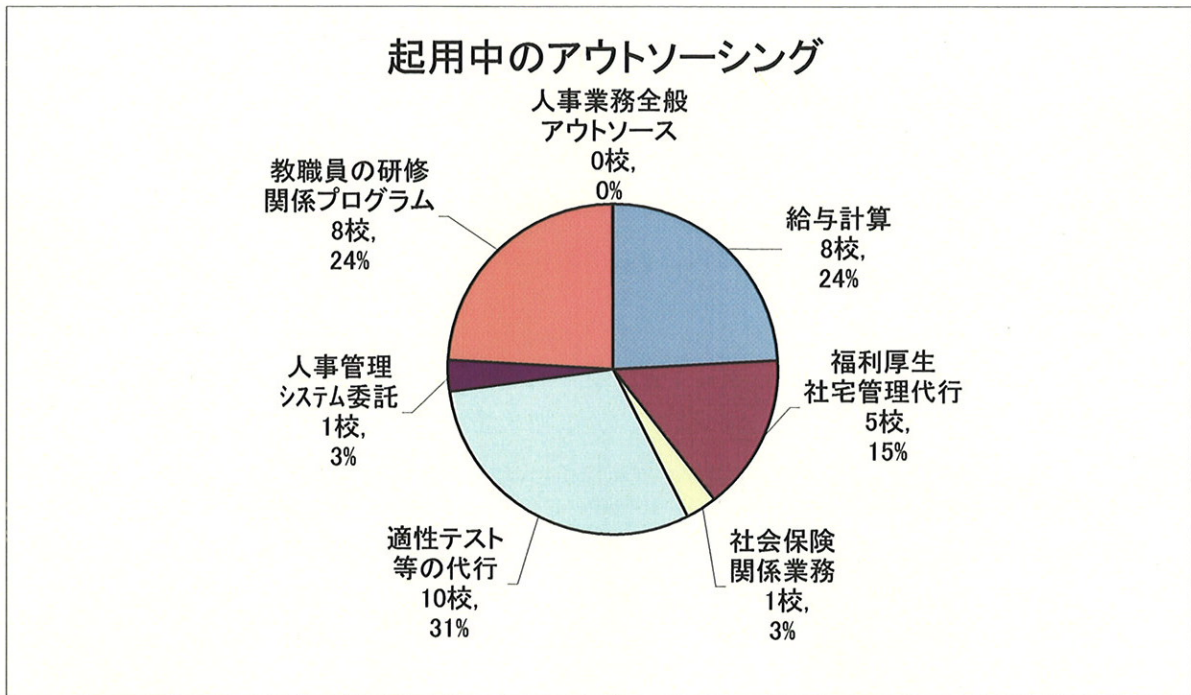
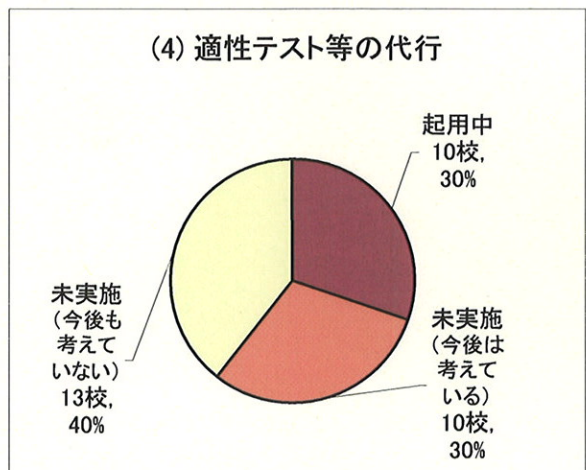
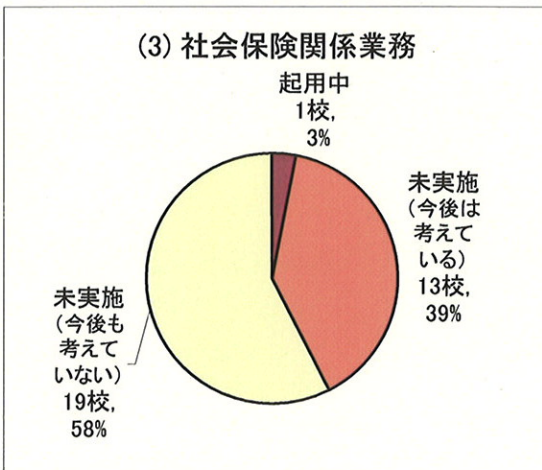
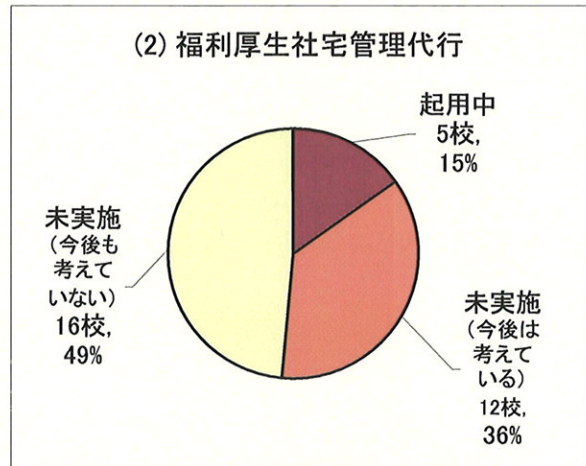
