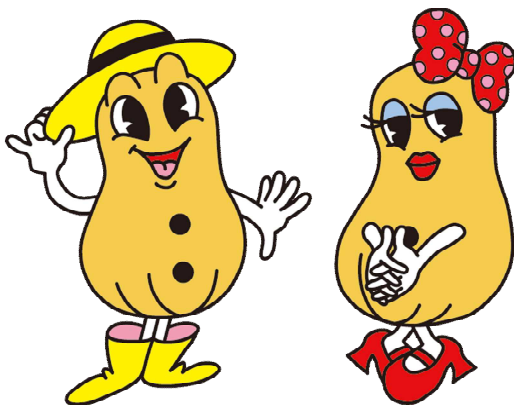


八街市人材育成基本方針



令和4年2月

八街市

◇◇◇ 目 次 ◇◇◇

I	はじめに	1
II	目指すべき職員像	2
III	人材育成の基本的方針	11
IV	人材育成の具体的方策	13
V	人材育成推進体制の整備	19
VI	おわりに	20

I はじめに

本市では、平成18年1月に「八街市職員人材育成基本方針」を策定し、本市が求める「職員像」を明らかにするとともに、人事諸制度の充実、研修制度の方向性を示すなど、人材育成策を総合的に推進してきました。

今後、更に加速することが予想される少子高齢化に伴う人口減少や新型コロナウイルス感染症拡大、頻発する自然災害への対応など、本市を取り巻く環境は大きく変化する中、多様化・複雑化する市民ニーズに対応するため、職員は行政のプロとして更なる成長を求められており、これまで以上に人材育成の重要性が高まっています。

また、近年では、心身にわたる健康の保持増進のための働き方改革の推進や、女性職員の職業生活での活躍推進などについても、新たな時代に即した取組への対応が期待されています。

このようなことから、時代の変化に対応し「八街市総合計画2015」に掲げる、本市のめざす将来都市像「ひと・まち・みどりが輝くヒューマンフィールドやちまた」の実現に向けた仕組み作りを着実に推進できる人材を育成するため、新たに「八街市人材育成基本方針」を策定しました。

本年4月には、市制施行30周年の節目の時を迎えます。市民とともに築いた30年を振り返りながら、これからの30年を正しく見据え、新たな一步を踏み出せるような職員の育成に取り組んでいきます。

Ⅱ 目指すべき職員像

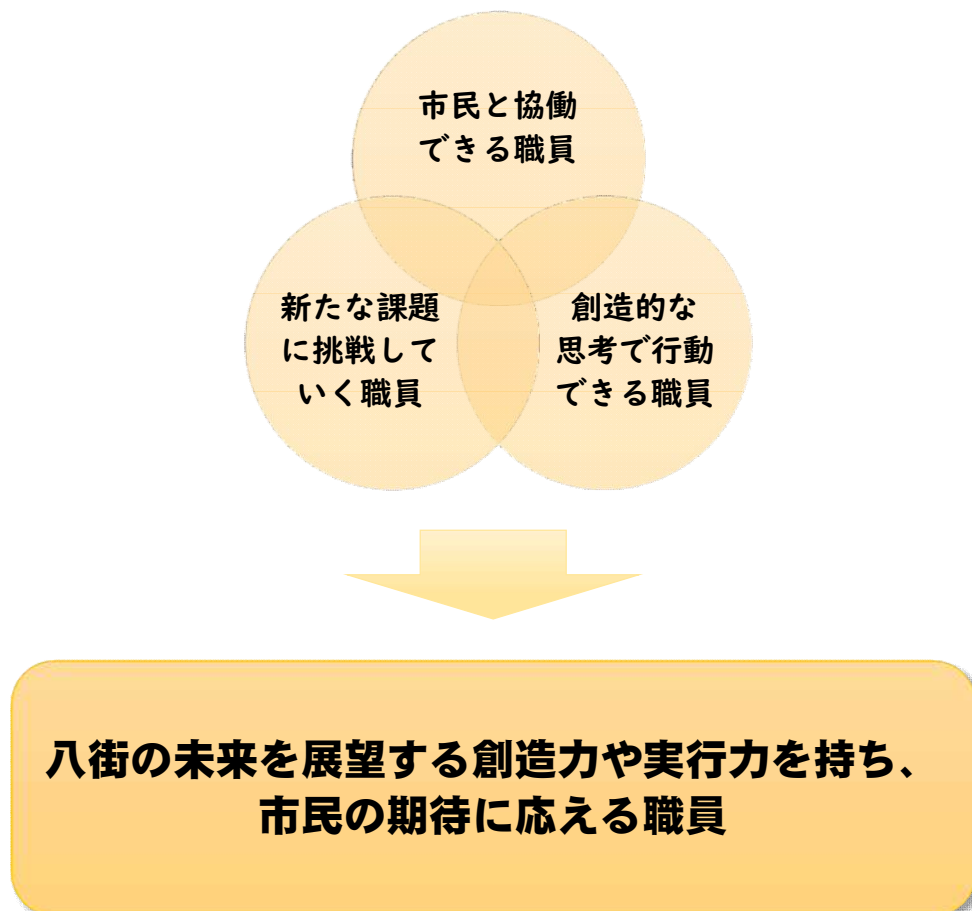
Ⅰ 目指すべき職員像

私たちは全体の奉仕者として、それぞれの職責に対する強い使命感を持ち、これからの八街市のまちづくりの担い手として、市民から信頼される職員となるため、常に自らのあるべき姿を見つめ、磨きをかける必要があります。

平成18年策定の基本方針に示した「市民と協働できる職員」、「創造的な思考で行動できる職員」、「新たな課題に挑戦していく職員」という3つの目指すべき職員像を更に展開させるため、「八街市行財政改革プラン2020」の基本方針を踏まえた、よりイメージのしやすい職員像へと改めることとし、目指すべき職員像を次のとおり設定します。

