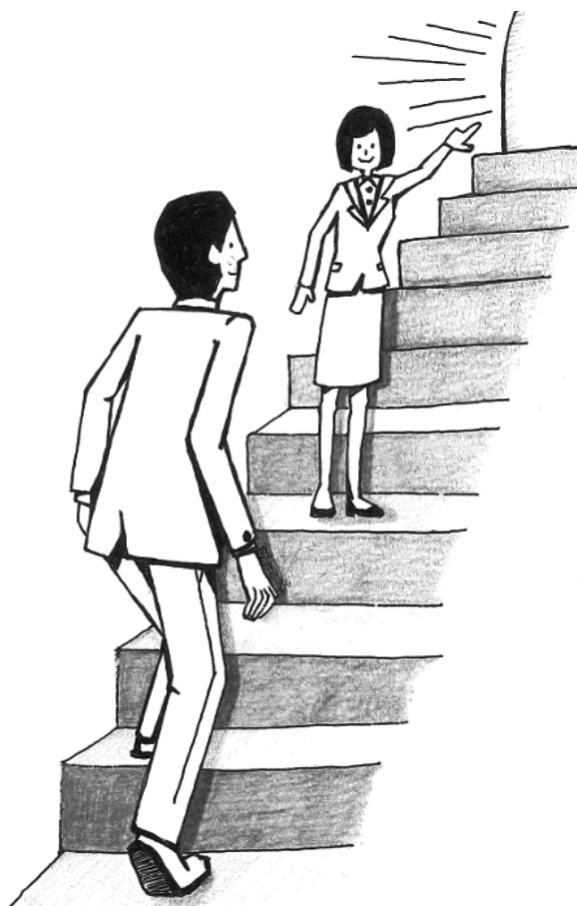


石垣市人材育成基本方針

**変化に対応できる
職員・組織を目指す！**

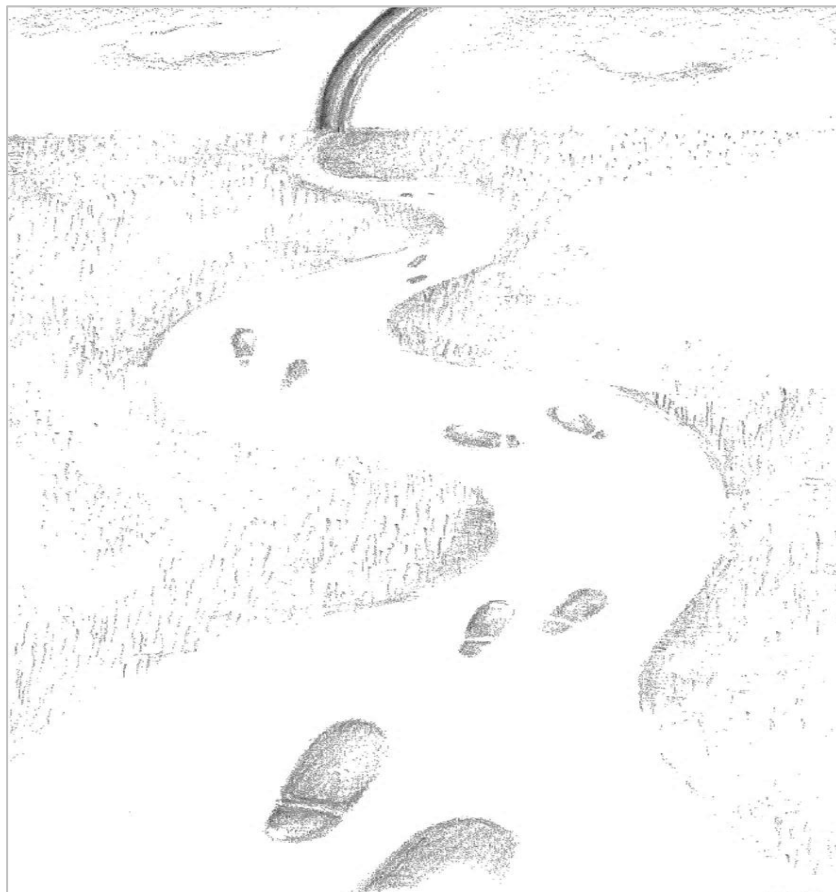


平成28年8月（改訂版）

石 垣 市

目 次

- 1 石垣市人材育成基本方針の見直しについて 1
- 2 人材育成基本方針改訂の意義と目的 2
- 3 こんな職員になりたい 3
- 4 求められる職員像（4つの柱） 4
 - I 広い視野とスピード感をもち、自ら積極的に「チャレンジする職員」
 - II 高い倫理観と公平・公正な視点をもち、「市民・地域のために行動する職員」
 - III 市民感覚とコスト意識をもち、現場視点で「変わることをおそれない職員」
 - IV 自己の業務に精通し、自覚と責任をもち、高い使命感で「結果を出す職員」
- 5 具体的な取り組みの進行状況と今後の目標について 6



