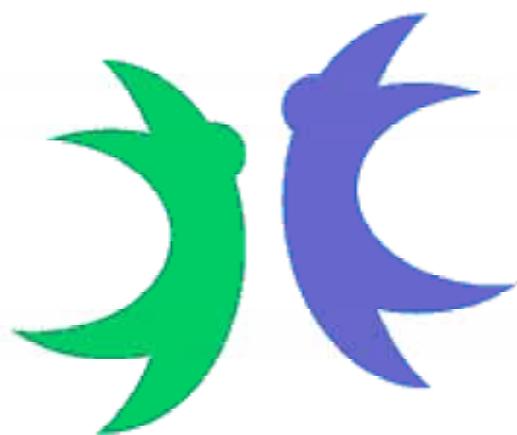


# 北杜市人材育成基本方針



「人と自然と文化が躍動する環境創造都市」北杜市

北 杜 市

# 目 次

## 北杜市人材育成基本方針

人材育成基本方針	1
．人材育成基本的な考え方	2
．人材育成の基本方針	3
1．めざすべき職員像	3
2．職員に求められる能力	3
3．人材育成の方策	4
．人を育てる	5
1．人を育てる仕事のしくみ	5
2．人事管理のあり方	6
．人材育成の推進にあたって	7
1．職員の役割	7
2．管理監督者の役割	7
3．組織の役割	8
4．他の機関との連携	8

## 人材育成基本方針

少子・高齢化の進展や住民ニーズの複雑・多様化、環境に対する関心の高まり等社会情勢が大きく変化する中で、地方自治体においても行政改革や地方分権の推進に的確に対応する必要があります。

このような中、平成16年11月1日に明野村、須玉町、高根町、長坂町、大泉村、白州町、武川村の7町村が合併し北杜市が誕生し、平成18年3月15日には小淵沢町と合併し、新北杜市として新たなスタートを切りました。

合併は最大の行政改革であり、合併の効果を最大限に発揮し「人と自然と文化が躍動する環境創造都市 北杜市」を築き上げていくには、行政を運営する職員一人ひとりの資質と能力の向上が最重要です。

また、行政はサービス業であるとの認識を持ち、常に市民の立場に立って多くの行政課題に的確に対応するとともに、コスト意識を常に持ち、経営的な感覚で行政運営を行うことが大切です。

一般的に企業の経営資源とは、「ヒト・モノ・カネ」といわれていますが、このことは行政組織にもあてはまります。「モノ・カネ」を使うのは「ヒト」であり、これらの経営資源を活かすのは「ヒト」次第です。効率的な行政運営は、いかに人材を育成するか、いかに活用するかにかかっています。

北杜市では、市の将来像や行政のあり方を踏まえながら、環境創造都市の実現と第1次北杜市総合計画の施策の柱である「8つの杜づくり」を推進するうえで、これからの時代に求められる職員像を示すとともに、市民の負託に応える行政を推進するために人材育成に積極的に取り組んでいきます。

平成20年3月

## ・人材育成の基本的な考え方

人材育成は、組織として取り組まなければならない課題であると同時に、職員一人ひとりが主体的に果たさなければならない責務でもあります。すべての職員が自らの責務を自覚し、意識と行動の改革に向けて総合的な取り組みを進めていきます。

### 職員への意識付け

人材育成の基本は、自己改革です。

職員一人ひとりが自己の能力と役割を自覚し、その目標に向かって自発的に能力の開発に取り組みます。

### 組織としての取り組み

人材育成においては、職員が積極的に自己改革に取り組み、その能力を最大限に発揮できるよう、上司、職場等がサポートする体制づくりが大切です。組織としての目標を明確にし、その目標に向かって有効に人材を育成・活用することで、質の高い行政サービスを提供し市民の満足度を向上させます。

