

原村人材育成基本方針

—改訂版—

～やりがいと誇りを持って 自ら考え行動できる職員づくり～

令和6年12月

原 村

目 次

I はじめに	1
1 方針改訂の趣旨	1
2 目標	1
3 目的	1
II 人材育成のための方向	2
1 目指す職員像	2
2 必要とする職員の能力	3
3 階層別に求められる役割と行動	5
III 基本方針	6
1 良好な職場環境の形成	6
2 職員研修の充実	8
3 人事管理制度の改善	10
IV 推進体制	12
1 個人の役割	12
2 職場（上司）の役割	12
3 人材育成担当部門（総務課）の役割	12

I はじめに

1 方針改訂の趣旨

村では、平成 10 年に策定した「原村人材育成基本方針」をもとに、職員研修、人事管理、職場の環境づくりを含めた総合的、長期的な観点からの人材育成に取り組んできました。

その間、少子高齢化の進行、出生数の減少や若者の流出による人口減少をはじめ、大規模災害や感染症の発生、公共インフラの老朽化、デジタル社会の進展など社会を取り巻く環境が大きく変化し、私たちのライフプランや働き方などの価値観も大きく変わってきました。

これらの多様化する社会状況等に対応するための新たな行政課題にも、前向きかつ柔軟に取り組める人材の育成、定着の重要性はますます高まっています。

こうした中、総務省が平成 9 年国指針を全面的に改正し、令和 5 年 12 月 22 日に策定された「人材育成・確保基本方針策定指針」を踏まえ、「人材育成」、「人材確保」そして「職場環境の整備」を総合的に推進するため、ここに本村の原村人材育成基本指針を改訂します。

2 目標

『やりがいと誇りを持って 自ら考え行動できる職員づくり』

3 目的

少数精銳による住民満足度の高い行政サービスを行うためには、その直接の担い手である職員が広い視野と柔軟性を持ち、持てる能力を最大限に発揮していくことが重要です。

そのためには、職員一人ひとりが、自らの意識改革・資質向上に自発的、積極的に取り組むとともに、村としても、職員の能力開発と活用に体系的かつ計画的に取り組みます。

また、働きやすい職場づくりを推進し、職場のチーム力を向上させることで、組織全体のレベルを上げることを目指します。

II 人材育成のための方向

1 目指す職員像

社会情勢の変化や高度化・多様化する住民のニーズに柔軟かつ的確に対応し、
自主的・自立的な行財政運営を推進していくため、次のような職員像を目指します。

- (1) 広い視野と柔軟性を持ち、積極的に行政課題に取り組む職員
 - ・全体の奉仕者である自覚のもと、常に問題意識を持ち、新たな課題に積極的に挑戦し、迅速かつ的確に行動できる職員
- (2) 優れたコミュニケーション力を発揮する職員
 - ・他者との信頼関係を築き、誠実な対話を通じて意見の調整や合意形成を図ることができ、チームワークを重視して共同作業を進められる職員
 - ・住民の目線でものごとを考え、住民の声に耳を傾け、協働し、共に村づくりを進めることができる職員
- (3) 企画力と実行力を兼ね備えた職員
 - ・複雑な行政課題に対して、確かな分析力と創造的な発想を活かした計画を立案することができる職員
 - ・立案した計画を柔軟かつ堅実に実行できる職員
- (4) 高い倫理観を持ち自己研さんに努め、住民に信頼される職員
 - ・高い倫理観のもと、自己研さんに努めながら、住民に対し、公正・公平・誠実に対応することができる職員
 - ・組織の一員としての自覚と責任を忘れず、上司・同僚・後輩から信頼される職員
- (5) コスト意識と改善意識を持ち、効率的な行財政運営を遂行する職員
 - ・限られた財源・行政資源を最大限に活用し、質の高い行政サービスを提供することができる職員

2 必要とする職員の能力

地方自治体を取り巻く社会情勢は、大きく変化しており、行政に対する住民のニーズも高度化・多様化しています。このような中、「求められる職員像」に必要な能力・資質を次のように定めました。

能力等	内 容
企画力 (計画・立案)	社会情勢の変化や住民のニーズなどを的確にとらえ、行政課題を選定し、その解決に必要な政策目標の設定、目標を実現するための手段の立案等の政策形成能力が求められます。
説明力	情報や意見を明確に、かつ説得力をもって伝える能力が求められます。具体的には、複雑な内容を分かりやすく整理し、相手の理解を促進するために論理的かつ効果的に説明できることが必要です。
判断力・決断力	組織として目標を設定し、その目標を達成へと導くためには、常に広い視野と費用対効果を意識した行政運営感覚を持ち、状況に応じて適切かつ速やかに判断し、決断する能力が求められます。
リーダーシップ (指導・育成力)	組織をまとめていかなければならないリーダー的立場の職員は、部下や同僚から信頼され、相手の能力や人格を考えて、効果的な指導、助言をする能力が求められます。
チャレンジ精神 (積極性)	新しい課題や困難な状況に対して前向きな姿勢で取り組み、変化を恐れずに積極的に行動する意欲を持ち続けることが求められます。
創造力	既存の枠組みにとらわれず、自由な発想で問題に取り組み、新しい概念や独自の解決策を生み出す能力が求められます。

