

# 目 次

|                   |    |
|-------------------|----|
| はじめに              | 1  |
| 第1章 人材育成の基本的な考え方  |    |
| 第1 人材育成の意義        | 2  |
| 第2 基本理念           |    |
| 人材育成基本方針体系図       | 3  |
| 第2章 目指すべき職員像      |    |
| 第1 見附市の求める職員像     | 4  |
| 第2 職員に必要とされる能力と意識 | 4  |
| 1 能力              | 4  |
| 2 基本的意識・姿勢        | 6  |
| 第3章 人事管理からのアプローチ  |    |
| 第1 人事管理の基本目標      | 7  |
| 第2 人材の確保・育成に向けた取組 | 7  |
| 1 人材の確保           | 7  |
| 2 人材の活用           | 8  |
| 3 人事考課            | 10 |
| 4 倫理性の確保          | 11 |
| 第4章 職員研修からのアプローチ  |    |
| 第1 職員研修の基本目標      | 12 |
| 第2 研修の実施計画        | 13 |
| 1 自己啓発            | 13 |
| 2 職場研修            | 13 |
| 3 職場外研修           | 14 |
| 4 研修効果の測定         | 15 |
| 研修体系図             | 16 |
| 第5章 職場研修からのアプローチ  |    |
| 第1 職場環境整備の基本目標    | 17 |
| 第2 職場環境整備に向けた取組   | 17 |
| おわりに              | 18 |

## は じ め に

21世紀に入り、めまぐるしく変わる社会環境の中で地方分権の新しい時代を迎え、これからの地方自治体は自らの責任において「行政を経営」できるような体質に変革し、個性豊かなまちづくりの実現を図ることが求められています。

行政経営の成否は、人材をいかに育成し、活用するかにかかっています。一般的に経営資源の要素は「ヒト・モノ・カネ・情報」といわれます。このうち「モノ・カネ・情報」は一定のものです。が、「ヒト」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変化します。これからは、行政の経営資源としての「人」の重要性を認識し、人材の育成と活用に取り組まなければなりません。

そのためには、行政経営の担い手となる職員の資質向上を図り、その潜在する可能性や能力を最大限に引き出すとともに、職員のやる気や向上心を高めることが急務となります。その結果が「組織力アップ」につながることであります。

見附市は、市民の決意により自立の道を歩むこととなり、市民と行政が一緒になってその道筋を考えていく自立推進会議を設置しました。平成17年3月に、この会議で答申された「見附市自立推進に関する報告書」においても、市民の多様な要望に的確に応えられるよう「職員レベルの向上」を図ることと、市民の目線で考え、市民本位の行政運営を目指すために「職員の意識改革」を図ることが求められています。そのためには、職員のやる気や向上心を維持し、チャレンジ精神に富んだ組織環境を醸成して行かなければなりません。

こうした状況のなかで市民の期待にこたえるために、これからの職員の能力開発と資質向上を目指して「見附市人材育成基本方針」を策定します。これまでの研修制度を含めた人事管理制度を職員の育成に主眼を置いたものに転換し、また、人事考課を活用し「がんばった職員が報われる」という組織環境の醸成を図ります。そのような組織環境の中でこの方針にもとづいた取り組みを進めていくことにより、行政サービスの質を高めていきます。

## 第1章 人材育成の基本的な考え方

### 第1 人材育成の意義

地方分権が進み、自治体間競争が現実のものとなり、「国から与えられた仕事をしていればよい」「困ったときは国・県に指示を仰げばよい」といった時代は終わりました。これからの見附市は、市民が「住んでよかった」と実感できるようなサービスを提供し、またそのような行政サービスの提供を絶えることなく継続できるようにしなければなりません。そのためには、人材育成を充実し、見附市で働く個々の職員の能力・意欲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。

また、「人」は、育成や活用次第でさらに大きな力を発揮することができるものです。市民の視点で見た行政を推進するからには、これからの職員は、公務員という立場のみならず、ひとりの人間としても豊かな人間性を求められます。人材育成は、「人間的な成長」を推進するものであります。

