

官民競争入札等監理委員会 公共サービス改革小委員会

# 内部管理業務分科会

## 御説明資料



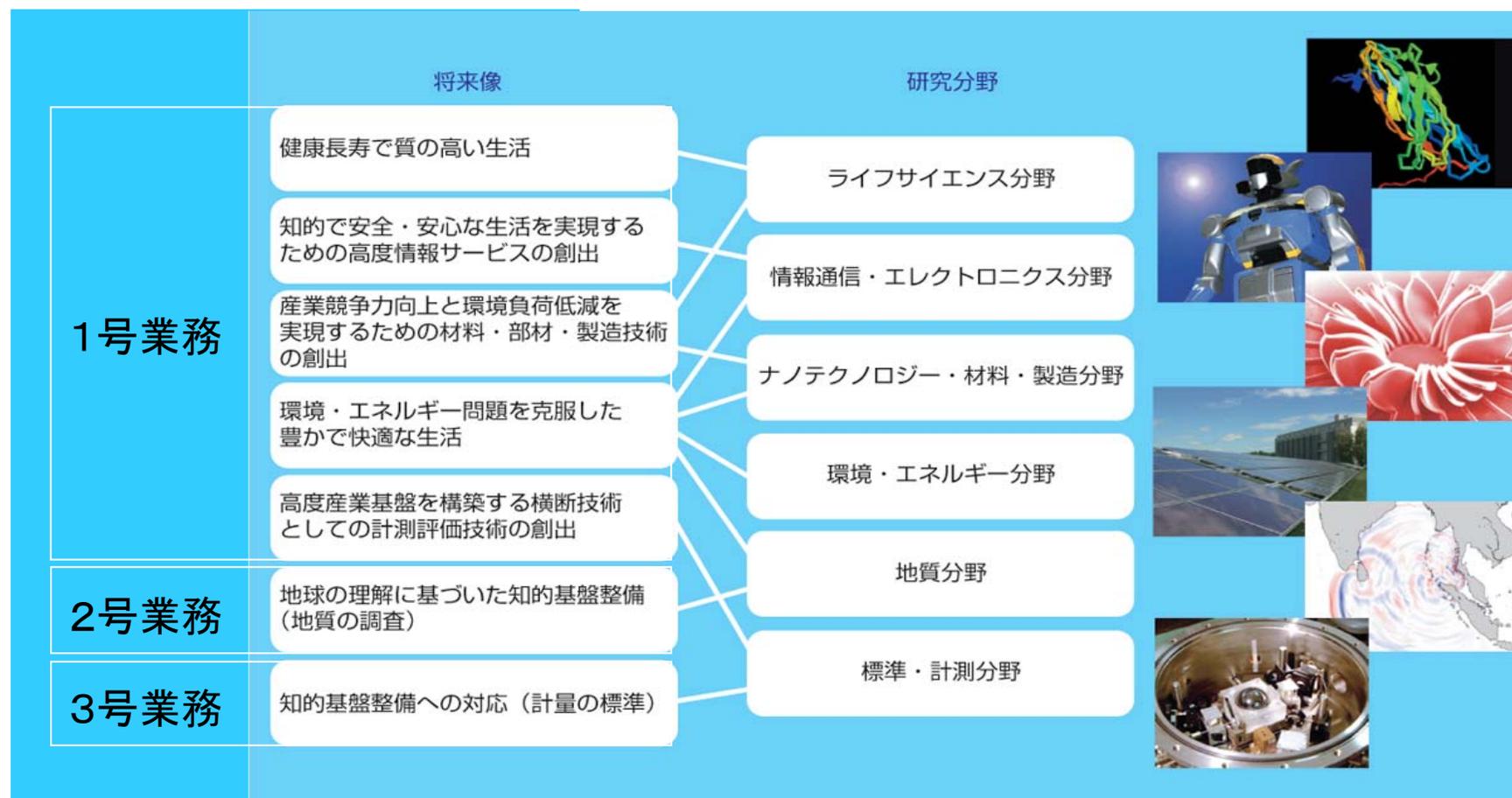
平成20年7月29日

独立行政法人 産業技術総合研究所

## 【目次】

1. 産総研の概要（沿革、組織、予算等）	・ ・ ・	3
2. 第二期中期目標	・ ・ ・	9
3. 業務効率化計画（アクションプラン）	・ ・ ・	10
4. 研究関連・管理組織の整備	・ ・ ・	11
5. 目標の達成状況	・ ・ ・	12
6. アウトソーシングについて	・ ・ ・	17

- 産総研の基本理念である「持続的発展可能な社会の実現」に向けた、研究開発と、社会・産業への迅速で確実な成果移転。(1号業務)
- 安全で安心な産業活動や社会生活を実現するために、地質の調査と計量標準の整備。(2号・3号業務)



