

## 臨時監査「業務運営」の中間報告書

監事計画に挙げた3つの重点項目のうち「業務運営」について、対象部門を選定し、書面調査と面談によって監査を実施した。監査の結果と監事意見は以下のとおりである。

### I 監査項目と主な監査内容

#### 項目：事務改革への取組み

京都大学は、第二期中期目標において、「本部事務各部並びに本部事務と部局事務の緊密な連携のもとに、効率的かつ機能的な業務運営を行う」ことを業務に関する目標の一つに掲げ、この目標を達成するための中期計画として、「本部事務と部局事務部の役割や機能を明確化し、業務の見直しを行うとともに、業務内容等に応じて事務処理のより効率的な集約化と集中化を進める」ことを定めている。さらに、平成25年度の年度計画は次のようになっている。

- (1) 事務改革推進本部会議及び「事務改革に係る基本的な考え方」に基づく各構内（本部構内文系研究科・研究所、本部構内独立研究科等、吉田南、医学部・病院、病院西・薬学部、北部、宇治地区、桂地区）における業務の効率化・集約化に係る検討結果を踏まえ、各構内に集約可能な業務を処理するための共通事務部を設置するなど、全学的な業務及び事務組織の改革を推進する。
- (2) 平成22年度の検討結果及び新たな事務の合理化等に関する要望を踏まえて、事務情報に係るシステム改修の年次計画を策定し、順次実施する。

上記の目標を達成するための取組みについて監査した。

### II 監査の方法

#### 1 監査の方法

既存資料等により書面調査を行うとともに、予め通知した質問項目にしたがって調査対象部門の部長、事務（部）長、課長、課長補佐及び掛長を対象に面談することにより監査を実施した。

#### 2 監査の実施先

- |                                |          |
|--------------------------------|----------|
| (1) 本部総務部                      | 1/14（火）  |
| (2) 北部構内共通事務部、基礎物理学研究所事務部      | 12/17（火） |
| (3) 本部構内（文系）共通事務部、法学研究科・法学部事務部 | 12/25（水） |
| (4) 本部構内（理系）共通事務部、生命科学研究科事務部   | 12/26（木） |

### III 監査結果

#### 【全学の取組 － 総務部】

#### 1 事務本部における組織再編

- (1) 共通事務部へ移行する業務に伴う人員の移行と業務整理に伴う組織見直しが行われた。
- (2) 平成22年度の10部24課10センターから段階的に見直しを行い、平成25年度には7部25課に再編された。

#### 2 共通事務部の設置や整備に関しての事務本部の関与等

- (1) 共通事務部事務室の候補地の選定や交渉が行われた。
- (2) 共通事務部設置に係る経費（工事、移転、設備費など）の確保が行われた。
- (3) 事務系統毎に事務本部と部局事務部の実務担当者による専門部会が設置され、事務の合理化・簡素化について検討が行われた。
- (4) 事務本部の部課長及び部局事務部の事務部長・事務長で構成される事務改革推進本部会議、その中の部長及び事務部長で構成される事務改革推進本部会議幹事会において、基本的な方針の策定や情報共有などを行いつつ、新たに幹事会の構成員に各地区の準備室長を加えた拡大事務改革推進本部会議幹事会が設置され、各地区で行われている効率化・集約化に係る検討の進捗状況の確認や連絡調整、課題解決が図られた結果、集約処理する業務を実施するための共通事務部を中心とした、効率的・効果的な事務組織体制が整備された。
- (5) 情報共有のため共通事務部ホームページ等が開設された。

### 3 事務本部と共通事務部間の情報共有などの連携

- (1) 共通事務部長が部局長会議に陪席し、事務本部と共通事務部間での情報共有が図られている。
- (2) 事務本部と共通事務部の部長で構成される部長会議が定例的に開催され、情報共有が図られている。

### 4 事務情報に関するシステムの改修状況

- (1) 平成 25 年 4 月より教務情報システムと学納金収納システムが連携され、学生の手続負担軽減と事務効率化が実現された。
- (2) 平成 25 年 10 月より雇用情報登録 Web システムが導入され、採用時の届出等処理の完全電子化に向けて、試行期間を経て平成 26 年 4 月から本格稼動する予定である。
- (3) 今年度中に KULASIS、奨学金・授業料免除申請システムが改修され、業務一元化に対応できるシステムが整備される予定である。

## 5 「今後の事務改革の方向性」の取組状況

### 5. 1 事務処理の簡素化・効率化の徹底

事務本部と共通事務部等の実務担当者による専門部会が開催され、事務の合理化・簡素化について、昨年度に引き続き検討・実施され、改善が進められている。

- (1) 総務・文書事務専門部会  
    メーリングリストの見直しと本部からの情報伝達方法の再調整（依頼・周知等文書の発出に係るガイドラインの策定）が行われ、10 月より本格稼動している。
- (2) 人事事務専門部会  
    年末調整 Web 手続の事務系職員以外への拡大、共済の被扶養者申告書と手当の扶養親族届の一本化など、手続の電子化等による業務の効率化が図られ、今年度より実施されている。
- (3) 財務事務専門部会  
    資産管理に伴う権限委譲の検討、会計業務の標準化や簡素化の検討が行われている。

### 5. 2 組織の集約化・体制強化

- (1) 今後の人件費削減に対応しつつ、より効果的な業務の実施体制を整備するための方

策として、専ら定型的業務を担当する新職種（事務職員（特定業務））が平成 26 年 4 月より創設される予定である。

- (2) 先行して図書業務の集約化に取り組んでいる本部構内（文系）共通事務部の現状を踏まえて、各共通事務部において図書業務集約化の検討が開始されている。
- (3) 先行して教務事務の集約化に取り組んでいる北部構内共通事務部の現状を踏まえて、各共通事務部において教務事務集約化の検討が開始されている。
- (4) 人事課サテライト組織として、平成 25 年 4 月からは桂地区人事掛を、同年 10 月からは南西地区人事掛を置き、迅速な意思決定体制を構築するとともに、本部権限と人員のサテライトへの委譲により効率化が促進されている。なお、来年 4 月に医学・病院地区へのサテライト組織の設置が予定されており、それ以外の地区についても順次設置される予定である。

### 5. 3 人事システムの見直し

- (1) 事務職員を対象とした勤勉手当に係る勤務成績が特に優秀な職員の選考（6 月期及び 12 月期）については、事務本部及び共通事務部の部長からなる選考委員会において、事務部単位ではなく全学的な基準で選考が実施された。
- (2) 昇給についても両期の勤勉手当の選考結果を踏まえて、事務部単位ではなく全学的な基準で選考が実施された。

