

府中市人材育成基本方針

～豊かな創造力と新たな課題に積極的に取り組む
実行力を持ち、市民に信頼される職員を目指して～

府中市政策総務部職員課

平成28年3月

目 次

府中市人材育成基本方針（改訂）の背景及び目的	1
1 目指すべき職員像	2
2 職員に求められる能力・態度	3
（1）基礎的な能力・態度	3
（2）職層ごとに求められる能力	4
3 人材育成のための具体的な取組	6
（1）職員の能力を高め、効果的に発揮するための研修制度	7
（2）職員の適性や能力を活用する人事制度	9
（3）働きやすく、能力を最大限に発揮できる職場環境の整備	11
4 人材育成の推進に向けた体制整備	13
（1）管理監督者の役割	13
（2）人事・研修部門の役割	13
（3）職員（個人）の役割	13

府中市人材育成基本方針（改訂）の背景及び目的

本市では、限られた人材の中で、個人の持てる能力や可能性を十分に引き出し、活用するような総合的な取組を実施するため、平成 19 年 3 月に「府中市人材育成基本方針」を策定し、自己申告制度の活用、ジョブローテーションの実施などの人事制度や、キャリアデザイン的设计、政策形成能力の向上などに係る研修の充実を図ってきました。

しかし、地方分権が進み、地方公共団体が担う役割は多様化し、人口減少に伴う都市間競争の激化、少子高齢化など、地方公共団体を取り巻く環境は変化し、大きな時代の変革期を迎えつつあります。

このような時代に的確に対応し、市民サービスの向上を図っていくためには、職員一人ひとりが全体の奉仕者である公務員としての自覚を持つことはもちろん、職層や職務ごとに求められる能力を高め、長期的に最大限の力を発揮できる職員を育成していく必要があります。

また、地方公務員法の改正（平成 26 年法律第 34 号）により、業績及び能力に基づく人事評価を職員の任用、給与、その他の人事管理の基礎とし、人事評価制度を人材育成に積極的に活用する時期にきています。

これらの時代背景を踏まえ、職員の意識改革及び能力開発を推進し、総合力を身に付けた職員を長期的に育成するため、「府中市人材育成基本方針」の改訂を行います。

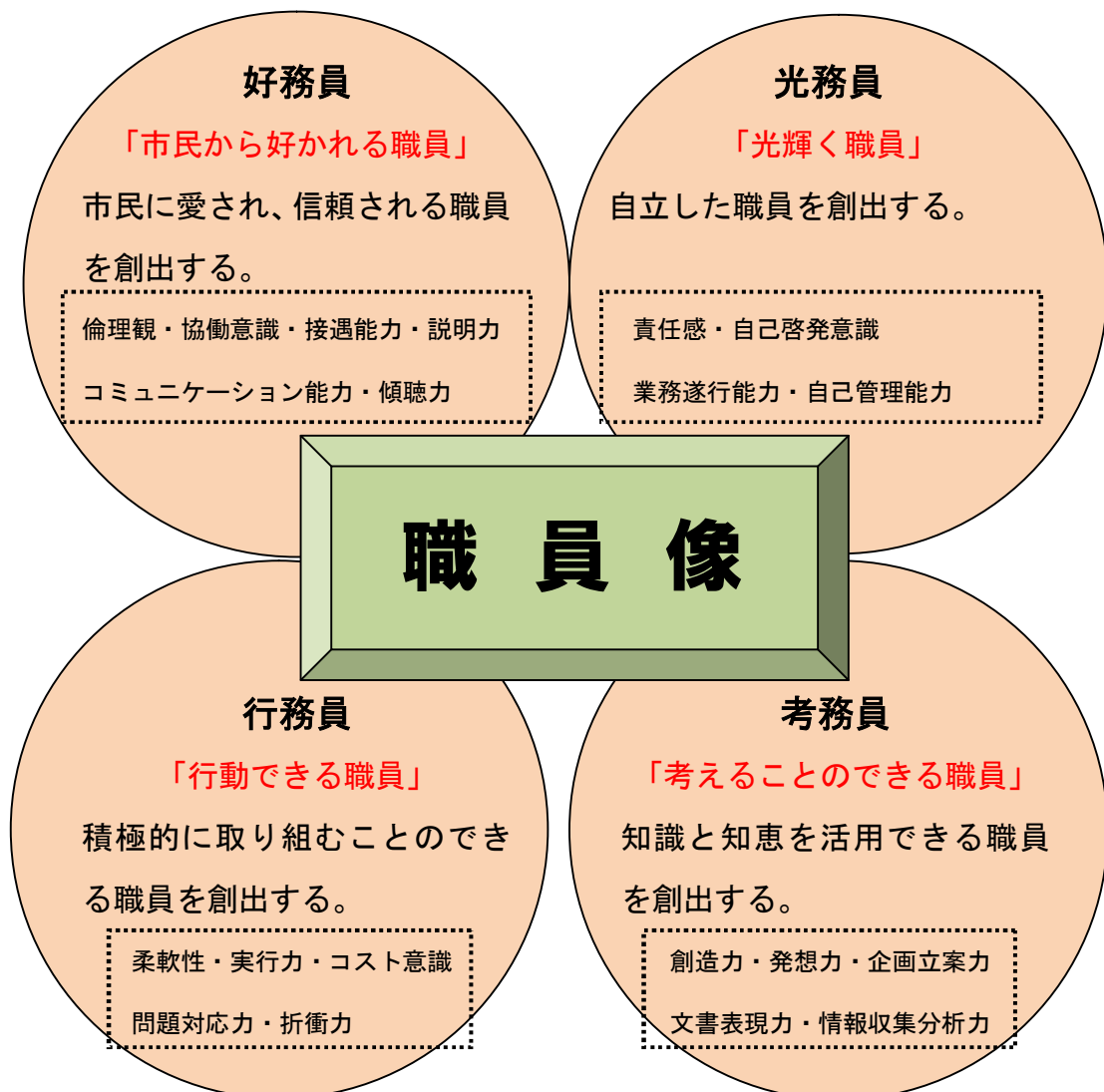
今後は、この方針に基づいて、多様化する市民ニーズに的確に対応し、既成概念に捉われない新たな視点を持ちながら行政課題に積極的に取り組む職員の育成に努めていきます。

