

【臨時監査 病院経営】

病院の効率的経営と運営体制の整備

・ 監査の概要

1 . 主な監査項目

病院の効率的経営と運営体制の整備

2 . 監査の方法

2 . 1 監査の方法

既存資料による事前調査とともに、予め通知した質問項目に従って調査対象部門の部門長（部局長・本部部長）、担当教員、事務（部）長、課長、グループ長及び掛長を対象に面談した。

2 . 2 監査の実施調査先

7 / 22（木）医学部附属病院

7 / 22（木）財務部

・ 監査結果

【附属病院の取組】

1 . 病院経営

1 . 1 病院の理念と経営方針

（1）病院の理念は「京都大学医学部附属病院基本理念」（平成14年8月1日制定 以下「基本理念」という）として附属病院の三つの役割（医療・研究・教育）に沿って三項目が定められている。この基本理念は院内外に徹底すべく、病院の玄関や病棟、会議室、事務室に掲示するとともに、「医学部附属病院概要」、医学部附属病院ホームページ、「京大病院広報」により発信している。職員に対してはこれらに加えて職員研修で教育するとともに、常時携帯する職員名札にも印刷し意識付けを行っている。

（2）病院の経営方針は「基本理念」に基づき「京都大学医学部附属病院将来構想」（平成19年2月改訂）として、基本理念の三つの役割に「社会連携」を加えて経営・運営方針を策定している。この経営方針及び「京都大学第二期中期目標・中期計画」において「組織及び業務見直し、効率的な経営を行うことにより、収支バランスの改善を図り、安定的な運営基盤を整備する。」を掲げ、職員に対しては会議等で周知している。

1.2 経営方針の具体化の仕組み

- (1) 年度計画に相当する「病院経営改善計画」を設定し、年間の収支目標額を策定し、それを実現するための増収に係る項目、経費節減に係る項目及び病床稼働率等についての計画を立てている。
- (2) 病院経営のインフラである施設・設備については「附属病院の医療設備整備計画（設備マスタープラン）」を立てて中長期的に運営している。
- (3) 経営計画への目標統合及び計画達成を確実なものにするため、院内のすべての医療部門（診療科の31診療科、中央診療センターの30部、薬剤部、看護部等）に対して、病院執行部が6ヶ月にわたって部門別に事業計画についての面談を行い、増収への取組、経費節減への取組について具体化を図っている。【別紙1】

1.3 意思決定の仕組み

- (1) 執行部は病院長、副病院長4名、病院長補佐5名の10名で構成している。病院長は医学研究科教授会が選出し、副病院長、病院長補佐は病院長の指名により病院協議会が了承する。業務の執行については病院長が決裁するが、案件によっては毎週開催される執行部会議の議を経て病院長が決裁している。また、病院長の不在時の代行責任権限についても定められている。
- (2) 病院経営の重要事項の意思決定については、月次の病院協議会の協議を経て病院長が決裁している。ただし、重要な事案で迅速な意思決定が必要な場合は、運営・戦略会議の協議を経て病院長が決裁している。
 - ）病院協議会の構成は、執行部10名、各診療科長27名、中央診療センター各部門長3名、その他部門長4名他、合計47名で構成し、平成21年度は11回開催されている。
 - ）運営・戦略会議の構成は、執行部10名、病院協議会の構成教授14名、その他2名の合計16名で構成し、平成21年度は5回開催されている。
 - ）病院外から病院運営に関する高い識見に基づく助言を得るための運営顧問会議（8名）を設け年1回開催している。
- (3) 病院運営に関する重要事項報告は病院協議会をはじめ、月次の外来医長、病棟医長及び副看護部長等で構成する運営連絡委員会等で行っている。
- (4) 病院運営の質を高めるため、専門領域毎に65の委員会・会議が組織されており、医療安全管理委員会、リスクマネージャー会議、医療材料選定委員会、医薬品選定委員会及び患者サービス推進委員会等14委員会・会議はほとんど毎月開催されている。

1.4 業務の執行 役割分担と責任権限

病院執行部を含む各組織の役割分担については、それぞれの組織毎に担当する業務等が定められており、執行部内規等に明記されている。病院の現場では診療、教育、研究が混在しているので、診療を担当する診療科の診療科長と教育、研究を担当する

講座の教授との職務領域等を明確にすべく申し合わせ規程も定められている。担当の職務領域内の業務案件毎の執行については、業務手順書、これまでの慣例等に基づき、それぞれの責任権限職位者によって起案 - 承認 - 決裁 - 報告が行われている。ただし、業務毎に職位者毎の責任権限を定めた責任権限規程は今のところ作られていない。

1.5 病院業務の内部統制

1.5.1 病院業務の監査

- (1) 法人としての監事監査、監査人の会計監査、会計検査院の会計検査、監査室の内部監査の他、医療法等に定められる病院固有の立会検査を受けている。
- (2) 平成 21 年度の受検状況は次のとおりである。

監事監査（情報セキュリティ）	1 日
監査人の会計監査	2 日
会計検査院の会計検査	1 日
監査室の内部監査	2 日
近畿厚生局の検査	2 日
京都大学放射線障害予防小委員会による検査	1 日

1.5.2 危機管理体制

- (1) 防災検討委員会（12 名）及び災害時院内体制検討ワーキンググループ（17 名）により平成 19 年度に院内の地震、火災等の災害を想定した「災害対策マニュアル（190P）」を改定し全職員に通知した。また、平成 21 年度の院内爆発物騒動を契機に「院内で不審物が発見された時の対応」の連絡体制を整えるとともに、「NBCテロ災害発生時連絡体制」を整備する等、インシデント毎にマニュアルを充実させている。
- (2) 院外の災害に対しても防災検討委員会及び災害時院内体制検討ワーキンググループにより被害者の受入れ体制を充実するために「院外で災害が発生した場合の本院の患者受入れ体制」を改定する計画である。

1.5.3 安全管理体制

- (1) 安全衛生関係業務は、病院事業場安全衛生管理室（6 名）が所掌し、労働安全衛生関係の法律、規程の運用及び労働災害の防止等を行っている。事業場衛生委員会及び産業医の事業場巡回も毎月実施されている。安全衛生管理に関するデータは次のとおりである。

項目	平成 21 年度	平成 20 年度
定期健康診断受診率	97 %	94 %
労災発生件数	19 件	13 件
労災休業日数	114 人日	126 人日

新しい設備を導入する場合の安全衛生上のリスクを少なくするための手順

を設定し手順に従って実施していくことが今後の課題である。

- (2) 医療安全関係業務は医療安全管理部の医療安全管理室(5名)が所掌し、マニュアルの整備、職員研修、医療事故の初動対応及び各部門からのインシデント・アクシデントレポートの収集・分析・再発防止策策定を担当している。インシデント・アクシデントレポートに対しては、医療安全管理部で対応レベルを決定して処理し、重要案件は月次の医療安全管理委員会に報告し、今後の対応、原因分析、再発防止策等を審議している。平成21年度のレポート件数は7,692件(対前年度98.7%)である。

1.5.4 物品管理体制

- (1) 物品の管理は診療科及び各部によって行われている。購入、修理、廃棄の責任権限は診療科長、各部長が有している。
- (2) 物品の管理アイテムが多いため主要物品については専用の管理システムを導入し、物品の所在確認及び修理履歴の確認を支援している。

1.5.5 労務管理体制

- (1) 緊急業務の発生、24時間稼働制等の病院特有の業務を多くの職種の教職員が担当していることから、それぞれの職場における最適の仕組みの中で労務管理(労働時間管理)がなされている。したがって、全学統一の勤務時間管理システムはいずれの部門にも導入されていない(事務部は平成23年より導入予定)。
- (2) それぞれの職種における勤怠管理(残業命令、休日勤務命令、休暇の承認等)の承認等を行う者は次のとおり決められている。

医師(教員・医員)

所属している診療科の科長(部の場合は部長)となっている。ただし、講師以上の教員については裁量労働制となっている(麻酔科、救急部等を除く)ので通常残業命令はない。

研修医

所属している総合臨床教育・研修センターのセンター長となっている。

コ・メディカル(薬剤師、臨床検査技師等の医療技術職員)

多くの部署では業務の特殊性のため交替制勤務体制がとられているが、勤怠管理の承認等を行う者は所属している部の部長となっている。

看護師

所属している棟(病棟・外来棟)もしくは組織の看護師長

事務職員

所属している組織の課長

- (3) 平成21年度の職種別の常勤者の労働時間管理状況は次のとおりである。
医師については毎月約27時間であるが、労働時間に算定されない当直制度

(17:15～翌日 8:30)があり、平均で毎月 3.1 回あることから職場で拘束される時間はかなり長い。

(4) 三六協定で定められている月間限度(45 時間) 超え通知も所定どおり実施しており、平成 21 年度は延 378 名(対前年度 163%)であった。

職種	所定外勤務時間	対前年度
医師	324 時間	107%
研修医	410 時間	104%
コ・メディカル	213 時間	103%
看護師	208 時間	106%
事務職員	249 時間	133%
合計	247 時間	107%

注 1：数字は年間の一人当たりの平均

注 2：所定外勤務時間は所定時間外勤務と休日勤務の合計

1.6 事務職員の確保と育成

- (1) 事務職員の確保を容易にするための病院採用枠(平成 18 年度設定)により、若手人材の確保は安定してきたが、中堅層においては従来どおり病院勤務を望む職員が少なく病院業務に精通した人材を十分に配置できない状況にある。したがって、病院勤務に対するインセンティブを付与する仕組みが強く要望されている。
- (2) 配置については、これまで病院採用枠職員を医事系(医務課・医療サービス課等医療に関する事務)に非病院採用枠職員を非医事系に配置することを基本的な考え方としてきたが、これからは医事系職員を充足しつつ、中期的な病院職員育成の観点から、病院内の複数の業務を経験させるような配置も検討している。また、配置を基本とした OJT による人材育成に加えて学内外の研修、勉強会、研究会等の Off J T も取り入れている。
- (3) 評価・処遇については、評価対象期間が一致していないこと、評価のランクが少ないこと及び査定分布枠が限定的であることから、きめ細かい処遇への反映が難しいと考えられている。

1.7 経営改善の取組

1.7.1 病院の収益構造と現状

- (1) 入学検定料と授業料を除けば附属病院は部局の中で唯一の収入がある部局であり、一般診療経費及び債務償還経費を病院収入で賄えない場合は附属病院運営費交付金を交付されることになっている。附属病院運営費交付金を交付された病院は、毎年度 2%の「経営改善係数」を課せられることとなっており、前年度より収入を 2% 上げることを前提として、毎年度減額された附属病院運営費交付金が交付されている。しかしながら、病院は法人化によって国から継承した資産(施設・設備等)の償還金の負担が大きいことから厳

しい経営状況が続いている。

- (2) 病院の収支は経営努力効果に加えて国の政策決定効果が極めて大きい。診療報酬の改訂、7:1看護体制の導入、高度先端医療への支援策等は大きく影響を与えた。
- (3) このような状況の中で第一期中期目標・中期計画期間中の附属病院の収支状況(一般診療経費)は次のとおりである(単位:億円)。

	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度	21年度
収入	270	283	280	288	304	313
支出	266	280	279	293	312	318
収支	4	3	1	5	8	5

平成22年度の当初計画は収入301億円、支出302億円、収支1億円である。その他、臨時的減額として約2億円が課せられている。

1.7.2 経営改善の取組

- (1) 収益拡大については附属病院収益の増収とともに受託研究・事業、寄附金の増収に取り組んできた。

) 附属病院収益の増収策

平成19年度より年度毎に「病院経営改善計画」を策定し、増収に係る目標、経費削減に係る目標等の具体策を挙げ、年度毎の収支目標額及び目標稼働率を示した。増収計画の中の稼働率の目標については、積極的な目標(平成21年度については病院全体で対前年度プラス4%の88%、診療科別でも8割の診療科が対前年度プラス目標を設定)を設定しているため、病院全体目標には及ばなかったが、実績は対前年度プラス1.5%の84.8%を達成し、診療科別の目標達成数でも平成20年度約3割の診療科に対して、平成21年度は約4割の診療科が目標を達成している。

計画を達成する仕組みのひとつとして、全診療科、中央診療部及び看護部等の部毎に病院執行部(副病院長と運営企画室長)が6ヶ月にわたってフォロー面談を続けてきている。

平成22年度については経営改善係数が撤廃されたものの、大学に課せられた臨時的減額1.8%のうち、0.4%相当にあたる約2億円の負担への対応、さらには病床数を減らしたことから、稼働率の維持、診療単価の向上等を目指した計画を進めている。

) 受託研究・事業、寄附金等の収益

探索医療センターは「橋渡し研究支援推進プログラム」により橋渡し研究拠点として指定されて連携を進めており、寄附についてもホームページ等で呼びかけを行っている。3年間の実績は次のとおりで、不規則である寄附金を除けば着実に増えてきている(単位:億円)。

