

事務局に所属する事務職員等の人材育成方針等について

大学にとって最も重要な経営資源である人を大事にする「人間第一主義を実現する事務改革（資料1「豊橋技術科学大学事務改革大綱（第4次）参照）」）を目指すため、特に人材育成等に関する取組を重視し、人材育成の仕組み、人事配置、人事評価制度や能力開発制度などの体系的な人事制度の仕組みづくりの強化、人材育成の環境を整備し、大学職員として、技科大職員として、社会人（職業人）として、自主性・責任感を持ち、自ら考え、行動する人材を育成する。

長期ビジョン 事務改革

- 「1. 組織改革（マトリックス型組織への構造改革）」
- 「2. 人材育成（研修・OJT・多様な採用・計画的育成システム）」
- 「3. 働き方改革（キャリアパス制度、勤務形態の柔軟化、事務DX、職場環境整備）」

1. 人材育成の考え方、必要性

質の高い業務の遂行を考えていく上で、その担い手である「人材」に焦点を当てると、大学職員に就くことを望む新たな人材の「確保」と、現在、大学職員として勤務している人材の「育成」という2つの観点を考えることが重要である。

大学職員に関心のある新たな人材がいても、本法人に勤務する者にとって働きがいがあり、魅力のある職場環境が整備されていなければ、人材の確保は困難となり、人材育成もままならない、常に人材不足の状態に陥る可能性がある。

事務職員等の満足度を高めるためには、やりがいや生きがいを持てる仕事、仕事の成果が公平・公正に評価される仕組み作り、スキルアップ・キャリアアップを図ることができる支援体制などが必要であり、働き方改革などの社会情勢の変化の視点を踏まえた職場環境の実現が重要となる。

事務局の業務支援体制、業務等の見直しの中で、組織力の向上につながる人材育成の仕組みを構築するため、人材育成の環境整備を含め、特に人材育成等に関する取組を重視し、働きがいがあり、魅力のある職場にしていくことを最優先課題として、人材の「育成」に取り組むことで、新たな人材の「確保」につなげていくことを目指す。

（資料2：「事務職員等の人材育成方針の概念図（イメージ）」参照）

2. 人材育成方針

採用から退職までの事務職員等のキャリア形成の視点から、日常の業務を通じて、必要な知識、技能、態度を身につける「OJT（職場内研修）」を基本として、事務職員等の持っている能力や個性を活かし、育て、伸ばす人材育成に取り組み、事務職員等一人ひとりの力を最大限に発揮することで、組織全体の力（＝生産性）の向上に繋げる。

長期ビジョン「2. 人材育成（研修・OJT・多様な採用・計画的育成システム）」に示す事項に基づき、人材育成の取り組みを推進する。

- ・すべての職員に対して仕事を自分事として捉え責任を持って主体的に取り組む行動（自責の行動）がとれるような意識改革を促す。
- ・研修，経験から学ぶ力をつける経験学習研修，コミュニケーショントレーニング研修などを積極的に実施する。
- ・なお，新人については多様な人材を確保した上で，1年目・3年目・5年目までに身につけるべきスキルと昇格制度を連動させた計画的育成システムを構築する。

3. 人材育成の基本方針，求める人材像及び目指す人材像

(1) 人材育成の基本方針

本学の使命である「技術を支える科学の探究によって新たな技術を開発する学問，技術科学の教育・研究」を常に意識し，確かな知識と情熱をもって貢献できる人材を求める。→**使命感**
事務職員等一人ひとりが主役となって，「大学運営の重要な担い手でありプロであること」，「日々行っている業務が，本学の使命を果たすために重要な役割を果たしているということ」の自覚と自負を深く持ち，その職責（**仕事で生じる責任**）を果たしていくために日々の職務を通じて知識，技術，専門性を高め（**OJT, OFF-JT, 自己啓発, 派遣研修等**），多様な人々との協働・コミュニケーション（**人と向き合い, 相手を理解したり, 気持ちを察したりして, まとめていくことができる**）により，教育研究活動及び大学運営を支援できる人材の育成に努める。→**責任感**, **協働・コミュニケーション力**

