

---

# 赤井川村職員人材育成基本方針

---

令和元(2019)年 1 2 月

赤 井 川 村

## 第1 基本方針策定の考え方

### 1 人材育成の基本方針

村では、急速に進行する人口減少や少子高齢化など、社会経済情勢が大きく変化  
する中、地域の主役である住民の期待に応え、基礎自治体としての役割を果たして  
いくとともに、多様化・複雑化する住民ニーズへの的確な対応を行うため、自ら考  
え、自ら解決する職場の確立を図るため、職員の意識改革、資質・能力の向上、併  
せて人事評価制度による能力・実績に基づく人事管理を行うことにより、公務の質  
の向上、能率向上につなげ、住民サービスの向上を目的に、人材育成を推進してい  
きます。

#### (1) 推進状況

村では、平成14年4月に「赤井川村人材育成基本方針」を定め、北海道市町  
村職員研修センターをはじめ、北海道市町村振興協会、自治大学校及び政策シン  
クタンク等への職員研修派遣、職場内研修に取り組み、職員の意識改革と資質の  
向上に努めています。

#### (2) 課題

- ・複雑化・高度化する業務に対応できる資質・能力を備えるため、職員にはこ  
れまで以上に新たな課題を自ら発見し、考え、行動し、解決していく力が求  
められています。
- ・限られた人的資源と財源を活用し、地域の持続のために効果的な施策を推進  
するため、地域課題を職員ひとりひとりが的確に認識していく必要があります。
- ・平成13年度策定の「赤井川村定員適正化計画」に基づく新規採用職員の抑  
制や定年退職等により職員年齢構成が非常に若返っており、若手職員の早期  
育成が急務となっています。
- ・限られたすべての職員が十分な能力を発揮できる環境づくりのためには、長  
時間労働を当たり前とせず、効率的な職務の遂行と職員の「業務改善とタイ  
ムマネジメント」によるワークライフバランスを見つめ直す必要もあります。

### 2 人材育成を取り巻く状況の変化

#### (1) 人口減少問題への対応

人口減少に歯止めをかけるべく、村では平成28年度より移住・定住促進施策  
に取り組んでおりますが、住み慣れた地域で暮らし続けていくことや安心して子ど  
もを生み育てられる環境づくりなど、持続可能な地域社会を実現していくために  
は、地域の課題を的確に把握し、課題解決に向けた職員の資質・能力の向上が求  
められています。

## (2) 地域主権の推進

国と地方公共団体が、対等・協力を基本とする関係性の中、地域のあらゆる資源を活かし、職員自らが考え、理解し、行動する職場の意識改革に向け、組織的に人材育成の取組の強化を図る必要があります。

## (3) 公務員制度改革

平成26年5月の地方公務員法の改正により、平成28年度より人事評価制度が導入されました。職員に求められる能力を明らかにするとともに、業務管理による「計画（P）・実践（D）・確認（C）・行動（A）」手法を確立し、公務能率の向上をはじめ、一連の人事評価サイクルによる効果的な人材育成につなげる必要があります。

## 3 基本方針の目的と位置づけ

本基本方針は、地域課題解決の担い手である職員の学ぶ意欲を引き出し、高めて、資質・能力の向上を図ることを目指すとともに、求められる職員像、人材育成の体系を明確にした計画的な人材育成の基本方向を定めると同時に、地方公務員法第39条第3項に定められる職員の研修に関する基本的な方針として位置づけるものです。

## 第2 求められる職員像と人材育成の基本的方向

### 1 求められる職員像

○公務を担う者として、住民の信頼に応えるため、倫理性や責任感、業務を遂行する能力を備えた職員

職員は全体の奉仕者として、常に公共の福祉を念頭に置き、誠実かつ公正な行政運営に徹しなければならないことから、公務員倫理の意識をより一層強く持ち、行動することにより、住民の信頼に応えることが必要です。

また、住民との協働や情報公開など開かれた行政が推進される中、公務を着実に執行する能力と担当する仕事を最後まで成し遂げる責任ある姿勢が求められています。

○何事にも積極的にチャレンジする精神と現状を改善・改革する意識を備えた職員

平成の市町村合併の流れから、地方創生の流れへと基礎自治体を取り巻く環境が大きく変化する中、前例にとらわれない発想と失敗を恐れない行動力をも

とに、「大胆に挑む」意識が求められています。

住民の満足度を高めていくためには、職務の「堅実な執行」に留意しながら、失敗を恐れずに何事にも積極的にチャレンジする精神を持って業務に当たることも必要です。

さらに、組織に根付いている行動様式や仕事のやり方をはじめ、慣例的に行われている無駄な事務がないかなど、絶えず問題意識を持ち、改善しようとする意識を持つことが重要です。

○多様化・複雑化する住民ニーズを把握し、的確な対応を行うため、コミュニケーション能力や対話力を備えた職員

住民ニーズが多様化する中、職員は住民と「対話」を行いながら自分の考え方を自分の言葉でわかりやすく伝え、合意形成を進めていくことが求められています。

さらに、経験により得られた知識・技能を蓄積するとともに、新たな情報を吸収し、自ら学んでいく必要があります。

○行政運営が効果的に機能するため、自らの役割を理解し、指導力や協調性を備えた職員

厳しい行財政環境の中、限られた人的資源と財源で、質の高い行政サービスを持続的に提供していくため、職員ひとりひとりがコスト意識やスピード感をこれまで以上に持つとともに、様々な専門性を有する職員が知識と経験を共有するなど、連携・協力しながら、組織全体の機能を高める必要があります。

