

# 益田市人材育成基本方針

(改定版)

平成27年3月

益 田 市

## 目次

|                                |        |
|--------------------------------|--------|
| 益田市人材育成基本方針の改定にあたって            | ・・・ 1  |
| 1 人材育成にあたっての理念                 | ・・・ 2  |
| 2 益田市職員の意識からみる現状               | ・・・ 2  |
| (1) 組織・職場の現状                   |        |
| (2) 個人の現状                      |        |
| 3 目指すべき職員像                     | ・・・ 4  |
| (1) 求められる職員像                   |        |
| (2) 常に求められる姿                   |        |
| (3) 職階別の果たすべき責任とあるべき姿、求められる力   |        |
| 4 人材の育成方策                      | ・・・ 9  |
| (1) 【自ら伸びる】～自発的職業キャリア形成の促進     |        |
| (2) 【組織・職場で伸ばす】～組織的な職員研修の促進    |        |
| (3) 【制度で伸ばす】～意欲と主体性を高める人事制度の促進 |        |
| 5 継続的なマンパワーの確保                 | ・・・ 10 |
| (1) 技術力の確保と継承                  |        |
| (2) 任用の積極性と柔軟性                 |        |
| 6 快適な職場環境の構築                   | ・・・ 10 |
| (1) 管理職の責務と風通しの良い職場            |        |
| (2) チームプレーの意識を大切にする風土の醸成       |        |
| (3) 性別にとらわれない職場環境              |        |
| (4) 違いを受け入れる職場風土               |        |
| (5) 心身ともに健康な職員                 |        |
| 7 地域の魅力と未来を語るができる人に            | ・・・ 11 |
| 8 人材育成実施計画の策定                  | ・・・ 12 |
| (1) 人事管理制度「自分を知る」              |        |
| (2) 研修制度「自分を高める」               |        |
| (3) 職場環境の改善「ともに支え合う」           |        |
| 益田市行財政改革及び職員人材育成に関するアンケート集計結果  | ・・・ 13 |

## 益田市人材育成基本方針の改定にあたって

益田市では平成 12 年 9 月に策定した「益田市人材育成基本方針」を平成 19 年 8 月に改定しました。この改定の後、地方分権が一層進展する一方、地方財政の悪化により、本市を取り巻く環境は変わりつつあります。

少子高齢化社会の進展による人口構造の変化は「地方都市の消滅」という衝撃的な報告をももたらしています。この報告は、今後の地方自治体に大きな問題を提起していると言えます。

民間で担っていただくべきことと、行政が担うべきことを見直し、行政が担うべき業務においては、必要な技術力を確保・継承し、充実させていく必要が生じています。

地方自治体として、多様化、高度化、複雑化する行政需要を的確にとらえ、住民と連携・協働しながら、一層の住民の信託にこたえていかななくてはなりません。そのためには「対話と協調」を基軸とした住民本位の視点に立ち、前例に縛られず、創造性と柔軟性により、既存の体制を変革していくことができる、経営感覚の豊かな職員がますます求められています。

常に改革の意識を持つ中で、適正な定員管理とともに職員の能力と資質の向上を図らなくてはなりません。その中では、職員にはオールラウンドプレイヤーとしての能力が求められる一方、各種制度・政策が高度化・複雑化し、国や県から業務の権限委譲が進められる中においては、スペシャリストとしての能力を求められる分野が少なくありません。

地方公務員法の改正により、平成 28 年度からは「人事評価制度」が義務付けられる予定であるなど、今後は行政サービスを行う上での基本施策として、人材育成のあり方が問われる時代となっています。

職員 1 人ひとりが、より高い士気を持つこと、その能力を十分に発揮することのできる職場環境を整えることにより、質の高い行政サービスを提供することが可能になります。また、職員にとっても、持てる能力を存分に発揮できることは、働き続けることへの喜びにもつながります。

これからの地方自治を担う職員を「人財」として育成していくために、改めて人材育成基本方針を見直すことといたしました。

## 1 人材育成にあたっての理念

1人ひとりが「公務」という職業を選択し、この仕事を通じてやりがいと生きがいを見出し、人としての成長を遂げていくために変わらぬ理念を掲げていきます。

- ◆職業生活を通じ、高い倫理観をもった個人の成長と自己実現
- ◆行政サービスの向上のため、より質の高いサービスを生み出す職員の資質の向上と組織力の強化
- ◆職員の「自ら育つ」意識を引き出すため、職員が自らの将来に展望を持つことができ、自らの選択でキャリアを拓く可能性が持てる人材育成を基軸に据えた人事制度の確立

## 2 益田市職員の意識からみる現状

これまでも益田市人材育成基本方針に基づき様々な計画の展開を図ってきました。平成19年策定の基本方針に基づいた「自己申告制度」の導入により、職員自らが自分のこと、職場のこと、業務のことを見つめ直しています。

これにより、多くの職員が自分の得意とする分野、不得意とする分野を認識しているなどの成果も見られます。

このたびの人材育成基本方針の見直しにあたり、人材育成や組織の活性化という観点から、職員に対し現状の意識の把握を行いました。

### (1) 組織・職場の現状

「職場は明るく活気に満ちている」、「言いたいことが自由に言える」今の職場をこのように評価する職員が多くいます。また、多くの職場では目標を掲げ、方針を定めて仕事にあたっています。これは、前回の基本方針策定時に比べ、充実されてきた点だと考えられます。そのうえで、組織を活性化させ、職員の意欲を向上させるには「職員全体の意識改革」、「管理職の意識改革」が最も大切なことだと考えられています。

一方、「チャレンジ精神が旺盛で新しいことに取り組んでいる」、「新しいやり方に積極的に取り組んでいる」との評価は高くなく、それは「前例や慣習を重んじる雰囲気」について、顕著な傾向を認めていることにも表れています。

これらは、いつの時代においても指摘され続けていることでもあります。しかし、

多くの職員自身が組織風土の硬直化を問題視しているにもかかわらず、それを解消する術を見出せていない現状があると言えます。

職場内での人材育成において、大切にされるべき研修などが十分に対応ができていない実態があります。仕事そのものに時間を取られ、職場全体で研修をしていく時間を持たずにいることで、結果的に職場内研修の進め方も分からなくなっています。

また、第5次総合振興計画など、様々な方針、計画について、自らの業務に関連する部分のみの把握しかしていない、という実態も浮きぼりになっています。行政としての横の連携、幅の広がりにも影響を及ぼしている一因とも言えます。

各職場では制度改正や権限委譲による業務の増加や複雑化があり、それに伴う職員体制の問題もあれば、業務のあり様や進め方、関わり方など様々な問題が内在しています。

そのような状況であっても、多くの職員が人材の育成にはOJT（職場内研修）の重要性を認識し、実務経験を通じることが最も大切だとも考えています。

## (2) 個人の現状

「市の業務が年々と増加してきている」と感じる職員が9割を超えています。加えて多岐にわたる業務の内容が、ますます専門的化してきている情勢を踏まえ、多くの職員が「実務上の専門知識」、「法務に関わる知識」を学ぼうとする意欲の高さ、または、学ばなければならない状況にある、という実情が伺えます。

自らの得意分野、不得意分野を自分なりに認識する職員が8割を超えています。この間、実施してきたジョブローテーションによる成果とも言えます。さらに、自己申告書への記載にあたっては、改めて自らを振り返る機会となっているとも言えます。ただし、周囲がみる客観的な評価と本人の自己分析が合致しているかどうかは不明です。