1 目指すべき職員像

**豊かな創造力と新たな課題に積極的に取り組む実行力を持ち、
市民に信頼される職員**

これからの府中市政を支え、更なる発展を推進していくにあたり、府中市職員は、市民全体の奉仕者として誠実かつ公正に職務を遂行することはもとより、社会の変化に的確に対応し、市民の視点に立って行動することが求められます。

目指すべき職員像は、これまでの基本姿勢を踏襲し、「豊かな創造力と新たな課題に積極的に取り組む実行力を持ち、市民に信頼される職員」とし、これまでと同様に4つの側面を兼ね備えた職員を『目指すべき職員像』として、その実現に向けて更なる能力開発を進め、人材育成を図っていきます。



2 職員に求められる能力・態度

前述の「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、職員に求められる基礎的能力及び態度を身に付けなければなりません。

また、職層ごとに、役割に応じた能力を身に付けることも重要であり、総合的に能力開発を進めていく必要があります。そこで、これらの能力及び態度を、職員に求められる能力・態度として以下のとおり整理しました。

(1) 基礎的な能力・態度

市民から信頼され、市民ニーズに的確に対応し、満足する行政サービスを提供するためには、目指すべき職員像を構成する4つの側面に掲げている能力及び態度を身に付ける必要があります。これらの基礎的な能力・態度を職員自身が常に意識して身に付け、実践していくことが大切です。

基礎的能力・態度		説明
能 力	接遇能力	市民の立場に立ち、親切、丁寧な姿勢で市民サービスを提供する能力
	コミュニケーション能力	市民や職員と良好な関係を保ち、円滑に業務を進めるために、互いの意思、思考を伝達し合う能力
	説明力	自分の考えや組織の方針、事業内容等を分かりやすく説明し、業務を円滑に行う能力
	傾聴力	相手への理解を深めるために積極的に話を聴く能力
	業務遂行能力	担当業務の状況を適切に把握し、的確な判断と対応により、業務を遂行する能力
	自己管理能力	自分自身の立場や役割を認識し、困難な状況下においても、自己を見失わず冷静に対応し、安定した態度で業務を遂行する能力
	折衝力	相手の立場を尊重しつつ、自分の考えや意図を正確に伝え、説得し納得させる能力
	創造力	業務を通じて視野を広げ、様々な角度から物事を捉え、提案する能力
	発想力	既成概念にとらわれず、新たな視点でアイデアを引き出す能力

基礎的能力・態度		説明
能力	企画立案力	広い視野と洞察力を持ち、独創的かつ効果的で実現性のある解決策をまとめあげる能力
	実行力	業務の改善や提案などを行い、新たな課題に積極的に挑戦する能力
	問題対応力	常に問題意識を持ち、問題の存在や本質を認識し、問題が発生した場合は、解決するための方策を組み立てて解決していく能力
	文書表現力	わかりやすい資料や要点を踏まえた的確な文書を作成する能力
	情報収集分析力	業務に必要な情報を、迅速かつ正確に収集し、分析する能力
態度	倫理観	全体の奉仕者としての自覚を持ち、責任を持って職務を遂行する姿勢
	協働意識	市民ニーズを的確に把握し、市民とともに目標や課題に向かって積極的に取り組む意識
	責任感	全ての業務に責任を持ち、最後までやりとげる姿勢
	柔軟性	時代や環境の変化に的確に対応する姿勢
	コスト意識	市民ニーズを的確に把握しながら、事業を効率的・効果的に遂行する意識
	自己啓発意識	業務に関する新しい知識やスキルの習得など、自ら積極的に能力を高める意識