『八街の未来を展望する創造力や実行力を持ち、市民の期待に応える職員』

また、その実現のため、更に具体的な4つの視点から人材育成を図っていきます。



4つの視点

◇倫理観・使命感の視点

全体の奉仕者としての自覚のもと、法令等を遵守するという高い倫理観を持ち、市民から信頼される職員として仕事を最後までやり遂げる強い使命感をもつ職員を目指します。

◇経営の視点

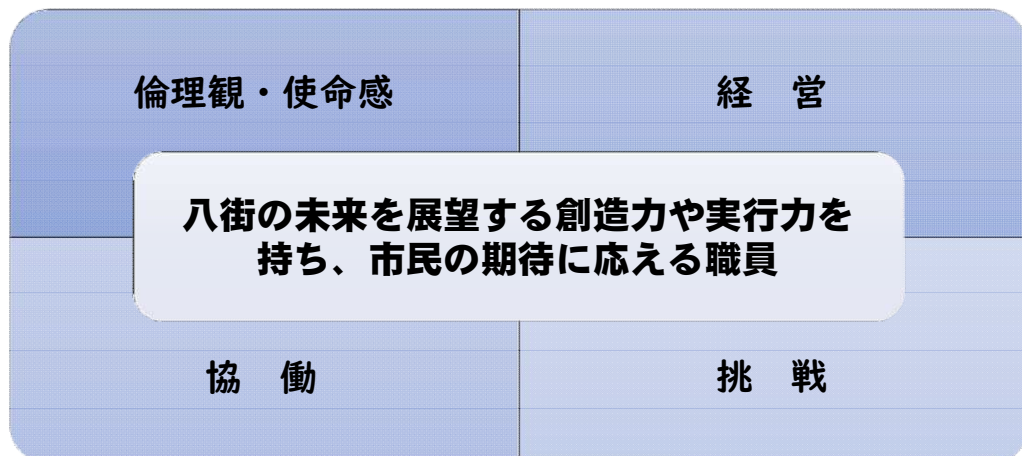
最小の経費で最大の効果をあげ、市民の期待に応える質の高いサービスを提供するとともに、常にスピード意識・危機管理意識を持ちながら組織の力が最大限発揮できるよう行動する職員を目指します。

◇協働の視点

多様な主体とコミュニケーションを深め、協働により課題解決に取り組んでいくとともに、自らも地域の一員であるという認識を持ちながらまちづくりを進めることができる職員を目指します。

◇挑戦の視点

前例にとらわれず、創造性・柔軟性を発揮しながら地域や職場における様々な問題点を自ら発見し、積極的に新たな課題に挑戦する職員を目指します。



2 職員に求められる役割と能力

先に示した「目指すべき職員像」を実現するためには、私たち職員が自己の能力開発を計画的かつ積極的に推進し、職員としての基礎的能力や各職階層に応じた能力を身につける必要があります。

本方針では、前方針で掲げていた求められる能力について整理を行うとともに、令和4年4月に導入される「係制」に伴い、「係長」に求められる役割についても新たに加えることとします。

(1) 基本的能力

基本的能力は、すべての職員が当然として身につけておかなければならない能力であり、仕事をする上での礎となるものです。健全な組織運営は、市民の信頼の上に成り立っていることから、職員一人ひとりが法令等を遵守し、全体の奉仕者として求められる高い倫理観に基づいた誠実な行動が大切です。

求められる能力	求められる行動
役割理解力	組織の中で自分の役割を理解し、意欲と前向きな姿勢で責任を果たそうと行動する
チームワーク	周囲の状況を把握し、自分が貢献できることを考え、進んで実行したり、必要に応じて協力を求める
規律性	全体の奉仕者としての自覚を持ち、服務規律・職場のルール等を遵守し、自分の職責を果たす

(2) 各職階層に求められる能力

「目指すべき職員像」の実現のためには「基本的能力」に加え、各職階層に応じた能力を身につけ行動する必要があります。各職場で求められる役割や行動と各職階層別に身につけるべき能力を掲げ、常に職場において取り組むべき人材育成の方向性を示します。

自身に求められる能力や役割を認識し行動することに加え、他の職階層の役割を知ることで組織運営が円滑となります。また、上位の階層に昇任した際の具体的な役割の想定など、目指すべきキャリアの実現に備えることとなります。

①各職階層の基本的な役割・行動

区分		基本的な役割・行動
管理職員	部長級	<ul style="list-style-type: none"> ・部門の最高責任者として、全庁的な政策立案に参画し、市政方針を実現すること。 ・市の基本方針や状況等を踏まえ、部等の政策方針・目標を立て、全市的・長期的な視点から効果的・効率的に組織運営を行うこと。 ・部門内の職員の育成・指導・監督を行い、部門の組織管理を行うこと。
	課長級	<ul style="list-style-type: none"> ・部等の政策方針を踏まえ、課等を運営すること。 ・課等の責任者として課等の目標・方針を決定し、その考え方を明確に示すとともに、これを達成すること。 ・業務遂行の中で、部下職員を育成・指導・監督し、その能力向上の推進を図ること。
監督職員	副主幹級	<ul style="list-style-type: none"> ・課長の意思決定への助言等を行い、課内の調整を図り、施策を企画すること。 ・担当業務の第一線の責任者として、自身の果たすべき役割を的確に押さえながら課題や問題に責任をもって対応すること。 ・上司の指示を的確に把握し、部下を指導育成すること。
	係長主査級	<ul style="list-style-type: none"> ・係の監督者として係の目標を決定し、達成に向けた政策立案及び執行を行うこと。 ・主査補の役割に加え、より高次の監督職員として職務の企画、立案等の執行を行うこと。 ・上司の指示を的確に把握し、部下を指導育成すること。
	主査補級	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の実行計画を立て進行し、必要な政策立案を行うこと。 ・高度で専門的な知識を必要とする業務を処理すること。 ・上司の指示を的確に把握し、部下を指導育成すること。
一般職員	主任級	<ul style="list-style-type: none"> ・高度な知識をもとに業務を処理し、改善を行うこと。 ・業務遂行上の課題を発見し、解決策を提案すること。
	主事級	<ul style="list-style-type: none"> ・担当職務の基礎的知識を持ち、事務事業を正確かつ迅速に処理すること。 ・事務処理上の問題点を発見し、的確に処理すること。
	主事補級	<ul style="list-style-type: none"> ・市職員としての基本的知識を備え、職務を正確に遂行すること。

