

スキル項目説明書

→【資料2】【資料3】【資料4】

- ・大学全体の業務を、カテゴリ / 中項目(業務機能) / 小項目(処理機能) / 要素(作業項目)の4階層で構成し、業務の枠組みと詳細内容を示します。既存の組織に基づいて作成される業務分担表とは異なり、「大学にはどのような業務が存在するか」という視点で、スキルマトリクスと同様に21のカテゴリ、180の中項目(業務機能)に分類しています。
- ・以下にスキル項目説明書の内容解説をします。

自学の目標値を設定

① カテゴリ	② 中項目 (業務機能)	③ 小項目 (処理機能)	④ 要素 (作業項目)	⑤ スキル内容	⑥ 難易度				⑦ CD	⑧ 評価				⑨ 対応すべき職員区分	⑩ 外部委託
					1	2	3	4		1	2	3	4		
020 人事・労務	010 人事政策立案	010 人事政策立案方法の理解		人事制度の企画と制度の運用、要員計画の作成と採用・配属・退職管理、給与、労務管理、能力開発、労使交渉その他の人的資源を管理する。					020010010						
		010 人事政策に関する知識		人事に関する学内規則・決裁ルール、および要員政策の目的や内容等に関する知識を身につけている。				2							
		020 調達法等に関する知識		人事政策を策定するために必要な調達法等に関する知識を身につけている。				2							
		030 人事政策の社会的趣向に関する知識		雇用・労働慣行、他大学・企業等の人事制度に関する情報、最新の動向に関する知識を身につけている。				2							
		040 大学の経営戦略・人事戦略等に関する知識		大学の中期経営戦略、人事制度の策定経緯、労務関係の経緯に関する知識を身につけている。				3							
		050 人事政策立案方法の特徴		人事政策立案方法について理解ができる。				4							
		020 中長期人事政策の策定							020010020						
		010 中長期の目標設定		大学の中期経営戦略、人事戦略(中長期)人事制度の策定経緯、労務関係の経緯について理解し、中長期目標(2~5年後の目標)の立案ができる。				3							
		020 中長期的要員計画の策定		大学の将来計画を実現するために、総務人員や要員体制等を踏まえた中長期的な要員計画を策定することができる。				3							
		030 中長期計画のまとめ		検討した中長期の目的、目標および重点施策を文書化し、中長期計画書として作成できる。				2							
		040 中長期人事政策策定の改善		中長期計画の内容やその効果などを評価し、改善できる。				3							

①カテゴリ

- ・業務の大分類（法人・総務、人事、財務、教務、入試、学務、学術情報、研究推進等） 21分類
- ・各部門の共通業務として「190 マネジメント」と「200 部門共通業務」、大学の業務に従事する上で必要とされる「210 共通スキル」を学内共通のカテゴリとして分類しています。

②中項目(業務機能)

- ・カテゴリを構成する業務機能（カテゴリが人事の場合は人事政策立案、教員人事、職員人事等）
- ・業務としての基本単位であり、180の業務機能に区分
- ・各中項目名の右側「スキル内容」欄には、業務の概要を記載しています。
- ・各カテゴリの最初の中項目は、カテゴリ領域に関する政策立案業務となっています。
最初の中項目名称：「〇〇政策立案」

③小項目(処理機能)

- ・業務機能を構成する処理機能
- ・各中項目を構成する小項目群は、PDCA サイクル(Plan→Do→Check→Act)を意識し、次のような順で記載しています。

最初：中項目(業務機能)を処理する上で必要とされる知識項目がまとめられたもの。

名称は基本的に「〇〇の理解」となっています。視覚的に分かりやすいように二重線で囲まれています。

2番目以降：その業務を処理する順序に記載

例) 〇〇企画立案(Plan) → 処理機能内容(Do)、処理機能内の改善(Act)

最後：中項目(業務機能)全体に対する評価(Check)改善(Act)

- ・担当者がある業務を担当する際、概ね小項目(処理機能)単位での分担が想定されます。

④要素(作業項目・知識項目)

- ・処理機能を実行するために必要な作業項目（スキル、知識項目の最小単位）

⑤スキル内容

- ・作業項目(要素)に対する知識・スキルの内容を記述

⑥難易度（1,2,3,4）

- ・当該要素（作業項目）の難易度を示す。難易度の目安として以下の4段階で設定します。
 - 難易度1：その作業項目(要素)を担当して1年程度でできるレベル
 - 難易度2：その作業項目(要素)を担当して3年未満でできるレベル
 - 難易度3：その作業項目(要素)を3年以上経験してできるレベル
 - 難易度4：その作業項目(要素)における高度な専門性が必要なレベル

⑦CD：小項目に対するコードナンバー(9桁)

