

# 平成 21 年度事務局評価

## I 現況及び特徴

### 1 現況

国立大学法人佐賀大学規則第 11 条第 1 項に「本法人に、事務局その他の事務組織を置く。」と定めており、同条第 2 項「事務組織に関し、必要な事項は、別に定める。」に基づき、国立大学法人佐賀大学事務組織規程を定め、事務局の構成を定めている。

事務局は総務部、企画部、財務部、環境施設部、学務部、学術研究協力部、事務センター及び主幹付からなり、約 170 名の常勤職員と約 80 名の非常勤職員で構成される。

### 2 特徴

法人化を契機として、事務職員の大学運営への参画が進んでいる。

教員と事務職員が一体となった大学運営のための組織がおかれ、その他、各種委員会においても事務職員が委員として参画している。

## II 目的

大学の目的として、佐賀大学学則第 2 条に『国際的視野を有し、豊かな教養と深い専門知識を生かして社会で自立できる個人を育成するとともに、高度の学術的研究を行い、さらに、地域の知的拠点として、地域及び諸外国との文化、健康、社会、科学技術に関する連携交流を通して学術的、文化的貢献を果たすことにより、地域社会及び国際社会の発展に寄与することを目的とする。』、及び佐賀大学院学則第 2 条に『大学院は、学術の理論及び応用を教授研究し、その深奥を究めて、文化の進展に寄与することを目的とする。』と定めている。

事務局は、専門職能集団として大学運営を支え、これら大学の目的の達成に向けて支援することを目的とする。

## III 平成 16 年度から平成 21 年度の状況

### 1 事務組織・職員配置について

#### 【平成 16～20 事業年度】

- (1) 事務組織再編検討ワーキンググループを設置し、人員の適正化及び再配置、組織機構の見直しと役職員ポストの削減、外部委託の積極的推進、部課長等の登用方法などについて改革の方向をまとめ、部・課の統合再編を行った。
- (2) 平成 19 年度に業務改善等検討会議を立ち上げ、「係体制」の廃止による業務組織フラット化、「課長補佐」の廃止による「副課長」・「専門職」ポスト新設等の事務組織

の整備計画をまとめ、平成 20 年度から実施した。また、部課長を学長室及び理事室の構成員として参画させ、教員と協働して企画立案を行うなど、専門性を発揮する体制を整えた。

- (3) 各部署の業務の縮減と再雇用者の有効活用のため、定型的な業務を集約する「事務センター」を平成 21 年 4 月に設置することとし、「事務センター要項」を制定した。

#### 【平成 21 事業年度】

- (1) 業務改善等検討委員会において、事務組織検討体制の見直しを行うとともに今後の事務組織の再編・合理化を図るため各課等が抱える課題等について整理した。
- (2) 各理事室の室員として参画した部課長は、教員と協働して、それぞれの立場で専門性を発揮し、業務運営の効率化を行った。
- (3) 4 月に「事務センター」を設置し、再雇用した事務系職員を業務の能率的運営の観点から学生支援や研究協力部門などに重点的に配置した。
- (4) 4 月に創設した「契約職員制度」を活用して、附属病院の医療事務部門へ契約医療事務職員 8 人、佐賀大学女性研究者支援室に契約コーディネーター 3 人、産学官連携推進機構及び国際貢献推進室に契約コーディネーター各 2 人、競争的資金獲得業務等の特定な事項を処理する事務局参事 2 人を配置し、大学運営の方針に沿って重点配置を行った。

## 2 業務運営の改善及び効率化について

#### 【平成 16～20 事業年度】

- (1) 平成 16 年度に「派遣雇用及び外部委託に関する指針」を策定し、知的財産関係業務、決算業務、労務関係コンサルタント業務などを外注化した。これにより確保した人的資源により、環境安全衛生管理室に事務・技術職員 2 人を配置した。
- (2) 「事務系職員提案制度」により寄せられた提案を課長補佐連絡会で検討し、4 件の業務改善に反映した。
- (3) 事務の効率化及び学生支援・学生サービスの充実のため、証明書自動発行機を計 4 台設置し、交付時間を短縮した。また、学生センター職員の勤務時間割振りを工夫し、昼休みや授業終了後の学生対応窓口業務の充実を行った。
- (4) 平成 19 年度に、業務改善等検討会議において前年度までの業務改善に関する取組を検証し、「事務組織体制の在り方と業務改善の方針について（報告）」を取りまとめ、業務改善実施計画 40 件を策定し、実施した。また、「1 課 1 改善」の取組を行い、職員の業務改善に対する意識向上とともに、取組期間内に複写機使用料金約 143 万円などの節減効果をあげた。
- (5) 平成 20 年度には、外部の経営コンサルタントによる業務効率化のためのコンサルティングを行い、学生センター窓口対応の向上、授業料等の窓口収納業務の効率化、

