

# 芦屋町職員人材育成基本方針

歴史を守り  
海と緑を活かし  
ひとが育つまち  
の  
実現を目指します

平成21年3月

芦屋町

## 芦屋町職員人材育成基本方針目次

人材育成基本方針策定の趣旨	1
求められる職員像	2
目標実現に向けた人材育成制度	4
1 職員を育てる人事制度	4
(1) 人材育成型の人事評価制度の導入	4
(2) 適材適所の人事配置	5
(3) 能力・成果・執務態度重視の給与制度	5
2 職員を育てる研修制度	6
(1) 自己啓発	6
(2) 職場研修（OJT）	6
(3) 職場外研修（OFFJT）	7
職員を育てる職場環境の醸成	8
1 職場環境づくり	8
(1) 職員の責務	8
(2) 管理監督者の責務	8
(3) 職員倫理の高揚	9
2 健康な体づくり	9
(1) 自己管理	9
(2) 健康管理体制の充実	9
芦屋町職員人材育成基本計画	10

## 人材育成基本方針策定の趣旨

自治体を取り巻く社会経済情勢は、「少子・高齢化の進展」、「高度情報化社会の進展」、「環境問題への関心の高まり」、「厳しい財政状況」など急激に変化しています。これらは、いずれも自治体の行政運営に深く関わっており、行政サービスの再構築が求められています。

一方、地方分権の進展に伴い行政を取り巻く環境は大きく変わり、自治体はまちづくりに対して住民参画と自己決定・自己責任の下、より主体的に取り組む時代を迎えました。

このような時代に、個性的で活力あるまちづくりを行うためには、その直接の担い手である職員が専門性を高め、持てる能力を最大限に発揮しなければなりません。

そのためには、職員一人ひとりが、自らの意識改革を進め、資質向上のために自発的・積極的に取り組んでいかなければなりません。

町としても、職員の能力開発等を進めるために体系的・計画的に取り組む必要があり、その具体的方策の基幹として次の三つを柱とする「芦屋町職員人材育成基本方針」を策定しました。

### 【人材育成基本方針の柱】

人材育成により目指すものは「**求められる職員像**」

人材育成を着実に推進するための「**目標実現に向けた人材育成制度**」

人材育成の実効性を高めるためには「**職員を育てる職場環境の醸成**」

今後は、この人材育成基本方針の柱に基づき、各種施策の具体化を進め、順次実施していくことによって、職員の意欲、能力の向上に努めるとともに、組織の活性化を図り、住民サービスの向上に努めていきます。

## 求められる職員像

社会経済情勢の急激な変化に伴い、行政課題も複雑化・多様化している中、公務員も改革を求められています。このような現況に的確に対応するためにも、人材の育成とその育成を行う組織体制づくりが必要となっています。

これまでの町の実施した政策課題は、国及び県により明確にされた課題を十分な時間と人手を費やして慎重に検討し、確実に実施することで課題を解決してきた傾向にありました。また、望まれる職員は、法令等の基準や手続きにより、正しく迅速に処理できる応答型の職員が優秀な職員像であったと言えます。

しかしながら、地方分権の進むなか、自治体は主体的に判断・決定し実行できる力をつけ、組織として高いパフォーマンスを発揮することが求められています。

そのためには、組織の担い手である職員一人ひとりが住民の意識の変化を的確に捉え、新たな課題を見出し、その解決に向けて高度な知識と柔軟な発想で積極果敢に取り組んでいかなければなりません。

