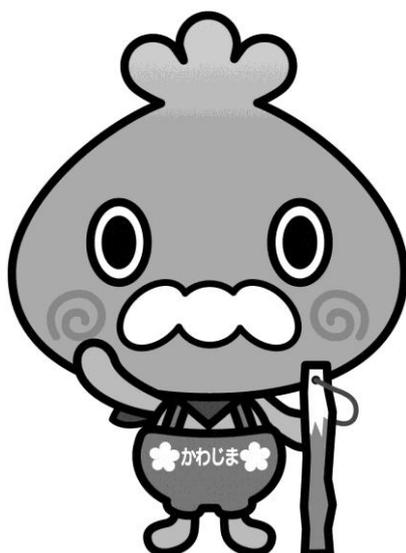


# 川島町職員人材育成基本方針

“自ら学び考える職員”  
“笑顔のある元気な職員”  
“川島を愛する職員”

へ向かって



川島町マスコットキャラクター かわべえ

平成24年2月

## 目 次

はじめに	1
I 策定の趣旨	
1 人材育成の背景	2
(1) 行政を取り巻く社会環境の変化	2
(2) 行政のスリム化	3
(3) 行政の使命	4
2 人材育成の意義、現状と課題	5
(1) 人材育成の意義と必要性	5
(2) 人材育成の現状と課題	6
II 人材育成の方針	
1 施策の体系等	9
(1) 基本目標	9
(2) 施策体系	9
III 目指すべき川島町職員のすがた	
1 目指すべき職員像の明確化	10
(1) 行政のプロとしての高い意識を持つ「自ら学び考える職員」	10
(2) 豊かな人間性を持ち行動する「笑顔のある元気な職員」	10
(3) 住民から信頼される「川島を愛する職員」	10
2 職員に求められる能力の明確化	11
(1) 共通能力	11
(2) 各職位に求められる能力	12
IV 人材育成のための具体的施策方針	
1 優秀な人材を確保する	15
(1) 職員採用方針の明確化	15
(2) 適時・適切な職員の任用	15
2 職員の能力を“高める”	16
(1) 職員研修の充実と強化	16
(2) 人事考課制度の導入と適正な運用	17
(3) 自己啓発の支援	18

3	職員の能力を“活かす”	18
(1)	人事異動等の適正な運用	18
(2)	女性職員の採用・登用等の推進	20
(3)	人を育てる職場づくり	20
(4)	組織・職場目標の明確化	21
(5)	健康で快適に働ける職場環境づくり	22
(6)	地域に貢献する職員の育成	23
V	推進体制の整備等	
1	体系的に人材育成を進める	25
(1)	推進体制の整備等	25
(2)	人材育成担当部門の役割の明確化	25
(3)	苦情相談等窓口の設置	26

## はじめに

平成24年に、川島町は町制施行40周年を迎え、町民、企業、行政が知恵と力を合わせて、夢のある、「元気なかわじま」を目指して進み始めました。

その実現のためには、町民の力、企業の力、そして私たち行政職員の力をひとつに合わせしていく必要があります。

職員は、町民の信頼を得、町民の信託に応えるため、これまで以上にその力を発揮することが求められます。職員の人材育成は「元気なかわじま」の実現を支える大切な柱です。もちろん、職員一人ひとりが自ら伸びていこうという意識は欠かせませんが、職員が自ら育とうとするとき、自らを磨くための環境や仕組みが整っていることと並んで、「川島町職員としてのあるべき姿」や「必要とされる資質や能力」を職員全員が共通に認識できるよう目指す方向を明示しておくことが大切です。

「川島町職員人材育成基本方針」は、長期的な視点からすべての職員の共通目標として「目指すべき職員像」と「求められる能力」を示すものです。

# I 策定の趣旨

## 1 人材育成の背景

### (1) 行政を取り巻く社会環境の変化

#### ① 拡大・複雑化する行政需要（増える仕事）

少子高齢社会や高度情報化社会への急速な進展、さまざまな経済活動のグローバル化、さらには、高度化・多様化する住民ニーズに応えるため、行政需要はますます拡大・複雑化する傾向にあります。

#### ② 地方分権の進展（自己決定）

地方分権時代が本格化する中で、市町村は、物心両面において、従来の国や県への依存体質から、自ら決定し、自ら責任を負い、住民への説明責任を全うするという、より自律性の高い行政運営を行うため、意識と体質の転換を図らなければなりません。

また、国や県の行財政改革等に伴い、市町村への事務移譲が積極的に進められており、より専門性の高い行政体制を確保することが求められています。

#### ③ 行政への関心の高まり（厳しい視線）

情報化の進展や人的交流の推進などにより、多様な価値観を持ち、高度なサービスを求める住民が増え、行政への参画意識も高まっています。

その一方では、行政や公務員に対して大変厳しい目が向けられています。住民との協働によるまちづくりを進めるためにも、より自律性の高い行政体質への改善を図っていかなければなりません。

#### ④ 行政改革としての取組

##### ア 地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針

(旧自治省：平成9年11月14日付自治整第23号)

各地方公共団体が職員的能力開発を効果的に推進するため、人材育成の目的、方策等を明確にした人材育成に関する基本方針を策定するよう求めた。

##### イ 地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針

(総務省：平成17年3月29日付総行整第11号)

