



# 学校法人大阪経済大学

## 専任職員

### 人材育成ビジョン

Growing! ～学び、成長することを楽しめる職員であらう～

学校法人 **大阪経済大学**

# 目次

<b>第1章</b>	<b>はじめに</b>	<b>2</b>
<b>第2章</b>	<b>人材育成ビジョンとは</b>	<b>3</b>
	・「人材育成ビジョン」とはなにか	
	・現状の認識	
	・検討の方向性	
<b>第3章</b>	<b>専任職員 人材育成基本方針</b>	<b>5</b>
<b>第4章</b>	<b>組織のベクトルの確認</b>	<b>7</b>
	・建学の精神	
	・教学の理念	
	・使命（ミッション）	
	・大阪経済大学 100 周年ビジョン「DAIKEI2032」	
<b>第5章</b>	<b>目指すべき人材像</b>	<b>10</b>
	・目指すべき人材像	
	・職能資格 資格基準	
	・各職能資格に求められる具体的能力	
	・専任職員行動指針	
<b>第6章</b>	<b>SD 全体図</b>	<b>17</b>
	・SDのポイント	
	・採用	
	・配置	
	・育成（研修含む）	
	OJT	
	OFF-JT	
	自己啓発	
	フォーマル学習	
	インフォーマル学習	
	・目標管理・評価	
	・報酬	
<b>第7章</b>	<b>OFF-JT・自己啓発支援プログラム</b>	<b>22</b>
	・OFF-JT・自己啓発支援 体系	
	・2019 年度版スケジュール	
<b>第8章</b>	<b>参考資料</b>	<b>25</b>
	・職員研修規程	
	・「大学設置基準等の一部を改正する省令の公布について（通知）」	

## 第1章 はじめに

1932年（昭和7年）の浪華高等商業学校開設を起源とする本学は、2032年にいよいよ創立100周年を迎えます。ご存知のとおり、現在高等教育を取り巻く環境は変化の速度を増しており、関連領域で見れば18歳人口減（2018年118万人→2030年103万人→2040年88万人）、大学進学率の上昇（2018年52.6%→2040年57.4%）による大学のさらなる大衆化、飽和状態にある大学数、各大学の同質化等の要因が、円環の外側を見れば、SDGs（2015年に国連サミットで採択された2016年から2030年までの国際的「持続可能な開発目標」）、第四次産業革命、Society5.0、人生100年時代等の要因が、今後の大学の先行きを不透明なものにしています。指数関数的に進歩し続けるテクノロジーは人々の生活や思考様式を変え、教育や研究の在り方も必然的に大きな変化を余儀なくされることでしょう。また、利害関係者の様相を見れば、産業界や国からの大学に対する期待・要請は増し、学生からのニーズも多様化・複雑化しているところです。

このような“変化の時代”であるからこそ、私たちは「高等教育にはチャンスが巡ってきているのだ」と信じています。社会からの要請に追われるだけの大学ではなく、最高学府として新しい価値・新しい社会を創造するエンジンとしての大学でありたい。高等教育機関としての学生にとっての真の幸福とは何かを追求し、彼らが幸福を掴みとるための力を育みたい。そう考えています。大阪経済大学にしかできないことはなにか。大阪経済大学だからこそできることはなにか。いま、本学の存在意義が問われています。

そのような状況の中、より良い大学経営を推進していくのはまさに一人ひとりの専任職員に他なりません。すでに持つ能力・知識をいかに伸ばし、より高いパフォーマンスを発揮するのか。新たな能力・知識をいかに取り入れ、実務に活用できるレベルにまで持っていくのか。自分自身の成長はもちろんのこと、どのように上司・部下・同僚と関わり「チームとしての成果」を上げていくのか。個人やチームの学び・成長のひとつひとつが、これからの大学を創っていきます。

「学校法人大阪経済大学 専任職員 人材育成ビジョン」は、在籍する専任職員に対して法人がどのように成長してほしいのか、その成長のために何を考え、何をしようとしているのかを明文化したものです。本ビジョンでは「Growing! ～学び、成長することを楽しめる職員であらう～」という副題を掲げていますが、組織の方向性としては、個人を“管理”していくのではなく、“成長を支援する”形でありたいと考えています。個人が成長してキャリアを充実したものにし、その結果を大学の発展につなげていくのです。すべての専任職員の成長のため、ここに人材育成ビジョンを策定します。

2019年4月

学校法人大阪経済大学 総務部 人事課

## 第2章 人材育成ビジョンとは

### II 「人材育成ビジョン」とはなにか

「人材育成ビジョン」とは、本学専任職員の「目指すべき人材像」を示し、その育成方針を明らかにしたものです。最終的なゴールを「経営戦略・運営指針（使命・100周年ビジョン）の達成」と定め、達成のためにどのような人材が必要なのか、その人材をどのように育成していくのかを描いています。また、組織の方向性を明示することにより、個人が組織に関わりやすくなることも狙いとしています。人材育成ビジョンは、「専任職員のみなさんが今まで以上に充実感を持って仕事に取り組めるよう、学びと成長を支援していきたい」という意思表示であるとも言えるでしょう。

人材育成ビジョンは、一度策定して完結するものではなく、社会情勢や大学を取り巻く環境、組織の方向性の変化により随時改訂します。

### II 現状の認識

#### 【内部環境】

これまで本学の人材育成は、各部署における OJT（On the Job Training）や、事務局長指名の職員により構成された「職員研修委員会」が企画する集合研修、各自の自己研鑽に頼ってきました。特に職員研修委員会には、メンバーが入れ替わってしまうことによる研修の継続性の確保に難があったこと、所属部署との兼務であるがゆえに委員が人材育成に関する高い専門性を身につけにくかったこと、研修のねらいや到達目標が明確でないときがあった等の弱みがあったと考えています。また、OJT で部員の成長を支援する役割を担う部課長に対する組織としてのサポートがなく、職員が職員を育てるという組織風土を醸成できていませんでした。

#### 【外部環境】

2017 年 4 月に学校教育法・大学設置基準が改正され、事務職員の職務規定および事務組織の目的規定が変更されました。また、SD（Staff Development）《注1》の義務化・教職協働に関する文言が追加されました。大学運営の業務が複雑化する中で、事務職員の職務領域が広がり、大学アドミニストレータ（Administrator）として教員と協働していくことが求められています《注2》《注3》。

#### 《注1》SD（Staff Development）とは

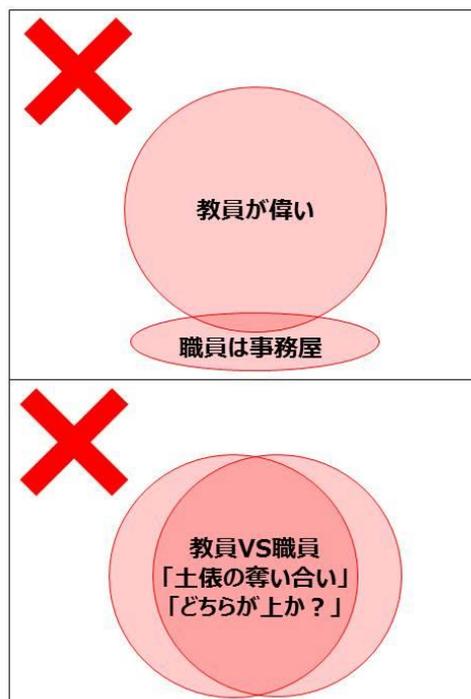
文部科学省は、SD の定義を「その職員が大学等の運営に必要な知識・技能を身に付け、能力・資質を向上させるための研修」および「その他必要な取り組み」（平成 28 年 3 月 31 日付「大学設置基準等の一部を改正する省令の公布について（通知）」より《第 8 章「参考資料」に添付》）としています。第 6 章「SD 全体図」でも後述しますが、研修に加え、採用・配置・評価・目標管理・報酬等も人の成長に大きな影響を与えますので、それらも SD の重要な要素として認められます。

