

さくら市人材育成基本方針

平成20年3月

さくら市

目 次

I	さくら市の現状と社会環境の変化	1
1	さくら市を取り巻く環境	1
2	職員意識調査における現状と課題	1
(1)	組織風土診断における傾向と課題	2
(2)	他市との比較による傾向	2
3	人材育成・人事制度に関する意識調査結果における傾向と課題	3
II	人材育成の基本的な考え方	7
1	基本的な考え方	7
2	基本方針の性格	7
3	職員に求められる役割	7
4	職員に求められる能力・態度	10
(1)	職員に求められる4つの能力	10
(2)	組織に必要な意欲・態度	10
(3)	階層別に求められる能力態度	10
III	人材育成方針の取り組みについて	12
1	職場の環境づくり	12
(1)	研修日程等の周知	12
(2)	職場活性化運動の推進	12
(3)	健康管理対策の推進	13
2	人事制度	13
(1)	新たな人事評価制度の導入	13
(2)	人材の確保	13
(3)	ジョブローテーションの確立	14
(4)	女性職員の登用	14
(5)	複線型人事制度の検討	14
(6)	職員の意思表示制度の充実	14
(7)	昇任管理	14
(8)	キャリアデザイン感の醸成	15
3	職員研修	15
(1)	自己啓発等	15
(2)	職場研修(OJT)	16
(3)	職務外研修(OffJT)	16
IV	人材育成推進体制の整備等	18
1	人材育成推進体制の整備	18
(1)	管理監督者	18
(2)	人材育成担当部門	18
2	その他	18
(参考)		
	さくら市人材育成基本方針実行計画	19

I さくら市の現状と社会環境の変化

1 さくら市を取り巻く環境

平成 18 年 3 月に策定した「さくら市行政改革大綱」及び「さくら市行政改革推進計画」において、「組織・機構の見直し」、「定員及び給与の見直し」、「人材の育成と活力の発揮」等、人事部門における改革すべき事項について列挙したところであります。

人材育成については、行政改革を進めて行くうえで、市民の行政サービスに対する満足度と納税者の納得度を高めて行くためには、困難な課題を解決する専門的かつ高度な政策能力の開発を進め、創造性や柔軟性を持ち、さらにコスト意識を高め、主体的に工夫を務めることができる人材を育成していくことを取り組み方針としています。

また、「さくら市行政改革推進計画」は、「地方公共団体における行政改革のための新たな指針」に基づく本市の「集中改革プラン」として位置づけ、平成 17 年 4 月 1 日現在を起点に平成 22 年 4 月 1 日までの 5 年間に職員定数 37 人、削減率 9.8%を達成することを目標として掲げていることから、少人数の職員による効率的かつ効果的な組織体制づくりを早急に進めていく必要があります。

2 職員意識調査における現状と課題

公務員を取り巻く環境が大きく変化する中、人事評価制度の制度設計のほか、優秀な人材育成確保を目的としたさくら市人材育成方針等の策定をするため、組織風土や職員の意識調査を実施しました。この意識調査の分析結果からさくら市の現状と課題を整理しました。

調査期間 平成 19 年 2 月～平成 19 年 3 月 23 日

回収状況

配布数 362 件

回収数 338 件

回収率 93.4%

(1) 組織風土診断における傾向と課題

良い点 (6 点以上)		改善が必要な点 (4 点以下)	
市の将来への発展への期待	6.71 点	事業の見直しの必要性はない	3.16 点
市の経営環境の認識	6.62 点	昇進・昇格に不公平はない	3.80 点
仕事への優先順位を意識して執行	6.41 点		
職員同士の協力で業務推進	6.30 点		
市職員としての誇り	6.10 点		

組織風土診断の結果、良い点として、経営環境を認識し、職員としての誇りを持って仕事をしており、仕事の優先順位をつけるとともに、職員間で協力して行っている。

他方改善すべき事項として、事業の見直しの必要性について希薄であることは、事務事業の見直しの余地が多いとも考えられ、現在導入している行政評価を積極的に推進していく必要がある。また昇進・昇格に関する不公平感が非常に高いことが特徴である。

(2) 他市との比較による傾向

他市との比較における良い風土	他市との比較における悪い風土
横並び意識が他市に比べて少ない	市の経営環境認識が他市よりも低い
職員数の充足感是他市より高い	市民からの信頼について他市よりも低い
	業務実績の評価への反映度は他市よりも低い
	教育の機会が他市より少ない
	昇進昇格の不公平感是他市より圧倒的に高い

