

勝央町人材育成・確保基本方針

令和6年4月

勝 央 町

(改訂履歴) 平成18年5月 「勝央町人材育成基本指針」
平成27年9月 「改訂 勝央町人材育成基本方針」

I はじめに

1 新しい人材育成・確保基本方針の策定にあたって

地方自治体を取り巻く環境は、大きな変化に直面しています。

- ①少子高齢化の進展、生産年齢人口の減少
- ②個人のライフプラン・価値観の多様化
- ③大規模災害・感染症リスクの顕在化
- ④デジタルトランスフォーメーション（DX）への対応

など社会経済情勢が大きく変化し、公共課題は非常に複雑になってきています。こうした環境変化により、地方自治体は深刻な専門人材の不足が生じています。

勝央町においても、こうした変化は顕著なものになっています。ここ数年の大きな変化に柔軟に対応し、地方分権改革の実行を踏まえながら、町政運営における行政の役割を果たしていくため、町ではさまざまな政策や計画を推進しています。

人口減少が進む時代においては、町の組織としても、自治体 DX 等の推進により業務の効率化や働き方改革など組織・職場環境が大きな転換期を迎えて、

- ①複雑な政策課題に対応する人材育成
- ②外部人材など多様な人材確保
- ③人材育成ができる職場環境づくり

など、新たな「人材育成」「人材確保」「職場づくり」の基本方針の策定が必要となっています。

2 これからの行政運営と人材育成・確保の意義

このように、社会経済状況や組織・職場環境が大きく変わっていく中、町民の信託に応えながら、さまざまな環境変化や課題に柔軟に対応しつつ、まちづくりや行政運営に取り組むためには、それを推進する組織の力が欠かせません。一人ひとりの強みや経験、職種、職階、雇用形態、年齢などがさまざまな職員が集まり、組織の力が生み出されます。

つまり「組織力」を向上していくためには、組織の担い手であり、最も大切な財産である多様な「職員の力（能力、意欲）」を引き出し、伸ばし、結集して生かすことが必要不可欠となっています。言い換えると、こうした人材育成・確保の推進が、組織力の向上にとって基本的な処方箋となるということです。

また、職員が能力・意欲を高め、力を合わせてともにその能力を発揮していくことは、職員自身の仕事人生の歩みや将来のデザインにも深くかかわります。

このように、人材育成・確保を充実させることは、組織、職員いずれの観点からも、非常に重要な意義を持っています。組織と職員の両方の視点をバランスよく備えた効果的な育成・確保施策を展開し、持続可能な行政運営を進めるとともに、これからの勝央町の創

造につなげる必要があります。

3 新しい人材育成・確保基本方針策定の趣旨

勝央町では、職員の人材育成について、平成18年に策定した「人材育成基本指針」・平成27年に改訂した「人材育成基本方針」に基づき、人事制度や研修制度を実施してきました。

主な取り組みとして、人事制度については、平成17年5月から課を廃止し、部制を取り入れることで、従来、縦割りで行っていた業務を部制にすることで職域を拡大し、部内においてジョブローテーション(系統的異動管理制度)を行い、人材育成を図っています。

また、平成28年度から目標管理を取り入れた人事評価を導入しました。これらにより、職員の意欲や能力のレベルアップを図っていくことが、今後の課題となっています。

研修制度については、若手職員の早期育成に向けた研修の充実、研修成果を高めるための取組みが必要となっています。

今後は、昇格の早期化、雇用形態の多様化等の状況を踏まえ、管理職の評価能力・人材育成力・マネジメント力の向上、OJT、OffJTの推進等の職場の学習の風土づくりについて、人事制度と連携して、さらに取組みを進めることが課題となっています。

また、研修・人事・職場が人材育成の視点から連携するための組織づくりについても、より一層の充実をめざし、検討が必要な状況にあります。

令和5年12月、国から新たな「人材育成・確保基本方針策定指針」が示されたため、現行の人材育成基本方針の見直しの機会ととらえ、今後の人材育成・確保の基本的な考え方や方向性を示す新しい「人材育成・確保基本方針」を策定することとしました。

