



串本町人材育成基本方針

平成20年7月

平成23年1月

平成24年4月

和歌山県串本町

I. 策定の趣旨

国では少子高齢化社会の進行による社会保障制度の問題や膨大な財政赤字の累積による厳しい財政状況の中、行財政改革を最重要課題の一つとして進められ、地方においては地方分権の推進により町村合併と権限委譲が進行し、地方自治体の行政事務は増加する一方、行政改革の大きな柱である公務員制度改革では、公務員数の削減を前提に公務員制度の見直しにより公務員自身の意識・行動自体の改革が進められています。



こうした厳しい環境の中で、増大する行政事務を遂行しながら、住民本位の行政を実現するためには、事務の効率化を図るとともに、職員自身の資質の向上を目指し、人材育成を積極的に取り組む必要があります。

串本町では、職員一人ひとりが全体の奉仕者であることを改めて認識し、町の主役である住民にとって身近な行政サービスの担い手であるという心構えを持って、意欲的に職務に取り組むことが重要と考えています。

ここに、時代の変化に対応できる職員の能力・資質の向上を図るべく、地方公務員法第39条第3項に規定されている「研修に関する基本的な方針」を包含した、人材育成を積極的に推進するための方針を策定しました。

II. 串本町が目指す職員像

1. 全体の奉仕者として自覚と責任を持ち、町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、法令を遵守し、町民に対して公平公正で誠実に対応するとともに、不正を許さない高い倫理観を持つ職員

2. 意欲的に職務に取り組み、町民の立場に立って行動する職員

自らの業務や町の施策・方針に意欲的に取り組み、協力するとともに、親切で、思いやりを持ち、町民の目線で行動する職員

3. 常に自己啓発に努め、幅広い視野と豊かな創造性を持つ職員

行政のプロフェッショナルを自覚し、業務の遂行と問題解決のための能力を高め、

町行政の中長期的な視野を持ち、柔軟で創造豊かな発想ができる職員

4. 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

Ⅲ. 職員に必要な具体的能力

地方分権の進展に伴い、今まで以上に社会情勢や住民ニーズを読み取り、創造的な施策を立案し、地域の課題を発見するなど、最も効果的な解決策を見いだしていく能力が必要となります。

1. 職員が向上させるべき意欲と能力

基本的業務遂行能力とともに、今後、特に重要な能力は次のとおりです。

自己啓発意欲	広く知識や技能を習得し、進んで自らを高めて行こうとする意欲
チャレンジ精神	課題を発見し、その改善に向けて積極的に挑戦していく姿勢
経営感覚・コスト意識	コスト意識に基づく行動をし、計画的、効率的な職務を遂行するための民間的感覚
政策形成能力・企画立案能力	将来の行政需要の予測、達成すべき目標の実現のために、現状分析を踏まえた政策施策を立案、提案し、それを具体的に実行する能力
対人能力・課題解決能力 ・判断能力	相手の意見をよく聴き、適切に判断し、調整、交渉、説得等を積み重ね、協調を図りながら、課題の解決に向けて努力していく姿勢及び能力
情報能力	著しく変化する社会経済情勢に常に意識を向け、迅速かつ適切な判断を下すとともに、積極的に情報を発信していく、情報に対する適応能力
専門能力	高度な専門的知識や豊富な経験、優れた技術に基づく専門実務処理能力
管理マネジメント能力	組織全体に自己の業務管理を的確に行う仕事の進め方を通じて、職員一人ひとりの能力を図りながら、組織全体の総合力及び職員の満足度を高めていく管理能力

