

人材育成基本方針 アクションプログラム

平成25年度～平成28年度

「人材育成基本方針アクションプログラム」は、平成23年12月に策定した『新城市人材育成基本方針』の人材育成の方策に掲げた具体策について、中期的な取組内容や実施時期を定めたものです。

既に、一部の施策については、早急に取組を始める必要性から先行的に実施しているものもありますが、このアクションプログラムを着実に実行していくことが、“市民価値を高めることのできる職員”の育成につながりますので、職員の皆さんの積極的な参画をお願いします。

なお、取組の結果については随時検証し、人材育成基本方針やアクションプログラムの見直しに反映していきます。

企画部 人事課



1 人材の確保

(1) 職員採用の改革

職員募集のPR方法見直し	1
職員採用試験の実施方法見直し	1

2 総合的な人事制度の構築と運用

(1) 人事考課制度の改革	2
人事考課制度の構築	2
(2) 昇任管理の改革	3
昇任基準の明確化	3
(3) 人事管理の改革	3
人事情報のデータベース化	3
育成型ジョブローテーションの推進	4
自己申告制度の改善と活用	4
庁内公募制度の導入	4
複線型人事制度（キャリアパス）の導入	5

3 人材の育成・能力開発

(1) 職場研修（OJT）の推進	6
職場研修（OJT）の推進	6
(2) 職場外研修（Off-JT）の充実	7
派遣研修の継続・拡充	7
(3) 自己啓発（自主研修）の支援・推進	7
自主研修の支援及び研修機会の提供	7
(4) 重点的に取り組む研修	8
管理・監督職のマネジメント能力の向上	8
市民価値を高めるための職員研修	8
政策形成研修の充実	9
(5) 研修効果の検証	9
研修効果の検証方法確立	9

4 人材育成のための職場環境づくり

(1) 管理職の意識改革の推進	10
管理職の意識改革の推進	10
(2) 組織・職場目標の明確化	11
組織・職場目標の明確化	11
(3) 健全で働きやすい職場環境づくり	11
健全で働きやすい職場環境づくり	11
(4) 職員の参加意欲や創意工夫の推進	12
自主活動への支援制度の構築	12

1 人材の確保

(1) 職員採用の改革

【内容】

人材育成においては、出発点である採用の時点で、資質の優れた者をいかに確保するかということが重要となります。『市民価値を高めることのできる職員』としての資質を見極め、行政需要の複雑化・高度化に対応できる人材の確保に努めます。

取組項目	職員募集のPR方法見直し			
取組概要	職員採用に関する次の情報をホームページや職員募集要項に記載する。 <ul style="list-style-type: none"> ・市政の状況（市の魅力をPR） ・職員の働く様子を紹介 ・市役所Q & A ・採用の実施状況（結果の公表） ・求めている職員像 			
留意事項	受験者の視点に立った見やすさ、わかりやすさが求められる。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	ホームページ等に掲載する内容の検討	ホームページ等に掲載	同左 (内容更新)	同左 (内容更新)
実施主体	人事課、こども未来課、健康課、消防総務課、総務企画課等			

取組項目	職員採用試験の実施方法見直し			
取組概要	受験者の年齢制限の引き上げ、試験申込書の内容見直し 教養試験、適性検査、面接試験等の実施方法見直し 面接評定者研修の実施			
留意事項	客観的で公正な評定基準を設ける必要がある。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	実施方法等の見直し (民間企業等経験者) 制度設計	実施方法等の見直し (一般行政職) 面接評定者研修の実施	実施方法等の見直し (一般行政職以外) 面接評定者研修の実施	実施結果の検証
実施主体	人事課、こども未来課、健康課、消防総務課、総務企画課等			

※ 近隣市との初任給格差の是正については、職員採用に影響を与えているかどうかを改めて検証し、影響を与えていることが明らかになった場合に検討を行う。

2 総合的な人事制度の構築と運用

(1) 人事考課制度の改革

【内容】

人事考課の目的は、一定期間の成果や仕事を評価して、能力開発や人材育成に役立てるものであり、最終的には良質な市民サービスの提供のために行うものです。

今後は、人事考課制度を管理職を対象とした実績考課、階層に応じて全職員を対象とした能力考課という形で行い、適材適所の配置管理のみならず、昇給、昇任・昇格等職員の処遇にも反映させ、モチベーションの向上に努めます。