～時代の変化や経済社会の要請にあわせ、組織体制を大胆に変革～

**時代背景の変化**

経済復興

キャッチアップ時代

フロントランナー時代

COE時代

独立行政法人化

1960

1970

1980

1990

2001

2005

**組織の変化**



独立行政法人  
**産業技術総合研究所**

非公務員型独立行政法人として  
新たなスタート

**編成理念の変化**

個別業種別編成

研究領域・分野別編成

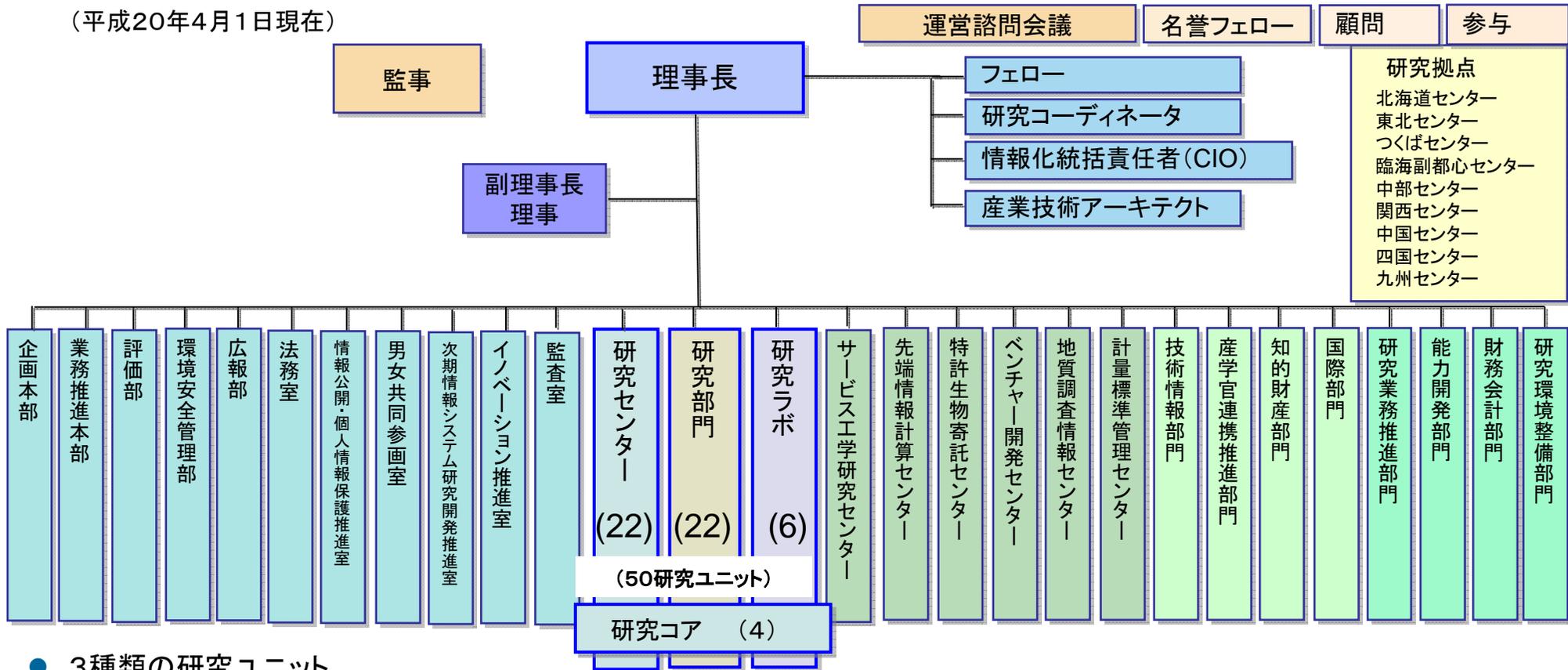
分野融合型・行政目的別編成へ

平13.4~  
第1期

平17.4~  
第2期中期  
計画期間

- 理事長と研究ユニットが直結したフラットな組織体制
- 戦略的視点に柔軟に研究ユニットを廃止・新設(研究ユニット制の採用)
- 内外の優れた人材をタイムリーに起用
- 研究のサポートにあたる研究関連・管理部門の充実

(平成20年4月1日現在)



● 3種類の研究ユニット

- 時限(最長7年)を定めて集中的に特定課題を解決する「**研究センター**」
- 中長期的観点から継続性をもった研究展開とシーズ発掘を進める「**研究部門**」
- 行政ニーズ等への機動的対応と研究センターへの展開を目指す「**研究ラボ**」
