

3つの愛を育む人財育成基本方針

～近江八幡市の目指すべき職員・職場の姿～

令和4年1月

近江八幡市



はじめに

人口減少・少子高齢化の進行等、急速な社会情勢の変化とともに、市民のライフスタイルや価値観は多様化し、感染症の拡大防止に係る新しい生活様式や自然災害への対応等、行政の果たすべき役割は、より複雑・多様化しています。

このような状況の中、市は、第1次総合計画に基づき、「SDGs」が掲げる「誰一人取り残さない」という目標のもと、SDGs17番目の「パートナーシップで目標を達成する」という視点から、多様な主体と連携・協働し、対話、実践、省察を繰り返しながら、地域共生社会の実現につながる持続可能な特色あるまちづくりを共に進めていくため、限られた人的資源と財源の中で柔軟かつ的確に対応することが一層求められています。さらに、時代のニーズや情勢の変化に対応できるよう、職員のモチベーションを高く保ち、生産性を高める必要があります。

これらのことから、職員の個々の特性や能力を最大限に活かし、多様な働き方ができ、互いに引き出し、学び合う組織づくりを一層進めるため、人材育成基本方針を改定することとしました。

改定にあたっては、現状の把握と認識、未来を見据えた人材育成とすべく、若手・中堅職員からなる人材育成基本方針策定検討委員会を設置し、自分たちが働きたいと思える職場の実現に向けて検討を進め、人こそが最大の地域資源であり、かつ貴重な財産であるという意味を込め「人財育成基本方針」と改名し、新たな方針として策定しました。

持続可能な特色あるまちづくりを進めるには、職員一人ひとりの活躍はもちろん、市民と共に課題を見つけ、解決できる考え方や仕組みが必要です。そのために、市は、各職員が能力を存分に発揮し、働きがいを持って働ける環境、それを実現する仕組みや取り組める組織を構築していく必要があります。

人財育成に活用することを主眼に策定したこの方針をもとに、組織と人、そして職員一人ひとりが多様性を認め合い、相互に高め合いながら、まちのあるべき姿を目指し、ともに実現していきます。

目次

【1】人財育成の現状と課題.....	- 1 -
(1) 現状とその要因	- 1 -
(2) 課題	- 3 -
【2】目指すべき職員の姿・職場の姿	- 4 -
【3】職員に求められる能力・意識・姿勢・行動	- 5 -
【4】人財育成に向けた取組方針	- 9 -
(1) 人財確保～多様な人財の確保～	- 10 -
(2) 人財開発～自己成長の意欲に応える学習支援と学び合い育ち合う風土の醸成～ ..	- 10 -
(3) 人財活用～能力を引き出し、やる気を高める人事制度へ～	- 12 -
(4) 環境整備～健康で安心して働ける職場環境づくり～	- 12 -
【5】役割・今後の取組について.....	- 14 -
(1) 人財育成の推進に関するそれぞれの役割	- 14 -
(2) 今後の取組について	- 14 -
おわりに.....	- 15 -

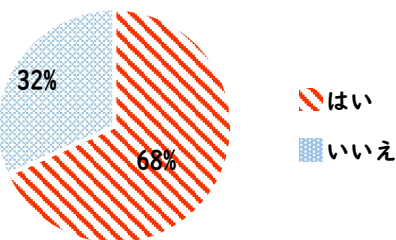
【1】人財育成の現状と課題

(1) 現状とその要因

市人材育成基本方針の改定にあたって、職場の現状や課題等を職員自身がどのように考えているかを知るため、また市民からみた職員のイメージとこれからの職員に求める姿等を把握するために、それぞれ職員アンケート（正規職員及び会計年度任用職員）と市民アンケートを実施しました。その結果の主なものは以下のとおりであり、また、現状分析から、それらに対する重要要因を導き出しました。（表1）

※アンケート結果は、資料編を参照。以下、抜粋して掲載。

質問① 現在の職場（課）は働きやすいと
思える職場ですか。（資料編P6 質問7）



1) 働きやすさ

○職場は働きやすいと約7割が感じている。

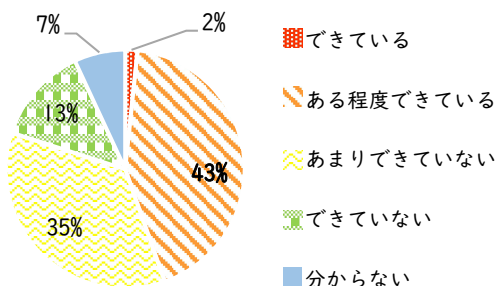
○働きにくいと感じた職員の意見では、時間外勤務や休暇に関する理由のほか、業務体制や人間関係の問題として、「チームワーク（助け合う雰囲気）がない」、「コミュニケーションを図ることが難しい」、「挑戦ができない」等の意見があった。

