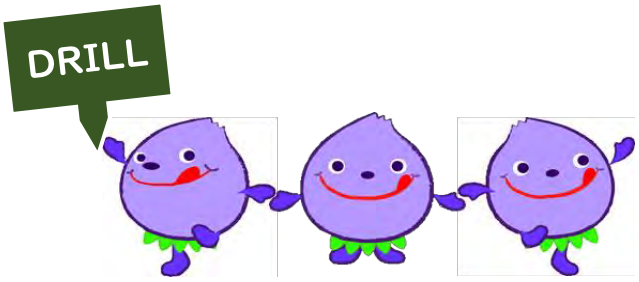
小平市人財育成基本方針



令和4年4月

目　次

はじめに　・・・p１

１　人財育成の目的　・・・p２

２　人財育成施策の現状と課題　・・・p３

３　これからの人財育成　・・・p４

４　めざす職員像　・・・p５

５　必要なチカラの要素(行動指針)　・・・p６

６　職層ごとの役割と求められる能力　・・・p９

（１）職層ごとの役割

（２）職層ごとに求められる能力

７　人財育成における各分野の役割と取組　・・・p11

（１）誰もが働きやすい環境の整備

（２）職員研修

（３）人財育成につながる人事・給与制度

（４）成長を促す職場環境 ～職場における育成～

（５）職員の責務

はじめに

市では、平成１４年度に最初の人材育成基本方針を策定し、その後、計画期間の経過や人事考課制度との整合を踏まえ、平成２０年４月に「小平市新人材育成基本方針」を策定しました。

更に、地方公務員法の一部改正による人事評価制度等の見直しやワーク・ライフ・バランス、女性活躍の推進、働き方改革など、地方公務員を取り巻く大きな環境の変化に対応するため、平成２９年度に一部を改定し、人財育成に取り組んできました。

一方で、人口減少・少子高齢化の進展や新型コロナウイルス感染症の感染拡大など、市を取り巻く情勢は大きな転換期を迎えています。こうした中において、市の実情に合わせた持続可能な行財政運営を行っていくために、全体の奉仕者として引き続き高い倫理観と的確な問題解決能力を身に付けた職員を育成し、将来を見据えた職員力の向上に組織全体で取り組んでいく重要性がより一層高まっています。

そのため、これまでの人財育成の考え方を受け継ぎつつ、令和３年度よりスタートした「小平市第四次長期総合計画」に掲げる将来像「つながり、共に創るまち　こだいら」の実現に向け、めざす職員像を明確にし、全職員が一丸となって職員力の向上に取り組んでいくことができるよう、新たな人財育成基本方針を策定しました。「人材」を「人財」に改め、職員を組織にとって重要な財産として育成し、組織力の向上を図ります。

年齢や職層、職種、常勤か非常勤かの区分に関わらずこの方針を踏まえ、職員一人一人が自分の役割を認識し、主体的に職員力の向上に取り組みましょう。長期にわたるキャリアにおいて立場による比重は変化しても、職員は皆、育てる側でも育つ側でもあり続けます。どちらの立場からも前向きに人財育成に関わることで、働くことがもっと楽しくやりがいのあるものになるでしょう。

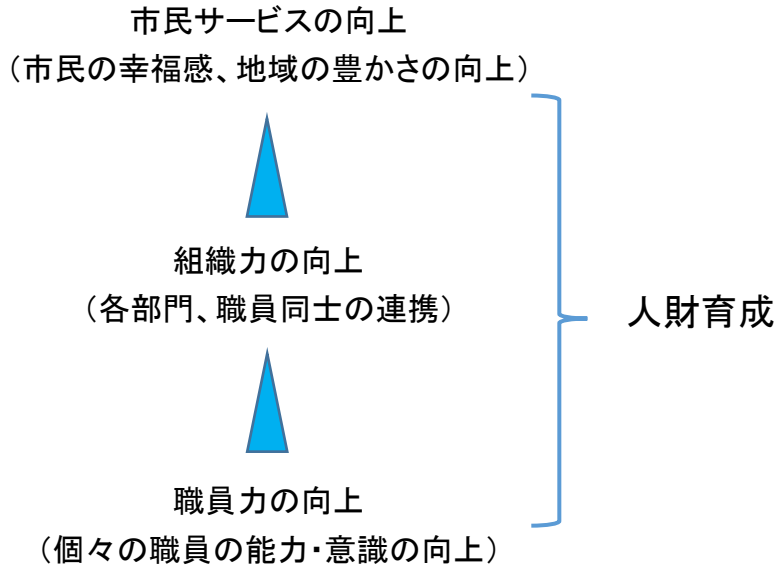
※本方針の中で「人材」と表記するものは、過去に策定された方針や計画等の名称や引用部分であり、それ以外については「人財」と表記しています。

１　人財育成の目的

人財育成の目的は、最終的には市民サービスの向上（市民の幸福感、地域の豊かさを向上させること）です。人財育成を目的に結びつけるために重要となるのは、個々の職員の能力開発や意識向上（職員力の向上）を図りながら、職員同士が連携し相互補完することで組織力を向上することです。

そのためには、個々の職員が積極的な自己啓発に努めることはもとより、職場、採用部門、研修部門、人事部門が目的意識を共有し、一体となって人財育成に取り組み、各職場で活発なコミュニケーションが図られる風土が必要となります。

また、人財育成を推進することは、職員個人が自身の成長を通し職務へのやりがいや組織での働きがいを感じることにつながり、より良い市民生活に還元する効果が期待されます。



２ 人財育成施策の現状と課題

市の現状から、以下の点を課題と捉え、必要な対策を講じます。

（1）全職員が主体的に人財育成に関わる風土の醸成

平成１４年度に最初の人材育成基本方針が策定されて以降、めざす職員像と求められる能力について周知を図り、人財育成に取り組んできました。全職員が人財育成の意義や目的、目指す方向性を意識し、一人一人の資質を向上させることは継続的な課題となっています。

