

# 南知多町人材育成基本方針

平成28年1月



南 知 多 町

## 目 次

|     |                  |    |
|-----|------------------|----|
| I   | 人材育成の基本的な考え方     |    |
| 1   | 人材育成基本方針策定の趣旨    | 1  |
| 2   | 目指すべき職員像         | 1  |
| 3   | 職員に求められる役割と能力    | 2  |
| II  | 人材育成の方策          |    |
| 1   | 人事管理             | 4  |
|     | （1）人材の確保         | 5  |
|     | （2）配置管理の充実       | 6  |
|     | （3）人事評価制度の充実     | 7  |
| 2   | 職員研修             | 8  |
|     | （1）自己啓発の促進       | 8  |
|     | （2）職場研修の推進       | 9  |
|     | （3）職場外研修の推進      | 10 |
| 3   | 職場環境             | 11 |
|     | （1）コミュニケーションの活性化 | 12 |
|     | （2）安心して働ける職場づくり  | 13 |
| III | 人材育成推進の体制        |    |
| 1   | 管理監督者の役割         | 14 |
| 2   | 職員の役割            | 14 |
| 3   | 人材育成基本方針の推進      | 14 |

## I 人材育成の基本的な考え方

### 1 人材育成基本方針策定の趣旨

厳しい財政状況の中、社会情勢の変化や制度の変革へ柔軟に対応し、人口減少ストップ、防災体制の確立等重要課題を克服し、効果的な町政を推進していくためには、階層ごと職務に応じて必要とされる知識や技術を備えた人材を育成していく施策の計画的な推進が必要となります。

本町では、職員一人一人が全体の奉仕者であることを改めて認識し、自己啓発・職員研修等に対して積極的に取り組み、能力開発に努め、活力ある組織（職場）づくりを推進していくことが重要と考えています。

このため、「南知多町職員人材育成基本方針」を策定し、これからの町職員の指針とするものです。

### 2 目指すべき職員像

人材育成の基本は、職員自身が「こういう職員になりたい」という具体的なイメージを持ち、自発的に自己の能力開発に取り組むことが重要です。そのモデルとして本町の人材育成の目標とする「目指すべき職員像」を次のとおり定めます。

#### (1) 全体の奉仕者として自覚と責任を持ち、住民に信頼される職員

公務員は、全体の奉仕者であるという基本を忘れず、常にコンプライアンスを意識した責任ある行動を心がけ、住民から信頼される職員を目指します。

#### (2) 南知多町を愛し、地域住民と連携できる職員

南知多町に愛着を持ち、地域の課題を自らの課題と捉えて、積極的に住民と連携していくことができる職員を目指します。

#### (3) 職務に対して意欲的に取り組み、住民の立場に立って行動する職員

担当業務についてリーダーシップを発揮しつつ、幅広い職務に対して意

欲的に取り組み、親切で、思いやりがあり、豊かなコミュニケーション能力を持って住民の目線で行動する職員を目指します。

(4) 自己啓発に努め、幅広い視野と豊かな創造性をもつ職員

行政のプロフェッショナルであることを自覚し、職務遂行と問題解決のための能力を高め、広くバランス良く物事を見る力を持ち、柔軟で創造性豊かな発想ができる職員を目指します。

(5) 効率的な行政運営を心がけ、計画的に職務を遂行する職員

行政運営のコスト意識を持ちながら事務の効率化を図り、計画的な事務の遂行に努める職員を目指します。

3 職員に求められる役割と能力

職員に求められる能力は職種や職位階層、担当業務によって異なります。職員全員がそれぞれ与えられた持ち場で活躍し、また自身の描くキャリアデザインの実現が図られるよう階層別に求められる役割と能力の基準を次のとおり定めます。

| 階 層                        | 役 割   | 階層に求められる能力  |
|----------------------------|---|---|
| 職 員<br>保育士<br>主 査<br>主任保育士 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○職員として基本的な知識や技術を習得し、責任を持って業務を遂行する。</li> <li>○問題意識を持って情報収集に努め、事務の改善に取り組む。</li> <li>○住民や組織内において相手の立場や意見を尊重しつつ、自身の考え、意見を的確に伝え、説明や説得をする。</li> <li>○公務員として必要な高い倫理観を維持する。</li> <li>○担当業務においてはリーダーシップを発揮し、積極的に業務を遂行する。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>知識・技術</li> <li>判断力・理解力</li> <li>企画・計画力</li> <li>情報収集・活用力</li> <li>折衝・調整力</li> <li>住民対応力</li> <li>協調性</li> <li>服務規律</li> <li>勤務態度</li> <li>積極性</li> </ul> |