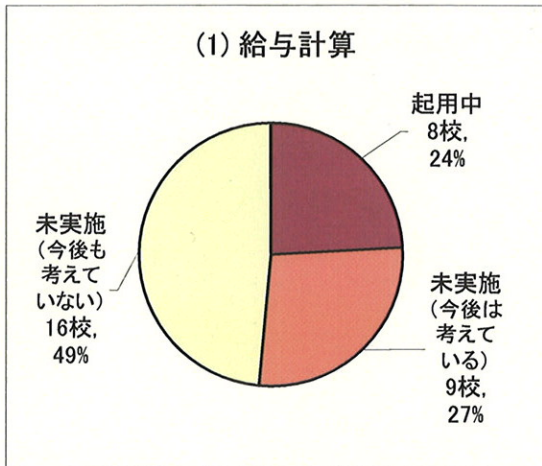
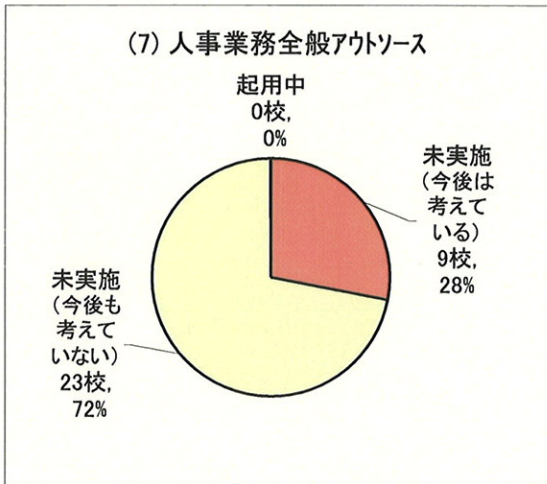
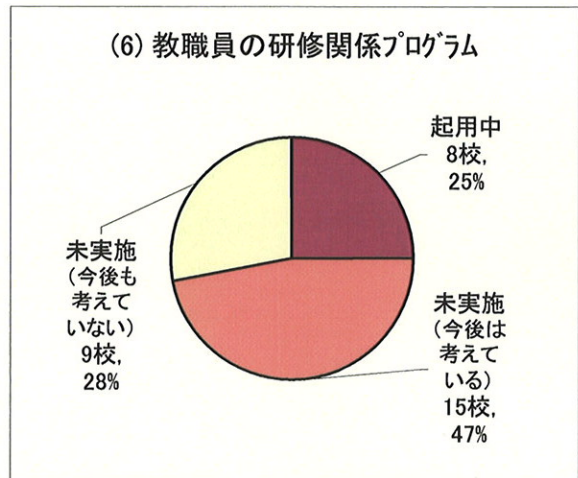
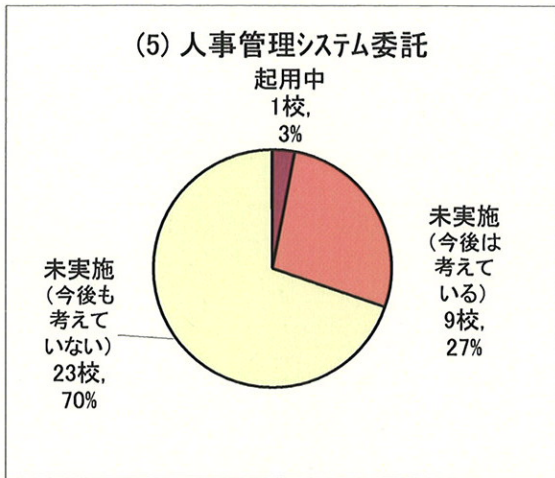