(2) 求める人材像及び目指す人材像

人材育成の基本方針を基に「求める人材像」，求める人材像とも整合するように「目指す人材像」を明確にする（別表「求める人材像及び目指す人材像」（P8～P10））。

「求める人材像」，「目指す人材像」は，社会人基礎力（＝3つの能力・12の要素，職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力）の12の要素で整理し，育成できるものは採用時に必ずしも求めるものとしなないこと，小さくまとまった人材ばかりにならないこと，多様性が失われないことに留意する。

4. 職位毎の役割等基準

事務職員等がその職責を果たすために求められる能力は多岐にわたり，職務や雇用形態によって必要とされる能力に違いがある。一人ひとりが持つ能力や行動特性を十分に発揮し，その職務に必要な行動・能力の定着を図ること，現在及び将来に果たすべき役割を組織全体で共有し理解を深め，事務職員等の人材育成や人事配置等の際に活用することを目的として，本法人の事務職員等に対して期待する役割や達成行動及びそれに必要とされる職務遂行能力を提示する。（別添資料2：「職務能力評価等基準」参照）

5. 事務職員等の採用

採用段階で本法人を担う多様かつ有用な人材を確保し、組織のダイバーシティ（人材と働き方の多様性）の推進を図る。個々の職員の多様な知識、経験、視点や能力を最大限に活用し、組織全体の力の向上につなげるよう取り組む。

いずれの試験制度においても「求める人材像」、「目指す人材像」を明確にし、多様な方法で情報発信し人材募集を行う。

事務職員等の新規採用については、国立大学法人等職員統一採用試験（以下「法人試験」という。）による第一次試験合格者を対象に、本学における第二次試験において、適性検査、集団討論、個人面接を導入し、人物重視の面接試験の充実を図り、主に大学の新卒者、既卒後数年程度の若年層の採用を行う。

技術職については、法人試験の応募者数が極端に少なく人材の確保が難しい状況にあり、法人試験により採用が困難な場合や若年層の採用が必要とされる場合には、本学独自の採用試験制度（以下「独自採用試験」という。）を実施することができるものとする。法人試験により事務職員等の新卒者採用が困難な場合も同様とする。

業務の専門化、複雑化に対応するためには、若年層を確保する法人試験のみでは業務への対応が難しくなることから、事務局業務調査等に基づき専門性の高い業務を抽出し、中長期的に機能強化を行う必要があると判断される場合には、本学が必要とし不足している専門性の高い人材を確保するため、本学が求める知識・経験・能力を有する社会人の方を対象とした即戦力として活躍できる人材を採用する独自採用試験を実施し、本法人の将来を見据えた計画的な採用を行う。

6. 研修

採用から退職までの事務職員等のキャリア形成の視点から、日常の業務を通じて、必要な「知識」、「技能」、「態度」を身につける「OJT（職場内研修）」を基本とし、本学の実情や課題を的確に捉え課題を解決できる「目指す人材像」の実現に向けて、経験から学ぶ力をつける経験学習研修、コミュニケーション研修など、取り組みをより効果的に進めるため、複数の職員で研修が必要とされる事項については、「OFF-JT」として研修テーマに取り上げるなどの改善に取り組む。「OJT」、「OFF-JT」を相互に補いながらキャリアパスに対応した研修を計画し、常に新しい「知識」、「技能」、「態度」を取得できるよう積極的に実施する。

（別添資料1：「研修体系と取組の方向性（未定稿）」参照）

新規採用職員には、先輩職員をメンターとして配置し、OJTを通じて、1年目、3年目、5年目までに身につけるべき大学職員、社会人としての基本姿勢、行動スキルの身につけた度合いを確認する。（別添資料2：「職務能力評価等基準（採用、採用後10年程度までの社会人基礎力評価等）」参照）

