

波佐見町人材育成基本方針



令和5年1月改訂

目次

改訂の趣旨	1
■ 本町を取り巻く環境の変化	2
■ 目指すべき職員像	4
■ 人材育成の取り組み体系	7
■ 人材育成の方策	8
■ これからの人材育成の視点	14
■ 人材育成を効果的に行うために	16

■ 改訂の趣旨

本町では、平成18年3月に社会経済状況の変化や、多様化する行政ニーズに適切に対応していける職員の育成を目的として、「波佐見町人材育成基本方針」を策定しました。

平成25年度を初年度とする第5次総合計画が策定されたことにより、これまで必要とされていた能力に加え、課題を発見し、それを自主的・主体的に解決し、個性豊かで活力に満ちたまちづくりを積極的に推進していく能力が求められていることから、平成27年度に基本方針の改定を行いました。

しかし、策定から17年が経過し、この間、本町を取り巻く環境は大きく変化しました。国全体では、本格的な人口減少社会を迎え、従来業務の見直しや標準化が求められるほか、新型コロナウイルス感染症の影響で社会のデジタル化が加速するなど、社会情勢の変化への対応が求められています。

このため、これまでの取り組みに対する課題や今後の方向性について整理・見直しを行い、より効率的で実効性の高い人材育成の取り組みを進める必要があります。

このことから、この変革期に求められる職員像を再設定することとし、これを具現化し必要となる人材育成の取り組みや推進体制など、基本的な考え方を示し、職員一人ひとりが資質向上のため自己研鑽に励み「目指すべき職員像」を目指していくこととします。

■ 本町を取り巻く環境の変化

1 人口減少社会の到来

我が国では、少子高齢化の急速な進展により、2008年をピークに総人口が減少に転じており、この流れは今後更に加速し、国立社会保障・人口問題研究所の調査・結果によれば、2040年には社会全体で深刻な労働力不足に陥るとされています。

本町の人口も、2040年（令和22年）には12,000人、2065年（令和47年）には、8,800人と推計されています。

また、総務省の研究会は、2040年の地方自治体を取り巻く環境について、地域課題が益々複雑化・多様化するとともに、従来の半数の職員数での行政運営を強いられる可能性を指摘しています。

このような将来を見据え、国は、自治体デジタル・トランスフォーメーション（自治体DX）の推進を掲げ、AI等のデジタル技術の積極的な活用により、業務の見直しや標準化を進める方針を打ち出しています。今後、職員が担う役割は、地域課題の解決に向けた企画や調整に移行していくものと予測されます。

2 新型コロナウイルス感染症による社会環境の変化

2020年の新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受け、私たちの社会は、社会的な距離を確保しながら、暮らしや仕事を持続可能とする新たな日常への変化を迫られています。

社会におけるデジタル化の流れは加速し、国や地方自治体においても、書面、押印等の制度や慣行の見直し、各種手続きのオンライン化の検討など、新たな日常に向けた基盤づくりが進められています。

また、働き方にも変化が見られ、テレワークやリモート会議の普及により、場所や時間に捉われない働き方が一般化したほか、多様な就業形態が生まれるなど、遠隔・分析を基本とする新たな働き方が注目されています。

一方で、新たな働き方は、労働者の自立性に委ねられる側面も大きく、労務管理の在り方も見直す必要に迫られています。

3 地方公務員制度改革

地方分権の一層の進展により、地方自治体の役割が増大するなかで、その担い手である地方公務員に関しても、給与制度や職員定数、人事評価制度や会計年度任用職員制度などの地方公務員制度改革が進められてきました。

今後、定年延長などの制度改革への対応が求められますが、より一層の意識改革や士気の向上につながるよう、職員の人材育成が求められています。

■ 目指すべき職員像

1 目指すべき職員像の明確化

これまでの人材育成基本方針では、職員の基本姿勢を「町民の目線に立って自ら政策を立案し、コスト意識を持ち、公正な判断で組織を牽引していく職員」とし、人材育成に取り組んできました。

これらの視点は人材育成の本質として引き継ぎますが、現在の本町を取り巻く環境変化を踏まえると、これまで以上に変化に対応し、地域課題を的確に捉え、その解決に向けて自ら行動できる人材が求められています。波佐見町の人材育成は、職員が全体の奉仕者であることを自覚し、法令順守のもと、組織全体で育成することを目標に、次のとおり求める職員像を定めます。

