

深浦町人材育成基本方針

平成23年11月11日策定

深浦町総務課

1 地方自治体を取り巻く環境変化と人材育成の必要性・目的

地方自治体を取り巻く社会情勢は「少子高齢社会の急速な進展」、「危機管理に対する関心の高まり」、「不透明な経済状況」、「安心・安全の確保」など、公共サービスへの新たな期待がよせられ急激に変化しています。

また、地方分権の推進が本格化する中、地方自治体は自治権の拡充と生活者の基点に立ち、地方主権型社会に対応できる行政システムへの転換を図っていく必要があります。

今日、これからの地方自治体に求められる役割を果たし、「暮らしの豊かさを実感できるまち」を創っていくためには、組織の担い手である職員の資質向上を図り、その可能性・能力を最大限引き出していくことが求められます。

当町を取り巻く状況においても、経済・雇用対策、環境対策、医療・福祉対策をはじめ住民生活に直結する課題が山積しています。依然として続く国内外の景気の低迷は町内企業の景況感にも大きな影響を与えています。

このような厳しい財政状況下で、深浦町が目指す町の将来像「次世代に豊かさをつなげる‘わ’を創るまち」を実現するためには、より効率的な行政経営の視点に立ち、最小の経費で最大の成果を求め、創造性を発揮し住民との協働による町づくりを推進していくことが必要であり、そのためには、職員の意識改革を促し、限られた人材の中で職員一人ひとりが能力と個性を十分に発揮できる、柔軟で創造的な組織づくりを実践していかなければなりません。

「深浦町人材育成基本方針」は、深浦町がどのような人材を求め、どう育てていくのかを明確にし、職員に対してその方向性を示し、組織の活性化と職員の意識改革を図ることを目的として策定するものです。

2 求められる職員像

前述のとおり、地方分権の流れの中で、地方自治体には主体的に判断・決定し、実行する力を持ち、組織として高いパフォーマンスを継続的に発揮することが求められています。

そのためには、組織の担い手である職員一人ひとりが、時代・社会情勢、住民意識の変化を的確に把握し、新たな課題を見出し、その解決に向けて柔軟な発想で積極的に取り組まなければなりません。

住民との良好な関係を構築していく能力、積極的に創造しそれを地域に向けて発信していく能力、加えて、自己決定を的確に行い、よりよい地域社会を形成するための政策立案能力が、今後の町づくりを進めるうえで最も重要であり、職員一丸となってこれに当たらなければなりません。

このため、深浦町において求める職員像を

「常に住民の視点に立ってものごとを考え行動し、
コスト意識と経営感覚を持ち、自らの資質・能力の向上に努める職員」とし、

その実現のために以下の5項目を基本として、必要な能力の開発に取り組みます。

- I 高度・多様化する住民のニーズに対して、迅速かつ的確な対応を行い、質の高い行政サービスを心がけ、住民満足度を高める。
- II コスト意識を持ち、常に改善・改革を心がけ、効率的に職務を遂行する。
- III 組織全体として情報共有を図り、組織内外の連携を深め組織目標の達成を目指します。
- IV 住民サービスの向上や組織の活性化といった目的と、自己実現を求める職員の期待や欲求との調和を図る。
- V 政策や施策の遂行と組織体制との適合性を常に見極めながら、人事管理との緊密な連携を維持する。

3 求められる能力

職員は、求められる職員像に近づくため常に向上心を持ち、職務の遂行に必要な能力を身に付けなければなりません。

以下は、組織人として基盤となる能力、公務員として備えるべき能力以外で、職員に求められる能力・意識及び組織の一員として、政策形成のキーパーソンとして、それぞれの職位に応じて求められる役割と能力です。

(1) 職員に求められる能力・意識

能 力		内 容
政策形成能力	問題発見能力 政策立案能力	時代や環境の変化を敏感に察知し、新たな行政課題を発見し、有効な方策を企画立案できる能力
	意思決定能力 政策決定能力	ものごとの妥当性や適否を正しく判断し、状況把握や手段、方法を選択するために必要な能力
マネジメント能力		時代や環境、組織の目標を的確に捉え、円滑な行政運営を行う能力
法務能力		法律的な視点による政策の理解能力や独自の政策を展開する政策法務能力
職務遂行能力		<ul style="list-style-type: none"> ・課題や目標、役割を果たすために創意工夫や改善を重ねて事務事業を推進し、期待される成果を達成する能力 ・住民ニーズ等に応えられる専門知識 ・国際化や情報化への対応能力
対人能力	指導育成能力	組織の構成員が組織目標達成のために行動できるよう働きかけ、育成する能力
	折衝交渉能力	物事の調整や人に対する説得により理解を得る能力
職務意識	住民主義意識	常に住民の視点で事象を捉え、考え、地域や住民に貢献しようとする意識
	倫理意識	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自らを律する意識
	自己成長意識	住民、組織、地域に関わりながら、自己が成長していこうという意識
	コスト意識	公金により事務事業を実施していることを認識し、常に最小の経費で最大の効果を追及する意識
	チャレンジ精神	常に高い目標を掲げ、新たな課題に対して積極果敢に取り組もうとする意識
	変革意識	習慣や前例にとらわれず、常に改善、改革に取り組もうとする意識

