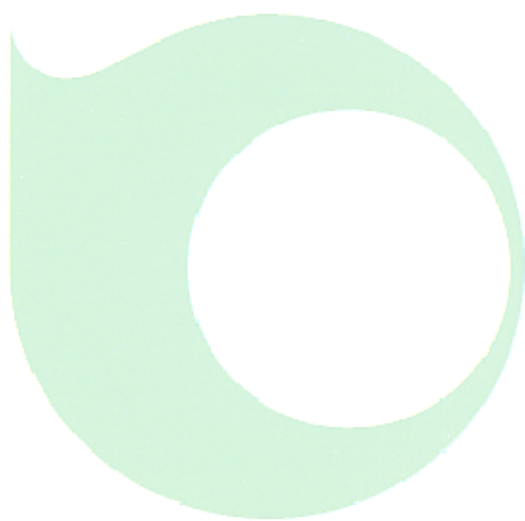


豊根村人材育成基本方針

第2版



令和6年3月改訂

豊根村

Toyone Village

目次

1. はじめに.....	2
1.1. 改訂の背景.....	2
1.2. 前回策定時から大きく変化している状況	2
1.3. 策定の目的.....	2
1.4. 組織運営上の課題や問題点	2
2. 新規採用⇒管理職手前までのステップ（吸収力の高い育成段階）	3
2.1. 新卒採用の場合	3
2.1.1. 入庁から3年目まで（主事）	3
2.1.2. 入庁4年目から29歳ごろまで（主事）	3
2.1.3. およそ30歳から35歳（主任）	3
2.2. 社会人経験者採用の場合	3
2.2.1. 入庁から1年間.....	3
2.2.2. 入庁2年目から	3
3. 役職ごとに求められる役割と責任.....	4
4. 目指す職員像（求められる職員像）	5
4.1. 住民から信頼され、住民と共に行動する職員	5
4.2. 自ら考えて行動し、周囲を巻き込める職員.....	5
4.3. 専門的知識・能力により、行政プロフェッショナルとして行動する職員	5
4.4. チャレンジ意欲を持って挑戦する職員	5
4.5. 誰もが豊根村に住むことを誇りに思えるむらづくりを目指す職員	5
5. 人材育成の戦略.....	6
5.1. 目指す職員像になりうる者を採用する「①人材確保」	6
5.2. 内外の研修を通した職員の成長「②人材育成」	6
5.2.1. 内部研修	6
5.2.2. 外部研修	7
5.3. 人事異動による能力開発「③適正配置」	7
5.4. 人事評価制度（発揮能力・挙げた業績による評価）「③適性処遇」	7
5.5. 管理職になることが魅力になる環境整備「③適性処遇・④職場環境の整備」	8
5.6. 自ら学習し教え合う風土づくり「④職場環境の整備」	8
6. 組織力強化のため職員が意識する具体的な方策.....	9
6.1. 「より重要な仕事に投入する時間」を生み出す	9
6.2. 「業務改善の取り組み方」を意識する	10
6.3. 「上手なコミュニケーション」を実践する	10
7. 最後に	10

1. はじめに

1.1. 改訂の背景

少子高齢化による過疎化、住民の価値観の多様化など、高度化・多様化する住民ニーズへの的確に対応し、個性豊かな魅力あるむらづくりの推進が求められている。さらに、新型コロナウイルス感染症の影響により日常生活に大きな変化がもたらされ、社会の様々な課題やリスク、これまでの取組の遅れや新たな動きなどが浮き彫りとなった。

また、働き方改革のもと、短時間で最良の結果を出すことが求められる世の中に变化しており、男女それぞれの人権が尊重され、柔軟な働き方やライフスタイルを選択できる職場形成が必要となっている。

