

1 業務運営の改善及び効率化
運営体制の改善に関する目標

中期目標	<p>法令及び学内措置により設置する運営組織を効果的・機動的に運営するとともに、研究科等のボトムアップ機能に配慮することなどにより、戦略的かつ機動的なトップマネジメントを推進する。</p> <p>研究科長等が、研究科等の実情に応じ、機動的かつ戦略的な研究科等の運営を行える体制を整備する。</p> <p>事務職員が教員と一体となって大学運営業務に従事する体制を確立するための基盤を整備する。</p> <p>限られた学内資源を効果的に活用し、教育研究の活性化等を図るため、その一部を留保し、総長のリーダーシップの下に、戦略的に配分するシステムを確立する。</p> <p>社会の知見を活かしつつ、戦略的かつ機動的な法人の経営を推進するため、学外の有識者・専門家を必要に応じて登用する。</p> <p>財務規律や業務運営の合理性等の確保に資するため、効率的な内部監査機能の充実を図る。</p> <p>社団法人国立大学協会の場合を通じて、国立大学間の自主的な連携・協力を促進する。</p>
------	--

中期計画	年度計画	進行状況	判断理由（実施状況等）	ウェイト
<p>全学的な経営戦略の確立に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 法令の趣旨に則して経営協議会及び教育研究評議会並びに役員会の運営を行うとともに、そのプロセスにおいて研究科等のボトムアップ機能にも十分配慮することを基本として、総長による戦略的かつ機動的なトップマネジメントを推進する。 	<p>全学的な経営戦略の確立に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 法令の趣旨に則して経営協議会及び教育研究評議会並びに役員会の運営を行うとともに、そのプロセスにおいて研究科等のボトムアップ機能にも十分配慮することを基本として、次項及び後記の「運営組織の効果的・機動的な運営に関する具体的方策」に掲げるものを中心に、総長による戦略的かつ機動的なトップマネジメントを推進する。 		<ul style="list-style-type: none"> 国立大学法人法の規定に基づき、経営協議会、教育研究評議会及び役員会を設置し、それぞれ、法令の趣旨に即して運営するとともに、研究科等のボトムアップ機能に配慮するため「部局長等連絡会議」を設置し、全学的に重要な意思形成を行うに当たり、事前に意見を聴取し、又は全学的に重要な決定事項の執行について連絡調整を行うこととした。 また、総長又は理事のリーダーシップの下で、全学的業務に関し、企画立案を主たる任務とする「総長室」として、「企画・経営室」、「教育改革室」、「研究戦略室」、「国際交流室」及び「施設・環境計画室」を設置するとともに、役員補佐制度を設け、総長によるトップマネジメントを可能とする体制の整備を行った。 この新しい体制の下で、総長のリーダーシップにより戦略的に学内資源を配分するため、全学運用定員や重点配分経費を導入、実施した。また、これらの制度の活用により、1)専門職大学院の設置及びそれに対する支援、2)学生サービス向上のための重点的な予算配分、3)「21世紀COEプログラム」や「特色ある大学教育支援プログラム」への積極的取組などの諸方策を推進した。 	
<ul style="list-style-type: none"> 学術研究の動向、学生や社会の多様なニーズ、地域社会や国際社会への貢献等を踏まえつつ、本学の教育・研究のより一層の活性化と質の向上を図るため、後記の「全学的視点からの戦略的な学内資源配分に関する具体的方策」に掲げるところにより、戦略的な経営資源の配分システムを構築し、効果的に運用する。 	<ul style="list-style-type: none"> 学術研究の動向、学生や社会の多様なニーズ、地域社会や国際社会への貢献等を踏まえつつ、本学の教育・研究のより一層の活性化と質の向上を図るため、後記の「全学的視点からの戦略的な学内資源配分に関する具体的方策」に掲げるところにより、戦略的に経営資源を配分するシステムの導入、運用又は検討を行う。 		<ul style="list-style-type: none"> 運営費交付金の一定割合を全学に留保し、斬新で、先端的な特色ある教育研究プロジェクトや、学術的・社会的要請に応える組織再編成に繋がるものなどについて優先的にポストを配分する全学運用定員制度を導入した。 また、物件費予算額における重点配分経費並びに研究関連事業費（旧間接経費）の全学共通分（50%相当額）、教育研究支援基金及び寄附金等事業費の控除分（5%相当額）を財源として、総長のリーダーシップにより、全学的な教育研究を振興・活性化する視点から、個別の事業内容をベースとして重点配分を行った。 なお、傾斜配分については、既に傾斜配分を実施している他大学や独立行政法人の実態を調査し、検討に着手した。 スペースについては、施設面積の有効利用のための基本ポリシーとして「スペースマネージメントの目的」を平成16年12月開催の役員会において定めた。 	
<p>運営組織の効果的・機動的な運営に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 総長及び理事の迅速な意思決定と円滑な業務執行を確保するとともに、経営協議会及び教育研究評議会における効果的・機動的な審議に資するため、平成16年度から学内措置により以下の運営組織等を設置する。 ア) 総長又は理事のリーダーシップの下に、全学的業務に関し、企画立案を主たる任務とする「総長室」として、「企画・経営室」、「教育改革室」、「研究戦略室」、「国際交流室」及び「施設・環境計画室」を設置するとともに、円滑な業務処理を主たる任務と 	<p>運営組織の効果的・機動的な運営に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 総長及び理事の迅速な意思決定と円滑な業務執行を確保するとともに、経営協議会及び教育研究評議会における効果的・機動的な審議に資するため、以下の運営組織等を設置する。 ア) 総長又は理事のリーダーシップの下に、全学的業務に関し、企画立案を主たる任務とする「総長室」として、「企画・経営室」、「教育改革室」、「研究戦略室」、「国際交流室」及び「施設・環境計画室」を設置するとともに、円滑な業務処理を主たる任務と 		<ul style="list-style-type: none"> 総長又は理事のリーダーシップの下に、全学的業務に関し、企画立案を主たる任務とする「総長室」として、「企画・経営室」、「教育改革室」、「研究戦略室」、「国際交流室」及び「施設・環境計画室」を設置した。各総長室の審議事項は次のとおりである。 【企画・経営室】中期目標・中期計画・年度計画、教育研究組織の設置・改廃の方針、予算編成方針、重点配分事項、定員運用、広報等 【教育改革室】教育の質的改善の方針、入学者選抜、学生サービス、教育関連予算、教育に係る中期計画及び年度計画 【研究戦略室】研究に関する将来構想、研究支援体制の整備、産学官連携の推進、地域との連携、研究に係る中期計画及び年度計画、研究関連予算 【国際交流室】外国の大学との交流、留学生の交流、国際交流に係る中期計画及び年度計画、国際交流関連予算 【施設・環境計画室】施設及び環境の将来計画、施設及び環境整備、施設及び環境の維持管理、施設及び環境に係る中期計画及び年度計画、施設及び環境関連予算 	

