

安中市人材育成基本方針

～ みんな元気でいきいき暮らせる市民総働のまち ～



平成 31 年 4 月【改訂】

安 中 市

目 次

| | | |
|-----|---------------------------|---|
| I | はじめに | 2 |
| II | 人材育成の基本的な方向 | 2 |
| | 1 目指すべき職員像 | 2 |
| | 2 職員に求められる能力と取り組み姿勢 | 3 |
| | 3 階層別に求められる能力 | 4 |
| III | 人材育成の基本的な方策 | 5 |
| | 1 人事制度 | 5 |
| | (1) 人材の確保 | |
| | (2) 自己申告制度 | |
| | (3) 人事評価制度 | |
| | (4) 病気休職者の職場復帰制度 | |
| | 2 職場研修 | 6 |
| | (1) 自己啓発 | |
| | (2) 職場研修 | |
| | (3) 職場外研修 | |
| | 3 職場環境 | 7 |
| | (1) コミュニケーションの充実 | |
| | (2) 職員の安全・健康管理 | |
| | (3) 人材育成支援体制の充実 | |
| IV | おわりに | 8 |
| | (参考) 職員研修の体系 | |

I はじめに

本市では、求める職員像と人材育成にあたっての基本的な考え方を示すための指針として、「安中市人材育成基本方針」を平成23年4月に策定し、職員研修に限ることなく、人事制度、職場の環境づくりを含めた総合的、長期的な観点から人材育成に取り組んで参りました。

しかし、策定から8年が経過し、本市を取り巻く環境は大きく変化してきました。市民の行政に対するニーズは益々高度化・多様化しており、職員には、適切な状況判断、迅速な対応だけでなく、市民協働での政策形成や課題解決に取り組む能力が求められています。

また、人事評価制度が義務化されたことに伴い、本市でも「職員の生きがい、働きがいの醸成」、「組織の期待と時代の要請に応えられる人材づくり」を目指し平成28年度より人事評価制度がスタートしました。それぞれが業務目標を明確化し、目標設定・面談・評価結果のフィードバックを受ける中で、達成度や課題に気づくことができ、現状を知る上で大きな役割を果たしています。

