

2021

# 川西市人材育成基本方針



川西市

2021年10月

## 目次

<b>第1章 人材育成の実施</b>	1
1 人材育成基本方針改定の背景	1
2 人材育成基本方針の位置づけ	2
<b>第2章 川西市のめざす職員像</b>	3
1 めざす職員像	3
2 階層別のめざす職員像	4
<b>第3章 めざす職員像の実現に向けた戦略</b>	14
1 総合的な視点による人材育成	14
2 めざす職員像を実現するための具体的な方策	16

## 第1章 人材育成の実施

### 1 人材育成基本方針改定の背景

「人材こそが、時代開拓の強力な武器になる。」初めから万能な職員は存在しません。それでも私たちは成長し、力を発揮していかなければなりません。

パンデミックの拡大、厳しい財政状況、少子高齢化に伴う人口減少など、本市が行政運営を進めていく上で、様々な障壁が立ちふさがっています。その一方で、社会全体に目を向けると、SDGs への取組、デジタルトランスフォーメーションの進展、カーボンニュートラルをめざした脱炭素社会に向けた取組など、未来志向のより良い社会づくりへの気運が高まっています。

また、働くことにおいても、コロナ禍でテレワークやオンライン会議が一般的になり、多様な勤務形態が企業や自治体で導入されるなど、従来までの働き方が大きく変化しています。そして、ワーク・ライフ・バランスの実現やハラスメント・メンタルヘルス対策の重要性に対する認識の広がりなど、働くことに関連する社会の考え方も大きく変化しています。

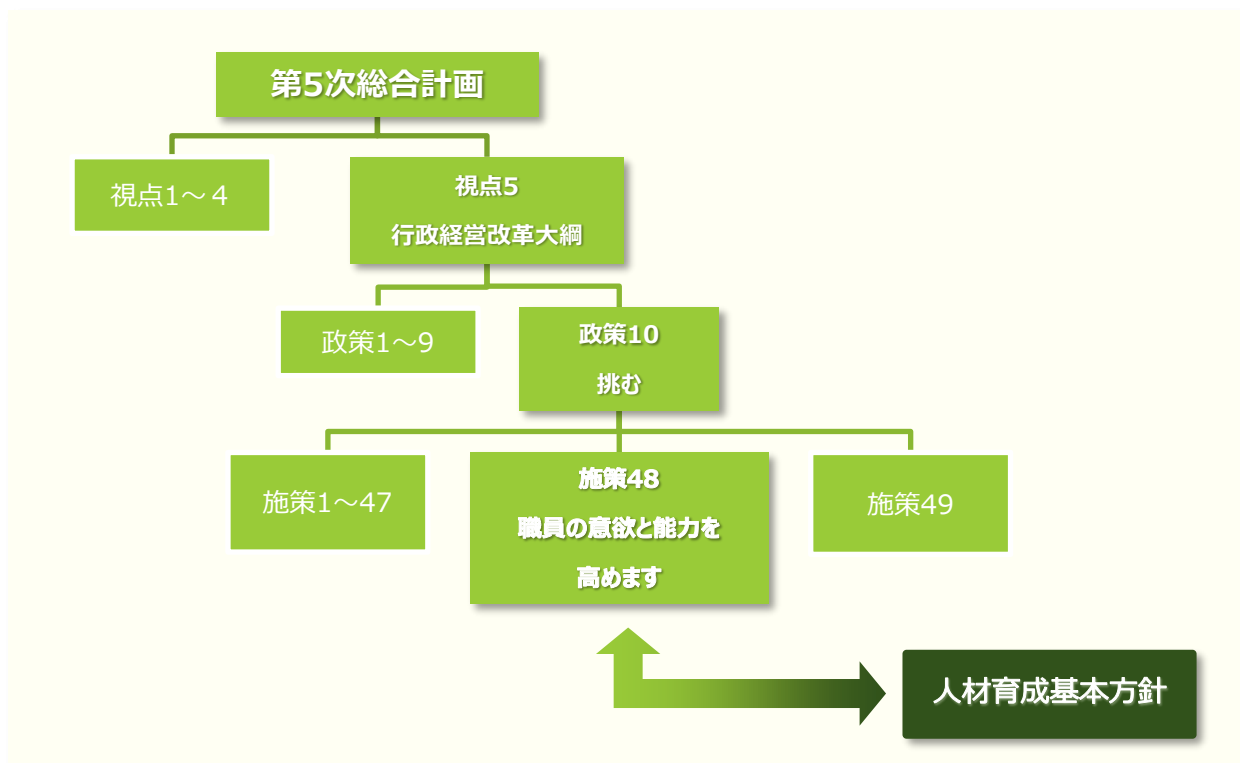
さらに、企業においては、終身雇用や新卒一括採用など、従来の雇用制度を見直す動きが進んでいます。本市においても、自身の更なるステップアップやキャリアプランの変更により転職するケースも一定数見られ、民間企業だけではなく、行政においても人材の流動化が進展していることが伺えます。

