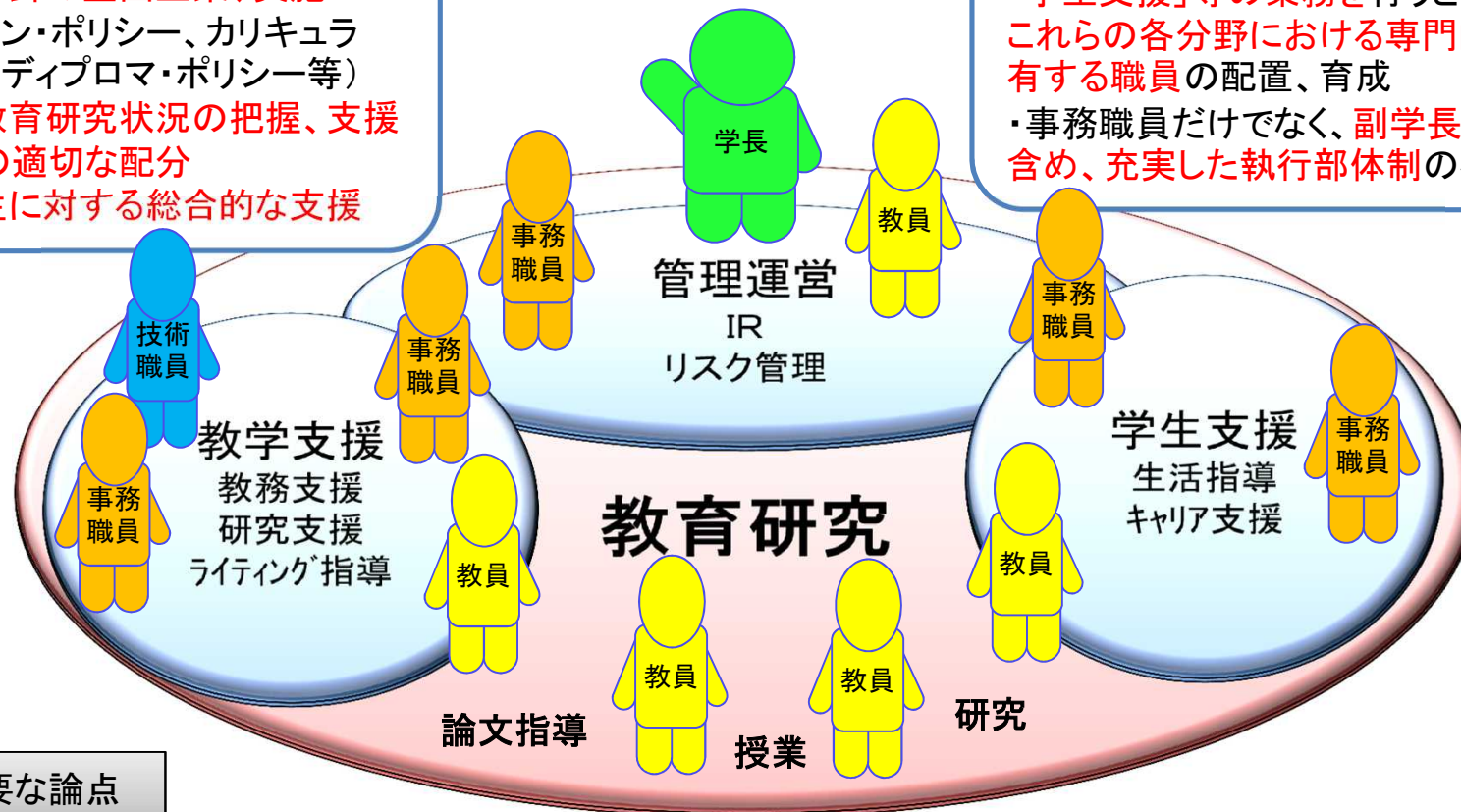


※平成27年4月1日より、学校教育法等の一部を改正する法律が施行される。

- 全学的な方針の企画立案、実施
(アドミッション・ポリシー、カリキュラム・ポリシー、ディプロマ・ポリシー等)
- 全学的な教育研究状況の把握、支援
- 学内資源の適切な配分
- 多様な学生に対する総合的な支援

- ・大学運営上、「管理運営」「教学支援」「学生支援」等の業務を行うとともに、これらの各分野における専門的知見を有する職員の配置、育成
- ・事務職員だけでなく、副学長や教員も含め、充実した執行部体制の構築