2. 階層ごとの基本的役割

階層ごとの職員の基本的役割は次のとおりです。

職	基本的役割
主 事 技 師	<ul style="list-style-type: none"> ・ 多様な職務経験を積み公務員としての視野を広めるとともに、基本的な業務遂行能力を身につけること。 ・ 事務の改善、工夫ができ、正確かつ迅速に行うこと。 ・ 住民満足度の視点から課題を発見すること。
主 査 主 任	<ul style="list-style-type: none"> ・ 高度な専門的知識を基に、事務の改善や問題を発見し、創造的に解決すること。 ・ 後輩の指導をすること。 ・ 企画立案のための政策形成プロセスの手法を業務に応用すること。
班 長 副 課 長	<ul style="list-style-type: none"> ・ 部下の持つ能力を引き出し、業務目標を達成すること。 ・ 情報を収集・分析し、あらゆる場面に的確な対応を図ること。 ・ 施策の具体化に向け、課内や関係する部門との調整を図り、効率的な実行案を企画立案すること。 ・ 上司を補佐し、課の方針の実践に向け、部下の指導をすること。
課 長 参 事	<ul style="list-style-type: none"> ・ 内外の情報をキャッチし、的確な施策の構想、実践、評価をすること。 ・ 課の目標・方針を達成するため、指導力を発揮し、組織の活性化を積極的に行うこと。 ・ 政策形成に参画し、町政の方針・行政ビジョンを設定すること。 ・ 議会、住民等の外部との折衝や重大な利害関係を調整すること。

IV. 人材育成に向けた総合的な取り組み

人材育成を実効あるものとするためには、単に研修を充実するだけでなく、職場における様々な場面を人材育成のために活用することが必要です。そのためには、職員自身の主体的な取り組みと職場の学習機会の提供や学習的風土づくりの全庁的、総合的な取り組みを併せて推進することが重要です。

1. 職場環境づくり

組織風土や環境は、職員の職場における生活態度や行動に大きな影響を与えます。職員一人ひとりが積極的に町政に関わって、意欲的に仕事を行えるような職場環境づくりが必要です。

(1) 学習・研修成果の発表

職員の自己啓発や自主研究グループ活動等の成果について発表する機会を設けて、自己啓発の意欲を高め、その成果を全庁内に周知を図り、他の職員の学習意欲を高めます。

(2) 職員提案制度の導入

職場や各種事務事業に対して職員が改善意見や提案する機会を設けることにより、課局等を超えた職員の多彩な発想を引き出し、日常業務に関する改善意欲を継続させ、既存の制度の充実や見直し、事務量を減らすための改善意識の向上を図ります。

(3) 組織目標管理制度の導入

組織（係・課）ごとの短期・中期・長期業務目標を立て、実行し、点検する中で職場の士気を高め、創意工夫を促し、効率的な行政運営を図ることができます。

(4) グループ制の推進

職員の削減、定員管理の適正化が推進される中、限られた人数、限られた予算で業務を遂行するために、縦割りの組織から係や課の横のつながりといった組織運営が重要となります。グループ制を定着させ、効果的に運用することにより、縦割り意識の弊害を防止し、全職員の参加意識を形成するとともに職員の個々の能力を引き出し、組織の活性化につなげます。

2. 系統だった人材育成の確立

人材育成を効果的に推進するためには、職員採用から人事異動、昇任昇格、退職に至るまでの系統だった人事管理を確立し、個々の職員の能力を最大限引き出し、伸ばすことが必要です。

(1) 計画的な職員採用と人事異動計画の推進

職員数の削減という大前提のもとに、行政サービスを低下させることなく、必要最小限の職員を確保するために計画的な職員採用計画を策定し、事務事業の見

直しや計画的な異動ローテーションを行いながら人事配置を検討し、行政運営の効率化を図ります。

(2) 自己申告制度の導入

職員が職務状況調査を通して、自己の能力や適性を踏まえての意見、希望を申告することにより、職員の能力開発や適性配置に反映し、組織の活性化に努めます。

(3) 研修効果の効果測定と任用への活用

各種研修の成果について適正な効果測定を実施し、任用に活用することにより、職員の自己啓発、研修参加への意欲を高めます。

3. 能力・実績を重視した人を育てる人事管理

人事管理とは、職員一人ひとりの意欲と能力を最大限に引き出し、それを組織として如何に効果的に生かすことができるかを目的としています。

今後、この視点に立って、職員の能力開発を支援し、職員の能力を効果的に活用できるよう、人材育成と連携した総合的な人事管理システム構築について検討・推進します。

(1) 人事評価制度の確立

限られた人的資源の中で職員の持つ能力を最大限に引き出し、住民ニーズに効果的かつ効率的に応える行政を推進するためには、高度な専門的知識や能力を有する人材の確保や、公正で客観的な評価制度の確立、能力開発と連携した人事配置が重要となることから、能力と意欲を重視する人材活用を推進し、能力・実績主義に基づく人事評価制度の確立に努めます。

