

京丹後市職員人材育成基本方針（改訂案）

平成 18 年 2 月策定

平成 22 年 3 月改訂

第 1 策定の趣旨

地方分権あるいは地域主権という大きな時代の転換期にあって、自治体自らがその課題を解決し、真に市民が満足できる行政運営、質の高い市民サービスの提供を持続していくためには、従来にも増して職員に高度な知識や能力、資質が求められている。

まちづくりを進めていく上で大変重要なカギとなるのが職員の力である。一人ひとりの力が職員全体の力となることで、まちづくりの大きな原動力となる。職員一人ひとりが自分の力を尽くし、さらに、まだ使っていない力や能力に気づき、それを開拓していくことにより、まちづくりが力強く進んでいく。そのために、職員一人ひとりが市民と同じ目線で現状を感じとり、絶えず将来を嘱望し、現状の発展を怠らない自覚や気質を持ち続けることを基本に据え、統一化された目標に基づき組織として職員を育てる仕組みを築き上げていくことが重要である。

本方針は、職員の能力開発及び組織としての人材育成に今後どのように取り組んでいくのか、その方向性を総合的視点から定めるものである。

第 2 人材育成の目指す姿

市民から求められているのは、市民の視点で「価値がある」「役立つ」と評価され、満足できる行政の仕組みであり、市民を中心とした政策を展開することができる行政スタイルである。

そのためには、地方公務員としての職務を再認識し、市民本位・市民起点の原点に立った業務目標・改善目標を持つなどの意識改革と、倫理行動規準及び法令遵守の精神に基づき行動することが必要である。

本市が目指す職員のあるべき姿を『住民満足拡大型職員』と位置付け、人として魅力があり、市民の期待と信頼に応えられる人材の育成を図るものとする。

「住民満足拡大型職員」のあるべき姿

- 組織内の強力なチームワークを活かし、得意とする分野を持ち実践力を備えた職員で、全体の奉仕者としての使命と責任を自覚して、説明責任（アカウンタビリティ）を果たすことができる職員
- 京丹後市で働くことに誇りと喜びを持ち、仕事への情熱と深く正確な知識と豊かな経験によって、常に誠意ある態度で職務を遂行することができる住民から信頼される職員
- 柔軟な思考力とすぐれたセンスを持ち、常に人間としての成長を指向する旺盛な向上心によって活力のある職場づくりのために事務・事業の改善に積極的に取り組むことができる職員
- 住民の日常生活の身近な問題を市民の立場になって感じ、共に考え、住民との対話・交流を通して、住民とともにまちづくりを進めることができる人間性豊かな職員
- 広い視野と人的ネットワークを持ち時代の流れを読み取りながら、豊かな創造力、発想力、政策形成能力と行動力によって、地域力を引き出し成長・発展させることができる職員

第3 取組みの視点

この住民満足拡大型職員を育成していくため、次の3つの視点で取り組むものとする。

1 市民起点で活動できる組織風土の醸成

市民変化に対応した質の高い行政サービスを提供できる組織を目指し、職員は、市民と同じ立場で感じ、行動できる組織としての風土を醸成する。

2 職員の開発された能力を組織として活かす仕組み

職場における上司と部下との双方向の意思疎通を図り、職員の自己実現や自己成長につながるような職場環境を築きあげ、組織内におけるチームワークの強化を図る。

3 個人の能力向上

職員自身が自分の強みや弱みを認識したうえで、プロフェッショナルな行政職員という自覚と責任を持ち、自らの能力開発のためたゆまぬ努力をする。

第4 具体的な取組み

1 組織風土・職場環境の変革

(1) 管理監督者の意識改革

行政経営能力や部下支援能力の向上のための研修、マネジメント研修を実施する中で、リーダーとしてのあるべき姿について学ぶ機会を提供する。

(2) 組織・職場目標の明確化

年度当初に、それぞれ組織・職場目標を定め、これを目標管理することで目標の明確化と理念の共有化をすすめる、職場内のコミュニケーションの活性化を図りながら、戦略的に動くことできる組織への転換を目指す。

