

みよし市人材育成基本方針

総務部職員課

平成22年1月

みよし市人材育成基本方針

1 方針策定の背景

少子高齢化、情報化、国際化が進展し、住民の意識、価値観の多様化が進むなど、社会情勢は著しく変化しております。国においては、分権型社会システムへの転換を積極的に進めており、それぞれの自治体では、こうした変化に対応したまちづくりを適切に進めていく必要があります。

一方公務員制度では、平成13年12月に公務員制度改革大綱が閣議決定され、公務に求められる専門性、中立性、能率性、継続・安定性の確保に留意しつつ、組織のパフォーマンスを飛躍的に高めることを目指し、公務員が互いに競い合う中で持てる能力を最大限に発揮し得る環境を整備することとされました。

本市においては、平成14年度に「三好町人材育成基本方針」を策定し、平成17年度に職員の給与構造改革を実施し、平成18年度から職員の勤務成績に応じた給与等への処遇反映を明確化しました。今後は職員の能力、勤務実績によって給与所得に較差が広がることが想定されています。

このように行政や公務員を取り巻く環境が変化する中で、住民に身近な基礎的行政主体である市町村の役割、責任はますます重みを増してきており、これを担う職員の資質と能力の向上がより一層強く求められています。

2 方針策定の目的

本市は、平成22年1月4日に市制を施行しました。新たなまちづくりを着実に推進していくには、市民やNPOなど多様な主体と行政が互いに尊重して対等の立場で協力する協働のまちづくりを推進していかなければなりません。

また、本市では、第四次行政改革大綱(みよし市行政改革戦略プラン)において、地域協働システムの確立を基本方針に、住民との協働、行政運営の効率化・合理化などいくつかの視点から行政改革を推進していくことを目指しています。

これらのまちづくりや改革を確実に進めるためには、担い手である職員の意識改革と能力向上を図ることが必要不可欠です。常に問題意識を持ち、社会情勢の変化に柔軟に対応した効果的・効率的な行政サービスを創造し、中立公正で住民本位の行政サービスが提供できる職員を育成し、職員一人ひとりの能力や意欲を最大限に引き出す人材育成を図っていきたいと考えています。

3 求められる職員

地方自治の基本は、住民が自ら治めることであり、自治体職員は住民に代わって日々の行政運営を行っています。したがって、職員は、常に住民とともに考え、住民の立場に立った質の高い行政サービスを、迅速かつ適正に提供していくことが基本的な役割であるといえます。

同時に、地方自治の新時代を迎えた自治体にとって様々に変化する社会情勢の変化や住民ニーズを的確に捉え、柔軟に対応していくために、本市では、求められる職員像を次のように設定します。

《求められる職員像》

- ① 優れた専門知識や高度な技術など、職務を遂行するうえでプロフェッショナルとしての知識、技術を備えている職員
- ② 住民に対し正しく説明でき、常に部下や後輩の育成に気を配ることができる、対人能力に優れた職員
- ③ 現在抱えている課題を的確に把握し、解決策を立案し、実行できる職員
- ④ 組織の目的をしっかりと把握し、管理職としてふさわしい管理能力を身につけ、リーダーシップの発揮できる職員
- ⑤ 公務員として倫理観のある公正中立な職員

4 基本的視点

(1) 人材育成で目指すもの

人材育成では、求められる職員像の実現に向け、業務遂行等能力、政策形成能力及び管理能力の向上を目指します。

① 業務遂行等能力の向上

業務遂行等能力とは、与えられた仕事を迅速かつ的確に処理する能力と住民全体の奉仕者としてふさわしい職員となるよう公務員としての倫理観を合わせもった能力をいい、主に採用して5年以内の職員に対し、能力向上に努めます。

② 政策形成能力の向上

政策形成能力とは、次に掲げる3つの能力の総合力として発揮されるも

のであり、それぞれの能力向上を目指した能力向上に努めます。

ア 仕事に対する知識・技術の向上

担当する職務の遂行に必要とされる専門的知識・技術など業務遂行の基本的能力、業務管理能力、専門能力や関連する分野についての広い見地等を高めます。

イ 対人能力の向上

調整能力、対外的折衝能力、説得能力、部下の把握や育成能力を向上させます。

ウ 課題発見・解決能力、制度立案能力の向上

情報収集・分析能力など住民ニーズを的確に把握して課題を設定する能力、取りまとめ能力、課題解決策を立案する能力、新たな制度を設計・立案する能力、法務能力（法的センス、法的実務能力）、社会情勢の動向をつかむセンスや知的好奇心等を高めます。

③ 管理能力の向上

管理能力とは、組織が目的に向かって的確に機能するよう運営していく能力をいい、社会情勢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されており、特に管理職員に求められる能力として能力向上に努めます。

(2) 人材育成における重点項目

人材を育成していくことで一番大切なことは、一人ひとりの向学心を育てることにあります。優秀な研修講師の登用やきめ細かな研修カリキュラムを企画・実施しても受講する職員の向学心なくしては研修も形骸化し、効果は出ません。言い換えれば、職員一人ひとりにやる気を出させるような研修環境であれば、お金をかけずに大きな効果が期待できます。

このことに留意しつつ、業務遂行等能力、政策形成能力及び管理能力を高めていくため、次の支援等を実施していきます。

① 自己啓発の支援

自己啓発は、能力の開発・向上の基礎であり、その基本は職員一人ひとりの自覚とやる気にあり、自己啓発に強い意欲を持ち続けさせるためにも、職員の主体的努力に対する組織的な支援が必要です。

