

新宮市人材育成基本方針
「人材育成プログラム」

新宮市に誇りをもち、新たな課題に果敢に挑戦する

市民から信頼される職員

平成23年6月
新 宮 市



目 次

第1章 人材育成基本方針改定の目的	1
第2章 めざすべき職員像と職員に求められるもの	
1 めざすべき職員像	2
2 職員に求められる意識・行動と能力	2
3 各階層（職位）に求められる役割	4
第3章 人材育成の方向性	5
第4章 具体的な取り組み	
1 人材を育成する職場運営	6
2 人材を活かす人事管理	8
3 人材を磨く職員研修	9

第1章 人材育成基本方針改定の目的

新宮市では、平成18年度に人材育成の指針や職員研修の評価・活用などを定めた「新宮市人材育成基本方針」を策定し、めざすべき組織像や職員像を明確にし、職員研修の基本方針を明確に職員に示すなど、人材育成に向けた様々な取り組みを行ってきました。

策定から5年が経過する中で、地方行財政を取り巻く環境は、急速に進む少子・高齢化や新たな行政需要の増加、地方行政改革の進展など大きく変化しています。

今後とも、組織として最大の成果を発揮していくためには、職員一人ひとりが自己研さんし、能力のレベルアップを図ることにより、時代のニーズに即応した人材を育成していくことが重要です。

今回の改定にあたっては、人材こそが最も重要な経営資源【人財】であり、職員がやりがいを持って、その能力を最大限に発揮することによって、組織力を向上させ、質の高い行政サービスの提供につながるとの基本に立ち返り、新たに取り組む人事評価制度や人材育成の方策について追加を行うなど全面的な見直しを実施しました。

第2章 めざすべき職員像と職員に求められるもの

1. めざすべき職員像

新宮市の将来像を市民とともに考え、協働して市政を進めていく「行政のプロ」として、「めざすべき職員像」を次のように定めます。

新宮市に誇りを持ち、新たな課題に果敢に挑戦する
市民から信頼される職員

2. 職員に求められる意識・行動と能力

(1) 職員に求められる意識・行動

「めざすべき職員像」に凝縮された、職員に求められる意識や行動を具体的に示すと以下のとおりです。

新宮市への誇り	・新宮市を誇りとする気持ちを持ち、新宮のまちをよく知る ・新宮市をより良くする意欲を持つ ・新宮市の歴史・文化・伝統を後世に引き継ぐ意識 ○地域活動（コミュニティ）への参加 ○まちづくり（協働）への自主的な活動・取り組み
新たな課題への挑戦 （チャレンジ精神）	・従来の慣行に捉われず、常に問題意識・変革意欲を持つ ・障壁にぶつかっても乗り越えようとする意識 ・困難な業務にも積極的かつ果敢に挑戦する意識 ○問題意識を絶えず持ち、業務改善に取り組む ○市民サービス向上に積極的に取り組む

市民からの信頼	・ 公務員として高い遵法意識、倫理観、人権意識を持つ ・ まちづくりの主役は市民であり、市民目線で考える ・ 市民の安全・安心を確保する高い危機管理能力を持つ ○ 市民目線で考え、誠意をもって公平公正に職務を遂行する ○ 行政の透明性を高め、市民への説明責任を果たす
---------	---

(2) 職員に求められる能力

すべての職員に共通して習得すべき能力は以下のとおりです。

倫 理	・ 全体の奉仕者として、責任をもって業務に取り組むとともに、服務規律を順守し、公正に職務を遂行する
知識・技術	・ 地方行政の担い手として、専門的な知識・技術のほか、法令や市政に関する知識、情報収集能力、論理的思考能力、文書作成力などを習得するとともに、レベル向上を図る
協調性 (コミュニケーション)	・ 住民(N P O、ボランティア、企業等を含む)をはじめ組織の内外との折衝、調整、説得する能力であり、良好な人間関係を広く結んで、幅広いネットワークを形成する
業務遂行	・ 常にコスト意識、スピード感覚を持ちながら、最適な手法を選択し、計画的に進行管理する ・ 立場や意見の異なる相手に対して、相手の意見や考えを汲み取った上で、自分の考えや意図を分かりやすく伝え、調整しながら理解を得る ・ 課題を発見、実行、解決し、その効果を評価、改善する