項目	19年度	20年度	21年度
受託研究	5.7	7.1	9.9
共同研究	10.0	11.5	9.5
治験	2.3	2.3	2.8
受託事業	0.2	0.1	0.5
小計	18.2	21.0	22.7
寄附金等	12.0	47.0	12.0
合計	30.2	58.0	34.7

(2) 経費削減については、機器の保守管理の複数年契約化、コンサルタントの支援を受けつつ医薬品、医療材料、検査試薬の単価削減（第一期における削減額 13 億円）と医療材料物流システムを導入した在庫削減（第一期における削減率 47%）を実現した。さらに、後発医薬品の導入による経費削減では 21 年度実績で 2.6 億円の実績を上げた。今後の課題は診療材料の標準化、他施設との共同購入方式の検討、購買担当者人材育成等である。

(3) その他の改善として未収金の回収及び借入金の負担減について取り組んできた。平成 21 年度末の未収金は約 6 億円あるが、うち、平成 22 年 3 月定期未納請求額約 0.8 億円が含まれている他、事実上回収困難と判断される、現行規程では償却できない回収不能債権約 1.9 億円が含まれている。また、病院側に診療上の瑕疵などがあって請求を保留している約数百万円についても、経費として振替を行う勘定科目がない等の理由により、未収金に含めて計上している。

）未収金の回収施策として、着実な徴収のため徴収方法の多様化（クレジットカード徴収、時間外診療徴収、高額療養費の限度額適用認定制度による徴収等）をはじめ、督促状による回収を行ってきた。さらに回収督促については弁護士に委託することによって強化していく計画である。未収金の推移は次のとおりである。

項目	19年度	20年度	21年度
単年度未収金	185 (32%)	181 (2%)	191 (+ 5%)
累計未収金	559 (8%)	589 (+ 5%)	619 (+ 5%)

注：単位は百万円でカッコ内は対前年度増減

）借入金については財務・経営センターからの借入に加えて、大学本部からの学内貸付の利用を始め借入金の負担を小さくしてきた。

1.7.3 ステークホルダーの声を経営改善に役立てる仕組み

(1) 患者から直接意見を聞く投書箱（毎週回収）を 43 箇所に設置している他、「患者満足度調査」を毎年一回実施し、要望については患者サービス推進委員会で検討し次のとおり解決を図っている。

平成 19 年度・・・身障者用トイレの利便性向上等 7 件
平成 20 年度・・・食堂への低カロリーメニューの提供等 12 件
平成 21 年度・・・ベビーカーの設置等 4 件

(2) 医師、看護師、コ・メディカル等職員からの経営改善に役立つ意見提言はすべて職制を通じて検討実施しており、直接意見提言を吸い上げる仕組みは設けていない。

(3) 社会からの声を聞いて経営改善に役立てる場として次のものを設けている。

運営顧問会議（企業経営者、行政責任者、医師会役員等 8 名で年 1 回開催）

京大関係病院長協議会（約 200 名の病院長等で年 1 回開催）

京大病院臨床懇話会（約 100 名の開業医と京大病院医師等で年 1 回開催）

2 . 業務運営

平成 22 年度計画においても効率経営という目標を達成すべく、3 つの計画が策定されているが、主な業務運営についての改善取組状況は次のとおりである。

2 . 1 業務の外部委託化による効率的な組織体制の整備

(1) 16 業務を外部委託しているが、委託においては随意契約方式から一般競争入札方式への移行、一般競争入札においてはサービス品質を確保するための入札資格の設定等を行うことによって Q C D の向上を図ってきた。

(2) 医療材料の管理においては、物品の供給・管理業務を複数年契約で院内物流専門業者（SPD 業者）委託し、過剰在庫の防止、使用期間切れの防止、確実な保険請求で効率化を図っている。

(3) 平成 22 年度は薬品、血液、検体等の使送業務について積貞棟新築に伴う仕様変更と複数年契約化を検討しているところである。また、今後の課題として複数年契約導入の具体的な成果を見極めていく予定である。

2 . 2 共通機能集約化による効率的な業務運営

(1) 輸液ポンプ、シリンジポンプ、人工呼吸器等の管理を ME 機器センターに集約化することにより、機器のメンテナンス及び利用状況の把握が効率的にできるようになった。

(2) 平成 22 年度は医療機器・施設整備委員会で作成した設備マスタープランに基づき集約化の検討を進めている。その他、薬品の院外処方制により生じた薬剤師の余力を専任薬剤師として各病棟に配置し、薬剤部で身につけたキャリアを活かした薬剤管理及び薬剤指導を行うこと等を検討している。また、各診療科で実施されている放射線対策についても集約化し、専任担当制を敷くことによって診療報酬のアップを実現し、診療の質を向上しながら収支バランスを図っていく案を検討している。

2.3 医薬品・医療材料の効率的な管理運営体制の整備

- (1) 平成 16 年に院内の医療材料の供給を担当する材料供給センターを設置し一括化を図り、平成 19 年度からは管理業務を院内物流専門業者（SPD 業者）へ委託することにより、供給の安定化と在庫の適正化を進めてきた。
- (2) 平成 22 年度は医薬品・医療材料の管理の一層の効率化を目指し、医薬品についてはシステムによる在庫管理の検討及び管理業務の委託拡大、医療材料については手術部における手術材料のセット組の委託及び手術材料の標準化等の検討を進め、平成 23 年度目処に結論を出すよう検討を進めているところである。

2.4 病院業務運営の改善体制

病院の各診療科に共通する基幹業務については、以下の専門委員会等でそれぞれの機能評価とともに効率化の審議もなされたうえで進められている。

医療材料選定委員会	経営担当副病院長以下 14 名で毎月 1 回開催
医薬品選定委員会	経営担当副病院長以下 12 名で毎月 1 回開催
医療機器・施設整備委員会	経営担当副病院長以下 9 名で毎月 1 回開催

2.5 事務改革

- (1) 事務部の組織変更（平成 19 年度及び平成 20 年度）及び業務改革によって効率化を進めてきた。平成 21 年度までの状況は、事務費の削減（対 20 年度比 96%）、人員の削減（定員対 20 年度比 98%）、超過勤務時間の削減（対 20 年度比 133%）、
- (2) 平成 22 年度についても第二期の事務改革大綱に添うべく、5 課 1 室の組織体制の見直し、業務改善の検討を行う予定である。

3. 看護運営

看護職員は 1,009 名（内常勤 977 名）、看護補助者 85 名（内常勤 6 名）体制で、各診療科の外來棟もしくは病棟毎もしくは各部（手術部、デイサージャリー部、救急部等）毎に配置され、当該部門の看護師長の指揮命令下で看護業務を行っている。看護の質を維持向上するために次の取組を行っている。

3.1 「看護部の理念」の制定と徹底

- (1) 「病院の基本理念」及び「患者の権利宣言」に基づき平成 14 年に「看護部の理念」を制定し、「看護部の理念」に基づく看護サービスを提供するために 6 つの活動指針（患者中心性・安全性・効果的・適時性・効率性・公平性）を策定している。
- (2) 「看護部の理念」は入職時に「看護部概要」により教育するとともに、日常携帯している「医療スタッフマニュアル」及びネームカードに印刷しその周知を図っている。
- (3) 「看護部の理念」等に基づき策定された「看護部の目標」を達成し、看護の質を高めるために部内で 14 つの委員会、5 つのワーキンググループ、6 つのプロジ

エクトチームを設立しそれぞれの専門領域毎に取組を進めており、決定した内容は6つの分野の担当者会議を通じて連絡している。

3.2 看護の質の向上についての取組

- (1) 「看護の質管理委員会」で設定した指標に関しては、基本的に各職場の看護業務の中で実践してきているが、専任看護師の配置、委員会活動、院内研修、職務満足度調査で補完している。
- (2) 特定の看護分野毎の優れた実践家養成策として専門看護師、認定看護師の資格取得を推進する他、全部署の看護の質保証ならびに質向上策として全部署横断的に活動する専任看護師を配置している。専門看護師、認定看護師はがん看護専門、糖尿病看護認定等15領域で23名が活動しており、専任看護師は感染管理、リスクマネジメント、褥瘡対策等8領域で8名を配置している。
- (3) 7：1看護体制により患者ケアの充実が図られたが、医療の高度化、患者の高齢化等の外部環境、女性看護師の結婚・出産・育児による離職・休業に伴う看護師の確保等の内部環境の変化に対して看護の質を維持・向上していくために看護業務の標準化等を中心とする次の取組がなされている。
 -) 看護業務基準・手順書の整備と院内監査
 -) 標準看護計画の整備
 -) 診療業務標準化看護部タスクフォースの取組
 -) 固定チームナーシングの推進

3.3 看護の倫理向上に対する取組

平成20年度からの採用試験の小論文では看護倫理を問う課題を設定し、さらに看護部臨床倫理委員会によるリーダー・クラスの看護師の教育計画を立案するようになった。平成22年度からは新採用職員研修で新科目として「看護倫理」を組み入れた。

3.4 看護師の労務管理

3.4.1 看護師の確保と定着率の向上

- (1) 平成20年度より約30の職場毎に1名のクリニカルコーチと新卒看護師と同数のサポーターを配置し、実践研修と職場適用を両建てで支援する体制を整えOJTを行うとともに、中央教育スタッフによる年3回の面接指導を行い新卒退職率が大きく改善した。
- (2) 平成21年度からは教育担当者の教育スキルを向上させる指導者研修を開始するとともに、看護専門職としてのクリニカルラダー（新人から達人までの5段階のキャリアステップ）を導入してキャリア開発支援をスタートさせた。

【別紙2】

- (3) 以上の施策で次のとおり看護師の定着率は改善しつつある。

年度	退職率	新卒退職率
平成 19 年度	15.0%	19.0%
平成 20 年度	13.0%	6.2%
平成 21 年度	12.3%	6.9%
第二期中期計画期間（目標）	10.0%	5.0%

3.4.2 看護師の再雇用

再雇用制度の利用状況は以下のとおり全学の平均に比べて低い。再雇用率が低いのは採用条件が低いためであると考えられている。

項目		平成 20 年 4 月	平成 21 年 4 月	平成 22 年 4 月
看護師	対象者	4 名	5 名	4 名
	再雇用者	1 名	1 名	0 名
	再雇用率	25 %	20 %	0 %
全学	対象者	95 名	98 名	74 名
	再雇用者	50 名	55 名	48 名
	再雇用率	53 %	56 %	65 %

3.4.3 看護師の労働時間管理

(1) 病棟勤務は交代制（三交替制、変則二交替制）を敷いており、約 6 割が三交替制である。三交替制は深夜の出退勤の危険除去、短い勤務間隔の是正、超過勤務の削減に向け変則二交替制または、12 時間に交替制にシフトすべく、環境整備を行っている。

(2) 勤務の態様による超過勤務の状況は次のとおりである。

項目		平成 20 年度	平成 21 年度
非交替勤務	対象人数	212 人	223 人
	平均年間所定外労働時間	163 H	161 H
	月間 45 H 超労働通知件数	0 件	0 件
三 交 替	対象人数	599 人	560 人
	平均年間所定外労働時間	209 H	219 H
	月間 45 H 超労働通知件数	0 件	0 件
変則二交替	対象人数	123 人	161 人
	平均年間所定外労働時間	196 H	233 H
	月間 45 H 超労働通知件数	0 件	0 件

4. 地域医療機関との連携

4.1 全国の関係病院及び地域医療機関への医師の供給

京大病院内においても医師不足の状態であり、関係病院及び地域医療機関からの医

師の派遣要請に対しては、各診療科（部）においてそれぞれの状況に応じ対応するよう心がけている。

4.2 地域医療機関との連携

(1) 他院からの紹介受入れ、他院への退院調整については、地域ネットワーク医療部（8名体制）を設置して対応している。

(2) 平成21年度に指定された「がん拠点病院」としては行政及び地域医療機関と連携しながら、「質の高いがん診療」の提供を目指して、がん緩和ケア研修の実施、がん相談室の設置及び院内がん登録の実施などに取り組んでいる。

5. 病院の社会的責任への取組

5.1 コンプライアンスへの取組

個人情報保護に関して、パスワード等の機器の仕様に関する措置、持ち出し禁止等の利用制限措置に加えて職員研修等で啓発活動を行っている。

5.2 障害者雇用への取組

業務の性格上、担当する業務に制限があるが、全学で決められた部局目標（7ポイント）については7ポイントの雇用で目標をクリアーしている。

5.3 労働環境整備への取組

病棟の一部老朽化を除けば労働環境は整備されている。休暇・休業の取得の要望についても、休暇・休業制度の複雑化や休業による勤務シフト調整の困難化により病院のマネジメントには大きな負担となっているが、概ね要望どおりに応えられている。

