

東浦町職員人材育成基本方針

平成 26 年4月制定

目次

1	人材育成基本方針の背景	1
2	本町が目指す職員像	2
	(1) 求められる職員像	
	(2) 求められる意識改革	
3	職員に必要とされる能力	4
4	本方針の体系	6
5	具体的な人材育成に関する項目及び取組み内容	6
	(1) 人事管理	
	(2) 組織の育成	
	(3) 職員研修	
	(4) 職場環境	
6	基本方針の推進体制	10

1 人材育成基本方針の背景

- 我が国では、少子高齢化による人口減少と経済のグローバル化による産業構造の変化が進んでいます。また、リーマンショック以降の景気の低迷、社会保障費の増大、さらには、公的債務の増加により、国、地方の財政状況も影響を受け、従来の行政サービスを維持することは困難となっております。

基礎的自治体である市町村には、社会構造の変化に対応するとともに、住民ニーズを的確に捉え、地域の特性に応じ、真に必要な行政サービスを適切に提供することが求められています。

- 東浦町では、住民のための町政の実現に向け、職員一人ひとりがやりがいを持って職務に取り組むことで、その持てる力を最大限に引き出せるような人材育成体制の確立をめざし、平成19年1月に「東浦町職員の育成研究報告書」を策定しました。

- 当該報告書は、人材育成の柱を職員研修とするもので、毎年度「東浦町職員研修計画」を策定し職員の資質の向上に取り組んでまいりました。

しかし、この策定から現在までの間に本町を取り巻く様々な状況や環境は大きく変化しており、多様化する住民ニーズに応えるためには、人材育成を研修のみで行うには限界があり、困難になってきています。

- 行政を取り巻く状況の変化に適切かつ迅速に対応できる職員を育成するためには、求められる職員づくりや人材マネジメントの推進にこれまで以上に迅速かつ的確に対応していく必要があります。

そこで、今後の本町職員の人材育成の方向性を明確にすることを目的として「東浦町職員人材育成基本方針」を策定しました。

- この基本方針では、職員に求められる行動姿勢や能力を明示してより分かりやすくするとともに、職員それぞれが果たすべき役割を明確にすることで、人材育成の推進を行っていきます。

- これに基づき、職員一人ひとりの能力を最大限に伸ばし、組織力へと昇華させることで、東浦町が真に住民のために役立つ自治体となるよう取り組んで参ります。

2 本町が目指す職員像

1 求められる職員像

(1) 住民が主役であるとの認識を持ち、協働してまちづくりを進める職員

これからのまちづくりを担う職員は、地域の一員としての自覚を持ち、地域全体の状況を把握して、情報を住民と共有しながら政策形成を進めることが必要です。

まちづくりの主役はあくまでも住民であるという認識を常に意識し、地域や住民と協働してまちづくりを進める職員が求められています。

(2) 住民に公正・誠実に対応し、信頼される職員

地域や住民と協働でまちづくりを進めるためには、住民に公平・公正・誠実に対応し、信頼される職員でなければなりません。

(3) 政策形成能力と職務に対する専門知識を持つ職員

地域の状況を常に把握し、さまざまな課題の解決方法を見出すために情報を的確に分析して総合的かつ効果的な施策を立案し、専門知識を駆使して実務を的確に処理できる職員が必要とされます。

(4) 創造力と行動力に満ちた職員

複雑化・高度化する社会では、個性と創造をもって、地域の特色を活かした施策の展開が期待されます。

職員自らが個性を発揮し、既成の考え方にとらわれない柔軟な発想や積極性に満ちた行動で地域の課題に取り組みながら施策展開を進め、住民に責任を持って説明することができる職員が求められています。

(5) 清潔感のある身だしなみと、心のこもった接客ができる職員

窓口や電話対応など、住民対応時の心づかいは基本的なことです。職員は、常に身だしなみやあいさつといった接遇力の向上に努めなければなりません。

2 求められる意識改革

町政を取り巻く環境が大きく変化する中、東浦町が将来にわたって発展し続けるためには、時代の変化を的確に捉え、地域の特性、特色を活かした行政を展開しなければなりません。

そのためには、職員一人ひとりが豊かな発想を持った行政のスペシャリストとして、前例に執着することなく、自らの考えで「チャレンジ精神」を持って業務に取り組むよう意識改革が必要です。

