

## 長野高専における組織・機構改善

山本行雄\*1・岸 佐年\*2・鈴木 宏\*3・常田 亮\*4・新保良明\*5

(平成8年10月31日受理)

### Improvement of Organization in Nagano National College of Technology

Yukio YAMAMOTO, Satoshi KISHI, Hiroshi SUZUKI,  
Makoto TOKIDA and Yoshiaki SHIMPO

#### 1. ま え が き

長野工業高等専門学校(以下、本校)の組織・機構は、本校創設以来常に拡大してきたと言って良い。その結果、効率的な学校運営をしようとした努力とは逆に会議の回数が増え、また委員としての負担が増えるなど本校の健全な運営に障害を与える恐れが指摘されるようになった。組織・機構の見直しをする時期がきているとの意見が多く出されるようになったのは当然のことであろう。

1993(平成5)年当時、本校は次のような学内外の要因によって急激な変化にさらされていた。そのうちの大部分は現在も対応を迫られている問題である。

- (1) 電子情報工学科の設置
- (2) 機械工学科改組に伴う電子制御工学科の設置
- (3) 一般科教官室の配置計画の実現
- (4) 学科事務室の運営方法の検討
- (5) 学内コンピュータネットワーク(LAN)の導入
- (6) 電算機センターの運営の問題
- (7) 電気工学科の改組計画と土木工学科から環境都市工学科への改組計画
- (8) 専攻科設置計画
- (9) 中学校卒業人口の減少
- (10) 週5日制の導入
- (11) 職員の定員削減

1993年3月2日の将来計画委員会において、以下の目的で組織・機構検討専門部会(以下、部会)を設置することを決定した。

- (1) 本校の組織・機構全般について中・長期的な将来計画を構想すること。
- (2) 過去30年間の慣習に拘ることなく、また、学科の枠に拘泥することなく、全学的な観点から学校運営の一層の円滑化・効率化を図り、合わせて学校全体の活性化と充実を図ること。

---

\*1 電子情報工学科教授

\*2 電子制御工学科教授

\*3 電子制御工学科講師

\*4 環境都市工学科助教授

\*5 一般科助教授

と。

部会は同年4月1日より発足し、上の目的と共に、以下を検討の基本方針にした。

- (1) 委員会等の運営を円滑にするための方策を検討する。
- (2) 教職員の負担の軽減を図り、また負担が公平になるような方策を立てる。

部会での検討結果は、将来計画委員会に報告され、可能なものから運営委員会が実行に移すという形態がとられた。部会では将来計画委員会に対して2年間に3回の報告<sup>1)-3)</sup>を行った。ここでは主として部会における検討状況と、部会が設置されて以後2年間における組織・機構の改善状況について報告する。

## 2. 本校の組織・機構と改善の概要

### 2-1 組織・機構の概要と改善結果

本校の各種委員会について、これまでの人数を調査したところ表1のようになった。なお委員人数には委員長と事務官委員も含まれている。同表から、部会発足以前の委員会数と委員人数を5年毎にまとめたものが表2の前半である、同表の後半は部会の報告に基づいて組織・機構の見直しが行われた1994(平成6)年度以降の3年間に集計したものである。1993年度までは、本校の規模の拡大も原因の一つであろうが、委員会の増大傾向には著しいものがあつた。1994年度から組織・機構の見直しが開始された。

部会は1995年3月に任務を終了して廃止されたが、委員会整理などの方針は現在も継続しており、委員会数と委員人数は大幅に減少したことが見てとれる。

### 2-2 組織・機構の改善結果

組織・機構に関する論議の経過は後述するとして、表2に示した委員会数と委員人数の変化について具体的にその内容を列挙する。

#### 2-2-1 組織変更、統合、廃止など

- (1) 構内交通対策委員会は厚生補導委員会に統合
- (2) 学寮施設専門部会は寮務委員会に統合
- (3) 土木工学科改組専門部会は改組が決定したことにより廃止
- (4) 情報処理センターは情報教育センターに名称変更および組織変更
- (5) A V C室は情報教育センターに統合
- (6) 情報化専門部会は情報教育センターに統合
- (7) 就職委員会は進路指導委員会に組織変更

