

# 有田川町人材育成基本方針

～創造力豊かな職員を育成するために～

平成19年 4月

和歌山県有田川町

## ～ 目 次 ～

はじめに.....	1
第1章 人材育成の基本的な考え方.....	2
1. 人材育成基本方針の意義.....	2
2. 人材育成基本方針体系図.....	3
第2章 有田川町が求める職員像.....	4
第3章 人事管理からのアプローチ.....	5
1. 人事管理の基本目標.....	5
2. 人事管理のポイント.....	5
3. 人事管理の現状と今後の取り組み.....	6
第4章 職員研修からのアプローチ.....	9
1. 職員研修の基本目標.....	9
2. 求める能力.....	9
3. 職員研修の現状と今後の取り組み.....	10
第5章 職場環境整備からのアプローチ.....	11
1. 職場環境整備の基本目標.....	11
2. 職場環境整備のポイント.....	11
3. 職場環境整備の現状と今後の取り組み.....	11

## はじめに

---

平成18年1月1日、新しい社会の動きや地域全体の課題に的確かつ効果的に対応し、安心して暮らせる活力ある地域社会を実現するため、吉備町、金屋町及び清水町が合併し、私たちのまち有田川町が誕生しました。しかしながら、この合併が即行財政基盤の強化を意味するものではありません。これからの地方自治体経営は、自ら独自の政策を立案し、自らの責任で実行する政策自治体への変革が求められています。

そのためにはまず、職員一人ひとりの意識改革が必要かつ不可欠となります。限られた経営資源の中で、職員だけが成長の可能性を有する財産であるとの認識に立ち、「人材」から「人財」への視点に立った人材育成への取り組みが求められています。職員が住民の理解が得られるよう情報の提供に努め、積極的な説明責任のもと行政の透明性を高めながら、住民の視点に立った行政運営に取り組んでいかなければなりません。

これからの分権型社会を担っていくためには、自己決定・自己責任の原則のもと新たな分野を担い、当町各地域の特性を活かした新しい価値を創造していく能力（政策形成能力）を備えた人材の育成が必要となってきました。また、限りある財源でいかに有田川町の未来を描いていくか、職場や職員個々の目標・使命の達成に向けて地域資源を有効活用し、バランス感覚とコスト意識をもって効率的な行政経営をしていくための経営感覚と先見性が求められています。さらに前例にとらわれずに、行政のプロとしての高い専門性と精神力・行動力をもって、新たな課題に挑戦していくチャレンジ精神が求められています。

本方針では、職員が仕事を通して自己成長・自己実現を目指すことにより、組織が活性化し、住民満足度を高めることになるとの基本的な考え方に立ち、計画的な人材育成と職場の活性化に取り組むこととします。

# 第1章 人材育成の基本的な考え方

---

## 1. 人材育成基本方針の意義

地方分権時代を迎え、当町においても自己決定、自己責任の下に地域固有の政策課題に対応するとともに、新たな発想と創意工夫を凝らした効率的で効果的な施策の展開を図らなければなりません。

とりわけ当町は、平成18年1月に合併しながらも、その後の財政状況はかなり厳しい状況となっています。この危機的状況を打破するためには、現在行っている事業のスクラップアンドビルドは当然のことながら、独自性をもった施策の施行、言い換えれば戦略的に「魅力あるまちづくり」を推進することが必要です。そのためには、目的意識と目標を確立した「政策戦略」が必要であり、その事業を実行するための「経営戦略」と「人材戦略」が不可欠となります。

当町における政策戦略としては平成19年9月策定を目途とする「第1次有田川町長期総合計画」、経営戦略としては平成19年3月に策定した「有田川町第1次行政改革大綱」および「同実施計画（集中改革プラン）」、人材戦略としては本計画（有田川町人材育成基本方針）や「有田川町定員適正化計画」などが挙げられます。しかし、これらのプランを作成するのも実行するのも、すべて「人」すなわち職員です。