5.4 環境への取組

(1) 省エネについては全学の計画に基づき、施設の整備等のハード面、職員啓発等のソフト面から取り組んでいる。平成21年度の実績は二酸化炭素排出量の削減において総排出量では対前年度100.46%、原単位排出量では対前年度90.76%となり原単位排出量について対前年比1%削減の目標を達成した。

(2) ゴミについては感染制御部とともに処理方法を決め、分別収集を徹底している。病棟で多く発生する紙については個人情報保護を徹底したうえで分別しリサイクル利用している。

5.5 社会貢献

本務である治療の他、京大病院オープンホスピタルのイベントにより医療人を目指す学生へキャリア情報を提供したり、公開の保健セミナーを開催し、地域住民に病気の予防、健康増進についての啓発活動を実施している。

【財務部】

1．病院経営についての助言、指導

1.1 経営計画の進捗状況についての情報共有と意見交換

- (1) 附属病院の作成する四半期毎の経営結果報告及び将来の経営見通し報告を受け、病院経営上大きい影響を受けるテーマについては両者で情報共有を図るとともに財務部としての必要な意見を述べている。
- (2) 過去3年間に意見交換した病院経営上の大きいテーマは次のとおりである。
 - 平成19年度・・・7：1 看護体制、心臓血管外科の手術自粛
 - 平成20年度・・・7：1 看護体制、DPC（診断群分類包括評価）管理強化
 - 平成21年度・・・病床稼働率上昇への取組、新型インフルエンザ感染拡大

1.2 附属病院の財務諸表の作成支援

- (1) 京都大学の財務諸表のセグメント（主要部門別）情報のひとつとして決められている附属病院の財務諸表（損益計算書、貸借対照表等）の作成において、必要情報を提供している。
- (2) 附属病院の財務諸表は経営方針の策定及び他国立大学附属病院との経営比較に活用されている。

2．予算の策定及び執行における助言、指導

予算の策定においては、活用財源の選択（概算要求、学内ファンド等）、要求資料の作成過程において助言指導をしており、予算の執行においては法人化後の会計処理方法に関する指導が主であったが、最近は特定の事業（以下のとおり）に関わる処理方法についての指導が中心になってきている。

- 平成19年度・・・特定共同指導の会計処理、診療料金の一部前納制度
- 平成20年度・・・卒後臨床研修事業における未執行予算の執行
- 平成21年度・・・精算交付型補助金、請負契約における契約解除の会計処理

3．附属病院の設備、備品等の整備についての財政支援

部局としての附属病院の財政に加えて、全学的な財政支援として過去3年間（平成19年度～平成21年度）に「重点アクションプラン」での附属病院医療設備整備計画として24億円及び看護師宿舎へ4億円の学内貸付、全学経費として2.6億円、本部からの赤字補填18億円を行う他、国からは概算要求設備7億円、補正予算措置20億円及び病院特別医療器械整備費32億円が措置されている。

・監事意見

1．病院の経営について

【病院の経営に関する大学執行部と病院執行部の意思統合が必要である。】

病院の経営に関しては、執行部会議、運営・戦略会議、病院協議会などの会議体で審議のうえ意思決定されており、有効に機能していると考えます。また病院の経営における重要事項は病院担当理事及び事務本部の関係部署に報告されている。

ただし、病院の経営は大学運営に大きな影響を与える重要事項であり、かつ病院の経営に関して事務本部とともに取り組むべき事項（収益改善、教職員の労働時間管理及び労働環境整備、施設整備など）も多岐にわたっているため、大学執行部と病院執行部の意思統合により、全学的な立場で病院の経営改善に協力・支援すべきこと、病院において自力で経営改善に向けて努力すべきことを整理しつつ、病院の効率的な経営を実現していかなければならない。大学執行部と病院執行部の緊密な意思統合及び連携が実現できるような体制整備が必要であると考えます。

【病院長、副病院長、病院長補佐、部長等の責任権限を定め、より効果的な病院経営を目指すべきである。】

病院長の任務が定められ、副病院長においてはそれぞれ担当職務が定められ、病院長補佐の役割が定められているが、それぞれ役職の責任権限は定められていない。また、教授及び診療科長の職務、責任権限の範囲は定められている。上記のように病院における職務ごとの責任権限が十分に整備されていない状況であり、病院長、副病院長、病院長補佐、診療科長、部長の職務ごとの責任権限を明確に定め、責任権限に基づく合理的な病院経営を効果的に進めていくことが必要であると考えます。

【労働時間など労務管理における課題解決に向けた取組が更に強化されていかなければならない。】

病院の労働時間管理においては、医師、看護師、職員に関してそれぞれ課題が存在している。特に医師に関する労働時間管理は、患者の生命・健康に関わる業務であり、かつ代替が困難な業務であるため、極めて困難な課題である。

しかしながら、長時間労働は、医師、看護師、職員の心身に重大な支障を生じさせるおそれがあり、労働時間を適正に把握して長時間労働にならないように組織的にチェックし、課題解決に向けた組織的な取組が求められる。このため、病院では、医師の負担軽減に向け、看護師による診療の補助行為の拡大など医療関係者の役割分担を明確にする他、医員やコ・メディカルの増員等に取り組んでいるが、この課題解決は病院における取組のみでは困難であることから、大学本部においても現状を把握され、病院に限らず全学的な課題として取り上げ根本的な解決に向け事態が改善されるよう取り組むことが必要である。看護師の労働時間管理に関する課題解決のためには労働時間管理のみならず保育施設等の労働環境整備がなされていかなければ課題解決できない状況であり、全学的な取組の中で課題解決に向けて取り組んでいくことが求められる。

2．経営改善について

【「対話」により病院の改善目標と各診療科の改善目標との統合が図られ、成果を上げていることは大いに評価できる。】

病院経営改善計画に基づき、副病院長が全診療科、中央診療部、看護部に対し面談を実施し、病院経営改善計画等と各診療科の改善目標との統合を図り、全病院体制で病院改善計画等の必達に向け計画的に取り組んできている。病院改善計画を達成するために副病院長と診療科長等との「対話」による病院目標と各診療科等との目標統合に取り組み、目標未達の部門には副病院長が再度臨時の面談を実施し、さらに未達の部門には病院長が直接面談を実施し、目標の必達を促している。年度の結果は次年度の面接時に確認するなど継続した経営改善を重ね、増収及び経費削減に成果を上げていることは大いに評価できる。この「対話」においては、面接される各診療科・部門の諸課題についても話し合いが行われ、執行部が諸課題をスピーディに解決し、病院の経営改善に寄与するという効果も上げている。

今後の継続した取組及びその成果に注目したい。

【「患者」に関する経営改善が多様な方法で推進され、成果を上げている。「教職員」、「社会」に関する経営改善も同様な努力を期待したい。】

「患者」に関する改善については、「意見箱」や「患者満足度調査」、「アンケート調査」など多様な方法で「患者」と対話を実行し、経営改善に努めている。「教職員」、「社会」も病院にとって重要なステークホルダーであり、「患者」に対する経営改善努力と同様に「対話」を通じて「教職員」、「社会」に対する経営改善がなされていくことが期待される。すべてのステークホルダーに対する経営改善努力が京大病院の価値向上に役立つものであると考える。

注：「社会」に対する改善とは、法令順守、倫理、人権、労働、環境、社会貢献等病院の社会的責任を果たしていくことを意味する。

3．看護運営について

【看護運営についても「看護師」との対話に基づく経営改善がなされていくことが必要である。】

病院の基本理念、患者の権利宣言とともに看護部の理念を浸透させていく取組がなされている。看護部の目標を実現するために、看護部委員会、看護部ワーキンググループ、看護部プロジェクト、看護部担当者会議などを設置し、看護の質の改善に取り組んでいる。多岐にわたるこれらの取組が一層効果的になされていくためには、看護師の意見を組み入れる仕組みを構築し、仕組みを通じて各活動の質を向上させていくことが期待される。

【看護倫理の向上のために多様な取組が必要である。】

看護倫理の向上のために新採用職員研修や看護部臨床倫理委員会での教育計画の策定などが行われている。また、「クリニカルラダー」認定制度の評価項目に「倫理綱領」

があり、評価及び面接を通じて看護倫理の徹底が進められている。看護倫理の向上のためには、こうした取組に加えて、憲法週間や人権週間において看護倫理に関する啓発を継続的に実施すること、さらに「看護倫理に関する行動基準」を定め、「看護倫理に関する行動基準」の周知徹底とともに看護の現場における実践に結び付けた取組が有効であると考えられる。

【看護師のキャリアアップのための「キャリアサポートシステム」及び「クリニカルリーダー」認定をベースにした人材育成はその成果が期待される。】

「キャリアサポートシステム」は看護師のキャリアを支援するシステムである。看護師本人によるキャリアシートの作成及びチャレンジプランシートの作成、事例記述書の作成（師長の面接）、臨床能力評価（本人評価及び師長による面接）、研修の課題レポートなどにより構成され、自主的かつ段階的に能力を向上させていく仕組みとなっている。

これに対応する仕組みとして「クリニカルリーダー」認定制度が創設され、各ラダーに対応した研修体系を整備し、個人ごとの能力を着実に向上させていく仕組みとなっている。さらにラダー認定に基づきチームリーダーや副看護師長、看護師長としての役割を任命し、結果的に処遇に反映させている。

上記のような育成・配置・評価・処遇を一体的に運用していく仕組みは人材育成の仕組みとしてモデルとなるものであり、このような考え方は看護師のみならず職員の人材育成にも活かされていくことが期待される。

4．業務運営について

【事務改革への取組を積極的に推進していくことが必要である。】

病院における事務改革は業務の見直し等を行い事務体制の整備を進められてきたが、業務の効率的な運営のために教職員の意見を求める仕組みを活かすことや業務を見直し、業務の標準化、統廃合、共通化、アウトソーシングなど多岐にわたる取組がなされなければならない。効率的な事務体制の整備とともに既に制度として取り入れられている目標管理制度を通じた業務改善、業務改善提案制度を活用した業務改善、事務の共通事務化などに取り組むことが必要である。

【共通機能集約化による効率的な業務運営、医薬品・医療材料の効率的な管理運営体制の整備など年度計画に掲げられている業務運営に関する効率化への取組を期待したい。】

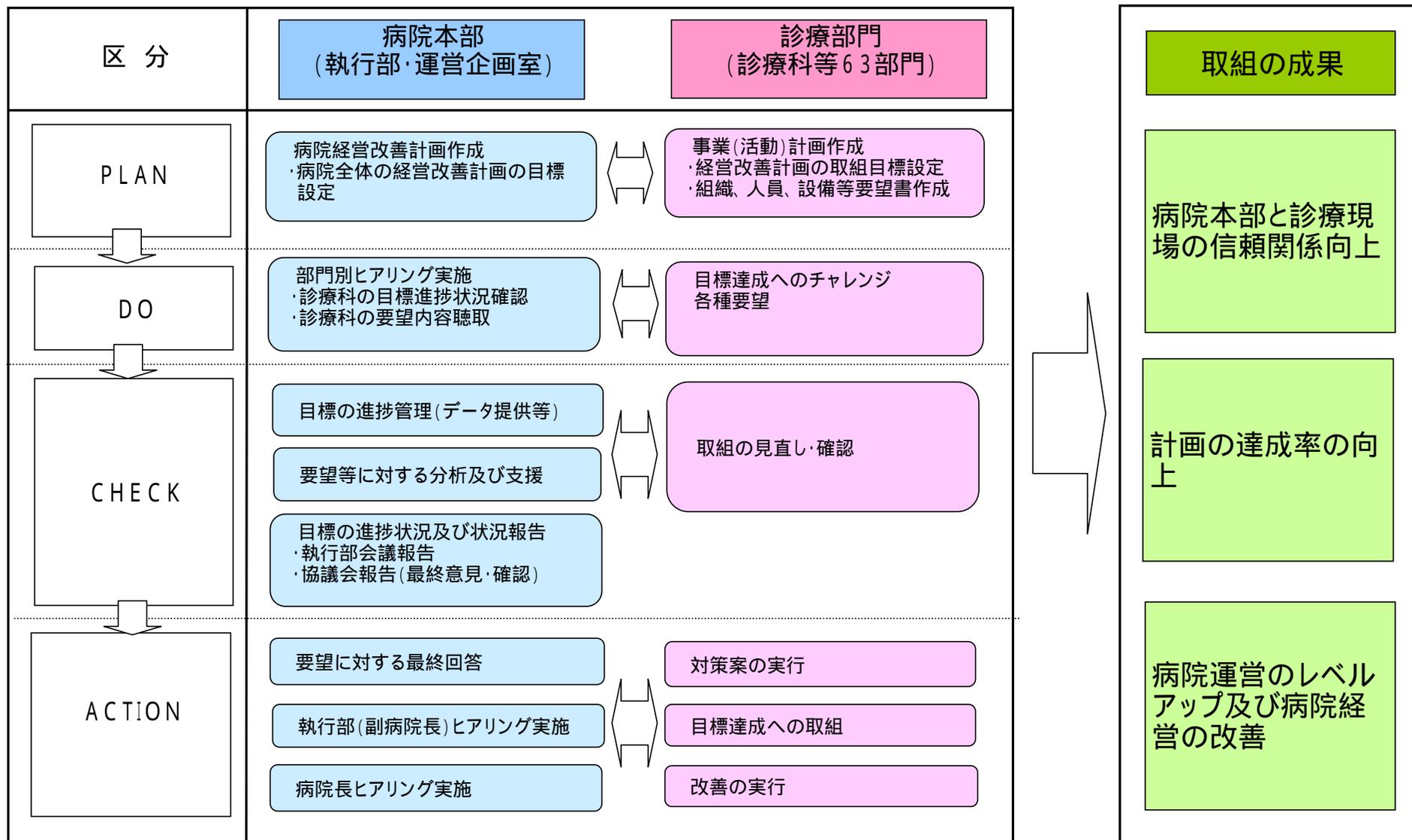
これまでに共通機能集約化による効率的な業務運営に関してはME機器センターの創設、医薬品・医療材料の効率的な管理運営に関しては材料供給センターの設置等の取組により業務の効率化を図ってきた。本年度より両テーマに関する新たな取組をする計画であり、両テーマに関して具体的な検討が始められてきている。複数の具体的な施策の中から最も効果的かつ実行可能な施策が決定、実行され業務の効率化が推進されていくことを期待したい。