これらを踏まえ、職員が個々の能力を最大限に発揮するための人事制度を構築して職員の育成に取り組んでいくために、「安中市人材育成基本方針」を改訂するものです。

II 人材育成の基本的な方向

1 目指すべき職員像

市民との協働による魅力あるまちづくりの推進と、市民から信頼される職員を育成するため、次の5つの目指すべき職員像を掲げます。

① 市民と協働する職員

市民の立場を理解し、市民とともに考え、市民と協働して政策形成・課題解決に取り組む職員。

② 未来を創り出す職員

時代の変化を的確に捉え、長期的な視野に立って「安中市」を描くことのできる専門性や政策形成能力を持つ職員。

③ 使命感を持ち新たな課題に挑戦する職員

職務において常に問題意識を持ち、課題の解決に向けて積極的に挑戦し、改革・改善をもたらす職員。

④ 行政経営感覚を持つ職員

簡素で効率的な行政の実現のため、コスト意識を高く持ち、説明責任を果たしながら迅速な対応をとることができる職員。

⑤ 自己を磨く職員

高い倫理観のもとプロ意識を持ち、日々研鑽に努めながら、市民に信頼される職員。

2 職員に求められる能力と取り組み姿勢

職員に求められる能力は、職員の職責等によって必要とされる能力の水準は異なりますが、おおむね次のように区分でき、取り組み姿勢は以下の姿勢が求められます。

① 職員に求められる能力

| | |
|--------|---|
| 組織管理能力 | <p>組織の目的や目標を明確に示し、業務を管理・統制して成果を上げるとともに、その評価によってさらなる課題や目標を発見できる業務管理能力や総合調整能力。</p> <p>部下の適性・能力を正しく把握し、能力の向上を意識した業務の割り振り及び適切な指導・助言をおこなう能力。</p> |
| 政策実施能力 | <p>社会環境の変化や市民ニーズを的確に捉え、効果的な政策・施策を立案・実施するとともに、その結果を評価する能力。</p> <p>物事を法的な視点から正しく捉えるセンスや、その知識に基づく法令解釈能力及び地域の課題解決に必要な政策を立法化できる能力。</p> |
| 対人能力 | <p>職員間はもちろん、市民等の関係者と信頼関係を築き、良好な人間関係を保ちつつ協働してまちづくりを推進するために必要な能力。</p> <p>主に折衝・交渉、調整等の能力。</p> |
| 職務遂行能力 | <p>職務の目的や目標を正確に把握して、職務を正確かつ迅速に処理するために必要な能力。</p> <p>主に、職務の遂行に必要な知識や情報収集・分析、説明する等の能力。</p> |

② 取り組み姿勢

| | |
|---------|---|
| 倫理観 | <p>公務員として高い倫理観と使命感を保持し、公平公正な職務執行に心がける姿勢。</p> |
| 人権尊重意識 | <p>様々な考え方、生き方を持つ個々の人権を尊重するとともに、あらゆる人権問題の解消を図っていく姿勢。</p> |
| コスト意識 | <p>最小の費用で最大限の効果をを得るため、より迅速で効果的、効率的な行政運営を推進しようとする姿勢。</p> |
| 業務改善意識 | <p>業務に対する問題意識を常に持ち、業務効率向上のための方策を考え、積極的に提案、実行しようとする姿勢。</p> |
| 市民本位の視点 | <p>市民の立場に立って、そのニーズの把握や行政上の問題を発見し、問題を解決していこうとする姿勢。</p> |
| 協働性 | <p>市民への情報の公開と説明責任を自覚し、市民とともに目標の実現に取り組んでいこうとする姿勢。</p> |
| チャレンジ性 | <p>新しい課題、困難な課題に積極的に取り組もうとする姿勢、また、前例にとらわれず柔軟な発想・工夫により新たな解決方法を探り出し、課題を解決していこうとする姿勢。</p> |
| 協調性 | <p>他の職員との協力により、業務を円滑に遂行しようとする姿勢。</p> |

