

板倉町人材育成基本方針

平成26年3月

板倉町

目次

I	はじめに	1
II	人材育成の基本的な方向	1
1	目指すべき職員像	1
2	職員に求められる能力と意識	2
	(1) 必要な能力	
	(2) 必要な取り組み意識	
3	役職別に求められる基本的な役割	4
	(1) 求められる役割	
	(2) 求められる能力	
III	人材育成の基本的な方策	6
1	人事管理	7
	(1) 有能な人材の確保	
	(2) 効果的な人事配置	
	(3) 人事評価制度の構築	
2	職員研修	9
	(1) 職場研修の推進	
	(2) 職場外研修の推進	
	(3) 自己啓発の推進	
3	職場環境づくり	11
	(1) 管理職員の意識改革	
	(2) コミュニケーションの促進	
	(3) 心と体の健康管理	

I はじめに

地方分権社会の新しい時代を迎え、地方自治体には、自己決定・自己責任のもと、社会情勢の変化や高度化・多様化する住民ニーズに的確に対応し、個性豊かな魅力あるまちづくりを推進していくことが強く求められています。

また、社会状況や経済状況の変遷とともに本町を取り巻く財政状況も厳しさを増す中で、限られた行政資源を有効に活用し、経営的視点に立った効率的な行財政運営を実現していくことが求められています。

そのためには、その担い手である職員の人材育成が急務であり、職員一人ひとりの可能性や能力を最大限に引き出すとともに、職員のやる気や向上心を高め、組織としての総合力を最大限に発揮させることが極めて重要になります。

このような状況を踏まえ、職員の能力開発と資質の向上を目指して、「板倉町人材育成基本方針」を策定し、職員研修に限らず、人事管理、職場の環境づくりまでも含めた総合的、中長期的な観点から人材育成に取り組んでいくこととします。

II 人材育成の基本的な方向

1 目指すべき職員像

町民のために 経営感覚を持ち 自ら考え 行動する職員
「 現実直視 生活重視 」

町民のために

- ① 全体の奉仕者として、板倉を愛し、使命感と責任感を持った職員

経営感覚を持ち

- ② 行政経営の担い手として、専門性とコスト意識を持った職員

自ら考え

- ③ 社会情勢の変化に応じて、前例にとらわれず、現状及び将来を見据えた施策を自発的に考える職員

行動する職員

- ④ 豊かな人間性を持ち、組織内でのチームワークを大切にしながら、課題にチャレンジし続ける職員

2 職員に求められる能力と意識

職員が「求められる職員像」を実現するためには、常に向上心を持ち、職務の遂行に必要な能力や取り組み意識を身につけていくことが重要です。

そこで、重点的に育成していく能力と意識を次のとおり設定します。

(1) 必要な能力

組織管理能力

マネジメント力

部下の適正や能力を掌握し、士気の高揚・維持に努めるとともに、目標達成に向けて組織をまとめていく能力

人材育成力

部下の個性に合わせ、指導・育成方法に工夫しながら、その資質を向上させる能力

政策立案能力

課題発見能力

時代や環境の変化を敏感に察知し、新たな行政課題を発見する能力

企画力・実行力

問題点を把握し、その解決のための方策を見出し、実現のための段取りを組み立て、実行する能力

対人能力

折衝力・調整力

自分の考えや意図を立場や意見の異なる相手に伝え、説得し、納得させる能力

住民対応力

住民に対して不快感を与えず、誠実に対応し、説明できる能力

職務遂行能力

知力・技術力

文書作成、法制執務、IT活用等、職務に必要な知識、技術を持ち、業務を正確かつ迅速に処理できる能力

情報収集力・活用力

職務に必要な情報を収集、分析、活用する能力

理解力・判断力

状況を把握し、適切に対応する能力

自己管理能力

困難な状況でも自己を見失わずに冷静に対応し、安定した態度で職務を遂行していこうとする能力

(2) 必要な取り組み意識

町民視点	町民ニーズを幅広く把握し、町民の視点で自ら問題を発見するとともに、町民と連携・協力しながら仕事をしようとする意識
責任感	自分の仕事に責任と誇りを持ち、自分に仕事が任されているという使命感や困難な局面から逃げ出さないという意識
コスト意識	組織の公務能率の向上に取り組むとともに、最小の経費で最大の効果を得ようとする意識
積極性	前例にとらわれず常に問題意識を持って業務を見直し、改善・改革に心がけようとする意識
協調性	他の職員と連携・協力しながら職務を円滑に遂行していこうとする意識
勤務態度・規律	全体の奉仕者としての自覚のもと、高い倫理観を持ち社会規範や職場の規律を遵守する意識

