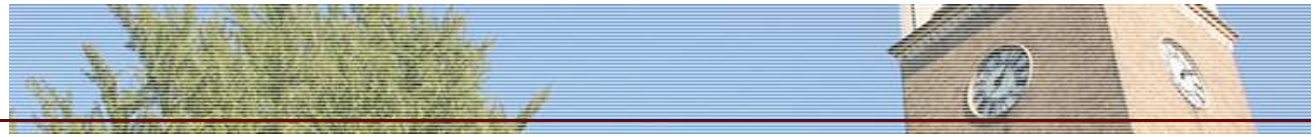
WASEDA University



働き方改革をすすめるための取組み
～早稲田大学の事例～

2019年11月20日　NPO法人実務能力認定機構（ACPA）

早稲田大学
人事部　三浦　暁

自己紹介

1989.4　早稲田大学就職

1989.6　人事部付（情報化要員・研修）

1990.6　第一文学部事務所（入試・学務→総務）

1997.6　学生部奨学課

2004.6　人事部人事課

2005.12 人事部人材開発担当課長

2010.6　人事部人事課長

2013.6　人事部副部長兼人事課長

2015.2　人事部副部長（㈱WUｻｰﾋﾞｽ兼務出向）

2017.6　人事部長

本日の概要

・職員の業務構造改革

・教員の勤務管理

・年次有休休暇の計画的付与

・早稲田大学職員「働き方改革2.0」

・同一労働同一賃金の法改正への対応

（参考）早稲田大学の基本構成

2019.5.1現在

1．学生数

学部	40,265
大学院	8,457
学校等	2,999
合計	51,721

2．教員数

専任	1,993
専任以外	3,483
合計	5,476

3．職員数

専任	796
嘱託（常勤）	325
嘱託（非専任）	112
派遣職員（ﾌﾙ）	約361
派遣職員（ﾊﾟｰﾄ）	約123
合計	1,717

（最終学歴）

学部	620
修士	153
博士	10
その他	13

（外国人）

中国	8
韓国	8
台湾	2
ｼﾝｶﾞﾎﾟｰﾙ	1

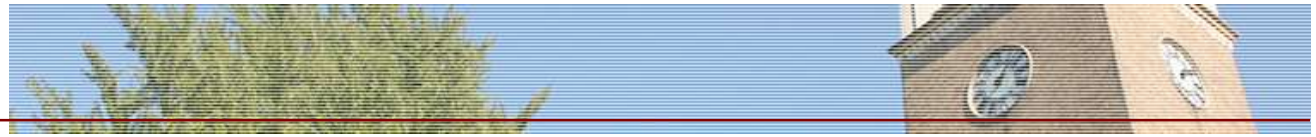
※現在、13学部、22研究科（7キャンパス）、2附属校、5系属校、1専門学校
※校友　約640,000人
※学生数は2019年4月末日現在

（参考）早稲田大学の基本構成

- 学校法人早稲田大学
  - 監事
  - 理事会（理事長・学長）総長
    - 評議員会
    - 商議員会
    - 監査室
    - 本部事務機構
      - 教務部
      - 学生部
      - 財務部
      - 研究推進部
      - 文化推進部
      - キャンパス企画部
      - 国際部
      - 総務部
      - 総長室
      - 情報企画部
      - 人事部
      - 広報室
    - 早稲田大学
      - 学術院
        - 政治経済
        - 理工
        - 法学
        - 社会科学総合
        - 文学
        - 人間科学
        - 教育・総合科学
        - スポーツ科学
        - 商学
        - 国際
      - 附属機関
        - 図書館　5図書館
        - 研究院　9研究機構
        - 坪内博士記念演劇博物館
        - 會津八一記念博物館
        - グローバルエデュケーションセンター
        - 平山郁夫記念ボランティアセンター
        - 保健センター
        - 留学センター
        - 高等研究所
        - 日本語教育研究センター
        - 国際文学館
        - 大学総合研究センター
        - 競技スポーツセンター
        - 大学史資料センター
        - エクステンションセンター
        - 環境保全センター
        - リサーチイノベーションセンター
        - データ科学総合研究教育センター
    - 高等学院（含む中学部）
    - 本庄高等学院
    - 芸術学校

働き方改革の課題は様々

・職員業務の多様化・高度化
・働きがい、モチベーションの向上
・ワークライフバランス
・多様な働き方
・メリハリのある働き方
・時間外労働の削減
・生産性の向上
・雇用形態による役割の明確化
・同一労働同一賃金
・適正な評価（量・時間から成果へ）と処遇
・責任と権限の明確化
・雇用のグローバル化
・マンパワーの不足



大学職員に求められる役割の変化

～ 強化すべき職員の役割 ～

・学術院支援体制の強化
＊メガ組織のマネジメント
＊学術院の政策立案、そのための情報収集等
＊インスティテューショナル・リサーチ

・教育の効果向上のための支援強化
＊教育プログラムの開発、入学前教育、遠隔教育、社会連携教育
＊FD推進
＊インストラクショナルデザイン
＊文化的資源を国内外に情報発信

・優秀な学生の獲得
＊学生リクルート

・情報基盤の強化
＊サイバーセキュアキャンパス（安心快適な情報基盤）の整備
＊教育研究を直接的に支援する情報基盤の整備
＊大学経営に資する情報基盤の整備

・学生支援の向上
＊個別的な学生ケア
＊全人教育、キャリア形成支援
＊留学生支援（学習、生活）
＊留学プログラム、インターンシップ開発

・研究成果最大化のための支援強化
＊研究コーディネート職員の拡大
＊リサーチアドミニストレーション
＊依頼測定の充実

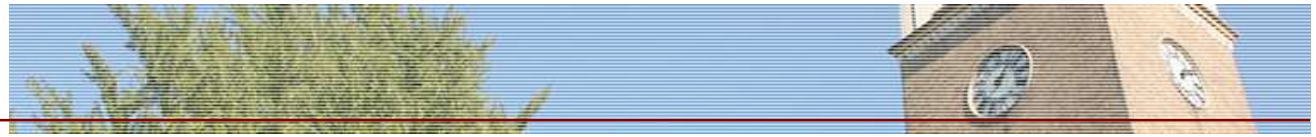
・経営基盤強化
＊大学の目的を達成するための企画・立案・実行・評価・改善
＊理事会の意思決定支援・執行支援機能の強化
＊事業評価制度構築
＊教学・法人両面を支える事務組織体制整備
＊コンプライアンス体制・リスク管理体制備