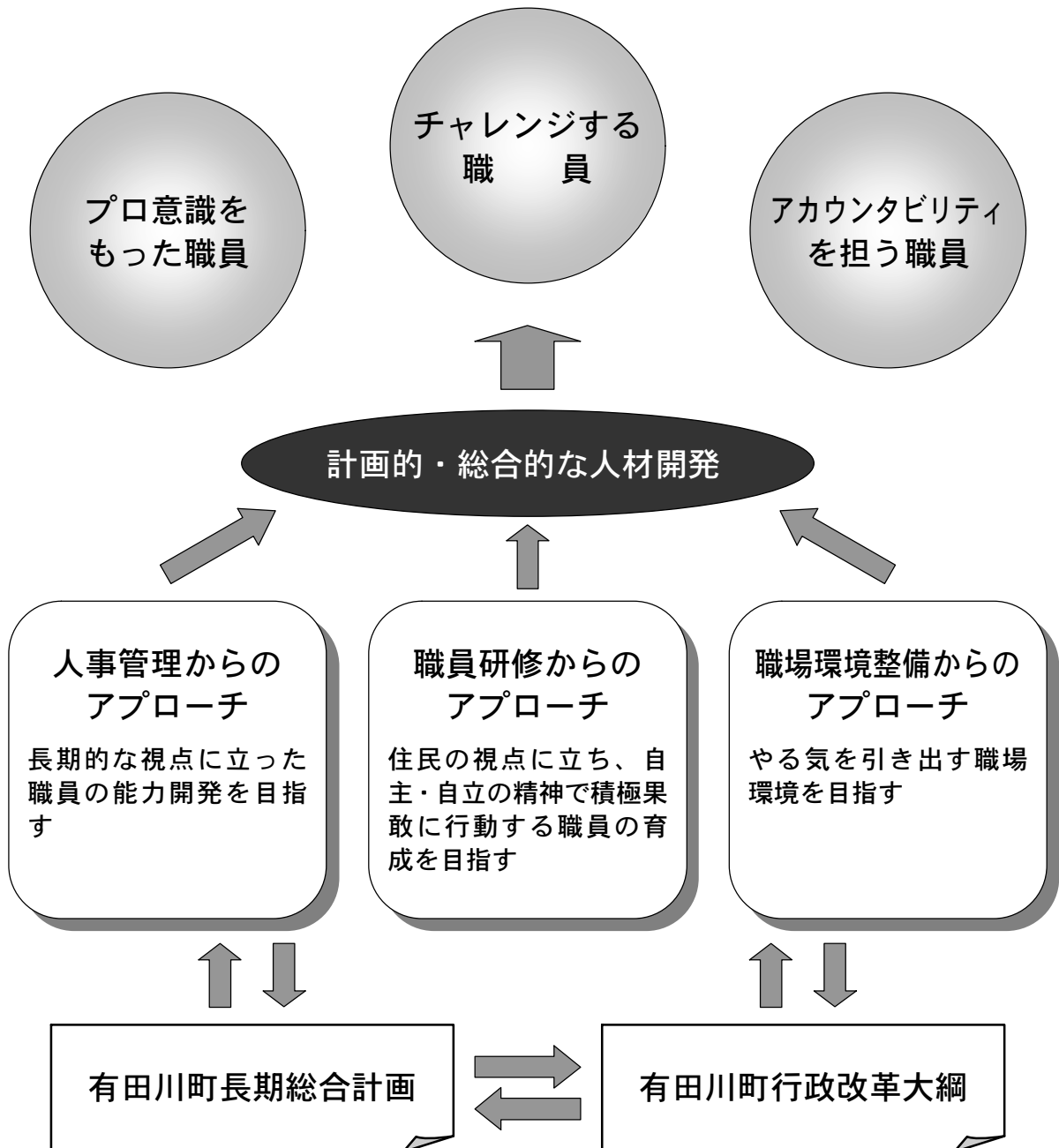
優れた人材をもたない組織では、いくら優れた計画・組織があっても、実行力をもつことはできません。先進的な自治体では、既に一步進んだ「人材戦略」に基づき、人事諸制度や研修改革に取り組んでいます。当町においても、早急に戦略的な「人材育成」の取り組みを進めなければなりません。

有田川町人材育成基本方針は、このような認識に立ち、当町の人材戦略として策定するものであり、人材育成のマスタープランとなるものです。

## 2. 人材育成基本方針体系図

長期総合計画および行政改革大綱に基づく施策を推し進め、  
新しい時代の自治体運営を行うための人材づくり

### 求める人材像



## 第2章 有田川町が求める職員像

---

地方分権時代を迎え、新しい時代に向けて、新しい魅力をもった個性ある有田川町の創造を目指すため、「第1次長期総合計画」「第1次行政改革大綱」の基本理念・目標を実現するため、職員には既成概念にとらわれない創造力豊かな資質や能力が求められています。

