

江田島市人材育成基本方針



平成 2 1 年 6 月

はじめに

地方分権の本格的な進展により、分権時代の自治体と市民との関係は、これまでの行政の担い手と受け手という関係から、共にまちづくりを進めていく協働の関係へと変わってきています。

このような環境の変化に迅速に対応するために、市民の皆様と共に大きく舵をとり、市政を進めていく必要があります。

そのためには、市民と行政が互いに情報を共有し、共に議論しながら、共鳴し、共生するまちづくりのため、職員一人ひとりが市民と共に真剣に考え、それぞれの立場で江田島市の発展のために力を発揮しなければならないと思います。

本市ではこのような環境の変化を踏まえ、まちづくりの基本理念や方向、主要な施策などを明らかにする「江田島市総合計画」を策定し、本市のより豊かな発展を目指しています。また、市民と行政の協働のシステムへと転換していくため、「江田島市行財政改革大綱」に基づき、市政全般の行政改革にも鋭意取り組んでいます。

さらに、市民の目線に立った行財政運営を行っていくには、職員の徹底した意識改革が必要であり、私たちは常に市政の課題を正しく認識し、目的意識を持って、課題解決に取り組んでいかななくてはなりません。

この「江田島市人材育成基本方針」は、新しい時代に求められる職員像を明らかにし、江田島市職員の能力を最大限向上させるための方策及び取組の指針を示しています。

全職員が、江田島市職員としての使命感と情熱を持って、職場や地域社会において自己研鑽に励み、明日の江田島市を築くために、それぞれの立場で力を発揮し、市民の負託に応えられる人材育成を目指します。

平成 2 1 年 6 月

江 田 島 市 長

目 次

基本方針策定の趣旨	1
江田島市を取り巻く環境の変化	2
1 地方分権と自治体間競争	2
2 市民協働と市民満足の追求	2
3 職場環境と職員の意識	2
求められる職員像	4
1 公正・公平・誠実に対応し，市民に信頼される職員	4
2 市民がまちづくりの主体であるとの意識を持った職員	4
3 広い視野と先見性を持った職員	4
4 自らの責任で考え，新たな課題に挑戦する職員	5
職員に求められる資質・能力	6
人材育成の具体的方策	7
1 自己啓発の支援	7
2 職場内研修の推進	7
3 職場外研修の推進	8
4 市民との協働を通じた意識改革	8
5 人事管理制度とのリンク	9

基本方針策定の趣旨

地方分権の潮流は、国と地方自治体の関係を、上下・主従から対等・協力の関係へと進め、各自治体においては、自己決定・自己責任の原則のもと、自らのまちづくりは自らの判断と責任で成し遂げるといふ、いわば自分たちの思い描く自己完結型のまちづくりが可能であることを示唆しています。

自治体に身を置く私たち職員にとっては、市民の皆様への高品質で満足度の高い仕事ぶりが一層求められており、このまちが有するすべての地域資源と市民力を、どのように結びつけていくかが、最大の行政課題といえるのではないのでしょうか。

そのためには、何よりも職員がまちづくりへの真摯な取り組み姿勢を持つとともに、職員一人ひとりの持つ能力や可能性を最大限に引き出し、あるいは活かすための全庁的な人材育成の仕組みが必要になります。

この人材育成基本方針は、分権時代における江田島市の職員の育成や組織風土の醸成に向けた道標となるものです。市民が満足し、職員の自己実現をかなえるためにも、積極的に取り組んでいくことが重要です。



江田島市を取り巻く環境の変化

1 地方分権と自治体間競争

地方分権の進展に伴い、各地方自治体においては、地域に密着した実効性のある行政サービスの展開とともに、政策の企画・立案から評価に至るすべてのプロセスにおいて、これまで以上に自治の責任分野が拡大することになりました。

まさに、各自治体においては地域経営の理念や力量が問われ、同時に自治体間に競争原理をもたらしています。江田島市においても、地域の特性や資源をどのように活かして魅力あるまちにしていくかが試されることとなります。

