

# 岸和田市人材育成・確保基本方針

# 目次 INDEX

<b>はじめに</b>	<b>P 2</b>
<b>第 1 章 方針の基本的な考え方</b>	<b>P 3</b>
人材育成・確保の目的	P 4
方針改定の背景	P 5
本方針の主な改定ポイント	P 6
方針の位置づけと役割	P 7
<b>第 2 章 組織・職員・職場のめざす姿</b>	<b>P 8</b>
めざす姿の設定にあたって	P 9
組織のめざす姿	P11
職員のめざす姿	P12
職場のめざす姿	P13
職階ごとに求められる主な役割と能力	P14
<b>第 3 章 現状と課題</b>	<b>P15</b>
人材育成・確保における現状と課題	P16
<b>第 4 章 取組の方向性</b>	<b>P18</b>
取組の全体像	P19
取組の方向性	P19
<b>第 5 章 方針実現のために</b>	<b>P25</b>

# はじめに

令和8年4月

岸和田市長

# 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

自治体における人材育成・確保の目的は、市民福祉の向上という自治体の根本的な役割を果たすためにあります。

職員が成長できる環境やいきいきと長く働き続けられる環境づくりや、そのための仕組みを整え、人材の安定的な確保と育成を図ることにより、職員一人ひとりの能力が高められ、組織力が向上します。

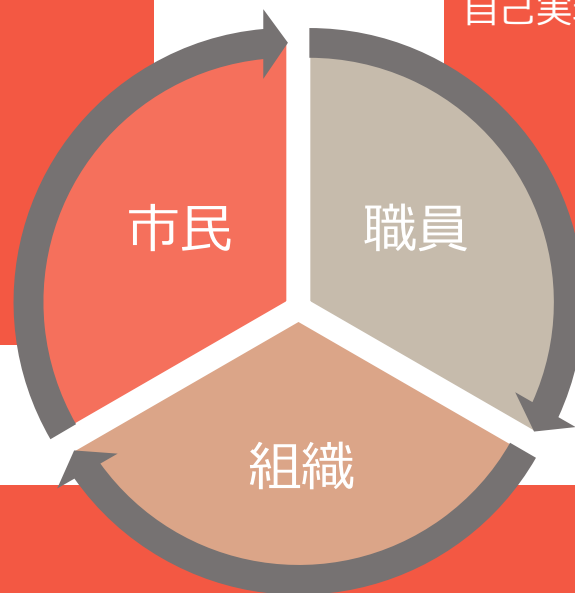
そして、組織力の向上は、組織の持続可能性や政策の実行力を生み出し、質の高い市民サービスの提供や市民満足度の向上に繋がります。

## 市民福祉の向上・信頼できる行政運営

- 質の高い行政サービスを受けることができる
- 効率的な行政運営と安定的な財政運営がなされている

## 自己実現・成長実感・働きがい

- 自己の意欲・能力を最大限に引き出し、自分自身の理想や目標を達成することができる
- 仕事や能力開発を通じて、高い成長実感を得られる
- 心身ともに健康な状態で、高いモチベーションを維持しながら仕事に取り組むことができる



## 組織力向上・持続可能な組織体制・政策実行力の担保

- 組織全体が一丸となって目標を達成するための原動力が生み出される
- 長期的に安定した行政運営ができる体制が構築される
- 効果的な施策やサービスを迅速かつ確実に実施することができる

# 方針改定の背景

これまでの方針は、向上心のある職員、主体性のある職員を積極的に支援し、行政運営のコア（核）となる「個性ある人材」の育成をコンセプトとしており、人材の育成や活用に係る取組の方向性を具体的に示してきました。

今回、本方針の改定に至った背景は、大きく2つあります。

## 1. 方針の形骸化

基本方針の策定から20年以上が経過していますが、これまで一度も見直されることなく現在に至っており、方針の理念などが職員に浸透していません。また、方針では、「事業の実現や組織運営において、人こそが成否を左右する最も重要な資源である」という考えのもと、組織運営の課題や人事管理の中心である昇任・処遇・配置・評価を含めた人事制度改革の方向性を示していましたが、実現にまで至っていない取組や課題が多く残されたままとなっています。

## 2. 時代の変化

SDGsやDX\*の推進、価値観の多様化など、私たちを取り巻く社会情勢は大きく変化しています。こうした社会の変化に伴い、行政に求められるニーズも複雑化し、組織のあり方や職員一人ひとりに求められる能力や知識も変化しています。

また、生産年齢人口が減少し、職員数の大幅な減少が見込まれる中、市民へ必要なサービスを持続的に提供していくためには、「個人」の意識改革・能力開発だけでなく、「組織」として連携・協力しながら生産性を向上させる必要があります。

さらには、人材獲得競争の激化や雇用の流動化が進む中、ワークライフバランスの重視、多様な働き方や価値観の尊重、家庭環境や心身の違いに対する配慮など、多様性を認め合う姿勢も求められています。

こうした背景から、人材の育成や活用だけでなく、“確保”の視点を入れ、これまでの取組の進め方や、取組そのものを見直し、職員がやりがいを感じながら能力を向上・発揮できる環境を整えていく必要があると考えます。

これまでの方針の理念や課題を引き継ぎつつ、「人材育成・確保基本方針」として、将来にわたって必要な人材の育成・確保・活用にかかる取組の方向性を示す実効性のあるものに改定します。

