

# 網走市人材育成基本方針

平成20年9月

網走市職員課

## 目 次

作成の趣旨	1
求められる職員像	2
1 市民本位	
2 経営感覚	
3 自己成長意識	
求められる役割	
人材育成の方策	3
1 職員研修	
2 人事管理制度の確立	
3 職場環境の整備	
人材育成の体系図	
人材育成の推進	5
職員の役割	
管理監督者の役割	
組織の役割	

## 作成の趣旨

地方分権が本格化する中、地方公共団体は自己責任において自立的・効率的な行政を推進することが求められています。また一方で住民ニーズは多様化・高度化し、「少子高齢化」や「高度情報化」が急速に進み、地方自治体を取り巻く環境は日々変化しています。

そうした中、本市においては限られた資源で最大の効果が得られるよう、事務事業の徹底的な見直しや経常経費の一層の節減を行うなど、組織経営の視点に立って行政のスリム化と効率化を推進することにより、政策的に使用できる経費を確保し、時代の要請や住民ニーズに応えていく必要があります。

このような時代に、どの様に能力開発をし、意欲を引き出すかによって、発揮される職員の力は大きくもなれば小さくもなります。職員は困難な課題を解決する高い能力と資質の向上がこれまで以上に求められることから、経営資源としての人の重要性を認識し、個人の能力や成績を公正・公平に評価し、人材育成のための人事評価システムを構築するとともに、政策形成能力向上研修の実施を通し、職員の意識改革に努めていかなければなりません。

この人材育成基本方針は、網走市における住民に求められる人間像を明らかにするとともに、これからの人材育成の基本的な方向とその方策を策定するものです。

## 求められる職員像

これまで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職員が優れた職員像であったといえます。しかし、地方分権が進むなか、地方自治体は主体的に判断・決定し実行できる力を付け、組織として高い行政能力を発揮することが求められることから、育成すべき職員像として次のとおり定めます。

### 1 市民本位

住民満足の向上を目指すため、高い倫理観と使命感を持ち市民の信頼を得て、積極的に自ら市民活動に参加し、市民の視点・感覚で課題を的確に捉えることができ、親切で丁寧な対応ができる職員を目指します。

### 2 経営感覚

景気の長期低迷に加え「三位一体の改革」により財政状況は非常に厳しいものとなっています。このため市政を経営として捉え、住民ニーズ達成と低コストの両立意識・スピード意識・危機管理意識を常に持ち続け業務に当たる職員を目指します。

### 3 自己成長意識

行政を取り巻く社会情勢の変化に対応するためには、前例にとらわれずに積極的に業務を点検・検討し、新しい発想で職務に臨むことが求められます。粘り強い精神力と行動力を持って果敢に新たな課題に挑戦して行く意欲を持った職員を目指します。

## 求められる役割

部長職	幹部職員としての自覚を持ち、経営感覚を持って網走市の方向性を示し、目的に向かって組織内外の調整及び職員の意識付けを図る。
課長職	管理者としての自覚を持ち、市の方向性を受け課としての方向性を職員に示し、先頭に立って政策の立案、具体化を図り、部下の育成・指導を行い、職場の活性化を図る。
係長職	監督者としての自覚を持ち、部下の育成・指導を補佐し、業務遂行に当たり現場の責任者として関係機関との調整に努める。
主任職	今までの実務経験を活かし、積極的に上司・同僚・後輩職員と連携し、高度な業務を遂行していくことに努める。

## 人材育成の方策

新時代への局面を迎え、この荒波を乗り越える職員を育成するためには、職員・組織・制度の三位一体となった推進が必要となるため、次のように具体的な方策を定めます。

### 1 職員研修（職員個人の能力開発・動機付けのために）

#### （１）自主研究（自学を促す）

能力開発や動機付けは本人の自覚と意欲が不可欠です。仕組みとして自主研究グループ等を通じ自己啓発を高めていくと共に地域の課題・仕事の改善・効率化等の問題を発見し、解決できる能力の向上を図ります。