<p>を見直すなどして真に必要なものに精選するほか、審議プロセスの効率化を図る。</p> <p>イ) 総長又は理事の業務遂行を機動的に補助するため、役員補佐制度を設ける。</p> <p>ウ) 総長又は理事と研究科等の長とが十分な意思疎通等を行い、全学的業務に係る効果的な企画立案や全学的な運営方針の円滑な具体化に寄与することを任務とする連絡調整組織を設置する。</p>	<p>する「全学委員会」を設置する。その際、法人化前の各種学内委員会をそのまま引き継ぐことなく、その任務・構成を見直すなどして真に必要なものに精選するほか、審議プロセスの効率化を図る。</p> <p>イ) 総長又は理事の業務遂行を機動的に補助するため、役員補佐制度を設ける。</p> <p>ウ) 総長又は理事と研究科等の長とが十分に意思疎通等を行い、全学的業務に係る効果的な企画立案や全学的な運営方針の円滑な具体化に寄与することを任務とする連絡調整組織として「部局長等連絡会議」を設置する。</p>	<p>また、企画立案機能は「総長室」に集約することとし、法令等に基づき特定の機能を果たすために必要なもの、全学的な実施体制を必要とする等、総長室で担いきれない機能については、「全学委員会」を設置した。なお、法人化前には合計65であった全学委員会及び専門委員会について、合計27に削減するとともに、委員会の階層構造を見直し、審議プロセスの効率化を図った。</p> <p>・ 総長及び理事の職務遂行をより機動的・効率的に行うために、総長、各総長室及び評価室に役員補佐を計15名以内配置できる役員補佐制度を設け、総長に2名、各総長室に計13名(うち2名は総長の補佐と兼任)、評価室に1名の合計14名を配置した。</p> <p>・ 本学の円滑な運営に資するため、全学的に重要な意思形成を行うにあたり、事前に意見を聴取し、又は全学的に重要な意思決定の執行の連絡調整を行うために「部局長等連絡会議」を設置した。同連絡会議においては、各種報告・連絡事項のほか、総長室及び評価室の各室長(理事)が、企画・立案に関わる審議状況を報告するとともに、事前に各部局等の意向を聴取すべき事項があれば、当該事項について意見聴取を行った。</p>	
<p>研究科長等を中心とした機動的・戦略的な研究科等運営に関する具体的方策</p> <p>・ 研究科長等のリーダーシップの下で、全学的な運営方針を踏まえつつ、自律的な教育研究活動の改善や研究科等の運営を行えるようにするため、平成16年度から研究科等の規模等に応じ副研究科長等を置くことができる制度を設けるとともに、研究科等の必要に応じてアドバイザーボードを置くなどして、研究科長等の補佐体制を整備する。</p>	<p>研究科長等を中心とした機動的・戦略的な研究科等運営に関する具体的方策</p> <p>・ 研究科長等のリーダーシップの下で、全学的な運営方針を踏まえつつ、自律的な教育研究活動の改善や研究科等の運営を行えるようにするため、研究科等の規模等に応じた数以内の副研究科長等を置く制度を導入し、研究科長等の補佐体制を充実する。</p>	<p>・ 各研究科及び病院にその規模等に応じて1から3名の副研究科長等を置く制度を導入し、「国立大学法人北海道大学組織規則」に規定して、研究科長等の補佐体制を充実させた。</p> <p>・ なお、副研究科長等の配置の検証のために調査を実施したところ、各研究科等においては、副研究科長等が任務を分担して研究科長等を補佐しており、研究科長等のリーダーシップがより発揮されるようになったとして改善の効果が多く挙げられた。</p> <p>・ また、上記以外の附置研究所、全国共同利用施設を含む学内施設においてもそれぞれの判断により副所長等を置き、所長等の補佐体制を充実させた。</p>	
<p>・ 研究科長等の迅速な意思決定や機動的な業務執行に資するため、教授会の審議事項を教育研究に関する重要事項に精選するとともに、研究科等の実情に応じて、代議員会や専門委員会の活用を一層促進する。</p>	<p>・ 各研究科等における教授会の審議事項、代議員会や専門委員会の活用状況等に関する実情調査を行い、研究科長等の迅速な意思決定や機動的な業務執行の改善に資する。</p>	<p>・ 各研究科、附置研究所、言語文化部を対象として、教授会の審議事項や開催頻度並びに代議員会等の設置状況及び活用状況等に関する実情調査を行った。</p> <p>・ 企画・経営室においてその結果を取りまとめ、代議員会が設置されている4研究科教授会、4学部教授会におけるその活用状況等を各部局等に示すとともに、教授会の審議事項、代議員会の審議事項の見直し等を含めて、研究科長等がリーダーシップを発揮し、迅速な意思決定や機動的な業務執行が可能となるような工夫をさらに行うよう依頼した。</p>	
<p>教員・事務職員等による一体的な運営に関する具体的方策</p> <p>・ 教員と事務職員とが協働して業務を遂行する体制の確立を目指し、前記の「運営組織の効果的・機動的な運営に関する具体的方策」に掲げる「全学委員会」や「総長室」の運営に当たっては、構成メンバーとして適切な事務職員を参加させるほか、関連事務組織との密接な連携を図る。</p>	<p>教員・事務職員等による一体的な運営に関する具体的方策</p> <p>・ 教員と事務職員とが協働して業務を遂行する体制の確立を目指し、前記の「運営組織の効果的・機動的な運営に関する具体的方策」に掲げる「全学委員会」や「総長室」の運営に当たっては、構成メンバーとして適切な事務職員を参加させるほか、関連事務組織との密接な連携を図る。</p>	<p>・ 各総長室、評価室及び全学委員会においては、その運営に当たり1名から4名の事務職員が室員もしくは委員として参加するとともに、各室を担当する事務組織(例えば「企画・経営室」については企画部、「教育改革室」については学務部など)が中心となり、事務局全体が各総長室と連携を図りつつ任務を遂行した。</p> <p>・ また、具体的な事柄の検討や提案を行うWG等では、教員だけでなく、事務職員もその構成員となり、両者が協働して検討を行った。</p>	
<p>・ 事務職員が全学又は研究科等の運営業務全般に係る企画立案等に積極的に参画しうる基盤整備の一環として、後記3の「事務職員等の採用・養成・人事交流に関する具体的方策」に掲げるところにより、事務職員の資質向上を図る。</p>	<p>・ 事務職員が全学又は研究科等の運営業務全般に係る企画立案等に積極的に参画しうる基盤整備の一環として、後記3の「事務職員等の採用・養成・人事交流に関する具体的方策」に掲げるところにより、事務職員の資質向上を図る。</p>	<p>・ 事務職員の採用は、北海道地区国立大学法人等職員統一採用試験合格者からの採用を原則とし、当該試験での採用により適切な人材を得がたい場合には、選考により採用を行うことを可能とし、必要な資質を有する職員の確保に努めた。</p> <p>・ 事務職員の人事管理に関しては、各職員の意欲・適性・能力等を勘案しつつ、男女の均等な機会や待遇の実質的な確保に努めるとともに、資質向上のための階層別又は専門別研修を実施した。また、事務職員の外国語研修については、3ヶ月以上の長期海外研修としてアメリカ合衆国(モンタナ州立大学、ユタ州立大学)、中国(北京科技大学)、ニュージーランド(オークランド大学)に職員を派遣した。さらに、包括的連携協力協定の人材育成に基づく広報担当の業務研修として、平成17年4月から1年間株式会社電通東京本社へ職員を派遣することとし、選考に当たっては、</p>	