看護師等の勤怠管理業務の簡素化など、業務改善を進めた。

#### 【平成 21 事業年度】

- (1) 中期計画及び年度計画の進捗管理、報告書作成等の作業効率化を図るためにウェブ上で業務を行うことができる「中期目標・中期計画進捗管理システム」を導入し、平成 21 年度年度計画実績報告書作成において試行を行うなど、平成 22 年度からの本格稼働に向けて準備を整えた。
- (2) 平成 20 年度に外部コンサルタントを導入して策定した「学生センターにおける学生のための窓口対応の向上」、「授業料等の窓口収納業務の効率化」及び「看護師等の勤怠管理業務の簡素化」等の改善計画を進めるとともに、進捗状況を事務連絡会議において検証した。

### 3 事務職員の人材育成について

#### 【平成 16～20 事業年度】

- (1) 事務組織再編検討ワーキンググループにおいて、専門性を高める観点から従来の研修制度を見直し、「事務職員等の研修制度の基本的方針」及び「職員研修体系図」を策定した。「研修制度の基本方針」を基に、新採用者のフォローアップ研修、人事交流派遣研修、事務職員大学院研修などの研修を新たに計画し、実施に向けた条件整備を行った。

コンサルタント契約を締結した社会保険労務士の助言のもとに事務職員の専門性を高める SD 研修を計画・実施した。また、研修終了後にアンケート調査を実施し、研修の効果を分析して研修の成果を取りまとめた。

平成 20 年度に従来の研修に加え、新たに、中堅職員を対象に、大学全般の業務について、実務上の諸問題に対する企画力、課題発見能力及び処理能力を養うための「特別啓発研修」を実施するなど、事務職員等の専門性を高める研修を充実した。

- (2) 九州地区各国立大学及び近隣の地方公共団体（2 箇所）における民間等への派遣研修の実態を調査した。

県内の学校法人（4 年制大学）との間で人事交流派遣研修の仕組みを構築し、「佐賀大学人事交流派遣研修実施要項」を定め、実施要項に基づき順次職員の派遣を行った。研修終了後は、研修受講者から提出された研修報告書により研修の効果を検証するとともに、報告書の公開により研修成果を他の職員へ還元した。

平成 20 年度は、就職支援業務に従事する事務職員 1 人を県内の学校法人（4 年制大学）へ派遣した。

- (3) 佐賀県における産学官包括連携協定に基づき、佐賀県、市、町と本学との人事交流について協議し、佐賀県との人事交流を平成 21 年度に実施することとした。

#### 【平成 21 事業年度】

- (1) 新採用事務系職員研修，フォローアップ研修，リーダー研修，接遇・マナー研修などの研修に加えて，本学職員としての立場と業務を自覚させ，企画力，課題発見能力，処理能力及びプレゼンテーション能力を養い，職員の資質向上を図ることを目的として 12 人の職員を対象に「特別啓発研修」を実施するなど，事務職員等の専門性を高める研修をさらに充実した。  
また，九州地区の国立大学法人が開催する研修に 13 人の職員を参加させた。
- (2) 県内の学校法人（4 年生大学）へ引き続き事務職員 1 人を派遣し，研究成果をホームページに掲載して職員間での共有を図った。
- (3) 佐賀県における産学官包括連携協定を活用した佐賀県と人事交流派遣研修を実施し，1 年間相互に事務職員 1 人の交流を行った。  
また，平成 22 年度の人事交流派遣研修先を多久市に決定し，派遣職員の選考を行った。
- (4) 年度計画の進捗管理や実績報告書の作成などを支援する「中期目標・中期計画進捗管理システム」の開発に伴い，開発手法や技術を習得するため，職員を開発メーカーに派遣し人材育成を行った。

