

鹿屋市人材育成ビジョン

令和7年3月

鹿 屋 市

目次

I 人材育成ビジョンの策定に当たって P 1

- 1 策定の背景・趣旨
- 2 ビジョンの位置付け
- 3 職員を取り巻く環境の変化

II 人材育成ビジョンの基本方針 P 2～ 4

- 1 目指すべき職員像
- 2 職員に求められる能力
- 3 人材育成の方針
- 4 計画期間
- 5 計画の検証

III 人材育成に係る取組 P 5～12

- 1 人材育成
- 2 人材確保
- 3 人事制度
- 4 職場環境づくり

IV 人材育成ビジョンの推進 P13

【参考資料】

P14～15

鹿屋市職員研修体系図



I 人材育成ビジョンの策定に当たって

1 策定の背景・趣旨

本市は、高度化・多様化する行政課題に積極的に取り組むため、平成19年に「鹿屋市人材育成基本指針」を策定し、人事管理制度の構築、職員研修体制の確立、職場環境の整備を進めてきました。

しかし、本格的な少子高齢化に伴う人口減少、デジタル化の進展など、地方公共団体を取り巻く環境はさらに大きく変化しており、今後、ますます行政課題は高度化・多様化・複雑化していくことが予想されます。

今まで以上に複雑で高度化した行政課題や市民ニーズに対応するためには、時代の変化に合わせた知識やスキルのアップデートなど、更なる職員の能力向上が求められます。

また、働く側の価値観が変化しており、職員一人ひとりのやりがいやエンゲージメントを高め、柔軟な働き方を受け入れる職場環境づくりが必要となっています。

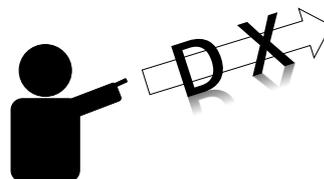
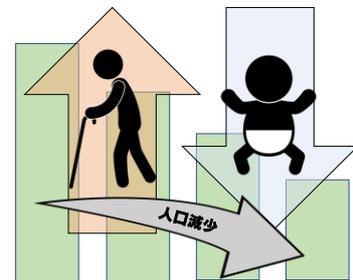
このような状況の中、限られた人材を最大限に活用して課題解決に取り組み、職員を組織にとって重要な「人財」として育成することで、今後の市民サービスの更なる充実を図るため、「鹿屋市人材育成ビジョン」を策定しました。

2 ビジョンの位置付け

本ビジョンは、第3次鹿屋市総合計画に掲げるまちづくりの将来像である『ひとが元気！まちが元気！「みんなで創る健康都市かのや」』の実現に向け、計画の5つの基本目標を達成するため、職員の育成・能力向上を図り、ひいては市政の安定運営を図るための指針として位置づけるものです。

3 職員を取り巻く環境の変化

- 人口減少・少子高齢化
- DXの推進
- 地方分権
- 感染症の拡大に伴う働き方の変化
- インフラの老朽化
- 定年引上げ
- ワークライフバランスの推進
- ハラスメント対策
- 男性の育休取得促進 など