このように社会が大きな変革期を迎える中で、本市においても従来型の人事や人材育成に関する取組を見直し、戦略的に採用や研修を推進することで、職員の能力向上とそれが発揮できる環境を整え、厳しい社会情勢に対応していかなければなりません。

そこで、様々な逆風が押し寄せるこのタイミングを变化のチャンスと捉え、職員一人ひとりが自らの業務に誇りを持ち、能力を最大限に発揮することで、組織力の向上を図り、市民の幸せを実現することをめざして、人材育成基本方針を改定するものです。

## 2 人材育成基本方針の位置づけ

第5次総合計画で掲げる市の将来像を実現するため、時代の変化に対応できる職員を育成するとともに、職員が能力を最大限発揮できる職場づくりに取り組みます。本方針は、総合計画に掲げる施策「職員の意欲と能力を高めます。」を推進するための具体的な取組を掲載したものです。また、令和4年度から策定作業が開始される第6次総合計画とも連動しながら、めざすまちづくりの実現に向けて施策推進の基盤となる「人材」の育成に取り組んでいきます。



## 第2章 川西市のめざす職員像

### 1 めざす職員像

本市を取り巻く急激な社会情勢の変化や様々な課題を乗り越え、何気ない日常に幸せを感じられる市民生活を維持するために、一人一人の職員に大きな役割が求められることは、第1章で示したとおりです。

個人の能力を100%発揮するためには、まず、「働く」ということそのものの意義を見つめ直す必要があります。そこで、川西市は、「めざす職員像」を次のように掲げます。

#### 【めざす職員像】

##### 川西市政への貢献を通じて、自身の人生を充実させ、ハッピーにできる職員

めざす職員像に近づくための行動指針

①市民に誠実であること。

～市役所の存在意義は、市民の幸せな日常を維持することにあります。仕事をするとき、それが市民の幸せに繋がるか、常に第一に考えます。～

②仲間に、そして自らに誠実であること。

～人の意見に耳を傾け、思いやりを持って対話を重ねているか、また自らの行動に改善すべき点はないか、易きに流れていないか、常に自分自身に問いかけ、自らを正します。～

③自らの仕事に誇りをもって向き合うこと。

～市役所のどんな仕事も、市民の幸せな日常を護ることに繋がっています。自らの仕事に誇りをもって積極的にチャレンジします。～

「組織力の向上」及び「市民の幸せ」の実現へ

職員一人一人がこの職員像を胸に抱き、日々、自己研鑽に努めます。また、管理監督者のみならず、全ての階層、職種の職員が、職員の育成に取り組み、組織全体で人材育成を推進します。

## 2 階層別のめざす職員像

「めざす職員像」を実現し、市民が求める行政サービスを提供し続けるには、階層別に必要とされる能力を有し、その役割を果たすことが基礎となります。本方針では、それらを下記のとおり設定し、その実現に向けて取り組んでいきます。

### 【部長級～一般職員】

求められる能力		概要	部長	副部長	課長	課長補佐	主査	主任	一般
組織力	組織管理能力	組織を統率し、組織力を最大限に発揮させる。	←→						
	職場改善力	継続的に職場改善を図ることにより、働きやすい職場をつくる。				←→			
	業務改善力	業務改善を繰り返すことにより、組織の業務遂行力を向上させる。				←→			
	業務遂行力	業務に関する知識や技術の習得に励み、着実に業務を遂行する。							↔
政策形成	政策実現力	政策の実現に向けて、関連する団体などと調整を行い、効果的な政策を構築する。	←→						
	政策形成力	市民ニーズなどを的確に捉え、必要な政策形成を行う。				←→			
	企画力	担当業務の課題や問題点を踏まえ、必要な取組を企画する。							↔
育成	育成力	部下職員に適切な指導や助言をすることで、能力などを向上させる。	←→						
	指導力	後輩職員への指導や助言を通じて、業務達成に導く。				←→			
決断判断	決断力	組織運営上の重要な決断を適切に行う。	←→						
	判断力	状況を正しく把握し、適切に対応する。				←→			
危機管理	危機管理能力	組織運営上のリスク発生の予防策と対応策を適切に講じる。	←→						
対人関係	折衝・交渉力	組織の考えや意図を的確に伝え相手の立場を尊重しながら、利害の調整を図る。	←→						
	調整力	庁内外の関係者とコミュニケーションを図りながら、業務推進に必要な調整を行う。				←→			
	コミュニケーション力	応対時のわかりやすい説明と、課内における報告・連絡・相談をしっかりと行う。							↔
情報・知識活用	情報活用能力	組織運営に必要な情報の収集・分析に努め、業務遂行に活用する。	←→						
	知識力	自らの業務遂行に必要な知識の習得に努め、その活用を図る。				←→			
基礎	接遇力	窓口や電話応対等で、気持ちのいい接遇をする。							↔
	自己管理能力	担当業務の着実な遂行のため、自らの健康面などをしっかりと管理する。							↔
	計画力	担当業務の目的達成に向けて、適切な手順や方法を組み立てる。							↔

