

久山町職員人材育成基本方針

平成22年10月

~ 目次 ~

久山町職員人材育成基本方針の策定にあたって	1
久山町の目指す組織と人材 (町の方向性・人材育成の目的・目指す職員像)	2
久山町における職員の人材育成とその方策	5
職員研修・学習支援	6
人事管理・目標管理	8
職場風土の醸成	11
職員人材育成推進体制の整備	13
職員の役割	
管理監督者の役割	
人材育成担当課の役割	

久山町職員人材育成基本方針の策定にあたって

地方分権が進む中、それぞれの市町村が特色のあるまちづくりに腰を据えて取り組んでいくための前段階として、各種事務事業の見直し、人員の適正な配置・削減、民間やNPOへの事業委託等、自治体自ら様々な改革に着手しています。久山町においても平成18年3月に策定した「新・久山町行政改革大綱」を核として行政改革を進め、地域の発展と住民の福祉の向上に努めているところです。

そういった行政改革を中心とした新たなまちづくりを推進していく直接の担い手となるのは、久山町役場という組織の構成員である職員一人ひとりです。職員一人ひとりの意識と能力を向上させ、ひいては役場全体としての組織力を強化することが必要となっています。

そのためには、どのような理念の基にどのような職員を育てていくのか、目標を明確にし、系統だった人材育成を行うことが重要となります。そこで、その実現に向けた指針と方策を示したものを『久山町人材育成基本方針』としてここに定め、人材育成を推進していきます。

また、この基本方針を実践していく過程で得られた“気づき”から、職員が自ずと自己研鑽に励み、互いに切磋琢磨する、さらには職場全体がそういった気風に包まれることを囑望し、『笑顔があふれ、元気で輝く久山』をまずは役場から発信していくことに尽力します。

久山町長 久芳 菊司

久山町の目指す組織と人材

行政としての最終目的は、地域の発展と住民の福祉の向上にあります。

久山町では平成14年に久山町第2次総合計画を策定し、次のような理念、目標のもと、「心身ともに健康で豊かな田園文化都市の創造」に向けたまちづくりを通して、その実現を図っています。

久山町第2次総合計画

まちづくりの基本理念

国土、社会、人間の3つの健康づくりの継承・発展
「農業」と「都市」の共生に向けた新しいまちづくり
参加・共有・連携による久山らしさの実現

まちづくりの4つの基本目標

誰もが住みたくなる美しい田園風景のあるまち
生き活きとした健康な産業が営まれるまち
交流を育み活力ある地域社会を創造する文化のまち
誰もが安心して暮らせる健康福祉のまち

久山町の将来像

「心身ともに健康で豊かな田園文化都市」の創造

一方、地方分権改革、公務員制度改革など、国や地方を取り巻く制度、環境に大きな変化が生じています。また、NPMといった行政の経営に民間の手法を取り入れようという新たな流れもあります。

このような状況の中、久山町では平成18年に「新・久山町行政改革大綱」を策定し、変わりゆく時代に即した行政組織、行政運営となるよう集中改革プランを軸に改革を進め、「公平・公正で、町民のためにある、人にやさしい、明るい役場」を目指して行政の目的達成を図っています。

組織を変革していくには、その構成員である職員、すなわち「人」が変わっていかなければなりません。これまで「人」についての個別具体的な目標までは立てていませんでした。そこで、この『久山町職員人材育成基本方針』において、「人」に関する目標として目指すべき職員像を次のように定め、組織と人の変革を進めていきます。

目指すべき職員像

1. 公務員としての高い倫理観を持ち、町民に信頼される職員
2. 久山町を愛し、町民と共にまちづくりを進めることができる職員
3. 常に情熱と向上心を持ち、いかなる仕事にも適応し、行政のプロとしての知識・技術を備える職員
4. 自分の思考に偏らず、バランス感覚と柔軟性を持つ職員
5. 経営感覚を持ち、職務を遂行する中で自己実現ができる職員

