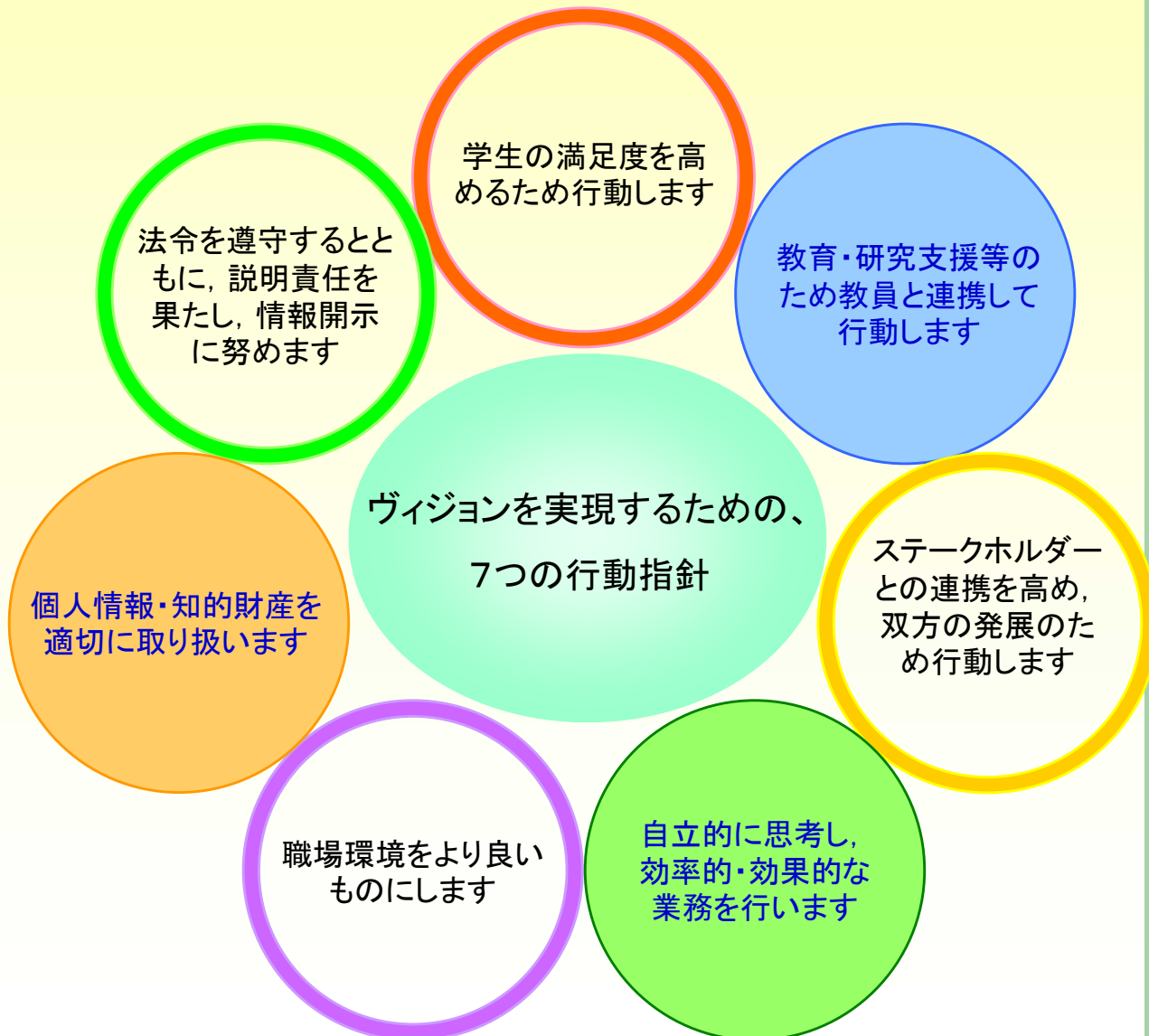
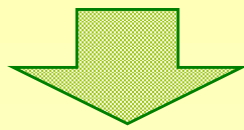


本学の使命である「科学に裏付けられた技術，すなわち技術科学の教育・研究」を常に意識し、確かな知識と情熱をもって大学に貢献する。



豊橋技術科学大学は、重大な変革の時代を迎えている中で、教育研究に対する支援の強化、学生に対するサービスの向上を図りつつ、法人が目指す自主的・自律的の大学運営を実現するため、平成 18 年 4 月から 1 年を費やし、事務機能・組織の在り方などに関し、将来を見据えた「事務改革アクションプラン」を、この 3 月に策定しました。

「事務改革アクションプラン」の策定にあたっては、学長を本部長、事務局長を副本部長とし、教員若干名と部課長及び課長補佐からなる事務改革推進本部を設置するとともに、同本部の下に、中堅若手職員若干名による検討部会を設置し、過去の事務改革の状況、他大学の改革の状況を調査・分析するとともに、事務職員の現行の業務の洗い出しを行い、より具体的な実行計画となるように検討を重ねました。

「事務改革アクションプラン」の特徴は、事務職員の意識というソフトの面での改革を図るため、他大学や一般企業の組織管理の手法も参考にし、大きな飛躍を企図し、国立大学時代にはなかった「ヴィジョン・行動指針」を設定したところにあります。また、4つの重点課題を設定し、具体的な実行計画を立案し、各事項に対して、目標、具体的な取組、実施時期、担当、決定プロセスを明確化するとともに、達成状況について検証を行うこととし、実効あるものとなることを狙っています。

具体的な実行計画としては、主に第 1 期中期計画期間終了までに一定の成果をあげるように設定し、(1)人事制度改革では、基本方針を設定し、本学が必要とする人材を明らかにし、意欲ある職員を採用、育成し、職員の能力を最大限発揮させること、(2)事務の簡素化・合理化では、権限の委譲、不要な事務手続きの廃止、事務の一元化などを図ること、(3)事務職員の(再)配置では、職員の適性配置、実質的なチーム制の導入などの環境整備を図ること、(4)事務組織の再編成においては、総人件費改革に対応できるよう組織のフラット化、スリム化を図ることなど、具体的な取組を大小様々、200 以上掲げています。また、このアクションプランの最終策定を待たずして、可能なものから、平成 18 年 10 月、実行・取組を開始したところです。

事務改革アクションプラン

平成19年3月

国立大学法人豊橋技術科学大学

目 次

はじめに	1
全体構成図	2
第1章 事務改革大綱	4
第2章 これまでの取組と他大学の改革状況等	7
第3章 事務改革のための重点課題	10
第4章 業務調査	13
第5章 事務局（職員）のビジョンと行動指針	15
第6章 事務改革のための具体的な実行計画	18
人事制度改革（別表1）	23
事務の簡素化・合理化（別表2）	25
事務職員（再）配置（別表3）	39
事務組織の再編成（別表4）	40
提案事項（別表5）	41
人事制度改革について（補足資料1）	42
事務の簡素化・合理化について（補足資料2）	47
事務職員年度別定数等（補足資料3）	48
事務組織及び業務命令体系図（補足資料4）	51
事務組織の再編成について（補足資料5）	54
参考資料1 事務改革推進本部活動記録	65
参考資料2 事務組織及び業務命令体系図検討案	67

はじめに

大学を取り巻く環境は大きく変わっています。巨額の債務を抱えた国家財政，若年人口の急激な減少と若者の理工系ばなれ，これらのさまざまな難問の中で日本は産業を強化し国際競争に勝たねばなりません。このように厳しい状況のもとで，本学はさらなる発展を続け，存在意義を世に示す必要があります。特に，収入の多くを国に依存している国立大学は，私立大学に比べより一層その存在意義が問われています。本学が，高い研究力を持ち，絶えず新しい技術を生み出し，優れた技術者を社会に送り続けたい限り，本学の存在意義は無いといえます。

運営費交付金の削減が続く中で，国の施策としての人件費改革が進行しており，人件費の総枠を毎年1%抑制することを義務付けられています。一方，第3期科学技術基本計画に基づく国家的投資の増大により，競争的研究資金は増加しています。これにより教員の研究活動は活発になりますが，それに伴い事務量も増加しています。人員削減を進める中で増加する事務を処理して行くためには，事務の改革が必須と言えます。

改革には，もう一つの背景があります。国立大学は，法人化と共に，労基法の適用を受けることになりました。その結果，特に事務職員等は，勤務時間と残業時間を明確にし，残業時間に対して大学は給与を全額支給する義務が生じました。しかし，総人件費改革の結果，この残業代の支払は，総人件費抑制の枠内で行う必要があり，さらなる人員削減を必要とします。

従って，事務職員等が現在行っている仕事を見直し，不要な仕事を廃止すると共に，時間当たりの仕事量を増加し，学外でも出来る仕事はアウトソーシングにより処理することにより少ない人数で増大してゆく事務量に対処できる体制を作る必要があります。すなわち，事務機能の改革が不可欠となります。

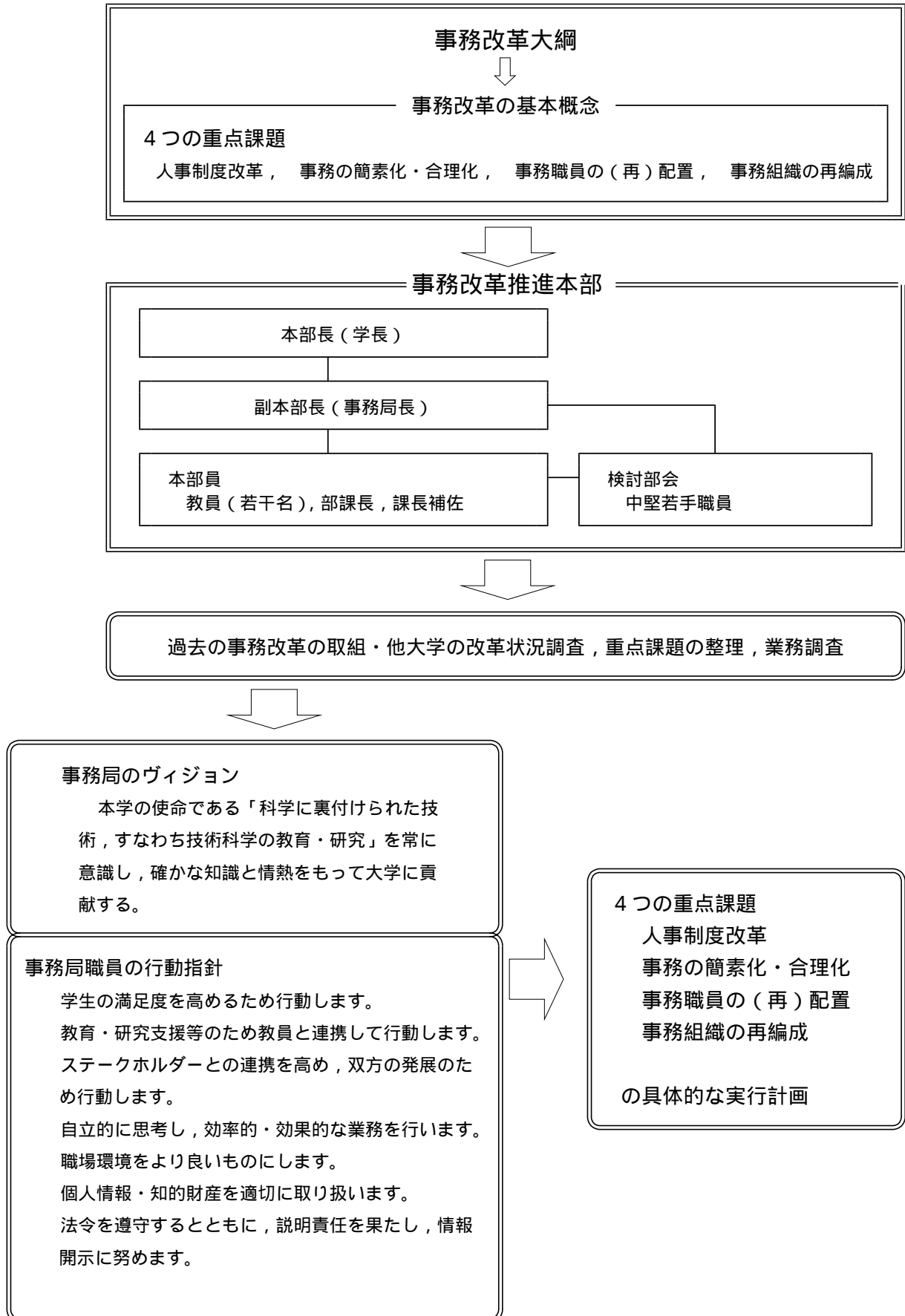
効率的に仕事を行うためには，事務機能の改革と同時に，事務組織を見直し，合理的に仕事を処理する仕組みを作る必要があります。全国の他大学においても，このような事務組織の改革に着手し，極端な場合，部課長制の廃止を打ち出すなど大きな改革を進めています。各大学には，各々の使命，規模等に応じて適切と思われる事務組織を作ることが要求されています。

本学は，平成18年3月，事務改革のいわば“憲法”ともいえる，事務改革大綱を制定し，同年4月1日に事務改革推進本部を設置しました。この本部は，本部長，副本部長，本部員からなり，本部長は私が務め，副本部長に事務局長，本部員に教員若干名（将来構想担当学長補佐）と部課長，課長補佐を置く体制としました。同時に，中堅若手事務職員からなる検討部会を設置し，ここでまず改革の原案を作成し，さらに改革推進本部で議論を重ね，1年間かけて事務改革アクションプランを策定しました。今後は，このアクションプランに沿って，また，このプランも必要に応じて見直しを図り，今後とも引き続き事務の改革を推進します。

平成19年3月

学 長 西 永 頌

全体構成図



概略

本学では、重大な変革の時代を迎えていることに鑑み、抜本的な事務改革の必要性を認識し、事務改革の基本方針として、平成 18 年 3 月 22 日、学長裁定により、「事務改革大綱」を制定した。

そして、事務改革を達成するためのポイントを「事務改革の基本概念」としてまとめ、4 つの重点課題（人事制度改革、事務の簡素化・合理化、事務職員の(再)配置、事務組織の再編成）を掲げることとした。

平成 18 年 4 月には、事務改革を全学的に推進するために、学長を本部長とし、教員及び事務職員で組織される事務改革推進本部、検討部会を設置し、具体的な行動を開始した。

事務改革推進本部では、過去にも度々検討されてきた本学の事務改革の状況及び、先行して事務組織改革を実行している他の国立大学法人の事務組織を調査・分析した。

本学の過去の事務改革は、一定の効果はあったものの、抜本的な改革は達成できておらず、ビジョン・行動指針の明示、実行計画の実質化、業務の洗い出し等の必要性が浮かび上がってきた。

他大学の事務組織改革は現在、道半ばのように感じられるというのが実際のところであるが、各大学で導入した制度のメリットは活かしつつ、デメリットを予め認識し、そのデメリットを排除すべく工夫した組織・制度構築を、目指すこととした。

事務改革推進本部では、「事務改革の基本概念」で掲げた 4 つの重点課題について、具体的な実行計画を立案する上でのポイントを、次のとおり整理した。

人事制度改革においては、基本方針を設定し、本学が必要とする人材を明らかにし、意欲ある職員を採用、育成し、職員の能力を最大限発揮させる必要があること。

事務の簡素化・合理化においては、権限の委譲、不要な事務手続きの廃止、事務の一元化などを図る必要があること。

事務職員の(再)配置、事務組織の再編成においては、他大学の例を巧く組み合わせ、また、国立大学法人化された現在の状況、社会状況、大学に期待される役割等を意識した組織・制度構築を目指す必要があること。

また、これらの改善を実現するためには、業務の洗い出しは必要不可欠であり、そのため、業務調査を平成 18 年 7 月に課長補佐以下全員に実施し、具体的な実行計画へ反映させることとした。

さらに、過去の反省や一般企業の組織管理の手法も参考にし、大きな飛躍を企図し、今までになかったビジョン・行動指針を設定することとした。これらの設定により、事務職員の目指す方向性を明確にし、後述する具体的な実行計画によるハードの改革だけでなく、事務職員の意識というソフトの改革を図ることとした。

これらを踏まえ、4 つの重点課題の具体的な実行計画を立案した。この実行計画は、事項に対して、目標、具体的な取組、実施時期、担当、決定プロセスを明確にし、さらにはその検証を行うこととし、実効あるものとなるよう図った。

具体的な取組には、「検討すること」としているものもあるが、検討した結果を検証することで、新たな改善への取組に繋げることを企図している。

第1章 事務改革大綱

本学では、大学を取り巻く状況の変化、平成16年4月からの国立大学法人化、さらには、国・政府からの資金的な制約、業務の高度化・専門化など、重大な変革の時代を迎えていることに鑑み、抜本的な事務改革の必要性を認識し、事務改革の基本方針として、平成18年3月22日、学長裁定により、「事務改革大綱」を制定した。

事務改革大綱

1. 事務改革の基本的考え方

近年、豊橋技術科学大学においては、教育研究の活性化、高度化、情報化や国際化の進展、外部資金や競争的研究費の増加、産学連携・社会連携の進展、さらには大学評価や情報公開・個人情報保護など新たな業務が増えたことなどにより、これらを支援する事務は量的に増加している。また、これらの事務は質的にも高度化、専門化が求められるようになっている。

加えて、平成16年4月の国立大学法人化に伴い、中期目標に対する中期計画・年度計画の策定、さまざまな大学評価、教育研究組織の新設や再編拡充、学長、役員会を中心とした効率的かつ社会的説明責任を果たし得る戦略的大学の運営の実現、労働安全衛生法への対応や労働基準法の遵守などさまざまな事務が加わってきている。

一方で、大学業務を担う事務職員（図書系職員、技術職員を含む）は累代の定員削減により年々減少している。これに対し、校費・交付金や外部資金により時間雇用の非常勤職員の採用あるいは人材派遣会社からの派遣によって、増加を続ける支援業務にある程度対応してきたところである。

また、平成17年度からは国立大学法人運営費交付金に新たに1%の効率化係数が課され、教職員全体の人件費も抑制せざるを得ない状況にあり、事務職員については、中期計画期間中（平成21年度まで）定年不補充となっている。

さらに昨年経済財政諮問会議の決定を経て、閣議決定された総人件費改革は、国家公務員のみならず、国立大学法人にも影響を及ぼし、人件費に投入できる額は年々減少せざるを得ない状況にある。

このような状況の中で、豊橋技術科学大学の教育研究に対する支援の強化と産学官連携・高専連携・地域連携の強化さらには教員や学生に対するサービスの向上を図りつつ、法人が目指す自主的・自律的大学の運営を実現するためには、事務機能・組織のあり方などに関し、費用対効果や効率性の観点から抜本的な見直しを行い、必要な改善を行う事務改革が不可欠である。

なお、事務改革の推進に当たっては、学長、役員、事務局長や部課長等の幹部職員をはじめ、事務職員1人1人がこれまでの枠にとらわれず、柔軟かつ自立的に考え、実施に移していくという意味での意識改革と不断の努力が必要である。また、事務改革の必要性・緊急性については教員の理解と協力も不可欠である。

2. 事務改革を達成するための具体的方策

事務量の削減及び事務処理の効率化の促進（事務機能改革）

効率化係数及び総人件費改革により、人件費、物件費が削減される中で、事務職員のさらなる削減が不可避である。量的拡大と高度化、専門化、複雑化の一途をたどる大学事務に対応していくためには、現在の事務を抜本的に見直し、可能なものから廃止・簡素化するとともに、権限・責任・管理のあり方、超過勤務の縮減、アウトソーシングなど事務処理の効率化・合理化を果敢に実施することなどを検討することとする。

事務組織の再編成・整備（事務組織改革）

豊橋技術科学大学の教育研究をより効果的に支援し、大学運営を機動的かつ戦略的に行っていくため、随時、事務組織の見直しを行い、必要に応じて柔軟かつ機動的に再編成していく必要がある。

また、現在の部・課の組織構成のあり方及び決裁ラインの短縮を図るいわゆるフラット化を検討することとする。

さらに限られた数の事務職員を効率的かつ効果的に活用するため、各部、各課、各係への現在の配置状況を見直し、事務が担うべき役割・機能を明確にし、必要数を配置することなども検討することとする。

3. 事務改革の期間

将来を見据えながら、中期目標にリンクしたものとし、平成 18 年度から平成 27 年度（第二期中期目標期間終了）までとする。

平成 21 年度（第一期中期目標期間終了）までに一定の成果があがるよう具体的な計画を策定する。

4. 事務改革推進本部

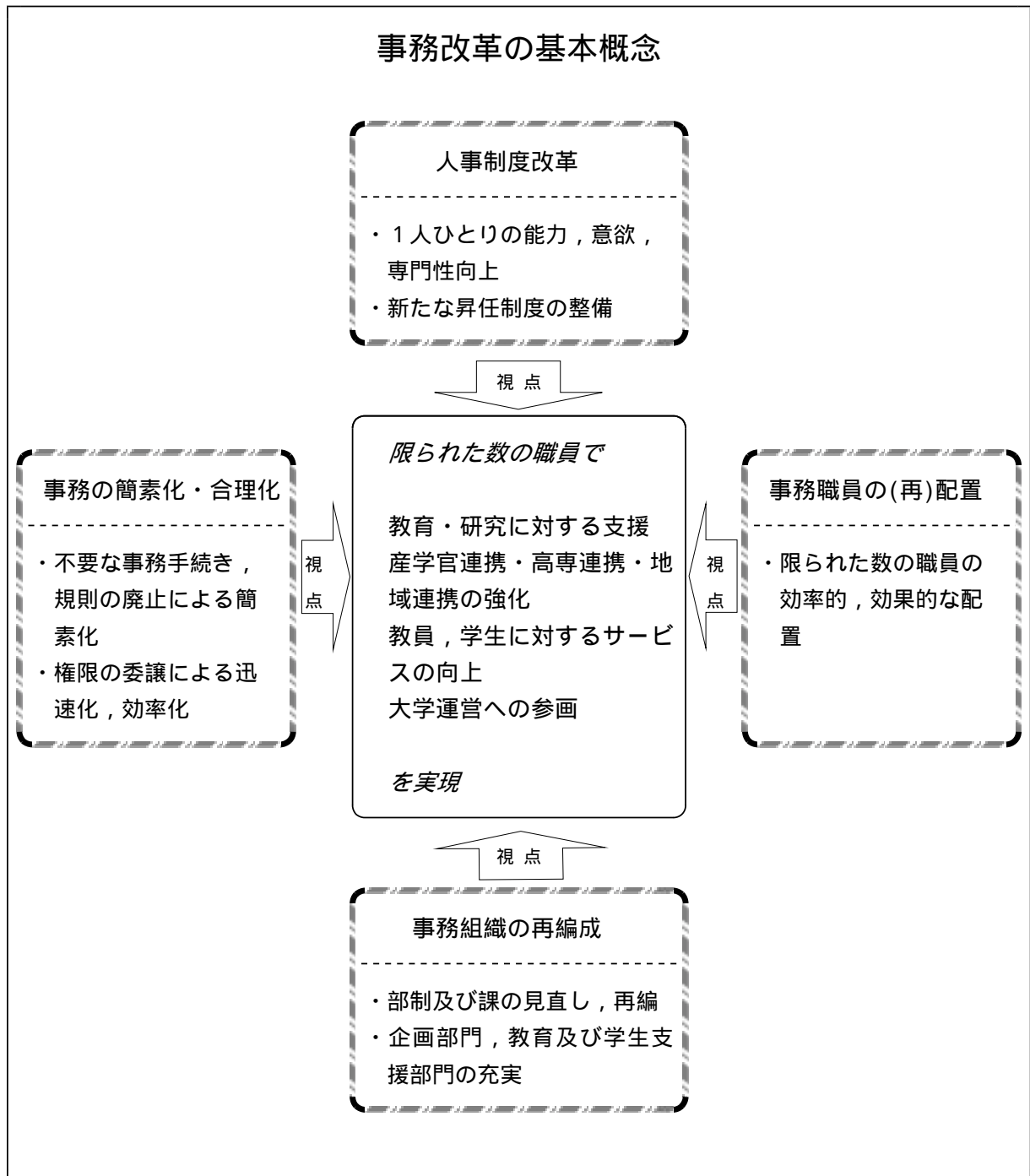
豊橋技術科学大学における事務改革を全学的に推進するため、事務改革推進本部（本部長 = 学長，副本部長 = 事務局長，構成員 = 学長が指名する教員若干名及び部長，課長補佐）を平成 18 年 4 月 1 日に設置する。

