

富士見市人材育成基本方針

令和5年3月改訂

富 士 見 市

～ 目 次 ～

I	策定の趣旨	1
II	改訂に当たって	2
III	人材育成の基本理念と求められる職員像及び能力	3
1	人材育成の基本理念	3
2	求められる職員像	3
3	職員に求められる能力	5
(1)	全職員に共通して求められる意欲・行動	5
(2)	階層ごとに求められる能力	6
(3)	階層ごとの具体的な役割と意欲・行動・能力の基準	7
IV	人材育成のための基本的方策	8
1	体系図	8
2	能力を育む職員研修	9
(1)	自己啓発支援の充実	9
(2)	職場研修の充実	9
(3)	職場外研修の充実	11
	＜職員研修体系図＞	13
(4)	若手職員の人材育成	14
3	人を育てる人事管理制度	15
(1)	円滑な行政運営のための昇任管理	15
(2)	人材確保のための採用試験	15
(3)	人事評価制度の充実	16
(4)	計画的なジョブ・ローテーションの実施	16
(5)	意欲を醸成するための人事管理	17
(6)	豊富な経験を有する職員の活用（再任用制度・定年延長制度）	17
4	働きやすい職場環境	18
(1)	元気に働くための職場づくり	18
(2)	健康管理対策の推進	19

I 策定の趣旨

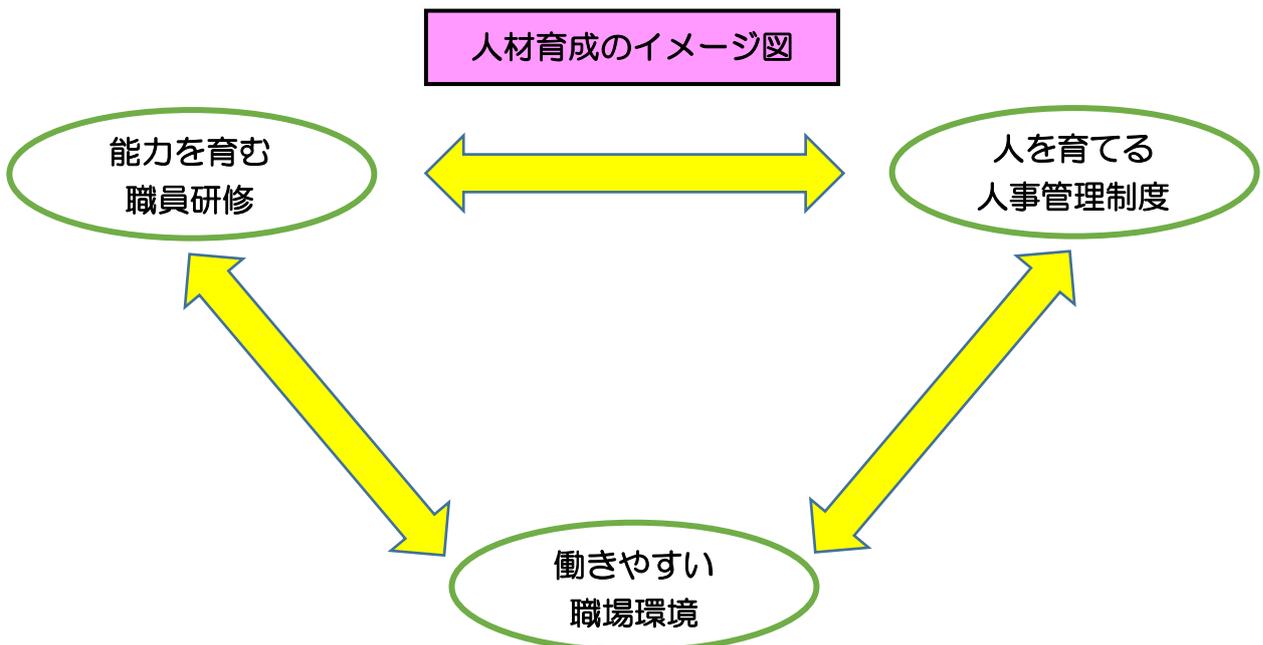
全国的な人口減少・超高齢少子社会の到来とデジタル化の急速な進展等により社会構造が大きく変化している中、市民ニーズは多様化しています。一方、地方分権の進展に伴い、行政の権限と責任が拡大されたことから、各自治体では、限られた人材を最大限活用し、自治体独自の課題解決に向け、創造性を高め、人材育成の取り組みを総合的に進めていくことが必要とされています。

