

岡山市人材育成ビジョン

～市民の信頼と期待に
応えることのできる職員と組織～

平成29年4月

岡 山 市

はじめに

人材育成ビジョンは、「職員の能力開発を効果的に推進するため、人材育成の目的、方策等を明確にした人材育成に関する基本方針」です。岡山市では、平成11年4月に策定（その後、平成22年4月に改訂）し、このビジョンに基づいて、職員の人材育成を進めています。

一方、我が国を取り巻く社会経済状況が大きく変化し、今後岡山市においても、人口減少社会の到来が見込まれるなど、時代の潮流は変わり続けます。同時に、市民ニーズの多様化や行政課題の複雑化、高度化など、市政を取り巻く環境は厳しさを増しています。

このような中、岡山市のさらなる発展と市民の満足度の向上をめざした都市づくりを進めるため、平成28年3月、岡山市第六次総合計画長期構想が策定されました。計画では、「未来へ躍動する桃太郎のまち岡山」を基本目標に掲げ、市民と行政が一体となって取り組むこととしています。

厳しい環境下においても、総合計画を推進し、市民の信頼と期待に応えることのできる市役所づくりを進めるためには、組織力を一層高めるとともに、職員一人ひとりが、既存の枠組みに捉われることなく課題の解決に向けて果敢に挑み、持てる能力を十分に発揮することが求められます。

この度、前回のビジョン改訂以降、本市や本市職員を取り巻く状況が変化してきたことなどを踏まえ、ビジョンの改訂を行いました。

今後は、このビジョンに基づいて、職員の人材育成を推進し、市民サービスの向上と「未来へ躍動する桃太郎のまち岡山」の実現に貢献することのできる職員の育成に組織全体で取り組んでいきます。

目 次

第1章 人材育成と環境の変化 1

- 1 人材育成の必要性 1
- 2 人材育成の現状と環境の変化 2
- 3 これからの人材育成に向けて 3

第2章 人材育成の目的と方向性 4

- 1 人材育成の目的 4
- 2 求められる人材 4
- 3 組織力の向上 5
- 4 職員一人ひとりの充実 5

第3章 めざす職員、めざす職場 6

- 1 めざす職員 6
- 2 めざす職場 7
- 3 求められる能力、姿勢 8
 - (1) 職員に求められる能力 8
 - (2) 標準職務遂行能力 9
 - (3) 各階層に求められる役割と能力 10
 - (4) 各階層共通に身に付けておくべき基本的な姿勢 18

第4章 人材育成の方針 19

- 1 人を育てる職場管理 19
 - (1) 人を育てる職場の環境づくり 19
 - (2) 人を育てる仕事の進め方 20
 - (3) 部下を上手に伸ばす職場内研修（OJT） 20
- 2 人材育成とキャリア形成を推進する人事施策 21
 - (1) 人材確保 21
 - (2) 人事配置 22
 - (3) 人事評価 23
 - (4) 目標取組制度 24
- 3 「めざす職員」「めざす職場」の実現に向けた職員研修 25
 - (1) 研修体系 27
 - (2) 職場や役割に応じた能力等を身に付ける取組 27

第5章 安心して健康に働ける職場環境づくり30

1 職員の健康管理體系30

2 職員のパフォーマンスを高める職場環境づくり30

（1）ワークライフバランスの推進30

（2）イクボスの養成と実践31

（3）働き方の改善に向けた取組31

（4）こころの健康づくり32

（5）ハラスメントの防止33

資料編35

このビジョンは、基本的には本市の全職員に共通するものですが、具体的な取組の実施等にあたっては、職種毎の状況を考慮しながら運用していくこととします。

また、今後、社会経済状況や市民ニーズの変化などにビジョンを的確に対応させていくため、必要に応じて適時見直しを行うこととします。

第1章 人材育成と環境の変化

1 人材育成の必要性

地方分権の進展によって、国と地方の関係は大きく変化しました。「自己決定」「自己責任」が行政経営の基本となり、自治体職員の資質や組織力の差が、これからのまちづくりを左右すると言っても過言ではありません。

経営という視点でみると、人材（職員）は、組織（自治体）を支える経営資源（ヒト、モノ、カネ、情報）の一つです。人材育成とは、人材という経営資源を大きくすることであり、組織力を最大限に発揮するためには、組織全体で人材を育成することが必要です。

また、「岡山市市民意識調査」において、依然として「職員の意識改革・人材育成」に対する市民ニーズが高いことから、市民の信頼と期待に応えるためには、優秀な人材を確保するとともに、その人材を適切に育成することが非常に重要な人事戦略となってきます。

一般に人材は、学習により能力が向上する、意欲次第でこなす業務の質や量が大きく変化する、学習すること自体も意欲に支配される、組織の文化や風土からも大きな影響を受ける、組織の見えざる資産であると同時に見えざる資産を創出する主体でもあるなどの特徴を持っており、人材育成の方針や方法など、周囲からの影響を受けやすいものです。

人材育成は、職員個人の能力開発や意欲喚起に目が向けられがちですが、人材育成に最終的に求められるのは「市民の信頼と期待に応えることのできる市役所」の実現であり、結果的に個々の人材の育成が質の高い市民サービスの提供と都市の持続的発展に結び付いていかなければなりません。

そのため、人材育成においては、仕事を通じて職員個人の能力と意欲を引き出し、組織の課題に的確に対応していくことで、個人の成長と組織力の向上を同時に実現するなど、多様な可能性と能力を持った職員個人の力（点）を伸ばしつつ、これを組織の力（面）にしていく「組織マネジメント」が重要になっています。

人材育成に近道はありません。中長期的な視点を持ち、職員個人の自己啓発（自

学)を基本に、職場、人事、研修が有機的に連携し、人を育てる制度と人が育つ組織風土づくりに、組織全体で継続的に取り組んでいくことが必要です。

2 人材育成の現状と環境の変化

平成11年4月、旧自治省の「地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針」などに基づき、職員の能力開発を効果的に推進するため「岡山市人材育成ビジョン」を策定し、このビジョンに基づく人材育成施策を実施することとなりました。

その後、平成22年4月、政令指定都市移行を機に、政令指定都市を担う職員の育成などを目的に改訂を行い、「めざすべき職員像、職場像」や「人材育成の方針」を示し、ビジョンの理念に沿った形で人材育成を継続してきました。

しかし、ビジョンの改訂から7年を経た現在、本市を取り巻く環境は大きく変化しています。主な変化は、①社会経済状況の変化、②地方公務員法の改正、③岡山市第六次総合計画等の策定の3つです。

具体的には、①では人口減少社会の到来(本市は平成32年にピークを迎え、その後減少期に突入する見込み)、地方分権の進展、グローバル化・情報化・多様性(ダイバーシティ)の進展など、②を契機とした「標準的な職」及び「標準職務遂行能力」の定め、人事評価の対象・基準・方法の改正、目標取組制度の導入など、③では岡山市第六次総合計画の長期構想、同前期中期計画及び財政改革推進プランの策定が挙げられます。

このように環境が変化する中で、従来からの対応を強化すべきものや新たに取り組むべき人材育成の課題が顕在化してきました。それが、次に示す5つです。今後においては、これらの課題をしっかりと認識し、課題解決に取り組むことで、市民の信頼と期待に応えることのできる市役所づくりを進めていかなければなりません。

人材育成の課題

【職員】

- 果敢に挑戦する意識の醸成
- 政策形成能力・課題解決能力の向上
- マネジメント力の強化(管理監督職層)

【職場】

- 人が育つ組織文化の醸成
- ワークライフバランスの推進

3 これからの人材育成に向けて

人材育成には、組織目標の達成に必要な能力と現状の能力との間のギャップを埋めるため、組織が職員に必要な知識・能力を付与していく活動と、職員の自己向上意欲と個性、適性、専門性を重視し、職員の潜在的な能力を引き出し、高める活動（人材開発＝強みをさらに伸ばす）の両面があります。

社会経済状況や市民ニーズの変化、行政課題の多様化・複雑化により、これまでの対応や経験だけでは解決できないことがますます増えていくと考えられる環境下においては、職員は基本的な能力を身につけるとともに、自己の専門分野や得意分野をさらに開発し、仕事に活かしていくことが必要です。

また、職員の能力や組織力を向上させていくためには、職員自らが複眼的視野で、地域に生じている課題や市民ニーズを的確に捉え、その解決に向けて果敢に取り組むなど、主体性・積極性を持つことが大切です。

一方で、職場は仕事を通じて職員が育つ場であり、職員が能力を最大限に発揮できる環境でなければなりません。これからの様々な変化に的確に対応していくためには、人事管理、組織マネジメント、研修の充実などによる、組織全体での計画的な職員の能力開発・人材育成に取り組んでいく必要があります。