#### 【部局の取組 — 北部構内共通事務部】

### 1 共通事務部・部局事務部の組織再編にあたり工夫された事項

#### 1. 1 組織体制や人員配置で工夫された事項

- (1) 小規模部局においても独自に事務長が配置され、部局長のサポート体制が強化されている。また、部長と次長の所掌を分けることにより迅速に判断できる体制が整えられている。
- (2) 経理業務については、移行期の暫定措置として数研、基礎研にサテライト職員を配置し業務運営の円滑化が図られている。

#### 1. 2 構内部局の規模や地理的な距離、機能等の面で配慮された事項

- (1) 当面教員等へのサービス低下にならないよう、部局対応の掛構成となっている。
- (2) フィールド研については、部局の特殊事情に配慮し、経理の総括掛を置くとともに主だった隔地施設に担当掛を配してのサポート体制が整えられている。
- (3) 事務室については一つの場所で執務できれば一番効率的だが、共通事務部構成員は 100 人を超える規模のため、同じ建物に入ることが困難なことから、やむを得ず、一番大きな事務室であった理学と農学に 2 課ずつ分かれた形で配置されている。
- (4) 大きく 2 つに分かれた共通事務部と各部局事務部間の書類等送達については、共通事務部職員がルールを決めて実行し、事務処理の遅れが出ないような工夫が図られている。

### 2 共通事務部・部局事務部の組織再編後の取組

#### 2. 1 7 月以降に確認された課題と課題解決のための対応策

- (1) 部局ごとで業務の流れが違っていた部分については、共通事務部の補佐および掛長を構内で配置換（理学担当⇔農学担当）をすることによって、効率化・標準化が図ら

れた。

- (2) 施設安全課の掛体制を機能強化するため、部局割から専門別に見直しが図られた。
- (3) 障害者雇用を促進するため、総務課と施設安全課で検討が進められ、共通事務部にクリーンスタッフを創設して3名が雇用され、構内の清掃業務および送達業務にあたる仕組みが開始されている。これは、他構内のロールモデルになり得るものである。

## 2. 2 今後の計画と進捗状況

- (1) 教務と図書については、教務は教務事務改革室長のもと、理学および農学の教務系スタッフで検討が進められ、業務の更なる改革が実施されている。また、図書は図書業務改革室を独自に立ち上げ、26年度の一部業務の共通事務化に向けた検討が進められている。

## 3 事務本部・共通事務部・部局事務部の情報共有などの連携

- (1) 部課長連絡会が部局長会議および部長会議終了直後に実施され、情報共有が図られている。そのほか課題が発生し部課長から要請があれば速やかに部課長連絡会が開催され解決が図られている。終了後はそれぞれが課内や事務部内に報告して、情報の共有が図られている。
- (2) 補佐会が創設され、メンバーは共通事務部補佐と部局事務部補佐、加えて補佐制でないところは掛長で構成され、現場の細部な課題などが議論されて、その結果が部課長連絡会に報告される態勢となっている。
- (3) 各部局で専攻事務の職員や遠隔地の職員も含めて、部内会議が定期的に行われ、情報の共有が図られるとともに、各種課題の対応などについても議論されている。
- (4) 情報機器のサーバーを利用して、共通事務部のHPや組織ごとの文書等が管理されているが、本部からの会議資料や重要文書などもここに置いて、周知の工夫が図られている。

## 4 事務処理体制等の見直しや工夫が行われた事項

- (1) 旅費及び謝金の業務手順の見直しが行われ、謝金は既に改善後の手順で実施されている。旅費についてはまもなく実施される予定である。
- (2) 理学研究科の専攻事務の機能強化を図るために、事務長のもとに教育研究支援室が設置され、各専攻事務に業務ごとの横串を刺すための総務・会計・教務・図書の掛が配置された。また、掛のミーティングや勉強会を通じてスキルアップに努めていく態勢が作られた。
- (3) 農学研究科では、各専攻事務職員、総務掛職員、共通事務部各掛職員の実務者レベルによる意見交換会が適時に実施され、より効率的、合理的かつスムーズな事務処理の流れが検討され、改善が継続的に行われている。
- (4) 現在、共通事務部と部局事務部を一体にした北部構内事務部として組織化（発令）に向け調整が行われている。これは、より機能的、機動的に業務を行なうための態勢整備を目指すものである。

## 5 その他

- (1) 施設安全課が設置されたことにより、研究所の施設の改修などにも専門性をもった職員が対応できるようになった。

- (2) 新たに生じたリーディング大学院の設置に向けた準備や遠隔地合宿所の運営などにも対応できるようになり、また、事案によっては直接、現場に出向き対応協議するなど迅速な解決が図れる態勢が整えられている。
- (3) 部局が開催する創立式典や全国会議の運営などにも、共通事務部が全面的にバックアップできるようになり部局の負担が少なくなっている。
- (4) 道路交通法の改正や京都府交通安全規則の改正による自転車使用の罰則強化については、施設安全課が警察署と説明会の開催に向けて調整して、部局を超えた対応がされている。

## 【部局の取組 ー 基礎物理学研究所】

### 1 共通事務部・部局事務部の組織再編にあたり工夫された事項

#### 1. 1 組織体制や人員配置で工夫された事項

- (1) 北部構内共通事務部各課（施設安全課を除く）に、基礎物理学研究所事務部門からは、5名（職員2名、非常勤職員3名）の職員が配置された。これにより、事務長以下5名の職員で部局事務が行われるようになった。
- (2) 業務室は旧会計掛室に集約された。この結果、業務の連携が図りやすくなり、また湯川記念館史料室への訪問者対応等にも協力できる体制となった。
- (3) 総務掛においては、1名（主に旅費関係を担当）が共通事務部へ異動となったため、職務内容の見直しが行われ、共同利用担当専門職員が全ての旅行関連業務を行うように改められた。これに付随して、関連書類の提出先は一本化された。
- (4) 会計掛の所掌であった業務・機能が共通事務部へ集約されたため、教員の業務の負担増が危惧されたが、会計全般の窓口対応機能を果たすための会計サテライト（派遣職員3名）が基礎物理学研究所内に設置され、負担増は回避できている。

#### 1. 2 構内部局の規模や地理的な距離、機能等の面で配慮された事項

- (1) 基礎物理学研究所事務部門は、北部構内における事務部のなかでは小規模部局であり、理学研究科及び農学研究科とは比べものにならないが、部局としての意見を述べる機会を得るような努力がされている。
- (2) 北部構内内部課長連絡会と補佐会が設けられ、意思疎通が図られている。
- (3) 建物配置、人的配置の関係で理学と農学に2課ずつ分かれた形で共通事務部が配置されているので、北部構内各部局の送達については、当初は共通事務部職員の輪番制によって行なわれていたが、その後は非常勤職員が雇用され、一日3回、共通事務部と研究所間の送達ができるように改善されている。