- 政策的要請に対し対外的に代表性を明示し研究を推進するための「**研究コア**」

## 常勤職員

- 研究職員数(うち外国)      2,408名(80名)  
     [うちパーマネント]      2,031名  
     [うち任期付]              377名
- 事務職員数                      695名

---

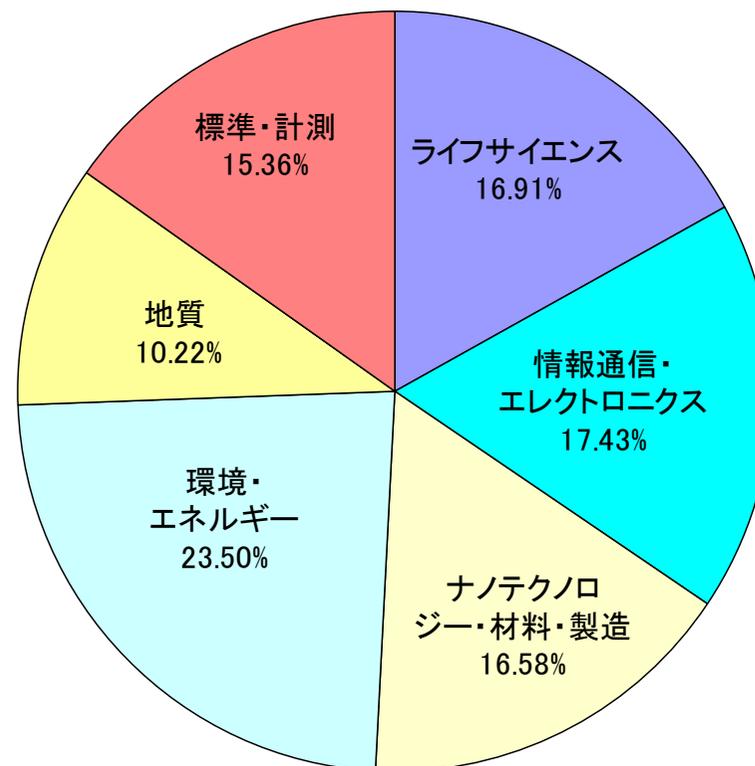
平成20年4月1日現在員      3,103名

他役員13名

## 産学官連携制度等による研究員等受入実績数

- ポスドク                      約500名
- 企業から                      約1,110名
- 大学から                      約2,000名
- その他法人から              約950名

- 
- 海外からの研究者数      約850名  
     (平成19年度受入延べ数)



## 研究分野別の研究職員構成

※管理関連部門等での勤務者を除く

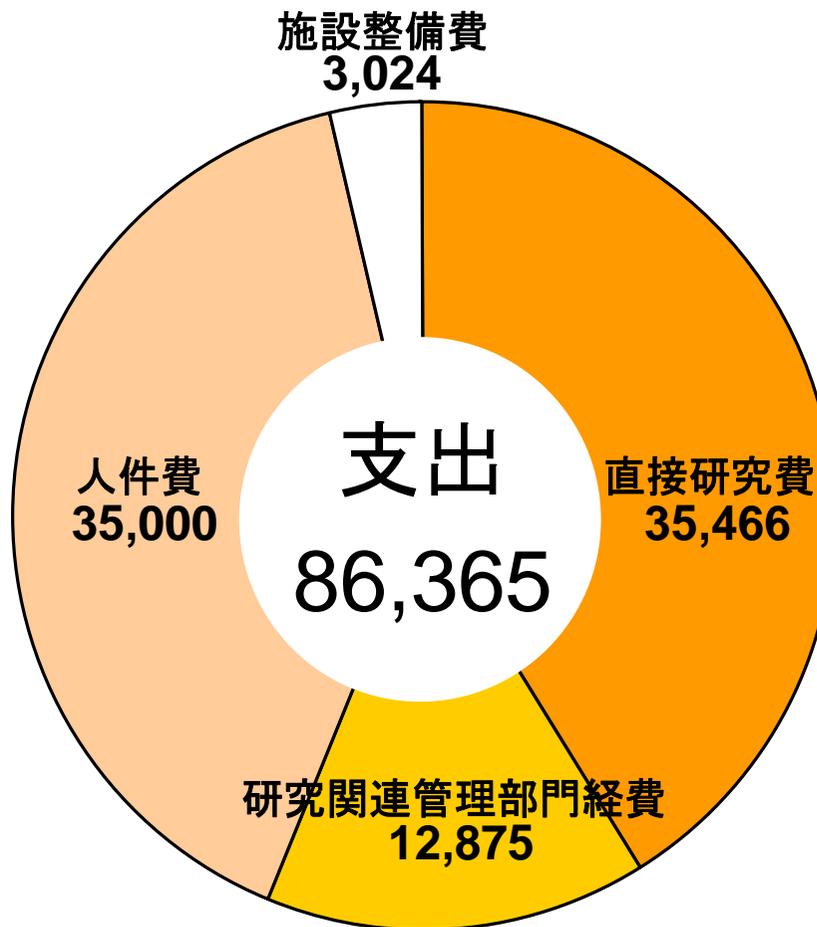
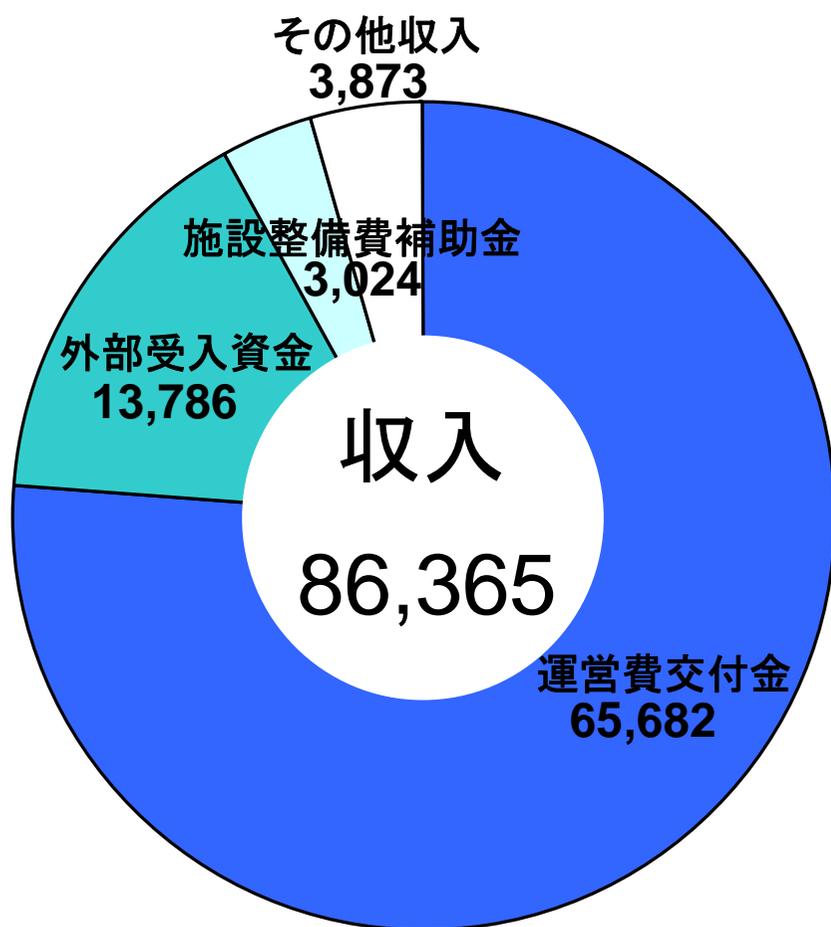
## ■ 事業拠点の職員数 (平成20年4月1日現在)