○また別の質問で多くの職員がテレワーク等、新しい働き方を含めた感染症対策等ができていないと感じている。

○半数近くの職員が庁内での連携ができていないとした。

○その理由として連携したい相手方が非協力的であると感じるとする答えが多かった。

質問② 庁内での連携はスムーズにできている
と思いますか。（資料編P7 質問8）

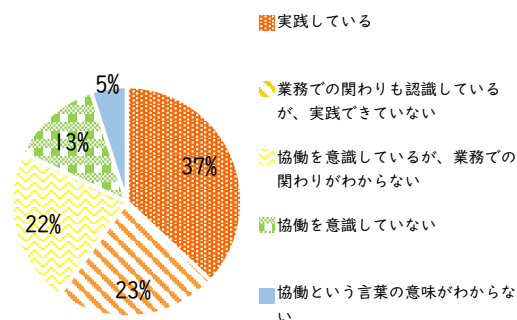


2) 協働への意識

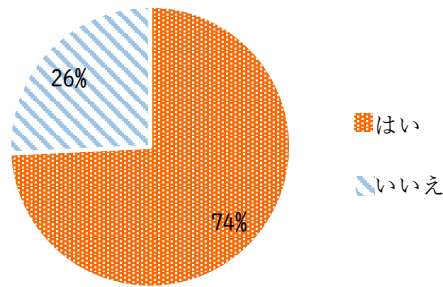
○「協働」を意識して業務を實踐できていないと答えた職員が約6割。

○理由として若手職員では協働の意味がわからない、中堅職員以上では、意識しているが関わり方がわからないことが主な理由としてあがっていた。

質問③ あなたは「協働」を意識して業務で實踐して
いますか。（資料編P5 質問6-1）



質問④ 現在の担当業務にやりがいを感じて
いますか。（資料編P2 質問2）



3) やりがい

○やりがいを感じて仕事をしている職員が約 7 割。
○やりがいを感じられないと答えた理由として、やり
たい仕事ができている、頑張っても適正な評
価受けられない等があった。

（表 1）

現状分析	重要要因
質問①、②で連携相手が非協力的であること、チームワーク（助け合う雰囲気）、コミュニケーションを図ることの難しさがあげられている。また、会計年度任用職員へのアンケートでも同様の傾向がみられることや、市民アンケートでも職場の雰囲気が暗いと感じる理由の分析でコミュニケーション不足が懸念される結果が出ている。さらに、全てのアンケートにおいて職員に必要な能力のうち、もっとも必要とされているものが「コミュニケーション力」となっている。 これらのことから、職場内・庁内外ともにコミュニケーションが不足していることが考えられる。	●コミュニケーションの意識・能力・場の不足。
質問②で庁内連携において、相手方が非協力的であると感じている。また、会計年度任用職員へのアンケートでも、半数近くが同様の回答を行っている。 このことから、担当外、他課を知り協力しようとする意識が希薄であり、そのための仕組みが不十分であると考えられる。	●縦割り意識、情報共有の不足、チームワークが不足。
質問③で「協働の意味がわからない、意識しているが関わり方がわからない」との意見が多く、協働を意識して業務を実践できていない職員が約 6 割であった。また、市民アンケートのうち、職員の育成に必要な取組として「職員の地域活動への積極的な参画」や「市民と行政による協働事業の推進」があげられていた。 このことから、現状として、地域に出る仕組みがない、知ろうとしない、必要性を感じていないことが考えられる。	●協働のイメージが共有できていない。
質問①、④において、一定数が「やりたいことができない・挑戦できない」、「頑張っても適正な評価が受けられない」と感じていた。また、会計年度任用職員へのアンケートにおいて「職務に関する専門知識・技術力」を伸ばしたい職員、自己啓発に取り組んでいる職員が多く見られたが、正規職員からの積極的な指導が不足していると感じている職員が 4 割あり、その主な理由としてマニュアルの整備や研修等がないことをあげている。 これらのことから、新しいことを提案しても意見が通らない。前向きな議論ができない、やりたい仕事ができないといった風土があると考えられる。	●チャレンジを応援する制度や風土がない。
質問①の働きにくさを感じる理由として、時間外勤務や休暇に関する理由をあげている職員がいたほか、テレワークといった感染症対策等、新しい働き方への対応ができていないと答えている職員が多かった。会計年度任用職員へのアンケートにおいても新しい働き方への対応ができていないとする同様の意見がみられた。 このことから、残業が多い、年次有給休暇や代休を取得しづらい、柔軟な働き方ができないことが問題であると考えられる。	●業務改善や働き方に関する意識改革が図れていない。