前回の計画策定から 7 年が経過し、雇用環境のみならず、世代交代による職員意識も大きく変化していることから計画改訂を実施する。

1.2. 前回策定時から大きく変化している状況

前回策定時（平成 28 年 11 月）から、以下のような項目が大きく変化している。

- ・ 職員構成の変化（I ターン者比率や社会人経験者採用の増加、会計年度任用職員数の増）
- ・ テレワーク導入率の上昇
- ・ 働き方改革やワークライフバランスの推進（時間と場所の選択肢を増やした働き方へ）
- ・ 人事評価の義務化
- ・ 定年延長制度、再任用職員の増

1.3. 策定の目的

職員力強化 = 組織力の強化

職員一人ひとりの人間的な成長と能力向上を目指すため、人材育成の方策を明確にする。

1.4. 組織運営上の課題や問題点

村組織を運営する上での課題や問題点を以下の通り抽出し、解決のための道筋を検討する。

- ☐ 組織運営に必要な職員数、質の確保
- ☐ マネジメント力を有する管理職候補の安定的確保
- ☐ 業務多忙を理由とする自己啓発や内外研修実施の不足
- ☐ 誰のため、何のために村行政組織が存在するかという根本認識共有の不足
- ☐ 前例踏襲時点で事務処理力の限界となり、今より良い形を考えるとところまで至れない
- ☐ 職員一人ひとりが成長できる環境を確保することが困難

2. 新規採用⇒管理職手前までのステップ（吸収力の高い育成段階）

入庁後、若手職員育成の段階目標として各年代に区切り、次に示す。

2.1. 新卒採用の場合

2.1.1. 入庁から3年目まで（主事）

公務員、社会人、豊根村の人としての基礎固め

- ・ 組織についての理解を深める
- ・ 上司の指示や定められた手続きに従い、担当者として業務を迅速かつ正確に処理する
- ・ 担当業務の根拠法令、条例、規則、要綱等を理解する
- ・ 豊根村の地理感覚、地域コミュニティを理解する

2.1.2. 入庁4年目から29歳ごろまで（主事）

自らの能力を伸ばして活用

- ・ 担当業務へ常に改善する意識で当たり、効率化を図る
- ・ 窓口業務や事業者対応などの対人能力を完成させる
- ・ 新規採用職員や後輩の育成に努めることで、自らも学ぶ
- ・ 様々な分野の仕事に携わり、知識を習得してキャリア形成の基礎を作る
- ・ 他自治体と豊根村の違いがわかり、村の強みや弱みを把握する

2.1.3. およそ30歳から35歳（主任）

組織内外で横断的に編成されるチーム（会議体）の中心となり、第一線で実務を行う

- ・ 職員同士が互いに能力を高め合う行動につながるよう支援できる
- ・ 様々な意見を調整してまとめ上げるファシリテーション能力を持つ
- ・ 災害発生といった非常時に組織の一員として自ら動くことができる
- ・ 豊根村だからこそできることを提案、実行する
- ・ 将来の幹部候補もしくは高度専門職としての自覚を持つ

2.2. 社会人経験者採用の場合

2.2.1. 入庁から1年間

公務員、豊根村の人としての基礎固め

- ・ 組織についての理解を深める
- ・ 上司の指示や定められた手続きに従い、担当者として業務を迅速かつ正確に処理
- ・ 担当業務の根拠法令、条例、規則、要綱等を理解する
- ・ 豊根村の地理感覚、地域コミュニティを理解する

2.2.2. 入庁2年目から

新卒採用者の4年目以降と同様に、年齢や経験に応じた成長。即戦力として期待される。

3. 役職ごとに求められる役割と責任

昨今の社会情勢変化に伴い、今後の組織運営では各人の役割と責任の明確化が求められている。明確化するには、組織における役割責任の定義が必須となる。

よって、次の表では豊根村職員の役職ごとに求められる期待水準、役割、能力や知識、要求される行動や求める人材像を明確に定義した。役職に応じて職員が常に役割を意識しながら業務に当たるように、主幹以上の管理職が支援する。

