

私たちは 市民のために
経営感覚を持ち 自発的に考え 行動する職員 を目指します

燕市職員人材育成基本方針

平成27年5月 改訂
新潟県燕市

目次

	ページ
はじめに	
第1章 人材育成基本方針の見直しについて	2
第2章 今後の人材育成の基本的な考え方	3
1 新たな人材育成基本方針が目指すもの	3
2 目指す職員像	4
3 必要な能力と意識	5
4 果たすべき役割	6
第3章 具体的な取り組み	8
1 人事制度における人材育成	8
(1)職員採用	
(2)配置管理	
(3)人事評価制度(業績評価・能力評価)	
(4)再任用制度	
2 職員研修による人材育成	11
(1)職場研修	
(2)職場外研修	
(3)自己啓発	
(4)人事交流	
3 職場環境による人材育成	14
(1)職員・組織の意識改革	
(2)ワーク・ライフ・バランス	
(3)健康管理	
(4)執務環境管理	
第4章 人材育成を効果的に行うために	17
1 全職員の取り組み	17
2 管理職員の取り組み	17
3 人材育成担当部門の取り組み	18

はじめに

近年、社会環境の変化は加速化しており、先行きが予測しにくい時代になっています。このような中で、燕市は、市民にもっとも身近な自治体として、様々な社会制度の改正や経済状況の変化、市民ニーズの多様化などに敏感に対応しながら、新たな社会的課題に対し、具体的な成果をあげていかなければなりません。

本市では、「燕市職員人材育成基本方針」（H19.3策定：H22.4改訂）により、目指す職員像に近づくため、「職員が育つ職場づくり」、「研修制度の充実」、「人事評価制度の活用」など、人材育成に向けた様々な取り組みを進めてきました。

今回の改訂では、目指す職員像の実現に向けた人材育成の取り組みを職員一人ひとりに浸透するため「職員として必要な能力と意識」、「役職ごとの果たすべき役割」を具体的に示しています。

この方針をとおして燕市職員一人ひとりの能力を最大限に発揮できる環境を整え、市役所の組織力の向上を市民サービスの向上につなげ「日本一輝くまち燕市」を目指していきます。

自治体を取り巻く環境等の変化

【行政をめぐる変化】

- ・ 地方分権の進展
- ・ 地域主権改革
- ・ 公務員制度改革
- ・ 厳しい財政状況

【働く環境をめぐる変化】

- ・ 市民ニーズの多様化、高度化、複雑化
- ・ 任用形態の多様化

【社会環境の変化】

- ・ 人口減少の加速と超高齢社会の進行
- ・ 経済情勢の低迷、雇用形態の変化
- ・ 地球温暖化問題、IT・セキュリティ問題の深刻化
- ・ 市民活動の活発化
- ・ 防災意識の高まり

【価値観の変化】

- ・ ワーク・ライフ・バランスへの意識の高まり

など……

これからの自治体に求められるもの

自律性の高い行政運営

効率的な行政運営

能力・実績に基づく人事管理

社会の急速な変化への対応

新しい公共の形成

「協働」の意識

危機管理

専門性の向上

積極的な情報公開

メンタルヘルス対策

仕事と家庭生活の調和

第1章 人材育成基本方針の見直しについて

人材育成基本方針の見直しに当たり、現状における燕市の人材育成の課題を抽出し、その方向性を分析しました。

●市民の目線

市民ニーズの多様化や社会的要請の変化に柔軟に対応しながら、引き続き市民との信頼関係を構築していかなければなりません。

そこで、接遇については、職員一人ひとりの行動、1回の対応が市役所全体の評価に大きな影響を与えることになることから、引き続き状況に応じた適切な対応ができるよう、向上に努めていく必要があると考えます。

また、「東日本大震災」などの大きな自然災害の経験から「不測の事態」においても、職員一人ひとりが主体的に行動できることが求められています。

●職員の意識

一人ひとりの職員が自らの職務にやりがいを持って前向きに取り組み、意識を市民サービス向上への具体的な行動へと結びつけていく必要があります。

そのため、人事評価制度の業績評価等を活用し、組織の中における自身の役割を認識し、組織の目的・目標、業務計画等を明確に把握した上で、何のために働くのか、どのような能力が求められているのか、という認識をさらに高めていかなければなりません。

また、組織をまとめ、組織目標を達成していくためには、リーダーとして管理監督職が、業務経験を積みながら、組織の中でマネジメントを行うこと、政策・施策の推進者としての役割を担うことなどが求められていることを明確に意識する必要があります。

●職場環境

職員が仕事への意欲を高めるとともに能力開発に積極的に取り組むためには、それを支援する職場環境づくり・風土づくりが欠かせません。

また、自己啓発や事務事業の改善が進まない理由として、職員が日々の業務に追われていることも考えられます。そこで、人材育成を進める上でも、労働環境の改善、適切な人員配置、事業の改廃、業務の効率化などを図ることで、働きやすい職場環境を実現することが求められています。

