

朝霞地区一部事務組合人材育成基本方針

「真のプロフェッショナル」育成に向けて

～全ては住民の笑顔のために～

平成30年2月

朝霞地区一部事務組合

目 次

1	人材育成基本方針策定の趣旨	1
2	「真のプロフェッショナル」育成に向けて	2
3	目指す職員像	2
4	職位ごとに果たすべき役割	3
5	職位ごとに求められる能力	5
6	人材育成の具体的な取組	10
	(1) 職場環境づくり	10
	(2) 人事管理	12
	(3) 職員研修	13
7	人材育成推進体制	16
	(1) 職員の役割	16
	(2) 係長以上の管理・監督職員の役割	16
	(3) 人材育成担当部門の役割	16

1 人材育成基本方針策定の趣旨

近年、地方分権の一層の進展により地方公共団体の役割が増大し、住民ニーズも複雑化・多様化・高度化しています。しかし、労働人口の減少などにより税収額は減少し、当組合を構成する朝霞市、志木市、和光市及び新座市も厳しい財政状況の中にあり、組合の職員数を増やすことは難しい状況です。今まで以上に職員一人ひとりに対し、困難な課題を解決する能力と付加価値のある高い業績を挙げることが求められています。

平成26年の地方公務員法の改正により、平成28年4月1日から人事評価の実施が義務付けられました。人事評価の目的は、職員の職務に対する能力、意欲及び勤務実績を具体的な事実に基づき的確に把握し、公平・公正に評価するとともに、職場における意思疎通を活性化することにより、職員の能力開発と人材育成を図ることにあります。

この人材育成基本方針の策定により「目指す職員像」「職位ごとに果たすべき役割」「職位ごとに求められる能力」を明らかにし、人事評価の公平性・公正性の確保に資するとともに、職員を育てる方向性を示し、職員の個人能力と仕事への意欲の向上を図るものです。

2 「真のプロフェッショナル」育成に向けて

世の中には、飽くなき限界に挑戦するスポーツ選手や最先端技術を駆使した製品開発をするエンジニアなど様々なプロフェッショナルが存在し、誰しも日々切磋琢磨していることでしょう。

私たちが目指すプロフェッショナルも日々切磋琢磨するといった点では同様ですが、その行動の基となる思考内容が異なります。

例えるなら、住民ニーズが複雑化・多様化・高度化する中、同じような事案であったとしても、地域特性や状況又は関係者によって、とるべき行動が異なることがあります。

そのような時、無限にある選択肢の中から、「高い意識と専門性」「柔軟性」「住民目線」の3つの能力と思考を持って、住民の笑顔につながるサービス等を提供できる「真のプロフェッショナル」の育成を目指します。

3 目指す職員像

「真のプロフェッショナル」育成に向けて、全ての職員に共通する3つの「目指す職員像」は次のとおりです。

高い意識と高い専門性を有する職員

職責と強い信念に基づき、常に挑戦するなどの高い意識を持ち、社会の変化と科学技術の進歩に対応するため、専門分野における知識・技能・経験を有する職員

柔軟性を持った職員

根拠法令など基本的な事項を押さえつつ、適切に状況を判断して最善の結果を生み出すことができる柔軟性を有する職員

住民目線を常に意識して業務を遂行できる職員

職員の常識を一方的に押し付けることなく、住民意見に傾聴し、住民目線の分かりやすい説明と適切な行動で、求められる期待以上の成果を出すために、広い視野と先見性を持って業務を遂行できる職員

4 職位ごとに果たすべき役割

職位ごとに果たすべき役割は、次表のとおりです。それぞれの職位において、求められる能力を発揮することにより、この役割を果たし、目指す職員像の実現に取り組むこととします。