1 石垣市人材育成基本方針の見直しについて

石垣市では、市政を支える人材を総合的に育成するため、平成17年12月に人材育成基本方針を策定し、研修や派遣の実施など人材育成のため各種方策に取り組み、一定の成果を上げてきました。

また、本市の将来像を描いた総合計画を定期的に策定し、時々の環境において、その実現に向けた各種施策を推進してきました。

しかしながら、地方分権の一層の進展により、自治体職員に求められる能力は大きく変化しています。

本市においても、厳しい財政状況や定員削減の中、沖縄振興一括交付金や地域創生による持続可能な地域社会の実現など、限られた職員数で自ら考え、実行する独自政策が次々と求められるようになり、環境変化へ対応できる、市民視点で、スピード感を持って行政サービスの提供ができる職員が求められています。

一方、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に基づく人事評価を導入すること等により、能力及び実績に基づく人事管理が求められています。

また、職員の努力に応える人事評価を実施し、その評価結果を人事管理に適切に活用することによって、職員一人ひとりがやる気を高めていくことも重要となっています。

このような観点から、これまでの基本方針を包括継承しながらも、人材育成のあり方を見直し、これからの新しい時代に求められる職員としてのあるべき姿を明らかにして、職員を人材として育成していくため、今般、石垣市人材育成基本方針を改訂しました。本市は、この方針を基本として、市民全体の奉仕者としての自覚と、石垣市に対する愛着と使命感を持って、市民と地域に貢献する組織と人材であり続けるために積極的に取り組みます。

石垣市

2 人材育成基本方針改訂の意義と目的

基本方針改訂に向けて管理職へ聞き取りを実施したところ、職員に対する期待像として全職層に共通した項目は、「社会的使命」と「地域貢献」、つまり市民全体の奉仕者としての自覚と、石垣市に対する愛着と使命感をもって、職員自身が地域との関わりから生まれる発見力、解決能力、運営能力などを最大限に行政運営に活用する姿勢が重要視される結果となりました。

複雑多様化する市民ニーズに迅速かつ的確に対応するためには、今まで以上に職員の持てる能力を最大限に発揮できる仕組み作りが必要です。そのためには先ず分権時代の職員としてどうあるべきかを常に自問し、自己の能力開発と資質の向上に取り組む姿勢が必要です。そうすることで初めて、真の意味で市民の負託にこたえられる職員と言えるでしょう。「人は石垣、人は城」「組織は人なり」どんなことでも、それを始めるのも「人」であれば、動かすのも「人」なのです。

市役所職員は、職員である前に、石垣市民であることを自覚し、自然、歴史、文化など郷土への愛着と誇りを持つことが大切です。そして、何よりも「石垣に住んでよかった」と市民から評価されるようなまちづくりを推進していくためには、職員が市民の立場で考え、市民の満足度を高めていくための姿勢と行動が最も大切です。

そこで、この基本方針では、職位ごとの果たすべき役割や、求められる能力を明らかにし、人事評価における制度設計に対応させるとともに、職員一人ひとりが明確な意識をもち、計画的な能力開発に取り組めるようにしました。

組織の活性化、職員の働くことへの意欲向上に有効な方法として、「組織の目標・方針の明確化」とともに「管理職のリーダーシップ」が挙げられています。

地方公務員法の改正により、人事評価制度を実施することが義務付けられました。あわせて、評価の結果を人事管理の基礎とすることも求められています。

職員の意欲向上を図り、「がんばった職員が報われる」という組織環境を整えるためにも人事評価制度を導入し、適正な人事管理を行う必要があります。

今後は、この基本方針に沿って職員の育成に努めるとともに、職員自らもこの基本方針を体得し、自信の意欲や能力を最大限に引き出せる環境を構築していくこととします

3 こんな職員になりたい

環境変化へ対応できる職員・組織

分権時代に適応していくためには、市役所で働く職員自身の意識改革、また市民の役に立つ所としての組織風土の改革が強く求められています。

このことから、私たち市役所職員は厳しい財政状況の中、現状に甘んじず、まずは「自己を改革する」という強い意志と勇気と積極性にあふれた「具体的な姿勢と行動」を今こそ、共通認識として全職員が取り組んでいかなければなりません。