(2) 課題

重要要因から、理想の職員及び今後も働きたいと思える職場の姿に近づくためには大きく5つの課題があることが分かりました。

● コミュニケーション力の向上

コミュニケーションの意識・能力の向上とそれらを養う場（職場内・庁内外）が必要です。

● 連携力・巻き込み力の向上

縦割り意識を排除し、情報共有を積極的に行う等、担当外・他課の業務を知り協力しようとする意識の向上とそのための仕組みづくりが必要です。

● 市民との協働の推進

協働のイメージを共有し、地域に出る仕組みづくりと意識の向上が必要です。

● チャレンジを応援する組織風土の醸成

誰でも新しいアイデア等を提案しやすく、前向きな議論ができるようなチャレンジを応援する制度づくりや風土の醸成が必要です。

● 働き方の見直し

業務改善と意識改革を図り、柔軟で多様な働き方を進める必要があります。

【2】目指すべき職員の姿・職場の姿

◆近江八幡市職員・職場の目指すべき姿

近江八幡市が目指すまちの姿（ビジョン）を実現するために、導き出された課題を踏まえ、職員（会計年度任用職員を含む）の目指すべき姿を3つの愛として表現しました。

近江八幡市の目指す、将来のまちの姿（ビジョン）

人がつながり 未来をつむぐ「ふるさと近江八幡」

「人と人とのつながり」を大切にし、市民と行政との協働のもと、直面する様々な課題に対応し、自然や歴史、文化を守るとともに、それらの資源を活かした活力ある地域をつくり、次の世代が地域に愛着と誇りをもてるよう引き継いでいきます。

＊「近江八幡市第1次総合計画」P32 より抜粋

3つの愛

ふるさと愛

（愛着と誇り、市民感覚を）

地域に愛着と誇りを持って、市民感覚をもち、市民の目線に立って行動することで、市民と共に地域を創ることができます。

仲間愛

（信頼と尊重、高め合う関係を）

人権に対する感性を持ち、多様性と包摂（※）を正しく理解し、市民や職員、関係団体等とのかかわりやコミュニケーションを大切に、信頼関係を築くことで、学び合う関係をつくれます。

自分愛

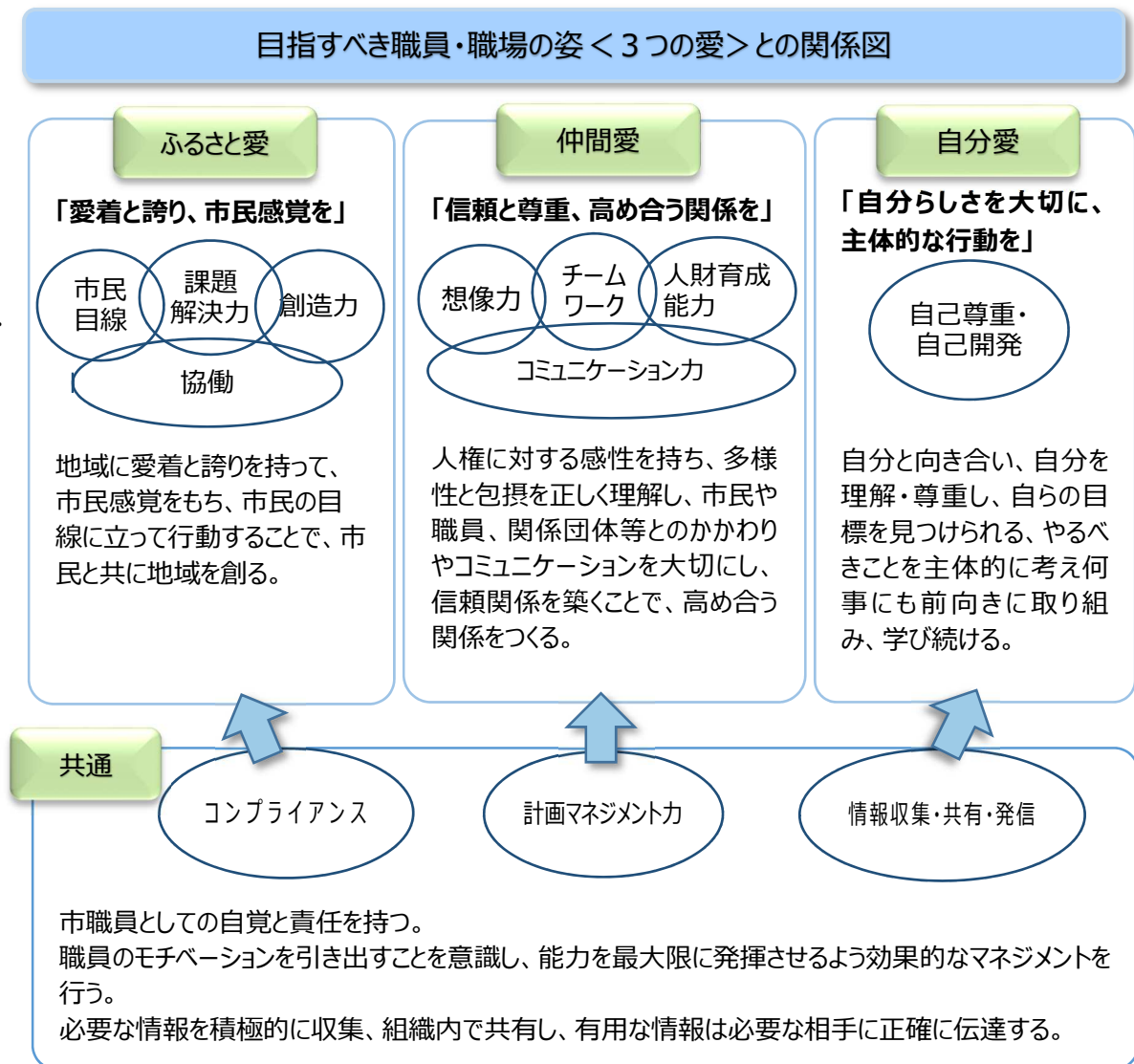
（自分らしさを大切に、主体的な行動を）

自分と向き合い、自分を理解・尊重し、自らの目標を見つけられる、やるべきことを主体的に考え何事にも前向きに取り組む、学び続ける職員を目指します。

※ 「包摂」…性別や年齢、障がいや疾病、その他の社会生活上の困難がある人を含め、すべての人々を社会の一員として取り込み、支え合うこと。「社会的排除」に対応する理念として「社会的包摂」と同じ意味で使用する。