②各職階層に求められる能力

区分		求められる能力
管理職員	部長級	<p>【知識・技術】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自治体の政策や経営管理に関する高度な知識及び見識 ・社会全般の動向に関する広範な知識 ・担当部門の全般的業務知識
		<p>【理解・判断力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市の政策や経営にかかわる重要な情報を収集・選別し、自らの判断を市長等に進言できる。 ・常に市政方針、部の目標を念頭に置いて全体の進捗状況等を的確に把握し、一貫性のある決断を適時・的確に行うことができる。 ・未知の事柄や複雑・困難な事態に対しても、最善の時機、方法を決断できる。
		<p>【企画・計画力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市のあるべき将来像を見据え、中長期的な政策方針を立案することができる。 ・市民ニーズの動向や将来の課題を予測し、関連付けた政策形成ができる。 ・市政方針に関する情報、部に関連した幅広い情報・意見を的確に把握し、構想や企画に生かすことができる。
		<p>【リーダーシップ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部の政策方針、重要課題を正しく理解させ、課等の目標を体系化し、明確に示すことができる。 ・課長に対し適切な助言を行い、組織目標の達成や組織の活性化につながるような指導・育成ができる。 ・状況の変化、方針の転換等に応じて全庁的な視点から各部署の機能、業務配分について見直すことができる。
	<p>【折衝・対応力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利害関係者が複雑に関係する重要又は困難な場面でも、組織が望む方向に導けるよう解決に向けた強い意志を持って、関係者との交渉や調整ができる。 ・職務上の関係者と適切かつ良好なコミュニケーションを保ち、安易に妥協することのない戦略的な折衝ができる。 	
	課長級	<p>【知識・技術】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担当領域に関する自治体政策の動向や経営管理に関する広範な知識 ・所属部門の全般的業務知識 ・監督職員の指導育成に関する知識・技能
		<p>【理解・判断力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部の政策にかかわる重要な情報を収集・選別し、自らの判断を部長に進言できる。 ・段取りよく、確実に課等の施策を遂行するため、内外の情勢を的確に判断できる。 ・発生した問題について、課等の対応策・解決策を自ら決断できる。

管理職員	課長級	<p>【企画・計画力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民ニーズや社会情勢に適切に対処できる新しい発想を持ち、課の方針、目標、戦略等を立案できる。 ・積極的に市民の声を聴き、市民ニーズと関連付けた施策の企画ができる。 ・目標、計画と実績との相違を検討し、原因を追及して適切な対応策を講ずることができる。
		<p>【リーダーシップ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課等の目標、重要課題を正しく理解させ、最も効率のよい事務の振り分け、目標の体系化等を行うことができる。 ・新しい発想と挑戦意欲を持つことを部下に働きかけ、自主性を重んじた職場環境を作り上げることができる。 ・部下に対しての能力開発を含めた助言・指導ができる。
		<p>【折衝・対応力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課等の責任者として、他課、外部団体、国、県等と信頼関係、ネットワークを築き、戦略的な折衝ができる。 ・高度な行政判断や責任が求められる問題について、立場が異なる相手方に対し、分かり易く適切な説明により、納得・同意させることができる。 ・課等内の利害の対立について、互いの協力体制が損なわれることのないように調整できる。
監督職員	副主幹級	<p>【知識・技術】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担当領域に関する自治体政策の動向や経営管理に関する知識 ・所属の全般的業務知識 ・担当職務に関する高度な専門的知識・技能 ・部下職員の研修・育成制度に関する知識・技能
		<p>【理解・判断力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担当分野に関する問題について、対応策・解決策を自ら決断できる。 ・業務改善を自ら率先して実践できる。 ・課等の業務にかかわる重要な情報を収集・選別し、必要な意見を課長や関係者に進言できる。
		<p>【企画・計画力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課等全体の目標達成及び課題解決を図るための効果的な手段を立案できる。 ・課等の目標の達成に向けて市民ニーズと関連付けた企画を提示できる。 ・担当分野の問題解決の要旨を的確にまとめ、実現性の高い計画を作成できる。
		<p>【リーダーシップ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課等の目標達成及び課題解決のために課長を補佐し、係間の連携が機能するようまとめることができる。 ・課員からの相談に対し、状況、能力などに応じた適切な助言や指導・育成ができる。 ・課等内の連携、職場の活性化等に関し、課長に対して必要な進言を行うことができる。