本方針では、求める職員像として次に掲げるような職員の育成を図るものとします。

### チャレンジする職員

新しい有田川町を創造する職員は、既成概念にとらわれず常に新しい感覚で行政運営に取り組み、常に新たな課題に挑戦して自らの可能性を切り開いていく職員である。

### プロ意識をもった職員

高度・複雑化する行政課題に対応する職員は、法令遵守に基づき、常に住民の視点に立ったアプローチを行い、住民に信頼されるプロ意識・プロ思考をもった職員である。

### アカウンタビリティを担う職員

新しい地方分権の時代を担っていく職員は、個性ある自立した政策自治体を目指して、自らの責任で、自らの政策を企画・立案・実施し、同時に説明責任を果たす職員である。

## 第3章 人事管理からのアプローチ

---

### 1. 人事管理の基本目標

組織の活力を高め、本格的に進展する地方分権、行政の高度化、多様化、専門化などに的確に対応していくためには、職員一人ひとりの能力や潜在能力を十分に活用していくことが求められており、人事管理システムの中に職員の能力開発や人材育成の視点を、これまで以上に明確に位置づけることが極めて重要な課題となっています。

そのため、人材の確保に始まり、職員一人ひとりの能力・適性を見極め、適正な職員配置につなげる人事異動・ジョブローテーション、人材育成に主眼をおいた人事評価制度・自己申告制度の整備、人事交流や派遣等によるより幅広い視野の養成などを長期的なビジョンに基づいて計画的に進める必要があります。

### 2. 人事管理のポイント

#### (1) 人材の確保

求める職員像を明確に示し、広く多面的に採用情報を発信するとともに、選考にあたってはさまざまな分野から幅広く人材を求め、豊かで柔軟な思考をもち熱意のある優秀な人材を確保するため、知識偏重に陥ることなく適切な人物評価ができるような選考方法の開発に取り組んでいきます。

#### (2) 人材の活用

一般行政分野の職員については、将来的に総合的人材に育成することを基本とし、ジョブローテーションを進め、地方分権の進展にともない多様化する行政需要に対応できる人材を育成していきます。

高度化・複雑化する行政の各領域においては、専門化・細分化する行政需要に対応するための専門知識や技術が必要とされていることから、専門的能力を有する職員の質的充実を図るとともに、その職務にふさわしい処遇を図っていくことを検討します。

職員の能力や適性を生かした人材活用、人材育成を行うため、職員の任用や研修、勤務成績の評価などを有機的に結びつけ、計画的に行うための経歴管理の充実を図る必要があります。さらに、能力や実績、適性を重視した年功にとらわれない昇任管理を行い、女性職員については、その能力活用を図るため積極的に多様な分野への登用を推進します。

### (3) 人材の評価

組織および自己による目標管理を取り入れ勤務評定とリンクさせるなど、人材育成に主眼をおいた新たな人事評価制度の整備に取り組みます。

### (4) 倫理性の保持

情報公開の推進や説明責任の実践に加え、公務に携わる者としての高い倫理性を保持し、真に住民から信頼される役場の実現を図ります。

## 3. 人事管理の現状と今後の取り組み

### (1) 人材の確保

項目	現行	今後の取り組み
基本的取り組み	<ul style="list-style-type: none"><li>○職員採用は競争試験を行っており、試験区分は職種ごとに実施している。</li><li>○受験資格は年齢や資格等により定めている。年齢は、事務職で26歳まで、保健師で30歳までとなっている。その他の職種については合併後実施していない。</li><li>○国籍条項については、消防職以外は撤廃している。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○熱意ある人材を幅広く確保するため、民間企業等職務経験者の採用試験について検討・実施する。</li><li>○受験資格や試験区分を見直し、試験実施時期についても年度の早い時期に実施するよう検討する。</li></ul>
試験内容	<ul style="list-style-type: none"><li>○試験内容は筆記試験および個別面接により成績重視の傾向にある。</li><li>○面接試験は町長や副町長など、役場内部の面接官により行っている。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○試験科目の見直しを行う。</li><li>○成績重視の選考から人物評価重視の選考にシフトさせる。</li><li>○より公正公平な面接試験を実施するため、公平委員など外部からの面接官招致を検討する。</li></ul>

### (2) 人材の活用

項目	現行	今後の取り組み
人事異動	<ul style="list-style-type: none"><li>○「職員申告書」を元に職員の能力や適性を重視した適材適所の人事異動に努めている。</li><li>○一般事務職における人事異動のサイクルは5年を基本としている。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○職員の能力や適性をよりの確に把握し、その育成方針を定め、本人の希望や志向にも重点を置いた人事異動を行う。</li><li>○異職種の相互交流などを進め、弾力的な人材の育成・活用を図る。</li></ul>