基準となる職位	果たすべき役割	プロフェッショナル種別
主事補 支援員補 (技術員補)	【係の業務遂行者】 基本的な知識・技能を身につける。 担当業務を把握し、適切に業務を遂行をする。	業務遂行の プロフェッ ショナル
主事 支援員 (准看護師) (技術員)	【係の業務遂行者】 専門的な知識・技能を身につける。 工夫・改善することで、効率的に業務を遂行する。 担当業務を把握し、住民の視点を踏まえて業務を遂行する。 後輩に対して適切な指導を行う。	
主任 (看護師) (技術長)	【係の業務遂行者】 専門的な知識・技能を活用し、業務を遂行する。 積極的に工夫・改善を行い、業務を処理する。 組織の目標達成に向け、住民の視点に立ち業務を遂行する。 後輩の模範となり、適切な指導をする。	
係長 主査 (主任看護師)	【係の統括者又は業務推進者】 高度な専門知識・実務能力を活用し、部下の指導、育成を計画的に実施する。 担当業務の問題点を把握し、業務改善を行う。 組織の目標達成に向け、リーダーシップを発揮し、住民の視点に立ち計画的に業務を推進する。	業務推進の プロフェッ ショナル
課長補佐 場長補佐 園長補佐 室長補佐 専門員	【課の業務推進者】 豊富な経験・知識を活用し、係の統括者への助言や支援を行う。 組織の目標達成に向け、課長を補佐し、課内を統率するなど総合的な調整を行う。 人材育成のための環境づくりなど、組織の管理運営に参画する。	

基準となる 職 位	果たすべき役割	プロフェッショナル 種 別
課 長 場 長 園 長 室 長 副署長 分署長 主 幹	<p>【課の統括者】 課等の責任者として、所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、豊富な知識・経験及び情報を基に組織目標や意思決定、業務の推進管理を柔軟に行い、課の業務推進者等を統率しながら目標達成に導く。 部下への指導・助言、能力開発を行いながら計画的・継続的な人材育成や良好な職場環境の整備を行う。</p>	統括の プロフェッ ショナル
次 長 統括監 参 事 消防署長	<p>【事務局、消防本部、署等の経営者】 事務局、消防本部、署等の経営者として、総合的・長期的観点からの方針決定や組織運営を柔軟に行うとともに、指導力を発揮し部下の統率を行い、目標達成に導く。組織力を高めるため計画的・継続的な人材育成を行うとともに戦略的な経営管理を行う。組織の経営に参画し・補佐する。</p>	経営管理の プロフェッ ショナル
事務局長 消防長 理 事	<p>【組織の経営者】 組織の経営者として、構成市全体を広い視野から見渡し、経営的視点をもって、総合的・長期的観点からの方針決定や組織運営を行い、目標達成に向けて組織を統率する。次世代の経営層の育成をはじめ、職員の士気を高める人材育成の体制づくりや組織風土づくりを行う。</p>	

備考)

基準となる職位のうち、括弧書きで表記されている職位は、行政職給料表以外の給料表が適用される職位であることを示しています。

5 職位ごとに求められる能力

平成28年4月の地方公務員法の改正により、任命権者は、職位・職種ごとに職務を遂行する上で発揮することが求められる能力として「標準職務遂行能力」を定めることが規定されました。また、職員がその職務を遂行するに当たり、「発揮した能力」及び「挙げた業績」を把握した上で行われる人事評価制度を導入し、これを任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とすることが併せて規定されました。したがって「標準職務遂行能力」は、人事評価制度において「発揮した能力」を評価する基礎となるものです。

「目指す職員像」実現のため「標準職務遂行能力」は、「職位ごとに果たすべき役割」を踏まえ、次表のとおりとします。

なお、「標準職務遂行能力」は、時代に即した人材育成を行うため、今後、見直しを行うこととします。

標準職務遂行能力

基準となる 職 位	標準職務遂行能力	
主事補 支援員補 (技術員補)	理解・説明	上司の指示や相手の考えを正しく理解することができる。また、担当する事案について、説明を行うことができる。
	知識・技術	担当業務に必要な基本的な知識・技術を有し、それを活用することができる。
	伝 達	上司や同僚への「報告・連絡・相談」を行うことができる。
	創意工夫	創意工夫し、効率的に担当業務を行うことができる。
	業務遂行	正確かつ迅速に補助的又は定例的な担当業務を処理することができる。
	支 援	同僚又は後輩に対して支援することができる。
主 事 支援員 (准看護師) (技術員)	理解・説明	上司の指示や相手の考えを正しく理解することができる。また、住民や後輩に対して分かりやすい説明を行うことができる。
	知識・技術	担当業務に必要な知識・技術を有し、それを活用することができる。
	伝 達	上司への「報告・連絡・相談」を必要に応じて、適切なタイミングで行うことができる。
	創意工夫	創意工夫し、業務の効率化を行うことができる。
	業務遂行	住民志向に留意し、正確かつ迅速に業務を処理することができる。
	支 援	同僚・後輩に対して積極的に支援を行うことができる。
主 任 (看護師) (技術長)	理解・説明	異なる立場や価値観などを受け入れ、適切に対応することができる。また、住民や後輩に対して分かりやすい説明を行うことができる。
	知識・技術	担当業務に必要な専門的な知識・技術を有し、それを適切に活用することができる。
	伝 達	上司、同僚及び後輩への「報告・連絡・相談」を必要に応じて、適切なタイミングで行うことができる。
	企画発想	問題点を抽出し、解決のための施策を提案することができる。
	業務遂行	住民志向に留意し、正確かつ迅速に担当業務を計画的に遂行することができる。
	支援・指導	同僚に対して支援を行うとともに、後輩に対して適切に指導することができる。

