

京都大学の持続的発展を支える組織改革の骨子

1. 組織改革の必要性・目的

昨今の学問諸分野の発展は従来にも増して加速し、異分野の統合発展の可能性がますます拡大している。一方、学問の発展は分野の細分化をもたらし、ともすれば大学の教育研究組織の硬直化を引き起こす可能性がある。本学が、このような状況に対応し、学問の発展を支え、それを積極的に主導するためには、全ての教員ならびに組織がそれぞれの力を存分に発揮しつつ、互いを知る機会を拡充して相互に協力し合うだけでなく、その協力のあり方を適切かつ柔軟に変えてゆける組織体制を構築しておくことが不可欠である。

国立大学がおかれている環境に目を向けると、国立大学法人化以降、大学の基盤を支える運営費交付金は毎年定率で減額され続けており、国立大学の持続的発展にとって必ずしも好ましくない状況が続いている。また、国内の18歳人口の減少や学生獲得をめぐる国際的な大学間競争の進展、大学教育に対するニーズの変化など、本学が教育面に対応を迫られる問題も増加している。このような状況は今後も継続すると考えられることから、本学としてはこうした環境変化にしなやかに対応しつつ、各種の課題を適切に解決しうる組織体制を構築しておく必要がある。

すなわち、基礎的・基盤的な学術分野における教育研究を維持しつつ、先駆的な取組を柔軟かつ迅速に行いうる体制であり、なおかつ学問の発展や社会的ニーズの変化等に応じて、本学における教育研究のミッションや組織のあり方を随時自律的に見直しうる体制が求められている。

本学には国内トップの総合大学としての強みがある。本学の持てる総合的な力を存分に発揮できるよう、そのスケールメリットを活かしつつ、組織編成の効率化・合理化や教育研究に係る基盤的資金・競争的資金の拡充を図り、既存の組織の枠を超えて連携協力する体制の構築を目指す。

国内外の社会からの本学に対する期待はますます増大しており、本学の果たすべき使命・社会的責任は重い。本学がその使命と責任を果たし、世界をけん引する大学として輝き続けられるよう、全学一丸となって大学改革に踏み出そうとするものである。

2. 学域・学系制^{※1}の導入について

○学域・学系（教員組織）の設置及び教育研究組織からの人事・定員管理機能の分離

教員の新たな所属先として学系を設置し、教員の人事にかかる機能を果たす。複数の学系を学術分野等に応じて大括りにした集合体系として学域を設ける。

教員は教育研究組織に所属したまま、同時に学系に所属し、現在、教育研究組織が有している定員管理^{※2}や教員候補者の決定等に係る機能を学系において果たす。学系は、より広い観点に基づき、教育研究組織に対して、教育課程及び研究の実施に必要な担当教員を確保する責任を負う。

なお、教育研究組織の機能を全うさせるという、学系が自らに課せられた責任を果たしていないと判断される場合も想定されるので、それを防止するために、責任の履行を確保する全学的な仕組みを設けるものとする（後述の全学会議を参照）。

※1. 教育研究組織の枠を越えた兼担等を柔軟に安心して行えるようにするための制度であり、本制度の導入後も教育・研究は、従前どおり、教育研究組織で行われる。また、予算配分は教育研究組織に対して行われること等からも、教育研究組織の教育・研究機能自体に変化が生じるものではない。

※2. 学系で管理する「定員」の定義については、今後の人事制度の改正に伴い変更がありうる。

○学域・学系制の導入による効果

(1) 広い視野と全学的視点で優れた教員を確保できる体制の構築(人事の透明性の確保)

教員人事の実施にあたる組織の適正な規模と教員選考基準を定め、人事の透明性を担保することにより、国内外からより優秀かつ多様な教員を確保する体制を構築できる。また、学内における諸学術分野の人材に関する情報を全学的に共有することにより、部局の枠を超えて、教育研究に必要な教員を確保できる。

(2) 定員削減への対応

定員削減の状況下においても、専門分野等を同じくする教員が、組織の枠を超えて広く教育研究に係る協働関係を構築することにより、大学全体としての教育研究機能を維持することができる。

(3) 教育研究の全学実施体制の構築

本学の強みである国内トップの総合大学としてのスケールメリットを活かして全学の人的リソースを有効活用し、教育研究活動の有機的連携を図ることにより、学部・研究科、研究所・センター等の組織の枠組みを超えた全学的な連携・協力が可能となり、学部教育・大学院教育や研究活動をさらに充実させることができる。

(4) 社会ニーズ等に対応した教育研究プログラムや学際・新学術分野の創出と組織再編等の実現

先駆的な取組により学問の源流を生み出してきた京都大学の伝統を踏襲し、教員が所属する教育研究組織の活動を強化して基礎的・基盤的な学術分野における教育研究を発展させつつ、多様な学問的・社会的ニーズに対応した新しい教育プログラムや研究プロジェクトを柔軟に進めることにより、学際分野・新学術分野の創成を活性化できる。

教員組織である学系に教員の所属が確保されていることから、教育研究活動の継続性を担保しつつ、教育研究組織における教員の所属を複数化あるいは変更することが容易になる。また、学系並びに教育研究組織相互の闊達な協議を通じて、教育研究組織の機能が強化され、教育あるいは研究の先駆的な取り組みが進み、必要な組織再編も自律的かつ円滑に誘発されると期待できる。

このように、学域・学系制を導入すれば、既存の教育研究組織の枠を超えて教員同士が相互に交流することで、教育研究を支える組織のあるべき姿に関する活発な議論がなされ、結果的に京都大学の教育研究機能がさらに強化されると期待できる。

この取組は、教育研究の現場から教員の意識を乖離させてしまうものではなく、自由な発想や活動に基づき全学の教員が協働することで、むしろ教育研究の現場や教育研究組織の活性化に繋がるものである。

3. 学域・学系制の制度概要

○学域・学系の設置

<学系>

- ・教員人事、定員管理、各教員の服務及びエフォート管理に係る機能を有する教員組織として、新たに学系を設置する。各教員は従前どおり教育研究組織に所属するとともに学系にも所属する。
- ・学系は、基本的に現在の教育研究組織に対応し、原則として 30～100 名程度の規模とする。
- ・学系間で特に緊密な関係に基づく連携を図る必要がある場合は、複数の学系で連合し、学系群を構成することを可とする。

※後述の学域を超えた学系群を構成することも可能

<学域>

- ・複数の学系を学術分野等に応じて大括りにした集合体系として「人文・社会科学域」、「自然科学域」、「医・薬学域」、「学際・先端学域」の4学域を設ける。各学域において学系間の協力体制を構築するとともに、各学系間の人事情報の共有等を通じて人事の透明化を図る。
- ・各学系はいずれかの学域に属する。ただし、その学系の構成等により主となる学域以外の学域（副学域）へも属することを可能とする。また、専門を同じくする教員が学系・学域を越えて協議を行う等、学域にとらわれない全学的な協力関係を築くことも可能とする。

○学系間による協力体制の構築

- ・各学系は、定員削減や新たな教育研究プログラムの創成等、教育研究上の問題や課題に対処するため、関連分野の学系間で協議体を構成し、調整を図るとともに将来構想等について検討を行うこととする。

