

小竹町人材育成基本方針

令和4年4月

小竹町

目次

改訂の趣旨

第1章 本町を取り巻く環境の変化

第2章 人材育成の目標

第3章 人材育成の推進体制

第4章 人材育成の方策

第5章 これからの人材育成の視点

改訂の趣旨

小竹町人材育成基本方針では、職員の人材育成の理念や具体的方策を体系的に取りまとめており、能力開発をはじめとする人材育成に係る全ての活動の根幹をなす指針として各種計画の上位に位置づけています。

本町では、平成19年からの「第4次小竹町総合計画」、また同計画に先がけて平成17年に策定された行財政運営のための組織戦略となる「第4次小竹町行財政改革大綱」とそれを具体化するための「行財政改革実施計画」を踏まえて、小竹町人材育成基本方針（平成20年度版）を策定し、「個性あるまちづくりをするための個性ある政策をつくり実行できる個性ある人材を育成する」を基本目標におき、様々な方策に取り組んできました。

策定から13年が経過し、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。

平成29年度からの10年間の計画期間である「第5次小竹町総合計画」では、本町の将来像を「住みたい！育てたい！あなたが主演 幸せ実感 小竹町」と設定し、これからのまちづくりに取り組んでいくこととされています。

このような状況を踏まえ、時代の変化に的確に対応できる人材の育成を目指すために、人材育成基本方針を改訂します。

第1章 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、国立社会保障・人口問題研究所の調査・結果によれば、この流れは更に加速し、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。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やRPA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、定型業務がデジタル技術に代替されるなか、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。

在宅勤務や時差出勤など新しい働き方に取り組むなかで、時間型から成果型の労務管理への転換や、在宅勤務者等とのコミュニケーション手法の整備が求められています。

3 持続可能な社会の実現

2015年9月に国連サミットにおいて採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」は、

2030年までの国際社会の長期的な開発目標として17の目標を掲げています。

具体的には、地球温暖化等の環境面の目標、開発途上国と先進国の間の平等な経済成長に関する経済面の目標、平和や人権・ジェンダーの平等を目指す社会面の目標があり、世界全体で「環境」「経済」「社会」の課題を一体的に取り組むことで、持続可能な社会の実現を目指しています。

また、政府は、SDGs推進本部において「グリーン社会の実現」をはじめとした8つの優先課題を設定し、社会全体の行動変容に向けて、地方自治体・企業・市民などの関係者が一体となって取り組むことを呼び掛けています。

こうした背景を踏まえ、自治体職員は、社会全体でのSDGs達成に向け、様々なステークホルダーの調整役となり、積極的に行動することが求められています。

4 働き方改革とダイバーシティ推進

政府は、生産年齢人口が減少するなか、年齢や性別などにかかわらず、誰もが生きがいを感じて働くことのできる社会の構築を目指し、働き方改革の推進及びダイバーシティ推進を掲げています。その取り組みは、女性活躍に留まらず、障がい者、LGBTなど幅を広げつつあります。

総務省によれば、地方公務員のダイバーシティ推進をめぐる状況は、仕事と育児の両立支援策が拡大されてきたものの、介護との両立支援や、障がいや病気治療との両立支援、地域活動との両立支援など、職員の多様なライフスタイルを支える仕組みづくりは、不十分であるとされています。

また、多様な人材が遺憾なく能力を発揮するうえで、フルタイムを前提とした勤務体制や長時間労働が恒常化した組織風土の見直しが不可欠であり、働き方改革のより一層の推進が求められています。

5 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制度改革が進められてきました。

今後、兼業禁止の緩和や定年延長などの制度改革への対応が予定されますが、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。

第2章 人材育成の目標

1 目指す職員像

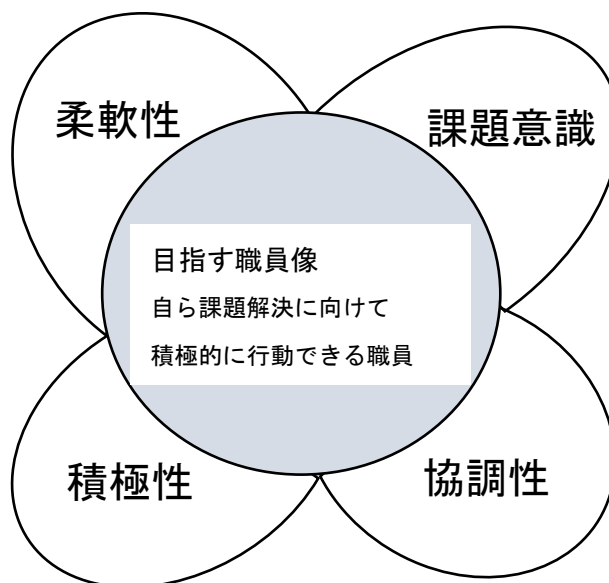
これまでの人材育成基本方針では、目指す職員像を「個性あるまちづくりをするための個性ある政策をつくり実行できる個性ある人材を育成する」とし、自治体間競争に生き残るための魅力あるまちづくりを行うことができる人材育成に取り組んできました。

