

○ 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"> ○ 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。 ○ 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。 ○ 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。 ○ 全学的な運営戦略に基づき、学内資源を有効に活用する。
------	--

中期計画	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の 実施予定
<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>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 平成 28 年度に本学独自の KPI を整理し、学長によるモニタリング結果のレビューを実施することとした。以後、教員組織である各学系の学系長・副学系長に対し、学長が教員人事計画を含む意見交換を定期的に行った。平成 30 年度においてはレビューの結果明らかになった「学系を越えた連携」、「学系における将来ビジョンの明確化」といった課題を解決するため、研究担当理事をトップとして各学系長等を構成員とする「研究戦略推進委員会」を新設し、四半期単位での研究実績を分析・共有するなど、定量的な指標を含めた研究実施状況の点検を行い、それをもとに研究力強化の取組を進めた。</p>	<p>引き続き学長を中心とした体制により、学系長等との意見交換や事業モニタリングを行い、ガバナンス体制を不断に見直す。見直しにあたっては、大学戦略キャビネットの下に発足させた 4 つのワーキングチームにより教職協働体制による議論を行う。</p>
		IV	III	<p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【23-1-1】 6 月に学系長と執行部との面談を実施し、学系の研究実績や将来構想をまとめた年報を基に学系の研究推進上の課題等について意見交換した。各学系の活動状況やグッドプラクティスをまとめ、モニタリング結果については、法人としての重要事項と捉え、大学戦略キャビネット委員以外の構成員も参加する教育研究評議会で新たにレビューを行った。また、文部科学省との徹底対話を踏まえ、第 5 期中期目標期間以降も見据えた本学の将来ビジョンの構築、組織運営の改善について全学的な議論を加速させるため、大学戦略キャビネットの下に、「①未来投資」、「②教育改革」、「③研究改革」、「④財政健全化」に関する 4 つのワーキングチームを発足</p>	

