



# 武蔵村山市 人材育成基本方針

平成31年3月

武蔵村山市



## 改訂にあたって

本市では、新しい時代における人材育成の指針として、職員一人一人の可能性を引き出して組織の力を高めることを目的に、平成19年3月に「武蔵村山市人材育成基本方針」を策定しました。その後、この方針に基づき、研修体制の整備や人事制度の確立、人材育成を支援する職場づくりを推進し、行政運営に資する職員の育成に取り組んで参りました。

しかし、本格的な少子高齢化の到来や地方分権の進展、頻発する自然災害への対応等、地方自治体を取り巻く社会情勢は大きく変化し、それに伴い地域の課題や市民ニーズも多様化・複雑化しています。

このような時代の潮流を的確に捉え、政策課題や時代の変化に柔軟に対応し、市民サービスの向上を図っていくためには、職員全員が全体の奉仕者である公務員として改めて自覚することはもちろん、一層の意識改革と能力開発が必要不可欠です。また、職員一人一人が主体的に取り組むことができるよう、それを支援する環境整備に努めなければなりません。

そこで、従前の考え方を継承しつつ、「市民満足度」のより高い行政運営に資する職員の育成を一層積極的に推進するため、この度「武蔵村山市人材育成基本方針」の改訂を行いました。

職員の皆さんには、この「武蔵村山市人材育成基本方針」に掲げる「求められる職員像」を目指し、常に自ら学ぶ姿勢を期待しています。

平成31年3月

武蔵村山市長 藤野 勝

# 目 次

<b>I</b>	<b>人材育成基本方針改訂の背景と考え方</b> .....	<b>1</b>
1	地方自治体を取り巻く環境変化 .....	1
2	人材育成の重要性 .....	1
3	人材育成基本方針の目的 .....	2
4	武蔵村山市人材育成基本方針の位置付け .....	2
5	行政に求められるもの .....	3
6	求められる職員像 .....	4
7	各職層に求められる能力 .....	7
<b>II</b>	<b>人材育成施策の推進</b> .....	<b>8</b>
1	人材を育てる研修体制 .....	8
(1)	自己啓発の促進 .....	8
(2)	職場内研修（OJT）の推進 .....	9
(3)	職場外研修（OffJT）の充実 .....	10
2	人材を活かす人事制度 .....	12
(1)	人材の確保 .....	12
(2)	適材適所の職員配置 .....	13
(3)	人事考課制度の活用 .....	14
3	人材育成を支援する職場づくり .....	15
(1)	人材を育てる職場環境づくり .....	15
(2)	職員を支援する仕組みづくり .....	16
4	人材育成におけるそれぞれの役割 .....	18
5	人材育成推進のために .....	19
<b>III</b>	<b>武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会経過等</b> .....	<b>20</b>
1	武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会設置要綱 .....	20
2	武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会委員名簿 .....	21
3	武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会検討経過 .....	21

# I 人材育成基本方針改訂の背景と考え方

## 1 地方自治体を取り巻く環境変化

地方自治体を取り巻く社会情勢は大きく変化し、本格的な少子高齢化の到来や地方分権の進展、頻発する自然災害への対応等、地域の課題や市民ニーズも多様化・複雑化しており、地方自治体にはこれらへの対応が強く求められています。

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を控え、税と社会保障の一体改革等大きな時代の変革期を迎えつつある中で、本市においても、東日本大震災を踏まえた危機管理・防災体制の強化や、公共施設等の老朽化に伴うインフラ整備等の課題を抱え、財政運営は引き続き厳しい状況になると思われる。

また、平成26年に地方公務員法が改正され、業績や能力による人事評価を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とするよう、人事考課制度の活用が明記されました。

## 2 人材育成の重要性

行政運営には、企業と同様に「人」「もの」「金」「情報」「時間」の五つの経営資源が必要とされています。この中で「人」以外の四つの経営資源をうまく使いこなせるかどうかは「人」次第であり、「人」＝「職員」が一番重要な経営資源と言えます。このことは、常に職員は資質の向上に努めなくてはならないことを意味するものでもあります。

前述のとおり、地方自治体を取り巻く環境は厳しい方向へ変化しつつあります。行政の担うべき役割が変化するとともに、住民の行政への期待は大きく増しています。本市においても、こうした変化を的確に捉え、「住んで良かったと思える気持ち」＝「市民満足度」のより高い、ゆとりと豊かさを実感できる地域社会を実現する行政運営が求められています。

これらに応えるためには、職員が地域の特性を活かす創造的な企画立案能力や効率的な行政運営に必要な経営感覚等を向上させることが欠かせないものとなります。このために、職員の能力開発を効果的に推進する人材育成施策の重要性が一層高まっています。

### 3 人材育成基本方針の目的

本市においても、行政需要は複雑多様化しており、これまで以上に費用対効果、創意工夫の視点を持ち、職員としての意識改革を徹底し、市民の視点に立った効果的かつ効率的なサービスを提供することが求められています。このため、人材育成施策の重要性は一層高まり、行政を担う職員が持てる能力を最大限に発揮できるための計画的な取組が必要です。

こうした認識のもとに、職員一人一人の可能性を引き出して、組織の力を高めることを目的に、本市の新しい時代における人材育成の指針として、「育成すべき人材像」＝「求められる職員像」を明確に掲げ、総合的な視点で人材育成施策を示した「武蔵村山市人材育成基本方針」を定めています。