(2) 職層ごとに求められる能力

職層ごとに求められる能力とは、(1)で示した基礎的な能力や態度の他に、職層に応じて求められる能力となります。職層が上がるにつれ、管理的な要素が大きくなります。

職層	求められる能力	求められる行動・役割
部長級	政策決定能力	総合的・長期的な視点に立って、組織の目標や施策方針を決定する
	行政経営能力	時代の変化を的確に捉え、組織目標や政策方針に基づき、経営的な視点で政策を遂行する
	組織管理能力	組織力を最大限に発揮させ、組織目標を達成するために部を統率する
	危機管理能力	行政の危機を察知するための危機管理体制を整備し、危機発生時に的確な指示や対応をする
	組織活性化能力	部の管理職の指導・育成を進め、組織力の向上を図る

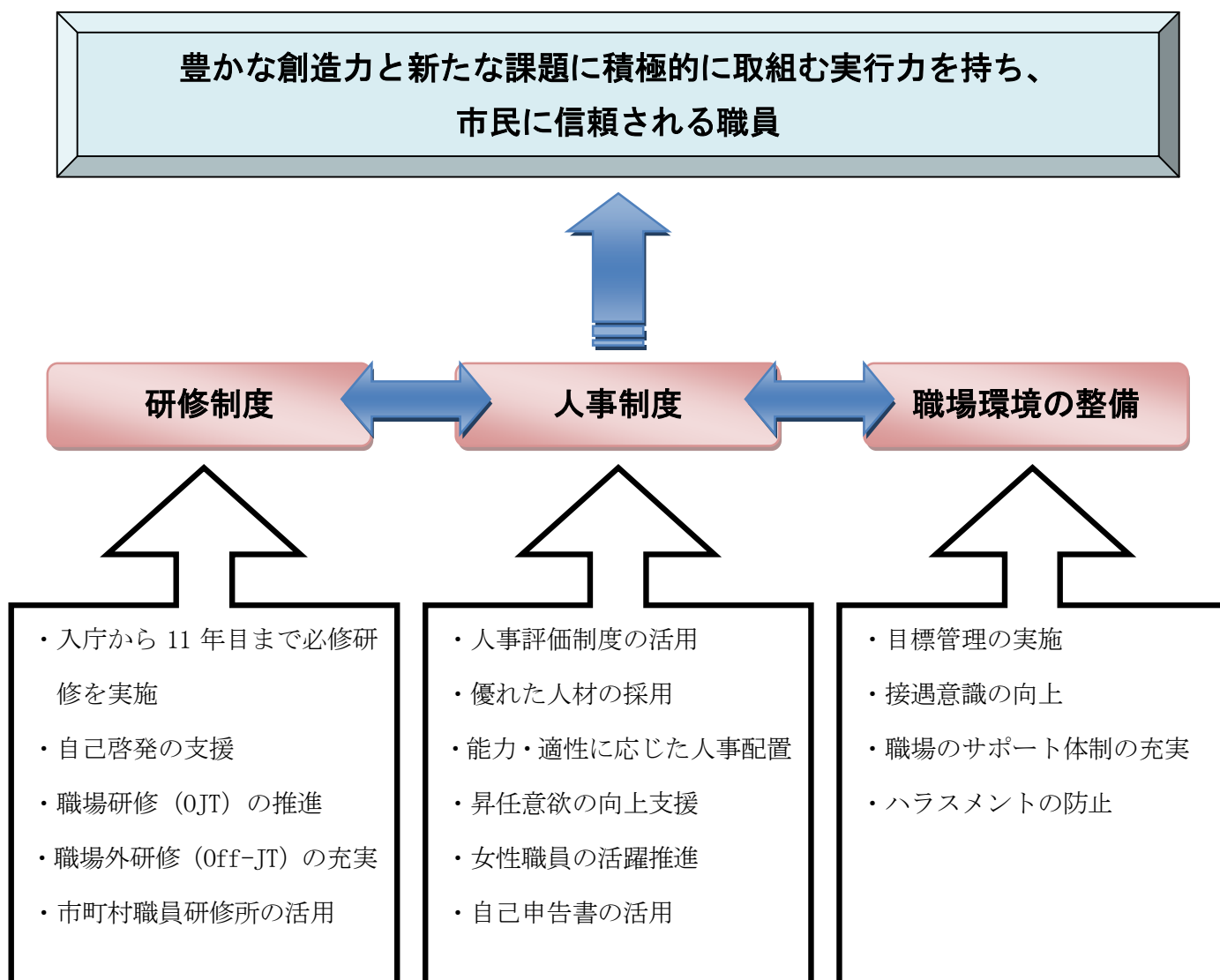
職層	求められる能力	求められる行動・役割
課長級	政策立案能力	課題発見、解決のための有効な政策、事業等を企画、立案する
	現場管理能力	職場の目標や課題を明確に示し、適正に事務を分担して組織を管理する
	危機管理能力	職場の危機を未然に防ぐ体制整備や、危機発生時の対応を行う
	目標設定・管理能力	組織目標を定め、事務事業を計画的かつ効率的に管理運営する
	指導育成能力（組織）	職場の責任者として、職員が十分に力を発揮できるよう、働きやすい職場風土の構築や、人材育成を行う
係長級	政策立案能力	課題を発見し、解決するための具体的な事業を企画、立案する
	指導育成能力（部下）	部下の能力を向上させ、最大限に発揮させるために日常業務を通じて指導・育成をする
	リーダーシップ能力	係内の情報共有を積極的に行い、職場の目標や課題に対してチーム力を生かし、正確かつ迅速に解決する
主任級	課題発見能力	常に問題意識を持って業務にあたり、課題を発見した際に、その解決に向けて具体的な事業を提案する
	指導育成能力（係員）	係の中心としての意識を持ち、上司を補佐するとともに、後輩職員へ適切な指導・助言をする
	専門能力	高度な専門知識を身に付け、業務を効率的に行う
1級	課題発見能力	常に問題意識を持って業務にあたり、課題の発見に努め、事務の改善等を図る
	専門能力	担当業務に必要な専門知識の向上を目指し、業務を遂行する