《注2》

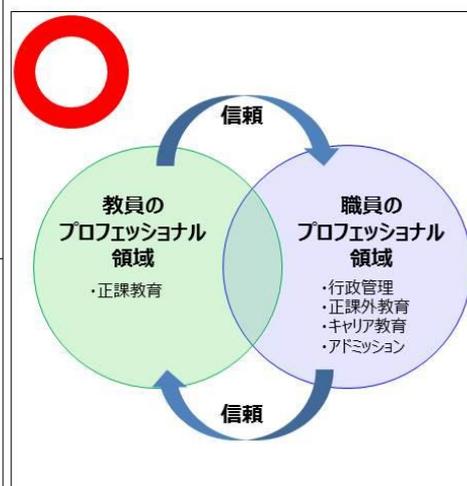
## 大学職員に関連する法令改正（2017年4月）

	【旧】	【新】
学校教育法 第37条	事務職員は、 事務に <b>従事する</b> 。	事務職員は、 事務をつかさどる。
大学設置基準 第41項	大学は、その事務を <b>処理するため</b> 、 専任の職員を置く <b>適当な事務組織</b> を設けるものとする。	大学は、その事務を <b>遂行するため</b> 、 専任の職員を置く <b>適当な事務組織</b> を設けるものとする。
大学設置基準 第2条3項	(新設)	大学は、当該大学の教育研究活動等の組織的かつ 効果的な運営を図るため、当該大学の教員と事務 組織等との適切な役割分担の下で、これらの者の 間の連携体制を確保し、これらの者の協働により その職務が行われるよう留意するものとする。 ( <b>教職協働</b> に関する規定)
大学設置基準 第42条3項	(新設)	大学は、当該大学の教育研究活動等の適切かつ 効果的な運営を図るため、その職員に必要な知識 及び技能を習得させ、並びにその能力及び資質を 向上させるための研修の機会を設けることその他 必要な取組を行うものとする。 ( <b>SD義務化</b> に関する規定)

《注3》



### 教職員の関係性



## II 検討の方向性

2017年度末を以って職員研修委員会は廃止され、本学職員の人材育成は、人事課が責任を持って行うこととなりました。原則任期1年で人が入れ替わる職員研修委員会と比べてメンバーの変更が少ないため、より長期的な視点に立って人材育成に取り組むことができる体制が整ったと捉えています。

取り組みの方向性としては、まずは本ビジョンを以って“ゴール”（目指すべき人材像、各職能資格に求められる具体的能力）を明確にし、その上で、ゴールと現在の状況とのギャップを埋めるためのSD(OJT、OFF-JT、自己啓発支援の他、適切な採用、配置、評価、目標管理、報酬等)を展開していきます。

### 第3章 専任職員 人材育成基本方針

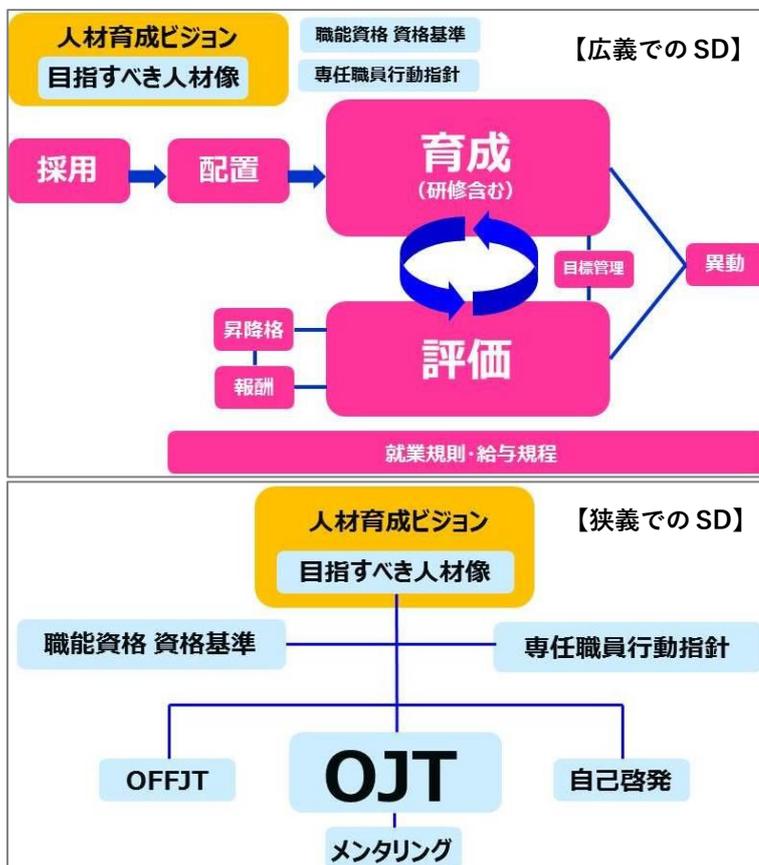
本学が掲げる「専任職員 人材育成基本方針」は以下のとおりです。

#### ① 長期的視点に立脚した体系的 SD プログラムに基づき、経営戦略に資する人材を育成します。

人材育成の目的を、「建学の精神・教学の理念に基づく、**運営指針（使命・100周年ビジョン）の達成**に寄与するため」と定めます。その目的達成のための目標を「目指すべき人材像」として掲げ、目標達成の手段として「職能資格 資格基準」「専任職員行動指針」「各種 SD プログラム」を設定します。

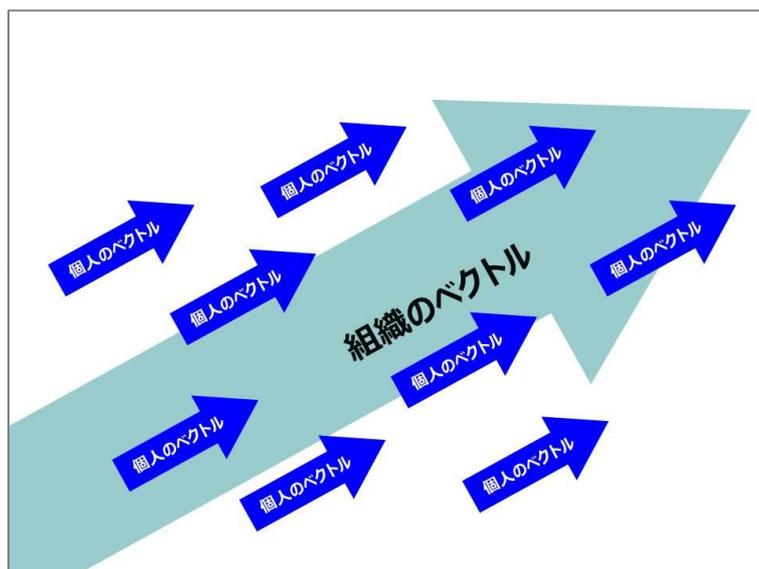
広義での SD は、採用・配置・育成・目標管理・評価・報酬を有機的に組み合わせて行い、狭義での SD は、OJT を中心として、メンタリング（※）、OFF-JT、自己啓発等を用いて行います。

※メンタリング  
…メンター（上長等）がメンティー（部下等）に対して行う指導や助言などのコミュニケーション全般を指す。



#### ② 職員一人ひとりのキャリア形成を大学運営に活かします。

個人と組織のベクトル（方向性）の差異を明確にし、個人のエネルギーをより効果的に業務に投下できるようにしたいと考えています。そのために、「スタッフ・ポートフォリオ」《注4》を用いた“対話”（メンタリング）の機会を設けることを検討します。また、人材育成の主体であり、キャリア形成支援を中心的に担うのは、部課長（考課者／メンターとして）であると認識し、部課長への支援を積極的に行います（OJT 設計研修・メンター研修の実施等）。



《注4》

本学が取り組みを検討する「スタッフ・ポートフォリオ」とは

職員個人が、自身の経験・能力・志向を、所定のシート上にまとめたもの。どのようなキャリアビジョンを描くのか、そのビジョンに至るキャリアプランを活かして組織にどうコミットできるかを、個人と組織が共に模索する上で活用することができます。

※スタッフ・ポートフォリオは、「四国地区大学教職員能力開発ネットワーク(SPOD)」で開発されました。

2018		スタッフ・ポートフォリオ (サンプル)		2018/10/1 現在
氏名	大塚 花子	生年月日(西暦)	1975/5/1	年齢 43
住所	〇〇県〇〇市〇〇番地			
所属・職名	大阪経済大学〇〇部〇〇課			
最終学歴・卒業年	〇〇大学〇〇学部〇〇学科		1997年3月卒業	
職歴	年月日	職	備考	
	1997/4/1	大阪経済大学図書館閲覧課 課員		
	2003/5/1	大阪経済大学総合企画部事務課 課員	2004.5~2005.4育児休業	
	2006/5/1	大阪経済大学教務部事務課 課員		
	2010/5/1	大阪経済大学総務部総務課 課員		
	2016/10/1	大阪経済大学人事部人事課 課員		現在に至る
研修歴	年月日	年月日	研修・プログラム名	
	1997/4/3	1997/4/4	大阪府管理職研修会 平成9年度新入社員研修	
	1997/6/28	1997/6/28	日本私立大学協会 平成9年度関係支部別担当者研修会	
	1997/6/1	1997/6/1	日本図書協会初任者研修	
	2004/10/20	2004/10/21	日本総務協会「次世代人としての基礎力養成プログラム研修」	
	2006/7/3	2006/7/3	三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事の質とスピードを高める論理的思考法」	
	2007/1/18	2007/1/19	「ホープフル・イノベーション・スキル研修」	
	2010/11/3	2010/11/3	日本総務協会「次世代人としての応用力養成プログラム研修」	
	2015/7/6	2015/7/6	公益社団法人私立大学連合会総務研修会 大学職員研修会基礎講習コース	