【3】職員に求められる能力・意識・姿勢・行動

目指すべき職員・職場の姿＜3つの愛＞を踏まえ、職員に求められる能力・意識・姿勢・行動を人事評価の評価項目と連動し、設定していきます。



求められる能力・意識・姿勢・行動を3つの愛をテーマとして大別し、それぞれの項目についてキーワードを設定し以下のとおりまとめました。各テーマには、それを実現するために必要な行動基準を示します。

ふるさと愛

求められる能力・ 意識・姿勢・行動	キーワード
協働	コーディネート力
市民目線	地域愛・郷土愛
課題解決力	政策形成能力、分析理解力、判断行動力・決断力、 改善実践力、迅速力、論理的思考
創造力	工夫力、広い視野

（行動基準）

- ・市民の身近な問題を共有し、共に考え、コーディネーターの役割を意識して行動する。
- ・担当以外の業務も他人事と捉えず、たえず市民目線で自分事として取り組む。
- ・地域の活動等に積極的に参加し、市民等との交流を通して、的確に課題を発見、設定する。また、地域の魅力を発見し、発信する。
- ・庁内外関係者との意見交換・調整を行い、的確な判断により、課題解決や改善につながる提案を関係者と共に実行する。
- ・従来の発想や考え方にとらわれず、様々な考えや先端技術等を柔軟に取り入れ、地域課題の解決に取り組む。

仲間愛

求められる能力・ 意識・姿勢・行動	キーワード
コミュニケーション力	説明対応力、建設的思考、傾聴力、共感力、協調性、 適応力(柔軟性)、あいさつ、折衝調整
想像力	思いやり、人権尊重意識、発想力、心理的安全性
協力・連携（チームワーク）	声掛け・巻き込み力
人財育成能力	リーダーシップ（主体的な協力を引き出す力）、コーチングスキル、 模範的行動、知識・技能の継承

(行動基準)

- ・基本となる「あいさつ」を徹底する。
- ・相手の話に誠実に耳を傾け、意図をくみ取る。
- ・相手の立場や考えを尊重しつつ、自分の考えを相手に伝わるよう説明する。
- ・日頃から様々な人とコミュニケーションを取り、良好な信頼関係を構築する。
- ・多様性を尊重し、人権意識をもって誠実に相手と接する。
- ・他者を尊重し、威圧的な態度や発言しにくいような態度をとったりすることなく、誰もが安心して自然体で意見を出し合い、挑戦できる場や雰囲気を積極的に生み出す。
- ・みんなで高め合う意識を持ち、他人事にせず、分野横断的な連携を図る。
- ・積極的に声を掛け合い、助け合える関係性をつくり、所属部署の内外問わず横断的に協力・連携して対応策を考える。
- ・チームでゴールのイメージを共有する。
- ・提案や報告を行いやすい雰囲気の醸成。日頃から部下や後輩職員等、同僚と積極的にコミュニケーションを取り、信頼関係を築く。
- ・職場の目標達成に向け、部下や後輩職員の個性や能力の発揮と自発的な行動を促し主体的な協力を引き出す。
- ・適切に職場内研修を実施し、職場外研修の参加や自己啓発を奨励、部下や後輩職員の能力開発の機会を創出する。
- ・部下や後輩職員の能力や適性等を的確に把握し、「強み」を見つけ、伸ばす。
また、活躍の場を設け、適切な指導とサポートを行うことで意欲を引き出す。
- ・地域におけるボランティア活動等、社会貢献活動に積極的に関わる意識を持ち、行動する。また職場はそれらを応援する。

自分愛

求められる能力・意識・姿勢・行動	キーワード
自己尊重・自己開発	チャレンジ精神（主体性・積極性）、実践的学習能力、ポジティブ思考、知識・技能の習得

(行動基準)

- ・主体的に学び続ける姿勢をもち、能力向上のための研修や勉強会、視野や人とのつながりを広げ、深めるための地域活動やボランティア活動に積極的に参加する。
- ・仕事と家庭、自分の時間等のバランスをとり、心身ともに健康な状態を保つよう心掛ける。
- ・常にどうしたらできるのかを考え、前向きな姿勢で挑む。