			させ、担当理事をトップにしつつ、若手教職員も積極的にメンバーに加えることで、次世代の経営能力を備えた教職員育成も視野に入れた教職協働体制により議論を行うこととした。	
【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。		III	（平成28～30事業年度の実施状況概略） 平成28年度にIR組織の整備のため、他大学への調査を実施した。平成29年度にはKPIの進捗管理を進展させ、学長直轄の大学評価室に新たに全学IRの機能を付加した。平成30年度には、大学評価室において、本学の主要な施策に関連する指標及び教育研究に係る重要性の高い指標（約80指標）のモニタリングを実施した。	引き続き大学評価室による全学IRを継続するとともに、令和2年度以降は、大学改革支援・学位授与機構が提供する「国公立大学情報活用サイト」を用いて、新たにピア大学とのベンチマーキングを行い、本学の改革状況をさらに多角的に検証する。
	【23-2-1】 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実施する。	III	（平成31事業年度の実施状況） 【23-2-1】 平成30年度実績データを取りまとめ、大学評価室会議において教育、研究、社会貢献、国際化等の諸活動に係る指標について「全学IRにおいてモニタリングする主要指標の状況」を整理し、事務局各課に情報共有した。	
【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。		III	（平成28～30事業年度の実施状況概略） 平成28年度に学長直下に監査室を新設し、専任の監査室長を配置して監事監査のサポート体制を構築した。監査室長は学内会議に陪席して必要な情報を監事に伝達するなどの業務支援を行った。	引き続き、監事の業務支援を行う監査室により、監事の業務・機能に係る各種情報、他大学等の現状及び関係法令等を監事と随時共有し意見交換を行い、的確な業務サポートの確認及び監事機能の強化を行う。また、令和2年度から監査室の人員を1名から2名に増強し、監査支援体制を充実させる。
	【23-3-1】 監事の業務支援を行う監査室により、監事の業務・機能に係る各種情報、他大学等の現状及び関係法令等を監事と随時共有し意見交換を行い、的確な業務サポートの確認及び監事機能の強化を行う。	III	（平成31事業年度の実施状況） 【23-3-1】 監査室長が、監事への会議内容等の各種情報提供や、意見交換を行い、監査を含む業務全般の支援を行った。また、学外で開催される監事対象の会議（監事協議会、文部科学省主催研修会等）には監査室長が随行し、監事業務等に係る最新の情報を監事とともに収集し共有するなどの業務支援を行った。	
【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。		III	（平成28～30事業年度の実施状況概略） COC事業及びCOC+事業において、京都府内の連携自治体（京都府、京都市、京都府北部5市2町）に参画いただき、地域連携事業に係る定期的な評価を受け、意見を事業の取組に反映させている。産業界については、府北部の商工会議所等のヒアリングを実施したほか、産学連携協力会において意見交換会を実施している。同協力会の会員企業の拡充に努め、正会員数は平成27年度末の104社から、平成30年度末には363社となり、より多くの企業から要望を聴取し、リカレント教育の充実、学内合同企業説明会での連携等に繋げている。また、保護者については教育懇談会を年1回実施し、質疑応答やアンケートによって要望を聴取し、内容を総合教育センター	引き続き、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>【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>		<p>教育評価・FD 部会で共有している。</p> <p>(平成 31 事業年度の実施状況) 【23-4-1】 引き続き COC 事業及び COC+事業において自治体から評価を受けたほか、教育懇談会において保護者から意見を聴取し、大学運営に意見を活用した。産業界については産学連携協力会の会員企業の増加に努め、会員企業数は令和元年度末に 379 社（前年度比 16 社増）となっている。</p>	
<p>【24-1】 「職位比率プロポーショナル改革」（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ョナル改革を進め、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>	IV	<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 各年度とも 40 歳未満の助教について 5 名程度増加させることを計画していたが、平成 28 年度 9 名、平成 29 年度 6 名、平成 30 年度 5 名（3 年度合計 20 名）と、いずれも計画どおり、または計画を上回って採用した。また、このうち 2 名については卓越研究員制度を活用して採用した。</p> <p>(平成 31 事業年度の実施状況) 【24-1-1】 40 歳未満の助教について 6 名を新規採用した。これにより、平成 28 年度からの採用者は合計 26 名となり、中期計画の「25 名程度」を超える増加となった。また、40 歳未満の講師 2 名も新規採用した。</p>	<p>引き続き各年度とも 40 歳未満の助教について、5 名程度の採用を予定している。予定どおり採用できた場合、中期目標期間中の採用は 40 名近くになり、計画に対して 150% 程度の数を採用することとなる。</p>
<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。</p>	III	<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 平成 28 年度にクロスアポイントメント制度に関する規則を制定し、平成 29 年度に 1 名、平成 30 年度に 2 名の教員に対し、クロスアポイントメント制度を適用した。年俸制については、平成 28 年度に 17 名、平成 29 年度に 9 名、平成 30 年度に 13 名（3 年度合計 39 名）の教員に適用した。</p> <p>(平成 31 事業年度の実施状況) 【24-2-1】 クロスアポイントメント制度を適用して本学教員 2 名を学外機関に出向させるとともに、学外者 5 名を特任教員として受け入れた。また、このほか特任教員・特任研究員 24 名、特任専門職 14 名、URA 5 名、特定教員 7 名、特定職員 3 名を年俸制により採用し、教育研究やその支援のために多様な人材を雇用した。さらに、新たな年俸制及び評価制度について、令和 2 年度から運用を開始すべく規則改正と教員への周知を行った。</p>	<p>引き続き年俸制及び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。</p>
<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</p>		III	<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 各年度において、特任教員・特任研究員 22～28 名、特任専門職 15～16 名、URA 4～6 名を雇用した。平成 30 年度からは特定教員 8 名、特定職員 3 名を新</p>	<p>引き続き、平成 28～31 事業年度と同等程度に、特任教員、特任専門職、専門職、URA 等、複雑で専門的な業務の支援が可</p>

