

知立市人材育成基本方針

知立市人材育成基本方針

— 「人材」を「人財」に—



平成22年3月

目 次

| | |
|------------------------------|----|
| 1. 人材育成の基本理念 | 2 |
| 2. めざすべき職員像 | 3 |
| 3. 人材育成の基本的な考え方 | 4 |
| (1) 人材育成の意義 | 4 |
| (2) 基本方針の位置付け | 4 |
| (3) 人材育成の目的（目指すもの） | 5 |
| 4. 職員に求められる役割と必要な能力 | 6 |
| 5. 人材育成の具体的方策 | 11 |
| (1) 職員の能力を伸ばす研修 | 11 |
| ① 自己啓発支援 | 12 |
| ② 職場内研修（OJT）体制の構築・支援 | 12 |
| ③ 職場外研修（OffJT） | 13 |
| (2) 職員が生きる人事制度 | 13 |
| ① 人材確保 | 13 |
| ② 人事異動 | 14 |
| ③ 人事考課制度の再構築 | 14 |
| ④ 昇任試験の見直し | 15 |
| ⑤ 庁内公募制度の導入 | 15 |
| ⑥ 男女共同参画の推進 | 15 |
| ⑦ 申告登用制度の活用 | 15 |
| ⑧ 希望降任制度の活用 | 15 |
| (3) 職員が育つ職場環境 | 16 |
| ① 管理職の意識改革の推進 | 16 |
| ② 組織目標の明確化 | 16 |
| ③ セクシャルハラスメント及びパワーハラスメント等の防止 | 16 |
| ④ 仕事と子育ての両立支援 | 16 |
| ⑤ 健康管理体制の確立 | 16 |
| 6. 検証について | 18 |

はじめに.

今、地球規模での環境問題や少子高齢社会の到来、経済のグローバル化の中で知立市職員は、多様化する市民ニーズに応える必要があります。

このような変革の時代に的確に対応し、個性豊かなまちづくりの実現を図るためには、人材をいかに育て、活用するかが重要な要素となります。

「人・モノ・カネ・情報」の中で、「モノ・カネ・情報」は一定のものであり、限度があります。しかし、「人」は感情や意欲を持っているため、育成や活用次第で発揮される力は大きく成長する可能性があります。

また、日本全体で人口減少が始まっている状況の中で、知立市が他の市町村との差別化をはかり「住み続けたい街・住んで見たい街」として選択されるためには、「人」の資質＝職員の資質も重要な選択肢となります。

こうしたことから、これからの知立市の経営要素としての「人」の重要性を再認識し、「人材」＝「人的な材料」から「人財」＝「技能等を習得し知立市民と知立市を支える財産となる人」という視点に立った育成と活用に積極的に取り組む必要があります。

行政経営の担い手である職員の資質の向上を図り、自己が持っている能力の可能性を引き出し、「自己のレベルアップ」をはかり、「市民の信頼を得る職員」に成長することが「組織力アップ」につながります。

こうしたことを踏まえ、これらを総合的視点から計画的に長期的なビジョンをもって、行政経営体質を構築するために求められる職員「一人ひとり」の能力開発と資質向上を目指して『知立市人材育成基本方針』を策定します。

平成22年3月

知立市長

1. 人材育成の基本理念

知立を愛し、 『輝くまち みんなの知立』 をつくります。

知立市では第5次知立市総合計画で将来像を『輝くまち みんなの知立』と定めています。知立市職員もこの総合計画に沿って全ての施策を推進することが、市民の満足度を高めることとなります。

また、平成19年4月には「知立市職員の誓い」を策定しました。

○ 知立市第5次知立市総合計画における基本構想

・ 知立市の将来像 『輝くまち みんなの知立』

☆輝き満ちた笑顔で、みんなが“わがまち・知立”を誇らかに語る姿

☆一人ひとりの力をあわせ、みんなの手でまちをつくる姿

☆そして、みんなで作った知立のまちが明日に向かって輝く姿

○ 「知立市職員の誓い」

1. 明るくあいさつをします。
1. 笑顔で丁寧に対応します。
1. 心をこめたサービスを提供します。
1. 税金は大切に使います。
1. 信頼される職員を目指します。

市役所は市民の皆様のお役に立つ所です。

これらを実現するために、知立市職員の「めざすべき職員像」を次のとおりとし、人材育成の基本とします。

2. めざすべき職員像

(1) 倫理観と使命感を持ち、市民に信頼される職員

全体の奉仕者として、常に市民の立場に立ち、高い理念と強い使命感を持ち、公平・公正・透明な行政運営に努めるとともに、親切で丁寧な対応と迅速な行動により、市民から信頼される職員

(2) 市民と協働してまちづくりを行う職員

市民と同じ目線に立ってニーズを把握し、地域の課題解決に積極的に取り組み、ビジョンをもって、まちづくりを進める職員

(3) 経営感覚を持ち、効果的・効率的に職務を行う職員

行政を遂行する者としての「プロ意識」、「最小の経費で最大の効果を」あげる「コスト意識」、自分の役割と責任を自覚する「当事者意識」など経営的感覚をもって、効果的・効率的な行政運営を行う職員

(4) 自ら学び・考え・挑戦し、行動力のある職員

複雑化・高度化する行政課題に対応するため、自ら専門知識や能力の向上に努め、常にプロ意識をもって市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する職員