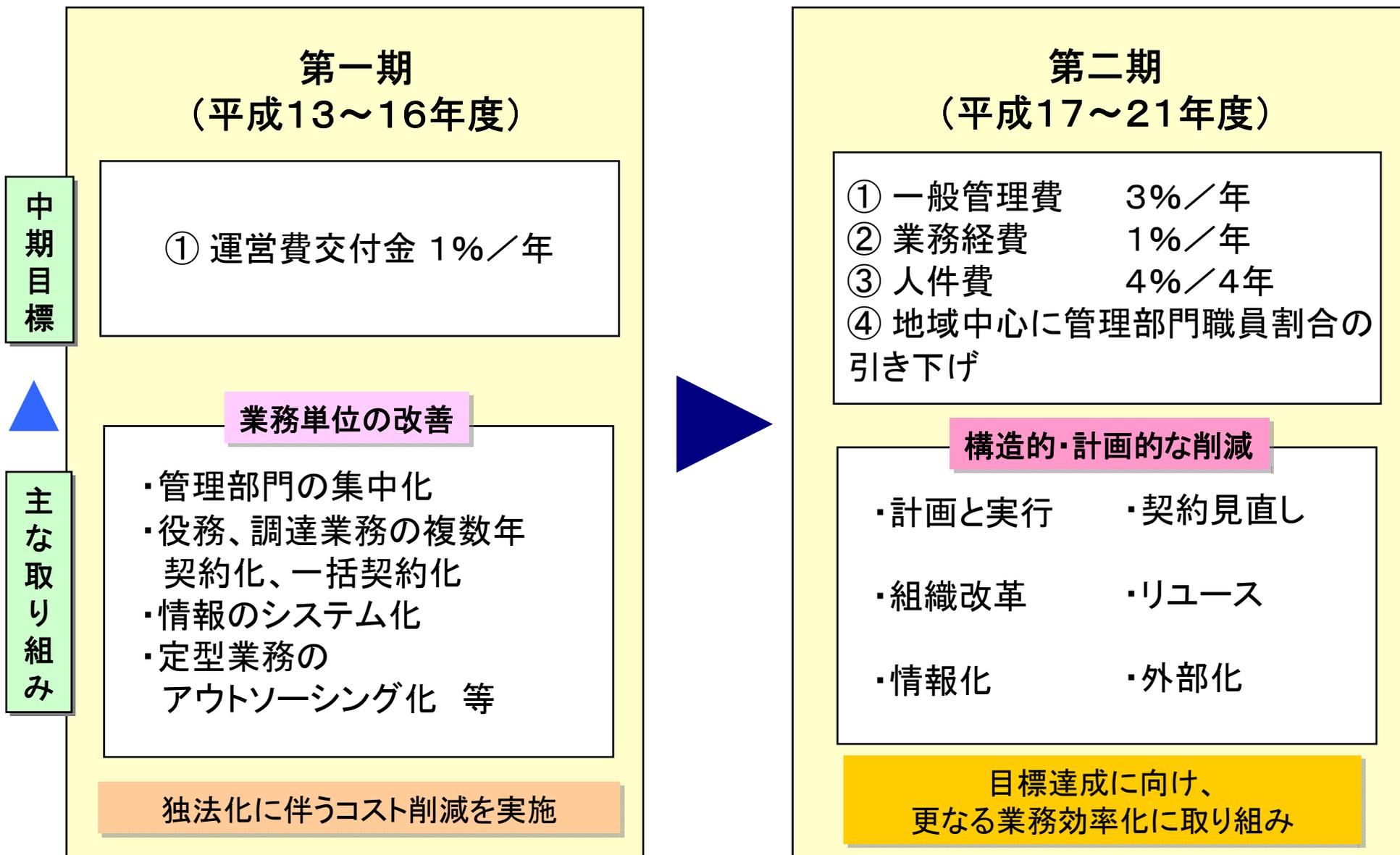


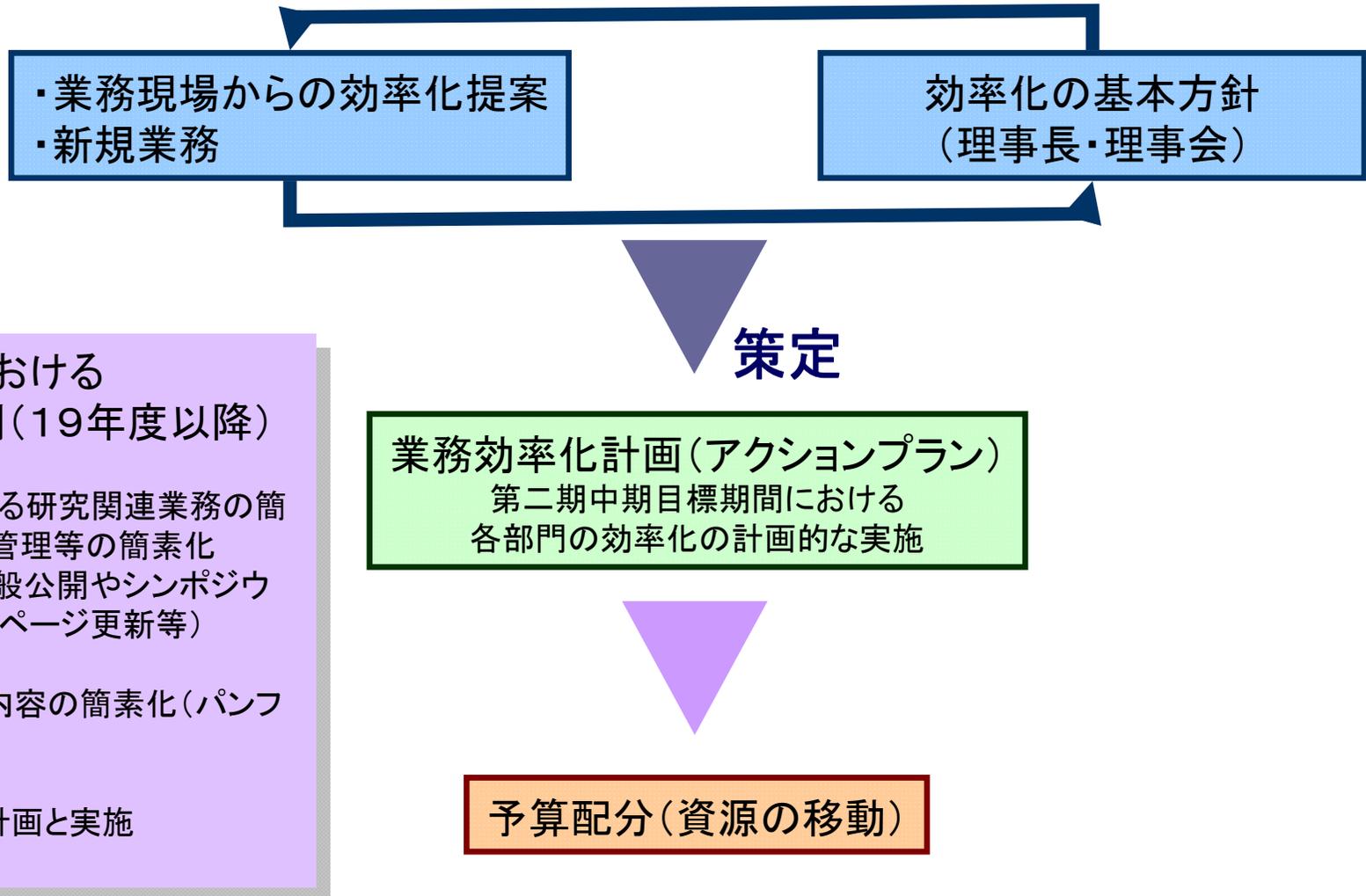
	研究職員 (常勤)	事務職員 (常勤)	合計
北海道センター	52	22	74
東北センター	32	13	45
つくばセンター	1,789	488	2,277
東京本部	86	53	139
臨海副都心センター	64	17	81
中部センター	128	29	157
関西センター	161	39	200
中国センター	27	11	38
四国センター	27	9	36
九州センター	42	14	56
<b>総計</b>	<b>2,408</b>	<b>695</b>	<b>3,103</b>

## 平成19年度 産総研の予算

単位：百万円







## ① 我が国イノベーションのための体制強化

### H18年度

- ・総括研究員の廃止と上席研究員制および主幹研究員の設置  
(18年7月に実施)
- ・イノベーション推進担当理事(イノベーション推進コア)の設置
- ・大型プロジェクト、新設ユニットに対する担当理事の設置(GEO Grid担当理事、水素材料先端科学センター担当理事、等)
- ・イノベーション推進室の設置
- ・産業技術アーキテクトの設置(以上、18年12月に設置)

### H19年度

- ・イノベーション戦略の企画立案機能の強化のため「産業技術アーキテクト」「イノベーション推進室」を増員
- ・「ベンチャー開発センター」における組織改編
- ・地質情報統合化推進室の設置(以上、19年10月方針決定)

## ② 安全確保と法令遵守の徹底

### H18～19年度

- ・環境安全管理部に「ライフサイエンス実験管理センター」「放射線管理センター」「管理推進室」の設置
- ・事業所単位の安全管理強化のための管理監の増員(つくばセンター、秋葉原等)
- ・新たに増員した管理監を支援する研究業務推進室を設置(秋葉原)(以上、19年3月に方針決定)
- ・「特許生物寄託センター」を理事長直属部門に変更すると共に業務処理体制を強化(20年3月に方針決定)

## ③ 研究支援組織体制の最適化

### H18年度

- ・男女共同参画室の設置(18年4月に設置)
- ・研究業務推進部門の設置(18年5月に設置)

### H19年度

- ・執行審査等の財務経営の強化のため、財務会計部門に「制度・審査室」を新設
- ・施設整備機能の強化のため、「研究環境整備部門」を組織再編  
(以上、19年3月に方針決定)
- ・障害者雇用の促進のため、能力開発部門に「バリアフリー推進室」を設置  
(20年2月に方針決定)

## ○業務運営全体での効率化に係る指標

目標達成

### ➤ 業務経費、一般管理費予算相当額

	H18年度予算額	削減率	削減額▲	H19年度予算額
一般管理費	664億円	▲ 3%	7億円	107億円
業務経費		▲ 1%		550億円

#### 【数値目標】

- ・運営費交付金の一般管理費(新規、拡充分等は除外)については、第2期中期目標期間中、毎年度、平均で前年度比3%以上の削減を達成する。
- ・一般管理費を除いた業務経費については、同様に前年度比1%以上の効率化を達成する。

➡ 平成19年度の運営費交付金予算の交付において、一般管理費は、前年度比▲3%、業務経費は、前年度比▲1%。

### <主な取組み>

- 啓発活動による複写機使用量の抑制
- オンラインジャーナルを含む欧文学術誌の契約見直し
- 欧文学術誌の重複分等購入取りやめによるコスト削減
- 研修日程の集約化<sup>1</sup>
- リサイクルシステムの活用による保有資産の有効利用促進<sup>2</sup>
- 研究関連・管理部門の旅費・消耗品費等の一律削減

(前年比削減額)  
 (一般管理費▲18百万円)  
 (業務経費▲27百万円)  
 (業務経費▲19百万円)  
 (業務経費▲17百万円)  
 (業務経費・一般管理費▲347百万円)