### 人材育成の体系強化

合併により新設された北杜市においては、まだ人材育成のための体系が十分出来上がっておらず、特に職員が仕事を進める中で能力開発を行う職場研修（OJT）は、管理職の人材育成に対する意識等に差があるため、職場で十分に行ってきたとはいえません。このため、人材育成の方針を整え、計画的かつ効率のよい人材育成への取り組みが実施できるよう努めます。

OJT On The Job Trainingの略

### 研修成果の活用

研修の成果は、仕事に活かされてこそ効果があります。職場外研修で得た情報や技術等を職場内で有効に活用します。

## ・人材育成の基本方針

### 1．めざすべき職員像

人材育成の目標として次の職員像を掲げ、目標達成のため様々な方法を活用し人材の育成に取り組みます。

地方分権の推進や行財政改革に取り組む中で

- ・北杜市の地域課題や問題点に的確に対応する
- ・専門的な知識と実務能力を持つ
- ・常に市民の目線で物事を考える
- ・コスト意識と説明責任意識を持つ
- ・自ら判断できるプロフェッショナル意識を持つ

職員となる

### 2．職員に求められる能力

これまでの仕組みを大きく変えていかなければならない時代において、職員に求められるものは、従来の固定観念にとらわれず、具体的な場面においてその場の状況を的確に把握し、最も適切に対応することであります。

自立する地方自治体を担う職員として、次のような能力を身につけることが必要となっています。

#### 政策形成能力

長期的視点と幅広い視点による地域の特性を活かした先進的・個性的な政策を立案・実施・評価できる能力と新たな地域課題を発見できる能力、課題解決のための有効な方策を企画立案できる能力

#### 意思決定能力

政策自治体としての行政責任を的確に果たすため、行政課題に対する先見性ある判断や意思決定、危機管理ができる能力

#### 情報活用能力

住民ニーズの把握など多様な情報の収集と整理や市民に対する情報の公開や提供を行い、行政の透明性、効率性を高めるための能力

## マネジメント能力

自治体は経営体であるとの視点に立ち、限られた予算と人員の中で効率的・効果的に行政運営できるよう、市民との協働をはじめとする地域資源を有効活用し、常にコスト意識、スピード感覚、危機管理意識をもって業務を遂行できる能力

## 管理職に必要な能力

管理監督者には、組織運営にあたって広い視野と柔軟な発想で自らが先頭に立って仕事を進めていくリーダーシップと、職場づくりや仕事の進め方を通じ部下の能力開発を進めていく能力が求められます。

## 3. 人材育成の方策

職員の能力開発は、職場において上司等が仕事を通じて行う職場研修（OJT）、職場を離れて参加する職場外研修（OffJT）そして最も重要な職員自身が自発的に取り組む自己啓発の3つが基本となります。

本市では、山梨県市町村職員研修所での研修が大きなウェイトを占めていますが、階層別研修や専門研修を「受講させる」ではなく、職員自らが積極的に「受講する」仕組みに職員の意識改革を図っていきます。

OffJT Off The Job Trainingの略

### 職場研修（OJT）

職場は、仕事に関する能力の開発・伸長させる場として最も重要な場であり、実践的な場でもあります。

また、専門的知識や優れた技術の習得には、職場での豊富な実務経験と上司からの適切な助言・指導が不可欠です。職場研修を職員の能力開発の中核に位置づけ、仕事を通じての日常的な人材育成を積極的に進めます。

### 職場外研修（OffJT）

職場外研修は、職務から離れて行われる研修であり、集中して行うことが可能であります。職務を遂行する上で必要な知識・技術を体系的に学習したり、高度な専門的な知識・技術を習得するためには効果的な手法であります。

