

# 二宮町人材育成基本方針



平成 27 年 11 月

二 宮 町

# 二宮町人材育成基本方針

## 目次

### I はじめに

### II 人材育成の基本的な考え方

1. 人材育成の必要性
2. 人材育成の目的
3. 総合的な人材（人財）システム確立

### III 二宮町の目指す人材育成

1. 求められる職員像
2. 職務階層に応じた職責

### IV 人材育成の具体的方策

1. 職員研修の充実、多様化
2. 研修実施計画の作成
3. 人事制度の構築と運用

# I はじめに

地方自治体の財政をめぐる環境が厳しい中で、質の高い行政サービスを継続し、充実させることが求められています。そのような状況の中で、地域主権改革による市町村への権限の移譲が進み、市町村は住民に一番身近な自治体として、高度化、多様化している地域の様々な課題に対し、自らの知恵で解決をしていくことが求められています。

また、町民に信頼される職員の育成、行政評価による事業の見直し、町民の参画によるまちづくりなど、これまでの取り組みに加え今後さらに推進していかなければなりません。

限られた職員による新たな行政サービスを展開していくためにも、職員一人ひとりがその意識と姿勢を再認識し、能力の一層の向上を図り、職務に活かしていかなければなりません。今まで以上に職員のもてる能力を最大限に発揮させるための仕組みを体系化し、計画的な人材育成や職場の活性化を推進していく必要があります。

この人材育成基本方針は、人材育成・活用の重要性の認識に立ち、二宮町が求める「職員像」を示すとともに、組織経営の理念、人事諸制度の改革の方向性を示し、すべての職員が内容を理解し、職場運営の中で実践し人材の育成に積極的に取り組むとともに、個々の職員の力を高める指針としていきます。

## II 人材育成の基本的な考え方

### 1. 人材育成の必要性

地方公共団体が、改革の時代に的確に対応していくためには、自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟に対応できるように能力の向上に努めることが重要です。

また、職員一人ひとりが、全体の奉仕者であることを改めて自覚し、意欲を持って職務に取り組むことはもとより、行政サービス業という考え方に立って、顧客である町民の満足度を高めていく行政運営を行うための経営感覚を身に付けることが、一層求められるなど、時代の変化に的確に対応できる人材の育成を積極的に推進していくことが重要となっています。

このような状況の下、町民の信頼と付託に応えていくためには、職員一人ひとりが常に目的意識と高い意欲を持って自らの能力開発に努めるとともに、組織は自己啓発に取り組みやすい職場環境や、自己啓発に取り組む職員を支援するなど、組織としての総合力を高めていく必要があります。

## 2. 人材育成の目的

少子高齢化の進展、長引く景気低迷、環境問題への関心の高まりなど社会を取り巻く環境は、大きく変化しております。

厳しい財政状況を克服するための行財政改革の推進、あるいは高度・多様化する町民要望に応えた各種のまちづくり事業や地域の活性化に向けた施策の展開など、職員と町民とが共に力を合わせて取り組んでいかなければ、達成できない多くの課題があります。

一方、地域主権改革をより推進していくためには、地方自治体に働く職員の果たすべき役割とそれらに対する町民の期待は従前にも増して大きくなっています。また、社会情勢や時代潮流の変化に対応して職務を的確に処理していくためには、組織における人材の育成が今後の行政運営に欠かせぬ重要な要素であるため、職員研修に取り組むとともに、活力ある職場づくりを積極的に推進していく必要があります。

本町の人材育成に関する基本的な考え方や職員研修の場において重点的に取り組むべき事柄を「二宮町人材育成基本方針」として取りまとめ、職員として職務遂行に必要な実務能力の向上はもとより、まちづくりにおけるコーディネーターとしての職員の能力や政策・法務能力の向上に向け、職場研修（OJT研修）や職場外研修を通して効果的な職員研修の実践に努めることとします。

## 3. 総合的な人材(人財)システムの確立

地域主権改革の進展、町民ニーズの変化などから地方自治体は創意工夫し、独自の戦略的な政策が望まれるようになってきており、これまで以上に主体的かつ自主的な行政運営により「自治の力」の向上を図ることが必要となります。職員が自ら目標を掲げ進捗状況を管理しながら推進していくという行政手法が求められます。それには、すべての職員がその能力を蓄積し、目標に敢然と立ち向かえるように具現手段を講じていかなければなりません。

