

国立大学法人愛媛大学

事務系職員人事・人材育成ビジョン

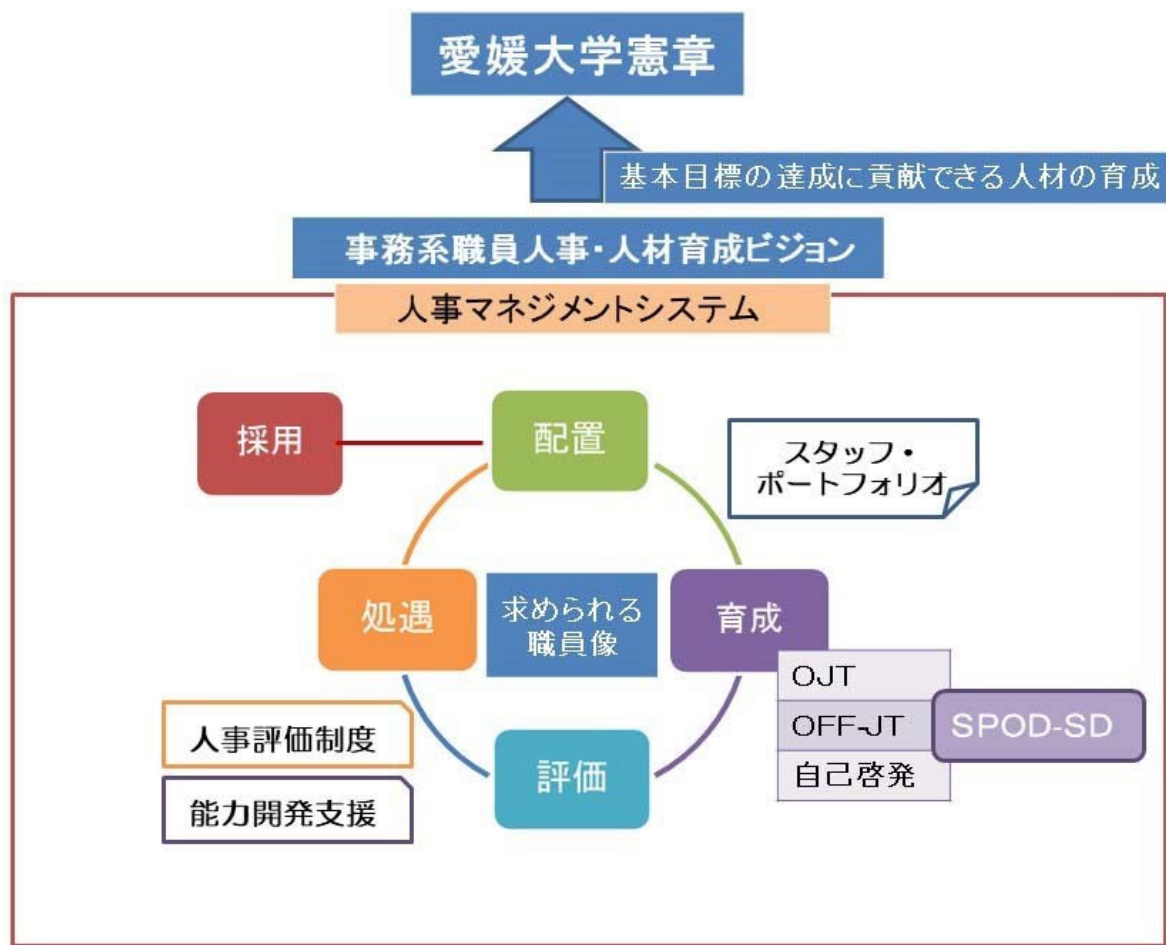
～大学と職員が共に輝く職場にするために～

令和4年4月改訂



目 次

I 事務系職員人事・人材育成の基本方針	1
II 求められる職員像	1
III 人事マネジメントシステム	3
IV 人材の尊重	6
V キャリアマップ	7



I 事務系職員人事・人材育成の基本方針

～ 大学と職員が共に輝く職場にするために～

本学は、愛媛大学憲章において、本学の使命と基本理念を掲げ、「教育」「研究」「社会貢献」「大学運営」の4つの分野における基本目標を定めています。全ての職員は、この愛媛大学憲章に掲げる本学の使命の達成と基本理念の実現への貢献が求められています。