・図書館機能の再構築
＊リエゾンオフィス設置
＊学術情報受発信の拡充
＊学術情報リテラシー教育の充実
＊ラーニングコモンズ
＊機関リポジトリ

・校友・父母等との連携強化
＊校友サービスの促進
＊教職員と校友との連携づくり
＊保護者との連携強化

・外部資金獲得に向けた新企画立案
・提案・実現

・財政基盤強化
＊財務計画立案
＊経費削減計画立案
＊補助金獲得政策
＊恒常的募金体制

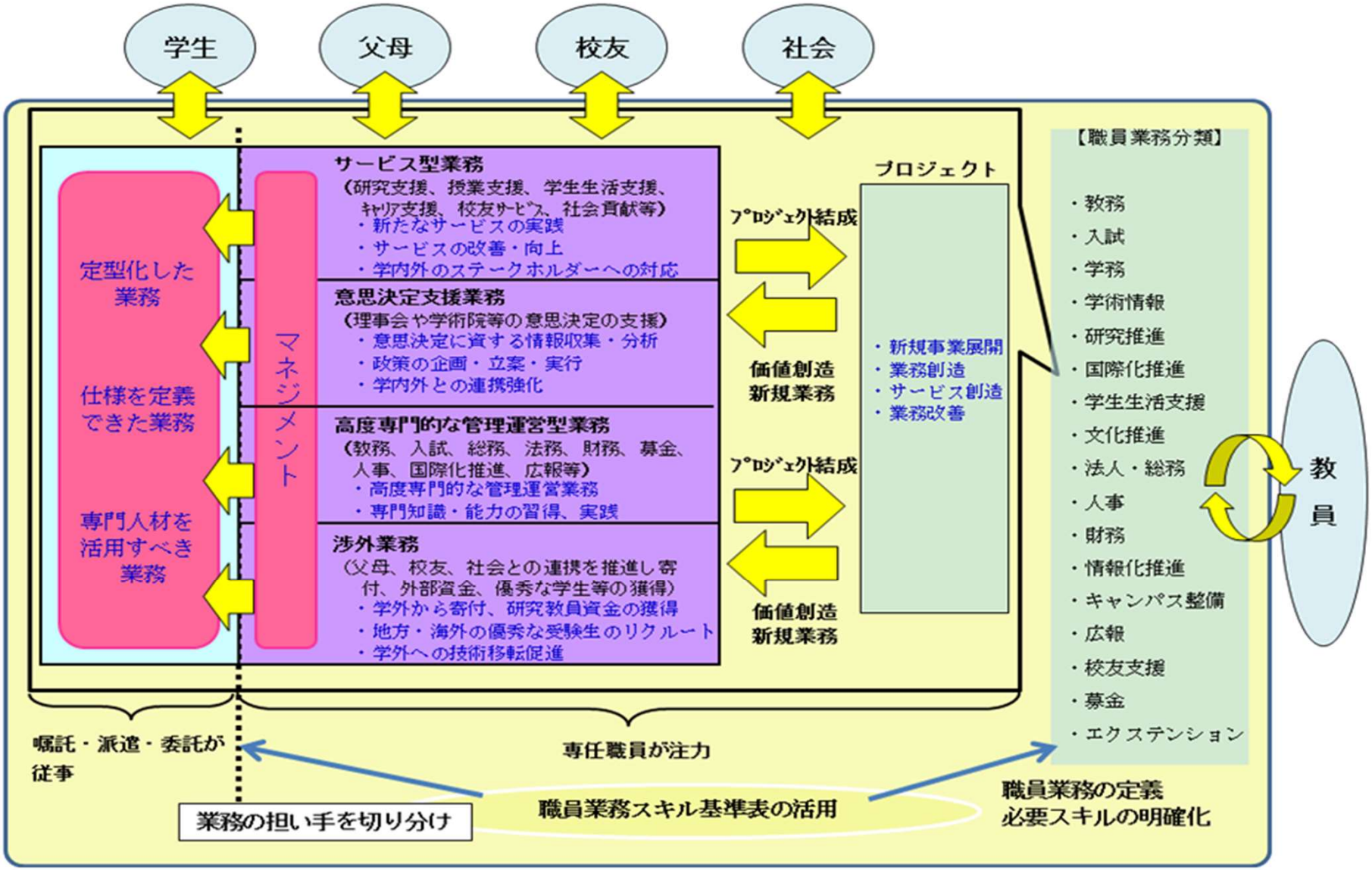


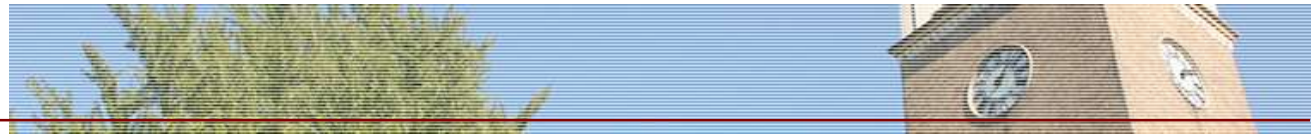
職員の業務構造改革

業務のやり方や組織のあり方等を見直し、限られた人的資源を有効に活用することにより、業務の効率化、大学に求められる機能の実現を目指し業務構造改革を行い、教育研究および学生支援等の向上を図る。

・専任職員、嘱託職員、派遣社員、委託等の業務・役割を再定義し、それに基づいた業務を遂行できる体制を構築する。
・分散する共通業務の集中化を進め、既存組織の再編成を行う。
・強化する業務を明確にし、推進するために、教員、職員、学生、校友等の協働が進む体制を構築する。

職員の業務構造改革


学生
父母
校友
社会
定型化した業務
仕様を定義できた業務
専門人材を活用すべき業務
マネジメント
サービス型業務
（研究支援、授業支援、学生生活支援、ｷｬﾘｱ支援、校友ｻｰﾋﾞｽ、社会貢献等）
・新たなサービスの実践
・サービスの改善・向上
・学内外のステークホルダーへの対応
意思決定支援業務
（理事会や学術院等の意思決定の支援）
・意思決定に資する情報収集・分析
・政策の企画・立案・実行
・学内外との連携強化
高度専門的な管理運営型業務
（教務、入試、総務、法務、財務、募金、人事、国際化推進、広報等）
・高度専門的な管理運営業務
・専門知識・能力の習得、実践
渉外業務
（父母、校友、社会との連携を推進し寄付、外部資金、優秀な学生等の獲得）
・学外から寄付、研究教員資金の獲得
・地方・海外の優秀な受験生のリクルート
・学外への技術移転促進
ﾌﾟﾛｼﾞｪｸﾄ結成
価値創造
新規業務
ﾌﾟﾛｼﾞｪｸﾄ結成
価値創造
新規業務
プロジェクト
・新規事業展開
・業務創造
・サービス創造
・業務改善
【職員業務分類】
・教務
・入試
・学務
・学術情報
・研究推進
・国際化推進
・学生生活支援
・文化推進
・法人・総務
・人事
・財務
・情報化推進
・キャンパス整備
・広報
・校友支援
・募金
・エクステンション
教員
嘱託・派遣・委託が従事
専任職員が注力
業務の担い手を切り分け
職員業務スキル基準表の活用
職員業務の定義
必要スキルの明確化



職員の業務構造改革　～スキル基準表の活用～

職員組織の業務機能全体を可視化し、必要なスキルや知識情報を整理することで網羅的・体系的な業務一覧を把握し、業務の分析や人材の適正配置等の組織力強化および個々人の育成を図る。

