

本宮市人材育成基本方針



本 宮 市

平成 24 年 3 月

(目次)

I	人材育成基本方針の趣旨	1
1	方針作成の趣旨	1
2	本市を取り巻く環境の変化とこれからの行政	2
	(1) 地方分権時代の到来	
	(2) 財政面での制約	
	(3) 職員の多数退職	
	(4) 市と住民の関りの変化	
II	組織・職員の現状と課題 (アンケート結果から)	3
1	組織運営・職場管理の問題点	3
	(1) 職員の仕事と能力開発に取り組む姿勢	
	(2) 事務・事業に対する積極的な改善と効率化	
	(3) 男女共同参画への意識	
2	組織を活性化させる人事制度の確立に向けて	4
	(1) 適材適所の人員配置	
	(2) 昇任のあり方はどうあるべきか	
	(3) 人事異動について	
	(4) 能力が生かされる多様な人事制度の検討が必要	
	(5) 努力が報われる人事考課制度へ	
3	求められる研修制度	5
	(1) 現在の研修体制の問題点	
	(2) 職員が求める研修・教育のために	
	(3) 自己啓発への支援	
III	真の「人材(人財)」を目指して	6
1	求められる職員像	6
	(1) 市民の立場に立ち、市民サービスの向上に主体的に取り組むことができる職員	
	(2) 何事にも意欲的に取り組み、実行力に富む職員	
	(3) コスト意識を持ち、計画的に物事をやり遂げる職員	
	(4) 中長期的視野、社会情勢に対する幅広い視野を持ち、社会の変化に対応できる職員	
	(5) 問題点を見いだし、それを的確に分析、改善し、制度をつくることのできる職員	

(6) 行政経営品質を理解し、顧客満足度向上のため、継続的に改善・改革を推進することのできる職員		
2 階層ごとの基本的役割と必要とされる主な能力	・ ・ ・ ・ ・	7
3 職員に必要な具体的能力	・ ・ ・ ・ ・	8
(1) 職員が向上させるべき意欲と能力		
IV 人材育成に関する具体的方策	・ ・ ・ ・ ・	9
1 学習的風土づくり等の総合的取組の推進	・ ・ ・ ・ ・	9
(1) 職場の学習的風土づくり～人を育てる職場環境～		
(2) 系統だった人材育成の確立～人を育てる人事管理～		
(3) 仕事を進める過程の工夫・活用～人を育てる仕事の進め方～		
2 職員研修の充実、多様化	・ ・ ・ ・ ・	1 1
(1) 自己啓発		
(2) 職場研修		
(3) 特別研修		
(4) 職場外研修		
3 能力・実績を重視し、人を育てる人事管理	・ ・ ・ ・ ・	1 2
(1) 能力・実績を重視した人事管理制度の確立		
(2) 公正で客観的な評価制度の確立		
(3) 職員の意欲・適正・能力を生かす人事配置		
(4) 多様な人材の確保		
V 人材育成を推進するために	・ ・ ・ ・ ・	1 3
1 個々の役割を自覚する	・ ・ ・ ・ ・	1 3
(1) 一般職員の役割		
(2) 管理・監督職員の役割		
(3) 人事部門の役割		
用語解説	・ ・ ・ ・ ・	1 4

<p>用語の右肩に*が付されているものは、P14 に用語解説を掲載しましたので、参照願います。</p>

I 人材育成基本方針の趣旨

1 方針作成の趣旨

地方公共団体が、地方自治・新時代に対応していくためには、自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できるように体質を強化することが重要であり、そのためには、職員の資質のより一層の向上を図り、その有している可能性・能力を最大限引き出していくことが必要です。

また、職員一人ひとりが、全体の奉仕者であることを改めて自覚し、意欲を持って職務に取り組むことはもとより、行政はサービス業という考え方に立って、顧客である市民の満足度を高めていく行政運営を行うための経営感覚を身に付けることが一層求められるなど、時代の変化に対応できる人材の育成を積極的に推進していくことがますます重要となっています。

このような状況の下、市民の信頼と付託にこたえていくためには、職員一人ひとりが常に目的意識と高い意欲を持って自らの能力開発に努めるとともに、組織は、自己啓発^{*1}に取り組みやすい職場の環境づくりや、自己啓発に取り組む職員を支援するなど、組織としての総合力を高めていく必要があります。