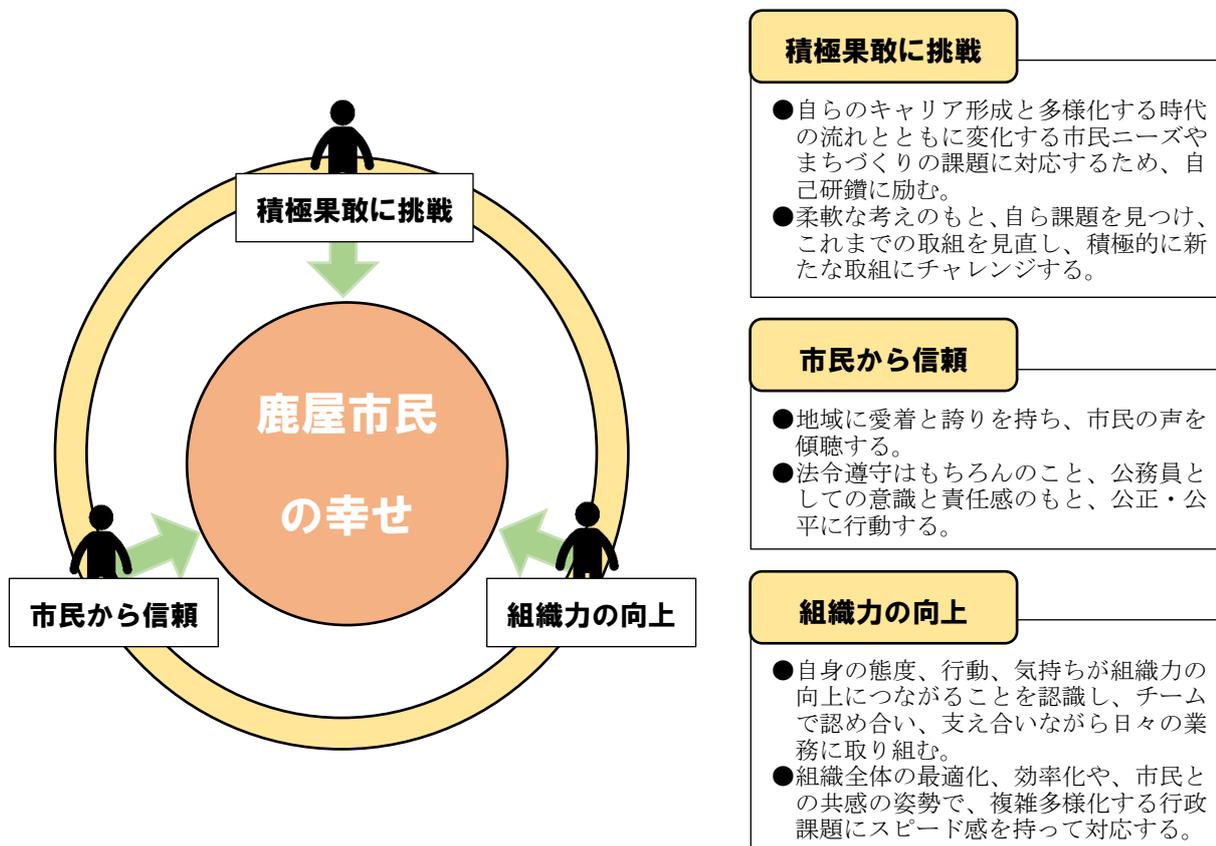
II 人材育成ビジョンの基本方針

1 目指すべき職員像

職員一人ひとりの成長が市民サービスの向上に結び付くため、「目指すべき職員像」を掲げ、職員が主体的に学び、職場を中心とした人材育成を図っていきます。

これまでの人材育成基本指針では、「新たな時代の変化を的確に捉え、積極果敢に挑戦する職員」「経営型行政の実現をめざし、自己変革に努める職員」「市民と協働で活力に満ちた魅力ある地域を創造する職員」を求められる職員像として掲げています。今回の職員意識調査において挙げた意見も参考に、これまでの人材育成基本指針における職員像は「人材育成の本質」として引き継ぐこととし、これからの社会環境の変化や地域課題の解決のために以下を目指すべき職員像とします。

「積極果敢に挑戦し、 市民から信頼され、 組織力の向上に資する職員」



2 職員に求められる能力

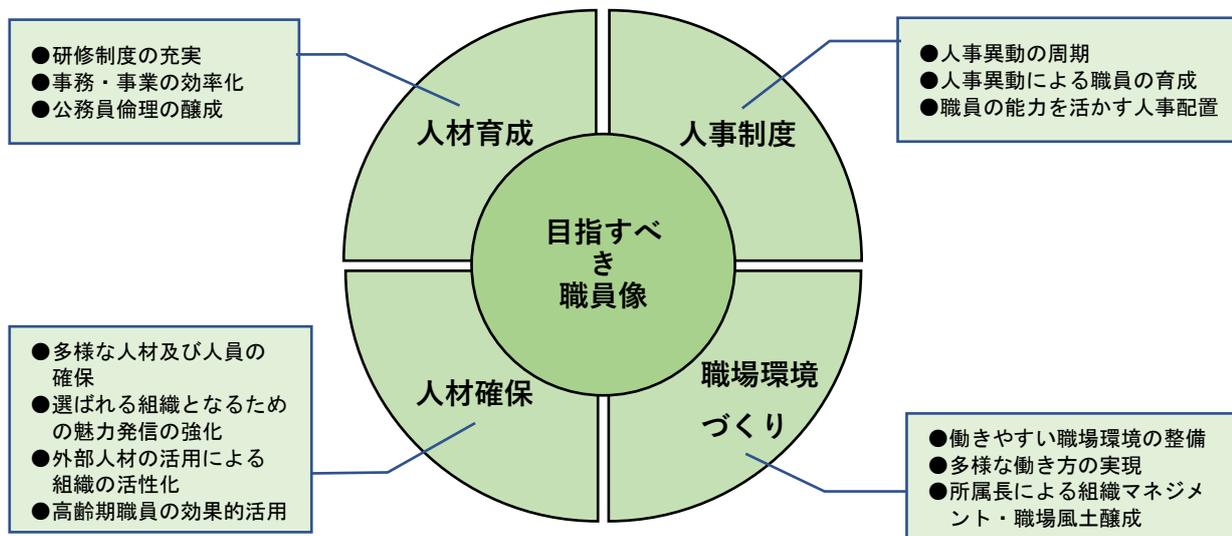
「目指すべき職員像」に到達するためには、職位ごとに求められる能力を設定し、職員個々の能力を向上させていく必要があります。