①スキル項目説明書

小項目	要素	スキル内容	難易度 1	2	3	4
要員政策の策定	基礎資料等作成	要員計画策定に必要な情報を収集し、統計資料等が作成できる。	○			
	総額人件費の把握	大学全体の人件費および委託費について、総合的に予算の構造を把握することができる。	○			
	要員計画の策定	大学のビジョンを実現するために、総額人件費や要員体制を踏まえた要員計画を策定することができる。			○	
	単年度要員計画策定	中長期的要員計画に基づき、統計資料等の情報を分析し、単年度の要員計画を策できる。（採用計画も含む）		○		
	事業計画のまとめ	検討した政策を文書化し、計画書としてまとめることができる。	○			
	要員政策策定の改善	要員計画の策定について評価し、改善ができる。			○	

②スキルマトリクス（大学全体）

カテゴリ	中項目（業務機能） ＼ 箇所	教務部	研究推進部	国際部	学生部	文化推進部	総務部
			研究戦略センター	留学センター・日本語教育研究センター	ボランティアセンター・競技スポーツセンター	大学史資料センター	環境保全センター
法人・総務							
	法人運営						○
	秘書						
	経営企画						
	規約管理						○
	文書管理						○
	法務						○
	附属・系列校の運営						○
	事業会社の運営						○
	行事式典の運営	○					○
				○			

③スキルマトリクス（部門別）・業務分析表

（凡例）
1：スキル項目説明書の難易度1までできるレベル
2：スキル項目説明書の難易度2までできるレベル
3：スキル項目説明書の難易度3までできるレベル
4：スキル項目説明書の難易度4までできるレベル

			人事部							
			人事課							
			必要とされるスキルレベル（目標）				業務分担			
カテゴリ	中項目	小項目	補助者	主担当	リーダー	課長	補助者	主担当	リーダー	課長
人事・労務	職員人材開発・育成	人材開発・育成方法の理解		3		4		鈴木		高橋
		人材開発・育成計画の企画・立案		3		3		鈴木		高橋
		研修の実施	1	3			派遣① 佐藤	鈴木		
		国内外派遣研修の実施	1	3			派遣① 佐藤	鈴木		
		自己啓発の支援	1	2			派遣① 鈴木	佐藤		
		褒賞制度の実施	1	2			派遣① 鈴木	佐藤		
		学外研修生の受入		3		3		鈴木		高橋
		職員人材開発・育成の評価		3		4		鈴木		高橋

http://www.acpa.jp/kijun/management.php 「大学マネジメント・業務スキル基準表」 特定非営利活動法人実務能力認定機構（ACPA）

職員の業務構造改革　～スキル基準表の活用～

スキルマトリクス（大学全体）

カテゴリ	中項目（業務機能）	教務課	教育システム課	附属・系属校プロジェクト室	入学センター	入学センターLAO	社会連携推進室	早稲田ポータルオフィス	本庄プロジェクト室	芸術科学センター	先端生命医科学センター事務所	FD推進センター	研究企画課	研究支援課	研究マネジメント課	産学官推進センター	政治経済学術院	法学学術院	法務研究科・法務教育研究センター	文学学術院	教育・総合科学学術院	商学学術院	ファイナンス研究科・センター	総務課	教学支援課	研究所・研究総合支援課・理工学術院総合	国際情報通信研究科・センター	環境エネルギー研究科・センター	情報生産システム研究科・センター	社会科学総合学術院	総務課	学務課	入試広報課	GCOE	eスクール	所沢総合事務センター	国際教養学部	アジア太平洋研究科・センター	日本語教育研究科	高等学院	本庄高等学院	芸術学校・川口芸術学校	オープン教育センター	日本語教育研究センター
050	入試																																											
	010 入試政策立案				○	○											○	○	○	○	○	○	○	○			○	○		○			○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	020 学生募集				○	○											○	○	○	○	○	○	○	○			○	○		○		○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	030 入学試験				○	○					○						○	○	○	○	○	○	○	○			○	○		○			○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	040 合格者判定				○	○											○	○	○	○	○	○	○	○			○	○		○			○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
060	学務																																											
	010 学部・大学院等政策立案							○																				○		○					○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	020 新入生処理							○									○	○	○		○	○	○		○		○	○		○		○			○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	030 学籍管理							○									○	○	○		○	○	○		○		○	○		○		○												
	040 学籍異動							○									○	○	○		○	○	○		○		○	○		○		○												
	050 学科目配当							○																			○	○		○		○												
	060 科目登録							○																			○	○		○		○												
	070 授業支援							○			○						○	○	○		○	○	○		○		○	○		○		○												
	080 試験管理							○									○	○	○													○												
	090 成績管理							○									○	○	○	○	○	○	○		○		○	○				○												
	093 指導要録																																											
	096 学部進学																																											
	100 資格管理							○									○	○	○	○	○	○	○		○		○	○		○		○												
	110 証明書発行							○									○	○	○	○	○	○	○		○		○	○		○		○												
	120 講座・セミナー実施																○	○	○	○	○	○	○		○	○		○																
	130 通信教育課程（eスクール）																																											

全学の仕事を「見える化」

業務分析

活用目的

業務改革

- 適材適所の人材配置
- 適正な要員配置
- 分散業務の集中化
- 業務委託の活用
- 組織の見直し

職員の業務構造改革 ～スキル基準表の活用～

スキル項目説明書

カテゴリ	中項目（業務機能）	小項目（処理機能）	要素（作業項目）	スキル内容	難易度 1	難易度 2	難易度 3	難易度 4	難易度	目標値 ① 必要とされるスキルレベル 補助者	主担当	リーダー	課長	② 対応すべき職員区分 派遣	一般嘱託	専門嘱託	専任	③ 外部委託
020 人事・労務																		
	070 給与計算・支払																	
		080 給与計算処理									2	3	3					
			010 月例給与	支給基礎資料の収集・保管ができる。また前処理情報の作成・修正ができる。	○				1						○			○
			020 各期手当（普通分）	計算情報設定、計算、確認ができる。	○				1						○			○
			030 客員教員（専任扱）給	雇用条件確認書を規約などと照らし合わせて確認し、必要に応じて該当部門への内容確認、また関係部門との調整ができる。		○			2								○	
			040 人件費試算、振替	教員所属部門からの依頼に応じ、社保などの関連知識を理解したうえで、教員人件費試算ができる。		○			2						○			
			050 外部機関派遣（教員）	給与補填申請を処理することができる。	○				1					○				○
			060 出向者負担金（職員）	人事課と協力し、出向者に係る給与分につき、期日までに漏れずに関連会社へ入金することができる。	○				1						○			○
			070 非常勤講師給	講師給設定、定昇・改定、差額処理を理解し、正確に遂行できる。		○			2						○			○
			080 客員教員（非常勤扱）給	夏期手当・年末手当処理に正しく支払ができる。		○			2						○			○
			090 外国人講師給	出校調査の仕組を理解し、正しい支払情報が算出できる。		○			2						○			○
			100 派遣企業との契約	講師派遣企業との契約を行うことができる。		○			2								○	
			110 人件費試算、振替	講師給試算、振替をおこなうことができる。		○			2						○			○
			120 給与計算処理の改善	給与計算処理の評価を行い、改善ができる。			○		3								○	