#### 2-2-2 新設された委員会

- (1) 情報教育センター運営委員会
- (2) 技術教育センター設置専門部会

#### 2-2-3 報告の結果が実行されたもの

- (1) 学科事務室の統合
- (2) 寮務主任の廃止
- (3) 情報教育センターに専任の教官1名、技官1名を配置

表1 各種委員会の設立と構成員数の変化

委員会 1964-1996 年度	19-	66	69	71	74	76	79	81	84	86	89	91	94
	64 65	67 68	70	72 73	75	77 78	80	82 83	85	87 88	90	92 93	95 96
教務委員会	4 5	7 6 6 6 7	8 8 8 8 8	9 9 9 9 9	9 9 9 9 9	9 9 9 9 9	9 9 9 9 9	9 9 9 9 9	9 9 9 9 9	9 9 9 9 9	11 14 15	14 9 9	
厚生補導委員会	4 6	7 5 6 7 9	9 10 9 9 9	10 10 10 10 11	10 12 12 13 13	13 13 13 14 15	15 16 17	15 15 14					
寮務委員会 <sup>1)</sup>	1 1	1 5 5 6 8	7 7 7 7 7	8 8 9 9 9	10 11 11 13 13	13 13 17 16 17	17 17 19	17 15 13					
図書館運営委員会	3	4 3 3 4 4	7 7 7 7 7	9 9 8 8 8	8 8 8 8 8	8 8 8 8 8	9 10 11	11 11 9					
就職委員会 <sup>2)</sup>		7 7 7 7	10 11 11 11 11	11 10 10 11 11	11 11 10 11 11	11 11 11 11 12	12 13 15	15 15 15					
食堂管理委員会		5 5 5 6	—										
紀要編集委員会		6 6	6 5 5 5 5	6 6 6 6 6	6 6 6 6 6	6 6 6 6 6	6 6 6 6 6	6 6 6 6 6	6 6 6 7 7	7 8 8	8 8 8		
情報処理委員会 <sup>3)</sup>		6	6 5 5 9 9	9 9 9 9 9	9 9 9 9 9	9 9 9 9 9	9 9 12 11 11	11 12 15	14 13 15				
視聴覚教育委員会		5	—	—	—	9 8 8 7 7	7 12 12 12 12	12 13 14	11 14 —				
運営委員会 <sup>4)</sup>			11 11 11 11 11	11 11 11 10 10	11 11 11 12 12	11 11 11 12 12	11 11 11 12 12	12 13 13	14 14 14				
自己点検・評価委員会								— 18 18	18 18 18				
編集委員会				7	8 8 8 10 11	11 13 13 13 13	13 15 14 15 15	15 15 17	16 16 16				
学生相談室						7 7 7	7 7 7 7 7	8 7 7	7 7 7				
留学生指導委員会 <sup>5)</sup>						10 18	21 16 17 11 12	12 11 11	8 8 11				
電子計算機センター							5 5	5 7 10	—				
AVC室								8 8	—				
備考) 1973年度以前については本校10年誌, 20年誌によった。人数は幹事を除いた。委員長・事務系委員は含まれている。 その他の委員などに主事, 学科主任, 図書館長, 機械工学科実習工場主任, 学年主任, 学級担任, 入学者選抜委員会があるは本表では省略した。 1) 5)寮務主任, 留学生指導教官は省略 2)現委員会名: 進路指導委員会 3)現委員会名: 情報教育センター運営委員会 4)将来計画委員会を兼任 6)電子情報工学科設置のための部会 7)機械工学科改組のための部会													
学科新設専門部会 <sup>6)</sup>								6 5 5	5 —				
学科改組専門部会 <sup>7)</sup>								9 9 9	9 —				
構内交通対策専門部会								13 13 13	14 14 14	—			
電気工学科改組専門部会								9 9	9 9 10	11 11 11			
学寮施設専門部会								10 9	9 10 10	—			
施設専門部会								9 11	11 8 8	8 9 10			
情報化専門部会								9	9 10 9	—			
専攻科設置専門部会									12 7	10 10 16			
土木工学科改組専門部会									12	9			
組織・機構検討専門部会									7	—			
技術教育センター設置専門部会										12 11 11			

表2 委員会数と委員人数の変化

年 度	委員会数	委員人数	備 考
1968(昭和43)	6	32	1967(昭和42)年度土木工学科新設
1973	8	63	180単位制と選択制実施, 創立10周年式典挙行
1978	9	90	1977,1978年度「工業高等専門学校教育改善」正, 続刊行
1983	11	104	特別敢闘賞設置, 創立20周年式典挙行
1988	15	165	1989年度電子情報工学科新設
1993	23	268	1993年4月組織・機構検討専門部会発足
1994(平成6)	18	218	1995年3月組織・機構検討専門部会廃止
1995	17	204	学内LAN第2期工事
1996	15	197	長野高専と県内有識者との懇談会実施

