

吹田市職員人材育成基本方針

社会の変革に対応できる人材づくり

平成24年(2012年)
公務員制度改革

新たな人材育成基本方針の策定にあたって

今、日本社会は大きな転換期にあります。市場や情報がグローバル化し、少子化や人口減少は歯止めがかからず、経済は長い低迷を続けています。高齢者を支える現役世代の負担は増大し、国・地方の財政は非常に厳しい状況です。また、東日本大震災が発生し、危機管理、エネルギー、コミュニティなどに関わる政策の見直し・強化が急がれています。

将来にわたって吹田市が持続的に発展するためには、これらの背景・課題を分析し、「地域のことは地域で決める」地域主権の確立を図るとともに、限られた経営資源である財源、資産、人材の選択と集中を行い、行政サービスの最適化を進めることが不可欠です。

こうした中、時代の変化に的確に対応し、市民の身近なところで議論を行い、その経過についてきちんと説明責任を果たし、市民の信頼を得ながら、市民満足度の高い市政を実現できる職員を育成するため、新たな人材育成基本方針を定めました。職員は、自分自身が貴重な人材であることを認識し、自らの健康を管理し、能力向上に努め、しっかりと市政に貢献してください。管理職員は、今後移譲を受ける権限を持つ上司として、組織内の職員の育成と健康保持に責任を持ち、効果的・効率的な組織運営を行ってください。すべての人材が、それぞれの立場で役割を果たすことによって、行政改革の実現と都市魅力の創造に向けた要となることを期待しています。

平成24年(2012年)8月15日

吹田市長 井上 哲也

社会的課題

- (1) グローバル化等による日本経済の低迷
- (2) 人口減少社会の到来と急激な高齢化
- (3) 飛躍的な技術進歩による情報社会の進展

吹田市行政の内部的課題

- (1) 税収の落ち込みによる財政構造の硬直化
- (2) 限られた人的資源である職員の効果的・重点的な活用
- (3) 最適な資産管理

将来にわたって持続的に発展するためには、変化に対応して既成の枠組みそのものを変えていくことが必要

機構改革での部局の統廃合や係制の廃止はすでに実施、今後、財源や人事権のさらなる各部移譲を進めて行きます

職員はパラダイムの転換を行わなければならない

めざすべき職員像

自らチェンジ

我々を取り巻く状況は、すでに大きく変わり、今後も更なる変化が予想されます。職員は、これらの変化に即応していかなければなりません。

組織運営をチェンジ

職員は、変化した社会に対して、常に財源・人材・資産など、あらゆる資源を適切にマネジメントしながら、吹田市を将来にわたって持続的に発展させていくことができるように、能力向上に努めなければなりません。

視点をチェンジ

職員は、常に市民感覚・市民視点をもって、市民満足度を高めるように、業務を遂行しなければなりません。

従来の人材育成基本方針(平成18年(2006年)4月策定)

環境を整えることで職員のモチベーションを高め、個人の能力向上を図り、地方分権時代に対応できる職員の育成

1 育成の手法

- (1)ジョブローテーションで多様な業務経験
- (2)職場OJTによる職務能力の向上

2 環境による支援

- (1)研修のポイント制による学びのインセンティブ
- (2)異動希望申告による携わりたい業務の希望反映
- (3)心身サポートの充実による業務に集中できる環境



従来の考え方では対応できない
さらなるステップアップが必要

公務員制度改革を行い、吹田市を将来にわたって持続的に発展させることができる人材が必要
新たな人材育成基本方針

新たな人材育成基本方針(平成24年(2012年))

組織の役割を再確認し、変化に対応しながら、吹田市を将来にわたって持続的に発展させることができるよう、自らチェンジ、組織運営をチェンジ、視点をチェンジし、改善改革を継続できる職員の育成