(1) 管理監督者のリーダーシップ

上司は、職場の先頭に立って職務を遂行し模範を示すとともに、部下が積極的に意識改革を進められるよう明るい職場環境を醸成します。

管理監督者は、常に「リーダーの資質の限界が部下の成長の限界であり、上司の資質向上が部下の資質を向上させる」という意識を持ち、「リーダーシップによる改革」を実践します。

(2) 業務改善

限られた行財政資源の中で、多様化する行政ニーズに対応できるよう、日々の業務において常に改善意識を持つとともに、事業の費用対効果の検証や優先順位を見極め、スピード感覚とコスト感覚を持ち業務を推進します。

(3) 接遇

住民対応に当たっては、常に相手の意識や立場に立って応対し、迅速に気持ちよく用件を済ませることができるよう接遇能力の向上に努めます。

職員は、誰もが役場の代表であるという意識と緊張感を常に持ち、職務に臨みます。

(4) 自己研鑽、自己啓発

住民のために考え行動する自立した職員を目指し、職員一人ひとりが組織の中で果たすべき役割を意識しながら、自らの意志と意欲で能力開発を行います。

(5) 住民協働

これまで行政が担ってきた公共の分野に、住民との協働による運営が求められています。行政がお互いの役割を理解し合いながら、住民が自主的なまちづくり活動を行うことができるようパートナーとしての自覚を持つ職員を育成します。

住民と同じ目線に立ち、コミュニケーションを深め、情報の共有化に努めながら地域の課題を共に考え、連携してまちづくりに取り組みます。

3 職員に必要とされる能力

職員に必要とされる能力は職種や職位、担当業務によって異なりますが、共通する基本的な能力の向上を目指します。

各階層に求められる意識・能力

職 位	知識・技術力	企画力	判断力	折衝力・指導力
部長級	○	○	◎	◎
課長級	○	○	◎	◎
課長補佐級 係長級	○	◎	◎	○
主任 主査	◎	◎	○	○
主事級	◎	△	△	△

◎は特に求められる能力、○は当然に求められる能力、△は期待される能力

(1) 知識力、技術力

担当業務を遂行するのに必要な基礎知識、実務知識、専門知識を持ち、その知識を踏まえて仕事を処理していく技能

(2) 企画力

○企画、立案

- ・ 政策形成能力……仕事に関する知識や技術、課題発見や課題解決能力、対人能力など、総合力を駆使して政策等を形成する能力
- ・ 法務能力……あらゆる法律知識に詳しいだけでなく、自治体を運営するための法律等を構築できる能力

○改善、効率化……過去の分析と将来の見通しにより、業務の改善や効率化できる能力

○問題、苦情対応……仕事の過程で発生する問題や苦情に対し、解決に導くために有効な方策をタイミングよく組み立てる能力

(3) 判断力

上司からの概括的な指示や状況などから、その解決方法、対応策、重要性や緊急などを的確にとらえ判断する能力

(4) 折衝力

政策を推進するために、相手に応じて目的を表現、伝達、理解させる能力

(5) 指導力

○育成指導……部下職員の職能レベルに応じた指導能力

○仕事への援助……部下職員の仕事について、常に進行状況等を把握し完遂できるように指導、援助（マネジメント）

○行動、信頼……困難な課題等に対して、自ら率先して実践するリーダーシップの発揮

職位と役割

(人事考課マニュアルp11「人事考課を行う場合の各階層に求められる役割」より)

職 位	役 割
部長級	<ul style="list-style-type: none"> ①全庁的な政策意思決定への参画 ②担当部門の現状を変革する重要課題及び課題解決目標の設定 ③政策の立案、推進及び評価 ④危機管理体制の整備及び対応 ⑤組織の体制整備及び組織力の強化 ⑥課長の適正な能力把握及び指導育成
課長級	<ul style="list-style-type: none"> ①部長の意思決定への参画支援 ②施策の立案及び評価 ③職場における課題及び解決目標の設定 ④課の統括及び進行管理 ⑤関係者との調整折衝による課の業務運営の円滑化 ⑥部下の適正な能力把握及び指導育成
課長補佐級 係長級	<ul style="list-style-type: none"> ①職場目標の達成に向けた事業立案と考課 ②関係者との調整折衝による事務の円滑化 ③事務の計画的遂行及び進行管理 ④担当業務の予算編成及び執行管理 ⑤部下の適正な能力把握及び指導育成 ⑥高度で専門的な業務遂行
主任 主査	<ul style="list-style-type: none"> ①高度で専門的な業務遂行 ②応用判断を含む円滑な業務遂行 ③担当業務における課題形成及び改善提案 ④後輩の指導育成
主事級	<ul style="list-style-type: none"> ①業務の正確、迅速な処理及び改善提案 ②担当業務の知識習得