言い換えれば、これまでの応答型に加え、これからは、自らの責任において政策を立案・実行し、説明責任を果たすことができる自立型の職員が求められています。

このような観点から、「求められる職員像」を次のとおりとしました。

### 1) 住民から信頼され、住民と共に行動する職員

全体の奉仕者としての使命感と情熱を持ち、常に住民の立場に立って物事を考え、失敗を恐れることなく目標に向かって努力し実行する職員

町が求める意識、態度(行動)、能力などは次のとおりです。

高い倫理観と豊かな人間性により、住民の信頼を得ながら職務を遂行します。

住民と積極的に対話し、住民の目線で物事を考え、協働のまちづくりを進めます。

より高い住民満足度を創造するために、新たな業務にチャレンジします。

## 2) 物事の本質を考える職員

常に問題意識と変革への意欲を持ちながら、自己研鑽と議論を通じて物事の本質を探究し続ける職員

町が求める意識、態度(行動)、能力などは次のとおりです。

前例踏襲主義を払拭し、常に問題意識を持って新たな業務や課題などに率先的に挑戦します。

行政のプロとしての自覚を持ち、専門的知識と幅広い視野から能力を発揮します。

自らに求められる役割と使命を認識し、向上心を持ち主体的に業務に取り組みます。

## 3) 時代の変化を感じる職員

社会環境の変化を敏感にとらえながら、柔軟な発想で、真の住民ニーズに応える行政の役割を感じることができる職員

町が求める意識、態度(行動)、能力などは次のとおりです。

芦屋町で働くことに誇りを持ち、常に地域の実情と課題発見などに心がけます。

時代の変化を敏感にとらえながら、前向きかつ柔軟な発想で、先見性や創造力を発揮し、芦屋町の未来を描きます。

限りある財源や人的資源の中で日常的に経営意識を持ち、プロセスや結果を評価しながら改善・改革を実践します。

## 目標実現に向けた人材育成制度

人材育成の目標とは、

- ・ 暮らしやすさを実感できるまちをめざして
- ・ イキイキとした活力あふれるまちをめざして
- ・ 思いやりと優しさを感じるまちをめざして
- ・ 心豊かな人が育つまちをめざして
- ・ みんなでつくる開かれたまちをめざして

これら5項目の施策の実現です

### 1 職員を育てる人事制度

人材育成を推進するためには、全庁一丸となった体制と全ての職員が自らの立場と役割を自覚した取り組みが必要となります。

このため、管理監督者をはじめそれぞれの職員が果たすべき責務を明確にし、長期的な視野に立って、計画的、継続的、効果的に取り組む必要があります。

#### (1) 人材育成型の人事評価制度の導入

職員の能力や意欲を高めて組織の活性化を図るためには、日頃の業務を通じて発揮された職員の能力や成果を公正に評価し、その結果を能力開発や処遇に適切に反映させる必要があります。

このため、現行の勤務評定制を見直し、人材育成型の人事評価制度を推進します。

#### 1 目標による管理の実施

住民サービスの向上を図るためには、職員一人ひとりが組織の目標を明確に意識し、行動することが重要です。職員が取り組んだ業務の成果(業績)を把握するために、目標管理による人事評価を導入します。

#### 2 勤務評定制の見直し及び自己評価制度の実施

職員の能力と意欲の向上を図るためには、職務を遂行する上で発揮した能力及び執務態度を把握することが重要です。このため、現行の勤務評定制等を見直し、併せて評価制度の透明性を高めるために自己評価制度を実施します。

### **3 面談及び評価に関するフィードバックの実施**

評価の納得性を高めるとともに、職員の業務の成果や能力発揮の度合、今後の能力開発について話し合うために、評価者と被評価者の面談を実施します。また、そのために、必要な範囲で評価のフィードバックを行います。

### **4 評価者研修等の実施**

客観的で納得性の高い評価が可能となるよう、評価者としての必要な能力の向上を図るため、評価者研修を実施します。

## **(2) 適材適所の人事配置**

行財政環境が厳しい中、限られた人員で、住民の満足度の高い行政サービスを提供していくためには、職員一人ひとりが自己の能力を最大限発揮することが重要です。

このため、職員の能力や適性、意欲などを活かした人事配置を実施し、職員の能力開発や能力活用に努める必要があります。

### **5 育成型人事ローテーションの推進**

経歴管理（ジョブローテーション）により採用後10～15年間は、幅広い能力や自己の適性の発見ができるように各分野への定期的異動を行います。また、その後は職員のチャレンジ精神や意欲の向上を図るための自己申告制度により、組織全体の活性化を図りながら意欲と能力と適性にあった職員配置を行います。

### **6 男女間格差のない人事配置（女性管理職）の推進**

職員一人ひとりの能力を適正に把握し、先入観や偏見にとらわれない人事配置を推進し、女性職員の積極的な登用を実現し、男女共同参画社会の推進を図ります。

## **(3) 能力・成果・執務態度重視の給与制度**

職務に対するモチベーションの向上、人材育成制度の効果的な推進を図るために、能力・成果・執務態度を重視した給与制度の構築に取り組みます。

### **7 能力・成果・執務態度を反映した昇給制度への移行**

国の公務員制度改革の動向を注視しながら、能力・成果・執務態度の結果を反映した昇給制度への移行を検討します。

## 2 職員を育てる研修制度

地方公共団体が地方自治の新時代に対応していくためには、自ら決定し、自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応し、地域間競争に勝ち抜いていけるよう体制を強化しなければなりません。

