

朝日町人材育成基本方針

平成28年4月1日

三重県朝日町

はじめに

急速な人口減少・少子高齢化の進行、防災をはじめとした安全・安心意識の高まり、地域経済を取り巻く環境の変化、地球レベルでの環境問題の深刻化、地方分権の進展など、社会経済情勢が大きく変化し、先行きが不透明な状況の中で地方公共団体を取り巻く環境は厳しさを増しています。

一方で、人々の価値観の多様化や社会貢献意識の高まりにより、町民ニーズは高度化・多様化しており、地方自治体が担う分野はますます増大し、複雑化・専門化しています。

これらに的確に対応するためには、時代の変化に対し創造的かつ柔軟に対応できる組織づくりと職員一人ひとりが自己啓発を再認識し、町民の視点で町民から信頼される透明性の高い行政運営に積極的に取り組み、未来を見据えて主体的に行動することが重要となります。

また、人材育成については、自己責任・自己決定の度合いが拡大される地方分権・地域間競争時代に必要とされる職員の「能力開発」「資質向上」「意識改革」を組織的に積極的に推進することが重要となります。

当町では、平成17年3月に総務省が策定した「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を参考に、平成21年7月に「朝日町人材育成基本方針」を策定し、「求められる職員像」「職員に求められる能力」等を取り決め様々な取り組みを行ってきました。

今般、時勢の変化に対応するため、これまでの基本方針を踏襲しつつ、将来を見据えた内容とするため改定することとしました。

I 朝日町職員のあるべき姿

1 職員としての基本的な心構え

私たち職員は、町民の目線で町民の立場に立ってサービスを提供していくことが業務を遂行するうえでの基本であり、以下に掲げる基本的な心構えを徹底していくことが必要です。

(1) 「全体の奉仕者」としての誠実さと高い志

職員の資質として、公平公正で「全体の奉仕者」として誠実であることが基本条件になります。職場は最大のサービス産業とも言われるように、町民から全ての職員が常に柔軟さ、分かりやすさ、親切さ、丁寧さが求められています。

また、公務員として公益のために尽くすという高い志を持ち、自己の能力を開発・向上させていくことが期待されています。

(2) 課題に取り組む主体性

地方分権改革の進展に伴い、自己決定・自己責任の度合いが拡大され、様々な地域課題に対し、先入観や過去の事例にとらわれず、自らの力で現状から課題を抽出し、柔軟な発想で有効な政策を形成していかなければなりません。

立案した政策を施策・事業に具体化していくためには、それを効率的・効果的に執行する業務遂行能力や、執行した政策・施策・事業を適切に評価し、新たな課題を見出し、常に見直しを図る能力が必要となります。

職員は、こうした能力を積極的に身につけ、課題解決に主体的に取り組むことが期待されています。

(3) 行政のプロとしての専門性

町民ニーズは多様化・複雑化しており、職員の担当する業務はますます専門性・困難性が高くなっています。そのような中、公平公正で透明性の高い町民サービスを推進するためには、職員としての役割を認識し、自らが担当する業務の分野や領域について、行政のプロとして高い専門性を持つことが求められます。

2 目指すべき職員像

「変化する情勢をより早くつかみ、果敢に行動する職員」

目指すべき職員像を実現するための行動規準は次のとおりです。

① 「町民の信頼を得られる職員」

町民と積極的に交流を深め、様々な価値観や個性を認めたくて、常に原理原則に基づいて判断し、公平・公正・誠実かつ、迅速で柔軟な対応がとれる職員

②「よく考え、しっかり議論する職員」

常に目的意識を持って、町民意識や地域の情報など様々な情報を積極的に収集し、職場内外での建設的な議論から、均衡ある最適な施策や事業を広い視野で徹底的に考え抜く職員

③「町民の立場に立って、果敢にチャレンジする職員」

前例や慣習にとらわれることなく、常に町民の立場に立って考え、問題意識を持ちながら業務にあたり、困難な業務にも果敢にチャレンジする意識の高い職員

④「経営感覚を備えた職員」

限られた財源を有効に活用しながら業務の遂行にあたり、その中で最大の効果を生み出す。

また、効率性とスピード意識を持って業務を遂行し、仕事の成果を評価し、説明責任を果たしながら変革、創造できる職員

⑤「いつも笑顔で親切・丁寧な職員」

町を愛し、町の未来を切り拓く夢と誇りを持ち、行政のプロとして自らを高めていこうとする向上心と危機管理能力を備え、常に笑顔で親切・丁寧に対応できる職員

3 目指すべき職場像

職場は職員の積極的な行動や取り組みを支え、能力発揮の場であると同時に、能力開発のきっかけを与えてくれる場でもあります。

また、子育てや介護などと両立を図りながら働いていたり、少人数で窓口対応をする業務にあたりつつある中では、職員が思うように能力を発揮することが難しい場合もあります。その中で十分な成果を挙げていくためには、個人の資質向上だけでなく、職場全体で働きやすい職場環境を創出していく努力が不可欠となってきました。

