

辰野町人材育成基本方針

どのような人材を求め、どう育てていくかを明確にし、職員が目指すべき方向性を示し、組織の活性化と職員の意識改革を図ります。



ひとも まちも 自然も輝く 光と緑と ほたるの町 たつの

辰野町人材育成推進委員会

目次(方針の構成)



第1 方針策定の背景とその目的……P1

○合併をせず自立を選択した辰野町では、第四次辰野町総合計画に基づき、町の将来像「ひとも まちも自然も輝く 光と緑と ほたるの町 たつの」及び町の将来ビジョン「一大居住拠点都市構想」の実現に向けたまちづくりを進めています。新たな行政需要と地方分権の時代に対応するため、これまで以上に簡素で効率的な行政運営に努め、活力ある地域づくりを着実に進めなくてはなりません。そのためには、職員の意識改革を図り、限られた人材の中で職員一人ひとりの能力を最大限に引き出し、活用できるような仕組みが必要です。



第2 求められる職員像……P2

○辰野町の目指す共通の職員像を次のように定め、人材育成の目標とし、各種の人材育成施策を推進します。

- (1) 協働のまちづくりを進めることができる職員
 - ア 町民の立場に立って、町民とともに地域を担う行政のプロとしての職員
 - イ 町民ニーズと地域の実情を把握し、効果的な町民サービスに努め信頼に応えられる職員
 - ウ 協働するパートナーとして、町民と相互に理解・信頼しあえる対等な関係を築くことができる職員
- (2) 地方分権を進めることができる職員
 - ア 環境や時代の変化を的確に読み取り、辰野町の将来像を構築することができる職員
 - イ 固定観念にとらわれず、新しい視点から独創的に取り組むことのできる職員
 - ウ 公正な判断で自らの考えをまとめ、目的や目標を達成できる職員
- (3) 行財政改革を進めることができる職員
 - ア 常に自己啓発意識と問題意識を持ち、積極的に課題に取り組む職員
 - イ コスト意識を持ち、効率的に仕事に取り組む職員
 - ウ 部下の育成や指導を的確に行い、職員一人ひとりの能力を高めることができる職員

○職員に求められる能力は、担当業務の内容や性質、職位等により、次のように整理します。

- (1) すべての職員に共通して求められる能力・意識
 - ア 職務遂行能力 イ 対人能力 ウ 町民意識 エ 改善能力 オ 自己管理能力 カ 自己啓発意識
 - キ チャレンジ意識 ク 公務員倫理意識
- (2) 職位により比重が異なるが業務遂行上求められる能力
 - ア 仕事に関する専門知識・技術 イ 政策形成能力 ウ 行政経営能力 エ 危機管理能力
- (3) 今後重視される専門的な能力
 - ア 政策法務(財務)能力 イ 情報化対応能力 エ 国際化対応能力
- (4) 特に管理監督者に求められる能力
 - ア 組織管理能力 イ 人材育成(OJT)能力



第3 人材育成の方策……………P5

○辰野町が目指すべき職員を育成し、地方分権の時代にふさわしい簡素で効率的な行政運営をするために、次の方策により、人材育成に関する体系的な取組を進めます。

(1) 能力開発	
ア 自己啓発	: 通信教育、公開講座、自主研究グループ、各種サークル活動、地域活動等
イ 職場内研修(OJT)	: 職場内研修マニュアル、OJTに係る管理監督者研修、研修報告会等
ウ 職場外研修(OffJT)	: 県・市町村・民間企業との交流派遣、新たな施策等の研修、内部講師活用等
(2) 人事制度	
ア 人材の確保(任用)	: 採用試験の見直し、再任用制度、任期付職員採用制度等
イ 人材の育成・活用	: 経歴管理、自己申告制度、女性職員の登用、庁内公募制度等
ウ 人事評価	: 能力・意欲態度・業績評価、育成面談、評価者研修、苦情処理制度等
(3) 職場環境づくり	
ア コミュニケーションの活性化	: 職場ミーティング、職員提案制度等
イ 働きやすい職場づくり	: 職員相談窓口、定期健康診断・健康相談、職場環境チェック等