第2章 今後の人材育成の基本的な考え方

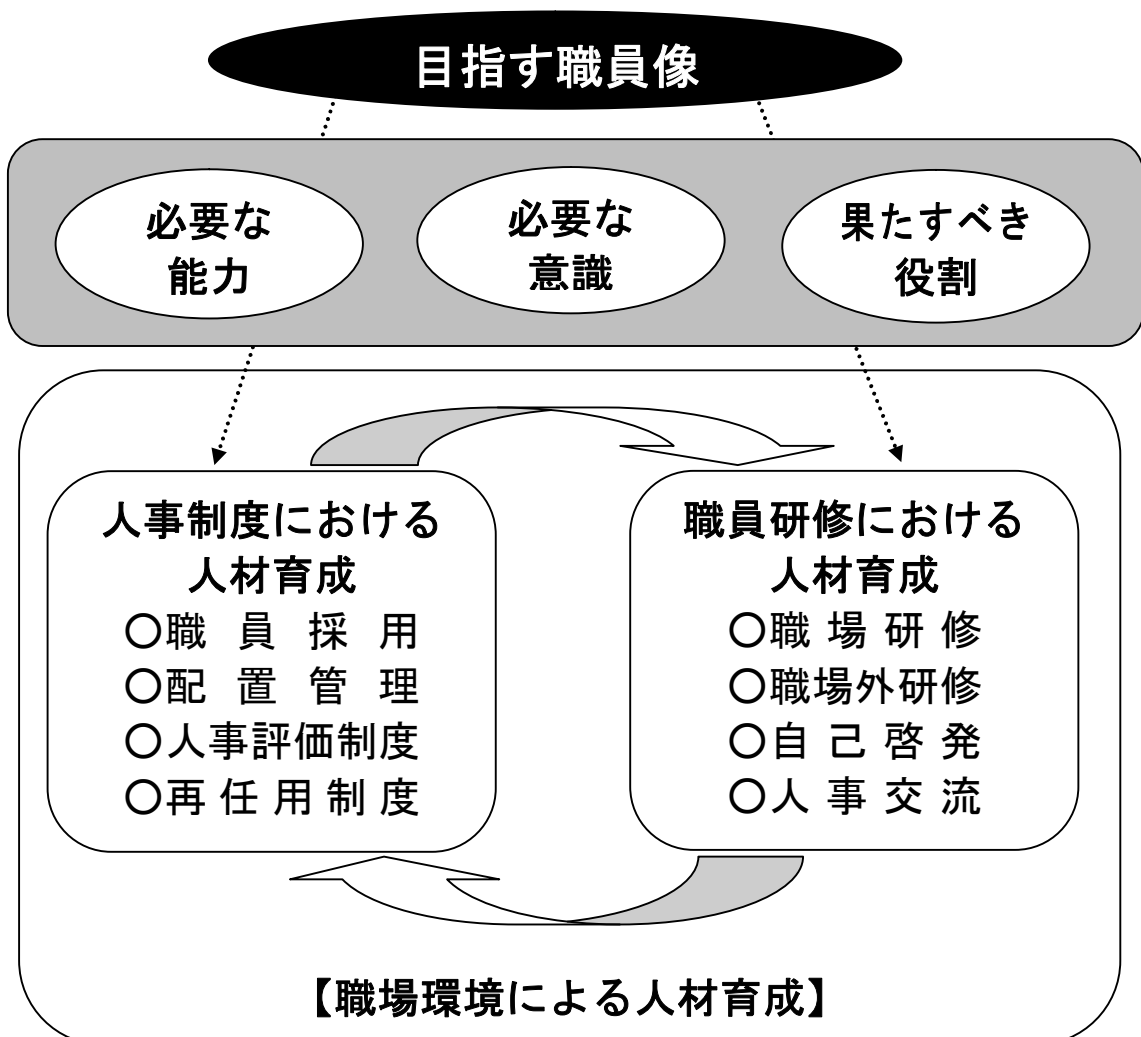
1 新たな人材育成基本方針が目指すもの

この人材育成基本方針では、燕市における人材育成の課題を踏まえて「必要な能力と意識」「役職ごとの果たすべき役割」を設定し、「目指す職員像」に近づくための取り組みを具体的に整理しています。

これにより、すべての職員が燕市の人材育成システムを理解し、職員として必要な能力と意識、果たすべき役割、目指すべき方向性を自覚するとともに、職員一人ひとりが長期的な視点で自身のキャリアを考え、様々な制度を通して効果的かつ効率的に自身の能力開発を行うことを目指します。