検討が必要な論点

- ◆ 職員の資質向上 (FD、SD)
→ 教員だけでなく、全ての教職員を対象とした、より幅の広い資質向上の取組が必要ではないか
- ◆ 「事務組織」の見直し
→ 「事務組織」の目的、名称を含めた見直しが必要ではないか
→ 構成員についても、各大学の実情に応じて、副学長や教員も含めた体制とすることを明示すべきではないか
- ◆ 「高度専門職」の設置
→ 学長を補佐する専門的知見を有する職員の配置に関する各大学の取組を後押しすべきではないか

関係する中教審答申等①

○中央教育審議会「学士課程教育の構築に向けて」(答申)(抄)

第3章 学士課程教育の充実を支える学内の教職員の職能開発

2 大学職員の職能開発

(1) 現状と課題

①職能開発の重要性

(ア) 大学職員は、大学の管理運営に携わる、また、教員の教育研究活動を支援するなど、重要な役割を担っている。職員の学内での位置付け、職員と教員の関係については、国公立それぞれに状況が違うが、大学経営をめぐる課題が高度化・複雑化する中、職員の職能開発(スタッフ・ディベロップメント、SD)はますます重要となってきた。大学職員に関しては、教員一人当たりの職員数が低下していく傾向にある中(図表3-7～3-8)、個々の大学職員の質を高める必要性が一層大きくなっている。職員の間でも、大学院での学習を含め、自己啓発の重要性への意識が高まり、学会や職能団体の発足など、職能開発の推進に向けた機運が醸成されつつある(図表3-9)。

(イ) 高度化・複雑化する課題に対応していく職員として一般的に求められる資質・能力には、例えば、コミュニケーション能力、戦略的な企画能力やマネジメント能力、複数の業務領域での知見(総務、財務、人事、企画、教務、研究、社会連携、生涯学習など)、大学問題に関する基礎的な知識・理解などが挙げられる。加えて、新たな職員業務として需要が生じてきているものとしては、インストラクショナル・デザイナーといった教育方法の改革の実践を支える人材が挙げられる。また、研究コーディネーター、学生生活支援ソーシャルワーカー、大学の諸活動に関する調査データを収集・分析し、経営を支援する職員といった多様な職種が考えられる。国際交流を重視する大学であれば、留学生受入れ等に関する専門性のある職員も必要となろう。

これらの業務には、学術的な経歴や素養が求められるものもあり、教員と職員という従来の区分にとられない組織体制の在り方を検討していくことも重要である。

(ウ) さらに、財務や教務などの伝統的な業務領域においても、期待される内容・水準は大きく変化しつつある。それぞれの大学において、新旧様々な業務について、職員に求められる能力とは何かを分析し、明確にしていくことが求められる。

②職員の職能開発の実質化と充実

(ア) 専門性を備えた大学職員や、管理運営に携わる上級職員を養成するには、各大学が学内外におけるSDの場や機会の充実に努めることが必要である。職員に求められる業務の高度化・複雑化に伴い、大学院等で専門的教育を受けた職員が相当程度いることが、職員と教員とが協働して実りある大学改革を実行する上で必要条件になってくる(図表3-10)。

(イ) なお、教職員の協働関係の確立という観点からは、FDやSDの場や機会を峻別する必要は無く、目的に応じて柔軟な取組をしていくことが望まれる。

(2) 改革の方向

(ア) 以上により、SDの推進に向けた環境整備が、重要な政策課題の一つとして位置付けられるべき時機にある。教員と職員との協働関係を一層強化するため、SDを推進して専門性の向上を図り、教育・経営など様々な面で、その積極的な参画を図っていくべきである。

(イ) ただし、我が国の大学をめぐるのは、教育研究活動を支援する人材の量的な不足という問題があることにも留意する必要がある(図表3-11)。職員の質・量それぞれの課題について適切な対応をしなければ、大学改革を推進していく上での隘路となるおそれがある。

関係する中教審答申等②

○中央教育審議会大学分科会「大学のガバナンス改革の推進について」(審議まとめ(抄))

Ⅲ 大学のガバナンス改革の推進について

2. 学長のリーダーシップの確立

(1) 学長補佐体制の強化

(高度専門職の安定的な採用・育成)