第4 人材育成の推進……………P8

○人材育成を推進するために、各々の役割を自覚し、全庁一丸となった推進体制で取り組みます。

- (1) 人材育成推進委員会の役割: 全庁的に長期的な視点も踏まえ、計画的、継続的かつ効率的な取り組みを確保するため「人材育成推進委員会」を随時開催し、制度の定期的な見直しや改善を行います。
- (2) 職員の役割: 職員自らが積極的に取り組み、常に心身の健康などの自己管理に努めるとともに、学ぶ意欲と姿勢を持ち、職員同士が相互に啓発しあうことができる職場づくりを目指します。
- (3) 管理監督者の役割: 部下の人材育成・能力開発も極めて重要な職務あることを強く認識し、意識的かつ継続的に個々の職員について、それぞれの性格や能力を的確に把握し、効果的な指導を行います。
- (4) 人材育成担当課の役割: 各職場における積極的な取り組みに対する総合的な支援と、人事管理システムを密接に連動させる総合調整機関としての役割を担います。



第1 方針策定の背景とその目的

近年、自治体を取り巻く環境は少子・高齢化、高度情報化、社会構造の変化、価値観の多様化等急速に変化しており、自治体に求められる役割も変化しています。

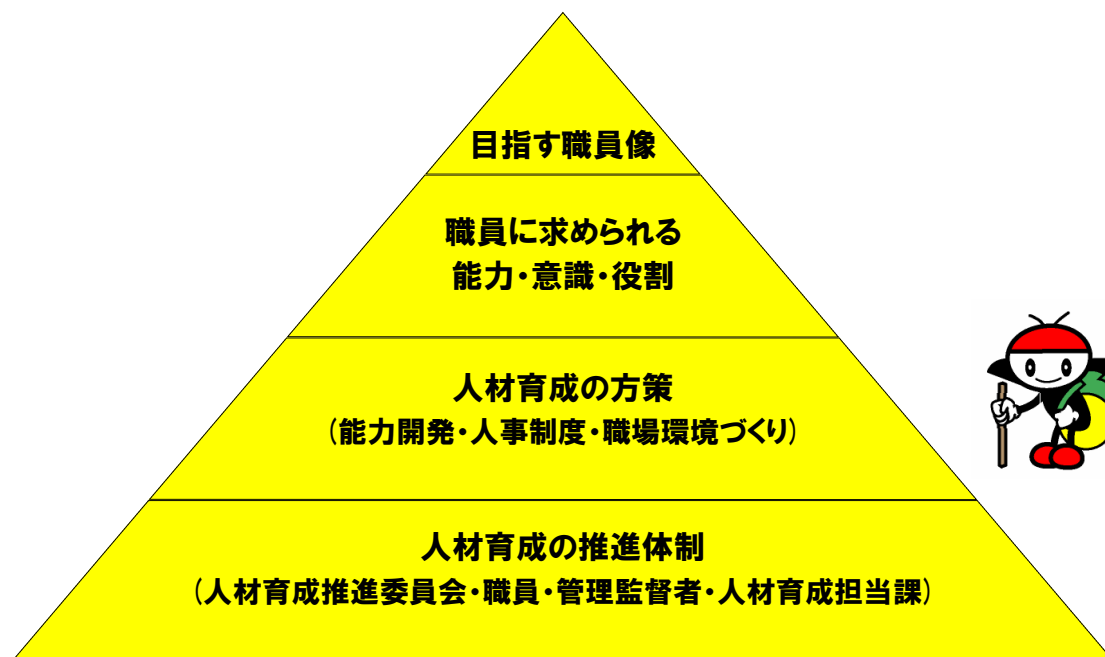
また、長期にわたる景気低迷による税収の落ち込みに加えて、国の「三位一体の改革」により自治体の財政状況は極めて厳しいものとなりました。

合併をせず自立を選択した辰野町では、第四次辰野町総合計画に基づき、町の将来像「ひとま まちも自然も輝く 光と緑と ほたるの町 たつの」及び町の将来ビジョン「一大居住拠点都市構想」の実現に向けたまちづくりを進めていますが、新たな行政需要と地方分権の時代に対応するため、これまで以上に簡素で効率的な行政運営に努め、活力ある地域づくりを着実に進めなくてはなりません。

