

国立大学法人三重大学事務系職員の人事に関する基本方針 に対する具体的な運用計画について

三重大学事務系職員の人事に関する基本方針を実現するため、次の人事マネジメント全般にわたる具体的な状況と運用方法についてとりまとめ、職員に公開した上で、この運用計画に従って毎年度計画的に進めていく。なお、この運用計画については、大学を取り巻く環境の変化や本大学が実施している職員人事シート等を踏まえて、その都度ブラッシュアップしていく。

1 採用について

①国立大学法人等職員統一採用試験、三重大学事務職員採用試験

それぞれの事務職員採用試験（面接）において、求める人材像に基づき、採用する。また、採用後においても、人事労務担当、上司や先輩は、部下や後輩に対して、日々の職務の中で、この人材像を意識させつつ職務を遂行させる。

- 国立大学法人等職員統一採用試験
- 三重大学事務職員採用試験（A）・・・本学卒業生（修了生）を対象
- 三重大学事務職員採用試験（B）・・・本学非常勤職員を対象

求められる人材像

- 1 三重大学の理念・目標に共感し、三重大学で働き続ける強い意欲がある人
- 2 チャレンジ意欲を持って、失敗を恐れず積極的に取り組む姿勢がある人
- 3 従来やり方にとらわれず、広い視野と新しい感覚で柔軟な発想ができる人
- 4 チームワークを重んじ、自らの役割や仕事に責任を持てる人

②特定の分野・能力を重視した独自採用試験

これまでは、大学運営で求められてきた技術系、医療系に特化した職員を採用してきた。今後は大学のビジョンや運用状況を踏まえて、さらに情報、研究支援、広報、国際交流などの業務に特化した職員（専門事務職員）についても、プレゼンテーション等の多様な試験により採用する。

- 三重大学事務職員採用試験（C）・・・職務経験者を対象

③職員の公募方法

職員採用案内を作成し、説明会を積極的に開催するなど、広く公募する。公募については、先輩職員の声を取り込む等、三重大学の素晴らしさを分かってもらえるように工夫する。

- 職員採用案内HPやパンフレット等を作成する。
（参照）三重大学ホームページ > 教職員採用案内 > 事務職員募集
<http://www.mie-u.ac.jp/adoption/post-1.html>
- 説明会
東海地区説明会、大学独自の説明会、web動画等により実施する。

④採用計画

前年度の定年等による退職状況等を考慮しつつ、大学のビジョンや運営状況等を踏まえ、各部署の配置数等を弾力的に調整しつつ、事務組織全体の年齢層や性別等を考慮して、必要な人材を採用する。また専門事務職員は、優秀な人材が確保できるまで毎年度公募することとし、第4期中には必要な体制が整備できるようにする。

2 昇進について

昇進に当たっては、上記の求められる人材像や「三重大大学の事務職員像」、下記の求められる能力を十分に考慮しつつ、人事評価や人事ヒアリング、部下からの評価等により昇進を決定することとし、年齢や性別を問わず、優秀な職員を積極的に登用する。

①求められる副課長や管理職の能力（マネジメント行動）

- A) 各部署のリーダーとして組織課題の適切な把握と方向性を提示するとともに、新たな取り組みに挑戦する風土を作り出す力
- B) 対応の選択肢について、適時・適切な判断を迅速に行い、相手のニーズ等を理解した折衝・調整、必要に応じて意思決定の内容を柔軟に見直すことができる力と、風通しの良い一体感のある職場環境の構築により、成果をあげる組織運営を作り出す力
- C) 自己啓発を含めた能力開発と部下への必要な支援を行う人材育成、ワークライフバランスを重視する意識改革、成果と時間・労力のバランスを認識したコスト意識を持つなど、資源を有効活用できる力
- D) 責任感を持ち、率先して規律を遵守するとともに、組織の規律も維持できる力
- E) 部下や関係部署に対する仕事やそれ以外に対する、きめ細やかな配慮

