

人材育成実施計画

平成27年7月

宇治田原町

目 次

1 意欲を高め、人を活かす人事制度の推進	1
(1) 人材の確保	1
① 採用・試験情報等の充実	
② 職員構成の是正	
(2) 人事異動制度の充実	1
① 適材適所の人事配置	
② 人事情報の活用	
(3) 育成型人事評価制度の活用	2
2 能力を引き出し、高める研修制度の推進	4
(1) 自己啓発の支援	4
① 助成・支援制度の充実	
② 情報の提供と成果の活用	
(2) 職場研修の推進	4
(3) 職場外研修の充実	5
① 本町独自研修の充実	
② 派遣研修の充実	
(4) 研修を推進する体制の整備	6
3 意欲と活力を生み出し、人を育てる職場づくりの推進	7
(1) 職場風土の醸成	7
(2) 職場内コミュニケーションの活性化	7
(3) 健康管理の増進	8
4 人材育成実施計画	9

1 意欲を高め、人を活かす人事制度の推進

人事管理制度の構築にあたっては、「職員の意欲を高め、活かすこと」を基本に、透明で公正な制度運営を図ります。

(1) 人材の確保

① 採用・試験情報等の充実

少数精鋭による組織運営をさらに推進するには、採用の段階で、単なる知識や事務処理能力だけではなく、人間性や創造性に優れた人材を、いかに見出し、確保していくかが重要です。

このため、ホームページにおける採用・試験情報等の情報発信を充実し、優秀な人材の確保に努めていきます。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆採用・試験情報等の充実	試験申込書の郵送受付を実施するとともに、ホームページにおいて、求める職員像や職員の業務や仕事ぶり等を掲載するなど採用、試験、職員の業務に関する情報を充実させる。

② 職員構成の是正

職員構成の是正については、中・長期的な視野で取り組んでいかなければなりません。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆再任用職員の活用	高度なサービスの提供者として、また培われた知識や技術の伝承、若手職員の育成支援の視点から、再任用職員の活用について実施する。
◇民間等経験者の採用	専門性の高い職種における即戦力として、また年齢別構成を考慮し、さらには民間の考え方の導入による組織の活性化を図るため、民間等経験者の採用について研究する。

(2) 人事異動制度の充実

① 適材適所の人事配置

職員の能力や適性を最大限に活かすため、適材適所の人事配置をさらに推進します。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆ジョブローテーション	採用後の一定年数の間に、異なる分野の業務を経験させることにより、適性を確認するとともに、広い視野と職務遂行能力を持った人材を育成する制度を実施する。
◇複線型人事制度	高度な専門知識や経験を必要とする職務について、職員の適性や希望を考慮しながら、そ

	の職務に深く関わる専任職を育成するなど、複線の人事コースの導入について研究する。
--	--

② 人事情報の活用

職員の能力開発、異動、研修、評価等に関する情報や記録を一元的に管理し、人事異動や人事配置に活用します。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆人事データの管理と活用	より計画的な人事異動と能力・適性を考慮した人事配置を行うため、職員の異動履歴に加え研修履歴、評価履歴などを一元的に管理・活用する。
◇人事異動意向調書の充実	現在の人事異動意向調書を充実し、人事評価制度などとの連携について研究する。

(3) 育成型人事評価制度の活用

人材育成の視点から人事管理を進めていくためには、職員一人ひとりの業績や発揮した能力を客観的に評価し、その結果を能力開発に結びつける公平で公正な処遇の実現が重要です。また、職員一人ひとりが自分の強み弱みを自覚し、それを踏まえ自分の能力を伸ばそうとする意欲を高める、すなわち「気づき、考え、行動する」こと、またそれを育成し、支援することを基本とした育成型の人事評価制度として運用します。