そのためには、職員の意識改革を図り、限られた人材の中で職員一人ひとりの能力を最大限に引き出し、活用できるような仕組みが必要です。

そこで、辰野町では、どのような人材を求め、どう育てていくかを明確にし、職員に対して目指すべき方向性を示し、組織の活性化・職員の意識改革を図ることを目的として人材育成基本方針を定めます。

なお、本方針は平成10年11月に定められた従前の方針を、その後の辰野町を取り巻く情勢の変化に対応するため見直し、新たに定めるものです。





第2 求められる職員像

1 辰野町の目指す職員像

辰野町では、「辰野町第四次行財政改革大綱(集中改革プラン)」を策定し、健全財政を堅持するとともに、真の地方分権確立のため、新たな視点に立った行財政改革を進めています。

これからの住みよいまちづくりのためには、町民と行政とがお互いに目的を共有し、一緒になって考え、解決していくという「協働」のシステムを構築し、地域課題の解決や魅力あるまちづくりなどに取り組んでいくことが、「住み続けたいまちづくり」につながっていきます。

そこで、辰野町を目指す共通の職員像を次のように定め、人材育成の目標とし、各種の人材育成施策を推進します。

(1)協働のまちづくりを進めることができる職員



- ア 町民の立場に立って、町民とともに地域を担う行政のプロとしての職員
- イ 町民ニーズと地域の実情を把握し、効果的な町民サービスに努め信頼に応えられる職員
- ウ 協働するパートナーとして、町民と相互に理解・信頼しあえる対等な関係を築くことができる職員

(2)地方分権を進めることができる職員



- ア 環境や時代の変化を的確に読み取り、辰野町の将来像を構築することができる職員
- イ 固定観念にとらわれず、新しい視点から独創的に取り組むことのできる職員
- ウ 公正な判断で自らの考えをまとめ、目的や目標を達成できる職員

(3)行財政改革を進めることができる職員



- ア 常に自己啓発意識と問題意識を持ち、積極的に課題に取り組む職員
- イ コスト意識を持ち、効率的に仕事に取り組む職員
- ウ 部下の育成や指導を的確に行い、職員一人ひとりの能力を高めることができる職員

2 職員に求められる能力・意識・役割

職員に求められる能力は、担当業務の内容や性質、職位等により異なります。そこで、(1)すべての職員に共通して求められる能力・意識(2)職位により比重が異なるが業務遂行上求められる能力(3)今後重視される専門的な能力(4)特に管理監督者に求められる能力及び(5)職位により求められる役割に整理します。

- (1) すべての職員に共通して求められる能力・意識
 - ア 職務遂行能力⇒組織の目標及び自己の担当業務を正確に把握し、他の職員と協力・協調して業務を正確かつ迅速に処理する能力
 - イ 対人能力⇒組織の内外の人や町民等と良好で建設的なコミュニケーションを保ち、交渉・説得・調整を繰り返しながら連携協力につなげていく能力
 - ウ 町民意識⇒町民の視点に立ち、地域や町民の信頼に応えようとする意識
 - エ 改善能力⇒社会環境の変化を敏感に感じるとともに、町民の立場に立った発想で、業務を恒常的に見直し、改善・工夫していく能力
 - オ 自己管理能力⇒常に心身の健康を意識し、良好な状態に管理できる能力
 - カ 自己啓発意識⇒自己が成長していこうとする意欲や、常に自己の技術や能力の向上を図ろうとする意識
 - キ チャレンジ意識⇒新たな課題に対し、前向きな意欲と積極的に取り組もうとする意識
 - ク 公務員倫理意識⇒全体の奉仕者であることを深く意識し、公務員倫理に照らし自らを律していく意識

- (2) 職位により比重が異なるが業務遂行上求められる能力
 - ア 仕事に関する専門知識・技術⇒担当業務のほか、関連する分野についての幅広い知識・技術を習得し、職務に活かす能力
 - イ 政策形成能力⇒総合的・長期的な視点に立って、新たな政策、施策等を立案する能力
 - ウ 行政経営能力⇒経営的視点から業務を計画的・効率的に管理・統制・改善し、進行管理していく能力
 - エ 危機管理能力⇒行政にとっての危機要因を予測し、判断・行動・対応する能力

- (3) 今後重視される専門的な能力
 - ア 政策法務(財務)能力⇒政策を適切に執行するために、事務事業を法(財務)的な視点からとらえ、解決する仕組みを設計する能力
 - イ 情報化対応能力⇒様々な情報を収集・分析・発信し、政策に活用できる能力
 - ウ 国際化対応能力⇒国際化の進展に対応した幅広い視野から物事を判断・検討する能力