目指すべき職員像

「町民に信頼され、自ら課題解決に向けて積極的に行動できる職員」

町民に信頼される職員

- ・町政を通して、町民に信頼され、町民から寄せられる期待に応え、町民の満足を実現・拡大していこうとする明確な「志」を備えた職員
- ・接遇を意識し、常に町民に寄り添う対応ができる職員
- ・公務員倫理を常に自覚し、公私にわたり公平・公正な視点で判断を行える職員

自ら課題解決に向けて積極的に行動できる職員

- ・課題解決に向けて主体的に取り組み、「チームはさみ」で日々の業務にチャレンジする職員
- ・組織の一員としての自覚と責任を持ち、上司・同僚・後輩から信頼される職員
- ・自らのキャリアを考え、積極的に能力開発に取り組む職員
- ・コスト意識を持ち、効果的に仕事に取り組む職員
- ・時代の変革に適応できる政策を的確に判断し、組織と協調して実行できる職員

2 町職員として求められる役割と必要な能力・意識

(1) 各職位に求められる役割

職位ごとに求められる役割は異なります。

職員は各職場において職位や職務経験に応じた業務を任されており、職員一人ひとりが自分に与えられた役割を認識し、能力を十分に発揮する必要があります。そこで、職位ごとに求められる基本的な役割を次のとおり明示します。

【職位ごとに求められる役割】

職	キーワード・行動	能力・意識
課長	<p>【課を統率する責任者】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全庁的な政策形成に参画し、町政運営を担い、部下の規範となる。 ・組織目標と現状を把握し、課題目標を明確にするとともに、その実現のため職員を指揮監督する ・事業の進捗を常に把握し、組織目標と調整を図り、適切な指示・命令を行う ・職員の能力開発や育成を行う 	行政経営能力 政策形成能力 指揮統率能力 指導育成能力 公務員倫理
参事 課長補佐	<p>【課長を補佐する課の運営補助者及び所掌事務の監理責任者】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課の目標や事業構想に参画し、その実現のため課長への提言を行う ・全庁的な課題や事業に取り組み、他課と協力し事業を推進する ・上司の指示を的確に把握し、職務を遂行する ・課員や部下の指導育成を行う 	政策形成能力 折衝調整能力 職務遂行能力 指導育成能力 公務員倫理
係長	<p>【グループをまとめる責任者】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織や課の目標を把握し、事業の実行計画を立て遂行する ・上司の指示を的確に把握し、職務を遂行する ・部下の指導育成を行う 	政策形成能力 職務遂行能力 指導育成能力 公務員倫理
主査 主任	<p>【能力の幅を広げ、職場を支える中堅職員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上司の指示を的確に把握し、組織の一員としての自覚を持ち、上司や同僚と協力し職務を遂行する ・高度な専門実務を処理し、自らの課題を発見し、工夫改善を行う ・後輩への適切な指導・助言を行う 	職務遂行能力 指導育成能力 公務員倫理
主事 技師 主事補 技師補	<p>【町職員として基礎を身につける職員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全体の奉仕者としての意識や人権意識に富み、町民の視点で仕事をすすめる ・上司の指示を的確に把握し、組織の一員としての自覚を持ち、上司や同僚と協力し職務を遂行する ・職務に励み、自分自身で課題を発見し、解決する ・職務に必要な基本的・専門的な知識や技術の習得に自発的に取り組む 	職務遂行能力 町民意識 公務員倫理 人権意識 チャレンジ意識 自己啓発意識
会計年度 任用職員	<p>【所掌事務に関して職員を補佐する職員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公務員としての職責を自覚し、係の一員として、上司や同僚とともに業務を推進する ・組織目標を達成するため、担当業務を正確かつ速やかに処理する 	職務遂行能力 町民意識 公務員倫理 人権意識 チャレンジ意識 自己啓発意識

(2) 求められる能力・求められる意識の定義

目指すべき職員像に近づくために求められる能力・意識（職務姿勢・意識・意欲）は多岐にわたります。職員一人ひとりが求められる役割の中で、自分に求められる能力・求められる意識を理解し、強みを伸ばし弱みを克服しながら能力を獲得することが求められています。そこで、必要な能力、求められる意識を次のとおり明示します。

