

うるま市 人材育成基本方針



令和2年12月改訂

うるま市役所総務部職員課

目次

1. 人材育成の基本的な考え方	1
2. うるま市人材育成基本方針改訂の背景	1
3. うるま市が抱える課題	2
(1) 定員適正化計画	2
(2) 人事評価制度の適正な運用	2
(3) 再任用職員のあり方	2
(4) 会計年度任用職員の導入	2
(5) メンタルヘルス対策	2
(6) ワーク・ライフ・バランスの推進	3
(7) 職員の年齢構成の変化	3
4. 人材育成基本方針の位置づけ	4
5. 目指すべき職員像	5
(1) 市民の視点で、行動する職員	5
(2) 地域を愛する職員	5
(3) コスト意識と経営感覚を備えている職員	5
(4) 環境の変化に適応できる職員	5
(5) 相手が理解納得できるように、丁寧で分かりやすく説明できる職員	5
(6) 公務員としての自覚と責任をもって仕事をする職員	6
6. 各階層に求められる役割と必要な能力～人事評価制度との連動～	6
7. 目指すべき職員像を実現するための取り組み	9
(1) 互いに高めあう職場環境	9
(2) 人を育てる人事管理	10
(3) 職員研修	12
8. 人材育成推進体制	15
(1) 管理監督職の役割	15
(2) 人材育成担当の役割	15
(3) 職員（個人）の役割	15

1. 人材育成の基本的な考え方

平成12年4月に地方分権一括法が施行され、地方行政は、自らの判断と責任でまちづくりを行う時代に入りました。少子・高齢社会の到来、高度情報化、国際化、地球規模での環境問題の深刻化などにより、既成の概念のもとで機能していた様々な社会システムがその変革・改革を求められております。

地方公共団体においても住民の行政ニーズは、複雑多様化しており地方分権の進展とともに、自主的に決定し遂行する施策領域が質・量とも拡大しております。どんなことでも、それを始めるのも「人」であり、動かすのも「人」であります。地方公共団体における人事戦略は「経営戦略」ともいわれており、以前にも増して自己決定・自己責任において行動できる職員を育成していく必要があります。

とりわけ地方公共団体の職員は、住民福祉の向上はもとより地域の諸問題にも取り組んでいく姿勢が求められています。地方分権時代を担う職員とはどうあるべきかを常に自問し、強い責任感をもって資質の向上に努めなければなりません。全ての職員がこのことを共通認識していく必要があります。

この『うるま市人材育成基本方針』は、平成9年11月に自治省が示した「地方自治・新時代における人材育成基本方針策定指針」などを踏まえて、うるま市が社会経済情勢の変化に柔軟かつ積極的に対応できるような体質を強化し、職員の資質を向上させることを目的に策定するものです。

2. うるま市人材育成基本方針改訂の背景

平成19年2月に「うるま市人材育成基本方針」を策定し、うるま市として「目指すべき職員像」や「求められる能力」を明らかにし、職員の人材育成や能力開発に取り組んできました。

しかし、策定から10年以上が経過し、策定当時と比べ、地方創生、働き方改革などの社会情勢・時代のめまぐるしい変化に対し、今まで以上に市民の声を聴き、AI、RPAなど仕事を効率的に進めるツールを有効に活用しながらスピード感、新たな発想力・創造性・チャレンジ精神をもって主体的に行動する職員を育成していくことが、従来にも増して強く求められています。

また、定年の段階的な引上げ、役職定年制の導入などが見込まれることや、人事評価の結果による任用（昇任、降任等）など、上司・部下の年齢構成、関係性も変化していくことが想定され、それぞれが役割を意識して能力向上を図る必要があります。

これらを踏まえて、各職場において常にワンランク上の職位を目指した人材育成、能力開発が進められるよう、経験年数や職位ごとに身につけるべき主な能力を明確にし、また、新しい課題に対応し、柔軟かつ大胆な発想力・創造力・チャレンジ精神をもって主体的に行動する職員の育成を目指すことから、このたび「人材育成基本方針」を改訂しました。

3. うるま市が抱える課題

(1) 定員適正化計画

「うるま市第1次定員適正化計画(H17~26年度)」では、平成16年度の職員数1,130人から300人削減の830人を目標とし、10年間で287人の削減を実施しました。

しかしながら、権限委譲や沖縄振興一括交付金事業、マイナンバー制度や幼保一元化政策、こどもの貧困問題対策など状況の変化が著しく、職員不足による市民サービスの低下や本市の発展に影響が出るおそれがあることから、平成29年度から計画を当面の間、休止することとなりました。

平成30年3月28日に策定した「第2次うるま市定員適正化計画(H30~34年度)」では、新たな行政課題や主要施策を推進するため、平成29年度当初の職員定数844人を基準とし、令和4年度の目標定員を「890人程度」としております。