※学域を超えた協議体を構成することも可能

【補足説明】

■学系について

・学系における人事

教育研究組織に人員を配置する必要が生じた等の際、学系会議（教員選考委員会）において、学域共通の教員選考基準を踏まえて学系ごとに定めた教員選考基準及び教育研究組織の教育・研究方針に基づいた教員選考を行うとともに、属する学域に教員選考内容（選考実施前）及び選考結果（選考実施後）の報告を行う。

・学系長

各学系に学系会議（教員選考委員会）の委員長（当該学系に属する教員の互選に基づき総長が任命）として学系長を置く。

・学系群

複数の学系が一体となって人事に関する協議等を行うことができる。ただし、学系群を構成

する場合においても、学域を通じて各学系の人事に関する情報をその他の学系へ提供するものとする。

■学域について

・学域の主な役割

各学系間の教員人事に関する情報の共有を密にすることを通じて、関連分野等の教員による議論の場（プラットフォーム）としての役割を担う。

具体的には、学系から人事に関する（事前及び事後の）報告を受けた場合、その情報を各学系に提供することによって情報共有を図るとともに、学系の人事に他の学系の教員の参加を促すことで人事の透明性の向上を図る。また、学系の教員選考結果については、教員選考基準との照合・確認を行い、総長に任命の上申を行う。

このように、関連する学系同士による意見交換や同一学問分野の教員同士の協議の機会を生み出すプラットフォーム機能を果たすことにより、横断的に教育研究組織の発展的見直しに繋がる素地を醸成する。

・学域長

学域会議の議長として学域長（各学系長の互選に基づき総長が任命）を置く。学域会議により、全学の教員選考基準を踏まえた学域共通の教員選考基準を定める。

・主学域と副学域

原則、学系はいずれかひとつの学域（主学域）に属することとする。ただし、その学系を構成する教員の陣容等の理由により特に必要な場合は、複数の学域（副学域）に属することも可とする。

なお、人事等の手続きにあたっては主学域を通じて行うものとするが、選考にあたっては副学域に属する他学系の意見を取り入れることができることとし、主・副の両方の学域に対して事前・事後の人事情報の提供を行うものとする。

■学系間における協力体制について

学系は個别人事の審査を行うほか、配当定員管理を通じて、教育研究組織に対して必要となる教員を配置し、また、エフォートを確保する。定員削減等により自学系のみでこれらの責任を果たすことが困難となった場合には、他の学系と協議体を構成して協力関係を形成し、教育研究組織に対する責任を全うするものとする。

教育研究組織の再編に関し、各学系は、全学の将来構想を踏まえ、教育研究組織と十分な連携を図るとともに、複数の学系が関連する場合には協議体における検討を通じて対処するものとする。

なお、学系は協議体を構成するが、分野の特性等のため不適切な場合は、この限りでない。

○新たな全学会議及び将来構想検討委員会（仮称）の設置による企画機能の強化

<新たな全学会議>

- ・分野横断的な教育研究（プログラム）に関する調整、新たな学際分野の創出支援、学系の運営に関する調整及び今後の教育研究組織のあり方の検討などを行う会議体として、執行部と各学系長からなる全学会議を新たに設ける。

<将来構想検討委員会>

- ・新たな全学会議の直下に、全学の将来構想を検討する組織として全学将来構想検討委員会（仮称）を新たに設ける。

【補足説明】

※「新たな全学会議」及び「将来構想検討委員会」について、その構成等の詳細、部局長会議をはじめとする現制度における全学会議との相関関係や位置づけについては今後検討する。

■新たな全学会議

学域内、または学域をまたがる学系間の協議に基づく教育研究プログラムの企画や運営に関して、全学としての戦略や将来構想を踏まえた調整や新たな学術分野の創出にあたっての支援、今後の教育研究等に関する重要事項について審議を行う役割を有する。

その他、全学の教員選考基準の策定を行うほか、学系が教育研究組織に対して必要となる担当教員を確保する責任を果たさない場合には、教育研究組織の長の求めに応じて、その責任の履行を確保する役割も果たす。

■将来構想検討委員会

これまで本学の特色としてきた教員の自主性を尊重しつつ、それを基礎として組織のあり方を決定していくにあたり、学系の自発性と学系間による協働作業を促すとともに、全学及び学域の将来ビジョンの検討・作成を行う組織として設置。

そこで、社会や国の動向等を踏まえた全学的な視点に立ちつつ、学問の動向等を見据えた学系間の議論の成果も踏まえ、将来ビジョンの検討・作成を行うことを通じて、本学としての教育・研究やその実施主体である教育研究組織等の将来のあり方を検討することにより、本学の運営基盤の強化に繋がることが期待できる。

4. 全学機能組織における活動内容の透明化、効率的・機動的運営を図る体制の構築

○全学機能組織教員の学域・学系または全学機能教員部（仮称）への所属

- ・全学機能組織のうち、業務の比重が高い組織に所属する教員は、学域・学系とは別種の教員組織である「全学機能教員部（仮称）」に所属し、従来どおり全学機能組織にも所属する。なお、研究の比重が高い組織に所属する教員は、それぞれの学術専門分野に対応した教員組織である「学系」に所属するとともに全学機能組織にも所属し、また、関連分野の教育研究組織における活動を兼ねることができる。

<全学機能教員部（仮称）>

- ・全学機能教員部に所属する教員の定員管理、労務管理、業務評価の実施等は、本部執行部が全学に対して説明責任を果たす。
- ・全学機能教員部の教員人事は、本部執行部のもとに教員選考会議を設け、本部執行部で定めた教員選考基準に基づき、関連する学系の協力のもと、全学機能組織の業務方針に沿った選考を実施する。

（全学機能組織）

- ・高等教育研究開発推進センター
- ・総合博物館

- ・ 附属図書館（図書館機構）
- ・ 環境安全保健機構
- ・ 国際交流推進機構
- ・ 情報環境機構
- ・ 産官学連携本部
- ・ 学生総合支援センター
- ・ 大学文書館
- ・ 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

※注：対象組織は現在の教育研究組織改革専門委員会（部会）の区分による。

【補足説明】

■全学機能組織教員の学系または全学機能教員部への所属による効果

全学機能組織における研究の比重等を考慮し、教員の所属を「全学機能教員部」と「学系」のいずれかとすることにより、それぞれの学術研究分野の視点から教員人事の検討等が可能となる一方で、全学機能組織の活動を包括的にとらえ、評価の観点や活動内容の透明化等を行うことが可能となる。また、多くの全学機能組織の教員が全学機能教員部に所属することから、人事管理・労務管理の簡素化・効率化が図れるほか、スケールメリットを活かし、大学全体の方針に沿った機動的運営が可能となる。

■全学機能組織の見直し

全学機能組織は固定的な組織とはせず、中期目標期間ごとに全学機能教員部のあり方と併せて見直しを行うこととする。

■教員配置について

継続配置の必要性、増減員の必要性、雇用職種の適切性を見極め、経営戦略に則った配置を立案・実施するとともに、各教員の任務・活動の内容（業務・教育・研究・その他）と各々のエフォート率、並びに人事の状況（昇任の基準、手当等のあり方を含む）を可視化し、学内外への説明責任を果たす。

■教員評価について

主業務や他の任務の状況をエフォート率に照らして評価し、昇給や勤勉手当に反映させる。また、各教員のキャリアパスに配慮し、全国の同業教員コミュニティにおける活躍の状況、リーダーシップの有無を把握する。

