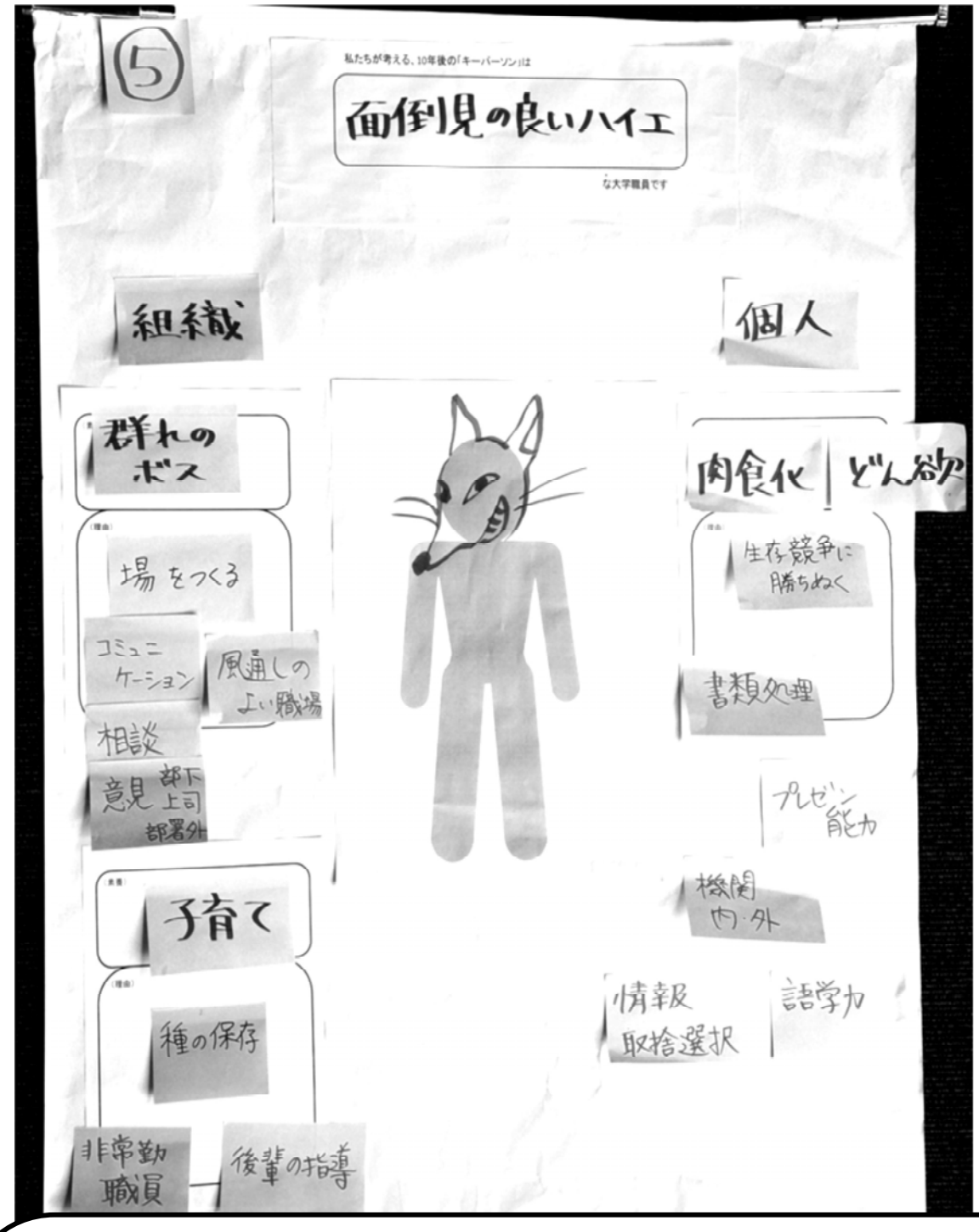
松下幸之助的な大学職員

「松下幸之助的な」大学職員とは，「株式会社〇〇大学という視点を持った」大学職員という意味を込めている。即ち，国立大学法人は国の機関の一部としてではなく，一法人として独立した組織であるという考えに基づいて，経営や収益について常に考え行動することができる職員が１０年後のキーパーソンになると考えた。

また，松下幸之助的な大学職員は，その素養として「経営力」・「営業力」・「上司力」の３本柱と，それらの礎となる個人スキルとしての「営業マン７つ道具」を併せ持つ。総じて必要とされているのは広い視野と意識の持続である。大学全体の動きとそれを取り巻く状況を見据え，なおかつ現場や社会とのつながりを欠かさない，そういった力を持った職員が今後の大学マネジメントの一角を担うはずである。以上が私たち４班の考えた１０年後のキーパーソン像とその素養である。

採用２～５年目，少しずつ視野が広がり組織全体が見渡せるようになってきつつも，まだまだ理想の自分とのギャップに，組織という壁に，どこかもどかしさを感じている４班ならではのキーパーソン像となった。

５班



5班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

面倒見の良いハイエな大学職員

～ハイエナの如く，常に現状に満ち足りることなく貪欲であれ。
群れを率いて，厳しい生存競争を生き抜くべし～

グループ５では肉食獣であり群れで生活する「ハイエナ」の特性をキーパーソン像と関連付け，“面倒見の良いハイエな大学職員”とまとめた。

18歳人口の減少による生存競争（大学間競争）の激化，予算の削減，職員数の減少，国際化に伴う外国人職員の雇用など，10年後の大学を取り巻く社会情勢は，より厳しくなることが予想される。そうした中で職員に必要と思われるハイエナに例えた素養を「個人」と「組織」の２種類に大別した。

前者は常に満足することなく狙った獲物（機会）は逃さないといった，個々の能力・スキルを貪欲なまでに求める向上心が何よりも大切であり，後者は群れ（部署）の中間的なボス（係長級）として，職員同士で信頼し，助け合える組織の雰囲気づくりを率先して行えることが重要で，そのためには「面倒見の良さ」が不可欠である。

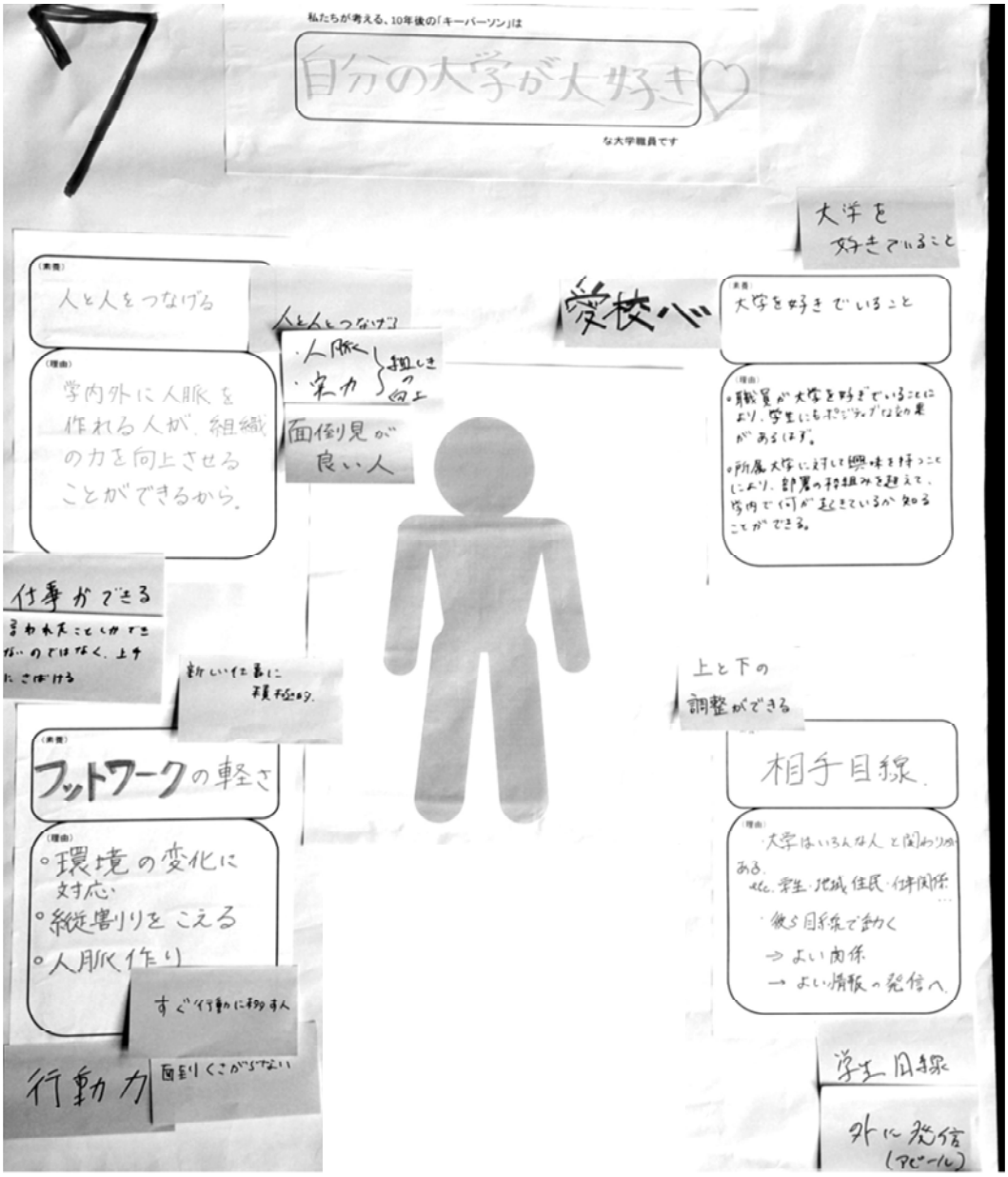
６班

6班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

愛校心をもった大学職員

6班の考えた10年後の「キーパーソン」は「愛校心をもった大学職員」です。
10年後の大学は，今よりもさらに予算や人員を削減する一方で，より独自性を出していると考えます。そのような状況では，問題提起する力と広報マインドを持ち，広い視野を持ったバランス感覚のある，潤活油のような職員が求められます。
問題提起する力があってこそ改善意識を持って効率化につなげることができ，各々が大学を学内外にアピールする気持ちを持つことで独自性を出すことにつながります。また，専門性を持ちつつも広い視野を持つバランス感覚を持ち，他部署や上下間の連携を活かす潤活油（「滑」ではない）となることで，大学全体の業務効率化にもつながります。
これらの根底に共通するのは，大学に対する愛校心を持って働くということです。大学を愛する気持ちがあってこそ，大学の独自性を出していこう，職員全員で仕事をしようという気概が生まれると考えます。

