

○項目別の状況

I 業務運営・財務内容等の状況

(1)業務運営の改善及び効率化に関する目標

①組織運営の改善に関する目標

中期目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 学長のリーダーシップにより、本学の強みや特色を生かした教育研究・社会貢献等を重点的に実施できる体制を構築する。</li> <li>○ 人事・給与システムを弾力化し、多様な優れた人材を確保する。</li> <li>○ 能力を研鑽する多様な機会を提供し、教職員の能力を向上させる。</li> <li>○ 全学的な運営戦略に基づき、学内資源を有効に活用する。</li> </ul>
------	--

中期計画	年度計画	進捗状況
<p>【23-1】 第2期中期目標期間に構築した大学全体に係る運営戦略の企画・立案・実行体制の下で、学長を中心にガバナンスの機能状況を検証し、検証結果に基づきガバナンス体制を不断に見直す。</p>	<p>【23-1-1】 学長が議長を務める大学戦略キャビネットにおいて、学系等の事業モニタリング結果のレビューを実施する。</p>	IV
<p>【23-2】 大学戦略の基礎となる情報の収集及び分析機能等を強化するため、学長をサポートするIR（インスティテューショナル・リサーチ）組織を整備する。</p>	<p>【23-2-1】 IRを実施する体制を整備し、大学の教育、研究、社会貢献、国際化等の諸活動に係る指標のモニタリングを開始する。</p>	IV
<p>【23-3】 監事との定期的な意見交換の場を設けるなど、監事のサポート体制を整備し、監事機能の強化を図る。</p>	<p>【23-3-1】 監事監査サポート体制を強化するため平成28年度に学長直下に組織、配置された監査室により監事の業務を支援し、監事機能の強化を図る。</p>	III
<p>【23-4】 地域の自治体・産業界や保護者等の学外者の意見を聴取する機会を定期的に設け、それらを通じて明らかとなった大学に対する意見・要望等を大学運営に活用する。</p>	<p>【23-4-1】 自治体、産学連携協力会会員企業、保護者等から意見を聴取する機会を設け、意見・要望等を大学運営に活用する。</p>	III
<p>【24-1】 「職位比率プロポーシヨン改革」(教授を削減し、助教を増加させる)を実施し、退職金に係る運営費交付金の積算対象となる教員について、40歳未満の助教を25名程度増加させる。</p>	<p>【24-1-1】 職位比率プロポーシヨン改革を進め、退職教員の補充人事は助教等の若手教員を原則とし、助教又は講師を5名程度増加させる。</p>	III
<p>【24-2】 年俸制や混合給与による多様な人材の雇用を促進し、国際通用性のある適切な業績評価及び処遇への反映を実施するとともに、退職金に係る運営費交付金の積算対象となる教員について、年俸制適用者を50名以上増加させる。</p>	<p>【24-2-1】 年俸制及び混合給与(クロスアポイントメント)制度を積極的に利用し、特任教員、特任専門職のほか、URA職等多様な人材を雇用する。また、退職教員の補充人事は年俸制による助教等の若手教員を原則とし、退職金に係る運営費交付金の積算対象となる年俸制適用教員を9名程度増加させる。</p>	III
<p>【24-3】 複雑で専門的な業務を支援するため、高度で専門的な能力を有する人材を多様な形態(年俸制・時給制やフルタイム・パートタイム等)</p>	<p>【24-3-1】 年俸制、日給制、時給制、パートタイム、フルタイム等様々な制度を戦略的に利用することにより、特任教員、特任専門職、専門職、URA等、複雑で専門的な業務の</p>	III