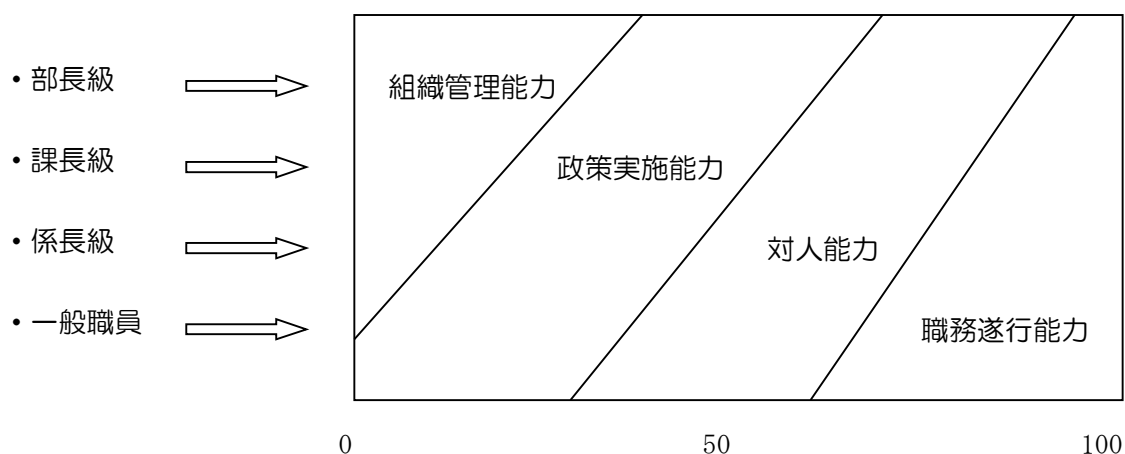
3 階層別に求められる能力

職員に求められる能力と取り組み姿勢を踏まえ、それぞれの職務ごとに求められる能力等は次のようになります。

① 求められる能力

| 階層 | 求められる役割等 |
|------|--|
| 部長級 | <p>長期的展望に立った政策判断をおこない、進むべき方向性を打ち出し行政運営にあたるとともに、市政全般に対する政策評価と政策論議ができる能力。また、豊かな人間性と広い視野、高い見識を有し、統率力・折衝力を備えて組織を統轄することができる能力。</p> <p>業務に関連する部署間の合理的な調整を図ることができる能力。</p> |
| 課長級 | <p>組織目標を達成するため、総合的な価値判断に基づき課としての目標・方針を決定し、業務を効果的に遂行することができる能力。また、所属職員を育成し、的確なマネジメントをおこなうことのできる能力。</p> <p>所管する部署の業務について、係間の協力体制を確立することのできる能力。</p> |
| 係長級 | <p>上司を補佐し、職場の実態を的確に把握して目標達成に向けた具体的な政策立案や課題決定ができる能力。また、業務を円滑に遂行するため業務管理と事務改善を推進し、所属職員の指導をおこなうことのできる能力。</p> <p>部下の健康に留意するとともに、係内の和を図ることのできる能力。</p> |
| 一般職員 | <p>市職員の責務を自覚し、行動するとともに、常に積極的な自己啓発をおこなうことができる能力。担当業務の知識・技能を深め、正確で迅速な業務遂行に所属職員と協力して取り組むことができる能力。</p> |

② 求められる能力とその割合

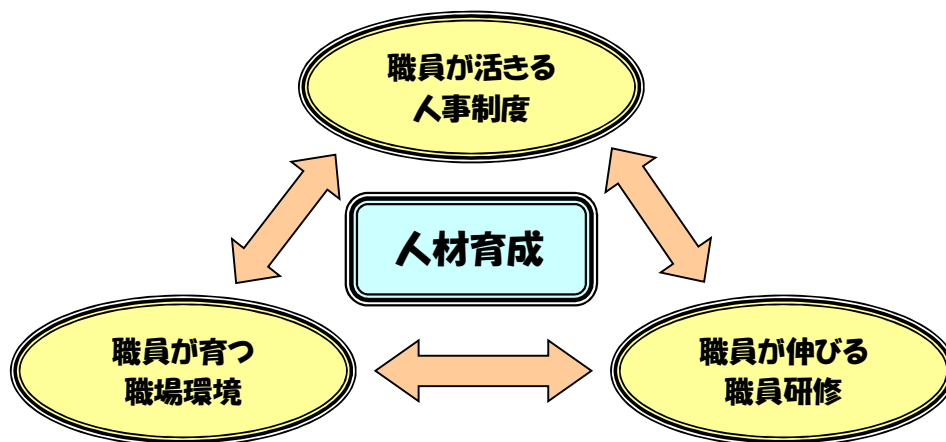


Ⅲ 人材育成の基本的な方策

人材育成は、職員一人ひとりの能力・個性を活かしながら、組織の目標と個人の目指す方向を同じにして、市全体として取り組まなければなりません。

また、職員の可能性と能力を最大限に引き出すには、職員研修を充実するだけでなく、職務に果敢に取り組み、かつ成果を上げている職員を正当に評価するなど、仕事への意欲を組織全体で高めるような人事制度や、職員が前向きに、いきいきと仕事に取り組める職場環境も重要と考えられます。

そのため、本市では、人材育成を人事制度・職員研修・職場環境という3つの相互関係の中で取り組むものとし、職員にとっては職場でのあらゆる場面が「人材育成」の機会であることと捉え、総合的な取り組みを推進していきます。



1 人事制度

人材育成を進めていく上で基本となるものは、職員自身が向上しようとする意欲と主体性です。

良質な行政サービスを提供するため、いかに個々の職員がその能力を伸ばし、実力を十分に発揮することができるかを人事管理の面から考え、人材育成に取り組みます。

(1) 人材の確保

明確な目的意識を持ち、改革意識を有し、創造性に優れた個性豊かな有能な職員を採用することは、今後とも重要な課題であるといえます。

職員の採用にあたっては、一般的知識・専門的知識についての筆記試験の成績もさることながら、面接等によって公務に対する意欲・意識を重視し、情熱と向上心、さらには市民との協働意識を持った職員の採用に努めます。