職員には、自らの役割とこの職業を選択した自己の存在意義をいま一度見つめ直し、分権時代にふさわしい行政のプロとしてその役割と責任を果していけるよう、すぐれた専門性ととともに研ぎ澄まされた感性を磨いていくことが求められます。

2 市民協働と市民満足の追求

人々の多様な生き方と少子・高齢化の波は、財政の硬直化とも相まって、行政施策の領域やサービス内容に質的变化をもたらし、今後の地域における公共（サービス）の枠組みや地域コミュニティのあるべき姿を私たちに問いかけています。

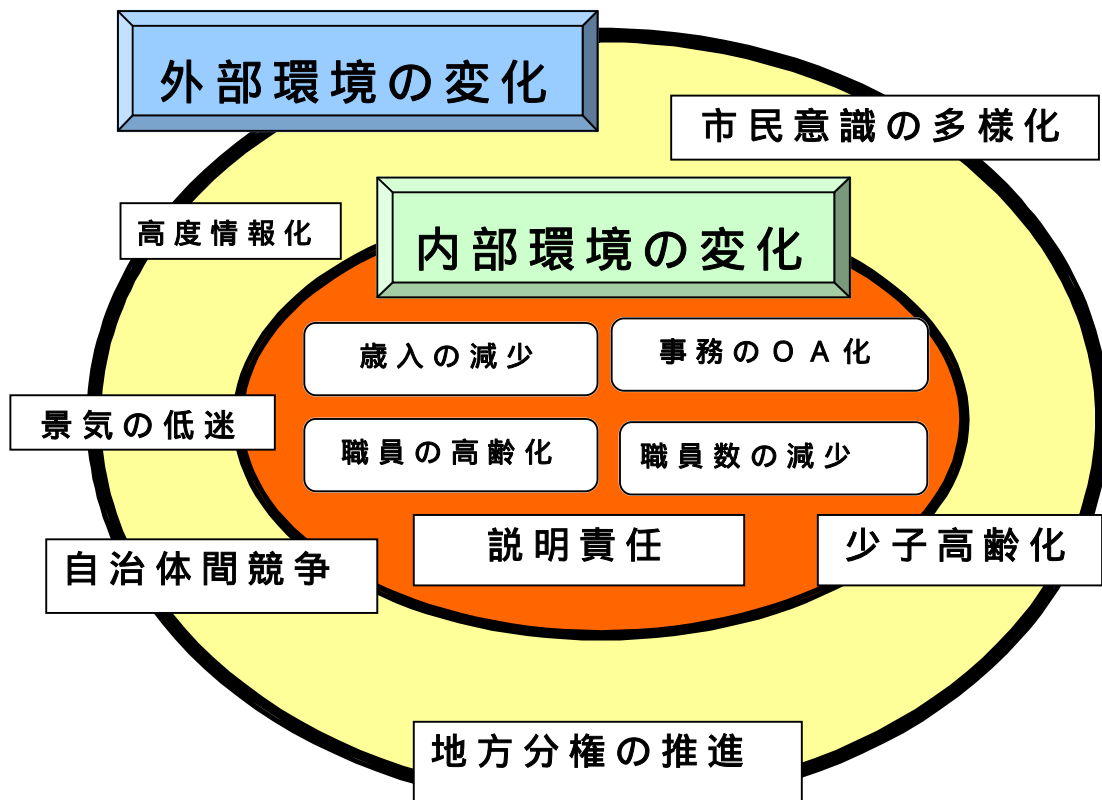
本市が掲げる市民と行政との協働の考え方は、この道筋を示す大きな柱となるものです。職員には、市民サービスの提供者という発想から脱皮し、市民が自らまちづくりにかかわり、協働によって自分のまちであることを実感し、市民自身に最大満足をもたらすよう、協働コーディネーターとしての役割が求められます。