3 人材育成のための具体的な取組

目指すべき職員像を実現するためには、職員自身が意欲と主体性を持ち、意識改革や能力開発を効率的かつ効果的に推進していく必要があります。

そのためには、職員一人ひとりの意識や能力を高め、職務上必要となる知識や能力を修得するための直接的な手法である「研修制度」、職員の適性や能力を有効に活用していく中長期的な「人事制度」、優れた人材を育成していくための土台である「職場環境の整備」を有機的に結びつけ、相乗効果を発揮できるような仕組みづくりが必要となります。

【イメージ図】



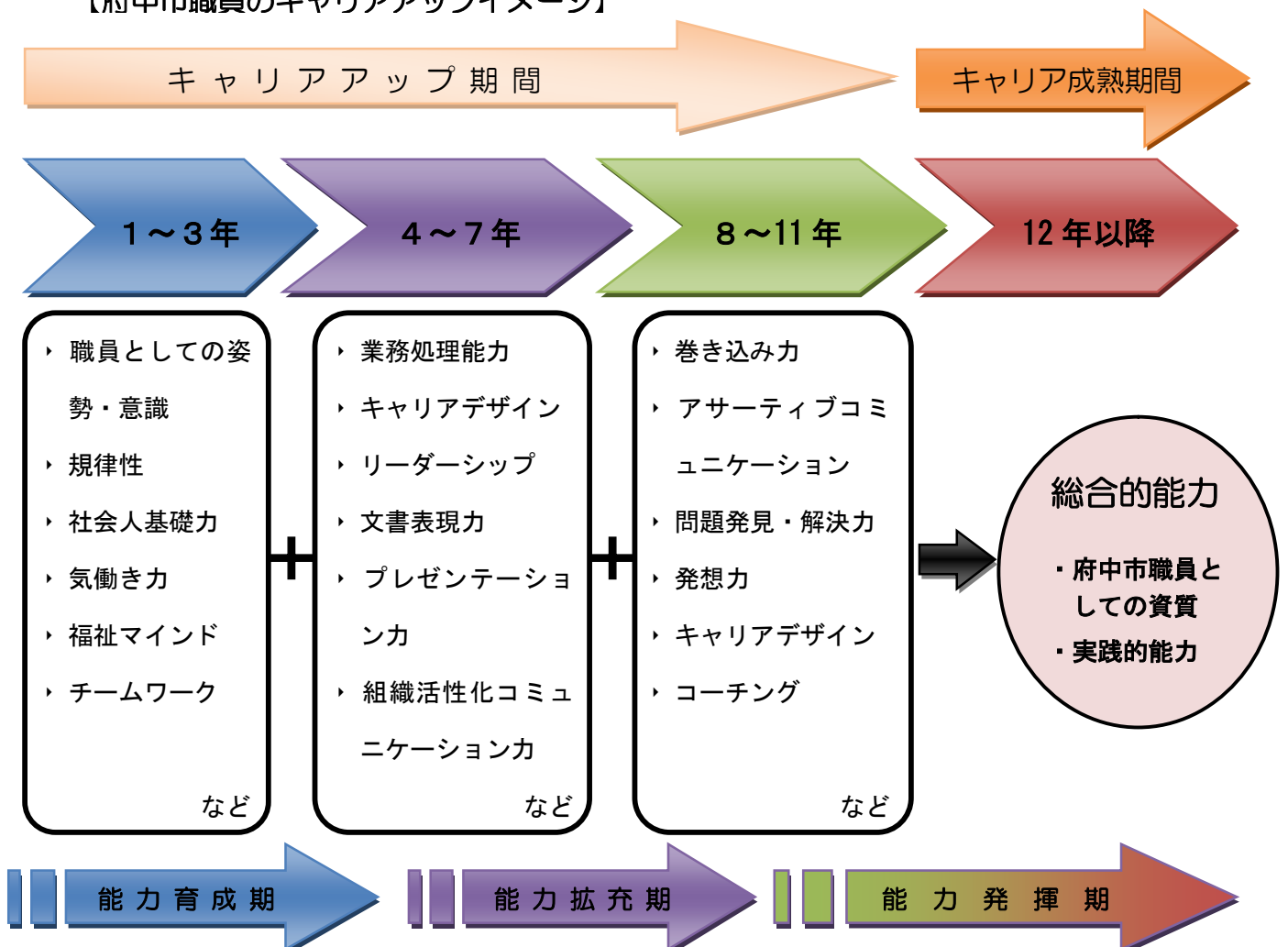
(1) 職員の能力を高め、効果的に発揮するための研修制度

職員の能力向上を図るためには、職員一人ひとりが学ぶ姿勢を持つことが大切ですが、入庁から一定年次まで能力開発の場を提供し、確実にステップアップを図り、それを継続的に実施していく必要があります。

そこで、入庁から11年目までの各年次に必修研修を実施し、府中市職員（公務員）として業務を行うための基本姿勢を身に付けることから、業務で活用できる実践的な能力の修得までの総合的な能力開発を進めていきます。それらを継続的に実施し、総合的な能力を身に付けた職員を増やし、長期的な組織力の強化を図っていきます。

また、自ら学ぶ意欲を高めるために、自己啓発促進への支援を行うことや、職場全体で職員を育成する風土を醸成するための職場研修（OJT）などを推進し、職員の能力を効果的に発揮できるよう、研修体系を強化していきます。

【府中市職員のキャリアアップイメージ】



No.	取組事項	取組内容
1	入庁から11年目まで必修研修を実施	<p>これまでは、新任職員を始め、入庁2年目、6年目、11年目の職員に対し、その年次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、これまでの必修研修に加え、入庁から11年目まで、各年次で必要とされる能力を見極め、必修研修を実施し、職員としての資質を高めるとともに、実践的な能力の向上を図り、総合的な能力を身に付けた職員を増やしていくことで長期的な組織力の強化に繋げていきます。</p>