今、私たち職員には、第4次石垣市総合計画のまちづくりの将来像「島の魅力と人々の活力が奏でる海洋・文化交流都市いしがき」の実現に向けた、市民視点で市民の立場にたった、行政サービスの提供と、慣例や前例にとらわれない変革する意識や、地域の一員としての自覚と責任など、新しいまちづくりへの確固たる姿勢と的確な対応が市民から期待されています。

このようなことから、「自己変革」と「市民の期待」に応えるために、私たち職員には何が必要なのでしょうか。

まず、1点目は、「チャレンジする職員」です。前例にとらわれず、強い意志と行動力をもって新たな課題に積極的にチャレンジする姿勢です。

2点目に、「市民・地域のために行動する職員」です。公務員としての高い規律意識・行動（コンプライアンス）を遵守し、地域へ誇りと愛情を持ち、地域のために行動する姿勢です。

3点目に、「変わることをおそれない職員」です。市の将来に思いを馳せ、市民目線で物事を考え、経営感覚を持ち、社会の変化を敏感に捉え行動ができる姿勢です。

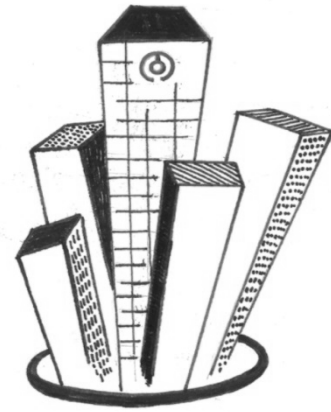
4点目は、「結果を出す職員」です。常に業務に対し、問題意識と危機意識を持ち、個人の能力や可能性を最大限に発揮し、政策を実現しようとする姿勢です。

このような職員を目指すためには、職員一人ひとりに自己を向上させようとする意欲と、市の職員であることに誇りをもち、何事にも挑戦する気概をもつことが重要だと考えます。

そこで、

「私たちはこんな職員をめざします。」

4 求められる職員像（4つの柱）



I 【広い視野とスピード感をもち、自ら考え積極的に「チャレンジする職員」】

求められる能力 （期待像）		求められる姿勢 （何が期待されるのか、何が評価されるのか）
スピード	①	①スピード感
積極性	②③	②仕事への前向きな姿勢（好奇心・なぜ？）
チャレンジ精神	②③	③自ら勉強する／知ろうとする姿勢
フットワーク	①②③	④上位者の指示や業務の意味、その背景を把握する／察知する
自己啓発	②③	⑤自己決定する力／理解する力
理解判断力	④⑤⑥⑦	⑥多角的な見方ができる／自己の主張について論理構築ができる（なぜ、どうしてをいえる）
論理的思考	④⑤⑥⑦	⑦先を見据えて行動選択できる（業務の効率性向上、危機管理）
先見力	④⑤⑥⑦	

II 【高い倫理観と公平・公正な視点をもち、「市民・地域のために行動する職員」】

求められる能力 （期待像）		求められる姿勢 （何が期待されるのか、何が評価されるのか）
職場規律	①②	①公務員としての高い規律意識・行動（コンプライアンス）
高い倫理観	①②	②組織人としての常識マナー・現場ルールへの遵守
連携・協調	③④⑤⑥⑦	③市民・地域を第一に考える姿勢
ネットワーク	③④⑦	④自ら外に出る意欲（市民・地元に入り込んでいく／声を聴く）
		⑤自ら他者の手助けをする
		⑥「他者に譲る／配慮する」姿勢
		⑦壁を作らない／他者業務への関心／部署間連携の推進（組織活性化）

Ⅲ【市民感覚とコスト意識をもち、
現場視点で「変わることをおそれない職員」】

求められる能力 (期待像)		求められる姿勢 (何が期待されるのか、何が評価されるのか)
市民視点	①②	①コスト削減／費用対効果／スクラップ&ビルドへの意識姿勢 ②市の将来に思いを馳せ、危機意識をもつ ③自ら新しいことに挑戦（変わろうとする） ④工夫・改善・アイデアを考えてくる（複数の案を持ってくる） ⑤「当市／自分の仕事に置き換えたならどうすべきか」を考えられる ⑥自分の言いたいことについて必要なポイントを選んで話せる（情報発信力） ⑦相手の言いたいことや考えを聴くことができる／引き出せる ⑧相手の立場を踏まえ、話し合いができる／納得させる／合意できる ⑨人間関係・人脈づくりができる
経営感覚	①②	
現場視点	①②	
柔軟性	③④⑤	
コミュニケーション力	⑥⑦⑧⑨	
プレゼンテーション力	⑥⑦⑧⑨	

