



OIST

OKINAWA INSTITUTE OF SCIENCE AND TECHNOLOGY GRADUATE UNIVERSITY
沖縄科学技術大学院大学

令和4年度 監査報告書

学校法人沖縄科学技術大学院大学学園
理事会・評議員会 御中

学校法人沖縄科学技術大学院大学学園寄附行為第15条第3項の規定に基づき、学校法人沖縄科学技術大学院大学学園の令和4年度における業務及び財産の状況について監査を行いました。その結果を下記のとおり報告いたします。

記

1. 監査の方法

- (1) 業務についての監査は、理事会及び評議員会に出席したほか、学長及び副学長等から事業の執行状況についての報告を聴取し、重要な決裁書類を閲覧するとともに、内部監査部門との連携の下に業務の妥当性を検討いたしました。
- (2) 財産の状況についての監査は、会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人との連携をとって計算書類の正確性を検討いたしました。

2. 監査の結果

- (1) 学校法人の業務又は財産に関し、不正の行為又は法令若しくは寄附行為に違反する重大な事実は認められません。
- (2) 事業報告書は、学校法人の業務運営の状況を正しく示していると認めます。
- (3) 財務諸表は、会計帳簿の記載と一致しており、法令及び沖縄科学技術大学院大学会計基準に準拠し、本学園の財産及び損益の状況を正しく表示しているものと認めます。また、決算報告書は、予算の区分に従って決算の状況を正しく示しているものと認めます。

なお、「令和4年度監査結果及び監事意見」を別添のとおり提出いたします。

令和5年5月18日

学校法人沖縄科学技術大学院大学学園

監事 三浦 健太郎

三浦 健太郎 

監事 上原 良幸

上原 良幸 

令和5年5月18日

令和4年度監査結果及び監事意見

1. はじめに

学校法人沖縄科学技術大学院大学学園（以下「本学」という。）は、2021年に開学から10年の節目を迎えた。

その翌年、2022年10月には本学の教授（アジャнкт）のスバンテ・ペーボ博士がノーベル生理学・医学賞を受賞するという大きな栄誉に浴した。

スバンテ・ペーボ博士は、2022年4月には、天皇皇后両陛下ご臨席の下に、日本国際賞を受賞（ただし2020年の受賞者との認定で、コロナ禍で受賞がずれこんだもの）し、受賞後には本学のキャンパスでセミナーを行った。本学のホームページには、その際の写真付き記事も掲載され、本学が誇って良いものの一つである。

スバンテ・ペーボ博士の輝かしい受賞は、とりもなおさず本学で指導にあたる教員の質の高さを示すものであり、スバンテ・ペーボ博士の受賞は、結果的に、本学教員の質の高さを日本国民にも分かりやすく伝えることとなった。

本年度の監事監査においても、引き続きコロナ禍をめぐっての対応も確認したが、着実な対応が取られており、監事としては、本学の研究活動の今後とも更なる飛躍を期待したいところである。

スバンテ・ペーボ博士に続く栄誉が本学から出ることを、監事としても切に望む。

監事監査の実施にあたっては、監査対象の各ディビジョンの真摯な対応と、本学の経営陣など関係者の多大なる協力を得た。深く感謝を申し上げたい。

2. 監査計画

(1) 監査の基本方針

本学の寄附行為第15条第3項の規定及び本学の「基本方針・ルール・手続きライブラリ」（以下「PRP」という。）「09.監事監査」の規定に基づいて、本学の業務の適正かつ能率的な運営に資するとともに、学園寄附行為第34条第1項に規定する令和3年度決算に関する監事の意見を形成するために、監査法人による会計監査の実施状況及びその結果を把握し監事監査に活用することとしつつ、監事監査を実

施する。

(2) 監査事項

令和4年度の監事監査においては、PRP-9.4.1に掲げる事項、特に、事業計画に掲げる①から⑤までの事項及び⑥並びに沖縄科学技術大学院大学監事監査要綱（2017年9月監事決定）の3に掲げる事項について、監事監査を実施した。

- ① 教育研究に関する事項
- ② ガバナンス及び業務運営の透明性及び効率性に関する事項
- ③ 財務に関する事項
- ④ 沖縄の自立的発展への貢献に関する事項
- ⑤ キャンパス整備・大学コミュニティの形成、安全確保及び環境への配慮に関する事項
- ⑥ その他監事が学園の健全かつ安定的な運営を達成するため監査を行うことが必要と認める事項

具体的には、継続した取り組みが必要となる次の各事項（以下「共通事項」という。）について、監事監査を実施した。

- 業務効率化
- 人手不足への対応
- 業務の進捗管理
- 予算の執行管理
- ディビジョン間の調整
- 働きやすい環境づくり
- ハラスメント対策
- 研修
- 職員のマネジメント能力の向上
- 情報セキュリティの確保
- 防災及び安全衛生管理に関する取り組み
- 事業継続計画(BCP)

さらに、コロナ禍への対応についても、引き続き継続的な取り組みが必要となることなどから、昨年度に引き続き、ウィズコロナ、ポストコロナを見据えた取り組みについても、監事監査を実施した。

そのほか、本学の設置根拠（沖縄科学技術大学院大学学園法（平成21年法律第76号））においてうたわれている「沖縄振興への貢献」についてなどの事項（以下「個

別事項」という。)について、個別のディビジョンに対し、監事監査を実施した。

なお、個別のディビジョンを取り上げる場合の順番及び名称は、基本的に PRP2.4 による。

3. 共通事項

(1) 業務効率化

本学においては、規模拡大などによる業務の増加に対応するためにも、業務効率化が課題となっている。

このため、各ディビジョンに対し、2021 年度に引き続き、2022 年度に行った業務効率化及び今後検討している業務効率化のアイデア、計画を確認した。

いずれのディビジョンにおいても、ワークフローの見直しに取り組むなどはもちろんのこと、企業などにおいても導入事例の多いサービスなどに切り替えて更なる効率化を図るなど IT 技術の活用を更に進めていた。

【統括弁護士 (GC)】

- 紛争への早期介入によって、起こり得る訴訟等を防ぎ経費削減をした。本学においては雇用関係の訴訟が多いので、人事担当、教育担当学監の AHR などに協力や助言をすることなどにより訴訟を防いでいる。
- 契約雛形の定期的な見直し・改訂を継続して行い、他ディビジョンが効率的に契約書を作成できるようにしている。
- 裁判期日への出席を可能な限り Web・電話などにして、時間的効率を高めている。
- 今後については、様々なディビジョンのマネジャーに人事関係のセミナー等を行い人事に関する教育を実施していくことが、将来的に紛争・訴訟を少なくし経費削減につながっていくものとする。

【CIO、情報技術担当 (IT)】

- コンフィギュレーションのミスを修正することによりチケット (IT インシデント) 対応担当者への不要なメール通知を削減し、ほぼ半減させることで、ステークホルダーの要望をより良くフォローできるようになった。
- これまで限られたスタッフの知識・経験に頼っていた部分、例えばアカウント設定、メール管理、ネットワーク、エンタープライズアプリケーションなどに関連する内部プロセスを文書化した。
- IT プロジェクト実行のための設計と実施を、ステージ・フェーズに分割することで、ステークホルダーへの透明性を向上することができた。

- 事業継続のリスクとなる古いシステム（研究機器データベース、オンプレミス型 e-Front プラットフォーム）を刷新した。
- 今後の計画は、次の通り。
 - ・ ServiceNow 社の「ServiceNow」を使用した新しい「エンタープライズ・サービスデスク」プラットフォームを展開していく。これにより、本学におけるサービスの依頼者と提供者がやり取りする場所を一元化していくことができる。
 - ・ 現在の法人文書管理システムを再構築し、高度な検索技術を使って、本学コミュニティの間で承認された決定事項の可視性を向上させることを視野に入れている。
 - ・ 異なる IT ツールが提供するサービスを 10 以下のプラットフォームに集中化する（ERP、エンタープライズ・サービスデスク、CRM、SIS、健康管理システムなど）。
 - ・ 自宅からのリモートワークを促進するため、キャンパス外との接続性を向上させる。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- コアファシリティディレクターを新たに配置し、プロボスト、アシスタントプロボスト、研究リソースシニアマネジャーの業務の分散に加え、より包括的にコアファシリティの管理ができるようになった。
- 今後は、コアファシリティ全般の運営状況について教員の意見を参考に取り入れるための運営委員会を 1 月に設け、当初半年間は月に 1 回開催することにしていく。

【事務局長(SG)】

- 2021 年度から活用している Microsoft 社「Teams」を、事務局長オフィスが率先して活用することで、他ディビジョンとの協働における「Teams」の活用を拡げている。
- 2022 年度は事務局長自らペーパーレスを宣言し、メールにファイルを添付するスタイルから「Teams」にファイルをアップロードし、そのリンクを共有するスタイルに転換した。また、台風接近時における関係者とのディスカッション及び連絡ツールとしても活用した。この他にも、グループチャット機能を大学院生の海難事故対応で活用した。
- COI 年次開示を、2021 年度に引き続き ServiceNow 社「ServiceNow」を利用して実施した。これにより回答者は 2 クリックで提出でき、担当者は紙の整理・管理業務をゼロにできた。
- 今後検討している業務効率化のアイデア、計画は、現時点では特にない。(上述の取り組みを引き続き進めて行く。)

【研究科(GS)】

- 引き続き業務運営の効率化を進めている。具体的には、マネジャーやチームリーダーが中心となって開催する会議や全学的事項・行事（入学者受入れ等）の事後評価等の仕組みを通じて、更なる業務効率化に取り組んでいる。こうした努力により、入学手続や移転業務にかかる時間を学生一人当たりの所要時間で考えれば半分程度に短縮でき、更には、学生の研究室配属においてよりの確なマッチングを提供するなど、より良い成果が得られている。
- 今後の検討事項としては、ディビジョン内の一体感を更に高め、最善の業務運営（ベストプラクティス）を行うため既存のソフトウェアを効率利用することが考えられる。具体的には、チケット管理システムを活用して学生や教員からの問い合わせに対応する方法を検討している。また、研究科全体における業務知識の向上と部門横断的なコミュニケーションを図るため、スタッフ全員に向けたオンボーディングの実施も考慮している。

【教員担当学監 (FA0)】

- 教員やユニットメンバーの最新情報は HEART システムにのみ登録されており、閲覧に制限がかかっている。このため契約情報の確認などは毎回 AHR に問い合わせる必要があり時間がかかっていた。2022 年度からは AHR が情報を毎月ダウンロードし教育担当学監オフィス内で共有することによって、ユニットメンバー数、契約更新時期など評価業務に必要な情報はすぐ入手できるようになった。
- Word 文書や Excel データをメールに添付して複数人に共有し加筆を依頼すると、提出後に統合や合算をする作業や最新版を見極めることにも時間がかかるので、適当と思われる際には Microsoft 社「SharePoint」を活用している。
- IT Service Portal の使用を開始し、AHR 宛の質問やリクエストを ServiceNow 社「ServiceNow」を通して受け取ることにした。e-mail から「ServiceNow」へ切り替えることにより、対応漏れ防止・適切な担当者への振り分け、同じ質問に対するスレッドの効率管理、質問の統計などを取ることが可能となり、少人数での業務の効率化を図ることができた。
- 今後としては、
 - ・教員候補者面接の際、1名の候補者につき約10件の面談を設定し、面談者ごとに『Outlook calendar で空き時間を確認→Doodle poll を作成→メールで依頼→Doodle poll 確認後に日程調整』をし、煩雑で時間がかかっていたが、新しいツールとして MS Bookings の利用により 2023 年度中から時間短縮を図る予定。
 - ・AHR では、IT Service Portal をさらに活用して、ナレッジベースの作成と構築を進める。質問の管理だけにとどまらず、ユーザー自身が調べる事ができるツールを提供することにより業務効率化を図る。

【研究担当ディーン (DoR)】

- 研究担当ディーンオフィス全般としては、2022 年 10 月 1 日からニック・ラスカ

ム教授が研究担当ディーンとして着任し、同時に、それまでの外部研究資金セクションとネットワーキング担当に加え、研究支援ディビジョンからカンファレンス・ワークショップセクション、教育担当学監から TSVP プログラムが、それぞれ新たに加わった。この再構成により重複している業務の見直しや相互の協力体制の構築が始まった。更に、3人のディーンのうち研究担当ディーンのリコグ度が最も低いという認識の下、前プロボストの愛犬で学内でも有名な「もも」ちゃんをラスカム教授が引き取ったこともあり、「もも」ちゃんをマスコットにした「招きもも」を使って、学内での認知を図っていく。

- ネットワーキング担当では、COVID-19の影響で、シンポジウムやワークショップの形態をオンラインやハイブリッド形式に移行するなど、柔軟に対応する必要があった。そのような新しい形でのシンポジウムやワークショップを円滑に開催するためのマニュアルを作成した。その結果、派遣社員もマニュアルを見ながらハイブリッド形式のワークショップも、情報技術担当のサポートを得ずとも設定できるようになった。
- 外部研究資金セクションでは、効率化を目指す大きな改革は行わなかったものの、育児休業者1名の発生と新規採用者1名の加入を契機に、各スタッフの対応すべき業務を改めて明確にした。
- 今後としては、
 - ・ 研究担当ディーンオフィス全般では、ラスカム教授の指揮下で4つの部門の相互連携と業務の効率化、さらに各業務の定義を見直し、全体として1つのチームとして成果を上げるべく、戦略的計画ワークショップを4回に分けて開催。当該プログラムの構成やトレーニングは戦略実行担当副学長とそのチームが担当。これによりセクションを超えたグループ構成で課題をこなす構成となっており、既に業務の重複などの改善や協力が始まっている。
 - ・ ネットワーキング担当では、Microsoft社「Teams」やAsana社「Asana」といったプロジェクトマネジメントプラットフォームを駆使してスケジュール管理やファイルの共有をスムーズに行った。
 - ・ 外部研究資金セクションでは、科研費で購入できる物品についての問い合わせを自動応答システム(chatbot)で行うことができるのではとの意識の下に検討を進める。
 - ・ カンファレンス・ワークショップ・セクションでは、問い合わせをServiceNow社「ServiceNow」にて開始。

【技術開発イノベーション担当(TDIC)】

- 2022年度においても引き続き作業効率の向上のためソフトウェアを活用している。Zoomビデオコミュニケーションズ社「Zoom」、Microsoft社「Teams」などのアプリケーション・ツールによりコミュニケーションの円滑化を図っている。プロジ

エクトやタスクの管理には Asana 社「Asana」を利用。更に、顧客管理ツールとして Salesforce 社「Salesforce」も導入した。アクセラレーター・プログラムの募集からレビューにおいては、SurveyMonkey 社「SurveyMonkey」の活用による効率化（作業のおよそ 50%を削減）を達成した。

- ビジネスコンタクトや契約書の管理を強化し報告書における KPI（重要業績評価指標）トラッキングの効率化を図るため、2023 年度より技術開発イノベーション担当全スタッフによる「Salesforce」への入力を徹底する。

【財務担当(FM)】

- 災害等緊急時を除いて紙入札を原則廃止とし、全て電子入札へと切り替えた（2022 年 9 月）。
- 支払い手続きの際に提出を受ける見積書、納品書、請求書について、所定の要件を満たせば発行者の社印の押印は省略可能とした（2022 年 10 月）。これにより、押印済原本を取り寄せるなどの手間を排除し事務フローを効率化した他、取引先の事務負担も軽減することができた。
- 紙ベースで処理していた予算付替・費用振替の処理について、ServiceNow 社「ServiceNow」を利用したオンライン処理を導入した（2022 年 11 月）。
- 電子帳簿保存法が 2022 年 1 月に改正され、会計書類について、現行では全て紙媒体で保存しているが、これを電子保存に切り替える必要がある。この件に関しては、今後、ワークフローの見直しと併せ、次期会計システムの仕様策定に織り交ぜて検討していく。
- 予算関係の各種処理（予算センタの新規作成/変更依頼、予算承認者変更依頼等）についてもオンライン処理を導入していく。
- 旅費に関して業務の効率化を図るべく、ディビジョン内にワーキンググループを設置し、ルールや運用の見直しを検討している。

【施設管理担当(BFM)】

- 業務効率の改善・維持は、どの職場環境においても、管理者による継続的、及び根本的な努力により行われるものであり、特定の計画や定期的、具体的な施策によるものではないと認識。施設管理担当では最低週 1 回、担当副学長とセクションマネージャーがミーティングを行い、仕事の進捗状況を確認し、問題点の洗い出しを行う。そして、問題点を早急に解決するため、協力して作業を進める。また、各プロジェクトの進捗状況を確認するためのプロジェクト会議も行われている。
- 現在実施中で業務効率の大幅な改善に効果を生み出しているペーパーレス・電子化、印鑑廃止等を各業務において引き続き進めて行く。また、業務分担を明確にし、適材適所に担当を割り振りすることで業務の平準化と効率化を進めている。例としては、部門間での予算移動のペーパーレス処理、オンラインサービス ServiceNow 社「ServiceNow」の改善、等。

【広報担当(CPR)】

- デジタルコンテンツ・ブランドデザイン・セクションは、Atlassian社「Jira」から移行した後、全てのタスク管理をオンラインのアジャイルタスク管理プラットフォーム「Shortcut」に移行。これにより、タスクの詳細を共有することができ、迅速かつ簡単に委任やヘルプの依頼を行うことができるようになった。
- リーダーシップチームは、コミュニケーションとマーケティングの分野において共通する、想定外のタスク、放置されたタスク、タスクの過剰処理、待機を要されるタスク、未知の依存関係のあるタスク、矛盾する優先順位、多過ぎる作業課程、再作業などの非効率な業務に対し、例えば「やらないことを見付ける」や「優先事項が重複しないようにする」などによる解決策の模索を継続。

【人事担当(HR)】

- 2022年度の取り組みは、次の通り。
 - ・ディビジョン全体目標として昨年度よりも時間外労働の削減を設定。
 - ・セクション横断的にチームを編成して業務プロセス改善プロジェクトを推進。特に、入職時手続き・学内承認手続・人事担当ウェブサイト・入職後の初期研修の改善を推進。
 - ・効果として、ディビジョン全体の職員と派遣社員の合計数が約3～4名減(2021年度比)で業務運営できている。
- 今後の取り組みは、次の通り。
 - ・ディビジョン全体の時間外労働時間の削減及びセクション横断のプロジェクトを継続する。
 - ・一橋大学、メルカリ、P&Gなど他大学・企業との実務者レベル会議を通じて、良い事例の本学への導入を活発化させる。