### 4 人材育成基本方針の位置付け

将来の本市のあるべき姿を実現していくための指針である「武蔵村山市第四次長期総合計画・基本構想」では、市の将来都市像として『人と緑が織りなす夢ひろがるやさしいまちむさしむらやま』を掲げています。

この基本構想を具体的に推進するために策定された「武蔵村山市第四次長期総合計画・後期基本計画」では、効率的・効果的な行政運営のために推進すべき施策として「職員の資質向上」が掲げられており、その具体的施策として「人材育成基本方針の推進」を定めています。

また、「武蔵村山市第六次行政改革大綱」においては、改革の柱である「市民への高品質な行政サービスの提供（市民への約束）」の推進項目として「職員力・組織力の向上」が掲げられており、その具体的取組として「人材育成基本方針の改訂」を定めています。

「武蔵村山市第四次長期総合計画・後期基本計画」に掲げられた事業を着実に推進させていくためには、それを担う職員一人一人の能力が最大限に発揮されることが欠かせません。人材育成基本方針を改訂し、そこに示された施策を推進していくことは、市の将来都市像である『人と緑が織りなす夢ひろがるやさしいまちむさしむらやま』の実現につながるものと考えられます。

## 5 行政に求められるもの

これからの地方自治体は、これまで以上に住民にとって身近な行政組織として、より積極的・主導的な役割を担うことが期待され、自ら考え行動する自治体へと変わっていくことが求められています。

本市においても、「住んで良かったと思えるまちづくり」を推進するためには、地方自治の主体である市民と連携し、市民の信頼のもとに地域に根ざした政策を行っていく必要があります。

真の地方自治の確立と一層の住民福祉の向上を目指して、これからの本市の行政運営に求められるものとして以下の四項目を掲げます。

### (1) 市民本位の行政運営

多様化する市民ニーズに的確に対応し、質の高い市民サービスを提供する  
市民本位の行政運営

### (2) 自立した行政運営

地方分権の時代にふさわしく、自らの責任と判断で積極的に政策を推進する  
自立した行政運営

### (3) 効率的な行政運営

最少の経費で最大の効果を挙げるため、経営感覚を一層取り入れた効率的な  
行政運営

### (4) 透明性ある行政運営

情報公開を積極的に進め、政策の企画、変更、評価等の段階で市民合意を  
確保し、説明責任を果たす透明性ある行政運営

## 6 求められる職員像

既存の制度や枠組みの中で正確に事務処理を行うことにとどまらず、積極的な市民満足度向上のため、市の諸課題の解決に関する施策や事業を立案・推進する能力等が求められます。また、「市民が受ける利益」と「それにかかる経費負担」にも視点を置き、市が直接の提供主体となるべき行政サービスの範囲等を明確にするとともに、それをきちんと説明していくことも重要です。

このことを踏まえ、「これからの地方行政に求められるもの」を実現し、地方分権の時代に活躍できる人材として、次のような職員像を掲げます。

職員像	キーワード
市民感覚 を有する職員	市民の声を理解し、市民の立場でものを考える職員
	「サービス意識」を持ち、親切・丁寧な対応をする職員
	「市民を待たせない」意識を持ち、迅速に業務を遂行する職員
	常に公平・公正な判断で行政サービスを提供する職員
チャレンジ精神 を有する職員	高い目標を掲げ、新しい課題に積極的に取り組む職員
	環境の変化に対応できる柔軟な発想を持った職員
	慣習・前例にとらわれず、常に改善・工夫を心がける職員
	諸々の抵抗や困難を恐れず、粘り強く職務を遂行する職員
経営感覚 を有する職員	「コスト意識」を持ち、効率的に職務を遂行する職員
	「入るを量って出ざるを制す」という認識で企画・立案する職員
	適正な行政サービスの質や量、提供方法・手段等を見極める職員
	費用対効果や受益者負担を意識して施策・事業の推進に努める職員
説明責任 を果たす職員	施策・事業の必要性をわかりやすく市民に説明できる職員
	市民との相互理解を深めることを心がけて職務を遂行する職員
	組織において情報や意思を共有するよう努める職員
	市民や仲間を尊重し、親しみやすく信頼感を与えられる職員



## (1) 「市民感覚を有する職員」

「市民感覚を有する職員」とは、市民が求めているものは何か、どのようにしたらそれに応えられるのかを市民の立場で考え、行動できる職員です。地域の課題や市民ニーズと向き合い、市民と共に解決するために、協働に対する理解を深めることや、一市民として、自治会、消防団、PTA、地域づくり活動、社会貢献活動等の活動に参加し、市民の声を聴くことも大切であると考えます。

また、「市役所はサービス業である」ことを認識し、「住んで良かったと思える気持ち」＝「市民満足度」の向上に努めることも「市民感覚を有する職員」に求められる資質です。職員は、仕事を進めていく上でサービス意識を持ち、自分自身の行動や業務の在り方を市民の視点から見つめ直し、公平・公正な行政サービスを迅速に提供するように努めなくてはなりません。

