

< 概要版 >

荒尾市人材育成基本方針

— 令和3年3月改定 —

第1章 方針の概要

方針策定(改定)の趣旨・目的

<方針の策定について>

平成16年2月策定の第3次荒尾市行政改革大綱を踏まえ、行政の使命である市民満足度の向上を図り、社会情勢の変化に対応できる資質の高い職員を育成することを目的に、平成18年3月に本方針を策定した。

<改定の経緯について>

策定から10年以上が経過し、職員に求められる能力が変化する中、平成31年2月策定の荒尾市行政経営計画(第5次荒尾市行政改革大綱)の組織マネジメント・人材マネジメントを踏まえ、本方針を改定することで、組織の目標達成に必要な人材育成を図る。

<関連する法令等>

「地方公務員法及び地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律の一部を改正する法律」(平成16年法律第85号)



研修に関する基本的な方針の策定が法律上の責務となり、研修に関する基本的な方針を中核としつつ、それを内包する形で「人材育成基本方針」を定めることが求められている。

方針の位置付け

総合計画に定める将来像の実現
「人がつながり幸せをつくる 快適未来都市」



行政経営計画

<経営理念>

現場主義の徹底と
市役所イノベーション

<経営方針>

1. 地域マネジメント
2. 組織マネジメント
3. 人材マネジメント
4. 財務マネジメント
5. 政策マネジメント

整合



人材育成
基本方針

公共施設等
総合管理計画

国民健康保険
事業計画

水道ビジョン

等々

【方針の期間】

本方針(改定版)の期間は、令和3年度から10年間(令和12年度まで)とする。ただし、「具体的方策」については、必要に応じて随時改定を行う。

第2章 本市の人材育成等に関する現状と課題

組織に関する現状と課題

①新たなチャレンジへの積極性

これまでの行政改革において、新しい事業を立案して実行することが乏しい状況にあったが、限りある経営資源を活用し、複雑化する市民ニーズに対応するため、新たな提案を行い、事業の改善に取り組む職員の育成が求められている。

②適正な人員配置の必要性

超過勤務や有給休暇取得に偏りがあり、量と質の負担平準化を踏まえた業務配分を含め、組織全体での適正な人員配置が必要となっている。

人材に関する現状と課題

①人事評価制度の有効活用

平成28年度に導入したものの、評価の公平性など課題も多く、具体的な活用までには至っていない。

②人事異動サイクルの確立

ジョブローテーションなど人事異動サイクルが制度化しておらず、職員間で経験に差が生じている。

本市を取り巻く社会情勢の変化と課題

- 人口減少等に伴う厳しい行財政運営
- 限りある経営資源の有効活用
- 社会構造の変化による市民ニーズの多様化に伴う行政事務の複雑化
- 情報通信技術の革新とSociety5.0の実現
- 持続可能な社会の実現(SDGsの推進)
- 公務員を取り巻く労働環境の変化(ワーク・ライフ・バランスや定年延長など)