活用目的

人員配置の効率化

業務切り分けにより専任職員の業務高度化と定型的業務の効率化を推進する

人材育成

職場における担当者ごとのスキルレベル（業務遂行能力）を本人と上司が認識し、OJTの実践と業務スキルの育成指標として共有する

- 大学全体の業務を4階層で構成し「見える化」
- 各中項目を構成する小項目はPDCAサイクルを意識して整理し体系化
- 作業項目ごとに難易度（１～４）を設定
- 各業務に対応する目標値を設定
  - ① 役職ごとに必要とされるスキルレベル
  - ② 対応すべき職員区分
  - ③ 外部委託対応

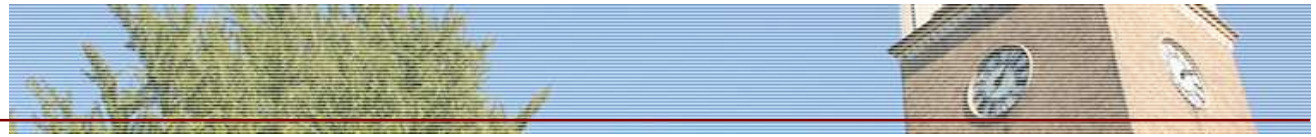
現状との差異分析

→ 外部委託計画の策定

→ 業務役割分析

→ スキルレベル判定

同一労働同一賃金への対応にも



職員の業務構造改革 ～スキル基準表の活用～

個人スキル判定表

1:スキル項目説明書の難易度1までできるレベル
2:スキル項目説明書の難易度2までできるレベル
3:スキル項目説明書の難易度3までできるレベル
4:スキル項目説明書の難易度4までできるレベル

＊＊＊＊学部

			必要とされるスキルレベル(目標)				業務分担				スキル判定(現状) 氏名(早稲田 太郎) 教職員番号(999999)							氏 教職
テゴリ	中項目	小項目	補助者	主担当	リーダー	課長	補助者	主担当	リーダー	課長	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2011
学務	010 学部・大学院等政策立案	010 学部等政策立案方法の理解		2	3	4			大隈	事務長								
		020 学部等政策案の策定		3	3	3			大隈	事務長								
		030 運営委員会(教授会)の運営	1	3	3	3	小野		大隈	事務長								
		040 学部等運営計画の立案		3	3	3			大隈	事務長								
		050 各種処理日程の策定		2	3	3			大隈	事務長								
		060 学部・大学院等政策立案の評価		3	3	4			大隈	事務長								
	020 新入生処理	010 新入生処理の理解	1	2	2	2		早稲田	大隈	事務長			2	2	3			2
		020 入学手続	1	2	3			早稲田	大隈				2	2	2			3
		030 入学予定者情報登録	1	3	3			早稲田	大隈				2	3	3			3
		040 学籍登録	1	2	3			早稲田	大隈				2	2	2			3
		050 学生証の発行	1	1	3			早稲田	大隈				1	2	2			3
		060 新入生処理の評価		3	4	4		早稲田	大隈	事務長			2	2	3			4
	030 学籍管理	010 学籍管理方法の理解	1	3	3	3		早稲田	大隈	事務長			2	3	3			3
		020 学生証再発行	1	1	3			早稲田	大隈				1	1	1			3
		030 学生基本情報の管理	1	2	3			早稲田	大隈				2	2	2			3
		040 学生数統計の作成		2	3			早稲田	大隈				2	2	2			3
		050 学籍管理の評価		3	4	4		早稲田	大隈	事務長			2	3	3			4
	040 学籍異動	010 学籍異動の理解	2	2	2	2		早稲田	大隈	事務長			2	2	2			2
		020 学籍異動に関する相談		3	3			早稲田	大隈				2	3	3			3