また、公務員制度改革により、地方においても、年功序列的な昇進や年齢給のような処遇を改め、勤務実績を給与へ反映する人事制度を確立するとともに、公務員の総人件費抑制の観点から事務事業を整理し、「簡素で効率的な自治体」を構築していかなければなりません。

「地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針」（平成9年11月14日付け自治整第23号）及び平成9年11月28日付け自治能第78号「地方自治・新時代における人材育成基本方針策定指針について」において、職員の能力開発を効果的に推進するため、人材育成の目的、方策等を明確にした人材育成に関する基本方針を各地方公共団体が策定することとされているところであります。

このため、本市が求められる職員像を明らかにするとともに、これからの人材育成の基本的な方向とその方策を策定するものです。

2 本市を取り巻く環境の変化とこれからの行政

本市を取り巻く様々な外部環境（社会・経済情勢の変化、地方分権の推進等）・内部環境（多数の退職者等）は、近年大きく変化しています。

その主な状況として以下のものが挙げられます。

（1）地方分権時代の到来

地方分権時代の施策展開にあたっては、地域特性を活かし、創意工夫により独自性を打ち出すことが求められています。また、地方自治体では自己責任、自己決定により市行政を推進しなければなりません。

（2）財政面での制約

本市の財政は、東日本大震災及び放射能対策に多額の一般財源を投入しており、また、税金についても、長引く景気低迷により減収となり、震災の影響により更なる落ち込みも予想され、依然として厳しい財政環境に直面しているのが実情です。より一層の行政改革により、効率的・効果的に事業の推進や見直しを行わなくてはなりません。

（3）職員の多数退職

定年退職により今後5年間で現在の職員の4.6人に1人が定年退職する見込みであり、ベテラン職員の退職によるサービスの低下を防ぐためには、個々の職員のスキルアップとベテラン職員の技術の伝承が必要となってきます。

（4）市と市民の関りの変化

昔の行政は、与えられた仕事をこなすことができればよかったが、現在の行政は単に業務を行うだけでなく、市民に対しなぜその業務を行うのかという説明責任が求められるようになり、これからの行政は、市民とのパートナーシップを進めていくために、職員が自ら考え伝えることにより市民との相互理解を深めながら業務を進めていく能力が求められています。

Ⅱ 組織・職員の現状と課題(アンケート結果から)

「本宮市人材育成基本方針」の策定にあたって、平成23年3月に全職員にアンケートを実施し、職場の状況や職員の意識について調査しました。また、同時期に市民アンケートにより市民の声を聞く機会も持ちました。これらの調査結果から本宮市の現状と課題を整理しました。

1 組織運営・職場管理の問題点

(1) 職員の仕事と能力開発に取り組む姿勢

76%の職員が「現在の仕事にやりがいを感じている」が、そうでない職員もいることを考えると、個々の職員の能力を最大限生かせるよう、組織の運営や風土の改善が必要です。そして、職員が自信を持てる能力を開発するためには、研修内容のより一層の充実を図るとともに、職員一人ひとりの個性に着目した、職員のやる気を刺激する魅力的かつ多彩な研修制度を構築する事が必要です。

(2) 事務・事業に対する積極的な改善と効率化

79%の職員が、「職場に自由に発言し議論できる雰囲気がある」との答えであったが、34%の職員が、「事務・事業の改善や効率化に積極的な取り組みが行われていない」という側面も見受けられます。

今後、職場を活性化させ、職員の意欲向上を効果的に進めるためには、職場の目標をはじめとして、職員個々の実務に即した具体的な目標設定と管理職のリーダーシップを引き出す方策が不可欠であり、そのためにもそれぞれの仕事に対する目標を持って取り組んでいくことが必要です。

(3) 男女共同参画への意識

職務分担や女性職員の能力を発揮できる機会の拡大について、60%の職員が「処遇や職域に十分でない点があると感じる」と回答しています。

これらのことについて、職員の意識改革を進めることが課題といえます。

2. 組織を活性化させる人事制度の確立に向けて

(1) 適材適所の人員配置

組織の活性化を図り、市民ニーズの高度・多様化や地方分権に対応していくためには、職員一人ひとりの持つ能力を最大限に活用することが求められています。

そのためには、職員の能力、適性、意欲などを活かしたきめ細やかな職員配置を実施し、職員の能力開発や能力活用に努めます。

(2) 昇任のあり方はどうあるべきか

現在の昇任の評価については、44%の職員が「年功序列を基本とする観点」を望んでいるが、昇任試験制度*2や人事考課制度*3の導入による、透明性が高い評価を求める声も少なくありません。