このような時代の中で、各自治体とも、厳しい財政状況を見据えた行政運営が求められたことから、本市においても創造的かつ効率的な行政運営を進めてきました。

今後においても、限られた職員数で、富士見市総合計画の実現に向けた組織づくりを進めていくためには、業務の改善や自らの資質・能力を高めることに強い意欲を持ち、その能力を最大限に発揮して仕事に取り組んでいく職員の育成を図り、もって組織全体のレベルを上げていくことが必要となります。

職員の育成の基本は自己啓発にあるのはもちろんですが、その自己啓発の契機となり、知識や技術の習得を図る各種研修の充実、また、職員の能力と働く意欲を引き出す人事管理制度の展開、そして職員がいきいきと働くことのできる職場環境の形成が重要であり、これらが相互に機能しあって人材育成が効果的に行われていくと考えられます。

本市では、人材は貴重な財産であると考えています。本方針は、意欲的に能力を高め、市民から信頼・期待される職員を育成するにあたり、これからの富士見市職員に求められる職員像等を示すとともに、そのような職員を育成していくため、市が行うべき施策や考え方を研修、人事管理、職場環境の3つの観点からまとめたものです。



Ⅱ 改訂に当たって

本市では、職員を育成するために、市が行うべき施策や考え方をまとめた「富士見市人材育成基本方針」を平成17年9月に策定し、その基本方針に基づき様々な人材育成の取組みを実施してきました。

その後、平成23年4月に策定された「富士見市第5次基本構想・前期基本計画」の中において「市民に信頼される人材の育成」が位置づけられ、職員一人ひとりの一層の資質向上に向け、平成25年4月に改訂を行いました。

しかし、前回の改訂から本市を取り巻く環境は大きく変化しています。

まず、外部環境の変化としては、人口増加や少子高齢化に伴う行政需要の拡大、SDGs、シティプロモーション、デジタルトランスフォーメーション（DX）並びにグリーントランスフォーメーション（GX）への取組、ダイバーシティの推進による働き方改革や女性活躍の環境整備、ハラスメントやコンプライアンス意識の厳格化や、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機とした感染症対策などがあげられます。

一方、内部環境の変化としては、職員の年齢構成の変化、人事評価制度の本格導入、会計年度任用職員制度の施行、そして定年延長制度の開始などがあげられます。

また、令和3年4月から新たにスタートした富士見市第6次基本構想では、理想の“未来”である「充実した日々」の実現に向け、「みんな笑顔☆ふじみ」を合言葉にまちづくりの推進を目指しています。今後、理想の“未来”の実現に向けて、市民と行政が丸となって歩みを進めるためには、「市民に信頼、期待される人材（財）の育成」を推進していくことが必要不可欠となっています。

こうした変化に対応するため、これまで以上に効率的な組織の構築や職員一人ひとりが持てる能力を最大限発揮することが求められており、かつ、職員が意欲を持って元気に働くことができるような職場環境づくりが課題となっています。

今回の改訂に当たっては、将来を見据え、職員が能力を最大限に発揮し、質の高い行政運営を実現するとともに、市民から信頼・期待される職員の育成に向け、これまでの人材育成基本方針を踏襲し、改訂を行うものです。

Ⅲ 人材育成の基本理念と求められる職員像及び能力

1 人材育成の基本理念

本市の理想の“未来”である「充実した日々」の実現に向け、質の高い行政運営を行い、「市民に信頼され、期待される人材（財）の育成」を推進するため、人材育成の基本理念を次のように定めます。

人材育成の基本理念

- ① 富士見市民の
- ② 充実した日々の実現に向け
- ③ 自ら調べ、自ら考え、行動できる職員

2 求められる職員像

人材育成の基本は自己啓発であり、職員自身が「こういう職員になりたい」と具体的なイメージを持ち、自発的に自己の能力開発に取り組むことが重要です。

また、本市のさらなる発展と賑わいを創出していくため、本市における様々な課題に対して、意欲を持って積極的かつ主体的に考えられる職員が求められます。

これらを実現するため、求められる職員像を次のとおり設定し、人材育成の目標とします。

- ① 市民の福祉の増進のため、今よりもっとよいサービスがないかを考え、実行できる職員

市民との協働によるまちづくりを進めていく中で、市民とのパートナーシップが重要です。

市民に対する説明責任を果たせるとともに、市民が求めているものを市民の立場から考えられ、そのうえで、市民生活向上のため自らは何をすべきかを的確に判断し、実行できる職員が求められます。