備考) 委員人数は事務職員も含めた人数である。幹事は含まれていない。

#### 2-2-4 実行されていないが将来の廃止が了承されたもの

- (1) 電気工学科改組専門部会, 専攻科設置準備専門部会はそれぞれ改組・設置が決定した日をもって廃止する。

#### 2-3 部会の開催

本部会は2年間活動を行った。主な日程は次のとおりである。

- (1) 将来計画委員会において組織・機構検討専門部会の設置を決定  
(1993(平成5)年3月2日)
- (2) 組織・機構検討専門部会発足(1993年4月1日)
- (3) 第1回～第4回組織・機構検討部会開催  
(1993年4月26日, 5月19日, 6月14日, 6月28日)
- (4) 全教官に報告書No.1の原案を配布し意見収集(6月21日配布, 6月25日回収)
- (5) 組織・機構検討専門部会報告書No.1を校長(将来計画委員会委員長)に報告  
(6月30日)
- (6) 将来計画委員会において報告書No.1を了承(7月19日)
- (7) 第5～10回組織・機構検討専門部会開催  
(9月13日, 9月29日, 10月8日, 11月1日, 11月18日, 12月6日)
- (8) 組織・機構検討専門部会報告書No.2を校長に報告(12月13日)
- (9) 将来計画委員会において報告書No.2を了承(1994年1月6日)
- (10) 全教官に報告書No.2の原案を配布し意見収集(11月24日配布, 11月30日回収)
- (11) 第11, 12回組織・機構検討専門部会開催(1994年12月20日, 1995年1月10日)
- (12) 組織・機構検討専門部会報告書No.3を校長に報告(1月18日)
- (13) 将来計画委員会において報告書No.3を了承(2月6日)

部会委員名を表3に示した。全学的な立場から検討を行う必要があるため、部会発足時は学科にこだわらないで委員を選出したが、2年目には委員を各学科毎に1名選出するという方法を探った。

表3 組織・機構検討専門部会委員

平成5年度	山本行雄(部会長), 岸 佐年, 半田志郎, 常田 亮, 新保良明, 斉藤 至, 霜田浩二
平成6年度	山本行雄(部会長), 岸 佐年, 知野照信, 鈴木 宏, 常田 亮, 新保良明, 佐野秀則, 霜田浩二, 中島利喜夫

### 3. 組織・機構のあり方

部会において本校の組織・機構を検討する場合に基本とした事項(およびそれに対する将来計画委員会での意見など)を以下に記す。

#### 3-1 組織・機構の検討において考慮した事項

##### (1) 長野高専の教育環境をいかにして充実させるか

本校の教育を良くするためには教育環境の充実が必要である。また、教育課程の設定、良質な教育の実施および教育に関する点検が必要である。高専における教育には常に研究が伴うことを配慮する。

##### (2) 長野高専を周囲に対していかにアピールするか

アピールの対象としては入学生に関連して中学校、高等学校があり、卒業に関連して企業、大学がある。また学校の存在基盤としての地域社会がある。長野高専をアピールするためには、その方法を検討すると共に、学校が活発に活動し成果を上げることが必要である。

##### (3) 学校運営をいかに効率化するか

上記(1),(2)を達成するためには、組織は簡素で活力あるものにし、学校運営を効率化する必要がある。次の事項について具体的な対策を立てることにした。

#### 3-2 組織・機構のあり方

一般に組織の運営を行うばあい、

「計画 → 実行 → 点検 → (計画) → (実行)・・・」

の3つの過程のサイクルが必要である。本校の現在の組織では、およそ次のような分担がなされている。

(1) 計画：将来計画委員会(専門部会を含む)

(2) 実行：運営委員会、各種委員会

(3) 点検：自己点検・評価検討委員会

もちろん、これらの組織はどれか一つの過程のみを分担している訳ではなく、他の過程の検討と実行を含んでいる。なお、教官会議は全過程に関連すべきであろう。本校が「計画→実行→点検」のサイクルを一層有効に行い、教育効果をあげ、本校の存在をアピールして行くために、各組織が有効な審議と実行を行い、また組織相互間の連携を図ることが重要である。

将来計画委員会と運営委員会とは現在同一メンバーで構成されている。これらのメンバーに若干の増員をして自己点検・評価検討委員会が構成されている。これらの委員会は本校の

「実行→点検」のサイクルを一層有効に行い、教育効果をあげ、本校の存在をアピールして行く目的で、各組織が有効な審議と実行を行い、また組織相互間の連携を図ることが重要であり重要組織であることから、現状のようにメンバーを決めたものである。しかし、計画、実行、点検の全過程をほぼ同一メンバーが占めているのは、組織の硬直を招きかねない。

上の3委員会に委員が重複している問題については、問題点の指摘のみに終り、部会として具体的な解決策を立てるには至らなかった。

### 3-3 各種委員会に関する基本的な考え方

#### 3-3-1 委員会の数について

委員会(専門部会、主任組織、センターなども含む、以下同様)の数は年度と共に増加している。新たな問題が生じた時担当すべき委員会が見当たらず、次々に委員会を新設してきた。学校の機能が複雑になったことによって、検討すべき問題が多くなったことが主な原因であると考えられる。

