

利島村職員人材育成基本方針



利島村役場
令和3年 12 月

はじめに

地方公共団体が、地方自治・新時代に的確に対応していくためには、自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できるよう体質を強化することが重要であり、そのためには職員の資質のより一層の向上を図り、職員1人ひとりが有している可能性・能力を最大限に引き出していく必要があります。

平成16年6月には地方公務員法が改正され、同法第39条第3項に「地方公共団体は、研修の目標、研修に関する計画の指針となるべき事項その他研修に関する基本的な方針を定めるものとする」という規定が加わり、研修計画方針が法律上の責務となっています。

令和2年2月には、地方公共団体における人材育成・能力開発に関する研究会の令和元年度報告書でも、今後の人材育成・能力開発に当たり留意すべき事項として、人材確保が一層困難となる中、優秀な人材を確保するための工夫職員が将来のキャリアプランをイメージしやすい人材育成の取組等、誰もが働きやすい職場環境の整備が求められています。

地方分権が進むなか、自立した地方自治体を支えるのは、職員1人ひとりの資質によるところが大きくなっています。しかし、厳しい財政状況の下、職員の人員削減を進める一方で、多様化する住民ニーズに対応することが求められる等、職員を取り巻く状況は、大変厳しくなっています。

限られた職員のなかで、いかに住民サービスを向上させるかが、大きな課題であり、職員1人ひとりの能力と可能性が最大限に発揮されるような環境、制度を整える必要があります。

そのため、利島村人材育成基本方針を策定し、職員育成と具体的な方策、利島村が求める「新しい職員像」を示すとともに、組織経営の新たな理念、人事諸制度の改革の方向性を示すものです。

管理職員はもとより、すべての職員が本基本方針の内容を十分理解し、人材育成に積極的に取り組むとともに、職員能力開発に努める指針として頂きたいと思います。

利島村長 村山将人

目次

1	人材育成の目的	5
2	目指すべき職員像	5
	（1）高い倫理観をもった職員	6
	（2）能力・実績主義の中で、自己実現ができる職員	6
	（3）仕事の目標設定と、評価・変革ができる職員	6
3	各階層に求められる役割と能力	6
4	人材育成の方策	8
	（1）職員研修	8
	ア 自己啓発	9
	イ 職場研修	9
	ウ 職場外研修	10
	（2）職場環境づくり	10
	ア 職員の責務	10
	イ 管理監督者（課長・課長補佐・主査）の責務	11
	（3）採用制度	12
	ア 新しい試験制度の導入	12
	（4）異動制度	12
	ア ジョブローテーションの推進	12
	イ 男女間格差のない人事配置の推進	12
	（5）人事評価制度	12
	ア 能力評価の推進	13
	イ 業績評価の推進	13
	ウ フィードバックの推進	13
	エ 評価者研修の推進	13
5	人材育成の推進	13
	（1）人材育成推進体制の整備	13
	ア 管理監督者（課長・課長補佐・主査）の役割	13

イ 人材担当部門の役割	14
ウ 職員の役割	14
(2) 他自治体との連携.....	14
(3) 人材育成基本方針の見直し.....	14

1 人材育成の目的

地方分権が実行段階へ移行し、地方自治は新しい時代へと進行しています。21世紀の自治体は「自立」と「責任」の自覚をもち、政策を執行していくことはもちろん、政策そのものの質や量など自治体の力が試される時代・「政策を競う」時代への移行とも言えます。

また住民ニーズの多様化、少子高齢化、財政状況の悪化、情報通信技術の進展、環境に対する関心の高まりなど社会経済情勢が大きく変化しています。

こうした状況の中で、自治体は本来「最小の経費で最大の効果を挙げる」使命を負っていますが、現実的には中央からあてがわれた事業を機械的に無難に執行する「消費主体」に留まっているといわれています。また、自治体は「つぶれない組織」という安易な安定志向のため、組織は肥大化するもののその活動は市場の動きに反映できず硬直化が進んでいます。残念ながら、このような自治体に内在する課題を本村においても少なからず抱えています。