新しい方針では、これからのまちづくりや行政運営における人材育成・確保の意義等を踏まえつつ、今後10年間、勝央町を担う職員の育成・確保を総合的・計画的に進めるにあたっての指針となる「目指すべき職員像」と「人材育成・確保の方向性」を明らかにしていきます。また、自治体DXを見据え、特に「デジタル人材の育成・確保の方向性」も示していきます。

Ⅱ 勝央町が求める職員像

1 目指すべき職員像の明確化

将来の勝央町を担うにふさわしい、目指すべき本町の職員像を次のとおりとします。職員一人ひとりがこの姿を目指し、町民福祉の増進に努めていきます。

《目指すべき職員像》

- 1 自ら学び、積極的にチャレンジする職員
- 2 長期的な視点に立ち、政策を形成する職員
- 3 町民の立場に立ち、まちづくりを進める職員
- 4 DX を意識し、効率化を推進する職員

2 職員に求められる能力と意識

目指すべき職員像をイメージするためには、職員には様々な能力と自己意識が必要となります。次のとおり、重点的に育成すべき能力と必要な意識を設定します。

(1) 重点的に育成すべき能力

政策形成能力	社会情勢の変化を的確にとらえ、新たな行政課題を発見し、有効な方策を企画立案できる能力
職務遂行能力	課題や目標達成のため専門知識や技能を活かし、正確、迅速、公正に処理する能力
指導育成能力	職員の適性や性格を把握し、持てる能力を引き出すよう適切な助言・指導ができる能力
法務能力	業務を法律的な視点からとらえ、必要な独自の制度を作成、実施していくための法制執務に関する能力
対人関係能力	お互いの理解を深め、信頼関係を築く能力や立場や意見の異なる相手に対し調整や説得により理解を得る能力

(2) 求められる意識

高い公務意識	全体の奉仕者としての使命と責務を自覚し、高い倫理観のもと、公私にわたり社会の規範となる意識
町民に対する意識	常に町民視点で考え、地域や町民に貢献したいという意識を持ち、町民との協働により事業を進めていく意識

チャレンジ意識	常に問題意識を持って業務に取り組み課題を発見し、解決に向けて積極的に挑戦する意識
自己成長意識	自らあらゆる機会をとらえて能力の向上を図り、成長していかうとする意識
コスト意識	経営的な感覚で業務にあたり、常に妥当性、有効性、効率性を考えて判断を行う意識

4 振興計画との関係

「第5次勝央町振興計画（前期計画）」の行政運営の項目の中で、関連部分の基本方針を「持続可能な自治体経営を維持するため、行政職員一人ひとりの資質向上と意識改革に加え、押印の廃止やデジタル化・マイナンバーカードの普及促進などの行政手続の簡素化や行政内部のデジタル化の推進などによる業務改善に努め、効果的・効率的な行政運営を推進します。」とし、「職員研修の充実」「人事評価制度の充実」を施策として掲げ、また、ベンチマークとして「職員の研修参加延べ人数（オンラインを含む）」の目標値を350人（令和7年度）としています。

限られた人数の職員で地域の実情に応じた行政施策を展開するためには、専門的な職種を含む多様な人材の確保と人材育成基本方針に基づく職員の能力向上のための計画的な研修の実施、人事評価制度の効果的な活用によって組織の充実を図り、新たな町民ニーズや行政課題に対応していくこととしています。