【戦略実行担当(SI)】

- 戦略実行担当は、2022年10月1日に設置された。週1回のミーティングでは、進行中のプロジェクトについて議論を行い、ハイレベルなリストに対する進捗を確認している。今後、数か月間経過した時点で、導入可能な業務効率化がないかを検討する予定。
- 戦略実行担当では、業務計画を立てるのに役立つ戦略的計画を策定している。業務量を把握することで、例えば、仕事の重複を減らすようにスケジュールを組んだり、必要に応じて外注を導入するなどし、業務量のピークを予測して減らすように計画することができるが、設置されて間もない現状では、エクササイズ的な資料の収集を行っているところ。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

- Microsoft社「Access」で作成されレガシー化したCDCデータベースを廃止し、請求書の自動入力のため「マクロ」を使用開始し、作業日数を月5日短縮した。

- CDCのおやつ購入先をサンエーからイオン OIST 店に変更し、おやつ購入にかかる作業日数を月2日短縮した。
- リソースセンターではユーザーからの問い合わせ対応の効率化・柔軟化を図るため、本学の標準的な IT ツールとなりつつある ServiceNow 社「ServiceNow」を導入した。今までは Zendesk 社「Zendesk」を使用し、他のツールとは連携していなかった。本学の職員や学生も使い慣れている「ServiceNow」を導入することによってユーザーの利便性も向上した。
- 内部人材の活用本人の能力をより有効に発揮できるよう、重複感のある業務を整理するなどの業務配分の見直し等を行った結果、ディビジョン全体として派遣職員人件費を 8,026,000 円節減できた。
- CDC では 2023 年 2 月に保育管理システムを導入。園児や家族に関する情報の一元化による効率化、二重の入力作業や、人的ミスの最小化が期待できる。また、現在ペーパーベースで行っている登園記録の管理をデジタル化することで、出席簿作成等の手間を省略し、保護者が手書きしている登園降園時間をデジタルで管理することで、今後データ分析が容易になり、より正確な現状把握やサービス改善、人員配置等に役立たせることができる。さらに、登園予定の全ての子どもが登園している事を確認し、保護者が子どもを車に置き去りにする等の事件発生を防ぐための一つの補助的ツールとなることが期待される。

監事意見

- 各ディビジョンとも、引き続き、業務の性質や特性に応じて、IT 技術の活用とも組み合わせたワークフローの見直しなどに積極的に取り組んでいた。

さらには、IT 技術の活用では、従来は本学向けに作り込まれたソフトウェアが利用されているケースが様々なディビジョンで見られたが、世界的にも多く利用されているサービスなどに切り換えたり、新たに活用するようになるなどで、一層の効率化が図られていた。

もちろん、上長のリーダーシップの下、職員の皆で、互いに確認し合い、問題点を洗い出し、問題点を早急に解決するために協力し合うことも、いわば副産物として職場での一体感を高めるなどの効果ももたらすものであり、非常に重要な取り組みである。

引き続きの積極的な取り組みが望まれる。

また、2023 年 3 月末に研究科長をご退任されたスコグラウンド教授からは、

- 以前にフル教員として勤務された研究所（スコグラウンド教授は研究所名を挙げられてのご発言だったが、監事において伏せさせていただいた）の方が本学に比べてサポートが非常に少なかった。本学では、リサーチャーとして

は2倍か3倍、効率が良いと考えている。

○ 本学の評価システムを、他大学が学べるのではないか。

など、示唆に富む有益なご発言をいただいた。ご発言に深く感謝しつつ、ここに記させていただく。

(2) 人手不足への対応

幾つかのディビジョンからは、引き続き「スタッフが足りない」や「職員が足りない」との声がきかれる。

人手不足感のある職場では、職員やスタッフに疲弊感が出かねず、職員やスタッフの心身の健康にとっても、その職員及びスタッフが支えてくれるディビジョン、ひいては本学全体にとっても、好ましくない影響を与えられる恐れがある。

人手不足について、各ディビジョンに対し、どのような対応を取っているのか、また、今後検討している対応のアイデア、計画などを確認した。

多くのディビジョンにおいて、派遣職員の活用、外部業者への業務委託、IT技術の活用などに言及があった。

【統括弁護士(GC)】

○ 現在特に人手不足ではない。

○ 現在も外部弁護士等を必要に応じて活用しているが、今後も必要に応じて活用する予定。

【CIO、情報技術担当(IT)】

○ 2022年度の対応は、次の通り。

・スタッフの知識・スキルの評価とタスクの再分配により、新たなタスクに取り組むことができるように調整した。

・組織変更に伴う業務引継を行った上で、重複するような機能を持っていたシステムの見直しをかけるなどして不要な業務を省いていくよう努めた。

・2020年度後半から、単純な作業など外部委託できる業務に関しては極力アウトソースするようにしており、外部委託の予算を年々増やしている。

○ 今後に向けての検討・計画は、次の通り。

・特定のポジションについて仕事内容の把握・再検討・再構築をし、他ポジションのスタッフが担当できる部分はそのように配分することで、高度な技術を持つスタッフが管理・調達業務等に割く労力や時間を軽減していくことを検討。そうするためには、ITプロジェクト/プロセスの費用対効果をより明確にする必要性があり、コスト調整・管理者のポジションを設けることを計画している。

- ・プロセス/システム/プロジェクトの最適化を図るため、外部コンサルタントの活用を検討。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- 派遣職員の契約をしたり、業務の優先順位の見直しをしたりしている。
- 今後に向けては、アッパーマネジメントミーティングに対し2022年12月にPEREX追加申請を行った。また、学術機関とのMTA(Material Transfer Agreement)締結については、知財保護の関連で真に必要なもののみ限定する方向で技術開発イノベーション担当と概ね同意し、実務面の最終的な詰めを行っている。

【事務局長(SG)】

- 職員の休職時は、派遣職員を一時的に採用して対応した。
- 現在、法令コンプライアンスセクションで琉球大学から1名の出向者を2年間契約で受け入れているが、このポジションを学内職員に置き換えることを、2023年度から計画する。

【研究科(GS)】

- 「(1) 業務効率化」への回答の通り、ディビジョン全体の業務量を継続的に推定し、必要に応じて各部門の業務遂行(入学者受入れ、学位記授与式や入学式の開催など)を互いに支援している。更に、将来の業務量を見込んだ人員数や人員構成の評価を継続的に行っている。
- 今後には、ソフトウェア導入による業務の効率化(例: Botによるデータ入力の自動化等)や、スタッフの作業負担を軽減する方法を模索している。研究科全体における派遣職員の割合の高さは依然として懸念事項であり、以下の理由から、PEREXスタッフの雇用増加の必要性は高いと考えられる。
 - ・派遣職員の離職率が高いこと。
 - ・新人教育に時間を要すること。
 - ・長期派遣スタッフが能力アップの機会が少ないことを理由に退職することにより、その者が保持する豊富な経験知が失われること。

【教員担当学監(FA0)】

- 2022年度から教員採用・評価セクションという新しいセクションを誕生させた。定期的にセクションミーティングを設け、重複している業務や共有できる情報がないか検討した結果、これまで同様日々のオフィス内での情報共有、必要な際に応じての業務分担で対応できることが分かった。定期ミーティングは今後も行い、各チームの業務手順を学びアイデアを出す機会とし、今後の改善につなげることにする。
- 教員評価チームメンバーの1人が職員から委託業務に変更になり、引き続き遠隔地から年度末まで業務を行うことになったが、その一部の業務を、後任が見つかるまでの間、暫定的に、別のセクションのスタッフがサポートをすることになった。

- 「(1) 業務効率化」で述べた通り、AHR 業務について ServiceNow 社「ServiceNow」を導入した。
- 今後に向けては、
 - ・ どのチームも繁忙期にはオフィス内の別のチームへサポートを依頼するようにしているが、そのような取り組みを継続する。
 - ・ AHR では人事担当と連携をしながらペーパーレスにできることの検討などの取り組みを始めたが、取り組みを継続する。

【研究担当ディーン (DoR)】

- 研究担当ディーンオフィス全般では、既述の通り 2 つのセクションが加わり、戦略計画ワークショップにより研究担当ディーンオフィス全体の戦略的計画を築き上げている最中。計画には重複業務の効率化や、必要人員の定義とリクルート計画なども盛り込まれる。
- ネットワーキング担当では、チーム内で毎週行っているミーティング時に、業務効率化を紹介したチュートリアルビデオを見て、業務に適したアプリ等を吟味して使用するようになった。また、在宅勤務をうまく活用し CDC や保育園が休園になった場合でも業務が行えるよう、進捗状況をチームで共有し在宅勤務者とそうでないメンバーとのコミュニケーションを通じて業務の効率化を図った。
- 外部研究資金セクションでは、セクション内の業務効率を上げることに注力。具体的には、それぞれの業務の責任者は誰で、どのメンバーで業務に当たるのか、主要な業務について RACI マトリックスで明確にしている。
- 今後、研究担当ディーンオフィス全般では、現在の人員数でできる業務範囲を明確にする。事務組織全体を俯瞰すると研究担当ディーンオフィスの人員数は少ないと言わざるを得ない。COI-NEXT 事業採択など大型の外部資金獲得に係る作業も増えており、現在の人員数と業務所掌範囲のバランスがとれていない。今後も交渉を続ける。

【技術開発イノベーション担当 (TDIC)】

- 業務のニーズを把握し、かつ各スタッフの業務バランスを取りつつ、欠員のあるポジションは迅速に採用を進める。人員補強が必要な場合は新規で採用を申請する。
- 業務負荷の削減及び人員補強の必要性については、ソフトウェアを活用することで作業プロセスの効率化を図っている。労働力不足が深刻となった場合は、新規のプロジェクトやタスクの対応件数に制限を設けることも検討する。

【財務担当 (FM)】

- 通常業務の効率化や「(1) 業務効率化」に記載したような業務の見直し、また必要に応じてセクション内の他チームからサポートに入り対応している。
- 旅費に関して業務の効率化を図るべく、ディビジョン内にワーキンググループを

設置し、ルールや運用の見直しを検討している。また、セクション内のチームを統合することで、より大局的に人員のやりくりが出来るように対応を図っている。

- 前年度に引き続き、契約手続きの電子化（Digital Transformation, DX）を推進し、通常業務を効率化することで人手不足を補う体制とする。
- 現状紙でやり取りしている申請書（固定資産移動や請求書発行依頼等）などの電子化を図っていく。
- 人員入れ替え、新規職員増加などの結果、従来確立されていた、事務処理・手続きにおける財務と依頼部門の役割分担が不明瞭となり、より多くの職務が財務に依頼される傾向がみられストレス・軋轢増加の要因となっている、役割分担の再確認と見直し、手続きの簡素化による効率化を図っていく。
- 業務を依頼してくるディビジョンの担当者のPRPなどの手続き内容の周知レベルの違いにより当部の業務負担・ストレスレベルが上がるケースがしばしば見受けられる。他のディビジョンとの連携・協力を強化し、周知レベルの底上げを試みたい。

【施設管理担当(BFM)】

- CBS では長く公募していた機械設備工事管理者を雇用できたことにより、人員の不足はない。FOU では 2022 年度春に退職者が出たが、2022 年 11 月に職員を無事に補充できた。
- 現状の業務の範囲においては既存の人員で対応可能だが、BCM は新しく発足したセクションであるため、部内の業務整理が進み新規担当業務が増える（もしくは減る）場合、状況によっては人員計画の見直しが必要になる可能性がある。

【広報担当(CPR)】

- Microsoft 社「Office365」の活用を最適化して、情報収集時間を短縮し、また、情報の整理・共有・管理全般を改善している。
一部の業務（執筆、編集、翻訳、通訳、デザインなど）については、現状では外注を進めているが、ディレクターやサイエンスライターを採用に時間を要し、チームメンバーには更なる負荷が掛かっている。
広報担当では、心身の健康を優先させることの大切さを包み隠さず話すことにしている。こうした試みは行動で示され、良いリーダーシップの模範とされる必要があるが、管理職が過剰な仕事量を負担している現状がある。
- 広報担当の管理職チームは、2023 年度には予算が削減され、一方、チームメンバー2名が産休・育休に入ることに懸念を持っている。マネジャーにも支持された幹部からの指示によって、組織としての健康や福祉に関するプログラムやサポートを検証する必要がある。

【人事担当(HR)】

- 人手不足に対する 2022 年度の取組みとしては、「(1) 効率化と同様」業務

プロセス改善、外部労働者（業務委託・派遣社員）の戦略的活用を推進。

- 今後に向けた取組みとしては、今年度の取り組みの継続に加えて、さらにより明確に次世代人材の育成・確保を強化すること。特に主要の職務における後任者育成計画を緻密にし、細分化され過ぎている業務については組織デザインの変更を行う。

【戦略実行担当(SI)】

- 戦略実行担当は、担当副学長、プロジェクトマネージャー、臨時の事務員という、戦略実行担当の権限に属する活動の数と複雑さを扱うには非常に小さなもの。しかも事務職は現在空席。チームを安定させ、適切な候補者を確保するため、臨時の事務職を PEREX に変更するよう要求した。現在の業務量は管理可能だが、現状で見て重要さの低いプロジェクトは、スタッフが揃うまで延期する必要性が生じる可能性がある。
- プロジェクトプランニングを通じて、プロジェクトの遂行に必要なリソースを見積もり、それが内部で提供可能なものか、あるいは短期的に専門的な知識を提供するために外部で調達すべきものかを判断している。例えば、2023 年度予算では、戦略的なプロジェクトの実施をサポートするために、コンサルタントサービスの要請を盛り込んだ。また、既述の通りオフィスの戦略的計画を策定しつつある。本学の戦略的優先順位を短期的にも中期的にも合意し、伝達するプロセスを導入することで、本学全体のスタッフの疲労感を軽減することができるのではないかと考える。そのようにすることで、より良い資源計画が可能となり、本学のスタッフが急な要求で矛盾にさらされるケースを減らすことができると考える。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

- がんじゅうでは、2022 年 3 月に退職したスタッフの後任として派遣スタッフを採用した。また、コロナの影響で日本に入国できなかったスタッフが遠隔でサービスを提供できるように、業務委託契約を締結した。
- ランゲージ・エデュケーションでは、新たに常勤の日本人教員を採用した。また、英語教師の 2 人から 1 人への減に対しては、特定の英語クラスを減らし一般的なクラスに変更すると共に、大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当内で英語教育の専門能力のある職員を週 2 回午前中活用して、英語教員の不足を補っている。
- CDC は、保育士を養成する県内専門学校及び大学と更に連携を深めている。2022 年度、保育士を目指す専門学校生 6 名と、沖縄キリスト教学短期大学から 4 名のボランティア体験実習生を受け入れた。
- リソースセンターでは、今まで以上にオンラインコンテンツを充実させている。例えば、ATM の利用方法やマイナンバーカードの申し込み方法などといった単純なプロセスはなるべくオンライン上にマニュアルやビデオチュートリアルを作成し、

ユーザーが直接問い合わせをしなくても解決できるような仕組みを作っていく。

監事意見

- 人手不足への対応として、ほとんどのディビジョンにおいて、積極的な取り組みがなされ、「(1) 業務効率化」でも確認した IT 技術の活用と組み合わせたの対応を行うディビジョンもあった。

人手不足あるいは人手不足感は、残念ながら一朝一夕で解決、解消できるものではなく、むしろ業務の深化や業容の拡大などにより増すことすらあるものである。

引き続きの、試行錯誤も含めた対応が、強く望まれる。

(3) 業務の進捗管理

業務の進捗管理は、業務の効率化を図る上でも、また、職員が知らず知らずのうちに無理や無駄な作業を行って、職員本人にも所属するディビジョンにも、好ましくない影響を与えることを防ぐためにも、重要なものである。このため、業務の進捗を管理する仕組みをなどと、業務が進捗していなかった場合には、どのような対応が取られているのかを、確認した。

多くのディビジョンが、会議・ミーティングでの把握、情報共有を挙げていたが、把握、情報共有、管理に IT ツールを活用するディビジョンが増えた。

【統括弁護士(GC)】

- 週1回の定例会議のほか、メール・情報の共有を必要に応じて行っている。
- 統括弁護士オフィスの業務は全て期限のあるものであるが、期限に遅れたことはない。

【CIO、情報技術担当(IT)】

- プロジェクトの進捗管理について標準的なプロセスとなる IT Gated Process を今年度策定し運用を開始した。週次のセクションミーティングや隔週の1対1ミーティングにて各人に進捗を確認し、スケジュールを可視化している。
- プロジェクトの進捗に遅れが生じている場合は、まずその原因を特定し、その原因に応じたアクションを部内で相談し決定する。例えば、ハードウェアの納期遅延の場合はベンダに働きかけを行うとともに、予備機で代替できないか、あるいは技術的に要件をカバーできないか等の検討を開始する。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- 各セクションが定期的にエンドユーザーグループ会議を設けている。そこで、エンドユーザーからサービスの提供状況についてセクションリーダーがフィードバックを受ける仕組みとなっている。また必要に応じてプロボスト、コアファシ

リティディレクター、アシスタントプロボストが直接教員から報告を受けられるようにしている。

- プロボスト、コアファシリティディレクター、アシスタントプロボストが関係セクションの定例ミーティングに参加し、業務の進捗の管理や優先順位やリソースの調整を行う。

【事務局長(SG)】

- 週1回マネジャー会議を開催し、業務の進捗及び課題を報告してもらい、必要な助言を提供している。セクション毎の仕組みは次の通り。
 - ・ 政府機関関係セクション
セクションメンバーも3人で毎日顔を合わせており、その都度話し合いながら、コミュニケーションを図りながら業務に取り組んでいるという意味で、特になし。セクション内での役割分担(主担当/副担当)を明確にした上で、スタッフの個々の業務内容・作業スピード・進捗状況等をマネジャーが把握し、また、スタッフ全員(3名)で日々コミュニケーションを図りながらセクション業務の進捗状況を把握・管理している。
 - ・ 法令コンプライアンスセクション
週1回セクション定例を開催し、マネジャー会議内容の共有、担当者からの進捗報告、業務運営に関する意見交換、課題の共有・解決策の協議などを行っている。
 - ・ 内部監査セクション
週1回セクション定例を開催し、業務の進捗報告、業務運営に関する意見交換、課題の共有・解決策の協議などを行っている。
 - ・ 安全衛生セクション
週1回セクション定例を開催し、各担当業務の進捗報告、安全や法令遵守に関する情報共有などを行っている。
 - ・ 保健センター・クリニック
毎日朝会を実施し、各担当業務の進捗報告、患者対応に関する情報共有と意見交換、及び課題の共有・解決策の協議などを行っている。
- 常に作業の優先順位を明確にすることで対処している。判断要素として、重要度・期日・作業量・他部門との調整工数など。想定通りに進捗していない場合は、事案に応じて期日を延長したり、並行作業を止めて遅延作業に集中したりする。セクション毎の取り組みは次の通り。
 - ・ 事務局長オフィス・政府機関関係セクション・法令コンプライアンスセクション
担当業務が進捗していなかったということは、これまで一度もない。
 - ・ 内部監査セクション
スタッフの育児休業取得のため、内部監査計画の日程に変更があった。
 - ・ 安全衛生セクション