2	自己啓発の支援	<p>職員が自分に必要な知識や能力について、自発的・主体的に学習することができるよう支援を行います。</p> <p>①通信教育のメニューを、これまでの受講実績や職員のニーズに合わせ、毎年見直しを行います。</p> <p>②業務上必要な資格等の受験料及び受講料の助成を行い、資格取得への支援を行います。</p>
3	職場研修（OJT）の推進	<p>職場研修は、人材を育成していく上で中心的な手法となります。職場研修を進めるにあたっては、各職場が主体性を持って取り組むことはもちろん、組織全体の取組となるよう支援体制の充実を図っていきます。</p> <p>①管理監督者を中心に、OJT制度や人材育成の目的を明確化し、職場全体で職員の育成に努めるための意識啓発を図ります。</p> <p>②新任職員1人につきOJT指導員を任命し、指導に関するポイントやカリキュラム、ツール（育成支援シート）について、共通の認識を図ります。また、所属や職種に応じたチームを編成し、チームごとの情報共有の場を提供し、指導に関する課題等を整理するためのフォロー体制を整備します。</p> <p>③各職場で抱える課題等について、各職場が職員の共通認識を図るために必要な研修を実施することに対して支援します。</p>
4	職場外研修（Off-JT）の充実	<p>職場外研修は、一定期間本来の業務から離れ、集中的に行うことができ、基礎的・専門的な知識や技術を体系的に学習する面で効果的です。</p> <p>職場外研修も、職場において必要とされる能力の向上を目指すものであるため、人材育成に対する職場のニーズをより反映したものとしていく必要があります。</p> <p>①職員の研修ニーズを反映した独自研修の実施に努めます。</p> <p>②全職員共通で必要とされる実践的能力（文書作成能力、説明力、交渉力等）について、選択制を導入し、研修への参加意欲を高めます。</p> <p>③年度毎に研修内容を見直し、時代やニーズに合った研修を実施するよう努めます。</p> <p>④業務で必要な知識・技術について、民間企業等が実施する研修会等への派遣など、派遣研修の活用にも努めます。</p>