また、職場における育成（ＯＪＴ）は人財育成の取組のなかでも重要な役割を担っていますが、多様化等が進む行政需要に対応していくためにその役割の重要性は増々高まっています。

全職場において職員一人一人が人財育成や自己研さんを自分事として認識し、積極的に取り組むことが、組織全体における人財育成の風土を醸成するために不可欠です。とりわけ、管理職や係長の人財育成に対する意識を高めることは、組織にとってより一層必要となっています。

（2）職員の働き方に対する価値観の変化への対応

若者の働き方に対する価値観は、時代とともに大きく変化しており、近年は勤務先の規模や処遇、社会的地位よりも、自らの適性を生かし自分らしく生き生きと働くことができる環境を求める傾向が強まっています。また、令和元年度末からの新型コロナウイルス感染症拡大により、社会情勢は一変し、ここでも働き方に対する価値観が大きく揺らぐこととなりました。人財育成施策や、それに関連する人事関連の制度についても、これらの変化に対応し、地域の課題解決に向けて貢献できる職員を確保できる環境が必要です。

（3）年齢に関わらず、成長し続けられる環境づくり

定年の延長を踏まえ、中高年齢層の職員の役割が増々重要なものとなっています。少子化の進行による働き手不足への対応としても、中高年齢層の職員の豊富な経験やスキルを、職務や人財育成に効果的に活用し、長く活躍してもらう必要があります。

（4）やりがいや充実感を得ながら積極的にチャレンジできる環境づくり

管理職になることを希望する職員の減少や、仕事にやりがいや充実感を感じている職員が減少している状況について、組織が危機感を持って対応する必要があります。

３ これからの人財育成

（1）組織一丸となって主体的に人財育成に取り組むために

本方針は、これまでの人財育成の考え方を受け継ぎつつ、めざす職員像に近づく行動指針として、誰でもすぐに覚えられるイメージ標語を設定しました。育てる側も育つ側も人財育成の大切さを日頃から認識し、各取組を主体的に進め、人財育成の風土を高めることを目指します。

また、「７　人財育成における各分野の役割と取組」で、「成長を促す職場環境～職場における育成～」の内容を具体的に示しています。管理職や係長など育てる側を対象とした研修を充実するなどにより、人財育成の意識を高め、各職場でのＯＪＴの推進を図ります。

（2）働き方に対する価値観の変化に対応するために

「７（４）成長を促す職場環境～職場における育成～」の中で「職員のキャリアデザインの支援」について、「７（５）職員の責務」の中で「主体的なキャリアビジョン」について必要性を示しています。上司の評価に受け身でいるのではなく、職員が自身のなりたい姿を描きながら能動的に職務を通じて成長することを目指します。上司はそのビジョンを共有し、職員の個性や価値観を尊重した育成を心掛けることが必要となります。

若い職員が学生時代に盛んにキャリア教育を受けて育った世代であるのに対し、管理職世代はキャリア教育に馴染みがないことも多く、そのギャップを埋め、無理なく職員のキャリアデザイン支援ができるような研修内容について検討します。

（3）年齢に関わらず成長し続けられる環境づくりのために

人生１００年時代と言われ、公務員の定年延長も踏まえると、職業生活を送る期間はこれまで以上に長くなっていきます。中高年齢層の職員も積極的に自己研さんや人財育成に取り組み、成長し続けながら生き生きと活躍できるよう、研修内容や募集方法等について改善を図ります。

（4）やりがいや充実感を得ながらチャレンジできる環境づくりのために

管理職に求められる役割や能力の重みから、自分には無理と自己評価してしまうことや、漠然とした不安があることに対し、昇任することへの不安を緩和するための取組が必要です。管理職に対する人財育成やバックアップ体制の充実を図り、これらを含む人財育成全般の取組の中で、管理職から若い職員まで一人一人がやりがいや充実感を得られる職場環境を整備していきます。

４ めざす職員像

小平市第四次長期総合計画に掲げるまちの将来像「つながり、共に創るまち　こだいら」の実現に向け、めざす職員像を次のとおりとします。

『自ら考え行動し、多様な主体との協働を土台に、
住み続けたいと思えるまちづくりを推進する職員』

『自ら考え行動し』

組織の一員として法令等の規定に基づく職務を上司の命令に従い遂行していくことを基本としながら、なぜそうするのか、どの方法が最善なのか、もっと良くなる方法がないのかといったことを自ら考え行動することで、業務改善や課題解決の糸口が見つかり、市民サービスの向上につながることがあります。またそれぞれに与えられた裁量の範囲で、上司や同僚の意見を踏まえながら最善の道を探ることが自己と組織を成長させます。

『多様な主体との協働を土台に』

答えが一つに定まらない地域課題に対応するには、関係者との良質なコミュニケーションを図りながら合意形成を進めることが必要となります。

「多様な主体」とは、市民、事業者、各種活動団体、庁内の他部署、他自治体などを示し、これらと協働することで、それぞれが納得感を持ってまちづくりを推進していくことができます。より多様化、複雑化していく市民ニーズに的確な優先順位をつけながら、持続可能な方法で行政の役割を果たしていくために欠かせない能力となります。