【研修の種類】

OJT	OFF-JT	自主研修
各職場において日常の職務を通じて、実務をする上で必要となる知識やノウハウを学ぶ実践形式の育成	日常の職務を離れ研修のために特別な時間を設けて、業務の基本や専門知識、業務内容を深掘りして学ぶ座学形式の育成（職場内 OFF-JT、職場外 OFF-JT）	職員自らの意思に基づいて e－ラーニングなどで行う自主的な研修

(1) 階層別研修	職員に対しその職務の内容に応じて行う研修 ・ 職員の勤続年数や職責に応じて、各職位等において必要とされる基本的な知識・能力や技能を習得させるための階層別研修（必須研修） ・ 年代別キャリアデザイン研修
(2) 目的別研修	職員に対しその事務分掌を遂行するために必要な専門的又は実務的な知識、技術、態度等を習得させるために行う研修
(3) 派遣研修	職員を本学以外の機関又は団体等に派遣して行う研修
(4) 自主研修	職員自らの意思に基づいて行う自主的な研修

7. 人事評価

求める人材像や目指す人材像を踏まえ、「人間第一主義」の視点に立ち、大学職員、技科大職員、社会人（職業人）として、**変化と成長（職員に自主性・責任感を持たせ、自ら考え行動し、経験から多くを学ぶ姿勢）を促す育成**を最大の目的として、「知識」、「技能」、「態度」に関する行動等、職務遂行過程（プロセス）においてとった行動特性を評価する。

客観的で公正な人事評価制度とするため、評価項目ごとのコンピテンシーモデルを示し、評価者の主観が入り込む余地を少なくし、人間関係や保身などを気にせず、それぞれの行動・能力がそのモデルに近づいているかといった視点で評価する。

人材育成に大いに役立つよう評価項目等の有効性、評価制度が有効に機能しているか課題を検証し、大学運営、組織全体の力の向上につながる評価項目に随時見直し、柔軟に変更できる評価制度にする。

8. 人事配置（キャリア形成）

職員の適性を活かした人材育成の仕組みを構築するためには、職員の人事異動、研修の受講状況、人事評価等の情報を一元的に結びつける必要がある。

職員の能力は、様々な職務、業務を経験するなかで、「知識」、「技能」、「態度」を「身につける」・「育成される」（「OJT（職場内研修）」）傾向があるため、ある程度の知識がないと仕事が成り立たない部署に配置されれば、その業務に必要な未知の能力を取得していくことが必要となる。

人材育成面では、学長・理事等との距離感が近く、1人当たりの担当業務の範囲が広いとい

う本法人の利点を人材育成面でプラスに作用させ、大学運営への参画意識を高め、全学的視野を養うことも意識した人事配置を、将来の次課長人材の計画的育成も踏まえ検討する。

(1) 人事異動方針

人事異動を人材育成の重要な機会と捉え、それぞれの事務職員等が多くの知識や技能を習得・継承し、一人ひとりが自分の業務特性を把握しつつ、キャリアパスを描きながら能力を最大限発揮できるよう、新卒採用を前提としたキャリアパス制度を再雇用後のキャリアパスにも対応した制度に見直し、主に以下のことについて検討及び留意し、計画的なジョブローテーションを実施する。**(資料3「新たなキャリアパスの概要(本学職員向け)参照)**

- ・特に、新規採用から一定の期間(20年から25年程度)は、管理運営型業務、意思決定支援型業務、サービス型業務をバランスよく経験させるよう、各所属長等の理解を深めながら、改めて徹底する。
- ・人事評価制度や身上調書等を積極的に活用することにより、職員の強みを把握し、当該職員のキャリア形成をイメージしながら、長期的・戦略的な研修と連動した人事異動の実施を検討し、この場合においても、職員本人のキャリアプランのほか、能力、適正及び意欲等への配慮
- ・業務に有用な資格を取得した職員については、当該職員の考えるキャリアプランに配慮するとともに、適材適所の人事配置の検討
- ・係長以上については、業務を通して特定分野に習熟し、さらに特定分野の専門性を高めたい希望のある職員は、可能な限り本人の意欲と適性を活かした適所適材の人事配置の検討
- ・再雇用職員のモチベーションを維持・向上させながら、豊富な「知識」、「技能」、「経験」を発揮してもらうための仕組みの検討
- ・採用から退職までの流れの中で、職員がキャリアパスを描くことができる人事制度、採用から定年退職、引き続き再雇用までの流れの中で、職員がキャリアデザインを描くことのできる人事制度の在り方の検討

