

糸魚川市職員人材育成及び 研修に関する基本方針

平成24年4月

糸 魚 川 市

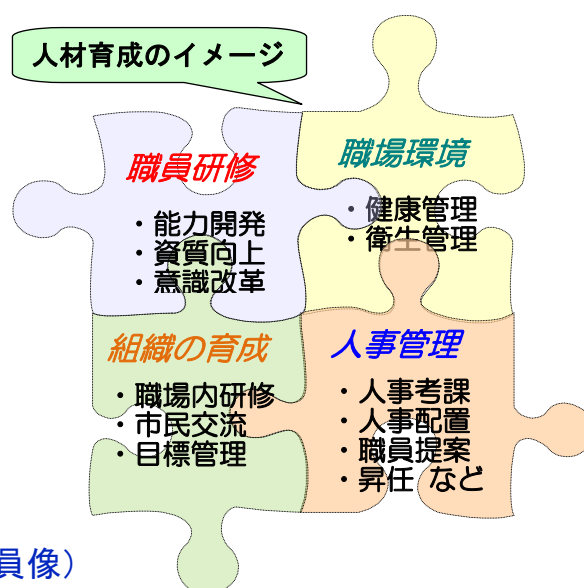
1 計画策定の趣旨

平成12年の地方分権制度の本格スタートにより、地方自治体の自己決定、自己責任の制度が確立されました。言い換えれば、分権型社会の担い手にふさわしい人材育成が必要であり、また、自治体の「経営能力」も問われるということです。

本市は、合併前のそれぞれの市町が、その特性や地域性を考慮し、進めてきた人材育成の流れを踏まえ、平成17年3月の合併以降、新たな視点で人材育成に取り組んできました。

合併後の本市においては、職員定員の適正化(削減)を進めており、その前提としては、職員の資質向上、ひいては、組織全体の能力向上が不可欠となっています。

社会経済環境の変化や市民ニーズの多様化、行政改革の動向なども踏まえ、これからの糸魚川市を担っていく職員のあるべき姿、職員像を明らかにするとともに、人事管理や職場環境、組織の育成、職員研修の一層の連携を図っていくため、「人材育成に関する基本方針」及び「研修に関する基本的な方針」により、一体的に推進していきます。



2 本市が求める職員のあるべき姿（職員像）

(1) 市民から信頼される職員（仕事の質及びスピード、規律性、協調性）

- ・市民から付託された使命を自覚し、誇りと情熱を持って職務を遂行する職員
- ・高い倫理観を持ち、法令等を遵守する職員
- ・組織の一員としての自覚を持ち、人権尊重を基本に、市民及び職場で信頼される職員

(2) 市民ニーズを把握し行動する職員（積極性、知識力及び技術力、判断力、企画力）

- ・市民感覚や経営感覚をもち、社会経済情勢の変化に柔軟に対応する職員
- ・市民と対話し、市民と協働して施策を実行する職員
- ・行政の高度化、専門化、多様化に対応する知識、技術力を備え、行動に移せる職員

(3) リーダーシップ、マネジメント能力を備えた職員（折衝力、指導力）

- ・リーダーシップを発揮し、自ら率先して行動する職員
- ・マネジメント能力を備えた職員

3 職員に求められる能力

職員に必要とされる能力は職種や職位、担当業務によって異なりますが、共通する基本的な能力の向上を目指します。

(1) 知識力、技術力

担当業務を遂行するのに必要な基礎知識、実務知識、専門知識を持ち、その知識を踏まえて仕事を処理していく技能

職位別の必要な能力の概念図

職位	知識・技術力	企画力	判断力	折衝力・指導力
部長級	■	■	■	■
課長級	■	■	■	■
課長補佐級	■	■	■	■
副参事・係長級	■	■	■	■
主任主査・主査級	■	■	■	(折衝力)
主任主事以下	■	■	■	(折衝力)