７班

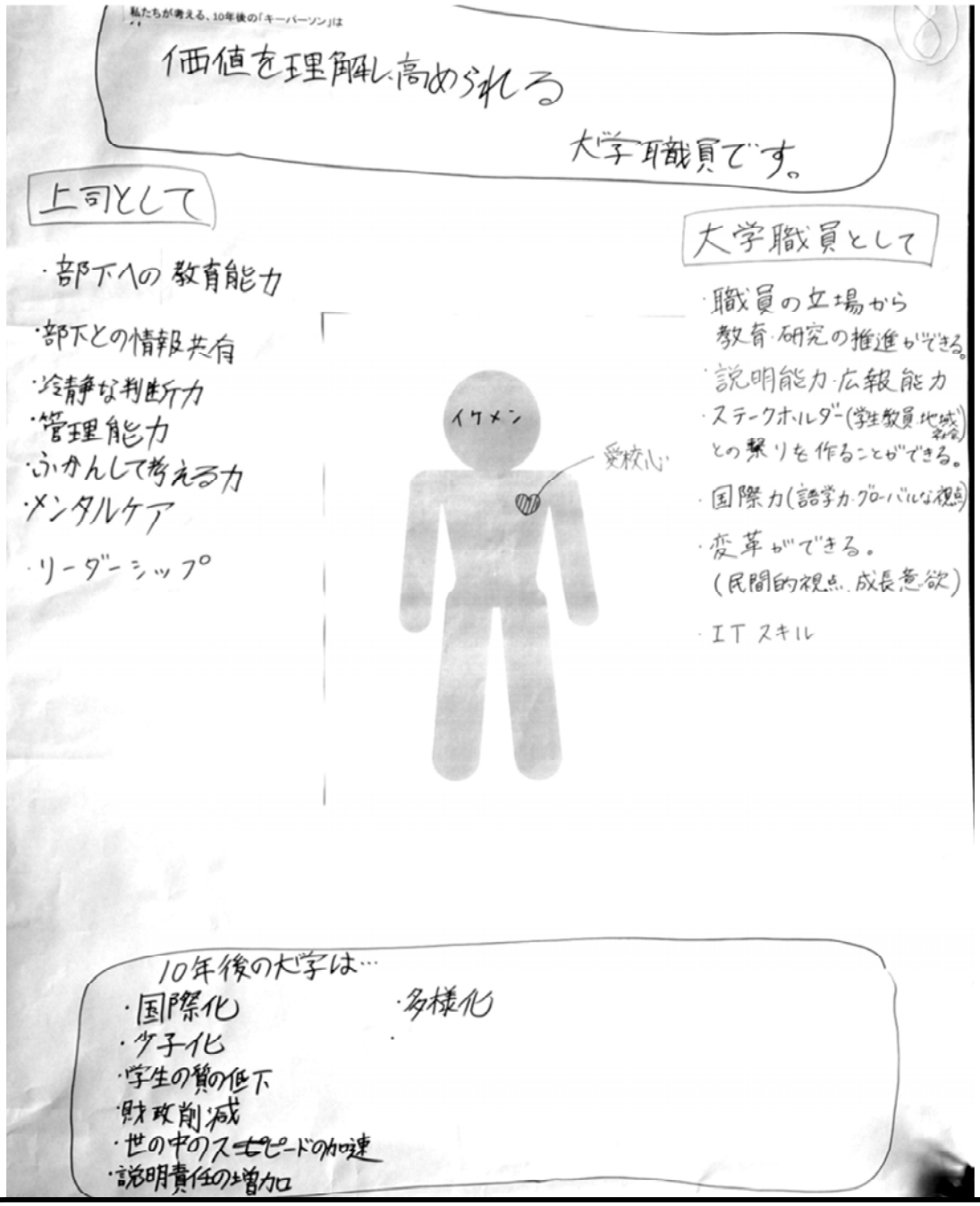


７班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

自分の大学が大好きな大学職員

「１０年後のキーパーソン」を議論するにあたり，私たちの班は「身の回りの尊敬されている先輩はどのような能力を持っているか」や，「先輩に助けてもらったエピソード」など具体的にイメージ出来ることを挙げていきながら，１０年後に身につけたい素養を議論していくこととしました。ほとんどが採用二年以内で，１０年後も主任になっているかいないか位。そんな構成メンバーが議論をしていく中で，最初に浮かび上がってきたイメージは，広い意味での「つなぎ役」でした。「フットワークが軽く，学内で広く顔が利くことによって問題の処理が早いこと」，「上司と後輩どちらの事情も理解しながらつなぎ役になってあげられること」，「学外に多くの人脈を持っていて，大学に有益な情報を沢山取り入れることが出来ること」など，様ざまな場面においてのつながりの重要性が議論されました。その結果，「絶対に外せない！」となり，後に必要な素養となったものが「人と人をつなげる」，「フットワークの軽さ」，「相手目線」の三点でした。
その後，第２タームで他の班の先輩方と意見交換をさせてもらったことにより，「今後，国立大学には何が求められるのか，そこで働く私たちには何が求められるのか」を様ざまな視点から学ぶことが出来ました。第３タームでもう一度７班が揃った時，「自分たちはまだまだだな」そんな印象を持っていたメンバーがほとんどでした。しかし，話を進めていくにつれ「私たちは「まだまだ」以外の何者でもない」という良い意味での開き直りが生まれました。「様ざまなことが求められるとしても，それを学ぶ意欲がなければどうにもならない」，「大学の為に学びたいという気持ちがなければ意欲は生まれない」と，等身大の意見がまとまりました。そして，それによって「大学を好きでいること」という素養が生まれ，それをそのまま私たちが考えるキーパーソン像としたのです。
７班で最初から最後まで変わらなかったのは，若い自分達ならではの素直な気持ちです。そんな７班のメンバーは，きっと１０年後には大好きな自分の大学のために，学内外を繋ぎまくっているんじゃないかなと思います。

８班



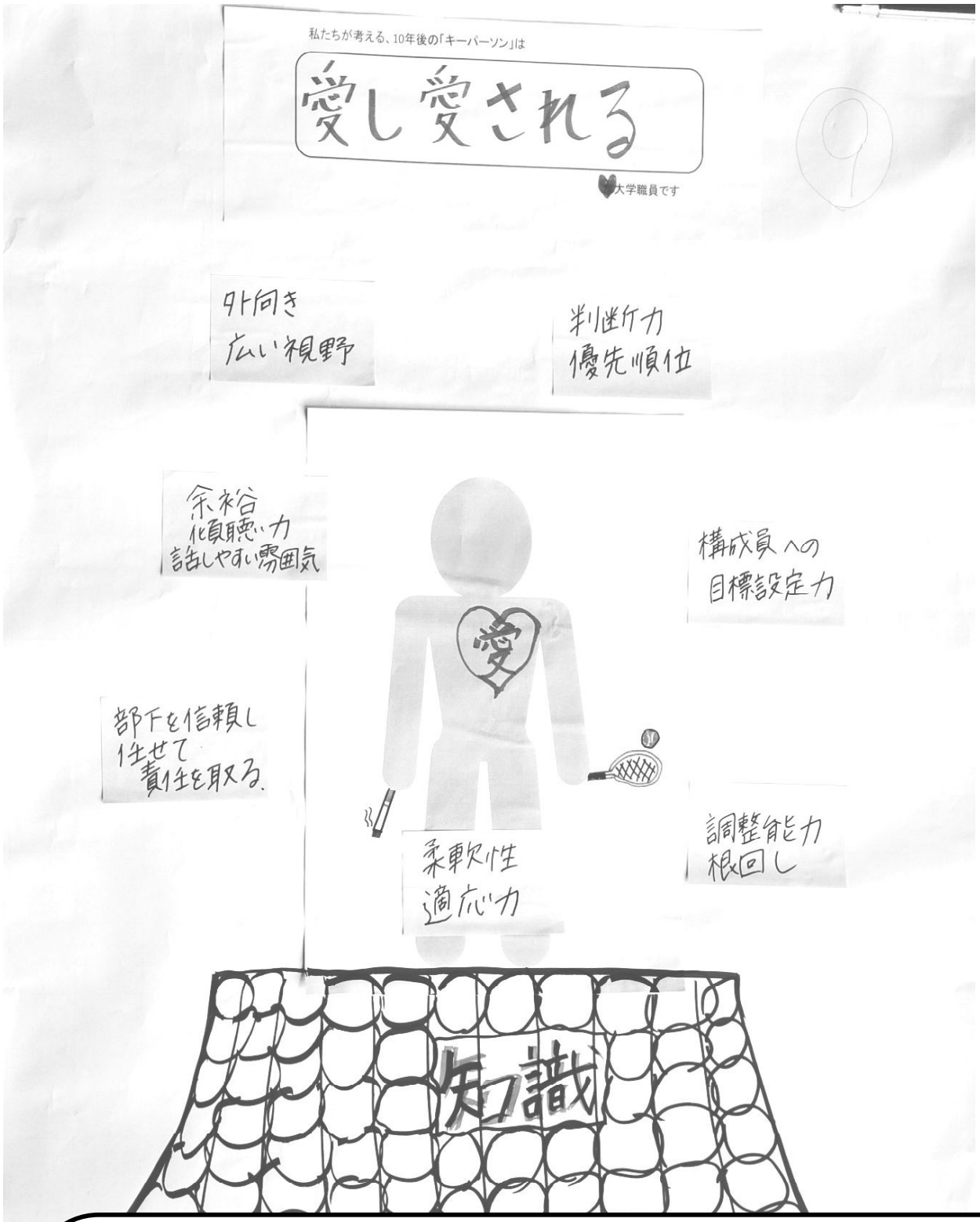
８班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

価値を理解し，高められる大学職員

10年後の国立大学を取り巻く状況として，国際化，少子化，学生の質の低下，財政削減，世の中のスピードの加速，説明責任，多様化が現在よりも進行していると仮定し，その状況に合わせて，自分たちを中心にキーパーソン像を設定しました。また，10年後であれば，部下を持っていることも想定されます。従いまして，キーパーソンを設定するに当たっては，一国立大学職員と上司という観点で素養を分類しました。上司としての素養は，普遍的なものであり，部下への教育，部下と情報共有する，冷静な判断力，管理能力，メンタルケア，リーダーシップの能力が必要であると考えられます。一国立大学職員としての素養は，10年後の国立大学を取り巻く状況と前提に，以下の必要性と理由があると考えました。

①説明能力→説明責任の増加による。
②広報能力→少子化の進行によって，学生を獲得する必要性の増加による。
③ステークホルダーとの関係調整能力→多様化，説明責任の増加による。
④国際力（語学力，グローバルな視点）→国際化が加速することによる。
⑤変革力→世の中のスピードが加速することによる。
⑥ＩＴスキルの能力→世の中のスピードが加速することによる。
⑦職員の立場から，教育・研究の推進ができる能力→学生の質の低下，多様化による。

９班



9班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

愛し愛される大学職員

私たちのグループでは，「愛し愛される大学職員」というキーパーソン像を作り上げました。メンバーは平均勤続年数7.7年，主に30代前半で，大学職員としてはある程度の経験があり，遅くとも今後10年の間には係長になるだろうと考えられる世代のため，「こんなリーダーになりたい」という視点で議論が展開されました。
リーダーとして発揮したい能力として，判断力，広い視野，傾聴力，目標設定力，適応力，調整能力，部下を信頼して任せる力などが挙げられました。経験によって身につけた幅広い業務知識をそれらの土台としつつ，所属する大学や職場を愛する心と，職場内外での多様なコミュニケーションの場を活用しながら愛される器量とを合わせもった職員こそが，これからの大学のキーパーソンと考えます。