5 人材確保の定量的目標

勝央町では、保育士・土木技術職など専門人材の確保に苦慮しています。

定員適正化計画に基づいた計画的な採用に努めるとともに、必要とされる職員像を的確に示し、職員の確保に努めます。

定量的目標は、定年延長を見据えながら、退職職員数の確保を目標とします。

6 全庁的な推進体制の構築

【人材育成・職場づくりの全庁的取組】

人材育成	採用・人材確保	研修の取り組み	人事評価の実施
	<ul style="list-style-type: none"> ・「目指すべき職員像」に基づいた採用 ・定年延長制度に基づくベテラン人材確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・自己啓発の機会の創出 ・職場外研修への参加促進 ・階層別研修への派遣 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織目標と個人目標の共有 ・人事評価と人材育成の連携 ・公平な評価基準（評価者研修の充実）
職場づくり	職場環境	職員の配置	業務の効率化
	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外勤務の削減 ・ハラスメント対策 ・メンタルヘルス対策 	<ul style="list-style-type: none"> ・適正な人事異動 ・定期的なジョブローテーション 	<ul style="list-style-type: none"> ・効率化、コスト意識の醸成 ・自治体DXの推進

(1) 目指す職場環境

職場は仕事をすすめながら行政サービスを提供していくとともに、職員一人ひとりを支え、育てる場でもあります。

職員は一日の多くの時間を職場で過ごします。仕事の割り振りや責任分担、進行管理、上司や同僚の仕事に対する姿勢や態度、職場の雰囲気や慣行(慣わし)は知らず知らずのうちに人材育成に影響力をもっています。仕事を進める過程自体を人材育成の機会として積極的に工夫し、活用していくという取り組みを組織全体が自覚的に行うことが重要です。

職種や性別・障害・世代などの壁がなく、職員が意欲と誇りをもって存分に能力を発揮し、質の高い行政サービスを提供できるよう、お互いに切磋琢磨しあうチャレンジ精神の旺盛な職場を目指します。

(2) 目指す組織風土

職員の意欲・能力が集大成して組織の活力となりますが、一方、活性化された組織の中で職員はやる気を起こし、やりがいを感じることができます。

組織には、その組織が何を重要視しているのか(価値観)、どういう考え方をしているのか(思考方法)、どういう仕事の進め方・与え方をしているのか(きまり、ルール)といった組織風土ともいえるものがあります。これらは職員の意欲・能力・ものの考え方・態度・行動様式等に見えない影響を与えます。

人材育成は、職員自身の主体的な取り組みと、任命責任者・管理監督者等の多様な学

習機会の提供等の支援とがあいまって大きな効果をあげるものとなります。

組織の目標が明確で、所属間・職員間に周知されており、所属同士・職員同士が協力しあい仕事を通じて自己実現し得る活気に満ちた組織風土を醸成します。

Ⅲ 人材育成の方策

1 育成手法の充実

人材育成手法としての職員研修は、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（OJT）、及び日常の職場を離れたところで実施する職場外研修（OffJT）が3つの柱となります。

特に、勝央町のような小規模自治体にあっては職務に必要な情報、専門知識を得るには、職場外研修が効果的と考えられます。同時に、この職場外研修は他団体の職員などとの交流の場であり、学習意欲を高める機会でもあります。自治大学校、岡山市町村職員研修センターなどの研修機関への職場外研修を今後とも継続し充実に努めます。

(1) 自己啓発

人材育成は、本人の意欲、主体性があるはじめて可能になるものであることから、自己啓発は人材育成の基本であると考えられます。

自己の能力向上に対する意欲と主体性は、職員研修にもっとも基本的な要素であるため、その成果が活用できる環境づくりや支援体制の充実に努めます。

(2) 職場内研修（OJT）

日常業務を通じて職員個々の特性に応じた個別指導を実践することは、人材育成の原点であり、職場内で仕事をしながら、報告、命令などの機会を捉えてその仕事に必要な情報や経験などを計画的に伝えることで、その指導者となる管理監督者を養成し、各職場で所属職員の効果的な指導・育成を図ります。

人材育成の基本である自己啓発のきっかけづくりや、自己啓発に取り組みやすい職場風土をつくるためには、各管理者の主体性に委ねるだけではなく、全庁的に推進していくが重要です。

- 管理監督者を対象とした階層別研修で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、管理監督者の啓発を進めます。