第2章 人材育成の目的と方向性

1 人材育成の目的

組織にとって最大の財産は「ヒト」です。ヒトは組織の重要な経営資源であり、本市にとってヒト（職員）は大切な財産（人財）です。

職員は、もともと高い能力と公務を通じた社会的貢献意欲を持っています。しかし、その特徴として置かれた環境の影響を受けやすく、状況次第で意欲や働きが大きく変化してしまいます。

このため、職員が資質や意識・意欲を、それぞれの役割や階層に応じて発揮することが求められるレベルあるいはそれ以上にまで向上させるためには、適切な人材育成環境の下で、職員自らが積極的に学んでいくことが大切です。

このようにして職員が得た能力を発揮させることは、組織力を向上させるとともに、市のさらなる発展に寄与することとなり、その利益は市民に還元されるため、市民の満足度の向上にもつながります。

本市では、都市の持続的発展に向けて、市民に信頼され、市民のために力を発揮できる組織を支えるべく、高度化する行政課題に的確に対応し、市民の信頼と期待に応えることのできる職員を育成していくことを人材育成の目的とします。

2 求められる人材

社会経済状況や行政環境の変化に伴い、市民ニーズや行政課題が高度化・多様化し、行政需要は複雑かつ増加の傾向にあります。

このような状況下において、組織が力を最大限に発揮し、質の高い市民サービスを提供していくためには、政令指定都市移行による国、県から移譲された様々な権限を活かしながら、前例や固定観念にとらわれず、課題に果敢にチャレンジし、創意工夫で解決に導くことのできる人材が必要です。

3 組織力の向上

人材は、組織や環境など、周囲の影響を受けやすいものです。このことを踏まえると、職員一人ひとりの資質や意識・意欲の向上を図ることは、もちろん人材育成ですが、それに加えて人材に影響を与える組織の力を向上させることも人材育成と言えます。

そして、市民の信頼と期待に応えることのできる市役所づくりを進めるためには、職員を育成することと同様に組織力を向上させることもたいへん重要です。

本市では、組織の力が最大限に発揮できるよう、組織の最適化、職員の資質向上並びに組織マネジメント力の強化などの取組により、組織力の向上を図っていきます。

また、職員一人ひとりが、高い意識を持って不断の能力向上に努め、社会経済状況や市民ニーズの変化、国の動向等を把握しながら、既存の枠組みに捉われないことなく課題の解決に向けて果敢に挑む組織文化を醸成します。

4 職員一人ひとりの充実

共働き世代の増加、少子高齢化等の社会環境の変化により、ワークライフバランスの重要性が増してきています。

本市では、より多様性と活力を備えた市役所をめざし、職員一人ひとりが充実した人生を楽しむことができるよう、ワークライフバランスの実現や、女性が活躍できる職場づくりのための取組を積極的に実践し、職員が互いに支え合う、風通しの良い組織風土を醸成します。

併せて、人事評価や目標取組制度（9ページ参照）の活用により、職員のモチベーションの向上を図り、自己実現や達成感につながる、働きがいのある職場づくりを推進します。

第3章 めざす職員、めざす職場

1 めざす職員

地方自治法には、「地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする」とあります。

地方公共団体である地方自治体がその役割をしっかりと果たしていくためには、職員が住民の信頼の下に、自治の担い手として地域の課題に果敢に対応していかなければなりません。

職員がめざす方向は、環境の変化に的確に対応するとともに、行政のプロとして、市民の信頼の下、市民のために行動する職員であり、これに「主体性・積極性」「組織力の向上」「ワークライフバランス・女性の活躍推進」という3つの視点を加え、職員共通の目標として「めざす職員」を定めます。

めざす職員

環境の変化に対応し、市民のために

自ら行動する職員

- 常に市民の立場で考え、市民と協働し、責任と使命感をもって、果敢に、積極的な行動ができる職員
- 複眼的視野の下に、変化をすばやく捉え、課題を発見し克服していく、政策形成能力、課題解決能力の高い職員
- 意欲的に自らを磨いて、高度な専門能力を身につけ、組織目標の達成に向け、主体的にチャレンジする職員
- 明るく前向きな姿勢で市民のために働くとともに、地域に貢献し、ワークライフバランスの実践者として充実した人生を楽しむ、魅力あふれる職員
- 誠実かつ公正で、市民に信頼される、倫理意識や人間力の高い職員

2 めざす職場

「仕事人が人を育てる」と言われるように、仕事を通じて得たさまざまな経験は職員を大きく成長させます。そして、その成長の場である職場の環境は人材育成にとって非常に重要です。

特に、職員それぞれの個性や能力が発揮でき、やりがいを感じながら仕事ができる環境であること。また、環境の変化に強い組織であるためには、職場のコミュニケーションが活発で、同じ職場で働く仲間がお互いをよく知り、互いに支え合うことが必要です。

そして、組織の目的が市民のためにあることをしっかりと捉え、質の高い行政サービスを提供していかなければなりません。

職場がめざす方向は、職員がもてる能力や経験を、チームの力としていかに発揮する、市民に信頼される活力ある職場であり、これに前述の「主体性・積極性」「組織力の向上」「ワークライフバランス・女性の活躍推進」という3つの視点を加え、職場共通の目標として「めざす職場」を定めます。

めざす職場

市民に信頼され、市民のために チームとして力が発揮できる活力ある職場

- 市民の立場や目線で仕事を捉え、他の部署と連携しながら、積極的に改善や改革に取り組む職場
- 職場の使命、方針や目標について共通認識をもち、必要な情報が共有されている職場
- 職員同士が信頼し合い、意見や提案が遠慮なく発言できる、明るく風通しの良い職場
- 職員が自らの役割を認識し、協力し合って仕事を進め、質の高い行政サービスを提供する組織力の高い職場
- 上司のリーダーシップや適切なマネジメントの下、前向きな姿勢で意欲的に仕事に取り組む職場

- 職員の自己研鑽を応援するとともに、職員一人ひとりが能力を十分に発揮し、仕事の達成感を感じることができる、人を育てる職場
- 効率的な業務運営を推進し、職員のワークライフバランスを実現する、働きやすく活力のある職場

3 求められる能力、姿勢

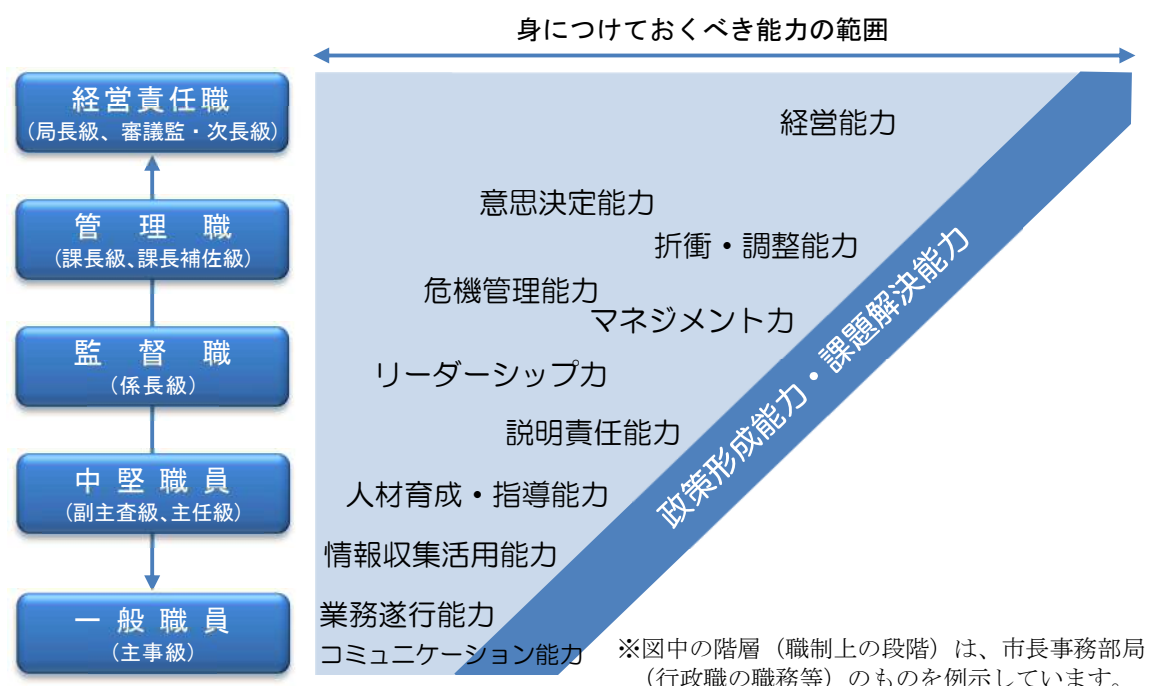
(1) 職員に求められる能力

職員は階層（職制上の段階）によって果たすべき役割が異なることから、階層毎に求められる能力の内容や比重が異なります。

一般職員は主に担当業務に精通し、仕事の状況や上司の指示等を踏まえて職務を確実に遂行していくことが求められ、昇任するにしたがって、上司の補佐や後輩の指導といったミドルリーダーシップが求められます。課長や課長補佐、係長には、課・係の長や責任者として職員を育成し、職務を遂行するとともに職場をまとめていくマネジメント力がより求められます。また、局長や審議監など経営責任職は、全市的・長期的な視点をもって局区室等を経営していく力が求められます。