『住み続けたいと思えるまちづくりを推進する』

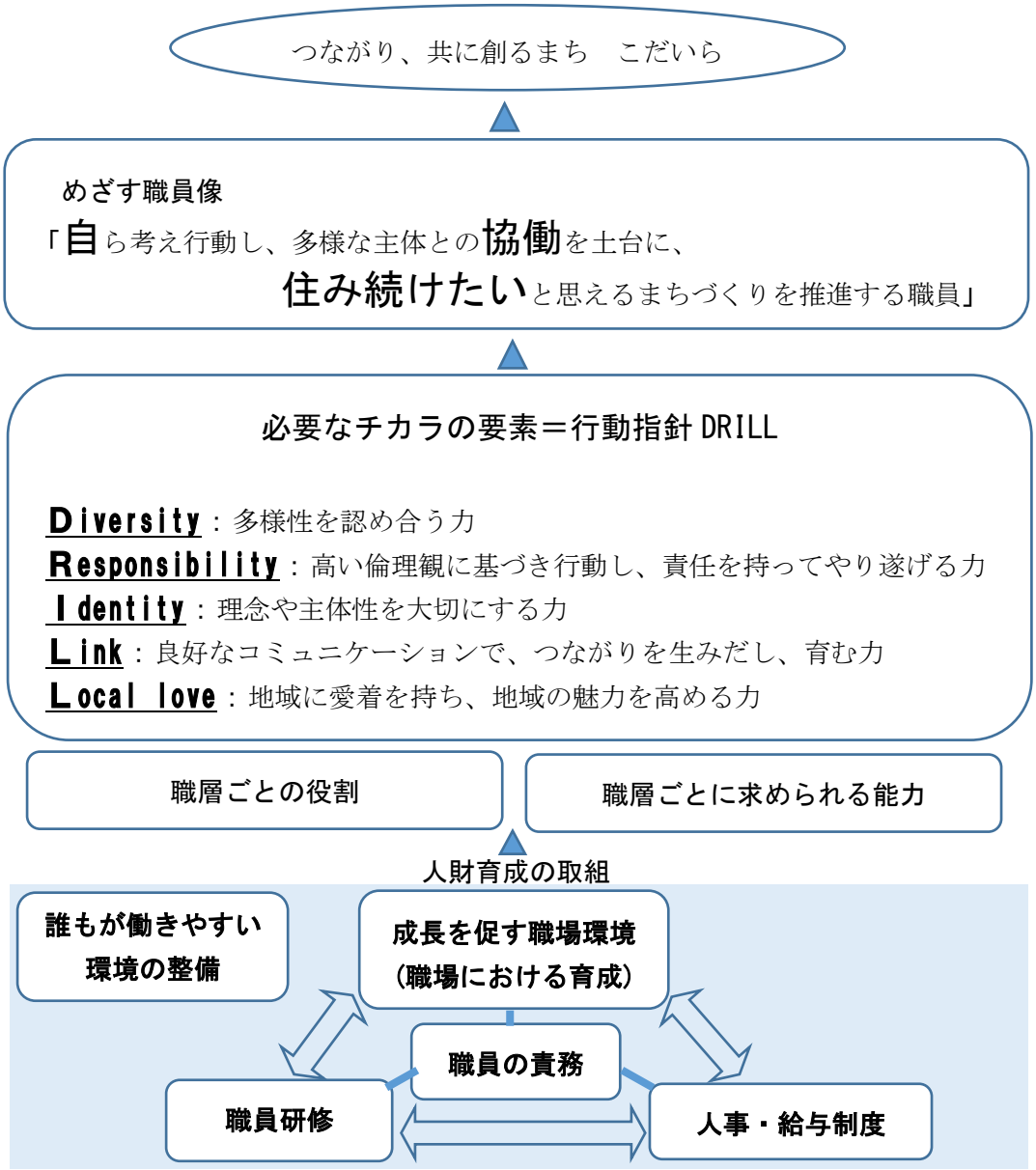
自ら考え行動し、多様な主体との協働を心がけ職務を遂行することは、自己を成長させるだけでなく、周囲の関係者（上司、部下、同僚、関わった市民や事業者等）にも作用します。職員は成長することで仕事のやりがいや働きがいを深め、市民や事業者等は地域への愛着を深め、まちづくりへの参画意識を高めます。それぞれの成長が、また未来の小平市をかたちづくるエネルギーとなり、住み続けたいと思えるまちづくりへの好循環を生み出すことを目指します。

５ 必要なチカラの要素（行動指針）

めざす職員像に近づくために必要となる能力を「必要なチカラの要素」＝行動指針としてまとめ、これを個々の職員に浸透させるためのイメージ標語を「ＤＲＩＬＬ」と称し、組織全体で人財育成を推進します。

【必要なチカラの要素＝行動指針】　**DRILL**

Diversity　多様性を認め合う力
Responsibility　高い倫理観に基づき行動し、責任を持ってやり遂げる力
Identity　理念や主体性を大切にする力
Link　良好なコミュニケーションで、つながりを生みだし、育む力
Local love　地域に愛着を持ち、地域の魅力を高める力



Diversity＝多様性を認め合う力

職員同士においても、市民や事業者等との関係においても、自己の考えや意見をしっかり持ち、それを丁寧に伝えることはもちろん大切です。しかしそれだけでは納得解を導くことはできないため、相手の立場に立って考え、相手を思いやることが同じように大切です。この能力は、他との違いを認め合い、受け入れ、その人らしさを唯一無二の個性として尊重することで高められます。職員同士が多様性を認め合う力を伸ばすことは、多様な市民ニーズのひとつひとつに真摯に向き合う力につながり、誰もが自分らしく暮らせるまちを創る原動力となります。

Responsibility＝高い倫理観に基づき行動し、責任を持ってやり遂げる力

社会人として、公務員として、行政のプロとして、小平市職員としての自覚を持ち、公私にわたり良識やワンランク上の倫理観に基づき行動し、責任を持って職務を遂行する職員が求められます。職務においては、スケジュールに沿って効率的に正確な業務が遂行できることにはじまり、壁にぶつかっても投げ出さず周囲に協力を仰ぎながら粘り強く対応すること、職層に応じて広い視野をもち責任を持って的確な判断を行うことで、周囲との信頼関係を築くことができます。

Identity＝理念や主体性を大切にする力

Identity という言葉には、企業（自治体）理念、ブランドイメージ、自己認識、主体性といった意味があります。小平市の良さを最大限に引き出し、より良くするために自分に何ができるのか、自分はどうありたいのかを主体的に考え、仕事をする上での自分なりの土台を築き、ゴールを意識して職務にまい進することで、やりがいを高め、楽しみながら自己を成長させることができます。