\* Digital Transformation（デジタルトランスフォーメーション）の略（「trans」には「cross」の意味があり、「cross」は「X」と表現されることから、DXと略記される。）。ICT（情報通信技術）の浸透が人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること

# 本方針の主な改定ポイント

1

## 人材育成から人材育成・確保へ

これまでの人材の育成・活用に関する基本方針に、“確保”の視点を加え、採用や人材の定着といった点についても、取組の方向性を示した“人材育成・確保基本方針”へと改定します。

2

## 職員の意識改革のため、組織や職員、職場のめざす姿を再整理

これまで掲げてきためざすべき職員像や、組織として育成を図る人材像の考え方を引き継ぎつつ、より分かりやすく職員のめざす姿を設定します。

また、職員のめざす姿だけでなく、“組織全体としてどうあるべきか”、“職員が働くうえで理想的な職場環境とは何か”を考え、組織、職場のめざす姿についても本方針で示しています。

3

## 現状と課題の明確化、ガイドラインの策定

組織が抱える課題を明確化し、私たちが置かれている現状に対する職員の理解と共感を図ります。

また、方針が形骸化することなく、着実にめざす姿の実現や取組の推進ができるよう、人事部門や管理職、各職員の役割を明確化するとともに、職員の行動指針や課題解決に向けた取組のロードマップを整理したガイドラインを策定します。

# 方針の位置づけと役割

将来ビジョン・岸和田  
“新・岸和田”づくりの総合計画

みんなでめざす  
まちの将来像

個性きらめき魅力あふれる **ホッと**なまち 岸和田

人材戦略

岸和田市人材育成・確保基本方針

分野ごとの個別計画



具体的内容

岸和田市人材育成・確保ガイドライン

研修  
OJT

職場環境

採用  
離職防止

キャリア  
昇任昇格

給与

人事配置

人事評価

## 方針の位置づけ

本方針は、都市経営の最上位計画である総合計画に示す「岸和田市の将来像」の実現に向け、必要な人材を“育成・確保・活用・定着”させるための人材戦略として位置づけます。総合計画に紐づく分野ごとの個別計画に、横ぐしをさす分野横断的な方針です。

## 方針の役割

本方針は職員の能力を最大限に引き出し、発揮させ、職員の成長が組織力の向上につながるよう、人材の育成・確保・活用・定着を戦略的に推進するための指針となるものです。また、現状と課題を分析した上で、採用や研修といった部分的な取組だけでなく、人事管理の中心となる昇任昇格、処遇、配置等にかかわる取組の推進や制度の再構築における方向性を示しており、職員一人ひとりの成長や組織による職員の育成をサポートするための“道標”でもあります。

## 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

めざす姿を設定するにあたって、本市の現状や組織が抱える問題点を整理し、それらを踏まえ、組織・職員・職場はどうあるべきかを考えました。

## 本市の現状

### 市の構造的な行政課題の解決が停滞

人的資源の最適化

公共施設の再編

etc

過去25年間で3度の“財政危機”



課題解決が停滞する要因となる職員の意識や組織風土・文化の主な問題点

#### 職員の意識や組織風土・文化に関する問題点

部署間における連携・協力体制

本市が抱える課題は関係部署で連携・協力しないと解決につながらないものも多く、市や組織全体のために職員一丸となって取り組むといった意識や理解が欠かせません。一方で、自身の所属する課や担当の都合や論理だけが優先されると、部署間の対立が発生し、課題解決を阻んでしまいます。

組織目標・組織課題の共有

多くの課題解決が停滞する現状を打破するためには、組織課題の理解や組織目標の共有、取組の方向性の浸透が必要不可欠です。一方で、組織全体の課題や解決の方向性を示した方針や計画、組織が掲げる目標等の中には、職員への周知・浸透が不十分なものもあります。

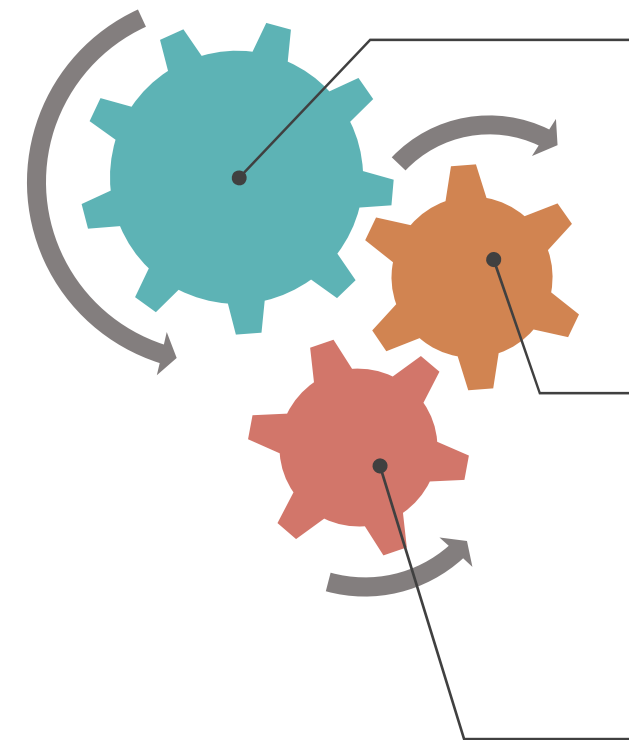
組織のガバナンスマネジメント

マネジメント層には組織目標の達成に向けた強いリーダーシップが求められますが、これまでの方針でも「管理職のリーダーシップが不十分」と指摘されています。社会課題の複雑化・多様化に伴い、組織の責任者としての責務や重圧も高まっており、消極的な姿勢が表面化しやすいといえます。