(2) 判断力

上司からの概括的な指示や状況などから、その解決方法、対応策、重要性や緊急性などを的確にとらえ判断する能力

(3) 企画力

○企画、立案

- ・政策形成能力 …… 仕事に関する知識や技術、課題発見や課題解決能力、対人能力など、総合力を駆使して政策等を形成する能力
- ・法務能力 …… あらゆる法律知識に詳しいだけでなく、自治体を運営するための法律等を構築できる能力

○改善、効率化 …… 過去の分析と将来の見通しにより、業務の改善や効率化できる能力

○問題、苦情対応 …… 仕事の過程で発生する問題や苦情に対し、解決に導くために有効な方策をタイミングよく組み立てる能力

(4) 折衝力

政策を推進するために、相手に応じて目的を表現、伝達、理解させる能力

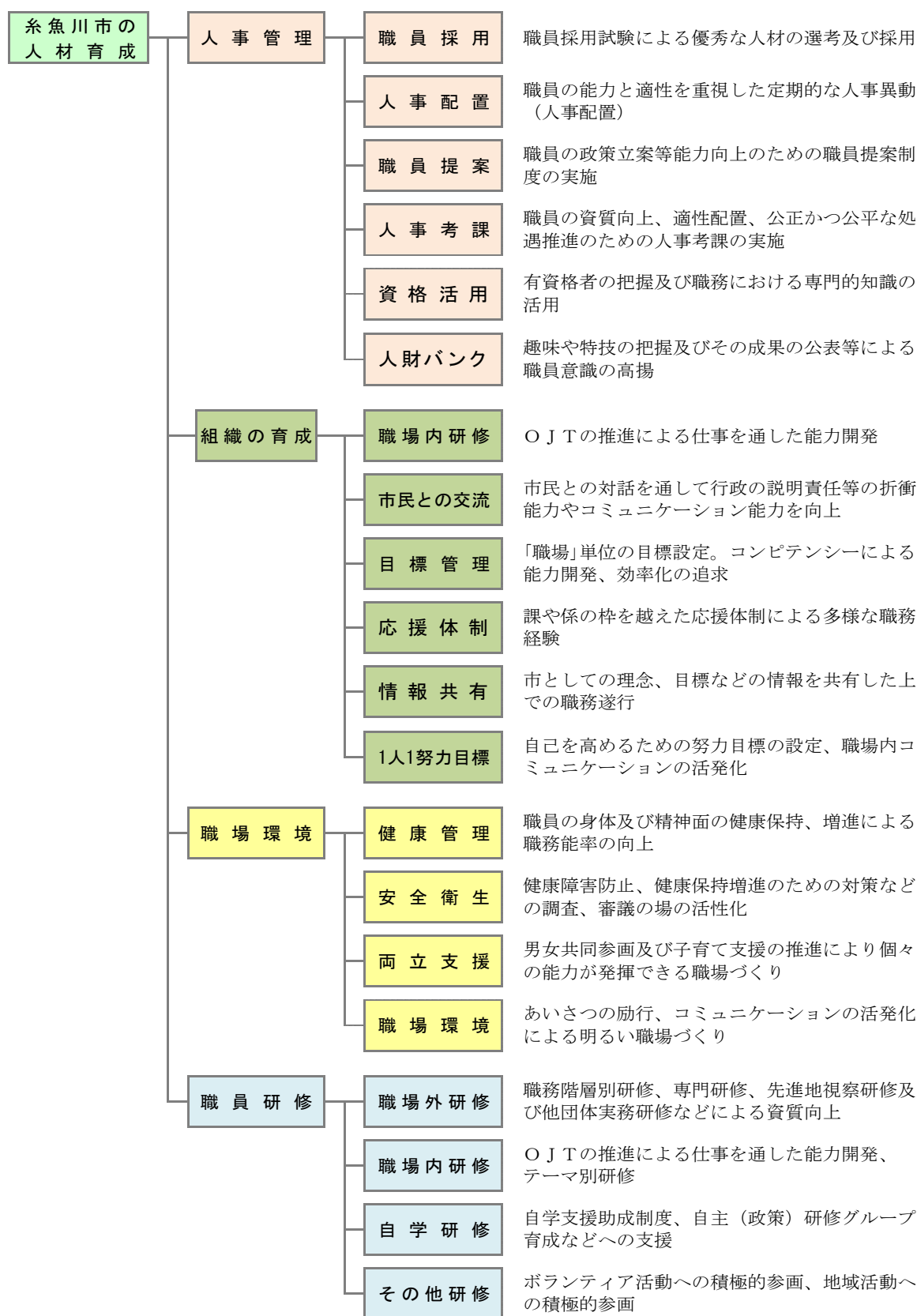
(5) 指導力

○育成指導 …… 部下職員の職能レベルに応じた指導能力

○仕事への援助 …… 部下職員の仕事について、常に進行状況等を把握し完遂できるように指導、援助（マネジメント）

○行動、信頼 …… 困難な課題等に対して、自ら率先して実践するリーダーシップの発揮

4 本方針の体系



5 具体的な人材育成に関する手法

(1) 人事管理における人材育成

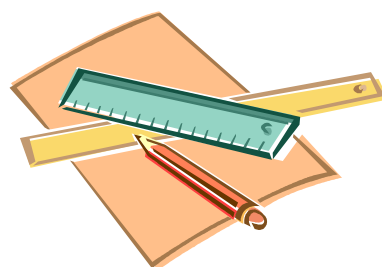
職員採用に始まり、人事配置、職員提案、人事考課（適性配置及び昇任、昇格への活用）など、一連の人事管理システムにより、本市が求める人材を育成します。

項 目	内 容
① 職員採用	職員採用試験により、優秀な人材を選考し、採用します。 新たな行政課題に的確に対応するための高度な知識、経験を有する専門職員については、そのときどきの情勢に応じて採用します。