### 第2 基本理念

人材育成は、地方自治制度や地方公務員制度の基本原則に基づくとともに、職業生活を通じた職員の人間的成長と自己実現との統合を図ることが求められます。

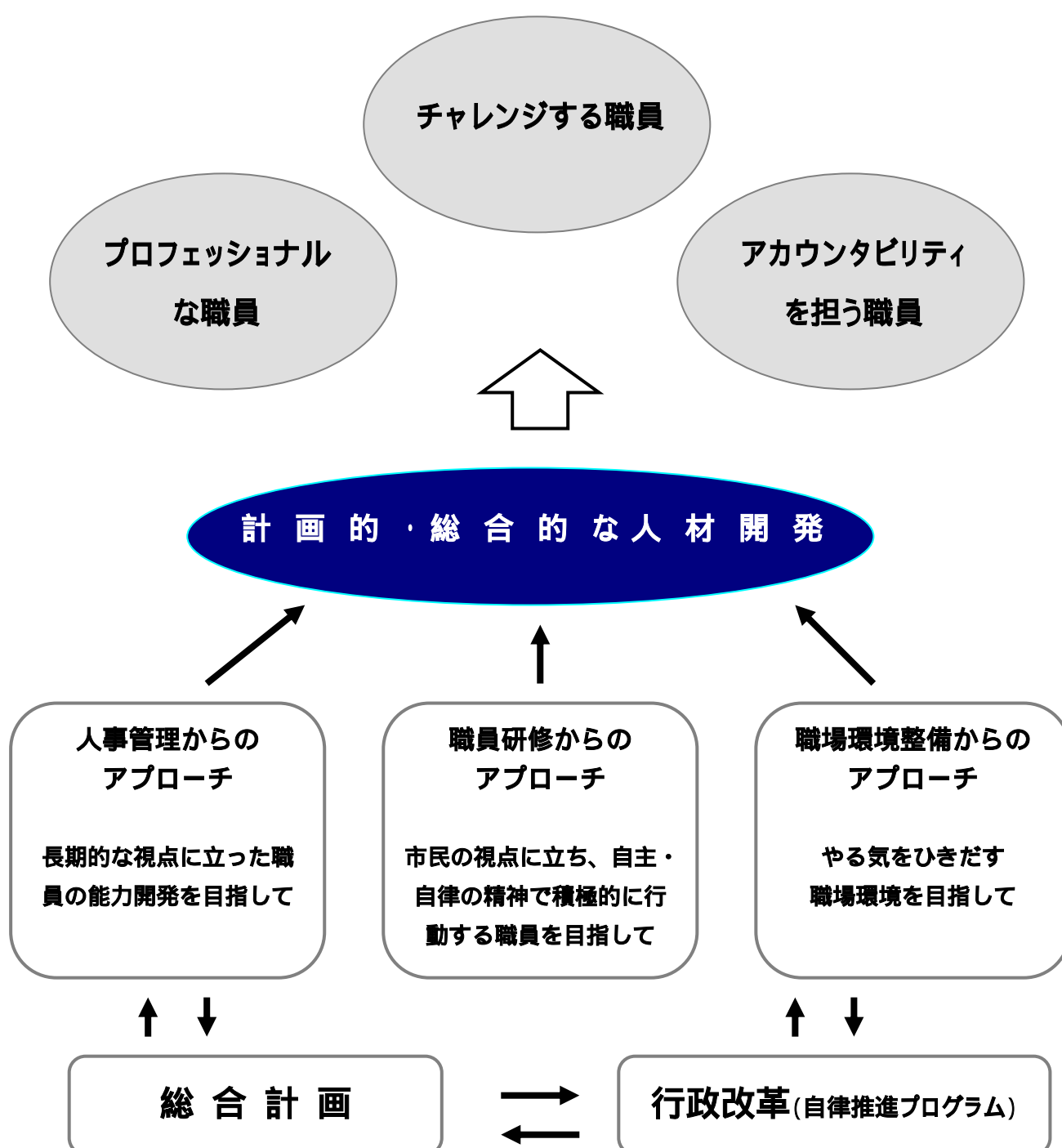
そこで、次に掲げる5つの基本理念のもと人材育成に取り組みます。

- 1 人材育成は、最小の経費で最大の成果という地方自治体の究極の目標の実現に向け、組織力を向上させるために、職員個人の能力を開発するものです。
- 2 人材育成は、仕事においてのみならず家庭や地域生活においても職員の人間的成長の支援を図るものです。
- 3 人材育成は、行政サービスの充実・組織の発展といった「組織としての要請」と、自己実現を求める「職員としての期待」との融和を目指すものです。
- 4 人材育成は、組織目標との適合を図りながら推進していきます。
- 5 人材育成に終わりはありません。社会情勢の変化に柔軟に対応しつつ継続して実施していきます。

# 見 附 市 人 材 育 成 基 本 方 針 体 系 図

新しい時代の自治体運営を行うための人材づくり

## 求める職員像



## 第2章 目指すべき職員像

### 第1 見附市の求める職員像

新しい時代に向けてさらに飛躍するまち見附市を目指し、「新総合計画（平成18年度～27年度）」、「見附市自律推進プログラム（行政改革大綱）」の実現を目指し、職員には様々な資質や能力が求められています。

本基本方針では、人材像として次に掲げる職員の育成を目指すものです。

#### 1 チャレンジする職員

チャレンジする市役所を担う職員は、常に新たな課題に挑戦し、自らの可能性を切り開いていく職員である。

#### 2 プロフェッショナルな職員

複雑化し、高度化する行政課題に対応する職員は、法令遵守に基づき、個々の分野に習熟し、高度な専門知識を備えるとともに、プロ意識・プロ思考を持った職員である。

#### 3 アカウンタビリティを担う職員

地方分権の時代を担う職員は、自立した政策自治体を目指して、自らの責任で、自らの政策を立案、実現し、説明責任を果たす職員である。

### 第2 職員に必要とされる能力と意識

地方分権が現実のものとなり自治体間競争の時代を迎えた今日、市民が行政・職員に寄せる期待も大きくなっています。また、めまぐるしく変わる社会環境に柔軟に対応し、行政サービスのより一層の向上を目指すためには、職員自身が伸ばすべき「意識」として次に掲げるものがが必要です。

