

神戸市公立大学法人  
職員人材育成方針

2022年10月 策定

2023年4月 法人名改称

## はじめに

神戸市外国語大学学則は第1条で、本学が「外国語並びに国際社会・文化に関する理論及び実際を教授研究し、広範な知識及び円満な人格を具備する人材を育成し、もって文化及び教育の面で地域の社会及び産業の持続可能な発展に貢献するとともに、我が国その他世界の高等教育及び学術研究の向上に寄与することを目的とする」ことを定めています。こうした非常に高い目的を実現していくためには、大学運営を担う教職員の地道でたゆみない努力が必要となります。

とりわけ、若年人口の減少やデジタル化・グローバル化といった社会の大きな変化が進行している近年においては、社会連携やSDGsなど大学に求められる役割やニーズも変化し多様化しています。このような状況下で新たな課題に適応して社会に貢献できる大学であり続けるためには、教員と職員がそれぞれの専門性を活かしながら、チームとして協力・協働することを通じて効率的かつ戦略的な大学運営を推進していくことが求められます。

そのためには、大学運営に必要となる高い専門性を備えた能力を有し、他者と協働しつつ新たな価値を創造できる人材が必要不可欠となります。そうした人材の育成や、職員一人一人が生き生きとやりがいを持って仕事に取り組むことができる職場環境づくりは、これからの大学にとって非常に重要な要素となります。

この「職員人材育成方針」は、大学の様々な分野で活躍する人材を計画的・組織的に育成するために必要な取り組みを体系的に示したものです。

# 目次

## 第1章 目指すべき職員像

## 第2章 求められる職員の役割と能力

1. 職位ごとに求められる役割
2. 職位ごとに求められる能力

## 第3章 職員人材育成の取組み

1. 採用
2. 人事異動
3. 昇任
4. コミュニケーション機会の確保
5. 研修・自己啓発
6. 倫理・コンプライアンス
7. ワーク・ライフ・バランス
8. 風通しの良い職場風土づくり・職場環境の改善

## 第1章 目指すべき職員像

本学職員は、以下の能力を有した大学職員のプロフェッショナルを目指します。

<b>情報収集力</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・国の政策や他校を含めた社会の動向を常に意識し、適切な状況判断のための情報を獲得できる職員。</li><li>・学内・学外を問わず、アンテナを張って情報収集できる職員。</li></ul>	<b>判断力</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・合理的・柔軟な判断を行い、効率的かつ戦略的な運営ができる職員。</li><li>・学生と教員の橋渡しをし、学生・教員を含むステークホルダーへの貢献を意識しながら全体最適の判断ができる職員。</li></ul>
<b>チャレンジ精神</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・前例にとらわれず、新しい価値を創造していくことができる職員。</li><li>・問題発見力、解決力、洞察力を兼ね備えた職員。</li></ul>	<b>調整力</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・教職協働、職員間の連携を通じて、教育研究水準の向上を意識し行動できる職員。</li><li>・コミュニケーション、チームワークを大切にできる職員。</li></ul>

## 第2章 求められる職員の役割と能力

1. 職位ごとに求められる役割は以下のとおりです。

職位等	求められる役割
担当 (1・2級)	組織の一員として協調性と問題意識をもって正確かつ迅速に担当業務に取り組む。
主任補 (3級)	大学運営全体を考えながら担当業務を進めるとともに、班の一部の業務を取りまとめ、主任を補佐し、円滑な組織運営に貢献する。
主任 (4級)	高度かつ専門的な知識を活用して、責任あるベテラン職員として係長等上司を補佐し、円滑な組織運営に貢献する。
係長 (5級)	部下に対する指導・助言や業務の配分を行い、職員の意欲向上、人材育成に取り組むとともに、関係部署と連携を図り事業を計画的に推進する。
課長 (6級)	部下との信頼関係を保ちながら、指導・助言、指示・命令などにより計画的・継続的な人材育成に取り組むとともに、所管業務の責任者として自立的に組織マネジメントする。