平成16年6月の地方公務員法の改正により「研修に関する基本的な方針」を定めることについて法律上の責務とされたことを踏まえ、人材育成に関す

る基本方針を策定し、人材育成の観点に立った人事管理、職場風土や仕事の推進プロセスの改善等を行うことにより総合的な人材育成に努めるとともに、能力や実績を重視し、公正かつ客観的な人事評価システムの構築に、引き続き積極的に取り組むよう求めた。

## ウ 第3次川島町行政改革大綱

(川島町：平成18年度～26年度)

基本方針の1つである「簡素で効率的な行政運営」の具体的方策の一つとして、職員の意識改革と人材育成を位置づけ、職員一人ひとりの意識の高揚と全体の奉仕者であることを自覚し、意欲と情熱を持ち、取り組む姿勢や創造的な政策と主体的な行政運営のための政策形成能力の向上を図るものとした。

### (2) 行政のスリム化

#### ① 財政環境の悪化（財政力の低下）

社会経済情勢の低迷や国の財政改革の影響などにより、歳入が減少する一方、少子高齢社会への対応など、新たな行政需要が拡充し続ける中であって、本町の財政状況については、産業団地の進出などもあり、自主財源比率は向上してきましたが、依然として厳しい状態にあります。

今後は「住民の福祉の増進に努め、最少の経費で最大の効果を挙げる」という究極の行政運営に、組織が一丸となって真剣に取り組まなければなりません。

#### 【財政指標の推移（普通会計）】

項目	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22
財政力指数	0516	0528	0569	0627	0682	0674	0715	0752	0804	0746	0706
経常収支比率(%)	69.7	72.8	77.1	82.3	82.3	83.1	85.4	87.8	89.6	89.0	82.4
自主財源比率(%)	44.4	42.7	43.8	47.8	45.2	51.4	55.2	56.3	60.0	52.3	54.9

※財政力指数：自主財源の豊富さを示す指標。「1.00」を超えると普通交付税が不交付となる。

※経常収支比率：財政構造の弾力性を示す指標。「100」に近づくほど財政に余裕がなくなる。

#### ② 定員適正化の推進（少数精鋭の組織へ）（職員の減少）

本町では、平成17年4月1日現在の職員数（200人）を基準として、今後5年間（平成18年度～平成22年度）で職員数を5%（10人）削減することを目標として、定員の適正化を推進してきました。最終年度の平成22年度には目標達成しましたが、さらに、少数精鋭組織を目指して、部門別職員数

を精査するとともに定員管理をしていかなければなりません。また、各課の業務量を把握し、職員の適正な管理をしていかなければなりません。

【定員適正化計画の年次別推移】

区 分 部 門		H17	計 画 年 次					H23(当初)
			H18	H19	H20	H21	H22	
一般行政部門	職員数	137	139	138	135	134	133	127
特別行政部門	職員数	44	43	42	40	40	39	36
公営企業等 会計部門	職員数	19	19	19	19	18	18	18
計	職員数	200	201	199	194	192	190 (185)	181

( ) 内は実数

③ ストレス要因の増加（健康の保持）

競争原理の導入、過重労働、労働環境の悪化、高度業務への挑戦などによるストレスなどに起因して、近年メンタルヘルス問題が顕在化する傾向にあります。職員の健康を保持増進させることについても組織の重要な課題としてその対策が強く求められています。

(3) 行政の使命

① 行政需要が拡大し専門化する一方、スリム化を余議なくされるこれからの行政には、

**「少ない人員と財源で、  
より多くの専門的業務を処理し、  
より質の高いサービスを提供する。」**

という、行政の究極の使命が課せられています。

② 計画行政の推進

本町では、まちづくりの指針として、平成32年度までの10年間を計画期間とする第5次川島町総合振興計画を策定しました。職員は、計画の実現に向け、諸計画を熟知するとともに、様々なスキルを習得していかななくてはなりません。

## 2 人材育成の意義、現状と課題

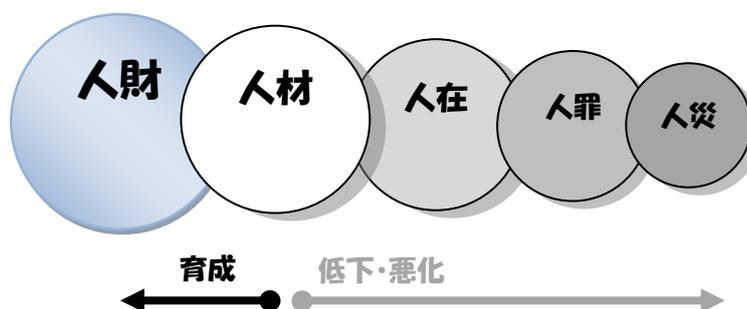
### (1) 人材育成の意義と必要性

#### ① 人材育成の意義

時代や社会の情勢が変われば行政課題もそれに応じて常に変化し、それに伴って、行政を担う者に必要とされる能力も変化していきます。

行政運営は「人」「もの」「金」「情報」という要素で構成されていますが、このうち「人」だけが自らを変える可能性を有しており、また、「人」の能力と意欲によって「もの」「金」「情報」の価値を変え得る力を有しています。言い換えれば、人的資源、即ち高い能力と意欲を持ち、人間的にも優れた職員をいかに育成していくかということが、財政の健全化、行政の水準やサービスの質（程度）を大きく左右することになるのです。

