

第10章 基準10(1) 大学運営

(1) 現状説明

点検・評価項目①大学の理念・目的、大学の将来を見据えた中・長期の計画等を実現するために必要な大学運営に関する大学としての方針を明示しているか。

本法人は創立80周年を迎えた2008年に、創立100周年に向けた「学校法人神奈川大学将来構想」を策定した。2010年より6年ごとに中期実行計画を策定し、推進することとした。2016年度からの第二期中期実行計画においては、「競争力を強化し、社会的ポジショニングを高め、魅力ある学園を構築する」と言う学園（大学及び附属学校全体を指す。）の目標のもとで大学部会、附属学校部会、基盤整備部会、それぞれに重点方針を定め、各種施策を推進してきた。

将来構想は大学の理念・目的の実現に向けた中・長期的な管理運営の方向性を示すものであるため、将来構想の実現を目指すことを管理運営方針とした。この管理運営方針は、『神奈川大学の基本方針』に記載しており、冊子とともにホームページでも公表している

前述の第二期中期実行計画に関しては、2017年にみなとみらい地区に新たなキャンパスの設置及び新学部の設置が決定したため、見直しを行い「学校法人神奈川大学将来構想実行計画（2018-2028）」として再策定した。それまで部会ごとに定めていた実行計画を学園全体で集約し、4つの重点事業を掲げた。

併せて、2019年度には、「大学」、「附属学校」、「基盤整備」における2020年度から2024年度までの中期計画を策定し、将来構想実行計画（2018-2028）の実現に向けた具体的な取組みを始めている。（根拠資料6-23【ウェブ】）

また、中長期財政計画に関しては、横浜キャンパスマスタープラン（施設整備計画）及び100周年に向けた将来構想の実現を目指し、2011年から2020年までの中長期財政計画を掲げていたが、2017年に「みなとみらいキャンパス開設に係るキャンパス計画等について」の理事会決定を受け、新キャンパスの開設及び新学部の設置が決定したことから、将来構想実行計画（2018-2028）と併せて2018年に中長期財政計画（2018-2028）を策定した。

将来構想と中長期財政計画については、本学ホームページにおいて学内外に発信している。また、2018年度の見直しの際には、中長期財政計画と将来構想に関するリーフレットを作成し、教職員へ配付、あわせて説明会を開催し周知を図った。（根拠資料10-1-1）

点検・評価項目②方針に基づき、学長をはじめとする所要の職を置き、教授会等の組織を設け、これらの権限等を明示しているか。また、それに基づいた適切な大学運営を行っているか。

神奈川大学学則第5条において「学長は、本大学を代表し、校務をつかさどり、所属職員を統督する」とし、「副学長は、学長から権限の委任を受けた校務をつかさどる。」と規

定している。学長の選考は学長選考規程の定めるところによる。任期満了となる年度に学長選挙管理委員会規程に基づき、各学部から選出された委員等によって構成される委員会が発足する。当委員会が選挙人、被選挙人及び候補者を確定させ、当選人の決定を行う。また当該年度の前年度に、学長選考規程等改正委員会を発足して、学長選考規程及び関連諸規程を改正に係る学長からの諮問事項の検討を行う。学長の意思決定をサポートする体制を強化するため、学長が役職者として専門性を有する教育職員の選出を行い、役職者の合意を得たうえで、神奈川大学評議会にて審議を行い決定する。(根拠資料 10-1-2)

第6条に「本大学の重要事項を審議するために評議会を置く。」とし、学長は、学部間の連絡調整に関する事項、教員人事の基準、学生の定員に関する事項等、本会議に諮問する。また、第6条の2に「本大学の各学部、学校教育法(以下「法」という。)第93条第1項に規定する教授会を置く。」とし、教授会は、学生の入学、卒業および課程の修了、学位の授与、教育研究に関する重要な事項で、教授会の意見を聴くことが必要なものとして学長が定めるもの次に掲げる事項について審議し、学長が決定を行うに当たり意見を述べるものとする規定している。(根拠資料 0-1【ウェブ】)