② 自己啓発に強い意欲を持ち、業務に積極的に取り組むことのできる職員

自分を成長させることに強い意欲を持つ職員が求められています。

自己啓発には、「前例」にとらわれずに、新しい観点から業務上の課題を抽出し、その解決策を考えようとする柔軟性と、上司等からの指示を待つだけでなく、自ら考えて行動する積極性が必要であり、その両者をあわせ持つ職員が求められます。



③ 高いコスト意識と経営感覚を備えた職員

市の業務を行ううえでの最も基本は、「最小の経費で最大の効果」です。また、市の財源の最も大きなものは、市民の税金であることを常に意識していることが必要です。

業務遂行にあたっては、できる限りムダを省くべく高いコスト意識を有し、施策の展開にあたっては、将来の財政状況等も見据えた効率的な行政運営を考えられるような経営感覚を備えた職員が求められます。



④ 組織の一員としての自覚を持ち、市民にも職場でも信頼される職員

市の仕事は、自分だけでできるものではなく、職場や組織の中の多くの職員、市民を含めた関係者等とのつながりのもとに成り立っています。

常に市民目線で物事を考えること、また、組織の一員としての自覚を持ち、職場全体がよくなるにはどうしたらよいかを常に考えて、自分の業務に責任を持つとともに、必要に応じて同僚等に的確なアドバイス等ができることなど、市民にも職場でも信頼される職員が求められます。