事故対応等の非定常業務が発生した場合は、通常業務が継続できるようセクション内で業務の調整をしている。

・保健センター・クリニック

職域接種等の非定常業務がある場合は、通常業務が継続できるようセクション内で業務の調整をしている。

【研究科(GS)】

- 研究科の組織構造は、事業計画の目標と密接に関連している。セクションマネジャーは各セクションの進捗状況を確認し、副研究科長がディビジョンレベルでの進捗状況を追跡する。さらにディーンが、ディビジョン全体の目標が経営幹部の目標に沿っていることを確認する。
- セクションマネジャーは、週1回や月1回のペースで頻繁にスタッフとミーティングを実施し、スタッフに対するフィードバックや業務の調整を行っている。

【教員担当学監(FA0)】

- Microsoft社「SharePoint」、エクセル表、ミーティングで、業務の進捗を管理、共有している。
- 職員の残業時間が多い場合には人事担当から連絡が入るが、それを問題解決の契機としている。
- 業務が進捗していない場合セクションリーダーはDFAに相談することとしているが、必要業務が進行しないといった状況はこれまでない。

【研究担当ディーン(DoR)】

- ネットワーキング担当では、ITセクションの協力でシンポジウムやワークショップのプロジェクト管理とスケジュール共有ができるプラットフォームAsana社「Asana」を使用。結果、チーム内にとどまらず、カウンターパートの担当者や他セクションともイベントの管理を行うことができ、メールでの連絡等が減少し、遅れている業務や担当者も共有できるので、ヘルプに入るなどの効率化につながっている。このプラットフォームによりチームワークもスムーズになり、誰に負担が多くかかっているかも一目瞭然で分かるので、業務分配も効率的にできる。
- 外部研究資金セクションでは、「(2) 人手不足への対応」で記したように各業務の責任の所在を明確にしている。マネジャーが個別面談時に十分達成できていない点について指摘。各スタッフは週報を作成し、自分以外のスタッフの業務遂行状況も見える化している。週報により、主要な業務・タスクの管理をほぼ1週間サイクルで行っている。セクション全体の業務についてはマネジャーが年間の主要業務のスケジュールを把握している。
- ネットワーキング担当では、業務の進捗に関し、オンラインからオンサイトに急に変更になるワークショップがあり、イベント請負業者に対応を依頼するのに苦労した。沖縄県全体のイベント数が増えつつあり、イベント業者から研究ワークショ

ップ対応を断られるケースがあった。外部のクラウド見積サービス等を活用することで迅速に対応可能業者を決定する必要がある。

- 外部研究資金セクションでは、業務に遅延が見受けられる場合は、その原因を確認し、その業務に関わる人員を一時的に増やす、担当者を変えるなどにより対応。例えば、科研費応募で業務負荷が高い時期には担当者数を増やした。

【技術開発イノベーション担当 (TDIC)】

- 次の方法により業務の進捗の確認を行っている。(a) オンラインツール Asana 社「Asana」によるプロジェクト管理、(b) 顧客管理ツール Salesforce 社「Salesforce」、(c) マネージャーの定例打合せ（毎日）、(d) マネージャー会議（毎週）、(e) セクションミーティング（毎週）、(f) TDIC 全体ミーティング（毎月）。特に「Salesforce」の導入により技術開発イノベーション担当の KPI 達成状況の管理が飛躍的に向上した。
- 技術開発イノベーション担当の各セクションの業務は、扱う技術によっては重複することがある。業務の進捗が滞った場合、マネージャーは業務達成のためには人員補充および特別チーム(ad-hoc)の結成が必要かどうかを判断する。特別チームを通じて、これまで POC プログラム、スタートアップ・アクセラレーター・プログラム、OIST-Lifetime Ventures Fund などのプロジェクトを達成した。

【財務担当 (FM)】

- マネージャーの下に複数のチームを置く構成としそれぞれにチームリーダーを配置し、ある程度の権限を委譲することで進捗管理を行いやすくしている。セクションレベルだけでなく、チームレベルでの会合を頻繁に開催して業務の進捗管理を共有している。
- 共有フォルダに主要業務のスケジュール表を保存し、進捗状況をメンバーに可視化している。
- 人員不足による旅費業務の遅延に関しては、全学に遅延に関するアナウンスを行うとともに、適宜派遣職員の利用などを実施している。

【施設管理担当 (BFM)】

- 「(1) 業務効率化」を参照のこと。
- 可能な限り管理データの一元化・共通化を図り、各スタッフが共通・共有のリソースにアクセスして業務を行うことで進捗状況を管理。業務内容に応じて担当を割り当て、各案件対応・終了後は指定の共有データベースに移管。未対応業務や対応中の業務が客観的に分かる仕組みにしている。
- BCM では、未対応業務で進捗が止まっている業務について、セクション内で時間的なルール、例えば1時間未対応・進捗がない場合には、スタッフの手持ち業務量に応じ適宜担当割当を変更する等の対応をしている。

【広報担当 (CPR)】

- 仕事の進捗は、毎日及び毎週行われるチームミーティングや1対1のミーティング、隔週で行われるリーダーシップミーティングなど、定期的なコミュニケーションを通じて確認している。また、広報担当では、既述の「Shortcut」、Fog Creek Software社「Trello」、Microsoft社「SharePoint」、「Planner」、「Outlook」などのツールを使って、仕事の進捗を確認している。
- 仕事がうまく進まない時は、マネジャーとメンバーが、状況（優先順位の変更や想定外の欠員など）を把握し、解決策を検討している。

【人事担当(HR)】

- 業務の進捗を管理する仕組みとしては、週次の管理職職員会議を実施し、全セクションでの業務進捗状況を把握。
- 業務が進捗していなかった場合の対応策としては、基本はセクション間協働の強化。他ディビジョンの協力が必要な案件は担当副学長が当該ディビジョンの責任者と協議。例としては、新入職員の短期滞在住居の不足に対して、施設管理担当のハウジングセクションとの協働会議を働きかけて有効活用方法を見出して対応した。

【戦略実行担当(SI)】

- 戦略実行担当では、進行中のプロジェクトをリストアップし、毎週のチームミーティングで話し合っている。さらに、特定のプロジェクトに対するアクションプランも作成し、定期的に見直しを行っている。また、3か年戦略計画を策定中で、これはチームの仕事量を計画するのに役立つもの。担当副学長は、スタッフのタイムシートを承認する際に勤務時間を監視し、通常の勤務時間外に働いている時間を記録し、過労のパターンが繰り返し見られる場合には、その理由を当該チームメンバーと話し合っている。
- プロジェクトがスケジュール通りに進んでいない場合は、毎週のチームミーティングでその理由を確認し、対処している。例えば、量子テクノロジー認定プログラムのスケジュールが遅れているが、これは他ディビジョンからの重要なインプットを待っているため。戦略実行担当は、プロジェクトチームの他のメンバーと協力し、進捗を維持するために取ることができる行動を特定し、また、未解決のアクションについては、率先してリマインダーを送信している。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

- リソースセンターでは、問い合わせの管理には ServiceNow社「ServiceNow」を、進捗状況確認には Microsoft社「Teams」などのツールを使用し、情報共有を可能としている。
- 他の大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当のセクションでは、業務の進捗は定期的、あるいはセクションミーティングで共有している。
- 各セクションのマネジャーは、進捗状況を確認し、遅れが生じた際には担当スタッフと面談を行い、遅れが生じた原因を見つけて、迅速に解決するように努めている。

監事意見

- IT ツールを積極的に活用し、把握、情報共有、管理ではなく、変化や変更にも柔軟に対応し、業務効率化や人手不足の解決にもつなげていくディビジョンが増えていくものと判断され、評価したい。

小規模で必要な情報共有なども容易に可能なディビジョンやセクションがわざわざ労力をかけて IT ツールを使うことは不要だが、今後も、他ディビジョンでの工夫を凝らした活用例なども参考としつつ、効果的な IT ツールの積極的な活用が望まれる。

(4) 予算の執行管理

予算の執行管理は、当該年度における予算の適正な執行にとって極めて重要なものであり、各ディビジョンの 2022 年度予算の執行管理の状況及び見込み、並びに執行管理において改善できる点などを確認した。

2022 年度にも、予算の執行管理には、問題は見受けられなかった。

一方、引き続き、補助金以外の財源からの予算執行や、複数年での予算管理に言及するディビジョンもあった。

【統括弁護士(GC)】

- 2022 年度の予算執行は、今後予想外の訴訟がない限り予定通り。
- 訴訟を予想することは困難なので、新たな訴訟によって生じる予算の管理は不可能と考える。

【CIO、情報技術担当(IT)】

- 2022 年度予算については、限られている中でそれぞれの担当者が尽力し、プロジェクトの遂行と予算のバランスを鑑み、管理して来た。現時点においては、問題発生時の緊急対応に幾分余裕を持たせつつも、ライセンス・通信費・ハードウェア・Lab5 用機器等の執行を見込んでいく。
- 予算の執行管理について、HEART の執行状況明細と予算表とが対比しやすいように摘要等を工夫していきたい。

【プロポスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- 予定通り全額執行の予定。
- アッパーマネジメントミーティングに承認された追加 PEREX について、財源が確保され、採用が可能となれば、予算管理の精度の向上のために、予算の分析などにより時間を掛けられるようになると思う。(逆に言うと、今はあまり時間を掛けられていない。)

【事務局長(SG)】

- 監事は、FY22 Year-End Review を経て 2022 年 12 月 21 日に予算セクションに提出した予算執行状況などについての詳細な説明付きの表の確認を行い、問題を認めなかった。）
- 国内旅費に関して、
 - ・事務局長を含め、日程に変動要素のない旅程の場合は代金の安い変更不可の航空券を購入することを推奨している。また、招聘者の那覇空港＝本学の移動は、招聘者が利用条件に見合う時にはタクシーではなく運転手付きの学用車を利用するようにしている。
 - ・本学を出発・帰着する外勤の場合、自家用車ではなく学用車を利用することを奨励している。
 - ・旅費規程の日当や宿泊費の支給に関する規定の見直しを財務ディビジョンに提案した。以下はその例。
 - 提案 1：給与とは別に「日当」は本当に必要なのか？
 - 提案 2：用務先から通勤圏内に自宅のある職員に宿泊費を支給する必要があるのか？
 - 提案 3：宿泊費は上限値を定めた実費精算にした方が良いのではないのか？

【研究科 (GS)】

- 前年度に比べ、学生の渡航が本格化し予測が難しくなっているが、予算セクションと緊密に連絡を取り、予算執行に応じた配分を受けようとしている。
- 今後もディビジョン内のコミュニケーションを強化し、優先順位や業務内容の相互理解を進め、より良い予算運用に努める。

【教員担当学監 (FA0)】

- 2022 年度は予算状況が厳しいため、教育担当学監内や本学内からどうにか予算を見つけ、重要業務を遂行できるよう対応した。円安のため、特に額が大きい図書館については厳しい予算状況だった。2023 年度も 2022 年度以上に厳しい状況になると思われる。
- 教育担当学監の業務は、本学にとっても重要なため、業務の削減はあり得ない。

【研究担当ディーン (DoR)】

- ネットワーキング担当では、予算の中間レビュー後はほぼ計画通り執行予定であるが、オンラインを予定していたイベントがオンサイトに変更になったり、予定外のイベントへの予算の工面が難しい。
 - 執行管理において、改善できる点などとしては、COVID-19 対策によりイベントの予算管理が難しいので、補助金以外の財源から予算執行ができると無駄がないと考える。
- 外部研究資金セクションでは、セクションの予算は中間レビューで執行状況の確認と見直しを行うが、プロポストオフィス内の予算担当者が不足分については増額、

余剰見込み分については減額することで適切に管理できている。

執行管理において、改善できる点などとしては、他セクションにおいても同様の中間見直し、再配分を行い、適切な予算執行を心掛けるよう各マネジャーに注意喚起を行うのが良いと考える。

【技術開発イノベーション担当(TDIC)】

- 技術開発イノベーション担当では年に数回、予算セクションとともに予算の執行状況の確認を行っている。このように、分析の機会を都度設けることで予算を大きく上回る、または下回るといった事態を回避し適切な管理が可能となっている。
- 複数年単位での予算管理が可能となれば、プロジェクト計画において予算執行の改善につながると同時に、大規模な戦略を新たに展開する際の安定した予算確保が可能になると考える。

【財務担当(FM)】

- 財務担当に配分された予算（約1億3,100万円）の執行状況については、2022年9月、同年11月及び12月にレビューを行い、すべて執行する予定。
- 執行管理において改善できる点などは、特になし。

【施設管理担当(BFM)】

- 各セクションの予算執行状況について会計システム(HEART)とBCM管理簿によるディビジョン全体予算の日常的な執行管理と点検、モニタリングや助言・提言を行い、適切な予算執行を心がけている。また、年間数回実施される中間レビュー(Midterm、2nd midterm、Year-end)において各セクションの執行状況と見込みについて取りまとめ、予算セッションとの調整をしている。2022年度予算の執行管理の状況は良好で、特に問題はない。管理簿の運用方法や活用についても毎年見直し・改善をしており、近年は効率的・安定的な管理ができている。
- BCMが新セクションとして独立して間もない点も要因の一つであるが、部内で予算関連の業務整理が進んでいない部分については、予算執行管理やシステム上の処理がまだ一元化できておらず、BCMで把握していない複雑な支出・収入に係る処理や関係セクションとの調整業務がある。部内予算関連業務を把握し、適材適所に分担・引継ぎ・移管等により業務整理を行うことで、業務の更なる効率化とガバナンス面での改善が図れると考える。

【広報担当(CPR)】

- 小規模な計画的プロジェクト(例えばサイエンスフェスタなど)は順調に進行させている。想定外なプロジェクトを実施する際は難航する場合もあるが、適切に管理していると認識している。

ただし、現行の単年度予算では複数年、長期的なプロジェクトを行うことがかなり難しい。例えば、2022年度にウェブサイトを更新したが、グループサイトの更新はできていない。

また、論理的な理由があっても予算を次年度に繰り越すことが困難なことは問題である。

予算削減をしなければならない場合、エグゼクティブはその結果を議論し、理解し、同意する必要がある。そうでなければ、前年度と同じような問題が残ってしまうことになる。

- 執行管理において、改善できる点などとしては、ルールの明確化（ルール同士で矛盾しているものもある）、より現実に即したルール（例：出張のルールや手当など）、コロナの時代に新たな出費を許容するルール、常識的かつ効率的な運用を可能にするルール（＝残予算に応じて使用、その後必要に応じて振り替える）。

【人事担当(HR)】

- 2022年度予算執行管理の状況及び見込みとしては、日々の予算執行管理はセクションリーダーが管轄し、定期的な全体レビューは予算セクションの指示に基づいて行っている。執行見込みは100%。
- 執行管理における改善点は、本学組織全体の戦略に基づいて、各ディビジョン単位で PEREX（人件費）の目標額を明確に設定し、ディビジョンリーダーに管轄責任を任せる。

【戦略実行担当(SI)】

- 2022年度の予算執行は順調。2022年度の支出超過や大幅な不足はないと思われる。
- 定期的（毎月、または四半期ごと）に、または、予算の中間レビューの際に、予算に対する実際の支出額を提示してもらえると非常に助けになる。さらに、本学全体の予算や優先順位の決め方について、もっと議論してもらえると、予算執行の精度が上がり、助かる。

また、本学の戦略と関連させて策定された複数年の予算計画があれば、予算執行管理は改善されるのではないかと。本学の政府からの補助金が年1回であることは理解しているが、これは諸外国の機関から見て特殊な状況ではなく、例えば機関のほうで5年間の予算計画を立て、毎年予算を設定するというような複数年計画を妨げるものではない。例えば、フランス・クリック研究所はこのような方法で運営されており、本学と同様、資金は年1回しか支給されていない。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

- 2022年12月末における目標予算執行率である75%（9/12カ月）に対して、同年12月19日時点における予算執行率（派遣費用除く）は71%、派遣費用の目標予算執行率である58%（7/12カ月：時点差は派遣会社からの請求タイミングによるもの）に対して55%となり、予算執行状況は良好であると考えられる。
- 一方、Year-end Reviewでは814千円を返還した。返還額のほとんどは、レクリエーションサービスディレクター退職（2023年1月末）に関連する予算。（海外出張関連費用およびイベント関連費用705千円）

- 大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当のオフィスでは月次の予算執行状況を、毎月のディビジョンミーティングで共有している。今後は、年次の予算レビュー以外にも各セクションリーダーとの面談の機会を増やし、予算執行に不確実性が伴う場合等の情報を事前に共有し、対応できるようにする。

監事意見

- 予算の執行管理は、現状の枠組みによって、2022年度においても、引き続き適切に機能していると判断される。

補助金以外の財源からの予算執行や、複数年での予算管理に言及するディビジョンもあったが、一方、戦略実行担当からは、補助金の支給は年1回でも予算の計画を複数年にわたって立案されている例（フランス・クリック研究所の例）が示されたことは、複数年での予算管理に言及するディビジョンが多い本学においては、着目に値すると判断される。

引き続きの検討や対応が望まれる。

(5) ディビジョン間の調整

本学の規模が拡大し、本学においてもディビジョン間の調整が重要になっている。

調整の状況を確認するため、他ディビジョンとの調整で「上手く行った」と判断される事例や「上手く行かなかった」と判断される事例などを確認した。

おおむね「上手く行った」と判断されるが、今後の改善などに言及するディビジョンもあった。

【統括弁護士(GC)】

- 裁判のための証拠の収集などや証人の準備などは、当然のことながら統括弁護士オフィス自身で直接行うものではなく、他ディビジョンが行うものであり、担当のディビジョンやセクション、特に人事担当や教育担当学監のAHRなどとは、緊密に連携しており、それらは裁判に非常に役立っている。
- 今後も人事担当、教育担当学監のAHR等と連絡を密に取っていく予定。

【CIO、情報技術担当(IT)】

- カンファレンスワークショップセクションやリソースセンター、教育担当学監など、ユーザーからの問い合わせ窓口業務を行っているディビジョンからチケット管理システムを導入したいというリクエストがあり、情報技術担当で利用しているServiceNow社「ServiceNow」を展開することができた。