豊根村職員の役職ごとに求められる期待水準、役割、能力や知識					
役職	期待水準	役割	必要な能力や知識	要求される行動	求める人材像
課長	案件推進＋全庁支援＋横展開 (担当業務に加えて) ・組織の土台となる仕組みを作る	村政策決定への参画 村議会に対する説明 外部・他課との連絡調整 課業務の創出と改廃 課方針決定、ビジョン提示 課業務責任者、課員の士気高揚	組織経営能力 政策評価、判断、決定能力 予算編成、決算の知識 リーダーシップ ⇒(目標設定、指導、意思決定、責任感) マネジメント全般 ⇒(計画、立案、指示、監督、評価、対話)	・職員に仕事を通じた成長、働きがいや達成感など仕事の喜びを与える ・リスク管理(ミスや不祥事の予防、早期発見)を行う ・いかなる場面でも責任を回避することなく意思決定を行う	・所属目標を高い水準で達成させる人材 ・部下に任せた仕事の進捗を常に把握し、適切なサポートと指導を行う人材 ・自分の目標が達成できればよいのではなく、部下も目標を達成できるよう積極的に関わる人材 ・報告、連絡、相談をしやすい人間関係を日頃から構築できる人材
副課長 課長補佐		外部・他課との連絡調整 課長事故時の代理 業務分担調整(文書、メール割振り) 大規模事業の工程分割と業務分担調整&指示			
主幹	案件推進＋メンバー支援 (担当業務に加えて) ・上司も部下もサポートできる	課業務の例外案件支援 課員育成 係横断事業の進捗調整 非定型業務・新規案件の進捗管理 部下へ業務到達状態の明示、判断	政策立案 コーチング リスクマネジメント ナレッジマネジメント ⇒組織が持つノウハウの共有	・部下にマニュアルを整備させ、引継ぎロスを減らす ・問題となりそうな事案について、早めに情報を上げるとともに情報を上司や部下と共有する ・部下の健康状態やメンタルの状態を把握する(顔色・表情・気分のムラなど) ・上級職を見据えた自己啓発	
係長		係の方針決定 係業務の問題発見、課題抽出 係員育成(事務処理、優先順位付け能力) 係員業務の期限確認、催促、調整	小論文作成力 対外調整能力		・前例にとらわれず、自ら考え複数のアイデアや企画を提案し、実践できる人材 ・災害発生時など非常時に状況を判断し、住民のために行動できる人材 ・①か②のいずれか ③上昇志向、キャリアアップの意識を持ち、幹部職員をめざす職員 ④専門性を高め、専門知識で民間企業や他団体でも活躍できるほどの職員
主任	担当案件推進(非定型的) ・安心して案件を任せられる ・自らサポートを取りに行ける	非定型業務の遂行 新しいアイデアの具現化⇒計画化 主事へノウハウ継承、主事のコーチ	公務員として必須の基礎法律知識 行政運営上必要な法律知識 業務の法的根拠を確認、改善 業務引継ぎ能力	・服務規律(勤務態度・職務命令・守秘義務など)を守る ・期限や時間配分を意識して余裕を持ってスケジュール管理 ・社会情勢等に広く関心を持ち、新しい知識や情報を吸収する	
主事	担当案件推進(定型的) ・見習い@採用3年未満 ・チームや先輩のサポート必要	定型業務の迅速・確実な遂行 担当業務の範囲で仕事の進め方を習得 事務処理速度の向上・効率化改善 丁寧・誠実な住民対応で業務遂行	小論文作成力 改善提案力 コミュニケーション力 ⇒(傾聴、説明、交渉、協調)		
再任用職員	案件推進 (担当業務に加えて) ・業務経験を生かして後輩育成	知識・技術の伝承 若手職員の指導育成	政策形成 コーチング リスクマネジメント 指導育成能力	・自らの担当業務を後任者へ引き継ぐための取り組みを行う	・実務を担いながら、監督職員や若手職員に知恵や技術を伝承できる人材
会計年度 任用職員	担当案件推進(定型的) ・職員指示のもと適切に業務遂行	正職員の業務負荷軽減 専門知識やスキルを活かした業務(専門職)	基礎的な事務能力、パソコン操作 コミュニケーション力 ⇒(傾聴、説明、交渉、協調) 専門能力(専門職)	服務規律(勤務態度・職務命令・守秘義務など)を守る 地方公務員法の適用を受ける者である自覚をもって行動	・基本的な知識を備え、住民サービス提供の担い手である自覚を持ち行動できる人材

