

国立大学法人信州大学事務等職員人材育成基本方針

平成 20 年 3 月 6 日役員会承認

平成 31 年 2 月 20 日役員会改正

令和 5 年 2 月 15 日役員会改正

【趣旨】

信州大学（以下「本学」という。）事務等職員（事務職員、図書系事務職員、施設系技術職員。以下「職員」という。）は、本学の理念・目標の実現に向け、それぞれが大学運営の中で委ねられた自己の職分を主体的かつ積極的に実現するとともに、大学運営組織の創造的な一員として活躍することが求められる。

このため、学長をはじめとする意志決定システムをサポートし実行する能力を有する人材を養成するため、職員個々の意志と意欲を尊重し、職員個々に応じた能力向上のための人材育成の基本方針のもとに、体系的かつ効果的に職員の育成を行うこととする。

ここに、職員を対象とした基本方針を制定し、高い能力を育成された職員が、教員とともに大学運営の中核となり、大学の理念・目標の実現に務めるとともに、職場における職員自身の自己実現を図ることを目指すこととする。

1. 目指すべき職員像

本学は、現代社会の激動の時代を乗り越え、サステナブルな存在になるために絶えず社会の変化とともに進化し続ける本学を支える職員として、好奇心に富み、幅広い知識やスキルを積極的に身につけ、それらを駆使してクリエイティブに思考し、企画・立案して活動する意欲のある人材の育成を目指す。具体的には、次に掲げる職員像を理想とし、人材育成の目標とする。

- (1) 国や社会から大学に対して求められている方向性を的確に理解し、エビデンスを基に示すことができ、それらを基に教員及び学生と協働し、大学運営に参画する力を備えている職員
- (2) 本学のミッション・ビジョンを的確に理解し、課題を見出し、その課題への対応方策を企画・立案・実行できる企画立案能力を備えている職員
- (3) 的確に情報を収集し、理解し、発信する力を備えている職員
- (4) 高度な専門性を有し、それらを活用し、大学経営を支えていく力を備えている職員
- (5) 好奇心に富み、幅広い知識やスキルを積極的に身につける意欲と向上心を持っている職員
- (6) 協調性を持ち、他者と協力的な関係を築くとともに協働することができる職員

2. 人材育成の基本ポリシー

本学は、職員の人材育成にあたり、次の事項を基本ポリシーとして、実施する。

- (1) 本学の理念・目標を実現するために、職員の人材育成に積極的に取り組む。
- (2) 本学の重要な人的資産である職員個々の意志と意欲を尊重し、職務上必要となる能力の育成を行うとともに、自己啓発による能力開発への必要な配慮・支援を行い、社会に通用する人材の育成を図る。
- (3) 人材育成は、計画的に、体系的にかつ効果的に実施するとともに、各部門間で必要となる能力形成のバランスをとるように十分配慮して行う。
- (4) 本学以外の大学、行政機関、団体や企業等とも連携して行い、社会においても必要とされる能力を発揮できる人材を育成することを目指す。
- (5) 本基本方針により目指すべき職員像と人材育成制度の全体像を示すとともに、本学能力・行動評価制度等による能力等の評価を踏まえ、職員個々が自身のキャリアプランを作成できるようにする。
- (6) 人材育成は、人事異動、各種研修、出向、自己啓発、能力資格制度、能力・行動評価等の各種の人事制度及

び能力開発方法を有機的に活用し総合的に行う。

- (7) 多様性に対応できる経営マネジメント力を有する人材の確保を目指し、大学職員としての基本的な資質を育成した上で管理職と高度専門職を育成する（別紙 1 参照）。
- (8) 複数の職系の業務能力の習得、向上を目指し、主たる職系（メイン・キャリア）と従たる職系（サブ・キャリア）を育成する方法を採る。
- (9) 多様性のある職場作りにより組織の活性化を図るため、ダイバーシティを推進し、女性職員の管理職への積極的登用等を促進するとともに、男女問わず能力開発向上の機会の確保に努める。
- (10) 選考採用等の外部人材登用による職員についても、キャリアプランを確立し、人材育成を進める。
- (11) 人材育成を効果的に推進するために、職場での OJT(わ・ザ・ジョブ・トレーニング)を行うに際しては、上長（部長、課長、リーダー等）の育成指導システムを確立する。上長は、職務上の下位の職員に対して、常に職務遂行上の知識・能力の修得の高度化及びコミュニケーション能力の向上を図る責任を負う。

3. 人材育成制度の概要

(1) 人材育成のための基本的なステージ（新規採用後の標準的な勤務年数基準）

第 1 ステージ：採用～6 年程度→新人育成プログラム（概ね 2 年ごとに異なる職系を経験するとともに、内部部局と部局の両方を経験することを基本とし、OJT を通じた当該配属先の実務に関する基礎的能力育成、基礎研修、業務研修を行う。なお、社会人経験のある職員は、社会人経験の実績を考慮し、新人育成プログラムの期間を短縮して実施する場合がある。また、新人育成プログラム修了時に面談を実施し、職員個々のキャリアプランの方向性を確認する。）