| 階 層                | 役 割   | 階層に求められる能力    |
|--------------------|---|---------------|
| 係 長<br>主 幹<br>保育所長 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○担当業務に精通し、組織目標に向けて職務を遂行する。</li> <li>○統率力を発揮し、担当をまとめ、政策提案と課題解決を的確に行う。</li> <li>○部下を掌握し、適切な助言・指導を行うことにより育成していく。</li> </ul>                   | 上記の他<br>指導育成力 |
| 課 長                | <ul style="list-style-type: none"> <li>○部下を掌握し、適切な助言・指導を行うことにより育成していく。また、そういった職場風土を醸成していく。</li> <li>○業務全体を把握し、効率的かつ柔軟な業務運営を行っていく。</li> </ul>                                      | 上記の他<br>組織管理力 |
| 部 長                | <ul style="list-style-type: none"> <li>○部下を掌握し、適切な助言・指導を行うことにより育成していく。また、そういった職場風土を醸成していく。</li> <li>○豊かな人間性と広い視野、高い見識を有し、統率力・折衝力を備えて組織を統括する。</li> <li>○政策の決定と実行を的確に行う。</li> </ul> | 上記の他<br>政策形成力 |

## Ⅱ 人材育成の方策

職員の能力や資質の向上には、職員一人一人が常に向上心を持って自己啓発に取り組む姿勢が大切ですが、その職員の能力向上のための自発的な取り組みを支援する制度や職員研修の充実、職員が能力を発揮できる職場環境の整備、職員の意欲や能力を最大限に引き出す人事管理システムの構築など、職員の自己啓発意欲の向上や能力の開発を促す環境を整備する必要があります。

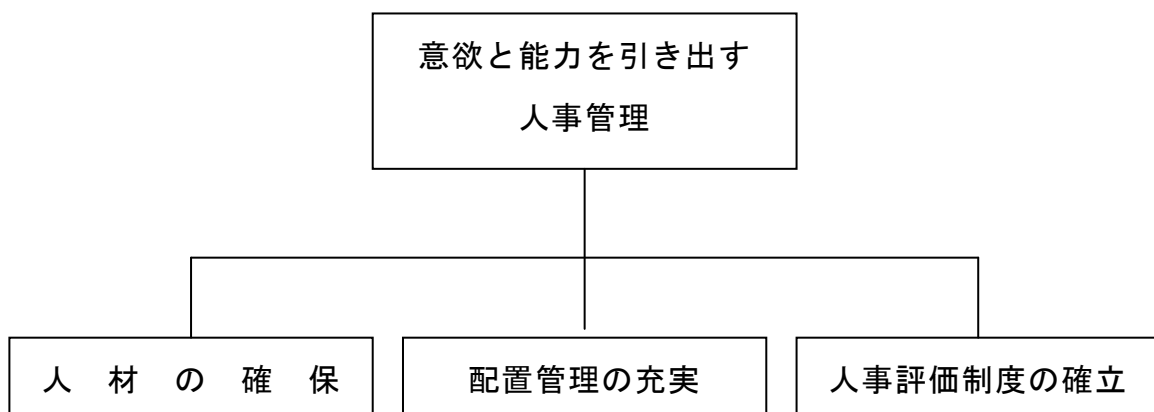
人材育成の施策の基本方向として、「人事管理」、「職員研修」、「職場環境整備」の3つに区分し、それぞれの施策において既存の制度や取り組みを人材育成という観点から見直すとともに、これら全てが総合的に機能を発揮することによって、はじめて人材育成が実りあるものとなります。

### 1 人事管理

人事管理の目的は、組織の目標達成に向けた職員の育成と効率的な活用を図り、組織を活性化することにあります。しかし、以前の成績主義に基づかない、一律的年功序列的色彩の濃い人事管理では、競争原理も働きにくく、組織として活力も低下する傾向にありました。