(5) 自らも輝き、誇りを持って働く職員

失敗を恐れず困難な仕事に立ち向う中で、自らのすぐれた点・劣っている点を把握し自己を研鑽することで、喜びや責任感を持てる職員

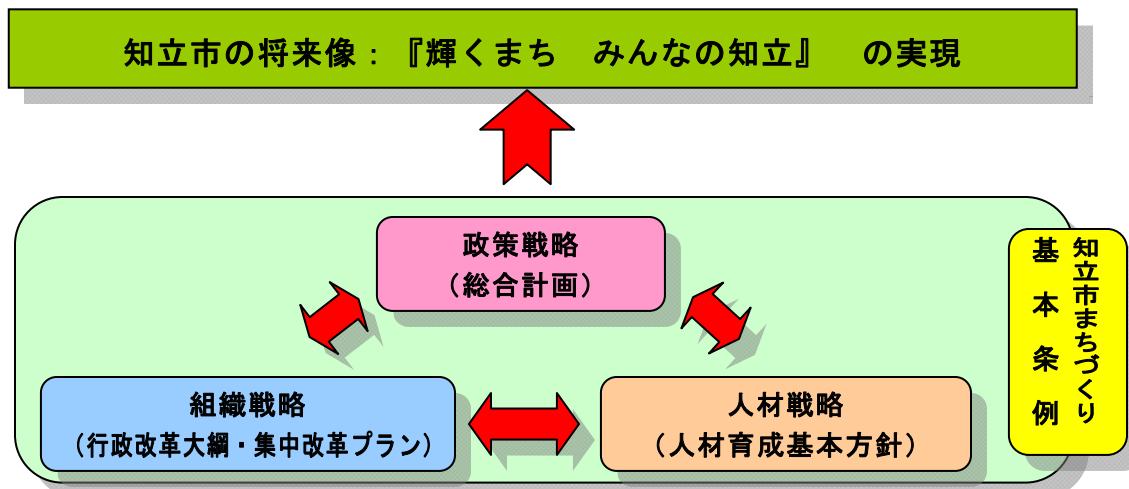
限られた財政状況の中で、貴重な資源である人材を育成し、職員全体の能力向上を図ることで、市の組織力の向上を図ります。

また、能力を高め職務に対する意識が向上した職員の持つ能力を、十分に引き出して活用することにより組織が活性化され、効率的で良質な行政サービスと市民サービスの向上を目指します。

担当業務はもちろんのこと、市役所全体の業務を見据える広い視野を持ち、様々な情報をいち早く吸収し、それを業務に活かすことで、職員一人ひとりの能力が向上し、その結果、組織力の向上につながります。

決して、現状に満足せず、市民満足度をより高めるためには自分が何をすべきかを常に考えながら業務に取り組む職員が、知立市には必要なのです。

3. 人材育成の基本的な考え方



(1) 人材育成の意義

変革の時代においては、従来に増して自主性や自立性を高め、地域の特性を活かした活力ある地域社会を構築し、職員と市民が考える「個性豊かなまちづくり」を実現することが求められます。これにはユニークで知立市独自の政策を常に提案し実行する職員が必要であり、市民の力が必要となります。

仕事や研修を通して能力を最大限に伸ばし、素質と感性に磨きをかけ、より高度かつ個性的なまちづくりを推進できる職員を多く育成することが大切です。

知立市で働く職員一人ひとりの能力・意識を向上させることにより組織全体のレベルを上げる必要があります。そして、その結果として、個性豊かなまちづくりの実現につながるものと考えます。

「めざすべき職員像」は、これからの地域社会づくりに貢献するにあたり、すべての知立市職員の目標として掲げたものです。そしてこのような職員を育成することを目的として、この基本方針を策定し、これにもとづき様々な具体的方策を実施していきます。

(2) 基本方針の位置付け

「個性豊かなまちづくり」を実現するためには、常に変化する外的環境に柔軟に適応することが求められます。環境変化に対する長期的な意思決定を明確にしたものが「政策戦略」(総合計画)であり、それを効果的・効率的に推進するためのツールとして「組織戦略」(行政改革大綱)と「人材戦略」が必要となります。この人材戦略を明確に表したものが「人材育成基本方針」です。

この「政策戦略」、「組織戦略」、「人材戦略」は密接に関連し、どれが欠けても意図した結果は得られない、三位一体の関係にあります。政策を意図したものにするために「人材戦略」は非常に重要な要素となります。施策やサービスにおいては、職員の知恵が介在する割合が非常に高く、「人材戦略」の優劣が自治体の成果を左右することになるといえます。

また、知立市においては、平成17年4月にまちづくりの憲法ともいえるべき「知立市まちづくり基本条例」が施行されたことにもとづき、この基本条例の理念にもとづきまちづくりを実践できる職員の育成が重要となります。

