

# 幸手市職員人材育成基本方針

平成 24 年 3 月〔改訂版〕

幸 手 市



## はじめに（改訂版）

本市は、平成18年2月に策定した幸手市人材育成基本方針において、人材育成・活用の重要性にかんがみ、本市が求める「目指す職員像」や「幸手市職員に求められる意識・能力」を示すとともに、職員を育成するために必要な制度や取組をまとめ、この方針をもとに人材育成を実施してまいりました。

平成21年3月には、「都市と自然が調和した 安心・安全で活力あるまち 幸手」を将来像とし、「第5次幸手市総合振興計画基本構想」を定め、現在、これらの実現に向けた前期基本計画を推進しているところですが、財政状況は非常に厳しく、より効率的な行政運営が求められています。

市民の期待に応え、真に市民本位の良質で効率的な行政サービスを提供し続けるために、職員のあり方、育て方にも変革が求められています。

そのためには、効果的・効率的な行財政運営を担う、専門知識と幅広い視野を持ち、諸課題に立ち向かう意欲と能力を持った職員の育成が急務であり、時代の要請に応える人材を総合的に育成していかなければなりません。

このような状況に適切に対応するためには、職員一人一人が、「市民全体の奉仕者」であることをあらためて自覚し、自主・自立の精神、協働の精神、そしてチャレンジ精神を持って、行政のプロであるという自負を忘れることなく、市民とともに、明日の幸手市を描き、前向きに職務に取り組んでいかなければなりません。今回の人材育成基本方針の改訂は、こうしためまぐるしい諸情勢の変化を踏まえ、「職員こそが最大の資源」という視点のもとに改訂するものです。

平成24年3月

幸手市長 渡 辺 邦 夫

# 目 次

## 第1章 人材育成の重要性

|                   |   |
|-------------------|---|
| 1 地方自治体を取り巻く環境の変化 | 1 |
| 2 人材育成基本方針策定の趣旨   | 1 |
| 3 人材育成基本方針の位置づけ   | 2 |
| 4 進行管理            | 2 |

## 第2章 目指す職員像

|                 |   |
|-----------------|---|
| 1 目指す職員像        | 3 |
| 2 職員に求められる意識・能力 | 4 |

## 第3章 具体的な取組

|                        |    |
|------------------------|----|
| 1 職員を育てる職場環境づくり        | 6  |
| (1) 組織が取り組むこと          |    |
| (2) 全職員が取り組むこと         |    |
| (3) 管理・監督者が取り組むこと      |    |
| 2 職員を育てる人事制度           | 9  |
| (1) 新人事評価制度の定着         |    |
| (2) 自己申告制度の有効活用        |    |
| (3) 適材適所の人員配置          |    |
| (4) 複数型人事制度の検討         |    |
| (5) 専門的な技術や資格の取得に対する支援 |    |
| 3 職員を育てる職員研修           | 10 |
| (1) 研修メニュー化（カフェテリア方式）  |    |
| (2) 研修プランの自己作成         |    |
| (3) 接遇研修の充実            |    |
| (4) 法務能力を向上させる研修の充実    |    |
| (5) 管理職研修の充実           |    |
| (6) 職場研修（OJT）の支援       |    |
| (7) キャリアデザイン研修の導入      |    |
| (8) 自主研修の支援            |    |
| (9) 埼玉県等の連携            |    |

## 第1章 人材育成の重要性

### 1 地方自治体を取り巻く環境の変化

地方自治体を取り巻く環境は、大きな変化に直面しています。景気の低迷、人口減少、少子高齢化、高度情報化の急激な進展、更には環境問題、市民ニーズの多様化・高度化など、公共課題は非常に複雑になってきています。

このような情勢のなか、平成12年4月に地方分権一括法が施行され、さらには、平成23年5月には第1次地域主権改革一括法、平成23年8月には第2次地域主権改革一括法がそれぞれ公布され、地方自治体は、市民により身近な自治体として、自己決定、自己責任のもと、地域独自のまちづくりを本格的に展開することが求められるようになりました。これは、都市間競争の始まりであり、魅力のあるまちに人が集まり、そうでないまちは人口が減り、まちは衰退していきます。