これに加えて、各階層において応分の政策形成能力と課題解決能力を身につけておく必要があります。

◇階層毎に求められる能力のイメージ



◇職員に求められる能力例

必要な能力	内 容
政策形成能力	幅広い視野で行政環境の変化や多様な市民ニーズを把握し、新たな課題について、有効な政策を企画立案し、事業化する能力
課題解決能力	課題を的確に捉え、解決の目標を定め、原因を究明し、克服する方法を考える能力
経営能力	組織目標の実現に向け、与えられた経営資源と条件の下に、組織の方針を全体に示し、「人」を活かし育てることを基本に組織の能力を最大限に引き出し、成果につなげる能力
意思決定能力	様々な情報を元に、組織の運営状況などを踏まえ、幅広い視野と洞察力を持って、迅速かつ的確な判断や決断を行う能力
折衝・調整能力	組織内外の関係者と協議して、課題解決にあたるため、説明や働きかけを行い、理解や共感を得ることができる能力
危機管理能力	不測の事態を未然に防止するとともに、発生した不測の事態に対して、迅速かつ的確に判断し、適切に行動できる能力
マネジメント力	組織目標の達成に向けて、人や業務などを管理する能力
リーダーシップ力	組織の構成員に対して、組織の方向性や課題を示し、達成に向けて積極的に行動するよう働きかける能力（短期目標達成に有効）
説明責任能力	市民や議会に対して、事業や行政サービスのプロセス、結果等について、正確に、わかりやすく説明できる能力
人材育成・指導能力	仕事を通じて、職員一人ひとりの能力が最大限に発揮されるような環境を提供し、動機付けを行うとともに、本人の適性などを踏まえて評価を行い、日常的に指導し人材育成ができる能力
情報収集活用能力	市政運営に必要な価値ある情報を判別する能力や、情報の質を高め活用するとともに、適時・適切な情報を発信する能力
業務遂行能力	業務上の専門的知識や技能を活かし、創意工夫を加えながら、コスト意識を持って、効果的・効率的に業務遂行する能力
コミュニケーション能力	相手の話をよく聞くとともに、相手の理解を得られる説得力のある話し方で、お互いの理解を深め、良好な意思疎通を図る能力

(2) 標準職務遂行能力

本市では、地方公務員法に基づき、階層（職制上の段階）に応じ、職務を遂行する上で発揮することが求められる標準職務遂行能力を定めています。職員は、求められる能力をしっかりと認識し、その能力が十分に発揮できるよう努めなければなりません。

(3) 各階層に求められる役割と能力

※本章の職制上の段階及び標準職務遂行能力は、市長事部局（行政職の職務等）のものを例示しています。

経営責任職**局長級****① 基本的な役割**

大局的な見地から市政の方向性やあり方を見定めて、組織を統率する基本方針を示す。また、長期的かつ総合的観点から局区室の重要課題を設定し、基本的な戦略を策定し、最高責任者として局区室を経営する。

② 求められる能力（標準職務遂行能力）

信頼される行動
全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、責任を持って業務に取り組むとともに、法令や服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
市民の視点
市民の立場に立ち、市民の視点で発想ができ、市民サービスの自覚を持って奉仕することができる。
管理職意識
公務員倫理及び服務規律確保の徹底を図るとともに、風通しの良い職場、ワークライフバランスの実現に取り組む職場、ハラスメントを許さない職場づくりなどの職場環境の整備を行うことができる。
企画力・実現力
市政全般の充実を念頭に置き、社会変化や市民ニーズを的確に把握し、局の課題解決の指針を示すとともに、戦略的な組織運営を行い、課題解決を図ることができる。
決断力・判断力
局の責任者として、上司の指示や周囲の状況を正しく判断し、問題点の把握と迅速かつ的確な決断により、職務遂行の時期や方向を示すことができる。
説明力・調整力
局の責任者として、局の方針、結果について説明責任を果たすとともに、局の困難な課題について、組織内外との連携や折衝調整を効果的に行うことができる。
統率力・指導力
部下の適性或仕事の内容を十分把握し、局のリーダーとして適切な指示・命令や効果的な助言・指導を行い、組織の力を十分に発揮させることができる。
人材育成力
仕事を通じて、職員一人ひとりの能力が最大限に発揮されるような環境を提供し、部下に対して評価と指導を行い、育成することができる。

経営責任職

審議監・次長級

① 基本的な役割

市の経営方針を踏まえ、施策の重要度や優先度を見極めたうえで、組織内や関係機関との調整を積極的に図りながら政策を着実に推進する。局区室の使命、組織目標を明示するとともに、担当分野の組織目標の達成に向け、組織マネジメントを行う。

② 求められる能力（標準職務遂行能力）

信頼される行動
全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、責任を持って業務に取り組むとともに、法令や服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
市民の視点
市民の立場に立ち、市民の視点で発想ができ、市民サービスの自覚を持って奉仕することができる。
管理職意識
公務員倫理及び服務規律確保の徹底を図るとともに、風通しの良い職場、ワークライフバランスの実現に取り組む職場、ハラスメントを許さない職場づくりなどの職場環境の整備を行うことができる。
企画力・実現力
市政全般の充実を念頭に置き、社会変化や市民ニーズを的確に把握し、担当分野の課題解決の指針を示すとともに、戦略的な組織運営を行い、課題解決を図ることができる。
決断力・判断力
担当分野の責任者として、上司の指示や周囲の状況を正しく判断し、問題点の把握と迅速かつ的確な決断により、職務遂行の時期や方向を示すことができる。
説明力・調整力
担当分野の責任者として、担当分野の方針、結果について説明責任を果たすとともに、担当分野の困難な課題について、組織内外との連携や折衝調整を効果的に行うことができる。
統率力・指導力
部下の適性或仕事の内容を十分把握し、担当分野のリーダーとして適切な指示・命令や効果的な助言・指導を行い、組織の力を十分に発揮させることができる。
人材育成力
仕事を通じて、職員一人ひとりの能力が最大限に発揮されるような環境を提供し、部下に対して評価と指導を行い、育成することができる。

管理職

課長級

① 基本的な役割

市の上位方針等を踏まえ、組織内や関係機関との調整を図りながら施策を推進する。組織のミッション、組織目標を示し、職員一人ひとりの取組を組織の成果として高めていくための組織マネジメントを行う。

② 求められる能力（標準職務遂行能力）

信頼される行動
全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、責任を持って業務に取り組むとともに、法令や服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
市民の視点
市民の立場に立ち、市民の視点で発想ができ、市民サービスの自覚を持って奉仕することができる。
管理職意識
公務員倫理及び服務規律確保の徹底を図るとともに、風通しの良い職場、ワークライフバランスの実現に取り組む職場、ハラスメントを許さない職場づくりなどの職場環境の整備を行うことができる。
企画力・実現力
市政全般の充実を念頭に置き、社会変化や市民ニーズを的確に把握し、課の課題解決の指針を示すとともに、戦略的な組織運営を行い、課題解決を図ることができる。
決断力・判断力
課の責任者として、上司の指示や周囲の状況を正しく判断し、問題点の把握と迅速かつ的確な決断により、職務遂行の時期や方向を示すことができる。
説明力・調整力
課の責任者として、課の方針、結果について説明責任を果たすとともに、課の困難な課題について、組織内外との連携や折衝調整を効果的に行うことができる。
統率力・指導力
部下の適性或仕事の内容を十分把握し、課のリーダーとして適切な指示・命令や効果的な助言・指導を行い、組織の力を十分に発揮させることができる。
人材育成力
仕事を通じて、職員一人ひとりの能力が最大限に発揮されるような環境を提供し、部下に対して評価と指導を行い、育成することができる。

管理職

課長補佐級

① 基本的な役割

課内の事務の進行管理及び連絡調整を行い、課長を補佐する。また、課職員の育成を行い、課全体の組織力が高まるよう指導・助言する。

② 求められる能力（標準職務遂行能力）

信頼される行動
全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、責任を持って業務に取り組むとともに、法令や服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
市民の視点
市民の立場に立ち、市民の視点で発想ができ、市民サービスの自覚を持って奉仕することができる。
管理職意識
公務員倫理及び服務規律確保の徹底を図るとともに、風通しの良い職場、ワークライフバランスの実現に取り組む職場、ハラスメントを許さない職場づくりなどの職場環境の整備を行うことができる。
企画力・実現力
市政全般の充実を念頭に置き、社会変化や市民ニーズを的確に把握し、課の課題解決の指針を示すとともに、戦略的な組織運営を行い、課題解決を図ることができる。
決断力・判断力
課の責任職として、上司の指示や周囲の状況を正しく判断し、問題点の把握と迅速かつ的確な決断により、職務遂行の時期や方向を示すことができる。
説明力・調整力
課の責任職として、課の方針、結果について説明責任を果たすとともに、課の困難な課題について、組織内外との連携や折衝調整を効果的に行うことができる。
統率力・指導力
部下の適性或仕事の内容を十分把握し、課の責任職として適切な指示・命令や効果的な助言・指導を行うとともに、上司を的確に補佐し、組織の力を十分に発揮させることができる。
人材育成力
仕事を通じて、職員一人ひとりの能力が最大限に発揮されるような環境を提供し、部下に対して評価と指導を行い、育成することができる。