さらには、職員の一層のやる気を引き出すための特別研修制度により、自らの現状分析と自己の確立ができつつあると考えられます。

しかし、現状に対する自己の認識ができていても、多くの職員が自らの今後のキャリアデザインをどう描いていくかが不透明とされています。ゼネラリストを目指すのか、スペシャリストを目指すのかなど、自らが公務職場で働きつづけていく上での将来像をどう描き、そのモチベーションをどう高めていけるのかが課題として表れています。

### 3 目指すべき職員像

『私は、ここに主権が国民に存在することを認める日本国憲法を尊重し、かつ、擁護することを固く誓います。私は、地方自治の本旨を体するとともに、公務を民主的かつ能率的に運営すべき責務を深く自覚し、全体の奉仕者として誠実かつ公正に職務を執行することを固く誓います。』

益田市では、採用時にすべての職員がこの服務に関する宣誓書に署名をすることから、公務員としての一歩がはじまります。

これは、益田市職員として業務を遂行する上での変わることのない規範であり、どのように社会情勢が変わろうとも、この宣誓のもとで市民の負託に応えていかなければなりません。

この変わらぬ規範のもと益田市職員として求められる姿を示していきます。

#### (1) 求められる職員像

##### ① 公務員としての使命を自覚し、高い倫理観をもつ職員

◆市民全体の奉仕者であることを自覚し、常に公正な職務の執行と、自らの行動が公務の信用に影響を与えることがないよう意識して行動することのできる職員

##### ② 市民ニーズをくみ取り、満足度を高めることのできる職員

◆職務に関する知識に精通し、主役である市民の目線を持ち、「対話と協調」を基本姿勢に確実に市民の満足度の向上に努めていくことのできる職員

##### ③ 新しいことに挑戦し、組織と仕事を変革することのできる職員

◆前例踏襲主義や秘密主義、縦割り意識に陥ることなく、各々の立場に応じて業務の必要性や妥当性を考え、行動することのできる職員

##### ④ 人権を尊重する精神を貫き、豊かな人間性を抱くことのできる職員

◆人はそれぞれ性格も考え方も違うことを認識し、性の違い・立場の違いを認め、相手との違いを受け入れ、協調していくことのできる職員

##### ⑤ 市民と協働の意識を持ち、課題に向かうことのできる職員

◆地域の抱える課題について、市民とともに考え、協力し、補いあいながら対等のパートナーとして解決していくことのできる職員

##### ⑥ 郷土のことを理解し、自信を持って積極的に語ることのできる職員

◆地域に根ざし、この地域とともに歩んでいくために、郷土のことを深く理解し、益田の未来を自信を持って語ることのできる職員

## (2) 常に求められる姿

すべての職員が職員である以上、常に意識しておかなければならないこと、常に求められている能力を明らかにします。

### ①常に求められる意識

| 求められる意識      | 具体的には・・・               |
|--------------|------------------------|
| 倫理観          | 公正な職務執行と服務規律を遵守する姿勢    |
| プロ意識         | 担当業務に従事する第一人者であることの意識  |
| 向上心/チャレンジ精神  | 自己研鑽と創意工夫への意識          |
| コスト意識        | 費用対効果に対する意識            |
| 縦割り・縄張り意識の排除 | 連携意識、チームプレーの意識         |
| 地域住民としての意識   | 地域を知り、市民の視点で取り組もうとする意識 |

### ②常に求められる能力

| 求められる能力 | 具体的には・・・   |
|---------|--|
| 知識能力    | 業務に関わる基礎的・応用的知識力、課題発見・解決力、情報収集・分析力、企画力               |
| 対人能力    | コミュニケーション力、説明・説得力、交渉折衝力、調整力、補佐力                      |
| 経営管理能力  | 状況対応力、マネジメント力、管理・監督力、判断力、決断力、統率力、経営能力、危機管理能力、リーダーシップ |
| 人材育成能力  | 指導力、育成力  |

## (3) 職階別の果たすべき責任とあるべき姿、求められる力

具体的に常に求められている意識と能力を整理しなくてはなりません。職員には職務内容と責任を明確にすることで、組織を円滑に運営する「職階制度」が設けられ、各職階に応じて、求められている役割があります。ここでは、果たすべき責任とあるべき姿、そのために身につけるべき力を具体的に明らかにします。

### ①職階別求められる役割

#### ア 主事等

公務員としての基礎固めを行います。必要な知識や土台となる考え方を学ぶため、職場内で先輩職員からの研修・指導を受け、そこで得たものを定着させて実務経験を重ねます。また慣例や前例にとらわれない発想を大切に育てていく時期になります。

## イ 副主任主事・主任主事等

ジョブローテーションにより、これまでとは異なる職場を経験し、公務職場における自らの得意分野を磨き、不得意分野を補います。定型的な業務はもとより、物事に臨機応変に対処しなくてはなりません。職場では先輩職員から学ぶ一方、後輩職員とも接する中で、指導的な役割も担っていくことになります。

## ウ 主任

マネジメントの基礎を学ぶとともに、この間、経験した業務を通じて会得した、得意分野をより伸ばしていくため、自らのキャリアデザインを描いていきます。また後輩の指導の中心的な役割を担うことが期待されます。

## エ 係長

監督者としての位置づけになります。係内についてマネジメント能力を発揮し、調整・連携により、業務を円滑に進めていかなければなりません。部下職員の指導的な役割はもとより、1人ひとりの能力や適性を見抜きつつ、部下の些細な変化も見逃さない姿勢も必要とされます。

## オ 課長補佐

職場全体を見渡したうえでのマネジメント能力を発揮します。課長を補佐し、業務の状況と体制のあり方をチェックし、業務の進行管理を行います。限られた人材と財源の中でのリスクマネジメントにも気を配り、最善の方策を求めています。

## カ 課長

管理・監督者と位置づけられます。組織としての明確な目標と方針を示し、適切な判断力と決断力による、強いリーダーシップの発揮が求められます。

職員1人ひとりとの徹底したコミュニケーションのもとに、個々の特性や嗜好を把握する一方、職員が置かれている状況を理解し、指導や助言、具体的な支援を通じて個々の成長を促すなど、人材育成のキーパーソンとなる立場です。

常に職場状況に気を配り、職員がその能力を発揮できるための環境を整えなくてはなりません。

## キ 部長

市の経営者として位置づけられます。市政の長期的な視点から、自らの部門における政策課題の実現を目指し、進むべき方向性を打ち出します。また市政全体についての政策評価や政策論議を通じて、経営に参画します。



