

# 国立大学法人大分大学事務系職員の人材育成方針（基本方針）

令和6年9月25日制定

## 本基本方針の必要性

国立大学法人を取り巻く状況は、グローバル化、少子高齢化、財政状況の逼迫、社会ニーズの多様化等により大きく変化している。

このような状況において、令和4年1月に策定した「大分大学ビジョン2040～次世代につなぐ、そして未来を創る～」で示したビジョンの実現に向けて、事務職員・図書系事務職員及び施設系技術職員（以下「事務系職員」という。）がプロフェッショナルな意識をもって、アカデミックな視点に基づく創造性を発揮し、大学運営を主体的に担うことが期待されている。

そのためには、事務系職員それぞれが高い専門性と経営感覚を身に付け、教育、研究、医療・福祉及び地域貢献の分野ごとのミッションに教員と真に協働し、役員・教職員一丸となって課題解決に取り組み、国立大学としての社会的役割を果たしていくことが重要である。

これらに対応するため、国立大学法人大分大学（以下「法人」という。）が求める人材像やキャリアパスを明確にし、一人ひとりの事務系職員が主体性を持ち、意識的かつ意欲的に自らのキャリアアップを目指すべく、人材育成の基本方針を定め、事務系職員の能力及び意識の向上を図るものである。

また、本方針には、キャリアチェンジ等への対応をも見据え、柔軟な働き方への配慮も踏まえたものとする。

## I 人材戦略（採用等）編

### 1 事務系職員として求める人材像

- ① 強い意志と使命感で責任をもって仕事に取り組むことができる。
- ② 冷静な視点で幅広い角度から物事を見つめることができる。
- ③ コンプライアンスを重視した考え方ができる。
- ④ 高度な知識や専門性をもって、的確・正確・迅速に業務を処理することができる。
- ⑤ 柔軟かつ豊かな発想で企画・立案し、実行できる。
- ⑥ 問題や課題を的確に捉え、理論的思考に基づき、解決できる。
- ⑦ 状況に応じた適正なコミュニケーションを図ることができる。

### 2 事務系職員のキャリアパス

「事務職員の総合的な人事方針」に基づき、多様なキャリアパスを構築する。

#### (1) 事務総合職（以下「ゼネラリスト」という。）のキャリアパス

職員採用後、以下の基準に該当する者を、評価等を踏まえ選考の上、昇任させる。

- ① 主任昇任は、国立大学法人等において原則3年以上の職務経験を有し、かつ、年度末年齢が原則32歳以上の者かつ人物及び識見に優れ、実務のリーダーとして業務を遂行できる能力を有すると認められる者
- ② 係長昇任は、主任として原則3年以上の経験を有し、人物及び識見に優れ、実務の責任者としての資質と意欲を有すると認められる者
- ③ 副課長昇任は、係長として原則5年以上の経験を有する者で、人物及び識見に優れ、将来、法人の幹部職員としての資質と意欲を有すると認められる者
- ④ 課長昇任は、副課長に在職する者又は係長として原則5年以上の経験を有する推薦時の年度末年齢が43歳以上50歳以下の者で、人物及び識見に優れ、法人の幹部職員としての資

質と意欲を有すると認められる者

【モデルケース】

国立大学法人職員採用試験合格 → 一般職員採用 (23 歳)  
→ 主任昇任 (32 歳) → 係長昇任 (38 歳) → 副課長昇任 (44 歳)  
→ 課長昇任 (50 歳) → 部長昇任 (56 歳)

(2) 事務専門職 (以下「スペシャリスト」という。) のキャリアパス

業務の多様化、専門性の深化に対応するため、ゼネラリストの人事制度に加え、ゼネラリストからの分岐を基本とするスペシャリストのキャリアパスを構築する。スペシャリストは大学の特定業務に関する幅広い知識と経験を有し、専門的業務に従事する職員と位置づけ、係長相当専門職 (准エキスパート【仮称】)、副課長相当専門職 (エキスパート【仮称】) 及び課長相当専門職 (チーフエキスパート【仮称】) を新設する。

業務分野等については、専門分野の特性を踏まえつつ、柔軟な運用を行い、業務分野の専門家としてはもとより、業務横断の視点を前提としたマネジメントができる人材として育成を行う。主任昇任後、以下の基準に該当する者を、評価等を踏まえ選考の上、昇任させる。

