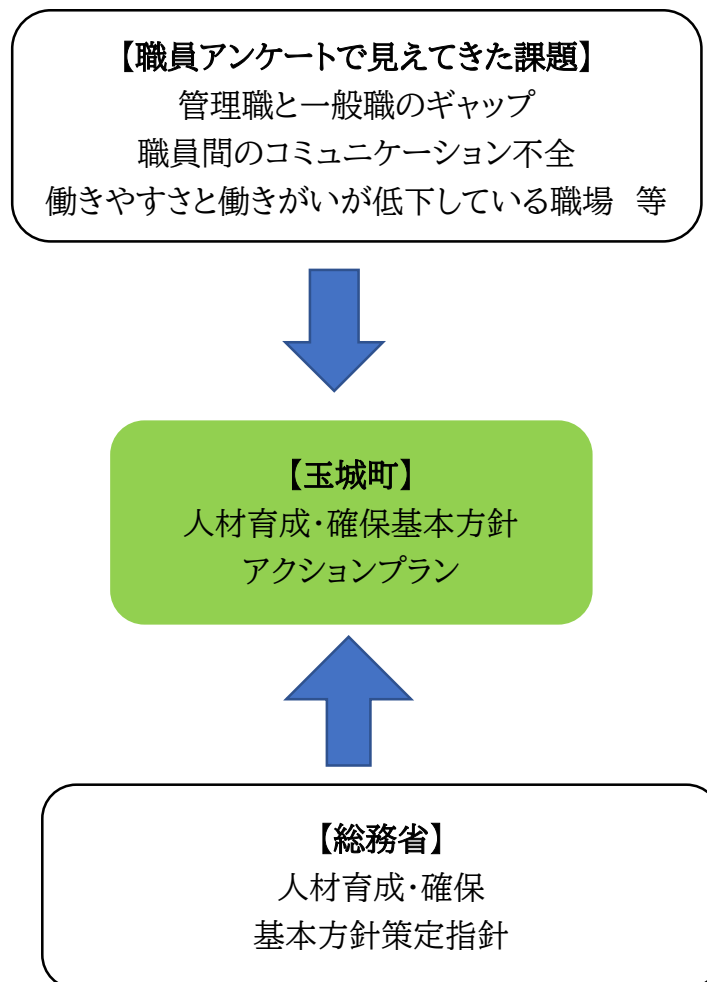


玉城町人材育成・確保基本方針

令和6年10月

玉城町における人材育成・確保基本方針とアクションプランの作成の背景・流れ



少子高齢化、生産年齢人口の減少、個人のライフプラン・価値観の多様化から複雑・多様化する行政課題、それに対応した人材育成・確保の重要性が高まっていることから総務省は「人材育成・確保基本方針策定指針」を策定しました。本町においても職員アンケートからその課題が浮き彫りになってきたことから、本町が平成29年に策定した「玉城町人材育成基本方針」を踏まえつつ、総務省の指針に基づき本町の人材育成・確保基本方針・アクションプランを作成しました。

令和3年度～ 玉城町総合計画における「まちの将来像」

「だれもが安心して、元気に暮らせるまち ふるさと玉城」

- ①人と文化が育ち、愛着が感じられるまち
- ②みんなが健康で、ともに支え合うまち
- ③良好な環境の中で、安全に暮らせるまち
- ④まちの活力を高め、持続的に発展できるまち
- ⑤ともにつくる効率的な地域運営のまち

目指す職員の姿

- ①町民とともに新しい玉城町を作り上げる職員
- ②支え合い信頼される職員
- ③課題解決に向け、自ら政策提言できる職員

目指す職場の姿

- ①コミュニケーションが取れて信頼関係がある
風通しの良い職場
- ②「働きがい」を感じることができる職場
- ③職員がみずから学び挑戦・成長する職場

1. 目指す職員の姿

- ①町民とともに新しい玉城町を作り上げる職員
- ②支え合い信頼される職員
- ③課題解決に向け、自ら政策提言できる職員

2. 「目指す職員の姿」実現への取組み

(1) 人財の確保

「目指す職員」の資質として、試験成績と合わせて、適切なコミュニケーション能力、コンプライアンス意識、向上心、自ら考えようとする姿勢、町への愛着等の「人間力」を重視した職員採用に取り組みます。また、社会人経験者の採用や学生のインターンシップ職業体験の積極的な受け入れや、危機管理、民間のICT等の専門性を持った「人財」を確保していきます。