取組項目	人事考課制度の構築			
取組概要	<p>新たな人事考課制度を構築する。 実績考課：管理職を対象 能力考課：階層に応じて全職員を対象 頑張った職員が報われる透明性のある昇給制度等へ反映</p> <p>【参考】自治人事制度検討委員会からの答申内容</p>			
留意事項	<p>評価の客観性、公平性、納得性を得る必要がある。 「人材育成基本方針」との整合性も必要である。</p>			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	<p>制度設計 人事考課の評定結果と昇給等との整合性の調整</p>	<p>新たな人事考課制度の研修・試行</p>	<p>新たな人事考課制度の実施</p>	<p>新たな人事考課制度の実施及び実施結果の検証 職員の処遇等への反映方法検討</p>
実施主体	人事課			



(2) 昇任管理の改革

【内容】

年功序列を基本とする昇任のあり方を見直し、昇任についての基準を明確にするため、昇任試験の実施等客観的な評価方法の確立に取り組みます。

取組項目	昇任基準の明確化			
取組概要	昇任試験の実施等客観的な評価方法を確立する。			
留意事項	評価の客観性、公平性、透明性が求められる。 人事考課との整合性も必要である。 対象とする階層をどうするか。 昇任試験の内容をどうするか。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	制度設計	人事考課制度との整合性の調整	昇任試験の実施	昇任試験の実施及び実施結果の検証
実施主体	人事課			

(3) 人事管理の改革

【内容】

これからの行政運営には、広い視野が必要とされます。職員の資質を伸ばし能力を最大限に活用するため、職種区分にもとづく固定的な配置を見直し、性別を問わず適材適所の人事配置に努めます。

取組項目	人事情報のデータベース化			
取組概要	職員ごとの情報を収集しデータベース化することにより、適材適所の職員配置を行う。 ・ 職歴、資格取得、研修実績、人事考課の評価結果			
留意事項	職員の適性を見極めるとともに、本人の希望にも一定の配慮が必要である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	情報収集・入力	同左 (内容更新)	同左 (内容更新)	同左 (内容更新)
実施主体	人事課			

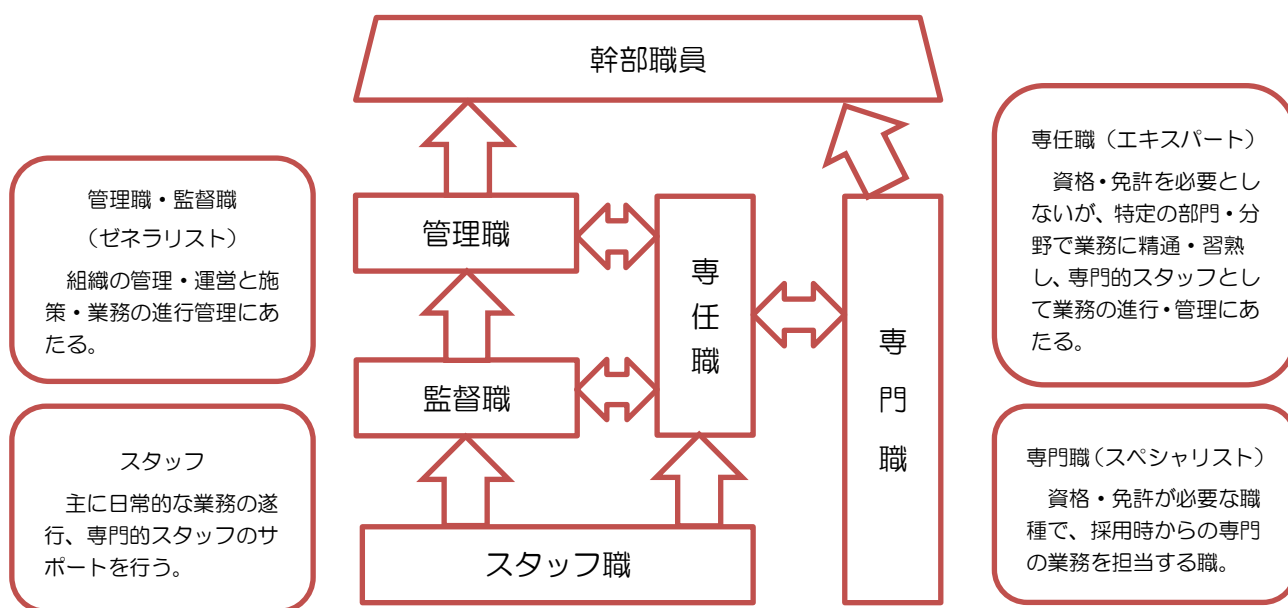
取組項目	育成型ジョブローテーションの推進			
取組概要	主任級以下を対象として経歴管理を行い、3年～5年を目安にジョブローテーションを行う。			
留意事項	自己の適性を見出し、能力開発とキャリアコースを選択できるよう促す必要がある。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	人事考課制度・人事情報等との連動性の検討	育成型ジョブローテーション実施要綱の作成	育成型ジョブローテーションの実施	育成型ジョブローテーションの実施及び実施結果の検証
実施主体	人事課			

