

湯沢市人材育成基本方針

地域の一員として協働のまちづくりを

進める職員をめざして



平成19年6月

湯 沢 市

はじめに

近年、本市を取り巻く社会経済情勢は、厳しい財政状況に加え、予想を上回る少子高齢化の進行や人口減少社会の到来、更に「三位一体の改革」による地方分権の本格化など、これまでにない大きな変化のなかで、新たな局面への対応を迫られており、更には、公務員制度改革による能力主義・成果主義導入への動きや人事評価制度など、職員を取り巻く環境の変化も大きなものとなっております。

こうした状況の中で、新たな市民ニーズに的確に対応し、市民の意見が反映された自己決定と自己責任の自治体経営の下に「人と自然が輝き、ふるさとの技がさえる 美しさあふれるまち」を実現するためには、広い視野と地域に対する深い理解や愛着を持ち、市民と協働して市民の視点からまちづくりを進めていくことのできる人材が必要であり、組織全体でその育成を図っていくことが重要な課題と認識しております。

また、一方では、今後も厳しい財政状況が続くと予想される中で、平成18年3月に策定した「湯沢市行財政改革推進プログラム」の確実な推進が求められており、団塊世代の退職を迎える中においても、新規採用の抑制に努めて職員数の削減を進め、職員には「少数精鋭」による効率的・効果的な行財政運営が求められます。

このような状況に適切に対応していくためには、職員一人ひとりが全体の奉仕者であることを初心に帰って認識し、組織の一員として常に職務に対して意欲を持って取り組むことはもちろん、その資質と能力の向上を図り、時代や環境の変化にスピーディーに対応できる人材の育成を推進していくことが必要不可欠です。

この「人材育成基本方針」は、「本市が目指すべき職員像」を明らかにした上で、その育成方針を包括的に示すことにより、職員の意識改革と意欲の向上を図り、計画的・総合的に人材育成を進めていくための基本的な方向性を示すものです。

目 次

はじめに	1
人材育成基本方針策定の背景	1
・ 社会環境の変化	
・ 地方分権の進展	
・ 行財政改革の推進	
・ 公務員制度改革	
人材育成基本方針策定の意義・目的	2
人材育成の方向	2
・ 目指す職員像	
・ 職員に求められる能力・意識	
人材育成の進め方	4
・ 人を育てる職員研修	
・ 人を育てる人事管理	
人材育成の推進	7
・ 職 員	
・ 管 理 職 員	
・ 総務部総務課	

人材育成基本方針策定の背景

1 社会環境の変化

本格的な少子高齢化の到来、高度情報化・国際化の急速な進展、環境問題の深刻化等、私たちを取り巻く社会環境の変化により、市民ニーズも多種多様化しています。このような多様化した市民ニーズに対して柔軟かつ迅速な対応が求められています。

このため、市民の目線に立ち、社会の変化に敏感に対応できる能力を身に付けた職員の育成が重要になってきます。

2 地方分権の進展

地方分権の進展に伴い各自治体がそれぞれの地域の特性を活かした地域づくりに取り組む、地域間競争の時代を迎えています。

こうした地方分権の推進に伴い、市の果たす役割、責任も今まで以上に大きくなり、自己決定・自己責任により様々な施策を企画・実行していくことが重要になります。

3 行財政改革の推進

平成18年3月に策定された行財政改革推進プログラムに基づき、今まで以上に効率的・効果的な行財政運営を行っていくことが求められています。具体的には職員数の削減や行政評価への取り組み、事務事業の民間への委託等の推進が強く求められています。

厳しい財政や地域経済の状況等を背景に、行財政改革の進行状況に対する市民の視線には厳しいものがありますが、これらのことは「合併メリット」として確実にその成果を市民に示していく必要があります。

今後、団塊世代の退職を迎える中で、新規採用を極力控え職員数の削減を進め、「少数精鋭」体制で多種多様化している市民ニーズに対応できるような組織機構体制作り、人材の育成が強く求められます。

4 公務員制度改革

地方公務員制度改革については、能力、実績を重視した人事管理の確立、計画的な人材の育成、人事行政運営における公正性・透明性の確保が求められています。

人材育成基本方針策定の意義・目的

前述のような背景のもとで、市民サービスの向上を図り、本市の特色を活かした魅力あるまちづくりを推進していくためには、時代の変化に柔軟かつ弾力的に対応できる行財政運営の体制や仕組みを整備していく必要があります。

本市では行財政改革推進プログラムを策定し、時代の要請に対応した行財政運営システムの確立に向けて取り組んでいます。

また、平成18年4月には組織機構の強化・意志疎通の迅速化を図るために、市長部局の組織機構を5部4支所33課から、5部3支所25課体制へと大幅な組織機構改革を行いました。

今後、これらの取り組みをより強力に推進し実効性のあるものに高めるためには、行動主体となる人材の育成が最も重要であり、行政の担い手である職員一人ひとりの意識改革と勤務意欲・能力の向上を図るとともに、計画的・総合的な人材育成への取り組みが必要です。

