

はじめに

人事給与マネジメント改革とは

国立大学法人等が、教育研究力の強化・発展を目指し、社会からの要請を自覚しながら、自律的に人事制度を見直し、合理性・実効性ある人事給与制度の実現を図るもの

組織として目指す姿や構成員に求める水準を明確に示すとともに、対話により理解を得て、組織の礎たる教員一人ひとりが高い意欲を維持し、充実させることが不可欠。

なぜ改革を推進？

✓ 若手研究者の雇用の安定化とキャリアパスの確立

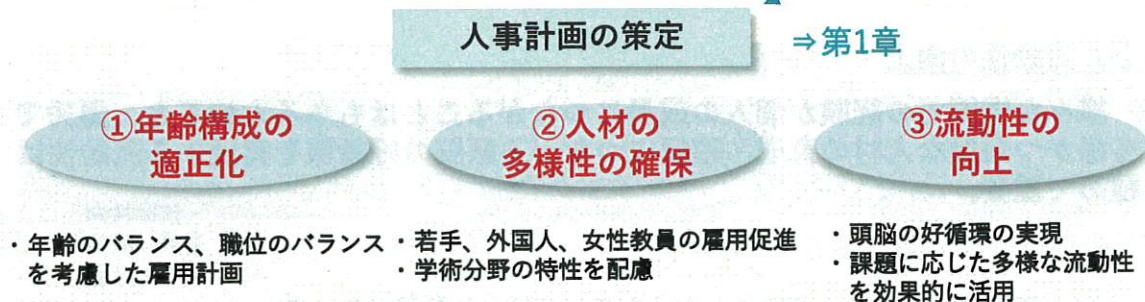
✓ 厳格かつ公正な業績評価の全学的な実施

✓ 評価結果を適切に反映した年俸制の全面導入

etc.

人事マネジメントシステム構築の必要性 ⇒ 第1章

- ・ 組織の硬直化を避け、人事配置・育成を計画的かつ戦略的に実施
- ・ 優秀で多様な人材の確保に繋がる中長期的な展望をもって計画を策定
- ・ 若手の成長につながるキャリアパスの実現を目指す



創意工夫ある取組を複合的総合的にパッケージとして進める

業績評価

⇒ 第2章

年俸制

⇒ 第3章

クロスアポイントメント制度

⇒ 第4章

テニュアトラック制

⇒ 第4章

第1章 全学的な人事マネジメントシステムの構築

基本的な考え方

①計画的かつ戦略的な人事配置・人材育成等

⇒年齢や職位に偏りのない年齢構成の実現、優秀で多様な人材の確保、及び流動性の向上を考慮しながら、各国立大学は中長期的な展望をもって計画を策定・実行

②各種制度を総合的・複合的にパッケージとして取り組む

⇒相互補完的に各制度の効果を高める

・人給改革を契機に、既存の制度の見直しや新たな制度の導入を進め、魅力ある人事制度の実現へ

検討のポイント

(1) 人材の多様性の確保

3つの観点を重視

- ①若手教員が安定的に研究に専念できる雇用と教育研究環境の確保
- ②外国人教員の雇用促進と国際化の推進
- ③女性教員の雇用促進

特に、若手教員の雇用確保・教育研究環境の整備が必要

現状	若手教員の減少、研究者離れが加速
対策	安定して教育研究に専念できる環境の確保 若手の成長につながる魅力的なキャリアパスの構築
効果	年齢構成の適正化、若手教員の活性化

人事給与マネジメント改革で実現！

ガイドラインで各大学の取組みを紹介。

(2) 流動性の向上

様々な機関での経験が個人の成長につながることはもちろんのこと、優秀で多様かつ最適な人材の育成・確保につながる頭脳の好循環を実現する流動性は極めて重要。

流動性に関する留意点

- ✓ 「流動性」の概念は多岐にわたるため、一括りに議論しないこと
- ✓ 対象を明確にした上で検討を進めること

・流動性向上による効果を更に高めるためには、検証が必要。

様々な流動性

- ・海外の機関との流動性
- ・民間企業との流動性
- ・大学間の流動性 etc.