1. 公務員としての高い倫理観を持ち、町民に信頼される職員

全体の奉仕者として必要とされる厳正な倫理観と使命感を堅持し、公平公正な勤務姿勢で誠実に思い遣る気持ちを持って町民に対応します。

敏感に町民ニーズを感じ取り、常に町民の立場に立って考え行動します。

より高い町民サービスに心掛け、町民満足度を向上させようと考え行動します。

2. 久山町を愛し、町民と共にまちづくりを進めることができる職員

久山町の人々や自然への感謝の気持ちを忘れません。

久山町で働くことに誇りを持ち、常に地域の実情把握と課題発見などに心掛けます。

町民と積極的に対話し、町民と共に地域の特性を活かした住民に魅力あるまちづくりに主体的・意欲的に取り組みます。

3 . 常に情熱と向上心を持ち、いかなる仕事にも適応し、行政のプロとしての知識・技術を備える職員

常に自己の目標を掲げ、その達成に向かって全力で取り組みます。複雑化・高度化する行政実務に対応するため、自ら専門知識や能力の向上に努め、常にプロ意識を持って町民に対する情報提供や施策の説明責任を果たし、政策の企画立案や職務を的確に遂行します。

仕事に誇りを持ち、後継者を育て、どんな人にも公平に接し、法に基づいて行動します。

4 . 自分の思考に偏らず、バランス感覚と柔軟性を持つ職員

慣習や前例にとらわれず、新しい観点から業務上の課題を抽出し、チャレンジ精神をもって改善・改革に取り組みます。

上司等からの指示を待つだけでなく、自ら考えて積極的に行動します。

組織の一員としての自覚を持ち、職場全体がよくなるにはどうしたらよいかを常に考えて、自分の業務に責任を持つとともに、必要に応じて同僚等に的確なアドバイスができるなど、上司、同僚、後輩から信頼される職員となります。