共通

求められる能力・ 意識・姿勢・行動	キーワード
コンプライアンス	責任感、市職員としての自覚、全体の奉仕者としての自覚、法令遵守
計画マネジメント力	自己管理能力、マネジメント力、行政経営能力、コスト意識、 統率力、ワークライフバランス
情報収集・共有・発信	情報収集力、情報処理・発信力、情報共有、報連相

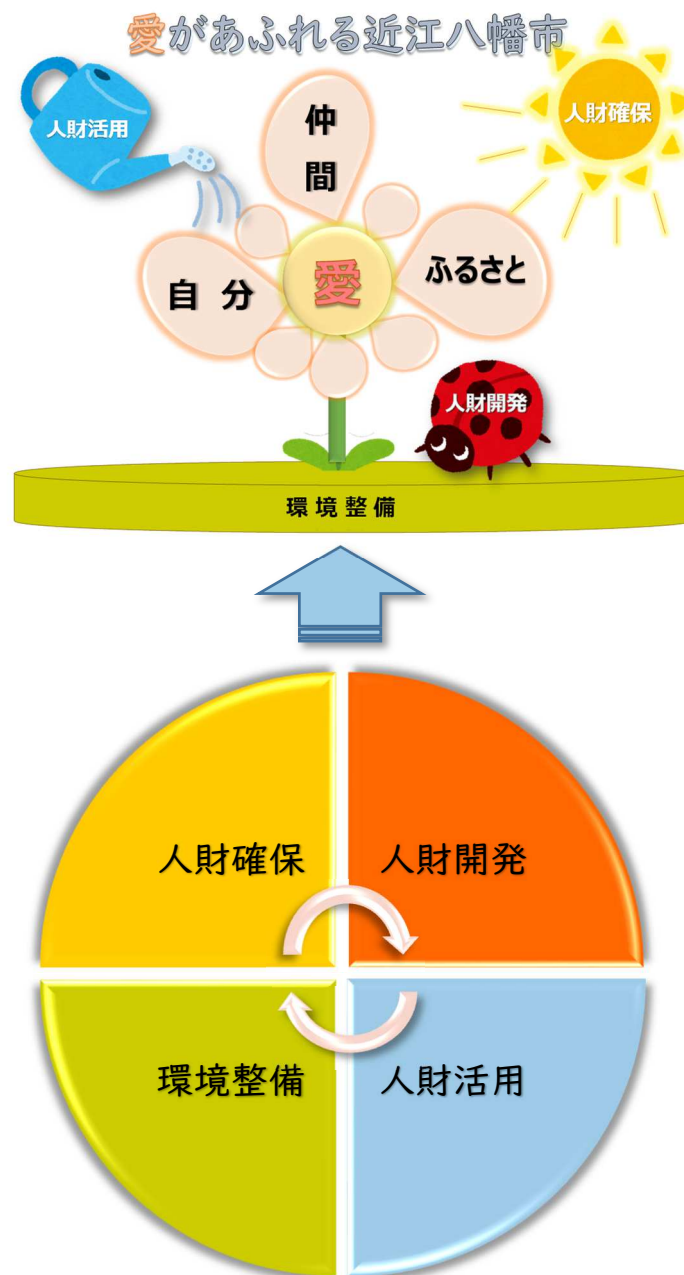
（行動基準）

- ・市職員としての自覚をもって、服務規程を遵守し、法令等に基づき適切かつ公平・公正に職務を遂行する。
- ・市民の立場に立って考え行動し、市全体のためになっているか意識する。
- ・期限や時間配分を意識して、余裕を持ったスケジュール管理を行う。
- ・部下のモチベーションを引き出すことを意識し、能力を最大限に発揮させるよう効果的なマネジメントを行う。
- ・組織全体のパフォーマンスを向上させるため、所属部署内外の横の連携を意識し、マネジメントを行う。
- ・ワークライフバランスを意識し、過度な負担がかからないマネジメントを行い、年次有給休暇等取得しやすい職場づくりに取り組む。
- ・積極的に情報収集し、組織内で共有、有用な情報は正確に伝達する。
- ・職務上の進捗状況や発生した問題について、適切なタイミングと必要性を判断し、相談やその経過や結果を報告する。

【4】人財育成に向けた取組方針

職員に求められる能力・意識・姿勢・行動で示した各行動基準は、職員の目指すべき姿の実現のために必要となる取組です。これらを「人財開発」、「人財活用」の考え方に分け、職員自身が実現に向けて目指すべき方針とします。しかし、人財育成に係る取組は職員個人だけでなく、組織としての取組と両輪で進めていくことが必要です。先の二つの考え方に加え、「人財確保」、「環境整備」を加えた4つの大項目を設け、目指すべき職員と職場の姿<3つの愛>の実現に向けて、具体的な取組を設定します。

これらの4つの大項目の取組が有機的に関連し循環することによって、職員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、互いに高め合うことにより、組織力のさらなる向上を目指します。



◆各項目の取組方針

(1) **人財確保** ～多様な人財の確保～

従来の方法にとらわれず新しい発想で、3つの愛に基づく人物重視の採用試験を実施するとともに、市のPR方法を工夫し、多様な人財を確保していきます。

●新たな職員採用試験の受験枠の導入と多様な任用形態

U・I(Uターン・Iターン)採用等、新たな受験枠の導入と実施を引き続き進めます。また、課題に迅速に対応できるよう、再任用職員や任期付職員等、多様な任用形態により人財を確保していきます。

