

# 琴浦町人材育成基本方針

平成19年1月

琴 浦 町

## 1. 趣 旨

地方分権の推進、住民の参画・協働の行政推進など、行政をとりまく情勢が急激に変化してきており、これからの自治体は、自己決定・自己責任のもと、行政サービスも量から質への転換が求められる時代になっています。こうした状況の中で住民の付託に応えていくためには、職員一人ひとりが常に目的意識と高い意欲をもって、自らの能力開発や知識・技能の習得により、その能力を最大限に引き出すことが重要である。このため、優れた人材を育成するための長期的視点を踏まえた「人材育成基本方針」の策定が必要である。

## 2. 求められる職員像

### (1) 何事にも意欲的に取り組み、実行する職員

地方分権においては、自治体は自らの責任において判断し、地域の実情にあった施策を積極的に進めていかなければならないため、職員は何事にも意欲的に取り組み、判断、決定をし、実施することが求められています。

### (2) 町民の立場に立ち、町民サービスの向上に主体的に取り組む職員

職員は、地域全体の状況を常に視野に入れながら、町民と同じ視点で物事を見ることができ、町民の立場に立ってものを考え、住民サービスの向上に主体的に取り組む、行政情報を町民と共有し協働して政策形成を進めるなど、町民がまちづくりの主役であるとの意識を持って行動することが求められています。

### (3) 効率性を意識した経営感覚を持つ職員

地方財政を取り巻く環境が厳しい中で職員に求められるのは、一人ひとりが経営感覚を持ち、「最小の経費で最大の効果をあげる」という原点に立ち、常に質の高いサービスをより安価で迅速に提供しようとする意識を持つことが求められています。

### (4) 町民に信頼される豊かな人間性を有する職員

町民と力を合わせてまちづくりを進めていくためには、町民に公平・誠実に対応し、町民から信頼される職員として、日頃から自己研鑽に努め、公務員としてのより高い倫理観、責任感、使命感を持ち職務に専念する

ことが求められています。

(5) 新たな課題に挑戦する職員

行政のプロとして時代の変化を鋭敏に捉え、地域の課題を発見し、積極的な政策立案を行うことができる職員が必要となってきました。そのため、慣習や前例にとらわれず、新たな視点から課題を捉え、積極的に解決に取り組むことが求められています。

3. 能力・実績を重視し、人を育てる人事管理

人事管理とは、職員の採用から退職までの雇用関係全般を指すもので、本来、職員一人ひとりの意欲と能力を最大限に引き出し、それを組織として効果的に生かすことを目的としています。今後、この視点に立って、職員の能力開発を支援し、職員の能力を効果的に活用できるよう、人材育成と連携した総合的な人事管理システムの構築について検討・推進します。

(1) 能力・実績を重視した人事管理制度の確立

職員の能力開発を推進していくためには、職員一人ひとりの能力や実績を公正かつ適正に評価し、さらなる能力開発へとつなげていけるよう、人材育成の観点に十分配慮した人事管理が求められています。

特に、限られた人的資源の中で職員の持つ能力を最大限に引き出し、住民ニーズに効果的かつ効率的に応える行政を推進するためには、高度な専門的知識や能力を有する人材の確保や、公正で客観的な評価制度の確立、能力開発と連携した人事配置が重要となることから、能力と意欲を重視する人材活用を推進し、能力・実績主義に基づく人事管理制度の確立に努めます。

(2) 公正で客観的な評価制度の確立

職員の執務意欲の向上と意識改革を図り、住民が満足する行政を推進するためには、職員が行った業務の成果を適正に評価する必要があることから、適正な評価の視点や評価基準等の調査研究を行うとともに、評価者の能力向上を図るなど、公正で客観的な人事考課制度の確立に努めます。

(3) 人材を育成する面談の活用

評価制度の最大の目的は人材育成であることから、育成面談により目標を設定し、また、評価について自己評価を聞いたり、場合によっては本人に伝え

るなど、面談を有効に活用して制度の有効活用を図ります。そのため、評定者である管理者層の評定力、面談力等の向上のため評定者研修を実施します。

(4) 職員の意欲・適正・能力を生かす人事配置

適材適所の人事管理を進めていくためには、職員一人ひとりについて適正にあった能力開発と系統立てた育成を行い、持てる能力を最大限に引き出す人事配置を行います。また、女性の政策決定プロセスへの参画拡大が強く求められていることから、女性職員の能力活用を一層推進し、性別等の固定観念にとらわれない職務分野の拡大や、管理職への積極的な登用を図るなど、女性職員が能力を発揮できる機会の拡大に努めます。

(5) 昇給・昇格への反映

チャレンジした結果を評価することで職員の意欲を喚起するため、評価結果を適正に人事管理、給与へ反映させるシステムを構築します。

(6) 多様な人材の確保

極めて高度で専門的な知識及び技術を必要とする業務や、技術革新の変化が著しい業務については、多様な実務経験を有する民間からの登用、人材派遣・外部委託及び期限付き任用制度の活用等の検討を進めます。

#### 4. 人材育成基本方針に基づく職員研修の計画的な推進

職員研修は、職員自身が自発的に取り組む自己啓発、職場において上司及び先輩等が仕事を通じて行う職場内研修(OJT)及び日常の職場を離れたところで実施する職場外研修(OffJT)の3つが柱ですが、それぞれの特性を踏まえ、研修内容の充実、多様化のための方策を連携させて総合的な能力開発を推進するため、次の事項について、検討・推進に努めます。

(1) 自己啓発

自己啓発は、すべての能力開発の基礎であり、人材育成の基本であることから、職員一人ひとりの自覚と意欲の高揚を職員の自主性に委ねるだけでなく、自己啓発のきっかけづくりや自己啓発に取り組みやすい環境づくりに組織として取り組む必要があります。