第 2 ステージ：7～15 年程度→総合職又は専門職に求められる能力等を育成する。

第 3 ステージ：15～22 年程度→組織マネジメント力等の育成又は専門性の特化を図る。（主査、専門職員への登用）

第 4 ステージ：22～25 年程度→幹部候補職員として組織マネジメント力を育成する。専門員はさらなる専門性の特化を図る。（副課長、副事務長、専門員への登用）

第 5 ステージ：25 年程度～→幹部職員として高度な組織マネジメント力等を育成・強化する。さらに、経営マネジメント力を有する人材を育成し、学長、役員及び部局長等を補佐したり、大学経営に参画する副理事への道を開く。（管理職、高度専門職への登用）

※上記勤務年数基準はあくまで標準的な年数であり、個々人の職務経歴、能力等により年数は異なる。

(2) 職階別人材育成

1) 一般層（係員、主任）の人材育成

新人育成プログラム及び OJT を通じて大学業務全般の知識と基礎的能力を有し、フォローアップを持ち合わせ、具体的な業務を遂行できる職員を育成する。また、部門又は職系の種類に応じて主たる職系（メイン・キャリア）と従たる職系（サブ・キャリア）の業務遂行能力を身につけ、特定の業務のみに限定されない総合職へと成長できる人材を育成する。

特定分野における経験及び実績に基づき採用された職員は、当該分野に特化した知識・能力の基礎を育成する。

2) 総合職（主査）の人材育成

実務の中心的役割を担うために必要な複数の職系の知識・経験を備え、総合的な企画立案能力を有し、具体的な部門の目標の達成に向けて、課題を分析し、改善策を策定する能力とそれを実現するための実行力や部門調

整を行う交渉能力及び他の部局や自治体、民間企業等と連携・協働するヨコ型リーダーシップ等を有するとともに、部下の指導・育成を行うことができる人材を育成する。

3) 専門職（専門職員、専門員）の人材育成

高度専門的に特化した知識・経験・業務遂行能力を有する人材を育成する。主として、広報、国際交流、産学連携、輸出管理、医療・医療支援、情報管理、図書、環境・施設マネジメントなどの専門的知識を必要とし、業務経験を積み、知識の高度化とその継承が必要な部署に配属する。

4) 幹部候補職員（副課長、副事務長）の人材育成

幹部候補職員として高度な企画立案能力、交渉能力、組織マネジメント力及びタテ・ヨコに配慮したリーダーシップを有し、管理職（幹部職員）を補佐するとともに、部下の指導・育成を行うことができる人材を育成する。

5) 高度専門職（企画幹）の人材育成

高度に特化した専門性を保有して職務を行い、教員と職員を架橋融合し、学長及び役員のブレインとなって、高度に専門的な新たな企画立案や企画実施のためのコーディネート等を行う人材を育成する。

6) 管理職（部長・事務部長、課長・事務長）の人材育成

幹部職員として高度な組織マネジメント力及び経営判断に通じるリーダーシップを有し、大学の目標、計画に即して課・部等の目標を設定し、学長、役員及び部局長等を補佐して全学の経営方針に沿った企画、業務運営を執行・監督するとともに、部下の指導・育成を行うことができる人材を育成する。

また、大学運営の更なる活性化を図るため、職員の役員級（副理事等）への登用を目指す能力と意欲のある人材を育成する。

なお、副課長級以上は、経営企画力向上研修や上級マネジメント研修等を通じ、高度な組織マネジメント力及び経営マネジメント力の育成を図る。また、副課長級及び課長級の登用の際には面接等による選考を行う。

<部門・職系>

A 事務部門 a 政策・企画系

b 広報系

c 総務・人事系

d 情報系

e 国際交流系

f 財務系

g 研究推進系（産学連携を含む）

h 輸出管理系

i 学務系

B 図書事務部門 a 図書系

C 病院事務部門 a 医事・医療支援系

b 病院総務・人事系

c 病院財務系

D 技術部門 a 環境・施設マネジメント系

(3) 具体的な人材育成制度

1) 体系的研修制度（実施計画）

研修は、職階や職系に応じて求められる役割・能力に合わせた研修体系に基づく実施計画を策定し、実施する。

2) 能力・行動評価制度

能力・行動評価制度は、上司と部下が業務を通じて面談を行うことに重点を置き、面談による意見交換等を通じて職員の目標設定と取り組み状況の確認を行うことで職員のモチベーションを高め、これにより人材育成の促進を図る。

(4) 支援制度

1) 大学の職務に関連する自己啓発活動についての経費支援措置

職員の自己啓発による能力開発への支援として、職務に関連する自己啓発活動について経費支援を行う。

2) 自己啓発休業取得に伴う人的支援措置

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、組織として人的支援体制を整える。

3) 文部科学省行政実務研修制度等を利用した他機関での実務機会の提供

文部科学省行政実務研修制度等の活用により、他機関での実務と幅広い職務の経験を積む機会を提供する。

4) 業務改善等による働き方改革とワーク・ライフ・バランスの推進

全職員が自己の能力を高め、働きやすい職場にするため、DXによる業務改善等により働き方改革を推進する。また、研修等を通じた能力開発と意識啓発等によりワーク・ライフ・バランスを積極的に推進する。

※病院医療技術部門（看護系、医療技術系）の人材育成については、附属病院において体系的に実施する。

※教育研究系技術職員の人材育成については、別途検討する。

信州大学事務等職員キャリアプラン



一般層

主任

係員

新人育成プログラム

採用から6年程度2～3年毎に異なる職系を経験するとともに、内部部局と部局の両方を経験することを基本とする

この間、文部科学省、国立大学協会、日本学術振興会等の他機関への出向機会あり

事務職員キャリアプラン【総務系】モデルケース