これらの視点は人材育成の本質として引き継ぎますが、第1章でふれた社会環境の変化を踏まえると、これまで以上に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ます。そこで、新たな人材育成基本方針では、目指す職員像を「自ら課題解決に向けて積極的に行動できる職員（自律型職員）」と定めます。

目指す職員像

前例にとらわれず、環境の変化や新たな業務課題に対し、改善マインドを持って柔軟に対応できる職員。

自ら新たな知識や技能の修得に努めるとともに、より良い仕事を目指して、積極的に取り組むことのできる職員。



何事も町民の視点で考え、業務に課題意識を持つとともに困難な状況にあっても、諦めずに達成に向けて邁進する職員。

関係者との連携を密に図り、部分最適ではなく、全体最適を考えて行動することができる協調性を備えた職員。

2 職務に応じて求められる役割・能力

自ら課題解決に向けて積極的に行動する職員であるためには、職員自身が主体的に仕事に取り組むことが不可欠です。組織として統一感のある人材育成を進めるためには、所属長や人事担当部門も含めて、町職員のあるべき姿を共有し、取り組む必要があります。

そこで、人材育成基本方針では、目指す人材像に加え、職務に応じて求められる役割や能力について、次のとおり示します。それぞれの職務に求められる役割・能力を認識し、自己研鑽や部下指導に取り組む必要があります。

- ◇ 以下に例示した以外の職務については、当該職務の実情に応じて下記の例示の中で最も近い職務を当てはめるものとします。
- ◇ 各職位の「習得すべき能力」は、人事評価記録書（能力評価）の評価項目および標準職務遂行能力（求められる行動）と連携しています。

会計年度任用職員

業務担当（補助）者

果たすべき役割

- 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。

習得すべき能力

- 法律・条例・規則等のルールや、上司からの命令を遵守できる。
- 言葉遣い、振る舞い、服装、身だしなみが適切である。
- 職務専念義務を遵守し、勤務中は全力で職務に当たっている。

- 他の職員と良好な人間関係を構築することができる。
- 他の職員を不快にさせない言動ができる。
- 業務上、他の職員と協力し合うことができる。

- 他者の話を素直に聞き、理解することができる。
- 報告・連絡・相談を適切に行うことができる。
- 町民や他の職員に丁寧な説明や応対ができる。

主事・技師

業務の推進者/業務担当者

果たすべき役割

- 係の一員として、上司や同僚と業務を着実に推進する。
- 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。
- 常に問題意識を持って、業務改善を図りながら職務を遂行する。

習得すべき能力

執務態度

- 法律・条例・規則等のルールや、上司からの命令を遵守できる。
- 言葉遣い、振る舞い、服装、身だしなみが適切である。
- 職務専念義務を遵守し、勤務中は全力で職務に当たっている。

知識・技術

- 業務に精通し、専門的で高度な知識・技術・技能を有している。
- 知識・技術・技能を生かして業務を遂行している。
- 新たな知識・技術・技能の習得を日頃から心掛け、研修や自己研鑽に積極的である。

コミュニケーション

- 他者の話を素直に聞き、理解することができる。
- 報告・連絡・相談を適切に行うことができる。
- 町民や他の職員に丁寧な説明や応対ができる。
- 他の職員と良好な人間関係を構築することができる。
- 他の職員を不快にさせない言動ができる。
- 業務上、他の職員と協力し合うことができる。

業務遂行

- 業務を正確・迅速に処理することができる。
- 仕事の段取りを考え、処理の遅れや対応の遅れ、スケジュールの遅れを発生させずに遂行できる。
- 手抜きをせずに、着実に仕事をこなしている。

