

貝塚市人材育成基本方針



平成29（2017）年7月



貝塚市

目 次

I	人材育成基本方針の策定	・・・	1
II	貝塚市におけるこれまでの人材育成の取組みと課題	・・・	3
III	貝塚市がめざす職員像	・・・	6
IV	どのような人材育成をめざすのか	・・・	7
V	人材育成を推進していくための新たな取組み	・・・	10
VI	これからの取組み	・・・	12

1. 趣旨

地方分権の進展に伴い自治体を取り巻く環境は大きく変化し、市民ニーズの多様化などにより行政課題が複雑化する中、地方自治体には、時代や環境の変化に的確に対応しながら、自らの判断と責任により、それぞれの地域の実情に沿って、その特色を活かした独自のまちづくりを進めることが強く求められています。

本市においては、平成28年9月に「第5次貝塚市総合計画」を策定し、まちづくりの方針を「魅力かがやき 未来へつなぐまち 貝塚」と定め、その方針を具体化するために、次のような「4つのまちの将来像」を掲げました。

- ・「心豊かな人が育ち ふるさとに誇りと愛着を感じるまち」
- ・「誰もが地域で健やかに ともに支え合うまち」
- ・「みんなで作る 安全・安心で快適に暮らせるまち」
- ・「ひとと地域の資源を生かし にぎわいを生み出すまち」

また、これらの将来像を実現するための仕組みやすべての分野に共通する考え方である「推進方策」を「市民とともに ^{つむ}紡ぐ まちづくり」とし、市民と協働してまちづくりを進めることとしました。

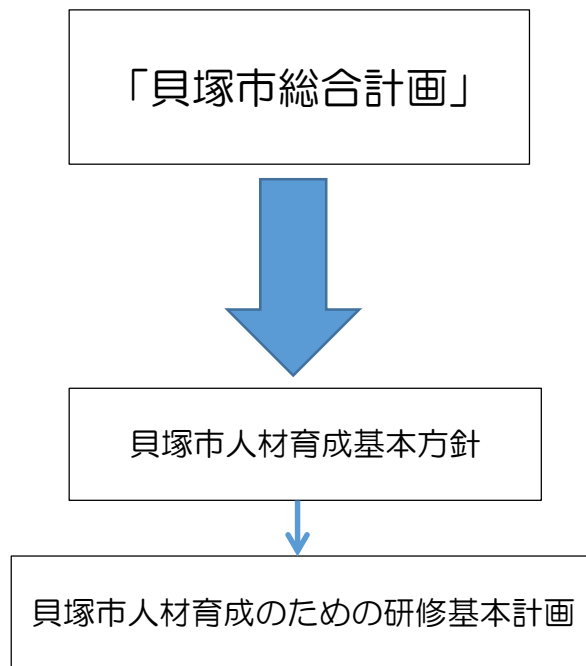
この「推進方策」に取り組んでいく中で「時代の要請や市民の期待に応える職員を育成する」ことを具体的な施策とし、個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現に向け、市民との協働による地方創生への取組みを進めるため、常に自己啓発に努めながらその能力を最大限に発揮し、市民の良きパートナーとなり得る人材の確保と育成が必要となっています。

『貝塚市人材育成基本方針』は、貝塚市が求める「新しい職員像」を示し、将来を担う職員一人ひとりが「貝塚市職員」としての誇りと自信を持ち、自ら気づき・学び・考え・行動する力を養うこと、職員が互いに刺激し能力を高め合うことができる職場環境を創出すること、また、管理職をはじめとする職員のリーダーシップとマネジメント能力を高め、効率的・効果的な組織運営を実現するための基本的な考え方や方向性等を具体的に示すものです。

この方針は、すべての職員が内容を理解し、職場運営の中で実践するとともに、人材育成に積極的に取り組み、職場の活性化や個々の職員の能力開発を図るための指針となるものです。

