

# 紀北町人材育成基本計画



平成 21 年 3 月 25 日策定

紀 北 町

## <目 次>

### はじめに

#### I どうして人材育成基本計画をつくることになったのか・・・P 3

- 1 地方分権の進展
- 2 社会情勢の変化及び住民ニーズの多様化・高度化
- 3 行財政改革の推進
- 4 公務員制度の改革

#### II 職員に対し何を期待し、どのような能力を求めるのか・・・P 5

- 1 めざす職員像
- 2 職階層別に求められる役割
- 3 職員に必要な取組姿勢・意識及び能力

#### III どのように人材育成に取り組んでいくのか・・・P11

- 1 職員を活かす人事管理
- 2 職員を育てる職場環境
- 3 職員を伸ばす職員研修

#### IV どのように推進していくのか・・・P16

- 1 職員一人ひとりの役割
- 2 管理・監督職員の役割
- 3 総務課の役割

#### V 人材育成基本計画体の系図・・・P17

## はじめに

少子・高齢化の進行、高度情報社会の進展、住民ニーズの複雑多様化など、紀北町を取り巻く社会情勢は急激に変化してきています。

特に「地方の時代」となった今日、自治体間競争が現実のものとなり、「国・県から与えられた仕事をしていればよい」、「困ったときは国・県に指示を仰げばよい」といった時代は終わりました。

これからは、紀北町自らで考え行政を執行し、その結果に対しても紀北町自らの責任で処理していく「自己決定」、「自己責任」のもと、さまざまな課題を自主的・主体的に解決し、個性豊かで活力に満ちた魅力あるまちづくりを積極的に推進していかなければなりません。

さらには、行政改革の推進により職員数を削減しているなか、行政サービスの質を落とすことなく、限られた財源を有効に活用して、最少の経費で最大の効果を挙げる行政運営が求められています。

こうした状況に適切に対応していくためには、職員一人ひとりが公務員としての使命と責任をもって意欲的に職務に取り組むことはもちろんのこと、常に住民の視点に立って考え、行動し、効率的な行政運営を行うためのコスト意識や経営感覚を身につけていく必要があります。

そこで、職員の資質の向上を図り、その潜在する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ることをめざして、「紀北町人材育成基本計画」を策定しました。

この基本計画に基づき職員の人材育成を進め、組織の活力と住民の方々に対する行政サービスの質の向上を図っていきたいと考えていますので、職員一人ひとりがこの計画の趣旨を十分理解し、それぞれの立場で適切な役割と能力を発揮していくことを期待します。

# I. どうして人材育成基本計画をつくることになったのか

人材育成基本計画が何故必要なのかを正しく理解するためには、その策定の背景つまり紀北町を取り巻く環境、その変化を正しく認識する必要があります。

そこで紀北町に影響を与える環境変化を次のとおり整理しました。

## 1 地方分権の進展

地方分権一括法の施行に伴い、国と地方との関係が、対等・協力といった新しい関係へと変わり、地方自治体では、自主・自立の自治体へと再構築が求められています。

「地方の時代」となった今日、町としての役割はこれまで以上に増大しており、本町の特色を生かした独自性を発揮できる施策を推進し、多様化する住民の期待に応え、満足度を高めていくことが求められています。

そのために、地方分権を十分に担うための法務能力や政策形成能力、説明折衝能力などを身につける職員の人材育成は不可欠となっています。

## 2 社会情勢の変化及び住民ニーズの多様化・高度化

少子高齢社会の進行、環境問題の顕在化、情報化社会の進展など、社会情勢はさまざまな分野において急激に変化しています。

この社会情勢の変化に伴い、住民の行政に対する意識も大きく変化し、住民ニーズは高度・多様化しています。

行政はこれに対し、迅速かつ的確に対応していかなければなりません。

そのためにも、従来からある行政運営からの脱却と発想の転換が求められており、これに適切に対応できる人材が必要となってきています。

## 3 行財政改革の推進

国庫補助金・地方交付税の削減、税源移譲の三位一体の改革などにより、地方財政は依然厳しい状況にあります。

本町においても行財政改革を強力に推進してきており、これまで職員数の削減、給与の見直し、事務事業の見直しなどに積極的に取り組んできたところですが、今後その実効を高めていくためには、いかにして行政サービスの質を落とすことなく、簡素で効率的な行政運営を実現していくのが求められています。

