



上智大学  
SOPHIA UNIVERSITY

叡智が世界をつなぐ

**NPO法人実務能力認定機構(ACPA)セミナー**

**上智大学における  
働き方改革の取り組みについて**

2019年11月20日  
学校法人上智学院  
人事局長 須田 誠一

# 上智大学 基本データ

学 部	: 9学部 29学科
大学院	: 10研究科 26専攻
学生数	: 12, 455人(学部・内女子 7, 603) 1, 402人(院 ・ 内女子 717)
外国人学生:	1, 873人(88カ国)
派遣留学生:	795人(39カ国)
専任教員	: 549人
非常勤教員:	945人
外国人教員:	92人(23カ国)
専任職員	: 236人
嘱託職員	: 125人

2019年5月1日現在

# 1. 大学業務を取り巻く状況

- 大学における専任職員が担う業務は、  
多様化・専門化・高度化が急速に進んでいる。
- 限られた人員、経費で業務の効率化を図らなければならない。
- 職員個々の力を最大限に発揮させて、政策を迅速に実行する必要がある。

## 2. 業務の委託化・効率化

### (1) 事業会社の設立(2015年)

(株)ソフィアキャンパスサポート

○教育、研究へ経営資源を集中させる。

○専任職員が本来担うべき業務に集中できるように、ノンコア業務を、事業会社を中心に積極的に委託化を進める。

## (2)「業務効率化推進本部」の設置(2017年)

選択と集中の観点から、全ての学内業務の総点検・見直しを行い、事業・組織の改革(廃止を含む)を行う。

業務効率化とルーティン化を図ることにより、外部委託できる業務については、外部委託化を進める。

専任職員が企画立案を行い、リーダーシップを発揮し、マネジメントするという業務に専念する環境を整えるとともに、経費(人件費)を適正化することを目指す。

### 3. 効率的に働く意識・風土の醸成と WLBの向上を目的とした取り組み

- ① 部署単位での超過勤務削減施策及び生産性向上施策の立案と共有
- ② ノンコア業務のアウトソーシング推進
- ③ 会議のペーパーレス化
- ④ 朝型勤務制の導入
- ⑤ フレックスタイム制の導入
- ⑥ 在宅勤務制度の導入
- ⑦ 窓口時間の短縮 等

## 4. 在宅勤務制度(2018年度～)

### (1) 制度の目的

○様々な生活背景を持ち、勤務に制約の生じる職員が増えている。

○働きやすさを担保しながら、業務の継続性を維持し、労働力を確保する。

○オフィスだけでなく自宅での労働を柔軟に組み合わせて、WLBの向上を図りながら、業務上の成果も出す。

## (2) 在宅勤務におけるルール

- 終日、在宅勤務する場合は、業務従事時間は原則として9時～17時の7時間(所定勤務時間、休憩1時間)とする。
- 一部時間(時間単位)、在宅勤務する場合は、オフィスと在宅の勤務時間の合計を7時間とする。
- 原則として**超過勤務は行わない**。
- 休日及び深夜**時間(22時～翌5時)に業務を行うことは**禁止**する。



○所属長は、在宅で行われる業務内容を適正に把握し、各日の成果について報告を受け確認する。

○業務に支障をきたす場合は、在宅勤務の日時を変更できる。

○緊急事態には、オフィスへの出勤を命じることができる。

○報告がない、成果が見えない、コミュニケーションに支障をきたす等、在宅勤務に問題がある場合には、適用を停止することができる。

### (3) 在宅勤務の対象となる業務

#### ① 在宅で実施できる業務

資料作成、データ加工修正、分析、企画提案業務等

※在宅であれば静かな環境下で集中して行うことができ、業務効率の向上にも資する。

#### ② 将来的に在宅で実施できる可能性のある業務

稟議、供覧、諸申請等

※電子決裁の仕組みを整えることが条件

※ICTツールの整備により、会議や打ち合わせ、対外的な調整、対面対応業務等も可能に

#### ③ 在宅では実施できない業務

公的な紙媒体帳票を扱う業務等

## (4) 今後の課題

### ① 在宅勤務制度の促進 → 業務効率化

在宅勤務に「なじむ仕事」と「なじまない仕事」を仕分けていくことは、仕事を効率化する上での課題の洗い出しにもつながり、結果的に仕事の効率化になる。

### ② 将来的に、オフィスに来ないと出来ない業務はほとんどなくなる。→ 更なる新しい働き方の検討

## 5. 窓口時間の短縮(2019年度～)

### (1) 目的

教学部門の窓口時間(窓口事務取扱時間)を短縮

9:30～17:00 → 10:00～15:30

窓口時間短縮により創出した時間を使って、学生支援サービスに係る企画立案や個々の学生に応じた支援の強化、SD等を行うことで、**学生サービスの質を向上させ、より良い教育環境を整備する。**

## (2) 背景

勤務に制約の生じる職員が増加



○通常勤務者へ負担が偏ることによる不公平感

○短時間勤務者にとっては、通常勤務者に負担を強いることの後ろめたさ



良好なチームワークにとって障害  
超過勤務の恒常的発生

- 窓口対応により仕事が中断 → 集中力低下。
- ミーティングや意見交換に充てる時間が無い。
- 企画検討の時間が取れない。

窓口時間を短縮 → 時間ができる

「コミュニケーションを増やし、チーム業務の円滑化、業務のスピードアップ、ミス減少につなげたい」

「自己研鑽の機会をつくりたい、WLBを向上させたい」

### (3) 創り出した時間で何を行ったか

- 窓口開始前や終了後の事例共有勉強会、情報交換、打合せを行う
- プロジェクトチームを作り、懸案事項や検討課題を話し合い、改善策の提言を行う

窓口時間を短縮した分、何らかの成果を出さなければという意識が生まれた。← 自発的な創意工夫

## 6. 「働き方改革」とは

長時間労働是正、有給休暇取得促進等



業務の効率化（従来と同じ事を短時間で行う）



業務の質向上 + 新たな付加価値

（RPA、AIの活用）



**ご清聴ありがとうございました。**

叡智が世界をつなぐ”



上智大学  
SOPHIA UNIVERSITY