委員会の実働人員が多い方が実務を進め易いとの理由から、各委員会の構成人数も増加傾向にある。このことは逆に、委員でない者は委員会業務に非協力的な態度になりやすい、という問題を生じる可能性がある。委員でない教官が当該委員ではないからという理由で協力を拒むことは、委員の人数を次々と増加させる原因となる。委員会および委員人数の増大は、教官の負担の増大を招くと共に、委員会運営の非効率化を生じている。

以上の反省から、次の対策を講じることとした。

- (1) 関連のある委員会の統合などによって、委員会数の減少を図る。
- (2) 各委員会の委員人数を現在より少なくする。
- (3) 必要に応じて委員以外の教職員にも随時協力を求めることを可能にするよう、全校の意志統一を図る。

このようにすれば、人数の減少と作業内容の整理が可能であり、全体の作業量、会議回数などを減少させることができる。また、関連のありそうな者が大勢委員として名を連ねる必要はない。委員会日程も組み易くなる。

#### 3-3-2 委員会の機能について

本校の委員会の目的は「所管事項について、審議あるいは、協議する」(本校内部組織規定第11条)、また「必要あるときは当該事項を分担処理する」(11条2)と定められている。この規定に従って、委員会と主任組織が設置されている。ほとんどの委員会では、審議・協議を行うだけでなく必要な実務を実行している。助手をメンバーとして加えるための手段として主任を設けたという経緯もあるが、委員会規定の改正により助手を加えることは可能である。組織の小さな学校では、審議・協議組織と実行組織とは同一であるのが運営上有利であるといえる。

次に、ほとんどの委員会に共通することであるが、立案・実行の労力が委員長に集中してしまい、委員が委員長を十分にサポートできていない。委員長に対するサポート体制を確立する必要がある。また、委員会の活動が委員以外の教官にとって見えにくいいため、不信感を持たれる原因になっている。各委員会は適切な期間毎に報告を行うなど、委員会に関する広

報活動を行うべきである。

### 3-3-3 委員会決定事項の尊重

現在の委員は学科ごとに選出されることが大部分である。これは広い範囲の意見を汲み上げるのに役立つ。委員は委員会の状況を学科へフィードバックすると共に学科の意見を委員会に伝える役目も必要である。一方で重要事項に関して、委員会で決定すべき問題を学科に持ち帰って学科の意見を聞かないと、賛否の意志表示ができないことがたびたび見られる。委員会の審議を実効あるものにするために以下が重要と考えられる。

(1) 委員会における意志表示は、学科等の意見を参考にしつつ、委員の判断で行うべきである。

(2) 委員会の決定事項は尊重されなくてはならない。

### 3-3-4 委員の選出方法

委員の選定は、最近では当該委員会の委員長(またはその予定者)が人選し、集計時にある程度の調整をして決定されてきている。この調整は未だ十分とは言えず委員分担のアンバランスをもたらしている。これまで委員会の数が非常に多かったため、委員の延べ人数が多数になってしまうことも一因であったと考えられる。個人ごとの適不適はある程度考慮が必要であるが、全教官ができる範囲で平等に担当し、また委員としての経験を積むことは教官の能力育成にとっても重要であり、学校全体の運営にも有効である。

委員担当の公平化、委員人数の減少、委員会に関する全学的な関心の向上を図るために、委員の選出方法について今後検討すべきであることを、報告書に記した。

### 3-4 機械工学科実習工場の組織変更

物造りを中心とした技術教育を一層実りあるものにするために、機械工学科実習工場を組織変更し、全学共同利用施設に改め技術教育センター(仮称、以下センター)とするための検討を開始することにした。報告に基づき将来計画委員会の下部組織として、技術教育センター設置専門部会が発足した。

### 3-5 情報関連組織の見直し

見直しの対象となる情報処理関連委員会等は情報処理研究委員会、電子計算機センター、A V C室であった。これらの組織は相互の関連が強く、またLANの設置により、更に関連が強くなると予想された。これまで、A V C室は情報処理研究委員会とは直接関連していなかったが、時間割編成等において両者の打ち合せの必要を生じている。また情報処理研究委員とA V C室主任はかなり重複している。また、電子計算機センター主任はセンター業務が大きな負担になっている。これらの問題点の解決のために、全校の情報処理研究・教育に関する業務を統合することとした。加えて、センターに教官を1名と技官を1名配置することを提案し、すでに実現している。

### 3-6 学科事務組織の見直し

平成5年当時、電子制御工学科には学科事務担当者がおらず、機械工学科の担当者は定年退職直前であり、定員削減とからんで学科事務について見直しをせざるを得ない状況にあった。そこで、定員削減への対応策の一つとして学科事務を統合することになった。