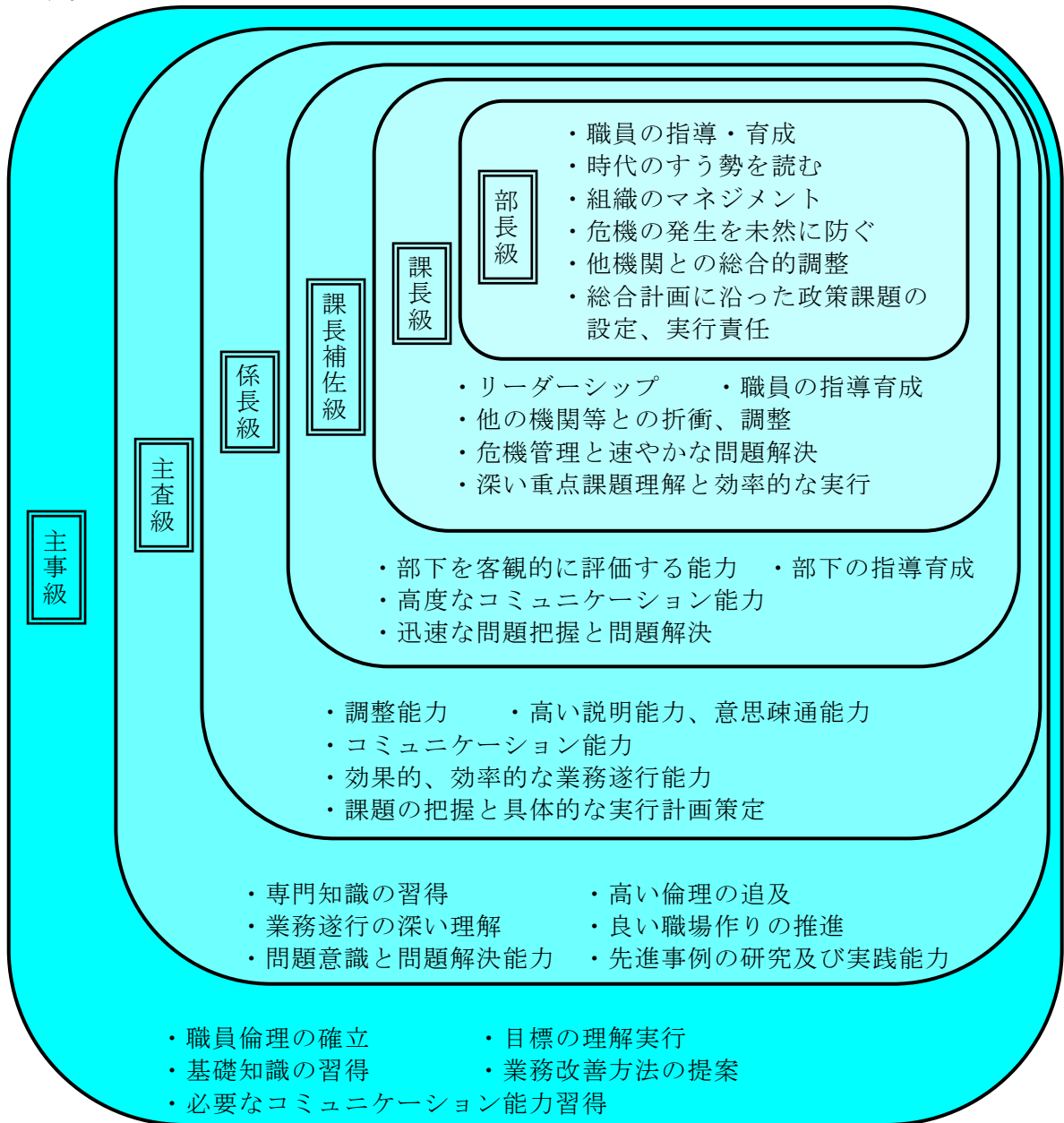
(3) 人材育成の目的（目指すもの）

基本方針＝職員の行動指針

人材育成の基本は自己啓発だといわれるように、職員の能力開発は強制されてできるものではありません。職員一人ひとりが「こういうふうに働いていきたい」「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、その目標に向かって自発的に学習し、自己の能力開発に取り組むのが最も効果的です。

そのためには、職員が心身ともに健康で、持てる能力を十分に発揮する。そして、職員一人ひとりが「市民が安心し、充実した生活を送る環境をいかに創るか考え実践する力」を持つことが必要です。

「人材育成基本方針」では、「めざすべき職員像」の実現と、その育成のために今後進める制度づくりや運用を具体的なイメージで職員に提示し、行動指針となるようにします。



4. 職員に求められる役割と必要な能力

「めざすべき職員像」を実現するために、階層別に求められる役割と必要な能力を次のとおりとします。

なお、保育所勤務の職員については、「保育園研修計画」において示すこととします。

(1) 部長級

| 求められる役割 | 必要な能力 |
|--|--|
| <p>部の統括者／市政の経営者</p> <ul style="list-style-type: none"> 政策実現のため、担当部署だけでなく市全体の経営に責任を果たし、市長、副市長等に対して政策、施策についての積極的な提案を行う。 市としてのあり方を提案し、部の目標を明確に設定し、部下の指揮、管理運営を行う。 施策の実現を図るため、関係機関及び各部署間との調整を行う。 部下に対して目標達成に向けての動機付けを行ったうえで、適切に評価しフィードバックを実施する。 | <ul style="list-style-type: none"> 将来を見通し、変革を推進する能力 政策課題設定能力 意思決定能力 人材育成能力 危機管理能力 調整能力 人を評価する能力 |

(2) 課長級

| 求められる役割 | 必要な能力 |
|---|--|
| <p>課の統括者／市政の政策立案・執行の第一義的責任者</p> <ul style="list-style-type: none"> 政策、上位目標に沿い重点課題を設定し、部長級に対して適切な報告とともに積極的な提案を行う。 課の目標を設定し、その達成のために方向性を示し、課の事務事業管理を行う。 関係する部署と交渉、調整を行い政策の実現及び事務事業の円滑な遂行を図る。 部下の目標達成に向けて、動機付けを積極的に行い、適切に評価しフィードバックするとともに、計画的・継続的な育成を行う。 | <ul style="list-style-type: none"> 企画立案能力 目標管理能力 意思決定能力 折衝能力 調整能力 人材育成能力 人を評価する能力 |

