

# 諫早市人材育成基本方針

平成 1 8 年 7 月

# 目 次

## 1 人材育成基本方針策定の背景と必要性

- (1) 自治体を取り巻く環境変化 . . . . . 1
- (2) 人材育成の必要性 . . . . . 1

## 2 人材育成の方向性

- (1) 目指すべき職員像 . . . . . 2
- (2) 求められる能力、姿勢 . . . . . 2～3

## 3 人材育成の手法

- (1) 人を育てる人事管理 . . . . . 4
- (2) 活気ある職場づくり . . . . . 4
- (3) 職員研修の充実 . . . . . 5～7

# **1 人材育成基本方針策定の背景と必要性**

## **(1) 自治体を取り巻く環境変化**

わが国においては、少子化が進み、平成17年は戦後60年目にしてはじめて人口が減少したことが確認され、本格的な「人口減少社会」への入口に立っており、税収減など歳入の縮小が見込まれる中、新たな視点に立った行財政改革が求められています。

一方、住民については、心の豊かさ、充実感、社会貢献、生きがい作りなど意識の変化が見られ、ニーズの多様化や高度化等により、これまで以上のサービスの向上が必要とされています。

また、地方分権の進展により、自治体はその知恵と工夫により個性ある地域を形成することが可能となり、住民は「住みやすい町に住む」など自治体間の競争が起こることが予想され、自治体には、自らの責任と判断により自律・自立・発展の責務が課せられています。

こうした状況の中、本市は平成17年3月、一市五町による合併を行い、よりよいまちづくりに向けてスタートを切りました。今後は、行政システムの見直しや財政基盤の強化に取り組み、新市を発展させていかなければなりません。

## **(2) 人材育成の必要性**

地方分権の進展や厳しい財政状況の下、資金的資源や物的資源の投入が困難である中、職員の規模を縮小（平成17年度に本市が作成した定員適正化計画では平成30年度当初までに約200名の削減目標を掲げている。）し、人件費を抑止しながら市民ニーズに適応した行政運営を図るためには、職員一人ひとりの職務能力の向上を図り、現存する人的資源を高度化しなければなりません。

また、本市の自律・自立・発展の実現には、職員自らが意識改革を図り、自主的学習風土を醸成することが大切であり、組織の中においてそのような人材や風土が引き継がれ、蓄積されることが本市の持続可能な発展を図るためには肝要であります。

そのため、ここに人材育成基本方針を策定し、それぞれの職員がどのような職員像を目指すべきかなど、人材育成の方向性について明確にし、人事管理、職場づくり及び職員研修を人材育成の柱として、総合的視野に立って効果的・効率的に職員の能力の開発及び向上を推進することとします。

## **2 人材育成の方向性**

### **(1) 目指すべき職員像**

本市は、目指すべき職員像を次のように定めます。

- ①市民が主役であるという認識をもった職員
  - ・常に市民の立場に立って物事を考え、親切丁寧な対応で、住民サービスの向上に意欲的に取り組む職員
- ②市民に誠実・公正に対応し信頼される職員
  - ・常に市民の奉仕者であることを認識し、公務員としての自覚・使命感を持ち、公正・中立な立場に立って真摯な行動ができる職員
- ③自己革新し、高いプロ意識を持つ職員
  - ・時代の流れを捉え、変化に適応し、新たな課題に積極的に取り組み、的確な判断と迅速な行動をするとともに、業務に係る法令や制度について熟知する職員
- ④経営感覚をもった職員
  - ・効率的な行政を実現するためのコスト意識やスピード感を持って組織を運営する職員
- ⑤組織の一員として組織に貢献する職員
  - ・職務を遂行するに当たって活発な議論をし、組織全体の目標と個人の目標を共有し、組織に貢献する職員

### **(2) 求められる能力、姿勢**

#### ○職務遂行に求められる能力

- ①仕事に関する知識・技術
  - ・地方行政の担い手として、専門的な知識・技術のほか、法令や市政に関する知識、情報収集力、論理的思考力、文書作成力など担当する業務の遂行に必要とされる能力
- ②情報化対応能力
  - ・社会の情報化の進展に対応するための政策を形成し、実施していく上で必要とされる能力（業務遂行を効率的・効果的にするための情報通信機器等の活用能力も含む。）
- ③対人関係能力

- ・市民をはじめ組織の内外の人と折衝、調整、説得する能力
- ・良好な人間関係を結んで幅広いネットワークを形成する能力

#### ④政策法務能力

- ・物事を法的な視点から捉えるセンス及び法制執務に関する知識等の実務能力

#### ⑤政策形成能力

- ・課題解決を目指して一定の政策目標を立て、それを実現するために必要な枠組み・仕組みを作り上げていくため、次のような各種能力の総合力として発揮される能力

- |            |          |         |
|------------|----------|---------|
| ◇課題発見・認識能力 | ◇調査・分析能力 | ◇企画立案能力 |
| ◇評価・決定能力   | ◇法務能力    | ◇折衝能力   |

### ○階層別に求められる能力、姿勢

#### ①初級職員

- ・地方自治体の業務を遂行するための基本的知識と倫理観

#### ②中堅職員

- ・住民満足度の高いまちづくりを展開するための政策形成能力を持ち、目的意識を持って職務を専門的に遂行できる能力

#### ③監督職員（主任級）

- ・本市の状況や社会情勢を敏感に捉え時代の変化に柔軟に対応するとともに、職務の目的を明確にし職務を監督しつつ部下を育成する能力

#### ④管理職員（課長級・課長補佐級）

- ・組織のビジョンを明確にし、部下育成、他課との連携等のマネジメント能力を身につけ、成果を意識して行政運営する能力
- ・組織の専門的職務等の重要事項について、企画・立案・管理する能力

