

**福 知 山 市**

**人 材 育 成 基 本 方 針**

**市 長 公 室 職 員 課**

# 福知山市人材育成基本方針

## 第1章 人材育成の基本的な考え方

### 1 人材育成の意義～環境の変化と改定の必要性～

本市では、平成18年8月に策定、平成25年4月に一部改定した「福知山市人材育成基本方針」に沿って、職員一人ひとりの意欲・能力・資質の向上による組織力の向上、そしてめざす福知山市の姿の実現による市民満足度の向上を念頭に、職員の人材育成に取り組んできました。

この間、職員の能力開発を目的とした「ジョブローテーション」による計画的な人事配置、「職員研修」の更なる充実、「人事考課制度」の構築等さまざまな取り組みを進めてきました。特に、「人事考課制度」においては、平成18年度から本市独自の人材育成型として試行を開始し、単に処遇反映を行なうツールではなく、「Career up Support（人事考課制度）」として、職員のキャリア開発やキャリア形成を支援するための人事管理や人材育成の中核的な制度として発展させてきたところです。

しかし、人材育成基本方針策定から10年が経過し、本市では少子高齢化や人口減少の進展、地方分権改革の進展など、社会経済環境の変化が著しく、このことによる地方創生総合戦略の策定や地方への事務の権限移譲、他にも定員適正化による職員削減の進行により職員に求められる能力の高まり、年功序列人事から能力主義登用による若手職員の早期育成の必要性、また女性職員登用の促進、多様な市民サービスを担う非常勤職員に対する研修提供の必要性等、職員を取り巻く環境も大きく変化しています。

このような厳しい状況や変化の時代の中、平成28年3月には、「未来創造 福知山」を策定し、めざす未来の福知山市の姿を示し、その実現に向けて、第6次福知山市行政改革大綱「次世代へつなぐ新たな改革」での取り組みや、「まち・ひと・しごと・あんしん創生総合戦略」での、人口減少を克服するためのアクションプランを着実に実行することで、新たな未来を切り拓いていこうとしています。

そのためにも福知山市は、『明日が輝く「新時代 福知山」』の創造に向けて新たな一歩を踏みだしました。

厳しい社会経済状況の中、限られた財源や人材で、質の高いサービスを提供していくためには、職員は絶えず費用対効果を強く意識し、自ら考え行動し、戦略的に改革・改善に取り組まなければなりません。

よって、「福知山市人材育成基本方針」についても、めざす職員像や方策を新たな課題や時代のニーズに沿った内容に改めることとし、今後は、方針の職員への周知・浸透を図るとともに、この方針に基づいて、意欲・能力・資質の向上に職員全員、組織全体で取り組み、めざす職員像の実現に向けて総合的かつ計画的に人材育成を推進していきます。

## 2 基本的な方向

### (1) 役割の明記

市政運営を支えるのは、一人ひとりの職員であり、一つひとつの職場です。本方針での人材育成の対象は、医療職を除いて嘱託職員・臨時職員を含む全職員とします。

職員一人ひとりが成長しようとする意欲を持ち、能力を向上させることが組織の成長につながり、結果として市民から信頼され、期待に応える市役所の形成につながります。

「人こそが最大の経営資源」であることを念頭に、職員と管理監督者、また人材育成担当部門がそれぞれ責務を果たし、連携を図りながら計画的に人材育成を進めるため、本方針に人材育成についての役割を明記しました。

### (2) 職員の行動指針

職員が自ら能力開発に目標を定め、意識的に取り組むためには、「どのような人材が必要とされているのか」、「自分はどのように成長していくべきか」がわかりやすく明確に示されていることが必要です。

そのため、本方針に「めざす職員像」や「求められる資質と能力」、また「基本的方策と具体的な取り組み」を示し、福知山市職員が成長するための行動指針となるよう定めます。

### (3) 効果的な人材育成

職員には、それぞれ個性や特性に違いがあることを前提とし、個性豊かな職員がそれぞれの「強み」や「弱み」を自ら把握し、自己実現に向けて主体的に能力向上に取り組む、適所で輝くことが大切です。

そのため、職員の個性や特性に応じて、その能力を最大限に引き出し、伸ばし、活かせるよう、元気の出る風通しの良い職場環境を土台として、人事管理制度、職員研修の各々の取り組みを相互に連携・生かすことでより効果的な人材育成を実現していくものとします。

## 3 人材育成について各々の役割

人材育成を効果的かつ効率的に進めるためには、職員自らはもとより、人材育成に携わる立場の者が、それぞれなすべき役割を十分認識し、責任を持って取り組むことが不可欠であり、職員を主体として、管理監督者や人材育成担当部門が連携を図りながら取り組みます。

### (1) 職員

めざす職員像の実現に向けて、職員一人ひとりが主体的・積極的に取り組む姿勢が不可欠です。日々の業務の中で、能力開発を常に意識し、自己研鑽に努め、互いに啓発し合う職場環境の形成を図っていくものとします。

また、仕事と家庭の調和は、仕事に対するやりがいや自己啓発の取組みにも大きく影響してくることから、日々の業務においてワーク・ライフ・バランスの実践に努めるとともに、常に能力が発揮できるように健康管理に努めます。