- ① 係長相当専門職 (准エキスパート【仮称】) 昇任は、主任として原則 3 年以上の経験を有する者で、人物及び識見に優れ、特定業務の専門家としての資質と意欲を有すると認められる者
- ② 副課長相当専門職 (エキスパート【仮称】) は、准エキスパートとして原則 5 年以上の経験を有する者で、特定業務の専門家としての実績を有し、人物及び識見に優れ、将来、法人の幹部職員としての資質と意欲を有すると認められる者
- ③ 課長相当専門職 (チーフエキスパート【仮称】) 昇任は、エキスパートに在職する者で、業務分野の専門家として特筆する実績を有し、人物及び識見に優れ、法人の幹部職員としての資質と意欲を有すると認められる者

なお、各職位において、ゼネラリストとスペシャリスト間の相互異動を可能とする。

【モデルケース】

国立大学法人職員採用試験合格 → 一般職員採用 (23 歳) → 主任昇任 (32 歳)  
→ 係長相当専門職 (准エキスパート【仮称】) 昇任 (38 歳)  
→ 副課長相当専門職 (エキスパート【仮称】) 昇任 (44 歳)  
→ 課長相当専門職 (チーフエキスパート【仮称】) 昇任 (50 歳) → 部長相当 (56 歳)  
《該当職種 (分野の例) 》

- ・病院運營業務
- ・情報系業務、図書系業務
- ・法務系業務
- ・施設系業務など

ただし、キャリアパスについては、専門分野の特性を踏まえつつ、最も適した柔軟な運用を行う。

(3) 事務系職域限定職員のキャリアパス

少子高齢化に伴う社会全体の人手不足により、国立大学法人等職員採用試験 (以下「法人採用試験」という。) 合格者からの事務系職員確保が年々困難となることが予想されており、優秀な人材の確保の観点から、法人に在職する非常勤職員等を事務系職域限定職員に選考し、さらに事務職員へ登用するキャリアパスの活用を推進する。

事務系職域限定職員から事務職員への登用は、毎年度、応募時に事務系職域限定職員に採用されてから一定期間経過した者を対象に選考を実施する。

#### 【モデルケース】

- 非常勤職員採用（36歳） → 事務系職域限定職員登用（40歳）
- 一般職員登用（42歳）
- 以降は、ゼネラリスト又はスペシャリストのキャリアパスに属する。

### 3 採用、昇任、人事異動

#### （1）採用

- ① 職員の採用については、法人採用試験合格者からの採用を基本に、有為な人材を確実に確保する。
- ② ゼネラリストの採用において、慢性的な欠員が発生する場合又は職位、年齢層による偏りの解消が必要な場合に、豊富な社会経験を有する者を対象に、法人採用試験を課さない個別選考採用を可能とする制度を構築する。
- ③ スペシャリストにおいて、専門性を有する業務に有用な資格（例えば、診療情報管理士、難易度の高い語学資格、弁理士、社会保険労務士など）や経験（DX推進、経営コンサルなど）を有する者の個別選考採用を行い、適切な職位に配置することを可能とする。
- ④ インターンシップ制度を活用し、法人の魅力を発信し、法人に対する理解を深めることにより、入職希望者の増加を図るとともに早期の離職防止につなげる。

#### （2）昇任

- ① 職員の昇任を行うに当たっては、当該職員の組織運営能力、企画力及び的確かつ円滑な業務処理能力等に関して所属する上司からの意見聴取を行い、人事評価等に基づき、能力及び実績に基づく人事管理を徹底した上で候補者の選考を行い、学長が適任者を決定する。
- ② 選考に当たっては、年功序列的な考えは廃止し、意欲と能力のある優秀な職員を積極的に登用する。
- ③ 女性活躍のための意識醸成や環境整備を進め、指導的役割にある女性割合の数値目標達成に向け、女性職員の上位職への積極的な登用を推進する。

#### （3）人事異動

組織の強化・活性化及び人材育成を図る観点から以下に留意して配置を行う。

- ① ゼネラリスト採用後、長期にわたって同一のポスト・キャンパスに在職させない。
- ② 概ね主任昇任までは、法人における様々な業務を経験させ、法人全体を見渡す柔軟な思考を持った職員を育成する。
- ③ 原則3年毎に異動を行い、法人本部関係事務、部局関係事務、病院関係事務をそれぞれ経験させる。
- ④ 主任以上の職員について、身上調書に今後のキャリアパスの選択肢を設けて意向聴取を行い、おおよそ係長昇任以降は、職務経験や適性に鑑み、ゼネラリストからスペシャリストへの転換や希望職域への異動など、適材適所の配置を行う。
- ⑤ スペシャリストについて、業務横断の視点を養わせるため、他の職域を経験させることを可能とする。