【必要な能力】

対人関係能力	コミュニケーション能力	お互いの理解を深め、信頼関係を築く能力。適切な表現で正しく情報を伝える能力
	接遇能力	相手の立場に立って話を聞き、対応する能力
	折衝能力	状況に応じて相手を説得、意見の調整を行う能力
職務遂行能力	事務処理能力	業務の内容を理解し、的確に処理する能力
	業務専門能力	業務の遂行に必要な専門知識・技能や関連業務の知識・技能
	情報化対応能力	RPA・AIなどの活用・セキュリティ・情報化に関する知識など、自治体DX（デジタルトランスフォーメーション）に対応し、的確なサービスを提供する能力
	業務改善能力	常に問題意識を持ち、業務の改善・提案や自身の能力開発に積極的に取り組む能力
政策形成能力	課題発見能力	社会環境の変化を的確に捉え、新たな課題を発見する能力
	企画立案能力	将来を見据え、今後必要となる事柄について諸条件を洗い出し、効果的な政策・方針を考える能力
	政策判断能力	経営的視点でコスト意識を持ち、妥当性、有効性、効率性を考えながら判断を行う能力
組織運営能力	業務調整能力	組織の中での役割を踏まえ、組織目標達成のため、的確に業務の進行管理を行う能力
	指導育成能力	組織のメンバーに果すべき役割を伝える能力。メンバーの能力・適性を踏まえ、能力開発を行う能力
	危機管理能力	非常時に備えた体制を構築する能力。不測の事態に対して適切に判断・行動・対応する能力

これらの「求められる能力」については、職位が低い段階では、主に「業務遂行能力」が求められますが、職位が上がるにつれ、「組織運営能力」や「政策形成能力」が求められます。

