

井手町人材育成基本方針

平成23年4月
井手町

I 策定の趣旨

今日、少子・高齢化、高度情報化、価値観の多様化及び自然環境の重視など、地方自治体を取り巻く情勢は、大きく変化しつつあります。

また、地方分権の推進とともに、行財政改革についても新たな視点に立った取り組みが不可欠になるなど、地方自治は今まさに新しい時代を迎えようとしています。

こうした時代の潮流の中で、高度化・多様化する住民ニーズに応え、真の豊かさゆとりを実感できる地域社会を実現するためには、自主性を発揮しながら地域の実情に応じた施策展開と、創意工夫を凝らしたまちづくりを推進していくことが求められ、行政の果たすべき役割はますます重要となってきました。

そのため、住民の信頼と期待に応えられる職員の育成、住民参加型の行政運営の推進などを積極的に行うことができる経営戦略と人材戦略が求められています。

これらを具体的に実現するためには、自己決定・自己責任の原則のもと新たな分野を担い、地域の特性を活かした新しい価値を創造していく能力（政策形成能力）を備えた人材の育成が必要となってきました。また、職場や職員個々の目標・使命の達成に向けて地域資源を有効活用し、バランス感覚とコスト意識を持って効率的な行政経営を行っていくための経営感覚と先見性が求められています。さらに前例にとらわれず、行政のプロとしての高い専門性と精神力・行動力をもって、新たな課題に挑戦していくチャレンジ精神が求められています。

この方針は、適切な職員像や人事管理などの方策を定めることにより、職員の能力開発と資質向上を図り、新しい時代に対応できる人材を育成するため、策定するものです。

II 人材育成の方向

人材育成を総合的に実施するに当たり、本町職員として求められる職員像と、その職員が持つ個別能力を明確にし、その能力の開発・向上を目的として実施するものとする。

1 求められる職員像

「策定の趣旨」を踏まえ、本町職員として、また住民全体の奉仕者としての根本基準に加えて次のような職員像を掲げる。

- (1) 地方分権社会に対応できる能力を身につけた職員
- (2) 常にコスト意識を持ち業務の遂行に当ることができる職員
- (3) 社会情勢に対応して住民と協働し政策を展開できる職員
- (4) 職員としての使命を自覚し住民から信頼される職員

2 職員に求められる能力

職員に求められる能力については、職員の担当する業務等により異なるが、「求められる職員像」を踏まえ、今後重点的に育成すべき能力を次に掲げる。

(1) 基礎的業務遂行能力

基礎的業務遂行能力とは、担当業務を的確に遂行するために必要とされる基本的能力であり、ものごとを調査し取りまとめ、文章化し説明する能力、自分の考えを他人にうまく伝える能力、人の述べることを理解する能力、相手が求めていることを把握する能力である。

(2) 対人能力

対人能力とは、住民をはじめ組織の内外の人と折衝、調整、説得する能力であり、良好な人間関係を結んで幅広いネットワークを形成する能力である。

(3) 法務能力

法務能力とは、物事を法的な観点からとらえる能力及び法制執務に関する知識等の法的実務能力であり、業務遂行上の批判や不服申立て、住民訴訟などに適切に対処するためにも必要な能力である。

(4) 政策形成能力

政策形成能力とは、一定の目標（政策目標）を立ててそれを実現するために必要な枠組み、仕組みを作り上げる上で必要とされる能力のことである。

(5) 管理能力

管理とは、組織がその目的に沿って的確に機能するように運営していくことである。したがって、社会状況等が変化する場合には、その変化に対応すべく組織や施策を調整し、変更していくことも管理の重要な要素となる。

管理能力は、業務が的確に運営されるようにしていく上で求められる業務管理能力と正常な労使関係、職場における的確な人事管理・人材育成の士気の高揚、高い業績達成度を実現していく人事管理能力に分けられる。