基準となる 職 位	標準職務遂行能力	
係 長 主 査 (主任看護師)	判 断	自ら処理する事案について、適切に判断することができる。
	知識・技術	担当業務の課題解決に必要な知識・技術を有し、それを適切に活用することができる。
	折衝・調整	関係者と適切に折衝・調整を行うことができる。
	企画・立案	問題点を抽出し、解決のための施策を立案することができる。
	業務推進	段取りや手順を整え、住民志向に留意し、計画的に業務を推進することができる。
	指導・育成	部下の指導・育成を行うことができる。
課長補佐 場長補佐 園長補佐 室長補佐 専門員	判 断	自ら処理する事案について、適切に判断することができる。
	知識・技術	担当業務の課題解決に必要な知識や技術を有し、それを適切に活用することができる。
	折衝・調整	課又は係をまたぐ業務などで、関係者と適切に折衝・調整を行うことにより、良好な関係を築くことができる。
	企画・立案	行政ニーズを踏まえつつ、課題を的確に把握し、施策の企画・立案を行うことができる。
	業務推進	段取りや手順を整え、住民志向に留意し、計画的かつ効率的に業務を推進することができる。
	指導・育成	部下の指導・育成を行い、また、促すことができる。
課 長 場 長 園 長 室 長 副署長 分署長 主 幹	判断・決断	課等の責任者として、適切な判断・決断を行うことができる。
	知識・技術	高度で専門的な知識・技術を活用することができる。また、情報を収集・整理・分析し、課等の業務に反映することができる。
	合意形成	組織方針の実現に向け、組合内外の関係者と調整を行い、合意形成を図ることができる。
	政策形成	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、住民志向に留意し、行政課題に対応するための政策を形成することができる。
	業務運営	適切な進行管理により成果を挙げるとともに、業務改善を図り効率的に業務を運営することができる。
	人材育成	計画的に部下を育成し、組織力を高めることができる。

基準となる 職 位	標準職務遂行能力	
次 長 統括監 参 事 消防署長	判断・決断	事務局、消防本部、署等の経営者として、重要課題について、冷静かつ迅速な判断・決断を柔軟に行うことができる。
	知識・技術	高度で専門的な知識・技術を活用している。また、広く情報を収集・整理・分析し、組織運営に反映できる。
	合意形成	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針に基づき、組合内外の関係者と困難な調整を行い、合意を形成することができる。
	政策形成	組合及び構成市を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、住民志向に留意し重要課題について具体的な方針を示すことができる。
	組織運営 ・組織統率	部下の士気を高め、事務局、消防本部、署等の統率を行い、成果を挙げることができる。
	人材育成	組織力を最大限に発揮するため、計画的に部下の指導・育成を行うことができる。
事務局長 消防長 理 事	判断・決断	組織の経営者として、重要課題について、大局的な視点に立ち、迅速な判断・決断を柔軟に行うことができる。
	知識・技術	高度で専門的な知識・技術を活用している。また、広く情報を収集・整理・分析し、組織運営に反映することができる。
	合意形成	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、組合内外の関係者と困難な調整を行い、合意を形成することができる。
	政策形成	組合及び構成市を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、住民志向に留意し組織の重要課題について基本的な方針を示すことができる。
	組織運営 ・組織統率	部下の士気を高め、組織の統率を行い、成果を挙げることができる。また、大局的な視点に立ち、所管行政を積極的に推進することができる。
	人材育成	組織力を最大限に発揮するための、計画的に部下の指導・育成を行う体制づくりや組織風土づくりを行うことができる。

備考)