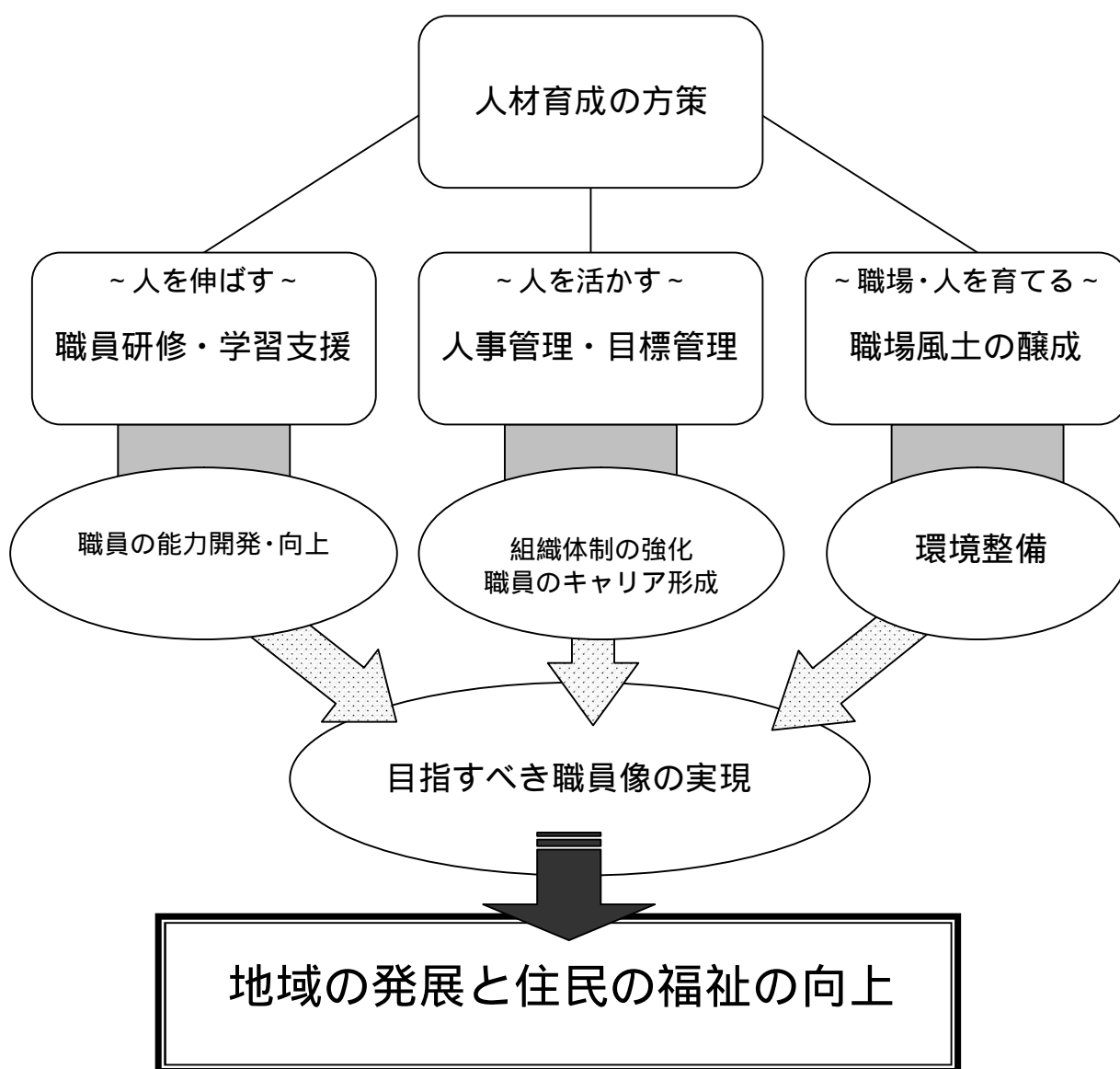
5 . 経営感覚を持ち、職務を遂行する中で自己実現ができる職員

「最小の経費で最大の効果」を上げることを意識しながら、できる限りムダを省くべくコスト意識を高く持って業務遂行にあたります。

経営感覚と先見性を持って、財源や人的資源等を有効活用するなどのマネジメント能力を十分に発揮し、効率的な行財政運営に最善を尽くします。

久山町における職員の人材育成とその方策

目指すべき職員像を実現していく為には、職員一人ひとりの持てる能力を十分に伸ばし、組織としてその能力を有効に活かすこと、また、そのような能力を最大限に発揮できる土壌（職場）を育てることが必要です。それらを久山町における人材育成の基本として定義し、その方策として、「職員研修・学習支援」、「人事管理・目標管理」、「職場風土の醸成」をそれぞれ柱に据え人材育成に取り組んでいきます。具体策については以下個別に触れていくこととします。



～人を伸ばす～
職員研修・学習支援

目的 職員の能力開発・向上

人を伸ばす＝職員の能力の開発・向上のための手段として、職場の内外において職場が実施する研修と、職員自身の自発的努力によって行う自己学習、自主研究グループ活動等の学習活動が挙げられます。現在は職員研修により職員の能力開発・向上に努めていますが、既存の研修体系、活用方法の見直しを図り、新たに職員の学習活動に対する学習支援制度を創設します。

職員研修の実施

【職場内研修：OJT】

OJTは、職場において業務を通して行う研修であり、上司や先輩等が職場内で仕事をしながら機会をとらえて仕事に必要な情報や知識、技術等を指導するものです。指導する側、指導される側それぞれが、職場を学習の場として改めて認識し、指導する側は目的と内容を個別具体的に明示して研修を行い、指導される側は将来指導する立場となることを意識しつつ、常に問題意識を持ちながら研修を受けます。

【職場外研修：OffJT】

職場外研修は、職場を離れて行う研修であることから、集中的に学習することができ、知識・技術等を体系的に学習したり、専門的な知識を習得したりするのに効果的です。また、外部での研修の場合には他団体の職員と交流する機会を持つことで、より幅の広い知識や人間関係を得られる効果があります。