これからの「利島村役場」は、今まで以上に住民から信頼を受け、住民ニーズに対し的確で良質な行政サービスを提供できる組織となるよう自ら変わっていかなければなりません。

そのためには、本村職員一人ひとりが「全体の奉仕者」であることを改めて自覚し、意欲を持って職務に取り組み、能力を最大限に発揮することはもとより、住民に最も身近な行政サービスの担い手としての心構えや効率的な行政運営を行うための経営感覚を身につけることが一層求められるなど、時代の変化に的確に対応できる人材の育成を積極的に推進していくことがますます重要となっています。

このため、仕事の進め方や人事制度全般のあり方を含めた、利島村職員のための人事育成マスタープランとして、ここに「利島村人材育成基本方針」を策定します。

2 目指すべき職員像

地方分権時代の職員に求められるのは、地域住民とのパートナーシップによるまちづくりができる能力です。社会全体の奉仕者としての自覚を持ち、村民から信頼される職員であるため、目指すべき(求められる)職員像を次のように定めます。

(1)高い倫理観をもった職員

すべての仕事を進める上で、最も根幹をなすものが公務員としての倫理観の確立です。誰に対しても、常に公平公正で、「全体の奉仕者」であるという、高潔な態度が求められます。

さらに利島村最大のサービス産業であることの自覚と、心地よい接遇態度、そして、「行政のプロ」としての高い専門性を兼ね備えた職員を目指します。

(2)能力・実績主義の中で、自己実現ができる職員

能力・実績が大きな評価基準として重視される中、仕事に対する自信と働きがい、生きがいを創出するためには、豊かな職務経験と広い視野の確立が求められます。与えられた仕事を通して、働く意義と行政目標を正しく理解し、自己の能力を最大限に生かす努力を自己実現のできる職員を目指します。

ア 村民の目線に立てる職員

タテ割り行政、事なかれ、前例踏襲主義などと形容される、古い公務員体質との決別とスピード感のあるニーズへの対応が強く求められています。

村民の満足度を尺度とし、村民ニーズを政策につなげていくことのできる職員を目指します。

(3)仕事の目標設定と、評価・変革ができる職員

自分の仕事に対し目標がなければ、大きな達成感と自己啓発は生まれません。職場の課題・目標を共通認識し、自分が設定した目標達成の過程を通し、その分析と評価ができる職員を目指します。

ア 創造性とチャレンジ精神を持ち、高い課題解決能力で立ち向かう職員

仕事には、情勢や住民ニーズに応じた変革とレベルアップが常に求められています。

また、職員にも様々な困難に立ち向かう闘志や創造性、チャレンジ精神が要求されます。職員一人ひとりが問題意識と挑戦する意欲を持ち、解決方策を実現できる課題解決能力と、総合的・専門的な行政能力を持った職員を目指します。

3 各階層に求められる役割と能力

階層別に求められる基本的役割と必要とされる能力について、本村における主な階層を例に挙げると、次の通りです。

「求められる役割と能力」を明確に示すことで、職員が目標として捉えやすく、階層に求められる役割を果たすべく業務に取り組むことができます。また、習得すべき能力を確実に自分のものとするよう、業務や自己啓発などのあらゆる機会を捉え、主体的・意欲的に取り組める職場風土の形成を目指します。

職階別 役割定義表

職階	主に求められる行動	主に求められる意識と能力
<p>明日を読み 職場をリードする。 課長・主幹 職</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全庁的な政策形成に参画し、村政運営を行う。 ・ 組織目標と現状を把握し、課題目標を明確にし、その実現のため職員を指揮監督する。 ・ 事業の進捗を常に掌握し、組織目標との調整を図り、適切な指示、命令を行う。 ・ 職員の能力開発や育成のための研修方針を定め実施する。 	<p>組織マネジメント 業務マネジメント 人材育成</p>
<p>企画調整し、 実行する。 課長補佐 職</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。 ・ 職務に関する必要な知識や技術の習得に自発的に取り組む。 	<p>組織マネジメント 業務マネジメント 人材育成 能力開発</p>
<p>計画し、 実行する。 主査 職</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進行する。 ・ 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。 ・ 職務に関する必要な知識や技術の習得に自発的に取り組む。 	<p>組織マネジメント 業務マネジメント 人材育成 能力開発</p>