そこで、本町の職場のあるべき姿を以下のとおり掲げ、組織能力を最大限に発揮できる職場を目指します。

「一人ひとりが十分に能力を発揮できる活力ある職場」

目指すべき職場像を実現するための行動規準は次のとおりです。

①「ビジョン・目標を共有できる職場」

職員全員が職場のビジョンや目標を理解し、その達成に向けて全力で取り組める職場。

②「役割を明確にし、協力しあえる職場」

職員一人ひとりが職場における自分の役割を認識し、協力し合うことで組織として最大の力を発揮できる職場。

③「仕事のコミュニケーションが活発な職場」

職員同士が互いの立場を理解し合い、仕事のコミュニケーションが活発に行われることによって、情報共有が円滑に行われている風通しの良い職場。

④「職員同士で高めあえる職場」

職員それぞれが職場の課題を把握し、改善意識を持ちながら業務に取り組み、学び合い、教え合い、互いに高め合える職場。

⑤「健康管理に配慮できる職場」

職場の能力や適正に配慮した業務配分等を行い、心身の健康管理に配慮できる職場。

4 求められる役割と習得すべき能力

職員一人ひとりが、当方針で示した「目指すべき職員像」を実現するには、明確な目標を持って自身の能力を鍛えていく必要があります。

職務によって、求められる役割は異なるため、習得すべき能力とその比重も異なります。「目指すべき職員像」を実現するための目標として、各職務の求められる役割と習得すべき能力は以下のとおりです。