事務改革推進本部は、事務改革大綱を基に平成 18 年度中に事務改革実施計画をまとめることとし、9 月頃までに同実施計画の中間まとめを行うこととする。

5. その他

本大綱は当面の基本方針を示したものであり、今後、社会情勢等必要に応じて見直しを図ることとする。

また、事務改革を達成するための具体的方策として事務改革大綱に掲げた、事務量の削減及び事務処理の効率化の促進（事務機能改革）、事務組織の再編成・整備（事務組織改革）、を実現するためには、事務局にとって唯一最大の資源である「ヒト」の能力を向上させ、活用することが必要不可欠である。これらのポイントをまとめたものが下図「事務改革の基本概念」であり、ここに示された4つの視点が「事務改革のための重点課題」となる。



第2章 これまでの取組と他大学の改革状況等

事務改革推進本部では、これまでも度々検討されてきた本学の事務改革の状況を調査し、過去の事務改革の問題点を洗い出し、また、先行して事務改革を実行している他の国立大学法人の事務組織の状況を調査し、他の国立大学法人で採用した事務組織改革のメリット・デメリットを考察した。

1. これまでの取組

(1) 過去の事務改革における検討組織及び検討内容等

事務連絡協議会*WG・事務合理化部会（平成12年10月～12月）

- ・構成員は係長級の職員を総務部、教務部から各3名ずつの計6名。
- ・部会で現状の問題点と改善の提案を報告書にまとめ、事務連絡協議会に提示。

事務連絡協議会WG・総務部会、教務部会（平成16年度～）

- ・構成員は各課課長補佐（課長補佐の配置されていない課は筆頭係長）の10名。
- ・全事務職員協力のもと、事務合理化の案をまとめ、可能なものから実行。

事務局長 - 係長面談、事務局長 - 主任・係員面談（平成17年10月、平成18年8～9月）

- ・事務局長と各係長、主任・係員が面談し、問題点を抽出。

*事務連絡協議会：管理運営事務に関し必要な事項を協議するとともに、部及び課間の連絡を密にし、事務の円滑な運営を図ることを目的とし、局長、部長、課長、課長補佐を構成員とする組織。

(2) 過去の事務改革の検討結果の活用状況とその分析

過去の事務改革の検討結果の活用状況

検討の結果提案された改善策の実行は一部に止まっており、細かい簡素化・合理化等があったものの、将来を見据えた抜本的な改革は未だ達成できていない。

過去の事務改革の活用状況の分析

検討結果が一部しか実行に移せなかった理由としては、主に以下の4点が考えられる。

- ア．改善・合理化を行う上でのビジョン（グランドデザイン）、行動指針が示されていないなかった。
- イ．事務局職員の共通認識が形成できていなかった。
- ウ．法人化後の業務が増加し、改善策に取り組む時間的な余裕がなかった。
- エ．改革にあたって、何らかの障害がある件については、棚上げにされたまま、方向性・実行計画が明確化されず、行き場を失った。

分析結果の今後への活かし方

改革にあたって、ビジョン、行動指針が示されず、事務職員の共通認識が形成されていない中で、着地点の曖昧な実行計画では、今までどおりの小さな改善に止まってしまう恐れがある。

したがって、ビジョン、行動指針を明示した上で実行計画を立てることとし、この実行計画には、事項に対して目標、具体的な取組、担当、実施時期、決定プロセス等を明示

し、加えて、実行計画についての取組を検証する仕組みを盛り込むこととした。

なお、将来を見据えた改革を行うにあたっては、一時的に労働コストがかさむことはやむを得ない事であるという共通認識、及び、自らの所属する課、係からの視点だけでなく、事務局の業務を全体で見るという視点を持つ事が必要である。

また、法人化後の新たな業務の増加などにより、各課、係の業務内容、業務量は担当者以外では把握できない状況となっているため、全事務職員協力のもと、業務の洗い出しを実施することとする。

2. 他大学の改革の状況等

(1) 改革内容等

幾つかの大学では既に事務組織改革が実行されている。組織改革のパターンは、大きく分けて、以下の3つに分けられる。

チーム制導入

係の壁を取り払い、業務毎、時期毎に柔軟な編成を行い、また、組織のフラット化（決裁ラインの簡素化、決裁までの階層の減少）を実施した。

ア. 構成

下記の例のような職制変更を行っているケースが多い。

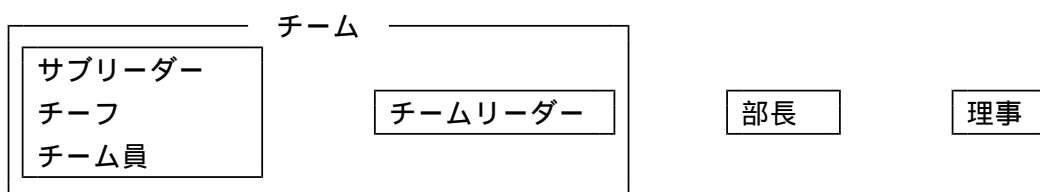
例)

従 来	変更例 1	変更例 2
部長	部長	部長
課長	チームリーダー	課長
課長補佐	サブリーダー	副課長
係長	チーフ	チームリーダー
主任	チーフ	主査（担当毎に）
係員	チーム員	スタッフ

イ. 意思決定フロー

従来の「係員 - 主任 - 係長 - 課長補佐 - 課長 - 部長」の階層がフラット化されている。

例)



ウ. メリット・デメリット

メリット

- ・係間の壁が取り払われ、チーム員の協働が進み、チーム内の職務補完ができる。
- ・決裁数を少なくし、意思決定の迅速化を図ることができる。
- ・時期により、要員配置と業務分配を行い、チーム内の業務担当量を平準化できる。
- ・一つの業務を複数の人間で担当させる等、柔軟な業務態勢が構築できる。

デメリット

- ・チームリーダー等が部下の業務状況を把握し、適切に命令（柔軟な業務分担）できなければチーム内の職務補完、業務担当量の平準化などのメリットは享受できない。
- ・決裁までの確認者が少なくなるため、チェックが今までより甘くなる可能性がある。
- ・チーム、リーダー、チーフなどは、採用した各大学でその位置付けが微妙に異なっているなど、一般社会で統一的な認識の形成されていない名称は、外部からわかりづらい。

理事直結制導入

教職員一体となった運営を実現するため、事務局を廃止し、理事・副学長の下に事務組織を配置した。

メリット

- ・決裁権限の一元化、理事への委譲により、意思決定の迅速化が図ることができ、また、各理事の責任が明確となる。

デメリット

- ・部門によっては、教員理事が担当業務等に精通していない恐れがある。
- ・厳然とラインを定めないと、実質的にはラインの複線化になる恐れがある。

その他事務組織の再編成

機能強化のために事務本部を二分（経営企画と教育研究推進）し、専門的、定型的業務についてはセンターを設置し、集中的に処理する体制とした。

メリット

- ・組織の使命・目標が明確化され、効率的・効果的な業務を遂行できる。
- ・業務の一元集中化により、効率的・効果的に業務を遂行できる。

デメリット

- ・本部職員とセンター等の職員に意識の違いが生じる。

（２）他大学の事務改革の成果の状況とその分析等

他大学の事務改革の成果の状況

事務改革の実行から数ヶ月、あるいは１年程度の大学がほとんどであり、各大学の事務担当者へのヒアリングの結果は、「まだ、目に見える形で成果はでていない」、「やや混乱している」との回答が多い。

他大学の事務改革の分析

事務改革の成果は直ちに現れるものではなく、５年後、１０年後にその成果が見えて来るものと言え、現状のヒアリング結果のみで、導入見送りを判断すべきものでないとする。

チーム制については、現状では名称が変わっただけの大学もある。しかしながら、その意図するところは、現在本学が抱える問題点を緩和するための方策になり得るものと思料される。なお、実質的にはチーム制を導入しながらも、「チーム」の名称にこだわらず、「課」「係」の名称を残すことにより、名称がわかりづらいというデメリットは回避できる。

理事直結制については、ラインの明確化をするとともに、横の連絡調整を担う機関を組織する必要がある。

機能による本部の二分、センターの設置は、本学の規模での導入は難しいと思われる。ただし、その意図するところである、業務の一元集中化等は検討すべき内容である。

第3章 事務改革のための重点課題

事務改革推進本部では、第1章後段に記した「事務改革のための重点課題」について、第2章で考察した「これまでの取組と他大学の改革状況等」を踏まえ、詳細について検討し、具体的な実行計画を立案する上でのポイントを整理した。

1. 人事制度改革

経営の三大要素は一般的に「ヒト・モノ・カネ」と言われるが、「モノ」を産み出すのも「カネ」を産み出すのも「ヒト」である。「ヒト」の能力、専門性、意欲の向上を図ることが、事務改革の実現に重要な役割を果たすことになる。

そこで、意欲ある職員を採用、育成し、職員の能力を最大限発揮させるため、人事制度改革の基本方針として、(1) 戦略的な人材育成と研修制度、(2) 適正な評価、(3) 能力・適性に応じた採用・異動・昇任・降格、(4) 持続的な成長のための人事計画、(5) 能力・実績に基づく給与体系、を掲げることとした。

(1) 人材育成

人材育成について、国立大学法人化後、本学独自の研修を実施し、また、研修計画を事務局ホームページに掲載するなど、改善は図られつつある。しかしながら、職員の多くは、いつどの研修が準備され、どのようになれば研修を受けることができるのか十分には把握できておらず、キャリアプランを描けていない。

まず、基本方針を設定し、本学が必要とする人材を明らかにするとともに、研修の種類、内容について、適切なものが行われているのかの検証を十分行い、これらを改善する実行計画を立てる必要がある。加えて、業務の高度化、専門化に対応できる人材育成、新たな時代に必要性の増している企画立案能力の強化を図る人材育成が必要である。

(2) 評価

本学では、平成18年度から人事評価制度を試行しているところであるが、この試行結果を踏まえ、平成19年度以降に、「多面的評価」、「評価者の研修」、「評価結果の当人への開示」、「評価結果の給与等への反映」など、さらに検討を深め、実効性が伴い、かつ、信頼性、納得性、透明性、公平性が確保された人事評価制度の確立を図る必要がある。

(3) 採用・異動・昇任・降格

異動・昇任などは職員の意欲に直結する事柄であるため、計画性のある異動、職員の適性や希望を考慮した異動、能力評価を取り入れた昇任・降格制度など、職員が意欲的に職務に従事できる人事システムを構築し改善していくことが必要である。

採用について、各種人事制度改革により、優秀な人材を惹きつけることのできる制度設計を行い、人材確保に努めていくことが求められる。

(4) 人事計画

昨今の厳しい環境の変化の中で、本学が大学として持続的に成長し存続しつづけるため、5年後、10年後、さらには20年後の長期人事計画を明らかにしておく必要がある。

(5) 給与

納得性の高い給与システムの構築は、職員のモチベーション向上に効果が現れやすく、現状の国家公務員に準じた給与システムを見直し、能力・実績に応じた給与システムを検討し、確立する必要がある。ただし、一般企業での例が示すように、過度の実績主義は、歪みを生じることが懸念され、年功的な給与体系との均衡を図ることも大事である。

(6) その他

表彰制度や福利・厚生事業の充実など、「ヒト」の能力・意欲の向上に役立つ新たな制度の導入や制度改革も積極的に検討していく必要がある。

2 . 事務の簡素化・合理化

事務の簡素化・合理化が度々検討されながらも、抜本的な改革が達成できていない事については、第 2 章で述べたとおりであり、全事務職員の業務の洗い出しを行った上で、事務局の業務全体を総覧し、権限の委譲、不要な事務手続きの廃止、事務の一元化など、事務の簡素化・合理化を図る必要がある。

また、事務の簡素化・合理化に活用できる事務局ホームページというツールが十分に活用されているのか検証し、有効に活用する必要がある。

(1) 業務の洗い出し

事務の簡素化・合理化、また、後述する事務職員の(再)配置や事務組織の再編成を実施するにあたっては、全ての業務を洗い出した上でなければ実のある改革はできないと考える。

窓口での相談業務等の書類上には現れない業務、書類を調えるまでに相当な時間の掛かる業務、あるいは国立大学法人化時にできた、担当が不明確な新たな業務などもあり、各組織の管理者が、その所掌について、全ての業務を把握しきれておらず、全体を見た上での、明確な業務割り振りの指示が下せていないのが現状であるが、一方で、業務内容が規則上の分掌だけに止まらず増加傾向の中、部下は全ての業務内容を上司に把握させるためのツールを用意していないとも言える。

そこで、全事務職員に業務調査を実施し、全ての業務を洗い出すこととした。業務調査の詳細については第 4 章に記載する。

(2) 事務局ホームページの活用

事務局ホームページを有効活用することにより、事務の簡素化・合理化を図る事も可能である。しかしながら、現在の事務局ホームページは、十分に活用されているとは言い難い状況である。そこで、事務改革推進本部では、全教職員にアンケートを実施するとともに、過去の経緯調査、現状分析及び改善策をまとめ、事務情報化の基本方針、推進計画策定・検証を担っている情報基盤機構委員会に具体的な改善の策定等を依頼した。

3 . 事務職員の(再)配置

国の行政機関の定員削減計画である総人件費改革を踏まえ、本学においても、平成 21 年度までに、平成 17 年度の人件費相当額から 4 % の人件費削減をすることを中期計画に掲げており、事務改革推進本部では、平成 22 年度以降も同様の人件費抑制政策が継続されるものと想定し、事務職員については、平成 16 年度法人化時の定員ベースで 10 % の削減を、第

2 期中期目標期間終了（平成 27 年度）までに目指すこととした。

なお、本学では総人件費改革を実現するため、事務職員の定年不補充を掲げており、これを平成 22 年度以降も継続し、仮に新規事務職員の採用をしなかった場合、平成 27 年度には、41 歳以上の職員が 80 %を超える状況となり、係長の下に主任・係員を配置するピラミッド型の組織は維持すべくもない状況となる。

また、事務職員の業務の状況については、現実問題として部署によって業務の繁閑に差があり、業務そのものを洗い出して、業務の平準化を図る必要がある。

こうした状況を踏まえ、業務全体の簡素化・合理化・平準化を図りつつ、限られた数の職員をいかに効率的・効果的に配置するかが重要であり、上位の職に就いても、確認・調整する業務だけに止まらないで、実務を担当する事、また、課内の柔軟な要員配置、業務分配等を可能にする事（実質的なチーム制導入等）を前提とした上で、常勤職員以外の職員も含めた（再）配置を考える必要がある。

また、本学勤務経験者で既に退職した者（以下、「OB 事務職員」という。）の活用について、豊かな経験・知識が活かせるメリット、かつて上司であった者が増えることにより、仕事がやりづらくなる可能性があるデメリット等を勘案し、制度やシステムを検討する必要がある。

4 . 事務組織の再編成

第 2 章で考察したように、先行して事務組織改革を断行している他大学の各組織制度にはそれぞれ一長一短があり、これらを巧く組み合わせた制度を構築することが望ましい。つまり、組織のフラット化、実質的なチーム制の導入、決裁権限の一元化、業務の一元化などを意識した体制を検討することが必要である。

また、国立大学法人化により権限の強化された学長等役員を支援する体制、国立大学法人化により必要となってきた、組織運営・財務・経営を支援する体制、大学の本分である教育・研究を支援する体制、学生あつての大学であり、その学生を支援する体制、社会で意識の高まりがあるコンプライアンス、内部監査を意識した体制、これらも事務組織の再編成のポイントとなる。

第4章 業務調査

事務の簡素化・合理化，事務職員の（再）配置，事務組織の再編成，これら重点課題の実行計画を立案するにあたって，業務の洗い出しが必要不可欠である点は前に述べたとおりである。

事務改革推進本部では，平成18年7月に課長補佐以下全員に業務調査を実施し，重点課題の実行計画を立案するにあたっての参考とした。

1. 業務調査の方法

業務調査は，規則上の業務だけに止まらず，実際に行っている業務を係毎に具体的に洗い出すこととし，実態を把握することを企図した。

調査票作成にあたっては，業務の一元化や職務分担の適正化に資するため，その業務がどんなステークホルダー（他部署，教員，学生等）と関係しているかも記載することとし，また，外注化できる業務，正規職員でなくとも行うことのできる業務に該当するかについても記載することとした。

また，その業務に費やす時間を把握するために，業務毎の費やす時間を記載することとした。そして，その業務が簡素化してもよいものなのか，簡素化した場合，弊害が出るものなのかを把握するため，業務の重要度を記載することとした。

重要な項目として，業務の改善策とその業務改善策が実行できていない理由を記載することとした。

2. 業務調査の結果

部署によって調査票の作成状況に差異が見られた。業務調査の意図を十分認識し，細かい業務を洗い出し，多くの改善策を提案した部署が多かったが，調査票の内容が薄い部署もあった。図らずも，事務改革に対する意識の差が露見されることとなり，意識改革の必要性が強く認識された。

しかしながら，全体としては，実行計画の立案にあたっての基礎資料として活用できる内容であり，第6章の具体的な実行計画に反映している。

また，本学事務局にとって課題となっている，業務把握，及びマニュアル整備の端緒として有効であったと思われる。

（1）業務の改善策

業務の改善策については，従前から提案のあった改善事項が多くを占めていたが，新たな提案もあった。事例を以下に示す。

従前から提案のあった事項	新たな提案
<ul style="list-style-type: none">・マニュアルの作成・電子媒体によるパソコン会議の実施・委員会打合せの合理化・旅費の日当・宿泊料の定額化・系事務の見直し・安全管理の事務体制の見直し・辞令交付の簡素化 等	<ul style="list-style-type: none">・旅費請求（旅費計算）業務の一元化・勤務時間管理の簡略化・合理化・出張依頼等の手続きの簡略化・予算執行管理業務の合理化・技術専門職員の組織化

業務の改善策の内容は、教員等の理解が必要なもの、事務局ではなく、室や委員会が主導して検討するべきものもあったが、課内、関連課、部内等で検討すれば解決できるものも多かった。

その他の特徴としては、事務組織の縦割りから生じる弊害、境界領域的な業務についての改善策が多く見受けられた。

(2) 業務内容

業務内容については、どこまで詳細に記入するかで係毎で判断が分かれたため、係によって記述項目数に大きく差は出たものの、事務分掌規程では把握することのできない業務、事務処理、作業等の多くの内容が記載されていた。また、勤務時間についても、課、係により、較差があることが確認でき、職員の(再)配置を行う上で参考資料になりうるものであった。

(3) 外注化、派遣職員の活用について

外注化、派遣職員の活用については、業務全体を外注化できるものは少なく、部分的に外注、派遣職員を活用できる業務が多くあった。業務全体を外注化できる事例を以下に示す。これらについては、費用対効果を考えながら今後、検討していく必要がある。

業務全体を外注化できるもの

- ・公式HP、事務局HPの管理業務、職員宿舍管理等業務、勤務時間管理関係業務、窓口業務全般、図書の配架・点検業務、契約関係(決議書作成)業務

(4) 本学が今後、必要とする人材について

改善策の中には、現場の声として、専門能力を持った人材育成の必要性を挙げたものも散見された。

「第3章 事務改革のための重点課題」の人事制度改革(人材育成)において言及した、「業務の高度化、専門化に対応できる人材育成」の必要性が現場の声としても裏付けられたと言える。改善策に見られた本学が必要とする人材の分野の具体例は以下のとおりであった。

- ・人事労務(安全衛生(衛生管理者等)含む)関係、法務関係、財務経営関係、国際(語学)関係、知的財産関係、キャリアアドバイザー

(5) 今後の業務調査について

この業務調査は初めての試みでもあり、事務改革の意識が職員に浸透しきれていない中、今回の業務調査の内容・結果は完全なものではなかったと言えるが、今後、更に事務の簡素化・合理化、職員の(再)配置を検討していくために、今回をベースにして定期的に業務調査を行っていく必要がある。

第5章 事務局（職員）のビジョンと行動指針

一般的に、改善や改革を実行する場合には、現状分析を行ない、問題点を抽出し、解決策を考えるとといったフローを辿る。今回の事務改革においても、一般的なフローに従い事務改革を進めているが、今までどおりの、ビジョン、行動指針の示されない進め方では、欠点を是正するだけで大きな飛躍を期待することはできない。

ビジョンという現状の延長線以上の共通の目標を掲げ、行動指針を明示することにより、個々の力が分散されず、相乗効果を発揮することができ、今までの事務合理化・簡素化を超えた抜本的な改革が断行できるものと思料される。

1. ビジョン

事務局のビジョン

本学の使命である「科学に裏付けられた技術，すなわち技術科学の教育・研究」を常に意識し，確かな知識と情熱をもって大学に貢献する。

* ビジョンとは

ビジョンとは「あるべき姿」「ありたい姿」であり，一般的には「ロマンがあること」「特徴を考慮すること」「数値目標を述べないこと」の3つの要件を満たさなければならないとされている（例えば，ウォルトディズニーの「世界最高のファミリーエンターテイメントを提供する。」，ゼロックスの「ビジネスの生産性を高めるドキュメントサービスで，世界の文書処理市場のリーダーとなる」など）。

* ビジョン設定の利点

- ・ 目指す方向性を明確にすることで，共通認識をもつことができるため，個々の力が分散されず，相乗効果を発揮することができる。
- ・ 改革断行の初期段階では多少の苦痛をもたらす場合もあるが，納得できるビジョンは，困難を克服する行動を選択する動機となる。

2. 行動指針

事務局職員の行動指針

学生の満足度を高めるため行動します。

学生の満足度を高めるため、ハード、ソフト両面での充実を図り、教育環境、生活環境、事務体制の整備をし、「学生」=「お客様」として、継続的な対話を図り、入口から出口まで責任をもって対応します。