したがって、人事管理を抜本的に見直し、人材の確保や人材の活用、能力・実績に基づく評価・処遇など、人事管理全般にわたっての新たな総合的なシステムづくりが必要となってきました。

人事管理を推進するに当たって、「人材の確保」、「配置管理」、「人事評価制度」の3つを柱として、効果的連携を図りながら取り組んでいきます。



## (1) 人材の確保

採用は、人材育成の始点であり、高い倫理観と使命感を持ち向上心の強い人材、住民と対話できる協調性のある人材、幅広い視点を持ち環境の変化に対応できる人材を確保することが重要です。また、職種によっては、多様化・高度化する住民ニーズに対応していくために、高度な専門知識や技術を有する職員を計画的に確保していく必要もあります。

そのためには、求められる職員像や具体的な業務内容についての情報を発信し、学力に偏重せず住民の期待に応えられる能力や資質を持った人材を採用していく必要があります。職員採用に当たっては、「知識偏重の採用」から「人物本位の採用」を目指した改革に取り組んでいきます。

### 《具体的な方策》

#### ① 人物重視の採用試験手法の導入

現在の本町の採用試験は、一次試験の教養試験、作文、適性検査で一次選考し、二次試験の面接試験で個人の能力や資質を判定していますが、やや学力に偏重した採用になりがちです。

そこで、職員として求められる能力・姿勢・意識を適正に判定できる選考方法について研究し、試験科目、実施方法の見直し等採用試験制度の改革を積極的に進めます。

#### ② 採用情報提供の充実

例年9月に愛知県町村職員採用候補者統一試験で採用していますが、近隣市町の試験日の前倒し（7月実施）と同一試験日の影響で、受験者が分散する結果となっています。

多様な人材を確保するため、ホームページやメールサービス等様々な広報媒体を活用し、また受験日の変更や二次募集等を行うなどして、より多くの者が受験しやすい環境を整備していきます。

## (2) 配置管理の充実

人事異動は、様々な経験による能力の開発や活用を通じて、人材の育成と組織の目標を達成するための重要な手段です。

高度化・多様化する住民ニーズに対して的確に対応し、職員の潜在能力の開発や職務能力の向上を図り、組織を活性化していくため、職員の意欲・適性・能力を把握し、適材適所に配置するための経歴管理と基準づくりを進めていきます。

### 《具体的な方策》

#### ① 経歴管理（ジョブローテーション）の研究

異なる職務分野をバランスよく経験させることにより、職員の能力と適性を発見し、能力開発及び適正配置を促進します。

#### ② 自己申告制度の改善と活用

職員本人から提出される配属希望等の申告をより有効に活かし、職員のやる気を高める制度へと発展させていきます。

#### ③ 男女間格差のない人事管理の推進

女性職員の管理職への登用を推進します。また、育児短時間勤務制度等の普及推進に努め、女性が勤務しやすい職場環境を整えます。

#### ④ 希望降格制度の導入

精神的な負担等により、職務遂行に自信を喪失している職員については、所属長と連携して相談・サポートに応じながら、本人による降格希望も選択肢の一つとします。

#### ⑤ 組織構造の改革

高度化・多様化する住民ニーズに応じた機動的で柔軟な行政運営を実現するため、常に時代に合った組織構造を模索し、機構改革等に取り組みます。



### (3) 人事評価制度の充実

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、適性などを、客観性、公平性をもって評価し、給与、昇進、配置、能力開発などの人事管理上の諸決定に役立てるもので、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。

そのため、職員個々の適性・能力・実績を正当に評価する手法やそれに見合う適切な処遇などを検討し、職員の意欲やチャレンジ精神を引き出す公平公正で透明性と納得性のある人事評価制度となるよう充実を図っていきます。

#### 《具体的な方策》

##### ① 育成型の人事評価制度の充実

平成26年度から導入されている人事評価制度については、目標設定への参画、自己統制、自己評価を通じて職務を遂行し、組織の目標と自己の目標を同時に達成しようとする目標管理制度と、定められた期間に仕事上で発揮した能力や成果を事前に定められた評価項目に沿って評価する能力評価・実績評価が導入されました。

