

# 飯南町人材育成基本方針

平成19年3月

飯 南 町

## 目 次

1. 人材育成基本方針策定の背景	1
2. 人材育成基本方針の目的	1
3. 求められる職員像	2
4. 職員に求められる意識と能力	2
(1) 全ての職員に求められる意識と能力	
(2) 階層別に求められる能力	
5. 人材育成の具体的方策	3
(1) 職員研修	
(2) 人事制度	
(3) 職場環境	
【参考資料】 人材育成に関するアンケート集計結果	9

## 1. 人材育成基本方針策定の背景

私たちを取り巻く社会情勢は急激に変化し、少子・高齢化の進行、高度情報化社会の進展、環境問題意識の高まり、住民ニーズの高度・多様化など、いずれも地方自治体の行政運営に深くかかわり、地方自治体にとっては、現在抱えている地域固有の課題と併せてこれらの対応が強く求められています。

一方、地方分権の進展に伴い、住民にとってより身近な基礎自治体として、自己決定、自己責任を原則に、地域の特色を活かした活力のある自主的・自立的な自治体経営が求められています。

私たちはこのような環境の変化を的確に捉え、住民の付託に応えていくために、自治体職員に求められる資質や能力、日常業務の遂行に必要な知識・技術だけでなく、効率的・効果的な行政運営に必要な経営感覚、地域の特性を活かした創造的な企画立案能力などの政策形成能力を身につけることが必要です。

そのためには、職員の能力開発を効果的に推進する人材育成制度の推進が不可欠となっています。

## 2. 人材育成基本方針の目的

飯南町は平成17年1月、新しい地方分権を担う自治体として頓原町と赤来町が合併して新しく誕生しました。

そして、平成18年10月、まちの将来に明確な目標をもち、まちの魅力を活かした個性あるまちづくりを進めるため、そのまちづくりの指針となる飯南町総合振興計画を策定しました。また、時代に即した新しい飯南町を創造していくため飯南町行政改革推進大綱を定めました。

この、総合振興計画と、行政改革推進大綱の二つを「道しるべ」として、まちの将来像の実現に向け、行政システム改革、地方分権への対応、住民の行政への参画など、行政改革に取り組んでいきます。

「飯南町人材育成基本方針」は、そのために職員一人ひとりが目的意識を明確にし、意欲の向上を図り、その能力や可能性を最大限引き出して、組織としての総合力を高めることを目的に策定するものです。

### 3. 求められる職員像

地方分権という新しい時代を迎え、いきいきとした飯南町を創造するために目指すべき職員像を次のように設定し、計画的な人材の育成に努めます。

#### 町民から信頼され、町民の立場に立って行動する職員

常に町民の立場に立って物事を考え、行政情報を町民と共有し協働で政策形成を進めるなど、町民がまちづくりの主役であるとの意識を持って行動できる職員

#### 時代や環境の変化に柔軟迅速に対応でき、未来を創造する職員

社会情勢の急激な変化に伴い、複雑化・多様化する行政課題に柔軟かつ迅速に対応し、町民とともに未来のまちづくりを進めることができる職員

#### 効率性を意識した経営感覚をもつ職員

地方財政を取り巻く環境が厳しい中、職員一人ひとりが経営感覚を持ち、最小の経費で最大の効果を生みだし、効率性とスピード意識を持って業務を遂行できる職員

#### 自己啓発に努め、幅広い視野と豊かな創造力を持つ職員

行政のプロフェッショナルとしての自覚と責任をもち、業務遂行と問題解決のための能力を高め、幅広い視野をもち、柔軟で創造豊かな発想ができる職員

### 4. 職員に求められる意識と能力

目指すべき職員像を実現するためには、公務員として次のような意識、能力を身につけることが大切です。

#### (1) 全ての職員に求められる意識と能力

##### ① 行政職員としての自覚と倫理観

公務員は全体の奉仕者であるという基本を忘れず、強い倫理観で自らを律する心をもち、町民に信頼される職員を目指す。

##### ② 行政全般に関する問題意識と情報収集力

担当する業務、職場に常に問題意識を持ち、改善の意識を継続させ、情報の

収集、管理に努め活用する。

### ③ 行政施策・政策の立案と実施する能力

時代や環境の変化を的確にとらえ、将来の予測、目標達成のために有効な方策を立案でき、事業施策として具現化する。

### ④ 組織内での折衝・交渉・調整する能力

行政目標の達成のために、組織内や対外的な場での意見の相違や利害の対立を解決するため、関係者との折衝や交渉・調整をする。

## (2) 階層別に求められる能力

代表的職名	能力
主事 主任主事	担当業務を正確で迅速に遂行する。 町民満足の観点から問題点を提起し、問題解決に向け積極的に協力する。
主任	高度な専門実務を処理でき、新たな政策課題を設定し、具体的な解決策を進言する。 後輩への実務指導・育成を行い、必要な改善を行う。
主幹	業務の実行計画を立て遂行し、具体的な政策・施策等を企画立案する。 担当と目指す方向を共有する。
課長補佐 主査	課の目標・事業の構想に参画し遂行する。 課長を補佐し、主幹、主任等を総括指揮する。
課長	上位方針に基づき職場目標と課題を明確にし、課を総括して、政策決定とその評価を行う。 組織力を最大限に発揮させ政策遂行を統率する。

## 5. 人材育成の具体的方策

### (1) 職員研修

本町が直面する様々な行政課題に的確に対処していくためには、組織における人材の育成が不可欠であり、人づくりは組織全体の課題であるとの共通認識の下、職員一人ひとりが自覚し積極的に職員研修に取り組むことが求められます。

職員研修に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・先輩などが仕事を通じて行う「職場研修（OJT）」及び日常の職場を離れて実施する「職場外研修（OFFJT）」の3つがありますが、それぞれの研修の特性を踏まえ、研修内容の充実、多様化を図りながら、総合的な能力開発につながる方策を検討する必要があります。

### ①自己啓発

能力開発の基本は自己啓発です。職員自身が公務員としての自覚に基づき、自発的に取組もうとする意識は非常に重要であり、職員の能力開発を進めていく上で欠かすことはできません。

- ◆ 職員は、飯南町職員としてどうあるべきかを自らに問いかけ、常にやる気をもって挑戦し、各種講演会やセミナーなどへ積極的に参加し、見識を深め町民の信頼に応えられるよう務める。
- ◆ 職員は、地域活動に参加するなどして、幅広い知識と情報を得ながら、町民と積極的にコミュニケーションをとるよう務める。
- ◆ 職員は、上司や同僚の意見に耳を傾け、何事にも意欲的に取り組み、時代の変化に対応できる職務能力を向上させる。

◎自己啓発の意欲を高めるためには、組織的な意識改革への支援が必要であり、自己啓発に取り組みやすい職場環境づくりを図る必要があります。

### ②職場研修（OJT） on the job training

OJT は、職場において上司・先輩等が仕事を通じて部下を育成・指導するものです。特別な経費を必要とせず、日常的に職員個人の特性に応じたきめ細かな個別指導が可能であり、実務に即した最も効果的な研修であるとされています。

◎管理職は、部下の育成・指導を自らの責務として認識し、計画的に OJT に取り組まなければなりません。

### ③職場外研修（OFFJT） off the job training

OFFJT は、本来の職務から離れて行われる研修で集合研修ともいい、一定期間集中的に行うことが可能であり、職務を遂行する上で必要な知識・技術を体系的に学習したり、専門的な知識・技術を学習する際には非常に効果的な手法です。また一方では他の職場や他の地方公共団体、さらには民間団体や地域住民など、様々な人々と交流し、相

互に啓発しあう機会としても重要です。

#### ◇研修所研修

島根県自治研修所研修は知識技術の体系的な学習や高度専門的な学習に効果があり、さらに他団体の参加者との交流や相互啓発などの効果が期待できます。

(平成20年度から島根県町村会に同研修を委託の予定)

より高度な知識習得のため市町村アカデミーなどでの研修を推進します。

#### ◇派遣研修、職員交流

企画立案・問題解決能力などの先進的な行政手法及びコスト意識、経営感覚を習得するため、県や先進自治体への派遣や他自治体との相互交流研修を行うことにより情報交換、情報ネットワークづくりが期待できます。

#### ◇職種・分野に応じた研修

社会情勢や住民のニーズに応じた多様で高度な専門能力や特定の分野における能力の養成に努めることが必要となることから、保健福祉関係職員や、税務、法務、技術職員などの職種・分野別の研修を検討します。

#### ◇組織内研修

町政全般に関する基本知識や、特定の行政課題や能力に的を絞った研修などを専門講師、また職員を内部講師として活用しながら組織全体の意識、能力のレベルアップを図ります。

## (2) 人事制度

人事制度は「個々の職員の持つ能力を最大限に発揮させること」を明確に位置づけ、人材育成を効果的に推進するために採用・配置・昇任などの制度・運用について、さらなる検討を重ね、人材育成の観点にも充分配慮した人事管理を確立する必要があります。