3 職場環境と職員の意識

私たち行政現場も、時代の流れとともに大きく変わってきました。

市民の自治に対する意識が高まると同時に、まちづくり分野に関する専門知識やスキルをもった市民が増え、これまで以上に政策形成能力や説明能力が問われるようになりました。

一方，職場では，例えばインターネットなど通信技術の急速な進歩によって，手続きや事務処理のスタイルは様変わりし，職場コミュニケーションにも変化が生じています。また，新規採用の抑制によって，職員の年齢構成にも不均衡が生じ，多くの職場で高齢化とポストレス化が顕著になっており，個々の職員への仕事に対する動機づけや，評価のあり方にも工夫が必要となっています。



求められる職員像

1 公正・公平・誠実に対応し，市民に信頼される職員

市民と力を合わせてまちづくりを進めていくためには，公正・公平・誠実に対応し，市民から信頼される職員として，日頃から自己研鑽に努めることが望まれます。

具体的な職員像としては

公務員として高いモラルを持ち，市民に信頼される職員
役所の見地にとらわれず，市民の立場で考えることのできる職員

地域に誇りと愛情を持ち，理解を深めていくことができる職員

などです。

2 市民がまちづくりの主体であるとの意識を持った職員

分権時代のまちづくりを担う自治体職員は，地域全体の状況を常に視野に入れながら，市民の目線に立って物事を考え，地域に関する情報等を市民と共有し政策形成を進めるなど，市民がまちづくりの主体であると考えて進めることが求められています。

具体的な職員像としては

地域の状況を視野に入れ，市民と施策を語り合える職員
地域の課題を積極的に発言できる職員

市民の目線に立って物事を考え，行動できる職員

地域の特性を活かし自然や文化を伝承していく職員

などです。

3 広い視野と先見性を持った職員

社会環境の変化や新たな時代の動きを的確に把握して地域の課題に取り組み，広い視野と先見性を持って解決に当たることができる職員が求められています。

具体的な職員像としては

仕事に限りない情熱とビジョンを持った職員
市民への情報提供とわかりやすく説明のできる職員
情報の収集・処理・分析能力など高い資質を持つ職員
施策を自分のこととしてとらえ，常に費用対効果を意識する職員

などです。

4 自らの責任で考え，新たな課題に挑戦する職員

行政のプロとして事務の執行や施策決定に際しては，市民が容易に理解できるようにわかりやすく説明を行う必要があります。そのためにも，それらに対応できる専門的な知識，技術等を身に付けるとともに，強い責任感と新たな課題に挑戦していく姿勢が求められています。

具体的な職員像としては

課題に積極的に対応し豊かな想像力をもって臨む職員
何事にも挑戦する気概と発想力をもって臨む職員
市民の立場に立ち真剣に議論する情熱と勇気を持った職員
市民に対してわかりやすく説明する知識や表現力を身に付けた職員

などです。



職員に求められる資質・能力

職員には、それぞれの職務分担や役割に基づき、その職責を果たすことが求められています。各階層に求められる資質と能力は、相互に関連しあうものであり、分類すると概ね次のようになります。

	主に求められる資質	主に求められる能力
共通	問題意識，生活者視点， 人権感覚，コスト意識， 倫理観，迅速性，柔軟性， プラス志向，自己実現欲求	業務知識，職務遂行能力， 説明能力，対人能力，法務能力， 積極性，責任感，規律性，交渉力
管理職	先見性，大局観， バランス感覚，知的好奇心	人事管理能力，行政経営力， 組織管理能力，政策判断力， 業務改善力，決断力，指導力， 折衝力，企画力，情報管理能力
監督職	チャレンジ精神，論理性， 成果志向	政策判断力，業務改善力，協調性， 指導力，折衝力，企画力， 情報処理能力
一般職	誠実さ，意欲度，職責と使命	協調性，表現力，持続力，理解力， 情報処理能力，注意力