(2) 職位に求められる役割と能力

職 位	役 割	能 力
課 長 級	<p>課の統括/行政の経営・政策立案・執行の責任者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・長期的視点から、自部門の政策課題を解決するための方向性を打ち出すことができる。 ・町政全般に対する政策評価と政策議論ができる。 ・住民サービスの視点から、課の基本目的・基本使命を設定し、組織の総合力を最大限引き出すことができる。 ・職員一人ひとりの独創性を引き出し、人間的な成長をリードし、適切な職場運営ができる。 	<p>経営する能力 決断する能力 方針を管理する能力 人材を育成する能力 変革する能力 統率する能力</p>
課長補佐級	<p>課の総合調整/行政サービスの管理者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課長業務を補佐・代行し、係長・主査を統括指導することができる。 ・課の基本目的・基本使命にふさわしい行政活動水準を実現することができる。 	<p>調整する能力 企画立案する能力 課題形成する能力 集団を動かす能力 協働する能力 判断する能力 監督・指導する能力 情報を発信する能力</p>
係 長 級	<p>日常行政サービス活動の運営者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・問題の所在、課題の抽出ができ、課の課題に対して町のあるべき姿を描き、具体的な政策・施策・事業を企画立案することができる。 ・係員と目指す方向性を共有することができる。 ・後輩への実務指導を通して、係業務の円滑で効率的に推進することができる。 	<p>情報を受取る能力 理論的に試行する能力 建設的に議論する能力 折衝する能力 協調する能力 説明する能力 傾聴する能力 実践する能力</p>
主 査 級 主事・技師等	<p>日常行政サービス活動の遂行者</p> <ul style="list-style-type: none"> ・応用判断を伴う業務を遂行するとともに、情報の収集や整理分析を通して課題を抽出ことができ、創意工夫により事務事業の改善や新規の提案・実践ができる。 ・組織の一員として、担当する日常的な業務を正確で迅速に推進することができる。 ・問題意識を持って業務にあたり、現状から問題点を提起し、その解決に向け積極的に協力することができる。 	<p>情報を受取る能力 理論的に試行する能力 建設的に議論する能力 折衝する能力 協調する能力 説明する能力 傾聴する能力 実践する能力</p>

4 人材育成の取り組み

(1) 人材育成の仕組みづくり

人材育成を支える仕組みとして、人事評価制度とリンクした人事管理と職員研修、職場づくりの3つのシステムを柱とします。

人事管理では、適材適所の人事配置を基本とし、人事上の処遇や評価基準を明らかにするとともに透明性・公平性を確保し、職員の向上心を保つことができる仕組みをつくりま

す。また、職員研修については、能力開発の各段階において必要とされる研修機会の提供に努め、職員個人の持つ能力を最大限に引き出し、高める制度とします。

更に、活力に満ち能力開発意欲を醸成していくような職場環境、職場風土を形成していきます。

上記3つのシステムを柱とした取り組みにより効果的な人材育成を進め、当町を取り巻く環境の変化や地方公務員制度改革の動向を踏まえ、必要に応じて見直しを行うものとします。

(2) 人事評価制度とリンクした人事管理

公平で適正な人事管理の構築を目的として、「人材の確保」、「人材の育成・活用」、「人事評価」、「人事評価結果の反映」の4つの項目を基本に取り組みを行います。

ア 人材の確保

(ア) 職員採用

単なる知識や事務処理能力だけでなく、柔軟な発想や創造性、さらには困難な課題に積極果敢に挑む人材の確保に重点を置き、意欲・人間性を重視した職員の採用に配慮します。

(イ) 多様な人材の確保

地方分権社会の進展とともに、少子・高齢化、国際化さらにはIT社会が進展する中で、その時代の要請にあった雇用を進めます。

(ウ) 通年採用の検討

これまでの人材の確保は、新規学卒者を中心とした定期的な採用試験の実施と内部育成を基本としてきましたが、専門性の高いポストや政策課題に対する即戦力となる経験と対応能力を有する人材の確保が求められる場合には、必要に応じて通年採用を検討します。

イ 人材の育成・活用

(ア) ジョブ・ローテーションの設定

長期的な観点から人材育成を進めるため、職員の適正等を見極めながら、異なった職を経験させるジョブ・ローテーションを設定し、組織横断的な視野の習得を促します。

(イ) 特定の職務分野に精通した職員の養成

幅広い職務分野を担うことができる職員の養成に加え、社会情勢の変化に伴う行政の高度・多様化に対応できる専門的な能力を有する職員養成の必要性を踏まえ、適性が認められる職員に対しては、得意分野に専念させることで、特定の職務に精通した職員を育成することも検討します。

また、住民の行政に対する信頼を確保するため職務に係る公務倫理の保持にも一層努めるものとします。

(ウ) 自己申告制度の活用

職務の遂行状況と成果に関する具体的な検証や自己の職務に関する能力・適正評価を取り入れ、職務に対する熱意の向上を図るため、人事異動に際して希望する職務への配置・登用に、職員の希望を反映できる自己申告制度を活用します。