人事交流 および 職員派遣	○業務支援や実務研修などにより職員派遣や人事交流を実施している。(有田川町社会福祉協議会、有田周辺広域圏事務組合、和歌山県後期高齢者医療広域連合)	○県や他団体への職員派遣・人事交流については取り組みを継続する。また、和歌山県が行う「駆けつけ応援団」事業についても導入を検討する。
女性職員の 能力の活用	○男女共同参画社会の真の実現に向け、女性職員の能力活用・登用を推進している。	○積極的に多様な分野への登用を行い、女性職員の能力活用を推進する。
職制・給与 制度の検討	○地方公務員法に定める職務給の原則に基づき、6級制の給与体系および職務分類を定め、それぞれの職務の内容、困難および責任の度合いに応じて分類している。	○より弾力的かつ効果的な人事管理を図るため、職制のあり方や給与体系について検討する。
昇任管理	○経験年数を基礎として、職員の能力や適性などを見極め、昇任管理を行っている。	○能力と意欲を兼ね備えた人材の登用を行い、希望降任制度などの導入検討と併せ、年功にとられない、能力や実績を重視した昇任管理を目指す。  ○新たな人事評価制度の整備に併せ、より客観的な能力の検証や実績の把握に努める。

### (3) 人材の評価

項目	現行	今後の取り組み
人事評価	○各所属長が簡易評価を行い、昇給・昇格の資料としている。	○能力主義・加点主義を基本とし、双方向からの評価手法を模索し、人材の育成に重点を置いた人事評価制度の整備を進める。  ○業務の成果、達成度合い、新たな業務・手法への挑戦など業績重視による勤務の評定を行い、その結果を昇任管理や特別昇給などへ反映する人事管理の構築を図る。

#### (4) 職員倫理の確立

項目	現行	今後の取り組み
職員倫理規定などの整備	○「有田川町職員の懲戒処分の基準等に関する指針」を定め、内部規律を明確にしその処分の基準を定めている。	○住民に信頼される役場を実現するためには、さらに情報公開を進め説明責任を果たすなど、行政の効率化を高めるとともに、公務に携わる者としての高い倫理性をもった職員の育成に努める。 ○職員倫理規定を整備し、職員に求められる倫理および法令遵守について周知徹底を図り、意識の高揚と綱紀の保持を図る。

## 第4章 職員研修からのアプローチ

---

### 1. 職員研修の基本目標

地方分権の時代に対応するためには、個々の自治体が自立した政策自治体となることが求められます。このような時代の潮流に対応し、行政改革を進め、長期総合計画に示すまちづくりを推進していくためには、組織として情報公開、政策形成過程の透明化、効率的な行政運営、町民と行政とのパートナーシップの形成に努めていく一方で、職員一人ひとりの能力開発および意識改革を図ることが重要となってきます。

職員研修では、「住民の視点に立ち、自主・自立の精神で積極果敢に行動する職員」を育成するため、分権化時代に相応しい高度な専門能力、政策形成能力、経営感覚、情報公開の推進への対応としての情報管理能力、住民との協働を行っていくための対人能力（合意形成能力）を養成していくことを目標とします。

### 2. 求める能力

#### (1) 専門能力

ますます高度化、複雑化する自治体の業務に対応するため、高い専門知識、専門能力および幅広い視野を有する職員の育成に努めます。

#### (2) 政策形成能力

時代とともに変化し多様化していく住民ニーズを的確に把握して課題を設定する能力、解決策を立案する能力などが必要であり、特に分権化の進展に対応するため、政策形成能力を有する職員の育成に努めます。

#### (3) 経営感覚

自治体は経営体であるとの視点に立ち、住民との協働をはじめとする地域資源を有効活用し、常に人件費を含めたコスト意識、スピード感覚、危機管理意識をもって行政経営にあたる経営感覚を有する職員の育成に努めます。

#### (4) 対人能力

限られた財源の中で種々の施策を推進していくためには、住民と行政とが良好なパートナーシップを形成し、相互理解を深めていくことが不可欠です。そのために、住民との対話、折衝を通じて理解、合意を形成していく能力を有する職員の育成に努めます。