<sup>1</sup> 平成18年度は業務経費より執行

<sup>2</sup> 新たに購入したと仮定して価格を積み上げて算出

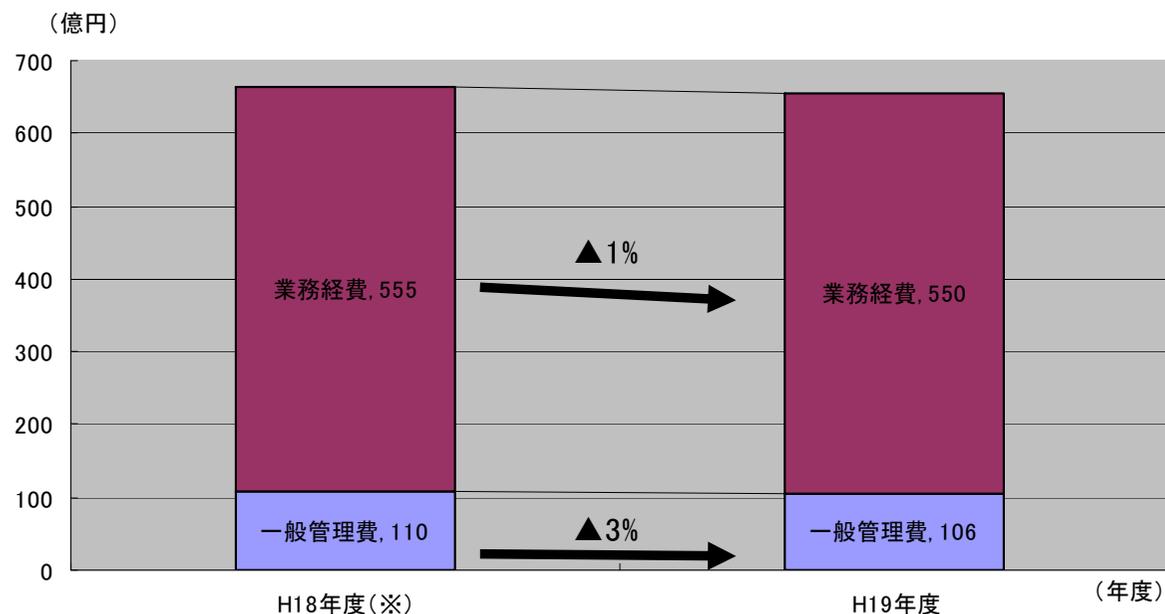
目標達成

## ➤ 業務経費、一般管理費の削減

### 【数値目標】

- ・運営費交付金の一般管理費(新規、拡充分等は除外)については、第2期中期目標期間中、毎年度、平均で前年度比3%以上の削減を達成する。
- ・一般管理費を除いた業務経費については、同様に前年度比1%以上の効率化を達成する。

➡ 平成19年度の運営費交付金予算の交付において、一般管理費は、前年度比▲3%、業務経費は、前年度比▲1%。



業務経費、一般管理費の推移

※消費者物価指数、人件費調整、政策係数による調整後の額

目標達成

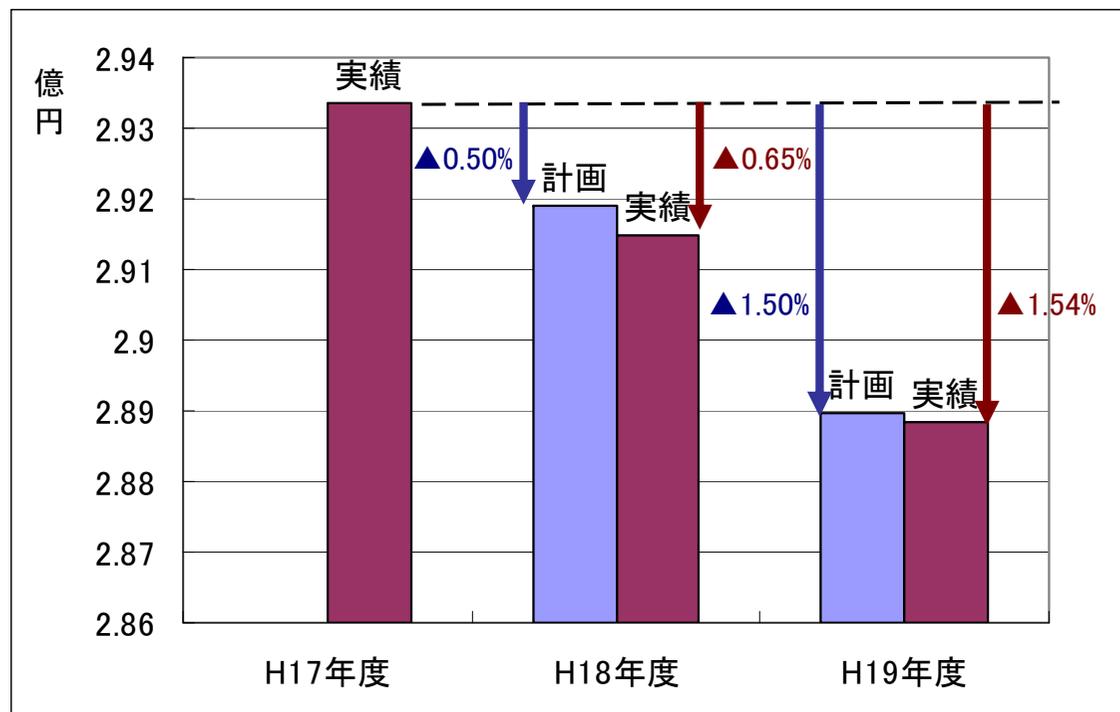
## ➤ 人件費の削減

- 行政改革の重要方針(平成17年12月24日閣議決定)に基づき、国家公務員の定員の純減目標及び給与構造改革を踏まえ、国家公務員に準じて人件費※を削減

➡ 平成19年度は削減計画額28,897百万円(平成17年度実績比▲1.50%)に対し、実績額28,884百万円(平成17年度実績比▲1.54%)

人件費削減計画及び実績  
(平成17年度実績額を基準)

	削減率 (計画)	削減率 (実績)
H18年度	▲0.50%	▲0.65%
H19年度	▲1.50%	▲1.54%
H20年度	▲2.50%	
H21年度	▲4.00%	