② 人事配置	組織の活性化と職員の多面的な資質の向上を図るため、職員の能力と適性を重視した定期的な人事異動を行います。 地方分権の進展や、行政の複雑化、高度化、専門化などに対応していくために、専門的な知識を有する、あるいは資格を持つ職員の配置が必要な場合もあることから、本人の能力や適性を評価した上で、適切な人事配置を行います。 職員の意欲を重視した配置を進めるため、「自己申告書」により意見聴取します。
③ 職員提案	糸魚川市職員提案規程に基づき、行政施策の伸展と行政事務の改善等をテーマに、職員の政策立案等能力の向上を目的として、広く職員の提案を求めます。 提案の内容は、①事務能率向上及び市民サービス向上に役立つこと、②行政施策の伸展に関すること、③その他経費の節減等に関することの3項目を基本とし、日常職務における改善も含め、全職員の参画を促します。
④ 人事考課	糸魚川市職員考課規程において、より具体的に職員の資質の向上、適性配置、公正、公平な処遇の推進による組織全体の能率向上を図ることとしています。 本市における人事考課制度は、人材育成を基本としつつ試行実施中ですが、国や県、他市町村の動向も見ながら、運用していきます。
⑤ 資格活用	自学（自己啓発）も含め、職員が取得した資格を把握し、評価するとともに、資格を持つ職員の専門的知識を活かす人事配置に努めます。 有資格者には、職場内研修における講師として協力を求めます。
⑥ 人材バンク	自己を高めるために職員が実施している趣味や特技の分野における活動を把握し、活動状況等を周知することなどにより、職員のやる気を高めます。