(2) 課長補佐級

| 求められる役割 | 必要な能力 |
|--|---|
| <p>課長の補佐／市政の政策立案・執行の補佐</p> <ul style="list-style-type: none">・ 政策、上位目標に沿い重点課題を設定し、課長級に対して適切な報告とともに積極的な提案を行う。・ 課の目標をよく把握し、その達成のために方向性を提案し、課の事務事業管理の補佐を行う。・ 関係する部署との交渉、調整を補佐し、政策の実現及び事務事業の円滑な遂行を図る。・ 部下の目標達成に向けて、動機付けを積極的に行い、適切に評価しフィードバックするとともに、計画的・継続的な育成を行う。 | <ul style="list-style-type: none">・ 企画立案能力・ 目標管理能力・ 専門知識・ 問題把握能力・ 問題解決能力・ 意思決定能力・ 人材育成能力・ 高度なコミュニケーション能力・ 折衝能力・ 人を評価する能力 |

(2) 係長級

| 求められる役割 | 必要な能力 |
|---|--|
| <p>行政サービス活動の運営者</p> <ul style="list-style-type: none">・ 課の目標を達成するため、事務事業の実施責任者として業務を計画的に遂行する。・ 業務の進捗状況を把握し、上司に報告を行う。また、適切な判断に必要な情報提供や提案を行う。・ 高度な知識、技能を基に的確に業務を遂行する。・ 現状に満足せず、常に問題意識を持つ。・ 制度改正等の情報を的確に把握し、迅速に対応する。・ 働きやすい職場環境を整備する。・ 育成の観点を考慮しつつ、部下・後輩に仕事を配分し適正な指導を行う。 | <ul style="list-style-type: none">・ 提案・提言する能力・ 論理的に思考する能力・ 自己開発する能力・ 仕事の進捗を管理する能力・ 情報を共有化できる能力・ 折衝能力・ コミュニケーション能力・ 問題把握能力・ 問題解決能力・ 人材育成能力 |

(3) 主査級

| 求められる役割 | 必要な能力 |
|--|--|
| <p>行政サービス活動の自律的推進者</p> <ul style="list-style-type: none">・ 課の目標を達成するため、事務事業の自律的推進者として業務を計画的に遂行する。・ 業務の進行状況を上司に報告を行う。また、適切な判断に必要な情報提供や意見具申を行う。・ 係長級を補佐し、後輩職員への助言・指導を行う。・ 知識、技能を活かした確に業務を遂行する。・ 自己管理、自己統制を行い、更なる専門知識の習得に努める。・ 上司、同僚、後輩とのコミュニケーションをよくとり、職場環境を良好に保つ。・ 問題意識を持ち、問題解決を図る。・ 熱意を持って職務を遂行する。・ 現状に満足せず創意工夫し、新しいことに挑戦する。 | <ul style="list-style-type: none">・ 人材育成能力・ 提案・提言する能力・ 論理的に思考する能力・ 建設的に議論する能力・ コミュニケーション能力・ 自己開発する能力・ 仕事の進捗を管理する能力・ 情報を共有化できる能力 |

(4) 主事級

| 求められる役割 | 必要な能力 |
|--|--|
| <p>行政サービス活動の推進者</p> <ul style="list-style-type: none">・ 課の目標を理解し、適正かつ迅速に業務を遂行し、執行状況について係長級に報告を行う。・ 経験豊富な一般職は、係長を補佐するとともに後輩職員への助言・指導を行う。・ 業務改善に留意するとともに、業務に必要な知識、技能を深め積極的な自己啓発に努める。・ 職員倫理の確立を図る。・ 問題意識を持ち、問題解決を図る。・ 熱意を持って職務を遂行する。・ 現状に満足せず先進事例の研究及び新しいことに挑戦する。 | <ul style="list-style-type: none">・ 提案・提言する能力・ 論理的に思考する能力・ 建設的に議論する能力・ 説明能力・ 自己開発する能力・ 仕事の進捗を管理する能力・ 情報を共有化できる能力・ コミュニケーション能力 |