適切な評価を目指すばかりでなく、面談等コミュニケーションを通じて上司が部下を健全に育成していくことができる制度となることを目標とし、アンケートの実施などにより適宜見直しを図っていきます。

##### ② 実績・能力に応じた給与制度の確立

目標管理による実績と評価項目別に分けて分析的に評価した能力に基づく基準による評価を行い、頑張った職員が頑張って良かったと実感できる制度を構築します。

##### ③ 昇格管理

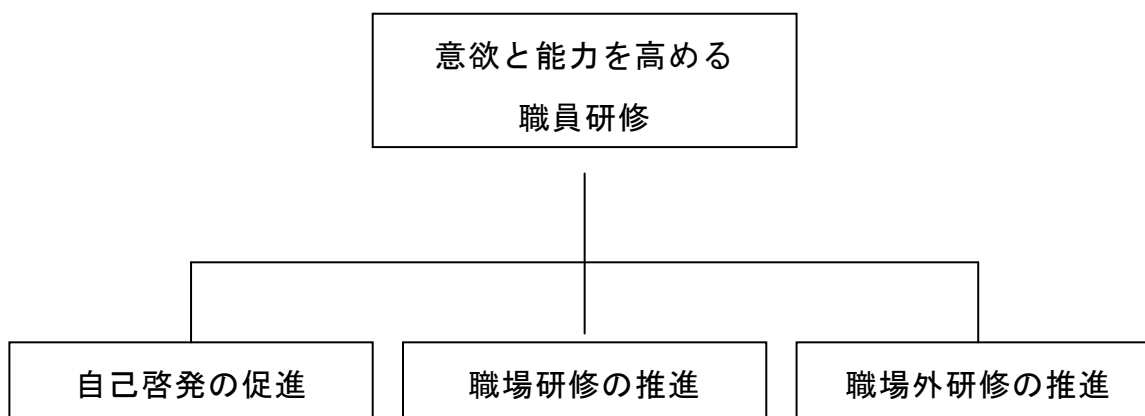
意欲ある職員が適切に登用され、職員のチャレンジ意識が醸成される昇格制度を目指していきます。

## 2 職員研修

職員研修は、教育と啓発によって、職員個人の意欲と能力を高めようとするものであり、人材育成の中心的手法と言えます。中でも職場における日常業務を通じての職場研修（O J T : on-the-job-training）は職員研修の基本であり、職員の能力開発に大きな影響を及ぼすことから、職場研修を積極的に推進していくことが重要です。

そして、職場研修を補完する効果的な職場外研修（O f f J T : off-the-job-training）や自己啓発への支援を充実することにより、より効果的な職員研修を図っていきます。

職員研修を推進するに当たっては、人事管理との連携も図りながら、「自己啓発の促進」、「職場研修の推進」、「職場外研修の推進」の3つを柱とし、効果的な連携によって個々の職員の総合的な能力開発を図ります。



### (1) 自己啓発の促進

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、自分の意思をもって能力の開発・向上のために学習することです。したがって、自己啓発は人材育成の基礎であり、その促進を図ることは最も基本的な方策と言えます。

自己啓発を促進するため、情報提供などを充実するとともに、効果的な研修の実施や学習的職場風土の形成、更に人事管理との連携も強化していきます。

### 《具体的な方策》

#### ① 自主的な研究グループの育成

職務に関する知識や技術の習得、町の施策に関する専門的研究等を行う自主的な研究グループを積極的に支援することにより、地方分権時代に対応する意欲的、先進的な職員の養成を図ります。

#### ② e-ラーニング等受講の奨励

日常業務が多忙なため、派遣研修等への積極的な参加ができない職員を対象として、帰宅後にも取り組める e-ラーニング等受講できる体制を整備していきます。

#### ③ 情報提供の充実

研修教材や各種研修効果について、情報を積極的に発信することで、本人の受講意欲を促進させ、職員の希望に沿った研修が受講できるような体制を整備していきます。

## (2) 職場研修の推進

職場研修（OJT）は、管理監督者が部下の特性に応じ、仕事を通じて知識や技能あるいは態度などについて教育し、資質の向上を図るものです。職員の能力開発には、自己啓発と並んで職場研修が活発に実施されることが最も効果的です。