\* 各職位において求められる能力の中で、特に重要なものを矢印で表しています。

\* 同じ能力の中でも、職位に応じて求められる能力が高くなる場合は、矢印の濃淡で表しています。

\* 矢印がかかっていなくても、その能力が不必要という訳ではなく、今まで担ってきた職位に求められる能力については、既に身につけていることを前提としています。

【 部長級 】	
求められる役割	部局の統括責任者として、部の経営方針を基に組織運営を行い、総合的・長期的視点で政策決定を行い、実行の責任を負う。
求められる能力 【組織管理能力】	<p>○部局の責任者として、部局の統率を行い、職場の士気を高め、組織力を発揮させる。</p> <p>○組織目標を定め、共有化を図り、その達成に向けて、部下の能力や意欲を引き出して組織運営を行う。</p>
【政策実現力】	<p>○社会経済情勢の変化を的確にとらえ、市の方針に基づき政策実現に向けた方策を決定する。</p> <p>○政策実現に向けて、市民・議会・団体・企業・他部署等との必要な調整を行いながら、効果的な政策を形成する。</p>
【決断力】	<p>○問題や課題の解決に向けて、エビデンスに基づいて迅速に対策を判断し、責任を持って決断する。</p> <p>○不測の事態が生じた際に、これまで培った経験を活かし、最善の策を選択し、実行する。</p>
【危機管理能力】	<p>○組織運営において発生しうるリスクを予測し、その予防策を講じる。</p> <p>○リスク発生時にその被害や影響を最小限に抑えるために必要な組織体制を構築するとともに、対応方針を部内に浸透させる。</p>
【折衝・交渉力】	○組織の考えや意図を的確に伝え、立場や考えが異なる相手方を説得し、事業を推進する。
【情報活用力】	○組織目標の達成及び組織運営に必要な情報を収集・分析し、的確に組織の意思決定を行う。

【副部長級】	
求められる役割	部局の副統括者として、部長を補佐し、部の目標を達成できるよう、部局内各課の指導・調整を行う。
求められる能力	
【組織管理能力】	○部局内各課の状況を把握し、必要に応じて課長への指導・調整を行い、組織力を発揮させる。
【政策実現力】	○社会経済情勢の変化や市の方針を的確にとらえ、部内職員の意見を取り入れながら、必要な政策を形成する。 ○政策実現に向けて、関連する様々なステークホルダーと必要な調整を行い、事業を推進する。
【決断力】	○部長が部局として意思決定をする際に、必要な情報を提供するとともに自らの考えを的確に伝えて、判断をサポートする。
【危機管理能力】	○部長と共有した部のリスク発生の予防策と対応策を部内各課と共有し、その推進に向けて必要な指示と進行管理を行う。
【折衝・交渉力】	○部内各課の状況に応じて、業務上の指示を行うとともに、他所属や外部機関との調整を行う。 ○所管部を取り巻く状況を的確に把握し、関係者の納得を得て、行政課題に対応する。
【情報活用力】	○組織目標の達成に向けて、業務に関する正確な情報を収集・分析し、業務の遂行に活用する。



【課長級】	
求められる役割	課の統括者として、課員への適切な指導・助言等のマネジメントにより、課のミッション達成にむけた組織運営を行う。
求められる能力 【組織管理力】	<p>○課員の健康状態に気を配りながら、デジタル化をはじめ職員の業務能率の向上と能力発揮のための環境づくりを行う。</p> <p>○業務配分と進行管理を適切に行い、課員のワーク・ライフ・バランスを推進する。</p>
【政策実現力】	<p>○課の課題に対して有効な方策を考え、適切な手段や方法を吟味して提案し、その内容の実現に導く。</p> <p>○政策実現に向けて、関係部署と必要な調整を十分に行い、良好な連携関係を構築する。</p>
【育成力】	<p>○課員に適切な指導・助言をすることで、業務への理解度・意欲・能力を向上させる。</p> <p>○課員の適性に応じた研修への参加を促すなど、課員の個性を活かして能力の向上を推進する。</p>
【決断力】	○課の業務内容を熟知し、部の経営方針を踏まえ、状況に応じた適切な判断をする。
【危機管理力】	<p>○課の運営において発生しうるリスクを予測し、必要な予防策や対応策を講じる。</p> <p>○リスク発生時にその影響を最小限に抑えるために必要な措置を適切かつ迅速に実行する。</p>
【折衝・交渉力】	<p>○困難な課題や問題の要因を正確に把握し、相手方と話し合い、スピード感をもって解決策を導き出す。</p> <p>○関係部署と必要な連携や情報共有を行いながら、課の政策の実現に取り組む。</p>