業務改革や課題解決への意欲・能力

官庁組織については、一般的に、現状を維持しようとする自己防衛本能が働く傾向が顕著であるとされています。本市においても“誰かが解決してくれるのではないか”という楽観姿勢と、解決を先送りにし“自分が当事者とならないようにする”といった消極的な姿勢が組織全体に潜在化している可能性があります。

こうした問題点を解消し、まちの将来像を実現するための、組織・職員・職場のあるべき姿とは？



## 組織のめざす姿

総合計画に掲げるまちの将来像を実現するため、行政に求められる役割を果たすことのできる組織のあるべき姿

めざす姿のキーワード

**団 結 変 化 に 適 応**

## 職員のめざす姿

めざす組織を構成する職員のあるべき姿

めざす姿のキーワード

**信 頼 熱 意 挑 戦 自 ら 考 え 自 ら 行 動**

## 職場のめざす姿

組織、職員のめざす姿の実現が促進される職場環境

めざす姿のキーワード

**成 長 を 支 え る 能 力 ・ 意 欲 を 発 揮 で き る**

まずは、組織のあるべき姿をめざす姿とし、めざす組織の構成員である職員はどうあるべきかを考え、職員のめざす姿を定めました。

そして、「めざす姿」の実現に向けて頑張る職員を支えるための理想的な職場環境を「職場のめざす姿」とし、職員が互いの強みと弱みを補完し合い、いきいきと働きやすい環境整備に取り組むことで、組織として生産性の向上を図ります。

岸和田の未来のために **団結** し、社会や時代とともに **変化に適應する** 組織

職員は個人の立場で仕事をしているのではなく、組織の一員として仕事をしています。

総合計画に掲げる岸和田市の将来像の実現に向けて、全職員が目標を共有し、団結して取り組むことが必要です。

また、複雑・多様化する課題解決のためには、「個人」だけでなく、「組織」として社会の潮流や時代の変化に応じて、柔軟にしていくことが求められます。

このような観点から組織が縦割りに陥ることなく、全職員が連携・協力するという意識のもと、「団結する」・「変化に適應する」ことをキーワードとして「組織のめざす姿」を定めました。



## 01



### 市民から **信頼** される職員

市民からの信頼を得るためには、公務員の基本となる倫理観を備え、責任をもって仕事に従事する姿勢が重要です。

また、信頼は、市民からだけではなく、共に協力して働く仲間から得ることも大切です。

相手の立場に立って物事を考え行動し、“この人なら大丈夫”といわれる安心感を与えることのできる職員をめざしましょう。法令、規則、ルールを遵守し、公平公正に業務にあたるのが、その第一歩となります。

## 02



### **熱意** をもって **挑戦** する職員

組織の生産性の向上を図るためには、職員一人ひとりが自分自身の能力を高め、前向きに挑戦し続ける人材へと成長することが求められます。

「理由なく現状を維持するのではなく、常に“見直し改善していく”姿勢」を持ち、デジタル技術の利活用や客観的な分析を踏まえ、従来のやり方に捉われない柔軟な思考で、市にとってよりよい変革をもたらす職員をめざしましょう。

## 03



### 目標に向けて **自ら考え、自ら行動** する職員

複雑・多様化する課題解決のためには、職員がその課題の当事者意識を持ち、効率的に業務を遂行することが求められます。

また、組織として高い水準で目標を達成するためには、職員一人ひとりの自主性や、互いに協力し計画的に取り組む姿勢が重要です。

個人や組織として掲げる目標の達成や課題解決に向けて、“自らの意志で行動できる”職員をめざしましょう。

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

組織の生産性を高めるとともに、人材の育成・確保・活用を図るためには、一人ひとりの職員を大切にし、職員の意欲や能力を最大限引き出すことが欠かせません。

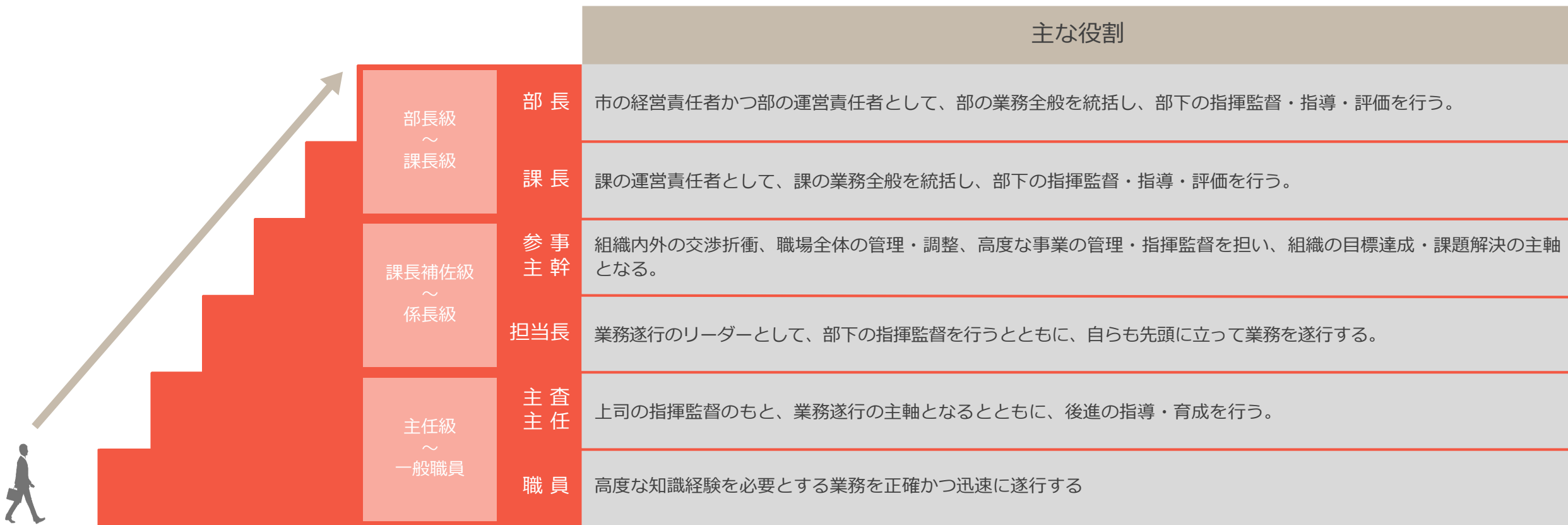
また、職員が進んで助け合う風土や人を育てる文化をつくることが、組織づくりの核となり、組織をより強靱にします。