行政を担う職員一人ひとりには、このことをしっかり自覚し、積極的な自己変革と主体的な能力開発に努め、「人材」を「人財」へと育て、組織を更に成熟させていかなければなりません。



#### ② 人材育成の必要性

行政スリム化の時代、「少ない人員と財源で、より多くの専門的業務を処理し、より質の高いサービスを提供する」使命に対処するためには、

- 担い手である職員の力を育成し活用する。 (人材育成等)
- 組織目標の明確化を図り、合理化を推進する。 (目標による管理)
- 公共サービスの新たな担い手を育成する。 (協働の推進等)

という方策が主に考えられます。

とりわけ、職員力の育成・強化・活用は、目標による管理や協働を推進するに当たっての前提となるものであり、最初に取り組まなければならない課題です。

また、財政健全化のためには、歳入を計って歳出を抑制することと併せて、財源を確保しそれを遣う「人」を育成することこそ重要なことなのです。

## (2) 人材育成の現状と課題

現在の、職場の状況や職員の意識を確認することは、改善の必要性に気づく契機となります。この“気づき”こそが、人が育ち、職場が変わるために必要なことです。

このため、本町では、平成22年に職場の状況や職員の意識を確認するための意識調査を実施いたしました。このアンケート結果については、次のとおりですが、職員が必要と考える研修については、今後体系化して施策に反映させていきます。

## 職員意識調査の結果に見る現状と課題

○実施期間 平成22年1月5日（火）～14日（木）

○配布数 181人

○回答数 172人（95.0%）

① 担当している仕事に、自分の能力が十分に発揮できていると思いますか。

	回答数	構成比
そう思う	24	14.0%
どちらかといえばそう思う	87	50.6%
どちらかといえばそう思わない	31	18.0%
そう思わない	10	5.8%
わからない	19	11.0%
無回答	1	0.6%
計	172	100.0%

全体の65%が担当している仕事に自分の能力が発揮できていると回答している。その反面、4人に1人の職員は能力が十分に発揮できていないと感じており、職種では一般事務職に、職級では主事（補）～主査級にその傾向が強く出ている。

② 担当している仕事に“やりがい”（充実感・達成感など）を感じていますか。

	回答数	構成比
強く感じている	25	14.5%
感じている	92	53.5%
あまり感じていない	38	22.1%
感じていない	10	5.8%
わからない	7	4.1%
無回答	0	0.0%
計	172	100.0%

全体の68%が担当している仕事に“やりがい”を感じている。年齢別では、30歳以下が85%、31～40歳が63%、41～50歳が53%、51歳以上が72%となり、30～40歳代の割合がほかの年代に比べて低くなっている。職種別では、一般事務職が64%、保健師等が78%、技能労務職が86%となっている。

③ どのような研修・教育が必要だと感じますか。

	回答数	構成比
各担当分野で必要とする専門知識を深める研修	99	21.9%
地方自治法、地方公務員法、民法等の法令知識に関する研修	48	10.6%
課題発見や問題解決の技法に関する研修	46	10.2%
パソコンの操作・利用方法に関する研修	31	6.9%
折衝・応対能力養成研修	31	6.9%
メンタルヘルス研修	30	6.6%
条例制定などの法制執務に関する研修	26	5.7%
接遇研修	23	5.1%
財政、総合振興計画など町に関する研修	22	4.9%
派遣研修（他の自治体、民間企業など）	21	4.6%
政策形成能力を高める研修	19	4.2%
部下の指導や育成法（コーチング）研修	18	4.0%
文書事務に関する研修	17	3.8%
プレゼンテーション能力養成研修	15	3.3%
その他	2	0.4%
無回答	4	0.9%
計	452	100.0%

担当分野の専門知識を深めたいと感じている職員は回答者の半数以上となっており、年齢別にみても、すべての年代で最も多い回答となっている。

なお、「メンタルヘルス研修」は年齢別では51歳以上で3番目、職級別では主幹級で2番目に多かった回答であった。職種別にみると、保健師・保育士等の資格職と技能労務職のいずれも約3割の職員が、担当分野の専門知識を深めたいと感じている。

## Ⅱ 人材育成の方針

### 1 施策の体系等

#### (1) 基本目標

「自ら学び考える職員」「笑顔のある元気な職員」

「川島を愛する職員」

を育成する。



#### (2) 施策体系

施策方針		推進項目	
1	目指すべき 川島町職員像	①	目指すべき職員像の明確化
		②	職員に求められる能力の明確化



《理想の職員像を目指して》

2	優秀な 人材を確保する	①	職員採用方針の明確化
		②	適時・適切な雇用の任用
3	職員の能力を “高める”	①	職員研修の充実と強化
		②	人事考課制度導入と適正な運用
		③	自己啓発の支援
4	職員の能力を “活かす”	①	人事異動の適正な運用
		②	人を育てる職場づくり
		③	組織・職場目標の明確化
		④	健康で快適に働ける職場環境づくり
		⑤	地域に貢献する職員の育成



《施策を支える》

5	体系的に 人材育成を進める	①	推進体制の整備等
		②	人材育成担当部門の役割の明確化

## Ⅲ 目指すべき川島町職員のすがた

### 1 目指すべき職員像の明確化

#### 《目指すべき職員像》

- ①行政のプロとしての高い意識を持つ「自ら学び考える職員」
- ②豊かな人間性を持ち行動する「笑顔のある元気な職員」
- ③住民から信頼される「川島を愛する職員」