## (2) 管理監督者

職員の能力向上は、日々の業務を通じた適切な指導と自らの振り返りによるところが大きく、職場はそのための重要な場となります。このことから、人を育てる組織風土の醸成や所属職員の育成は管理監督者の責務であることを十分認識し、職場研修の充実や各種研修への参加機会の提供等、職員一人ひとりの能力開発について積極的な支援を行っていくものとします。

また、職員間のコミュニケーションの活性化による明るく元気な職場づくり、職員の心身の健康管理やワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取り組みなど、職員がその能力を最大限に発揮できる職場環境づくりに率先して取り組みます。

合わせて、自身の職務への取組姿勢や職場での指導・助言が職員の意識や職場の活性化に大きな影響を与えることを十分に自覚し、職員の先頭に立って、改革・改善、自己啓発に積極的に取り組みます。

## (3) 人材育成担当部門

人材育成を担当する部門（職員課、人権推進室、管理主管課等）は、連携を強化し、人材育成のための取り組みを総合的に推進するとともに、職員自身が主体的に行う能力開発や管理監督者が行う各所属での職員育成を支援する役割が求められます。そのためにも、人材育成に関する情報の収集やノウハウの蓄積等に努め、それぞれの役割を認識しながら、各種の人材育成方策を計画的に実施していくものとします。



### コラム ～ 仕事と向き合う姿勢(働き方のくふう) ～

毎日の仕事を楽しむためには・・・。

小さくてもいい、「なんとかやりとげたい!」という目標と熱意を持って、知恵をしばり、創意工夫が生まれ、そんな時に仕事のやりがいや楽しさを感じるものです。

そして、小さな達成感の積み重ねが、新たなチャレンジにつながります。  
自らが仕事を楽しくするために努力を惜しまず、

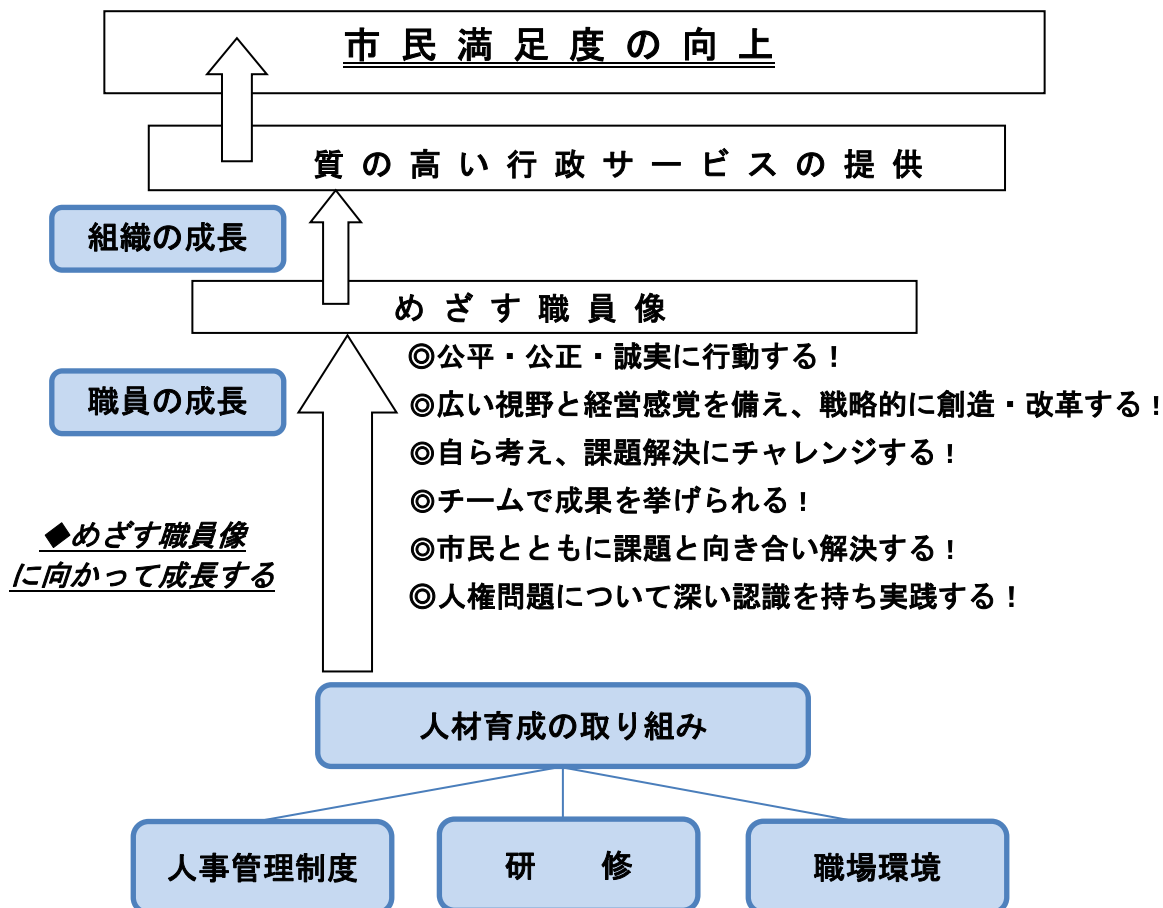
“いきいき にこにこ こつこつ”