(別紙に拡大版添付)

4. 目指す職員像（求められる職員像）

豊根村職員が組織運営上の課題を解決するために目指す職員像として、5つの要素を示す。一人ひとりの職員が目指す姿に近づけるよう努力することが、職員と組織の成長の第一歩となる。

4.1. 住民から信頼され、住民と共に行動する職員

全体の奉仕者としての使命感を持ち、常に住民の立場や状況に応じて寄り添いながら物事を考え、公正・中立を意識した高い倫理観を持って職務遂行する。

4.2. 自ら考えて行動し、周囲を巻き込める職員

仕事の安定を求めるような「守り」の姿勢ではなく、自ら考えて困難に立ち向かい、時には周囲との情報共有によって協力者を集めて行動する。

4.3. 専門的知識・能力により、行政プロフェッショナルとして行動する職員

住民の声に耳を傾け、異なる立場でも互いに納得する形を常に模索する。また職務に必要な専門的知識や仕事をこなす基礎能力を修得し、それを行政運営やむらづくりに発揮する。

4.4. チャレンジ意欲を持って挑戦する職員

前例踏襲や既存の枠組みにとらわれない意識変革を行い、アンテナを高く張り、情熱と学習意欲を持って果敢にチャレンジする。また、自律的に担当する事務事業の改善を行う。

4.5. 誰もが豊根村に住むことを誇りに思えるむらづくりを目指す職員

豊根村の人々や風土を愛し、その魅力や財産を守り伝えて、村に住むことを住民が誇りに思えるようなむらづくりを考える。

5. 人材育成の戦略

人材育成の戦略として、「①人材確保」、「②人材育成」、「③適正配置・処遇」、「④職場環境の整備」の4要素が、地方公共団体の育成方針に体系的に位置づけられる必要がある¹。
同要素にならって、5つの戦略項目を以下に記す。

5.1. 目指す職員像になりうる者を採用する「①人材確保」

- ・ 「4 目指す職員像」に近い人間性を持つ応募者を見抜く
- ・ 「安定している」「休みがある」「楽できる」という理由での公務員志望者を見抜く

受験者の試験対策に対する負担軽減と公務員志望でない受験者の獲得を目指し、「公務員試験の廃止」と「SPI3 試験の導入」を実施する。また、少しでも村のことに興味を持つ人材を採用するために、「小論文試験を廃止」して「豊根村基礎知識検定を導入」する。

5.2. 内外の研修を通じた職員の成長「②人材育成」

地方公務員法第 39 条に「職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。」とあるとおり、職員は自ら学ぶ機会を確保し、また上司は学習機会と環境を提供してモチベーションの向上を図る。

5.2.1. 内部研修

自主研修や自主学習は既に述べたとおり大切であるが、それに加えて職場内での OJT や実務を通じた学習を確実に行う。OJT では職員の成長に応じた「**良質な仕事経験＝より困難な仕事**」を与え、その仕事を成し遂げる過程で上司や先輩から必要な知識、ノウハウ、志や心構えを伝えて指導助言する。

OJT の具体的な実践例として以下に示す内容を職員の参考とする²。

- ・ 職員が作成した資料に対して、盛り込む情報の取捨選択、表現法（見出し名称、図表活用）など作成のコツを会得させる。
- ・ 決裁文書は、できるだけその場で説明させ、内容や関連事項を質問し、どこに着目しているか、どこが重要な点かを理解させる。答えられなかった事項は、後で調べさせて必ず報告させる。
- ・ 会議の進行役、司会などを任せる。終了後は良かった点をほめ、反省点を指摘して励ます。
- ・ 説明や折衝、交渉などに部下を同行させ、場数を踏ませて雰囲気慣れさせる。