「組織運営能力」は、会計年度任用職員など様々な任用形態の職員が配置されている現状では、早い段階から求められます。

「政策形成能力」は、行政経営の展開を進めていく上で必要となる能力です。

「対人関係能力」は、職位に関係なく常に幅広く求められます。

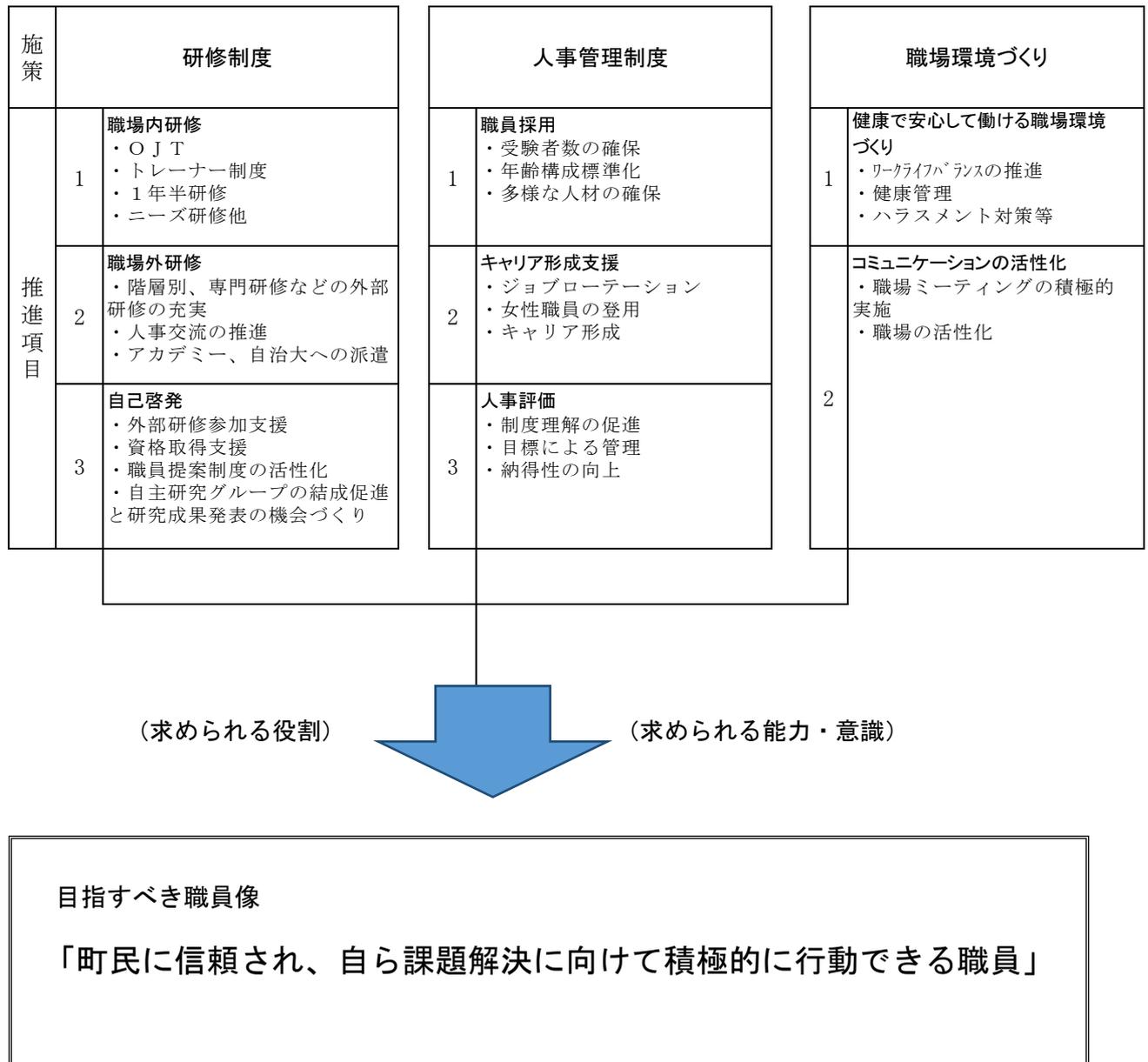
【求められる意識】

町民本位意識	全体の奉仕者の立場から、公正な判断を行うことを前提とした「町民の視点で考え、町民のために働く」という価値観や意識
協働意識	行政が担うべき範囲の見直しを行い、住民活動団体などの多様な主体と行政が役割分担し合うという意識
倫理観、使命感、責任感	全体の奉仕者としての自覚を持って法令・服務規律を遵守し、自治体職員としての使命や役割を理解し、責任を持って職務を遂行するという意識
スピード・コスト意識	限られた時間の中で効果的に成果が出せるよう計画を立て、効率的に職務を遂行するという意識
チームワーク	組織の一員として、上司や同僚等と協力して目標達成に向けて職務を遂行するという意識
成長志向	積極的に研修を受け、自己啓発を行うことなどにより、自身の能力を高めようとする意欲や意識

■ 人材育成の取り組み体系

人材育成の取り組みを組織として効果的に行うために、職員一人ひとりが人材育成の取り組みの全体像を把握し、それぞれの取り組みの目的を理解することで、自らの能力開発に前向きに取り組めるように、人材育成の取り組みを体系的に整理します。

【施策体系図】



■ 人材育成の方策

人材育成の方策は、次に示す「研修制度」、「人事管理制度」、「職場環境づくり」の3つが基本となります。それぞれを有効に機能させるだけでなく、相互に連携させることで、より良い人材育成に繋げることが求められます。

1 研修制度

職員の研修制度は、職員に対する直接的な支援であることから、人材育成の取り組みの中でも最重要事項であり、OJT（職場研修）、OFFJT（職場外研修）、SD（自己啓発）支援の3つから構成されます。

OJTは、担当業務の遂行を通じて実践的な力を養うことを目的に、管理職や先輩職員指導により、職員の成長を促す手法です。また、OFFJTは、職場から離れて研修を実施することで、専門知識等を集中的かつ体系的に習得することを目的とした手法です。

これらに加え、自主学習などの職員自らによる能力開発としてSDがありますが、管理職や人事担当部門は職員自身の取り組みを後押しするよう、研修機会の提供や自己啓発の支援に努める必要があります。

1 OJT（職場内研修）

OJTは、職場において業務を通して行われる研修のことであり、職場の上司・先輩等が職場内で仕事をしながら報告・指導等の機会を捉えて、その業務に必要な情報や知識、技術、経験等を計画的に教えるものです。育成計画及び期間ごとの目標を設定し、その到達度を上司・先輩等と本人が共有していくことが効果的なOJTを実現させます。

（1）効果的なOJTの実施

「職員の能力向上に向けた人材育成・後輩の指導は重要な職務であり、人材育成の中心はOJTである」という重要性をすべての職員に伝え、一対一ではなく、一対複数でOJTが実施されるよう意識啓発を行います。

（2）トレナー制度の活用

新規採用職員に対して、各所属内の職員からトレナーを選出し、公務員としての心構えや業務についてわかりやすく指導するとともに、様々な問題の相談相手とします。トレナー以外の職員も、管理職をはじめ、所属内の全職員が新規採用職員に対して、機会を捉えた必要な指導を行います。

（3）1年半研修の実施

入庁後1年半を迎える職員に対して、業務への理解や上司とのコミュニケーションを深めるため、業務改善や政策立案に関する発表を行わせ、発表までの間、上司が指導とアドバイスを行います。

2 Off-JT（職場外研修）

（1）外部研修の充実

職場外研修とは、本来の職務から離れて講義を受けて知識を習得したり、討議等によって考え方を深めたりするもので、集合研修ともいい、自己啓発や職場研修とともに能力開発における重要な手法です。また、知識・技術を一定期間、集中的かつ体系的に学習する効果があり、更に、他職場や他の地方公共団体などの職員との人的ネットワークの形成の場として、互いに意識啓発し合う機会となります。