特に、山梨県市町村職員研修所での研修は、職員に求められる資質・能力を的確に把握し、研修に反映させており非常に有用です。

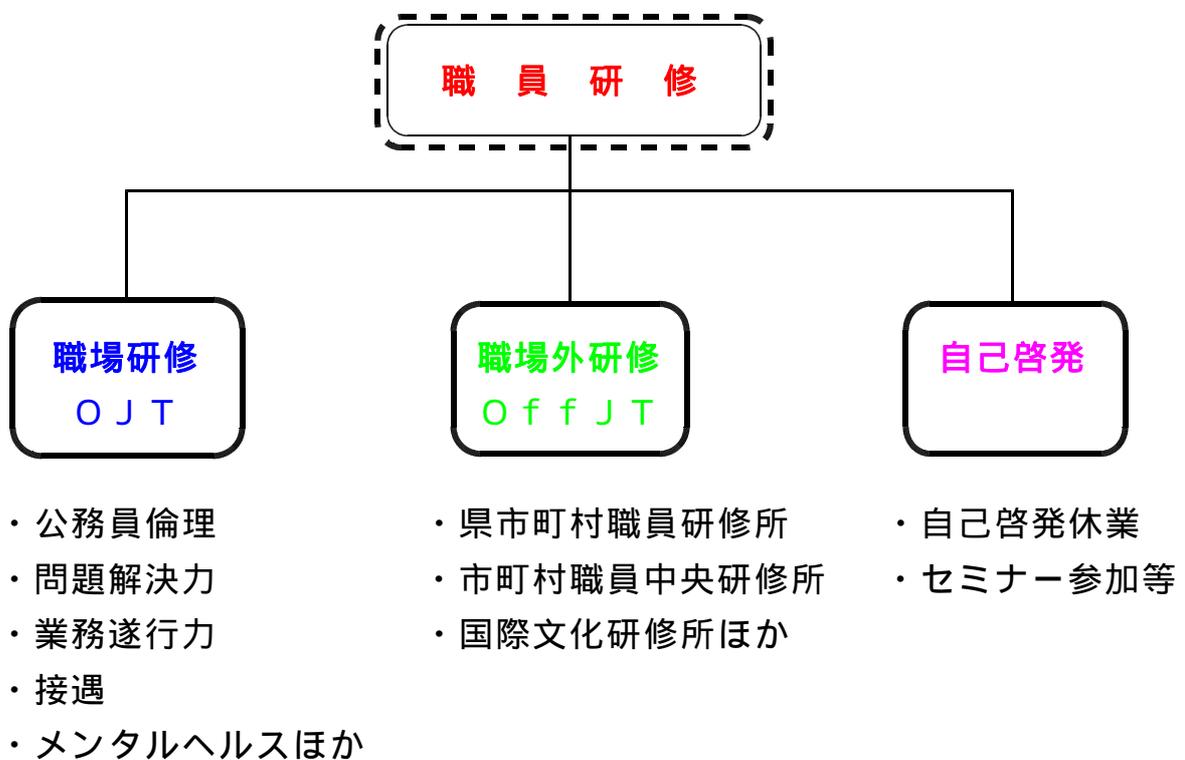
また、市町村職員中央研修所、全国市町村国際文化研修所等の活用は高

度な知識・能力を習得できると同時に、他市町村等の職員とも交流が図ることが出来ます。

### 自己啓発

自己啓発は人材育成の基本であると考えられています。職責を果たすには、職員自らが進んで向上するという意欲があってはじめて可能となるものです。

職員に自己啓発の機会の提供や支援について推進し、北杜市職員の自己啓発休業に関する条例により休業し、大学等課程の履修や国際貢献等に参加する職員についても休業しやすいよう条件整備を整えます。



## ・ 人を育てる

### 1. 人を育てる仕事のしくみ

複雑多様化する行政需要に迅速かつ的確に対応し、地域の実情に応じた独自性のある政策を展開するとともに、最少のコストで最大の効果をあげる効率的な行政運営をすすめるためには、職員一人ひとりの能力を伸ばし、持てる能力を最大限に発揮していくことが必要です。