１０班

１０班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

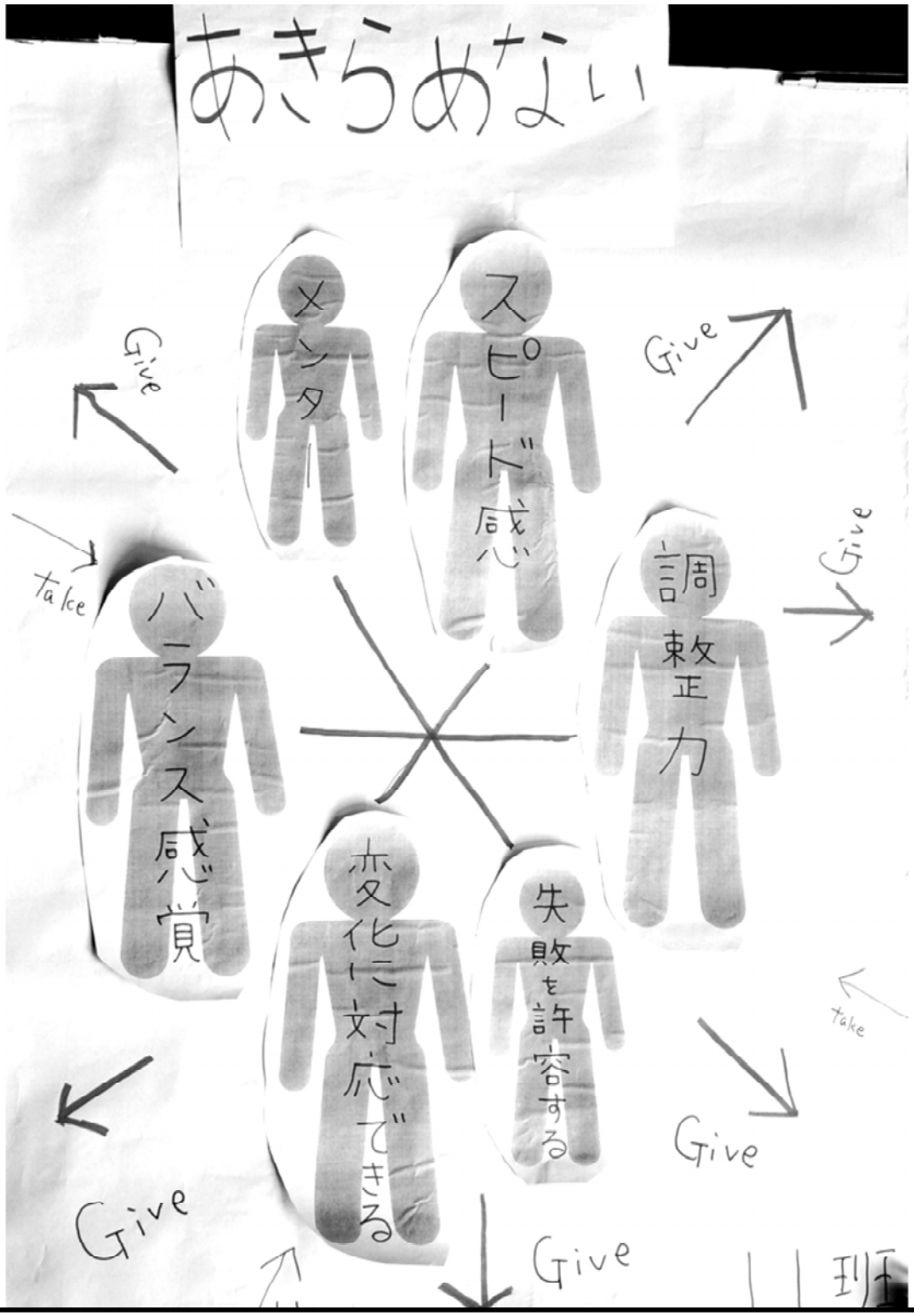
オトナカッコイイ大学職員

係長クラスの職員を想定した。係長は，実務担当者でありながら管理者であることと，「１０年後の自分」ということを考えたときの班のメンバーの構成を考えてそのようにした。能力・人間性の両方を備えた事務職員。その２つが揃っていないと信頼される職員にはならないと考える。素養としては図のように分類した。以下，解説。

◆考える力　・情報収集力を前提とするが，状況の変化に対応し，大学をより良くしていく。
　　・物事の進め方について前例にとらわれずに自分で考え，適切に処理する。
◆専門的能力・専門的な知識を高く持つことで，他部署への提案・助言・依頼を高い能力で行うことができる。
　　・上役には説明をし，部下には指示・教育を行うようにする。
◆人間力　・部下が相談しやすい。　・若手職員の育成に積極的である。
　　・他の部署のことも考えられ，周りを見渡すことができる。　・責任感がある。
◆意識　・向上心がある。　・大学を愛する。　・顧客を意識し，サービス精神をもって接する。
　　・社会貢献を意識する。　・広い視点と長期展望を持って大学の目標に沿った運営ができる。
　　・上記を実行する行動力がある。
◆統率力　・チームをまとめ個々の職員の能力を最大限発揮させる。

特に【人間力】においては議論が白熱した。性格とコミュニケーションのスキルから成るものと考え，前者のほうが大事という意味点で図にハートを表した。【統率力】について補足すると，上述の他の能力で職場の信頼を得られると，発揮しやすくなる。その意味合いを考慮し，図の上部に配置した。これらの力を持った職員は，組織の一員としても，個人としても，優秀だと考えた。

１１班

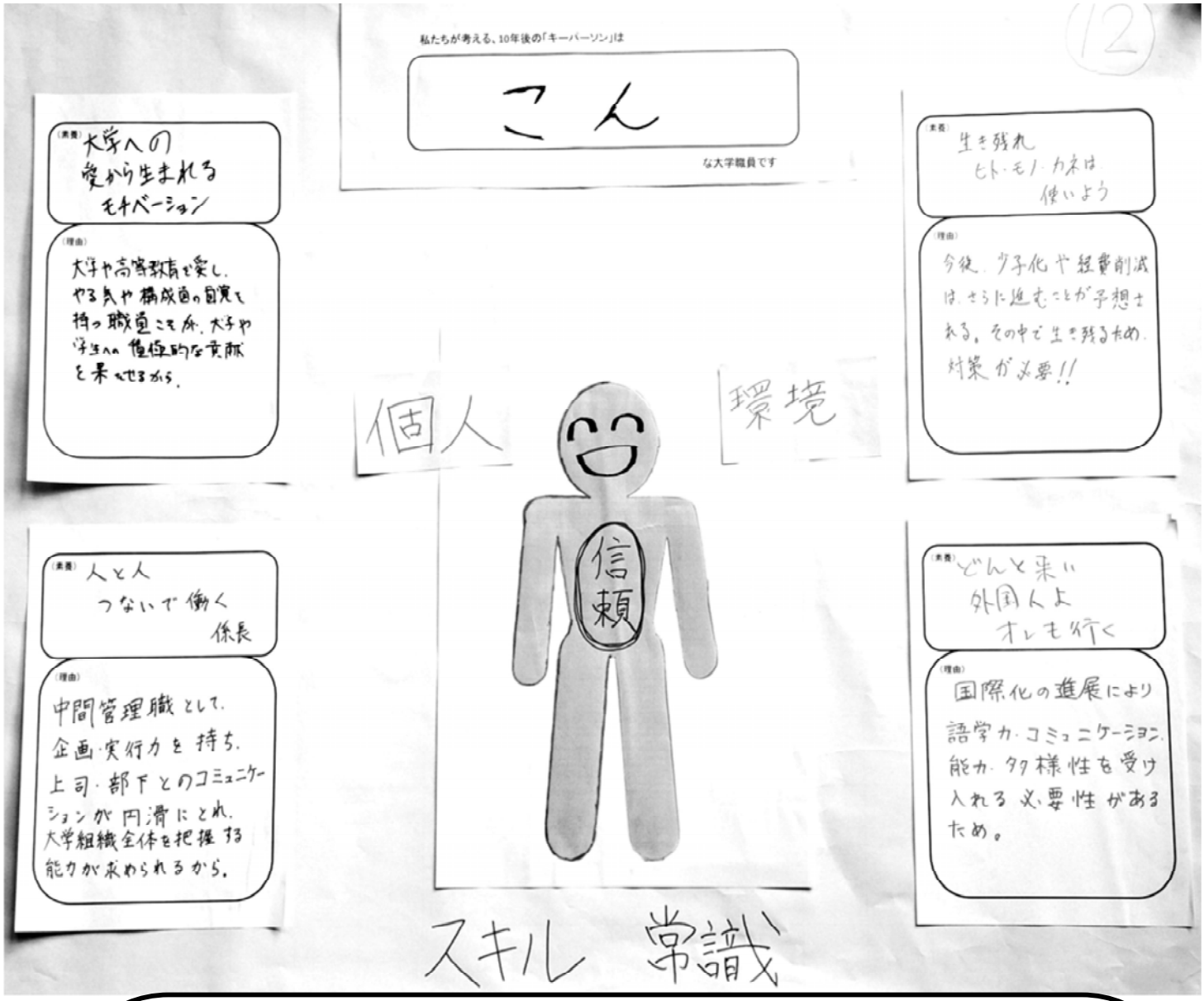


１１班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

あきらめない大学職員

キーパーソン像を設定するにあたり，10年後より，まず現在必要とされている素養について議論した。そこでは調整力・バランス感覚・スピード感等の意見が出たが，それらは10年後にも必要とされる，いわば普遍的な素養である。さらに，これらの素養を一人がすべて兼ね備える必要はなく，多彩な人材がそれぞれキーパーソン「ズ」として連携を取り，情報を発信していく力が必要ではないかと考えた。
また，情報発信に対する情報集約については「10Give and 1Take」をモットーとし，自らが積極的に10情報を発信することで１の情報集約を期待することとした。１の情報集約を10年後には10まで引き上げることが目標である。しかしながら，それを実現するには10年間継続してあきらめないことが何より大事だと結論づけた。

１２班



１２班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

こんな大学職員

１２班では，１０年後の「キーパーソン」となる大学職員の素養を日本人の琴線に触れる５・７・５のリズムに乗せて，以下の４つのサラリーマン川柳にまとめました。

① 生き残れ　ヒト・モノ・カネは　使いよう　② どんと来い　外国人よ　オレも行く
③ 人と人　つないで働く　係長　④ 大学への　愛から生まれる　モチベーション

アラサーメンバーが集まった１２班は，１０年後はアラフォーで係長級という想定を元に議論を進め，「１０年後の環境に対応できる能力」，「現在でも通用する個人的に身に付けておくべき資質」という２つの観点から考えをまとめました。

（以下，上記川柳の解説）

① １０年後は，少子化・道州制・ＩＴ化・予算削減等により更に競争が激化していると予想され，その中で学内外のニーズを把握し，大学が生き残るための戦略を検討できる職員

② 国際化の進展により，語学力や高度なコミュニケーション能力も要求される中で，多様性を受け入れそれらに順応できる職員

③ 中間管理職として，上司・部下とのコミュニケーションが円滑にとれ，企画力，調整・交渉力を持ち，大学組織全体を把握する能力を持つ職員

④ 大学人として大学愛，大学の構成員としての意識を持ちやる気のある職員

（補足）

信頼される社会人として，基礎的なパソコン能力や時間厳守といった社会常識を身に付けていることが大前提です。

１３班

１３班　が考える、10年後の「キーパーソン」（キーパーソンS）は

肉食系インテリな大学職員

★キーパーソンSとは・・・
議論を重ねる中で，班員から「キーパーソンは1人ではない。『キーパーソンS』だ！」との意見が出た。「重要な素養を持ったキーパーソンが集まることで，個々人以上の力が出せる」といった意見に13班の班員全員が共感した為，強調して記載することとした。
★肉食系インテリとは・・・
・肉食系＝攻めの姿勢・自ら仕掛ける　・インテリ＝認める・認められるための知識を持っている
★必要な3要素とは・・・
・友達70人
各部署に最低1人は相談できる友達（先輩・同僚・後輩等々）を作り，1人で解決できない課題であっても，70人の友達とともに解決している。
・遊べる大人
専門的，或いは広汎的といった大人（事務職員）に必要な知識だけで無く，遊べる柔軟さ（若さ）も兼ね備えている。
・気合で営業
軽いフットワークを持ち，気合（精神力・気力・体力）で大学，或いは学生や自分が活躍する場を広げる為，常に営業を行っている。

