

# 守谷市人材育成基本方針 〔改訂版〕

平成 20 年 8 月  
守 谷 市

## 目 次

|   |                 |    |
|---|-----------------|----|
| 1 | 策定の趣旨           | 2  |
| 2 | 守谷市に求められる職員像    | 3  |
| 3 | 人材育成の基本目標       | 4  |
| 4 | 職員に必要な能力        | 4  |
| 5 | 守谷市の人材育成方策      | 6  |
|   | (1) 職員研修        | 7  |
|   | ① 職員が自発的に行う自己啓発 | 7  |
|   | ② 各職場で行われる職場研修  | 8  |
|   | ③ 研修所等で行われる職員研修 | 8  |
|   | (2) 適切な人事管理     | 9  |
| 6 | 人材育成基本方針の体系     | 11 |

# 守谷市の人材育成の目標と基本方針

## 1 策定の趣旨

現在、行政を取り巻く社会状況は、地方分権一括法に基づく地方公共団体の自立化や、集中改革プランによる行政のスリム化、さらには地方公務員制度の改革に伴う成果主義の推進と大きな転換期を迎えています。

また、当市においては、つくばエクスプレスの開通に伴い、急激な人口増加や住宅及びマンション等の建設が進むなど、新たな行政需要が発生しています。

このような状況の中、守谷市は、総合計画基本構想の基本理念であります「夢と希望にあふれるまち」の実現に向け、鋭意努力してきたところではありますが、その結果としまして、民間調査機関による「住みよさランキング調査平成20年度版」において、全国第1位の評価を得るなど適正な行政運営がなされてきたと考えるところです。

しかしながら、さらに豊かでゆとりを実感できる地域社会を築くためには、組織を活性化し、有能な人材の確保や育成が重要であり、職員資質のより一層の向上が求められているところです。

これまで、守谷市は、人材育成の基本方針として「守谷町人材育成基本方針（平成13年度）」を策定し、運用してきたところではありますが、今回、現在の状況に合せ新たに「守谷市人材育成基本方針 改訂版」を策定したものです。

今後は、この計画に基づき、守谷市職員の人材育成を進めてまいります。

## 2 守谷市に求められる職員像

地方自治体は、住民ニーズや行政課題が多様化し、厳しい財政環境の中で創意工夫し、効果的・効率的な政策を形成し、実施していく必要性がますます高まっております。このような政策の形成や実施を通じて自治体経営を担っていくことが自治体職員に課せられた重要な職責であります。特に、今後は、地方分権の進展により、地方自治体の自己決定・自己責任の範囲が拡大してまいります。

このような状況を見据え、この基本方針の求める主たる職員像を次のように定め、研修や人事管理を通じてその実現のため、職員の能力の開発、向上を目指します。

### ◆ 自己向上の意欲に満ちた職員

自らを人材として育成しようとする気概を持ち、能力資質を高め、仕事に対する自己実現達成ができる職員

### ◆ 専門性を備えた政策形成能力を持つ職員

地方分権の進展に伴い、自らの責任において自己決定が要求されることから、専門的分野の政策立案、政策調査、政策判断などの政策形成過程に必要な深い知識を持つ職員

### ◆ 広い視野と創造性を持つ職員

国際情勢や情報通信等の知識を有し、国際化、情報化社会に対応した政策を形成できる能力を持つ職員

### ◆ 行動力のある職員

住民に信頼・信用され親しまれる市役所にするため、住民と目的・目標を共有することができ、業務を効果的・効率的に遂行する積極的な行動力のある職員

### ◆ コスト意識と経営感覚を備えた職員

「自治体はその限られた資源を最も有効に活用し、住民に対する最大のサービスを生み出す。」という自治体経営の理念に基づき、コスト意識を常に念頭におきながら、職務を遂行できる職員

### 3 人材育成の基本目標

自治体の組織における人材とは、すぐれた能力と意欲を持ち、それを職場の中で十分に発揮して、組織の目標達成に貢献できる職員のことであり、これに対応できる職員を育てることが人材育成の基本です。

また、職員自身も職業人として、自己の能力を向上させる責務があります。

これらを踏まえ、住民福祉の向上を目的とした人材育成の基本目標は次のとおりとします。

- ◆ 公務への使命と責任を自覚し、住民の期待と信頼に応えられるよう自らを高める意欲を持ち、常に自己啓発に努めようとする職員の育成
- ◆ 市政の目標を理解し、強い意欲と積極性を持って、政策を形成できる職員の育成
- ◆ 時代の変化や多種多様な行政環境に的確に対応できる柔軟な思考力や創造性を持つ職員の育成