また、予算削減に伴う HEART PRO ライセンス枯渇問題に直面する中、全アドミンセクションの協力により、20 あまりという目標にしていたライセンス数が削減できた。

更に、紙ベースで行っていた予算・費用付替申請書に関して、予算セクションと協力して、電子フォームに移行した。

- 電子メールへの多要素認証 (MFA) の導入に関して、研究側へ展開した際にアナウンスが不十分だったため、MFA 有効直後にユーザーに対して混乱を招いた。TIDA でのアナウンスを複数回実施したが、そもそも TIDA を見ない教授や研究者がいるため、今後重要なアナウンスは「research-all@oist.jp」などのメールで通知するなど、もう少し丁寧な情報展開をするよう改善する。

【プロポスト・研究支援ディビジョン (RSD)】

- 新しく始めたプロポストレクチャーシリーズの開催に当たって、学長室、財務担当、広報担当など、様々なディビジョン、セクションとの調整を行い、2022 年 11 月から同年 12 月にかけて 3 名の先生の講演を行った。講演のポスターを作成するにあたり、広報担当と事前調整をし、素晴らしいと評価できるポスターができあがり、ポスターは講演者の記念にもなるよう贈呈品にも活用されている。

研究支援ディビジョン同様に CAPEX の執行を行う施設管理担当、情報技術担当と CAPEX を含む予算全体の配分調整を行う予算セクションに声掛けをして、CAPEX 全体の予算配分、執行状況を確認するディビジョンを跨ぐ打ち合わせを複数回開催した。これにより、CAPEX についての当年度の予算執行状況や翌年度の予算配分に関する情報について共有することができた。

- 他ディビジョンとの調整で、「改善の余地があった」と判断される事例は、特にない。

【事務局長 (SG)】

- 他ディビジョン・オフィスとの連携は日常的に円滑に行っており、特筆するようなことはない。
- 2022 年度における事務局長の調整実績のうち、重要と認識しているものは、次の通り。

・ COVID-19 対応

特に保健センター、人事、施設管理、プロポストオフィス、CDC 等の実務レベルのコアグループで、学内 (CDC 含む) の感染状況、日本全体・沖縄の感染状況、政府・県の対応方針などをつぶさにフォローし、2022 年 11 月末には行動制限の緩和につながられた。

・ 大学院生の海難事故対応 (発生日: 2022 年 10 月 9 日)

学生のご両親、学内コミュニティ、沖縄海上保安部、恩納村 (葬儀関係)、在日外国公館 (遺骨持込み手続き等) 等多方面に対して整合性のある対応を取る必要に

迫られたところ、関係部署の実務レベルの対応チームを構成し、Microsoft 社「Teams」のチャット機能、必要に応じ Zoom 会議も使いながら、情報共有、対応方針策定・共有を円滑・効率的に進め、両親の希望通りの日程で、遺骨とともに帰国していただけた。

・クリニックの保険診療機関化

現場からの提案を直ちに学長まで上げて了解を取り、保健当局関係手続き、寄附行為改定手続き（理事会・評議会の承認から文科大臣認可まで）等について関係セクション等に指示しつつ整合性をもって進めるとともに、学内への周知を進めた。

【研究科 (GS)】

- 他ディビジョンとの定例会議を実施し、目的を持った建設的な連携を続けている。ディビジョン間で建設的な対話を進め、互いの提言をもとに業務を遂行することにより、連携の初期段階で生じる諸課題の解決に至っている。

具体的な例としては、従来、研究科が行ってきた学生評議員会との連携会議を施設管理担当が継承し、効果的な運営に繋がっていると聞いている。

【教員担当学監 (FA0)】

- ディビジョン間のコミュニケーション向上のため、プロボスト、ディーンとのミーティング（プロボスト・ディーンミーティング）をより頻繁に、2週間に1度、開催している。

ユニット審査の際に作成する資料について、これまではプロボストオフィスが関連セクションに連絡を取って取りまとめを行っていたが、2022年度から評価チームが担当している。ひな型を改良し Microsoft 社「SharePoint」で共有、担当者に直接入力してもらうことによって手間を省いた。また、事実確認もユニット長から直接担当セクションに問い合わせできるよう業務フローの改善を行ったところ、時間の短縮につながった。

他ディビジョンとの定期的なミーティングを行うことで情報共有を行い、そこから気付く問題点についても一緒に検討を行うようにした。AHR では、①採用や契約更新にかかわる承認者が多いため、最低限にする取り組みを人事担当マネジメントチームと行った、②RUA に協力を依頼する業務内容について教育担当学監の各セクションから直接依頼するのではなく AHR で取りまとめて行うことで状況の把握を行い効率的な協力体制を築いた、③ オファーレター/契約書のペーパーレス化を人事担当マネジメントチームと検討した。

- 連携大学院教授については、改善の余地があるが、既述のプロボスト・ディーンミーティングにより、改善が見込まれる。

本学の学内・学外のメンバーが参加する委員会において協同でレポートの作成を行う作業があるが、現状は秘密保持が必要な内容をメールでやりとりをし、レポートを仕上げることが多い。ただ、本学の Microsoft 社「SharePoint」は学外のメン

バーは利用不可なので、アドミ側が「SharePoint」又はDropbox社「Dropbox」のようなシステムをセットアップすることを可能とし、学内・学外のメンバーが参加する委員会で利用できるようにしてもらえると効率化につながると思われる。

【研究担当ディーン (DoR)】

- ネットワーキング担当においては、2022年8月に慶応大学の医学生を迎えて1週間行われた“KEIO International Summer Camp”では、本学のほぼ全事務部門の協力と、研究ユニットの協力で成功を収めた。その結果、慶応大学との連携がさらに深まり、長期リサーチインターン受け入れプログラムの依頼があった。また、大型外部資金獲得 (COI-NEXT) にともない急遽 Kick-off イベントを主催することになったが、関連ディビジョンである技術開発イノベーション担当、新たに研究担当ディーンオフィスに加わったカンファレンス・ワークショップセクションと協働して速やかに作業を進めることができた。
- 外部研究資金セクションでは、2022年度に新たに発生した調整事例はない。
- 他ディビジョンとの調整で、「改善の余地があった」と判断される事例は、2022年度には、なかった。

【技術開発イノベーション担当 (TDIC)】

- 技術開発イノベーション担当とその他のディビジョンとの連携の成功例として次の5件がある。①2022年5月に設立したベンチャー・キャピタルファンドにおける学長室との連携、②インキュベーター施設の運営および新たなインキュベーター施設の建設予算確保における施設管理ディビジョンとの連携、③初年度の学生を対象とした知的財産初級セミナーにおける研究科との連携、④本学初となる大規模研究支援プログラム「共創の場形成支援プログラム (COI-NEXT)」の応募から採択において研究担当ディーンオフィスとの連携、⑤本学で開催された第33回沖縄懇話会開催運営における広報担当及び財務担当との連携。
- 企業やスタートアップが本学の設備や機器を活用できるよう、今後は研究支援ディビジョンとの連携も検討している。

【財務担当 (FM)】

- 施設管理担当と協働し、契約事務取扱規則の低入札基準価格の改訂を行った (2022年9月)。
- 教育担当学監と協働し、リサーチインターン手当の精算業務についてフローやスケジュールを整理した (2022年10月)。
- 施設管理担当と確認を行い、今後の表題登記業務についてフローを整理した (2022年12月)。
- 他ディビジョンとの調整で「改善の余地があった」と判断される事例は、該当なし。

【施設管理担当 (BFM)】

- 調達セクションとの調整の結果、検収書類（見積書・請求書・納品書）の原本への押印が必須ではなくなり、メールで受領した書類も原本として扱えるようになったため、条件はあるが紙での書類提出も必須ではなくなった。
- HMS は研究科との関係を改善するために取り組んでいるが、学生に関する課題には将来的には更なる改善の余地があることは認識している。FOU は SAC (Space Allocation Committee) と密接に連携し、スペースの割り当てと利用可能性に関する懸念に対処している。

【広報担当 (CPR)】

- 広報担当は、他ディビジョンとの連携を定期的に行っている。「上手く行った」と判断される事例は、次の通り。
 - ・ 2022 年 5 月に行われた 10 周年記念式典等一連のイベントについて、学長室、事務局長オフィス等、各ディビジョンと連携し、協議・進捗確認を重ね成功裏に実施できた。
 - ・ リニューアルしたウェブサイトを開示するにあたり、広報担当は本学のあらゆるディビジョン、セクションと連携した。また、研究専門タグ作成においては教員と連携したことにより、従来の大学の学科別のウェブサイトではなく、研究分野別に構成されたウェブサイトとなり、本学の分野横断性を表せるものとなった。
 - ・ 広報担当は技術開発イノベーション担当及び財務担当と密接に連携し、2023 年 1 月に沖縄懇話会をホストした。小規模の監督委員会とワーキンググループを作り企画・実施したが、非常に生産的なスタイルであったため、今後、このスタイルを活用する予定。
- 科学アウトリーチは、地域連携セクションと研究科に分かれており、上手く対応できてはいるが、更にコミュニケーションを取り、互いの活動を補完し合えるようにする機会が必要。

【人事担当 (HR)】

- 他ディビジョンとの協働での良い事例としては、既述の、新入職員の短期滞在住居の手配について、施設管理担当と協働し、住居が不足している中で、増加する採用ニーズに対応できたこと。
- 改善を要する事例は、次の通り。
 - ・ 事務系ディビジョンを包括した人材育成制度の改革につき、改善案の草案は固まるも導入できなかった。2023 年度の重点活動となる。
 - ・ 私傷病により休暇・欠勤しなければならない職員への対応方法の強化。

【戦略実行担当 (SI)】

- 他のディビジョンとの調整は、戦略実行担当の業務に不可欠な要素であり、戦略実行担当はディビジョン間の調整のためのチャンネルとして頻繁に機能している。2022 年度における調整の顕著な例としては、研究室の 3 か年戦略の策定や、量子技術者認

定プログラムの開発プロジェクトが挙げられる。例えば、修了証プログラムでは、多機能な運営グループを立ち上げ、プロジェクトをリードしている。PRP を総点検する大型プロジェクトについても、同様のことを行う予定。

- 戦略実行担当は、機能横断的な作業が促進されれば調整が上手くいくことを認識している。一方で、そのためには、異なるディビジョンが協働することを推し進める必要がある。このためには、排他的でサイロベースの考え方を打ち破る文化的な変化や、機能横断的な活動の実施方法に関する事例やガイダンスを提供するなどの構造的な変化が必要。これも、戦略実行担当の任務の一部である。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当 (UCS)】

- がんじゅうは 2022 年 10 月の海難事故の後、保健センター、研究科、その他のディビジョンと密接に連携し、本学コミュニティの支援に努めた。
- レクリエーションサービスは、同海難事故の後、安全衛生セクションと協力し、キャンパスコミュニティ全体を対象とした海洋安全研修及びベーシックライフサポート研修を計画、実施した。これらの研修は、人事担当が求める年間 40 時間の研修としてカウントされもするものである。
- 臨床心理職の募集開始までに、人事担当との調整に予想外の時間を要し、このことが採用活動を長引かせ、将来の職員候補者の本学に対する印象に悪影響を及ぼした懸念がある。

監事意見

- 調整あるいは連携は、おおむね「上手く行った」と判断される。

一方で、今後の改善などに言及するディビジョンもあったが、実際に連携を行った関係性が深まれば、それまでには認識できなかった課題や改善点が見えて来るようになる場合もあり、調整、連携の更なる進展に期待したい。

(6) 働きやすい職場環境づくり

より働きやすい職場環境づくりは、職員のやる気を高めるとともに、本学の将来の大きな発展の土台となるものであることから、2022 年度における取り組み、有給休暇の取得促進、育児休業、介護休業などの利用状況を確認した。

有給休暇の取得も良好と判断されるが、上長からの促しなどの取り組みを引き続き行っているディビジョンも見られた。

また、育児休業、介護休業などの制度については、周知が図られ、利用されている状況にある。

なお、課題に言及するディビジョンもあった。

【統括弁護士(GC)】

- 必要に応じて在宅勤務を認めている。
- 有給休暇の利用も促進している。

【CIO、情報技術担当(IT)】

- オフィス内でセクション間を隔てていたパーティションを撤去し、より風通しの良いかつコラボレーションが容易な職場空間の創成を目指した。また不定期にディビジョンの職員が全員参加するミーティングを実施し、課題意識を共有するようにしている。
- 休暇・休業やフレックス・裁量労働の利用等、働き方については各自の判断において適宜取得・利用するよう指導している。また、それらの取得・利用について躊躇することがないような雰囲気づくりを心がけている。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- これまで通り、各種制度の利用を促進した。特に、在宅勤務については、必要な際には気兼ねなく活用できるように促した。
- 産休、育児のための時短勤務、子の介護のための休暇等の利用がある。各種制度が充実しているので、特に改善すべき点は思い当たらない。

【事務局長(SG)】

- 2023年1月からオールハンズミーティングを実施し、コミュニケーションの活性化を図った。予定では隔月で実施。
- 事務局長オフィスは適切に有給休暇を取得しており、夏季休暇を含め休暇は積極的に取得することを事務局長が奨励している。育児休業、介護休暇の取得も業務の遂行に影響なく取得しており、改善点は特にない。

【研究科(GS)】

- ディビジョン全体会議を継続的に開催している。他にも、よりリラックスした環境の中で業務に向き合うビジネス・リトリートをマネジャー主導で開催している。また、スタッフは気になることがあれば気軽にマネジャーに相談できるように、オープンアポリシーを採用している。
- スタッフには休暇制度の活用が奨励されており、実際に各種制度の利用が円滑に行われている。ただ、学生の休暇制度については、未だ改善の余地があると認識している。また、特に、既存制度の運営面における懸念事項が幾つか残っており、これらの課題については今後さらなる対応を検討する。

【教員担当学監(FA0)】

- 本学のルールを順守しつつスタッフによる在宅勤務を許可している。このことは本人や家族に風邪の症状がある場合など、感染予防としても機能している。
また、数年前より、有給休暇の取得を促進するため、夏季や冬季の休暇取得予定をオフィスの全員で共有している。これにより、早めに休暇計画を立てやすくなり、

また、突発的な休暇も取りやすくなっている。

- 教育担当学監では、休暇・休業中のスタッフを他のメンバーがすぐにサポートできる職場環境作りに努めている。長期的な病気休暇の場合、職場への完全復帰までテレワークや時短就業を利用し、柔軟に対応している。

例をあげると、1名時短勤務を継続中。在宅勤務を活用し家庭と仕事の両立を図れるように配慮し、結果、休暇を取得することなく業務を継続的に行うことも可能となった。また、RUA全体で見た時に、育児休業1名、介護休業（一時的なものを含む）複数名の実績がある。

【研究担当ディーン(DoR)】

- ネットワーキング担当では、COVID-19の影響で子供をCDCや保育園に預けているメンバーを中心に在宅勤務を有効活用するような環境を整えた。具体的には、業務進捗状況を共有し、在宅勤務者とそうでないメンバーとMicrosoft社「Teams」等で密にコミュニケーションを取り、サポートし合える環境を作った。2021年度に引き続き、研究担当ディーンのオフィスが実質的にないので、事務スタッフとパートナーシップコーディネーターは別棟にデスクが配置されている状況で、働きやすい職場環境とはいいがたいが、「Teams」などのプラットフォームを活用してコミュニケーションを密にとるようにしている。

External partnership coordinator（正社員）、派遣スタッフ共に問題なく育児休暇や介護休業の制度を利用することができている。

- 外部研究資金セクションでは、新規採用者を中心にマネジャーが5回に分けて、思い込みによるコミュニケーション上のトラブルなど、実務に役立つスキルセミナーを行った。また、新規採用者には働きにくい点はないか話を聞く機会を積極的に設けた。

昨年度に続き、職員1名が育児休業中を取得した（既に復職）。その間のセクション内対応についてスタッフと確認しあった。マネジャー自ら積極的に有給休暇を取るようにしている。年5日の有給取得についても全員取得の予定。

【技術開発イノベーション担当(TDIC)】

- 働きやすい職場環境を作るためにもスタッフの有給休暇、育児休暇などの取得を推奨している。さらに、コロナにより子供の学校や保育園が休校となった場合、スタッフに在宅勤務を許可するなどの対応している。
- 技術開発イノベーション担当のスタッフは有給休暇をきちんと取得している。また、育児休暇や産休の取得にも柔軟に対応しており、子供や未就学児がいるスタッフはこれらの制度を上手く活用している。

【財務担当(FM)】

- 担当副学長が各セクションのチームと面談を行った（年に1回、各人と1時間程度ずつ）。

- 毎週のセクションミーティングに加え、チームミーティングを頻繁に行いチーム内／間の風通し、コミュニケーションを良くしている。
- 四半期に一度程度、ディビジョン業務の報告会を開催し、普段なじみのない他セクションの業務の概要を知る機会を提供している。
- 業務の幅を広げる意欲を持つ職員の希望を叶えるため、ディビジョン内異動の公募を行っている。
- 本学の当該制度は国内では良く整備されていると考えている。財務担当の場合、小学生以下の子どもを抱えている職員が多く、子の看護休暇が良く利用されている（2022年11月まで実績：計10名、33.5日間）。また、現有職員20名中4名が今年度に育休を取得済。

しかし、担当副学長の経験による世界基準で見ると、欧米の先進国に比べ劣っていると言わざるを得ない。本学が引き続き世界中の優れた人材を呼び寄せ、日本が誇れる機関となっていくためには、世界基準で本学の人事・福利厚生制度のベンチマークを行い競争力を保っていくことが必須であると考えられる。

担当副学長から挙げられた例示は、次の通り。

- ・ 国連各組織共通：
 - ・ 有給休暇 30 日、18 日までの未消化分は翌年へ合計残高 60 日まで繰越可能
 - ・ 通常の傷病休暇は年間 24 日、未消化分は全て翌年へ繰越、家族の介護・看護休暇に当てるとも可能
 - ・ 特別長期傷病休暇、9 か月間（給与 100%支給）、その後 9 か月（組織により異なる、給与 50%支給）
 - ・ 両親とも各親産前・産後休暇 16 週間（どのように休暇を取るかは基本的に職員が決める）（この間、給与は 100%支給）
 - ・ 出張に乳児の同行を認める（費用は組織負担）
 - ・ 着任時、離任時共に引越し費用を支給
- ・ 世界銀行グループ
 - ・ 有給休暇：勤務 5 年未満で 25 日、勤務 5 年以上、10 年未満で 28 日、勤務 10 年以上で 30 日；75 日まで繰越可能 75 日を超える分は傷病休暇繰越残高に加算される、未消化日数は 60 日まで退職時給与相当額を支給
 - ・ 通常の傷病休暇：年間 15 日、未消化分は全て翌年へ繰越、年間 10 日までは育児、家族の介護・看護休暇に当てるとも可能
- ・ 年間 35 日の有給休暇（連続取得が可能）— University of Hamburg
- ・ 毎年 10 日の有給傷病休暇、最大 260 日まで繰り越し可能 — University of Otago, New Zealand
- ・ 26 週間の有給出産休暇（ただし連続して取る必要がある）— University of Otago, New Zealand