2. 職位ごとに求められる能力は以下のとおりです。

担当	主任補	主任	係長	課長
規律・倫理・意識	規律・倫理・意識	規律・倫理・意識	規律・倫理・意識	規律・倫理・意識
勤務状況が良好で、服務規律や法令、社会規範、職場のルールを遵守するとともに、当事者意識を持ち、学生、教員及びその他の関係者の信頼を得ることができる。	勤務状況が良好で、服務規律や法令、社会規範、職場のルールを遵守するとともに、当事者意識を持ち、学生、教員及びその他の関係者の信頼を得ることができる。	勤務状況が良好で、服務規律や法令、社会規範、職場のルールを遵守するとともに、当事者意識を持ち、学生、教員及びその他の関係者の信頼を得ることができる。	勤務状況が良好で、服務規律や法令、社会規範、職場のルールを遵守するとともに、当事者意識を持ち、学生、教員及びその他の関係者の信頼を得ることができる。	服務規律や法令、社会規範を遵守するとともに、当事者意識を持ち、学生、教員及びその他の関係者の信頼を得ることができる。所管組織の規律・倫理の保持ができる。
知識・技術	知識・技術	知識・技術	知識・技術	実施方針
業務を行う上で必要な知識・技術を有し、それを有効に活用できる。	業務を行う上で必要な知識・技術を有し、係長・主任を補佐しながらそれを有効に活用できる。	業務を行う上で必要な知識・技術を有し、係長を補佐しながらそれを有効に活用できる。	必要な知識・技術や広い視野、豊かな発想を有し、業務の遂行や実施方針の立案ができる。	幅広い知識・技術や広い視野、豊かな発想、現状を把握する洞察力を有し、ビジョンを示し、実施方針を立案・実行することができる。
理解・判断	理解・判断	理解・判断	理解・判断	判断・決断
業務の目的・内容、自己の役割を的確に認識・把握し、上司の指示を仰ぎながら自らも適切に考え、学生、教員及びその他の関係者の目線に立って合理的に判断することができる。	業務の目的・内容、自己の役割を的確に認識・把握し、上司の指示を仰ぎながら自らも適切に考え、班の一部をとりまとめながら、学生、教員及びその他の関係者の目線に立って合理的に判断することができる。	業務の目的・内容、自己の役割を的確に認識・把握し、責任あるベテラン職員として、学生、教員及びその他の関係者の目線に立って合理的に判断することができる。	業務の意義やその状況を正確に把握・理解し、その達成に向けて学生、教員及びその他の関係者の目線に立って、速やかに的確な決断が行え、業務を進めることができる。	所管業務の責任者として、学生、教員及びその他の関係者の目線に立って、場面に応じた適切な判断を行うことができる。大局をつかんだ決断を下すことができる。
コミュニケーション	コミュニケーション	コミュニケーション	説明・調整	説明・調整
指示や意見、事実関係を正しく理解するとともに、学生、教員及びその他の関係者に対してわかりやすく説明し、理解・納得が得られるように対応できる。	指示や意見、事実関係を正しく理解するとともに、学生、教員及びその他の関係者に対してわかりやすく説明し、理解・納得が得られるように対応できる。	指示や意見、事実関係を正しく理解するとともに、学生、教員及びその他の関係者に対してわかりやすく説明し、理解・納得が得られるように対応できる。	利害関係や立場の異なる相手に、実施方針をわかりやすく説明し、理解を得たうえで、業務を円滑に進めることができる。	利害関係や立場の異なる相手に、実施方針等をわかりやすく説明し、合意を形成したうえで、業務を円滑に進めることができる。
		後輩職員の指導育成 能力や状況を踏まえた効果的な指導・助言を行い、育成ができる。	部下の指導育成 能力や状況を踏まえた効果的な指導・助言、業務の配分を行い、本人の意欲を引き出しながら育成ができる。	部下の指導育成 部下との信頼関係を保ちながら、規律の維持や能力向上のため適切な指導・助言、指示・命令などにより、計画的・継続的な育成を行うことができる。

## **第3章 職員人材育成の取組み**

### **1. 採用**

採用は、高等教育機関運営のプロフェッショナルとして神戸市外国語大学及び神戸市立工業高等専門学校<sup>（注）</sup>の運営を担う多様な人材を確保する重要なプロセスであり、採用による人材確保を人材育成の出発点とします。

そのため、職員採用試験の充実を図るなど、優秀な人材確保に取り組みます。さらに、多様化・複雑化する高等教育機関の課題や学生及び市民のニーズに柔軟かつ迅速に対応するため、新規採用に限らず、民間企業経験者や高等教育機関経験者等の採用など、多様な人材を確保します。

### **2. 人事異動**

職員が高等教育機関運営のプロフェッショナルになることを目指し、ジョブローテーションにより様々な分野で深い知識・経験を得られるような配置を行いつつ、これまでの経験・ノウハウを継承することを意識した人事異動を行います。