第2章 本市の人材育成等に関する現状と課題

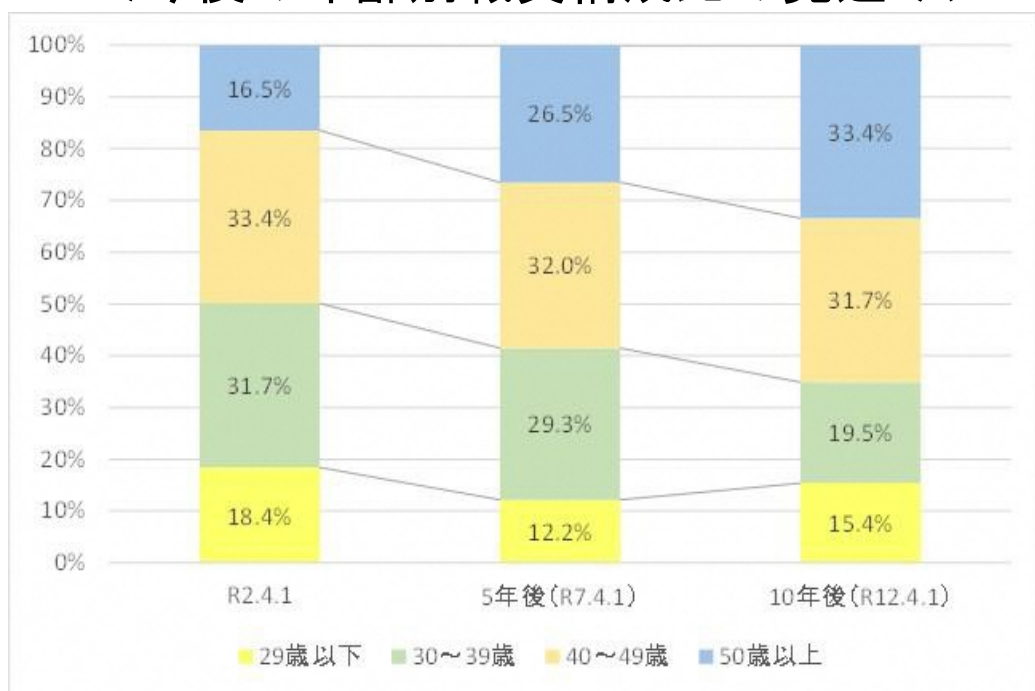
職員の構成等に関する現状と課題

■職員数について

＜年齢別職員構成(R2.4.1)＞

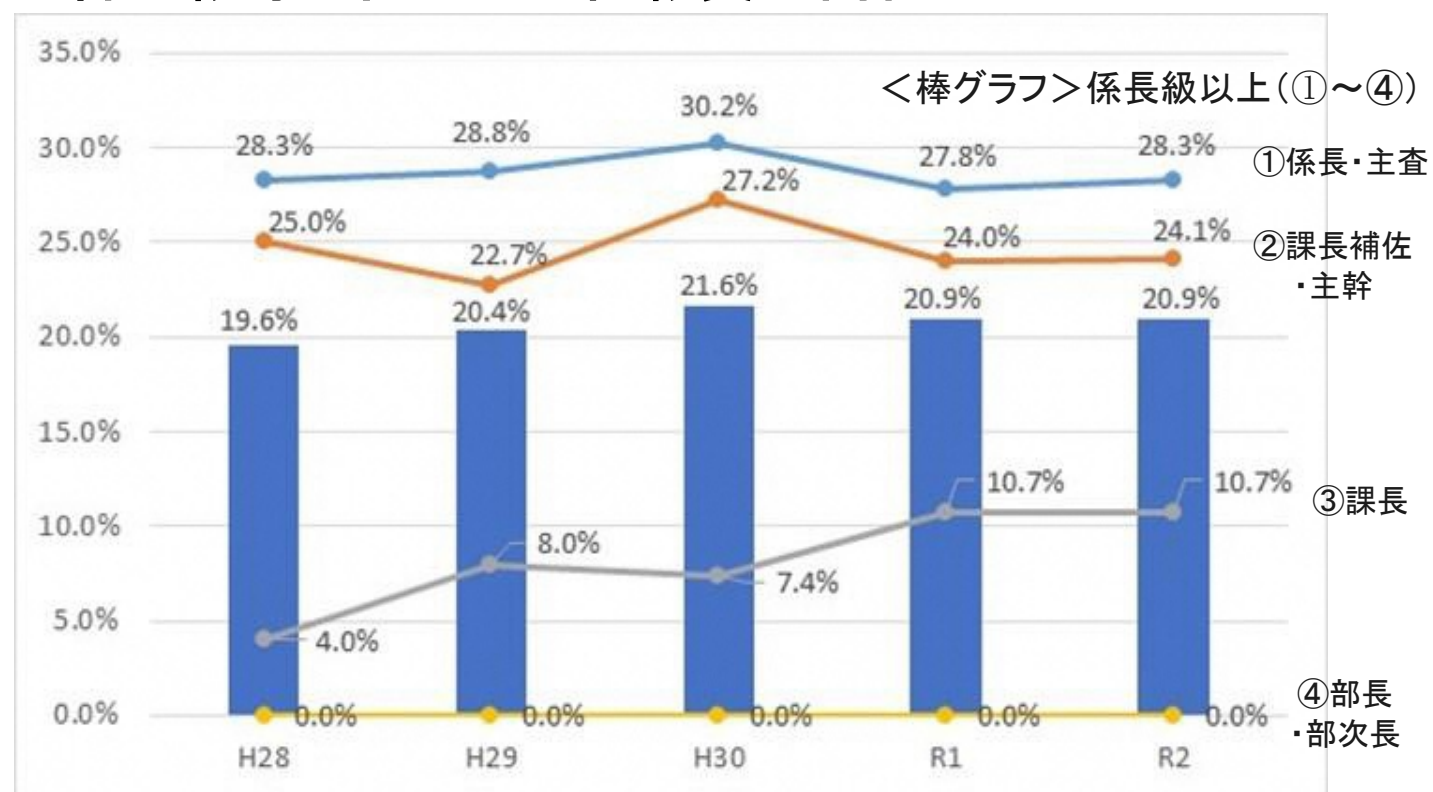


＜今後の年齢別職員構成比の見込み＞



※各グラフのデータは、再任用・任期付職員、教育審議員・指導主事、市民病院職員を除く。

■管理職等に占める女性職員の割合について



キャリアプラン形成支援と女性職員活躍促進等の重要性

◆年齢別職員構成では、10年後には40歳以上が職員の3分の2を占めるようになり、全体的な昇任のペースが現在よりも遅くなることが予想され、やりがいの増進のためには、キャリアデザインを形成する基礎的な能力の向上が重要になる。

◆女性職員の採用が増え、職員数に占める女性職員の割合も上昇しており、市民サービスの向上に多様な価値観が求められる中、女性職員の活躍促進、政策・方針決定の場への女性職員の参画拡大として管理職への積極的な登用などが重要になる。

第3章 人材育成の方向性

新たな目指すべき職員像

荒尾市を想い、使命感とチャレンジ精神を持って、市民の期待に応える職員

行政経営計画の経営理念、様々な現状と課題、社会情勢の変化、職員アンケートの結果等を踏まえた、新たな目指すべき職員像のキーワード