- ・最長 52 週間の出産・育児休暇（最初の 18 週間は有給、次の 21 週間は法定給与、最後の 13 週間は無休） Kings College London, United Kingdom
- ・それぞれの病気・怪我について最高 6 か月の有給傷病休暇—University of British Columbia, Canada
- ・年金・退職制度においても、欧米諸国に劣っているとの多くのコメントが教員から寄せられている。

【施設管理担当 (BFM)】

- 月例のディビジョン全体のミーティングにおいて、各セクションから業務の状況、改善案の実施状況などを順番に発表する場を設けている。また業務以外の楽しい情報、為になる情報などもその場で共有し、“皆が BFM の一員である”を認識させるチームビルディングにも取り組んでいる。
- 有給休暇の取得や育児休業等の福利厚生は、ディビジョン固有のものではなく、組織の全体的な方針の一部であり、施設管理担当の職員は常にそれらを最大限活用するように促されている。

【広報担当 (GPR)】

- 広報担当では現代的なリーダーシップの考え方や期待が実践されている。例えば、研修や能力開発がスタッフへの投資として議論されている。また、スタッフからの問題意識や関心事を把握する場としてワン・オン・ワンのミーティングを定期的に行っている。
 取り組みの具体例は、次の通り。
 - ・サイエンスライターは、自身の契約、給与、本学での価値について悩んでいた。彼女のマネジャーと担当副学長は、ワン・オン・ワンの対話を通じて彼女の支援を行った。その後、彼女は契約を更新し、チームの一員として生産的かつ幸せに働いている。
 - ・広報担当のメンバーは、毎日午後 4 時からチームメンバーを対象にティータイムを開催している。ミーティングの最後に皆がどう感じているのか、どのような状態にいるのかを確認するために、指でその時の状態や気分を表してもらうなどして、人間関係の構築、信頼関係の構築に取り組んでいる。
- 広報担当のスタッフは、必要に応じて休暇を取ることが望まれている。風邪の症状がある時や体調が優れない時は、自宅待機が求められている。チームや近い距離で仕事をする人たちのためにコロナウイルスの行動計画を立てている。
 CDC や他の学校が急に休校になった際には、子どもを持つチームメンバーのために柔軟な対応を取っている。可能であればチームメンバーには在宅勤務してもらった。
 一方、2023 年度は 2 名のメンバーが産休・育休に入ることになったが、予算が削減され、人事担当の予算ではなく各ディビジョンの予算でカバーしなければならないため、彼らの代わりに配置することができない。

【人事担当(HR)】

- 2022年度の取り組みとしては、月次でHRディビジョン全体会議を行い、本学全体としての取組み、ディビジョンのビジョンや目標を繰り返し共有したり、社内研修を行っている。また、その席上で職員と担当副学長との直接対話を強化して、同僚への敬意や同僚との協働を積極的に奨励している。
- 様々な休暇の利用状況は、次の通り。
 - ・有給休暇・夏季休暇の利用は2021年度より向上した。
 - ・育児休業取得は2名。
 - ・時間短縮勤務利用者は2名。

【戦略実行担当(SI)】

- 事前の議論なしにスペースを割り当てられたため、担当副学長にはチームの作業環境に対する権限がほとんどない。担当副学長は、自身のチームに最初に割り当てられたデスクスペースの改善を図った。また、オフィス家具の追加や、腰痛持ちのスタッフのために適切な椅子のリクエストもサポートした。
- スタッフの年次有給休暇の取得状況は、現在のところ適切。スタッフが育児休暇など特別な休暇の取得を希望したケースは、ない。担当副学長は、スタッフの労働時間を監視し、スタッフが通常の勤務時間外に対応することを当然に期待しないことを明確にしている。時間外労働は、緊急の場合か特定の納期に間に合わせるために事前にアレンジした場合にのみ、求められることにしている。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

- CDCは、スタッフのオンボーディングトレーニングで、育児人間工学トレーニングを行い、より人間工学的で快適な職場環境作りを行っている。
- がんじゅうは、2022年にオフィスを移転し、温かく居心地の良い新しい職場環境を整えた。これは、サービスを利用するOISTコミュニティとそこで働くスタッフにプラスの影響を与えている。
- 大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当のスタッフは、心身の健康を維持するために休暇を取得することを意識し、積極的に活用している。各セクションのマネージャーは、スタッフが適切に休暇を取得できるよう、年次有給休暇の取得日数に留意し、適切な休暇取得を徹底している。
- CDCにおける2022年度の特別休暇取得状況は、下表の通り。

種類	取得人数 2022年12月現在
傷病休暇	31人
育児休業	7人
子の看護	2人
産前産後休業	4人

介護休暇	1人
慶弔休暇	5人

監事意見

- 有給休暇の取得も良好と判断されるが、上長からの促しなどの取り組みを行っているディビジョンも見られ、そのような取り組みがあつての「良好」とも判断される。

また、育児休業、介護休業などの制度については、周知が図られ、希望者は取得できている状況にあると判断される。

監事の判断は、以上の通りであるが、他の国際機関との比較に言及したディビジョン（当該ディビジョンの担当副学長）もあり、背景とする法制度や社会習慣や慣習の違い、組織の成り立ちや組織の目的などと切り離して、制度のいわば断片を連ねることに、どれほどの意味や有用性があるのか疑問ではあるが、賢明な本学の経営陣、理事、評議員のご判断あるいは経営判断にお委ねすべく列記した。

(7) ハラスメント対策

ハラスメント対策の重要性については、本学においても、強く認識され、従前からさまざまな対策が取られているところであるが、各ディビジョンにおいて独自の対策を行っているかなどを確認した。

本学の対策に従って独自の対策をとらないとするディビジョンも複数あつたが、そのようなディビジョンでも、真摯な対応を取ろうとする姿勢は確認できた。

【統括弁護士(GC)】

- 相互理解、リスペクト・コミュニケーションが重要と認識しており、実践している。

【CIO、情報技術担当(IT)】

- ハラスメント対策については、基本的に本学による施策に依っており、情報技術担当独自で実施している事項はない。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- 特別に行っていることはないが、注意が必要な発言があつた場合には、全員が参加する隔週で行うオフィスミーティングで注意喚起ができるようにしている。

【事務局長(SG)】

- 人事担当が提供している必須オンライン研修の履修の奨励をしており、事務局長オフィス独自の対策は講じていない。

【研究科(GS)】

- 本学全体のプロトコルに従い、学生に関連する懸念や問題に対する対策を講じている。

【教員担当学監 (FAO)】

- 教育担当学監ではそのようなことは今まで起きたことはないが、お互いに尊敬し合えるプロフェッショナルな人間関係と風通しの良い環境作りを通じて、パワハラ・セクハラ防止に努めている。毎日及び毎週のオフィスミーティングで、メンバー1人1人が、業務や特定のトピックについて話す機会を設けている。

【研究担当ディーン (DoR)】

- 外部研究資金セクションでは、独自の取組みはないが、ウェブ上の関連する記事などをマネジャーが目を通すなどして、具体的事例を多く学ぶよう心掛けている。

【技術開発イノベーション担当 (TDIC)】

- 技術開発イノベーション担当独自の対策はないが、ハラスメントに関する本学のガイドラインを遵守している。

【財務担当 (FM)】

- ハラスメントの兆候を示す情報に接した際には、直ちに担当副学長と相談して適切に介入すべきものと承知している。

【施設管理担当 (BFM)】

- 施設管理担当のディビジョンレベルでは、ハラスメント防止のためにできる限りのことはしている。ハラスメントやストレスを感じた場合には、担当副学長、人事担当、がんじゅうウェルネスに相談することを勧めている。

【広報担当 (CPR)】

- 本学の方針と手続を遵守している。

【人事担当 (HR)】

- 「(6) 働きやすい職場環境づくり」でも述べた通り、人事担当として期待されている行動規範を文章化して月次の部門会議で繰り返し伝えている。その行動規範の1つが「常に同僚を敬い、協力を惜しまない」である。

また、2022年12月には会議の中で『どれほど、このような行動がとられていると思うか?』と皆で議論した。

【戦略実行担当 (SI)】

- 戦略実行担当には、ハラスメントに対する具体的な対策はない。担当副学長は、定期的なミーティングやオープンドアポリシーを通じて、チームメンバーとのオープンなコミュニケーションを奨励しており、彼らが自信を持って担当副学長に問題提起をできることを希望している。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当 (UCS)】

- 本学の「互いに尊重しあう職場の実現に向けた基本方針」を全セクションで遵守している。また、全てのスタッフは必須のトレーニングを受講している。

監事意見

- 引き続き、ディビジョン長を含めた上長が本学の方針を順守した対応を取ろうとする姿勢が示されている。

相談者への明確な配慮がなされているディビジョンも引き続き見受けられたが、そのような配慮は、全てのディビジョンにおいてなされることが望まれる。

(8) 研修

本学においては、さまざまな観点から、参加が必須とされる研修(ただし、情報セキュリティに関する研修は次項)があり、各ディビジョンに所属する職員の受講率及び受講率の維持や向上にどのような取り組みをしているかを確認した。

必須研修については、いずれのディビジョンも、100%あるいは実質的に100%を達成した。

受講率の維持、向上への取り組みとしては、引き続き、ミーティングあるいは個別にディビジョン長を含めた上長からの促しを行うなどのほか、引き続き、受講に係るデータを活用してのより積極的な促しを行うディビジョンもあった。

【統括弁護士(GC)】

- 本学で必須とされる研修は100%の受講率。
- 希望する研修は受けられるように積極的にサポートしている。

【CIO、情報技術担当(IT)】

- 職員により差があるが、平均すると12月20日現在で30~50%程度と認識。
- 職員に定期的にリマインドを実施するとともに、年度末が近付いた時期において受講率が特に低い者には個別にフォローアップし、年度内に100%を達成した。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- 毎年5月末までに100%の受講を目指しており、達成済み。
- セクションごとの受講状況をセクションリーダーミーティングで公表し、未受講者に受講を促すようにしている。また、アシスタントプロボストがセクションリーダーに連絡し、個別にフォローアップをしている。

【事務局長(SG)】

- 事務局長オフィス32名の2022年度の必須5コースの履修率は100%で、テストの平均点数は94点。
 - 1) GC0: Japanese Law / 日本の法律について (2022)
 - 2) IT: Information Security Training / 情報セキュリティー研修 (2022)
 - 3) IT: Personal Information Protection/個人情報の取り扱い方法について

(2022)

4) OHS: Basics of Health and Safety / 安全衛生の基本 (2022)

5) HR: Harassment Prevention Training / ハラスメント防止研修 (2022)

- 事務局長オフィスマネージャーが、履修期日（期首より約 1 か月後）の到来前に eFront（オンライン研修管理システム）で履修状況を確認し、必要に応じてマネージャーに履修促進の連絡をしている。

【研究科(GS)】

- eFront 研修の受講率は 100%。
- 受講率の維持に向け、ディビジョン・コーディネータからスタッフ全員にリマインダーを送付している。

【教員担当学監(FA0)】

- 2023 年 1 月前半の教育担当学監全体の研修受講率は 72%(年度内に追加された Water Safety 研修を除く。)
- オフィスミーティングで受講を促したり、受講率が低い場合には、フォローアップを行っている。年度末前に再度受講を促し、受講率 100%を目指し、実現した。

【研究担当ディーン(DoR)】

- ネットワーキング担当では、必須トレーニングは全員完了。LinkedIn の Learning システムも活用されている。また、メンバーの 1 人はセクションの予算の許容範囲内で 2022 年度内に外部研修を受講。

人事担当のトレーニングチームに相談し、メンバーの成長度合いに適した外部研修を紹介するようにしている。

- 外部研究資金セクションでは、6 名の正職員並びに 2 名の派遣職員全員が必須研修を全て受講済み。

人事担当で主導している 40 時間自己研鑽プロジェクトと合わせて、定期的に関心を持ってリマインドしている。

【技術開発イノベーション担当(TDIC)】

- 2022 年における技術開発イノベーション担当スタッフの必須研修の受講率は、2023 年 1 月時点で 67.7%と前年度を下回る結果となっていた。
- その時点以降、未受講のスタッフに受講を促し、年度末までに受講率 100%を目指し、達成した。

【財務担当(FM)】

- 必須研修の受講率は 100%。
- セクションミーティングなどで受講するようセクションリーダーから注意喚起をしている。

【施設管理担当(BFM)】

- 必須研修の受講率は 100%。

- 施設管理担当のスタッフは定期的にトレーニングコースを受講するように担当副学長より注意を促されており、全員が必須 Online トレーニングを受講している。

【広報担当(CPR)】

- 全メンバーは必須トレーニングを修了しており、技術や分野の変化に対応するためLinkedIn を利用した継続的なトレーニングが推奨されている。
- 生涯学習と継続的改善の環境を構築するため、スタッフには学内外の研修への参加が促されている。研修や能力開発については、年次あるいは半年次のレビューや、ディビジョン全体での会議、リーダーシップミーティング、ワン・オン・ワンミーティングなどの機会に定期的に議論されている。

【人事担当(HR)】

- 必須研修の受講率は100%。
- 既に既存職員は強い意識を持っていることから、新入職員による履修を支援することが課題。新入職員には入職後1～2か月の間に完了できるよう上司がオンボーディングプロセスの一環として配慮している。

【戦略実行担当(SI)】

- 担当副学長も含め戦略実行担当のスタッフ全員が必須トレーニングを修了している。
- 担当副学長は、トレーニングセクションからのリマインダーを、スタッフが必要なときに必須トレーニングを完了させるために使っている。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

- 属する職員の2023年1月12日現在の受講率は、ほぼ100%。
- セクションのマネジャーは、年度初めに必須研修の必要性についてスタッフに説明し、セクションの研修状況を評価するために定期的にフォローアップを行っている。また、勤務時間内に必須研修を受講する時間を確保し、完了するよう奨励している。

監事意見

- 必須研修について、全てのディビジョンが100%あるいは実質的な100%を達成するなど、高く評価できるところであり、この受講状況が継続されることが望まれる。
受講の促しとしては、多くのディビジョンにおいて、ミーティングあるいは個別での、ディビジョン長を含めた上長からの促しであるが、この促しには相当な効果があることを確認できたディビジョンもあり、引き続き取り組むことが望まれる。
また、データを活用しての受講の徹底に取り組むディビジョンも引き続きあり、他のディビジョンにおかれても、必要に応じ検討いただきたい。

(9) 職員のマネジメント能力の向上

本学においては、規模拡大などに伴うマネジメント向上、特に中堅クラス職員のマネジメント管理(業務分担、業務の進捗管理、部下の勤務時間管理など)の向上が急務となっている。

このため、所属する職員に対し、マネジメント能力の向上を図るための指導がどのように行われているか、また、マネジメント能力の向上に関し本学で提供される研修プログラムの中で有意義で業務にも役立つと考えているものがあるか、外部の研修などで、職員の育成やマネジメント能力の向上に役立つものに職員を参加させたかを確認した。

多くのディビジョンにおいて、職員の能力向上に取り組んでいた。

本学の研修については、業務の違いを超えて、アサーティブコミュニケーションに言及し、評価するディビジョンが多かった。

外部研修についても、多くのディビジョンで、オンライン参加も活用しつつ、積極的な参加を行わせていた。

【統括弁護士(GC)】

- 弁護士会、経営法友会、その他民営団体の運営する研修を受けるように指導している。
- 弁護士、パラリーガル等のマネジメント管理の向上のための研修は特に本学では見当たらなかった。

【CIO、情報技術担当(IT)】

- セクションマネジャーに対し、週次ミーティングや個別ミーティング等の場において、それぞれのセクションの課題認識やアクションプラン等をヒアリングし、適宜アドバイスやメンタリングを実施している。
- G-HUB によるチーム内相互理解促進の研修や人事担当のコミュニケーションスキル、アンコンシャスバイアス、コンフリクトマネジメント研修等は非常に有益だと考える。
- 必ずしもマネジメント能力に特化したものではないが、複数の研修やワークショップ等に参加させている。非常に多岐に渡るため全てをここに記載はできないが、例えば、アメリカの大学の IT 関係者で組織される EDUCAUSE 主催の Annual Conference にセクションマネジャー1名が参加した。同カンファレンスは、教育機関の IT 部門における課題や今後のデジタルトランスフォーメーションについて活発に議論がなされ、大いに有益なものであったと認識。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- OJT で若手職員に対してコーチングを行ったり、プロジェクトを任せたりし、本人が必要な際や上司が必要と考える場合に助言を行っている。

- LinkedIn learning は受講者が知りたいと思っているコースを受講できるので、ニーズとうまくマッチすれば有益だと考える。
- 2022年度は外部での機会がなかったが、今後は、C-HUB や人事担当が開催するものも含め、参加を促していきたいと考える。

【事務局長(SG)】

- 中間管理職として経験の長い者が多いので、特にない。各人が研鑽に励んでおり、例えば内部監査セクションのマネジャーは、国際的にも認められている米国の CIA (公認内部監査人) 及び CEF (公認不正検査士) を取得した。
- ハラスメント研修、情報セキュリティ (いずれもオンライン必須研修)
- 本学以外の外部の研修などで、職員の育成やマネジメント能力の向上に役立つものについて、下表参照。