### 2 共通事務部・部局事務部の組織再編後の取組

#### 2. 1 7月以降に確認された課題と課題解決のための対応策

- (1) 窓口対応以外の会計全般（特に執行関係）が共通事務部に移行したことにより、従来は会計掛長に相談していた事項が経費毎に異なる掛への相談事項に変化した。この結果、部局の派遣職員にとって、相談事項に関連する負担が増大することになった。  
対応策：第三運営費・寄附金掛長が、第一相談窓口となり、相談先を指示するように変更され改善が図られた。
- (2) 共同利用宿泊所利用料及び研究会実施時等に関係して、基礎物理学研究所出納責任者が共同利用担当専門職員との現金授受を行っていた。また、数理解析研究所にお

いても同様の状況があった。

対応策：出納責任者を研究所担当である第三運営費・寄附金掛長に一本化することによって、基礎物理学研究所担当であった第三予算・決算掛長の出納責任者を廃止することができた。

- (3) これまでは、所内へのメール通知等に利用していたメーリングリストの一部が、セキュリティの関係上、研究所のアカウントユーザーからしか利用できなかった。このため、共通事務部から所内へ直接通知ができなかった。

対応策：計算機室職員と協議の結果、所外のメールアドレスからも受信できるメーリングリストが作成された。現在は、このメーリングリストにより共通事務部からの通知等が部局事務部を経ることなく、直接通知できるように改善されている。

- (4) これまで会計掛が担当していた業務で共通事務部へ移行するはずの業務の一部が、総務掛や会計サテライトにふりもどされている現状がある。

対応策：共通事務化前には可視化できていなかった業務がふりもどされているため、その都度部局の状況や対応方法を共通事務部と協議して検討し、共通事務部で対応できるものについては、共通事務部で対応するように改善されている。

### 3 事務本部・共通事務部・部局事務部の情報共有などの連携

- (1) 北部構内部課長連絡会が設置され、部課長及び事務長相互の情報共有及び意思疎通が図られている。
- (2) 北部構内補佐会が設置され、各課補佐及び部局掛長相互の情報共有及び意思疎通が図られている。
- (3) 事務長と掛長等の間では、適宜、運営上に支障がないよう情報交換が行われている。
- (4) 業務上の問題が生じた場合には、担当掛長等によって、業務に支障がないよう適宜業務調整が行われている。
- (5) 共通事務部経理課・研究支援課と会計サテライトにおいては、共通の業務サーバーを利用し、同一の業務ファイルを利用することにより、情報共有が図られている。

### 4 事務処理体制等の見直しや工夫が行われた事項

- (1) 研究所担当である第三運営費・寄附金掛長に出納責任者が一本化され、基礎物理学研究所担当者であった第三予算・決算掛長の出納責任者が廃止された。
- (2) 総務掛長の職務内容の見直しが行われ、共同利用担当専門職員が全ての旅行関連業務を担当するように改訂された。
- (3) 総務掛及び会計サテライトを一室に配置することにより、掛員不在時においても来訪者への対応ができるようになった。
- (4) 経費の執行関係では、部局事務部（会計サテライト）と共通事務部とスムーズに処理ができるように新たに業務フローが作成されている。
- (5) 部局から共通事務部へ完全に移行している業務についての、研究室からの書類の受け渡しや相談などの最初の対応は、部局事務部で一旦受け付けるなど、教員からみた第一段階のフローが大きく変更されないような配慮がされている。

#### 【部局の取組 ー 本部構内（文系）共通事務部】

- 1 共通事務部・部局事務部の組織再編にあたり工夫された事項
1. 1 組織体制や人員配置で工夫された事項

文系共通事務部は、12の部局（全学機能を有する総合博物館、学生総合支援センター及び大学文書館を含む。）の共通事務を担当しているが、この組織再編は少人数であった部局事務部の統合・共通事務化であったため、部局事務に関し、教職員、特に教員サービスの低下が危惧された。この危惧を回避するため、部局には会計業務の窓口機能を担うための経理系非常勤職員としてそれぞれ2名配置されている。

## 1. 2 構内部局の規模や地理的な距離、機能等の面で配慮された事項

共通事務部本体（総務課・経理課）の場所は文系構内のほぼ中央に位置する法経北館1階に、図書系事務室は文学部校舎1階にそれぞれ確保されている。

## 2 共通事務部・部局事務部の組織再編後の取組

### 2. 1 7月以降に確認された課題と課題解決のための対応策

#### 2.1.1 課題と対応策

- (1) 経理課においては、組織再編の影響により複数の病気休職者が生じた。これは、組織再編による業務内容の急激な変更が一因と考えられる。

対応策：11月1日以降、当初の経理課内の体制が見直され、各掛に配置していた派遣職員の大部分が集約され、経理事務支援室が設置された。各掛の業務から旅費計算及び未払金伝票作成業務が分離され、同室でこれらの業務が集中的に実施できるようになった。これらの見直しにより、各掛の主任・掛員のこれらの業務に要する負担が軽減されるとともに、主任・掛員がより重要な業務（予算管理、契約事務等）に注力できる時間の確保ができるようになった。

総務課においても、年度末に向けて業務量増加が見込まれるため、課内の応援体制が整備された。

さらに、特定の掛・職員に過重負荷がかからないよう、上司によって積極的にコミュニケーションが行なわれ、適宜、心身のケアが図られている。

- (2) 全学機能を有する総合博物館、学生総合支援センター及び大学文書館は、事務室に室長が置かれていなかったこともあり、事務本部、部局事務部及び共通事務部間の業務責任の範囲が曖昧となっている。

対応策：日々の業務分担については、各部局事務部及び事務本部との間で調整されているものの、責任体制の曖昧さについては、まだ十分には解消されていない。

- (3) 部局事務部及び共通事務部の間、並びに共通事務部内（総務課と経理課）での業務の整理が必要である。

対応策：関係課・掛間や共通事務部会議等において業務の効率化に向けて引き続き改善策が検討されている。特に旅費・謝金業務については、共通事務部内の実務担当者間で意見交換を行いつつ、改善策が検討されている。

- (4) 共通事務部の予算部局化と共通事務部経費の確保が極めて重要である。

対応策：

- ① 事務本部から共通事務部に対して運営予算が措置されていないため、共通事務部が主体的に事業や業務改善を行うことが困難（関係部局に管理経費を負担してもらうための調整の困難）である。共通事務部の予算部局化については、昨年度の共通事務部構想段階から所管部署に対して要望されているものの要望は達成されていない。
- ② 共通事務化後、共通事務部を運営するための管理経費が必要となっているが、