<p>制・時給制やフルタイム・パートタイム等)で雇用する。</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支援が可能な職員を雇用する。</p>		<p>たに雇用した。</p> <p>III (平成31事業年度の実施状況) 【24-3-1】 特任教員・特任研究員24名、特任専門職14名、URA5名、特定教員7名、特定職員3名を年俸制により雇用し、教育研究やその支援業務にあたった。</p>	<p>能な職員を雇用する。</p>
<p>【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。</p>	<p>【24-4-1】 新採用教員の30%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。</p>	<p>IV</p>	<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略) 平成28年度に本学独自の財源によるテニユアトラック制度により教員を採用できるよう、予算要求と規則改正を行い、2名を採用した。平成29・30年度には各4名を当該制度によって採用し、<u>新規採用教員に占める割合は57%となり、各年度計画の「20%」を大きく上回り、中期計画に掲げる「40%以上」を超える割合となった。</u></p> <p>IV (平成31事業年度の実施状況) 【24-4-1】 テニユアトラック制度により5名を採用し、<u>新規採用教員に占める割合は50%であり、年度計画の「30%」、中期計画の「40%」を引き続き上回っている。</u></p>	<p>引き続きテニユアトラック制度により教員を採用し、新規採用教員に占める割合を40%以上にする。</p>
<p>【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。【◆】</p>	<p>【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35%程度にする。</p>	<p>IV</p>	<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略) 外国での教育研究歴のある教員の積極的採用や教員の長期海外派遣を行った。戦略性が高く意欲的な目標・計画である本目標・計画において、<u>教員に占める外国での教育研究歴のある教員の比率は、平成28～30事業年度の各年度末において26.4%、29.1%、33.7%と着実に上昇しており、各年度計画に掲げた20%程度、25%程度、30%程度をそれぞれ上回っている。</u></p> <p>IV (平成31事業年度の実施状況) 【24-5-1】 テニユアトラック制度により外国人教員3名を採用したほか、10名の教員を海外に長期派遣したことにより、<u>外国での教育研究歴のある教員の比率は平成31年度末に38.4%となった。</u></p>	<p>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について、令和2年度においては40%程度、令和3年度においては50%程度とすることとしている。戦略性が高く意欲的な目標・計画である本目標・計画を順調に達成する見込みである。</p>
<p>【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。</p>		<p>III</p>	<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略) 平成27年度末に女性教員割合は15.3%、女性職員割合は35.2%であったが、平成28年度以降は女性教職員の積極的な採用に加え、研究支援員の配置等で離職しなくて済む環境の整備に取り組んでいる。各年度末における女性教員比率については15.2%、15.9%、15.4%、女性職員比率は36.6%、36.5%、36.9%となっており、中期計画を上回る水準で推移している。</p>	<p>女性教職員を積極的に採用し、令和3年度末においては女性教員比率を15%以上、女性職員比率を35%以上とする。また、女性役員を1名以上とすべく女性監事候補者2名を選考しているほか、女性管理職を25%とする予定である。</p>

	<p>【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14.5%以上、女性職員比率は33%以上とする。</p>		III	<p>(平成31事業年度の実施状況) 【24-6-1】 引き続き女性の積極的採用と研究支援員の配置を行っており、年度末における女性教員割合は15.8%、女性職員割合は36.5%となっている。</p>	
<p>【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。【◆】</p>	<p>【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。</p>		IV	<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略) 教員海外長期派遣について、平成28～30事業年度において、それぞれ10名、9名、9名を派遣した。また、職員を計3名短期派遣(1か月程度)した。</p> <p>(平成31事業年度の実施状況) 【25-1-1】 「海外教育連携教員派遣制度」により10名の教員を長期海外派遣(平均派遣期間136日)し、計画を実施したことに加え、平成31事業年度からは、前年度までに「海外教育連携教員派遣制度」により派遣した教員の研究室を「国際化モデル研究室」に指定し、本学独自財源等での活動を奨励する制度とした。国際化モデル研究室では、海外大学と連携し、コチュールによる学生指導、教員派遣を契機に新規締結した協定に基づく学生受入、研究者招聘等を活発に実施しており、これにより教員海外派遣が大学のグローバル化へと直結する事業となった。</p>	<p>引き続き年間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とともに、派遣した教員の研究室を「国際化モデル研究室」に指定することで、大学のグローバル化を促進する拠点とする。戦略性が高く意欲的な目標・計画である本目標・計画において、当初の想定を上回って教育研究活動のグローバル化を支援する制度を構築し、運用する予定である。</p>
<p>【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。【◆】</p>	<p>【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。</p>		IV	<p>(平成28～30事業年度の実施状況概略) 職員研修全般については、学内研修では、新規採用職員研修等の初任者・若手を対象とした研修、メンタルヘルス研修等の職場環境やセキュリティに関する幅広い層を対象とした研修、説明・説得力向上研修等のスキルアップ系研修を実施した。また、文部科学省から講師を招聘し、「教職協働」に関する講演及び相手に伝わる資料の作り方に関する講義から成るSD(スタッフ・ディベロップメント)研修を実施したほか、国立大学協会等の他機関主催の研修に職員を派遣するなど、学外研修も活用した。特に英語研修については、e-learning英語教材による研修、クラス別英会話研修等を毎年実施したほか、平成30年度セブ島に職員を派遣して行う英語研修プログラムを新たに開始した。職員に占めるTOEIC730点以上を有する者の比率は、平成27年度末の13.5%から、平成30年度には22.3%となり、中期計画に掲げる「20%」に到達した。</p> <p>(平成31事業年度の実施状況) 【25-2-1】 学内研修として、新規採用職員研修、文書作成研修、パソコン研修等の各種研修を実施した。学外研修として、近畿地区中堅係員研修(人事院近畿事務局)、公文書管理研修(国立公文書館)、国立大学法人等</p>	<p>引き続き各種学内研修を継続して実施するとともに、学外のプログラムも活用し、計画的に研修を行う。</p> <p>英語研修についても、引き続きe-learningによる研修や海外派遣による研修を行い、職員の語学力の向上を図る。戦略性が高く意欲的な目標・計画である本目標・計画において、平成31年度末において目標値に到達しているが、令和3年度末においても職員に占めるTOEIC730点以上を有する者の比率が20%を超える予定である。</p>