このことは、職員一人あたりの業務量と責任がより一層増加することを意味しているものであり、人材育成面でもこれまで以上に、職員の能力と資質の向上をめざす取組みが欠かせないものとなってきています。

## 4 公務員制度の改革

国においては、能力・業績を重視した人事管理の確立、計画的な人材の育成、人事行政における公正性・透明性の確保、公平委員会などの機能の充実を柱とした公務員制度改革が進められています。

地方自治体においても、その職員の意欲と能力を最大限発揮するために、人事管理制度の改革が求められています。

このようななか、紀北町においても、人事評価制度や計画的な人材育成など新たな人事管理制度の見直しが必要となりますが、人事評価や人材育成にあたり職員にどういった能力を発揮してもらいたいのか、それをどのように身に付けさせるのかの方針が必要となっています。

## Ⅱ 職員に何を期待し、どのような能力を求めるのか

### 1 めざす職員像

効果的な人材育成を行うためには、職員に対し何を期待し、どのような能力を求めるかを明らかにし、職員自身と管理・監督職員の双方が共通の認識を持って人材育成に取り組む必要があります。

そのため、紀北町職員としてめざす職員像を明らかにします。

紀北町を取り巻く環境に的確に対応するためには、変化に立ち向かう積極性と政策や事業を自ら考える創造性が重要となります。

加えて、常に住民の立場で地域の実情に応じた独自の事業展開の仕組みや方法を考え、行動につなげていくことが求められています。

そこで、紀北町職員としてめざす職員像を次のように定めます。

#### 住民とともに まちの未来を描き

##### 自ら考え行動する職員

- ① 住民の視点で住民ニーズを的確に把握し、住民とともに取り組む職員
- ② 高い倫理観と責任感を持ち、住民の信頼と期待に応えることができる職員
- ③ 自ら考え行動し、チャレンジし続ける職員
- ④ 先見性と柔軟性を持って、積極的に町の未来を創り出す職員
- ⑤ コスト意識を持ち、効率的な行財政運営を遂行する職員

このめざす職員像は、すべての職員を画一的に当てはめてしまおうというのではなく、職員の個性や多様性を尊重したうえで、採用や人材育成の際の指標として、紀北町職員が共通して持つべき基本的な取組姿勢や意識を明らかにしたものであり、具体的には次のような職員をさします。

**① 住民の視点で住民ニーズを的確に把握し、住民とともに取り組む職員**

常に住民の視点で物事を考え、住民との対話や交流に積極的に努め、住民と協働して地域の課題の解決に取り組むことができる職員

**② 高い倫理観と使命感を持ち、住民の信頼と期待に応えられる職員**

全体の奉仕者である自覚のもと、法令を遵守し、高い倫理観、人権感覚や使命感を持って、公正・公平・誠実に対応することで、住民から信頼され、住民の期待に応えられる職員

**③ 自ら考え行動し、チャレンジし続ける職員**

地域や職場における様々な課題を自ら発見し、的確な判断と決断により、迅速な解決に向け主体的に行動することができる職員

**④ 先見性と柔軟性を持って、積極的に町の未来を創り出す職員**

社会の動きを見極める先見性と、独創的、個性的な発想を生み出す柔らかい頭（柔軟性）を持って、魅力的でいきいきとした町を創ることのできる職員

**⑤ コスト意識を持ち、効率的な行財政運営を遂行する職員**

前例踏襲に陥らず、常にコスト意識を持ち、限られた経営資源を最大限に活用しながら低いコストで高いレベルの行政サービスを提供することができる職員

## **2 職階層別に求められる役割**

町の組織は、各階層から成り立っていますが、それぞれ職位に応じた責任と役割を担っています。

1の「めざす職員像」を踏まえて、職位ごとに、身に付け発揮することが求められる役割を次のとおり定めます。

これを踏まえ、職員自身がどのような役割を果たすべきなのかを判断し、職員自らの能力開発の目標を設定するとともに、管理・監督職員は部下育成の目標を把握していくこととします。