今後は、多様化する行政需要や本市の実情に応じた施策・業務の進捗状況等により、各年度の定数幅を組織的に決定していく必要があります。

(2) 人事評価制度の適正な運用

本市の人事評価制度は、平成29年度から段階的に導入しており、令和3年度にすべての職種が人事評価制度の本格実施となります。

人事評価制度は、「正しい仕組み」と「適切な運用」が揃って初めて成果・効果が得られる制度です。人材育成の重要なツールとして捉え、職員のモチベーション・やる気の向上、組織におけるコミュニケーションの活性化、組織力の向上に繋がるように一人ひとりが真剣に取り組む必要があります。

(3) 再任用職員のあり方

地方公務員の再任用制度は、これまで市職員として培ってきた能力や経験を定年退職後に再び公務職場で発揮してもらい、効率的な組織運営を図ることを目的に、本市では平成26年度から採用しています。

今後、定年の段階的な引上げ、役職定年制の導入などが見込まれており、60歳以上の職員の能力及び経験を活用するための方策を検討していく必要があります。

(4) 会計年度任用職員の導入

地方公務員法が改正され、臨時・非常勤職員の任用のあり方を明確にするため「会計年度任用職員」が新たに導入されました。

会計年度任用職員は、事務補助的な業務又は専門的な知識・技術を有する業務を効率的に執行するための重要な役割を担っていますが、厳しい財政状況にある昨今においては、住民のニーズに応える効果的・効率的な行政サービスの提供を行えるよう、ICT(情報通信技術)の積極的な活用や民間委託の推進等による業務改革を進め、簡素で効率的な行政体制の実現が求められます。

(5) メンタルヘルス対策

病気等による長期療養休暇(産休・育休は除く。)は、メンタル疾患の割合が最も多く、また、近年潜在的なメンタル疾患を有していると思われるケースが見受けられることから、職員の心の健康について組織全体で

考えていく必要があります。

毎年度のストレスチェックや産業医・看護師・心理士による相談、メンタルヘルス研修をはじめとした予防策、早期発見・早期対応、円滑な職場復帰支援等に取り組んでいますが、課題解決には至っていない状況です。

長期療養休職者の増加により職員定数と実働人員との差が拡大していく状況で、職員一人あたりの業務量が過大となり、職員の組織内での志気や健康面への影響による市民サービスの低下を招かぬよう、長期療養休職者に対応するための要員確保について留意していく必要があります。

(6) ワーク・ライフ・バランスの推進

合併後、職員全体の時間外勤務の総時間数が増加傾向にあります。

今後、時間外勤務の実態を把握し、事業の事務改善や事業執行の効率化、さらには「ノー残業デー」の拡大など、職員のワークライフバランスの構築に向けた検討が必要です。

(7) 職員の年齢構成の変化

本市の年齢別職員構成においては、主に若年層といわれる34歳以下の職員が252人（28.6%）であり、職場研修（OJT）の充実やジョブローテーションの確立など、能力開発における人材育成の取組みが重要となります。

また、40歳～49歳の職員は301人（34.1%）であり、管理職の補佐的役割を担う層が最も多く、次期管理職として期待されることから、早期に組織・人材マネジメント力の強化が必要です。

