

# 津久見市人材育成基本方針

平成22年3月

## はじめに

アメリカのサブプライムローン問題に端を発した「100年に1度の危機」といわれる世界的な金融資本市場の危機とそれに伴う景気後退は、ますます広がりつつあり、我が国においても、内外需の大幅な落ち込み、株価の下落、企業倒産や失業率の増加など、予想だにできなかった深刻な不況の嵐が吹き荒れ、行財政改革に必死に取り組む地方自治体にとっても、財政運営が一段と厳しい状況となっている。

地方分権型社会の荒波に津久見市が乗り超えていくためには、職員一人ひとりが責任と自覚を持ち、自ら考え行動し、市民と協働しながらより良い津久見市づくりを行うことが必要である。

この「津久見市人材育成基本方針」では、職員のやる気「意識改革」を1つのテーマとし、職員数が減る中、目標に向かって職員が共通の意識を持ち、効率よく業務を遂行できるよう、策定するものである。

## (目 次)

- 1 策定の趣旨
- 2 人材育成の目的
- 3 求められる職員像
  - (1) 職員に求められる意識
  - (2) 職員に求められる能力
  - (3) 階層別に求められる能力
- 4 職員研修の充実
  - (1) 自主研修
  - (2) 職場研修
- 5 人材育成推進体制の整備

## 1 策定の趣旨

分権型社会において、これからの地方自治体の役割はますます増大し、自らの責任において地域における多種多様な課題を積極的・自主的に解決し、現代社会に対応できる「元気ある津久見市、活力あるまちづくり」を経営できるような柔軟な対応が職員に求められています。

また、行財政改革及び集中改革プラン等による大幅な職員削減の中、職員一人ひとりの業務量は、ますます増大する一方となります。

そのような中で、津久見市が期待される役割を十分に果たしていくためには、職員の意識改革と能力開発（スキルアップ）を推進する必要があります。

こうした状況を踏まえ、津久見市の将来像である「みんなで描く津久見未来 図一食の文化とライム産業が育む定住拠点一」を実現させるため、市民と行政による協働のまちづくりを基本姿勢に、新たなまちづくりを目指し、市民が住みよい津久見市づくりに取り組むため、職員個々の能力アップを目指し、さらには職員間相互の連携をアップさせるため「津久見市人材育成基本方針」を策定するものであります。

## 2 人材育成の目的

少子・高齢化等で自治体を取り巻く社会環境や生活環境が大きく変化する中、市民の価値観や行政に対する市民ニーズは、ますます複雑・多様化している。

さらに、地方分権の推進と併せて行財政改革の推進により、津久見市ではこれまで以上に少ない職員数で多くの業務をこなしていかなければならなくなった。

こうした中で、市民の生活がより安全で住みやすい環境づくりや最小限の経費で最大の効果を生み出せる効率的な組織運営を行うために、職員一人ひとりが市民へのサービスの提供者として、また、地域の担い手として自覚を持ち、地域の実情に合った主体的な行政を推進していかなければならない。

そのためには、前例に捉われない柔軟な発想で企画運営していくために必要な原動力である「人」づくりが必要である。

- 問題解決能力、柔軟な想像力を持ち、実行力のある職員
- 専門知識と技術力・社会人としての良識を兼ね揃えた職員
- 市民ニーズを敏感に捉え、市民と協働した自治体運営ができる職員

### 3 求められる職員像

#### (1) 職員に求められる意識

意識は業務を遂行する上での基本であり、必要不可欠なものである。

組織の内外に係わらず、職員には行政のプロとしての仕事に対する姿勢や高い意識が求められる。

「津久見市意識改革アクションプログラム」と連携し、職員の意識改革の徹底や成果重視型の人事管理・人材育成の推進等、職員の意識や行動を変革させ、市民中心の市政を推進する。

#### 意識改革とは・・・？

「心」の改革であり  
価値観（物事に対する思考のあり方）を変える。

- 知識だけでなく知恵を絞り、創意工夫をする。
- まず迅速に行動、とにかく汗をかく（勇気と反省する心）。
- 物事の本質を見抜く（シンプルに考える）力をつける。
- 常に意識を持つことで、何かを発見し、気づくことで、更に次の何かを「築く」ことになる。
- 市民の視点で考え、市民のために一生懸命働き、信頼される職員を目指す。
- 費用対効果を常に考え、経営者としてのコスト意識を持つ。