(2) 自己申告制度

職員の勤務や職務に関する意向や希望、自己評価等を聴き、職員配置の適正化及び執務上の改善等による公務能率の向上を図るため、継続して実施します。さらに今後は人事評価制度の導入に伴い、人材育成や能力開発等の基礎資料としても有効に活用していきます。

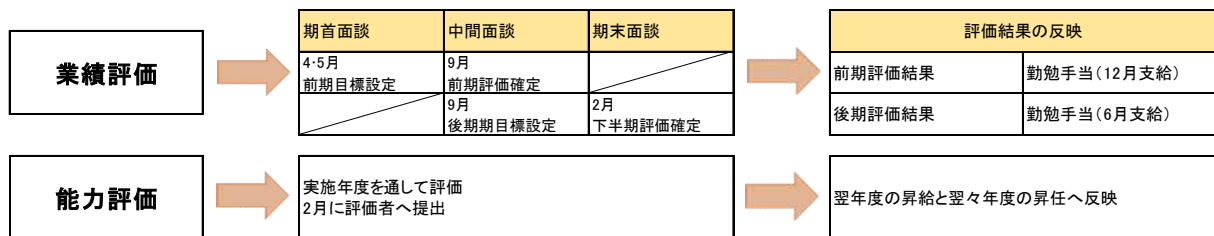
(3) 人事評価制度

人事評価制度は、単に「人を評価する」ということではなく、「いい仕事をする」ためのマネジメントの一環として位置づけ、職員がその職務を遂行するにあたり発揮した能力及び挙げた実績を把握し、その結果を任用及び職員一人ひとりの人材育成に活用することで、組織強化と市民サービスの向上に繋げ、より良い安中市を実現しようとするための制度です。

業績評価と能力評価の2方向から評価を行い、各期の面談で評価者による指導・フィードバックを行うことで、達成度や課題を見出し、その結果を次の行動や果たすべき役割の再確認に繋げることで改善する意識を構築することができます。

また、面談を重視することにより、被評価者の悩みやメンタル不調者の早期発見に努め、評価者と被評価者間の良好な関係性を維持し、働きやすい職場環境、人間関係に繋げて参ります。

◆人事評価のスケジュール



(4) 病気休職者の職場復帰制度

長期にわたる病気休暇中の職員が職場に復帰する際、職場復帰後の急激な環境変化から、病状が再び不安定となってしまう場合も少なくありません。そのため、職場復帰に対する不安を軽減し、再発を予防し、円滑な職場復帰ができるよう、主治医と連携をとりながら、人事担当課において職場復帰を支援する体制を検討していきます。

2 職員研修

職員研修は、教育や啓発によって個人の職務意欲の向上や潜在能力を引き出す、人材育成の中心的な役割を果たすものです。

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、先輩等が仕事を通じて行う「職場研修」(OJT)、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つが柱となります。

この3つの柱を中心に、職員の意欲を高め能力が伸びる職員研修体制の整備に努めます。

(1) 自己啓発

自己啓発とは、職員が自分に必要な知識や能力を自ら認識し、自分の意志を持って能力の開発・向上に取り組むことであり、人材育成の基礎というべきものです。職員が自己の能力を高め、そして自己の可能性を追求できるような自己啓発を行いやすい職場環境づくりに努め、また、積極的にそのきっかけとなるような情報提供を行います。

(2) 職場研修 (OJT)

職場研修は、職場における日常の業務に直結し、職員一人ひとりの個性や特性に応じた細やかな指導が可能であり、職員の能力開発にきわめて有効な手段です。

また、その成果は、その職場の管理・監督者をはじめ、同僚、先輩の業務や課題に取り組む姿勢によるところが大きいことから、各職場で人を育てる風土づくりを推進し、部下の育成や指導を積極的かつ計画的に実施するための意識啓発に努めます。