5. 今後の検討の進め方

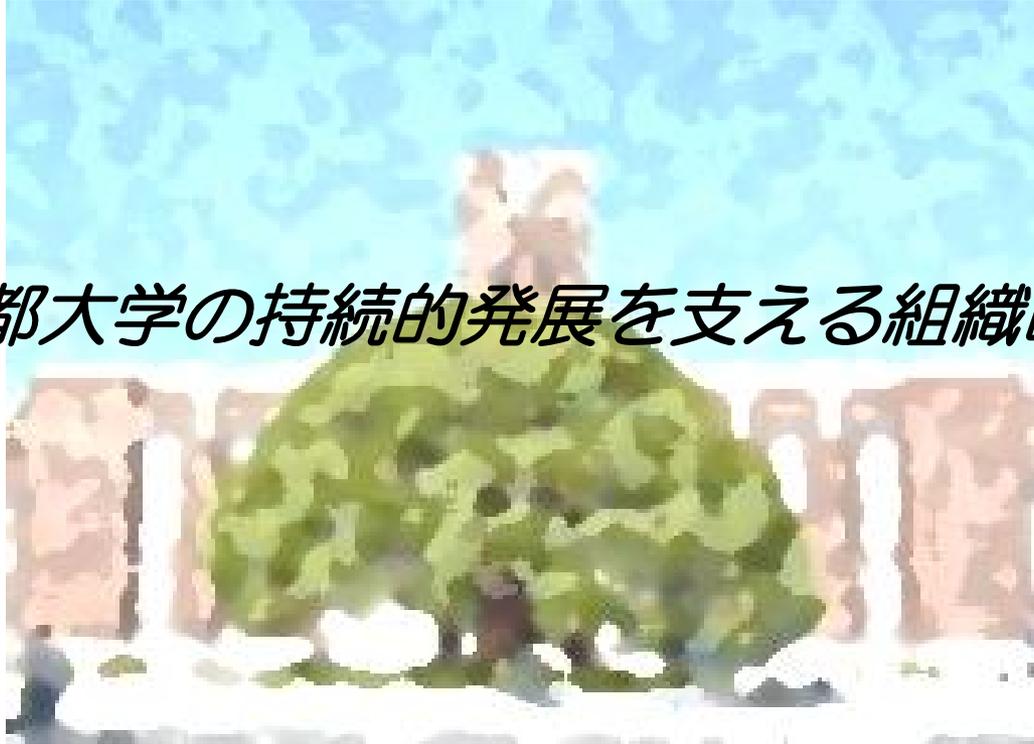
- ・ 第二期中期目標・中期計画期間終了までに、本骨子案を基本として、組織改革の土台となる枠組みの導入を目指す。なお、枠組みの導入に向けた本骨子案の具体化にあたっては、本学にとってより良い改革の実現のために、学内の提案を積極的に受け入れつつ、検討を進めるものとする。

- 上記の検討は、全学に開かれた検討体制のもとで行い、学内の実情等を踏まえ合意形成を図るものとする。なお、その検討体制や具体的な検討の進め方については企画委員会で定める。
- 組織改革の枠組みの導入後も、その効果等の検証を含め、定期的に見直しを行うものとする。

以上



京都大学の持続的発展を支える組織改革



目次・構成

1.	本学を取りまく背景と大学改革の目的	-----	P.2
2.	京都大学の基本理念	-----	P.3
3.	組織改革にあたっての基本方針(案)	-----	P.4
4.	基本方針を踏まえた組織改革の概要	-----	P.5－7
5－1.	組織体系イメージ(学域・学系の設置)	-----	P.8
5－2.	学域・学系と教育研究組織との対応関係(モデルケース)	-----	P.9
5－3.	学域・学系の定義・役割について	-----	P.10
6.	組織再編を促す体制(学域・学系)	-----	P.11
7.	教員人事体制のイメージ(学域・学系)	-----	P.12
8.	学域・学系制における全学機能組織(機構等)の考え方	-----	P.13－19

1. 本学を取りまく背景と大学改革の目的



社会的要因

ステークホルダ(学生、企業等)のニーズの多様化

- ・大学間競争のグローバル化
- ・国際競争力、国際評価の低下

- ・18歳人口の減少
- ・学生の学力低下

外的要因
(脅威)



行財政的要因

運営費交付金の削減
(競争原理に基づいた補助金行政の改革支援型への転換)

大学改革実行プラン
(ミッション再定義等)への対応

学位プログラム制導入
(中教審答申)への対応

内的要因

- ◆定員削減への対応 ◆個々の教員の教育負担の増加(=研究に割ける時間の減少)
- ◆大学院進学者の減少(特に博士課程の定員割れ)
- ◆細分化しすぎた学問体系と組織による部局内・部局間相互の活動内容・陣容の不明瞭化
- ◆個別組織の中での閉鎖的・硬直化した教員人事・教員配置 ...etc.

本学はこれらの『脅威』を『機会(チャンス)』と捉え、厳しい環境下においても国内外に強く存在感を示し世界に伍して戦える強い大学であり続けるため、抜本的な大学改革への第一歩を大きく踏み出す！

経営面と教学面の両立に基づく機能強化

世界の大学を牽引するトップリーダーとして、本学の基本理念を踏まえつつ強み・特色を活かし、限られた学内資源(人的資源等)の有効活用や各種外部資金等の獲得による増資に向けた全学的な取組等を通じて、**教育研究機能の持続的な強化・発展**を図る。

2. 京都大学の基本理念

京都大学は、創立以来築いてきた自由の学風を継承し、発展させつつ、多元的な課題の解決に挑戦し、地球社会の調和ある共存に貢献するため、自由と調和を基礎に、ここに基本理念を定める。

(平成13年12月4日制定)

研究

1. 京都大学は、研究の自由と自主を基礎に、高い倫理性を備えた研究活動により、世界的に卓越した知の創造を行う。
2. 京都大学は、総合大学として、基礎研究と応用研究、文科系と理科系の研究の多様な発展と統合をはかる。

教育

3. 京都大学は、多様かつ調和のとれた教育体系のもと、対話を根幹として自学自習を促し、卓越した知の継承と創造的精神の涵養につとめる。
4. 京都大学は、教養が豊かで人間性が高く責任を重んじ、地球社会の調和ある共存に寄与する、優れた研究者と高度の専門能力をもつ人材を育成する。

社会との関係

5. 京都大学は、開かれた大学として、日本および地域の社会との連携を強めるとともに、自由と調和に基づく知を社会に伝える。
6. 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。

運営

7. 京都大学は、学問の自由な発展に資するため、教育研究組織の自治を尊重するとともに、全学的な調和をめざす。
8. 京都大学は、環境に配慮し、人権を尊重した運営を行うとともに、社会的な説明責任に応える。

3. 組織改革にあたっての基本方針

緊縮財政による定員削減や社会ニーズ等に対応し、かつ教育研究機能を維持・強化するため、以下の方針に基づく組織改革を行う。

1. 定員削減や社会ニーズ等に対応した教育研究組織改革の実現

○教育研究組織の改革

定員削減や社会ニーズ等を踏まえ、国の施策や学内における教育研究活動に係る戦略等に迅速かつ柔軟に対応し、教育研究組織間の連携や組織再編の継続実施が可能な体制の構築と組織改革の実現