#### 1 能力

職員に必要とされる能力は職種や職位、担当業務の内容などによって異なりますが、ここではある程度一般化できるものについて、「基本的に必要な能力」、「業務の遂行に必要な能力」、「新たな課題への対応に必要な能力」、「管理監督者に必要な能力」に分類して、代表的なものを挙げることにします。

##### (1) 基本的に必要な能力

役割・課題認識・解決能力

市民ニーズを的確に把握し、課題を見抜き、その課題を解決していく能力  
状況判断・対応能力

自分の置かれた立場や課題を認識し、的確な状況判断を行い、杓子定規な考えにとらわれることなく、柔軟に対応する能力

#### 自己表現能力

話し言葉・書き言葉により市民に対し分かりやすく正確に意思を表現、伝えるコミュニケーション能力

#### 自己管理能力

どのような状況に直面してもストレスをコントロールし、自ら士気を高め、積極的に取組み、持てる能力を最大限に発揮できる精神面の能力

#### 人権意識・倫理観

人権尊重を基本に職務を遂行し、人間としての正義感に根ざした高い倫理観を有している。

### (2) 業務の遂行に必要とされる能力

#### 仕事に対する知識・技術

担当業務に関する知識・技術はもちろんのこと、組織内における仕事の進め方に関する知識、市政に関する一般的な知識や社会経済情勢等に関する知識等

#### 対人能力・折衝力

組織内外の人と折衝し、調整し、妥協点を見出したりするほか、良好な人間関係を築ける能力

#### 課題予知・発見・解決能力

時代や環境の変化、市民ニーズの変化を敏感に察知し、新たな課題を予知、発見できる能力と課題解決のために有効な政策・施策・事業を企画・立案できる能力

#### IT機器操作能力

業務の効率化を図る道具を有効に使いこなす能力

業務遂行に必要な能力（概念図）



### (3) 新たな課題への対応に必要な能力

#### 政策形成能力

仕事に関する知識や技術、課題発見・解決能力、対人能力などの総合力を駆使して政策等を形成する能力

#### 法務能力

単に法制執務に関する知識だけでなく、ものごとを法的な視点でとらえるセンスや政策法務（自治立法、自治解釈、訴訟法務など）能力

#### 情報化対応能力

業務を効率的・効果的に遂行するため、あらゆる手段や機会を活用して、情報を収集・分析・処理・管理等し、政策（課題解決）等を創造する能力

#### 国際化対応能力

語学力、国際情勢に関する知識やトータルな国際感覚のほか、社会の国際化の進展に対応した政策等を企画・立案できる能力

### (4) 管理監督者に必要な能力

#### 目標管理・達成能力

経営感覚をもって業務目標を的確に設定し、所属職員に明確に提示し、その達成に向けて必要な人的・物的条件を整え、かつ業務の進行を管理し、業務を計画的に遂行する能力

#### 人材育成能力

所属職員の健康管理に十分配慮しながら、その意欲・能力を日常の業務を通じた適切な指導等によって最大限に引き出し、高い業務達成度などを実現する能力

#### 危機管理能力

自然災害や行政事務執行上の不測の事態において、的確な判断、迅速な行動により市民の生命と財産を守ることができる能力、及びそれらを未然に察知し、事前の対応により回避又はその被害を最小限に収束させる能力

## 2 基本的意識・姿勢

すべての職員が基本として身に付けておくべき姿勢としては、次のようなものを挙げることができます。

- (1) 市民に対し親切、ていねい、温かい対応ができる。笑顔で明るい接遇ができる。
- (2) 市民の一員として、日常的に地域活動に参加している。
- (3) 人権尊重を基本に業務ができる。
- (4) 人間としての正義感に根ざし、公務員としてのより高い倫理意識をもって、自らを厳しく律することができる。
- (5) 担当業務の目標・方針、市政全体の現状と課題を的確に把握している。
- (6) 上司の指示に対し責任をもって業務遂行ができる。
- (7) 常に問題意識を持ち、自ら考え、チャレンジ精神で自ら行動できる。
- (8) 部下・後輩の指導・育成ができる。
- (9) コスト意識をもって業務ができる。
- (10) 業務に関係ある法令などに精通している。

- (11) 市民生活の現場に自ら足を運び、市民や関係者の意見をよく聞いて交流し、現場の実情を把握して仕事を進めることができる。
- (12) 情報の収集・分析・処理・管理をＩＴ機器の活用を含めたあらゆる手段や機会を利用し、的確に行い仕事を進めることができる。
- (13) 自らを高めようとする意識が高く、常に積極的な学習意欲をもっている。