② 職場研修の実施

職場において、上司や同僚と仕事の進め方や組織の目標について話し合ったり、職場外研修等を受講した職員が、研修成果を共有するために実施する研修を積極的に支援します。また、地方公務員としての基本的な心構えや公務員倫理についても、職場全体で指導育成が進められるような雰囲気作りに努めます。

③ 職場外研修

日常の業務から一時的に離れて実施する職場外研修については、自治大学校、市町村アカデミー、財団法人愛知県市町村振興協会研修センター等が実施する研修に積極的に派遣します。

研修に参加する場合には、参加しやすい職場雰囲気であることが重要であり、管理監督者の理解、支援が得られやすい職場環境づくりにも取り組みます。

④ 人事制度の活用

人事評価制度や給与制度と連携し、自己研鑽のできる環境づくりに取り組みます。

また、若年層には、ジョブローテーションを積極的に活用し、役職者には一人ひとりの意向を尊重し、それぞれの能力や適性、専門性に配慮した組織づくりに努めます。

5 具体的方策

(1) 自己啓発の支援

自己啓発は、人材育成にとって最も重要な事項であり、さまざまな研修も自己啓発に導くためのきっかけづくりであるといっても過言ではありません。

また、採用後の職員間の能力に較差がでるのも自己啓発への取り組み結果の現れであると言えます。管理監督者は、自己啓発の重要性を認識し、常に部下に対しその重要性を周知するとともに、職場環境への配慮等、学習的職場風土の醸成に努める必要があります。

また、自己啓発に対しては、通信教育の斡旋や助成、自主研究グループや勉強会などへの講師の派遣等により支援していきます。

(2) 職場研修の実施

職場研修は、一番身近な研修で、自己啓発を除き、一番参加する機会の多い研修でもあります。特に新規採用職員や人事異動により新しい仕事に就く

職員にとっては大切な研修であり、この研修が不十分であると、組織としての目的を見失ったり、住民のニーズに応えられないばかりか、事故が発生したり、行政の信頼失墜につながる恐れもあります。

また、職場外研修を受講した職員が、その成果を他の職員と共有するための研修としても重要な研修で、管理監督者は、常に職場研修が実施されるよう配慮し、職場研修と自己啓発がお互いに連携して、一層実りの多いものにしていくよう努力をする必要があります。

このため、管理監督者への周知徹底や、職場外研修受講者が職場で成果をどのように共有できたかの追跡調査やレポートの提出等による実態把握に努め、職場研修の充実に努めます。

また、地方公務員としての心構えや公務員倫理に関することは、採用時に徹底して職場外研修で実施されるものの、それ以外の職員についても定期的に研修を受講できるよう職場研修を実施します。

(3) 職場外研修

職場外研修については、職場では学ぶことのできない新たなものの見方や考え方に触れさせ、知識や技術を習得させるとともに、交流の機会を提供し、自己啓発のきっかけづくりと職場研修の補完を行うよう実施します。

研修計画は職員や職場のニーズに合致したものとしていくとともに、職員が主体的に参加できるプログラムとするだけでなく、一定期間職場を離れるため、管理監督者の理解が重要で、日ごろから管理監督者自身の職場外研修の重要性や組織としての重要性を認識できるよう啓発に努めます。

(4) 人事制度の活用

- ① 新たな人事評価制度による成果主義の徹底と給与等への反映を行います。また、結果については、今後の自己啓発の参考となるよう配慮します。
- ② ジョブローテーションにより、職員の能力に合った業務の選択と必要に応じてエキスパートの養成を実施します。また、自己申告制度を充実し、若い職員であっても、希望すれば、エキスパートを目指した職業選択ができるよう検討します。
- ③ 庁内公募制度の利用活性化に努め、職員の仕事に対するやる気や意欲を尊重します。
- ④ 職員の経歴管理により、職員の任用、研修、勤務成績の評定等を有機的

に結びつけ、計画的、効果的な人材育成に努めます。

6 推進体制

人材育成を推進する体制として管理監督者と人材育成担当部門の役割分担を明確にし、お互い連携しながら、自己啓発の全庁的な推進に努めます。

(1) 管理監督者

人が育つためには、日常の仕事を通じた指導教育が最も大切であり、その中心となるのが管理職であり監督者です。

職員の持つ能力を的確に把握し、その職員に一番あった指導教育や仕事を配分し、さらに公正な人事管理により意欲的に仕事をさせるようにすることも管理監督者の重要な仕事です。

管理監督者は、職員の人材育成の中心であることを自覚し、職員の新しい問題提起や提案に対し積極的に耳を傾けることが大切です。職員の学習意欲を失わせたり、職場の雰囲気重苦しいものにしたたり、仕事の都合により部下の職場外研修に参加する機会を奪うことのないよう配慮することが必要です。

その他、部下職員に対して、仕事への真摯な取り組み姿勢を積極的に示すなど、規範となるよう日頃から努力する必要があります。

(2) 人材育成担当部門

人材育成担当部門は、社会情勢の変化や職場のニーズを踏まえた効果的な研修計画を企画・実施します。

このため、職場と連携して能力開発に対するニーズの把握に努め、人材育成を効果的に推進し、系統だって職員を育成していきます。また任命権者がそれぞれ実施する研修を総合的に調整し、時には管理監督者から人材育成の相談を受けたり、助言・指導するなど、職場研修の後方支援にあたることも行います。

(3) 共同研修体制

高度、専門的な職場外研修をより効果的に実施していくため、近隣市町やNPOなど各団体との交流を深めたり、研修の効率的効果的実施のための共同研修体制を維持します。

そして共同研修体制を中心として各自治体間で連携することで、人材育成に関する情報をお互い共有し、より効率性の高い人材育成に努めます。