区分	基本的な役割
主事 技師	<p><b>＜職員としての基礎を身につけた職員＞</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 基礎的な知識を身に付ける</li> <li>・ 業務における知識・技術を身に付け、正確かつ迅速に処理する</li> <li>・ 組織内外における良好なコミュニケーションを図る</li> <li>・ 職員としての責務を自覚して行動する</li> </ul>
主任	<p><b>＜中堅職員として職場を支える職員＞</b></p> <p>主事・技師の基本的な役割に加えて、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 相当の業務知識・技能を身に付け、責任を持って業務に取り組む</li> <li>・ 担当職務について常に問題意識を持ち、積極的に課題を発見し解決する</li> <li>・ 中堅職員として、周囲に働きかけ職場の活性化を図る</li> <li>・ 後輩職員に必要な助言や指導を行う</li> </ul>
主査	<p><b>＜これまでの豊富な知識・経験をもとに係長等を補佐する中核的職員＞</b></p> <p>主事等・主任の基本的な役割に加えて、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 豊富な知識・経験を必要とする担当職務を効率的に処理する</li> <li>・ 係長の補佐、助言を行う</li> <li>・ 業務遂行の中で、後輩職員等を指導育成し、その能力向上を図る</li> </ul>
係長 ・ 主幹 ・ 課長補佐	<p><b>＜職員を直接指揮・指導し、業務目標を設定し達成する職員＞</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務目標の達成に向けた具体的な政策立案や課題解決を行う</li> <li>・ 組織内外の者と効果的な交渉調整を行い、政策の実施や円滑な事務の執行を図る</li> <li>・ 執行事務におけるリーダーとして業務の計画的な遂行と進行管理を行う</li> <li>・ 業務遂行の中で、部下職員を指導育成し、その能力向上を図る</li> <li>・ 知識と経験を活かし、高度で専門的な業務を遂行する</li> </ul>
課長	<p><b>＜課の責任者・意思決定権者として、組織の目標を設定し達成する職員＞</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職場における課題や業務目標を示す</li> <li>・ 組織の目標達成に向け職場を統括し進行管理を行う</li> <li>・ 政策実行に責任を負う</li> <li>・ 業務遂行の中で、部下職員の能力向上の推進を図る</li> </ul>



### 3 職員に必要な取組姿勢・意識及び能力

2の「職階層別に求められる役割」を果たすために必要な、職員の取組姿勢・意識及び能力を以下のとおり定めます。

これを踏まえ、職員自身がどのような意識・能力を身に付けなければならないのかを判断し、職員自らの能力開発の目標を設定するとともに、管理・監督職員は部下育成の目標を把握していくこととします。

#### (1) 職員に必要な取組姿勢・意識

姿勢・意識	内 容
住民視点	<ul style="list-style-type: none"><li>サービスを受ける住民の満足度を向上させるために、住民の立場に立って丁寧かつ適切に業務に取り組んでいる</li></ul>
高いモラル	<ul style="list-style-type: none"><li>全体の奉仕者としての使命と責務を自覚している</li><li>高い倫理観のもと、公私にわたり信頼される公務員として常に行動している</li><li>必須法令に準拠し、正確かつ迅速に業務を遂行している</li></ul>
経営感覚・コスト意識	<ul style="list-style-type: none"><li>常にコストを意識し、業務に対処している</li><li>業務の質的向上・効率化に向けて意欲的に取り組んでいる</li></ul>
チャレンジ精神	<ul style="list-style-type: none"><li>業務に対する知識・技術を向上させるよう努力している</li><li>担当業務について、新しい方法、改善、提案を行うよう努力している</li><li>困難な業務に対しても前向きに挑戦している</li></ul>
人権尊重意識	<ul style="list-style-type: none"><li>相手の意見や立場を尊重し、お互いに認め合おうとしている</li><li>さまざまな人権問題を敏感に感じ取り、その解決に向けて努力を行っている</li></ul>
危機管理意識	<ul style="list-style-type: none"><li>あらゆる局面で、町行政にとっての危機要因を認識し、状況に即して適切に判断・行動している</li></ul>