(2) 人事配置の考え方

事務局に置く課、係及び室は、主に以下の考え方に基づき人員を配置する。

- ・係構成は、業務を共有しないことによるリスク、業務量を長時間労働で補っている場合のリスク、特定の人に業務が偏ることによるリスクなど、さまざまなリスクが生じないよう業務複数担当制を構成の考え方とし、一の係は、係長を含めて5名程度、4名以上の常勤職員(再雇用職員を含む)の人事配置を原則とする。
- ・事務局業務状況調査に基づく業務の量(類似的な業務の集約、一元化等)、業務の難易度、業務の緊急性、業務の重要性に応じて、常勤職員(再雇用職員を含む)、非常勤職員、契約職員を配置する。
- ・業務の難易度、業務の緊急性、重要性が高い係は、係長及び専門職員を配置し業務を分担する。
- ・恒常的に長時間勤務がある職域には、人事配置を多くする。

(3) 昇任等について

上位職への昇任は、「職位毎に求められる能力」、「役割等基準」、「職位毎に期待する役割・行動・能力評価基準」（別添資料2：「職務能力評価等基準（職務能力評価等基準等と難易度の対応」参照）」に示す役割に近づけられる行動特性、職位に対する難易度の業務を遂行している（できると）と認められる場合に行う。

8. 契約職員、パートタイム職員の人事異動、人材育成方針等について

契約職員、パートタイム職員においても人材の活用と育成、組織の活性化の観点から、無期雇用、有機雇用にかかわらず、能力を有効に発揮できるよう、適材適所の人事配置に努める。

無期雇用については、長期間同一係に配置することで常勤職員に求めるような業務を担うこととならないよう、業務の難易度も踏まえ、定期的に人事配置の見直しを行う。

9. 職場環境の整備、働き方改革等の取り組み

(1) 業務改善から取り組む職場環境の改善

- ・事務局の業務実施状況を調査し、業務の重要性、難易度、緊急性、専門性等について、業務改善のための業務分類の点検を行う。業務分類することで、部分最適から事務局業務の全体最適化を図るための人事配置、専門的業務や高度な業務の専門的なポストを検討する。また、ICT化（AI、RPA等をはじめとしたデジタル技術の活用）により、大学全体の業務が効率化・合理化できる業務を抽出する。
- ・業務分類により、他課と横断する業務、共通性が高い業務を抽出し、業務の集約化を検討する。業務の集約化の検討に際しては、同一課内にこだわらず、業務主体で異なる課等で連携するチーム制度を活用する。
- ・縦割り型事務組織から、各課の垣根を越えた業務中心型組織への再編成により事務局業務の連携を強化し、業務中心型の組織を再編成する。

(2) 働き方改革、ワークライフバランス

育児休業、育児部分休業、介護休業、心身の故障により配慮が必要な職員の増加など、人事異動時期以外に生ずる個々の事情に対応できる柔軟な人事配置体制の整備やテレワークの際の労働時間管理の在り方、テレワークの際の作業環境や健康状況の管理・把握、メンタルヘルス、テレワークの対象者を選定する際の課題などを抽出し、具体的に検討する。

長期ビジョン「3. 働き方改革（キャリアパス制度、勤務形態の柔軟化、事務DX化、職場環境整備）」に示す事項に基づき、働き方改革の取り組みを推進する。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・第1に構成員の多様性を生かす多様なキャリアパス制度（人事評価制度を含む）の構築・第2に勤務時間の柔軟化やテレワークの導入などライフステージに合わせた働き方制度の充実・第3に事務のDX（RPA、電子決裁含む）や什器のグレードアップなどの職場環境の改善を計画的に推進する。・最後に上記を実現する為に必要な経費を十分確保する。 |
|--|