また、各職員が得意なことや大切にしていることを、学歴や職歴によらない客観的指標から上司が把握し、職務に強みを生かせるようなアドバイスを実施する。具体的には職員向け SPI3 検査を実施し、職員が自己分析。本人フィードバック報告書により本人が自分を知り、育成支援報告書により上司が部下を知る。互いに価値観を共有し、認め合う風土づくりを進める。さらに、人事用報告書により人事権者が組織傾向を把握する。

5.2.2. 外部研修

また外部研修としては、新城設楽地区研修協議会が主催する研修を主軸に、愛知県市町村振興協会研修センターが主催する研修についても職員は積極的に受講する。管理職は受講しやすい職場状況を作る責務がある。受講する際に受講者は次のポイントを意識する。

- ・ 学んだ知識や技能を業務で活用、実行すること
- ・ 「気づき」を持ち帰り、自らのものの見方を変えること
- ・ 短時間で技能を習得するため、時間対効果が大きいこと

研修会場への地理的な制約が大きい豊根村においては、オンライン研修の積極的な受講も視野に入れる。

5.3. 人事異動による能力開発「③適正配置」

人事異動には「癒着、不正、手抜き防止、マンネリ防止／幹部候補の発掘」という目的だけではなく、人事異動により様々な職場や業務を経験し、組織全体の動きの理解を深め、縦割りを超えてフォローしあう体制や職場風土をつくる目的がある。

人事異動には以下のようなメリットとデメリットが考えられる。

【メリット】

- ・ 様々な仕事を経験することで、適性を発見する
(適材適所の見極め／幹部候補の発掘／マルチスキル人材の育成)
- ・ 多角的な視野が身につき、将来幹部となったときに役立つ
(幹部候補の育成／応用力、判断力など付加価値を取得)
- ・ 庁内ネットワークができ、仕事がしやすくなる (円滑な部署間連携の実現)
- ・ 不正や業務の属人化の防止につながる (コンプライアンス／ワークライフバランス)

【デメリット】←解消可能

- ・ 深い専門性を身に付けづらい
- ・ 異動で新人状態となり、一時的に業務が停滞する可能性がある

デメリットについて言及されることが多いが、デメリットに対しては適切な引継ぎやマニュアル整備と、マニュアル更新の習慣化により解決することが可能。忙しさを理由にマニュアル化(手順書化、引き継ぎ書化)を怠ると、より忙しくなるという悪循環に陥る。

なお、人事異動について、令和 5 年 3 月 17 日～28 日実施の豊根村役場人事制度等に関する職員アンケート(以下、職員アンケート)の結果では「それぞれの職の在課年数の目途は、どのくらいがよいと思いますか。」という問いに対して、84%(32 名中 27 名)の職員が 5 年以下を選択している。村職員の感覚としても人事異動が必要であると考えられていることがわかった。

5.4. 人事評価制度(発揮能力・挙げた業績による評価)「③適性処遇」

上司によって甘すぎる、厳しすぎるという主観的評価にならないように。

- ・ 評価項目で定められている求められる能力を中心に日々指導(OJT 実践)
- ・ 元々の保有能力や人間性ではなく、評価期間中に発揮した能力を評価

- ・ 管理・監督職員は部下の仕事ぶりを正しく把握、仕事を通じて職員を育成(OJT 実践)
 - ・ 評価を着実に実行することで評価者のマネジメント力、コーチング能力を向上させる
 - ・ 評価結果を分析し、求める行動に達しない結果が目立つ項目は研修計画などに反映
- 上司との面談は人材育成や職員同士のコミュニケーションの最重要機会（信頼関係の構築）であると認識し、業務やメンタル面のトラブルの早期発見・解決やプロセスの改善を促す。職員を「財産」ととらえマネジメントする視点で面談（成長をサポート）する。