と日々の仕事に向き合いたいものです。

#### 4 めざす職員像、求められる資質・能力

### 人材育成の概念図 ～職員全員の成長が組織の成長に～

～暮らしの安心・安全を守り、市民一人ひとりが輝き、  
幸せを実感できる元気の出る福知山市の実現～



職員の資質・能力の向上を図り、質の高い行政サービスを将来にわたって持続的に提供することで、市民全体の満足度を高め、「暮らしの安心・安全を守り、市民一人ひとりが輝き、幸せを実感できる元気の出る福知山市」を実現します。

そのためには、次のとおりめざす職員像を明確にし、人材育成の進め方を職員に示すことで、職員自身の意識改革、意欲の向上を図り、職員がやりがいをもって、その能力を遺憾なく発揮することが、組織力を向上させ、質の高い行政サービスの提供につながると考えます。このことから、「めざす職員像」とその具体的なイメージを次のように示します。

なお、「めざす職員像」及び、「職員に求められる資質・能力」については、必要に応じて、順次見直していくこととします。

## (1) めざす職員像

明日が輝く「新時代 福知山」の創造をめざして、めざす職員像を次のとおりとします。

### ◆規律性 「公平・公正・誠実に行動する職員」

- ・公務員としての高い倫理観と使命感を持ち全力で職務を遂行する
- ・自らが福知山市の担い手であるという誇りと責任感を持つ
- ・市政の目標や組織の目的、自己の役割を認識し、市民の期待に応えられる

### ◆積極性 「広い視野と経営感覚を備え、戦略的に創造・改革する職員」

- ・社会の動きに敏感で、高い情報受発信力を備え、戦略的に創造・改革する
- ・コスト意識を持って事務・事業の見直しや業務改善を実行する
- ・日々、主体的な努力により能力向上に努める
- ・柔軟な思考力と豊かな創造力で福知山の魅力を引き出し発信する

### ◆責任性 「自ら考え、課題解決にチャレンジする職員」

- ・課題解決に向けて、「すぐやる・必ずやる・できるまでやる」強い信念を持ち行動する
- ・新たな課題にも主体的、自発的に責任を持って行動する
- ・結果や自己の言動に対して責任を持つ

### ◆協調性 「チームで成果を挙げられる職員」

- ・互いに協力しあい課題解決・目標達成に取り組む
- ・報告・連絡・相談、情報伝達を確実、円滑に行う
- ・部下・後輩を積極的に育成する

### ◆市民視点 「市民とともに課題と向き合い解決する職員」

- ・業務を市民目線で考え、市民の意見を聴き、課題発見し迅速に行動する
- ・良好なコミュニケーションにより、市民と信頼関係・協力関係を築くことができる
- ・市民に対して、わかりやすく情報提供、説明ができる
- ・地域活動等に積極的に参加し、市民とともにまちづくりに取り組む

### ◆人権意識 「人権問題について深い認識を持ち実践する職員」

- ・あらゆる人権問題を深く理解・認識する豊かな人権感覚を持つ
- ・差別を見抜き、差別を許さない姿勢に立ち、差別の撤廃に立ち向かう指導力と実践力を備える

## (2) 求められる資質・能力

＜人事考課・能力考課シートにおける職務遂行上必要な能力（抜粋）＞

**規律性 積極性 責任性 協調性 理解・判断力**

人事考課制度でも示すように、職位ごとに求められる能力は異なります。そこで、各階層の標準的な職務を遂行する上で発揮することが求められる、資質・能力については、人事考課における、能力考課シート及びそれとリンクした目指すべき行動モデル（コンピテンシー）により示し、個人の成長の到達目標として、組織全体で共有していきます。（人事考課制度マニュアル（制度運用編）：階層別能力考課シート、コンピテンシー参照）

