碧南市人材育成基本方針

～市民満足度最大化のために～

「まちづくりへの創造力を持ち、

時代の変化に柔軟に対応できる職員」を目指して

令和３年４月

碧南市

目　次

第１章　人材育成基本方針策定の趣旨　・・・・・1

第２章　目指す職員像

１　目指す職員像　・・・・・2

２　職員に求められる能力　・・・・・3

第３章　人材育成の取組方針　・・・・・5

１　人事制度　・・・・・6

２　職員研修制度　・・・・・7

３　職場づくり　・・・・・8

第４章　職員の役割　・・・・・10

第１章　人材育成基本方針策定の趣旨

碧南市の人材育成については、平成２５年５月に「碧南市人材育成基本方針」を策定しました。方針策定後、８年が経過し、この間に我が国は、本格的な人口減少社会に移行し、生産年齢人口の減少と社会保障費の増大に直面しています。また、情報通信分野の技術革新の急速な進展や新型コロナウイルス感染症への対応により、新たな産業や生活スタイルが生まれています。こうした変化は、今後さらに進展し、社会経済環境は大きく変化することが考えられます。これら社会経済環境の変化に適宜適切に対応できるように、人材育成基本方針の内容を一部改定するものです。

方針の改定にあたっては、「市民満足度最大化」といった目標は普遍的なものであることから、前方針の考え方を踏襲しつつ、職員が個々の能力を最大限に発揮できるように職員の能力開発及び組織力の強化を目指すものとします。

なお、前方針から改定した主な内容は、以下のとおりです。

(1) 階層別に求められる役割・能力の追加

第６次碧南市総合計画で掲げられた「まちづくりへの創造力を持ち、時代の変化に対応できる職員」を目指し、階層別に求められる役割・能力を示しました。

(2) 人材育成の取組強化

毎年の市政アンケートからは、市民が職員に「説明能力」「接客態度」「待ち時間・スピード」の改善を望む声が継続して寄せられています。このため、前方針に引き続き、「人事制度」「職員研修制度」、「職場づくり」の３つの仕組みを一体として機能させ、市民満足度向上を図ることとします。また、前方針における取組に加え、常に改善意識を持った職場づくりのために職員提案制度の積極的な活用を図るとともに、快適な職場環境の実現に向けてハラスメント防止及び働き方改革を推進するものとします。

(3) 内容の簡素化

人材育成基本方針を職員に身近なものとし、また分かりやすくするため、内容についてポイントを絞って簡素化しました。また、人材育成の目的である「市民満足度最大化」は普遍的な目標であることから、方針の有効期間を廃止し、社会経済状況や目指す職員像が大きく変容した際に方針の見直しを行うこととします。

第２章　目指す職員像

１　目指す職員像

【目指す職員像】

～市民満足度最大化のために～

まちづくりへの創造力を持ち、

時代の変化に柔軟に対応できる職員

◎感謝の気持ちをもつ職員
◎信頼される職員
◎倫理観のある職員
◎対人適応力、調整力に優れた職員
◎説明責任能力、応答責任能力に優れた職員
◎常に事務改善意識を持った職員
◎タフさ、強い精神力を備えた職員
◎情報の収集・発信、市民との情報を共有できる職員
◎情報処理能力に優れた職員
◎創造力、政策立案能力に優れた職員
◎コスト感覚を備えた職員
◎広い視野・先見性をもった職員
◎積極性、行動力のある職員
◎市民と楽しさを共有できる職員
◎マネジメント力、コーチング力を持った職員