○自治大学校、市町村アカデミー、長崎県市町村職員研修センター

自治大等で開催される集合研修は、職員に求められる様々な能力の開発に必要な知識・技能を比較的短期間に習得するもので、人材育成に重要な役割を果たしています。職員の交流による人的ネットワークの構築にも貢献しており、積極的に活用します。

（2）人事交流の推進

長崎県等へ職員を派遣するだけでなく、職員を受け入れることにより、本町以外の組織の業務の進め方などを知ることができ、視野の拡大や意識の改革を図るだけでなく、自分の組織や町を客観的に見つめなおす良い機会となります。このような観点から、職員の育成をより一層図るため、長崎県等への職員派遣と長崎県等からの職員の受け入れを積極的に活用していきます。

3 自己啓発

自己啓発とは、職員が自分に必要な知識や能力について自ら認識し、自分の意志により学習することで、独自に行う自己研修であり、最も基本的で大切な方策です。

通信教育・公開講座等の情報提供など、意識啓発や資格取得の推進に努めます。

（1）公的資格の取得支援

現在の職務との関連性から、町の事務事業の円滑かつ効率的な推進に資すると認められる公的資格取得のために試験を受ける場合は、予算の範囲内での受講料等の支援や職務専念義務の免除など必要な支援を行います。

（2）専門知識習得に向けた外部研修参加支援

専門知識や技能の習得の目的で自ら外部研修等に参加する場合に、町の事務事業の円滑かつ効率的な推進に資すると認められる各種の研修会等に参加する場合は、職務専念義務の免除など必要な支援を行います。

社会人枠の大学院受講については、年休を取得しやすい環境整備の配慮を行います。

2 人事管理制度

職員がモチベーションを高め自律的に働くうえでは、個々の職員の能力や実績が的確に把握され、異動、昇任などに活かされるような人事管理制度を整備する必要があります。

また、人事制度が有効に機能する前提として、人事評価制度に基づき各所属において職員が公平・公正に評価されることが重要であるため、評価者及び被評価者への人事評価の研修を行い、全ての職員が人事評価に関する理解を深める取り組みを行います。

管理職は部下とのコミュニケーションを密に図り、人事担当部門と協力して職員のキャリア形成支援に取り組む必要があります。

1 職員採用

職員採用については、本町が目指す職員像となる可能性を秘めたより良い人材を獲得する必要があり、面接試験等においては、その人物が他の職員と協調しながら仕事を通じて成長していくことができる資質の有無を見定める必要があります。

引き続きより良い人材を採用していくため、積極的に採用に関する情報を提供するなど、より多くの採用試験受験者数の確保を図ります。

また、長期的視点から組織の年齢構成を考慮し、それぞれの職種ごとに平準化された均等な採用に努めます。

2 キャリア形成支援

(1) ジョブローテーション

職員は、様々な業務を経験し、必要な職務能力を向上させていくことが期待されています。人事異動において、職員の能力開発に配慮した計画的な人材育成を進めます。また、習得した知識、高まった能力を活かすことができる環境に職員を配置し、成長成果を活かすことで、更なる成長を促します。

一方で、限られた職員数で組織力の向上や業務の改善等を図るため、特定分野に専門的な知識・経験を持ち、職場の中核となる職員の育成が必要になるケースも考えられることから、専門性を伸ばすための職員配置についても検討します。

【ジョブローテーションの基本的な考え方】

職	育成方針	配置換えに当たっての基本方針
新規採用時から一定の期間（主に主事・主任級職員）	能力の開発・育成期間	特に町職員として幅広い知識と経験を習得させることを目的に、一定の期間を基準として定め、「窓口部門」「事業部門」「管理部門」などを経験できるよう配慮する。
中堅職員（主に主査級職員）	能力の拡充期間	適材適所を見極めながら、保有能力が最大限に発揮され、意欲的に業務にチャレンジできるよう、一定期間、専任的に人事配置を行うよう配慮する。

(2) 女性職員の活躍の推進

町民ニーズが多様化するなど社会情勢も日々変化する中で、新たな発想や価値観を町政に組み込み、各種課題に柔軟に対応し、質の高い行政の実現を図っていくためには、女性職員の能力を取り入れていくことが不可欠です。「波佐見町特定事業主行動計画」において女性職員の活躍推進に向けた取り組みに合わせ、女性職員が自らのキャリアを振り返り、将来に向けた成長を意識する研修の実施を行うとともに、意欲と能力のある女性職員の登用を積極的に推進します。

(3) キャリアデザイン形成の支援

キャリア形成を通じて、理想の職員像について自ら目標を定め、その達成のために取り組みを進めることは、自立型職員となる第一歩であり非常に重要です。研修やライフプランセミナー等を活用して、キャリア形成についてより深く考える機会を設けるなど、職員自らが目標を明確にし、それを目標として意欲的に取り組んでいけるよう支援します。