教育・研究支援等のため教員と連携して行動します。

教育・研究支援、高度な技術支援の内容を充実させるため、教員と連携し、また、大学運営においても事務職員ならではの視点を活かし、教員と共に行動します。

ステークホルダー*との連携を高め、双方の発展のため行動します。

産官学連携、地域連携、高専・高校連携及び国際交流の一層の充実のため、各ステークホルダーの満足度を高め、連携・交流先と本学の双方の更なる発展に尽力します。

自立的に思考し、効率的・効果的な業務を行います。

自立的に思考し、経営感覚を持ち、コストを意識して業務を行い、また、PDCAサイクル*を実施するとともに、意思決定のスピードアップを図ります。

職場環境をより良いものにします。

個々人の能力を活かす人材活用策の実行、仕事と家庭の両立を支援する環境づくり、適正な人員配置による業務の平準化、風通しのよい職場風土醸成など、心身の健康を保つことのできる職場環境を整えます。

個人情報・知的財産を適切に取り扱います。

業務上知り得た個人情報、本学が所有する知的財産の重要性や保護の必要性を理解し、適切に取り扱います。

法令を遵守するとともに、説明責任を果たし、情報開示に努めます。

法令、学内規則等及び社会規範並びに国際ルールを守り、信頼される、公正で良識ある行動に努め、社会に対する説明責任を意識した行動をし、積極的な情報開示に努めます。

* ステークホルダー：利害関係者と訳されることが多い。大学に影響を与える人、団体の全てをいう。学生、教職員なども該当するが、ここでは特に、それ以外の周りの関係者を意識して「ステークホルダー」の語を使用している。

* PDCA サイクル：マネジメントの一般的な手法。計画(PLAN)、実施(DO)、点検(CHECK)、改善(ACTION)の4段階を、螺旋を描くように繰り返し、継続的な業務改善をしてゆく手法。そもそもは品質管理の管理手法であったが、現在、この考え方は、大きな事業活動から、個人の日々の業務改善にまで応用されている。

* 行動指針とは

行動指針とは、その組織特有のものとして持つ価値基準でもあり、先に述べたビジョンを実現化するためのものでもある。

また、行動指針は企業文化（社風）となるものでもあり、逆に、企業文化（社風）は行動指針となるものである。この企業文化は、創業者から代々引き継がれ、自然に醸成されていくものがわかりやすいが（例えば、トヨタの現場主義、カイゼンの文化、ヤマト運輸の挑戦する文化、ファーストリテイリングのスピーディーな文化、松下のモノづくりはヒトづくりの文化など）、これは永久に不変のものという訳ではない。殊に改革を必要とする企業においては、この文化を見直していく必要があると言える。

* 本学における行動指針

本学においては、創設以来、明確な行動指針が示されたことはないが、どの国立大学法人においてもあるような官僚的文化、受動的文化といったマイナスの文化があると思われる。一方で、小規模大学であるため、係員であっても、直接、文部科学省、他機関、企業との折衝に当たり、情報収集を行うといったプラスの文化もある。

こうした背景を踏まえ、これを機会に、事務局の行動指針を策定し、文化として根付くことを期する。

* 行動指針設定の利点

- ・単なる制度改革では、ハコの作り替えだけで、その効果は限定的、というより、限定的効果すら得られないことが多いが、行動指針(企業文化)の刷新というソフト的な改革を加えることで効果を有効なものとする事ができる。
- ・行動指針は、事務局のビジョンを実現化するために何が必要かを、より具体的に示したもので、評価基準、判断基準にもなりうるため、意思決定のスピードが速まる。

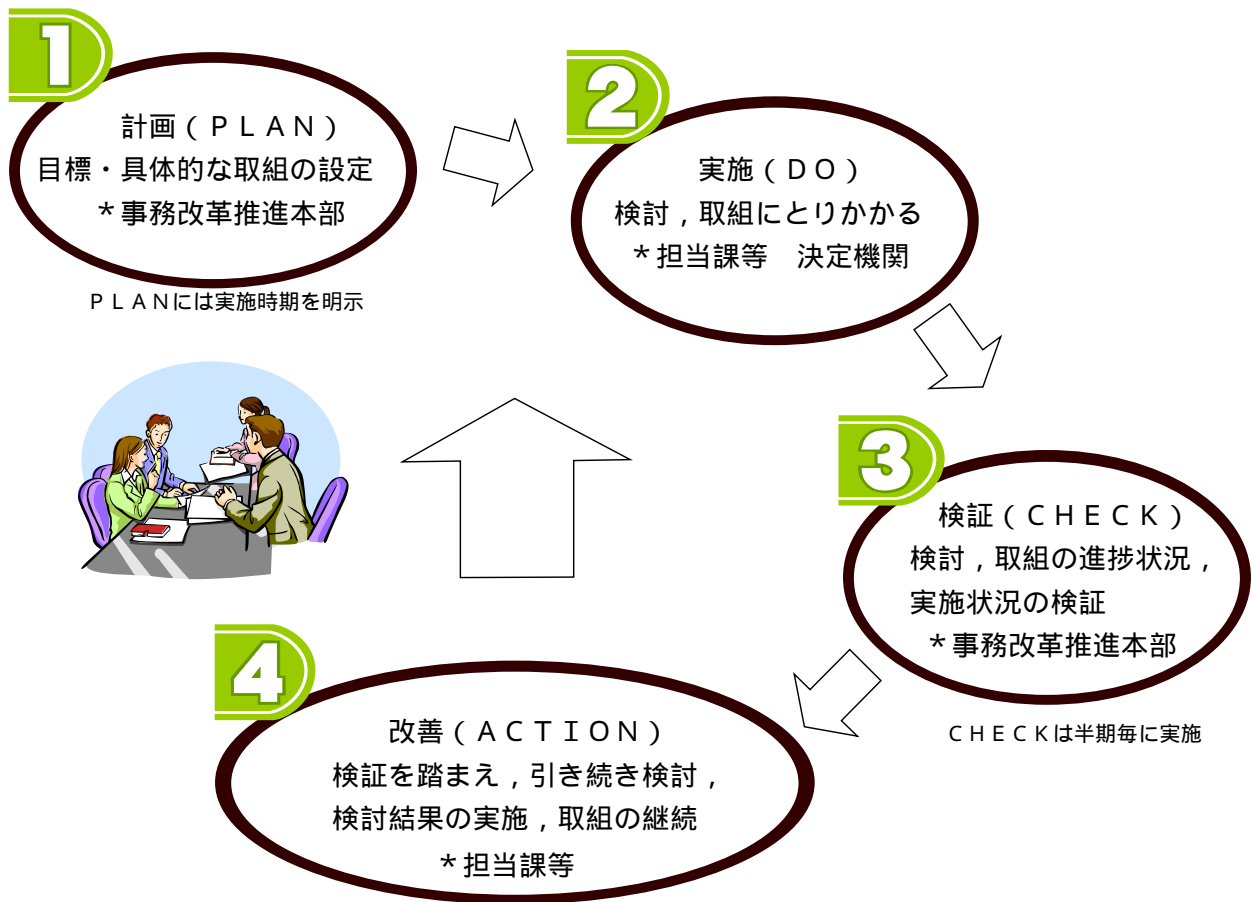
第6章 事務改革のための具体的な実行計画

「第3章 事務改革のための重点課題」で整理した4つの重点課題のポイントと、「第4章 業務調査」により各署から提案された改善策を精査し、具体的な実行計画を立案した。

この実行計画の大半は、事務改革大綱で設定された平成21年度(第一期中期目標期間終了)までに一定の成果をあげるために策定したものであり、目標、目標を達成するための具体的な取組、実施時期、担当、決定プロセスを明確にし、その検証を事務改革推進本部が半期毎に行うこととし、実効あるものとなるよう図った。

特に、過去の事務改革において、問題点を抽出しながらも、うやむやにされていた部分を明確にするため、実施時期(可能な限り期限を付す)、実施担当、決定プロセスを明示し、達成度の検証を行うこととした点が過去の事務改革との大きな相違点と言える。

なお、本アクションプランの中間まとめ(平成18年12月)の段階で、実行できる計画は、アクションプランの最終策定を待たずして、実行・取組を開始した。



重点課題ごとに実行計画の概要を以下に示す。

1. 人事制度改革について【別表1, 補足資料1】

人事制度改革では、事項を、「基本方針」、「人材育成」、「評価」、「人事異動(採用・異動・昇任・降格)」、「人事計画」、「給与」、「表彰」、「福利・厚生」に整理し、それぞれ以下のとおり目標を掲げ、具体的に取り組むこととしている。

- ・基本方針……人事制度改革の基本方針を策定すること。

- ・人材育成.....必要とする人材を明確にすること，研修(人材育成)制度を体系化すること，
その他人材育成に関すること。
- ・評価.....信頼性・納得性・透明性・公平性が確保された人事評価制度を確立すること。
- ・人事異動.....活躍できる人材の採用に関すること，昇任・降格制度を確立すること，人事
異動の実施時期を確立すること，人事異動システムを構築すること。
- ・人事計画.....中・長期人事計画を策定すること。
- ・給与.....職員の能力・実績に応じた給与システムを構築すること。
- ・表彰.....職員のモチベーションをあげる表彰制度を構築すること。
- ・福利・厚生...リフレッシュできる環境を整備すること。

実施計画の内容から，そのほとんどの取組については，総務課長が責任を持ち，総務課で取
り組むこととなるが，その決定については事務局長，当該部長が下すこととしている。

2. 事務の簡素化・合理化について【別表2，補足資料2】

事務の簡素化・合理化については，業務調査票に記載された業務の改善策を精査し，その他
にも必要であると判断した業務を追加した上で，事項を体系的に整理し，目標を掲げ，具体的
に取り組むこととしている。

また，実行計画は，その内容によって全課対応のものと，複数課，若しくは1つの課に関係
する，課対応のものに分けている。

全課対応の実行計画

全課対応の実行計画は，主に次の事項をポイントとして掲げている。

- ・意思決定の迅速化
- ・業務の質の確保
- ・申請・届出書類の合理化
- ・会議・委員会の効率的な運営
- ・予算執行管理業務の合理化
- ・旅費請求(旅費計算)業務の一元化
- ・旅行命令等手続きの簡素化
- ・勤務時間管理業務の簡素化・合理化
- ・情報の共有化
- ・業務委託

全課対応の実行計画について，全課共通の認識を持ち，各課で実施するもの（例えば，意思
決定に係る決裁の3段階化，委員会の運営等）については，各課長を責任者として，課長の判
断により実施することとしている。

また，担当課が取り組むことで，結果的に全課に改善効果が現れるもの（例えば，予算執行
管理の合理化，旅費請求（旅費計算）業務の一元化等）については，当該課長が責任をもち，
全課との調整を行いながら，当該課で取り組む。その決定については，当該課長，内容によっ
てはその上位職，関係委員会等が下すこととしている。

なお，業務委託に関する実行計画については，各課で検討することも必要ではあるが，より
効率的，効果的な業務委託を実行するため，また，業務のマニュアル化と密接に関係するため，
業務のマニュアル化と併せて，チームを編成して検討にあたることとしている。

各課対応の実行計画

各課対応の実行計画は、主に次の事項をポイントとして掲げている。

なお、実行計画の個々の内容については、課内等で検討すれば十分対応可能と思われるものもあるが、業務調査票に記載された具体的な改善策の提案を活かし、敢えて細かい案件も記載した。

- 総務課..... 公用車管理の合理化，車両入構業務の集約化，辞令関係事務の簡素化，採用手続きの簡素化，給与決定事務の簡素化，兼業手続きの簡素化・合理化，健康診断の合理化
- 企画課..... 規則制定事務の簡素化，評価等の根拠データの合理的な集約・蓄積，評価報告書の作成作業の合理化，室関係業務の合理化
- 会計課..... 監査業務の簡素化，債権収入業務の合理化，支出業務の合理化，旅費請求（旅費計算）業務の合理化，契約業務の弾力化
- 研究協力課... 外部資金事務の合理化，研究助成事務の簡素化・合理化，非常勤研究員等業務の見直し，センター関係業務の合理化
- 施設課..... 職員宿舍業務の合理化，工事の計画的な実施，諸作業の合理化
- 学務課..... 実務訓練業務の簡素化，体験実習生業務の簡素化・合理化，T A業務の合理化，物品の貸出作業の合理化，学生受入業務の合理化，証明書等業務の合理化
- 学生課..... 学生生活業務の合理化，課外活動業務の簡素化・合理化，授業料免除等業務の簡素化，健康診断業務の簡素化
- 情報図書課... 蔵書点検の合理化，データ整備業務等の合理化，情報管理業務の合理化
- 国際交流課... 英語特別コース業務の合理化，留学生業務の合理化，留学生後援会業務の簡素化，表敬訪問業務の簡素化，奨学金事業の合理化
- 入試課..... 入試問題公開業務の簡素化，試験準備の簡素化・合理化，入試広報の合理化

当該課の課長が責任を持ち，当該課で取り組み，複数課にまたがる場合は，該当する課長同士が連携し，連携する各課長が責任を持ち，連携する各課で取り組む。その決定の判断については，当該課長が，内容によってはその上位職又は関係委員会等が下すこととしている。

3. 事務職員の（再）配置について【別表3，補足資料3】

事務職員について，仮に平成 27 年度まで定年不補充（異動職（課長職以上除く））とした場合，平成 27 年度には 126 人となり，平成 16 年度法人化の際の定員数（145 人）の 10 % の人員削減は達成できる。なお，これを人件費の観点で見た場合，平成 16 年度法人化時の事務職員人件費比約 8.6% の削減となり，10 % の人件費削減は未達となってしまうが，「事務組織の再編成の取組」である課の統合等により，管理職の人件費を削減できれば，10 % の人件費削減も可能となる。

こうした事務職員の状況を踏まえつつ，業務全体の簡素化・合理化・平準化を図りながら，今後，職員を適正に配置していくための手段，方法等として，

- ・各課の業務量・内容（必要となる専門的な知識や語学力等も含む。）を定期的に，例えば 2 年に 1 回調査・分析し，職員の配置を見直すこと。
- ・事務一元化に伴う人員措置を行うこと。
- ・現在も有効に活用されている事務局長枠人員を有効に活用すること。

を実行計画に示すとともに、

当面、現在、係に配置している主任、係員を課の配属とし、課の裁量で業務に応じて自由に
対応できるようにすることで、係を超えた実質的なチーム制導入の環境を整備することとし、
今後、係長相当以上の年齢の事務職員が増え、若い係員は少ないという人員構成に対応するた
め、主任・係員の課への配属（実質的なチーム制の導入）の運用状況を検証し、人事計画に併
せて、将来に向けてチーム制、グループ制の本格的な導入も検討をすることとした。

また、課長補佐については、業務量・内容、配置人員を踏まえて適正に配置することや、今
後、管理職の職位とすることについて検討することとしている。仮に現在の課長補佐を管理
職として位置付けた場合、課長と業務を分担し、課内の一定の業務を責任をもって担当するこ
とになり、決裁の階層のフラット化や、超過勤務手当の縮減を図ることも可能である。

派遣職員・非常勤職員については、法人化後、非常勤職員から派遣職員への移行を積極的に
行ってきたが、昨今では派遣職員に係る経費の高騰や、入れ替わりによる業務推進の非効率性
などのデメリットも散見されるようになってきた。今後の対応としては、従来の方針であった
人材派遣の積極的な活用についての見直しを図るとともに、事務改革に伴う事務職員の配置と
ともに、派遣職員・非常勤職員の適性な配置（業務量、既得権、経費を含めた配置）について
検討することとした。

その他、豊かな経験や知識をもったOB事務職員の活用は十分検討に値することであり、雇
用形態、業務内容等も含めて、まず、システムを構築しようとするものである。

実施計画の内容から、そのほとんどの取組について、総務課長が責任を持ち、総務課で取り
組むこととなるが、その決定については事務局長、当該部長が下すこととしている。

4. 事務組織の再編成について【別表4，補足資料4，5】

事務改革のための具体的な実行計画（別表4）では、まず、第2期中期計画期間中(平成24
年3月)に整備する組織再編を、続いて第1期中期計画期間終了(平成22年3月)までに整備す
る組織再編を、最後に当面行うべき組織再編を示している。

第2期中期計画期間中に整備する組織再編の目標として、「執行部を支援し、業務を速やか
に行う体制を整備する。」を設定し、具体的な取組としては「事務局制度を見直し、理事と事
務が直結した体制、命令系統を一元化した体制を検討し、構築する。」ことを示した。補足資
料4「事務組織及び業務命令体系図」の図3がそのイメージである。

部制を廃止し、理事の下に直接、課又はグループ、チーム等を置く体制を構築しようとする
ものである。これにより、業務のラインが一本化され、責任体制(権限)が明確になるとともに、
迅速な意思決定、事務の合理化が可能になる。なお、部長職の廃止、課の統合（又はグルー
プ制の導入）により、管理職を削減することができるため、人件費の削減を図ることができる。
また、総合調整は、事務局長相当者が就任する理事及びそれを補佐する次長が行うことにより、
効果的な運営を行うことが可能になると考える。

ただし、この組織体制は現段階での目標であり、今後の社会情勢等を踏まえながら、常に見
直していくことは、言うまでもないところである。なお、検討の際、俎上に載った案も参考と
して参考資料2に示した。

第1期中期計画期間終了までに整備する組織再編の目標として、「事務局組織をフラット化、スリム化する。」を設定し、具体的な取組としては、「現在の2部10課体制を見直し、課長補佐職の在り方を含め、2部8課に再構築する。」ことを示した。補足資料4「事務組織及び業務命令体系図」の図2がそのイメージである。次に示す当面の組織再編を行いながら、事務局組織のスリム化に取り組むこととなるが、そもそも、本学は創設時6課1主幹でスタートし、その後、研究協力主幹が昭和60年度に設置され、国際交流課が設置されるまでの10数年間は、8課相当で業務を遂行しており、2部8課で、十分対応できると考える。なお、実施時期は、第1期中期計画期間終了（平成22年3月）までとしているが、第1期中期計画期間終了を待たずに、できるだけ速やかに新たな組織体制を構築する。

- 当面の組織再編としては、現在必要とされているものとして、以下のとおり提案している。
- ・ 学生を支援するためのワンストップサービスを行えるよう組織を見直し、学生窓口の充実
 - ・ 安全衛生、リスク管理・マネジメントに係る業務を行う組織の充実
 - ・ 各系を支援している学系係、系事務室の見直し
 - ・ 教育研究に関する技術的支援、全学的見地から見た技術的支援を効果的に行うための、技術専門職員の在り方
 - ・ 契約事務、資産管理事務の見直し
 - ・ 独立性を担保した内部監査体制の構築

以上の組織の概要等については、補足資料5「事務組織の再編成について」のとおりである。

実施計画の内容から、これら事務組織の再編成の取組については、個々の課等で実施するものではない、大きな課題であるため、事項に適した担当チームを編成し、担当チームが責任を持って取り組み、その決定については事務改革推進本部が下すこととしている。

5. その他【別表5】

業務調査票の改善策として記載された事項のうち、事務改革を進めていく上で、直接、事務局が主体となって行うものではないが、これを行うことにより、事務職員の意識が向上するもの、結果、事務が簡素・合理化につながるとされる事項を精査して提案として示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【人事制度改革】

別表 1

体系 1 (重点事項)	体系 2 (区分)	体系 3 (改革目標)	体系 4 (改革目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)	
人事制度改革	基本方針	人事制度改革の基本方針を策定する。	職員の採用、育成、能力発揮に係る人事制度の基本方針を検討・策定し、職員に示す。	H18.10～ H19.03	総務課	事改推本部		
	人材育成	大学の必要とする人材を明確にする。	大学をとりまく環境、社会情勢等を調査・分析し、本学が必要とする人材を検討し、明確にする。	H19.04～ H19.09	総務課	①総務課長 ②局長・両部長		
		研修 (人材育成) 制度を体系化する。	大学の必要とする人材を育成するための研修制度について検討し、再構築する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
			大学の必要とする人材を育成するための、自己啓発支援制度を検討し、確立する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
			再構築した研修制度、自己啓発制度を体系化し、職員に示す。	H20.04	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
		大学人として必要な知識を習得させる。	労務管理、財務会計、大学運営、教務・学生関係等に係る基礎的知識を習得させる研修を検討し実施する。	H19.04～	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
		業務を通じて職員の運営力・企画力を向上させる。	事務職員を室員、委員会委員等、構成員として直接、業務に参画させる。	H19.04～	全課	①課長 ②局長・当該部長		
			係長、若手・中堅職員を各種会議、委員会等に陪席させるシステムを構築し、実施する。	H19.04～	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
			提案型の事務局を目指すため、定期的に事務職員から事業プラン等の各種アイデアを募集する。	H19.04～	企画課	①企画課長 ②局長・総務部長		
		評価	信頼性・納得性・透明性・公平性が確保された人事評価制度を確立する。	一般職員の人事評価の試行結果を分析・検証の上、実施する。	H18.10～	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
				多面的評価等の評価手法、評価結果の職員への開示、評価結果の給与等への反映について検討し、人事評価に反映させる。	H18.10～ H22.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
	評価者の研修制度を検討し、確立する。			H18.10～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
	人事異動	大学運営の一員として活躍できる人材を採用する。	引き続き国立大学法人等職員採用試験により人材を確保する。	H19.04～	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
			国立大学法人等職員採用試験以外の人材の具体的な登用方法を検討し、策定する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
			本学の求める人材、研修制度、人事異動システム、昇任制度等を大学HPに公開する。	H20.04	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
		昇任・降格制度を確立する。	管理職以上の内部登用を行う。	H19.04～	総務課	①総務課長 ②局長・両部長		
			基本となる昇任(登用)年齢及び昇任基準及び実績に応じて昇任できる制度を検討し、確立する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
			人事評価結果等を踏まえた昇任・降格制度を検討する。本人からの申し出に基づく降格制度を検討する。	H19.04～ H22.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		
		人事異動の実施時期を確立する。	事務(業務)が効率的に遂行できるよう、人事異動を実施する時期について検討する。	H19.04～	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長		

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの又は実施(構築)するものを、示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【人事制度改革】