この職員研修の成功の鍵は、その職場の管理監督者を始めとし、同僚や先輩の取り組み姿勢によるところが大きいことから、これら職員への意識啓発や研修の実施によるコーチングスキルの習得に向けた取り組みについても積極的に推進していきます。

また、本町では職場研修に人事評価制度を有効に活用していくこととします。これは、目標の設定と管理を通じ、職員個々の能力開発のみならず、組織目標の共有、ひいては組織力の向上を図っていくものです。

### 《具体的な方策》

- ① 管理監督者層の人材育成
- ② OJTマニュアルの作成と活用
- ③ 新規採用職員サポート制度の充実

### (3) 職場外研修の推進

職場外研修（Off J T）は大きく分けると、職員全体あるいは職層毎に行う集合研修と、外部研修機関等での派遣研修に分けられます。

集合研修は、全職員共通にあるいは階層毎に必要とされる基本的能力や知識の習得を目的に行うもので、一度に多数の職員の受講ができる点で有効です。今後ともより有益な研修機会となるよう、改善を図りながら積極的に実施します。

派遣研修は、職務に必要な最新の情報、高度な専門知識・技能を得るために最も効果的であり、他団体職員との交流機会のもとなります。職員や職場のニーズを把握しながら、時代の変化に即応した効果的な研修を受講できるよう積極的に活用していきます。

これまでも年度ごとに必要と思われる研修科目を予算要求し、集合研修を実施してきましたが、今後は「目指すべき職員像」が実現されるよう長期的なビジョンを持って、また集合研修と派遣研修の棲み分けを明確に行いながら、より効果的な能力開発を図っていきます。

### 《具体的な方策》

#### ① 住民満足度向上のための研修

町の業務はサービス業であるとの認識に立ち、必要に応じて接遇研修を実施し、町のイメージアップを図ります。また、住民の信頼を獲得するための公務員倫理研修、コンプライアンス研修についても併せて実施していきます。

#### ② 内部講師の養成

限られた予算と人材を有効に活用するため、内部講師を積極的に養成し、研修等での活躍の場を設けます。

#### ③ 政策形成能力向上のための研修

高度・多様化した住民ニーズを的確に把握し、町独自で政策を形成していけるよう能力開発を行っていきます。

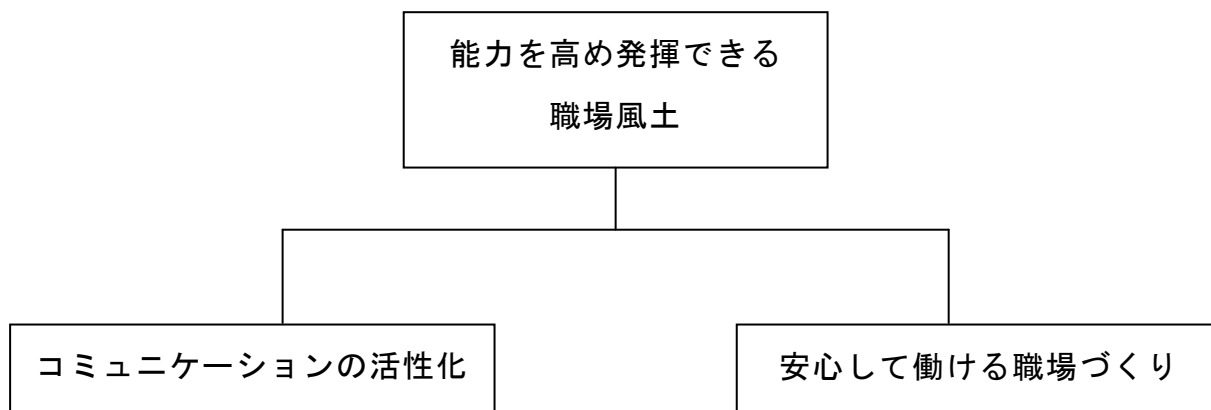
#### ④ 派遣研修の充実

職務に必要な高度な知識を得るために、従来の研修担当者からの要請に基づき参加するのではなく、本人が希望する研修に遠慮なく参加できるような環境を人事部局と配属部署が一丸となって整備していきます。