監 督 職 員	副主幹 級	<p>【折衝・対応力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課等内の意見を調整し取りまとめることができる。 ・実務における第一線の責任者として、課等の目標実現のために内外の調整を的確に行い、同意・協力を得ることができる
	係長 主査級	<p>【知識・技術】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担当領域に関する自治体政策の動向や経営管理に関する知識 ・所属の全般的業務知識 ・担当職務に関する高度な専門的知識・技能 ・部下職員の指導・育成に関する実務知識
		<p>【理解・判断力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担当分野に関する問題について、対応策・解決策を自ら決断できる。 ・業務改善を自ら率先して実践できる。 ・課等の業務にかかわる重要な情報を収集・選別し、必要な意見を課長や関係者に進言できる。
		<p>【企画・計画力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課等全体の目標達成及び課題解決を図るための効果的な手段を立案できる。 ・担当分野の問題解決の要旨を的確にまとめ、実現性の高い計画を作成できる。 ・常に事業の有効性・費用対効果を考えて計画を作成できる。
		<p>【リーダーシップ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課等員からの相談に対し、状況、能力などに応じた適切な助言や指導・育成ができる。 ・課等内の連携、職場の活性化等に関し、課長に対して必要な進言を行うことができる。 ・課等の目標達成及び課題解決のために課長を補佐し、係間の連携が機能するようまとめることができる。
		<p>【折衝・対応力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・課等内の意見を調整し取りまとめることができる。 ・実務における第一線の責任者として、課等の目標実現のために内外の調整を的確に行い、同意・協力を得ることができる。
	主査補 級	<p>【知識・技術】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・所属の全般的業務知識 ・担当分野に関する専門的な知識・技能 ・部下職員の指導・育成に関する実務知識
		<p>【理解・判断力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・常に業務の進捗状況、問題点を把握するとともに、具体的な進行の指示や解決策を実行できる。 ・自ら率先し、部下と業務改善するとともに、部下の提案等に対し、的確に対応している。 ・業務遂行にかかわる重要な情報を収集・選別し、必要な意見を課長や関連部署に報告・進言できる。

監督職員	主査補級	<p>【企画・計画力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・係等の業務に関し、課の目標達成、課題解決、コスト削減のために効率的な案がまとめられる。 ・課の問題に対し前例にとらわれない創造的な発想により、実施計画案が企画できる。 ・市民ニーズや社会情勢に適切に対処する事業案を立案できる。
		<p>【リーダーシップ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・同僚や部下の仕事ぶりや適性を掌握し、納得のいく助言・指導ができる。 ・同僚や部下の意見を聴く機会を設けることや自らの業務改善の実践を通じ、仕事への意識の向上を図ることができる。 ・同僚や部下に対し、係等の目標達成及び課題解決のための効果的な支援ができる。
		<p>【折衝・対応力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担当業務に関係する他部門に対して、調整や連携を円滑に進めることができる。 ・相手方の主張等を正確に把握し、理解・納得・同意を得ることができる。
一般職員	主任級	<p>【知識・技術】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担当業務全般の詳細な実務知識 ・担当業務に関連した国・県・他団体等に関する知識 ・市全体についての広範な基礎知識
		<p>【理解・判断力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務上の問題や状況の変化を正確に把握できる。 ・担当する業務の関係法令等に基づき、業務が正確、迅速に処理できる。 ・担当する事務事業については、指示されずとも適切な時機、方法を判断し、業務が遂行できる。
		<p>【企画・計画力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・担当する業務全般について、関連部門、法改正等の動向を照らし合わせた企画や改善ができる。 ・効率よく業務が遂行できるよう年間の実施スケジュールを計画することができる。 ・事務処理上の問題点を把握し、独自の改善策をまとめることができる。
		<p>【リーダーシップ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・後輩、同僚からの相談に対し、状況、能力などに応じた適切な助言ができる。 ・経験により培った知識・技能を後輩、同僚に伝えることができる。 ・後輩、同僚に対して、礼儀作法、服務規律など、社会人としての基本的なマナー、態度について指導することができる。
		<p>【折衝・対応力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・相手の理解度を的確に判断し、分かりやすく説明できる。 ・内外の関係者に対し、担当業務の実態や課題等について、口頭・文書により具体的に表現することができる。

一 般 職 員	主 事 級	<p>【知識・技術】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 担当業務に関わる必要な法令等の基礎知識 ・ 担当業務の手続や処理方法の基礎知識 ・ 市の職員としての一般的実務知識
		<p>【理解・判断力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 業務の優先度を判断し、実行できる。 ・ 担当業務の関係法令等に基づき、業務が正確に処理できる。 ・ 課の目標・計画・課題を認識し、担当業務の果たすべき役割、実行すべきことが理解できる。
		<p>【企画・計画力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 担当する業務の無駄やムラの原因を見つけ、手順、処理方法の改善策が出せる。 ・ スケジュール管理を行い、週単位、月単位での業務の段取りが工夫できる。
		<p>【折衝・対応力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 要点を簡潔にまとめた適切な話し方ができる。 ・ 相手の立場・状況に応じた対応ができる。 ・ 上司・先輩に対し報告すべき内容について、的確に表現できる。
	主 事 補 級	<p>【知識・技術】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 担当業務に関わる必要な法令等の基礎知識 ・ 担当業務の手続や処理方法の基礎知識 ・ 接遇・マナーに関する知識 ・ 市の職員としての一般的実務知識
		<p>【理解・判断力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 上司、先輩、関係者等からの指示、連絡事項が正確に理解できる。 ・ 日常の定型的な業務について、定められた基準や上司・先輩の指示どおり処理できる。 ・ 担当業務に対する疑問点を見つけ、上司や関連部門に問い合わせることができる。
		<p>【企画・計画力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 定型的な業務に関し、時間を有効に使うために毎日の段取りを定めることができる。 ・ 担当する業務の部分的な工夫・改善ができる。
		<p>【折衝・対応力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 誠実かつ好感を与える態度で対応することができる。 ・ 担当業務の状況について、上司や先輩にわかりやすく説明できる。 ・ 内外の関係者からの伝言、依頼事項を正確に取り次ぎ、また簡易な連絡、通知が適切にできる。

