

平川市人材育成基本方針

平成19年3月策定

平成28年3月改定

総務部総務課

目 次

1 策定の目的	1
2 求められる職員像	
(1) これからの時代に求められる職員像	2
3 職員として必要不可欠な能力及び意欲・態度	
(1) 能力及び意欲・態度の体系	3
(2) 職位に応じた期待される役割、求められる能力及び意欲・態度	4
4 人材育成の方策	
(1) 将来を担う人材の確保	8
(2) 人材育成のための人事評価	8
(3) 職員の能力を開発する研修	9
(4) 人を育てる人事管理	9

1 策定の目的

平成19年3月に「平川市人材育成基本方針」を策定して以来、本市ではこれに基づき人材育成の取り組みを推進してきましたが、策定当時から行政ニーズや社会経済情勢などは大きく変化し、人材育成についてもまた、社会の変革に合わせた方針の見直しが必要となってきました。

行政ニーズの急速な高度化・多様化、本市を取り巻く厳しい財政状況や改革によって職員数が減少する中、市民の期待や要望に応え、住民満足度の高い良質で効率的な行政サービスを提供していくためには、個々の職員が持てる能力を最大限に発揮し、専門性を高め、広い視野と市民感覚をもって職務を遂行しなくてはなりません。

地方公務員法が一部改正されたことにより人事評価制度が人事管理の基礎となるものとして位置づけられ、職員一人ひとりが困難を解決する能力と高い業績を挙げることを求められ、組織における人材の育成はますます今後の市政発展に欠かせぬ重要な要素となっています。

このことを踏まえ、これからの時代に求められる職員像を明らかにするとともに、求められる能力及び意識を定め、そのための人材育成の方策を「平川市人材育成基本方針」として策定するものです。

2 求められる職員像

「求められる職員像」＝「育成すべき職員像」として明確にし、職員像のキーワードとして「信頼」「協働」「挑戦」「創造」の4つを掲げました。

(1) これからの時代に求められる職員像

① 信頼される職員

市民主体のまちづくりを進めていくためには、市民と良好な関係を築く必要があります。

そのためには、自らも地域の一員であることの自覚を持ち地域全体を把握し、情報を市民と共有しながら連携すると共に、高い倫理観と使命感を持ち、市民に公正・平等・誠実に対応し信頼される職員が求められています。

② 協働する職員

少子高齢化や市民ニーズの多様化などの社会情勢の変化に対応するためには、市民と行政が連携し、市民の自助、地域の互助、行政の公助がそれぞれの力を合わせて協力していく必要があります。

まちづくりの主役は市民であるという認識を常に意識し、市民と協働してまちづくりを進めていく職員が求められています。

③ 挑戦する職員

地方分権の一層の進展により、自治体は迅速できめ細かく、しかも自立的で魅力あふれる地域づくりを推進する必要があります。

平川市が「ひと、地域、産業がきらめく新たな市」を目指し、市民満足度の高い公共サービスを提供していくためには、意欲と能力を最大限に活用し、積極果敢に挑戦する職員が求められています。

④ 創造する職員

複雑化・高度化し続ける行政ニーズ、目まぐるしく変化する社会経済情勢や定員適正化などによる職員数の減少など本市の行財政は極めて厳しい状況下にあります。

このような時だからこそこれまでの行政の概念にとらわれず、幅広い視点で発想できる創造的思考を持ち、自分たちの道を自分たちの力で切り拓くことのできる情熱あふれる職員が求められています。