2. 教育研究の全学実施体制の構築

○学部教育と大学院教育の充実

- ・定員削減などの状況下においても、全学のリソース(教員の総力)を結集・有効活用することにより、持続的に教育の充実を図れる柔軟な教育実施体制の構築
- ・各課程において学術分野を横断し体系的に設計された学位プログラム等、各種教育プログラムの実施を可能とする体制の構築

○特定研究分野の重点強化と学術分野の融合・新領域の創出

部局等の枠を越えた柔軟かつ多様な連携・協力を可能とし、特定研究分野の強化、分野横断的な新規プロジェクトの実施や新しい研究領域の創出を促進する体制の構築

3. 広い視野と全学的視点で優れた教員を確保できる体制の構築

○優秀な教員を確保する人事制度の構築

教員人事の実施にあたる組織の最小・最大規模と適正な教員選考基準を定め、全学標準の人事制度とすることにより、人事の透明性を担保するとともに、国内外から優秀な教員を確保できる体制を構築

4. 基本方針を踏まえた組織改革の概要

「組織改革にあたっての基本方針」に基づき、以下の方策を通じて組織再編を推進する体制を構築する。

① 教員組織（学域・学系）の設置による機能改革

1. 学域・学系の設置及び教育研究組織からの人事・定員管理機能の分離

教員人事、定員管理、各教員のサービス及びエフォート管理に係る機能を有する教員組織として、新たに学系を設置する。各教員は従前どおり教育研究組織に所属するとともに学系にも所属する（個別の教育研究組織の運営方針やその他教育・研究に関する事項は、各教育研究組織における教授会で審議・決定する）。学系間で特に緊密な関係に基づく連携を図る必要がある場合は、複数の学系で連合し、学系群を構成することを可とする。

さらに、複数の学系を学術分野等に応じて大括りにした集合体系として、4つの学域を設ける。各学系はいずれかの学域に所属し、各学域において学系間の協力体制を構築するとともに、各学系間の人事情報の共有等を通じて人事の透明化を図る。

※ これに合わせて、教員への年俸制やテニュアトラック制の本格導入など、人事給与制度の見直しを含めた教員人事制度改革に係る検討を行い、国内外の優秀な若手教員の育成に資する教育研究環境を整備する。

《効果》

- 全学及び学域ごとの教員選考に係る統一基準を定めつつ、各教育研究組織のポリシーに沿った教員人事を行うとともに、学系間で相互に人事を「可視化」することで、優れた人材のリソースに関する情報を共有することが可能
- 各教育研究組織の機能・特性等を踏まえて学系の最小・最大規模を確定することで、学術分野に配慮した効率的な定員管理・教員の質の担保が可能
- 教育面において、学位プログラム等、部局・分野横断的な各種教育プログラムの実施が可能
- 研究面において、部局・分野横断的な各種研究プロジェクトや新研究分野の創出が可能
- 従前の学部、研究科、研究所、センター等の教育研究組織の枠を越えた全学的な連携・協力関係のもと、相互補完的な教育・研究活動等の実施が可能

2. 新たな全学会議及び将来構想検討委員会の設置による企画機能の強化

分野横断的な教育研究(プログラム)に関する調整、新たな学際分野の創出支援、学系の運営に関する調整及び今後の教育研究組織のあり方の検討などを行う会議体として、執行部と各学系長からなる全学会議を新たに設ける。また、その全学会議の直下に、全学の将来構想を検討する組織として、全学将来構想検討委員会(仮称)を設け、学域ごとに設置する学域会議と連携・協働し、全学及び学域の将来ビジョンの検討・作成を行う。

《効果》

- 学系間の情報共有や協議の活発化を図ることにより、全学的視点で異分野横断型の教育・研究プログラムの企画・運営、教育研究組織の再編をより体系的・実効的に行うことが可能
- 全学的な観点と各学問分野における特性の両者を踏まえ、全学で協働して将来構想を練り上げることが可能

3. 全学機能組織における活動内容の透明化、効率的・機動的運営を図る体制の構築

全学的な教育研究支援業務を担う組織(以下、全学機能組織という)に関して、学域・学系とは性格の異なる別種の教員組織である全学機能教員部を設置し、現在の全学機能組織に所属している教員は原則として、全学機能教員部に所属する。

《効果》

- 全学機能組織における研究の比重等を考慮し、教員の所属を「全学機能教員部」と「学系」のいずれかとすることにより、それぞれの学術研究分野の観点から教員人事の検討等が可能
- 現在それぞれが独自に行っている全学機能組織の活動を包括的にとらえ、評価の観点や活動内容の透明化等を行うことが可能
- 全学機能組織に所属する教員集団を全学機能教員部という形で一元化することにより、人事管理・労務管理の簡素化・効率化が図れるほか、スケールメリットを活かし、大学全体の方針に沿った機動的運営が可能

②教育研究組織の改革

1. 学部

- ① 学部、学科あるいは専攻が基幹となって学系を組織することを基本とし、大学全体として安定的かつ実質的な教育活動が行えるよう配慮する。
- ② 一方で、現在の学部構成について、世界的視点から現在の区分が最適な教育システムであるかどうかという異論や、学士課程についてもプログラム化を求める意見もあることから、引き続き熟議を行い検討する。

2. 大学院

博士課程を中心に、質を維持しながら学生数を確保することが年々困難になっていることから、それぞれの学域（もしくは複数の学系）において、研究科の再編に向けた検討を行う。これにより、例えば専攻間の学生定員の調整や、社会的ニーズに応じた柔軟な学位プログラムの編成（再編）が容易となる基盤を構築する。

3. 研究所・センター

大学全体としての研究基盤強化の観点から、引き続き熟議等を通じて、設立の趣旨、ミッション、拠点としてのあり方、時代の要請との関連や大学全体の中での位置づけを踏まえた組織見直しを行う。なお、組織規模等の制約のために、組織目標の達成等に支障等が認められる場合は、そのデメリットの解消や新たなメリットの創出等を目指して関連学系との統合を含めた発展的な組織再編を行う。

5-1. 組織体系イメージ(学域・学系の設置)

教育組織

【役割】
→教員人事以外の部局運営事項
(教育の実施など)

現在の部局を想定

学部

総合人間学部

文学部

教育学部

法学部

経済学部

理学部

医学部

薬学部

工学部

農学部

（ただし教育へのEffortの割合は教員「と」異なる）
（ただし教育へのEffortの割合は教員「と」異なる）

教員組織

【役割】
→教員人事、定員管理、サービス・エフォート
管理、教育研究の連携強化

学域・学系

人文・社会科学域

〇〇学系

〇〇学系

：

自然科学域

〇〇学系

〇〇学系

：

医・薬学域

〇〇学系

〇〇学系

：

学際・先端学域

〇〇学系

〇〇学系

：

（ただし大学院教育及び研究活動の持続的な充実を図れる体制）
（ただし大学院教育及び研究活動の持続的な充実を図れる体制）

学系の規模は原則として30～100名程度とし、種類(名称)・数・構成等については今後検討する

教育研究組織

【役割】
→教員人事以外の部局運営事項
(教育・研究の実施など)