監督職**係長級****① 基本的な役割**

所管業務について、部下に対する指示や適切な業務分担等を行い、職員の実績達成を支援し、関係部門等と連携を図りながら事業を計画的に推進する。また、部下の指導・育成を行い、職務遂行能力の向上を図る。

② 求められる能力（標準職務遂行能力）

信頼される行動
全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、責任を持って業務に取り組むとともに、法令や服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
市民の視点
市民の立場に立ち、市民の視点で発想ができ、市民サービスの自覚を持って奉仕することができる。
監督職意識
公務員倫理及び服務規律確保の徹底を図るとともに、風通しの良い職場、ワークライフバランスの実現に取り組む職場、ハラスメントを許さない職場づくりなどの職場環境の整備を行うことができる。
企画力・実現力
市政全般の充実を念頭に置き、社会変化や市民ニーズを的確に把握し、係の課題解決の指針を示すとともに、戦略的な組織運営を行い、課題解決を図ることができる。
決断力・判断力
係の責任者として、上司の指示や周囲の状況を正しく判断し、問題点の把握と迅速かつ的確な決断により、職務遂行の時期や方向を示すことができる。
説明力・調整力
係の責任者として、係の方針、結果について説明責任を果たすとともに、係の困難な課題について、組織内外との連携や折衝調整を効果的に行うことができる。
統率力・指導力
部下の適性や仕事の内容を十分把握し、係のリーダーとして適切な指示・命令や効果的な助言・指導を行い、組織の力を十分に発揮させることができる。
人材育成力
仕事を通じて、職員一人ひとりの能力が最大限に発揮されるような環境を提供し、部下に対して評価と指導を行い、育成することができる。

中堅職員

副主査級

① 基本的な役割

専門的な知識、技術及びこれまでの経験を最大限に活用し、問題点や課題を発見・改善しながら業務を効率的・効果的に遂行する。また、職場の中心となって、リーダーシップを発揮し、係長を補佐し後輩職員の支援・指導を行うなどして、チームワークの向上を図る。

② 求められる能力（標準職務遂行能力）

信頼される行動
全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、責任を持って業務に取り組むとともに、法令や服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
市民の視点
市民の立場に立ち、市民の視点で発想ができ、市民サービスの自覚を持って奉仕することができる。
協調性
組織の一員としての自覚を持ち、上司を助け同僚とよく協力し、他の部署とも調整のうえ、円滑に職務を遂行することができる。
企画力・改善力
社会変化や市民ニーズを的確に把握し、問題の発見、分析をし、効果的で実現性のある企画立案や業務改善を積極的に行うことができる。
理解力・判断力
上司の指示や問題点を迅速かつ的確に理解するとともに、状況を正しく判断し、困難な業務であっても職務を的確に遂行することができる。
説明力・折衝力
わかりやすい説明を行うとともに、相手の立場や関連する部署等との連携にも十分意を用い、困難な事案であっても、円滑かつ効果的な折衝ができる。
指導力
後輩職員に手本を示し指導するとともに、後輩職員の適性或仕事の内容を十分把握し、適切な指示や効果的な助言等を行い、組織の力を十分に発揮させることができる。
知識・技術力
業務に必要な高度な専門的知識・技術を身に付け、問題点を的確に把握し、困難な課題に対応することができる。

中堅職員

主任級

① 基本的な役割

専門的な知識、技術及びこれまでの経験を最大限に活用し、問題点や課題を発見・改善しながら業務を効率的・効果的に遂行する。また、後輩に手本を示し支援・指導を行うなどして、チームワークの向上を図る。

② 求められる能力（標準職務遂行能力）

信頼される行動
全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、責任を持って業務に取り組むとともに、法令や服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
市民の視点
市民の立場に立ち、市民の視点で発想ができ、市民サービスの自覚を持って奉仕することができる。
協調性
組織の一員としての自覚を持ち、上司を助け同僚とよく協力し、他の部署とも調整のうえ、円滑に職務を遂行することができる。
企画力・改善力
社会変化や市民ニーズを的確に把握し、問題の発見、分析をし、効果的で実現性のある企画立案や業務改善を積極的に行うことができる。
理解力・判断力
上司の指示や問題点を迅速かつ的確に理解するとともに、状況を正しく判断して職務を的確に遂行することができる。
説明力・折衝力
わかりやすい説明を行うとともに、相手の立場や関連する部署等との連携にも十分意を用い、円滑かつ効果的な折衝ができる。
指導力
後輩職員に手本を示し指導するとともに、後輩職員に適切な指示や効果的な助言等を行い、組織の力を発揮させることができる。
知識・技術力
業務に必要な高度な専門的知識・技術を身に付け、問題点を的確に把握し、課題に対応することができる。

一般職員

主事級

① 基本的な役割

組織の一員として周りの職員と協調性を持って、担当する業務を正確かつ迅速に処理する。また、問題意識を持って担当業務にあたり、現状から問題点を提起し、その問題解決に向けて積極的に取り組む。

② 求められる能力（標準職務遂行能力）

信頼される行動
全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、責任を持って業務に取り組むとともに、法令や服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
市民の視点
市民の立場に立ち、市民の視点で発想ができ、市民サービスの自覚を持って奉仕することができる。
協調性
組織の一員としての自覚を持ち、上司を助け同僚とよく協力し、他の部署とも調整のうえ、円滑に職務を遂行することができる。
企画力・改善力
社会変化や市民ニーズを的確に把握し、問題の発見、分析をし、解決策や業務改善策を積極的に提案し、実行することができる。
理解力・判断力
上司の指示や問題点を的確に理解するとともに、状況を正しく判断して職務を遂行することができる。
説明力・接遇力
わかりやすい説明を行うとともに、市民に対して的確に対応することができる。
報告・連絡・相談
指示、命令に対する報告、仕事に必要な連絡、適宜適切な相談を行い、組織の一員として職務を遂行することができる。
知識・技術力
業務に必要な専門的知識・技術を身に付け、活用することができる。

※必要に応じて、各任命権者が定めているものをご確認ください。

(4) 各階層共通に身に付けておくべき基本的な姿勢

① 市民の視点で考え行動する

- ・市民の目線や立場でものごとを捉え、市民の満足度向上に努める
- ・目標や課題を共有し、ともに考え、市民と協働し、取り組む
- ・コスト意識とスピード感を持って職務を遂行する
- ・全体の奉仕者たる公務員としての強い使命感に基づき行動する

② 明るく誠実に対応する

- ・笑顔で明るく、礼儀正しい接遇を行う
- ・相手の立場、意見を尊重し誠実に対応する

③ 幅広い視点を持つ

- ・新聞、テレビ、インターネット、書籍、資料等を通じて的確な情報を収集する
- ・社会経済状況や市民ニーズの変化、国の動向等を積極的に把握する

④ 市政の現状、課題、方針等を的確に把握するとともに、適切に情報を発信する

- ・各課作成の資料や冊子、新聞、テレビ、関係資料等を通じて情報を収集する
- ・市議会の動向を把握する
- ・他課の職員との積極的な連携や情報、意見を交換する
- ・様々な手法を用いて、適時・適切な市政情報を提供する

⑤ 法令を遵守する

- ・関係法令等の習得に努める
- ・常に根拠法令等に立ち返って考えることを習慣づける
- ・絶対に不祥事は起こさないという高い倫理観を持つ

⑥ 人権意識を持つ

- ・人権尊重の視点を持ち職務を遂行する
- ・LGBT等、個人としての多様性を尊重する
- ・障害のある人に対する合理的配慮を可能な限り提供する

⑦ 危機管理意識を持つ

- ・リスクマネジメントの視点を持つ
- ・危機管理に対する知識・技術の習得に努める
- ・事故、自然災害発生等、非常時への対応を意識し職務を遂行する

⑧ 適正に職務を遂行するとともに、正確に事務処理を行う

- ・「報告・連絡・相談」を徹底する
- ・時間や進捗管理等をきちんとマネジメントする

⑨ ワークライフバランスの視点を持つ

- ・互いの事情を理解し、支え合う意識を持つ
- ・効率的、効果的な業務遂行のため積極的に業務改善を提案・実行する

第4章 人材育成の方針

これまでも本市は、人材育成の重要性を認識したうえで、研修施設の整備や人を育てる諸制度を創設するとともに、計画的・継続的な人材育成に取り組んできました。

加えてこれからは、職員の「進んで学ぶ」「自ら行動する」という意識の醸成や、職場におけるOJT（On the Job Training：職場内研修）の重要性を踏まえて、「学び、育つ職場環境づくり」を一層推進していくことが重要です。