(3) 人事異動について

人事異動とは、組織を活性化させるとともに、職員の能力開発という面からも重要な役割を担っています。異動サイクルを3～4年と答えた職員は半数以上を超え、部課長相当の職員では60%となっています。

新規採用後の一定期間に、計画的なローテーションで職員を育成し、適性を見極めることは、適材適所の配置や職員の能力開発にとっては有意義な手段として考えられます。

(4) 能力が活かされる多様な人事制度の検討が必要

人は自分の能力が活かされていると感じるとき、仕事にやりがいと喜びを見出し、自分の持つ能力を最大限に発揮するものです。また、それが向上心につながり、能力開発を促進します。

「自分の能力を最大限に発揮するために望む処遇」の調査結果では、47%の職員が専門職*4を望んでおり、総合職*5希望の13%を大きく上回りました。現在の総合職を前提とした人事制度による一律の処遇では、職員個々の個性や能力を生かすことが難しくなっており、職員の個性を尊重し、能力を伸ばす人事制度が課題と言えます。

(5) 努力が報われる人事考課制度へ

職員が納得し信頼する人事考課制度の実現に向けて、51%の職員が導入を求めています。

人事考課制度は、単に格差をつけることを目的とするのではなく、人事考課の過程で職員一人ひとりの人材育成を図り、組織を活性化していくことを第1の目的として行われるものです。

3. 求められる研修制度

(1) 現在の研修体制の問題点

職場研修*⁶が活発に行われていない一番の原因としては、研修をする時間がなかなか取れないというものでした。

人材育成の柱の一つである職場内研修に対して、管理職はもちろんのこと、職員一人ひとりがその大切さを再認識し、意識改革を図らなければ、職場での情報交換やコミュニケーション不足につながり、やる気の起こらない職場、人の育たない職場となってしまいます。

(2) 職員が求める研修・教育のために

職員が求める研修としては、それぞれの分野に熟達した職員の積極活用や研修報告会の実施などにより、多くの職員と情報や知識の共有が図れるよう努めなければいけません。

(3) 自己啓発への支援

自分磨きには、自分自身の意思と責任により能動的に取り組むことが重要であり、日々の仕事の繰り返しに埋没せず、自分への投資と自分への刺激を続けていくことが結果として仕事にも反映されることは明らかです。「わずかな取り組み・ほとんど取り組んでいない」44%の職員に対しては、適切な情報やその手法等を周知するとともに、「多忙」な職員でも手軽に取り組めるメニューを提供していくことが求められています。

Ⅲ 真の「人材（人財）」を目指して

1 求められる職員像

地方分権時代の職員に求められるのは、地域の人々と協働して課題を解決する能力です。全体の奉仕者としての自覚を持ち、市民から信頼される職員であることはもとより、次のような職員像が求められます。

（１）市民の立場に立ち、市民サービスの向上に主体的に取り組むことができる職員
市民サービスの担い手としての自覚を持ち、市民と共に地域課題を解決していくことができる職員。

（２）何事にも意欲的に取り組み、実行力に富む職員
何事にも意欲的に取り組み、判断、決定をし、実施することのできる職員。
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、地域の実情に合った施策を積極的に進めていかなければなりません。

（３）コスト意識を持ち、計画的に物事をやり遂げる職員
最小の費用で最大のサービスを提供するために、コスト意識を持って仕事を進め、計画的に業務を遂行する職員。

（４）中長期的視野、社会情勢に対する幅広い視野を持ち、社会の変化に対応できる職員
日常の業務遂行は、目先の問題解決にとらわれがちですが、その問題を中長期的視野で考え、あるいは社会情勢に照らしみて問題点や改善点がないか、社会の変化に対応したものであるかを検証し、改善策を考えることのできる職員。

（５）問題点を見いだし、それを的確に分析、改善し、制度をつくることのできる職員
担当する業務の問題点を把握し、整理、分析して問題解決のための新たな政策、制度を組み立てていくことのできる職員。

（６）行政経営品質を理解し、顧客満足度向上のため、継続的に改善・改革を推進することのできる職員
行政経営品質を理解し、行政はサービス業という考え方に立って、顧客である市民の満足度を高めていく行政運営を行うための経営感覚を身に付け、行政経営の質を高めるため継続的に改善・改革を推進することのできる職員。