3 職員に求められる能力

(1) 全職員に共通して求められる意欲・行動

職員の担当する業務や職責によって、その必要とされる質や程度に違いがありますが、全職員に共通して求められる意欲・行動は、以下のとおりです。

① 規律性

公務員として高い倫理観を持って、**服務規程や法令、例規を遵守し、職務を遂行すること**



② 責任感

任された仕事を最後まで遂行するとともに、**課題に対して当事者意識を持って解決を図ること**

③ 積極性

上司の指示を待つことなく、**自発的に意欲を持って仕事に取り組むこと**

④ 協調性

関係者全員でコミュニケーションをとりながら、**協力・連携を図ること**



⑤ 接遇・応対

適切な態度・言葉づかいで市民や職員の話しを十分に聞き、**丁寧で冷静な対応をすること**

⑥ 注意力（※保育士及び技能労務職）

業務遂行にあたって、健康、安全、衛生に注意するとともに、**自分や周囲の安全に配慮しながら、業務を行うこと**

（※保育士及び技能労務職は「接遇・応対」の代わりに「注意力」が求められます。）

(2) 階層ごとに求められる能力

業務を行うにあたっては、役職ごとにそれぞれ役割があり、その役割に応じて求められる能力も変わってきます。階層ごとに求められる能力は以下のとおりです。

階層	階層ごとに求められる能力	定義・関係する能力
部長・副部長級・課長級	決断力	適切に業務の進捗管理を行いながら、意思決定を明確にし、問題・課題を迅速に処理する能力 ⇒統括力、指導育成、評価能力
	政策形成力	組織の基本方針や部署の重点目標を認識し、実施すべき政策を決定し、実行していく能力 ⇒課題発見・認識力、調査・分析力
	危機管理能力	危機やリスクに対する意識を持ち、体制を整え、危機発生を未然に防ぐとともに、危機発生時においても迅速かつ的確に対応する能力 ⇒マネジメント力、情報収集・分析能力
副課長級・主査級	企画提案力	市民サービス、公務能力向上の観点から政策的な提案を含む多方面にわたる提案を行う能力 ⇒情報収集・分析能力、課題発見・認識力、改善力
	説明調整力	市民との交渉、説明を円滑に行う能力や他部署との調整、上司・部下への説得力のある説明を行う能力 ⇒交渉・折衝力
	指導育成力	実務経験者として、部下・後輩を指導育成し能力開発を促す能力 ⇒アドバイス能力、モチベーター（部下・後輩のモチベーションを上げる）
役職定年主査級（※1）	知識・技術（※3）	指導育成力 実務経験者及び管理職経験者として、部下・後輩を指導育成し能力開発を促す能力 ⇒アドバイス能力、モチベーター（部下・後輩のモチベーションを上げる）
	説明調整力	市民との交渉、説明を円滑に行う能力やこれまでの経験や人脈を活かした他部署との調整、上司・部下への説得力のある説明を行う能力 ⇒交渉・折衝力
	危機管理能力	危機やリスクに対する意識を持ち、これまでの経験を踏まえ、危機を素早く察知し、危機発生を未然に防ぐとともに、危機発生時においても迅速かつ的確に対応する能力 ⇒マネジメント力、情報収集・分析能力
主任級・主事級・主事補級	理解力	職務や場面の状況を把握する能力及び指示内容や職務のねらい、意図を正確に認識し、的確に実行できる能力 ⇒状況把握能力、実行力
	表現力	口頭、文書により意思・目的・情報を的確に表現することができる能力 ⇒創造・発想力、文書作成力
	計画力	業務の段取りや、スケジュール管理ができる能力 ⇒目標設定力、自己管理
技能労務職	理解力	職務や場面の状況を把握する能力及び指示内容や職務のねらい、意図を正確に認識し、的確に実行できる能力 ⇒状況把握能力、実行力
	状況対応力	状況に応じて、的確に担当業務を遂行できる能力 ⇒判断力
再任用職員（※2）	指導育成力	実務経験者として、部下・後輩を指導育成し能力開発を促す能力 ⇒アドバイス能力、モチベーター（部下・後輩のモチベーションを上げる）

（※1）役職区分上は主査級に位置しますが、人事評価の階層区分上では他の主査級と別に区分を設けています

（※2）定年前再任用短時間勤務職員及び暫定再任用職員（定年延長制度完成まで）

（※3）所属において、自分の階層に応じて求められる知識・技術を習得し、ミスなく正確に業務を行う能力

(3) 階層ごとの具体的な役割と意欲・行動・能力の基準

(1) に掲げた意欲・行動と、(2) に掲げた階層ごとに求められる能力に、具体的な役割を加えて表すと以下のとおりです。

階層	基本的な役割	全職員に求められる意欲・行動	階層ごとに求められる能力				
副部長級 部長・	<ul style="list-style-type: none"> 政策の決定と実行に責任を負う。 豊かな人間性と広い視野、高い見識を有し、統率力・折衝力を備えて組織を統括する。 人を育てる組織風土を醸成する。 	<ul style="list-style-type: none"> 規律性 責任感 積極性 協調性 接遇・応対 (注意力)	知識 ・ 技術 (※3)				
課長級	<ul style="list-style-type: none"> 法令等に基づいた客観的な判断により、業務を効果的に遂行する。 業務に関する他部門との調整、また、所属職員を育成し、的確なマネジメントを行う。 政策立案、政策評価を行い、政策の実行に責任を持つ。 			<ul style="list-style-type: none"> 決断力 政策形成力 危機管理能力 			
副課長級	<ul style="list-style-type: none"> 上司を補佐し、職場の実態を的確に把握して目標達成に向けた具体的な政策立案や課題決定をする。 上司と部下を繋ぐ役割を担い、円滑な業務の推進と改善・向上を図る。 			<ul style="list-style-type: none"> 指導育成力 説明調整力 企画提案力 			
主査級	<ul style="list-style-type: none"> 担当業務に精通し、組織目標に向けて職務を遂行する。 リーダーシップを発揮し、グループをまとめ、政策形成及び課題解決を的確に行う。 係全体の仕事を把握し、係内の意思疎通を図り、部下の指導育成を行う。 			知識 ・ 技術 (※3)	<ul style="list-style-type: none"> 指導育成力 説明調整力 危機管理能力 		
	役職定年主査級(※1) 【主査級の基本的な役割に加え】 <ul style="list-style-type: none"> 豊富な行政経験で培った知識や技術を活かし、職責に応じた業務を遂行するとともに、その知識等を職場に還元し、指導育成・助言をすることで組織に貢献する。 これまでの経験を活かし、関係者との調整・折衝や危機管理意識の醸成に貢献する。 						
主任級	<ul style="list-style-type: none"> 担当業務に関する専門的知識、技術を有し、積極的に課題に取り組む。 常に目標、問題意識を持ち、必要な改革、改善を上司に進言する。 職場の先輩として、後輩を指導する。 公務員としての倫理観を持ち、組織人としての役割を果たす。 					<ul style="list-style-type: none"> 理解力 表現力 計画力 	
主事補級 主事・	<ul style="list-style-type: none"> 職員として基本的な知識と倫理観を持ち、担当業務を確実に遂行する。 市民感覚を失わず、問題意識を持ち、自己啓発意欲を高める姿勢がある。 公務員としての倫理観を持ち、基本的役割と責任を自覚し、知識・技能の習得に努める。 					知識 ・ 技術 (※3)	<ul style="list-style-type: none"> 指導育成力
労務職 技能	<ul style="list-style-type: none"> 担当業務に関する専門的知識、技術を有し、積極的に業務に取り組む。 公務員としての倫理観を持ち、組織人としての役割を果たす。 						
(※2) 再任用職員	<ul style="list-style-type: none"> 豊富な行政経験で培った知識や技術を活かし、職責に応じた業務を遂行するとともに、その知識等を職場に還元し、指導育成・助言をすることで組織に貢献する。 	<ul style="list-style-type: none"> 指導育成力 					

