

嵐山町職員育成方針

嵐 山 町

平成18年1月策定

目次

- 1 嵐山町に必要な職員
- 2 「嵐山町職員育成方針」策定の意義
- 3 職員育成の取り組み
- 4 職員育成に繋がる人事管理システムの構築
- 5 職員育成に繋がる研修体制の整備

1 嵐山町に必要な職員

嵐山町にはどのような職員が必要なのでしょうか？

次のとおり「理想の職員像」及び「求められる3つの目標」を掲げ、嵐山町職員として目指すべき目標とします。

(理想の職員像)

嵐山町に誇りと愛情を持つ職員

嵐山町を誇れることは、町を良くしようとする最大の動機です。

嵐山町に愛情を持つことは、町を大切にしようとする行動に発展します。

町民や風土に誇りと愛情を持つ職員を嵐山町の理想の職員とします。

(求められる3つの指標)

情熱

- ・嵐山町職員であることに誇りを持つ
- ・全体の奉仕者としての責任を持つ
- ・失敗を恐れず挑戦する意欲を持つ

創造

- ・町民のニーズに対し柔軟かつ迅速に対応する
- ・豊かな発想力を持つ
- ・成果を生み出す行動力を持つ

協働

- ・町民の視線で物事を考える
- ・職員、町民と協力し合う
- ・パートナーシップを築く

2 「嵐山町職員育成方針」策定の意義

現下の地方自治体においては、地方分権、少子高齢化、地球環境問題等への対応や住民意識の多様化に伴う様々なニーズへの対応など、新たな行政課題に対し戦略的な施策を展開する必要に迫られています。

一方、地方財政は、国の三位一体の改革や長引く景気低迷による税収減の影響を受け、かつて経験したことのない厳しい状況にあります。

このため、行財政改革を断行し、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できるように体制を強化するとともに自主性自立性を高め、地域の特性を活かした活力のある地域社会を構築していかなければなりません。

このような地域社会を実現するためには、他の地域にはない個性あるまちづくりが不可欠です。また、前例踏襲主義や型にはまった行動、考え方しかできない職員では町民満足度をあげる業務遂行は難しく、嵐山町独自の政策を常に提案し実行する職員が必要となります。

仕事や研修を通じて、それぞれの職員が持つ能力を最大限に伸ばし、素質と感性に磨きをかけ、より高度で個性あるまちづくりを推進できる人材を育成することが重要です。

「理想の職員像」及び「求められる3つの目標」は、すべての嵐山町職員が目指すべき目標として掲げたものです。そしてこの様な職員を育成することを目的として、「嵐山町職員育成方針」を策定します。

3 職員育成の取り組み

嵐山町に必要な職員を育成するためには、職員が自らの能力を開発・向上し、これを十分生かすための総合的な取り組みが必要となります。

職員の育成というと従来は研修が中心でした。職員が自己の能力を開発し、より高い

職務水準を目指すためのきっかけは、職場内での上司や先輩たちの指導や自らの様々な職務経験から職務の本質を見極めることにより獲得するものも少なくありません。

これからの職員育成は、研修だけでなく人事管理上のシステムを活用して、職員に様々な能力開発の機会と選択肢を提供し、職員一人ひとりの能力を高め、意欲を引き出すことが大切です。

嵐山町では、職員育成の施策について、1) 職場での取り組み 2) 制度上の取り組み の2項目について、職員研修と人事管理システムを連動させながら実施することとします。

1) 職場での取り組み

自己啓発の促進

職員能力の開発の基本となるのは、まず自己啓発です。

自らの能力を向上させるという強い意志があるからこそ、その効果が期待できるのであり、決して他動的や受動的なものから生じるものではありません。

今まで以上に職員が自己啓発に取り組みやすい職場環境を整備するとともに、職員自らの能力開発を奨励、支援する施策を検討します。

例：職務関連の資格取得や通信教育等への参加支援

自主的な研究会・勉強会の奨励

職場研修の充実・強化

職員が自分の能力を効果的に開発するには、自らの仕事を通して必要な知識、技術、処理方法等を習得したり、人事異動により様々な職務を経験すること、つまり、職場研修が最も有効です。