### 3. 職員研修の現状と今後の取り組み

#### (1) 自己啓発（自主研修）支援

項目	現行	今後の取り組み
自己啓発	○特に実施していない。	○町政に関する施策や業務改善に関する研究などを目的とする自主研究グループ活動への支援を行い、その成果発表の機会を設ける。 ○自主研究グループの研究成果の活用及び施策に反映させる手法の開発に努める。

#### (2) 職場研修（OJT）

項目	現行	今後の取り組み
職場研修	○全職員を対象に年数回知識向上を目的に「職員研修」を実施している。	○職場の活性化を図り、風通しのよい職場環境を創るため、より一層職場研修の充実に努める。 ○職場研修において人事管理との連携による職員一人ひとりの目標管理を導入し、その進行管理、助言、成果の評価を行える環境整備に取り組む。

#### (3) 職場外研修（OffJIT）

項目	現行	今後の取り組み
一般研修 専門研修	○和歌山県市町村職員研修協議会が行う一般研修（新規採用職員研修、基礎研修、監督者研修、管理者研修など）や専門研修（政策形成能力向上研修、対話能力向上研修、法制執務研修、各種パソコン研修など）に参加している。	○同協議会が階層別に行う一般研修を職員一人ひとりが計画的に受講できるよう、人事管理の整備を図る。 ○一般研修を基礎とし、個々の職員に応じた専門研修やその他の研修機関（全国市町村国際文化研修所、市町村職員中央研修所、自治大学校など）が行う政策別研修などに参加できるシステム作りを進める。

## 第5章 職場環境整備からのアプローチ

### 1. 職場環境整備の基本目標 ～やる気を引き出す職場環境～

求める人材像に掲げる「チャレンジする職員」「プロ意識をもった職員」「アカウントビリティを担う職員」を目指して人材育成を行っていくためには、人事管理における基本目標、職員研修における基本目標に加えて、それらを効果的に運用していくための職場環境整備や人材育成に前向きに取り組む職場風土が必要です。

### 2. 職場環境整備のポイント

#### (1) 人材育成推進体制の整備

人事・研修担当課と各職場が連携して人材育成を図っていくための体制づくりが必要です。

#### (2) 情報伝達システムの確立

政策情報やトップの方針、決定事項などを正しく速やかに周知させるためのシステムづくりを目指します。

#### (3) 職場風土の改善

各職場間の情報交換の推進と議論が活発に行われる職場づくりを行います。まず、職員一人ひとりのやる気、自己啓発意欲を育てる職場風土の育てる必要があります。

### 3. 職場環境整備の現状と今後の取り組み

#### (1) 人材育成推進体制の整備

項目	現 行	今後の取り組み
人材育成推進体制の整備	○人事・研修担当課が単独で事業を行っている。	○各職場の代表者で構成するチームを立ち上げ、職員研修をはじめとした人材育成全般の取り組みを進める。 ○職員研修や職場研修を通じ、職員の意識改革、職場風土の改革に向け、総合的・全庁的な推進体制の整備を図る。

## (2) 情報伝達システムの確立

項目	現行	今後の取り組み
情報伝達システムの確立	<p>○住民への情報公開が進むなかで、同時に職員への政策情報やトップの方針、決定事項が速やかに伝達・理解される必要がある。そのため、庁内ネットワークの利用による電子メールや電子掲示板によって、即時性の高い情報の受発信に努めている。</p> <p>○毎月1回程度、町長・副町長の出席のもと課長会議を開催し、問題協議、情報の伝達を行っている。</p>	<p>○現行の伝達システムが全職員にまで浸透していないため、情報伝達のルール化の確立を図る。</p> <p>○現在行っている課長会議を定例的に行い、問題協議や政策形成の場とする。また、情報伝達における位置づけを明確にする。</p> <p>○事務改善委員会を編成し、住民サービスの向上及び内部事務の合理化に関し必要な調査研究を行う。</p>

## (3) 職場風土の改善

項目	現行	今後の取り組み
職場風土の改善	<p>○合併後、各職場において旧町意識や職場風土の違いが目立っていたが、職員の交流が進むにつれ徐々に改善されている。</p>	<p>○人事異動や職員研修をはじめ、特定の政策について横断的に検討を行うプロジェクトチームを編成するなど、さらに職員の交流を図っていく。</p> <p>○職員の学習意欲を助長し、自己啓発を積極的に支援するため、各所属長や各職場の研修推進担当者・事務改善委員を中心に、風通しのよい職場風土づくりを推進する。</p> <p>○職員の意識改革を行うため、町政やそれを取り巻く環境の変化に関する情報の提供に努める。</p>