(※1) 役職区分上は主査級に位置しますが、人事評価の階層区分上では他の主査級と別に区分を設けています

(※2) 定年前再任用短時間勤務職員及び暫定再任用職員(定年延長制度完成まで)

(※3) 所属において、自分の階層に応じて求められる知識・技術を習得し、ミスなく正確に業務を行う能力

IV 人材育成のための基本的方策

1 体系図

3つのアプローチ

能力を育む職員研修

- (1) 自己啓発支援の充実
- (2) 職場研修の充実
- (3) 職場外研修の充実
- (4) 若手職員の人材育成

人を育てる人事管理制度

- (1) 円滑な行政運営のための昇任管理
- (2) 人材確保のための採用試験
- (3) 人事評価制度の充実
- (4) 計画的なジョブ・ローテーションの実施
- (5) 意欲を醸成するための人事管理
- (6) 豊富な経験を有する職員の活用（再任用制度・定年延長制度）

働きやすい職場環境

- (1) 元気に働くための職場づくり
- (2) 健康管理対策の推進

2 能力を育む職員研修

(1) 自己啓発支援の充実

急速に変化する社会情勢に対応するためには、幅広い知識と柔軟な対応力が求められます。本人に自己の能力を向上させたいという意欲がなければ、市民サービスの向上を果たすどころか、現状維持することもできません。普段から自分の行っている仕事について、将来的なビジョンと問題意識を持ち、積極的に自己啓発に努めることが重要です。

《具体的取組》

- ・ 自主研究グループの結成や参加に対する支援を行っていく。
- ・ 通信教育研修受講者への費用の一部助成を行っていく。
- ・ 富士見市職員の自己啓発に関する条例に基づく自己啓発等休業（青年海外協力隊への参加等）の取得に対する支援を行っていく。

(2) 職場研修の充実

職場研修（OJT：On the Job Training）とは、上司や先輩職員が部下や後輩職員に対して、仕事を通して職務遂行に必要な知識、技術、技能、態度などを指導・育成することです。OJTは日常業務を通じて行われるため、個別のニーズに対応したり、職場の実情にあった実践的な教育ができます。

＜OJTのメリット＞

- ①業務に即した知識、技術を習得することができる。
- ②必要な時に、比較的容易に実践でき、かつ継続的に実施しやすい。
- ③個人のレベルに応じた指導ができる。
- ④実施に際して、特別な費用や物理的な環境が不要。
- ⑤指導者と対象者とのコミュニケーションや信頼関係を促進できる。
- ⑥指導者としての能力開発が期待できる。

<OJTを効果的に進めるために>

職場で心がけること

- ・ちょっとした事でも、気づいたときに声をあげ、議論のテーブルにのせる。

上司、先輩が心がけること

◎自分の価値観を押し付けず、部下や後輩の特徴や考えを理解するよう努めた上で指導・育成する。

- ・OJTの基本の流れは「説明する→実践させる→評価する→フォローする」。
- ・業務説明の際は、業務の目標、必要性、達成期限などを明確に示す。
- ・業務に迷っている様子がみえたら、的確なアドバイスをし、適宜進捗状況を報告させる。
- ・業務が終了したら、報告させる。それを評価（ほめる）、フォロー（助言）し、次の目標設定へ進む。