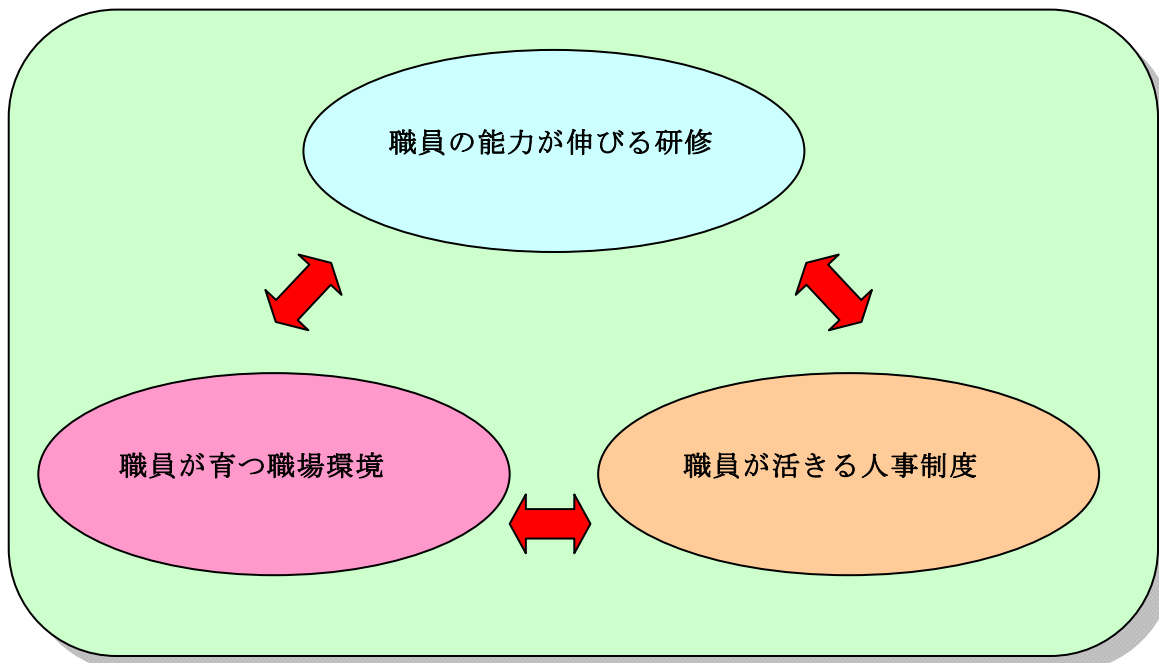
参考 必要な能力の定義

| 能 力 | | 定 義 |
|--------|------------------|--|
| 政策形成能力 | 将来を見通し、変革を推進する能力 | 時代や環境の変化を敏感に察知し、組織の今後の方向性と目標を提示し、浸透させる能力 |
| | 企画立案能力 | 組織目標を達成するための手法及び手順を、効果的かつ具体的にまとめることができる能力 |
| | 提案・提言する能力 | 日常業務の中から新たな課題を発見し、市民の視点で考え、具体的な改善につながる考えや意見を述べる能力 |
| 職務遂行能力 | 政策課題設定能力 | 市民ニーズを敏感に察知し、部の政策遂行の牽引者として、部内で取り組むべき事項の優先順位的位置付けを行なう能力 |
| | 意思決定能力 | 組織目標の達成に向けて、機会を逃さず、適切かつ迅速な判断を行なう能力 |
| | 目標管理能力 | 組織の目的・使命を明らかにしながら、目標達成までの過程を管理する能力 |
| | 論理的に思考する能力 | 法や例規を理解し、自己の職務の目的を論理的に思考する能力 |
| | 建設的に議論する能力 | 物事を発展的に考え、絶えず向上心をもって、より以上の結果を目指すための議論ができる能力 |
| | 問題把握能力 | あいまい、複雑、流動的な状況下で問題・課題を的確に把握する能力 |
| | 問題解決能力 | 大きな視野から現実的な解決案を立案、説得、実行する総合的な能力 |
| | 説明能力 | ある事柄の内容、理由、意義などについて論理的な展開でわかりやすく説明する能力 |
| | 調整能力 | 現状を踏まえて、準備すべき事柄・課題を洗い出し、関係部署との合意形成を構築する能力 |
| | 自己開発する能力 | 自分に要求されている技術や能力を自覚し、自分の価値を高めることができる能力 |
| | 仕事の進捗を管理する能力 | 仕事の進捗状況について、常に確認を行い、管理する能力 |
| | 情報を共有化できる能力 | 必要な情報を収集し、組織内共通の資源として活用できる能力 |

| | | |
|------|-------------|--|
| 対人能力 | 人材育成能力 | 部下及び後輩の性格、能力を正しく把握し、能力の向上を念頭に置いた課題や仕事の割り当てと、適切に指導や助言を行なう能力 |
| | 折衝能力 | 話すことで物事の調整や人に対する説得を行い、理解を得ることができる能力 |
| | 人を評価する能力 | 評価を客観的に行い、長所を伸ばし短所を克服するよう動機付けする能力 |
| | コミュニケーション能力 | 話をよく聴き理解し、自分の考えを説明し、意思疎通ができる能力 |

5. 人材育成の具体的方策

人材育成を効果的に推進するため、職員を育てる職場環境づくり、職員を育てる人事制度、職員の能力を伸ばす研修の推進を相互に連携させ総合的に実施します。



(1) 職員の能力を伸ばす研修

能力開発の基本は自己啓発(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。

しかし、現在ではほとんどの職員が、「研修」＝「受けさせられるもの」と認識しています。将来的には、研修担当部局が主体的となって企画・開催するものは、「職場外研修〇ffJT」のうち自治大学校など高度専門機関、国、県又は民間企業などへの派遣、新規採用職員、西三河6市研修協議会、人事考課を初めとする能力開発、倫理及び交通安全及び人権等の市担当部署からの依頼による研修など必要最低限とし、自己啓発及び「職場内研修〇JT」の支援を中心に実施し、「自己選択制のカフェテリア型研修」への移行をめざします。

また、「職場外研修〇ffJT」においても、自己選択の研修受講を進めるために、現在一部となっている公募型の研修数を増やし、職員にその年度に実施するメニューをお知らせし、予め受講希望を申し出てもらい、意欲のある職員により多くの研修機会を提供します。