○また、学長がリーダーシップを発揮していくためには、大学執行部が、各学部・学科の教育研究の状況を的確に把握した上で、必要な支援を行ったり、あるいは、大学執行部自らが、全学的な具体的方針を打ち出したりしていくことが前提となる。そのためには、例えば、前者の例として、リサーチ・アドミニストレーター(URA)やインスティテューショナル・リサーチャー(IRer)、産学官連携コーディネーター等を、後者の例として、アドミッション・オフィサーやカリキュラム・コーディネーター等の人材を、大学本部が配置することが考えられる。また、その他にも、弁護士・弁理士等の資格保有者、広報人材、翻訳者等、高度な専門性を有する人材(「高度専門職」)を、各大学がその実情に応じて活用し、全学的な支援体制を構築していくことが重要である。

○これらの職員は、新たな職種となるため、これまでは競争的資金を原資とした任期付き採用となる例が多かった。しかしながら、こうした専門性を持った人材は、社会的要請を踏まえた大学改革の推進力として、執行部を直接支えることが期待され、安定的に採用・育成していくことが重要である。

(事務職員の高度化による教職協働の実現)

○事務職員については、従前は、大学間の人事交流が活発であった国立大学も含めて、同一大学内での勤務が続き、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が少なくなる傾向にあると指摘されている。また、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、専門性の高いスタッフを養成していくことが困難との意見もある。

○今後、各大学による一層の改革が求められる中、事務職員が教員と対等な立場での「教職協働」によって大学運営に参画することが重要であり、企画力・コミュニケーション力・語学力の向上、人事評価に応じた処遇、キャリアパスの構築等についてより組織的・計画的に実行していくことが求められる。例えば、国内外の他大学、大学団体、行政機関、独立行政法人、企業等での勤務経験を通じて幅広い視野を育成することや、社会人学生として大学院等で専門性を向上させることを積極的に推進すべきである。

○また、前述のURAやアドミッション・オフィサー、カリキュラム・コーディネーターをはじめとする、高度の専門性を有する職種や、事務職員等の経営参画能力を向上させるため、大学が組織的な研修・研究(スタッフ・ディベロップメント(SD))を実施することも重要である。

Ⅳ 国による大学ガバナンス改革の支援について

1. 制度改正を通じた支援

○学長がリーダーシップを発揮していくためには、補佐体制の充実が必要であることから、IRや入学者選抜、教務、学生支援、人事や財務、広報等各分野に精通した「高度専門職」の設置や恒常的な大学事務職員のスキル向上のためのSDの義務化等、今後、必要な制度の整備について、法令改正を含めて検討すべきである。

「高度専門職」の設置に関する論点①

導入の目的

- ・学長が適切なリーダーシップを発揮した大学運営体制の構築
- ・職種を問わない適材適所の人事、教職協同の実現
- ・職員のスキル向上のためのモチベーション

※各大学が、それぞれの規模や予算等の実情を踏まえて、「高度専門職」を「置くことができる」ものとする。あくまでも、各大学の主体的な判断によって設けるものであり、必置とはしない。

定義・名称

【定義】大学が行う「管理運営」、「教学支援」、「学生支援」等に関する業務について、大学運営上の専門的知見を有する者として国が定める一定の基準を満たす者であって、大学が認める者。

【名称】名称については、業務の実態等を踏まえて今後検討する。

※例えば、「専門職」「専門的職員」「大学運営専門職」等とすることも考えられるのではないか。

※現行の設置基準でも、図書館には、「専門的職員その他の専任の職員を置くものとする」(38条3項)とされている。

※国が定める基準のイメージについては、本資料p3参照。国は「高度専門職」の質保証の観点から、最低限必要な基準を定めるものとする。

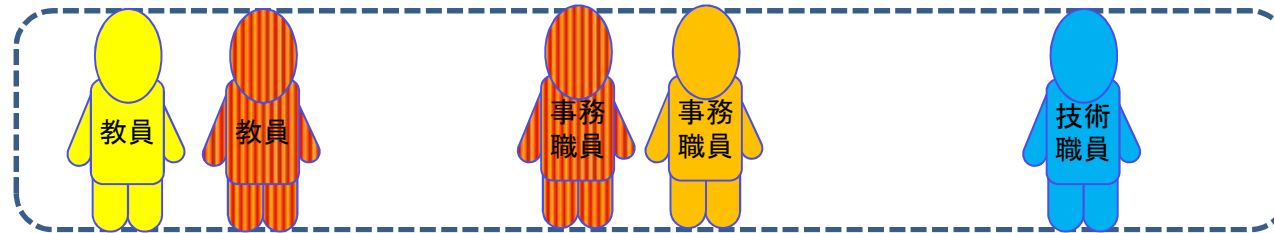
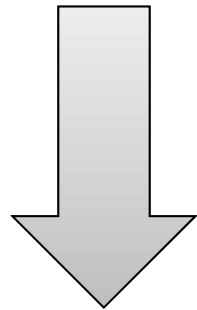
【参考】