別表 1

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (改革目標)	体系4 (改革目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)
人事制度改革	人事異動	人事異動システムを構築する。	職員の職務の適性を見極め能力が発揮できる基本的な人事異動システムを検討する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
			人事異動に希望制、公募制の導入を検討する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
			本学の求める人材に則した総合職、専門職コースの設定を検討する。	H20.04～ H21.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
	人事計画	中・長期人事計画を策定する。	5年後、10年後の人員数と人件費を想定し、人件費削減を達成するための具体的な数値目標を設定するとともに、数値目標を達成するための方策を検討する。 (早期退職制度、計画的な人事交流等)	H19.04～ H21.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
	給 与	職員の能力・実績に応じた給与システムを構築する。	能力・実績に応じた給与システム、年齢別給与と能力・実績に応じた給与システムを検討する。	H19.04～ H22.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
			人事交流を計画的に行うために必要な手当の新設について検討する。	H19.04～ H22.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
			職務に関連する資格取得に関して、手当の措置を検討する。	H19.04～ H22.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
	表 彰	職員のモチベーションがあがる表彰制度を構築する。	業務の改善・改革に顕著な功績が認められた場合等の表彰制度を検討し、構築する。(表彰規程に規定する善行功労表彰の活用)	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
	福利・厚生	職員がリフレッシュできる環境を整備する。	リフレッシュ休暇制度を検討し、新設する。	H19.04～ H21.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
			福利厚生事業を充実させる。	H19.04～ H21.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	
			職員が自由に使用でき、また、休息できるスペースを確保する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長・総務部長	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、または実施(構築)するものを、示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)
事務の簡素化・合理化	意思決定	決裁のスピードアップを図るため、決裁手続きを簡素化する。	文書処理の専決規定を見直し、現状よりさらに下位に権限を委譲する。(担保として上位職への定期的な報告の義務付け)	H18.10～ H19.03	総務課 全課	①総務課長 ②部長	
			原議書の決裁印を必要最低限にする。(起案者→確認者→決裁者(専決者)の3段階を基本とする。)	H18.10～	全課	①各課長	
			原議書の合議は必要最低限にする。(担保として、事前確認、情報提供を義務付ける。)	H18.10～	全課	①各課長	
	業務の質の確保	一定した業務を提供する。	各業務のマニュアルを作成する。	H18.10～ H20.03	担当チーム 全課	①各課長 ②担当チーム	
	申請書類 届出書類	申請・届出に係る業務を合理化する。	申請書類、届出書類をHPからダウンロードできるようにするとともに記入例を併せて、一定の箇所に掲載する。	H19.04～ H20.03	情報図書課 全課	①情報図書課長	
	会議 委員会	会議・委員会の効率的な運営を行う。	可能な限り、パソコンを用いた会議を導入する。(ペーパーレス、資料セット等の労働時間の削減)	H18.10～	全課	①各課長 ②各委員会等	
			資料の事前送付や、審議事項の見直しにより会議時間の削減を検討する。	H18.10～	全課	①各課長	
			打合せは、関係者を集めて一括で行う。	H18.10～	全課	①各課長	
			打合せ資料は、既存の資料を活用するとともに、打合せ段階での余分な加工は行わない。	H18.10～	全課	①各課長	
			会議及び打合せの終了時間を設定する。	H18.10～	全課	①各課長 ②各委員会等	
			議事要録の基本フォーマットを作成する。	H18.10～ H19.03	全課	①各課長 ②各委員会等	
	予算管理	予算執行管理を合理化する。	系、センター、各課等の予算執行状況の情報管理を会計課に一元化する。	H19.04～ H20.03	会計課 全課	①会計課長 ②局長、総務部長	
	旅費 旅行命令	旅費請求(旅費計算)業務を一元化する。	教育職員と併せて、各課、学生分について会計課において、旅費請求(旅費計算)業務の一元化を行う。	H18.10～ H19.04	会計課 全課	①会計課長 ②局長、総務部長	
		旅行命令等の手続きを簡素化する。	職員・学生等に係る旅行命令・依頼書、出張報告書の様式を見直すとともに、押印は最低限とする。(旅費細則第6条の規定及び様式の改正が必要)	H18.10～ H19.04	総務課 全課	①総務課 ②局長・総務部長	
	出張依頼	学外者への出張依頼の手続きを簡素化する。	同意書、承諾書等について、先方が特に公文書が必要としない場合は、メール等を活用するなど、事実関係がわかるようにし、簡素化を図る。	H18.10～ H19.04	総務課 全課	①各課長	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、または実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)
事務の簡素化・合理化	勤務時間管理	勤務時間管理等の業務を簡素化・合理化する。	出退勤、勤務時間管理関係書類の作成方法、様式を見直し、簡素化を図る。	H18.10～ H19.04	総務課	①総務課長	
			風水害等の際の特別休暇の基準を設定する。	H19.04～ H19.09	総務課	①総務課長 ②局長、総務部長	
			勤務時間を個人が管理できるように、分かり易いマニュアルを作成する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長	
	勤務時間管理	勤務時間管理等の業務を簡素化・合理化する。	タイムカード導入について検討する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長	
	スケジュール管理	スケジュール管理を合理化する。	サイボーズ等を活用し、スケジュール管理を徹底する。 (そのためのルールを策定する。)	H18.10～ H19.03	総務課 全課	①総務課長 ②局長・総務部長	
	勤務時間	勤務時間内の業務の効率化を図る。	勤務時間内の一定時間、自分の仕事だけに集中できる時間を試行的に設ける。(ガンバルタイムのルールの設定、試行)	H19.04～ H19.09	企画課	①企画課長 ②局長・総務部長	
			勤務時間の縮減、ノー残業デーの実施を徹底する。	H18.10～	全課	①各課長	
	情報共有	必要な情報を共有し、各種業務の合理化を図る。	事務を行うために共有すべき情報を整理し、一定の箇所に集約し、重複事務作業を削減する。 (ex. 人事異動情報、教職員・学生教、委員会委員、発送リスト、メーリングリスト等々)	H18.10～ H20.03	企画課 全課	①企画課長	
	調査	余分な調査は行わない。	各種業務の企画、実施にあたり、他大学の実状調査は必要最低限に止める。(現在は過度になりすぎの傾向)	H18.10～	全課	①各課長	
	回覧文書	文書等の回覧を簡素化する。	文書、印刷物の回覧は必要最低限とし、原則、閲覧とする。	H18.10～	全課	①各課長	
業務委託	定型的業務、専門的業務を委託する。	派遣職員、外部委託できる業務について、事務局全体で検討するチームを編成し検討する。	H18.10～ H20.03	担当チーム 全課	①担当チーム (②関係委員会) ③推進本部		
業務の平準化	係間の協力により、業務の平準化を図る。	係の枠を越えて、課内の業務を行う。	H18.10～ H20.03	全課	①各課長		

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるものまたは実施するものを、示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1(重点事項)	体系2(区分)	体系3(簡素化・合理化目標)	体系4(目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度(評価)
事務の簡素化・合理化	渉外	渉外等業務を明確化し、合理化を図る。	大学への苦情対応等も含めた渉外対応・担当を明確にする。	H18.10～ H19.04	総務課 全課	①総務課長	
	式典	式典実施業務を合理化する。	式典実施、設営等にあたって、外注化、アルバイトの活用について検討する。(費用対効果)	H18.10～ H20.03	総務課	①総務課長 ②業務委託担当 チーム	
	公用車管理	公用車の運転業務を合理化する。	現運転手退職後の体制として、定期的な執行部の送迎を外部委託、他は関係職員に運転補助者に任命し対応することを検討する。(費用対効果)	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②業務委託担当 チーム	
	車両入構	車両入構業務を集約化する。	車両入構業務(入構許可管理、駐車場管理、駐車取締等)の外注化を含め、業務担当、内容を見直す。	H18.10～ H19.04	総務課、施設課、学生課	①関係課長 ②業務委託担当 チーム ③局長・当該部	
	人事	人事事務システムの有効活用を図る。	更新が予定されている人事事務システムに人事異動通知書、労働条件通知書の作成機能、諸手当データ管理機能等を組み入れる。	H18.10～ H19.04	総務課	①総務課長 ②仕様策定委員会	
		採用時等の事務手続き作業を簡素化する。	採用に係る届出書類に記入要領を付けるとともに、HPに手続き等を掲載し、採用にあたって実施している事務手続きに係る説明書について、採用者が多くなる年度当初以外は廃止する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②総務部長	
			非常勤職員の採用等に係る辞令等について、労働条件通知書のみ交付し、辞令は作成しない。	H18.10～ H20.4	総務課	①総務課長 ②総務部長	
			辞令交付式について、廃止・縮小も含めて実施方法を見直す。(教員、事務)	H18.10～ H20.4	総務課	①総務課長 ②学長、局長、総務部長	
		兼務発令通知を省略する。	兼務がわかる既存の書類等を本人、センター長、系長に配付することにより、センター関係の兼務発令通知を省略する。	H18.10～ H20.4	総務課	①総務課長 ②学長、局長、総務部長	
	名誉教授の称号授与に係る選考の時期を早期化する。	退職後に行っている名誉教授の選考を退職する月に代議員会で審議し、決定する。	H18.10～ H20.4	総務課	①総務課長 ②教授会(代議員会)		
	給与・手当	外国人教師、研究員の給与決定を簡素化する。	外国人教師、外国人研究員の給与決定方法を教員の給与決定方法とは別に簡素化する。合わせて給与決定の際の提出書類を縮減する。	H19.04～ H21.03	総務課	①総務課長 ②労務委員会 ③役員会等	
		非常勤職員の給与決定を簡素化する。	非常勤職員の時間雇用単価決定方法を経年数等による決定方法とは別に簡素化する。合わせて給与決定の際の提出書類を縮減する。	H19.04～ H21.03	総務課	①総務課長 ②労務委員会 ③役員会等	
		大学院手当の支給条件確認の迅速化を図る。	大学院手当に係る遡及等がなくなるよう、減額・停止が予定される者の確認方法を検討し、見直す。	H18.10～ H20.4	総務課、学務課	①総務課長	
		各種手当の認定方法を簡素化する。	各種手当の認定にあたっては事務処理が複雑にならないよう必要書類最低限に止める。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長	
	兼業	兼業手続き等を簡素化・合理化する。	兼業申請に係る提出書類の簡略化、HPの活用、専決規定の見直し及び許可手順の簡略化を図る。	H18.10～ H19.04	総務課	①総務課長 ②役員会等	
	証明書	証明書の発行等手続きを簡素化・合理化する。	証明書発行申請(メール等を可とする)があり次第、発行台帳で管理・確認し(決裁を省略し)、即時交付する。	H18.10～ H19.04	総務課	①総務課長	
			常勤職員、非常勤職員(講師等含む)の身分証明書発行業務と図書館、計算機室等の入室に係る業務の合理化を検討する。	H18.10～ H20.03	総務課、情報図書課、4系、7系等	①関係課長	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度(評価)
事務の簡素化・合理化	証明書	証明書の発行等手続きを簡素化・合理化する。	共同研究員、非常勤講師等の本学職員に対する身分証明の在り方、業務分担等について整理する。	H18.10～ H19.04	総務課 研究協力課 学務課	①関係課長	
	健康診断	特殊健康診断に係る業務の合理化を図る。	特殊健康診断の一括外注化について検討する。	H18.10～ H20.03	総務課 学生課 研究協力課	①関係課長	
	研修	研修担当事務体制を見直す。	研修を総括する課、個別の研修を担当する課を整理し明確にする。	H18.10～ H19.04	総務課 全課	①総務課長 ②部長	
	新聞	新聞読み等作業の合理化を図る。	新聞読み、記事のコピー等の作業方法及び分担を見直す。また、他課の協力要請等を検討する。	H18.10～ H19.04	総務課、企画課	①総務課長、企画課長、関係課長	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (合理化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度(評価)
事務の簡素化・合理化	規 則	規則等の制作業等を簡素化する。	一部を改正する規則等の制定については、新旧対照表をもって改正とする。	H18.10～	企画課	①企画課長 ②局長・総務部長 ③学長	
			規則等を制定改廃するための合理的な会議への付議を行うため、改廃規定等を見直す。	H19.04～ H20.03	企画課	①企画課長 ②局長・部長 ③大学運営会議等	
			HPで公開している規則集の規則等のデータの更新に時間を要する場合は、html形式でなく、pdf形式のデータを活用する。	H18.10～	企画課	①企画課長	
	諸 調 査	教員データベースを有効活用する。	科学技術研究調査の教員のデータ調査事項を、教員データベースの事項に組み入れ、一括して収集する。	H19.04～	企画課	①企画課長 ②目標評価室	
	評 価	合理的に根拠資料を蓄積する。 自己点検書・データ入力作業を合理化する。 業績データの評点化を合理化する。	評価に関する基本的な根拠データは「教育・研究関係資料」に組み込み分散することなくデータを蓄積する。	H18.10～	企画課	①企画課長	
			全教員が当該ページにアクセスでき、作業できるようにする。	H18.10～ H19.04	企画課	①企画課長 ②目標評価室	
			評価基準を見直し、コンピュータによる処理が行えるようにする。	H19.04～ H20.03	企画課	①企画課長 ②目標評価室	
	年度計画	中間報告書、最終報告書の提出に係る作業の合理化を図る。	各担当において必要部数のコピー、文章校正を行うなど、合理化を図る。	H18.10～	企画課、全課	①企画課長	
			最終報告書案の作成及び検証作業を合理化する。	各担当からなる部会を設置し、作業等を行う。	H19.04～	企画課、全課	①企画課長 ②目標評価室
	公 式 HP	広報に係る業務の合理化を図る。	大学概要の和文・英文の内容を統一し、HPの見直しを図る。	H18.10～ H19.10	企画課	①企画課長 ②企画広報室	
			公式HPの管理に専門的知識を有する者を配置する。	H18.10～ H19.10	企画課	①企画課長 ②企画広報室	
	オープンキャンパス	オープンキャンパスに係る業務の合理化を図る。	案内学生等への指示の徹底、設営要領・マニュアル整備などによりスムーズなオープンキャンパス運営をする。	H19.04～	企画課	①企画課長 ②企画広報室	
	ラボツアー	ラボツアーに係る業務を一元化する。	ラボツアーが軌道にのった時点で、高専連携室と企画広報室で連携して行っているラボツアーの業務担当を見直す。	H18.10～ H20.03	企画課 入試課	①企画課長、入 試課長 ②企画広報室、 高専連携室	
	広 報 誌 (冊子)	広報誌(大学概要等)の校正作業を分担する。	大学概要等の広報誌の校正方法について、校正ミスが生じないよう、担当者及び担当者以外の複数の目で校正する。	H19.04～ H19.06	企画課	①企画課長	
	サテライト オフィス	サテライト・オフィスの管理・運用の合理化を図る。	サテライト・オフィスの運用、管理について、施設課に移管することを検討する。	H19.04～ H20.03	企画課、施設 課	①企画課長、施 設課長 ②総務部長	
			WEBによる施設予約システムの導入、鍵の貸出時間の制限などを検討する。	H18.10～ H20.03	企画課、施設 課	①企画課長、施 設課長 ②総務部長	
	地域連携事業	地域連携事業(公開講座、セミナー等)に係る業務を合理化する。	地域連携事業(公開講座、セミナー等)の企画立案及び検証に係る業務の一元化、実施組織分散化について検討し、事務支援体制を再構築する。	H18.10～ H20.03	企画課 研究協力課 学務課	①企画課長、学 務課長、研究協力 課長 ②局長、両部長 ③地域連携室	
			講師登録者名簿作成業務を合理化する。	外部発注により、ホームページ上に発生源入力可能なシステムを検討し、構築する。	H18.10～ H20.09	企画課	①企画課長 ②地域連携室

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)
事務の簡素化・合理化	日常監査 (日常決算)	決議書等の監査を簡素化する。	50万円未満の決議書については、起案係限りのチェックとし、会計課総務係の監査対象としない(ただし、勘定科目等の適否確認については決算係にて行う)。また、決算関係書類は会計監査人監査の対象であることから、同様に監査対象としない。	H18.10～	会計課	①会計課長 ②局長, 総務部長	
	予 算	予算作成, 予算配分, 予算決算に係る業務を合理化する。	データの整理及び, 集約化, 自動集計化を行う。	H18.10～	会計課	①会計課長	
			各種書式を定型化, 要領を整備する。	H18.10～	会計課	①会計課長	
	債権, 収入	学生宿舍等経費の管理業務を合理化する。	学生課・国際交流課において管理している宿舍経費を一元管理することについて検討する。(共益費等を含め, 全額法人の収入とする等。)	H18.10～ H20.03	会計課, 学生課, 国際交流課	①関係課長 ②局長, 両部長	
		貸倒れ処理業務を見直す。	貸倒れ対象者を授業料の未納者の除籍者に加え, 在学年限超過による除籍者も対象とする。	H18.10～ H20.3	会計課, 学務課	①関係課長 ②局長, 両部長	
		収納処理業務を合理化する。	全ての法人収入における収納方法合理化について検討する。	H18.10～ H20.03	会計課, 該当課	①関係課長 ②局長, 両部長	
			毎月徴収している光熱水費の徴収時期を見直し, 収納回数を減らす。	H18.10～ H19.03	会計課	①会計課長	
	支 出	支払通知業務を電子化する	支払通知書を紙媒体からメールへの移行を検討する。	H18.10～ H20.03	会計課	①会計課長	
		外部資金支払い業務を合理化する。	科学研究費補助金システムのパッケージの導入について検討する。	H18.10～ H20.03	会計課	①会計課長 ②局長, 総務部長	
	旅 費	旅費支払い業務を合理化する。	職名等により格差のある日当と宿泊料の単価について統一化を図ると共に, 鉄道賃等についても経費削減方策について検討する。	H18.10～ H19.03	会計課	①会計課長 ②局長, 総務部長 ③労務委員会 ④大学運営会議等	
			旅費業務の外注化について検討する。	H19.04～ H20.03	会計課	①会計課長 ②業務委託担当チーム	

*実施時期の記述で, 例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを, 「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し, H20.03までに検討結果を取りまとめるもの, 又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)
事務の簡素化・合理化	契 約	契約事務（調達事務）の弾力化を図る。	小額消耗品の発注権限の教員、各課への委譲を検討する。	H18.10～ H20.03	会計課	①会計課長 ②局長, 総務部長 ③大学運営会議等	
			電力供給契約について複数年契約を導入しているが、予算の有効活用、契約事務の軽減が可能となるため、複数年契約をさらに検討する。また、リース契約、レンタル契約についても検討する。	H18.10～ H20.03	会計課	①会計課長 ②局長, 総務部長	
			複数回に渡る契約の支払いを、2, 3ヶ月分まとめて行う契約を締結するなど、弾力的な契約方法を検討する。	H18.10～ H20.03	会計課	①会計課長 ②局長, 総務部長	
	事務補助	契約・支払関係書類作成業務を合理化する。	定例的・一般的な契約・支払い関係書類の作成を外注化し、業務量に応じた処理体制を検討する。	H19.04～ H20.03	会計課	①会計課長 ②業務委託担当チーム	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度(評価)
事務の簡素化・合理化	外部資金	外部資金事務処理の合理化を図る。	外部資金業務は、申請、実施報告を研究協力課、経費受入れ、予算執行、経理等を会計課で行っている。事務の一元化も含めて、外部資金事務処理体制について現状を分析し、検討する。	H18.10～ H20.03	研究協力課、 施設課、会計課	①関係課長 ②局長、総務部長	
		外部資金のデータ作成を合理化する。	外部資金のデータベース化について検討を行う。	H18.10～ H19.03	研究協力課、 会計課	①研究協力課長	
	研究助成	研究助成に係る情報提供を合理化する。	研究助成に係る情報提供を紙媒体で配付及び事務局HPに掲載しているが、紙媒体は廃止し、メール及び事務局HPでの情報提供について検討を行う。	H18.10～ H19.03	研究協力課	①研究協力課長	
		直接応募研究助成申請書類の保存方法を見直す。	教員が個々に直接公募した研究助成申請書類は、その写しを研究協力課に提出することになっているが、電子媒体での提供への変更について検討を行う。	H18.10～ H19.03	研究協力課、 教育職員	①研究協力課長	
	非常勤職員	リサーチ・アシスタント制度を見直す。	現行のリサーチ・アシスタント制度、そのものを見直す。	H18.10～ H20.03	研究協力課、 総務課	①関係課長	
	センター事業	技術セミナー、ミニ大学院アフターファイブコース、工業高校教員向け技術者講習会を見直す。	参加者が少ないため、費用対果を含めて個々の事業を分析し、検討する。	H18.10～ H19.04	研究協力課、 研究基盤センター	研究基盤センター長	
各センター印刷物作成業務の効率化を図る。		研究推進機構に係る各センターの年報等印刷物を一括して作成することについて、各センターの意見を踏まえ検討する。	H18.10～ H20.03	研究協力課	①研究協力課長 ②研究推進機構委員会		

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)
事務の簡素化・合理化	工事 (修繕)	費用対効果を考慮し、計画的な修繕を実施する。	長期修繕計画を時期に応じて見直し、修繕要望との整合性を図る。	H19.04～ H20.03	施設課	①施設課長	
		維持管理の合理化を図る。	工事に伴う付帯設備の維持管理・契約事務を施設課で一元的に行うことを検討する。	H19.04～ H20.03	施設課・会計課	①施設課長 ②会計課長	
	職員宿舎	職員宿舎管理業務の合理化を図る。	宿舎管理業務の外部委託を検討する。	H18.10～ H20.03	施設課	①施設課長 ②業務委託担当チーム	
	諸作業	空調機運転作業を合理化する。	手動操作による夏季電力超過抑制のため、空調機停止・運転作業(15分毎)にタイマーを導入する。	H18.10～ H19.08	施設課	①施設課長 ②局長, 総務部長 ③環保エ委員会	
		電気設備の点検作業の簡素化を図る。	保安規程等の見直しを図り、夏季一斉休業時の電気設備の点検作業を隔年実施できないか検討する	H19.04～ H20.03	施設課	①施設課長 ②局長, 両部長 ③環保エ委員会	
		業務に支障のない範囲内で直営作業等を行う。	プロパティマネジメント意識を育成するためルーティン業務に支障のない範囲内で修繕等を直営作業で行う。	H18.10～ H20.03	施設課・全課	①施設課長 ②局長, 両部長	
	契約	早期着工を図るため、契約方法の改善を図る。	指名競争, 随意契約を見直し契約準備期間等が必要とする工事は原則工事希望型競争入札, 電子入札等を行う。	H19.04～	施設課	①施設課長	
		契約業務の合理化及び経費節減を図る	保守業務を複数年契約の検討及び仕様内容の見直しをすることにより業務の軽減, 経費削減を検討する。	H18.10～ H20.03	施設課	①施設課長	
	植栽, 除草管理等の管理区域の一元化を図り一括契約など合理化を検討する。		H18.10～ H20.03	施設課・学生課	①関係課長 ②局長, 両部長		
	業務	施設課業務の合理化を図る	モチベーションを高めるため企画立案型の業務に重点を置き, 施設マネジメント体制を充実させる。	H18.10～ H20.03	施設課	①施設課長	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度(評価)
事務の簡素化・合理化	情報共有	新教務システムを核に、情報共有化及びデータの連携を図る。	各課の必要とするデータの種類、授受の時期等について検討し、協力体制を構築する。	H18.10～ H20.04	学務課 学生課 入試課他	①関係課長 ②教務部長	
	実務訓練	学生に係る保険内容の過不足をなくし、また、保険料の徴収方法を簡素化する。	実務訓練保険の内容、保険料の徴収方法について、再検討する。	H18.10～ H20.03	学務課 学生課 会計課	①関係課長 ②教務部長 ③実務訓練実施委員会	
		派遣先毎に相違する契約書作成業務を合理化する。	大学としての、派遣に関する標準的契約書を作る。	H18.10～ H19.04	学務課	①学務課長 ②教務部長 ③実務訓練実施委員会	
	体験実習	体験実習生受入に係る業務を簡素化・合理化する。	体験実習生の宿所の拡大を含めて、受入開始の日を分散することなく、まとめて行えるよう対策を検討する。	H18.10～ H19.05	学務課 高専連携室	①学務課長 ②教務部長、高専連携室 ③実務訓練実施委員会	
			体験実習の申し込み受付にWebを利用する。	H18.10～ H19.05	同上	同上	
			懇親会の実施方法（実施回数・会場・本学教員の参加・会費徴収）等についての見直しを図る。	H18.10～ H19.05	同上	同上	
	T A	TAに係る業務を合理化する。	新教務システムを利用した簡便な管理法を確立する。	H18.10～ H19.04	学務課	①学務課長	
	貸出物品	貸出物品作業を合理化する。	学内にある貸出用物品及びイベント等に共通に使用する物品の管理、貸出方法等について検討を行う。	H18.10～ H19.04	学務課 学生課 入試課	①関係課長	
	入学手続き	電話照会対応業務を減少させる。	入学手続きの手引き冊子の内容を見直す。	H18.10～ H19.04	学務課 学生課 会計課	①関係課長 ②教務部長 ③関係委員会	
	研究生等	研究生及び科目等履修生の選考、入学に係る業務の合理化を図る。	受け入れ手順、方法を再検討する。	H18.10～ H19.04	学務課	①学務課長 ②教務部長 ③委員会	
	成績提供	成績提供に係る業務を合理化する。	現在の依頼書形式を簡便な方法に変更する。	H18.10～ H19.04	学務課	①学務課長	
	証明書	証明書作成業務の合理化を図る。	英文証明書の自動発行化を検討する。	H18.10～ H19.04	学務課	①学務課長	
	学位記	学位記作成業務の合理化を図る。	現在、氏名部分等の揮毫を外注しているが、業者へ全面印刷依頼することを検討する。	H18.10～ H19.04	学務課	①学務課長 ②教務部長	
	委員会	委員会の効率的な運営を行う。	簡易あるいは定例的な連絡、通知はメールで行う。	H18.10～	学務課	①学務課長	
	博士後期課程専攻運営委員会	博士後期課程専攻運営委員会運営に係る業務の簡素化を図る。	専攻毎に行うため、準備等が非常に煩雑であるため、業務簡素化の観点から合理化を検討する。	H18.10～ H19.04	学務課	①学務課長 ②関係委員会	
窓口業務	窓口業務を合理化する。	教務に関わる窓口業務等の外注化を検討する。	H19.04～ H21.03	学務課	①学務課長 ②業務委託担当チーム		
学生連絡方法	学生への連絡に係る業務の合理化を図る。	学生のメールアドレスの登録について検討する。	H18.10～ H19.04	学務課 学生課他	①関係課長 ②教務部長		