同様の組織風土診断を実施した5市平均を比較すると、本市の良い風土としては、横並び意識が少ないことがあげられる。また、職員の充足感も他市よりも高い。

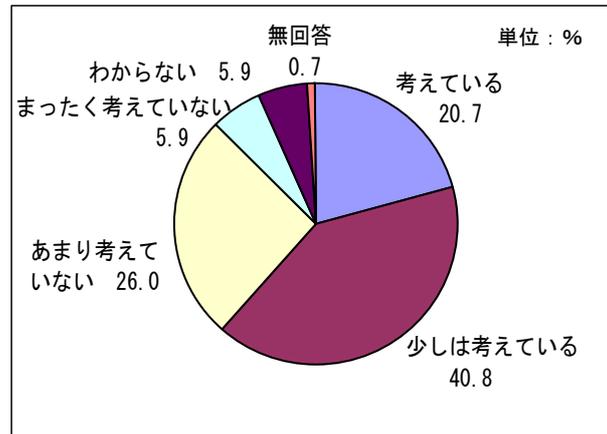
他市と比較して悪い点としては、昇進・昇格への不公平感是他市よりも圧倒的に高い傾向にあり、業務実績の評価への反映、教育機会についても不足しているなど、人事制度関係について悪い風土としての傾向があるといえる。また、市民からの信頼についても他市より低い傾向となっており、説明責任を積極的に果たす体制への改革が求められている。

3 人材育成・人事制度に関する意識調査結果における傾向と課題

人材育成を進めて行く上で、本市が現在抱えている課題や傾向について、主なものについて次のとおり抽出しました。

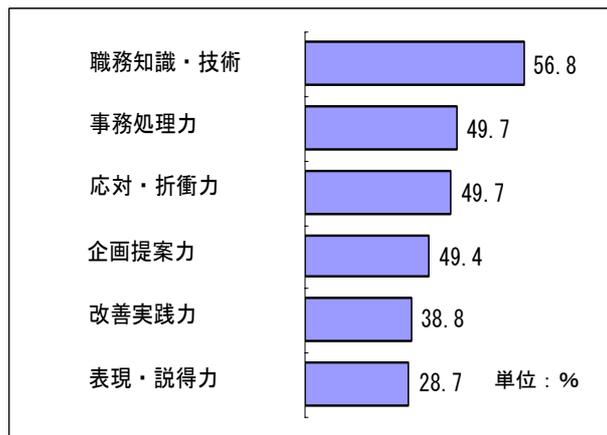
問17 キャリアデザイン感

あなたは、市職員として自分がどうなりたいか、どうあるべきか等の将来像を持って仕事をしていますか。



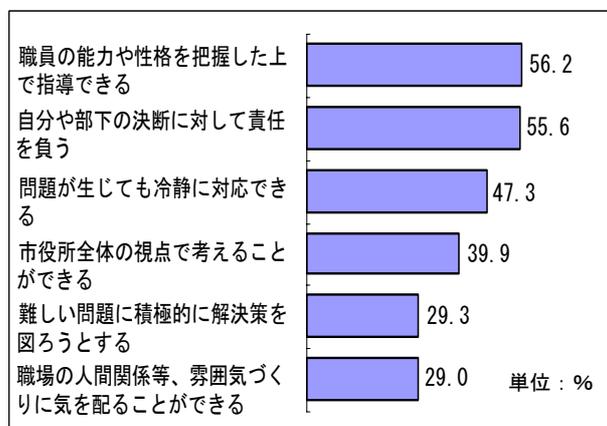
問18 さくら市職員に必要な能力・資質・認識

さくら市職員に必要な能力・資質・認識はどういうものだと思いますか。
(複数回答：上位6つ)



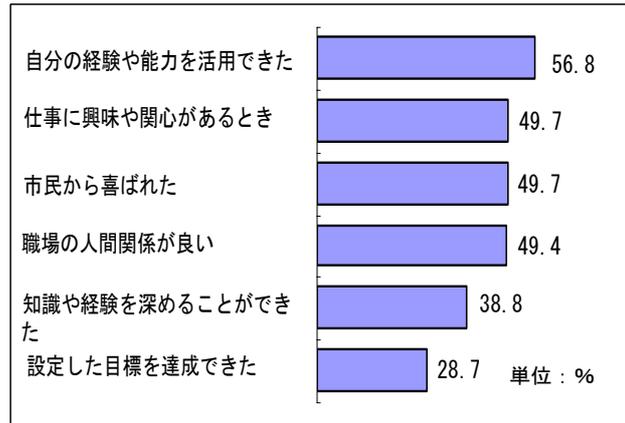
問19 管理職として必要な能力及び行動

あなたが考える管理職として必要な能力及び行動の重要度を選択してください。(複数回答：上位6つ)