すべての職員は、職務に応じた能力を身に付け、業務の中で発揮できるように努めていく必要があります。

【課長】

《役割》

課の統括者・町行政の経営者、政策立案・執行の第一義的責任者

○町政の長期的な視点から、自部門の政策課題を実現するため、進むべき方向性を打ち出すことができる。

○町政全般に対する政策評価と政策論議ができる。

○町政に対する日常の住民ニーズの視点から、課の基本目標・基本使命を設定し、組織の総合力を最大限に引き出すことができる。

○職員一人ひとりの独創性の発揮や人間的な成長をリードし、適切な職場運営ができる。

《習得すべき能力》

経営する力、決断する力、方針を管理する力、人材を育成する力、変革する力

【課長補佐】

《役割》

課の総合調整者・行政サービスの管理者

○課長業務を補佐し、グループ長を総括指揮することができる。

○課の基本目標・基本使命にふさわしい行政活動水準を実現することができる。

《習得すべき能力》

調整する力、企画立案する力、課題形成する力、集団を動かす力、協働する力、判断する力

【係長】

《役割》

日常行政サービス活動系の運営者

○課の課題に対して、町のあるべき姿を描くことができ、具体的な政策・施策・事業案を企画立案することができる。

○係員・メンバーと目指す方向を共有することができる。

○内外との議論を通して、新たな政策課題を設定し、係内の方針の中で課題を具体的な政策・施策として進言することができる。

○後輩への実務指導を通して、係内業務の円滑で効率的な推進に貢献することができる。

《習得すべき能力》

調整する力、企画立案する力、課題形成する力、集団を動かす力、協働する力、判断する力

【主任】

《役割》

日常行政サービス活動の自律的遂行者

○応用判断を伴う業務を遂行するとともに、情報の収集や整理分析を通して、様々な現象から課題を抽出することができる。

○創意工夫をして事務事業の改善や新規の提案・実践ができる。

《習得すべき能力》

情報を感じ取る力、論理的に思考する力、建設的に議論する力、折衝する力、説明する力、強調する力、傾聴する力、実践する力、自己開発する力

【主事】

《役割》

日常行政サービス活動の遂行者

○組織の一員として、担当する日常的な業務を正確で迅速に推進することができる。

○問題意識を持って担当とする業務にあたり、現状から問題点を提起し、その問題解決に向けて積極的に協力することができる。

《習得すべき能力》

情報を感じ取る力、論理的に思考する力、建設的に議論する力、折衝する力、説明する力、強調する力、傾聴する力、実践する力、自己開発する力

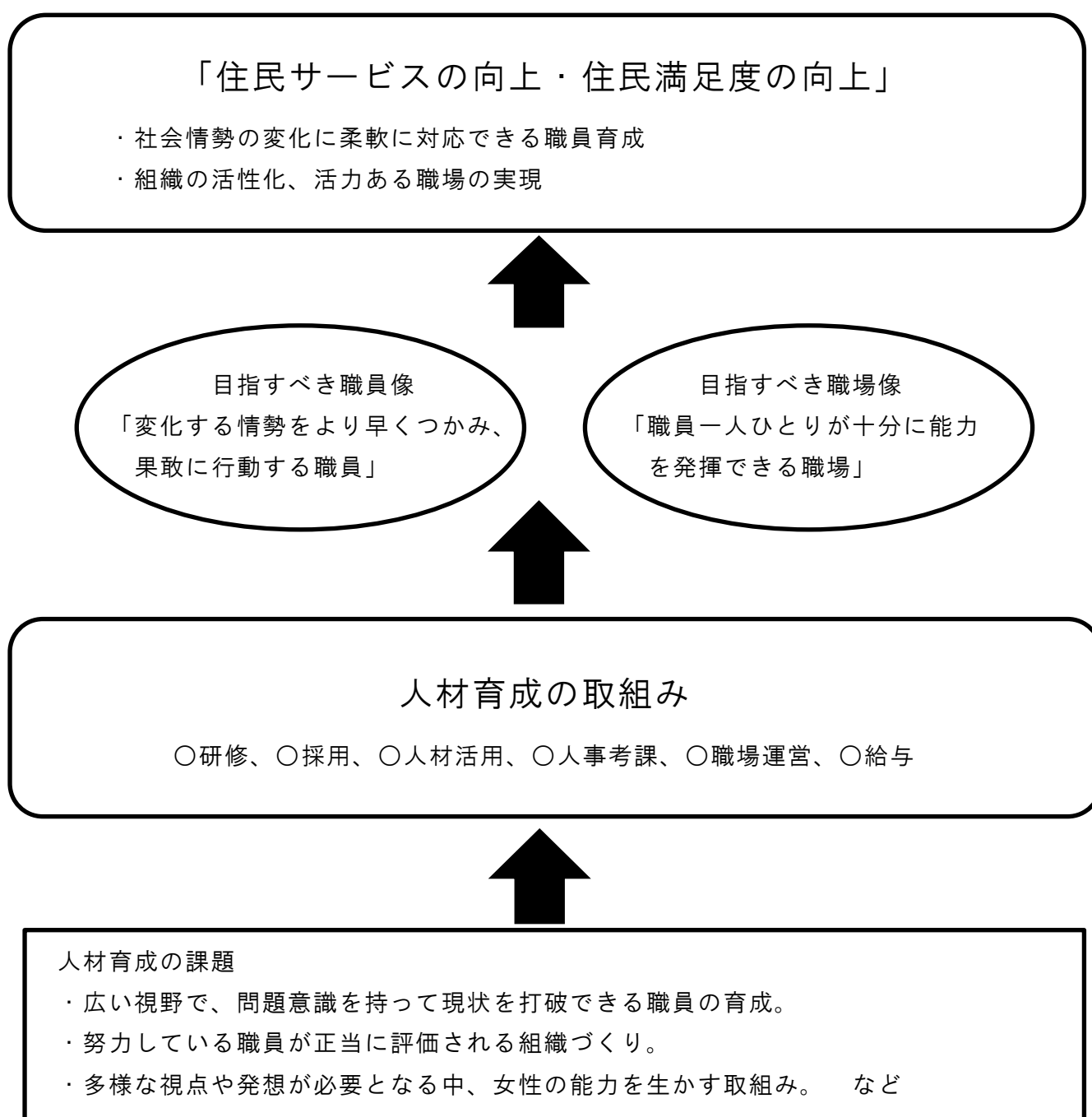
Ⅱ 人材育成の方策

1 人材育成システムの構築

人材育成は、職員の能力開発（研修）だけでなく、「人事異動」、「昇任」、「給与」、「評価」といった人事管理を構成する各制度が効果的に機能するとともに、職場における人材育成に大きな影響を与える管理・監督者による「職場運営」をそれぞれに有機的に結合させて、より効果的に展開させる必要があります。

このため、「研修制度」、「人材活用制度」、「人事考課制度」及び「職場運営制度」を相互に関連付けた「人材育成システム」を構築し、総合的な人材育成を積極的に進めるものとします。

2 人材育成システムの体系



3 人材育成システムにおける今後の取組み

【研修制度】

職員が研修等を通じて成長することは、住民サービス利益にも当然及ぶこととなります。したがって、人材育成システムを構築し、総合的な人材育成に取り組むことは、住民サービス向上のための基礎づくりであるということが出来ます。