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度(評価)
事務の簡素化・合理化	図書	蔵書点検の合理化を図る。	蔵書点検の外注化, 機器の導入等を検討する。	H19.04～ H20.03	情報図書課	①情報図書課長 ②附属図書館長	
		データ整備業務等の合理化を図る。	新着図書の目録作成業務等の外注化を検討する。	H18.10～ H20.03	情報図書課	①情報図書課長 ②業務委託担当チーム	
			JCRデータ更新のCiNii化を検討する。	H19.04～ H20.03	情報図書課	①情報図書課長 ②附属図書館長	
			Ca on CDデータ更新のサイファイnder化を検討する。	H19.04～ H20.03	情報図書課	①情報図書課長 ②附属図書館長	
	館内管理	館内維持管理業務の合理化を図る。	館内大掃除の外注化又は学内協力依頼を検討する。	H18.10～ H19.09	情報図書課	①情報図書課長	
	情報	システム管理の合理化を図る。	各種システムの運用サポート体制を見直す。	H18.10～ H19.09	情報図書課	①情報図書課長	
		ライセンス管理の合理化を図る。	ソフトウェアライセンスの管理体制を検討する。	H18.10～ H19.09	情報図書課	①情報図書課長 ②情報基盤機構委員会	
		アドレス帳管理プログラムを維持する。	LDAPへの移行を検討する。	H18.10～ H19.09	情報図書課	①情報図書課長 ②情報基盤機構委員会	
	窓口業務	窓口業務を合理化する。	図書館の窓口業務の外注化を検討する。	H19.04～ H20.03	情報図書課	①情報図書課長 ②業務委託担当チーム	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度(評価)
事務の簡素化・合理化	学生生活	学生証発行業務を合理化する。	学籍番号を付番する学務課と連携して、入学式等のなるべく早い時期に学生証を交付する。	H18.10～ H19.04	学生課 学務課	①学生課長	
		学研災、学生総合保険の保険料納入の簡素化・合理化を図る。	保険料の徴収方法を現金徴収から、銀行振込に変更する。	H18.10～ H20.04	学生課 学務課 会計課	①学生課長 ②教務部長	
		アルバイト情報提供に関する業務の簡素化、合理化を図る。	アルバイト情報の学生への提供について、業者への委託を検討する。	H18.10～ H19.04	学生課	①学生課長	
	授業料免除等	結果通知に関する業務の簡素化を図る。	授業料免除、奨学金決定等の結果通知をメールで行うこと等を検討する。	H18.10～ H19.04	学生課	①学生課長 ②教務部長 ③学生生活委員会	
	課外活動	課外活動物品管理等業務を簡素化・合理化する。	現状の課外活動物品を整理し、必要性を検討し、管理方法、保守方法を見直す。	H18.10～ H19.09	学生課	①学生課長	
		課外活動施設、学生宿舍周辺草刈り業務を効率的に行う。	大学の草刈り業務について、全体を整理し、一括契約による外注や、全課協力業務にするなど合理化について検討し、実施する。	H18.10～ H20.03	学生課 施設課	①関係課長 ②局長、両部長	
	委員会等	委員会等の効率的な運営を行う。	簡易あるいは定例的な連絡、通知はメールで行う。	H18.10～	学生課	①学生課長	
	宿舍管理	学生宿舍の管理・運営の合理化を図る。	学生宿舍の管理業務の外注化を検討する。	H19.10～ H20.03	学生課	①学生課長 ②業務委託担当チーム	
	窓口業務等	窓口業務等を合理化する。	学生生活に関わる窓口業務等の外注化を検討する。	H19.04～ H20.03	学生課	①学生課長 ②業務委託担当チーム	
	健康診断	学生の健康診断に係る業務の簡素化を図る。	学生の耳鼻科、眼科の検診をやめることを検討する。	H18.10～ H19.04	学生課	①学生課長 ②学生生活委員会	
学生の定期健康診断に係る統計処理を合理化する。		学生の定期健康診断の結果を整理し、データ入力する。	H18.10～ H20.03	学生課	①学生課長		

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)
事務の簡素化・合理化	予算管理	人件費補填経費に係る予算配分を見直す。	人件費補填経費の予算配分を派遣教員へ配分することを検討する。(結果、予算執行業務が削減できる。)	H18.10～ H19.04	国際交流課	①国際交流課長	
		宿舍費、留学生経費の予算執行計画業務の簡素化を図る。	国際交流委員会が審議等している本経費の予算執行計画等について、室、センターに権限を委譲することを検討する。	H18.10～ H18.12	国際交流課	①国際交流課長 ②国際交流室 ③留学生センター	
	留学フェア	留学生フェアに関する業務の合理化を図る。	留学フェアの内容を分析し、本学の留学生受入れに適した、また、本学が参加すべき留学生フェアを整理する。	H18.10～ H19.03	国際交流課	①国際交流課長 ②国際交流室 ③留学生センター	
	英語コース	英語特別コースに関する業務の合理化を図る。	英語特別コースの開講科目に関する業務の一元化を検討する。	H18.10～ H20.11	国際交流課 学務課	①国際交流課長、学務課長 ②教務部長	
	留学生後援会	留学生後援会の会費徴収業務を簡素化する。	留学生後援会の会費徴収に関する領収書発行を原則取りやめる。	H18.10～ H19.03	国際交流課	①国際交流課長 ②留学生後援会	
		留学生後援会の審査委員会の簡素化を図る。	留学生後援会の審査委員会について、事例集を整備するなどし審議を簡略化するとともに、状況に応じてメール等による電子委員会とする。	H18.10～ H20.03	国際交流課	①国際交流課長 ②留学生後援会	
	表敬訪問	表敬訪問に関する業務を合理化する。	表敬訪問の内容に対応した、業務フローを作成する。(フローを作成することにより、簡易な表敬の対応は、担当教員に一任することも可能)	H18.10～ H19.03	国際交流課	①国際交流課長	
	サマースクール	サマースクールに係る業務の合理化を図る。	サマースクールの実施主体を留学生センターと再検討を行う。	H18.10～ H19.03	国際交流課	①国際交流課長 ②留学生センター	
	奨学金	奨学金事業を見直す。	国連大学留学生育英奨学金貸与事業等の奨学金貸与事業の活用について、希望する留学生数と併せて分析し、再検討をする。	H18.10～ H19.09	国際交流課	①国際交流課長 ②教務部長 ③国際交流委員会	
	施設管理	国際交流会館の管理・運営の合理化を図る。	国際交流会館の管理業務の外注化を検討する。	H18.10～ H20.03	国際交流課	①国際交流課長 ②業務委託担当チーム ③国際交流委員会	
			会館利用規程等を見直し、簡素化と収益化を図る。	H18.10～ H19.03	国際交流課	①国際交流課長 ②国際交流委員会	
	健康診断	留学生の健康診断に係る業務の簡素化を図る。	留学生健康診断の必要性を検討する。	H18.10～ H19.09	国際交流課	①国際交流課長 ②体育保健センター	
	見学旅行	留学生の見学旅行に係る業務の簡素化を図る。	留学生見学旅行の実施回数を見直しを図る。	H18.10～ H19.03	国際交流課	①国際交流課長 ②国際交流室	
	情報共有	課内の業務を整理し、情報の共有・業務の見直しを行うことで合理化を図る。	各係に分散されている一連業務を整理し、漏れや誤りのないよう検討を行うと同時に、業務量のチェックを行い、業務分担を見直す	H18.10～ H19.03	国際交流課	①国際交流課	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務の簡素化・合理化】

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (簡素化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)
事務の簡素化・合理化	委員会	委員の引継を充実させ、委員会に係る業務の合理化を図る。	委員交代時の引継方法について検討する。	H18.10～ H19.04	入試課	①入試課長 ②教務部長 ③入試委員会、 入選研	
	問題作成専門委員会	問題作成専門委員会に係る業務の合理化を図る。	専門性の高い、入試問題作成に関する会議への事務職員陪席の廃止について検討する。	H18.10～ H19.04	入試課	①入試課長 ②教務部長 ③入試委員会	
	願書受付	外国人の願書受付体制を整備する。	国際交流課との連携体制について整備する。	H18.10～ H19.04	入試課 国際交流課	①関係課長 ②教務部長 ③入試委員会	
	試験準備	講義室の整備に係る、試験準備の省力化を図る。	講義室の清掃業者の活用と、学務課との連携体制の強化について検討する。	H18.10～ H19.04	入試課 学務課 学生課	①関係課長	
	試験関係	入試過去問題の印刷・配布業務の簡素化を図る。	入試過去問題を公式HPに掲載する。	H18.10～ H19.04	入試課	①入試課長	
		合格者への資料発送に係る、試験関係業務の簡素化を図る。	合格者への発送資料について、各課のスケジュールなどを調整、整理する。	H18.10～ H19.04	入試課 学務課 学生課他	①入試課長、学務課長、学生課長	
		試験実施に関して、合理化を図る。	試験実施、設営等に当たって、外注化、アルバイトの活用について検討する。	H18.10～ H19.04	入試課	①入試課長 ②業務委託担当 チーム	
	センター試験	事務職員の業務内容を見直し、センター試験業務の合理化を図る。	事務職員従事者数減を検討する。	H18.10～ H18.12	入試課	①入試課長 ②教務部長 ③七試験委員会	
		監督要領に係る、センター試験業務の合理化を図る。	本学用の監督要領を廃止する。	H18.10～ H18.12	入試課	①入試課長 ②教務部長 ③七試験委員会	
	入試広報	入試説明会に係る業務の合理化を図り、また説明会の充実を図る。	入試説明会における各課の協力体制について検討する。	H18.10～ H19.04	入試課 学務課他	①入試課長 ②局長、教務部長	
		入試説明会に係る業務の合理化を図る。	PR効果の観点から、参加する入試説明会を見直す。	H18.10～ H19.04	入試課	①入試課長	
		広報体制を整備する。	高校生向けラボツアーの見学室コースについて検討する。	H18.10～ H19.04	入試課 企画課	①入試課長、企画課長	
	資料作成	アンケート回答に係る業務の合理化を図る。	アンケートの回答内容、書式等の統一化を図る。	H18.10～ H19.04	入試課	①入試課長	
		入選研報告書に係る業務の合理化を図る。	入選研報告書の内容を見直す。	H18.10～ H19.04	入試課	①入試課長 ②教務部長 ③入選研	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、又は実施するものを示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【事務職員の（再）配置】

別表 3

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度 (評価)
事務職員の(再)配置	常勤職員	各課の業務量・内容に応じた人員を配置する。	各課の業務量・内容を定期的に調査し、業務量や専門性に応じ職員の配置を行う。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長，総務部長	
			事務一元化に対応した人員を配置する。	H19.04～ H20.03	総務課	①総務課長 ②局長，総務部長	
			局長枠定員を引き続き設け、状況に応じて柔軟に対応する。	H18.10～	総務課	①総務課長 ②局長	
	常勤職員	(実質的なチーム制を導入する。)	各係に配属している主任、係員を課の配属として、課の裁量で業務状況に応じて、自由に配置できるようにする。	H19.04～	総務課 全課	①総務課長 ②局長，総務部長	
			実質的なチーム制の導入の運用状況を検証し、人事計画に併せて、チーム制、グループ制の本格的な導入を検討する。	H19.10～	総務課 全課	①総務課長 ②局長，総務部長	
			課長補佐の適正配置及び管理職を視野に入れた業務の在り方や職位について検討する。(配置課、業務範囲、管理職の位置付けなどの検討)	H18.10～	総務課	①総務課長 ②局長，総務部長	
	派遣職員・非常勤職員	派遣職員等の有効活用、適正配置化を図る。	人材派遣の活用・在り方について見直し、事務改革に伴う職員配置とともに派遣職員等の適正な配置について検討する。(業務増減に伴う派遣職員の配置の在り方、常勤職員の削減に伴う派遣職員の適性配置)	H19.04～ H19.09	総務課 全課	①総務課長 ②局長，総務部長	
	OB職員	本学OB事務職員を活用する。	本学OB事務職員の知識を活用できる、システムを検討し、実施する。	H19.04～ H19.09	総務課	①総務課長 ②局長，総務部長	

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、または実施(構築)するものを、示している。

**事務改革のための具体的な実行計画
【事務組織の再編成】**

別表 4

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当チーム	決定プロセス	達成度 (評価)
事務組織の再編成	第2期中期計画期間中の組織再編	執行部を支援し、業務が速やかに行える体制を整備する。	事務局制度を見直し、理事と事務が直結した、命令系統を一本化した体制を検討し、構築する。	H18.10～ 24.03	担当チーム	①担当チーム ②推進本部	
	第1期中期計画期間中の組織再編	事務局組織をフラット化、スリム化する。	現行の2部10課体制を見直し、課長補佐職の在り方を含め、2部8課に再構築する。	H18.10～ H22.03	担当チーム	①担当チーム ②推進本部	
	当面の組織再編	学生を支援する組織の充実を図る。	学生に対するサービスがワンストップで行えるよう組織の見直しを行い、学生窓口の充実を図る。	H18.10～ H20.03	担当チーム	①担当チーム ②推進本部	
		安全衛生・リスク管理・マネジメントに係る業務を行う組織の充実を図る。	多岐にわたる安全衛生、リスク管理・マネジメント業務に対応するため、これらを統括・支援できるよう現行の組織を見直し、構築する。	H18.10～ H20.03	担当チーム	①担当チーム ②推進本部	
		教員を支援する組織を整備する。	各系を支援している学系係、系事務室の在り方を見直し、再構築する。	H18.10～ H20.03	担当チーム	①担当チーム ②推進本部	
			教育、研究に関する技術的支援、全学的見地から見た技術支援の効果的展開と基盤となる技術力の維持、向上の体制確立のため、技術専門職員の在り方を見直す。	H18.10～ H20.03	担当チーム	①担当チーム ②推進本部	
		契約事務、資産管理事務を整備する。	分散している契約事務、資産管理事務を合理的に行えるよう組織を整備する。	H18.10～ H20.03	担当チーム	①担当チーム ②推進本部	
内部統制を確立するため、内部監査組織の充実を図る。	独立性を担保した内部監査が行えるよう現行の組織を見直し、構築する。	H18.10～ H20.03	監査室	①担当チーム ②推進本部			

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、または実施(構築)するものを、示している。

事務改革のための具体的な実行計画
【提案事項】

別表5

体系1 (重点事項)	体系2 (区分)	体系3 (合理化・合理化目標)	体系4 (目標を達成するための具体的な取組)	実施時期	担当課	決定プロセス	達成度(評価)
提案事項	広報・情報発信	戦略的な広報活動と情報発信を推進する。(大学公式ホームページ管理の合理化)	公式HPの管理には専門知識が豊富な人を配置し、事務局全体の更新作業等を行わせる。(豊富な人材の措置方法等の検討)	H18.10～ H20.03		企画広報室、情報基盤機構委員会	
	年度計画	年度計画に係る業務の合理化を図る。	各年度計画の早期開始、実施を促す。	H18.10～ H19.04		各実施組織 目標評価室	
	申請プログラム	文科省等申請プログラムへの対応を充実させる。	文科省等申請プログラムについて、計画的に組織的に対応する。	H18.10～		室、委員会、 大学運営会議	
	室	室長、室員の選出を見直す。	室長・室員は、室が行う業務に専門的に精通した者を宛て、また室員を増員する。	H20.04～		学長	
	室・委員会	室、委員会構成員を見直す。	必要に応じて、事務職員を構成員に加える。	H19.04～		学長	
		教員の試験問題作成業務の負担軽減及び試験問題の適正化を図る。	試験問題作成にあたって、提携大学内の過去問題の試験問題への共同利用や、受験産業や高校教諭の参画について検討する。	H19.04～		入選研委員会	
	室、センター事業	センター(事業)を見直す。	効果、成果が上がらないセンター事業は、その理由を分析し、事業の廃止を含めて検討し、適正な事業運営を行う必要がある。	H18.10～		室、センター等	
			I C E E D の運営協議会の在り方を見直す必要がある。	H18.10～		ICCEED	
留学生センターの在り方を見直す。(日本語、日本事情に重点が置かれている。)			H18.10～		留学生センター		
海外事務所	国際連携を発展させる。	海外事務所の活用方法を検討する必要がある。(事務所があることによる、具体的な成果はあがっていない)	H18.10～		国際交流室		

*実施時期の記述で、例えば「H19.04～」はH19.04から実施するものを、「H19.04～H20.03」はH19.04から検討等を開始し、H20.03までに検討結果を取りまとめるもの、または実施(構築)するものを、示している。

人事制度改革について

体系	基本方針
目標	人事制度改革の基本方針を策定する。
取組	職員の採用，育成，能力発揮に係る人事制度の基本方針を検討・策定し，職員に示す。
実施期間	H18.10～H19.03
取組内容	人事制度改革の基本方針は，事務改革アクションプラン中間まとめ(案)に「意欲ある職員を採用，育成し，職員の能力を最大限発揮させるため，人事制度改革の基本方針として，（１）戦略的な人材育成と研修制度，（２）適正な評価，（３）能力・適性に応じた採用・異動・昇任・降格，（４）持続的な成長のための人事計画，（５）能力・実績に基づく給与体系」，を掲げており，これについて，検討する。

体系	人材育成
目標	本学の必要とする人材を明確にする。 研修(人材育成)制度を体系化する。
取組	<ul style="list-style-type: none"> ・大学をとりまく環境，社会情勢等を調査・分析し，本学が必要とする人材を検討し，明確にする。 ・本学の必要とする人材を育成するための研修制度について検討，再構築する。 ・本学の必要とする人材を育成するための自己啓発支援制度を検討し，確立する。 ・再構築した研修制度，自己啓発制度を体系化し，職員に示す。
実施期間	H19.04～H19.09 <ul style="list-style-type: none"> ・ H19.04～H20.03 ・ H19.10～H20.03 ・ H20.04
取組内容	<p>人材育成においては，以下のとおり，まず，本学の必要とする人材を明確にした上で，並行して研修制度を検討し，構築する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 本学の必要とする人材を明確にする。 H19.04～H19.09 ・ 本学の必要とする人材を育成するための研修制度について検討，再構築する。 ・ 本学の必要とする人材を育成するための自己啓発支援制度を検討し，確立する。 H19.04～H20.03 ・ 再構築した研修制度，自己啓発制度を体系化し，職員に示す。 H20.04 <p>研修制度の検討にあたっては，担当業務に関連する専門的知識や技能を修得し，諸資格を取得することを推進する有効な方策や，研修受講料等の経済的支援，研修によって得られた成果（情報・知識等）の共有システム，研修制度の検証についても検討することとする。</p>

体 系	人材育成
目 標	大学人として必要な知識を習得させる。
取 組	労務管理，財務会計，大学運営，教務・学生等関係等に係る基礎知識を習得させる研修を検討し実施する。
実施期間	H19.04～
取組内容	労務管理，財務会計，大学運営，教務・学生関係等の基礎知識を習得させるための研修として，学内で行う初任者や中堅職員等の研修の内容及び研修に費やす時間を見直すとともに，現場の課長補佐，係長，主任等を講師を充てるなど，受講者のみならず，課長補佐等にとっても勉強する機会となる実務者研修を検討し，実施する。

体 系	人材育成
目 標	業務を通じて職員の運営力・企画力を向上させる。
取 組	事務職員を室員，委員会委員等，構成員として直接，業務に参画させる。
実施期間	H19.04～
取組内容	規程上，事務職員が室員，委員会等委員の構成員となっているものは，僅かであり，まず，これが大学の方針として改正されることが前提条件ではあるが，可能なものから，構成員に加えていく。

体 系	人材育成
目 標	業務を通じて職員の運営力・企画力を向上させる。
取 組	係長，若手・中堅職員を各種会議，委員会等に陪席させるシステムを構築し，実施する。
実施期間	H19.04～
取組内容	各種会議，委員会等に陪席させ，意思決定のプロセスや，大学の現在の動向・課題等を，肌で感じさせることにより，業務に対する責任や，意識の向上に役立たせる。そのための共通の仕組みを策定する。例えば，議長等の了解が得られた場合は課長の判断により当該会議等に陪席させる，係長等が企画した重要案件等について必要に応じて大学運営会議，代議員会，役員会に陪席させ，事案の説明を行うことを可能とする，陪席した若手・中堅職員は当該会議の審議状況等を課内で報告すること，などが考えられる。

体 系	人材育成
目 標	業務を通じて職員の運営力・企画力を向上させる。
取 組	提案型の事務局を目指すため、定期的に事務職員から事業プラン等の各種アイデアを募集する。
実施期間	H19.04～
取組内容	提案型の事務局を目指すため、定期的に大学の管理運営，教学，各種事業に関し，アイデアを募集する。システムとして，募集方法・条件，提案されたアイデアの分析，活用，公表と併せて一定の成果があがった者に対するインセンティブの付与等も含めて検討し，実施する。