## (2) 職位ごとに必要な職員の能力

### ① 一般職員

能力	内 容
知識・技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>法令、規程等の内容を正しく理解し、日々の業務に活用している</li> <li>具体的に指示をしなくても、資料の作成等ができる</li> <li>仕事をする上で必要な基礎知識・技術を身に付けている</li> </ul>
理解力	<ul style="list-style-type: none"> <li>仕事の状況を、正しく、かつ速やかに理解している</li> <li>上司の指示内容、住民の要望等を正しく理解している</li> </ul>
表現力	<ul style="list-style-type: none"> <li>自分の考えを文章や言葉で分かりやすく表現できる</li> <li>報告や依頼内容を正確に伝えることができる</li> <li>的確、簡潔に表現できる</li> </ul>

### ② 管理・監督職員（係長以上）

能力	内 容
計画・企画力	<ul style="list-style-type: none"> <li>目的達成のために、方法・手順を効果的に計画することができる</li> </ul> <p>&lt;課長・副参事&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>問題状況から、的確な課題を抽出し、政策に高めていくことができる</li> </ul> <p>&lt;課長補佐・主幹・係長&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>提言・アイデア等を提出できる創造的な力がある</li> </ul>
折衝力・表現力	<ul style="list-style-type: none"> <li>立場や意見の異なる相手に対して、相手の意見や考えを汲み取った上で、自分の考えや意図を分かりやすく伝え、調整しながら理解を得る能力</li> </ul> <p>&lt;課長・副参事&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>目的達成のために、相手を受容や同意にもっていける力がある</li> </ul> <p>&lt;課長補佐・主幹・係長&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>相手を説得し、自分の意思又は目的を了承させるだけの力がある</li> </ul>

<p>指導・ 監督力</p>	<p>&lt;課長・副参事&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 組織目標に向かってリーダーシップを発揮し業務を遂行している</li> <li>・ 部下全員を掌握し、意欲を高め、目標達成に向け職場をまとめていける</li> <li>・ 部下一人ひとりの能力を最大限に発揮させることができる</li> <li>・ 職場全体の業務実態を把握し、超過勤務を縮減する方策を示すなど適切な勤務時間管理や職員の健康管理に努めている</li> </ul> <p>&lt;課長補佐・主幹・係長&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 組織目標に向かって、職場をまとめていける</li> <li>・ 命令や指示が適切であるとともに、うまく部下を監督して実行させている</li> </ul>
<p>判断・ 決断力・ 理解力</p>	<p>&lt;課長・副参事&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 切迫した状況の中でも、冷静で的確な判断ができる</li> <li>・ いかなる状況下でも迅速・機敏に柔軟な対応ができる</li> </ul> <p>&lt;課長補佐・主幹・係長&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 様々な条件の中から、的確な方向を選択し判断できる</li> <li>・ 型にはまらぬ柔軟な対応をしている</li> <li>・ 現状を正しく認識し、迅速、機敏に対応できる</li> </ul>
<p>知識・ 研究意欲</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社会人として必要な一般的知識を有している</li> <li>・ 担当する仕事を遂行するのに必要な基礎知識をもっている</li> <li>・ 仕事に付随する高度の専門知識をもっている</li> </ul>
<p>先見性</p>	<p>&lt;課長・副参事&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ これから将来に向かって何が必要かを見据える力と知識を有している</li> <li>・ 社会全般の動向について、常に注意を向け、的確に把握している</li> <li>・ 将来を見据えた上で、現場の仕事に取り組んでいる</li> </ul>

### Ⅲ どのように人材育成に取り組んでいくのか

人材育成を進めるにあたり、職員に何よりもまず求められるものは「意識改革」です。

漫然と前例に従う前例踏襲型の仕事のやり方ではなく、常に住民の視点に立ち、行政サービスの質を絶えず向上しようとする「意識」に変えていかなければなりません。

そのため、職員の意識・意欲に着目し、意識改革を図りながら、「やる気を引き出し、育てる」ことに主眼を置き、より効果的な人材育成を進めていくものとします。

しかしながら人材育成は、ただ単に研修を行えばよいというものではなく、採用時の人材確保から、人事異動、昇任、人事評価を含めた適切な人事管理が不可欠であり、さらに自己啓発・相互啓発を引き出す職場風土づくりを進めることでより効果が高まります。

