



# 村上市 人材育成基本方針

平成23年3月

# I 方針策定の背景と基本的な考え方

## (1) 制定の背景と人材育成の重要性

現在の地方自治体を取り巻く環境は、地方分権の推進による事務の複雑化、業務量の増大及び住民ニーズの多様化・高度化など、更には、厳しい財政状況や団塊世代の退職などによる職員数の減少と大変厳しい状況にあります。

平成20年4月に誕生した村上市においても同様であり、行政を担う職員にはこのような現状を十分認識し、効率的な行財政運営に参画する意識を高めることが強く求められています。職員の意識改革については『村上市行政改革大綱』にも掲げられており、一人ひとりの能力向上、組織の活性化・効率化及び市民サービスを向上させるため必要不可欠なものとなっています。

こうした状況を踏まえ、村上市の輝ける未来とさらなる発展の実現に向け、これからの職員の能力開発と資質向上を目指し『村上市人材育成基本方針』を制定します。

## (2) 方針制定の目的

この方針は、前段で述べたような変革の時代に求められる村上市職員としての職員像を明らかにするとともに、職場研修や職場外研修の効果的活用などといった人材育成の目指すべき方向を示すことを目的とします。

## (3) これからの地方行政に求められるもの

これからの地方行政には、地域のことに关し自らの権限・責任において決定し、実行していくことが求められています。言い換えれば、市民のニーズを的確に踏まえて将来を見据えた施策を自らの力で構築し実施していくという責任を負うということです。

このような自主的・自立的な行政運営の実現の成否については、人材をいかに育成し、活用するにかかっているといても過言ではありません。

## (4) 目指すべき職員像

### ① 目指すべき職員像

限られた職員で自主的・自立的な行政運営を効率的に行うことができる組織に適う人材を育成するため、次のとおり目指すべき職員像を設定します。

#### 【目指すべき職員像】

- 地域の変化や市民の声を行政の意思決定過程に取り組み、政策形成することができる職員
- 自発的に問題意識をもって自己啓発に取り組む職員
- 高い専門知識と実務能力を持つとともに、相互支援ができる職員

## ②役割と必要とされる主な能力

### 【行政職（事務系・技術系・専門系）】

#### 【主事級】

##### ◆主な役割

- ・基本的な知識及び経験を要する業務の実行。
- ・上司の具体的な指示のもとに、日々の業務を円滑かつ正確に遂行する。
- ・業務遂行に必要な知識・スキルの習得を行い、事務において反映する。
- ・他の係員の支援を行い、業務の円滑な遂行に貢献する。

##### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	・担当業務に関連する、一般的な知識・技術を有する。 ・支援を得ながら、業務に必要な情報を収集する。
企画力	・支援を得ながら、問題点や課題の全体像の把握に努める。 ・問題の解決に向け、市民の視点を踏まえ柔軟な発想をする。
判断力	・担当業務に関し、日常的に生じる課題について、一定の判断をする。 ・支援を得ながら、基準を明らかにして判断する。
折衝力	・業務の目的を踏まえ、正確な資料作成及び説明を行う。 ・丁寧かつ適切な対応を行い、相手の意見や立場を十分理解する。

#### 【主任級】

##### ◆主な役割

- ・幅広い知識及び経験を要する業務の実行。
- ・上司の指示のもとに、日常継続的に発生する業務を確実に遂行する。
- ・担当業務に関して、具体的な改善提案の提示や意見具申を行う。
- ・他の係員の支援を積極的に行い、業務の円滑な遂行に貢献する。

##### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	・係の業務に関する一般的な知識・技術を有する。 ・業務に必要な情報収集をする。
企画力	・担当業務に関する問題点や課題の全体像を把握する。 ・課題の解決に向け、解決方策・スケジュールを立案する。
判断力	・担当業務に関し、日常的に生じる課題について、時宜を得た判断をする。 ・明確な基準を持って、一貫性のある判断をする。
折衝力	・業務の目的等を踏まえ、わかりやすくかつ正確な資料作成及び説明を行う。 ・担当業務に関し、困難な状況に置かれても相手と粘り強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させる。

#### 【主査級】

##### ◆主な役割

- ・係長級をサポートする。
- ・高度な知識及び経験を要する業務の実行。
- ・上司の包括的指示のもとに、日常継続的に発生する複雑な業務について独力で遂行する。
- ・自らの創意工夫により業務を改善し、日常業務を遂行する。
- ・他の職員の支援を積極的に行い、組織における業務の円滑な遂行に貢献する。

##### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	・係の複数業務に関し基本的な業務を遂行できる程度の知識・技術を有する。 ・業務に必要な情報を、意図を踏まえて確実に収集する。
企画力	・担当業務及び係の複数業務に関し、広い視野と洞察力を持ち、問題点や課題の全体像や本質を分析・整理する。 ・課題の解決に向け、現状を踏まえて実現可能な解決方策・スケジュールを立案する。
判断力	・担当業務及び係の複数業務に関し、日常的に生じる課題について時宜を得た的確な判断をする。 ・大局の見地（リスクや効果、ニーズ、見通し、社会情勢等）から判断する。
折衝力	・組織の立場や方針等を踏まえ、目的に沿った資料等を適切に作成するとともに、的確でわかりやすい説明を行う。 ・担当業務及び係の複数業務に関し、困難な状況に置かれても、相手と粘り強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させ、納得させる。

## 〔係長級〕

### ◆主な役割

- ・特に高度な知識及び経験を要する業務の実行。
- ・上司の指示を確認して、日常継続的に発生する業務について計画立案・折衝・調整を行う。
- ・担当業務全般に関する知識・技能と関連業務に関する知識を活用し、担当業務を確実に遂行する。
- ・係員に指示・指導を行い、日常業務を遂行する。

### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	・係の全業務に関し基本的な業務を遂行できる程度の知識・技術を有する。 ・業務に必要な情報を、意図を踏まえて効率的かつ確実に収集する。
企画力	・係の業務に関し、広い視野と洞察力を持ち、問題点や課題の全体像や本質を分析・整理する。 ・課題の解決に向け、組織の方針と現状を踏まえた効果的な解決方策・スケジュールを立案する。
判断力	・係の業務に関し、突発的に生じる課題についても、時宜を得た的確な判断をする。 ・大局の見地（リスクや効果、ニーズ、見通し、社会情勢等）から判断する。
折衝力	・組織の立場や方針等を踏まえ、目的に沿った資料等を適切に作成するとともに、的確でわかりやすい説明を行う。 ・担当業務及び係の複数業務に関し、困難な状況に置かれても相手と粘り強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させ、納得させる。
リーダー シップ	・係員の意欲、能力、適性を理解するとともに、能力向上の方向性を示し、適切な指導や動機付けを行い、育成を図る。 ・係員の業務の遂行状況等を把握・管理し、係の目標達成に努める。 ・係員の心身の健康、人間関係等を把握し、その維持向上に努める。

## 〔管理職〕

### ◆主な役割

- ・極めて高度な知識及び経験を要する業務の実行。
- ・総合計画等の組織方針に基づく、施策の方針・行政ビジョンを持つ。
- ・自らの責任において、対極的な判断を行う。
- ・具体的かつ効果的な施策を企画・立案するとともに、内外における折衝・調整を行う。
- ・課員に適切な指導や動機付けを行い、長期的観点から人材育成を行う。

### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	・担当分野及び関連分野に関する広範な知識・技能や政治経済、社会の動向等に関する豊かな見識を有する。 ・課全体をマネジメントするうえで求められる知識・技術に優れ、信頼を得る。
企画力	・マネジメント推進者の立場より問題点や課題の全体像や本質を分析・整理するとともに、優先順位を明確にした組織的な対応施策展開へ進める。
判断力	・課に関わる日常的な判断とあわせて、政策を提案するタイミング等について機会を逃がすことなく意思決定を行う。 ・市（課）の使命を踏まえ、大局の見地（リスクや効果、ニーズ、見通し、社会情勢等）と全体最適の観点から判断する。
折衝力	・市議会議員、マスコミ等の関係者に、政策その他について適切で落としどころに訴求した説明を行う。 ・市役所内外の人的ネットワークを幅広く、効果的に活用しながら市（課）にメリットのある折衝・交渉を完遂する。
経営管 理能力	・部門経営者として、効果的な行政を遂行するために必要な経営管理に関する見識を有する。 ・ニーズの変化に対応して、部門組織の見直し、機構の改革を図る。
リーダー シップ	・市のビジョンや方針を課員に明示し、組織全体の活性化に向けた育成施策の具体化に貢献する。 ・全体の目標達成実現に向けた取り組みを行う。 ・課員の心身の健康、人間関係等を把握し、その維持向上に貢献する。