(2) 組織の育成による人材育成

「係」を基礎単位として、市民交流や職場内でのコミュニケーションを促進し、係内での連携や「個」が持つ能力の開発、向上を図ります。

項 目	内 容
① 職場内研修	職場における日々の仕事を通じた能力開発が最も重要であることから、各職場における係長（あるいは相当職）を中心として、コミュニケーション能力の向上を含め、係内職員の事務などをテーマとした職場（課や係）単位でのOJT研修を推進します。
② 市民との交流	多様化する市民ニーズの把握、行政の説明責任（アカウンタビリティ）を果たしていくためには、折衝能力や表現能力などのコミュニケーションが重要です。市民の生活現場に出向いた交流機会を積極的に取り入れ、コミュニケーション能力の向上と市民参画、市民協働によるまちづくりを推進するための人的ネットワークの構築を推進します。
③ 目標管理	「課」や「係」を基礎単位として、目標を設定し、達成に大きな影響を与えると思われる指標（要因）を抽出します。その指標ごとに周期的に達成状況を把握します。目標に向けて「課」や「係」の一体感が生まれ、士気を高めます。また、チームワークの醸成にもつなげます。
④ 応援体制	一般的な事務のうち、時期的、臨時的な事務については、組織全体で応援体制を設けるなど、「課」や「係」の枠を越えて多様な職務を経験する場と位置づけ、推進します。
⑤ 情報共有	職員として当然知っておくべき事項、理事者指示事項や部課長会議の概要など、必要な情報の確実な伝達により、理念や目標を共有した上で職務を遂行します。
⑥ 1人1努力目標	職員相互の理解を深めた上で、よりよい仕事を進めていくために、仕事外も含め、職員の夢や希望を一つの目標として掲げ、これら情報などを一つの手段として、職場内におけるコミュニケーションを活発化します。



(3) 職場環境の整備による人材育成

職員全員が、個人の能力を最大限発揮できる職場環境を整備することにより、本市が求める人材を育成します。

項 目	内 容
① 健康管理	職員の身体、精神面の健康保持、増進に努め、すべての職員が能力を発揮し、職務能率が向上する職場環境づくりのため、定期健康診断や人間ドックの事後管理の徹底、健康相談の充実を図ります。 メンタルヘルスケアの重要性を意識し、職場における予防のためのケアを推進するとともに、休暇等の取得に至った職員については、復帰に向けてのサポートプログラムにより支援します。
② 安全衛生	労働安全衛生法に基づき設置している「職員安全衛生委員会」については、労働者の健康障害防止、健康保持増進のための対策などを調査、審議する組織ですが、この組織を活用し、職員が働きやすい職場環境の保持または改善に努めます。
③ 両立支援	女性、男性の固定的な役割意識の排除など、職員の能力が発揮できる職場づくりを進めるため、本市は、新潟県が提唱した「ハッピーパートナー企業」に登録しており、その理念に沿って、職場における男女共同参画を推進します。 子育て中であっても、職員の能力が発揮できる職場づくりを進めるため、次世代育成支援対策推進法に基づき策定した「特定事業主行動計画」により、職場における子育てを支援します。
④ 職場環境	すべての職員が笑顔でのあいさつに努めるとともに、職場内のコミュニケーションを活発化することにより、明るい職場、開けた職場をつくります。 また、事務室、会議室も含め、働きやすい執務環境を整備します。



(4) 職員研修による人材育成

職場外研修、職場内研修等を通して「自学」へ誘導し、本市が求める人材を育成します。

項 目	内 容
① 職場外研修	<p>ア 職務階層別研修</p> <p>新採用職員、一般職員（第1部及び第2部）、主任・主査、係長、課長補佐級及び課長級研修など、職務階層に応じた研修に職員を派遣します。</p> <p>イ 専門研修</p> <p>税務、福祉・医療、クレーム対応、接遇、法制執務、折衝力開発、企画力開発、政策形成及びコーチング研修など、専門分野の研修に職員を派遣します。</p> <p>また、本市における必要課題、緊急的なテーマ（例：人事考課、メンタルヘルス、文書事務、政策法務、住民協働、接遇研修など）についての集合研修を実施し、課題の直接的な解決、あるいは解決能力の向上を図ります。</p> <p>ウ 先進地視察研修</p> <p>組織を横断した自主グループ等による先進地視察研修を積極的に推進します。</p> <p>エ 他団体での実務研修</p> <p>他団体（新潟県、他自治体、民間企業など）での実務研修については、原則として公募により人選した職員を派遣することによることとし、派遣職員の視野を広げるとともに、派遣先で職員が習得した知識等の庁内での活用を図ります。</p> <p>オ 研修受講後のフォローアップ</p> <p>外部派遣研修の報告（復命書及び資料）、伝達についてき徹底し、情報共有を図ります。</p> <p>なお、研修受講後の成果の確認については、人事考課制度によるものとします。</p> <p>カ 他団体主催集合研修</p> <p>他団体（糸魚川商工会議所など）が主催する研修の情報を収集し、職場内研修の一環として、職員を積極的に派遣します。</p>
② 職場内研修	<p>ア 職場内研修</p> <p>職員としての基本的事項（例：地方自治法、地方公務員法、市財務規則、市文書規程など）については、職場内での基礎研修の積み重ねにより、確実なステップアップを図ります。</p>