Ⅳ【自己の業務に精通し、自覚と責任をもち、
高い使命感で「結果を出す職員」】

求められる能力 (期待像)		求められる姿勢 (何が期待されるのか、何が評価されるのか)
責任感	①②	①与えられた役割・仕事をやり遂げようとする姿勢 ②担当業務に対する問題意識・危機意識をもつ ③職位相当の業務を遂行するのに必要な知識・技術を習得している ④「無から有を生む」「考えだす」能力 ⑤いつも仕事に対して、問題点や改善点に気が付き、意見を具申し、問題の解決策を考えられる ⑥政策を実現する力／仕事を進める力／行動に移せる（PDCAを回せる） ⑦業務分担・指示を出し、支援して、組織全体で業務を進めることができる（組織を動かす） ⑧仕事を教える力／能力を引き出し活用するうまさ ⑨職務を円滑に進めるための職場環境づくりができる／信頼ある人間関係づくりができる
役割認識	①②	
粘り強さ	①②	
高い使命感	①②	
知識・技術	③	
情報マネジメント力	③	
法務知識	③	
企画提案力	④⑤	
創造力	④⑤	
発想力	④⑤	
実行力	⑥⑦⑧⑨	
業務処理力	⑥⑦⑧⑨	
経営能力	⑥⑦⑧⑨	
育成力	⑥⑦⑧⑨	

5 具体的な取り組みの進行状況と今後の目標について

平成17年12月に策定された基本方針において取り組んできた具体的な方策については、取り組みの成果や課題を客観的に評価する必要があります。そのため、取り組み内容の現状を把握し、確認と検証を行い、今後の実施の有無と方向性を示します。

《凡例》 ○ 実施済み 又は 今後実施予定あり
 × 未実施 又は 今後実施予定なし
 △ 部分的に実施済み 又は 今後部分的に実施予定あり

項目	現 状 (H27度現在)	今後実施の 有無	取組方法など
研修制度			
●自己啓発への支援			
■自己啓発支援制度	○	○	
■職員提案制度	×	○	自己申告シートに項目入れる
■自主研究グループ	○	○	さらに充実させる
●研修体系の確立			
■研修体系の確立	○	○	
■研修計画書の策定	○	○	
●一般研修の充実			
■新規採用者研修	○	○	
■現任者（5年）研修	△	○	※△について：毎年実施はしていない。数年ごとに実施。 今後は採用年数単位で実施するのではなく、「主任昇格時」など役職単位で実施を強化していく。
■現任者（10年）研修	○		
■現任者（15年）研修	△		
■新任係長級・補佐級研修	×		
■管理監督者研修	△	○	※△について：毎年実施はしていない。数年ごとに実施。
●専門研修の充実			
■専門研修の実施	○	○	提案型研修の充実（各部署の要望を聴取）
●派遣研修の充実			
■国・沖縄県への派遣	○	○	
■民間企業への派遣	×	×	現任者研修の中で検討
●管理監督職員能力向上研修			
■職場内研修実施研修	×	○	今後は、人事評価制度で修練されていく。
■人事評価研修	○	○	管理監督者研修も兼ねている。
人事制度			
●自己申告制度の充実			
■自己申告書の改善	×	○	
■職員面談の実施	×	○	
■希望降格(職)制度	○	○	

項 目	現 状 (H27度現在)	今後実施の 有無	取組方法など
●昇任試験制度の導入			
■昇任試験制度	×	×	人事評価制度における処遇反映制度の活用で対応
●人事評価制度の導入			
■人事評価制度	×	○	
■新たな人事・給与制度に対する調査研究	×	○	
●人材の確保			
■職員採用試験の実施	○	○	
■民間からの任期付き採用などの検討	×	○	
職場環境			
●学習機会の提供・整備			
■職場内研修の制度化	×	○	
■職場内研修の支援	×	○	
■課内、係内会議の定例化	×	○	人事評価制度の期首ミーティングを実施
●庁内公募制度			
■庁内公募制度の充実	×	×	
●目標管理の充実			
■目標管理制度	×	○	
■行政評価の充実	○	○	企画政策課所管
●庁内分権の推進			
■庁内分権（人事・組織等）体制の整備	×	×	
●福利厚生 of 充実			
■メンタルヘルス対策	○	○	
■職員のレクリエーションの実施	○	○	
協働体制			
●市民と共に考える			
■出前講座の充実	○	○	
■市民とのネットワークの構築	○	○	
●地域活動への参加			
■地域活動への参加	○	○	人事評価制度の重要評価項目事項
●まちづくり研究への支援			
■職員と市民が行う協働型まちづくり研究への支援	○	○	市民生活課所管