

**業務運営の改善及び効率化**  
**1 運営体制の改善に関する目標**

|             |   |
|-------------|---|
| <b>中期目標</b> | <p>1) ユーザー・オリエンティッドの大学運営の徹底<br/>ねらい：学生や地域社会など大学知の利用者（ユーザー）に大学運営の視点を置く。その際、現在のユーザーニーズに適切に対応するとともに、国立大学として、将来社会のユーザーにも対応しうる体制を整える必要がある。このため、将来発展する可能性のある「新しい研究の芽」を育てることに十分配慮し、異分野の交流、若手研究者の研究環境の改善、優れた学生の育成等に資する運営の徹底を図る。</p> <p>2) トップマネジメントに必要なマーケティング手法の活用<br/>ねらい：大学運営の機動性等を高めるため、トップマネジメントを大幅に採用するとともに、学内のボトムアップとの調和を図る。</p> <p>3) 全学一体となった実施体制の確立<br/>ねらい：全教職員のポテンシャルを効率よく最大限に発揮し得るよう、学内各組織の役割と責任を明確にした上で簡素化し、全構成員が一致して協力できるわかりやすい体制に改める。</p> |
|-------------|---|

| 中期計画  | 年度計画  | 進行状況 | 判断理由（実施状況等）  | ウェイト |
|---|---|------|--|------|
| 1 運営体制の改善に関する目標を達成するための措置<br>1) ユーザー・オリエンティッドの大学運営の徹底に関する実施方針 |   |      |  |      |
| ア) 学生の履修上・生活上の支援、社会との連携などについて、教職員が一体となった窓口と責任体制を明確にする。        | ア) 学生の履修上・生活上の支援、社会との連携など、大学のユーザーニーズに立脚し、教職員が一体となった窓口と責任体制を明確にした業務運営を行うため、次の業務管理センターを9月末までに設置し、業務方針等を定めて業務を開始する。なお、業務管理センターは、原則として副学長（理事）、教員、事務職員で構成し、法人・大学一体となって取り組む。<br>・総合教育センター<br>・学生支援センター<br>・アドミッションセンター<br>・研究推進本部<br>・国際交流センター<br>・安全管理センター<br>・環境・施設委員会<br>・情報化推進委員会 |      | 各業務管理センターを下記のとおり設置し、業務方針等を定めて業務を開始した。<br>・総合教育センター（6月24日設置）<br>・学生支援センター（7月15日設置）<br>・アドミッションセンター（8月1日設置）<br>・研究推進本部（5月20日設置）<br>・国際交流センター（6月24日設置）<br>・安全管理センター（6月24日設置）<br>・環境・施設委員会（5月20日設置）<br>・情報化推進委員会（5月20日規程改正）<br>なお、各業務管理センターの活動実績は、それぞれ該当する事項の欄を参照のこと。  | 2    |
| イ) 効果的な教育の提供、異分野との研究交流の促進等を容易にするため、教育研究組織の柔構造化を図る。            | イ) 16年度は特に計画を定めてはいないが、左記中期計画に関して右のように実施したので報告する。  |      | 役員会の下に、大学戦略室等作業部会として「基本構想委員会」を6月10日に設置した。基本構想委員会では、課題として「大学の理念の策定」と「大学の将来像策定」について学長から諮問を受け、それぞれに作業部会を設置し、検討を開始した。<br>理念の策定については、作業部会で検討した案について、学内からの意見聴取を行って最終案を取りまとめ、11月15日の役員会で正式に決定し、ホームページで学内外に公表した。<br>また、大学の将来像策定については、教育研究組織改革を中心に検討を進め、11月には作業部会において基本となる案を取りまとめ、これを基に基本構想委員会及び役員会との間でさらに詰めめの検討を行いつつ、平成18年度概算要求に向けた折衝を進めている。 | 1    |
| ウ) 上記ア) 及びイ) の具体的な措置については、上記該当する事項欄を参照のこと。                    |   |      |  |      |