また、学長の諮問に応じて、大学の基本理念と将来計画を明確化し、これを具体化するために、教学の側から審議する「神奈川大学教学改革委員会」を設置し、学長が各学部から選出された教員を招集している。評議会で審議決定を行う。必要に応じて、学校法人神奈川大学基本問題委員会規程の目的「大学及び附属学校の教育研究等にかかわる問題については、それぞれの側での検討内容を重視し、連絡・調整をはかりながら審議する。」に基づき、法人側と調整を行う。(根拠資料 0-1【ウェブ】学校法人神奈川大学基本問題委員会規程、神奈川大学教学改革委員会規程、神奈川大学教学改革委員会規程)

本法人においては、「学校法人神奈川大学寄附行為」第18条第1項により、理事会が法人業務の最終意思決定機関であることが明確にされている。理事会で審議決定する事項については「学校法人神奈川大学寄附行為施行規則」第13条において23項目が定められている。また、「学校法人神奈川大学寄附行為」第25条第1項により、あらかじめ評議員会の議決を経なければならない事項も明確にされている。これらの事項については、私立学校法の改正にあわせ改めて項目を見直し、令和2年4月1日施行で「学校法人神奈川大学寄附行為」及び「学校法人神奈川大学寄附行為施行規則」を変更及び改正した。

理事長の協議機関として常務理事会が置かれ、「学校法人神奈川大学寄附行為施行規則」第17条により協議事項が示されており、日常業務の執行のほか、理事会及び評議員会に付議すべきことを協議することなどが定められている。このように本法人における意思決定プロセスは明確に定められており、適切に運営されている。

教学組織での意思決定は評議会(大学院は大学院委員会)においてなされる。教学で最終決定した事項のうち、「学校法人神奈川大学寄附行為施行規則」第17条において規定されている事項に基づき常務理事会、理事会において協議、決定される。具体的には、学則変更及び教学に関わる各種規程の制定及び改正、人事案件等について審議に付すこととし

ている。

法人の代表者である理事長の職務については、「学校法人神奈川大学寄附行為」第12条により、「理事長は、法令及びこの寄附行為に規定する職務を行い、この法人内部の事務を総括し、この法人の業務について、この法人を代表する」と規定しており、教学の代表者である学長の職務については、学則第5条の2により、「学長は、本大学を代表し、校務をつかさどり、所属職員を統督する」と規定しているが、三年に一度の役員改選にあたる令和2年9月23日付で、現行の兼子良夫学長が新理事長に選任されたことを受け、今後は執行を担う教学と経営を見守る法人を一体的に運営していくことになる。(根拠資料0-1【ウェブ】、10-1-3)

点検・評価項目③予算編成及び予算執行を適切に行っているか。

予算編成は、毎年10月に理事会で予算編成方針を決定した後、理事長が予算会議を開催し、予算要求単位の長に予算編成方針、予算編成方法等を周知している。

予算は、中長期財政計画(2018-2028)をもとに編成をしている。経常予算と特別予算に大別し、経常予算は、過年度の執行状況や当年度の各事業の進捗等を勘案し、予算要求単位ごとに配布額を提示している。特別予算は、学園で策定している将来構想実行計画(2018-2028)との関連性を重視した重点事業などに配分し、また、新規事業への予算措置は原則として既存事業のスクラップまたは減額を前提としている。また、教学予算は、学長のガバナンスを重視する観点から、学長が中心となり査定を行うとともに学長枠の特別予算を別途設けている。

予算編成に係る事務は財務部財務課が中心となり、予算要求単位からの申請を踏まえてヒアリングを行い、その結果を予算責任者である事務局長に報告する。事務局長は、予算申請内容や財務部財務課からの報告等により予算原案を作成し、理事長に提出する。理事長は、予算原案を踏まえ予算を編成し、寄附行為に定める手続きによって決定する。