主任主事・事務主査・主任技師・技術主査

現場のリーダー/業務責任者

果たすべき役割

- 係長を補佐し、係の中核職員として、業務を推進する。
- 組織目標を達成するため、問題を発見し、課題解決を図りながら業務を遂行する。
- 現場のリーダーとして、同僚や後輩を指導・助言・育成し、係の目標達成に貢献する。

習得すべき能力

執務態度

- 法律・条例・規則等のルールや、上司からの命令を遵守できる。
- 言葉遣い、振る舞い、服装、身だしなみが適切である。
- 職務専念義務を遵守し、勤務中は全力で職務に当たっている。

知識・技術

- 業務に精通し、専門的で高度な知識・技術・技能を有している。
- 知識・技術・技能を生かして業務を遂行している。
- 新たな知識・技術・技能の習得を日頃から心掛け、研修や自己研鑽に積極的である。

コミュニケーション

- 適切なコミュニケーションを積極的に行い、相手の意図・感情に的確に対応しながら、相互の信頼関係を構築している。
- 係長を補佐し、後輩に指導・助言している。
- 係や担当業務の垣根を越えて、積極的に他の職員と意思疎通し、情報共有を図っている。

業務遂行

- 問題意識を持ち、達成・解決・改善・実行すべきことを見つけ出せる。
- 業務目標の達成・解決・改善のため、粘り強く取り組むことができる。
- 業務を正確・迅速に処理することができる。
- 仕事の段取りを考え、処理の遅れや対応の遅れ、スケジュールの遅れを発生させずに遂行できる。
- 手抜きをせずに、着実に仕事をこなしている。

係長 係の統括者/現場責任者

果たすべき役割

- 係の統括と事務の進行管理を行う。
- 町総合計画等に基づき、組織の方針や目標を踏まえた判断と係マネジメントを行う。
- 組織目標を達成するため、係員に対する適切な指示や事務分担を行い、関係各部門と連携・調整を図りながら事務を推進する。
- 職員一人一人の個性や能力に応じた人材育成を心掛け、職員が生き生きと能力を発揮できる職場環境を整える。

習得すべき能力

執務態度

- 法律・条例・規則等のルールや、上司からの命令を遵守できる。
- 言葉遣い、振る舞い、服装、身だしなみが適切である。
- 職務専念義務を遵守し、勤務中は全力で職務に当たっている。

知識・技術

- 業務に精通し、専門的で高度な知識・技術・技能を有している。
- 知識・技術・技能を生かして業務を遂行している。
- 新たな知識・技術・技能の習得を日頃から心掛け、研修や自己研鑽に積極的である。

コミュニケーション

- 組織としての意図や考えを正確に分かりやすく表現できる。
- 相手の納得を得る説明を行うことができる。
- さまざまな意見をまとめ、調整し、合意に導くことができる。

業務遂行

- 問題意識を持ち、達成・解決・改善・実行すべきことを見つけ出せる。
- 業務目標の達成・解決・改善のため、粘り強く取り組むことができる。

人材育成

- 部下職員の能力・経験・適性を踏まえて事務を割り振り、業務を通じて部下職員の育成に取り組むことができる。
- 部下職員の誤った行動や考えを指摘し、改善させることができる。
- 部下職員とコミュニケーションをとり、信頼を得、組織をまとめることができる。
- 部下職員の健康管理や時間外勤務の縮減、事務の効率化に取り組むことができる。

課長補佐

課のリーダー

果たすべき役割

- 課長を補佐し、課内各係間の連絡調整を行う。
- 町総合計画等に基づき、組織の方針や目標を踏まえた判断と組織マネジメントを行う。
- 組織目標を達成するため、係内外の連携を強化し、課全体の組織力が高まるような指導・助言を行うとともに、特に困難な課題に取り組み解決に導く。
- 職員一人一人の個性や能力に応じた人材育成を心掛け、職員が生き生きと能力を発揮できる職場環境を整える。

習得すべき能力

執務態度

- 所属長を補佐し、所属長不在の場合は責任を持って代理を務めることができる。
- 所属全体に目を配り、組織内の連携を図ることができる。
- 所属長の意図や組織の業務内容をよく理解している。

知識・技術

- 業務に精通し、専門的で高度な知識・技術・技能を有している。
- 知識・技術・技能を生かして業務を遂行している。
- 新たな知識・技術・技能の習得を日頃から心掛け、研修や自己研鑽に積極的である。

コミュニケーション

- 組織としての意図や考えを正確に分かりやすく表現できる。
- 相手の納得を得る説明を行うことができる。
- さまざまな意見をまとめ、調整し、合意に導くことができる。