5.5. 管理職になることが魅力になる環境整備「③適性処遇・④職場環境の整備」

将来的なキャリアパスの中に、従来は当たり前のように存在していた管理職への昇進だが、昨今の社会情勢下では管理職になりたくない若手社会人が増加している³。豊根村においても例外ではなく、職員アンケートの結果によると管理職になることを希望しない職員が 78%に上った。組織において管理・支援する職務は必要不可欠なので、管理職へ挑戦したい職員を確保する必要がある。具体的には次のようなアプローチを行う。

- ・ 管理職の仕事内容と魅力を明確にする
管理職の大変さだけが職員に伝わり、魅力的な部分を知らない若手職員が多いため命令や指示を出す管理職像ではなく、部下を育成・指導してチームを成功に導く像
- ・ 管理職にフレックスタイム制を導入
長時間労働のイメージが付いてしまう管理職のワークライフバランス確保のため
- ・ 管理職の役割や責任範囲を明確にし、それにふさわしい報酬を与える
- ・ 管理職とは部下を管理する仕事ではなく支援する仕事であるという認識を広める
- ・ 責任と仕事を積極的に部下に任せて、管理職不在でもチームが動く風土を醸成する
- ・ 若手職員へ調査を行い、管理職にどのようなイメージを持ち、自身が管理職になるならばどういった制度や支援が必要か明確にする

また、別の方策としては組織自体を変えてしまう方法で、ティール組織（職員全員が管理職的思考、フラットな組織）に組み替えるなどがあるが超えるべきハードルは高い。

5.6. 自ら学習し教え合う風土づくり「④職場環境の整備」

人材育成は本人の意欲、主体性があることで初めて可能となる。「忙しくて改善や見直しをする時間がない」のは、「改善する能力がない」のと同じであると認識し、自ら学び、同僚と教え合う風土、環境を作る。

具体的な環境整備として、①他の地方公共団体や民間企業の職員等と接触・交流する機会の提供、②自己啓発度をチェックするリストの配布、③学習の参考となるウェブサイトの紹介、④e-ラーニング環境整備、⑤書籍購入や借用支援、斡旋、⑥自主研究グループへの支援、⑦自己啓発を支援する研修を行う。人材育成につながるウェブサイト閲覧や読書は勤務時間中であっても担当業務に支障のない範囲内で実施できる環境風土、職員認識を整える。また、学習や研修成果を発表する場を提供する。

そして、上司はそのような学ぶ環境を整え、また自ら学んでいる姿勢を部下に示し、職員の働きがいや意欲を引き出して組織力の向上に結びつける。

6. 組織力強化のため職員が意識する具体的な方策

豊根村の組織を強化するため、個々の職員が意識する具体的な仕事の進め方を方策として示す。上司、先輩職員は以下の項目を部下、後輩教育の指針として見本となりながら、具体的な事例に落とし込んで部下や後輩に知ってもらう。

