

高知工科大学大学祭の
実行委員会及び警備プロジェクトの改善案
高知工科大学経済・マネジメント学群
1200495 狭間 啓介

1. 概要

本学の大学祭実行委員会、および警備プロジェクトは、様々な問題を抱えている。大学祭には、不確実な要素が数多く存在し、対応が難しい。しかし、プロジェクトの成功をより確実にさせるためには、これらの問題を解決していかなければならない。筆者は、大学祭実行委員会で警備担当として実際に運営に携わった。本論文では、筆者が実際に直面した問題を振り返り原因を探り、それぞれの問題の解決案や、大学祭運営で改善すべき点をまとめる。

2. 背景

筆者は、本学の大学祭実行委員会に所属している。本学の大学祭は毎年10月の第3週、土曜日と日曜日の2日間開催されており、「Flying Fish Festival (フライング フィッシュ フェスティバル)」という愛称で呼ばれている。これは、学生からの公募によって名付けられたもので、谷村新司さんが作詞・作曲された高知工科大学 学生歌「Flying Fish」にちなんだネーミングとなっている。大学祭を企画、運営する大学祭実行委員会は、本学が設立された初年度に組織され、大学祭の他にも入学式、卒業式、オープンキャンパスなどにも携わっている。大学祭実行委員会は、2役の「代表」「副代表」、4部署の「総務部」「装飾部」「渉外部」「企画部」、そして「会計担当」「広報担当」「警備担当」から成り立っている。筆者は大学1年時、渉外部に所属し活動を行い、2年時は渉外部の一員かつ部長職の1つである「警備担当」として活動した。警備担当とは、大学祭の2日間、学校周辺の駐車場や大学内に搬入で入ってくる車両など、警備プロジェクトのまとめ役であり、警備資料の作成や、当日の警備の人員配置を作成する。筆者が大学1年時、大学祭実行委員会には、主体となって活動する1, 2年生で77人が所属していた。2年時は、新1年生が

年の2倍以上にあたる104人が新たに加わり、1, 2年生で143人の委員会になった。大学祭実行委員会は、毎年人手不足に悩まされており、多くの新生が入ったことはとても大きなプラスになると思われていた。警備の面でも、大幅な人員増加は目標である「事故ゼロ」に大きな影響を与えていると考えていた。しかし、実際に筆者が警備担当として先頭に立った大学祭では、大人数になったゆえの問題点や、それ以外の部分でも改善点が見つかる結果となった。大学祭の成功、事故ゼロという最大の目標達成に向けて、改めて運営を見直すべきなのではと感じた。

3. 目的

筆者が、警備担当として運営した大学祭を振り返り、実際に直面した問題の発生原因を探り、警備担当の最大の目標である「事故ゼロ」に向けて、より高い確率で目標を達成できるような改善案をまとめる。

4. 現状概要

4.1…大幅な人員増加による障害

104人の新生が入ることは、とても喜ばしいことであったが、様々な面で変更することが出てきた。毎年委員の数が少なく、ぎりぎりの状態で大学祭を回していたが、委員が増え、余裕ができたので、仕事の割り振りなどを改めた。毎年、警備では2時間を1セットとし、交代制で行なっていた。これは人数が少なかったもので、なるべく交代の回数を減らしロスを減らす目的などがあった。しかし、2時間同じ場所で立ち続けて警備をするので、疲労が大きく、集中力も欠けるといった問題があった。そこで、新生が大人数入ってきたことを活かし、2時間交代を1時間交代に変更した。1時間交代にしたことで体力の消耗を減らしつつ、1時間集中して車

の警備を行うというメリットがあった。1年生は警備の経験がほとんどないため、毎年上級生に教わりながら実際に警備をすることで仕方を覚えていく。1年生が増えたことにより、各警備場所で2年生が指示を出す1年生の数が増え、2年生にかかる負担が大きくなるというデメリットもあった。1年生も上級生にせっかく教わった警備が、1時間交代だと慣れたころには交代の時間になっており、より深い警備の技術は習得しにくい状況になっていた。