【課長補佐級】	
求められる役割	課の副統括者として、課の業務の全体像を把握し、困難な業務についても臨機応変に対応するとともに、所属職員の育成や職場の活性化に取り組む。
求められる能力 【職場改善力】	○職員同士のコミュニケーションを促進し、働きやすい職場環境づくりに努める。 ○デジタル化の推進をはじめ、新たな視点で業務改善に向けた提案を行う。
【政策形成力】	○事業の実施環境の変化や市民ニーズを的確に捉え、必要に応じた事業の見直し方針を提案する。 ○実施した政策の効果検証を行い、その課題や問題点に応じた改善を継続的に実行する。
【育成力】	○課員に適切な指導・助言をすることで、業務への理解度・意欲・能力を向上させる。 ○課員の個性を見極め、必要な研修への参加を促すなど、課員の知識・能力の向上を推進する。
【判断力】	○業務内容を正確に把握し、根拠法令などを踏まえ、状況に応じた適切な判断をする。
【折衝・交渉力】	○困難な問題の関係者などへの対外折衝に際し、自らの意志を相手に伝えつつ、相手と良好な関係を保ち、問題を解決する。
【知識力】	○所管業務にかかる国の動向などに加え、業務遂行に必要となる専門的知識の習得に努める。 ○自らが有する知識や経験を効果的に活用して事業推進に貢献する。

【主査級】	
求められる役割	特定分野における専門的な知識や技術を活かし、業務を遂行するとともに、後輩職員への指導・助言を行う。
求められる能力 【業務改善力】	<p>○日々の業務を遂行する中で、工夫や改善を図り、より効率的に事務が進められるよう具体的な提案を行う。</p> <p>○後輩職員の業務量や進行状況を把握したうえで、事務体制の見直しなどにより、その後の円滑な業務推進に繋げる。</p>
【政策形成力】	<p>○市民ニーズを的確に捉え、必要に応じた新たな取組などを提案する。</p> <p>○実施した事業の効果検証を行い、その課題や問題点に応じた改善を繰り返し行う。</p>
【指導力】	○後輩職員の個性に応じた適切な指導・助言をすることで、業務への理解度・意欲・能力を向上させる。
【判断力】	○状況を正しく把握し、迅速かつ的確に結論を出して、適切に対応する。
【調整力】	○庁内外の関係者と積極的にコミュニケーションを取りながら、円滑な調整を行う。
【知識力】	<p>○日頃から担当業務に関する知識を習得する。</p> <p>○自らが有する知識を効果的に活用する。</p>



【主任級】	
求められる役割	上司や先輩職員の指示のもと、担当業務を工夫改善しながら正確に処理するとともに、後輩職員へ必要な助言を行う。
求められる能力 【業務改善力】	<p>○日々の業務を遂行する中で、工夫や改善を図り、より効率的な業務遂行を継続する。</p> <p>○業務上の課題を的確に捉え、その後に業務改善に繋げる。</p>
【政策形成力】	<p>○特定の課題や問題に対し、その解決・改善に繋がる効果的な手法を考える。</p> <p>○自らが企画立案した内容を、論理的で説得力のある説明を行う。</p>
【指導力】	○後輩職員の業務遂行上の問題などに対し、適切な指導や助言を行い、業務達成に導く。
【判断力】	○状況を正しく理解し、対応案に関する考えをまとめて、迅速かつ的確に上司へ報告するなど、適切に対応する。
【調整力】	○庁内外の関係者と積極的にコミュニケーションを取りながら、円滑な調整を行う。
【知識力】	<p>○日頃から担当業務に関する知識を習得する。</p> <p>○自らが有する知識を効果的に活用する。</p>

【一般職員】	
求められる役割	上司や先輩職員の指示のもと、担当業務を正確かつ迅速に処理するとともに、新たな仕事にも積極的にチャレンジする。
求められる能力	
【業務遂行力】	<ul style="list-style-type: none"> <li>○業務に必要な知識・技術の習得に励み、それらを積極的に活用する。</li> <li>○自身の担当業務に責任を持ち、主体的に業務を遂行する。</li> </ul>
【企画力】	○担当業務の課題や問題点に対する対応策について、自らの考えを整理して、提案する。
【コミュニケーション力】	<ul style="list-style-type: none"> <li>○市民応対時において、相手の想いに寄り添って傾聴し、わかりやすく説明する。</li> <li>○業務の進捗状況や懸案事項等を迅速かつ的確に上司へ報告・連絡・相談する。</li> </ul>
【接遇力】	<ul style="list-style-type: none"> <li>○窓口や電話応対等で市役所職員として適切な態度、言葉遣いで対応する。</li> <li>○笑顔であいさつすることはもとより、相手方の立場を尊重して気持ちのいい接遇をする。</li> </ul>
【自己管理能力】	<ul style="list-style-type: none"> <li>○困難な状況においても、担当業務を粘り強く最後までやりとげる。</li> <li>○担当業務を着実に遂行できるよう、自らの生活面や健康面をしっかり管理する。</li> </ul>
【計画力】	<ul style="list-style-type: none"> <li>○担当業務において、仕事の目的や到達点を理解し、適切な手順や方法等を導き出す。</li> <li>○業務上の優先順位を判断したうえで、適切に進行管理を行う。</li> </ul>