3 役職別に求められる基本的な役割

職員は階層（役職）により構成され、それぞれの職責において担うべき役割や身につける能力が異なります。

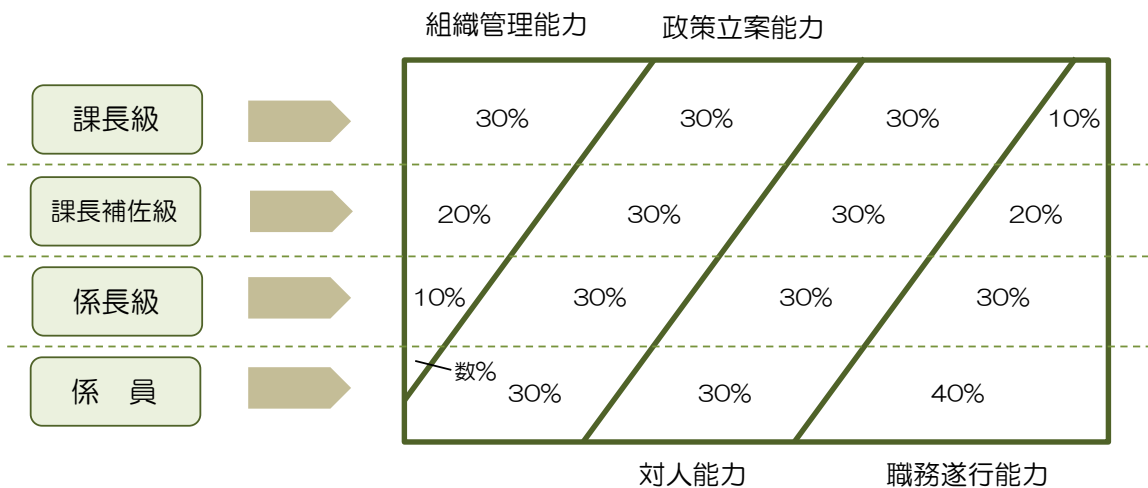
その役職ごとに求められる役割と能力を次のとおり設定します。

(1) 求められる役割

役 職	役 割
課 長 級	<p>○ <u>課の政策形成と調整の総括責任者として、課を掌理し、所属職員を指揮監督します。</u></p> <ul style="list-style-type: none">・ 中長期的な視点から、町の政策形成に参画し、進行管理を行う。・ 課の責任者として課を統括し、目標設定を行い、進行管理を行う。・ 議会や関係機関との重要な交渉、調整を行う。・ 良好な職場環境の整備に努め、課員に対して適切な指導、助言を積極的に行い、意欲・能力を高め、組織の総合力を最大限に引き出す。・ 危機や非常事態に対し、速やかに対策を打ち出し、指揮命令を行う。
課長補佐級	<p>○ <u>課長を補佐し、課全体の所掌事務を掌理し、所属職員を指揮監督します。</u></p> <ul style="list-style-type: none">・ 課長を補佐し、必要に応じ進言・提言を行うとともに、課長の職を代行する。・ 課及び係の目標を的確に把握し、目標の達成に向け調整を行い、業務を円滑に遂行する。・ 議会や関係機関との交渉、調整を行う。・ 良好な職場環境の整備に努め、課員に対して適切な指導・助言を積極的に行い、意欲・能力を高め、組織の活性化を図る。・ 危機や非常事態に対し、速やかに対応する。

<p>係長級</p>	<p>○ <u>係全体の所掌事務を掌理し、所属職員を指揮監督します。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 係の責任者として係全体の業務に精通するとともに、係員の能力や適性を把握し、適切な業務配分を行い、業務を円滑に遂行する。 ・ 課の目標を的確に把握したうえで、係の目標を設定し、計画的に業務の進行管理を行う。 ・ 議会や関係機関との交渉、調整を行う。 ・ 日常業務を通して、係員に適切な指導・助言を行い、意欲・能力を高める。
<p>係員</p>	<p>○ <u>上司の命を受け、担当する事務及び技術を掌理します。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 担当業務についての知識や技能を高め、正確かつ迅速に業務を処理する。 ・ 職員としての自覚・規律を身につけ、他の職員と協調して業務を遂行する。 ・ 担当業務について常に問題意識を持ち、必要な改善を行い、新たな業務や困難な業務に対しても積極的に取り組む。 ・ 係長を補佐し、後輩職員への指導・助言を行う。