## 第3章 人事管理からのアプローチ

### 第1 人事管理の基本目標

#### 「長期的な視点に立った職員の能力開発を目指して」

組織の活力を高め、本格的に進展する地方分権、行政の高度化、多様化、専門化などに的確に対応していくためには、職員一人ひとりの能力や潜在能力を十分に活用していくことが求められており、人事管理システムの中に職員の能力開発、人材育成の視点を、これまで以上に明確に位置づけることが極めて重要な課題となっています。

そのため、人材の確保に始まり、職員一人ひとりの能力・適正を見極め、適正な職員配置につなげる人事異動、ジョブローテーション、人材育成に主眼を置いた人事考課制度、自己申告制度の拡充、人事交流や派遣等の幅広い視野の養成などを長期的なビジョンに基づいて計画的に進める必要があります。

### 第2 人材の確保・育成に向けた取組

#### 1 人材の確保

求める職員像を明確に示し、広く多面的に採用情報を発信するとともに、選考にあたっては、様々な分野から幅広く人材を求め、豊かで柔軟な思考を持ち、熱意のある優秀な人材を確保するため、知識偏重に陥ることなく、適切な人物評価ができるような選考方法の開発に取り組む。

##### (1) 人物重視の採用試験の実施

職員の採用にあたっては、筆記試験等と共に十分な面接試験等を通して、公務に対する意欲・熱意を重視し、情熱と向上心、さらには市民との協働意識をもった職員の採用に努めます。

## (2) 採用広報の充実

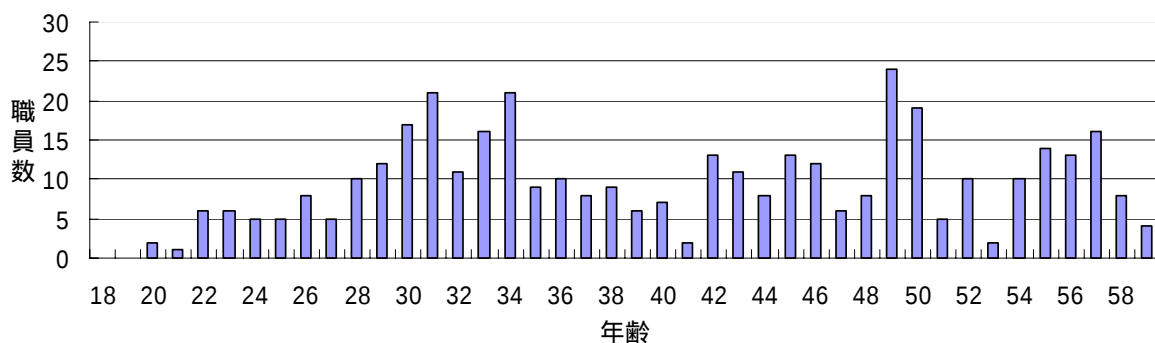
広く優秀な人材を募集するため、今後もインターネットの積極的な活用など様々な広報手段等を用いて採用情報を提供するように努めます。

## (3) 多様な人材の確保

人材の確保は、新規学卒者を中心に定期的な採用試験を実施し、内部的に育成することを基本にします。しかし、定員管理計画で、平成17年度から21年度まで職員（病院を除く）の採用を抑制することとしており、職員の年齢別構成を平準化するためと、専門性の高いポストや新たな政策課題にかかる経験と対応能力の高い人材の確保を行なうため、中途採用者の採用試験も実施します。

また、引き続きバリアフリー社会の実現を図るため、障害者雇用枠の確保に努めます。

年齢別職員数(H18.4.1現在、病院職員を除く)



## 2 人材の活用

一般行政分野の職員については、将来的に総合的人材に育成することを基本としジョブローテーションを進め、地方分権の進展に伴い、多様化する行政需要に対応できる人材を育成していく。

高度化、複雑化する行政の各領域においては、専門化、細分化する行政需要に対応するための専門知識や技術が必要とされていることから、専門的能力を有する職員の質的充実を図るとともに、その職務にふさわしい処遇を図っていくことを検討する。

職員の能力や適正を生かした人材活用、人材育成を行うため、職員の任用、研修、勤務成績の評価等を有機的に結びつけ、計画的に行うための経歴管理の充実を図る。

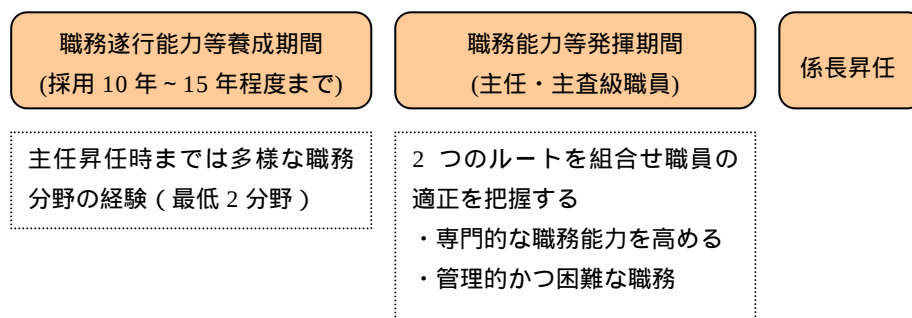
さらに、能力、実績、適正を重視した年功にとらわれない昇任管理を行い、女性職員については、その能力活用を図るため、積極的に多様な分野への登用を推進する。