③日頃の業務・現場における経験からの学びを重視し、その学びを成長につなげる支援をします。

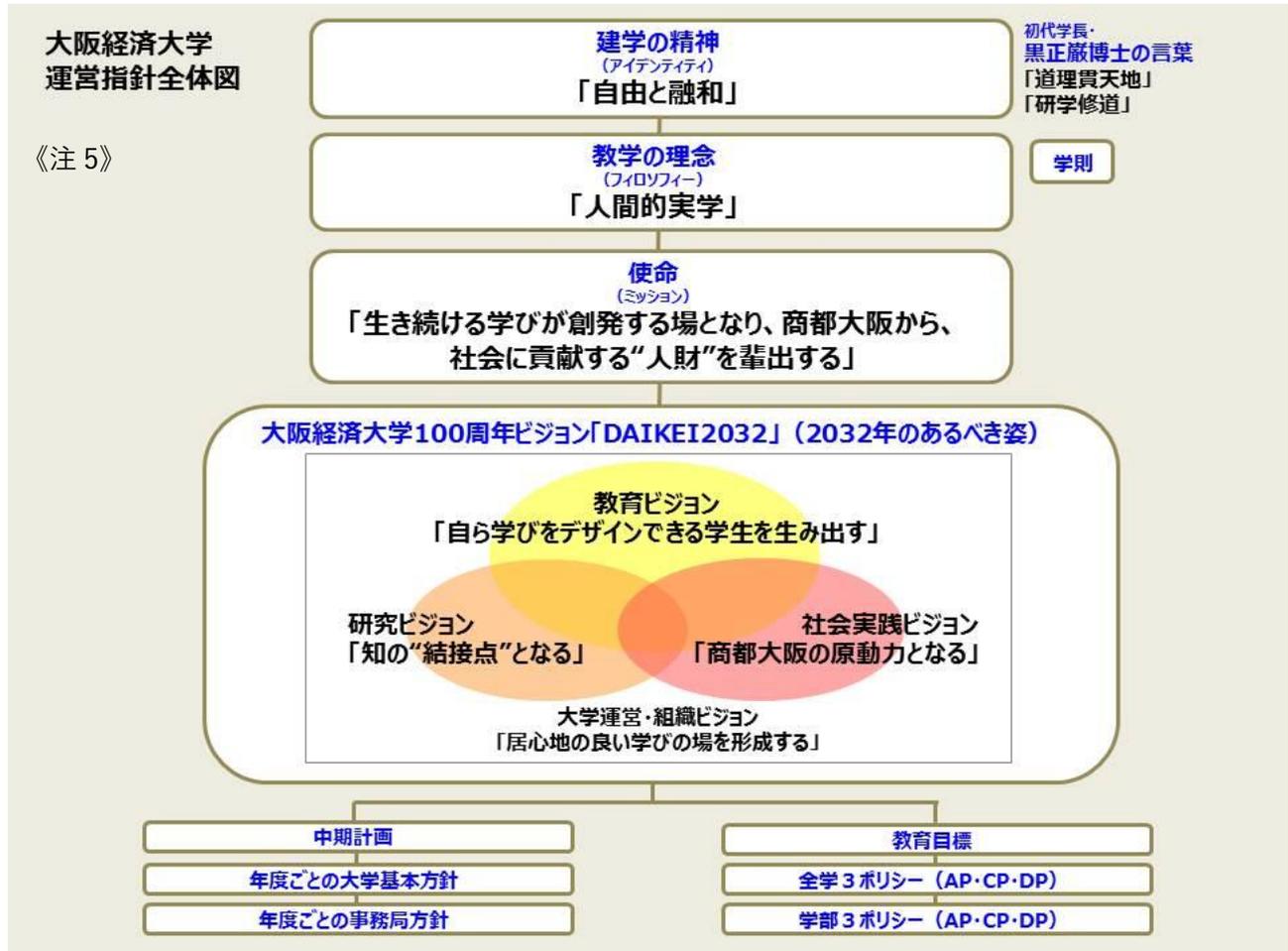
「学びと成長の70・20・10の法則」(人の成長は、業務上の経験70%、薫陶20%、研修10%による)(※)にもあるように、所属部署における日常業務での学びこそ、SDの最重要機会であると捉えます。何気ない行動・何気ないやりとりでも、それが自分自身や他者、チームの成長につながるものであれば可視化し、ノウハウを共有できるような在り方を目指します(各部署OJTの取り組み情報共有、「スタッフ・ポートフォリオ」による学びと成長の可視化、業務マニュアルの在り方(ナレッジシェアの有り方)等検討)。

※リーダーシップ研究調査機関ロミンガー社(米国)調査による



## 第4章 組織のベクトルの確認

後述する「目指すべき人材像」を理解するためには、本学がどこへ向かおうとしているのか、組織のベクトル（建学の精神・教学の理念・使命・100周年ビジョン）をあらかじめ理解しておく必要があります。また、すべての運営指針（使命・100周年ビジョン）は、源泉である「建学の精神」からブレイクダウンされて連なっている《注5》ことを認識することも重要です。



### II 建学の精神「自由と融和」

「自由」とは、いかなる権力にも屈することのない自立の精神のことであり、お互いの人間としての尊厳を重んじる思想です。「融和」とは、人の輪を大切にし、平和を愛する心のことです。読み下すと「自らに由って立ち、(他者と)融け和む」と読めます。この考え方は、後述する教学の理念「人間の実学」、使命「生き続ける学びが創発する場」等につながる、すべての源泉となるものです。

### II 教学の理念「人間の実学」

「人間の実学」とは、学則(※)に定める「人間性豊かな実学教育」をより具現化する概念であり、1992年『21世紀をめざす学園マスタープラン』にて提起されました。人間の潜在能力の開花、自立した豊かな人格形成という、教育それ自体の目標と、社会の要請に応じてよりよい社会人・職業人を育成するという実践的目標とを同時に達成しようとするものです。

※学則における本学の目的

〔第1章 第1条〕本大学は、教育基本法にのっとり、学校教育法の規定するところにしたがい、広く知識を授けるとともに、深く専門の学芸を教授研究し、知的、道徳的および応用的能力を展開させ、人間性豊かな実学教育の成果をあげることによって、社会の発展に寄与することを目的とする〕

## II 使命（ミッション）「生き続ける学びが創発する場となり、商都大阪から、社会に貢献する“人財”を輩出する」

“創発”とは、「自立性と多様性をもった個と個の相互作用の中から予期せぬ現象が生み出され、その結果がまた個に影響を与えること」を指し、本学においては、建学の精神に基づき「自らに由って立つ個人が、融け和み相互に影響を与え合うことで新たな価値を創造していく」ことを意味します。

## II 大阪経済大学 100 周年ビジョン「DAIKEI2032」

### ◆教育ビジョン「自ら学びをデザインできる学生を生み出す」

#### ◇予測困難な時代を生き抜く力の涵養

人間の実学に基づく基礎的能力と専門知識をベースに、主体的な学びにつなげる教育実践・改革を展開する。

#### ◇学びの循環を機能させる仕掛けづくり

多様な体験・経験で得たものを発表・議論できる場を設けることで、他者からのフィードバックによる気づきの機会とし、更なる学びへつなげる。

#### ◇多様な価値観が活きる学びの場の提供

新規高等学校卒業者だけでなく、社会人、留学生等、学びを求める人々のニーズに応える教育体制を構築する。

### ◆研究ビジョン「知の“結接点”となる」

#### ◇多彩な研究者が集い、交わる場の形成

学内研究者の異分野連携、国内外の研究者の受け入れ等を通じて研究者の意識改革・交流を促すと共に、分野や産学官民の壁を越えた学際的な研究を推進する。

#### ◇研究成果・資料の積極的な発信

研究成果や所蔵資料をデジタル化し、積極的に本学の知を国内外へ発信する。また、研究意欲や能力が発揮できる環境を整備することで、研究力、情報発信力を向上させる。

### ◆社会実践ビジョン「商都大阪の原動力となる」

#### ◇事業承継、起業を中心とする中小企業支援のハブの構築

教職員、研究所・センター、企業経営者・税理士・中小企業診断士として活躍する卒業生など、本学の中小企業支援に関する学内リソースが一体となり、大阪の中小企業、経済団体、自治体などの学外機関を繋ぐハブ機能を構築する。これを通じ、商都大阪の活性

化に資する産業を支援する。

#### ◇地域社会の核となる場を形成

地域課題の解決を担うプラットフォーム機能を強化すべく、研究所・センターが中心となって防災、福祉、教育等の地域課題を集約し、学生、教職員が課題解決に取り組む仕組みを構築する。

### ◆**大学組織・運営ビジョン「居心地の良い学びの場を形成する」**

#### ◇学びを誘発する空間・制度のデザイン

豊かな人間性と実学を身につけた学生を輩出するために、教室の中にとどまらず、大学全ての場所が学びに結びつくような、魅力あるキャンパスをデザインする。また、学びの意欲に寄与するブランディング戦略を推進する。