<p>工夫し 実行する。 主任 職</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、自ら課題を発見し、工夫や改善をする。 ・ 後輩への適切な指導や助言を行う。 ・ 職務に関する必要な知識や技術の習得に自発的に取り組む。 	<p>業務マネジメント 能力開発</p>
<p>学び 実行する。 主事 職</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とみ、村民の視点で仕事をする。 ・ 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。 ・ 真面目に職務に励み、自分自身で課題を発見し、解決する。 ・ 職務に関する必要な知識や技術の習得に自発的に取り組む。 	<p>業務マネジメント 能力開発</p>

4 人材育成の方策

(1)職員研修

地方公共団体が様々な行政課題に的確に対処していくためには、組織における人材育成が不可欠であり、人づくりは組織全体の重要な課題です。

そのため、組織体制の強化はもちろんのこと直接の担い手である職員の資質の向上を図り、その有している可能性や能力を最大限に引き出していくことが重要になっており、組織的かつ体系的な研修制度が不可欠です。

本村では職員自身が自発的に取り組む自己啓発、職場において上司、先輩等が仕事を通じて行う職場研修及び日常の職場を離れた所で実施する職場外研修を柱に、それぞれの特性を踏まえ、研修内容の充実、多様化のための方策を連携させて総合的な能力開発を推進します。

ア 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、自ら認識し自らの意思を持って能力の向上を目指して学習することであり、職員の能力開発を進めていくうえで最も基本的なことと言えます。

そこで、能力開発に自ら取り組む職員の意欲を尊重し、主体的に行う自己啓発活動に対する支援等を充実させる必要があります。

(ア)自己啓発に取り組みやすい職場風土づくり

活力ある職場環境づくりを推進し、職員一人ひとりが自己啓発に取り組めるよう努めます。

(イ)地域活動等への参加

地域活動や住民グループ等の活動に積極的に参加し、地域住民としての意識・感覚を保つとともに、庁内では得られない情報、知識の習得や人的ネットワークの形成等に役立てます。

イ 職場研修

職場研修とは、職場を通じて行われる研修のことで、上司や先輩が事務事業を遂行しながら、報告や指示、助言等の機会を捉えて、その事務事業に必要な情報や経験等を計画的に教えることです。

このことは、職員の能力開発にとって最も重要であることを認識し、より実行ある職場研修を実践し、的確な事務処理能力と課題の発見・解決能力等を備えた職員の育成に努めます。

(ア)管理監督者(課長・課長補佐・主査)等の啓発

職場研修の実施主体は各職場の管理監督者(課長・課長補佐・主査)であることから、管理監督者(課長・課長補佐・主査)を対象に職場研修の効果的な進め方を取り上げたり、職場研修を含む部下の指導育成が管理監督者(課長・課長補佐・主査)の職務であることを改めて明確にすることなどにより、管理監督者(課長・課長補佐・主査)の啓発を進めます。

(イ)新規採用職員の研修

自治体職員としてのあり方を認識するためには、新規採用時の十分な職員研修が必要です。新規採用直後の充実した研修を実施することで、自覚と認識を持たせ、将来にわたって職員としての立場を理解させます。

(ウ)全体研修の推進

基礎的な知識を身に着け、常に職員の能力を引き出せるような集合研修を推進します。

(エ)ミーティング等の活用

職場では、最低月1回のミーティングを行い、これを職員の意識啓発や情報共有の場として活用し、説明能力等の向上にも役立て、協力体制の強化、相互理解等を図りながら、よりよい結論を得られるよう努めます。

