

国際教養大学における職員の 養成と確保

Recruitment and Training of
Administrative Staff in Akita
International University

小山内 優

Masaru OSANAI

コンテンツ

- 大学の概要
- 教職員数
- 職員の英語能力
- 任期制・年俸制
- 教員評価
- 職員評価
- 評価制度の課題

国際教養大学の理念と目標

理念

グローバル社会にあっては、多様な価値観や世界観を学び、諸問題の解決に努めながら、人類の未来を切り拓いていくことが求められるという認識の下、本学では、「**国際教養** (International Liberal Arts) 」という新しい理念を標榜しています。

目標

英語をはじめとする、外国語の卓越したコミュニケーション能力と、豊かな教養、グローバルな知識を身に付けた、実践力のある人材を育成し、国際社会と地域社会に貢献します。



国際教養大学の概要

2004年4月に開学した全国初の公立大学法人

1学部(国際教養学部)、

2課程(グローバル・ビジネス課程、グローバル・スタディズ課程)

学生数：559名(1期生;144、2期生;120、3期生;138、4期生157)

留学生：71名(半年ないし1年程度、海外提携校からの交換留学)

常勤教員数：44名(うち外国人教員 21名)

職員数：55名(嘱託など含む)

海外提携校：71校

施設内容：敷地面積 85,782 m²

延床面積 19,773 m²

法人設立団体：秋田県

2008年9月から専門職大学院開設

「グローバル・コミュニケーション実践研究科」

英語教育実践領域

日本語教育実践領域

発信力実践領域



国際教養大学の特色

全ての授業を英語で実施

1年間の海外留学の義務付け

世界の大学との双方向交流・交換留学生の受入

1年次生の全寮制及び多数学生のキャンパス内居住

多数の外国人教員による少人数教育

リベラルアーツ教育の重視

セメスター制の採用・

9月入学の重視

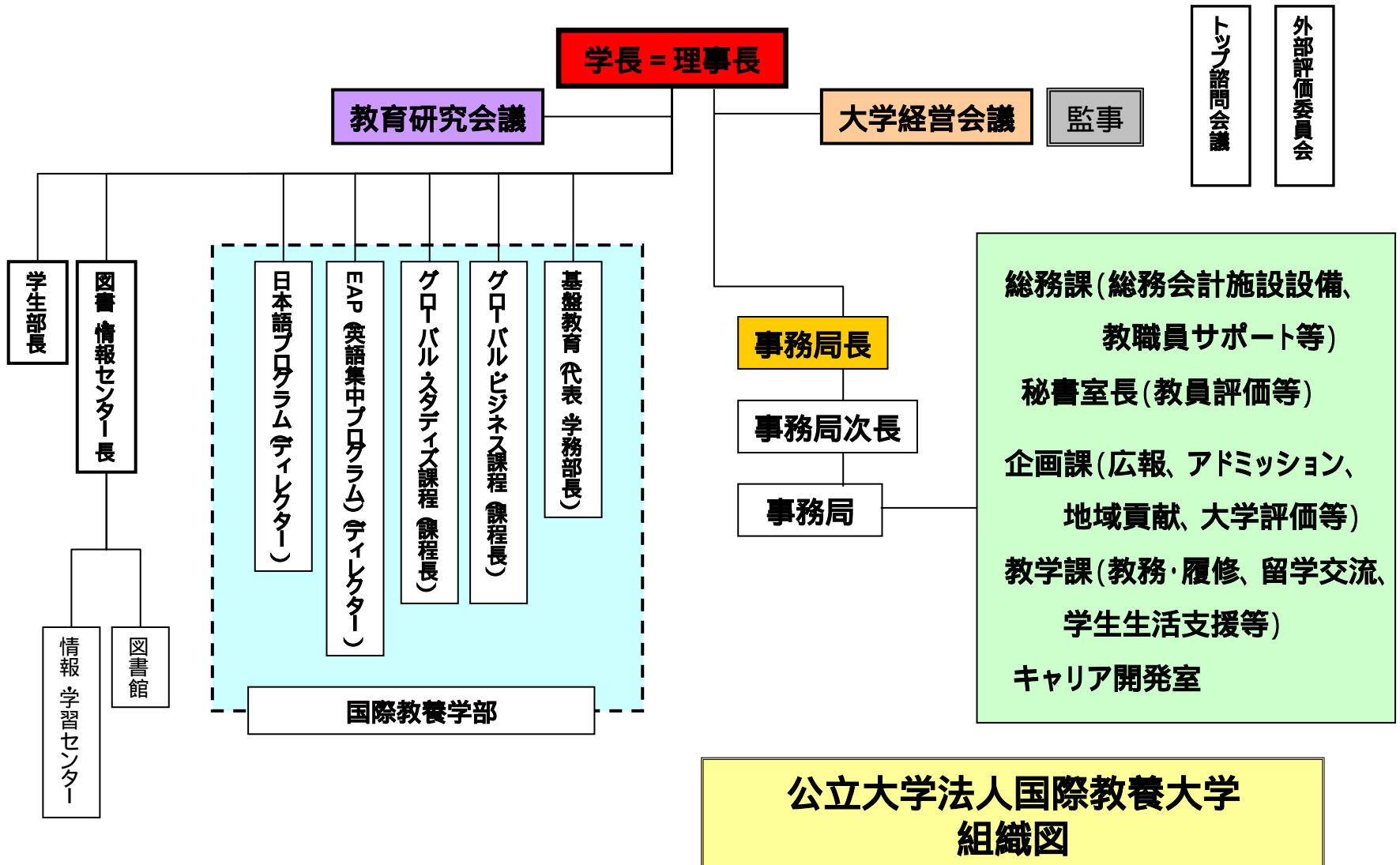
GPA・TOEFLの活用

24時間開館の

図書・情報センター



AIUのガバナンス



公立大学法人国際教養大学
組織図

国際教養大学教職員数

- 専任教員 44名（うち外国人教員：22名）
- 非常勤教員 34名（うち外国人教員：5名）
- 専任職員（プロパー採用） 22名
（うち休職留学中：2名、秋田大学事務局研修中：1名）
公立大学の割にプロパー比率が高い。
- 同（秋田県から派遣） 5名
- 秋田県研修職員 10名
- 秋田大学事務局研修職員 1名
- 嘱託・派遣 26名
（カウンセラー1、看護1、図書館3、秘書1、研究補助1、
現業3、サテライトセンター3名を含む。）

英語能力の必要性

- 留学生、外国人教員とのコミュニケーション(会話とeメール)
- 日・英両文による規則、カリキュラム、各種様式、会議書類
(教授会、教育研究会議及び外部評価委員会は英語)
(教材や蔵書の大多数は英文)
- 日英どちらかによる決裁書類
- 交流先大学関係者との連絡