縦軸に業務の小項目（処理機能）、横軸に４分類の役割を表示し、各々の役割に応じた「必要とされるスキルレベル＝目標）」を明示

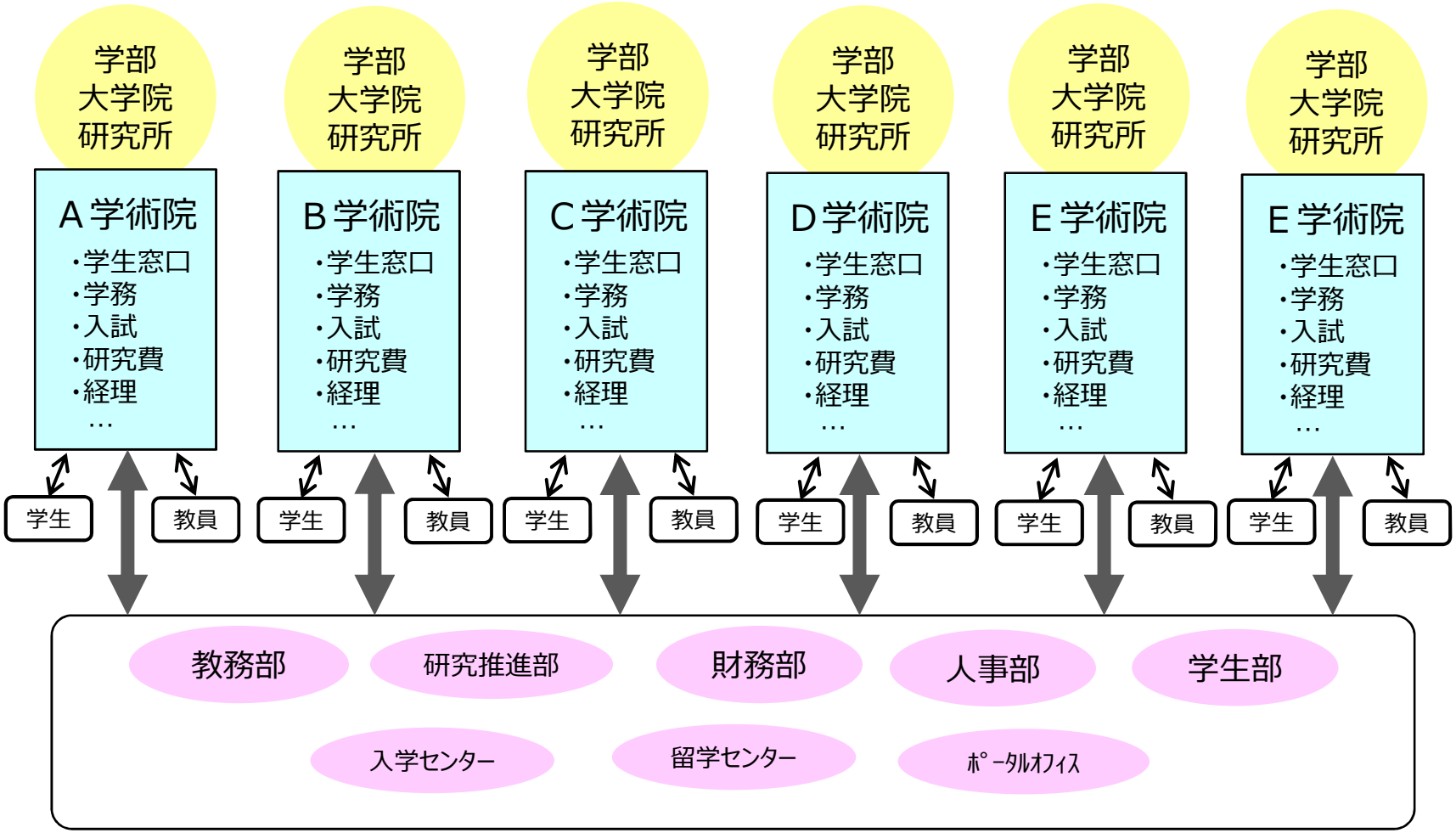
個人の担当業務について、現状のスキルレベルを記入

活用目的

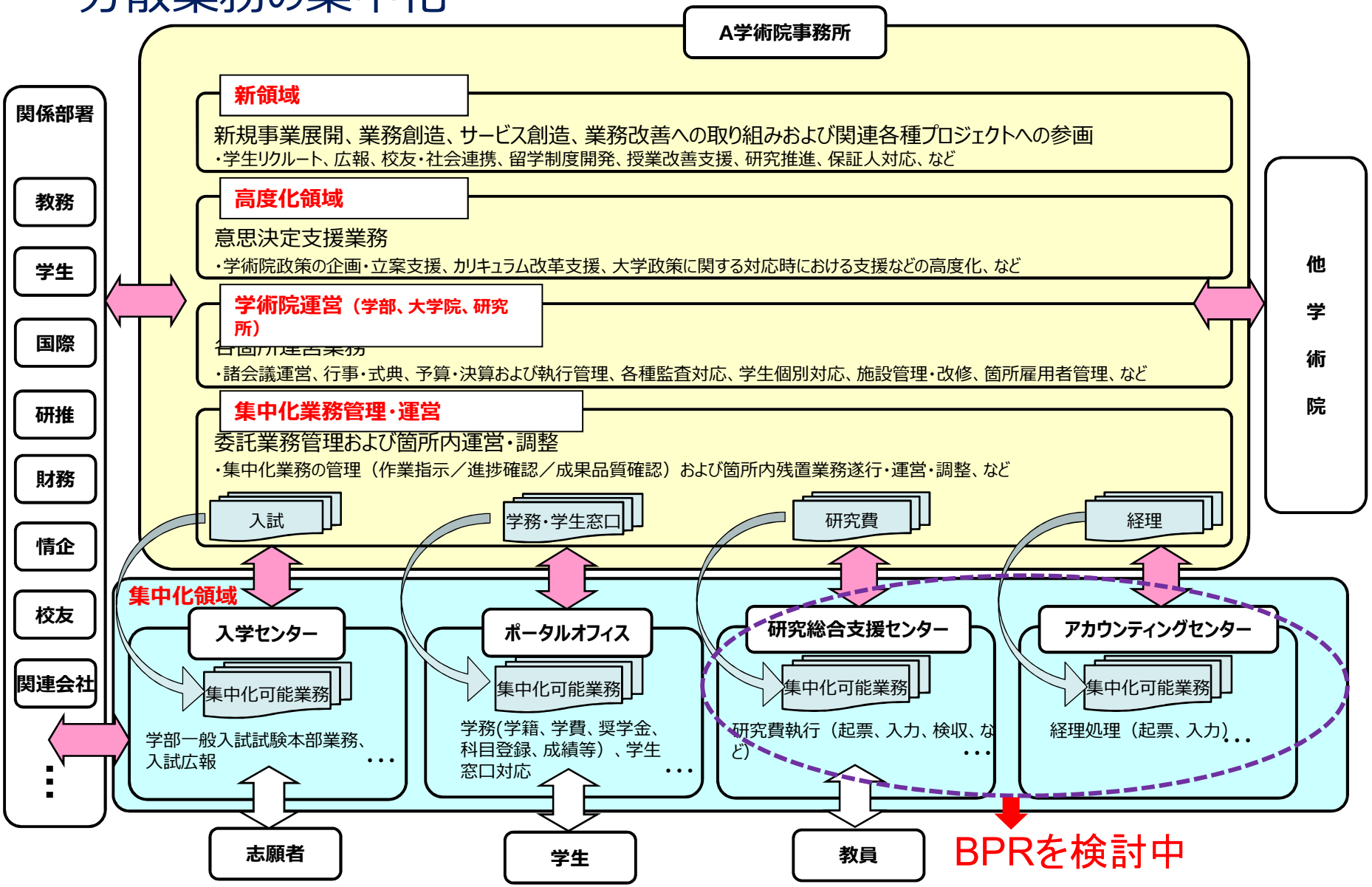
戦略的なタレントマネジメント
- 目標と現状のギャップを育成計画に活用
- 人材ポートフォリオの構築
- 採用する人材要件の明確化

職員の業務構造改革

学内に分散する共通業務



分散業務の集中化


A学術院事務所
関係部署
教務
学生
国際
研推
財務
情企
校友
関連会社
…
新領域
新規事業展開、業務創造、サービス創造、業務改善への取り組みおよび関連各種プロジェクトへの参画
・学生リクルート、広報、校友・社会連携、留学制度開発、授業改善支援、研究推進、保証人対応、など
高度化領域
意思決定支援業務
・学術院政策の企画・立案支援、カリキュラム改革支援、大学政策に関する対応時における支援などの高度化、など
学術院運営（学部、大学院、研究所）
・諸会議運営、行事・式典、予算・決算および執行管理、各種監査対応、学生個別対応、施設管理・改修、箇所雇用者管理、など
集中化業務管理・運営
委託業務管理および箇所内運営・調整
・集中化業務の管理（作業指示／進捗確認／成果品質確認）および箇所内残置業務遂行・運営・調整、など
入試
学務・学生窓口
研究費
経理
他学術院
集中化領域
入学センター
集中化可能業務
学部一般入試試験本部業務、入試広報
…
ポータルオフィス
集中化可能業務
学務(学籍、学費、奨学金、科目登録、成績等）、学生窓口対応
…
研究総合支援センター
集中化可能業務
研究費執行（起票、入力、検収、など）
…
アカウンティングセンター
集中化可能業務
経理処理（起票、入力）
…
志願者
学生
教員
BPRを検討中