で雇用する。	支援が可能な職員を雇用する。	
【24-4】 国内外の優秀な人材を確保するために、本学独自の財源によるテニユアトラック制度を構築し、教員採用者全体に占める当該制度による採用者の割合を40%以上にする。	【24-4-1】 新採用教員の20%程度を本学独自の財源によるテニユアトラック制度により雇用する。	IV
【24-5】 外国での教育研究歴のある教員を積極的に採用することなどにより、教員に占める外国での教育研究歴のある教員の比率を50%程度にする。	【24-5-1】 外国での教育研究歴のある教員の採用及び学内教員の長期海外派遣により、教員に占める外国での教育研究歴のある教員の比率を30%程度にする。	III
【24-6】 女性教職員を積極的に採用し、教員に占める女性の比率を15%以上、職員に占める女性の比率を35%以上にする。また、管理職等の指導的地位への女性登用を推進し、役員のうち1名以上、管理職の25%以上を女性で登用する。	【24-6-1】 女性教職員の新規採用等を活用し、女性教員比率は14.2%以上、女性職員比率は32%以上とする。	III
【25-1】 グローバル化に対応できる人材を育成するために、年間10名程度の教職員を海外の教育・研究機関に長期派遣する	【25-1-1】 10名程度の教職員を海外の教育研究機関に長期派遣する。	III
【25-2】 事務職員・技術職員の能力の向上を図るため、研修等を充実させ、英語の運用能力については、職員に占めるTOEIC730点以上（又はこれに相当する能力）を有する者の比率を20%程度にする。	【25-2-1】 学内研修プログラムの充実を図りつつ、学外のプログラムも活用し、計画的に研修を行う。	III
	【25-2-2】 事務職員及び技術職員に対し、国内外で語学研修を受講する機会を提供し、語学力の向上を図り、平成33年度に職員に占めるTOEIC730点以上を有する者の比率を20%程度にするよう取組む。	IV
【26-1】 学長のリーダーシップの下で、組織的に検討した運営戦略に基づき、重点的に推進すべき分野・領域に、学内資源を戦略的に配分する。	【26-1-1】 文部科学省による「卓越研究員制度」、本学独自の「テニユアトラック制度」により、重点分野・領域の教員配置枠を確保する。	III
	【26-1-2】 本中期目標期間における施設整備計画に沿って、重点的に推進すべき施設整備を推進する。具体的には、東1号館西側の整備を開始するとともに、ランニングコストの節約を考慮した空調設備の更新を開始する。	III
	【26-1-3】 学長のリーダーシップにより、本学の機能強化に資する戦略的取組への重点配分を行うため、学長裁量経費枠を昨年度と同程度確保する。	III

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (1)業務運営の改善及び効率化に関する目標  
 ②教育研究組織の見直しに関する目標

中期目標  
 ○ 本学の強み、特色を最大限に強化するための教育研究組織に再構築する。

中期計画	年度計画	進捗状況
<p>【27-1】                      機能強化のために平成 27 年度までに実施した教育研究組織の各種改革を踏まえ、教育組織・教員組織の在り方について検証し、教育と研究が効果的に連携して実施できる体制とする。</p>	<p>【27-1-1】                      学系における事業実施状況について、学長・理事によるモニタリングを年 2 回以上実施するとともに、組織毎の業績を示した年報を作成する。</p>	<p>Ⅲ</p>

I 業務運営・財務内容等の状況  
 (1)業務運営の改善及び効率化に関する目標  
 ③事務等の効率化・合理化に関する目標

中期目標	○ 本学の教育研究・社会貢献機能を強化するために、機動的に法人を運営できる事務組織に再構築する。
------	--

中期計画	年度計画	進捗状況
<p>【28-1】                      事務組織を業務内容により分類し体系化するとともに、業務内容によっては教員と職員合同で構成される組織を設置するなど、教職協働をより一層推進する体制に強化する。</p>	<p>【28-1-1】                      平成29年度に実施した事務組織改組に引き続き、事務の効率化について検討を行う。</p>	IV

## (1) 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等

## ○全学 I R を活用した大学運営・事業展開

前年度に全学的 I R でモニタリングを行うこととした「教育」、「研究」、「社会貢献」、「国際化」等の約 80 指標に係る平成 30 年度データのモニタリングを開始し、平成 30 年度上期データの分析結果を取り纏め、大学評価室において共有した。また、本学の教員組織（学系）における研究活動の状況等を踏まえた研究計画及び人事計画の策定に向けて、学長・理事による年 2 回の学系長面談を実施することで、各学系の事業モニタリングを行うとともに、大学戦略キャビネット構成員に学系長を加えたメンバーでレビューを実施し、各学系における主な取組及び成果、学長からの伝達事項等について情報共有を行った。

年度計画の上記取組に加えて、さらに、これらの取組により明らかとなった「学系を超えた連携」や「学系における将来ビジョンの明確化」といった研究力強化に向けた課題を解決するため、新たに、研究担当理事をトップとして、理事、副学長、学系長を構成員とする「研究戦略推進委員会」を設置し、分野横断型の研究チーム発足を促進させる体制を整備するとともに、本委員会において、研究業績（論文評価）の四半期単位での分析・共有をはじめ、研究の質向上を目的とした「研究力強化推進事業講演会」の開催や、研究の国際性向上を目的とした「英語論文執筆セミナー」及び「英語プレゼンセミナー」の開催、粗悪学術誌（ハゲタカジャーナル）への対応の検討など、新規の取組を実施した。加えて、各学系の将来ビジョンを明確にするため、平成 30 年度より、学系ごとの業績を示した「学系年報」に「各学系における（5～10 年）中長期ビジョン」と「引用数等の質的指標」を新たに追加したほか、他学系の研究内容を把握し分野連携を促進するため、各学系長によるプレゼンを次年度早々に実施することを決定した。