また、制度実施にあたっては、より公正性・透明性・納得性の高い制度を目指し、定期的・継続的に職員の意見等を聴取し、制度の改善を図っていきます。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆業績評価（目標による管理）	「目標による管理」の手法を導入し、職員一人ひとりが組織目標を認識したうえで、自らの目標を設定し、その目標の達成度により業績（成果）を評価する。
◆能力評価	職員が職務を遂行するうえで発揮した能力や態度を把握し、評価する。
◆面談制度	フィードバックによる育成支援、コミュニケーションによる相互理解を図るため、「適切な目標の設定」、「目標達成への取組み過程」、「結果の評価」の各段階において、評価者と被評価者との面談を実施する。
◆評価能力・育成能力の向上	評価能力の向上、各評価者の評価基準の統一を図るため、評価者訓練を継続的に実施する。 また、「適切な目標の設定」から「目標達成への取組み過程」、そして「結果の評価」に至るまで、部下を育成支援するためのコーチング能力の向上を図るための研修を実施する。

◆公正性・透明性・納得性の確保	人事評価制度の公正性・透明性・納得性を確保するため、評価項目及びその基準を明らかにし、評価結果についても面談を行い本人に開示する。
◇公平で公正な処遇への検討	職務への意欲の向上や動機付けを図るため、努力により得られた業績や発揮された能力を客観的に評価し、公平で公正な処遇への反映について検討する。

2 能力を引き出し、高める研修制度の推進

研修制度の構築にあたっては、本町研修計画を基に、「やる気を育てる 人を育てる まちを育てる」をテーマに、「職員の持つ能力を最大限に引き出し、高める」ことを基本として、一層の充実を図ります。研修の大きな柱である「自己啓発」、「職場研修(OJT)」及び「職場外研修(Off-JT)」、それぞれの長所を活かし、研修体系を整備し、職員の適性や人事コースの各段階に応じた能力開発を効果的に推進します。

(1) 自己啓発の支援

自己啓発は、能力開発の基本であり、自らの能力を十分に発揮するために日頃から継続的に自己啓発を行うことは、職員としての責務であるとも言えます。

① 助成・支援制度の充実

自己啓発は、職員の意欲が最も重要であることは言うまでもありませんが、職員の主体的な自己啓発への取組みを支援する制度の充実を図ります。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆専門講座等の参加支援	高度な専門知識を得るため、市町村アカデミー等で開設されている専門講座の受講を促進する。
◆資格取得助成	職務に密接に関連する資格の取得について、一定の基準により、その取得にかかる費用の助成を実施する。
◇研究グループ支援	問題意識を持ち、自主的に研究を行うグループに対して、研究活動支援を行い、またその成果の発表の場についても研究する。

② 情報の提供と成果の活用

自己啓発に関する情報を積極的に提供するとともに、自己啓発をより効果的に推進するため、得られた能力などを活用、評価できる仕組みを構築します。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆自己啓発に関する情報の提供	各種研修の開催案内や自己啓発に関する図書等の紹介を行っていく。

(2) 職場研修の推進

職場研修(OJT: On the Job Training)は、職場において上司等が仕事を通して、また、仕事に関連させながら部下を育成、指導するものです。実践的であり、職員一人ひとりの特性に応じたきめ細やかな育成指導が可能であるため、内容の充実を図ります。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆管理監督者の意識啓発	管理監督者に部下を育成・支援する責務を深く認識させ、職場研修が積極的に実施されるよう、「人を育てる」仕事の進め方やその技術の

	習得に向けた研修等を実施し、意識啓発を図る。
◆職場研修体制の整備	人事評価制度の「目標の設定」、「取組み過程」、「評価」の各段階における面談を、職員を育成する重要な職場研修の場として位置付ける。
◆若手職員育成制度の整備	新規採用職員が、気軽に相談する若手中堅職員をもち、仕事についての助言や心理・社会的サポートを受けることにより、見識・組織内ネットワークを広げるとともにキャリア形成の助けとなることを目的とした「メンター制度」等について研究する。

(3) 職場外研修の充実

職場外研修（Off-JT：Off the Job Training）は、本来の職場を離れて、多数の職員が集合して、共通する特定のテーマなどについて学ぶ集合研修とも言い、他の職員との交流、ネットワークの形成という大きな効果もあります。