そのためには、組織体制の強化はもちろんのこと直接の担い手である職員の資質の向上を図り、その有している可能性や能力を最大限に引き出していくことが重要になっており、組織的かつ体系的な研修制度が不可欠であります。

町では職員自身が自発的に取り組む自己啓発、職場において上司、先輩等が仕事を通じて行う職場研修（OJT）及び日常の職場を離れて実施する職場外研修（OFFJT）を柱に積極的に人材育成に取り組めます。

### （1）自己啓発

自己啓発とは、職員が自分に必要な知識や能力について、自ら認識し自らの意思を持って能力の向上を目指して学習することであり、職員の能力開発を進めて行くうえで最も基本的なことと言えます。

そこで、能力開発に自ら取り組む職員の意欲を尊重し、主体的に行う自己啓発活動に対する支援等を充実させる必要があります。

### 8 自己啓発を支援する制度の充実

自ら学び、学習する職員を支援するため制度の充実を図ります。

### 9 職員提案制度の充実

政策あるいは事務改善等の職員提案制度を充実させることにより、職員の町政への積極的な参画及び問題意識や学習意欲の向上を図ります。

### （2）職場研修（OJT）

職場研修とは、職場を通じて行われる研修のことで、上司や先輩が事務事業を遂行しながら、報告や指示、助言等の機会を捉えて、その事務事業に必要な情報や経験等を計画的に教えることです。

このことは、職員の能力開発にとって最も重要であることを認識し、事務事業遂行における目標管理による人事評価制度と併せた効果的な人材育成を行う必要があります。

### 10 人事評価制度を活用したOJTの推進

人事評価の面談等において、職員の能力及び意識の向上となる指導を実施します。



## **11 各職場でのOJTの推進**

各職場において、常に職員的能力を引き出せるようなOJTを推進します。

### **(3) 職場外研修（OFFJT）**

職場外研修とは、本来の職務から離れて行われる研修であることから、一定期間集中的に行うことが可能であり、職務を遂行する上で必要な知識・技術を体系的に計画することができ、能力開発に最も効果的であります。

また、他市町村等の職員と交流することにより、相互に啓発し合う機会としても重要です。

## **12 福岡県市町村職員研修所との連携**

地方公務員としての能力の向上のために、職場外研修の柱として、福岡県市町村職員研修所で開催される階層別研修や選択研修などに参加し、他市町村との交流を持ちながら効果的な研修を行います。

## **13 市町村職員中央研修所での研修**

より高度な知識の習得のため市町村アカデミー等での研修を推進します。

## **14 人事交流・派遣研修**

企画立案・問題解決能力の向上等、先進的な行政手法の習得及びコスト意識、経営感覚を学ぶため、県、先進的自治体又は企業への派遣を推進します。

## **職員を育てる職場環境の醸成**

### **1 職場環境づくり**

職員は、その置かれた環境によって大きな影響を受けます。したがって、人材育成の取り組みで求められることは、職員が職場において学習できる環境づくりが重要です。そのためには、職員それぞれが自分の責務を認識し、上司部下の信頼関係を構築しながら互いにモチベーションを高め合い、各々の職場組織の中で職員が育つ学習的職場環境づくりを推進します。

また、職員倫理条例を遵守することで、町民の疑惑や不信を招くような行為の防止を図り、住民から信頼される職員となるように努めます。

#### **(1) 職員の責務**

職員は、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、「目配り」、「気配り」を心がけ、よりよい組織づくりを醸成します。

#### **15 業務改善の向上意欲**

担当する業務に対し意欲と関心を持ち、研究、調査、改善などに心がけ、業務改善等に積極的に取り組むことが重要です。

#### **16 自己啓発意欲**

研修に積極的に参加するとともに、自らの能力開発を常日頃から意欲的に取り組む必要があります。

#### **(2) 管理監督者の責務**

管理監督者は、人材の育成を推進するうえで自分の役割の重要性を十分認識し、常に部下の能力向上のために効果的な手法を考えながら育成に取り組まなければなりません。同時に、日頃から職員との意思疎通を密にし、職員が能力・意欲を十分に発揮できる職場環境づくりにも努めなければなりません。