主に管理的な機能を担う50歳以上の職員は209人（23.7%）で、知識や経験を活かした職員の指導・育成など組織目標達成に向けての管理・統率力が必要です。



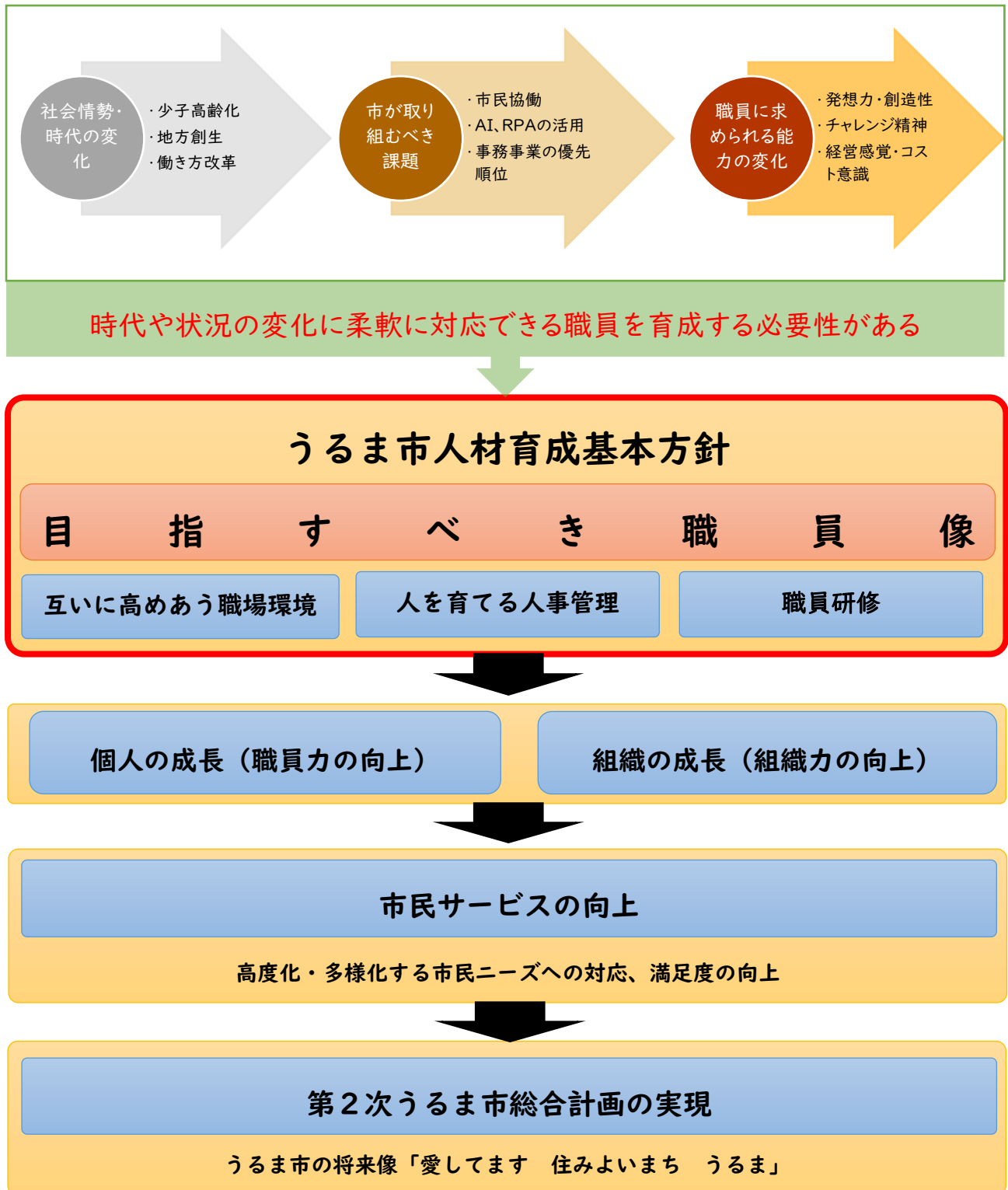
参考：H31年度年齢別職員構成（H31年4月1日時点）

	24歳以下	25歳～29歳	30歳～34歳	35歳～39歳	40歳～44歳	45歳～49歳	50歳～54歳	55歳～59歳
人数	33	95	124	119	158	143	114	95
構成比	3.7%	10.8%	14.1%	13.5%	17.9%	16.2%	12.9%	10.8%

4. 人材育成基本方針の位置づけ

人材育成基本方針では、うるま市の最上位計画である第2次うるま市総合計画基本構想における将来像「愛しています 住みよいまち うるま」の実現を推進するにあたり、その推進者である「職員」個々のやる気と能力向上を図り、組織としてより一層成長することで、市民サービスの向上を図ること目指します。

本市においては、「職場環境」「人事管理」「職員研修」の3つを本方針の柱として、これら相互の連携により「目指すべき職員像」の実現を推進していきます。



5. 目指すべき職員像

地方分権時代に適応していくためには、そこで働く職員自身もその時代や変革に応じて変わっていくことが求められます。

公務員として、全体の奉仕者であることを自覚しながら、市民福祉の向上のために、自ら資質を高め、能力を最大限に発揮し、柔軟かつ積極的に行動していくために、『**目指すべき職員像**』を次のとおりとします。

(1) 市民の視点で、行動する職員

市民の価値観や需要が多様化する中、地方分権時代における地方公共団体は、自らの責任において判断し対応しなければなりません。そして、行政運営を担う職員に課せられた役割は、地域にあった政策を判断し選択していく必要があります。

こうした状況の中、市民に理解される政策を実施するには、市民の視点で、行政需要を的確に把握し、積極的に行動する職員が求められています。

(2) 地域を愛する職員

職員として働きがいや生きがいを持って仕事をするためにも、日頃から市民の一人として地域に関わり、地域に根付いた活動を実践し、地域をよく知ることが重要です。

自分自身を見つめなおし、自分自身が住みたくなるようなまちづくりを実現するためにも、地域を愛する職員が求められています。

(3) コスト意識と経営感覚を備えている職員

限りある財源の中で、複雑多様化する市民の行政需要に応えていくためには、事務事業の優先順位を的確に捉え、推進していく必要があります。

そのためにも高いコスト意識と経営感覚を備えた職員の育成が求められています。

(4) 環境の変化に適応できる職員

地方分権をはじめ行財政改革、規制緩和、市町村合併など、行政を取り巻く環境は、大きく変化しており、今後直面する諸課題についても、自ら判断し解決していかなければなりません。