### (1) 経歴管理（ジョブローテーション）の設定

現在でも、採用後概ね10年～15年間程度までを職務遂行能力等養成期間という捉え方をした異動を行っています。この期間においては、なるべく多様な職務分野の経験を基本とします。

この期間の経過後は職務能力等発揮期間という捉え方をし、最も適正にあった職務分野を中心に専門的職務能力を高めるようなルートと管理的業務や重要かつ困難な職務を割り当てたルートを組み合わせ、長期的な視点から人材の育成を図ります。

#### 【ジョブローテーションの考え方】



### (2) 特定の分野に精通した職員の養成

地方分権の進展と社会情勢の複雑化等によって、それぞれの職務分野で行政の高度化・複雑化に対応した専門的な能力を有する職員の育成がこれまで以上に求められるようになってきました。

また、職員の就業意識の変化やますます比重を増す中高年層職員の知識・経験を有効に活用する観点からも、特定の職務分野に精通した職員の養成と活用が課題となっています。

こうしたことを踏まえ、情報化、産業、税金、年金、教育などといった専門分野の洗い出しを行い、経歴管理（ジョブローテーション）の活用と、職員の自己申告や職員の適正を見極めながら、特定分野に精通した職員の育成について検討します。

### (3) 女性職員の能力活用と登用

男女共同参画社会への取り組みや複雑多様化する行政ニーズへの対応のため、女性職員の新たな分野への配置を進め、かつ、それぞれの職場においても、様々な経験を積み重ねながら能力、意欲の向上を促し、管理監督職への昇任を進めます。

### (4) 自己申告制度の充実

現在、「自己申告書」により職務への適正や異動希望等の把握に努めていま

すが、より職員の職務に関する能力や適正を把握できるように工夫していきます。

#### (5) 庁内公募制度の活用

職員の仕事に対する熱意がその成否を左右するといっても過言ではありません。そのため、職員のチャレンジ精神と活用したい能力が最大限発揮できるよう、新たな政策課題や特定の能力を必要とする業務など、特定の職について、広く職員から公募する制度の導入を検討します。

#### (6) 希望昇任降任制度の活用

「見附市職員希望昇任制度実施要綱」により、意欲のある職員を役職に登用することにより、職場の活性化と職務能率の向上を図ります。

また、「見附市職員希望降任制度実施要領」により、役職者としての職責が、身体的、精神的に苦痛とを感じる職員や家庭の事情等によりその職責を果たすことが困難であると感じる職員の降任に対する希望を尊重し、承認することにより、職員の意欲向上と健康の保持を図ります。

### 3 人事考課

従来型の年功序列的な人事管理では、職員のやる気や向上心の低下を助長してきました。今後は、平成15年度から導入した新しい人事考課制度により、職員の能力及び実績を重視し、職員のやる気や向上心を高めていく人材育成、意欲高揚型の人事考課を推進します。

#### (1) 人事考課制度の概要

人事効果のねらい、目標

- ・ 意欲の高揚と能力開発のための人事考課
- ・ 積極的、意欲的な業績を重視する人事考課
- ・ 管理監督者の意識改革と行動管理による人事考課

人事考課の評価内容と実施時期

- ・ 業績評価 年1回、3月実施  
目標達成度（アクション計画 - 当初、中間、期末に面談を実施）  
執務態度評価（積極性、責任制、コスト意識、規律性）
- ・ 能力評価 年1回 12月実施  
（スピード力、正確力、執行力-実行力、知識・技術、判断力、工夫力-企画力、折衝力、マネジメント力）

### 考課結果の活用

- ・ 職員育成、能力開発
- ・ 人事配置
- ・ 昇任管理
- ・ 給与処遇

#### 【能力評価を昇給に反映】

平成 18 年度から、普通昇給と特別昇給を勤務実績に基づく昇給に一本化し、昇給時期も年 1 回、1 月 1 日に統一しました。勤務実績の判定には、12 月に実施した能力評価の結果を活用することとし、昇給号数は次のとおりです。

| 昇給区分   | 能力評価 5 | 能力評価 4 | 能力評価 3 | 能力評価 2 | 能力評価 1 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 55 歳以下 | 8 号給以上 | 6 号給   | 4 号給   | 2 号給   | 昇給なし   |
| 55 歳超  | 4 号給以上 | 3 号給   | 2 号給   | 1 号給   | 昇給なし   |