●採用試験の手法や試験のあり方の見直し

新たな試験内容・手法の導入の検討と面接における求める職員像との連携性による評定項目や質問事項等の内容の検討や工夫、面接方法等、従来の方法の見直しを行い、実施します。

●採用活動における情報発信の強化

求める職員像や近江八幡市職員として働くことの魅力について、SNS等多様な媒体を活用してより広く情報発信する手法の検討を進め、効果的な情報発信を行っていきます。

(2) **人財開発** ～自己成長の意欲に応える学習支援と学び合い育ち合う風土の醸成～

職員が意識を高め、能力を引き出せるよう、職場での研修の支援と職場外研修の内容を充実します。自己学習を応援し、自己成長の意欲に応える環境を整備していきます。若手職員は集中的に、中堅・ベテラン職員は継続的に育成します。

また、実務を通じて得た経験を他の職員や市民と共有し、省察、概念化をして実践するという「経験学習」の考え方に基づく取組を進めることで、互いに学び合い育ち合う風土の醸成に努めます。研修等を通じて得た知識や経験を共有する仕組みづくりとして、研修報告書等のデジタルアーカイブ化(※1)等を検討していきます。

●職場内研修の「経験学習」によるOJT(※2)の活性化

各職場で行われているOJTを、上位者や上司による計画的な経験の付与や振り返り支援、業務支援等、経験学習に基づく新たなOJTとして進め、職場のみに留まらず地域等を学び(経験)の場とし、協働を通して地域の課題解決につなげる職員を育成するため、地域担当職員制度等の導入の仕組みづくりを検討します。

メンター制度について、研修の実施等によるメンターのスキル向上や支援体制の充実等とともに、制度の検証と見直しを図ります。また、人権問題職場研修等の職場研修の実施の支援を行います。

●職場外研修{Off-JT(※2)}の充実

滋賀県市町村職員研修センターにおける研修を中心に、全国市町村国際文化研修所(JIAM)等の外部の機関が実施する研修に派遣します。

内部研修については、外部講師の選定の工夫や内部講師の積極的な発掘・養成・活用を行い、市民との協働等全庁的に取り組む課題や重点的に能力開発を行うべきものの知識や能力の習得を目的として、時宜に応じた内部研修を企画し、充実を図っていきます。

地域や市民、各種団体、企業等との協働を通して学び、地域課題の解決へと結びつける力を養う最初の一步となるように、主に若手職員を対象とした地域活動研修の実施や地域活動への参加による成長の変化を上司等の評価を通して見える化した新規採用職員研修の実施を検討します。

国、他の自治体等への派遣を行い、民間企業等への派遣研修や合同研修の実施の検討を進めます。また、大学院等への推薦による修学を推奨します。

研修受講にあたり、研修報告書の様式の見直し等を行い、経験学習による学びの習慣化を図るための仕組みづくりを検討します。

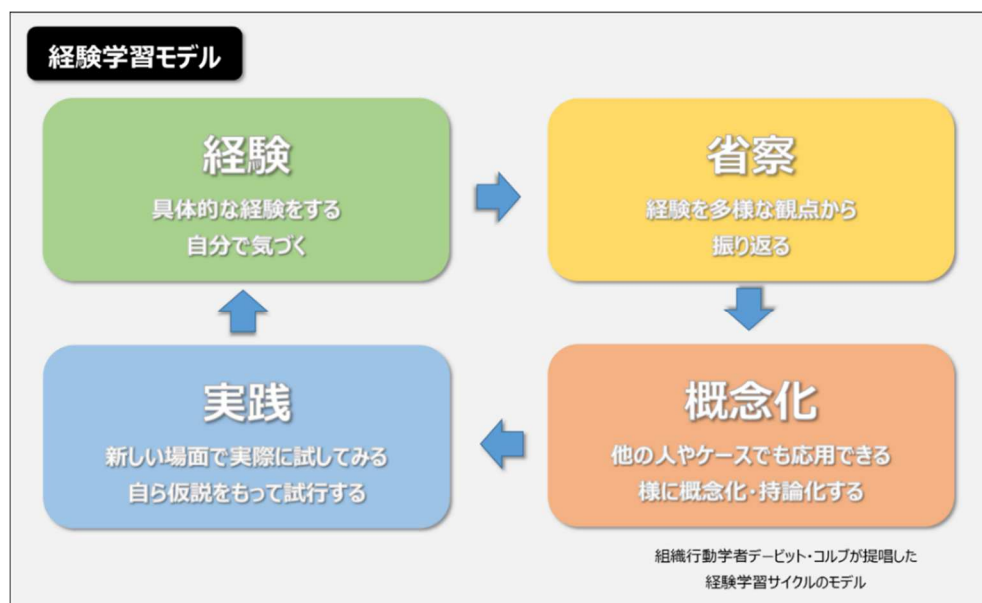
●自己学習(自己啓発)の支援

自己学習(自己啓発)においても、経験学習の考え方にに基づき進めることが必要です。

目指すべき職員像とともに、自ら設定した理想像に近づけるべく、研修等の実施によるキャリアデザイン設計の支援や、自己の能力を高めるために自ら学び、努力を重ねる職員に対し、研修受講や資格取得、自主研修グループの活動等に対する助成等、支援策の検討・実施により積極的な支援を行います。