|   |  |  |          |  |
|---|--|--|----------|--|
| <p>2) トップマネジメントに必要なマーケティング手法の活用に関する実施方針</p>   |  |  |          |  |
| <p>ア) 大学戦略室等作業部会の強化<br/>                 ) 平成15年度から設置されている大学戦略室の経験を踏まえ、平成16年度から各種作業部会を設置し、大学運営の改善充実に向け、機動的な体制を構築する。役員会等からの指示による事項の調査研究のほか、必要な事項につき、自ら情報収集、調査分析等を実施する。<br/>                 ) 大学戦略室等作業部会への経費措置等を含め、体制の強化を図る。</p>   | <p>ア) 上記業務管理センターにおいて、各領域毎に、機動的に学内外のニーズ、資源、人材等を把握・分析して、事業の企画立案に資するほか、役員会の下に大学戦略室等作業部会として、法人化後の戦略を考える「将来構想委員会」(仮称)を設置し、中・長期的な課題についてテーマ別タスクフォースを設け、検討を開始する。</p> | <p>上記1)ア)に記した各業務管理センターにおいて、それぞれのセンターが所掌する業務に関する調査・分析・企画・立案など本格的に業務を開始した。また、大学経営に関わる重要な事項について、役員会からの付託を受けて調査・分析・企画・立案するための組織として、役員会の下に次の委員会等を設置し活動を開始した。<br/>                 ・人事委員会 (5月13日設置)<br/>                 ・財務委員会 (4月19日設置)<br/>                 ・大学評価室 (5月13日設置)<br/>                 ・広報センター (5月13日設置)<br/>                 ・基本構想委員会 (6月10日設置)<br/>                 ・知的財産本部 (9月16日設置)<br/>                 なお、各業務管理センター及び上記委員会等の活動実績は、それぞれ該当する事項の欄を参照のこと。</p>                  | <p>2</p> |  |
| <p>3) 全学一体となった実施体制の確立に関する実施方針</p>   |  |  |          |  |
| <p>ア) 教育研究組織の長の権能と説明責任の強化<br/>                 ) 大学全体の経営方針に沿って、教育研究現場を指揮・調整する学部長等教育研究組織の長に対し、当該組織に配分された経費等の執行面における裁量権を強化し、リーダーシップを支援する。<br/>                 ) 各組織における事業等の方針、経費措置、成果等については、学内に公表し、説明責任の強化を図る。<br/>                 ) 各組織の長を補佐する体制を強化し、必要と認められる場合には、大学全体で財政的な支援を行う。<br/>                 ) 上記措置については、平成16年度を準備期間とし、平成17年度から本格実施する。</p> | <p>ア) 役員会及び後述の財務委員会等において、教育研究組織の長の権能と説明責任の強化を図るための方策について検討する。特に予算執行面における裁量権の強化策について優先的に検討し、結論が得られたものから順次実施する。</p>  | <p>4月1日に、学内の教育研究センター間の連携強化を図り、教育研究の円滑かつ効率的な発展に資するため、横断的な組織として「教育研究推進支援機構」を設置し、同機構長を教育研究評議会にも参画させ、センター等の意見を全学運営に反映させる体制を整備した。また、各教育研究センターに設置されていた管理委員会を機構に1本化し、センターの人事選考、管理運営等の機能強化・迅速化を図った。<br/><br/>                 学長、副学長、学部長・研究科長、教育研究推進支援機構長及び事務局長で構成する部局長会議を設置し(5月20日設置)、各種事業実施に関して企画・調整を行い、組織間の連絡・調整を図ることにより、学長のリーダーシップを発揮できる環境を整えた。<br/><br/>                 教育研究組織の長の予算執行面における裁量権の強化については、3月7日の財務委員会において、部局長等のリーダーシップの下に改革・改善を図るための経費として「部局長等特別改革改善経費」を平成17年度に新たに設けることとした。</p> | <p>1</p> |  |
| <p>イ) 委員会等組織の見直し<br/>                 ) 委員会等の学内組織については、企画立案機能、実施機能の両面から見直しを行い、役割、権限等を明確化する。<br/>                 ) 代替措置が講じられる場合は当該委員会を廃止し、大学全体として簡素化を図る。<br/>                 ) 特に必要な場合を除き、企画立案、調整、実施のそれぞれの面で統合的な権能を有するセンター的な組織として設置することを原則とし、教員・事務職員等で構成する。<br/>                 ) 上記については、平成16年度早期に新体制に移行する。</p>                                    | <p>イ) 9月末までに既存の各種委員会の見直しを行い、上記1)の業務管理センターが機能を代替する委員会は廃止する。</p>   | <p>1)ア)に記載した業務管理センター及び2)ア)に記載した委員会等を設置することにより、既存の学内組織であった21の委員会等を整理・統合・廃止し、大幅な合理化を図った。<br/>                 また、各業務管理センターの役割、権限等を規定に明記するとともに、理事、教員、事務職員等で構成することによって全学一体となった組織とし、企画・立案、調整、実施のそれぞれを円滑に進めることができるよう工夫した。</p>  | <p>1</p> |  |
| <p>ウェイト小計</p>   |  |  | <p>7</p> |  |