#### 【業績評価を勤勉手当成績率に反映】

3 月に実施した業績評価の結果を、翌年度の勤勉手当の成績率として活用することとし、適用する成績率は次のとおりです。

| 勤務成績<br>(業績評価) | 成績率          |              |
|----------------|--------------|--------------|
|                | 6 月          | 12 月         |
| 5 の職員          | 100 分の 81 以下 | 100 分の 81 以下 |
| 4 の職員          | 100 分の 76 以下 | 100 分の 76 以下 |
| 3 の職員          | 100 分の 71    | 100 分の 71    |
| 2 の職員          | 100 分の 66    | 100 分の 66    |
| 1 の職員          | 100 分の 61    | 100 分の 61    |

## 4 倫理性の保持

市民に信頼される市役所を実現するためには、情報公開を進め、説明責任を十分に果たすなど、行政の透明性を高めるとともに、公務に携わる者としての高い倫理観を持った職員の育成に努め、市民から信頼される市役所の実現を図ります。

## 第4章 職員研修からのアプローチ

### 第1 職員研修の基本目標

#### 「市民の視点に立ち、自主・自律の精神で

#### 積極果敢に行動する職員の育成を目指して」

地方分権の時代に対応するためには、個々の自治体が自律した政策自治体となることが求められています。このような時代の潮流に対応し、行財政改革を進め、総合計画に示すまちづくりを推進していくためには、組織として情報公開、政策形成過程の透明化、効率的な行政運営、市民と行政とのパートナーシップの形成に努めていく一方で、プロフェッショナルな職員となるべく職員一人ひとりの能力開発及び意識改革を図る必要があります。

職員研修では、「市民の視点に立ち、自主、自律の精神で積極果敢に行動する職員」を育成するため、特に分権時代に相応しい高度な専門能力、政策形成能力、経営感覚、情報公開への推進の対応としての情報管理能力、市民との協働を行っていくための対人能力（合意形成力）を養成していくことを目標とします。

#### 1 専門能力

ますます高度化、複雑化する自治体の業務に対応するため、高い専門知識、専門能力及び幅広い視野を有する職員の育成に努める。

#### 2 政策形成能力

時代とともに変化し、多様化していく住民ニーズを的確に把握して課題を設定する能力、解決策を立案する能力などが必要であり、特に分権化の進展に対応するため、政策形成能力を有する職員の育成にと努める。

#### 3 経営感覚

自治体は、経営体であるとの視点に立ち、市民との協働をはじめとする地域資源を有効活用し、常にコスト意識、スピード感、危機管理意識を持って行政経営（マネジメント）に当たる経営感覚を有する職員の育成に努める。

#### 4 対人能力

限られた財源の中で、種々の施策を推進していくためには、市民と行政とが良好なパートナーシップを形成し、相互理解を深めていくことが不可欠である。そのためには、市民との対話、折衝を通じて理解、合意を形成していく能力を有する職員の育成に努める。

## 第2 研修の実施計画

### 1 自己啓発

能力開発の基本は自己啓発です。職場研修や職場外研修をより効果的なものとするためにも職員個々の自己啓発意識は非常に重要であり、能力開発には欠かすことは出来ません。さらに組織力アップという観点からからも職員個々に対する支援は必要であるため、積極的に奨励・支援を行なっていきます。

#### 自己啓発についての管理監督者の理解と支援

職員の自己啓発を進めるためには、職場リーダーの理解と支援が不可欠です。言い換えれば、自己啓発を進めやすい職場風土の形成を図り、職員の取り組みを奨励し、援助していくことが管理監督者としての職務といえます。

また、管理監督者自ら情熱をもって自己啓発を率先することが極めて重要です。

#### 自己啓発援助制度等の充実

職員の自己啓発を援助する制度を随時見直ししながら、より充実する必要があります。

##### (支援制度)

- ・ 職員国内研修  
2～3人までのグループに1人当たり40,000円以内
- ・ 自主研修グループ助成  
5名以上のグループに30,000円限度で助成
- ・ 通信教育、eラーニングの積極的活用検討

### 2 職場研修(OJT)

職場研修とは、職場において、職務を通じて行なわれる研修です。OJT(On The Job Trainingの略)とも言われ、一般的には職場の上司、先輩が日常の報告・連絡・相談等の機会を捉えて、その仕事に必要な情報や経験、ノウハウあるいは職員としての基本的な資質等を計画的に伝えて育てる研修のことです。

日常的な職務に直結し職員個人の特性に応じたきめ細かな個別指導が可能であり、人材育成や職員の能力開発においては、極めて有効な手段です。

これまで「部下育成・人材育成が管理監督者の責務」という意識が希薄であり、あるいはその「責務」が明確に位置づけられていない等の理由で職場研修が計画的に行われているとは言いがたい状況でした。しかし、職場研修を実施するのはそれぞれの職場であり、それぞれの職場の所属長は職場研修を実施する責任者であることは明らかなです。

また、こうした職場意識を作り出した原因の一端は研修担当にあることも認識し、今後は、各職場で職場研修が有効に、かつ、習慣化されるよう支援していきます。

### 管理監督者の役割

職場研修はこれまで、どちらかというと目先の業務をこなすための指導・指示のレベルで終わってしまいがちでした。しかし、今日では、時代の要請として、業務の法的な枠組みや現状の問題点、そして解決のための学習活動や議論、さらには、具体的な改善行動までを含めた職場研修活動に発展させていく必要があります。