職員の身体的・精神的な健康を保ち、仕事と生活の調和（ワークライフバランス）を充実させ、職員がやりがいや充実感を持ちながら“いきいき”と働く職場環境が、そうした風土や文化の醸成を促進すると考えます。

# 職階ごとに求められる主な役割と能力

職員は研修やOJTだけで成長するわけではないということを念頭に、職員一人ひとりが自らの役割を正確に認識し、責任ある言動を心がけなくてはなりません。職員の能力向上を図るためには、職員が自らに求められる役割や能力を理解していることが大前提です。

本方針では、職員のとるべき行動が明確になるよう、組織・職員のめざす姿を踏まえ、各職階に求められる主な役割や能力を示します。



# 職階ごとに求められる主な役割と能力

職階	求められる能力														
	マネジメント能力							標準職務遂行能力							
	構想力	危機管理能力	リーダーシップ	職場管理能力	政策実現能力	折衝・交渉能力	育成・指導能力	変革・課題解決力	デジタル活用力	コミュニケーション能力	職務遂行力	市民（顧客）満足志向	自己啓発力	チームワーク・協調性	自己管理能力
部長級 ～ 課長級	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	○	○	○	○	○
課長補佐級 ～ 係長級			◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	○	○	○
主任級 ～ 一般職員							◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎

◎：その職位において特に発揮が求められる能力

○：その職位において発揮（既に習得していること）が前提となる能力

求められる役割・能力の明確化は、今後管理職を目指す職員にとっても、身につけるべき能力や果たすべき職責が把握しやすくなることから、職員の自発的な能力開発の促進につながることが期待できます。

そして、それぞれの職階に求められる能力を持ち、役割・職責を果たすことのできる職員を適正に評価し、最大限その能力を発揮できるようにしていく必要があります。

必要とされる能力を備え、求められる役割・職責を果たせる人材を組織的に育成していくため、また、全ての職員がめざす姿に到達できるようにするため、「職階ごとに求められる役割・能力」を、職員研修・人事評価・昇任昇格管理へ連携させ、効率的かつ効果的な人材育成をめざします。

# 第3章 現状と課題

# 人材育成・確保における現状と課題

本方針の改定にあたり、人材育成・確保に関する職員意識調査を実施しました。調査結果も踏まえ、本市の人材育成・確保における課題を、以下のように整理しました。

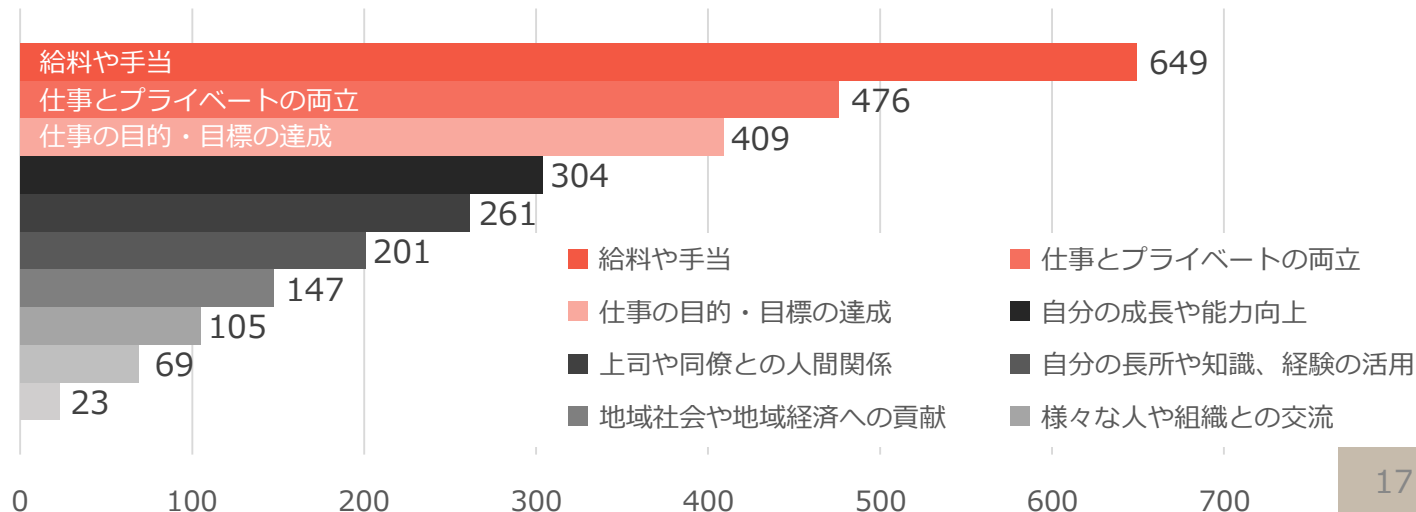
1	2	3	4	5
マネジメントツールの整備・活用が必要	年功的で横並びの人事管理	戦略的・体系的な人材育成が必要	働きやすい職場作りが必要	柔軟かつ多様な採用手法が必要
人事評価制度を組織目標・課題の共有、適正な進捗管理、職員の育成、人事配置に活用できていない。	職員の成果や能力が評価や処遇（給与や昇格）に反映されにくく、がんばる意欲が湧きづらい。	職員のキャリアに合わせた育成プログラムの再整備が必要	業務内容や業務量の不均衡等により、特定の人・職場における時間外勤務が多い。	志望者の早期発掘や入庁後のミスマッチ防止を目的とした情報発信や職員と交流する機会が不十分