組織としてもめざすべき職員像に向かって主体的に能力開発に取り組みます。

#### 目標管理

職員の能力開発の多くは、日常の業務を遂行する過程を通じて図られます。

業務を進める過程そのものを人材育成の機会として捉え、目標管理制度を活用した業務運営を進めます。

#### マネジメントサイクル

目標管理制度を効果的に運用していくためには、いわゆるP D C Aサイクル【P l a n（計画）- D o（実行）- C h e c k（確認）- A c t i o n（見直し）】を繰り返し、ステップを踏みながら業務を進めていく必要があります。

行政経営のマネジメントサイクルを運用していくことで、仕事を通じた人材育成を進めます。

## 2．人事管理のあり方

人事管理は、職員の雇用関係の管理だけでなく、職員の意欲と能力を最大限に引き出し、組織として活かしていくことが必要であり、人材育成の観点に配慮した人材育成型人事管理を進めていきます。

#### 新しい人事評価制度

新しい人事評価制度の構築・導入にあたっては、公平性・客観性・透明性・納得性・信頼性の高い制度とし、能力、実績、目標管理の評価を行うことにより、職員のチャレンジ精神や積極性を引き出すことに重点を置きます。

なお、人事評価制度については、早期に構築に向けた検討を行います。

#### 複線型人事コース制度

職員がやりがいをもって意欲的に仕事に取り組めるよう、職務段階の一定の時期に職員の適性と意欲に応じ、スペシャリスト（専門職）、ゼネラリスト（総合職）のコースを選択し、キャリア形成できる複線型人事制度の導入を検討します。

## 育成型ジョブローテーション

北杜市となり部制を敷いたことにより、職員には高い専門知識・能力が求められます。計画的で系統だったジョブローテーションにより職務の専門性への対応を図ります。

また、新規採用職員については、採用後10年間で概ね3つの異なる職務分野を経験することを原則とします。

## 職員提案制度

職員の意欲の向上と職場の活性化を図るため、市政全般について職員から創意工夫による提案を奨励し、採用・実施により職員の意識改善及び市政への参加意識の高揚を目的とした制度の導入を検討します。

## 私の希望と意見（自己申告制度）の実施

職員から職場や職務の希望・感想等を記載させることにより、適材適所への配置をするための参考とします。

また、自己申告制度が人材育成の手段となるよう、内容を十分検討し活用を図ります。

## 多様な人材の確保

男女を問わず必要とされる能力を持った職員を効率的に育成するために、優れた資質を有する多様な人材を確保する必要があります。

また、現在実施している職員採用試験のあり方についても見直し、人物本位の職員採用ができるよう努めます。

## ・人材育成の推進にあたって

### 1．職員の役割

人材育成の基本は自己開発であるということ、職員一人ひとりが充分認識し、常に向上心を持ち、意欲と問題意識を持って仕事に取り組みます。

### 2．管理監督者の役割

管理監督者は、その存在自体が部下に大きな影響を与えます。自らの意識と行動が、職員の意欲や職場の雰囲気大きく左右するものであることを充分認識するとともに、部下を指導育成すべき責務を深く自覚し、自らも一職員として自己の能力向上に努めていかなければなりません。

職員が学ぶ意欲と問題意識をもって取り組めるよう導き、加えて適切な指導をすることにより、職員一人ひとりの能力向上を図るため、指導力・統率力・先導力を一層高めます。

### 3．組織の役割

人材育成が効果的に行われるためには、研修の場・論議の場・意思疎通の場を持った組織体制づくりを目指し、職員一人ひとりが組織の一員であるという強い自覚を持った行動や取り組みができるよう、問題意識・学習意欲・使命感を高める意識啓発を一層高めます。

### 4．他の機関との連携

地方分権が本格化したこの時代においては、本市自らが果たすべき役割を認識するとともに、広域的な視点で県をはじめ各機関と連携を図り、相互の協力で地域課題に取り組む姿勢が必要となります。

また、国・県や他の自治体、財団法人等への、派遣・人事交流等を活用しながら人材の育成と併せて地域連携の強化を図ります。