	<p>【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、2021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。</p>		<p>部課長級研修（国立大学協会）、SD 共同研修プログラム（大学コンソーシアム京都）等に職員を派遣した。</p> <p>【25-2-2】 引き続き e-learning 等の英語研修を実施したほか、セブ島に職員を3名派遣し、英語研修プログラムを受講させた。職員に占める TOEIC730 点以上を有する者の比率は21.6%となっており、引き続き中期計画に掲げる「20%」に到達している。</p>	
<p>【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。</p>	<p>【26-1-1】 文部科学省による「卓越研究員制度」、本学独自の「テニュアトラック制度」により、重点分野・領域の教員配置枠を確保する。</p> <p>【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、旧本館棟及び10号館西側の整備を推進する。また、ランニングコストの節約を考慮した空調設備の更新を実施する。</p> <p>【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、学長裁量経費枠を前年度と</p>	<p>III</p> <p>III</p> <p>III</p> <p>III</p>	<p>（平成 28～30 事業年度の実施状況概略） 人事配置として、「卓越研究員制度」及び本学独自のテニュアトラック制度により計 10 名（グリーンイノベーション、繊維工学、機械工学、昆虫先端研究等）を採用した。 重点的な施設整備として、「KYOTO Design Lab（デザインファクトリー）」の工事を進め、平成 29 年度に完成した。分散していた機器を当該施設内に集約したことに加えて、ロボットアームシステム等の機器を新設することにより、設備の充実を図った。 財源の配分として、平成 28 年度、学長のリーダーシップにより大学運営及び教育研究の戦略的展開による大学改革を推進するため、トップマネジメントを実行する上で必要となる経費（学長裁量経費枠）を当初予算において拡充し 206,885 千円とした（対 27 年度 6,849 千円増）。その後、平成 29 年度においては 205,540 千円、平成 30 年度においては 195,137 千円を当初予算として確保した。</p> <p>（平成 31 事業年度の実施状況） 【26-1-1】 本学独自の財源によるテニュアトラック制度により計 5 名（材料工学、デザイン学等）を採用し、うち 2 名については文部科学省の卓越研究員制度も活用して採用した。</p> <p>【26-1-2】 東 1 号館西側については令和元年 8 月に、東 1 号館東側及び旧本館棟の改修については、令和 2 年 3 月にそれぞれ改修が完了した。10 号館西側については、令和元年 9 月に落札業者と契約締結し、令和 2 年を完成予定として工事を進めている。また、省エネ対策及びランニングコストの節約に向け、老朽化した空調機器の更新を順次実施しており、8 号館の空調機器について、令和元年 5 月に完成した。</p> <p>【26-1-3】 平成 31 年度当初予算においては、引き続き学長裁量経費を前年度までと同程度の 201,600 千円を確保</p>	<p>人事については、引き続き「卓越研究員制度」及び本学独自のテニュ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。 施設整備については、引き続き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。また、ランニングコストの節約を考慮した空調設備の更新を実施する。 財源の配分については、令和元年度に編成した令和 2 年度当初予算において、学長裁量経費枠を 1 割程度拡充し、221,526 千円を確保している。令和 3 年度においても同程度の学長裁量経費枠を確保する予定である。</p>