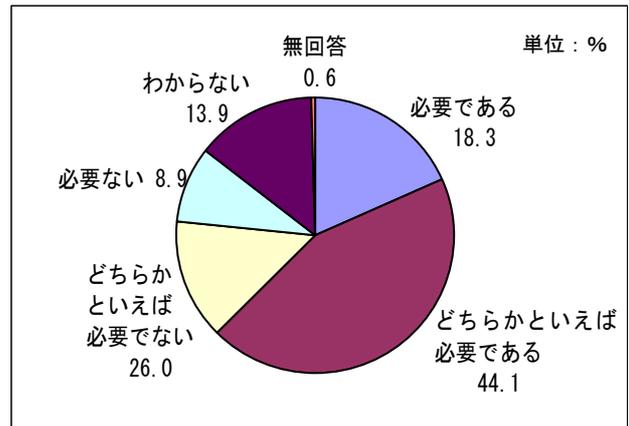
問 3 9 職務遂行上の動機付け

あなたが職務を遂行する上で、やる気がでる（出た）ときは、どのようなときですか。（複数回答：上位6つ）



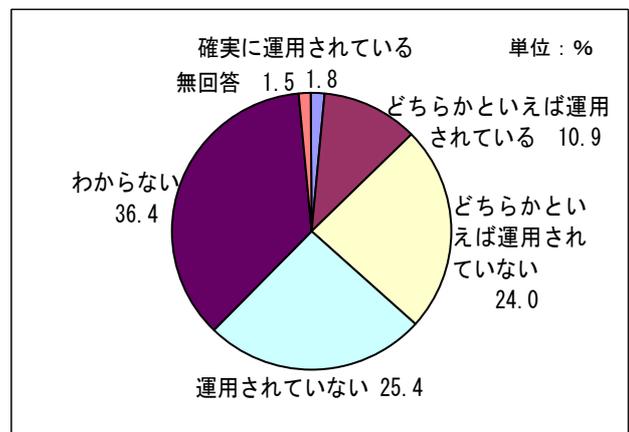
問 2 0 人事評価制度の構築必要性

あなたは、公務員制度改革で示されている能力評価・実績評価による勤務評定は必要だと思いますか。



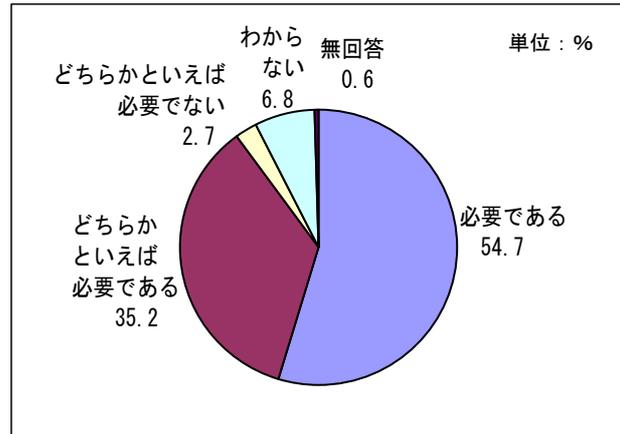
問 3 1 分限制度（勤務状況）

あなたは、勤務状況による分限処分（後任降格）の制度について、確実に運用されていると思いますか。



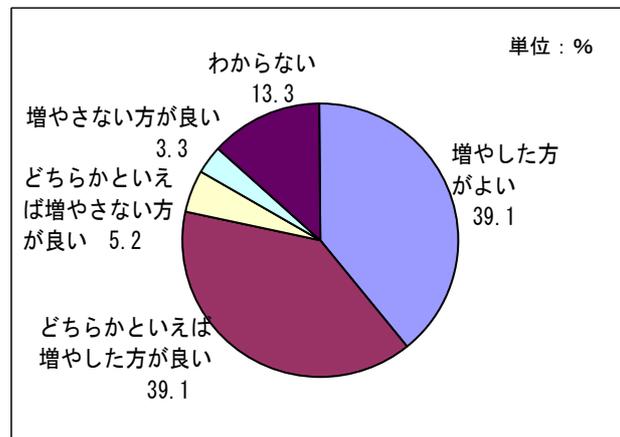
**問32 ジョブローテーションの
必要性**

自らの適性を知るためには、若いうちに多様な職場経験が必要であると思いますか。



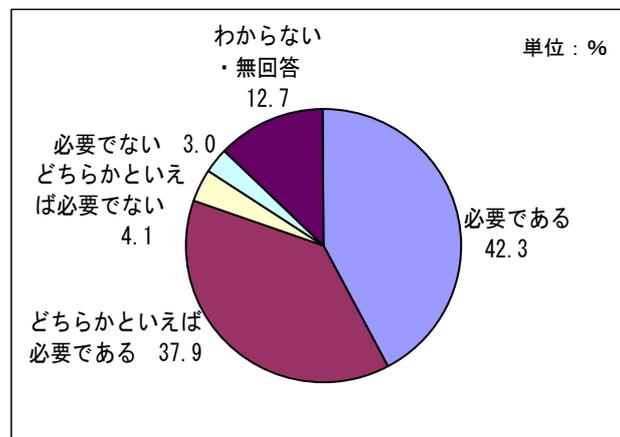
問9 選択型研修の必要性

職員の能力開発を進める上で、自主性を重視し、選択型の研修を増やした方がよいと思いますか。



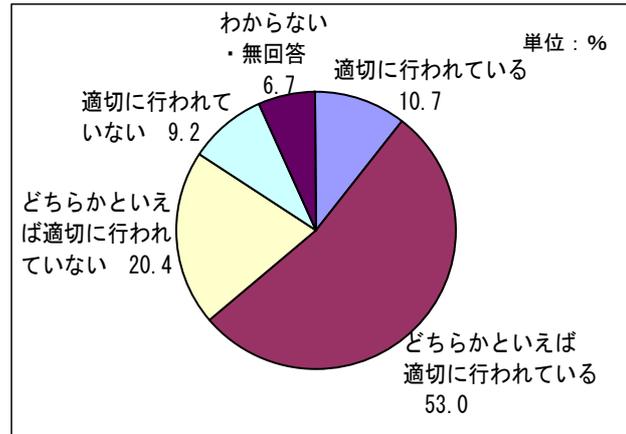
問10 管理職研修の見直しの必要性

管理職昇格の条件となるような、管理職に必要な知識や能力開発を目的とした事前研修が必要と考えますか。



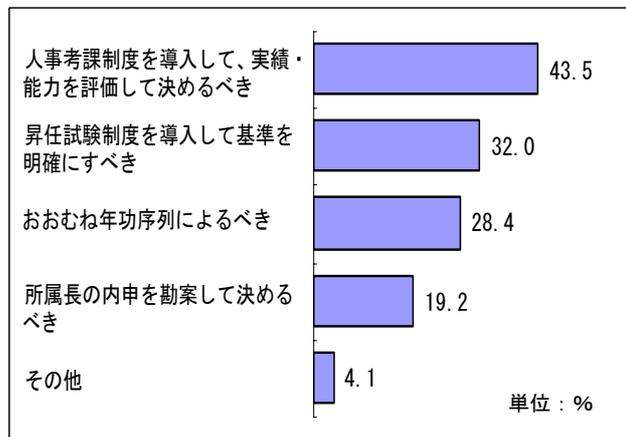
問 1 4 職場での指導育成状況 (0JT)