## (2) 「チャレンジ精神を有する職員」

市民ニーズの多様化に伴い、これに応えるべき行政サービスの内容も常に変化しています。また、市民団体をはじめNPOや企業等が行政サービスを提供する主体となる動きが進展しつつあります。このような状況の中では、困難な課題に取り組む姿勢、環境の変化に対応できる柔軟な発想、新たな目標に挑戦する意欲、すなわち「チャレンジ精神」が求められます。

この「チャレンジ精神」を身に付けるためには、毎日の仕事に問題意識や改善意欲を持ち、前例や慣習にとらわれることなく、創意工夫や業務改善を継続的に行っていく姿勢が大切です。また、管理職やリーダー等の管理監督者には、所属の職員が課題解決の方策を提案する場を設けることや、職場において発言しやすい環境をつくるように努めることが求められます。

### (3) 「経営感覚を有する職員」

行政運営のための五つの経営資源「人」「もの」「金」「情報」「時間」は、市民から託された「税金」が形を変えたものとも言えます。職員には、これらの全てがコストであるという認識を一層深め、効率的に職務を遂行していくことが求められます。こうした「経営感覚」を有するためには、費用対効果や受益者負担を意識しながら、仕事を計画（Plan）し、実行（Do）し、経過や結果を常に評価（Check）し、更に改善（Action）していくマネジメントサイクルの実践を絶えず行っていくことが必要です。

また、行政運営において「経営感覚」を有するとは、「入るを量って出ざるを制す」という意識を持つということでもあります。「収入」に見合わない「支出」を続けることは、将来の市民に負担を残すものになります。常に、適正な行政サービスの質や量、提供方法・手段等を見極めていくことが求められます。

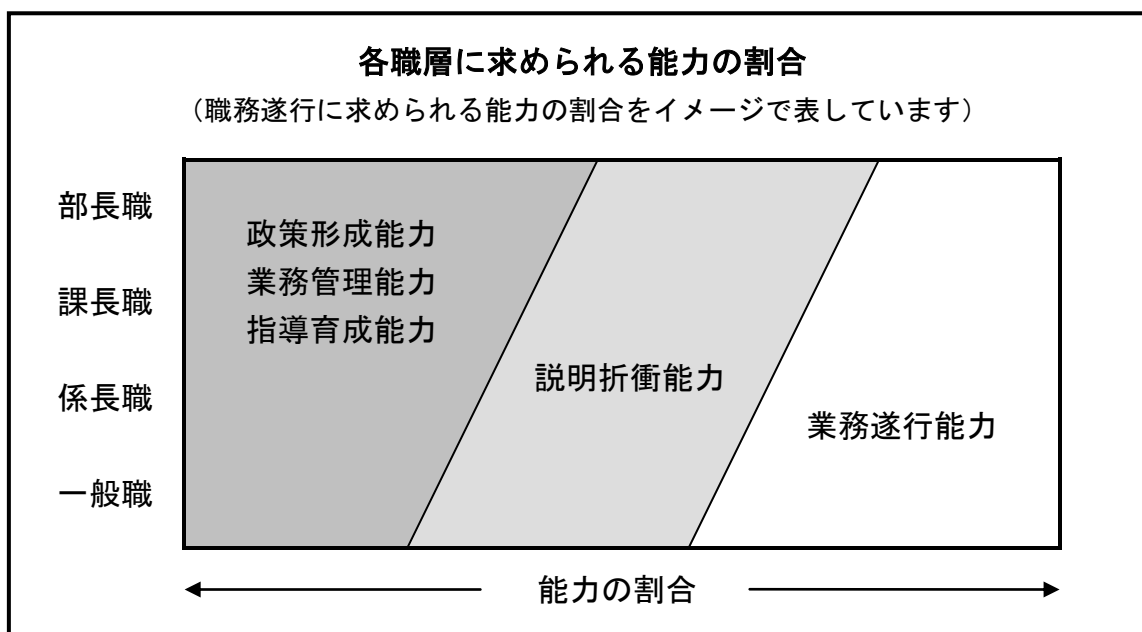
### (4) 「説明責任を果たす職員」

今後の行政運営においては、説明責任（アカウンタビリティ）の徹底、市民との情報の共有化等、政策決定プロセスの透明化が求められます。また、市民との協働による市政を推進していくためには、事業や施策の必要性や相互の役割・責任等をきちんと認識することが重要となります。

したがって、これからの職員には、単なる結果や成果の開示にとどまらず、計画段階から適切な情報提供を行うとともに、説明の機会等を通じて市民と相互理解を深めながら仕事を進めていく姿勢が大切になってきます。また、これらの前提として、組織内部において情報や意思を共有するよう努めていくことも必要となります。

## 7 各職層に求められる能力

職員に求められる能力は職種や職層に応じて異なります。職層については、一般職には個々の事業の業務遂行能力が最も求められる能力とされ、上位の職層の職員ほど政策形成能力、業務管理能力、指導育成能力が求められる割合が高まるとされています。人材育成のための施策を推進していく上では、このことに留意することが重要です。