< 地域愛 >

- ・本市に愛着を持ち、常に市民の目線に立ちながら、地域の課題を十分に理解し、迅速に課題解決に向けた対応を行う。
- ・市民、地域、関係団体等との対話を重視し、相互理解を深めながら、協働や連携による持続可能なまちづくりを進める。

< 未来志向 >

- ・急速に変化する社会情勢や限られた経営資源に対し、専門知識に加え柔軟な発想や情報通信技術等の活用で、業務改善や効率化を図る。
- ・前例に捉われず、使命感とチャレンジ精神を持って、様々な課題に積極的に取り組み、市民満足度の向上につながる新たな価値を創造する。

< チーム力 >

- ・職員の目標は組織目標の達成にあり、1+1が2以上となるように、チーム一丸となって多様化する市民サービスに対応する。
- ・チームでの対話を重視し、部署間の連携を図り、成果志向の組織体制を構築する。

< 目指すべき職員像に必要な意識・行動・能力等 >

- (1) 高い使命感・責任感
- (2) 行政のプロフェッショナル
- (3) 経営感覚
- (4) チャレンジ精神
- (5) コミュニケーション能力

※上記の3つのキーワードを目指すべき職員像に必要な意識・行動・能力等として分けると、この5点に整理される。

< 階層別の果たすべき役割と求められる能力 >

人材育成の具体的方策

1 人事管理(3施策13取組)

2 職員研修(3施策11取組)

3 職場環境(3施策10取組)