②職階別果たすべき責任、あるべき姿、求められる力

| 職           | 果たすべき責任  | あるべき姿   | 求められる力   |
|-------------|--|---|--|
| 主事等         | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆上司の指示や定められた手続に従い、担当者として正確、迅速に処理します</li> <li>◆慣例や前例にとらわれず、新たな視点や発想で課題を発見し、解決に取り組みます</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆市民全体の奉仕者である、という倫理意識をもつ職員</li> <li>◆財源・資源は限られたもの、という意識を持ち業務に臨める職員</li> <li>◆前例や慣習にとらわれず、新たな発想や仕組みを考えることのできる職員</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆職員としての基礎的な理解力・知識</li> <li>◆コスト意識</li> <li>◆コミュニケーション力</li> <li>◆課題発見力</li> <li>◆情報収集力</li> </ul> |
| 副主任主事・主任主事等 | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆非定形的な業務や突発的な業務に対応します</li> </ul> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>再任用職員</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆在職中に培った知識・技術・技能を継承するとともに、職務遂行において、その能力を発揮します</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆市民に丁寧かつ的確に対応のできる職員</li> <li>◆上司や同僚と円滑なコミュニケーションにより仕事に取り組める職員</li> <li>◆現場との意識のずれをいち早く掴み、分析できる職員</li> <li>◆状況に合わせて臨機応変に対応できる職員</li> <li>◆自らの知識と経験を高めようと向上心を持つ職員</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆状況対応力</li> <li>◆説明・説得力</li> <li>◆課題解決力</li> <li>◆情報分析力</li> </ul>                                |
| 主任          | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆係全体の業務を視野に入れ、後輩の指導やリーダー役を担います</li> <li>◆係をまたぐ業務にも対応します</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆業務を効率的に企画・改善できる職員</li> <li>◆基礎的なマネジメント力によって、判断のできる職員</li> <li>◆リーダーシップを発揮し、後輩職員のサポートを行う職員</li> <li>◆業務を通じて、後輩職員の指導を図る職員</li> <li>◆OJTの中心的な役割を担うことのできる職員</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆企画力</li> <li>◆交渉折衝力</li> <li>◆指導力</li> </ul>   |

| 職    | 果たすべき責任  | あるべき姿   | 求められる力  |
|------|--|---|---|
| 係長   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆係員に対する指示や係内の業務分担を適切に行い、関係部門との調整・連携を図りながら、業務を推進します</li> <li>◆係員の能力・適性を把握し適切な評価と指導・助言を行います</li> <li>◆係員の健康状態などに気を配ります</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆係内の業務について、事業推進、優先度等のマネジメントのできる職員</li> <li>◆関連する他の職場や外部機関との調整を図ることのできる職員</li> <li>◆最小の経費で最大の効果を得るべく業務を遂行する意識を持つ職員</li> <li>◆係員の健康状態や人間関係などに気を配り、状態に応じて対処できる職員</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆係内マネジメント力</li> <li>◆調整力</li> <li>◆監督力</li> </ul>  |
| 課長補佐 | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆所属長を補佐し、課内の業務の進行を管理、連絡調整を行います</li> <li>◆所属長の補佐の役割を果たします</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆事業推進、優先度等のマネジメントのできる職員</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆判断力</li> <li>◆係間マネジメント力</li> <li>◆補佐力(サポート力)</li> </ul>   |
| 課長   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆組織目標を設定し、達成させます</li> <li>◆他部局や関係機関との信頼関係を構築します</li> <li>◆全てにおいてマネジメント力を発揮し、適正な業務配分を行います</li> <li>◆係員の能力・適性を把握し適切な評価と指導・助言を行い、人材育成を通じて組織力の向上させます</li> <li>◆快適な職場環境をつくります</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆組織としての明確な目標・方針を示す職員</li> <li>◆全体の業務のマネジメントを行うことのできる職員</li> <li>◆事業の実行と成果に責任を負うことのできる職員</li> <li>◆職員の労働環境を意識し、快適な職場環境づくりを行うなど適正な労務管理を行うことのできる職員</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆リーダーシップ</li> <li>◆育成力</li> <li>◆管理力</li> <li>◆決断力</li> <li>◆課内マネジメント力</li> <li>◆危機管理能力</li> </ul> |
| 部長   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆市政経営に参画します</li> <li>◆部内目標を打ち出し、各課の統率を図ります</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆市政全般に対する政策決定に向け経営参画する職員</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>◆経営力</li> <li>◆統率力</li> </ul>  |

## 4 人材の育成方策

目指すべき職員像の実現に向けていくための方策を示します。人材育成の主役は職員自身です。組織の中における自己の役割を意識しながら、自らが考え、学び、実践することは、職員の1人ひとりに課せられた責務でもあります。

また組織は、職員1人ひとりがその能力を高め、その力を最大限に発揮して活躍することが、組織目標や方針に結び付いていくことできる仕組みや環境を整えていく責務もっています。

こうした互いの責務を果たすべく、それぞれの方策を示します。

### (1)【自ら伸びる】～自発的職業キャリア形成の促進

職員自らが持つ個性や意欲、能力を組織にどう活かしていくか、どのように組織の期待に応えていくか、またスペシャリストを目指すのか、ゼネラリストを目指すのか、自らの将来像を描き、その具体化に向けて必要な能力を身につけるために、積極的にチャレンジすることを支援します。

定着しつつある自己申告制度の応用や特別研修の成果報告など、自分自身の姿勢や成果を積極的にアピールできる場を設定していきます。

### (2)【組織・職場で伸ばす】～組織的な職員研修の促進

日常の職務遂行に必要な知識・技能の習得は、OJTなどの職場研修を通じて、組織的に行われるべきものです。この重要性を再認識し、学ぶことのできる職場を整えていきます。

研修所や研修機関が行う各種研修は、専門分野から階層別に至るまで多岐にわたります。職員として必要な能力を体系的に習得させるためにも、積極的に参加させていきます。

### (3)【制度で伸ばす】～意欲と主体性を高める人事制度の促進

採用後のジョブローテーションにより、多くの職員が自分の得意・不得意分野を理解しています。これからは自ら描く職業観を捉え、着実に意欲を高めるため自己申告制度の充実を図ります。また地公法改正に伴い導入が義務付けられる予定の人事評価制度を単なる制度としてではなく、人材育成のツールとして活用し、本人の成長とともに、適材適所の配置に努めます。

## 5 継続的なマンパワーの確保

### (1) 技術力の確保と継承

行政と民間が担うべき役割を常に意識して業務を推進します。民間で担っていたべき業務は積極的に民間活力に委ねていきます。一方、行政が担うべき業務においては、計画的にその技術力を確保し、技術を継承するなかで個々の職員の能力の向上に努めます。

### (2) 任用の積極性と柔軟性

社会のあり方が大きく変わる中、行政サービスは制度・政策が複雑化し、専門性に富んだ事業展開が求められています。職員の任用方法にあたっては、より積極的及び柔軟に対応し、遅れることのない行政サービスの提供を行うことに努めます。

## 6 快適な職場環境の構築

### (1) 管理職の責務と風通しの良い職場

管理職は、「求められている力」に示したように、職務に関する情報や責任が特定の職員に集中したり、職員を孤立化させないように業務に関わるマネジメントを発揮しなければなりません。職員の過度な超過勤務を回避させなければなりません。同時に限られた時間内で業務を遂行するという意識付けをしていかななくてはなりません。このためにも、適宜担当業務の進捗状況を把握し、情報が共有できるよう職場内会議だけでなく、管理職と職員の徹底した対話と情報の共有を図ります。

### (2) チームプレーの意識を大切にする風土の醸成

組織力をあげるためには、1人ひとりが持てる能力を最大限に使わなければなりません。何よりもお互いが協力しあうチームプレーの意識が必要です。係単位のチームプレーもあれば、部を越えたチームプレー、他市町村や県、国などとのチームプレーもあります。1人のスーパーマンはなく、仕事上の目標に向かって1人ひとりがチームプレーに徹する意識やチームワークを大切にする風土を築きます。