#### (1) 行政のプロとしての高い意識を持つ「自ら学び考える職員」

(具体的な行動例)

- ・慣習や前例にとらわれない。
- ・社会の動きを正確にとらえ、課題を発見し、解決への方向性を見出す。
- ・高いコスト意識を持ち、効率性を重んじる。
- ・常に自ら学ぶ姿勢を忘れず、能力の向上に努める。

#### (2) 豊かな人間性を持ち行動する「笑顔のある元気な職員」

(具体的な行動例)

- ・柔軟な思考力と対応力を持つ。
- ・対人適応力やコミュニケーション能力に優れている。
- ・職場内外において笑顔で接し、円滑な人間関係を築く。
- ・広い視野と創造力を持つ。
- ・機動力を発揮して、課題解決に当たる。

#### (3) 住民から信頼される「川島を愛する職員」

(具体的な行動例)

- ・川島で働くことに誇りと喜びを持つ。
- ・組織内や庁舎内でなく、町全体が仕事のフィールドだという意識を持つ。
- ・住民の声に耳を傾け、住民の視点で考え行動する。
- ・公務員倫理を遵守し、住民から信頼される。
- ・地域でも活躍する。
- ・常に町に関する情報や話題に興味を持つ。

## 2 職員に求められる能力の明確化

### 《基本理念》

**職に求められる能力や育成方針を明らかにし、  
それに応じた人材育成策を適時・適切に実行する。**

#### (1) 共通能力

##### ① 危機管理能力

危機を予見し、適切な事前対策を行ったり、危機の発生時に冷静な対応でリスクを最小限に抑えたりできるよう常に危機意識をもち、危機の要因を把握し、危機管理体制の整備や適切な対応を行う能力

##### ② 行動力

自主的に学習や事例研究し、課題を解決するなど公務全般にわたり自ら考え、積極的に行動する能力

##### ③ 目標管理能力

政策や事務事業に具体的な目標を設定することができ、その目標達成に向けて計画的に仕事を進めることができる能力

##### ④ 業務執行能力

担当する事務事業に関する基本的・専門的知識を有し、上司の指示や自らの判断により、事務事業を的確かつ迅速に執行することができる能力

##### ⑤ 自己管理能力

心と身体健康、ストレスコントロール、時間の消費などに対し適切に対応し、職務に専念できるコンディションを維持することができる能力

##### ⑥ コスト・スピード意識

常に費用対効果を念頭に置くとともに、迅速な対応や効果的な業務執行に機動的に取り組むことができる能力（意識）

(2) 各職位に求められる能力

① 課長職の役割と各能力（意識）

事務分掌規則における役割	基本的事項	能力等区分	定 義 等
町長及び副町長の命を受け、課の事務を掌理し、所属の職員を指揮監督する。	方針や方向性の決定	知識・技術	職務に必要な知識、技術やIT関係及びその活用に係る能力
		判断力	状況を把握し、適切に対応する能力
	責任の所在	企画・計画力	問題点を把握し、その解決のための方策を見出し、実現のための段取りを組み立てる能力
		統率力	所属の総合力を高め、目的達成に向けてまとめていく能力
		人材育成力	部下の個性に合わせて方法を工夫し、その資質を向上させる能力
		折衝・調整力	自分の考えや意図を立場や意見の異なる相手に伝え、説得し、納得させる能力
		ストレス耐性	困難な状況でも自己を見失わずに冷静に対応し、安定した態度で職を遂行していこうとする能力
		情報収集・活用力	職務に必要な情報を収集、分析、活用する能力
		協働性	住民とともに目標の実現に取り組んでいこうとする能力
		柔軟性	時代や状況の変化に適切に対応していこうとする能力
規律性	社会規範や職場の規律を遵守する能力		

② 主幹職の役割と各能力（意識）

事務分掌規則における役割	基本的事項	能力等区分	定 義 等
課内事項の総合企画及び調整に関する事務について課長を補佐し、当該事務を整理する。	組織マネジメント  方針や方向性の分析設計  改革や改善の中核	知識・技術	職務に必要な知識、技術やIT関係及びその活用に係る能力
		判断力	状況を把握し、適切に対応する能力
		企画・計画力	問題点を把握し、その解決のための方策を見出し、実現のための段取りを組み立てる能力
		人材育成力	部下の個性に合わせて方法を工夫し、その資質を向上させる能力
		規律性	社会規範や職場の規律を遵守する能力
		協働性	住民とともに目標の実現に取り組んでいこうとする能力
		統率力	所属の総合力を高め、目的達成に向けてまとめていく能力
		折衝・調整力	自分の考えや意図を立場や意見の異なる相手に伝え、説得し、納得させる能力
		情報収集・活用力	職務に必要な情報を収集、分析、活用する能力
		ストレス耐性	困難な状況でも自己を見失わずに冷静に対応し、安定した態度で職を遂行していこうとする能力
		柔軟性	時代や状況の変化に適切に対応していこうとする能力
勤務態度	公務員としての自覚を持って真摯に職務に臨む能力		