取組項目	自己申告制度の改善と活用			
取組概要	自己申告項目の追加 <ul style="list-style-type: none"> ・専任職、専門職への希望の有無 ・取得した資格 ・自己啓発活動 ・ボランティア活動 			
留意事項	申告が人事異動に反映されなかった場合のフォローアップが必要である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	申告内容見直し	見直し後の自己申告制度の実施	見直し後の自己申告制度の実施及び実施結果の検証	同左
実施主体	人事課			

取組項目	庁内公募制度の導入			
取組概要	新たな政策課題や特定業務について、職員からの公募制で適宜配置する。			
留意事項	各業務の審査・選考基準の設定が必要である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	制度検討	具体的な制度設計	庁内公募制度の実施	庁内公募制度の実施及び実施結果の検証
実施主体	人事課			

取組項目	複線型人事制度（キャリアパス）の導入			
取組概要	ゼネラリスト（総合職）、エキスパート（専任職）、スペシャリスト（専門職）のコースを選択にする。			
留意事項	専任職・専門職への選択時期と処遇制度の構築が必要である。 分野ごとに必要な資格や知識・能力・技能や人数の把握と基準づくりが必要である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	制度検討	詳細な制度設計	複線型人事制度の 試行	複線型人事制度の 実施
実施主体	人事課			

《複線型人事制度モデル》



3 人材の育成・能力開発

(1) 職場研修（OJT）の推進

【内容】

職員の能力開発は、職員一人ひとりの状況を把握しながら職場研修として行うことが有効であり、組織の活性化を図る上でも非常に効果的なため、職場研修が習慣として定着するよう働きかけます。

取組項目	職場研修（OJT）の推進			
取組概要	平成24年度に作成した職場研修マニュアルに基づくOJTの実践 職場研修指導者の育成			
留意事項	職場研修が習慣として定着するよう継続的な働きかけが必要である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	「OJTマニュアル」に基づくOJTの実践 OJT管理者養成研修の実施	各所属におけるOJTの実践及び実施結果の検証	同左	同左
実施主体	人事課始め全課			



(2) 職場外研修（Off-JT）の充実

【内容】

職務に必要な最新の情報、高度な専門知識・技能を得るには、職場外で行う研修が効果的です。今後も専門研修機関への派遣研修を継続し、拡充に努めます。

取組項目	派遣研修の継続・拡充			
取組概要	自治大学校、市町村アカデミー、市町村振興協会研修センターなどの専門研修機関への派遣研修の継続と拡充			
留意事項	積極的参加への働きかけが必要である			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	研修情報の提供及び受講の働きかけ 職場環境の改善 (研修受講環境の充実)	同左	同左	同左
実施主体	人事課			

(3) 自己啓発（自主研修）の支援・推進

【内容】

人材育成においては、職員が主体的に学習してこそ効果があります。向上心や主体性のある職員を支援するため、研修の選択肢を充実させ、新たな自己啓発を奨励、支援する制度を推進します。

取組項目	自主研修の支援及び研修機会の提供			
取組概要	自主的に施策研究を行うグループに対する活動支援 職員個人の自己選択を尊重した「カフェテリア型研修」の本格導入 予め受講希望を申し出る「研修エントリー制度」の実施			
留意事項	研修実績による適正な配置管理が求められる。 インセンティブを与えることも検討が必要である。 向上心や主体性に欠ける職員には、場合によっては強制的に研修を受講させることも検討し、自己啓発を促す必要がある。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	職員の自主研究グループ支援要綱の制定及び活動支援 研修形態検討	職員の自主研究グループに対する活動支援 研修情報の提供と受講の働きかけ	同左	同左
実施主体	人事課			

(4) 重点的に取り組む研修

【内容】

総合計画の目指す『市民がつなく 山の湊 創造都市』を実現するためには、職員が様々な能力や知識を身に付け、直面する問題解決に、積極果敢に取り組んでいく必要があります。

取組項目	管理・監督職のマネジメント能力の向上			
取組概要	部下の指導・育成能力の向上や職場の活性化に寄与する管理能力の向上を図る。			
留意事項	必要な能力と現有能力の把握が必要となる。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	コンプライアンス研修の実施 OJT管理者養成研修の実施	人事考課研修の実施 マネジメント能力向上研修の実施	同左	同左
実施主体	人事課			