5 . 本部各部門からの病院経営への支援

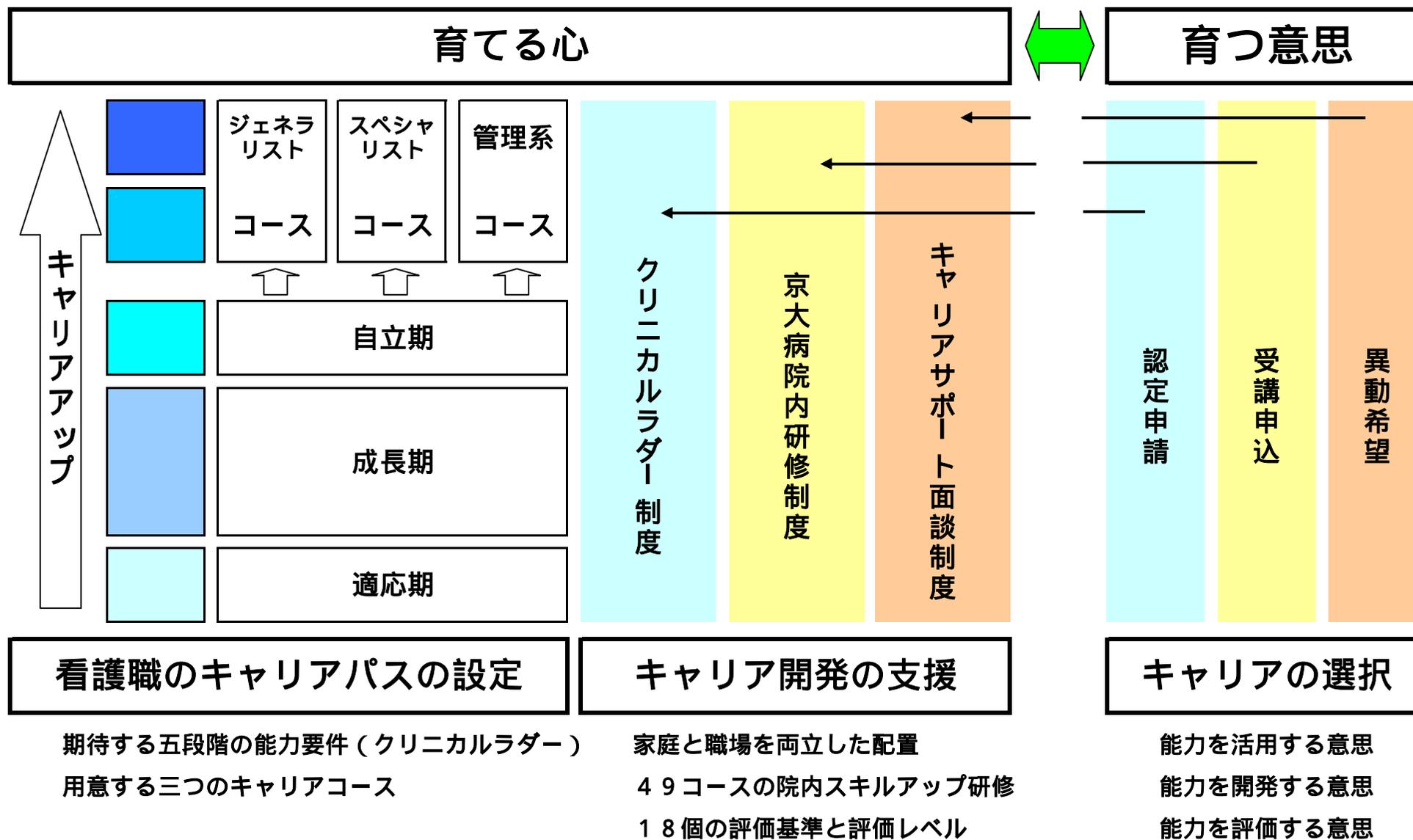
病院において「病院経営改善計画」が策定され、病院独自で経営改善努力がなされてきている。また病院と財務部の間で「病院経営改善計画」の進捗状況に関する情報共有及び意見交換が行われ、予算の策定・執行に関しても財務部より病院への助言、指導が行われている。しかしながら病院の経営は全学のマネジメントに大きな影響（職員数、予算額いずれも全学の約3割を占めている）を与える事項であり、また病院の経営改善のためには病院が自ら経営改善の努力を続けなければならないが、他方全学的な立場から病院経営への支援が行われなければならない事項もあり、これまで以上に財務部をはじめとした本部各部門より病院経営に関する支援を強化されていくことが望まれる。

以 上

経営改善計画を達成させる病院の目標管理—対話の繰り返し—



看護職を育成し看護の質を高める取組 - 「育てる心と育つ意思」



【臨時監査 教育のグローバル化】

学生海外派遣制度の充実・留学生受入体制の強化

・監査の概要

1．主な監査項目

学生海外派遣制度の充実・留学生受入体制の強化

2．監査の方法

2.1 監査の方法

既存資料による事前調査とともに、予め通知した質問項目に従って調査対象部門の部門長（部局長・本部部長）、担当教員、事務（部）長、課長、グループ長及び掛長を対象に面談した。

2.2 監査の実施調査先

9 / 7（木）国際交流推進機構、国際交流センター、国際部、国際交流サービスオフィス

9 / 29（水）工学研究科・工学部

9 / 30（木）文学研究科・文学部

10 / 19（火）理学研究科・理学部

10 / 28（木）経済学研究科・経済学部

・監査結果

【全学の取組 - 国際交流推進機構、国際交流センター、国際部、国際交流サービスオフィス】

1．国際交流に関する基本的な考え方

1.1 国際交流に関する基本方針

本学の基本理念の「社会との関係」の中に「京都大学は世界に開かれた大学として、国際交流を深め、地球社会の調和ある共存に貢献する。」と謳われている。

1.2 国際交流ビジョン・戦略の策定

(1) 国際戦略（平成 17 年度～平成 21 年度）としてまとめられている。内容は4つの章よりなっており、国際交流の基本理念、国際戦略の二つの展開域、四つの基本軸とそれに基づく国際戦略、本戦略の終了時に期待される状況について述べられている。

(2) 当国際戦略については「大学国際戦略本部強化学業平成 21 年度成果報告書」として評価されているが、平成 22 年度以降のビジョン・戦略については当分の間、前年度までのビジョン・戦略に基づく取組を引き続き充実・進展させるとともに、国際交流推進機構の改革後、機構協議会及び運営委員会において検討の上、平成 23 年度に策定する。

1.3 中期目標・中期計画、及び年度計画

中期目標に掲げられる「学生海外派遣制度の充実・留学生受入体制の強化」を達成するために、中期計画では3項目の計画（学生海外派遣及び留学生受入の推進、短期学生派遣・受入の推進、経済・生活・修学上の支援等の条件整備）、また、中期計画に基づく平成22年度計画では13項目の計画を策定している。

2. 学生海外派遣

2.1 実績の推移

下表のとおりである。

（数字は各年度の延留学生数、国際シンポジウムは参加部局数）

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
海外派遣 の目的別 人数	留学人数合計	276	172	142	171	239	195 533	
	地域	米国	37	27	28	39	32	- 55
		欧州	94	67	54	76	103	- 127
		アジア	72	36	30	20	50	- 236
		その他	73	42	30	36	54	- 115
	課程	学士	47	47	55	58	56	38 73
		修士	66	46	31	30	40	42 145
		博士	163	79	56	83	143	115 315
		その他						
	<学生交流協定による>	52	41	41	39	69	51	
	研究（短期含む）	4,795	5,284	5,541	5,334	5,831	-	
国際シンポジウム	2	8	7	6	13	12		

注：平成21年度の下段の数字は3ヶ月未満の留学を含めた数字。-は未集計。

- (1) 学生交流協定に基づく留学派遣は大半が文系の学生である。理系の学生は二回生より専門科目が増え、長期の留学が難しくなっている。
- (2) 京都大学の学生海外派遣は非常に少なく、全学生の1%弱である。欧米の大学は海外留学に注力しており、ハーバード大学の場合、理系の3回生以上の学生では3割以上が海外留学している。

(3) 欧米のトップクラスの大学への留学希望は多いが、トップクラスの大学との学生交流協定の数がまだまだ充分でないのが実情である。中国については受入留学生が多いのに比して派遣留学生が少ない。

(4) 国際交流センターによる新入生アンケートでは、15%の学生が海外留学を希望し、6割強の学生が留学への興味を有しているが、留学が実現しない要因としては次の2つであると考えられる。

) 大学としての海外留学促進の取組不足 (留学先での取得単位の認定等)

) 就職にハンディとなる就職戦線の早期化

また、英語力の基準を満たしづらいこともある。

(5) 国際大学連合の東アジア研究型大学協会 (A E A R U) 及び環太平洋大学協会 (A P R U) における活動実績は次のとおりである。

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21
A P R U	会議	9	8	14	11	10	21
	イベント	2	46	8	11	20	3
	合計	11	54	22	22	30	24
A E A R U	会議	6	6	8	7	10	10
	イベント	9	58	24	10	25	12
	合計	15	64	32	17	35	22
総合計		26	118	54	39	65	46

注：数字は参加人数で共催イベントは均等按分して集計。

(6) 規模の大きい7つの国立総合大学の中で学生海外派遣状況を比べてみると本学の派遣人数 (ただし、派遣人数は学生交流協定に基づく派遣留学生の数) は学生数に対する派遣留学生の比率、運営費交付金 1 億円当りの派遣留学生数のいずれを取っても少ない。

2.2 海外派遣者増への施策と今後の計画

(1) 第一期中期目標期間においては、各種施策を実施してきた結果、次表の実績となっている。

項目	H16	H17	H18	H19	H20	H21
「留学フェア (H16 / H17)」「留学のススメ (H18 ~ H21)」の参加人数 (実施回数)	900 (1)	500 (1)	1,820 (19)	2,007 (21)	2,000 (24)	1,824 (23)
「科学記事で英語の4技能を高める (上中級)」受講人数					121	58
「アメリカの大学院 ()」受講人数				78	38	28
「英語勉強力 ()」受講人数				190	125	105
「英語の鬼」受講人数		98	120	34	30	28
国際教育プログラム受講人数	328	281	321	255	282	264

国際交流科目受講人数 (科目数)		29 (2)	38 (3)	52 (4)	41 (3)	21 (2)
KCJS及びSCTIの受講人数		29	44	43	52	25
学生交流協定数(部局間協定含む)	53	58	69	78	81	90

) 学生交流協定大学数を拡大してきたが、多くの海外留学をプロモートするためのプログラムについては参加人数が減少してきている。

) 米国の大学生が京都で日本文化を学修するコースである京都アメリカ大学コンソーシアム(KCJS)とスタンフォード技術革新センター(SCTI)への受講者数は増加していたが、平成21年には半減した。これはスタンフォード技術革新センター(KCJS)が開講会場を京都大学より同志社大学に変更したこと、TOEICによる英語力認定をやめたことが大きな要因である。