セクション名	実施主体	名称	概要	評価
政府機関関係	日本評価学会	評価士養成講座	近年、我が国においては、公共事業、学校教育、福祉、ODA、ソーシャル・セクター、投資分野等、様々な分野の政策や事業において、アカウンタビリティが求められる一方、評価を通じた事業改善のニーズも高まっています。こうした社会一般からの需要に応えるために、評価システムの導入や事業評価の実施が進められています。しかし、評価の専門性を持つ人材は未だ十分に育っていないのが現状です。この状況を改善するため、評価に関する能力を身につけた人材を養成してこれを認定し、各分野における評価の向上に資することが本講座の目的です。(日本評価学会 Web ページより抜粋)	価値あり 有益*
法令コンプライアンス	国立公文書館	公文書管理研修 I	公文書等の管理に関する法律の概要の理解、レコードスケジュール等に関する基本的な事項	価値あり 有益
		公文書管理研修 II	公文書等の管理に関する法律を始めとする関連法令の理解、公文書等の管理、保存及び利用に関する専門的な事項	価値あり 有益
	個人情報保護委員会	改正個人情報保護法の法人向け説明会	改正の概要、ポイントの説明会	価値あり 有益
	行政管理研究センター	情報公開セミナー	情報公開制度の現状と課題 情報公開法運用上の留意点について 地方公共団体における情報公開制度の現状と課題	価値あり 有益
		個人情報保護セミナー	令和3年個人情報保護法改正、額日研究分野における個人情報保護について 公的部門における個人情報保護制度の現状と課題、令和2年改正及び、3年改正を踏まえて	価値あり 有益
内部監査	日本内部監査協会	内部監査推進全国大会	内部監査専門職としての知識と技能を最新のものにし、内部監査の基準・手続・技法に関連する諸課題を常に把握し、その能力を向上・発展させることを目的とした年1回の集中研修。	価値あり 有益
	Association of	AuditCon 2021	米国内部の監査協会が主催。大学の内	価値あり

	College and University Auditors (ACUA)		部監査専門職としての知識と技能を最新のものにし、内部監査の基準・手続・技法に関連する諸課題を常に把握し、その能力を向上・発展させることを目的とした年1回の集中研修。	有益
安全衛生	大学等環境安全協議会	大学等環境安全協議会実務者連絡集会	各大学の環境安全衛生実務に関する意見交換。化学物質法改正（自立管理）に関する各大学の対応状況について情報収集を行っている。	価値あり 有益
	Asian Conference on Safety and Education in Laboratory (ACSEL)	9 th ACSEL	研究現場における環境安全レベルの向上を目的に、アジア各国の大学がお互いの有用な情報交換、環境安全管理及び教育に関する議論を行う会議。	価値あり 有益
保健センター/クリニック	公益社団法人大阪府看護協会	日本国際看護師養成研修	言語、文化、社会的背景が異なる患者と看護職・多職種との間の橋渡しを行い、両者の相互理解への支援を医療現場で行える人材の育成（受講要項より抜粋）	価値あり 有益
	公益社団法人沖縄県看護協会	教育研修（国際看護・外国人への適切な看護提供のために）	グローバル化社会における日本の現状、危機管理としての外国人医療、国際看護の重要性、他（教育研修内容より抜粋）	価値あり 有益
	日本産業衛生学会 産業看護部会	基礎研修	労働衛生行政と関連法規、作業環境管理、健康診断、職場巡視、他（研修内容より抜粋）	価値あり 有益
		産業保健看護専門家認定試験	産業保健領域の保健師及び看護師の専門性の確立及び専門職としての継続教育の一環として設立された制度。今年度HCより1名専門家認定試験合格。	価値あり 有益

* これまで、本学の業務実績報告書の取りまとめに係る実務を通し、経験的に積み上げてきた評価関連知識を、本研修に参加させることで体系的・専門的に学ぶ機会となり、試験合格により「日本評価学会認定評価士」に認定された。今後は、事業計画の取り纏め業務にも参画させることで、本学のPDCAサイクル業務に一貫して関与し、より質の高い内部質保証に向けた取り組みが期待できるため、大変有意義と評価。

【研究科(GS)】

- 研究科の組織は明確なピラミッド構造。職員はセクションマネジャーの下に配属されている。研究科には5つのセクションがあり、5名のマネジャーが配置されている。5名のマネジャーの上には副研究科長、副研究科長の上には研究科長（フルタイムのPIを兼任）が配置され、研究科長と副研究科長はリーダーシップ・スキルを高める機会をマネジャーに提供する。マネジャーはセクションのチームリーダーの管理スキル習得を支援する。
- 人事担当の幾つかの管理スキル研修が役立った。
- スタッフの多くが本学のLinkedIn Learningを利用している。

【教員担当学監(FAO)】

- 中堅クラス職員のマネジメント能力向上については、DFAが日々の業務において

て、案件ベースに指導を行っている。中堅クラス職員は、それぞれに必要と思われる管理職のための研修に参加し、DFA は参加を奨励している。

- 本学内であれば、人事担当の研修セクションが企画したコンフリクトマネジメント研修等が有益。
- 本学以外の外部の研修などで職員の育成やマネジメント能力の向上に役立つものとして教育担当学監の職員が参加したものは、次の通り。
 - ・ DFA がハーバード大学主催のオンライン研修を受講。
 - ・ AHR マネジャー、ライブラリマネジャーが管理職向けのコンフリクトマネジメント研修に参加。
 - ・ 労務管理について、雇用主側の立場で説明をする杜若法律事務所のセミナーなどへ積極的に参加を進めた。ハラスメント、労働判例など、厚労省主催の労働契約など解説セミナーへの参加も奨励した。

【研究担当ディーン (DoR)】

- ネットワーキング担当では、人事担当トレーニングチームに相談し職位・職階に応じた外部研修を受けるように薦めている。
- 外部研究資金セクションでは、各スタッフの適性と職位・職階に応じ、マネジャーが個別に指導。具体的には外部セミナーを紹介したり、指導すべき事案が生じた際に個別に意見交換したりするなどにより対応。マネジメント能力の向上に関し、本学で提供される研修プログラムの中で有意義で業務にも役立つと考えているものとしては、人事担当の教育研修セクションが企画している研修に期待したい。
- 外部の研修に関し、ネットワーキング担当では、株式会社インソースの「中堅社員向けオーナーシップ研修～当事者意識をもって、周囲に働きかける存在になる」を評価。外部研究資金セクションでは、希望する数名が「RA 協議会年次大会」（主幹校：東北大学）に参加、各人の業務に関連のある発表を聴講することで他大学における問題解決法や経験知の共有、さらに東北大学の事務方との意見交換の場もあったため参加の意味はあったと考えている。

【技術開発イノベーション担当 (TDIC)】

- 技術開発イノベーション担当ではマネジメントスキル向上のため、マネジャーに対して3つの取り組みを推奨している。①スタッフに毎年の成果目標に自身の能力開発 (PD) を設定するよう促すこと。②スタッフに業務時間のうち5%を能力開発に確保することを推奨すること。③スタッフの研修受講に必要な予算を確保すること。なお、今年度は1名の技術開発イノベーション担当スタッフがセクションマネジャーに公募に応じて内部昇格した。その結果、これまで技術開発イノベーション担当内の2つのセクションのマネジメントを行っていたシニアマネジャーが1セクションのマネジメントに集中できる環境に改善した。

- 本学で提供される研修プログラムの中で、有意義で業務にも役立つと考えているものは、アサーティブコミュニケーション研修。
- マネジメントスキルの強化や個人の能力開発全般において技術開発イノベーション担当スタッフは、50 を超える様々な外部の研修に参加した。

【財務担当 (FM)】

- チームリーダークラスの指導力向上のため、勤怠管理を含め業務上の権限をある程度委譲している。毎週チームリーダー会議（マネジャー+各チームリーダー）を開催し、部下の指導方法を含め指導を行っている。
- 本学で提供される研修プログラムの中で、有意義で業務にも役立つと考えているものは、アンコンシャスバイアス（管理職版）（2022 年 11 月開催）
- 本学以外の外部の研修などで、職員の育成やマネジメント能力の向上に役立つものとしては、次の通り。
 - ・ チームリーダー1 名が(株)インソース主催のコーチング研修に参加した（2022 年 9 月）。同研修は、相手の話を引き出すことにより進むべき方向性を導出し人材育成につなげるための質問方法など、今後チームメンバーのコーチングを行う上で参考になったとの報告があった。
 - ・ 沖縄県と公益財団法人おきなわ女性財団が主催する「第 4 期ている塾」に職員 1 名が参加。同塾は、職場・家庭・地域のあらゆる場で活躍できる人材の育成が目的とされており、男女共同参画講座やロジカル及びコミュニケーションスキルの講座やワークショップが全 9 回の講座で組み立てられており、非常に有意義との報告があった。
 - ・ 財務省の政府関係法人会計事務職員研修に 1 名が参加。また、2022 年度から新たにオンライン聴講が認められ、9 名が聴講した。

【施設管理担当 (BFM)】

- 施設管理担当では担当副学長主催のウィークリーマネージャーズミーティングが毎週開催されている。この場において、各セクションマネジャーより報告・連絡・相談事項が挙げられて、それに対するディスカッション、担当副学長からの指示などを通して、全てのマネジャーがマネジメント能力を向上させる訓練を受けている。
- 本学で提供される研修プログラムの中で、有意義で業務にも役立つと考えているものは、特になし。
- 本学以外の外部の研修などで、職員の育成やマネジメント能力の向上に役立つものとしては、次の通り。
 - ・ FOU では、世界的に不足し本学においても研究への影響が懸念されるヘリウムについて、ヘリウム液化に関しての琉球大学との取り組みを「おきなわオープン TECH ゼミ」にて発表、近隣との技術交流をした。その後、同様に液化を琉大

に委託する団体がある模様。

- ・ 予算アナリストと CBS より 2 名が「国立大学法人等施設担当部課長会九州地区ブロック会議」に参加し、各課題について情報・意見交換を行った。
- ・ FM のセクションリーダー及びコアスタッフは、2022 年 11 月 2 日に実施された一般社団法人国立大学協会主催の「第 21 回大学改革シンポジウム」にオンラインで参加し、キャンパスのカーボンニュートラルに関連するエネルギーマネジメントを題材とした講演を拝聴した。また、FM の同じメンバーは文部科学省主催の「令和 4 年度 学校等における省エネルギー対策に関する講習会」をオンラインで受講した。

【広報担当 (GPR)】

- 可能な限り「コーチング・アプローチ」を用いている。マネジャーやチームメンバーは、解決策や推奨事項を提示することが奨励されている。具体例は、次の通り。
 - ・ デジタル部門では、アジャイル手法に従い、毎朝「スタンドアップ」ミーティングを行い、デイリーノートを共有して、優先順位を把握し、お互いを支援する機会を持つようにしている。
 - ・ 学内コミュニケーション・コーディネーターは、2 月から 3 月にかけてリーダーシップ・コースを受講。
 - ・ メディア・マネジャーは、勤務時間外にコーチとして働き、マネジメントのスキルアップに役立っている。
 - ・ 担当副学長とサイエンスライターは、定期的にリーダーシップ・コーチングを受けている。
 - ・ 全ての広報担当メンバーは、インクルーシブ・リーダーシップ・シンポジウム 2023 に参加するよう、特に推奨されていた。
- マネジメント/リーダーシッププログラムに関し、担当副学長から、リーダーシップ・パイプラインと訓練プログラムが必要であるとのサジェスションがあった。
- 広報担当のメンバーは、極めて多数の外部研修に参加している。例を挙げるとデジタルマネジャーとプログラマーは、Drupal の国際会議である DrupalCon Europe 2022 で、この分野のリーダー向けにプレゼンテーションを行うために参加した。地域連携セクションのメンバーの一人は、北海道大学で科学コミュニケーションの資格を取得中。担当副学長は、コミュニケーターのための主要な業界会議である IABC World Conference に出席した。これらの例は優れた、価値のあるものであり、強く推奨されるものである。

【人事担当 (HR)】

- 2022 年度の取り組みとしては、週次の HR リーダーズミーティングを行って、様々なセクションが直面している具体的な問題をケーススタディとして、また、ディビジョン内要員計画を見直す過程で、特定の個人に対する能力育成計画を協

議している。

- 有効な学内研修としては、人事担当主催で提供されている、アサーティブコミュニケーションコンフリクトマネジメントは効果的であったとの受講者からのフィードバックを得ている。
- 外部研修の利用では、コロナ禍の影響もあり、オンラインによる研修を積極的に活用した。

【戦略実行担当(SI)】

- 担当副学長は、チームメンバーに、LinkedIn Learning に登録するよう勧め、特定のコース（プロジェクトマネジメントコース）を推薦している。また、予算管理などのオフィスマネジメント業務にチームを参加させ、これらの業務の遂行方法を指導することで、直接的にトレーニングを提供している。これには、たとえば PDR サイクルについての議論も含まれる。
- マネジメント能力の向上に関し、本学で提供される研修プログラムの中で、有意義で業務にも役立つと考えているものは、担当副学長が認識している限りではない。
- 外部研修の利用では、コロナ禍の影響もあり、オンサイトでは参加させていない。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

- CDC/SAP の運営効率を確保するため、グループリーダー（A2/A3 グレード）は、担当する教室の日常業務を独自に管理・監督することが期待されている。これには、スタッフのスケジュール管理、日々の監督業務、クラス担任による日々の学習活動のサポート、他の CDC スタッフとの連携、日々の保護者とのやり取りなどが含まれる。

リソースセンターでは、マネジャーがスタッフと話し合い、スタッフに必要なと思われるトレーニングを LinkedIn から見つけ、受講を勧めている。

- 本学で提供されている LinkedIn は、実践的なプログラム（コミュニケーション講座、セルフマネジメントなど）が多く、勤務時間中いつでも受講できるため、とても有益だと考えられる。

スタッフとマネジャーのためのコンフリクトマネジメントは、コンフリクトを解決するためのイメージトレーニングに有益だった。無意識の偏見は、自分の偏見を認識し、偏見に影響されない意思決定を行うための措置を講じるのに役立つ。

- がんじゅうでは、1名のスタッフが継続的な専門能力開発(CPD)の一環として、ポリバガル理論に関する外部研修に参加した。この研修は素晴らしいものだった。また、日本でのライセンス取得に向けたトレーニングに1名のスタッフに参加した。同じく CPD の一環として、トラウマに関するトレーニングに1名のスタッフに参加した。

CDC スタッフは、延べ 80 人以上が外部研修に参加した。

監事意見

- 多くのディビジョンで、職員の能力向上に向けての取り組みを積極的に行っており、評価したい。

本学の研修については、業務の違いを超えて、アサーティブコミュニケーションに言及し、評価するディビジョンが多かった。このような研修を企画、実施している人事担当を評価しつつ、更なる高みを目指していただくことを期待したい。

外部研修についても、多くのディビジョンで、評価できるもの、有益なものを積極的に探し出し、積極的に参加させている。このような取り組みは、今後も継続することが望ましい。

(10) 情報セキュリティの確保

情報セキュリティを確保することは、日々の業務や研究の継続を守るためだけでなく、本学の情報資産や対外的な信用を守るためにも、大変重要なものである。

このため、受講が必須とされている情報セキュリティの研修について、受講対象となっている職員の受講率など、さらに、情報セキュリティインシデントの発生を確認した。

受講が必須とされている情報セキュリティの研修については、いずれのディビジョンも、受講対象の全員が受講を終えていた。

情報セキュリティインシデントについては、該当するものは、なかった。

【統括弁護士(GC)】

- 情報セキュリティ研修は全員受講済み。
- 情報セキュリティインシデントは発生していない。

【CIO、情報技術担当(IT)】

- 2022 年度の途中である 2023 年 1 月時点では 30~50%程度と認識していたが、職員に定期的にリマインドを実施するとともに、年度末が近付いた時期において受講率が特に低い者には個別にフォローアップし、100%を達成。
- 情報技術担当において情報セキュリティインシデントは発生していないが、他ディビジョンで案件が発生した場合には情報セキュリティセクションにおいて必要なサポートを実施する。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- 毎年 5 月末までに 100%の受講を目指しており、達成済み。セクションごとの受講状況をセクションリーダーミーティングで公表し、未受講者に受講を促すよう

にしている。また、アシスタントプロボストがセクションリーダーに連絡し、個別にフォローアップをしている。

- 情報セキュリティのインシデントは、なかった。

【事務局長(SG)】

- 2022年度の必須研修履修率は100%。履修促進は週次のマネジャー会議などで注意喚起している。
- 2022年度に、当オフィスにおいて情報セキュリティインシデントは発生していない。

【研究科(GS)】

- 情報の管理には、様々なセキュリティレベルを適用している。職員は、それぞれ職務に応じた適切なセキュリティレベルを把握している。
- 情報セキュリティインシデントは、発生しなかった。

【教員担当学監(FAO)】

- 情報セキュリティ講座の受講率は2023年1月には72%であったが、オフィスミーティングで受講を促し、受講率が低い場合にはフォローアップを行い、さらに年度末前に再度受講を促し、受講率100%を目指し、達成した。
- 情報セキュリティのインシデントは、なし。

【研究担当ディーン(DoR)】

- ネットワーキング担当では、情報セキュリティの研修については全員受講済み。
- 外部研究資金セクションでも、必須のものについて、全員が現時点で受講済み。期限までに修了するよう注意喚起をした。
- ネットワーキング担当、外部研究資金セクションともに、情報セキュリティインシデントは、発生しなかった。

【技術開発イノベーション担当(TDIC)】

- 2022年度の技術開発イノベーション担当スタッフの必須研修の受講率は、2023年1月時点で67.7%と前年度を下回る結果となっていたが、その後、未受講のスタッフには受講を促し、年度末までに受講率100%を目指し、達成した。
- 2022年度における技術開発イノベーション担当での情報セキュリティインシデントは、ない。

【財務担当(FM)】

- 必須研修は受講率100%。セクションミーティングなどで受講するようセクションリーダーから注意喚起をしている。
- 情報セキュリティインシデントは、該当なし。

【施設管理担当(BFM)】

- 必須オンライントレーニングは全員が受講。
- 2022年度に施設管理担当で情報セキュリティインシデントは発生していない。

- 施設管理担当では高額な研究機材などの盗難防止のために段階的に研究棟に監視カメラの設置を行っている。(LAB-4、LAB-1に設置済み)

【広報担当(GPR)】

- 広報担当メンバーは、必須である情報セキュリティ研修を修了した。
- 情報セキュリティインシデントは、ない。

【人事担当(HR)】

- 受講率は100%。
- 2022年度に情報セキュリティのインシデントは、なかった。

【戦略実行担当(SI)】

- 全てのスタッフが必須トレーニングを修了している。
- 2022年度に発生した情報セキュリティのインシデントは、ない。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

- 情報セキュリティの研修の受講対象となっている職員の受講率は、100%。
- 情報セキュリティのインシデントは、発生していない。

監事意見

- 受講が必須とされている情報セキュリティの研修については、いずれのディビジョンも、受講対象の全てが受講を終えており、担当副学長も含めた上長の促しを評価したい。このような取り組みについては、今後も継続されることが望まれる。