4.2…不十分な連絡機能によるミス

人員配置の作成でも問題が存在していた。人員配置とは、2日間の警備予定表のことであり、各時間帯に警備場所と、その横に誰が警備をするのかが書いてあるシフト表のようなものである。毎年作る流れとしては、1年生から4年生全員に大学祭当日2日間の参加の有無、参加可能、不可能の時間帯の詳細をメールで聞く。集まった情報をもとに委員を警備の経験、男女比などがなるべく均等になるように3グループに分け、この3グループを、「警備」「控室待機」「休憩自由時間」の3つの行動でローテーションさせることでシフト表を作る。これを2日分作成し、実行委員に印刷して配るまでが筆者の仕事になる。例年通り、8月の夏休みが始まるころから作成を始めた。しかし、1年生メンバーからのメールの返信がなかなか集まらずにいた。大所帯の実行委員会となり、各部署での交流はあったが、他部署との交流は全くない状態であった。そのため、誰なのかあまり詳しく知らない警備担当からのメールは、重要度があまりわからずにいた。また、現代の若者は、SNSの普及により、メールを使う機会が少ないこともあり、なかなか全員の回答を得ることができなかった。全員の情報が得られた後、変更があれば直接連絡するようにと、委員に伝えた。しかし、友達伝いや、各部署の部長伝いが多かった。筆者のことをあまりよく知らない1年生がほとんどのため、直接伝えることができなかったのだろう。結果的に、聞きミスや伝えミスが起こることとなっ

た。

4.3…当日の緊急対応

大学祭当日にも警備の急な変更があった。大学祭当日の朝、急遽企画部が予定していなかった部分もリハーサルすることになり、警備に入っていた企画部の委員を変更しなくてはならなかった。1人2人の変更であったので、控室待機の委員で対応はできた。2日目の夕方ごろにも急な変更があった。装飾部が、大学内外のいたるところに配置してある大きい立て看板を回収するため、この先の時間に入っている装飾部の警備をすべて外してほしいとの要請があった。こちらでも控室待機の委員で対応はできたが、装飾部約30人を警備に使えなくなり、その後の警備運営がぎりぎりの状態になった。

4.4…予定崩れと準備不足

大学祭の2週間ほど前に、実際の警備場所を回りながら警備の仕方、注意点などを説明するためにオリエンテーションを行う。オリエンテーションでは、実際に警棒も使い、身振り手振りで説明する。この警備オリエンテーションは、毎年2部署ずつ行う。合計で15人前後の人数で回っていく。筆者が警備担当の年も、2部署ごとで行なったが、1年生がたくさん入ったことにより、1回のオリエンテーションで40人前後の委員に説明しなければならなかった。野外のため、なかなか全員に声が届かず、また、大人数での移動で、例年以上に時間のかかったオリエンテーションになった。警備の仕方についての説明は、1週間前にもパワーポイントを使用し行う。しかし、パワーポイントだけでの説明では理解するのも難しく、野外でのオリエンテーションを改める必要がある。

4.5…不確実性への対応

大学祭は非常に天候に左右される。晴天雨天でレイアウトの変更はもちろん、それに伴い必要な備品や搬入の順番など様々な面で変更が。警備プロジ

ェクトでは、晴天雨天ではあまり大きな変更はなく、むしろ簡略化される部分が多いが、雨天時は、警備する委員のカップが必要になる。常に警棒を持ちながら警備するため、傘を持ってしまうと両手がふさがり非常に危険であり、また不意に車に当ててしまうことなどが起こりうるので、カップの有無は非常に重要であると考え。筆者が警備担当の年は1, 2週間前から不安定な天気になると予報が出ていた。警備担当は、お金を必要とする場面が少なく、毎年分配される予算は少なかったため、100年ショップのカップを購入した。しかし100円ショップのカップの質はお世辞にも高いとは言えず、ちょっとしたことで破れ、ほとんどが使えない状態となった。