3 職員として必要不可欠な能力及び意欲・態度

前述した職員像を具体化するためには、職員には様々な能力及び意欲・態度が求められるが、重点的に育成する能力及び意欲・態度を以下のとおり設定します。

また、管理監督者と実務スタッフとでは、果たすべき役割と習得すべき能力及び意欲・態度に違いがあるため、職制上の階層別に区分し、重点的に育成する能力を明確にします。

(1) 能力及び意欲・態度の体系

能力区分	能力	
	項目	定義
知識・技術	知識・技術	担当業務に必要な知識・技術及びその活用に係る能力
	情報収集・活用 力	職務に必要な情報を収集・分析し、有効に活用する能力
思考力	判断力	様々な状況に柔軟に対応し、的確な判断で対応する能力
	企画・創造力	柔軟な思考で問題点を把握し、その解決のため効果的、効率的な企画・提案をする能力
対人能力	リーダーシ ップ	組織の進むべき方向性を示し、目的達成に向けて導く能力
	人材育成力	部下の個性に合わせて方法を工夫し、その資質を向上させる能力
	応対・折衝力	自分の考えや意図を的確に相手に伝え、説得し、納得させる能力
意欲・態度	積極性	常に改革・改善や積極的な挑戦に取り組む能力
	コスト意識	組織の公務能率の向上に取り組むとともに、市役所を企業と捉え、最小の費用で最大の効果を得ようとする能力
	協働性	住民等とともに目標に取り組んでいこうとする能力
	協調性	他の職員との協力により業務を円滑に遂行する能力
	勤務態度・規 律・倫理	社会規範や職場の規律を遵守し、公務員としての自覚を持って業務を遂行する能力

(2) 職位に応じた期待される役割、求められる能力及び意欲・態度

区分	代表的な階層	期待される役割	求められる能力及び意欲・態度
管理職	部長	<p>部局の統括者／市行政の先導者</p> <p>1 市の経営層及び組織の責任者としての自覚を有し、良好な職場環境の整備に努め、施策目標の達成を効率的、かつ、効果的に向かわせる。</p> <p>2 議会や市民との調整を的確に行うとともに、市政運営に関する困難な課題の解決や施策目標の達成のために組織の責任者として利害関係者や立場の異なる相手との調整・折衝を行う。</p> <p>3 必要な情報を積極的に収集・活用し、改革・改善を考えながら的確な判断で対応策の選択を行い、住民との協働の重要性を踏まえ、市政運営の方向性に合致した施策立案・政策形成を行う。</p> <p>4 市役所を企業と捉え、コスト削減に取り組むとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての自覚を有し、部下職員に適切にその向かうべき方向性を示し、その育成・指導・監督を行い、組織の統括や改革を図る。</p>	<p>情報収集・活用力</p> <p>判断力</p> <p>企画・創造力</p> <p>リーダーシップ</p> <p>人材育成力</p> <p>応対・折衝力</p> <p>積極性</p> <p>コスト意識</p> <p>協働性</p> <p>勤務態度・規律・倫理</p>
	課長	<p>課の統括者／政策立案・執行の実質的責任者</p> <p>1 組織の責任者としての自覚を有し、良好な職場環境の整備に努め、施策目標の達成を効率的、かつ、効果的に向かわせる。</p> <p>2 議会や市民との調整を的確に行うとともに、市政運営に関する困難な課題の解決や施策目標の達成のために組織の責任者として利害関係者や立場の異なる相手との調整・折衝を行う。</p> <p>3 必要な情報を積極的に収集・活用し、改革・改善を考えながら的確な判断で対応策の検討を行い、住民との協働の重要性を踏まえ、事業の選択・実施を行う。</p> <p>4 市役所を企業と捉え、コスト削減に取り組むとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての自覚を有し、部下</p>	

		職員に適切にその向かうべき方向性を示し、その育成・指導・監督を行い、組織の統括や改革を図る。	
監督職	課長補佐	<p>課の総合調整者／行政サービスの管理者</p> <p>1 経験に基づく高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、柔軟な思考で所掌業務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。</p> <p>2 施策に最も貢献する事務事業の選択や実施のために、情報を収集・活用し、状況を的確に把握し、適切かつ柔軟に対応するとともに、住民との協働の重要性を踏まえ、市役所を企業として捉えたコスト削減に取り組み、責任者としての自覚をもって事務を遂行する。</p> <p>3 改革・改善に向けて積極的にチャレンジするとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての自覚を有し、課や関連部門が扱う施策や事務事業に係る専門知識・技術の習得に努める。</p>	<p>知識・技術</p> <p>情報収集・活用力</p> <p>判断力</p> <p>企画・創造力</p> <p>リーダーシップ</p> <p>応対・折衝力</p> <p>積極性</p> <p>コスト意識</p> <p>協働性</p> <p>勤務態度・規律・倫理</p>
	係長	<p>行政サービスの運営者／チームリーダー</p> <p>1 経験に基づく高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、柔軟な思考で所掌業務の実行計画を作り、進行管理するほか、関係者との折衝を的確に行う。</p> <p>2 事業目標達成や業務改善のために、情報を収集・活用し、状況を的確に把握し、適切かつ柔軟に対応するとともに、住民との協働の重要性を踏まえ、市役所を企業として捉えたコスト削減に取り組み、責任者としての自覚をもって事務を遂行する。</p> <p>3 改革・改善に向けて積極的にチャレンジするとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての自覚を有し、課・係が扱う施策や事務事業に係る専門知識・技術の習得に努める。</p>	
		<p>高度な専門知識を有する実務スタッフ</p> <p>1 上司の指示・命令を的確に受け止め、実務担当者とし</p>	<p>知識・技術</p> <p>情報収集・活用力</p>