Link＝良好なコミュニケーションで、つながりを生みだし、育む力

個々の職員が成長することなくして、組織力の向上は見込めませんが、個々の職員の成長は、その職員が他者と連携することで組織力向上や、更には住民サービスの向上へとつながります。同僚、上司・部下、他部署との良好なコミュニケーションで組織力が強化され、市民や事業者、市民活動団体等との良好なコミュニケーションで地域課題の発見・解決能力が磨かれ、職員を含め、まちづくりを担う多様な主体が地域の中で育まれます。

気持ちのよい挨拶や誠実な接遇、身だしなみ等のビジネスマナーはその第一歩となります。

Local love＝地域に愛着を持ち、地域の魅力を高める力

「住んでみたい」、「住み続けたい」と思われるまちであるために、職員は小平市をよく知り、良いところを活かし、足りない部分を改善する必要があります。そして職員自ら「住んでみたい」「住み続けたい」と思えるまちづくりを心掛け、小平市を好きになることが重要です。小平市で生まれ育った職員もいれば、入庁するまでほとんど縁がなかったという職員もいますが、市民の幸せや地域の豊かさを向上するという同一の命題に真摯に取り組むなかで、全職員が自然と小平に愛着を持ち、協働する市民や事業者、市民団体や大学等にも連鎖し、互いに作用し合って地域力を高めていくことが理想です。

DRILLという単語には、動詞として大きく二つの意味があり、一つ目は「穴を開ける」、もう一つは「繰り返し訓練する」という意味です。人財育成の視点で次のようにイメージを共有することで、一人一人に浸透しやすい標語としました。

DRILLの意味①「穴を開ける」

人口減少化社会というこれまでに経験したことのない社会情勢の変化を目前に控え、先を見通しながら行政運営をしていくことは必須でありながらとても困難を伴います。そのような状況下では、職員は何度も大小の壁にぶつかることになりますが、何とかその壁に小さくても向こう側が見える穴を開けて未来志向で課題解決の糸口を見出そうとする姿勢を示します。

DRILLの意味②「繰り返し訓練する」

新しいことを覚え定着させるために計算ドリルや漢字ドリルを使ったように、職務に対する知識や能力、公務員としての基本的な意識についても、繰り返し訓練することで、職員の血肉として定着し、誰からも信頼される職員として成長し、活躍し続けることができます。

各種の能力や意識は研修等で学習しただけでは市民サービスの向上に結びつけるまでには至りません。職場での実践に挑む本人の姿勢や、それを支援する周囲の協力が継続することが不可欠です。

年齢に関わりなく自らを繰り返し訓練する意識、部下や後輩に対しては、日々の業務における指導や助言、目標管理における面談などで、職員の個性を尊重しながら、粘り強く繰り返し訓練しようとする姿勢を示します。

６ 職層ごとの役割と求められる能力

(1)職層ごとの役割

【部長級】市の経営層、部の責任者、統括者

・総合的かつ長期的な視野で市全体の進むべき方向を見極めながらトップマネジメントを支え、部の方針を明示し、目標達成に向けて部を統率する。
・市全体を見据え、他部署と円滑な連携や協力を図る。
・部の施策について、迅速かつ的確な意思決定を行う。
・部下への指導、育成を進め、組織の活性化を図る。
・問題発生時に的確な指示や対応を行う。

【課長級】職場の責任者、統括者

・部の方針に基づき、中長期的な視点で課の方針を明示し、目標達成に向けて課を統率する。
・他部署と円滑な連携や協力を図り、事業の着実な実行と進行管理を行う。
・課の施策について、迅速かつ的確な意思決定を行う。
・目標管理制度や人事評価制度、研修等を積極的に活用し、所属職員の指導・育成を実施する。
・問題を未然に防ぐ体制を整備するとともに、問題発生時には迅速に対応する。
・職場の責任者として、部下が十分に力を発揮できるよう、働きやすい職場環境を整える。

【課長補佐級】職場の副統括者、課内各担当間の調整者

・課の方針に基づき、職場内の状況に合わせた事業推進方法等について検討し、課長職を補佐する。
・課長職の意思決定に必要な情報等を整理し、課長職の意思決定過程を補佐するとともに、職場内の情報連携を的確に行う。
・部下を指導・育成し、ＯＪＴを推進する。

【係長級】担当内の業務遂行の責任者

・担当のリーダーとして部下に適切な指示を出し、他部署と関連業務の調整を行う。
・職場の目標達成に向けて、的確な対応策を企画立案し、迅速に対応する。
・担当内の業務について課題を把握し、改善・改革にリーダーとして取り組み、チーム力の向上を図る。
・部下を指導・育成し、ＯＪＴを推進する。

【主任級】業務の推進者

・担当業務を主体的かつ自発的に遂行し、課題の発見や解決、業務改善に向けた方策を具体的に提案する。
・後輩や異動による転入者等の業務遂行状況に気を配りながら、適切な指導・育成・サポートを行う。
・担当の中心的役割を担う自覚を持ち、担当業務に関する専門的知識を身に付け、担当のリーダーである係長を補佐する。

【主事級】業務の遂行者

・担当業務を適切に遂行し、課題の発見や解決、業務改善に取り組む。
・担当業務に必要な専門知識を吸収し、後輩や異動による転入者等をサポートする。

【会計年度任用職員】業務遂行のパートナー

・担当業務を適切に遂行し、課題の発見や解決、業務改善に取り組む。

（2）職層ごとに求められる能力

職員が最大限の力を発揮していくためには、必要な能力等を適切な時期に習得し、職員として常に成長していくとともに組織の中で経験段階に応じた、組織運営上の能力を身に付ける必要があります。

具体的には６つの職務遂行能力（①説明・説得力、②企画・調整力、③解決・判断力、④統率力、⑤人財育成力、⑥組織支援力）及び４つの取組姿勢（①協調性、②積極性・責任感、③向上心、④規律性）を習得し、行動していくことが必要です。

なお、これらの能力は、公務に携わる者として全職員が基本的レベルで兼ね備えている必要がありますが、複雑化する市民ニーズや業務に対応していくためには、職層や自身の適性、得意分野について重点的に能力を高めていくことも必要です。職場、研修部門、人事部門それぞれが職員の適性に応じた人財育成を心掛けていくことが大切です。