体 系	人事異動
目 標	人事異動の実施時期を確立する。
取 組	事務(業務)が効率的に遂行できるよう，人事異動を実施する時期について検討する。
実施期間	H19.04～
取組内容	業務に追われる年度末，年度始めに人事異動を行うことは，業務の遂行上，非効率であり，採用者や他機関に関係する人事以外の人事異動の実施時期を見直す。例えば，8月に人事異動を行えば，学生は夏季休暇中，決算，概算，評価も一段落つき，異動者の引き継ぎの時間も十分取れる。

体 系	人事異動
目 標	人事異動システムを構築する。
取 組	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員の職務の適性を見極め能力が発揮できる基本的な人事異動システムを検討する。 ・ 人事異動に希望制，公募制の導入を検討する。
実施期間	H19.04～H20.03
取組内容	<p>職員の職務の適性を見極め能力が発揮できる基本的な人事異動システムとして，主に新規採用者の人事異動の周期や，異動ポジションについて検討する。</p> <p>希望制については，現在，身上調書が活用されてはいるが，その他の方法も，また，公募制については，他大学，企業等の実例を調査・分析し，検討する。</p>

体系	人事計画
目標	中・長期人事計画を策定する。
取組	5年後、10年後の人員数と人件費を想定し、人件費削減を達成するための具体的な数値目標を設定するとともに、数値目標を達成するための方策を検討する。 (早期退職制度、計画的な人事交流等)
実施期間	H19.04～H21.03
取組内容	現在の事務職員の年齢構成は、40歳から50歳の年代が多く、10年後には、50歳台が約50%を占めることとなり、10年遅れで、本学にとっての「団塊の世代」を迎えるということになる。したがって、今から将来を見越した具体的な数値目標を設定し人事計画を策定する。

体系	福利・厚生
目標	職員がリフレッシュできる環境を整備する。
取組	リフレッシュ休暇制度を検討し、新設する。
実施期間	H19.04～H21.03
取組内容	<p>職業生涯を通じて、健康で充実した生活を送るために、職業生涯の節目節目に心身の疲労の回復を行ったり、その後の人生をじっくり考えることが重要であり、こうした機会を職員に提供するための連続休暇として、リフレッシュ休暇制度を検討し、新設する。</p> <p>リフレッシュ休暇の定義は以下のとおりである。</p> <p>(1) 国立大学法人豊橋技術科学大学に勤務する職員の勤務時間、休暇等に関する規程第17条に規定する年次休暇、特別休暇以外の休暇であること。(2) 職業生涯の節目節目に勤労者の心身のリフレッシュを図ることを目的とした休暇であること。(3) 有給休暇であること。</p> <p>検討にあたっては、勤続年数に応じた休暇の他、休暇取得者に対する援助等について検討する。</p> <p>* 平成13年度厚生労働省調査では、約3割がリフレッシュ制度を導入し、約7割の企業が金銭面の援助を行っている。</p>

体 系	福利・厚生
目 標	職員がリフレッシュできる環境を整備する。
取 組	福利厚生事業を充実させる。
実施期間	H19.04～H21.03
取組内容	職場における人間関係や交流の稀薄化，コミュニケーション不足は，組織の沈滞化・弱体化に繋がり兼ねない。そのため，職場全体の活性化を図るため，他課職員や世代を超えた交流等を通して職場全体の活性化を図るための一つの手段として，現在の福利厚生事業を見直し，充実させる。

体 系	福利・厚生
目 標	職員がリフレッシュできる環境を整備する。
取 組	職員が自由に使用でき，また，休息できるスペースを確保する。
実施期間	H19.04～H20.03
取組内容	労働安全衛生規則，事務所衛生基準規則(労働省令)に規定する休養室について，現状を見直すとともに，職員が休憩できるスペースとして，空きスペースや使用頻度の少ない会議室等の有効活用を検討し，スペースを確保する。

事務の簡素化・合理化について

体 系	業務委託
目 標	定型的業務，専門的業務を委託する。
取 組	派遣職員，外部委託できる業務について，事務局全体で検討するチームを編成し検討する。
実施期間	H18.10～H20.03
取組内容	<p>業務の派遣職員の活用，外部への委託（以下「業務委託」という。）を，事務局全体として，簡素化・合理化，人件費削減等費用対効果の観点で検討する。</p> <p>これまで，業務委託については，課等個々に検討してきたが，効率的に成果が上がっているとは言い難い状況にあるため，共通の認識のもと，事務局全体として業務委託を検討するチームを編成し取り組み，可能なものから順次，実施に移そうとするものである。</p> <p>なお，この業務委託担当チームは，業務委託を総括して検討することとし，具体的には，各課で個別に検討した業務委託の結果等について検討するとともに，それ以外に業務委託が可能な業務について検討し，実行可能なものについて，必要に応じて関係委員会に，最終的に推進本部に提案していくことを役割とする。</p> <p>したがって，各課で検討した業務委託については，業務委託担当チームにあげることとなる。</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD A[業務委託担当チーム] --> B[事務改革推進本部] A --> C[関係委員会] D[各課] <--> A </pre> </div>

事務職員年度別定数

米 19年度以降は、定年退職者数（合計数は課長補佐以下） 平成19年2月1日現在の在職者による

俸給表	年度				本給表	年度																			
	職 種	平 13	14	15		職 種	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	
行(一)	事務局長	1	1	1	一般 (一)	事務局長	1	1	1					1											
	部長	2	2	2		部長	2	2	2		1				1										
	課長	7	8	8		課長	9	10	10	2	2	1	2			1					1			1	
	主幹	1	1	1		主幹																			
	課長補佐	5	5	5		課長補佐	10	9	9		1		2								4	1			
	専門員	3	3	5		専門員																			
	専門職員	11	12	15		専門職員																			
	係 職制係長	20	20	20		係 職制係長	36	35	35							1	2		1	1	2	3	2	3	7
		技術系係長	3	3			3	技術系係長	3	3	3													1	
	主任 職制主任	20	20	21		主任 職制主任	21	22	22										1	1	1			2	
		施設系主任	3	3			1	施設系主任	1																
	技術専門職員	16	16	18		技術専門職員	17	17	17							3			1			1		1	3
	技術職員	6	6	5		技術職員	5	5	4																
	図書 図書系係長	1	1	1		図書 図書系係長	1	1	1		1														
図書系係員		5	5	5	図書系係員		5	5	5																
一般職員	43	38	31	一般職員	31	29	29																		
計	147	144	142	計	142	139	138																		

行(二)	技能職員(乙)	2	2	2	一般 (二)	技能職員(乙)	2	1	1		1												
	計	2	2	2		計	2	1	1														

医(三)	看護婦	1	1	1	医療	看護師	1	1	1														
------	-----	---	---	---	----	-----	---	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

合 計	150	147	145	合 計	145	141	140	140	137	137	135	135	131	129	129	126	124	117	112	109	103	93
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	----

定年退職者数(合計)	- - -	4	1	0	3	0	2	0	4	2	0	3	2	7	5	3	6	10
------------	-------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

定年退職減数(H16基準)	---	4	5	5	8	8	10	10	14	16	16	19	21	28	33	36	42	52
---------------	-----	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

: 定年前 (H18.6.30) に退職した H23年度までの削減率: 6.9%(10/145) H28年度までの削減率: 14.5%

事務局職員の人件費（年額）について

※ 定年職員を削減した際の人件費（年額）を算出した。

平成19年2月1日現在の在職者による

職種	H18年度 定数	定年退職者の人数（前年度末定年退職者）										
		H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
事務局長	1					1						
部長	2		1				1					
課長	10	2	2	1	2			1				1
課長補佐	9		1		2							4
係長	39		1				1	2		1	1	2
技術専門職員	17						3			1		
主任	22									1	1	1
技術職員	4											
係員	34											
自動車運転手	1		1									
看護師	1											
合計	140	140	137	137	135	135	131	129	129	126	124	117
課長補佐以下の 定年退職者数(合計)		0	3	0	2	0	4	2	0	3	2	7
定年退職減数(H16基準)	△5	△5	△8	△8	△10	△10	△14	△16	△16	△19	△21	△28

前年度末定年退職者を当該年度に計上した。
課長以上の定年退職者は合計に含めていない。

(単位：千円)

定年退職に伴う削減額①	33,495	0	19,737	0	14,942	0	26,024	13,012	0	18,796	12,290	48,680
給与上昇分②	2,810	3,823	4,495	4,617	6,139	5,664	5,192	4,811	4,452	4,192	3,844	3,381
当該年度削減額①-②	30,685	△3,823	15,242	△4,617	8,803	△5,664	20,832	8,201	△4,452	14,604	8,446	45,299
削減額累計	30,685	26,862	42,104	37,487	46,290	40,626	61,458	69,659	65,207	79,811	88,257	133,556
H16年度基準による削減率	3.30%	2.89%	4.52%	4.03%	4.97%	4.37%	6.60%	7.49%	7.01%	8.58%	9.48%	14.35%

平成16年度給与総支給額 930,526

平成16年度給与支給総額を基準とした削減率

各年度の昇給分を給与上昇分として積算した。
最低限の上昇分であり、昇格、人勤上昇分は見込んでいない。

H17給与公表資料から

※ 職種別人件費	年額
課長補佐	7,471
係長	6,506
技術専門職員	6,506
主任	5,784

実人数のH16年度給与総支給額

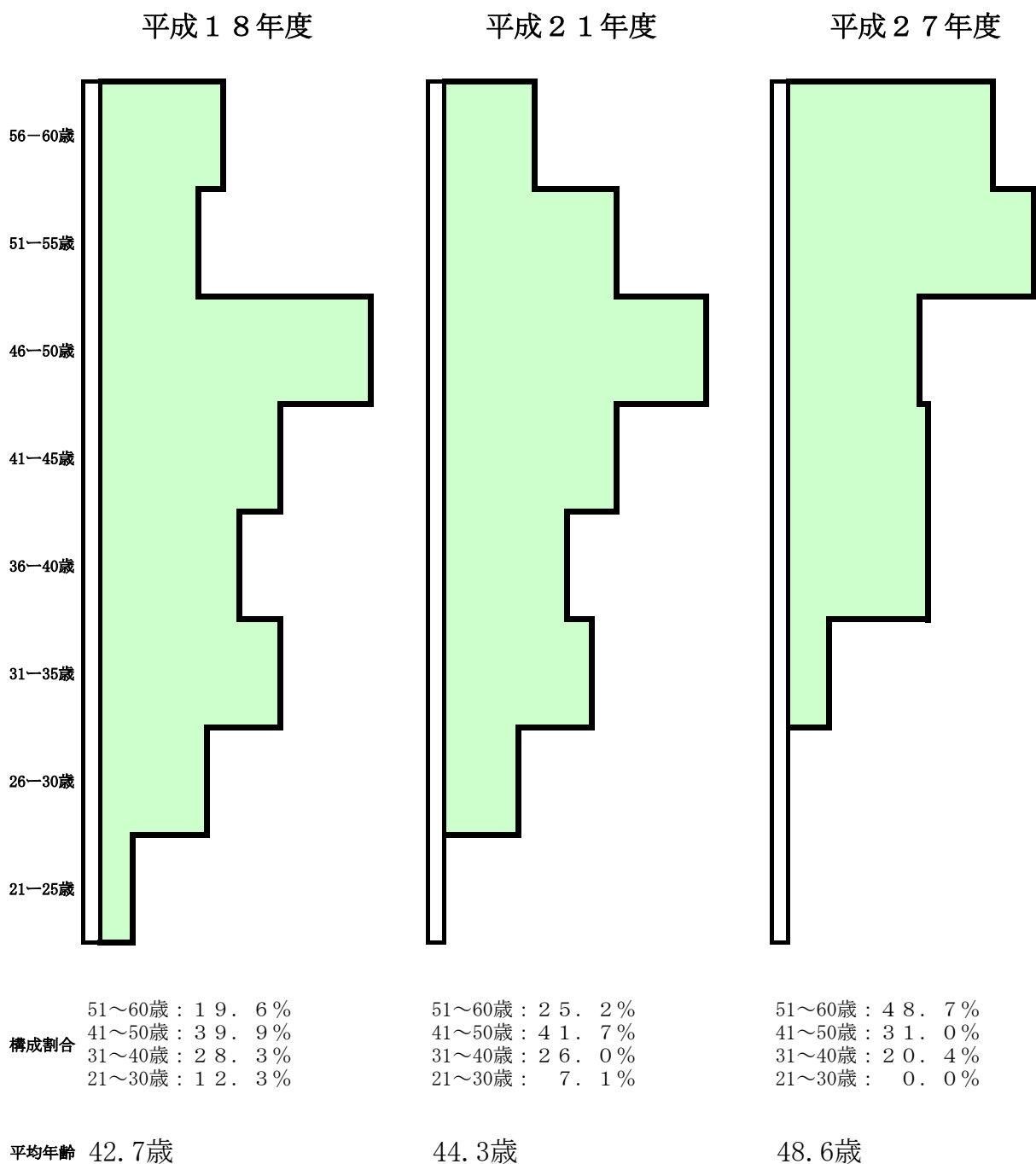
年 度	H16年度	H17年度	H18年度
欠員状況(名)	4.75	4.83	2.83
欠員に係る人件費(千円)	19,000	19,320	11,320

※ 上記表には含めていない。

職種別人件費は、給与公表資料の第3分位とした。

本表は、当該年度の欠員人数とそれに係る人件費(1名4,000千円)を試算した。
各年度の各月1日の欠員人数の平均で、上記表には含めていない。(参考資料)

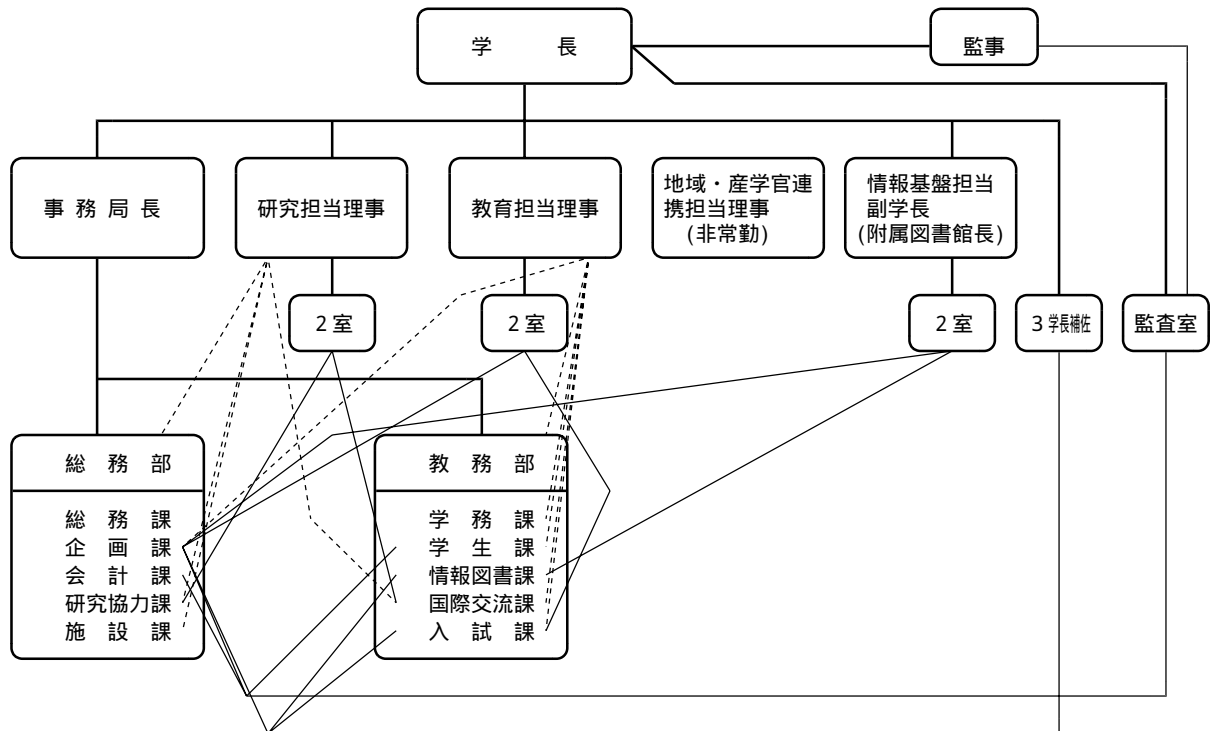
職員年齢別在職状況



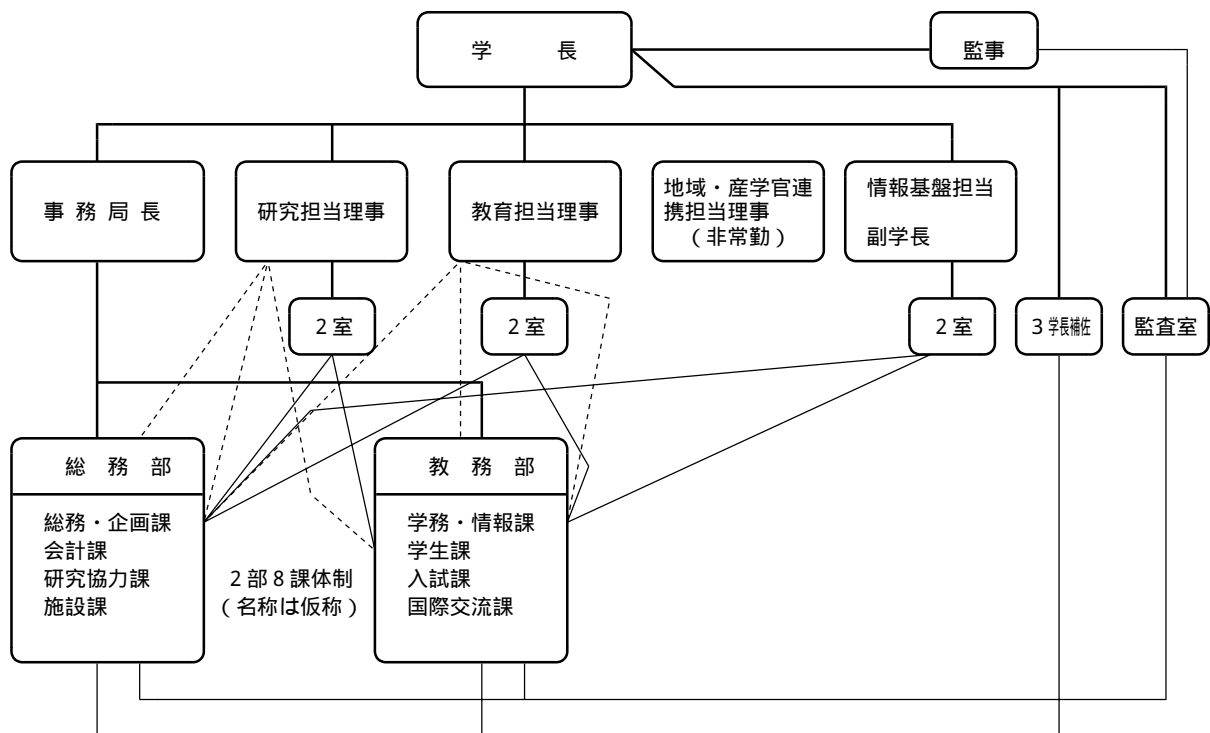
※事務職員を定年不補充とした場合の図

事務組織及び業務命令体系図

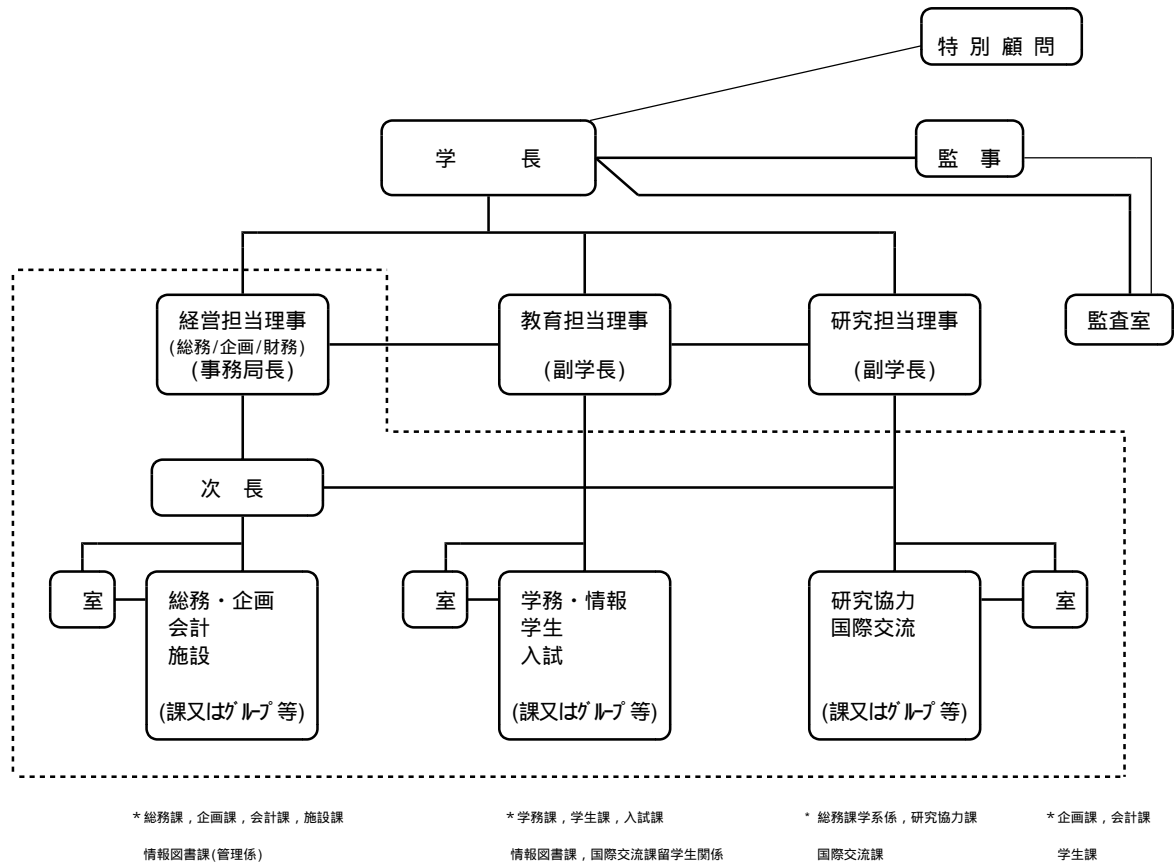
【図1】 現在(19.03)



【図2】 ステップ1 再編内容の確定 H20.03
ステップ2 実施目標時期 H21.04



【図3】 目標とする体制のイメージ図



現在の事務職員数 (表1) * 図1 対応

局長	部長	課長	補佐	係長	技専	主任・係員	看護師	技能	課員	備考	
局長	総務部長	総務課長	1	5		10		1	18		
		企画課長	1	4		2			8		
		会計課長	1	6		14			22		
		研究協力課長	-	4	3	4			12		
		施設課長	1	5		5			12		
	教務部長	学務課長	1	3		14	5		24		
		学生課長	1	3		5	5	1	11		
		情報図書課長	-	4		6			11		
		国際交流課長	1	3		3			8		
		入試課長	1	2		1			5		
		局長枠 (監査室長)	1補佐未配置				5			6	
	1	2	10	9	39	17	60	1	1	137	
	140人										