②女性幹部職員状況（実績）

平成 20 年度女性管理職 ⇒ 課長・事務長 0 名、部長 0 名（参考：副課長 0 名）

令和 4 年度女性管理職 ⇒ 課長・事務長 5 名、部長・副部長 1 名（参考：副課長 5 名）

3 人事異動について

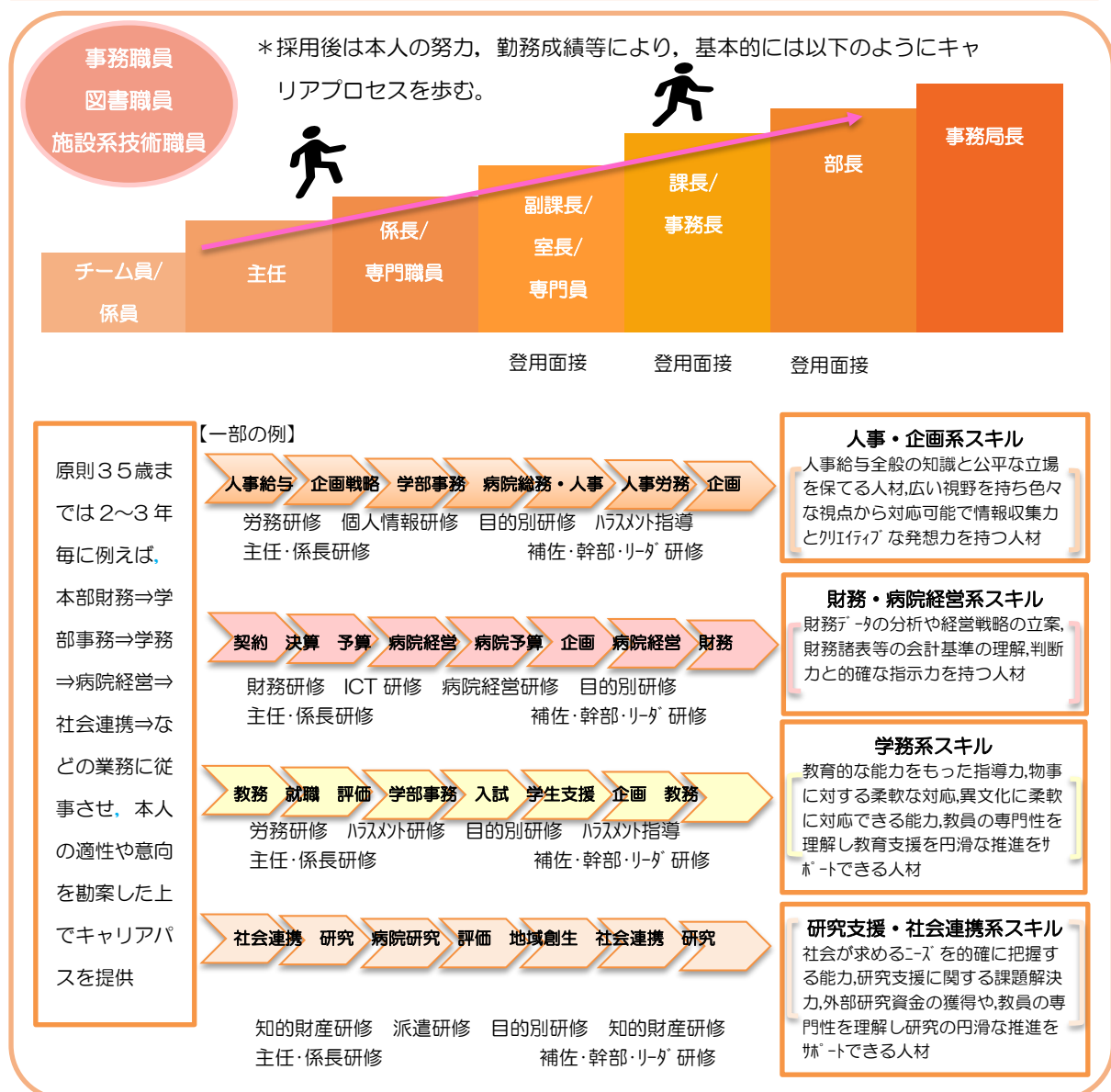
大学の事務職員においては、2年程度の短期間で様々な部署を異動することが多いため、長期的なキャリアパスを見据えた効果的な人材育成が重要であることが以前から言われている。このため、採用後、2～3年毎に学部や本部、又は総務系や会計系、学務系、研究系などの様々な部署や分野の仕事を経験した後、本人の適性を判断し、以下の長期的なキャリアパスを提供する。