組織にとって人こそが最も重要な経営資源であることを認識し、「人が学び、育つ職場」、そしてそれを支える「人事制度」「職員研修」が有機的に連携し、「めざす職員」として掲げた職員の育成が進むよう、人材育成を推進します。

1 人を育てる職場管理

職員の資質向上は、職員一人ひとりの主体的・積極的な取組が前提です。

しかし、日常の仕事において、上司や先輩等から学び、仕事での経験を通して成長するという部分がたいへん大きいことも事実です。このため、実践の場である職場自体が、「人を育てる風土」を持つことが何よりも重要です。

また、人は意欲次第で、こなす業務の質や量が大きく変化するという特性があることから、仕事のやりがいとともに、組織における働きがいを感じられる職場にしていくことも大切です。

この視点による職場マネジメントが、「めざす職場」である「市民に信頼され、市民のためにチームとして力が発揮できる活力ある職場」に向けた取組につながっていきます。

活力ある職場づくりは管理監督者が率先して取り組むことが重要です。また、個々の職員は、職場の中での役割や職責を意識し、協調性をもって取り組んでいく必要があります。

(1) 人を育てる職場の環境づくり

人材は、その特性として置かれた環境に大きく影響を受けるものです。「前向きに課題に取り組んでいる職場か」「意見を言いやすい状況か」等について、常に管理監督者が問い直し、率先して人を育てる環境づくりに取り組んでいくことが重要です。

【取組例】

- ・ 管理監督者は「良い職場環境づくりの先導役」という意識改革の促進
- ・ 職場は「仕事をする場」であるとともに「学びの場」でもあるという風土づくり
- ・ 市民サービスの担い手としての接遇態度向上に向けた職場をあげての取組
- ・ 上司に対する「報」・「連」・「相」の徹底
- ・ すべての職員が、様々な仕事や責任を経験しながら成長する環境づくり
- ・ 事務事業等の改善について、自由に提案できる職場の風土づくり
- ・ 整理、整頓、清潔、清掃、しつけ（あいさつ）など「5S」の徹底 等

（２）人を育てる仕事の進め方

職場で仕事を通して人材を育成するためには、仕事の進め方を工夫する必要があります。管理監督者には、部下への仕事の割り当てや業務の進行管理など、職務遂行の一連の過程について、人材育成に配慮しながら取り組むことが求められます。

【取組例】

- ・ 職務の責任分担を明確にし、各職員が主体的・意欲的に仕事を進める仕組みづくり
- ・ 職場会議、報告会等の活用による情報の共有化と能力開発
- ・ 上司と部下との個人面談による仕事に対する意欲や動機づけ
- ・ 年度毎に担当する仕事を変更するなど、新しいことを学びながら成長していける取組
- ・ 担当する仕事の市政全体の中での意義づけ、あるべき姿、到達目標を設定し、部下に自覚させることによる意欲の高揚
- ・ 主担当と副担当を活用した人材育成 等

（３）部下を上手に伸ばす職場内研修（OJT）

「OJT」とは、日常の業務のあらゆる場面を通じて業務遂行上必要な事項に関して行う研修をいい、人材育成においてもっとも効果のある研修のひとつです。

新規採用職員の育成のみならず、後輩への指導や支援を通してOJT指導者自身も気づきを得て成長できることから、管理監督者はOJT指導者の育成に努めることが重要です。

行政環境が大きく変化していく中で、これまでの仕事のやり方や経験をもとにした方法では対応できないケースも多く、上司から部下、先輩から後輩というOJTの指導方法も、状況に応じて共に学ぶ姿勢を持つなどより柔軟な対応が必要となってきました。

【取組例】

- ・ 業務マニュアルの新規作成や既存マニュアルの見直し
- ・ 職場環境の変化、職員意識の変化に対応したOJT指導マニュアルの作成とその積極的な活用
- ・ 職場内でのコミュニケーションの活性化
- ・ 世代間の意識ギャップをお互いが埋める取組
- ・ 得意分野の能力向上支援、仕事への活用
- ・ プロセスや成果に対する承認と評価
- ・ OJT指導者の育成（OJT指導者養成研修、コーチング研修への参加） 等

2 人材育成とキャリア形成を推進する人事施策

職員が、自身の能力を最大限に発揮しながら成長していくうえで、人事管理はたいへん大きな要素を占めています。

職員の意欲を高め、その能力を開発し、向上させていくため、人材育成とキャリア形成を推進する人事施策を実施していくことが重要です。

(1) 人材確保

人材育成の第一歩は職員の採用です。

少子化に伴う受験年齢人口の減少が進む中、岡山市の将来を担う多様で有為な人材をいかに確保していくかはたいへん重要な課題です。

そのため、職員の募集方法や採用試験実施の手法についての分析・研究と改善を重ねるとともに、知識や知能、教養に加え、識見、職務適性、コミュニケーション能力などの人物面を重視した採用を行います。

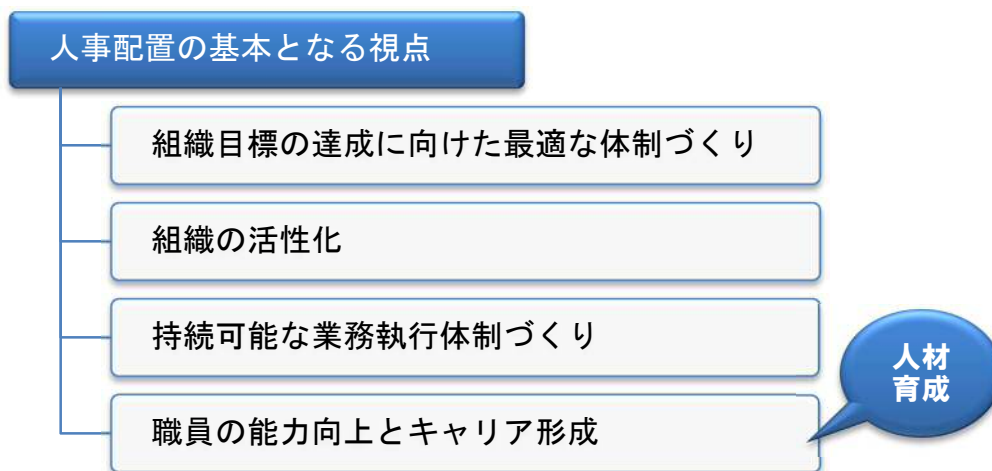
また、多様化・高度化する行政ニーズに対応するため、民間企業等で多様な経験を積んだ人材の採用など、即戦力の人材確保にも取り組みます。

(2) 人事配置

① 人事配置の基本となる視点

人事配置には、適材適所の配置による「組織目標の達成に向けた最適な体制づくり」や人員の入れ替えによる「組織の活性化」、後任の育成による「持続可能な業務執行体制づくり」という組織運営の視点と、多様な職務経験を通じた「職員の能力向上とキャリア形成」という人材育成の視点があります。

こうした視点を基本としながら、職員の育成とキャリア形成を推進するため、弾力的な人事配置に取り組んでいきます。



② 若手職員の人事ローテーション

若手職員を対象に、複数の分野を経験できるよう早目の人事ローテーションを行うことにより、個々の職務適性を把握していくとともに、多様な職務経験による能力開発と視野の拡大を図っていきます。

特に、市民視点を持ち、市民と協働して行政運営を行っていくうえで有効となる「市民と直に接する部門」を経験できるよう考慮した人事ローテーションを行っていきます。

③ 専門的な能力と経験を活かす人事配置

高度化する行政課題に対応するためには、専門性を有する職員の育成も必要です。そのため、専門性の習得や後任の育成期間を考慮した人事配置を行います。

また、技術職や専門職が異なる業務を経験することは、多角的な視点の獲得につながり、更なる能力向上が期待できるため、職員の意向や適性を考慮したうえで、職種等にとらわれない柔軟な人事配置にも取り組みます。

④ 女性職員のキャリア形成

岡山市役所をより多様性と活力を持った組織としていくためには、女性職員の活躍を推進していくことが重要です。

そのため、性別にとらわれない能力・実績主義による適材適所の人事配置や、従来は女性の配属が少なかった部署等への積極的な配置、出産・育児期前後の柔軟な人事配置により、男性と同様のキャリア形成がなされるよう取り組みます。

⑤ 人事交流

他自治体等に派遣された職員が、派遣先の職場風土や仕事の進め方に直接触れる経験は、岡山市の組織や岡山市職員としてのこれまでの自分自身を客観的に見つめなおす機会となり、視野の拡大につながります。