このため、管理職をはじめそれぞれの職員が果たすべき責務を明確にし、長期的な視野に立って、計画的、継続的、効果的に取り組みます。

### ①計画的な職員採用

定員管理の適正化が求められる中で、行政サービスを低下させることなく、必要最

小限の職員を確保するため、定員適正化計画に基づく計画的な職員採用を行っていきます。

また、地方分権の進展に伴い、行政の高度化・専門化が加速し、また行政ニーズも多様化しています。試験方法の研究や、任期付職員や退職者の再雇用など多様な雇用形態を検討します。

## ②人事配置

行財政環境が非常に厳しい中、限られた人員で町民の満足度の高い行政サービスを提供していくためには、職員一人ひとりが自己の能力を最大限発揮することが重要です。そのために職員の能力や適性、意欲などを考慮し、公平性と信頼性に基づいた人事配置を行います。

また、事務事業の見直しや機構の見直しを行いながら適正な人員配置を検討し、行政運営の効率化を図ります。

### ◇自己申告制度

職員が自らの責務や組織に対する希望・意見を積極的に述べることにより、職員の能力開発と意識の高揚を図る手段の一つとして自己申告制度の導入を目指します。

### ◇ジョブローテーション

様々な異なる分野の業務を経験することで、広い視野と見識を持った職員を養成できるジョブローテーションを計画的に実施します。

特に若手職員に対しては短期間のローテーションを行うことで、バランスの取れた行政基礎能力の開発を図ります。

## ③人事評価制度の構築

地方分権時代にあって、職員一人ひとりが町の理念、ビジョンを十分に理解し、自ら進んで仕事に創意工夫を凝らす姿勢がますます求められています。職員の能力開発を長期的、継続的に計画し、かつ自己実現を図っていくために目標管理型の人事考課制度の構築を検討していきます。

目標管理型人事考課制度は、組織目標に基づいて個人目標を設定し、その目標に向けて職務を遂行し評価するものであり、達成度により客観性のある評価が得られる特徴があります。また、困難な職務目標に挑戦する職員に高い評価を認め、加点主義に

よる業績を重視したものです。

その結果を評価することで職員の意欲を喚起するため、評価結果を適正に人事管理、給与などへ反映させるシステムを構築する必要があります。

#### ④女性職員の育成と登用

多様化、複雑化する町民ニーズへの対応、男女共同参画社会の実現のためには、様々な立場や考え方をを持った個人の人権を尊重するとともに、性別を問わず、意欲と能力のある人材の確保、育成が必要となってきます。

そのため、女性職員の能力を充分活かすことができるよう、女性職員の職域や業務の拡大、管理職への積極的登用に努め、男女共同参画社会の構築を推進します。

### (3) 職場環境

職員の能力開発にとって、職場環境は大きな影響を与えます。そのため、職員が自己啓発の必要性を自ら認識するきっかけを与えたり、職場の上司や同僚などが組織的にサポートしていく職場環境を目指します。

また職員一人ひとりが積極的に町政に関わって、意欲的に仕事を行えるような職場環境づくりも必要となります。

#### ①管理職の意識改革

人材を育成する職場風土をつくるうえで、管理職の意識改革とリーダーシップの発揮が重要となります。

管理職の意識改革を進め職場風土の改善への積極的な取り組みを促すため、人材の育成を管理職の職務として明確に位置づけ、管理職として必要とされる職場運営の知識・技術の習得を図ります。

#### ②組織・職場目標の明確化

具体的な職場目標を掲げて職務に取り組むことは職場の活性化につながります。職員の意欲を引き出すためには、各職場で目標が明確化され職員に共有されるようにすることが必要です。管理職のリーダーシップによる職場目標の明確化を図ります。

#### ③組織における情報の共有化

行政運営をしていく上では、住民情報や行政間での情報、各種メディアからの情報

など、刻々と変化する様々な情報の中から必要情報を取捨選択して共有し合うことが大切です。庁内LANの活用、定期的な職場でのミーティングや、業務の研修・研修発表の場を設けるなどにより、効率的な情報活用・業務の実現を図ります。