部署により程度は異なるが、教職員ほぼ全員に英語能力が要求される。募集の際には応募資格を決め、日英両語で面接。但し、高望みはしない。

任期制

全ての教職員について、3年の任期(更新可能)を設けて雇用契約を締結する。

年俸制

全ての教職員について、年俸制を導入。
年俸額は、毎年度の評価に応じて、±20%の範囲で変動。
退職金制度なし。

評価制度

常勤の教職員は、全て業績評価の対象となる。

職員のうち、スタッフ層については、業績評価に加え、能力評価を行う。

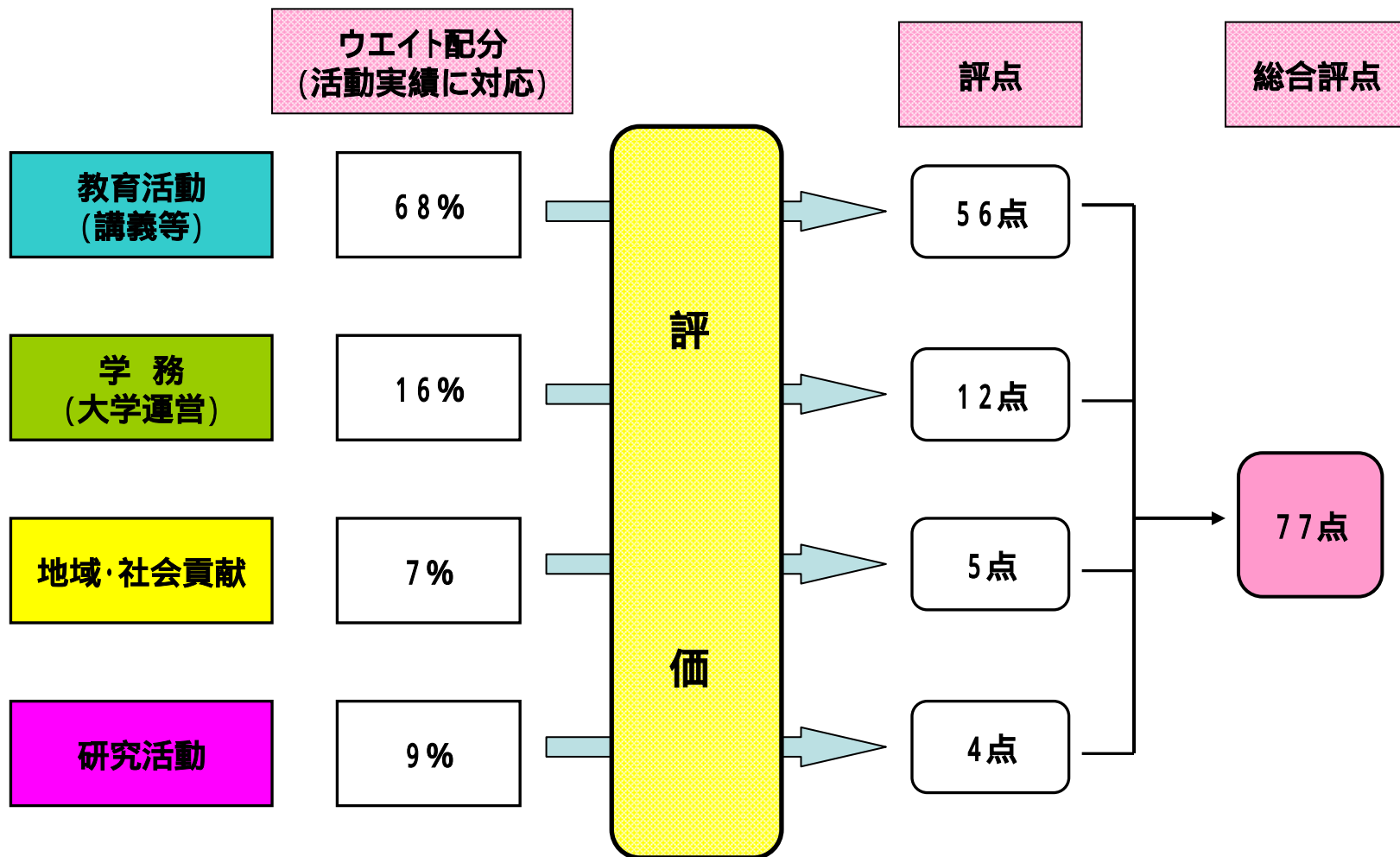
教員評価

評価の対象

教育活動、学務、地域・社会貢献、研究活動の各領域における活動・実績を、評価の対象とする。

自己報告、学生評価及び同僚評価をもとに、ディレクター、学長及び事務局長が評価作業を実施する。

総合評点の導出例



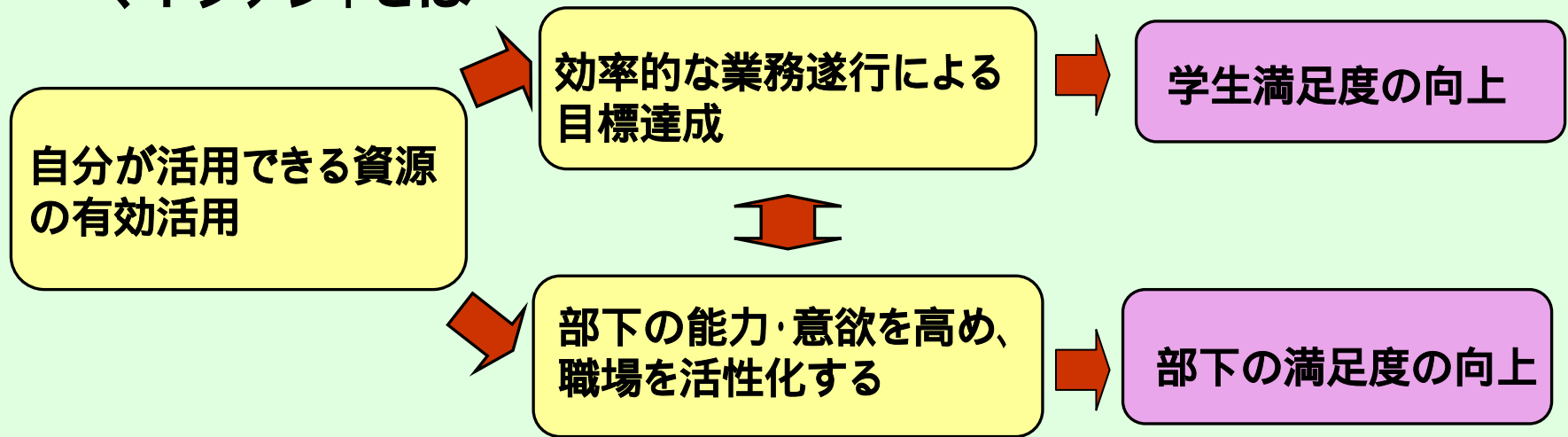
職員評価

職員評価の目的

業態の違いから、教員とは異なる評価手法を採用
(目標管理制度と職務遂行能力評価)