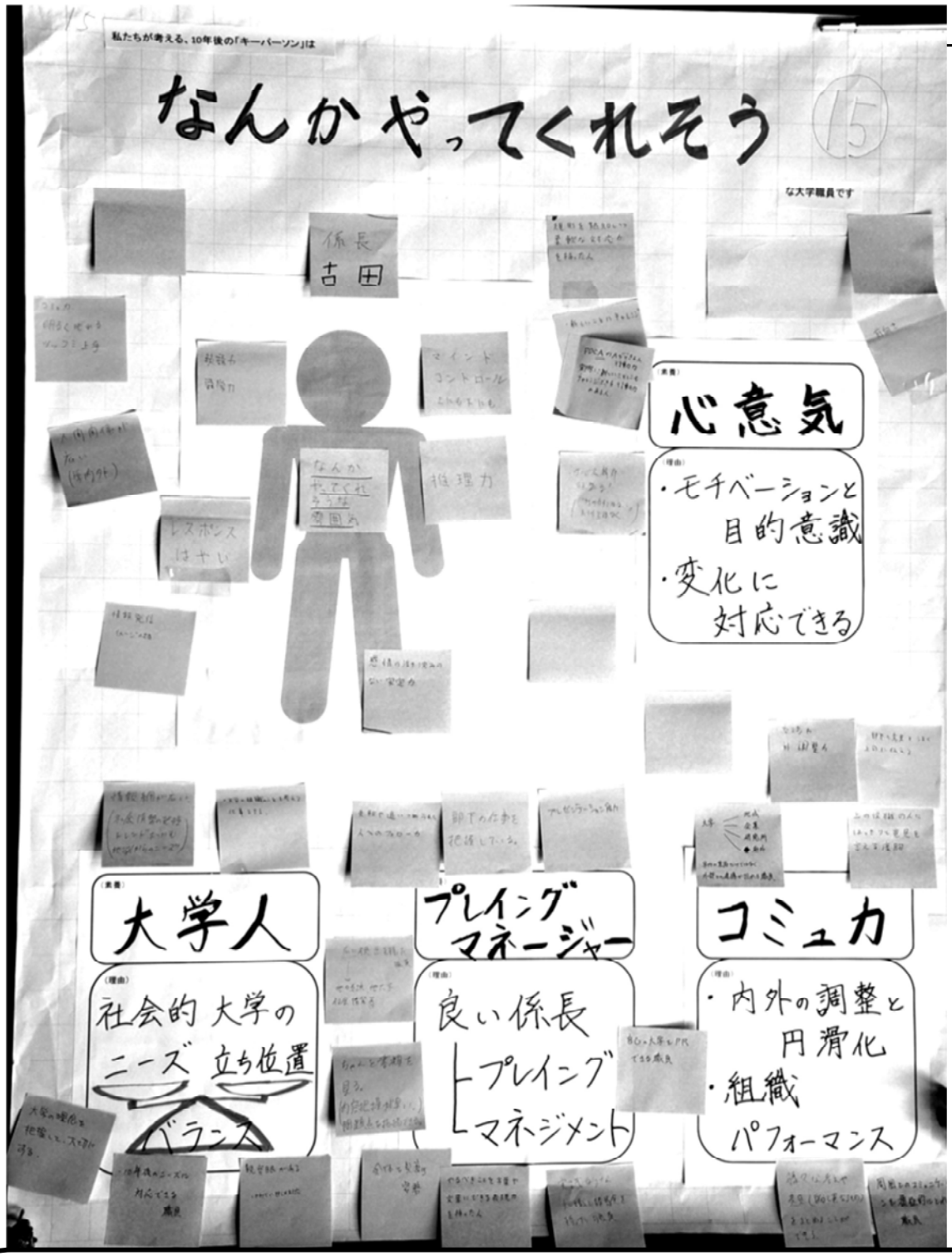
１４班

１４班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

大学愛《ＬＯＶＥ》な大学職員

「将来自分の子供を自分の大学に入学させたいと思うか」そんな疑問の答を探しながら考えた10年後のキーパーソン像は，大学loveな大学職員。自分の大学に誇りをもち，いずれ日本を担うであろう学生達が学ぶ大学を愛する職員がよりよい大学をつくりあげていくと考えました。
そんな大学loveな職員に大切な素養は，まず「効率的に業務を行う能力」，迅速に業務を進めることで無駄な残業を無くし，心と体にも余裕ができ，職員のレベルアップにつながる。次に「コミュニケーション能力」，良好な職場環境を築くと共に，業務のやりとりがスムーズになりチームワークもうまれる。次に「紡げる人」，自分や自分のまわり，現状に満足するだけでなく，後輩や後任者等，次の世代に繋げる。そして「広い視野をもつ」，横断的な業務はもちろん大学外にも目を向けて新しい考え方をとりいれる。最後に「ＣＲＡＺＹ」，自分らしく，遊び心を持ち，常識を疑うことをおそれない素敵なクレイジーパーソンになって新しい風を吹かせる。
このように，様々な素養を持ち合わせ，自分の子供を自分の大学に入れたくなるような大学を目指す大学loveな職員が今もそして10年後もキーパーソンになると思います。

１５班

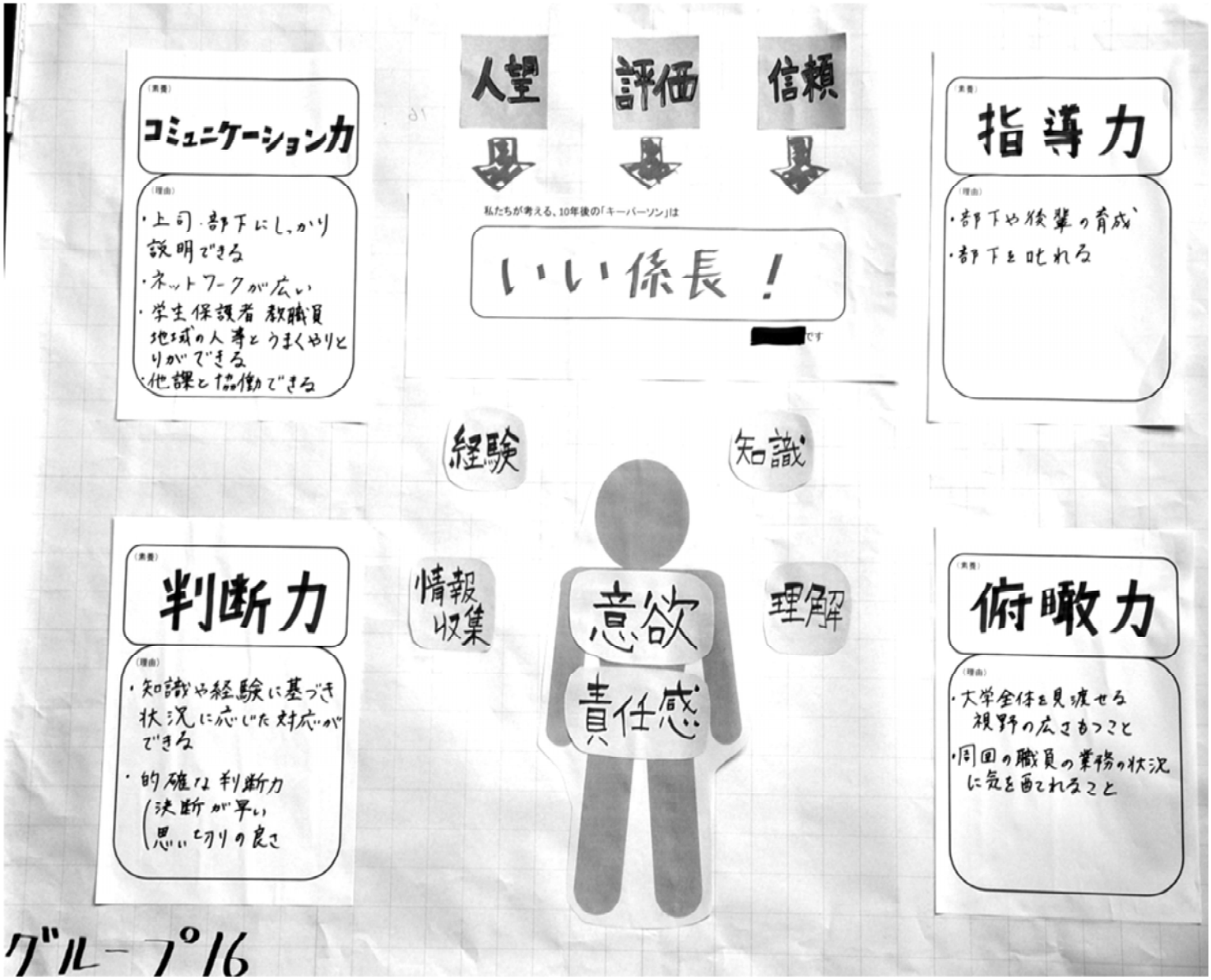


１５班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

なんかやってくれそうな大学職員

１０年後の大学がどうなっているかということは，今後変化していくだろう様々な要素の中，不透明で明確な答えは出ませんでした。ただ楽観視できるものではないことだけは共通認識としてありました。「なんかやってくれそうな職員」とはそんな議論の中で考えた１０年後のキーパーソン像です。それ自体曖昧な表現ですが，厳しい状況の中でも何かをやってくれる，実現してくれる，内側からにじみ出るそんな雰囲気を持つ人物がこのキーパーソン像に当たります。素養を挙げるなら，どんな変化にも高いモチベーションを持って対応できる「心意気」，社会の中における「大学人」としてのバランス感覚，組織の内外において関係の円滑化や仕事のパフォーマンスを向上させる「コミュカ」を有し，一職員として名プレイヤーでありながら組織をマネジメントする能力を持つ「プレイングマネージャー」である人物。それが我々の考える「なんかやってくれそうな職員」です。

１６班

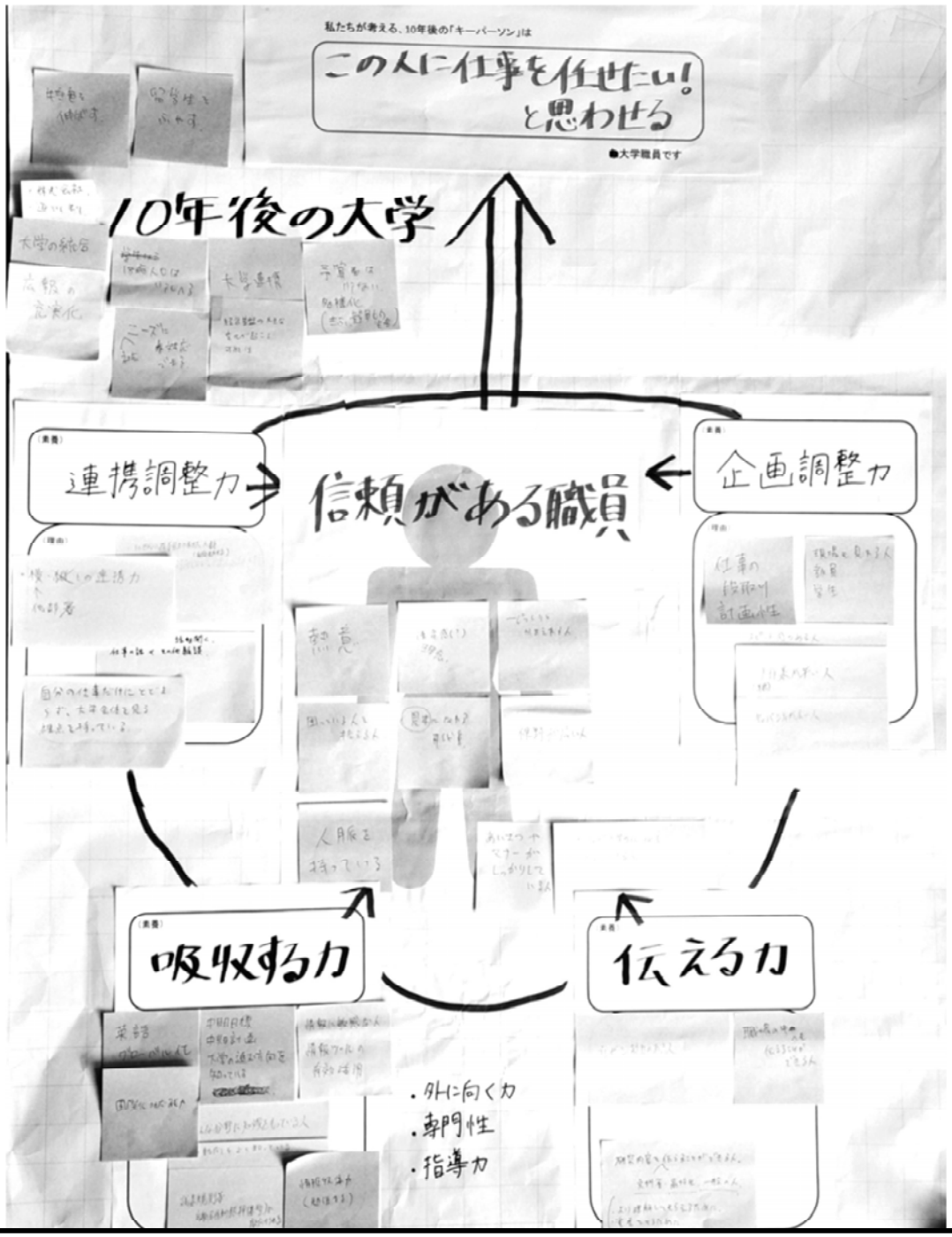


１６班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

いい係長

仕事に対する意欲・責任を持ち，様々な経験を重ねる中で知識を深め，またそれを正しく理解するよう努め，同時に，担当外の情報についても収集を怠らない。
そうしたベースを元にコミュニケーション力・判断力・指導力・俯瞰力を高めていく事で，上司部下からの評価・信頼を得る人材へと成長していく。この人材こそが１６班の考える「いい係長」です。
係長とは現場の業務を遂行するリーダーであり，係長の能力によって現場の作業効率は大きく左右されます。大学がどのような状況に置かれても対応できる，現場のリーダー「いい係長」は大学運営において重要なキーパーソンであると言えます。
我々１６班は，そんな「いい係長」を目指しています。