独自（内部）研修として、役職毎に行う階層別研修、接遇や法制執務といった特定の能力や知識の習得を目的とした研修等があります。他市町村との合同開催についても調査研究しつつ、状況に合わせて適宜研修を行っていくこととします。

また、外部研修として福岡県市町村職員研修所や自治大学校、市町村アカデミー等の公的機関で行われる各種研修への参加や、民間の研修機関で実施される研修への参加を推進していきます。

併せて、職場外研修を補完するものとして、eラーニング（ ）の導入についても検討します。

eラーニング

eラーニングとは、情報技術（主にインターネット）を利用して行う学習で、静止画や動画を組み合わせた資料提示型の教材と、学習した内容を逐次確認できる「小テスト」や「ドリル」等を組み合わせた学習システムです。時間・場所的な拘束がなく、自分のペースで学習を進めていくことができるという利点があります。

職員研修の活用

【職員が職場外研修で習得した知識・技能の共有化】

職場外研修に多くの職員を参加させることが理想ではありますが、業務上難しいのが現状です。結果、受講者が少人数であるため、個人の能力開発のみでしか研修効果が発揮されない面があります。職場外研修の受講者が取得した知識・技能等を多くの職員と共有できるよう、細部にわたる復命や、復命内容の公開を行い、必要に応じて職場内研修会等を開催する等、情報の共有化に努めます。

【内部講師（職員）による職員研修会開催の推進】

業務を所管している課だけではなく、全職員や、あるいは他の課等で取り組む必要のある業務においては、業務を担当している課が主管となり、職員研修会を開催することとします。

研修受講希望調査の実施

職場外研修についての受講希望調査を引き続き行い、職員の学習意欲の把握と研修に対する意見の聴取をし、次年度の研修計画に反映させます。

学習活動支援

自己啓発として通信教育あるいは各種学校で学ぶことや、数名で研究グループを作って政策課題を検討していくグループ学習活動を行う職員に対する支援として、助成制度の創設を検討します。また、学習成果を日常の業務につなげていくために学習成果を発表する場を設けます。自主研究グループの活動に対しては、会議室の開放や必要備品の貸出等を行うとともに、職務専念義務免除や旅費・資料代等を支給する制度について検討し、活発な活動を支援します。

～人を活かす～
人事管理・目標管理

目的 組織体制の強化、職員のキャリア形成

人を活かす = 組織体制の強化、職員のキャリア形成の方策として、職員の採用から昇給昇格等を計画的に進めていく人事管理と、組織目標に基づく個々の職員の目標設定からその達成度を管理する目標管理とを有機的に関連づけながら組織管理を行います。また、評価制度を構築し、人物情報の把握、処遇への反映、長期的には配置転換や昇格管理の判断材料としていくとともに、職員自身に振り返り、気づきの機会を与えるものとして位置づけます。

人事管理

【採用】

職員の採用については、将来の職員の年齢構成や定員管理を考慮し、適正な職員採用計画の推進を図ります。

採用試験では、一般教養等の基礎的能力を測る筆記試験、面接・論文試験等による人物評価を行うことによって、学力及び特定の能力に偏重することのない、総合的な評価から優秀な人材の確保に努めます。

【新規採用職員の指導体制の明確化】

新規採用職員を職場に円滑に適応させるとともに、職務遂行能力の早期習得を図るため、配属先の上司（教育責任者）と職員研修担当者が連携してその指導にあたることとします。

配属先の上司（教育責任者）の役割	業務に関する全般的な教育
職員研修担当者の役割	職場環境等についての案内 研修・教育等についての相談

【異動】

人事異動は職員の様々な経験を活かし、職員の潜在能力の開発や、開発された能力を発揮する機会を提供するほか、職員がやる気ややりがいを持つ意味でも効果的な制度であるため、自己申告書の内容をできるだけ考慮し、適材適所の配置を行い組織の活性化、強化を図ります。