よって、職員には、本市が生き残るための高度な行政運営能力が求められ、また、戦略的な効率的な地域経営・組織経営が必要とされています。そして、こうした環境の変化に対応し、能力を十分に発揮し、まちづくりを強力に推進していくためには、職員が、これまでの古い考えや感覚を改め、真に時代の変化に対応できる能力・意欲が要求され、そのための人材育成に積極的に取り組まなければならないのです。

### 2 人材育成基本方針策定の趣旨

本市は、平成21年3月に「都市と自然が調和した 安心・安全で活力あるまち 幸手」を将来像とし、「第5次幸手市総合振興計画基本構想」を定め、市民と行政が一体となり、これらの実現を目指しているところですが、依然として財政状況は非常に厳しくより効率的な行政運営が求められています。

そこで、職員のやる気の向上と意識改革、及び職員個々の能力を十分に引き出して活用していける職場環境づくりに取り組んでいかなければなりません。

この人材育成基本方針は、人材育成・活用の重要性にかんがみ、本市が求める新しい職員像や必要な能力要件を示すとともに、職員を育成するために必要な制度や取組をまとめたものであり、この方針をもとに人材育成を行っていきます。

### 3 人材育成基本方針の位置づけ

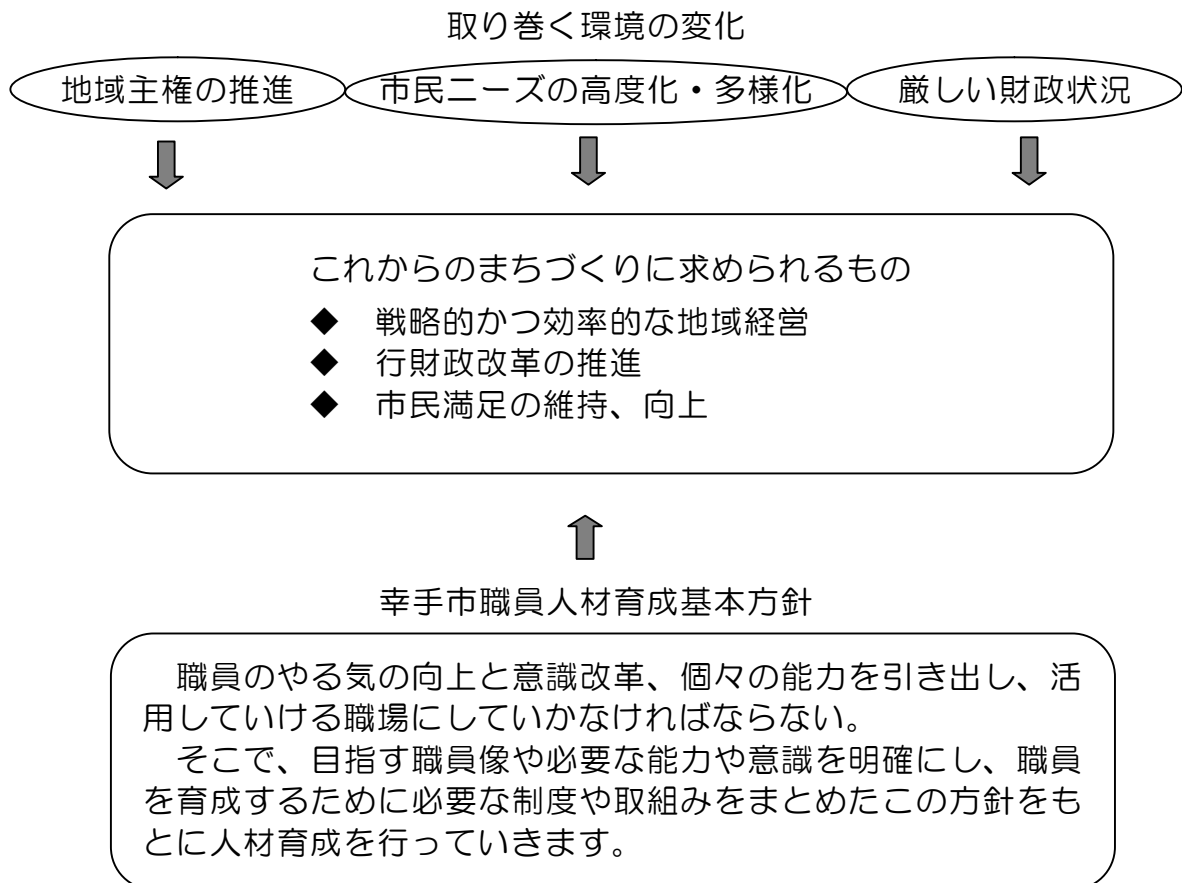
#### 幸手市のまちづくりの基本理念と将来像

(基本理念)

市民との協働による計画的なまちづくり  
安心・安全で持続可能なまちづくり  
幸手市らしさを持つ、コンパクトながら活力あるまちづくり

(将来像)

都市と自然が調和した 安心・安全で活力あるまち 幸手



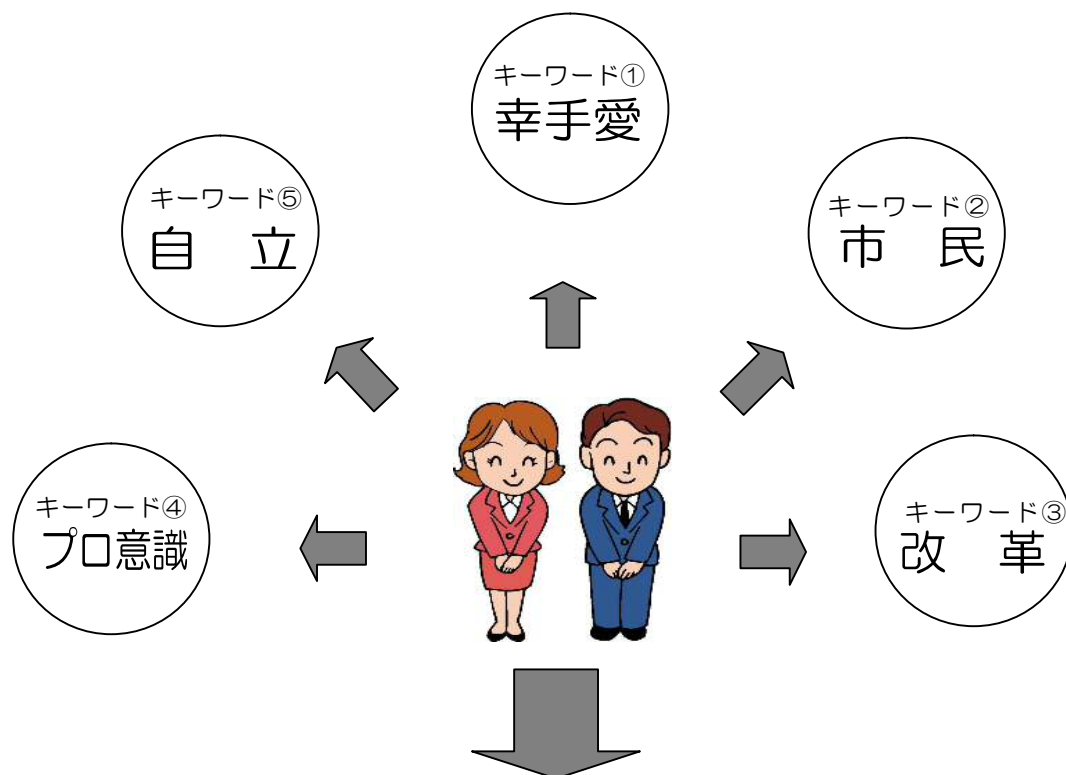
### 4 進行管理

この人材育成基本方針については、実行性を確保するため、毎年度、取組の成果を検証していきます。そして、本市を取り巻く環境の変化等に応じて、必要な場合には適宜見直しを図っていきます。