(2) 求められる能力

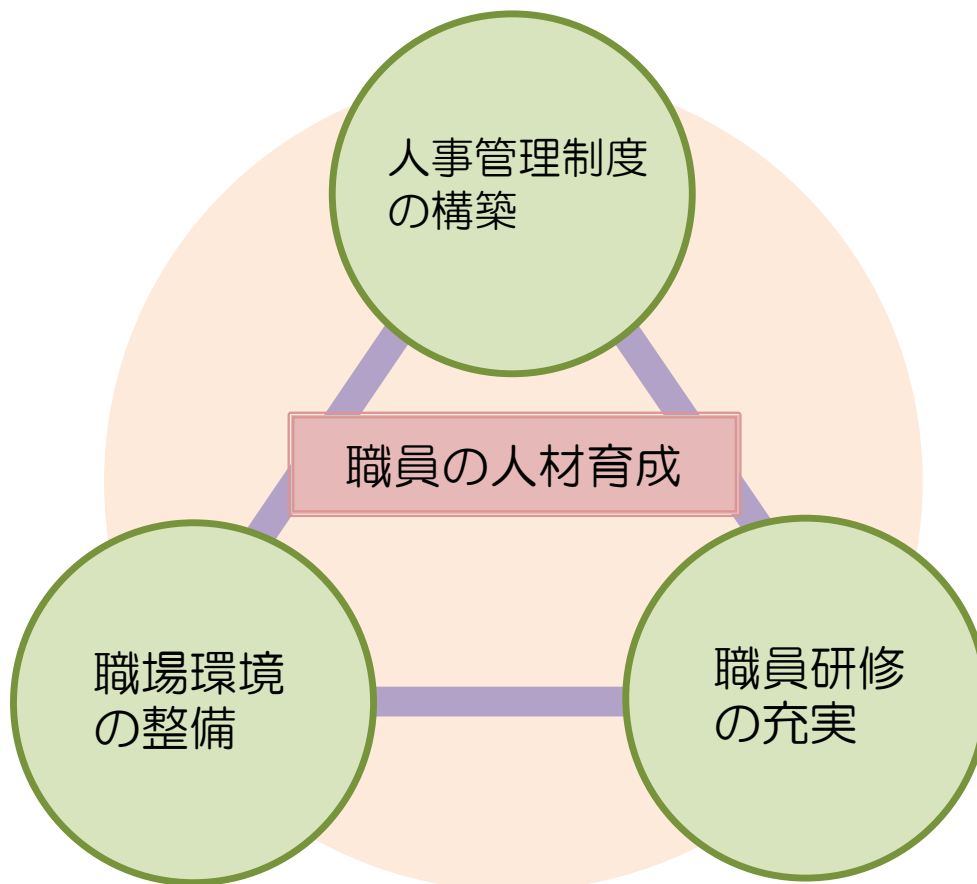


III 人材育成の基本的な方策

人材育成は、職員一人ひとりの能力・個性を生かしながら、組織の目標と個人の目標の目指す方向を同じにして、町全体として取り組まなければなりません。

また、職員の可能性と能力を最大限に引き出すには、職員研修を充実するだけでなく、職務に果敢に取り組み、かつ成果を上げている職員を正当に評価するなど、仕事への意欲を組織全体で高めるような人事管理や、職員が前向きに、いきいきと仕事に取り組める職場環境も重要と考えられます。

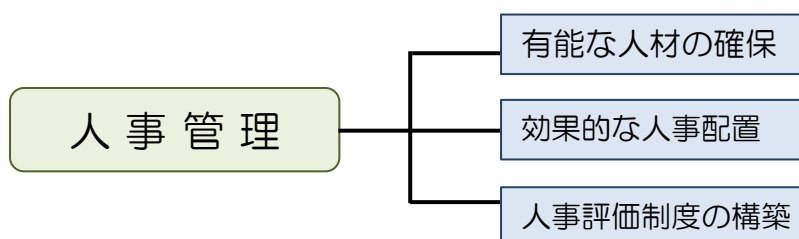
そのため、本町では、人材育成を①人事管理②職員研修③職場環境づくりという3つの相互関係の中で取り組むものとし、職員にとっては職場でのあらゆる場面が「人材育成」の機会であると捉え、総合的な取り組みを推進していきます。



1 人事管理

人事管理における諸制度については、本来職員の意欲や能力を高めるものであることから、職員の能力開発や職場環境の整備等と連動して、機能が果たされるよう制度構築する必要があります。