事務局長は、予算決定後、予算要求単位の長に対し予算を配布する。予算の配布にあたっては、予算執行に関する留意事項や学内システム(財務システム)等について毎年説明会を開催し、学内構成員に適切な予算執行について周知・徹底している。

財務システムでは各予算要求単位の予算執行状況がリアルタイムで確認可能であるほか、物品等の調達に関しては必ず調達担当課を通じた発注が行われる仕組みとなっており、計画的な予算執行及び調達業務の効率化、不正防止等に寄与している。

予算執行に伴う効果の分析・検証については、予算執行データが業務・目的、予算コード(摘要コード)、勘定科目で管理されていることから、各予算要求単位の各業務に係る予算執行状況等を財務部予算担当で把握し、次年度以降の予算編成時のヒアリング等でその効果を確認し、査定をするなどPDCAサイクルを機能させている。

監査については、監事、監査法人及び内部監査室がそれぞれ独立した立場から監査を行

うとともに、監査連絡会により監査計画及び監査結果を共有し、三様監査が効率的、効果的に機能するようにしている。また、監事3名のうち、1名は常任監事で常務理事会にも出席して、理事の業務執行状況を把握し、業務監査機能の充実の役割を担っている。決算監査についても、監事が監査法人からの報告を受け、連携して実施している。(根拠資料0-1【ウェブ】監事監査規程)

点検・評価項目④法人及び大学の運営に関する業務、教育研究活動の支援、その他大学運営に必要な事務組織を設けているか。また、その事務組織は適切に機能しているか。

本法人の事務組織及び分掌等については、「学校法人神奈川大学事務組織規則」、「学校法人神奈川大学事務分掌規程」、「学校法人神奈川大学内部監査規程」、「神奈川大学資料編纂室設置規程」、「神奈川大学国際センター設置規程」、「神奈川大学教育支援センター規程」、「神奈川大学入試センター設置規程」、「神奈川大学図書館規程」、及び「神奈川大学附属学校事務室設置規程」に規定されている。(根拠資料0-1【ウェブ】)

現在の事務組織としては、内部監査室、大学資料編纂室、秘書室、キャンパス計画推進室、学長室、教育支援センター、スポーツ戦略室、保健管理事務室、入試センター、附属学校事務室の他、課を設置している部署として、経営政策部、人事部、総務部、管財部、施設部、財務部、広報部、情報システム推進部、研究支援部、教務部、就職支援部、学生生活支援部、国際センター、平塚事務部、及び図書館の25部署31課を設置し、法人及び大学の運営に関する業務、及び教育研究活動の支援等を担っている。

また、湘南ひらつかキャンパスには、平塚事務部庶務課の他、教育・研究支援等の教学に関わる業務を担当するため、研究支援部の下に平塚研究支援課、教務部の下に平塚教務課、就職支援部の下に平塚就職課、学生生活支援部の下に平塚学生課、国際センターの下に平塚国際課、及び図書館の下に平塚図書館課を設置している。

なお、内部監査室は、事務組織に含まれているが、法人及び教学の全般に亘り監査を行う業務の性質上、理事長の下に独立した機関として設置している。

本法人に適した事務局組織を整備していくにあたっては、将来構想を実現するために2010年4月に策定した将来構想中期実行計画の中で、事務職員の人事制度検討を掲げ、その基礎となるものとして、2012年1月に「学校法人神奈川大学事務職員人事政策の基本方針(以下、基本方針)」を定めた。基本方針策定段階での2011年10月10日現在の事務局組織の構成人員としては、専任職員266名、嘱託職員4名、契約職員50名、及び派遣職員71名等であった。

2020年4月1日現在では、社会の要請に対応できる機能的な事務局組織をめざし、専任職員323名(うち教務技術職員数は26名)、他に嘱託職員16名、契約職員43名、派遣職員62名、及びパートアルバイト労働者等の多様な雇用形態による構成により、大学運営に必要な事務局機能を担っている。(根拠資料10-1-4、10-1-5)