## 〔技 能 員〕

### 〔初 級（1級・2級の職員）〕

### ◆主な役割

- ・基本的な知識及び経験を要する業務の実行。
- ・上司の具体的な指示のもとに、日々の業務を円滑かつ正確に遂行する。
- ・業務遂行に必要な知識・スキルの習得を行い、事務において反映する。
- ・他の係員の支援を行い、業務の円滑な遂行に貢献する。

◆必要とされる主な能力

知識 技術	・業務遂行に必要な、基礎的な知識・スキル・経験を有する。 ・常に安全ルールを遵守し、仕事を安全に遂行する。
計画力	・担当業務に関し、問題点や課題を把握する。 ・必要に応じて支援を得ながら、担当業務を計画的に遂行する。
理解力	・指示された内容を正確に理解し、日常業務に必要な判断を行う。 ・上司や同僚に対し、報告・連絡・相談を適切に行う。
仕事の 成果	・必要に応じて支援を得ながら、与えられた業務を常にやりきる。 ・担当業務に期待される事柄を把握し、その期待に応えるよう業務を進める。

〔中 堅（3級以上の職員）〕

◆主な役割

- ・高度な知識及び経験を要する業務の実行。
- ・上司の包括的指示のもとに、日常継続的に発生する複雑な業務について独力で遂行する。
- ・他の職員の支援を積極的に行い、組織における業務の円滑な遂行に貢献する。
- ・担当業務に関して、具体的な改善提案の提示や意見具申を行う。

◆必要とされる主な能力

知識 技術	・業務遂行に必要な、高度な知識・スキル・経験を有する。 ・常に安全に留意するとともに、仕事を安全に遂行できるよう周囲に影響を与える。
計画力	・担当業務及び関連業務に関し、問題点や課題の全体像を把握する。 ・業務を計画的に遂行するために、現状を踏まえて適切な手段・方策、スケジュール等を立案する。
理解力	・業務の目的を正確に理解し、業務に必要な判断を的確に行う。 ・上司や同僚に対し、正確かつ迅速に報告・連絡・相談を行う。
仕事の 成果	・与えられた業務を常にやりきるとともに、他の係員の支援も適時行う。 ・担当業務に期待される事柄を把握するとともに、その期待を上回るように業務を進める。

【消 防 職】

〔消防士〕

◆主な役割

- ・市職員としての基本的知識と倫理観を備え、担当職務を確実に遂行する。
- ・市民感覚を持ち、問題意識や自己啓発意欲を高める姿勢を発揮する。

◆必要とされる主な能力

知識 技術	・担当業務に関連する、一般的な知識・技術を有する。 ・支援を得ながら、業務に必要な情報を収集する。
企画力	・支援を得ながら、問題点や課題の全体像の把握に努める。 ・問題の解決に向け、市民の視点を踏まえ柔軟な発想をする。
判断力	・担当業務に関し、日常的に生じる課題について、一定の判断をする。 ・支援を得ながら、基準を明らかにして判断する。
折衝力	・業務の目的を踏まえ、正確な資料作成及び説明を行う。 ・丁寧かつ適切な対応を行い、相手の意見や立場を十分理解する。

〔消防副士長〕

◆主な役割

- ・市民の視点から課題を発見し、業務の改善（創意工夫）を行う。
- ・上司の指示のもと、正確かつ迅速な事務処理を行う。

◆必要とされる主な能力

知識 技術	・係の業務に関する一般的な知識・技術を有する。 ・業務に必要な情報収集をする。
企画力	・担当業務に関する問題点や課題の全体像を把握する。 ・課題の解決や各種消防活動推進に向け、解決方策・スケジュールを立案する。
判断力	・担当業務に関し、日常的に生じる課題について、時宜を得た判断をする。 ・明確な基準を持って、一貫性のある判断をする。
折衝力	・業務の目的等を踏まえ、わかりやすかつ正確な資料作成及び説明を行う。 ・担当業務に関し、困難な状況に置かれても相手と粘り強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させる。