職層ごとに求められる能力のうち、「●」は、人事評価における評価項目及び評価要素と連動しています。評価する側はもちろん、評価される側も、各項目を認識し、双方が人財育成の視点で人事評価を活用することが、組織力の向上につながります。「育てたい」「育ちたい」という思いをもって、前向きに人事評価を実施しましょう。

「※」は重点的に向上する時期を経て、維持・充実を図るべき能力や姿勢を示します。

「〇」は令和２年度より一般職の公務員とされた会計年度任用職員に求められる能力や姿勢を示します。近年、各職場での重要度を増す業務遂行の大切なパートナーであり、常勤職員と同様、公務員としての高い倫理観や規律を遵守する姿勢等が求められます。

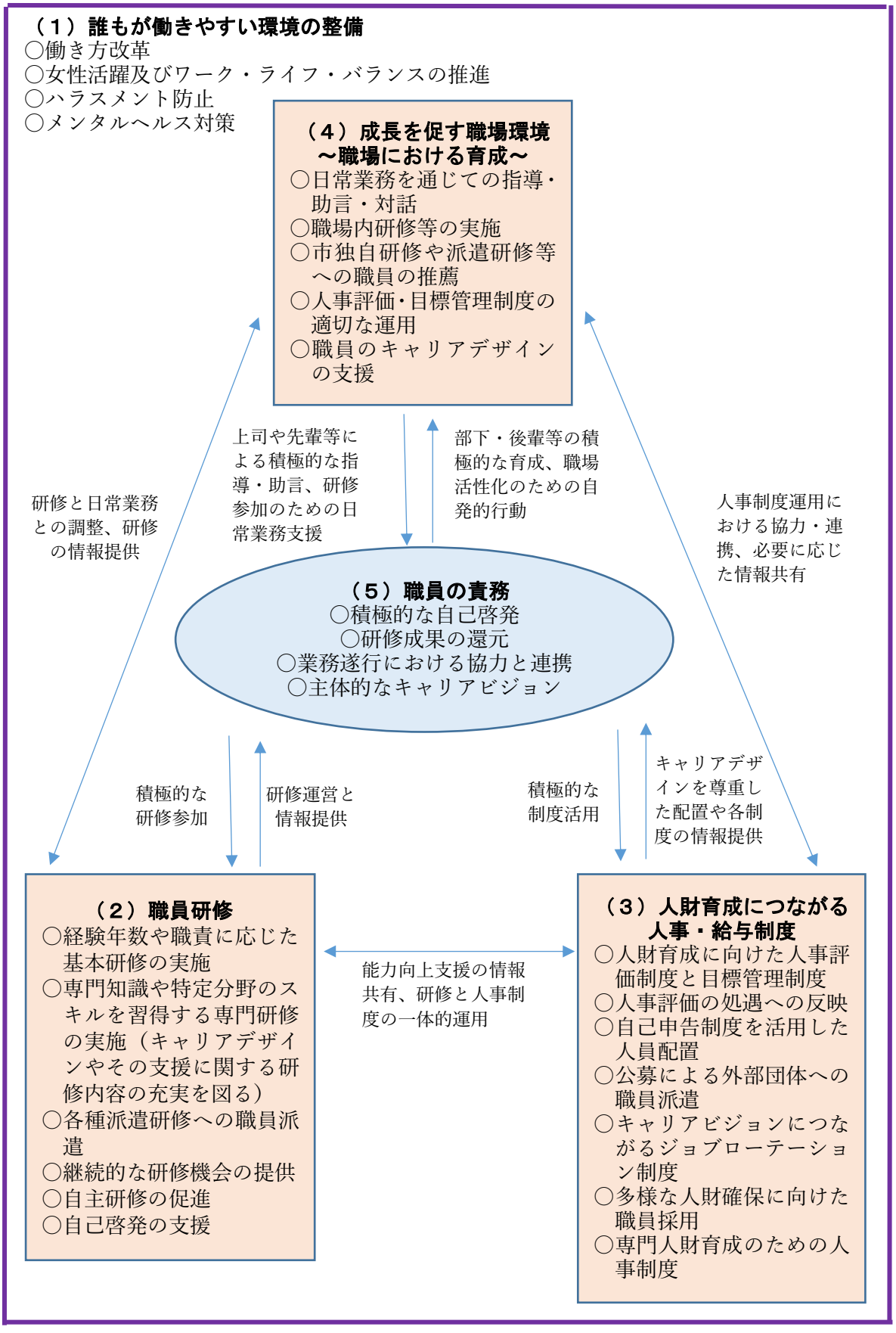
職層ごとに求められる能力 ＝評価項目／評価要素			部長級	課長級	課長補佐級	係長級	主任級	主事級	会計年度任用職員
職務遂行能力	説明・説得力	組織の方針や職務の内容等を相手に説明し理解を得る能力	●	●	●	●	●	●	○
	企画・調整力	課題を十分に把握・分析し、費用対効果等を踏まえた的確な解決策を企画する能力	●	●	●	●	●	●	
	解決・判断力	問題の原因及び対応策を適切に把握し速やかに解決する能力	●	●	●	●	●	●	○
	統率力	組織の総合力を高め、組織を目的達成に向けて一体的に統率していく能力	●	●	●	●			
	人財育成力	職員の能力や勤務経験等を適切に把握し指導・育成を行う能力	●	●	●	●			
	組織支援力	上司や同僚・後輩職員等に対して適宜・適切な助言や支援を行う能力	※	※	●	●	●		
取組姿勢	協調性	組織の一員として協力を惜しまず、職務が円滑に遂行できるよう同僚・他部門等と連携する姿勢	※	※	※	●	●	●	○
	積極性・責任感	意欲と責任を持って積極的に職務に取り組む姿勢	●	●	●	●	●	●	○
	向上心	担当職務に必要な知識、技術の習得や情報収集に努め活用する姿勢	※	※	※	●	●	●	○
	規律性	職員として必要な職場規律・職場ルール等を遵守する姿勢	※	※	※	●	●	●	○