	<p>同程度確保する。</p>		<p>し、「研究戦略推進委員会」「デザイン主導未来工学センター」「産学公連携推進センター」において実施する研究力強化事業、博士人材育成プログラム、産学公連携による外部資金獲得事業等に配分し、重点戦略事業を推進した。</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

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	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の実施予定
<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>		IV		<p>(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 平成 28 年度は大学戦略キャビネットにおいて、教育組織改組に関する意見聴取（モニタリング）や議論を学域長のほか、学系長、拠点長等を交えて行った。この結果を踏まえ、平成 29 年度には工芸科学部の応用化学系 3 課程の統合改組、デザイン・建築学課程とデザイン経営工学課程の統合改組、工芸科学研究科博士前期課程のデザイン学専攻とデザイン経営工学専攻の統合改組の設置申請を行い、平成 30 年度より学生受入を開始した。また、教員組織である各学系の学系長・副学系長に対し、学長・副学長が面談を継続的に実施し、大学としての機能強化の方向性に沿った人事計画を議論するなど、教育組織・教員組織の在り方について見直した。</p>	<p>引き続き学長を中心とした体制により、学系長等との意見交換や事業モニタリングを行い、組織の在り方を不断に見直す。見直しに当たっては、文部科学省との徹底対話を踏まえて、平成 31 年度に大学戦略キャビネットの下に発足させた、「①未来投資」、「②教育改革」、「③研究改革」、「④財政健全化」に関する 4 つのワーキングチームによる議論を行う。</p>
			III	<p>(平成 31 事業年度の実施状況) 【27-1-1】 6 月に学系長と執行部との面談を実施し、学系の研究実績や将来構想をまとめた年報を基に学系の研究推進上の課題等について意見交換した。各学系の活動状況やグッドプラクティスをまとめ、モニタリング結果については、法人としての重要事項と捉え、教育研究評議会で新たにレビューを行った。</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	平成 31 年度計画	進捗状況		判断理由（計画の実施状況等）	
		中期	年度	平成 31 事業年度までの実施状況	令和 2 及び 3 事業年度の 実施予定
【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。	/			(平成 28～30 事業年度の実施状況概略) 総務企画、国際化、地域連携・産学連携等を効率的に機能させるべく、総務企画課の再編や産学・地域連携課の新設等の事務組織の見直しを行った。平成 30 年度においては、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)」の実行に向けた教職協働プロジェクトチームの新設、京都府北部地域において展開する教育・研究・産学連携等を実施するための教職協働による「北部地域振興連絡会議」の新設により、重点業務を効果的・効率的に推進した。	平成 31 事業年度に編成したワーキングチームによる議論を開始し、教職協働により「未来投資」、「教育改革」、「研究改革」、「財政健全化」に関する検討を行う。
	【28-1-1】 引き続き、事務組織について効率化や教職協働の視点から検討を行う。	III	III	(平成 31 事業年度の実施状況) 【28-1-1】 文部科学省との徹底対話を通じて、大学の将来ビジョンの構築及び組織運営の改善について検討するワーキングチームを編成した。第 5 期中期目標期間以降も見据えた本学の将来ビジョンの構築、組織運営の改善について全学的な議論を加速させるため、大学戦略キャビネットの下に、「①未来投資」、「②教育改革」、「③研究改革」、「④財政健全化」に関する 4 つのワーキングチームを発足させ、担当理事をトップにしつつ、若手教職員も積極的にメンバーに加えることで、次世代の経営能力を備えた教職員育成も視野に入れた教職協働体制により議論を行うこととした。	