この他にも職員に求められる意識は多種多様にある。

#### (2) 職員に求められる能力

##### 1) 職務を遂行するための基本能力

業務を遂行するために必要な基本的・専門的な能力を持ち、迅速かつ正確に業務を遂行する能力

## 2) 課題解決・政策推進能力

自らの職務において、まず何が課題であるかをとらえ、解決のため創意工夫をし、解決策を考える能力

## 3) コミュニケーション能力

組織内外の関係者に対し、相手をよく理解し、また自分の考えを相手にわかりやすく伝え、良好なコミュニケーションを保つ能力や協働して業務を推進するための折衝・交渉・調整等の能力

## 4) 組織運営能力

課題解決のために、職員相互間または組織内外における状況等を把握し、大小様々な組織を運営する能力

### (3) 階層別に求められる能力

階 層	必要とされる主な能力
課長級	組織の責任者として、豊かな人間性と広い視野、高い識見を有するとともに長期的展望に立った政策判断を行う。 課員の計画的な指導育成と職場の活性化を図るとともに、組織目標達成のため課員の能力を適正に把握し、その育成・監督を行う。
主幹級	事務事業の実施責任者として上司を積極的に補佐し、常にその進捗状況を把握する。 課の目標と事業構想に参画し、遂行する。 課員と目指す方向を共有し、指導と育成を行う。
一般職	高度な専門知識を持って業務を適正かつ迅速に遂行し、実施状況について上司に報告するとともに、事務改善に取り組み、業務を円滑で効率的に推進する。 組織の一員として自覚を持ち、他の職員と協調し、自己啓発の意欲を持ち、職務を遂行する。

## 4 職員研修の充実

### 1) 自主研修（自己啓発）

人材育成基本方針の趣旨は、自己啓発である。

自らの業務を遂行する上で、自分に必要な知識を取得するために学ぶ努力が必要である。

自己が問題意識を明確にし、常にそれを念頭に置きながら、能力開発に主体的に取り組み、自ら考え行動できる職員の育成と組織づくりを目指し、また、社会奉仕活動に参加し、市民との交流を図ることも「自主研修」の1つと考え、積極的な活動参加を推進する。

- 上司を中心に個々の考えを発言できる職場づくり
- 部下の指導育成ができる管理職の育成
- 個々の有している可能性・能力を最大限引き出せるような職場への配置

### 2) 職場研修（OJT）

管理職が中心となり、定期的にミーティングを開催し、情報の共有化等、職場内連携の充実を図る。

また、日常業務を通じて職員の能力開発を行うものであり、全庁的に推進していくことが必要である。

- 業務の円滑な遂行に必要な知識・能力は各職場で異なるため、それぞれの職場で一丸となって業務上の問題点等を協議し、解決策を講じたりするなど、各職場での日常的な取り組みが重要である。  
そのためには、管理監督者がリーダーシップを発揮し、部下の管理と育成、事業実施のために組織力を最大限に引き出す役割と責任を担う。

- 地方公務員としての責務と役割を認識する研修
- 実務的な知識・技能を習得させる研修
- 地域の課題発見と解決方策の創造につながる研修

### 3) 職場外研修 (OFFJT)

#### 1. 基本研修

職員として求められる基本的な知識、態度を取得するための研修

#### 2. 能力開発研修

基本研修を更に強化する

#### 3. 特別研修

特定の職に対して行う研修

#### 4. 専門研修

実践的な知識を身につける

#### 5. 派遣研修

他の機関に長期間職員を派遣する

## 5 人材育成推進体制の整備

人材育成を効果的に推進するためには、市長のリーダーシップのもとに総合的な取り組みを推進し、職員一人ひとりが意欲を持って自己啓発等に取り組むことが重要である。

そのためには、管理監督者の自覚と部下に対する適切な指導・助言、さらには、こうした取り組みを支える人材育成担当部門の体制整備が不可欠である。

- 管理監督者は、職員の能力や性格に応じた指導を行う立場にあるので、自らの自覚を促し、指導力や統率力などの管理能力の向上に努める。
- 人材育成担当部門は、職員全体の育成体系を立てるとともに、個別の取り組みを総合的に調整していく必要があり、人材育成の総合的調整・管理を行う部門が不可欠である。
- 職員研修担当課は、各課と連携を密にし、大分県市町村職員研修センターなどの研修機関の研修計画と調整を図るとともに津久見市独自の研修を加えた年間研修計画を作成する。
- 職員研修推進委員会を設置し、職員一人ひとりの意識の向上を働きかけ、職員研修を推進する。