より柔軟な感性を育み、多角的かつ客観的な視点で諸課題に取り組み、環境の変化に適応できる職員が求められています。

(5) 市民が理解納得できるように、丁寧で分かりやすく説明のできる職員

職員は、市民の目線や立場で、迅速かつ正確に業務を進めるとともに、説明責任を果たすため、積極的な情報提供に努めなければなりません。

市民が求める行政サービスを提供するため、職員誰もがいつでも市民に説明できるよう、担当業務の目的、効果、費用、根拠となる法令等を十分に理解するとともに、分かりやすい表現を用いた説明を心がけて、市民の信頼を得ることができ職員が求められています。

(6) 公務員としての自覚と責任をもって仕事をする職員

地方行政を担う者として、強い使命感のもと、自らの権限と責任を自覚して、専門的な知識・技術を身につける必要があります。

「全体の奉仕者」として、高い倫理観や法令順守の精神を備え、中立・公正な立場から公共の利益のために職務を遂行する職員が求められています。

6. 各階層に求められる役割と必要な能力～人事評価制度との連動～

「目指すべき職員像」を実現するためには、職員一人ひとりが自己の能力開発に積極的に取り組み、職員に求められる能力及び姿勢を身に付けなければなりません。

職員が効率的かつ効果的に仕事を行うために、職位毎に身に付けておくべき能力の目安として示す標準的な職務遂行能力は次のとおりとなります。

職位	求められる役割	必要な能力 (○能力行動、●勤務姿勢)
部長・参事職	<p>【部の統括者】</p> <p>■うるま市総合計画等、本市の主要施策を十分理解した上で、管理職員に目標の設定を指示する。</p> <p>■うるま市全体の方針を踏まえて、部の施策決定を的確に行う。</p>	<p>○決断力</p> <p>○構想力</p> <p>○コミュニケーション力</p> <p>○渉外力</p> <p>○人材育成力・管理統率力</p> <p>●規律性・倫理性</p> <p>●協調性</p> <p>●責任感</p> <p>●コスト意識</p>
課長職 (課長、主幹等)	<p>【課の統括者、主要事業の統括者】</p> <p>■課の管理責任者として組織目標を設定し、目標達成に向けて所属職員を統率する。</p> <p>■所属職員の業務の進捗状況を把握し、係長(必要があれば直接課員)に対して方策を指示する。</p>	<p>○判断力</p> <p>○マネジメント能力</p> <p>○コミュニケーション力</p> <p>○渉外力</p> <p>○人材育成力・管理統率力</p> <p>●規律性・倫理性</p> <p>●協調性</p> <p>●責任感</p> <p>●コスト意識</p>
課長補佐職 (副主幹、副技幹)	<p>【課の補佐】</p> <p>■課の設定した目標達成に向けて、具体的な施策を立案する。</p>	<p>○判断力</p> <p>○マネジメント能力</p> <p>○コミュニケーション力</p> <p>○渉外力</p> <p>○人材育成力・管理統率力</p> <p>●規律性・倫理性</p> <p>●協調性</p> <p>●責任感</p> <p>●コスト意識</p>

<p style="text-align: center;">係長職</p>	<p>【系の統括者】</p> <p>■系の統括者として、各職員の能力に応じた的確な指導を行い、業務の進行管理をする。</p> <p>■係内の情報共有を積極的に行い、各職員の業務能力向上に努める。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○判断力 ○マネジメント能力 ○調整力・折衝力 ○コミュニケーション力 ○人材育成力・指導力 ●規律性・倫理性 ●協調性 ●責任感 ●積極性
<p style="text-align: center;">主査・技査職</p>	<p>【系のリーダー】</p> <p>■課の目標達成に向けて、事業の企画・立案を積極的に行う。</p> <p>■課題の解決に向けて上司の指示・方針を正確に理解した上で係内及び課内職員との連携を図る。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○判断力 ○企画力 ○調整力・折衝力 ○コミュニケーション力 ○実行力・指導力 ●規律性・倫理性 ●協調性 ●責任感 ●積極性
<p style="text-align: center;">主任主事 ・主任技師職</p>	<p>【豊富な経験を有する自律的な推進者】</p> <p>■課の目標の達成に向けて業務の改善を意識しながら主体的に業務を遂行する。</p> <p>■業務に必要な専門的な知識・技術の習得に努める。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○業務遂行能力 ○理解力 ○創意工夫力 ○表現力・対応力
<p style="text-align: center;">主事・技師職</p>	<p>【業務推進者】</p> <p>■課の目標、業務の目的を正確に理解して、上司の指示を受け自身の役割及び課題を認識し業務に携わる。</p> <p>■業務に必要な基本的な知識及び技術の習得に努める。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○コミュニケーション力 ●規律性・倫理性 ●協調性 ●責任感 ●積極性