2021年度より、事務局の一部改変を行う。これまで法人と教学の会議運営をそれぞれ担っていた秘書室と学長室の室長を兼務とし、同室に集約することで、法人と教学の会議を一体的に運営する体制を整えた。また、学長室で行っていた教学改革に関する各種調査等を担うための大学政策室を設置した。大学政策室については、今後経営政策部と連携を図りながら各施策を推進していくことが想定されている。みなとみらいキャンパスの開設にあたり、みなとみらい統括部を設置した。(根拠資料 10-1-6)

教職協働で行っている取り組みの一つとして挙げられるのが、みなとみらいキャンパス開設に向けた検討である。具体的には、法人・教学担当の常務理事、副学長、みなとみらいキャンパスに移転する3学部長を中心とした、「学校法人神奈川大学みなとみらいキャンパス整備計画委員会」のもとに、設計会社及びCM（コンストラクションマネジメント）会社の協力を得ながら、大学教職員が集い、「教育・研究検討部会（同、検討チーム）、ソーシャルcommons等交流検討部会（同、検討チーム）、共通管理・事務管理検討部会（同、検討チーム）」等を発足させ、20回を超えるミーティングに延べ約130人が係わり検討を行った。(根拠資料 10-1-7、10-1-8)

さらに、学内教職員専用サイトを立ち上げ、検討の進捗等を同サイトに公開するとともに、会議の検討を補完するため、構成員からの意見を取り入れる仕組みも採用した。(根拠資料 10-1-9)

「神奈川大学みなとみらいキャンパス基本構想」が承認された後も教職員が同一プロジェクトに参加し議論を交わすとともに、教職員の視点を補完し合い、さらには実際にキャンパスライフを送る学生の意見や視点を計画に組み込んでいくために、各キャンパスの学生や留学生を対象とした意見収集やグループディスカッション等を実施した。なお、現在も法人、教学及び事務局役職者等が集うワーキンググループにおいて議論を進めている。(根拠資料 10-1-10)

点検・評価項目⑤大学運営を適切かつ効果的に行うために、事務職員及び教員の意欲及び資質の向上を図るための方策を講じているか。

<教員>

教員については、「本学の教育理念並びに各学部及び各研究科の教育目標に基づき、教員の自主的・自律的な日常的教育改善を実施する活動及びそれを支援するため、教員と職員とが協働し、本学学生の参画を得て、組織的な研修及び研究を実施する活動」として、本学教育支援センターにおいてFDの活動を推進しており、FD・学生支援推進委員会では、教員一人ひとりの教育力向上にむけた自己研鑽を基本としながらも、各学部・研究科の組織的なFDへの取り組みを把握し、教育の質保証のための全学的なFD活動方針の策定を行っている。FD活動の詳細については、基準6にて記載の通りである。

<事務職員>

事務職員の意欲・資質の向上を図るため、職員研修全体をSDと位置付け、年度毎に「SD（職員研修）一覧」を作成し、計画的かつ体系的に実施している。（根拠資料 10-1-11）

「SD（職員研修）一覧」の中で実施している具体的な職員研修としては、内定者の入職前研修にはじまり、新人職員・若手職員・中堅職員別の研修、課長補佐・課長・部次長への昇格者研修、大学行政研修、ブラザー・シスター制度（新入職員が配置された部署に新人職員の相談係として配置し、新人職員の育成とともに、教育・指導を通じて自分自身の育成にも繋げる、人材育成・研修制度）、入試アドバイザー制度（受験生との接触を通じて本学の特徴や組織・諸制度を深く理解し、大学職員としての自覚と責任を持ち、広い視野で業務を捉えることができる大学職員を育成するという制度）、自己研鑽（本学がMM21のエクステンションセンターで開講している講座のうち、職員として必要なビジネススキル・知識が学習できる指定講座を受講した場合、職員研修として扱い必要な経費の全額または一部を補助し、自己研鑽の助けとする）、海外研修（米国の大学において、語学（英語クラス）、大学概要の講話、大学の視察、異文化交流等の修得を目的に実施。欧州 Erasmus+プログラムへの参加）である。また、毎年度ではないが外部機関（日本私立学校振興・共済事業団へ 2015 年度・2017 年度、公益財団法人大学基準協会へ 2016 年度）への 1 年間の派遣研修を実施している。