現在の部局を想定

研究科

文学研究科

薬学研究科

情報学研究科

教育学研究科

工学研究科

生命科学研究科

法学研究科

農学研究科

地球環境学堂・学舎

経済学研究科

人間・環境学研究科

公共政策連携研究部・教育部

理学研究科

エネルギー科学研究科

経営管理研究部・教育部

医学研究科

アジア・アフリカ地域研究研究科

総合生存学館

研究所

化学研究所

防災研究所

原子炉実験所

人文科学研究所

基礎物理学研究所

霊長類研究所

再生医学研究所

ウイルス研究所

東南アジア研究所

エネルギー理工学研究所

経済研究所

iPS細胞研究所

生存圏研究所

数理解析研究所

センター等

学術情報メディアセンター

低温物質科学研究センター

アフリカ地域研究資料センター

放射線生物研究センター

フィールド科学教育研究センター

物質・細胞統合システム拠点

生態学研究センター

福井謙一記念研究センター

医学部附属病院

地域研究統合情報センター

こころの未来研究センター

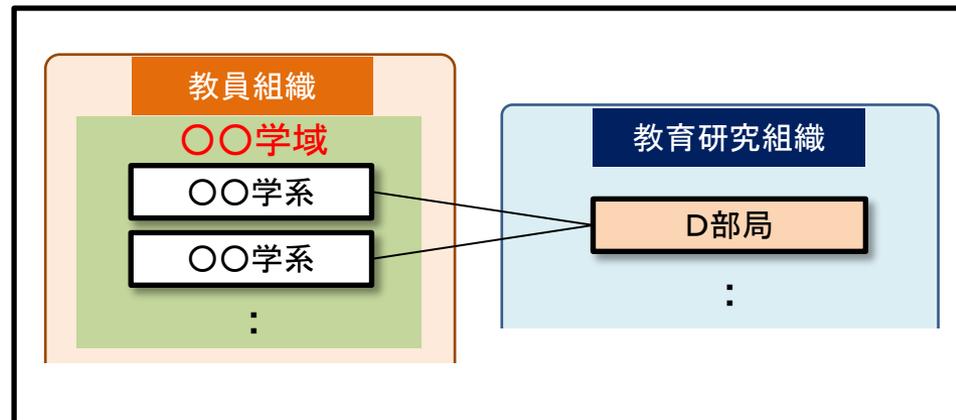
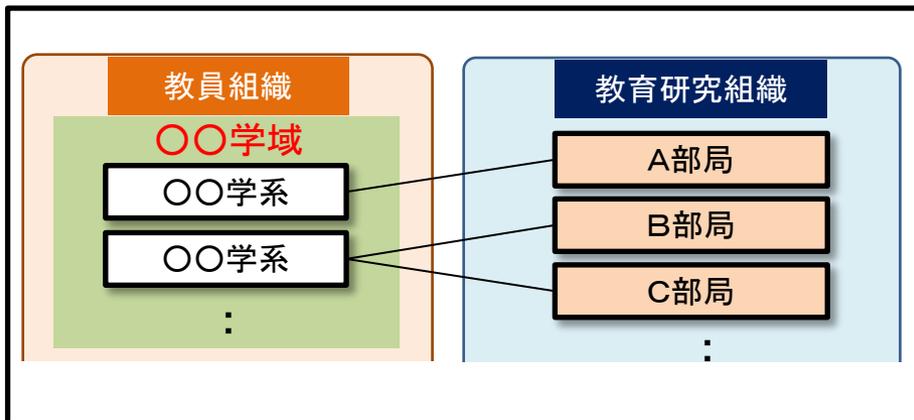
野生動物研究センター

文化財総合研究センター

国際高等教育院

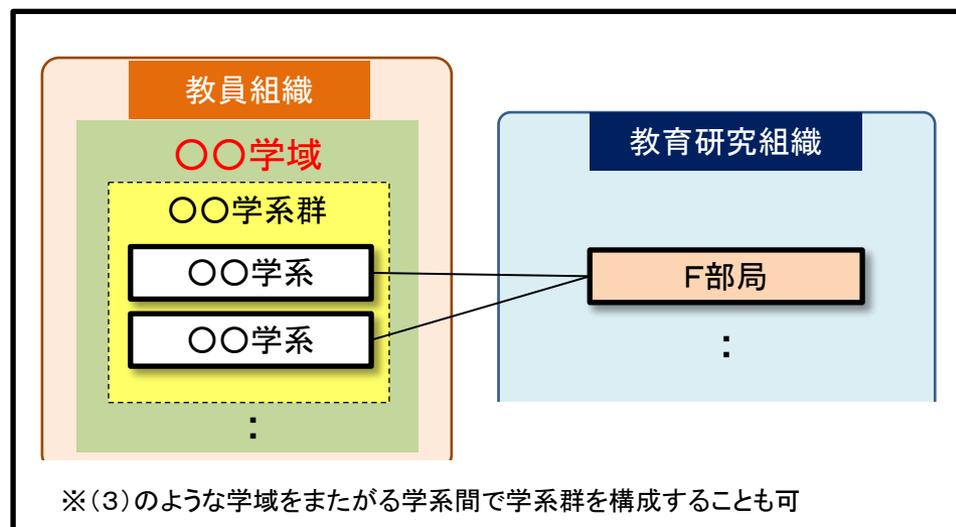
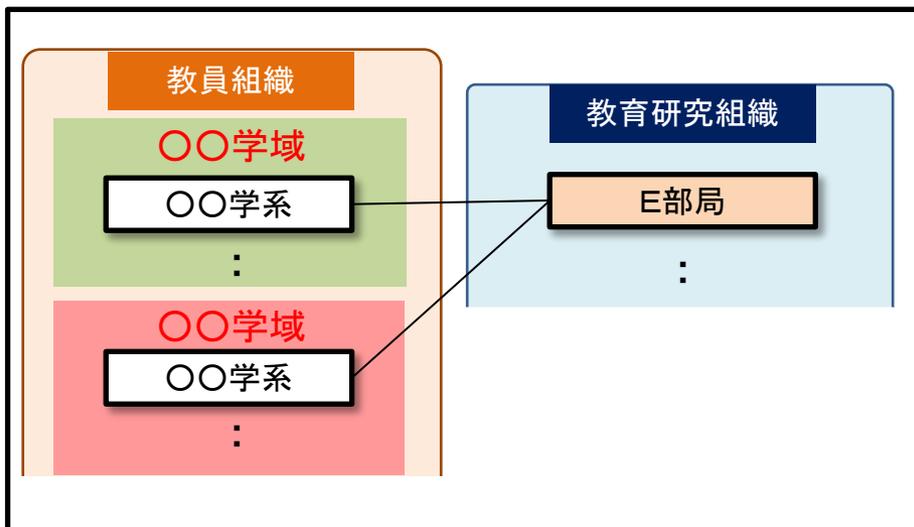
5-2. 学域・学系と教育研究組織との対応関係(モデルケース)