(2) 職員の意欲・適性・能力を生かす人事配置

適材適所の人事管理を進めていくためには、職員一人ひとりの適性にあった能力開発を行い、持てる能力を最大限に引き出す人事配置を行います。

また、女性の政策決定プロセスへの参画拡大が強く求められていることから、女性職員の能力活用を一層推進し、性別等の固定観念にとらわれない職務分野の拡大や、管理職への積極的な登用を図るなど、女性職員が能力を発揮できる機会の拡大に努めます。

V. 職員研修の充実と多様化

地方公務員法第39条第1項の規定により、職員には、その勤務法律の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えなければなりません。職員に必要な能力を身に付け、当町が目指す職員像を形成するために計画的に職員研修を実施します。

職員研修には、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、日常の職場を離れた場所で行う職場外研修等があり、それぞれの研修の特性を踏まえ、研修内容の充実、多様化を図りながら、総合的な能力開発につながる方策に取り組みます。

《研修に関する基本的方針》

1. 自己啓発

人材育成の基本は、職員個人の意欲的、主体的な取組が必要で、自己啓発のきっかけづくりや自己啓発に取り組みやすい組織風土づくりを推進します。そのために、自己啓発の機会、情報の提供や学習、研修成果の発表の場を提供することに努めます。

(1) 自己啓発のきっかけづくり

民間や大学、他の自治体の職員等との交流や研修・学習の機会、情報を提供し、自己啓発の必要性を自ら認識する契機を与えます。

(2) 自己啓発に取り組みやすい職場風土づくり

職員の自主的な学習・研修活動に対する支援、制度の充実を図り、自己啓発に取り組みやすい職場での協力や理解が得られる体制を整備します。

2. 職場内研修

職場内研修は、毎日の業務の中で実践的かつ効果的な人材育成の場です。日常的に職員個人の特性に応じた個別指導が可能であり、自らの業務の再点検を図ることができます。

(1) 管理職員の啓発

部下の指導育成は、管理職員の努めであり、管理職員としての自覚を促すために研修等を通じて管理職への啓発を行い、部下職員の指導育成のノウハウの習得に努めます。

(2) 新規採用職員の研修

新規採用直後に充実した研修を実施することで、自治体職員としての自覚と認識を持たせ、将来にわたって全体の奉仕者としての立場を理解させます。

3. 職場外研修

職場外研修は、本来の職場を離れて一定期間集中的かつ体系的に必要な知識や技術を学習する一方、他の職場や地方公共団体などの人々との交流により相互に啓発し合える機会としても必要です。

(1) 研修所研修等

研修所研修は、多数の職員に職務を遂行するうえで必要な知識を体系的に学ばせるのに効果的であること、一定期間集中的に行うことができることなどから、昇任や配置換えといった様々な機会を捉えて、できる限り多くの職員に研修を受ける機会が与えられるよう努めます。

(2) 階層及び業務に応じた研修

階層ごとに必要な業務遂行能力や専門業務に対応できる能力を養成するため、和歌山県市町村職員研修協議会が主催する新任職、中堅職、監督職、管理職等を対象とした階層別研修(一般研修)及び専門研修等に積極的に参加するよう努めます。(別表参考)

4. 各課等の長の責務

各課等の長は、職員の育成が自らの職責であることを十分認識し、部下職員に研修への参加を積極的に促すとともに、研修に参加しやすい職場の雰囲気醸成に努めるものとします。