また、人材育成を目的として、各個人の目標と課題に対する達成水準と自己評価などのPDCA サイクルの実行、及び上司による面談を通しての指導等を実施することで、意欲及び資質の向上へ繋げる目標管理育成制度を実施している。（根拠資料 10-1-12、10-1-13）

点検・評価項目⑥大学運営の適切性について定期的に点検・評価を行っているか。また、その結果をもとに改善・向上に向けた取り組みを行っているか。

将来構想を推進する組織は、2017 年度までは理事長を議長とする学校法人神奈川大学将来構想推進委員会を中心に、その下部組織である大学部会、附属学校部会、基盤整備部会が各施策を推進してきた。さらに、みなとみらいキャンパスをはじめ、本法人全体のキャンパス基本構想及び具体的諸施策を策定し推進するため、学校法人神奈川大学キャンパス基本構想推進委員会を設置し検討を進めて来たが、2018 年度に、将来構想実行計画（2018-2028）を策定し、みなとみらいキャンパス計画を含めた総合的なキャンパス整備計画であるキャンパス新総合計画の策定、中長期財政計画（2018-2028）を策定したことから、今後はより機能的に計画を進める必要があるため、これらの機能を既存の基本問題委員会に集約し、将来構想、キャンパス新総合計画等の諸課題について、一元的な審議を行い、推進することとした。

将来構想については、2017 年度までは 2016 年度に策定された第二期中期実行計画に基づき、各部会が施策の進捗状況について「第二期中期実行計画・行動計画策定シート」に基

づき点検・評価を行っていたが、課題が細分化される傾向が見られるようになったため、2018年度以降は、毎年度の予算及び決算の際にとりまとめている事業計画書及び事業報告書により進捗確認及び点検・評価を行い、次年度の計画に反映している。併せて、将来構想実行計画（2018-2028）と中長期財政計画（2018-2028）を策定したことから、中長期財政計画（2018-2028）で掲げた諸施策の進捗状況や施設整備計画であるキャンパス新総合計画の進捗状況、中長期財政計画（2018-2028）における次年度以降の財政的な課題を踏まえ将来構想実行計画（2018-2028）の進捗を、毎年度、常務理事会、理事会、評議員会で確認、点検し、全教職員向けにも説明会を実施し進捗状況の共有に務めている。（根拠資料 6-23【ウェブ】）

2020年6月18日の評議員会・理事会で承認されたキャンパス新総合計画グランドデザイン策定にあたっては、法人担当常務理事、教学担当常務理事、副学長、工学部建築学科教員、事務局長、事務局次長、事務局関連部署長（キャンパス計画推進室、施設部、学長室、経営政策部）から構成されるキャンパス新総合計画グランドデザイン策定プロジェクトチームにおいて、教職協働で策定された。また、策定にあたっては、施設整備を検討しているみなとみらいキャンパス整備計画委員会、中山キャンパスグラウンド整備プロジェクトチーム、図書館改修プロジェクトチーム、理学部施設移転検討プロジェクトチーム、体育・スポーツ施設部会（いずれもメンバーは法人、教学から構成されている）からの報告を求め、各委員会、プロジェクトチーム、部会における検討状況、課題等を踏まえて策定を行い、キャンパス整備計画委員会、基本問題委員会、常務理事会、評議員会・理事会での審議を経て、承認された。（根拠資料 1-17）