(3) 職場外研修（OffJT）

職場を離れて一定期間内に、専門的な知識を学習できる職員研修の実施は、時代の変

化に即応した能力を効果的・重点的に養成するのに重要であるため、できる限り多くの職員が研修を受けられるよう配慮するなど、職場外研修の充実を図ります。

- 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したり、専門的な知識・技術を学習する際には効果的な手法であり、また一方では、他の職場や他団体の方など、様々な方々と交流し相互に啓発し合う機会として重要です。

2 人材育成プログラム（職員に必要な能力研修）

職員に必要な能力研修は、今後一層必要性が高まるため、重点的に育成すべき研修を次のように設定します。（岡山市町村職員研修センター）

階層	求められる職務遂行能力	職務別の研修項目	共通する研修項目
主事・技師等	担当業務に関する専門的知識・技能を有し、その業務を全庁的な視野で把握し、常に目標・問題意識を持って上司を補佐しながら、計画・立案、実行できる能力	新規採用職員 3年目・7年目・10年目 担当職務の専門知識	公務員としての自覚専門能力 組織の方針等の理解力 協調性・積極性
主任	習得した知識や技術を生かし、高度な業務を自律的に遂行でき、周囲の職員と積極的にコミュニケーションをとり、チームワーク向上を図る能力	企画力アップ 業務マニュアル 政策法務 担当職務の専門知識 主査級を想定した研修	責任感・行動力 指導・育成能力 住民対応能力
主査	担当業務に精通し、上司を補佐して組織目標達成のため、常に目標・問題意識を持って職務を遂行するとともに、政策形成及び課題解決を的確に行うことのできる能力	新任係長 職場のメンタルヘルス コーチング部下育成 担当職務の専門知識 参事補級を想定した研修	コスト意識 情報収集・活用能力 自己管理能力
参事補	法令等に基づいた客観的な判断により業務を効果的に遂行するとともに、政策形成及び課題解決を的確に指示・指導し、他部署との調整、所属職員のマネジメントを行うことができる能力	新任課長補佐 コンプライアンス リスクマネジメント 職場のメンタルヘルス 参事級を想定した研修	コミュニケーション能力

参 事	豊かな人間性と広い視野、高い識見を有するとともに、長期的展望に立った政策判断を行い、統率力・折衝力を発揮して行政運営にあたることの出来る能力	新任課長 コンプライアンス リスクマネジメント	
-----	--	-------------------------------	--

3 人を育てる人事管理

(1) 人事異動

ア 適材適所の人事配置

限られた人材を有効に活用し、効果的な行政運営を行うため、職員本人の知識、経験及び意向などを踏まえるとともに、職員の職務に対する適性を十分把握しながら、組織全体としての効率性や意識の向上を図り、職員の一人ひとりの人材育成を重視した適材適所の人事配置を行います。

定年延長制度の実施にあたり、ベテラン職員が豊富な経験を生かして活躍できる人事配置を行っていきます。

イ ジョブ・ローテーションの徹底

職員の能力や経験を最大限発揮することができるよう、職員の適正や意向を踏まえた適材適所の配置と人事管理を計画的に行い、人材の活用を図る必要があります。こうしたことから、長期的な観点に立ち人材を育成するため、職員の多様な適正、能力などを見極めながら、異なった仕事を体験させるジョブ・ローテーションを徹底します。

ウ 自己申告制度の充実

人事評価時に実施している自己申告制度をさらに有効活用し、職員個々の自己分析、希望、要望などを申告する機会を設けることによって、職員の潜在的な能力、適正、職務に関する意向などを的確に把握し、人事管理のより一層の適正化を目指します。

(2) 人事評価制度（客観的な適正評価）

人事評価制度においては、「目指すべき職員像」実現のため、必要な要素を連動させた評価を行います。

今後、職員の職務意欲を向上させ、意識改革を図り、住民が満足する行政を進めるには、職員が行った業務の成果を適正に評価することが必要になってきます。

このため、職員に対する人事評価制度の適正な実施を図ります。評価の視点は、実績を評価する成果主義評価、能力や適正を引き出すプラス評価、過去の評価にとらわれない単年度の絶対評価など目標管理等責任を明確にする評価として、適正な評価を行って