#### 【モデルケース】

- 学生支援部採用（23歳）→医学・病院事務部配置換（26歳）→財務部配置換（29歳）→学部事務部主任昇任（32歳）→係長昇任時には本人の意向、適性を勘案したポスト配置

## II 入職後のキャリア開発（研修等）編

人材育成の具体的手段として直面する課題を見据え、組織的・戦略的かつ計画的な研修等を実施する。

研修内容については、効果の検証を踏まえた見直しを随時行い、例えば、職員の年齢層や職種層の偏り等が生じていることから、従来型の職階別の研修や横断的な研修に加え、職種別や業務別などの縦割型研修、特定のテーマを設定し、職階や業務の別に関係なく職員全体が相互に関心関係を深められる研修など、将来を見据えた人材育成に寄与するものとする。

その際、近年、特に重要視されているダイバーシティや障害者差別解消法に基づく多様性や合理的配慮への理解のための研修を積極的に組み入れる。

### 1 学内研修

#### ① 階層別研修

採用年次、職位階層ごとに実施し、当該年次又は階層に共通して必要となるスキル等を習得させる研修を人事課において企画、実施する。

#### ② 専門研修

職員が職務遂行上必要な基本的、一般的知識と新たな専門的知識を習得させる研修を人事課において企画、実施する。

#### ③ 語学系研修

大学のグローバル化に対応するため、職員の語学力を向上させる研修を関係部署等の協力を得て原則として人事課において企画、実施する。

又は、予め定めた民間の語学試験の一定レベル以上のスコアを習得した場合、自己負担し受験料の一部（全部）を補助するなど、語学習得を奨励する。

#### ④ 固有研修（業務分野固有研修）

職員が担当する業務分野において、共通して必要となるスキル等を習得させる研修を当該業務分野の関係部署において企画、実施する。

#### ⑤ 自己研鑽・自己啓発

職員の現在あるいは将来の職務に直接的又は間接的に資すると考えられるスキル等の習得、多角的視点や柔軟な発想の醸成に資する学内外の研修会等を職員の自発的意志に基づき受講させる。

#### ⑥ OJT

職場の上司や先輩が実際の仕事を通じて知識、技術などの伝達を確実に行うとともに、管理監督者は、適正な職員評価により評価結果を職員に伝え、併せて業務指導を行う。

#### ⑦ ピアサポート

新規採用者の悩みや孤立感を生じさせないため、上司（対象者の所属部署以外の主任・係長相当職）によるピアサポート体制を導入し、定期的な面談やメール等でのフォローを行い、人事マネジメント力の向上を図る。併せてジェネレーションギャップやジェンダーバイアス対応などへの理解を深める。

### 2 学外研修等

① 国立大学協会、国立大学法人ブロック別研修、全国国立大学病院事務部長会議及び地方公共団体が実施する階層別研修や専門研修を受講し、人的ネットワークの構築や学内研修では得られない新たな気づきや情報を得て、スキルの向上を図る。

② 幅広い知識、経験、視野を持った職員を育成するために、国立大学協会、文部科学省、文化庁、大学改革支援・学位授与機構、日本学術振興会及び地方公共団体、九州地区の国立大学法人、近隣の公私立大学及び民間企業等への研修・出向を実施する。

派遣する人数は、人材育成の観点から複数名とする。

### 3 幹部候補育成

今後の法人経営を担う幹部候補の育成は特に重要な課題である。そのため、下位職にあるうちから法人経営に参画する体制を整えるなど、幹部候補としての資質等を十分に身につけた職員を計画的に育成する。

- ① 係長職以上の職の者について、職員評価等を踏まえて各年代から幹部候補者を指定する。
- ② 幹部養成のための学外研修等へ優先的に参加、受講等させる。
- ③ 法人の意思決定に係る企画立案へ参画させる。
- ④ 幹部候補者は毎年、見直しを行う。

### 4 業績等評価

自らの業務に対して目標を掲げ、振り返りによる自己認識ならびに上司による客観的な評価・フィードバックを行うことで、今後に向け、より専門性を高めることを期待する。また、現行の評価制度に加え、同僚による評価や部下から上司に対する評価（多面観察）を導入する。

- ① 業績評価
- ② 多面観察評価