2. 位置付け

この方針は、市におけるまちづくりの基本方針である「貝塚市総合計画」を人材育成の面から支えるための基本的な方針を定めるものです。従って、「貝塚市総合計画」の計画期間を基本とし、その更新時期に合せた見直しを行います。また、具体的な取組みについては、本市を取り巻く社会情勢や、法令、国の施策の推進状況に応じた柔軟な見直しを行います。



これまで本市では、「異動自己申告制度」により在課4年以上の職員の意向を把握することなどで、人事異動を通じての適材適所の人事配置に努め、職場の活性化に取り組んできました。

また、職員の能力を最大限に活かし、効率的な行政運営を行い、質の高い行政サービスを市民に提供するため、「人材育成の目標」として次の職員像を掲げて、「貝塚市人材育成のための研修基本計画」に基づく職員研修を実施してきました。

貝塚市人材育成のための研修基本計画の基本理念

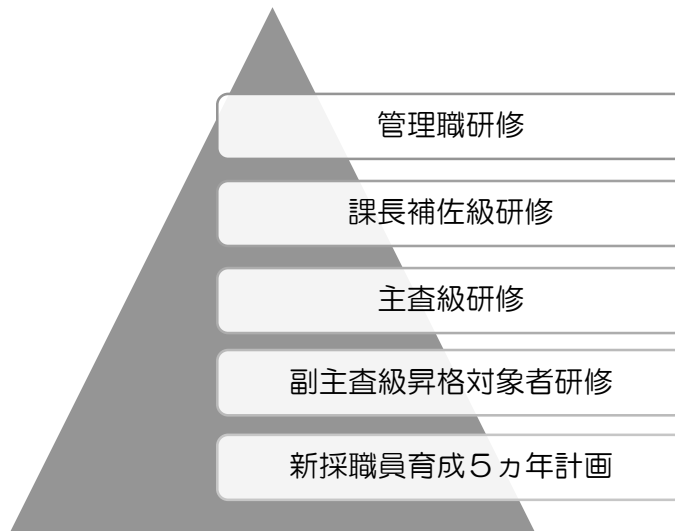
1. 貝塚市を愛する心を持ち、貝塚市で働くことに誇りと喜びを感じる職員
2. 高い人権意識を持ち、市民の立場に立って職務を遂行する職員
3. 行政のプロとしての専門的な知識を持ち、誠意ある態度で市民に接する職員
4. 柔軟な思考と創造力を持ち、課題を的確に把握し、適正に処理する職員
5. 広い視野と行動力を持ち、市民とともにまちづくりを進める職員

また、「第5次貝塚市総合計画」のまちづくり方針である「魅力かがやき 未来へつなぐまち 貝塚」を実現するためには、職員に何が必要か、どのような職員が必要かなどの「めざすべき職員像」を明らかにし、そのような職員を育成していくための人事制度を構築することが求められています。

さらに、行政の効率的な運営と組織力の向上を図るためには、時代の変化を常に意識し、柔軟に対応できる能力と、施策立案に対応できる専門的な知識や創造力が求められており、職員力の向上（能力開発と意識改革）が必要不可欠であり、それを支援する総合的かつ計画的な人材育成に取り組む必要があります。

貝塚市人材育成のための研修基本計画に基づく研修内容と各研修で目標とする能力

階層別研修



管理職研修

時代に即した行政課題の対応能力を養成する。
(構想力、組織統率力、業務運営力、調整力など)

課長補佐級研修

所属長と主査級の間間的な立場として、職場の円滑な運営を促進する能力を養成する。
(人材育成能力、調整力、判断力など)

主査級研修

職場のリーダーとして活躍するための基礎能力を養成する。
(コミュニケーション能力、人材育成能力、調整力、判断力など)

副主査級昇格対象者研修

市民や職場のメンバーとのコミュニケーションを円滑にすすめる能力の向上を図り、今後の事務の見直し、改善につなげていく。
(コミュニケーション能力、企画力、判断力、調整力など)