２　職員に求められる能力

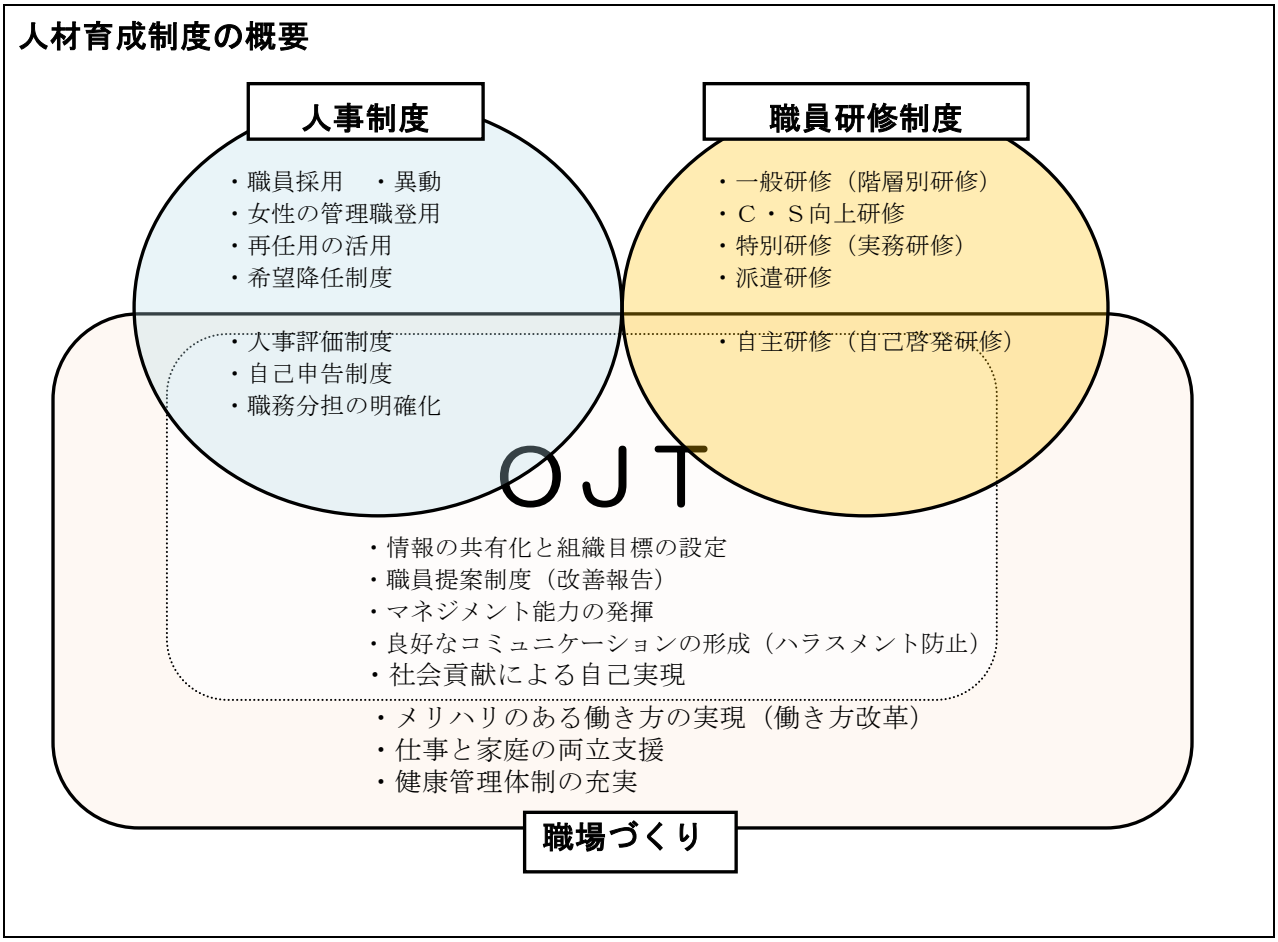
部長級	倫理	全体の奉仕者として、高い倫理意識を有し、部の重要課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
	構想	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、住民の視点に立って、部の重要課題について基本的な方針を示すことができる。
	判断	部の責任者として、その重要課題について、豊富な知識・経験及び情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。
	説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、上司を助け、困難な調整を行い、合意を形成することができる。
	業務運営	住民の視点に立ち、不断の業務見直しに率先して取り組むことができる。
	組織統率	指導力を発揮し、部下の統率を行い、成果を挙げることができる。
課長級	倫理	全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
	構想	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、住民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示すことができる。
	判断	課の責任者として、適切な判断を行うことができる。
	説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成することができる。
	業務運営	コスト意識を持って効率的に業務を進めることができる。
	組織統率・人材育成	適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。

課長補佐級	倫理	全体の奉仕者として、担当業務の第一線において責任を持って課題に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
	企画・立案事務事業の実施	組織や上司の方針に基づいて、施策の企画・立案や事務事業の実施の実務の中核を担うことができる。
	判断	自ら処理すべき事案について、適切な判断を行うことができる。
	説明・調整	担当する事案について論理的な説明を行うとともに、関係者と粘り強く調整を行うことができる。
	業務遂行	段取りや手順を整え、効率的に業務を進めることができる。
	部下の育成・活用	部下の指導、育成及び活用を行うことができる。
係長級	倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
	課題対応	担当業務に必要な専門的知識・技術を習得し、問題点を的確に把握し、課題に対応することができる。
	協調性	上司・部下等と協力的な関係を構築することができる。
	説明	担当する事案について分かりやすい説明を行うことができる。
	業務遂行	計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。
主査・主事	倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
	知識・技術	業務に必要な知識・技術を習得することができる。
	ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。
	業務遂行	意欲的に業務に取り組むことができる。