### (3) 性別にとらわれない職場環境

男女が性別にかかわらず尊重され、組織の対等な構成員として自らの意思によって、その個性と能力を十分に発揮することができ、共に責任を担う組織をつくりまします。そのためにも、この前提となる、仕事と家庭の調和のとれた働き方（ワーク・ライフ・バランス）が確保される環境をつくり、男性も女性も意欲と能力に応じて、あらゆる分野で活躍できる職場環境に努めていきます。

### (4) 違いを受け入れる職場風土

すべての職員が様々な違いを持っています。性別の違い、年齢の違い、身体能力の違いなど個人に関連する違いや、立場の違い、業務の性質の違いなど職務に関連する違いなどがあります。様々な違いがあっても「公務」に携わる者としての違いはありません。相手の置かれている状況を理解し、その立場での考え方と実態を受け入れ、共に考え、協調することができる意識を育む組織風土をつくりまします。

### (5) 心身ともに健康な職員

心身の健康は、もっとも大切なことであることを認識し、自らの健康保持に努められる意識とともに、共に働く仲間の健康に気を配り、体調を気遣うことのできる環境をつくりまします。

## 7 地域の魅力と未来を語るができる人に

「公務」という仕事を選択した理由は様々にありますが、この仕事に携わる以上、地域に根ざし、市民とともに歩まなくてはなりません。

地域の歴史や文化、産業など地域の資源を深く理解するとともに、この地域の魅力と将来のビジョンを知り、未来の姿を自信をもって語るができる職員を育成しまします。

## 8 人材育成実施計画の策定

人材育成基本方針の具現化に向け、実施計画を策定します。この基本方針に添い平成 27 年度から 5 年間の目標を設定し、全職員が共通認識の上に立ち、推進していきます。

### 人事管理制度 ～「自分を知る」

- (1) 人事評価制度の確立
- (2) 育成型ジョブローテーションの徹底
- (3) 自己申告制度の充実
- (4) 市長と職員の対話
- (5) 複線型人事制度
- (6) 昇格昇給制度の改革
- (7) 職員任用制度の充実

### 研修制度 ～「自分を高める」

- (1) 自己選択研修
- (2) 人事評価制度実務研修
- (3) 職員派遣・講師招聘研修
- (4) 職場研修（OJT）の定着化・活性化
- (5) 地域の魅力と地域のビジョンを理解する研修

### 職場環境の改善 ～「ともに支え合う」

- (1) 職場風土の改善
- (2) 財産としての職員
- (3) 男女共同参画の職場
- (4) ワーク・ライフ・バランス

# 平成 26 年度 益田市行財政改革および職員人材育成に関するアンケート集計結果

## 調査の方法

- 対象  
部長級以下の全職員（嘱託員及び非常勤嘱託員、臨時職員を除く）
- 調査期間  
平成 26 年 7 月 1 日～7 月 14 日

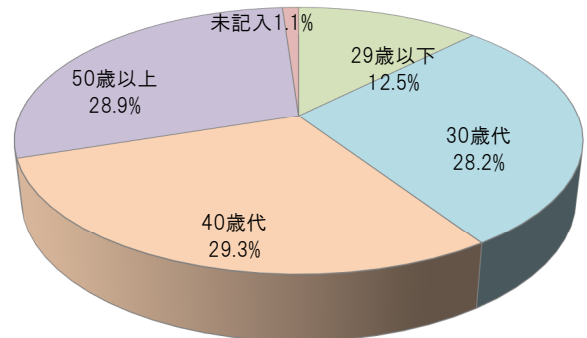
## アンケート回収結果

| 対象職員  | 回答者数  | 回答率   |
|-------|-------|-------|
| 447 名 | 273 名 | 61.1% |

### 年齢別

| 区分    | 在職者 | 回答者 |
|-------|-----|-----|
| 29歳以下 | 45  | 34  |
| 30歳代  | 124 | 77  |
| 40歳代  | 138 | 80  |
| 50歳以上 | 140 | 79  |
| 未記入   | -   | 3   |
| 計     | 447 | 273 |

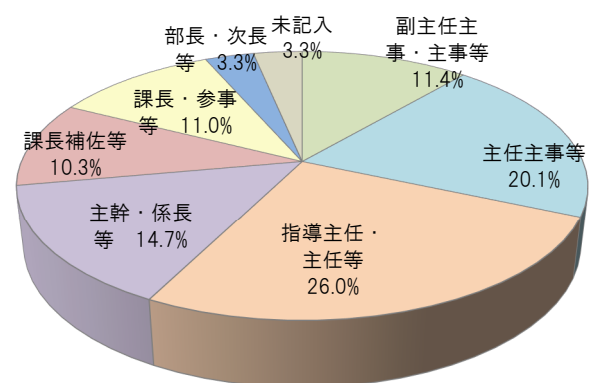
### 年齢別回答者の分布（%）



### 補職級別

| 区分        | 在職者 | 回答者 |
|-----------|-----|-----|
| 副主任主事・主事等 | 42  | 31  |
| 主任主事等     | 89  | 55  |
| 指導主任・主任等  | 143 | 71  |
| 主幹・係長等    | 52  | 40  |
| 課長補佐等     | 53  | 28  |
| 課長・参事等    | 52  | 30  |
| 部長・次長等    | 16  | 9   |
| 未記入       | -   | 9   |
| 計         | 447 | 273 |