あなたの職場では、上司から部下に対しての指導・育成が適切に行われていますか。



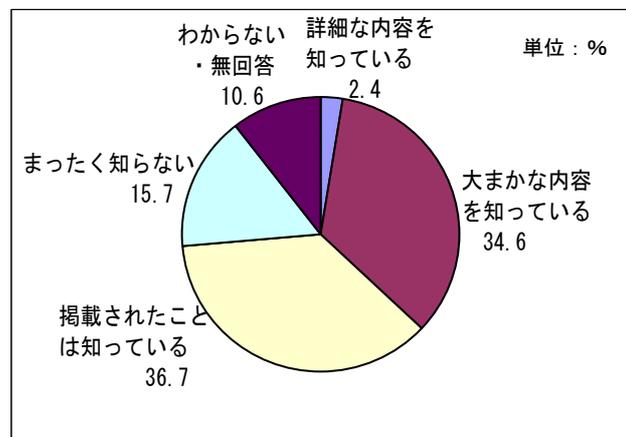
問 3 6 昇任管理について

あなたは、昇任管理についてどう考えていますか。(複数回答)



問 3 7 成績給導入への意向

今年度（平成 18 年度）の人事院勧告の方向性が新聞等で紹介されましたが、大まかな内容をしっていますか。



Ⅱ 人材育成の基本的な考え方

1 基本的な考え方

本格的な地方分権時代の到来とともに、自治体間競争が厳しさを増す中、独自の政策展開、安定した自治体経営、価値ある自治体への変革が、自治体間競争に生き残るカギとなります。また、行政に向ける市民の期待と要望は高まりをみせるとともに、市民が政策決定のプロセスに関与するなど協働への意識・理解が深まる一方で、古い行政体質や行政の効率性に対し、大変厳しい視線が向けられています。

人材育成方針は、行政を取り巻く情勢の急速な変化に柔軟に対応できる職員を育成すること、職員一人ひとりの能力の底上げをして組織力を上げること、そして10年20年先の市を担う職員の育成について、その基本的な考え方や方向性を示し、より計画的・総合的に人材育成を進めることを目的として策定するものです。

2 基本方針の性格

基本方針は、今後のさくら市における職員の人材育成・能力開発の基本となるものです。策定にあたっては、行政改革大綱及び第1次振興計画に掲げた、人材育成の取り組み事項に留意しつつ、職員意識調査の結果に基づく課題や地方行政の現況、公務員制度改革等の趣旨を踏まえ、本市の実情に即した取り組みを明示したものです。