4.6…毎年起こるトランシーバーの課題

大学祭では警備をする際、トランシーバーを使用している。各警備場所で代表者一人が持ち、他の警備場所とすぐ連絡を取ることができるように使用している。駐車場の空き台数管理や、緊急連絡を伝えるためにも、正確なトランシーバーは重要である。しかしトランシーバーでの問題は毎年起こる。使用しているトランシーバーは、大学の備品とレンタルのトランシーバーを使用している。これらのトランシーバーでは、我々が警備を行っている場所で、どうしても距離の問題で接続の悪い場所がある。トランシーバーでは連絡が取れないため、そのたびに携帯電話で連絡を取る。場合によっては、直接行き伝えることもある。

4.7…予想を超えた来場者数への対応

大学祭で警備している駐車場は常時10箇所ある。空き台数の管理は常に行っているが、時間帯によっては全駐車場埋まることがあります。筆者が警備担当の年も、満車になる時間があった。大学の事務の先生から、野球場の駐車場も開放していいとの連絡があった。当初、野球場の駐車場を使う予定はなかったため、警備の準備を何もしていなかった。

控室待機の委員で対応はできたが、野球場用のトランシーバーがないことや、毎回警備の仕方について説明しなければいけないなどの問題があった。

4.8…雨天によって引き起こされた問題

大学祭では毎年、音楽アーティストさんやお笑い芸人さんをゲストでお招きする。グリーンキャンパスのメインステージで、ミニライブやお笑いライブをしてもらう大学祭1番の見所である。筆者が警備担当として企画、運営した大学祭でも、音楽アーティストさんお笑い芸人さん共にお招きした。大学祭当日、天候は不安定であり、雨は降ったり上がったりの状態が続いていた。大学祭自体は、予定通りグリーンキャンパスのメインステージを使って開催され、状況に合わせて講堂での開催に切り替えるという態勢で行なわれていた。アーティストさんのミニライブは、代表副代表と関係者さんが当日直接話し合いを行い、グリーンキャンパスのメインステージではなく講堂で行なうこととなった。お招きしたアーティストさんは、近年認知度を上げており、高知県発のバンドであったため、四国内での人気は高いアーティストさんであった。しかし、不安定な天候のせいか、予定していたほどのお客さんは講堂に集まらなかった。そこで代表副代表は、控室待機に委員を、言い方は悪いがさくらのお客さんとして講堂に向かわせた。緊急であったため、警備担当の筆者のところに連絡はなく、気づいた時には控室待機が誰もいない状態になっていた。控室待機がいない間の警備は、状況に合わせて配置人数を変更させたり、3, 4年生に協力していただいたり、自らが現場に行き、一時的に警備をするなどの対応を取ること、なんとかその時間帯の警備は終えることができた。

5. 現状分析

大学祭、警備プロジェクトの企画、運営するにあたっての特徴として、不確実な要素（天候や来場者の数など）が多く、また、その不確実性が大きな影

響を与える可能性がある。また、警備として掲げる、「事故ゼロ」という目標は、レベルが非常に高い。目標達成に向けて、様々な策や投資を行うが、確実に防ぐ方法はない。そのため、払うコストは無限大であるといえる。

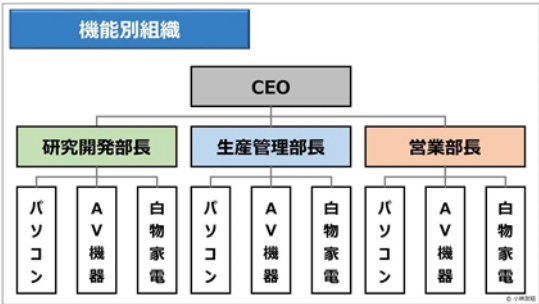


図 5.1 機能別組織の例（文献 1 より）

また、大学祭実行委員会の組織形態は、機能別組織として運営されている。機能別組織とは、全体に対して果たす機能に応じて分けられた組織である。機能別に分けられているため、それぞれ 1 つずつでは存在しえない組織である。大学祭実行委員会も、大学祭で使う備品を管理する総務部、ステージなどを彩る装飾部、大学祭運営に必要な資金を調達する渉外部、大学祭で行なうコーナーを考える企画部と、それぞれの機能別に分かれている。