●政策形成能力	市民ニーズや環境変化を的確に捉え、政策・施策を構想・立案する能力
●業務管理能力	課題解決・目標達成のため、所掌事業の進行管理を行い、施策を計画的・効率的に実施する能力
●指導育成能力	所属職員の能力や職務状況を把握し、その向上のために適切な指導育成を行う能力
●説明折衝能力	自己の考えや組織の方針を明確に分かりやすく説明し、円滑な調整や折衝を行う能力
●業務遂行能力	担当業務について求められる知識・技能を習得し、それを活用して正確かつ迅速に職務を遂行する能力

人材育成は決められた型に職員を押し込もうとするものではありません。担当した仕事を円滑・確実に遂行する職員、新しい課題を発見して施策や事業を創り出す職員、困難な事業に努力と忍耐を発揮できる職員、説得や交渉に長けた職員等、職員の長所は様々で、一人一人が貴重な人材です。

人材育成にあたっては、職員一人一人の個性を尊重し、その多様性を認めていくことも重要です。職員がその個性に基づいて能力を発揮し、個々の力が結集して組織全体の力が向上することが人材育成の目指すものです。

## Ⅱ 人材育成施策の推進

求められる職員像を実現するためには、自己啓発の支援や職員研修の充実、職員の意欲や能力を最大限に引き出す人事制度や職場環境づくり等、人材育成に関わる諸制度の整備とその効果的な運用が必要となります。

このための方策として、「人材を育てる研修体制」、「人材を活かす人事制度」、「人材育成を支援する職場づくり」を三つの柱とする、総合的・体系的な人材育成施策を推進していきます。

### 1 人材を育てる研修体制

職員の能力開発には、これまで以上に自主的かつ積極的な職員の自己啓発への取組が重要であるとともに、能力開発の各段階において多様な研修の機会を提供する等、研修体制の整備と充実が不可欠です。今後の職員研修においても、「自己啓発の促進」、「職場内研修（OJT）の推進」、「職場外研修（OffJT）の充実」を三つの柱とし、それらの連携によって、一層効果的な職員の能力開発を図っていきます。

#### OJTとは？

「On The Job Training」の略で、「職場内研修」のことです。職場において仕事を通じ、上司や先輩が部下や後輩に対して、職務を遂行する上で必要な知識・技能や心構え等を、計画的・重点的に教えるものです。

#### OffJTとは？

「Off The Job Training」の略で、「職場外研修」のことです。職場を離れて庁内あるいは外部の研修機関が作成したプログラムを受講し、必要な知識やスキルの習得を図るものです。

#### (1) 自己啓発の促進

自己啓発とは、職員が必要な知識や技能を自ら認識し、それらの開発・向上のために自分の意思をもって学習することです。したがって、職員の自主性やチャレンジ精神を尊重しつつ、自己啓発の促進を図ることは、身に付けたいと考える能力や資質を向上させていくために、最も重要な方策と言えます。各種助成制度や資格情報等の提供を充実させる等、自己啓発の促進のための施策を推進していきます。

## **ア 自己啓発助成制度の利用促進**

自己啓発意欲の向上を図るため、現在、「職員自己啓発助成金交付要綱」に基づき、職務に関連した資格等の取得に対し、受験費用や通信教育講座等の受講料、関連書籍の購入費用等の一部を助成しています。今後も、助成対象資格については必要に応じて見直しを行い、各種資格試験等の募集案内や実施日の周知等、利用促進を図ります。

## **イ 自主研究グループ活動の支援**

自主的なグループ研究活動を支援するため、既存の助成制度の利用促進を図るとともに、発表機会の提供や優れた研究結果を表彰する等の施策を実施していきます。

## **(2) 職場内研修（OJT）の推進**

新たに配属された職場において、職員が業務の内容を早く覚え、根拠となる法令等を習得するためには、OJTが最も有効な手段と言えます。職員の成長に応じて、必要な知識・技能等を意識的、継続的に指導、伝授して行うことから、多様かつ工夫の余地が大きいことが特徴です。上司等の指導者のみでなく、職場全体でOJTに活発に取り組むため、OJT本来の意義や目的、手法について周知し、積極的な意識啓発、実践の仕組みづくりを推進します。

### **ア マニュアルの活用**

各職場においてOJTが円滑に実施できるよう、具体的な実践方法等を記載した「OJTマニュアル」を提供し、職場での実践に活用していきます。また、専門性の高い職場については、培った知識や経験を活かすために、業務に応じた「個別マニュアル」の作成と活用を奨励します。

### **イ 指導者養成の充実**

後輩指導や部下育成、マネジメント等人材育成スキル養成研修を段階的に実施し、各職層に求められるOJTの効果的な実践方法の習得を図ります。

### **ウ 取組事例の紹介**

各職場においてOJTを実践する際の参考となるように、庁内外の取組事例を冊子の配布や庁内情報共有システムへの掲載等により、紹介していきます。

### **(3) 職場外研修（Off J T）の充実**

職場外研修は一定期間、集中的かつ体系的に学習することから、先進的で高度な専門知識や技術を習得する上で有効です。また、他の職場や自治体の職員と交流することにより、情報交換や人的ネットワークを形成する機会となります。職場外研修は職員に定着しているものですが、時代の変化に即応した効果的な研修となるよう、研修の目的や内容を常に検討していきます。

#### **ア 研修への参加意欲の向上**

職員の研修への参加意欲を高めるため、自己選択で受講できる研修科目の充実及び所属長等からの推薦により必要な知識や能力を必要な時に習得することができる体制の構築に努め、研修参加の動機付けを図ります。また、当該年度に実施する研修メニューやスケジュールの周知を行い、研修機会の拡大を図ります。