先見力	現在のデータや情報を分析し、将来の変化を見越して適切な計画や対策を立て、先手を打つ対応策を講じることができる能力が求められます。
情報活用力	行政サービスの改善や行政課題の解決等のために、収集した情報を正しく整理・分析し、効果的に活用することができる能力が求められます。
コスト意識 (費用対効果)	予算や経費を慎重に管理し、無駄を省いて業務の効率を高めることで、コスト削減を図りつつ、質の高い成果を追求することが求められます。
勤務姿勢	公務員として職務に対する責任感と誠実さを持ち、問題解決や改善に対しても前向きな姿勢を示し、仕事に対して真摯に取り組む態度が求められます。

さらに、管理・監督者には次の能力が求められます。

能 力	内 容
目標達成能力	地方分権時代においては、まず目標を設定することが重要となります。そしてその目標を部下に明確に示し、個々の職員の能力を見極めながら、一人ひとりの長所を活かし、リーダーシップを発揮しながら、組織目標を達成していく能力が求められます。
指導育成能力	管理・監督職は、日常のさまざまな場面において適切な指導・助言を行うことにより部下職員の能力向上を図ることが重要となります。管理・監督職自らが人材育成担当者であることを認識し、職場研修（OJT：オンザジョブトレーニング）を更に充実させる能力が求められます。

3 階層に求められる役割と行動

職員には、その職の階層・職種ごとに求められる役割があります。この役割を担うために職員に求められる行動は、次のとおりです。

階層	求められる役割と行動
課長級 (6・7級)	課等の組織を統括し、広い識見、高度な判断力、企画力、調整力をもって、管理運営を行う。また、目標達成のため、執行方針を示すとともに、中長期的な視点に基づき、政策形成、総合調整、政策評価を行う。部下職員の指導育成を行うとともに、組織の活性化や改革を図る。
係長級 (4・5級)	係の業務に精通し、管理・改善を行う。 課の組織目標を意識しながら、部下職員を指導育成し、良好な職場環境の整備に努め、所管事務の円滑な遂行を図る。 高度な実務知識を活かし、目標達成のため具体的な施策を企画立案するとともに、実施に向け主体的に行動する。
主査 (3級)	係の組織目標を意識しながら、高度な知識又は経験を必要とする業務に携わり、的確に業務を遂行する。係長を補佐し、後輩職員のサポートを行う。常に問題意識を持ち、目標に関する具体的な施策の立案や提案を行い、積極的な課題解決に努める。
主事・主任 (1・2級)	担当業務に関する実務知識を深めるとともに、確実に職務を遂行する。常に積極的な自己啓発に努め、問題意識を持って取り組む。職務の遂行に必要な知識を有し、職場内への報告・連絡・相談を適切に行い、必要な情報を積極的に収集・活用する。

III 基本方針

1 良好な職場環境の形成

職員が意欲を持って職務に取り組み、持てる能力を十分に發揮していくためには、良好な職場環境を維持することが必要です。職員が、上司の的確な指示・指導と同僚との良好な協力体制のもと、心身の健康や家庭生活との調和を図りつつ、安心して職務に専念できるように取り組みます。

(1) 管理・監督職の意識改革

職員の能力開発にとって職場環境は重要な要素であり、良好な職場環境の形成には、管理・監督職の果たす役割や責任は極めて重要です。職員が意欲を持って職務に取り組める職場環境を形成するため、管理・監督職が積極的にリーダーシップを發揮し、コミュニケーションを強化し、部下のサポートとワークライフバランスを尊重することで、職員が安心して職務に専念できるよう改革を進めていきます。

(2) ホウレンソウ（報・連・相）の徹底

職場においてコミュニケーションを良くすることは、非常に重要です。職場におけるコミュニケーションの基本は、いわゆる「報告（ホウ）・連絡（レン）・相談（ソウ）」です。「報・連・相」は、仕事を円滑に進めるために不可欠なですが、業務が繁忙な時などは疎かにされがちです。よって、管理・監督職は、仕事を進めるうえで「報・連・相」が十分な認識のもとに定着し、職場のコミュニケーションが良好に保たれるよう職場環境の改善に努めなければなりません。