- ・付与内容：カテゴリ3桁+中項目3桁+小項目3桁

⑧必要とされるスキルレベル(目標)

- ・役割区分の定義

補助者：担当業務の補助者もしくは副担当者

主担当：担当業務の主務者

リーダー：担当業務のリーダー

課長：管理職（課長・副部長級）

- ・スキルレベルは4段階(1～4)で設定しています。

- スキルレベル1：小項目を構成する要素のうち、難易度1の要素を全て独力で遂行できる
 - スキルレベル2：小項目を構成する要素のうち、難易度1～2の要素を全て独力で遂行できる
 - スキルレベル3：小項目を構成する要素のうち、難易度1～3の要素を全て独力で遂行できる
 - スキルレベル4：小項目を構成する要素のうち、難易度1～4の要素を全て独力で遂行できる
- スキルレベルの設定方法はP11にてご説明します。

初期設定は参考値です。各大学にて目標値をご検討ください。

⑨対応すべき職員区分

- ・職員区分の定義

派遣社員：専任職員（等）の指示および業務マニュアルに基づき、軽易な業務を行う者
一般嘱託：職制上の長（等）の指示に基づき、状況に応じた判断が必要な定型的、かつ、定常的な業務を行う者

専門嘱託：特定の業務領域について、豊富な経験・知識、熟練した技能、公的な資格等を有し、専門的な業務を行う者

専任職員：定型的・定常的な業務に加え、サービス型業務、意思決定支援業務、高度専門的な管理運営業務、プロジェクト推進等を行う者

- ・作業項目(要素)ごとに対応すべき職員区分に「○」を表示しています。

初期設定は参考値です。各大学にて対応者の設定区分をご検討ください。

⑩外部委託

- ・契約に基づき外部業者へ委託可能な業務
- ・外部委託化が可能な業務に「○」を表示しています。

設定内容は参考値です。各大学にて外部委託化業務の設定区分をご検討ください。

【資料 2】スキル項目説明書 目次① ……21 カテゴリ、180 業務機能

目次

カテゴリ	中項目/業務機能	
010 法人・総務	010 法人運営	1
	020 秘書	
	030 経営企画	
	040 規約管理	
	050 文書管理	
	060 法務	
	070 附属・系列統括運営	
	080 事業会社運営	
	090 行事式典	
	100 学内物品・備品管理	
	110 渉外	
	120 安全衛生管理	
	130 化学物質情報管理	
	140 環境マネジメント	
	150 コンプライアンスマネジメント	
	160 危機管理(リスクマネジメント)	
	170 情報セキュリティマネジメント	
	180 業務等監査	
	190 ハラスメント防止	
020 人事・労務	010 人事政策立案	23
	020 教員人事	
	030 職員人事	
	040 業務委託・派遣社員	
	050 就業管理	
	060 職員人材開発・育成	
	070 給与計算・支払	
	080 退職金計算・支払	
	090 税金計算	
	100 社会保険の管理	
	110 大学年金管理	
	120 健康管理	
	130 福利厚生	
	140 労務交渉	
	150 男女共同参画・ワークライフバランス	
030 財務	010 財務政策立案	42
	020 予算編成	
	030 予算統制	
	040 検収	
	050 入金管理	
	060 支払管理	
	070 決算	
	080 資産管理	
	090 基金・資金管理	
	100 資金運用	
	110 会計監査	
	120 内部統制	

1 Copyright©2013実務能力認定機構. All rights reserved

目次

040 教務	010 教務政策立案	56
	020 教学会議等運営	
	030 教務関連制度等制定	
	040 学費改定	
	050 設置認可	
	060 学事・教位・教職	
	070 補助金	
	080 教室等管理	
	090 FD推進	
	100 教育プログラム開発	
	110 通陽教育推進	
	120 大学間連携	
	130 社会連携推進	
050 入試	010 入試政策立案	71
	020 学生募集	
	030 入学試験	
	040 合格者判定	
060 学務	010 学部・大学院等政策立案	78
	020 新入生受入	
	030 学籍管理	
	040 学籍異動	
	050 学籍目録	
	060 履修登録	
	070 授業支援	
	080 試験管理	
	090 成績管理	
	100 指導要録	
	110 学籍簿	
	120 資格管理	
	130 証明書発行	
	140 講座・セミナー実施	
070 教育研究支援(理工系分科)	010 実験科目支援	83
	020 技術支援	
	030 実験室管理	
	040 技術企画	
	050 研究実験支援	
080 学術情報	010 学術情報政策立案	99
	020 資料選定・選書	
	030 発注・受入	
	040 目録作成	
	050 装幀・配架	
	060 補修・製本	
	070 図書館利用管理	
	080 蔵書管理	
	090 展示・催物	
	100 機関リポジトリ運営	