1. 今現在、回答校で起用されているアウトソーシング

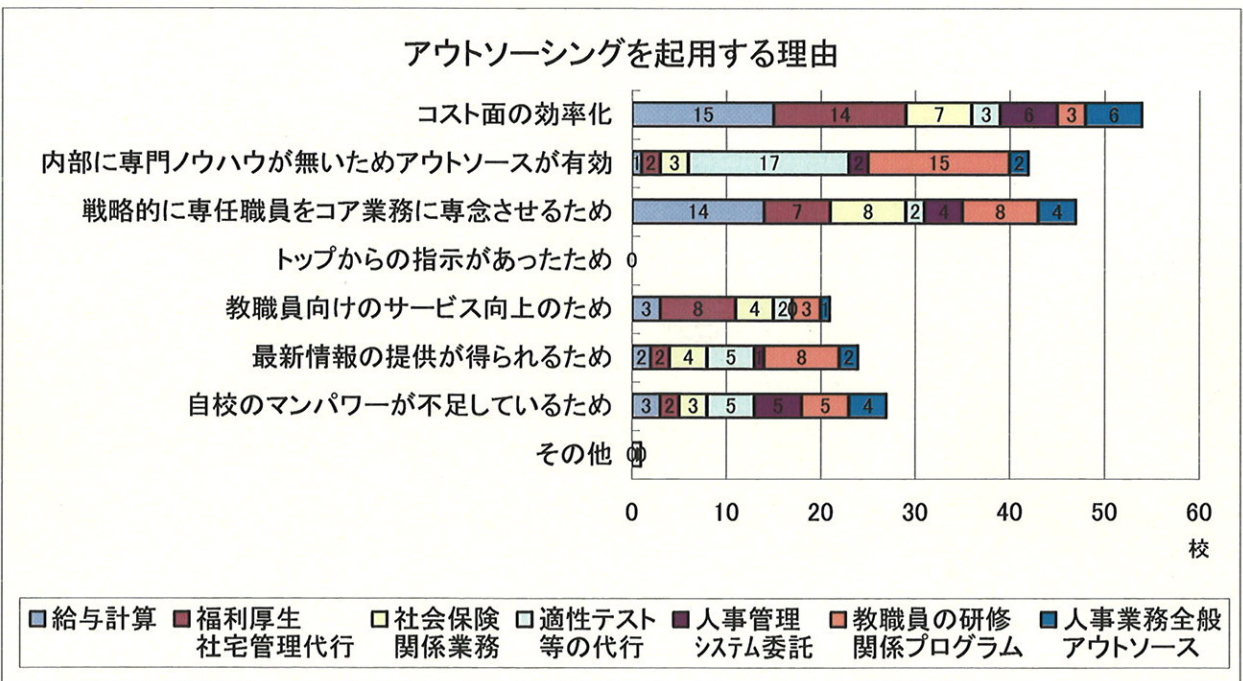


2. 各項目毎、起用中+未実施(今後は考えている)と未実施(今後考えていない)の比率

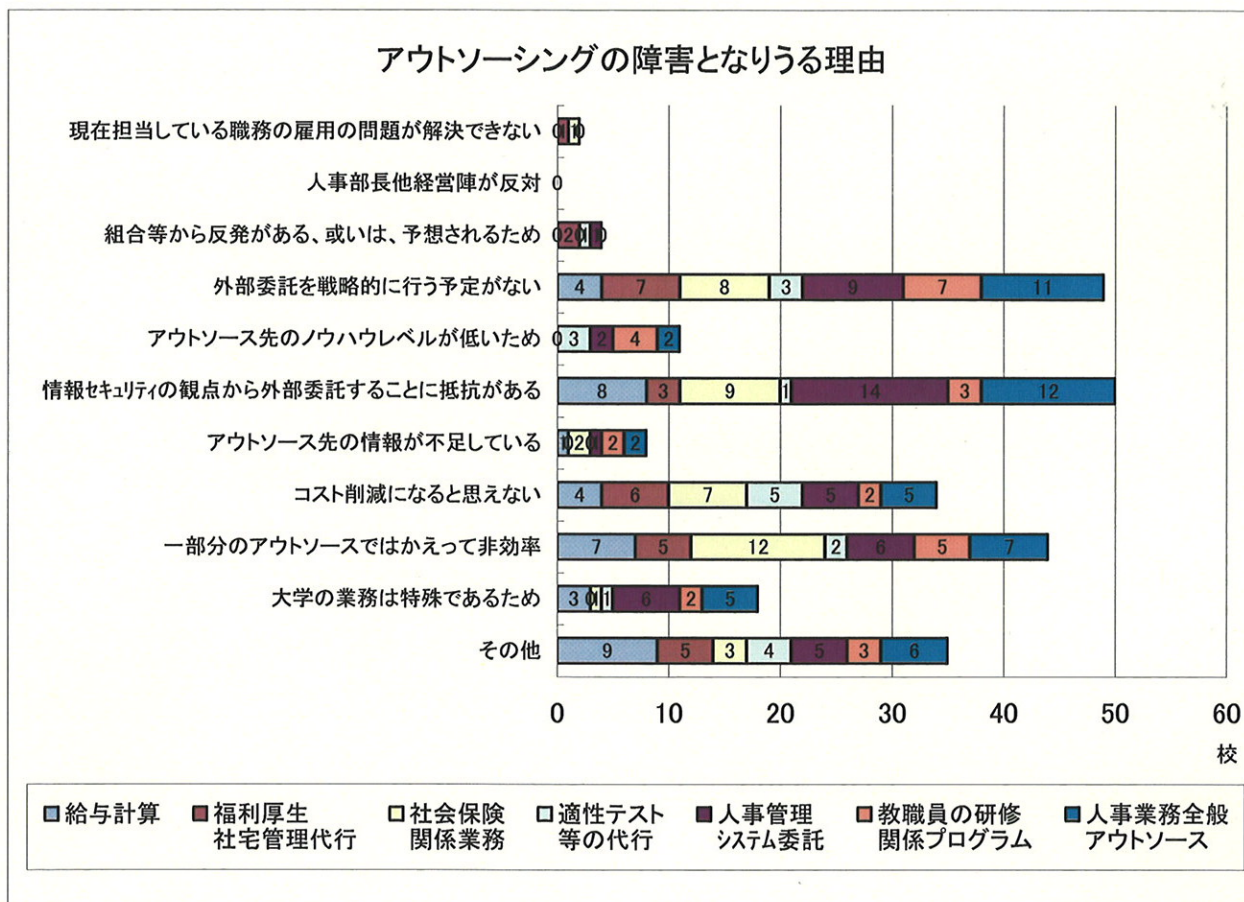




3. アウトソーシングを起用する、或いは起用しようとする理由



4. アウトソーシングの実施に障害となりうる理由



<1>アンケート調査 集計結果より

- ◇ 回答校において起用中のアウトソーシングは、適正テスト等の代行（実施校 10 校）、給与計算（8 校）、教職員の研修関係プログラム（10 校）が上位。
- ◇ 起用中、或いは未実施だが今後は考えていると回答され、過半数以上となったアウトソースは、給与計算・福利厚生 社宅管理代行・適正テスト等の代行・教職員の研修関係プログラム。内でも、適正テスト等の代行（72%）・教職員の研修プログラム（60%）は、高い割合を占め、アウトソーシングを起用する理由として、主に「内部に専門ノウハウが無い場合アウトソースが有効と考えられる」と回答されている。
- ◇ 反対に、現在未実施で、今後も考えていないと回答されたアウトソーシングは、人事管理システム（70%）・人事業務全般アウトソース（72%）。それらの実施の障害になりうる理由として挙げられているのは、「外部委託を戦略的に行う予定がない」と「情報セキュリティの観点から外部委託することに抵抗がある」が共に多い。各大学に未だ人事業務のコアな部分、或いは全般的なアウトソーシングを起用するという考えが定着していないということと、アウトソーサー側に、個人情報保護や情報管理システムの整備が要求されていることが窺える。