学科事務統合により生じる問題点を解決するために、以下の対策を講じることとした。

(1) 教官の居場所の把握、教官への連絡等については、電話連絡、教官の行先表示板などによりできる限りの対応をする。

(2) 郵便の集配、配布物の配布などについては、個人宛のメールアドレスを設置する。学科事務へ用件を依頼するための書類入れボックスを設置する。

(3) 教官専用FAXを設置する。

(4) 全教官室から直接市外通話を可能にする。

(5) 原則として、これまで各学科事務が行ってきた業務は、統合した場合も引き継ぐ。

依頼が必要な場合は統合学科事務室へ教官が出向くか、電話などで依頼をする。統合学科事務室から距離が離れている学科については適切な措置を講じる。

(6) 控室での非常勤講師への対応を統合学科事務室で行う。

(7) 担当者が居ないから分からないということがないように、統合学科事務室に居る者が常に対応できるようにする。

(8) 統合後も、事務処理方式の改善、事務機器の新たな設置等に努めるものとする。

その一つとして近い将来、統合学科事務室にLANの端末を置く。

学科事務統合は平成5年に実施され、同年12月16日付で庶務課庶務係学科事務担当者が発令された。なお、学科事務はその後組織・機構検討専門部会の検討とは別に組織変更がなされ、平成7年度から学生課所属となっている。

### 3-7 主事・主事補・学科主任について

#### 3-7-1 主事

主事の扱う仕事は非常に多く、また適切な判断を下すことが要求されている。このような激務をこれまでの主事は、その能力と努力によって目的を達成してきている。今後は更に主事の業務が拡大するものと予想される。主事の負担軽減のために、業務量を少なくするための工夫をすること、および主事在任期間を制限することが必要であろう。

同一人が長期にわたって主事を担当した場合、慣れによる能率の良さがある半面、上記のように今後は更に負担が過重になることが予想される。負担の重さから、学校を取り囲む情勢の急激な変化に対応しきれなくなる可能性がある。以上から判断して、部会では主事の任期は4年程度までが適当であるとの報告を行ったが、今後の参考にすることとして実施の決定には至らなかった。

#### 3-7-2 主事補

主事が長期間不在になる場合など、主事の業務に直接携わることが不可能になることがある。その期間、主事の判断を得ることができずに、学校運営などに支障が出ることが考えられる。このような場合は主事補がその職務を代行できるようにしておくことが必要である。また、主事の行っている重要な事項の立案などに携わるべきである。



主事補にはこれまで習慣的に助教授が2年間その任に当たるが多かった。また、主事補を2回担当することはほとんど見られていない。平成6年度から講師以上の教官全員が主事補の該当者になった。現在の主事補数は合計9名であり、今後もこのペースで主事補を任命していけば、何年かの後には教官数を上回ることになる。したがって、主事補の就任回数に関しては、もはやこれまでの慣習を踏襲できないことを報告した。打開策として、平成6年度から主事補は講師にまで広げられた。また、主事経験者が主事補に任命されるなど多くの変化が見られている。

### 3-7-3 学科主任について

学科主任は学科のまとめ役として重要である。学科主任には学科運営の公平さ、学科の意見の代弁者としての役割、全学的視野に立った判断が要求される。従来学科主任は長期にわたって同一人が担当することが多かった。主事の場合と同様に、慣れによる能率の良さがある半面、負担の重さから学科を取り囲む情勢の急激な変化に対応しきれなくなる可能性がある。学科に常に活力を生むための方策として、学科主任にも任期を設けるべきであるとの報告が部会からなされた。これについても今後の参考とすることになった。

## 4. 組織・機構検討専門部会報告書の概要

部会は3回にわたって報告書をまとめ、将来計画委員会です承されている。その基本方針は前節3に大部分述べられているが、以下に報告書の概要を記す

### 4-1 組織・機構検討専門部会報告書No.1

部会の基本方針として以下を検討することとした。

- (1) 委員会等の運営を円滑にするための方策を検討する。
- (2) 教職員の負担の軽減を図り、また負担が公平になるような方策を立てる。

また当面必要とされる検討事項を以下のように設定した。

- (1) 情報処理関係組織の見直し、及び情報処理関係組織の業務に携わる教官と技官の配置に関すること。
- (2) 学科事務の運営に関すること。
- (3) 教室系技官の配置に関すること。
- (4) 機械工学科実習工場の将来計画に関すること。

なお、部会の報告は速やかに実行に移すことが重要と考え、部会の活動期間は2年間に限定する方針を定めた。

### 4-2 組織・機構検討専門部会報告書No.2

本部会の検討事項の大部分は報告書No.2に記されている。その項目の主なものを記す。その内容は3-3と重複する内容が多いのでここでは省略する。

- (1) 組織・機構検討方針
- (2) 各種委員会の基本的な考え方

- (3) 委員会組織の改善について
- (4) 将来計画委員会、運営委員会および自己点検・評価検討委員会について
- (5) 主事と主事補について
- (6) 学科主任について
- (7) 機械工学科実習工場の組織変更について
- (8) 教官会議について
- (9) 組織・機構の今後について
- (10) 資料
  - 組織・機構検討専門部会に関する経過
  - 委員等の選出について
  - 主事の所属学科および在任期間
  - 技術教育センター構想
  - 本部会で出された主な意見
  - 教官から出された主な意見