【キャリアデザインの視点】

時期	キャリアデザイン
採用直後 (イメージと試 行)	<ul style="list-style-type: none">・どのような職員を目指すのか、モデルとなる職員等を見つけ、なりたい自分をイメージする。・OJT研修や様々な取り組みを通して、能力開発・育成を進める。
20歳代 (発見と選択)	<ul style="list-style-type: none">・定期的な人事異動により、様々な業務に携わり、自らの適正について発見する。・与えられた業務だけでなく、自分の周辺業務にも積極的に取り組み、経験を積むことにより、イメージを明確にしていく。
30歳代 (挑戦と確立)	<ul style="list-style-type: none">・職員一人ひとりが能力適正等を把握し、それぞれの業務で能力を発揮する。・自分よりワンランク上の業務に取り組むことで、業務に対する意識や長所の伸長、課題の改善につなげ、職員としてのキャリアを確立していく。・これまでの経験を踏まえ、自身の将来像を描く。人事異動の中・長期的な希望を明確にする。
40歳代 (支援と発揮)	<ul style="list-style-type: none">・これまで築いてきたキャリアを自分のなかでまとめ、部下の職員のキャリアデザインの支援を行う。・管理職、上司として、部下の活用や庁内の協働をするとともに、自身の能力を発揮し、目に見える実績や成果を築き上げられるよう自らのキャリアを大いに発揮する。
50歳以降 (貢献と還元)	<ul style="list-style-type: none">・これまでに得た知識や技術、人脈やノウハウ等のキャリアに磨きをかけ、発揮することで組織に貢献・還元していく。還元にあたっては、失敗事例も惜しみなく示し、より質の高いキャリアの継承を図る。・定年退職後の再任用を見据えた自身の将来像を描く。

3 人事評価制度

人事評価制度を着実に運用するとともに、適切に実施されるよう、人事評価制度の目的や評価内容に関する研修を評価者と被評価者の双方に対して実施するなど、取り組みの推進が必要

です。年度当初の期待の明示・目標設定から、上司と部下とが面談協議して、一年の取り組み目標を定め、中間面談での進行管理や修正を経て、年度末の成果確認まで一体となって職務を遂行し、その過程で知識、能力の向上を図っていきます。年度末における評価・フィードバックでは、職務に取り組む姿勢や意欲なども含めた成果を上司・部下が納得のいく形で見極めをし、次年度に向けた成長目標を探ることを目指します。また、公平・公正な評価結果に基づく処遇により、職員の職務意欲の向上につなげます。

3 職場環境づくり

良好な職場環境を構築することは、組織の業務能率を向上させるとともに、職員の主体的な働き方を促進することにも繋がる重要な取り組みです。

管理職や人事担当部門は、ハラスメント対策やメンタルヘルス対策、長時間労働の抑制に繋がる取り組みなど、職員が安心して働くことができるような職場環境づくりに努める必要があります。

1 健康で安心して働ける職場環境づくり

優れた能力や知識を持つ優秀な職員であっても、体や心の健康を害すればそれを発揮することはできません。つまり、職員の体と心を健康に保ち増進することこそ、人材育成の基本となります。このため、心身ともに健康でいきいきと仕事ができるよう、良好な職場環境づくりと、職員の心身の健康保持に向けた支援に取り組みます。

(1) ワークライフバランスの推進

長時間の時間外勤務は、職員の健康を害するだけでなく、公務能率の低下を引き起こすと考えられており、管理職はグループ制の特性を活かして、一部の職員に業務が偏ることのないよう、常に職員の仕事の状況を把握し、業務分担の見直しを行うことなどが求められます。このような働き方の見直しによる仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）を図ることは、職員個人としての生き方を尊重し、心身の健康保持のためにも有効なことです。同時に仕事の効率化により生じた余暇時間を住民との交流に充てるなど自己啓発に活用することで、住民の多様な考え方や価値観の吸収につながり、仕事への反映も期待できます。

今後、全ての職員が意欲をもって仕事に取り組むことができるよう、ワーク・ライフ・バランスの推進に向け、取組みを進めます。

(2) 健康で勤務できる職場環境・体制の整備

職員が能力と知識を発揮するためのベースとなる体と心をつくるために、人事管理部門と産業医や衛生委員会との連携を図り、波佐見町職員安全衛生管理規則に基づき、健康で快適に働ける環境づくりを推進します。