- ◇ 大学側が、アウトソーシングを起用しようとする理由で最も多いのが、やはりコスト面の効率化で、反対に実施の障害となりうる最大の理由は、情報セキュリティの面に関する懸念であった。

<2>アンケート結果に基づいた意見交換

- ◇ 各大学とも、今抱えている状況の中での動きとして、人事業務を各パート毎、外に出していく方向感はある。
- ◇ アンケート結果では、アウトソースすることの情報セキュリティ上の問題が指摘されていたが、反対に内部で抱えていることの問題もあり、セキュリティ上外出した方が身が守れることも考えられる。
- ◇ 大学の現状として、業務を部分的に派遣で対応しているが、結局は常勤者の実働時間と負担の増加になっている。本来はパッケージで出せるとよい。
- ◇ 人事業務のアウトソースは、経費削減より人の有効活用が主な目的と考える。専任を教育の現場へ出したい。
- ◇ 人事制度の変更等に専門の社労士を起用したい。
- ◇ 人事部全般をアウトソースすることは、各大学とも実際できるか見えない状況。モデルケースを示すことにより、うちにもできそうと前向きに考えられるようになるのでは。
- ◇ 人事業務の項目の一覧表でも参考になる。

従い、当研究会では、アンケート結果を受けて、大学が給与・厚生関連業務をアウトソースした場合のモデルプランとして、アウトソーシング料金試算書を提出することとした。

「人事業務のアウトソーシングに関するアンケート調査」集計表

【回答校の属性】

今回、ご回答頂いた大学の属性（生徒数・教員数・職員数）

I 生徒数