業務遂行

- 問題意識を持ち、達成・解決・改善・実行すべきことを見つけ出せる。
- 業務目標の達成・解決・改善のため、粘り強く取り組むことができる。

人材育成

- 部下職員の能力・経験・適性を踏まえて事務を割り振り、業務を通じて部下職員の育成に取り組むことができる。
- 部下職員の誤った行動や考えを指摘し、改善させることができる。
- 部下職員とコミュニケーションをとり、信頼を得、組織をまとめることができる。
- 部下職員の健康管理や時間外勤務の縮減、事務の効率化に取り組むことができる。

課長 課の統括者

果たすべき役割

- 課の統括と施策・事業の進行管理を行う。
- 幅広い知見に基づき政策を立案し、関係機関と連携を図り施策を着実に推進する。
- 組織の使命を的確に果たすため、町民の視点に立った方針や目標を示し、成果を高めていくためのマネジメントを行う。
- 職員一人一人の個性や能力に応じた指導・育成を行い、職員が主体的に職務に取り組むよう支援する。

習得すべき能力

執務態度

- 適切な指揮・指導により部下職員を牽引し、組織を統率できる。
- 組織が達成すべき目標や進むべき道を明確に示すことができる。
- 組織のトップたる自覚と責任感がある。

知識・技術

- 課の責任者として、その重要課題について、豊富な知識・経験及び情報に基づき冷静かつ迅速な判断を行うことができる。

コミュニケーション

- 組織としての意図や考えを正確に分かりやすく表現できる。
- 相手の納得を得る説明を行うことができる。
- さまざまな意見をまとめ、調整し、合意に導くことができる。

業務遂行

- 発生しうるリスクと、それが及ぼす影響を予測できる。
- リスクを発生させないための方策を打ち出すことができる。
- 状況を迅速に把握し、冷静に判断・行動ができる。
- コスト意識を持って効率的に業務を進めることができる。

人材育成

- 部下職員の能力・経験・適性を踏まえて事務を割り振り、業務を通じて部下職員の育成に取り組むことができる。
- 部下職員の誤った行動や考えを指摘し、改善させることができる。
- 部下職員とコミュニケーションをとり、信頼を得、組織をまとめることができる。
- 部下職員の健康管理や時間外勤務の縮減、事務の効率化に取り組むことができる。

第3章 人材育成の推進体制

全ての職員が「目指す職員像」に到達するためには、職員自身が主体的に取り組むことはもとより所属長や人事担当部門も職員の成長を支援する必要があり、三者が一体となって取り組むことで効果的な人材育成に結びつきます。それぞれの役割は次に示すとおりです。

主体	役割
職員	自らに求められる役割を理解し、そのために必要な能力を自ら積極的に身に付けるよう努める必要があります。
所属長	人材育成の重要性を理解し、職員の能力や適正を把握したうえで、各職員に応じた育成を行う必要があります。具体的には、人事担当部門が提供するプログラムに職員を積極的に参加させるとともに、日々の業務の中で計画的に職員を育成するOJT推進に努めることなどがあります。
人事担当部門	職員自身の主体的な取り組みを後押しするよう、能力開発を支援するためのプログラムの提供、安心して働くことができる職場環境の整備、能力や実績が活かされるような人事制度の整備に取り組む必要があります。

第4章 人材育成の方策

人材育成の方策は、次に示す「能力開発支援」、「職場環境の整備」、「人事制度の整備」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 能力開発支援

職員の能力開発支援は、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）、OFF-JT（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、所属長や先輩職員指導により、職員の成長を促す手法です。また、OFF-JT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、自主学习などの職員自らによる能力開発としてSDがありますが、所属長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。