１７班



１７班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

この人に仕事を任せたい！と思わせる大学職員

第17グループでは，10年後の大学を取り巻く環境と自分達の職位（主任・係長）をイメージして，キーパーソン像を「この人に仕事を任せたい！と思わせる」大学職員と定めました。そして，このキーパーソンが備えている４つの能力を，下のように定義して議論を行いました。

■「企画調整力」・・・仕事を進めるうえでの計画性・スピード感をもち，教員・学生と協調して取り組む力

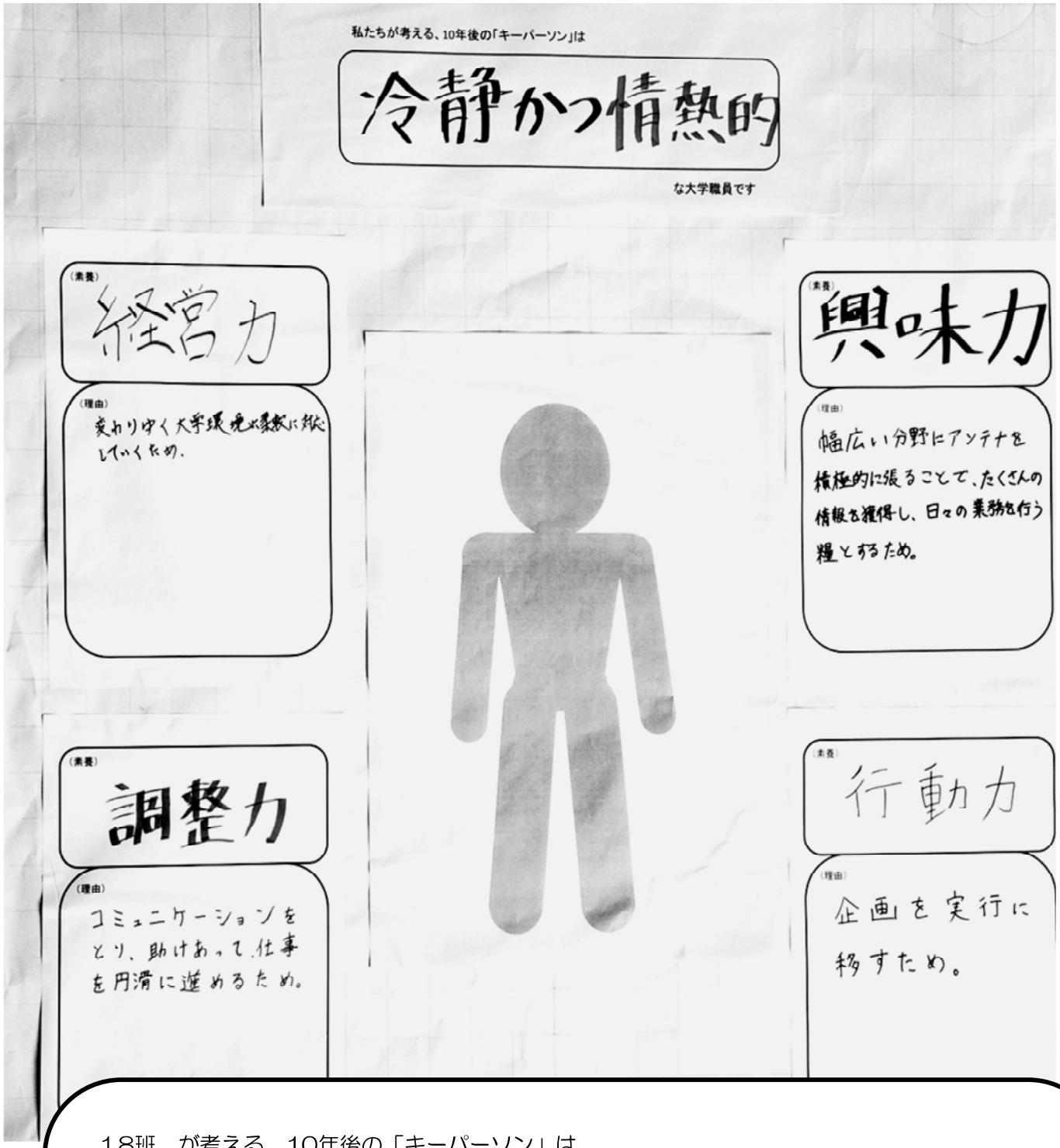
■「連携調整力」・・・大学全体を俯瞰できる広い視野を持ち，部下への指導や他部署との連携など自分の業務以外にも積極的に取り組む力

■「伝える力」・・・ プレゼンをする力，職場内のコミュニケーションだけでなく大学外へも適切に伝えられる力

■「吸収する力」・・・常に多方面から情報収集を欠かさず，大学の進む方向を意識してそれに必要なスキルを身につける力

最終的に，これらの４つの能力を日々の業務を向上させていきその過程で信頼を得ること，その一方で専門性を高めていくことが重要だという結論に達しました。今後，このようなキーパーソンを大学内で増やしていくことで大学がより良いものになるのではないでしょうか。

１８班



１８班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

冷静かつ情熱的な大学職員

10年後のキーパーソン像は，以下4つの素養を基に，冷静に考えるだけでなく，また情熱的に考えるだけもない「冷静かつ情熱的」な大学職員だという結論に至りました。

1．経営力：10年後の国立大学法人の状況について，より厳しくなるという意見も多く出た中，危機感を持ち，変わりゆく環境に対して柔軟に対応するため。

2．調整力：「大学運営が厳しくなる」，「人員削減→一人ひとりの業務量が増える」という環境の変化を受け，係内はもちろん，幅広くコミュニケーションをとり，協力して仕事を円滑に進めるため。

3．興味力：興味のある人は様々なことを知っていて，業務を共に行っていく中で周囲から頼りにされる。幅広い分野に積極的にアンテナを張ることで，多くの知識を身につけるため。

4．行動力：これまでの3つの素養で挙げたそれぞれの‘力’を活かし，実行に移すため。

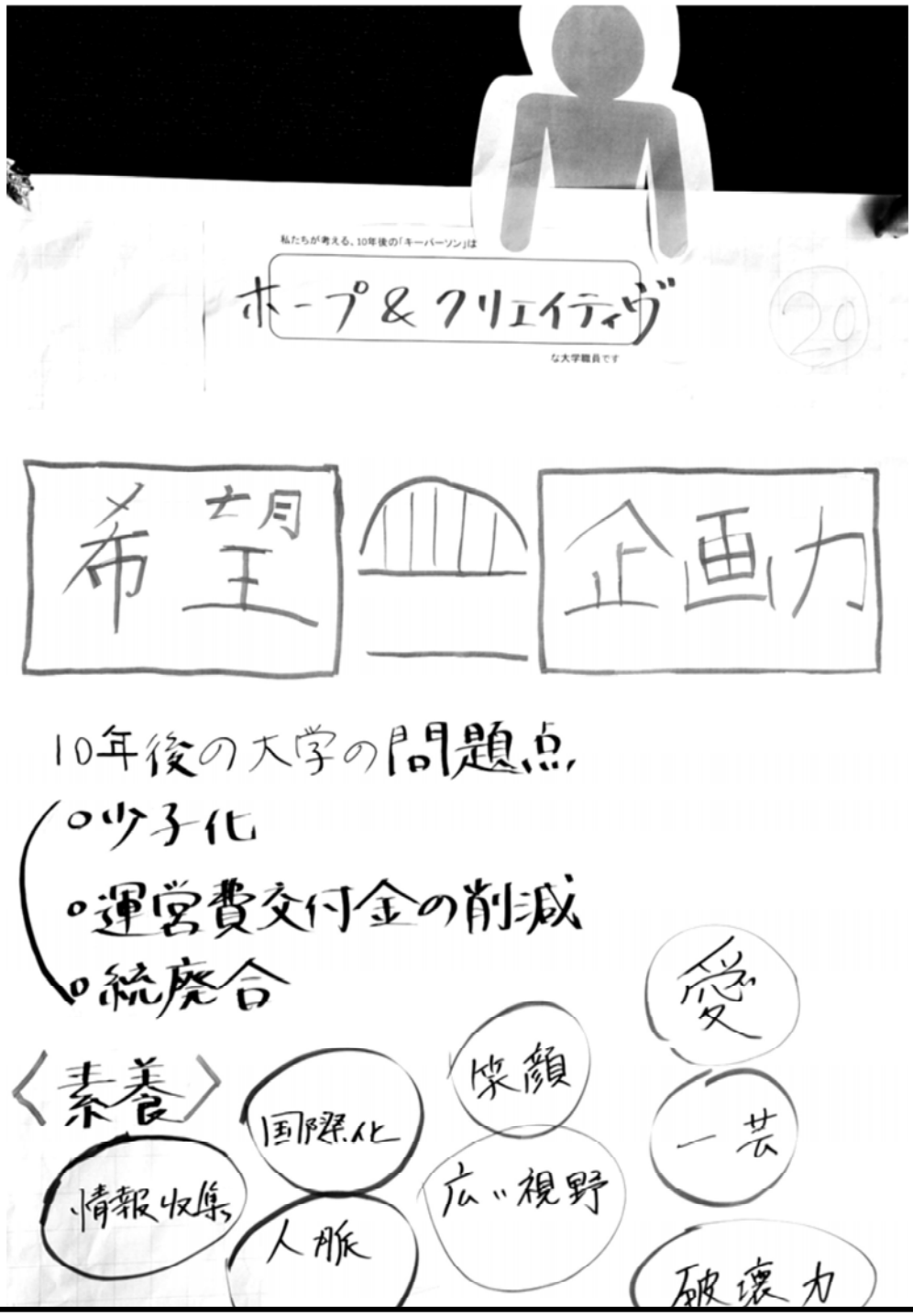
１９班

１９班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

ｆｏｒｅｖｅｒ２１な大学職員

まず10年後の国立大学が抱える課題について意見交換を行い，そうした課題を解決していくために求められる能力を書き出し，最終的に以下の４つの素養に集約することが出来ました。
・大学愛：業務を遂行する上でモチベーションを維持し続けるため，また，自大学の特色･個性を魅力として外部に発信し，一国立大学としての存在感を発揮していくため
・情報動向に敏感であること：めまぐるしく変化する社会経済状況に柔軟に対応するため
・突破力：前例踏襲主義や，現行の仕組でしか物事を考えない消極主義を排除し，フットワークを軽くし，常に問題意識を持って業務に取り組むため。
・周りを巻き込める力：個人の力，あるいは一大学の力には限界があることを認識し，常日頃からネットワークを形成し，学内部局間あるいは大学間で積極的な連携を図るため
以上を総じて，採用後1～3年未満の職員が集まった19班では，これらの素養の根底にいつまでもフレッシュな気持ちを持ち続けようという決意としてキーパーソン像を「『Forever 21』な職員」としました。

２０班



20班　が考える、10年後の「キーパーソン」は

ホープ＆クリエイティヴな大学職員

10年後の大学においては，少子化による学生の減少，運営費交付金の削減による資金不足，統廃合による地方大学存続の危機等，様々な厳しい状況が予想される。このような状況の中で，大学職員に必要となる素養は「希望」「企画力」「かけ橋」である。
まず，国立大学の将来に「希望」を持つこと，大学は社会に「希望」をもたらすべき存在であることの自覚，社会における「希望」である教育を担っていることの自覚が必要となる。
さらに，「希望」に基づき組織改革を行う「企画力」が必要である。
以上の2つの素養により，「希望」に基づき「企画力」を発揮し，「企画力」を発揮することにより「希望」がさらに大きく，新たな「希望」も生まれるという連鎖反応が期待できる。
つまり，「希望」と「企画力」を持ち合わせるとともに，それらを繋ぎ，連鎖反応を起こさせる「かけ橋」となる人材が必要である。
したがって，10年後のキーパーソンは「ホープ＆クリエイティブ」な大学職員である。

Ⅱ-8　第5回コクダイパン会議終了！

ここでは、第５回の開催を通して見えてきた今後のコクダイパン会議の課題について取り上げます。

１．「自発的に集い議論する場」であり続けるために

第５回目を迎えたコクダイパン会議も、無事にその開催を終えることができました。改めて振り返ると、回を経るごとに新たな実行委員や参加者による新たなコクダイパン会議の様相が表れています。今回も、第１回から連続して参加している人は全体の４％である一方、初参加者は全体の４分の３に達するなど、参加者の構成は大きく変化し、会議に新たな風が吹き込まれました。