また同時に、組織として個人の能力を最大限に引き出す人事管理を通して組織力を高め、市民サービスの向上を図り、「日本一輝くまち燕市」の実現を目指します。

燕市職員人材育成基本方針のイメージ



2 目指す職員像

これまでの人材育成基本方針では、「目指す職員像」のキーワードとして、「市民」「挑戦」「プロ意識」「政策形成」「経営感覚」の5つを掲げています。この内容は、今後も引き続き、燕市職員が目指すべき姿であると考えます。

基本方針を見直すに当たり、これらを踏まえ、各職場で日々の業務の中で実践していくために、より分かりやすい表現とすることで、職員の意識への浸透を図り、具体的な行動に結びつけようと考えました。

そこで、次のとおり「目指す職員像」を改めて設定します。

【目指す職員像】

市民のために 経営感覚を持ち 自発的に考え 行動する職員

市民のために

- 燕市を愛し、使命感と責任感を持ち合わせた、市民から信頼される職員

経営感覚を持ち

- 行政経営の担い手として、専門性とコスト意識を持って行動する職員

自発的に考え

- 社会情勢の変化を敏感に察知し、常に問題意識を持ち、前例にとらわれず、現状と将来を見据えた政策を立案し、実現できる職員

行動する職員

- 豊かな人間性を持ち、組織内でのチームワークを大切にしながら、市民と協働して課題に積極的にチャレンジする職員

3 必要な能力と意識

「目指す職員像」に近づくため、職員一人ひとりが伸ばすべき「能力」や持つべき「意識」を明確に設定します。

【必要な能力】

対人関係能力	コミュニケーション能力	<ul style="list-style-type: none"> ●お互いの理解を深め、信頼関係を築く能力 ●適正な表現で正しく情報を伝える能力
	接遇能力	●相手の立場に立って考え、誠実で温かい対応ができる能力
	折衝・交渉能力	●市民や職員同士など、互いの状況を考慮しつつ、業務目標達成のために協力関係を構築できる能力
業務遂行能力	事務処理能力	●業務の内容を理解し、的確に処理する能力
	事務専門能力	●高度化・複雑化する業務に対応するために活用できる専門的知識・技能
	事務改善能力	●常に問題意識を持ち、業務の改善・提案や自身の能力開発に積極的に取り組む能力
政策形成能力	課題発見能力	●社会環境の変化を的確に捉え、新たな課題を発見する能力
	企画立案能力	●将来を見据え、今後必要となる事柄について諸条件を洗い出し、効果的な対策を考える能力
	政策判断能力	●経営的視点でコスト意識を持ち、妥当性、有効性、効率性を考えながら判断する能力
組織運営能力	業務調整能力	●組織の中での役割を踏まえ、組織の目標達成のため、的確に業務の進行管理を行う能力
	指導育成能力	<ul style="list-style-type: none"> ●メンバーに果たすべき役割を伝える能力 ●メンバーの適性等を踏まえ、能力開発を行う能力
	危機管理能力	<ul style="list-style-type: none"> ●非常時に備えた体制を構築する能力 ●不測の事態に対して適切に対応する能力

【必要な意識】

市民本位の意識	全体の奉仕者としての公正な判断を前提とした「市民の視点で考え、市民の立場に立って働く」という意識
倫理観・使命感・責任感	服務規律を遵守し、自治体職員の使命・役割を理解・意識し、責任を持って職務を遂行するという意識
成長志向	積極的な研修の受講や自己啓発などにより、業務の知識や経験など自身の能力を高めようとする意識
チームワーク	組織の一員として、上司や同僚などと協力して目標達成に向けて職務を遂行するという意識
スピード・コスト意識	限られた時間・費用の中で効果的に成果が出せるように計画を立て、効率的に職務を遂行するという意識
協働意識	行政が担うべき範囲の見直しを行い、市民活動団体などの多様な主体と行政が役割分担し合うという意識

4 果たすべき役割

職員に必要な能力や意識は多岐にわたりますが、役職によっても必要とされる質や程度に違いがあります。

そこで、役職ごとの「果たすべき役割」を示し、現在及び将来の「果たすべき役割」への理解を深めることで、現在の役割を果たすために何をすべきか、将来の役割に因應するために何をしておくべきかを自覚する意識を高めます。