#### **イ 派遣研修の充実**

派遣研修については、多くが東京都市町村職員研修所において実施されていますが、東京都職員研修所、特別区職員研修所、市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）等への派遣を引き続き実施し、また、各所属のニーズに対応した特別研修等を必要に応じて取り入れ、派遣研修の充実を図ります。

#### **ウ eラーニングの活用**

eラーニングはパソコン等を利用し、職員がいつでもどこでも学ぶことができるため、これまでフォローアップ研修として一部の研修に取り入れてきました。今後は職員がニーズに合わせた研修の選択ができるよう、メニューの充実等を検討し、eラーニングの更なる活用を図ります。

#### **エ 他団体への派遣・交流の充実**

他の自治体や一部事務組合との派遣・交流は、専門的知識や技術の習得以外にも、職員の幅広い見識を養うために効果的です。これまで実績のなかった近隣自治体等を含めて派遣・交流先の充実について検討します。また、人選については、職員のチャレンジ精神を尊重する観点から、公募方式の活用を検討します。

#### **オ 民間企業等への派遣の推進**

地方公共団体以外の組織の職場風土等について理解を深め、広い視野と柔軟な考え方を養うために、民間企業やNPO法人へ職員を派遣することについて検討します。また、民間企業等における一定期間の業務を各階層別研修に設けることを検討します。

## カ 接遇研修の充実

接遇の向上を図るためには、講義形式の研修だけではなく、人と人とのコミュニケーションを通じた実践的研修を行うことも効果的です。これまでの接遇研修に加え、各所属における個別ケース事例に対応した研修等を取り入れ、より専門的な接遇を学ぶことができるよう内容の充実を図ります。

## キ 政策形成研修の充実

地方分権時代に対応するためには、行政上の課題を発見し、その解決策を考え出す政策立案能力や政策を法制化する政策法務能力を備えた人材の育成が求められます。東京都市町村職員研修所における受講者の拡大等、政策形成研修の充実を図ります。

## ク 財政状況を理解するための研修の推進

市の財政状況をどの程度理解しているかにより、コスト意識や費用対効果の認識の度合いは異なると考えられます。各階層別研修等において、市の財政状況に関わる講義や討議を研修内容に設けます。

## ケ 研修対象者の拡大

雇用形態の多様化により、いわゆる常勤職員以外に再任用職員、嘱託員、臨時職員が多くなっています。これまでの常勤職員に加え、再任用職員、嘱託員、臨時職員についても、必要に応じ研修を実施します。

## コ 庁内講師の活用

会計や契約、文書、予算等多くの職員に求められる知識の習得には、職員を講師とした庁内研修の実施が効果的です。計画的な講師養成研修への職員の派遣等により、庁内講師の養成と活用を推進していきます。

## サ 研修記録の活用

自己啓発、OJT、職場外研修によって得られた能力や研修の実績は、研修記録としてデータベース化を図り、職員本人の意向を踏まえながら、職員配置や人事考課に反映させること等を検討します。

## 2 人材を活かす人事制度

人事の諸制度は、職員の仕事に対する取組姿勢や能力開発に大きく関係するものです。職員一人一人を育成し組織を活性化することを目的に、「人材の確保」、「適材適所の職員配置」、「人事考課の活用」を三つの柱とし、それらの効果的連携を図りながら、人事に係る諸制度の整備と適切な運用に取り組んでいきます。

### (1) 人材の確保

職員採用においては、職務に対する高い使命感を持ち、市民の立場で物事を考えられる誠実な人材の確保が基本となります。また、職種によっては、多様化する市民ニーズに対応するため、高度な専門的知識や技術を有する職員の計画的な確保が求められます。市民の期待に応えられる能力や資質を持った人材を、多角的な方法で採用していくことが重要です。

#### ア 受験者確保の取組

一定程度の受験者を確保するため、採用案内や職員採用PR支援チームによる活動、職員採用説明会等を通じて、武蔵村山市職員として働くことの魅力や情報を積極的に発信していきます。

#### イ 採用試験手法の見直し

職員採用については、学力や知識だけではなく、公務に対する意欲等を見極めるため、「より総合的な人物評価による採用」にも重点を置き、集団討論、集団面接、多段階面接等、必要に応じて採用試験手法の見直しを検討します。

#### ウ 多様な採用方法の導入

様々な政策課題への即応が求められる状況では、高度な専門知識や技術を持った人材を登用し、課題解決を行うことも有効です。これらに対応するため、高度な専門知識や技術が求められる職種について経験者を採用する等、必要に応じて効果的な手法を組み合わせた職員採用を実施していきます。また、バランスのとれた組織体制を構築できるよう、引き続き職員の年齢構成を考慮した採用を実施します。

#### エ 再任用職員の活用

定年退職者が長年の職務経験の中で培った豊富な知識や技能は、市にとって貴重な財産です。今後も再任用職員が担う職務の範囲を拡大する等、定年延長の動向を踏まえながら、再任用職員の一層の活用を図ります。