(3) 職員のやる気や創意工夫が尊重される職場環境づくり

オフサイトミーティング及び市政に関する提案（職員提案制度）を奨励することで、職員の士気の高揚と活力ある職場環境づくりを進める。

(4) 自律的な組織風土とスパイラルアップ

職員個々の能力と意欲を組織の力として最大限に発揮し、関係職場間又は職場内でスムーズかつスピーディーに調整が行えるような、また、職員のやる気を生み出す対話を重視し、自己啓発を奨励・支援して、人を育てるような組織風土を醸成するとともに、住民満足のスパイラルアップを推進する。

(5) 組織内情報の共有

職場における朝礼又は終礼の実施、庁内Webの活用などにより、組織内情報の共有を図り、市全体として戦略的に仕事のできる環境を整える。

2 人材育成の基盤となる制度の構築

(1) プロジェクトチーム

組織全体の機能を向上させていくため、組織内の各セクションが連携するためのプロジェクトチームを積極的に活用し、気づき、やる気意識の高揚と意識改革を進めるとともに、組織内対話を積極的に進めるものとする。

(2) 職員人材育成推進委員会

庁内組織として設置した「職員人材育成推進委員会」の機能を活かし、本方針

に基づく人材育成を具体的に推進する。

また、職員同士で教え合う研修推進体制の仕組みとして、組織内の人材育成担当者、トレーナー等の配置について検討する。

(3) エンパワーメント

住民の行政ニーズを的確に反映し、コスト意識とスピード感を持って、質の高い行政サービスを提供していくためには、エンパワーメント手法を用いた組織への転換を図り、第一線の現場で働く職員へ顧客対応に必要な権限をできるだけ拡大していくことが必要である。

また、エンパワーメントを支援する仕組みとして、多様な人材の活用や複線型人事管理体系の検討など時代のニーズにマッチした意欲・能力重視の人材マネジメントを適正に、かつ的確に実施し、各種人事制度の充実を図るとともに、安心して働ける職場環境の整備に努める。

3 人材育成の展開

(1) 職員研修計画の策定等

職務の遂行に必要な知識及び技能並びに公務員として必要不可欠な教養の習得については、自己研鑽はもちろんのこと、組織として積極的に取り組む必要があるため、京丹後市職員研修規程(平成16年京丹後市訓令第17号)に基づき毎年度に年間実施計画を定め、研修を体系的に進めるとともに、研修の趣旨、内容、対象者等を明確にする。

特に、組織力を高めるため、管理監督者に対しては、マネジメント能力、危機管理能力、行政経営能力のスキルアップを図るとともに、職員の倫理研修、自己管理研修、政策形成研修を重点的に実施する。

(2) 職場内研修の充実

職場内研修は、所属長等が率先して実施するものとして位置づけ、新規採用職員の育成強化をはじめとした所属職員に対する研修の機会を、所属長等が提供し続けることを基本とする。

職場内研修に当たっては、OJTなどを用いた各所属内での研修を推奨し、管理監督者の啓発や管理監督者自身の職場内研修推進のための研修の強化を図る。

(3) 職場外研修の充実

職場外研修は、個々の能力を伸ばす研修として(財)京都府市町村振興協会共同研修、市町村国際文化研修所研修等へ派遣するほか、国、京都府その他の自治体、民間企業等へ派遣し、実務を通じて行政経営能力を習得する長期研修などを推進する。

(4) 自己啓発、職員の自主的な自由研究・研修・講座のための支援

職員自身又は職員等で構成する団体の意欲的、自主的な取組みを奨励し、自己啓発のための研修情報、研修機関等に関する各種情報を積極的に提供するとともに、研修者登録制度の導入等の支援を検討する。

(5) 研修講師の育成と活用

研修効果をより高めるため、受研者を内部講師として育成し、お互いに学び、学習する組織づくりを進める。

また、本市職員を講師として他の自治体へ派遣したり、先進的な取り組みをしている他の自治体の職員を講師として招聘したりするなど、実践面での技術習得を目的とした研修を効果的に実施する。