2 Copyright©2013実務能力認定機構. All rights reserved

目次

090 研究推進	010 貴重資料等デジタル化	118
	020 リモートラーニング	
	030 図書館システム運用・保守	
	040 図書館データ処理支援	
	050 電子資料管理	
100 国際化推進	010 国際化推進政策立案	128
	020 国際化支援	
	030 海外派遣留学支援	
	040 留入留学生支援	
110 学生生活支援	010 学生生活支援政策立案	135
	020 サークル・体育各部等活動支援	
	030 学生福利厚生	
	040 障がい学生支援	
	050 学生の健康管理	
	060 学生国際交流活動支援	
	070 ボランティア活動支援	
	080 学生業等運営	
	090 学生の経済支援	
	100 キャンパス支援	
120 文化推進	010 文化推進政策立案	150
	020 文化推進事業実施	
	030 学術研究出版	
130 情報化推進	010 情報化推進政策立案	155
	020 システム構築	
	030 システム運用・保守	
	040 ネットワークシステム構築	
	050 ネットワークシステム運用・保守	
	060 ネットワークサービス構築	
	070 ネットワークサービス運用・保守	
	080 コンピュータ教室等構築	
	090 コンピュータ教室等運用・保守	
	100 PC環境構築	
	110 PC環境運用・保守	
	120 システム監査	
	130 情報システムリスクマネジメント	
140 キャンパス整備	010 キャンパス整備政策立案	184
	020 不動産管理	
	030 建設・改修	

3 Copyright©2013実務能力認定機構. All rights reserved

目次

040 施設保全	050 施設管理	193
060 キャンパス総合管理		
150 広報	010 広報政策立案	193
	020 報道広報	
	030 危機管理広報	
	040 大学Webサイト管理・運営	
	050 広報資源の管理	
	060 広報物発行	
	070 大学見学案内	
	080 広告	
160 校友支援	010 校友支援政策立案	203
	020 校友情報管理	
	030 校友組織・団体運営支援	
	040 校友向けサービス	
	050 校友向けイベント企画・実施	
170 募金	010 募金政策立案	210
	020 寄付募集	
	030 寄付受入	
	040 寄付関連情報管理	
	050 寄付者向けサービス	
	060 学外との関係構築	
180 エクステンション	010 生涯学習政策立案	217
	020 講座企画立案・講座設置	
	030 講座等運営	
190 マネジメント	010 事業計画・進捗・評価	221
	020 予算(コスト)管理	
	030 人材管理・育成	
	040 新規事業企画立案	
	050 業務(システム)分析・設計	
	060 調査分析	
	070 統計	
200 部門共通業務	010 庶務	229
	020 イベント	
	030 会議	
	040 広報	
210 共通スキル	010 大学基本(ビジネス)基本	232
	020 大学職員(ビジネス)基本	
	030 文書管理・保管	
	040 大学組織	
	050 大学の社会的責任	
	060 IT活用	
	070 英語コミュニケーション運用能力	

4 Copyright©2013実務能力認定機構. All rights reserved

【資料 3】スキル項目説明書 目次②

大学マネジメント・業務スキル基準表 Ver.2.02

目次

カテゴリ	中項目/業務機能	
010 法人・総務		1
	010 法人運営	
	020 秘書	
	030 経営企画	
	040 規約管理	
	050 文書管理	
	060 法務	
	070 附属・系列校運営	
	080 事業会社運営	
	090 行事式典	
	100 学内物品・備品管理	
	110 渉外	
	120 安全衛生管理	
	130 化学物質情報管理	
	140 環境マネジメント	
	150 コンプライアンスマネジメント	
	160 危機管理(リスクマネジメント)	
	170 情報セキュリティマネジメント	
	180 業務等監査	
	190 ハラスメント防止	
020 人事・労務		23
	010 人事政策立案	
	020 教員人事	
	030 職員人事	
	040 業務委託・派遣社員	
	050 就業管理	
	060 職員人材開発・育成	
	070 給与計算・支払	
	080 退職金計算・支払	
	090 税金計算	
	100 社会保険の管理	
	110 大学年金管理	
	120 健康管理	
	130 福利厚生	
	140 労使交渉	
	150 男女共同参画・ワークライフバランス	
030 財務		42
	010 財務政策立案	
	020 予算編成	
	030 予算統制	
	040 検収	
	050 入金管理	
	060 支払管理	
	070 決算	
	080 資産管理	
	090 基金・資金管理	
	100 資金運用	
	110 会計監査	
	120 内部統制	