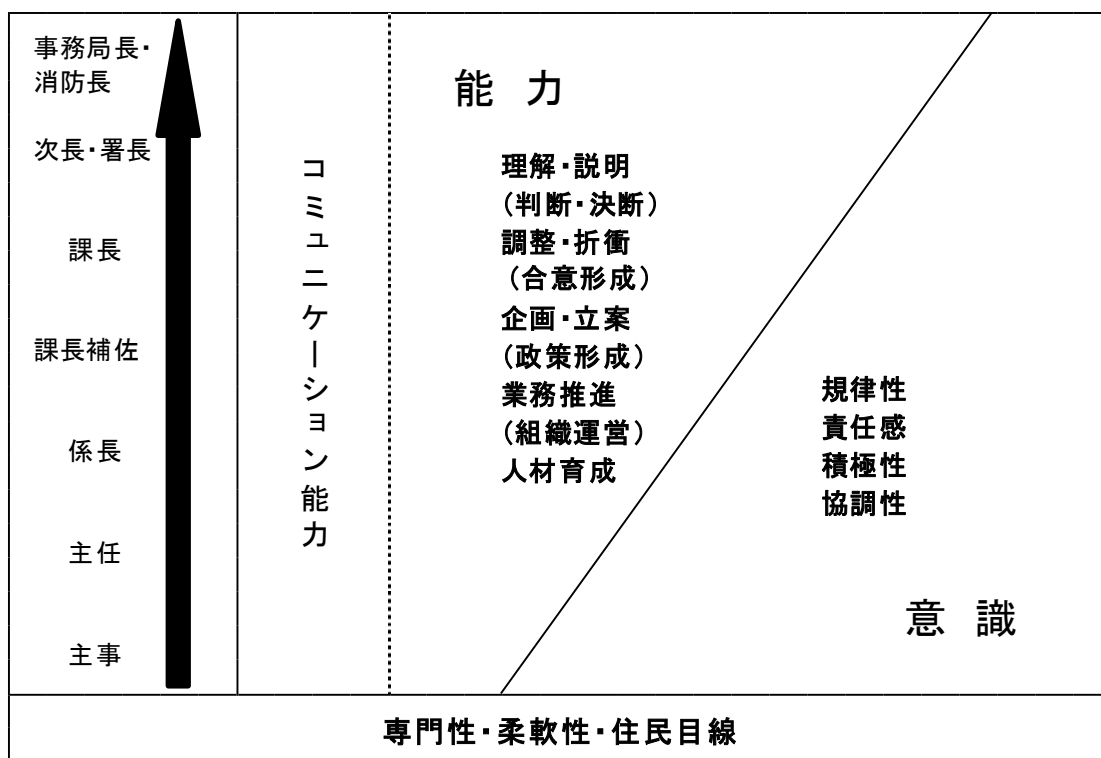
基準となる職位のうち、括弧書きで表記されている職位は、行政職給料表以外の給料表が適用される職位であることを示しています。

参考：職員に求められる能力・意識の比重

これまでは、職員には前例を踏まえた事務処理、正確さ、法令解釈能力等が求められていました。しかし、都市社会が成熟化し住民の価値観が多様化する中で、住民一人ひとりの暮らしや生きがいといった視点に立って、画一的な施策展開を見直す必要が生じている今日においては、仕事に関する実務上の知識・技術に加えて、折衝・調整能力、政策形成能力、人材育成能力等が要求されます。

また、組織の運用方針や組織目標、住民のニーズを把握し、自分がしなければならないこと（課題）を明確にする「課題形成能力」と、その課題を解決するための能力も必要になります。

下図に示すように、「職員に求められる能力」と「意識」の比重は、職位により変化していきます。



図（職位に応じて必要となる能力・意識の比重）

各職位に求められる具体的な能力要素は、「朝霞地区一部事務組合人事評価制度の手引」に記載されています。

6 人材育成の具体的な取組

職員の成長を支援するために、「職場環境づくり」「人事管理」「職員研修」を柱に据えて、組織全体として「真のプロフェッショナル」の育成に向けて、人材育成の取組を推進します。

(1) 職場環境づくり

職場の環境づくりは、人材育成を推進していくために必要不可欠であり、職員が安心して仕事に打ち込み、能力を十分に発揮できるように、組織を挙げて取り組めます。

ア 特定事業主行動計画の推進

次世代育成支援対策推進法及び女性の職業生活における活躍の推進に関する法律による特定事業主行動計画¹に基づき、ワーク・ライフ・バランス²の実現及び女性活躍に向けた取組を推進します。