そのためには、教職員一人ひとりが組織の一員として弛まぬ研鑽を積み、常に成長を続けることが必要不可欠です。教職員の成長は、本学の発展に繋がるだけでなく、それによって、職場が教職員にとって働きがいと誇りを持てる場所となり、ひいては、教職員自らの人生を豊かにすることに繋がります。本学では、SD(スタッフ・ディベロップメント)*1を通じて、本学の理念の実現と個々の教職員の自己実現を目指します。

一方、我が国が直面する少子高齢化問題に対応するために、本学においても、教職員の個性や価値観を尊重し、ワークライフバランスに配慮した人事制度を構築することが必要となっています。

この「事務系職員人事・人材育成ビジョン」では、職員のうちとりわけ事務系職員*2が、本学の運営に資する能力を高め、各々が理想とするワークライフバランスを実現し、その能力を十分に発揮できるよう人事マネジメントシステムを構築することを目指します。

そして、その運用を通じて、事務系職員自らが、個々の自発性・主体性を基本とした資質向上と能力開発を行うことができるよう組織として支援してゆくことを人事・人材育成の基本方針とします。

*1:愛媛大学のSDの定義

愛媛大学憲章に掲げる教育、研究、社会貢献、大学運営の各理念の実現と個々の自己実現を目指した、執行部を含むすべての教職員のキャリアの各段階における能力開発の組織的な取組の総称(ただし、FDの取組を除く。)

*2:事務系職員

事務系職員とは、事務職員、施設系技術職員及び教室系技術職員を指します。ただし、教室系技術職員については、①専門性が高いため、人事ローテーションによる人材育成にはなじまない、また、②事務職員、施設系技術職員とは職階やキャリアパスが異なるなど、本ビジョンに定める人事マネジメントシステムには当てはまらないところもあります。

II 求められる職員像

本学が目指すべき組織は、職員個々の力が最大限に発揮され、これが結集して組織全体の総合力となり、大学憲章の「教育」「研究」「社会貢献」「大学運営」の基本目標が達成される組織です。これらを踏まえ、本学における「求められる職員像」を次のとおり設定し、目標達成に貢献できる人材を育成します。

■「学生」・「地域」から信頼される職員

「学生中心の大学」、「地域にあって輝く大学」を目指す本学では、職員が常に学生・地域住民と同じ目線に立ち、連携・協働による大学づくりを進めていく必要があります。「学生支援」「地域貢献」を先導的に行う職員には、学生、地域住民の模範となる社会的常識と高い倫理観が求められます。

■大学の特性を理解し、現状の客観的分析に基づく行動ができる職員

大学の特性を理解することは、組織の構成員としての基本であり、業務を進める上で、「客観的分析」の前提となるものです。現状把握・理解→分析→課題発見→企画立案→問題解決という理論的思考により、業務について常に問題意識を持ち、工夫・改善することで、自らの業務はもとより、組織全体の改革へ繋がります。

■ 長期的な視点に立って、目標・計画を定め、自発的・主体的行動のとれる職員

これからの大学運営においては、長期的かつ幅広い視点から目標・計画を定め、新たな課題に積極的に取り組む必要があります。大学職員としての「プロ意識」、最少の経費で最大の効果を上げるように努める「コスト意識」、自分の役割と責任を自覚する「当事者意識」を持って自発的・主体的行動をすることで、機動的・戦略的な大学運営に繋がります。