各カテゴリの最初の中項目(業務機能)は政策立案として
ています。

【資料4】スキル項目説明書の構成

難易度

自学の目標値設定

大学マネジメント・業務スキル基準 Ver.2.02

カテゴリ	中項目 (業務機能)	小項目 (処理機能)	要素 (作業項目)	スキル内容	難易度				CD	参考値												
					2	3	4			外部委託			対応すべき職員区分									
020 人事・労務	010 人事政策立案	010 人事政策立案方法の理解	010 人事政策に関する知識	人事に関する学内規則・決裁ルール、および要員政策の目的や内容等に関する知識を身につけている。	2				020010010	2	3	4										
			020 関連法令等に関する知識	人事政策を策定するために必要な労働法令等に関する知識を身につけている。	2																	
			030 人事政策の社会的動向に関する知識	雇用・労働情勢、他大学・企業等の人事政策に関する情報、最新の動向に関する知識を身につけている。	2																	
			040 大学の経営戦略・人事戦略等に関する知識	大学の中期経営戦略、人事制度の改定経緯、労使関係の経緯に関する知識を身につけている。	3																	
			050 人事政策立案方法の研修	人事政策立案方法について研修ができる。	4																	
			020 中長期人事政策の策定	010 中長期の目標設定	大学の中期経営戦略、人事戦略(中長期)人事制度の改定経緯、労使関係の経緯について理解し、中長期政策(3~5年後の目標)の立案ができる。	3					020010020	2	3	3								
				020 中長期的要員計画の策定	大学の将来計画を実現するために、総額人件費や要員体制等を踏まえた中長期的な要員計画を策定することができる。	3																
				030 中長期計画のまとめ	検討した中長期の目的、目標および重点施策を文書化し、中長期計画書として作成できる。	2																
				040 中長期人事政策策定の改善	中長期計画の内容やその効果などを評価し、改善できる。	3																
			030 要員政策の策定	010 基礎資料等作成	要員計画策定に必要な情報を収集し、統計資料等が作成できる。	1					020010030	2	3	3								
				020 総額人件費の把握	大学全体の人件費および委託費について、総合的に予算の構造を把握することができる。	1																
				030 要員計画の策定	大学のビジョンを実現するために、総額人件費や要員体制を踏まえた要員計画を策定することができる。	3																
				040 単年度要員計画策定	中長期的要員計画に基づき、統計資料等の情報を分析し、単年度の要員計画を策定できる。(採用計画も含む)	2																
				050 事業計画のまとめ	検討した政策を文書化し、計画書としてまとめることができる。	1																
				060 要員政策策定の改善	要員計画の策定について評価し、改善ができる。	3																
			040 人事制度の策定	010 調査・分析	人事制度の新設や改革を企画立案するために、法改正の動向、他大学・企業の先事例や職員のニーズ等を調査・分析し基礎資料等を作成できる。	2					020010040	2	3	3								
				020 課題の抽出	調査・分析の結果を踏まえ、人事制度における課題を抽出し、企画立案のテーマを設定できる。(就業規則、給与体系、退職金制度等を含む)	3																
				030 企画の目的の明確化	企画の目的・目標を設定できる。	2																
				040 企画書の作成	企画の目的を実現するために、実態案、実行体制、実行計画等を考え、文書化することができる。	2																
				050 人事制度策定の改善	人事政策策定について評価し、改善ができる。	3																
050 人事制度の変更	010 企画の提案	承認・決定者に対して企画内容を効果的に説明できる。		1					020010050	2	3	3										
	020 組合との折衝	労働組合の合意を得るために、労使交渉において折衝・調整を行うことができる。	3																			
	030 関連部門との調整	企画を実行するために、関連部門との折衝・調整を行うことができる。	2																			
	040 広報資料の作成	新たな人事制度について、職員が目的や内容を理解できるよう、わかりやすい広報資料を作成できる。	1																			
	050 企画の実行	実施が決定した企画を実行できる。	2																			
	060 学内規則の改廃	人事制度の新設や改革に伴う、就業規則の改定・関連規程の制定・改廃を、規約主管部門と連携して滞りなく行うことができる。	2																			
	070 就業規則の届出	就業規則の変更について、組合の意見聴取を行い、労働基準監督署に届出を行うことができる。	2																			
	080 人事制度変更の改善	人事制度変更について評価し、改善ができる。	3																			
060 人事政策立案の評価	010 課題整理と評価	人事政策立案に関して課題を整理し、評価できる。	3					020010060		3	4											
	020 改善策の策定	人事政策立案の課題と評価に基づき、改善策を策定できる。	3																			
	030 改善策の評価	人事政策立案の評価内容や方法、その改善内容などを評価し、改善指導ができる。	4																			

知識項目

計画(Plan)

実行(Do)
改善(Act)

評価(Check)