また、近年、仕事や職場に強いストレスを抱える職員が増加し、心の不調による病気休暇を取得する職員も見受けられることから、メンタルヘルスの正しい知識の普及に努め、心の不調の予防と罹った場合の迅速かつ的確な対応を図るとともに、長期休職者の職場復帰に向

けたサポートの充実に努めます。

(3) ハラスメント対策

いきいきと働ける職場づくりを進めるためには、職員一人ひとりが、セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメントの問題に対する理解を深めて、その未然防止に取り組むとともに、ハラスメントが起こった場合には、速やかに適切な対応を行うことが必要です。

ハラスメントに対しては、相談窓口を設けるとともに、様々な機会を通して、職員の意識啓発に努めます。

2 コミュニケーションの活性化

職場を活性化させるためには、一人ひとりの職員が自由に意見を言い、提案できる機会と雰囲気をつくり、また、個々の職員が直面し抱える問題や課題などについても積極的に組織で共有し、ともにその対処方法を考え解決するなど、互いに協力し合える体制をつくる必要があります。また、上司と部下の間で意思の疎通を図りコミュニケーションを活発化することで、自由に議論できる雰囲気や人を育てる環境をつくることができ、職員の意欲の向上や能力開発につながります。

このことから、職場ミーティングや面談による指導・育成を積極的に行うなど、さまざまな情報の共有化を図り、チームワークを高めながら職務に当たり、互いに信頼し合える職場づくりを推進します。

■ これからの人材育成の視点

人材育成の具体的な取り組みは、先に述べたとおりですが、ここでは、今後の取り組みにおいて特に重視すべき事項について記載します。

1 コンプライアンス意識の向上

近年、三度にわたり、職員が逮捕されるという事件が発生しています。このことは、市民の公務に対する信頼を著しく低下させるものであり、いかなる理由があっても今後あってはならないことです。今後も引き続きコンプライアンス研修や各班のミーティングを行いながら、法令順守や利害関係者との接し方等について理解を深め、職員のコンプライアンス意識の維持・向上を図っていきます。

2 キャリア形成支援

複雑化する地域課題に対応するため、職員は、各分野における専門性に留まらず、関係者との調整力や施策に繋げるための企画力など、キャリア形成において様々な経験・技能を身に付ける必要があります。

しかし、現状では、中途退職、出産・育児や介護などのライフステージとキャリアを両立させる多様な働き方の推進によりジョブローテーションを全ての職員に適用することは現実的に困難な状況となっています。

今後は、職員のライフステージに応じたキャリア形成ができるよう、スペシャリストの育成や早期の管理職昇任、専門分野に特化した個別研修の実施など、多様なキャリア形成支援が必要となります。

3 自治体DX推進に向けた職員の意識改革

コロナ禍を経て社会におけるデジタル化が加速するなか、本町においても自治体DXを重要施策と位置づけ、その推進に向け取り組みを進めているところですが、今後は、行政手続のオンライン化や、その基盤となる情報システムの標準化など、より質の高い行政サービスの提供を目指し、取り組みを進めることとなります。

そのようななか、職員においては、オープンデータの活用や統計・業務データに基づく政策立案など、自治体DX推進に向け、デジタル技術を活用することが求められます。今後は、階層別研修に留まらず、外部人材の活用など、職員の意識改革を進めていきます。

4 管理マネジメント能力の向上

I C Tの進捗やコロナ禍の影響など、社会全体で時間や場所に捉われない柔軟な働き方が急速に浸透するなか、管理職には従来の労務管理に加え、業務の進捗や成果の管理が一層求められるようになりました。

今後は職員一人ひとりの業務内容を把握し、適切に進捗管理するスキル、また、職員のモチベーションの向上や自律を促すためのコミュニケーション能力などが重要となることから、これらの新たな視点も取り入れた研修などを導入する必要があります。

5 働き方の選択肢を増やす柔軟な勤務制度の構築

国が進める施策により、地方自治体においても働き方改革の重要性が増してきています。

このことから、性別や障がいの有無などにかかわらず、全ての職員がやりがいを感じて働くことのできる職場環境の構築を目指し、職員の働き方の選択肢を増やすような勤務制度の構築が求められています。

新型コロナウイルス感染症対策の一環として、家庭生活と仕事の両立を目的にした制度の設計を検討する必要があります。

6 地域貢献活動等を促進する制度の構築

多様で柔軟な働き方への需要の高まりや人口減少に伴う人材の希少化などを背景に、社会全体の取組として兼業や副業が認められており、地方公務員も地域のコーディネート役として、公務以外での活躍が期待されるようになっていきます。