昨今の運営費の漸減等により関係部局から応分負担願うことが大変困難な状況にある。共通事務化前に部局が負担していた以上の負担となるのは、当然受け入れ難いことに加え、もともと構内の各部局は共通事務化への懸念が大きく、対応に苦慮している状況にある。

そもそも「何故負担が増えるのか」については、一元処理に起因する各種書類の一方所集中・事務本部から共通事務部へ権限委譲された事務の増加（人手が必要）、単純に事務面積（事務スペース）が増加したことによる生活費（光熱水料・消耗品費等）の増加、などに起因するとされている。また、共通事務化などの各種改革に対する改善効果については、少なくとも2～3年程度の中期的検証期間が必要であると考えられている。また、事務本部に対し、初年度と同様の共通事務部対応経費が措置されるよう要望がなされている。

### 3 事務本部・共通事務部・部局事務部の情報共有などの連携

#### (1) 共通事務部会議

共通事務部の部課長・課長補佐、部局事務長を構成員とし、毎月開催され、共通事務部の運営状況が部局事務長に報告されるとともに、構内の事務組織全体の運営について意見交換が実施されている。また、共通事務部事務部長が陪席・出席している部局長会議や部長会議の議題等のうち特に重要な事項については補足説明を交えつつ情報提供が行われている。

#### (2) 部課長連絡会

毎週金曜日に、共通事務部の部課長（図書担当課長を除く。）、各課長補佐を構成員として開催され、各部会・連絡会の課題について解決策・方向性が検討されるとともに、学内の動きについての情報共有・意見交換が行われている。

#### (3) 拡大総務部会

毎週火曜日に、各部局総務掛長、共通事務部の総務課課長補佐（総務）、共通総務掛長、人事・共済掛長、経理課課長補佐を構成員として開催され、業務運営上の課題・最新情報等について共有し、連携が図られている。

#### (4) 経理課掛長連絡会

毎週水曜日に、経理課長、課長補佐、各掛長を構成員として開催され、経理系業務に係る連絡・調整が図られている。

#### (5) 図書部会

各部局図書掛長と共通事務部の図書担当課長、総務課課長補佐（図書）、受入掛長、目録掛長のメンバーで月1回開催され、業務運営上の課題・最新情報等について共有し、連携が図られている。

#### (6) 事務本部の対応

共通事務部の本格稼動直後、事務本部からのメール等の依頼が輻輳したことから、総務・文書事務専門部会において「共通事務化に伴う本部からの情報伝達方法の再調整について」を作成し、全学に周知された。

### 4 事務処理体制等の見直しや工夫が行われた事項

(1) 経理事務支援室による旅費計算・未払伝票作成業務の集約化が行われた。

(2) 文系構内のML（メーリングリスト）が整備され、事務本部からの各種通知や案内など、案件に応じて、共通事務部から構内の全教員宛に直接周知等（とりまとめ）が

実施され、情報の流れが簡素化された。

- (3) 共通事務部の共有フォルダ内に、部局事務部と業務ファイルをやり取りするフォルダが設けられ、担当者間の業務ファイルのやり取りが簡素化（例：メールによるやり取りの場合、メールの送受信や添付ファイル保存等のステップが必要）された。
- (4) 共通事務部ホームページを積極的に活用し、事務手続きに係る情報や各種様式を掲載・公開することにより、教職員サービスの向上が図られるとともに、構内全体での業務及び諸様式の標準化への取組みが行われている。
- (5) ホームページ掲示板については、各種周知事項や部局事務部に届いた教員公募・研究助成等の情報を掲載するなど、情報が集約されている。また、事務本部からの通知のうち添付ファイルの容量が大きい場合など、メールで周知・転送することが適当でない場合は、ホームページ掲示板にファイルを掲載し、ML で掲示板リンクを周知するなど、共通事務部からの情報の流れに工夫が施されている。

## 【部局の取組 － 法学研究科・法学部】

### 1 共通事務部・部局事務部の組織再編にあたり工夫された事項

#### 1. 1 組織体制や人員配置で工夫された事項

- (1) 法学研究科会計掛の業務の全て及び総務掛の業務の一部が文系共通事務部経理課及び総務課に集約されたことにより、事務長以下 7 名で部局事務を行うことになった。この結果、業務の連携が図られ、会議等の応援にも協力できる体制が整えられた。
- (2) 集約化による教員サービス低下防止の観点から、法学研究科総務掛に、会計業務の窓口的機能を担うための経理系非常勤職員が 2 名配置され、サービス低下は回避されている。

### 2 共通事務部・部局事務部の組織再編後の取組

#### 2. 1 7 月以降に確認された課題と課題解決のための対応策

##### 2.1.1 課題

部局総務掛では、7 月の共通事務部設置時に定員内職員 1 名が共通事務部総務課へ配置換えとなり、定員内職員は総務掛長 1 名のみとなったため、直面する多くの課題への対応と調整に追われており、労働時間の長時間化と健康管理面に不安があるとともに、今後の部局管理運営機能の継続性に課題を残している。

##### 2.1.2 対応策

- (1) 法学研究科内の事務分担体制を見直し、教務系の掛に総務掛の一部業務を補助させるとともに、間接経費で雇用されている非常勤職員 2 名に対し、勤務場所を別棟から事務室のある本館に変更させ一部業務を分担させる等の強化が図られている。
- (2) 現体制の人員内では限界があり、新たな企画・立案業務への迅速な対応と業務効率化に向けた取組みへの時間的余裕が不足しているため、本部人事課に対し、総務掛長を補佐するスタッフ（新職種など）の配置の要望がされている。また、部局総務掛の総体としての業務及び構成員へのサービスレベルの向上と改善の努力がされている。

### 3 事務本部・共通事務部・部局事務部の情報共有などの連携

#### (1) 部課長連絡会

毎週金曜日に、共通事務部の部長・課長、各課長補佐を構成員として開催され、各

部会・連絡会の課題について解決策・方向性が検討されるとともに、学内の動きについて情報共有と意見交換が行われている。

(2) 拡大総務部会

毎週火曜日に、各部局総務掛長、共通事務部の総務課課長補佐（総務）、共通総務掛長、人事・共済掛長、経理課課長補佐を構成員として開催され、業務運営上の課題・最新情報等を共有し、連携が図られている。

(3) 図書部会

各部局図書掛長と共通事務部の図書担当課長、総務課課長補佐（図書）、受入掛長、目録掛長のメンバーで開催（月 1 回）され、業務運営上の課題・最新情報等を共有し、連携が図られている。

(4) 法学研究科掛長連絡会

毎月 1 回事務長と各掛長による掛長連絡会が開催され、部局長会議等の学内の動き、共通事務部の現状、各掛における課題や解決策について情報共有や意見交換が行われている。