また、仕事を通じて個人業務目標や自己啓発目標の設定、実現を通じて能力の向上を図っていき、その能力を最大限に発揮させ、生き生きとした職場環境とすることが欠かせません。人材(人財)育成の観点からも、管理監督者にあつては、部下の目標設定にあたり組織目標と整合性を確保するとともに、人材育成の観点から、各職員の能力レベルや育成目標を見据えた指導助言により効率的な能力開発が図れるよう配慮する必要があります。

## Ⅲ 二宮町の目指す人材育成

### 1. 求められる職員像

#### 町民がまちづくりの主役であると認識を持った職員

町民の参画によるまちづくりを担う自治体職員は、地域全体の状況を常に視野に入れながら、町民の立場（町民感覚）に立って物事を考え、地域に関する情報等を町民と共有し政策形成を進めるなど、町民主体のまちづくりを進めることが求められています。

具体的な職員像としては、

- ・地域の状況を視野に入れ、町民と施策を語り合える職員
- ・町民の参画によるまちづくりにおいてコーディネーターの役割を担える職員
- ・全体の奉仕者として、常に住民福祉の向上を目指し、町民感覚をもって行動できる職員

などです。

#### 公務員としての自覚を持ち町民に公正・公平・誠実に対応し、信頼される職員

町民と力を合わせてまちづくりを進めていくためには、町民に公正・公平・誠実に対応し、町民から信頼される職員として、日頃より自己研鑽に努めることが望まれます。

具体的な職員像としては、

- ・公務員として高いモラルを持ち、町民や職員に信頼される職員
- ・自らの仕事に精通し、町民、職員から納得される職員
- ・地域に誇りと愛情を持ち、理解を深めていくことのできる職員

などです。

#### 自らの責任で考え、新たな課題にチャレンジする職員

行政のプロとして行政の執行や施策決定に際しては、町民が容易に理解できるようにわかりやすく説明を行う必要があります。そのためにも、それらに対応できる専門的な知識、技術等を身につけるとともに、強い責任感と新たな課題にチャレンジしていく姿勢が求められています。

具体的な職員像としては、

- ・常に問題意識をもって課題を発見、解決し、周りの職員と協力しながら、困難な業務に積極的にのぞむ職員
- ・常に目標を高く持ち、何にでもやる気をもって取り組む職員
- ・町民に対してわかりやすく説明する知識や表現力を身につけた職員
- ・明確な業務目標を持ち、常に成果とコストを意識した経営感覚を持った行政運営を実行できる職員

などです。

## 2. 職務階層に応じた職責

### それぞれの職務階層に応じた職責の認識と職務能力の醸成

職員が職務を行う上で、それぞれの職務階層に応じた職責を認識し、そのために必要な知識を身につけることで、業務の円滑化、合理化が図られます。それぞれの職務階層に求められる職責を明確にし、研修や自己研鑽をとおして職員が必要な能力の向上に努めることが求められます。

#### (1) 一般職の職責(主事補・主事・主任主事・主査)

- ・担当業務の目的を理解し上司の指示・命令を的確に受け止め、実務担当者としての基礎的な実務知識を基に、業務改善・提案等を率先して取り組み、主体的かつ問題意識をもって正確・迅速に業務を処理する。
- ・全体の奉仕者として、常に住民福祉の向上を目指し、町民感覚をもって行動する。
- ・職務遂行に当たっては町民参画の重要性を十分理解し、他の職員とは協調して仕事に取り組むとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての十分な自覚を有する。

#### (2) 監督職の職責(副主幹・主幹)

- ・高度な実務知識を基に、上司を補佐し、組織を管理するとともに、自己の所掌する業務の目的を理解し計画的な遂行と進行管理をするほか、関係者との折衝を的確に行う。
- ・必要な情報を積極的に収集・活用しながら、状況の変化に柔軟に対応し、町民参画の重要性を踏まえ、成果とコストを意識して困難・相当高度な事務の処理を責任者としての自覚をもって遂行する。
- ・常に専門知識、技術の習得に努めるとともに、規律を遵守し、実務経験者として部下職員を育成・指導・監督し、能力開発を促す。

#### (3) 管理職の職責(課長・部長級)

- ・組織の責任者としての自覚を有し、良好な職場環境の整備に努めるとともに、適切な目標の設定、組織に目標が理解されるための調整、進行管理、事後評価、関係機関との調整、議会や住民等との調整・折衝を行う。
- ・必要な情報を積極的に収集し・活用するとともに、状況の変化を正確、迅速に把握し、的確な対応策の選択を行い、町民参画の重要性を踏まえ、成果とコストを意識した経営感覚を持って政策立案、政策形成を行う。
- ・部下職員に適切に方向性を示し、その育成・指導・監督を行うとともに、規律を遵守し、組織の統括や改革を図る。