マネジメント・ツールとしての職員評価

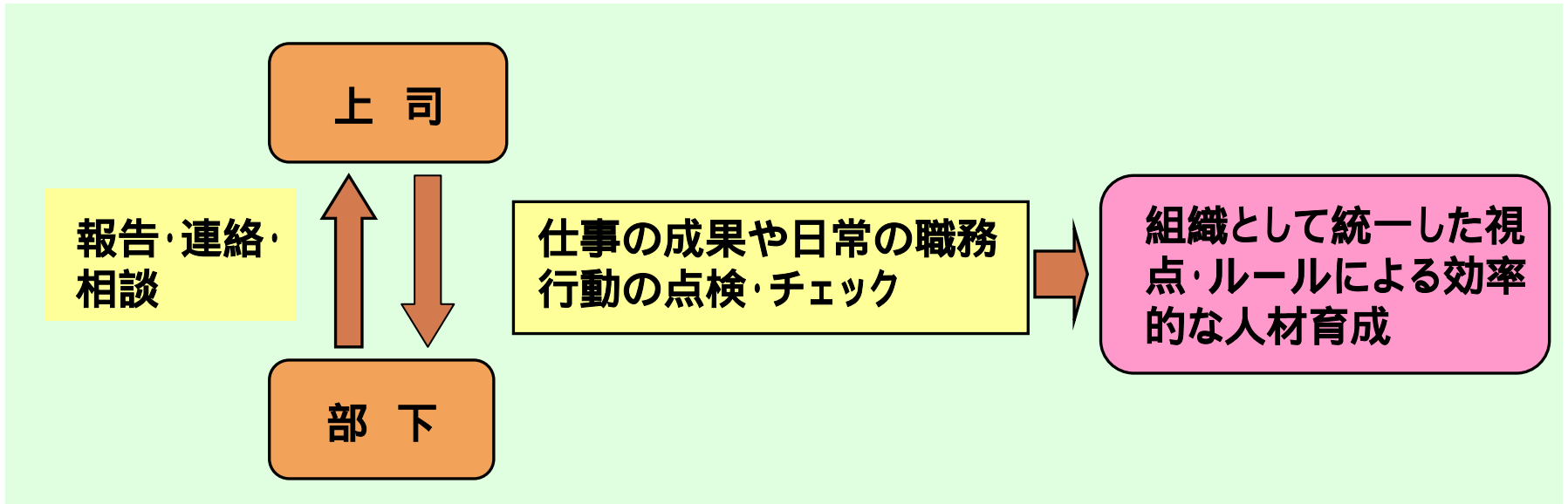
マネジメントとは



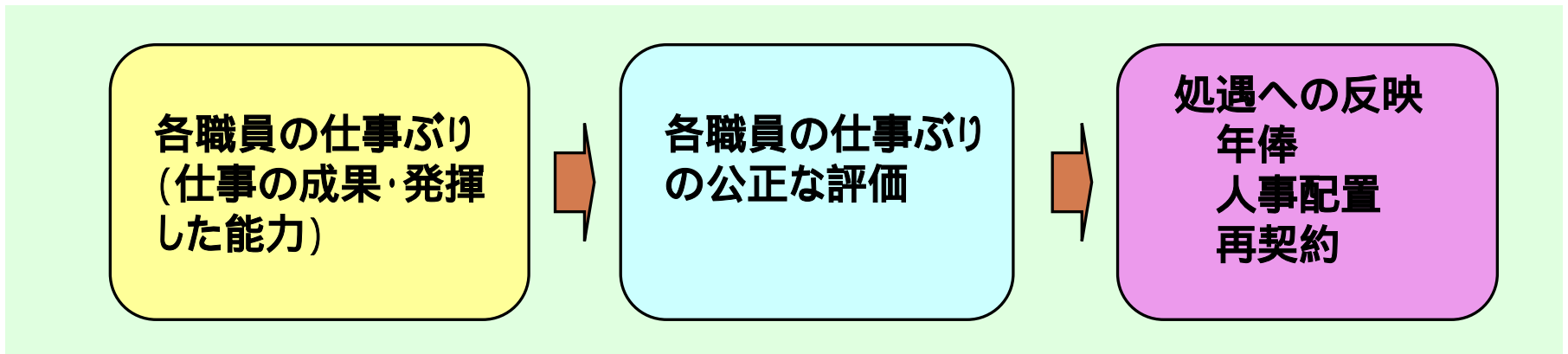
マネジメントの効率的な実現には、マネジメント・サイクル (Plan Do Check Action) による業務遂行が有効。

職員評価は、マネジメント・サイクルを確実に実施するための仕組みであるとともに、上司による効果的なマネジメントを確保するためのもの。