人材育成の具体的方策

人材育成の要となる職員研修は、職員が自らの意思で自主的に取り組む「自己啓発」、日常の職務を通して行う「職場研修 = OJT」、職場を離れて行う「職場外研修 = off-JT」を柱に体系的に充実を図っていきます。また、市民との交流機会を増やし、協働に関する意識醸成を促進します。さらに、人事管理制度とリンクさせることによって、職員の自己実現と活力ある職場づくりを目指します。

1 自己啓発の支援

人材育成の基本は自己啓発にあります。自己啓発は、何よりも職員一人ひとりの主体的な取組姿勢と、職場での組織的な支援が不可欠です。

自己啓発意欲を喚起するための情報提供や、参加機会の確保を図るとともに、職場の上司や同僚がサポートしていける環境づくりを進めます。

具体的には

自主研究グループの育成・支援や通信教育などの奨励

各種学習機会の拡大と参加の奨励

各種サークル、ボランティア団体など職場外での活動の奨励

他の自治体職員や民間企業との交流の促進

などに取り組みます。

2 職場内研修の推進

職場内研修は、職務の遂行に必要な知識や技術、態度、能力を身に付けるためのもので、日々の仕事を通じて行われるもので、業務が円滑に推進されるとともに、研修を通じて職場が活性化され、さらに上司や先輩職員にとっても自己の成長につながります。

このため、各職場で能動的、計画的、継続的に行われるよう、推進体制の整備を図っていきます。

具体的には

職場内研修における管理職の責任と役割の明確化

職場内研修の指導者の養成

各職場で求められる専門的知識や技術の習得

職員相互のコミュニケーション能力の向上

職場における具体的な課題の発見と問題解決

などに取り組みます。

3 職場外研修の推進

人事担当課主催による全庁的な研修実施とともに、広島県自治総合研修センターをはじめ、各種研修機関における研修事業への派遣を積極的に進めます。職場外研修は、自己啓発や職場内研修を補完するとともに、個別の政策課題に解決の道を開きます。また、研修を通じた職員間の交流は、職員に幅広い視野の醸成とネットワークの構築につながります。

具体的には

公務員としての責務と役割を認識させる研修（人権研修、公務員倫理研修等）

政策形成能力や行政実務能力を向上させる研修（政策形成研修等）

課題発見と解決方策の創造につながる研修（業務改善研修、創造性開発研修等）

管理監督者による職場の活性化を目指す研修（マネジメント研修等）

各種技術研修や法務研修などの専門的な研修

などに取り組みます。

4 市民との協働を通じた意識改革

市民との協働による行政運営を行うためには、市民との情報の共有化に努めながら、地域の課題を市民とともに考え、一緒に解決を図ろうとする職員の協働パートナーとしての自覚や、使命感とその仕組みが必要です。このため、市民との交流促進のための場を確保していきます。

具体的には

タウンミーティング，出前講座の推進
市民参加によるワークショップの推進
職員のNPO活動，ボランティア活動の推進
地域イベントへの積極的な参加

などに取り組みます。

5 人事管理制度とのリンク

人材育成をより実効あるものとするため，人事管理制度とのリンクを図りながら，職員の意欲や能力が十分発揮できる組織づくり，仕組みづくりを進めます。

具体的には

新しい人事評価システムの導入により，職員のやる気の向上と適正な人材育成のために，従来の年齢や勤続年数といった年功序列型の人事管理から，能力や態度あるいは実績による評価を中心にした人事管理に転換

部課等の組織機構改革の実施により，意思決定の迅速化を図るとともに，他の部署との連携を強化し，より柔軟で市民ニーズに応える組織運営

新しい人事評価システムの導入に合わせ，職員自身の仕事に対する考え方や希望する職務を申告してもらう自己申告制度の実施

職員の独創的かつ建設的な意見を採用し，職員の創意と意欲の高揚に資することで，市民サービスの向上を図るため，職員提案制度を実施

自己啓発や職場外研修などの希望を申告することにより，自主的かつ積極的な能力開発を支援

などの取り組みです。