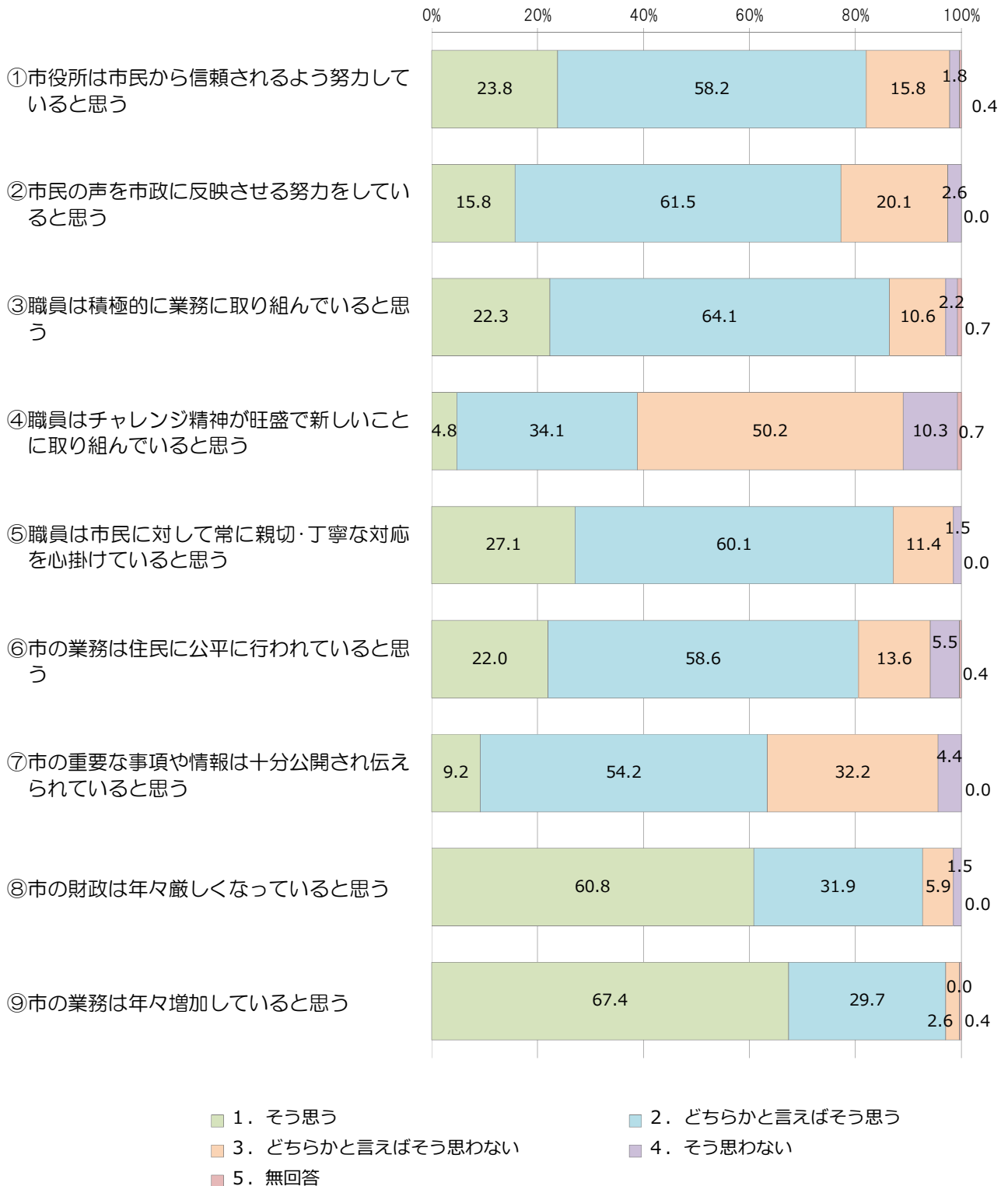
### 補職級別回答者の分布（%）



## 行財政改革に関すること

問 あなたを含めた益田市職員や益田市のことについてお聞きします

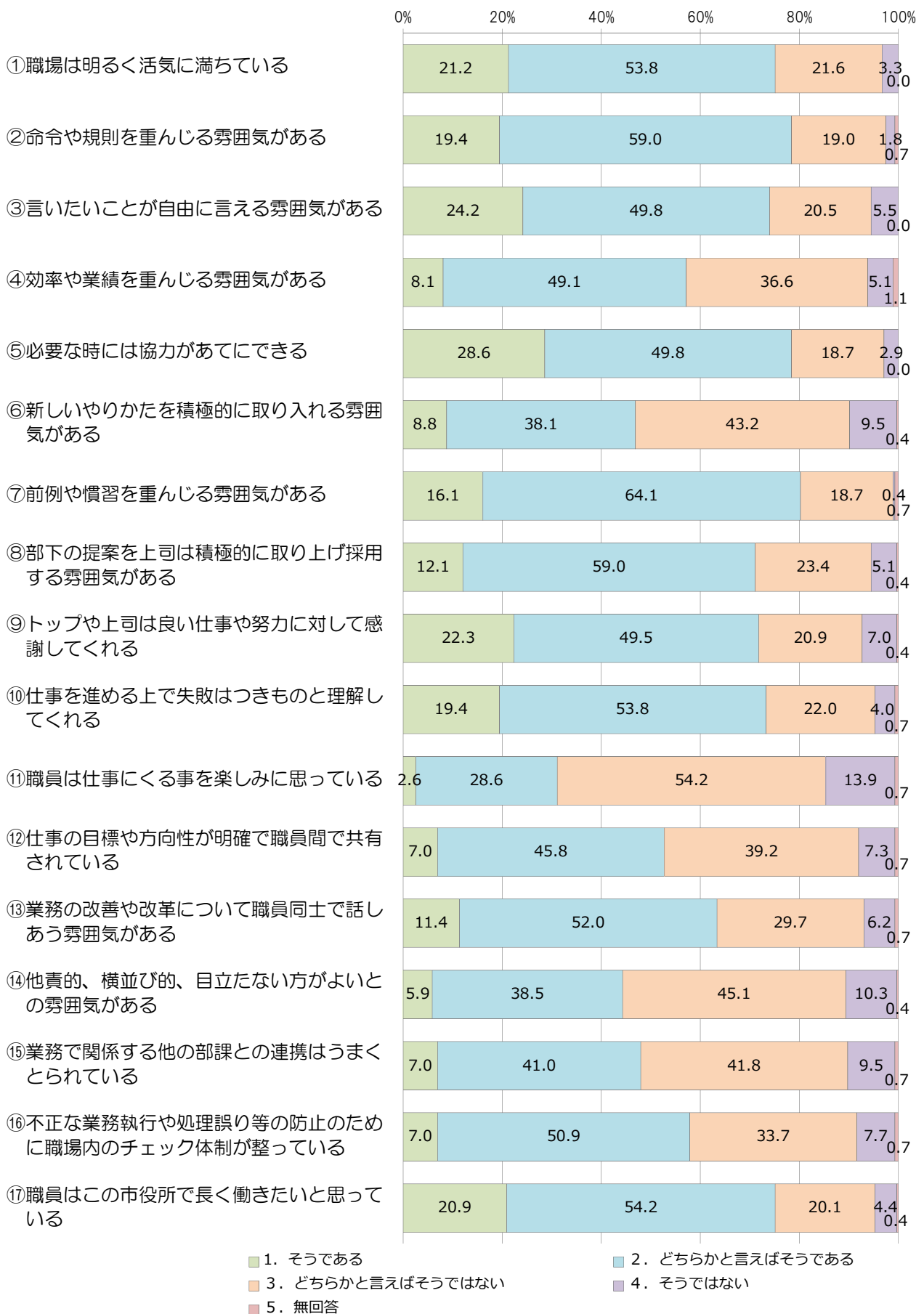
回答数 (N=273)