- 1 前提となる組織の役割の再確認
 - (1)市の社会的責任(SR)の再確認
 - (2)職員の役割の再確認
- 2 具体的な育成目標
 - (1)都市経営能力の向上
 - (2)ワーク マネジメント能力の向上
 - (3)分かりやすい説明と接遇力の向上
- 3 人材育成の評価と支援
 - (1)人材育成の進捗の確認
 - (2)キャリアデザイン支援
- 4 人材育成と健康管理

1 前提となる組織の役割の再確認

(1) 市の社会的責任(SR: Social Responsibility)の再確認

公共の福祉を支えることを本来業務とする行政の施策や行為は、深く社会的責任という概念とつながっており、行政が強く意識して社会的責任を果たすことが、社会に対して大きな影響力を及ぼします。そのため、組織として、個々の職員として果たすべき行動を促進するような制度を整備します。

組織が果たすべき責任

行政が市民や事業者に求めている事項を全部局が再認識し、率先してこれを実行できるよう組織の行動規範を確立する必要があります。

職員が果たすべき責任

組織の行動規範に実効性をもたらすのは個々の職員です。それぞれの立場で社会的責任を果たせているか業務を再確認し、改善改革を行います。

職員個人の行動

職員は、自治体職員であるという自覚を持ち、積極的な社会貢献に努めます。

(2) 職員の役割の再確認

職員は、自らの職階における役割を再確認し、さらに、上司は部下の成長を支援しながら、それぞれが職責を果たすことで、組織運営の最適化をめざします

- 部長級：部等の統括責任者 / 市の経営責任を担う幹部職員

全市的な広い視野から市政の基本的施策等、中長期的な視点に立ち、他部局と調整を進めながら、限られた資源を活用して最大限の効果をあげる

- 次長級：部等の副統括者 / 室等の統括者

部の計画を効率的・効果的に果たせるよう調整を行い、中長期的な視点に立ち、室内の限られた資源を効果的に活用する

- 課長級：課等の統括者 / 室の副統括者

組織を統括し、人材・予算・スケジュールなどを調整し組織の目標を計画的かつ効率的に実現を図る

- 課長代理級：課等の副統括者 / グループの指導者

困難な業務を担当し、計画的に遂行するとともに、職場の活性化に取り組む

- 主査級・総括主任級：グループの統括者 / 担当業務のスペシャリスト

知識や経験を必要とする業務を担当し、進行管理を適切に行う

- **主任級：担当業務の中心推進者 / 現業業務のスペシャリスト**
知識や経験を必要とする業務を担当し、自ら責任をもって効率的に遂行する
- **一般職員：担当業務の推進者**
担当業務を正確・迅速に遂行し、自己研鑽するなど、積極的に職務能力を伸ばす
- **再任用職員：熟練職員 / 知識・技術・技能の指導・伝達者**
定年前に培った知識・技術・技能を後輩職員に伝承するとともに、業務遂行や人材育成において能力を最大限発揮する
- **非常勤職員：特定業務の推進者**
専門特定業務等において、それぞれの特定分野である知識・能力を活用して的確に業務を推進する
- **臨時雇用員：業務推進のパートナー**
上司の指示のもと、責任をもって業務を遂行する

2 具体的な育成目標

(1) 都市経営能力の向上

職員は、地域主権の時代にふさわしい都市経営を推進するため、ネットワークを形成する能力、市民ニーズを感じ取る能力、情報を分析する能力、政策立案する能力を高める必要があります。

ネットワークを形成する能力

職員は、市民及び事業者等との様々な交流の場を通じて、ネットワークを形成する能力を高めなければなりません。

市民ニーズを感じ取る能力

職員は、常に市民視点に立ち、市民ニーズを敏感に感じ取らなければなりません。

情報を分析する能力

職員は、市民ニーズや様々な情報を分析し、選択と集中を踏まえて、行政課題を認識しなければなりません。

政策立案する能力

職員は、行政課題の解決に向けて、職責に応じた政策立案できる能力を高めなければなりません。

(2) ワークマネジメント能力の向上

行政運営を効果的・効率的に進めるために、職員体制の再構築を進めてきました。限られた職員で事業を進めるためには、職員が、組織の目標を共有し、その役割と責任を果たせるように業務計画を立て、業務を遂行することが必要です。