その手法の一つである職員研修の実施にあたっては、目指すべき職員像の実現のために求められる能力の開発・養成を目標とします。

そのために、組織・環境の整備とともに職員一人ひとりの個性を活かし、職務に熱意をもってあたる職員を育成するための研修体系を構築し、自己啓発、職場内研修（OJT）、職場外研修（OffJT）をそれぞれ効果的に織り交ぜ展開します。

【採用制度】

「意欲と能力を重視した多様な人材の確保」

地方分権の進展に伴い、行政の高度化・専門化が加速し、また行政ニーズの複雑化に的確に対応するために、多様な人材の確保を図る必要があります。

このため、柔軟な採用形態への取組みを進め、意欲や意識、専門的能力等を重視した選考方法や、2次試験において適切で多面的な人物評価を充実させるための具体的な方策を検討することとします。

【人材活用制度】

「適性や意欲を尊重した人事配置と、能力と実績を重視する人材の活用」

長期的な視点からの人材育成を図るため、新規採用後の10～15年を目途に、3つ以上の職域を計画的に経験させることで、バランスの取れた行政基礎能力を開発し、自己の適性を発見する経歴管理を設定する必要があります。

また、職員の仕事に対する熱意を活かし、潜在能力を発掘しようとするシステムづくりや、管理職職員の能力、適性、家庭状況の変化に対応できる希望降任制度についての検討を進めます。

昇任制度では、職員の意欲とチャレンジ精神を喚起するため、より公平な昇任制度の導入を行い、その結果を職員が自己研鑽の目標として活用できるよう公表する必要があります。

【人事考課制度】

「努力した結果に応える業績重視の人事考課」

地方分権に時代にあって、職員一人ひとりが町の理念、ビジョンを理解し、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る中で、職員の能力開発を長期的、継続的に計画し、自己実現を図っていくために目標管理を活用した人事考課制度の導入を検討していきます。

目標管理を活用した人事考課は、組織目標に基づいて個人目標を設定するもので、業績、能力、態度等の項目で行い、困難な職務目標に挑戦する職員に高い目標を認め、加点主義による業績を重視した考課体系とします。

これは、職務目標を達成していく過程で人材育成を行うとともに、人事考課結果を賞与、昇任、昇給に反映させることで公務の特殊性に起因した横並び処遇を一掃し、住民サービスの向上に努力した職員が報われる制度となるため、職員のチャレンジ精神を高揚し、改革、改善する習慣の定着化が図られることになります。

【職場運営制度】

「挑戦する組織風土で、人を育てる OJT の活性化」

各職場は、職員が計画的かつ効率的な職務執行を通じて自らの能力を発揮し、その開発や向上を図る場ですが、職員が自発的に自己啓発に取組むことを促進、支援し、お互いに切磋琢磨するような職場環境を醸成していくことは管理監督者の重要な課題となります。

職名では、Plan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Action（改善）のマネジメントサイクルを通じて、人材育成の中心手段である OJT（職場内研修）を効果的に行うことが大切です。

OJT は、職務遂行に必要な能力・知識・技術を養うという側面だけでなく、指導者自身の管理監督能力を実践的に養成する面も持ち合わせており、業績評価の目標管理制度の面においても OJT の活用は重要な要素となります。

4 人材育成の推進体制

人材育成システムにおいては、あらゆる機会や手段を活用して総合的な取組みを図り、人材育成を実効あるものにすることがありますが、とりわけ町長のリーダーシップの下で管理監督者、人材育成担当部門、そして職員一人ひとりが、それぞれの立場に応じた責務と役割を確実に果たしていくことが重要です。

（１）職員の役割

職員は、行政のプロとしての責任を果たすべく、常に心身の健康など自己管理に留意して、主体的に自己啓発に努めなければなりません。

また、職員は、相互啓発的な雰囲気醸成することで学習的な職場風土づくりに参画していくことが大切です。

（２）管理監督者の役割

職員の意欲向上に大きな影響を与える職場は、人材育成を進めるうえでも重要なものとなります。管理監督者は、各職員の職務遂行を直接指導する立場から、自らの行動が部下職員の意欲や職場の雰囲気に大きな影響を与えること認識しなければなりません。

このため、自らが模範となるよう率先して自己啓発に励み、コミュニケーションが取れる職場づくりに努める必要があります。

（３）人材育成部門の役割

人材育成基本方針に基づき、各職員や各職場における人材育成の取組みが効果的に行われるよう総合的な支援が必要となるため、常に人材育成システムの各機能を点検し、適切な運用に努めなければなりません。