(1) 単一の学系が1部局、または複数部局に対応する場合 (2) 複数の学系が1部局に対応する場合



(3) 学域をまたがる複数の学系が1部局に対応する場合

(4) 複数の学系が1部局に対応し、かつ学系群を構成する場合



※(3)のような学域をまたがる学系間で学系群を構成することも可

5-3. 学域・学系の定義・役割について

学系

【定義及び構成】

- 現在の教育研究組織(学部(学科)・研究科(専攻)・研究所・センター)の体系をベースとしつつ、学部・大学院教育、研究活動の現状や各教育研究組織の機能・特性等に配慮し構成した教員組織
- 各教育研究組織の機能・特性等を踏まえつつ、教員組織として適正な規模となるよう、原則として30～100名程度で構成する
- 学系の長として学系長を置く(学系教員の互選に基づき総長が任命)
- 学系間で特に緊密な関係に基づく連携を図る必要がある場合は、複数の学系で連合し、学系群を構成することを可とする
- 定員削減や新たな教育研究プログラムの創成等、教育研究上の問題や課題に対処するため、関連分野の学系間で協議体を構成し、調整を図るとともに将来構想等について検討を行う

【役割】

- 教員人事、定員管理に係る責任を持ち、全学及び学域で定めた教員選考基準に沿って学系ごとに定めた各学系教員選考基準に基づき、教育研究組織の教育・研究方針を踏まえて教員選考を行う
- 各教育研究組織における諸活動の維持・発展の観点に基づき、教員の負担への配慮を考慮したサービス及びエフォート管理を行う

学域

【定義及び構成】

- 複数の学系を学術分野等に応じて大括りにした集合体系としての教員組織
- 横断的な連携を可能とするため、以下の4つの学域で大括り化(名称は仮称)
「人文・社会科学域」、「自然科学域」、「医・薬学域」、「学際・先端学域」
- 学域会議の議長として学域長を置く(学域内の教員集団を更に細分化した教員組織である学系の長の互選に基づき総長が任命)
- 各学系はいずれかの学域に属する。ただし、その学系の構成等により主となる学域以外の学域(副学域)へも属することを可とする
- 専門を同じくする教員が学系・学域を越えて協議を行う等、学域にとらわれない全学的な協力関係を築くことも可能とする。

【役割】

- 学系間の協力体制の構築や学系間の人事情報の共有等を通じた人事の透明化等を含めた各種調整を図る
- 全学で定めた教員選考基準に基づき、学域共通の教員選考基準を定める
- 学域内部の情報交換等を行う場として、学域の長及び学系の長で構成された「学域会議」を設置する。
- その他、教育研究組織の枠を越えて関連分野の教員が日常的に交流し、教育研究や学問に関する議論等を通じて、自らが担当する教育研究組織における様々な活動の発展や相互連携・協力の強化に繋げ得るプラットフォーム機能

6. 組織再編を促す体制(学域・学系)



執行部



各学系長

(役割)

- ・分野横断的な教育研究(プログラム)の企画・運営に関する調整
- ・新たな学術分野の創出支援や今後の教育研究組織のあり方等の、全学的な教育研究に関する重要事項の検討など
- ・全学的な教員選考基準の策定

新たな全学会議

教育研究活動を
担保するしくみ

教育研究組織の長の求めにより、全学的見地から学系の運営に関する調整を行う。

全学将来構想検討委員会



(構成員)

執行部、その他教員等

(役割)

- ・全学の将来ビジョンの作成
- ・学域の将来ビジョンの作成支援 など

教育研究組織

○○学部



学部長



○○研究科



研究科長



○○研究所



研究所長



○○センター



センター長



教員組織



学域長

○○学域

学域会議

(構成員)

学域長, 学系長

(役割)

- ・学系間の情報共有、各種調整
- ・学系横断的な教育研究(プログラム)の企画・運営に関する調整



学系長

○○学系



学系長

○○学系



学系長

○○学系

学系協議体

連携・協働

教育研究組織の再編を促すしくみ

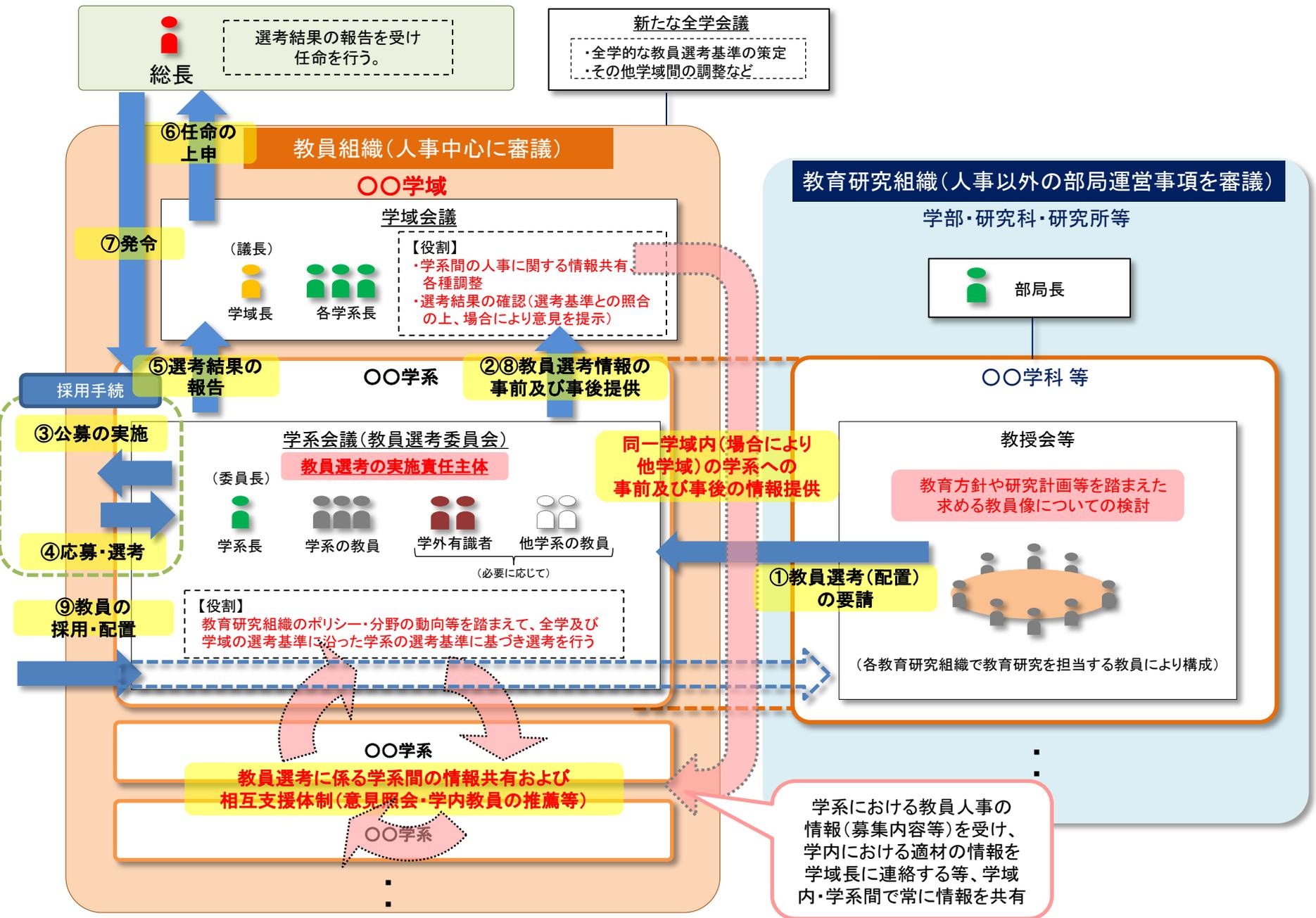
学系間による積極的な協議と、「全学及び学域における将来ビジョン」の作成に向けた協働作業を両輪として教育研究組織の再編を促す。