## 第2章 目指す職員像

### 1 目指す職員像

職員に必要な次の5つのキーワードから、目指す職員像を導き出しました。



#### キーワード①「幸手愛」から

- ・ 幸手を愛し、まちの未来に夢と希望を描き、実現のために努力する職員

#### キーワード②「市民」から

- ・ 市民の声を聴き、市民の視点で物事を考え、市民満足を意識した仕事ができる職員
- ・ 市民から信頼され、市民とともにまちづくりを行うことができる職員

#### キーワード③「改革」から

- ・ 現状に満足せず、絶えず問題意識を持ち、改善、改革ができる職員
- ・ 社会や環境の変化に対応するために、常に自己を改革していける職員

#### キーワード④「プロ意識」から

- ・ 行政のプロとして有する専門的な知識を、市民サービスに活かすことができる職員

#### キーワード⑤「自立」から

- ・ 使命と責任を自覚し、自分の持つ能力や個性を最大限に発揮できる職員

## 2 職員に求められる意識・能力

目指す職員像を実現するために必要な意識及び能力は、次のとおりです。

| キーワード | 求められる意識・能力 |             | 内容・方向性                                                                                     |
|-------|------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①幸手愛  | 意識         | 幸手「愛」       | 幸手に愛着を持ち、愛するまちの発展のために、全力で職務に取り組みます。<br>(ONE FOR SATTE ALL FOR SATTE の精神です！)                |
|       | 能力         | 政策形成能力      | 社会の変化を敏感に察知し、新たな問題を発見し、それに対する解決策を立案し、事業、政策として実現させることができる能力<br>(この能力のあるなしで、まちづくりが大きく変わります！) |
|       |            | 創造力         | 前例にとらわれない、柔軟な思考で物事を考える能力<br>(この能力が時に素晴らしい政策を生み出します！)                                       |
| ②市民   | 意識         | 市民の視点で      | 常に市民の視点で物事を考え、また、市民の意見を幅広く把握し、情報提供など説明責任を果たしながら施策を実施します。<br>(市民が第一。市民あっての市役所です！)           |
|       |            | サービス精神      | 市役所は最大のサービス業であることを自覚し、どんな状況でもそのときにできる最大限のサービスを心掛けます。<br>(笑顔と元気なあいさつはサービスの第一歩です！)           |
|       | 能力         | 接遇能力        | 相手の立場に立って、意見を聴き、目的を十分に理解し、また、相手にもこちらの目的や考えを理解してもらうように対応する能力<br>(市民がこの能力の向上を最も望んでいます！)      |
|       |            | コミュニケーション能力 | 良好な関係のもとで意思の疎通を図ることができる能力<br>(良好な人間関係は職場において、まちづくりにおいても必要不可欠です！)                           |



| キーワード | 求められる意識・能力 |          | 内容・方向性                                                                         |
|-------|------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------|
| ③改革   | 意識         | 改革意識     | 前例にとらわれることなく、どんなことにも問題意識を持ち、改革、改善を心掛けて職務を行います。<br>(改革心なくして「まち」の発展はあり得ません！)     |
|       |            | コスト意識    | 厳しい財政状況を少しでも軽減できるように、常にコスト意識を持って職務を遂行します。<br>(ローコストハイサービス！)                    |
|       |            | チャレンジ精神  | 住民福祉の向上のために、困難な事にも積極的に取り組んでいきます。<br>(常に前向き、Let'sチャレンジ！)                        |
|       | 能力         | 分析・理解力   | 社会の変化による職務への影響を分析、理解する能力<br>(時代の流れを読み！先見の目を持って！)                               |
|       |            | IT対応能力   | 高度情報化に対応するための知識やOA機器操作能力<br>(IT社会の波は避けられません。積極的に波に乗りましょう！)                     |
| ④プロ意識 | 意識         | プロ意識     | 自分の行う職務について自信と責任を持ち、市民に対して説明責任を果たします。<br>(自分の仕事に自信と誇りを持って臨むことは市民への信頼へとつながります！) |
|       | 能力         | 法務能力     | 職務を法的な視点からとらえる能力<br>(この能力を身につけておかないと適正な仕事も市民への説明責任も果たせません！)                    |
| ⑤自立   | 意識         | 自己啓発意欲   | 住民福祉の向上のために、常に自分を磨こうとする意欲<br>(自分を常に磨くことは、市民のためであり、自分のキャリアとなります！)               |
|       | 能力         | 行動力      | 困難に直面しても、強靱な意志を持って状況を打開する力<br>(ただ、思っているだけではダメ！)                                |
|       |            | マネジメント能力 | 目標達成のために、仕事や職場を計画的に管理できる能力<br>(特に管理職に必要な能力です。この能力が組織を活性化させると言っても過言ではありません！)    |