### 4 職員に必要な能力

今後、職員が身につけなければならない能力、あるいは伸ばしていかなければならない能力は、次のとおりとします。

| 能力       | 説明   |
|----------|--|
| 問題意識・改革力 | 前例にとらわれることなく、常に職務に対して「こうあるべきだ、こうしたらよくなる。」といった創意工夫を意識して、積極的に問題・課題を改革・改善する。  |
| 構想・企画力   | 近い将来を見通し、中期的ビジョン・方針を打ち出す。また、必要に応じ、自分なりの仮説を立て、具体的な施策を企画し、方法や手順を定めスケジュール化する。 |
| 政策立案力    | 専門的な知識と十分な調査をもとに、課題を発見して的確な施策の目標を設定し、関係機関等との十分な調整ができる。                     |
| 判断・決断力   | 前後の状況を考慮し、感情にとらわれず、客観的に判断を下すことができ、また、施策や事業等のいくつかの選択をせまられたときに的確に判断する。       |
| 育成指導能力   | 職員の仕事の進め方や勤務態度等について、常に率直な注意を与え、適切な指導助言を行う。                                 |
| 折衝能力     | 利害関係等複雑な状況下にあって、相手の意を損なわず、説明責任を充分発揮し、組織の方針や意図を相手に伝え話をまとめる。                 |

※ 知識、理解力、応対力、協調性、積極性、責任感等の職務遂行能力や意欲態度については、取得していることを前提としています。

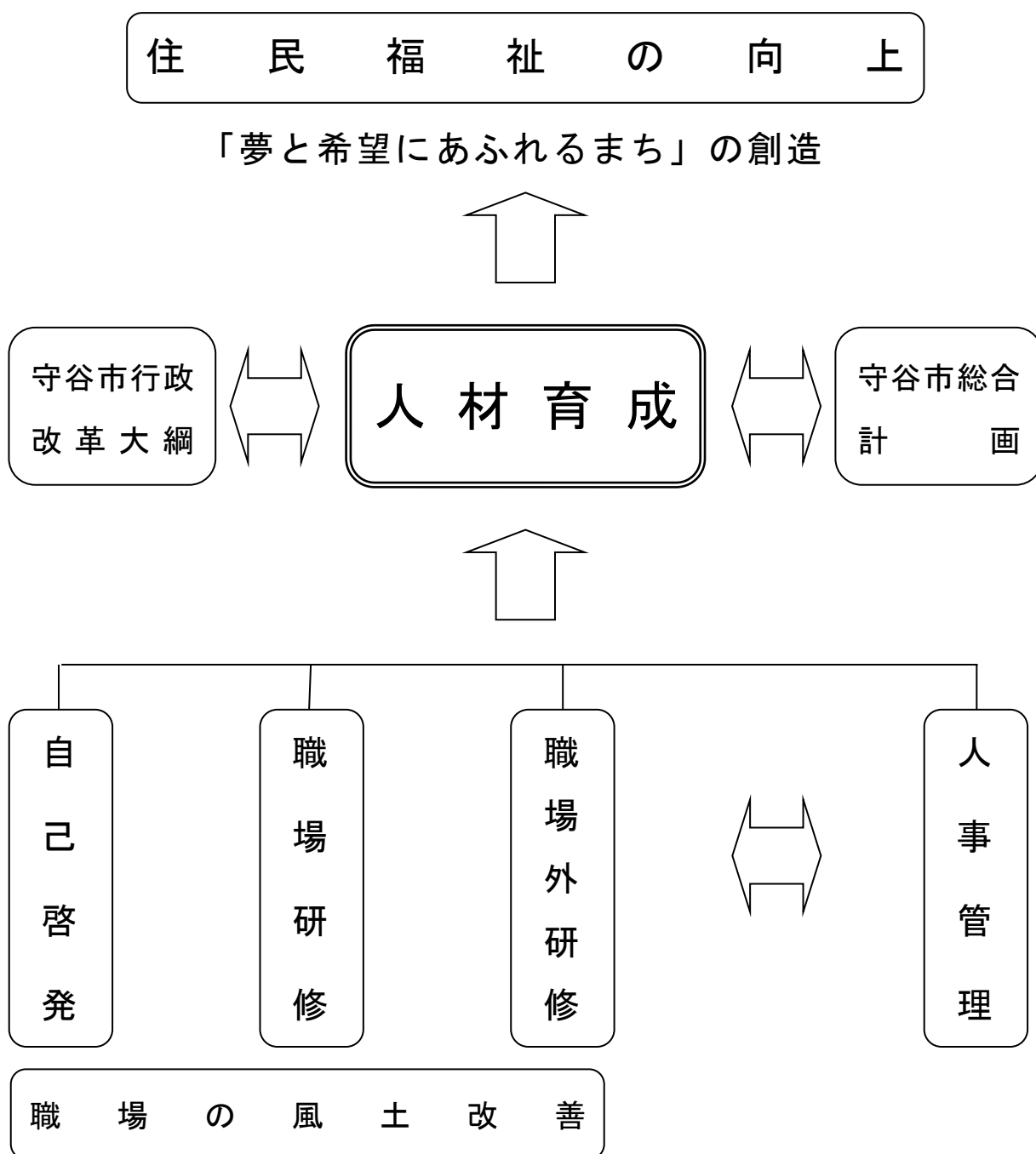
[階層別資格基準]