より具体的には、各職場(課、係などの単位)が年間の業務目標を明らかにし、その目標に対して何が課題か、その課題の解決を図るため職員が何をなすべきか等を上司と部下が互いに話し合い、解決のための行動に結びつけていく一連の計画的な活動である人事考課の「アクション計画(目標管理)」が、人材育成の要として重要であると考えます。

アクション計画の目標設定においては、職員が、がんばれば達成できるチャレンジングな目標を設定し、職員の能力開発につなげます。

- ・ 職務遂行にあたって目標を持たせる
- ・ 仕事を代行させる
- ・ 面談制度などによりコミュニケーションの活発化に努める
- ・ 啓発的な職場風土づくりを進める

### 職場研修マニュアルの作成・活用

職場研修の意義や手法、指導指針等を内容とした「職場研修のマニュアル」を作成し、管理監督者に提供しその活用を図ります。

## 3 職場外研修

職場外研修(off J T : Off The Job Training)とは職場を離れて行なわれる研修のことです。

職場外研修は、一定期間本来の職場から離れる研修なので集中的に行なうことができ、基礎的な知識・技術を体系的に学習し、高度な知識・技術を学ぶことができることや、日常業務を離れ他の自治体や他の職業分野の人たちと交流し、啓発を受ける機会としても活用でき、有用です。

職場外研修は、委託による実施(市町村総合事務組合、県自治研修所や市町村アカデミー等)が中心で、研修施策の中核となっています。

また、職員の自主性を尊重し、自ら学びたいという職員の意欲を引き出すため、研修受講生の公募を積極的に活用します。

### 階層別研修

階層別研修はそれぞれの階層に応じた職務上の役割を果たすために必要な能力を習得することを目的に行っている研修で、次のことに重点的に取り組んでい

ます。

- ・ 市の職員として必要な法的基礎知識の習得
- ・ 公務員倫理の高揚
- ・ 課題解決能力や政策形成能力の育成
- ・ 職員の意識改革

今後、特に期待が高まる管理監督者の指導力向上のためには、昇任時に合わせたタイミングで受講を確保できるようにしていきます。

#### 専門研修

専門研修は、特定の分野における専門的な知識や技術を育成するために行う研修です。時代の変化に即応した実務能力や多様化する市民ニーズに的確に対応できる能力の開発、向上を図るため、職務、所属及び職員の個々の能力に合わせたより実践的な研修を行います。

また、各課が個別に実施している研修もこれに含まれます。専門知識を身につけるには、一定の業務経験が必要なことから、人事管理との連携を図りながら、効率的な研修を体系的に実施するように努めます。

#### 派遣研修

派遣研修は、高度な専門的能力・技術はもとより、異なる視点で地域の行政をとらえ幅広い視野を持った職員を養成するため、通常の研修機関以外の自治体や団体等に派遣して行う研修です。