ウ 人事評価

人材評価の中心となる人事評価制度は、現在、地方公務員制度改革の中で検討されており、今後の推移を見守ることとするが、当町において実施すべき改革や取り入れるべき制度については、国の制度改革にとらわれず積極的に研究し改革を進めます。

(ア) 目標による管理の導入

職員の能力開発や努力が評価されるような制度を実現するため、行政評価を取り入れたバランスの取れたシステムの構築を目指し、業績・成果が評価できる管理システムの導入を検討します。

エ 人事評価の反映

(ア) 評価に基づいた昇任制度の確立

昇任は、職務遂行意欲の向上など組織運営に関して大きな役割を果たすものであり、公正・公平であることはもとより、従来にまして職員が納得でき、かつ信頼できるものであるとともに、職員が職務遂行基準として自己研鑽の目標となる制度として確立する必要があります。特に職務遂行上のリーダーである管理職への昇任については、部下の指導力、マネジメント能力等、管理職として求められる能力を適正に評価することが必要であるため、新たな昇任基準制度の導入を検討します。

(3) 職員研修

職員研修については、職員個人の能力と意欲の向上を図るため、「自己啓発」、「職場研修」、「職場外研修」の3つの項目を基本として取り組むこととします。

なお、それぞれの研修に関しては、職員に求められる能力や職位に求められる能力等を踏まえ、人材育成基本方針とは別に、具体的な研修計画を策定することとします。

ア 自己啓発

自己啓発は、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思で能力向上に取り組む行為であり、職員の能力開発を進めていくうえで最も基本的な姿勢です。

(ア) 管理者の理解と支援

職員の自己啓発を促進するためには、自己啓発に取り組みやすい職場環境が重要であり、管理者の理解と支援が不可欠です。そのため、管理者が率先して自己啓発に取り組み、所属職員の自己啓発を奨励・支援する姿勢を持つことが重要であることから、管理者の意識改革に必要な研修を実施します。

(イ) 自己啓発支援制度の創設

自発的な能力開発を目的とした通信教育の受講や職員グループによる調査研究、知識習得等の自主的活動に対する既存の助成制度の周知・活用促進に加え、新たな支援制度の創設を検討します。

(ウ) 自己啓発の成果の活用

自己啓発をより効果的なものとし、職員の自己啓発に対する意欲の向上を図るため、習得した知識・能力の積極的な活用を進めるとともに、その成果を発揮できるような配置にも考慮します。

イ 職場研修

職場研修(OJT:On-The-Job-Trainingの略)とは、職務を通じて行われる研修のことで、上司や先輩から事務事業を遂行しながら必要な情報や知識を習得することで、従来、特定の業務を処理する際の指導・指示に終始しがちな活用型となっていました。法的枠組みや現状の問題点などを総合的に理解できる育成型に発展させる必要があります。

(ア) 管理・監督者への啓発

職場研修の実施主体者は、職場の管理・監督者であり、管理・監督者が職場研修について十分な認識を持つことが重要です。

このため、部下の指導育成が管理・監督者の人事評価の要素の一つとするなどの意識啓発に努めます。

ウ 職場外研修

職場外研修(OffJT:Off-The-Job- Trainingの略)とは青森県自治研修所や青森県町村会、市町村アカデミーなどが主催する研修や庁内研修、派遣研修などを指し、多数の職員に基礎的知識を体系的に習得させる効果があること、期間を定め本来の職務から離れ集中して実施できる点、研修を通じて様々な地方公共団体の職員と交流し相互啓発の機会になるなどの利点があり、当町における研修の柱となっています。

今後は、多様化する行政需要に対応しうる人材育成のため、一般研修の充実に一層努めるとともに、派遣研修や他団体との人事交流等の導入についても検討します。

5 人材育成を推進するために

人材育成を推進するためには、全庁一丸となった体制と全職員が自らの立場と役割を自覚した取り組みが必要となります。

このため、管理者をはじめそれぞれの職員が果たすべき職責を明確にし、長期的な視野にたって、計画的・継続的・効率的に取り組んでいくものとします。

(1) 職員の責務

職員の人材育成・能力開発は、組織や上司、先輩からの働きかけを待つのではなく、自らが積極的に取り組まなければなりません。常に健康などの自己管理に努めるとともに、自己研鑽に励み、職員同士が相互に啓発し合う職場環境の醸成に努めるものとします。

(2) 管理・監督者の責務

管理・監督者は、分掌事務の円滑な執行とともに、部下の人材育成・能力開発も極めて重要な職務であることを強く認識し、意識的かつ継続的に個々の職員にあった効果的な方法により人材育成に努めるものとします。

(3) 人材育成部門の責務

人材育成を推進するにあたっては、職員一人ひとりの能力開発への意欲を基本として、職場における積極的な取り組みが行われるとともに、これらの取り組みに対する組織的な支援が行われることが望まれます。従って、人材育成部門では、人材育成への取り組みに対して総合的な支援活動を展開することとします。