10. 事務局の業務支援体制等の点検・評価、改善

事務局業務支援体制、業務等の見直しについて、早急に対応する事項、中長期的に対応する事項等に区分して改善点を整理する。(改善策の検討には自由記述が有効であり、多くの改善ポイントが含まれている。過去と現在における取り組みの違いによる事務局業務支援体制の成果・効果についても比較検証する。)

PDCA サイクルにより、一時的な改善ではなく事務局業務支援体制等の継続的な改善を目指す。「事務局の業務支援体制の改善により、類似的な業務の集約、一元化等、ITの活用を前提とした業務への積極的な転換等が行われているか」、「事務局力の安定維持に繋がっているか」、「職員に関する能力評価等が適切に行われるための前提として、業務分析と人事評価が連動して行われているか」、などの現状を把握するための点検・評価を行い、前回と比較して評価がどのように変化したのか？、設定した目標が達成できているのか？といった変化を継続的に見ることとし、大学活動の主である教育研究を取り巻く環境、大学職員に求められる役割の変化、社会情勢の変化なども踏まえ、その結果に基づいて改善事項、実行計画を策定し、事務局業務支援体制の改善・向上を図る。

長期ビジョン「1. 組織改革（マトリクス型組織への構造改革）」に示す事項に基づき、組織改革の取り組みを推進する。

現状の職能別組織（役割毎に部署を編成）の重複業務解消や係の大括り化などを行った上で維持するとともに、必要に応じて職能組織横断のプロジェクト組織を組み合わせたマトリクス型組織体制（職能別、機能別、事業別など異なる組織形態の利点を掛け合わせ、組織形態に縦と横の関係を持ち込んだ組織形態）を発展させる。

11. 今後について

「国立大学法人豊橋技術科学大学事務職員等の人材育成方針、事務局業務支援体制、業務等の見直し方針について」及び関係する制度検討資料を活用し、継続した事務改革を実施する。

別表：求める人材像及び目指す人材像

求める人材像	目指す人材像
<p>①採用前に大学職員として求める資質</p> <p>物事に進んで取り組もうとする意欲と実行力を持ち、大学という環境への理解を深め、多様な人々と協働し円滑に業務を遂行できるコミュニケーション能力の高い人材</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>採用前</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主体性（物事に進んで取り組む力） ・実行力（目的を設定し確実に行動する力） ・規律性（社会のルールや人との約束を守る力） <p>採用後</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴力（相手の意見を丁寧に聴く力） </div>	<p>①大学職員として求める能力</p> <p>大学という特性を理解し、協働で取り組むことができる者で、学生の満足度を高めるため、ハード、ソフト両面での充実を図り、教育環境、生活環境、事務体制を整備し、多様なステークホルダーに対して、継続的な対話を図り、責任をもって業務を遂行することができる職員。また、教育・研究支援、高度な技術支援の内容を充実させるため、事務職員等ならではの視点・知識を活かし、教員と共に行動できる職員</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>採用後</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題発見力（現状を分析し目的や課題を明らかにする力） ・創造力（新しい価値を生み出す力） ・状況把握力（自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力） ・発信力（自分の意見をわかりやすく伝える力） </div>
<p>②本学職員として求める資質</p> <p>多様なニーズを正確に捉え、その達成に向け努力を惜しむことなく、問題意識を持って深く考え抜くことができる人材</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>採用前</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主体性（物事に進んで取り組む力） ・実行力（目的を設定し確実に行動する力） ・計画力（課題の解決に向けたプロセスを明らかにし準備する力） ・柔軟性（意見の違いや立場の違いを理解する力） </div>	<p>②本学職員として求める能力</p> <p>本学の特性を理解し、産官学連携、地域連携、高専・高校連携及び国際交流の一層の充実のため、多様なステークホルダーの満足度を高め、連携・交流先と本学の双方の更なる発展に情熱を持って尽力することができる職員。また、現在の本学が置かれる動向等を踏まえ中長期的な視点や全体最適の視点を持ち、データ収集と分析能力、並びに企画力や専門性を発揮し、創造的な提案のできる職員</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p>採用後</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題発見力（現状を分析し目的や課題を明らかにする力） ・創造力（新しい価値を生み出す力） ・状況把握力（自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力） ・発信力（自分の意見をわかりやすく伝える力） </div>