【役職ごとの果たすべき役割】

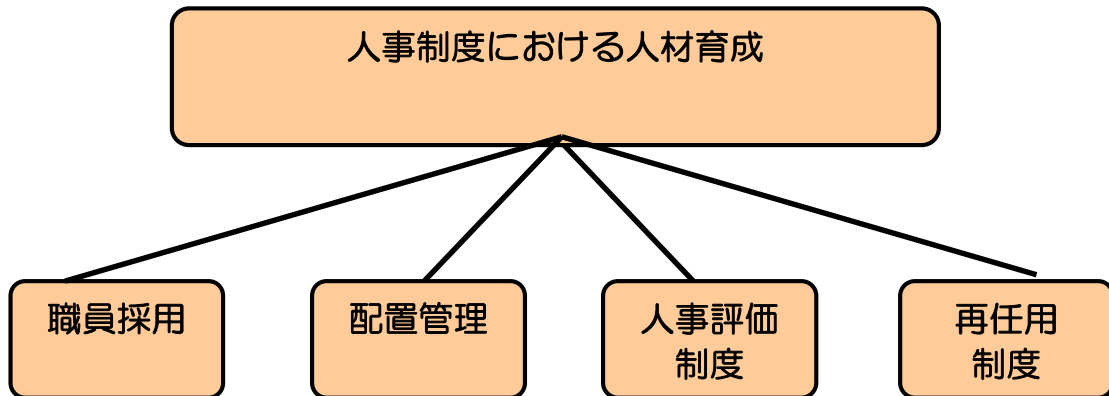
役職	主な果たすべき役割	
	方針・事業に関すること	人材育成に関すること
部長級	<p>【部の統括者／市の経営層の責任者】</p> <ul style="list-style-type: none"> • 全市的視点で部局の現在及び将来の課題を的確に洞察し、その解決に向けたビジョンを描くとともに、その実現に向けて、行政経営の視点を踏まえ、戦略を構想する。 • 市の戦略に基づき、部局の政策及び施策の決定を迅速かつ的確に行う。 • 組織のビジョンを示した上で、部局の目標達成に向けた方針を部局内の管理職員に伝え、目標の設定等の指示、決定を行う。 • 災害等の不測の事態の発生時に、的確な危機管理対応を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> • 部局の管理職員の指導、育成を進め、組織の活性化を図る。
課長級	<p>【課の統括者／政策施策の立案・執行責任者】</p> <ul style="list-style-type: none"> • 社会情勢の動向を把握し、組織に求められている役割、課題を認識し、課としての目標を設定する。 • 部の方針に基づいて課としての使命を実現するため、行政経営の視点を踏まえ、課題を解決する戦略を構想し、課の目標を設定する。 • 課の使命の実現のため、目標達成に向けて職場を統括し、業務計画の着実な実行、人材の有効活用、職員の能力開発について進行管理を行う。 • 所属内のコミュニケーションと情報共有化を積極的に行い、職員のモチベーションを高め、チームワークの向上に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> • 自学する組織風土を醸成するため、所属職員が積極的に能力開発に取り組むよう働きかける。 • ワーク・ライフ・バランスを推進し、研修等を受講しやすい職場環境づくりを進める。

<p>参事 ・ 課長補佐級</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・課の使命の実現、目標の達成に向けて、具体的な政策、施策の立案を行い、課題解決のための調整や交渉等を行う。 ・業務遂行のリーダーとして、担当職員に課題解決に向けた適切な指示を出し、能力・適性に合った指導・助言を行い、関係部門等との連携を図りながら、業務計画の着実な実行と進捗管理を行う。 ・上司を補佐し、担当内のコミュニケーションを積極的に取り、情報の共有化を図り、職員のモチベーションを高め、チームワークの向上に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当職員の業務遂行状況に気を配り、指導を行いながら、部下の能力育成を図る。
<p>副参事 ・ 係長 ・ 主査級</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・課の使命の実現、目標の達成に向けて、課題解決のための的確な対応策を企画立案し、迅速に対応する。 ・担当内のリーダーとして、担当職員に課題解決に向けた適切な指示を出し、能力・適性に合った指導・助言を行い、業務計画の着実な実行と進捗管理を行う。 ・担当内のコミュニケーションを積極的に取り、情報の共有化を図り、職員のモチベーションを高め、チームワークの向上に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当職員の業務遂行状況に気を配り、指導を行いながら、部下の能力育成を図ると共に、自らの能力開発を進める。 ・新採用職員の育成担当として、上司と連携を取りながら指導、助言等を行う。
<p>主任級</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・課の使命の実現、目標の達成に向けて、常に業務改善を意識し、主体的かつ自発的に業務を遂行するとともに、専門的な知識・技術の習得に努める。 ・業務の目的や意義、上司の指示や方針を正確に理解し、自分の意見を付したうえで報告、連絡、相談を実行する。 	<ul style="list-style-type: none"> ・後進の職員の業務遂行状況や待遇等に気を配り、適切な指導、助言を行う。
<p>主事級</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・課の使命や目標、業務の目的・意義、手続き、上司の指示を正確に理解し、自身の役割・課題を認識して、的確に業務を遂行する。 ・業務に必要な基本的、専門的な知識・技術の習得に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> ・報告、連絡、相談を適切に実行し、組織内外において良好なコミュニケーションを心がけ、協力・協調的な雰囲気づくりに努める。