Ⅲ 人材育成の基本的方針

Ⅰ 基本的方針

「八街市行財政改革アクションプラン」において、人材マネジメントについては、「人・組織力の強化」という理念のもと、職員の資質向上、意識改革を通じ「組織力」を高めることを目標としています。

また、令和3年3月には「八街市定員管理方針」を策定し、増大する行政需要に対して、適正な職員配置や組織機構の見直しなどの様々な方策により、職員数は現状を維持していくこととしています。

このため、本方針では「八街市行財政改革プラン2020」との整合を図りつつ、これまでの「職員の育成」という視点から、「職員力・組織力の向上」へと転換し、さらに令和4年4月に実施される「組織の見直し」との効果的な連動によって、高い資質をもった職員と組織づくりへと昇華する取組を推進します。

Ⅱ 「職員の成長」と「組織の成長」

私たちは組織として新たなまちづくりの期待とあわせ、複雑高度化する多様な問題・課題への対応が求められています。そのため社会情勢の変化などを敏感に感じ、スピード感を持って対応するなど、常に進化し続けることが期待されています。

組織は人の集合体ということを考えると、組織が進化し続けるためには、その構成員である職員が主体性を持って意識と能力を高め、業務において十分にその能力が発揮できるよう常に成長が求められます。

職員一人ひとりが成長することによって、組織全体が活性化し成長します。また、その組織全体の成長が新たな糧となり、更なる職員の成長をもたらすという相乗効果が期待できます。

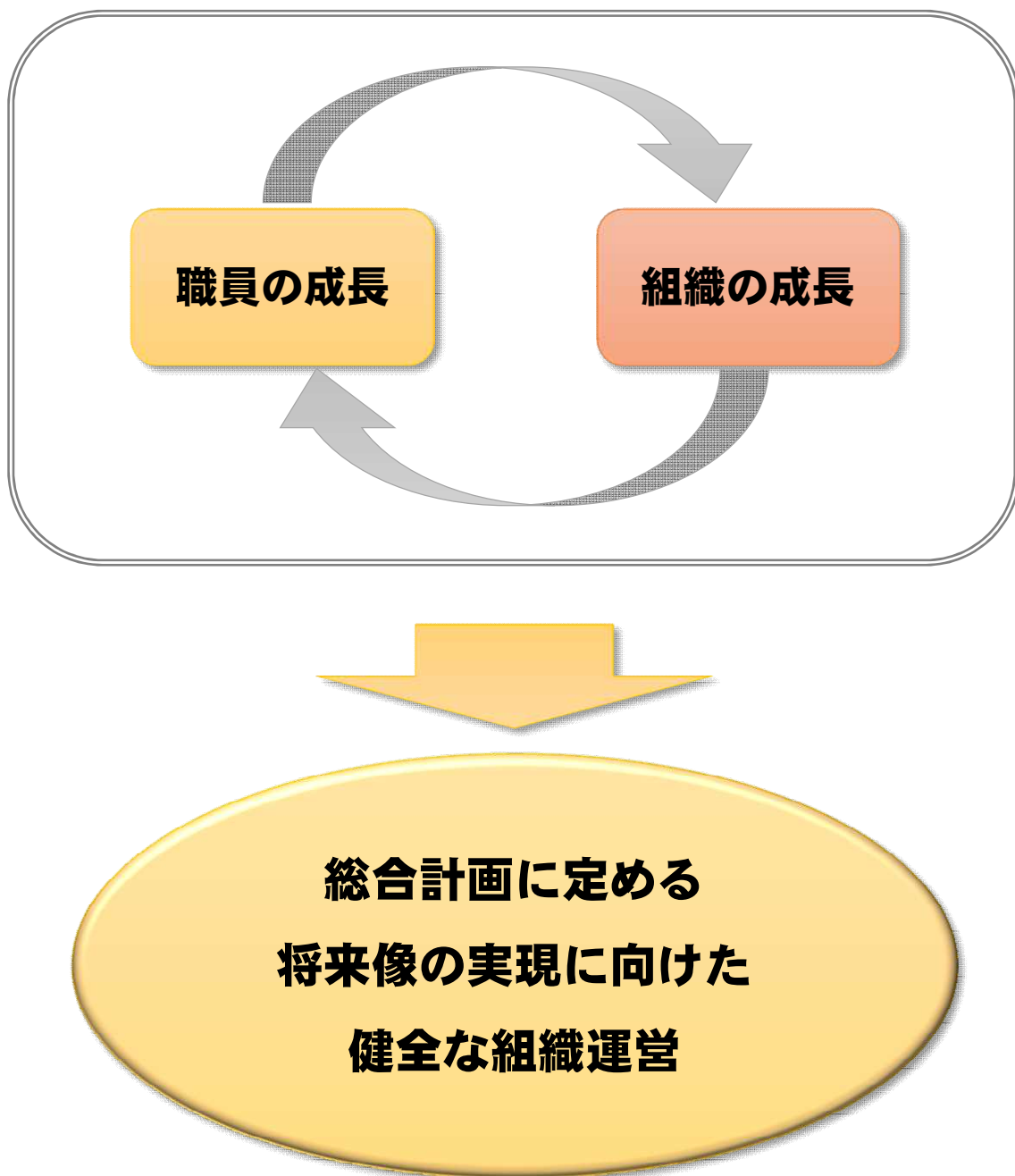
そして、その相乗効果の副産物として、地域への愛着や職場内での信頼感などが生まれ、やりがいを感じながらいきいきと働くことにつながり、更なる成長が期待できます。