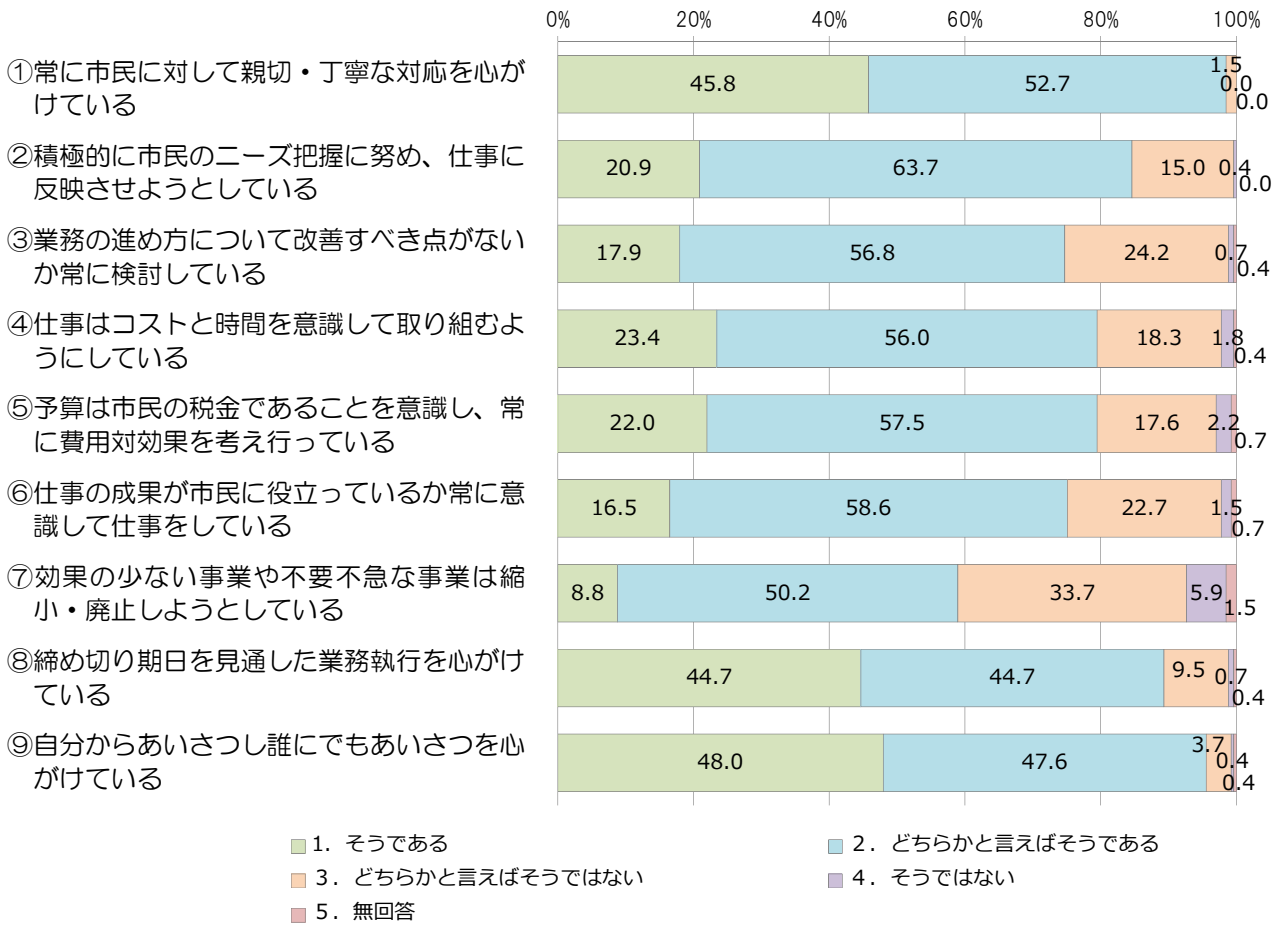
# 問 あなたの職場の風土や組織体制についてお聞きします

回答数 (N=273)



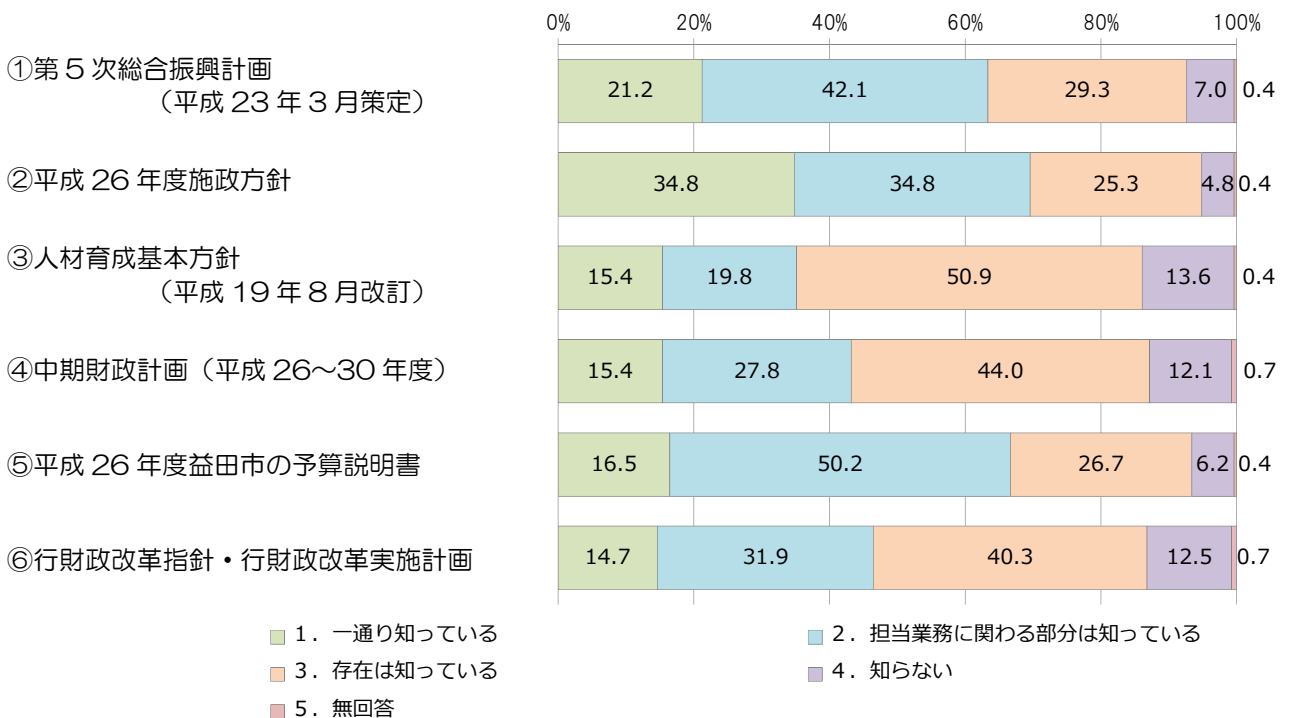
## 問 あなた自身の仕事の進め方などについてお聞きします

回答数 (N=273)



## 問 市政運営に関する方針等の認知についてお聞きします

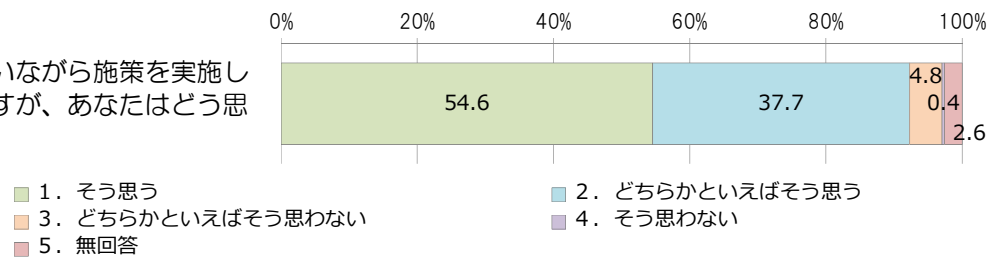
回答数 (N=273)



## 問 益田市の行財政改革に関する取組みについてお聞きします

回答数 (N=273)