③ 主査～主事補職の役割と各能力（意識）

事務分掌規則における役割	基本的事項	能力等区分	定 義 等
上司の命を受け、特に命じられた事務を処理する。	率先垂範して、施策を実行推進	知識・技術	職務に必要な知識、技術やIT関係及びその活用に係る能力
		判断力	状況を把握し、適切に対応する能力
	実行の中核	住民対応力	住民に対して誠実に対応する能力
		協調性	他の職員との協力により職務を円滑にする能力
	実行のモデル	規律性	社会規範や職場の規律を遵守する能力
		勤務態度	公務員としての自覚を持って真摯に職務に臨む能力
		企画・計画力	問題点を把握し、その解決のための方策を見出し、実現のための段取りを組み立てる能力
		折衝・調整力	自分の考えや意図を立場や意見の異なる相手に伝え、説得し、納得させる能力
		情報収集・活用力	職務に必要な情報を収集、分析、活用する能力
		ストレス耐性	困難な状況でも自己を見失わずに冷静に対応し、安定した態度で職を遂行していこうとする能力
		柔軟性	時代や状況の変化に適切に対応していこうとする能力
		協働性	住民とともに目標の実現に取り組んでいこうとする能力

## IV 人材育成のための具体的施策方針

### 1 優秀な人材を確保する

#### (1) 職員採用方針の明確化

##### 《基本方針》

**定員の適正化に配慮しつつ、**

**将来の組織運営を見据えて、適時に必要な人材の確保を行う。**

職員数の削減は、大きな行政課題の一つですが、

○将来の組織運営のために、極端な年齢等の段差を生じさせないこと。

○毎年定期的に採用機会を提供し、優秀な人材を安定して確保すること。

○組織のマンネリ化防止と職場に刺激を与えること。

などのために、長期的視点に立ち、必要数や退職者数等を十分精査した上で、適時に必要な人材の確保を行うことは非常に重要なことだと思われま

す。特に、比較的变化の少ない公務の現場においては、新しい職員の加入は、組織の活性化には欠かすことができない要素であるといえます。

##### ① 公正な採用選考の徹底

職員採用選考に当たっては、人を人として見る人間尊重の精神、すなわち応募者の基本的人権を尊重することを原則とします。

また、任用条件や採用基準に合った全ての人が応募できるという制度を確立し、さらに、応募者の持つ適性や能力が求人職種の職務を遂行できるかどうかのみを判定の基準とすることを前提とします。

#### (2) 適時・適切な職員の任用

##### ① 非常勤職員等の任用

職員定数の削減を余儀なくされる中、職員の負荷を軽減し、住民サービスの水準を維持するためには、非常勤職員（嘱託）や臨時職員の任用は必要不可欠なものとなっています。

今後においても、必要な職や必要な期間・時間等に応じて、適時・適切に非常勤職員等の任用を行うこととします。

## 2 職員の能力を“高める”

### (1) 職員研修の充実と強化

#### 《基本方針》

**「自ら学び考える職員」「笑顔のある元気な職員」  
となるための動機づけを行い、行政のプロを育成する。**

☆職員研修の充実・強化により…、

- ・行政のプロとして、常に能力の向上に努め、コストや政策目標などを常に意識し行動する「考える職員」を育成します。
- ・コミュニケーション能力や情報活用能力などに優れ、柔軟な思考力と対応力を持つ人間性豊かな「元気な職員」を育成します。

☆人材を開発し、動機づけを行うための研修体系を確立します。

☆研修内容の職場などへの還元（実績の共有化・効果的報告）を徹底し、研修を一過性のものとしなない事後体制の確立を図ります。

#### ① 職場内研修（O J T）の充実

##### 《基本方針》

**職員としての「基本的能力」を習得させるため、  
職員ニーズに応じた研修を適時・適切に提供する。**

☆基本的な知識・技術・態度等を広く習得させることを目的とします。

☆職責と職種に応じた実務型研修の充実を図ります。

☆接遇・コミュニケーション・説明力・説得力など、対人対応力向上のための研修を充実・強化します。

☆政策・企画力形成のための研修の充実を図ります。

☆行財政事務に関する知識向上のための研修の充実を図ります。

☆職員ニーズを踏まえ、情報機器取扱い研修などを実施します。

☆保育士・保健師・技能職員などに対する研修機会の充実を図ります。

#### ② 職場外研修（O f f J T）の充実

##### 《基本方針》

**専門的知識の習得や交流による動機づけ・課題発見を促進させるため、  
あらゆる研修機会を活用する。**

☆専門知識を深く習得させるとともに、新しい分野に関する情報収集や技能習

得を目的とします。

☆また、他団体職員等との交流により、改革・改善への動機づけや課題発見を促進させることを目的とします。

☆彩の国さいたま人づくり広域連合自治人材開発センターへの計画的派遣を推進します。

☆市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）への派遣を奨励します。

☆他市町村職員との交流や研修機会の充実を図ります。

☆職場内研修との連携を図ります。

☆研修内容を職場で活用するための体制を確立します。

☆各課等が主管する研修制度（機会）や講演会などを積極的に活用します。

### ③ 交流・派遣研修の推進

#### 《基本方針》

**視野拡大や意識改革のため、**

**県などへの交流・派遣研修の推進に努める。**

職場外研修の一つである県などへの交流・派遣研修は、本町以外の組織の仕事のやり方などを知ることができ、また、組織外の人たちと共に学び意見を交換できる貴重な場であることから、視野の拡大や意識の改革を図るだけでなく、本町にもいろいろな情報をもたらしてくれます。