人材育成ツールとして



職員個々の業績・能力の評価ツールとして



能力評価(スタッフ層)

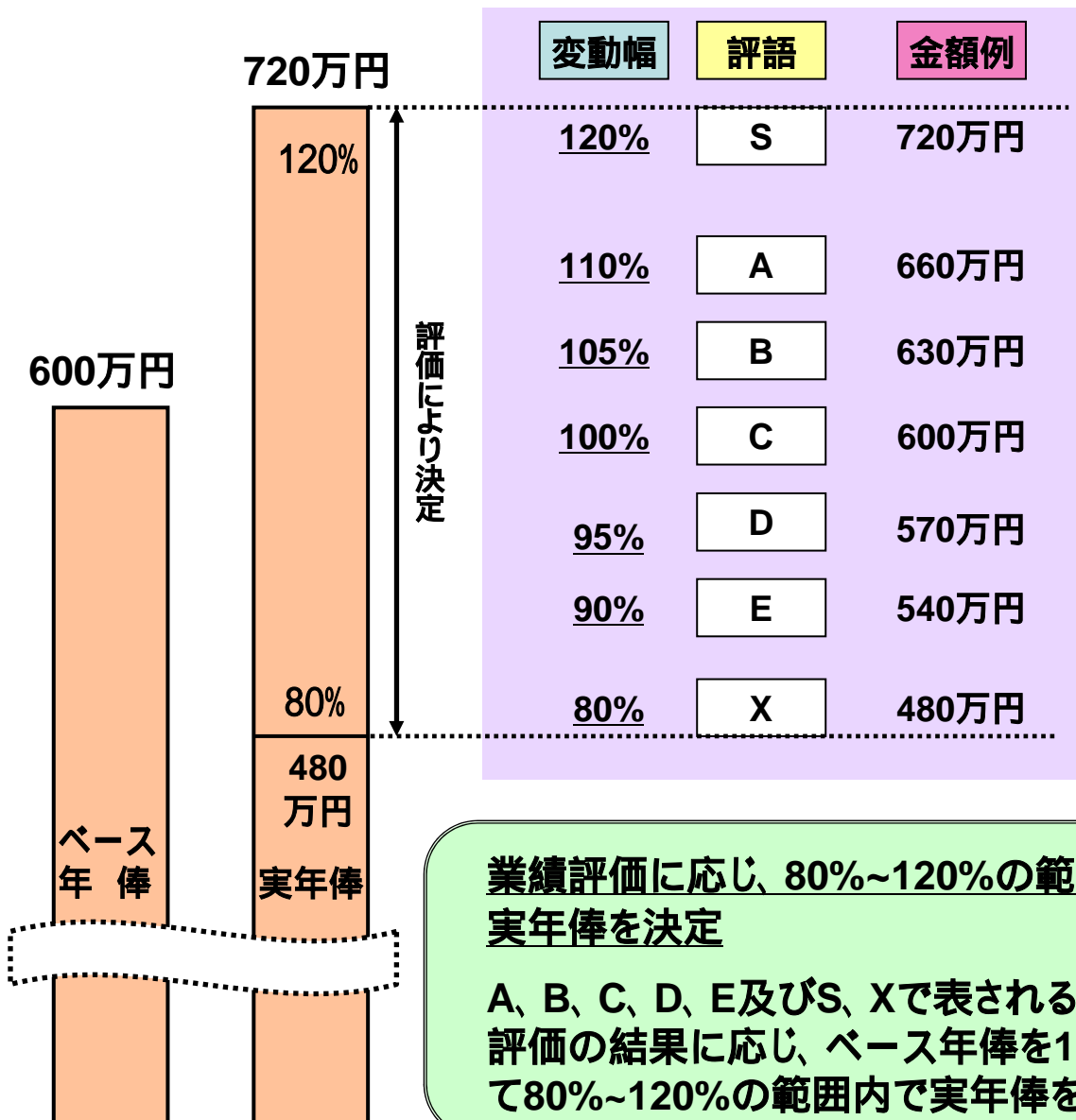
- 民間企業での一般的な評価項目、県における評価項目を参照し、事務職員としての一般的な評価項目を網羅的に把握。
- その上で、現時点で想定されるスタッフ層の職務に基づき、取捨選択を行い、本学のスタッフ層としての評価項目を設定。