新採職員育成5ヵ年計画

①新採職員前期研修

貝塚市及び地方公務員の基礎知識と行政課題の理解及び実地調査等
(コミュニケーション能力、知識・技術、課題対応力など)

②新採職員後期研修

貝塚市職員としての意識の醸成と接遇研修等
(コミュニケーション能力、協調性、説明力など)

③採用2年目研修

職場内でのコミュニケーション能力と仕事力の養成
(コミュニケーション能力、業務遂行能力、協調性など)

④採用3年目研修

市民とのコミュニケーション能力の養成
(コミュニケーション能力、協調性、説明力など)

⑤採用4年目研修

公務員倫理、行政課題の発見・解決能力の養成
(倫理観、課題対応能力、業務遂行能力など)

⑥採用5年目研修

4年目研修に基づいた政策形成能力の養成
(課題対応能力、業務遂行能力、説明力など)

※ 階層別研修のほかにも、接遇能力向上研修や人権研修などの一般研修、おおさか市町村職員研修研究センター（マッセOSAKA）などの研修機関への派遣研修、さらに自己啓発の促進として通信教育、資格取得助成金制度などを実施しています。

Ⅲ

貝塚市がめざす職員像

社会状況の変化や地方分権・地域主権改革の進展など、地方自治体を取り巻く環境が大きく変化し、本市においても、今後は、自らの判断と責任において地域の実情に沿った行政運営を展開し、市民とともに、特色ある活気に満ちた地域社会を実現していかなければなりません。

そのためには、「魅力かがやき 未来へつなぐまち 貝塚」を具体的に実現していく人材を育成する必要があることから、『貝塚市人材育成基本方針』では、次のような職員像を掲げて人材育成のための人事施策を推進します。

めざすべき職員像

自らが学び、時代の変化に果敢に挑戦し、
進化する意欲を持ち続ける職員

自らが地域の一員として、積極的に
地域の課題を考え、行動する職員



Ⅳ

どのような人材育成をめざすのか

職員は、採用されてから、一定の間隔で職場や部署を異動し、その間の昇任・昇格をへて、退職するまで、一般的に約40年間公務に従事します。従って、職員に求められる能力についても、その時々時代の時代や社会経済情勢によって求められるものや役職によって必要とされるもの、また、時代の変化や役職にかかわらず資質として兼ね備えていなければならないものなどがあります。

そのため、人材育成は、長期的・総合的な人事制度として行う必要があることから、次の項目に重点を置いて進めていきます。

1. 職員自身の自己啓発

人材育成においては、職員一人ひとりが積極的に能力向上に意欲とやる気を持ち挑戦していくことが大切であり、率先して自己啓発に取り組むことができるよう計画的・継続的に支援します。

2. 職員を育てるための職場風土

職場は、日々仕事に向き合うなかで、意欲を引き出し、やる気を生み出すなど職員自身の成長に最も強い影響を与える場です。人材育成の中心的な役割を担っている管理監督者が、コミュニケーションを通じた風通しの良い職場の雰囲気をつくり、職員自身が仕事を通して最大限に能力を発揮することができるような職場の風土づくりに取り組んでいくよう支援します。

3. 人事管理制度による人材育成

人事管理制度は、人材育成の枠組みをつくり、人事異動や昇任・昇格、また、人事評価などを通じて、職員個々の意欲と能力を最大限に引き出すことで人材を活用し、組織力の向上を図ることを目的としています。職員個々の特性を適切に把握し、この方針に掲げたいめざすべき職員像を実現するための人事制度の構築と運用に取り組みます。

4. 職員に求められる能力の養成

職員に求められる能力は、柔軟な思考と創造力、また、課題に対処するための幅広い視野と知識、行動力などであり、それらを発揮することで、市民により良質な行政サービスを提供することができます。