## (2) 適材適所の職員配置

人事異動は、様々な職場経験による能力開発を通じた人材育成と組織の活性化を達成するための重要な手段の一つです。多様化する市民ニーズに対応できる柔軟な組織づくりのために、適材適所の職員配置に関わる制度の再構築と適切な運用を推進していきます。

### ア 適切な異動サイクルの把握

行政需要の多様化・高度化に伴い、市の業務において高度の専門性が求められる分野があり、こうした業務分野では、職務の遂行に十分な知識や技能を短期間に習得することが難しくなっています。また、職員が短期間で異動することが、業務のノウハウや知識が職場に蓄積されない原因になることがあります。業務内容の調査を行い、適切な異動サイクル（一つの課に在職する期間）の把握を行います。

### イ ジョブローテーションの実施

主に新規採用職員を対象に、バランスのとれた能力開発を図るため、採用後の一定期間（10年程度）において、計画的なサイクル（3～5年程度）で異なる分野の職務を経験する「ジョブローテーション（計画的異動）」を実施します。また、これにより職員の意欲や適性、能力を把握し、その後の適材適所の職員配置に活用します。

### ウ 自己申告制度の充実

適材適所の職員配置や人材育成に、より一層活用できるよう、「今後どのようにキャリアを積んでいきたいか」、「能力開発の支援策として市に望むもの」等を尋ねる欄を設ける等、自己申告書の内容を随時見直していきます。また、必要に応じて人事担当（職員課）と職員本人との面談や所属長とのヒアリングを実施し、職員の適性や職務能力のきめ細かい把握に努めるとともに、職員提案制度において優れた提案を行った職員については、本人の意向を踏まえながら、提案に関わる所属への配置を考慮する等、より効果的な制度構築に取り組みます。

### エ 昇任試験制度の見直し

各職層の職員に求められる資質や能力は常に変わっています。各職層への昇任試験について、意欲や能力をより適切に評価できるよう、適性試験、グループ討論、課題に係る研究発表を試験内容に加える等の見直しを行っています。

## **オ 庁内公募制度の検討**

新たな政策課題に対応するために新設される組織や役職への職員配置について、職員の意欲やチャレンジ精神の向上を図り、幅広くチャンスを提供することで新たな人材発掘に結びつけることができるよう、本市の実情を踏まえつつ、必要に応じて庁内公募制度の活用を検討します。

## **(3) 人事考課制度の活用**

人事考課制度とは、職員の育成や能力開発、人事異動、昇任、昇給等の処遇への活用を目的に、職員の仕事の成果や職務の状況等を評価する制度です。適切な評価により職員のモチベーションを高め、意欲やチャレンジ精神をより一層引き出すために、人事考課制度の活用に取り組んでいきます。

### **ア 適切な人事考課の実施**

目標設定の難易度のばらつきや評価のばらつきのない、客観的で公平・公正な評価ができる制度とし、適切で透明性の高い制度運用を行うため、引き続き管理監督者の研修を実施し、評価者の能力向上に努めるとともに、評価に対する職員の納得性を高めるため、フィードバック面談の徹底や制度の理解不足解消に取り組みます。また、必要に応じ評価要素の見直し等を行い、適切な運用を図ります。

### **イ 評価結果の活用**

人事考課の評価結果を諸々の処遇に反映させることにより、「頑張った職員が報われる」制度の運用を行っていきます。また、評価者と被評価者との面談による評価結果のフィードバック等を通じ、職員の指導・育成や能力開発にも活用していきます。

### 3 人材育成を支援する職場づくり

能力開発の基本は職員一人一人の主体的な取組ですが、それを支援する職場を創り上げていくことは、人材育成を効果的に推進していくための条件の一つです。人材育成を支援する職場づくりのため、「人材を育てる職場環境づくり」と「職員を支援する仕組みづくり」に係る施策の推進に取り組んでいきます。

#### (1) 人材を育てる職場環境づくり

職場の雰囲気は、職員の啓発意欲に大きな影響を及ぼすものであり、お互いに協力して啓発に努めることができる職場環境を培っていくことが重要です。人材を育てる職場環境づくりのために以下の施策を推進していきます。

##### ア 特性に応じた職場内ローテーションの推進

定期的に担当業務を変更することは、仕事に対する新鮮さや職場内のチームワークの向上手段として、また、業務の円滑な継承において有効です。一方で、専門性の高い業務では習熟度が要求されることもあるため、必ずしも、短期間での担当業務の変更が適切であるとは限りません。こうした状況に対応するため、職場内で担当業務の特性に応じたローテーションを推進していきます。

##### イ 職場内ミーティング等の推奨

個々の職員が組織の課題や情報を共有できるためには、職場内のコミュニケーションが活性化していることが大切です。このため、職員が仕事について意見を自由に発言できる場の設置や、課内あるいは係内のミーティングを充実することを推奨していきます。

##### ウ 学びやすい職場環境の形成

職員一人一人には積極的に自己啓発に努めることや、自分自身が職場づくりの一端を担っていることの自覚が求められます。また、管理監督者は、部下に大きな影響を与える存在であり、自らの意識と行動が職員の意欲や職場の雰囲気を左右することを十分認識しなくてはなりません。職員の自己啓発に取り組むきっかけづくりや、研修へ参加しやすい協力体制づくりを推進していきます。