職位	特に求められる能力												法令遵守
	政策評価	政策決定	行政経営	組織管理	危機管理	人材育成 指導育成	折衝交渉	業務調整	政策立案	職務遂行	課題発見	自己啓発	
部長級													
課長級													
補佐級													
係長級													
主任級													
主事・ 主事補級													

職位	求められる能力
部長級	<ul style="list-style-type: none"> ・中長期的な市政運営の視点に立ち、自部門の政策課題を的確に把握し、進むべき方向性を打ち出すことができる。 ・所管する行政分野の最高責任者・経営者として、市政全般を視野に入れ各種施策を積極かつ効率的に推進できる。
課長級	<ul style="list-style-type: none"> ・市政に対する日常の市民ニーズの視点から、課の使命と目的を設定し、組織の総合力を最大限に引き出すことができる。 ・課を統括し、政策の実現とその評価を行い、適切な職場運営と職員の指導育成をリードする。 ・各課等に係る事務事業の課題等を十分把握し、全市的な事務事業を統括するとともに、地域住民の意見等を踏まえた地域振興や特性を生かした施策を積極的に推進できる。
補佐級	<ul style="list-style-type: none"> ・課長を補佐し、係長等を統括指導するとともに、課の目標と事業構想に参画し、遂行することができる。 ・対外的な仕事の調整を行い、円滑な遂行を推進する。 ・課内業務の的確な進行管理を実施することができる
係長級	<ul style="list-style-type: none"> ・課の課題に対して、上司の指示を的確に把握し、具体的な政策、施策、事業を企画立案する。 ・部下と目指す方向を共有し、指導と育成を行う。
主任級	<ul style="list-style-type: none"> ・係の方針の中で、課題に対して具体的な政策、施策を提言する。 ・係員の実務的な指導を行い、係の業務を円滑で効率的に処理する。
主事・主事補級	<ul style="list-style-type: none"> ・組織の一員として、担当する日常の仕事を正確、迅速に処理する。 ・問題意識をもって現状から課題を発見し、事務の改善と工夫を行う。
<p>※法令遵守に関しては、地方公務員法第32条や鹿屋市法令遵守等の推進に関する条例第3条に規定されているとおり、職員の義務又は責務であり、市職員として当然備えておくべきもの。</p>	

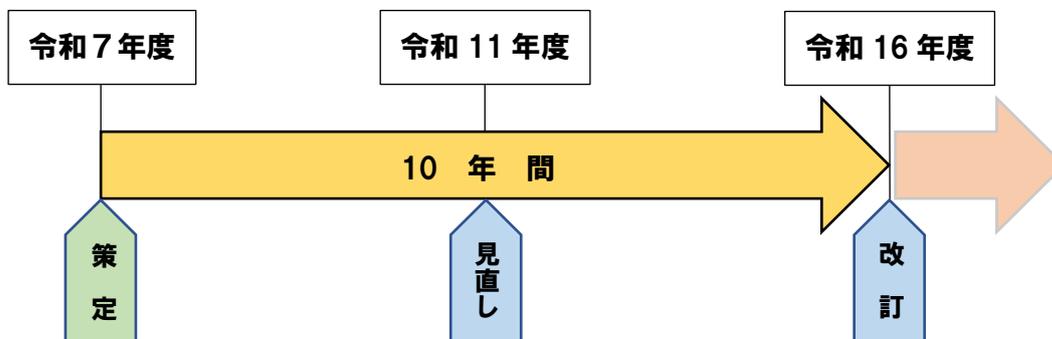
3 人材育成の方針

職員を「目指すべき職員像」へと育成していくため、【人材育成】【人材確保】【人事制度】【職場環境づくり】の4つの要素を結び付け、体系的な取組を行います。



4 計画期間

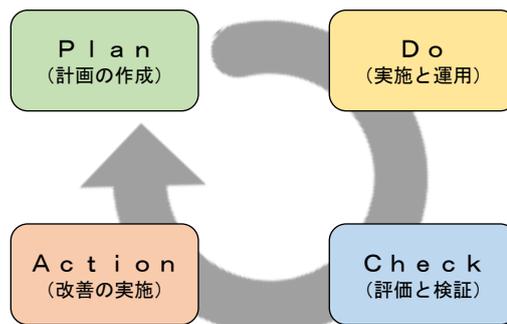
第3次鹿屋市総合計画の期間と合わせ、令和7年4月1日から令和17年3月31日までの10年間とします。ただし、5年毎に当計画の推進状況を検証し、社会情勢の変化等に応じて適宜見直していきます。