	<p>る力)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・傾聴力 (相手の意見を丁寧に聴く力)
<p>③社会人として求める資質</p> <p>困難にも立ち向かう前向きな気持ちと忍耐力を備え、常に向上心を持って業務に取り組むことができる人材</p> <div data-bbox="261 878 826 1196" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>採用前</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ストレスコントロール力 (ストレスの発生源に対応する力) ・規律性 (社会のルールや人との約束を守る力) ・柔軟性 (意見の違いや立場の違いを理解する力) </div>	<p>③自律的思考を持ち、社会から信頼される能力</p> <p>自立的に思考し、経営感覚を持ち、コストを意識して業務を行い、また、PDCAサイクルを実施するとともに、意思決定のスピードアップを図ることができる職員。また、法令、学内規則等及び社会規範並び国際ルールを守り、信頼される、公正で良識ある行動に努め、社会に対する説明責任を意識した行動ができる職員</p> <div data-bbox="858 846 1426 1254" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>採用後</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題発見力 (現状を分析し目的や課題を明らかにする力) ・創造力 (新しい価値を生み出す力) ・状況把握力 (自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力) ・発信力 (自分の意見をわかりやすく伝える力) ・傾聴力 (相手の意見を丁寧に聴く力) </div>
<p>④キャリア採用 (中途採用) で求める資質</p> <p>求める人材像の資質①から③を兼ね備えた者で、社会人力、これまでの就業経験を活かし、高い専門性や協調性を有しリーダーとしてマネジメントを行える人材</p> <div data-bbox="261 1617 826 2020" style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>採用前</p> <ul style="list-style-type: none"> ・柔軟性 (意見の違いや立場の違いを理解する力) <p>採用後</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課題発見力 (現状を分析し目的や課題を明らかにする力) ・創造力 (新しい価値を生み出す力) ・状況把握力 (自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力) </div>	<p>④優れた行動特性を有し業務遂行する能力</p> <p>キャリア採用 (中途採用) に求める人物像を具体的に落とし込む作業がその都度必要となる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・何故、新たに中途採用を行うのか、中途採用に取り組む意義・目的を明確化する。 ・求める人材の経験やスキル、性格も具体的に想定し、それに応じた採用基準を設定する。 ・コンピテンシー (成果を出す人物に共通する行動特性や思考傾向)、周囲からの評価が高い人をモデルにし分析するなど、複数のモデルを選び、共通性、同じような思考パターンを見いだす など

<ul style="list-style-type: none">・発信力（自分の意見をわかりやすく伝える力）・傾聴力（相手の意見を丁寧に聴く力）	
---	--

豊橋技術科学大学事務改革大綱（第4次）

1 事務改革のこれまでの取組

本学は、平成16年4月の国立大学法人化に伴う事務量の増加や運営費の逓減の中で、本学が目指す自主的・自律的な大学運営を実現するため、「事務改革大綱」(平成18年3月22日)を制定し、その実施組織として学長を本部長とする事務改革推進本部を設置し、「人事制度改革」「事務の簡素化・合理化」「事務職員の(再)配置」「事務組織の再編成」の4つの重点課題を挙げ、平成22年度には「豊橋技術科学大学事務改革大綱(第2次)」、平成27年度には「豊橋技術科学大学事務改革大綱(第3次)」を制定し、各年度に制定する「事務改革アクションプラン」の実現により、16年間にわたり事務改革を推進してきた。