いきます。

適正な評価を実施するために、評価基準の適正な運用を行うとともに評価者に対する研修を行い、評価者の評価能力の向上を図ります。

(3) 管理職による職場内マネジメント

職場は、職員が仕事を通じて自らの能力・意欲を発揮する場であると同時に、能力を開発する場でもあります。職場における様々な場面を人材育成に活用していく必要があり、活気に満ち、職員のやる気を高めるような環境、すなわち人が育ちやすい組織風土・職場環境を形成していくことが重要となります。

職場における人材育成には、所属長はじめ管理監督者の指導育成能力の向上も不可欠です。管理職の意識改革を進め職場風土の改善への積極的な取り組みを促すため、人材育成を管理職の職務として明確に位置付け、リーダーとして必要とされる職場運営の知識・技能の習得を図ります。

IV 人材確保の方策

1 公務員の魅力発信

優秀な人材確保のためには、公務員として働くことの魅力を広く情報発信することが重要であり、例えば

- ① SNS や動画配信など自主 PR
- ② 民間の就職支援サービスを利用した広報
- ③ 近隣自治体との合同採用説明会の実施
- ④ インターシップの実施

など、特に人材確保が困難な専門職や技術職へのアピールを行います。

2 多様な試験方法での採用

受験者の中には、故郷での就職を希望する学生など遠隔地から受験を希望する者がいるなど、受験者の負担軽減を考慮することも想定されます。

試験方法の実施に関して、次のような工夫することも検討します。

- ① 採用年齢の引き上げ
- ② 採用手続きのデジタル化（受験申し込みのオンライン受付、WEB 面接の導入等）

試験内容については、従来からプレゼンテーション面接など工夫を行ってきましたが、人物重視の視点に立った試験を行っていきます。

3 多様な人材の採用

多様で優秀な人材の確保という観点からは、新卒者にかぎらない、経験者採用といった多様な経験や知識・技能、専門性を持った、即戦力となる人材の確保も行います。

例えば

- ①採用年齢の上限の拡充又は撤廃
- ②新卒枠と経験者枠を組み合わせた採用枠の設定 などで職員採用を実施します。

4 外部人材の活用

特に専門性を持った外部人材の採用に関しては、

例えば

- ①任期を区切って（上限5年）採用する職員
- ②非常勤特別職職員
- ③アドバイザー業務として委託 などの適切な採用・確保手段の選択をします。

V 職場環境の整備の方策

1 自由な意思疎通のできる職場づくり

職員は目標達成への意欲など自己実現への要望を持っています。こうした職員の自己実現意欲を汲み取り、側面から援助していくことが大切です。

そのため、管理職員は日常的に職員との接触を図るなど職員との対話の機会を確保することが必要であり、職務に限らず広く各職員の具体的な意向を把握し、可能な限り職員の知識や技能の高度化への要求に応えることが求められます。

その様な、自由な意思疎通のできる職場環境づくりに努めるとともに、管理職員がその重要性を十分認識する機会を設けます。

2 職員の健康管理

職員が心身ともに健康で働ける環境を作ることが重要です。

これまでも、職員の定期健康診断やその他の検診を実施するとともに、メンタルヘルス講演会や産業医等による相談事業を実施し、職員のメンタルヘルス、ハラスメント相談を実施し、心身の相談に応じていきます。

一般企業でも社員のメンタルヘルスへの対応が課題となるが、近年のストレス社会を反映して、特にメンタルヘルス面での対策の強化が重要です。

このため、職員研修での職員に対するメンタルヘルス教育を強化するとともに管理職

員が日常的に職員とのコミュニケーションを図ることのできる職場環境の確保に努めていきます。

3 多様な個性・職場の尊重

仕事は、住民の多様なニーズに沿って展開されています。このため、職員の業務は多岐にわたり、従事する職にも多くの職種があり、職員にも多様な個性が求められます。

これらの職員の適正、個性、特性といった多様性を十分に活かした人材育成と人事管理に努めます。

職員一人ひとりが役場組織の一員であるという強い自覚を持った行動や取り組みができるように努めていきます。

VI デジタル人材の育成・確保の方策

すべての住民にデジタル化の恩恵が行き届く社会を実現するためには、デジタル化が遅れているといわれる地方自治体が、デジタル時代のニーズに合った行政サービスを恒常的に提供できる組織へと変革し、業務効率化や住民サービスの向上や地域課題に取り組む必要があります。

