

海津市人材育成基本方針



平成 2 9 年 2 月

海 津 市

— 目 次 —

人材育成基本方針策定の趣旨

I . 人材育成基本方針	・ ・ ・ 1
1 人材育成の基本理念	
2 目指すべき職員	
3 職員に求められる能力	
II . 人材育成の取り組み	・ ・ ・ 5
1 人を育てる職場風土の醸成	
2 意識改革	
3 職員研修	
III . 人事管理制度の充実	・ ・ ・ 6
IV . 推進体制	・ ・ ・ 9
1 職員の役割	
2 管理監督者の役割	
3 人材育成担当課の役割	

人材育成基本方針策定の趣旨

近年、地方公共団体を取り巻く環境は急激に変化し、地方分権が進展する中で、海津市民の生活に身近な自治体として様々な社会制度の改正や経済状況の変化、行政に対するニーズの多様化などに、さらにきめ細かい行政運営を行いながら、新たな社会的課題に対し、具体的な成果をあげていかなければなりません。

また、厳しい財政状況を踏まえ、限られた行政資源を効率的に執行し、経営的視点に立った財政運営も実現していかなければなりません。

これらの変化に的確に対応するため、これまでの取り組みに対する課題や今後の方向性について整理し、さらに効果的で実効性の高い人材を育成するため「海津市人材育成基本方針」を策定するものです。

I. 人材育成基本方針

1 人材育成の基本理念

海津市の人材育成にあたっては、職員一人ひとりが全体の奉仕者であることを改めて自覚し、職員のやる気や向上心の高揚を図り、地域における行政課題を市民とともに協働して解決できる人材、経営意識をもつ人材、常に自己啓発に取り組む人材を基本として人事育成に取り組んでいきます。

2 目指すべき職員

(1) 市民の立場で考え、行動する職員

市民の立場で考え、市民と協働し問題解決に取り組むことができる職員

(2) 経営感覚（コスト感覚）をもった職員

常に「最小の経費で最大の効果をあげる」という視点に立ち、効率的に行政運営ができる職員

(3) 常に自己啓発に努め、新たな課題に挑戦する職員

自ら進んで基礎的な知識や専門知識、技能等の習得に努め、前例にとらわれない創造性・柔軟性を発揮しながら、積極的に新たな課題に挑戦できる職員

(4) 広い視野と先見性を持った職員

社会情勢の変化を的確にとらえ、多様化する行政課題に対応できるよう、幅広い視野と先見性をもった職員

(5) 公務員として高い倫理観をもった職員

全体の奉仕者であることを認識し、常に高い倫理観や責任感、人権意識をもって職務を遂行できる職員

3 職員に求められる能力

(1) 求められる基本的な能力

能力等	内 容
職務遂行能力	組織の目標や課題を正確に把握し、専門的な知識や技能を生かしながら、与えられた業務を迅速かつ適正に遂行できる能力
政策形成・評価能力	社会情勢や市民ニーズを的確に把握し、新たな問題を発見し解決にむけて有効な方策を企画立案するとともに、その効果を評価・改善していく能力
折衝能力	組織内外の関係者と良好で建設的なコミュニケーションや協働して市政を推進していく交渉・調整などの能力
行政運営能力	長期的展望に立った政策判断を行い、市民から理解と協力を得る行政運営や組織経営能力

(2) 階層別に求められる役割と必要な行動

職員に求められる能力は、その職員の階層や職責によって異なります。

階層ごとに求められる役割と必要な行動を、次のとおり提示します。

階層	求められる役割と行動	求められる能力
部長	【役割】 行政運営の首脳幹部として、広い視野で市長が行う重要施策の決定を補佐するとともに、所管業務を円滑に遂行するための総責任を担う。 【行動】 ・組織目標や課題・問題に対して部局職員へ明確に示し、指示をする。 ・時代の変化を敏感に捉え、行政の進むべき方向を模索し、正しい方向と最適な方策を部局職員へ明確に示す。 ・市全体的な課題の解決に向けた政策レベルの積極的な提案や選択、意思決定を行う。	政策立案・形成能力 政策評価能力 折衝能力 組織管理能力 統率能力 指導育成能力 行政経営能力
課長	【役割】 所属の総括責任者として、快適な職場環境づくり、職員の管理及び育成を行い、業務遂行のために必要なマネジメント等を通じて、組織力を最大限に引き出す役割と責任を担う。 【行動】 ・強いリーダーシップを発揮し、所属職員を牽引する。 ・職場の課題や方針に基づいた組織目標を所属職員へ明確に示す。	政策立案・形成能力 政策評価能力 折衝能力 組織管理能力 統率能力 指導育成能力 行政経営能力