以上のように職員が職務階層ごとの職責を認識し、必要な職務能力を習得するために、研修についても職務階層ごとに求められる知識・技術を習得できるように計画的に実施する必要があります。

## IV 人材育成の具体的方策

### 1. 職員研修の充実、多様化

本町が直面する行政課題に的確に対処していける職員を育成するため、職員が自らの意思で自主的に取り組む「自己啓発」、日常の職務を通して行う「職場研修」、職場を離れて研修所等で行う「職場外研修」を大きな柱とし、人づくりは組織全体の課題であるとの共通認識のもと、活力ある職場づくりをめざして、全職場において職場研修に取り組みます。

#### (1) 自己啓発の奨励・支援

人材育成の基本は自己啓発にあります。自己啓発を継続的に行っていくためには、職員一人ひとりの主体的な取り組みと組織的な支援が不可欠です。

また、職員が自己啓発の必要性を自ら認識するきっかけを与えたり、職場の上司や同僚などが組織的にサポートをしていく職場の環境づくりを進めます。

- ・資格取得の奨励

職員の資格取得については、自発的な資格取得を勧め、個々の能力向上を推進します。

- ・情報提供の充実

行政職員として基本的に必要な情報や事例など、多様な情報などをイントラへ掲示し情報提供に努めます。

#### (2) 職場外研修(研修機関における学習)の推進

職員研修センターをはじめ、各種研修機関等における研修事業は、研修の主体である自己啓発や職場研修を補完し、新たな知識を習得する重要な研修です。地方公務員として身につけるべき基礎的な研修や職務上必要な専門知識を習得するための研修と合わせて、職場での人材育成ニーズの把握に努めながら、より質の高い研修内容の提供を図ります。

- ・研修所研修

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利点があることから、昇格や配置換えといった様々な機会をとらえて、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に留意することが必要であります。

- ・広域での共同研修

高度・専門的な研修をはじめとして、必要性が高いにもかかわらず単独で実施することが困難であると考えられる研修について、近隣市町と合同により実施し、職員交流や市町間の連携を一層緊密にする契機ともなるものであることから、更に充実します。

#### (3) 職場内研修(職務を通して行う学習)の実践

職場での職務を通して行う研修は、職務の的確な遂行に必要な知識や技術などをより具体的に学習し合う場であり、同時に仕事を通して職場の上司や経験豊かな先輩職員が研修リーダーとなって部下を指導育成するものであり、実務に即した最も効果的な研修の一つです。

#### (4) 町民との交流を通して行う意識改革

職員が積極的に地域に出向き、地域の課題を町民と同じ目の高さでともに考え、まちづくりを進めていくという意識や姿勢を持つことが大切です。

そのためにも、地方自治体の仕事場である地域社会において、町民との情報の共有化に努めながら、町民との交流を通して職員一人ひとりが行政サービスの担い手として意識改革を進め、地域に対する明確なビジョンを持って行動することが期待されています。

具体的には、

- ・ 行政情報の積極的な発信と情報の共有化
- ・ 地域活動への職員の積極的な参加

などに取り組みます。

#### (5) 人材の積極的な活用

組織の活性化を図り、人材育成をより実効性のあるものとするため、経歴管理との連携を図りながら、職員の能力が十分発揮できるよう適材適所の人事配置に努めます。

具体的には、

- ・ 職員の経験能力や意欲を尊重した人事管理の推進
- ・ 民間経験者（社会人）などの任用

などに取り組みます。

#### (6) 職場の学習環境づくり

人材育成は、自己啓発を組織的にサポートすることが必要であり、職場においても日常的に自己研鑽に意欲を持つ職員を職場の上司や周囲の職員が励まし育てていこうとする職場風土を根づかせる努力を行っていくことが大切です。

具体的には、

- ・ 地域の課題や社会問題等の職場内での学習
- ・ 職場におけるメンタル・タフネスの向上に向けた取り組み
- ・ 職場内ミーティングなどを通じたコミュニケーション能力の向上

などに取り組みます。

## 2. 研修実施計画の作成

多様化する行政課題や複雑化する業務に的確に対処していける職員を育成するため、多種多様な業務知識を習得できる研修を基本として必要に応じて独自研修も実施するなど、業務ニーズに則した研修機会の提供が必要となります。研修を体系的に整理し、計画的な人材育成が図れるよう、基本方針に沿った研修実施計画を毎年度作成し職員の更なる資質の向上を図ります。