#### 4 財務内容の改善

##### 【平成 16～20 事業年度】

- (1) 人件費の削減について  
総合企画室からの学長への答申「総人件費削減への対応方針について（第一次答申）」に基づき，平成 18 年度以降の定年退職者を学長管理定数とする人員管理ルールを策定した。人員管理ルールに沿って役員会において退職者の補充について審議を行い，人員管理を徹底した。総人件費改革の実行に必要な人件費の削減必要額を踏まえた平成 19 年度から平成 23 年度までの財政計画を策定した。  
部局別の人員削減計画に基づき，大学教員及び事務系職員の人員削減を行うとともに，引き続き退職者の補充抑制に努めた。  
また，管理職手当制度全体の見直しを行い，新たな手当制度（職務付加手当）を導入し，結果として管理職手当（職務付加手当分含む）が前年度比 1.6%減となった。これらの人件費管理に努めた結果，平成 20 年度は，平成 21 年度までの総人件費改革の実行計画における平成 20 年度削減必要額概ね 1 %削減を達成した。
- (2) 経費の抑制について  
光熱水料の削減など，經常経費の削減に努めるとともに，光熱水料以外に削減可能な経費についても，部局ごとに削減目標を設定して削減に努めた。  
エアコン交互運転などの削減効果の高い事例を全学にフィードバックするなど，効果的に経費削減に取り組んだ。

附属病院は、医療材料のベンチマークによる材料費の価格交渉を行い、材料購入費を1.0%削減した。

随意契約を見直し、一部の契約を競争入札へ移行することにより経費削減に努めた。

(3) 外部資金の獲得について

科学研究費補助金の獲得を促すため、平成19年度に「研究補助金制度」を創設し、20,000千円を「奨励研究費」として措置した。科学研究費補助金を申請してA判定を受けた者（平成19年度32人、平成20年度44人）に配分した。その結果、平成21年度科学研究費補助金に12件が採択（内定）され、この取組の効果が現れた。

申請件数・採択件数・採択額の増大を図るため、「競争的資金対策室」を平成19年10月に設置し、説明会の開催、申請者に対する申請書の記載指導など、取組を強化した。その結果、平成19年度と比較して、平成20年度に新規申請した件数は15件増の523件、継続申請を含めて610件、平成21年度の採択（内定）件数は1件増の161件、採択額は9,548千円増の333,940千円となった。（平成20年度）

**【平成21事業年度】**

(1) 人件費の削減について

部局別の人員削減計画に基づき、大学職員及び事務系職員の人員削減を行うとともに、引き続き退職者の補充抑制に努めた。その結果、平成21年度は、平成21年度までの総人件費改革の実行計画における平成21年度削減必要額概ね1%削減を達成した。また、平成21年度までに概ね4%以上の人件費の削減を達成した。

派遣雇用及び外部委託の導入実績について、その目的や効果などの検証を行い、実施した派遣雇用及び外部委託が、「国立大学法人佐賀大学派遣雇用及び外部委託に関する指針」に沿っていることを確認した。

業務の迅速化や効率化に配慮しつつ述べ25件の派遣雇用及び外部委託を導入し、人件費削減への対策として活用した。

(2) 経費の抑制について

平成20年度に、各部局に対しフィードバックした経費削減効果の高い取組事例の採用状況を一覧表として取りまとめ、その効果等について分析し、結果等を部局に情報提供するなど、引き続き光熱水料などの経常経費の削減に努めた。

他大学等における経費削減の取組事例を調査し、調査した汎用性の高い取組事例について各部局に周知し、経費削減の取組を推進した。

「随意契約見直し計画」の対象以外の契約についても、契約内容の見直しを図り契約の適正化を図った。

(3) 外部資金の獲得について

科学研究費補助金の獲得を促すため、引き続き「研究補助金制度」に20,000千円を措置し、科学研究費補助金を申請してA判定を受けた者46人に配分した結果、このうち平成22年度に14件が採択（内定）された。

また、申請件数・採択件数・採択額の増大を図るため、「競争的資金対策室」による説明会の開催、申請者に対する申請書の記載指導などを行った結果、前年度と比較して、平成21年度に申請した件数は新規493件、継続申請を含めて618件で8件増、平成22年度の採択（内定）件数は30件増の191件、採択額は3,511千円増の337,451千円となった。