3 職員に求められる役割

さくら市職員は、自分が属する階層に応じた役割を担うとともに、求められる能力を主体的に育成する必要があります。そこで、職位別に求められる能力や役割等に基づいて「能力適応期」を設定し、各能力適応期の基本的な役割・行動、人材育成の方向性について次のとおり整理します。

～階層別に求められる役割～

能力適応期	基礎的能力 適応期	実務専門能力 開発期	政策形成能力 拡充期	行政経営能力 拡充期	行政経営能力 発展期	行政経営能力 熟成期
対象職	主事補・主事	主任・主査	副主幹	主幹	所属長	部長級
級	1級	2級・3級	4級	5級	6級	7級
等級としての 果たすべき 役割・行動	定型的業務の執行を担える	定型的な業務に加え、 専門知識を有する業務 を担える	非定型的な業務や困難 業務執行を中心的に担 える (一部) 事務事業の責 任者	担当する分野・業務の 成果創出、各種調整を 担える 一部基本事業の責任者	課及び施策・基本事業 の統括責任者	市の経営責任を担う メンバー
	<ul style="list-style-type: none"> 担当業務を正確、迅速に遂行する 関連知識、技能の習得 	<ul style="list-style-type: none"> 業務の専門的知識を習得し担当業務を効率的、効果的に処理 業務の課題の発見と積極的な改善を提案 新たな業務への対応 後輩職員への助言 	<ul style="list-style-type: none"> 高度な専門的知識を発揮し、業務遂行の確実な成果を生み出す 担当する業務の予算立案、執行計画、執行管理 担当業務分野に関する改善の実践 後輩の育成・支援 	<ul style="list-style-type: none"> 事業の推進を牽引し、その成果向上を行うための執行、改善の実践 一部の事業においての経営管理（予算、人員配置、業務執行） 全庁的な課題発見と積極的な改善の実践 部下の育成支援 	<ul style="list-style-type: none"> 課の目標設定、業務遂行の最終責任者 課、施策・基本事業単位の経営管理（予算、人員配置、業務執行、改革） 部下の指導育成・評価 組織マネジメント力を高め、職員を育てる 	<ul style="list-style-type: none"> 全庁的な視点での意思決定、改革の推進 行革、部及び担当する政策（担当する施策群）の方針設定、統率、推進管理と成果責任 議会、市民に対する政策・施策・事業の説明責任者
組織統括者としての果たすべき役割			係長職 (一部) 基本事業の責任者	補佐職	職場風土の醸成	
			<ul style="list-style-type: none"> 係としての所管業務全体への進捗管理 一部の基本事業、事業におけるの経営管理（予算、人員配置、業務執行、改革） 部下の指導育成（評価支援） 	<ul style="list-style-type: none"> 課長のサポート・代理ができる（各種目標や経営管理の原案作成支援、組織マネジメント） 		

～階層別に求められる役割～

能力適応期	基礎的能力 適応期	実務専門能力 開発期	政策形成能力 拡充期	行政経営能力 拡充期	行政経営能力 発展期	行政経営能力 熟成期
対象職	主事補・主事	主任・主査	副主幹	主幹	所属長	部長級
級	1級	2級・3級	4級	5級	6級	7級
等級としての 果たすべき 役割・行動	定型的業務の執行を担 える	定型的な業務に加え、 専門知識を有する業務 を担える	非定型的な業務や困難 業務執行を中心的に担 える (一部) 事務事業の責 任者	担当する分野・業務の 成果創出、各種調整を 担える 一部基本事業の責任者	課及び施策・基本事業 の統括責任者	市の経営責任を担う メンバー
人材育成の 方向性	<ul style="list-style-type: none"> ・基礎的能力を養成 ・OJTによる実務知 識の習得 ・ローテーションによ る多様な知識を習得 	<ul style="list-style-type: none"> ・実務専門能力の習得 	<ul style="list-style-type: none"> ・チームリーダーとし ての基本(問題解決含 む)の習得 	<ul style="list-style-type: none"> ・組織マネジメント能 力の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・課長級としての能 力・経験の発揮と継続 的な能力維持と自己開 発 	<ul style="list-style-type: none"> ・部長級としての能 力・経験の発揮と継続 的な能力維持と自己開 発
			係長職 (一部) 基本事業の責 任者 <ul style="list-style-type: none"> ・組織マネジメント能 力の開発 	補佐職 <ul style="list-style-type: none"> ・組織マネジメ ント能力の運用 によるレベル向 上(補佐業務を 通して) 		

4 職員に求められる能力・態度

(1) 職員に求められる4つの能力

さくら市職員として、市民の信頼を得て行政経営を進めて行くために、職員一人ひとりに求められる能力は、担っている業務や職責により異なりますが、基本的には次のとおりです。