## (2) 職員を支援する仕組みづくり

職員がその能力を十分に発揮するためには、心身共に健康であることが欠かせません。また、職員が家庭との両立を図りながら、個性と能力を発揮しつつ仕事を行っていくためには、男女共同参画の推進や周囲の理解、各種支援制度の充実が必要となります。市にとって貴重な財産である職員一人一人を支援するために各種の仕組みづくりを進めていきます。

### ア 健康管理施策の充実

これまでメンタルヘルス研修や産業医による「こころとからだの健康相談」、臨床心理士による「こころの健康相談」を実施してきましたが、今後も健康診断やストレスチェックを継続し、職員に健康管理の自覚を促すとともに、健診等の結果を職場環境改善に活用する等、健康管理施策を充実していきます。

### イ ワーク・ライフ・バランスの推進

職員が仕事と家庭の両立を図りつつ、出産・育児・介護等に安心して参加することができる環境整備を図るため、「武蔵村山市第三期特定事業主行動計画」に掲げられた施策の計画的な実施等により、出産・育児・介護等を支援する諸制度の構築と、周囲の理解を深めるための制度の周知を行っていきます。

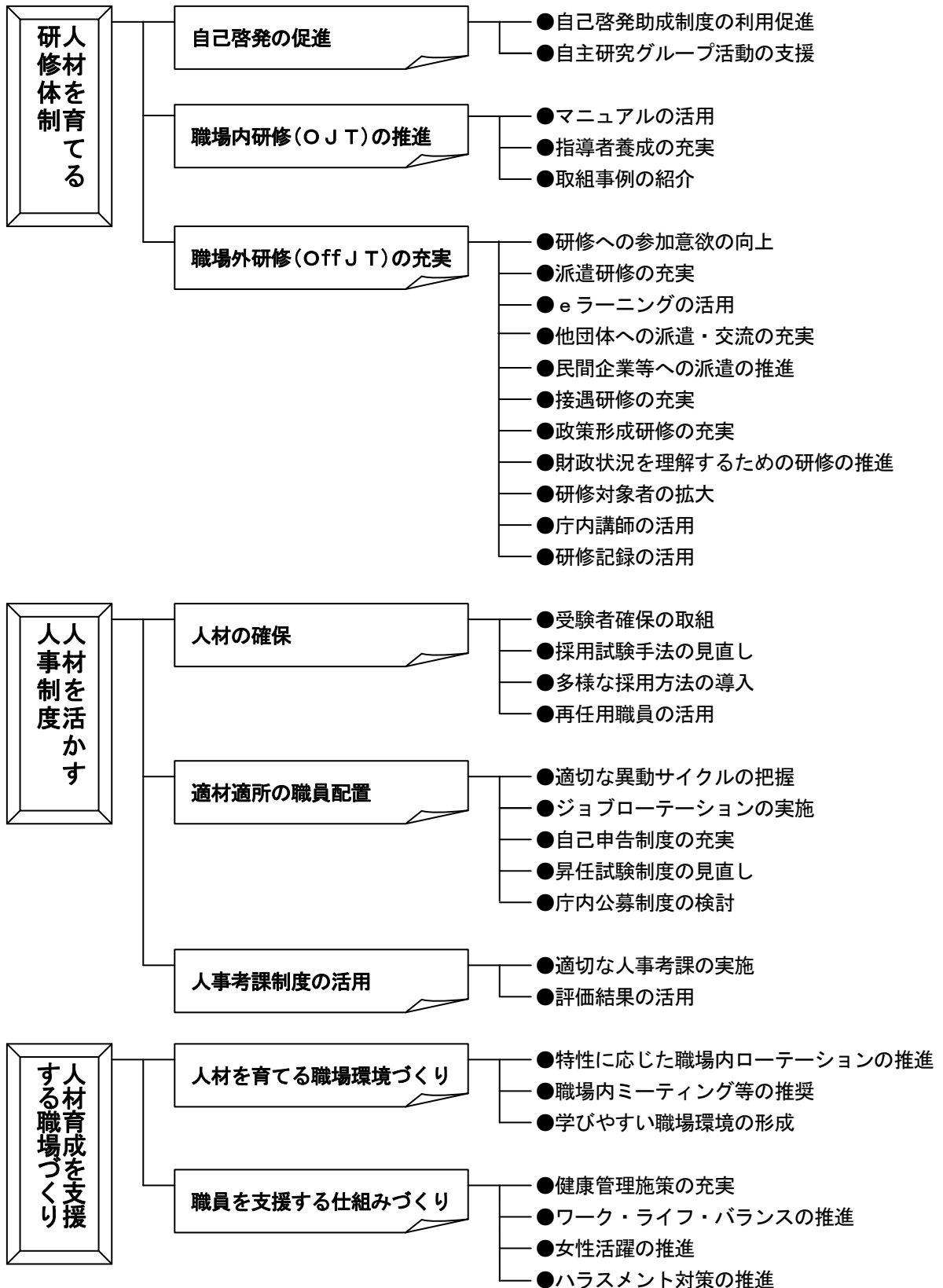
### ウ 女性活躍の推進

女性職員は出産・育児等により長期間職場を離れることがある等、男性職員よりも時間的制約のある働き方を経験することが多い現状にあります。本市では、「武蔵村山市女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画」に基づき、女性職員が働きやすい職場となるよう環境の整備を図ります。