※職員研修による人材育成／続き

項 目	内 容
③ 自 学 支 援	<p>ア 自学支援助成制度 自分自身による能力開発、自学（自己啓発）が最も重要であることから、市外研修、大学等への編入、通信教育、資格取得なども含めた助成制度により、職員の自学を支援します。</p> <p>イ 自主（政策）研修グループの育成 自主（政策）研修グループの結成、活動を支援します。</p>
④ そ の 他	<p>ア ボランティア活動への積極的参画 地域生き活き集落サポーター事業や災害支援ボランティア、また、市が共催または後援するイベントへの職員のボランティア参加を呼びかけ、市民との協働の視点を持った職員の育成を目指します。</p> <p>イ 地域活動への積極的参画 日常における地域活動への参画を通じて、市民の市政に対する考え方、見方などを直接体感し、これを職務に反映するため、職員研修の一環として、職員の地域活動を促進します。 地域活動により得た知識により、地域に根ざした、広い視野を持って施策が立案できる職員の育成を目指します。</p>

6 基本方針の推進体制

(1) 推進体制

本方針に基づき、総務部総務課で実施計画を策定し、推進します。

(2) 基本方針の進行管理・見直し推進体制

本方針については、社会情勢の変化及び本市の実情を踏まえ、必要に応じて見直します。

(参考資料)

※別記 職制別基準説明書

職名	職務の概要
部長	<p>① 担当部門の業務について、相当高度の専門的知識と実務経験を有するとともに、市政全般に関する見識を備え、部長として自ら企画、立案、調整を行うことができる。</p> <p>② 所属職員を指導、監督し、担当業務を全庁的視野から責任をもって遂行しうる能力を有する。</p>
課長	<p>① 担当部門の業務について、相当高度の専門的知識と実務経験を有するとともに、市政全般に関する見識を備え、課長として自ら企画、立案、調整を行うことができる。</p> <p>② 所属職員を指導、監督し、担当業務を全庁的視野から責任をもって遂行しうる能力を有する。</p>
参事 課長補佐	<p>① 担当部門の業務について、相当高度の専門的知識と実務経験並びに市政全般に関する広範な知識を有する。</p> <p>② 総括的指示の下で、複雑な非定型的業務を企画力、判断力、折衝力をもって効果的に遂行する能力を有するとともに、長を補佐し、所属職員を指導、監督しうる。</p> <p>③ 専門的調査、研究、企画を行い、対内外の折衝業務を遂行できる。</p>
副参事 係長	<p>① 担当部門の業務について、専門的知識と実務経験並びに市政全般に関する一般的知識を有する。</p> <p>② 概括的指示の下で、非定型的業務を企画力、判断力、折衝力をもって単独で遂行しうる能力を有するとともに、部下に対し適切な指導を行う。</p>
主任主査 主査 主事等	<p>① 担当部門の業務について、基礎的知識・技能を有し、具体的指示、指導の下で、日常定型業務を正確に遂行しうる能力を有する。</p> <p>② 業務に関連した専門的知識と実務経験並びに市政全般に関する一般的知識を有する。</p> <p>③ 具体的指示の下で、限られた非定型的業務を創意工夫と判断をもって遂行しうる能力を有する。</p>

(人事考課マニュアル「4 人事考課制度の具体的内容 4 考課基準 (3) 能力項目に関する考課基準」より)