【必要な能力の定義】

必要な能力		定義	
能力行動	業務遂行能力	職務に必要な知識、技術を活用し正確、柔軟に仕事を進める能力	
	情報収集能力	理解力	仕事の状況や状態を的確に把握する能力、指示内容や意味、意図を正しく捉える事のできる能力
		判断力	情報の取捨選択能力や比較、状況・条件に適合した業務の手段・手法の決定、変化への適切な対応措置ができる能力
		決断力	部門目標を達成するため、あるいは特命を受けて、数ある代替案の中から有効なものを選び、決定実行する能力
	問題対応能力	創意工夫力	担当する仕事の方法、手段等について、自ら改善しうる能力
		企画力	問題点を把握し、その解決のための方策を見出し、実現のための段取りを組み立てる能力
		マネジメント能力	所管する業務や課題を適切に把握し、組織の協力体制を確立し課題等を解決に導く能力
		構想力	将来の予測、見通しに立ち、担当する分野における、全く新しい方法を創案し、具現化に向けて展開しうる能力
	対人能力	表現力・対応力	口頭又は文章により、伝達しようとする意思、目的や報告すべき事項を的確に表現し、理解や納得を得るように応対する能力
		調整力・折衝力	仕事を進めるうえで、他人と折衝し、自分の意図、考えを相手に伝え、理解、納得させる能力
		コミュニケーション力	意思や情報等を伝え合い共有し、円滑な対人関係を築ける能力
		渉外力	組織を代表して外部の人と接し、協力、理解をとりつけられる能力
	リーダーシップ	実行力・指導力	業務分担・指示を出し、支援して、組織全体で業務を動かすことができる能力
		人材育成力・指導力	下位者に業務上必要な知識、技能を向上させるため、適切な指導をし、仕事上の指示ができる能力
		人材育成力・管理統率力	下位者の信頼を得て、組織全体を協力的な関係にとりまとめ、目標達成に向けて、下位者のもてる力を最大限に引き出せる能力
	勤務姿勢	情意	規律性・倫理性
協調性			組織目標を適切に理解し、チームの一員として協力を惜みず、他部門ともよく連携し円滑に職務を遂行する姿勢
責任感			自己の役割を十分自覚の上、責任を回避せず最後までやり遂げようとする姿勢
積極性			常に向上心をもち、意欲的に取り組む姿勢
コスト意識			コストに対する関心を常に示し、ムダ、ムラ、ムリの排除に取り組む姿勢

7. 目指すべき職員像を実現するための取り組み

(1) 互いに高めあう職場環境

職場の雰囲気は、一人ひとりの職員によってつくられるものであり、それぞれの職員の仕事に対する意識や姿勢が周囲に大きな影響を与えます。

個々の課題について職場内で確認しあいながら全体の共通認識とし、職場全体で問題を解決していくシステムを築き上げ、一人ひとりの行動が大きな波及効果を生み出す職場こそ、これからの時代に求められるものです。

No.	取組事項	今後の方向性
1	ワークライフバランスの推進	<p>【変形勤務の推進】 早出、遅出を柔軟に行うことで、職員一人ひとりが生産性の高い仕事を行えるよう変形勤務の条件の緩和を行います。</p> <p>【ノー残業デーの徹底・拡大】 週1回(毎週水曜日)に実施している「ノー残業デー」を、夏季(7月・8月)は週2回に拡大するなど、残業しない仕組みを強化し、計画的・効率的な業務の推進と職員の健康保持に向けた取り組みを行います。</p> <p>【時間外勤務の抑制】 各部署の組織目標として、時間外勤務の抑制を義務付け、管理監督職が、適正な職員配置や業務分担を行うことで、時間外勤務の縮減に努めます。</p> <p>【連続休暇制度の推進】 夏季休暇、ゴールデンウィーク、年末年始などの大型連休や比較的業務が落ち着いた時期に連続休暇を取得できるよう、それぞれの職員が自身の年間業務計画を作成し上司が管理する仕組みを検討します。</p> <p>【男性職員の育児休業等取得の推進】 組織全体で男性職員の育児休業等を推進することで、取得しやすい環境整備を行うとともに、上司・同僚が積極的にサポートできるようにノウハウを共有し、スムーズに業務引継ぎができる体制を目指します。</p>
2	メンタルヘルス対策	<p>メンタル不全を予防する取組みとして、階層別研修の中に、メンタルヘルス研修を取り入れ、予防のために必要な考え方、取組み等の知識の習得に努めているところであり、その効果測定も含め、今後も繰り返し実施します。</p>
3	ハラスメント防止	<p>【ハラスメント相談員の配置】 ハラスメント防止規程及び指針に基づき、各部にハラスメント相談員として職員を選定することで、ハラスメントに対する相談体制を構築し、ハラスメントの抑止に</p>