#### **17 管理監督者としての姿勢**

管理監督者は、町政の理念や組織運営方針を理解し、組織内の目標達成のため自らも研鑽し、職員の模範となるよう努めなければなりません。

#### **18 能力・意欲を十分発揮できる職場環境づくり**

職員の能力開発にとって職場環境は大変重要な要素であることから、管理監督者は、誰もが働きやすい職場環境づくりを推進することが大切です。

そのため、日頃から職員との意思疎通を密にし、職員が能力・意欲を十分発揮できる職場環境づくりに努める必要があります。

## 19 部下の能力開発と育成指導

業務を通じて日頃から職員を育成指導することは、職員の能力開発にとって大きな意味を持ちます。管理監督者は、職員の能力開発・能力活用の観点から事務分担を決定したり、今伸ばすべき能力を見極めて、職員に対して的確に指導助言を行う必要があります。

### (3) 職員倫理の高揚

常に全体の奉仕者として、公平公正な職務を執行するためには、公務員としての誇りと自覚を深め、住民との信頼関係をより一層強固にするよう職員としての倫理観の高揚に努めます。

## 20 職員倫理条例の遵守

職務の執行の公正さに対する町民の疑惑や不信を招くような行為の防止を図ることに  
より、公務に対する町民の信頼を確保するために、職員倫理条例の遵守に努めます。

## 2 健康な体づくり

職員は、自らの能力を十分に発揮するためには、心身ともに健康であることが必要です。そのためには日頃から自己の健康管理に努めなければなりません。

また、町は、職員の健康管理が行えるように健康管理体制の充実を図ります。

### (1) 自己管理

自らの能力を十分に発揮するためには、心身ともに健康であることが必要です。自分の健康は自分で守ることを基本に、日頃から自己の健康管理に努めます。

## 21 早期発見・早期治療

心身の異常を感じたときは、無理をせず早めの受診と治療を行うよう努め、日頃から自己の健康管理に努めなければなりません。

### (2) 健康管理体制の充実

職員が肉体的、精神的健康を保持していくためには、日頃の健康管理が重要です。町は、定期健康診断の受診確認や精神的ストレスを抱える職員の早期発見のための相談窓口の整備など健康管理体制の充実に努めます。

## 22 メンタルヘルスケアの充実

近年、肉体的ストレスよりも精神的ストレスを抱える職員が増える傾向にあります。町は、職員のメンタルヘルスケアについて積極的な取り組みを行っていきます。

芦屋町職員人材育成基本計画

基本方針の柱		実施項目	21年	22年	23年	24年	
求められる職員像	目標実現に向けた人材育成制度	職員を育てる人事制度	1 目標管理の実施	検討	試行	実施	
			2 勤務評定制度の見直し及び自己評価制度の実施	検討 試行	実施		
			3 面談及び評価に関するフィードバックの実施	検討 試行	実施		
			4 評価者研修等の実施	実施			
			5 育成型人事ローテーションの推進	検討	試行	実施	
			6 男女間格差のない人事配置(女性管理職)の推進	実施			
			7 能力・成果・執務態度を反映した昇給制度への移行	検討	試行	実施	
		職員を育てる研修制度	8 自己啓発を支援する制度の充実	検討	実施		
			9 職員提案制度の充実	実施			
			10 人事評価制度を活用したOJTの推進	検討	試行	実施	
			11 各職場でのOJTの推進	実施			
			12 福岡県市町村職員研修所との連携	実施			
			13 市町村職員中央研修所での研修	実施			
			14 人事交流・派遣研修	実施			
	職員を育てる職場環境の醸成	職場環境づくり	15 業務改善の向上意欲	実施			
			16 自己啓発意欲	実施			
			17 管理監督者としての姿勢	実施			
			18 能力・意欲を十分発揮できる職場環境づくり	実施			
			19 部下の能力開発と育成指導	実施			
			20 職員倫理条例の遵守	実施			
		健康な体づくり	21 早期発見・早期治療	実施			
			22 メンタルヘルスケアの充実	実施			