また、自分自身はもとより、自分の組織や町を客観的に見つめなおす絶好の機会となります。

これらの利点を踏まえて、県、他の地方公共団体などへの派遣研修の推進に努めます。

### (2) 人事考課制度の導入と適正な運用

#### 《基本方針》

**人材の育成を目的とした、**

**納得性の高い評価システムを構築し運用する。**

#### ① 人事考課制度実施の必要性

○民間同様、職務・職責・実績等を公正に評価し、それに応じた適正な給与を支給することについて社会的な要請が強く求められています。

○今後、定数を削減しながら少数精鋭による行政運営を行うに当たり、人事考

課がいかにか適正に行われるかということが、職員の意欲と動機づけを大きく左右することになります。

## ② 基本的な方針

☆人材の育成を目的とした、納得性の高い評価システムを構築することを基本方針とした、考課制度を実施します。

☆単に褒めたり罰したりすること（信賞必罰）を目的にするのではなく、人を伸ばすこと（人材育成）に主眼をおき、制度づくりを行います。

☆やる気と気づきを促し、組織を活性化するような制度をつくります。

☆組織目標が明確となる制度をつくります。

☆より公正な制度をつくります。

☆簡素でわかりやすい制度をつくります。

## (3) 自己啓発の支援

### 《基本方針》

人材育成の実効性を高めるため、  
自己啓発支援のための環境づくりに努める。

人材育成は、職員自身が積極的・主体的に自分の保有能力を向上させ、新たに開発しようとする意欲があってはじめて可能となるものです。

つまり、自己啓発は、人材育成の基本であり基盤であるといえます。

このため、個々の職員に自己啓発の機会の提供を行い、これを支援することにより、人材育成の実効性を更に高めることを目的とし、職員が自ら学ぶための環境の整備に努めます。

## 3 職員の能力を“活かす”

### (1) 人事異動等の適正な運用

#### 《基本方針》

人事異動を、職員を育成するための手段として位置づける。

人事異動（配置換え、昇任、昇格等）は、職員の意識改革や能力開発を促進させ、職務に対する動機づけを行うためにも非常に重要な契機となることを改めて認識しなければなりません。

したがって、これを人材育成の手段としてしっかり位置づけ、職員を育てる

ためにこれまでも増して意識的に活用することが必要です。

#### ① 配置換えにおける経歴管理等の活用

☆職に求められる能力や育成方針に基づき、職員の配置換えに当たっては、可能な限り次のことを基本として行うよう努めます。

職	育成方針	配置換えに当たっての基本方針
新規採用時から 一定の期間（主に 主事級職員）	能力の 開発・育成 期間	特に町職員として幅広い知識と経験を習得させることを目的に、一定の期間を基準として定め、「窓口部門」「事業部門」「管理部門」などを経験できるよう配慮する。
中堅職員（主に主 査級職員）	能力の 拡充期間	適材適所を見極めながら、保有能力が最大限に発揮され、意欲的に業務にチャレンジできるよう、一定期間、専任的に人事配置を行うよう配慮する。

#### ② 昇任制度の適正な運用

##### ○昇任管理に係る基本的方針

昇任管理については、単に年齢や勤続年数等だけでなく、勤務の実態や実績などを適正に評価し、それらを総合的に判断して行うよう努めます。

また、主任昇任試験制度については、今後も職員の能力開発や意識改革につながり、実効性や納得性がより高いものとなるよう適正な運用に努めます。

#### ③ 職員希望降任制度について

降任に係る制度として、職員の心身の負担を軽減するとともに意欲の向上を図るとともに、人事の停滞を排除し組織を活性化することにより効率的な人事行政を確立することを目的として、平成18年8月25日に「川島町職員希望降任制度実施規程」が制定されました。

☆今後は、この制度を適正に活用し、責任の増大、病気、家庭の事情等により、身体的又は精神的に職責を果たすことができず、健康を害する職員が発生しないよう、また、それによる職場への影響等を軽減するよう努めます。

#### ④ 退職勧奨制度の適正な運用

退職勧奨については、人事の刷新と事務能率の向上を図り、公務の適正な運営を確保するためにこれまで行われてきましたが、職員を取り巻く労働環境や

社会情勢が大幅に変化するなか、さらに、公正かつ適正な運用に努めます。

(2) 女性職員の採用・登用等の推進

地方公務員法に定める平等取扱と成績主義の原則に基づきながら、町が率先して政策・方針決定過程への女性の参画を拡大する観点から積極的に取り組みます。

また、「川島町男女共同参画推進計画」に基づき、町職員（一般事務職）に占める女性の割合を、現状値（平成23年度 28.7%）を、目標値（平成27年度 30%）になるよう、積極的な女性職員の採用や配置転換等により目標値を目指します。

●推進項目

- ・積極的な女性職員の採用、職域拡大及び登用（総務課、全庁）
- ・管理職等をはじめとする職員等への意識啓発（総務課、関係課）

(3) 人を育てる職場づくり

《基本方針》

**職場は、能力を発揮し開発する場であることを再認識し、  
チームワークを高め、信頼し合える環境づくりを推進する。**

① 管理監督職員の役割

人材育成について、職場で日頃の仕事を通じて行われるOJT（職場内研修）が極めて重要であるのはいうまでもありません。

また、職場での業務の遂行は、管理監督職員（所属長等）の職務命令に基づき行われることから、職場における人材育成は、管理監督職員の意識と方策によりその成果が大きく左右されることとなります。