<p>全学的視点からの戦略的な学内資源配分に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 本学における教育研究のより一層の活性化と質の向上を図るため、総長のリーダーシップの下に、以下のような資金、人員及びスペースに係る学内資源を戦略的に配分するシステムを確立する。 ア) 資金については、研究科等における教育研究を維持する資金の確保に留意しつつ、運営費交付金並びに間接経費及び奨学金の一定割合を全学に留保し、個別の事業内容をベースとする重点配分と研究科等における教育研究の活性化や改善のための取組の進捗状況に関する評価をベースとする傾斜配分とに分けて執行する。なお、傾斜配分については、研究科等における教育研究の活性化を評価する基準等を検討し、平成18年度を目途に実施する。 イ) 人員については、運営費交付金の一定割合を全学に留保し、新規性、先端性等特色ある教育研究プロジェクトや、学術的・社会的要請に応える組織再編成、経営管理の推進に繋がるものなどについて、優先的に配分する。 ウ) スペースについては、引き続き新設・改修施設整備面積の20%を目標に共用部分を確保するなどして、大型の外部資金を導入した研究プロジェクトや研究科等の枠組みを越えて行う教育研究等に優先的に割り当てる。 	<p>全学的視点からの戦略的な学内資源配分に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 本学における教育研究のより一層の活性化と質の向上を図るため、総長のリーダーシップの下に、以下のような資金、人員及びスペースに係る学内資源を戦略的に配分するシステムの導入、運用又は検討を行う。 ア) 資金については、研究科等における教育研究を維持する資金の確保に留意しつつ、運営費交付金の一定割合並びに間接経費の50%及び奨学金の5%を全学に留保し、個別の事業内容をベースとして重点配分を行う。また、平成18年度を目途に研究科等における教育研究の活性化や改善のための取組の進捗状況に関する評価をベースとする傾斜配分を実施するための検討に着手する。 イ) 人員については、運営費交付金の一定割合を全学に留保し、新規性、先端性等特色ある教育研究プロジェクトや、学術的・社会的要請に応える組織再編成に繋がるものなどについて優先的に配分する全学運用定員制度を導入し、運用する。 ウ) スペースについては、引き続き新設・改修施設整備面積の20%を目標に共用部分を確保するなどして、大型の外部資金を導入した研究プロジェクトや研究科等の枠組みを越えて行う教育研究等に優先的に割り当てる。 	<p>学内公募により希望者を募り、面接等により派遣職員を選考した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 重点配分経費については、配分に当たっては、「平成16年度重点配分経費の配分基本方針」(役員会決定)に基づき、各総長室が企画提案した事項の中から、総長のリーダーシップにより、専門職大学院の設置準備支援に関するもの及び「大学の入口から出口まで」の学生サービスの向上に関するものに重きを置き、厳選して配分した。 ・ なお、傾斜配分については、既に傾斜配分を実施している他大学の実態を調査し、検討に着手した。 ・ 全学運用定員制度については、情報科学研究科の新設に伴う定員の配置とそれに関連した電子科学研究所への定員の配置、医学部保健学科及び獣医学研究科の組織整備に伴う定員の配置、21世紀COEプログラムへの積極的支援を目的とするスラブ研究センターへの定員の配置、IODPの国際拠点形成への協力を目的とする理学研究科への定員の配置、病院経営の観点からの定員の配置、創成科学研究機構の研究企画室充実のための定員の配置、公共政策大学院の設置準備に伴う定員の配置などが実施され、制度の趣旨に沿って適切に運用した。 ・ なお、全学運用定員制度の活動実績は、教授ポスト21、助教ポスト23、助手ポスト13を配分し、助手ポストを教授ポストに格上する等の人件費措置6件であった。 ・ スペースについては、平成15年度に新設した医歯学総合研究棟において共用面積を確保し、大型の外部資金を導入した研究プロジェクトに優先的に割り当てた。なお、医学部各棟の新設、改修に当たっては、年次計画により共用面積を確保し、完成時において整備面積の20%になるように整備を進めた。全学共同利用施設である創成科学研究棟においては、部局横断的体制を推進するため、学内流動プロジェクトに対し、研究スペースを優先的に割り当てた。 ・ また、施設面積の有効利用のための基本ポリシーとして「スペースマネジメントの目的」を平成16年12月開催の役員会において定めた。 	
<p>学外の有識者・専門家の登用に 関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 社会の幅広い知見を大学経営に積極的に活かすため、法令の趣旨に則して、役員のほか、経営協議会の委員に幅広い分野から学外者を迎え入れる。 	<p>学外の有識者・専門家の登用に 関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 社会の幅広い知見を大学経営に積極的に活かすため、法令の趣旨に則して、役員のほか、経営協議会の委員に幅広い分野から学外者を迎え入れる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会の幅広い知見を大学経営に積極的に活かすため、財務の効率化(資金計画を含む)、病院の財務、地域連携等を担当する理事を学外から迎えた。また、経営協議会の委員については、幅広い分野から学外者12名を迎え入れた。 	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 役員及び経営協議会の委員以外に、職員についても、大学の経営機能の向上に資するため、学外の幅広い分野から専門知識・技能を持つ人材を必要に応じて登用する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 役員及び経営協議会の委員以外に、職員についても、大学の経営機能の向上に資するため専門知識・技能を持つ人材を必要に応じて登用する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 大学の経営機能の向上に資するため北海道内の金融機関から、財務管理の専門家を財務管理室長として登用した。 ・ また、知的財産本部においては、知的財産の権利化の促進、保護、有効活用に関する体制を整備するため、知的財産の専門的知識、経験を有する者を知的財産権運用部長として登用するとともに、知的財産マネージャーについても学外から3名登用した。 	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記により学外者を教員として登用する場合は、前記の「全学的視点からの戦略的な学内資源配分に関する具体的方策」に掲げる戦略的配分システムを活用するほか、平成16年度から選考採用についても総長のリーダーシップの下で行う仕組みを設ける。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記により学外者を教員として登用する場合は、前記の「全学的視点からの戦略的な学外資源配分に関する具体的方策」に掲げる全学運用定員制度を活用するほか、選考採用についても総長のリーダーシップの下で行うため総長直属の人事委員会を設置する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全学運用定員を使用した主に教育研究以外の職務を担当する教員の選考及び競争的資金プロジェクトを実施するための特任教員の選考を行うために、総長直属の組織として人事委員会を設置した。 ・ 知的財産本部の知的財産権運用部長(教授)を採用するに当たっては、全学運用定員制度を活用するとともに、選考については総長のリーダーシップの下で人事委員会において行った。 	
<p>内部監査機能の充実に関する 具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経理面における内部統制シス 	<p>内部監査機能の充実に関する 具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経理面における内部統制シス 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成16年4月1日付けで、総長直属の内部監査組織として監査室を設置した。監査室では債務計上票の事前チェック等で内部統制システムについての事前調査等の準備を行った上で、内部監査 	

<p>テムの妥当性の検討・評価やその運用状況の監視と、業務諸活動の合法性や合理性の検討・評価を行うため、総長直属の内部監査組織を平成16年度から設置する。</p>	<p>テムの妥当性の検討・評価やその運用状況の監視と、業務諸活動の合法性や合理性の検討・評価を行うため、総長直属の内部監査組織として監査室を設置する。</p>	<p>規程及び監査計画に基づき、内部統制、経理・財務管理、環境保全を対象として、それぞれ内部監査を実施した。</p>	
<p>・ 内部監査を行うに当たっては、内部監査機能と会計監査人や監事の行う監査機能が密接に関連していることを考慮し、会計監査人及び監事との連携・協力を図りながら、効率的に実施する。</p>	<p>・ 監査室が内部監査を行うに当たっては、監査計画を策定するとともに、監事及び会計監査人が行う監査業務との重複を避けるなど効率的に実施する。</p>	<p>・ 平成16年度の監査の基本方針や監査の対象を定めた年度監査計画に基づき、監査担当者が監査実施計画を策定し監査を行った。また、監査室室員は、会計監査人監査、監事監査の連絡調整や立会を行うことにより各監査の実施状況や結果を把握し、さらに総長、監事、会計監査人及び監査室による大学の問題点・方向性を確認・協議する場を設け、内部監査を効率的に行った。</p>	
<p>国立大学間の自主的な連携・協力体制に関する具体的方策 ・ 社団法人国立大学協会の一員として、また北海道内における基幹総合大学として、後記4の「複数大学による共同業務処理に関する具体的方策」に掲げるものを中心に、自主的な連携・協力を促進する。</p>	<p>国立大学間の自主的な連携・協力体制に関する具体的方策 ・ 社団法人国立大学協会の一員として、また北海道内における基幹総合大学として、後記4の「複数大学による共同業務処理に関する具体的方策」に掲げるものを中心に、自主的な連携・協力を促進する。</p>	<p>・ 北海道地区の各国立大学法人等との連携・協力により、「北海道地区国立大学法人等職員統一採用試験」を実施した。なお、実施に当たり本学に採用事務室を設置した。また、社団法人国立大学協会北海道地区支部の事業として、北海道地区の各国立大学法人等と協力して、主任研修、係長研修及び技術職員研修を実施した。</p>	
<p>ウエイト小計</p>			