３．各階層（職位）に求められる役割（一般行政職）

各階層（職位）に求められる役割を明確にし、どのように行動すればよいかを示すことで、職員に自らの役割を認識し、求められる行動の理解を示します。

職位		求められる主な役割
部 長		- 部の統括者 / 政策推進責任者 - 全庁的な政策形成に参画、政策目標の達成 - 部の基本方針を策定 - 目標達成のための人材育成、予算など環境整備 - 政策の推進
次 長		- 部の統括サブリーダー - 部の政策形成に関与 - 政策目標の達成のための施策を推進 - 部長を補佐し、部内の特命事項を推進
課長級	課 長	- 課の統括者 / 所属目標の推進者 - 施策目標を達成するための事務事業の推進 - 課の基本方針（業務運営方針）を策定。課の使命、課題の明確化 - 目標達成のための人材育成、予算など環境整備 - 適切な職場運営や人事管理 - 関係者との折衝、交渉
	主 幹	- 課内の特命課題の推進者 - 上司の意思決定への支援、参画 - 課の基本方針を踏まえた特命事項の実施計画の策定、推進 - 関係者との折衝、交渉
課長補佐		- グループリーダーの統括者 - 課の基本方針を受け、目標を達成 - 上司の意思決定への参画と課内事務の実施計画の立案、推進 - グループリーダー（係長）を統括、進行管理 - 関係者との折衝、調整。部下育成
係 長		- グループリーダー - 課の基本方針を踏まえた具体的な事業の立案、推進 - グループの運営と部下育成 - 関係者との折衝、調整
主任・一般職員		- 日常業務の推進者 - 係長等の指示を受け、担当する日常業務を推進 - 関係者との折衝、調整。後輩の指導、育成

第3章 人材育成の方向性

新宮市総合計画においては、「一人ひとりがまちづくりの担い手」を本市の基本理念として、「人輝き文化奏でる都市」をめざすべき都市像と定め、これを実現していくうえで必要な取り組みを政策目標として掲げています。

その中では、行政内部の組織改革や、職員の能力向上、意識改革が必要であり、職員研修の充実や計画的な職場異動など人材育成を目的とした総合的な人事システムを構築し、「行政の担い手としてのプロ意識を高める」ことが政策目標として明記されています。

「めざすべき職員像」を実現し、新しい都市経営を担う「行政のプロ」を育成するために、人材育成にあたっては、次の2つの視点で取り組んでいきます。

人材育成には、まず、職員本人の取り組みようとする意識、向上心が不可欠

1．職員の意識改革

「めざすべき職員像」を職員一人ひとりがよく理解することにより、市民本位の目線で、慣行に捉われず、常に問題意識・変革意欲（チャレンジ精神）を持って業務に取り組んでいく姿勢が求められています。

一方で、組織（市）は、職員の取り組み意欲、向上心を醸成していく取り組みとして、業務遂行に対するモチベーションを高める仕組み、職員の日々の業務への取り組み、自己啓発への取り組みに対して適正な評価とこれを適切に反映した処遇を行うことによって、組織が一丸となって意識改革に取り組む、成果につなげていきます。

2．職員の能力向上

職員本人の取り組み意欲、向上心に応え、能力、専門性の向上・強化を図るための職場内外の研修などを充実・強化します。

第4章 具体的な取り組み

職員の意識改革と能力向上を図るためには、日々の業務を通じて職員を育てる「職場運営」、職員の意欲を高め身につけた知識や能力を活かす「人事管理」、職員の能力や資質を伸ばす「職員研修」の3つの要素が連携することが必要です。これらの3つの要素を連携させ、最大限の効果を発揮するよう取り組みます。

1. 人材を育成する職場運営

職員の取り組み意欲を高め、向上心を醸成していくためには、業務の「目的」を明らかにし、「問題意識」と「情報」を共有することにより、業務の意義を明確化させることが重要です。