#### ◇教職員の更なる躍進を促す環境の整備

教職協働の深化および教職員の能力・意欲を相乗させる職場づくりを目指す。また、成長のPDCA/PDSAサイクルを駆動することで、教職員のプロフェッショナル化を促進するとともに、ビジョン実現に向けた組織の再構築や、迅速な意思決定可能な組織体制の確立を図る。

#### ◇財源の多様化と業務の効率化を通じた財務基盤の強化

寄付金の確保、政府等の競争的資金・補助金の獲得を中心とした財源の多様化を進め、成長投資を捻出する。また、事務処理のスリム化や仕事量の偏りの改善などを進め、業務の効率化を図る。

### II 目指すべき人材像

建学の精神・教学の理念に基づく運営指針（使命、100周年ビジョン）を達成するため、本学専任職員が目指すべき人材像を以下のとおり定めます。

#### ① 自らを律し、異なる背景を持った他者と創発的協働ができる人材

建学の精神「自由と融和」や、使命「生き続ける学びが“創発”する場」という在り方は、その取り組みを教員と学生だけに求めるものではなく、職員も共に実践し、大学構成員みなで共有すべきものです。目指すべき人材像においては、外部ステークホルダーがより理解しやすいように、建学の精神の読み下し文「自らに由って立つ個人（自由）」を「自らを律し」と表現し、「融け和み相互に影響を与え合うこと（融和）」を「異なる背景を持った他者と創発的協働ができる」と表現しています。これらの素養は、国境を超えてさまざまな物事がシームレスに（継ぎ目なしに）関係し合うこれからの時代にこそ必要なものであると言えるでしょう。本学は、建学の精神と使命を体現できる人材を求めます。

#### ② 幅広い教養・豊かな感性を備え事業をデザインできる人材

他者と創発するためには、メタ認知能力（客観視する能力）や、既知の事柄の新しい組み合わせをデザインする情報編集力、異質な情報群を統合していく推進力などさまざまな能力が必要です。「アイデアとは、既存の要素の新しい組み合わせ以外のなにもものでもない」（ジェームズ・W・ヤング）という言葉があるように、既成概念に囚われず、他者の考えに隷属的になることなく（盲目的に従うことなく）、柔軟な発想で物事を考えることも欠かせません。それらの下地になるのは、「幅広い教養」や「豊かな感性」等の人間としての力です。

業務のアウトソーシングやオンデマンド型人材調達（大学職員であれば任期付採用等）が業界全体で広がる中、本学は、幅広い教養・豊かな感性をベースに、各事業を広い視野をもってデザイン・ディレクション（統括）できる人材を求めます。

#### ③ 生涯をかけて学び続け、変化し続けることができる人材

変化スピードの速い社会においては、「ひとつの専門性を持っている」だけでは不十分です。「専門性を連続的に身につけ、専門性を掛け合わせる（「IT×広告」「マーケティング×語学」等）」在り方が重要になります。ひとつのスキルが陳腐化しても、異なる専門性を組み合わせていくことで、自らの希少価値を高く維持することができるのです。また、使命として掲げている「生き続ける学び」を創発するためには、私たち自身が「学習する組織」（ピーター・センゲ）である必要があります。本学は、学び成長することを自身の喜びとして感じられ、学び続けようとする強い意志をもった人材を求めます。

## II 職能資格 資格基準

事務職員の職能資格（書記、副主事、主事、副参事、参事、参与）と技術職員の職能資格（技能職 2 級、技能職 1 級、副技能士、技能士）の資格基準は、以下のとおりです（規程「職員の職能資格に関する細則」より）。各職員には、自分が属する職能資格の、ひとつ上のランクに到達できるよう研鑽を積むことを求めます。昇格については、書記→副主事、主事→副参事（検討中）、参事→参与（検討中）のタイミングにおいて昇格試験を課し、法人がその能力を測ります。

職能資格基準（事務職員）					
書記	副主事	主事	副参事	参事	参与
業務処理の一般的手続き・方法や概略の知識を持ち、処理要領・マニュアル等に従って <b>定型的業務</b> を遂行できる。	部署業務を創意・工夫により自主的に遂行できると共に、コミュニケーションの維持を図り、調査・研究を行い、 <b>一定の判断能力を伴う定型的業務</b> を遂行できる。	学内各組織の機能を理解し部署業務について幅広い知識を有する。部署の方針策定に参画する能力を有し、 <b>他部署との調整・協力を効果的に推進</b> できる。	① 学内各組織の機能を十分に理解すると共に、部署業務について広範な知識を駆使して一定の専門分野について <b>指導力</b> を有している。 ② <b>部署方針を策定する能力</b> を有し、他部署との調整・協力を得て全般の効果を高めることができる。	① 学内各組織の機能に精通すると共に、豊富な経験に培われた広範かつ高度な知識・企画力・判断力を駆使して一定の専門分野についての指導力を有している。 ② 大学の基本方針の策定に参加できる能力を持つと同時に、 <b>担当組織の意識の向上</b> とより良い職場環境を作り、業務全般が円滑に遂行できる。	① 大学の運営・管理全般の中核に参画し得るような広い視野を持ち、 <b>高度な知識・理論・企画力・判断力・指導力・統率力</b> を有している。 ② 大学の意志決定に際しては適切な提言を行い、政策を立案する能力を有し、決定された方針を遂行できる。

職能資格基準（技術職員）			
技能職 2 級	技能職 1 級	副技能士	技能士
業務処理の一般的な方法・知識と技能を持ち、仕事の目的を正しく理解して遂行し得る能力を有する。	上級者の指示の下で、特定技能の分野についてのやや専門的知識を持ち、実務経験による技能を必要とする業務を遂行し得る能力を有する。	上級者の指示の下で、特定技能の分野についての専門的知識を持ち、適切な指導・統率力を必要とする業務を遂行し得る能力と、監督職担当の能力を有する。	業務目標を実現し得る高度な専門的知識・技能を持ち、適切な指導・統率力を必要とする業務を遂行し得る能力と、管理職又は専門職担当の能力を有する。

## II 各職能資格に求められる具体的能力

各職能資格には、以下の具体的能力が求められます。（規程「職員の人事考課に関する細則」より）

項目	要素	要素の定義	考課基準					
			書記	副主事 技能職 2 級	主事 技能職 1 級	副参事 副技能士	参事 技能士	参与
職務遂行能力	知識・技能力	担当業務上、身につけていなければならない知識・技能を十分に有し、正確にかつタイムリーに業務を遂行することができる。		担当業務について一般的な業務知識および関連業務の基礎知識・技能を有し、上位者の助言を得ながら業務を遂行できる。	担当業務について一般的な業務知識および関連業務の基礎知識を有し、独力で業務を遂行できる。	担当業務に関する専門的な業務知識および関連業務の知識を有し、正確にかつタイムリーに業務を遂行できる。		
	理解力	担当業務の目的や方針・状況を把握して、自らの役割や行動を十分に認識することができる。	担当業務の方針や指示・命令を的確に把握でき、自らの役割や行動を認識することができる。					
	判断力・決断力	部門（部署）において判断すべき事について情報収集・分析できる。自分で判断すべき事と評価者に判断を仰ぐべき事をしっかり認識した上で、速やかに最良策を立案し実行することができる。大学や部門（部署）で決断すべき事について十分に情報収集・分析し、臨機応変に大学にとっての最良策の立案・選択の決断ができる。また経営に対し積極的に意見具申ができる。	担当業務で判断すべき事について十分な情報収集・分析ができる。自分で判断すべき事と評価者に判断を仰ぐべき事を認識した上で、最良策を立案し実行できる。	部署内で判断すべき事について十分な情報収集・分析ができる。自分で判断すべき事と評価者に判断を仰ぐべき事を認識した上で、最良策を立案し実行できる。また評価者に判断を仰ぐべき事について進言できる。	部門で判断すべき事について十分な情報収集・分析ができる。自分で判断すべき事と評価者に判断を仰ぐべき事を認識した上で、最良策を立案し実行できる。また評価者に判断を仰ぐべき事について進言できると同時に、被評価者の判断に対して適切な助言援助ができる。	経営・教学方針に沿いながら、部門（部署）に関する問題の解決方向を示し、最良策を決定することができる。	経営・教学方針に沿いながら、大学全体に関する問題の解決方向を示し、最良策を決定することができる。	