### エ ハラスメント対策の推進

セクシュアルハラスメントやパワーハラスメント等のハラスメントについては、「武蔵村山市職員ハラスメント防止の指針」に基づき、ハラスメント防止に向けた継続的な意識啓発や正しい理解の促進を図ります。

# 人材育成施策の体系



## 4 人材育成におけるそれぞれの役割

ここまで掲げた施策を推進していく上で最も重要なことは、人材育成についての意識が全庁的に形成されていることです。そのためには、「職員一人一人」、「管理監督者」、「人事研修担当部門（職員課）」のそれぞれが、以下の果たすべき役割について十分な理解と自覚をしていることが求められます。

### 職員の役割

人材育成の基本は職員一人一人の主体的な取組であり、職員には積極的に自己啓発に努めることが求められます。また、自分自身が職場づくりの一端を担っていることを自覚し、活力あふれる職場づくりに向けて、常に問題意識を持って仕事に取り組む姿勢が必要です。

### 管理監督者の役割

管理監督者は、周囲に大きな影響を与える存在であり、自らの行動が職員の意識や職場の雰囲気や左右することを十分認識しなくてはなりません。上司として部下を指導育成することは、管理監督者の責務です。自己啓発への取組や各種研修への参加機会の提供等、部下の能力開発について積極的な支援を行っていくことが求められます。

### 人事研修担当部門の役割

職員の能力開発の中心的役割は人事研修担当部門が果たさなくてはなりません。職員が自己啓発や職務を遂行する中で培った専門能力や適性等を的確に把握し、職員が持てる力を最大限に発揮できるような人事制度の確立が求められます。また、職員の能力開発への意欲や向上心に応えられるよう、時代に即した効果的で魅力ある研修の実施が必要となります。

## 5 人材育成推進のために

この基本方針は、本市において求められる職員の育成について、基本的な考え方や方向性を示すとともに、それに必要な施策を「人材を育てる研修体制」、「人材を活かす人事制度」、「人材育成を支援する職場づくり」という三つの視点から掲げたものです。

今後は、この基本方針に基づいて「市民満足度」のより高い行政運営に資する人材育成のために、掲げられた取組を順次実施していくこととなります。

なお、「武蔵村山市人材育成基本方針」は、社会情勢の変化に柔軟に対応していくために、これからも一定の期間ごとに見直しを行っていくことが必要です。「住んで良かったと思えるまちづくり」のためには「人材育成の不断の努力」が大切です。

## Ⅲ 武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会経過等

### 1 武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会設置要綱

○武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会設置要綱

〔平成30年1月16日〕  
訓令（乙）第2号

（設置）

第1条 職員の長期的かつ総合的な能力開発の効果的な推進に向け、人材育成の目的、方策等を明らかにした武蔵村山市人材育成基本方針（平成19年3月策定。以下「基本方針」という。）を改訂するため、武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会（以下「委員会」という。）を置く。

（所掌事項）

第2条 委員会は、基本方針の改訂に関して必要な事項を調査検討し、その結果を基本方針の改訂案として作成して、市長に報告する。

（組織）

第3条 委員会は、委員8人をもって組織する。

2 委員は、企画財務部企画政策課長、総務部職員課長、市民部課税課長、協働推進部協働推進課長、健康福祉部地域福祉課長、都市整備部都市計画課長、議会事務局次長及び教育部教育総務課長をもって充てる。

（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1人を置き、委員の互選により選任する。

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。

（会議）

第5条 委員会の会議は、委員長が招集する。

2 委員会は、委員の過半数が出席しなければ会議を開くことができない。

3 委員会の議事は、出席した委員の過半数で決し、可否同数のときは、委員長の決するところによる。

（任期）

第6条 委員の任期は、第2条の規定による報告の終了をもって満了する。

（庶務）

第7条 委員会の庶務は、総務部職員課において処理する。

（委任）

第8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、委員長が委員会に諮って定める。

附 則

この要綱は、平成30年1月16日から施行する。



## 2 武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会委員名簿

区分	氏名	所属
委員長	鈴木 義雄	企画財務部企画政策課長
副委員長	並木 篤志	都市整備部都市計画課長
委員	島田 拓	総務部職員課長
委員	雨宮 則和	市民部課税課長
委員	増田 宗之	協働推進部協働推進課長
委員	神山 幸男	健康福祉部地域福祉課長
委員	小林 真	議会事務局次長
委員	井上 幸三	教育部教育総務課長

## 3 武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会検討経過

回数	開催日	審議内容
第1回	平成30年 8月29日(水)	議題 1：武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会委員長及び副委員長の互選について 2：武蔵村山市人材育成基本方針の改訂について 3：今後の予定 4：その他
第2回	平成31年 1月18日(金)	報告事項：第1回武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会の会議結果について 議題 1：人材育成基本方針改訂案の検討について 2：その他
第3回	平成31年 2月16日(水)	報告事項：第2回武蔵村山市人材育成基本方針改訂検討委員会の会議結果について 議題 1：人材育成基本方針改訂案の検討について 2：その他



# 武蔵村山市人材育成基本方針

武 蔵 村 山 市  
平成 1 9 年 3 月 策 定  
平成 3 1 年 3 月 改 訂