| 職名   | 資格基準  | 能力  |
|------|---|---|
| 部長   | 総合計画及び市長及び副市長の命令を受けて、特定部門に関する業務について、中・長期の方針・目標・計画を自ら設定し、推進できる能力のある者                   | 構想・企画力<br>問題意識・改革力<br>判断・決断力                  |
| 次長   | 総合計画及び部長の命令を受けて、特定部門に関する業務について、中・長期の方針・目標・計画を自ら設定し、推進実行でき、かつ部長を補佐する能力のある者             | 構想・企画力<br>問題意識・改革力<br>判断・決断力                  |
| 課長   | 当該部の方針及び部長の命令を受けて、一定の課（機能）の責任者として習熟し、より高度に、中期の方針・目標・計画を立案し、推進できる能力のある者                | 問題意識・改革力<br>政策立案力<br>判断・決断力<br>育成指導能力<br>折衝能力 |
| 課長補佐 | 当該部の方針及び課長の命令を受けて、一定の課（機能）の副責任者として習熟し、より高度に、中期の方針・目標・計画を立案し、推進でき、かつ課長を補佐する能力のある者      | 問題意識・改革力<br>政策立案力<br>判断・決断力<br>育成指導能力         |
| 係長   | 当該部の方針及び課長の命令を受けて、一定のグループ（機能）の責任者として、方針・目標・計画を立案し、推進実行できる能力のある者                       | 問題意識・改革力<br>政策立案力<br>判断・決断力<br>育成指導能力<br>折衝能力 |
| 係員   | 担当業務の範囲内で、仕事の仕方の改善、職場の活性化に関し提案することができるとともに、定常業務について自らの判断で処理できる。係長の指示を受け、問題解決に自ら行動できる。 | 問題意識・改革力<br>実践行動力                             |

## 5 守谷市の人材育成方策

人材育成に取り組むにあたっては、能力向上手段の全体像を視野に置きながら、それらを相互に関連付け、相乗効果を発揮できるような育成プログラムを組み立てる必要があります。

### [人材育成の総合的な流れ]



人材育成の方策は、集団的教育訓練を主体とする方式から、職員の自発的な自己開発を基本とした方式に移行していくことが必要です。

職員の能力開発のための効果的な手段として、次の項目が挙げられます。

1. 職員の意欲的な努力（自己開発）
2. 職場での実際の業務経験
3. 市職員以外の人々との交流
4. 職場内での上司や先輩による日常的な研修
5. 研修所等研修
6. 人事考課
7. 職務遍歴を設定し、それに基づく人事異動
8. 専門研修を受けて、専門性を深める