職員一人ひとりがこれを認識し実行することで、「めざす職員像」を実現していきます。

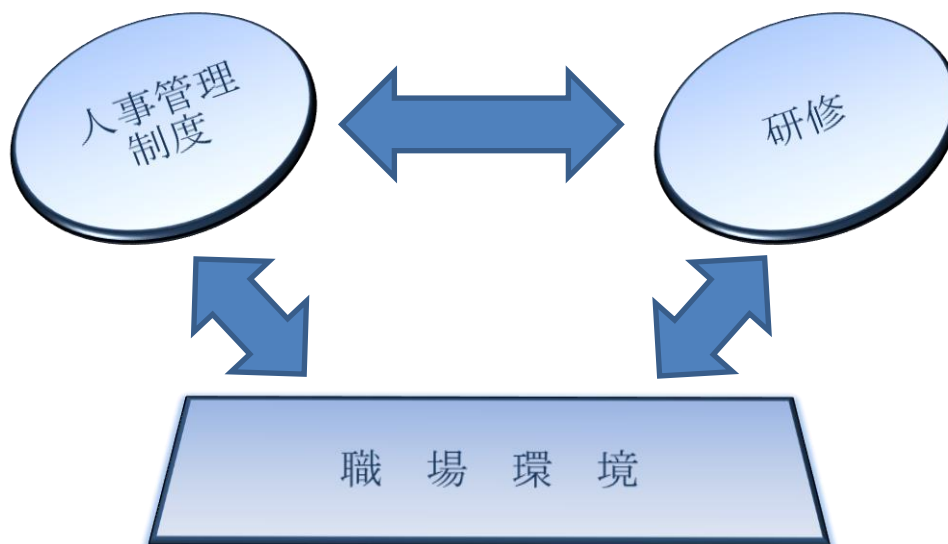
### (3) 職階に応じて果たすべき役割と能力

職員が、職階に応じて果たすべき役割は次のとおりです。

職 階	果たすべき役割
部 長 級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部局のリーダーとして、将来を見据えた経営戦略を持ち、市の基本施策その他重要事項に関する政策調整・政策決定に参画する。</li> <li>・部局の統括責任者として、適時適切な意思決定や危機管理対応を行い部局を先導する。</li> <li>・施政方針に基づき、部の運営方針・目標を明確に示し、計画的・効果的な組織運営により組織力を最大限に発揮させ組織目標を実現する。</li> <li>・困難な課題を解決するため、横断的な視野を持って、組織内外との調整を円滑に進める。</li> <li>・所属職員の能力等を把握し、計画的に指導育成を行い、コミュニケーションを通じて人材を育てる職場づくり及び組織の活性化を図る。</li> </ul>
次 長 級 課 長 級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・所属を担うリーダーとしての自覚を持ち、適時適切な意思決定や危機管理対応を行い所属を先導する。</li> <li>・上位方針に基づき、課の目標を明確に示し、チーム力を最大限に引き出すよう所属の体制づくり、業務管理、指導を行い、目標を達成する。</li> <li>・困難な課題を解決するため、横断的な視野を持って、組織内外との調整を円滑に進める。</li> <li>・所属職員の能力等を把握し、計画的に指導育成を行い、コミュニケーションを通じて人材を育てる職場づくり及び組織の活性化を図る。</li> <li>・次長は、部の組織運営に参画し部長を補佐する。</li> </ul>
課 長 補 佐 級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・課の目標を理解し、政策・施策の企画立案に参画し、着実に推進する。</li> <li>・課長を補佐し、適切な判断をするとともに、課長への進言提案、職場内及び庁内外の調整を円滑に進める。</li> <li>・部下の能力等を適正に把握し、計画的に指導育成する。</li> <li>・職場内の円滑な意思疎通を図り、チーム力の向上を図る。</li> </ul>
係 長 級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リーダーシップを発揮し、業務の実行計画を立て、業務の進行管理、計画的遂行、改善を推進する。</li> <li>・所属目標に関する具体的な政策・施策を企画立案し、その実施に向けて主体的に行動する。</li> <li>・知識・技術・情報・経験を活かし、困難な業務及び高度で専門的な業務を担当者として適切に遂行し、事務の改善や問題解決に積極的に努める。</li> <li>・上司の指示を的確に把握し部下を育成指導するとともに、自己啓発に努める。</li> <li>・職場内の円滑な意思疎通を図り、チーム力の向上を図る。</li> </ul>
主 任 級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・所属目標に関する具体的な政策・施策を企画立案し、その実施に向けて主体的に行動する。</li> <li>・知識・技術・情報・経験を活かし、困難な業務及び高度で専門的な業務を担当者として適切に遂行し、事務の改善や問題解決に積極的に努める。</li> <li>・主任は、係長を補佐し、後輩職員への指導、サポートを行うとともに、自己啓発に努める。</li> <li>・職場内の円滑な意思疎通を図り、チーム力の向上を図る。</li> </ul>
主 査 級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・知識・技術・情報・経験を活かし、高度で専門的な業務を担当者として適切に遂行する。</li> <li>・担当業務の現状と課題を把握し、具体的な工夫・改善を行い課題解決に率先して行動する。</li> <li>・上司の指示を的確に把握し、後輩の指導を行うとともに、自己啓発に努める。</li> </ul>
主 事 級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担当業務に必要な知識、専門能力、技術を身につけ、担当業務を正確、迅速に行う。</li> <li>・担当業務の現状と課題を把握し、具体的な工夫・改善を行う。</li> <li>・市職員としての責務を自覚し行動するとともに、常に積極的な自己啓発に努める。</li> </ul>
嘱託職員 臨時職員	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担当業務に必要な知識、専門能力、技術の向上に努め、職員の指示のもと適切に業務を遂行する。</li> <li>・市民応対やマナー、また個人情報保護や人権意識については、職員としての基本的な知識、自覚を持ち行動する。</li> </ul>



## 第2章 人材育成の基本的方策と具体的な取組み



人材育成は、福知山市が組織全体で取り組むべきものです。働きやすい職場環境を土台として、人材育成の最も重要な場である「職場での仕事経験や指導、助言、相互の学び合いによる育成」と「研修」「人事管理制度」による育成が相乗的に効果を生み出せるように取り組みます。

### 1 職員の意欲と能力を引き出す人事管理制度

人事管理の目的は、「職員がやりがいを感じていきいきと働き、自分の持てる能力を最大限に発揮できるようサポートし、その能力を活用して組織力の最大化を図り、市民によりよい行政サービスを提供すること」です。

このような人事管理をめざし、採用から異動、退職までのトータルな人材育成・活用を念頭に、職員一人ひとりの能力や資質、意欲等を十分に把握し、その適性に応じた人材の活用が図れるよう総合的、計画的な人事管理制度の構築を進めます。

#### (1) 人材確保・職員採用の充実 ～福知山市が求める人材～

“市役所でしか活躍できない人は求めています。市役所でも民間企業でも活躍できる、幅広い素質・能力・活動意欲を持った人を求めています。”