(オ)職員間の信頼関係づくり

業務の遂行は、活発な議論をもとに厳格に行うことが要求されますが、その中でも笑顔やコミュニケーションの存在する明るい職場づくりの心がけ、職員同士が互いに理解を深めることにより、一層の信頼関係づくりに努めます。

ウ 職場外研修

職場外研修は、本来の職務から離れて行われる研修であることから、一定期間集中的に行うことが可能であり、職務を遂行する上で必要な知識・技術を体系的に学習でき、専門的な知識・技術を学習する際には効果的な手法です。

また、他市町村等の職員と交流することにより、相互に啓発し合う機会としても重要です。

(2)職場環境づくり

職員の能力開発にとって職場環境が与える影響は大きなものがあります。したがって、人材育成の取り組みで求められることは、職場の学習的風土づくりの職場環境が重要です。

そのためには、職員それぞれが自分の責務を認識し、上司部下の信頼関係を構築しながら、各所属はもちろん組織をあげて学習的職場風土づくりを推進します。

ア 職員の責務

職員は、常に学ぶ意欲と問題意識をもって仕事に取り組むとともに、よりよい組織づくりの醸成に努めなければなりません。

(ア)業務の向上意欲

担当する業務に対し意欲と関心を持ち、研究、調査、改善などに心がけ、業務改善等の向上に努めることが大切です。

(イ)自己啓発意欲

研修に積極的に参加するとともに、能力開発に積極的に取り組む必要があります。

イ 管理監督者(課長・課長補佐・主査)の責務

管理監督者(課長・課長補佐・主査)は、人材の育成を推進するうえで自分の役割の重要性を十分認識し、常に部下の能力向上のために効果的な手法を考えながら育成に取り組まなければなりません。そのためには、職員が能力・意欲を十分に発揮できる風通しのよい職場環境づくりにも努めなければなりません。

(ア)管理監督者(課長・課長補佐・主査)としての言動

管理監督者(課長・課長補佐・主査)は、組織内の目標に向かって行動し、部下の模範となるよう努めなければなりません。

(イ)風通しの良い職場環境づくり

職員の能力開発にとって職場環境は大変重要な要素であることから、管理監督者(課長・課長補佐・主査)は、職員が能力・意欲を十分発揮できる職場にすることが大切です。

そのためには、日頃から職員との意思疎通を密にし、風通しの良い職場環境づくりに努める必要があります。

(ウ)職員の能力開発と育成指導

職員の能力開発に重要なことは、日頃の業務を通じて職員を育成指導することです。管理監督者(課長・課長補佐・主査)は、職員の能力開発・能力活用の観点から事務分担を決定したり、今伸ばすべき能力を見極めて、職員に対して的確に指導助言を行う必要があります。

(エ)職員の健康管理

明るく活力のある職場となるためには、職員の心身両面にわたる健康保持対策が重要です。管理監督者(課長・課長補佐・主査)は、人間ドック等の受診推進に努めます。

また、最近では精神面での疾患による休暇や、長期療養となる事例が急増しています。変調のシグナルを見逃さず、早期に適切なフォローができる体制づくりに努めます。

(3)採用制度

人材育成を進める上で、最初の関わりは採用試験です。この時点で、いかに優れた資質の人材を確保できるかどうかは、試験のあり方や考課者のスキル(技能、技術、熟練)とも密接につながってきます。

ア 新しい試験制度の導入

採用においては客観的な能力を図れるSPI等を導入するとともに、来島してからのイメージとし違ったというミスマッチの防止のため、利島での試験を積極的に導入していきます。利島での試験については、面接のみならず、協調性や判断力を図れるような試験形態の導入を図ります。

(4)異動制度

行財政環境が厳しい中では、職員一人ひとりが自己の能力を最大限発揮することが重要です。そのためには、適材適所の人事管理を進めて、個々の職員について適正にあつた能力開発と系統立てた育成を行いもてる能力を最大限に引き出す人事配置を推進する必要があります。