また、管理職員は、業務分担の際には、個々の職員の資質や置かれている状況に配慮を行いながら、適切に配分を行わなければ、様々な問題が発生します。

- ・業務の偏りは職員の不満を生み、長時間勤務の原因となります

- ・業務の偏りは事業遂行の継続の障害、業務管理上のリスクとなります

業務の偏りは職員のモチベーションを下げ、同時に組織の活性を阻害するリスクとなるため、実情に即して応援体制をとるなど、柔軟な組織運営が求められます。

タイムマネジメント

職員は、限られた時間の中で効率的に業績を上げるために、仕事の仕方に着目し、時間の使い方、仕事の整理、優先順位などを見直していく必要があります。

人材のマネジメント

管理職員は、職員の特性を見極め、業務分担を行うことで、効果的に業績を生み出すことができます。

(3) 分かりやすい説明と接遇力の向上

職員は、職務の先には市民生活があることを常に意識し、市民満足度を高めるよう、業務を行うことが必要です。行政サービスでの満足度の向上に努めることはもちろんですが、市民対応による満足度の向上は、職員が意識し、実践しなければなりません。

分かりやすい説明

分かりやすい説明を行うためには、まず、市民の方が何を求めているかを的確に把握する必要があります。そのうえで関連する法令等に基づき、正確に、平易な言葉で説明することが求められています。

職員は、分かりやすい説明を行うためには、自身の業務に精通することはもちろん、説明する能力を高めなければなりません。

接遇力の向上

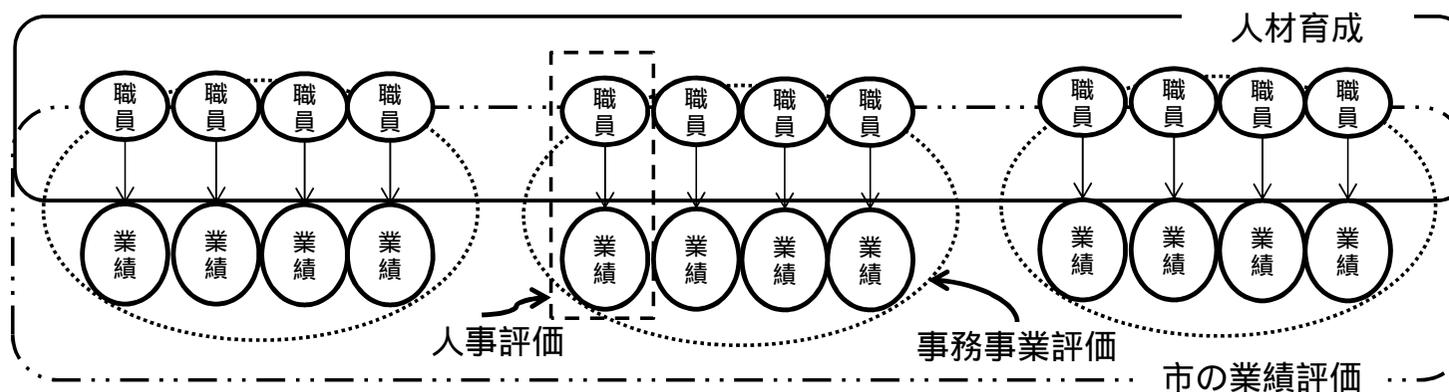
窓口や電話対応など、市民対応時の心づかいは基本的なことです。職員は、常に身だしなみやあいさつといった接遇力の向上に努めなければなりません。

3 人材育成の評価と支援

(1) 人材育成の進捗の確認

市の政策を達成するために、施策があり、施策を実現するための手段として事務事業が行われています。職員は、それらの達成に向けて、具体的な目標を定め、それぞれの立場で責任を持ち、貢献することが重要であり、あらゆる資源を活用しながら、より効果的・効率的な行政運営を行う能力が求められています。