部下、後輩が心がけること

- ・常に問題意識を持って業務を遂行する。報告・連絡・相談の意識を常に持って業務にあたる。

代表的な2つの指導法

【ティーチング】

自身の持つ知識やノウハウなどを相手に伝授する方法で、短時間で大勢を一度に育成することができ、グループ内で共通の認識を持つことができると言われています。

【コーチング】

基本的に教えることはせず、相手の話をよく聞き、適切な質問をすることにより、相手の内面にある答えを引き出す方法で、考える習慣や自己解決する力を身に付けさせることができると言われています。

*両者の特性を理解した上で、タスクの緊急性や重要度、相手
が持つ能力（スキル）などの状況にあわせ、2つの指導法を
うまく使い分けることが重要です。



《具体的取組》

- ・ 指導・管理的な立場の職員を対象としたOJT研修を推進していく。
- ・ OJT・メンター制度実践マニュアルに基づいた職場研修を実施する。

(3) 職場外研修の充実

職場外研修（OFFJT：Off the Job Training）とは、一定の期間職場を離れて行われる研修のことです。

集中的に行うことができ、業務上必要な基礎的な知識の習得や専門性の向上を図るには極めて効果的です。

また、他の職場や他の自治体職員との交流を通し、相互に刺激しあう啓発の機会としても活用されています。

職場外研修は、①階層別研修、②特別研修、③派遣研修の3つに区分できます。

① 階層別研修

階層別研修は、各職階において必要とされる基本的な知識・能力の習得を目的として行います。

また、新規採用職員から課長級までトータル的に研修を実施することで、総合的視野の育成を図ります。

② 特別研修

特別研修は、年齢・職種を越えて研修生を募集し、職員相互の意識啓発を図るもので、情報交換や世代間のコミュニケーションの場としての活用にも寄与します。

これまで、職員の健康管理を考えた研修や市民の側に立った対応ができるような接遇研修、福祉分野の研修などを実施していますが、今後も時代のニーズや社会状況の変化に合わせ、その時々が必要と思われるテーマについて実施します。

③ 派遣研修

派遣研修は、高度で専門的な能力の向上を図ることを目的に、外部の研修機関等で研修を受講するものです。他の自治体職員等とともに学ぶことにより、職員相互の意識啓発、視野の拡大、人的ネットワークの形成等にもつながります。

現在各課において実施されている派遣研修についても、職場内研修とリンクさせながら計画的に行われていく必要があります。また、職員課からも各種の派遣研修について随時提案をすることで、積極的な参加を促進し、自己啓発の契機として活用を図り、知識の習得を目指します。

《具体的取組》

- 職員のやる気や意欲を促進する研修を確立していく。
- 時代のニーズや社会状況の変化に即した研修を実施していく。
- 職場外研修の情報提供を充実させていく。
- 研修成果の職場への還元を積極的に進めていく。
- 『everyone研修』を推進していく。
- オンライン研修をはじめ、多様な研修実施方法を取り入れていく。

職員研修体系図

自己啓発支援	<ul style="list-style-type: none"> • 研修情報提供 • 通信研修受講料一部助成 	
(OJT) 職場内研修	<ul style="list-style-type: none"> • 若年層職員に対するOJT研修受講（メンター対象） • OJT・メンター制度実践マニュアル配布 	
職場外研修 (OFFJT)	<u>階層別研修</u> 階層ごとの 必要知識	<< 入 職 1 年 目 >> 新規採用職員研修（前期・後期） << 入 職 3 年 目 >> 初級研修 << 入 職 5 年 目 >> 中級職員研修 << 新 任 主 任 >> 上級職員研修（第Ⅰ部） << 主 任 6 年 目 >> 上級職員研修（第Ⅱ部） << 新 任 主 査 >> 新任主査研修 << 主 査 4 年 目 >> 現任主査研修（リーダー養成） << 新 任 副 課 長 >> 新任副課長研修 << 新 任 課 長 >> 新任課長研修 << 再 任 用 職 員 >> 再任用希望職員研修 << 定 年 延 長 職 員 >> 定年延長職員研修
	<u>特別研修</u> 時代や行政の変化に 合わせた研修	◎主なテーマ OJT・接遇・福祉・安全運転教育・人権啓発・ コミュニケーション・男女共同参画・健康管理・ ハラスメント・文化芸術振興・SDGs・DX・ 多文化共生・女性活躍・業務改善・ 定年延長職員受入
	<u>派遣研修</u> 専門分野において より広く深い知識を 会得するための研修	◎主な派遣先 ・彩の国さいたま人づくり広域連合 （自治人材開発センター） ・市町村職員中央研修所 （市町村アカデミー） ・埼玉県、その他民間派遣