こうした人材育成・確保における課題は、職員のモチベーションに大きく影響します。

職員意識調査から、モチベーションの維持向上には、「給与や手当」、「仕事とプライベートの両立」、「仕事の目的・目標の達成」が関係していることが分かります。

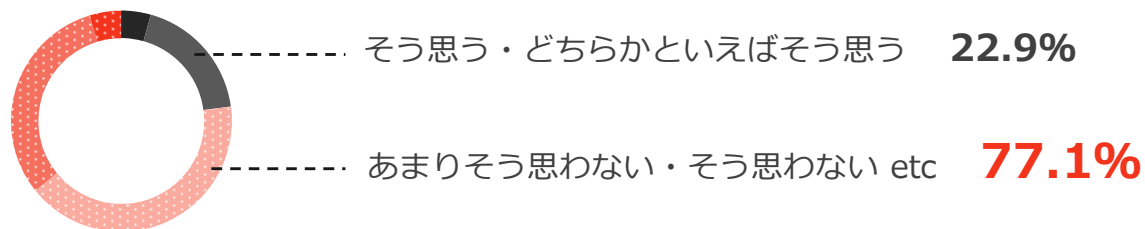
一方で、本市の現状を見れば、給与や昇任・昇格管理は年功的で、時間外勤務時間数は府内ワーストを記録しているなど、職員がモチベーションを維持・向上していくことができる環境とはいえません。

あなたが考える「働くモチベーション」は何ですか。（最大3つまで選択）

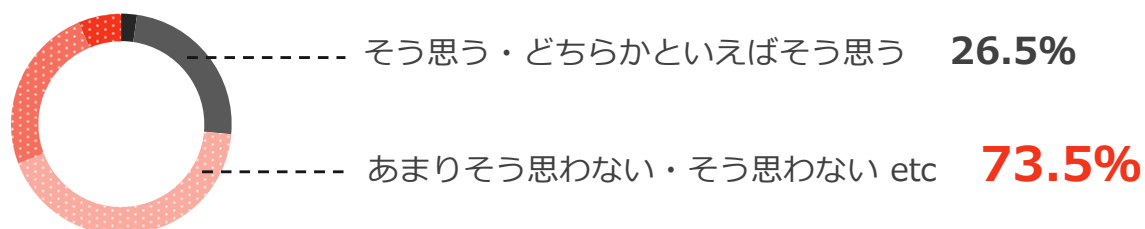


# 人材育成・確保における現状と課題

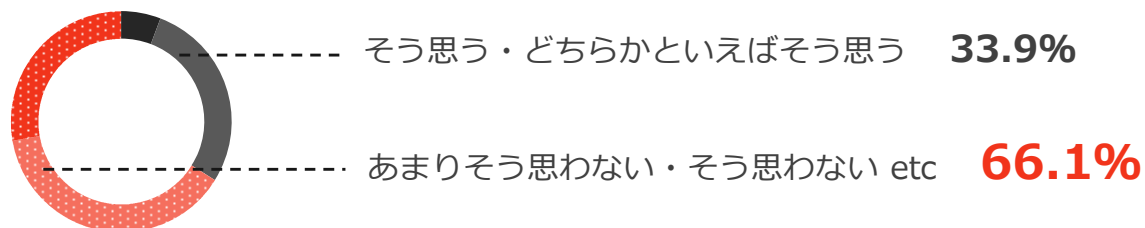
本市の人事考課制度は、「能力・実績主義を基本とし、職員のチャレンジ精神、積極性を引き出す制度」になっていると思いますか。



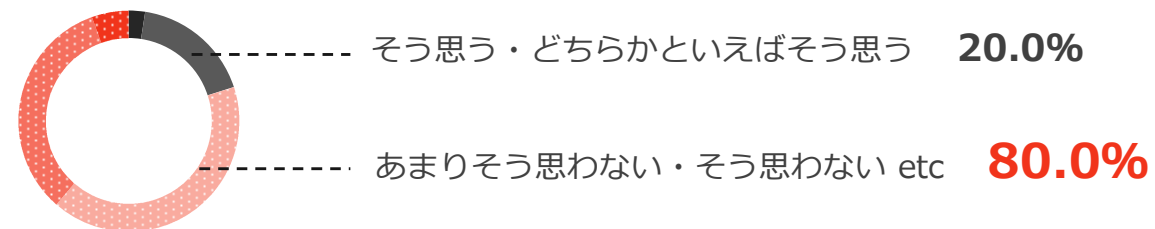
あなたは、職員の能力や実績が適切に処遇（昇格、昇給、期末勤勉手当、管理職手当等）に反映されていると思いますか。