## 人件費の推移

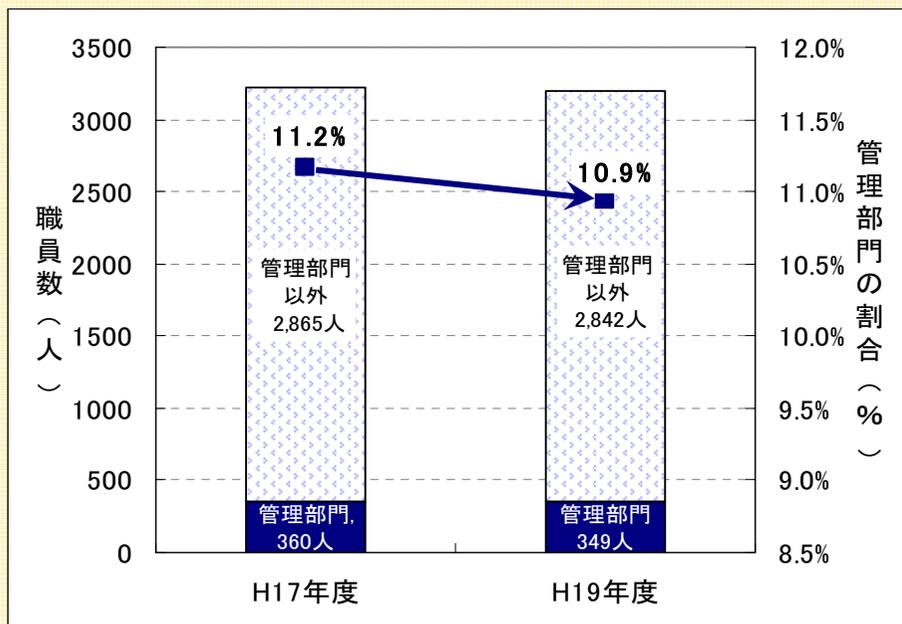
※役職員基本給、諸手当、退職者手当、国際機関等派遣職員給与の合計

目標達成

## ➤機動的な組織見直しによる管理部門職員数の削減

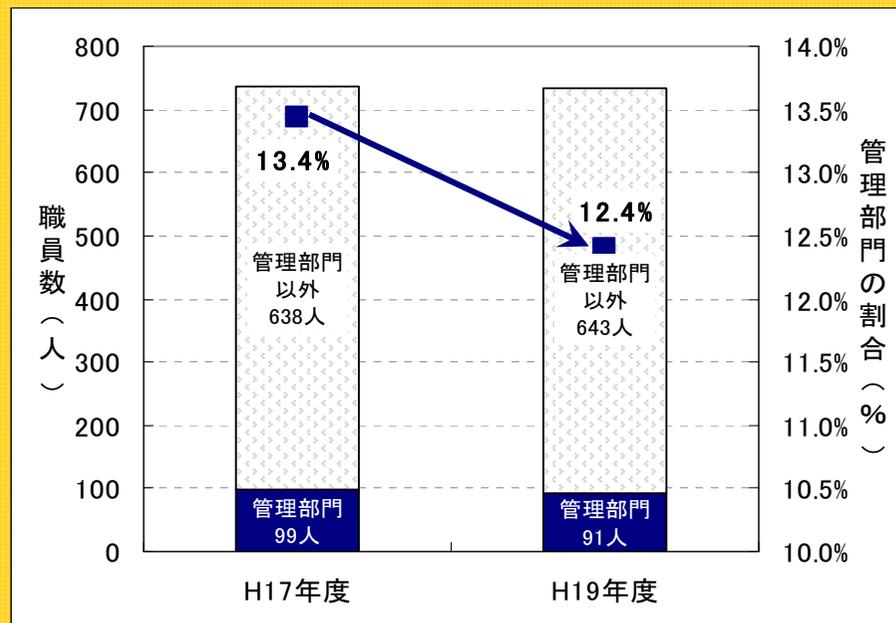
- 機動的な組織見直しにより、地域センターを中心に管理部門職員数を削減
- 一方、研究実施部門及び研究関連部門等の人員数を維持することにより、研究活動に必要な体制を確保

### 管理部門職員数の推移(全体)



注1)各年度4月1日時点のデータ  
 注2)18年度に新設した総括事務マネージャーは、17年度との比較のため、管理部門以外に計上

### 管理部門職員数の推移(地域センター)

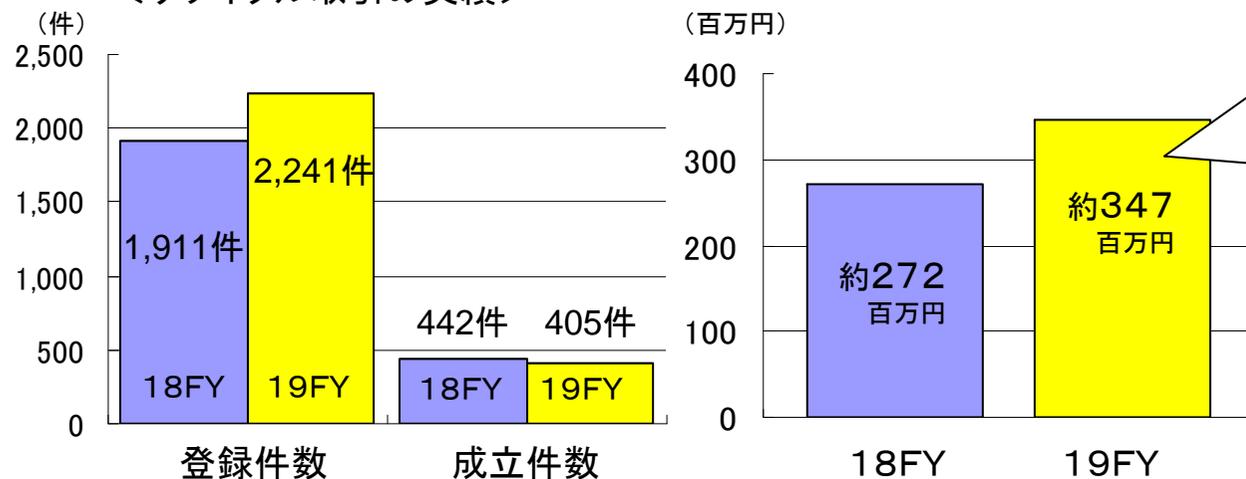


注1)各年度6月1日時点のデータ  
 注2)つくばセンターは除く

## リサイクルシステムを活用し、資産の有効活用を積極的に推進

- リサイクル物品情報システムを活用したリサイクルへの取り組みにより、リサイクルに対する職員の意識が浸透。経費削減効果は前年比で約28%増加。

＜リサイクル取引の実績＞



リサイクル取引が成立した405件のうち、固定資産管理システムに登録してある資産（取得価格10万円以上）の取得価格で見積もると、  
**約3.5億円の経費削減効果**

＜リサイクル取引の内容＞

区分	OA機器	事務機器	計測機器	理化学機器	その他	合計
登録件数	476	344	296	725	400	2,241
うち成立	83	71	61	141	49	405

＜リサイクルされた主なもの＞

- ・OA機器 : パソコン、プリンター等
- ・事務機器 : 机、スチール棚等
- ・計測機器 : 分光器等
- ・理化学機器 : レーザー、電気炉等
- ・その他 : トナーカートリッジ、踏み台等

## 1. 背景

当研究所は平成13年4月に独立行政法人として発足し、これまで以上の業務運営の効率化、業務の質の向上が求められている。

アウトソーシングは業務外部化によって効率化・質の向上をねらう業務改革施策の一つであり、今回、当研究所の管理・関連部門等の業務効率化のための施策として推進する。

## 2. 目的

管理・関連部門等（本部間接部門）の業務について、アウトソーシングの導入可能性について調査分析を行い、業務効率化の具体策を提示し、着実に実施する。

また、アウトソーシング推進の基本的な手順・考え方を確立し、実行取り組みへの計画を策定する。

### ねらい（目標効果）

- ①業務処理体制の効率化と、業務高度化や高付加価値化の両面からの業務改革の実施
- ②間接部門業務費の固定費的な運用体制から、変動経費的な運用体制の確立
- ③職員の事務処理業務からの解放と、戦略企画業務・コア業務へのシフト

# (1) 検討対象業務の外部化による効果

- 担当部門との対象業務の外部化検討の結果、効果（コスト面、業務品質面）が見込めるものを調査対象として絞り込む。

<業務外部化の個別検討からみたコスト面、品質面での効果>

業務検討単位	部署名	アウトソーシング対象業務	業務区分	業務品質面の期待効果
①出版	出版室	出版業務	①-1 各種出版・刊行物、広報誌等作成、出版 ①-2 各種出版・刊行物、広報誌等管理	○周辺業務の外部化による職員取材力強化
	厚生室	社会保険事務	②-1 非常勤職員社会保険事務 ②-2 短期経理-組合社会保険事務	○専門家によるより高度な相談対応
②給与	人事室	役職員の給与・年末調整業務 (給与支給、賞与支給、年末調整)	②-3 役職員の給与・賞与支給業務	○専門家によるより高度な相談対応
			②-4 役職員の年末調整業務	
			②-5 非常勤職員の給与関係業務	
			②-6 源泉徴収業務	
			②-7 住民税の特別徴収業務	
③研修	能力開発センター	研修の企画・立案・実施	③-1 研修の企画・立案・実施	○専門家によるより高度な研修実施 ○研修実施の外部化による職員企画力強化
④旅費	経理室旅費	旅費の計算、支払、返納に関する業務	④-1 旅費の計算、支払、返納に関する業務	○申請から支払完了までの大幅短縮
	国際交流室	各種外国出張手続き、データベース管理	④-2 各種外国出張手続き、データベース管理	○出張者自らの手配の削減
⑤設計積算	施設管理室	施設、設備・外構・電話設備の管理	⑤-1 工事・作業設計依頼	○専門家による業務の高度化
	建設室	設計積算業務(小規模(営繕))	⑤-2 設計積算業務(小規模(営繕))	
⑥図書調達	図書業務室	図書の調達(共通経費、ユニット経費)	⑥-1 図書の調達(共通経費、ユニット経費)	
⑦一般調達	調達室	調達業務(50万円以下)	⑦-1 調達業務(50万円以下)	