項目	要素	要素の定義	考課基準					
			書記	副主事 技能職 2 級	主事 技能職 1 級	副参事 副技能士	参事 技能士	参与
職務遂行能力（続き）	計画力・企画立案力・開発力	部署内の活動目標を十分に理解した上で、自分の役割を認識し具体的かつ現実性のある計画を立案し実施することができる。 部門（部署）の置かれた状況を分析・把握し、大学の発展に必要な政策や課題を担当業務及び個人の目標に、具体性・実現性を持たせて策定できる。 大学や部門（部署）の置かれた状況を分析・把握すると共に、大学の中長期計画の策定に加わり、全学的視野に立って計画実現のための適切かつ具体的な施策を策定できる。		日常業務に関し自主的に工夫・改善ができる。	部署内の業務に関する目標設定とその達成のための具体策が立案できるとともに政策課題についての方針を提案できる。	部門（部署）の中長期計画に基づき所管する政策課題に関する執行方針・改革提案を企画・立案できる。	部門（部署）の中長期計画の策定に加わり、全学的視点に立って事業計画実現に必要な課題と施策を立案できる。	大学全体に関する中長期目標および年度計画の審議、策定に加わり計画と実施ができる。
	表現力	伝えなければならない目的や要点を十分に理解して、自らの意思や報告すべき内容を口頭または文章で速やかにかつ的確に表し、正確に伝えることができる。	伝えなければならない目的や要点を理解して、自らの意思や報告すべき内容を口頭または文章で表すことができ、正確に伝えることができる。					
	折衝力	部門（部署）で発生している職務上の問題を把握し、十分に情報収集・分析をして、粘り強く意図した方向に交渉し解決することができる。 大学や部門（部署）の政策など、経営に係る複雑で困難な問題について十分に情報収集・分析し、大学内外において大学や部門（部署）の意図する方向に向けて交渉し解決することができる。	担当業務に関して発生するイレギュラーな問題について、関係者と話し合い解決できる。	部署内の業務に関して発生するイレギュラーな問題について、関係者と話し合い解決できる。	部門（部署）全体に関する問題について、学内外関係者と話し合い、部門（部署）方針に沿って解決できる。	部門（部署）全体に関する問題について、学内外関係者と話し合い、経営・教学方針に沿って解決できる。	大学全体に関する問題について、学内外関係者と話し合い、経営・教学方針に沿って解決できる。	
	指導監督力	担当業務内において被評価者もしくは下位資格者に対して、個々人の能力や技術・特性を把握し、リーダーシップを発揮して、それを更に伸長させてゆくために意図的かつ計画的に場面を設定し育成することができる。 大学や部門（部署）が事務・技術職員に期待する内容を把握し、大学全体もしくは部門（部署）に期待される目標の達成に向けて意図的かつ計画的に指示・指導し、統括できる。	新入職員やアルバイト職員に対し業務について必要な助言ができる。下位資格者がいる場合は、必要な助言ができる。	日常業務の指導をしながら下位資格者の育成が積極的に行える。	被評価者の業務全般に関して計画的に指導・育成を行い、職場のチームワークを高めることができる。	部門（部署）全体の業務に関する確固たる信念のもとに、部署の全員を指導・育成し、強力なリーダーシップを発揮できる。	大学全体の深い信頼を得ることができる見識をもとに、大学全体を目標に向かってまとめることができる。	

項目	要素	要素の定義	考課基準					
			書記	副主事 技能職2級	主事 技能職1級	副参事 副技能士	参事 技能士	参与
職務遂行能力(続き)	ビジネスマナー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会人としての最低限のマナー（挨拶、言葉遣い、服装、電話対応等）ができる。</li> <li>・勤怠が良好である（原則、欠勤が無いこと）。</li> <li>・報告・連絡・相談を適切に行うことができる。</li> </ul>						
	業務知識	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担当業務を遂行するための知識が身についている。</li> <li>・担当業務に対する知識の幅、深さはどの程度か。</li> </ul>						
	業務スキル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担当業務を遂行するためのスキルが身についている。</li> <li>・担当業務を遂行する上でのスキルはどの程度か。</li> </ul>						
	準備(段取り)力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担当業務をスムーズに遂行するための準備を怠らない</li> <li>・担当業務に必要な準備（段取り）を進んで行う。</li> </ul>						
	コミュニケーション能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他者との意思疎通が適切に行うことができる。</li> <li>・自発的なコミュニケーションにより周囲と良好な関係を築くことができ、業務を円滑に遂行することができるか。</li> </ul>						

項目	要素	要素の定義	考課基準					
			書記	副主事 技能職2級	主事 技能職1級	副参事 副技能士	参事 技能士	参与
行動	協調性	チームの一員としての他人の守備範囲に対する行動の度合い。 仕事や目標を達成するため、お互いの仕事が円滑に行われるよう、自ら進んで評価者、同僚、後輩といった人たちと協力し合い、良好な人間関係を維持しながらチームプレーに取り組みようとする行動や態度のことであり、それは主として自分以外の人たちの守備範囲に及ぶものであり、チームワークのあり方でもある。	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己本位の行動がなかったか。</li> <li>協力して仕事を進める上でトラブル等はなかったか。</li> <li>評価者の指示や他からの依頼があった場合、職場全体のことを考えた上で、協力していたか。</li> <li>協力する必要がある場合は、自主的に協力していたか。</li> <li>職場での人間関係はどうであったか。</li> </ul>					
	規律性	大学の定められた諸規則、諸規程および職場での申し合わせ事項等の遵守度のことをいう。	<ul style="list-style-type: none"> <li>重要なルールや指示命令を守っていたか。またその態度がどうであったか。</li> </ul>					
	責任性	自分に与えられた守備範囲に対する姿勢の度合い。 自分の役割や立場を自覚し、自分に期待し求められるものを全力で傾注して果たそうとする態度、行動のことをいう。	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己の職責を果たすために、困難があっても最後までやり抜こうと努力していたか。</li> </ul>					
	積極性	改善提案、継続的なチャレンジ、自己啓発など今以上をめざす意欲、姿勢の度合い。 困難な状況の中でも、あえてチャレンジしようとする姿勢、現状にあまんじることなく創意・工夫し、場合によってはリスクテイクするといった態度のことをいう。	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事に対する意欲が発言や行動に現れていたか。</li> <li>組織の目的達成に必要な意見や提案を進んで出すことができていたか。</li> <li>自ら進んで新しい仕事を求めてこれを遂行しようとしていたか。</li> <li>困難な問題についても率先してその解決を図ろうとしていたか。</li> </ul>					

## II 専任職員行動指針

建学の精神・教学の理念に基づく運営指針（使命、100周年ビジョン）を達成するため、本学専任職員が心がけるべき行動指針を以下のとおり定めます。

※専任職員行動指針策定は、2016年度職員研修委員会内にて提起され、以後3年をかけて断続的に検討されてきました。

### 道理貫天地

（初代学長・黒正巖博士の言葉）

#### 道

**人としての道を修め、学校法人大阪経済大学専任職員としての自覚と誇りを持って行動します。**

そのために、

- ①建学の精神・教学の理念・使命・100周年ビジョンを理解し、それらに則って職務を遂行します。
- ②学校法人大阪経済大学寄附行為ならびに大阪経済大学学則を理解します。
- ③本学の歴史を理解します。
- ④「道理貫天地」を念頭に、正しい倫理観を持ち、礼節を重んじます。
- ⑤法令（教育基本法、学校教育法、私立学校法、大学（院）設置基準等）を遵守します。

#### 理

**物事の本質を見極め、「学生の成長」「本学の存続・発展」のために努めます。**

そのために、

- ①論理的思考・批判的思考を持って物事にあたります。
- ②短期的視点・中期的視点・長期的視点、それぞれから物事を分析します。
- ③組織における自らの役割・責任を自覚し、全うします。
- ④学生の目線を大切に、正課活動、正課外活動、学生生活全体を理解・支援します。
- ⑤生産性の向上を意識して業務に取り組みます。

#### 貫天地

**社会の動きに関心を持ち、より良いものへの強い意志を持って業務を遂行します。**

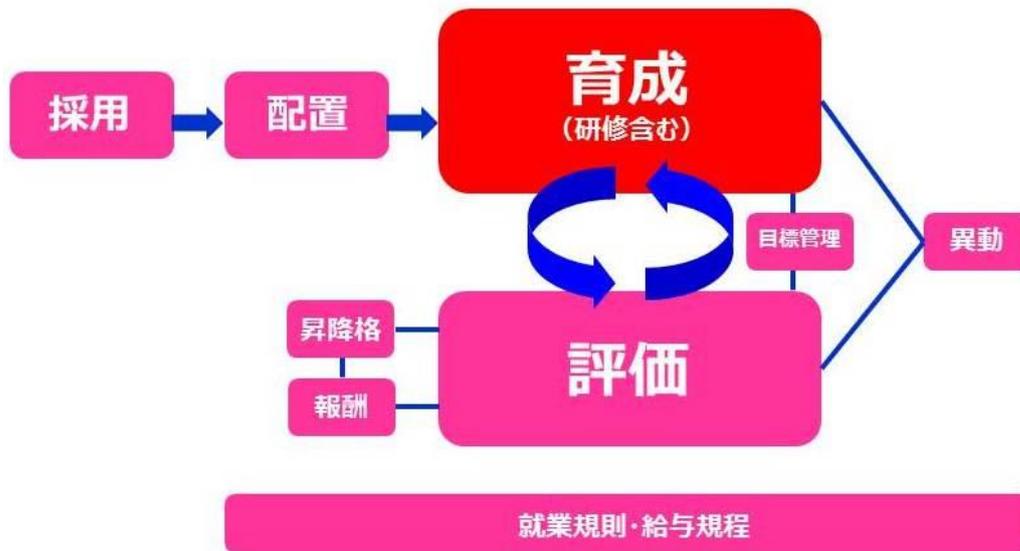
そのために、

- ①社会情勢・文教政策に対してアンテナを張り、情報への感度を高めます。
- ②問題を発見し、課題を解決することに努めます。
- ③状況変化に柔軟に対応します。
- ④組織的協力関係のもと、仲間と一丸となって職務にあたります。
- ⑤多様な価値観が共存する職場風土の醸成に努めます。