業務運営の改善及び効率化  
2 教育研究組織の見直しに関する目標

|      |  |
|------|--|
| 中期目標 | 1) 教育研究組織等の在り方の検討<br>ねらい：本学の長期ビジョンの実現に向けて、学内のリソースを最大限有効活用する観点から、教育研究組織や教育システム等の在り方について見直し・検討を行う。 |
|------|--|

| 中期計画   | 年度計画             | 進行状況 | 判断理由（実施状況等）   | ウェイト |
|--|------------------|------|---|------|
| 2 教育研究組織等の見直しに関する目標を達成するための措置<br>1) 教育研究組織等の在り方の検討に関する実施方策   |                  |      |   |      |
| ア) 大学戦略室等作業部会において、以下の事項について検討を行う。<br>) 重点領域研究を核として研究センター化を図り、大学院教育を主体的に担うとともに、既存の大学院組織の見直し・再編を行う。<br>) 長期ビジョンを具現化する新たな専攻を大学院に設置する。<br>) 上記に伴い、夜間主コースを含む夜間教育の在り方を検討する。<br>) 地域共同研究センター、インキュベーション・ラボラトリー、大学院ベンチャー・ラボラトリー、機器分析センターが一体として事業展開し得る組織再編を行う。 | ア) 上記1の2)を参照のこと。 |      | 上記1の1)イ)に記載のとおり、基本構想委員会において、本学の理念の再構築について検討を重ね、教育研究評議会、役員会を経て11月15日に制定・公表するとともに、この理念並びに中教審答申(平成17年1月)などを踏まえて学長自らが提示した教育研究組織改革の基本方針に基づき、中長期的な視点から教育研究組織改革構想の検討を続け、概算要求に向けた折衝を文部科学省と継続して行っており、成案が得られ次第実施することとしている。<br><br>本学が学内外からの求めに応じて重点的に推進すべき教育研究プロジェクトを推進するため、時限を定めて設置する教育研究プロジェクトセンターに関する要項を定め、学内公募により4件の採択候補プロジェクトを選定した。平成17年度早々に正式決定して活動を開始する。<br>(詳細は、「大学の教育研究等の質の向上 2 研究に関する目標 (2) 研究の実施体制等の整備」の項の1)ア)を参照) | 1    |
| イ) 上記の措置は、 ) については平成18年度末までに、 ) から ) については平成17年度末までにそれぞれ結論を得、可能なものから順次実施する。  |                  |      |   |      |
|  |                  |      | ウェイト小計  | 1    |

業務運営の改善及び効率化  
3 人事の適正化に関する目標

|      |   |
|------|---|
| 中期目標 | <p>1) 人件費の戦略的配分・執行<br/>ねらい：大学という組織にとって優れた人材の育成と確保が最も重要である。人件費については、学長の一括管理のもと、大学の経営戦略に沿って、効果的、効率的に配分・執行する。また、教職員の能力を十分に発揮できるように適切な人事評価制度を整備する。</p> <p>2) 研修等人材育成計画の策定<br/>ねらい：特に若手教職員の能力開発に資するため、研修の機会の提供等、計画的な育成方を策定する。</p> <p>3) 優れた人材を確保する方策の策定<br/>ねらい：人材の適切な処遇や新規採用等、優れた人材の確保は、人材育成と同様に大学の発展の成否にかかわる極めて重要な鍵となる。明確な基準に基づく透明で公正な方法により、柔軟迅速に人材を確保する必要がある。</p> |
|------|---|