人材が育成されていくことで、住民の福祉の増進、すなわち、市の業績の向上につながっていくことから、市の業績を評価している行政評価などを人材育成の進捗の指標とし、必要な改善等を行っていきます。



(2) キャリアデザイン支援

職員一人ひとりが組織の一員として能力を発揮するため、キャリアデザインの視点に立ち、「こんな職員になりたい」という具体的な目標をもち、その目標に向かって主体的に「自己研鑽・自己啓発」に取り組んで行けるように支援を行います。

職員

「行政のプロ」としてのキャリアプランを作成し、節目ごとに自己の能力・適性を見直します。

管理職員による支援

職場OJTや人事評価の面談時などに職員のキャリアプランに対して助言するなど支援を行います。

人事制度による支援

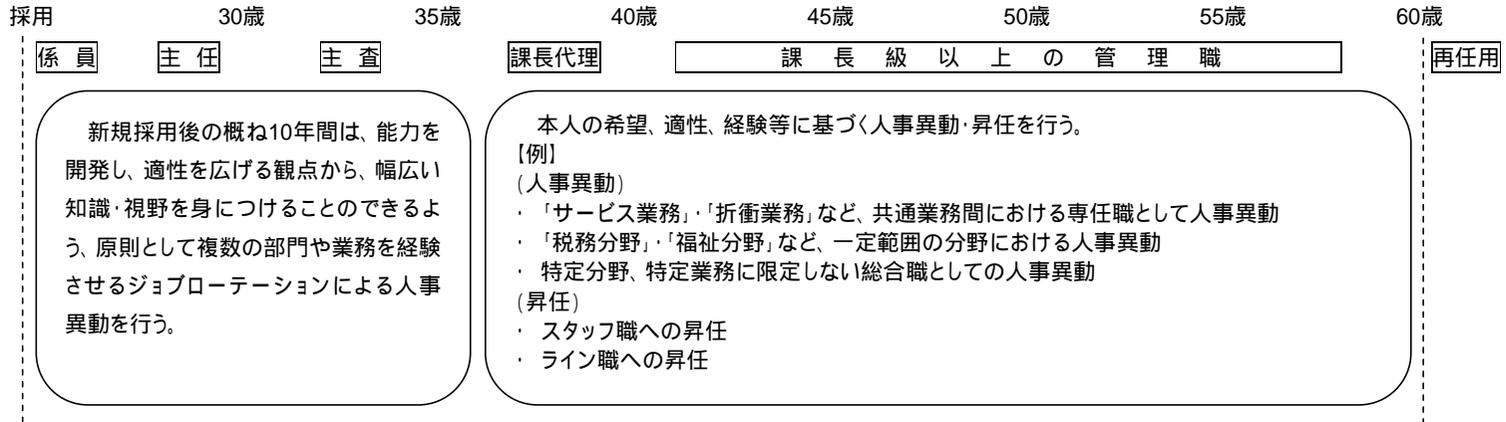
ジョブローテーションによる経験の蓄積や異動希望申告の異動反映などの人事制度による支援を行います。