職員の業務構造改革

業務自動化ロボット（RPA）の導入

導入に至った経緯

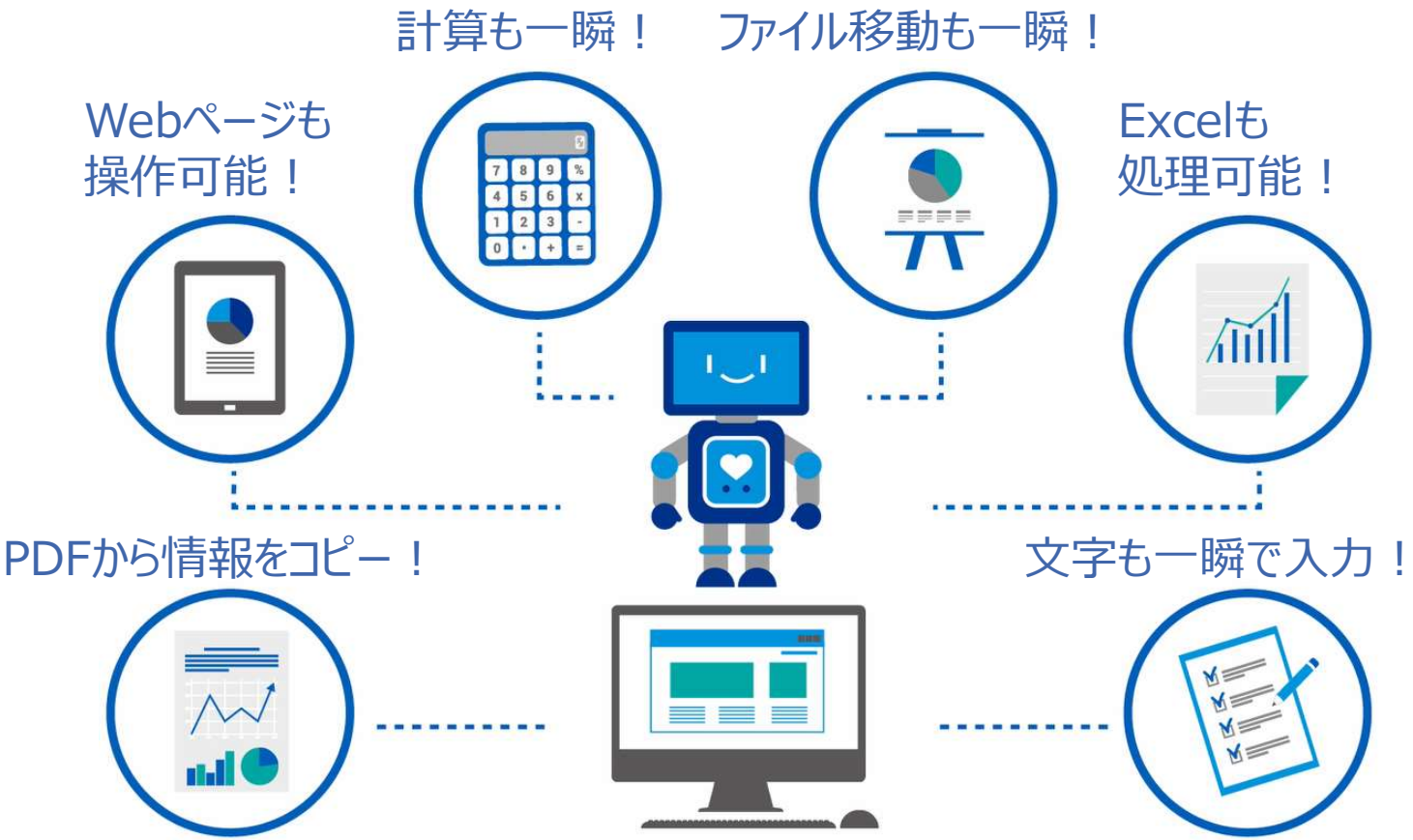
・分散業務の集中化による効率化の効果が、一人分の業務量に満たない場合がある。
・集中化が経費削減につながらない。むしろ経費増になる。
・既存の体制を維持したまま、新たなを処理フローが必要。

・事務業務におけるミスの発生。
・事務ミス削減の取り組みをすすめるが、防止できないヒューマンエラーがある。

生産性向上と事務業務の精度向上を推進するための、打開策の一つとしてRPAを導入する。

職員の業務構造改革

RPAは難しい判断を必要としないPC**上の定型作業**を自動化するツール



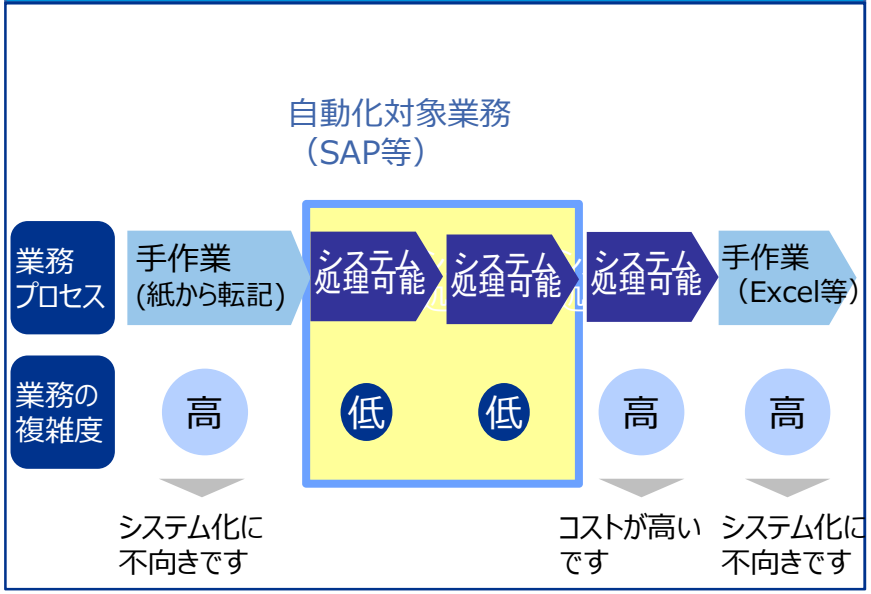
RPAは手足のあるロボットではなく、PC上で動くツール
人よりも速く、Webの操作やExcelの処理などができる

職員の業務構造改革

RPAで広がる自動処理の範囲

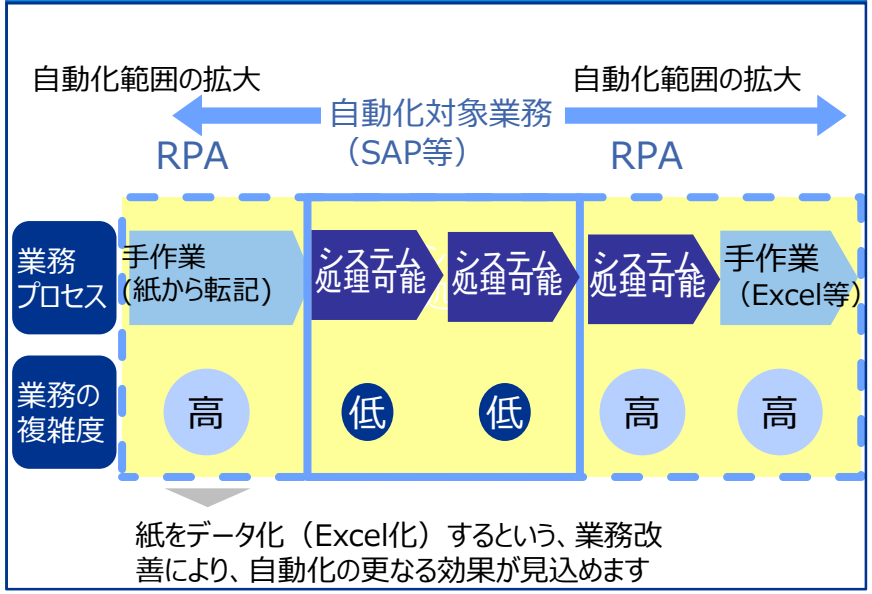
人間のみが対応可能と考えられていた作業を自動処理し、効率化できる範囲を飛躍的に拡大できる可能性がある。

