

職員の業務構造改革に向けた 大学業務基準表の活用



NPO法人 実務能力認定機構（ACPA）
事務局長 内山 博夫

大学を取り巻く環境変化

- 18歳人口の減少により入学者減少
…私大の4割が定員割れ
- 高等教育に対する社会的要請が多様化・高度化
…大学を見る社会の目(価値観)はシビアになる



さまざまな大学改革が着手されている
(ガバナンス改革・教育改革・入試改革など)



教員・職員の在り方も変化せざるを得ない

待ったなしの職員業務改革

専任職員の業務役割の方向性

- 教育・研究の高度化や国際化が求められる中、**職員の業務と役割を再定義**し、限られた人的リソースである**専任職員を最大限に活用する仕組み**を確立することが必要
- 従来型の定型的基幹業務の業務切り分けを行い、**専任職員をマネジメント機能に特化**させるとともに、サービス型業務など**付加価値の高い業務領域へ政策的にシフト**させる
- 主体的・積極的に教育研究、社会貢献、大学経営に参画でき、**教員と連携・協働できる体制構築**が不可欠

職員業務構造改革の支援ツール

可視化
生産性向上

高付加価値業務領域へシフト

大学職員の
定型的基幹業務

大学マネジメント・業務/基礎
(知識・能力)編

★業務遂行に必要な知識・能力の体系化
＜業務知識・能力の共有化ツール＞

大学マネジメント・業務スキル基準表

無料公開中

★大学の職員業務を可視化し、
役割像を共有化
＜業務改善と人材育成の支援ツール＞

大学業務基準表の概要

大学マネジメント・業務スキル基準表の機能

- 大学全体の定型的基幹業務21分野・180業務領域に関し、作業レベルまでの内容説明と難易度を体系化
- 雇用区分(専任、嘱託、契約、派遣)と役職(課長、リーダー、主担当、補助者)の業務役割に応じて求められる担当業務と業務遂行能力をベンチマーク(大学職員の役割像)として提示



現状業務を洗い出し、ベンチマークとの差異を可視化



専任・非専任の担当業務の見直し(業務切り分け)
担当業務に関する業務遂行能力の到達指標の提示(OJT育成)

大学業務基準表の概要

基準表の対象業務領域

・カテゴリ 21分野

010 法人・総務

020 人事・労務

030 財務

040 教務

050 入試

060 学務

070 教育研究支援(理工系分野)

080 学術情報

090 研究推進

100 国際化推進

110 学生生活支援

120 文化推進

130 情報化推進

140 キャンパス整備

150 広報

160 校友支援

170 募金

180 エクステンション

190 マネジメント(全学)

200 部門共通業務(全学)

210 共通スキル(全学)