(4) 特に管理監督者に求められる能力

- ア 組織管理能力⇒部下に対し、職場のビジョンや課題・目標を明示し、理解と納得を得た上で達成に向けて行動するよう働きかける能力及び部下が職務遂行を通じて達成感の高揚を得られるよう、適切な業務配分を行い、その進行を管理・支援する能力
- イ 人材育成(OJT)能力⇒日常業務を通じて部下の能力や適性の把握に努め、部下の意欲と能力を高めていく能力

(5) 職位により求められる役割

職 位	求 め ら れ る 役 割
課 長	<ul style="list-style-type: none"> ・政策形成に参画し、町政運営を担う。 ・組織目標と現状を把握し、課題目標を明確にし、その実現のための職員を指揮監督する。 ・事業の進捗を常に把握し、組織目標との調整を図り、適切な指示、命令を行う。 ・課員の能力開発や育成のための適切な職場運営を行う。
課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> ・課長業務を補佐・代行し、係長・専門員を総括指導する。 ・課の目標や事業の実現のため、他課と協力し課題を解決するよう推進する。 ・上司の指示を的確に把握し、職務を遂行する。 ・課員や部下の指導育成を行う。
係 長	<ul style="list-style-type: none"> ・組織や課の目標を把握し、事業の実行計画を立て進行する。 ・上司の指示を的確に把握し、職務を遂行する。 ・係員と目指す方向を共有し、円滑な業務運営を行う。 ・部下の指導育成を行う。
専 門 員	<ul style="list-style-type: none"> ・上司の指示を的確に把握し、組織の一員としての自覚を持ち、上司や同僚と協力し職務を遂行する。 ・高度な専門実務を処理し、自ら課題を発見し、工夫や改善をする。 ・後輩への適切な指導や助言を行う。
上級係員	<ul style="list-style-type: none"> ・係の方針を的確に理解し、具体的に業務を遂行する。 ・後輩への実務指導を通して、係業務の円滑かつ効率的な推進に貢献する。
係員 ・技能職	<ul style="list-style-type: none"> ・全体の奉仕者としての意識や人権意識に富み、町民の視点で仕事をする。 ・上司の指示を的確に把握し、組織の一員としての自覚を持ち、上司や同僚と協力し職務を遂行する。 ・真摯な態度で職務に励み、自分自身で課題を発見し、解決する。 ・職務に関する必要な知識や技術の習得に自発的に取り組む。





第3 人材育成の方策

辰野町が目指すべき職員を育成し、地方分権の時代にふさわしい簡素で効率的な行政運営をするためには、人材育成に関する体系的な取組を行う必要があります。これらの取り組みには、各種研修を通じた「能力開発」、職員の意欲を高め、その能力を最大限に発揮できる「人事制度」、そして人材を育成する「職場環境づくり」の3つの要素が重要であり、これらが連動して作用することにより効果的な人材育成が達成できると考えられます。

(1) 能力開発

従来知識、技能の習得を中心とした研修から、職員個人の能力と意欲を向上させるための研修の機会をより多く提供します。また、研修で得た個人の知識と能力を有効に活用し、町民満足度の向上につながるよう、職員の意識を改革することを最大の目的として進めます。

- ア 自己啓発:職員が自分に必要な知識や能力について、自分から認識し自分の意思をもって能力の向上のため学習することであり、職員の能力開発を進めていくうえで最も基本的で効果の高い方策です。なお、所属職員の自己啓発を促進していくためには、職場の管理監督者の理解と支援が何よりも重要です。職員一人ひとりの自己啓発への取り組みを奨励し援助していくことは、管理監督者の重要な職務であるとともに、管理監督者自らも率先して自己啓発に取り組むことが必要です。

＜具体的な方策＞

- (ア) 自己啓発のための通信教育、公開講座などの情報提供
- (イ) 自主研究グループの育成、支援策の確立
- (ウ) 各種サークル活動、地域活動など職場外活動への積極的参加の奨励