| 中期計画  | 年度計画  | 進行状況 | 判断理由（実施状況等）  | ウェイト |
|---|---|------|--|------|
| 3 人材の育成・確保の強化に関する目標を達成するための措置<br>1) 人件費の戦略的配分・執行に関する実施方策  |   |      |  |      |
| ア) 大学戦略室等作業部会による長期予測等を踏まえ、大学として、人件費の投資方針等人事基本方針を策定する。   | ア) 既設の人事委員会の役割及び権限を充実・強化する。                                   |      | 本学が目指す教育研究の特色を一層明確にし活性化させるため、役員会の下に、全学的な人事方策の企画・立案を行う「人事委員会」を5月13日に設置した。委員長に理事(人事・総務等担当)を充て、全ての役員を委員とする他、部局長、評議員で構成し、人事を統括する組織として権限の強化を図った。  | 1    |
|   | ア) 中期目標期間の人件費の長期予測等を踏まえ、人事委員会において人件費の投資方針及びこれに基づく人事基本方針を策定する。 |      | 大学方針に基づいた教職員の人事を行うため制度改革を行い、個別の人事計画については、10月12日に全学的視点からの審査方針を定めるとともに、中期目標期間中の人件費総額を予測し、教員にあっては、学生収容数に基づく学内新教員基準数を8月5日に定め、学長の裁量により重点配置を可能とする教員枠を新設した。教員以外の職員にあっては、業務の効率化、アウトソース化を進め、年次計画で削減することとした。 | 1    |
| イ) 人事委員会の役割、権限を充実強化し、同委員会において教職員の自己評価を含む適切な人事評価制度を策定整備し、実施する。   | イ) また、人事委員会では、平成17年度からの実施に向けて、適切な人事評価制度を策定・整備する。              |      | 5月20日に、教員の勤勉手当に係る評価実施要領を定め、個人毎の業務計画書、自己評価書、評価基準を一体とした目標管理型人事評価制度を導入し、6月期の勤勉手当から適用した。また、特別昇給については、1月13日に新たな特別昇給実施要領を定め、審査会を設置し、業績基礎データに基づく特昇基準による評価方式を導入するなど、業務内容や達成度が適切に人事考課に反映される新たな人事評価制度を構築した。  | 1    |
| ウ) 上記ア)の人事基本方針は、公募制の効果的な活用や、外国人・女性の採用等の促進にも配慮しつつ、平成16年度中を目的に策定し、公表する。イ)の人事評価制度は、平成16年度中に整備し、平成17年度から実施する。 |   |      |  |      |
| 2) 研修等人材育成計画の策定に関する実施方策   |   |      |  |      |
| ア) 次のような措置により、若手人材の育成を図る。<br>) 教育研究組織の長及び事務局の課・室長は、それぞれ   | ア) 人材育成計画の一環として、教職員新規採用者研修を実施する。                              |      | 新規採用・転入の教職員を対象とする「第1回職員研修」を5月31日に開催し、理事、各課室長等による中期目標計画の説明、一般業務に関する各種手続等の研修を行った。(参加者21人)<br>また、同研修プログラムとして全職員を対象に、先進的な取り  | 1    |