今回の「人材育成基本方針」は、これからの人材育成のあり方や基本的な方向性を明らかにし、組織全体として人材育成を推進していくために策定するものです。

人材育成の方向

1 目指す職員像

地方分権時代の職員に求められるのは、地域住民との協働によりまちづくりを進めていく能力です。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、次のような職員像を目標に、その育成に努めます。

常に問題意識を持ち、業務を効率的に改善することができる職員

幅広い視野で業務における問題点を検証し、社会情勢の変化に柔軟に対応した改善策を考え、迅速かつ主体的に行動できる職員

コスト意識に根ざした経営感覚豊かな職員

効果的、効率的な行政サービスを提供するため、中長期的視野で物事を考え費用対効果を十分に調査、研究及び検討し計画的に業務を遂行できる職員

市民の視点で物事を考え市民と協働する職員

市民との対話と交流をとおして、日常の身近な問題を共有し、市民の立場になって考え、ともに行動できる職員

向上心を持って、新たな課題に挑戦し続ける職員

多様化する市民ニーズの的確な把握に努めるとともに質の高い行政サービスを提供するため、自ら新たな課題を発見し、その課題解決に向け継続的に改善、改革を推進できる職員

2 職員に求められる能力・意識

人材育成の目標として、目指すべき職員像を掲げましたが、こうした目標に到達するためには、職務や職層にかかわらず、すべての職員が、必要となる能力や意識を身に付けていくことが必要です。

このため、職員として重点的に身に付けるべき能力・意識を設定し研修をはじめとした具体策の実施によりこれらの能力や意識の高揚を図っていきます。

【求められる能力】

対人能力

市政の課題を解決していくためには、市民と協働して取組んでいく体制作りが必要であり、そのためには市民と良好な関係を作る必要があります。

このための、市民に対する折衝、説得、調整などの能力

政策形成能力

市の現状や市民ニーズを敏感に受け止め、その中にある課題を的確に把握・解決するための最善の方策を検討し、効果的で特色ある政策を立案・実施するとともに、その効果を評価し、改善していく能力

職務遂行能力

組織の目標や課題を正確に把握し、専門的な知識や技能を活かして、担当業務を正確かつ迅速に処理する能力

情報化対応能力

OA機器等の操作・活用、セキュリティ、情報化に関する知識など、地域情報化社会に対応した的確なサービスを提供する能力

自己管理能力

メンタル・タフネス(精神面におけるゆとり・力・強さ)を向上させ、ストレスをコントロールし、プラス発想の姿勢を身に着ける能力

行政経営能力

経営的視点から業務を計画的・効率的に管理・統制して成果を上げることや、事務事業の見直しを実施・推進し、進行管理していく能力

【求められる意識】

市民本位

常に市民サービスの向上を念頭に置いて、市民の立場になって行動するという意識

コスト意識

事業・施策の目的や効果を考え、効率的な行政運営を追及するという意識

人権尊重意識

様々な立場や考え方、生き方を持った個人の人権を尊重するという意識

危機管理意識

行政にとっての危機管理要因を認識し、判断・行動・対応するという意識

郷土愛

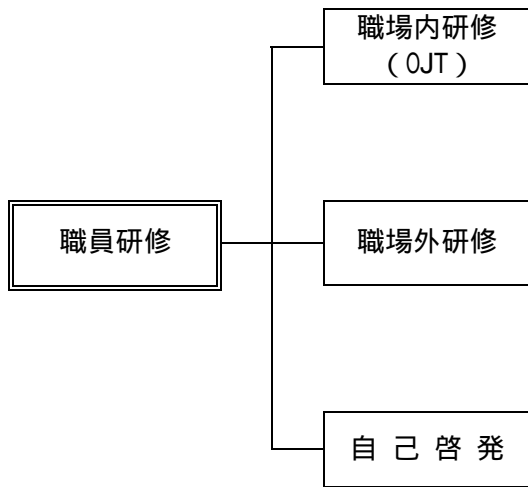
湯沢市の歴史と風土を慈しみ、市民との対話を尊重し、市民とともに誇りを持ってまちづくりに取り組もうとする意識

人材育成の進め方

1 人を育てる職員研修

今後、ますます多様化・複雑化する行政課題や急激な社会環境の変化に適切に対応できる職員を育成していくために、職員の主体的な能力開発を支援するとともに、職場研修(OJT)の推進や職場外研修の実施など効果的な研修を実施していきます。

研修体系



O J T (on -the -job training)

仕事の現場で、業務に必要な知識や技術を取得させる研修

職場内研修

職場内研修は、特別な経費を必要としない職員の能力開発にとって最も重要な場所であり、管理・監督者が職場研修の目的と方法を職員一人ひとりに明確にしながら、職務遂行をとおして、効果的に能力開発を行う職場内研修を積極的に推進します。

職場外研修

県、市長会等が主催する階層別研修、専門研修への参加は、新たな知識、技能を修得するとともに、職員の意識改革と視野の拡大、人的ネットワークの拡大を図るなど貴重な機会といえます。