Ⅲ 「自ら育ち、組織で育てる」

人材育成に取り組むにあたり、その担い手は職員一人ひとりであり、組織でもあります。職員が組織を成長させ、組織が職員を成長させるという人材育成のサイクルのなかで、職員は「目指すべき職員像」を目指していかなければなりません。

ん。また、組織としては働きやすい職場環境を整えることはもちろん、人事評価制度などの取組を通じ、職員の成長を組織の成長へつなげるプラットフォームとして機能することが重要です。

これらのことを踏まえ人材育成の基本的方針として「自ら育ち、組織で育てる」風土づくりを進め、「目指すべき職員像」の実現に向けた人材の育成に取り組んでいきます。



IV 人材育成の具体的方策

目指すべき職員像を実現し、また、そのために必要な能力の向上を図るためには、組織全体で継続して育成する体制を整え、職員の能力を最大限引き出す必要があるとともに、職員自らが目指すべき職員像を意識し、主体的に自己研鑽に努め成長していくことが求められます。

そのため、本方針では人材育成の具体的方策として、「人事管理」・「能力開発」・「職場環境」を3本の柱とし、相互に連携させることでより効果的な取組を推進します。

I 人事管理

人材育成の基本は、人事評価制度の効果的な活用、適材適所に基づく戦略的な人員配置、能力向上を土台としたキャリアデザインの形成など、採用から退職までの職員個々の能力を最大限発揮できる制度を整備することが重要となります。

特に、職場は、仕事を通じて多くのことを学び、成長する場でもあることから、人事評価制度の活用を軸とした人材育成を強化していきます。

(1) 人事評価制度

本市の人事評価制度は、職員が自身の役割や使命を踏まえた業務目標を設定し、達成に向けてチャレンジする過程で上司が指導・助言を行い、能力開発を図るという仕組みになっており、適切な評価によって職員の意欲や能力の向上に大きな役割を果たしています。

また、評価結果を被評価者にフィードバックすることにより、被評価者は自分の長所や短所を知り、今後の能力開発に役立てるための主体的な行動が期待できます。

上司と部下が組織目標を共有し、対話によるコミュニケーションを深め、成長を支援し合いながら組織全体の士気高揚を促すことは、人材育成には欠かせないことから、今後も適切な運用を目指していきます。

(2) 人員配置

人事評価制度などを活用した計画的な人事管理を推進するため、複数分野での職務経験を通じ、適性等を把握することで適材適所の人員配置に努めます。

特に、新規に採用された職員には概ね10年までの間に、窓口部門、管理部門、事業部門などへの人事異動により、多様な経験を通じた能力開発を進めていきます。

一方、技術職などの特定の業務に精通した職員が必要な職場もあるため、職員の適性や能力などを考慮しながら人員配置を行うなど、スペシャリストの育成

に努めます。

(3) 昇任・降任

昇任は職員の意欲を向上させる重要な要素であると同時に、その職責を十分に自覚し職務を遂行していく契機となるものです。特に管理監督職についてはその意識と行動が職場の雰囲気や職員の意欲を大きく左右する存在であることから、意欲と能力の高い職員を登用する仕組みが必要となるため、人事評価制度の活用などを通じ、能力や実績が適正に反映される制度の構築に努めます。

また、健康上や家庭の事情などにより、管理監督職の職責を果たすことが困難となった場合、職員からの降任の希望を承認することで、職務に対する意欲を引き出すとともに健康の保持を図り、組織の活性化へとつなげることを目的とした「希望降任制度」の導入を進めます。

(4) キャリアデザイン形成支援

職員の能力を効果的、効率的に向上をさせるため、職員一人ひとりが自身の将来のキャリアに対し、より具体的にイメージできるようなキャリアデザイン研修を実施するとともに、それぞれのキャリアプランに必要な経験を積むことができるよう配慮するため、人事評価制度と連動した複線型人事管理制度*¹の活用を目指します。

また、複線型人事管理制度の活用に伴い、それぞれのキャリアプランが把握できるよう、自己申告書の制度化や様式の見直しを進めます。

複線型人事管理制度*¹＝職員がその適性に応じて、行政全般に対応できるゼネラリストか専門的で高度な知識を有するスペシャリストかを選択できる制度

(5) 若手職員の育成

近年の新規採用者数の増加に伴い、若手職員の能力向上を図るため、採用年度の近い職員が、社会人としての基本的なルールや実務に関する支援を行うことにより、支援する側と支援される側の双方の成長が期待できるメンター制度の導入を進めます。

また、庁内会議等において可能な範囲で若手職員を同席させ、幹部職員等の議論に触れる機会を設けることにより、市政に対する意識向上を図ります。

(6) 高齢層職員の活用

再任用職員の長年培った経験や知識を最大限活用するため、再任用職員としての役割の確認や心構えの醸成を図りながら適正な配置を行うとともに、若手職員への業務支援や中堅職員へのマネジメント支援などの取組を見据えた人材の活用を図ります。