		<p>努めます。</p> <p>【ハラスメント防止研修】 管理監督職のみならず、全職員がハラスメントに関する正しい知識や認識を深めるため、ハラスメント防止研修を実施し、職員の意識啓発に努めます。</p>
4	職員表彰制度の活用	他の職員の模範となる行動、功績がある職員を組織として称えることにより、本人のやる気や事務能率の向上、また、周りの職員が刺激を受け、相乗効果を生むようなお互いで高め合う組織風土を目指します。
5	報告会・成果発表の実施	国、県等に派遣された職員や、ゆがふう塾・かりゆし塾等の研究生として派遣された職員に成果発表の機会を与え、実績と努力を称えるとともに、他職員に学びと経験を伝えることで、意識向上の結び付けを行います。
6	職員寺子屋の実施	職員が必要な知識やスキルを求めて集い、相互に学び成長する組織風土を醸成する仕組みとして「職員寺子屋」を実施し、受講する職員は必要な知識及びスキルを身に付け、登壇する職員は説明力・表現力の向上を図ることで職員全体の資質向上を目指します。

(2) 人を育てる人事管理

これまでの人事管理は、昇任や処遇において年功序列的な制度をベースに運用されてきました。

公務員制度改革が進む中、すべての職員の知識・創造力・実行力などは市政を推進していくための原動力であります。一人ひとりの職員の能力、意欲のレベルは、そのまま組織全体の力を左右します。組織の活性化を図り、組織の目標の達成と次代を担うリーダーを育成するため、研修制度をはじめ人事制度や給与制度を見直ししていく必要があります。

No.	取組事項	今後の方向性
1	優れた人材の採用	<p>【募集方法の工夫】 採用試験の実施に当たっては、「うるま市人材育成基本方針」に掲げる目指すべき職員像を試験要項に記載し、うるま市として求める人材を明確にします。 また、メッセージ性とインパクトが強い広報など、「うるま市で働く魅力」をアピールする募集方法を検討します。 受験の手続きについては、インターネットによる電子申請により応募しやすい環境を整えるなど、より多くの応募者を獲得する方法を検討します。</p> <p>【採用試験の見直し】 採用試験の見直しについては、民間企業などで採用している適性検査「SPI」と面接による選考や、プレゼンテーション試験の導入など、知的能力の高い集団の中</p>

		から将来有望な人材を確保する方法を検討します。
2	ジョブローテーションの実施	<p>【採用10年未満】 3年程度を周期として可能な限り多くの部署を経験し、基本的な職務遂行能力の向上を目指します。</p> <p>【採用10年以上20年未満】 業務改善意欲や職務に対する意欲を維持・向上させるため、5年程度の周期による異動を目指します。</p> <p>【採用後20年以降】 年数によらず、育成よりも活用に重点を置き、管理職といった具体的なポストへの配置を行います。</p>
3	複線型人事管理制度の検討	職員の意欲や能力を組織力に反映させるための複線型人事制度の導入を検討し、技術職、専門職に限らず事務職についても、法務、税務、福祉等といった特定分野のエキスパート育成と配置のあり方についての調査・研究を行っていきます。
4	適正な昇任管理	<p>【能力・業績に基づく昇任等】 職員の昇任は、人事評価の結果に基づき、職員に係る能力及び適性を有すると認められる者の中から、人事の計画その他の事情を考慮した上で、判断します。</p> <p>【希望降任制度の検討】 健康上の理由や家庭の事情により職責を果たせない場合等に、本人の希望により降任できる制度を検討します。</p>
5	再任用職員の知識・技術の継承	再任用職員が、豊富な経験を生かし活躍できるような人事配置や、自らの役割を再認識し、同僚や後輩職員にこれまで培ってきた知識・技術を伝承し育成する意識醸成のため、OJT能力を高める研修などを実施します。
6	国等への出向の推進	一層の資質向上に向けた出向の機会の確保と、その経験を市役所で生かす機会の提供に努めます。
7	人事評価制度の適正な運用	人事評価制度の適正な運用を図るため、「評価者訓練」の継続的な実施を図るとともに、評価結果を任用、給与等に活用するための運用基準を構築します。
8	女性活躍の推進	女性職員の仕事と家庭の両立に対する不安解消及びキャリアアップを目指す意識の醸成を図るため、女性管理職や先輩職員による講話型研修や女性のキャリアデザイン研修を実施し、女性職員のキャリア形成をサポートします。