具体的には、概ね採用10年以内に神戸市外国語大学と神戸市立工業高等専門学校の両方をできる限り経験させ、基本的な業務知識や現場対応力を早期に習得することを目指すとともに、年次に関わらず可能な限り設置団体である神戸市や一般社団法人公立大学協会等の外部機関への出向も行います。

また、職員の能力や適性、意欲をきめ細かく把握し、その結果を人事異動にできるかぎり活用することで、職員の士気の高揚・生産性向上を図り、学生及び市民サービス向上のためにその能力が最大限発揮されることを目指します。

### **3. 昇任**

第2章で定めている職位ごとの役割・能力を明確にし、それにふさわしい人材の育成と配置を通じて、一人ひとりの能力・チーム力を高め、組織としての力を向上させます。

昇任意欲のある職員に対しては、それぞれの職位に求められる能力を自覚し、その能力の獲得に努めるよう啓発するための研修を行います。主任補及び主任への昇任者においては、知識習熟度を測る筆記試験や面接及び勤務評定を含めた昇任選考試験を実施の上、職位ごとに求められる能力に照らした評価により、その結果を昇任に活用していきます。

### **4. コミュニケーション機会の確保**

上司と部下の関係においては、1 on 1 ミーティングにおける目標設定・面談・結果のプロセスを通じて、コミュニケーション機会の確保を図り、一人ひとりの職員の強みや改善すべ

き点を明らかにし、主体的な能力開発につなげます。

また、特に若手職員の成長を支援するため、知識やノウハウの継承にも資する「メンター制度」の導入を検討します。

## 5. 研修・自己啓発

職員の能力向上や能力開発、仕事に対する意欲醸成を図るため、研修制度において、それぞれの職位に応じた研修の取り組みを効果的に進めます。

新規採用職員に対しては、学内での「新任者研修」に加え、神戸商工会議所での研修等、職員としての基礎的なスキルや職務内容に応じた研修を行うとともに体系的な OJT 制度を構築し、早期育成に努めます。

主任補及び主任の昇任選考の受験資格を持つ職員に対しては、学内において「中堅職員研修」を実施し、中堅職員に求められる能力の啓発を行います。

また、教職員を対象として、学生対応に関する研修等を含めた本学特有の研修を定期的開催するとともに、環境変化に対応し主体的に能力開発・キャリア形成に取り組む職員を育成するため、職位に関わらず、一般社団法人公立大学協会および神戸市等を含めた外部機関の研修を受講することを推奨します。

同時に、自己啓発の支援として、職員一人ひとりの業務状況によって受講しやすい eラーニングシステムの導入や、大学運営に資する資格取得・スキルアップに対する支援制度を設け、大学職員としての能力を意欲的に開発できる取り組みを行います。

## 6. 倫理・コンプライアンス

学生、市民及び社会全体の信頼を得るためには、公平かつ公正に職務を遂行することはもちろんのこと、業務の内外を問わず、常に社会人としての責任を自覚して行動することが、当然のこととしてすべての職員に求められます。

そのため、内部統制により公正な職務遂行を組織的に確保するとともに、職員一人ひとりの人権意識、倫理観、コンプライアンス意識の維持・向上、服務規律の確保に努めます。

## 7. ワーク・ライフ・バランス

場所・時間によらない、多様で柔軟な働き方を推進します。さらに、育児休業及び介護休業等の利用を促進し、出産・育児・介護等との両立を図りながら職員が多様なキャリア形成を図ることを目指します。

また、時間外勤務の削減や有給休暇の取得を推進し、全ての職員がワーク・ライフ・バランスを保ちながら、長期的に勤務できるような組織づくりに取り組みます。

## 8. 風通しの良い職場風土づくり・職場環境の改善

各種ハラスメント（嫌がらせ・いじめ）は、社会的に許されない行為であるだけでなく、

円滑な業務の遂行を妨げかねない問題です。信頼関係のある強い組織を築くため、働きやすい職場環境やモラルが高く一人ひとりが尊重される風通しのよい組織風土を育むための取り組みを行います。

また、教職員から特定のテーマに対する意見を募る「提案箱」の実施により、自由に意見を言うことができる雰囲気づくりを通じて、組織の内側から日常業務を改革していく風土を醸成します。

安全衛生対策については、公務災害の防止に努めるとともに、業務量削減やデジタル化の推進、ICTツール・システム等を活用した業務プロセスの再構築・効率化による時間外勤務の削減や、有給休暇の取得推進に取り組み、心身が共に健康で働きやすい職場づくりを積極的に進めていきます。