そしてそれは、コクダイパン会議の中だけではなく、「外側」についても同様です。会議立ち上げの頃に比べ、各地で勉強会やSDの取り組みが活発に行われるようになりました。その内容も、大学のマネジメントやガバナンス等についてのフォーラムやディスカッション、また大学院での学びなど広範囲にわたり、関わる機関も、個別の大学単位だけでなく、地域単位、あるいは本会議のように全国の大学を単位としたものまで、質、量ともに、その高まりは顕著なものです。また、それを支援する機関側の体制も整いつつあり、旅費等の経済的な支援だけでなく、周りの職員の理解や協力など、環境面での支援を行っていこうという動きも確立されつつあります。実際に、今回の会議の参加に際して、機関から何らかの支援があった人は全体の半数を超えており、それは、一般職員（パン）が学び考えることが「仕事」の一部であると、機関から捉えられていることの表れともいえます。

そのような状況を踏まえつつ、改めてこのコクダイパン会議が、『「個人」が「自発的に」集い議論する場であること』について考える時期に来ていると感じています。特に今回の会議の参加申込受付において、参加人数に上限を設けたこともあったためか、機関からの問い合わせや機関内で選考したうえでの申し込みが少なからず見受けられました。本会議の認知度が向上し、各機関が人材育成に有効な手段の一つとして、本会議を位置付けてくださることを嬉しく思っているところですが、同時に、例えば過去に参加したことのない者を優先して支援する等、機関が先導することによって「個人」の「自発的」な参加が制御されていないか、あるいは機関による先導があってこそ「個人」の「自発的」な参加が促進されるのか等について、一旦考える必要があるのではないかと思います。

もちろん、コクダイパン会議が各機関の有形無形の支援のうえに立脚していることは言うまでもありません。これまでも、機関としての限られた資源のなかで、可能な限りの支援をいただいていることに深く感謝申し上げているところであり、また、過去の参加者にも継続して自発的に参加してもらえるよう会議の企画等に工夫を凝らさねばならないのは当然のことです。あるいは、機関の支援を動機づけとして参加した者が新たな刺激を得ていくことも、本会議が果たす重要な役割だと考えています。

そのような事実を認識しながらも、コクダイパン会議が「自発的に集い議論する場」である以上、参加までの経緯や思いは様々だとしても、参加者には、少なくとも「参加すれば何か得られるだろう」という受動的な姿勢ではなく、自分自身の考えや経験を積極的に発信し他者の考えや取組みを積極的に吸収して自らの行動に繋げていこうという姿勢を引き続き求めたいと思います。あわせて、機関におかれては、そのような積極的に発信・吸収し自学へ還元していこうというサイクルをもった職員を育み、強くするような支援を引き続きお願いしたいと思っています。

コクダイパン会議の「外側」の状況が刻々と変容している今、参加者の思いや機関の支援のありようも変容せざるをえないのかもしれませんが、本会議が「自発的に集い議論する場」であることは、今後も変容することのないようにしなければなりません。そのために、個人が、機関が、改めてコクダイパン会議について考えていただき、引き続き本会議のあり方への助言や提言、積極的な参加や支援等をいただければ幸甚です。

２．コクダイパンを魅力的な「学びの場」とするために

コクダイパン会議の目的は「キーパーソンになるべく、必要な資質を自らで考え、培い、行動するための一助とすること」と、「参加者相互のネットワーク作り」にあり、それらの目的を果たす機能を十分に有してきました。しかし会を重ねるごとに、「知識基盤社会を支える国立大学の運営を担うパンたちが継続的に学び続け、モチベーションを確認する場」としての機能も新たに見えてきました。すなわち、「会議に参加して得た気付きを持ち帰って実践し、それを次の会議で発表して意見をもらい、さらにモチベーションを高め、再び自学へ持ち帰り実践していく」という「学び」のサイクルの「場」としての機能です。

第５回コクダイパン会議においては、初参加者は全体の４分の３に達し、その大部分が２０代の若手のパンのみなさんでした。新たな若手のパンのみなさんの参加によって、会議に必要不可欠な活力が与えられたことは確かです。しかし、新たな参加者や若い参加者に偏りすぎることは、必ずしも良い影響ばかりではありません。例えば、会議の主要なコンテンツである事例発表において、「まずは様々な事例を知りたい」という参加者が大多数を占めたり、同年代の参加者が多くなることによって、異なった年代の意見を聞く機会が減ったりする影響は否定できません。

もちろん、参加するみなさんは、参加回数や年代の別に関わらず、高いモチベーションをもってコクダイパン会議に参加していることと思います。しかし、過去の会議に参加したパンのみなさん、あるいは中堅職員となったパンのみなさんが、新たな、若手のパンのみなさんと一同に会し、議論することは、それぞれの立ち位置を確認するうえでも充分に意味があります。また、コクダイパン会議の目的でもある、「考え、培い、行動する」ことを実践し、実践したことを自ら示していくことは、今後の職業人生においても非常に重要なことだと考えています。その結果として、本会議が「学び」のサイクルの「場」となることができれば、これに勝ることはありません。

コクダイパン会議は若手だけの会議では断じてありません。「一般職員」という、新卒で入職した若手職員から、係長になる前の中堅職員までが対象です。そのためにも３０歳以上の中堅層や既参加者の参加が増えるような企画や環境づくりを行う必要がありますし、参加者がまた参加したくなるような仕組みづくりも検討しなくてはなりません。また、会議で得られた気づきが実際にどう反映されているのかというフォローアップも行う必要があるでしょう。全員が満足することは難しいかもしれませんが、幅広い年代の職員が、二度、三度と参加したくなるコクダイパン会議を目指して、全国のコクダイパン達が継続して学び続けることができる「場」を作り続けていくためには何が必要なのか、心地よく会議に参加できるにはどうしたらよいのか、それをまた、みなさんと考え、実行に移していきたいと思います。

３．もっと「前向き」なコクダイパン会議になるために

いまや各地で勉強会やSDの取り組みが活発に行われるようになったことはご承知のとおりで

すが、その活動や運営が業務として認められている例は、そう多くはありません。このコクダイパン会議も、運営に関しては業務外の活動として行われています。

コクダイパン会議に限らず、時間外に勉強会やSDの取り組みを行うことへの疑問も当然あると思います。それに対する答えの一つは、「そうした活動を行うことによって、自分の前向きな気持ちを増幅させ、自分の大学職員としての職業人生を充実させることができるから」にあると言えるのではないでしょうか。

コクダイパン会議の運営に際しても、「大変そうだ」「自分にはできないだろう」「面倒なだけだ」と思う人がいるかもしれません。しかし実際は、「やってみよう」という前向きな思いが、多くの機関や職員を巻き込み、サポーターや参加者のみなさんをはじめとした、たくさんの仲間の協力や助力を生み、自ずと成功に導かれていきました。そして、さらにはこのコクダイパン会議を開催したことをきっかけとして、東海地区では新たな活動が芽生えることにもなりました。こうした前向きな思いが良い影響を波及的に生みだし、最終的には自身の職業人生の充実に繋がっていくと言っても過言ではありません。

確かに、コクダイパン会議を作り上げていくには業務外の活動に係る部分が大きく、それによる制約も無いわけではありません。しかし、こうした「やってみよう」という前向きな思いが最大の要素となって、このコクダイパン会議は作られています。これからも、多くのみなさんが前向きな思いをもって今後の会議を作ってみようと立ち上がることを願ってやみません。そして、これまでコクダイパン会議に参加していなかった人たちにも「参加してみよう」、「やってみよう」と思わせるコクダイパン会議となるよう、みなさんと前進していきたいと思います。

４．最後に

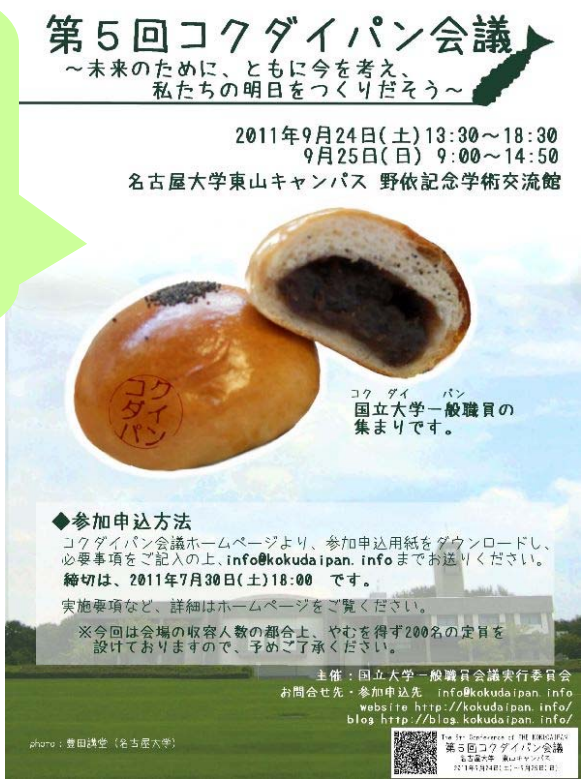
第５回コクダイパン会議は幕を閉じましたが、この報告書によって改めてコクダイパン会議に込められた思いを感じ取っていただき、今の国立大学や自分自身のことを考え、自分自身の明日を、自分自身でつくりだすきっかけとしていただければと思います。

そして、コクダイパン会議が、各地で行われている様々な勉強会やSDの取り組みと共存し、相互に良い影響を与えあい、ともに繁栄できるよう、さらには私たち自身が前向きな思いを持ち、職業人生を充実したものにできるよう、それぞれが踏み出した一歩の先に幸多きことを祈念して、第５回コクダイパン会議の総括といたします。

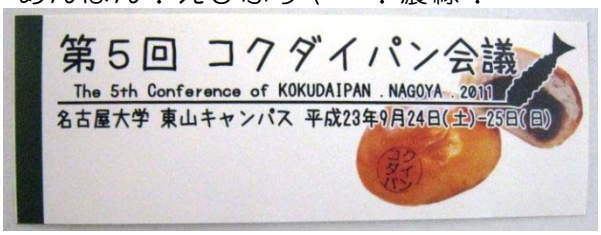
【コラム③】第５回コクダイパングッズ紹介♪

今年のパン！「あんぱん！」
名古屋の名物！「えびふりゃー！」
名古屋大学のイメージカラー！「濃緑！」
これらを贅沢にあしらったグッズたちです♪

第５回コクダイパン会議のポスターです♪
背景の名古屋大学豊田講堂がいい味を出しています。
えびふりゃーがおいしそうですが、何よりあんぱんがおいしそうです。
毎年様々な趣向をこらしたポスターを作っています☆
それにしてもあんぱんがおいしそうです。



◆ステッカー◆
あんぱん！えびふりゃー！濃緑！



◆フラットファイル◆
サポーターさんの愛でできてます☆

◆毎回恒例♪缶バッジ◆
今回はあんぱん大プッシュです！

◆ビニールバッグ◆
「金のえびふりゃー」が鎮座してます。

全体像です。

アップです。

Ⅲ．アンケート結果

Ⅲ-1　アンケート結果・考察

会議終了後にアンケートを行い、175名（83.0%）の参加者から回答を得ました。

1＜会議に出席するにあたって＞

1-1．所属大学や研修先における、コクダイパン会議開催の周知状況

周知あり:160　　n=160(MA)　　周知なし:15

	度数	構成比
メールによる周知	103	64.4%
学内掲示板・HPへの掲載	49	30.6%
紙媒体での配布・回覧	34	21.3%
その他の方法	23	14.4%
計	209	130.6%

※有効回答を母数に構成比を算出。

＜その他＞
学内の実行委員から，事務局長から口頭で，参加経験者・運営者からの直接連絡　など

ほとんどの機関で何らかの周知がされているという回答を得ました。その他の方法との回答内訳ではクチコミが大勢を占め、人的ネットワークの拡がりがうかがわれる結果となりました。