5 計画の検証

この計画による人材育成を着実に推進するためには、「人材育成に係る取組」の継続的充実を図るとともに、組織と人材が成長できるよう、評価・検証を行い、職員の意識や職場の現状を定期的に把握することが必要です。

そのため、職員アンケート等を活用するとともに、職員研修が効果的に実施されているかなどを検証していきます。



Ⅲ 人材育成に係る取組

「Ⅰ 人材育成ビジョンの策定に当たって」と「Ⅱ 人材育成ビジョンの基本方針」を踏まえ、今後の取組は以下のとおり進めていきます。

1 人材育成

これまでも職員の能力や資質の向上を図り、組織全体の業務能率の向上や組織の活性化等を図る取組を行ってきました。複雑で高度化した行政課題や市民ニーズに対応するためには、更なる職員の知識・技能の向上が必要です。職位ごとに求められている役割の中で、職員が主体的に新たな知識等を習得し、向上するための取組を進めながら人材育成を図ります。

(1) 研修制度の充実

① 各階層の職員の育成

■ 人材の育成プログラムの整備

- 職員一人ひとりが、自ら目的意識を持って意欲的に育成に取り組み、本市における「目指すべき職員像」や各職種、階層、職責等に応じた能力形成を図ることができるよう、人材育成プログラムの整備を検討します。

研修の様子



■ 階層別研修の充実

- 引き続き階層別の研修を充実させ、職員の育成に務めていきます。

特に若手職員の研修は、今後の業務の基礎となること

から、弁護士による法令研修など、階層別に応じた研修を実施し、職員の人材育成を図ります。

また、定年延長や再任用制度により、今後、高齢期職員の割合が高まっていきます。これまでの豊富な業務経験や知識を活かしながら、若手職員の育成など、さらなる活躍ができるよう、高齢期職員を対象とした研修の充実を図っていきます。

② 職場内研修の強化

■ OJT の徹底

- 各所属において上司や先輩が、実践に即して知識やノウハウを意識的・継続的・計画的に指導・伝授し、日々の業務を通じた人材育成に資するよう、所属長におけるマネジメントを強化し、職場内における機運醸成と OJT の徹底を図ります。

■ ジョブトレーナー制度の強化

- 新規採用職員に対して行っているジョブトレーナー制度について、キャリア形成や精神的支援を強化するため、ジョブトレーナーが「メンター研修」を受講することにより、職場内外の悩みや問題解決をサポートし、職員の成長をより支えられるようにするなど、ジョブトレーナー制度の強化を図ります。



ジョブトレーナーによる指導の様子

③ 職員の自己啓発による育成の支援

■ 自己啓発活動の促進

- 職員の自発的な学習を支援するため、通信教育講座の受講、自主研究グループの活動助成や、eラーニング研修の充実など、自己啓発活動の促進を図ります。

■ 資格取得への支援

- 人材育成を業務に活かすことにつなげていくため、「資格取得助成制度」の対象資格の拡大を検討し、業務上、取得することが望ましい資格の取得費用を支援します。

■ 庁内チャレンジ制度（仮）の構築

- 人事異動によらず、希望する他課業務に従事する「庁内チャレンジ制度（仮）」を構築し、職員のやる気や能力の活用及びスキルアップや、キャリアデザインを描くことにつなげます。

■ 兼業許可基準の明確化

- 兼業許可の公平性・透明性・予測可能性を確保するとともに、地域活動に関する兼業を積極的に促進できるよう、兼業許可基準の明確化について検討します。

④ 派遣研修による職員の育成

■ 庁内全体の情報の共有

- 庁内全体の組織の活性化に寄与するため、派遣報告会等を通じ、研修で職員が持ち帰ってきた他団体のスキルやノウハウ、人的ネットワークなど、庁内全体での共有を図ります。

■ 能力を活かす配置

- 職場研修などでは得ることのできない知識・経験・技能の習得や、より高度で専門的な実務能力等の開発などを通じ、職員自身の成長に繋げるとともに、帰任後には職員が得た知見を十分に活用することのできる配置を行っていきます。

なお、派遣研修について、研修に係るニーズや効果を踏まえ、適切な見直しを行いながら、今後も継続して、国や県、大学法人、民間企業等への派遣研修を実施していきます。

(2) 事務・事業の効率化

■ デジタル人材の育成

- 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市における課題を解決するためには、行政手続き等のデジタル化は重要な要素です。今後のデジタル化に対応していくため、鹿屋市DX推進計画に掲げる「デジタル化の基盤の整備促進」の推進と併せ、デジタル人材の育成に取り組みます。

(3) 公務員倫理の醸成

■ 法令遵守の徹底

- 職員が常に全体の奉仕者であることを自覚し、公平かつ公正な職務の遂行を徹底することで市民から信頼を得られるよう、公務員倫理の研修を行うなど、法令遵守の意識を高める取組を行っていきます。