- イ 職場内研修(OJT):OJTとは、職場において日常業務における報告・連絡・相談の機会を通じて、上司や先輩が必要な情報や経験等を計画的に部下や後輩に教えることや、職員相互に啓発し、学びあうことによって行う研修です。しかし、実際には体系的に実施されていないため、有効に機能しているとはいえません。そのため、管理監督者が部下の育成指導を自らの責務として認識し、学習を促進する職場環境づくりと連動させて計画的に進めます。

＜具体的な方策＞

- (ア) 職場内研修を具体的・効果的に進めるための職場内研修マニュアルの作成
- (イ) OJTについての必要な知識を習得する管理監督者への研修の実施
- (ウ) 研修報告会の実施など、職場内における研修成果の共有化の推進

- ウ 職場外研修(OffJT):OffJTは、本来の職務から離れて行われる研修であることから、職務を遂行する上で必要な知識・技術の体系的な学習や、専門的な知識・技術の学習の際には効果的です。また、組織風土が異なる他の自治体や民間企業等

との交流・派遣研修は、先進的な取り組みを実地で学ぶことや、相互に啓発しあう人的ネットワークを構築することなどが期待できます。これらの専門的な研修や外部派遣研修を組み合わせることで職員的能力開発を図るとともに、研修後は、研修効果が発揮できるよう適所に配置します。

＜具体的な方策＞

- (ア) 国・県・他の自治体等との交流・派遣の推進
- (イ) 民間企業との交流・派遣の推進
- (ウ) 新たな施策、課題に対する研修の迅速な受講の推進
- (エ) 町政全般に関する基本的知識を習得するための研修への内部講師活用
- (オ) 国際感覚を身につけ、視野を広げるための諸外国への派遣の推進

(2) 人事制度

求められる職員像の実現のためには、人事制度は重要な要素のひとつです。公平で適正な人事制度の構築を目的とし、人材の確保(任用)、人材の育成・活用、人事評価を3つの柱として取り組みを進めます。

ア 人材の確保(任用):人材確保は将来の組織の活力を左右する重要な戦略であるので、有能な人材確保のため多面的な採用方法を検討していく必要があります。

＜具体的な方策＞

- (ア) 求める人材を獲得するため、多様な職員採用試験制度への見直し
- (イ) 経験や知識、技能を活かす再任用制度の効果的運用
- (ウ) 民間の人材や高度な専門性を有する人材を採用する任期付職員採用制度の検討

イ 人材の育成・活用:行財政改革の進展に伴い、職員数は減少しています。しかし、地方分権による権限委譲や多様化する住民ニーズにより、仕事は複雑化し増加しています。こうした状況に対応するためには、限られた人材を適材適所に配置し、職員一人ひとりの能力を最大限引き出し活用していく必要があります。

＜具体的な方策＞

- (ア) 長期的な観点から人材の育成を図るため、経歴管理(ジョブ・ローテーション)の設定
- (イ) 職員の職務に関する能力・適性を管理監督者と職員が共有する自己申告制度の充実
- (ウ) 男女共同参画時代にふさわしい女性職員の職域の拡大・登用
- (エ) 特定の資格や能力を必要とする事務事業に対する庁内公募制度の導入
- (オ) 特定分野における専門的知識・能力・技能を有するスペシャリストを育成する研修や処遇制度の導入

ウ 人事評価:人事評価は、職員一人ひとりの意欲を引き出し、能力を高めるとともに、その努力が報われるような制度でなければなりません。そのために、公正・公平で透明性、客観性、納得性を具備し、苦情処理制度を確立した新たな人事評価制度の導入を図ります。また、チャレンジした結果を評価することで職員の意欲を喚起するため、国における公務員制度改革に関する動向を見守りつつ、能力・業績主義を取

り入れた給与制度の導入を進めます。

＜具体的な方策＞

- (ア) 能力・意欲態度評価と目標の達成度により評価する人事評価制度の導入
- (イ) 目標設定や評定の自己評価について評定者との共通認識を持つための育成面談の導入
- (ウ) 評価制度の根幹となる評価者の評価能力を向上させるための研修の実施
- (エ) 評価に対する信頼性を高めるための苦情処理制度の導入
- (オ) 評価結果の勤勉手当、特別昇給・昇任・昇格への反映及び360度評価(＊)実施の検討
＊360度評価：関連部門の上司や部下・同僚などの職場の関係者が被評価者の日常の行動等を観察して評価する方法。多面評価とも呼ばれる。