また、地域活動等への参画や公務員同士、民間企業、NPO等とのネットワークづくり、自主勉強会等への参加を奨励し、経験学習の考え方を自己の成長につなげられるよう進めていきます。

自己学習(自己啓発)には職場風土も大切です。職員本人の意識だけでなく、管理監督者は自己啓発の取組を奨励、そのための環境を整えることを職務の一つとして認識するよう意識改革を進めます。



(3) **人財活用** ～能力を引き出し、やる気を高める人事制度へ～

職員一人ひとりの特性や能力を的確に把握し、適財適所への配置を進めることにより、やる気を高め、能力を引き出し発揮できるよう、人事制度の公平・公正な運用と納得性を高めていきます。

●適財適所の人事配置とジョブローテーション

職員の育成の観点と中長期的な視点に立ち、多様なキャリア形成を支援するため、自己申告制度の運用や定期的な人事異動による適財適所への配置を行うとともに、採用後10年間を目安とした一定期間に3箇所程度の異なる職場（例えば、事務職は、事業・管理・窓口といった複数の異なる部門が経験できるように）を計画的に経験させるジョブローテーション等に取り組んでいきます。また、業務の専門性の高まりを踏まえ、職員の意向や能力・適性に応じたコースを選択し、一定期間特定の分野に従事できる複線型人事制度等について検討します。

人事評価等に応じた昇任・昇格、または給与等、処遇への反映を行うとともに職員顕彰等の検討を行い、能力を発揮し意欲の高い職員への適切な処遇により、一層のモチベーションと組織力の向上を図ります。

また、段階的な定年延長の実施に関して、制度の整備と適切な処遇・配置を行い、知識・技術等の継承により、組織力の向上を図ります。

●人事評価制度のさらなる活用と見直し

人事評価制度は人財育成を効果的に進め、組織力の向上を図るための重要なツールとして位置づけています。本方針の目指すべき職員・職場の姿<3つの愛>を踏まえ、職員に求められる能力・意識・姿勢・行動を人事評価の評価項目と連動し、設定していきます。

公平・公正で信頼性、納得性の高い制度となるよう、専門職の評価基準等の設定や評価者訓練の更なる充実により評価者の目線合わせを図るとともに、人事評価制度検討委員会において、必要に応じて職員アンケート等を実施しながら継続的に実施状況や運用状況の検証を行い、制度を育てるという観点から、処遇反映方法等、制度の研究と見直しを進めていきます。

また、引き続き、行動参考例（コンピテンシー）の更新や目標調整会議等により、評価基準の明確化を図っていきます。

(4) **環境整備** ～健康で安心して働ける職場環境づくり～

職員一人ひとりが意欲を持って能力を十分に発揮するには、「心身の健康」、仕事と家庭、自分の時間等のバランスがとれた「生活面での健康」、そして、安心して働ける職場がある「社会的健康」の3つの健康が必要です。職員の心身の健康の保持を図る体制や多様な働き方に対応できる制度の整備を進めていきます。

●心身の健康～健康管理～

定期健康診断やストレスチェックを実施するとともに、健康相談やメンタルヘルス相談・研修の実施、長期病休者の職場復帰支援等、メンタルヘルス対策の強化等の取組を進めます。

●生活面での健康～新しい働き方への変革～

長時間労働の抑制や年次有給休暇の計画的な取得等を通して、休息を取ることや仕事以外の幅広い領域に参画し、生活の充実を図ることは、仕事への意欲と能率を高める観点からも重要です。

業務改善のためのDXの推進(※3)として、今後、職員はコア業務に、ノンコア業務はICT活用等を念頭に、柔軟な働き方への制度の整備・推進等による新しい生活様式に対応した働き方改革を一層進め、ワークライフバランスの推進を図ります。

また、次世代育成支援対策及び女性活躍推進にかかる特定事業主行動計画においても、具体的な取組を推進していきます。

●社会的健康～安心して働ける・チャレンジできる職場風土づくり～

コミュニケーションが豊かで風通しの良い職場で、職員同士が互いに尊重し合いながら、安心して働き続けられることが必要です。

あいさつを基本として、職場ミーティングの推進等、コミュニケーションを積極的に図り、誰もが安心して意見を出し合い、チャレンジできる場や雰囲気を生み出すこと、他人事にせず横の連携を図ること等、管理監督者の職員をはじめとする全ての職員が共通認識を持って取り組んでいけるような職場づくりを進めます。

また、「職場におけるハラスメントの防止に関する要綱」に基づき、ハラスメントに関する啓発研修の実施や相談窓口の設置等、ハラスメント防止対策を強化し、ハラスメントを発生させない組織づくりを一層進めていきます