また、職員自らも、能力開発は強制されてできるものではなく、自己啓発が重要であることを自覚し、紀北町のめざす職員像を十分理解したうえで目標に向かって自ら学び成長する必要があります。

そこで、「職員を活かす人事管理」「職員を育てる職場環境」「職員を伸ばす研修」を人材育成の3つの柱として相互に連携した取り組みを進めます。

#### 1 職員を活かす人事管理

職員の能力及び実績を重視した人事管理制度へ改革し、職員のやる気や向上心を高めていかなければなりません。

一方、職員自身も、今までの横並び意識を捨て、個々の努力や能力の発揮の度合いによって人事や処遇において差が生じるという意識に変わる必要があります。

そこで、これまでの人事管理制度を職員を活かすことに主眼を置いたものに転換し、「がんばった職員が報われる」という人事管理制度へ改革し、職員のやる気や向上心を高めていきます。

##### (1) 職員採用試験

多様な人材が集まるよう、紀北町で働くことの魅力を広くアピールし、ホームページやケーブルテレビなど情報提供媒体を十分に活用していきます。

また、職員の採用試験にあたっては、一定の基礎的知識の検証は必要ですが、知識偏重でなく、「柔軟な発想や創造性のある人材、困難な課題に積極果敢に挑む意欲ある人材」を確保していくため、面接をより重視した採用試験を実施し、

紀北町の職員としての適性（人物）を見極めていきます。

## **(2) 適材適所の職員配置**

現在、人事異動にあたっては、その方針を公表することなく配置をしていることから、任命権者の意思が職員に明確に伝わっていないと思われれます。

適材適所と言われても、職員にとっては「なぜ、この職場に配置されたのか」がわからず、やる気や向上心が損なわれることも考えられます。

そこで、人事異動を実施する前に全職員に異動方針を公表するなど職員に対する説明責任（アカウンタビリティ）を明確化していきます。

## **(3) 希望昇任制度**

各職場の特定の役職について、職責に対応できる人材を登用するため、次世代を担う人材の抜擢と育成を視野に入れ、意欲のある職員を対象に、手を上げてチャレンジできる希望昇任制度を検討していきます。

## **(4) 庁内公募制度**

自分の能力、興味にあった仕事を自分の意志で選びたいという、そんなチャレンジ精神あふれる人材を発掘し、活躍の場と機会を提供するため、庁内公募の制度化をはかり、潜在する人材の発見、新しい能力開発につながる運用をめざしていきます。

## **(5) 希望降任制度**

健康上の理由や家庭の事情などで、管理職としての職責を十分に果たせない場合や、管理職になったが自分が管理職としての適性を欠くことに気付いた場合など、その職員が過度の肉体的・精神的負担を強いられることなく職務を継続できるように、自らが降任を申し出ることができる希望降任制度を活用していきます。

## **(6) 人事評価制度**

人が人を評価することは難しい問題ですが、これまでの目に見えない評価でなく、人材の育成を目的とした人事評価の制度設計を行っていきます。

評価される職員の信頼と納得が得られるよう評価項目・基準を公開すること、職員面談により評価結果を本人に開示し育成指導することを前提とした制度としていきます。

また能力・成果主義を基本とし、コンピテンシー（発揮能力）に基づいた基準による評価、目標管理の手法による加点主義の評価により、職員のチャレンジ精神、積極性を引き出すことに重点を置いていきます。