	回答数	構成比
(1) 1,000人未満	2	6.3%
(2) 1,000人以上～5,000人未満	8	25.0%
(3) 5,000人以上～10,000人未満	7	21.9%
(4) 10,000人以上～20,000人未満	7	21.9%
(5) 20,000人以上～30,000人未満	5	15.6%
(6) 30,000人以上～	3	9.4%
無回答	1	-
計	33	100.0%

II 教員数

	回答数	構成比
(1) 200人未満	4	12.5%
(2) 200人以上～500人未満	9	28.1%
(3) 500人以上～1,000人未満	6	18.8%
(4) 1,000人以上～1,500未満	5	15.6%
(5) 1,500人以上～2,000未満	3	9.4%
(6) 2,000人以上～	5	15.6%
無回答	1	-
計	33	100.0%

III 職員数

	回答数	構成比
(1) 100人未満	8	25.0%
(2) 100人以上～500人未満	17	53.1%
(3) 500人以上～1,000人未満	4	12.5%
(4) 1,000人以上～1,500未満	1	3.1%
(5) 1,500人以上～2,000未満	0	0.0%
(6) 2,000人以上～	2	6.3%
無回答	1	-
計	33	100.0%

【人事業務関連アウトソーシングの実態】

各校、各項目毎の、現在の実施状況

A-1 給与計算

	回答数	構成比
(1) 起用中	8	24.2%
(2) 未実施（今後は考えている）	9	27.3%
(3) 未実施（今後も考えていない）	16	48.5%
無回答	0	-
計	33	100.0%