#### 4-3 組織・機構検討専門部会報告書No.3

平成7年度以降、組織の簡素化および効率化のため以下のような組織変更等を行うことを提案した。組織変更により委員会等の運営を変化させる必要が生じるが、各委員会等は孤立することなく互いに連携することにより、組織の活性化ができるものと考えられる。

- (1) 就職委員会を進路指導委員会に組織変更する。
- (2) 組織・機構検討専門部会を廃止する
- (3) 留学生指導教官が一覧表に記載されているが、これは留学生の学級担任の職務に含まれるものであるから記載しない。

なお、視聴覚教育委員会については、種々の条件から方針を決定するには至らなかった。

### 5. 組織・機構に関する意見

部会の討議において、本校の運営に関する論議にかなりの時間を割いたが報告書には問題点として指摘するにとどまった。表4には部会で話し合われた中で、基本的な問題でありながら十分検討するに至らなかった主な意見を記す。これらの意見をみると組織・機構が学校の運営方針に直接関連していることが良く分かる。しかし、これに関しては表4-1の意見が示すように、限度のない議論に陥るおそれがある。本校の組織・機構がさらに活発に活動するためには、今後この問題に何らかの解決が必要になるかもしれない。

部会活動中の2年間に全校教官を対象に2回のアンケート調査を行い、多くの意見をいただいた。

表4 部会における基本的意見

表4-1 本校の基本路線に関する意見

- (1) 長野高専がこれから何を目指して行くのかという論議が欠けている。すなわち、本校の基本路線が明示されていない。
- (2) 基本路線が示されていないため、種々の活動において本校の方針に沿った明確な路線が打ち出せず、結果として何もできていないのではないか。
- (3) 学校の路線が示されないと活動できない(または活動しない)という消極的状況がある。

これらについて表5に概要を示す。部会の検討方針そのものに対する意見も多かったため表5-1にまとめた。組織・機構に関する意見の主なもの、およびその他の意見を表5-2、5-3に示した。長文の意見もあったが、要旨のみとした。また、スペースの関係から多数の意見を省略せざるを得なかった。

表4-2 今後検討が必要であるとして出された意見

- (1) 30年以上前の高専設立時の感覚からの脱却(中堅技術者・実践的技術者の養成, 5年間の完成教育という考えを今後もこれまでと同様に維持していくのか)を考える。長野高専は何を目指すのかといった本筋の論議をする。
- (2) 専攻科設置は本校の基本方針になっているが, 設置のために何をすべきかが明かでない。専攻科実現のための具体策を検討する。
- (3) 高専の卒業時の進路は良いが, 入学希望者の増加を図るには今後何をすべきか。
- (4) 本校の教育改善に取り組むための方策について更に検討すべきである。例えば, 教務委員会では, 授業に関するシラバスの作成, 学生の教育指導法等教育方法の具体的改善を図る。
- (5) 組織・機構を検討する中心は本校の教育と研究をどうするかである。その視点が抜けている。
- (6) 本校の情報を教職員にいかにして広めるか。また各教官の持っている意見を吸い上げる方策を考える。例えば, 主事(又は委員会) が任意の公聴会・報告会・検討会等を開催することなど。
- (7) 一般科は人数が多く運営が大変である。副学科主任を置くとか, 学科を分けるといった工夫はできないか。運営委員会のメンバーが1名というのも他学科との人数と比較して不公平ではないか。

表5 アンケートに見られた主な意見

表5-1 部会の方針に関する意見

- (1) あまり急ぎすぎないようにお願いしたい。なるほどと思う多くの見識ある提案があるが, 首をかき上げたくなる意見もある(多分部会の委員の年齢がある層に片寄っているためではないか)。
- (2) 自治を認められている大学なら別であるが, 全体的に校長に対して僭越ではないか。特に教官会議, 人事に関することは校長の専決事項ではないのか。専門部会で検討できるものできないものを整理する必要がある。運用について要望をするなら別。
- (3) 学科主任, 主事の任命及び任期については校長の裁定権限に含まれると思う。検討事項から外すべきである。
- (4) 委員長, 主事補, 委員の任期を原則的に決めるのみで良い。推薦とか選挙には反対。主事や学科主任などは任期を決めると問題がでてくるかもしれない。校長に裁量権があると考え
- (5) 技術教育センター構想は各科から設置の要請があったわけでもなく, 設置の必要性について全校で討議されたわけでもない。工場は現状においても実験実習教育・試作部門については十分機能を果している。
- (6) 技術教育センターなる名称の構想は, 最近の機械工学科の改組等による実習の授業の減少傾向に対する実習工場の存続策であると言える。この問題は実習工場及び機械工学科だけの問題である。