これまでの自動化の範囲



システム化されていても
自動化処理は、実は<u>限定的</u>

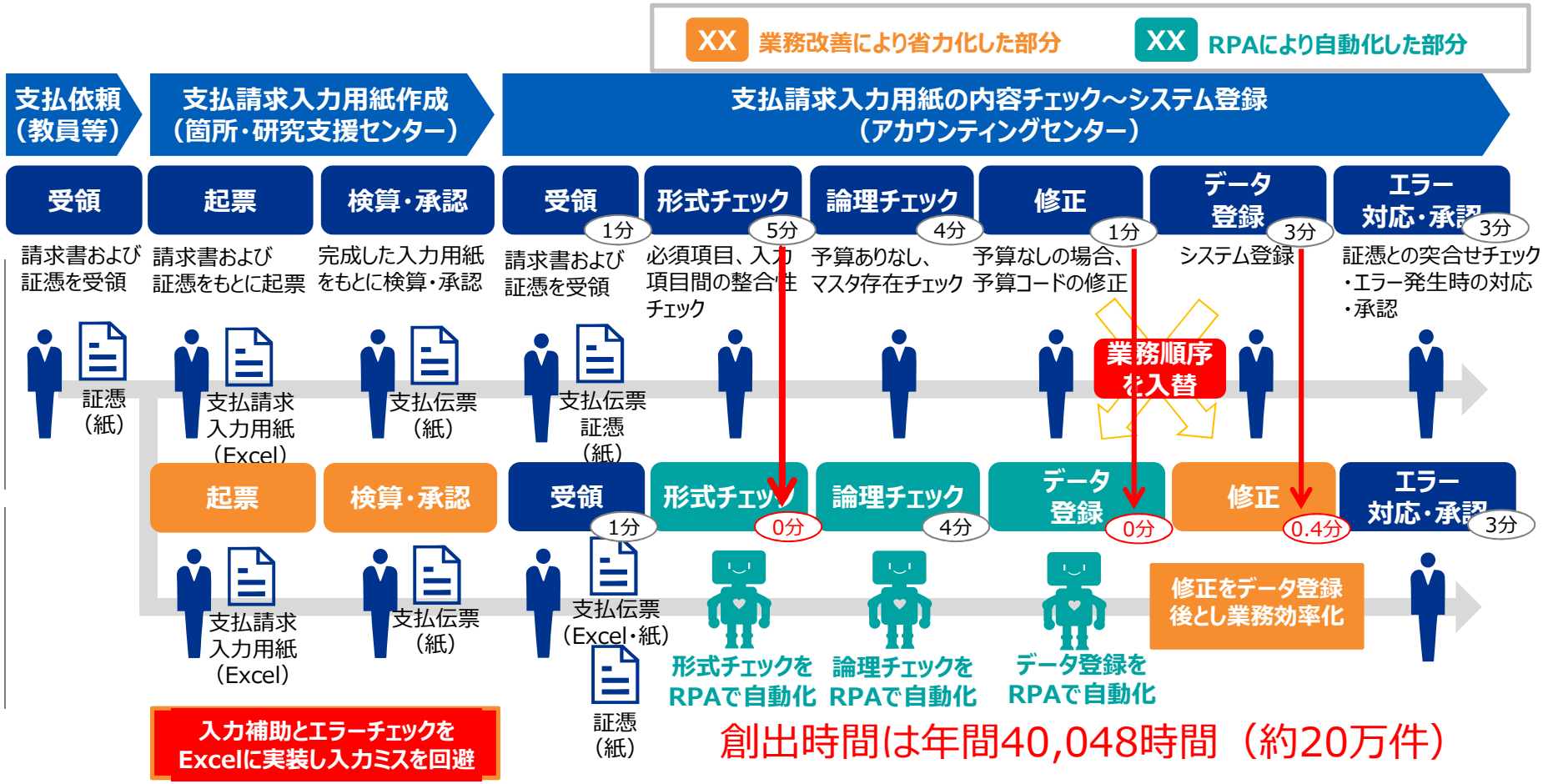
RPAを活用した自動化の範囲



RPAは一連の
<u>業務全体の自動化</u>が可能

職員の業務構造改革

支払業務へのRPA適用例



職員の業務構造改革

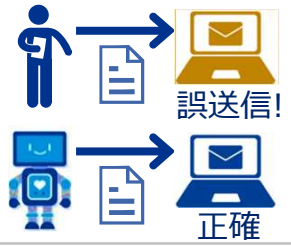
RPAによって得られる効果

人的作業の工数を軽減するだけでなく、様々な観点から効果を出すことが可能。

1 生産性向上による高度化・働き方改革

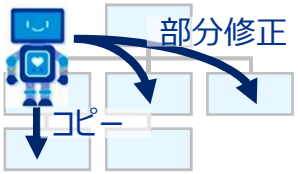
人間はより高度な業務を担当

2 情報漏えいリスク防止



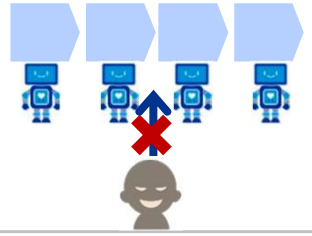
ロボットはミスしない

3 他部門展開対応が容易



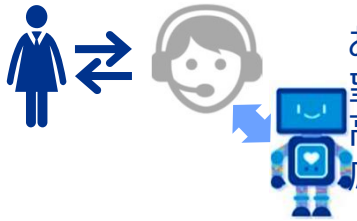
作ったロボはすぐ他のPCへコピー可能

4 不正防止



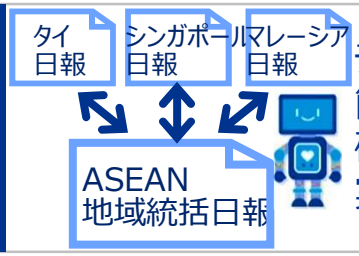
人の介入が減るので、不正の余地がなくなる

5 顧客満足度向上



お客様の要望に迅速・高品質に応える

6 整合性の担保



データ照合を簡単かつ確実に実施

「職務および役割分類表」の活用（専任教員・教諭）

・専任教員・教諭の担当する役割、職務の明確化

・大学教員の職務の大分類を「教育・研究・大学運営・社会貢献」、教諭の職務の大分類を「教育・学校運営・外部対応業務・校外活動」とした

大分類	中分類	例　示
教育	講義・演習	授業計画作成、教材作成、授業実施、定期試験、レポート評価、成績評価、授業アンケート、授業改善
	学位論文審査	修士論文審査、博士論文審査、公開審査、審査報告書作成
	研究指導	研究計画指導、論文執筆指導、研究生指導
	学生指導	クラス担任、ゼミ生指導、卒業論文指導
	学生相談対応	オフィスアワー、個別指導、留学・進学・就職活動支援
	サークル・部活動指導	サークル部活動における指導
	保証人相談対応	保証人からの教学事項の相談対応
	教育方法検討	FD（教育の質向上）、カリキュラム計画策定、科目開発、授業の公開の推進
	教育コーディネート	ゲストスピーカー手配、実習先との調整、科目世話人
	課程外基礎教育	導入教育、高大連携
	職業教育・生涯教育	資格試験指導、助手指導、実務教育、リーダーシップ教育、校外教育
	受講者能力の確認	出願資格審査、入試問題の出題、面接試験（科目等履修生）、科目登録書類選考
	教育の改善活動(ｴﾃﾞｭｹｰｼｮﾅﾙｱﾄﾞﾐﾆｽﾄﾚｰｼｮﾝ)	学部研究科等の教育機関の検討、カリキュラム改革の推進、教育力の強化策の計画および実施、教育事業の企画および実施、寄付講座の誘致、教育資金獲得
	その他教育に関する事項	
研究	個別研究活動	実験、調査、研究、著書・論文執筆、刊行、投稿、成果の情報発信
	組織的研究活動への参画	共同研究、講演・学会・シンポジウムでの研究報告、研究会運営
	連携研究コーディネート(ﾘｻｰﾁｱﾄﾞﾐﾆ	産学連携コーディネート、社会貢献における調査・研究、プロジェクト研究所運営

教員の勤務時間管理

大学教員・高校教諭の勤務実態に即した働き方とｺﾝﾌﾟﾗｲｱﾝｽの両立

- **専門業務型裁量労働制**

  対象：教授、准教授、専任講師、常勤の研究員、助教、助手