(1) 業務運営の改善及び効率化に関する特記事項等

1. 特記事項

【平成 28～30 事業年度】

○職位比率プロポーシオン改革、人事給与システム改革の推進

若手教員比率を大幅に増加させることにより教員職位プロポーシオンを寸胴化し若手研究者の自律的研究環境の確保も併せて行うことで、教育研究環境の活性化を図る「職位比率プロポーシオン改革」を平成 26 年度から継続している。平成 28～30 年度においては文部科学省の「卓越研究員制度」の活用や、本学独自の財源によるテニュアトラック制度により、若手教員採用の加速を図った。

原則として退職教員の補充人事を若手教員とすることで、期間中 40 歳未満の若手教員を 20 名採用し、中期計画に掲げる「25 名」の目標値に迫る実績を 3 年間で上げている。また、テニュアトラック教員については平成 28 年度に予算要求と規則改正を行って 2 名を採用し、平成 29・30 年度には各 4 名を当該制度によって採用することで新規採用教員全体に対するテニュアトラック教員の割合は 57%となり、各年度計画に掲げる「20%」、中期計画に掲げる「40%程度」を上回った。

併せて年俸制適用者とクロスアポイントメント制度適用者を拡大する人事改革も進めている。年俸制適用者は期間中 39 名増加し、比率は平成 27 年度末の 13.5%から平成 30 年度末には 18.6%となった。また、クロスアポイントメント制度については平成 28 年度に新たに規定を整備し、平成 30 年度までに 3 名に適用した。

< 関連計画：【24-1】 【24-2】 【24-4】 >

○グローバル化に対応した教職員の高度化

教育研究環境のグローバル化を推進するため、若手教員を海外の大学に長期派遣する「海外教育連携教員派遣制度」により、3 年間で計 28 名を海外の教育研究機関に派遣した。同制度や外国人に特化した常勤教員の公募・採用の実施等により、外国での教育研究歴のある教員比率は、平成 27 年度末の 24.6%から、平成 30 年度には 33.7%に上昇している。

職員については、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 による英語研修や英会話研修の実施といった継続事業に加え、平成 30 年度からは海外短期派遣による語学力向上のためのプログラムを新たに開始し、3 名を派遣した。全職員に占める TOEIC730 点以上の者の比率は、平成 27 年度末の 13.4%から平成 30 年度には 22.3%に上昇しており、中期計画に掲げる「20%程度」を上回る水準となった。

< 関連計画：【24-5】 【25-1】 【25-2】 >

○学部・大学院における教育組織の改編と研究戦略組織の新設

学長をトップとした本学の戦略企画組織である大学戦略キャビネットにおいて、教育組織改組に係る議論を行った。その結果、工芸科学部における応用化学系の 3 課程（生体分子応用化学、高分子機能工学、物質工学）を新たに「応用化学課程」に統合し、課程内部に 4 コース（高分子材料デザイン、材料化学デザイン、分子化学デザイン、機能物質デザイン）を設けることで、大学院博士前期課程 4 専攻への接続をシームレスに行い、基礎から応用までの幅広い知識と高い専門性を身につけ、次世代の物質や材料の開発と探求ができる人材を学部・大学院一貫で育成する教育体制を整備した。また、工芸科学部の「デザイン・建築学課程」と「デザイン経営工学課程」を「デザイン・建築学課程」に統合するとともに、大学院工芸科学研究科博士前期課程においては、「デザイン学専攻」、「デザイン経営工学専攻」を「デザイン学専攻」に統合し、従来組織の教育内容を継承しつつ発展的に統合しながら、デザイン・ビジネス・テクノロジーを融合した実践的 PBL を中心とした「デザイン思考教育」によって新たなサービスの創造や社会実装化を行える人材を学部・大学院一貫で育成する体制を整備した。応用化学系、デザイン系の両改組とも、平成 30 年度から当該課程・専攻で学生受入を開始した。

併せて、複数の課程・専攻を束ねて共通カリキュラムの提供等を行う単位である「学域」について、「生命物質科学域」を「応用生物学域」と「物質・材料科学域」の 2 学域に再編し、カリキュラム編成等の最適化を図ることのできる体制とした。

平成 30 年度においては、教員組織である「学系」の学系長・副学系長面談や、全学 IR を踏まえたレビューの結果明らかになった「学系を越えた連携」、「学系における将来ビジョンの明確化」といった課題を解決するため、研究担当理事をトップとして各学系長等を構成員とする「研究戦略推進委員会」を新設し、四半期単位での研究実績を分析・共有するなど、定量的な指標を含めた研究実施状況の点検を行い、それを基に研究力強化の取組を進めた。