また、派遣先の職員と協力しながら、業務を円滑に遂行するためには、主体性や積極性、コミュニケーション能力などの発揮が強く求められることから、職員のより一層の成長が期待できます。

広い視野を持ち、主体性を持って積極的に組織をリードできる人材を育成するため、国・他自治体等との人事交流を推進します。

(3) 人事評価

① 職員の意識・意欲を高める公正・公平な評価

職員が、研修や自学、経験等で培った能力を有効に発揮することは、行政サービスの質の向上につながります。そして、その能力や業績を適切に評価することは、職員の意識・意欲を向上させ、更なる能力発揮につながるという好循環を作ります。

このため、客観的で透明性の高い人事評価制度を確立し、発揮した能力と挙げた業績を基本とした公正・公平な評価を行い、人事管理の基礎として活用していきます。



② 人事評価を通じた人材育成

評価者となる上司の役割は、部下の能力・業績の把握と評価だけではありません。人事評価を行う過程で把握した部下の強み・弱みについて、強みを伸ばし、弱みを改善できるよう、助言や指導という形でフィードバックしていくことが求められます。

上司が人事評価を部下の育成につなげるとともに、把握・評価・助言・指導という過程を通じて自らの人材育成力を高めていくことができるよう、人事評価の目的・意義についての周知を図っていきます。

上司は人事評価を通じて、部下の強み・弱みを把握し、育成につなげるとともに、自らの人材育成力を高める

(4) 目標取組制度

目標取組制度は、上司（所属長、係長など）と部下の間で組織目標や重点事項を共有し、その実現に向けて上司と部下で目標を定め、達成に向けて取り組む制度です。

人材育成を目的とした制度であるとともに、組織マネジメントの強化ツールでもあることから、積極的・効果的な活用が図られるよう、制度の周知を図っていきます。

部下は自ら目標にチャレンジし、主体性・積極性を伸ばす

- ・ 目標を決定する過程を通じて、仕事の目的、位置づけ、意義の理解と、組織目標及び組織における自己の役割の再認識につなげる。
- ・ 自らが目標決定することによるモチベーションの向上。
- ・ 目標達成に向けたチャレンジを通じて主体性・積極性を伸ばす。

上司は部下のチャレンジを支援し、マネジメント力を向上

- ・ 部下の目標決定や、目標達成に向けた取組を支援する役割を通じて、マネジメント力を向上させる。

上司の役割

- ・ 部下が適切な目標を決定できるよう、組織目標や重点事項について十分説明し納得性を高めるとともに、部下の役割や能力、職務の状況を把握したうえで、必要な助言を行う。
- ・ 部下が目標を達成できるよう、進捗状況を把握し、状況に応じた助言・指導を行う。
- ・ 部下の取組結果を確認し、助言・指導を行う。

3 「めざす職員」「めざす職場」の実現に向けた職員研修

研修とは、「知識、情報等の刺激を得て、考えることにより、自らの気づきを促し、それを自己認識や知恵に高めるとともに、自らの意識を変革し、行動を変容すること」であり、人材育成を進めるうえで、非常に重要なツールといえます。

人材育成ビジョンに掲げた「めざす職員」「めざす職場」の実現に向けて、職員が各職位に求められる知識や能力、姿勢を習得し、実務に活かすことができるよう、意識改革を促すとともに能力開発を支援するため、積極的に職員研修の充実を図ります。

また、職員の研修参加には、職員自身の主体性・積極性が必要ですが、積極的に研修に参加させるという職場管理者の強い意識もたいへん重要です。それと同時に、職場の所属職員の理解と協力が不可欠です。このため、効率的・効果的な研修を実施するとともに、研修に参加しやすい職場環境づくりについても推進します。

なお、研修受講にあたっては、研修の効果が最大限となるよう、次に示す心得を参照し、資質や意識・意欲の一層の向上に努めてください。

研修受講の心得五か条

一、目的を持って受けるべし

研修にはその目的や狙いがあります。通知や日程等を参考に、自分なりの目的を定めて研修を受講しましょう。

一、「絶対に何かを持って帰ろう」という姿勢で臨むべし

受け身や義務感で研修を受けても、研修効果はほとんどありません。どんな研修でも学ぶことは必ずあります。研修は職務です。このことをしっかりと認識し、積極的な姿勢で学びましょう。

一、参加者同士積極的に交流し、ネットワークを広げるべし

集合研修は、他部署や他の自治体の職員と交流できる貴重な場でもあります。グループワークや休憩時間を利用して、積極的にコミュニケーションを図り、新たな人間関係の構築や視野の拡大に努めましょう。

一、持ち帰った知識や情報を職場内で共有し、業務に活かすべし

研修では、日常業務で得られない知識や情報を多く学ぶことができます。研修で得た気づきや成果を自分だけのものとせず、職場内で共有化を図り、研修効果を職場全体に広げるとともに、日常業務においても積極的に活用しましょう。

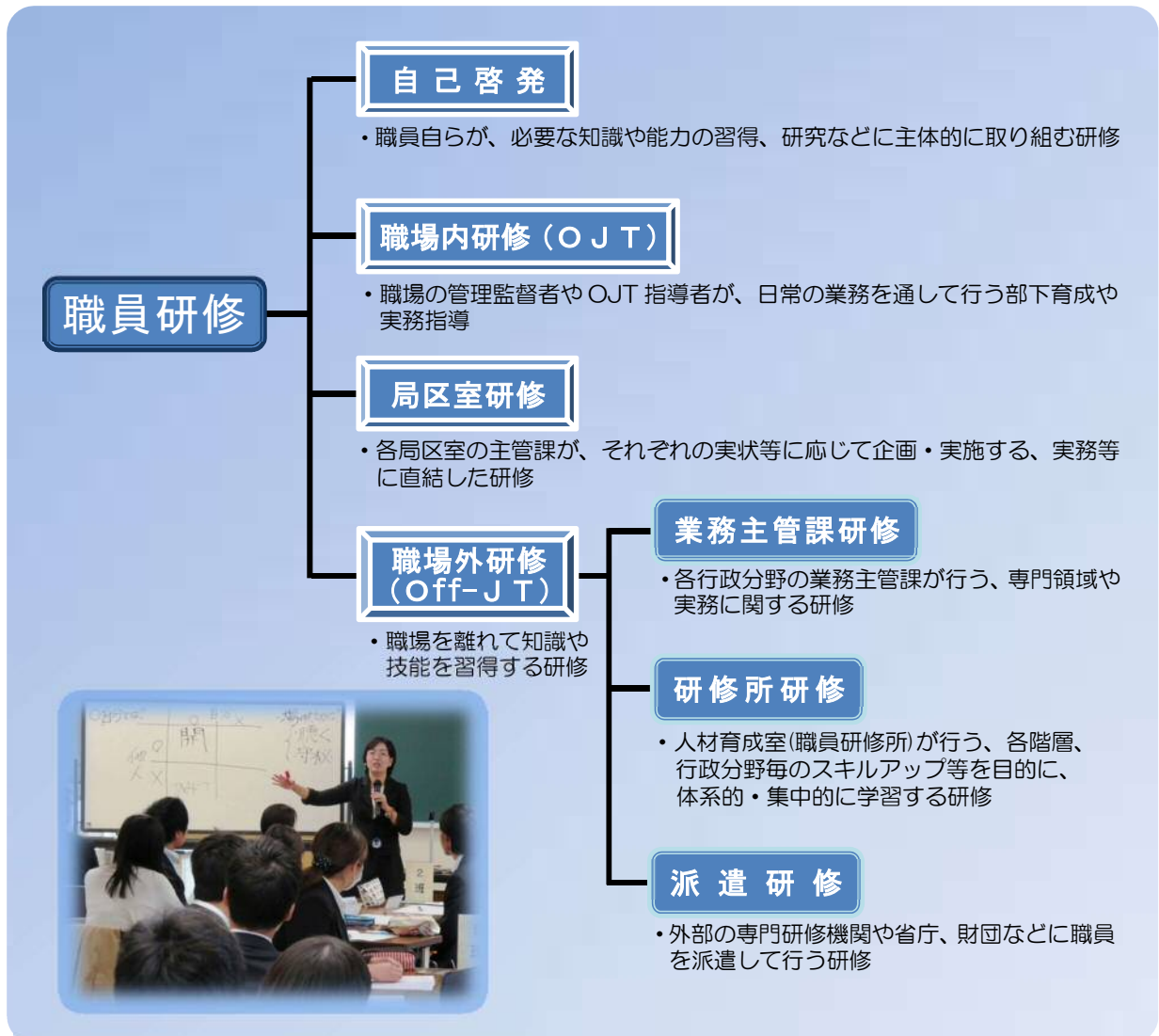
一、所属長は、所属職員を積極的に研修に参加させるべし

部下の人材育成は、所属長の職務です。所属長は、研修受講等により、所属職員の能力開発支援を積極的に行ってください。

また、所属職員が研修を受講する際には、事前の受講者への動機づけ、受講にあたっての職場内の調整、受講後の助言等を行い、人を育てる職場環境づくりに努めてください。

(1) 研修体系

職員研修は、「自己啓発（自学）」「職場内研修（OJT）」「局区室研修」「職場外研修（Off-JT）」の4本柱によって推進します。



(2) 職場や役割に応じた能力等を身に付ける取組

① 自己啓発の活性化

自己啓発は、職員自らが、特に開発すべき能力を向上させるため、主に勤務時間外を利用して、通信教育や自主研究などに主体的に取り組む研修です。

人は知識や情報が必要と感じ、それらを求めて自ら学習するとき最も効果的な能力開発ができると言われています。したがって、自己啓発に関する職員のニーズや職場の実態把握に努めながら、その活性化を図るための仕組みづくりが必要です。