## 〔消防士長〕

### ◆主な役割

- ・高度な専門実務を自らの責任で処理する。
- ・問題を発見し、解決のための策を提案・立案する。

### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>・係の複数業務に関し基本的な業務を遂行できる程度の知識・技術を有する。</li> <li>・業務に必要な情報を、意図を踏まえて確実に収集する。</li> </ul>
企画力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担当業務及び係の複数業務に関し、広い視野と洞察力を持ち、問題点や課題の全体像や本質を分析・整理する。</li> <li>・課題の解決や各種消防活動推進に向け、現状を踏まえて実現可能な解決方策・スケジュールを立案する。</li> </ul>
判断力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担当業務及び係の複数業務に関し、日常的に生じる課題について、時宜を得た的確な判断をする。</li> <li>・大局的見地（リスクや効果、ニーズ、見通し、社会情勢等）から判断する。</li> </ul>
折衝力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織の立場や方針等を踏まえ、目的に沿った資料等を適切に作成するとともに、的確でわかりやすい説明を行う。</li> <li>・担当業務及び係の複数業務に関し、困難な状況に置かれても相手と粘り強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させ、納得させる。</li> </ul>

## 〔消防司令補〕

### ◆主な役割

- ・業務の実施計画を立て、進行し、必要な政策立案を行う。
- ・上司の指示を的確に受け留め、部下を指導育成する。

### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>・係の全業務に関し基本的な業務を遂行できる程度の知識・技術を有する。</li> <li>・業務に必要な情報を、意図を踏まえて効率的かつ確実に収集する。</li> </ul>
企画力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・係の業務に関し、広い視野と洞察力を持ち、問題点や課題の全体像や本質を分析・整理する。</li> <li>・課題の解決や各種消防活動推進に向け、組織の方針と現状を踏まえた効果的な解決方策・スケジュールを立案する。</li> </ul>
判断力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・係の業務に関し、突発的に生じる課題についても、時宜を得た的確な判断をする。</li> <li>・大局的見地（リスクや効果、ニーズ、見通し、社会情勢等）から判断する。</li> </ul>
折衝力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織の立場や方針等を踏まえ、目的に沿った資料等を適切に作成するとともに、的確でわかりやすい説明を行う。</li> <li>・担当業務及び係の複数業務に関し、困難な状況に置かれても相手と粘り強く誠意を持って折衝・交渉を行い、自分の考えを相手に理解させ、納得させる。</li> </ul>
リーダー シップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・係員の意欲、能力、適性を理解するとともに、能力向上の方向性を示し、適切な指導や動機付けを行い、育成を図る。</li> <li>・係員の業務の遂行状況等を把握・管理し、係の目標達成に努める。</li> <li>・係員の心身の健康、人間関係等を把握し、その維持向上に努める。</li> </ul>

## 〔消防司令〕

### ◆主な役割

- ・組織の方針、使命に基づき、率先してその達成に向けた具体的な政策立案や課題解決を行う。
- ・良好な職場環境を保持するために、上司に助言、進言する。

### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>・消防業務を遂行する知識及び技術を十分に有し、業務（任務）を能率的かつ確実に遂行する能力を有する。</li> <li>・課の全業務に関し基本的な業務を遂行できる程度の知識・技術を有する。</li> </ul>
企画力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・課の業務に関し、広い視野と洞察力を持ち、問題点や課題の全体像や本質を分析・整理するとともに、法務・財務会計の実務的知識を備え、決裁のチェックにおいて誤りを見逃さない等、課の具体的な問題点も逃すことなく把握する。</li> </ul>
判断力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・課内業務の進捗状況を常に把握し、適切なタイミングで必要な助言、情報提供、課題分析等の実施判断を行う。</li> <li>・明確に自身の役割（立場）を踏まえた大局的見地（リスクや効果、ニーズ、見通し、社会情勢等）から判断する。</li> </ul>
折衝力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・トラブルや危機現象に対し、最優先課題を抽出し、即応した対応を行う。</li> </ul>
リーダー シップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部下職員の能力向上、意欲喚起、能力開発施策の具体化に貢献する。</li> <li>・部下職員の遂行状況等を把握・管理し、課単位の目標達成に貢献する。</li> <li>・部下職員の心身の健康、人間関係等を把握し、その維持向上に貢献する。</li> </ul>