#### （２）職場研修（職場での人育て）

管理・監督者が日常の仕事を通じ所属職員に対し、職務遂行に必要な知識、技能を習得させ、能力の向上を図ります。

#### （３）職場外研修（外の空気に触れてみて）

職務上必要な専門的知識・技能を得たり、他団体の職員や異業種との交流機会としては職場外研修が有効なことから、次の研修項目により職場外研修を実施します。

#### 基礎研修

採用職員研修  
二次職員研修  
三次職員研修  
監督者研修  
管理者研修

#### 特別研修

政策形成能力研修  
実務研修  
実技研修  
メンタルヘルス研修  
教養研修  
人事評価研修

#### 派遣研修

委託研修  
一般派遣研修  
所属別派遣研修

2 人事管理制度の確立（組織活性化のために）

(1) 人事異動希望の聴取制度

従前より職員自身の能力・適正が最大に発揮できるよう、人事異動の希望を聴取しています。引き続き人材育成を目的とした人事管理を行うために実施します。

(2) 人事評価制度

職員自身が能力・実績を計る仕組みとして、人材育成のための評価制度を実施します。また、当面管理職に導入している人事評価制度は、将来的に全職員への移行を検討します。

(3) 希望降格制度

健康や家庭の事情等による職員の降任に対する希望を尊重し、これを承認することにより職員の意欲低下を防止し、組織の活性化を図ります。

(4) 職員提案制度

職員の創造力、研究心の高揚を図るために既に制度化されています。今後も良い提案があればすぐに具体化して生かすように参加意欲の高揚を図ります。

3 職場環境の整備（意欲をもたらす職場づくり）

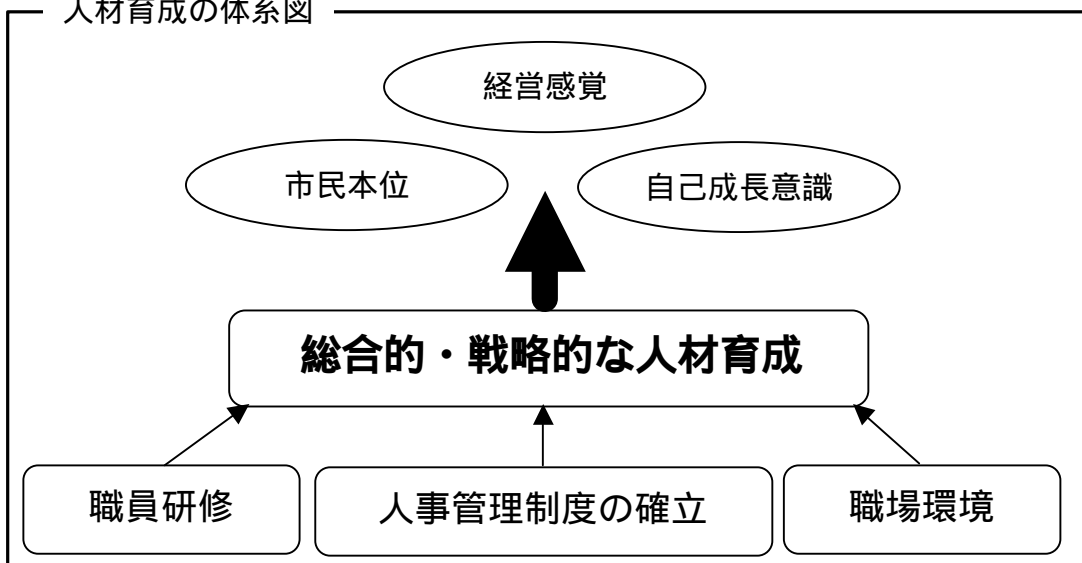
(1) コミュニケーションの活性化

職員が自己啓発に取り組むことを促進し、支援するような職場の風土を醸成していくことは重要な課題であり、組織や職場の体質や雰囲気は、職員の学習意欲に大きな影響を及ぼします。管理・監督者は自己啓発の奨励やその環境を整えることを職務の一つとして認識することが必要です。

(2) 健康管理体制の充実

職員が能力を最大限に発揮するためには心身の健康が保たれていることが不可欠です。定期健康診断による疾病の早期発見、早期治療及びメンタルヘルス面への対策を図ります。

人材育成の体系図



## 人材育成の推進

これまで述べてきたように、人材育成を効果的・効率的に進めるためには、管理職はもとより全職員が主体的・積極的に取り組むことが重要です。このため、自己の能力開発を念頭に置き、自己啓発に努め、職員それぞれの果たすべき責務を明確にし、効果的に取り組む必要があります。

### 職員の役割

人材育成の基本は、職員の主体的な自己開発であり、責務として自己啓発に努めなければなりません。どんなに工夫された教育訓練でも、受講する側の学ぶ意欲と姿勢がなければその効果は期待できません。一人の自己啓発意欲は、周囲の人も刺激し、自然に職場全体の啓発向上意識が高まります。職員は、相互啓発的な雰囲気を醸成することで学習的な雰囲気作りに参画していく役割があります。

### 管理監督者の役割

管理監督者は各職員の職務遂行を直接指導する立場から、自らの行動が職員の意欲や職場の雰囲気を大きく左右することを十分に認識し、組織における人材育成担当者としての役割を果たさなければなりません。

### 組織の役割

人事研修担当部局は基本方針に基づき、各職員や各部局の実施する人材育成が効果的に行われるよう支援しなければなりません。そのために、人事管理制度を育成的観点から構築し、適切に運用していくことが必要となります。