このため、「有能な人材確保」を目的とした職員採用方法の見直しをはじめとして、職員が自己の能力を最大限に発揮できるための「効果的な人事配置」や職員特性や能力・実績を把握し、公正・公平に評価するための「人事評価制度の構築」を目指します。



(1) 有能な人材の確保

少数精鋭での町政運営が求められている中、人間性や創造性に優れた有能な人材を、採用の段階でいかに確保していくかが重要な課題となります。このため、職員採用にあたっては、人物・適性等をより重視した試験制度に改めていくとともに、豊富な知識・経験を持つ再任用職員や意欲の高い臨時職員等の多様な人材を採用し、有能な人材の確保を進めます。

【具体的な取り組み】

- 能力、人物重視の採用試験手法の検討
- 再任用職員、臨時職員等の多様な人材確保と活用
- 採用情報の内容の充実と効果的な発信

(2) 効果的な人事配置

人事異動は、職員の現有能力の有効活用でなく、その職員がさまざまな仕事や職種を経験することで能力が開発され、さらにその職員個人のやる気ややりがいを持続させるといった観点からも極めて重要なものです。

新規採用後の能力育成期は、人材育成に主眼を置いた人事異動（ジョブローテーション）を行い、幅広い視野を早期に身につけるとともに、自己の適性を見出すことができるようにします。併せて、専門性を重視した業務精通職員を育成し、資格、

技術が職務に活かせるよう配置を行います。

また、自己の能力・適性、仕事や職場環境に対する希望等について、自己申告をする機会を設けることにより、職員一人ひとりの能力・適性・希望等の的確な把握に努め、職員の意欲や能力を最大限に発揮する機会を与えるとともに、適材適所の人事配置を行っていきます。

【具体的な取り組み】

- 育成を重視したジョブローテーションの推進
- やりがいと専門性を重視した業務精通職員の育成
- 自己申告制度の活用による適材適所の人事配置

(3) 人事評価制度の構築

人事評価制度は、職員の日常の勤務や実績を通じてその能力や仕事ぶり、適性等を、上司と部下の相互が客観的に把握するとともに、あわせて配置や人事管理に役立てるもので、人材育成や組織の活性化を目的とする人事管理の基本と言えます。

組織を活性化し、より効率的な行政運営を図るためには、職員一人ひとりの積極性や意欲が重要であり、そのため、日常の業務で発揮される能力や実績、さらに業務の適性等を公平に評価する手法やそれに見合う適切な処遇等を検討し、組織全体の士気高揚を促す人事評価制度の導入を目指します。

【具体的な取り組み】

- 人事評価制度の構築・運用
- 人事評価研修の定期的実施
- 評価面談、育成面談の充実
- 評価結果の活用
- 目標管理制度の効果的活用

板倉町の人事評価制度<試行>（平成25年度）

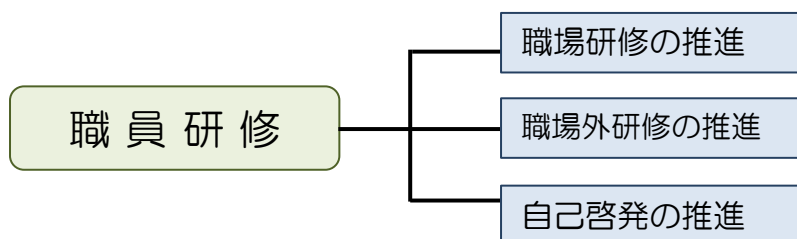
- 「能力評価」と「業績評価」の2本立て実施
- 自己評価の実施
- 面談、評価結果のフィードバック
- 評価基準の明示
- 目標管理制度の活用

「処遇管理型」ではない「人材育成型」を目指すものであるが、任用、分限その他の人事管理の基礎として活用するもので、最終的には給与への反映を目指すものである。

2 職員研修

職員研修は、教育や啓発によって個人の職務意欲の向上や潜在能力を引き出す、人材育成の中心的な役割を果たすものです。

職場において上司、先輩等が仕事を通じて行う「職場研修（OJT）」、日常の職場を離れたところで実施する「職場外研修」、職員自身が自発的に取り組む「自己啓発」の3つの柱を中心とした研修体系を総合的に整備し、職員に多様な研修機会を与えるとともに職員の研修に対する意識の高揚を図ります。