#### ④職員の健康管理

自らの能力を充分発揮するためには、心身ともに健康でなければなりません。職員一人ひとりが自己の健康管理に務めます。

また、職員の定期健康診断を実施するとともに、職員のメンタルヘルス教育、セクシュアル・ハラスメント相談を実施し、ストレス社会に対応できる職場環境をつくります。

【参考資料】

## 人材育成に関するアンケート集計結果

回収率・・・89.7%

【職種別】

◇事務的業務・・・50.3%

◇専門的業務・・・49.7%

【職名別】

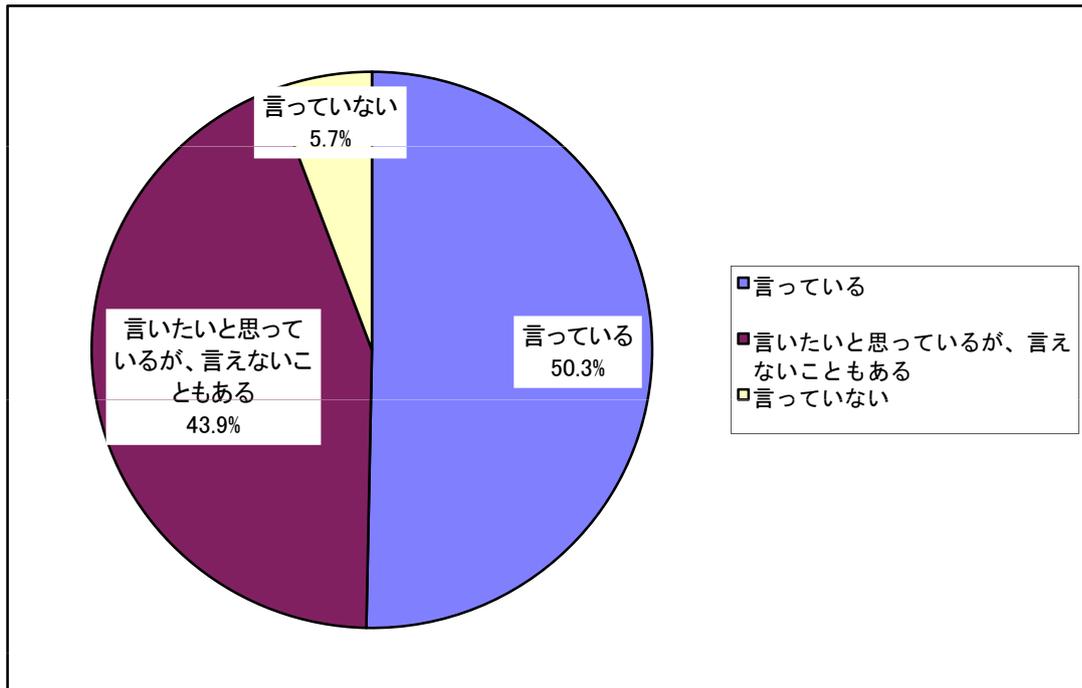
◇管理職・・・17.2%

◇課長補佐・主幹・・・16.6%

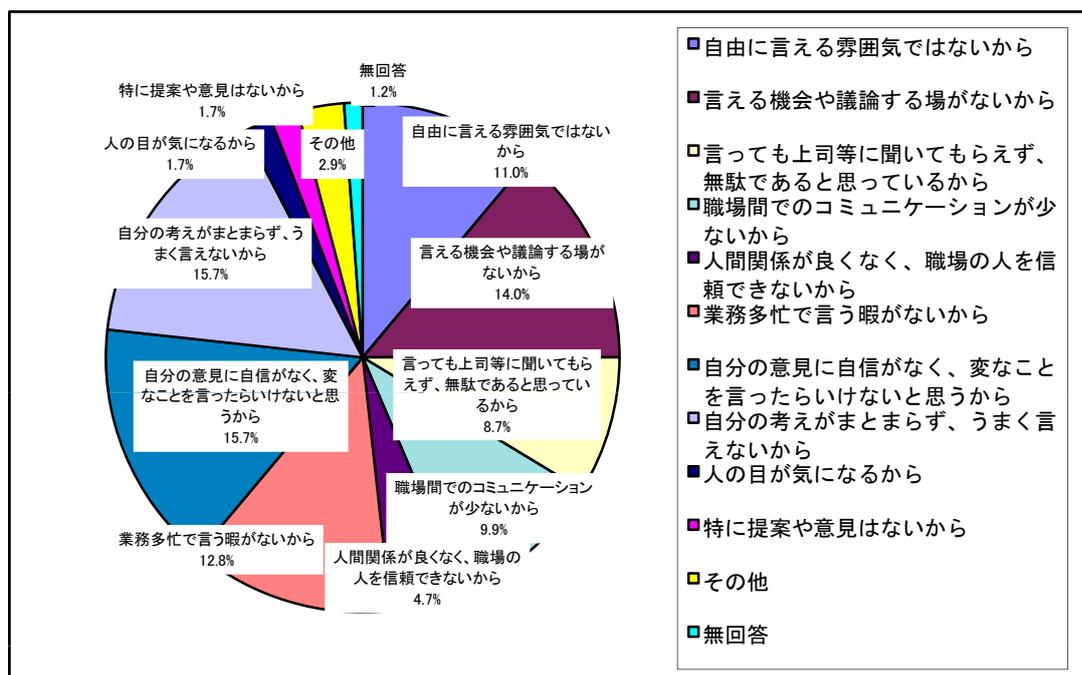
◇主任・主任主事・主事・・・48.4%

◇無回答・・・17.8%