対象の明確化

- 議論すべきはどの流動性？
- 対象者は若手？シニア？

課題に応じた検討

- 対象を明確にした上で、各大学の課題や学術分野の特性、事情に配慮

(3) その他（多様な財源の活用策）

運営費交付金のほか外部資金も含めた多様な財源を人件費に活用することで、例えば、能力に相応しい給与額の設定や、捻出された財源で研究環境を整備する等、外部資金の効果的な活用に向けた積極的な検討を期待。

第2章 業績評価と処遇への反映

基本的な考え方

<教員の業績評価>

- 「国立大学法人」であることの社会的意義や責務を十分に踏まえ、教員個々人の研究者・教育者としての業績を公正・適切に評価するもの
- 大学や学部等のミッションに応じた教員の目標設定、研究分野や職位の特性を反映した公平・公正な評価を実施

<処遇への反映>

- 教員の意欲や能力を引き出すことを目的とする
- 達成感を与えるとともに、将来の成果につながるような活用策を講ずる

検討のポイント

(1) 業績評価の在り方

- ◆対象者・・・すべての教員が等しく評価される機会を持つ
- ◆項目、基準・・・全学共通の枠組みの中、学問分野や職位等の特性に配慮
- ◆実施体制・・・全学的展開、評価制度に対する共通理解、評価の実質化
- ◆負担軽減・・・システムの活用、教育研究情報の一元化等
- ◆サイクル・・・大学教員の特性を踏まえた柔軟な評価期間の設定
- ◆透明性の確保・結果の活用・・・十分な説明機会の設定、生産的な活用策