神奈川大学の監事監査については、学校法人神奈川大学監事監査規程に定められている。監査は第5条に記載の通り、定期監査及び臨時監査に区分して行われており、定期監査については、あらかじめ定められた監査計画に基づき行っている。また、学校法人神奈川大学内部監査規程第10条に基づき、監事の補助を内部監査室が行っている。内部監査は学校法人神奈川大学内部監査規程に基づき実施され、毎年度内部監査計画を策定し実施している。なお、内部監査室は事務組織に含まれているが、法人及び教学の全般にわたり監査業務を行う業務の性質上、独立した機関として設置している。（根拠資料 0-1【ウェブ】）

（2）長所・特色

「学校法人神奈川大学将来構想実行計画（2018-2028）」はその実効性を高めるため、中長期財政計画（2018-2028）と連動しており、財政的な裏付けがなされている。また、法人、教学が一体となって、将来構想やキャンパス構想の実現に向けた検討を行う基本問題委員会が設置されており、一元的な議論の場として活用されている。本法人の事務組織は、学部事務制をとらない一極組織であり、教学支援部署と管理的部署が相互に一体となり法人全体の運営を支え、適切な事務組織として機能している。事務局全体及び各部署における人員配置については、部署の課題、業務量などを勘案し、

人員配置などを行っているが、近年は、特に各部署の業務において専門性が求められることから、中途採用においては、管理職採用を含め、専門的又は個別課題（グローバル、教育支援、学生募集、就職等）に対応でき即戦力となる人材の採用に重点を置いている。また、専門的な知識及び技能を有する職員の育成や配置を意識した人員配置を行い、その時々
の要請に応えられる事務局を目指している。

また、大学が行う業務が複雑化・多様化する中、大学運営の一層の改善に向けては、事務職員・事務組織等がこれまで以上に積極的な役割を担い、大学総体としての機能を強化し、総合力を発揮する必要があることから、教員を取り巻く職務環境の変化も踏まえ、教員・事務職員等の垣根を越えた取組を一層強化し、教員と事務職員等とが連携協力して業務に取り組む重要性を認識し、教職協働の取組を進めている。

このような現状における事務職員は、単に指示された事務のみを処理するような業務に従事するのではなく、既に大学における様々な施策の意思決定等に参画し影響を与えている。

一方、教員についても、単に教育研究に従事するだけでなく、大学の管理運営等に係る業務を事務職員と協働して業務にあたっている。

これらを担う職員の採用については、職員任用規程により、組織の維持、継続性の観点、また、年代ごとの年齢構成に偏りが無く円筒型の構成を意識し、新卒者の定期採用を毎年度実施している。また、既に偏りのある年齢層をターゲットにした既卒者の採用、また、現状の運営に鑑み、専門性、職務経験、特殊技能などを勘案した既卒者の採用も必要に応じて実施している。何れにしても、将来構想の実現と組織運営の安定的な維持のため、そして、社会や時代の要請をいち早く察知し、本学の在り方をこれまでの慣習にとらわれず先見的な視野に立ち、大学経営の視点を踏まえて積極的に政策立案・提言・実行できる人材の採用を実施している。

また、昇格については、課長補佐、課長、部長・次長、局長・局次長など、各管理職の役割と職能に合わせて、経験と実績、能力と資質をもとに、職員任用規程により適材適所での昇格を行っている。昇格に際しては、部署長、人事部、担当局次長等の推薦などに基づき、総合的な判断のもと、公正な昇格を行っている。

事務局の組織機能の強化とそれを担う職員の育成のため、諸研修を組織的に実施することで、将来構想、大学改革を担う事務局機能の強化とグローバル時代に対応した職員を育成するための施策として機能している。

また、大学行政研修では、高等教育政策や大学改革の現状と課題などの内容を通して、大学を取り巻く環境と文教政策の理解と意識改革など、一定の効果を達成している。

(3) 問題点

大学が行う業務が複雑化・多様化・専門化していく対応として、事務組織は 25 部署 31 課に細分化された構成となっているが、部署横断的な業務に関して一部スムーズな部署間

連携が図られていない状況も確認されている。

今後は、学生が入学してから卒業するまでの一連のワンストップサポートを可能とする徹底した情報共有、正確な意思伝達、系統立った指示命令、横の連携強化など、円滑な業務の継承を実現し、機能的・合理的に学生支援を行えるような事務組織を構築していくことが改善課題である。