#### 4 事務処理体制等の見直しや工夫が行われた事項

7 月の共通事務部設置時は、共通事務化に対する教職員への十分な説明が不足しており、部局の人員減に伴うサービス低下や業務停滞への不安が生じていた。現時点においてもその不安は払拭できていないものの、不安解消のために様々な見直し、改善等が行われた。まず、教授会等において共通事務化の趣旨・目的を丁寧に説明し協力を求めるとともに、9 月に開設された共通事務部ホームページを通じて各種手続きや申請書類等の統一・標準化するとともに、ホームページ掲示板による各種周知事項、教員公募、研究助成情報を掲載し、情報の集約化、伝達の迅速化・簡素化が図られた。

これ以外に、法学研究科事務部で、これまでに合理化に向けて取り組まれた事項は以下の通りである。

(1) 研究科事務室の模様替え

7 月の共通事務化に際し、法学研究科事務室内の学部担当窓口と大学院系窓口を分離し、教務系各掛の窓口サービス機能が強化され、教員もそれに合わせた対応が可能となっている。

(2) 教員の導線を確保

共通事務化による混乱を避けるため、従来通り法学研究科事務室内に教員個別メールボックスを置き、共通事務関係の書類は総務掛の者が受け取るか又は共通事務部行きボックスに投函するようにされている。

(3) iPad による会議システムの導入

12 月の教授会から試行実施され、ペーパーレス化による印刷代、人件費の削減、会議時間の短縮が図られている。

(4) 超過勤務の縮減、健康管理

定時退庁日（月 1 回、第 2 週の金曜日）が周知徹底され、勤務時間終了（午後 5 時 15 分）後の掛内書類廻りが廃止されている。

#### 【部局の取組 — 本部構内（理系）共通事務部】

##### 1 共通事務部・部局事務部の組織再編にあたり工夫された事項

###### 1. 1 組織体制や人員配置で工夫された事項

### 1.1.1 組織再編の方針

共通事務部の設置にあたっては、構内の関係部局に在籍する職員により同事務部を構成することが前提となっていたことから、次の事項が関係部局で合意され、再編された。

- (1) 総務系については、関係部局から拠出可能な人数により共通事務部（総務課）の体制整備が行われた。
- (2) 財務系については、関係部局の財務系の掛を廃止し、関係業務のほとんどを共通事務部（経理課）で処理する体制に変更された。

### 1.1.2 組織体制

- (1) 総務課は、総務課長、課長補佐のもとに2つの掛と1担当（兼務体制）が置かれ、関係業務の効率化等を目指す体制となっている。なお、構成員を拠出したことによる部局事務部の縮小化を考慮し、人事系業務については、可能な限り共通事務部で集約して実施することになっている。
- (2) 経理課は、経理課長のもとに経理担当、執行担当の課長補佐が配置され、各部局の財務系掛の廃止による拠出職員を基にした機能面での強化が図られ、5つの掛が置かれて関係業務の効率化等が実現されている。
- (3) 各部局事務部においては、総務系職員の拠出や財務系掛の廃止に伴い、同事務部が縮小化されたが、同事務部の教務掛等と他掛との協力体制の構築や事務処理の簡素化等の実施により対処されている。

### 1.1.3 工夫した事項

- (1) 共通事務部においては、旅費や謝金関係業務が経理課の1つの掛に事務処理が集約され、効率化が図られている。また、各部局における会計的な業務対応に関しては、経理課の各掛が適宜サポートすることとしており、部局の教育研究の遂行に支障を来たさないよう対処されている。
- (2) 共通事務部設置によって部局事務部と比べると教員へのサービス低下が懸念されたことから、共通事務部体制の構築にあたっては、各掛に窓口となる部局担当者を置いて教員や研究室担当者とのコミュニケーションを図る体制が取られている。しかし、共通事務部設置時に必ずしも担当部局の実情に精通した者が配置できないことから、当初からのきめ細かな対応は難しいことは想定されていた。想定通り、共通事務部移行後において各担当者は部局の実情を理解するための時間が必要なことから、事務処理に要する時間が過大となっている。

### 1.1.4 その他

関係部局の一つである原子炉実験所については、直接的な業務の集約化は行なわれていないが、情報提供等は他部局と同じように行われている。

## 2 共通事務部・部局事務部の組織再編後の取組

### 2. 1 7月以降に確認された課題と課題解決のための対応策

#### 2.1.1 業務分担の明確化

実際に業務を行っていく中で、共通事務部発足時の業務仕分け表では想定していなかった業務や分担が曖昧であったことについて業務分担の明確化が必要になった。業務分担の明確化は、業務仕分けとの整合性に加え、業務処理の効率性の観点に立ち、個別の事項ごとに部局担当者あるいは事務部の各掛で検討され実施されている。

#### 2.1.2 業務処理の標準化・平準化

- (1) 部局ごとに個別の業務の進め方が異なり、業務処理の標準化・平準化が課題となっている。共通事務部では、様式等の改善および事務手続きの統一化について、可能なものから実現化することとし、業務処理の標準化・平準化が進められている。
- (2) 教職員の出張等による週休日等の振替の取扱い方については、若干の違いがあったが、本学の規則に沿って共通の取扱いに向けた検討が行われた。その結果、共通の業務マニュアルが作られた。これによる業務処理については、各部局の総務担当の確認を得たうえで、関係部局の教職員に周知し、実施する予定となっている。
- (3) 個々の業務について問題点を洗い出し、備忘録等を蓄積しながら、効率的・合理的な業務マニュアルの作成に向けた作業が進められている。

#### 2.1.3 超過勤務の縮減

共通事務部においては業務の合理化、効率化の検討が行われているが、所掌することになった業務の量が予想を超えたため、超過勤務がかなり増加した。そこで、対策として、共通事務部では定時退庁日の設定など超過勤務の縮減の意識を高める努力が行われた。実際には、7月には、共通事務部全体で10名が超過勤務時間の1か月の上限（45時間）を延長する手続きがとられたが、8月以降は超過勤務時間の1か月の上限時間を延長するケースは減少し、11月には、1年間の超過勤務時間の上限（360時間）延長の手続きをした者は5名に留まった。今後、年度末の繁忙期に向けて超過勤務も多くなることが予想されるが、超過勤務時間の縮減に向け、業務分担の見直しや業務手法の見直しなどの努力が引き続き継続されることとされている。

なお、共通事務部化の初年度にあたり、実際の業務遂行にあたっては各種の課題や懸案事項を多く抱えており、次年度以降は、これらの諸課題等に対する検証作業や改善を行い、更なる事務の合理化、効率化を図り、機能的な事務体制の再構築を図る（検討する）必要があると考えられている。従って、当面の間、安定的な業務を実施するためには、定員削減等は困難な状況と考えられている。