2 人材確保

本市においても、少子高齢化が進んでおり、人口減少対策、DX への対応、インフラの老朽化など様々な行政課題に直面しています。民間企業で人手不足が叫ばれる中、地方自治体においても必要な人員の確保に苦慮しており、特に専門人材の需要は高く、人材の確保は困難な状況なことから、今後も引き続き人材確保の取組を積極的に行ってまいります。

(1) 多様な人材及び人員の確保

■ 継続的な人員の確保

- 持続可能な行政サービスを提供できる体制を構築するため、定員管理計画に基づき、継続して有能な人員の確保を行ってまいります。

特に専門職種については、職員採用試験の受験者数が少ない現状があることから、人員確保策を強化してまいります。

■ 試験制度の改善・見直し

- 大卒程度の試験区分においては、民間企業と併願したい学生や、社会人経験を有する人材が受験しやすいよう、引き続きSPI試験を実施してまいります。

多様で優秀な人材の確保に向けて、社会情勢の変化等に応じ、試験区分、試験時期、回数など、試験制度の改善・見直しに取り組んでまいります。

■ 離職防止に向けた取組

- ジョブトレーナーによる新規採用職員への関与のほか、人材育成担当課により若手職員に対し定期的な面談等を実施し、職場内外の悩みや問題解決をサポートします。

また、インターンシップや業務説明会を通じ、採用試験受験者のイメージと現実のギャップを小さくするとともに、庁内副業制度の構築により、若手職員の離職を防止し、人材確保に繋がります。

(2) 選ばれる組織となるための魅力発信の強化

■ インターンシップ制度の構築

- インターンシップ制度は、学生に対する就労経験の機会提供となるだけでなく、市政への関心を高めることにより、採用試験の受験者数の増加が見込まれることや、採用後のミスマッチの防止にもつながります。市が主体的にインターンシップ生の募集を行うとともに、大学からの個別の要請に基づく受け入れも併せて行うなど、積極的にインターンシップ生を受け入れるとともに、人材育成担当課においてメニューを組み立てるなど、魅力あるインターンシップ制度を構築します。

■ 職場環境に関する情報発信

- 市ホームページ、SNS、広報誌など、様々な媒体を活用し、魅力ある職場、働きがいのある職場をPRしてまいります。

市職員の業務に興味を持ってもらい、進路の選択肢としての検討を促し、採用試験受験者数の増加及び志望度の向上につなげるため、業務説明会を実施します。特に、専門職については、

職員採用試験の受験者数が少ない現状があることから、専門課程を専攻している学生等を対象に、現場見学や職員との意見交換会を実施し、採用後の自身の具体的なイメージ醸成を支援することで、選ばれる自治体を目指します。



専門職種（土木・建築）1 day 現場見学 & 業務説明会の様子

(3) 外部人材の活用による組織の活性化

■ 国・県等との人事交流の推進

- 多様なニーズに対応するためには、本市職員とは違う立場にある異なった視点を取り入れることも重要です。国・県や大学法人など、各機関・団体における専門的な技術や情報を本市に取り入れ、組織の活性化を図るため、人事交流を推進していきます。

■ 任期付職員の採用

- 地方公共団体は、5年を超えない範囲内で、専門的知識、経験等を有する者などを任期付職員として採用することができます。必要に応じて、高度で専門的な知識・スキルを有する人材を任期付職員として採用し、専門性を補完します。

(4) 定年延長等職員の効果的活用

■ 定年延長等職員の育成

- 生産年齢人口の割合が減少する中、職員数も減少することが見込まれることから、担当職員として円滑に業務を担うための研修を行うなど、定年延長等職員の育成を図ります。

■ 定年延長等職員の活用

- 定年延長職員や再任用職員の多様な働き方に配慮しつつ、これまでに培った豊富な知識、技術、経験等の次世代への継承を促すとともに、メンターとしても活躍できるような配置に努めます。

3 人事制度

多様な市民サービスを提供する市役所では、様々な行政分野を経験し、幅広い知識と技術を習得することが求められることから、3年を目途とした人事異動の検討を行います。なお、専門職等専門的な知識を要する業務は、短期間では習得できないことも考慮し、異動の検討を行います。職員一人ひとりの特性や能力を的確に把握し、適材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・公正な運用など、透明性を高めていきます。

(1) 人事異動の周期

■ 人材を育成するジョブローテーションの構築

➤ 採用から10年間は、職員が異なる行政分野を経験し、自身のキャリアデザインが描けるように、管理部門、窓口等部門、事業実施部門の3分野のジョブローテーションを実施します。能力と適性を見極めるため、ジョブローテーション期間が終わる入庁後10年目に総務課による面談を行うなど、自身の職務経験を振り返る機会を設け、個々の能力やモチベーションを十分に発揮できる配置を検討します。