そのためには、町長の強いかわりあいと人材育成・人事担当部局と DX 推進担当部局との緊密な連携のもとで、仕事の進め方、組織・人事の仕組み、組織文化・風土そのものを変え、全庁的にデジタル時代へ対応できる組織に変革することが重要です。

「人材育成・確保基本方針」では、新たな事項として、特にデジタル人材の育成・確保について示すものとします。

1 求められるデジタル人材の人物像

以下の人材像が想定されます。

(1) 高度専門人材の人物像

- ① デジタルツールの「目利きができる」「作ることができる」人材であり、DX 戦略、データ分析、ユーザー環境、セキュリティ、システム監視・管理などの各分野において専門性を発揮する。
- ② DX の取り組みをリードし、システムの実装や DX に向けた意識の醸成・組織風土の改革、デジタル人材の育成、マネジメントができる指導的役割を果たす。

(2) DX 推進リーダーの人物像

- ① デジタルツールを「活用できる」「発注できる」人材であり、DX 推進部局で DX の取組をリードし、業務担当部局では DX の取組をリードする。

- ②DX推進部局のDX推進リーダーは、業務部局DX推進リーダーと連携し、ベンダー等との橋渡しをし、自治体のDXの取組をリードする。
- ③業務部局のDX推進リーダーは、自身が所属する部局のDXの取組をリードする。

(3) 一般行政職員の人物像

- ①デジタルリテラシーを高め、導入されたデジタルツールを活用して業務を行う。
- ②オンライン会議等を積極的に実施するほか、デジタルツールを活用するなど、日常関連業務の効率化に向けた実践を行う。

2 確保目標の設定

以下のとおり、確保目標を設定します。

(1) 高度専門人材の確保目標

高度専門人材を必要とするプロジェクトが発生した場合、1名。

(2) DX推進リーダーの確保目標

DX推進部局DX推進リーダー 2名（情報担当者2名）

業務部局DX推進リーダー 17名（行政改革推進作業部会）

3 育成・確保

以下のとおり、育成・確保を行います。

(1) 高度専門人材

プロジェクト内容により、外部人材の活用（採用）を基本として、確保を行います。その際は、以下の点に留意します。

- ①民間における報酬水準を踏まえ、報酬を考慮します。
- ②プロジェクト期間を考慮し、例えば任期を区切った職員とするなど3～5年を目途に採用とします。

(2) DX推進リーダー

行政実務の知識・経験を有する一般行政職員の中から指定し、集中的に研修を行うなど組織的DX推進リーダーとして育成に取り組むなどして確保します。

その際は、以下の点に留意します。

- ①人材育成・人事担当部局と連携し、DX推進に関する研修を受講させるなど、知識・能力を身につけさせます。
- ②資格取得の促進など自己研修の機会を与えます。

(3) 一般行政職員

DX 推進リーダー等からの OJT、研修により、導入されたデジタルツールを活用できる能力を身につけさせます。

Ⅶ 人材育成・確保基本方針の推進

人材育成・確保基本方針を着実に実行し、効果的な人材育成・確保を図るには、職員個人・職場・階層・人材育成部門がその責任と役割を十分に認識するとともに、次のような計画的・効率的な人材育成・確保の体制づくりに取り組みます。

- 職員・管理監督者・人材育成部門の役割と責任を明確にする意識啓発の実施と連携強化
- より高度・広域的な視点から人材育成・確保を推進するための他団体との協力・連携の強化
- 時代の変化に即応した人材育成・確保を推進するための定期的な人材育成・確保基本指針の見直し