	・組織目標実現のために、推進すべき事業の積極的な提案や選択、意思決定、評価を的確に行う。 ・市民、事業者、議会、他部署との良好な関係を保つために対外調整を行う。	
課長補佐	【役割】 主査及び係長等の役割に加え、管理職候補として所属長の補佐役を担う。 【行動】 ・所属長の補佐や代理が務まるよう、自らの資質を高める。 ・事業の計画的な遂行のための対外折衝や調整、進行管理を行う。 ・課長と連携し、時には自らの判断をもって事業推進の先頭に立ち、その成果に関する責任を常に意識した行動をとる。	業務運営能力 マネジメント能力 職場環境整備能力 指導育成能力
係長	【役割】 難易度の高い業務をこなし、併せて係内のとりまとめや課長補佐の補助をする役割を担う。 【行動】 ・担当業務のプロとして自覚し、今まで培ってきた能力や技能を最大限に発揮し、業務遂行で確実に成果を生み出す。 ・全庁的な課題を発見し、その解決に向けて積極的に取り組む。 ・後輩職員の指導やサポートにあたり、併せて後継者の育成を行う。	情報収集・活用能力課題設定能力 企画・立案能力 指導育成能力
主査	【役割】 定型的な業務に加え、非定型的な業務や困難な業務執行の中心的な役割を担う。 【行動】 ・新たな業務や困難な業務に対して、積極	職務支援能力 判断力・理解力・行動力 状況対応能力

	的に対応する。 ・課内の課題を発見し、その解決に向けて積極的に取り組む。 ・後輩職員の指導及びサポートを行う。	
主任・主事	【役割】 主に所管の定型的な業務の確実な執行役を担う。 【行動】 ・担当業務を習熟し、正確かつ迅速に処理する。 ・担当業務の課題を発見し、その解決に対して積極的に取り組む。 ・市民の意見等を理解し、丁寧かつ適切に対応する。	接遇能力 コミュニケーション能力 文書表現能力 自己啓発能力

Ⅱ. 人材育成の取り組み

1 人を育てる職場風土の醸成

職員には様々な能力が求められています。人材育成は職員一人ひとりの主体的な取り組みと、多様な学習機会の提供や支援により効果を発揮するものです。職員が自らの能力開発に積極的に取り組んでいくことのできる職場風土を醸成していくことが必要です。

2 意識改革

職員が自分に必要な知識や能力について、自ら認識し自らの意志を持って能力の向上のため学習するなど職員自身が公務員としての倫理観や責任感を自覚して意識改革を行う事が大切です。

3 職員研修

職員研修は、職員自身が自発的に取り組む「自己啓発」、職場において職務を通じて行われる「職場研修」、県など他団体

との「人事交流・派遣研修」に分類され、それぞれの特性を踏まえた能力開発を推進していきます。

(1) 自己啓発

自己啓発は、人事育成の基本であり、職員一人ひとりが自分に必要な知識や能力を認識し、能力開発・向上のために主体的に取り組むことが重要で、その推進を図るため組織として可能な限り奨励・支援を行う必要があります。

(2) 職場研修

職場研修は、職場において業務を通じて行われる研修で、職場の管理監督者が職場内で業務をしながら、機会をとらえて業務に必要な情報、知識、技術、経験などを指導するものです。

職場研修は、管理監督者の取組姿勢によることが大きく、今後、管理監督者自らの資質向上に向けた自発的な取り組みが求められてきます。

(3) 人事交流及び派遣研修

現在、霧島市及び養老町と人事交流を行っています。人事交流は相互の行政についての理解を深め、幅広い知識と経験を有し、何事にも積極的に取り組む人材を育成するため、今後も人事交流を行っています。

また、岐阜県等への派遣は、圏域全体の中での市の位置づけや、他の市町村の状況など広域的な考え方ができることで効果的であることから、今後も職員の派遣を推進していきます。