一般職	主査	<p>での十分な実務知識を基に、率先して業務改善・提案等に取り組み、主体的かつ問題意識をもって正確・迅速に業務を処理する。</p> <p>2 担当する事務事業の実施に当たり、市民への対応を含め、利害関係者や立場の異なる他者への意思疎通を的確に行うとともに、住民との協働の重要性を認識し、これらを通じて必要な情報を積極的に収集・活用する。</p> <p>3 改革・改善に向けて積極的にチャレンジするとともに、市役所を企業として捉え、他の職員とは協調して仕事に取り組み、規律遵守の姿勢や公務員としての自覚を十分に有する。</p>	<p>判断力</p> <p>企画・創造力</p> <p>応対・折衝力</p> <p>積極性</p> <p>コスト意識</p> <p>協働性</p> <p>協調性</p> <p>勤務態度・規律・倫理</p>
	主事・技師	<p>高行政サービスの遂行者／課題発見者</p> <p>1 上司の指示・命令を的確に受け止め、実務担当者としての実務知識を基に、率先して業務改善・提案等に取り組み、主体的かつ問題意識をもって正確・迅速に業務を処理する。</p> <p>2 担当する事務事業の実施に当たり、市民への対応を含め、他者への意思疎通を的確に行うとともに、住民との協働の重要性を認識し、これらを通じて必要な情報を積極的に収集・活用する。</p> <p>3 改革・改善に向けて積極的にチャレンジするとともに、市役所を企業として捉え、他の職員とは協調して仕事に取り組み、規律遵守の姿勢や公務員としての自覚を十分に有する。</p>	

		一般職		監督職		管理職	
		主事・技師	主査	係長	課長補佐	課長	部長
知識・技術	知識・技術	担当業務に必要な知識・技術及びその活用に係る能力					
	情報収集・活用力	職務に必要な情報を収集・分析し、有効に活用する能力					
思考力	判断力	様々な状況に柔軟に対応し、的確な判断で対応する能力					
	企画・創造力	柔軟な思考で問題点を把握し、その解決のため効果的、効率的な企画・提案をする能力					
対人能力	リーダーシップ	組織の進むべき方向性を示し、目的達成に向けて導く能力					
	人材育成力	部下の個性に合わせて方法を工夫し、その資質を向上させる能力					
	応対・折衝力	自分の考えや意図を的確に相手に伝え、説得し、納得させる能力					
意欲・態度	積極性	常に改革・改善や積極的な挑戦に取り組む能力					
	コスト意識	組織の公務能率の向上に取り組むとともに、市役所を企業と捉え、最小の費用で最大の効果を得ようとする能力					
	協働性	住民等とともに目標に取り組んでいこうとする能力					
	協調性	他の職員との協力により業務を円滑に遂行する能力					
	勤務態度・規律・倫理	社会規範や職場の規律を遵守し、公務員としての自覚を持って業務を遂行する能力					

4 人材育成の方策

(1) 将来を担う人材の確保

高度化・複雑化する行政ニーズに対応するため、本市の求める優れた資質・能力を有する人材を確保し、効果的かつ効率的な人材育成を行います。採用試験においては人物本位・能力本位の採用を重視し、多様で専門性の高い人材を確保します。