## 5 施設等の有効活用に関する取組

### 【平成16～20事業年度】

- (1) 保有財産の効率的な利活用を図るため、保有財産の現状を把握するとともに、外部資金による土地の利活用及び国債等の購入による運用計画、空き宿舎への入居促進の検討を進めた。

講義室、演習室の利用状況を調査するとともに、調査結果（施設データベース）をホームページに掲載し、積極的に利用するよう周知した。

キャンパス外にあった外人教師公舎を構内に移築改修し、地域学歴史文化研究センター「菊楠シュライバー館」として利用を開始し、その跡地に寄付建物を受け入れ、共用の研究棟とした。

保有資産の効率的利活用をさらに推進するため「資産（土地、建物及び設備等）の有効活用に向けた基本的な考え方」を策定した。

- (2) 「国立大学法人佐賀大学における施設等の有効活用に関する指針」を制定した。川東地区改修WGにおいて「本庄団地川東地区改修計画（案）」を作成し、既存施設の効果的・効率的運用と教員室の再配置等の基本方針を検討した。本庄キャンパスの既存施設の改修により創出した共同スペースや民間企業の寄付により整備した施設を学内公募により使用を開始した。

### 【平成21事業年度】

- (1) 講義室、演習室等において、講義時間以外については可能な限り学生の自学自習スペースとして活用するなど、各部局において一層の効率的利活用を図った結果、平成19年度と比較して17%稼働率が向上した。なお、平成20年度において前年度より稼働率が低かった産学連携推進機構の研修室においては、さらなる効率的利活用を図った結果、前年度比約3倍と稼働率が向上し、改善した。

また、役職員宿舎の一部について稼働率が前年度と比較して上昇したことを受け、役職員宿舎の整備にかかる中長期的な方針等の素案を作成した。

- (2) 文系地区の第Ⅱ期改修計画に基づき、教養教育運営機構大講義室、文化教育学部2号館を改修し、大学院生が共同で使用できる自主学習スペースを設け、情報機器等を整備した。

また、文化教育学部9号館の改修工事において、学内規定に基づき全学共用スペースを計画し、自学自習室（5室）として活用することとした。

引き続き、共同利用スペースを学内公募により研究スペースとして活用するとともに、改修工事に伴う仮移転先として有効に活用した。

## 6 人事評価システム

### 【平成16～20 事業年度】

- (1) 教員については、「佐賀大学教員人事システムの概要」及び「佐賀大学教員人事評価試行実施要項」事務職員及び技術職員については「人事評価実施要項（試行）」を制定し、平成19年度に試行を行った。
- (2) 平成20年度に、教員、事務職員、技術職員等の職種ごとの「人事評価実施要項」に従い、全ての教職員を対象に人事評価を本格実施した。評価結果は、12月期の勤勉手当及び平成21年1月の査定昇給に反映させ、評価結果を給与に反映する人事評価システムを確立した。

### 【平成21 事業年度】

- (1) 「教員人事評価実施要項」、「一般職員人事評価実施要項」及び「教室系技術職員人事評価実施要項」に基づき、教員、一般職員、技術職員などの全ての教職員を対象に人事評価を実施した。評価結果は、6・12月期の勤勉手当及び平成22年1月1日の査定昇給に反映させた。

## 7 職場環境の整備

### 【平成16～20 事業年度】

- (1) 「佐賀大学コミュニティ・キャンパス構想」等を基に、本庄キャンパスのゾーニングと動線計画からなるマスタープランを策定した。

医学部鍋島地区施設整備計画ワーキンググループにおいて、施設利用の現状調査図を基に鍋島キャンパスにおける施設整備マスタープランを策定した。

マスタープランに沿って、歩道・駐輪場を整備し、キャンパスモールに外国人教師公舎を移築改修した。

安全で親しみやすい環境作りを推進するために、「鍋島キャンパスユニバーサルデザインマップ」及び「本庄キャンパスユニバーサルデザインマップ」を作成した。

ユニバーサルデザインに基づき、本庄キャンパスの学生会館、経済学部本館、文化教育学部1号館、教養教育1号館、鍋島キャンパス講義棟及び附属中学校校舎棟

にユニバーサルトイレを整備した。また、本庄キャンパス教養教育1号館，附属中学校校舎棟に車椅子用のスロープ及び身障者用エレベータを整備した。

- (2) 佐賀大学医学部附属病院再開発計画委員会の下に設置した附属病院再開発準備室で病院再開発計画の策定作業を進め，病院再開発素案を同委員会に提出した。
- (3) 全学の環境方針に基づき，各部局で環境活動計画を定め，二酸化炭素排出量・廃棄物排出量・総排水量の削減，環境に配慮できる人材の育成及び化学物質の管理等の環境活動を行った。