【具体的な取組】

- ・ 子供の出生時における父親の休暇の取得促進
- ・ 育児休暇を取得しやすい環境の整備
- ・ 時間外勤務の縮減
- ・ 女性職員の管理監督職への登用

イ 健康管理

労働安全衛生法等に基づき、職員に対して健康診断等の健康管理を実施します。

【具体的な取組】

- ・ 雇入時・定期・特定業務従事者健康診断の実施
- ・ 人間ドックの受診の推奨
- ・ 産業医による健康相談の勧奨
- ・ 消防職員対象の体力強化

1 **特定事業主行動計画**：次世代育成支援対策推進法及び女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づき、国及び地方公共団体が策定を義務付けられた行動計画。職員の仕事と子育ての両立や女性活躍に関する課題に対する目標を設定し、目標達成に向けた具体的な取組などを定めている。

2 **ワーク・ライフ・バランス**：仕事と生活の調和、仕事と私生活との両立のこと。

ウ 心の健康づくり

職員の精神的な疲労、ストレス、悩みなどの軽減や緩和に関わるサポートを実施します。

【具体的な取組】

- ・産業医による健康相談の勧奨
- ・ストレスチェック³の実施

エ ハラスメントの防止

様々な種類のハラスメントで職員が悩まされることなく安心して仕事に打ち込めるような職場づくりを目指し、相談体制の周知や防止に対する職員の理解促進を図ります。

【具体的な取組】

- ・ハラスメント通報制度の制定
- ・ハラスメント相談窓口の設置

オ 職場コミュニケーションの推進

職場コミュニケーションが活発になると、職員の意欲が高く保たれ、問題解決・判断のスピードが速まるといった好循環が生まれることから、その推進を図ります。

【具体的な取組】

- ・挨拶の励行
- ・報告・連絡・相談の徹底
- ・課内ミーティングの奨励

カ ハード面での環境づくり

職場環境づくりは、ソフト面だけではなく、ハード面でも環境づくりを行い、より効果的な人材育成に取り組みます。

【具体的な取組】

- ・参考図書を購入
- ・訓練施設の設置

³ **ストレスチェック**：労働安全衛生法の改正により、平成27年12月1日から事業者が義務付けられた、常時使用する労働者に対して、医師、保健師等による心理的な負担の程度を把握するための検査のこと。

(2) 人事管理

職員の適性や能力を最大限に引き出すことで、組織全体の能力向上を目指し、住民ニーズの複雑化・多様化・高度化に対応できる職員と専門性を問われる業務を担う職員を計画的に育成する取組を推進します。

ア 職員採用

職員の採用については、人材育成の出発点であるため、採用段階でどれだけ優れた人材を確保できるかがより重要であることから、様々な媒体を用いて採用試験受験者の増加を図ります。

【具体的な取組】

- ・埼玉県内市町村職員採用合同説明会への参加
- ・ホームページ等への掲載
- ・消防本部主催の説明会の開催及びパンフレットの作成

イ 再任用制度

様々な経験を積んだ職員の功績を次の世代につなげるため、再任用職員の職域拡大に努めます。

【具体的な取組】

- ・再任用制度の活用
- ・再任用職員の適正配置

ウ 人事評価制度

人材育成基本方針で定める「目指す職員像」「職位ごとに果たすべき役割」「職位ごとに求められる能力」と対応した評価基準による人事評価制度を人材育成の手段として活用することにより、職員全員が「真のプロフェッショナル」となることを目指します。

【具体的な取組】

- ・朝霞地区一部事務組合人事評価制度推進委員会による継続的な人事評価制度の推進及び検証
- ・人事評価制度の理解促進のための評価者研修等の実施

エ 配置管理

職員の能力、適性、意欲等を活かした人員配置を実施し、職員の能力向上に努めます。

【具体的な取組】

- ・適材適所の人員配置（資格取得者等の適正配置）
- ・ジョブローテーション⁴の実施
- ・経歴管理⁵の実施
- ・長期休暇者の復帰支援に関わる配置

オ 昇任管理

職員にとっての昇任昇格は、職員のやりがいや意欲向上とともに、上位の職に就き困難な業務をすることで、新たな能力開発の機会を得るなど、人材育成の面からも非常に大きな役割を果たすことから、昇任管理を適切に行います。