職員研修による支援

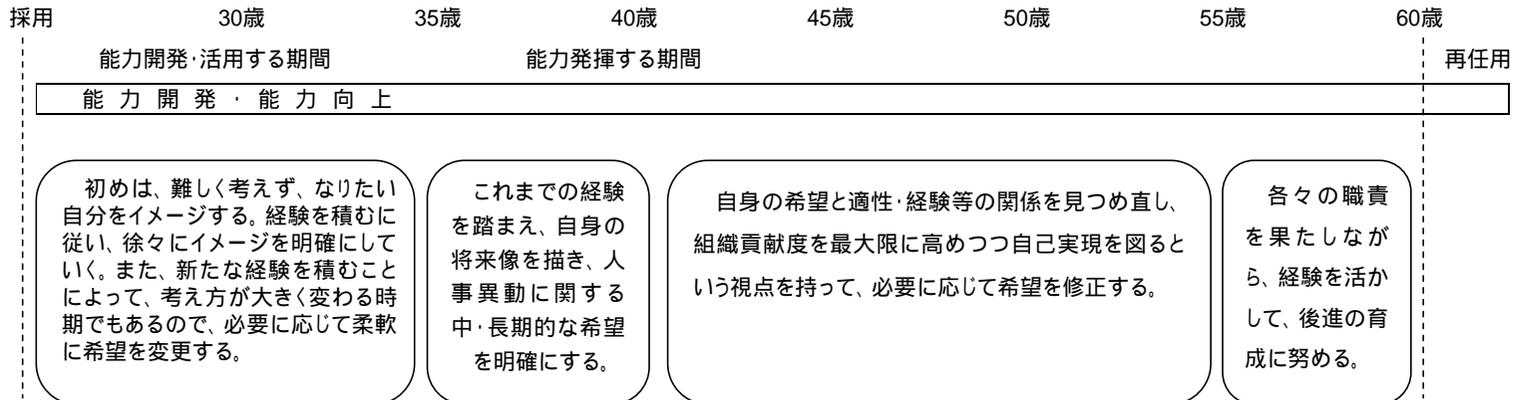
キャリアデザイン研修やキャリア形成につながる研修の実施及び、情報提供を行うとともに、職員が、自分自身のライフプランも含めて考えられるように支援を行います。