|   |  |  |   |  |
|---|--|--|---|--|
| <p>自己の属する組織の教員及び事務職員等の研修等人材育成計画について検討し、その結果を教員に関する事項は人事委員会に、事務職員等については、事務局長にそれぞれ提出する。<br/>         ) 人事委員会等は、上記結果報告を踏まえ、人事基本方針に基づき、教職員の資質向上のための研修計画を立案する。</p>   |  | <p>組みを行っている私立大学等から講師2名を招き、これからの人事・財務及び業務のアウトソーシングに関する講演研修会を実施し、本学の将来を担う人材の育成を図った。(参加者170人)<br/>         さらに、中堅事務職員を対象とした合宿方式の実務能力開発研修を新たに実施した。(参加者21人)<br/>         また、個別研修計画を事務系職員から公募型で提案させ、審査の上、個別研修の機会を付与した。(採択9件、研修参加20人)</p> |   |  |
| <p>イ) 研修計画等人材育成に関する計画は、平成17年度内に策定し、これを公表の上、平成18年度から実施する。<br/>         なお、現場を離れて研修等を行う教職員の比率は、全体の5%程度まで高める。</p>  | <p>イ) 事務職員に係る私学・企業等への研修制度策定のため、関係機関との協議を進める。</p> | <p>大学広報、イベント企画、大学改革支援を業種とする企業との間で、平成17年度秋の研修実施に向けて、職員の派遣方法、内容、期間等の具体的事項についての協議を継続中である。<br/>         また、海外姉妹校への研修計画についても、相手大学と協議中である。</p>   | 1 |  |
| <p><b>3) 優れた人材を確保する方策の策定に関する実施方策</b></p>  |  |  |   |  |
| <p>ア) 次のような措置により、人材の確保を図る。<br/>         ) 人事委員会等は、人事基本方針に基づき、教職員の人材確保方策のガイドラインを策定する。<br/>         ) 教員については、教育研究組織の長が、上記ガイドラインに沿って、第一期中期目標期間における確保計画を作成して学長に提出する。<br/>         ) 人事委員会は、当該確保計画を審査の上、意見を付して学長に答申する。<br/>         ) 教育研究組織の長は、承認された確保計画に沿って、具体的個別的確保案件が生じたときは、その都度、人事委員会に申請する。<br/>         ) 人事委員会は、上記個別案件を審査し、学長に答申するほか、学内教員の教育研究活動の評価や学外研究者の活動等についての自らの調査等に基づき、本学への貢献が高いと認めるときは、個別確保案件を直接、学長に建議することができる。</p> | <p>ア) 教職員の人材確保方策のガイドライン策定のための準備を進める。</p>         | <p>人事委員会において、教育研究プロジェクト等に優れた人材を確保する方策の1つとして、特定の分野において優れた知識・技能・技術を有する人材を活用するため「特任教授制度」を整備した。<br/>         また、これまで特定の教育研究センターに実施されていた任期付き任用を、助手全般に任期制を導入することについても検討を開始した。</p>  | 1 |  |
| <p>イ) 上記ガイドラインは、平成17年度に策定し、平成18年度から適用する。</p>  |  |  |   |  |
| <p>ウェイト小計</p>   |  |  | 6 |  |

4 業務運営の改善及び効率化  
事務等の効率化・合理化に関する目標

|      |  |
|------|--|
| 中期目標 | <p>1) 事務等の外部評価の実施<br/>ねらい：事務の効率化、合理化を図る観点から、外部による評価を行い、その提言等を踏まえ、改善を図る。</p> <p>2) 事務処理の簡素化・迅速化及び事務の重点化<br/>ねらい：事務処理の簡素化等は、これまでも進めてきたが、大学経営上、重点的な施策に力を注ぐため、通常的な事務処理については、これまで以上に簡素化等を進める。</p> <p>3) アウトソース、支援要員の確保<br/>ねらい：事務の軽量化、迅速化等を図るため、積極的に外部の支援を得る。</p> |
|------|--|

| 中期計画  | 年度計画   | 進行状況 | 判断理由（実施状況等）   | ウェイト       |
|---|--|------|---|------------|
| 4 事務等の効率化・合理化に関する目標を達成するための措置<br>1) 事務等の外部評価の実施に関する実施方針                                 |  |      |   |            |
| ア) 私学等他大学や企業等による本学の事務処理体制等に関する外部評価を実施する。  | ア) 年度末までに事務処理体制の外部評価に必要な自己点検・評価項目及び実施方法等を取りまとめる。 |      | 1月13日に、大学評価室の下に「事務点検・評価実施作業部会」を設置し、学生、教員、私学、企業等からの外部評価を前提とした、自己点検・評価の視点、項目及び定量化や可視化の方策を含む実施方法について検討を行い、実施細目等を定めた。これに基づき、平成17年度に実施することとしていた自己点検・評価作業を前倒して、3月から作業に着手した。   | 1          |
| イ) 当該評価に基づき、改善案を作成し、実施する。   | イ) 平成17年度に実施のため、平成16年度は年度計画なし。                   |      |   |            |
| ウ) 事務局の外部評価については、平成16年度の実績を対象に、平成17年度に実施する。   |  |      |   |            |
| 2) 事務処理の簡素化・迅速化及び事務の重点化に関する実施方針   |  |      |   |            |
| ア) 専決規程の見直し等により決裁時間を短縮する。<br>イ) 大学経営に直接関係する会議等を除き、議事録等の報告書は、原則として会議メンバーが作成し、必要に応じて公表する。 | ア) イ) 定例的な事務のマニュアル化を推進する。<br><br>ア) 専決規程の見直しを図る。 |      | 定型的な事務のマニュアル化を一層推進するとともに、学生に対する窓口対応、入学式、卒業式における手順、一部の非常勤職員の業務等についてもマニュアル化を図った。今後、他の業務についても、誰でも対応が可能ないように整備を継続して行う。<br><br>専決の範囲等をも含めた事務組織の考え方、処理方法をより根本的に見直すため、今年度については、旧来の「事務組織規程」を廃止し、組織の柔軟化、機動化を図る「事務局の組織に関する規則」を1月13日に制定した。 | 1<br><br>1 |
|   | ア) イ) 事務局全体で、重点化すべき業務と簡素化できる業務の選別を進める。           |      | 事務局に置く組織が主として担当する事務について、「主として行政的執行に関する事務」、「主として教育研究支援等に関する事務」の種類を明確にし、重点化すべき業務の選別を行った。<br>また、超過勤務の削減は、業務運営の改善及び効率化の達成と密接に関連することから、職場環境の改善を図ることも含め、6月から毎月1回、1週間連続したノー残業ウィークを実施した。  | 1          |
| ウ) 本学の事務処理方法について、上記1)ア)による評価を実施し、改善を図る。   | ウ) 上記1)ア)の項を参照のこと。                               |      | 外部評価を前提とした事務の自己点検・評価実施細目等を定め、自己点検・評価に着手した。今後、外部評価を実施し、その結果を踏まえた事務運営体制等の改善案を平成17年9月末までにま   | 1          |