自発的に職員が学習に取り組んで、業務に関する知識や能力を向上させ、これを仕事に活かすことができれば、市民や組織への貢献につながるとともに、職員自身の自己実現によりモチベーションの向上も図ることができます。

こうしたことから、人材育成の基本に自己啓発を位置づけ、情報の提供や活動に対する支援を積極的に進めていくこととします。

- ・ 自己啓発に対する支援（e-ラーニング※の機会の提供など）
- ・ 自主研究活動に対する支援
- ・ 優れた研究成果を施策、事業に反映する仕組みづくり
- ・ 自己啓発等休業制度、修学部分休業制度 等

※e-ラーニングは、おもにインターネットを利用した学習・研修などを行う教育形態のことです。

② 職場内研修（OJT）の活性化

OJTは、上司や業務経験者が部下や業務未経験者に対して、日常の業務を通して行う、継続的かつ計画的な助言・指導です。

日常的に実務を通して行うため、能力向上の面では最も実効性があり、OJTを行う側にとっても、新しい気づきやマネジメント力の向上につながるなど、人材育成において非常に重要な研修です。

OJTの活性化を図るため、目標取組制度の活用や、意義や手法についての周知を行うなど積極的な支援を行い、組織全体での職員育成を推進していきます。

- ・ 職場研修活性化のための情報提供
- ・ 研修所研修等における、部下育成や職場の環境づくりの重要性等に対する意識の醸成
- ・ OJT指導者養成研修の充実
- ・ 目標取組制度の活用 等

③ 局区室研修の定着

局区室研修は、それぞれの部門の特色等を活かしながら、各局区室主管課が中心となって企画・実施する集合研修です。

実務等に直結する職場研修の一つとして、その活性化のための積極的な支援を行いながら定着を図っていきます。

- ・ 局区室の実情に応じた専門的な研修として実施
局区室の共通課題に関する研修、人事異動後の新任職員対象の研修
- ・ 局区室に応じた人権研修や不祥事防止研修の実施
- ・ 局区室研修の推進役として各局区室主管課に研修推進者を配置
- ・ 支援策の充実
職場研修活性化のため情報提供
研修推進者との連携
研修資材（研修用DVD、プロジェクター等）の貸出 等

④ 職場外研修（Off-JT）の実施

Off-JTは、職場を離れ、専門領域や実務に関する知識、技能を習得する業務主管課研修、他分野の職員と体系的・集中的に学習する研修所研修と外部の専門研修機関等へ職員を派遣して行う派遣研修があります。

ア 業務主管課研修

業務主管課研修は、税務や福祉等の各行政分野の業務主管課が、専門領域や実務に関する情報、知識、技術等の周知、習得を図ることを目的として行う集合研修です。

イ 研修所研修

研修所研修は、人事課人材育成室が実施する研修で、職場を離れて他分野の職員とともに体系的・集中的に学習する集合研修です。この研修はそれぞれの階層または行政分野ごとに身に付けておくべき知識、スキルの習得と意欲の向上、あるいは課題解決に向けたスキルアップを主たる目的として実施します。環境の変化や、それによって求められる研修ニーズを的確に把握し、実効性のある研修を目指します。

ウ 派遣研修

業務に関して市役所内にノウハウや情報が少ないものを、外部に求める研修です。専門研修機関や省庁、財団等に職員を派遣することによって、幅広い視野、高度な専門知識などを習得することや、研修を通じて結ばれる他の自治体職員との人的ネットワークの意義は大きいものがあります。

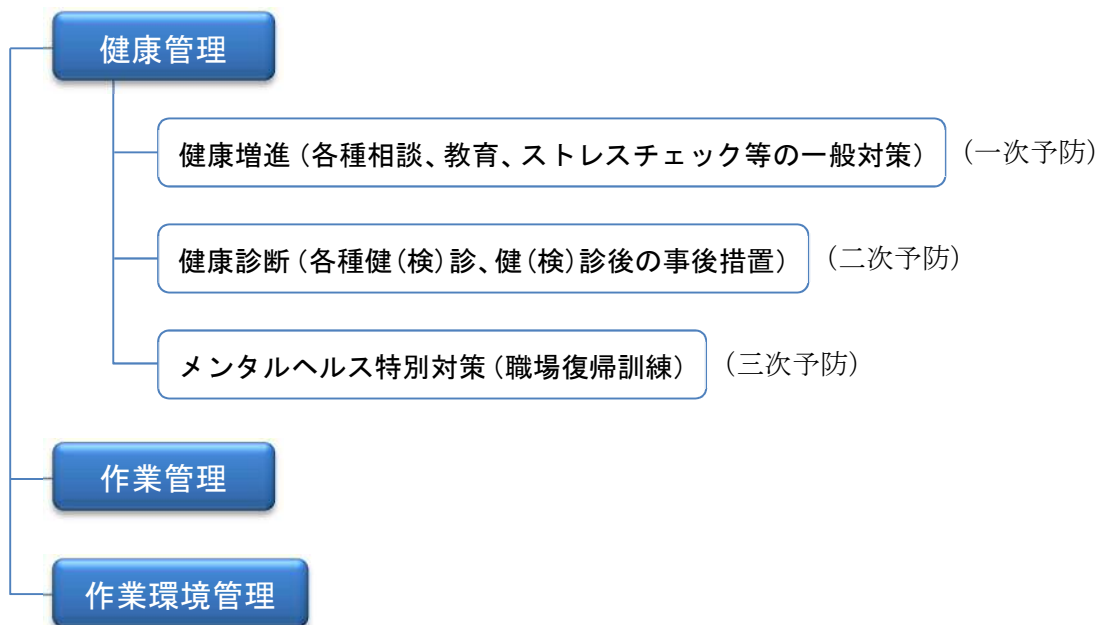
派遣研修で得られた成果や人的ネットワークを、派遣された職員のみにとどめることなく、広く職場等に還元していくよう取り組んでいきます。

第5章 安心して健康に働ける職場環境づくり

1 職員の健康管理体系

組織にとって職員は大切な「人財」であり、健康は職員の能力が最大限に発揮されるための大切な「財産」です。職員一人ひとりの健康が保持、増進できるよう工夫し、疾病予防に努めます。

そして心身ともに健康でいきいきと仕事ができるよう、明るく風通しの良い職場環境づくりと、職員の心身の健康保持に向けた支援に努めていきます。



2 職員のパフォーマンスを高める職場環境づくり

(1) ワークライフバランスの推進

ワークライフバランスの実現とは、「一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といったライフステージに応じた多様な生き方が選択・実現できる※」ことを指します。(※仕事と生活の調和憲章(平成19年2月内閣府策定))

ワークライフバランスの実現による生活の充実は、職員のパフォーマンスの高まりにつながります。そして、職員のパフォーマンスの高まりは、組織力を向上させ、質の高い行政サービスの提供へとつながっていきます。

ワークライフバランスの実現に必要となる、子育てや介護などの事情を互いに理解し、支え合う風通しの良い職場づくりと、効率的・効果的な業務執行のための働き方改革を推進するため、研修等による支援や意識の醸成を図っていきます。

(2) イクボスの養成と実践

イクボスとは、「職員の育児・介護参加等に理解があり、かつ、効率的業務運営や職場環境の整備を推進し、ワークライフバランスを支援・実践することができる上司」のことです。

本市では、市長をはじめ、各任命権者、市立学校長など、課長級以上の職員がイクボス宣言を行うことで、イクボスとしての意識を高めるとともに、研修等でイクボスの養成を行うことにより、イクボスとして、職員のワークライフバランスの実現や、働き方改革、女性職員の活躍推進に向けた取組を率先して実践できるよう支援します。

(3) 働き方の改善に向けた取組

長期間にわたる過度な時間外勤務は、過重労働につながり、それに伴う疲労の蓄積は、脳血管疾患や虚血性心疾患、メンタルの不調等の健康障害を引き起こす原因になると考えられています。