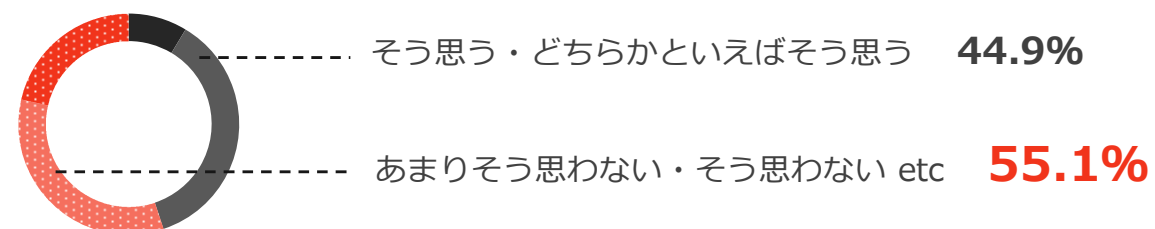
職員間の業務量や業務内容に不公平感がない（特定の人に仕事が偏ったりしていない）。



人事考課の結果が「年功序列ではなく、能力・実績を重視した適材適所の人材活用をめざす」ために活用されていると思いますか。



適材適所の人員配置が行われている。



## 令和6年度職員意識調査

調査対象 すべての正職員

※ 市民病院勤務の職員のうち行政職以外の職員（医師・医療技術職・看護師等）、産業高等学校教諭、消防職を除く

※ 再任用職員、任期付職員、会計年度任用職員、他自治体から派遣されている職員を除く

調査期間 令和6年11月8日（金）から令和6年11月29日（金）まで

回答数 1,001/1,214 （回答率82.4%）

# 第4章 取組の方向性

組織・職員・職場のめざす姿、本市の現状と課題を踏まえ、今後の取組の方向性を示します。

取組の方向性については、推進するうえで必要な視点を整理したうえで、5つにまとめています。

# 取組の全体像

## めざす姿の実現に向けた取組の方向性

① 人事評価制度の再構築

② 給与・昇任昇格制度の見直し

③ キャリア支援・研修の充実

④ 職場環境の整備

⑤ 採用手法の工夫

## 🔍 取組の推進するうえで必要な4つの視点

### 職員の意識改革

現状を打破するために、職員の意識改革による組織風土の刷新を図ります。課題に直面しても先送りにせず、自分事として捉え、所属する部署だけでなく、他部署とも協力しながら、組織全体の利益をめざし、課題解決に取り組む姿勢を醸成します。

### マネジメント改革

マネジメント層の重要な役割は、組織目標の達成や課題解決に向け、人員や業務を適正に管理し、部下を指導・育成・評価することです。働きやすい職場環境のためにもマネジメント層の力は欠かせません。マネジメント力向上にかかる取組・制度を推進・整備し、組織力の強化をめざします。

### やりがいの創出

給与やワークライフバランス、仕事の達成感、成長実感、成長イメージやキャリアイメージの可視化といった職員のモチベーションに直結するところにアプローチし“やりがい”を創出することで、職員の意欲的な姿勢を引き出します。

### 選ばれる組織へ

就職における売り手市場の現代では、求職者が“ここで働きたい”と思える魅力ある組織づくりが求められます。また、今いる職員が“ここで働き続けたい”と思える組織であることも大切です。職員等から働く場として選ばれる組織となるよう取組を推進します。

組織・職員・職場  
のめざす姿



今いる人材

新たに確保  
する人材

# 取組の方向性

## 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

課題1 マネジメントツールの整備・活用が不十分 の解決を図ります。

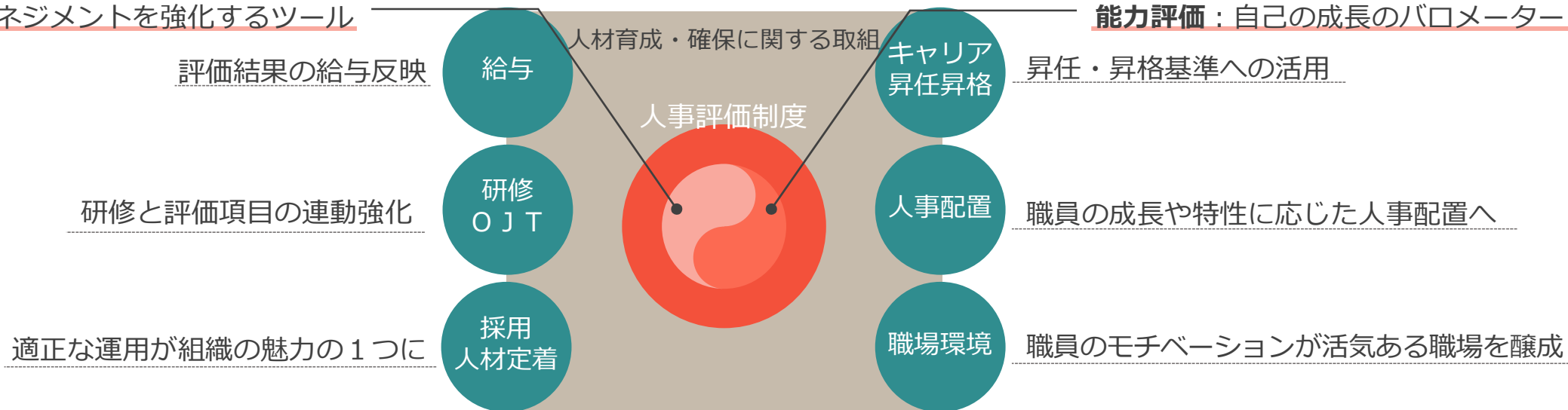
### 1 職員一人ひとりの意欲・能力・成果を可視化し、成長を促す人事評価制度へ