(1) 職場研修（OJT）の推進

職場研修（OJT）は、職場の上司や先輩が部下に対し、日常の仕事を通じて業務に必要な知識・技術・態度等を意図的・計画的に指導し、習得させる全ての活動のことです。日常的な職務に直結し、職員個人の特性に応じたきめ細やかな個別指導が可能であるとともに、特別な経費も必要としないことから、能力開発においては極めて有効な手法です。

効果的なOJTが実施できるよう、管理職に対して研修を実施するとともに、育成面談やマニュアルの作成等、OJTを推進するための基盤を作ります。

【具体的な取り組み】

- 管理職員への意識啓発
- 育成面談の充実
- 再任用職員の活用（知識・技術の伝承）
- OJT推進に係る職員研修の実施
- OJT推進に係る職員研修の実施
- OJT取組事例の紹介、マニュアルの作成

（２）職場外研修の推進

職場外研修は、本来の職務から離れたところで行う研修であり、知識や技術を短い期間で集中的に習得することができるほか、他の自治体職員等と主に受講することにより、意識の高揚が図れる等の効果が期待できます。

職員や職場のニーズ等を把握しながら、時代の変化に即応した効果的な研修を推進するとともに、職員が積極的に参加できるような体制を推進します。

【具体的な取り組み】

- 全庁的内部研修の充実
- 階層別研修の充実
- 群馬県自治研修センター、市町村アカデミー等外部研修機関との連携
- 他の自治体との合同研修
- 研修成果の職場への還元、知識・技術の共有化

（３）自己啓発の推進

自己啓発とは、職員が自分に必要な知識や能力を自ら認識し、自分の意志を持って能力の開発・向上に取り組むことであり、人材育成の基礎というべきものです。職員が自己の能力を高め、そして自己の可能性を追求できるような自己啓発を行いやすい職場環境づくりに努め、また、積極的にそのきっかけとなるような情報提供を行います。

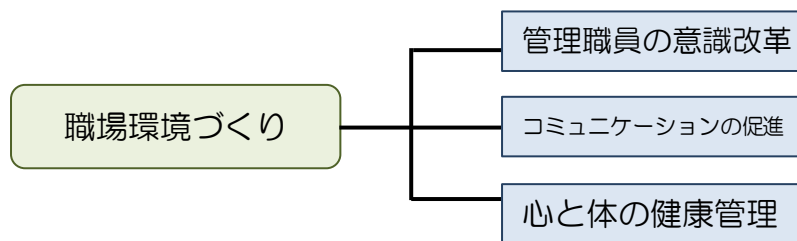
【具体的な取り組み】

- 自己啓発に対する支援の充実
- 自己啓発援助制度の検討
- 自己啓発に関する情報収集と提供
- 自己啓発の成果の有効活用

3 職場環境づくり

職場は、人を通じて人を育てる最良の人材育成の場であり、所属する組織において、勤労意欲を高める職場環境づくりや、お互いに協力し合って啓発できる職場環境を醸成していくことが重要です。

そのため、「管理職員の意識改革」、「職員間のコミュニケーションの促進」、「相談体制の充実」の3つを中心に、職員が育つ職場環境づくりに努めます。



(1) 管理職員の意識改革

人を育てる職場環境を醸成していくためには、職員個々の意識改革が必要ですが、特に管理職員によるリーダーシップの発揮と的確なマネジメントが重要となります。まずは、管理職員自身が意識改革を図り、組織の先頭に立って職員をリードしていく自覚と能力を身につけることが求められます。

【具体的な取り組み】

- 管理職員向け研修の充実
- 育成面談制度の充実

(2) コミュニケーションの促進

職場でのコミュニケーションの充実は、職員の勤労意欲に大きく寄与します。そしてコミュニケーションを活性化するためには、組織の目標を共有化したうえで、職員一人ひとりが職場内に相互啓発的な環境をつくることが重要です。特に、所属を預かる管理職員が部下等一般職員を育成し、職場を活性化することの重要性を認識して、明るく、活力ある職場環境づくりを行うことに努めます。

【具体的な取り組み】

- あいさつ、声かけ、朝礼の励行
- 職場内ミーティングの充実

(3) 心と体の健康管理

複雑・多様化する行政課題や町民ニーズに迅速かつ的確に対応するためには、まず、対応する職員の一人ひとりが心身ともに健康であることが大切です。

今後も、元気で働きやすい職場づくりの一環として、職員の健康管理支援のための取り組みを進めていきます。

【具体的な取り組み】

- ノー残業デーの実施
- 健康相談の実施
- 相談窓口及び体制の整備