## (2)外部化へのネック・障害と対応方針

- アウトソーシング検討へのネック・障害が克服しがたいもの以外は、アウトソーシングの検討対象とする。

アウトソーシング検討への障害が大きい

⇒ 対象範囲から除外

<業務外部化の個別検討からみたネック・障害とアウトソーシング化に向けた検討方針>

業務検討単位	業務区分	高度な判断が必要	周辺業務・部門に影響を与える	外注負荷が大きい	高度な機密を扱う
①出版	①-1 各種出版・刊行物、広報誌等作成、出版	○技術知識が必要			○特許情報等を取り扱う
	①-2 各種出版・刊行物、広報誌等管理				
②給与	②-1 非常勤職員社会保険事務	○職員の待遇・制度が複雑・多岐(例)補填、期末手当計算、遡及、日割等 ○多岐にわたる問い合わせ対応(例)非常勤固有の質問、年末調整、手当ての申請等	○健康保険証は採用日の翌日夕方には交付 ○非常勤システムで任用、社会保険、給与を共用 ★共済組合本部での事務要領があり、支部単位ではアウトソーシング検討は難しい	○既存システムとの互換性	○個人情報管理
	②-2 短期経理-組合社会保険事務				
	②-3 役職員の給与・賞与支給業務				
	②-4 役職員の年末調整業務				
	②-5 非常勤職員の給与関係業務				
	②-6 源泉徴収業務				
	②-7 住民税の特別徴収業務				
③研修	③-1 研修の企画・立案・実施	○研究者の期待レベルに応じた講師選定	○内部講師の選定(割合が高い) ○受講者旅費の処理 ○他省庁との研修の連携・調整		
	④旅費	④-1 旅費の計算、支払、返納に関する業務 ④-2 各種外国出張手続き、データベース管理	○経路・旅費のチェック、問い合わせ対応 ○海外長期滞在時は日当の減額率(変動) ○外部機関の負担の処理、調整	○申請者、申請部門、旅行代理店との連絡、調整	○チェック工数がかかる ○既存システムとの互換性
⑤設計積算	⑤-1 工事・作業設計依頼	○設計、積算、および業者との打ち合わせ ○現場・受益者負担の判断	○工事依頼者との調整、現場下見	★緊急性、特殊性があり、アウトソーシング検討は難しい	
	⑤-2 設計積算業務(小規模(自主営繕))				
⑥図書調達	⑥-1 図書の調達(共通経費、ユニット経費)		○アンケートによる購入洋雑誌の決定-運営委員会の開催		
⑦一般調達	⑦-1 調達業務(50万円以下)	○予算の使用制限、属性の考慮	○受付から業者決定まで5営業日以内 ○至急対応、変更対応	○外注先の品質管理(チェック工数)がかかる(コスト削減率、リードタイムのチェック)	

<b>ネック・障害を克服するためにアウトソーシング化にあたっての留意事項</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門家、専門業者の登用</li> <li>・マニュアル化、システムによるチェック</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アウトソーサーの研究所内での作業</li> <li>・データ、システムの互換性の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・内部、外部業務の切り分けの明確化</li> <li>・データ、システムの互換性の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・機密保持契約の締結と情報漏洩時の事前対策</li> </ul>
--	---	---	---	---

●アウトソーサーが業務受託を行うことができる業務の固まりを業務検討単位として区分する。

<アウトソーシングへの業務検討単位>

業務検討単位	業務区分	効果	解決の困難なネック	アウトソーシング検討の方向性	備考	業務検討単位
①出版	①-1 各種出版・刊行物、広報誌等作成、出版			○検討	広報・出版・成果普及室の連携も検討	①出版
	①-2 各種出版・刊行物、広報誌等管理	×ほぼ非常勤一名で対応		×	非常勤でのより効率的な業務の検討	
②給与	②-1 非常勤職員社会保険事務			○検討	給与と一体で検討を行う	②給与
	②-2 短期経理-組合社会保険事務		×支部単位ではアウトソーシング検討は難しい	×	共済組合全体としてのアウトソーシング検討に取り組む	
	②-3 役職員の給与・賞与支給業務			○検討	非常勤社会保険事務と一体で検討	
	②-4 役職員の年末調整業務					
	②-5 非常勤職員の給与関係業務					
	②-6 源泉徴収業務					
	②-7 住民税の特別徴収業務					
③研修	③-1 研修の企画・立案・実施				Eラーニングの検討（地域拠点への同質サービスの提供、コスト減が目的）	③研修
④旅費	④-1 旅費の計算、支払、返納に関する業務			○検討	申請～チケット手配～支払処理まで一括して検討	④旅費
	④-2 各種外国出張手続き、データベース管理					
⑤設計積算	⑤-1 工事・作業設計依頼		×緊急性、特殊性が高い	×	シェアードサービス化を検討	⑤設計積算
	⑤-2 設計積算業務（小規模（営繕））			○検討	CMの方向性も含めて検討（監督業務も含めて）	
⑥図書調達	⑥-1 図書の調達（共通経費、ユニット経費）			○検討	NET調達化との比較検討	⑥図書調達
⑦一般調達	⑦-1 調達業務（50万円以下）			○検討	NET調達化との比較検討	⑦一般調達

- 旅費支払業務(旅費システム)