① 公務の魅力の発信

多様で有能な人財を確保するため、広報誌やホームページ・SNSを通じて、本町公務の魅力を発信していきます。また、アクションプランを公開して本町が求める人財を周知していきます。

② 多様な人財の採用

多様で優秀な人財の確保という観点から、新卒者に限らない、経験者採用による多様な経験や知識・技能を持った人財、また、専門性を持った人財確保として一般行政職だけでなく、専門職員の採用に努めていきます。

③ 外部人財の活用

特別職職員、任期付職員の外、業務委託や国の制度による外部人財を活用するなど、専門知識の必要な分野での外部人財からの知識の吸収を進めていきます。

(2)人財の育成

求められる職員像、目指す職員像を実現するため、職場内教育(OJT)といった育成手法の充実や自己啓発の促進等による計画的・体系的に育成するプログラムを整備し、「人財育成」に取り組みます。

① 人財育成プログラムの整備

DX やグリーントランスフォーメーション(GX)などの新たな政策課題や複雑・多様化する行政課題を解決し、行政サービスの向上を図っていくためには、地方公共団体に必要とされる知識・技能が大幅に変化する中で、それらの知識・技能を職員が獲得(リスキリング)できる環境や、現在求められている役割の中で職員が知識・技能を向上(スキルアップ)できる環境を整えることが必要です。

そのため、本町に求められる職員像等と各職務分野や職位に応じて求められる知識・技能等のもと、必要となる人財をリスキリングやスキルアップにより計画的・体系的に育成するための育成プログラムを整備します。

職種、階層毎の職員の育成や、急務であるデジタル人財のほか、多様な主体と連携・協働して地域の課題解決に取り組む職員の育成、人財育成に必要なマネジメント能力を有する管理職の育成等、職種、階層、専門性等に応じて必要となる知識・技能の要件に基づき、当該知識・技能を習得するのに必要となる育成手法を体系的に整理し、毎年度職員研修計画を策定します。

② 人財育成手法の充実

「人財育成」の基本は「自学(自発的学習・自己啓発)」の姿勢にあります。的確な行政運営を担うためには、自ら課題を見つけ、解決の方策を考え、政策提言までできることが求められます。そのための意図を持った学習による一人ひとりの成長が必要であり、この「自学」の支援として、職員が主体的にリスキリングやスキルアップに取り組み、自らキャリア形成できるよう、次のような取組を進めます。

ア 職場内教育(OJT)の充実と支援

職務を通じての日々の研修、職場内教育(OJT)は、職員育成の原点であり、日常的に職員個人の特性に応じたきめ細やかな個別指導が可能です。職員の能力開発は、仕事を通じて図られる側面が大きいことから、仕事を進める過程自体を人財育成の重要な機会として位置付けます。

特に、新規採用職員をはじめとした若手職員の業務遂行能力向上には職場内での知識・経験の積み上げが大きな役割を果たすとともに、若手職員に限らず職員個人の知識・技能の共有は業務の改善や推進に寄与するものであることから、若手

職員を育成する中堅職員などの指導役・教育係(メンター)の支援を充実させ、有効に機能する職場づくりを進めます。

イ 自発的学習(自己啓発)の促進

人財育成のための最も重要なポイントは、職員個人の自発的学習(自己啓発)意識の醸成と、その実行に対する職場の支援体制です。

自発的学習(自己啓発)の促進は、職員の主体的な取組みと管理監督者による助言、指導、業務調整の支援とが相乗的な効果を挙げることから、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の学習的風土づくりを全庁的に推進します。

職員表出制度(TAMAKI職員アワード(仮))の活用により、町政運営への参画意識及び政策立案能力の向上、職員のモチベーション向上を図ります。

また、社会貢献活動などの兼業・副業は、人財育成に資するとも考えられることから、許可制とされている趣旨に留意し、今後検討を進めていきます。

ウ 外部研修の活用

時代の変化に即応した高度・専門的な知識・技能や幅広い視野の獲得、行政内外の関係者とのネットワークの構築、研修担当職員への研修等については、単独で取り組むのは難しいことから、三重県市町総合事務組合や市町村アカデミー等の外部で実施される研修や派遣研修の活用を進めます。