## 〔消防司令長〕

### ◆主な役割

- ・市の方針を踏まえつつ所属する組織の行政課題に対処し、行政の推進を図る。
- ・担当分野について、将来の展望を持ちつつ必要な施策を着実に実現する。

### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	・部下職員をマネジメントするうえで求められる知識・技術に優れ、信頼を得る。 ・課の全業務並びに関係部署業務に関し基本的な業務を指揮・命令できる程度の知識・技術を有する。
企画力	・広い視野と洞察力を持ち、課単位のマネジメント推進者の立場より問題点や課題の全体像や本質を分析・整理するとともに、優先順位を明確にした展開へ進める。
判断力	・日常的的確な判断とあわせて、政策を提案するタイミング等について時期を免ずることなく自立的に意思決定を行う。 ・課の役割を踏まえた大局的見地（リスクや効果、ニーズ、見通し、社会情勢等）から判断する。
折衝力	・消防関係及び市役所内外の人的ネットワークを幅広く効果的に活用しながら折衝・交渉を予定通りに行う。
リーダー シップ	・組織のビジョンや方針を部下職員に明示し組織内への理解・浸透を図る育成施策の具体化に貢献する。 ・部下職員の業務の進行状況等を把握・管理し、課単位の目標達成実現に向けた取り組みを行う。 ・部下職員の心身の健康、人間関係等を把握し、その維持向上策を具体化する。

## 〔消防監〕

### ◆主な役割

- ・市の方針を踏まえつつ所属する組織の行政課題に対処し、全体最適を見据えた行政の推進を統率する。
- ・組織全体について、将来の展望を持ちつつ中長期的に必要な施策を着実に実現する。

### ◆必要とされる主な能力

知識 技術	・組織全体をマネジメントするうえで求められる知識・技術に優れ、信頼を得る。 ・各種消防業務に関し基本的な業務を指揮・命令できる程度の知識・技術を有する。
企画力	・マネジメント推進者の立場より問題点や課題の全体像や本質を分析・整理するとともに、優先順位を明確にした組織的な対応施策展開へ進める。
判断力	・組織全体に関わる日常的的確な判断とあわせて、政策を提案するタイミング等について機会を逃がすことなく意思決定を行う。 ・消防の使命を踏まえ、大局的見地（リスクや効果、ニーズ、見通し、社会情勢等）と全体最適の観点から判断する。
折衝力	・消防関係及び市役所内外の人的ネットワークを幅広く効果的に活用しながら消防本部並びに各消防署にメリットのある折衝・交渉を完遂する。
リーダー シップ	・組織のビジョンや方針を部下職員に明示し組織全体の活性化に向けた育成施策の具体化に貢献する。 ・本部あるいは全体の目標達成実現に向けた取り組みを行う。 ・部下職員の心身の健康、人間関係等を把握し、その維持向上策を具体化する。

## II 施策の基本方向

目指すべき職員像を具現化するためには、職場研修や職場外研修を通じた能力開発、職員を育てる職場の環境整備、職員のやる気を高め、能力を発揮できる人事制度の確立といった重要な取り組みを体系的に行うことが必要であると考えられます。

### （１）意欲と能力を高める職員研修の推進

#### ①自己啓発の推進

地域活動などの職場外活動への積極的な参加を奨励する等、職員一人ひとりに自己啓発の重要性を認識させるきっかけを与え、積極的に自己啓発に取り組めるように意識啓発に努めるとともに、組

織的な推進を実施していきます。

### ②職場研修（OJT）の推進

課・係内における上司や先輩が部下や後輩に対し、日々の業務を通じて仕事に関する知識・技能・問題解決能力などを意図的、計画的、継続的に指導する実務に則した効果的な研修を積極的に推進します。職場研修を行うためには上司や先輩にあたる職員が、部下の育成・指導を自らの職務として認識することが重要であるため、職場外研修などを利用し意識付けを行います。

### ③職場外研修の推進

新採用職員から課長級の職員までの職員を対象に各階層における必要な基本事項のほか、組織管理能力や総合的判断力などの向上を図る『階層別研修』及び、業務に必要な専門知識や技能を修得し、職務遂行能力の向上を図る『専門研修』の効果的な活用を図ります。