人事交流及び派遣職員の選考については、公募し職員の積極的な姿勢や意向を尊重して決定します。

Ⅲ. 人事管理制度の充実

職員の人事管理については、地方公共団体を取り巻く環境の変

化に対応できる人材育成や能力発揮が強く求められています。

今後も、職員の持つ資質を把握して効果的な人事配置や給与制度により、職員の意欲と能力を最大限に引き出し活用することで、組織全体の能力を高め、活性化を図ります。

(1) 人事評価の実施

人事評価は、職員の執務について勤務業績の評価を行い、これを職員の能力開発や指導育成の指針とするものです。

職員の意欲とパフォーマンスを高めるため、能力・業績を適正に評価することが重要です。

【取組方針】

・能力評価及び業績評価の実施

能力評価及び業績評価からなる「人事評価制度」を実施します。

・評価基準の明確化

制度の透明性を高めるため、評価基準等について具体的に示し、職員にわかりやすく周知します。

・自己評価及び複数評価の実施

職員自身が自己評価を行うとともに、複数の評価者による評価を実施します。

・面談による評価結果の開示

評価者と被評価者との面談を行い、評価した結果を今後の職員の能力開発、レベルアップにつなげていきます。

また、人事評価に関する苦情や相談にも対応します。

・評価者研修等の実施

評価基準の統一化に向けた評価者研修等により、評価制度を有効に機能させる。

（２）効果的な人事配置

市民満足度の高い行政サービスを提供していくために、職員の能力を最大限に活用することが重要です。

そのために、職員の能力や適性に配慮した人事配置を実施し、職員の能力開発や能力活用に努める必要があります。

【取組方針】

・自己申告制度の充実

職員の適材適所の配置を一層推進するため「職員調」により、自己申告の活用を図ります。

・人事交流や派遣の推進

職員の能力開発や幅広い知識の習得を図るため、県や他市町等との人事交流や派遣を推進します。

・女性職員の管理職への登用

女性職員について、意欲と能力のある職員を登用するため、女性管理職養成研修など女性職員の意識付けを図ります。

（３）能力及び実績重視の給与制度

職員に対する仕事のモチベーションの向上や人材育成の効果的な推進を図るために、能力・実績重視の給与制度の構築に取り組みます。

【取組方針】

・人事評価結果の給与への反映

人事評価の結果を勤勉手当の支給割合（成績率）へ反映させます。

IV. 推進体制

1 職員の役割

(1) 自分の能力・適性を知る

自らの職務行動を振り返り、自己の能力や適性を把握することで、新たな自己啓発目標の発見や確認に努めることが大切です。自己の適性を踏まえて、自分の能力をどう伸ばしていくか、どう活かすか、そのためには何をすべきなのかを常に意識して職務に取り組む必要があります。

(2) 自己啓発で自分を高める

時代の変化や状況の変化に対して敏感に対応できるだけの知識や能力を養うためにも、自らの意欲を高め、自己啓発に努力していく必要があります。

(3) お互いに高めあう

協力・協調しあって、職務を遂行する連帯感の醸成とともに、活発な意見交換や議論を通じて、職員相互が高めあう環境づくりに努める必要があります。

(4) 健康を自己管理する

自らの能力をうまく発揮し、前向きに生き生きと仕事を遂行するためには、心身ともに健康であることが大切です。日頃から自己の健康管理に努める必要があります。

2 管理監督者の役割

(1) 職員の指導育成、能力開発・向上を図る

仕事の管理を通して職員を積極的に指導育成することは、職員の能力開発・向上にとって大きな意味を持ちます。職員の能力開発・能力活用の観点から仕事の割り振りをし、現在の能力や将来的に伸ばしていくべき能力に配慮しながら、現時点でどのような指導育成策が必要かを見極めて、的確な指導・助言を行う必要があります。

(2) 職員を育てる職場風土を醸成する

職場の雰囲気は、職員の能力開発・向上への意欲に大きな影響を及ぼします。職員が、お互いに協働意欲を高めながら啓発しあう職場風土を醸成し、職場に誇りを持つことが大切です。

管理職の仕事に対する熱意や姿勢、職員の能力開発・向上について理解し、配慮する必要があります。

(3) 風通しの良い職場をつくる

職員間の人間関係が良好で、職場の雰囲気が明るく、意見が言いやすい環境づくりが大切です。職員が能力や意欲を十分に発揮できるよう、日頃から良好なコミュニケーションにより、風通しが良く、誰もが働きやすい職場づくりに心がける必要があります。

(4) 職員の能力・適性を知る

職員の能力や適性を知することは、職員の能力開発・向上を進めるうえで大切です。人事評価の面談はもとより、仕事をしているときなど日頃からあらゆる機会を捉えて、常に職員の状況把握に努める必要があります。

(5) 職員の心身両面の健康を管理する

職員の心身両面の健康を保持していくためには、職員の健康管理が大切です。職員の健康診断による健康チェックやストレスを抱える職員の早期発見に努める必要があります。

3 人材育成担当課の役割

(1) 全庁的な状況把握に努める

職員の人材育成推進担当として、職員の意識や職場の状況把握に努め、人材育成に関する取り組みや研修内容が効果的に機能しているか常にチェックしながら、情報提供の支援を行うとともに、施策の見直しや充実を図ります。

(2) 課題の把握と解決策の検討

組織の状況変化を敏感に察知し、組織に求められるものや職員に求められるものを考え、人材育成の取り組みの課題を把握し、その解決策を常に考えるとともに、人事制度全般の公平性や公正性、透明性を高めます。

(3) 働きやすい職場環境づくりを推進する

各職場で職員一人ひとりが能力開発に前向きに取り組めるように、ワーク・ライフ・バランスの推進や健康管理など、働きやすい職場環境づくりを推進するとともに、この基本方針を広く公表し、職員への浸透を進めます。

【人材育成の役割・連携】