評価結果の反映・活用方法

評価の年俸への反映

評価結果に応じ、ベース年俸を100として80%から120%の範囲内で実年俸を決定。

年俸ベース600万円の場合



- ・ S評価の場合には基本的に120%
- ・ A評価は超えるものの、過去のS評価の内容にやや及ばない場合は、110%~120%の範囲で決定することも可能。

- ・ X評価の場合には基本的に80%
- ・ 業務遂行上の問題の度合いによって、90%~80%の範囲内で決定することも可能。

業績評価に応じ、80%~120%の範囲内で実年俸を決定

A、B、C、D、E及びS、Xで表される業績評価の結果に応じ、ベース年俸を100として80%~120%の範囲内で実年俸を決定。

任期中における実年俸決定イメージ

チームリーダーとしてベース年俸600万円で採用し、初年度の評価がD、2年目の評価がBであった場合の、実年俸決定イメージは、以下のとおりである。

ベース年俸600万円で採用
(シニアスタッフのベース年俸レンジ550万円~750万円で決定)

評価D取得
ベース年俸
の95%

2年目の年俸
570万円

評価B取得
ベース年俸
の105%

3年目の年俸
630万円

ベース年俸
600万円

1年目
実年俸
600万円

2年目
実年俸
570万円

3年目
実年俸
630万円

評価制度の課題

□ 適正・公平な評価の実現 (評価システムへの信頼性の確保)

評価の前提

評価者は部下職員一人ひとりに関心を持ち、その職務行動に関する事実を収集し、その事実に基づいて定められたルールに従って評価を行う必要がある。

部下への適切な業務配分

目標の共有化

職務に関する事実の把握

評価の基本ルール

職務活動を対象とする評価

- ・ 職員の職務外での行動や人格、性格、性向等
を評価してはならない。

事実に基づく評価

- ・ 評価は、職員の業績と職務活動という外部から観察
することができる「事実」に基づいて行う。

評価対象期間中の行動、事実に基づく評価

- ・ 評価対象期間以外における仕事の成果や職務行動
は考慮しない。

□ 評価結果を処遇に反映させる際の明確な条件・基準の必要性

任期制と安定雇用のバランス

テニユア制(教員)の導入と契約更新条件の明確化

昇任基準の明確化

□ 評価が年俸・人件費に直結することから予算的裏付けの重要性

□ 評価結果を目標達成や業務改善に結びつける。

評価結果の分析、フィードバック、効果的なFD/S Dの実施