小規模大学の事務組織等の状況

(参考)

大学名	学生総定員数	理事数	事務局	部	課					
本学	学部 920	3名 研究、教育、産学官連携	有り	総務部	総務課	企画課	会計課	研究協力課	施設課	
	修士 790			教務部	学務課	学生課	情報図書課	国際交流課	入試課	
	博士後期 102			2部	10課					
長岡技術科学大学	学部 940	3名 総務・財務、研究・入試、学生、産学連携・情報	有り * 総務・財務担当理事	総務部	総務課	会計課	施設管理課	研究推進課	産学連携課	
	修士 808			教務部	学務課	学生支援課	入試課	国際課	学術情報課	
	博士後期 120									
	専門職 30			2部	10課					
室蘭工業大学	学部 2,400	3名 総務、学術、社会連携	有り	なし	総務課	会計課	施設課			
	修士 396			なし	教務課	学生課	入試課	地域連携課	図書課	
	博士後期 72			0部	8課					
北見工業大学	学部 1,660	3名 総務・研究、教務・学生、産学連携	有り	なし	総務企画課	財務課	研究協力課	施設課		
	修士 184			なし	教務課	学生支援課	入試課	情報図書課		
	博士後期 36			0部	8課					
宇都宮大学	学部 3,660	4名 総務・財務、企画戦略、学務、研究・国際	無し	総務部	総務課	人事課		学長室		
	修士 737			財務部	財務課	経理課	施設課			
	博士後期 87			学務部	修学支援課	学生支援課	入試課			
				学術研究部	研究協力課	学術情報課	国際交流課			
		4部	1室11課							
東京外国語大学	学部 3,040	3名 財政・経営・産学官連携等、教育・学生等、研究・国際学術大研究等	有り * 学長特別補佐	企画担当部	総務課	企画広報課	会計課	施設課	研究協力課	情報図書館課
	修士 273			学務部	教務課	学生課	入試課	留学生課		
	博士後期 83			2部	10課					
電気通信大学	学部 3,560	4名 総務、研究、教育、経営・産学官連携	有り * 総務担当理事	総務部	総務課	財務会計課	施設課	研究協力課		
	修士 612			学生部	教務課	学生課	入試課	国際企画課		
	博士後期 200			2部	8課					
上越教育大学	学部 640	3名 総務・財務、教育・学生、無任所	有り * 総務・財務担当理事	総務部	総務課	企画室	附属学校事務室	財務課	施設マネジメント課	
	修士 600			学務部	教育支援課	研究連携室	学生支援室	就職支援室	入試課	学術情報課
				2部	5室6課					
名古屋工業大学	学部(1部) 3,680	3名 総務・労務・財務、学術・評価・人事、社会・国際連携(非)	有り * 総務・労務・財務担当理事	総務部	総務課	企画課	人事課			
	学部(2部) 760			財務部	財務課	経理課	契約課	施設企画課		
	修士 786			学生部	学務課	学生課	入試課			
	博士後期 111			研究国際部	学術振興課	国際交流課				
				附属図書館	図書課					
				技術部	技術課					
		6部	14課							
滋賀大学	学部 3,200	4名 総務・学術、教育・学生支援、財務・施設、経営企画	無し	なし	総務課	学術国際課				
	修士 234			なし	人事労務課	財務課	施設管理課			
	博士後期 18			なし	学務課	学生支援課	入試課			
				0部	8課					
京都教育大学	学部 1,200	3名 財務・労務、総務/企画、教務・学生指導	有り * 財務・労務担当理事	なし	総務課	会計課	施設課			
	修士 145			なし	教務課	学生課	入試課			
				0部	6課					
京都工芸繊維大学	学部 2,805	4名 財務・事務総括、総務・教育等、評価・広報等、研究・産学連携等	有り * 財務・事務総括担当理事	なし	総務課	企画広報課	国際企画課	財務課	経理課	情報課
	修士 608			なし	研究協力課	施設マネジメント課	学務課	学生サービス課	入試課	
	博士後期 138			0部	10課					
鳴門教育大学	学部 400	3名 総務、教育研究、学生支援	有り * 総務担当理事	総務部	総務課	会計課	施設課	情報図書課		
	修士 600			学務部	教務課	学生課	入試課			
				2部	7課					
九州工業大学	学部 4,030	4名 総務・企画、教育・学生、産学連携、財務	有り * 事務・労務担当副学長	なし	総務課	人事課	会計課	施設課	研究協力課	
	修士 946				大学評価室	安全衛生推進室				
	博士後期 296			学務部	教育支援課	学生支援課	入試課			
		1部	2室8課							
奈良先端大学院大学	修士 700	4名	有り * 理事	教育/研究支援部	企画・総務課	学生課	研究協力課	学術情報課		
	博士後期 321			業務管理部	人事課	会計課	施設課			
				2部	7課					
高知工科大学	学部 1,840	4名	有り * 理事		総務部	企画広報部	経理部	研究協力部	連携事業推進部	
	修士 300				入試部	教務部	学生支援部	就職部	NOC事務室	情報図書館事務室
	博士後期 180				9部2室	* 事務職員 37人	派遣等52人	89人		

*理事数欄は理事の数と担当を、*事務局欄は、事務局(局長)有り、無し及び事務局長が理事等を兼務している場合はその担当等を示している。

*部欄は部制をとっている場合は部名と部の数を、*課欄は課名(相当含む。)と課等数を示している。

事務組織の再編成について

体系	第2期中期計画期間中の組織再編
目標	執行部を支援し、業務が速やかに行える体制を整備する。
取組	事務局制度を見直し、理事等と事務が直結した、命令系統を一本化した体制を検討し、構築する。
実施期間	H18.10～H24.03
目標とする体制（補足資料4 / 図3参照）	
ポイント	事務局制を見直し、現在の事務局長は経営担当理事として学長を支援する。理事直結制とし、部制を廃止し、理事の下に課、又はグループ、チームを置く。学長の業務支援の強化及び総合調整を担う職として次長職を新たに設ける。
全体像等	<p>事務局制を見直し、部制を廃止し、各理事の下に直接、課又はグループ、チーム等を置く。</p> <p>理事等直結制、学長支援、総合調整機能</p> <p>理事は、経営担当（総務・企画・財務等）理事、教育担当理事、学術研究担当理事とし、3者が役割を分担して、学長を支援する体制とし、現在の事務局長を経営担当理事とする。なお、併せて学長から、理事への権限委譲を押し進め、意思決定の迅速化を図る。</p> <p>学長を支援する体制を強化することから、企画部門を担う経営担当理事の下に、次長を配置する。経営担当理事と次長は、学長を支援する企画部門のヘッドを担うと共に、事務に係る総合調整を行うこととする。</p> <p>現在の事務局制度は、事務局長をトップとして、学長、理事の職務を支える構造となっているが、組織と主な業務の命令系統（ライン）は、局長からのライン、理事又は副学長からのライン、室長等からのライン、直接課に下りてくる学長からのライン等があり、命令系統は複線化している。（補足資料3 / 図1参照）</p> <p>命令系統の複線化のため、責任が不明確になり、また、課から見れば、業務に係る説明を複数箇所にする必要があるので、事務の合理化、迅速な意思決定に支障をきたしている場合もあったが、この組織体制により、業務のラインは一本化され、責任体制（権限）が明確になるとともに、迅速な意思決定、事務の合理化が可能になる。</p> <p>部制の廃止</p> <p>命令系統の中間に位置する部長職を廃止し、理事の下に直接、課又はグループ、チーム等を置くことで、迅速な意思決定を可能とする。部長職の廃止により、人件費の抑制にも繋がることとなる。</p> <p>監査室</p> <p>また、監査部門の充実のため、監査室長は、理事が兼務することとし、さらに監査室長補佐を設け、管理職（例えば副課長）をあてる。</p>
経営担当理事所掌	経営担当理事は、総務、企画、学長支援、人事戦略、就業管理、安全衛生（健康管理含む）、リスク管理、財務経営、施設運営・マネジメントに係る業務に加え、総合調整、理事間の調整等、大学全体に係る業務の企画・運営を担う。

	<p>総合調整 次長とともに、事務に係る総合調整，理事間の調整等を行う。</p> <p>総務，企画 学長の業務を直接支援し，役員会等の重要会議に係る業務，法人・大学全体に関わる業務，学長が指示する特命業務についての企画・立案を行う。</p> <p>人事，労務 具体的には「雇用管理」，「就業管理」，「賃金・報酬管理」に積極的に取り組み，人事制度改革で提案したような策を継続的に検討，企画，実施，検証するとともに，健康管理，リスク管理を総括する。 * 「雇用管理」……職員の採用，異動，配置転換，出向，転籍，退職に至るまでをトータルに計画し，労働力の質・量をコントロールすること * 「就業管理」……就業規則で定められた労働条件に則って時間管理，勤怠管理を進めていくこと * 「賃金・報酬管理」…年功序列の給与体系の見直しを検討していくこと</p> <p>財務 予算の獲得・執行・支出，財産の取得・管理運用等を行う。</p> <p>施設 施設マネジメント，施設整備，安全衛生管理，施設安全管理を行う。</p> <p>【現状で対応する課：総務課，企画課，会計課，施設課，情報図書課（管理係）】</p> <p>従来型の課を置くか，より柔軟なグループ制を敷くかは，第1期中期計画期間中に取組を開始する「チーム制の実質的な導入」の運用状況も検証し，決定する（以下同じ）。</p>
<p>教育担当 理事所掌</p>	<p>教育担当理事は，就学支援，学生生活支援，入学試験業務支援等，学生への支援業務を担う。</p> <p>学生修学 学生に対して，修学面の支援を行う。留学生担当も別組織とせず，学生修学の担当で対応する。</p> <p>生活支援 学生に対して，生活面の支援を行う。留学生担当も別組織とせず，生活支援の担当で対応する。</p> <p>入試 入試業務，入試関係の調査・分析，入試戦略，入試広報業務を行う。</p> <p>【現状で対応する課：学務課，学生課，入試課，国際交流課留学生関係】</p>
<p>学術研究 担当理事 所掌</p>	<p>学術研究担当理事は，学術研究，国際学術，学術情報に係る教員への支援業務を担う。</p> <p>系等支援 系・センターの支援業務を行う。</p> <p>産学官連携 産学官連携業務を行う。</p>

	<p>国際学術 国際部門の企画，研究交流を行う。</p> <p>図書 図書館業務を行う。</p> <p>技術支援 技術専門職員を組織化した場合には，教育・研究等に対する技術支援を行う。</p> <p>【現状で対応する課：総務課学系係，研究協力課，情報図書課，国際交流課】</p>
監査室	<p>独立性を担保した内部監査業務を行う。</p>
	<p>監査室 内部監査が公正・不偏なものとなるよう，内部監査人は兼務ではなく，専任で措置し，業務及び会計監査を行う。</p> <p>【現状で対応する課：企画課，会計課，学生課の一部】</p>
留意事項	<p>目標とする体制のイメージ図（補足資料4 / 図3）は，あくまでも想定であり，社会情勢によって，また，実際の理事等の担当については，学長の判断によるところであり，課又はグループ等の名称も仮称である。実際に理事直結制を導入する場合は，理事の担当等や管理運営組織に併せて柔軟に対応していくことになる。</p>

体 系	第 1 期中期計画期間中の組織再編
目 標	事務局組織をフラット化，スリム化する。
取 組	現行の 2 部10課体制を見直し，課長補佐職の在り方を含め，2 部 8 課に再構築する。
実施期間	H18.10～H22.03
現 状 等	<p>事務局は，昭和56年度に 2 部制となつてからは，6 課 1 主幹（総務部 3 課，教務部 3 課 1 主幹），6 課 2 主幹（総務部 3 課，教務部 3 課 2 主幹），7 課 1 主幹（総務部 3 課 4 課，教務部 4 課 1 主幹 3 課 1 主幹），8 課 1 主幹（総務部 4 課，教務部 4 課 1 主幹），法人化の際に 9 課（総務部 4 課，教務部 5 課），そして現在の 10 課（総務部 5 課，教務部 5 課）となっている。そのうち，約15年間以上は 8 課相当で対応している。</p> <p>なお，他大学の小規模大学の工科系大学等の現状を見ても 8 課～10 課というところが相場である。</p> <p>また，総人件費改革により，人件費を抑制しなければならず，人員削減（組織の統合・縮小）は避けて通れない状況にある。</p>
取組内容	<p>事務の簡素化・合理化(一元化)及び人事改革制度の目処がたった時点で，再編を検討すべきとの考え方もあるが，並行して進む事務の簡素化，合理化等の状況を踏まえながら，また，当面行う組織再編（「学生を支援する組織」，「安全衛生・リスク管理等の業務を行う組織構築」，「教員を支援する組織」等），現状で抱える課題等を踏まえるとともに，人件費抑制が図れるよう，目標とする第 2 期中期計画期間中の組織再編へのスムーズな移行を目指す内容で，中期計画第 1 期終了までに事務組織を再構築する。その際，具体的な数値目標として，本学の過去の状況から，現状の 2 部 1 0 課を 2 部 8 課と設定する。（補足資料 4 / 図 2）。</p> <p>当面，総務部，教務部単位で見直し，検討を行い，その後，全学的見地からの事務局全体として見直し，検討を行い，具体的な再構築案を作成し，実行する。</p>

体 系	当面の組織再編（学生支援）
目 標	学生を支援する組織の充実を図る。
取 組	学生に対するサービスがワンストップで行えるよう組織の見直しを行い，学生窓口の充実を図る。
実施期間	H18.10～H20.03
取組内容	学生を支援する組織を充実する一環として，履修，学生生活及び就職等の諸情報を一箇所で提供する学生センター（仮称）の設置などを検討し，ワンストップサービスを中心とした学生窓口の充実を図る。このため，現行の学生サービスを分析し，課題を抽出するとともに，教員等との連携を含め，今後の学生サービスの在り方について，関連する業務の見直し等を含めた検討を行い，基本方針を策定し，それに基づいて学生サービスを充実させる。

体 系	当面の組織再編（安全衛生，リスク管理）
目 標	安全衛生，リスク管理・マネジメントに係る業務を行う組織の充実を図る。
取 組	多岐にわたる安全衛生，リスク管理・マネジメント業務に対応するため，これらを総括・支援できるよう現行の組織を見直し，構築する。
実施期間	H18.10～H20.03
現 状	<p>現在，安全衛生管理の業務は，多岐にわたり，本学では4課（総務課（安全衛生委員会，健康診断等），研究協力課（放射線，高圧ガス，動物実験等），会計課（毒物・劇物等），施設課（施設・設備の管理等））にまたがっているが，専門的な知識を必要とする業務であり，一般の事務職員だけでは対応しきれない部分も多い。</p> <p>リスク管理に至っては，災害等に対するリスクに関しては，マニュアル等を作成するなど，個々に対応してきているが，その他，業務リスク，経営管理・戦略リスクなどに対する認識がほとんどなく，何ら整備されていない状況にある。</p>
取組内容	<p>安全衛生，リスク管理・マネジメントの業務一元処理体制の構築を目指す。他の専門部署から業務支援を受けるに止まる場合の業務についての方針決定，企画，関連課への指示，関連委員会を所掌するなど，総括・支援できる組織について検討し，構築する。</p> <p>なお，安全衛生管理については，他大学では，筑波大学には安全管理室，東京工業大学には総合安全管理センター，京都大学には環境安全課環境安全室，大阪大学には安全衛生課が設置され，工科系大学では，名古屋工業大学には安全管理室，九州工業大学には安全衛生推進室が設置されている。</p> <p>仮に本学に安全衛生管理室的な組織を構築するとすれば，その室員には，室長，専任の事務職員，産業医，看護師，衛生管理者の他，技術専門職員も構成員とすることなどが考えられる。</p> <p>リスク管理・マネジメントにおいても，多くの大学で取り組まれており，他大学の状況，民間の状況を調査・分析し，検討する必要がある。</p>

体系	当面の組織再編（教員支援）
目標	教員を支援する組織を整備する。
取組	各系を支援している学系係，系事務室の在り方を見直し，再構築する。
実施期間	H18.10～H20.03
現状	<p>系事務に携わる職員は，昭和56年度に教育研究活動を協力・支援するために各建物（B，C，D棟）の1階にそれぞれ設置された学務課学系第一係，第二係，第三係に所属する常勤職員が全系に1人づつ配置された。</p> <p>系事務に携わる職員は，系の事務処理と併せて系と事務局のパイプ役を担うことから，当時は，ある程度経験を積んだ若手中堅が配置され，記録にはないが，主任へステップアップするポジションとして位置付けられていたようである。</p> <p>その後，事務組織の見直し，定員削減が実施されていく中，現在は，総務課学系係が系事務に係ることを総括し，系事務に直接携わる系事務室の職員は，非常勤職員（週30時間勤務）に移行してきており，現在，9つの系のうち，常勤職員を配置している系は3つ，その他の6つの系には，非常勤職員を配置している。また，総務課学系係（事務局2階）には，係長（現在は課長補佐が兼務），係員2名及び郵便物・宅配便の配送業務を担当する派遣職員1名を配置している。</p>
問題点	<ul style="list-style-type: none"> ・学系係の位置付けが曖昧であるため，事務局内においても系事務に対する対応がバラバラである。 ・法人化後の業務量の増大等により，系事務室に勤務する職員の負担は増加しているが，職員の配置は常勤職員から週30時間勤務の非常勤職員へとシフトしてきている。 <ul style="list-style-type: none"> *系に関する予算執行・管理業務の増 *外部資金獲得に伴う学生・研究員等教員以外の出張の増加 *教員の事務的業務が増加，それに伴い系事務室での下請け業務の増加 *法人化に伴い様々な事務手続きが増加（非常勤職員の出勤簿関係，室等利用計画書（課金関係），安衛法関係，出退勤時刻の記録表関係等々） ・勤務時間が限られた非常勤職員へのサポート業務（業務全般に対する指導，事務室の解錠・施錠等）が，総務課学系係の常勤職員の業務負担となっている。 ・系事務室は原則1人職場のため，休暇，不在等の連絡の問題，知識・スキル伝承に難がある。 ・常勤職員か非常勤職員かの配置職員の違いによって，あるいは，系の慣習によって，系に対するサービスに差異がある。
取組内容	<p>各系を支援している学系係，系事務室の位置付け，在り方を見直すために，まず，業務を明確にする必要がある。また，学系係，系事務室の職員は，大学の業務全般に対する一定の知識と経験を持った者を配置すべきであるが，事務局の限られた人員の中で，そういった人員を全てに配置するのは現実的には不可能である。この状況を踏まえながら，さらに，今後，見込まれる学内再編に伴う教員組織への対応可能な支援組織等を検討し，再構築する必要がある。</p> <p>そのためには，事務職員だけではなく，教員を含めた組織を立ち上げ，検討する</p>

必要がある。

具体的に検討すべきポイントは下記のとおりとなる。

・学系係，系事務室の在り方

系事務室は，研究棟（教員に近い場所）に配置され，教員と最も接する機会の多い部門であり，系事務室の充実は，教員支援及び大学全体の事務の効率化に大きく資することができる。

大学全体として業務が増加している中，教員自身・教員組織で処理することが妥当な業務と，系事務室で処理する業務，その他事務局で処理することが妥当な業務との整理が必要である。

これらの業務を整理をした上で，学系係，系事務室の位置付けを明確にし，教職員共通の認識を持つ必要がある。

・教員支援の組織

現在，学系係が系事務室を統括し，教員を支援する体制となっているが，今まで以上の教員支援を行っていくためには，学系係に代わる新たな体制や，係としての形態ではなく，「室」や「センター」というような組織の設置についても検討する必要がある。

・学系係，系事務室の再編・統合及び配置職員

系事務室を建物ごとに再編・統合することが，教員支援の充実と，事務組織の現状の問題点の解決のための解のひとつと考えられる。

（例）教育支援室

総括（常勤 2，非常勤 1（30時間））

B棟 = 5，9系，センター（常勤 1，非常勤 1（30時間））

C棟 = 3，4系，センター（常勤 1，非常勤 1（30時間））

D棟 = 1，2，6系，センター（常勤 1，非常勤 2（30時間））

F棟 = 7，8系，センター（常勤 1，非常勤 1（30時間））

*系独自の業務を行わせるために，各系の裁量（系の予算）で現在の系事務室に派遣職員等を配置。

系事務室の統合により，1人職場の問題（不在の問題や知識・スキル不足の問題），系に対するサービスの差異が解消され，教員への速やかな対応が可能となる。

また，系事務室等の再編・統合はせず，配置職員の組み替えと業務分担の整理等による教員支援の充実策も考えられる。

なお，今後，学系係，系事務室の再構築の検討に当たっては，人員削減が避けて通れない状況の下，業務の高度化・専門化が進む中での常勤職員の配置と，業務の簡素化・合理化等による業務量の軽減状況とのバランスを考慮し，事務局全体の組織再編の検討状況との連動を要する。

（参考）他大学の例

長岡技術科学大学（系は7つ）

・系対応として2つの係を置き，建物ごとに系事務室を設置。建物によっては複数

の系が同一の事務室となっている。

- ・常勤職員は係長 2 名，係員 1 名，週 40 時間の派遣職員 3 名，週 30 時間の派遣職員 2 名の合計 8 名で系を支援。

系事務第一係	係長 1 名 派遣職員（40時間）1 名	電気系
	派遣職員（40時間）1 名	物質・材料系 経営情報系
系事務第二係	係長 1 名 係員 1 名 派遣職員（30時間）1 名	機械系 建設系
	派遣職員（40時間）1 名	生物系
	派遣職員（30時間）1 名	環境系

北見工業大学（*学科は 6 つ）

- ・学科対応として 2 つの係を置き，学内に 2 カ所設置。
- ・常勤職員は係長 2 名，残りは，週 30 時間の派遣職員合計 7 名で学科を支援。

学科事務第一係	係長 1 名 派遣等職員（30時間）3 名	機械システム工学科，情報システム工学科，機能材料工学科
学科事務第二係	係長 1 名 派遣等職員（30時間）4 名	電気電子工学科，化学システム工学科，土木開発工学科，共通講座，技術部