Ⅲ 人事マネジメントシステム

【職員の採用】

採用に当たっては、愛媛大学で働きたいという強い意思を持ち、本学が求める職員となり得る高い資質を有する優れた人材を、次の方法により採用します。

- (1) 新規採用者は、原則として、「中国・四国地区国立大学法人等職員採用統一試験」及び「愛媛大学事務職員独自採用試験」により、選考します。
- (2) 専門知識や経験を必要とする分野においては、公募により、選考します。
- (3) 優秀な特定職員及び有期契約職員を、正規の職員に採用する場合は、「事務職員登用試験」により、選考します。

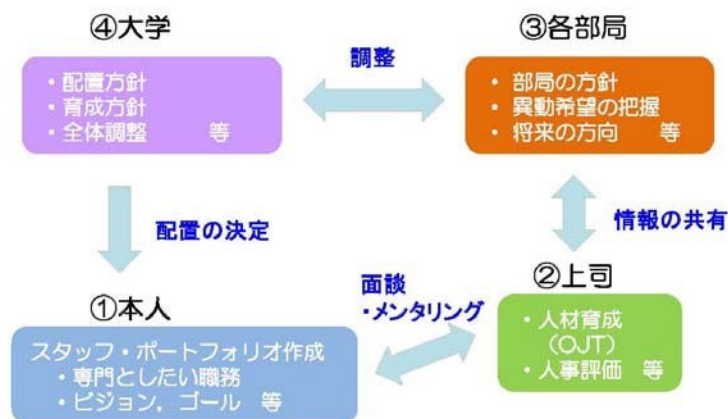
【職員の配置】

配置については、職員個々の能力が最大限発揮されるよう適材適所と人材育成の視点に立った配置を基本として、有能かつ意欲的な人材の積極的な登用を行うことにより、職員の志気の高揚と組織の活性化に繋がります。また、長期的な視点で職員の能力育成・キャリア開発を行うため、スタッフ・ポートフォリオ^{*3}を活用し、次の方針に基づき、配置を行います。

- (1) 経験の浅い職員は、職務に関する幅広い知識の習得と適性を把握するため、採用後概ね10年間の内に3分野の職務を経験できるように配置します。
- (2) 中堅以上の職員は、専門的能力や適性に応じたポストに配置します。
- (3) 他機関との人事交流により、幅広い職務経験や人事の活性化を図ります。
- (4) 人事異動は、同一ポストに原則として3年以上在職している者を対象としますが、専門性が高い業務については、業務の継続性を考慮した配置を行います。
- (5) 学長を支える人材を早期から育成するために、特に資質と能力、かつ意欲があると認められる職員を、大学の戦略に従い、配置します。

*3:スタッフ・ポートフォリオ

本学は、職員自らのモチベーションの維持・向上、組織的なキャリア形成支援及び有効的な人事配置等の人事政策に活用することを目的として、全職員を対象に、スタッフ・ポートフォリオを導入・実施しています。スタッフ・ポートフォリオは、職員が自らの業績を具体的な裏付け(エビデンス)に基づき振り返ることにより、自らの成長をあらためて認識できるとともに、自らのビジョンとゴールを明確にすることにより、キャリア形成を図ることができるツールです。また、大学は、職員一人ひとりの可能性や潜在能力を知ることができ、結果的に大学のベクトルに職員個々のベクトルを合わせることが可能となります。



ー職員の配置におけるスタッフ・ポートフォリオの活用ー

【職員の育成】

職員一人ひとりが本学の運営に資する能力を高めるためには、職員の育成は必要不可欠なものです。

職員の育成においては、職員の自発性・主体性を基本として、個々の職員の個性、適性、志向、専門性等に応じた能力開発をおこなうことにより、職員一人ひとりの資質と能力の一層の向上のために組織的に支援をします。

