

四万十市人材育成基本方針

平成 19 年3月策定

令和 7年3月改定



目 次

I 人材育成基本方針の趣旨		P-2
II 目指すべき職員像		
1 四万十市が目指す職員像		P-3
2 必要とされる能力と求められる職員像		P-3
III 人材育成の取り組み		
1 人事制度の充実		P-6
2 職員研修の充実		P-7
IV 人材育成体制の整備		
1 ワーク・ライフ・バランス、安全な職場環境 の推進		P-8
2 ハラスメントの防止		P-8
3 DX の推進		P-8

I 人材育成基本方針の趣旨

四万十市では、長期的かつ総合的な視点で職員の能力開発を効果的に推進するために、平成 19 年3月に「四万十市人材育成基本方針」(以下「基本方針」という。)を策定し、目指すべき職員像のほか、職員の意識改革や、意欲向上を図るための取組みを明確にすることで、魅力と活力にあふれる四万十市を創造できる職員や組織づくりに取り組んできました。

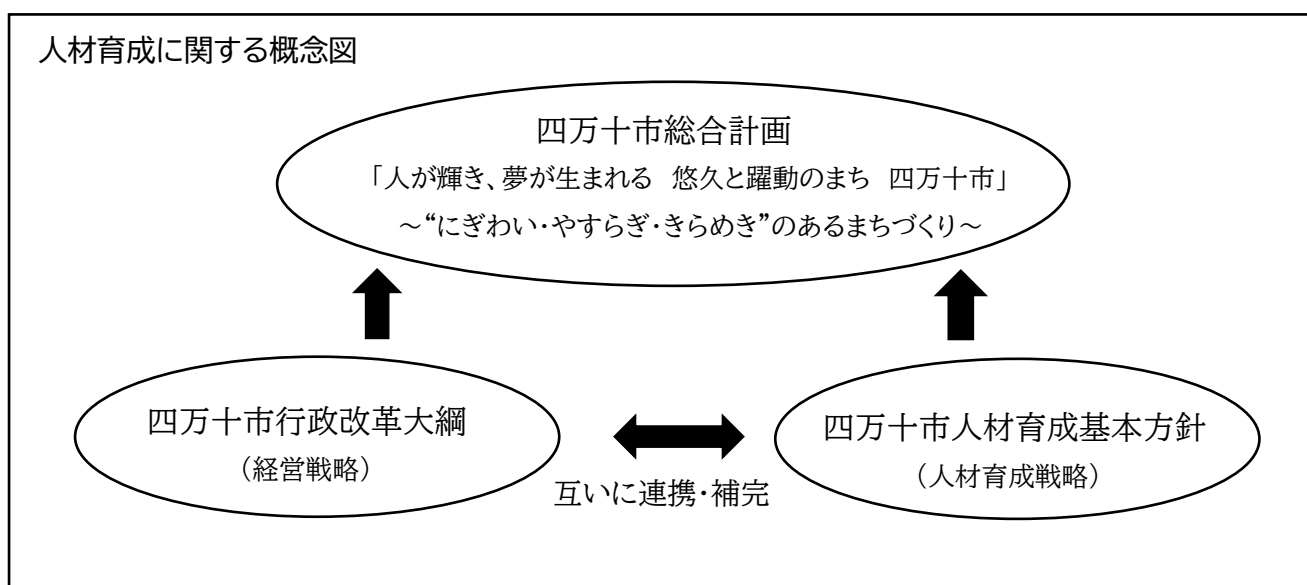
しかし、基本方針の策定からすでに 18 年が経過し、人口減少・少子高齢化の急速な進展に伴う人口構造の変化や、社会経済情勢の変化、市民ニーズの複雑・高度化、さらには働き手側の価値観の変化など、本市を取り巻く環境は大きく変化しています。

近年、各地方公共団体は、DX※への対応や大規模災害、感染症、公共インフラの老朽化など、足下の喫緊の課題に対応する中で、専門人材の不足に直面しています。このような状況の中、大きく変化していく行政課題に対応するための人材育成や、外部人材の活用も含めた多様な人材の確保が重要であると考えています。さらに、働き手側の価値観の変化とも相まって、職員の能力を最大限に引き出し、職員一人ひとりがやりがいや成長を得られる職場環境づくりも必須となっています。

そこで、本市では、人こそが最大の経営資源であるという、基本方針策定時の考えを踏襲しながら、時代の変化に迅速かつ的確に対応し、課題解決に取り組むことができる組織となるよう、また、職員一人ひとりの能力と可能性を最大限に引き出し、組織力の向上と人を育てる職場環境づくりを進めるべく、今回、基本方針の改定を行います。