(2) 第二期中期目標期間の派遣増施策は、第一期中期期間中の施策に加えて次のものを計画している。

) 平成22年度にオーストラリアの大学への短期留学プログラムとして、シドニー大学(3週間)、ニューサウスウェールズ大学(2週間)の2コースを計画している。加えてIELTS試験の学内実施と試験対策講座、豪州両大学へ行く学生の英語力向上のための事前講義も実施し、それぞれ、23年度も継続予定である。

) 中国の学生交流協定締結校との受入留学生数と派遣留学生数のアンバランスを解消するため、数週間単位の短期派遣プログラムの平成22年度新設を計画している。

3. 留学生の受入

3.1 実績の推移

(1) 第一期中期計画期間中の実績は下表のとおりであり、人数は増加してきている。

地域別には欧米は増減の変化が少なく、アジア圏が増加してきている。課程別では学士課程が減少しているのに対して修士課程、博士課程が増加してきている。

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
国内受入 の目的別 人数	留学人数合計	1,253	1,244	1,236	1,291	1,353	1,430	
	地域	米国	29	23	21	25	22	28
		欧州	106	110	128	133	124	117
		アジア	1,019	1,009	978	1,016	1,075	1,123
		その他	99	102	109	117	132	162
	課程	学士	155	155	145	139	142	141
		修士	292	291	282	307	339	381
		博士	510	535	543	548	552	593
		その他	296	263	266	297	320	315

	<学生交流協定による>	43	41	53	59	76	88
	研究	-	767	793	740	777	820
	下段は短期を含む	2,484	2,563	3,954	3,431	3,170	-

注：課程別の [その他] は特別聴講生学、特別研究学生、研究生等

- は未集計

(2) 部局別の留学生の受入状況は次のとおり大きく分散している。教員一人当たりの留学生受入人数では経済学研究科・経済学部が最も多く(4.2人)、学生に占める留学生の比率では地球環境学舎が最も高い(24%)。

留学生数 留学生比率	1人未満	3人未満	3人以上
20%以上	(地球)	(経営)	
20%未満	(情報)	(人環)(工ネ) (AA)	(経済)
10%未満	(工)(教育)(薬) (法)(公共)(農) (理)(生命)(医)	(文)	

注1：縦列は留学生の学生に占める割合で、横行は教員一人当たりの留学生数

注2：学生数は「京都大学概要 2009」の学部学生、大学院各課程学生の数

注3：部局名略称は次のとおり

(文)：文学研究科・文学部、(教育)：教育学研究科・教育学部、
(法)：法学研究科・法学部、(経済)：経済学研究科・経済学部、
(理)：理学研究科・理学部、(医)：医学研究科・医学部、
(薬)：薬学研究科・薬学部、(工)：工学研究科・工学部、
(農)：農学研究科・農学部、(人環)：人間・環境学研究科・総合人間学部、
(工ネ)：エネルギー科学研究科、(AA)：アジア・アフリカ地域研究研究科、
(情報)：情報学研究科、(生命)：生命科学研究科、(地球)：地球環境学舎、
(公共)：公共政策連携教育部、(経営)：経営管理教育部

(3) 規模の大きい国立総合大学の中での本学の留学生受入状況は以下のとおりであり、全学生に対する留学生の割合及び運営費交付金1億円当りの留学受入数のいずれをとっても本学の受入状況は高くない。

留学生数 留学生比率	2.5人未満	2.5人~3.5人	3.5人以上
8%以上		(東大)(九大)	(名大)
7%~8%		(東北大)	
7%未満	(北大)(京大)	(阪大)	

注1：縦列は留学生の学生に占める割合で、横行は運営費交付金1億円当りの留學生数

注2：学生数は平成21年5月1日現在の学部学生、大学院各課程学生の数。留學生数は平成21年5月1日現在の受入留學生数。運営費交付金は平成21年度予算ベース。

3.2 留學生受入増への施策と今後の計画

(1) 第一期中期目標期間においては、各種施策を実施してきた結果、次表の実績となった。

項目	H16	H17	H18	H19	H20	H21
在外アドバイザー会議開催回数					1	1
国際理解プログラム参加人数 ()は本学への留學生で内数	28 (28)	31 (31)	32 (32)	44 (22)	47 (25)	62 (43)
国際教育プログラム講義科目数	22	20	23	22	25	24
遠隔講義の実施状況(科目数)					3	3
外国人教員の人数					107	143

(2) 留學生の受入増に必要な国際広報として次の二つの課題がある。

）本学のホームページにおいて国際交流・国際教育に関する情報の充実、また、「京都大学次世代地球社会リーダー育成プログラム(K.U.PROFILE)」専用サイトを作っているが、それらの情報にアクセスするのに多くの時間を要し、利便性を損なっていること。

）昨今、大学の評価ランキング(タイムズ世界大学ランキング等)が大学の国際的なプレゼンスを高めるための大きな指標になっているが、その評価の基礎となるデータを管理する部門(国際部等)の人的リソースが不足していること。このため人的リソースを確保すべく、戦略定員として1名の配置を要求している。

3.3 「国際化拠点整備事業(グローバル30)」の取組

(1) 平成21年度に開始した文科省「国際化拠点整備事業(グローバル30)」に採択され、「京都大学次世代地球社会リーダー育成プログラム(K.U.PROFILE)」(計画期間5年間)を策定した。平成25年度の目標として受入留學生数2,121名(平成32年度目標は3,200名)を掲げて取り組んでいる。

(2) この事業を推進していくために、学生担当理事を構想責任者、国際交流推進機構長を実施責任者とし、「K.U.PROFILEプロジェクト室」及び「ベトナム事務所」を設置している。「K.U.PROFILEプロジェクト室」には3名の教員と3名の職員を、「ベトナム事務所」には1名の教員を配置している。

4．本部の組織体制

- (1) 国際交流事業を推進する本部の組織としては、国際交流施策を審議・推進する国際交流推進機構、それらを企画・実行する国際交流センター、K.U.PROFILE プロジェクト室、ベトナム事務所及び事務を担当する国際部、国際交流サービスオフィス等で編成されている。
- (2) 国際交流推進機構には運営委員会（平成 21 年度 11 回開催）国際交流委員会（平成 21 年度 11 回開催）国際教育プログラム委員会（平成 21 年度 2 回開催）が設けられている。
- (3) 国際交流センターには 14 名の教員が、国際部には 35 名の職員、国際交流サービスオフィス（国際交流会館含む）には 9 名の職員が配置されている。
- (4) 国際交流に関する施策の決定と実施を一体的に進めていくべく、新しい組織体制として国際交流推進機構の中に国際企画連携部門、国際教育部門の 2 つの機能を取り込む組織体制案を平成 22 年度中に実行することを検討している。

5．業務運営について

5.1 国際交流業務の現状とあり方について

本部での現状と課題は以下のとおりであると考えられている。

- (1) 本部と部局の業務のあり方については、各部局で行っている国際交流に関する共通的な業務は本部でまとめてやるのが効果的で効率的であるが、そのためには部局の人材と本部の人材の配置も考えるべきである。
- (2) 全学で決められたことでも部局の自主性が強いいため、部局によって独自のやり方でなされること（たとえば、学内文書の英語化プロジェクトにおける英語の統一等）がある。国際交流業務担当という職能系（キャリア）の中で計画的な配置、能力開発を進めていくことによって国際交流業務が本部・部局の間でスムーズに実行できるようにすることが必要である。

5.2 国際交流業務担当者の育成

階層別の専門知識の修得、海外研修及び英語研修を行っている。平成 21 年度の研修実績は次のとおりである。

病院看護師海外臨床研修（ドイツ） 3 名参加
図書館司書海外実地調査研修（連合王国） 3 名参加
英語語学研修 25 名修了（人事企画課担当）

5.3 国際交流関係業務についての事務改革・事務改善

- (1) 本部の国際交流関係業務は本部棟、学生部棟、日本イタリア京都会館及び百万遍事務所（有斐閣ビル内）の 4 ヶ所に分散しているため、学生の利便性、業務管理の効率性に支障を来しており、早期に解決すべきである。
- (2) 本部の業務の中で一部（国際研究支援業務等）は国際部と他の本部の部門が重複して担当しているものがあり、平成 23 年 3 月までには解決する計画である。

(3) 入学検定料と同様に、入学金の納付をクレジットで行えるように改善することが検討されている。

6. 条件整備について

6.1 経済的な支援

(1) 留学生についての奨学金の受給及び入学金・授業料の免除状況(平成21年度)は次のとおりである。

奨学金受給	受給者 262 名(対象者 874 名)
-------	----------------------

入学金免除	許可者 24 名(申請者 151 名)
-------	---------------------

授業料免除(半額含む)	許可者 747 名(申請者 865 名)
-------------	----------------------

(2) 受入留学生の奨学金については、金額を維持・拡大していくことが必要であり、そのため奨学金を支給する団体・機関へのきめ細かい情報提供をしていく計画である。部局の推薦枠が一律で受入留学生人数が考慮されていないのは問題である。

6.2 生活上の支援

(1) 1,430 名(平成21年5月1日現在)の留学生に対して、留学生の住居である国際交流会館の収容人数は約250室(平成22年11月現在)であり、宿舎が不足しているうえに、入居期間も6ヶ月と短い。

(2) 留学生からの相談業務のうち、特に深刻な精神面の問題を抱える留学生に対する適切な対応を図るため、平成22年6月から新たに民間病院の医師を嘱託している。

6.3 修学上の支援

(1) 現在約500名の留学生が日本語教育を受講しているが、運営費交付金の削減により、年々、留学生数は増加している現状にありながら、日本語教育を行う非常勤の担当教員を確保することが困難な状況が生じてくるため、対応策を検討している。

(2) チューター制度のチューター手当を非正規生のチューターにも支給できるようにすべきである。

【部局での取組】

1. 工学研究科・工学部

1.1 国際交流に関する基本的な考え方

1.1.1 国際交流に関する基本方針、国際交流ビジョン・戦略の策定

教授会、関係委員会等ではよく討議されているが、明文化したものは無い。

1.1.2 中期目標、年度目標

内容は次のとおりである。

(1) 京都大学が定める留学生受入目標の達成に協力する。

- (2) 教育制度委員会、グローバルリーダーシップ大学院工学教育推進センター及び事務部中心に工学部・研究科の国際交流対応機能・体制を強化し、国際交流を推進するための教育プログラムの提供、支援活動、環境整備に努める。
- (3) 留学生数、日本人学生の海外留学、国際会議での成果発表数を持続的に増加させる。

1.2 学生海外派遣

1.2.1 実績の推移

第一期中期目標期間中の実績は下表のとおりであるが、実績に対しては以下の見解を持っている。

(数字は各年度末の学生数)

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
海外派遣 の目的別 人数	留学人数合計	9	5	4	5	6	8	
	地域	米国	1		1			
		欧州		1	1	1	1	
		アジア						
		その他	8	4	2	4	5	8
	課程	学士						
		修士						
		博士						
		その他	9	5	4	4	6	8
	<学生交流協定による>		9	5	4	4	6	8
研究		17	63	43	57	124	105	
国際シンポジウム		4	31	21	30	70	60	

- (1) 留学が低調であることに対して学生の海外志向が退潮していると問題視されているが、工学における実態は異なっている。いくつかの専攻のアンケートによれば、学生は留学という形式にこだわらない限り半数以上が海外で勉強することを望んでいる。卒業(就職)が1年遅れることに対して消極的になっているだけである。したがって、ダブルディグリー制大学の拡大、短期留学は有効な施策である。
- (2) 専門知識・技術をつけてから海外へ行くことが研究者の真の育成としては効果があると考えているので、実績のとおり研究目的の派遣や国際シンポジウム派遣が平成20年度から増加しているのは望ましい。

1.2.2 海外派遣者増への施策と今後の計画

- (1) 第一期中期目標期間においては日本学術振興会(JSPS)の21世紀COEプログラムの中で研究型国際インターンシップの制度を設けて推進した結

果、博士後期課程の学生の派遣数が増加した。また、化学系ではヨーロッパの大学（ドルトムント大学）との国際交換インターンシップを行い、6年間で毎年6名ずつを企業での研究に派遣してきた。

(2) 第二期中期目標期間においても21世紀COEプログラムから引き継いだグローバルCOEプログラムの継続による海外派遣に加えて、日本学術振興会の若手研究者派遣のための競争的資金の獲得により修士課程の学生の派遣を増加するとともに、平成21年度後半にスタートさせた新たな若手研究者の組織的な海外派遣プログラムによって150名(3年間)のポスドク、助教を含めた若手研究者を派遣する計画である。

(3) 海外派遣時の工学部・工学研究科における危機管理対応として、平成22年度よりJCSOS緊急事故支援システムへ加入した。

1.3 留学生の受入

1.3.1 実績の推移

第一期中期計画期間中の留学生受入の実績は下表のとおり増加傾向にある。平成21年度では欧米からの留学生は少なくアジアからの留学生が多数(87%)に及んでいる。課程別では博士後期課程の留学生が48%を占めている。実績に対しては以下の見解を持っている。