4 本方針の体系



※1 OJT=“On The Job Training”の略で、「職場の中で、上司や先輩職員が、部下や後輩職員に対して、現在又は将来の仕事に必要な知識や技術、技能、態度などを意図的、計画的、継続的に指導するための多様な取組」を意味します。

※2 コンピテンシー (competency) =高い成果を生み出す人の特徴的な行動特性を意味します。

5 具体的な人材育成に関する項目及び取組み

(1) 人事管理

職員採用に始まり、人事配置、人事考課（適性配置及び昇任、昇格、給与等の処遇等への活用）等、一連の人事管理システムにより、本町が求める人材を育成します。

	項目	取組み
①	職員採用	<p>職員採用試験により、優秀な人材を選考し、採用します。 新たな行政課題に的確に対応するための高度な知識、経験を有する専門職員については、その時々的情勢に応じて採用します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・定員管理に基づく採用 ・採用年度、年齢構成の平準化 ・社会人枠採用 ・障害者枠採用 ・再任用職員の活用 ・専門職、有資格者の採用 ・採用情報の発信
②	人事配置	<p>組織の活性化と職員の多面的な資質の向上を図るため、職員の能力と適性を重視した人事異動を行います。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課の反映 ・中核職員の配置 ・自己申告書の活用 ・有資格者の配置 ・能力、適正の評価 ・履歴の管理
③	人事考課	<p>東浦町人事考課制度マニュアルにおいて、より具体的に職員の資質の向上、適性配置、公正、公平な処遇の推進による組織全体の能率向上を図ることとしています。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・目標管理、面談による人事考課制度の活用と改善 ・昇給昇格への反映 ・地域活動、自主活動の評価 ・昇給基準の公表

(2) 組織の育成

「係」を基礎単位として、職場内研修、目標管理、情報共有及び住民との交流を通じて、係内での連携や「個」が持つ能力の開発、向上を図り、本町が求める人材を育成します。

項目	取組み
① 職場内研修	<p>職場における日々の仕事を通じた能力開発が最も重要であることから、各職場における係長（あるいは相当職）を中心として、コミュニケーション能力・接遇能力の向上を含め、係内職員の事務などをテーマとした職場（課や係）単位でのOJT研修を推進します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 人事考課制度への反映 ・ 会議の活性化 ・ 新規採用職員のフォロー ・ 行政評価、業務改善への取組み ・ 職員OJT推進マニュアルの活用 ・ 職場外研修の職場内還元 ・ 報告、連絡、相談の徹底 ・ 接遇力向上プロジェクト服装・身だしなみ編の活用
② 目標管理	<p>「課」や「係」を基礎単位として、目標を設定し、達成に大きな影響を与えると思われる指標を抽出します。その指標ごとに周期的に達成状況を把握します。目標に向けて「課」や「係」の一体感が生まれ、士気を高めます。また、チームワークの醸成にも繋がります（人事考課制度と共通運用）。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 管理監督者の役割強化 ・ 進捗管理の徹底 ・ 係内ミーティングの推進 ・ 人事考課制度の活用 ・ 研修、資格取得の支援

③	情報共有	<p>職員間において必要な情報と確実な伝達により意思疎通を図り、時には、課や部の組織にとらわれず、垣根を越えて連携を図り、理念や目標を共有した上で職務を遂行します。</p> <ul style="list-style-type: none">・係内ミーティングの推進・町長等による講話・報告、連絡、相談の徹底・職場内研修の実施・意見交換会の実施・業務のマニュアル化
④	住民との交流	<p>多様化する住民ニーズの把握、行政の説明責任を果たしていくためには、折衝や表現などのコミュニケーションが重要です。住民との生活現場に出向いた交流機会を積極的に取り入れ、コミュニケーション能力の向上と住民参画、住民協働によるまちづくりを推進するための人的ネットワークの構築を推進します。</p> <ul style="list-style-type: none">・地区実態点検・住民との意見交換会・ホームページ、新聞等の活用による情報提供・住民とのワークショップ・自主的な社会活動等への参加奨励