イ 自己啓発のきっかけづくり

他の地方公共団体や民間企業の職員等と接触・交流する機会の提供や自己啓発度をチェックするリストの配付などにより、職員が自分自身を知り、自己啓発の必要性を自ら認識する契機を与えます。

ロ 自己啓発に取り組みやすい職場風土づくり

自己啓発を支援するための研修をはじめ、自主研究グループ等に対する各種支援制度の整備、通信教育・図書を紹介、学習・研修成果の発表の場の提供等の施策を講ずることにより、職員一人ひとりが自己啓発に取り組みやすい職場風土をつくります。

(2) 職場内研修(OJT)

職場内研修は、すべての職員が受けることができ、一人ひとりの特性に応じたきめ細かな指導もできることから、人材育成面で重要な役割を担います。また、高度な専門的知識や優れた技術の習得には、職場での豊富な実務経験と上司や先輩からの適切な助言・指導が不可欠です。したがって、今後は職場内研修を職員の能力開発の中核の一つに位置付け、より実効性のある職場内研修を実践し、的確な事務処理能力と課題の発見・解決能力等を備えた職員の育成に努めます。さらに、職場内研修により充実させるために、次の事項について実施するよう努めます。

イ 管理職員の啓発

職場内研修の実施主体は各職場の管理職員であることから、管理職員を対象とした階級別研修の実施を検討し、その中で職場内研修の効果的な進め方の指導や職場内研修を含む部下の指導育成が管理職員の職務であることを改めて意識づけすることなどにより、管理職員の啓発を進めます。

ロ 新規採用職員の研修

自治体職員としてのあり方を認識するためには、新規採用時の十分な職員研修が必要です。新規採用直後の充実した研修を実施することで、自覚と認識を持たせ、将来にわたっての職員としての立場を理解させます。

(3) 職場外研修(OffJT)

職場外研修は、本来の職務から離れて行われる研修であることから、一定期間集中的に行うことが可能であり、職務を遂行する上で必要な知識・技術について体系的に学習をしたり、高度・専門的な知識・技術を学習する際

には効果的な手法であり、また一方では、他の職場や他の地方公共団体等、様々な人々と交流し、相互に啓発し合う機会として重要です。

イ 市町村アカデミー及び鳥取県自治研修所等の研修

研修所による研修は、多数の職員に職務を遂行するうえで必要な知識を体系的に学ばせるのに効果的であること、一定期間集中的に行うことができることなどから、昇任や配置換えといった様々な機会を捉えて、できる限り多くの職員に研修を受ける機会が与えられるよう留意します。

ロ 鳥取県等派遣研修

派遣研修は、先進的な行政手法の実地での習得、幅広い視野の涵養等の利点があります。庁内研修では育成が困難な専門的知識や技術の習得のほか、広域連合など他団体職員との交流や情報交換を通じて、異なる視点や幅広い視野で物事を捉え、より幅の広い人間関係を形成することができるなど、職員の能力開発に効果的であることから積極的に推進します。

(4) 階層及び業務に応じた研修

階層ごとに必要な職務遂行能力や専門業務に対応できる能力を養成するため、それぞれの階層、業務にふさわしい研修の充実を図ります。

新任職、中堅職、監督職等を対象とした階層別研修については、鳥取県自治研修所主催の研修を活用するとともに、庁内研修の実施も検討します。

(5) 研修効果の向上

イ 研修アンケート、研修報告書の導入

研修を受講した職員に受講報告書、報告会又は研修アンケートを提出させることで、職場や受講者自身の課題の再認識を促すとともに、課題の解決策や受講内容の活用について検討する機会づくりを行います。また、講師の選定や講義内容の設定等、研修事業の見直しの材料や、受講者の理解度を測定する資料として活用します。

ロ 研修受講職員を講師とした研修

研修を受講した職員を講師として活用することで、理解度の促進に加え、プレゼンテーション能力等の向上を図ります。

ハ 研修受講希望調査の実施

受講希望調査を行い、可能な限り希望した職員を優先的に受講させることで、受講職員の研修効果の向上を図るとともに、職員全体の受講意欲の活性化を図ります。

## 5. 人材育成推進体制の整備等

人材育成を効果的に推進するためには、首長のリーダーシップのもとに総合的な取組みを推進し、職場風土、人事管理等の改善や研修の充実を図るとともに、職員一人ひとりが意欲を持って自己啓発等に取り組んでいくことが重要であるため、管理職員の自覚と部下に対する適切な指導・助言、さらには、こうした取組みを支える人材育成担当部門の体制を検討・整備します。

### (1) 管理職員

管理職員は、職員の能力開発のニーズを的確に把握し、それぞれの能力や性格に応じた指導を行える立場にあり、また、その人材に対する取組み姿勢が職員の意識や職場の雰囲気には大きな影響を与えることから、人材育成を推進していく上で極めて重要な役割を担っています。したがって、管理職員に対して、自覚を促し、意識啓発を図っていくために、職場内研修(OJT)の効果的な進め方や指導の問題点とその解決策等を内容とする研修を実施することにより、管理職員に不可欠な指導力や統率力などの管理能力の向上を図ります。

### (2) 人材育成担当部門

人材育成を効果的・系統的に推進していくためには、職員全体の育成体制を整備するとともに、個別の取組みを総合的に調整していく必要があり、人材育成の総合的調整・管理を行う部門が不可欠です。したがって、各部局の人材育成担当部門の体制、機能、相互の役割分担、さらにはこうした部門と各課・職場との連携を深めるとともに、全庁的に人材育成を推進していくため、連絡調整組織の設置を検討します。