また、令和5年度から段階的に引き上げられる定年延長について、役職定年や

定年前再任用職員制度等が導入されることから、人事評価制度の見直しを含めた高齢層職員の活用へ向けた人事制度の構築を図ります。

(7) 女性職員の活躍推進

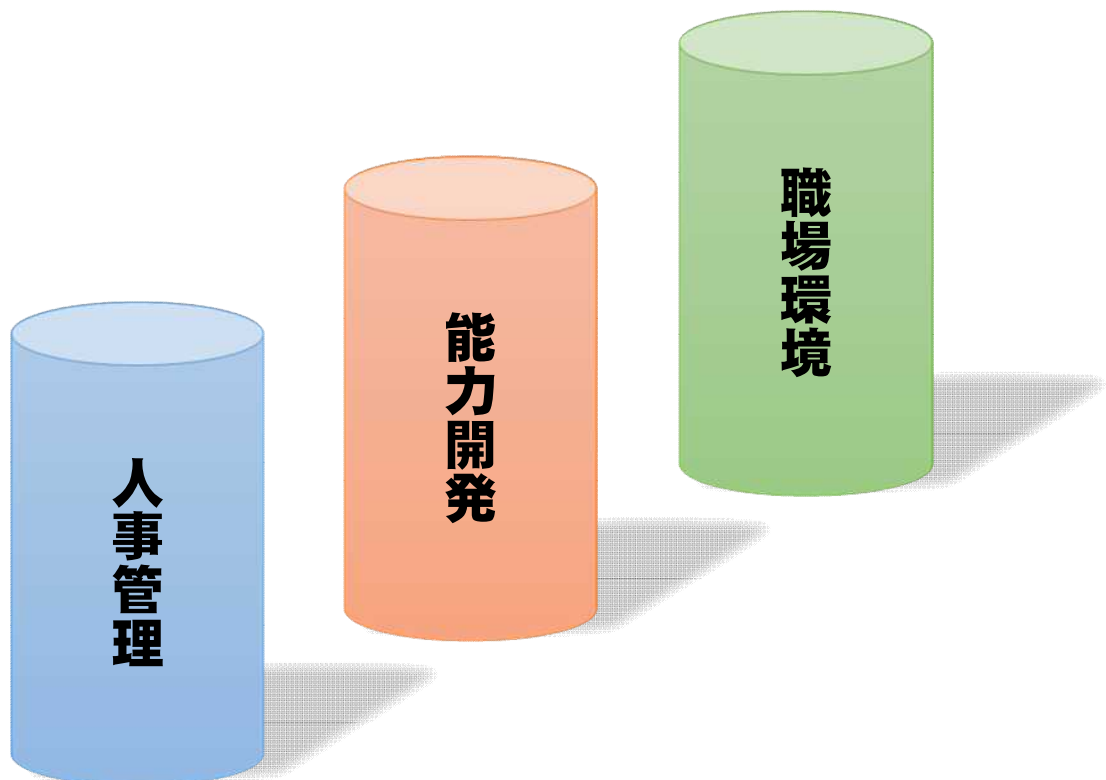
社会情勢の変化に伴い多様な価値観が求められるなか、これまで以上に女性職員の果たすべき役割が重要となっています。

また、男女共同参画の実現のためには、性別に関係なく、意欲と能力のある職員の積極的な登用が求められていることから、「八街市男女共同参画計画」を踏まえつつ、積極的に女性職員の管理職への登用を進め、政策形成過程や意思決定過程において、女性職員の知識や能力が発揮されるような取組を推進します。

(8) 多様な人材の確保

限られた職員数で多様化する市民ニーズに対応するためには、基礎的、専門的な能力に加え、柔軟な発想や困難な課題に積極的に挑む人材を確保することが重要です。採用は人材育成の出発点となることから、本市が必要とする職員像に合致する人材を確保するため、公平・公正を保ちながら人物評価を重視した採用試験を実施します。

また、社会人経験などの経歴を考慮した採用枠の設定など、多様な人材の確保のための効果的な試験方法について調査研究を続けるとともに、様々なツールを活用した情報発信による積極的な募集活動を通じ、採用試験応募者の増加を図ります。



2 能力開発

「目指すべき職員像」の実現のためには、職員一人ひとりが新しい知識や考え方を学び、自らの能力を高めようとするモチベーションを引き出す仕組みが必要です。職員自らが自発的かつ主体的に能力の向上を目指す自己啓発を基本に、職場内外における研修、派遣研修など、それぞれの研修の特徴を活かしながら、「求められる役割と能力」の向上に向けた能力開発を推進します。

(1) 自己啓発

能力開発の基本は自己啓発です。常に自身を高める意欲を持ち、自分にとって必要な知識、能力を認識し、主体的に自己研鑽に努める姿勢を持ち続けることが重要です。

職員一人ひとりが自己啓発に継続的に取り組み、組織全体で学習的な風土を醸成していくため、自己啓発で得た知識、能力を活かした職員提案制度の積極的な活用など、自己啓発意識の向上とその支援を図る取組を更に推進していきます。

(2) 職場内研修 (OJT)

職員の能力向上の機会の多くは、日常業務の場にあります。職場内で仕事を通して様々な機会を捉え、必要な知識、技術などを直接的に指導することで、職員個人の特性に応じたきめ細やかな育成が可能となります。

本方針では人事評価制度の活用を人材育成の軸と位置付けており、人事評価制度自体が職場内研修 (OJT^{*2}) による人材育成を促すこととなります。組織目標や業務目標の達成に向けた日々の業務が研修を兼ねていると意識することが重要であり、職員の成長の基盤となります。特に、職場内研修の充実のためには、職場のリーダーである管理職や実務の中心的な役割を担う係長級の職場マネジメント能力の向上が重要であることから、研修等を通じその能力の向上に取り組めます。

また、業績目標達成のための育成を中心としたタテ型の関係ばかりでなく、職員間のヨコの連携を重視した職場内研修の仕組みを導入することなどにより、職場の活性化や職員間のコミュニケーションの活発化を推進していきます。

OJT^{*2}=On the Job Training (職場内において日常業務を通じて必要な知識や能力を取得すること)

(3) 職場外研修

職場外研修は、本来の職務から離れ、一定期間集中して行われる研修であり、主に「階層別研修」と「専門別研修」に区分されます。職員としての基礎的能力などの向上を図るため、市が独自で実施する研修に加え、千葉県自治研修センターなど、外部の研修機関を活用することで、知識や技術を習得するとともに、他