## 第6章 SD全体図

### II SDのポイント

人事課は、目指すべき人材像や各職能資格に求められる具体的能力と、各職員の現状とのギャップを埋めることを目的としたSD（Staff Development）を展開します。SDの概念は、いわゆる“研修”だけを指すものではありません。人の成長に資するすべての要素がSDに含まれます。本学は、採用・配置・育成・目標管理や評価・報酬等を有機的に機能させていくことを目指します。



### II 採用

採用にあたっては、「目指すべき人材像」を広く提示し、これに叶う人材・求める人材像に近づきうるポテンシャルを持った者を採用できるように、選考の在り方をデザインします。

- ◆採用計画 …今後の本学の事業計画や、所属構成員の年齢構成、男女比、能力等に基づき、長期的視点に立って当該年度の採用計画を立案します。新卒採用なのか中途採用なのかをはじめ、中途採用であればスペシャリストとしての高度な専門性を求めるのか、他社での社会人経験を活かしたジェネラリストとしての能力の厚さを求めるのか等、適切な計画立案に注力します。
- ◆募集方法 …本学が求める人材に確実にアプローチできるメディア選定、応募者の他社選考状況に鑑みた適切な告知のタイミングを検討します。
- ◆選考方法 …いかに「求める人材像」に近い候補者を採用できるか、測定方法としての書類審査、筆記試験、適性検査、グループワーク、面接試験等のバランスおよび内容を吟味します。
- ◆内定者育成 …内定者が、大学生としての残りの学生生活を充実したものにできるよう最大限配慮しつつ、新入職員として入職するまでの育成の在り方を検討します。内定者懇談、本学大学行事・進路支援部主催の内定者研修への参加等、必要最低限の能力・知識を養うことや、本学へのUI（University Identity）を醸成することとともに、入職までのモチベーションを高めていけるよう考慮します。

- ◆採用者育成 …採用に携わる人事課職員が、採用のプロフェッショナルとして適切な選考能力を身につけられるよう、必要に応じてさまざまなトレーニングを積むことを励行します。また、人事部職員以外の面接官についても同様に、「求める人材像」の正しい理解と、限られた面接時間の中でいかに被面接者から求める情報を引き出すか、その技術を修得することを求めます。

## II 配置

配置にあたっては、事務組織全体のバランス、各部署の状況、各個人の保有能力・適性・志向等を十分に吟味しながら、人事課が権限と責任をもって検討します。

- ◆異動 …各個人は組織の財産であると捉え、異動をとおして「組織全体で育成していく」風土をつくりまします。OJT や労務管理は各部署で行っていただくこととなりますが、各部署のチームとしての在り方を考えるのと同時に、全体からの視点も同時に持っていただけるよう働きかけます。また、各個人のライフステージ（結婚・妊娠・出産・介護・自身の病気等）に配慮し、ライフワークバランスがとれるような人員計画・異動のタイミングを測ります。
- ◆出向 …他機関への出向をとおして、個人の成長を促します。また、外部の知見・ノウハウを学び本学に還元してもらうことで、組織全体の活性化・硬直防止につながります。

## II 育成（研修含む）

育成手法は、「OJT」、「OFF-JT」、「自己啓発」の3つに区分されます。また、「フォーマル学習」、「インフォーマル学習」と区分もすることもできます。

※具体的な研修内容については、次章「第7章 OFF-JT・自己啓発支援プログラム」参照

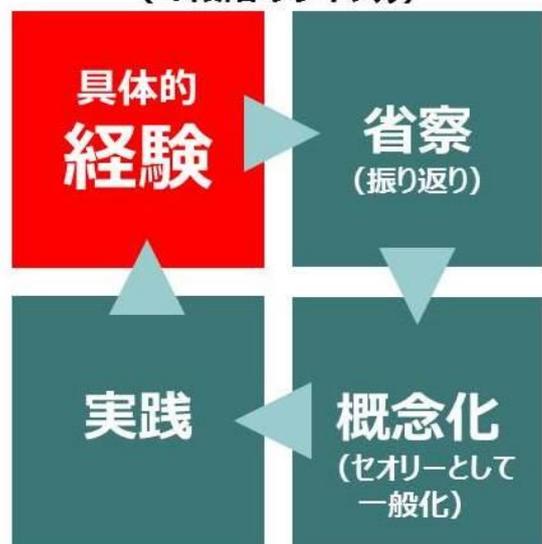
### ▶ OJT (On the Job Training)

【定義】「法人の管理監督のもと、業務の現場で能力・知識を身につけていく手法」

「学びと成長の70・20・10の法則」（人の成長は、業務上の経験70%、薫陶20%、研修10%による）にもあるように、所属部署における日常業務での学び＝OJTこそ、SDの最重要機会であると捉えます。

OJTでは、さまざまな具体的経験を積むこととなりますが、その経験を「振り返り」、「他でも応用できるように概念化し」、「実践する」という学習サイクルをまわすことによって、より深くその具体的経験を活かすことができます（デービッド・コルブ「経験学習」）。人事課としては、個人としての「経験学習」サイクルに期待するとともに、チームとして、

### OJTにおいて求められる「経験学習」 （4段階のサイクル）



たとえば部員が異動やジョブローテーション後に新しく仕事を覚えたり、ある程度習熟した業務に対して効率化・合理化を図る際、最小限の労力で最大限のパフォーマンスを発揮できるよう、「暗黙知」を「形式知」に変換していくことなども求めます。また、就業経験の質を向上させるために、課員が常時フィードバックを得られるような仕組みをつくることも必要でしょう。人事課は、OJTを設計する部課長をサポートします。

### ▶ OFF-JT (Off the Job Training)

**【定義】「法人の管理監督のもと、業務の現場を離れて能力・知識を身につけていく手法」**  
**(研修等がこれに該当)**

OFF-JT は、受講者が業務を中断して行うこととなるため、人事課はこれを意味もなく乱発することは避けなければいけません。各役職・各職能資格に求められる能力を明確にし、理想と現実のギャップを埋めるための、効果的で意味のある研修を実施する必要があります。最終的には研修をゼロにして、組織が職員に手をかけずとも、職員が主体的に、自らの力だけで伸びていくことができるようになるのが理想です。

### ▶ 自己啓発 (Self Development)

**【定義】「法人の管理監督を離れて、自らの力で能力・知識を身に付けていく手法」**  
**(読書、自主的な通信教育受講、自主的な資格取得等がこれに該当)**

法人としては、各職員の努力と結果を適切に評価・援助する体制を整え、挑戦する職員を後押ししていきたいと考えています。

### ● フォーマル学習 (公式な学習)

**【定義】「明確に『学び』を目的として行う、組織化・構造化された学習」**

**(『学び』はあらかじめ企画・設計され、準備された教材を用い、シナリオどおりに進行する)**

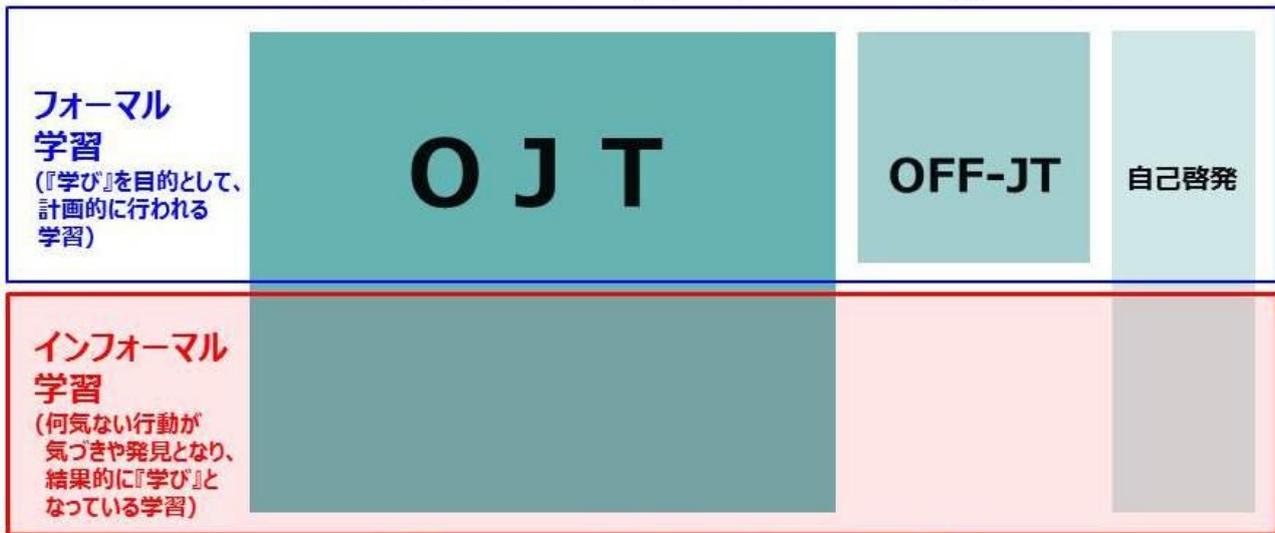
OJT・OFF-JT・自己啓発にまたがるフォーマル学習は、事前に設計されるからこそ、より対象者・企画者双方の負担が少なく、より効果のある形で企画される必要があります。優先されるべきは、日常業務であり、フォーマル学習はそれを妨げるものであってはいけません。