### （１）職員研修

職員研修は、人材開発の中心であり、人材育成システム全体を支援するために重要です。自己啓発、職場研修、職場外研修及び派遣研修を主として取り組みます。

職員の能力を高めるために、次の研修に重点を置きます。

1. 目的管理などの仕事の管理、進め方に関するもの
2. 創造力などの基本的な能力を高めるもの
3. 政策形成能力を高める課題研究

#### ① 職員が自発的に行う自己啓発

人材育成は、職員本人の意欲、主体性があるはじめて実現するものであり、自己啓発はその基本となるものです。

自己啓発は、職員一人ひとりが主体的に自己の向上のために行う自己研修であり、職場内に学習する風土をつくることに役立ちます。

基本的な促進方策は、次のとおりです。

1. 管理監督者の自己啓発に対する理解と支援
2. 自己啓発援助制度等の整備
3. 自己啓発の結果の活用

#### ア 管理監督者の自己啓発に対する理解と支援

職員の自己啓発を活性化するためには、管理監督者自身が率先して自己啓発に取り組むと同時に、理解と支援をすることが学習的職場風土づくりを図る重要な要素です。



## イ 自己啓発支援制度等の整備

より多くの職員が自己啓発に取り組みやすくするために、自己啓発支援制度を整備します。

### 《通信教育》

自己啓発を支援するため、職員ニーズの把握に努め、受講機関の拡大、支援内容の充実を図ります。

### 《自主研修》

職務に関する知識等の向上を目的に、職員が自発的に参加する研修等に対し支援を図ります。

## ウ 自己啓発の結果の活用

自己啓発をより効果的なものにするため、研究成果を発表する場を提供し、職員全体の意識の向上を図ります。さらに、自己啓発で得られた能力を人事管理システムに記録し、職員の適材適所の配置に活用します。

## ② 各職場で行われる職場研修（OJT）

人材は活気ある職場の中で育つものです。仕事を進める過程すべての機会、つまり日常の職場の研修（on-the-job-training）で、問題意識を喚起し、提案立案、解決能力を高めることにより、職務遂行や組織目標が達成できます。

管理監督者は、自己の役割・課題について認識するとともに、部下職員それぞれの役割・課題についても認識していなければなりません。

### 《職場研修マニュアルの活用》

職場研修の実施は、各職場や各管理監督者の責務でもありますが、研修は全庁的に推進していくことが重要であり、研修を円滑かつ効果的に行うため「研修委員会」を設立し、共通認識を図ります。

## ③ 研修所等で行う職場外研修（off-JT）

職場を離れて、研修所等に集合して行う研修（off-the-job-training）は、公務を遂行する上で必要な知識・技術を体系的に学

習し、高度・専門的な知識・技術を一定期間に集中的に学習する際には効果的手法です。また一方では、他の職場や他の地方公共団体等の受講生と相互の啓発にも役立つ機会として重要です。

今後の研修所等研修の考え方として、階層別の義務的研修は基本的なものとし、自発的な希望による特別研修メニューの拡充を図ります。

#### 《階層別研修》

職場外研修の柱となる階層別研修は、各階層毎に設定された能力開発の目標達成の基本研修として、自治研修所及び常総地方広域市町村圏事務組合等で実施しています。内容は、基本能力、政策形成能力、創造力、管理能力など地方分権時代の職員に求められる基本的能力開発ですが、今後、さらに研修機関や研修内容の充実を図ります。

#### 《特別研修》

行政課題研究、O A研修、情報活用研修、政策企画関係研修、行政講座、教養講座等、時代の要請に対応できる能力や職務遂行能力など目的別に、今後も職員の自発的な公募を基本に、より広い分野で高いレベルのものを提供します。

#### 《派遣研修》

国、茨城県、常総地方広域市町村圏内の市、民間企業、海外等の先進的な行政手法を習得し、幅広い視野を養う等、職場の活性化・意識改革などの効果を得るために実施します。

また、自治大学校、全国市町村国際文化研修所等の研修専門機関の研修については、高度・専門的な機関として活用を図ります。

#### 《専門研修》

特定分野における専門知識や技術を修得し、行政課題を解決するための研修として、積極的に実施します。

### (2) 適切な人事管理

組織のスリム化、集中改革プラン等に基づき、定員の適正化が求められていることから、最小限の人員による効率的な人事管理を図ります。

また、成果主義を推進し、職員のモラル（やる気）の向上を図ります。

### 《採用》

「私は、住民のためにこんなことをしたい。」といったパブリックサーバント（公務員）として高い志や意欲を持った人材を採用します。採用に当たっては、必要とする人材像を明確化し、具体的な募集を行います。