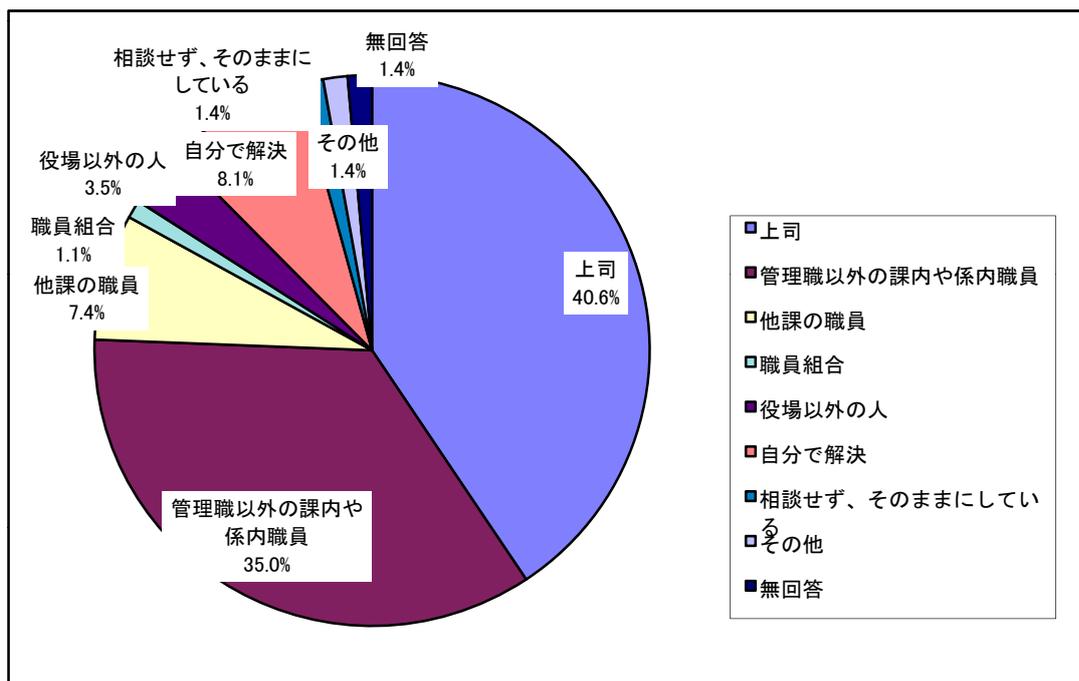
■あなたは職場で自由に提案や意見を言っていますか。



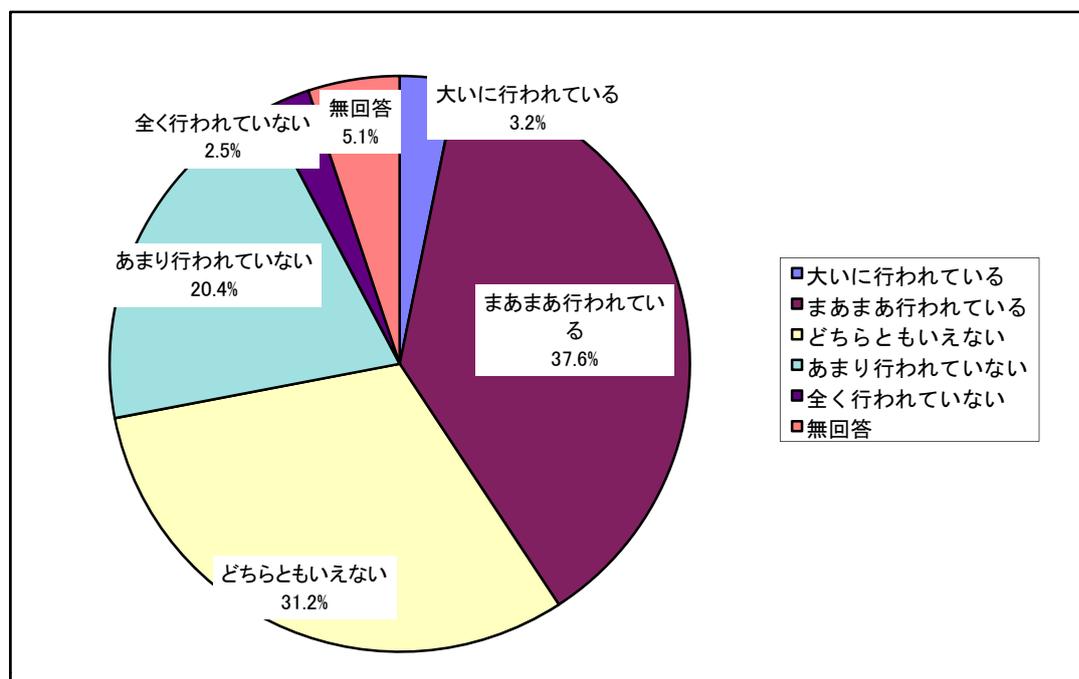
■職場で意見を言わない理由は何ですか。



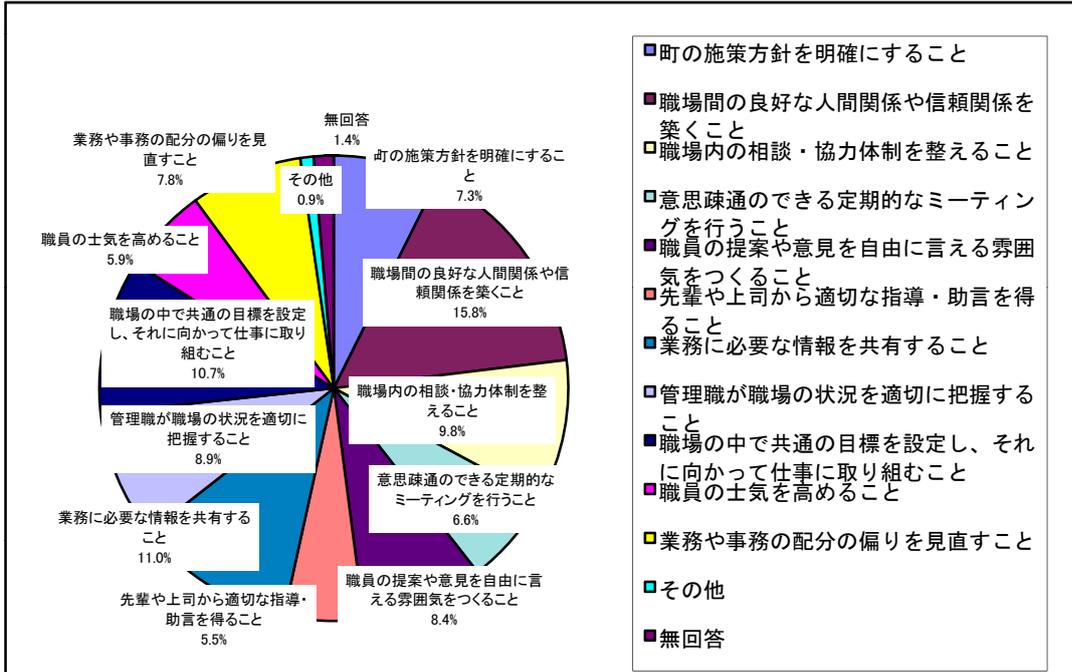
■職場で困ったとき、主に誰に相談しますか。



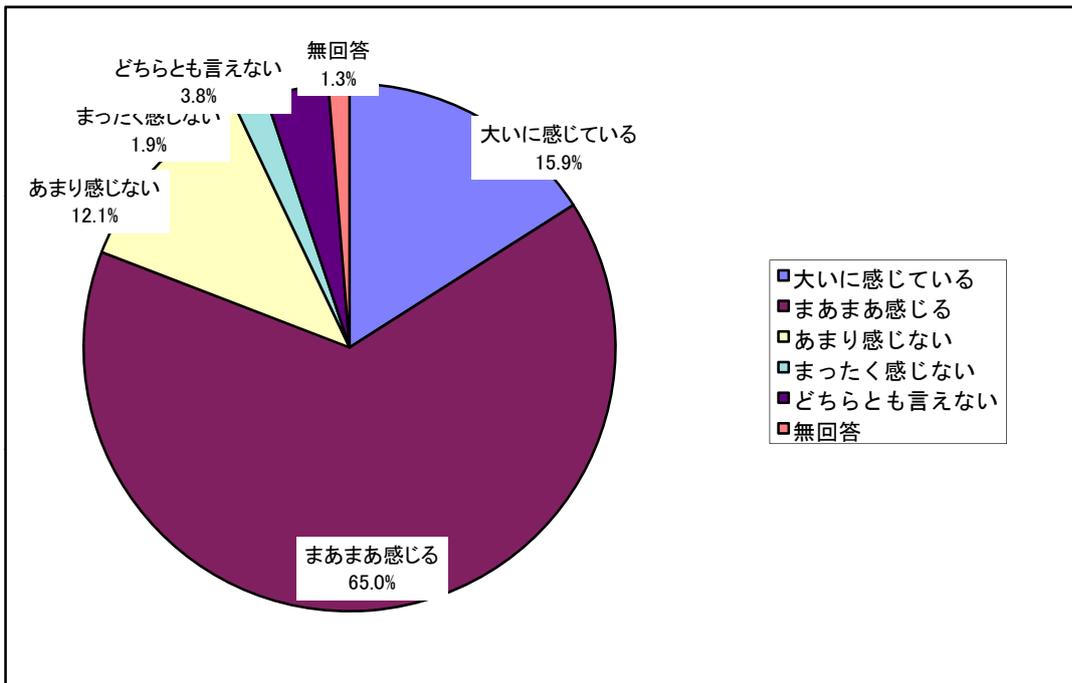
■あなたの職場では、事務・事業の改善や効率化に積極的に取り組みが行われていると思いますか。



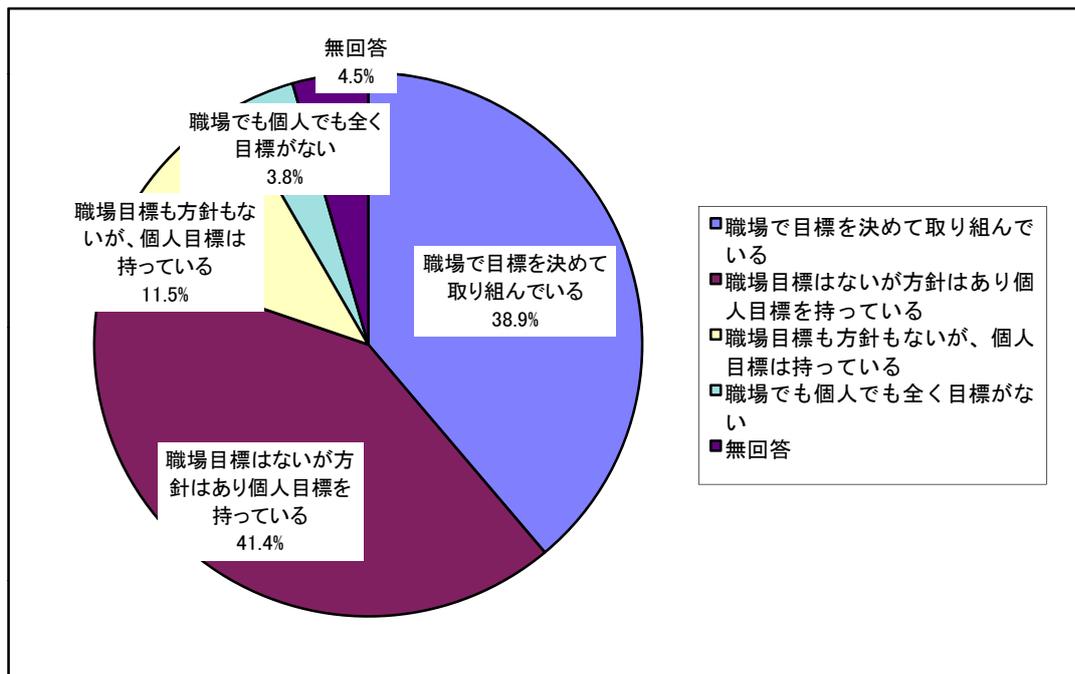
■今の職場の状況から少しでも働きやすい職場にするためには、まず何が必要だと思われますか。