VI. 人材育成のための人事管理

異動ローテーションにより幅広い見識と業務執行能力を持った職員を育成することは人材育成には不可欠です。この人事管理を計画的に実施するため、また、職員のキャリアデザインをサポートするため、下記のとおり一般職(医療職、保健師、栄養士、保育士及び幼稚園教諭を除く)に係る人事異動方針を定め、もって各分野の次代を担う職員の育成を図るものです。

《人事異動方針》

1. 基本方針

職員が大局的な視野で業務を遂行できる能力を開発し、様々な職場において意欲を持ち、その能力を十分発揮できるよう、各年代又は職責に応じた人事異動を行い、年代毎に各分野に取り組める十分な能力を有した職員の配置ができるよう育成に努めます。

また、それと並行して、住民のニーズが高度・多様化する中、専門的知識を持つ人材を育成するため、一定の職務経験を踏まえた職員について、その適性と本人の意

向を勘案しながら専門職(スペシャリスト)としてのキャリア形成を行います。

なお、総合職(ゼネラリスト)としてのジョブローテーションの方針は次のとおりです。

【参事・課長級】

政策形成能力、議会又は住民、関係団体等との外部折衝能力、組織の指導力等を勘案し、人事異動を行います。

○異動の目安 4年を限度

【副課長・班長級】

上司を補佐する能力、施策の具体化に向けた課内又は関係部門との調整及び企画力、情報分析能力等を勘案し、人事異動を行います。

○異動の目安 4年を限度

【36歳以上の主任】

職務状況調査を基に職員の自己申告による意欲を尊重するほか、これまでの職務の遂行状況からその職員の適性及び能力に応じ、キャリアデザインを踏まえた人事異動を行います。

○異動の目安 3年を限度

【35歳以下の主任・主査・主事】

多様な業務経験を通して視野を広め、業務遂行能力を身に付けるため、また職員一人ひとりが自らの適性を見出すため、新規採用から12年間で次の4部門のうち最低3部門を経験させるよう、ジョブローテーションを行います。

部 門	該 当 部 署
管理部門	議会事務局、総務課、企画課、会計課
窓口部門	税務課、住民課(清掃及び環境部門を除く)、福祉課
生活関連部門	住民課(清掃、環境部門)、産業課、建設課、水道課
教育・医療部門	教育課、くしもと町立病院

○異動の目安 3年を限度

2. 人事異動に当たり留意すべき事項

(1) 技術職又は相当の経験を有する職務(専門職を除く。)については、異動の目安に係わらず、在職年数を考慮するものとします。

技術職：土木、建築、電気技師

相当の経験を有する職務：財政事務、戸籍事務

(2) 副課長以上のポストに意欲と能力のある女性職員を積極的に登用するととも

に女性職員の職域拡大に取り組むものとしします。

(3) 職員の通勤時間は、原則として 1 時間以内になるよう配慮するものとしします。

(4) 35 歳以下の職員のうち、同一部署で 2 年間同一の業務に携わった職員((1)に該当する職員を除く。)については、原則として部署内での担当業務変更を行うものとしします。

(5) 職員の心身の健康問題に留意した異動を行います。

(6) 事務事業に安定した継続性を考慮し、計画的な人事異動に配慮するものとしします。

3. 各課等の長の責務

各課等の長は、この方針を踏まえ、所属職員に多様な業務経験の機会を与えらるとともに、適切な指導・助言を行うなど職員の意識改革、能力開発を考慮した人事管理に努めるものとしします。

Ⅶ. 人材育成推進体制の整備

人材育成を効果的に推進するためには、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、管理職員の自覚と部下に対する適切な指導・助言、更には、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. 管理職員の役割と管理能力の向上

管理職員は、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える立場にあり、また、その人材に対する取り組み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ます。管理職が自覚と責任を持ち、職員の育成に努めるよう指導力と統率力の向上を図ります。

2. 人材育成担当部門の充実

人材育成を効果的・系統的に推進していくために、人材育成に関する総合的な連絡調整・管理を行い、職員ニーズの把握や人材育成にかかる業務の充実、体制の整備に取り組めます。