今後も積極的に職員への参加を呼びかけ職員個々のスキルアップを図っていきます。

自己啓発研修

自己啓発は人材育成の基本であり、職員一人ひとりが自分に必要な知識や能力を認識し、能力向上のために主体的に取り組むことが重要であるとともに、職場の上司や同僚が自己啓発を支援していく職場の環境づくりを進めます。

2 人を育てる人事管理

地方行財政を取り巻く環境の急激な変化に対応するため、人事管理制度の中で、職員の意欲と能力を最大限に発揮させ、公務能率の向上や組織の活性化を図りながら、様々な行政課題に取り組んでいくために、今後とも人材育成の観点に配慮した人事管理制度の充実を図り次のような取り組みを行います。

異動方針の明確化

ジョブローテーションの確立

職員には様々な職務を経験する中で、必要な職務遂行能力の向上を図っていくことが期待されており、人事異動は、職員の能力開発に配慮した一定の方針に従い、計画的に進めていくことが必要です。

このため、採用後一定期間は、総務・経理、指導・監督、折衝等の異なる分野を経験させるなどの適切で計画的なジョブローテーション(人事異動)を行っていきます。

これにより、各々の業務分野の基礎的能力、多面的にものを見る能力、市民の要望を的確に受け止め、市政に反映できる能力、多様化・高度化する行政需要に対応できる企画力、調整力、指導力などの向上が見込まれます。

複線型人事異動の検討

高度化・専門化する行政需要に対応できる専門的な能力を有する職員を育成していくために、従来の総合職(ゼネラリスト)に加え、新たに特定の職務に精通した専門職(エキスパート)を設け、職員が適正と能力に応じて選択できる複線型の人事制度の導入を検討します。

女性職員の登用

新たな発想や価値観を行政に取り込み、多様化する市民ニーズに迅速に対応していく上で、女性職員の能力を取り入れていくことが重要であり、意欲と能力のある女性職員の登用を積極的に行い、男女共同参画の推進を図っていきます。

職員の希望の尊重

庁内公募制の導入の検討

職員のチャレンジ精神を活かし、持てる能力を最大限に発揮できるよう適材適所の配置を一層進めていくために、新たな政策課題や特定の資格や能力を必

要とする事務事業について、庁内公募制（職員の希望を募り選考の上登用する制度）の導入を検討します。

自己申告制度

職員の勤務意欲の向上と能力を発揮させるため、異動に関する希望に加え、現在の職務に対する適正や満足度等の把握に努めることにより、多面的に希望を把握できるようになり、より職員の意向に配慮した人事異動を行うことが可能となっていくことから、勤務評定の際に行っていた異動に関する意向確認の内容の充実・拡大を進めていきます。

人事評価制度の確立

従来、各所属長の任意の記入方式による勤務成績判定を行ってきましたが、平成18年度において「トライアル」と位置づけて勤務評価を行いました。

これにより、統一された共通の項目による職員の評価が可能となり、職員に対しても評価項目を公開することにより、業務に取り組む際の目標設定が可能となりました。

今後は、様々な問題点や課題を克服していくとともに、人事評価制度においては、職員の制度に対する理解や信頼が不可欠であることから評価基準や評価の仕組みについて、より客観性、公正性、透明性の高い制度にしていくことが重要です。

また、評価結果により被評価者が一方的に不利益を被らないよう苦情処理のあり方等についても検討が必要となります。

人材育成の推進

職員が時代に応じて自ら意識改革を行い、自己の資質や潜在的な能力を最大限に伸ばし意欲を持って職務に励むために、速やかに人材育成基本方針を具体化できるよう全庁的な推進体制を構築するとともに、それぞれの立場において次のような取り組みが求められます。

1 職員

職場での業務等を通じて自主的な創意工夫を心がけるとともに、職場外における研修等にも積極的に参加し、資質の向上と能力の開発に努めます。

2 管理職員

各所属において管理職員は、業務を円滑に推進するため、実務に直接必要な

特定分野の知識や技能を習得させるため職場研修(個別研修、集合研修)を積極的に実施し、効率的、効果的な業務の遂行に努めます。

職場外研修への参加を積極的に働きかけるとともに、そこで得られた新しい知識、技能等が各職場における具体的な業務を通じて幅広く応用されるよう努めます。

また、学習的な職場風土の醸成に努めるとともに、必要な指導、助言等を行います。

所属職員の自己啓発によって得られた能力を積極的に把握するとともに適正に評価し、活用の機会を与えるよう努めます。

3 総務部総務課

研修に係る情報の提供や派遣研修の公募を行い、職員の研修意欲の向上を図るとともに、職員が通信教育や各種資格等を取得しやすい職場風土づくりを促進していきます。

各所属の管理職員に対しては、人事評価を通じた人材育成の意識づくりを進めるとともに、評価能力の向上を図るための研修を実施します。

職員の業務経験や適性に配慮した人事異動を通じて能力開発を推進します。