< 関連計画：【23-1-1】 【23-2-1】 【27-1-1】 >

## ○職員の英語運用能力の向上

グローバル化に伴い、急増する国際関連事務業務に対応する事務職員の英語運用能力の向上を図るため、e-learning による英語研修や職員英会話研修の実施といった継続事業に加え、新規の研修として、学外の大学コンソーシアム京都主催の英語スキルアップ研修の受講のほか、年度計画では予定していなかったが、職員の英語運用力の底上げを図るための研修として『TOEIC スコア 600 未満の者を対象とした「TOEIC 対策セミナー」』、一定以上の英語運用力を有する職員をさらにレベルアップさせるための研修として『フィリピン・セブ島で実施された TOEIC 特訓プラン（2 週間）を受講させる「職員海外派遣研修（短期）」』を実施し、「底上げ」と「選択集中」の 2 面的な研修を行った。特に、職員海外派遣研修（短期）の参加者 3 名の TOEIC スコアは平均 107 点向上し、参加者 3 名ともに 730 点以上を取得するなど、本研修の効果が高く現れた。

これらの取組により、平成 30 年度実施の職員の TOEIC 一斉試験において平均スコアが初の 500 点超えとなり 504 点を記録したほか、全職員に占める 730 点以上を有する者の比率が対前年度比 1.9 ポイント増の 17.3% となり、中期計画の目標「20%程度」に大きく近づいた。さらに、事務職員全体の英語運用能

力が向上し英語に堪能な職員が増えたことで、当該職員を事務局全課へ配置することが可能となり、国際系部署に頼ることなくグローバル化に伴う各種業務を円滑におこなえる事務体制が構築できた。

< 関連計画：【25-2-1】 【25-2-2】 >

## ○教職協働や事務効率化を踏まえた体制整備

年度計画通り、事務の効率化について検討を行った上で、さらに当該検討結果を踏まえ、本学が重点的に進める機能強化構想の実行に向けて以下の 2 つの組織を新たに立ち上げ、教職協働により事業を推進した。

- ① 6 頁「〇デザインを中核とした産学公連携大学院人材育成プログラムの構築」に記載の、産学公連携による大学院教育プログラム「デザインセントリックエンジニアリングプログラム（dCEP）」の実行に向けたプロジェクトチームを新設し、次年度実施に向けた制度設計及び準備を行った。
- ② 京都府北部地域において展開する教育・研究・産学連携等を確実かつ円滑に実施するため、教職協働により議論・共有を行う組織「北部地域振興連絡会議（下部組織に「教育小委員会」・「研究・産学連携小委員会」を設置）」を新設し、平成 30 年度に新たに開講した「ものづくりインターンシップ I」や「地域創生課題セミナー I」の実施結果の共有及び次年度の検討、地域創生 Tech Program 学生の成績分析及び情報共有、北部産業創造センター研究室の活用方策の検討、京丹後キャンパスと福知山キャンパスの運用状況の確認、地域連携拠点に関する取組方針の確認などを行った。

< 関連計画：【28-1-1】 >

## ○人事給与システム改革、職位比率プロポーショナル改革の推進

平成 30 年度には、人事給与システム改革として、年俸制適用教員とクロスアポイントメント制度適用教員の拡大を図り、平成 30 年度には年俸制適用教員 7 名の採用を含め計 13 名が増加した結果、年俸制適用教員比率が平成 29 年度の 16.7% から 1.9 ポイント増の 18.6% となったほか、クロスアポイントメント制度により 2 名を新たに受け入れた。

さらに、学長が、教育研究活動の充実・活性化のために必要と認める特定業務を遂行する者に、雇用契約によらず適用できる職「特命教授」を新たに設けるとともに、U R A が特許権等の活用又は持分譲渡に係る支援の貢献度に応じてインセンティブを支給する制度として、特許権等譲渡支援手当を新設した。

また、本学では、若手教員比率を増加させることにより教員職位プロポーショナルを寸胴化し、若手研究者の自律的研究環境確保も合わせて行うことで、教育研究環境の活性化を図る「職位比率プロポーショナル改革」を平成 26 年度より実施している。

平成 30 年度には、文部科学省の「卓越研究員制度」を活用しつつ、優れた人材を確保するため、本学独自の財源によるテニュアトラック教員を 4 名採用し、平成 30 年度に新規採用した教員 7 名に対するテニュアトラック教員の割合が約

57%となり、年度計画の目標「20%程度」を大幅に上回り、第3期中期目標期間最終年度の令和3年度目標「40%以上」まで達した。また、女性教職員の積極的な採用を行うことに加えて、学内セミナーの開催や研究支援員の配置など離職しなくてすむ環境を整えたことにより、平成30年度末時点における女性教員比率が15.4%、女性職員比率が36.9%となり、教員・職員ともに年度計画目標14.2%以上・32%以上を上回り、令和3年度目標値15%以上・35%以上まで達した。