1-2．所属大学や研修先におけるコクダイパン会議出席に対する支援

支援あり:95　　n=95(MA)　　支援なし:76，無回答:4

	度数	構成比
出張扱い・代休日の措置	85	89.5%
旅費の一部支給	11	11.6%
旅費の全部支給	61	64.2%
参加費(懇親会費を除く)の一部支給	8	8.4%
参加費(懇親会費を除く)の 全部支給	27	28.4%
懇親会費の一部支給	0	0.0%
懇親会費の全部支給	2	2.1%
その他の支援	6	6.3%
計	200	210.5%

※有効回答を母数に構成比を算出。

＜その他＞
会場使用，自主研修補助事業へ申請し、承認を得られれば補助される制度有り，大学ＰＲ品の供出　など

過半数の参加者が何らかの支援を受けたとの回答をしています。前回、前々回の同じ質問の回答ではそれぞれ４割強、３割程度であり，その割合は回を重ねる毎に増加しており、コクダイパン会議が本務に対し良い影響を与える存在としての認知が進んでいることがうかがわれます。
なお、支援の内訳から、支援を受けている参加者のほとんどが出張扱いで旅費の一部または全額を措置されていることがわかります。

1-3.（支援があった参加者のみ）支援の参加意向への影響

n=95（SA）

	度数	構成比
強く影響した （支援がなければ、参加しなかった）	29	30.5%
ある程度影響した	40	42.1%
あまり影響しなかった	6	6.3%
まったく影響しなかった （支援なしであっても、参加した）	20	21.1%
計	95	100.0%

支援のあった参加者のうち、７割以上は一定の影響があったと回答しています。特に支援がなければ参加しなかった層が２９名と参加者の１５％近くを占めていることは、今後の大きな課題と言えます。

1-4. 第５回コクダイパン会議の情報源

n=175（MA）

	度数	構成比
コクダイパンのHP又はブログ	33	18.9%
コクダイパンのML（all-kokudaipan）	33	18.9%
大学からの通知	85	48.6%
その他の機関からの通知	1	0.6%
友人・知人から	64	36.6%
その他	13	7.4%
計	229	130.9%

→ ＜その他＞
実行委員から，上司から，実施校だったから，facebook　など

大学からの通知が極めて有効な情報源となっており、知人・友人からが続いています。

1-5. 会議に出席することによって、「得たい・身につけたい」もの

n=175（MA）

	度数	構成比
仲間・人脈	151	86.3%
モチベーションや新たな目標	121	69.1%
新たな視点やアイディア	114	65.1%
自主性・積極性	48	27.4%
その他	7	4.0%
計	441	252.0%

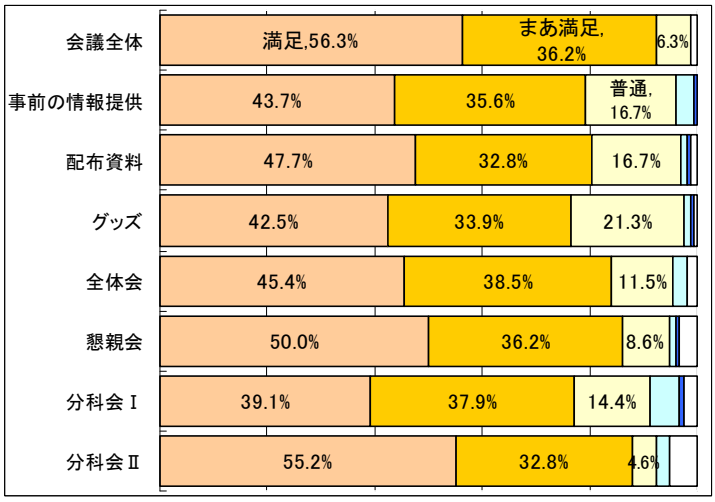
→ ＜その他＞
チャレンジ精神，自分への焦り，自大学の改善・改革のヒント，他大学情報，創造性　など

ほとんどの参加者が「仲間・人脈」を挙げており、次いで「モチベーションや新たな目標」、「新たな視点やアイディア」が続くことから、多くの参加者にとって、コネクションづくりと他者から学ぶ･刺激を得ることが参加の主たる目的になっていると言えそうです。

2＜会議について＞

2-1～5．満足度

	①会議全体	②事前の情報提供	③配付資料	④グッズ	⑤全体会	⑥懇親会	⑦分科会Ⅰ	⑧分科会Ⅱ
満足	98	76	83	74	79	87	68	96
まあ満足	63	62	57	59	67	63	66	57
普通	11	29	29	37	20	15	25	8
やや不満	0	6	2	2	5	2	9	4
不満	0	1	1	1	0	1	2	0
無回答	2	0	2	1	3	6	4	9
計	174	174	174	174	174	174	174	174
数値化平均	4.51	4.18	4.27	4.17	4.29	4.39	4.11	4.48



※数値化平均は不満:1，やや不満:2，普通:3，まあ満足:4，満足:5 とした総計を有効回答数で除して算出。

会議全体の満足度では９割超から満足との回答が得られ、個別の満足度においてもおしなべて高い満足度が得られています。

2-6．会議出席によって、「得られた、身に付けることができた」もの

n=175（MA）

	度数	構成比
仲間・人脈	150	85.7%
モチベーションや新たな目標	126	72.0%
新たな視点やアイディア	108	61.7%
自主性・積極性	28	16.0%
その他	4	2.3%
計	416	237.7%

＜その他＞

他大学情報，少しの創造性　など

“1-5．会議に出席することによって、「得たい・身につけたい」もの”と整合性がとれた結果となっており、多くの参加者にとって、事前のイメージ通りに目的を達成できる会議として成立していることがうかがわれます。

2-7．今後のコクダイパン会議参加意向

n=175（MA）

	度数	構成比
自費であっても、参加したい	52	29.7%
開催地によるor 近距離であれば参加したい	99	56.6%
所属大学において費用面等での支援があれば、参加した	24	13.7%
参加したいと思わない	2	1.1%
計	177	101.1%

過半数が開催地によるとの回答でしたが、自費であっても参加したいとの回答が３割を占めたことは、所属機関からの支援が拡がりを見せている状況（1-2 参照）を考慮すれば前向きにとらえてよい結果と考えます。

３＜今後について＞

3-1．今回の会議を受けて、職場に戻ってからやってみたい活動

・自発的な学内勉強会
・事例紹介での討議でいただいた情報をもって業務改善をしたい
・自分の大学のことをもっとよく知りたいと思いました。
・今回の会議の報告会
・他地域との交流　　など

勉強会の開催や活性化に関する活動を挙げる声が多かったほか、本務に関すること，自大学への愛・帰属意識を深めること、コクダイパン会議の報告、他地域との交流など多くの前向きな意見が寄せられました。

3-2．今後のコクダイパン会議で実施してほしい企画や取り上げてほしいテーマ

・キャリアパスについて考えてみたいです
・民間経験者からの報告、大学職員という枠をこえた人生観、職業観について
・出向の経験談やそこで得たこと、気づいた問題点
・運営費交付金が減っていく中、国立大学が生き残る為には
・自分がどんな社会を作りたいのか。そして、そのために自分(の大学)はどんな役割を担うのか。
・リスク管理、コンプライアンス等
・業務のシステム化
・研究協力関連のテーマ
・女性が働く環境について
・「学生支援とは」「学生とどう接するべきか」「教育」(これからは大学職員も考えていくべき)
・合宿で濃いことをしたい
・国立大学と私立大学の違い
・大学間でできるコラボレーション企画(共同でできる取組など)
・教職協働
・このプログラム内容で良いと思います。　　など

キャリアや職業観に関すること、国立大学の必要性に迫るテーマ設定に関する関心が高く、個別職域や業務にフォーカスした企画も多く挙げられました。またこれまでのコクダイパン会議の企画の継続についても多くの支持がありました。

3-3．次回、コクダイパン会議の開催地の希望（自薦も可）

地域	度数	備考
北海道	15	うち北海道大学2
東北	31	うち岩手1，東北大学4，宮城教育大学1，岩手大学1，山形大学1
中部（東海・北陸）	4	うち名古屋1，三重大学1，岐阜大学1
関東	12	うち東京4，東京大学4，筑波大学1
関西	16	うち大阪5，京都1，近畿1，大阪大学6，京都大学1
中国	9	うち広島3，山陽1，広島大学2
四国	3	
九州	17	うち九州大学6
沖縄	12	うち琉球大学4
特になし	5	

※仙台のように特定の大学と客観的に判断できる場合には個別大学として処理。またＡ or Ｂのようにそれぞれに独立した意味を持つ回答は分離して処理。

【その他の意見】

・３連休などの開催であれば、北海道や沖縄など行ってみたいです
・駅から近いところ(迷うので…)
・温泉地の近く・・・岐阜？
・北とか南でできると良いですね。
・交通の便を考えると東京付近がいいと思います。
・東京より西の大学
・九州、四国等の本州外の場所
・九州以南
・未開催地での開催
・新幹線が停まる駅の近くが望ましいです。　　など

４＜その他＞

4-1．その他、コメント

【全体会について】

・司会の２名がとても元気がよく、とてもよかったです。

・２日目朝の全体会は不要だと思う。全体会の内容はもっとコンパクトでよいと思う。

【分科会について】

・タイムマネジメント大事！(分科会Ⅱの発表)

・分科会Ⅱはもっと短くてよいと思う。あと発表２分は厳守にしてほしい。２日目の終了時刻はまもってほしかった。

・事例発表の際、プロジェクターが使えると尚良い。

・年齢層に分けた分科会Ⅱの企画は良かったと思う。卒パンの方、年齢的に自主的に(資格を有していても)卒業されている方もいるので、交流することを考えて欲しい。

・今までの分科会Ⅰ、Ⅱのスタイルを良い意味で崩して新しい発想を取り入れても良い時期と思います。

・分科会Ⅰ、Ⅱや全体会を通して、自分だけでは持てない様々な意見や視点に触れることができ、大変勉強になりました！！

・参加できなかったグループにも面白そうなものが多くあったので報告書も楽しみにしています。

【懇親会について】

・懇親会について、最初の３０分、～～系でテーブルを用意していただいたのがとても良かったです。

・懇親会の時、職務ではなく地域で分けた方が良いのではと思いました。

・懇親会騒ぎすぎた感があります。ごめんなさい・・。

【テーマや在り方について】

・テーマとコクダイパンの中身との関係が不明確になってきているかもしれません。

・第１回会議の目的の一つ、行動計画の作成・提言につなげるということを改めて標榜するのも良いのかもしれません。そうすれば、するべき事は絞られてきます。また、参加者の中に、コクダイパン会議は「研修」だと考えている人達がいることについては違和感があります。今後のコクダイパン会議の在り方を考える上では、各大学が何を期待しているか、口頭でもいいので調査することが必要かもしれません。

【その他の感想】

・第３回から２回目の参加ですが、前例踏襲ではなく色々な工夫をされていてとても素晴らしいなと思いました。運営おつかれさまでした！＆ありがとうございました！
・色々トライアル的なことをやってみてすごいと思いました。
・全国 200 名の参加がある大規模な研修会は準備・運営が大変だったと思います。また、スムーズな運営は大変すばらしかったです。
・初日にサポーターの皆さんが会場までの道に立って案内してくださってありがとうございました。おかげで迷わずに来られました。
・とても有意義な２日間となりました。実行委員の方お疲れ様でした。
・集えたこと自体に意味があると一層感じられた会議でした。
・実行委員の方々のきめ細かい準備により、とても意味のある時間を過ごせました。今後もこの取組(会議)が存続していけるといいと思います。お世話になりました。
・来年も続けてください。
・他大学の職員の方々から多くの刺激を受けて、視野が広がりました。これからも頑張っていきたいです。
・初参加でしたが、人の意見を尊重して議論を進める雰囲気があってとても良かったです。
・継続５年目(参加４回目)にして、“学ぶ”立場で参加することの限界を感じました。自分自身の中に伝えるべきものを構築しなければいけないのでしょうね。議論自体は楽しかったのですが、自分が考えていたことがまわりに受け入れられないものではなさそうだ、ということの確認以上になかなか到達しませんでした。
・仕事にも慣れはじめた４年目にこういう機会を得られたことはとてもラッキーでした。本当に参加してよかったです。
・自分の立ち位置や問題意識を考えるとそろそろ頃合いかと思いました。
・会場の空調少し暑かったです。