### ● インフォーマル学習 (非公式な学習)

**【定義】「何気ない行動や同僚とのやり取りが、気づきや発見となり、結果的に『学び』となる学習」(事前に設計されることはない)**

今後のSDにおいては、上司や先輩に質問したり、ロールモデル(手本)の行動を観察・模倣したり、休憩時間中に同僚と意見交換をして刺激を受けたり、そんな何気ない行動から得られる思わぬ気づきや発見を重視したいと考えています。本学の「使命」(ミッション)にある「生き続ける学びが創発する場」は、まさにこのようなインフォーマルな学習の中にこそ存在すると考えます。インフォーマル学習は、成果が見えにくく、放置しても問題が起こらないため無視されることが多いのですが、これをいかに可視化し、チームで共有し、次の学びへつなげられるかが、成長の進度を大きく左右します。

## OJT・OFF-JT・自己啓発と、フォーマル学習・インフォーマル学習の関係性

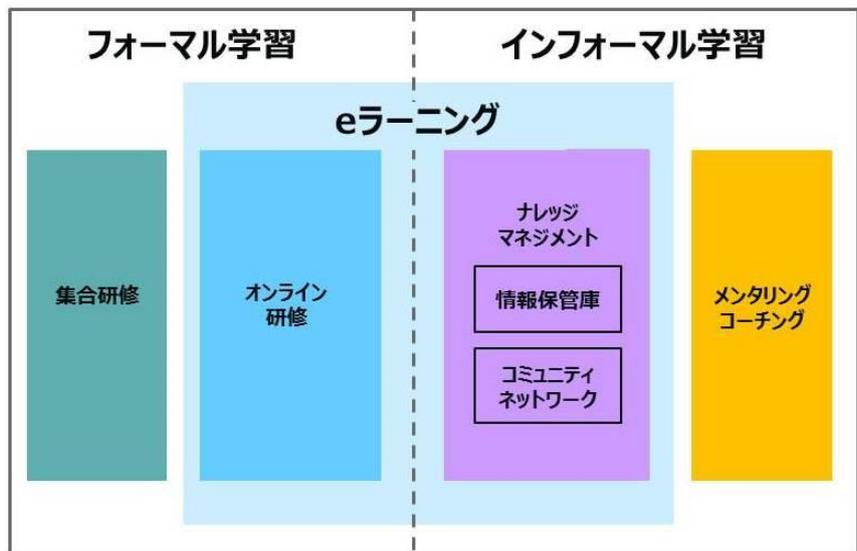


成果が見えにくい  
放置されがち

いかに可視化し、  
いかにチームで共有し、  
いかに次の学びへつなげられるか

なお、フォーマル学習とインフォーマル学習にまたがる学習ツールとして「eラーニング」があります。

オンライン研修として使用する他、各部署が保有する知識や情報を有効に共有したり、コミュニケーションツールとして「創発の場」とするなど、大きな可能性を秘めていると考えます。人事課はこれを有効活用することを目指します。



出典：鈴木克明著『研修設計マニュアル 一人材育成のためのインストラクショナルデザイナー』、北大路書房、2015年、P139の図を基に筆者が手を加え作成した

## II 目標管理・評価

- ◆目標管理 …現在、職員組織の目標管理は、年度はじめに発表される「大学運営基本方針」「事務局方針」「部門方針・部署計画」に基づき、「目標設定シート」を用いて行われています。問題としては、以下の3点が挙げられます。
  - ◇目標やその結果が、人事評価に結びついていないこと
  - ◇事務局方針や部門部署方針自体に評価が為されていないこと
  - ◇目標管理に際して、実質的に空白期間（2月・3月）ができてしまっていること人事課は、これらの課題について取り組むとともに、提言を行っていきたいと考えます。
- ◆評価 …現在、職員評価は、「人事考課評定書」を用いて行われています。「人事考課評定書」は、毎年1月までに被考課者によって作成され、考課者の評価を加えた上、被考課者と考課者での「評価面接」において話し合われます。問題としては、以下の4点が挙げられます。
  - ◇人事評価が、報酬に結びついていないこと
  - ◇評価者や部署によって、評価基準に差異があること
  - ◇多面的評価が為されていないこと（評価は上長からの評価のみで構成されている）人事課は、これらの問題について取り組むとともに、提言を行っていきたいと考えます。
- ◆昇降格 …現在、昇格試験は、職能資格「書記」から「副主事」への昇格時のみにおいて実施されていますが、より適正に能力を測っていく観点から、他職能資格昇格時にも昇格試験を導入すべく検討します。その際には、職能資格基準や求められる能力を基に、測定方法を検討します。

## II 報酬

上記、「目標管理・評価」の項でも記載したとおり、期首の目標設定、期末の達成度、そのプロセスを適切に評価し、それを報酬に反映させることが必要であると考えています。また、それらの取り組みが「どれだけ大学への貢献に結びついているか」も報酬基準において重要であると言えるでしょう。貢献度が高い者が正當に評価され、その評価が具体的な形となって該当者のモチベーションの維持向上に結びつく仕組みについて検討します。

## 第7章 OFF-JT・自己啓発支援プログラム

### OFF-JT・自己啓発支援 体系

		OFF-JT			自己啓発支援	
		必修	任意	公募	任意	公募
役職	部長	設計研修 メンター・OJT 労務管理研修 考課者研修 新任役職者研修				
	課長					

職能資格	参加形態	OFF-JT						自己啓発支援				
		必修	任意	公募	任意	公募	任意	公募				
参与		階層別研修	UI研修	ハラスメント防止研修	SDフォーラム	海外SD研修	SDC研修	SMB Cセミナー受講	資格取得補助	書評投稿による書籍費補助	大学院進学補助	
参事	技能士											
副参事	副技能士											
主事	技能職1級											
副主事	技能職2級											
書記												
					新入職員研修							
												内定者研修

#### 【OFF-JT】

- ◆メンター・OJT 設計研修 …部下の成長を促すメンタリング技術を養成するとともに、自分が管轄する部署でより良いOJTを展開できるようその設計技術を磨きます。
- ◆労務管理研修 …管理監督者として重要な役割のひとつとして、チームの労務管理があります。労働基準法をはじめとする関連法の知識を身につけたり、本学就業規程への正しい理解を醸成し、課員が心身ともに健康で規律正しく職務に取り組むことができる力を養います。
- ◆考課者研修 …人事考課において、適切な考課を行うための力を身につけます。部下の能力をいかに理解・判断し、それを考課として反映させるのか。考課者間の“甘辛”が顕著にならないよう、公平公正で被考課者の納得感の高い考課ができるようにします。