キャリアデザインのイメージ図

【人事異動・昇任】



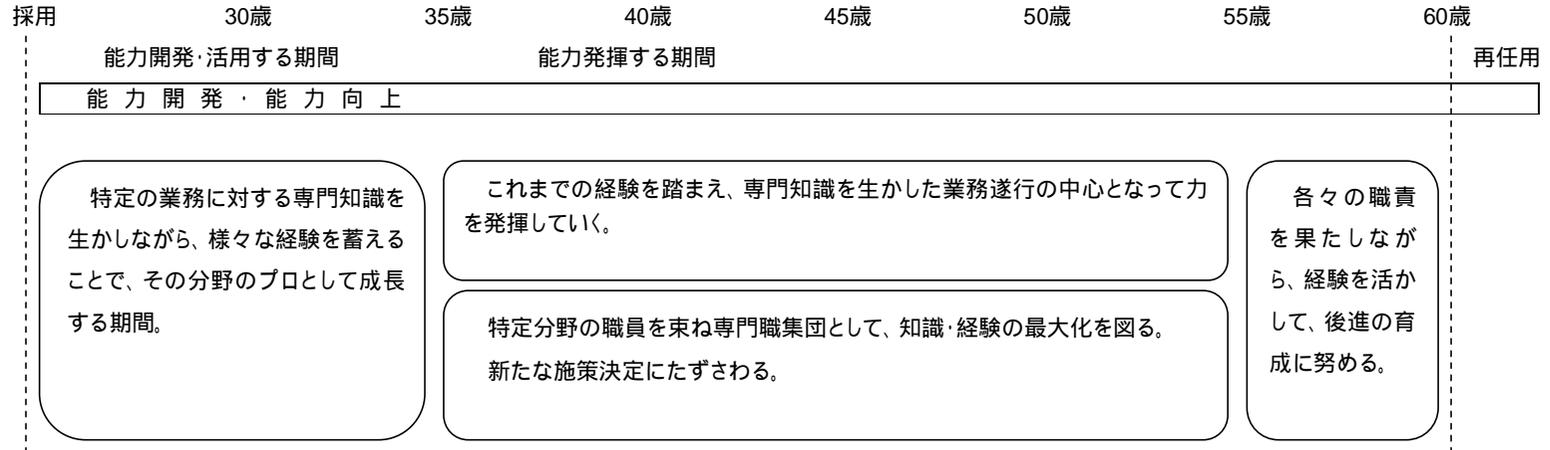
【一般事務・一般技術】



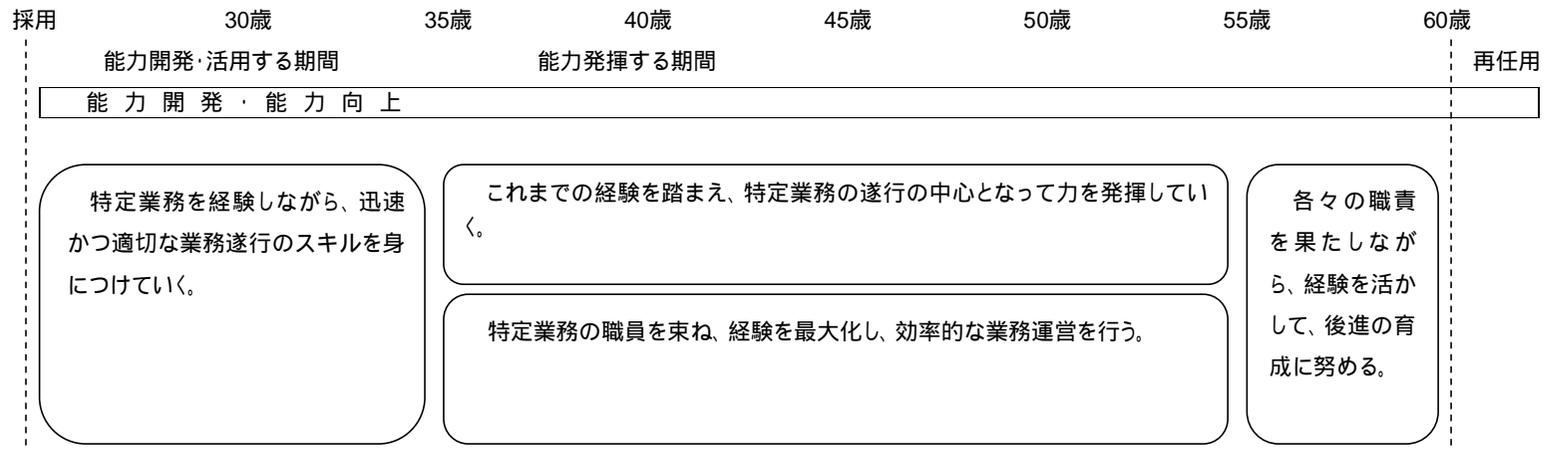
希望例：「折衝能力を活かし市民サービスの最前線で頑張りたい。」、「企画立案部門を中心に活躍したい。」、「多様な経験を積み、管理職になって大きな仕事ができる。」、「税務部門において高度な専門知識を兼ね備えた管理職になりたい。」、「福祉関係業務のプロになりたい。」、「スタッフ職として活躍したい。」、「可能な限り上位の職まで昇任し、女性としての視点を活かした組織運営を行いたい。」など

キャリアデザインのイメージ図

【専門職】



【現業職】



4 人材育成と健康管理

職員が心身ともに健康であり、個人の生活も充実していることで、モチベーション高く能力を発揮し、業務を遂行することができます。

(1) 人材育成の大前提

健康でなければ、業務遂行そのものに支障があることから、健康管理を行うことは、人材育成の基本と言えます。

(2) 職員自身の果たすべき役割

意欲をもって業務遂行できるよう、責任を持って自身の健康を管理します。

(3) 管理職員の役割

職員の健康管理は、管理職員の重要な職務です。

職員がやりがいを持って働き、健康で充実した生活を営むことができるように職場のコミュニケーションの活性化や時機に応じた業務配分など必要な支援を行います。

発行：吹田市
作成：平成24年(2012年)8月
問い合わせ：総務部人事室
電話番号：06-6384-1231