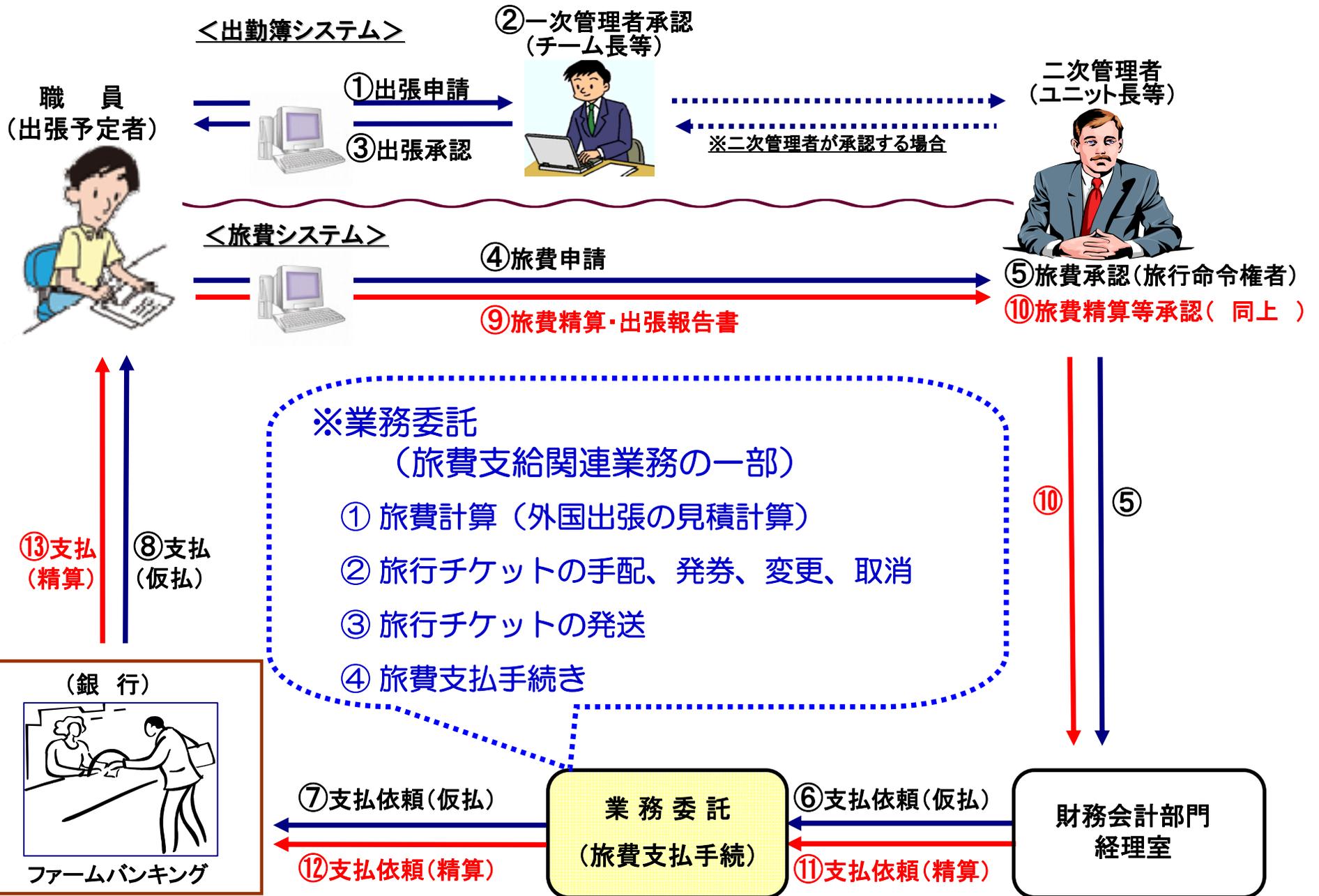
産総研職員の出張申請・承認手続、チケットの購入、旅費の支払手続、旅費の精算手続きに係る手続きは全てイントラ上で処理。そのための旅費システムをアウトソース(17年4月～)。

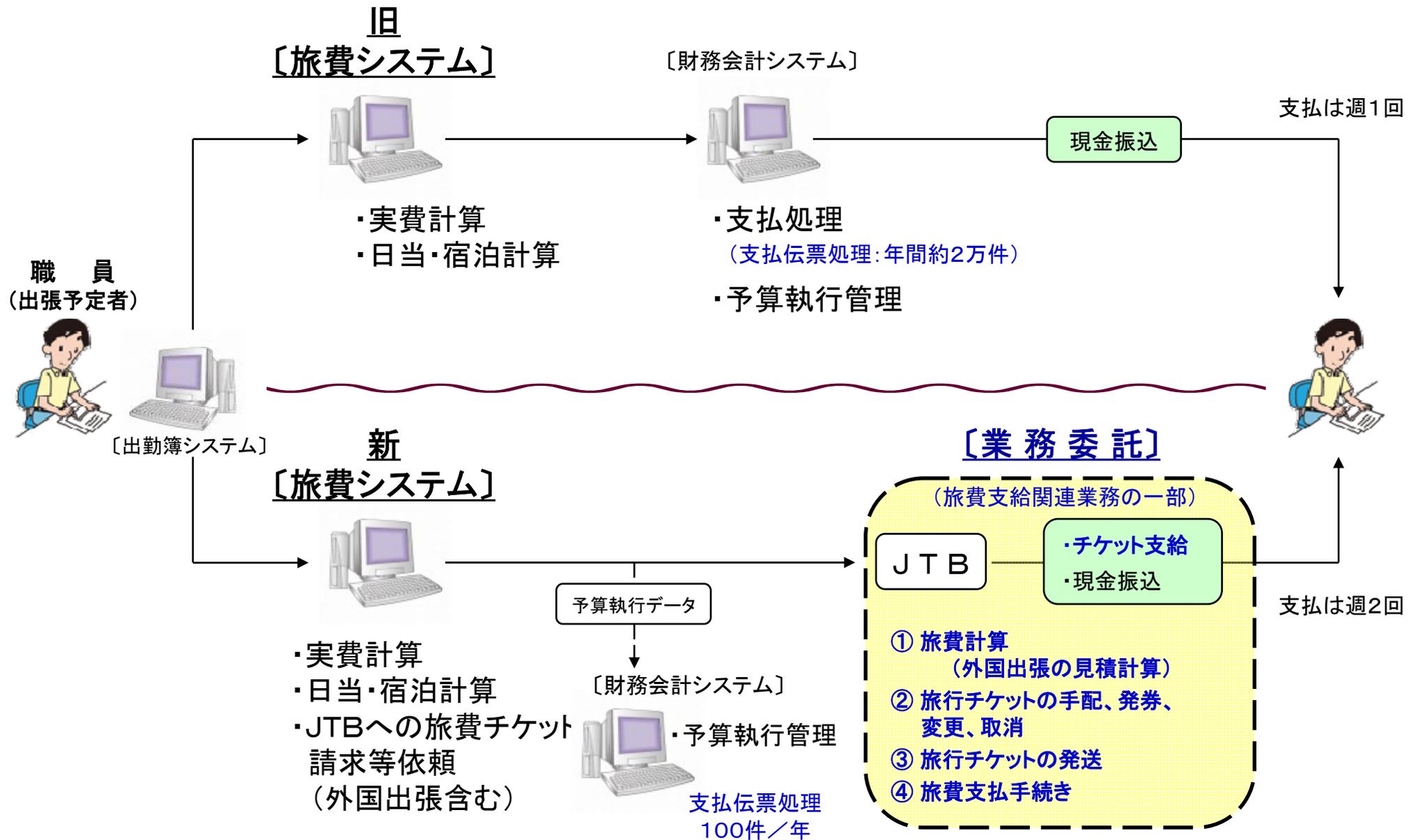
- 手当等に関する業務

扶養手当及び単身赴任手当の認定業務、住民税の特別徴収に関する業務、退職手当の支払い等に関する業務、共済組合員証の検認業務(18年4月～)。

- その他

広報業務(出版、展示施設受付)、施設の設計積算業務、警備、清掃、厚生施設運営、システム保守 等





**【費用効果】****○旅費支払業務の効率化**

航空券のオンライン予約や新幹線回数券のチケット手配機能の活用、新旅費システム導入による利便性向上等により、①約16.4百万円(17年度実績:旅費)のコスト削減とともに、②事務系職員4名を削減(他部門への異動)。

**【今後の課題】****○旅費システムのメンテナンス**

旅費システムの利便性を高めるため、既存の所内システム(出勤簿システムや財務会計システム等)と連動させているので、旅費システム単独でのバージョンアップやシステムのメンテナンスが困難。