(11) 防災及び安全衛生管理に関する取り組み

防災及び安全衛生管理に関する取り組みは、人命を守るためにはもちろん、本学の財産、信用などを守るためにも、極めて重要なものである。

防災及び安全衛生管理に関する意識向上のために、ディビジョン独自、あるいは他ディビジョンと連携しての取り組みをしているかなどを確認した。

ディビジョン独自の取り組みについては、ディビジョンでばらつきがあったが、どのディビジョンも、本学の防災、安全衛生管理の方針に従っていた。

【統括弁護士(GC)】

- 統括弁護士オフィスにおいては、交通事故があてはまるが、各自、気を付けて運転するよう喚起、また悪天候などで運転が困難な場合は、在宅勤務も推奨している。

【CIO、情報技術担当(IT)】

- オフィス内の防災担当を5名任命し(初期消火班2名、避難誘導班3名)、初期消火班の2名は初期消火訓練に参加した。

また第二研究棟の防災隊長も1名任命し、火災訓練時の構内の見回りや誘導係、

及び、初期消火研修にも参加した。

【プロポスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- 2017年より鈴木祥平研究安全基金による研究安全に資する活動に対する助成プログラムを運営している。2022年度には新規助成が1件、前年度助成分への追加助成が1件となっている。

【事務局長(SG)】

- 事務局長オフィス独自の取り組みはない。

【研究科(GS)】

- 適切に対応できたと思われるが、フィードバックはなかった。フィードバックを受け100%成功したかどうかということを確認したい。
- 本学全体の防災・安全衛生管理方針に従っている。

【教員担当学監(FAO)】

- 火災訓練に参加したが、特に問題はなかった。
- 施設管理担当のサポートを受け、教育担当学監オフィスと図書館の火災リスク点検を行った。
- 安全衛生管理では、コロナ関連のガイドラインを順守している。

【研究担当ディーン(DoR)】

- ネットワーキング担当では、COVID-19抗原検査は週2回必ずメンバー全員が受けるようにしている。
- 外部研究資金セクションでは、特記すべき取り組みはない。

【技術開発イノベーション担当(TDIC)】

- 技術開発イノベーション担当は2022年度に行われた防災訓練に真摯に取り組んだ。
- 技術開発イノベーション担当が安全衛生管理の意識向上のために独自に行っている取り組みは、ない。

【財務担当(FM)】

- 該当なし。

【施設管理担当(BFM)】

- 施設管理担当は、本学の消防計画の中で重要な役割を担っている。特に自衛消防隊の運営には複数人のスタッフが関わっている。2022年度は、自衛消防隊編成の見直し、各研究棟の地区隊長・副隊長への消防訓練の実施などの際には、本学の防火管理者と連携し、施設管理の立場から積極的に意見を出し、より良い防火・防災体制を構築した。しかし、自衛消防隊の編成も含めて、本学の防火・防災体制は不十分。今後の課題は、防火・防災担当者の育成、職員に対する教育・訓練の実施を通して、職員全体を巻き込んだ防火・防災体制の構築。また、現状、訓練に参加したディビジョン、セクションにフィードバックはされていないが、各

セクションから建物ごとに防火担当者が選任されており、将来的にはその防火担当者を中心に、建物ごとにフィードバックを行うことを検討。

更に、安全衛生委員会との連携も重要と認識。委員会から施設管理担当へ対してキャンパス安全に関する改善要望が出された際は、可及的速やかに対応するように心掛けている。

- 他ディビジョンとの連携の事例としては、OHS との救急車手配についての改善対応が上げられる。キャンパスから救急車派遣の 119 番が発信された際に救急車を現場に速やかに誘導するための手順を、OHS、防災センター警備、防火管理者と共に議論し、最善のものを構築した。

【広報担当 (GPR)】

- 広報担当は職場の健康や安全について配慮している。広報担当は、本学の安全衛生委員会に 2 名の代表を出している。毎年行われる消防訓練に参加した。学内コミュニケーションの観点からは、コロナウイルスや台風関連の対策をディビジョンを超えて連携している。

【人事担当 (HR)】

- 安全衛生セクションと連携をして、防災・安全衛生管理についての意識向上に努めている。
 - ・担当副学長が安全衛生委員会に出席。
 - ・担当副学長が衛生管理者の一人として職場巡視に協力。
 - ・委員会などで取り上げられた内容で人事担当として取り込むべき内容は週次の HR リーダーズミーティングにて共有し、セクションリーダーから部下へ展開。

【戦略実行担当 (SI)】

- ディビジョンとしての具体的な施策は、ない。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当 (UCS)】

- CDC では、防災センターと連携して、毎月 1 回、消防訓練を実施している。これらの訓練により、職員は火災発生時の建物からの避難に関連する子供の安全確保業務に習熟している。
- SAP は、年に 2～3 回、火災と地震に関する訓練を実施している。OHS および施設管理セクションと協力し、2022 年 11 月には航空自衛隊基地への緊急避難訓練を実施した。

監事意見

- ディビジョン独自の取り組みについては、ディビジョンの業務の性質の違いによるところも大きいと考えられるが、どのディビジョンも、本学の防災、安全衛生管理の方針を順守しており、評価できる。引き続き積極的な取り組みを望みたい。

(12) 事業継続計画(BCP)

事業継続計画(BCP)は、本学が自然災害などの緊急事態に遭遇した場合において、損害を最小限にとどめつつ、業務や研究などの継続あるいは早期復旧を可能とするために、必要不可欠な取り組みである。

各ディビジョンで、2022年度に取り組んだ事項と、今後取り組みたいと考えている事項について、確認をした。

本学のBCP計画に従うなどとして、独自の取り組みを持たないディビジョンもあったが、一方で、独自の取り組みを着実に進めているディビジョンもあった。

【統括弁護士(GC)】

- 特にない。(通常業務が止まると法律業務もないので、問題は復興時の特殊な法律問題と考えられるが、個別対応が必要な課題。)

【CIO、情報技術担当(IT)】

- 事務局長オフィスが主導して実施されたリスク登録の更新作業において、IT及び情報セキュリティの観点からいくつかのリスク項目を新たに追加した。また、ランサムウェア対策としてのバックアップ計画について検討を開始し、今後具体化させていく予定。
- 災害時のバックアップ環境のためのDR(ディザスタリカバ)サイトとして、奈良先端科学技術大学院大学と相互にバックアップデータを保管しあうための覚書を締結し、2022年度にそのDRサイトを構築した。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

- PCR検査の仕組みの改良を行い、1日に検査できる検体の数を約4,000検体に増大させた。今後は、検査体制をどのように維持すべきか沖縄県と協議する予定。

【事務局長(SG)】

- 2022年度に取り組んだ事項、今後取り組む予定の事項は特にない。

【研究科(GS)】

- 2022年度には、新しいBCP項目が公式に追加されることはなかったものの、頻繁に変更される新型コロナウイルス関連の方針に対外的(学生の移動に関する日本の水際政策など)にも対内的(本学の集会方針に基づく学位記授与式の調整など)にも対応していく必要があり、適切に対応した。

【教員担当学監(FAO)】

- 書類はMicrosoft社「SharePoint」や鍵付きの棚に保管している。
- 紙媒体の紛失を防ぎ、データ管理をしやすくする目的で、インターネット環境があれば、世界中どこからでもアクセスできるように文書管理はクラウドで行っている。

【研究担当ディーン (DoR)】

- ネットワーキング担当、外部研究資金セクションともに、BCPについては昨年からの変更点はない。

【技術開発イノベーション担当 (TDIC)】

- 2022 年度においても技術開発イノベーション担当では引き続き業務の継続に必要な書類や重要情報の管理にソフトウェアを活用している。重要文書は Microsoft 社「SharePoint」に保存している。知財管理や契約書の管理は Sophia 社のシステムから Salesforce 社「Salesforce」に完全移行した。プロジェクトやタスクの管理には引き続き Asana 社「Asana」を活用している。また、顧客管理のために「Salesforce」も本格的に導入した。Survey Monkey 社「Survey Monkey」の活用により、アクセラレーター・プログラムの募集からレビューにおいて効率化を達成した。

【財務担当 (FM)】

- 承認権限等を持つ職員全てにノートパソコンを配布し、緊急時の在宅勤務体制でも処理が滞らないようにしている。

【施設管理担当 (BFM)】

- 災害発生時にいち早くキャンパスの被災状況を把握し、本学が復旧に向けた対応策を講じることができるようにすることが、施設管理担当の重要な役割であると考えている。そのために、年に2回以上、防災センターを中心に、大規模地震発生を想定した訓練を実施している。2022 年度は2回実施。また、非常用資機材、食料などの備蓄も施設管理担当の役割。特に BCP で求めている人数分の食料・飲料水の備蓄は重要。職員の数が増えるのに比例して備蓄量も増えるので、備蓄用のコンテナを増設し、今後の非常用備蓄品の増量に対応できる体制を整えた。

【広報担当 (GPR)】

- 急な在宅勤務にも対応できるよう、チームのメンバーはノートパソコン、更に必要なメンバーにはノートパソコン以外の機器も自宅で使用できるよう手配している。
- デジタルチームマネージャーは、緊急対応のための情報チームのコーディネーターであるが、広報担当は2022 年度はまだ訓練やリハーサルをする機会を持たなかった。
- 危機管理面では、広報担当が事務局長、プロボスト、担当副学長を対象としたトレーニングを2023 年2月に実施。

【人事担当 (HR)】

- 2022 年度において、コロナ対策以外に BCP として特別に取り組んだことは無し。

【戦略実行担当 (SI)】

- ディビジョンとしての具体的な施策はない。台風などの緊急時には、チームメン

バーが自宅勤務できるようにしている。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

○ 2021年度のBCPから変更は、ない。

監事意見

■ 独自の取り組みを持たないディビジョンと、独自の取り組みを行っているディビジョンとの違いは、ディビジョンの業務の性質の違いによるところが大きいと考えられるが、どのディビジョンにおいても、BCPに対する真摯さは確認できた。

BCPは不断の研鑽や見直しが望まれるものであり、引き続きの取り組みを期待する。

4. コロナ禍への対応

コロナ禍に対して、本学は、果敢に立ち向かい、さまざまな成果を挙げて来た。

一方、ウィズコロナ、ポストコロナを見据えた取り組みも、世界的にも進みつつあるところであり、早いタイミングでの着手が強く望まれるところである。

このため、コロナ禍をめぐる行った対応及びその成果を、確認した。

全てのディビジョンにおいて、着実な対応が取られ、安定的に取り組みされていた。

【統括弁護士(GC)】

○ PCR、抗原などの検査の徹底。在宅勤務の推奨。

【CIO、情報技術担当(IT)】

○ 本学の方針に従い、接触者には在宅勤務を奨励しクラスターの発生を防止した。また、会議等ではマスク着用を徹底し、各自での週に1回の抗原テストの実施を奨励した。

【プロボスト・研究支援ディビジョン(RSD)】

○ 在宅勤務の積極活用。個別にCOVID-19陽性者は出たものの、ディビジョン内での拡がりや疑われるケースはなかった。

【事務局長(SG)】

○ 2021年度に引き続き、在宅勤務制度(月8回まで)の活用と、体調が優れない場合は無理せず休養することを奨励し、予防に努めた。

【研究科(GS)】

○ 新型コロナウイルス感染症対策においては、本学全体の方針に従っている。本学のコロナ対策委員会には研究科から代表を送り、その者を通して連絡・調整を行っている。また、パンデミック期間中の方針変更に従い、教室収容人数や授業形態(例:対面及びオンライン)、スタッフのオフィス収容人数、公式行事の調整などを行った。各種制限措置が漸次緩和されるに伴い、研究科においてもその運営の調整を行ってきた。

【教員担当学監 (FAO)】

- 教員審査・ユニット審査を引き続きオンラインで実施。
- RUA の面接については対面面接を必須とはせず、オンライン面接も積極的に取り入れることにより県外、国外の候補者との接点を拡げることが可能となった。今後も継続していく予定。

【研究担当ディーン (DoR)】

- ネットワーキング担当では、慶応大学の医学生を迎えて1週間行われた“Keio International Summer Camp”は参加者全員にPCR検査の徹底と開催中2回の抗原検査の実施、毎日の検温など厳戒体制で行った。また、年度末に理研及び東京大学と共催する国際会議 ISC02023 は、オンサイトで開催のため、比較的大きい会場・会議室のみで行うように手配を進めた。
- 外部研究資金セクションでは、今年度新たに特記すべき取組みはない。

【技術開発イノベーション担当 (TDIC)】

- COVID-19 の本学ガイドラインについて、技術開発イノベーション担当ではスタッフへの周知を行っている。オフィス内での密を避けるために在宅勤務やシフト制の導入にも柔軟に対応している。
- 世界的なウィズコロナの状況において、必要に応じて引き続き在宅勤務への柔軟な対応を行う。本学の在宅勤務に関するより柔軟なルール作りについては、改善が必要と考えるが、ポストコロナの世界では、対面での関わり合いもビジネスにおいては重要と考えており、技術開発イノベーション担当ではその実現に努めていく。

【財務担当 (FM)】

- いくつかの契約において、昨今の半導体不足により契約納期に間に合わない状況が生じているが、納期の延長などの契約変更手続きを適切に行うことなどで対処している。また、補助金の繰越について内閣府に早めに相談している。
- ウィズコロナを見据えた取り組みとして、在宅勤務体制でも滞りなく支払い手続きが行えるよう、請求書等への押印は省略可能とした。

【施設管理担当 (BFM)】

- 本学の全てのディビジョン、ユニットは、COVID-19 のために本学が定めたルールに従わなければならないが、独自にルールを定めることは期待されていない。施設管理担当では、国のルール、本学の指示、常識的な防止策が全て守られていることを確認している。

【広報担当 (CPR)】

- 広報担当のメンバーは、緊急時（例えば、インフルエンザの症状の発症、CDC の閉鎖、など）または計画的（例えば、近いワークスペースでより多くの時間を確保するために在宅日を変更、など）に在宅勤務することが可能。
- 広報担当のメンバーには定期的な検査が奨励され、キットは常に入手可能な状態に

ある。更に、コロナウイルスの診断結果を迅速に共有するためのシステムも整っており、プライバシーを守りつつも、他の人の知る権利を尊重している。広報担当のメンバーは、このようなアレンジに快適さと満足を感じていると考える。

【人事担当(HR)】

- 事務局長の主導の下、コロナ対策コアチーム活動をリード。キャンパス内の感染対策ガイドラインの策定や、キャンパス内外の感染状況を安全衛生委員会で報告。

【戦略実行担当(SI)】

- 本学で定められた措置を遵守している。仕事中は全員がマスクを着用し、ミーティングは距離を置くことができるスペースで行っている。過去に本学の方針で義務付けられキットが入手できた時には、チームメンバーが定期的に抗原検査を実施した。また、担当副学長もワクチン接種を受けることを勧めている。
- 戦略実行担当で COVID-19 の感染者は出ていない。

【大学コミュニティ・チャイルド&ユースサービス担当(UCS)】

- 提供するサービスごとに、様々な対策や取り組みに取り組んでいる。

《CDC/SAP》

- ・ 全スタッフを対象とした定期的な(毎週)PCR 検査を実施。
- ・ 都道府県の保育園を対象とした検査制度を活用し、スタッフ及び感染者と濃厚接触した子どもを定期的に確認したが、感染拡大の防止に効果的だった。
- ・ CDC/SAP 内の方針の定期的な見直しを行った。
- ・ OIST COVID CORE チームに参加することで、本学と沖縄県の状況をよりよく理解し、効果的な意思決定が可能になった。
- ・ 他地域の小学校や保育園の予防措置や休園方針について定期的に確認し、恩納村にも相談を行った。

《フードサービス》

- ・ 各ダイニングテーブルにパーティションを設置し、利用者に距離を取り黙食を促すポスターを貼って周知を図った。しかし、残念ながら、利用者がパーティションを移動したり、取り外したりしているケースが多くみられ、黙食についてもほとんど効果はなかった。
- ・ 屋外のセンターコート、ウッドデッキにテーブル席を増設した。屋外の席は多くの利用者がある。

《がんじゅう》

- ・ がんじゅうでは、対面でのミーティングに加えて、Zoom でのミーティングも引き続き可能としている。また、トレーニングやマインドフルネスのクラスも、対面式とズーム式の両方で行っており、受講者が選択できるようにしている。

《ランゲージ・エデュケーション》

- ・ 沖縄県の警戒レベルに基づいて、授業はオンラインまたは対面で実施している。

2022年度にはほとんどの授業がオンラインで行われたが、対応についてOHSと協議した結果、2022年11月に対面授業に戻すことを決定し、教師は生徒に安全に授業を受ける方法を明確に指示し、対面授業を開始した。対面式の授業が開始されたことは、生徒からのフィードバックにおいても非常に好評だった。

《レクリエーションサービス》

- ・レクリエーションサービスでは、沖縄県の警戒レベルと本学の方針に基づき適切な予防措置を実践するよう、継続的にコミュニティメンバーに伝えている。感染のリスクを最小限に抑えるために、公共の場ではマスクまたはカバーを着用することが推奨されている。体調が悪い人は活動を控えるように促し、現在もアクティビティの参加者は抗原検査キットを使用している。

《リソースセンター》

- ・リソースセンターでは、今まで以上にオンライン上にコンテンツを掲載し、なるべくユーザーがリソースセンターのスタッフに頼らずに問題を解決できるような環境を作っている。さらに、スタッフとの予約システムも導入し、なるべくユーザーがリソースセンターでの待ち時間を減らせるようにしている。また、キャンパス閉鎖時にすぐに対応できるよう、自宅勤務可能な環境を常に維持している。

監事意見

- どのディビジョンも、業務の性質や特性に応じた着実な取り組みを安定的に行っており、監事としても評価したい。

コロナ禍での制約に、様々な工夫で取り組み、業務改善にもつなげたディビジョンも確認でき、そのような取り組みを高く評価するとともに、他のディビジョンにも、参考とされることを望む。

5. 個別事項

(1) 沖縄振興への貢献

本学の設置根拠（沖縄科学技術大学院大学学園法（平成21年法律第76号））においては、その第1条において「この法律は、沖縄科学技術大学院大学の設置及び運営に関し必要な事項を定めることにより、沖縄（沖縄県の区域をいう。以下同じ。）を拠点とする国際的に卓越した科学技術に関する教育研究の推進を図り、もって沖縄の振興及び自立的発展並びに世界の科学技術の発展に寄与することを目的とする。」と謳われているところである。

沖縄振興への貢献について、プロポスト・研究支援ディビジョン(RSD)に確認を行った。

確認の結果は、次の通りである。

研究教育面での事例としては、

○沖縄県への PCR 検査提供の継続

○那覇海上保安部との包括協定・覚書の締結（2023 年 1 月予定）

があり、那覇海上保安本部との包括協定・覚書では、海保の統計上も水難事故の多いアポガマの海洋環境調査を行うなど、地元の安心安全にもつながる大きな地元貢献を行っている。