#### ⑤経営職員（部長級、次長級）

- ・市の政策理念や方針の実現のため、組織としてのビジョンを示すことができ、マネジメント能力を身につけ、経営感覚を意識して職務の改革・創造をする能力
- ・組織の複雑かつ高度な専門的職務等の重要事項について、企画・立案・管理する能力

### **3 人材育成の手法**

#### **(1) 人を育てる人事管理**

##### **○採用**

人材育成は、職員として採用された者の能力の向上を図ることですが、職員の採用時にはできるだけ優れた資質の者を確保することも重要です。組織の活性化、公務能率の高度化や専門化の観点に配慮し、多様な人材を確保できるように努めることとします。

##### **○人事配置等**

職員配置は、人事管理の一環として組織の人的資源の最大限の活用を図るもので、そこには職員の現有能力を有効に活用するとともに、潜在的な能力を発見して育成するという目的もあります。職場での実際の業務経験は、職員にとって主要な能力開発機会となるものであり、育成的観点からこの機会を計画的に作り出すことで、職員の能力を多面的に開発し、向上させることができます。職員配置の基本原則は、適材適所ではありますが、各職員の能力の向上と組織の全体的能力向上のため、人材育成的観点からジョブローテーションの検討など職員の配置管理に努めることとします。

また、実効性のある人事評価制度の検討を行い、給与等の処遇、人事配置、人材育成等に活用していくこととします。

#### **(2) 活気ある職場づくり**

##### **○職場研修（OJT）の推進**

人を育てる良好な職場環境は、人材育成や業務遂行の基本であり、職員の能力の開発・育成にとっては、日頃の業務を通じた職場での研修が最も効果的かつ効率的であります。そのため、OJTの一層の推進を図り、人材育成に努めることとします。

##### **○提案制度**

効率的な行政運営を図るためには、事務能率の改善向上を常日頃から心掛けることが不可欠です。そのため、職員が事務事業に対する改善を提案する職員

提案制度や課内の担当業務についての改善提案などの充実を図ります。

### ○課内ジョブ・ローテーション

課内においても人材育成という視点から、職員1人ひとりを様々な職務に従事させ、能力の向上を図ることが必要です。そのため、課内での担当業務のローテーションを推進することとします。

### ○福利厚生

良好な職場環境や労働意欲の向上のためには、勤務時間以外において、趣味等を通じて快適な生活を営み、リフレッシュを図ることも必要です。そのため、福利厚生面からの支援も行うこととします。

また、職員の健康づくりは、職員やその家族にとっても、市民に対して公務を効率的かつ的確に提供するという観点からも重要なことです。そのため、定期健康診断の受診の徹底やメンタルケアの充実を図り、「こころと身体の健康づくり」に積極的に取り組みます。

## (3) 職員研修の充実

職員の能力開発は、職員自身が公務員としての自覚に根ざし取り組む自発的努力(自己啓発)、職場において上司・先輩が仕事を通して行う職場研修(OJT)、日常の職場を離れたところで研修担当部門が計画的・組織的に行う職場外研修(OFF-JT)の3つの柱によって図られるものです。

そのため、職員、職場の現状と課題を十分把握し、各研修の目的と役割を明確にした研修体系を整備し、職場研修の充実を図ることとします。また、研修の実施に当たっては、国や県の研修機関、長崎県市町村職員研修協議会等が実施する研修を積極的に活用することとします。

### ○階層別研修の実施

初級職員、中堅職員、監督職員、管理職員に区分し、各階層に応じた研修を行います。

#### ①初級職員

地方公務員としての基本的知識や説明能力の習得、課題発見や解決方策等の基本的政策能力の育成のため、新規採用職員や一定期間経過後の職員を対

象として研修を実施します。

また、高い倫理観や全体の奉仕者としての自覚を持ち、ボランティア精神の涵養を図るため、新規採用から一定期間、消防・防災の知識及び技術の習得と実践活動を行います。

#### ②中堅職員

市民ニーズに対応した政策の形成等に必要な能力を育成するため、政策形成能力の育成のための研修を実施します。

#### ③監督職員

時代の変化に対応した行政運営能力の向上や職場研修の推進を図るため、部下育成等の監督能力向上のための研修を実施します。

#### ④管理職員

体系的かつ長期的展望に立って変化の時代に求められる管理者の責務と役割を認識し、リーダーシップを発揮させるため、経営感覚能力、職務改革能力や管理能力の向上を図るための研修を実施します。

### ○専門研修の実施

複雑化、多様化、専門家していく業務に対応するため、また、専門的知識と広い視野を持ち変化に対応できる職員を育成するため、接遇能力、コミュニケーション能力、法制執務能力、政策形成能力、職務遂行における高度又は専門的な知識・技術など職務遂行能力の向上のための専門研修を実施します。また、必要に応じて各部局においても専門研修を実施することとします。

### ○派遣研修の実施

幅広い視野に立った行政運営を身につけるため、採用から一定期間経過後の中堅職員等を、国、県、友好交流都市等に派遣することとします。

### ○自主研修への支援

能力の向上には職員が意欲と主体性をもって自発的に自己研鑽を行うことが基本となります。そのため職員の自主的学習への取り組みにも支援を行うこととします。



## ○効果的な研修の実施

研修を効果的なものにするには、研修内容をより良いものに見直しをし、受講者に対するフォローをすることが重要であります。そのため、受講者への研修目的の明確な説明、研修の事前課題の提供、アンケートの実施、受講生からのレポートの提出や所属長への研修成果の調査等を実施します。