< 関連計画：【23-1】 【27-1】 >

【平成 31 事業年度】

○職位比率プロポーシオン改革の推進

平成 30 年度までの取組に引き続いて、若手教員の増加に取り組んだ。平成 31 年度においては 40 歳未満の若手助教を 6 名新規採用しており、平成 28 年度からの累計は 26 名となり、中期目標期間に掲げた「25 名」を 4 年目にして超えた。また、平成 31 事業年度計画では若手助教だけではなく若手講師も増加させることとしており、40 歳未満の講師 2 名も採用し、上述の助教 6 名と合わせた若手講師・助教の新規採用者数は 8 名となり、年度計画の「5 名程度」を大きく上回っている。若手教員の採用は令和 2 年度以降も継続予定であり、中期計画

を大幅に上回るペースで職位比率プロポーシヨンの改革、教員集団の若返りによる活性化が進むことが期待される。また、テニュアトラック教員については5名を採用しており、新規採用者に占める割合は50%で、引き続き年度計画に掲げる「30%程度」、中期計画に掲げる「40%程度」を上回っている。

< 関連計画：【24-1-1】 【24-4-1】 >

○グローバル化に対応した教職員の高度化

平成30年度までの取組に引き続いて、グローバル化に対応した教職員の高度化に取り組んだ。教員については10名の教員を長期海外派遣(平均派遣期間136日)した。これまで「スーパーグローバル大学創成支援」事業の一環として、学内公募により「国際化モデル研究室」(常時留学生やポスドクが複数名在籍し、海外学会での発表や国際的コンテスト等への応募を奨励する研究室)を選定し、同事業経費で活動を支援してきたが、平成31事業年度からは、前年度までに「海外教育連携教員派遣制度」により派遣した教員の研究室を「国際化モデル研究室」に指定し、本学独自財源等での活動を奨励する制度とした。国際化モデル研究室では、教員海外派遣を契機として開始したコチュテルによる学生指導、新規締結した協定に基づく留学生の受入や学生海外派遣、海外の研究者を招聘したセミナーや集中講義といった活動を実施しており、教員の海外派遣が大学の国際化に直結する事業となった。また、テニュアトラック制度により外国人教員3名を採用したほか、10名の教員を海外に長期派遣したことにより、外国での教育研究歴のある教員比率は平成31年度末に38.4%となった。

職員についても海外短期派遣(3名)等の語学力向上のための研修を実施しており、全職員に占めるTOEIC730点以上の者の比率は、平成31年度末には21.6%となっている。職員新規採用等の異動により比率は微減したが、新たに730点以上に達した職員もおり、引き続き中期計画に掲げる「20%程度」を上回る水準となっている。

< 関連計画：【24-5-1】 【25-1-1】 【25-2-2】 >

【平成30事業年度評価における課題に対する対応】

○入学選抜試験における出題ミスの再発防止に向けた取組

平成31年度工学部 A0 入試における出題ミスが発生したことにより追加合格の措置を実施していることから、平成31年度においては再発防止のための取組を行った。

平成31年1月から4月にかけてアドミッションセンター入試企画室(学部入試企画部門)及びダビンチプログラム室合同会議で3回に亘り審議を行い、出題ミスの発生原因を検討し、再発防止策を策定した。まず、語学力(英語)については、これまで第2次選考で各課程において作問していたが、複数課程を束ねる組織である「学域」単位で必要な適正検査が可能であるとの結論に達し、第1次選考において学域単位で共通の出題とすることとした。また、ミスのあった数理問題に関しては、これまで全学域で出題していたが、学域ごとに必要に応じて課すことと改め、これによって出題に携わる教員を2倍に増員した。こ