(1) 業務の意義の明確化

業務運営方針

各部・課において毎年度策定する業務運営方針において、所属内の業務の目的を明確にし、積極的に取り組みます。

各課長は、方針の策定、フォローアップにあたって、業務の意義、課題の明確化と課内での共有を図るため、課長・主幹等一部の職員のみが携わるのではなく、課内全職員を参画させることとします。

問題意識の共有

各部長等は、部長会において、各部の業務の概況を積極的に説明し、自然体での業務進行状況、問題意識の共有を図ります。また、その際には職員の取組み状況についても触れるように努めます。

各部の課長会においては、部長会の模様を各課長に還元し、各課長は課内ミーティングにおいて適宜還元していきます。

情報の共有

各課長は、定期的に課内ミーティングを行い、各職員の業務進行状況を確認するとともに、課内全体で業務の現状、進行状況、課題、問題意識を共有し、問題解決に向けた議論を行います。

各部長等は、適宜、実際に課内ミーティングの場に同席するなどにより、実施状況を把握し、必要に応じて改善を指示します。

(2) 職員のモチベーションの向上

幹部説明での担当職員の同席、説明

各課長は、幹部への説明において、担当者である係長や一般職員が同席の上説明する機会を増やし、これらの職員が直接幹部の反応を見ることで、業務の重要性、意義を肌で感じることができるようになります。

諸会議への若手職員の参加

部長会、部の課長会など、庁内で開催する会議においては、可能な範囲で係長以下の職員を陪席させ、幹部等の議論に触れる機会を設けます。

外部講師、OBによる講話

係長や一般職員を対象に、外部講師やOBの体験談を聴く機会を設けます。

(注) 公務員への意見・期待等を聴くことによるモチベーションアップ、同世代の民間企業での働きを聴くことによる自己啓発意欲向上のほか、地方公務員としての広い視野や見識を養うといった効果も期待できます。

表彰制度の活用等

職員から積極的な「事務改善提案」や「プレゼンテーション研修」への参加が行われるよう、表彰制度の拡充を図ります。また、職員が事務改善に向けて積極的に取り組めるような環境づくりに努めます。

2．人材を活かす人事管理

職員の能力や業績(実績)を重視した人事管理を行い、より一層、職員を活かす人事制度への変革を進めていきます。

人事評価を活用した人材育成の推進

人事評価における目標設定、面談、評価結果のフィードバック等を通じて組織内のコミュニケーションを活性化させ、職員の意識改革、能力の向上を図ります。

インセンティブによるモチベーションの向上

職員のモチベーション向上のため、人事評価結果の勤勉手当への反映を実施するほか、信賞必罰で頑張る職員が報われる給与体系の導入に向けて進めていきます。

幅広い視野を身につけるための人事交流の実施

幅広い視野や先見性、効率的な業務遂行能力を身につけるため、国や県、他の自治体との人事交流を積極的に行います。

女性職員の役職者への積極的な登用

女性を役職者に積極的に登用するため、女性職員のキャリア形成を支援し、また、ワーク・ライフ・バランスの推進等の環境整備を行い、女性職員の能力を最大限に発揮できる職場づくりを進めます。

人事異動の一定のルール化

若手職員の育成にあたっては、定期的に職場を異動する「ジョブローテーション」を行い、多くの業務を経験させることで、幅広い視野と能力を養成します。基本的には採用後10年間で3つの分野・組織を経験させるよう人事異動を行います。

３．人材を磨く職員研修

職員の可能性と能力を最大限引き出すため、職場研修、自己啓発研修の特性を踏まえ、研修体系を総合的に整備し、職員に多様な研修機会を与えるとともに職員の研修に対する意識の高揚を図ります。

（１）職員研修の基本方針

職場研修の推進
仕事を通じて上司による部下の育成と人を育てる職場環境を整備し、政策形成能力を高めます
自己啓発研修の推進
人材育成の基本とされる自己啓発研修を推進し、自己の能力の開発・向上のために主体的に学習を進めます
職場外研修の充実
職員としての必須知識・能力の習得・向上を行うに積極的に「研修協議会研修」へ参加します
体験研修の推進
庁内の各種プロジェクトへの参画や出前講座の講師として、自己啓発を促します