2 業務運営の改善及び効率化
教育組織の見直しに関する目標

中期目標 学術研究の動向や社会的ニーズ等を踏まえつつ、教育研究組織の見直しを行うシステムを確立し、成案が得られたものから逐次実施する。

中期計画	年度計画	進行状況	判断理由（実施状況等）	ウェイト
<p>教育研究組織の編成・見直しのシステムに関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 本学の基本的な教育研究組織の見直しについては、当該組織の長のリーダーシップの下で自主的・自律的に検討することを原則とし、自己点検・評価の結果及び国立大学評価委員会の評価結果並びに役員会からの要請等に基づいて検討するためのシステムを確立する。 	<p>教育研究組織の編成・見直しのシステムに関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 基本的な教育研究組織の見直しについては、これまで行ってきた自己点検・評価の結果等を踏まえ、当該組織の長のリーダーシップの下で自主的・自律的に検討を進める。 		<ul style="list-style-type: none"> 基本的な教育研究組織（学部、研究科等）の見直しについて、当該組織の長のリーダーシップのもとで検討を進めた。また、企画・経営室においても、教育研究組織の新設・再編等に係る制度上の枠組みを整理した上で、学内における手続き等について取りまとめ、全学に示した。 このような検討の結果、平成17年度には、経済学研究科会計情報専攻（会計専門職大学院）の新設、水産科学院・水産科学研究院の新設（水産科学研究科の廃止）、環境科学院・地球環境科学研究院の新設（地球環境科学研究科の廃止）、工学研究科・工学部の改組等が行われることとなった。 	
<ul style="list-style-type: none"> 自己点検・評価の結果や国立大学法人評価委員会の評価結果等に基づき、役員会が戦略的視点から教育研究組織の見直しに取り組む必要があると判断する場合には、役員会直属の組織を設置して、上記の基本的な教育研究組織を含めて検討できるシステムを確立する。 	<ul style="list-style-type: none"> 上記のほか、自己点検・評価の結果等により教育研究組織の見直しに取り組む必要があると総長が判断する場合は、役員会の議に基づき、関連する総長室又は当該教育研究組織において検討を進める。 		<ul style="list-style-type: none"> 全学的視点から教育研究組織の見直しに取り組む必要があると総長が判断した場合は、役員会の議に基づき、関連総長室等で検討・準備を進めた。 この結果、平成17年度には公共政策学教育部・公共政策学連携研究部（公共政策大学院）の新設、北海道大学大学図書館の新設、先端科学技術共同研究センターと創成科学研究機構の統合による創成科学共同研究機構の設置、体育指導センターの高等教育機能開発総合センターへの統合、人獣共通感染症リサーチセンターの新設などを行った。 	
<p>教育研究組織の見直しの方向性</p> <ul style="list-style-type: none"> 大学院において、学生所属組織と教員所属組織を分離することによって、伝統的な学問分野での研究の蓄積を発展的に継承するとともに、先端的・学際的な研究と知識の教授を目的とする「学院・研究院」構想を検討し、成案が得られたものから逐次実施する。 	<p>教育研究組織の見直しの方向性</p> <ul style="list-style-type: none"> 大学院において学生所属組織と教員所属組織を分離する「学院・研究院」構想の一環として、「環境科学」及び「水産科学」の分野について、平成17年度実施を目的に具体的構想を取りまとめる。 		<ul style="list-style-type: none"> 大学院において学生所属組織と教員所属組織を分離する「学院・研究院」構想の一環として、水産科学院・水産科学研究院の新設（水産科学研究科の廃止）及び環境科学院・地球環境科学研究院の新設（地球環境科学研究科の廃止）について、平成17年度実施を目的に設置計画を策定し、文部科学大臣あてに届け出を行った。 	
<ul style="list-style-type: none"> 質の高い専門法曹を幅広く養成するため、平成16年度に法学研究科に法律実務専攻を設置し、専門職学位を授与する。 	<ul style="list-style-type: none"> 質の高い専門法曹を幅広く養成するため、法科大学院として法学研究科に法律実務専攻を設置する。 		<ul style="list-style-type: none"> 高度な専門性と幅広い視野、そして人権感覚と倫理性を身に付けた法曹を養成するため、平成16年4月1日に法科大学院として大学院法学研究科に法律実務専攻を設置し、103名受け入れた。 	
			ウエイト小計	

3 業務運営の改善及び効率化
人事の適正化に関する目標

中期目標	<p>組織の活性化を促進し、教育研究の質的向上を図るため、職員的能力・業績の適正な評価、柔軟な人事制度の構築及び教員の流動性や多様性の確保に関する方策について検討し、成案が得られたものから逐次実施する。</p> <p>優れた事務職員等を確保するため、公正な採用の仕組みの確立及び資質の向上等を図る方策を実施する。</p> <p>中長期的展望の下に、柔軟な教員編制システムの確立及び人件費総額の適切な管理を行うとともに、助手及び技術職員等の職種の内実についての見直しを行う。</p>
------	--