職場研修を充実するためには、その職場の管理・監督者が、職員のモチベーションを高め、職員自らに課せられた職務の専門的な研究や業務改善等について、意欲的に

取り組める職場環境を整備することが必要です。

嵐山町では、今まで以上に職場研修の必要性を認識し、充実と強化を目指します。

例：管理監督者の研修の実施

職務への意識の向上

地方分権の推進とともに、多くの権限が委譲され、町が主体的に課題に取り組む場面が多くなってきました。また、嵐山町は、町民や行政区等との協働により、行政サービスの向上と地域全体の満足度を高める地域経営によるまちづくりを目指しています。

これは、個々の職員も主体的に考え責任を持って職務に取り組む姿勢が求められていることを意味します。

このため、職員一人ひとりが自分の職務に積極的に関わり、目標を達成することができたかをしっかり管理し、その成果を適正に評価することが必要となります。

この評価を人事上の評価に繋げることで今後の職務への意欲を高め、更なる能力向上に資することができます。

嵐山町では、職員意識の向上のために、職員の達成目標を明確にすることや職員がより主体的に職務に携わることができるシステムを構築します。

例：チャレンジ目標の設定推進・組織目標と個人目標の課題認識の共有化

人事管理の効率化

職員の知識、能力、勤務実績、仕事に対する適性、職務経験などのデータは、人事管理や職員研修による能力開発、更には、職場における指導のための情報として重要であり、職員を育成するために不可欠な情報です。

嵐山町では、適正かつ効率的な人事行政を推進するため、職員の人事情報を電算化します。

例：人事管理システムの導入

2) 制度上の取り組み

能力評価・実績評価

昨年8月の人事院勧告により、地場賃金と勤務実績の給与への反映を柱とする給与構造改革が本年4月から実施されることとなり、いよいよ公務員の世界へも、成果主義が導入される運びとなりました。

また、危機的ともいえる財政状況の中で、効率的な行政運営を推進するためには、年齢や経験年数にかかわらず、職務に必要な能力を持った職員を登用する必要があり、そのためには、従来の年功序列型の人事評価の方法を見直し、職員個々の能力と実績を公平に評価するシステムを構築する必要があります。

嵐山町では、年齢や経験年数にとらわれることなく、能力と実績を公正・的確に評価することができる評価システムを確立するとともに、評価者についても評価の精度を高める研修を実施します。

例：人事評価システムの確立・評価者研修の実施

意向把握と人事への反映

様々な個性と能力、可能性を持つ職員に対して、できるだけ多くの職務を経験する機会を提供し、職員のやりがいや能力を更に伸ばすことができれば、役場の組織そのものが活性化し、ひいては町民サービスの向上に繋がります。

このため、今までの仕事と異なる新しい分野の業務に果敢にチャレンジする意欲のある職員を率先して登用するようなシステムの確立が、これからの職員育成には欠かせません。

嵐山町では、個々の職員の能力や適性、職務に対する意欲、研修希望等の情報を自己申告書により直接職員から収集し、人事管理の施策に反映するなど、職員の持つ意

欲や能力を最大限に活用できるシステムを構築します。

例：自己申告制度の導入

職務機会の提供

多くの職務を経験することは、それだけ個々の職員の知識と技術を高めることとなり、行政全般に対する認識や政策に対する認識も広がることとなります。

嵐山町の今までの人事異動は、必ずしも一定の期限をもって行われていませんでした。しかし、今後は長期的な職員育成の観点から、明確なジョブ・ローテーションを確立する必要があります。

また、これからの地方行政を推進するためには、地方公務員も民間企業並みの経営感覚を持って職務を執り行わなければなりません。このため、民間企業研修等を通じて経営感覚を養い、行政サービスの向上を目指す必要があります。

嵐山町では、職員が広い視野と見識を身につけることができるよう、明確なジョブ・ローテーションを確立して多様な職務機会を提供するとともに、積極的に民間企業へ職員を派遣します。

例：ジョブ・ローテーションの確立・民間企業研修の充実

ジョブ・ローテーション：人材育成を目的とした定期的で計画的な異動のこと。

研修体制の充実

職員育成のためには、まず個々の職員が積極的に能力開発に取り組むことが必要ですが、これを支援し、促進するための組織的な対応も欠くことができません。

管理・監督者は、職務遂行の責任だけでなく、所属職員の育成も重要な職務であるということを改めて認識する必要があります。また、職員も町民サービスを充実させるため、自己の能力をいかに高めるかを常に念頭において努力する責務があります。