## 第3章 具体的な取組

### 1 職員を育てる職場環境づくり

#### (1) 組織が取り組むこと

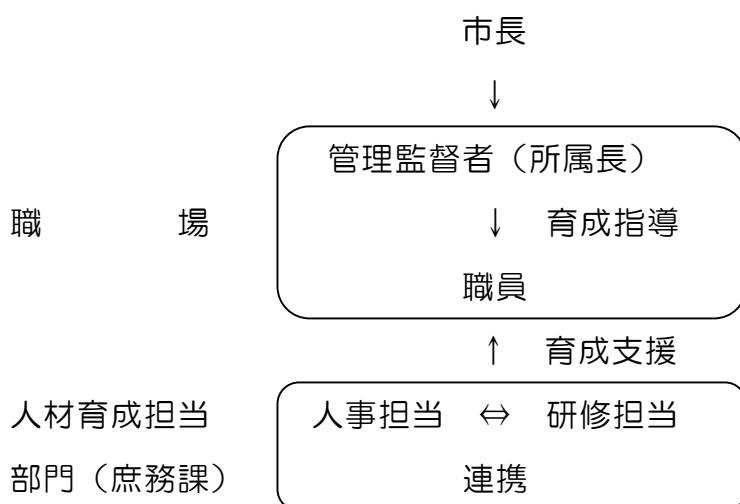
職員を育てるという職場環境を確立するために、組織として、次のことに取り組んでいく必要があります。

#### ア 職員を育てるという強い意志表明

組織として、職員の育成に力を入れていくということを全職員に強くアピールし、職場全体に育成ムードを確立させます。

#### イ 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、次のような体制を整え、組織としての総合的な取組、職場内での管理監督者（所属長）の部下への適切な育成指導、人材育成担当部門（庶務課）による育成支援により、職員の育成を行います。



#### ウ 柔軟な組織の実現

限られた職員で事務を機能的かつ能率的に行うために、必要に応じて、職員が所属課を超えて他課の事務を行うことのできる組織を実現させます。この場合、所属長は所属内の状況を常に把握しておくことが必要であり、管理監督能力が極めて重要になってきます。

#### エ 職員ヘルスケアの充実

職員が健康で元気に、そして意欲を持って仕事ができるよう、組織として職員の健康維持、増進を図ることは、職員の育成において非常に重要なこと

です。そこで、現在、実施している「心の健康相談」や「健康管理講座」の充実を図ります。

#### オ 職員提案制度の改善及び充実

職員提案制度は、職員の職務改善意識や職務意欲の向上を図るための手段として、今後もより多くの職員に利用してもらえるように、制度の改善及び充実を図ります。

### (2) 全職員が取り組むこと

すべての職員は、職場において、次のことを常に意識し、取り組む必要があります。

#### ア 適切な接遇対応

人と接するときは、常に相手の立場を考えて、適切な対応ができなければなりません。これは、相手が市民やお客様に限らず、職員同士の場合も同様に、職場内でも礼儀をわきまえた適切な対応をすることが大切であり、職場全体で意識して接遇能力向上に努めることが必要です。

#### イ 向上心を持ち、常に自己啓発を行う

自己啓発は、人材育成において最も重要な要素であり、職員は自己啓発意欲を常に持ち続け、自分の向上に努めることが重要です。

#### ウ 自分の能力を把握する

新人事評価制度の能力評価により、自己の能力について把握し、強みの部分は更に向上させ、弱みの部分は、克服するために何をすればよいのかを考え、行動を起こすことが必要です。

#### エ 自分の将来像を描く

与えられた仕事を、適正にこなしていくことはとても大切なことですが、その中でも自分の能力や個性をどういう分野で活かしていきたいのか、将来的にどうしていきたいのかを将来像として描き、その目標に向かって自己啓発に取り組むことが大切です。