  対象業務：法令により定められた19業務のうち、①新商品若しくは新技術の研究開発又は人文科学若しくは自然科学に関する研究の業務と⑫学校教育法に規定する大学における教授研究の業務とする。

- **1年単位の変形労働時間制**

  対象：附属学校の教諭
  対象期間：4月1日～3月31日の1年間
  業務繁忙の特定期間：年間に2～4回の期間を定める
  労働日および労働日ごとの労働時間：年間カレンダーを作成
  一日の労働時間：5～10時間で設定
  連続労働日数の上限：6日。ただし、特定期間については12日とする

年次有給休暇の計画的付与

2019年4月から義務付けられた「年5日の年次有給休暇の確実な取得」に対応するため、労使合意のうえ、2019年度から導入

【対象】

①年次有給休暇が10日以上付与されている、専任教員、 常勤研究員、助教、助手、専任職員、任期付常勤職員

②年次有給休暇が10日以上付与されている専任教諭、非常勤研究員、非常勤職員

【付与方法】

対象① については、8月の一斉休業期間の平日5日を計画的付与日（一斉付与）

対象②については、各人の申請する5日を計画的付与日

→1年間の変形時間労働制を導入している中学・高校教諭、非常勤研究員、非常勤職員については、8月の一斉休業期間の平日5日を休日としているので、個人別の計画的付与とした。

早稲田大学職員「働き方改革2.0」

～スマート・ワークライフバランス・キャンペーン2019～

1) 原則20時までの時間外業務終了

2) 振替休日の翌週取得（月or金）の徹底

3) 計画的な有給休暇取得の推進

4) 仕事と生活の調和を目的としたシフト（時差）勤務の柔軟活用

繁忙の特定月は30・60分のシフト勤務を事前申告で自由に取得できる運用

5) 会議の効率化

会議・打合せは原則１回90分以内

17時までに終了

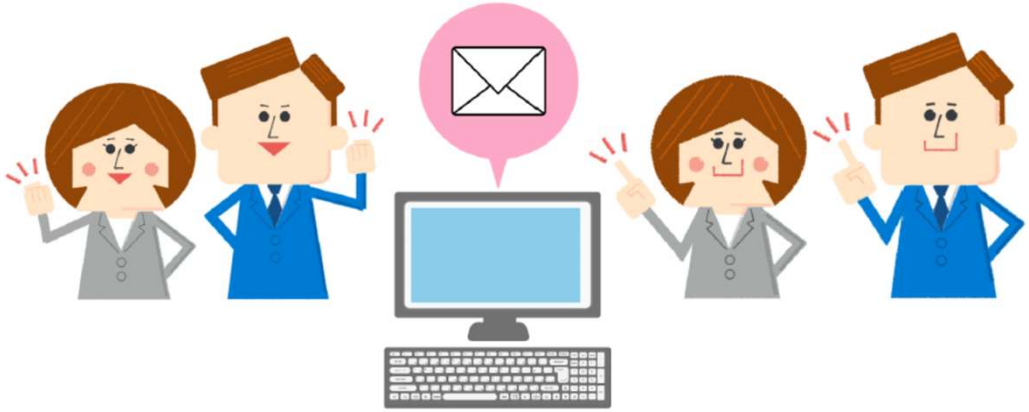
6) RPAの活用推進

7) 職員業務メール運用指針

職員業務メール運用指針　― @waseda.jp policy ―

２０時以降は業務中であってもメールを
発信しない、返信しない！
（※原則 20 時までに業務終了）

始業前・終業後および休日はメールを
確認しない、発信も返信もしない！



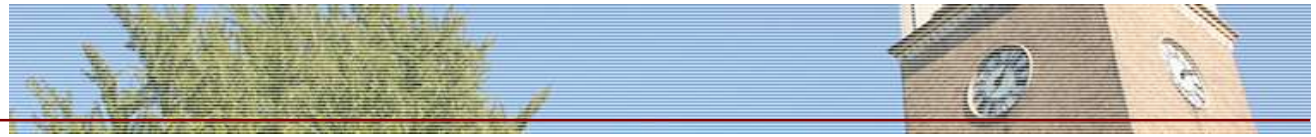
※緊急時等は管理職宛に連絡をお願いします。
※夜間開講箇所等については、勤務時間を踏まえた運用とします。

同一労働同一賃金の法改正への対応

・待遇差の内容・理由の説明義務への対応を検討中
・比較対象する資格の組み合わせは、16パターンを想定

専任教員 特任教授	1	特任研究教授	常勤	有期雇用
	2	任期付教授、任期付准教授、講師（任期付）		
	3	助教		
	4	助手		
	5	上級研究員、主任研究員、次席研究員		
	6	研究助手		
	7	客員教授、客員准教授、客員講師	非常勤	
	8	非常勤講師		
	9	インストラクター（非常勤）		
	10	客員上級研究員、客員主任研究員、客員次席研究員		
	11	無期非常勤講師		無期雇用

専任職員	12	常勤嘱託	常勤	有期雇用
	13	非常勤嘱託	非常勤	
	14	臨時職員		
	15	TA		
	16	RA、研究補助者		



ご清聴ありがとうございました。

【連絡先：aki0704@waseda.jp】

Thank you...