【再任用職員・任期付職員・会計年度任用職員】

求められる能力		概要	再任用	任期付	会計年度
組織力	業務遂行力	業務に関する知識や技術の習得に励み、着実に業務を遂行する。	←→		
	伝達力	自己が有する高度な知識や経験を同僚に伝達し、組織力の向上に貢献する。	←→		
対人関係	コミュニケーション力	応対時のわかりやすい説明と、課内における報告・連絡・相談をしっかりと行う。	←→		
知識活用	知識力	自らの業務遂行に必要な知識の習得に努め、その活用を図る。	←→		
基礎	接遇力	窓口や電話応対等で、気持ちのいい接遇をする。			←→

\*各職位において求められる能力の中で、特に重要なものを矢印で表しています。

【再任用職員】	
求められる役割	在職中に培った能力（知識・技術）を後輩職員に伝承するとともに、能力の再開発（リスキリング）を図り、職務遂行において最大限発揮する。
求められる能力	
【業務遂行力】	<ul style="list-style-type: none"> <li>○在職中に培った知識や技術を活用し、これまでの経験を活かして業務を遂行する。</li> <li>○自身の担当業務に責任を持ち、主体的に業務を遂行する。</li> </ul>
【伝達力】	○これまでに培ってきた能力や経験を後輩職員に伝承する。
【コミュニケーション力】	○業務の進捗状況や懸案事項について、対応案を助言するなど、課の業務が円滑に進められるよう情報共有に努める。
【知識力】	<ul style="list-style-type: none"> <li>○再任用後も担当業務に関する情報の収集や知識の習得に努めるとともに、それらを業務で活用する。</li> <li>○デジタル化への対応など、新たな技術の習得に努め、知識・技能をアップデートする。</li> </ul>

【 任期付職員 】	
求められる役割	各自が持つ知識・能力を發揮し、住民サービスの向上に努める。
求められる能力	
【業務遂行力】	○業務に必要な知識・技術の習得に励み、それらを活用する。 ○自らの役割と求められる成果を認識し、自身の担当業務に責任を持ち、主体的に業務を遂行する。
【伝達力】	○自身の専門的知識や経験を職員に伝承する。
【コミュニケーション力】	○業務の円滑な推進に向けて、専門知識や技術をほかの職員にわかりやすく伝え、情報共有に努める。
【知識力】	○常に担当業務に関する最新情報の収集や知識の習得に努めるとともに、それらを業務に活用する。

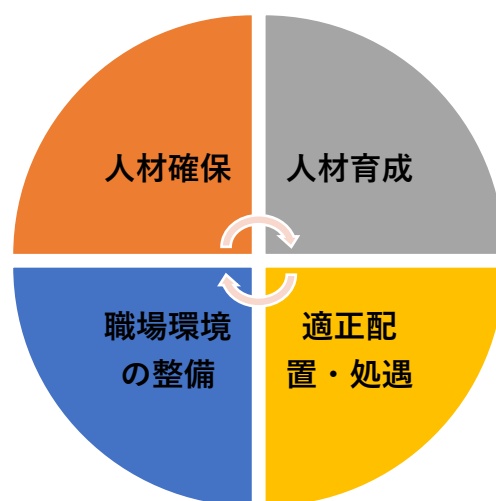
【 会計年度任用職員 】	
求められる役割	担当業務に必要な知識・能力を有し、的確に自らの業務を進めていく。
求められる能力	
【業務遂行力】	○業務に必要な知識・技術の習得に励み、それらを活用する。 ○自身の担当業務に責任を持ち、積極的に業務を遂行する。
【コミュニケーション力】	○業務の進捗状況や懸案事項等を小まめに報告するなど、ほかの職員との情報共有に努める。
【接遇力】	○窓口や電話応対等で市役所職員として適切な態度、言葉遣いで対応する。 ○笑顔であいさつすることはもとより、相手方の立場を尊重して気持ちのいい接遇をする。