2 階層ごとの基本的役割と必要とされる主な能力

職員に求められる能力は、職階や役職によって異なります。

そこで、職階別に求められる能力について下記のようにまとめました。

階 層	基本的役割	必要とされる主な能力
一般職員	<ul style="list-style-type: none"> ・業務遂行に必要な専門的知識を有し、担当業務を正確かつ迅速に推進する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事務処理能力 ・自己開発能力 ・接遇能力（対顧客）
係長級	<ul style="list-style-type: none"> ・課長の指示のもと、係内メンバーと目指す方針を共有し、効果的かつ効率的に業務を実現する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務改善能力 ・課題解決能力 ・企画立案能力
課長級	<ul style="list-style-type: none"> ・部局長の設定した方針に基づき、課の使命・目標を明確に示し、組織力を最大限に発揮し施策遂行を実現する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・人材育成能力 ・折衝能力 ・進行管理能力
部長級	<ul style="list-style-type: none"> ・市政の方針、長期的な課題を大局的視点から分析し、市政方針実現を目指した部の方針を決定し、部内の役割分担・部間の調整をする。 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織経営能力 ・政策決定能力 ・戦略的行政経営能力

3 職員に必要な具体的能力

地方分権の進展に伴い、今まで以上に社会情勢や市民ニーズを読み取り、創造的な施策を立案したり、地域の課題を発見したりして、効果的な解決策を見いだしていく能力が必要になります。

(1) 職員が向上させるべき意欲と能力

基本的業務遂行能力とともに、今後、特に重要な能力は次のとおりです。

自己開発意欲	・広く知識や技能を習得し、進んで自らを高めていこうとする意欲
チャレンジ精神	・課題を発見し、その改善に向けて積極果敢に挑戦していく姿勢
経営感覚・コスト意識	・コスト意識に基づく行動、計画的・効率的に職務を遂行するための民間的感觉
政策形成能力・企画立案能力	・市民や地域が抱える課題を見抜き、課題の解決に向けて、市民と地域に根ざした政策を企画・立案し、実行に移すとともに、その成果についても客観的に評価することのできる総合的な能力
法務能力	・仕事や制度を法的な視点から捉える法的センス及び条例・規則を立案するための法的実務能力、加えて自治立法により法制度を設計する政策法務能力
対人能力・課題解決能力・判断能力	・相手の意見をよく聴き、適切に判断し、調整、交渉、説得等を積み重ね、協調を図りながら、課題の解決に向け努力していく姿勢及び能力
情報能力	・著しく変化する社会経済情勢を主体的に取捨選択し、迅速かつ適切な判断を下すとともに、自ら積極的に情報を発信していくなど、情報に対する適応能力
行動力・リーダーシップ	・個々の職員の迅速な行動力と、組織を動かしていく管理監督者の指導力
専門能力	・高度な専門的知識や豊富な経験、優れた技術に基づく専門実務処理能力
管理マネジメント能力	・職員の自己統制による仕事の進め方を通して、個々の能力開発を図りながら、組織全体の総合力及び職員の満足度を高めていく管理能力

IV 人材育成に関する具体的方策

職員一人ひとりが自ら考え、行動し、日々成長できる職場環境を目指すとともに、本宮市では「学習的風土づくり等の総合的取組の推進」「職員研修の充実、多様化」「能力・実績を重視し、人を育てる人事管理」を3つの柱とし、それらを連携させ、一体的に取り組むことによって、人材育成を効果的に進めていきます。

1 学習的風土づくり等の総合的取組の推進

人材育成を実効あるものとするためには、単に研修を充実するだけでなく、職場における様々な場所を人材育成のために活用していくことが必要であり、そのためには職場の学習的風土づくり等の総合的な取り組みを推進することが極めて重要であることから、次のような事項について推進します。

(1) 職場の学習的風土づくり～人を育てる職場環境～

人は、その置かれた環境に大きく影響を受けます。したがって、人材育成の取り組みでまず求められることは、職場の学習的風土づくり、すなわち人が育つ環境づくりです。

管理監督者は、「職場は仕事をする場であると同時に学びの場でもある」という意識を持ち、「前向きに課題に取り組んでいる職場か、事務事業の改善等について自由に提案できる職場か、意見を言いやすい職場か」等について常に問い直し、率先して人が育つ環境づくりに取り組む必要があります。

ア 学習・研修成果の発表の場の提供

自主研究グループ活動をはじめとする自己啓発の成果について、首長等も参加する発表の場を設けることにより、職員の自己啓発に対する意欲を高めるとともに、その成果を広く庁内に普及します。