(数字は各年度末の学生数)

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
国内受入 の目的別 人数	留学人数合計	284	287	286	302	312	342	
	地域	米国	1	1	1			2
		欧州	17	15	16	25	8	5
		アジア	238	246	247	256	276	297
		その他	28	25	22	21	28	38
	課程	学士	79	81	76	73	75	77
		修士	34	44	57	59	63	71
		博士	135	131	133	149	152	163
		その他	36	31	20	21	22	31
	<学生交流協定による>		3	9	7	6	4	8
研究		17	63	43	57	124	105	

(1) 「30万人受入計画」の目的明確でない部分があるが、大切なことは留学生の数に加えて質の維持・向上もできるような施策や教育した学生はある程度日本にも定着して活躍してもらえるような施策がなくてはならない。

(2) 日本企業の海外留学生への求人も多くなってきており、海外からの留学生も日本で就職をすることを考えているものも増えつつある。留学生の卒業後の日本企業への就職も含めた進路選択に関する支援の仕組みも考えていく必要が

ある。

1.3.2 留学生受入増への施策と今後の計画

(1) 第一期中期目標期間中の施策は次のとおりである。

) 教育研究環境の整備として、教育研究情報の英語化、英語による開講科目の増加を行った。

大学院の英語による開講科目が平成19年度9科目から平成21年度30科目に増加した。

博士後期課程の人間安全保障工学分野全講義科目を英語で開講した。

) 国費留学生優先配置枠付きのプログラムの活用、競争的外部資金による留学生の経済的支援を維持・充実した。特にアジア人財資金構想の「産学協働型グローバル工学人財養成プログラム」では修了後大企業への就職者を出している。

) GL工学教育推進センターを創設する他、高等研究院を組織変更するとともに高等教育院を創設することにより支援を強化した。

(2) 第二期中期目標期間での計画

) 外国人による講演会の広報の積極化と公開化を図る。

) 短期交流学生の受入を推進する。

) グルノーブル理工科大学に続くダブルディグリー制度を検討し、協定大学を拡大する。

1.3.3 「国際化拠点整備事業(グローバル30)」の英語による授業のみの学位取得コースの設定への取組

(1) 大学院2コース、学部1コース新設の計画にしたがって準備を進めており、平成23年4月開校に向け、海外で入学試験を実施している。

(2) 既設の博士後期課程の人間安全保障工学分野のコースについても国費留学生優先配置枠が認められている。

1.4 部局の組織体制

1.4.1 部局内の体制

(1) 国際交流事業を推進する組織としては、施策(課題の調査、審議、企画)を審議する各種委員会とそれらを実行する事務部等で組織編成されている。

(2) 各種委員会は工学部教育制度委員会(平成21年度13回開催)、工学研究科教育制度委員会(平成21年度11回開催)、国際交流委員会(平成21年度9回開催)、グローバルリーダーシップ大学院工学教育推進センター運営委員会(平成22年度より開催され、11月期開催まで通算5回)等が設けられている。

(3) 地球系、建築系、物理系、電気系、化学系より各1名、計5名の留学生担当教員(講師)が配置されており、各種委員会へ参加するとともに事務部と連携し、様々な国際交流事業へ参画・協力を行っている。事務部は教務課留

学生掛（国際交流担当 4 名） 学術協力課国際協力掛（国際交流担当 3 名）が担当している。

1.4.2 全学組織への参画

全学国際交流委員会、全学国際交流小委員会及び国際教育プログラム委員会等へ委員を派遣している。

1.5 業務運営について

- (1) 業務のあり方について、「学生教育と教務事務を部局で担当し、それ以外（生活支援、日本語教育、出入国管理、保健等のリスク管理、広報等）を本部で担当すべきところを、現状では本部の担当領域を部局がかなりカバーしている。したがって、国際交流のプログラムについても部局横断のものは本部が、全部局に共通するような刊行物及び国際交流事務業務はすべて本部が集中してやるのが効率的であるばかりでなく、部局が教育研究に専念できることになる」と考えている。
- (2) 国際交流担当の職員に対する能力開発プログラムは実施していないが、学内の英語研修、学外の留学担当の研修には参加させ、受講結果は掛内のメンバーにフィードバックしている。平成 21 年度の受講実績は 6 コースである。
- (3) 工学は吉田と桂の 2 キャンパスであるため、通信の電子メール化、ファイルの共通電子化を中心に時間の省力化、ペーパーレス化を図った。今後は 2 キャンパスに分かれて所在している国際交流部門の充実を検討していく計画である。

1.6 条件整備について

- (1) 受入留学生の奨学金については、部局毎の一律推薦枠があるため、大部局である工学は不利となり不合格者への説明が難しい。応募者の公平性という観点から統一選考基準で一元選考をしていく必要がある。派遣留学生に対する奨学金は選考方法の問題でなく枠自体が少ないことが問題である。
- (2) 本人申告による生活費中心の選考基準で運用されている受入留学生の授業料免除は公平性を保つことが困難であり改める必要がある。
- (3) 各種保険制度については全学的な考え方と内容を明確にし、全学的な相談窓口を設置することが望まれている。各種保険の情報提供は多いがかえって分かりにくくなっている。

1.7 今後の課題

本部に対して次の課題解決が要望されている。

- (1) 桂キャンパスの留学生（約 230 名）の住居として国際交流会館等の施設の整備をすること。
- (2) 修学上の支援制度では隔地での語学教育の遠隔講義システムの整備に加えて、チューター制度ではチューターの処遇改善をしてでも、十分な語学能力を有したチューターを国際交流センターで確保、育成すること。

- (3) 桂キャンパスに「きずな」を設置し、しっかり広報すること。
- (4) 検定料、入学金決済のクレジットカード化、外国人登録証明書提示義務違反者の取扱について決定すること。
- (5) 本部国際交流推進部門の所掌内容を部局に通知するとともに国際化担当者の育成の仕組みをつくること。

2. 文学研究科・文学部

2.1 国際交流に関する基本的な考え方

2.1.1 国際交流に関する基本方針、国際交流ビジョン・戦略の策定

文学部及び文学研究科の「理念と目標に関する内規」に「地域連携と国際交流の強化を通じて教育と研究の成果を地域社会ならびに国際社会にひろく還元する。」と明文化されている。

2.1.2 中期目標、年度目標

- (1) 中期目標として「学生海外派遣制度を充実させるとともに、留学生受入体制を強化する。」と策定している。数量的な具体的目標については設定していない
- (2) 平成22年度年度計画では具体的な内容は策定していない。

2.2 学生海外派遣

2.2.1 実績の推移

以下のとおりである。

(数字は各年度の延人数)

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
海外派遣 の目的別 人数	留学人数合計	69	36	34	34	29	61	
	地域	米国	2	1	1	5	4	6
		欧州	43	22	22	21	15	38
		アジア	19	9	5	5	8	14
		その他	5	4	6	3	2	3
	課程	学士	16	8	16	11	10	14
		修士	8	9	7	6	4	5
		博士	45	19	11	17	15	42
		その他						
	<学生交流協定による>		13	17	13	15	13	14
研究		9	8	15	17	14	20	
国際シンポジウム			4	4	2	6	3	

2.2.2 海外派遣者増への施策と今後の計画

- (1) 第一期中期目標期間においては、日本学術振興会(JSPS)より採択さ

れた「京都エラスムス計画 - 持続的社会発展に向けた次世代アジア共同研究リーダー育成」等の施策により、国内外の研究機関に大学院生を積極的に派遣し、研究指導委託により大学院生の視野の拡大と経験の蓄積を図った。

- (2) 第二期中期目標期間の平成 22 年度計画においても日本学術振興会 (JSPS) の「頭脳循環を活性化する若手研究者海外派遣プログラム」の公募への申請、部局間交流協定機関との間で単位互換制度を検討することに加え、海外留学に関する日常の支援、情報提供を充実していく計画である。

2.3 留学生の受入

2.3.1 実績の推移

第一期中期目標期間中の実績は下表のとおり留学生数は増加傾向にある。学生交流協定校についても増加している。地域別ではアジア圏が、課程別ではその他 (研究生、特別聴講生) が増加している。

(数字は各年度の延人数)

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
国内受入 の目的別 人数	留学人数合計	73	76	93	111	108	107	
	地域	米国	2		4	4	1	4
		欧州	24	20	22	24	25	27
		アジア	43	49	57	74	75	69
		その他	4	7	10	9	7	7
	課程	学士	1	2	4	4	4	4
		修士	19	23	22	21	18	22
		博士	20	23	29	28	32	26
		その他	33	28	38	58	54	55
	<学生交流協定による>		12	9	8	17	24	25
研究								

2.3.2 留学生受入増への施策と今後の計画

- (1) 第一期中期目標期間中の施策で単位互換制度を整備したが、本学の科目が留学元の大学で互換単位として認められている数は現在のところ把握していない。ただし、留学先で修得した単位を卒業取得単位として申請した科目は平成 19 年度 6 科目 (3 名)、平成 20 年度 31 科目 (6 名)、平成 21 年度 11 科目 (5 名) である。

- (2) 第二期中期目標期間の平成 22 年度計画では留学生に対する系や事務部における対応・支援、ならびに指導教員による専修単位での個別指導を充実するとともに、下記 2.6 (3) の学生支援プロジェクトの「外国語支援」「国際交流」両プロジェクトにより、留学する場合、留学生を受け入れる場合の双方向で支援・情報提供を行っている。危機管理施策の一つとして JCSO

S 緊急事故支援システムの活用を検討する予定である。

2.3.3 「国際化拠点整備事業（グローバル30）」の英語による授業のみの学位取得コースの設定への取組

大学院共通科目の一科目として「京都で学ぶ日本学・アジア学」（平成23年4月開講）の授業の準備を進めており、教員を選考中である。

2.4 部局の組織体制

2.4.1 部局内の体制

- (1) 国際交流事業を推進する組織としては、施策（課題の調査、審議、企画）を審議する各種委員会とそれらを実行する事務部等で組織編成されている。
- (2) 各種委員会は第3委員会（平成21年度8回開催）が設けられている。
- (3) 事務部は総務掛（国際交流担当2名）、第二教務掛（国際交流担当1名）が担当している。

2.4.2 全学組織への参画

国際交流推進機構運営委員会、国際交流委員会及び国際交流センター協議員会等へ委員を派遣している。

2.5 業務運営について

- (1) 業務のあり方については、教育研究の指導以外の業務（住居探し、生活環境づくり、生活情報の提供等）を本部で担当することが強く望まれている。現状では部局の事務職員の負荷が高く、ほとんどの場合は教員が行っている。次に海外の学生・研究者への情報提供ツールであるべき京都大学のホームページが読みにくく、情報が探しづらいという声が多く、本部として海外の学生・研究者の側に立ったホームページの編集が求められている。本部と教員のコミュニケーションにおいては、通常部局の事務を通じて行われているが、情報によってはダイレクトにするよう求められている。
- (2) 国際交流担当の職員に対する能力開発プログラムは実施していないが、学内研修があれば参加させている。平成21年度を受講実績は1コースである。
- (3) 国際交流関係業務についての事務改革・事務改善は取り組んでいない。

2.6 条件整備について

- (1) 受入留学生の奨学金については、枠が小さく受給者は限定的であり、授業料免除も半額免除が多い（平成21年度の授業料免除者の全留学生に占める割合は全額免除者が1%、半額免除者が24%）ため、留学生の多くはアルバイトをしている。
- (2) 教員や研究室の学生・研究者が行っている留学生に対する生活支援について外国語で丁寧にサポートする全学の相談窓口を設置すること及び吉田地区での国際交流センターの建設・確保が強く求められている。特に国際交流会館に入居する資

- 格のない私費留学生の住居事情が厳しい。本人申告による生活費中心の選考基準で運用されている受入留学生の授業料免除は公平性が保たれず改める必要がある。
- (3) 平成21年度より競争的資金を利用して、文学部・研究科独自の支援施策として博士号を取得したばかりの若手研究者(59名)を活用した「学生支援プロジェクト」を実施した。このプロジェクトのサブプロジェクトである「外国語支援プロジェクト」において、留学を計画している学生に対し、外国語(8カ国語)講座、論文の書き方講座を開設する他、海外留学の相談に応じたり、各種留学手続きの支援を開始した。平成22年度も規模を小さくして実施している。

2.7 今後の課題

- (1) 本部に対して次の課題解決が要望されている。
-) 京都大学としての共通の留学受入の基準(基礎学力、語学力、保険加入等)を決めること。
 -) 国際交流会館(もしくはそれに代わる住環境)を増設・確保すること。住居が決まらなくては外国人登録ができない。
- (2) 本部で国際交流担当者の育成を行うこと。