(3) 職員提案制度の充実

職場内での担当業務における改善提案や、全庁的な職員提案制度を充実させ、職員の多彩な発想を引き出すための仕組みづくりが必要です。

「原村職員の提案に関する規程」に基づき、職員が意見を提出しやすい環境づくりに努めているところですが、各部署においても引き続き職員からの提案に対して、積極的に対応するような職場づくりを進めていきます。

(4) 心と体の健康管理

職員が前向きにいきいきと仕事をし、その能力を伸ばしていくためには、心身ともに健康であることが何よりも大切です。そのためには、職員自らの健康管理はもとより、職員に対しての相談窓口など組織的な支援体制が必要

であり、産業医の周知や健康診断結果に基づく健康管理指導等の充実、ストレスチェックによるメンタルヘルスへの対応など職員が働きやすい職場づくりに努めます。

(5) ハラスメント（嫌がらせ）対策

セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメント等の各種ハラスメントの防止に向けて意識啓発を繰り返し行うとともに、職場の問題などについて率直に話し合える環境づくりに努めます。

また、相談窓口の周知など、被害者に対する相談体制の充実に取り組み、万一ハラスメントが行われた場合、「原村職員の職場におけるハラスメントの防止等に関する規程」に基づき、加害者に対し、厳正な処分を行います。

(6) 復職へのケア及び体制づくり

女性職員だけでなく男性職員も安心して出産・育児に対応できるよう産休・育児休業の長期休暇後に、スムーズに職場へ復帰するための体制づくりに努めます。

長期療養者に対し、適宜状況を把握し、復帰に向けた支援策として、「原村職員の職場復帰支援プログラム実施要綱」に沿った支援をします。また、復帰後においては、業務分担などについて適切な配慮が行われるようにするなど、病気の再発防止に努めます。

(7) 仕事と家庭との両立

次世代育成支援対策推進法に基づき、「特定事業主行動計画」の着実な実施に努めます。

2 職員研修の充実

職員研修は、職員自身が自発的に取り組む「自己啓発」、職場において職務を通じて行う「職場研修」、日常の職場を離れ、研修所などで実施する「職場外研修」、県など他団体との「人事交流、派遣研修」の4本の柱が中心となります。それぞれの特性を踏まえ、また、それらを連携させて総合的な能力開発を推進します。

研修機会の提供については、それぞれの職員の能力、資質や職種、職場課題など人事管理面も考慮し、適切に対応します。また、各種研修の受講を希望する職員に対しては、職責や立場に応じ積極的に受講を支援します。

(1) 自己啓発

自己啓発とは、職員が自分に要求されている知識や能力について認識し、知識の習得、能力の向上や開発のために自主的・主体的に学習することです。村では平成29年度に自己啓発等休業に関する条例及び施行規則を策定し、職員が自己啓発に取り組みやすい環境を整備しています。今後も、情報提供など自己啓発のきっかけづくりや取り組みやすい職場環境の形成に努めます。

(2) 職場研修

職場研修は、職場において業務を通して行われる研修のことであり、職場の管理・監督職が職場内で業務をしながら、機会をとらえて業務に必要な情報、知識、技術、経験などを計画的に指導するものです。職員の能力育成は、日常的な業務を通して実施することが最も効果的であり、職場研修を職員研修の中心に据えて取り組みます。

(3) 職場外研修

職場外研修は、本来の職務から離れて一定期間集中的に行われる研修であり、長野県市町村職員研修センターや諏訪広域連合が主催で行う職員研修です。職務を遂行するうえで必要な知識、技術を体系的に学習したり、高度な専門知識・技術を学習するには効果的です。同時に他の職場や他の地方公共団体など、さまざまな人たちとの交流により、相互に啓発しあえる良い機会となるなど重要な研修です。

また、職場外研修を受講した職員による学習・研修成果の発表の場を提供することも、本人だけでなく他の職員、ひいては職場全体の能力や意欲の向上に対して効果的です。

(4) 派遣研修、人事交流

派遣研修、人事交流は、職員が専門的なスキルや知識を深めるために、県や他の地方自治体が実施する研修プログラムに参加する機会です。職員が本職務を離れ、特定の分野に特化した外部の研修機関で集中的に学ぶことで、専門性を高めることを目的としています。

職場外研修同様、他の職員に成果を伝達することで組織全体の成長と職員全体の能力向上が期待できます。

(5) デジタル人材の育成

住民ニーズにあった行政サービスを提供するとともに、業務効率化や人材育成など本村における課題を解決するため、組織、行政手続き等のデジタル化は重要な要素となっています。今後のデジタル化に対応していくため、デジタル人材の育成に取り組んでいきます。特に、DXに関する取り組みの中核を担う人材の早期育成に取り組むとともに、各部署でデジタルの知識を活かした業務を推進できるように、全職員のデジタルに関する知識の底上げを図ります。