## 第3章 めざす職員像の実現に向けた戦略

### 1 総合的な視点による人材育成

市を長期的スパンで発展させていくには、めざす職員像に向けて成長できる人材を確保し、研修や業務を通じて能力の向上を図るとともに、その能力を存分に発揮する環境を整えていくことが、組織力の強化及び市民サービスの向上に繋がります。

したがって、「人材を確保する」「人材を育成する」「適正配置・処遇を行う」「職場環境を整える」の4本柱を有機的に連動させて、職員が成長し、能力を最大限発揮できる環境を整えていきます。



○人材育成基本方針の4本柱

### 重点課題

#### ■ 人材の多様性 ～ダイバーシティ・マネジメントの実現～

時代の変化に的確に対応するイノベティブな組織に求められる特徴の一つが「人材の多様性」です。性別や障がいの有無、年齢に関わらず多様な人材を登用し活躍させる職場環境・風土を形成することで組織力を高めます。



特に、職員に占める割合が増えている女性職員のキャリア支援を指導育成、環境整備など多方面から進めます。また、障がいを持つ職員が、自身の有する能力をいかんなく発揮できるよう、個々の状況に応じた職場環境づくりを進めます。

#### ■ ワーク・ライフ・バランスの実現

出産・育児などのライフイベントでキャリアの中断がある女性職員のみならず、男女を問わず全職員が育児や介護、看護などをしながら無理なく働ける環境整備が職員の働きがいの向上のためにも重要です。そのため、長時間労働の解消、ICT 活用、在宅勤務のルール化などを積極的に推進します。



そのためには、今まで以上に「選ばれる自治体になる。」という視点が必要になってきます。採用試験のPR方法や試験方法の工夫を重ね、選ばれる自治体をめざします。

また、高度化・複雑化する行政ニーズに的確かつスピーディーに対応していくためには、即戦力が期待できる民間企業での実務経験者を対象とした採用選考を行っていくことも有効です。このことから、採用後の人事配置や育成方針を念頭に置きながら採用戦略を構築し実践していくことで、めざす職員像に応じた人材確保を講じていきます。

### 【主な取組】

項目	取組内容
採用戦略の構築	職員の年齢構成や組織の運営状況に応じた採用を進めます。臨時的業務の発生や、年度途中退職者の補充には即戦力として民間企業経験者を採用し、定年退職者の補充には長期的視点に立った新卒採用を実施するなど、現在の組織課題に対応した採用方法を選択し、組織力の最大化を図ります。さらに、ジョブ型雇用を必要に応じて取り入れ、ICT、DXのみならず幅広く専門分野に強い人材を即戦力として採用します。
採用試験方法の見直し	筆記試験を全国どこでも受験可能なテストセンター方式に移行し、受験機会の拡大を図るとともに、仕事に対する熱意や個々の特性が見極められるよう面接などの実施方法を工夫しながら優秀な人材の採用をめざします。
効果的な採用試験のPR	募集要項・動画・HP・SNS・転職サイト等の多様な媒体を活用し、効果的なPRを進めます。アフターコロナにおいては、説明会や大学に積極的に出向き、能動的なセールスを行います。

## (2) 人材を育成する

### ① 職員研修

#### 本市の現状や課題に対応した効果的な研修を実施します。

本市を取り巻く状況や社会情勢が急速に移り変わっていく中で、その変化に対応できる職員を育成するため、アウトソーシングなどの手法を活用しながら、研修の成果を検証し、研修体系の見直しを毎年行うことにより、効果的な研修を実施していきます。特に、新規採用職員に占める女性職員割合の増加や定年延長制度の導入を見据え、女性職員のキャリア形成支援、シニア層の職員のリスキリング研修等を実施します。また、ポストコロナの人材育成の取組みの一つとして、オンライン研修と集合研修のそれぞれのメリットを活かし、研修全体の充実を図ります。

#### 【主な取組】

項目	取組内容
研修体系の見直し	従来の階層別研修という体系に捉われず、民間の知見を活用しながら、包括委託などのスキームを活用して、本市を取り巻く課題や職員の多様なキャリアプランに対応した研修を実施します。
組織マネージャー・チームリーダー研修	これまでのキャリアを振り返るとともに、昇任後に必要となる視点や能力について理解を深める研修を充実させ、将来を見据えた組織力の強化を図ります。
オンライン研修の強化	出先機関からの出席や、リモートワークからの参加が可能となるオンライン研修を推進していきます。移動時間や、会場準備などのコストを削減しつつ、効果的な研修を受講できる環境を整えていきます。
女性職員のキャリア支援研修	「管理職女性職員のロールモデル」や、「仕事と育児を両立する女性職員」など、幅広く活躍する女性のキャリア形成を後押しする研修を実施します。