7　人財育成における各分野の役割と取組

職員が「職層ごとに求められる能力」を効果的に身に付けていくためには、人事部門、研修部門、各職場がそれぞれの役割を相互補完し合い、「人財育成なくしては、市の発展・継続は成り立たない」という危機感を持ち、一丸となって取り組んでいく必要があります。また、職員個人は自身のキャリアビジョンを描いて自己啓発に努めることが必要です。

人財育成における各分野の役割と取組

（１）誰もが働きやすい環境の整備
○働き方改革
○女性活躍及びワーク・ライフ・バランスの推進
○ハラスメント防止
○メンタルヘルス対策



（1）誰もが働きやすい環境の整備

市民の幸福感や地域の豊かさを向上するには、職員自身が心身ともに健康で活力のある状態でなければなりません。職員が個性や能力を最大限に発揮し、高い意欲をもって職務を遂行できる職場環境づくりに庁内一丸となって取り組んでいく必要があります。

人財育成の取組が効果的に進められるために、「小平市特定事業主行動計画 HAPPY こだいら」に基づく取組（働き方改革、ワーク・ライフ・バランス、女性活躍推進）が不可欠となります。

その他、ハラスメント防止やメンタルヘルス対策の取組を合わせて推進することで、人財育成の効果を最大限に市民サービスの向上につなげることができます。

①働き方改革

年次休暇の取得促進のための環境づくり、業務改革等の推進、勤務時間管理やノー残業デーの徹底、管理職による意識改革とリーダーシップ、テレワークや時差出勤の検討を進めます。（令和３年３月「小平市特定事業主行動計画」より）

②女性活躍及びワーク･ライフ･バランスの推進

女性の採用試験受験率の向上、女性職員が活躍しやすい環境の整備、女性職員の計画的な人材育成と登用、休暇や子育てに関する制度の理解と活用促進、育児休業等を取得しやすい環境の整備、育児休業からの復帰サポート、男性職員の家庭生活への関わり支援、介護に関する制度の活用促進等を図ります。（令和３年３月「小平市特定事業主行動計画」より）

③ハラスメントの防止

ハラスメントは、職員の個人としての尊厳を不当に傷つける社会的に許されない行為であるとともに、職員の能力の有効な発揮を妨げ、また、市にとっても職場秩序や業務の遂行を阻害し、全体の奉仕者である公務員としての信用を損ねるなど、社会的に影響を与える問題です。

小平市職員服務規程でハラスメントを禁止し、各種ハラスメントの防止等について要綱・指針を定め、複数の相談窓口を設置しています。同じ職場で働く職員は、対等なパートナーであることを認識するとともに、ハラスメントについて正しく理解し、一人一人がハラスメントをしない・させない職場づくりを推進します。

④メンタルヘルスの向上

様々な要因で発生するメンタルヘルス不調による長期病休者への対応として、毎月のカウンセリング等、こころの病に至る前の相談体制の充実を図ってきました。また、個々の職員の心理面の支援や管理職としての対応について、臨床心理士が専門的、科学的に助言し、積極的なこころの健康づくりやストレス対処に関する周知を図っています。

研修等によるメンタルヘルスへの理解を深める取組のほか、定期的に実施するストレスチェックで、自身のストレス状況を把握するとともに、その原因を明らかにして対策を講じる等の支援について、引き続き実施し、健康で明るく元気に働ける職場環境づくりを進めます。

（2）職員研修

①経験年数や職責に応じた基本研修の実施

職場における人財育成を補完するとともに職員の成長段階に応じた「基本研修」を実施します。研修実施に際しては、各職層において必要とされる能力を踏まえ、時代のニーズに即した効果的なカリキュラムを検討します。また、可能な範囲で研修生同士の対話や議論の場を設け、他者理解・自己理解を深めるとともに、相互に刺激を与え合うことで、今後の業務や自己啓発へのモチベーション向上につなげます。

②業務遂行上必要とする実務的知識や特定分野のスキルを習得する専門研修の実施

研修報告における「今後受けたい研修」に関する記述や時代のニーズ等から、職員の研修ニーズの把握に努め、専門性の高い実践的なカリキュラムで、職員の実務能力を高めていきます。また、職員のキャリアデザイン支援等に関する管理職や係長向けの研修の充実を図ります。

③各種外部研修への職員派遣

各研修実施機関からの情報収集に努め、迅速かつ積極的な受講案内を行うほか、各職場からの受講希望に対する予算調整等を行い、参加しやすい環境を整備します。他自治体職員や民間企業社員との交流を通して刺激を受けることにより、幅広く客観的な視点を養います。

④継続的な研修機会の提供

入庁から一定の期間については体系的な研修機会の提供を行うために、基本研修以外の研修についても指名により受講を促し、段階的にステップアップしていくことを目指します。また、社会情勢の変化が激しい中

で、長く有意義な職業生活を送ることを踏まえ、年齢等に関わらず学び続ける姿勢が重要な時代であり、ベテラン職員でも自らが必要とする研修に参加しやすい環境を整えます。

⑤自主研修の促進

職員自らが進んで自己啓発に努める意識や意欲を高められるように、通信教育等による支援を継続していきます。実施の際は、職員一人一人が自分にあった方法とペースで継続的に学習することが効果的と考えられるメニューを揃え、集合研修以外の様々な学びの形態による多角的な支援を図ります。

⑥自己啓発の支援

専門性の高い職員を育成し、公務能率の向上による市民満足度を高めることを目的とし、公務執行上有用と認められる資格や免許を取得した場合の経費等の支援について検討していきます。

（3）人財育成につながる人事・給与制度

各種の人事制度による取組が人財育成につながるよう、各部門間で連携をとりながら運用していきます。

①人財育成に向けた人事評価制度と目標管理制度

平成２８年４月に施行された改正地方公務員法では、地方公共団体において、能力及び業績に基づく人事管理の徹底を図ることを目的に人事評価制度の導入が義務付けられました。本市では平成２０年１月より新人事考課制度を導入し、公正な人事行政を行い、職員の能力の発揮と増進に努めています。