### 3 職場環境

組織や職場の体質、雰囲気は、職員の勤務意欲に大きな影響を及ぼします。お互いに協力し合って啓発に努めることのできる職場風土を醸成していくことが重要です。

個人、組織が自ら成長し成果をあげる職場風土づくりを推進するに当たっては、「コミュニケーションの活性化」、「安心して働ける職場づくり」の2つを柱として具体的な取り組みを行っていきます。



### (1) コミュニケーションの活性化

職場内のコミュニケーションを活性化していくためには、組織の目標を共有化したうえで、職員一人一人が職場の中に相互啓発的な雰囲気を作り上げられるように努力する必要があります。とりわけ職場を預かる管理監督者が、職員を育成し職場を活性化することを自らの使命・職務であることを認識し、積極的に取り組む姿勢を持つことが最も重要であり、そのための環境づくりが必要です。

この意識を各部署へ浸透させ、活力に満ちたより良い職場づくりに努めていきます。

#### 《具体的な方策》

##### ① 各部署におけるミーティングの充実

情報の共有、意思統一等を行い、職場の士気を高めるため、グループ内でのミーティングや課内会議などを定期的に行います。

##### ② 職員の意識改革の推進

職員自らが常に問題意識を持ち、業務の改善を積極的に提案する機会を設け、管理監督者はリスクマネジメントをしながらその提案が実現できるように努めていきます。

## (2) 安心して働ける職場づくり

職員が常に前向きに職務専念するには、個人の健康管理はもとより、周りの精神的な支えが必要になります。

これまでは、職員健康診断の結果に基づき、脳・心臓疾患リスクが高い職員及び過重労働やメンタルヘルス不調の職員に対し、産業医による面接指導を実施してきました。今後は、これらに加えて定期的な職員のストレスチェックを実施し、結果を受けた本人からの申出に基づいて、産業医との面接指導を行っていきます。

管理監督者は、メンタルヘルス不調者が出た場合のリスクを十分に理解し、職員個々に目を配りながら職場環境へ配慮し、人事部局と共にメンタルヘルス不調の未然防止、不調者への対応など職員が安心して働ける職場づくりを行っていきます。

### 《具体的な方策》

#### ① ストレスチェック制度の導入

定期的に職員のストレスの状況について検査を行い、本人にその結果を通知して自ら気づきを促し、個人のメンタルヘルス不調のリスクを低減させるとともに、職場におけるストレス要因を評価し、職場環境の改善につながることで、ストレスの要因そのものの低減を目指します。またメンタルヘルス不調のリスクの高い職員を早期に発見し、医師による面接指導の申出の勧奨を行い、メンタルヘルス不調を未然に防止できるよう努めていきます。

#### ② 職員相談窓口の充実

職員の悩み、ストレス等を把握し、早期に対策を講じることができるよう人事部局、管理監督者及び産業医が相互連携し、健康診断の結果に基づく受診勧奨やメンタルヘルス不調者の予防、対応を行っていきます。

### Ⅲ 人材育成推進の体制

人材育成を推進するためには、全庁一丸となった推進体制の整備と全職員が自らの立場と役割を自覚した主体的な取り組みが必要不可欠です。

各部署間相互の緊密な連携を取りながら、職員それぞれの果たすべき責務を明らかにして、計画的かつ効率的な体制づくりに努めていきます。

#### 1 管理監督者の役割

管理監督者は、人材育成施策を具体的に実施していく上で極めて重要な役割を担っており、その人材育成に取り組む姿勢が職員の意識や職場環境に大きな影響を及ぼすことを自覚し、自己啓発への取り組みや各種研修への参加機会の提供等、職員一人一人の能力開発について積極的な支援を行っていく必要があります。

#### 2 職員の役割

人材育成の基本は、職員の主体的な自己啓発であり、職員は、公務員であることはもちろんのこと、職業人の責務として積極的に自己啓発に努めるとともに、学習的な職場風土の醸成に積極的に貢献していく必要があります。

#### 3 人材育成基本方針の推進

この基本方針に基づく具体的な取り組みの進捗状況を常に公開するとともに、効果的な人材育成を推進するため、社会情勢の変化に対応して内容についても適宜見直しを進めるものとします。