ますます複雑化・高度化する行政課題に的確に対応できるよう、困難な課題にも果敢に挑戦する強い使命感とチャレンジ精神を有し、市民とともに「新時代 福知山」の未来を切り拓いていく、幅広い素質・能力・活動意欲を持った人材の確保に努めます。

#### **より多くの受験者を確保するための取組み**

・積極的な採用活動の展開（インターンシップの受入れ、職員募集に関する大学等への訪問、大学主催の就職説明会への参加、職員採用ガイダンスの開催、年に2回

の職員募集等)

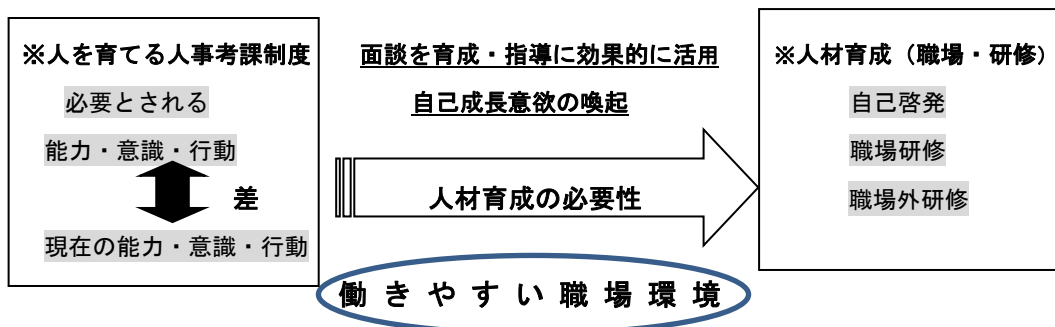
- ・インターネット等を活用した効果的な情報発信

### **意欲ある多様な人材を確保するための取組み**

- ・人物重視の採用（意欲・能力重視の採用試験制度の検討・実施）
- ・社会人経験者等採用制度
- ・任期付職員採用制度
- ・再任用職員、嘱託職員、臨時職員等多様な人材の確保と活用

## (2) 人事考課制度を活用した人材育成

### イメージ図（人事考課制度、職員研修、職場環境の連携）



地方公務員法の一部改正により、平成28年4月から能力及び実績に基づく人事管理の徹底が示され、本市では人事考課制度の能力考課（発揮した能力）と業績考課（挙げた業績）の活用により、職員の能力及び実績を的確に把握し、職員の強みを最大限に引き出し、伸ばし、活かす、人材育成の視点に立った人事管理制度構築への取り組みを進めています。

人事考課制度は、目的の明確化、職員への浸透、公平・公正な客観性の高い評価を実施することで、仕事へのやりがいや職員一人ひとりの自己成長意欲の喚起となり事務事業の効率的・効果的实施、職場の活性化を促進し組織全体として公務能率の向上を促進します。

### **目標管理による業績考課**

目標管理による業績考課とは、各部において運営方針・組織目標を掲げ、組織目標の達成に向けて各所属が目標を設定し、その達成状況や成果について業績考課により検証するものです。

自ら目標を設定し職務を遂行することで、職務に対する意欲の高まりや創意工夫が期待され、組織目標の共有により、その取り組みのプロセス等を通じて組織力の

向上が図られます。組織全体で目標管理による業績考課の効果的運用を徹底することにより、職員一人ひとりの目標達成に対する使命感の醸成と組織の活性化を図ります。

#### **公平性・客観性・納得性を備えた制度の確立**

考課者と被考課者のいずれもが納得できる考課結果となるよう職員全員が人事考課制度についての理解を深め職員への浸透を図ることが重要です。

その中で行う人事考課面談では、自己評価による気づきがあった上で、上司からの評価によりさらなる気づき生まれ、また上司も部下と共通認識を持つことにより、日々の能力開発が効果的に実践できます。

このように、面談を人材育成における最も重要な機会と捉え、職員の特性を踏まえた育成・指導に効果的に活用するためにも、考課者及び被考課者に対する研修等を実施し、より公平性・客観性・納得性の高い制度の確立を進めます。

#### **考課結果を積極的に活用した能力向上の支援**

考課結果により、職員が自らの強みと弱みを的確に把握し、それを踏まえた主体的な能力向上の取り組みを支援するため、能力考課の考課項目に対応した選択制の研修の実施や、考課者が人材育成の観点から望ましいと考える研修の受講を推奨するなど、考課結果を積極的に活用した人材育成を推進します。

また、資質や能力の向上が特に求められる職員について、計画的なプログラムに基づいて指導・訓練等を行う体制を整備し、必要な支援を行います。

### **(3) 人事異動、昇格・昇任制度を通じた人材育成**

#### **人事異動**

人事異動は、組織を活性化させるとともに、職員一人ひとりの意欲向上や能力開発の機会でもあることから、自己申告書や人事考課制度の活用により、職員一人ひとりの能力や適性、意欲等を正確に把握し、適材適所の人事配置を推進します。

若手職員においては、さまざまな知識や能力を身に付けることができるよう、多くの職場を経験させるなど、人材育成の観点をより重視した計画的なジョブローテーションの実施に努めます。