また、職務経験者など、中堅職員として採用された職員についても、これからのキャリア形成を踏まえたジョブローテーションを行っていきます。

(2) 人事異動による職員の育成

■ 複線型人事の構築（スペシャリストの育成）

➤ 様々な分野の業務を経験し、幅広い知識を持つゼネラリストの育成に加え、より専門性の高い人材として活躍できる職員を育成できるよう、特定の行政分野に継続的に従事することで、高いスキルや知識を身に付けるスペシャリストの育成を図ります。

■ 昇格・昇給基準の明確化

➤ 人事評価結果を基にした基準を構築し、昇格・昇給に当たっての明確化を図ります。

(3) 職員の能力を活かす人事配置

■ 自己申告、所属長ヒアリング及び人事評価の活用

➤ 職員の異動希望や子育て・看護・介護の状況、担当業務や職場に対する考え、各種免許・資格の有無等を把握するため、引き続き職員の自己申告を行います。また、職場の業務実施の把握と、所属職員の連携性や、個々の職員の情報を各所属長から得るための所属長ヒアリングについても併せて実施するとともに、人事評価の結果等も参考としながら、適材適所の人事配置を図ります。

■ 庁内チャレンジ制度（仮）の構築（再掲）

➤ 人事異動によらず、希望する他課業務に従事する「庁内チャレンジ制度（仮）」を構築し、職員のやる気や能力の活用及びスキルアップや、キャリアデザインを描くことにつなげるとともに、制度の結果等も参考としながら、適材適所の人事配置を図ります。

4 職場環境づくり

職場としての魅力を高め、誰もが働きやすい職場環境を整備することは、職員のモチベーションや働きがい、働きやすさにつながります。

管理職は特に、分掌事務の円滑な執行とともに、職員の能力や適性を的確に把握し、仕事を通じて、部下が意欲を持って働けるように努めなければなりません。また、職場において、日頃から積極的にコミュニケーションを図りながら組織目標の明確化・情報の共有化を図り、職員のモチベーションを高めるとともに、チャレンジ精神を応援してくれるような風通しの良い学習的な職場風土の醸成と職場研修の実践に努める必要があります。さらには、DXの推進を図るなど、業務効率化に積極的に取り組むことも重要です。

多様な人材が働きがいを感じ、自分の能力や強みを活かしながら、健康的で多様な働き方ができるよう、職場環境の整備を進めていきます。

(1) 働きやすい職場環境の整備

労働時間の適正化

- 長時間労働が恒常化することで、職員のモチベーションが下がり、新たな発想が生まれにくい状況を生じさせることから、引き続き、DXの推進などによる事務事業の改善・効率化や、定時退庁日の周知を行うなど、労働時間の適正化を図ります。

ファイリングシステムの導入等による執務室の改善

- 機能的で効率的な職場づくりを進めるため、文書を組織的、体系的に整理・保管・保存・廃棄し、必要に応じてすぐに検索・活用できるファイリングシステムの導入や、フリーアドレスの導入を検討するなど、執務室の改善を図ります。



メンタルヘルスケアの取組

- 長時間労働は、心身の疲労の蓄積にとどまらず、脳疾患や心疾患の発症との関連性も指摘されています。研修の実施や、やむを得ず長時間労働を続けなければならない職員に対しては産業医の面接指導を実施するなど、引き続きメンタルヘルスケアに努めます。

また、メンタルヘルス不調により長期間職場を離れていた職員に対しては、必要に応じて「ならし勤務」を行うなど、主治医や産業医と連携しながら、円滑な職場復帰を支援します。

さらに、職員が心身のリフレッシュを図れるよう、年次有給休暇の計画的な取得促進について周知を行っていきます。

(3) 所属長による組織マネジメント・職場風土醸成

■ 組織目標の共有

- 所属長は、所属の責任者として、所属の目標を計画的・効率的に達成する役割を担うことから、目標管理による機能的、実践的な事務事業の推進体制の構築するため、各所属において定期的に課内会議を実施するなど、組織目標の共有を図ります。

