

# 長期戦略:テーマ 「職員の包括的な人事政策の確立」

提出日 2023 年 1 月 26 日

## 実施計画帳票(基盤計画)

長期戦略テーマの責任者 (統轄部署)	小橋 康昭 (人事部)	実施計画の 担当部署	人事部
-----------------------	----------------	---------------	-----

### 1. 実施計画

実施計画(タイトル)	取組開始	達成状況 確認年度	学部・研究科での 取組み有/無	帳票
8-(6)-② 人事改革の計画策定と推進	2019 年度	2024 年度	必要なし	不要
<b>内容</b> 人事改革の計画を策定し、推進する。KGC2039 を実現させるため、人事戦略・計画、人事政策、あるべき業務・組織体制を明確にする。 以下の3つを策定する。 ①人材マネジメント方針、②人件費政策、③要員計画 また、エンゲージメント調査を実施し職員の働きがいを見えやすくし、向上させる。				
進捗状況を測る指標	指標名	定義・算式		
指標1-1	人材マネジメント方針の策定	① 採用方針・配置方針・育成方針が明確になっている ② 等級定義やキャリアパス、処遇の決定要素(評価軸)、あるべき報酬水準の認識合わせができています		
指標1-2	人件費政策の策定	人件費シミュレーション結果、人材ポートフォリオのあるべき姿を加味し、人件費総額の増減の方向性が定まっている		
指標1-3	要員計画の策定	各組織における必要な職員数が定まっている		
指標1-4	(組織ロードマップの策定)	【担当部署未定:2021 年までに検討が必要】あるべき組織体制への段階的移行方針が確定している		
指標2	エンゲージメント調査の実施	エンゲージメントの推移を定点(2 か月毎)で比較できる状態になっている		

## 目標1&lt;指標1&gt;職員人事制度の策定

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
目標	指標1-1が終わっている状態	指標1-2、1-3が終わっている状態	指標1-2、1-3が終わっている状態	指標1-1(再検討)が終わっている状態	指標1-3が終わっている状態	指標1-2が終わっている状態
実績	指標1-1(概要設計)完了	指標1-1(詳細設計)完了 指標1-2、1-3は未完了	指標1-1を再検討中 指標1-2、1-3は未完了	指標1-1を再検討中 指標1-2につき検討着手、 1-3は未完了		

## 目標2&lt;指標2&gt;エンゲージメント調査の実施

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
目標	2ヶ月毎に比較検証を実施	2ヶ月毎に比較検証を実施	2ヶ月毎に比較検証を実施	2ヶ月毎に比較検証を実施	4半期毎に比較検証を実施	4半期毎に比較検証を実施
実績	実施	実施	実施	実施中(サーベイ実施間隔は4半期毎に変更)		

## 2. ロードマップ

		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
職員人事制度の 計画策定	策定段階	・人事改革構想策定 (3つの方針策定)	・人事改革施策設計 (人件費目標値を設定)	・人事改革施策運用準備 ・新研修制度を導入	(人事諸制度に関わる規定改正等の実施)	(新評価制度を試行)
	2023年3月末段階	①人材マネジメント方針を策定	①人材マネジメント方針に基づき新人事制度(等級・評価・報酬)の詳細設計を実施	①人材マネジメント方針を再検討中。新研修制度を導入(一部、2022年度導入に向けて設計中の研修あり)。	人事諸制度に関わる運用準備、 規程改正等の検討	人事諸制度に関わる規程改正等の実施
		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	-
	策定段階	(新評価制度を導入)	(新報酬制度を導入)	(人事諸制度の検証)	(人事諸制度の検証)	
	2023年3月末段階	新評価制度及び新報酬制度を導入	人事諸制度の検証	-	-	

## 3. 費用計画人員計画

【費用・人員を必要とする理由】				
非公開				
経費 単位:万円	2019 年度 承認	2020 年度 承認	2021 年度 承認	2022 年度 承認
非公開				
人員・人件費 単位:万円	2019 年度 承認	2020 年度 承認	2021 年度 承認	2022 年度 承認
非公開				
経費 単位:万円	2023 年度 承認	2024 年度		左記以降
非公開				
人員・人件費 単位:万円	2023 年度 承認	2024 年度		左記以降
非公開				