職員一人ひとりが持つ能力・資質には違いがありますが、別表に掲げる標準職務遂行能力（職階に応じて職員に求められる能力）を養成します。

別 表

標準職務遂行能力（一般職員～主査級職員）

	一般職員	副主査級職員	主査級職員
1. 変革力	担当する業務の改善・改革に取り組む。	同左	担当内業務の改善・改革や創造において、新たな課題に取り組む。
2. 市民（顧客）満足志向	市民の立場に立って応対し職務を遂行する。	市民の立場に立って応対し職務を遂行するとともに、市民サービスの向上を念頭に置きながら職務を遂行する。	同左
3. コミュニケーション	上司・同僚と円滑かつ適切なコミュニケーション（報告・連絡・相談）をとる。	同左	上司・同僚と円滑かつ適切なコミュニケーション（報告・連絡・相談）をとるとともに、市民や関係者との信頼関係を構築する。
4. 職務遂行力	意欲的に業務に取り組む。	計画的に業務を進め、確実に業務を遂行する。	計画的に業務を進め、担当内業務全体をチェックし、確実に業務を遂行する。
5. 自己能力開発	職務に関連する知識・技術を習得する。	職務に関連する知識・技術の習得や、市職員として必要な自己啓発を行う。	職務に関連する知識・技術の習得や、市職員として必要な自己啓発を行うとともに、習得した職務に関連する知識・技術を職場で共有する。
6. 職場マナー・チーム貢献	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、組織の規則やルール・マナーを守り、他のメンバーと信頼関係を構築し、チームに貢献する。	同左	同左

標準職務遂行能力（管理職員）

	課長補佐級職員	課長級職員	部長級職員
1. 変革力	所属内業務の改善・改革や創造において、所属長を補佐しながら、新たな課題や困難な課題に取り組む。	所属内業務の改善・改革や創造を行い、新たな課題や困難な課題に取り組む。	部の重要業務における改善・改革や創造を行い、新たな課題や困難な課題に取り組む。
2. 市民（顧客）満足志向	市民の立場に立って応対し職務を遂行するとともに、市民サービスの向上を念頭に置きながら所属長の補佐として意思決定を行う。	市民の立場に立って応対し職務を遂行するとともに、市民サービスの向上を念頭に置きながら所属の責任者として意思決定を行う。	市民の立場に立って応対し職務を遂行するとともに、市民サービスの向上を念頭に置きながら部の責任者として意思決定を行う。
3. コミュニケーション	上司・同僚・部下と円滑かつ適切なコミュニケーション（報告・連絡・相談）をとるとともに、市民や関係者との信頼関係を構築する。	市民・関係者や上司・同僚・部下と円滑かつ適切なコミュニケーション（報告・連絡・相談）をとるとともに、自ら率先垂範して組織内の意思疎通を高め、コミュニケーションを促進するための仕組み、雰囲気づくりを行う。	市民・関係者や部下と円滑かつ適切なコミュニケーション（報告・連絡・相談）をとるとともに、自ら率先垂範して組織内の意思疎通を高め、コミュニケーションを促進するための仕組み、雰囲気づくりを行う。
4. リーダーシップ	所属長を補佐しながら組織目標の達成に向けた方向性を示すとともに、スピーディな判断で問題の解決をはかる。	所属の責任者として組織目標の達成に向けた方向性を示すとともに、スピーディな判断で問題の解決をはかる。	部の責任者として組織目標の達成に向けた方向性を示すとともに、スピーディな判断で問題の解決をはかる。
5. 活力ある組織づくり	所属長を補佐しながら活力ある組織づくりに努め、職務遂行の環境整備を行う。	所属の責任者として活力ある組織づくりに努め、職務遂行の環境整備を行う。	部の責任者として活力ある組織づくりに努め、職務遂行の環境整備を行う。
6. 人材育成力	部下の能力を公平・適切に把握し、人材育成に積極的に取り組む。	同左	同左
7. 役割認識・責任行動	所属長の補佐として自己が果たすべき役割を理解し、職務責任を考え行動する。	所属の責任者として自己が果たすべき役割を理解し、職務責任を考え行動する。	部の責任者として自己が果たすべき役割を理解し、職務責任を考え行動する。
8. 目標達成力	目標達成に向け強い意志で仕事に取り組み、所属長を補佐しながら進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げる。	目標達成に向け強い意志で仕事に取り組み、所属内の業務を適切に配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げる。	目標達成に向け強い意志で仕事に取り組み、部の重要業務の進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げる。
9. 知識・情報力	所属長の補佐として業務に関する知識・情報等を収集し、業務に活用する。	所属の責任者として業務に関する知識・情報等を収集し、業務に活用する。	部の責任者として、業務に関する知識・情報等を収集し、業務に活用する。
10. 対人折衝力	所属長の補佐として役所内外の折衝において、相手の納得・信頼を得られる交渉や調整を行う。	所属の責任者として役所内外の折衝において、相手の納得・信頼を得られる交渉や調整を行う。	部の責任者として、役所内外の折衝において、相手の納得・信頼を得られる交渉や調整を行う。