当面は、能力開発研修の充実及び「職場内研修〇JT」体制の確立を重点的に実施します。

※ カフェテリア型：研修ごとに「点数」を設け、多くのメニューの中から自分に付与された点数以内で必要な研修受講を選択できるスタイルをいいます。

① 自己啓発支援

職員が自発的に自己の能力を向上させるため、自らの意思によって行う研修・学習に対して次の支援を実施します。

ア 自己啓発支援体制の確立

「職場外研修 O f f J T」や「職場内研修 O J T」を効果的なものとするためにも、職員一人ひとりの能力開発は欠かすことはできません。通信研修、資格取得、民間研修、自主研修グループに対する財政的支援制度の構築をはかるとともに、eラーニングを活用できる環境を構築します。

※ eラーニング：情報技術（I T）を用いてネットワーク経由で行う遠隔教育学習をいいます。

イ 学習及び研修成果の発表の場の提供

職員の自主研修や自主研修グループ等の研修活動の発表会の開催、庁内 L A N への掲載及び庁内全ての1年間の自主研修報告書を作成し広く職員に周知します。

ウ 地域活動・ボランティア活動参加の奨励

職員育成の観点から地域活動やボランティア活動も地域の実情の把握、社会貢献も職員研修の場としてとらえます。

② 職場内研修（O J T）体制の構築・支援

現在研修担当部局からの支援は、新規採用職員レポート及び人事考課に伴う目標管理・フィードバック面接のみとなっており、これ以外の職場内研修を実施している所属は皆無です。

このような職場意識を作り出したのは、過去の研修内容を踏襲し実施した事が原因であることを認識し、次の施策を実施します。

ア 職場内研修（O J T）指導者の養成

職場内研修（O J T）実践のための指導者養成研修を実施し、各所属で職場研修が有効に、かつ、習慣化されることを目指します。

イ 職場内研修（O J T）ハンドブックの作成

職場内研修（O J T）指導者とともにハンドブックを作成し、各所属に配付します。

ウ 職場内研修（O J T）学習する所属の支援

人材育成の主たる現場は毎日業務を遂行している各所属です。各所属の指導者が中心となって実施していきませんが、指導者のみに委ねるのではなく、全庁的に推進していくため、実務を中心とする「タテ型」だけでなく、職員間の連携を重視した「ヨコ型」の職場内研修の仕組みを確立します。

また、職場内研修（O J T）においての外部講師に対しての謝礼を研修担当部局において予算措置します。

③ 職場外研修（O f f J T）

今までの職場外研修（O f f J T）は、職員を平等に扱うという基本方針のもとに運用されてきており、研修内容も採用年次等によって全員一律の内容で実施していました。しかし冒頭で述べたとおり、研修担当部局が受講者の指名する研修は一部のみとし、職場外研修（O f f J T）メニューを増やし、自己選択により受講できる体制を確立します。

ア 民間企業への派遣研修の実施

市民満足度を向上するためには、民間企業の経営手法、接遇方法を学ぶことも有益な手段の一つです。

そうしたことから、市内及び周辺自治体に拠点を置く企業への派遣研修を実施します。

イ 国及び他の地方公共団体への派遣研修の実施

幅広い視野と専門的な知識を持つ職員を育成することを目的として、国及び先進自治体等への長期間の派遣を実施します。

ウ 能力開発研修の実施

クレーム対応、ファシリテーション、職場内研修（O J T）指導者、リーダーシップ、後輩指導等の能力開発研修を職員の要望を把握し、要望の多い研修を実施します。

※ ファシリテーション：会議等の場で、発言や参加を促すなどの行為で介入し、合意形成や相互理解をサポートすることにより、組織や参加者の活性化、協働を促進させる手法・技術・行為の総称

(2) 職員が生きる人事制度

人材育成を効果的に推進していくためには、職員の仕事に対する意欲をいかに向上させるかが重要です。人事制度は、優秀な職員の確保、採用した職員一人ひとりの適性や能力、本人の意向や努力を的確に把握し、その結果を適切に処遇に活かすことが必要です。

① 人材確保

ア 新規採用

効率的な組織運営を目指す上で職員の定員適正化は不可欠ですが、将来に渡って安定した行政サービスを提供していくためには、長期的な視点から適時必要な人材を確保していく必要があります。

新規職員の採用にあたっては、退職者数と同数の職員数を採用するのではなく、職員の年齢構成上のバランスを保てるように計画的に職員を採用していきます。

また、採用試験は、一定の基礎的知識の検証は残すものの、知識偏重ではなく、市民から求められる優秀な職員を確保するために、応募者の個人的資質や業務への適性の有無などが判断できる「実技試験」の実施など、受験資格、応募書類及び試験方法を研究し実施します。

イ 民間企業等での経験を持った人材の採用

行政需要が複雑化することに伴い特定の業務においては民間企業で培われた専門知識や技術が有効であり、また、即戦力となりうるため、平成20年度から技術職に民間企業等職務経験者採用を実施しています。

今後は、少子化による新卒者人数の減少が予測されている中で優秀な職員を確保するために、職員年齢構成上及び新規採用数とのバランスを考慮し技術職以外にも民間企業等職務経験者採用を実施すること検討します。

ウ 任期付職員の採用

職員の育児休業の取得推進と保育所サービスの低下を防止するために、平成17年度から保育職に実施している「育児休業者の代替職員としての任期付職員の採用」を継続するとともに、保育職以外の実施を検討します。

(育児休業代替任期付職員)

エ 再任用

豊富な経験と知識のある人材を再任用し、知識・経験を活かして業務を能率的に進めるとともに、再任用職員の知識・技術を後輩職員に伝承することで、職員全体の能力向上を図ります。