55 歳以上職員の リスキング研修	55 歳以上の職員を対象に、これまでの経験を生かしてさらなる活躍ができるよう、知識や技術、考え方等のアップデートを行うリスキング研修を実施します。
職員派遣	民間企業や公的機関などに職員を派遣し、他機関の業務の在り方を学び、人脈作りを行うことで、派遣期間に得た多様な知見を今後の業務に活用します。また、必要に応じて他機関との人事交流を行い、各団体との関係強化や人材育成に繋げていきます。

## ② 自己啓発支援

**職員が業務のレベルアップや自分自身の成長に有益な知識・スキルを身に付けるための自己啓発に係る取組を支援します。**

職員が積極的に自己啓発に取り組むことは、能力の開発や向上に有効です。今後、既存の取組以外にも、職員の意見を聞きながら様々な方法での自己啓発の支援を進めていきます。

### 【主な取組】

項目	取組内容
資格取得助成制度	職員の積極的な自己啓発意欲を促進するとともに、公務の円滑な執行と人材の育成を図ることを目的として、職員の資格取得に要した費用の一部を助成します。また、助成の対象となる資格についても随時見直します。
自己啓発などにかかる 休業制度	職員の資質向上に資するため、大学などにおける課程の履修又は、国際貢献活動を希望する職員に対し、職員としての身分を保有したまま職務に従事しないことを認める休業制度を周知するとともに、活用しやすい職場環境の整備を図ります。

自主的な取組の支援	職員間はもとより外部人材との交流などによる自己研鑽に取り組む職員に対する支援体制の充実に努めます。
自主学習の支援	職員の自主的な学習を支援するため、通信教育講座や学習教材の案内のほか、必要となる最新情報の提供を継続的に行います。

### ③ 人材育成制度

**人材育成に繋がる効果的な制度となるよう、評価方法などを見直しながらか実施するとともに、評価結果を人事配置や研修計画の構築に活用します。**

本市では、人事評価制度を「人材育成制度」と称し、職員を単に評価するだけでなく、人材育成に繋げることを主たる目的として制度を運用しています。評価基準や評価方法にバラつきがあるなどの課題については継続的に制度を見直し、評価結果の活用方法についても検討していきます。

#### 【主な取組】

項目	取組内容
人材育成制度の見直し	制度がより人材の育成に繋がるものとなるよう、制度のスキームを継続的に見直します。
評価結果の活用	評価結果を分析し、人事配置や研修体系の構築に活用します。
成果と給与の連動	職員の業務に対するモチベーション向上のため、評価結果の給与や手当への反映の方法について検討します。
評価者・被評価者研修の実施	制度の適切な運用に向けて、評価者向けの研修や被評価者向けの研修を継続的に実施します。
多面評価制度の導入	上司が部下を評価するだけでなく、部下から上司、同僚同士が評価を行う多面評価制度の導入に向けた制度設計を行います。

### (3) 適正配置・処遇を行う

**長期的かつ戦略的な人事配置を行うことにより、組織力及び職員の能力向上を図ります。**

職員配置にあたっては、人を育成するという観点から長期的かつ戦略的な視点が必要になります。採用後の一定期間は複数の職場を経験して視野を広げるとともに適正を見極め、その後、職員ごとのキャリアプランや将来のポストを見据えた配置を行うことにより、組織力の最大化をめざします。

#### 【主な取組】

項目	取組内容
チャレンジ申告制度	職員の能力、適性をより一層活用・開発し、本人の力を最大限に発揮できる職員配置を行うにあたり、基礎資料とするため実施します。
希望降任制度	健康面に問題が生じるなど、その職責を果たすことが困難と考えられる状況になった場合、当該職員の勤労意欲を維持するとともに、組織力の低下を回避するため、職員の降任の希望を踏まえた人事配置を行います。
ジョブローテーション	若手職員について、入庁後 10 年で 3 つの分野の職場を経験させることにより、潜在能力の開発と複眼的な視点の習得を図ります。
中長期視点での人事配置	本人の適性、希望、組織の状況などを踏まえ、中長期的な視点で組織運営を捉え、戦略的な人事配置を行います。
複線型人事	職員が自らの能力や適性、意欲を踏まえ、どのようなキャリアや職責を担っていきたいのかを考え、着実にステップアップしていけるよう研修やチャレンジ面談を充実させて支援します。

	<p>【キャリアモデル】</p> <p>ゼネラリスト：組織運営と事業や業務の進捗管理を行う職員</p> <p>エキスパート：特定の分野の業務に精通・習熟している職員</p> <p>スペシャリスト：特定の分野で高度な知識と技能を持っている職員</p> <p>※エキスパートとは、日本語で熟達者のことで、ジョブローテーションの中で、ある分野に精通した職員のことです。一方、スペシャリストは専門家のことで、ある特定の分野に関して高度な知識や技能を有している職員で、ジョブ型雇用で採用することを想定しています。</p>
転職制度の導入	弾力的な職員配置及び組織の活性化を目的とし、ほかの職種への任用替えができる制度を導入します。
適正な分限制度の運用	日常の業務遂行に支障を来している職員については、丁寧で密度の濃い指導・育成を行います。また、指導・育成を継続しても改善が見られない場合は、公務能率維持のため、適正に分限制度を運用していきます。
給与体系の見直し	職責に応じた処遇や各種手当のあり方について検討します。