(4) 若手職員の人材育成

新規採用職員をはじめとした若手職員の人材育成は、これからの富士見市を担っていく上で大変重要です。そこで、平成21年度に新規採用職員に対する育成計画を作成、平成23年度からは新規採用職員・入職2年目・入職3年目の職員を対象とした「入職3か年人材育成計画」を策定し、入職年度ごとに適正な研修を実施してきました。更に、平成25年度からはメンター制度（指導担当者制度）を導入し、マンツーマン型の指導をすることによって、OFFJTによる研修はもとより、OJTに関する内容の強化を図ってきました。

職員課が主体となり、学習会や課題研究発表会等を実施し、若手職員の確実な成長につなげます。また、アンケート等を実施して職員の状況把握に努め、課題・問題等の早期発見を目指すなど、個々の職員への対応を強化するとともに、今まで以上に丁寧で行き届いた若手職員の人材育成を推進します。

＜具体的取組＞

- ・ 若手職員のための人材育成計画を推進していく。
- ・ さまざまな研修への参加促進を図るための情報提供を行っていく。

入職3か年人材育成計画の内容

- 入職1年目職員
 - ①育成月間シートの作成
 - ②学習会の実施
 - ③課題研究発表会への参加
 - ④振り返りシートの作成
 - ⑤先輩職員との振り返り
 - ⑥アンケートの実施
- 入職2年目職員
 - ①課題研究発表会の実施
 - ②市長とのティーミーティング
- 入職3年目職員
 - ①公務員倫理について考える（初心に立ち返り）
 - ②後輩職員へのアドバイス
 - ③キャリアデザインシートの作成



3 人を育てる人事管理制度

(1) 円滑な行政運営のための昇任管理

現在、主査級において昇任試験を実施しています。これにより、昇任管理の客観性、公平性を持たすとともに、職員一人ひとりの職務に対する意欲と能力を高めるだけでなく、職場全体の活性化に貢献しているものと考えます。

今後は、これまでの試験制度を十分に検証し、より信頼性、公平性を高めるための試験制度への改善を図るとともに、円滑な行政運営ができるよう制度の在り方を検討します。

《具体的取組》

- ・ 職員のやる気と能力の向上につながるよう試験制度の改善を図っていく。
- ・ 円滑な行政運営を見据えた昇任制度を推進していく。

(2) 人材確保のための採用試験

限られた職員数で効率的に行政運営を行っていくためには、計画的に職員を採用していくことで、組織の活性化を図り、将来の市政運営を見据えた年齢構成バランスのとれた組織とする必要があります。

そのため、高い意欲と幅広い視野を持ち、急速な社会情勢の変化や市民ニーズに的確かつ柔軟に対応できる多様な人材を確保するため、採用試験の工夫を図ります。



《具体的取組》

- ・ 採用試験制度の工夫を図っていく。
- ・ 市民ニーズや社会状況に応じた人材の確保を行っていく。
- ・ 任期付職員の採用及び活用を図っていく。

(3) 人事評価制度の充実

現在の厳しい財政状況の下、限られた職員数で市民サービスを低下させることなく提供していくためには、職員一人ひとりがその能力を十分に発揮することが不可欠です。

このため、人事評価制度により、職員の能力や実績等を把握し、職員の能力開発や人材育成につなげることで公務能率を向上させていきます。併せて、職員の努力、頑張りや成果などを適正に評価し、適材適所の人事配置や処遇に反映することで、組織の活性化や職員の士気高揚につなげ、市民サービスの向上を図ります。

《具体的取組》

- ・ 所属長との面談の機会等を設け、職員の適性・特性を把握しながら人材育成や能力開発を進めていく。
- ・ 職員の能力や実績等を適正に評価し、人材育成や能力開発を図り、処遇反映を推進していく。
- ・ 職員の個人目標の設定を明確にしていく。
- ・ 円滑な制度運営を推進するための評価者研修等を実施していく。