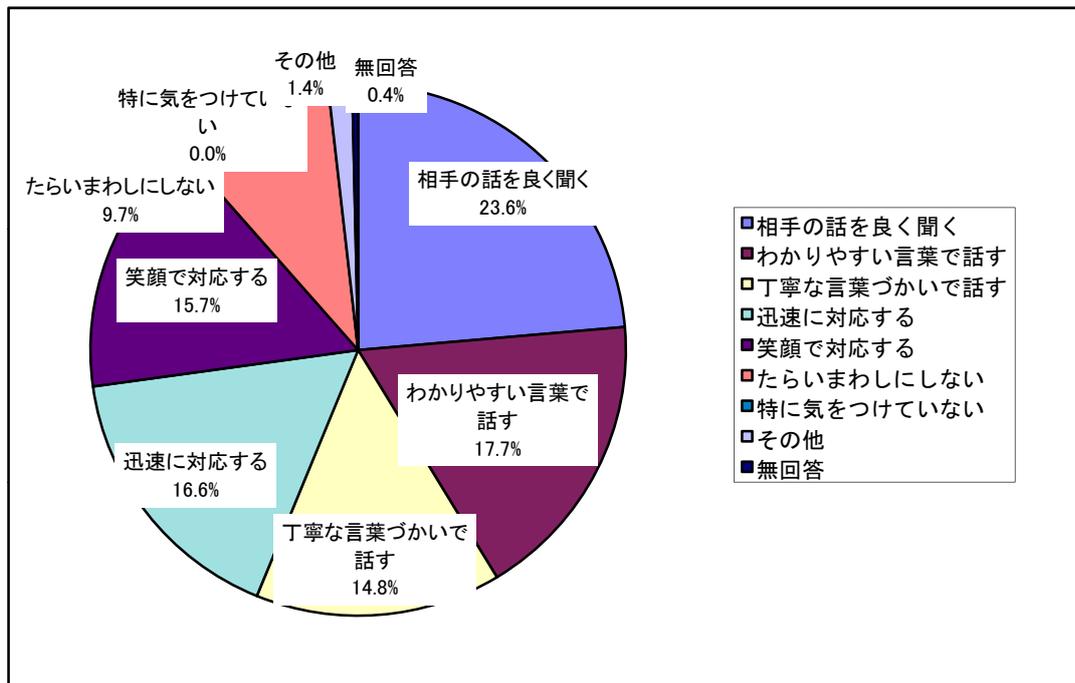
■あなたは現在の仕事にやりがいを感じていますか。



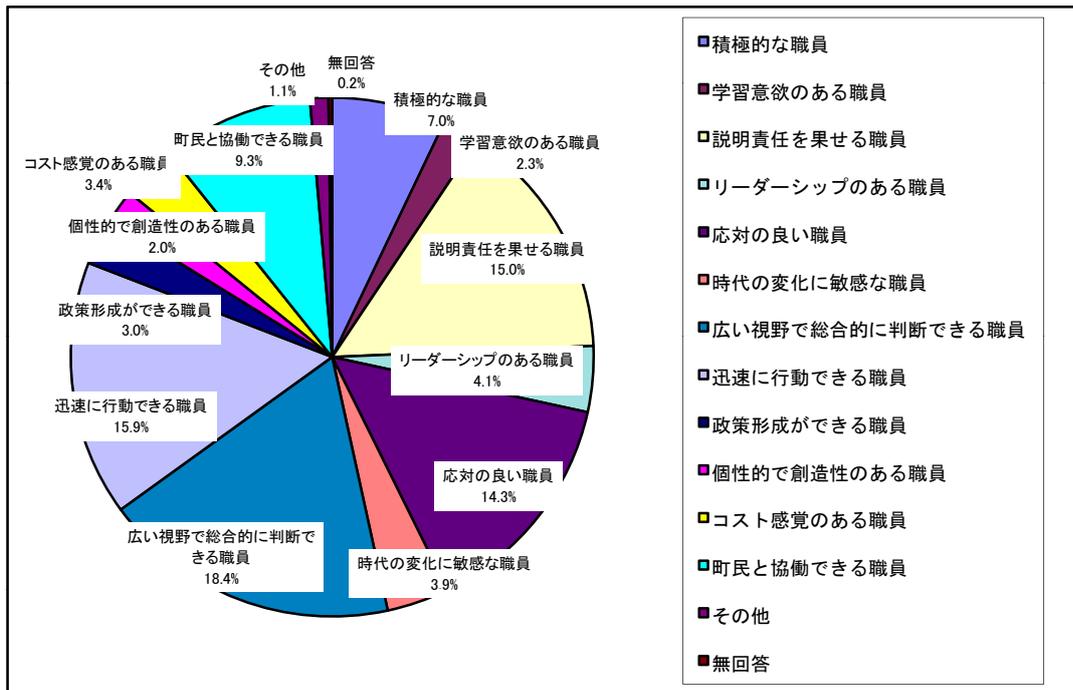
■あなたは目標を持って仕事をしていますか。



■あなたは町民への対応でどんなことに気をつけていますか。



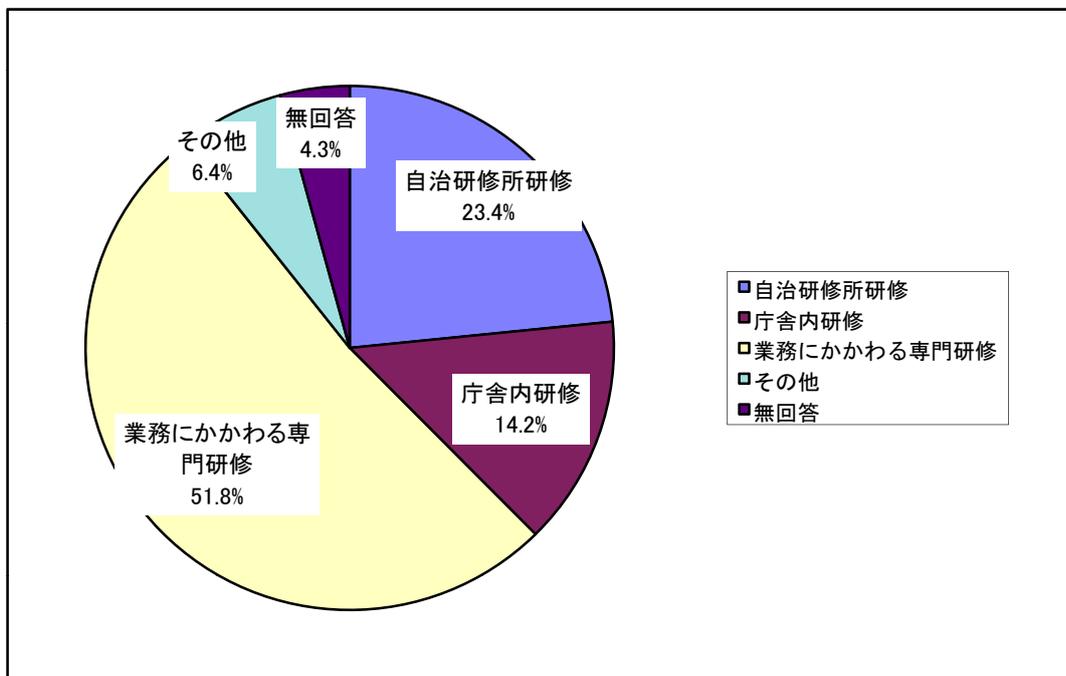
■町民に特に求められている職員像とはどのようなものだと思いますか。



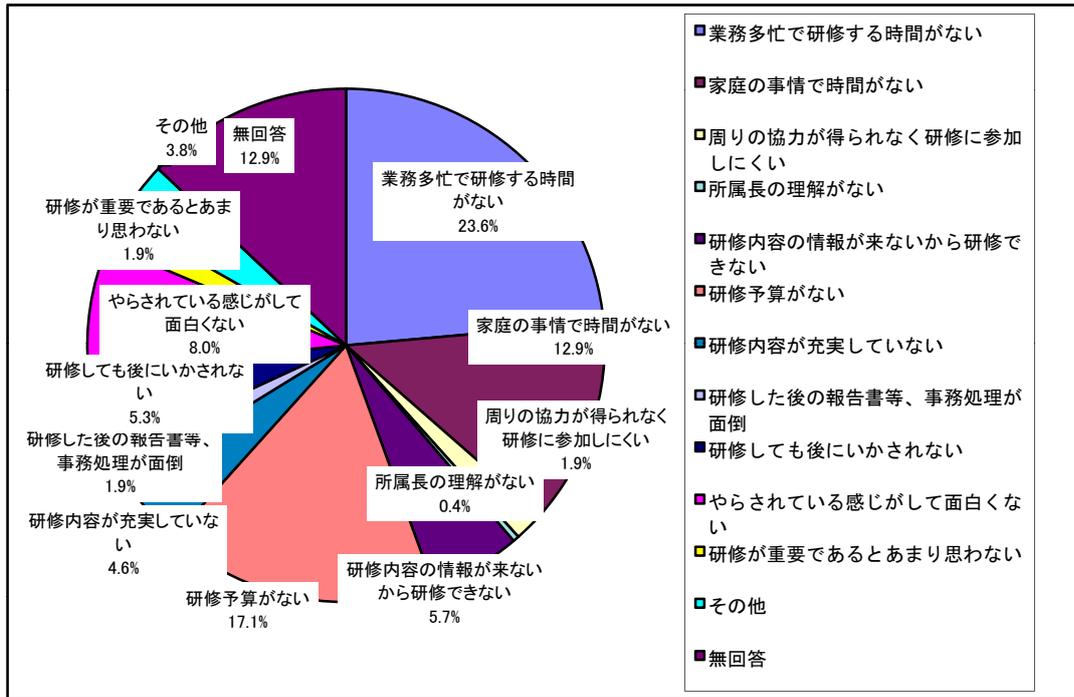
■あなたがこれまで受けた研修でよかった研修がありますか。

- ◇ある…72.6%