第4章 人材育成の具体的方策

人事管理

職員研修

職場環境

基本施策	新・継区分	具体的な取組	開始年度
(1)能力向上を土台としたキャリアデザイン形成と組織力強化	新規	(ア)若手職員ジョブローテーション制度の構築	令和4年度
	新規	(イ)複線型人事制度の検討	令和5年度
	(一部継続)	(ウ)キャリアデザイン形成支援の拡充	令和4年度
	新規	(エ)昇任に関する制度の構築	令和4年度
	(継続)	(オ)女性職員の活躍促進	令和3年度
(2)適正な評価を通じた人材育成の推進	(一部継続)	(ア)人事評価制度の充実	令和3年度
	(継続)	(イ)職員表彰制度の構築	令和3年度
(3)多様な人材の確保と活用	(継続)	(ア)人物評価重視採用の徹底	令和3年度
	(継続)	(イ)計画的な専門職採用の拡充	令和3年度
	(一部継続)	(ウ)社会人経験者採用枠の導入	令和3年度
	(継続)	(エ)計画的な障がい者採用の徹底	令和3年度
	(一部継続)	(オ)人材募集方法の拡充	令和3年度
	(一部継続)	(カ)任期付職員・再任用職員の活用機会の拡充	令和3年度

<補足説明>

(1)－(イ)複線型人事制度・・・事務職の業務の中でも、高い専門性が求められる特定の分野(法務・税務・福祉・情報通信等)に精通した職員の育成も必要であり、(ア)若手職員ジョブローテーション後に、職員の適性や本人の意向を踏まえ、特定の分野に継続的に従事させることで、専門性の高い人材を育成するためのコースもある人事制度。

ポイント①

(1)－(ア)若手職員ジョブローテーション制度の構築【新規】

- ★事務職は、採用から10年までの間に3年を目安として、異なる部門へ計画的に配置。
- ★部署の異動だけでなく、担当業務についても経験したことがないような分野を担当させるなど、幅広く職務経験を積ませることができるよう工夫。

ポイント②

(1)－(ウ)キャリアデザイン形成支援の拡充【一部継続】

- ★キャリアデザインの理解から始めるため、キャリアデザインに関する研修を実施。
- ★自己分析ツールを活用して、職員個々の強みなどを把握し、キャリアプランシート(これまでの所属部署や担当業務、受講した研修なども記載)の作成等を行う。

ポイント③

(2)－(ア)人事評価制度の充実【一部継続】

- ★「能力評価」は本方針の「目指すべき職員像に必要な意識・行動・能力等」と、「業績評価」は「組織目標」とそれぞれ連動させる。
- ★人材育成の視点を踏まえたフィードバックを徹底し、異動・昇任等への活用を図る。