* 大学職員として必要な知識など

大学職員業務の課題

＜大学基準表データを提供した大学＞

2017年度はデータ提供件数が急拡大！

サイトアクセスが急増

← SD、大学職員、職員業務などの検索結果

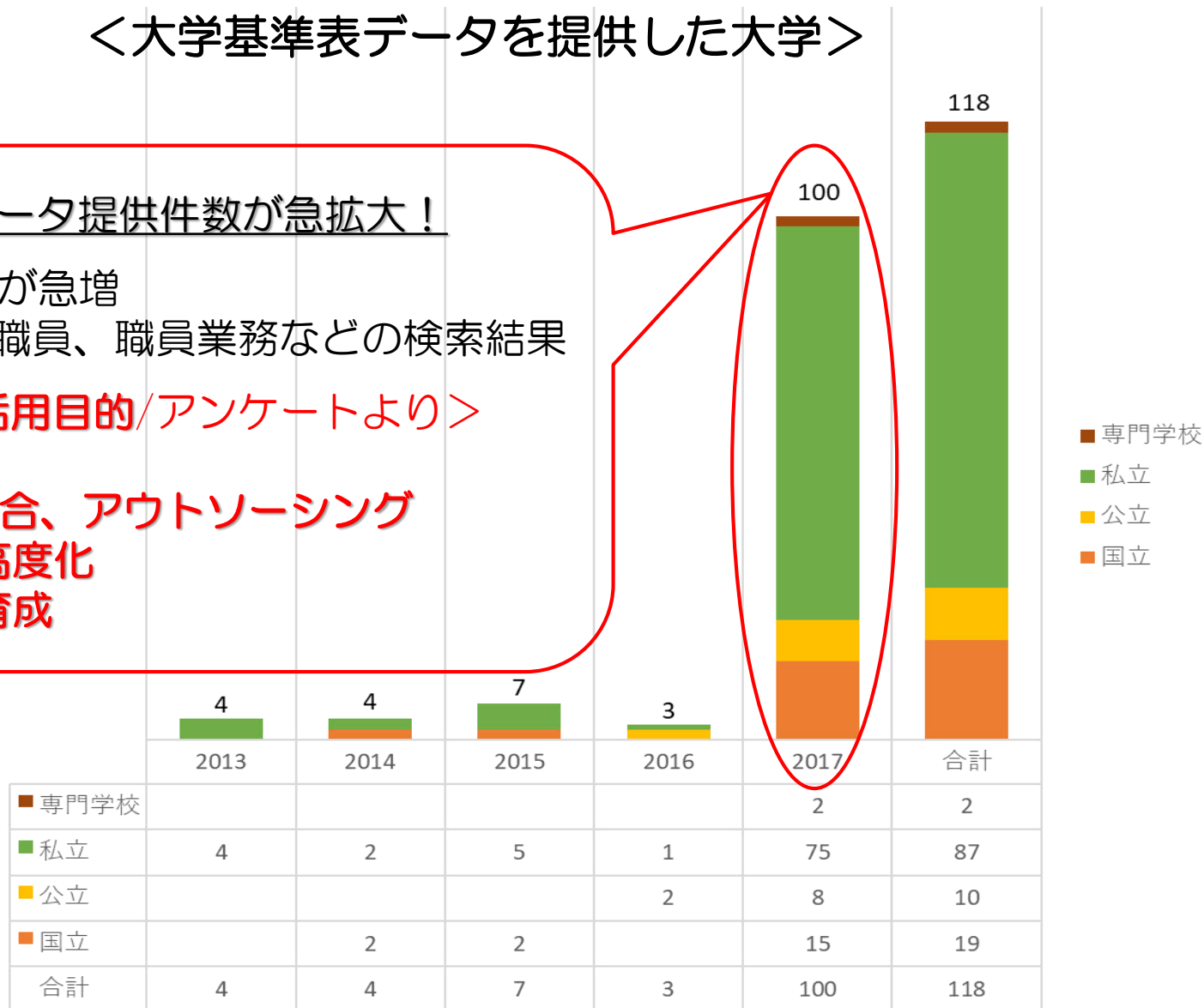
現場ニーズ ＜活用目的/アンケートより＞

① 業務効率化

…業務統廃合、アウトソーシング

② 職員業務の高度化

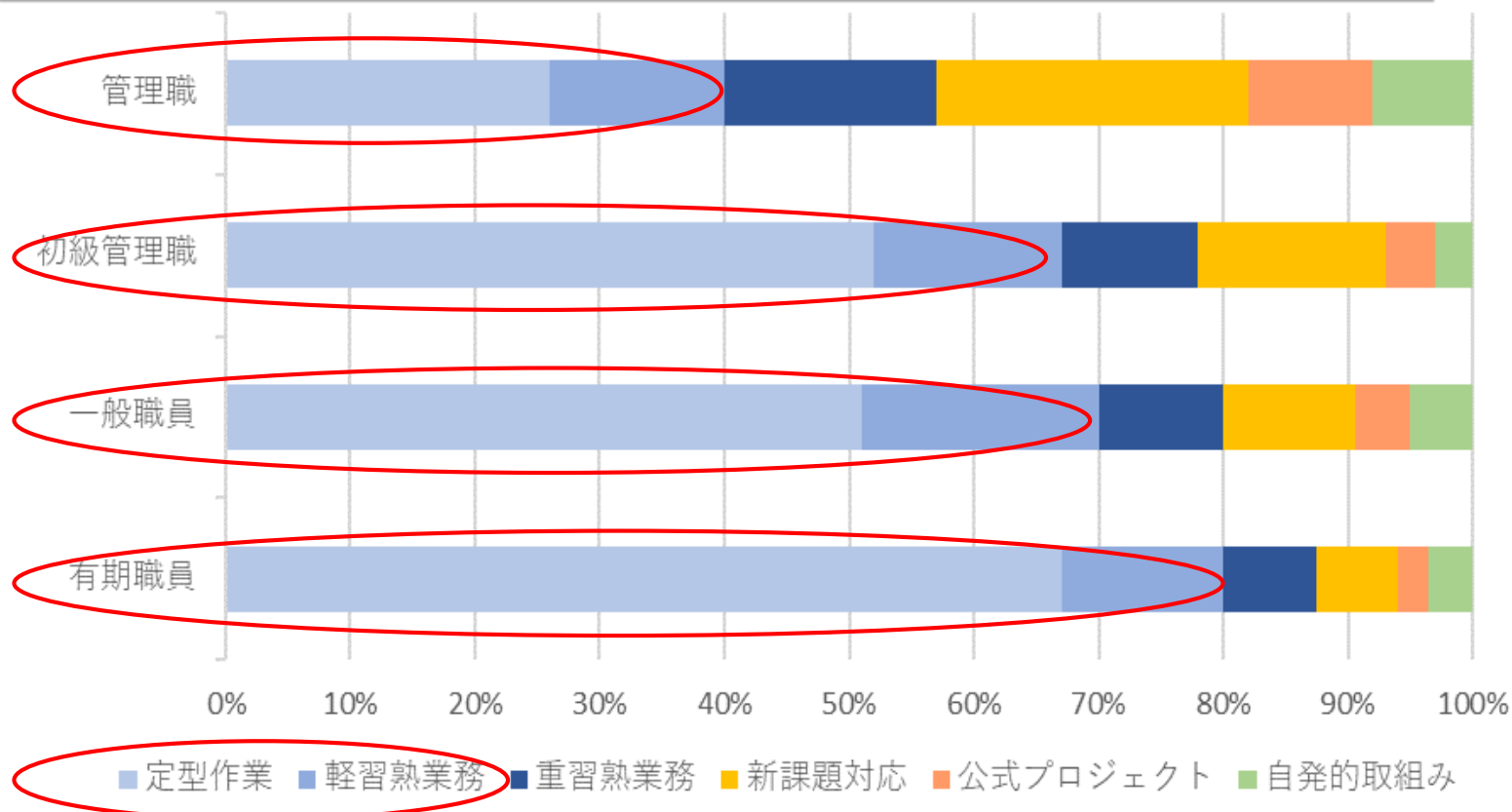
③ 職員の人材育成



大学職員業務の課題

大学業務の構成割合

**専任職員の多くが役職に係わらず、
定型作業もしくは軽習熟業務に時間を取られている**



加藤毅 2016「大学職員の職務特性と育成環境」『大学研究』42号 筑波大学大学研究センター

取り組みの視点

業務効率化

- 業務統廃合
 - アウトソーシング
- 共通業務の統合または集約
 - 分離可能で効率化が見込める業務の切出し

職員業務の高度化

- 専任職員を価値創造的な新事業領域へ政策的にシフト



定型的基幹業務の可視化と生産性向上が必要

取り組みの視点

生産性向上のアプローチ

大学業務基準表の活用

① 業務構造改革

… 業務の枠組みの見直し

② 業務プロセス改革

… 業務フローの見直し

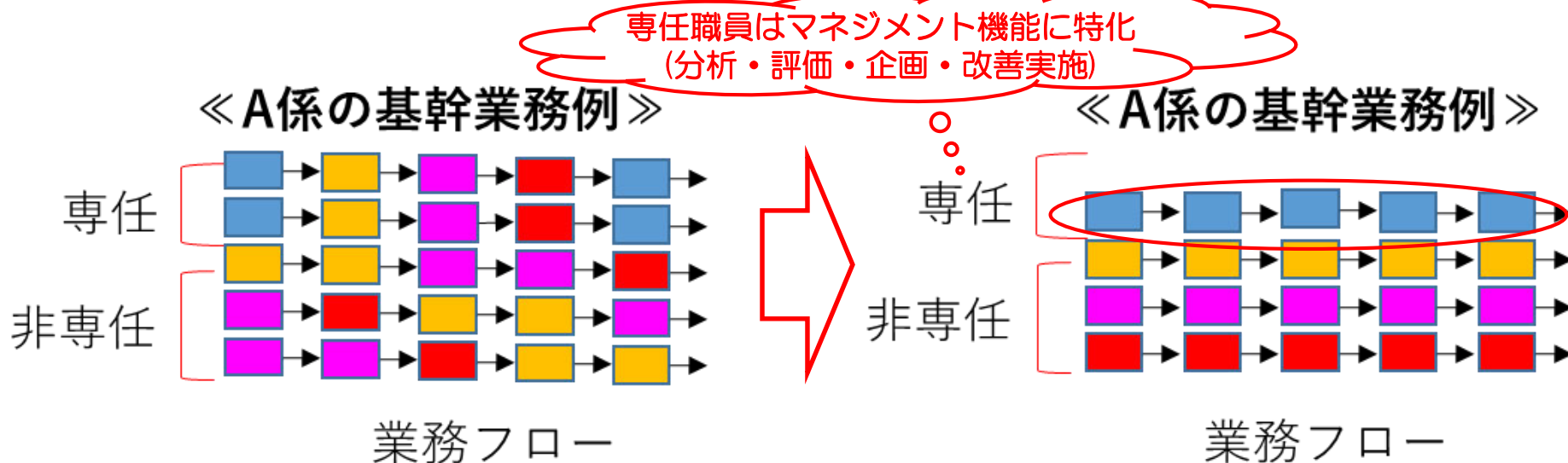
2つの視点から
取り組みが必要

RPAの活用

定型的基幹業務の生産性向上

①業務構造改革

* 配色は業務レベル(難易度)のバラツキを表す