## 2 人材育成の基本的方向

「求められる職員像」を目指して人材育成を展開していくための基本的な方向は、職員自らが責任を持ち、主体的に資質・能力の向上に取り組むための環境づくりを進めていくこととします。

さらに、規採用職員の抑制による中堅層職員が少ないことや定年退職等により職員年齢構成が非常に若返っている現状を踏まえ、次の事項を重点的に取り組みます。

### 1. 広い視野、知見を有する職員の育成

多様化・複雑化する住民ニーズに的確に対応するためには、日頃の職務や地域活動を通じて実践的な知識、技術などの伝承を行うとともに、職員ひとりひとりが、自らの使命を見出し、意欲と能力の向上を図りながら、責任とやりがいを持って職務に取り組むことが重要です。

このため、職員が積極的に自らのキャリア形成に取り組みながら、特定の分野

に偏ることなく、一定の人事異動サイクルがあるという前提のもと、広い視野と知見を有する職員の人材育成を進めます。

## 2. 若手職員の早期育成

行政経験10年未満の職員（令和元年12月1日現在）が職員数の過半を占める中、若手職員の能力向上が急務となっています。若手職員の育成を直属の上司のみの役割とはせず、組織内全体の課題として取り組む必要があります。

日常業務を通じた職業スキルの習得（OJT）を基本に、地方公務員として兼ね備えておくべき知識として、地方自治法や地方公務員法に対する職場内外での研修機会を確保し、職務遂行に必要な知識や技能の早期習得を進めます。

### 第3 人材育成の基本的方策

「人材育成の基本的方向」に沿って、職員の資質・能力を向上するための柱として、次の体系を基本として取り組みを進めます。

#### 1. 職員研修の充実

職員研修の効果は、職員ひとりひとりの成長を促し、職員の実践力が向上するだけでなく、職員の意欲向上に伴う組織の活性化に繋がることを期待できます。

職員ひとりひとりが主体的に自己の能力向上に努めることはもとより、管理職員をはじめ職場の同僚は、職員が積極的に安心して研修を受講できる職場環境づくりに努めるよう、更なる意識の醸成を図ります。

なお、職員研修の実施に当たっては、自己啓発を基本に、業務改善のために外部講師を招聘する職場研修と職場外研修とを実施し、職員の研修ニーズの把握を行い、研修内容の充実を図ります。

##### （1）自己啓発

自己啓発は、職員自らの意思で資質・能力の向上を図るために、主体的に学習することであり、意識改革、人材育成の最も基本的な方策です。

このため、職員の受講意欲が高まるよう、職員の主体的な自己啓発への取り組みを推進します。

##### （2）職員特別研修

自ら目的意識を持ち、職員としての見聞を広げるため、希望する職員に対し職員特別研修の機会を設け、意欲ある職員の能動的な研修機会を確保します。

##### （3）職場外研修

職場外研修は、一定期間日常業務を離れ、集中して受講する研修であり、客観的に自分を見つめ直したり、受講者が相互に刺激を受けたり悩みを共有

しながら、自己研鑽の意欲が高まるなどの付随的効果も期待できます。

従来の北海道市町村職員研修センター、自治大学校等への職員研修をはじめ、民間企業における人材開発を参考にした人材育成セミナーへの職員派遣を実施します。

## 2. 「人を育てる」職場環境づくり

職員は職業生活のほとんどを職場で過ごすことから、職場内の人から受ける影響が大きく、また、職務能力の多くは職場での仕事を通じて身につけるため、職員が職務能力の向上に取り組みやすい環境づくりに努めるとともに、「人を育てる」には相当の時間を要するため、職員が働き続けられる職場づくりに取り組みます。

## 3. 「地域活動」を重要視する環境づくり

職員は、職員であると同時に一住民であり、町内会活動をはじめとする地域活動の担い手でもあります。小規模自治体において地域住民とコミュニケーションを深めることは、地域現状の把握や地域課題を知る第一歩となります。

このため、地域活動に関わることも人材育成の有効な手段であるということを認識する職場環境づくりに努めます。

## 第4 推進期間

概ね10年を目途としつつ、社会経済情勢の変化や地域を取り巻く課題に応じて、適宜見直していくものとします。

## 第5 推進体制

人材育成の基本は、職員ひとりひとりが主体的に、自己の能力向上に努め、意欲や能力を最大限に引き出すことにあります。

職員は、人事評価、自己啓発をはじめ、職場内外での研修、地域活動等あらゆる機会を活用し、自らの能力開発に取り組む必要があります。

また、職員のモチベーションを高め、人材育成を効果的に進めていくためには、管理職員がその役割を十分に認識し、良好な職場づくりに努める必要があります。管理職員は、部下職員との円滑なコミュニケーションやハラスメントの防止などに積極的に取り組むため、更なる意識改革を図る必要があります。