改善すべき点など今後の課題としては、上述のような包括協定等を結ぶ際等のプロジェクトマネジメントをできる人材の育成がある。

現状は、学術契約チームのスタッフが便宜上行っているが、本来は文書として契約書を整える役目と研究プロジェクトマネジメントは別の役目だと考える。

なお、沖縄振興への貢献という観点で捉えると、アシスタントプロボストが沖縄リエゾンタスクフォース、PCR 検査の継続可否に関する沖縄県との協議、那覇海上保安部との包括協定・覚書の締結に関する協議に参加できるようになったことも、改善の一つ。

また、沖縄県内の機関との協議・協力の際に、言語の壁をより低くできるようにする取り組みも行っており、日本語話者の研究リソースシニアマネジャーが琉球大学でのコアファシリティに関するパネルディスカッションに参加した例がある。

監事としては、地元の安心安全にもつながる大きな地元貢献を行うなど、着実な推進を図っており、評価したい。

（2） 沖縄県内外の中高生などへのアウトリーチ活動

優秀な学生を獲得するためには、沖縄県内外の中高生などへのアウトリーチ活動が不可欠である。

沖縄県内外の中高生などへのアウトリーチ活動について、研究科及び広報担当に確認を行った。

○ 研究科への確認の結果は、次の通りである。

2022 年度の実績では、研究科の科学教育アウトリーチ・チームは、沖縄県内外の STEM 志向の高校生に対し、本学の教育プログラム（博士課程、研究インターシップ等）に関する説明を行った。具体的には、オンライン講義（2 回）、SSH 校を含めた高校訪問の受け入れ（9 回）、科学ワークショップ（2 回）を開催した。また、県内外の高校生約 1,500 人との交流を通じて、本学を知ってもらうきっかけをつくることができた。

また、本学と継続的に関わりたいと考える理系学生のコミュニティを拡大していくため、ワークショップやプログラムの紹介・促進を目的とした LINE アカウントを開設した。当該アカウントのフォロワー数は現在 100 人を超えている。今後もコミュニティの拡大に向け、上記の取組を進めていく。また、本学のワークショップに参加したことのある学生が、別のプログラムに参加するために再訪するケース

も見受けられ、本学の研究活動に対する関心の高さがうかがえる。
本学の教育プログラム終了後に、別のプログラムに参加するために学生が本学に再び戻ってくる事例は、新設プログラムの企画・検証において有効な指標となり得る。また、本学の正規学生としての入学につなげていくまでの間、どのような情報提供や連絡を取り続けることが効果的であるかを考える検討材料にもなり得る。いずれ彼らが本学の博士課程や研究インターンシップに応募する際に、科学教育アウトリーチ・チームとの過去の接点を確認できるよう、適切な記録管理の方法を模索する必要がある。

○ 広報担当への確認の結果は、次の通りである。

広報担当の地域連携セクションは、年間を通じて、訪問プログラムや科学プログラム、教育現場や地域との交流イベント、講演会等、幅広い年代を対象としたアウトリーチ活動を実施している。

2022年度の後半には、新型コロナウイルスの制限が緩和され、7,141名の訪問者と26校1,479名の生徒を受け入れた。これまで新型コロナウイルスの影響で保留もしくはオンラインで開催されていたアウトリーチイベントも再開され、恩納村・OIST どもどもかがく教室（参加者数オンラインで生徒155名）、一般向け科学イベント「OISTサイエンスフェスティバル」（参加者数オンキャンパス600名、オンライン200名）、高校生を対象として科学発表コンテスト「スコア!」（参加者数8校16チーム46名）を実施した。離島での科学プログラムイベント「OISTサイエンストリップ」は、伊平屋島、八重山、宮古島で開催した。

アウトリーチ活動に加え、本学アジャクト、スバンテ・ペーボ教授の2022年ノーベル生理学・医学賞記念講演会（参加者数東京大学にて950名、国際文化会館にて関係者30名）や、本学10周年記念イベント（参加者数530名）を開催した。

監事としては、

- 沖縄県内外の中高生などへのアウトリーチ活動は、本学設置の経緯などにて、
らしても、極めて重要なものであること、
- 他ディビジョンの中にも、沖縄県内外の中高生などへのアウトリーチ活動に
高い関心を持ち、積極的な取り組みを行おうとしているところがあること、
などから、開学から10年を超えた本学としても、成果や結果が求められるところ
あり、現状の取り組み状況についても評価するところであるが、今後も引き続き本学
一丸となつての積極的な実施を強く望む。

(3) 競争的研究費獲得に向けた取り組み

競争的研究費の獲得について、研究担当ディーンに確認を行った。
確認の結果は、次の通りである。

競争的研究費のうち、基盤となる科研費については従来の支援プログラムに加え、研究担当ディーンのリダーシップの下、過去の採択者をパネリストとするワークショップを開催した。また大型の競争的研究費の準備を戦略的に行い、COI-NEXT 事業に採択された（年間約3億円）。

2023 年度も同様の戦略的な取組みで臨むべく、目標とする大型の競争的研究費を設定し、その応募に関わる本学教職員に既にアプローチしている。

さらに、他大学との連携が必要な応募についても、これまでのネットワーク構築を基盤として絞り込みを行い、応募準備のために打ち合わせをしている。

監事としては、競争的研究費の獲得に向けた取組みが、年々様々な工夫を凝らされ着実に前進しているものと判断し、高く評価する。競争的研究費の獲得は、本学の研究の質の高さを対外的に分かりやすく見せる側面もあるものであることから、引き続きの前進を強く期待するところである。

また、監事においては、研究担当ディーンには、2022 年度における国内外の大学・研究機関とのネットワーク構築に向けた取組みとその実績、今後の見通しについても、詳細な確認を行ったが、これらも、着実に前進、進歩、深化しており、監事としては、積極的な取組みに深く敬意を表するとともに、引き続きの積極的な取組みを強く期待したい。

(4) 施設・設備管理における予算執行管理

施設・設備管理における予算執行管理について、建設施工管理部門と予算執行管理部門間の情報共有及び合意形成が適切なタイミングで行われているかなどについて、施設管理担当及び財務担当に確認を行った。

○ 施設管理担当への確認の結果は、次の通りである。

建設施工管理部門は CBS に予算アナリストが加わった組織であり、メンバー全員が予算管理に関わっているが、予算アナリストとシニアマネージャーが主導。予算執行管理は施設予算・契約管理セクションが行っており、アシスタントマネージャーが主導。

この3名は日常的に情報のやりとりをしており（内閣府、学内、部内全てのやりとりを含む）、全員が同じ情報を常に共有している。情報共有のツールとしての書類も用意して万全を期している。

○ 財務担当への確認の結果は、次の通りである。

次年度予算要求検討開始時（1月頃）に、施設整備費の要求素案及び運営費補助金の要求素案を情報共有し、その後も適宜アップデート版の共有を行っている。

本学内部での検討時期（2月～5月）には、施設整備費補助金と運営費補助金が一体となった要求について、学長の意向を十分に踏まえ、要求内容について本学理

事会で決定し、合意を形成している。

内閣府との折衝時期（6月～8月）には、理事会での決定に基づき、施設整備費補助金は施設部、運営費補助金は財務部において必要な説明を行っている。説明状況は適宜情報共有している。

監事としては、両ディビジョンの確認の結果をあわせ読むと、現状として、適時適切な情報共有及び合意形成が行われていることを確認し、評価するところである。

監事としては、適時適切な情報共有及び合意形成が引き続き行われることを望む。

（5） 超過勤務の縮減

超過勤務の縮減について、人事担当に確認を行った。

確認の結果は、次の通りである。

引き続き、月間 45 時間を超えて時間外労働している職員に対し産業医面談を依頼しており、また、一時的に増加しているような事例が見られた場合には当該セクションの責任者に業務改善を促している。

このような取り組みの結果として、時間外労働実績及び産業医面談の件数も年々減少している。

監事としては、超過勤務時間、産業医面談ともに年々減少していることを確認し、人事担当の取り組みを評価しつつ、引き続き、超過勤務の縮減が進むことを望む。

（6） 旅費・謝金の個人精算の遅延

旅費・謝金の個人精算の遅れについては、財務担当から学内周知がなされたところであるが（周知の一例が、2022 年 8 月 12 日 9:50 頃に配信された TIDA メール「[Announcement] Delay in processing of reimbursement of travel expenses and payment of honorarium 旅費・謝金の精算遅れについて」）、財務担当に確認を行った。

確認の結果は、次の通りである。

2023 年 1 月 30 日に実施した監事監査のヒアリングでは、担当副学長から、遅延の理由として、特定のディビジョンの特定の者の氏名も挙げられ、一方、アウトソーシングについては、担当副学長の経験から「検討しない」とのこと。なお、当該ディビジョンに、当該氏名も示した上で、監事から確認を行ったところ、当該ディビジョンには遅延の理由となっているという認識はなく、財務担当から連絡もなかったとのこと。担当副学長が、監事監査のヒアリングにおいて、遅延の理由として特定のディビジョンの特定の者の氏名も挙げたが、それ以前にも、それ以降にも、財務担当からは当該ディビジョンに対し一切のコンタクトを行っていなかったということである。

また、同ヒアリングにおいては、「例外処理」も遅延の大きな理由として挙げられたため、後日、監事から複数回にわたるメールにて、「例外処理」を確認したところ、

○旅費宿泊費例外承認、旅費航空券代例外承認、旅費謝金例外承認、会議費例外承認などを称している。

○旅費宿泊費、航空券代、会議費は、定められた規定額を超える場合の例外として財務担当副学長等の承認のもと支払えることが規定にて定められている（PRP29.3.8.2、PRP26.9 別表Ⅱ.1、PRP29.3.9.2.1・別表 D）。謝金については、謝金を払う項目と金額が定められているが、金額を超える場合や項目に該当せず「その他」に該当する場合、財務担当副学長の承認にて払うことが規定されている（PRP29.3.10.2・26.9 謝金テーブル）。

○PRPにて財務担当副学長の承認と定められているため理事会あるいは理事長へは報告していない。PRPでも報告は定められていない。

○例外処理件数（FY22については2023年1月31日まで）

FY20 34件（宿泊費12件、航空券0件、会議費2件、謝金8件、その他12件）

FY21 42件（宿泊費16件、航空券9件、会議費8件、謝金5件、その他4件）

FY22 76件（宿泊費44件、航空券4件、会議費16件、謝金2件、その他10件）

とのことであり、2022年度について、更に確認を行ったところ

○JTBについては、請求書や個別の航空券精算書についての確認・訂正依頼、航空券予約等 JTB のサービスを利用した学内担当者より問合せや確認を受けた事項を、旅費チームから JTB 営業担当者に確認するといったことを適時に行っている。事象が発生する毎の対応となり、また内容によって対応時間は異なるが、週に3～4件程度、1件あたり30分～1時間程度チーム内で対応をしている。

○処理時間が「長いもの」には2件が該当し、1件につき4～5時間程度を要し、処理時間が「短いもの」は「10件程度で10分ほどの処理時間」、「長いもの」と「短いもの」の間にある案件の処理時間は「30分から1時間程度」。

とのことであった。

そこで、2022年度の「例外処理」について、監事において、『週当たりの処理件数と週当たりの処理時間による総処理時間』と『総件数と1件当たりの処理時間による総処理時間』とを計算をすることにするが、両者は、総処理時間という一つの数値について『週当たりで見るか』と『1件当たりで見るか』とで見方を変えただけのもので、多少の差異は生じようが、そう大きくはかけ離れないはずのものである。

① 財務担当からは、週の件数については週3～4件、処理時間については1件あたり30分～1時間程度との幅をもって示されたが（以下このような財務担当から示された幅を単に「幅」とする）、1年は52週で、年末年始の2週間を除いて50週と考えても、延べ件数は、週3件として150件、週4件として200件、150件と200件の中間をとると175件で、一方、処理時間も、幅の30分～1時間程度の中間をとると45分、175件に45分を掛けるとすると131.25時間。なお、幅の下限側の週3件、1件あたり30分とすると、総処理時間は75時間、幅の上限

側の週4件、1件あたり1時間程度とすると、総処理時間は200時間。

- ② 一方、処理時間に関し、「長いもの」は2件で、幅の上限側の5時間とすると10時間、幅の下限側の4時間とすると8時間、「短いもの」は10件で「10分ほど」、1件10分として10件でほぼ1.7時間、「長いもの」と「短いもの」の間にある案件は、総件数が76件であるため「長いもの」2件と「短いもの」10件とを差し引いた64件で、処理時間の幅の上限側の1時間とすると64時間、下限側の30分とすると32時間、財務担当の職員が疲弊し業務処理に遅延を来すほどであることを考慮して幅の上限側で総処理時間を導くと、75.7時間。一方、幅の下限側で総処理時間を導くと41.7時間。
- ③ ①及び②の通り、『1件当たり』で見た場合、64件と件数が最も多くいわばボリュームゾーンとも言える「長いもの」と「短いもの」との間にある案件と「長いもの」の処理時間を上限側としても、総処理時間は75.7時間であり、一方、『週当たり』見た場合、週の件数と処理時間とを幅の下限側にしないと総処理時間が75時間とはならず、幅の上限側とした場合、総処理時間は200時間と、大きくかけ離れたものとなる。
- ④ また、そもそも、ほぼ年間でも76時間に満たない総処理時間の案件のために、2022年の夏には始まっており2023年の春になっても解消されないほどの遅延が生じるものなのか、疑問である。

なお、2023年1月30日の監事監査のヒアリングにおいて、担当副学長から、現行もアウトソーシングを行っているJTB及び日本旅行の「アテンド」（担当副学長の表現）に旅費チームのスタッフの時間を取られるとの発言があったため（発言は「既にJTBと日本旅行での問題とかをアテンドするのでも、かなり今の旅費チームのスタッフの時間を取られています。」という趣旨）、旅費チームがJTB及び日本旅行に対しどのようなことをしているかなどを確認したところ、日本旅行について「日本旅行は学長室が個別にBOG/BOC対応のために外注しているもので旅費チームは関与していない。」との回答がなされた。

その回答に関し、担当副学長が何故そのような発言をしたのかを確認したところ、「日本旅行は、学長室で個別に出張旅費関連のアウトソーシングを行っている実績があるため例示したものである。」との回答であった。

更に、同ヒアリングの際に、学長室が行っている旨を説明しなかったのはなぜかを確認したところ、「（OISTが）JTB及び日本旅行にアウトソーシングを行っている」こと自体は誤った説明ではなかったため、特に補足・訂正は行わなかった。」とのこと。

つまりは、何故、異なる主語が混同された説明がなされたのか、そもそも担当副学長は「既にJTBと日本旅行での問題とかをアテンドするのでも、かなり今の旅費チームのスタッフの時間を取られています。」という趣旨の発言をし、日本旅行での問題を

アテンドすることに今の旅費チームのスタッフの時間を取られているという趣旨の発言を明確にしているのに、上述の説明になったのかについては、一切の説明はなかった。

監事においては、「例外処理」については、異なる主語を混同しての説明がなされるなどの説明ぶりからして「誠実な処理がなされているのか」にも疑問が残るが、「誠実」をどう評価するかということには主観的要素が入ることもあり、「誠実」を脇に置いて、財務担当から示された件数、処理時間を使っての単純な計算の辻褄も合っているとは判断しづらい状況であることから、案件が的確に把握され、的確に処理されているのかには、やはり疑問が残るところである。

さらには、この「例外処理」によって財務担当の職員が疲弊していることは、監事の確認の過程において、担当副学長からも説明があったところであり、この観点からも何らかの対応が必要と判断される。

「例外処理」には、経営判断があって然るべきであるが、どのような判断がなされたのかの検証を可能とすることは必須であると考えられ、

- 申請日、申請者、申請金額、申請内容、「例外処理」として承認した理由を一覧にして、理事会、評議員会に提出し、理事、評議員の求めに応じて質疑応答を行うことにしてはどうか。

「例外処理」に関しても、検証可能性や処理の透明性が担保される仕組みが設けられることを強く求める。

6. おわりに

本学の設置根拠である「沖縄科学技術大学院大学学園法」（平成 21 年法律第 76 号）においては、その第 1 条において、

「この法律は、沖縄科学技術大学院大学の設置及び運営に関し必要な事項を定めることにより、沖縄（沖縄県の区域をいう。以下同じ。）を拠点とする国際的に卓越した科学技術に関する教育研究の推進を図り、もって沖縄の振興及び自立的発展並びに世界の科学技術の発展に寄与することを目的とする。」

とうたわれている。

また、本学は、現状、運営に係る経費の多くを、日本国政府からの補助金により、賄っている。

2021 年度の監事監査の報告書の「6. おわり」では、上述に続けて「このような運営の形態を今後も続けていくのであれば、日本国民の深い理解を得て行かなければならない。」としたが、「1. はじめに」にも記した通り、2022 年 10 月には本学の教授（アジャクト）のスバンテ・ペーボ博士がノーベル生理学・医学賞を受賞するという大きな栄誉があった。

スバンテ・ペーボ博士の輝かしい受賞は、とりもなおさず本学で指導にあたる教員の

質の高さを示すものであり、スバンテ・ペーボ博士の受賞は、結果的に、本学教員の質の高さを日本国民にも分かりやすく伝えることとなった。

スバンテ・ペーボ博士に続く栄誉が本学から出ることを、監事としても切に望むところであるが、一方で、栄誉に期待するばかりではなく、様々な方法、工夫により、日本国民に、本学の研究の質の高さ、本学が既に世界でもトップレベルであることを、説明し、訴求していく必要がある。

本学の研究の質の高さが、日本国民にさらに理解され、広く認識され、広く支持され、広く支援されていくことを、願ってやまない。

監事は、本学が「沖縄の宝、日本の宝」として幅広い日本国民に広く支持されることを、強く願う。

最後に、監事監査の実施にあたっては、監査対象の各ディビジョンの真摯な対応と、本学の経営陣など関係者の多大なる協力を得た。改めて深い感謝を申し上げたい。

監査報告書は、日本語版が原本である。英語版と日本語版に差異がある場合には、日本語版が優先される。

なお、日本語版の監査報告書の英語への翻訳にあたっては、広報担当所属の竹野内真理氏、リンダール明子氏、シャープ涼子氏、レット・レジスター氏の適切な援助を得た。また、監事監査におけるインタビュー等の際には、竹野内真理氏、リンダール明子氏の通訳により必要十分な意思疎通を行うことができた。これらを特に記して、深く感謝を表す。