A-2 A-1を起用中、若しくは、未実施であるが今後は考えている理由

	回答数	構成比
(1) コスト面の効率化	15	39.5%
(2) 内部に専門ノウハウが無いためアウトソースが有効	1	2.6%
(3) 戦略的に専任職員をコア業務に専念させるため	14	36.8%
(4) トップからの指示があったため	0	0.0%
(5) 教職員向けのサービス向上のため	3	7.9%
(6) 最新情報の提供が得られるため	2	5.3%
(7) 自校のマンパワーが不足しているため	3	7.9%
(8) その他	0	0.0%
無回答	1	-
計	39	100.0%

A-3 現在、A-1が未実施となっている理由（何が障害となっているか）

	回答数	構成比
(1) 現在担当している職務の雇用の問題が解決できない	0	0.0%
(2) 人事部長他経営陣が反対	0	0.0%
(3) 組合等から反発がある、或いは、予想されるため	0	0.0%
(4) 外部委託を戦略的に行う予定がない	4	11.1%
(5) アウトソース先のノウハウレベルが低いため	0	0.0%
(6) 情報セキュリティの観点から外部委託することに抵抗がある	8	22.2%
(7) アウトソース先の情報が不足している	1	2.8%
(8) コスト削減になると思えない	4	11.1%
(9) 一部分のアウトソースではかえって非効率	7	19.4%
(10) 大学の業務は特殊であるため	3	8.3%
(11) その他	9	25.0%
無回答	2	-
計	38	100.0%

B-1 福利厚生・社宅管理代行

	回答数	構成比
(1) 起用中	5	15.2%
(2) 未実施（今後は考えている）	12	36.4%
(3) 未実施（今後も考えていない）	16	48.5%
無回答	0	-
計	33	100.0%

B-2 B-1を起用中、若しくは、未実施であるが今後は考えている理由

	回答数	構成比
(1) コスト面の効率化	14	40.0%
(2) 内部に専門ノウハウが無いためアウトソースが有効	2	5.7%
(3) 戦略的に専任職員をコア業務に専念させるため	7	20.0%
(4) トップからの指示があったため	0	0.0%
(5) 教職員向けのサービス向上のため	8	22.9%
(6) 最新情報の提供が得られるため	2	5.7%
(7) 自校のマンパワーが不足しているため	2	5.7%
(8) その他	0	0.0%
無回答	1	-
計	36	100.0%

B-3 現在、B-1が未実施となっている理由（何が障害となっているか）

	回答数	構成比
(1) 現在担当している職務の雇用の問題が解決できない	1	3.4%
(2) 人事部長他経営陣が反対	0	0.0%
(3) 組合等から反発がある、或いは、予想されるため	2	6.9%
(4) 外部委託を戦略的に行う予定がない	7	24.1%
(5) アウトソース先のノウハウレベルが低い	0	0.0%
(6) 情報セキュリティの観点から外部委託することに抵抗がある	3	10.3%
(7) アウトソース先の情報が不足している	0	0.0%
(8) コスト削減になると思えない	6	20.7%
(9) 一部分のアウトソースではかえって非効率	5	17.2%
(10) 大学の業務は特殊であるため	0	0.0%
(11) その他	5	17.2%
無回答	7	-
計	36	100.0%

C-1 社会保険関係業務

	回答数	構成比
(1) 起用中	1	3.0%
(2) 未実施（今後は考えている）	13	39.4%
(3) 未実施（今後も考えていない）	19	57.6%
無回答	0	-
計	33	100.0%

C-2 C-1を起用中、若しくは、未実施であるが今後は考えている理由

	回答数	構成比
(1) コスト面の効率化	7	24.1%
(2) 内部に専門ノウハウが無いためアウトソースが有効	3	10.3%
(3) 戦略的に専任職員をコア業務に専念させるため	8	27.6%
(4) トップからの指示があったため	0	0.0%
(5) 教職員向けのサービス向上のため	4	13.8%
(6) 最新情報の提供が得られるため	4	13.8%
(7) 自校のマンパワーが不足しているため	3	10.3%
(8) その他	0	0.0%
無回答	1	-
計	30	100.0%