人事評価は、任用（昇任等）・給与・分限（免職等）など人事管理の基礎となる制度であり、人材育成・確保に関する取組の中核を担います。また、職員一人ひとりの能力を可視化し、今後の成長を促す人材育成のツールであるとともに、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でもあります。職員がやりがいを実感し、職務を通じて成長することができる制度へ再構築するとともに、評価結果を踏まえた適材適所な人事配置や処遇への適切な反映を進めます。



業績評価：マネジメントを強化するツール

能力評価：自己の成長のバロメーター



# 取組の方向性

## 2 給与・昇任昇格制度の見直し

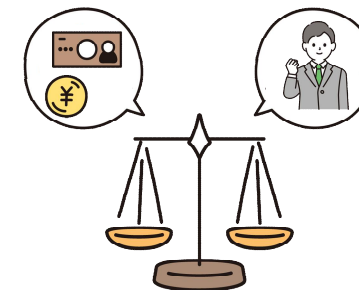
やりがいの創出

選ばれる組織へ

課題2 年功的で横並びの人事管理 の解決を図ります。

### 1 働くモチベーションを維持・向上させる給与・昇任昇格制度への見直し

本市では、職務・職責との対応が不十分な職制、昇格による給与差が小さい給与体系、年功的な昇任昇格管理となっています。職務・職責に応じたメリハリのある給与体系と職制を構築し、能力と実績に基づく人事管理を徹底することで、意欲・能力のある職員の給与水準引き上げにつなげます。



【職制・給与体系の見直しイメージ】

※令和7年4月1日時点の給与額（人勧適用後）

給料表等級	市8級 (国1級)	市7級 (国2級)	市6級 (国3級)	市5級 (国4級)	市4級 (国5級)	市3級 (国6級)	市2級 (国7級)	市1級 (国8級)
新職階(案)	副主事級	主事級	主任級	係長級	課長補佐級	課長級	次長級	部長級
各職の給与表の格付けを見直し	採用（高卒・大卒） ↑ 268,300円 ↓ 195,800円	↑ 316,800円 ↓ 242,000円 ◆ 20代半ばで主事級へ	↑ 364,200円 ↓ 276,300円 ◆ 20代後半で主任級へ	↑ 396,500円 ↓ 309,800円 ◆ 30代半ばで係長級へ	↑ 409,000円 ↓ 332,600円 ◆ 40歳前後で課長補佐級へ	↑ 427,000円 ↓ 366,800円 ◆ 40代半ばで課長級へ	↑ 463,000円 ↓ 420,700円 ◆ 40代後半で次長級へ	↑ 501,500円 ↓ 471,900円 ◆ 50代前半で部長級へ
昇格時の昇給幅を拡大								
期末勤勉手当の役職加算率の見直し								
上司と部下の給与逆転幅を大幅に縮小								
昇格に必要な経験年数の短縮								
昇給停止年齢の見直し								
管理職手当の引き上げ								
想定される昇格モデル								◆

## 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

課題3 戦略的・体系的な人材育成が必要 の解決を図ります。

### 1 成長イメージやキャリアイメージの可視化

職員がどのようなキャリアを歩むことができるのかを明確にし、キャリアアップやスキルアップのイメージ共有を図ります。また、職員一人ひとりのキャリア形成を支援する仕組みを整備し、自発的な能力開発や主体的な業務遂行を促進します。

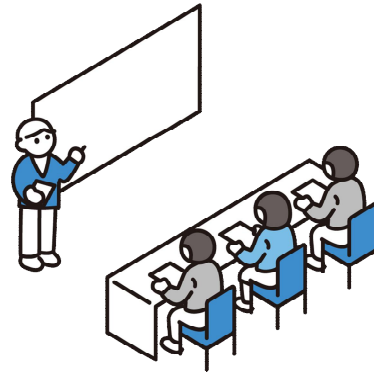
### 2 職員の意識改革やマネジメント力向上につながる体系的な研修の実施

毎年度の職員研修計画やDX人材育成研修計画に基づき、本方針で定める“職階ごとに求められる役割・能力”に対応した職員研修を実施し、自己啓発を支援するとともに、本方針の理念等の浸透を図ります。職員の意識改革のため「組織全体視点」「市民視点」を養う研修やワークショップ等を実施するとともに、課題解決に向けた政策形成や企画立案、マネジメント能力の育成に重点を置いて、職員研修を実施します。