※1 アーカイブ化：アーカイブは、日本語では「保存記録」や「公文書」を意味する。「デジタルアーカイブ」は、重要文書や文化資源の情報を長期保存することを目的としてデジタル化することを指す。

※2 OJT(On the Job Training)は、職場内研修といわれ、日常の仕事を通して、業務に必要な知識や技術を、計画的・体系的に上司から部下へ等、職員同士が指導、伝えていくこと。Off-JT(Off the Job Training)は、職場外研修といわれ、職場や仕事を離れて行う研修等により、職場遂行上必要な知識や技術を体系的に習得させること。

※3 DX(デジタル・トランスフォーメーション)：Digital Transformation の略。情報技術の浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる、という概念。なお、英語圏ではTransを「X」と略することが一般的であるため、DX表記となる。

◎ 各取組項目について、本策定委員会で検討を行い提案があった取組は、今後の検討取組案として、資料編に掲載しています。

【5】役割・今後の取組について

(1) 人財育成の推進に関するそれぞれの役割

人財育成の推進にあたり、それぞれが責務と役割を認識し、積極的に取り組むことが重要です。ここでは改めて、各役割と心構えを整理します。

●職員の役割

人財育成は、主体的な自己開発です。環境が整い、周囲からサポートがあったとしても、本人の意識と意欲がなければ効果はできません。一人ひとりが、自らの強みや弱み、能力・適性の確認と見直しを行い、どのような職員を目指し、アプローチを行うか明確にすることが必要です。

また、自ら目標を設定し、研修の受講を積極的に行う等、主体的な取組や、コミュニケーション能力を高め、協働の推進に向けたネットワークの構築等が必要です。

さらに、健康管理等に努め、全職員が、心身ともに健康で、能力を発揮でき、安心して働ける職場風土づくりに参画しなければなりません。

●組織（管理監督者）の役割

管理監督者は、自らが職員の意欲や職場環境に影響を及ぼすことを認識し、人財育成者の役割を果たさなければなりません。組織力向上、目標達成には、職員が能力を発揮できる環境が必要です。日頃から部下等に対して話しやすい態度で接し、その声に耳を傾け信頼関係を築き、風通しの良い、チャレンジを応援できる職場づくりを進め、ワークライフバランスの推進やメンタルヘルス等、健康管理を行い、3つの健康が維持できる職員が安心して働ける職場をつくらなければなりません。

また、人事評価制度等を活用し、弱みに力点を置くのではなく強みを伸ばす助言指導や支援、自己啓発に取り組める雰囲気や体制づくりが必要です。

縦割りの弊害を打破し、他の部局と連携、協働の調整を行い組織全体で課題の解決に取り組むことも重要です。

●人事部門の役割

人事部門は本方針に基づき、各職員・職場の人財育成を支援しなければなりません。人事異動により、職員が能力を発揮できる配置に努め、時代や職場のニーズに注視し、本方針の見直しも含め、研究が必要です。人事評価制度の改善等を進め、納得性・公平性・透明性があり、効果的な人事制度の整備、構築を目指します。

また、働き方改革に係る取組を見直し推進します。そして、効果的な各種研修の実施を図り、全庁的に自己啓発を促す仕掛けや体制の整備を進め、職員の主体的な活動を支援します。

(2) 今後の取組について

本方針について、今後の人財育成に係るあらゆる場面において、「3つの愛」の考え方を土台とし、活用していきます。また、活用に係る資料や取組の評価、進捗確認にかかるロードマップ等について、随時作成し公開していきます。

そして、激しく変化する時代の情勢や、地方公務員を取り巻く労働環境に併せて、時々に応じた内容になるよう、計画期間を5年とする基本方針に基づいた実施計画を作成し、取組の推進を図るため、人材育成基本方針策定検討委員会において、毎年度、実施計画等の進捗を確認し、内容の修正の検討・実施等を行います。

むすびに

近江八幡市にとって目指すべき職員・組織像を「3つの愛」によって表しました。一人ひとりの職員がこの愛に基づき、コミュニケーション力や連携力を向上させ、市民と協働し、共に進む姿勢を意識することがまちのあるべき姿への第一歩となります。また、組織においてもそれらの取組を応援し、多様性を認め、誰もが安心して個性を発揮し活躍できる風土をつくることが重要です。

今後、あなたが職員として近江八幡市で働きたいと思うには何が必要でしょうか。例えばふるさとへの貢献や、大切な仲間、働きがい等、様々なものがあるのではないのでしょうか。これらをいつも実感できるよう、全ての職員が「3つの愛」に沿って考え、行動していくことが必要です。そのための羅針盤として本方針を積極的に活用してください。

なお、コミュニケーションの不足等の課題を解消していくために、今すぐ実践できることとして、同僚・上司・市民等、様々な人たちと、あいさつを交わし、自分から積極的に話しかける、そして相手の話を傾聴していくことが大切です。本方針をきっかけに自分を見つめ直すことで、新たな一歩を踏み出し、このまちで働きたいと思える組織を私たちの手で共につくっていきましょう。