能力	能力要素	
業務遂行能力	専門性(知識・技能)	業務に必要な知識、技能を取り込む能力
	事務処理能力	正確、迅速に事務を処理する能力
コミュニケーション能力	応対・折衝力	市民への応対、業務上の問題解決、折衝を行う能力
	表現・説得力	わかりやすい資料の作成、説明・プレゼン能力
	ネットワーク力	人間関係を構築し、維持する能力
政策形成能力	改善実践力	事務の問題を発見し、改善する能力
	企画提案力	新たな事業、実施方法を企画する能力
行政経営能力	経営感覚	経営資源を適正に配分、活用する能力
	指導育成力	部下を指導、育成する能力
	組織管理力	担当組織の目標を設定し、的確に導く能力

(2) 組織に必要な意欲・態度

組織が安定的に活動し、新たな課題に対応できるよう活性化を図るためには、職員の意欲や態度が重要です。

今後、職員に共通して求められる意欲・態度は次のとおりです。

責任感	最後まで責任を持って業務を遂行する姿勢
規律性	法令・規則・道徳・倫理を守ろうとするモラルの高さ
積極性	新たな課題、事業に積極的にチャレンジする姿勢
協調性	他の職員等と協力して仕事を行う姿勢

(3) 階層別に求められる能力・態度

職員に求められる能力や態度は、職位や階層に応じて、基礎的なものから応用的なものへ変化していきます。そこで、各能力適応期に求められる能力や態度について、次のとおり整理します。

～階層別に求められる能力・態度～

能力	能力要素	基礎的能力 適応期	実務専門能力 開発期	政策形成能力 拡充期	行政経営能力 拡充期	行政経営能力 発展期	行政経営能力 熟成期
		主事補・主事	主任・主査	係長・副主幹	主幹・補佐	所属長	部長級
業務遂行能力	専門性（知識・技能）	○	○	○	○		
	事務処理能力	○	○	○	○		
コミュニケーション能力	応対・折衝力	○	○	○			
	表現・説得力	○	○	○	○	○	○
	ネットワーク力			○	○	○	○
政策形成能力	改善実践力	○	○	○	○		
	企画提案力		○	○	○	○	○
行政経営能力	経営感覚			○	○	○	○
	指導育成力			○	○	○	○
	組織管理力			○	○	○	○
意欲・態度	責任感	○	○	○	○	○	○
	規律性	○	○	○	○	○	○
	積極性	○	○	○	○	○	
	協調性	○	○	○	○	○	

Ⅲ 人材育成方針の取り組みについて

人材育成のために最も重要なポイントは、「自学（自己啓発）」をいかに促すのかという点です。自らが能力開発意欲を持たなければ、何度研修の機会を与えられても成果が上がるものではありません。さくら市に求められる人材を育成していくためには、個々の職員が新しい知識や考え方を学び、自らの能力を高めようとするモチベーションを引き出す仕組みが最も重要です。

職員は、組織の中で様々な業務や職場を体験し、日々の課題解決に向けての取り組みを重ねることにより成長していきます。人材を育成するためには、体系的に実施される集合研修により能力開発を進めることも重要ですが、職員の自己啓発の意欲を醸成するための職場の環境づくり、人事異動、昇任、評価などを通じた意欲と能力を引き出す人事制度、日々の業務を遂行する中で職員の個性に応じて意欲を高める職場研修などの各分野にわたり取り組むことで相乗効果が発揮されます。

本市では、「職場の環境づくり」、「人事制度」、「職員研修」を人材育成の3本の柱とし、相互に連携した総合的、計画的な取り組みを進めます。

1 職場の環境づくり

職場の体質や雰囲気は、職員の意欲に大きな影響を及ぼすものです。電子化が進み対面の議論が希薄になりがちな現在、職場でのコミュニケーションを通じた風通しの良い職場の雰囲気づくりが大切です。

組織の中に、市民本位の視点で改革を目指したり、若手職員を育てたりする文化、職場環境をつくり、職員一人ひとりが地域の自立を推進し、市民本位の行政を目指して行政の質を向上させるため困難な課題に挑戦していく職場環境づくりを進めていきます。

(1) 研修日程等の周知

研修の年間日程や研修内容の事前周知により、職員が研修に参加しやすい職場環境づくりを推進します。

(2) 職場活性化運動の推進

各課で自らテーマや手法を選択して、企画・立案・実行していく職場活性化運動を推進していくため、市全体の課題認識の伝達や、各課でかかえる諸問題を解決していくため職場内におけるミーティングを推進します。

(3) 健康管理対策の推進

複雑化・高度化していく業務を遂行するにあたっては、心身ともに健康

であることが前提となるため、メンタルヘルス対策の充実、年次休暇の取得推進、時間外勤務の縮減等を含めた総合的な健康づくりを推進します。

2 人事制度

人材育成を推進するためには、全庁一丸となった体制と全ての職員が自らの立場と役割を自覚した取り組みが必要となります。

このため、管理監督者をはじめそれぞれの職員が果たすべき責務を明確にし、長期的な視野に立って、計画的、継続的、効果的に取り組む必要があります。今後、「能力開発」、「意欲向上」など人材育成に配慮した総合的な人事管理を推進します。