なお、この基本方針は普遍的なものではなく、今後の社会情勢や本市の職員構造の変化等を踏まえながら、必要に応じて見直しを行っていくこととします。

※DX・・・デジタルトランスフォーメーションの略であり、デジタル技術を活用し、人々の生活をより良い方向へ変化させること。



II 目指すべき職員像

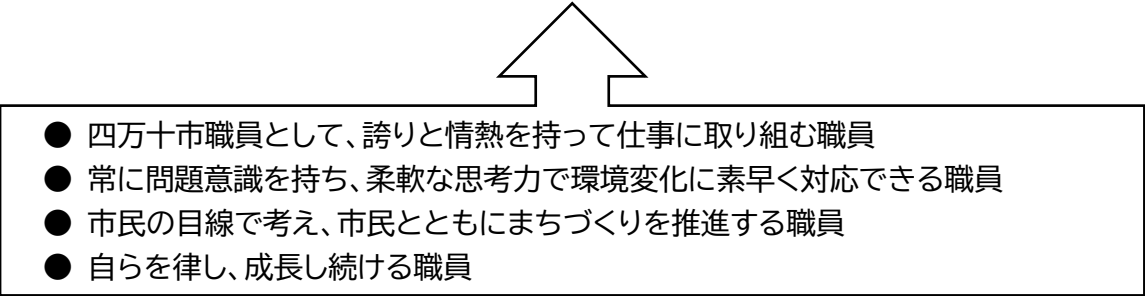
1 四万十市が目指す職員像

本市行政運営の最上位計画である四万十市総合計画では、「人が輝き、夢が生まれる 悠久と躍動のまち 四万十市～“にぎわい・やすらぎ・きらめき”のあるまちづくり～」を掲げ、将来目標や施策を示し、市政発展に取り組んでいます。

その施策推進のため、目指すべき職員像として「四万十市職員に求められるもの ～公務員倫理の手引き～」において、四万十市職員としての使命と責任を自覚して職務に取り組む姿勢を定め、日頃から職員に求めています。

四万十市職員として、常に質の高い行政サービスを提供し続け、組織・チームの一員として職務に取り組む職員であることとし、目指すべき職員像の基本理念を「四万十市職員として誇りを持ち、生き生きと活躍する職員」とします。

目指すべき職員像 「四万十市職員として誇りを持ち、生き生きと活躍する職員」

- 
- 四万十市職員として、誇りと情熱を持って仕事に取り組む職員
 - 常に問題意識を持ち、柔軟な思考力で環境変化に素早く対応できる職員
 - 市民の目線で考え、市民とともにまちづくりを推進する職員
 - 自らを律し、成長し続ける職員

2 必要とされる能力と求められる職員像

本市を取り巻く社会環境は、さまざまな分野で大きく変化しており、行政に対する市民ニーズも多岐にわたるものとなっています。

行政需要の変化に対応し、「求められる職員像」を実現化するためには、どのような能力が必要とされるのか、また、目指すべき職員像の実現に向け、職員の成長段階や職場の特性(職種)に応じた基本的な役割とそれぞれの職員が必要とされる能力を踏まえた各職階層に求められる職員像は次のとおりです。

(1)必要とされる能力

- ①行政経営能力・・・組織の目的や目標を明示し、業務を管理・統制して成果を上げるとともに、その評価によって更なる課題や目標を発見できる業務管理能力や総合調整能力
- ②組織管理能力・・・部下の性格・能力を正しく把握し、能力の向上を意識した業務・課題の割振り及び適切な指導・助言を行なう能力
- ③法制執務能力・・・物事を法的な視点から正しく捉えるセンスや、その知識に基づく法令解釈能力及び地域の課題解決に必要な政策を立法化できる能力
- ④基礎的業務遂行能力・・・業務を遂行するうえでの目的や目標を正確に把握し、業務を正確かつ迅速に処理する能力
- ⑤政策形成能力・・・社会環境の変化や市民ニーズを的確に捉えたうえで、効果的な政策・施策を立案・実施するとともに、その結果を評価する能力

- ⑥コミュニケーション能力・・・市民や職員など組織内外の関係者と良好で建設的な関係を保ちつつ、協働してまちづくりを推進するために必要な折衝、交渉、調整などを行なう能力