2 事務改革の基本的な考え方

「豊橋技術科学大学憲章」(平成27年3月23日)を道標とし、第4次においては、組織のために人があるのではなく、人のために組織があり、組織は、構成員の多様性を活かすためのものであるべきという「人間第一主義を実現する事務改革」をコンセプトとし、事務改革を次の観点で推進する

- ① 組織改革
- ② 人材育成
- ③ 働き方改革

3 事務改革の推進期間及び推進方法

(1) 推進期間

事務改革に終期はないが、第4次事務改革の推進期間は、第4期中期目標・中期計画期間と同じく令和4年度から令和9年度とする。

(2) 推進方法

事務改革の推進にあたっては、「第4期事務改革アクションプラン」として、上記2に示した観点ごとに、事務局の将来ビジョンを踏まえた事務改革の推進期間中の具体の実行計画を策定、実行し、毎年度、検証する。

4 事務改革を推進するための事務局ビジョンと行動指針

職員一人ひとりが主役となって、「大学運営の重要な担い手でありプロであること」、「日々行っている業務が、本学の使命を果たすために重要な役割を果たしているということ」を自覚・自負し、以下に掲げる事務局のビジョンと行動指針を共有し、事務改革に取り組む。

<事務局ビジョン>

「本学の使命である「技術を支える科学の探究によって新たな技術を開発する学問、技術科学の教育・研究」を常に意識し、確かな知識と情熱をもって大学に貢献する。」

<行動指針>

- ① ステークホルダーとの連携を高め、双方の発展のために、行動する。
- ② 教育・研究支援等のため所属・職種の垣根を越え連携し、行動する。

- ③ 約束を守り，責任感を持って，速やかに行動する。
- ④ 自立的に思考し，効率的・効果的に行動する。
- ⑤ 常に現場・現物主義を意識し，行動する。
- ⑥ 常にコンプライアンスを意識・確認し，行動する。
- ⑦ 常に人を育てる意識を持って，行動する。

5 事務改革推進体制

第4次からは，事務組織の協議体である「事務連絡協議会」において主体的に事務改革を進め，取組状況を，毎年度，戦略企画会議に報告する。

6 その他

本大綱については，必要に応じて，その都度見直しを行う。

事務職員等の人材育成方針の概念図 (イメージ)

大学のビジョン・使命 / 事務改革を推進するための事務局ビジョン

ビジョン・使命を実現するための業務遂行 / 人間第一主義を実現するための事務改革
 ①組織改革 ②人材育成 ③働き方改革

大学職員・技科大職員・社会人(職業人)として、
 自主性・責任感を持ち、自ら考え、行動する人材の確保・育成

<人材確保>
 本学として採用にあたって
 求めるものの明確化
 = 「求める人材像」

<人材育成>
 ○採用から退職までのキャリアパスの明確化
 ○採用後、職員が目指すものの明確化
 = 「目指す人材像」
 ○職位ごとに求められる能力(期待する
 役割・行動基準)の明確化

<組織改革/働き方改革>
 ○事務局業務支援体制改革
 ○業務改善, ICTを活用した業務への
 積極的な転換
 ○AI, RPA等を活用した業務環境改善人材,
 ICT化支援人材の育成