○三重県市町総合事務組合研修の活用

三重県市町総合事務組合では、職種、階層に応じた体系的な研修が実施されています。新規採用職員、若手、中堅及び管理職の各職階における基礎的な業務遂行能力を養成する階層別研修について、すべての職員が適切な時期に受講できる体制を整えます。

また、特定の分野における高度な業務遂行能力を養成する専門研修、多様で高度な専門能力を養成するステップアップ研修についても、各階層に応じた必要内容を精査し、階層別研修と効果的に組み合わせた受講体制を整備します。

○職員派遣

先進的な行政手法を実地で取得し、幅広い視野を身に付けられるとともに、他団体職員とのネットワーク形成も図れることから、三重県、姉妹都市等への派遣を実施していきます。

また、民間企業等との交流の場を設け、地域の課題や未来等をテーマにした話し合い、最先端の情報、知識習得の機会を設けていきます。

加えて、他地域への災害派遣を通して、本町にとって有益な災害対応方法を模索します。

エ オンライン研修・既存研修の充実

限られた経営資源の中で、研修を効果的・効率的に実施するため、場所や時間に捕らわれないオンライン研修を充実します。

既存の研修については、オンライン研修の活用はもとより、不断の情報収集により研修ニーズの把握に努め、適時に適切な内容をカリキュラムに盛り込む等、内容の充実を図ります。また、OJT についても、職場の指導的立場の職員等への研修を通して、職員の統率や指導といったマネジメント能力の向上を図り、効果的に実施できるようにします。

③ 人を育てる人事管理

職員の能力・適性を最大限に活かした適材適所の配置を実現し、かつ職員のキャリア形成を支援するため以下の取組みを実施します。

ア 職員の主体的なキャリア形成への支援

職員の主体的な業務遂行や自発的な能力開発を促進するため、キャリアパスの明示や、メンター制度の導入等により、特に、若年層職員や昇任に消極的な職員等に対して、自らのキャリアについて考える機会を提供し、仕事へのモチベーションや昇任意欲等を高め、職員のキャリア形成を支援します。

採用から昇任・配置・評価の人事管理上、男女間の格差のない取り扱いを実施します。男性特有の部署、女性特有の部署といった固定観念を解消し、互いを尊重しながら、今後も適切な職員配置を行い、多様な人財が働きやすく、活躍できる職場環境の実現を目指します。

イ 人事評価の活用と処遇への反映

人事評価制度は、人事管理上の基礎としての役割のほか、職員の成長を支援するという人財育成の役割も担っています。人財の面から人事評価制度を見ると、職員の強みや伸ばすべき点が明らかになるため、個々に応じた能力開発支援が可能になります。

人事評価における能力評価の実施に当たっては、求められる職員像と連動させた評価を行うほか、業績評価の目標設定に当たっては、組織としての理念・目標と個々の職員の業務目標との関係性を明確化し、業務の意味や価値及び重要性を理解させることにより、職員の主体性や意欲を引き出し、職員個人の成長につなげることが重要です。

さらに、期首・中間・期末の上司との面談を通して、本人の気づきが促され、主体的に自己啓発に取り組むきっかけにもなることから、人事評価を人財育成へと活用

していきます。

また、周りから認められ、適正に評価されることは、職員のやる気を引き出します。人事評価結果の開示に当たっては、面談等において組織への貢献度、当該職員の強み・弱み等を職員本人に適切にフィードバックすることにより、職員個人の成長や能力開発を促すとともに、職員のやりがいやエンゲージメントの向上等につなげます。

このように、人財育成と人事評価結果の処遇への反映は密接な関係があるため、引き続き人事評価制度の運用を進めます。

ウ 管理職による職場内マネジメントの推進

職員の育成や意欲の向上を図るため、職場のリーダーである管理職は、その役割を十分に認識し、人事評価における職員面談や1on1ミーティング、または日々職員とコミュニケーションを図る中で、職員の人財育成等に積極的に関わっていくことが重要です。

人財マネジメントを推進するためには、管理職と人財育成・人事担当部署が十分に連携し、組織が一体となって取り組むことが重要であり、本方針やアクションプラン、計画的な研修の実施、相談やサポート体制の整備など、必要な支援体制を整えます。