<関連計画：【24-1-1】 【24-2-1】 【24-4-1】 【24-6-1】 【26-1-1】 >

### ○地域創生ネットワークの拡大及び連携強化

本学では、地域の企業等との連携基盤（地域創生ネットワーク）として、産学連携協力を運営し、企業からの意見聴取の母体として活用しており、より多くの意見を汲み取れるようにするため、本協会の会員企業数を第2期中期目標期間最終年度（平成27年度）の104社から、第3期中期目標期間最終年度（令和3年度）には、約3倍の300社まで拡大することを目標として掲げ、企業への積極的な勧誘活動を実施している。平成30年度においては、共同研究等を実施している企業への案内や、展示会等のイベントを通じたアプローチを行うなど、積極的な勧誘活動を行ったことにより、平成29年度末時点の245社から118社増加の363社まで拡大し、令和3年度目標値の300社を大きく上回った。また、会員企業から聴取した意見等を踏まえ、学内企業説明会への優先参加枠を設定するとともに、新たな試みとして、会員限定の「京都松ヶ崎・産学連携フォーラム」の開催や研究者・技術者向け研修プログラムの先行案内を実施するなど、本会の入会メリットをより感じてもらうための取組を実施するとともに、次年度実施に向けて会員企業オリジナルの技術者教育プログラムを構築するなど、会員企業との連携強化の取組を推進した。

<関連計画：【23-4-1】 >

### 【ガバナンスの強化に関する取組について】

新たに就任した学長をトップとした新執行部における管理体制として、①原則、事務局各課を所掌する理事・副学長は1人とし、責任の所在、指揮系統を明確化、②教育・学生担当の副学長（研究科長兼務）を非理事とすることで、理事の業務負担を軽減するとともに、副研究科長を2名新たに配置し、教育・学生に関する管理体制を強化、③教育・研究双方に跨る国際業務に専門の副学長（外国人）を配置し、国際化を戦略的に推進できる体制を構築、④大学の機能強化を専門的に担当する副学長を配置し、機能強化を戦略的に推進できる体制を構築、⑤学長室において、大学戦略・機能強化・組織改組等の大学運営に係る重要事項を教職協働で検討するチームを事項ごとに設置する体制を構築といった5項目の見直しを行った。

また、学長自らが教職員に対し、本学が進める戦略的・重点的取組等を説明する「学長による全体説明会」を年4回開催するとともに、各組織の長が会議等で入手した情報を当該組織の構成員に伝達する義務がある旨を学内規則に明文化するなど、新執部の意向や大学の意思決定が迅速に構成員に波及するような情報伝達体制を新たに構築した。さらに、平成30年10月には、本学の重点研究を推進する中核的組織として「デザイン主導未来工学センター」を、学系（教員組織）を総括し学系連携を加速させる組織として「研究戦略推進委員会」を、産学連携

をサポート・推進する組織として「産学公連携推進センター」を新設するとともに、学長のリーダーシップによる研究・産学公連携推進体制の強化を図るため、研究・産学公連携戦略の策定及び大型資金の獲得等を目的としたプロジェクトチーム編成等に係る企画・立案機能を「大学戦略キャビネット」に集約した。

加えて、年度末には、学長、理事、副学長による新執行部体制での1年間の振り返りを行い、次年度の管理体制の見直しとして、①執行部の役割を明確化、②学外理事の配置、③執行部間の議論・情報共有の場として役員懇談会を新設、④意思決定・指揮系統・情報共有プロセスの再整理及び構成員への提示、⑤役員による重点業務の設定及び進捗管理の強化といった、新たな見直し5項目を定めるなど、PDCAサイクルによる管理体制の見直しを図った。

<関連計画：【23-1-1】 >

### 【第3期中期計画に掲げる定量的指標の進捗状況について】

番号	中期計画における定量的指標	平成30年度実績
24-1	40歳未満の助教25名程度増加	20名増加
24-2	年俸制適用者を50名以上増加	39名増加
24-4	教員採用者全体に占める本学独自の財源によるテニュアトラック制度による採用者の割合を40%以上	57.1%
24-5	教員に占める外国での教育研究歴のある教員の比率を50%程度	33.7%
24-6	教員に占める女性比率15%以上 職員に占める女性比率35%以上 女性役員1名以上 管理職の女性割合25%以上	15.4% 36.9% 1名 21.4%
25-1	教職員の海外長期派遣年間10名程度	9名
25-2	職員に占めるTOEIC730点以上を有する者の比率20%程度	17.3%