- ◇ない…21.7%
- ◇無回答…5.7%

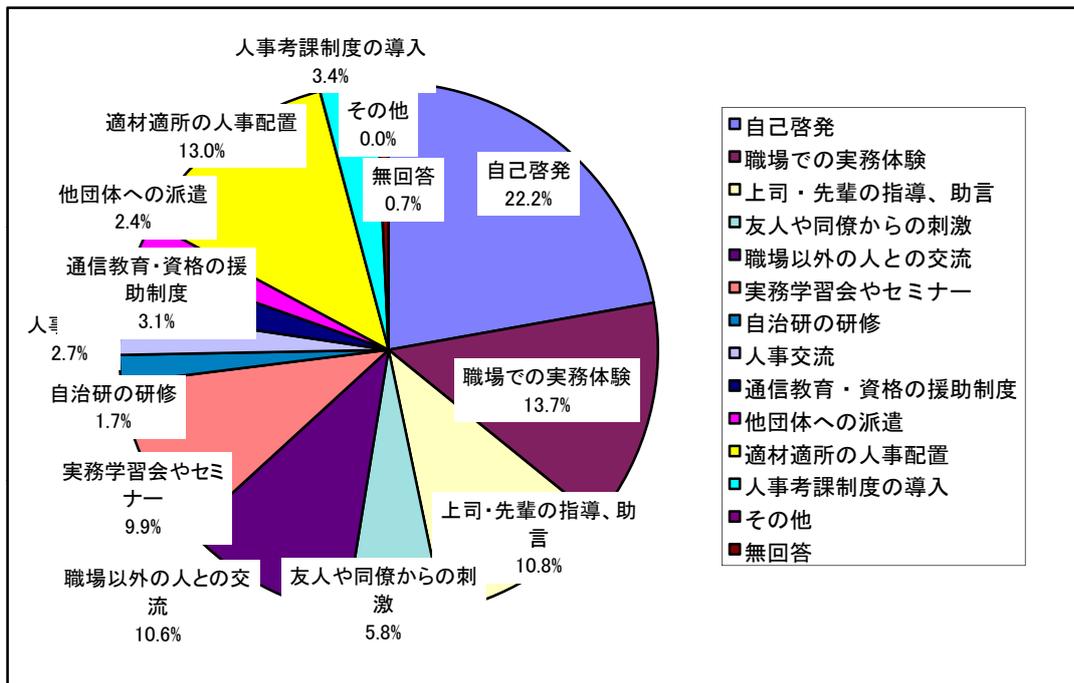
■これまで受けた研修のなかで、受けてよかったと思うのはどんな研修ですか。



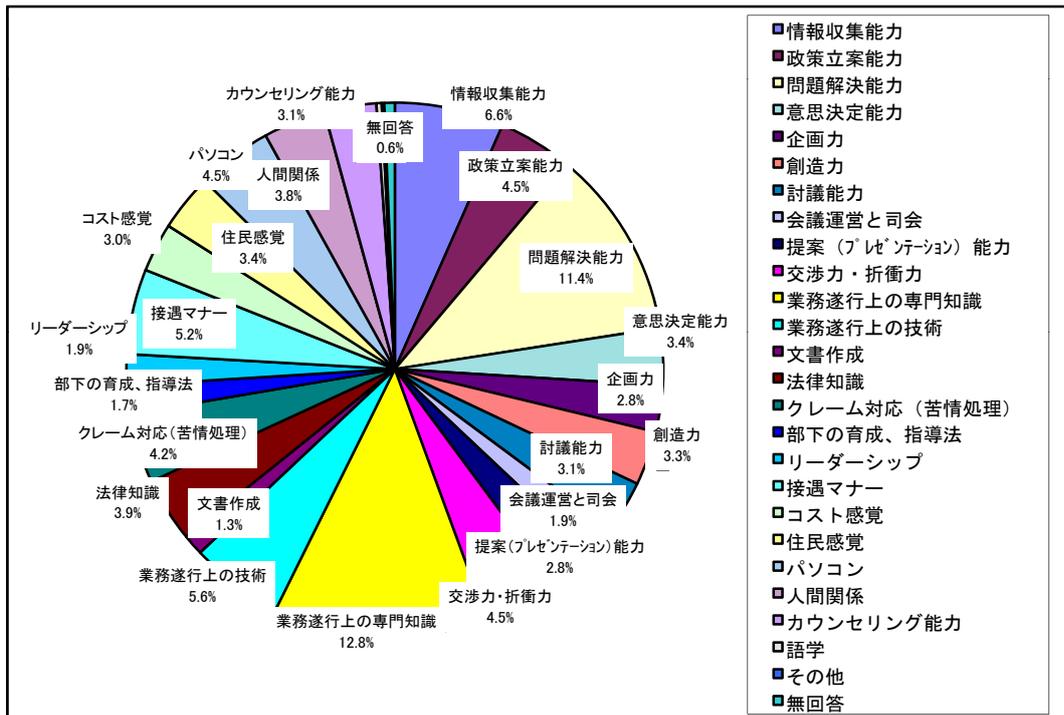
■あなたが研修に参加したいと思っているのに、それを妨げる要因はなんですか。



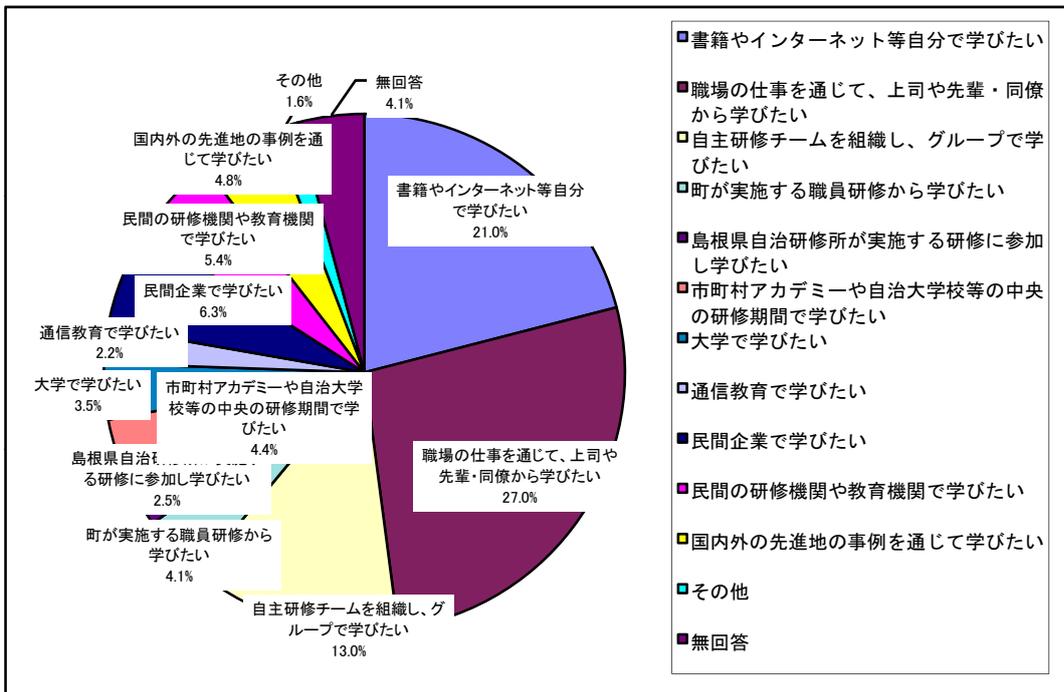
■あなたは職員の能力開発の手段として何が重要だと思いますか。



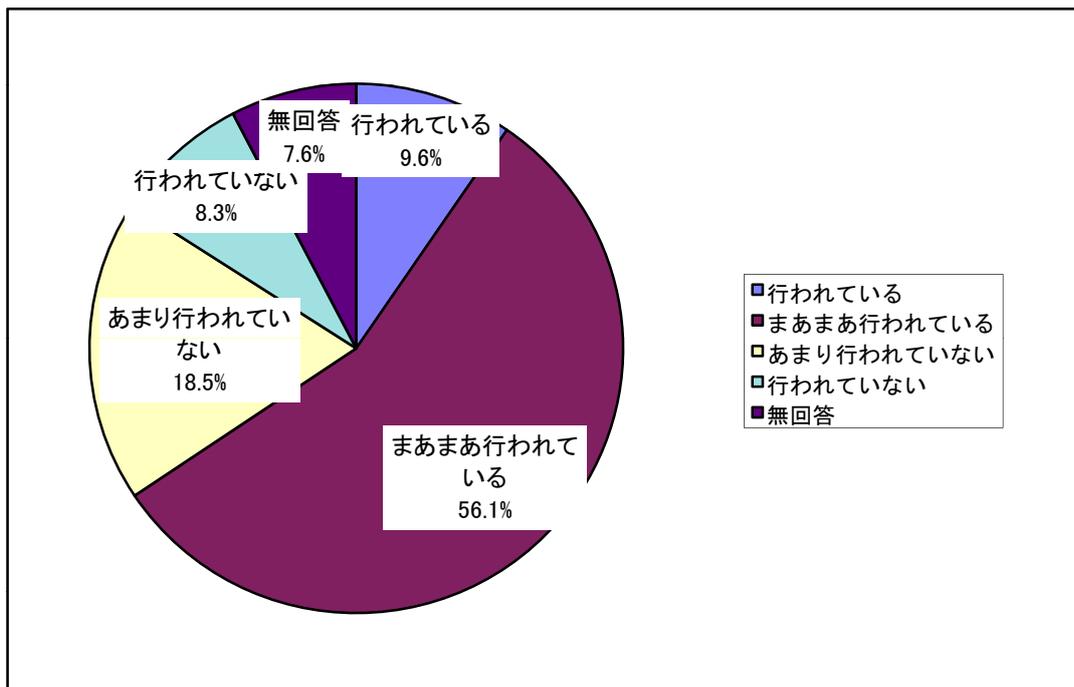
■あなたが仕事を進めるうえで飯南町職員として身に付けたいものはなんですか。