	管理運営系	教学支援系 (教務支援、研究支援)	学生支援系
想定される職種・職域(例)	経営企画・大学運営 法務 財務 広報 人材育成・研修 情報・ICT IRer	図書館司書 IRer FDer アドミッションオフィサー カリキュラム・コーディネーター URA 産学連携コーディネーター 国際交流コーディネーター	キャリアコンサルタント 学生相談員 留学生相談員 スクールカウンセラー

「高度専門職」の設置に関する論点

処遇

○教員、事務職員、技術職員といった職種ごとに、業務内容や処遇等が硬直的に運用されている場合もあるなど、必ずしも適材適所の人材活用が行われていない。

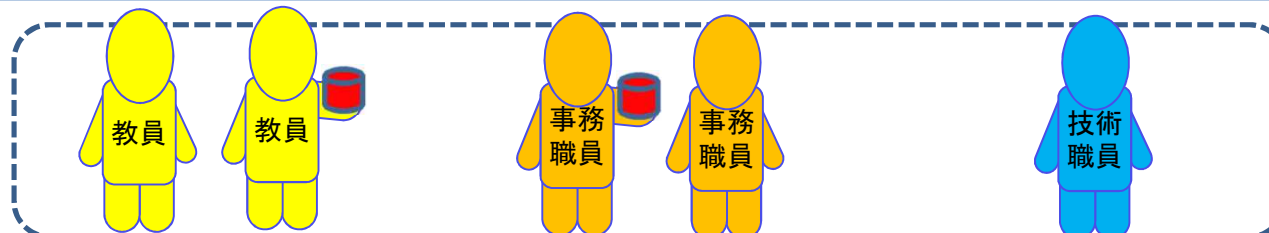


※教職員が大学運営に関する専門的知見を有する場合でも、必ずしも業務内容や処遇等が柔軟に行われていない。

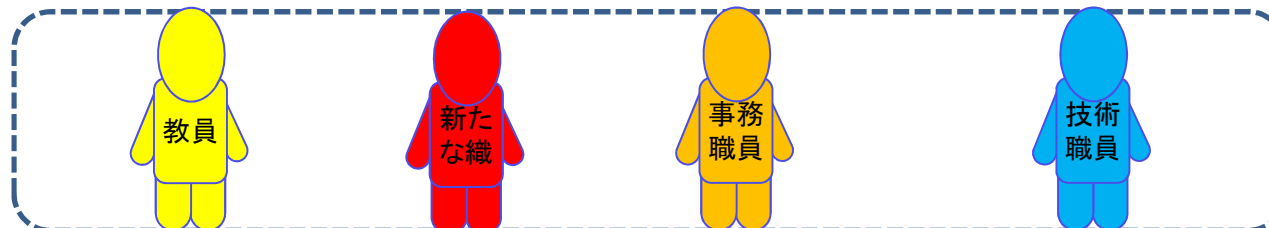
○教員、事務職員、技術職員といった職種にとらわれず、専門性が必要な業務に携わる人材について、

- ①現在の職種を前提とした上で、特別の手当等による処遇を行ったり、
 - ②新たな職種(俸給表)を設ける
- など、専門性が発揮できるように適切に処遇し、適材適所で人材を活用していくことが重要。