総務部	装飾部	渉外部	企画部
・総務部での仕事	・装飾部での仕事	・渉外部での仕事	・企画部での仕事
・警備	・警備	・警備	・警備
・会計	・会計	・会計	・会計
・広報	・広報	・広報	・広報

図 5.2 大学祭実行委員会の組織図

機能別組織では、各部署内での関りはあったが、部署ごとの関りや、警備、会計、広報の 3 役との関りはほとんどなく、あまり 1 年生に知られることがなかった。このことで、警備に関しては、4. 現状

分析で述べたような問題が発生したと考えている。

6. 改善策

6.1 組織のマトリクス化

この機能別組織として運営してきた大学祭実行委員会を、マトリクス組織として運営する必要があると考える。マトリクス組織とは、1960 年代に NASA がアポロ計画を進行する際、航空宇宙産業企業に推奨した組織形態であり、組織を分割する際の軸そのものを複数にした組織である。

図 6.1 のように、最高意思決定者（社長）のすぐ下に研究開発、製造、営業の各機能部門長を置くと同時に、A~C 製品の各事業部長をも置く組織形態である。それぞれの交わる場所にいる人々は、一方では各機能部門長の管轄下に置かれ、他方では各事業部長の管轄下に置かれる。大きな意思決定のたびに、それぞれの要求が対立する可能性がある。この対立を実際に組織内に表出させ、そのたびにトップがどちらの軸を優先させるか意思決定を行い、ダイナミックに 2 つの要求をバランスさせていくという意図がある。

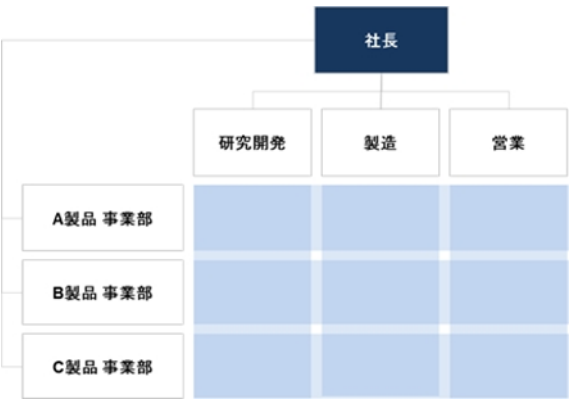


図 6.1 マトリクス組織の例（文献 2 より）

図 6.2 のように、各部署でのつながりだけでなく、警備や会計、広報という横軸を加えることで、それぞれの交わる所にいる警備プロジェクトメンバーは、所属している部の部長だけでなく、警備担当という 2 人のリーダーがいることになる。