|  |   |   |        |    |
|--|---|---|--------|----|
|  |   | とめることとしている。   |        |    |
| エ) 上記措置については、平成16年度から順次実施する。   |   |   |        |    |
| <b>3) アウトソース、支援要員の確保に関する実施方針</b>   |   |   |        |    |
| ア) 上述の外部評価結果等を踏まえ、外部委託が適切なものについては、極力アウトソース化を図る。  | ア) 外部委託が適切又は可能な業務の選別を進め、準備が整ったものから順次アウトソース化を実施する。           | 4月から、法人化により役員が増えたため、秘書業務に精通したスタッフの派遣を外部委託した。これにより役員に対する秘書業務が円滑かつ支障なく行えた。<br>また、附属図書館の夜間開館・土曜日開館におけるカウンター業務についても司書資格を有するスタッフの派遣を外部委託し、円滑な図書サービス業務が遂行できた。 | 1      |    |
| イ) 教育研究支援にかかる事務のうち、適当と認められるものについては、本学学生やその他のボランティア等の支援協力を得る。<br>ウ) 上記支援協力の確保にあたっては、当該業務に関する事前の研修プログラムの提供を行う。 | イ)ウ) 本学学生やボランティア等による教育研究支援が可能な業務の選別を進めるとともに、その実施方針の検討を開始する。 | 平成17年度から開講する授業科目「京都ブランド創生」は一般社会人にも開放することとしており、授業実施時における受付、案内業務等について、関係学科の学生に支援を得ることとした。   | 1      |    |
| エ) 上記措置については、平成16年度から順次実施する。   |   |   |        |    |
|  |   |   | ウェイト小計 | 7  |
|  |   |   | ウェイト総計 | 21 |

【ウェイト付けの理由】

平成16年度は法人に移行した初年度であり、中期目標・中期計画に掲げた各事項の着実な実現を図っていくためには法人法に則った運営体制等を早急に整備することが重要であり、これへの取り組みを最優先課題と位置付け、特に年度の前半は運営体制の構築、諸規則等の整備に最大限の力を注いだ。

この結果、中期計画に掲げた各事項の実施について中心的な役割を担う組織として、「総合教育センター」以下8つの業務管理センターを、将来構想、人事、財務など法人経営に関わる重要な事項について、学長のトップマネジメントを支えるための大学戦略組織として「基本構想委員会」など6の組織を立ち上げ、各組織の役割、権限、業務方針等の詳細を定めて9月末までにはほぼ本格的な活動を開始するための体制を整え、それぞれ業務を開始した。