3 人事管理制度の改善

人事管理の目的は、職員の持つ資質を把握して効果的な異動・昇任等を行い、職員の意欲と能力を最大限に引き出し活用することで、組織全体の能力を高め、活性化させることです。引き続き、「能力開発」、「意欲向上」など人材育成に配慮した総合的な人事管理を行います。

(1) 職員採用試験

村の将来を担う人材の確保の観点から、多様化する行政ニーズに的確に対応できる幅広い視野と感性を持った職員を採用することが必要です。また、他の職場で得た知識や経験を持つ職員を採用するなど、実務経験が豊富な職員の採用も必要となります。

このため、職員採用においては、能力・知識に加え、人物・適性重視の採用を目指し、採用試験において性格検査の活用、面接試験の結果を重視します。

(2) 適材適所の職員配置

組織の活性化を図り、住民のニーズの高度・多様化や地方分権に対応していくためには、職員一人ひとりの持つ能力を最大限に活用することが求められています。そのためには、職員の能力、適性、意欲などを活かしたきめ細やかな職員配置を実施し、職員の能力開発や活用に努めることが必要です。

(3) 育成型人事異動の確立

人事異動は組織を活性化させるとともに、職員の能力開発という面においても重要な役割を担っています。新規採用後10年程度の間に、窓口部門、事業執行部門、総務管理部門など多様な異なる分野の業務を経験することにより、幅広い知識と経験を身につけることが必要です。また、組織として最大の効果を上げるためには職員の適性を把握し、適材適所の配置に努める必要があります。

(4) 異動希望調査の活用

総務課は、原則同一係で3年以上の職員を対象に異動希望調査を実施し、より適正な職員配置・人材育成に努めます。

(5) 希望降格制度の運用

健康上の理由や家庭の事情、本人の適性などで、課長職、係長職等の管理・監督職としての職責を十分に果たせない場合があります。

このような場合、管理・監督職に留めておくことは、職場運営に支障が生ずるだけでなく、本人にも苦痛を強いることになります。個々の職員の事情に応じた任用を行い、職員が安心して働くことができる職場環境づくりを進めます。

(6) 人事評価制度の活用

職員の能力や意欲を高め組織全体の活性化を図るために、日常の業務を通し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活用することが必要です。

このため、村では平成 29 年度から業績や能力の評価を客観的に行う公平性の高い人事評価制度を導入し、活用しています。適切な運用を行うため、評価者及び被評価者に対する制度の趣旨や評価の方法について継続的に研修を行うことが必要です。

(7) 分限処分

意欲や能力が低く、十分な業績が挙げられないなど、人事評価で複数年続けて低評価となる職員については、まずは管理・監督職による指導・助言を行い、その後意識改革のための研修を実施します。それでもなお評価が上がらない場合は、必要に応じ降任・免職などの分限処分を検討します。

IV 人材育成の推進体制

1 個人の役割

職員一人ひとりが、真に行政サービスのプロフェッショナルとしての自覚と責任を持って、自身の成長・能力開発のため、自主的・積極的に取り組むことが必要です。

また、職員は常に自己研さんに努め、心身の健康を維持するとともに、職員同士が切磋琢磨し、相互に啓発し合いながら、職場の環境を意欲あふれる雰囲気に変えていくことが求められます。

2 職場（上司）の役割

部下の育成は、管理・監督職にとって、重要な役割です。仕事を通じて指導・育成するとともに、職場の学習風土を醸成する必要があります。そのためには、率先して自己啓発に努めるとともに、人事評価制度における面談の機会の活用だけでなく、日頃から積極的にコミュニケーションを図るなど、部下の能力や意欲を適正に把握し、引き出すことが求められます。

また、部下の自己啓発を促進するためには、ワークライフバランスの推進も重要です。時間外勤務の縮減や年次休暇の取得促進のために、業務の効率化を進めるとともに、健康管理に気を配り、適切なマネジメントを行うことが必要です。

3 人材育成担当部門（総務課）の役割

人材育成担当部門では、人材育成の各種施策を効果的に実施するため、より計画的で体系的な視野にたって育成計画を立案する必要があります。このため、人材育成担当部門では、計画的な研修を実施するとともに、管理・監督職に対し、人材育成への理解を深め、共同で人材育成を推進する体制づくりを目指します。

また、職員に対して定期健康診断の受診を徹底させるとともに、メンタルヘルスケアの充実を図るため、ストレスチェック、必要に応じて面談指導を勧め、「こころと身体の健康づくり」に積極的に取り組みます。