※ 技術系職員、医療・福祉系職員、教育職員、技能労務職員等については、一般行政職員の各職に相当する職の「主な果たすべき役割」に準じた役割を果たすこととなります。

第3章 具体的な取り組み

1 人事制度における人材育成



(1) 職員採用

職員採用は、この基本方針の「目指す職員像」に向けた、人材育成を行う出発点です。採用により優れた人材を確保し、育成することは、そのまま市民サービスの向上につながるものと考えます。

そこで、「燕市で働く」ことについて、職員採用説明会などを通じて情報を発信することで、行政を志す優れた人材の発掘に努めます。また、土木、福祉などの専門的技術を持つ職員など多様な人材を確保します。

【具体的な取り組み】

- 若手職員による職員採用説明会の実施
- 「人物重視」採用試験の実施
- 行政ニーズに対応した多種多様な人材の確保

(2) 配置管理

地域のニーズが多様化している現状において、行政サービスをよりよいものへと変革し、市民サービスの向上へとつなげていくためには、今何が求められているかを職員一人ひとりが考え、実行していくことが求められます。このような職員の自律的・自発的行動を促すために

は、職員の意向・能力や資格・適性を把握し、それを踏まえた配置管理が不可欠です。

そこで、職員が自分の意向や適性を踏まえ、能力を最大限に発揮できる職場を主体的に考えるとともに、人事担当部門は、それぞれの所属で求められている人材を考慮した適材適所の職員配置を進めます。

また、配置管理には、様々な分野の業務を経験することで、職員の能力開発や適性の発見を図る側面もあります。特に主事から主任までの能力育成期にある職員にあっては、窓口業務や地域に出向く業務など市民と直接接する業務を担当することを基本としつつも、分野を固定することなく積極的に幅広い業務を経験（ジョブ・ローテーション）することで人材育成を図ります。

男女間格差のない人事管理を推進するため、女性職員の新たな分野への積極的登用を進め、能力や意欲の向上を促していきます。

【具体的な取り組み】

- 自己申告書による意向把握
- 職員が持つ資格、能力の適切な把握
- 健康状態（特にメンタルヘルス）の把握
- 能力評価による能力開発
- ジョブ・ローテーションの実施
- 女性職員の新たな分野への積極的登用

(3) 人事評価制度（業績評価・能力評価）

業績評価では、職員一人ひとりが組織目標である業務計画及び上位の職にある者の目標設定をしっかりと把握した上で、自ら年度当初にチャレンジする目標を掲げます。年度当初、中間及び年度末の各時点で上司と行う面談や日常の職場研修（OJT）の中で、目標進捗及び達成プロセスを共有するとともに、上司からの的確なアドバイスにより目標達成に向けたやる気を引き出し、人材育成を図ります。

能力評価では、職員が定期的に自らの行動を振り返り、その振り返った自己評価を持って上司と面談します。上司は、役職に求められている能力に対して優れていた点や努力が必要な点を、日常の行動観察記録に基づく具体的な事実から明らかにし、人材育成に向けた的確なアドバイスを行います。

【具体的な取り組み】

- 人事評価制度の目的、仕組み（人材育成ツールとしての活用）の理解促進
- 評価者の面談技術の向上及び評価の公平性・公正性の確保

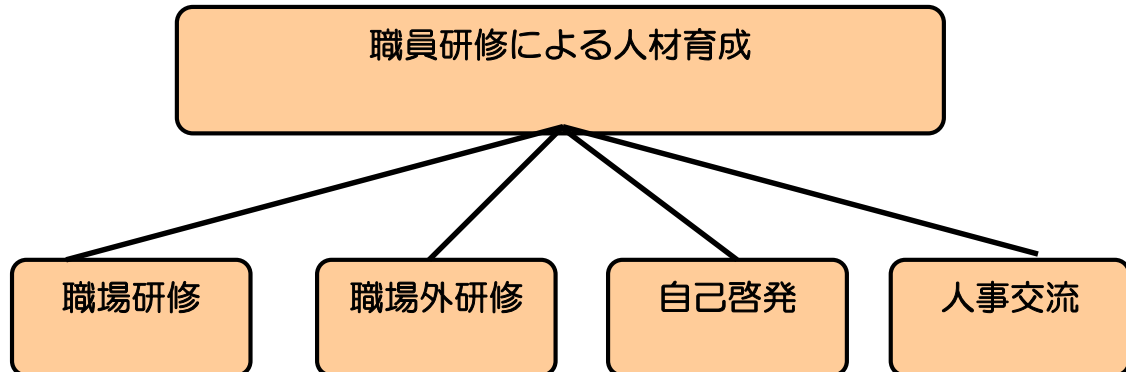
(4) 再任用制度

再任用職員の採用により、定年退職者が長年の職務経験の中で培った豊富な知識や経験の活用を図るとともに、積み重ねられた知識・技術の後輩職員への伝承を進めます。

【具体的な取り組み】

- 再任用職員の採用

2 職員研修による人材育成



(1) 職場研修

責任ある仕事を任される、多様な業務を経験する、困難な課題にチャレンジして最後までやり遂げる、こうした過程を通じて人は大きく成長します。こうしたことから、仕事に直結する能力開発には、実際の業務を通じて行う「職場研修（OJT）」が最も実践的、効果的な方法であるといえます。