#### 2.1.4 外国人教員雇用に関する事務体制

国際高等教育院設置に伴う外国人教員雇用に関する事務体制として、共通事務部に補助職員1名が11月1日に配置された。また、各部局においては、G30事業（今年度で終了）があり、該当する外国人教員（現在4名）に係る事務体制における混乱やサービスの低下が起こらないようにするため、各部局の担当者と共通事務部の担当者間で意見交換（12月2日）が実施され、諸課題の洗い出しと業務内容の確認が行われた。なお、洗い出した諸課題については、担当者間でその対応等について引き続き検討が行われることとなっている。また、該当する外国人教員には、事務体制の変更等について、共通事務部の担当者から直接説明することになっている。

#### 2.1.5 決裁・専決規程

共通事務部の決裁・専決規程が未整備であるため、決裁ラインが明確でない部分がある。また、各部局に関わる書類についてもどこまで部局決裁が必要なものか整理していく必要があり、現在、各課・掛においてその内容を精査中である。2月中には規程が整備されることになっている。

#### 2.1.6 危機管理計画（地震編）

危機管理計画（地震編）の策定については、近接するエネルギー科学研究科と情報学研究科の事務部が合同で作成することとなっている。現在、各部局の実情等が調査され、把握されたところである。また、宇治地区など吉田キャンパス以外の構内に居住している教職員の取扱いについて、関係する部局と調整中である。現在、素案が作

成されており、1 月中には素案が各部局に提示され、それぞれの部局で検討され、2 月までには3 部局の合同危機管理計画が制定される予定である。なお、エネルギー科学研究科と情報学研究科については、現在、耐震改修等による移転が予定されており、移転後の取扱いについても引き続き検討する必要があるとされている。

#### 2.1.7 会計業務執行体制の適正化

- (1) 学術情報メディアセンターの配分予算（大学運営費）の一部に情報部の所掌する情報環境機構に係る配分予算が含まれていることから、予算執行にあたっての会計職務権限については、情報部職員への共通事務部兼務発令を行った上で職務権限を付与し、適正な予算執行が行える体制に整備された。
- (2) 女性研究者支援センター、白眉センター、学際融合教育研究推進センターの会計業務については、会計職務権限上、予算責任者は財務部長、経理責任者は共通事務部長であるため、事務本部と共通事務部で業務分担を分けざるを得ない。そこで、これら3 つのセンターに係る「財務会計システム」上のビジネスユニットを新たに設置し、予算管理上の不都合が生じないような対応が取られた。
- (3) 工学部情報学科の会計業務については、共通事務部移行前までは情報学研究科学術・管理掛が工学部（工学研究科）事務部と連携して処理してきたが、会計業務の共通事務部移行を受け、共通事務部関係掛において、情報学科教職員と工学部（工学研究科）事務部の間に立って、会計業務のサポートを行う体制に変更された。

## 2. 2 今後の計画と進捗状況

- (1) 各部局の出勤簿は、業務仕分けの中で共通事務部で管理することとなり、出勤簿自体は部局事務部に配置することになっている。出勤簿への出張日や週休日振替の記載（表示）に関する業務については、共通事務部と部局事務部の何れで処理するかに関する共通事務部連絡会議（総務系部会）での検討結果を受け、当初3 ヶ月間は共通事務部側で行い、その後、業務負担や課題等の実態を分析して見直すこととされていた。しかし、現在までに見直しには至っていない。引続き共通事務部が処理を担当しているが、出勤簿記載に係る業務が大きく共通事務部にとって大きな負担となって記載が滞る状況にある。
- (2) 共通事務部運営に係る予算については、関係部局の教員定員、前年度支出決算額等をベースにした負担割合を定め、各部局への配分予算の中から拠出を受けているところであるが、拠出に当たっては全ての関係部局へ個別に説明し、了承を受ける必要がある。今後、共通事務部が主体的に運営を行うためには、部局配分予算から拠出するのではなく、大学本部から直接共通事務部へ予算配分を受けることが望ましく、これにより共通事務部独自の企画立案等も可能になると考えられている。

なお、この件については平成24年9月25日付けで本部構内共通事務部準備室長から総務担当理事あてに提出した「事務の効率化・集約化にかかる本部構内共通事務部準備室の検討結果について（報告）」の中でも要望が行われている。

また、共通事務部予算は関係部局の中から代表部局を定め（同事務部の場合は情報学研究科）、そのビジネスユニット内の一部署という位置づけで管理されているが、代表部局予算の中に共通事務部予算が含まれることは、例えばファイナンシャルレポート等に掲載される部局決算額に共通事務部の決算額が含まれることになり、純粋な部局決算額とならない。従って共通事務部単独で予算管理ができるようなシステムとなるよう、予算配分方法も含めて大学全体での検討が必要であると要望されている。

- (4) これまで予算責任者（部局長）からの求めに応じて、部局事務部側で予算の執行済額、執行見込額を含めた全体的な予算執行状況の提示が行われていたが、各部局の財務系の掛が廃止され、その業務が共通事務部へ移行されたことによって、予算執行状況が即座には提示できない状況がある。

### 3 事務本部・共通事務部・部局事務部の情報共有などの連携

#### 3. 1 本部構内（理系）共通事務部運営会議

共通事務部長が議長となり、共通事務部次長、課長及び各部局の事務長・課長を構成員として開催され、共通事務部を円滑に運営するために必要な連絡、調整及び協議が行われるとともに、事務本部が開催する部長会議や共通事務部長連絡会議などの検討課題や報告事項等の情報共有が行われている。

#### 3. 2 本部構内（理系）共通事務部連絡会議

共通事務部の課長補佐が議長となり、共通事務部の課長補佐、掛長、構内部局の課長補佐、掛長及び実務担当者を構成員として開催され、業務運営に関わる各種課題や懸案事項、事務の合理化、効率化に係ることなどが検討されるとともに、情報共有・情報交換が行われている。

#### 3. 3 共通事務部事務連絡会（仮称）の設置

共通事務部内において、情報共有の徹底を図るため、新たに「共通事務部事務連絡会（仮称）」が開催されるとともに、各課に置いてもミーティングを通じて、更なる情報共有が図られる予定である。

#### 3. 4 事務本部との連携

- (1) 事務本部との連携については、共通事務部化に伴い整備されたメーリングリストや情報伝達のルールにしたがって行われている。なお、事務本部内での共通事務部の事務体制の認識不足等により、情報が適切でない部署に送られ、混乱をきたすことも少なくないとされている。
- (2) 部長会議と共通事務部長連絡会で大学執行部の情報が共有されている。