① 本町独自研修の充実

職員全てに共通して必要なもの及び職員それぞれの職務・階層に必要なものを、体系的に習得できるよう、また、「受身の研修」から「自らが積極的に参加する研修」への変革を目指して、内容の充実を図ります。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆基本研修	新規採用職員研修、管理監督者研修など、階層別研修の内容を充実させ、更に研修を受講しやすい環境を整え、その階層に特に必要とされる能力の向上を図る。
◆特別研修	時代や状況に即応した研修を実施することで、組織全体の意識向上を図る。
◆庁内研修講師の活用	本町の事情に即した研修を実施するため、市町村アカデミー等の専門研修の受講者や、各自の業務について、町独自研修の講師として活用する。また職員研修のテキストや資料の作成を行う。

② 派遣研修の充実

研修専門機関への派遣研修は、各階層に求められる基本的な知識や高度かつ専門的な知識を集中的に習得することができます。今後も引き続き、職員の主体性や希望を考慮しながら、積極的に実施していきます。

また、他団体への派遣研修又は人事交流についても、広い視野を持つ職員の養成の面から、実施について検討していきます。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆市町村振興協会研修への派遣	各階層に求められる基本的な知識又は専門的な知識の習得のため、計画的に派遣する。
◆市町村アカデミー等への派遣	高度・専門的な知識の習得のため、自治大学校、市町村アカデミー、国際文化アカデミー、研修専門の民間事業者が主催する研修などへ派遣し、発表、議論の場を設けるなど組織への波及を図る。
◇他団体への派遣研修	先進的な施策や政策手法などを習得し、強固な人的ネットワークや広い視野と高い見識を持つ職員を養成するため、他団体への派遣研修又は人事交流の実施について検討する。

(4) 研修を推進する体制の整備

職員研修を総合的に推進するには、「自己啓発」、「職場研修」、「職場外研修」などにおける様々な取組みを十分に検討し、実施していくとともに、それを支える体制を整備することが必要です。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆研修情報の周知・共有	職員研修計画により、年間スケジュール、各研修の実施予定や研修内容を出来る限り早期に周知し、より研修に参加しやすい環境をつくる。 また、各研修の資料及び実績(成果)や自主研究グループの活動成果など、様々な研修情報の閲覧コーナーの設置や、庁内ネットワークシステム上に掲載し、全庁的な共有化を図る。

3 意欲と活力を生み出し、人を育てる職場づくりの推進

職場づくりにあたっては、「意欲と活力を生み出し、人を育てる」ことを基本に、職員が自らの能力を活かして、心身ともに健康な状態で生き生きと職務を遂行できるよう、環境を整備します。

(1) 職場風土の醸成

職員が業務の改善などに意欲的に取り組むには、その意欲や創意工夫を尊重する職場風土やアイデアや前向きな行動を評価する仕組みづくりが必要です。

また、「人を育てる」職場風土を醸成するには、職場の責任者である管理監督者の役割が非常に重要です。職場における良好な環境づくりは管理監督者の責務であることを認識し、強いリーダーシップを発揮することが求められます。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆管理職研修の推進	管理職の自覚と必要な基礎知識・技能を習得させるため、研修を充実する。
◆部下の育成支援能力や組織マネジメント能力の強化	管理監督者の部下を育成・支援する能力や組織マネジメント力の向上を図るため、人事評価制度（面談制度）などに関連づけ、管理監督者を対象に研修（評価者研修、面談研修など）を実施する。
◆職員による柔軟な意見発信	職員の創意工夫、多彩な発想を引き出すため、事務・業務に対する改善意見や政策提案などができる機会を設けるとともに、その提案について実施・改善に向けた取組を実施する。

(2) 職場内コミュニケーションの活性化

職場に活力を生み出すには、職場内における活発で良好なコミュニケーションが不可欠です。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆組織目標の共有	組織の目標を掲げ、それを共有することにより、課題を自ら発見し、目標達成や課題解決につなげようとする意欲を高め、組織内の協調を促進する。
◆面談制度	人事評価制度の「目標の設定」、「取組み過程」、「評価」の各段階における面談を、上司と部下の意見交換、相談など貴重な対話の場としてとらえ、育成支援・相互理解を促進する。
◆朝の課内ミーティングや課内会議などの実施	コミュニケーションの活性化を図るため、定期的・継続的な課や担当内のミーティングや勉強会、会議、職場内での日常的な議論・話し合いを促進する。