	総務部	装飾部	渉外部	企画部
警備	総務部員	装飾部員	渉外部員	企画部員
会計				
広報				

図 6.2 大学祭実行委員会のマトリクス組織図

マトリクス組織になるということは、すなわち横の関りを持つということである。警備担当、会計担当、広報担当の3役の存在を十分に認知させ、それぞれをリーダーとして認識してもらうということである。大学祭実行委員会は、大学祭期間以外での活動はあまり多くない。大学祭実行委員会全体が集まる機会も、大学祭の1週間前に初めてある程度である。5月に新1年生が入り、まずは全体で集まる機会が必要だと思う。たとえ大人数の団体になったとしても、可能な限り全員が集まり顔を合わせ、全体に向けて自己紹介が必要だと感じる。大学祭の成功、警備担当としては、事故ゼロという目標達成に向けて、1人1人の力が必要である。その目標達成に関わる人のことを、知らずに進めたということが、問題であったと思う。また、全体での新入生歓迎会も行うべきだと思う。大学祭実行委員会のメンバー全員が集まり食事をするという機会は、大学祭が終わった後の打ち上げが最初である。打ち解けていない相手とでも、食事をしながら会話することで、よりお互いのことを知ることができ、またそれは、警備での連携でも活かされることだと思う。様々な相手と交流することは、縦だけでなく、横のつながりも構築し、機能別組織からマトリクス組織になることで、より目標を達成しやすくなると思う。また、様々な人と交流し、マトリクス組織になるということは、大学祭や警備プロジェクト以外にも有益なものになると考えている。筆者は、大学祭実行委員会として活動していく中で、様々な先輩と交流し、信頼できる先輩が多くできた。先輩方とは、大学祭期間が終了した後も交流があり、就職活

動や進路の相談など、様々な面でお世話になった。このことは、大学祭実行委員会に入り活動して良かったなと思う理由の一つである。大学祭での活動、警備プロジェクトを通して、大学祭実行委員会に入ってよかった、と思える何かを得るためにも、組織のマトリクス化は重要だと考える。

入ってくれたプロジェクトメンバーは、大学祭での活動を通して、自分自身を成長させてほしいと考える。しかし、1人で自分を高めることは難しい。警備担当、部長職の一人として、大学祭実行委員会という場を、活動の中で他者と関わり、成長できる場として整える必要がある。この場で、メンバー同士は高めあい、成長し、信頼関係が生まれる。これは、大学祭実行委員会、警備プロジェクトにおいてとてもプラスになる要素である。

6.2…リスクマネジメント（価値の創造と保護（ISO31000））の実施

新1年生含め、プロジェクトメンバー全員が大学祭の運営、警備プロジェクトの価値について共有すべきである。より良いプロジェクトの成功には、プロジェクトメンバー全員が同じ意識を持ち、活動していくことが非常に重要である。警備担当としても、ただ警備の仕事を任せるのではなく、どのような理由や必要があって警備を行っているのか説明し、警備プロジェクトに対して共通の意識を持たせることが必要であった。そのために、新入生が入り、大学祭実行委員会が新体制になる5月に全体で集まり、警備についての説明会を開くべきである。なぜ警備が必要なのか、どのように警備をするのかを、全員に理解させる。また、過去に実際に起こったリスク事例を上げ、それぞれのパターンでどのような対応を取るのが最適なのか、より警備の細かい部分についても共通の認識を持たせるべきである。

また、大学祭としての目標も明確には定まっていなかった。警備プロジェクトでは、「事故ゼロ」という目標がある。大学祭全体での目標は、正直曖昧なところにある。問題なく終えることなのか、スケ

ジュール通りにプログラムを終わらせるのか、来ていただいた方に楽しんでもらうのか。大学祭が終わり、次の部長職が決まり次第、まず始めに次の期に主体となるメンバー全員で、私たちの代が行う大学祭の最終目標は何なのかを、話し合う必要がある。決まった目標は、5月に入ってくる新入生にしっかり伝え、プロジェクトメンバー全員が共通の目標、意識を持ち、同じ方向を向いて活動していくことが必要である。