(2)求められる職員像

	基本的な役割	必要とされる職務要件	特に求められる能力
課長 相当職 (6級)	市の施策方針策定及び自治体経営に参画するとともに、所属又は担当業務の責任者として、管理統率力を持って行動ができる。	・全庁的な観点から、組織目標達成に向けて自ら指揮を執り、所属を統率できる。 ・所属の責任者として、関係先と適切な調整及び交渉を行うことができる。 ・自治体経営の新しい動きも常に意識し、部下の意欲・自主性を高め、人材育成の風土環境づくりを行うことができる。	・行政経営能力 ・組織管理能力 ・法制執務能力 ・政策形成能力 ・基礎的業務遂行能力 ・コミュニケーション能力
課長補佐 相当職 (5級)	市の方針に沿った施策の実現に向けて、課長の補佐役、所属又は担当業務の責任者として、管理力を持って行動ができる。	・課長の補佐役、所属又は担当業務の責任者として、適切な合意点を見出せる施策の判断ができる。 ・課長の補佐、所属又は担当業務の責任者として、関係先と適切な折衝及び調整を行うことができる。 ・部下の能力・適性を評価のうえ指導を行い、職務を通して育成することができる。	・組織管理能力 ・法制執務能力 ・政策形成能力 ・基礎的業務遂行能力 ・コミュニケーション能力
係長 相当職 (4級)	所属又は担当業務の責任者として、管理力を持って行動ができる。	・所属又は担当業務の責任者として、適切な合意点を見出せる施策の判断ができる。 ・所属又は担当業務の責任者として、関係先と適切な折衝及び調整を行うことができる。 ・部下(後進)の能力・適性を評価のうえ指導を行い、職務を通して育成することができる。 ・課の中その他系の業務を意識し、課としての目標の実現に向けた取り組みを行うことができる。	・組織管理能力 ・法制執務能力 ・政策形成能力 ・基礎的業務遂行能力 ・コミュニケーション能力

	基本的な役割	必要とされる職務要件	特に求められる能力
主幹・技幹 (3級)	所属の方針に沿った施策の企画立案を行い、その達成に向けて、担当業務のみならず、職場内業務全般の支援ができる。	・問題意識を持って担当業務の改善・工夫を行うとともに、企画立案ができる。 ・職場内業務全般を的確に把握した上で、担当外業務についても支援を行うことができる。 ・職場内業務の知識・技術継承に向けて、後進に対しては適切な指示を与えることができる。 ・係長を補佐し、係長と他職員の調整役を果たすことができる。	・法制執務能力 ・政策形成能力 ・基礎的業務遂行能力 ・コミュニケーション能力
主査・技査 (2級)	職場内業務全般の円滑な推進に向けて、専門的な知識又は経験を必要とする担当業務を自ら考えて遂行できる。	・担当業務内容を的確に把握し、適切な方法を自律的に遂行できる。 ・新しい知識・技術の修得にも、積極的に取り組むことができる。 ・円滑な業務遂行に向けて周囲の職員と協調し、後進に対しては適切な指示を与えることができる。	・法制執務能力 ・政策形成能力 ・基礎的業務遂行能力 ・コミュニケーション能力
主事・技師 (1級)	職場内業務全般の円滑な推進に向けて、定型的な業務をはじめとした担当業務を適切に遂行できる。	・指示・命令を的確に受け止め、担当業務を正確かつ迅速に遂行できる。 ・基本的な知識・技術について、向上心を持って修得ができる。 ・担当業務だけではなく、職内の他業務についても積極的に協力することができる。	・基礎的業務遂行能力 ・コミュニケーション能力

Ⅲ 人材育成の取り組み

目指す職員像の実現のため、人事制度、職員研修、職場環境の充実を図り、四万十市の求める職員を育成します。また、効果的な職員採用試験制度の検討に加え、外部人材の登用、人材交流や高齢期職員の活用等を行い、より有為で多様な人材の確保に取り組みます。

1 人事制度の充実

組織を活性化させ、的確な行政サービスを提供するためには、職員一人ひとりの持つ能力を活かし、最大限に発揮させることが重要です。

そこで、職員の能力・適正を的確に把握し、適材適所の人員配置を行うとともに、人材育成を目的とした人事評価制度の充実を図り、職員の意欲を高める人事制度を進めていきます。

(1)人事評価制度の活用

人事評価制度では、職員に求められる行動をあらかじめ明示するとともに、職員一人ひとりが組織目標を共有のうえ自己目標を設定することにより、果たすべき役割を自覚した自律的かつ能動的な職務遂行と能力開発を目指します。また、その結果を職員の待遇に反映することで職員の意欲向上につながるよう、制度の充実を図り、より効果的な活用を図ります。

(2)任用制度の充実

①職員採用

意欲と能力、熱意と向上心のある人材が確保できるよう、効果的な採用試験制度の検討を進めるとともに受験年齢の見直しや社会人経験者等を対象とした採用試験の実施、定年延長に伴う採用の平準化や専門職の技術継承など、本市が求める人材の確保に努めます。

②適材適所の人員配置

人事異動は、各部署の状況を踏まえたうえで、行政課題に迅速、的確に対応するための人事配置を基本としつつ、若手職員については多様な部署での経験を積ませるためジョブローテーションによる人員配置を行います。