■ 事務改善・効率化

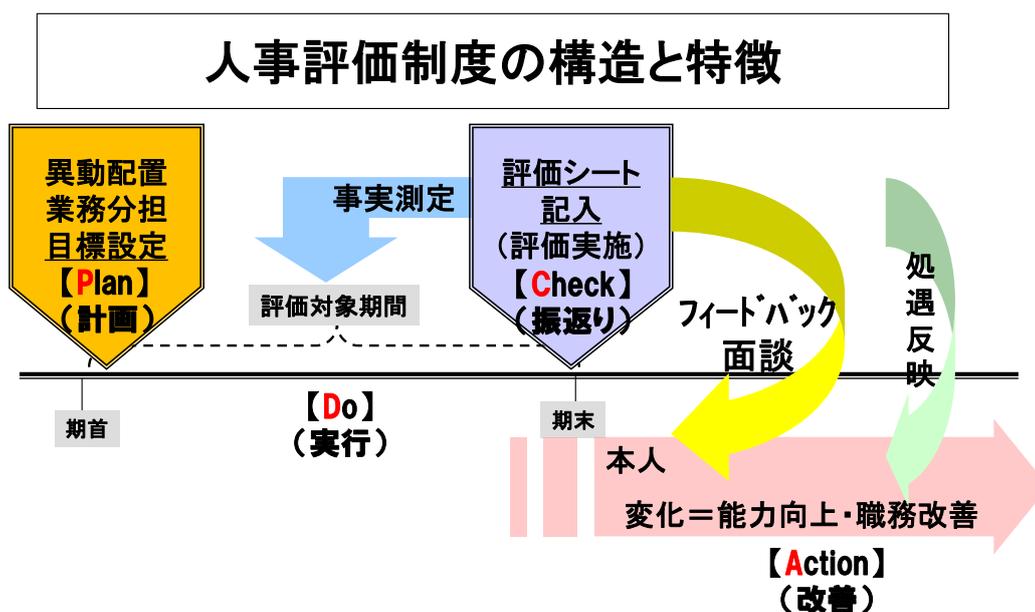
- 事業のスクラップ&ビルドを一層進めるとともに、書面・押印・対面の見直しなどを含めて、BPMNを活用し、業務の見える化を行い、業務効率化による業務改善や、既に導入しているAIやRPAなどの活用による効率化を図るなど、所属長として事務改善・効率化を積極的に推進していきます。

■ 研修への参加や休暇取得の促進

- 所属長は、職員相互が円滑なコミュニケーションを取ることができ、お互いを積極的にサポートし合える働きやすい職場づくりに取り組む必要があります。
働きやすい職場づくりにおいて、所属職員の業務状況、健康状況等を把握し、状況に応じた適切なマネジメントの実施により、職場風土醸成に務め、研修参加による職員の成長の支援や休暇取得促進によるワークライフバランスの向上を図ります。

■ 人事評価制度の更なる活用

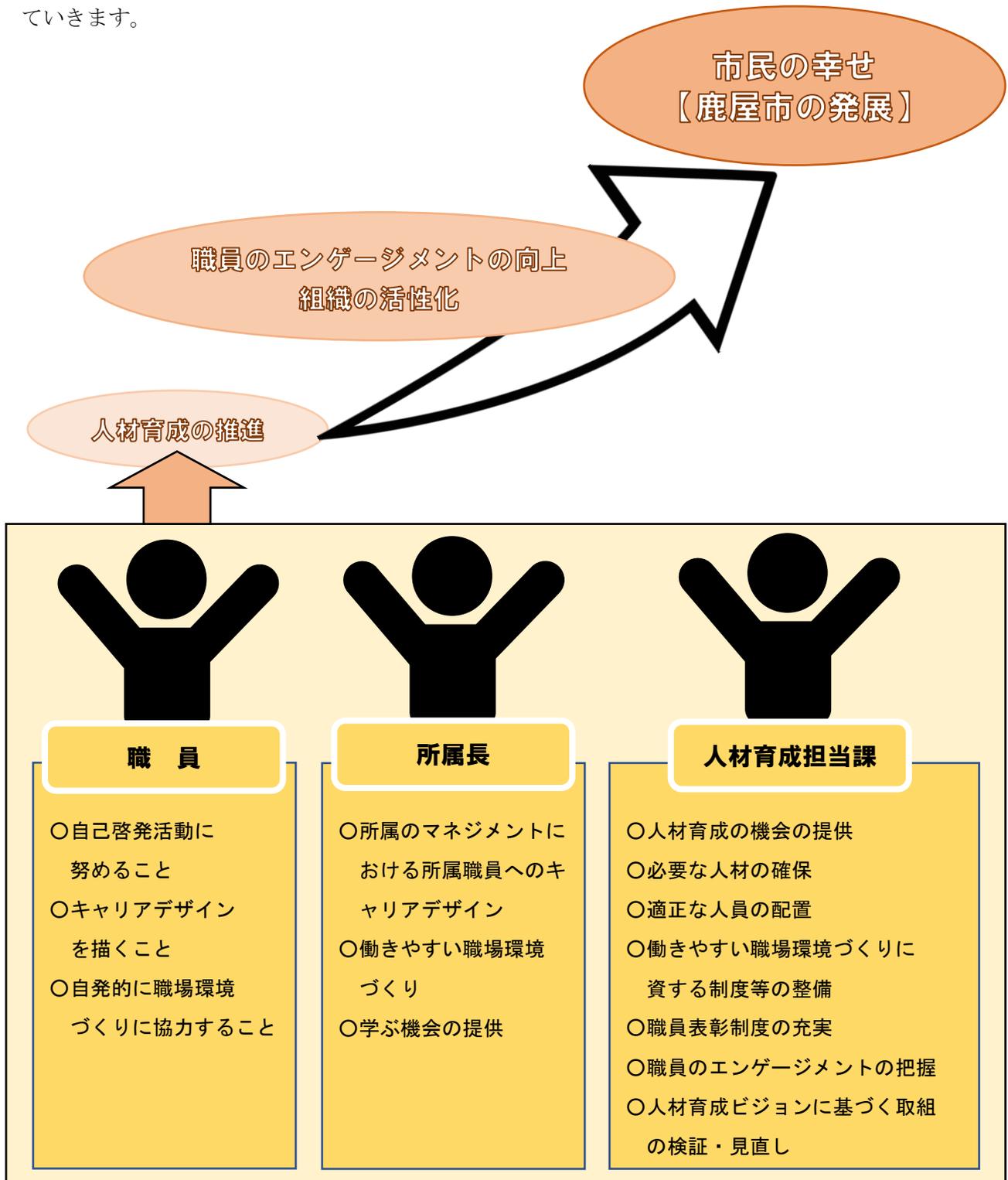
- 人事評価制度の目的は、本市に必要な職員像を明確にし、職員の人材育成に活用することにあります。評価の実施に伴い、管理監督職員のマネジメント能力をより重視し、具体的で適切なフィードバックを行うことで、職員が何を改善すればよいかの理解を深めます。結果として自己肯定感とパフォーマンスの向上により、更なる成長につなげることができるよう、評価者研修の充実を図るなど、人事評価制度の更なる活用に務めます。