(6) 評価制度の整備等

現行の勤務評定、自己申告書等のあり方を検証し、目標管理制度、職場面談制度等の導入を検討するほか、評価の結果を任用管理、給与等の処遇に反映するため、評価基準を明確にし、評価と処遇ルールを公表するなど、より客観性の高い、職員のやる気アップにつながる評価制度の具体策について検討し、及び実施する。

また、リーダーシップや部下育成能力を備えた管理監督者の登用により、職務職階に応じた権限と責任の強固等の組織機能の向上を図る。

第5 人材育成推進のために

この職員人材育成基本方針に基づき人材育成を推進するため、次のように推進体制を整備するとともに、職員それぞれの果たすべき責務を明らかにして、長期的な視点も踏まえ、計画的、継続的かつ効率的に取り組んでいくこととする。

1 職員の役割

職員は、人材育成の成否は、基本的に職員の主体的な自己啓発と能力開発によるものであることを十分認識し、常に学ぶ意欲と問題意識をもって仕事に取り組むとともに、よりよい組織文化の醸成に積極的に貢献する。

2 管理監督者の役割

管理監督者は、人材育成を推進するうえでの自身の役割の重要性を十分認識し、分掌事務の円滑な執行とともに、部下の育成が主要な職務であることを肝に命じ、意識的かつ継続的に効果的な手法（指導や助言や自らの行動など）により行うとともに、よりよい組織風土・組織文化づくりに十分配慮する。

3 人材育成部門の役割

人材育成部門は、人材育成の枠組みをつくり、基本的な方向づけを行うとともに、本方針に定める本市が目指す職員像を明確にし、それを実現するための関連施策を実施する。

また、人材育成の重要性や職場内研修の運営方法に関し常に職場と連携するため、職場研修ガイドブックの作成、活用、職場内研修に関する情報の収集と提供、管理監督者の職場内研修充実のための研修などを実施するとともに、キャリア形成・能力開発の支援相談体制を確立させ、研修の希望・選択制についても拡充を図る。

さらに、より客観性の高い適正な評価制度を構築し、及び運用していくため、評価者や被評価者の研修を実施する。

4 進行管理

職員人材育成推進委員会は、人材育成基本方針を着実に推進するため、本指針の適宜見直しを含め、執行管理を行う。

附 則（平成 18 年 2 月 28 日）

この方針は、平成 18 年 2 月 28 日から施行する。

附 則（平成 22 年 3 月●日）
この方針は、平成 22 年 4 月 1 日から施行する。

《用語説明》

▼ オフサイトミーティング

様々な職場の職員が仕事の間を離れ、一箇所に集まってああでもない、こうでもない
と「気楽に真面目な話をする」場のこと。その会話の中から、職場では出てこない新しい
アイデアが見つかり、老化している組織体質への潤滑油として機能させようというの
がねらいです。もちろん、組織だけでなく、参加者自身にも新たな刺激が与えられて、
その後の日々の仕事への「やる気・やりがい」につながります。

▼ スパイラルアップ

スパイラルアップとは、PDCAサイクル「P (Plan: 計画) D (Do: 実施) C (Check :
評価) A (Act: 処置)」において、最後の「A (Act: 処置)」での改善内容を「P (Plan :
計画)」へ反映させることにより、管理マネジメントを継続的に向上させることを意味
しています。

▼ エンパワーメント

第一線職員に自主的判断による行動の権限を与えることをエンパワーメントといいま
す。エンパワーメントは、職員の自主性、創造性を最大限に活用することで、やる気を
引き出すとともに、顧客の期待に迅速に応え、組織の効率化をも図ることが出来る重要
なツールとなります。

▼ O J T

実際の仕事を通じて行う人材育成（能力開発）の方法で、On the Job Training の略
です。

職場内で上司・先輩が、部下に日常の仕事を通じて、必要な知識・技能・仕事への取
り組み等を教育することであり、職場内訓練ともいいます。