そこで、年度当初、中間及び年度末の各時点で上司と行う面談の中で、業務目標実現のための取り組みや、年間の研修受講計画などを確認し合うことで、目標進捗及び達成プロセスを共有するとともに、上司からの的確なアドバイスにより目標達成に向けたやる気を引き出し、いく職場研修を組織的に推進します。

また、指導する職員が、仕事に対する姿勢や考え方、市民対応など、あらゆる場面を通して適切な指導が行えるよう、コーチング研修や評価者研修を行い、職員個人が仕事を通して常に成長し、自己実現が図られるよう、職場全体でサポートしていく環境づくりを目指します。

さらに、職場内での職務に対する共通認識と相互理解を図るため、定期的に職場ミーティングを開催するよう働きかけるほか、研修やセミナーを受講した職員が研修成果の報告する機会を設定するなど、職場内での知識の共有と職場のレベルアップを図ります。

【具体的な取り組み】

- 目標管理・能力向上のプロセスを上司と共有
- コーチング研修、評価者研修などの充実
- 職場ミーティングの充実と有効活用
- 職場単位での研修成果報告会の開催

(2) 職場外研修

職員が、業務の専門性を高め、多様化する行政ニーズに応えるとともに社会の変化に的確に対応するために、職場外研修を実施します。職場外研修は、実施方法から、総合事務組合研修（階層別研修・専門研修）、庁舎研修、派遣研修に分けることができます。

階層別研修では、その役職に応じて必要な職務遂行能力を培うため、新潟県市町村総合事務組合が実施する階層別研修で職務に必要不可欠な知識・技能を修得し、職員の資質・能力の向上を図ります。

専門研修では、新潟県市町村総合事務組合が実施する各種研修で実務に即した知識・技能の習得により、専門的な能力の開発や職員としての資質の向上を図ります。また、受講者を公募（自己選択）することで、職員自らの能力開発を奨励・支援します。

庁内研修では、特定の課題について習得が必須となる職員に限定した研修や広義なテーマについて一斉に研修を行います。職員の主体性や積極性を引き出すため、知識付与型の内容ではなく、考えることに重点を置いた参加型研修の充実を図ります。

派遣研修は、一定期間職場を離れて研修に集中することにより、専門知識や実務的技能の習得を図るなど、高い学習効果を期待することができます。また、日常業務で得がたい新しい出会いや、外部との交流を得る機会が多く、同じ目的を持つ意識の高い他団体職員とともに学んだり、民間企業の取り組みから刺激を受けたりすることで気づきを促し、モチベーションアップを図ります。

研修で得たこれらの高度な知識、培った高いモチベーション、人脈等を職場に持ち帰り職務に還元することで、職場全体の意識向上を図ります。

【具体的な取り組み】

- 自己選択による研修受講（公募）
- 政策立案型・能力開発型研修の充実
- 庁内研修の充実
- 外部研修期間等への積極的な派遣
- 職員研修の実施結果の検証
- 研修成果の職場内共有