このような社会情勢も踏まえ、職場外において、営利を目的としない公益的な活動や社会貢献に繋がるような活動に、職員が積極的に参加し、協働のまちづくりを推進できるよう、制度等の整備・組織風土の醸成を図ります。

7 職場内外における能力開発

職員の能力開発については、職場内のO J Tと、職場外の研修を基本とし、様々な方策を講じてきましたが、職員の採用形態や働き方の多様化に伴い、能力開発の手段もこれに対応できるよう、選択肢を増やす必要があります。

今後は、場所や時間に捉われないオンライン型の研修メニューの拡充や、自主学習の促進に繋がるような資格取得の支援など、職員の多様なニーズに対応できるよう、制度整備に取り組む必要があります。

■ 人材育成を効果的に行うために

1 トップの役割

町の行政水準や提供する行政サービスの質の度合いは、実際に行政を担っていく職員の意欲や能力に大きく左右されます。従って、限られた財源や職員の中で、トップが町民ニーズに的確に対応し質の高い行政サービスを展開し、町民の付託に応えていくためには、意欲と能力を持った多数の職員を育成し、組織全体の力量を高めることが求められます。

このため、トップ自身が人材育成・能力開発の重要性を認識し、応援していくことでトップの姿勢が明確に職員に伝わり、職員の意識・意欲が高まることとなります。

2 上司の役割

職員の人材育成が効果的に図られるかどうかは、日常の職場環境が大きく影響します。その意味で職場のマネジメントを行う上司にとって、部下の育成は重要な役割のひとつでもあります。

部下の人材育成を行う場合、考え方や持っている能力・適性も異なる職員一人ひとりに合わせる必要があります。そのため、それぞれの職員が持てる能力を最大限に発揮し、成果をあげることができるか等様々な人事管理の制度、人事評価システム、各種研修制度などを利用しながら、指導やアドバイスをを行い、職員の能力開発を向上させることが求められます。

また、上司による人材育成は、人事評価システムといった人材育成の取り組みの枠の中でのみ行われるものではなく、日頃、上司がかかる感謝の言葉なども職員のやる気を引き出す大きなきっかけとなる場合もあります。

そこで、上司には「部下のやる気を引き出すためには」ということを常に念頭に置きながら、業務の進行管理はもちろんのこと、部下に対し模範を示し、職場環境についても注意を払い、自ら率先して日常のコミュニケーションの円滑化に心がけることが必要です。

職員の自己啓発促進のためには、ワーク・ライフ・バランスを推進することも重要であることから、時間外勤務の縮減や年次有給休暇の取得促進のために業務の効率化や、それぞれの職員の健康管理に気を配り、適切なマネジメントを行うことが重要です。

3 職員の役割

人材育成の取り組みにより能力向上が図られるのはあくまで個人です。どんな制度であっても運用・活用する職員個人の意識が低ければ、その効果は低いものとなります。このことから、職員一人ひとりが自身の能力開発のため、様々な人事制度や研修を前向きにとらえ、自身のキャリア開発に主体的に取り組む必要があります。

また、複雑・多様化する行政ニーズに迅速かつ的確に対応していくためには、自ら課題を見つけ、「自ら考え行動する」職員となることが求められます。このことを実践しながら、実務経験や様々な人事管理の制度、人事評価、職員研修などを自身の成長のために利用し、自らの働き方や能力・適性について考え、自らの能力を最大限に発揮することが重要です。

職員は、能力を最大限に発揮するためにも、働きやすい職場環境づくりのため、日々の事務改善や業務の効率化に努めるとともに、自身の健康管理にも注意を払っていく必要があります。

4 人事管理部門の役割

人材育成の推進者として、職員の意識や職場の状況の把握に努め、人材育成に関する取り組みや研修内容が効果的に機能しているか常にチェックしながら、見直しや充実を図ります。

また、社会経済状況や組織等の変化を敏感に察知し、組織に求められるもの、また、職員に求められるものなど、人材育成における課題を把握し、その解決策を考えるとともに、人事制度全般の納得性、公平性、透明性を高めます。

併せて、各職場で、職員一人ひとりが能力開発に前向きに取り組めるように、人材育成の取り組みへの理解、ワーク・ライフ・バランスの推進、健康管理、執務環境管理など、働きやすい職場環境づくりを推進するとともに、この基本方針を広く公表し、職員への周知を図ります。

職員の能力を効果的かつ効率的に向上させるため、一人ひとりの職員が主体的に将来のキャリアに対する考え方をしっかりと意識し、キャリア開発に取り組むよう支援するとともに、職員の能力や適性が最大限発揮される仕組みづくりに向け、引き続き人材育成の充実と改革を行います。