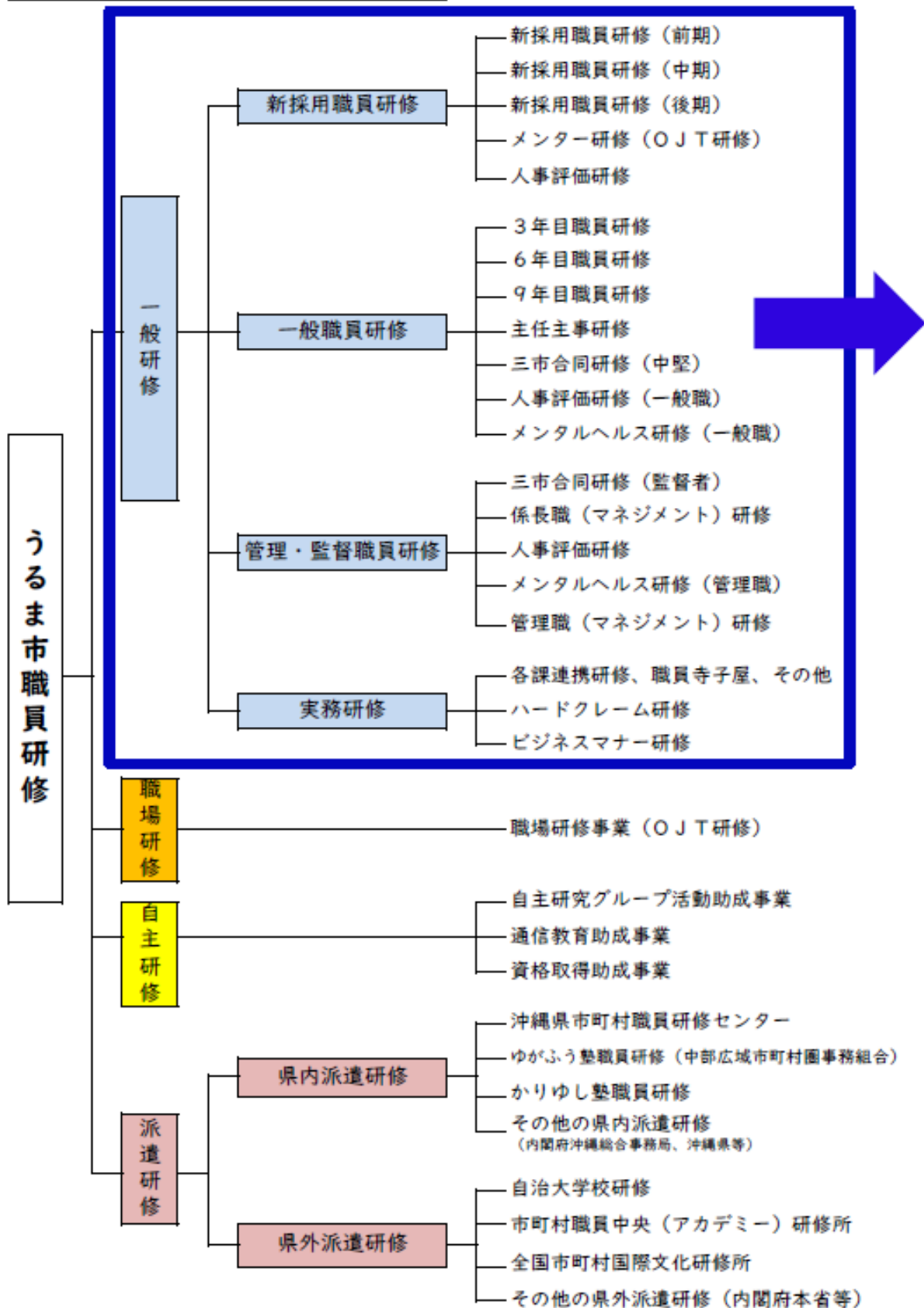
(3) 職員研修

能力開発は、職員一人ひとりの自覚と意欲がなければ、その効果は期待できません。したがって、本人の自覚と意欲こそがすべての能力開発の基礎であることを十分認識し、一般研修、職場研修、自主研修、派遣研修の4つの柱をバランスよく組み合わせていく必要があります。

これからの職員研修は、一般研修及び職場研修を強化し、これまで中心的な役割を果たしてきた一般研修及び派遣研修と関連付け、より効果的な能力開発を実践します。

No.	取組事項	今後の方向性
1	一般研修	<p>一般研修は、階層別や全庁的に実施するもので、必要とされる基本能力や知識を習得させることを目的に行う研修です。</p> <p>現在は、新採用職員をはじめ3年目、6年目、9年目の職員に対し、その段階で必要とされる能力を高めるための必修研修を実施してきましたが、今後は、当該研修に加え、リーダーとしての役割を担う主任主事やマネジメントスキルが求められる管理職・監督職向けの研修を新たに取入れ、組織全体のレベルアップにつながるよう計画的に実施します。</p> <p>また、階層別研修では内部講師を招聘し、先輩職員としての経験や仕事への向き合い方について伝えることで、若い職員の意識形成を図ります。</p>
2	職場研修 (OJT)	<p>職場研修(OJT)は、人材を育成していく上で最も効果的な手法です。職場研修を推進するためには、各職場が主体性をもって取り組むことはもちろん、組織全体の取組になるよう支援体制の充実を図っていきます。</p> <p>現在は、新採用職員メンター研修として、採用から1年間、実務経験が数年上の先輩職員を専任の指導者＝「メンター」として選任し、メンターを中心に所属課全体で新採用職員を育成する「職場研修(OJT)」を実施しており、今後も継続します。</p>
3	派遣研修	<p>派遣研修は、固定された組織の中では得がたい、より高度な専門的知識や技術を習得することができるのと同時に、他の自治体の最新情報を収集することが可能になることから、人材育成において重要な研修といえます。</p> <p>より効果的な研修成果を得るために、今後も職員の主体性を育みながら派遣研修を推進します。</p>
4	自主研修	<p>能力開発の基本は、職員が自発的に取り組む自己啓発であり、地方公共団体の職員として、自覚をもち、主体的に自己啓発・能力開発に取り組み、個々の能力を最大限に発揮することが求められています。</p> <p>職員の自発的な取り組みをサポートするため、各種支援制度を充実させるとともに、管理監督者と連携し、自主研修を推進します。</p>