①現在の職種を前提とした上で、特別の手当等による処遇を行う例

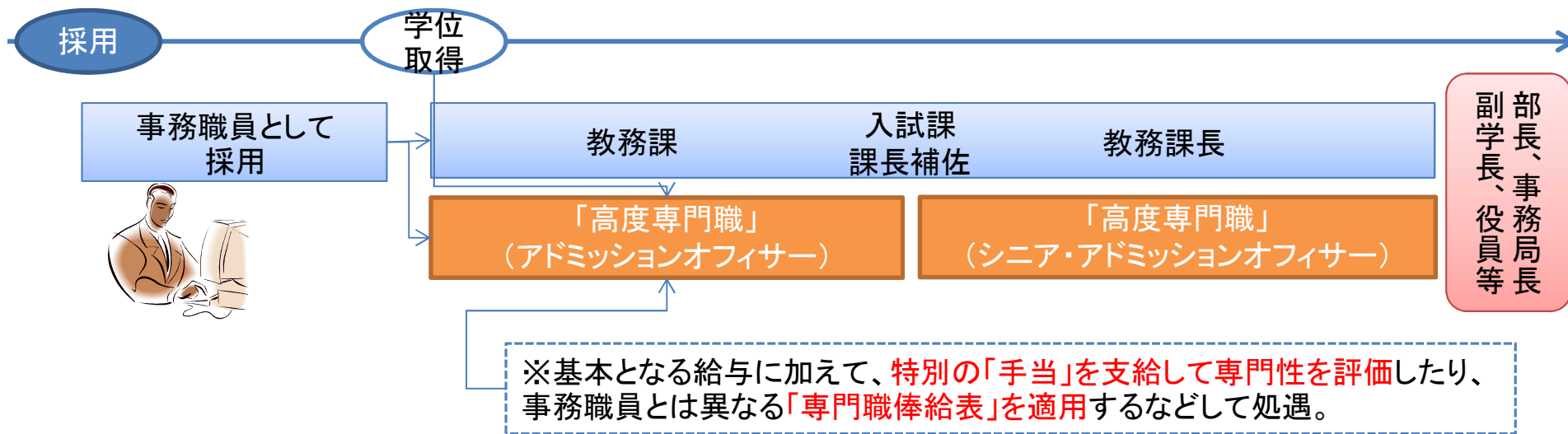


②新たな職種(異なる俸給表を想定)を設けて処遇する例

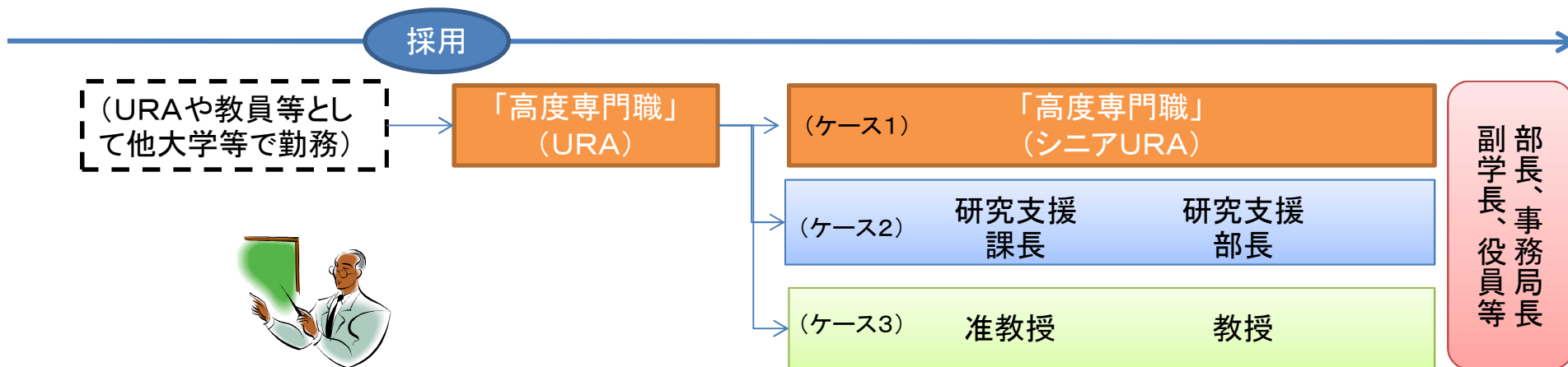


キャリアパス・処遇(イメージ例)

(パターン1)大卒者を一般の事務職員として採用するケース



(パターン2)経験者をURAとして中途採用するケース



※高度専門職としてステップアップすることだけでなく、事務系の管理職や教授等になること等、様々なキャリアパスが想定される。

「高度専門職」のイメージ

	管理運営系	教学支援系 (教務支援、研究支援)	学生支援系
想定される職種・職域(例)	経営企画・大学運営 法務 財務 広報 人材育成・研修 情報・ICT IRer	図書館司書 IRer FDer アドミッションオフィサー カリキュラム・コーディネーター URA 産学連携コーディネーター 国際交流コーディネーター	キャリアコンサルタント 学生相談員 留学生相談員 スクールカウンセラー