中期計画	年度計画	進行状況	判断理由（実施状況等）	ウェイト
<p>人事評価システムの整備・活用に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員の主体的な資質向上や職務遂行を促し、本学における教育研究活動の成果を最大化していくため、「公務員制度改革大綱」（平成13年12月25日閣議決定）に基づく改革の進展状況や私立大学における動向等を勘案しつつ、職員的能力や業績を的確に把握しうる公正で納得性の高い人事評価システムの整備について検討し、平成19年度を目途に実施する。 	<p>人事評価システムの整備・活用に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 職員的能力や業績を的確に把握しうる公正で納得性の高い人事評価システムの整備について検討するため、私立大学や民間企業等における事例の調査研究や関係資料の収集を行う。 		<ul style="list-style-type: none"> 人事評価システムの整備については、先行事例として、私立大学（5大学）及び民間企業（1企業）を訪問し、評価方法、評価基準及びインセンティブの付与などについて、調査及び資料収集を行うとともに、国家公務員制度改革に係る検討資料についても収集を行った。 なお、この件については、平成17年度から具体的な検討に着手し、平成18年度において一部試行することを目指す。 	
<ul style="list-style-type: none"> 上記人事評価システムの整備と連動させて、能力や業績を適正に評価した人事配置・昇進等を行うとともに、能力、職責及び業績を適切に反映したインセンティブの高い給与と待遇を実現する新たな人事・給与制度の導入について検討し、平成19年度を目途に実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> 上記人事評価システムの検討と併せて、能力、職責及び業績を適切に反映したインセンティブの高い人事・給与と待遇の実現する新たな人事・給与制度の導入について検討し、平成19年度を目途に実施する。 		<ul style="list-style-type: none"> 私立大学（5大学）及び民間企業（1企業）を訪問し、評価方法、評価基準及びインセンティブの付与などについて、調査や資料収集を行うとともに、国家公務員制度改革に係る検討資料についても収集を行った。 なお、この件については、平成17年度から具体的な検討に着手し、平成19年度を目途に実施することを予定している。 	
<p>柔軟で多様な人事制度の構築に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 本学における教育研究活動の成果を社会に還元し、産学官連携の推進や地域社会への貢献を円滑に推進できるようにする視点から、学生の教育に支障を生じたり、大学と教員との利益相反が生じたりしないよう留意しつつ、教員の兼職・兼業を柔軟に認める制度を平成16年度から実施する。 	<p>柔軟で多様な人事制度の構築に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 学生の教育に支障を生じたり、大学と教員との利益相反が生じたりしないよう留意しつつ、教員の兼業を柔軟に認める制度を設ける。同時に、兼業の柔軟化に伴う社会的説明責任を果たすため、平成16年度における兼業の従事状況を平成17年度に公表するための準備を行う。 		<ul style="list-style-type: none"> 教員の兼業制度については、従前は勤務時間外に行っていた教育施設における非常勤講師の兼業等を、職務専念義務免除扱いで従事できるようにするとともに、団体等の各種委員会委員のうち特に公益性が高いと認められる兼業については、職務に準ずるものとして勤務時間内に従事できるように改正した。 平成16年度に従事した兼業については、平成17年度第2四半期中を目途に本学ホームページで公表するよう準備を進めている。 また、教育研究に関する本学及び職員等としての責任と本学及び職員等が企業等との関係で得る利益又は責任等が相反する状況等に、大学として適切に対応するため「国立大学法人北海道大学利益相反マネジメントポリシー」を制定するとともに、利益相反審査会及び利益相反マネジメント室を設置して、利益相反に関する事項を審議する体制を整備した。 	
<ul style="list-style-type: none"> 教育研究に従事し、社会の様々な分野に寄与することが求められる教員の職務の特性に鑑み、労使協定を締結し、平成16年度から主として研究に従事する教員に裁量労働制を導入する。 	<ul style="list-style-type: none"> 教育研究に従事し、社会の様々な分野に寄与することが求められる教員の職務の特性に鑑み、主として研究に従事する教員を対象に裁量労働制を導入し、その円滑な運用を図る。 		<ul style="list-style-type: none"> 平成16年4月1日付けで、病院事業場を除く事業場において裁量労働制の労使協定が締結され、主として研究に従事する教員を対象に裁量労働制を導入し、円滑に運用した。 	
<ul style="list-style-type: none"> の1の「全学的視点からの戦略的な学内資源配分に関する具体的方策」に掲げるところにより採用する外国人教員や任期付き教員等を対象とした年俸制の導入や、民間から人材を登用した際の弾力的な給与格付け等を視野に入れた柔軟な給与制度を設計するための検討に着手する。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人教員や任期付き教員等を対象とした年俸制の導入や、民間から人材を登用した際の弾力的な給与格付け等を視野に入れた柔軟な給与制度を設計するための検討に着手する。 		<ul style="list-style-type: none"> 高度の専門的知識・経験や、優れた識見を有する者を戦略的に学外から任期を付して招聘する場合又は専門職大学院の実務家教員を雇用する場合等に適用することを想定して、新たに「特定職基本給表」を設け、法科大学院の実務家教員として招聘した弁護士3名に適用した。 また、年俸制を導入している国立大学の実態を調査した。平成 	

<p>を登用した際の弾力的な給与付け等を視野に入れた柔軟な給与制度の設計について検討し、平成17年度中を目途に実施する。</p>		<p>17年度に、その調査結果を分析の上、柔軟な給与制度について成案を得る予定である。</p>	
<ul style="list-style-type: none"> 授業等の職務から離れて自己研鑽を行う機会等を付与するためのサバティカル・リープを一定の要件の下に導入することを検討し、平成18年度中を目途に実施する。 	<p>(16年度は年度計画なし)</p>		
<ul style="list-style-type: none"> 定年に達した優れた教員を引き続き本学の教育研究業務等に従事させるため、勤務延長制度や再雇用制度を平成16年度から導入し、その適切な運用を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> 定年に達した優れた教員を引き続き本学の教育研究業務等に従事させるため、勤務延長制度や再雇用制度を導入する。このうち勤務延長制度については、その適切な運用を図るための基準を検討し、成案を得る。 	<ul style="list-style-type: none"> 勤務延長制度や再雇用制度を導入し、「国立大学法人北海道大学職員就業規則」に規定した。勤務延長制度については、適切な運用を図るための基準を検討し、役員会で決定した。なお、教員の再雇用については、キャリアアドバイザー（学務部キャリアセンター長）、科学技術振興調整費による研究業務従事者及び科学技術振興調整費による研究補助業務従事者の3件に適用した。 	
<p>任期制・公募制など教員の流動性向上に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 教員の流動性を向上させ教育研究の活性化を図るため、再任可能な任期制を一定の要件の下に導入することについて、研究科等の組織単位ごとに全職種を対象として検討し、成案が得られた研究科等から逐次実施する。また、1の「全学的視点からの戦略的な学内資源配分に関する具体的方策」に掲げるところにより採用する教員については、平成16年度から任期制を導入する。 	<p>任期制・公募制など教員の流動性向上に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 教員の流動性を向上させ教育研究を活性化する視点から、再任可能な任期制を一定の要件の下に導入することについて、研究科等の組織単位ごとの検討を促進するために必要な取組を行う。なお、1の「全学的視点からの戦略的な学内資源配分に関する具体的方策」に掲げるところにより採用する教員については、本年度から任期制を導入する。 	<ul style="list-style-type: none"> 任期制導入について各研究科等での検討状況を調査し、その結果を取りまとめた。今後、調査結果を分析した上で、任期制の導入の検討が進んでいない研究科等に対して、任期制導入を促す方策を検討する。なお、人事WGにおいて助手等の職の在り方を検討しており、新たな助教職については任期制の導入も含めて検討している。また全学運用定員の活用により採用したスラブ研究センター講師（任期：16.8.1～19.7.31）、北海道大学病院助手（任期：16.6.16～21.3.31）、理学研究科助教授（任期：16.12.1～21.3.31）及び法学研究科教授（公共政策大学院教授（実務家教員）就任予定者）（任期：16.10.1～19.3.31）の4名については、任期を付して採用した。 	
<ul style="list-style-type: none"> 教員に多様な経歴・経験等を持つ優れた人材を確保するため、教員の採用及び昇進に当たっては、引き続き原則として公募により行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 教員に多様な経歴・経験等を持つ優れた人材を確保するため、教員の採用及び昇進に当たっては、原則として公募により行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 「国立大学法人北海道大学における教員選考の指針」において、「広く優秀な人材を求めめるため、公募を原則とする」旨定め、教員の採用・昇任はできるかぎり公募により行った。 	
<p>外国人・女性等の教員採用の促進に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 本学が学術研究と人材養成の面で日本のみならず世界の発展に貢献することを目指す視点から、国際公募制の導入の検討や給与制度を柔軟化するなどして、外国人教員採用促進に必要な基盤整備を行う。 	<p>外国人・女性等の教員採用の促進に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 本学が学術研究と人材養成の面で日本のみならず世界の発展に貢献することを目指す視点から、外国人教員採用に係る国際公募制の導入や給与制度を柔軟化することについての検討に着手する。 	<ul style="list-style-type: none"> 外国人教員採用に係る国際公募制の導入については、部局における国際公募制の導入状況、外国人教員の採用状況について調査を実施し、その結果を取りまとめた。平成17年度に、調査結果を分析した上でさらに検討を進め、成案を得る予定である。また、給与制度については、人事WGにおいて年俸制の導入を視野に入れた柔軟な給与制度の設計に係る検討に着手した。 	
<ul style="list-style-type: none"> 男女共同参画社会基本法並びに雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律の精神に則り、ポジティブ・アクションを含めた総合的な施策を講ずるための担当組織を設置するなど種々の取組により、女性教員の比率を高める。 	<ul style="list-style-type: none"> 男女共同参画社会基本法並びに雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律の精神に則り、ポジティブ・アクションを含めた総合的な施策を検討するための組織を設置する。 	<ul style="list-style-type: none"> 大学全体として男女共同参画推進のための姿勢と方針を明確に表明し、組織的に事業を展開するため、全学委員会として男女共同参画委員会を設置した。なお、専門的見地から具体的な問題の検討を行い、併せて関連事業の実施を目的として、同委員会の下に企画調査専門委員会を設置した。 	
<ul style="list-style-type: none"> 育児にあたる必要の生じた本学の職員や大学院学生、ポストドクター、外国人研究者等が安心して就労又は就学できるようにするため、保育園「子どもの園」の運営の充実等育児環境の充実整備に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> 育児にあたる必要の生じた本学の職員や大学院生、ポストドクター、外国人研究者等が安心して就労又は就学できるようにするため、平成17年度から保育園「子どもの園」を認可保育園として本学が設置運営することとし、そのために必要な準備を 	<ul style="list-style-type: none"> 平成17年度から保育園「子どもの園」を認可保育園として本学が設置運営するため、その整備計画について札幌市と事前協議し、平成16年8月9日付けで設置が承認された。また、施設の新営については重点配分経費により措置し、施設、人員等の各種整備を行った上で、平成17年3月に認可保育園の最終申請を行い、平成17年4月1日より認可保育園として運営を開始することとなった。 	