また、平成２０年４月に「小平市職員の目標管理実施基準」を定め、目標管理制度が開始され、順次対象を拡大し、現在は常勤一般職の全職員（他団体へ派遣されている職員を除く。）を対象に実施しています。職員一人一人が組織を支える一員として、自らの担当業務における課題を発見し、主体的に取り組むことにより、効果的・効率的な職務運営を図るとともに、上司とのコミュニケーションを活性化させ、きめ細かな人財育成と意欲の向上を図ることを目的としています。目標とその成果内容は、上司が人事評価を実施する際の評価材料の一つと位置付けられています。

②人事評価の処遇への反映

人事評価制度は導入しただけでは意味がなく、目標管理制度と合わせて人財育成のツールとし、職員のモチベーションを高め組織全体の公務能率の向上につなげることが重要です。そのため、毎年の評価者研修で公平性と信頼性を担保しながら、評価結果を任用、給与、分限その他人事管理の基礎として活用していきます。

③自己申告制度を活用した人員配置

異動対象の職員が記入する自己申告書において、「異動希望先を選んだ積極的理由」欄等の活用をすることで、職員が自らの資質や公務への貢献度を振り返る機会となることを期待し、引き続き職員の意識向上の手段の一つとするとともに、職員配置の参考としていきます。

④公募による外部団体への職員派遣

規模や風土が異なる他団体での職務遂行を通じ、視野の拡大、適応能力の向上、チャレンジ精神の醸成及び人的ネットワークの構築などを目的に、若手職員を中心として引き続き東京都や近隣市などに研修派遣を実施します。また、やる気のある職員に、より一層飛躍できる機会を与えるため、比較的規模の大きい団体等については引き続き派遣希望者を公募の上、選考します。

⑤キャリアビジョンにつながるジョブローテーション制度

採用後、概ね１０年間を「能力・適性等評価期間」と位置付け、基礎的自治体職員としての立場の認識、職務遂行上必要な基礎的知識及び技能の集中的な習得を目的として、ジョブローテーション制度を引き続き実施します。ただし、一律の運用では職場に負担が生じる場合があるため、職場の事情や職種の特性を勘案した柔軟な運用を継続し、ジョブローテーション制度のメリットを担保します。複数の異なる部門での業務経験が、自身のキャリアビジョンを考える上での重要な役割を果たすことが期待されます。

⑥多様な人財確保に向けた職員採用

市民ニーズの多様化や高度化する行政課題に対応するため、時代の流れに即した職員採用方法を引き続き研究していきます。

常勤職員と非常勤職員が最適なバランスで効率的に公務を担っていくことができるよう会計年度任用職員制度を適切に運用しながら、常勤職員の年齢要件を必要に応じて職種ごとに見直し、申込者数の確保や特定世代（就職氷河期世代等）の支援について両立を図ります。

また、全庁的な行政デジタルトランスフォーメーション推進の担い手となるデジタル人財等、行政需要の高まる専門領域について、人財確保の方法等を検討します。

障がい者を対象とした採用試験については、障がいの種類に関わらず受験可能とし、採用者には合理的配慮を行いながら、他の職員と同様に自分らしく生き生きと働き続けられる環境を整備していきます。

多様なバックボーンを持つ職員が人財育成の風土に磨かれ、組織力の向上に寄与していくことを目指します。

⑦専門人財の育成のための人事制度

市民ニーズの多様化や行政課題の複雑化に対応するため、幅広い分野で活躍する職員の他に、特定分野で専門性を高めながら活躍する職員の必要性が高まっています。ジョブローテーションを終了する時期を目安に、特定の専門分野における活躍を目指すか、幅広い分野での活躍を目指すか、本人の意向や適性を踏まえ配置を考慮する取組等を研究します。

（4）成長を促す職場環境　～職場における育成～

①日常業務を通じての指導・助言・対話

職員は、部下や後輩職員、時には自分より後から異動してきた職員に対して、成長段階に応じた業務経験や、必要に応じた的確な指導・助言を適切な機会に提供することで、能力や意識の向上を図ります。指導に当たっては、指導される職員に与える影響を充分に意識し、「職層ごとに求められる能力」や職員の個性をできる限り踏まえることが大切です。日頃から職員同士で対話するよう心掛け、人財育成やコーチングに関する研修等で積極的に指導方法等を習得するようにしましょう。

②職場内研修等の実施

所属長及び各担当の係長は、日々の業務遂行の中で、職場の課題や情報共有が必要な事項を的確に把握した上で職場内研修等（異動による転入者研修や事務研等）を実施し、職場における学習風土の醸成を図ります。

③研修への職員の推薦

所属長は、各担当の係長等の見解や本人の意向も参考に、職員の成長段階や業務の習熟度を考慮した上で、適切な機会を捉え独自研修や派遣研修に推薦します。また、研修を受講する職員が明確な目標を持って研修に取り組める環境を整えるとともに、研修成果を職場に還元できる機

会を設け、職員の能力開発・活用を効果的に図ります。

④人事評価･目標管理制度の適切な運用

評価者は、被評価者の能力や適性を総合的に評価し、職員との面談においては、「職層ごとに求められる能力」を意識しつつ助言することで、個々の職員の段階に合った自己啓発を促します。また、個人ごとに設定する目標を職場内で共有することにより、役割分担の明確化や業務の進捗管理、職場内での協力・連携に役立て、職場の活性化を図ることが必要です。

⑤職員のキャリアデザインの支援

所属長や各担当の係長等は、単に職員の現在の職場で必要とされる知識や能力のみに焦点を当てた育成ではなく、職員本人の中長期的な展望を、研修や面談を活用して明確化していき、本人の思いや夢を前提にしたキャリアデザインを本人と共有し、実現に向けて一歩ずつ前進できる支援を心がけます。