1. 人事評価制度の開発・導入

地方公務員法の改正により、従来の勤務評定に替え、より客観性、透明性の高い人事評価制度の導入が義務化され、これを機に本市では、職員の能力を最大限に引き出し、活用し、組織力の最大化を図ることを目的とした人材育成型の人事評価制度を導入しました。

人材育成で大切なことは、職員自らが気づき、学び、能力の向上を図ることです。それを組織的・継続的なものとするには研修だけではなく、職員に「気づき」を提供し、「学び」を支援することが必要です。また、職場を活性化し、組織力を向上させるためには、管理職の指導力（リーダーシップ）と経営管理（マネジメント）能力を強化し、自らが経営者としての感覚を養うことが必要です。

本市の人事評価制度は、職員の能力開発を目的とした「能力評価」と組織マネジメントの向上を目的とした「業績評価」の2つの評価を行います。「能力評価」では、職員が評価結果から自分の行動・思考特性（強みと弱み）を知り能力開発に活用し、また、「業績評価」では、上司と部下がコミュニケーションによる合意形成をはかり、職場内の全員が目標を共有し、「やりがい」を持って仕事に取り組み、組織マネジメントの構築に活用します。

2. 人材確保の新たな取り組み

景気回復などによる民間企業への就職者が増加傾向にあるなか、本市においても人材の確保が重要な課題となっています。受験資格や筆記試験を見直すとともに面接重視の採用試験制度への改善を検討し、社会人経験者など幅広く有能な人材の確保に向けて取り組みます。

3. 女性の活躍推進

行政サービスの一層の向上を図るためには、男女を問わず意欲と能力のある職員を積極的に登用していくことが重要であります。社会経済情勢の変化に伴い行政需要がますます多様化していく中で、あらゆる分野への男女共同参画が期待されます。女性職員の意見や能力をより一層政策形成に生かすため、女性職員の管理監督者への積極的な登用に努めます。

4. キャリア形成の推進

仕事の間を職員それぞれが望む「キャリア」を「形成」し、自己実現していく場と捉え、その理解と意識の醸成を図るとともに、人材育成に職員のキャリア形成を促すような取り組みを進めます。