第３章　人材育成の取組方針

目指す職員像を実現し、またそのために必要な資質・能力の向上を図るためには、「人事制度」、「職員研修制度」、「職場づくり」の３つの仕組みが一体として機能することが重要となります。

本方針においては、ＯＪＴによる進行管理と職員育成に重点を置くとともに、職員自らが、目指す職員像に向かって成長戦略を描けるよう、人事制度や職員研修制度などでバックアップして一体的に取り組んでいくことを基本としています。



1　人事制度

人事制度は、適材適所の人材配置の実現を基本とし、人事上の処遇や評価基準を明らかにし、透明性・公平性を持った運営を行い、職員のやる気・能力を最大限に引き出すことができるよう、人事諸制度が相互にリンクするように努めます。

項目	内容
職員採用	目指す職員像になり得る人材を確保するため、知識・人物を総合的に判断して、高い資質と能力を有する人材を採用していきます。
異動	異動・研修・人事評価履歴等を活用し、適材適所に配慮した人員配置に努めます。
女性の管理職登用	個々の職員の能力や適正を十分に見極め、性別にとらわれることなく、管理職にふさわしい人材の積極的な登用を行います。
再任用の活用	限られた人材で効率的かつ効果的な組織運営とするため、再任用職員の豊富な経験を有効活用していきます。
希望降任制度	職責を果たすことが身体的・精神的・家庭の事情等により困難である場合、職員の降任希望を承認することで、職務に対する意欲を引き出すとともに健康の保持を図ります。
人事評価制度	職員の意欲向上と能力開発を目的として人材育成型の人事評価制度を運用します。制度の公平性・納得性・透明性を高めるため、人事評価に関する研修の充実を図ります。面談を通じて、上司・部下が組織目標の確認や業務の進捗管理を行うとともに、評価内容のフィードバックを行うなど、職場内のコミュニケーションの円滑化、信頼関係の構築の機会を充実します。評価結果に関しては、職員の能力開発、人事配置、昇任・昇格など処遇への活用を図ります。
自己申告制度	職員一人ひとりが自分の将来展望、今後経験を積みたい職務や活用して欲しい能力・経験等、自らのキャリアに関する事項を申告する自己申告制度を運用します。面談を通じて、上司は部下の将来展望・希望等を把握し、人材育成に役立てます。
職務分担の明確化	職務明細書において担当業務を具体的に明示することで、各職員の責任の所在を明らかにします。

２　職員研修制度

職員研修制度は、職員の成長における各階層において必要とされる研修をタイムリーに提供し、個人の持つ能力を最大限に引き出していくため、人事制度と連携した実施が必要です。

本市の職員研修制度は、業務に必要な専門能力の習得や職員のスキルアップのために職場を離れて研修所等で実施する「職場外研修（一般研修、Ｃ・Ｓ向上研修、特別研修、派遣研修)」、職員が自主的・自発的に取り組む「自主研修」、職場において日常的に行われる「職場研修」の３つの柱を中心に実施しています。

各研修の実施に当たっては、毎年度、碧南市職員研修計画を作成し、３つの柱をバランスよく組み合わせ、目指す職員像の実現に努めていきます。

(1) 職場外研修

項目	内容
一般研修 （階層別研修）	各階層における職務遂行に必要な知識・技能・態度を習得し、執務能力の向上を図るとともに職員一人ひとりの一層の自覚を促すため、階層別の研修（新規採用、主事、主査研修等）を実施します。
Ｃ・Ｓ向上研修	市民満足度（Ｃ・Ｓ）の最大化に向けて、職員の意識改革に資するための研修（市民対応力向上、クレーム対応等）を実施します。
特別研修 （実務研修）	日常業務を的確かつ能率的に遂行するため、また幅広い知識や教養を身に付けるため、実務能力向上・効率的な職務の推進に資する研修（ハラスメント防止研修、人事評価研修等）を実施します。
派遣研修	専門家による最新の知識・情報や他自治体の先進事例を学び、その優れた点を積極的に本市の行政運営に反映させるため、職員を各種研修機関等へ派遣し、必要な知識・技能を修得させるとともに他自治体職員等との情報交換により職員の資質・行政水準の向上に資する研修（自治大学、アカデミー、市町村振興協会、西三河７市町研修協議会等）を実施します。