前提となる要件

①学位

- ・業務に関連する分野の博士学位
- ・業務に関連する分野の修士学位(＋一定の実務経験)
- ・業務に関連する分野の学士学位(＋一定の実務経験)

②国家資格又は国家資格に準ずる資格

- ・業務に関連する国家資格
- ・業務に関連する資格で国家資格に準ずるもの(独立行政法人等が実施)

③その他

- ・公益法人や職能団体等による技能等の認定・評価(スキル標準等)
- ・職能団体等が定める大学が提供する教育プログラムの修了(履修証明プログラム等)

国において一定の枠組を設定した上で、各大学や職能団体等の主体的な取組を軸に、当面、①や③を中心に、大学が核となって発展することを想定。

(参考)労働基準法第14条第1項第1号の規定に基づき厚生労働大臣が定める基準

労働基準法第十四条第一項第一号の規定に基づき厚生労働大臣が定める基準

労働基準法第十四条第一項第一号に規定する専門的知識等であって高度のものは、次の各号のいずれかに該当する者が有する専門的な知識、技術又は経験とする。

一 博士の学位(外国において授与されたこれに該当する学位を含む。)を有する者

二 次に掲げるいずれかの資格を有する者

イ 公認会計士

ロ 医師

ハ 歯科医師

ニ 獣医師

ホ 弁護士

ヘ 一級建築士

ト 税理士

チ 薬剤師

リ 社会保険労務士

ヌ 不動産鑑定士

ル 技術士

ヲ 弁理士

三 情報処理の促進に関する法律(昭和四十五年法律第九十号)第七条に規定する情報処理技術者試験の区分のうちシステムアナリスト試験に合格した者又はアクチュアリーに関する資格試験(保険業法(平成七年法律第百五号)第二百二十二条の二第二項の規定により指定された法人が行う保険数理及び年金数理に関する試験をいう。)に合格した者

四 特許法(昭和三十四年法律第二百一十一号)第二条第二項に規定する特許発明の発明者、意匠法(昭和三十四年法律第二百二十五号)第二条第二項に規定する登録意匠を創作した者又は種苗法(平成十年法律第八十三号)第二十条第一項に規定する登録品種を育成した者

五 次のいずれかに該当する者であって、労働契約の期間中に支払われることが確実に見込まれる賃金の額を一年当たりの額に換算した額が千七十五万円を下回らないもの

イ 農林水産業若しくは鉱工業の科学技術(人文科学のみに係るものを除く。以下同じ。)若しくは機械、電気、土木若しくは建築に関する科学技術に関する専門的応用能力を必要とする事項についての計画、設計、分析、試験若しくは評価の業務に就こうとする者、情報処理システム(電子計算機を使用して行う情報処理を目的として複数の要素が組み合わされた体系であってプログラムの設計の基本となるものをいう。ロにおいて同じ。)の分析若しくは設計の業務(ロにおいて「システムエンジニアの業務」という。)に就こうとする者又は衣服、室内装飾、工業製品、広告等の新たなデザインの考案の業務に就こうとする者であって、次のいずれかに該当するもの

(1)学校教育法(昭和二十二年法律第二十六号)による大学(短期大学を除く。)において就こうとする業務に関する学科を修めて卒業した者(昭和二十八年文部省告示第五号に規定する者であって、就こうとする業務に関する学科を修めた者を含む。)であって、就こうとする業務に五年以上従事した経験を有するもの

(2)学校教育法による短期大学又は高等専門学校において就こうとする業務に関する学科を修めて卒業した者であって、就こうとする業務に六年以上従事した経験を有するもの

(3)学校教育法による高等学校において就こうとする業務に関する学科を修めて卒業した者であって、就こうとする業務に七年以上従事した経験を有するもの

ロ 事業運営において情報処理システムを活用するための問題点の把握又はそれを活用するための方法に関する考案若しくは助言の業務に就こうとする者であって、システムエンジニアの業務に五年以上従事した経験を有するもの

六 国、地方公共団体、民法(明治二十九年法律第八十九号)第三十四条の規定により設立された法人その他これらに準ずるものによりその有する知識、技術又は経験が優れたものと認定されている者(前各号に掲げる者に準ずる者として厚生労働省労働基準局長が認める者に限る。)