IV 人材育成ビジョンの推進

職員一人ひとりの成長を効果的に行うため、果たすべき役割を認識し、積極的に取り組むことが必要です。職員、所属長、人材育成担当課がそれぞれの役割を果たしながら、連携して人材育成の取組を進めます。

鹿屋市の更なる発展のため、鹿屋市人材育成ビジョンに掲げる人材育成、人材確保、人事制度、職場環境づくりを推進し、職員表彰制度を充実させるなど、職員のエンゲージメントの向上を図っていきます。



※エンゲージメント…働き手にとって、組織目標の達成と自らの成長の方向が一致し、仕事へのやりがい・働きがいを感じる中で、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢を示す概念

【参 考 資 料】

鹿屋市職員研修体系図

必修
任意

研修対象者

主任・主事・主事補級	係長級	補佐級	管理職	その他
------------	-----	-----	-----	-----

研修種別	研修内容	研修対象者						
		主任・主事・主事補級	係長級	補佐級	管理職	その他		
自己啓発研修	通信教育講座							
	資格取得助成							
	事務処理スキルアップ研修							
	自主研究グループ							
	地方行政調査研修							
職場研修(OJT)	新規採用職員指導育成(ジョブトレーナー)	1年						
	各職場内研修							
職場外研修(Off-JT)	市独自研修	人材育成研修	資質向上研修					
			クレーム対応研修					
			メンター研修(新規採用指導職員育成)					
			庁内副業制度					
	DX関連研修	DX意識啓発研修						
		ITリテラシー研修(e-ラーニング)						
		U-demy研修(e-ラーニング)						
		BPMN研修、BPR研修						
		BIツール研修						
		生成AI活用研修						
		ITパスポート						
	その他研修	行政実務研修(庶務担当者)						
		派遣及び自主研活動報告会						
		人事評価研修						
		法制執務研修						
		基幹システム操作説明研修						
		ハンセン病問題に関する研修						
		ハンセン病問題啓発研修						
		救命処置研修(e-ラーニング研修)						
		交通安全研修						
		人権同和問題研修						
	他団体開催研修	自治研修センター(階層別)	新規採用職員研修(前期)	1年				
			新規採用職員研修(後期)	1年				
			一般職員基礎研修(初級)	4年				
			一般職員研修(中級)	7年				
			主査研修					
			新任係長研修					
			新任課長補佐級研修					
			新任課長級研修					
			定年延長等予定職員研修					
		自治研修センター(特別)	(専門・実務、課題解決)	9年				
			自治大学校研修					
			市町村アカデミー研修					
			国際文化アカデミー研修					
			日本経営協会(NOMA)行政管理講座					
パソコン研修(アクセス、エクセル、ワード)								
派遣研修	九州地方整備局管内研修							
	やねだん故郷創世塾							
	市町村政研修							
	施設等管理資格取得							
	国、県、他団体等							
	鹿屋青年会議所							

発行年月／令和 7 年 3 月
発行／鹿屋市総務部総務課人事研修係
〒893-8501
鹿屋市共栄町 20 番 1 号