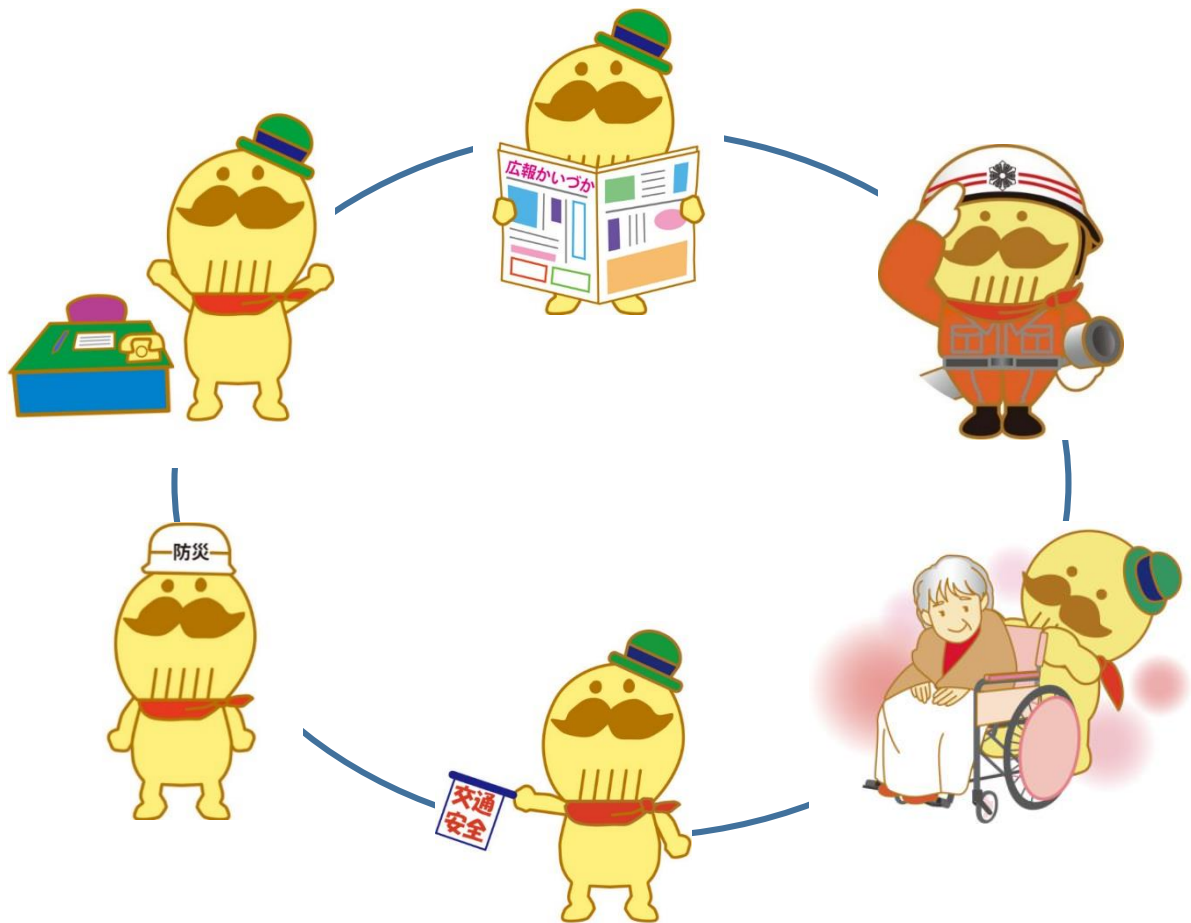
5. 職場環境の改善

職員のストレスの程度を把握し、職員自身のストレスへの気づきを促すとともに、メンタルヘルス不調を未然に防ぐことを目的としてストレスチェック制度を実施するなど、職場環境の改善を進めます。

職員力、組織力の向上を実現するうえで最も重要となるのは、職員の意識改革です。この意識改革は、一朝一夕にできるものではありません。

私たちが、仕事や日常生活の中で起こる出来事に対応することで、考え方や行動を少しずつ良い方向に変えていくことが必要であり、その積み重ねによって実現されるものです。

本市で導入した人材育成型の人事評価制度は、職務上の行動として発揮された思考・行動特性を基準に職務能力を評価し、職員みなさんに能力開発の出発点となる「気づき」を提供するものです。この人材育成型人事評価制度を効果的に活用するとともに、研修などをより一層充実させ、明日の貝塚市を創造する人材育成に努めていきます。



貝塚市人材育成基本方針 平成29（2017）年7月

発行 貝塚市

編集 総務市民部人事課

〒597-8585 貝塚市畠中1丁目17番1号

☎072-433-7324