など

【付　録】

第５回　国立大学一般職員会議
～未来のために、ともに今を考え、私たちの明日をつくりだそう～
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、現在直面している様々な課題や国立大学の多様な役割についてともに議論する中で、課題を解決する具体的な方策や国立大学の将来像、さらには、私たち一人ひとりが「大学を構成する一員として、今後どのように成長していくことができるのか」について考えていきます。

このことを通じて、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、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、広げていくことを目的とします。

２．主　催

国立大学一般職員会議実行委員会

※国立大学一般職員会議実行委員会は、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：11 名〕

内田　智也（岐阜大学／文部科学省研修生）、
近藤　真史（金沢大学／国立大学協会）、菅原　慶子（東京大学）、
中村　侑紀（長崎大学／文部科学省研修生）、野澤　貴代（名古屋大学）、
野尻　早都子（広島大学）、濵﨑　拓郎（大阪大学／文部科学省研修生）、
林　大剛（福井大学）、三島　卓也（金沢大学）、
森口　智司（奈良先端科学技術大学院大学）、山田　ゆりか（大阪大学）

３．日時・会場

〔日時〕

１日目：平成 23 年 9 月 24 日（土）　13:30 ～ 18:30（予定）
２日目：平成 23 年 9 月 25 日（日）　9:00 ～ 14:50（予定）

※１日目の会議終了後に懇親会を行います。
※２日目の昼食は実行委員会で準備します。（パンと飲み物を予定しています）
※本会議終了後に報告書を作成し、参加者に送付します。

〔会場〕

名古屋大学東山キャンパス 野依記念学術交流館（参照 URL：http://www.nagoya-u.ac.jp/）
〒464-8601　名古屋市千種区不老町

４．参加対象者

国立大学法人に所属する一般職員（係長級以上を除く）

５．主な内容

第５回となる本会議では、国立大学全体や、それぞれの国立大学が向かおうとしている方向性についての理解を深めながら、私たち一般職員の未来の姿、特に近い未来について考えていきます。そして、個人としてのスキルや目標のあり方を意識しつつ、私たちの未来の実現のために、「今、私たち一人ひとりに何ができるか」をともに考えるための「学びの場」、「議論の場」、「気づきの場」とします。

○１日目

（１）分科会Ⅰ

参加者による各大学での取組事例の紹介とそれに基づく議論を行います。カテゴリーごとに複数の参加者による取組事例の紹介を行い、その後小グループに分かれてワークショップ形式で議論を行います。事例紹介のカテゴリーとしては、個別業務に関するもののほか、業務改善に関する取組みや自己研鑽に関する取組みなど、業務横断的なものも含めて、多様なカテゴリーを設定したいと考えています。

事例紹介とそれに基づく議論を通じて、国立大学や大学職員ができることについて気付きを得、理解を深めあい、「今、私たちにできること」を考える端緒とします。

（２）全体会

紹介された事例やそれに基づく議論の内容などについて、参加者全員で共有します。

○２日目

（１）分科会Ⅱ

国立大学全体や、所属する国立大学が向かおうとしている方向性を意識しながら、私たち一般職員の未来の姿を大きなテーマとして、１５名程度のグループで議論を行います。

議論は３回に分けて行います。１回目は、年代や経験が近い職員同士で、主に国立大学という組織における、私たち一般職員の状況や行動について発表していきます。２回目は、年代や経験が異なる職員同士にメンバーを変え、国立大学全体や所属する国立大学が向かおうとしている方向性と、それが私たち一般職員に与える影響等について議論していきます。３回目は、再び１回目の年代や経験が近い職員同士にメンバーを戻し、１回目、２回目の議論をふまえて、私たち一般職員の未来の姿と、その実現のためにできる今の行動について、話し合うこととします。

それぞれの立場や経験を基にした多様かつ多角的な意見を交換していく中で、私たち一人ひとりが課題点や関心事を意識し、国立大学や、国立大学職員としての自分自身の未来の姿と、それに向かって今の自分は何をすべきかについて、深く考えていきます。

（２）全体会

各グループでの議論の内容を共有します。そして、２日間の議論を振り返り、私たち一般職員の将来像を共有します。

また、併せて国立大学一般職員会議の今後の方向性についても確認します。

６．参加申込方法

国立大学一般職員会議ホームページ（http://kokudaipan.info/）の「APPLY（参加する）」のページに掲載されている「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）までお送りください。

申込用紙の受付期間は、**平成 23 年 7 月 19 日(火)9:00 ～ 7 月 30 日(土)18:00** です。

【重要】※必ずお読みください

今回は会場の収容人数の都合上、やむを得ず定員を設けております。

定員は**200 名**とし、申込用紙が到着した方から先着順にて受付をさせていただきます。ただし、必要事項が記入されていない申込用紙は受け付けできません。また、後日申込用紙の差替えがあった場合は、差替え時点での受付となりますのでご留意願います。

なお、定員に達した場合、締切期日前であっても、参加申込受付を打ち切らせていただく場合がございますので、予めご了承ください。

７．参加費

〔会 議 費〕2,000 円（１日目のみ参加の方に限り、1,500 円）

〔懇親会費〕3,000 円

※会議費は、資料の印刷費、グッズ・報告書の作成費等、運営のための必要経費です。

※会議費には、2 日目の昼食代 500 円を含んでいます。

※会議費・懇親会費とも、受付時に徴収します。なるべくお釣りのないように、ご協力をお願いします。

８．今後のお知らせ

実行委員によるブログ（http://blog.kokudaipan.info/）を開設しています。本会議の詳細については、ブログのほか、参加申込みの際に登録いただいたアドレスへのメールにて随時お知らせします。

９．実行委員会の連絡先

〔メールアドレス〕info@kokudaipan.info

※国立大学一般職員会議に関するご意見、ご質問など、お気軽にお寄せください。

※電話や FAX 等によるお問い合わせには対応できませんので、ご了承ください。

第５回　国立大学一般職員会議　日程表（予定）

【１日目】

時刻	進　　行	内　　容	会　　場
13:00	開場・受付		野依記念学術交流館
13:30 14:10	全体会	オープニング 会議の趣旨説明 分科会Ｉへの問題提起	野依記念学術交流館
14:30 17:20	分科会Ｉ (1) 14:30～15:45（75 分） (2) 16:05～17:20（75 分）	参加者の事例報告 及びワークショップ形式 での議論	野依記念学術交流館 及び農学部･生命農学 研究科講義棟(予定)
17:40 18:30	全体会	１日目の総括 ２日目に向けて	野依記念学術交流館
19:00	懇親会		南部食堂 （1F Mei-dining）

【２日目】

時刻	進　　行	内　　容	会　　場
8:45	開場・受付		野依記念学術交流館
9:00 9:30	全体会	分科会Ⅱへの問題提起	野依記念学術交流館
9:50 13:30	分科会Ⅱ・昼食 (1)　9:50～10:50（60 分） (2) 11:00～12:00（60 分） (3) 12:10～13:30（80 分）	グループに分かれて議論	野依記念学術交流館 及び農学部･生命農学 研究科講義棟(予定)
13:50 14:50	全体会	分科会Ⅱ報告 ２日間の総括 今後について	野依記念学術交流館

★ 参加申込方法：「info@kokudaipan.info」までメールでご送付ください。《 平成２３年７月３０日(土)１８：００締切 》
★ メールの件名は、「第５回コクダイパン会議：大学名、氏名」としてください。

第５回国立大学一般職員（コクダイパン）会議【参加申込用紙】

	ID　※実行委員会使用欄			
プロフィール	氏　名（漢字）			
	氏　名（かな）			
	所属大学			
	所属部署			
	職　名			
	大学職員としての勤務年数（〇〇年目）平成23年9月24日現在。（※数字のみ記入して下さい）			
	メールアドレス			
	過去のコクダイパン会議への参加状況			
	自己紹介など、一般職員（パン）仲間へのメッセージをお願いします。［100字以内］			
報告書送付先	会議終了後、冊子体の報告書の送付を希望しますか？（報告書のデータ（PDF）は後日ＨＰに掲載します）			送付を希望します（※下記に送付先を記入してください）
	郵便番号（〇〇〇-〇〇〇〇）（※半角英数）			
	住所			
	宛先（例：〇〇大学〇〇学部〇〇係）（※自宅の場合は記入不要です。）			
参加日程	参加日程			２日とも参加
	懇親会（１日目）参加の有無			参加する
分科会Ⅰについて	(1)分科会Ⅰにおいて、参加者間で話したり聞いたりしてみたいテーマや課題は何ですか？（個別業務的、業務横断的それぞれ２つ選択可能です。また、その他を選択した場合は「その他」欄に具体的に記載してください）※このアンケートに基づき、当日取り上げるテーマを設定します。	個別業務的	①	
			②	
			その他	
		業務横断的	①	
			②	
			その他	
	(2)あなたが大学で直面した課題について、小さなことで良いので、課題に取り組み解決した事例、現在課題解決に取り組んでいる事例、または課題解決のために取組もうとしている事例について、具体的に教えてください。（うまくいった点、反省点、波及効果など）※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内容を記入していただいても結構です。			
	(3)上記の取組事例を区分するとしたらどれが妥当だと思いますか？（個別業務的、業務横断的それぞれで選択してください。また、適当な項目が無い場合は、「その他」欄に自由に記載してください。）		個別業務	
			業務横断	
			その他	
	(4)上記(2)の取組事例を分科会Ⅰ（１日目）で紹介し、議論してみませんか？			紹介してみたい
分科会Ⅱについて	(1)国立大学を取り巻く情勢を踏まえつつ、あなたの大学の、理念・目標に沿った将来の方向性について、あなたの考えを教えてください。※当日の議論をより良くするため、参加される前にご自身のお考えについて整理していただくとともに、その内容について教えてください。			
	(2)あなたの大学の将来のためにあなたは何をしたいと思いますか？(1)を踏まえて、あなたの考えを教えてください。			
	(3)差し支えなければ年齢層をお聞かせください。※分科会IIにおいて班分けの参考とさせていただきます。			
	(4)各班のファシリテーターや書記、報告者等、何らかの役割を担っていただけないでしょうか？			ファシリテーター
会議全般について	あなたは第５回コクダイパン会議をどのような会議にしたいですか？（会議への意気込みやご意見、ご要望等自由にご記入ください）			

ありがとうございました。当日お会いできることを実行委員一同楽しみにしています。

※参加申込用紙に記入された内容は、国立大学一般職員会議の企画及び運営以外の目的には使用いたしません。

＜参加申込用紙は、平成２３年７月３０日（土）１８：００までに「info@kokudaipan.info」までメールでご送付ください。＞

謝辞

第 5 回コクダイパン会議は、会議の運営・進行にご尽力くださったサポーター、事例報告者、タイムキーパーの方々をはじめ、参加者みなさまのおかげで、今回も無事成功裡に終えることができました。改めまして厚く御礼申し上げます。

ここに第 5 回コクダイパン会議の報告書が完成いたしました。参加者の皆さまにおかれては、本報告書をご覧頂き、会議当日の空気を再び感じていただければと思います。

そして、全てのパンの皆さまにおかれては、自らに行き詰まりを感じたり、壁にぶつかったりしたときに、この報告書を開いていただき、同じ思いを持つパン仲間が日本全国にいることを思い出していただければ幸いです。

また来年、どこかの国立大学で、「新しい一歩」を踏み出した皆さまとお会いすることを楽しみにしております。

第５回国立大学一般職員会議実行委員

内田　智也	（岐阜大学／文部科学省研修生）
近藤　真史	（金沢大学／国立大学協会）
菅原　慶子	（東京大学）
中村　侑紀	（長崎大学／文部科学省研修生）
野澤　貴代	（名古屋大学）
野尻　早都子	（広島大学）
濵﨑　拓郎	（大阪大学／文部科学省研修生）
林　　大剛	（福井大学）
三島　卓也	（金沢大学）
森口　智司	（奈良先端科学技術大学院大学）
山田　ゆりか	（大阪大学／日本学術振興会）

編集・発行者：国立大学一般職員会議実行委員会

発　行　日：平成 24 年 3 月 1 日

連　絡　先：info@kokudaipan.info
（website: http://kokudaipan.info/）

印　刷　所：勝美印刷株式会社

※落丁乱丁の場合は，上記連絡先までお知らせください。

Photo：名古屋大学野依記念学術交流館