うるま市職員研修体系図



一般研修の将来像

基本研修

・各階層に「求められる能力」・「果たすべき役割」を認識させ、意識改革を図る
 ・各階層の「職務」を遂行するのに必要な「知識・技能・姿勢」の習得を図る



自己啓発意欲を刺激する研修

職務遂行に必要な「自己啓発意欲」を引き出す研修

専門研修

・職務遂行に必要な専門的な知識・技能・態度の習得を図る
 (ビジネスマナー研修、ハードクレーム研修、メンタルヘルス研修、人事評価研修等)

実務研修

・職務遂行に必要な実務的知識・技能の習得を図る
 ・職員寺子屋 (財務会計研修、法制執務研修、窓口対応実践研修等、実務に即した研修ラインナップを集め、内部講師により実施する)

採用

※係長級以上については、平成29年度からの人事評価導入にかかる各研修において、マネジメントスキル習得のための一定の内容を補充。

8. 人材育成推進体制

人材育成を推進するうえで最も大切なことは、職場全体で人を育てるという意識が全庁的に浸透していることです。職員が意欲的に仕事に取り組み、能力を最大限に発揮できる職場環境を作り上げていくためには、管理監督者、人材育成担当、職員一人ひとりがそれぞれの役割を認識し、一体となって市民サービスの向上に資する人材を育成していくことが必要となります。

(1) 管理監督職の役割

部下の育成は、管理監督職の役割の中で、非常に大きなウエイトを占めます。

管理監督職は、部下が研修や自主的な啓発に取り組みやすい体制や雰囲気づくりを行うとともに、自ら学ぼうとする意欲を高め、またそれを実行に移すよう、積極的に声をかけ、計画的に人材育成を行うという意識を持つことが求められます。

また、人事評価等を活用し、組織の目標を明確にするとともに、職員のやる気を引き出し、楽しく前向きに取り組めるように、活発なコミュニケーションを図り、強みを伸ばし弱みを克服するためのアドバイスや指導を心がける必要があります。

さらには、職場全体で情報の共有化や業務の効率化に取り組み、時間外勤務の削減や年次有給休暇の取得促進等、職員の健康管理やワークライフバランスの推進にも気を配るなど、適切な労務管理とマネジメントを図る必要があります。

(2) 人材育成担当の役割

人材育成を全庁的に推進するため、職員の意識や職場環境の状況把握に努め、研修内容・結果を積極的に周知するとともに、研修内容が効果的に作用しているかを検証しながら、見直しや充実を図ります。

また、職員一人ひとりが積極的に能力開発に取り組むとともに、自分の力を最大限発揮できる環境を整えるため、引き続き、納得性、公平性、透明性があり、一層効果的な人事制度の整備・構築を行います。

さらに、人事評価なども有効に活用しながら、全庁的に研修や自己啓発に取り組みやすい雰囲気づくりを行い、職員の自主的、主体的な動きを組織的にサポートします。

(3) 職員（個人）の役割

自分自身の置かれている立場や役割を理解することは最低限必要なことですが、自分のポジション（職位）よりもワンランク上の立場で物事を考えることで、視野の広がりやさまざまな気づきに繋がり、自身の成長にも大きく影響します。

また、研修や自己啓発などの学びの機会には、主体性を持って積極的に臨み、学んだことをすぐに実践の場で具体化するという意識が必要です。

さらに、人事評価で常に自身の成長を意識して能力開発に取り組み、自分の能力を最大限に発揮することを目指すとともに、人事評価や自己評価を自分のキャリアを考える機会として活用し、自分の強みや弱みを自覚しながら、常に学び、向上する意欲を育むことが必要となります。

うるま市人材育成基本方針
平成19年2月策定
令和2年12月改訂

うるま市
総務部職員課人材育成係
〒904-2292
うるま市みどり町一丁目1番1号
TEL：(098) 974-3111 (代)