配置については、臨時職員、嘱託職員、民間委託の代替とすることを原則とし、正規職員の新規採用を妨げないこととします。

なお任用にあたっては、正規職員におけるの人事考課結果及び職務経験を基準に選考を実施します。

② 人事異動

人事異動は、職員が多様な職場や業務の経験をする中で、職員が自分の適性を見出し、能力開発をしていくために、また、組織の活性化のために有効な手段です。

今後は、その年度の人事異動方針を広く職員に周知するとともに、新規採用職員については、採用後10年程度はジョブローテーションによる人事異動を実施し、ジョブローテーションの結果や自己申告の意向に基づき、キャリアコースを自己選択可能な人事異動を実施します。

保育士等の専門職については、原則3年から5年を人事異動ローテーションとし、組織の活性化を図ります。

※ ジョブローテーション：人事異動等により多様な業務（例：窓口部門、事業部門、特に専門知識が必要な部門等異なる分野）を計画的に経験すること

③ 人事考課制度の再構築

当市は平成12年度に「職員のいっそうのやる気の向上化」の一環として能力開発から業務改善へ進めるため及びコミュニケーションを良くすることを目的とした人事考課制度を導入し、同時に課長及び部長に担当部署課題目標管理の設定及び平成21年度に被考課者全員に課題目標設定を実施しました。

しかし、導入時から「考課者の評価基準の平準化」を主眼に考課者研修のみを継続的に実施したため、大部分の被考課者が人事考課制度の目的を理解していないという

結果を招いてしまいました。

この反省をもとに、平成21年度に導入以来初となる被考課者研修を実施しましたが、今後は、人事考課の目的、重要性及び必要性を継続的に伝えるため、被考課者が定期的に受講可能となるよう人事考課制度研修を実施します。

また、人事考課未導入の技能労務等職員に対して、導入の検討をするとともに、市民・職員から公平で透明性があり、納得性が高い制度となるよう評価項目・基準の点検を実施します。

さらに、職員の評価方法の一元化をはかり、努力した職員が報われるように、人事考課の結果を昇任、昇給、昇格、勤勉手当に反映する制度の構築を検討します。

また、人事考課のプロセス、結果に関する公正性の確保といった人事考課制度そのものの信頼性を確保する観点から、職員からの苦情に的確に対応する仕組みを構築します。

④ 昇任試験の見直し

人事考課制度と併せ客観性の高い評価方法のひとつとして実施している昇任試験の見直しをします。現在、当市では、主事・技師昇任試験及び主査昇任試験を実施していますが、人材育成の視点から、どの職位に昇任する時点で、どのような能力をどのような手法で評価するかを明確にし、総合的な能力と適性を評価できる試験のあり方を検討していきます。

⑤ 庁内公募制度の導入

職員のチャレンジ精神を醸成するため、特定な職や特定の資格・能力を必要とする業務などについて、広く職員から公募し、審査・選考によりその職に配置する制度を導入します。

⑥ 男女共同参画の推進

採用・昇任・配置・評価など人事管理上のすべての場面で、男女間で差別的な取り扱いや先入観・偏見による運用がないようにし、適材適所の原則に基づき職員を配置します。

⑦ 申告登用制度

当市では平成12年度から、行政組織の中心となる職（課長・係長等）に、自らの申告による登用を認めることにより、職員の一層のやる気と組織の活性化を図ることを目的とした登用制度を導入しました。

次世代を担う人材の抜擢と育成のため、意欲のある職員が登用できるような制度となるよう見直しをはかります。

⑧ 希望降任制度

管理監督者等において、健康上の理由や家庭の事情などで、職責を十分に果たせなくなる場合があります。このような対応として平成14年度に本人の希望による降任制度を導入しました。職員に対して制度の周知が徹底されていないのか、現在まで利用者がありません。この制度を職員に対し周知するとともに、制度の意義と必要性を再検討します。

(3) 職員が育つ職場環境

職場の気風や雰囲気、慣行（慣わし）は、職員一人ひとりによってつくられるものでありながら、それぞれの職員に与える影響力は計り知れないものがあります。

職場は行政サービスを提供していく場であるとともに、職員一人ひとりにとっては仕事を進める過程で多くのことを学び、吸収し、影響を受けて成長していく場です。

「職員が育つ職場環境」となるためには、一日、人生の多くの時間を過ごす「職場」において、仕事に対する日々の取組み方や考え方、姿勢、雰囲気づくりといった要素が大切になります。

また、「職員が育つ職場環境」は、何よりも職員一人ひとりが心身ともに健康で働きやすい職場であることが重要です。

① 管理職の意識改革の推進

職場の環境づくりには、管理職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、管理職の意識改革とリーダーシップの発揮が重要となります。

管理職の意識改革を進め、職場風土の改善への積極的な取り組みを促すためには、人材の育成を管理職の職務として明確に位置付け、リーダーとして必要とされる職場運営の知識・技能の習得のために「職場リーダー研修」などを実施します。

② 組織目標の明確化

具体的な職場目標を掲げて職務に取り組むことは職場の活性化につながります。職員の意欲を引き出すには、管理監督者が各職場の抱える課題を理解し、組織の目標を設定するとともに、職員との間で目標の共有化を図り、職員各自の目標と組織目標の整合性が必要です。