#### 【職場外研修体系図】

職員研修	階層別研修	管理職	課長級研修	メンバーが信頼してついていけるリーダーとなるために必要なポイントと期待される行動を理解した上で、実践するために必要な能力の向上を図る。	
			課長補佐級研修	初級管理者としての役割と職責を理解し、必要な管理能力を高める。特に、部下の信頼感を醸成し、管理者と部下が共に働きやすく、かつ積極的にかかわりあえる職場づくりに必要な手法を習得する。	
		係長級	係長研修	リーダーとして身につけなければならないマネジメント・サイクルを回すことのできる力、リーダーシップを核としてコミュニケーションやモチベーションに関して職場で実践できるスキルを習得する。	
		主任級	主任・主査研修	主任・主査研修	キャリア開発という長期の視点から現状を振り返り、自己開発とセルフモチベーションの向上を促すとともに、主任・主査に求められる問題解決力を習得する。
				一般職員研修第2部	教養を深め、中堅職員として視野の拡大を図る。論理的思考力、議論能力を向上させる。
		主事級	主任・主査研修	一般職員研修第1部	初級職員として必要な政策形成等の基礎的知識を習得する。法的思考力を高め、事務処理能力の向上を図る。
				新採用職員研修	市職員としての自覚と意識の確立を図る。職務遂行に必要な基礎知識、スキルを修得し、職場への対応能力を養う。
	専門研修	新潟県市町村総合事務組合		・税務事務新任研修 ・財務事務新任研修 ・給与事務新任研修 ・契約事務研修 など	
		新潟県自治研修所		・民法研修 ・行政法研修 ・法制執務研修 ・政策法務研修 ・政策形成研修 ・問題解決力向上研修 ・コミュニケーション研修 ・コーチング研修 ・タイムマネジメント研修 など	
	その他の研修	市町村中央研修所、全国市町村国際文化研修所 民間企業、地方公共団体等に派遣して実施する研修 市が行う独自研修（法制執務研修、協働のまちづくり研修など）			



## (2) 働きやすく能力を高めることのできる職場環境の充実

人材育成にとって職場の環境が与える影響は、とても大きなものがあります。そのため、職員が自己啓発の必要性を自ら認識するためのきっかけを与えたり、職場の上司・同僚などが人材育成に対する意識を持ち、継続的に指導を行い、時にはサポートできるような職場の環境づくりを進めます。

また、定期的に各職場において目標の設定・確認を共有認識することを目的とする打ち合わせなどの実施を促します。

更に、職員の健康面についても、職員健康診断、メンタルヘルス研修の実施又は、共済制度による各種事業の周知を行い職員の健康管理体制の充実を図ります。

## (3) 意欲と能力を引き出す人事管理の実践

### ①人材の確保

本方針でも述べたとおり事務・権限移譲により業務が増大する一方、職員定員適正化計画や団塊世代の退職などにより職員数が減少する中、限られた職員で多様化、高度化する行政課題に的確に対応するためには、今以上に高い意識と能力を持った人材の確保が必要となります。そのために、限られた採用枠内で、必要な知識、教養を備えていることはもちろんのこと、コミュニケーション力や協調性などの社会人としての基礎的な力を備えているなど、より人物を重視した採用を行い、未来の村上市を担う人材の確保を図ります。

### ②配置管理の充実

人事異動は、職員一人ひとりの能力を生かし、市の組織力を維持・向上させるために定期的に行います。これに加え、職員に様々な職務を経験させることで、キャリアの形成を促していくという、人材育成の役割も果たしています。そのため、庁舎間の人事異動を積極的に実施するなど、より一層の適材適所の人員配置に努めます。

### ③人事考課制度の確立

人事考課制度を用いて、職員の能力・態度・業績を客観的・合理的かつ公正に評価し、職員の能力の向上や意欲の高揚など人材育成に活用します。

ア 能力の向上・・・能力向上の視点は何か、職務遂行結果と視点とのギャップはどの程度か、そのギャップを埋める取組みは何かといった一連の考課プロセスにより、能力向上のための方策を選択・実行できる人材育成に結び付けます。

イ 意欲の高揚・・・職務の成果や能力の強み・弱みを本人にフィードバックし、長所を更に伸ばすために褒めたり、短所について克服できるように適切に指導・助言するなど、職員の意欲の高揚を図ります。

### Ⅲ 人材育成の推進体制等

#### (1) 推進体制

人材育成を推進するためには、職員一人ひとりが市の置かれている現状や運営方針を理解し、積極的に自己啓発に努め、管理職員は部下の事実・行動を把握し、日常的にコミュニケーションを図りアドバイスや事務分担の見直しを行い、人事担当部門は、職員の意識や職場の実態の把握に努め研修機会の提供・情報提供を行うといったような組織全体での人材育成に対する意識や取組みを実践していきます。

#### (2) 推進体制における管理職員の役割

職員の職務に関連した実践的能力は、職務の遂行を通じ職場で身に付くものです。職場は職員の能力開発にとって最も重要な場であり、管理職員は部下の能力開発に大きな責務を負っているということを自覚しなければなりません。

人材を育成する職場風土を作るうえで、管理職員の意識改革とリーダーシップの発揮が重要であり、人材の育成を管理職員の職務として明確に位置づけ、個々の指導はもとより自らの行動を規範とするなどして、管理職員として必要とされる職場運営の知識・技能を習得する事が必要となります。