<p>事務職員等の採用・養成・人事交流に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 事務職員等の採用は、試験採用を原則とし、その方法では適切な人材を得がたい場合には、選考により行う。 	<p>事務職員等の採用・養成・人事交流に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 事務職員等の採用は、北海道地区国立大学法人等職員統一採用試験合格者からの採用を原則とし、この試験で適切な人材を得がたい場合には、選考により行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 事務職員等の採用は、「北海道地区国立大学法人等職員統一採用試験」合格者から行うことを原則とし、平成17年4月1日付け採用者も含めて、事務32名、図書2名、技術9名、計43名（男30名、女13名）を採用した。なお、平成16年度は選考採用については行わなかった。 	
<ul style="list-style-type: none"> 事務職員の人事管理に当たっては、各職員の意欲・適性・能力等を勘案しつつ、男女の均等な機会や待遇の実質的な確保に努めるとともに、階層別や専門別研修、民間企業や私立大学との人事交流等を実施する。また、新たにコース別人事管理制度の導入について検討し、平成18年度を目的に実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> 事務職員の人事管理に当たっては、各職員の意欲・適性・能力等を勘案しつつ、男女の均等な機会や待遇の実質的な確保に努めるとともに、階層別や専門別研修を実施する。また、平成18年度採用者からコース別人事管理を実施することを前提に、具体的方策の検討に着手する。 	<ul style="list-style-type: none"> 事務職員の人事管理に関しては、各職員の意欲、適性、能力等を勘案しつつ、男女の均等な機会や待遇の実質的な確保に努めた。平成17年3月31日現在、事務職員762名のうち女性が222名（29.1%）であり、主任以上の事務職員については、524のうち女性が122名（23.3%）である。「平成16年度北海道地区国立大学法人等職員統一採用試験」からの採用者は、上述のとおり43名のうち女性が13名（30.2%）である。また、係長級等の階層別研修及び専門別研修を実施するとともに、包括的連携協力協定の人材育成に基づき、広報担当者を育成することを目的に株式会社電通東京本社に職員を平成17年度から派遣することとし、選考に当たっては、学内公募により希望者を募り、面接等により派遣職員を選考した。なお、事務職員の「コース別人事管理」については、理事（事務局長）の下に人材育成方策プロジェクトチームを設置し、その検討結果を取りまとめ、中間案として役員会に報告した。 	
<p>中長期的観点に立った適切な人員（人件費）管理に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 研究科等における教授、助教授、講師及び助手に係る職や人員数、財源を流動化させ、研究科等がその戦略に基づき柔軟な教員編制としうるシステムを確立する。 	<p>中長期的観点に立った適切な人員（人件費）管理に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 研究科等における教授、助教授、講師及び助手に係る職や人員数、財源を流動化させ、研究科等がその戦略に基づき柔軟な教員編制としうる方策を実施する。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究科等がその戦略に基づき柔軟な教員編成としうる方策の一環として、全学運用定員制度を導入した。同制度の運用に当たっては、教育研究の新たなニーズに的確かつ柔軟に対応していくための組織再編成を行う上での必要性等を措置の基準とした。また、人件費管理と人員管理の総合的な仕組み、効率化係数1%に対する対応、外部資金を活用した新たな教育・研究ニーズへの対応など、各研究科等が独自に柔軟な人員構成が可能となるようなシステムについては、人事WG等を中心に検討を開始した。 	
<ul style="list-style-type: none"> 助手等の職務実態が多様であることに鑑み、現状を調査・分析の上、職務内容に応じた処遇等その在り方についての見直し方策を検討し、平成16年度中を目的に結論を得る。 	<ul style="list-style-type: none"> 助手等の職務実態が多様であることに鑑み、現状を調査・分析の上、職務内容に応じた処遇等その在り方についての見直し方策を検討し、成案を得る。 	<ul style="list-style-type: none"> 助手の職務内容に応じた処遇等その在り方に関する見直し方策については、各部局長及び助手を対象に実施したアンケート調査の結果を分析した「助手問題に関する調査報告」に基づき、人事WGにおいて検討を進め、その方向性について取りまとめた。しかし、その後、中央教育審議会大学分科会「大学の教員組織の在り方に関する検討委員会より、「大学の教員組織の在り方について」として審議のまとめが提示され、その考え方に沿って学校教育法等、法令の改正が予定される状況となった。このため、人事WGにおいては、法令等の改正内容が明らかになった段階で具体的な実施案として成案を得るべく、これまでの検討結果を基に、「大学の教員組織の在り方について」を踏まえて、本学における新たな教員の職（准教授、助教、助手等）の在り方等について、基本的な考え方を整理した。 	
<ul style="list-style-type: none"> 教育研究支援機能を充実させるため、技術職員に係る組織や人材養成システム等の在り方についての見直し方策を検討し、平成16年度中を目的に結論を得る。 	<ul style="list-style-type: none"> 教育研究支援機能を充実させるため、技術職員に係る組織や人材養成システム等の在り方についての見直し方策を検討し、成案を得る。 	<ul style="list-style-type: none"> 技術職員に係る組織や人材養成システム等の在り方については、教室系技術職員に関する関係部局長等懇談会において取りまとめた「本学における技術支援のあり方に関する課題等について」に基づき、人事WGにおいて、技術職員の職務内容、組織化をする場合の課題及び人件費管理等の面から検討を進めた。しかしながら、前項の新たな本学における教員の職に係る方策と技術職員の教育研究支援の在り方が密接に関連することから、本学における大学教員の職に係る方策に関する具体的な実施案の検討とあわせて、技術職員に関わる問題も検討した上で、成案を得ることとした。 	
<ul style="list-style-type: none"> 高度の専門性を有する業務に従事する職員を確保するため、教員、事務職員等従来の画一的職種区分にとらわれない職種を設定し、効果的な運用を図る。 	<p>（平成16年度は年度計画なし）</p>		
<ul style="list-style-type: none"> 運営費交付金を原資とする職員の給与等の人件費総額につ 	<ul style="list-style-type: none"> 運営費交付金を原資とする職員の給与等の人件費総額につ 	<ul style="list-style-type: none"> 法人化後は、定員概念がなくなり人件費総額管理となったが、平成16年度においては、人件費については部局等別に配分は行わ 	

<p>ては、当該交付金の積算内容を 勘案した適切な管理を行う。</p>	<p>て、平成17年度中に成案を得る ことを目途に、当該交付金の積 算ルールを勘案しつつ中長期的 観点に立った適切な管理を行う ための具体的方策の検討に着手 する。</p>	<p>ず、全学管理とした。教員については、適切な人件費管理を実施 し、かつ各教育研究組織における適切な教員編制を維持するため に「国立大学法人北海道大学教員配置規程」を制定し、各部局等 別に学内定員を設定して人員管理した。 人件費総額の適切な管理方策については、平成17年度中に成案 を得る方向で問題点の整理等を含めて検討を進めた。 ただし、病院については、平成17年度から、一定のルールの下 に病院に予算を配分し、人件費及び物件費をトータルに運用する ことにより、病院の裁量と責任の下に、病院予算を自由かつ柔軟 に執行することが可能となるようにした。</p>	
		<p>ウエイト小計</p>	