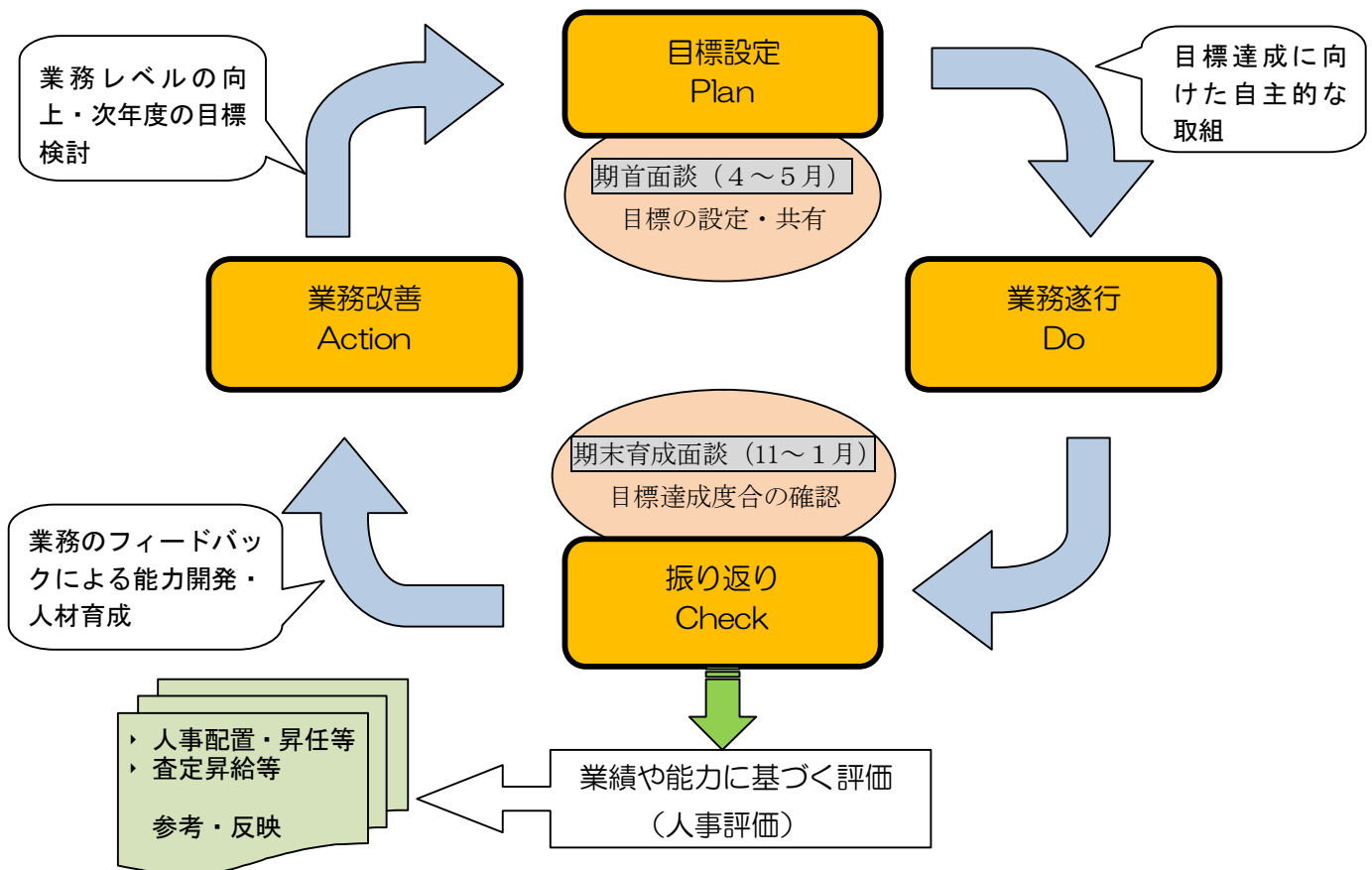
No.	取組事項	取組内容
5	市町村職員研修所の活用	市町村職員研修所で実施する研修は、他市町村職員とともに研修を受講することにより能力開発の場であると同時に情報交換の場にもなり、参加する職員にとっては、自己啓発の動機づけや人的なネットワークづくりの面からも有意義なものとなるため、積極的に職員を派遣していきます。