また、汎用的能力のみならず、専門的能力の育成も念頭に、特に大学運営の高度化に対応した高い企画・立案能力等を持ち、大学の改革・発展を牽引する職員や、研修講師、SDをコーディネートできる人材育成力を持った職員の育成も行います。そのため、「OJT」、「OFF-JT」、「自己啓発」を人材育成の3つの柱として定め、これらを有機的に組み合わせながら様々な取組を行うとともに、職員個々のキャリア形成に応じた人材育成のためのスタッフ・ポートフォリオの活用や、本学及びSPOD(四国地区大学教職員能力開発ネットワーク)が実施する研修プログラムなど、これまで本学が取り組んできた教職員能力開発の実績を戦略的に活用し、体系的・段階的・持続的な職員の能力開発を実践します。

加えて、本学では、職員が「OJT」、「OFF-JT」、「自己啓発」で修得した能力を更に高めるための場を提供するなど、組織として職員の継続的な能力開発を支援する環境を整えます。

また、長期にわたる研修等を受講することにより、業務に支障が生ずることが想定される場合には、人的措置を含むフォローを行う等、組織として支援体制を整えます。

これらのことにより、人材育成に関する組織全体のモチベーションの維持・向上に努めます。

① OJT(On the Job Training)

人材育成では、OJTを最も重要と位置づけています。実践的な日常業務を遂行することにより職員は成長します。その中で、上司や先輩からの適切なトレーニング教育により、一層、部下の成長が促進されます。また、教える側の上司や先輩にとっても、自らの知識を咀嚼し、部下に教える経験は、中堅職員、管理職員へのステップアップを図るためにも重要な過程です。

本学は、職員が円滑に業務を遂行し、ひいては職員自身の成長を後押しできるよう、職場内でのOJTの普及・定着を図ります。

② OFF-JT(Off the Job Training)

業務量の増加や多様な働き方により、本来業務のひとつであるOJTが十分に行えていない状況、さらには、高等教育を取り巻く状況の変化によって求められる仕事の質の変化等に対応するためには、OJTだけでなく職場を離れて研修プログラムを受講し、必要な知識や技能を習得することも必要になります。そのため、職員が必要な研修を受講できる環境を組織として整える必要があります。

また、職員は、その能力に応じた研修の機会を均等に享受するとともに、研修を受講する場合は、目的を持って参加し、業務に活かす等実践に努めるとともに、研修で得た知識や技能を部署内で共有(報告会、報告書の作成等)することが本務として求められます。

本学は、職階や専門に応じて求められる役割・能力をあわせた研修体系に基づき、様々な職場外での研修による職員の育成に取り組めます。(V キャリアマップ参照)

③ 自己啓発(Self Development)

自己啓発とは、職務に積極的・意欲的に取り組む中で、自らの能力における課題を発見し、その課題を解決するために自らが継続的・計画的に行う能力開発のことです。この自己啓発も人材育成の中で重要なものとなります。それは、自分を変えよう、成長させようというモチベーションが、あらゆる能力開発の基本となるためです。こうした意識の醸成を組織として支援するためにも、管理職員には、自らが率先して自己啓発に取り組む姿勢が求められます。

【職員の評価・処遇】

（人事評価制度）

本学の人事評価制度は、主として能力面を職務行動から見る「職務行動評価」と、担当業務の半期毎の業務遂行状況（実績）を見る「業務遂行状況評価」により構成され、職務行動や業務遂行状況を正しく評価し、職員の組織に対する貢献状況を確認するとともに、職員の意識改革や行動変容、能力開発、人材の適正活用、公正な処遇等、その結果を人事システム全般に適切に反映させることを目的に実施しています。

さらに、人事評価を通じ、被評価者と評価者の業務に対する「相互理解」を深め、双方向の「気づき」が得られる機会とし、これらにより職員個々のモチベーションを高め、組織として更なる業務能率の向上及び職員の育成を図ります。