① 常に行財政改革を行いながら施策を実施していくべきと考えますが、あなたはどのように思いますか

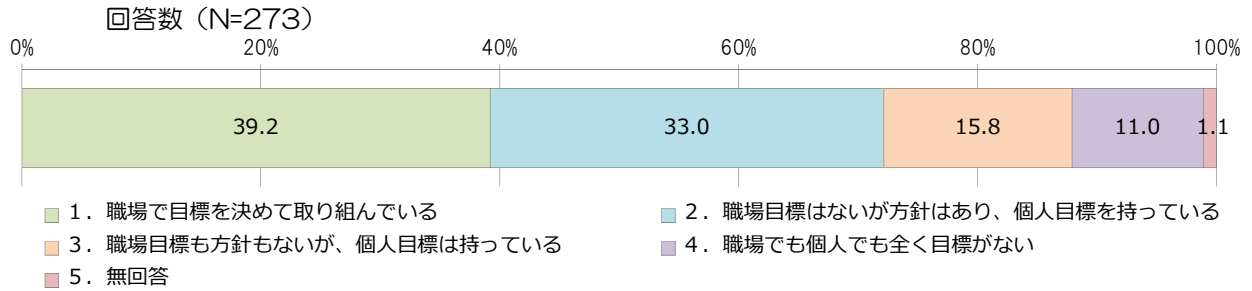


② ①で「1」「2」を選択された方 どこに重点を置いて実施するべきと考えますか  
実施すべきだと思うものを3つ選んでください

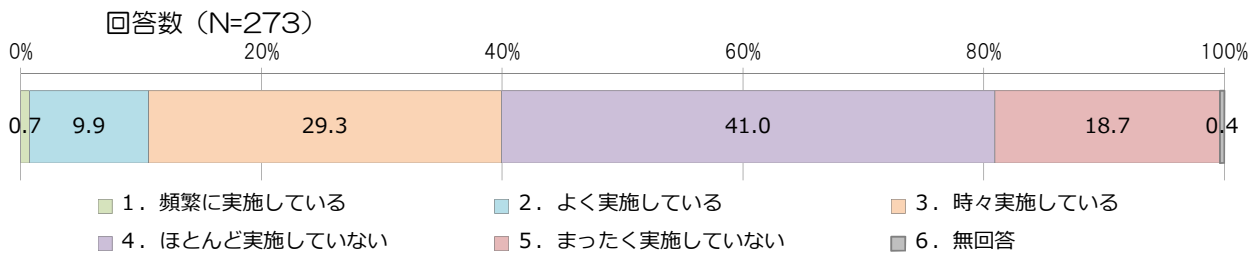
| 項目                      | 選択数 | 割合    | 必要と考える理由のコメント数 | 具体的取組みの提案数 |
|-------------------------|-----|-------|----------------|------------|
| a.職員の意識改革               | 131 | 19.6% | 64             | 47         |
| b.個人または職場単位で取り組める業務改善活動 | 73  | 10.9% | 31             | 20         |
| c.窓口サービス等の向上            | 20  | 3.0%  | 12             | 8          |
| d.基金（市の貯金）の充実           | 17  | 2.5%  | 4              | 2          |
| e.補助金・負担金の見直し           | 50  | 7.5%  | 21             | 15         |
| f.税・料等の収納体制の強化          | 31  | 4.6%  | 16             | 14         |
| g.職員数・給与の適正化            | 40  | 6.0%  | 21             | 16         |
| h.公共サービスの利便性向上          | 25  | 3.7%  | 11             | 6          |
| i.公共施設の見直しと統廃合          | 41  | 6.1%  | 17             | 13         |
| j.市有財産の有効活用             | 60  | 4.5%  | 7              | 2          |
| k.アウトソーシングの推進           | 24  | 3.6%  | 13             | 7          |
| l.事務事業の見直し              | 94  | 14.0% | 44             | 28         |
| m.職員による行政評価             | 4   | 0.6%  | 1              | 0          |
| n.第三者による行政評価            | 10  | 1.5%  | 4              | 2          |
| o.市民参加・市民との協働の推進        | 42  | 6.3%  | 20             | 12         |
| p.情報公開や情報提供             | 13  | 1.9%  | 9              | 5          |
| q.監査機能の強化               | 11  | 1.6%  | 7              | 4          |
| r.その他                   | 14  | 2.1%  | 10             | 8          |
| 計                       | 670 | -     | 312            | 209        |

## 人材育成に関すること

問 あなたの職場やあなた自身で目標を持って仕事をしていますか



問 あなたの職場では、課内での業務に関する職場研修を実施していますか



問 前問で ① ② ③ と答えた人 職場内研修は主にどのような内容ですか(複数回答可)

| ① 新任者に対する研修 | ② 業務についての勉強会 | ③ 研修会・セミナーの報告会 | ④ 接遇についての研修 | ⑤ その他 | 計   | その他のコメント数 |
|-------------|--------------|----------------|-------------|-------|-----|-----------|
| 31          | 83           | 33             | 2           | 11    | 160 | 11        |

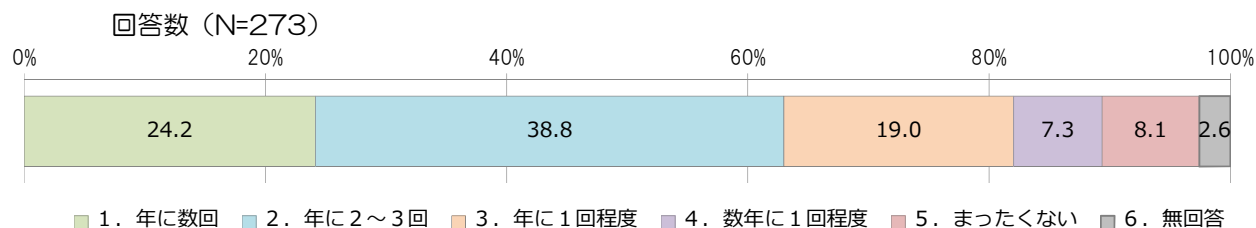
問 前問で ④ ⑤ と答えた人 研修を実施しないのはなぜですか

| ① 管理職を含め消極的で指導や働きかけがない | ② 業務が忙しく研修する時間がない | ③ 実施したことがなく進め方がわからない | ④ 必要性がない | ⑤ その他 | 計   | その他のコメント数 |
|------------------------|-------------------|----------------------|----------|-------|-----|-----------|
| 18                     | 82                | 25                   | 11       | 27    | 163 | 22        |

問 職務上で必要な知識・情報の収集をどのようにしていますか(複数回答可)

| ① 職場の上司・同僚から   | ② 職場で実施する研修会や会議  | ③ 出張で参加する研修会等 | ④ 個人で参加する勉強会・セミナー等 | ⑤ 他団体の職員との交友・情報交換 | 計   | その他のコメント数 |
|----------------|------------------|---------------|--------------------|-------------------|-----|-----------|
| 181            | 66               | 139           | 37                 | 74                | 718 | 17        |
| ⑥ 書籍・雑誌・新聞などから | ⑦ その他(インターネットなど) | 125           | 96                 |                   |     |           |

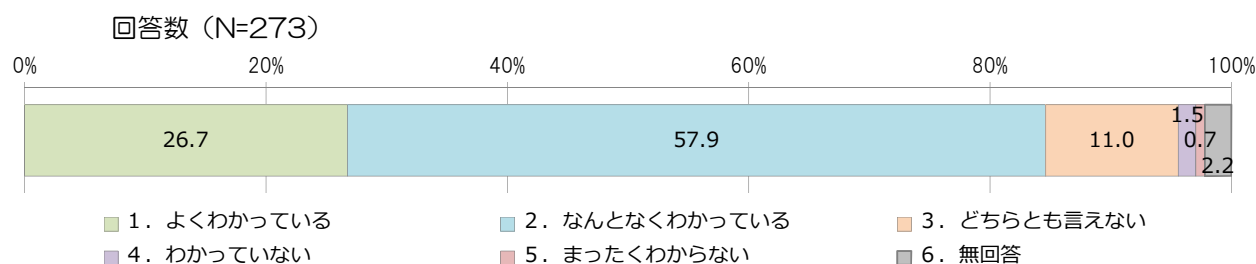
問 あなたの職場では、業務に関する説明会や研修などへ参加する機会がどの程度ありますか