（２）職員研修の体系

研修項目・種別		主な研修名
職場研修		ＯＪＴ、法律アカデミー、プレゼン研修
自己啓発研修		通信教育・各種公開講座受講、自主研究・グループ活動
職場外研修	一般研修	県研修協議会主催研修 新採研修、一般職員研修（２・５・８年次） 監督者研修（係長・補佐） 管理者研修（主幹・課長）
	特別研修	市町村・国際文化アカデミー自治大学校・和歌山県実務研修
	特別研修	外部講師研修、ＩＴ研修、市独自研修、広域市町村交流研修 ＊さわやかサービス、セクハラ・パワハラ防止、男女共同参画
体験研修		国・県等への派遣、庁内プロジェクトへの参画、出前講座講師

(3) 各階層の責務

職員の責務	・常に学習意欲をもって自らの能力開発に努める ・情報交換や知識共有によって相互に育成し合う
管理監督者の責務	・職場における日々の業務の中で常に部下の育成に努める ・自己啓発や必要な研修に参加しやすい体制づくりに努める
研修部門の責務	・総務課は担当課と連携して職場外研修の実施や自己啓発研修への支援など、人材育成に関する総合的な取り組みを進める ・各部・課等は創意工夫して職場研修を計画的に実施する

(4) 具体的な取り組み

職場研修

ア 業務の専門的知識や技術の習得・強化

各部・課において、業務に関わる専門的知識や技術の習得を義務付けるとともに、日々の業務の中で、適正な業務遂行の徹底や政策形成能力の向上を意識して、上司から部下へ、先輩から後輩へ指導します。

イ 若手職員の育成研修

各部・課において、若手職員が、今後、職場の中で中核的な存在として活躍するための心構えや態度・能力の習得や経験を積ませるなど若手職員のキャリア形成への支援を進めるとともに、総務課はバックアップしていきます。

自己啓発研修

ア 職務遂行能力の向上

職員自らが、個人やグループ単位でまちづくりや商工振興など市行政一般の調査研究や、個性に応じた能力開発をめざし、必要な知識、技能、姿勢等を習得するため意欲的に研修に取り組み、その成果を職務に反映させます。

イ 通信教育等の実施

業務に関連する各種資格の取得等をはじめとして、職員が積極的に自己啓発に取り組めるよう、受講者への支援の充実を図ります。

職場外研修

ア 一般研修（和歌山県市町村職員研修協議会の主催研修）

一般研修は、基本的に和歌山県市町村職員研修協議会が主催する階層別研修に派遣し、各職位に必要な基礎的知識や技能の習得を行います。

イ 特別研修（庁内研修の充実）

和歌山県市町村職員研修協議会主催の研修では補完できない分野について、特別研修として外部講師を招くなど当市独自の庁内研修を充実します。

ウ 派遣研修の推進

国や県との人材交流や市町村アカデミー、国際文化アカデミーなどの派遣研修を通じて、職員の視野を広め能力向上を積極的に推進していきます。

エ さわやかサービス推進事業の充実

市民目線に立った行政サービスを実施することを常に自覚し、行政サービスに対する市民満足度の向上を推進するための研修を実施します。

オ 心と身体健康づくりの増進

職員が健康的で生き生きと仕事に取り組むためには、まず職員自身が心身ともに健康であることが基本であり、また、働きやすい職場環境づくりのため、メンタルヘルス対策やセクハラ・パワハラ防止の研修を充実・整備します。

体験研修

ア 出前講座の実施

職員が担当業務について、出前メニューや市民から要望のあった特別メニューをテーマに説明や意見交換することにより、コミュニケーション能力やプレゼン能力を高めるとともに、市民目線での政策構想能力を高めます。

イ 庁内プロジェクトへの参画

庁内を横断する課題等について、通常業務から離れてプロジェクト業務に参画することによって、幅広い見識や構想能力を高めるとともに、人的ネットワークが構築されるよう、組織全体としてバックアップしていきます。

新宮市人材育成基本方針

人材育成プログラム

平成 2 3 年 6 月

新宮市総務部総務課・行政改革室
〒 647-8555 新宮市春日 1 番 1 号
0735-23-3333