#### 3. 5 部局事務部との連携

- (1) 事務本部から各部局宛に E メールで送られてくる通知や依頼等について、共通事務部で処理すべき業務は、共通事務部ホームページに様式や募集要項等を添付して掲載し E メールで部局教職員に通知内容を HP に掲載した旨 URL を明記して周知されている。各部局で処理すべき業務については、共通事務部がその旨を部局の総務掛等に連絡し、業務が未処理のまま放置されることのないようになっている。
- (2) 共通事務部と部局事務部の情報共有のため、情報環境機構が提供する VM ホスティングサービスを利用し、共有サーバーが設置された。これにより関係 8 部局が必要な情報（各種様式、台帳、名簿等）を、「全部局共通」のフォルダに設け、データを保存し、関係部局構成事務職員全員がアクセスできるようにされている。これにより、E メール、電話連絡による事務負担の軽減が実現されている。その他、サーバー内には、各掛単位から部局内共通のものまでフォルダが作成され、それぞれアクセス権限の範囲が設定され、利用されている。

- (3) 共通事務部からの各部局教職員への情報共有・伝達的手段として理系共通事務部のホームページが活用されている。教職員への各種通知は、ホームページの掲示板を用いて行われている。このほか、事務手続ガイドや諸様式、教職員公募情報、規程集へのリンク等が掲載されている。なお、部局の教職員側から見れば、教職員ポータル、理系共通事務部 HP、部局 HP それぞれに掲示板があり、今後、情報の集約化・一元化の必要性があると考えられている。

#### 4 事務処理体制等の見直しや工夫が行われた事項

##### 4. 1 関係部局への業務の説明・周知

- (1) 共通事務部設置に伴う関係部局教職員向けの業務説明会が3回開催された。また、業務フロー・事務書式等を作成の上、ホームページに掲載され、周知が図られている。事務様式については必要に応じてアップデートを行うなど、適宜見直しが行われることとされている。
- (2) 教員への各種周知等は、当初、ポータルの掲示板が利用されていたが、権限設定が原因でセンターの事務担当者（所属が事務本部）が閲覧できないなど不便があった。そこで、共通事務部のホームページを利用することで使い勝手が良くなるように改善された。また、EメールでHP掲載情報のURLを周知することにより、教職員への連絡に遺漏が無いよう工夫された。
- (3) 共通事務部移行に際しては部局教職員を対象とした業務説明会等を通じて、部局事務部、共通事務部それぞれの業務体制の説明がされてはいるものの、今なお理解していない教職員があり、引き続き理解を求める必要があるとされている。

##### 4. 2 業務フロー

- (1) 業務フローに関し、当初想定できなかった各種調査については、関係部局の各掛と直接連絡・調整が行われ、また、共通事務部と関係部局の業務分担の見直しが行われ効率化が図られた。
- (2) 業務フローにおける動物実験、化学物質、RIに関する委員会業務は、部局の意思決定に関わることから部局担当とし、共通事務部においては、これらの事務手続きだけを行うこととされていた。しかし、事務手続きを行うにあたっては、各委員会の教員に問い合わせや確認を行うことが多いことから、各委員会に関わる業務も11月より共通事務部で処理することに変更され、部局事務の負担軽減が達成された。
- (3) 財務関係、施設整備関係に係る委員会については、これまで部局事務部の会計担当掛が中心に対応してきたが、会計業務の共通事務部移行を受け、部局設置の委員会であっても、共通事務部関係掛が資料作成を含めて委員会運営に参画し、部局運営に支障が生じないようにサポートしている。また、委員会以外で会計関連の重要案件の会議、打合せ等についても部局事務部からの要請に基づいて出席（陪席）している。

##### 4. 3 業務の効率化

- (1) 共通事務部経理課内の3掛（執行掛、外部資金掛、補助金掛）の業務で取扱いを統一すべき事項を洗い出し、統一化が進められ、必要に応じてマニュアル化が行われた。今後、統一した事務処理内容についてさらに検討を行い、研究室側の要望についても対応することとしている。
- (2) 現在、研究室等からの会計伝票（物品購入、立替払、旅行伺、謝金支給伺等）の送

付時に「送付状」（ビジネスユニット、予算科目、部署名、プロジェクト名等を記載したもの）の添付を一律に求めているが、関係部局からの要望に基づき、謝金支給回については様式に記載された内容により「送付状」に係る内容確認を共通事務部側で行うものとして、現在、廃止に向けた改善の検討が行われている。

## 【部局の取組 － 生命科学研究科】

### 1 共通事務部・部局事務部の組織再編にあたり工夫された事項

#### 1. 1 組織体制や人員配置で工夫された事項

生命科学研究科経理掛・研究推進掛（職員 5 名、非常勤 3 名）の業務の全てと総務掛（職員 1 名）の業務の一部が本部構内（理系）共通事務部経理課及び総務課に集約されたのを受けて、部局事務では、教員サービス低下防止の観点から、教務掛と総務掛の協力体制が構築されるとともに、業務の簡素化が進められた。

### 2 共通事務部・部局事務部の組織再編後の取組

#### 2. 1 7 月以降に確認された課題と課題解決のための対応策

- (1) 部局の経理業務は全て本部構内（理系）共通事務部に集約されたが、部局としての意思決定を伴う経理業務、建物の維持管理業務等は部局総務掛で処理しなければならないので、部局事務分掌規程の見直し、改訂及び決裁規程の見直しが行われた。
- (2) 出勤簿への出張日や週休日振替の記載については、当初 3 ヶ月は共通事務部で行うこととし、この間業務負担や課題等を検証し見直すこととしていた。しかし、現時点では、まだ、見直しには至っていない。
- (3) 旅費や謝金関係業務は共通事務部で行われているが、一部の会計処理について部局での発生源入力が必要となることから、事務の分担体制の再見直しが行われた。
- (4) 業務処理の標準化による様式等の改善及び事務手続きの統一化、申請書類のマニュアル化が必要であることから、申請書類の流れ図を作成し、事務の効率化が図られた。
- (5) 国際高等教育院設置に伴う外国人教員の雇用に関する事務体制については、共通事務と部局事務の担当者間で、諸課題の洗い出しや業務内容の確認を行い、混乱やサービスの低下を起ささないための対応策等について引き続き検討することになっている。
- (6) 3 構内（北部、医学部、薬学部）に分散されている生命科学研究科に所属する教員に的確な文書送達を行うため、労務補佐員 1 名が配置されている。

### 3 事務本部・共通事務部・部局事務部の情報共有などの連携

#### (1) 共通事務部運営会議

共通事務部長、次長、課長及び各部局の事務長・課長を構成員とし、事務業務の円滑な運営、連絡、調整及び協議のために、毎月 1 回開催されている。また、事務本部が開催する部長会議や共通事務部連絡会議などの検討課題や報告事項等の情報共有が行われている。