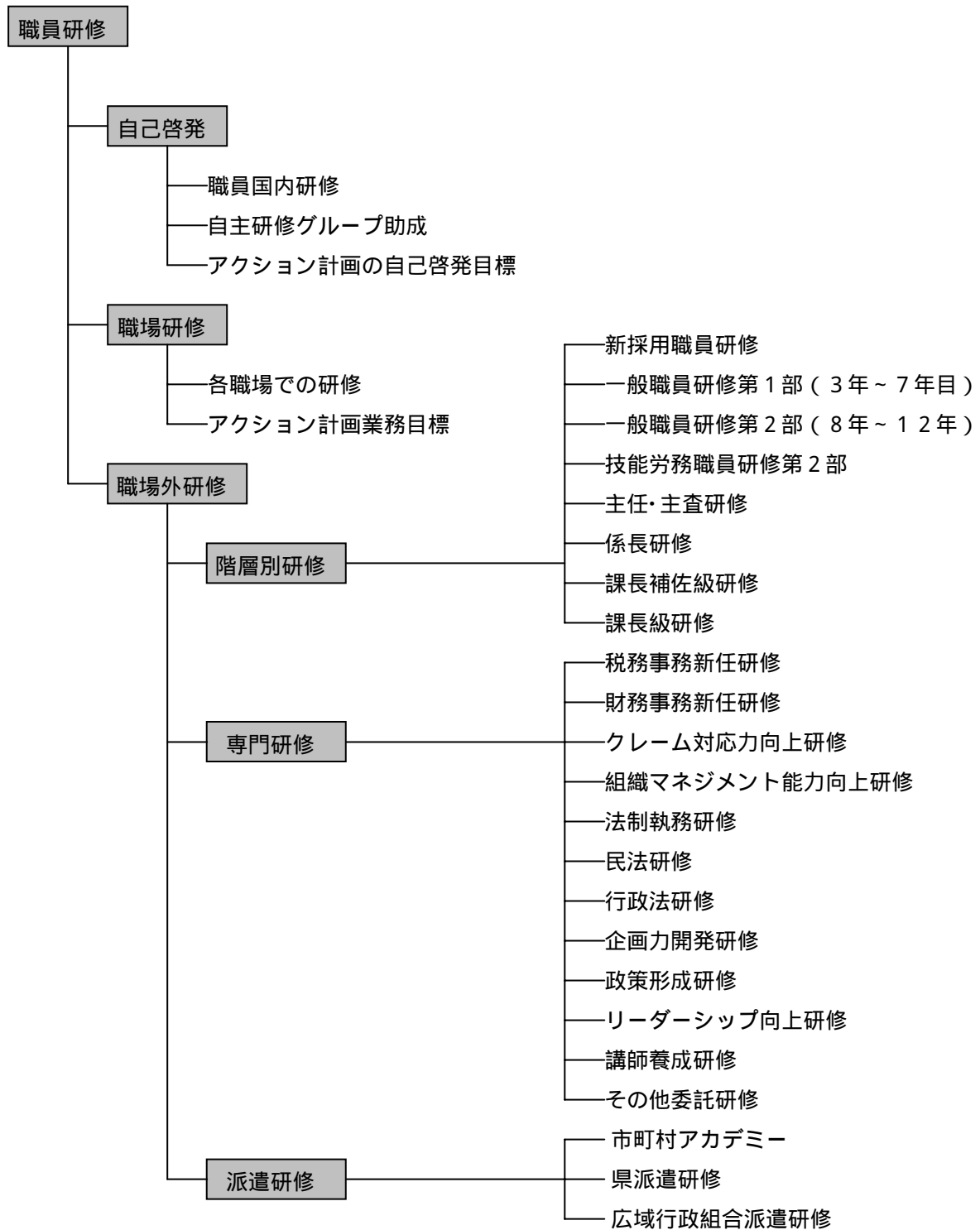
例としては、新潟県への相互派遣研修、長岡地域広域行政組合等への派遣研修があります。

今後は、研修の目的、趣旨をより明確にするとともに、公務員としての中立性の確保、住民の信頼の確保等について十分配慮しつつ積極的に派遣を行い、そこで得られた成果を広く職場に還元する取り組みを強化する必要があります。

#### 4 研修効果の測定

研修終了後にアンケートを実施し、受講した研修内容に対する評価、理解度及び今後への活用等について研修効果を測定するとともに、研修見直しに活用する。

## 職 員 研 修 体 系 図



## 第5章 職場環境整備からのアプローチ

### 第1 職場環境整備の基本目標

#### 「やる気をひきだす職場環境を目指して」

求める人材像に掲げる「チャレンジする職員」「プロフェッショナルな職員」「アカウンタビリティを担う職員」を目指して人材育成を行っていくためには、人事管理における基本目標、職員研修における基本目標に加えて、それらを効果的に運用していくための職場環境整備や人材育成に前向きに取り組む職場風土が必要です。

### 第2 職場環境整備に向けた取組

#### 1 人材育成推進体制の整備

人事管理と研修とが連携して人材育成を図っていくための体制づくりを行う。

##### (1) 職員のキャリアデザインと人事管理

職員の、これまでの経歴と今後の能力開発や専門としていきたい業務の方向性（キャリアデザイン）について、自己申告等により把握し、所属する職場の理解と、これからの人事管理に反映し、長期的な視点で人材を育成するように努める。

#### 2 情報伝達システムの強化

政策情報、トップの方針、決定事項などの速やかな周知・伝達を強化する。

##### (1) 庁内LANや電子メールの活用

市民への情報公開が進む中で、同時に職員への政策情報やトップの方針、決定事項が速やかに伝達・理解される必要があります。

そのため、庁内LANや電子メールのより一層の活用により、双方向の情報伝達を一層進め、即時性、正確性の確保を図る。

#### 3 職場風土の改善

職場間の情報交換の推進と議論が活発に行われる職場作りをおこなう。

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。

##### (1) OJTの推進

職場における管理監督者の人材育成に対する役割を明確にし、人材育成に主眼を置いたOJTの推進を図る。

##### (2) 情報の提供

職員の意識改革を行うため、市政やそれを取り巻く環境の変化に関する情報の提供に努める。

## おわりに

今後、職員に何よりもまず求められるものは「意識改革」です。今までの仕事を地道にこなしていくとともに、新しい課題に果敢にチャレンジしていくバランスの取れた職員となることが望まれます。そして、市民の視点に立ち、行政サービスの質を絶えず向上しようとする「意識」に変えていかなければなりません。その「改革」を支援するために、この「見附市人材育成基本方針」に基づく取り組みを進め、より高い能力や意欲を持った職員を育成していきます。

「見附市人材育成基本方針」は、今回の策定をもって終わりとするものではありません。今後も、見附市を取り巻く社会情勢の変化に柔軟に対応し、形骸化・陳腐化させないため、今後も見直しを実施し、より一層充実したものを作り上げていきます。