人を育てる組織・仕組みづくり

法人試験・独自試験による
 「求める人材像」に沿った採用

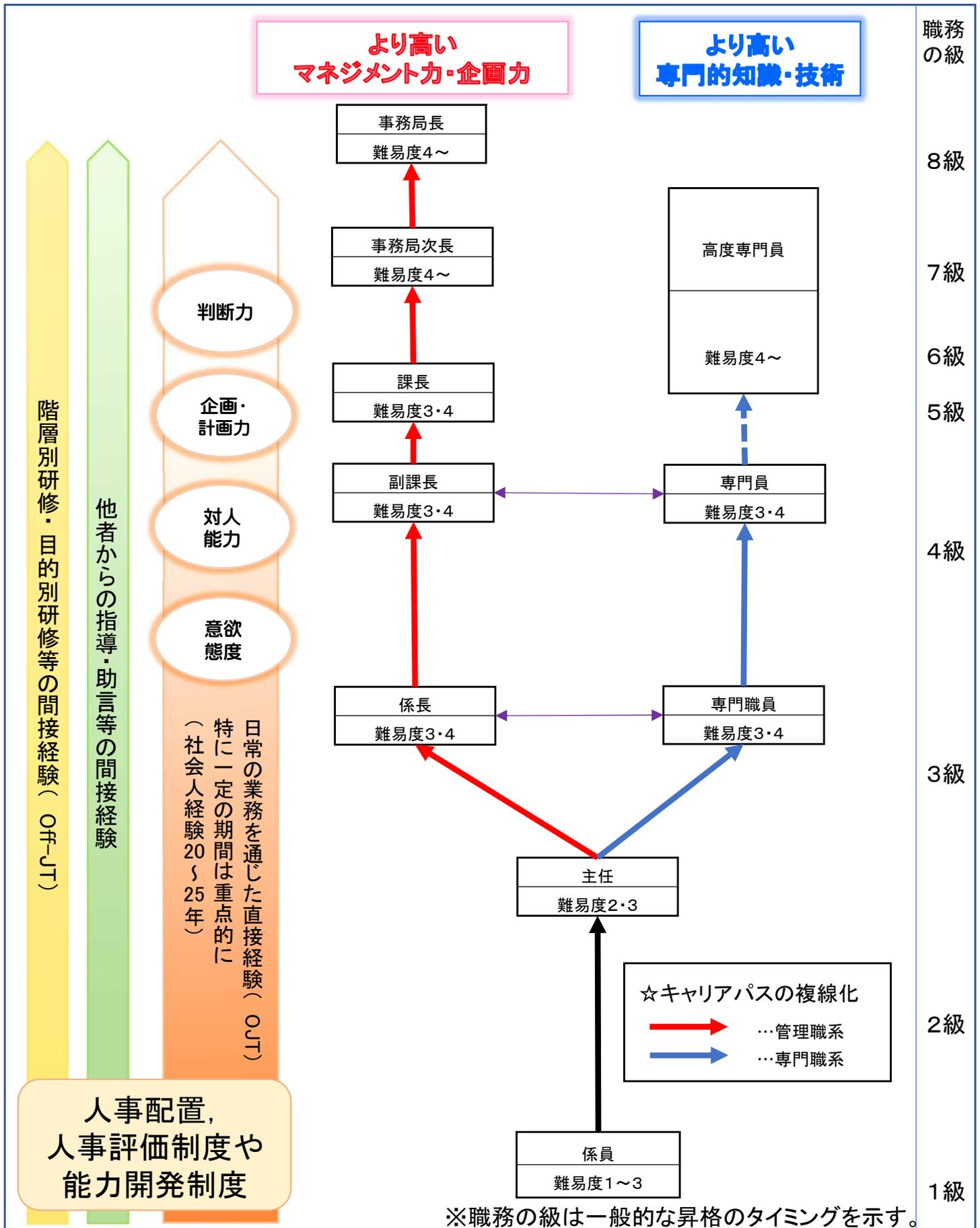
OJTを基本とし
 た研修

能力アップに
 つながる
 人事評価制度

キャリア形成に
 資する人事配置

働きやすい,
 働きがいのある
 職場づくり

○新たなキャリアパスの概要(本学職員向け)



[業務の難易度]

- 1=マニュアルの参照, 説明を受ければ比較的容易に理解・実施できる業務レベル
- 2=新規採用常勤職員の場合は業務経験2年程度で, 配置換えされた常勤職員の場合は1年程度で, 一通りの業務をある程度理解し, 支障なく実施できる業務レベル
- 3=常勤職員が3年程度の業務経験で一通りの業務をある程度理解し, 業務が支障なく実施でき, 改善策の提案と実行ができる業務レベル
- 4=豊富な業務経験・知識が必要とされる業務レベル, 専門的な知識を実務経験により積み上げる必要がある業務レベル, 専門的な技術・技能を高い水準で必要とする業務レベル

研修体系と取組の方向性について（未定稿）