さらに、管理・監督職員の意識改革を図るため、特に「部下の育成」実績を評価要素として重視することとします。

このようなことを原則としながら、「がんばった者が報われる」を基本に、Ⅱの「職員に何を期待し、どのような能力を求めるのか」を踏まえた人事評価制度にしていきます。

## 2 職員を育てる職場環境

職場環境は職員の仕事に対する意欲や能力開発に大きな影響を及ぼす大変重要な要素です。

これからの職場は、これまで以上に、活発な議論ができ、職員同士が互いに支え合い、学び合うことができる職場風土が不可欠です。

そこで、職場の人材育成を管理・監督職員の重要な職務と位置づけ、管理・監督職員の意識改革を図るとともに、管理・監督職員自らが強いリーダーシップを発揮していくことにより、「職員を育てる風土づくり」を行っていきます。

### (1) 管理・監督職員の意識改革

職員の能力開発にとって職場環境は、大変重要な要素です。

そして、職場の環境づくりには、管理・監督職員の果たす役割と責任が大きいことは言うまでもありません。

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

そこで、管理・監督職員の意識改革を進め、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・監督職員の職務として明確に位置付けます。

### (2) ホウ・レン・ソウ（報告・連絡・相談）の徹底

職場における人材育成を効率的に進めるためにも、職場のコミュニケーションを良くすることが重要です。

職場におけるコミュニケーションの基本は、いわゆる「報告（ホウ）・連絡（レン）・相談（ソウ）」です。

報告、連絡、相談は仕事を円滑に進めるのに不可欠なものですが、ともすれば疎かにされがちです。

したがって、管理・監督職員は、「報・連・相」が仕事を進める上で十分に意識され定着し、職場のコミュニケーションが良好に保たれるよう職場意識の改善に努めていくこととします。

### (3) 職員提案制度

職場から事務事業の改革・改善を提案することは、効率的・効果的な行政運営につながるだけでなく、職場の人材育成ともなりうるため、職場単位で改革・改善運動に取り組み、内容発表の場を設けることを検討します。

また、職員の多彩な発想を引き出し、自主性や資質の向上をはかるため、紀北町の事業に対して職員が改善意見などを提案できる制度の導入を検討します。

#### **(4) 職員・職場の表彰制度**

多くの職員が責務を通したやりがいや誇りを感じられることができるよう、がんばった職員や職場をたたえる機会を検討します。

### **3 職員を伸ばす職員研修**

職員の人材育成、能力開発の具体的手法である「研修」には、「研修の三本柱」と呼ばれる「職場研修」「職場外研修」「自己啓発」の3つがありますが、その中でも「職場研修」と「自己啓発」はあまり意識されておらず、実施も十分であるとは思えません。

しかし、職員が成長する機会の多くは、実際の職場において職務を通じ、上司や先輩から学ぶ中にあり、また、職場外研修や職場研修をより有効なものにするためには自己啓発の意欲は欠かすことができません。

そこで、「研修の三本柱」のそれぞれの特徴を生かしながら、職場研修を基本に効果的な職場外研修と職員個人への自己啓発支援による人材育成を行っていきます。

#### **(1) 職場研修（OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング））**

職場において、上司・先輩が部下・後輩に日常の仕事を通して、業務に必要な情報、知識、技術、経験などを教え、鍛えることは職員の職務能力を高めるために、何にも増して大切なことです。

したがって、管理・監督職員は、自らが人材育成のキーパーソンであることを十分認識した上で、職場を「学習の場」、「人を育てる場」として捉え直し、仕事を進める過程を職員の能力開発の機会として積極的に工夫・活用して、その実効が上がるよう努めなければなりません。

しかしながら、効果的な職場研修の進め方がわからないなどの理由から、職場研修が十分実施されていない場合があると思われますので、各職場で職場研修が有効にかつ習慣化されるよう総務課として支援していきます。

#### **(2) 職場外研修**

職場外研修とは、本来の職務から離れたところで行う研修で、総務課が実施する研修や広い意味では外部研修機関（三重県自治会館組合等）への派遣研修等があります。

今後も職場外研修の重要性を認識し、より充実させるとともに、職員一律に与えるだけでなく、職員個々の能力に応じて研修の機会を選べるような工夫をしていきます。

### ① 基本研修

職員の勤務年数や職責に応じて、各階層において必要とされる基本的な能力や技能を修得させるため、外部講師のほか、職場外研修を受講した職員を庁内講師にして、職員として求められる基本的な政策形成能力や政策法務能力、マネジメント能力の向上につながる研修を行っていきます。