業務内容を可視化し、

- 専任・非専任の業務役割を見直し生産性を高める
専任職員のマネジメント力強化
業務レベルに対応した効率的な業務遂行体制を構築
- 組織内(部門間を含む)の共通業務の統合または集約を行い
生産性を高める

定型的基幹業務の生産性向上

②業務プロセス改革

* 配色は業務レベル(難易度)のバラツキを表す

≪ A系の基幹業務例 ≫



業務フロー

≪ A系の基幹業務例 ≫



業務フロー

業務内容を可視化し、

- 無駄な作業の廃止など業務フローの見直しを行い生産性を高める
- 判断要素の少ない作業の単純作業にRPAを導入し生産性を高める

業務構造改革による生産性向上

■ACPA大学基準表を活用した業務構造改革

貴学業務を基準表に当てはめることで各組織の業務概要が可視化できます

→ 部門間の共通業務(概要)の洗い出しが可能となります

→ ①共通業務の統合または集約＜組織再編＞の検討資料

専任職員・非専任職員の業務役割をベンチマークとして提供します

→ 現状業務状況の洗い出しと差異分析が可能となります

→ ②専任・非専任の業務役割と実施体制の見直しができます

→ ③具体的指標に基づいた業務遂行能力のOJT指導ができます

* 業務体系と業務役割を学内同一基準(自学基準表)で共有化できるので、全学・部門間で実施するさまざまな業務改革の共通基盤となります

* 業務処理が部門間で行われる場合の業務プロセス見直しの際にも自学基準表を共通基盤として活用することができます

大学業務基準表の提供

ACPAサイトにて全データを無料公開中