取組項目	市民価値を高めるための職員研修			
取組概要	地域経営の視点、市民との協働の視点、安全・安心の視点を備えた職員を育成するための研修メニューを企画・充実する。 ・コミュニケーション能力の向上 ・プロ意識、コスト意識、当事者意識の向上 ・長期的な広い視野で物事を判断する能力の向上 ・市民が求めるものを行政サービスに反映していく能力の向上			
留意事項	職員一人ひとりが最適なサービスとは何かを常に問い続け、改革・実行することが必要となる。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	研修メニューの総点検	コミュニケーション能力及び市民が求めるものを行政サービスに反映していく能力の向上を図るための研修の実施	プロ意識、コスト意識、当事者意識の向上を図るための研修の実施	長期的な広い視野で物事を判断する能力の向上を図るための研修の実施
実施主体	人事課			

取組項目	政策形成研修の充実			
取組概要	行政課題研究研修、「まちづくり」研修、政策法務研修の充実			
留意事項	自治体政策に積極的に取り組むきっかけづくりが必要となる。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	研修メニューの総点検	政策形成に関する研修情報の提供及び受講の働きかけ	同左	庁内の有志職員による自主的な政策形成研修の実施支援
実施主体	人事課			

(5) 研修効果の検証

【内容】

受講した研修や講習会が、当初の目的や目標をどれだけ達成できたのか、また、職場で活かされ、職場の改善にどのように貢献したのかを検証する仕組みを構築します。

取組項目	研修効果の検証方法確立			
取組概要	業務の中での能力発揮度や職場の改善への貢献度を評価するための方法を確立する。			
留意事項	効果的な研修が実施できるよう随時見直しが必要である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	研修効果の実態把握 人事考課制度への関連付けを検討	研修受講報告書の内容見直し	研修受講者のフォローアップ実施（OJTによる研修、報告会の開催等）	同左
実施主体	人事課			

4 人材育成のための職場環境づくり

(1) 管理職の意識改革の推進

【内容】

職員の能力開発にとって職場環境は大変重要な要素です。人材を育成する職場風土を作るためには、管理職の意識改革が重要となります。このため、人材育成を管理職の職務として明確に位置付け、「職場における人材育成」を人事考課における管理職評価の重要な要素とします。

取組項目	管理職の意識改革の推進			
取組概要	人材育成を人事考課における管理職評価の項目に加える。 マネジメント・サポート制度の継続			
留意事項	人材育成が管理職の職務であることを自覚させる必要がある。 マネジメント・サポート制度については、評価の公平性が課題である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	マネジメント・サポート制度の実施 人材育成を人事考課制度の評価項目に加えることを検討	マネジメント・サポート制度の実施 人事考課制度の研究・試行	マネジメント・サポート制度の実施 人事考課制度の本格実施	同左
実施主体	人事課			



(2) 組織・職場目標の明確化

【内容】

具体的な職場目標を掲げて職務に取り組むことは、職場の活性化につながります。

職員一人ひとりが組織・職場を構成する一員としての責任を自覚し、常に目標達成に努力する職場環境を目指します。

取組項目	組織・職場目標の明確化			
取組概要	組織・職場目標を職員一人ひとりが共有し、目標達成に向けて努力する職場環境をつくる。			
留意事項	職員一人ひとりに責任を自覚させることが大切である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	各職場の目標設定及び共有化 OJTの推進	同左	同左	同左
実施主体	全課			

(3) 健全で働きやすい職場環境づくり

【内容】

健全で働きやすい職場環境には、職場規律とコミュニケーションが不可欠です。職場規律の乱れやコミュニケーション不足は、職場環境を悪化させ、組織力や職員の意欲の低下につながります。健康的な職場環境づくりのために、超過勤務の縮減、休暇の取得推進、メンタルヘルス対策の充実に取り組むとともに、人事制度全般の個別相談窓口を設置します。

取組項目	健全で働きやすい職場環境づくり			
取組概要	サービス規程、倫理規程の周知・徹底 人事制度全般の個別相談を受ける窓口の設置			
留意事項	各職場の実態把握が必要である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	OJTの推進 超過勤務の縮減 休暇の取得推進 メール相談窓口の設置及び周知	同左	同左	同左
実施主体	人事課			

(4) 職員の参加意欲や創意工夫の推進

【内容】

職員の自主性を引き出し、問題発見・解決能力と学習意欲を高めるためには、職員提案制度が非常に有効であるため、今後も積極的な参加を呼びかけます。

また、自発的な研究グループ等についても、活動を支援できる制度を構築します。

取組項目	自主活動への支援制度の構築			
取組概要	職員提案制度の活性化 職員の自発的研究グループ等に対する活動支援制度の構築			
留意事項	活動効果の検証が必要である。			
実施計画	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
	職員提案制度の見直し（募集推進期間の設定等） 職員の自主研究グループ支援要綱の制定及び活動支援	職員提案制度のPR 職員の自主研究グループに対する活動支援	同左	同左
実施主体	行政課及び人事課			