表5-2 委員会の改善案に関する意見

- (1) 委員会の統合廃止もすべきだがやや急激すぎる。各委員会は高専の歴史の中で機能してきたと思う。
- (2) 各種委員会の基本的な考え方：委員会の数の問題ではない。本校は現在、諸問題を沢山かかえているという認識の問題である。委員会の数を減らせば1委員会当たりの負担は大になる。
- (3) 重要事項に関しては委員に一任されても決定しかねる場合があり、あらかじめ科に図り、科の結論を尊重して決定すべきである。
- (4) 委員以外の教官の協力をうたってあるが現実には今までの例からみても難しい。実行機関のメンバーを多くして各メンバーは重点的に所属機関の仕事を責任を持って行うようにした方がよい。
- (5) 委員の任期は6年が最大となっているが、1委員会は4年で2年休みの方が良い。
- (6) 委員会決定事項の尊重について：やはり多勢の人の意見を聞いた上で意志決定すべきであり、学科に持ち帰り検討することも重要である。委員会が独走してはならない。
- (7) 委員資格は一部の委員会は助手も良いことになっているが、助手の参加は極力少なくするとともに、入って間もない人は除くべきである。
- (8) 学生指導担当に若手教官の若さを借りるべきと思う。若さゆえの学生との親密性と活力がある。高校では活躍している年齢でも高専ではクラス担任ができない。
- (9) 主事の選出はできたら選挙の形にし、過半数がとれた人を選ぶようにすれば良い。主事の考えが前面に出せるから、委員会の審議がスムーズになる。

表5-3 その他の意見

- (1) 負担の公平化は授業時間数/週にも及ぶべきである。委員会活動よりも毎週毎週が不公平である。
- (2) 図書館だよりと学園だよりを統合してほしい。発行するのに負担が多く、内容が類似してきた。
- (3) 教官会議の議事録をとるのは事務官の仕事である。教官は個人的にメモをとるべきである。議事録そのものに問題ありとするなら、記録のとり方、管理方法を改善してもらおうよう事務系の責任者に申し込むべきである。

## 6. 組織・機構の今後について

組織・機構検討専門部会は2年間を検討期間として発足し、当面の検討事項についてはほぼ検討を終了したので、予定通り平成7年3月末日にこの部会を廃止した。組織・機構の改善による1996(平成8)年4月の本校の組織・機構を図1に示した。

今回、組織・機構の変更があった多くの委員会は、委員会規定を改訂する必要が生じている。これについては、現在、各委員会が新しい規則を制定もしくは制定の準備をしており、近いうちに規則の整備がなされる状況にある。

部会廃止後の組織・機構に関する検討は、これからも運営委員会が引き継いで行うことになっている。また、今後、新たな課題が生じ、また、扱うべき委員会が不明な場合には、運営委員会と協議して担当委員会を決定することになっている。今後、委員会の新設は極力抑え、原則として既設委員会の担当分野の拡大の方向で考える方針である。