#### (4) 職場環境を整える

##### ① 職員の健康維持増進

**職員が持てる能力を最大限発揮できるよう、健康増進を推進します。**

業務において、職員が持てる能力を最大限発揮するには、職員の心身の状態が充実していることが必要不可欠です。そのため、職員への健康診断やストレスチェックの実施はもちろん、メンタルヘルス対策にも取り組んでいきます。

##### 【主な取組】

項目	取組内容
職員の健康増進	各種メンタルヘルスケアサポートの充実、ハラスメント防止及び執務環境の向上に取り組み、職員が心身ともに充実して業務に取り組める環境づくりを進めます。
ストレスチェック	検査結果の分析を行い、高ストレス職場の把握や改善に努めます。
長時間労働者の医師面接	過重労働による健康障害を防止するため、長時間労働該当者に産業医の面接指導を実施します。
復職支援プログラム	メンタルヘルス不調により療養している職員が、無理のない復帰をめざせるよう復職支援プログラムを実施します。

##### ② ハラスメント対策

**ハラスメント対策を推進し、ハラスメントのない職場をめざします。**

ハラスメントは、個人の尊厳と人格を不当に傷つけ、職場の秩序を乱し、ひいては市民サービスの低下に繋がるものです。本市では、ハラスメントを決して許さず、ハラスメントのない、互いに尊重し合える職場づくりを進めます。

### 【主な取組】

項目	取組内容
ハラスメント防止指針	職員一人一人がハラスメントに対する理解を深め、互いに尊重し合える職場となるよう、ハラスメント防止指針の周知と研修を定期的に行うとともに、指針を踏まえた取組を推進していきます。
ハラスメント相談窓口	各任命権者に設置した相談窓口に加え、弁護士による外部相談窓口について、研修などの機会にその存在を周知し、必要な時に相談できる体制を整えます。
ハラスメント研修	ハラスメント研修を定期的実施し、ハラスメントに対する理解を深め、互いに尊重し合える職場づくりを推進します。また、ハラスメントを受けた際の対応を学ぶ研修も実施します。

### ③ 働き方改革

**職員のワーク・ライフ・バランスの向上を推進するとともに、職員が持てる能力を発揮できる環境を整えます。**

職員のワーク・ライフ・バランスの向上は、健康対策という面だけではなく、公務能率を維持向上させていくという面からも非常に重要になります。本市において、長時間労働となる職員は増加傾向にあり、早急な対策が必要です。庶務事務システムを活用して、長時間労働の状況を把握・分析し、必要な取組を実施していきます。

### 【主な取組】

項目	取組内容
働き方改革 (長時間労働の抑制)	①能率向上、②職員の健康の維持・増進、③職員の家庭状況などに合わせた勤務（ワーク・ライフ・バランス）の3つの視点から、テ

と多様な働き方)	レワークなどの多様な働き方を選択できるようにし、職員の持てる能力を発揮しやすい環境づくりを行います。
長時間労働の削減	庶務事務システムを活用して、長時間労働職場の傾向を把握し、その要因を分析して、その結果を基に必要な対策を実行していきます。
時差出勤などの弾力的な勤務	時間外勤務の抑制に向けて、職員の業務スケジュールに合わせて出勤時間を変更するなど柔軟な働き方を推進します。
テレワークの活用	介護や看護、育児などで職場を一定期間離れる職員が自宅で情報を得られるよう、環境とルールを整備します。
各休暇制度の周知	職員の適正な休暇取得を推進するため、定期的に制度の通知を行うとともに、職員の子育てや介護等の状況に応じて適切な休暇制度の相談・助言を行います。

#### ④ 労働安全管理

**職場の安全管理を推進し、安心して業務に取り組める環境を整えます。**

職員が能率的に業務を進める上で、安心・安全な職場環境が整っていることは必要不可欠です。職員が業務に集中できる快適な職場づくりを進めていきます。

#### 【主な取組】

項目	取組内容
執務スペースのフリーアドレス化	執務スペースのフリーアドレス化を推進し、業務効率化を図ります。
安全衛生管理体制	中央安全衛生委員会において、健康管理上の注意点を啓発したり、安全衛生に係る各職場の事例を共有したりするなど、全庁的に職場環境の向上をめざします。

職場点検	公務災害の防止や職員の健康保持、障がいを持つ職員が働きやすい職場づくりを目的として、定期的に職場点検を実施し、誰もが業務に集中し、能力を発揮できる職場環境の整備に努めます。
------	--