第4章 人材育成の具体的方策

人事管理

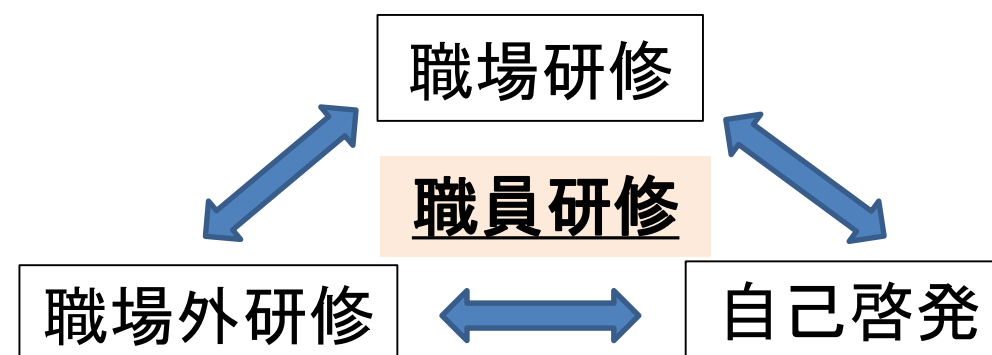
職員研修

職場環境

基本施策	新・継区分	具体的な取組	開始年度
(1) 職場研修(OJT)による能力等の向上	(継続)	(ア) 係長級職員の指導育成力の強化	令和3年度
	新規	(イ) 指導方法の研究等を目的とした係長級職員会議の導入	令和4年度
(2) 職場外研修(Off-JT)による能力等の向上	(継続)	(ア) 計画的な階層別研修の強化	令和3年度
	(継続)	(イ) 職務遂行に必要な専門研修の拡充	令和3年度
	(継続)	(ウ) 国や熊本県など関係機関への職員派遣の拡充	令和3年度
	新規	(エ) 民間企業との人材交流の導入	令和3年度
	新規	(オ) 専門性を高めるため政策研究大学院大学等への職員派遣の検討	令和5年度
(3) 自己啓発等による能力等の向上	新規	(カ) 研修成果の横展開と評価の徹底	令和3年度
	(継続)	(ア) 自己啓発支援制度の充実	令和3年度
	新規	(イ) 自主研究グループ等の活動の促進	令和4年度
	新規	(ウ) 地域づくり活動等への参加の促進	令和3年度

＜職員研修の考え方＞

- ★人材育成を推進する職員研修の中心は、職場研修(OJT)である。
- ★職場研修(OJT)の鍵である指導者(係長級職員)向けの研修に力を入れる。
- ★職場外研修(Off-JT)や自己啓発は、職場で実践することで初めて意味を持つ。



ポイント①

(1)－(ア) 係長級職員の指導育成力の強化【継続】

- ★ 職場研修の中核的存在である係長級職員を対象にした研修に継続的に取り組み、職場研修を実践する上で必要とされる能力の向上を図り、指導育成力を強化する。

ポイント②

(1)－(イ) 指導方法の研究等を目的とした係長級職員会議の導入【新規】

- ★ 指導方法の研究や組織目標の共有のため、係長級職員会議を導入し、定期的を開催する。
- ★ 係長級職員間の指導育成力の均衡を図るため、この会議において、具体的な事例を踏まえた、職場研修の教科書的な位置付けとなる「OJTマニュアル」を作成し配布する。

ポイント③

(2)－(カ) 研修成果の横展開と評価の徹底【新規】

- ★ 研修受講後に部署内で報告会等を実施するような全体的な制度を構築し、横展開として研修内容を共有し、研修成果がどのように職務に活用されたのか評価を行う。

第4章 人材育成の具体的方策

人事管理

職員研修

職場環境

基本施策	新・継区分	具体的な取組	開始年度
(1)ワーク・ライフ・バランスの推進	(継続)	(ア)イクボスの推進	令和3年度
	(一部継続)	(イ)超過勤務縮減及び有給休暇取得の推進	令和3年度
	(一部継続)	(ウ)時差出勤等の拡充	令和3年度
	(一部継続)	(エ)業務負担平準化の推進	令和3年度
	(一部継続)	(オ)職場環境(ワークプレイス)の改善	令和3年度
(2)健康管理の徹底	(継続)	(ア)ストレスチェック及びストレス相談の強化	令和3年度
	(継続)	(イ)メンタルヘルス講習会等の充実	令和3年度
	(継続)	(ウ)メンタリングによる新規採用職員のフォロー体制の強化	令和3年度
(3)ハラスメント防止対策の強化	(継続)	(ア)ハラスメント防止講習会等の充実	令和3年度
	(一部継続)	(イ)ハラスメント相談窓口の強化	令和4年度

ポイント①

(1)－(イ)超過勤務縮減及び有給休暇取得の推進【一部継続】

- ★管理職を先頭にして、各部署の雰囲気づくりを行い、超過勤務縮減及び有給休暇取得を推進する。
- ★ノー残業デーとして、全庁一斉の定時退庁日を定期的に設定する。

ポイント②

(1)－(ウ)時差出勤等の拡充【一部継続】

- ★時差出勤(早出・遅出)について、現在、公務等の都合に限り認めているが、組織の運営に支障がないと所属長が認める範囲で、職員の自己都合でも利用できるようななど、柔軟な働き方改革を推進するため時差出勤等を拡充する。

ポイント③

(2)－(ア)ストレスチェック及びストレス相談の強化【継続】

- ★ストレスチェックを毎年実施し、高ストレス該当者には産業医面談の助言を行う。
- ★ストレスチェック組織分析の結果等を活用して、所属長と協力して組織的な対応を行う。