【ジョブローテーションの実施】

職員としての視野を広げ、幅広い知識と実務経験に富む人材育成を目指し、職員の多様な適性を活かし、自らが自己の能力を把握するため、いくつか異なった職務を経験させ、長期的な観点から人材の育成を図るためジョブローテーションを導入します。

【エキスパート、スペシャリストの養成】

行政の高度化・複雑化に伴い、特定の職務分野において専門的な知識と経験を持つ職員を育成する必要があります。その手法等について調査研究し、早期着手を目指します。

【経歴管理の充実】

計画的、系統的な人材育成を目的とする人事管理を推進するため、職員の職歴、職務実績、資格、研修受講状況等の経歴管理の充実を図ります。

【自己申告書の整備】

現在、不定期に異動希望調査を行っていますが、職員自身が自己の経歴、希望等について整理し、今後のキャリアデザインに活かせるよう、異動希望調査書を改め、新たに自己申告書として整備し、人事異動、経歴管理等に活用していきます。

【昇給昇格の見直し】

年功序列型の昇格制度、一律に行っている昇給制度を見直し、職員の持つ意欲や能力、実績を適正に評価し反映できる評価制度の早期導入を目指し、調査研究を行います。

【管理職への登用】

管理監督する立場に登用するにあたって、管理職としての資質があるのか、十分な心構えができているのかを検討する必要があります。評価制度による評価に加えて、論文の提出、面談等職務級ごとにルールを定めて登用していくことを検討します。

【希望降格・降任制度】

管理監督の立場になったものの、心身の故障やその他の事情により、与えられた職務にあたることができないと職員自身が判断した場合、職員が降格降任を申し出ることができることとします。

目標管理

管理制度として、「目標による管理」の導入を目指し検討します。目標による管理は、職員一人ひとりが設定した目標を通して業務を管理していくものです。その手法として、まず組織目標を明確にし、その次に各課の目標、個人の目標と順次ブレイクダウンしていくことによって行います。個人の目標が組織の目標の中でどこに位置するのか、また個人の目標をどういう意図で設定しているのか等について、共有し、確認し合うことが、組織目標の実現をより実効性の高いものにしていくことにつながります。

人事評価制度

人事評価制度では、職員の行動や能力を評価することによって職員一人ひとりの能力や長所・短所等の人物情報を把握します。また、長期的には配置転換や昇格管理の判断材料にするものです。

人事評価制度導入にあたっては、評価基準の公開などにより、公平公正性、透明性、納得性の高い制度にすることが重要です。また、人事評価制度の信頼性を高めるためには、管理者の意識改革と評価技法習得のための評価者研修を実施することが必要となります。評価の方法については十分に調査研究し、導入についても段階的な試行が必要です。説明会や研修を実施し、職員の理解を得た上で早期の導入を目指します。