(2) 職員の適性や能力を活用する人事制度

組織の活性化を推進するためには、職員一人ひとりの適性や能力を客観的に評価し、把握したうえで有効に活用することが重要となります。そのため、PDCAサイクルを重視した人事評価制度を活用し、職員の意向や適性を考慮しながら意欲と能力を高め、職員が持てる力を最大限に発揮できるよう人事制度の充実を図ります。

また、優れた人材の確保や、将来の府中市政を担う中心的な人材となるための昇任意欲の向上など、組織力を高めるための取組を継続的に行っていきます。

【PDCAサイクルを重視した人事評価制度】



No.	取組事項	取組内容
1	人事評価制度の活用	<p>職員の職務に対する適切な評価は、職員の意欲や能力の向上に大きな役割を果たします。また、評価の結果は、職員の能力開発の動機付けに活用することができ、昇給等の処遇に反映させることで、職員のモチベーションを高め、より一層の職員の意欲や能力の向上が期待できます。</p> <p>このため、職員一人ひとりの目標を明確にし、仕事の実績や能力を公平・公正に評価し、評価への納得性を高めるとともに、職務に対する誇りとやりがいを持てるよう人事評価制度を有効に活用していきます。</p>
2	優れた人材の採用	<p>職員の採用は、人材育成と密接に関係しており、採用段階から優れた人材を確保することで、人材育成を効率的かつ効果的に推進することができます。将来の府中市を支えるためには、多様化する市民ニーズに柔軟に対応でき、府中市への愛着を持てる人材を確保する必要があります。</p> <p>そこで、募集要項や採用案内などで府中市職員として働くことについての様々な情報を積極的に発信するとともに、選考方法の見直しについて検討していきます。</p> <p>また、即戦力となる専門性を有する人材の確保にも努めていきます。</p>
3	能力・適性に応じた人事配置	<p>職員の人事配置は、職員の能力や適性を考慮する中で実施していますが、配置先での経験が職員の能力開発に大きく影響します。</p> <p>配置先で、持てる能力を最大限に発揮できるよう、自らの能力や適性を自覚することも重要です。</p> <p>将来的なキャリアデザインの構築のためにも、適材適所の人事配置に努めます。</p> <p>①採用後から一定期間内の職員に対して、幅広い分野において経験を積み、適性や能力を自覚させ、持てる力を最大限発揮できるよう、効果的なジョブローテーションを実施していきます。</p> <p>②将来的なキャリアデザインの構築に資するため、配置先でのフォローや面談等によるキャリア意識の醸成を図ります。</p>
4	昇任意欲の向上支援	<p>主任職の昇任試験については、受験率が高く、若年層の意欲の高さが現れていますが、係長職以上の受験率は低下傾向にあり、特に管理職試験において顕著です。</p> <p>早期から、自身のキャリア形成について意識させるための研修等を実施することに加え、役職に応じた給与体系を構築するなど、昇任意欲を高めるための工夫や研究を進めていきます。</p>
5	女性職員の活躍推進	<p>女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（平成27年法律第64号）が制定され、女性の活躍を重点的に推進する動きがとられています。</p> <p>このような状況を踏まえ、より一層女性職員が政策決定過程に参画し、その柔軟な発想を持って様々な政策課題に取り組むことができるよう、多様なポストへの配置やロールモデルやキャリアパス事例を紹介する研修の実施、管理職等となった後のフォローアップを含めた女性職員のキャリア形成等をサポートするためのメンター制度の導入など、女性活躍推進に向けた体制整備への研究を進めていきます。</p>

No.	取組事項	取組内容
6	自己申告書の活用	人材育成の視点に立ち、職員のキャリアデザインを、より反映できるように適宜、自己申告書の内容等の見直しについて検討し、より一層の活用を図っていきます。

(3) 働きやすく、能力を最大限に発揮できる職場環境の整備

これまでに掲げてきた「研修制度」や「人事制度」の充実には、まずは実際に働く職員のステージとなる「職場環境の整備」が必要であり、人材育成を推進していくためには極めて重要な要素となります。

職員が持てる力を最大限に発揮するためには、職場の良好な雰囲気や能力を引き出し合える環境を整えることが重要です。このため、職員同士が情報の共有化を図り、協力し合いながら職務を遂行できるよう、職場環境の整備に努めていきます。