また、専門性の高い職種や新たな政策課題に対応するため、必要に応じ中途採用、民間からの期限付き採用、県職員の派遣など職員の採用に多様性を持たせます。

### 《再任用制度》

定員抑制に伴う職員不足への対応、または高いスキル（能力）を持った実戦力として、再任用制度を活用し、市民サービスの低下を防ぎます。

### 《配置管理》

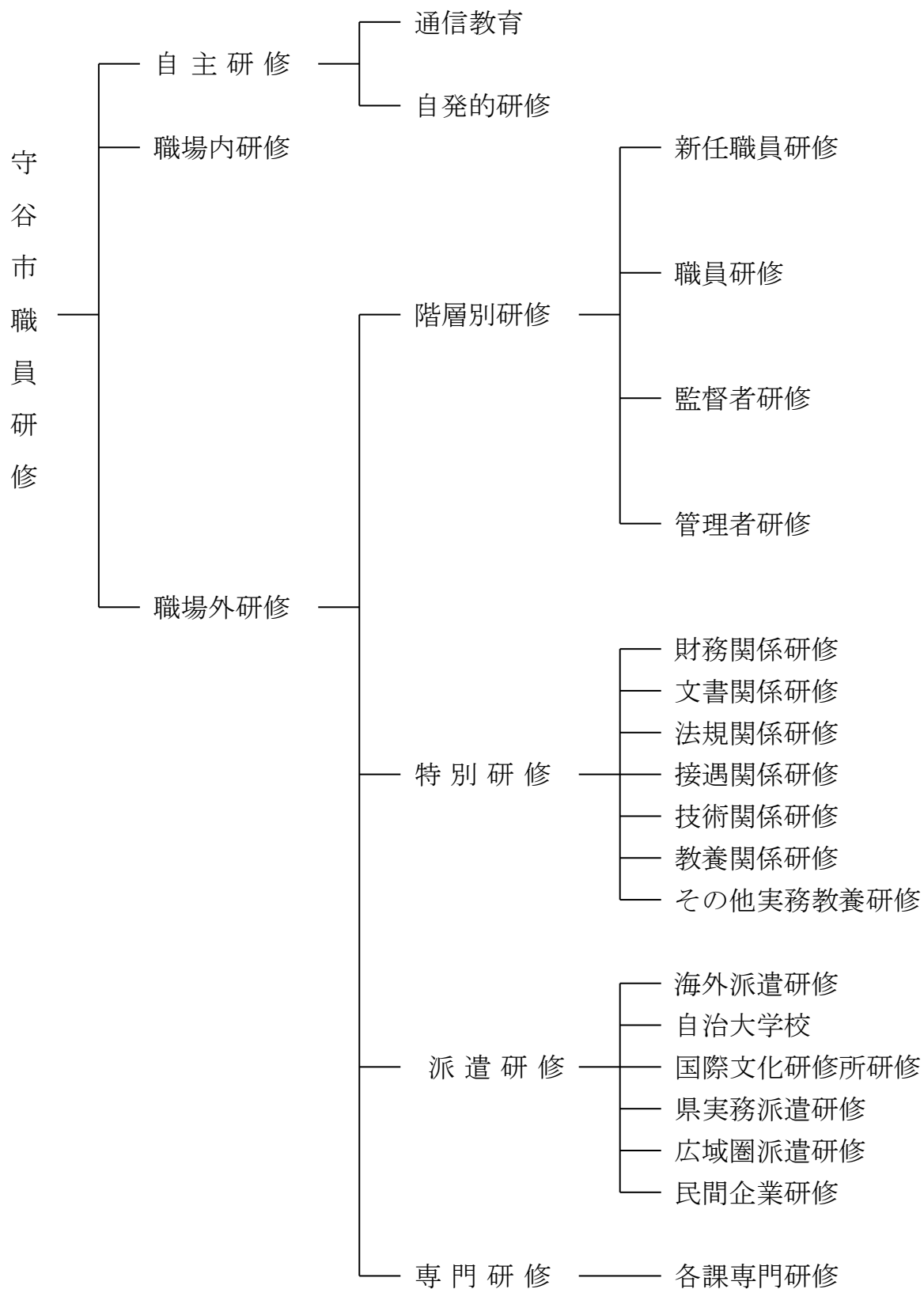
採用後は、ジョブローテーション（経歴管理）に基づき人事配置を行います。複数の部署をバランスよく経験することにより全般的な知識・能力を身に付けさせ、また、その職員の能力開発のため必要と思われる人事異動も合わせて行い、キャリア（経験、経歴）及びスキル（技能等）のアップを図ります。