また、昇任については、若い世代や女性職員が昇任に意欲的に向き合える職場環境を作り、意欲や能力のある職員が活躍できるよう、職員の成長を促します。

加えて、自己の能力、技術及び意欲、健康状態、さらには子育てなど職員を取り巻く状況を把握するため、人事異動時に合わせて実施している職員申告制度を引き続き活用し、適材適所の人員配置に努めます。

③人材交流

変化する社会環境や複雑化する行政課題に対し、柔軟な思考を持った職員を育成することが必要です。そこで、人材育成の観点から、国や県等への職員派遣並びに人事交流を推進し、相互の連携を深める方策を実施するとともに、必要に応じて DX 人材などの外部人材を登用し、交流を図ることで、職員のモチベーション向上やチャレンジ精神の醸成を促進します。

④高齢期職員の活用

定年年齢が段階的に 65 歳に引上げられることを踏まえ、高齢期職員の豊富な知識、技術、経験等を次世代に継承していくとともに、即戦力としての活躍のみならず、指導・助言者としても活躍できるような配置を行います。

2 職員研修の充実

職員の能力開発は、職員自身が公務員としての自覚に根ざして取り組む自己啓発(自発的努力)、職場において上司、先輩が仕事を通じて行う職場研修(OJT)、日常の職場を離れたところで専門的な研修担当部門が計画的、組織的に行う職場外研修(Off-JT)の三つの柱で行います。

本市が目指す職員像を効率的・効果的に実現するためには、定期的に職員・職場の現状と課題を把握し、研修内容や実施方法を見直しながら取り組みます。

(1)自主研修(自己啓発)

人材育成は、職員が意欲と主体性を持って自発的に自己研鑽を行なうことが基本となります。しかし、自己啓発を促進するためには、職員の自主性に委ねるだけでなく組織的に取り組むことが必要です。

そこで、職員の主体的な学びを支援するため、通信教育の支援や外部セミナー等の情報提供を積極的に行い、主体的に能力開発ができるよう支援します。

(2)職場研修(OJT)

日々の職務を通じて行なわれる職場研修は、職員個々の能力を発揮、向上できる場であり、また、特性に応じ個別的に育成を図ることができる重要な役割を担います。

職場研修の実施主体は、管理監督者であり、部下育成や職場の適正な管理運営などのリーダーシップが求められ、管理監督者の果たすべき役割は大きくなっています。技術向上のための研修や管理監督者の立場にある職員の意識改革と能力開発を進め、人材育成の職場風土づくりを推進します。

(3)職場外研修(Off-JT)

県下市町村職員の人材育成のための研修機関として設立している「こうち人づくり広域連合」での研修は、時代の潮流を踏まえた多様な研修カリキュラムを編成し、多彩な講師陣等による充実した内容となっています。職場外研修は、同連合への派遣を主としており、全職員を対象に階層別研修へ派遣しているほか、専門研修やセミナー等へ派遣し一定の研修成果を上げています。

また、研修の目的を職員に周知し、市町村アカデミー等へも派遣することで、職員自らが自身の能力開発を主体的に行なえるよう支援していきます。

IV 人材育成体制の整備

人材育成の取組を効果的に推進するためには、職員一人ひとりが安心して働くことができる組織風土の醸成が必要です。

1 ワーク・ライフ・バランス、安全な職場環境の推進

全ての職員が能力を発揮し、活躍するためには、心身が健康で仕事と家庭生活の調和がとれたワーク・ライフ・バランスの推進が求められます。仕事と育児や介護の両立ができ、ワーク・ライフ・バランスが実現することで、全ての職員が能力を発揮し活躍できる職場環境の整備を図ります。

また、心身の健康保持は必要不可欠であり、職場内におけるメンタルヘルス不調者の発生を未然に防ぐため、所属長等への研修にも取り組んでいきます。不調により休職している職員が職場復帰する際には、所属長等と連携を図りながら、職場復帰支援制度(ならし出勤)を取り入れながら、円滑に職場復帰できるよう支援します。

2 ハラスメントの防止

職員の十分な勤務能率の発揮と公務の円滑な運営を確保するとともに、働きやすい良好な勤務環境を実現するために策定した「四万十市職員のハラスメント防止に関する指針」を基に、職員がお互いの人格を尊重し、快適に働くことができる職場環境を確保することに努めます。

また、研修等を実施することでハラスメントについての理解を深め、ハラスメントの防止を図ります。

3 DXの推進

少子・高齢化、人口減少が進み、また、行政課題が複雑化・多様化するなか、業務の必要性や進め方を抜本的に見直し、限られた人員で、より効率的・効果的に業務を行う必要があります。そこで、デジタル技術を取り入れ、DXを推進していくことが必要です。

DXを効果的に進めていくために、デジタル技術に関する専門的知識を有する人材の確保や、本市の施策推進においてデジタル技術を活用できる職員の育成を行います。