このキャリアパスを踏まえて、人事労務担当と各部署の管理職は、各事務職員とともに最善のキャリアプロセスを検討・構築し、適材適所の配置により、大学全体の機能強化に加え、一人一人の職員のモチベーションの向上を目指す。

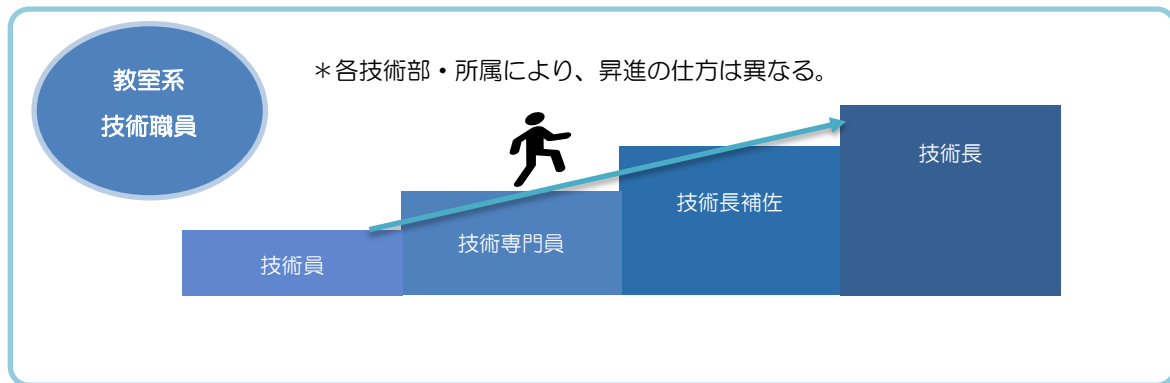
○キャリアパスの提供

- 採用して数年間、様々な部署や分野の仕事を何箇所か経験した後、外部機関への出向・研修などを通じて、特定の分野を問わず多様なフィールドでキャリアを積み、幅広い視野で職務遂行ができるプロフェッショナルを目指す。
- 採用して数年間、様々な部署や分野の仕事を何箇所か経験した後、個々の得意分野や適性を活かせる業務を中心にキャリアを積み、高い知識で職務遂行ができるプロフェッショナルを目指す。
- 採用して数年間、様々な部署や分野の仕事を何箇所か経験した後、人事労務業務や決算・契約業務、又は人事系や会計系といった大学の管理運営の基盤となる部門での経験を十分に重ねて、これまでの知識を活かして活躍できるプロフェッショナルを目指す。

今後、さらに、これらのキャリアパスを、各分野で能力を最大限に発揮するために、OJTや研修制度と併せて各部署の求めるスキルを示す。



- 技術職員については、各技術部・所属により、昇進の仕方が異なるため、統一したキャリア形成への変更も含めて、各部署の長とも検討して最適な人事制度の構築を目指す。



4 専門事務職員の配置について

専門性の高い知識が必要な業務については、従来の数年で異動する人事異動ではなく、専門的な業務に特化して配置するが、数年間、特定の業務を遂行した後、専門的業務だけでなく、他の管理業務や部署などへの一定期間の異動も含めた長期的なキャリアパスを見据えた上で、コミュニケーション力があるプロフェッショナルな人材育成を目指す。ただし、大学の運営状況や勤務実績により、特定業務以外に従事することもある。また、各部署の職員配置状況に応じて、専門職員や専門員のポストを制度化して、専門事務職員のキャリアパスを構築する。