その活動を通して環境マネジメントシステム「エコアクション21」を受審し，平成20年3月に国立大学法人として全国で初めて全学的な認証を取得した。

- (4) 広範囲の危機に対応するため，「佐賀大学危機管理対策要項」及び「佐賀大学危機管理基本マニュアル」を策定し，全学的，総合的な危機管理体制を構築した。

「国立大学法人佐賀大学危機管理対策要項」及び「佐賀大学危機管理基本マニュアル」に沿って，地震及び火災を想定した実証マニュアル（訓練実施計画）を策定し，総合防災訓練を実施した。

訓練の実施結果や訓練後のアンケートの結果に基づき，災害時の対応をまとめた災害対策マニュアルの見直しを行った。

- (5) 施設の計画，整備及び有効活用に関する各部局の規程の整備を行い，維持管理体制を確立するために施設管理台帳を作成した。中期的修繕計画を実施する際に，経営的視点及び環境問題の観点を取り入れ，本庄キャンパスの附属図書館空調熱源改修・屋上防水改修並びに鍋島キャンパスの講義棟・基礎実習棟空調設備改修などを実施した。

また，施設の長寿命化・安心安全確保のため，トイレ，外壁，防水等の改修工事を実施した。

#### 【平成21事業年度】

- (1) 平成20年度作成したバリア図を基に附属学校園のユニバーサルデザインマップを作成し，安全で親しみやすい環境づくりを推進した。

ユニバーサルデザインに基づき，本庄キャンパスの本部棟，経済・文化教育棟，文化教育学部3号館・9号館，教養教育・文化教育棟，鍋島キャンパスの臨床講堂及び附属小学校本館にユニバーサルトイレ，附属小学校本館及び特別支援学校玄関に車椅子用スロープを整備した。

- (2) 附属病院再開発準備室会議から再整備計画（旧病院再開発計画）の報告を受け，医学部附属病院再開発計画委員会において，再整備計画を策定した。

1月と3月に文部科学省の担当者へ，再整備計画の概要及び概算事業費・償還計画等について詳細な説明を行い，平成23年度概算要求へ向けて再開発の準備を進めた。

- (3) 環境方針に基づき、各部局で環境活動計画を定め、「エコアクション21」の活動を通して二酸化炭素排出量・廃棄物排出量・総排水量の削減に関連した取組を行った。
- (4) 新型インフルエンザ対策委員会を5月に設置し、新型インフルエンザ対策行動指針（個別対応マニュアル）を策定し、学生及び職員に対して、症状が出た場合の対応及びフロー図の周知を行い、ホームページに掲載した。また、11月に流行拡大の兆しが認められたことから大学祭の開催を中止するなど迅速な対応処置を行った。  
各部局において「佐賀大学災害対策マニュアル」に沿って避難訓練等を実施し、災害に備えた。
- (5) 施設等の更新年次計画及び中期的修繕計画に基づき、経営的視点及び環境問題の観点を採り入れた既設外灯のLED化、太陽光発電設備の設置、高効率型照明器具への取替、省エネ型空調機器への更新、改修工事等を実施した。

#### IV 平成20年度事務局評価における「今後の課題」への対応

##### 今後の課題1. 人事制度構築について

引き続き、更なる人件費削減へ対応できる、新たな且つ柔軟な人事制度構築が求められる。

対応：「4 財務内容の改善」(1) のとおり人件費削減に取り組んだ。

##### 今後の課題2. 評価作業の効率化について

評価作業の効率化について、検討する必要がある。

対応：「2 業務運営の改善及び効率化について」(1) のとおり評価作業の効率化に向けて準備を整えた。

##### 今後の課題

第2期中期目標・中期計画の忠実な実行への支援。