### (1) 職務階層に応じた研修

各職務階層において必要とされる能力を育成するため、職務階層ごとに設定されるテーマに基づき研修を実施する。研修については市町村研修センターの研修を活用する。

- ・ 一般職（主事補、主事、主任主事、主査）

一般職については、特に初任者に対する研修を区分し、基本的な知識を習得する研修を実施する

- 【初任者】

町職員としての自覚を持ち、執務に必要な基礎的な知識を習得する研修を行う  
また、住民対応や法制執務面でも初任者として最低限必要な研修を行うとともに、  
時間管理やコミュニケーション能力のアップといった一般知識に関する初歩的な研修も行う

- 【一般職】

企画力、説明能力、住民協働力、住民対応力などの基礎的な能力を向上するための研修を行う

- ・ 監督職（副主幹、主幹）

成果・コストを意識した業務管理能力、部下への指導力、目標管理能力及びメンタルヘルス対策などの監督職に求められる能力の向上を図るための研修を行う

- ・ 管理職（課長、部長級）

経営感覚を持った組織の管理能力、業務の管理運営能力、部下への指揮管理能力、及びメンタルヘルス対策などの管理職に求められる能力の向上を図るための研修を行う

### (2) 実務上必要な専門知識に関する研修

業務を行う上で必要となる知識や技術を習得し、職員の業務遂行能力の向上を図るために各業務分野ごとに設定される専門知識に関する研修を行う

- ・ 法制執務、政策法務、法学、各法律、訴訟法
- ・ 地方自治制度、財務事務、税務、政策形成
- ・ 用地、統計、簿記
- ・ 情報処理、情報セキュリティ
- ・ 建設・土木等技術職研修
- ・ 環境・衛生等技術職研修
- ・ 救急・救助関係研修
- ・ 福祉関係

### (3) 全体研修及び広域合同研修

職員全員が共通して認識すべき基本的な研修を行う。また、近隣市町と広域的な連携を深める目的も含め、共通する課題について合同で研修を行う

#### 【全体研修】

- ・健康管理研修
- ・人権研修
- ・人事評価研修

#### 【広域合同研修】

- ・1市2町合同研修（平塚市、大磯町、二宮町）
- ・3町合同研修（寒川町、大磯町、二宮町）
- ・湘南地区町村会合同研修（寒川町、大磯町、葉山町、二宮町）

## 3. 人事制度の構築と運用

人材育成を推進するためには、職場の環境づくりと併せて、人事制度の改革と研修の充実を相互に連携させ総合的な取り組みを推進することが重要であります。

### (1) 人事評価制度の導入

人材育成を目的とした人事評価制度を導入していきます。評価される職員の信頼と納得が得られるよう評価項目・基準を公開すること、職員面談により評価結果を本人に開示し育成指導することを前提とした制度とします。

### (2) エキスパート(専任職)人事制度の導入

技術職だけでなく、事務職についてもエキスパートへの志向や町民対応における専門的知識の習得も求められてきております。職員が個々の能力を最大限に発揮できるよう、一定の時期にエキスパートとしてのキャリア形成ができる人事制度の導入を検討していきます。

### (3) 自己申告制度への移行検討

人事異動にあたっては異動希望調査を行い、職員の異動希望の把握を行っていますが、この制度は、どちらかという職場の状況や私的要素が強調されがちであり、また、職員から人事担当部局への一方通行のものです。

今後は、現在の職務の遂行状況と結果に基づく検証と自己の職務に関する能力と適正を踏まえた、より効果的な人事配置及び業務分担ができるように、自己申告制度への導入検討を行っていきます。

### (4) 職員提案制度の導入

職員提案制度は、町政運営に関する職員自ら創意工夫を積極的に採用する制度であり、行政運営に関する職員の創意工夫を奨励し、各種事業について、能率の増進及び町民サービスの向上に資するものであり、導入を図ります。

#### **(5)男女間格差のない人事管理の推進**

昇格、配置などの人事管理上のすべての場面において、男女間で格差のない運用がなされるようにし、女性職員の管理・監督者への登用を積極的に図ります。

#### **(6)希望降任制度の導入**

健康上の理由や家庭の事情などで、管理・監督者として十分に果たせない場合や自分が管理・監督者としての適性を欠くことに気付いた場合に、その職に留めておくことは、職場の円滑な運営に支障をきたすだけでなく、本人も苦痛を強いられることから、本人の希望による降任制度を導入します。