#### オ お互いに高め合う

職場は、職員の能力開発が行われる非常に重要な場所です。職場では、職員同士のコミュニケーションを積極的に行い、その中でお互いが切磋琢磨して、高め合っていくことが大切です。

## カ 健康管理をしっかりと行う

日頃から自己の健康管理に努め、心身ともに健康な状態で、常に職務が遂行できるようにしておくことが大切です。

## (3) 管理・監督者が取り組むこと

職員の育成は管理職の責務であり、職員に対し、適切な助言や指導を行っていかねばなりません。その際に、次のことを意識して取り組む必要があります。

### ア リーダーシップの発揮

管理・監督者のリーダーシップは、所属職員のやる気を促すとともに、人材を育成する職場環境づくりにおいて非常に重要な意味を持っています。

### イ 職員の能力や特性を把握し、それらが活かされる職場づくり

管理職は、職員の能力や特性を客観的に把握し、それを活かした職務の分担を行うことが大切です。職員の能力や特性の把握には、新人事評価制度の能力評価を重視することはもちろんのこと、日頃から、職員とコミュニケーションをとり、職員の把握に努めることが大切です。

### ウ 職員を育てるという雰囲気のある職場づくり

管理職は、日頃から、仕事に対する意識や姿勢、態度、接遇、マナー等について、職員の模範となるように努め、自らが示して、職員を育てていくことが大切です。また、職員同士がお互いに切磋琢磨して高め合うような職場の雰囲気づくりや、職員の自己啓発意欲を尊重し、受け入れることができるような職場づくりをしていくことが求められます。

### エ 職員の健康管理

管理職は、日頃から、職員の健康管理を行うことが大切です。職員とのコミュニケーションを密にし、仕事に関する悩みや、体調などの把握に努め、職員が元気に働くことができる職場づくりをしていかなければなりません。

## 2 職員を育てる人事制度

人事制度は、組織の効率化や活性化、そして職員の育成において非常に重要な方策の一つですが、それが適正かつ有効に活用されなければ意味がありません。そこで、既存の制度を有効に活用させて定着を図るとともに、新たな制度を研究しながら職員の育成を行っていきます。

### (1) 新人事評価制度の定着

新人事評価制度を適正かつ有効なものにするために、制度についての職員理解を深めるとともに、評価者のスキルアップ訓練や被評価者の目標設定訓練を実施し、制度運用にかかる職員の能力向上を図ります。そして、職員が適正に評価され、職員のやる気を向上させるような制度として定着させていきます。

### (2) 自己申告制度の有効活用

自己申告制度がどのように活用されているかを職員に明確にして、制度についての職員理解を深めるとともに、今後は更なる人材育成につながるよう、申告の内容を有効活用します。

### (3) 適材適所の人員配置

少ない職員で行政経営を行うためには、職員一人一人が自己の能力を最大限発揮することが重要です。職員の能力や適性、意欲を活かしたきめ細かな人員配置を行うために自己申告書や所属長の意見の活用を図ります。

また、昇任試験・降任制度の活用により、職員の意欲や環境の変化に対応した人員配置を行います。

### (4) 複線型人事制度の検討

自治体は従来、定期的に人事異動を行い、総合職としての職員が育成されてきましたが、近年は、行政ニーズが高度化、多様化し、専門職（スペシャリスト）の職員の必要性が重要視されるようになってきました。そこで、通常の人事異動を行っていくと同時に、専門職の概念を明確にし、また、どの部局でどのような資格や技能を持つ職員が必要なのかを把握した上で、専門職の採用や、資格を持った職員の適切な配置、専門職員の養成を計画的に行えるような「複線型人事制度」について検討していきます。

### (5) 専門的な技術や資格の取得に対する支援

これからの自治体職員は、総合的に職務に従事するゼネラリストのほかに、

専門的な知識や技術を持った、スペシャリストの養成が必要と言われております。人事担当は、研修担当と連携し、必要な専門職の把握と、その能力開発及び資格取得のための支援をしていきます。

### 3 職員を育てる職員研修

地方公務員法第39条第1項には、「職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。」と規定されており、市民サービスの向上のために、組織としては職員が自発的に研修に取り組める体制を整え、職員一人一人の資質を積極的に引き上げていくことが必要です。