3. 理学研究科・理学部

3.1 国際交流に関する基本的な考え方

3.1.1 国際交流に関する基本方針

国際学会、論文発表、ホームページ等において国外への積極的な情報発信と国外からの優れた研究者・学者の積極的な受入を基本方針としている。規程等に明文化したものはない。

3.1.2 国際交流ビジョン・戦略の策定

「部局内での英語使用と海外からの学生・研究者への対応体制を整えることにより部局構成員の国際的活動力を高める。実効性の高い部局間国際交流協定及びグローバルCOE等を活用して国際交流を促進する。」としている。規程等に明文化したものはない。

3.1.3 中期目標、年度目標

中期目標、年度目標とも「量より質を重視し、実効性の高い海外派遣と優れた留学生の受入を、理学研究科全体の教育・研究活動に有益な範囲で進める」としているが、具体的な目標は設定されていない。

3.2 学生海外派遣

3.2.1 実績の推移

第一期中期計画期間中の実績は下表のとおりであるが、次の事項が説明された

- (1) 本学の海外拠点としていくつかの拠点が設置されているが、優秀な学生・研究者の招聘や本学からの海外派遣先を拡大することには十分に繋がっていない

ない。

(2) 平成 21 年度の国際シンポジウムへの参加人数が大きく減少しているのは新型コロナウイルスの流行が大きな原因となっていると思われる。

(各年度末集計)

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
海外派遣 の目的別 人数	留学人数合計	4	2	14	7	8	7	
	地域	米国	2		7	4	3	3
		欧州	1		3	2	3	3
		アジア			2			1
		その他	1	2	2	1	2	
	課程	学士	2	1	3	4	3	2
		修士		1			3	2
		博士	2		11	3	2	3
		その他						
	<学生交流協定による>				4	2	2	1
研究		143	150	137	125	142	153	
国際シンポジウム		141	156	134	156	251	176	

3.2.2 海外派遣者増への施策と今後の計画

(1) 第一期中期目標期間においては平成 19 年度から始まった日本学術振興会(J S P S)のグローバル C O E プログラムの国際招聘、海外派遣等の国際交流プログラムに参加している。この施策により、派遣した人数は平成 20 年度 88 名、平成 21 年度 62 名、そして受入れた人数は平成 20 年度 43 名、平成 21 年度 54 名である。

(2) 第二期中期目標期間においても初年度の平成 22 年度は I C E - E C P (先導的留学生交流プログラム)によってハイデルベルグ大学へ 1 名派遣、ハイデルベルグ大学から 2 名及びボーフム大学から 1 名の受入を行っている。また、現在、5 つの部局間協定を締結、3 つの海外拠点を設置している。今後も効果、問題点を検討し改善を図りながら継続して国際活動を実施する。

3.3 留学生の受入

3.3.1 実績の推移

第一期中期目標期間中の実績は下表のとおり留学受入人数は横ばいであるが、研究者受入れでは増加傾向にある。課程別では博士後期課程の留学生が 52% を占めている。実績に対しては以下の見解を持っている。

(数字は各年度末現在の留学生総数)

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
国内受入 の目的別 人数	留学人数合計	54	61	66	64	55	59	
	地域	米国	2	1	2	3	2	2
		欧州	9	12	15	14	8	13
		アジア	34	38	40	39	36	33
		その他	9	10	9	8	9	11
	課程	学士課程	9	13	17	14	9	9
		修士課程	14	13	11	10	11	11
		博士課程	26	31	33	36	30	35
		その他	5	4	5	3	5	4
	<学生交流協定による>		5	7	12	12	4	8
研究		8	11	13	27	73	87	

- (1) 研究者の受入れは激増しているように見えるが、中期計画前半はデータとして収集しきれていないものがある。
- (2) 留学の申込が激増しているので、選考業務の負荷が高くなっている。京都大学共通の応募ガイド(例えば、学力、語学力等)を設定し、大学本部で一次対応する仕組みをつくることによって、応募者にも早く応答することができるようになる。
- (3) 理学の場合、留学生に求める学力は重視するが、語学力は課程別に異なる。学部生の場合は日本語を比較的重視するが、大学院生の場合は日本語ができなくてもよいと考えている。

3.3.2 留学生受入増への施策と今後の計画

海外派遣増の施策と同じである。

3.3.3 「国際化拠点整備事業(グローバル30)」の英語による授業のみの学位取得コースの設定への取組

- (1) 平成23年度開設の大学院の国際コースとして、生物科学専攻霊長類学・野生動物系において「国際霊長類学・野生動物コース」の開設を準備している。学生募集を終え11月に合格発表の予定である。
- (2) 特定教員2名を新たに雇用し、国際コース入学の学生のみを対象とした新しい科目(4科目)の開設を準備している。

3.4 部局の組織体制

3.4.1 部局内の体制

- (1) 国際交流事業を推進する組織としては、施策(課題の調査、審議、企画)を審議する各種委員会とそれらを実行する国際交流室と事務部で組織編成さ

れている。

- (2) 各種委員会は国際・社会交流委員会(平成21年度6回開催)、全学共通教育委員会(平成21年度3回開催)、教育教務委員会(平成21年度15回開催)等が設けられている。
- (3) 国際交流室は1名の専任教員、1名の教務補佐員で構成し、国際交流に関する事業の企画、留学の派遣・受入に関する相談等を担当し、事務局は総務・学務室で3名が事務を担当している。

3.4.2 全学組織への参画

- (1) 国際交流推進機構運営委員会、国際交流委員会及び国際交流センター協議委員会等へ委員を派遣している。
- (2) 国際交流室は国際交流センターの主催する国際教育プログラム(KUI NEP)の授業及び各種国際交流事業の企画、運営に協力している。
- (3) 本部より海外からの京都大学訪問受入の対応の協力依頼も多い(平成21年度は4団体、約80名)。

3.5 業務運営について

- (1) 国際交流関係の業務の本部と部局の在り方では以下のことが求められている。
 -) 全学の国際関係事業(国際教育科目、イベント等)に協力しているが、多くが協力者のボランティアに基づくものである。協力の内容を部局の業務と位置付けるような仕組みを作ることが必要である。
 -) 国際交流関係の刊行物の製作があるが、部局企画の刊行物においては本部から今まで以上の予算措置と英訳支援すること、本部企画の刊行物においては過度な協力依頼を控えることが必要である。
 -) 部局間交流協定等の文案は固有の専門知識が必要であり、部局毎に作成するのに多くの負荷がかかっているため、本部で標準協定書文案を作成して部局に示すと業務が効率的になる。
- (2) 事務担当者の育成では学内の英語研修の受講(平成21年度1名受講)、英語の通信教育の受講(平成21年度1名受講)がなされている。

3.6 条件整備について

- (1) 受入留学生の奨学金については、ほとんどの支給決定が入学前になされないため、成績の優秀な学生は入学前に支給決定される欧米の大学に流れているケースが多い。入学金・授業料免除では以下の課題が提起されている。
 -) 審査基準での収入算定と所得算定の区別(税金や社会保険の算定上の取扱)
 -) 発展途上国からの無収入学生でも免除が受けられない基準の不合理
 -) 申請手続での免除申請書の日本語記載方式
- (2) 生活上の支援は住居と相談について以下の課題が指摘されている。
 -) 国際交流会館の入居期間の延長

-) 住居契約までの短期宿泊施設（寮等）の確保
 -) 入居先国際交流会館の決定における個人希望の事前調査
 -) カウンセリングセンターでの英語以外の母国語による相談体制
- (3) 修学上の支援では全留学生に対するチューターによる支援が受けられるような留学生経費の積算方式に改善することが必要である。現状は私費の研究生、一般交換留学生は積算の対象となっていない。
- (4) 「きずな」のチューターは大学院生からのみ選ばれているが、学部生まで対象を拡大することが望ましい。
- (5) 理学研究科独自のプログラムとして食事をしながら英会話をする英会話ランチ倶楽部（毎週2～3回開催）、海外緊急事故支援システムへの加入、留学窓口化による国際交流室の活用推進等を行っている。

3.7 今後の課題

本部に対して次の課題解決が要望されている。

- (1) 受入手続き業務（手続、住居の世話、学費支援の情報提供・書類作成支援等）のワンストップサービス化による全学一括処理体制を構築することによって、教員を教育、研究指導業務へ専念する体制を整備すること。
- (2) 留学生に関わる情報（各種申請書類、各種利用規程、事務手続き書類、大学ホームページ等）の英語化を進めること。
- (3) 経済援助（入学料・授業料免除、上級課程進学による国費留学資格の延長等）を拡大すること。

4. 経済学研究科・経済学部

4.1 国際交流に関する基本的な考え方

4.1.1 国際交流に関する基本方針

「経済学研究科および経済学部の人材育成・教育理念に関する内規」において、国際交流を積極的に行うことを明記している。

4.1.2 国際交流ビジョン・戦略の策定

明記しているものはないが、中国からの留学生の受入れることに加えて他国（特に東南アジア）からの受入に注力して国際交流を高めていくことをビジョン・戦略としている。

4.1.3 中期目標、年度目標

中期目標を達成するために6つの行動計画との6つの平成22年度計画を策定しているが、学生海外派遣、留学生受入の年度毎の具体的な目標は設定していない。

4.2 学生海外派遣

4.2.1 実績の推移

以下のとおりである。部局として、現状の派遣人数は少ないと考えている。

(数字は各年度3月現在の人数)

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
海外派遣 の目的別 人数	留学人数合計	9	15	16	20	13	14	
	地域	米国		1	4	8	1	8
		欧州	6	9	8	9	3	4
		アジア	2	3	1		3	1
		その他	1	2	3	3	6	1
	課程	学士	7	12	10	12	10	13
		修士	1	2	1	2		
		博士	1	1	5	6	3	1
		その他						
	<学生交流協定による>		7	10	10	9	9	5
研究			1	1	4	1	1	
国際シンポジウム			2	3	5	2	5	

4.2.2 海外派遣者増への施策と今後の計画

(1) 第一期中期目標期間においては、次の施策を実施した。

）日本学術振興会（JSPS）より採択された「京都エラスムス計画 - 持続的社會発展に向けた次世代アジア共同研究リーダー育成」等の施策により、海外の研究機関に大学院生を積極的に派遣し、大学院生の視野の拡大と経験の蓄積を図った。

）本学の演習科目を半年単位で認定できるようにした。

）部局間国際交流協定を締結拡大してきた。

）留学先での認定単位を互換認定基準に基づき本学認定としてきた（本学認定としてきた科目数は平成19年度11科目、平成20年度15科目、平成21年度17科目である）。

(2) 第二期中期目標期間の計画は次のとおりである。

）日本学術振興会（JSPS）の競争的資金による「京都エラスムス計画 - 持続的社會発展に向けた次世代アジア共同研究リーダー育成（平成21年2月～平成25年1月）」により現状は12名の大学院生、8名の若手研究者（ポスドク）を中国（8名）、欧州（6名）等に海外派遣している。今後も（JSPS）の「若手研究者海外派遣プログラム」の公募への申請、部局間交流協定機関との間での単位互換制度を検討することに加え、海外留学に関する日常の支援、情報提供を充実していく計画である。

）単位認定の弾力化（例えば留学する者の留学前後の科目履修について当該学期の授業期間に重ならない場合は履修を認める等）を図っている他、海外での集団研修を「海外フィールド調査」科目として単位認定に加えた。

) 海外学生派遣中の危機管理施策の一つとして JCSOS 緊急事故支援システムの活用を検討する予定である。

4.3 留学生の受入

4.3.1 実績の推移

第一期中期目標期間中の実績は下表のとおり人数は減少傾向にある。平成 18 年度から受入人数が減少しているのは、留学受入の選考基準を厳しくしたことと大学院課程の経営管理教育部を分離したためである。

(数字は各年 5 月現在の在学者数)

項目		H16	H17	H18	H19	H20	H21	
国内受入 の目的別 人数	留学人数合計	232	218	188	173	174	155	
	地域	米国				1		1
		欧州	11	14	9	5	13	5
		アジア	205	195	172	158	145	138
		その他	16	9	6	10	14	12
	課程	学士	43	38	38	40	38	39
		修士	73	70	47	31	31	38
		博士	53	62	63	57	47	35
		その他	63	48	40	45	58	43
	<学生交流協定による>		11	12	9	4	14	14
研究		53	37	30	42	44	31	

4.3.2 留学生受入増への施策と今後の計画

- (1) 1名の准教授、1名の講師を「留学生担当教員」として配置し、留学生支援室を組織化し留学生に対して修学上及び生活上の支援をきめ細かく行ってきた。
- (2) 新規入学の留学生にはすべてチューターを選任し支援した。
- (3) 留学生を対象とした講義を提供してきた。平成 22 年度は学部開講科目が 2 科目で、大学院開講科目が 4 科目である。第二期中期目標期間の平成 22 年度計画では留学生に対する指導教員による個別相談を留学生支援室において支援室チューターを配置し常時相談を受けられるようにし、留学生支援を主管する教員を含めた国際交流教育委員会で教育や生活問題に対応する等の施策をすることによって充実する。