また、総合計画に位置付けた目標に対する意識を向上させるために、行政評価・予算配分・人員配置を一体的に捉えた行政経営システムの確立を目指します。

③ セクシャルハラスメント及びパワーハラスメント等の防止

のびのびと職員が育つためには、人権侵害となる行為を防止することが必要です。人権侵害の防止に向けて意識啓発を繰り返し行うとともに、日常的なミーティングの実施などにより、職場の問題等について率直に話し合える風通しのよい職場づくりを進めます。

④ 仕事と子育ての両立支援

優秀な職員が、仕事と子育ての両立が困難となって退職することがないように、職場を挙げて支援していくため作成された「知立市特定事業主行動計画第二次行動計画」に掲げた目標の実現を目指します。

⑤ 健康管理体制の確立

「自分の健康は自分で守る」ことが健康管理の基本です。日常から職員が自分自身の心身の健康状態を把握し、早めに対処するため、希望する35歳以上の職員全員が人間ドックを受診可能となるよう愛知県市町村職員共済組合に引き続き要望する等の措置を講じるとともに、産業医による健康相談体制を充実します。

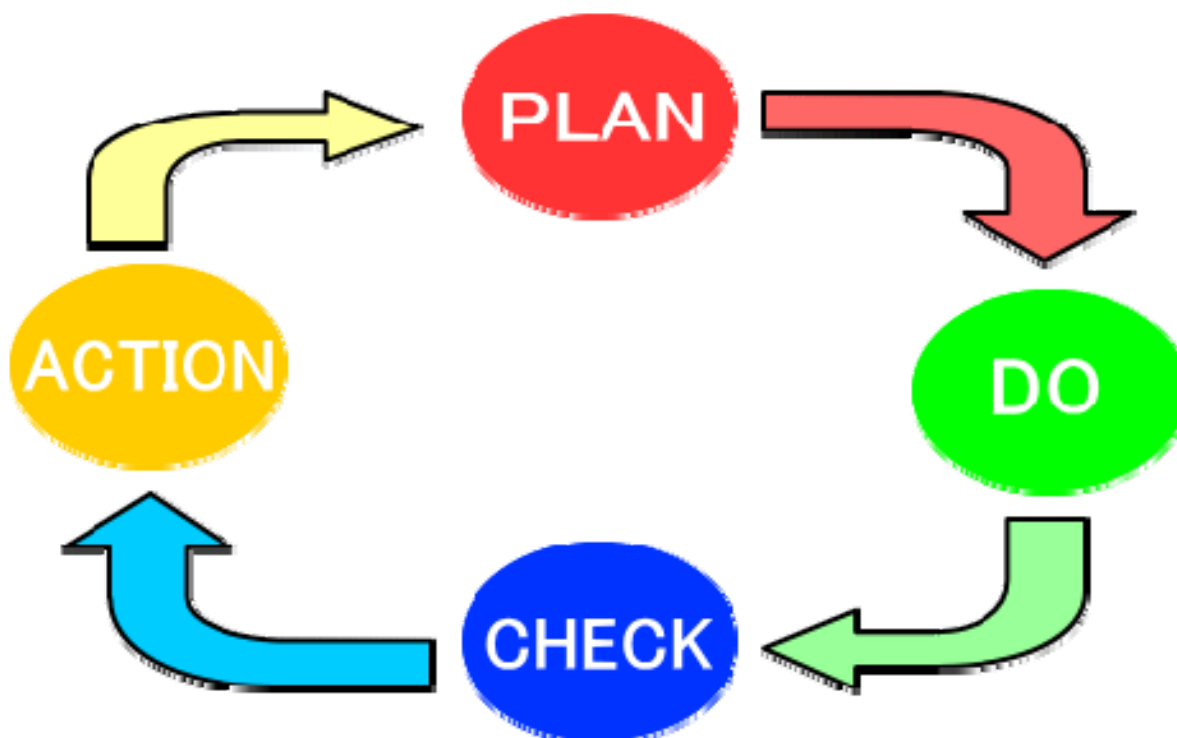
また、職員一人ひとりの自助努力では、解決できない問題に対しては、上司、同僚が速やかに異変に気づくような職場の雰囲気づくりが必要です。

そのため、職員互助会にて職員同士が部署を超えて親睦をはかり、コミュニケーションがとれる機会を設けることにより、風通しのよい職場づくりを進めます。

さらに、メンタルヘルス、ゆとり対策など健康管理に関する知識の向上をはかる研修を引続き実施していきます。

6. 検証について

人事考課の結果をはじめ、各階層におけるそれぞれの役割や行動指針など、「人事制度」、「研修」、「職場環境」の3つの軸を中心に今後、検証していきます。その検証の結果を反映し、PDCAサイクル（PLAN-DO-CHECK-ACTION）によりこの3つの軸をより良いものへと改良していきます。



P L A N = 計画

D O = 行動

C H E C K = 状況の把握

A C T I O N = 調整・改善

参考

人材育成基本方針策定作業

| | |
|-------------|------------------|
| 平成21年10月29日 | 第1回人材育成基本方針策定委員会 |
| 平成21年11月26日 | 第2回人材育成基本方針策定委員会 |
| 平成21年12月22日 | 第3回人材育成基本方針策定委員会 |
| 平成22年 1月28日 | 第4回人材育成基本方針策定委員会 |

知立市人材育成基本方針

平成22年3月発行

発行 知立市企画部秘書課

〒472-8666 知立市広見三丁目1番地

Tel: 0566-83-1111 Fax: 0566-83-1141

E-mail: hisho@city.chiryu.lg.jp