職員研修は、「自己啓発」、「職場研修（OJT）」、「職場外研修（OffJT）」の3つの柱が基本とされています。

#### ① 自己啓発

自己啓発とは、職員が自主的に自己の能力開発に取り組むことです。この意欲と主体性は非常に重要であり、職員は、常に自己の能力を最大限に引き出す努力をする必要があります。

#### ② 職場研修（OJT）

職場研修（OJT=On the Job Training）とは、職場において、上司や先輩が仕事を通して、部下や後輩の能力を引き出すために育成指導を行うことです。OJTは、職務に直結していることから、OJTを推進することは、職員個々の能力開発とともに、職場の活性化にもつながります。

#### ③ 職場外研修（OffJT）

職場外研修（OffJT=Off the Job Training）とは、本来の職務から離れて、講義を受け、職務遂行に必要な知識や、より専門的な技術などを習得することです。OffJTは、知識や技術を習得するために、一定期間集中的に学習できることや、他の自治体職員との交流により、互いに啓発し合うことができます。

(1) 研修のメニュー化（カフェテリア方式）

研修科目をメニュー化し、職員が自己の能力開発のために、必要な研修を選択して受講できるような仕組みにし、職員のやる気と自己啓発意欲の促進を図ります。そして、研修メニューは、研修の3本柱を基本として体系化し、職員にわかりやすく、取り組みやすいものにします。

(2) 研修プランの自己作成

日常の業務や、新人事評価制度の能力評価の結果から、自分の職務遂行上の強みや弱みを把握し、それぞれを補強、克服するため、個々の職員に応じた「研修プラン」を職員本人が「研修メニュー」から作成します。

(3) 接遇研修の充実

市民アンケート結果から、市民は職員の接遇能力の向上を期待しており、現在、実施している接遇研修の更なる充実を図り、市民に満足、納得してもらえるような対応ができる職員を育成します。

(4) 法務能力を向上させる研修の充実

私たち公務員の仕事は、必ず何らかの法に基づいて行われており、それらの法を正しく理解することが適正な事務執行につながることから、法令関係の研修を充実させ、職員の法務能力の向上を図ります。

(5) 管理職研修の充実

所属長は、職場研修等を率先して推進し、職員の育成に努める責務があり、また、主席主幹・主幹は所属長を補佐し、主査以下の職員に対して育成指導する立場にありますので、管理職の職員育成指導能力を向上させるような研修を実施します。

(6) 職場研修（OJT）の支援

職場研修を推進させるために、広報活動の充実や、マニュアルの作成、財政的支援、OJT研修などを実施します。

(7) キャリアデザイン研修の導入

複線型人事制度を導入する場合には、職員が自己の適性や能力を客観的に見極め、中長期的な視野の中で自分のキャリアを開発していくことが重要になります。そこで、キャリアデザイン研修の導入を検討し、職員のキャリア形成の支援を行います。

#### (8) 自主研修の支援

人材育成は、本人の意欲や主体性があってはじめて可能となり、自己啓発は、人材育成の基本です。自己啓発へのきっかけづくりや自主研修に取り組みやすい組織風土づくりを推進するとともに、自己啓発研修補助金等により支援します。

#### (9) 埼玉県等との連携

彩の国さいたま人づくり広域連合、財団法人全国市町村研修財団（市町村アカデミー、全国市町村国際文化研修所）等では、分権型社会を担い、変化に対応できる人材を育成するため、各種階層別研修や専門研修、政策研究等幅広い研修事業を展開しています。それらの研修を活用し、広域的な視点から共同で人材を育成することにより、広い視野を持った職員を育成します。また、埼玉県への実務研修を通して、職員間の交流や専門知識の習得を図ります。





## 幸手市職員人材育成基本方針

平成18年2月発行

平成24年3月改訂

発行 幸手市総務部庶務課

〒340-0192 埼玉県幸手市東四丁目6番8号

TEL 0480(43)1111(代表)

E-mail [syomu@city.satte.lg.jp](mailto:syomu@city.satte.lg.jp)



幸手市のマスコット  
さっちゃん