(3) 職員研修

住民のために考え行動する自立した職員を目指し、自らの意思と意欲で能力開発に努める人材を育成します。

項目	取組み
① 職場外研修	<p>階層に応じた基本的役割の認識や職務遂行に必要な能力の向上を図る一般研修、行政を取り巻く課題に対応するために必要な知識・技術の習得を図る特別研修、職員を他の地方公共団体等に派遣し、その職務に必要な知識及び技能を修得させるとともに、行政の効率的な運営能力及び高度な識見を備えた職員の養成を図る派遣研修を実施し、また、研修受講後のフォローアップとして、研修後における報告、伝達をOJTにより徹底し、情報共有を図ります。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一般研修（新規採用職員、一般職員、係長級、課長補佐及び課長級研修等） ・特別研修（次世代リーダー育成研修、プレゼンテーション技術向上研修、法制執務研修等） ・派遣研修（自治大学校、国際・市町村アカデミー、県市町村研修センター、愛知県、厚生労働省等） ・研修受講後のフォローアップ（復命書、資料等により情報共有）
② 職場内研修	<p>職場としての基本的事項（例：地方公務員法、財務規則、文書管理規程等）については、職場内での基礎研修の積み重ねにより、確実なステップアップを図ります。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事考課制度への反映 ・会議の活性化 ・新規採用職員のフォロー ・行政評価、業務改善への取組み ・職員OJT推進マニュアルの活用 ・職場外研修による職場内還元 ・報告、連絡、相談の徹底 ・業務における発表会等の開催

③	自学支援	<p>自学支援として、自主研究グループの結成、活動を支援し、また、自分自身による能力開発、自学（自己啓発）が重要であることから、職員の自学を支援します。</p> <ul style="list-style-type: none">・自主研究グループへの活動支援・資格等の取得支援・人事考課への反映
---	------	--

(4) 職場環境

職員全員が、個人の能力を最大限発揮できる職場環境を整備することにより、本町が求める人材を育成します。

項目	取組み
① 健康管理	<p>職員の身体、精神面の健康保持、増進に努め、すべての職員が能力を発揮し、職務能率が向上する職場環境づくりのため、定期健康診断や人間ドックの事後管理の徹底、健康相談の充実を図ります。</p> <p>メンタルヘルスケアの重要性を意識し、職場における予防のためのケアを推進します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・再検査の勧奨 ・管理監督者へのセルフケア、ラインケア研修 ・残業時間等の把握 ・職員に対する相談窓口
② 安全衛生	<p>労働安全衛生法に基づき設置している「安全衛生委員会」については、労働者の健康障害防止、健康保持増進のための対策などを調査、審議する組織ですが、この組織を活用し、職員が働きやすい職場環境の保持又は改善に努めます。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・産業医による巡視 ・公務・労務災害防止のための注意喚起 ・特定健診 ・特定保健指導によるメタボリックシンドローム予防 ・2S（整理整頓）
③ 両立支援	<p>男性、女性の固定的な役割意識の排除など、職員の能力が発揮できる職場づくりを進めるため、職場における男女共同参画を推進します。</p> <p>子育て中であっても、職員の能力が発揮できる職場づくりを進めるため、次世代育成支援対策推進法に基づき策定した「特定事業主行動計画」により、職場における子育てを支援します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・子育て支援ガイドの活用 ・ライフスタイルに応じた多様な働き方の提案

④	職場環境	<p>すべての職員が笑顔でのあいさつに努めるとともに、職場内のコミュニケーションを活発化することにより、明るい職場、開けた職場をつくれます。</p> <p>また、事務室、会議室も含め、働きやすい執務環境を整備します。</p> <ul style="list-style-type: none">・職員相互のコミュニケーションの醸成・何でも言い合える職場でE S（職員満足度）向上・2 S（整理整頓）・あいさつ声かけ運動
---	------	--

6 基本方針の推進体制

(1) 推進体制

本方針については、「人事管理」、「組織の育成」、「職員研修」、「職場環境」と一体的に企画政策部秘書広報課において、推進します。

(2) 基本方針の進行管理・見直し推進体制

本方針については、社会情勢の変化及び本町の実情を踏まえ、必要に応じて見直します。

