

第1章 方針の基本的な考え方

人材育成・確保に取り組む目的

職員の視点：自己実現・成長実感・働きがいの向上 / 組織の視点：組織力向上・持続可能な組織体制・政策実行力の担保 / 市民の視点：市民福祉の向上・信頼できる行政運営

方針改定の背景

- ・方針の形骸化 / ①方針策定から20年以上が経過 ②方針の浸透不足 ③方針に示されている課題が未解決
- ・時代の変化 / ①職員に求められる能力の変化 ②人材獲得競争の激化や雇用の流動化 ③職場環境・ワークライフバランスの重視

方針の位置づけと役割

- ・位置づけ / 総合計画に示す「岸和田市の将来像」実現に向け、必要な人材を育成・確保・活用・定着を戦略的に推進していくための人材戦略（マスタープラン）
- ・役割 / ①人材の育成・確保・活用・定着に必要な取組や人事諸制度の改革の方向性を示すもの ②職員の成長と組織による職員の育成をサポートするための“道標”

第2章 組織・職員・職場のめざす姿

めざす姿の設定にあたって

本市の現状



職員の意識や組織風土・文化に関する問題点



これらの問題点を解消し、まちの将来像を実現するための「めざす姿」を設定

めざす姿

- 組織のめざす姿 / **岸和田の未来のために団結し、社会や時代とともに変化に適応する組織**

- 職員のめざす姿 / **1 市民から信頼される職員** **2 熱意をもって挑戦する職員** **3 目標に向けて自ら考え、自ら行動する職員**

- 職場のめざす姿 / **職員の活躍・成長を支え、一人ひとりが能力・意欲を余すことなく発揮できる職場**

職階ごとに求められる役割・能力

職階名	主な役割	主な能力
部長	市の経営責任者かつ部の運営責任者として、部の業務全般を統括し、部下の指揮監督・指導・評価を行う	構想力・リーダーシップ
課長	課の運営責任者として、課の業務全般を統括し、部下の指揮監督・指導・評価を行う	リーダーシップ・職場管理能力
参事・主幹	組織内外の交渉折衝、職場全体の管理・調整、高度な事業の管理・指揮監督を担い、組織目標達成・課題解決の主軸となる	職場管理能力・政策実現能力
担当長	業務遂行のリーダーとして、部下の指揮監督・指導・育成を行うとともに、自らも先頭に立って業務を遂行する	育成指導能力・課題解決力
主査・主任	上司の指揮監督のもと、業務遂行の主軸となるとともに、後進の育成を行う	業務遂行力・課題解決力
職員	高度な知識経験を必要とする業務を正確かつ迅速に遂行する	業務遂行力・自己啓発力

第3章 現状と課題

人材育成・確保における現状と課題

- マネジメントツールの整備・活用が必要**
 - 人事評価制度を組織目標・課題の共有、進捗の適正な管理、職員の育成、人事配置に活用できていない
- 年功的で横並びの人事管理**
 - 職員の成果や能力が評価や処遇（給与や昇格）に反映されにくく、がんばる意欲が湧きづらい
- 戦略的・体系的な人材育成が必要**
 - 職員のキャリアに合わせた育成プログラムの再整備が必要
- 働きやすい職場作りが必要**
 - 業務内容や業務量の不均衡等により、特定の人・職場における時間外勤務が多い
- 柔軟かつ多様な採用手法が必要**
 - 志望者の早期発掘や入庁後のミスマッチ防止を目的とした情報発信や職員と交流する機会が不十分



第4章 取り組みの方向性

「現状と課題」を踏まえ、「組織・職員・職場のめざす姿」の実現に向けた取り組みの方向性を示す

- 取り組み方向性 1 人事評価制度の再構築** マネジメント改革 職員の意識改革 やりがいの創出
 - 職員一人ひとりの意欲・能力を可視化し、成長を促す人材育成のツールとして再構築する
 - 組織への貢献度や組織目標の達成度を管理・評価するマネジメント強化のツールとして再構築する
- 取り組み方向性 2 給与・昇任昇格制度の見直し** やりがいの創出 選ばれる組織へ
 - 職務・職責に対応した給与体系と職制を構築し、意欲・能力のある職員の登用と給与水準引き上げにつなげる
- 取り組み方向性 3 キャリア支援・研修の充実** マネジメント改革 職員の意識改革 選ばれる組織へ
 - 成長イメージやキャリアイメージを可視化し、職員のキャリア支援や自発的な能力開発につなげる
 - マネジメント力向上や職員の意欲・能力向上につながる体系的な研修プログラムを再整備・実施する
- 取り組み方向性 4 職場環境の整備** マネジメント改革 職員の意識改革 選ばれる組織へ
 - 管理職のマネジメント強化を軸とした、職員が心身ともに健康で長く働き続けられる環境づくりを推進する
- 取り組み方向性 5 採用手法の工夫** 選ばれる組織へ
 - 積極的な情報発信や早期発掘、受験対象者・試験内容の見直し等により、優秀な人材の安定的な確保につなげる

第5章 方針実現のために

方針の周知・浸透と各取組の確実な推進のために、人事部門と各職場の職員の役割と、進捗管理方法等を整理

1. 推進体制の構築

- | | | |
|-------------------|--|--------------------------|
| I. 人事部門の役割 | ●方針の全庁的な周知・浸透 | ●各取組推進の旗振り役・進捗管理 |
| II. 管理職の役割 | ●方針の職場内での周知・浸透 | ●職場内における組織・職員・職場のめざす姿の実現 |
| III. 職員の役割 | ●「組織・職員・職場のめざす姿」「求められる役割・能力」を意識した業務遂行・能力開発 | |

2. 計画の策定と進捗の管理

- ガイドライン・実施計画の策定と公表
- 定期的な特別職への進捗報告
- 定期的な人事給与制度調査審議会での審議

3. 定期的な見直し

- 社会や時代の変化等を踏まえ定期的に見直し
- 岸和田市「総合計画」の内容とも整合性を図る