(6) 情報化対応能力

情報化対応能力とは、社会の情報化の進展に対応するために政策を形

成し、実施していく上で必要とされる能力で、業務を効率的・効果的にするための情報通信機器や各種媒体を活用することができる能力である。

(7) 公務員マインド（意識・姿勢）

① 高い公務意識

全体の奉仕者であることを深く認識し、公務員倫理に照らして自らを律していく意識。

② 住民意向意識

住民の立場に立って仕事をおこない、住民及び地域に貢献したいと思う価値観や意識

③ 自己啓発意識

自らを育成しようとする意欲を持ち、日頃から学習し、新しい知識等を吸収しようとする意識

④ 環境保全意識

地球環境保全への十分な認識を持ち、環境問題に積極的に取り組もうとする意識

(8) 階層別に必要とされる能力

① 主事級

担当業務についての専門能力、課題発見・提示・解決能力、事務改善能力、後輩指導力、企画立案能力、政策形成の基礎的能力等

② 係長級

担当業務についての専門能力、政策立案能力、指導・育成能力、統制力、情報収集・分析能力、事務革新能力、対応力等

③ 課長補佐級

政策形成・企画力、意思疎通力、調整力、指導力、対応力等

④ 課長級

政策決定・実践力、対人能力、情報管理能力、折衝力、組織管理能力、経営戦略の立案・実現力

⑤ 理事級

意思決定力、リーダーシップ、対人能力、情報管理能力、折衝力、組織管理能力、政治的折衝力、戦略思考と経営感覚

Ⅲ 人材育成の方策

人材育成は狭義の意味での研修のみならず、人事管理全般を通じて推進を図るものとされており、職員の能力開発と、採用、異動、昇任等の人事管理上の

諸制度を相互に連携させて実施する。

1 職員の能力開発

職員の能力開発は、職員自ら取り組む自己啓発と、上司等が仕事を通じ、あるいは仕事に関連させつつ部下を指導する職場研修 (on the job training)、一定期間職場を離れて専門的・計画的・組織的に行う職場外研修 (off the job training) の3つを柱として、相互に連携させて行うものとする。

(1) 自己啓発

自己啓発とは、職員が自己に必要な知識や能力について自ら認識し、自己の意思をもって能力の向上や開発のために主体的に学習するなどの研さんに努めることである。

人材育成は、本人の意欲、主体性があるはじめて行いうるものである。自己啓発は人材育成の基本となるものである。

職員は、職務の円滑な遂行のため、社会状況の変化や住民ニーズに常に注意を払い、幅広い視野と知識を養うなど絶えず自己啓発に努める必要がある。

今後は、これまで以上に、各種研修の受講機会を与えること等など、職員の自覚を促すためにきっかけを与え、自己啓発を促すような職場の風土づくりを推進する。

(2) 職場研修 (OJT)

職場研修とは、職場内において職務を通して行われる研修であり、職場の上司・先輩が職場内で仕事をしながら、業務に対する姿勢や必要な事柄を習得させることである。

職場研修は、特別な経費を必要としないこと、日常的に職員個人の特性に応じたきめ細やかな個別指導が可能であること等の大きなメリットがあることから、人材育成の中心として位置付け、取り組むこととする。

なお、職場研修を進めるに当たっては、部下に指導する職員には、部下の育成は自らの責務と捉えた上で、その職場の職務を遂行するために、職員に求められている能力の内容を的確に把握する能力や、職員の現有能力を見抜く能力、能力開発手段についての的確に指示する能力が必要となる。

したがって、今後は上司・管理職自らの資質向上に向けた自覚的取組を促す職場の風土づくりを推進する。

(3) 職場外研修 (OFFJT)

職場外研修とは、職場を離れて行われる研修である。職場外研修は、職務から離れて行われる研修であることから集中的に実施することが可能であり、基礎的な知識・技術を体系的に学習でき、高度・専門的な知

識・技術を学習する面で効果的である。また、日常業務を離れ他の地方公共団体や、他の分野の人たちと交流し啓発を受ける機会として活用することができる効果があるので、これまで派遣を行ってきた財団法人京都府市町村振興協会への研修を継続することとする。