年度毎に「SD（職員研修）一覧」を作成し、計画的かつ体系的に実施している職員研修については、事務職員を対象とした内容となっており、2017年4月1日施行の「大学設置基準の一部を改正する省令」の中で示された「職員とは事務職員だけでなく、教授等の教員や学長等の執行部、技術職員等も含まれる」という留意事項に対応出来ていない点が今後の改善課題である。

（4）全体のまとめ

将来構想実行計画（2018-2028）の下、4つの重点事業を掲げ、その推進は基本問題委員会、常務理事会、理事会、評議員会によって法人、教学が一体となって行っている。また、2019年度には、「大学」、「附属学校」、「基盤整備」における2020年度から2024年度までの中期計画を策定し、将来構想実行計画（2018-2028）の実現に向けた具体的な取組みを全教職員で共有している。

また、大学運営の基礎となる財政計画においては、みなとみらいキャンパス計画を含めたキャンパス新総合計画の進捗状況や教育組織の新機軸の検討等新たな事業計画を中長期財政計画（2018-2028）に反映し、毎年度その進捗報告を全教職員に共有し、安定した財政基盤の強化を推進している。

今後は、2020年4月の国際日本学部開設に続き、建築学部（仮称）設置等、教育組織の新機軸の検討や大学の中期計画に掲げた各計画に対応した施設整備の検討等を進める必要がある。（根拠資料 1-17）

事務組織については、事務局長の下に設置された事務組織改編プロジェクトにおいて検討され、部署間の連携強化に繋がる、徹底した情報共有、正確な意思伝達、系統立った指示命令を実現するために、細分化されている部・課を業務関連性の面から判断して可能な限り一つのグループとしてまとめ、各部署が別々に行っていた業務を整理、統合することにより、業務のスリム化や管理ポストの見直しなど、事務局運営の効率化が図られる事務組織としていくことの基本的な方針に沿って、今後事務組織の改編に取り組んでいく必要がある。（根拠資料 10-1-14）

複雑化・多様化・専門化している大学で行う業務については、専門性、職務経験、特殊技能などを勘案した既卒者の採用、そして計画的かつ体系的に実施している職員研修等による人材育成により対応している。今後は、意欲と能力と成果に応じた評価を与える仕組みとして人事考課制度、また、適正な評価を与える仕組みや職務を遂行する能力の基準である職能資格制度等の検討に取り組んでいく必要がある。

今後の大学運営や経営においては、教職協働がますます求められており、学長、学部長などの役職に就く教員が事務職員と協働しながら、経営的感覚を持って組織再編や教育改革にあたることが重要であることから、SDの中で経営感覚等を研鑽できるような研修の実施が必要と考えている。

また、高度化・複雑化する課題に対応していく事務職員として一般的に求められる資質・能力には、コミュニケーション能力、戦略的な企画能力やマネジメント能力、複数の業務領域での知見、大学問題に関する基礎的な知識・理解などが挙げられる。加えて、新たな事務職員の業務として需要が生じてきているものとしては、研究コーディネーター、学生支援ソーシャルワーカー、留学生受入れ等に関する専門性のある職員など多様な職種が考えられるが、これらの業務には、学術的な経歴や素養が求められるものもあるため、教員と事務職員という従来の区分にとらわれない、事務職員が教員と対等な立場での「教職協働」を実現するための組織体制の在り方を検討していくことが必要である。

今後、重点事業であるみなとみらいキャンパス計画を中心としたキャンパス新総合計画グランドデザインの策定、教育組織の新機軸の検討等の各計画を推進するとともに、学長のリーダーシップのもと、「時代を切り拓く力」を持った YOKOHAMA の総合大学として、世界を引き付け、未来社会を先導するために、創立100周年、そしてその先を見据え、競争力を強化し、魅力ある教育、研究組織づくりを進めていく。