(4) 計画的なジョブ・ローテーションの実施

複数の部署の業務を経験することにより、広い見識を有してもらうことで、職員本人の適性や資質の見極めと自身のキャリア形成を促すほか、職員本人の資質を活かした適正な人事配置に活用することができます。

特に、若い時期での経験はその職員の成長に大きな影響を与えることから、採用後10年程度の間は、おおむね3年のサイクルで様々な分野（窓口部門・事業部門・管理部門等）の異動を行うジョブ・ローテーションを実施します。

《具体的取組》

- ・ 職員の適性を見極めやキャリア形成を促すためのジョブ・ローテーションを実施していく。

(5) 意欲を醸成するための人事管理

限られた職員数で市民に対して質の高い行政サービスを提供するためには、効率的な業務遂行が求められますが、そのためには、職員一人ひとりの職務意欲を高め、持てる力を十二分に発揮し、最大限の効果を上げることが必要となります。

これを実現するため、人事異動に関して職員本人の希望や、活用したい能力・資格、またはキャリア形成の意向を把握し、職員本人のやる気を重視した適材適所の人事配置に努めます。

併せて、次世代を担う職員が、自身の将来像をイメージし、目標に向かって業務や自己啓発に取り組むことができるよう、キャリア形成支援に関する取組を推進し、職務意欲の醸成を図ります。

《具体的取組》

- ・ 職員本人の意見や意向を的確に把握するための異動希望調書様式を随時見直していく。
- ・ 面談等による職員本人の意見を直接聞ける機会を設けていく。
- ・ 階層別研修の充実や派遣研修の参加促進等により、キャリア形成の支援体制を整えていく。

(6) 豊富な経験を有する職員の活用（再任用制度・定年延長制度）

再任用職員については平成22年度から制度の運用を始めていますが、令和5年度以降、定年年齢が60歳から2年ごとに1歳ずつ引き上げられることとなりました。今後の段階的な定年の引上げを見据えて、豊富な知識、技術、経験等を持つベテラン職員が長年培ってきた力を大いに発揮し、後任へスムーズに継承していけるよう、豊富な経験を有する職員を活用するとともに、活躍できる環境を醸成していきます。

《具体的取組》

- ・ 再任用職員の積極的活用を図っていく。
- ・ 定年延長された職員の積極的活用を図っていく。

4 働きやすい職場環境

(1) 元気に働くための職場づくり

人材育成をすすめていくうえで、日々の業務を行う職場環境を整備することは非常に重要です。職場環境の改善は、職員個々に自己啓発の意欲を持たせるとともに、職員同士のコミュニケーションを円滑化し、団結して仕事に臨む雰囲気をつくる効用があります。

職員一人ひとりのモチベーションをアップさせ、風通しの良い職場環境・組織風土を構築し、元気に働きやすい職場づくりをするため、さまざまな取組を推進していきます。



《具体的取組》

- ・所属長の組織目標を明確にし、組織の業務遂行や部下の指導育成に関する各種マネジメントを推進していく。
- ・職場内の報告・連絡・相談を密にし、情報の共有化を推進していく。
- ・職場内のコミュニケーションの活性化を図り、チームワークの良い職場づくりを推進していく。
- ・職員の業務に対する視野を拡大させるため職場内のジョブ・ローテーションを推進していく。
- ・子育て支援☆女性活躍推進プランに基づく取組を推進していく。
- ・勤務時間の適正化を図り、ワーク・ライフ・バランスの推進をしていく。
- ・テレワークをはじめ、多様で柔軟な働き方を推進していく。

(2) 健康管理対策の推進

職員を取り巻く環境の変化や求められる資質、責任の度合いが高まる中で、職員は仕事への不安やストレスを強く感じている状況にあります。

職員が持てる能力を十分に生かし、意欲を持って仕事を行うためには、職員自身が心身ともに健康であることが重要となります。

こうした中で、職員の健康の保持・増進が図られるよう、健康管理対策の一層の推進に努めます。



《具体的取組》

- ・ 時間外勤務の縮減に向けた取組みを実施し、過重労働職員に対する面談を推進していく。
- ・ 長期病気休暇者等の職場復帰への支援を実施していく。
- ・ 定期的な健康診断の受診を促し、健康維持の働きかけを行う。
- ・ ストレスチェック、メンタルヘルス相談の実施によりメンタルヘルス不調の予防を図る。
- ・ ハラスメント防止に対する職員の認識と理解を深め、相談体制の充実を図る。