イ 職員提案制度の実施

各種事務事業に対して職員が改善意見等を提案する機会を設けることにより、部課を越えた職員の多彩な発想を引き出すとともに、その自主性や資質の向上を図ります。

(2) 系統だった人材育成の確立～人を育てる人事管理～

人材育成を効果的に推進するためには、個々の職員の持つ能力を最大限に発揮させることを人事管理の目的の一つとして明確に位置づけ、自己申告制度*7の充実、研修成果の効果測定及び任用への活用、自己啓発によって取得した資格の人事考課への反映などを通じて、人材育成の観点にも十分配慮した人事管理を行っていくことが重要です。したがって、人事管理全般の中における人材育成の意義と位置づけを再確認するとともに、人事管理と人材育成との連携を図ります。

ア 経歴管理システムの確立

経歴管理とは、ジョブ・ローテーション*8を通じて様々な職場をバランスよく経験することで、視野や知識・技術を幅広く深いものとしていくと同時に、その時々に応じて適切な研修を提供することにより、スキルアップを図り、能力開発や人材育成の度合いをチェックして次のステップへと進むといった複合的な取り組みであり、職員の多様な適性等を生かした人材育成を推進します。

イ 挑戦加点制度

与えられた職務に対する勤務実績を評価するだけでなく、職員自らがその意思と工夫により目標を設定し、それに対してどれだけ挑戦し、努力し、成果を上げたかという点を評価に反映させることにより、挑戦意欲あふれる職場づくりを推進します。

(3) 仕事を進める過程の工夫・活用～人を育てる仕事の進め方～

職員の能力開発は、仕事を通じて図られる側面が大きいですが、その効果をより高めるためには、職場研修に限らず、仕事を進める過程自体を人材育成の機会として積極的に工夫し、活用していくという取り組みを組織全体が自覚的に行うことが重要です。

ア 目標による管理

組織の全体目標と個人の目標を上司と部下の協働作業により統合し、各人は設定された目標を「計画」－「実施」－「考査」のマネジメントサイクルに沿って実行すれば、事務事業を効率的・効果的に進めることができると同時に、職員の士気を高揚し、創意工夫を促し、その自己管理に資するという効果があるため、目標による管理を実施し、職場の活性化を推進する。

イ 出前講座・出前トーク

市民の求めに応じて職員が出向き、重点事業等について直接市民に説明して理解と協力を求めることを通じて、職員の対人能力の向上や意識改革を図ります。

ウ 人を育てる仕事の進め方

職場での仕事を通じて人材の育成を図るには、仕事を進める課程を職員の能力開発の機会として積極的に工夫・活用していくことが重要です。

このため、管理監督者は、

- ①職務の責任分担の明確化
- ②各職員が主体的、意欲的に仕事を進めていくことのできる仕組みづくり
- ③職場会議、報告会等の活性化による情報の共有化と能力開発
- ④市政全体の中での仕事の位置づけと目標の自覚による意欲の高揚
- ⑤新しいことが学び取れるような事務分担の見直し

など、仕事の割当てや進行管理等の一連の課程を人材育成に配慮しながら取り組む必要があります。

2 職員研修の充実、多様化

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・先輩等が仕事を通じて行う職場研修及び日常の職場を離れた所で実施する職場外研修の3つが柱であるが、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します。

(1) 自己啓発

人材育成は、本人の意欲、主体性があるはじめて可能となるものであることから、自己啓発は人材育成の基本であると考えられます。自己啓発を促進するためには、個々の職員の自主性に委ねるだけでなく、自己啓発度をチェックするリストの配布などにより、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。

(2) 職場研修

職場の上司・先輩等が職場内で仕事をしながら、報告、命令等の機会をとらえてその仕事に必要な情報や知識、技術、経験等を計画的に教えるものとし、職場を学習の場、人を育てる場としてとらえ直し、職員が意欲的に仕事に取り組める職場環境づくりを推進する。

- ①庁内初任者研修
- ②新採用職員サポーター

(3) 特別研修

自治体職員としての基本である接遇、行政の効率化の基本であるコスト意識、行政を取り巻く環境の変化に対応して必要となった特定の課題や能力育成及び意識改革についての研修会等を開催し、行政サービスの向上、効率化に努める。

(4) 職場外研修*¹

地方公共団体は、多種多様な職種、階層等の職員により運営されていることから、一般的・平均的な実務遂行能力に加え、多様で高度な専門能力や特定の分野における高度な業務に対応できる能力の養成など、それぞれの職種、階層等にふさわしい研修を行うよう努めます。