団体の職員との交流を通じた相互啓発の機会となることから、今後とも積極的な活用を図ります。

なお、職場外研修の成果を組織で共有するため、受講後に職場内で報告会等を実施するような制度を構築することで、受講者本人が理解をより一層深める契機となるような取組を推進します。

(4) 派遣研修

本市の派遣研修は、千葉県及びその他の機関との間で行われており、先進的な行政手法の実地での習得などの利点があります。

今後も、幅広い視野と新しい発想の観点に立ち、職場では身につかない専門的な知識や経営感覚を備えた人材を育成するため、国や自治体、民間企業などへの派遣研修を実施していきます。

3 職場環境

人材育成を推進していくためには、良好な職場環境の整備が不可欠です。職場での指導や研修は、日常業務を通じて、必要な知識や技術を身につける最も効果的な方法であり、職員の育成に周囲が積極的に関わることは、単に必要な知識の伝達や習得に留まらず、仕事を進める過程を共に学ぶ機会であり、業務の見直しを図るきっかけにもなります。

また、「働きやすさ」は、能力向上のための重要な要素であることから、育児や介護など時間的な制約が生じやすい職員が、仕事と生活との両立に安心して取り組むことができるよう、職員のワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を推進していきます。

(1) 組織目標の共有化と組織の結束力

組織目標の達成に向けて、職員一人ひとりがその役割を自覚し、モチベーションの向上を図るため、人事評価制度の目標管理手法や面談の機会の活用、職場内でのグループミーティングの励行などを通じ、組織目標の共有化を図るとともに、組織の結束力を高める取組を推進します。

(2) コンプライアンスの推進

市民から信頼される行政運営を行うためには、全ての職員がコンプライアンスについて高い意識を持ち続けることが重要です。公務員、社会人としての社会的役割について理解を深めるためのコンプライアンス研修等の実施を通じ、不正や不祥事等を許さない、起こさない組織風土づくりを進めます。

(3) ワーク・ライフ・バランスの推進

職員が仕事上の責任を果たしながらやりがいや充実感を持って働いていくためには、職員が地域や家庭で生活するひとりの人間として、その生活が充実していることが重要です。子育てや介護など、様々なライフスタイルの職員が、職業生活と家庭生活のバランスを図りながら安心して働くことができるよう、互いに協力しあう意識を共有し、職場全体でサポートする職場環境づくりに取り組めます。

(4) 総労働時間の短縮

総労働時間の短縮は、心身にわたる健康保持増進や公務能率の向上の面からも非常に重要です。また、多様化する行政ニーズへの的確に対応するためには、職員の自由な発想や創造性が不可欠であり、職場以外における経験や情報、人との関わりが職員の成長へとつながります。業務の管理や事務処理方法の改善など「総労働時間の短縮に関する指針」による取組を推進しながら、働きやすい職場環境の整備に努めていきます。

(5) ハラスメント対策

ハラスメントは、相手に多大な不快感を与え、職員のモチベーションを低下させるだけではなく、メンタル不調を引き起こす要因となり、職場の公務能率が著しく低下することから、組織的な対策を万全にする必要があります。

ハラスメントは、未然の防止と、万が一起きてしまった場合の速やかな対応が重要であることから、「職場におけるハラスメントの防止に関する方針」に基づき、職員の意識向上を図るため、ハラスメントに関する講習会や相談体制の充実に取り組めます。

(6) メンタルヘルス

健康は、職場内外を問わずすべての基本であり、メンタル不調により長期の療養が必要となってしまうことは、本人にとっても組織にとっても大きな損失となります。メンタル不調は職場環境が大きく影響することから、ストレスチェックの活用や心理相談の実施、管理職を対象としたメンタルヘルス講習会の充実を図ることなどにより、健康管理の徹底に努めます。



V 人材育成推進体制の整備

人材育成を効果的に推進するためには、組織全体で体系的に事業や取組を推進していくとともに、全職員が人材育成の意義を理解し、自己の役割を意識しながら行動する必要があります。

管理監督者と職員、人事担当部門それぞれの責任と役割をしっかりと認識するとともに、三者が一体となって人材を育成し、その能力を十分に活用できる職場づくりを進めていくことにより、市民に信頼される組織を実現します。

1 管理監督者の役割

人材育成を組織的に推進するために最も重要な役割を果たすのが、職場のリーダーである管理監督者です。管理監督者の意識と行動が、部下職員の意欲と職場の雰囲気大きく左右することから、その役割は非常に大きなものとなります。

人事評価を基本とした職場研修や自己啓発支援などを通じて、職員の能力や意識の向上を図り、職場全体で計画的に育成することが求められます。

2 職員の役割

「目指すべき職員像」に向かって、主体的に自己啓発に取り組み、職場での役割を意識しながら行動することが大切です。

また、円滑な人間関係を築き、学び合う環境を醸成しながら、職場のチームワークとの相乗効果で職場全体の意欲・能力を向上させることが重要です。

3 人事部門の役割

すべての職員が、業務や研修などを通じて主体的に能力向上に取り組むことができるような施策を展開することに加え、職員一人ひとりの成長が組織の力につながるような仕組みづくりに向け、人材育成の取組の充実を図ります。

職員や組織のあるべき姿を示しながら、それに向けた人事制度の構築を目指すため、常に見直しを行いながら納得性のある人事行政の運営に努めます。

Ⅵ おわりに

この八街市人材育成基本方針は、今後の人材育成の方向性と取り組むべき方策を明らかにしたものです。

この方針に基づいて、職員の能力開発や資質の向上に向けた施策の充実を図っていくこととなりますが、時代の変化とともに、求められる職員の能力や組織のあり方も常に変化します。本方針や人事評価制度、研修計画など、総合的な人材育成の方策について、改善のための不断の検討や見直し等を実施しながら、人材育成を推進します。