(3) 自己啓発

能力開発の基本は自己啓発です。職場外研修や職場研修をより効果的なものにするためにも、職員個々の自己啓発意識は非常に重要です。

組織全体で学習する風土をつくるために自己啓発を奨励し、自ら学ぶ環境づくりに努めるとともに、業務に必要な資格の取得なども含め成果が出せるよう支援を行います。

また、職員のキャリア開発に対する意識を高め、その醸成を図る研修を充実させていきます。

【具体的な取り組み】

- 業務に必要な資格取得の支援
- 資格取得に係る優良事例の情報共有
- キャリア開発・能力開発に関する研修の充実
- 「きっかけづくり」のための情報提供

(4) 人事交流

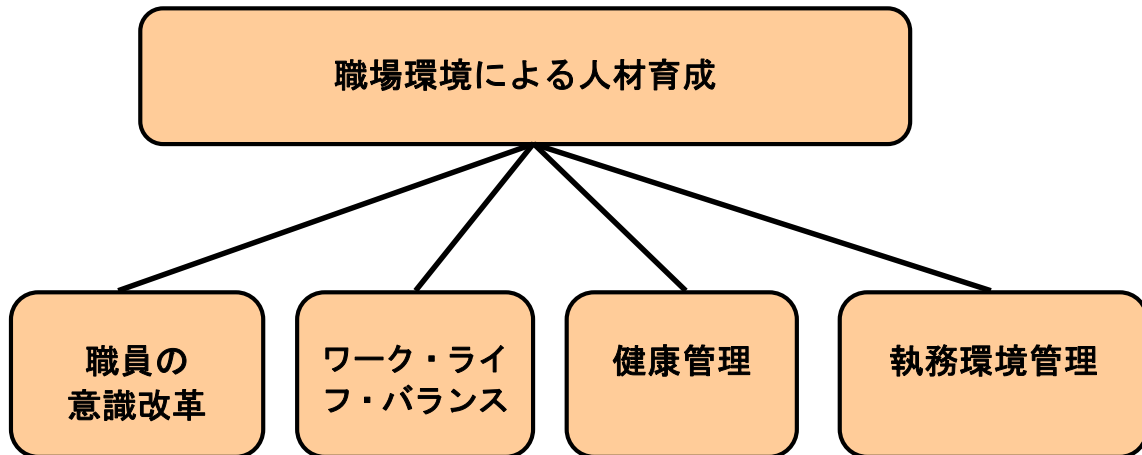
国や県等に職員を派遣し、燕市とは異なる組織の業務を経験させることにより、自身の能力を高めようとする意欲や意識の向上を図ります。

また、これと並行して、国や県、民間企業等から職員を受け入れ、その優れた能力や知識に触れることで、職員の意欲を引き出していきます。

【具体的な取り組み】

- 国や県、他団体等への職員派遣
- 国や県、民間企業等からの職員受入

3 職場環境による人材育成



(1) 職員・組織の意識改革

何かを成し遂げるとき、その出発点となるものは、様々な方針・計画・組織ではなく「人」です。「人」は、組織の基礎であり、組織をよりよいものへと変革させていくものであると言えます。

そこで、職員一人ひとりが「果たすべき役割」をしっかりと自覚し、何のために働いているのかという目的・目標を十分に理解し、認識できる体制を整えます。何のために目の前の仕事をしているのかを理解することで、業務に対する意欲の向上や業務改善行動へと結びつけていきます。

また、職員一人ひとりの学習意欲を刺激し、組織全体を学習する風土へつなげるとともに、新たな取り組みにチャレンジした成果を適正に評価することで、チャレンジを支援する風土を醸成していきます。

【具体的な取り組み】

- 各職場で期待すること、求められていることを共有する。
- 各職場で目的・目標を共有化する。
- 定期的な職場ミーティングや職場研修の活用により一体感を醸成する。
- 職員表彰制度の継続実施

(2) ワーク・ライフ・バランス

職員一人ひとりが人事制度を前向きにとらえ、研修などをおして自身の能力開発を図りながら、自分の能力を最大限に発揮するためには、職員が地域や家庭で生活する一人の人間として、その生活が充実していることが重要です。

また、多様化する行政ニーズに迅速かつ的確に対応していくためには、職員の自由な発想・アイデア・創造性が不可欠です。この創造性の源となるのが、仕事以外の場における経験や情報、人との関わりであり、生活の時間の確保が自己啓発や職員の健康管理、仕事に対するやる気につながります。

しかし、日々の仕事に追われている状況や、仕事と子育て、家族の介護との両立など、仕事と生活の間で問題を抱える状況では、このようなことを期待することは困難です。子育てや介護の休暇制度等の利用促進を図るとともに、そうした制度を利用する職員がいる職場の負担軽減を図る取り組みを進めます。

また、適正な職員配置や事務改善等を進めることで時間外勤務を縮減し、仕事と家庭生活の両立を図ります。

【具体的な取り組み】

- 時間外勤務の縮減
- ノー残業デーの実施
- 年次有給休暇等の取得促進
- 育児休業等制度の利用促進
- 職場の一体感の醸成

(3) 健康管理

行政ニーズの多様化・複雑化、急速な時代の変化に対応するための仕事内容の変化、団塊の世代の大量退職に伴う経験豊富な職員の減少、情報処理技術の発展に伴う単純業務の減少と業務の高度化など、職員が働く環境は急速に変化し、職員一人ひとりに必要な内容もより高度なものになっています。

このような状況のなかで、職員一人ひとりが自身の能力を遺憾なく発揮しながら、健康な状態で働き続けるためには、組織として健康管理体制の充実を図っていく必要があります。