体系	当面の組織再編（教員支援）
目標	教員を支援する組織を整備する。
取組	教育研究に関する技術的支援，全学的見地から見た技術支援の効果的展開と基盤となる技術力維持，向上の体制確立のため，技術専門職員の在り方を見直す。
実施期間	H18.10～H20.03
現 状	<p>技術専門職員は，現在，学務課，研究協力課の所属となっているが，業務については，系あるいは研究室，センターの指揮下に置かれ，個人ごとに業務内容は異なっていることから，従事業務量とこれに伴う従事時間の平準化，教員の裁量労働制を受けての時間外勤務の妥当性確保，今後実施される人事評価における公平・同一な基準による評価と被評価，均等な研修機会の確保，技術の継承等多くの課題を抱えているのが現状である。</p> <p>また，学校教育法の改正に伴う助手との関係や，現在，検討されている学内再編への対応等，併せて検討する課題がある。</p>
取組内容	<p>そういった状況を踏まえて，技術専門職員が有している多くの技術を有効に活用するため，また，技術専門職員の資質・能力を向上させていくため，今後，技術専門職員の位置付けと人事上の処遇，労務管理等のふさわしい体制整備を図るため，技術職員の組織化のほか，新たな教員組織の助手への組み入れをも含めて，体制整備への大学全体の人員削減に対する影響度，全学的見地から見た技術支援の内容・形態（業務見直し、外部委託等）の精査を行ないつつ検討する。</p> <p>そのためには，一般事務職員だけではなく，技術専門職員，教員を含めた組織を立ち上げ，検討を開始する必要がある。</p> <p>なお，技術職員の組織化，教員組織の助手への組み入れ検討に当たっては，事務局組織，安全管理業務組織の検討状況との連動を要する。</p> <p>参考：他大学にある技術部等の組織の概要等</p> <p>多くの大学では技術部という形で組織化している。本部長(副学長等)を置き，その下に課長職相当，補佐相当を置き，課長職相当等が，学科等からの依頼を受け，その業務を精査し，技術職員を派遣する形となっている。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <pre> graph LR subgraph TechDept [技術部] TechHead[技術部長 技術課長 (補佐等)] TechStaff[技術専門職員，技術職員] end subgraph FacultyCenter [系，センター 事務局 安全管理室] FacultyCenter end FacultyCenter -- 派遣依頼 --> TechHead TechStaff -- 技術職員派遣 --> FacultyCenter </pre> </div> <p>実情から見れば，派遣依頼等の作業と，業務を精査する業務が増えるだけで，何も変わらないように感じられるが，これにより，技術専門職員の業務を明確にすることができることと，技術職員がもつ技術を共有できるなどの効果がある。また，大学によっては，高圧ガス，放射線等の業務，衛生管理という安全衛生管理面において技術部が支援する体制となっている。</p>

体 系	当面の組織再編（財務・施設）
目 標	契約事務，資産管理事務を整備する。
取 組	分散している契約事務，資産管理事務を合理的に行えるよう組織を整備する。
実施期間	H18.10～H20.03
現 状	契約事務については，現在，施設関係を施設課企画係，図書関係を情報図書課管理係で，それ以外を会計課契約係で行っている。 資産管理事務についても，施設課，会計課，図書課で行っている。
取組内容	これらの業務を合理的に行えるよう，一元化も含めて検討し，組織を整備する。

体 系	監 査
目 標	内部統制を確立するため，内部監査組織を充実する。
取 組	独立性を担保した内部監査体制を行えるよう現行の組織を見直し，構築する。
実施期間	H18.10～H20.03
現 状	平成18年度に内部監査を行う組織として，監査室を設置し，監査室長に企画課長，室長補佐に学務課課長補佐，室員に企画課企画係長，会計課総務係長，学生課学生係長を配置し，業務監査に取り組んでいるが，会計監査については，監査責任者に総務部長を置き，監査を行っている。 平成17年度に係る業務の実績に関する評価結果では，総務部長統括としていることから，内部監査について，独立性・実効性が求められている。
取組内容	将来的には，監査室は専任者を充てるように移行していくことも踏まえながら，当面，兼任体制の中で，統括者や責任者が，会計機関の補助者等，直接，業務に関わることのない体制を検討し，構築する。

事務改革推進本部活動記録

年月日	事 項	備 考
18年 4 月14日	第 1 回事務改革推進本部会議開催	事務改革大綱 ,基本概念等について確認 , 調査事項の検討 , 検討部会の設置。
18年 4 月19日	職員連絡会 , 教授会にて状況報告	事務改革大綱 ,基本概念等について説明。
18年 6 月20日	第 2 回事務改革推進本部会議開催	過去の本学の事務改革の調査 , 他大学の 調査等の報告。 「事務改革アクションプラン」の骨格等 について検討。
18年 6 月28日	業務調査実施	調査結果を精査し , 「事務改革アクショ ンプラン中間まとめ」に反映。
18年 7 月12日	事務局ホームページ利用者アンケート ト実施	アンケート結果をまとめ , 所掌委員会に ホームページの改善を依頼。(同年 10 月)
18年 8 月 1 日	事務改革推進本部長(学長)から全職 員に事務改革の取組について説明	学長室だよりとして , 全職員にメールで 説明
18年 9 月20日	第 3 回事務改革推進本部会議開催	「事務改革アクションプラン中間まとめ」 の素案の検討。
18年10月18日	第 4 回事務改革推進本部会議開催	「事務改革アクションプラン中間まとめ」 の案の検討。 実行計画案等について担当課及び担当 チームごとに精査及び実行可能な計画に ついて取組開始。
18年10月25日	大学運営会議 , 代議員会にて状況報 告	「事務改革アクションプラン中間まとめ」 の検討状況について報告
18年11月15日	職員連絡会 , 教授会にて状況報告	"
18年12月11日	第 5 回事務改革推進本部会議開催	「事務改革アクションプラン中間まとめ」 を策定。
18年12月22日	アドバイザー会議に諮問 教職員 , 学生から意見聴取	「事務改革アクションプラン中間まとめ」 について , 諮問及び意見聴取(メール , 学内 H P 活用)
19年 2 月22日	第 6 回事務改革推進本部会議開催	「事務改革アクションプラン」の最終案 を検討。
19年 3 月26日	第 7 回事務改革推進本部会議開催	「事務改革アクションプラン」を策定。 既に実行されている事務改革の取組に ついて検証。

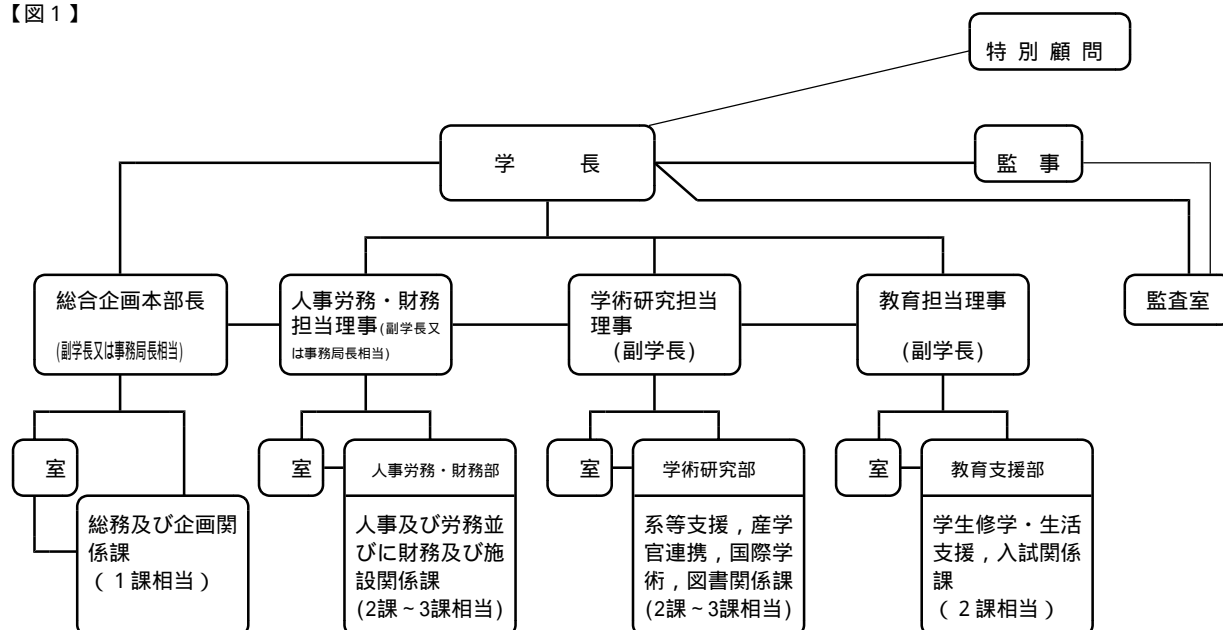
検討部会活動記録

年月日	回	備 考
*18年 4月14日		第 1 回事務改革推進本部会議
18年 4月14日	第 1 回	・ 事務改革大綱，基本概念，調査事項等について確認
18年 4月28日 ～ 18年 6月 6日	第 2 回 ～ 第 7 回	・ 本学の過去の事務改革の状況調査 ・ 他大学の事務改革の状況調査 ・ 業務調査の検討 ・ 事務局ホームページの現状調査，利用者アンケートの検討 ・ 事務改革アクションプランの骨格等について検討
*18年 6月20日		第 2 回事務改革推進本部会議
18年 6月22日 ～ 18年 9月14日	第 8 回 ～ 第17回	・ 本部会議での議論を踏まえ，事務改革アクションプラン中間まとめの素案を検討 ・ 業務調査結果の精査 ・ 事務局ホームページアンケート結果のとりまとめ ・ 他大学の事務改革の状況等の継続調査
*18年 9月20日		第 3 回事務改革推進本部会議
18年 9月28日 ～ 18年10月13日	第18回 ～ 第20回	・ 本部会議での議論を踏まえ，事務改革アクションプラン中間まとめの案を検討
*18年10月18日		第 4 回事務改革推進本部会議
18年10月19日 ～ 18年12月1日	第21回 ～ 第23回	・ 本部会議での議論を踏まえ，事務改革アクションプラン中間まとめの案を検討
*18年12月11日		第 5 回事務改革推進本部会議
18年12月18日 ～ 19年 2月19日	第24回 ～ 第28回	・ 本部会議での議論，アドバイザー会議への諮問，教職員・学生への意見聴取の結果を踏まえ，事務改革アクションプランの最終案を検討
*19年 2月22日		第 6 回事務改革推進本部会議
19年 2月26日 ～ 19年 3月20日	第29回 ～ 第31回	・ 本部会議での議論を踏まえ，事務改革アクションプランの最終案を検討
*19年 3月26日		第 7 回事務改革推進本部会議

事務改革推進本部会議の下に置かれた検討部会は，事務局長，係長 3 名，係員 4 名で構成され，中堅若手職員を中心に，各種調査・分析，事務改革アクションプランの素案作成などを行った。

事務組織及び業務命令体系図検討案
(補足資料4の図3に至るまでに検討した案)

【図1】

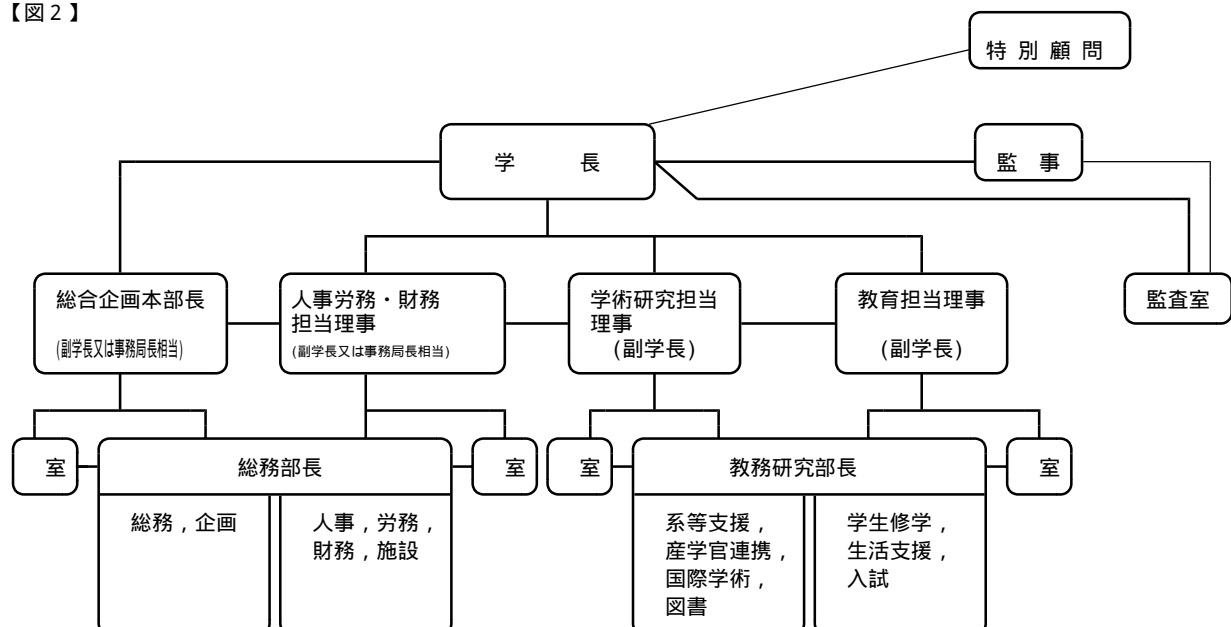


ポイント	<p>事務局制度を廃止し、事務局長は理事又は理事相当職として学長を支援する。</p> <p>学長の業務を直接支援するとともに、総合調整、大学全体に係る業務の企画・運営を行う機関として、総合企画本部を新たに設ける。</p> <p>理事直結制とし、理事の下に部を置く。</p>
全体像等	<p>事務局制を廃止し、各理事（又は理事相当職）の下に、事務部等を置く。</p> <p>理事等直結制</p> <p>理事3名に、理事相当職を1名とし、総合企画本部長、人事労務・財務担当理事、学術研究担当理事、教育担当理事の4者が役割を分担して、学長を支援する体制とする。なお、併せて学長から理事等、部長、課長への権限委譲を押し進め、意思決定の迅速化を図る。</p> <p>3部長、監査室長補佐</p> <p>現在の2部を3部とし、それぞれに理事の下、部を置き、部長を配置する。</p> <p>高度化、専門化の一途を辿る業務の遂行、企画・立案機能の強化等の理事や室長の支援の充実のためには、理事や室長の片腕として、企画・立案し、部内・部間を調整する事のできる知識経験を持った者が必要であるため、理事に対応し、部を増やし、部長相当職を配置することとする。</p> <p>また、監査部門の充実のため、監査室長は、理事が兼務することとし、さらに監査室長補佐を設け、管理職（例えば副課長）をあてる。</p> <p>現在より部長職が1つ多くなるが、課の再編・統合により生じる人員を有効に活用しそれに充てる。</p> <p>部長職等の内部登用</p> <p>内部登用については、課長のみ内部登用とした場合、人事の停滞といった弊害にも繋がるため、部長職への内部登用を想定する。</p> <p>また、総合企画本部長は、教員の他、部長職からも昇任可能なポストを想定する。</p> <p>これにより、事務職員が理事相当職まで昇格する可能性のあるシステムとなり、モチベーションを上げることが</p>

	<p>できる。 (採用 係員 主任 係長 副課長 課長 部長 本部長)</p>
総合企画 本部	<p>総合企画本部は、学長の支援，総合調整，理事間の調整等，大学全体に係る業務の企画・運営を行う機関とする。総合企画本部長は副学長，あるいは事務局長相当の者を配置し，理事に相当する職と位置づける。</p> <p>本部の下には，1 課しか置かないため部長は措置しない。</p> <p>本部関連の室については，本部の下の課長，係長を室の構成員に加えることで，本部長，室，事務が一体となって運営する。</p>
	<p>総務及び企画関係課（1 課）</p> <p>学長の業務を直接支援し，役員会等の重要会議に係る業務，法人・大学全体に関わる業務，学長が指示する特命業務についての企画・立案を行うとともに，学長と理事，理事と理事等の総合調整を行う。</p> <p>学長室のような組織を想定している。</p> <p>【現状で対応する課：総務課総務係，企画課】</p>
人事労務 ・財務部	<p>人事戦略，就業管理，安全衛生(健康管理含む。) ，リスク管理，財務経営，施設運営・マネジメントに係る業務を行う。</p>
	<p>人事及び労務関係並びに財務及び施設関係課（2～3 課）</p> <p>人事労務等の業務に重点的に取り組む。</p> <p>具体的には「雇用管理」，「就業管理」，「賃金・報酬管理」に積極的に取り組み，人事制度改革で提案したような策を継続的に検討，企画，実施，検証するとともに，健康管理，リスク管理を総括する。</p> <p>予算の獲得・執行・支出，財産の取得・管理運用等を行う。</p> <p>施設マネジメント，施設整備，安全衛生管理，施設安全管理を行う。</p> <p>業務が多岐にわたる場合は，副課長(管理職)を複数名置き，課長と副課長で担当業務を分担する。</p> <p>【現状で対応する課：総務課人事係，職員係，福利厚生係，会計課，施設課，情報 図書課管理係】</p>
教育担当 理事所掌	<p>教育担当理事は，就学支援，学生生活支援，入学試験業務支援等，学生への支援業務を担う。</p>
	<p>学生修学 学生に対して，修学面の支援を行う。留学生担当も別組織とせず，学生修学の担当で対応する。</p> <p>生活支援 学生に対して，生活面の支援を行う。留学生担当も別組織とせず，生活支援の担当で対応する。</p> <p>入試 入試業務，入試関係の調査・分析，入試戦略，入試広報業務を行う。</p> <p>【現状で対応する課：学務課，学生課，入試課，国際交流課留学生関係】</p>
学術研究 担当理事 所掌	<p>学術研究担当理事は，学術研究，国際学術，学術情報に係る教員への支援業務を担う。</p>
	<p>系等支援 系・センターの支援業務を行う。</p>

	<p>産学官連携 産学官連携業務を行う。</p> <p>国際学術 国際部門の企画，研究交流を行う。</p> <p>図書 図書館業務を行う。</p> <p>技術支援 技術専門職員を組織化した場合には，教育・研究等に対する技術支援を行う。</p> <p>【現状で対応する課：総務課学系係，研究協力課，情報図書課，国際交流課】</p>
<p>監査室</p>	<p>独立性を担保した内部監査業務を行う。</p> <p>監査室 内部監査が公正・不偏なものとなるよう，内部監査人は兼務ではなく，専任で措置し，業務及び会計監査を行う。</p> <p>【現状で対応する課：企画課，会計課，学生課の一部】</p>

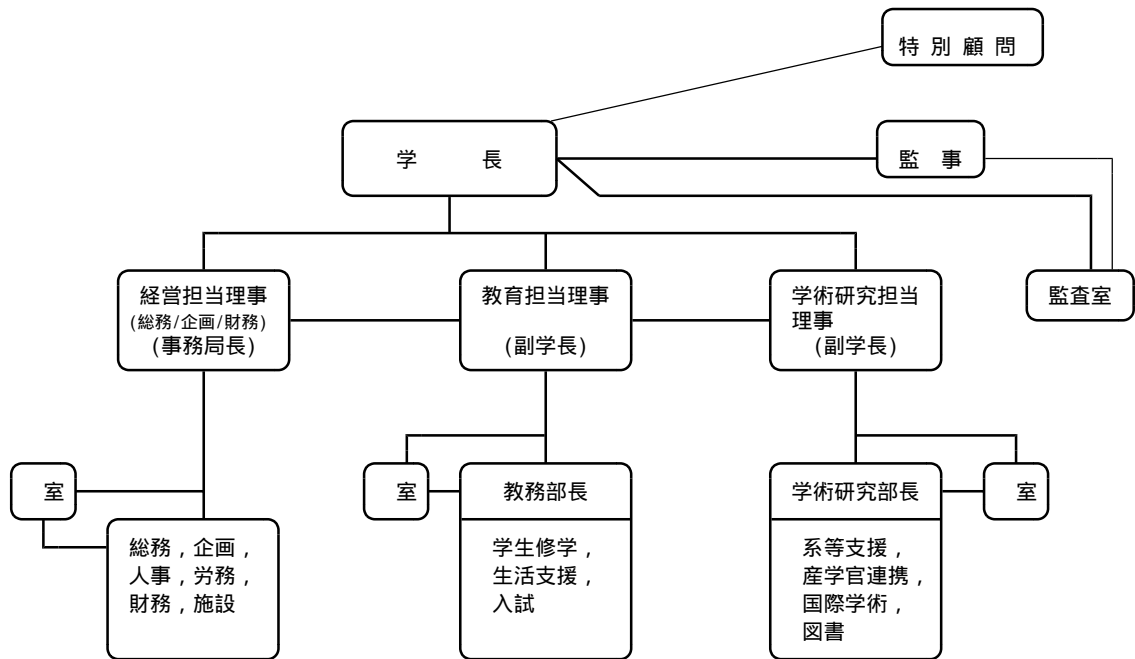
【図 2】



特徴

理事直結制とし，理事を支援するため，部長職（2名）を配置。
総合企画本部を設け，学長支援を強化。また，総合調整を行う。

【図 3】

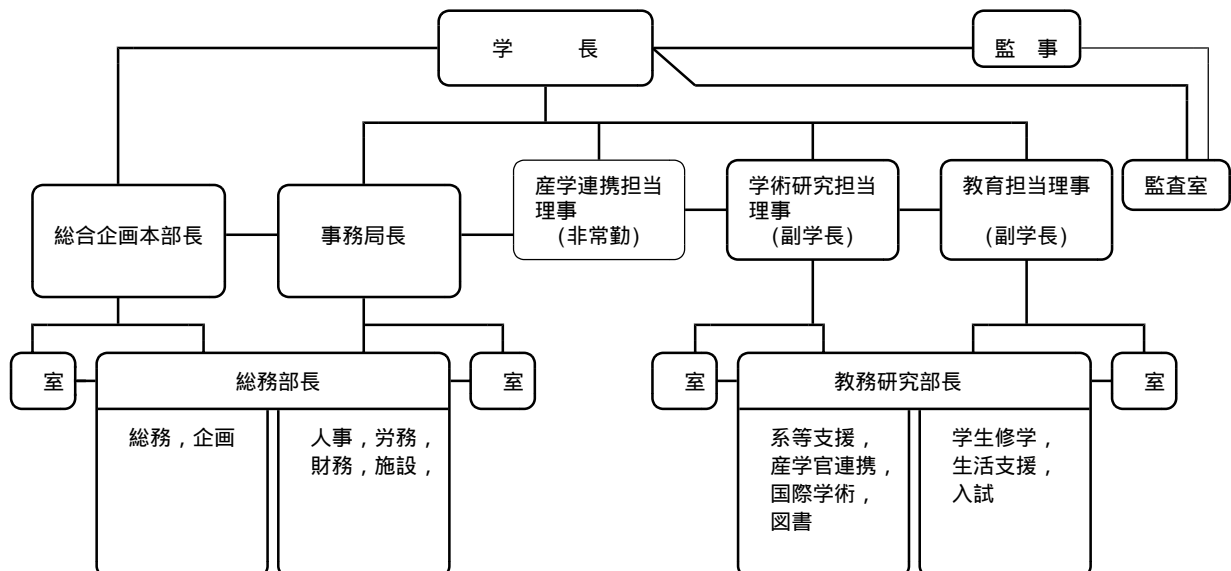


特徴

理事直結制とし、理事を支援するため、部長職（2名）を配置。ただし、経営担当理事（事務局長）の下には部長職は配置しない。

経営担当理事が総合調整を行う。

【図 4】



特徴

理事直結制とし、理事を支援するため、部長職（2名）を配置。

総合企画本部を設け、学長支援を強化。

常勤理事 2名、非常勤理事 1名の現行の体制は変更しない。