（能力開発支援）

本学は、職員の能力開発に際し、役割や成果に応じたインセンティブの付与やキャリアパスの見える化等、その職員本人にとってのメリットを明確化します。

IV 人材の尊重 ～働きやすい職場にするために～

大学の目標を達成するためには、大学が職員の自発的・主体的活動を尊重することにより、機動的で戦略的な大学運営を行い、「大学と職員が共に輝く職場」を実現することが重要です。本学は、職員一人ひとりを尊重し、働きやすい職場とするため、次の取組を重点的に推進しています。

なお、取組を進めるにあたっては、構成員相互を尊重し、自発的・主体的活動、教職協働による円滑な大学運営に努めています。

1 ワーク・ライフ・バランス実現への取組

職員が仕事と家庭生活を両立させることができ、「大学と職員が共に輝く職場」を実現させるため、職員全員が働きやすい職場環境を整備しています。育児や介護のための休業等の制度、各種休暇を利用することにより、ライフ・イベントに応じた働き方ができます。

また、福利厚生施設として、職員専用の2か所の保育所を設置するとともに、学内での学童保育も行っています。

さらに、業務の共有化・分散化による所定外労働の削減、休暇取得計画表等による計画的な休暇取得などにも取り組んでいます。

2 心とからだの健康づくりの取組

職員の健康管理は、職員とその家族の幸福な生活、活気ある職場づくりのために重要な課題です。

本学では、産業医を中心に、職員の健康障害の防止及び健康保持に関する取組を行っています。具体的には、健康診断、ストレスチェック、病気休職（休暇）者の復帰支援、過重労働による健康障害防止対策等を通じ、心とからだの健康管理に取り組んでいます。

3 ダイバーシティ推進への取組

本学は、職員の個性や価値観を尊重し、多様な職員に持てる能力を最大限に発揮させることにより、本学の各組織及び本学の総合的ポテンシャルを向上させることを目的として、平成24年に「ダイバーシティ推進本部」を設置しました。現在は「女性未来育成センター」、「障がい者雇用推進室」及び「高齢者雇用推進室」からなる構成で、ダイバーシティ推進、男女共同参画に取り組んでいます。

4 人権侵害防止への取組

本学は、すべての構成員が個人として尊重され、公正で快適な環境の下に、職務に従事できるよう人権侵害の防止するとともに、万一、人権侵害が発生した場合は、問題解決を図るため、迅速かつ厳正に対処しています。その中心的役割を果たすため、平成30年4月に人権センターを設置しました。