ACPA大学基準表

検索

<http://www.acpa.jp/kijun/management.php>

大学業務基準表の詳細内容はこちらをご覧ください。

貴学の「職員」は

どの仕事をやめますか？

「18歳人口の減少」「働き方改革」…

大学が晒されている社会状況は、決して悠長に構えてはいられない段階です。

ひと昔前の古き良き時代は終わってしまいました。何か変えなくては。動き出さなくては。

けれども、

「周りの職員はいつまでも昔のまま…」

「頑張っても、頑張っても、改善の効果がない…」

「自分の負担ばかり増えて、もう身がもたない…」

何かを変えようとすると、多くの課題が立ちはだかってきます。

懸命にたくさんの工夫を重ねても、なぜか似たような状況に陥ってしまう。

あなたを阻んでいるのは、

同僚か、制度か、時間か、家族か、世間か、日本か？

もしかしたら、

そろそろ大学職員の「仕事そのものの基準」から見直す頃なのかもしれません。

貴学の職員は、何を「します」か？

貴学の職員は、何を「やめます」か？

NPO法人実務能力認定機構（ACPA）では、

『大学マネジメント・業務スキル基準表』を

【無料提供】しています。

悩める皆さまの『ヒント』になるかもしれません。

特定非営利活動法人実務能力認定機構 (ACPA)

〒169-0051 東京都新宿区西早稲田1-9-12 大隈スクエアビル2階

Tel : 03-5273-9127 E-mail : inqg@acpa.jp

URL : <http://www.acpa.jp/>

ACPA

ACPA大学基準表

検索