6.1. 「より重要な仕事に投入する時間」を生み出す

- 前例踏襲の仕事を見直し、不要な仕事を見極め取捨選択する
根拠となる法令を確認し、影響を見定めたうえで、業務の廃止・縮小を検討する
- 過剰品質の仕事をしない
簡素なもので用が足る資料に、時間をかけすぎない
上司は部下に任せる仕事に求める水準を正確に伝える（面談などで明確に指示する）
- 特定の人に仕事を集中させない
所属長は、常に職員の業務内容や業務量を把握し、新たな業務の分担は適正に行う
能力が高く業務の多い人に、副担当をつける（ノウハウの伝授／育成）
繁忙と閑散の差が激しい業務は複数の業務を任せ、応援体制を整える
- 情報発信時は、問い合わせ対応の仕事を減らすよう工夫する（跳ね返り仕事を減らす）
情報を発信する際は、わかりやすい資料を提供する
発信する内容を担当以外の人に確認してもらうなど、入念な資料を作成する
- 会議や会議録作成に要する時間を削減する
会議の必要性を確認し、効果的、効率的な方法に変更、または廃止を検討する
（メール活用／書面供覧など）
開催前に会議の目的を明確にし、会議録の決裁レベル確認を行う
（テープ起こしは不要／決定事項のみ文字化など）
- 書類を整理して、必要なものを探す時間を削減する
文書の保存期限を適切に管理（廃棄）し保管スペースを確保する
原本不要な書類はスキャンしてファイルサーバーに保管する
フォルダ階層は大分類からカテゴリ分けし、フォルダ名称は慎重に考える
- 情報共有やマニュアル作成により作業のロスを減らす
引き継ぎ書は組織全体で共有する。
引き継ぎ書としてのマニュアル化の効果には、①スムーズな引継ぎ・ノウハウの継承、
②業務の効率化、③実務作業時間の短縮、④教育時間の短縮、⑤不在時のスムーズな対応、⑥担当者本人のミス漏れ防止、などがある。

6.2. 「業務改善の取り組み方」を意識する

- 職場の整理整頓を実行する
自分のデスク、書棚、道具棚、PC 内、ファイルサーバー、資材置場など机の上や床の上には書類やモノを置きっぱなしにしない。視界に入る情報量削減。プラスチックチューブファイルは現年度書類でのみ使用し、過年度は紙ファイルへ
- より「楽に・速く・安全に・効率的」に
業務の目的を、より「楽に・速く・安全に・効率的」に達成できる手段や方法に変える従来のやり方に固執しない
- 新人・異動直後は改善すべきことに気づけるチャンス
部署になじむと部署の違和感に気づけなくなるため、疑問に思ったことをメモに残す部署になじんで仕事に慣れてきたところで、メモを取り出して改善に取り掛かる
- 目的や相手（誰のために）を確認
目的や相手を確認して、必要・不必要を見極め、より質の高い業務に変える

6.3. 「上手なコミュニケーション」を実践する

- 「伝える」ではなく「伝わる」言葉を使う
例えば、自分の希望を押し付けるのではなく、相手のメリットに気づかせる言葉遣い
- 相手と自分の認識に相違はないか？復唱を習慣化する
言葉を発したら、必ず相手が同じように理解するというものではない
復唱は、あなたの話をしっかり聞いていますよ。という印象を与える
- 「楽だから」締め切りより早めに仕事する
それによって、①万が一再提出になっても心理的に余裕がある、②締切日を覚えなくてもよい、③提出先が早く作業開始できる（提出先への思いやり）
- できる人を観察する
できる人とは？⇒人との接し方が巧みな人
挨拶、会話の組み立て、言葉遣い、声のトーンを相手に合わせて変化させられる

7. 最後に

本方針は村の管理職もしくは部下や後輩を持つ職員に向けた、指導育成用の手順書も兼ねている。よって、指導書としても活用される方針である。

仕事を通じて学び、成長できる環境を整え、自ら学ぶ風土を組織に根付かせることで、豊根村に関係する人たちの幸せにつなげたい。

出典)

-
- ¹ 「地方公共団体における今後の人材育成の方策に関する研究会」 令和2年度報告書
 - ² 「自治体における人材育成と研修」アカデミア Vo.128（平成31年1月）
 - ³ 「若者の意識とキャリア形成に関する調査」労働政策研究・研修機構（2021年度）