【具体的な取組】

- ・昇任試験の実施
- ・人事評価結果の反映

(3) 職員研修

「真のプロフェッショナル」育成に向けて、次のとおり職員研修を行います。

ア 一般研修

各職位に求められる職務遂行能力を的確に捉え、更なる向上を図ります。

【具体的な取組】

- ・階層別基本・選択研修の実施
- ・外部講師による研修の実施

4 **ジョブローテーション**：通常の人事管理上のローテーションとして行われる「人事異動・配置転換」とは異なり、一定期間において計画的な人事異動を行い、様々な職場をバランスよく経験させることにより職員の能力を総合的に育成するもの。

5 **経歴管理**：職員の能力開発を計画的に進めるため、個人の異動歴、業務歴、人事評価結果、研修履歴、資格等を一括して管理すること。

イ 専門研修

特定の専門知識、技能等を習得することにより、特定の行政課題について見識を深め、円滑な処理能力の向上を図ります。

【具体的な取組】

- ・職務上必要な資格取得制度の実施
- ・専門的分野における外部講師による研修
- ・専門的分野における研修の修了者による研修

ウ 職場研修（OJT）

日々の職務を通じて職員的能力開発が効果的に行われることや、職員個人の特性に応じたきめ細かい個別指導が可能であることなどから、人材育成の中心的なものとして取り組みます。

【具体的な取組】

- ・職場研修（OJT）の計画的な推進
- ・業務ミーティングの奨励

エ 派遣研修

関係団体・学校等に派遣し、高度な専門知識の習得や幅広い視野を養うことを目的に実施します。

【具体的な取組】

- ・国内派遣研修⁶の奨励
- ・関係団体（埼玉県・日本消防協会等）への派遣研修
- ・消防（大）学校・救急救命士養成所等への派遣研修

6 **国内派遣研修**：朝霞地区一部事務組合職員国内派遣研修実施要綱を定め、自己啓発を図ろうとする職員を先進自治体等に派遣し、行政運営の実態等を調査研究させることで職員の視野を広めるとともに、職員相互の自己啓発意欲の高揚を図るもの。

オ 自己啓発

職員自らが職務遂行に必要な知識、技能、能力等の向上に努め、自己啓発の取組を支援します。

【具体的な取組】

- ・ 任意参加型の技能向上のための研修
- ・ 自主研修の奨励・支援⁷
- ・ 通信教育及び各種学校講座受講の奨励・支援

⁷ **自主研修の奨励・支援**：朝霞地区一部事務組合自主研修補助要綱を定め、組合行政の発展に資する自主研修に係る費用の一部を助成することにより、自主研修の奨励・支援を行っている。

7 人材育成推進体制

目指す職員像の実現へ向けて、人材育成を効果的に推進するためには、人材育成の主体となる「職員」、人材育成において重要な役割を果たす「係長以上の管理・監督職員」、そして能力開発などの機会を提供する「人材育成担当部門」が、それぞれの役割と責務を明確にし、相互に連携・協力を図り一体となって人材育成の施策に取り組んでいくことが不可欠です。

(1) 職員の役割

人材育成の基本は、職員一人ひとりが自己を成長させようとする主体的な取組にあります。また、自分自身が職場づくりの一端を担っていることを自覚し、職場全体の意識の高まりに貢献することが期待されており、業務の遂行を通じて働きがい、生きがいを得るとともに自己実現に取り組めます。

(2) 係長以上の管理・監督職員の役割

係長以上の管理・監督職員は、職場における人材育成の担当者として、常に人材育成の視点を持ちながら、人事評価制度の活用などにより職員の能力とその適性の把握に努め、個々の職員に応じた指導・育成を行っていきます。また、人材育成への意識と取り組む姿勢が職員の意識や職場の雰囲気には大きな影響を与えることを認識し、職員が意欲を持って働くことができる職場環境の実現に取り組めます。

(3) 人材育成担当部門の役割

人材育成担当部門は、人材育成基本方針で定める取組を推進するとともに、職員の能力開発などの機会を支援する各種制度の啓発に努め、積極的な制度利用の促進を図ります。その上で、各種制度の利用状況等を把握し、より効果的な運用と改善に取り組めます。