このような総合的・組織的な職員育成のためのシステムづくりが必要となっていま

す。

嵐山町では、職員育成のためのそれぞれの職員の役割を明確にし、町全体で職員を育成するシステムを確立します。

例：職員研修計画の作成

4 職員育成に繋がる人事管理システムの構築

これまで、新採用職員の配置、異動希望調書による配置換え、昇任などの人事施策は、嵐山町独特の方法で行われてきましたが、職員育成の観点からは、必ずしも有効に機能しているとは言えない面がありました。

このため次の5点を改善・改革します。

人事異動方針の策定

定期人事異動については、基本的な方針を策定し、異動基準等を明確かつオープンにします。

昇任制度の明確化

副課長、主査への登用にあたっては、職務に必要な意欲、能力、実績等を適性に評価するシステムを確立し、選考方法及びその基準を明確かつ透明化します。

人事評価システムの確立

プロジェクトチームでの検討を踏まえて評価基準を明確にし、職員へ周知するとともに試行を通じて検討課題を実証的に確認し、より精度の高い評価基準を作成します。

また、評価結果についても職員に開示し、能力向上のためのフィードバックができる仕組みを構築します。さらに、公平・公正な評価ができるよう評価者研修を実施します。

自己申告制度の改善

従来の異動希望調書は、職員育成の資源として十分活用されていませんでした。

このため、適材適所の配置、能力の開発、モラルの向上、自己実現への意欲発現及び自己啓発の促進など総合的な人事施策に活用できる自己申告制度に改善します。

人事ヒアリング制度の確立

所属長は、所管業務の統括・マネジメントとともに常に職員育成の立場に立ち、職員との十分な対話を通じて、職員一人ひとりの能力、意欲、適性、実績等を把握することが求められています。

人事主管課は、それぞれの職場に求められる人材を把握し、また個々の職員の立場になりその職場に配置されることで向上する知識や能力を推測するために、職場ごとに異なる業務の質や量を把握することが必要です。

そこで、業務の質や量に対応した職員配置と職員の育成を兼ね備えた人事異動を行うため、所属長からヒアリングを行います。

5 職員育成に繋がる研修体制の整備

地方分権型社会・少子高齢化社会への対応、行財政の改革など、自治体の知恵と力が試される時代にあって、職員には自ら考え行動する姿勢と政策形成能力、法務能力などのより幅広いしかも専門的な能力が必要になっています。

嵐山町では、職員の能力を開発するために、これまで彩の国人づくり連合が主催する研修を中心に職員研修を実施してきました。

しかし、研修に関する明確な基準が定まっておらず、希望者を優先したため個々の職員の研修履歴にばらつきが生じるなど、嵐山町が必要とする職員を育成するためには不

十分でした。

このため、従来の研修希望による受講判断だけでなく、個々の職員の研修履歴や習熟度を把握し、職務経験をも加味した上で、真に能力開発に繋がる研修を受講できるような研修実施体制を整備するとともに、内部研修を充実させ、職員の意識、実務能力を向上させるための、より実践的で効果が期待できる研修体制づくりが必要です。

そこで次の6点を改善・改革します。

職員研修の体系化

職員の職務経験及び各階層に応じて必要な能力を習得させるため、職員研修計画を策定するとともに、階層別研修、選択(専門分野)研修、民間研修、内部研修、自主研修など、わかりやすい職員研修の体系化を推進します。

研修台帳の整備

職員の能力開発の度合いが効果的に把握できるよう研修台帳を整備します。

庁内講師の育成

職員自らが講師となって内部研修が行えるよう庁内講師を育成します。

研修応募制度の充実

職員に様々な研修のメニューを明示し、意欲のあるものには能動的に受講できる仕組みを構築します。

新たな行政課題に向けた研修

政策形成能力や対人能力の開発など、従来の研修では習得できない実践的かつ創造的な能力開発が求められております。また、日々刻々と進化するIT関連の知識や技術も習得する必要もあります。

今後嵐山町では、常に新たな行政課題に対応すべき能力開発の方法を研究し、こうした行政課題に的確に対応できる人材を育成します。