時間外勤務の縮減は、すべての職員の課題と言えます。時間外勤務縮減に向けた取組を積極的に行い、職員の健康を保持し、仕事と生活のより良い調和を実現するための環境の整備に努めます。併せて、職員が休暇を取得しやすい環境の整備に努めます。

【所属長の主な取組】

- ・係や担当の枠を越えた業務の配分等により適正な業務分担に努めるほか、業務遂行の状況を的確に把握し適切に管理する。
- ・職員一人ひとりが担当業務の簡素化・効率化に向けて業務の必要性や実施方法について点検を行い、業務改善を積極的に推進する。
- ・一斉定時退庁日（ノー残業デー）を確実に実施するとともに、その日以外の日においても定時に退庁する職場の雰囲気をつくる。
- ・定時以降の会議や打ち合わせを控えるなど、事務処理体制の改善・見直しなどにより、早期退庁しやすい環境をつくる。
- ・年次休暇の計画的な取得を職員へ働きかける。
- ・休日に挟まれた日の会議や打ち合わせを控えるなど、連続休暇を取得しやすい環境をつくる。

また、過重労働による職員の健康障害防止を図ることを目的として、本市では、次のような対策を実施します。

- ① 所属長による時間外勤務状況の把握
- ② 所属長に対する研修
- ③ 長時間労働をした職員に対する健康相談（産業医等による面接指導）や所属
 における健康教育

（４）こころの健康づくり

職場生活や家庭環境において強い不安、悩み、ストレスを感じ、メンタルの不調を抱える職員が増加しています。

職場におけるストレスの原因としては、定期異動や担当業務の変更等による人間関係・仕事内容の大きな変化、多種多様化する行政需要への対応、長時間労働など、環境の大きな変化にあるといわれています。

本市でも、健康相談や健康教育、ストレスチェックの実施などの一般対策、職場復帰訓練などのメンタルヘルス特別対策など、効果的なメンタルヘルス対策を実施できるように努めます。

① 一般対策

職員のパフォーマンスを高める職場環境づくり

研修会の開催・・階層別研修、セルフケア研修
 相談体制の充実強化・・専門職（産業医・保健師）による相談
 普及啓発・・情報紙の発信・パンフレットによる啓発

② ストレスチェックの実施

ストレスチェックは、労働安全衛生法の改正により、50人以上の職員を雇用する事業場に義務づけられた制度です。

ストレスチェックを実施する目的は、職員の心理的な負担の程度を把握し、セルフケアや職場環境の改善につなげ、メンタルヘルス不調を未然に防止することです。

③ メンタルヘルス特別対策（職場復帰訓練）

メンタルの不調で長期休職した職員が円滑に職場復帰し、就業を継続できるようにするための支援として職場復帰訓練があります。

職場復帰訓練では産業医のアドバイスのもと、産業保健スタッフを中心とした、個別支援と職場支援を実施します。関係者が十分に連携を図ることや所属長の理解、職場全体の温かい見守りや支援が復職をスムーズにし、復職後の再発を予防します。

(5) ハラスメントの防止

職員が個人として尊重され、お互いに信頼しあって働くことができる
ハラスメントのない職場づくり

職場環境づくりは、事業主の責務であり、職場管理者の役割が特に重要です。

ハラスメントが起きない、起こさせない、働きやすい職場環境づくりのためには、職場管理者を中心とした職場としての防止対策とともに、一人ひとりの意識や言動を見直し、風通しの良い職場風土を醸成していくことが大切です。

日頃、自分が無意識に行っている言動がハラスメントになっている可能性があります。常に自分の行動に対して、相手がどのように感じているかを認識するように心がけることも重要です。

ハラスメントに関する相談は、社会における認知度の高まりとともに、セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメントだけでなく、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントなど、多種多様な内容になっています。

職場のセクシュアル・ハラスメントとは、「他の者を不快にさせる職場における性的な言動及び他の職員を不快にさせる職場外における性的な言動により、職員の勤務環境が害されること及びセクシュアル・ハラスメントへの対応に起因して職員がその勤務条件につき不利益を受けること」をいいます。

対応により不利益を受けた場合は、対価型セクシュアル・ハラスメントといい、また、職場の環境が不快なものになった場合は、環境型セクシュアル・ハラスメントといいます。

パワー・ハラスメントとは「職権などのパワーを背景にして、本来の業務の範疇を超えて、継続的に人格と尊厳を侵害する言動を行い、それを受けた職員の働く環境を悪化させ、あるいは雇用について不安を与えること」をいいます。

パワー・ハラスメントを行為ごとに分類すると、主なものとして、身体的な攻撃（暴行・傷害）、精神的な攻撃（脅迫・名誉棄損・侮辱・暴言）、人間関係からの切り離し（隔離・仲間外れ・無視）、過大な要求（遂行不可能な仕事の強制）、過小な要求（能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事の命令）、個人の侵害（私的なことに過度に立ち入る）があげられます。

職場環境が悪いところではパワー・ハラスメントは起きやすく、職場での人権意識が高く、コミュニケーションがうまくいっているところでは、パワー・ハラスメントは起きないと言われています。

パワー・ハラスメントがおきている職場では、加害者が無自覚であることが多く、また誰もそれを指摘せず、受容している職場環境になっていると言われています。パワー・ハラスメントを許さない職場づくりは、お互いに気づきあえ、注意しあえることです。パワー・ハラスメントについて正しい知識を深め、お互いに言動に気づき合える職場づくりを目指します。

妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントとは、「職場における職員に対する妊娠・出産したこと等に関する言動や育児や介護等に関する制度又は措置の利用等に関する言動により、職員の勤務環境が害されること」をいいます。

一般的に、妊娠・出産・育児休業等に関するハラスメントの発生の原因や背景には、妊娠・出産・育児休業等に関する否定的な言動が頻繁に行われるなど、制度等の利用又は制度等の利用の請求等をしにくい職場風土や、制度等の利用ができることの周知が不十分であることが考えられています。

ハラスメントは、未然の防止が何よりも重要であることから、階層別研修や人権研修等の中で、より一層、職員の意識改革に取り組むことにより、職員が個人として尊重され、お互いに信頼しあって働くことができるハラスメントのない職場づくりに努めます。

また、ハラスメントの訴えや相談が寄せられた場合には、専用の相談受付窓口等において、迅速かつ適切に対応します。

資料編

関係条文抜粋

日本国憲法 (抜粋)

第15条第2項

すべて公務員は、全体の奉仕者であつて、一部の奉仕者ではない。

地方自治法 (抜粋)

第1条の2 地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする。

第2条第14項 地方公共団体は、その事務を処理するに当つては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。

地方公務員法 (抜粋)

(定義)

第15条の2第5項 標準職務遂行能力 職制上の段階の標準的な職（職員の職に限る。以下同じ。）の職務を遂行する上で発揮することが求められる能力として任命権者が定めるものをいう。

(人事評価の根本基準)

第23条 職員の人事評価は、公正に行われなければならない。

2 任命権者は、人事評価を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用するものとする。

(服務の根本基準)

第30条 すべて職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務し、且つ、職務の遂行に当つては、全力を挙げてこれに専念しなければならない。

(服務の宣誓)

第31条 職員は、条例の定めるところにより、服務の宣誓をしなければならない。

*宣誓文

私は、日本国憲法を尊重し、且つ擁護することを固く誓います。

私は、地方自治の本旨を体するとともに、公務を民主的且つ能率的に運営すべき責務を深く自覚し、全体の奉仕者として誠実且つ公正に職務を執行することを固く誓います。

(法令等及び上司の職務上の命令に従う義務)

第32条 職員は、その職務を遂行するに当つて、法令、条例、地方公共団体の規則及び地方公共団体の機関の定める規程に従い、且つ、上司の職務上の命令に忠実に従わなければならない。

(信用失墜行為の禁止)

第33条 職員は、その職の信用を傷つけ、又は職員の職全体の不名誉となるような行為をしてはならない。

(職務に専念する義務)

第35条 職員は、法律又は条例に特別の定がある場合を除く外、その勤務時間及び職務上の注意力のすべてをその職責遂行のために用い、当該地方公共団体がなすべき責を有する職務にのみ従事しなければならない。

(研修)

第39条 職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。

2 前項の研修は、任命権者が行うものとする。

3 地方公共団体は、研修の目標、研修に関する計画の指針となるべき事項その他研修に関する基本的な方針を定めるものとする。

4 人事委員会は、研修に関する計画の立案その他研修の方法について任命権者に勧告することができる。

(厚生制度)

第42条 地方公共団体は、職員の保健、元氣回復その他厚生に関する事項について計画を樹立し、これを実施しなければならない。

岡山市人材育成ビジョン

平成29年4月（改訂）

発行 岡山市

編集 岡山市総務局人事課人材育成室

〒700-0913 岡山市北区大供二丁目3番16号

TEL 086-234-4355 FAX 086-221-3905

E-mail kenshuusho@city.okayama.lg.jp



岡山市
OKAYAMA CITY