豊根村職員の役職ごとに求められる期待水準、役割、能力や知識

役職	期待水準	役割	必要な能力や知識	要求される行動	求める人材像
課長	案件推進＋全庁支援＋横展開 (担当業務に加えて) ・組織の土台となる仕組みを作る	村政策決定への参画 村議会に対する説明 外部・他課との連絡調整 課業務の創出と改廃 課方針決定、ビジョン提示 課業務責任者、課員の士気高揚	組織経営能力 政策評価、判断、決定能力 予算編成、決算の知識 リーダーシップ ⇒(目標設定、指導、意思決定、責任感) マネジメント全般 ⇒(計画、立案、指示、監督、評価、対話)	・職員に仕事を通じた成長、働きがいや達成感など仕事の喜びを与える ・リスク管理(ミスや不祥事の予防、早期発見)を行う ・いかなる場面でも責任を回避することなく意思決定を行う	・所属目標を高い水準で達成させる人材 ・部下に任せた仕事の進捗を常に把握し、適切なサポートと指導を行う人材 ・自分の目標が達成できればよいのではなく、部下も目標を達成できるよう積極的に関わる人材 ・報告、連絡、相談をしやすい人間関係を日頃から構築できる人材
副課長 課長補佐		外部・他課との連絡調整 課長事故時の代理 業務分担調整(文書、メール割振り) 大規模事業の工程分割と業務分担調整&指示			
主幹	案件推進＋メンバー支援 (担当業務に加えて) ・上司も部下もサポートできる	課業務の例外案件支援 課員育成 係横断事業の進捗調整 非定型業務・新規案件の進捗管理 部下へ業務到達状態の明示、判断	政策立案 コーチング リスクマネジメント ナレッジマネジメント ⇒組織が持つノウハウの共有	・部下にマニュアルを整備させ、引継ぎロスを減らす ・問題となりそうな事案について、早めに情報を上げるとともに情報を上司や部下と共有する ・部下の健康状態やメンタルの状態を把握する(顔色・表情・気分のムラなど) ・上級職を見据えた自己啓発	
係長		係の方針決定 係業務の問題発見、課題抽出 係員育成(事務処理、優先順位付け能力) 係員業務の期限確認、催促、調整	小論文作成力 対外調整能力		・前例にとらわれず、自ら考え複数のアイデアや企画を提案し、実践できる人材 ・災害発生時など非常時に状況を判断し、住民のために行動できる人材 ・①か②のいずれか ①上昇志向、キャリアアップの意識を持ち、幹部職員をめざす職員 ②専門性を高め、専門知識で民間企業や他団体でも活躍できるほどの職員
主任	担当案件推進(非定型的) ・安心して案件を任せられる ・自らサポートを取りに行ける	非定型業務の遂行 新しいアイデアの具現化⇒計画化 主事へノウハウ継承、主事のコーチ	公務員として必須の基礎法律知識 行政運営上必要な法律知識 業務の法的根拠を確認、改善 業務引継ぎ能力	・服務規律(勤務態度・職務命令・守秘義務など)を守る ・期限や時間配分を意識して余裕を持ってスケジュール管理 ・社会情勢等に広く関心を持ち、新しい知識や情報を吸収する	
主事	担当案件推進(定型的) ・見習い@採用3年未満 ・チームや先輩のサポート必要	定型業務の迅速・確実な遂行 担当業務の範囲で仕事の進め方を習得 事務処理速度の向上・効率化改善 丁寧・誠実な住民対応で業務遂行	小論文作成力 改善提案力 コミュニケーション力 ⇒(傾聴、説明、交渉、協調)	・自らの担当業務を後任者へ引き継ぐための取り組みを行う	
再任用職員	案件推進 (担当業務に加えて) ・業務経験を生かして後輩育成	知識・技術の伝承 若手職員の指導育成	政策形成 コーチング リスクマネジメント 指導育成能力		・実務を担いながら、監督職員や若手職員に知恵や技術を伝承できる人材
会計年度任用職員	担当案件推進(定型的) ・職員指示のもと適切に業務遂行	正職員の業務負荷軽減 専門知識やスキルを活かした業務(専門職)	基礎的な事務能力、パソコン操作 コミュニケーション力 ⇒(傾聴、説明、交渉、協調) 専門能力(専門職)	服務規律(勤務態度・職務命令・守秘義務など)を守る 地方公務員法の適用を受ける者である自覚をもって行動	・基本的な知識を備え、住民サービス提供の担い手である自覚を持ち行動できる人材