別 表

○ 和歌山県市町村研修協議会研修

研修名		対象者	目 的
一 般 研 修	新規採用職員研修	新規採用職員	公務員としての意識を確立させること及び執務に必要な基礎知識を習得させることにより、職場への適応能力を養う。
	一般職員基礎研修	採用後3年以上5年未満、未受講者	執務上必要な一般知識を習得させ、事務に関する判断力を養う。
	一般職員一次研修	採用後5年以上8年未満の職員、未受講者	組織における対人関係のあり方、公務員としての本旨を全うするための心構え、行政需要の多様化への対応、メンタルヘルス等を習得させる。
	一般職員二次研修	採用後8年以上経過職員	中堅職員としての役割と責任を認識させ、仕事の効率的な進め方や問題解決の技法等を習得させる。
	監督者一次研修	副課長・班長級(50歳未満)	監督者として直面している諸問題や行政需要の変化等を的確に把握し、適切に対応できる能力の習得を図る。
	監督者二次研修	副課長・班長級、監督者一次研修受講者	行政管理の手法を習得させるとともに行政環境の変化に即した問題解決の能力を養う。
	管理者研修	課長・副課長級	管理者として必要な基本的知識を習得し、時代に即した行政対応力の向上を図る。
専 門 研 修	ビジネス文書基礎研修	主査及び主事	定型文書の基本や文章作成上のルール等、基礎的な事項を身に付け、実践的課題を使いながら文書作成スキルの向上を図る。
	職場研修(人権研修)指導者養成研修	人権教育に携わる職員及び受講希望者	職場における人権研修指導者等を育成することを目的とする。
	人事評価研修	人事評価の知識を必要とする職員	人事評価(目標による管理)について、基本的な考え方・進め方を理解し、効果的に展開するためのポイントを実習を通じて学ぶ。
	政策形成能力向上研修	受講希望者	問題認識、問題整理、問題解決の着眼点や手法など、政策形成に必要な能力について、日常業務に照らしながら、順序立てて習得する。

研修名		対象者	目 的
専 門 研 修	簿記(公会計)研修	財政・会計担当者、 企業会計担当者及び 受講希望者	地方自治体の財政運営を表す財務書類がどのように作成されているかを見て、その地方公共団体の実態をどう把握するかに重点を置き、演習を通じて理解する。
	地域づくり研修	地域づくりに携わる 職員及び受講希望者	地域力の持続的な確保を図り、地域資源を有効に生かして次世代への地域づくりに挑戦できる人材を育成する。
	情報活用能力向上研修	情報処理等に携わる 職員及び受講希望者	情報化を推進していくために、高度情報化に対応できる職員の資質向上を図る。
	地方自治法講座 研修	主査及び主事	地方自治法の具体的内容を理解し、業務の遂行に必要な知識の習得を図る。
	法制執務研修	総務課担当者及び受 講希望者	法制執務の知識と技術を学び、法規の制定改廃に関する事務を適正かつ円滑に処理する能力を高める。
	監査事務研修	総務課・企画課担当 者及び受講希望者	新地方公会計改革による財務書類4表の理解と行財政運営を学ぶ。
	工事検査実務研 修	工事検査を行う職員 及び受講希望者	公共工事の品質確保や契約の適正化、安全の面から厳格な執行を期する必要がある、その工事検査の進め方などについて学ぶ。
各種パソコン研 修	受講希望者	Excel(初級・中級)、Word、Access(初級・中級)、PowerPoint及びインターネットの基本操作又は高度利用、活用を習得する。	
特 別 研 修	幹部職員特別研 修	参事・課長級	幹部職員として今求められる「リスクマネジメント」の観点から、不測の事態発生時の初期対応の重要性、取るべき行動等を理解し、組織防衛力を高める。
	特別職研修会	特別職及び参事	活力ある魅力的な地方行政を推進するために必要な知識を習得する機会をつくる。

※ 本表は、平成22年度の研修計画であり、今後専門研修及び特別研修の研修内容が変更される場合があります。