#### (2) 共通事務部連絡会議

共通事務部の課長補佐、掛長、各部局の課長補佐、掛長及び実務担当者を構成員とし、必要に応じて開催されている。ここでは、業務運営に関わる各種課題や懸案事項、事務の合理化、効率化に係ることなどを検討するとともに、情報共有・情報交換が行われている。

- (3) 生命科学研究科事務室ミーティング  
事務長と事務室全職員による事務室ミーティングが毎月 2 回開催され、部局長会議等の学内の動き、共通事務部の現状、各掛における課題等について情報共有や意見交換が行われている。
- (4) 共通事務部と部局事務部の情報共有のため、情報環境機構が提供する VM ホスティングサービスを利用し、共有サービスが設置されている。これにより、関係部局構成事務職員全員が必要な情報（各種様式、台帳、名簿等）にアクセスし、共有することが可能である。

#### 4 事務処理体制等の見直しや工夫が行われた事項

- (1) 共通事務部における各業務の部局担当者（窓口）を明確化した一覧表を作成し、教員等に配布することにより、教員へのサービス低下にならないよう配慮されている。
- (2) 部局教授会等附議事項（部局として意思決定を伴う業務）に係る業務については、本部構内（理系）共通事務部ホームページを活用して、共通事務部と部局事務部の間で情報共有がされている。また、この情報共有は、事務の合理化・効率化にも繋がっている。
- (3) 共通事務部所掌の業務に係る教員からの問い合わせに対する連絡調整については、部局の総務掛が窓口となり、各担当者より直接教員に連絡する体制となっている。

#### 監事意見

##### ■部局事務部から共通事務部・部局事務部への移行作業の進捗状況

部局事務部から共通事務部・部局事務部への移行作業は各構内ともほぼ完了し、共通事務部と部局事務部の役割分担が整理されている。しかし、旧来の部局事務が全学機能を有し本部事務と深い関係にあった部局については、事務本部・共通事務部・部局事務部の 3 者間での協議による検討が進められているが、現時点では、役割分担の整理が未了の部分も一部ある。業務の実状を詳細に分析し、サービス向上の観点から、役割分担の遅滞なき整理を期待する。

##### ■事務改革の推進による改善

事務改革の成果については、組織再編が平成 25 年 7 月に着手後まだ 1 サイクルを経っていないことから現時点では全体としての評価はできないが、部分的には、組織再編によって、下記に示すように、質的な業務改善が達成されている。

- 事務本部と共通事務部間の情報共有の改善
- 教務情報システムと学納金収納システムの連携による学生の手続負担軽減と事務効率化
- 雇用情報登録 Web システムの導入による採用時の届出等処理の完全電子化（平成 26 年 4 月稼働開始）による効率化
- サテライト組織設置による迅速な意思決定システムの構築
- 勤勉手当・昇給に関わる人事評価システムの改善と実施
- 施設安全課等の設置により、施設改修や道路交通法の改正や交通安全規則の改正への対応（説明会の開催）など、専門性を持った職員が適正に対応できるようになり、

スケールメリットが活かされている。

- 部局が開催する創立記念式典や全国会議の運営に関し、共通事務部がバックアップできるようになり、部局の負担が軽減された。
- 共通事務部の共有フォルダ内に、部局事務部と業務ファイルをやり取りするフォルダが設けられ、担当者間の業務ファイルのやり取りが簡素化された。
- 共通事務部HPを活用し、事務手続きに係る情報や各種様式を掲載・公開することにより、教職員サービスが向上している。また、共通事務部HPは、構成員の情報共有にも役立っている。
- iPadの活用により、ペーパーレス化による印刷代、人件費の削減、会議時間の短縮が図られている。
- 危機管理計画(地震編)の策定については、部局の連携によって作成されており、スケールメリットが活かされている。
- 部局ごとに個別の業務の進め方が異なることから、業務処理の標準化・平準化は困難な課題と考えられていたが、現場の意向を踏まえつつ、事務手続きの統一化について、可能なものから実現化することとし、標準化・平準化に向けた努力が行われている。

### ■中長期的な事務改革

事務改革は、現在、事務業務を職務分掌ごとに再整理し、部門の担当業務を整理し、併せて業務遂行のために要する人材を再検討し、再配置するという過程を進めることで推進されている。他方、急激な大学改革が求められている外的要因によって人件費削減が求められていることから、組織再編計画の実施段階の途中であっても事務職員の削減要請がされるという厳しい現実がある。このような現実には、共通事務部の一部では、戸惑いと困惑を感じている面がある。事務処理の簡素化・効率化・集約化の徹底による事務機能の強化と事務経費の削減という大きな目標を達成するためには、改編の目的・計画(タイムスケジュール、ステップアップの過程等)についての事務本部・共通事務部・部局事務部の間での深い情報共有が不可欠で、このことが目標達成の大きな推進力になると考えられる。

中長期的な事務改革計画の推進に関して、事務本部・共通事務部・部局事務部の間で、目的・計画についての情報共有によって相互の理解と信頼関係及び協力関係がさらに強化されることを期待する。スピード感は重要だが、綿密な状況分析・判断による緻密な計画遂行が必要である。

### ■財政基盤の確立の必要性

共通事務部を運営するためには運営予算が不可欠であるが、現状では、関係部局からの負担金によって賄われている。しかし、すべての関係部局の理解を得て運営予算を捻出する手続きは、様々な業務変革の中で事務本部から共通事務部へ権限移譲された事務の増加、共通事務部における生活費(光熱水料・消耗品等)の増加との実情を考えると、担当部長にとって大きな負担になっている。さらに、主体的に事業や事務改善を行うことが困難である。全学的な予算化に向けた対応が不可欠であると考えられる。その際、全学に共通の業務の遂行のための運営費と部門特有の業務の遂行のための運営費に分けて予算化を進めることが肝要と考える。

#### ■事務本部・共通事務部・部局事務部間の情報共有と情報連絡網

事務組織の階層が増加することによって、本部から現場までの情報の流れが円滑に行かないかもしれないとの不安要因があったが、情報共有のための会議・連絡会の設置、情報システムの改善・新設等によって、不安要因は解消されつつある。

しかし、本部から教職員までの情報連絡網に関しては、全学的な過度の標準化によって、部局特有の情報の流れが阻害される（または二重の作業が必要になる可能性がある）との不安要因も一部ではまだ残存している。事務本部・共通事務部・部局事務部の間での緊密な情報交換によって、この不安要因を解消し、部局特有の特性にも配慮した情報連絡網が構築されることを期待する。