管理監督職員は、このことを強く自覚し、職場を事務改善への意欲にあふれ、優れた人材を育成することのできる場へと変革するため、人材育成責任者としての役割をしっかりと果たさなければなりません。

**《職場における管理監督職員（所属長等）の主な役割》**

- ① 業務遂行に当たって、報告・連絡・相談を密にし、職場内のコミュニケーションの活性化を図る。
- ② 職場の仕事目標を明確にし、全員がそれに向かって努力している状況をつくる。

- ③ 適切に決定や判断を行い、部下の仕事に責任を持つ。
- ④ 部下に対し、主体的に仕事を遂行させる。やる気を持たせて仕事をさせることにより部下の能力は向上することを強く認識する。
- ⑤ 部下の行った仕事の結果に対して正当な評価を与える。
- ⑥ 職場内の情報の共有化を図り、一人が抱える問題は課全体の問題であるという意識を職員に持たせる。
- ⑦ 所属長自らが率先して意識改革に取り組み、部下との対話を行うことにより、変革を恐れない意識を身につけさせるように努める。

## ② チームワークを高め信頼し合える職場づくり

職場を活性化させるためには、一人ひとりの職員が自由に意見を言い、提案できる機会と雰囲気をつくり、また、個々の職員が直面し抱える問題や課題などについても積極的に組織で共有し、ともにその対処方法を考え解決するなど、互いに協力し合える体制をつくる必要があります。このことから、職場ミーティングを積極的に行うなど、チームワークを高めながら職務に当たり、互いに信頼し合える職場づくりを推進します。

## ③ 情報を共有できる職場環境づくり

行政運営を行う上では、住民情報や行政間での情報、各種メディアからの情報など、刻々と変化する様々な情報を組織全体で収集し交換し合い、取捨選択していく必要があります。

このことから、職場のコミュニケーションを活性化することにより、さまざまな情報の共有化を図り、それを仕事に有効に活用できるような職場環境づくりを推進します。

## ④ 意欲を持って働ける勤務条件などの整備

給与や福利厚生等の勤務条件などについては、職員が働くに当たってのベースとなり、また、大きな動機づけにもつながるものです。

このことから、職員が意欲をもって仕事に打ち込めるような「働きがいのある職場」をつくるため、給与や諸制度の充実と適正化に努めます。

## (4) 組織・職場目標の明確化

### 《基本方針》

**職員に業務上の目標を明確に示し、**

**その目標達成のために効率的な業務を行える職場環境を整える。**

一所懸命に仕事をして、成果を得たときの達成感や喜びは、職員を成長させる大きな要因となります。

また、仕事がうまくできなかった場合でも、その原因を理解し、次の仕事に生かすことにより、その経験は職員の大きな財産になります。達成感などを味わうには、そこに目標があることが必要で、職場においては、組織全体の目標と職員個人の目標を明確に掲げていることが必要です。

しかしながら、日頃の業務においては、大半の職員が、何らかの目標や改善意識を持ちながら仕事に取り組んでいる姿が伺えることから、組織の目標を明らかに示し、職員個々の目標の焦点を一点に絞り込むことこそ、組織運営の実効性を高める最も重要なことだといえます。

#### (5) 健康で快適に働ける職場環境づくり

##### 《基本方針》

**能力と知識を発揮するためのベースとなる**

**職員の体と心の健康づくりを、積極的に推進する。**

いくら優れた能力や知識を持つ優秀な職員であっても、体や心の健康を害すればそれを発揮することはできません。

つまり、職員の体と心を健康に保ち増進することこそ、人材育成の基本であるといえます。

このため、職員の健康を管理し、能力と知識を発揮するためのベースとなる体と心の健康づくりを、組織を挙げて積極的に推進していかなければなりません。

##### ① 過重労働や偏った業務負荷の抑制

一部の職員に過重な労働負荷がかかることのないよう、適正な業務分担を行うとともに、管理監督職員は、常に部下職員の仕事の状況を把握し、適時・適切に応援体制を整えるよう努めなければなりません。

##### ② 時間外勤務の縮減と休暇取得の奨励

本町では、時間外勤務が一部の職場や特定個人に偏り、ややもすると慢性化する傾向にあります。

また、年次有給休暇の取得率も他市町村に比べ低いのが現状です。

体と心をリフレッシュさせ、仕事と生活の調和を保ち、また、余暇時間の活用により、人脈を広げ情報を蓄積し、人間性豊かな職員となるためにも、時間外勤務の縮減に努め、休暇の取得を奨励します。

### ③ 健康づくりに対する意識の強化

「自分の健康は自分で守る」という職員の健康管理に対する意識を高めるとともに、職員の健康管理を積極的に支援し、また、職場においても、疾病の予防や対策に積極的に取り組み、職員が働きやすい健康管理体制の充実・強化に努めます。

☆産業医による健康管理の推進

☆職員衛生委員会の運営の充実

### ④ メンタルヘルス対策

仕事や職場環境の変化に対する強い不安、悩み、ストレス等が要因となり、「心の健康問題」を抱える職員が年々増加しています。

本町においても、職員意識調査の結果によると、大半の職員が仕事や職場においてストレス等を感じており、また、それと同数の職員がそれにより体調等に異常を感じるという現状が明らかになっています。