5 他機関への人事交流・研修について

様々な職務環境において、新たな知識やノウハウを学ぶ機会を通じて、幅広い視野を持った人材を育成する。なお、主な人事交流・研修機関は文部科学省、国立高等専門学校機構などである。また、今後は他の省庁や自治体、私立大学及び民間企業との人事交流を検討している。

6 職員研修について

事務職員が教職協働により大学運営に参画するためには、それぞれの分野における必要な知識を習得するとともに、企画力・説明交渉力・課題解決力・コミュニケーション力が必要であり、階層別に応じた学内外の研修や、各種スキルアップ研修等により、必要な知識や専門的な知識を習得するほか、資格取得のための自己啓発支援体制の充実や、社会人学生として大学院生等で専門性を向上させることを積極的に推進する。また、各種資格取得に必要な経費に対する助成金の支援について検討する。

○研修内容

➤ 三重大学研修実施計画

階 層	学 内	学 外		
		東海地区	人事院	国立大学協会・国立大学附属病院長会議
新採用職員(1年目)	事務系初任者研修 (接遇・基礎・実務)			
若手職員(2～5年目)	若手職員研修	職員基礎研修	中堅係員研修	若手職員勉強会
中堅職員(6～10年目)	中堅職員研修	中堅職員研修		病院若手職員勉強会
主任	主任研修			
係長	*係長研修	係長研修	係長研修	病院係長力アップ勉強会
副課長	幹部研修・評価者研修 (希望者)	新任課長補佐研修 リーダーシップ研修	管理監督者研修	
課長	幹部研修・評価者研修	リーダーシップ研修		
部長	幹部研修・評価者研修			部課長級研修

➤ その他研修

スキルアップ研修	<p>事務職員として、よりスキルアップできるよう様々な研修の機会を実施するとともに、部署毎に専門的な知識を身につけ業務に活かすことができるよう、部署内で研修・勉強会を実施することや、他機関で実施している研修を受講する機会を積極的に提供する。</p> <p>➤ 事務情報化研修(e-learning研修)・英語研修・目的別研修・放送大学利用による三重大学一般職員研修・みえ防災塾・海外研修(名古屋大学)・情報システム統一研修(総務省)・*企業接遇・技能習得研修・*ICT研修・*キャリア・コンカウト研修</p>
専門分野別研修	<p>専門分野別に研修を実施し、分野別に特化したスキルを習得するために検討して支援する。</p> <p>➤ 目的別研修(東海地区)・技術職員発表会・技術職員合同研修(東海北陸)・ハラスメント防止研修・セクハラ防止研修・女性職員キャリアアップ研修(人事院)・*経営関係研修・*知的財産研修、*個人情報研修、*障がい者に関する研修</p>
派遣研修	<p>実際に他機関の職場で業務を経験し、大学職員としての視野を広げ、自身のスキルアップ、そして職員全体の人材能力開発に繋げる。</p>
若手職員勉強会	<p>考える力(主体的学習力等)、生きる力(を養うため、若手職員が勉強会のテーマを自主的に決め、勉強会を開催する。</p>
*他機関への調査研修	<p>他大学の取組状況を調査・分析し、担当業務内容の課題を解決できるよう、他機関への調査派遣研修を実施する。</p>

*印は考える新たな研修

7 人事評価について

職員の職務遂行能力と勤務実績をできる限り客観的に把握・評価し、その結果を人材育成・能力開発、勤務意欲の向上・動機付けにつなげるため、人事評価を実施する。

また、目標管理により職務・役割を明確にすることで組織的・計画的・効率的な業務遂行を促すとともに、能力評価により望ましい職務行動を明示することで自己啓発・期待される取組姿勢に導き、組織全体のパフォーマンス向上を図る。