また、新規採用職員の育成については、配属先に指導担当者を設け、育成状況について職員課と情報交換し連携を図りながら進めます。

#### **昇格・昇任制度**

上位職への昇格・昇任は、職員のやりがいと意欲を引き出すとともに、能力開発を図る上でも重要な役割を果たします。

このことから、組織全体で進める計画的な人材育成の重要な手段のひとつであることを再認識し、人材育成の視点を持った制度運用を進めることで、昇格・昇任制度を組織の成長へとつなげていきます。

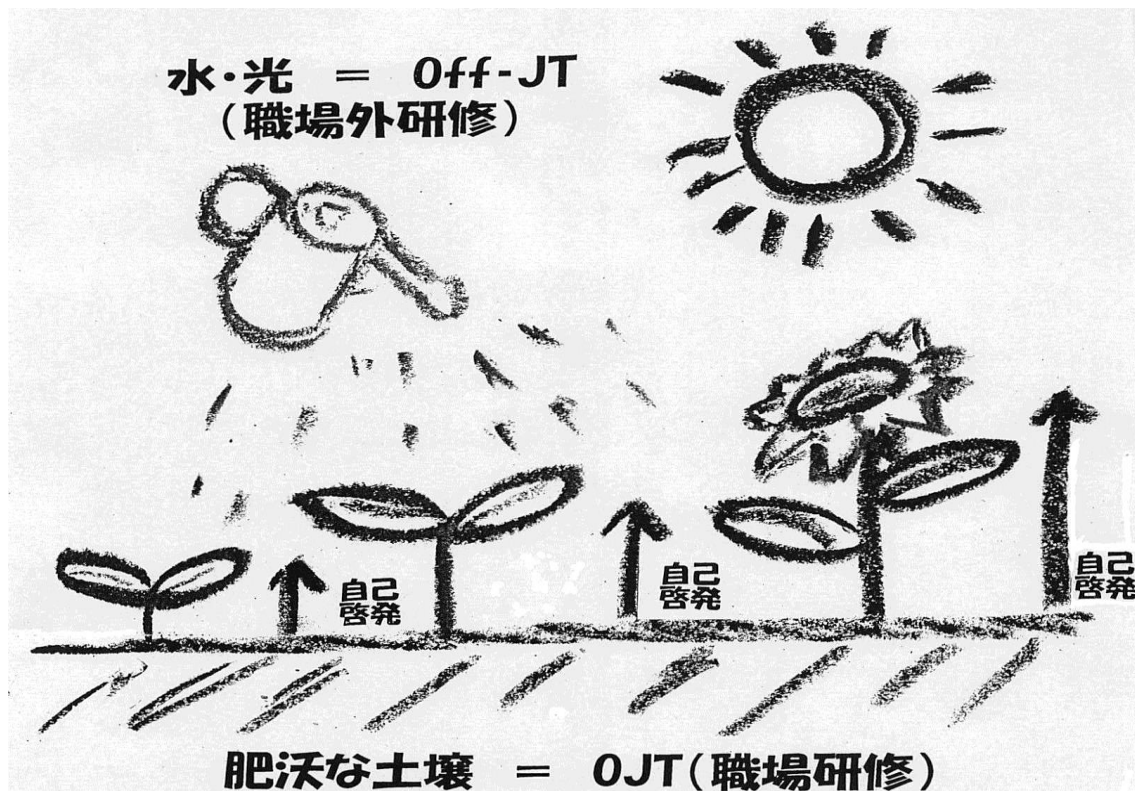
#### (4) 女性職員の活躍推進

平成28年4月に策定した「女性活躍推進法に基づく福知山市特定事業主行動計画」に基づき、女性職員が、市政のあらゆる分野でその能力を遺憾なく発揮し、いきいきと輝き活躍できる環境づくりに積極的に取り組みます。性別にかかわらず、職員全体が最大限の力を発揮できるよう、どこまでも適材適所の人事配置を基本としながら、意欲と能力のある女性職員の登用を進めます。

そのためにも、女性職員がより幅広いキャリア形成を図ることができるよう、職域の拡大を進める取り組みや、管理職を中心とした職員の意識改革への取り組みなど、人事管理制度や職員研修を通じて、女性職員のキャリア形成を積極的に支援します。

さらに、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、本行動計画の職員周知を図り、一人ひとりの職員の意識改革と行動変容、職場風土づくりを推進します。

## 2 職員の意欲と能力を高める研修・能力開発の推進



職員研修は、人材育成を行う上で基本的な手法であり、重要な役割を果たしています。しかしながら、能力開発の基本は自己啓発にあり積極的に「自らの能力は自らが伸ばす」という意識を持たなければ効果的な能力開発に結び付きません。

このことから、研修の基本的な方向は、職員自らが自己の成長を目指して行う「自己啓発」を原点とし、それを日常的に職場の上司が職場研修によって支え、これを職場外研修により補っていくという考え方で実施し、職員の成長の加速化を図ります。

今後は、職員の学習意欲と効果を高めるためにも、「実践型・参加型の研修」や他市職員との交流や情報交換の絶好の機会となる外部研修機関での研修や、実務派遣研修等を重視し充実するとともに、地域資源を活用した施策を積極的に推進するため、福知山公立大学と連携した研修にも取り組みます。