(3) 職場環境づくり

職場は、職員の能力が発揮できる場であるとともに、能力開発の場でもあります。管理監督者は、職員を育成し職場の活性化を図ることが職務のひとつであることを認識し、職員一人ひとりが自己啓発に自ら認識して取り組めるよう職場環境づくりを進めます。

- ア コミュニケーションの活性化：職場内のコミュニケーションを活性化していくためには、組織の目標を共有化した上で、職員一人ひとりが職場の中に相互啓発的な風土づくりを進める努力が求められます。特に、職場をあずかる管理監督者が、職員を育成し職場を活性化することを自らの職務と認識し、積極的に取り組む姿勢を持つことが最も重要であり、そのための環境づくりをしていく必要があります。

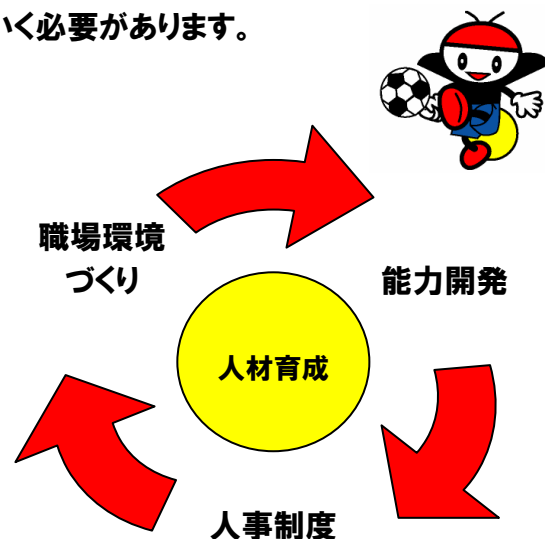
＜具体的な方策＞

- (ア) 組織目標や職場の課題等の情報の共有化を図る職場ミーティングの定期的な開催
- (イ) 業務改善につながる職員提案制度の活性化
- (ウ) 自主研修の実施や研修参加者に対する職場の支援体制の充実化

- イ 働きやすい職場づくり：職場が常に前向きに仕事をするには、個人の健康管理はもとより、精神的な支えが必要になります。職場環境の調査やメンタルヘルスの対応など職員が働きやすい職場づくりをしていく必要があります。

＜具体的な方策＞

- (ア) 職員相談窓口の設置
- (イ) 定期健康診断、健康相談の充実
- (ウ) 定期的な職場環境チェックの実施





第4 人材育成の推進

人材育成を推進するためには、「能力開発」、「人事制度」、「職場環境づくり」を有機的に連携し、職員一人ひとりが自らの立場と役割を自覚し、意欲を持って自己啓発・意識改革に取り組んでいくことが重要です。また、管理監督者自身が人材育成を担っていることを自覚し、部下に対する適切な指導・助言を行い、さらには組織として全庁一丸となった推進体制をとっていきます。

(1) 人材育成推進委員会の役割

辰野町人材育成基本方針を推進するためには、横断的な体制と全職員が自らの立場と役割を自覚した主体的な取り組みが必要不可欠です。全庁的に長期的な視点も踏まえ、計画的、継続的かつ効率的な取り組みを確保するため「人材育成推進委員会」を随時開催し、制度の定期的な見直しや改善を行います。

(2) 職員の役割

職員の人材育成・能力開発は、組織や上司、先輩からの働きかけを待つのではなく、職員自らが積極的に取り組まなくてはなりません。常に心身の健康などの自己管理に努めるとともに、学ぶ意欲と姿勢を持ち、職員同士が相互に啓発しあうことができる職場づくりを目指さなければなりません。

(3) 管理監督者の役割

管理監督者は、分掌事務の円滑な執行とともに、部下の人材育成・能力開発も極めて重要な職務であることを強く認識し、意識的かつ継続的に個々の職員について、それぞれの性格や能力を的確に把握し、効果的な指導を行わなければなりません。

(4) 人材育成担当課の役割

人材育成を推進するにあたっては、職員一人ひとりの能力開発への意識を主体として、各職場における積極的な取り組みに対する総合的な支援と、人事・研修制度を密接に連動させる総合調整機関としての役割を担わなければなりません。