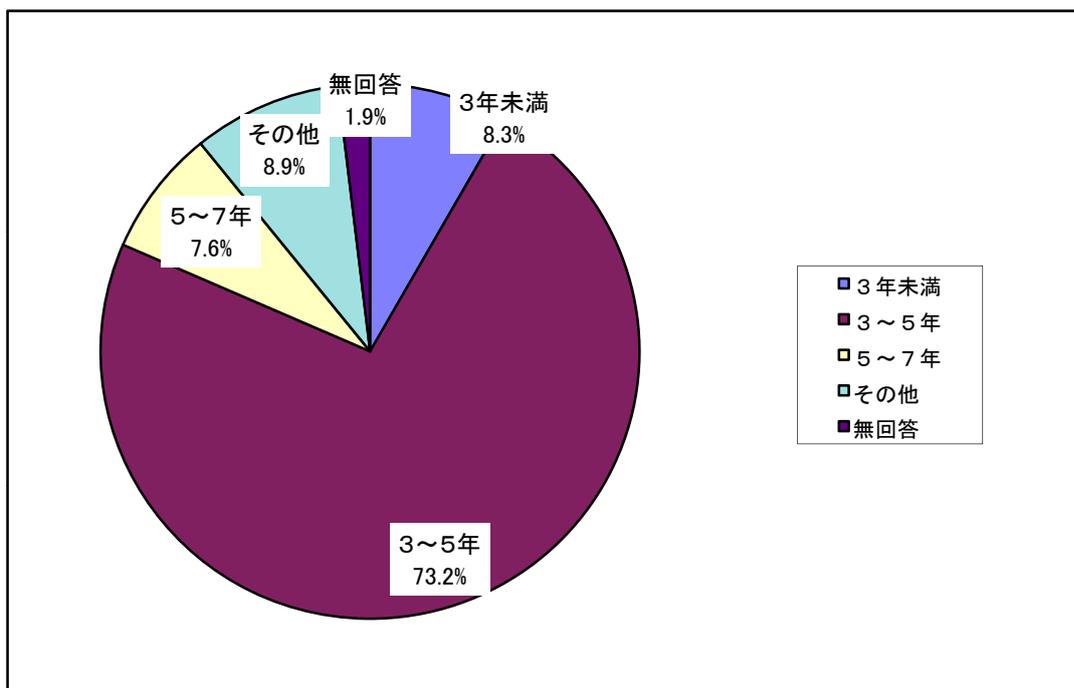
■あなたは仕事を進めるための能力や知識をどのような方法で高めたいですか。



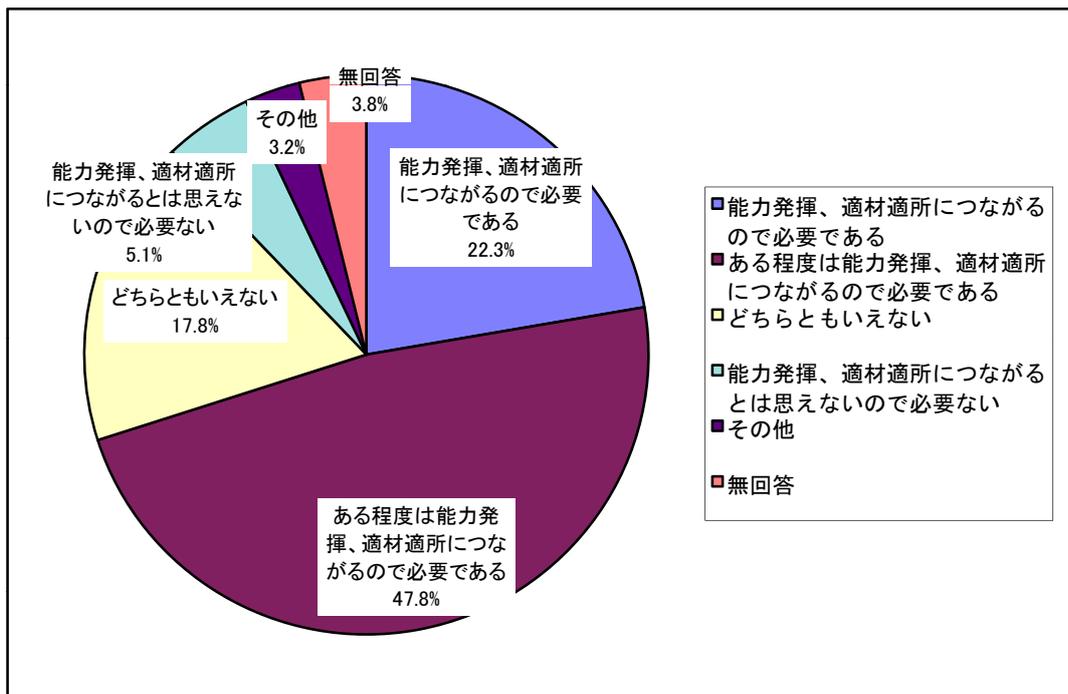
■現在の人事異動は適切に行われていると思いますか。



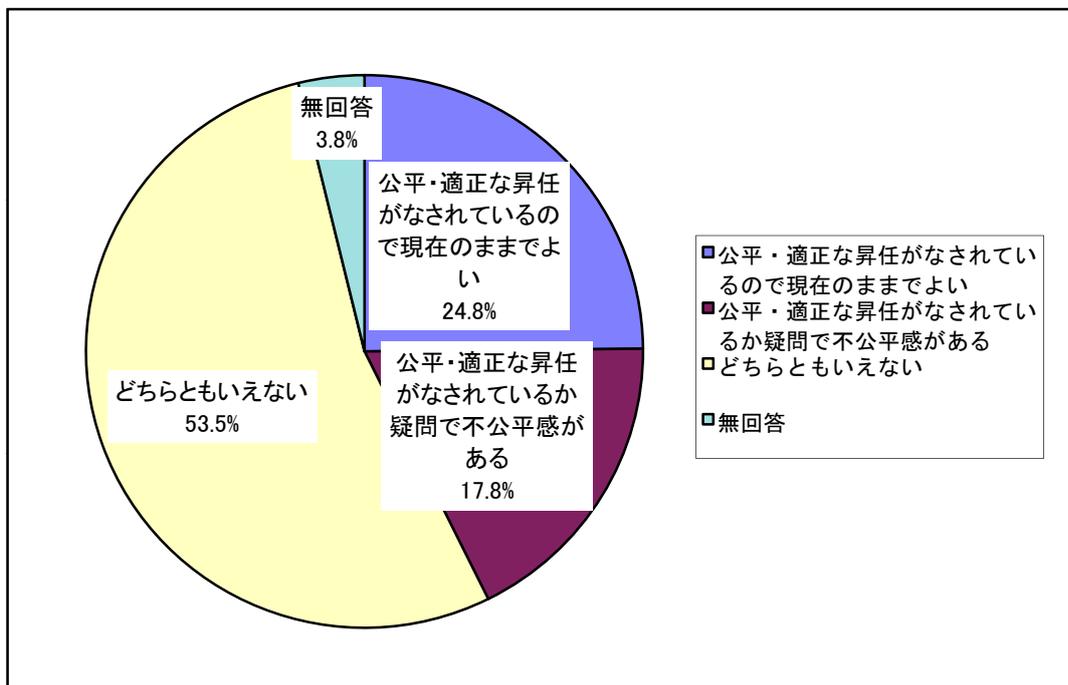
■あなたは、人事異動の周期はどのくらいの年数が望ましいと思いますか。



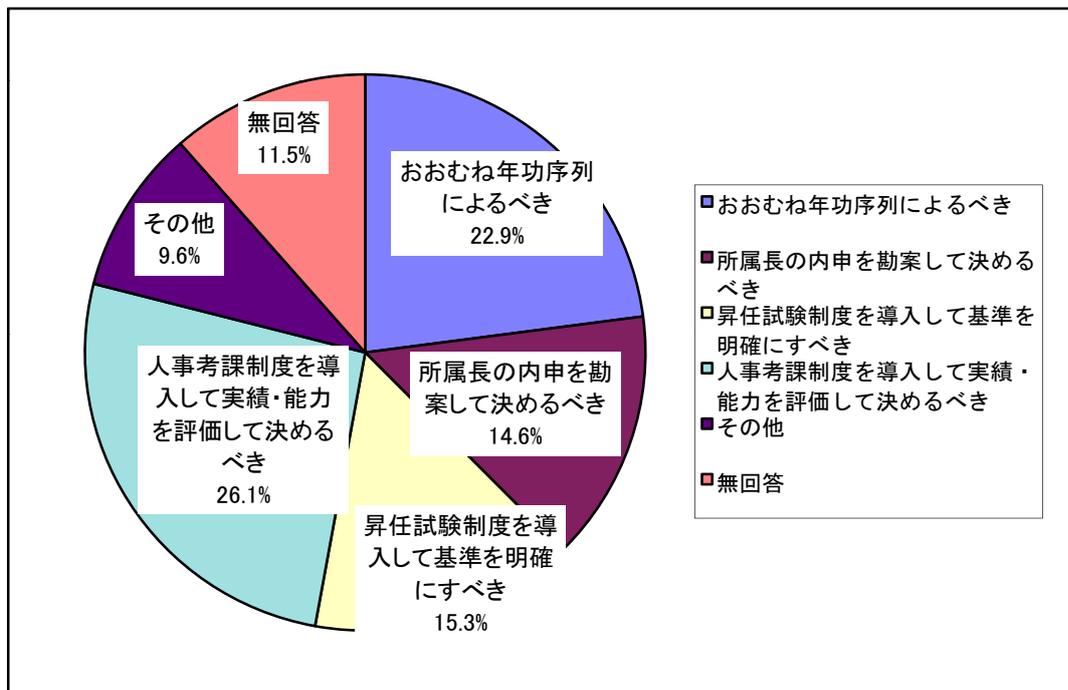
■自己申告制度についてどう思いますか。



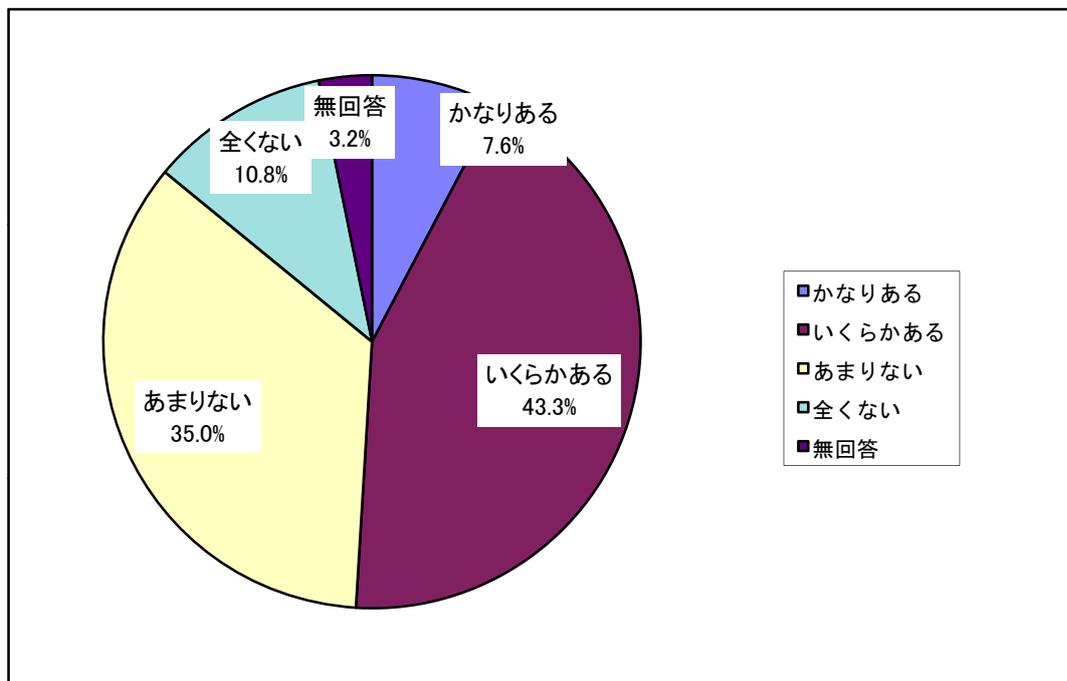