(3) 職場外研修 (OffJT)

職場外研修は、本来の職務から離れたところで行う研修であり、研修担当課が実施する研修や、外部研修機関への派遣研修などがあります。職場外研修は、知識や技術を短い期間で集中的に習得することができるほか、他の自治体職員などとともに受講することにより、意識の高揚が図れるなどの効果が期待できます。

職員や職場のニーズ等を把握しながら、時代の変化に即応した効果的な研修を推進するとともに、職員が積極的に参加できるような体制を推進します。

3 職場環境

職場は、人を通じて育てる「最良の人材育成の場」であり、所属する組織において、勤労意欲を高める職場風土づくりや、お互いに協力し合って啓発できる職場風土を醸成していくことが重要です。

そのため、「コミュニケーションの充実」、「職員の安全・健康管理」、「人材育成支援体制の充実」「女性職員の登用」「ワーク・ライフ・バランスの推進」「若手職員の育成」の6つを中心に、職員が育つ職場環境づくりに努めます。

(1) コミュニケーションの充実

職場でのコミュニケーションの充実は、職員の勤労意欲に大きく寄与します。そしてコミュニケーションを活性化するためには、組織の目標を共有化したうえで、職員一人ひとりが職場内に相互啓発的な風土をつくることが重要です。なかでも、所属を預かる管理・監督者が職員を育成し、職場を活性化することの重要性を認識して、明るく、活力ある職場環境づくりを行うことに努めます。

(2) 職員の安全・健康管理

職員の安全と健康を確保するとともに、快適な職場環境の形成を促進するため、安全衛生委員会と連携を図り、安全で事故のない職場、心身ともに健康な状態で職務に取り組める環境づくりに努めます。

(3) 人材育成支援体制の充実

研修担当課及び職員の各所属において、研修を受講することを積極的に支援する体制を醸成するためにも、学習する職場 (OJT) の確立や高度な専門研修の修了者を研修の内部講師として活用できるよう取り組みます。

(4) 女性職員の登用

女性活躍推進法による「特定事業主行動計画」に基づき、女性の働きやすい職場環境を整備し、女性職員の意見や能力を市政に反映させるため、管理職への積極的な登用や職域の拡大について継続して取り組みます。

(5) ワーク・ライフ・バランスの推進

職員一人ひとりがやりがいと充実感を感じながら働き、その一方では子育てや介護をはじめとする家庭の問題や地域活動、ボランティア活動に従事するための時間を持てるよう、職場全体でワーク・ライフ・バランスへの理解を深め、仕事とプライベートの調和を推進します。

(6) 若手職員の育成

新規採用職員をはじめ、人事異動により転入してきた若手職員の指導においては、良好なコミュニケーション関係を構築のもと、所管業務に限ることなく幅広い視野をもって取り組むこととします。なお、指導にあたる職員は、「自分以上の人材に育て上げる」ことを念頭に置き、将来を見据えた職員の育成を目指すことで、組織力の向上に繋がっていきます。

IV おわりに

「安中市人材育成基本方針」は、本市職員の人材育成の指針としてこれから取り組むべき方策と方向性を明らかにしたものです。

定員適性化計画による今後の職員定数の動向については、毎年度数名ずつではありますが減少傾向となっており、職員一人ひとりに対する期待は高まるばかりです。

この方針に基づいて、職員は、自らが資質向上を図りながら、使命感と満足感を持って期待される役割を果たし、さらに、組織・職場は、職員一人ひとりの人材育成に向けた支援機能を充実します。

こうした職員と職場・組織の連携を強化させることで、より良質な行政サービスの提供ができ、市政が抱える重要な課題に的確かつ迅速に対応していくことができると考えます。

なお、この方針を実効あるものとするため、社会情勢の変化や公務員制度改革等の状況を見据えつつ、市民ニーズに適切に対応するため適宜見直しを行い、内容の充実を図り、計画的な人材育成に取り組んでいきます。

参考
職員研修の体系