定員削減や新たな教育研究プログラムの創成等、教育研究上の問題や課題に対処するため、関連分野の学系間で協議体を構成し、調整を図るとともに将来構想等について検討を行う。
※学域を超えることも可

学系間で特に緊密な関係に基づく連携を図る必要がある場合は、複数の学系で連合し、人事に関する協議等を行う学系群を構成できる。
※学域を超えることも可

○○学系群

7. 教員人事体制のイメージ(学域・学系)



8. 学域・学系制における全学機能組織（機構等）の考え方

全学機能組織に係る組織改革のイメージ

全学機能組織の研究や業務の比重などを鑑みて以下のA、B二つの方式を設定し、教員は、原則としてそれぞれ所属する組織に対応する方式により、各学系または全学機能教員部（仮称）に所属するものとする。

【A方式】学域・学系構想における各学系への所属

全学機能組織のうち研究の比重が高い組織に所属する教員は、それぞれの学術専門分野に対応した教員組織（学系）に所属し、分野に関連する教育研究組織並びに全学機能組織にも所属するという形態

【B方式】『全学機能教員部』（仮称）への所属

業務の比重が高い全学機能組織に所属する教員は、学域・学系とは性格が異なる別種の教員組織（以下、仮称として「全学機能教員部」という。）に所属し、全学機能組織にも所属するという形態

[全学機能組織]

- ・高等教育研究開発推進センター
- ・総合博物館
- ・附属図書館（図書館機構）
- ・環境安全保健機構
- ・国際交流推進機構
- ・情報環境機構
- ・産官学連携本部
- ・学生総合支援センター
- ・大学文書館
- ・女性研究者支援センター
- ・白眉センター（※ただし、白眉研究者を除く）
- ・学際融合教育研究推進センター

※注：対象組織は現在の教育研究組織改革専門委員会（部会）の区分による。

A方式(各学系への所属)とB方式(「全学機能教員部」への所属)の特長

A方式(各学系への所属)

<特長>

- 教員人事の際に、学術専門的見地からの検討が可能
- 全学機能組織を担当しながら教育研究活動を行っている教員と同じように扱うことが可能

<留意点>

- 当該教員の全学業務活動を評価の観点に取り入れるための仕組み作りが必要
- 教員は、それぞれの学術専門分野の教員組織(学系)に分散して所属することになるため、教員一人一人のミッションやエフォート率等を踏まえた全学業務活動の内容が見えにくくなり、その対応が必要

B方式(「全学機能教員部」への所属)

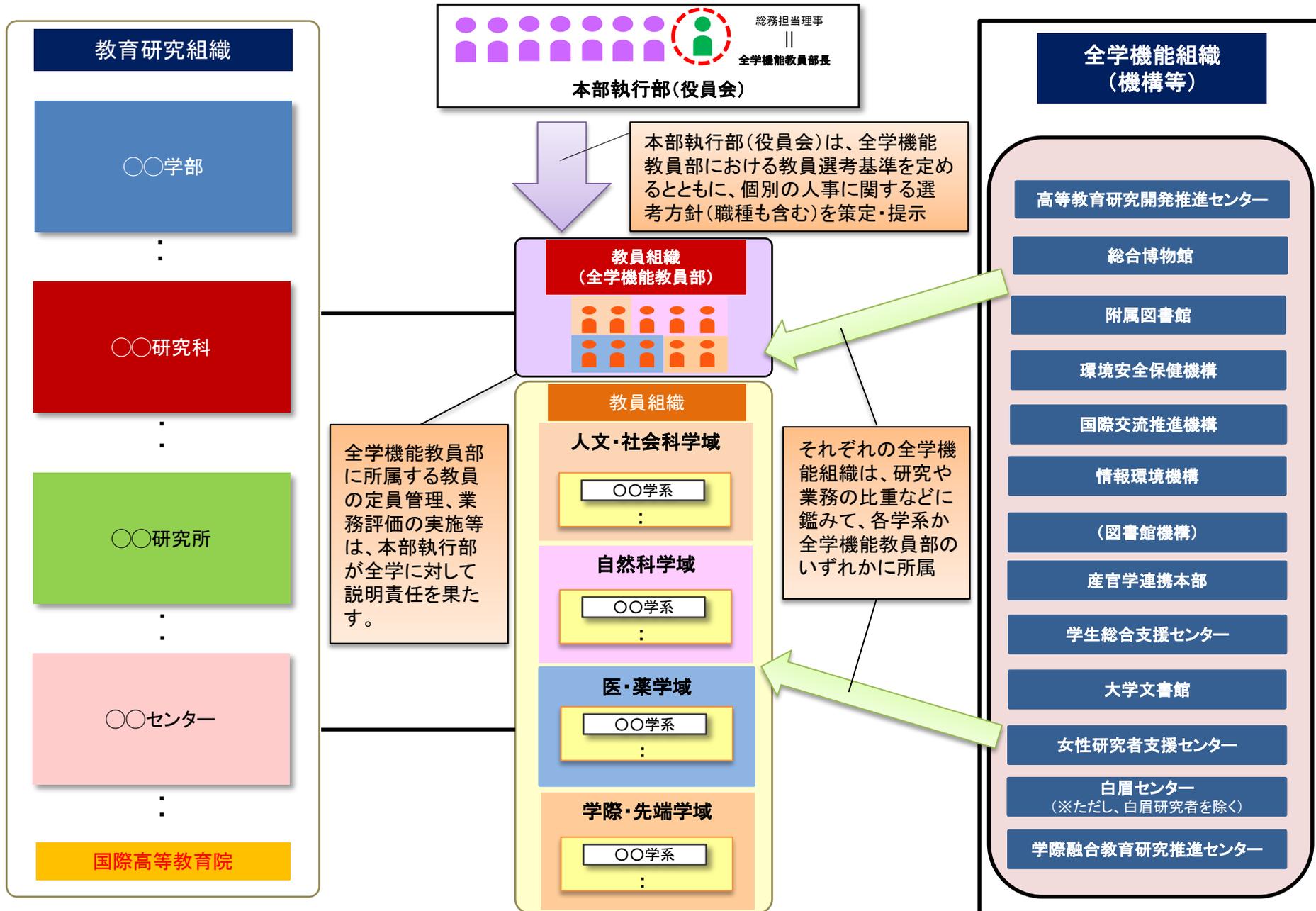
<特長>

- 全学業務活動を評価の観点に取り入れることが可能
- 「全学機能教員部」に所属する教員一人一人のミッションやエフォート率等を踏まえた活動内容を全学に明示(透明化)することで、機構等は何をしているか実態が分かりにくいという学内の声に応えることが可能
- 多くの全学機能組織の教員が「全学機能教員部」集団に所属することから、スケールメリットを活かし、大学全体の方針に沿った効率的・機動的運営が可能
- (全学機能)組織を越えて定員管理が一元化され、職制数の裁量が拡大することから、昇任人事や配置転換などの人事管理が行いやすい
- 労務管理がしやすい