エ リスキリングやスキルアップにより獲得した知識・技能の人事配置等への反映

新たな政策課題に的確に対応していくため、単にリスキリングやスキルアップの機会を提供するだけでなく、獲得した知識・技能を担当業務に活かすとともに、人事配置に反映させることで、組織力や職員のモチベーションを向上させていきます。また、職員のキャリア形成支援を目的とした、キャリア展望の自己申告制度を実施します。これにより、本人の能力・意欲・適性を考慮した配置や、ワーク・ライフ・バランスに配慮した配置を実現します。

オ 人事施策等の実施

デジタル技術やサービスを適切に活用しながら、労務管理、育成管理等を行います。また、職員のエンゲージメント調査を継続実施し、人事施策等に活用します。

3. 目指す職場の姿

- ①コミュニケーションが取れて信頼関係がある風通しの良い職場
- ②「働きがい」を感じることができる職場
- ③職員がみずから学び挑戦・成長する職場

4. 「目指す職場の姿」実現への取組み

(1) 相互理解とコミュニケーション

本町において、多様な価値観を持つ職員同士によるコミュニケーションギャップという課題が発生しています。「相手の気持ちを察する、思いやる」ことを大切に、お互いを尊重しながら職場におけるより適切なコミュニケーション(アサーション)を模索し、相互に理解を深めていきます。

職員同士が、自らの考えを表明して積極的なコミュニケーションを取ることで、相互理解の促進や組織への参加意識の向上が図られ、エンゲージメントを高めることが期待できます。また、上司と部下のコミュニケーションの活性化は、職場の信頼関係の構築や管理職のマネジメント能力の向上につながり、一人ひとりが仕事に対するやりがいや成長実感を持ちながら働けるようになることが期待できます。

(2) 風通しの良い職場、良好な職場環境づくり

職員同士がお互いを認めあい、フラットな関係で自由に意見が言え、討論できる風通しの良い職場をつくることで、仕事に対するモチベーションを高め、周囲との連携や協力関係を築きます。職員が発言・行動しやすい職場の雰囲気づくりを進め、職場におけるコミュニケーションのデジタル化が進む中で、風通しの良い一体感のある職場環境を構築します。

(3) 心身の健康管理

職員が心身に不調を来すと、その能力を十分に発揮することができなくなることから、長時間勤務者に対する医師による面接指導などの健康確保措置の実効的な運用に加え、メンタルヘルス対策に取り組めます。

また、ハラスメントは、職員の能力の発揮を阻害し、公務能率の低下を招くことから、ハラスメント防止措置(いわゆるカスタマーハラスメントへの対応を含む。)の実効性を確保し、安心して職務に専念できる職場環境を整えます。

(4)ワーク・ライフ・バランスの推進

仕事や生活のあり方に関する価値観が多様化し、ワーク・ライフ・バランスの視点を重視する職員が増加しているほか、性別や年代を問わず育児や介護など様々な事情を抱える職員が継続して勤務できる環境を整備することが求められるようになってきていることから、全ての職員がライフステージにかかわらず、その能力を最大限に発揮し、限られた時間で効率良く高い成果を上げることができる職場環境を整備し、働き方改革による慢性的な長時間勤務を解消し、仕事と家庭生活の両立を目指したワーク・ライフ・バランスの取組みを推進します。

(5)職場の学習的風土づくり

研修への参加には、職場の積極的な支援が必要です。職員は職場を離れて研修に励むことで、職場にいるときとは異なった思考で物事を捉え、新たな気づきや刺激を得ることができます。職員が希望する研修に参加できるよう、管理職・監督職へ呼びかけを行っていきます。

また、職員の自発的なキャリア形成や新たなチャレンジを応援する職場風土を醸成するため、日々の職務に真摯に取り組み、他の模範となる顕著な成果を挙げた組織・職員を表彰します。

(6)職員のエンゲージメントの把握と活用

職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着などの「職員のエンゲージメント」を把握することにより、組織の健全化、組織力の向上、個人の意欲向上、人材の定着につなげていくことが重要です。

そのため、定期的に職員のエンゲージメントに関する調査を実施し、その結果から組織が抱える課題を洗い出し、職員にフィードバックします。