以上のように、本事項においては運営体制の構築が重要かつ最優先の課題であることから、これへの取り組みについてウェイトを付したものである。

## 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項

## 1. 運営体制の改善

## (1) 業務管理センターの設置

関係する業務に関して調査・分析、企画・実施を行うため、従来の各種委員会等は原則廃止し、新たに総合教育センター、学生支援センター等下記に列記する8つの業務管理センターを設置し、各業務管理センターの正副委員長には役員（理事）を充て、評議員もメンバーに加わるほか、学部等の教員並びに事務職員及び必要に応じ学外有識者が参加することにより、広く教育研究現場の情報をくみとるとともに、法人の経営方針とつき合わせ、双方が持つ学内外の情報を集約・分析（マーケティング）して、ボトムアップとトップダウンの調整を図り、機動的な大学運営を可能にした。これに伴い、業務管理センターがその機能を代替することにより、既存の21の委員会等の整理・統廃合等を行い、運営組織の大幅な簡素合理化を図った。

なお、各業務管理センターの正副委員長を役員にしたのは、役員相互のチェックと業務管理センター間の連携を図るための工夫である。

## 1) 総合教育センター

学部教育、大学院教育など本学の教育システム全般について包括的に調査・分析し、企画・立案・実施する総合的な機能を有し、体系的な教育プログラムの立案・実施及びこれに必要な教員配置計画の立案、他大学等との共同教育や学内附属施設との連携教育についての総合調整、学生による授業評価やFDの実施及び教育内容・方法等の改善・充実に向けた方策を検討する。

## 2) 学生支援センター

入学時から卒業後までを含めて、学生のニーズに対応した支援の企画・立案・実施を総合的に行う。具体的には、学生の生活・学習・進路・健康などの相談と支援、就職活動支援及び学生の顕彰を一体的に実施する。

## 3) アドミッションセンター

本学のすべての入学試験に関する実施体制の充実と機能強化を図るため、既設の「アドミッションセンター」、「入学者選抜方法研究委員会」、「入学試験委員会」を再編し、企画・立案部門と入試の実施組織部門を整備した。

新たなアドミッションセンターにおいては、入学者選抜方法の調査・分析、アドミッションポリシーに応じた選抜方法の企画・立案、効果的・戦略的な入試広報の企画・実施、本学独自のAO入試プログラムの開発・企画などを行う。

## 4) 研究推進本部

本学が重点的に取り組む領域のプロジェクト研究や新しい研究の芽の育成等を推進するための企画・立案・支援等を行うほか、国際研究拠点の形成に向けた実施方策の策定、研究水準・成果の検証に関する実施方策の策定等を行う。

## 5) 国際交流センター

国際交流全般について総合的に企画・推進するため、研究者交流及び留学生の入学から卒業後までの指導・支援、本学学生や若手研究者の重点的育成事業の推進、協定大学等との教育研究協力事業の推進などのほか、国際交流会館の管理運営を含めて国際交流全般を管理所掌する。

## 6) 安全管理センター

総合的な安全衛生管理対策の企画・立案・実施を行う。具体的には、労働安全衛生法等を踏まえた施設・設備の管理・点検・改善、危機管理マニュアルの作成など危機管理対策の策定、安全衛生に関する教育・研修の実施などを行う。

## 7) 環境・施設委員会

大学の発展を見通しつつ、学術の進展や教育研究に対応した、中長期にわたる高機能で快適なキャンパス整備計画を策定し、同計画に基づく老朽改修計画、施設利用計画など総合的な施設マネジメントを推進するほか、総合的な省エネ対策、ISO14001の認証継続活動を通じた環境保全活動などを行う。

## 8) 情報化推進委員会

学内で創出される学術情報の体系的収集と総合化を推進し、学術情報発信の一元的シ

ステムの構築・運用を行うほか、eラーニングの推進など担う。

## (2) 学長のリーダーシップを発揮するための戦略的な運営体制の構築

上記(1)の業務管理センターのほかに、将来構想、人事、財務、広報、評価、知財など法人経営に関わる重要な大学戦略に関する事項について、役員会からの付託により調査・分析・企画・立案し、役員会に建議・答申する役割を担う大学戦略組織として、役員会の下に次の組織を設け、トップマネジメントを支える体制を構築した。