### (1) 自己啓発の推進

自己啓発は必要となる知識や技術、自己の能力について職員が自覚し、自学自習により主体的に能力開発に取り組むことであり、研修の原点ともいえるものです。何よりも職員一人ひとりがめざすべき職員のイメージを持ち、その目標に向かって自主的に学習する姿勢と、職場での組織的な支援が重要であり、自己啓発を進めやすい職場環境の形成に努めるとともに、自己啓発意欲を喚起するための情報提供や参加機会の確保を図ります。

- ・職場の管理監督者による公募制・選択制の研修への参加奨励、参加機会の提供拡大。
- ・互いに学びながら成長することができる自主研究グループへの支援や、通信教育などの奨励。
- ・ボランティア活動等、地域住民とともに行う活動への参加奨励。
- ・人事考課面談の有効活用により、自己成長意欲の喚起。

## (2) 職場研修(OJT=On the Job Training)の推進

職場研修は、それぞれの職場で日常業務における実践や指導などを通して、職務に必要な情報、知識、技術、課題発見・解決能力等を習得する研修です。職員の能力向上は日々の職務を通じて最も効果的に行われるとされており、職員一人ひとりの課題に応じたきめ細かい指導・育成が可能であるため、職場の人材育成力の向上を図りながら、日々の業務のあらゆる機会を活用して、職場研修を継続的かつ計画的に実施し、能力開発やその環境づくりに努めます。

- ・所属職員の育成について所属長への意識付けと、職場における人材育成力の向上。
- ・人事考課制度との連携により、職員個々の特性に応じた、弱みを伸ばす指導・育成の実施、また研修受講の推奨。
- ・各職場で求められる専門的知識や技術の伝承・習得。
- ・新規採用職員指導担当者の指導力向上により、新規採用職員の円滑な職場環境への適応と職務遂行能力の早期習得の推進。
- ・若手職員のキャリアアップと支援体制の構築。
- ・嘱託職員・臨時職員への、採用時研修及び業務スキル向上研修の実施。
- ・専門研修等参加者による、所属職員への伝達研修の実施。
- ・課内人権研修、部内人権研修の実施。

## (3) 職場外研修(off - JT=Off the Job Training)の推進

職場外研修は、自己啓発や職場研修を補完するとともに、日常業務と離れて学習に専念できることから、より専門的な知識・技術の習得ができ、個別の政策課題に解決の道を開きます。また、研修を通じた職員間や他の自治体職員等との交流は、相互に啓発しあう機会として、ものの見方や考え方が広がり、職員の幅広い視野の醸成、ネットワークの構築につながります。

一般研修（福知山市が実施している研修）、外部研修機関等を活用した研修、実務派遣研修、他の自治体等との合同研修について、各々の目的と効果を踏まえて、より有効的な研修実施となるよう、内容の充実を図ります。

## ア 一般研修（福知山市が独自で実施する研修）

### 階層別研修

昇格を節目とした階層別研修は、それぞれの役職に求められる知識やスキルの習得と向上、またその役職における使命感を醸成します。

今後、人事考課の能力考課シートとの関連性を明確にした研修実施により、職員が自分自身の能力開発の道筋を描くことができるようにし、職員の能力開発に対する主体性を高め、計画的に職員の能力開発を進めます。

### 専門研修

専門的な知識・技術の習得及び向上を目的に実施している、各専門研修については、各部署のニーズや職員のニーズ等を踏まえた研修や、職員の課題に対応できる研修となるよう内容の見直しを行い、職員が自らの能力開発を考え、必要な研修に自主的に参加できる公募制・選択制の研修の充実を図ります。

今後は、管理監督者のマネジメント力向上研修や、特定事業主行動計画の職員への浸透及び職員の働き方改革に向けた研修、また女性職員のキャリア形成を支援する研修等、職員の成長を支え、いきいきと働くことができる職場づくりに向けた研修にも取り組みます。

### 人権研修

「人権問題について深い認識を持ち実践する職員」の育成に向けて、職員人権研修方針に基づき各種研修に取り組みます。

## イ 外部研修機関等を活用する研修

先進的でより高度な専門知識・技術の習得や、日常の業務とは異なる環境での「体験」を通じて、多様な価値観や創造性の養成により、幅広い視点から柔軟な対応力を持つ人材の育成、また全国規模での他自治体職員との人的ネットワークを構築するため、京都市市町村振興協会、市町村職員中央研修所、全国市町村国際文化研究所、地域活性化センター、また自治大学校や消防大学校等の外部研修機関等の研修へ派遣を行います。

高度化・複雑化する行政運営に的確に対応できる政策形成能力や行政経営能力、また情報受発信力の向上を図るため、派遣先の拡大と内容の充実に努めます。

さらに地域資源を活用した施策を積極的に推進するため、福知山公立大学と連携した研修にも取り組みます。

## ウ 実務派遣研修・合同研修

### 国・地方公共団体等への派遣

地方自治体を取り巻く環境の変化に対応するには、社会情勢を注視し、国や府の動向を迅速に捉えた上で、よりの確な施策を打ち出していくことが重要です。

職員を相互に派遣することにより、特色ある行政運営のノウハウの習得、調整を要する行政分野の相互理解と協調関係の促進及び職員の視野の拡大等を図ることを目的として、国や地方公共団体への派遣を戦略的に行います。