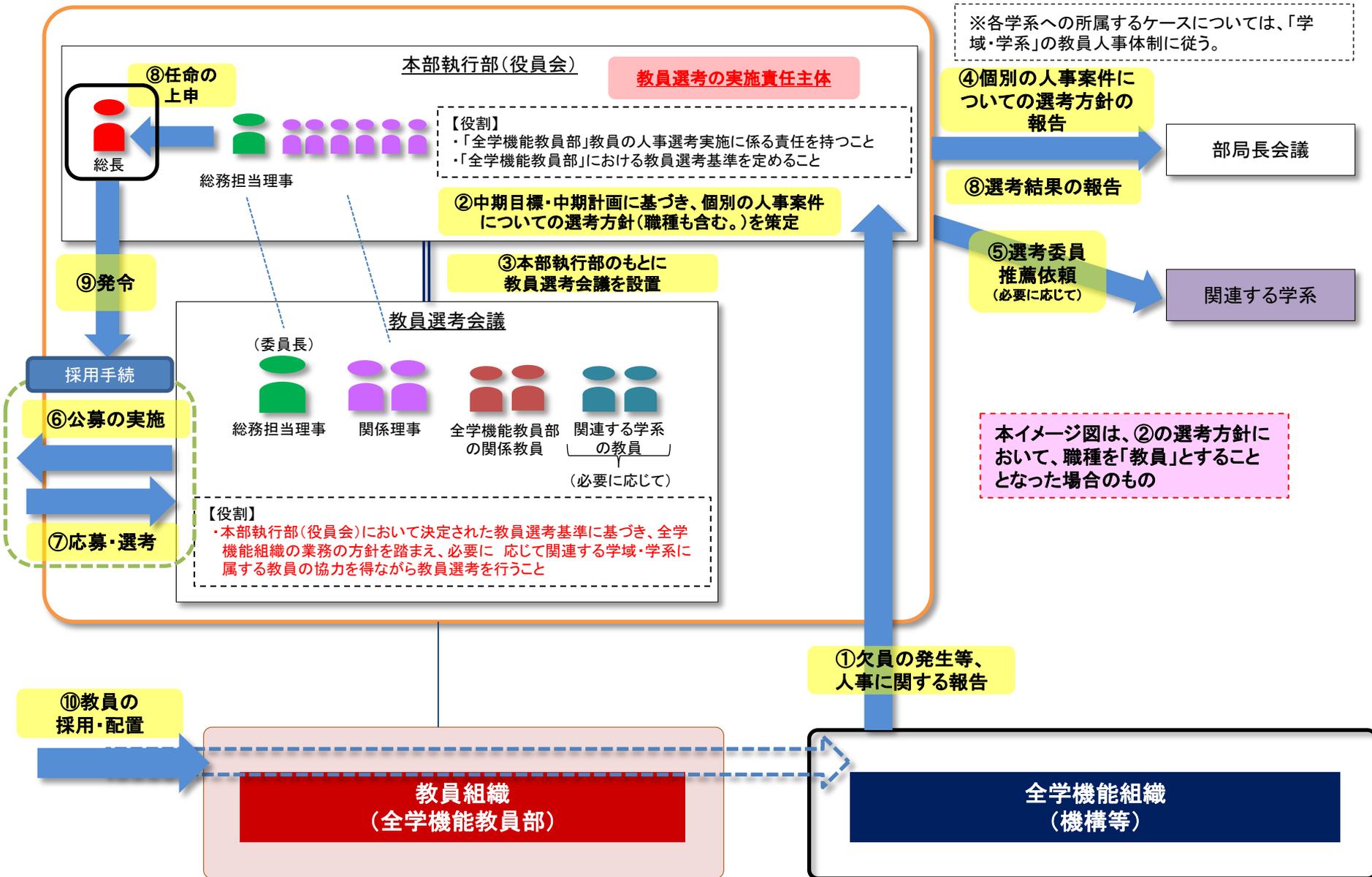
<留意点>

- 教員人事に際し、「全学機能教員部」の中で閉じて人事をするのは適切ではないので、学域・学系に属する教員に専門的見地から協力してもらうことが必要

組織体系イメージ(全学機能教員部の設置)



教員人事体制のイメージ



全学機能組織の見直しについて

- 学系または「全学機能教員部」に所属する教員が業務を行う全学機能組織は、固定的な組織にせず、中期目標期間ごとに、全学機能組織の在り方を検討し、併せて全学機能系教員の在り方も検討する。
- 新体制への移行は、次期の中期目標・中期計画期間開始時に行う。

...	4年目	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	...
		○新執行部体制	○中期目標期間終了	○次期中期目標期間開始				○新執行部体制	○中期目標期間終了	○次期中期目標期間開始		

- ◆全学機能組織に属する組織について、平成27年度末までに整理・見直しを行う
- ◆次期における全学機能組織（機構等）・全学機能系教員の在り方について検討

- ◆全学機能組織（機構等）新体制への移行

- ◆次期における全学機能組織（機構等）・全学機能系教員の在り方について検討

- ◆全学機能組織（機構等）新体制への移行

教員配置、処遇、評価のあり方

① 教員配置について

- 中期目標・計画の着実な遂行のために必要な教員を確保し、必要に応じて増減員を行うとともに、次期中期目標・計画期間中の業務体制のあるべき姿を明確にし、次期中期目標・計画に反映させる ⇒ 継続配置の必要性、増減員の必要性、雇用職種(教員・専門業務職員・技術系職員等)の適切性を見極め、経営戦略に則った配置を実施・立案するとともに、各教員の任務の内容(業務・教育・研究・その他)と各々のエフォート率、並びに人事の状況を可視化し、学内外への説明責任を果たす

② 処遇等の在り方について

- 任務の内訳とエフォート率を明示する ⇒ 各教員の所属「部」の長と機構長(並びにそれに相当する組織の長)との協議によって各教員の任務の内容(業務・教育・研究・その他)と各々のエフォート率を提示し、総務担当理事の承認を得たのち、学内手続きを経て学内外に明示する
- 内部で昇任させる場合の基準を明示する ⇒ 学内での業務の適切な遂行、業務に係る研究の業績、業務に係る教育での貢献度と質、国内外の同業教員コミュニティーにおけるリーダーシップの状況、業務を通じたアカデミアや行政への働きかけ・貢献の状況、市民(小中高生を含む)等、社会への貢献の状況などに関し、教授、准教授への昇格に必要な水準(例えば、業務・教育・研究における状況は顕著であり、既に国を代表するリーダーになっている者は教授への昇格、全国で顕著なリーダーシップを既に取っている者は准教授への昇格、など)を明示し、昇任への推挙の仕組み、人事の実施方法、学内での可視化の方法と承認手続きなどを策定しておく
- 手当等のあり方を明示する ⇒ 各教員の所属「部」の長、機構長(並びにそれに相当する組織の長)とともに、総務担当理事が手当を含めた処遇のあり方を検討した上、人事制度検討会等の審議を経て決定する

○ 教員評価について

- 教員の業務を適正に評価し、処遇に反映させる ⇒ 中期目標・計画に基づいて策定した各年度計画を着実に遂行しているか、主業務や他の任務の状況をエフォート率に照らして評価する。各教員の所属「部」の長を1次評価者、機構長（並びにそれに相当する組織の長）を2次評価者、総務担当理事を3次評価者として評価し、昇給や勤勉手当に反映させる。各教員のキャリアパスに配慮し、全国の同業教員コミュニティにおける活躍の状況、リーダーシップの有無を把握する。