C-3 現在、C-1が未実施となっている理由(何が障害となっているか)

	回答数	構成比
(1) 現在担当している職務の雇用の問題が解決できない	1	2.3%
(2) 人事部長他経営陣が反対	0	0.0%
(3) 組合等から反発がある、或いは、予想されるため	0	0.0%
(4) 外部委託を戦略的に行う予定がない	8	18.6%
(5) アウトソース先のノウハウレベルが低い	0	0.0%
(6) 情報セキュリティの観点から外部委託することに抵抗がある	9	20.9%
(7) アウトソース先の情報が不足している	2	4.7%
(8) コスト削減にならないと思えない	7	16.3%
(9) 一部分のアウトソースではかえって非効率	12	27.9%
(10) 大学の業務は特殊であるため	1	2.3%
(11) その他	3	7.0%
無回答	5	-
計	48	100.0%

D-1 適性テスト等の代行

	回答数	構成比
(1) 起用中	10	30.3%
(2) 未実施（今後は考えている）	10	30.3%
(3) 未実施（今後も考えていない）	13	39.4%
無回答	0	-
計	33	100.0%

D-2 D-1を起用中、若しくは、未実施であるが今後は考えている理由

	回答数	構成比
(1) コスト面の効率化	3	8.6%
(2) 内部に専門ノウハウが無いためアウトソースが有効	17	48.6%
(3) 戦略的に専任職員をコア業務に専念させるため	2	5.7%
(4) トップからの指示があったため	0	0.0%
(5) 教職員向けのサービス向上のため	2	5.7%
(6) 最新情報の提供が得られるため	5	14.3%
(7) 自校のマンパワーが不足しているため	5	14.3%
(8) その他	1	2.9%
無回答	1	-
計	36	100.0%

D-3 現在、D-1が未実施となっている理由（何が障害となっているか）

	回答数	構成比
(1) 現在担当している職務の雇用の問題が解決できない	0	0.0%
(2) 人事部長他経営陣が反対	0	0.0%
(3) 組合等から反発がある、或いは、予想されるため	1	5.0%
(4) 外部委託を戦略的に行う予定がない	3	15.0%
(5) アウトソース先のノウハウレベルが低いため	3	15.0%
(6) 情報セキュリティの観点から外部委託することに抵抗がある	1	5.0%
(7) アウトソース先の情報が不足している	0	0.0%
(8) コスト削減になると思えない	5	25.0%
(9) 一部分のアウトソースではかえって非効率	2	10.0%
(10) 大学の業務は特殊であるため	1	5.0%
(11) その他	4	20.0%
無回答	6	-
計	26	100.0%

E-1 人事管理システム委託

	回答数	構成比
(1) 起用中	1	3.0%
(2) 未実施（今後は考えている）	9	27.3%
(3) 未実施（今後も考えていない）	23	69.7%
無回答	0	-
計	33	100.0%

E-2 E-1を起用中、若しくは、未実施であるが今後は考えている理由

	回答数	構成比
(1) コスト面の効率化	6	33.3%
(2) 内部に専門ノウハウが無いためアウトソースが有効	2	11.1%
(3) 戦略的に専任職員をコア業務に専念させるため	4	22.2%
(4) トップからの指示があったため	0	0.0%
(5) 教職員向けのサービス向上のため	0	0.0%
(6) 最新情報の提供が得られるため	1	5.6%
(7) 自校のマンパワーが不足しているため	5	27.8%
(8) その他	0	0.0%
無回答	2	-
計	20	100.0%