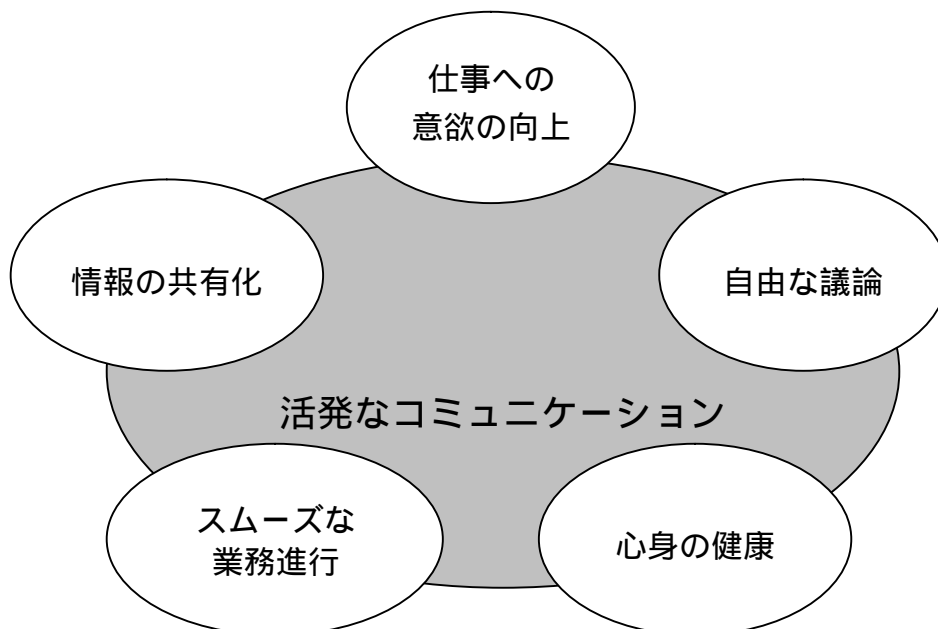
～職場・人を育てる～
職場風土の醸成

目的 組織体制の強化、職員のキャリア形成

職場は、職員の能力が発揮できる場であるとともに、能力開発の場であることから、情報交換と議論が活発に行われる職場づくりに配慮し、職員のやる気、自己啓発意欲を育てる職場風土の醸成を図ることとします。

また、職員の健康管理にも気を配り、職員全員で働きやすい職場作りを行います。

【目標体系】



情報の共有化の推進

【事務の分類と整理】

現在久山町で行っている事務事業について分類整理し、職員事務分掌表と併せて職員がいつでも自由に閲覧できるよう整備します。

【課内会議、職務級会議の定期開催】

課内会議では職員個人の現在の職務の内容・進捗状況についての報告をはじめ、町政全般に関わること、地域の情勢等について情報を共有するよう努めることとします。また、これまで庁議として行っている課長・課長補佐級会議を拡張し、新たに職務級会議として職務級毎に会議を開催することとし、課の枠を超えた情報交換、意見交換の場を設けることとします。

職員提案制度の充実

年齢や役職に関係なく、業務等に関する提案が自由にできる環境を整備し、有用なものについては事業等として取り入れていきます。また、その提案をした職員について人事上の加算を行うことについて検討します。

職員の職場外研修参加への配慮

管理監督者や同僚職員は、職員から職場外研修受講の申し出があれば、職務との関連性を考慮のうえ、その参加について最大限の配慮をすることとします。

地域活動・ボランティア活動参加の奨励

地域の実情の把握、社会貢献も学習の場として捉え、地域活動やボランティア活動参加への配慮をします。

心身の健康づくりへの配慮

健康づくり講座、メンタルヘルス研修等、職員の健康づくりに役立つ取り組みと健康づくりに関する情報提供を行っていきます。

職員人材育成推進体制の整備

人材育成を推進するためには、職員研修、人事管理、職場風土の醸成等、それぞれの方策のつながりを意識しながら、職員一人ひとりが自らの立場と役割を自覚し、意欲を持って自己啓発・自己改革に取り組んでいくことが重要です。また、組織としては全庁一丸となった推進体制を図っていかねばなりません。

職員の役割

職員一人ひとりが自己の能力を高める自覚と意欲を持ち、意識的に業務や自己啓発に取り組むことが必要です。また、組織の一員として、やる気、意欲が育つ職場風土の醸成に積極的に協力しなければなりません。

管理監督者の役割

管理監督者は、管理下にある職員それぞれの能力や性格に応じた指導を行う必要があります。さらに、管理監督者自身の業務姿勢や人材育成に対する取組姿勢が職員の意識や職場の雰囲気大きな影響を与えることから、管理監督者は人材育成を推進していく上で非常に重要な役割を担っています。したがって、これらのことを自覚し、職員一人ひとりの自己啓発への取り組みや職場外研修への参加機会の配慮等、職員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。

人材育成担当課の役割

人材育成を効果的・系統的に推進していくためには、職員全体の育成体系を計画し、個別の取組みを総合的に調整していく必要があります。

全庁的に、自己啓発の支援や職場研修の励行等、常に能力開発する職場風土の醸成に努めるとともに、人材育成の基本に立った人事管理を推進していきます。