(3) 健康管理の増進

職員が意欲を高め、その持つ能力を発揮できるようにするためには、心身ともに健康で生き生きと働くことができる職場でなければなりません。そのため、職員の不安やストレスを和らげるような環境づくりを促進します。

実施事項(◆)・研究事項(◇)	具体的な内容
◆メンタルヘルスの理解とセルフケアの推進	職員一人ひとりがメンタルヘルスについて理解し、ストレスの予防、軽減、対処ができるよう、メンタルヘルスの実践的な知識やセルフケアの方法などについて専門家による研修を実施する。
◆健康診断の充実	生活習慣病を予防し、病気を早期に発見するために、人間ドックを含めた職員健康診断の充実を図る。
◆メンタルヘルスの相談窓口	心に悩みを持つ職員が、気軽に相談できるよう設置している専門家相談窓口について周知を促進する。
◆長期休職者の復帰支援	心の病等による長期休職者の職務への復帰のため、人事担当部署、管理監督者、主治医又は嘱託医、家族などが連携を図りながら、支援する体制を整える。また、本人の意思に基づき、職場復帰の意欲を支援する。
◆各種ハラスメントの相談窓口	各種ハラスメントなどに悩む職員の相談を受け付ける窓口を設置するとともに、苦情についても公正に対応できる委員会などの設置を検討する。

4 人材育成実施計画

人材育成、能力開発の仕組みを構築し、実施していくための具体的な取組みについては、計画期間を平成27年度から平成31年度までの5か年間とし、順次実施していきます。なお、計画は、状況の変化等を踏まえ、必要に応じ見直しを図ります。

実施・検討事項	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
意欲を高め、人を活かす人事制度						
人材の確保						
採用・試験情報等の充実	実施					
再任用職員の活用	実施					
民間等経験者の採用	研究		検討			
人事異動制度の充実						
ジョブローテーション	構築	実施				
複線型人事制度	研究	検討				
人事データの管理と活用	構築		実施			
人事異動意向調書の充実	研究	検討				
育成型人事評価制度の活用 *1						
業績評価（目標による管理）	実施					
能力評価	実施					
面談制度	実施					
評価能力・育成能力の向上	実施					
公正性・透明性・納得性の確保	実施					
公平で公正な処遇への反映	研究					
能力を引き出し、高める研修制度						
自己啓発の支援						
専門講座等の参加支援	構築	実施				
資格取得助成	実施					
研究グループ支援	研究					
自己啓発に関する情報の提供	実施					
職場研修の推進 *2						
管理監督者の意識啓発	実施					
職場研修体制の整備	実施					
若手職員育成制度の整備	研究	実施				
職場外研修の充実						
基本研修	実施					
特別研修	実施					

基本方針の見直し／実施計画による運用

	庁内研修講師の活用	実施																		
	市町村振興協会研修への派遣	実施																		
	市町村アカデミー等への派遣	実施																		
	他団体への派遣研修	実施（一部）・研究																		
	研修を推進する体制の整備																			
	研修情報の周知・共有	実施																		
	意欲と活力を生み出し、人を育てる職場づくり																			
	職場風土の醸成																			
	管理者研修の推進	実施																		
	部下の育成支援能力や組織マネジメント能力の強化	*1、*2などによる																		
	職員による柔軟な意見発信	実施																		
	職場内コミュニケーションの活性化																			
	組織目標の共有	*1による																		
	面談制度	*1による																		
	朝の課内ミーティングや課内会議などの実施	実施																		
	健康管理の増進																			
	メンタルヘルスの理解とセルフケアの推進	実施																		
	健康診断の充実	実施																		
	メンタルヘルスの相談窓口	実施																		
	長期休職者の復帰支援	実施																		
	各種ハラスメントの相談窓口	実施																		

基本方針の見直し／実施計画による運用