このように、メンタルヘルス対策の必要性は一層高まっており、早期発見と専門医による治療が大切です。

しかし、一方では、心の不調を本人が自覚できないことも多いことから、周りの職員、特に所属長の気づきや、「職場」「人事管理部門」「衛生委員会」の連携を強化するとともに、「家庭」との連絡を密にすることも重要です。

このことを踏まえ、職場として、次のとおり、予防や治療、職場復帰等のメンタルヘルス対策を積極的に推進します。

☆職場、人事管理部門及び衛生委員会の連携強化

☆職員研修の充実

☆相談窓口の設置の検討

☆メンタルヘルス研修会の実施

## (6) 地域に貢献する職員の育成

### 《基本方針》

**「川島を愛する職員」を育て、  
協働によるまちづくりに対応する職員を育成する。**

私たち地方公務員の果たすべき役割は、地域住民の福祉増進を図り、町の発展に貢献することです。このため、私たちの活動の場や視点は、役所や組織内部にととまらず、町全体でなければなりません。

また、常に住民との交流に努めるとともに、町に関する情報や話題に関心や興味を持ち、そこから得られた情報や知識等を町の施策やまちづくりに反映させていかなければなりません。

☆このことを踏まえるとともに、今後、協働によるまちづくりを推進するに当たり、川島を愛し地域に貢献し、倫理意識が高く住民から信頼される職員をしっかりと育てるため、地域の声に耳を傾けながら、職員への意識啓発や職場環境の整備に努めます。

## V 推進体制の整備等

### 1 体系的に人材育成を進める

#### (1) 推進体制の整備等

##### 《基本方針》

**人材育成推進の中核となる組織を設置するなど、  
各施策の実効性をより高めるための体制を整備する。**

本方針を計画的かつ着実に推進し、より効果を高めるため、次のことを実行します。

☆人材育成を推進するための中核組織を設置します。

☆施策の進捗状況等を定期的に把握・検証し、職員等にわかりやすく公表するよう努めます。

☆社会や住民の要請に即応できるよう、常に、社会情勢や国の施策、他市町村の動向を注視するなど積極的に情報の収集に努めるとともに、職員ニーズの変化などにも配慮しながら、適時に見直しを行うなど柔軟で効果的な実行に努めます。

#### (2) 人材育成担当部門の役割の明確化

##### 《基本方針》

**各機関相互の連携強化と情報共有に努め、  
職員のニーズに応じた適正な人材育成施策の実施に努める。**

人材育成担当部門は、人材の育成が効果的かつ系統的に推進できるよう「職員」と「管理監督職員」と「人材育成担当部門」の3者の連携を図ります。

更に、常に職員の意見に耳を傾け、不満や問題点を把握し検証するとともに、行政を取り巻く環境の変化や情報の収集に努め、それに応じた人材づくりを適時に行うため、採用、人事異動、昇任管理及び人事考課等の人事管理制度を常に検証しながら、限られた人材の効率的で適正な活用を図ります。

また、本基本方針の趣旨を踏まえながら、個別の取り組みを総合的に調整し、相乗効果により有効性を更に高めるとともに、各課等が有する研修機会の把握と活用を努め、職員に多様な人材育成の機会を積極的に提供するなど、総合的な企画・調整役としての役割を果たします。

### (3) 苦情相談等窓口の設置

#### ① 質問・相談の窓口

本町の人事考課制度は、透明性、客観性、納得性が高く公平な考課がなされるよう、①職員本人を第1次考課者とする、②能力考課にコンピテンシーという客観的（定量的）な考課手法を取り入れる、③複数の考課者（第2次・第3次）で考課しチェックする、④考課基準を公開するだけでなく、結果も本人にすべてフィードバックするなど、制度上の工夫を盛り込んでいます。

しかし、まだまだ考課する経験も、考課される経験も少なく不慣れな状態です。また、人事考課については、100%客観的な制度、これで完全だという制度はありません。運用するなかで問題点を検証し改善を重ねる一方、職員一人ひとりが経験を積んで納得性の高い制度に成熟させていくことが必要です。

不慣れな者同士が新しい制度を使って考課し、考課されるのですから、当然に、運用上の問題点だけでなく、疑問に思ったり、結果を不満に感じたりすることが予測されます。そのため、総務課に相談窓口を設けて職員の質問・相談に応じます。

#### ② 相談の対応

相談窓口では、制度や運用、考課結果についての疑問や意見が寄せられたときは、必要に応じて考課者から事情を聞いて確認し、相談者に回答・説明します。

また、考課に問題があるときは考課者に対して必要な指導などを行います。

#### ③ 人事考課委員会の設置

人事考課の公正を期すため、人事考課委員会を設置します。実績考課の結果に対して不服がある場合は、委員会に対して不服申立てを行うことができます。



川島町マスコットキャラクター かわべえ

### 川島町職員人材育成基本方針

平成24年2月1日初版発行

発行者：川島町総務課

〒350-0192

埼玉県比企郡川島町大字平沼1175番地

電話：049-299-1753

FAX：049-297-6058

URL：<http://www.town.kawajima.saitama.jp/>