十分なリスクマネジメントを行うことで、防ぐことができる問題もあった。大学祭当日の朝、企画部はステージのセットや、リハーサルで忙しい。筆者は、その間の時間を縫って、企画部にも警備をお願いしていた。しかし、あの朝の忙しさの中で、企画部に警備をお願いすることは、非常にリスクが高かった。変更があるという前提で、朝の時間帯、企画部は企画部の仕事に専念してもらうべきであった。警備オリエンテーションでは、大人数で回ることを想定し、後ろのほうにも声が届くよう、拡声器などを用意しておくべきだった。そもそも、人数が増えたので、2部署ごとではなく、予定を合わせ1部署ずつ回るべきであった。マトリクス組織であれば、予定を合わせる段取りも、スムーズにできたと思う。雨天時のカップとトランシーバーは、事故ゼロの目標達成のため、また警備をしている人自身の安全のためにも、妥協してはいけない点であった。100円ショップのカップではなく、会計担当や4部署の部長、代表副代表との話し合いを重ね、長く使用できる高品質なものをそろえるべきである。警備担当が、費用に対する効果をしっかりまとめ、話を持ち出す必要がある。トランシーバーでは、毎年その場しのぎでやり過ごしていた。トランシーバーこそ、部長職での話し合いに持ち出し、より高品質で、大学内外どの警備場所でも問題なく使用できるトランシーバーをそろえるべきである。場合によっては大学の事務に、費用と効果、また大学祭からまかなえる予算などをまとめ、新たな備品として購入できないかと、話を持ち掛けることも必要だと感じ

た。大学事務局の生徒支援課大学祭担当、エンドユーザーには、次期部長に、役職に就任が決まってすぐに挨拶に行くべきである。プロジェクトにおいて、エンドユーザーと密な関係を築くことは、非常に大切である。大学祭が終わり、翌月初旬には次の代表職が決まる。様々な仕事はあるが、大学祭までは非常に期間が長く、モチベーションが低下しがちになる。しかし、エンドユーザーへの貢献というモチベーションは、とても強い威力を持つため、密な関係を築くことは非常に大切である。

6.3…プロジェクトメンバーの育成

毎年のデータと傾向から、警備プロジェクトには最初から最後まで見通し、いつ、どれくらいの人員が必要になるのか予想できる。また、ある程度の想定外問題も考えておくべきである。これらに対処するために、あらかじめ必要な能力を持ったプロジェクトメンバーを育成する必要がある。大学祭実行委員会では、夏に開催されるオープンキャンパスにも携わっている。オープンキャンパスにも、県内外から親子でたくさんの方が車で来場し、大学祭よりは規模が小さいが、警備を行っている。このオープンキャンパスでの警備体験を、育成の場として使用するべきだと考える。大学祭当日に、多く警備を担当してもらうメンバーをあらかじめ絞り、先輩と1年生を組ませ、教育してもらう。

また、部長職は毎年変わるため、毎年の積み上げというものが余り多くない。11月の部長職決めで次の代の部長が決まり次第、それぞれの役職で引継ぎを行うが、文面、図、言葉だけの引継ぎでは不十分である。そこで、毎年大学祭の1、2週間前から、次の部長職に就きたいメンバーを集め、現部長と行動を共にしてもらい、実際にどのような仕事を行っているか、見て体験してもらうべきだと感じる。1年かけて積み上げてきたものは、少しでも次の代に引継ぎ、より良い大学祭運営のヒントにしてほしい。

7. まとめ

「事故ゼロ」を最大目標として掲げる警備運営は、改めて難易度の高いプロジェクトだなと感じた。どれだけコストをかけても、必ず達成できる目標ではない。だからこそ、引っ張っていく立場である警備担当は、どんなことに対しても妥協無く、ベストを尽くす必要があると思った。私にとって、警備担当としての経験は、大きな意味があるなと感じていた。今回、改めて振り返り、ここで経験したことは将来社会に出ても約立つものだなと感じた。この経験を活かし、社会で活躍できる人材になりたいと思う。また、今回まとめた内容は、後輩に伝え、より良い運営に役立ててほしいと思う。

～参考文献～

・文献1：『Management Analytics & Strategy 機能別組織のメリットと会計責任の関係』

<https://keieikanrikaikai.com/performance-accounting-basic-06/>

・文献2：『株式会社みらいアーチ・コンサルティング 組織形態（マトリクス型組織）』

<https://www.miraiarch.jp/column/organization/matrix/>

・文献3：沼上幹（2004）『組織デザイン』