### 《人事考課》

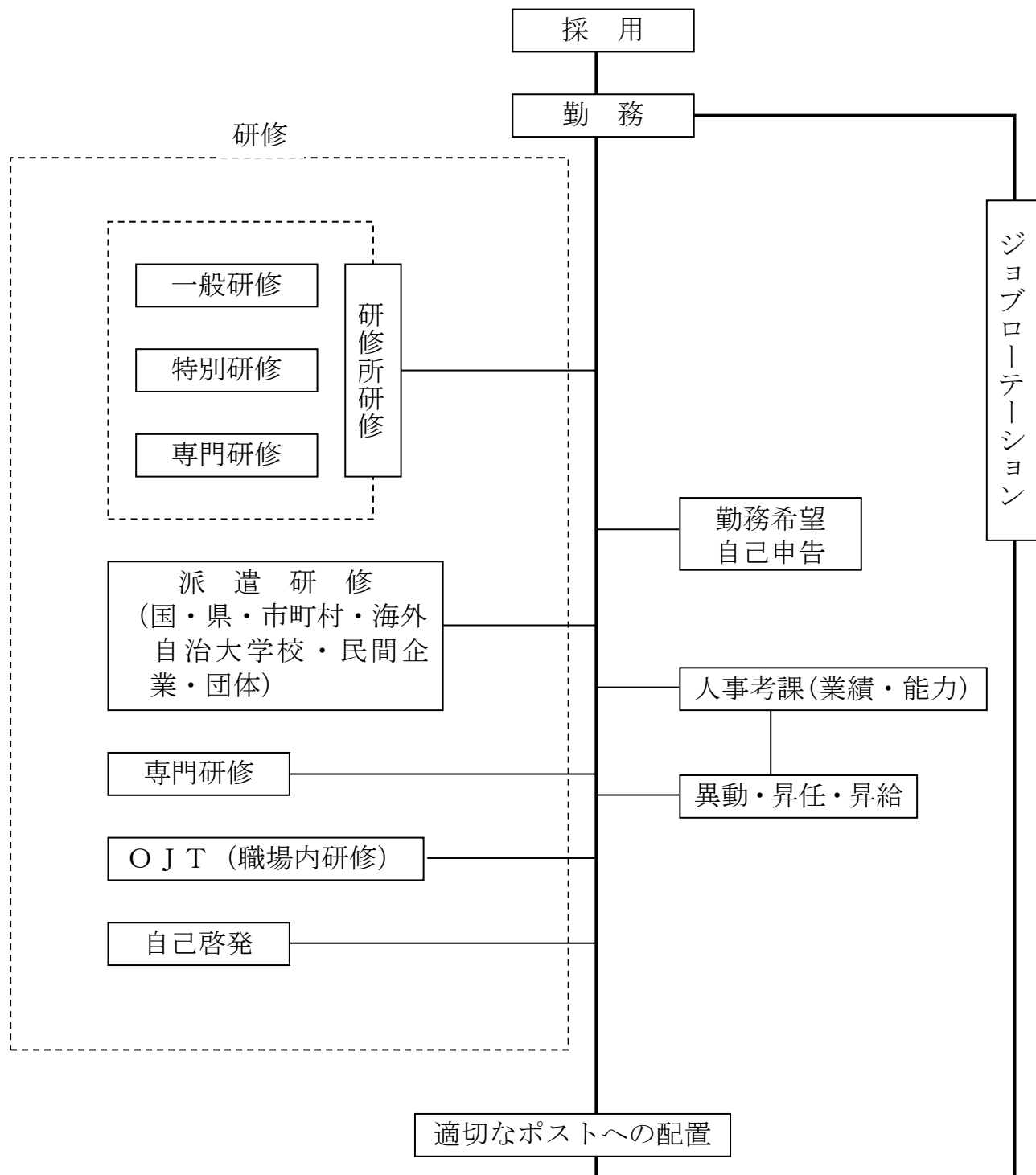
人事評価制度に基づき、頑張った職員には、昇任、昇給、勤勉手当等に反映させるなど年功序列制度を見直し、適正な人事管理を図ります。

## 6 人材育成基本方針の体系

### (1) 研修基礎体系



## (2) 人事管理基礎体系



守谷市人材育成基本方針

平成20年8月

〒302-0198 茨城県守谷市大柏950-1

TEL 0297 (45) 1111 守谷市役所総務部総務課

ホームページアドレス <http://www.city.moriya.ibaraki.jp>