### ② 派遣研修

高度で専門的な知識・技能を得るとともに、研修に参加した他の団体や他の自治体の職員などとの交流・情報交換などを通じ学習意欲を高めるために、職員を自治大学校、市町村アカデミー、全国市町村国際文化研修所（JIAM）、三重県自治会館組合などの専門研修機関に派遣します。

また、研修を受講した職員は、研修で得た知識や研修成果を報告するのみにとどまらず、庁内講師として活用を図っていきます。

### ③ 人事交流

現在、三重県との人事交流を行っていますが、人事交流は、相互の行政についての理解を深め、緊密な協調・協働関係に立った円滑な行政の推進に寄与するとともに、職員の資質・行政能力の向上にも役立つため、今後も県・広域行政との人事交流の推進を図っていきます。

## (3) 自己啓発の推進

能力開発の基本は自己啓発です。

自分の適性に合った仕事をし、自己の能力を生かせると感じる時、職員の意欲は引き出されます。

強制されていやいやする能力開発では、効果を十分に発揮することは難しくなってしまう。

能力開発の基本は自己啓発・自己学習であり、職員がやる気になって主体的に学習してこそ効果があります。

そこで、「Ⅱの3 職員に必要な取組姿勢・意識及び能力」を身に付けるために必要な研修を選べるように情報の提供を行っていきます。



## IV どのように推進していくのか

人材育成を進めていくためには、課単位ではなく、全庁一丸となった推進体制が必要になってきます。

それには職員一人ひとりが自らの立場と役割を自覚することが不可欠ですが、さらには職場を預かる管理・監督職員と人材育成の取組みを総合的に支援していく総務課が相互に連携、協力し合い、各々の責務をまっとうすることで、その相乗効果により、よりよい推進体制が得られます。

そこで 職員、管理・監督職員、総務課 のそれぞれの果たすべき役割を次のとおり定めます。

### 1 職員一人ひとりの役割

職員一人ひとりが、強い自覚と責任を持って、能力開発に自主的・積極的に取り組んでいきます。

その上で常に学ぶ意欲と問題意識を持って仕事に取り組む姿勢を持つとともに、相互啓発ができる職場風土づくりに積極的に参加していきます。

### 2 管理・監督職員の役割

部下の育成は、管理・監督職員にとって、重要な役割であることから、仕事を通じて部下を指導・育成するとともに、学習する職場づくりを行っていきます。

また、自らも目の前にある業務を処理するだけでなく、率先して自己啓発に努めるとともに、積極的にコミュニケーションをとるなどして、部下の能力や意欲を高めていきます。

### 3 総務課の役割

職員一人ひとりの能力開発を図るために、各職場のOJT研修や自己啓発を促す職場環境づくりなどを積極的に推進し、職員の研修ニーズを満たす効果的な研修の場を提供していきます。

# 人材育成基本計画の体系

## 求める職員像

住民とともに まちの未来を描き  
自ら考え行動する職員

## 期待される行動

- ① 住民の視点で住民ニーズを的確に把握し、住民とともに取り組む職員
- ② 高い倫理観と責任感を持ち、住民の信頼と期待に応えることができる職員
- ③ 自ら考え行動し、チャレンジし続ける職員
- ④ 先見性と柔軟性を持って、積極的に町の未来を創り出す職員
- ⑤ コスト意識を持ち、効率的な行財政運営を遂行する職員

## 人事制度の改革

- 1 職員採用試験
- 2 適材適所の職員配置
- 3 希望昇任制度
- 4 庁内公募制度
- 5 希望降任制度
- 6 人事評価制度

職員を活かす

## 職場環境づくり

- 1 管理・監督職員の意識改革
- 2 ホウレンソウの徹底
- 3 職場提案制度
- 4 職員・職場の表彰制度

職員を育てる

## 職員研修の充実

- 1 職場研修  
(OJT)
- 2 職場外研修
  - ① 基本研修
  - ② 派遣研修
  - ③ 人事交流
- 3 自己啓発の推進

職員を伸ばす