- (1) 基本構想委員会
- (2) 人事委員会
- (3) 財務委員会
- (4) 広報センター
- (5) 大学評価室
- (6) 知的財産本部

## (3) 教育研究推進支援機構の設置、教育研究センター等管理委員会の設置

地域共同研究センター、情報科学センターなど附属の教育研究センター相互の連携強化を図り、教育研究の円滑かつ効率的な発展に資するため、横断的な組織として「教育研究推進支援機構」を設置し、同機構の長を互選した上で教育研究評議会にも参画させ、センターの意見等を全学運営に反映できる体制に整えた。また、それまで各センターごとに設置されていた管理委員会を一本化し、新たに「教育研究センター等管理委員会」を設置して、センターの人事選考、管理運営等の機能強化・迅速化を図った。

## 2. 教育研究組織見直しの検討

## (1) 抜本的な教育研究組織等の改革構想の検討

基本構想委員会において、本学の理念の再構築について検討を重ね、教育研究評議会、役員会を経て11月15日に制定・公表するとともに、この理念並びに中教審答申（平成17年1月）などを踏まえて学長自らが提示した教育研究組織改革の基本方針に基づき、中長期的な視点から教育研究組織改革構想の検討を続け、概算要求に向けた折衝を文部科学省と継続して行っており、成案が得られ次第実施することとしている。

## (2) 教育研究プロジェクトセンターの立ち上げ

本学が学内外からの求めに応じて重点的に推進すべき教育研究プロジェクトを推進するため、時限を定めて設置する教育研究プロジェクトセンターに関する要項を定め、学内公募により4件の採択候補プロジェクトを選定した。平成17年度早々に正式決定して活動を開始する。

## 3. 中・長期的な人事戦略の策定

## (1) 新学内配置基準教員数の設定及び学長裁量枠教員数の確保

従来の学部・学科等の各組織毎の教員定員配置を廃止し、新たに収容学生数に基づく本学独自の学科等教員配置基準を定め、これに基づく配置を5年間で完成することとした。同時に大学設置基準別表2の教員は、平成16年度から学部全体として配置し、全学的活用を促進することにより効率化を図った。

これらの新配置により、学長裁量枠教員数として教員全体の20%超を確保し、教育研究分野等への重点配分を可能とするなど、教員人事配置システムを改革した。

さらに、個別の人事計画についても、本学が目指す方向との整合性等を審査するため、人事委員会を中心機関として、公募に関する事項の共通化、選考事項の共通化を図るなどの整備を図った。

## (2) 新たな特別教員制度の構築

上記2(2)に記載した「教育研究プロジェクトセンター」において、特定の分野に

において卓越した知識・技能・技術を有する人材を招へいし活用するために「特任教員制度」を創設し、招へい者に応じてフレキシブルな雇用契約ができる制度を確立した。

本制度は、今後対象領域を広げるなどにより、教員人事制度の改善に資することが期待される。

### (3) 人事評価制度の整備・充実

リソースとしての教職員の能力を十分に発揮させ活性化に繋げるには、適切な人事評価を行うことが重要である。

勤勉手当の査定に関し、教員については、予めカテゴリー毎に記載する「業務計画」を提出させ、監督者が点検を行うことにより適正を期した上で、業務遂行後に人事委員会が定めた基準による自己評価をさせ、最終的に監督者が評価を行う目標管理制度に準じた制度を導入し、平成16年6月期の勤勉手当から実施した。

また、教員以外の職員については、担当業務に関して、自己評価、監督者評価、同僚評価、部下からの上司評価等を総合して評価する制度を導入し、6月期の勤勉手当から実施した。さらに12月期の勤勉手当から組織別評価を加え、一層多面的な評価を行った。

特別昇給については、平成16年度から特別昇給審査会を設置した。同委員会は、人事委員会メンバー、学長が指名したメンバーで構成し、業績データ、監督者の推薦書などを基に審査・選考を行うもので、より透明性の高い方式に改めた。

なお、人事評価に関しては、今後もより充実した内容となるよう継続的に検討を行うこととしている。

### 4. 事務等の効率化・合理化への取組

大学評価室事務点検・評価実施作業部会において、事務等の効率化・合理化を推進し、質の高い事務サービスを提供しうるよう抜本的な見直し・改善を図るため、教員、学生、私学、企業等の外部による評価を前提にした事務の自己点検・評価の準備を進め、平成17年秋の全面的改革実施に向け具体的な自己点検・評価作業に着手した。