第4章 人材育成の具体的方策（数値目標とKPI）

本方針を通じて、最終的に目指す成果を定量的に表す指標として、数値目標を設定するとともに、人材育成の具体的方策の3つの柱（「人事管理」・「職員研修」・「職場環境」）ごとの進捗状況を検証する指標として、重要業績評価指標（KPI）を設定する。 ※目標値は原則として、令和7年度（2025年度）の実績値とする。

<数値目標>

指標名	数値	
	【職員アンケート】目指すべき職員像に必要な意識・行動・能力等が「ある程度」以上に達成できている職員	基準値（令和元年度）
目標値		70.0%
【行政経営計画（数値目標）】荒尾市役所は働きやすい職場だと考える職員の割合	基準値（平成30年度）	74.8%
	目標値	85.0%

<重要業績評価指標（KPI）－人事管理>

指標名	数値	
	【職員アンケート】人事評価制度が人材育成に役立っていると感じる職員	基準値（数値なし）
目標値		70.0%
【職員アンケート】キャリアプランをイメージしながら、日々の業務に従事している職員の割合	基準値（令和元年度）	57.5%
	目標値	80.0%
【行政経営計画人材マネジメント（KPI）】仕事にやりがいを感じる職員の割合	基準値（平成30年度）	65.4%
	目標値（令和5年度）	80.0%
【行政経営計画人材マネジメント（KPI）】係長級以上の女性割合	基準値（平成30年度）	21.6%
	目標値（令和5年度）	35.0%

第4章 人材育成の具体的方策（数値目標とKPI）

<重要業績評価指標(KPI)－職員研修>

指標名	数値	
	【職員アンケート】上司からの業務上の指導等は職場研修(OJT)を意識したものであると具体的に「よく感じる」職員	基準値(令和元年度)
目標値		70.0%
職場外研修受講後の職場内での報告会等の実施率 ※研修資料の供覧は「実施」には含まない。	基準値(数値なし)	—
	目標値	70.0%

<重要業績評価指標(KPI)－職場環境>

指標名	数値	
	【ストレスチェック結果】高ストレスに該当しない職員の割合	基準値(令和2年度)
目標値		95.0%
【行政経営計画組織マネジメント(KPI)】超過勤務時間	基準値(平成29年度)	25,854時間
	目標値(令和5年度)	20,000時間

第5章 人材育成の推進体制

人材育成を効果的に推進するためには、組織全体で系統立って具体的な事業や取組を推進するとともに、管理職が先頭に立って、全ての職員が組織において果たすべき職責を理解し、組織目標達成のために、自ら成長する意欲を持って、主体的に取り組むことが求められる。

<係長級以上の職員の役割>

組織全体の方針や目標について部下と共有し理解を深め、目標達成に対する部下のモチベーションを高めることで、一人一人の能力を最大限に発揮させ、以下の点に取り組みながら部下の育成を図ることが、人材育成を推進する上での役割となる。

- 部下の能力開発を行い、能力や実績に応じた適正な評価を行う。
- 部下のワーク・ライフ・バランスや健康管理に留意し、必要に応じて適切な対策を講じる。
- 部下との円滑なコミュニケーションを図り、新たなチャレンジや自己啓発等を推奨し、チームワークのよい職場づくりを行う。

<人事管理部門の役割>

系統立った人材育成のため、以下の点を含め、人事管理制度の構築・運営、職員研修の企画・実施やサービスの管理などに取り組むことが、総合的な人材育成を担う人事管理部門の役割となる。

- 各部署の管理職等と連携を強化し、人材育成を具体的に推進する。
- 具体的方策の成果検証・進捗状況把握のため、職員アンケートを定期的実施し、数値目標や重要業績評価指標(KPI)を測り、人材育成に関する職員のニーズを把握し、具体的方策の改善に取り組む。
- 先進的な事例や取組について、情報を収集し、研究を行い、人材育成の運営への活用を図る。

※本方針の推進に当たっては、人事管理部門の担当である総務課を中心に、定期的実施する職員アンケートや所属長ヒアリングなどの結果を踏まえ、進捗の管理や成果を確認し、年度末に行政経営会議に報告・説明を行うことで、本方針の実効性を確保する。