① 採用試験

職員として有能な人物を確保するため、市にとって必要な人物像を明示し受験者に広く周知するとともに、学力のみならず人物評価を重視した採用試験を実施します。

② インターンシップ制度の活用

大学生・高校生を対象に、職員の業務内容への理解度を高め、志望者の意欲や適性を見定める機会とし、インターンシップ制度の活用を推進します。

(2) 人材育成のための人事評価制度

職員の能力や意欲を高め組織全体の活性化を図るためには、職員一人ひとりが職務を通して発揮した能力や成果を公正に評価し、その結果を能力開発や処遇に適切に活用する必要があります。

客観性と実効性のある人事評価制度を構築し、すべての職員が意欲や情熱を持って自身の能力を開発・向上させることができるよう必要とされる制度の見直しを行います。

① 制度の適切な運用と見直し

国・県及び他の市町村の状況を参考としながら、職員の能力開発意欲の向上や透明性、公平・公正性の高い制度運用を行い、必要に応じ評価制度の見直しをします。

② 評価者研修

客観性を重視し、公平・公正性の高い評価を行うため、評価者研修の充実に務めます。

③ 面談と相談

被評価者との面談を行うことによって、業務の進め方や不足している能力の向上に向けた助言・指導を行い、職員一人ひとりの状況に応じた育成を図ります。

また人事評価制度や評価に対する職員の納得性を高めるため、不満や苦情に対応できる相談体制を確保します。

④ 結果の公表

公正性や透明性の高い評価を行うため、評価基準の公表や評価結果のフィードバックを行います。

(3) 職員の能力を開発する研修

職場や自治研修所等の研修専門機関で集中的に研修を受講することは人材育成の方法として最も一般的かつ中心的なものであるため、職員研修の一層の充実と職場外研修への積極的な参加を推進していきます。

① 職員の意識改革

職場研修は業務に係る知識・技術の習得や業務で抱える課題の分析など、職員自らの業務や業務の確かな遂行に直結するものであるため、職員が積極的に職場研修に取り組むよう、職員の意識改革や能力開発を推進します。

② 自己啓発

自己啓発は能力開発の基本であり、職員一人ひとりが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す。職員の能力開発への意欲は職場の雰囲気には大きな影響を受けることから、組織として自己研鑽に意欲を持つ職員を支援する職場環境づくりを推進します。

③ 職場研修（OJT）

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」中にあります。職員個々の能力育成と組織力の向上を図るには、個人の特性に応じた目標設定と管理が重要になります。

そこでOJTに人事評価制度を活用し、組織目標を共有することにより、職員の能力育成と組織力の向上を図ります。

④ 職場外研修（派遣研修を含む）

本来の職務から離れて総務課及び各種研修機関等で実施している階層別研修、専門研修を受講することは、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貴重な機会でもあります。

また、研修をより一層効果的なものにするため、職員が自らの意思で自主的、積極的に参加できる提案型の研修派遣制度を積極的に活用するよう推進します。

(4) 人を育てる人事管理

組織の活性化を図り多様化する住民ニーズに対応するため、職員一人ひとりの意欲や適性に応じてきめ細やかな人事配置を実施します。また、職務に直結する知識や技術の修得を図り、職員の能力開発や能力活用を推進します。

① 自己申告制度の充実

職務に関する職員の希望や意見を的確に把握し、人事配置や能力開発に反映することで職員のキャリア形成に結びつけられるよう、自己申告制度の活用を推進します。

② ジョブローテーション制度の推進

様々な分野の業務を経験することで幅広い能力の開発や自己の適性が発見できるように支援し、それぞれの能力を最大限に発揮できるようにこれまでの経験や適性・意欲を重視した人事ローテーションを推進します。

③ 職員の能力開発への支援

大学等における修学や国際貢献活動を行うための自己啓発等休業制度の周知を図り、職員の自発的・自主的な能力開発を支援します。

④ 女性職員の活躍推進

男女共同参画社会の実現に向け、性別にとらわれず全職員が意欲や能力を十分に発揮するため、女性職員の積極的な登用や職域の拡大に取り組み、ワーク・ライフ・バランスの推進と女性職員のキャリア形成を支援します。

⑤ 職員の子育てへの支援

出産や育児といったライフイベントと仕事の両立ができる職場環境の整備に取り組み、また育児休業を取得した職員が円滑に職場復帰できるよう支援します。

平川市人材育成基本方針

平成28年3月改定

平川市総務部総務課人事係