- ◆新任役職者研修 …はじめてその役職についての職員を対象として行う、不定期の研修です。部長として求められること、課長として求められること、そしてその権限について理解し、より良い組織マネジメントができるようにします。
- ◆階層別研修 …各職能資格ごとに、当該職能資格に求められる能力・知識を身につけることを目的として行います。
- ◆U I 研修 …U I (University Identity) を醸成することを目的に、本学について学ぶ研修です。大学の歴史や創設者の想い、組織のベクトル(建学の精神・教学の理念・使命・ビジョン等)を主なテーマとして扱います。
- ◆ハラスメント防止研修 …皆が気持ち良く働ける職場環境づくりのために行います。2014 年度から実施しているプログラムです。
- ◆新入職員研修 …本学に新しく着任する職員に対して、本学職員として働く上で必要な能力・知識の土台をつくる研修です。労務研修、規程研修、学内ガバナンス体制研修、各部署研修、新入生特殊講義受講研修、大学コンソーシアム大阪初任者研修(6月～7月)出張、私大協初任者研修(6月末)出張等で構成します。
- ◆内定者研修 …内定者が、大学生としての残りの学生生活を充実したものにできるよう最大限配慮しつつ、新入職員として入職するまでに必要最低限の能力・知識を養うことや、本学へのUI(University Identity)を醸成することを目的とします。内定者懇談、本学大学行事・進路支援部主催の内定者研修への参加等で構成します。
- ◆S D フォーラム …高等教育をはじめとするさまざまな分野の一線で活躍されている講師を学外から招き、講演・聴講者との意見交換を行う研修です。成長のきっかけ・新たな気づきを得る場として設計します。
- ◆他大学合同研修 …見知った本学内の職員とだけではなく、本学内とは異なる物の見方や考え方を持った他大学職員と共に考え、討議し、協働する研修です。
- ◆海外S D 研修 …国内だけではなく、さらに広く海外で学ぶことによって新たな知見を取り入れる研修です。「大学コンソーシアム大阪」の海外SD研修に参加する形をとります。
- ◆S D C 研修 …SDCとは、「Staff Development Coordinator」の頭文字をとった略語で、SDをコーディネートし、且つ研修講師としても活躍できる人材を指します。本学ではこれまで内部講師養成に取り組む機会がありませんでしたが、内部講師であれば本学の状況に最適化した研修が行えたり、講師側も指導者としての実力が鍛えられるなど数多くの利点があるため、今後は学内のSDCを育てていきたいという思いがあります。

## 【自己啓発支援】

- ◆SMBC セミナー受講 …SMBCが開講している各種セミナーに参加できる制度です。Excel等ソフトウェアの使い方からマネジメントスキルまで、各職員が自分に必要だと思った知識について学んでいただきます。

- ◆資格取得補助 ……本学が指定する資格について合格するか、検定については一定の点数以上をとることによって、検定料の全額を補助する制度です。職員一人ひとりが学ぶ姿勢を支援します。
- ◆書評投稿による書籍費補助…職員が自己啓発で購入した高等教育関連書籍について、その書評を全職員に共有することによって、1回あたり2,000円(2,000円に満たない場合は実費)まで、年間1人あたり5冊までを上限に書籍代を補助するものです。読書からは多くのことを学ぶことができ、法人としてこれを奨励します。書評投稿の目的は、自己啓発の結果を共有することにより、チームとしての力を高めていくということです。文部科学省認定教職員能力開発拠点の愛媛大学では「大学教職員のための32冊」を公開しており、この“大経大版”を策定することも将来的な視野に入れていきます。
- ◆大学院進学補助 ……業務経験(実践)だけに依存するのではなく、高度な理論を体系立てて学ぶ必要性から、桜美林大学大学院大学アドミニストレーション研究科への進学費用を補助します。

### II 学校法人大阪経済大学職員研修規程

(目的)

第1条 この規程は、学校法人大阪経済大学（以下「法人」という。）の専任職員（事務職員および技術職員）の職務に必要な知識および技能を修得させ、併せて自己啓発の意識を助長し、もって職員の資質向上を図ることを目的とする。

(体制)

第2条 研修は、事務局長が統括する。

(種類)

第3条 研修の種類は、次のとおりとする。

(1) 部署内研修

- ① OJT
- ② 法人外で行われる研修で、所属長が認めるもの
- ③ その他

(2) 部署外研修

- ① 全体研修
- ② 役職別研修
- ③ 職能資格別研修
- ④ 新採用職員研修
- ⑤ 法人外で行われる研修で、人事部長が認めるもの
- ⑥ その他

(3) 特別研修

- ① 派遣研修
- ② 海外研修

(4) 自己啓発研修

(実施)

第4条 研修は、次のとおり実施する。

- (1) 部署内研修は、所属長が所管部署の構成員に対して適切な時期に効果的に行う。
- (2) 部署外研修は、人事部が適切な時期に効果的に行う。
- (3) 特別研修は、法人が適切な時期に効果的に行う。なお、海外研修については、職員海外研修規程による。
- (4) 自己啓発研修は、参加を希望する者が、所定の様式によりその参加を願い出て、事前に所属長および人事部長の許可を得て行う。

(研修費)

第5条 研修に必要な経費（参加費、資料費、講師謝礼等）は、法人が負担する。

(出張旅費)

第6条 国内での研修に参加する場合の出張旅費については、「旅費規程」および「旅費規程施行細則」に基づいて支給する。ただし、自己啓発研修については、「旅費規程」および「旅費規程施行細則」の定

めに関わらず日当は支給しない。

(報告)

第7条 研修に参加した者は、研修後速やかに報告書を所属長を通じて人事部長に提出しなければならない。ただし、出張報告書をこれに代えることができる。

2 研修報告書のうち、人事部長が適当と認めるものは学内に公表することができる。

(主管課)

第8条 研修の主管課は、人事課とする。

(改廃)

第9条 この規程の改廃は、事務部長会の意見を聴いて事務局長が行う。

附 則

- 1 この規程は、1995年7月13日から施行する。
- 2 この規程は、2000年11月21日に改正し、同年4月1日から適用する。
- 3 この規程は、2005年3月1日に改正し、同年4月1日から適用する。
- 4 この規程は、2008年5月27日に改正し、同日から施行する。
- 5 この規程は、2013年3月27日に改正し、同日から施行する。
- 6 この規程は、2015年8月21日に改正し、同日から施行する。
- 7 この規程は、2018年6月27日に改正し、同年5月1日に遡って施行する。

以上

## II 「大学設置基準等の一部を改正する省令の公布について（通知）」

27 文科高第 1186 号

平成 28 年 3 月 31 日

各国公私立大学長

各国公私立高等専門学校長

独立行政法人国立高等専門学校機構理事長

大学又は高等専門学校を設置する各地方公共団体の長 殿

各公立大学法人の理事長

大学又は高等専門学校を設置する各学校法人の理事長

大学を設置する各学校設置会社の代表取締役

放送大学学園理事長

文部科学省高等教育局長

常盤 豊

このたび、(略)「大学設置基準等の一部を改正する省令」(平成 28 年文部科学省令第 18 号)が平成 28 年 3 月 31 日に公布され、平成 29 年 4 月 1 日から施行されることとなりました。今回の改正は、社会の

あらゆる分野で急速な変化が進行する中で、大学及び高等専門学校（以下「大学等」という。）がその使命を十全に果たすためには、その運営についても一層の高度化を図ることが必要であることを踏まえ、全ての大学等に、その職員が大学等の運営に必要な知識・技能を身に付け、能力・資質を向上させるための研修（スタッフ・ディベロップメント。以下「SD」という。）の機会を設けることなどを求めるものです。改正の概要及び留意すべき事項等は下記のとおりですので、十分御了知いただき、その運用に当たっては遺漏なきようお取り計らいください。

## 第1 改正の概要

### 1 大学設置基準（昭和31年文部省令第28号）の一部改正

大学は、当該大学の教育研究活動等の適切かつ効果的な運営を図るため、その職員に必要な知識及び技能を習得させ、並びにその能力及び資質を向上させるための研修（第25条の3に規定するものを除く。）の機会を設けることその他必要な取組を行うものとする。こと。（第42条の3関係）

（略）

### 3 大学院設置基準（昭和49年文部省令第28号）の一部改正

（1）大学院は、当該大学院の教育研究活動等の適切かつ効果的な運営を図るため、その職員に必要な知識及び技能を習得させ、並びにその能力及び資質を向上させるための研修（第14条の3に規定するものを除く。）の機会を設けることその他必要な取組を行うものとする。こと。（第43条関係）

（2）その他所要の規定の整備を行うこと。（第10条第2項関係）

（略）

## 第2 留意事項

（略）

### 2 対象となる職員について

「職員」には、事務職員のほか、教授等の教員や学長等の大学執行部、技術職員等も含まれること。

### 3 「機会を設けること」について

（1）今回の改正は、個々の職員全てに対して一律に研修の機会を設けることを義務付ける趣旨ではなく、SDの具体的な対象や内容、形態等については、各大学等において、その特性や実態を踏まえ、各職員のキャリアパスも見据えつつ、計画的・組織的に判断されるべきこと。

（2）SDの機会については、各大学等が自ら企画して設けるほか、関連団体等が実施する研修に職員が参加する機会を設けることなどが考えられること。

### 4 「その他必要な取組」について

SDを効果的・効率的に実施する観点から、各大学等において、その実情に応じ、例えば職員の研修の実施方針・計画を全学的に策定するなどの取組を行うことが期待されること。

## 第3 施行期日

本通知に係る省令については、平成29年4月1日から施行することとしたこと。

以上



---

学校法人大阪経済大学 人材育成ビジョン  
2019年4月策定

学校法人大阪経済大学 総務部 人事課  
〒533-8533 大阪市東淀川区大隅 2-2-8  
TEL 06-6328-2431 (代表)  
<http://www.osaka-ue.ac.jp/>

---