これらの取組により、すべての職員が、持てる能力を最大限に発揮し、キャリア形成を行い、活躍しています。

V キャリアマップ

職階ごとに求められる主な役割・能力にあわせた研修体系に基づき、様々な研修を実施し、職員の育成に取り組みます。

職階	主に求められる役割	主に求められる能力	必修研修 受講時間	研修体系				
				【階層別研修】 職階ごとに職員として必要な知識・スキルの修得	【職能別研修】 職務に必要な知識・スキルの修得	【その他】 専門性強化、視野の 拡大など		
部長 次長	①部の目標を明確に設定し、その達成のため、部内の調整、指導及び部の円滑な運営を行うとともに、部を越えた横断的施策課題の責任者として統括する。 ②中期目標・計画、年度計画に基づき、部の目標や運営方針を打ち出し、中長期的な視点に基づき、目標を達成する。 ③全学的な広い視野と高い見識で、役員会等における重要事項の審議・決定に参画する。	マネジメント能力 ・判断力、実行力 ・指導育成力 ・管理能力 ・問題解決力 ・企画力 ・危機管理能力 ・リーダーシップ チームワーク ・コミュニケーション ・規律性 ・協調性 ・責任性 ・積極性 業務遂行能力 ・理解力 ・知識、技術 ・表現力 ・情報収集力 ・自己啓発力	20時間	高等教育トップリーダーセミナー【SPOD】 国立大学法人等部課長研修【国大協】部課長研修【愛媛大】	メンタルヘルス研修【愛媛大】 幹部職員早期育成コース*4 次世代リーダー養成セミナー【SPOD】	技術職員組織マネジメント研究【国大協】 データを活用した企画力養成研修【愛媛大】 専門職養成プログラム【SPOD】 各種分野別研修【国大協・人事院等】 海外派遣研修【愛媛大】 社会連携系職員養成研修【愛媛大】 大学人・社会人としての基礎力養成講座【SPOD】 職員のための講師養成講座【SPOD】 中四国地区国立大学法人等技術職員研修【国大協】 大学人・社会人としての基礎力養成プログラム【SPOD】 放送大学研修【愛媛大】 英語研修【愛媛大】 ライフラインセミナー【愛媛大】		
課長	①課の責任者として、部下の能力や適性を把握し、適切に方向性を示し、その育成・指導を行い、課を統括する。 ②中期目標・計画、年度計画に基づき、組織の目標や運営方針を具体化し、調整、進行管理、事後評価等を行う。 ③業務を取り巻く状況の変化を正確、迅速に把握して、施策の企画・立案を行う。		100時間	管理監督者研修【人事院】 大学人・社会人としての基礎力養成プログラム【レベルⅢ】【SPOD】 女性リーダー研修【人事院】 メンター養成研修【愛媛大】 副課長研修【愛媛大】 四国地区係長研修【人事院】 中四国地区係長研修【国大協】 大学人・社会人としての基礎力養成プログラム【レベルⅡ】【SPOD】 チームリーダー研修【愛媛大】 女性職員研修【人事院】				
副課長	①課長を補佐し、課題を的確に把握して、具体的な施策、事業等を企画・立案する。 ②課内の調整を行い、課の目標を達成するための手法・手順を具体的にまとめ、課の所掌する業務が計画的に遂行できるよう進行管理を行う。 ③業務を取り巻く状況の変化に柔軟に対応し、実務の責任者として関係部局や教員との調整を行う。			サブリーダー研修【愛媛大】 インターンシップ受入研修【愛媛大】 中堅係員研修【人事院】 各職務分野系実務研修【愛媛大】 フォローアップ研修【愛媛大】 スタッフ・ポートフォリオ作成ワークショップ【愛媛大】 職員人事・人材育成ビジョン研修【愛媛大】 大学人・社会人としての基礎力養成プログラム【レベルⅠ】【SPOD】 新任教職員研修【愛媛大】				
TL	①チーム所管業務の責任者として、知識と経験を生かして業務の遂行・管理、改善を行う。 ②チームの目標達成のため具体的な施策を企画・立案するとともに、実施に向け主体的に行動する。 ③チーム内をまとめ、所管業務の円滑な遂行を図るとともに、部下を適切に指導し、能力開発を促す。							
SL	①TLを補佐するとともに、業務が円滑に進むための中心的役割としての自覚を持って、業務を進める。 ②常に問題意識を持ち、担当業務に関する業務改善、提案等に取り組む。 ③課内の後輩職員のサポートを行う。							
部課員	①上司の指示・命令を的確に理解し、担当業務を正確・迅速に処理する。 ②必要な情報を積極的に収集、活用し、上司への適切な報告・連絡・相談を行う。 ③学生・教職員・地域に対し、良好なコミュニケーションを保ち、学内外の問い合わせに適切に対応する。							

*4学長を支える人材を早期から育成するための体系的プログラム全般

策定の経緯

- 「人事・人材育成ビジョン」は、平成１９年４月に、事務系職員の能力開発・育成に関するワーキングにより策定され、平成１９年７月１７日開催の役員会において審議・了承された。
- 事務改革企画委員会で「人事・人材育成ビジョン」の改訂が検討され、平成２６年３月１９日開催の役員会において、この「事務系職員人事・人材育成ビジョン」が審議・了承された。
- 「大学運営の高度化に対応できる職員の育成」のための検討ワーキンググループで「人事・人材育成ビジョン」の改訂が検討され、平成３１年３月２０日開催の役員会において、この「事務系職員人事・人材育成ビジョン」が審議・了承された。