組織・機構が本校の運営にとって重要であると同時に、本校の状態が組織・機構に影響を

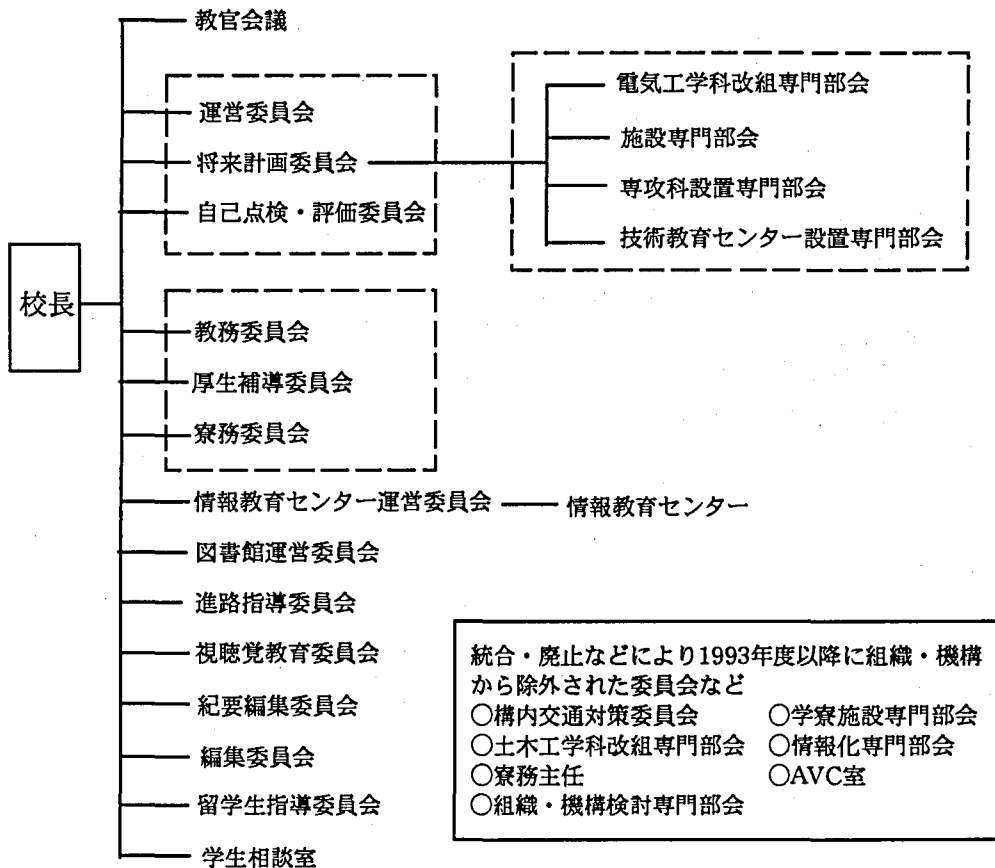


図1 長野工業高等専門学校組織・機構図 (1996年度)

与える。一度決めた組織・機構を長期にわたってそのままにしておくことは学校の停滞の原因となる。したがって、今後も運営委員会は、常に各組織の状態に留意し、必要に応じて組織・機構の新設、統合、廃止および委員会の機能などの見直しを行うことが大切であると考えられる。

組織・機構検討専門部会が設置された最も大きな理由は、委員会などの数が増加し、委員人数が増大し教職員の負担が増したこと、および組織の効率的な運用が難しくなってきたことにある。しかし、各委員会はそれぞれ本校に必要な業務を分担してきたわけであるから、委員会の整理を行っても本校全体の作業量は変わっていない。組織・機構の見直しの効果を高めるためには、今後も本校業務の整理・簡素化に努めなくてはならない。

委員会数の減少によって委員人数についても相当減少できた。また、部会報告において1委員会の人数を削減することも提案し多くの委員会で実行に移されている。委員会が委員人数の減少に対応するには、委員以外の教職員による協力がなくてはならない。全校教職員による協力なくして各委員会毎の委員人数の削減はありえない。このことは部会報告でも重要

事項の一つとして述べられているが、未だ十分理解されているとはいいがたい。今後、更に理解を深めていく必要がある

## 7. あとがき

部会では、当面の問題のほとんどについて検討を行うことができたと考えている。しかしながら、本校の本質に迫る問題の解決には至らなかった。残された問題を以下に記す。

(1) 組織・機構を検討する中心は本校の教育と研究をどうするかである。その視点での検討が十分でなかった。

(2) 委員の選考法と任期については、多くの議論があったが適切な方針が出せなかった。

今後、組織・機構を効率的に運営するには次のことが必要になろう。

(1) 委員会の統合・廃止により幾つかの委員会では、これまでより作業量が増加することが予想される。一委員会だけでは負担できなかつたり、過重な負担になったりする場合は、委員会の拡大の形で全校に協力を依頼するべきである。また、委員以外の教官は自分の所属していない委員会にも協力する姿勢が必要である。

(2) 組織・機構の簡素化については、現状で実行可能なことはこの3年間でほぼ実行された感がある。今後さらに組織・機構の改善を行うためには、委員会業務に関する再検討をする必要がある。

平成3月に大学審議会から「高等教育の改革について」が出されて以来、高専は大きな変化を遂げており、いくつかの改革論や実施報告が見られる<sup>4)-6)</sup>。しかし、本報告のように高専内部の組織・機構改革を図った報告は見当たらない。部会が廃止されてから2年近く経過しているが、本校の組織・機構改善について、過去の経過を記録するだけでなく、今後の本校のあり方の資料となりうるものが必要であると考えて報告した次第である。

本部会の活動に対し校長、事務部および多くの教職員から貴重な意見をいただいた。また、報告書を実行に移すに際して全校の教職員ご協力をいただいたことを記して感謝の意を表する。

## 参 考 文 献

- 1) 組織・機構検討専門部会：組織・機構検討専門部会報告書No.1(校内資料)(1993.6.30)
- 2) " : " 報告書No.2 " (1993.12.13.)
- 3) " : " 報告書No.3 " (1995.1.18)
- 4) 春山志郎：改革期の高専教育。工業教育，Vol.39，No.3，pp.35-39(1991.5)
- 5) 清水二郎：新しい大学設置基準に基づく工業教育を中心として教育改革「高等専門学校精度の改革と展望」。工業教育，Vol.40，No.5，pp.29-33(1992.5)
- 6) 長谷川 修・中島網博：高専の制度改革と久留米高専の対応。工業教育，Vol.41，No.5，pp.35-39(1993.9)