■現在の昇任のあり方について、どのように感じていますか。



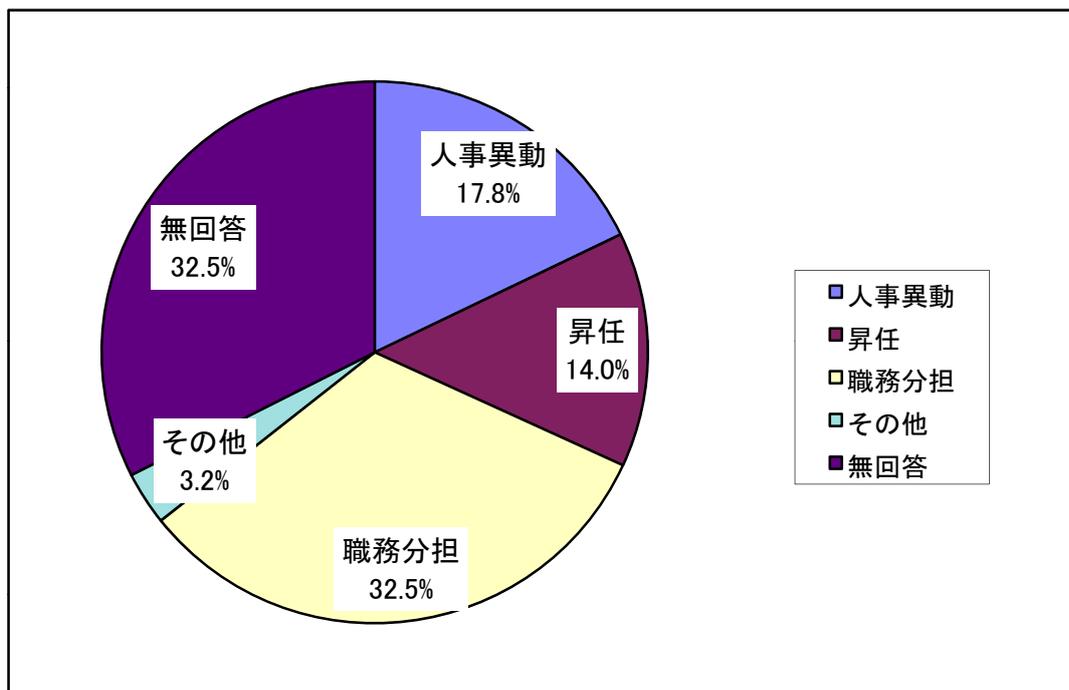
■昇任管理はどうあるべきだと思いますか。



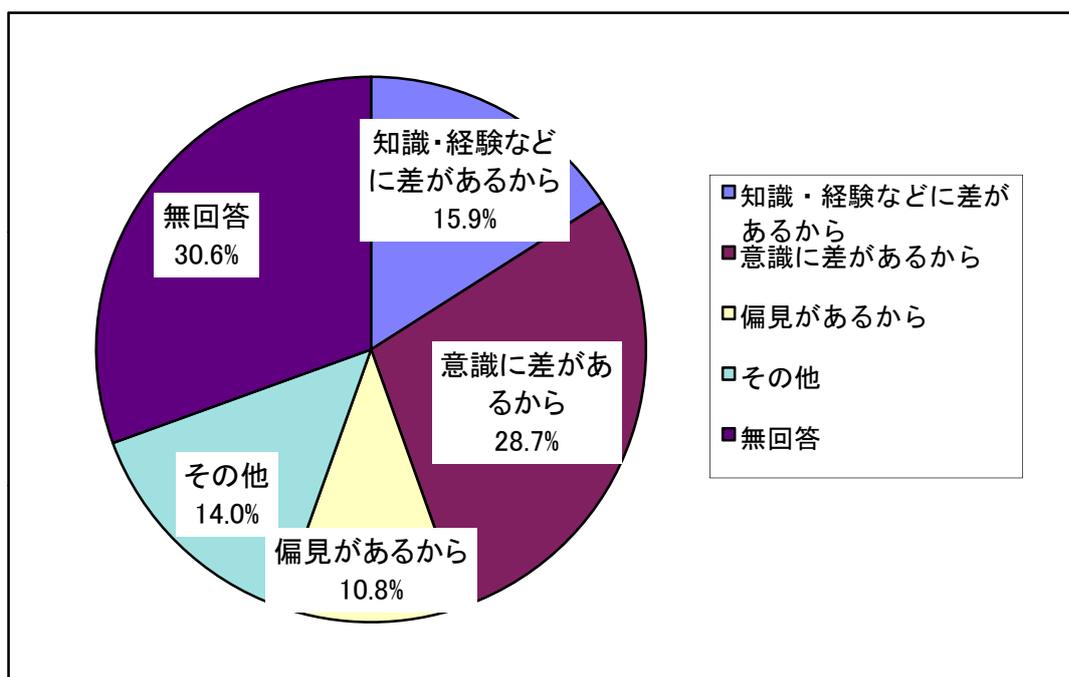
■男性職員と女性職員とで処遇に差があると思いますか。



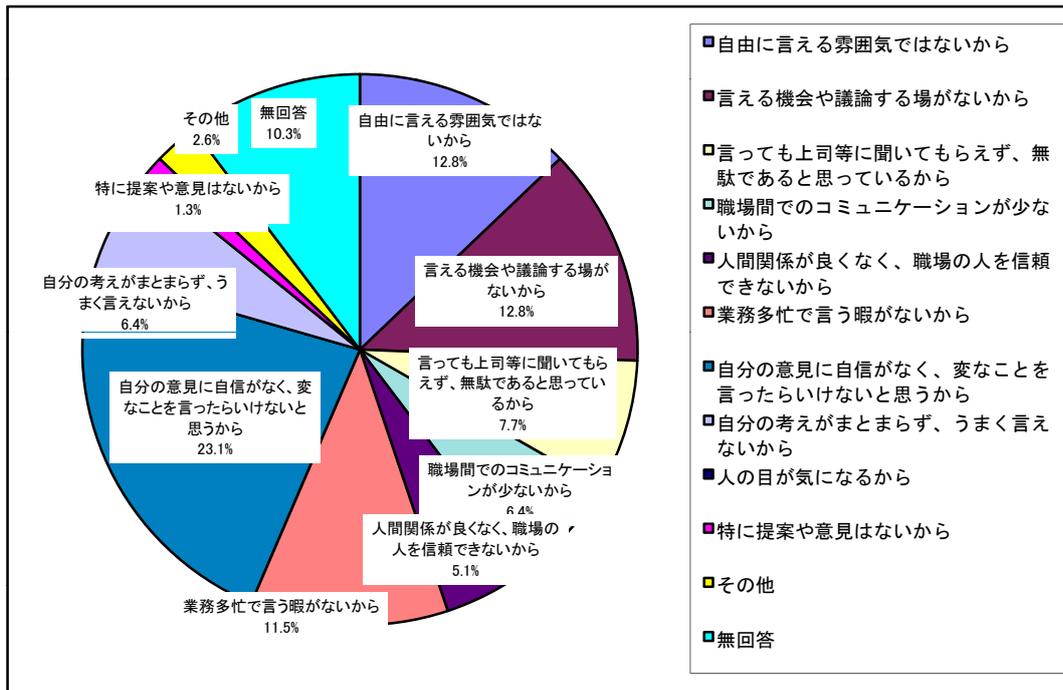
■ どういう面で男女の処遇に差があると思いますか。



■ 処遇に差があるのはどうしてだと思いますか。



■職場で意見を言わない理由は何ですか。



■今の職場を少しでも働きやすい職場にするために必要なことは何だと思えますか。