### 京都府、他の自治体等との合同研修

共通課題解決に向けた周辺自治体等との情報交換や共同研究の取り組みにより、地域間の連携・協力体制を構築します。

今後も、広域的な自治体連携の推進を図るため、京都府北部7市職員合同研修や府市合同新規採用職員研修等、京都府や周辺自治体等との合同研修の取り組みを充実します。

## (4) 効果的な研修実施に向けて

職員が研修を自己成長のツールとして、効果的に活用するためには、職員が自分に必要な能力や資質を自覚したうえで、目的意識を持って研修を受講することや、研修受講により得られた知識や技術、能力を日常業務にどのように活かしていくかについて目標を定め、意識的・具体的に行動を起こしていくことが重要となります。

そのために、人材育成担当部門では、研修目的の明確化や研修受講により得られる能力の事前周知、研修成果の効果測定など効果的な研修の実施に努めます。

また、研修効果は、職場や業務の中で継続的に発揮されてはじめて市民満足度の向上につながるものです。上司や管理監督者とともに、研修により得られた成果や受講後に実践された行動等について定期的に振り返りを行うなど、継続したフォローアップにより、研修効果の日常業務での定着促進を図ります。

## 3 働きやすい職場環境づくり

職員が元気で意欲を持って職務を遂行していくには、働く職場の体質や雰囲気また労働安全管理など、執務環境が良好であることが大切です。

人を育てる職場風土づくりや、ワーク・ライフ・バランスの実現及び健康管理対策など、職員の成長を支え、いきいきと働くことができる環境づくりを推進します。

### (1) 人を育てる職場風土の推進

人材育成の重要な場である各職場において、職員間のコミュニケーションの活性化やチーム全体で効果的・効率的に業務を遂行すること、職員を積極的に育成しようと



する職場であることなど、風通しのよい体質や雰囲気があることが必要であり、管理監督者への意識付けをはじめ、人を育てる風土づくりを推進します。

## **(2) ワーク・ライフ・バランスの推進**

仕事だけでなくそれぞれのライフステージに応じ、家庭や地域社会などにおいても充実した生活を送ることは、仕事の仕方を見直して働き方を変え、仕事に集中できる環境をつくり、仕事に対するやりがいや育むとともに、組織の生産性の向上にもつながります。

このため、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、管理監督者及び職員への意識啓発と職場風土づくりを推進します。

## **(3) 健康管理・メンタルヘルス支援体制の充実**

職員一人ひとりが、心身ともに健康で、日々の業務の中でその能力を十分に発揮できるよう、健康やメンタルヘルスの相談・指導體制の充実を図るとともに、職員健康診断、また心の健康のための研修やストレスチェックの実施により、職員自身による健康に対するセルフケア支援と職場での健康管理支援体制の充実に取り組みます。

## **(4) ハラスメントのない職場づくり**

ハラスメントは、職員の働く権利を侵害するとともに、公務能率や意欲の低下を招くなど職場全体に与える影響も大きいことから、その防止に向けて、管理職員をはじめとして職員一人ひとりの意識啓発を図るとともに、苦情相談窓口を設けて相談しやすい環境を整えるなど、予防と対策の両面から、職員が安心して働くことのできるハラスメントのない職場づくりに取り組みます。

## **(5) 労働安全・衛生管理の充実**

職員が安心・安全に業務に従事することができる職場環境の整備や安全衛生に関する意識啓発機会の提供により、業務による災害の発生予防を図り、職場の生産性や効率性の向上に取り組みます。

## **(6) 仕事と家庭の両立支援**

職員が、職場で成長をつづけ、活躍するためには、仕事と家庭を両立できる環境づくりが重要であることから、仕事と子育てや介護等との両立支援に係る制度の充実や制度の利用に係る不安の解消、また制度を利用しやすい職場環境づくりなど、仕事と家庭の両立を図りながら成長しつづけることができる環境づくりに積極的に取り組みます。

また、出産・育児・介護などにより、長期間職場を離れることになった職員が、スムーズに職場復帰できるよう、復帰のフォローアップの充実を含め、すべての職員が働きやすい環境の整備に取り組みます。



## コラム ～ チームワーク ～

職場は、楽しくて快適であり、働きやすくなければいけません。  
そのためには、一人ひとりの快適な職場環境づくりへの協力が必要です。  
その第一歩は難しいことではなく、毎朝のあいさつと日常的な笑顔での会話にあります。

会話から人間関係や互いの信頼関係を育むことができ、そこから仕事での協力体制や風通しのよい職場環境を築くことができます。

### “ 一期一会 ”

そのような気持ちを大切にしてお仕事に取り組みたいものです。

### 第3章 人材育成の推進に向けて

この方針では、医療職を除いて、嘱託職員・臨時職員を含む全職員を人材育成の対象とするとともに、職種や職場によって課題や求められる能力に違いがあることから、職種・職場ごとの違いを踏まえ、実情に応じた人材育成を行います。

また、より実効性のあるものとするため、「職員研修計画」「職員人権研修方針」「福知山市特定事業主行動計画」など関連する個別計画において具現化を図り積極的に推進します。

さらに、地方創生による自治体運営や地域主権改革の進展等の社会情勢の変化、またそれに伴う市民ニーズの変化に対応したより実効性の高い人材育成を推進するため、今後の公務員制度改革等の状況も踏まえて、適宜補足・見直しを図り、新しい時代に求められる職員の育成を計画的に進めていきます。

平成18年4月策定  
平成25年4月改定  
平成28年4月一部改定  
平成29年4月改定