### 3 OJTの推進

On・The・Job・Training（職場内研修）を推進し、各職場での日常業務を通じて、必要な知識や能力の習得・意識改革を図ります。

また、OJTにおいて事業や業務における目的・目標・スケジュールの共有を促進し、職場の連帯意識を醸成します。



## 4 職場環境の整備

マネジメント改革

やりがいの創出

選ばれる組織へ

課題4 働きやすい職場作りが必要 の解決を図ります。

### 1 職員の満足度とエンゲージメントの把握

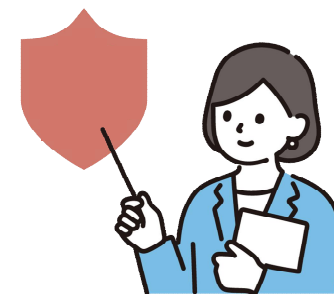
職員の職場環境や待遇に対する満足度や、組織への貢献意欲や愛着といったエンゲージメント等を把握し、“生の声”を収集し取組に反映するとともに、実施した取組の効果検証を行います。

### 2 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

職員の心と身体の健康を維持し、職員が柔軟に働き方を選択できる環境づくりを推進します。育児や介護など様々な事情がある中でも、長く働き続けることができる制度や環境の整備を図ります。また、管理職と各職員がコミュニケーションを密にとり、職場の状況を正確に把握することにより、ハラスメント防止や各種制度を使いやすい雰囲気醸成に努めることが不可欠です。

### 3 職員が新たなチャレンジや自己啓発等に取り組む時間の創出

DXの推進等による業務のスリム化・効率化や時間外勤務の削減を図り、職員が新たなチャレンジや課題解決に向けた企画立案や能力開発等に取り組む余裕を生み出します。また、管理職が各職員の業務の内容と進捗を正確に把握した上で、真に必要な時間外勤務の申請のみ承認するという姿勢を徹底することが不可欠です。



## 5 採用手法の工夫

選ばれる組織へ

課題5 柔軟かつ多様な採用手法が必要 の解決を図ります。

### 1 積極的な情報発信や志望者の早期発掘

新たな人材の確保については、人事部門だけでなく全職員で採用活動に取り組むことを念頭に、積極的な情報発信や職員と交流する機会の創出により、志望者の早期発掘を図ります。

### 2 採用手法の工夫による「受験しやすさ」の向上

通年募集枠の設置やキャリアリターン制度の導入等により、応募者が受験しやすい採用をめざし、多様な人材が活躍できるよう、試験方式などを多角的に検討します。



# 第5章 方針実現のために

# 方針実現のために

## 1. 人事部門・管理職・職員の役割について

本方針の理念が形骸化することなく全職員に浸透し、人材の育成・確保・活用・定着にかかる各取組が着実に進められるためには、市長をトップとする特別職の強いリーダーシップのもと、人事部門や各職員とりわけ管理職が連携しながら、それぞれの役割を果たしていくことが必要です。

以下の通り、それぞれの役割を明確化し、人材育成・確保基本方針に定める方向性の実現に取り組みます。

### 人事部門の役割

本方針の全庁的な周知・浸透を図り、方針に沿った具体的な取組推進の旗振り役となる。

- 研修や日々のメッセージなど様々なチャンネルを通じて、本方針の全庁的な周知・浸透を図る。
- 取組の方向性に沿った研修や人事評価・給与等の制度や仕組みを整える。
- 各取組の進捗状況や効果的に機能しているかを客観的な数値を用いて常に確認しながら、適宜取組内容の見直しや充実を図る。

### 管理職の役割

職場内での本方針の周知・浸透を図り、組織・職員・職場のめざす姿の実現と人材の育成に努める。

- 職場内での本方針の周知・浸透と、管理職のマネジメントを前提とした各取組の推進を図る。
- 各めざす姿の実現に向けて、部下の成長度合いを把握・評価し、一人ひとりに応じた指示・支援を行う。
- 職場内の目標の明確化、進捗管理、情報共有を徹底し、組織力の強化を図る
- 自身や部下が働き続けたいと思える魅力ある職場づくりに努める。

### 職員の役割

「組織・職員・職場のめざす姿」「役割・能力」を意識して業務遂行・能力開発に取り組む。

- 本方針の内容を理解し、めざす姿の実現に向けて、主体的に意識改革や能力向上に取り組む。
- 人事評価制度も活用しながら、毎年度目標設定を行い目標達成に向け努力する。
- 自身の健康管理に注意を払い、セルフケアに努める。

# 方針実現のために

## 2. ガイドライン及びアクションプランの策定と進捗管理

本方針に基づき、職員の行動指針や課題解決に向けた取組のロードマップ等を整理したガイドラインを策定します。また、本方針及びガイドラインに沿って、毎年度の研修計画や各取組の実施計画を示したアクションプランを策定します。

アクションプランでは、各取組において必要に応じ指標を設定する等、定量的に取組の進捗管理を行うとともに、職員のアンケート等により定性的に効果測定を行います。そして、効果測定により得られた結果をもとに、適宜、見直しを行います。

また、定期的な特別職への進捗報告や附属機関である人事給与制度調査審議会での審議等により、取組の実行性を高めます。

なお、本方針、ガイドライン及びアクションプランは、庁内外に公表するとともに、概要版を作成し各種研修等で積極的に活用することで、組織全体への共有・浸透を図ります。

## 3. 定期的な見直し

本方針は、総合計画の計画期間も踏まえ、対象期間を令和16年度までとし方針全体の見直しを行います。また、対象期間中であっても、社会や時代の変化、国の制度の変更等に応じて、適宜、部分的な改定を行います。

方針全体の見直しにあたっては、人事部門だけでなく、組織全体で課題感をもって定性的かつ定量的に現状や課題を把握し、原因を分析したうえで対策を検討・反映します。