問 必要とする知識・技能・情報など勉強しようと思っていることは何ですか (複数回答可)

|              |              |              |                |              |            |
|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|------------|
| ①市の行政についての情報 | ②実務の専門知識     | ③ITに関する知識・技能 | ④政策形成に関する知識・技能 | ⑤法務に関する知識・技能 | ⑥対人交渉力・折衝力 |
| 70           | 214          | 31           | 48             | 75           | 63         |
| ⑦外国語能力       | ⑧接遇に関する知識・技能 | ⑨その他         | /              | 計            | その他のコメント数  |
| 7            | 29           | 5            |                | 542          | 1          |

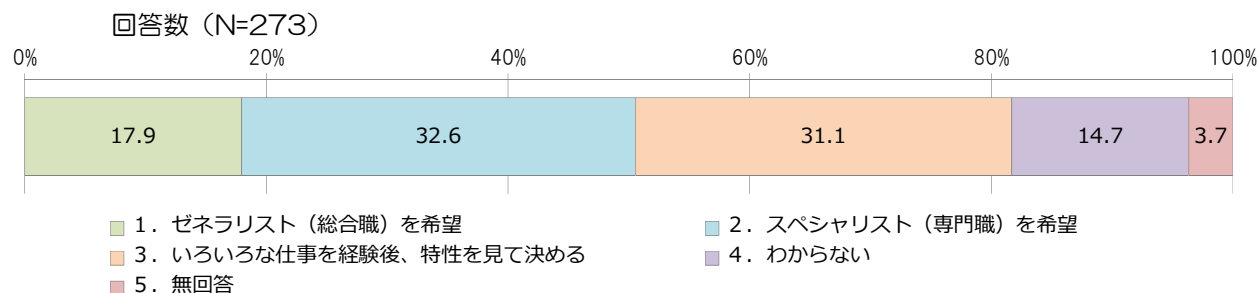
問 あなたは、自分の得意分野や不得意分野を自分なりに理解していますか



問 職員の能力開発の手段として何が重要だと思いますか (複数回答可)

|               |           |              |             |             |             |           |           |
|---------------|-----------|--------------|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------|
| ①自己啓発         | ②職場での実務経験 | ③上司・先輩の指導・助言 | ④友人や同僚からの刺激 | ⑤職場以外の人との交流 | ⑥実務講習会やセミナー | ⑦人事課階層別研修 | ⑧派遣研修     |
| 146           | 159       | 131          | 68          | 80          | 100         | 12        | 23        |
| ⑨通信教育・資格の助成制度 | ⑩他団体への派遣  | ⑪適材適所の人事配置   | ⑫昇任試験の実施    | ⑬人事考課制度の導入  | ⑭その他        | 計         | その他のコメント数 |
| 25            | 21        | 106          | 22          | 10          | 8           | 911       | 8         |

問 自分の能力を最大限に発揮するために、今後どのような処遇を望みますか



問 組織の活性化、職員の意欲向上には何が効果的だと思いますか (複数回答可)

|                 |                |           |                |             |             |                 |
|-----------------|----------------|-----------|----------------|-------------|-------------|-----------------|
| ① 機構改革による組織の簡素化 | ② プロジェクトチームの活用 | ③ 行政評価制度  | ④ 組織の目標・方針の明確化 | ⑤ 管理職の意識改革  | ⑥ 職員全体の意識改革 | ⑦ 若手のジョブローテーション |
| 60              | 38             | 8         | 96             | 102         | 174         | 39              |
| ⑧ 庁内公募制度        | ⑨ 昇任試験の実施      | ⑩ 人事評価制度  | ⑪ 職員提案制度       | ⑫ 職員参加の行政運営 | ⑬ 女性職員の登用   | ⑭ 民間企業への職員派遣    |
| 8               | 25             | 16        | 40             | 27          | 26          | 28              |
| ⑮ 他団体への職員派遣     | ⑯ 研修の充実による人材育成 | ⑰ 情報公開の推進 | ⑱ 庁内情報化の推進     | ⑲ その他       | 計           | その他のコメント数       |
| 19              | 66             | 15        | 21             | 10          | 818         | 11              |

問 自らを高める (知る) ために充実させるべき研修は何だと思いますか (複数回答可)

|            |             |              |               |              |
|------------|-------------|--------------|---------------|--------------|
| ① 自己啓発の援助  | ② 職場内研修     | ③ 各職場からの派遣研修 | ④ 人事課主催の階層別研修 | ⑤ 研修機関への派遣研修 |
| 135        | 95          | 53           | 38            | 78           |
| ⑥ 民間への派遣研修 | ⑦ 他団体への派遣研修 | ⑧ その他        | 計             | その他のコメント数    |
| 41         | 27          | 5            | 472           | 6            |

問 あなたの思うこれからの時代に求められる公務員像をお書きください

|  |
|--|
| 横の連携ができる公務員  |
| 正確性、透明性、迅速な対応  |
| 思いやりをもって市民に対応し、その時々で最善の策を講じることが出来る職員   |
| 住民の福祉の向上、という視点を常に持ちつつ、公平・公正で丁寧に業務を行い、住民への対応も行うこと<br>外に対しても、中に対しても、良好な人間関係を築くことが出来るコミュニケーション能力<br>前例や慣例にとらわれすぎず、可能なところで住民の要望も聞きながら、自分の行う業務のあり方や内容を考えていくこと |
| 市民目線で物事を考えることができ、住民ニーズに応えるために、既存の組織体制を変革していける職員、また市民・企業・職員間でのスムーズな意志の疎通を行える、コミュニケーション能力を持った職員  |
| 市民からの評価は、ますます厳しいものになると思うが、より市民の方に寄り添いながら、業務をする姿勢が大切になる   |
| 市民の生活基盤であることを意識し、市民の声を尊重するとともに、明らかに行きすぎた要求に対しては、毅然とした対応をすることが求められている   |
| 公務員の仕事量や求められる仕事は増え続けると思うので、それぞれが責任をもって、問題や課題を抱えている市民の皆さんに最後まで、適切な、誤り、漏れのない対応を提供できる専門的な職員の集団であること   |
| 1つ1つの仕事に対する細やかさ  |
| 広い分野の知識を持ち、様々な経験を積むこと  |
| 批判が強い中で成果を上げること  |
| 法律や条例をよく把握している   |
| 市民と積極的にかかわる  |
| 前例に縛られ過ぎない   |
| 同じ目線でものを考え、正しいことを、相手を思った言葉遣いで伝えられる職員   |
| 言われたことだけをやるのではなく、何が課題か自分で見極め、周りを巻き込んで課題の解決に向かうことができる人材   |
| 自分自身を含めた市民のことを強く意識して仕事に取り組むこと  |
| 変動していく時代に柔軟に対応できる職員  |
| 従来の方法や考えにとらわれず、常に新しい方法を考え、行動に移せる職員   |