2 職場環境の整備

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。

ここでの職場環境とは、物理的なオフィス環境に留まらず、組織風土の醸成や職員の健康管理も含まれます。

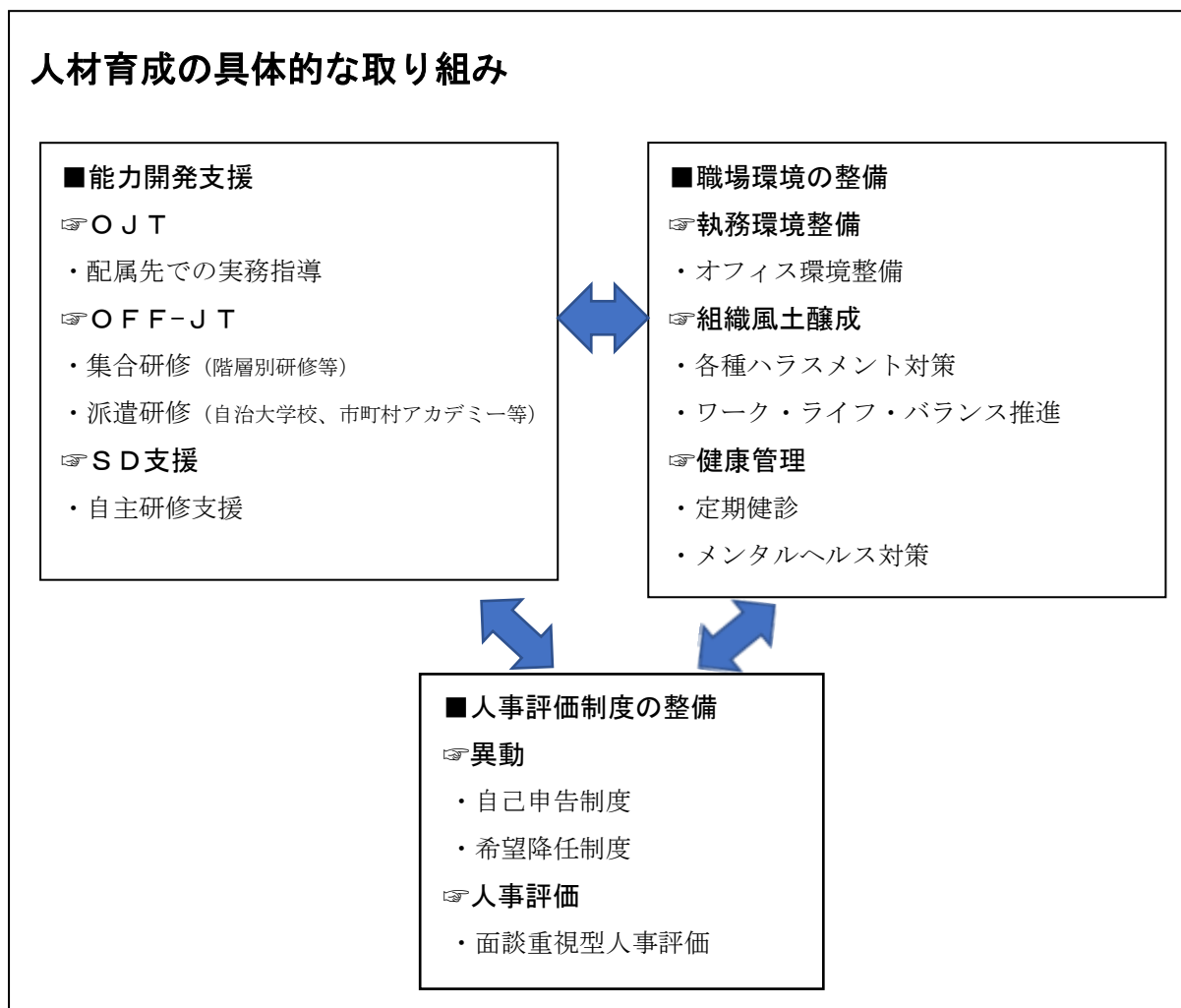
所属長や人事担当部門は、ハラスメント対策やメンタルヘルス対策、長時間労働の抑制に繋がる取り組みなど、職員が安心して働くことができるような職場環境づくりに努める必要があります。

3 人事制度の整備

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、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、人事担当部門は、公正な制度設計と評価者育成に努めるとともに、所属長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。



第5章 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、第4章で述べたとおりですが、第5章では、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 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。

それでここまでは、数年ごとに様々な部門を経験できるよう、職場配置に努めてきました。しかし、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従来のような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不可能となっています。

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、従来のジョブローテーションに加え、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。

2 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、外部人材の登用を図ったところですが、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。

3 管理マネジメント能力の向上

ICT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。

本町においても在宅勤務を検討しているところですが、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。

4 働き方の選択肢を増やす柔軟な勤務制度の構築

ダイバーシティ推進の流れからも働き方改革の重要性が増していることは、第1章で述べたところですが、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、人材育成担当部門には、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早急に進める必要があります。

5 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促進されており、地方公務員も地域のコーディネーター役として、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。

6 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OJT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。