人事評価制度の基本的枠組み

評価の方法

- 業績評価 評価期間において職員がその職務を遂行するに当たりあげた業績を評価する。
- 能力評価 評価期間において職員がその職務を遂行するに当たり発揮した職務行動を評価する。
※原則として6段階（卓越して優秀、非常に優秀、優良、良好、やや不十分、不十分）で評価

評価の流れ（基本）

面談⇒業務遂行⇒自己評価⇒評価・調整・確認⇒評価結果の確定⇒面談(指導・助言)

評価結果の活用の基本的枠組み

- 昇格** 業績評価及び能力評価を活用
- 昇進** 業績評価及び能力評価を活用
- 昇給** 直近の連続する2回の業績評価及び昇給日（1月1日）以前における直近の能力評価を活用
- 降職・降格・降号** 業績評価又は能力評価の全体評語が「やや不十分」以下となった場合、降職等の契機として活用する場合がある。
- 勤勉手当** 基準日（6月1日・12月1日）以前における直近の業績評価を活用
- 人材育成** 能力評価の項目、評価結果を研修の開発・実施、職員の自発的能力開発に活用

8 降職等について

職責を果たせない者や著しく勤務成績が不良な者 について、降職・降格・降号などの必要な措置を講ずる場合がある。

9 再雇用職員について

再雇用職員は、これまでのキャリアを生かせる部署や、大学の運営状況に応じて、能力や勤務実績を考慮した部署に配置する。配置する部署は、原則として、常勤職員は退職直前の所属部署以外、非常勤職員は退職直前の所属部署とする。また、大学の歴史や、自身の経験と専門知識を後輩や若手職員の次世代に残し続けられるよう、多様な機会を設けて活躍していただく。（研修会の講師等）

10 事務補佐員について

課内（事務室）におけるコミュニケーションの向上と業務状況の共有を図るために、定期的に上司との面談を実施する。

また自己啓発支援として、学内のスキルアップ研修や専門分野別研修などに必要に応じて参加を促進する。

11 復職支援について

休職中、上司やその他の職員は、休職者の体調を配慮しつつ必要に応じて、近況を報告するなど、何かサポートできることを考える。復職にあたって、上司は、各自の状況に応じた勤務体系（時短勤務など）と勤務環境（業務負担軽減など）を提供して最大限に配慮する。

12 ハラスメントについて

ハラスメントの撲滅に向けて、組織の方針、ルールや相談窓口などについて、学内に周知徹底及びハラスメントに関する研修の充実を図る。また、ハラスメント行為の有無は昇進や昇格の際に配慮される。

13 職場環境の向上について

①働き方改革の促進

- これまでの事務処理方法を見直すなど、超過勤務を削減するとともに、出勤や超過勤務などの勤怠管理はシステム化に移行して効率化を図る。
- 在宅勤務（家庭の事情等）や交代制勤務、時差出勤（前日遅くなった場合等）等、新たな働き方スタイルを進めるため、それぞれの制度を整備する。

②メンター制度の導入

- 所属する部署の上司とは別に、先輩職員（メンター）が後輩や部下（メンティー）をサポートする。メンターはメンティーの仕事上又は生活上の不安や悩みについて、相談を受けて、手助けをする。

③職員の健康を配慮

- 職員の心身の健康維持を促進するため、保健管理センターの支援に加え、新たに附属病院と連携した診察提供体制を構築する。
- 長時間労働者に対する面接指導受診率の向上を図る。
- メンタルヘルスの資格取得のための支援体制の充実を図る。
- 障がい者への配慮に関する啓発を行う。

④その他

- 職員のモチベーションを高める方策を検討する。

■この運用計画は、令和2年11月1日から適用する（令和4年10月19日一部改正、令和5年4月11日一部改正（令和5年4月1日適用））。