(2) 自主研修

項目	内容
自主研修 （自己啓発研修）	職員一人ひとりの自主的な向上心に基づく自己啓発を促し、時代に即した行政ニーズに対応できる職員を育成するため、自主研修及び資格取得について組織的な支援を実施します。

(3) 職場研修

項目	内容
職場研修 （ＯＪＴ）	職場における仕事を通じて職員のスキルアップを図るＯＪＴ（On the job Training）を推進します。また、ＯＪＴを効果的に推進するため、職員同士が積極的に話し合いのできる職場風土づくりに努めるとともに、各課係内の研修会、派遣研修等の職場へのフィードバック等を充実させます。

３　職場づくり

人材育成は、職員一人ひとりの主体的取り組みが基本ですが、その主体的取り組みを醸成していくのは「職場」です。

職場づくりは、人事制度及び職員研修制度を支える組織の風土や文化を創り出す役割を担うものとして、非常に重要な取り組みであるといえます。

人を育て、活力を生み出す職場づくりに全庁をあげて取り組むとともに、職員の士気高揚のための諸制度についても充実していきます。

内容	項目
情報共有・ 組織目標の設定	庁内連絡会議幹部会等における決定事項の共有により、職員一人ひとりが市の目標・課題・置かれた状況等を常に理解・把握するよう努めます。
職員提案制度 （改善報告）	常に市民サービス向上に向けた業務の見直しや課題の解決に取り組むため、職員提案制度をより活発化させ、質の高い行政サービスを提供する組織風土づくりの醸成に努めます。

ﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄ能力の発揮	職場内のコミュニケーションの活性化により業務の進捗管理を徹底するとともに、的確な目標設定や人事評価制度による評価の活用（フィードバック）により、人材育成を推進するため、管理職を中心としたマネジメント力、コーチング力の向上に努めます。
良好なｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ（ﾊﾗｽﾒﾝﾄ防止）	職場内において、毎朝の朝礼や課内会議を行い、良好なコミュニケーションをとおして、業務の進捗管理や助言、指導を行い、効率的かつ効果的職務の遂行に努めます。 また、気持ちよく働きやすい健全な職場環境の確保のため、ハラスメント防止に取り組みます。
社会貢献による自己実現	職員が地域活動やボランティア活動などの社会貢献をとおして市民の多様な考え方や価値観を吸収することは、自分自身の視野を広げ人間力を高めるだけでなく、地域課題を解決する職務への効果も期待できます。職員が社会貢献活動に参加しやすい環境の整備や活動情報を共有できる場の提供に努めます。
ﾒﾘﾊﾘのある働き方（働き方改革）	長時間勤務の是正に向けた取組（時間外勤務の上限設定、ノー残業デー、時間外勤務の事前申請の徹底、ＰＣ画面ロック、時差出勤の活用等）を推進することで、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）のとれた働き方の実現に努めます。
仕事と家庭の両立	出産・育児・介護休暇等の制度を周知・活用することにより、職員が働き続けられるように支援します。
健康管理	定期的な健康診断のほか、産業医面接、メンタルヘルスカウンセリング、ストレスチェック等を充実させ、職員の心身の健康管理に努めます。

第４章　職員の役割

人材育成を進めていくためには、人事制度や職員研修制度、そして職場づくりだけではなく、職員一人ひとりが人材育成の必要性と自己の役割を認識し、積極的に取り組んでいかなくてはなりません。また、職場内に学習する環境を醸成し、職員一人ひとりが求められる職員像に向かって、主体的に人材育成に取り組んでいけるよう、全庁的に推進していくことが大切です。

１　職員（役職者を含む）の役割

職員は、この基本方針に定めた「目指す職員像」に向かって、人材育成の必要性を十分認識し、自主的かつ積極的に能力開発に取り組んでいかなくてはなりません。

また、学び合う環境を醸成し、円滑な人間関係を築き、部下や後輩の指導・育成に積極的に取り組んでいくことが必要です。

２　管理監督者の役割

管理監督者は、所属職員と積極的にコミュニケーションを図り、職場のリーダーとして人材育成を進めていくことが必要です。

また、ＯＪＴを定着させ、さらに活性化する中で、職員の学習意欲を高めるなど、積極的に人材育成を進めていかなくてはなりません。

３　人材育成担当の役割

人材育成担当は、年度毎に研修計画を策定し、時代の要請に応じた効果的な研修に取り組みます。また、各職場との連携を密に図りながら人材育成推進のための支援を行います。そして、この基本方針を全庁的に推進していくため、情報の共有化、連絡調整に努めます。