業務運営の改善及び効率化
4 事務等の効率化・合理化に関する目標

中期目標	事務組織の機能や編成を適宜見直し、機動的な事務組織編成になるようにするとともに、アウトソーシング等により、事務処理の簡素化・効率化を図る。
------	---

中期計画	年度計画	進行状況	判断理由（実施状況等）	ウェイト
<p>事務組織の機能・編成の見直しに関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 法人化に伴う業務や本学が戦略的に推進すべき業務を事務局組織が適切に担いよう、事務局組織の機能・編成を適宜見直し、より効率的なものに改善する。 	<p>事務組織の機能・編成の見直しに関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 法人化に伴う業務や本学が戦略的に推進すべき業務を事務局組織が適切に担いよう、企画部の設置、職員課の設置等事務局組織の再編を行うとともに、平成17年度以降にその効果の検証を行うための準備に取り組む。 		<ul style="list-style-type: none"> 法人化に伴う業務や本学が戦略的に推進すべき業務を事務局組織が適切に担いよう、企画部の設置、職員課の設置等事務局組織の再編を行った。この再編による効果については、平成16年12月に事務局各課を対象に調査を行っており、さらに法人移行後1年が経過した時点で再調査を行った上で、それらの結果を分析し検証を行う予定である。 	
<ul style="list-style-type: none"> 事務職員の効率的配置の視点から、研究科等の事務のうち定型的な人事、経理事務等を合同処理する体制を確立する。 	<ul style="list-style-type: none"> 事務職員の効率的配置の視点から、北キャンパスの研究施設等における事務処理を合同で行う事務組織を設置する。また、研究科等の事務のうち定型的な人事、経理事務等を合同処理する体制を整備するため、平成17年度中における取りまとめを前提に法人移行後における研究科等の業務処理状況の調査分析に着手する。 		<ul style="list-style-type: none"> 北キャンパスに所在する創成科学研究機構、触媒化学研究センター、先端科学技術共同研究センター及び電子科学研究所附属ナノテクノロジー研究センターの事務を統合し、「北キャンパス合同事務部」を設置した。また、研究科等の事務のうち、定型的な人事、経理事務等を合同処理する体制を整備するために、まず経理関係事務について、その事務処理の流れと実情を調査するため、国立大学法人北海道大学事務改善委員会の下に置いた「事務組織の見直し検討プロジェクトチーム」に「研究科等における経理事務業務処理状況の調査分析専門部会」を設置し、調査分析に着手した。 	
<ul style="list-style-type: none"> 研究科等の図書関係部門を附属図書館事務部の下に一元管理し、図書及び雑誌等の発注、受入、目録作成等の管理業務を集中化する。 	<ul style="list-style-type: none"> 研究科等の図書関係部門を附属図書館事務部の下に一元管理し、図書及び雑誌等の発注、受入、目録作成等の管理業務を集中化するための具体的な構想案を作成する。 		<ul style="list-style-type: none"> 附属図書館事務部に「北海道大学の図書館図書関係事務改善検討WG」を設置し、管理業務の集中化について、各部局に意見照会を行いながら検討を進めるとともに、国立大学法人としての新たな事業展開を行うための新規ニーズへの対応等についても検討を加え、WGとしての構想案を取りまとめた。 	
<ul style="list-style-type: none"> 事務組織を巡る環境の変化に応じた機動的な人員配置を行えるようにするため、事務職員を全学的に一元管理する仕組みを確立する。 	<ul style="list-style-type: none"> 事務職員の全学的な一元管理を行い、事務組織を巡る環境の変化に応じた機動的な人員配置に努める。また、これを円滑に行える仕組みの検討に着手する。 		<ul style="list-style-type: none"> 部局ごとの固定的な定員管理を解消し、事務職員の全学的な一元管理を行うため、事務局長の下に管理機能を集約した。また、事務組織を巡る環境の変化に応じた機動的な人員配置に努め、平成16年度設置の法科大学院のための人員及び平成17年度設置予定の公共政策大学院設置準備のための人員を配置した。なお、さらに機動的な人員配置を円滑に行える仕組みを検討するため、国立大学法人北海道大学事務改善委員会の下に「事務職員の人員配置検討WG」を設置した。 	
<ul style="list-style-type: none"> 特定研究科等に定員内職員として配置されている教室系事務担当者について、限られた人員を有効に活用するなどの視点から、段階的にその廃止に取り組む。 	<ul style="list-style-type: none"> 特定研究科等に定員内職員として配置されている教室系事務担当者を段階的に廃止することとし、そのための取組みの一環として、平成15年度における当該定年退職者を不補充とする。 		<ul style="list-style-type: none"> 平成16年1月の評議会決定に基づき、特定研究科等に定員内職員として配置されている教室系事務担当者を段階的に廃止することとし、平成15年度における当該定年退職者3名について不補充とした。 	
<p>複数大学による共同業務処理に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 事務職員等の採用試験に関する業務等、複数大学が共同して行うことにより、効率的な業務処理を期待しうるものの有無について検討し、成案が得られたものから逐次実施する。 	<p>複数大学による共同業務処理に関する具体的方策</p> <ul style="list-style-type: none"> 複数大学の協力により効率的な業務処理を行うため、北海道内の国立大学法人等と協力し、北海道地区国立大学法人等職員統一採用試験を実施する。また、他の業務についても共同業務処 		<ul style="list-style-type: none"> 北海道地区の各国立大学法人等との連携・協力により、「北海道地区国立大学法人等職員統一採用試験」を実施した。なお、実施に当たり本学に採用事務室を設置した。また、社団法人国立大学協会北海道地区支部の事業として、北海道地区の各国立大学法人等と協力して、主任研修、係長研修及び技術職員研修を実施した。 	

	理の可能性について検討し、合意の得られたものから逐次実施する。			
業務のアウトソーシング等に関する具体的方策 <ul style="list-style-type: none"> ・ 本学における各種業務の内容 ・ 性格等を分析し、アウトソーシングが可能かどうかを例外なく検討する予算編成と一体化した仕組みを確立する。 	業務のアウトソーシング等に関する具体的方策 <ul style="list-style-type: none"> ・ 本学における各種業務の内容 ・ 性格等を分析し、アウトソーシングや業務処理の簡素化に向けた課題等を整理した上で、学内予算編成時を中心に平成16年度及び平成17年度に取組むべきアウトソーシング等について結論を得る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 民間企業や他大学における業務のアウトソーシングの実態調査を実施し、本学における業務の内容・性格等を分析し、アウトソーシングの課題等を整理した結果、旅費支給業務及び病院収入の収納窓口業務のアウトソーシングを平成17年度に実施することとし、その準備を行った。 また、新規業務への対応や人件費の抑制等の観点から、派遣契約による支払予定額と非常勤職員人件費を比較の上、従来の非常勤職員に代えて、派遣職員の活用を進めた。 		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 経理、人事等の事務処理の一層の電子化に取り組み、業務の効率化を図る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 法人移行後における経理、人事等の事務処理の内容を分析し、平成17年度以降において電子化により一層の効率化を図ることができる業務を整理する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 年度計画に掲げた事務処理の内容分析と業務整理については、必ずしも事務処理全体を網羅したものとはならなかった。しかし、本年度については給与支給明細の電子化によるペーパーレス化と年末調整関係書類の電子届出システムを試行した。 		
		ウエイト小計		
		ウエイト総計		