- ①ふくしま自治研修センター研修
- ②東北自治研修所研修
- ③先進地視察研修:本市が抱える行政課題への対応や新たな施策等の展開のための情報収集
 - ・日本経営協会、市町村アカデミー等での研修
- ④他自治体との交流による研修

3 能力・実績を重視し、人を育てる人事管理

(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、市民ニーズにこたえて効果的で効率的な行政を進めていくためには、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進めていくには、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導入に努めます。

(3) 職員の意欲・適性・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、個々の職員について適性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。

(4) 多様な人材の確保

多様化する市民ニーズに対応するための基礎的、専門的な能力に加え、幅広い視野を持ち、時代の変化に柔軟に対応できる意欲のある多様な人材を確保するため、公平・公正性を保ちながらより人物重視の採用に努めます。

V 人材育成を推進するために

1 個々の役割を自覚する

(1) 一般職員の役割

職員は、主体的、積極的に自己啓発に取り組む必要があります。そのために、常に学ぶ姿勢を持ち、心身の健康管理に留意しながら、職員同士がお互いに高め合える職場環境づくりに努める必要があります。

- ・いつも接遇対応の向上を心がける
- ・自分の将来像を描き、目標を設定する
- ・自己啓発に励む
- ・自己を知り、行動する
- ・相互に切磋琢磨し、啓発しあう
- ・心身の健康を維持する
- ・「人材育成」に関心を持ち、研修会等に積極的に参加する

(2) 管理・監督職員の役割

管理監督者は、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う立場にあり、また、その人材に対する取組姿勢が職員の意識や職場の雰囲気などに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、管理監督者は自覚を持ち、率先して自己啓発に励み、風通しのよいコミュニケーションが取れる職場環境づくりに努める必要があります。

- ・リーダーシップを発揮し、職場のチームワークを高める
- ・部下職員等の能力を把握し、日常的に働きかけを行う
- ・「職員を育てる」という意識を持った職場環境をつくる
- ・手本となるよう率先して自己啓発に努める
- ・職員の健康管理に注意し、元気で活力ある職場をつくる

(3) 人事部門の役割

人材育成に対する意識を変え、全庁的な取り組みとなっはじめて、人材育成はより一層の効果をあげます。そのために、人事部門は、人材育成推進のための体制を整え、研修制度や人事考課制度などの整備を行うとともに、常に職員や職場の意識・実態把握に努めていきます。

- ・研修会等を開催し、全職員に「人材育成」をアピールする
- ・人材育成の取り組みの適切な運用と機能の点検
- ・各方策策定過程におけるプロジェクトチームの活用
- ・他市先例だけでなく民間企業や研究所、コンサルの活用

○用語解説

*1 自己啓発	自己をより高いステップへ上昇させようとすることで、より高い能力、より大きい成功、より充実した生き方、より高い人格などの獲得を目指す職員自身の取組。
*2 昇任試験制度	職員の勤労意識を良好に維持し、人事の諸問題を公平かつ客観的に行い、待遇の不公平を除去し、積極的に人材の登用配置に役立たせ、職務遂行能力を増進させるための昇任評価制度。
*3 人事考課制度	一定期間の職員の勤務等に対する評価をし、給与・昇進・昇格に反映させる評価制度。一般的に、情意・成績・能力により評価される。
*4 専門職 (スペシャリスト)	資格・免許が必要な職種で、専門の業務を担当する職。
*5 総合職 (ゼネラリスト)	組織の中で横断的に様々な仕事を経験しながら、特定の分野ではなく複数の分野において、ある一定の知識や技術を持ち、組織の管理・運営と施策・業務の進行管理にあたる職。
*6 職場研修(OJT) On the job Training	職場において職員の自律的な能力開発を図るため、所属長や先輩が日常の仕事を通じて、あるいは仕事に関連させて、必要な知識や技能、取組姿勢、仕事をするものの価値や達成感等を部下や後輩にどう効果的に且つ有効に身につけさせるか、意識的に取り組み育成・指導すること。⇔職場外研修(Off-JT)
*7 自己申告制度	業務に対する希望・意見・自己考課と、職業生活に関する希望・意見・本人評価を、人事評価・配置転換・能力開発・研修等の適正な人事管理に反映する制度。
*8 ジョブローテーション	職場を計画的に交代することで、マンネリズムによる機能低下を避けながら、職員の能力・知識の向上をはかり、人材・後継者を育成する人事異動の手法。