そこで、日々の健康管理に対する積極的な情報発信や相談・指導体

制の充実を図るとともに、職員が自分自身のストレスや健康状態・ライフスタイルについて振り返るきっかけづくりなど、職場での健康管理体制の充実に取り組みます。

【具体的な取り組み】

- 臨床心理カウンセラーによるカウンセリングの継続的实施
- 長期休職者の職場復帰支援制度の活用
- メンタルヘルス研修会の実施
- 定期健康診断の実施

(4) 執務環境管理

職場における職員の安全と健康を確保するために、執務環境を良好に整えるとともに、職員の安全及び衛生管理についての意識を高めていくことが重要です。

職員の安全及び衛生のための情報を積極的に発信して知識の普及を図り、労働安全衛生に関する職員の意識を高めることで、職員の公務災害・通勤災害の防止、健康の保持及び増進に引き続き取り組みます。

【具体的な取り組み】

- 労働安全衛生委員会の開催と結果の公表
- 労働安全衛生に関する意識向上
- 職員の安全又は衛生のための情報発信、啓発活動

第4章 人材育成を効果的に行うために

1 全職員の取り組み

人材育成の取り組みにより能力向上が図られるのはあくまで個人です。どんな制度であっても運用・活用する職員個人の意識が低ければ、その効果は上がりません。

その意味で職員一人ひとりが自身の能力開発のため、様々な人事制度や研修を前向きにとらえ、自身のキャリア開発に主体的に取り組む必要があります。

また、多様化・複雑化する行政ニーズに迅速かつ的確に対応していくためには、職員一人ひとりが自ら課題を見つけ、「自ら考え行動する」職員となることが求められます。このことを実践しながら、実務経験を重ね、様々な人事管理の制度、人事評価、職員研修などを自身の成長のために利用し、自らの働き方や能力・適性について考え、自分の能力を最大限に発揮することを目指します。

職員は、能力を最大限に発揮するためにも、働きやすい職場環境づくりの主体者の一人として、日々事務改善・業務の効率化に努めるとともに、自身の健康管理にも注意を払っていく必要があります。

2 管理職員の取り組み

職員の人材育成が効果的に図られるかどうかは、日常の職場環境が大きく影響します。その意味で職場のマネジメントを行う管理職員にとって、部下の育成は自身の重要な役割のひとつであり、人材育成に主体的に関わっていく必要があります。

部下の人材育成を行う場合、考え方や能力・適性も異なる職員一人ひとりに合わせて行っていく必要があります。職員一人ひとりの能力や考え方を理解し、尊重しながら、どうすればそれぞれの職員が持てる能力を最大限に発揮し、成果をあげることができるかを考え、人事評価制度や各種研修制度などを利用しながら、指導・アドバイスをを行い、職員的能力開発の意欲を向上させることが求められます。

例えば、これまでの経験を伝えることで部下のキャリアに対する意識を高めたり、所属の業務に必要な能力や人材像を描き、能力発揮の機会を促したり、人事評価制度を通して、果たすべき役割や期待することを明確化したり、職場研修や派遣研修等を通じて知識やスキルの向上を後押ししたりすることで、部下の成長に向けた動機付けを行う必要があります。

もちろん管理職員による人材育成は、人事評価制度や研修といった人材育成の取り組みの枠のなかでのみ行われるものではありません。管理職員が日頃かける感謝の言葉なども、職員のやる気を引き出す大きなきっかけ

となるものです。その一方で、管理職員からの言葉は、職員のやる気をなくす大きなきっかけにもなりうるものです。

そこで、管理職員には「部下のやる気を引き出すためには」ということを常に念頭に置きながら、業務の進行管理はもちろんのこと、職場環境についても注意を払い、日常のコミュニケーションの円滑化を心がけることが強く求められます。

また、職員の自己啓発促進のためには、ワーク・ライフ・バランスを推進することも重要です。時間外勤務の縮減や年次休暇の取得促進のために業務の効率化を進めるとともに、それぞれの職員の健康管理に気を配り、適切なマネジメントを行うことが必要です。

3 人材育成担当部門の取り組み

職員の人材育成の推進者として、職員の意識や職場の状況の把握に努め、人材育成に関する取り組みや研修内容が効果的に機能しているか常にチェックしながら、見直しや充実を図ります。

社会経済状況の変化や組織の状況の変化を察知し、組織に必要なもの、職員に必要なものを考え、人材育成の取り組みについて課題を把握し、その解決策を常に考えるとともに、人事制度全般の納得性、公平性、公正性、透明性を高めます。

また、各職場で職員一人ひとりが能力開発に前向きに取り組めるように、人材育成の取り組みへの理解の促進、ワーク・ライフ・バランスの推進、健康管理、執務環境管理など、働きやすい職場環境づくりを推進するとともに、この基本方針を広く公表し、職員への浸透を進めます。

職員の能力を効果的かつ効率的に向上させるため、一人ひとりの職員が主体的に将来のキャリアに対する考え方をしっかりと意識できるよう支援するとともに、職員の能力・適性が最大限発揮される仕組みづくりに向け、引き続き人材育成の取り組みの充実を図ります。