（5）職員の責務

職員は、全体の奉仕者として、公共の利益のため、公務を民主的かつ能率的に運営し、誠実かつ公正に職務を遂行しなければなりません。個々の職員の責務は次のとおりです。

①積極的な自己啓発

職員は育成されることを待つのではなく、自らやるべきことは何かを考えて、自発的かつ積極的に取組を進めることが重要です。

②研修成果の還元

研修を受講した職員には、研修成果を職場や組織全体へ報告し、業務に反映して還元するとともに、自己啓発の意義を理解した上で、職場で共に学び高めあう風土の醸成に寄与していくことが求められます。

③業務遂行における協力と連携

職場における日常業務は、職員一人一人が個人目標などに基づき、職場の役割や自分の役割だけでなく、職場内の上司や同僚職員の役割も認識し、協力・連携しながら遂行していく必要があります。また、上司や同僚職員との協力・連携は、職場でのコミュニケーションを促し、相談しやすい関係の構築につながり、職場における人財育成に取り組む上で

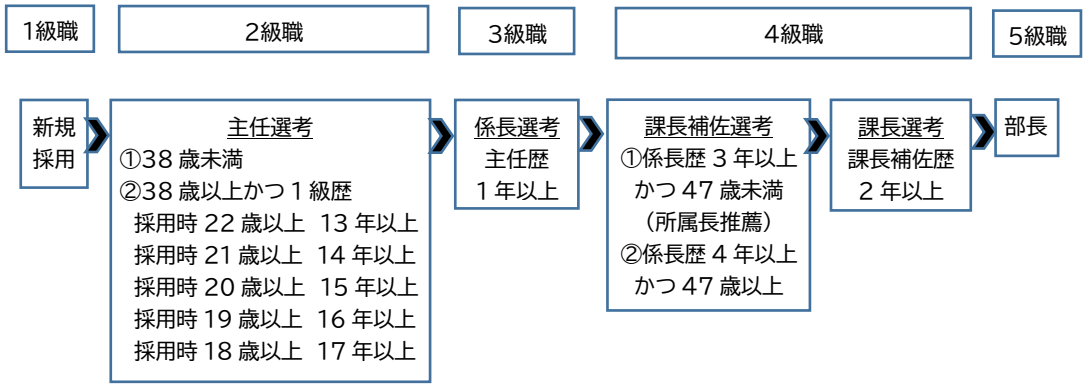
非常に重要です。なお、職員には、個人目標に基づく業務以外にも、日々処理しなければならない業務に積極的に取り組み、迅速に処理することが求められます。

④主体的なキャリアビジョン

職員は、職業生活における自らの夢や思いを抱き、将来像を描きながら、それを実現するために日々まい進することで、目の前の仕事や生活に追われる毎日でなく、能動的に前進する生活を送ることができます。自己実現のスタートは、主体的にキャリアビジョンを思い描くことです。長く自分らしく生き生きと働き続けるために、職員研修や目標管理における所属長面談などの機会を捉え、自己のキャリアを振り返り、その先のキャリアビジョンを描きながら、常に学び続ける姿勢をもつことが必要です。

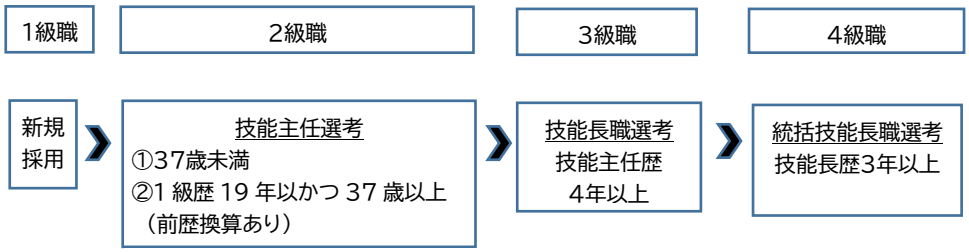
【参考】任用制度図解(平成27年4月1日～)

一般行政職



※①について … 採用時年齢30歳以上の者は、採用後9年度間は選考の対象とする。
※②について … 平成13年3月31日以前の4、5等級歴
平成13年4月1日～平成20年3月31日の旧1～3級歴、
平成20年4月1日～平成23年3月31日の旧1、2級歴と通算

技能労務職



※①について … 採用時年齢30歳以上の者は、採用後8年度間は選考の対象とする

参考資料

小平市人材育成基本方針検討委員会設置要綱

令和３年７月２８日　制定

（設置）

第１条　小平市人材育成基本方針（以下「基本方針」という。）の策定に係る庁内での検討を行うため、小平市人材育成基本方針検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

（検討事項）

第２条　委員会は、次に掲げる事項を検討する。

(1) 基本方針の策定に関すること。

(2) その他基本方針の策定に必要な事項に関すること。

（構成）

第３条　委員会は、別表に掲げる者をもって構成する。

（委員長及び副委員長）

第４条　委員会に委員長及び副委員長を置き、別表に掲げる者をもって充てる。

２　委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

３　副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

（招集）

第５条　委員会は、委員長が招集する。

（意見の聴取）

第６条　委員会は、必要に応じて検討事項に関係がある者の出席を求め、意見を聴くことができる。

（設置期間）

第７条　委員会の設置期間は、設置の日から基本方針が改定される日までとする。

（庶務）

第８条　委員会の庶務は、総務部職員課において処理する。

（その他）

第９条　この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

（施行期日）

この要綱は、令和３年７月２８日から施行する。

別表（第３条、第４条関係）

	職務名
委員長	総務部長
副委員長	総務部職員課長
委員	議会事務局次長
	企画政策部政策課長
	企画政策部行政経営課長
	地域振興部市民協働・男女参画推進課長
	子ども家庭部保育指導担当課長
	教育部教育総務課長
	選挙管理委員会事務局次長
	監査事務局次長

「小平市人財育成基本方針」

令和４年３月発行

編集・発行　小平市総務部職員課
〒187－8701
東京都小平市小川町2丁目1,333番地
電　話　042(346)9514
ＦＡＸ　042(346)9513
メール　syokuin@city.kodaira.lg.jp

￥110-