No.	取組事項	取組内容
1	目標管理の実施	<p>課や係の目標や方向性を明確に示し、共有することで、職員が目的や意欲を持って職務に専念することができます。</p> <p>このため、職員が組織や自身の業務等の課題、目標について考え、その達成に向けて計画的かつ効率的に職務遂行ができるよう目標の設定を取り入れます。</p> <p>また、設定した目標が職員の能力等に合っているか、目標に対する達成度や進捗状況が適切に把握されているかを客観的に確認できるよう、上司・部下との面談を取り入れるなど、目標管理を実施します。</p> <p>さらに、目標管理を人事評価制度と連携させ、職場のコミュニケーションの推進を図るとともに、人材育成に繋げていきます。</p>
2	接遇意識の向上	<p>市民サービスの向上には、まず職員一人ひとりが自身の行動等を振り返り、市民の視点に立った対応が必要となります。</p> <p>信頼感のある対応をすることは、職員個人のみならず、府中市全体のイメージアップに繋がり、そこで働く職員のやる気を引き出します。</p> <p>市民に対してはもちろんのこと、職員同士でも丁寧な対応、挨拶など思いやりのある行動を意識することは非常に大切です。</p> <p>そこで、全所属に対し、接遇についての基本的な考え方や接遇の大切さを理解するための接遇対応職場内集合研修を実施し、接遇意識の向上を図ります。</p>

No.	取組事項	取組内容
3	職場のサポート体制の充実	<p>地方分権が進む中で、職務の高度化や、煩雑化により、職員の負担は大きくなり、大きなストレスを感じることも少なくありません。</p> <p>職員が心身ともに健康で、明るく仕事ができることや、家庭や地域の中でいきいきと暮らしていけることは、仕事へのエネルギーに繋がります。</p> <p>このため、職員の健康と活力を増進するために、職員に対するサポート体制の充実を図ります。</p> <p>①定期健康診断やストレスチェックの受診の徹底、また、産業医による健康相談の機会を設けることにより、職員の健康管理体制の充実を図ります。</p> <p>②管理職と一般職員を分け、管理職にはラインケアへの取組を、一般職員には自身のセルフマネジメントや周囲へのサポートを図れるよう、メンタルヘルス研修を実施します。また、職員のプライバシーに配慮し、職員が抱える悩みや精神的な負担を気軽に相談できる支援体制を継続します。</p> <p>③職員の仕事と子育ての両立を支援するため、「府中市特定事業主行動計画」に基づき、ワークライフバランスを重視した支援をしていきます。</p>
4	ハラスメントの防止	<p>ハラスメントは、他人を人として尊重しない極めて卑劣な行為です。組織でハラスメントが発生した場合は、職員のモチベーションを低下させるばかりでなく、メンタルヘルス不調を引き起こす要因にもなります。</p> <p>また、近年組織内におけるセクシュアルハラスメントやパワーハラスメントは社会問題化しており、相談や苦情は後を絶ちません。</p> <p>このため、ハラスメントを引き起こさないための職場環境の整備や職員の意識啓発を図ります。</p> <p>①現在設置しているハラスメントに関する相談窓口を今後も継続して設置し、相談及び苦情に対する体制の整備に努めます。</p> <p>②ハラスメントは、異性や上司からの嫌がらせだけでなく、同僚や同性、部下から上司に対する嫌がらせも含まれます。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に、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 人材育成の推進に向けた体制整備

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環境を形成するためには、管理監督者、人事・研修部門、職員一人ひとりがそれぞれの役割を認識し、三者一体となって、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) 管理監督者の役割

管理監督者は、職員の能力開発のニーズを的確に把握し、それぞれの能力や性格に応じた指導を行う立場にあり、人材育成を重要な職務と認識する必要があります。

職場研修（OJT）、職場外研修、自己啓発を通して職員の意識や能力の向上を図り、あらゆる場面を人材育成の機会と捉え、組織の目標を明確にし、共有することで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。

(2) 人事・研修部門の役割

人材育成には、職員一人ひとりが日々の業務や研修等の人事諸制度を通じて主体的に意識改革・能力向上に取り組むことへの支援が大切です。

このため、職員が組織目標に向けて主体的に動き、職員一人ひとりの成長が、組織力の強化に繋がるよう、職員の意識や職場の実態を把握し、人材育成に関する制度等の見直しや整備を行い、各職場や職員の取組に対して積極的に支援していくことが求められます。

(3) 職員（個人）の役割

職員は、「目指すべき職員像」に向かい、自分自身の置かれている立場や役割を認識し、自己研鑽に励み、良好な人間関係を構築し、心身の健康管理に努めながら、自らが自発的・積極的に人材育成・能力開発に取り組んでいくことが求められます。

「府中市人材育成基本方針」

平成28年3月改訂

府中市政策総務部職員課人材育成担当

〒183-8703

東京都府中市宮西町2丁目24番地

TEL:042-335-4049

FAX:042-366-1457

E-mail:syokuin03@city.fuchu.tokyo.jp