ア ジョブローテーションの推進

異なつた職種・行政分野の業務を経験することで、広い視野と見識を持った職員を養成できるジョブローテーション(職員の仕事を計画的に交替させ、様々な分野の職務・職場を経験することで、職員個々の能力開発を図ろうとするもの)の確立を目指します。職務上の都合等で困難な場合もありますが、この考え方をすべての職員が共通認識することで、初めてより良い効果が発揮されます。

イ 男女間格差のない人事配置の推進

男女共同参画社会の実現に向け、組織内において、性別にとらわれず行動する意識を全職員に浸透させる必要があります。今後は、職員一人ひとりの能力を適正に把握し、配置・昇格等にわたり、積極的に職域を拡大し登用していきます。

(5)人事評価制度

職員の能力や意欲を高めて組織の活性化を図るためには、日頃の業務を通じて発揮された職員の能力や成果を公正に評価し、その結果を能力開発や処遇に適切に反映させられる必要があります。

このため、「能力評価」と「業績評価」からなる人材育成型の人事評価制度を継続していきます。

ア 能力評価の推進

職員が職務を遂行する上で発揮した能力を把握するために、能力評価の推進を検討します。

イ 業績評価の推進

職員が取り組んだ業務の成果を把握するために、目標管理による業績評価の推進を検討します。

ウ フィードバックの推進

評価の対象となった具体的な状況について、評価者から各被評価者に個別面接によってフィードバックし、各職員の「気付き」を促すことにより、自発的な「やる気」を引き出すような推進を検討します。

エ 評価者研修の推進

客観的で納得性の高い評価が可能となるよう、評価者としての認定力、面接力等の向上のため、評価者研修の推進を検討します。

5 人材育成の推進

(1)人材育成推進体制の整備

人材育成を効果的に推進するためには、職員個々の能力を発揮できる体制づくりが必要で、その構築のため、管理者(課長)の自覚と部下に対する適切な指導、助言、さらにはこうした取組みを支える人材担当部門(村長・副村長及び総務課の人事担当者)の役割は重要なものとなっています。

ア 管理監督者(課長・課長補佐・主査)の役割

管理監督者(課長・課長補佐・主査)は、人材育成施策を具体的に実施していく上で極めて重要な役割を担っており、その人材育成に取り組む姿勢が職員の意識や職場環境に大きな影響を及ぼすことを自覚し、自己啓発への取り組みや各種研修への参加機会の提供等、職員一人ひとりの能力開発について積極的な支援を行っていく必要があります。

イ 人材担当部門の役割

人材担当部門は、各課との連携を図るとともに、人材育成に資するため、次の事項の推進を図ります。

(ア)人材担当部門は、職員の人材育成に配慮した配置に努めるとともに、職員が自己啓発や職務を遂行する上で培った専門能力や適性などを的確に把握し、職員が持てる力を最大限発揮できるように支援していかなければなりません。そのためには、人事評価制度など人事制度全体を育成的観点から再構築し、人材育成の趣旨を職員に周知するとともに、この人材育成基本方針を適切な運用に努めます。

(イ)人材担当部門は効果的で魅力ある研修の企画に努めるとともに、職員がより効果的な研修や自己啓発ができるよう、研修に係る情報やノウハウ等を提供するなど積極的に支援していきます。

ウ 職員の役割

人材育成の基本は職員の主体的な自己開発であり、職員は、公務員であることはもちろんのこと、職業人の責務として積極的に自己啓発に努めるとともに、学習的な職場風土の醸成に貢献していく必要があります。

(2)他自治体との連携

新しい時代に対応していくためには、県や他の市町村などの自治体がそれぞれ抱える行政課題を認識しあい協力しながらその解決に取り組んでいくことが重要です。

そのため、県や他の市町村などの自治体相互の協力、連携を深めていく必要があります。

(3)人材育成基本方針の見直し

時代や環境などの変化に対応できる人材の育成を推進するため、人事育成基本方針を適宜見直し進めるものとします。