(4) 職員提案制度の活用

現在は限られた予算の中で、より効率的かつ独創的な行政運営が求められている。

このような状況の下では、職員一人一人の発想が行政運営において重要な役割を持つようになってきているので、職員が事務・事業に関する政策提案や改善提案を行う「職員提案制度」を行いやすい環境を整備するとともに、これを積極的に活用する。

(5) 職員の地域活動等の参加促進

今後の行政運営においては、地域住民との協働なくしては、円滑に政策を展開していくことはできない。

このような状況の中で、職員が地域活動を通じて住民との信頼関係を築きながら連携を図ることにより、住民が必要としている問題を把握し、住民の視点に立った政策を実施することができるよう、職員の地域活動等への積極的な参加を促進する。

2 採用

高度・多様化する住民ニーズに対応できる基礎的・専門的な知識を持ち、幅広い視野、柔軟な思考力を持った人材を確保するため、次の事項を推進する。

(1) 採用試験情報の広報活動の充実

幅広い人材確保のため、多くの受験者を確保する効果的な方法として、ホームページ等の各種情報媒体を活用して、積極的に試験情報を発信する。

(2) 人材確保

限られた採用枠の中で、高い倫理観と使命感により、豊かで柔軟な思考を持ち、熱意にあふれ、環境の変化に対応していける優秀な人材を確保するための人物把握の方法等について今後検討する。

3 異動

適正な人事配置は、公務効率の向上、組織の活性化を図るために重要である。また人事異動は、職員が多様な業務経験を通じて、自己の能力を開発・発揮する場と機会を提供する目的がある。

異動に当たっては、職員の意向・直接の管理職の考えを把握し、計画的な人材育成と行政運営を円滑に進める事を基本に人事配置を実施するとともに、職員が意欲を持ち、業務を通じて自己実現が図られるよう、次の事項を推進する。

(1) 職員意向の活用

本町では、異動希望調書を通じて職員の異動の希望を把握し、職員の意識向上と職場の活性化を図るため、今後とも有効に活用する。

(2) 人事配置の充実

人事異動は、職員の様々な経験を活かし、職員の潜在能力の開発や開発された能力を発揮する機会を提供するほか、職員がやる気ややりがいを持つ意味でも効果的なものである。異動希望調書の内容を考慮し、高度化、多様化する住民ニーズに的確に対応するため、適材適所できめ細かな人事配置を実施し、職場の活性化を図る。

4 昇任

地方分権への対応や行財政改革等の課題に取り組み、着実に成果を上げて行くには、従来にも増して、管理職に高い意欲と能力を有する人材を登用する必要がある。

したがって、年功序列的な昇任ではなく、人事評価を基本とした職員の意欲と参加を受け止めることができる納得性と信頼性の確保された制度とする。

IV 人材育成推進体制

人材育成基本方針を推進するためには、全庁的な推進体制と全職員が自らの立場と役割を自覚した主体的な取り組みが必要である。このため、推進体制を整備するとともに、職員それぞれの果たすべき責務を明らかにし、状況の変化に柔軟に対応するため、適宜、制度の見直しや改善を行い、長期的な視点も踏まえ、計画的・継続的に取り組む。

(1) 職員の責務

能力開発は、組織や上司からの働きかけを待つ受身の姿勢ではなく、職員自らが主体的、積極的に取り組まなければならない。常に学ぶ意欲と問題意識を持って仕事に取り組むとともに、心身の健康管理に留意しながら、職員同士がお互いに高め合える職場環境づくりに努める。

(2) 管理職員の責務

人材育成を推進するうえで、管理職員の果たす役割は非常に重要であり、仕事を通じて部下の指導・育成にあたるとともに、職員の能力開発の現状

と必要性を把握し、積極的に支援する。また、自ら模範となるよう率先して自己啓発に励み、より良いコミュニケーションが図れる職場づくりに努める。

(3) 人事担当部門の責務

人材育成を組織的・体系的に進めるためには、職員や職場の取り組みを積極的に支援する体制が整備されていなければならない。そのため、職員の意識や職場のニーズがどのような状況であるのかを的確に把握し、研修や人事評価制度等の人材育成に関する取り組みを進めながら、総合的に支援していく。