教員からの理解を得ながら実施

(2) 処遇への反映

◆給与への反映

給与は教員の生活設計に影響することから、厳格性、公正性及び透明性が確保された制度設計が求められる

◆様々な活用方法

教員のニーズを踏まえ、教員の教育研究活動の向上につながるような活用方法（研究費の付与、教育・研究支援者の配置等）を検討

◆研究分野の特性への配慮

全ての教員が平等に評価されるよう全学統一的に評価制度を導入しつつ、各研究分野の特性を配慮した上で適切に実施

第3章 年俸制

基本的な考え方

わが国の高等教育と学術研究をけん引する国立大学の教員が、真にその力を発揮するための基盤となる人事給与制度の実現を目指す

見直しの方向性

- ➡ 硬直的な給与制度からの抜本的転換
- ➡ アカデミアの特性を踏まえた、国家公務員の制度に準拠しない人事給与制度を段階的に拡大

年俸制の定義

今般の見直しにおいては、「年俸制」とは下記3要件を満たす給与制度と定義

要件1

- 年額の給与（年俸）が設定された上で、それが1年の中で分割されて支払われていること

・ 基本給や業績給等により構成される年俸が適切な評価結果を踏まえて設定されていること

要件2

- 基本給や職務給に加え、「+」「-」の成績率のある業績給が設定されていること

・ 成績率の在り方も含めて、硬直的な給与制度から柔軟な給与制度へ

要件3

- 退職手当を伴うものであっても、在職期間の長期化により必ずしも処遇が有利になることとはならないもの

・ 一定年齢以上の昇給抑制や、評価制度との連動による在職期間にとらわれない制度設計等

検討のポイント

（1）年俸制の構成

基本給、業績給のほか職務給等により構成。
各国立大学が戦略に応じ自律的に制度設計することが可能。

（2）基本給

初任給

- ・ 公務員の給与制度に過度にとらわれることなく、
- ・ 年俸制のメリットを生かし、
- ・ 高額給与の設定等、弾力的な決定が可能となる仕組みを検討。

月給制でも積極的な検討を！

昇給

- ・昇給にも業績評価の結果を適切に反映
- ・職位に応じた基本給の設定（基本給を一つの区分に固定）により昇給のない給与制度も想定。柔軟な制度設計が可能

評価のサイクル

例えば、単年度評価と複数年評価の結果を効果的に活用することで、短期間で得られた学術研究の成果と中長期的な成果のいずれも反映することが可能。

（３）業績給

業績評価を厳格に実施し、その評価結果を一定のルールの下で公正・適切に給与へ反映させるものであること。

（４）職務給

職務の特殊性に対し支給する給与のことを指し、導入については各大学の制度設計に委ねる。職務への意識付けに寄与するもの。

（５）在職期間の長期化により必ずしも処遇が有利とならない仕組み

例えば、以下のような取組みが考えられる。

- 早期退職優遇制度等、更なる活躍の機会に挑戦できるような健全な流動性の促進につながるような制度設計
- 在職期間に関係なく、優秀な人材がその業績に見合った給与を得ることができるような仕組みの導入 など

退職手当の精算方法

見直し後の年俸制では、月給制の教員と同様、退職時に退職手当を一括して支払う。実際に支給される年俸額にかかわらず、「再計算」の額をもとに退職手当を精算することで、年俸制の制度設計の自由度も大きくなる。

年俸制への移行

新規採用教員は原則年俸制を適用するものとし、在職中の月給制教員は、同意のあった者が年俸制へ移行することにより、段階的に適用者を増加させ、将来の全面導入を目指す。

なお、在職中の教員にとっては労働条件の変更となるため、十分な説明のもと、個別的合意を得る必要がある。

第4章 テニュアトラック制／クロスアポイントメント制度

基本的な考え方

<テニュアトラック制>

- 一定の期間任期付きという競争的環境を経て、公正で透明性の高い審査に合格することで、任期のない安定的な職（テニュア）を得るもの
- 将来への安定的なキャリアパスの明示と充実した研究環境の提供

<クロスアポイントメント制度>

- 大学や公的機関等の技術シーズが円滑に橋渡しされるもの
- 基礎研究、応用研究・開発、実証、事業化の各段階を担う優秀な専門人材の確保
- 人材の流動化を促進、イノベーションを生み出す好循環をもたらすもの

検討のポイント

（１）テニュアトラック制

制度を活用していない国立大学が一定数あり、今般の改革を機に効果的なテニュアトラック制の在り方についての検討を期待。

留意

✓ 雇用条件や審査基準は明確に本人へ提示

本人が安心して業績を積み、将来の審査に備えることができるようにすること

テニュアトラック制導入状況

導入済み	69 法人
検討中	1 法人
未検討	20 法人

2018.5.1時点

（２）クロスアポイントメント制度

導入件数は順調に増加。今後は、より一層の制度の活用を通じて、人材の流動性の向上や多様な人材の確保、産学連携の深化や海外との人的ネットワークの構築等、様々な効果が期待される。

他方、課題の認識と課題解決に向けた取組も必要。

制度の課題とその対策、促進策

- ◆ 民間企業との実績が少ないことから、民間企業の潜在的なニーズも把握しながら、制度の活用促進を図る
- ◆ 制度を通じて、民間企業等の資金を柔軟に活用
- ◆ 本人の負担を考慮した、インセンティブの付与等の検討
- ◆ 制度について、組織や業界を超えた課題の共有、検証

終わりに

改革の着実な進展に向けて

- ◆ 透明性の高い制度設計と教員との丁寧なコミュニケーションを図ることが肝要
- ◆ エビデンスに基づく丁寧な政策立案や施策が不可欠であり、特に流動性の在り方については、政府内外の関係機関と協力し省庁間を超えた検証を行っていくとともに、検証結果は大学と共有
- ◆ 国立大学においては、今回の改革をこれまで抱えていた課題を解決するための格好の機会と捉え、改めて現行制度を見つめ直し、魅力ある人事給与制度の構築を期待