〔ウエイト付けの理由〕

業務運営の改善及び効率化に関する特記事項

1. 総長室の設置によるトップマネジメントの強化

法人化によって大学の意志決定は総長と役員会に集約され、大学のトップマネジメントはこれまでよりもはるかに高いレベルで可能となった。このトップマネジメントを実際の大学運営の中で実現するためには、トップの意志決定を支える補佐制度が不可欠である。本学では、法令に基づいて役員会、経営協議会、教育研究評議会を、また、部局等の意見にも配慮するため部局長等連絡会議を設置したが、さらにトップマネジメントを補佐する制度として、理事（副学長）を室長とする5つの総長室（「企画・経営室」、「教育改革室」、「研究戦略室」、「国際交流室」、「施設・環境計画室」と、総長室から独立した「評価室」を置き、14名の教員を役員補佐として配置した。この組織整備によって大学運営に関わる重要な情報は総長と理事の下に集約されることになり、その指示によって各総長室は担当の事項について企画立案を行い、それを基に総長と役員会の意志決定が行われるようになった。

新制度のもう一つの特徴は、教員と事務職員の協働を目指している点である。それぞれの総長室には担当事務組織の長も室員として同席し、そこでの審議に教員とともに参画することになった。また、委員会やワーキンググループにも事務職員はその構成員として参加するようになった。これによって、教員のみからなる委員会に事務職員が陪席をするという従来の制度と比べて、両者の協働はより実質的な形をとるようになった。

総長室の運営についてはなお改善の余地もあるが、一連の改革は大学運営の効率化にとって有益であった。法人化前に合計で65もあった全学委員会と専門委員会が法令等で必要とされるものなど27に削減され、大学運営組織は簡素化された。この新しい体制の下で、総長のリーダーシップにより、後述する全学運用定員や重点配分経費などを導入、実施した。これらの制度の活用により、専門職大学院の設置及びそれに対する支援、学生サービス向上のための重点的な予算配分、「21世紀COEプログラム」や「特色ある大学教育支援プログラム」への積極的取組などの諸方策が推進された。

なお、新制度では、広報に関わる事項は企画・経営室が兼担したが、初年度の実績を再検討した結果、広報の重要性に鑑み、総長に直属する独立した組織が担当すべきであるという結論に至り、総長の指示によって、広報室が平成17年5月に設置されることになった。また、同じく平成17年5月からは、総長の主導により、総長、理事、事務局幹部職員、役員補佐が出席する総長懇談会を毎月1回開催し、全員で自由討論を行うこととなった。これは、総長が直接各総長室の活動を把握し、また総長室間の連絡をより密にするための措置である。

2. 重点配分経費

本学では、法人化前においても「教育・研究支援資金」という名称で、資金の戦略的配分の試みがなされていたが、法人化後はこの資金に従来の「総長裁量経費」と「緊急経費」を加えて、新たに「重点配分経費」（平成16年度予算では約12億3600万円）とした。この資金は、総長の主導により、全学的な見地から教育研究を活性化するために重点配分を行うものである。配分の基本方針を定めた役員会決定に基づき、各総長室が企画提案した事項の中から配分項目を選択し、総長の意向により、専門職大学院の設置準備支援に関するものと、「大学の入口から出口まで」の学生に対するきめ細かいサービスの向上に関するものに重きをおいて配分を行った。

3. 全学運用定員による定員の再配置

大学は、知の継承という役割を担いつつ、同時に時代の要請に応える自己革新も求められている。教育研究組織の改編は、大学のトップマネジメントと部局の自発的なイニシアティブのいわば合力として進める必要がある。そうした改編を促す方法として、本学は全学運用定員制度を導入した。これは、運営費交付金の一定割合を全学に留保し、斬新で先端的な特色ある教育研究プロジェクトや、学術的・社会的要請に応える組織再編に対して優先的に教員ポストを配分する制度である。これによって配分される定員には時限が付されており、一定期間でこれらのポストは学内を環流することになる。このポストを、総長の主導の下で有効に配分することで、新しい研究教育の創生を図り、それを担う組織の

改編を促すことになる。この制度の平成16年度の活用実績は、教授21名、助教授23名、助手13名で、それに助手を教授に格上げする等の人件費措置6件であった。

具体的には公共政策大学院設置準備、情報科学研究科の新設及び医学部保健学科の改組、21世紀COEプログラムの推進やIODP（統合国際深海掘削計画）の国際拠点形成への協力（スラブ研究センター及び理学研究科への措置）、創成科学研究機構の研究企画室充実などについて、教員ポストや人件費の配分による支援を行った。なお、今後の機動的な組織再編に活用するため、この全学運用定員制度の拡充についても、役員会等で検討を行っている。

4. 人件費総額管理下での人事管理システムの検討

平成16年度には、法人化後の人事制度の根幹に関わる問題について検討を開始した。教員の人事に関連する事項については、企画・経営室の下に「人事関係事項検討ワーキンググループ」（以下「人事WG」という。）を設置し、包括的な問題の整理を行い、いくつかの事項については具体的な制度に関する検討も行った。法人化後は定員の概念がなくなり、人件費総額管理となったが、本学では人件費については全学管理として、部局別の配分は行わず、また、教員については「国立大学法人北海道大学教員配置規程」を制定し、各部局別に学内定員を設定して人員管理を行うこととした。これは法人への移行に伴う暫定的な措置で、人件費総額管理導入のメリットを十分に生かすことができる新しいシステムの構築は法人化後の重要な課題とされた。

平成16年度においては、企画・経営室を中心に、上記の全学運用定員制度をさらに機動的に活用し、効率化係数1%に対応し、あわせて各部局が必要に応じて柔軟な人事管理を行えるシステムの導入に向けて検討を開始し、平成17年度中に成案を得る方向で問題点の整理等を行った。さらに、企画・経営室では、外国人教員や任期付き教員等を対象とした年俸制の導入、民間から人材を登用した際の弾力的な給与格付け等を視野に入れた柔軟な給与制度の設計などについても、平成17年度に成案を得るべく、調査検討を行った。

病院については別途、財務担当理事と病院を中心に検討を行い、平成17年度から病院予算の人件費及び物件費の包括的運用を実施することとした。これは、全学管理となっていた病院の人件費を一定のルールの下に病院に配分し、病院が独自に人件費及び物件費を包括的に運用することで、病院予算を自由かつ柔軟に執行し、経営効率を高めることを目的としている。

5. 助手、技術職員の在り方に関する検討

助手の職務内容に応じた処遇やその在り方については、平成16年度における重要な検討事項とされていた。この問題についても、人事WGで検討を行い、平成16年度中に成案を得るべく、その基本的な方向性について取りまとめを行った。新規採用の助手に関しては、明確に研究職へのキャリアパスとして位置付け、かつ任期制を導入することなどを具体的に検討したが、検討結果を取りまとめた段階で、中央教育審議会大学分科会・大学の教員組織の在り方に関する検討委員会から「大学の教員組織の在り方について」が提示され、その考え方に沿って学校教育法等、法令の改正が予定される状況となった。このため、人事WGにおいては、法令等の改正内容が明らかになった段階で具体案を作成することにし、これまでの検討結果を基に、「大学の教員組織の在り方について」を踏まえて、本学における新たな教員の職（准教授、助教、助手等）の在り方について、基本的な考え方を整理し、法案の成立後直ちに実施案の検討ができるよう、意見の取りまとめを行った。

技術職員に関わる組織や人材養成システムの在り方についても、平成16年度中に成案を得るべく、人事WGにおいて、技術職員の職務内容、組織化をする場合の課題及び人件費管理等の面から検討を進めた。しかしながら、上記の助手の在り方と技術職員の教育研究支援の在り方は密接に関連することから、上記の本学における大学教員の職に関わる方策全体についての具体的な実施案の検討とあわせて、平成17年度に実施案を作成することとした。