## 4. 進捗状況・得られた成果

2019 年度	
2020 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員人事計画の実現に向けて、2019 年度に策定した「人材マネジメント方針」に基づき新人事制度(等級・評価・報酬)の詳細設計を行った。</li> <li>・エンゲージメント調査の実施に加え、エンゲージメントの理解促進および調査結果の有効活用を目的とした研修も実施した。</li> </ul>
2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新人事制度について、等級・評価・報酬を再検討した。</li> <li>・エンゲージメント調査の実施に加え、エンゲージメントの理解促進および調査結果の有効活用を目的とした研修も実施した。</li> </ul>
2022 年度	
2023 年度	
2024 年度	

## 5. 今後の課題及び方向性

2019 年度	
2020 年度	
2021 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新人事制度については、等級・評価・報酬をそれぞれ再検討中。9 月末に予定していた制度説明会は延期するが、制度導入時期に変更はない。</li> <li>・「人件費政策」と「要員計画」の策定については、検討段階に留まっている。</li> <li>・ジェンダーギャップの解消に向けた研修を準備できているものの、コロナ禍の影響により開催できていない。実施タイミング・実施方法を調整中。</li> </ul>
2022 年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新人事制度について、等級・評価・報酬を引き続き詳細検討中。現時点では制度導入時期に変更はない。</li> <li>・「人件費政策」と「要員計画」の策定については、検討段階に留まっている。</li> <li>・エンゲージメント調査を継続して実施するとともに、より効果的な活用方法を検討する。</li> </ul>
2023 年度	
2024 年度	

## 6. 学院総合企画会議の基本方針

2019 年度	
2020 年度	職員人事計画の実現に向けた、人事改革の計画策定と推進を認めます。 ただし、業務委託費については保留とします。人事計画の進捗状況を踏まえ、将来構想推進 WG にて判断します。 エンゲージメント調査の実施を認めます。調査結果を分析し、活用してください。
2021 年度	職員人事計画の実現に向けた、人事改革の計画策定と推進に必要な業務委託費を認めます。 また、エンゲージメント調査の継続実施を認めます。引き続き、調査結果を分析し、活用してください。
2022 年度	職員人事計画の実現に向けた、計画策定と推進に必要な業務委託費を認めます。 また、エンゲージメント調査の継続実施および調査結果を踏まえた改善行動の支援プログラムに必要な費用を認めます。
2022 年度	
2023 年度	

## 7. Total Review の結果

## 【フェーズ I (2019～2021)】

レビュー結果	可 否	備 考 (継続:「フェーズ II に向けた課題」 廃止:その理由と今後の方向性)
<ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメント調査の実施により本学内の職員のエンゲージメントの見える化が実現しており、職員人事計画への活用方策の検討が必要である。</li> <li>人事計画策定は、概ね予定通り進捗している。残論点確認等を行っている。</li> <li>人件費政策については、検討段階に留まっている。</li> <li>コロナの影響により拡大した在宅勤務、働き方改革等が新たな人事制度において考慮されることが必要。</li> <li>ジェンダーの観点から女性職員の働きやすさ(ワークライフバランス)、働きがい、育成の仕組みが十分に確立されていない。</li> </ul>	継続 ・ 廃止	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新人事制度の導入と運用徹底</li> <li>・要員計画の策定と運用(タレントマネジメントの仕組み構築含む)</li> <li>・プロジェクト型業務の評価方法の検討</li> <li>・プロジェクト活動等への若手職員の参画促進策の検討</li> <li>・ジェンダーギャップ(女性の管理職比率等)の解消 (・業務の抜本的な見直しと高付加価値・高度専門業務へのシフトに向けた業務調査の実施)</li> <li>・【DX 関連】タレントマネジメントの構築</li> </ul>

## 【フェーズ II (2022～2024)】

レビュー結果	可 否	備 考 (継続:「フェーズ II に向けた課題」 廃止:その理由と今後の方向性)
	継続 ・ 廃止	