(1) 新たな人事評価制度の導入

職員の能力や意欲を高めて組織の活性化を図るためには、日頃の業務を通じて発揮された職員の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反映させる必要があります。

このため、「能力評価」と「業績評価」からなる人材育成型の人事評価制度を推進します。

① 能力評価・業績評価の実施

職員が職務を遂行するうえで発揮した能力を把握するために、能力評価を実施するとともに、職員が取り組んだ業務の成果を把握するために、目標管理による業績評価を実施します。

② 評価者研修の実施

客観的で納得性の高い評価が可能となるよう、評価者としての必要な能力の向上を図るため、評価者研修を実施します。

③ 評価基準の公表と自己評価の導入

職員の信頼と納得を得られるように評価項目及び基準を公表します。

また、評価の実施にあたっては、職員が自己を評価し、検証することにより、自己の成長につながる自己評価を導入します。

④ 面談及び評価に関するフィードバックの導入

評価の納得性を高めるとともに、職員の業務の成果や能力発揮の度合、今後の能力開発について話し合うために、評価者と被評価者の面談を実施します。

また、そのために、必要な範囲で評価のフィードバックを行います。

(2) 人材の確保

多様化する市民ニーズに対応するための基礎的、専門的な能力に加え、幅広い視野を持ち、時代の変化に柔軟に対応できる意欲のある多様な人材

を確保するため、公平・公正性を保ちながらより人物重視の採用に努めます。このため、民間での職務経験者等の社会人枠の確保や高度の専門性を備えた任期付職員の採用など弾力的な人材確保を行います。

(3) ジョブローテーションの確立

人事異動は組織を活性化させるとともに、職員の能力開発という面でも重要な役割を担っています。新規採用後15年間程度は、管理部門、事業部門など多様な異なる分野の業務を経験することにより、幅広い知識と経験を身に付ける必要があります。また、組織として最大の効果を上げるためには職員の適性を把握し、適材適所の配置に努める必要があります。そこで、3～4年の期間による計画的なジョブローテーションを確立します。

(4) 女性職員の登用

行政サービスの一層の向上を図るためには、男女を問わず意欲と能力のある職員を積極的に登用していくことが重要です。社会経済情勢の変化に伴い行政需要がますます多様化していく中で、あらゆる分野への男女共同参画が期待されます。

女性職員の意見や能力をより一層政策形成に生かすため、女性職員の職域の拡大や管理監督者への積極的登用に努めます。

(5) 複線型人事制度の検討

自治体は従来、定期的に人事異動を行い、総合職としての職員が育成されてきましたが、近年は、行政ニーズが高度、多様化し、専門職（スペシャリスト）の職員の必要性が重要視されるようになってきました。

そこで、通常の人事異動を行っていくと同時に、専門職の概念を明確にし、どの部局でどのような資格や技能を持つ職員が必要なのかを把握したうえで、専門職の採用や、資格を持った職員の適切な配置、専門職員の養成を計画的に行えるような「複線型人事制度」について検討していきます。

(6) 職員の意思表示制度の充実

職員の挑戦意欲を喚起するとともに、意向を把握するため、特定業務への従事希望制度、派遣等の公募制度の創設、管理監督職員の希望降任制度等を充実していきます。

(7) 昇任管理

より上位の職に昇任し、より困難な職務を担当することも、職員にとって能力開発の重要な機会となります。特に管理職については、その意識と

行動が職場の雰囲気や職員の意欲を大きく左右する存在であり、職員の士気の高揚、自己啓発の推進、主体性の発揮の観点からも、意欲と能力の高い職員を登用する仕組みが必要となります。

管理職昇任前の研修や管理職昇任資格試験など、能力主義に基づく昇任管理について検討します。

(8) キャリアデザイン感の醸成

市の職員として、自分が培ってきた仕事への経験や知識、能力を自己分析し、将来における自分のあるべき姿を描き、その実現のために求められるキャリアを形成、開発していく意識を醸成していきます。

3 職員研修

地方自治体が地方自治の新時代に対応していくためには、自ら決定し、自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応し、地域間競争に勝ち抜いていけるよう体質を強化しなければなりません。

そのためには、組織体制の強化はもちろんのこと直接の担い手である職員の資質の向上を図り、その有している可能性や能力を最大限に引き出すことが重要になっており、組織的かつ体系的な研修制度が不可欠であります。

本市では、職員自身が自発的に取り組む自己啓発、職場において上司、先輩等が仕事を通じて行う職場研修（O J T=On the Job Training）及び日常の職場を離れて実施する職場外研修（O f f J T=Off the Job Training）を柱に積極的に人材育成に取り組みます。