E-3 現在、E-1が未実施となっている理由（何が障害となっているか）

	回答数	構成比
(1) 現在担当している職務の雇用の問題が解決できない	0	0.0%
(2) 人事部長他経営陣が反対	0	0.0%
(3) 組合等から反発がある、或いは、予想されるため	1	2.0%
(4) 外部委託を戦略的に行う予定がない	9	18.4%
(5) アウトソース先のノウハウレベルが低い	2	4.1%
(6) 情報セキュリティの観点から外部委託することに抵抗がある	13	26.5%
(7) アウトソース先の情報が不足している	1	2.0%
(8) コスト削減にならない	5	10.2%
(9) 一部分のアウトソースではかえって非効率	6	12.2%
(10) 大学の業務は特殊であるため	7	14.3%
(11) その他	5	10.2%
無回答	2	-
計	51	100.0%

F-1 教職員の研修関係プログラム

	回答数	構成比
(1) 起用中	8	25.0%
(2) 未実施（今後は考えている）	15	46.9%
(3) 未実施（今後も考えていない）	9	28.1%
無回答	1	-
計	33	100.0%

F-2 F-1を起用中、若しくは、未実施であるが今後は考えている理由

	回答数	構成比
(1) コスト面の効率化	3	7.1%
(2) 内部に専門ノウハウが無いためアウトソースが有効	15	35.7%
(3) 戦略的に専任職員をコア業務に専念させるため	7	16.7%
(4) トップからの指示があったため	0	0.0%
(5) 教職員向けのサービス向上のため	3	7.1%
(6) 最新情報の提供が得られるため	8	19.0%
(7) 自校のマンパワーが不足しているため	6	14.3%
(8) その他	0	0.0%
無回答	1	-
計	43	100.0%

F-3 現在、F-1が未実施となっている理由(何が障害となっているか)

	回答数	構成比
(1) 現在担当している職務の雇用の問題が解決できない	0	0.0%
(2) 人事部長他経営陣が反対	0	0.0%
(3) 組合等から反発がある、或いは、予想されるため	0	0.0%
(4) 外部委託を戦略的に行う予定がない	7	28.0%
(5) アウトソース先のノウハウレベルが低い	4	16.0%
(6) 情報セキュリティの観点から外部委託することに抵抗がある	4	16.0%
(7) アウトソース先の情報が不足している	2	8.0%
(8) コスト削減になると思えない	0	0.0%
(9) 一部分のアウトソースではかえって非効率	3	12.0%
(10) 大学の業務は特殊であるため	2	8.0%
(11) その他	3	12.0%
無回答	6	-
計	31	100.0%

G-1 人事業務全般アウトソース

	回答数	構成比
(1) 起用中	0	0.0%
(2) 未実施（今後は考えている）	9	28.1%
(3) 未実施（今後も考えていない）	23	71.9%
無回答	1	-
計	33	100.0%

G-2 G-1を起用中、若しくは、未実施であるが今後は考えている理由

	回答数	構成比
(1) コスト面の効率化	6	31.6%
(2) 内部に専門ノウハウが無いためアウトソースが有効	2	10.5%
(3) 戦略的に専任職員をコア業務に専念させるため	4	21.1%
(4) トップからの指示があったため	0	0.0%
(5) 教職員向けのサービス向上のため	1	5.3%
(6) 最新情報の提供が得られるため	2	10.5%
(7) 自校のマンパワーが不足しているため	4	21.1%
(8) その他	0	0.0%
無回答	1	-
計	20	100.0%

G-3 現在、G-1が未実施となっている理由（何が障害となっているか）

	回答数	構成比
(1) 現在担当している職務の雇用の問題が解決できない	0	0.0%
(2) 人事部長他経営陣が反対	0	0.0%
(3) 組合等から反発がある、或いは、予想されるため	1	2.0%
(4) 外部委託を戦略的に行う予定がない	11	22.0%
(5) アウトソース先のノウハウレベルが低いため	2	4.0%
(6) 情報セキュリティの観点から外部委託することに抵抗がある	12	24.0%
(7) アウトソース先の情報が不足している	2	4.0%
(8) コスト削減になると思えない	5	10.0%
(9) 一部分のアウトソースではかえって非効率	6	12.0%
(10) 大学の業務は特殊であるため	5	10.0%
(11) その他	6	12.0%
無回答	2	-
計	52	100.0%