4.3.3 「国際化拠点整備事業(グローバル 30)」の英語による授業のみの学位取得コースの設定への取組

- (1) 国際化拠点整備事業(グローバル 30)」としてのプログラムはない。
- (2) 平成 21 年 10 月より開講した「東アジア国際人材開発コース」は「主に英語による授業で学位取得可能コース」として機能しており、平成 21 年度 5 名、

平成 22 年度 5 名の入学者を迎えている。

4.4 部局の組織体制

4.4.1 部局内の体制

- (1) 国際交流事業を推進する組織としては、施策（課題の調査、審議、企画）を審議する各種委員会、それらを企画・実行する留学生支援室及び事務を担当する事務部等で編成されている。
- (2) 各種委員会は毎月 1 回開催される国際交流教育委員会（平成 21 年度は委員会を 10 月に設置し 2 回開催、平成 22 年度は 11 月までに 8 月の休会を挟み 7 回開催）が設けられている。
- (3) 留学生支援室は 1 名の准教授、1 名の講師及び 1 名の事務補佐員で、留学生向けセミナー、新留学生歓迎パーティ、英文ホームページの運営、チューターの指導、カウンセリング、研修旅行、工場見学及び文書の英語化支援を担当している。
- (4) 事務部は教務掛（国際交流担当 1 名）である。

4.4.2 全学組織への参画

国際交流委員会へ委員を派遣している。

4.5 業務運営について

4.5.1 国際交流業務の現状とあり方について

- (1) 国際交流プログラムの企画、実施
 -) 「東アジア国際人材開発コース」の東アジアでの広報として上海（復旦大学）及び北京（人民大学）を拠点に活動を行い、本コースへの入学者を集めてきた。
 -) 国際交流のイベントとして次のプログラムを実施してきた。
 - 平成 19 年度
 - 中国、韓国等の大学より教員・学生を日本に招聘しての国際シンポジウムを開催（20 名を 4 日間）
 - 平成 21 年度
 - 「日本学術振興会若手研究者交流支援事業」でベトナム、ラオスの学生を招いて連続セミナーを開催（10 名のポスドク・院生を約 1 ヶ月）
 - 日中韓若手研究者セミナー（6 名を 1 日）
 - 平成 22 年度
 - 「日本学術振興会若手研究者交流支援事業」でベトナム、ラオスの学生を招いて連続セミナーを開催（10 名の院生を約 1 ヶ月）
- (2) 部局のイベント等に関しては、多くの刊行物（論文集、ホームページ等）を部局で独自に製作している。
- (3) 国際交流業務の事務については、国際交流関係の専門職の職員が行うべき

ものと考えているが、現状は教員が多くを行っている。

4.5.2 国際交流担当の職員に対する能力開発

能力開発プログラムは実施していないが、学内研修及び留学説明会があれば参加させている。平成21年度より開講されている英語研修に1名が受講している。

4.5.3 国際交流関係業務についての事務改革・事務改善

研究科案内やホームページの英文化を進めていく計画である。

4.6 条件整備について

4.6.1 経済的な支援

- (1) 受入留学生の奨学金において、部局の推薦枠が一律で受入留学生人数が考慮されていないのは問題である。
- (2) 授業料免除の選考において海外からの留学生と一般学生とは区分して選考すべきである。
- (3) 留学中の様々なインシデントに対する全学的に利用できる保険制度がないため、部局としては個別に対応せねばならない。現在、海外学生派遣中の危機管理施策として海外留学生安全対策協議会のJCSOS緊急事故支援システムへの入会を検討しているが、全学で対応をすべきである。

4.6.2 生活上の支援

- (1) 留学生寮が不足している。
- (2) 部局が行っている留学生に対する精神的・経済的相談について専門職が対応する全学の相談窓口を設置することが強く求められている。特に国際交流会館に入居する資格のない私費留学生の住居事情が厳しい。本人申告の生活費中心の選考基準で運用されている受入留学生の授業料免除は公平性が保たれず改める必要がある。

4.6.3 修学上の支援

- (1) 留学生の増加に対して、英語での対応が多く必要とされ苦慮している。学生、職員に対する語学教育を多くすべきである。
- (2) チューター制度のチューター手当を非正規生のチューターにも支給できるようにすべきである。

4.7 今後の課題

本部に対して次の課題解決が要望されている。

- (1) 留学（派遣、受入共）に際しての資金面及び留学生活上の事前研修をはじめとするサポート体制を充実すること。
- (2) 部局に対して国際交流事業を進めていくための資金面の拡大と職員確保（配置もしくは育成）を充実すること

(3) 国際交流業務の共通事務を本部に集中すること。

・監事意見

1. 国際交流に関する基本方針

【国際交流に関する基本方針を明確にし、基本方針に沿った具体的施策の継続的な実行が必要である。】

平成 17 年度に京都大学の国際交流の基本理念、国際交流に関する戦略として「京都大学国際戦略」が定められている。また平成 22 年度からスタートした「第二期中期計画、年度計画」において国際交流に関する具体的な計画が定められ、国の「国際化拠点整備事業(グローバル 30)」に採用された「京都大学次世代地球社会リーダー育成プログラム(K.U.PROFILE)」を中心として国際交流に関する積極的な全学的取組が行われている。「京都大学国際戦略」は終了時点の平成 21 年度において「本戦略の評価と次期戦略案の策定」を行うと定めているが、現時点では「国際戦略の評価と新国際戦略の策定」には至っていない。したがって「国際戦略」と「実行計画」の連動性が明確ではなく、国際戦略に沿った実行計画という意味合いが薄くなってしまっている。近年の大学における国際化推進の潮流から、教育、研究の国際化に関する事業が急展開され、国際化に関する日常業務の急増に見舞われ多忙を極めているが、こうした状況下においてこそ、国際交流に関する基本方針(留学生に関する事項を含む)を明確にし、現在推進されている諸施策を基本方針に対応した国際交流計画として位置づけ、基本方針及び国際交流計画を本部と部局において共有しつつ国際交流に関する業務を推進していくことが必要である。

他方国際交流を推進するための条件整備として、単位互換制度の整備、奨学金制度や授業料免除制度の改善、各種保険制度の整備、国際交流会館の整備(特に桂地域)、語学教育の充実、チューター制度の改善、中国語・韓国語・スペイン語・ポルトガル語等に対応できるカウンセラーの配置、派遣学生に対する派遣前教育や留学生を送るための事前研修の実施、国際交流専門職の育成及び配置など多岐にわたる課題が各部局より提起されている。監事監査を通じて、桂地域における国際交流会館の新設、海外学生派遣及び留学生に対する保険制度の整備が優先順位の高いテーマとして列挙されたが、全学的に国際交流を推進するための条件整備に関する諸課題を整理し、課題解決のための具体的施策に優先順位をつけて国際交流計画に織り込み、全学の理解を得つつ実行に移していくことが必要である。

日常業務の総和が年度計画、中期計画の完遂に結びつき、さらに国際交流の基本理念の実現に結びつくように業務が計画的に進められる必要があると考える。

2. 海外学生派遣に関する基本方針

【海外学生派遣に関する基本方針を定め、留学生受入と同様に海外学生派遣の充実のための具体的諸施策を定め、海外学生派遣を計画的かつ継続的に充実していくことが必要である。】

国際交流の一環として海外から留学生を受け入れ、京都大学の国際化を図っていくことは重要である。しかし京都大学生の海外派遣を充実し、京都大学生の国際化を推進することも同様に重要であると考える。

海外学生派遣に関する諸施策は、留学生に関する諸施策と比較するとまだまだ充実されなければならない。現在「留学のススメ」をはじめとして国際教育プログラム、国際交流科目などさまざまな具体的施策が実行されている。しかしながら、海外学生派遣の充実のためには、その実情及び現在の課題を整理し、条件整備をすることが先ず先決であると考えられる。したがって、上記の点も含めた海外学生派遣を充実するための諸施策を一元的に取りまとめ、効果的な具体的施策を策定し、計画的に実施していくことが必要であると考える。

3．海外学生派遣及び留学生を支援する仕組みの構築

【海外学生派遣及び留学生を支援する「京都大学独自の仕組み」を構築し、京都大学の国際化を推進していくことも必要である。】

海外学生派遣に際しては派遣学生の経済的、精神的負担が生じる。特に派遣学生の経済的負担は海外で学ぶ際の障害の大きな要因となっている。派遣学生の経済的負担を軽減する奨学金制度や授業料減免制度、海外派遣プログラムなどさまざまな支援制度があるが、京都大学の国際化を一層推進し、グローバル時代に対応した学生を育成・強化していくために、企業、卒業生、社会から寄附金を募り、たとえば「京大国際育成基金（仮称）」を創設し、本基金を通じて京都大学生の海外学生派遣を支援し、京都大学生の国際化を推進し、グローバル時代に対応できる人材を社会に輩出していくことが必要である。

さらに質量両面をともなった留学生を受け入れていくためには、留学生のための経済的支援制度の改善に取り組んでいくとともに京都大学独自の留学生のための経済的支援制度を創設し、本基金を通じて留学生を支援していくことが有効であると考えられる。

本基金を通じて京都大学において育成された国際人材を国内外へ輩出していくことができれば、企業、卒業生、社会が本学の国際人材を高く評価し、更なる寄附金もたらされるものと考えられる。このような「京都大学独自の仕組み」が京都大学生の国際化及び留学生の質量両面の増加につながり、京都大学の国際化に資すると考える。

4．本部及び部局における課題解決のための「対話」の仕組みの再構築

【本部及び部局における国際業務に関する諸課題を解決できるような「対話」の仕組みを再構築することが必要である。】

国際交流に関する具体的施策は本部及び部局において実行されているが、基本方針及び具体的施策が本部及び部局において共有されなければその実行も統一性を欠くものとなり、所期の目標を実現することは困難である。したがって本部と部局が共通の認識に立って具体的施策を推進していくことが必要である。また、実行途上でさまざまな課題が生起し、計画通りの実行が困難になる事態も想定される。具体的施策が効

果的に実行されるためにも部局における諸課題を糧とし、課題解決を図りつつ、具体的施策の改善を重ね、具体的施策をより実効あるものにしていく仕組みが必要である。

さらに監事監査を通じて国際業務に関して部局より多岐にわたる問題指摘がなされてきている。早急に解決されるべき事項も多く指摘されている。部局における諸課題を全学的に把握・整理し、部局における国際業務が円滑に遂行されるよう課題解決を図っていくことが急務である。

このような状況を考えると、本部において国際業務に関するさまざまな課題を把握・整理し、部局とともに実行し課題解決を図っていく「対話」の仕組みを構築していくことが必要であると考え。特に諸課題については、「課題を直ちに解決できること」「年度内に解決できること」「中期的に解決できること」「本学のみでは解決できないこと」を整理し、部局との「対話」を通じて継続的に課題解決を図り、本部と部局の連携によって国際業務が円滑に推進され、年度計画が着実に実行され、中期目標、中期計画を完遂されることを強く期待したい。

5. 国際交流業務に関する業務の整理と組織体制の整備

【国際交流業務に関する本部関係部門及び部局の業務が効率的にかつ円滑に推進できるよう国際交流業務を整理し、組織体制を整備のうえ国際交流業務が円滑に遂行できるように人員体制を強化すべきである。】

現在国際交流業務に関して本部及び部局においてそれぞれ分担しているが、本部が担当すべき業務、特に業務の内容により本部が全学的に一括して担当すれば効率的に運営できる業務(部局において業務の削減につながるもの)と部局が担当すべき業務、特に部局において担当する方が効率的に運営できる業務とに区分・整理し、最適の業務分担をとりまとめ、業務分担に沿って業務が遂行できるような体制を整えるべきである。

国際交流業務は、本部においては理事、国際交流推進機構、国際交流センター、国際交流委員会、国際部、国際交流サービスオフィスが担当し、部局においても国際交流業務を担当している。まずこれらの組織が効果的に連携し、効率的に運営される体制を構築することが必要である。そのためには理事、国際交流機構長、その他の組織の長の責任権限を明確にし、あわせて国際交流業務が円滑に推進できるような組織体制を整備する必要がある。

そのうえで上記の体制に沿った人員の増強策を策定し、計画的に人員の増強を図るとともに、国際交流業務の専門性を有した人事配置を優先することが急務である。そして配置された職員を知識教育のみならず短期に海外派遣に派遣するなどの専門性を一層高めるための人材育成にも鋭意取り組まなければならないと考える。

また、国際交流業務の推進が教員に多大に依存している現状を克服することも重要な課題である。以上述べた国際交流業務の整理、組織体制の整備、職員の増強によって教員の負荷軽減を図っていかなければならないと考える。

以 上