

事例 中長期計画	本事例の中心人物
直営型公立大学の「仕事宣言」による目標管理	学長
	市長
	事務局（市職員）
～広島市立大学～	

事例内容

【概要】

広島市立大学は、広島市が各局で取り組んでいる「仕事宣言」を大学の目標管理システムとして採用し、年度ごとに詳細な目標を設定し、評価結果を素早く公表している。

【背景】

同大学は平成6年4月に開学した、3学部1研究所の中規模公立大学である。高い就職率を誇るなど、堅実な教育を行う大学として当初の設置目的を達成してきたところであるが、設置から10余年が経過し、社会情勢の変化も受け、そろそろ大学経営のあり方を見直す時期に来ている。

多くの公立大学が法人化し、中期目標・中期計画、年次計画についての評価を受けながら大学改革を進めている中、同大学においては当面法人化する予定はないが、直営形態の中で効率的に大学改革を進める方策として、「仕事宣言」に取り組むこととなった。

【取り組み内容】

現在の市長の発案で、平成15年度から広島市の組織全体で取り組んでいる「仕事宣言」だが、同大学の内容は、大学の持つ多様性を反映して、他の局と比しても非常に詳細

なものになっている。大学としての目標を
 特色ある教育研究活動の推進
 意欲ある学生を社会に送り出すための支援の強化
 社会に開かれた大学づくりと地域社会への貢献
 大学運営の改善と効率化
 大学改革のための実施計画の策定

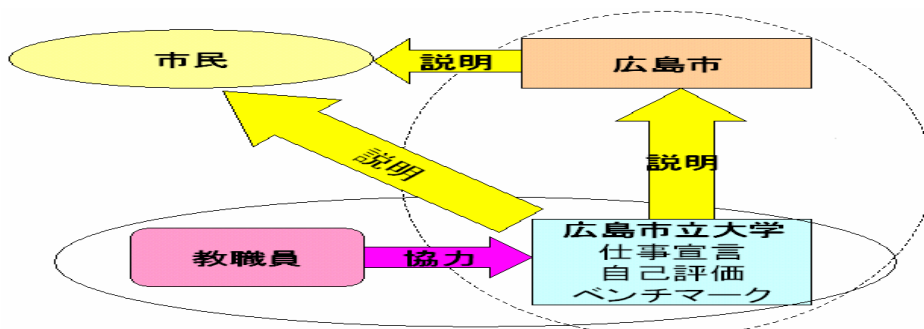
の5項目に分類した上で詳細に設定し、たとえば9月に定めた中間評価は10月末にはホームページ上の目立つ部分に公開されている。また、広島市が導入しているベンチマークを、平成17年度から大学として取り組みが可能な部分で取り入れ評価を行っている。

「仕事宣言」の作成にあたっては、各学部、研究所での十分な議論を踏まえて、「仕事宣言」での取り組みに精通した事務局で成文化するという、全学的なボトムアップ方式を採用し、現場主義に徹し作業を行っている。

【結果】

大学の構成員が大学の組織人として自らの仕事に責任を持てるようになったことと同時に、「仕事宣言」は、大学のステークホルダー（利害関係人）である、学生、市、市民等に対し、同大学について説明する有力なツールとなった。

【イメージ】



成功のポイント

市長が発案し、広島市が全体として取り組んだ「仕事宣言」を、学長をリーダーとして前向きに捉え、実施している。

丁寧な説明を行い、全体の合意を大切にしたことにより教員全体の協力を得ることができている。

研究の質を高める上で、産学連携の奨励などが、教員のモチベーション喚起のための働きかけとしても有効に作用している。

職員が、市の行政に精通した市職員であり、「仕事宣言」の意義をよく理解し、事務能力も高く実務においてリードできた。

今後の課題

「仕事宣言」は年度ごとの目標・評価であるが、今後、大学としての中長期計画を立て認証評価を受けていく際に、「仕事宣言」とのすりあわせが必要になる。

「仕事宣言」への評価を大学改革に具体的にどう結び付けていくか、構成員の共通認識作りが必要となる。

委員の所感

同大学は、シンポジウムに招聘された学部学生たちが抜群の論理性と魅力に富んだプレゼンテーションをするなど、学生自身の能力と自立性が高い。また、科研費の採択研究課題数は全国76公立大学中14位と健闘しており、とりわけ情報学では平成17年度に22課題が採択され、全公立大学中第1位となるなどめざましい研究成果を挙げており、そのことが教育の質を高め、また地域における産学連携の原動力となっている。このような印象を持って、同大学のWebページを開いた時に「仕事宣言」が力強くかつ分かりやすいメッセージとして飛び込んで来て、驚きを新たにした。

もちろんあくまで広島市の「仕事宣言」であり、同大学独自の発案ではないことから、市の一般の部署同様に年次の目標を立て、それを達成していくことは、長期的に教育・研究の成果を考える大学にとっては、当初戸惑いも大きかったと思う。それを乗り越えることができたのは、同大学が、戦前戦後型大学固有のしがらみを持たず、純粋に地域社会のニーズの核心に立脚した学部学科構成（国際学部、情報科学部及びデザイン工芸学科を内包する芸術学部）を持っているため、新時代の「仕事」をしやすい条件を備えていたからであるが、それに加え、同大学のこの特色とその構成員の志向を知り尽くした、前学長、現学長による丁寧な取組みがあったからであると思われる。

公立大学にとっては、設置団体である自治体組織との良好な意思疎通が欠かせない。自治体全体の政策をまず念頭において、公立大学として何ができるかを考える事が公立大学のリーダーには常に求められる。そういう意味において、「仕事宣言」において大学として今何が出来るかを考え、年度ごとに学部、研究所ごとに原案を自主的にまとめ、市や市民に対して説明し、実践していることは、公立大学のあるべき姿を具現化していると言える。ややもすれば、大学が設置団体から一方的に説明を求められ、大学のトップが苦勞しがちな中で、市政全体の取り組みに大学も歩みを同じくしていることは、理想的な状況と言えよう。

また「仕事宣言」自体が優れた説明資料となり、構成員が大学の活動について統一した言葉を持てるようになったことは、学内で行われる様々な議論をより建設的なものに変えている。

現学長は、40代にして、学部長から学長に選出された。「大きく時代が動いている時期だから、自分のような者が学長として選ばれたのかもしれない。」という学長の言葉には、今後のさらなる改革を期待させる情熱がこもっていた。