(1) 自己啓発等

自己啓発とは、職員が自分に必要な知識や能力について、自ら認識し自らの意思を持って能力の向上を目指して学習することであり、職員の能力開発を進めていくうえで最も基本的なことと言えます。

① 自己啓発を支援する職場風土の醸成

能力開発に自ら取り組む職員の意欲を尊重し、主体的に行う自己啓発活動に対する支援等を充実するとともに、横断的な幅広いメンバー間での意見交換や協働意識を醸成するなど、活力ある職場環境づくりを推進します。

② 職員提案制度の充実

政策あるいは事務改善等の職員提案制度を充実させることにより、職員の市政への参画及び問題意識や学習意欲の向上を図ります。

③ 社会的貢献活動の推奨

職員は、社会の一員としての責務や役割を担っていくことも求められていることから、職員の社会的な貢献活動を推奨していきます。

(2) 職場研修 (O J T)

職場研修とは、上司や先輩が、業務を遂行しながら、組織の一員として成長するために、必要な知識や技能、取り組み姿勢、仕事をするものの価値や達成感等を部下や後輩に身につけさせる研修です。

職場研修を実施するにあたっては、全職員が、職場研修の重要性を認識し、意識的に取り組む必要があります。

① O J Tの周知

O J Tの必要性・重要性について職員の意識を高めるための周知を行います。

② 人事評価制度を活用した各職場でのO J Tの推進

人事評価等の結果に基づき、各職場において、常に職員の能力を引き出せるようなO J Tを推進します。

(3) 職務外研修 (O f f J T)

職務外研修とは、本来の職務から離れて行われる研修であることから、一定期間集中的に行うことが可能であり、職務を遂行するうえで必要な知識・技術を体系的に計画することができ、能力開発に最も効果的です。また、他市町村等の職員と交流することにより、相互に啓発し合う機会としても重要です。

こうした利点を活かしながら、これからは、個別的、参画・協働型の研修へ転換していくとともに、職員自らが希望し選択することができる双方向的な自立型研修の推進を図っていく必要があります。多様な研修ニーズを踏まえ、個人に着目した計画的な能力開発や、より実践的な専門知識・能力の向上を図るための研修を充実する必要があります。

また、より高度な専門機関や民間企業等への派遣研修について調査・研究するとともに、派遣研修で得られた成果を活かす仕組みづくりを検討していきます。

① 栃木県市町村職員研修協議会との連携

地方公務員としての能力の向上のために、職場外研修の柱として、栃木県市町村職員研修協議会に参加し研修を実施します。

栃木県市町村研修協議会では、職階層ごとの能力育成カリキュラムを基本に、時代の要請に応じた選択研修を県内市町と連携のうえ、効果的な研修を行います。

② 中央研修所での研修

より高度な知識の習得のため市町村アカデミー等での研修を推進しま

す。

③ 派遣研修

企画立案・問題解決能力の向上等、先進的な行政手法の習得及びコスト意識、経営感覚を学ぶため、栃木県、先進的自治体又は企業への派遣を推進します。

IV 人材育成推進体制の整備等

1 人材育成推進体制の整備

人材育成を効果的に進めるためには、首長のリーダーシップのもとに総合的な取り組みを推進し、職場風土、人事管理等の改善や研修の充実を図るとともに、職員一人ひとりが意欲を持って自己啓発等に取り組んでいくことが重要であるため、管理監督者の自覚と部下に対する適切な指導・助言、さらには、こうした取り組みを支える人材育成担当部門の体制を整備します。

(1) 管理監督者

管理監督者は、職員の能力開発のニーズを的確に把握し、それぞれの能力や性格に応じた指導を行いうる立場にあり、また、その人材に対する取組姿勢が職員の意識や職場の雰囲気には大きな影響を与えることから、人材育成を推進していくうえで極めて重要な役割を担っています。したがって、管理監督者にこうした自覚を促し、意識啓発を不断に図っていくための方策や管理監督者に不可欠な指導力や統率力などの管理能力の向上について推進します。

(2) 人材育成担当部門

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立てるとともに、個別の取り組みを総合的に調整していく必要があります。したがって、人材育成の総合的調整・管理を行う部門が不可欠であります。したがって、人材育成担当部門の体制、機能、相互の役割分担、さらにはこうした部門と各課・職場との連携を深め、また、全庁的に人材育成を推進していくため、課部局横断的な連絡調整組織を設置します。

2 その他

この基本方針については、社会情勢の変化、公務員制度改革等の状況を見据えつつ、市民ニーズに適切に対応するため適宜見直しを行い、内容の充実を図ります。

また、方針の推進に当たっては、本方針に定めた事項の具体的な実施計画を作成し、順次実行に移していくこととします。