

# 論点2 (人材確保・人材育成の方策) について

---

令和2年12月10日

# 論点2 「求められる人材を確保・育成するために 地方公共団体はどのような方策が必要か（たたき台）」

- 人材を組織にとって大切な「人的資源(人財)」として捉え、人材の確保・育成の好循環を生み出す、「人材確保」、「人材育成」、「適正配置・処遇」、「職場環境の整備」の取組みが必要。
- 人的資源を「マネジメント」する視点を持って、限られた「人財」を最大限に活用し、組織力の向上を目指すべきではないか。

## ・社会状況の変化に応じた人材の確保

- ◆ 「地方」「公務員」の魅力発信
- ◆ 専門人材（外部人材）の活用
- ◆ 社会状況の変化に伴う需要を踏まえた「求められる人材像」の設定

⇒ 「優秀な人材を確保」するための方策とは？

人材確保

## ・職場の理解・雰囲気づくり

- ◆ 新たなチャレンジに対する職場内の応援雰囲気、一体感づくり
- ◆ 誰もが働きやすい職場環境の整備（多様な個人・家庭事情への相互理解に基づく働き方の選択肢を用意）
- ◆ エンゲージメントの把握と改善

⇒ 職場内において新たなチャレンジを応援する雰囲気を形成するための方策とは？  
⇒ 組織力の向上に繋げるための方策とは？

職場環境の整備  
(活躍の土壌づくり)

## 人材確保・育成の好循環

## ・職員研修⇔OJT⇔人事評価の相互リンク

- ◆ 職員研修（職員の資質・能力の向上、ファシリテータ能力、ICT・AI活用スキルの向上など）
- ◆ 幹部人材の育成
- ◆ 仕事を通じた「人材育成」(OJT)（入口で興味と業務をつなげ、出口で成功体験を積み重ねる）
- ◆ 人事評価に基づく人材育成（行った業務の分析、評価、振返りを行い、次に活かす）

⇒ 能動的・主体的に活躍する人材育成の方策とは？  
⇒ 業務の中でどのように働きかければ個々のモチベーションが引き出せるか？  
⇒ 管理職の部下職員育成能力の開発・向上の課題とは？  
⇒ 人事評価を人材育成に有効に活用するための方策とは？

人材育成  
(モチベーションUP)

## 適正配置・処遇

(異動・昇進、  
人事評価・給与)

## ・限られた「人財」を最大限に活用

- ◆ 人事評価結果の活用を中核とし、職歴や研修情報、能力・資格情報、将来のキャリアビジョン等の人事情報をトータルで活用した人事配置
- ◆ 成績率に基づく勤勉手当の支給や査定昇給の実施

⇒ 限られた「人財」を最大限に活用するための方策とは？

# 第3回研究会における事例報告について

- 狙い**：論点2（人材確保・育成の方策）に焦点を当てて、民間企業において実施されている人材確保・人材育成の方策について事例を発表いただき、それを踏まえた上で、事務局案（「求められる人材を確保・育成するための方策」のたたき台）を足がかりにして、論点に関する議論を深める。
  
- 発表者**：2名
  - ①令和2年度人材育成等専門家派遣事業講師 元花王(株) あおき やすし  
青木 寧 氏  
（元花王株式会社 常務執行役員。花王グループの人事・人財開発全般の責任者として人事制度改革を主導。人材確保・育成の体系的な取組について、花王でのご経験を踏まえて事例発表いただく。）
  
  - ②株式会社ポーラ・オルビスホールディングス HR室・人事企画チーム 課長 やまもと しおり  
山本 史織 氏  
（将来の幹部・リーダー候補となりうる人材をグループ会社全体から選抜・育成・登用する仕組みや、幹部候補者が創出されていくためのグループ全体にまたがる組織風土醸成に特化した各種施策について、事例発表いただく。）
  
- 発表時間等**：発表者毎の入替え制で、発表者一人あたり1時間程度（発表20分程度、質疑応答・意見交換30分程度）で行う。
  
- 発表依頼内容**：
  - ①企業における人材確保・人材育成に係る体系的な取組、方策の内容
  - ②人材確保・人材育成に係る方策の効果を上げるための工夫
  - ③人材確保・人材育成に係る方策の効果