れらの問題の共通化や領域ごとの選抜方法の見直しにより、各出題において綿密な作問・点検が行えるものとした。

2. 共通の観点に係る取組状況

【平成28～31事業年度におけるガバナンスの強化に関する取組について】

本学では、第2期中期目標期間において、教育研究力強化の戦略を実行する土台として、学長のガバナンス確立のための取組を実施した。例えば、副学長ポストの増加、学長をトップとする人事委員会による教員人事の掌握、大学戦略キャビネットによる大学運営戦略の企画・立案、教育組織・教員組織の分離に伴う教授会組織の役割の明確化等の制度・体制の整備を行い、学長がリーダーシップを発揮し大学をマネジメントする仕組みを確立した。平成28～31事業年度においては、こうした仕組みを補強する制度改正や組織改編を行いつつ学長を中心とした確かなガバナンスにより大学運営を行っている。以下、①制度・体制の整備・強化の内容と、②そのガバナンス体制の下で講じた具体的な大学運営に分けて述べる。

① 制度・体制の強化

平成28年度にマネジメントを監査、支援する監事機能を更に強化するため、監査室を新たに設置して専任の職員を配置することで、監査に必要となる情報の収集等による監事のサポート体制の強化を行った。

平成29年度には、学長ら執行部がデータに基づいて戦略的・経営的な大学運営することをサポートするため、大学評価室に新たにIR機能を付加し、約80の重要指標を策定して全学IRによるモニタリングを行うこととした。

平成30年度には事務局各課の業務と理事・副学長の所掌業務の見直しを行い、原則各課を掌理するのは1名の理事・副学長とし、責任の所在、指揮系統の明確化を行った。また、教員組織である「学系」について、「学系を越えた連携」、「学系における将来ビジョンの明確化」といった課題を解決するため、研究担当理事をトップとして各学系長を構成員とする「研究戦略推進委員会」を新設した。さらに、副研究科長を新たに2名配置し、教育・学生に関する管理体制を強化したほか、国際業務を専門的に担当する外国人副学長を配置し、国際化の戦略的な推進を図った。

平成31年度には文部科学省との徹底対話に向け、大学戦略キャビネットにおいて本学の長期的なビジョンや、その達成に向けた現状の課題等について議論した。また、徹底対話を踏まえ、第5期中期目標期間以降も見据えた本学の将来ビジョンの再構築、組織運営の改善について全学的な議論を加速させるため、大学戦略キャビネットの下に、「①未来投資」、「②教育改革」、「③研究改革」、「④財政健全化」に関する4つのワーキングチームを発足させ、担当理事をトップにしつつ、若手教職員も積極的にメンバーに加えることで、次世代の経営能力を備えた教職員育成も視野に入れた教職協働体制により議論を行うこととした。

② ガバナンス体制の下で講じた具体的な大学運営

平成 28～31 年度における具体的な取組内容として、毎年度 200 百万円前後の学長裁量経費を確保し重点戦略事業に配分した。グリーンイノベーション、繊維工学、デザイン学等の重点領域・分野への卓越研究員を活用した本学独自のテニュアトラック制度の構築により、若手教員の雇用を進めた。また、場所の整備として、本学の重点事業を担う KYOTO Design Lab の活動拠点「KYOTO Design Lab (デザインファクトリー)」を整備し、これまで他の建物に分散配置していた機器を集約した上で、ロボットアームシステム等の設備を新設するなど、資源の重点配分を行った。また、平成 30 年 4 月の新学長就任に伴って、同年度中に「学長による全体説明会」を 4 回開催して教職員に対して学長自ら本学の戦略的・重点的取組事項を説明することで構成員の糾合を図った。

教員組織である各学系の学系長・副学系長に対し、学長が教員人事計画を含む意見交換を定期的に行っており、意見交換に際しては学系の研究実績や将来構想をまとめた年報を基に学系の研究推進上の課題等について議論している。平成 30 年度からは新設した「研究戦略推進委員会」において、四半期単位での研究実績を分析・共有するなど、定量的な指標を含めた研究実施状況の点検を行い、それをもとに研究力強化の取組を進めた。

【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 31 年度実績
24-1	40 歳未満の助教 25 名程度増加	26 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	50.0%
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	38.4%
24-6	教員に占める女性比率 15%以上	15.8%
	職員に占める女性比率 35%以上	36.5%
	女性役員 1 名以上	1 名
	管理職の女性割合 25%以上	26.7%
25-1	教職員の海外長期派遣年間 10 名程度	10 名
25-2	職員に占める TOEIC730 点を有する者の比率 20 %程度	21.6%