

# 新居浜市人材育成基本方針



# 新居浜

(第2次改訂版)

令和2年4月

新 居 浜 市

～ 目 次 ～

1	今回の改訂について	1
2	目的	2
3	めざすべき職員像	2
4	人材育成概念図	3
5	めざすべき職員像に向けた『行動姿勢』	4
6	基本方策	5
	(1) 人材の確保	5
	ア 採用試験内容の見直し	5
	イ 実務経験者の確保	5
	ウ 任期付職員採用制度の活用	6
	エ 早期退職募集制度と再任用制度	6
	(2) 人材の育成	6
	ア ローテーションの確立	6
	イ 研修の充実	6
	(ア) 職場研修	6
	(イ) 職場外研修	7
	ウ 職員提案制度と職員表彰制度の活用	7
	エ 人事交流の検討・活用	7
	(3) 人材の活用	7
	ア 広角的人事配置の推進	7
	イ 自己申告制度の充実	8
	ウ 希望降任降格制度の活用	8
	(4) 人事評価システムの活用	8
	ア 人事評価制度の見直し	8
	イ 業績評価の導入と能力評価の見直し	8
7	働きやすい職場環境づくり	9
	(1) 心身の健康の保持増進	9
	(2) 年次有給休暇取得促進	9
	(3) 時間外勤務等の削減	9
	(4) ハラスメントの防止	10
	(5) イクボス宣言の実施	10

## 1 今回の改訂について

新居浜市では、平成18年3月に、多様化・複雑化する行政需要、直面したことのない新たな課題への的確に対応するため、従来の制度や前例にとらわれず、柔軟な発想と市民の視線をもった職員を育成するため「人材育成基本方針」を策定、平成26年に時代の変革に応じた基本方策に修正を加えた第一次改訂を行い、第五次長期総合計画を実現するため、これまで取組を進めてきました。

今後、さらに加速することが予測されている少子高齢化に伴う人口減少、それらに起因する経済活動の縮小、頻発する自然災害への対応、厳しい財政状況など、地方自治体を取り巻く環境は大変厳しい状況ではありますが、令和2年度は、市民の誰もが幸せを実感できる「将来都市像」の実現に向けて「第六次新居浜市長期総合計画」を策定する大変重要な節目の年となります。

こうした中、令和元年7月の庁議において、人材育成基本方針の見直しの提案があり、職員全体で「職員像」について職場で議論、検討した結果を踏まえ改訂しました。

なお、改訂のポイントは、次のとおりです。

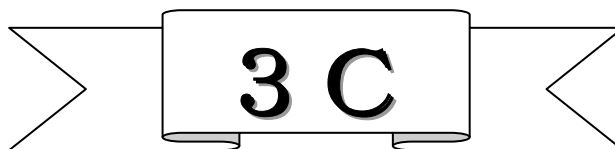
- (1) 「求められる職員像」として、「3C」を定めていましたが、「めざすべき職員像」とする方が、受け身的でなく、職員自らが行動するイメージが感じられる等の多くの意見から、これまでの職員像「3C (Challenge、Cost、Change)」を基本としながら、「めざすべき職員像」としました。
- (2) 「めざすべき職員像」を実現するため、職員が具体的にどのような行動をとれば良いかイメージできるよう、「コスト」に対する考え方を含め、『行動姿勢』を示しました。
- (3) 基本方策について、時代の変革、現状に合わせた内容に修正しました。
- (4) 人材育成を進めていくうえで、その環境づくりを行うことは組織として重要であることから、新たに「働きやすい職場環境づくり」の項目を追加しました。

## 2 目 的

少数精鋭による市民満足度の高い行政サービスの提供を行うためには、その直接の担い手である職員が専門性を高め、持てる能力を最大限に発揮しなければならない。そのためには、職員一人ひとりが、自らの意識改革・資質向上に自発的、積極的に取り組むとともに、市としても、職員の能力開発、能力活用に体系的、計画的に取り組むと同時に、働きやすい職場づくりを積極的に推進すること、さらには、職場及び組織の連携によるチーム力で、組織全体のレベルを上げることを目的として策定する。

## 3 めざすべき職員像

私たちは、「めざすべき職員像」として、「3C」を定めます。



◎チャレンジ (C h a l l e n g e)

～ 郷土愛を持ち、チャレンジ精神旺盛な職員 ～

◎コスト (C o s t)

～ コスト意識を持ち、

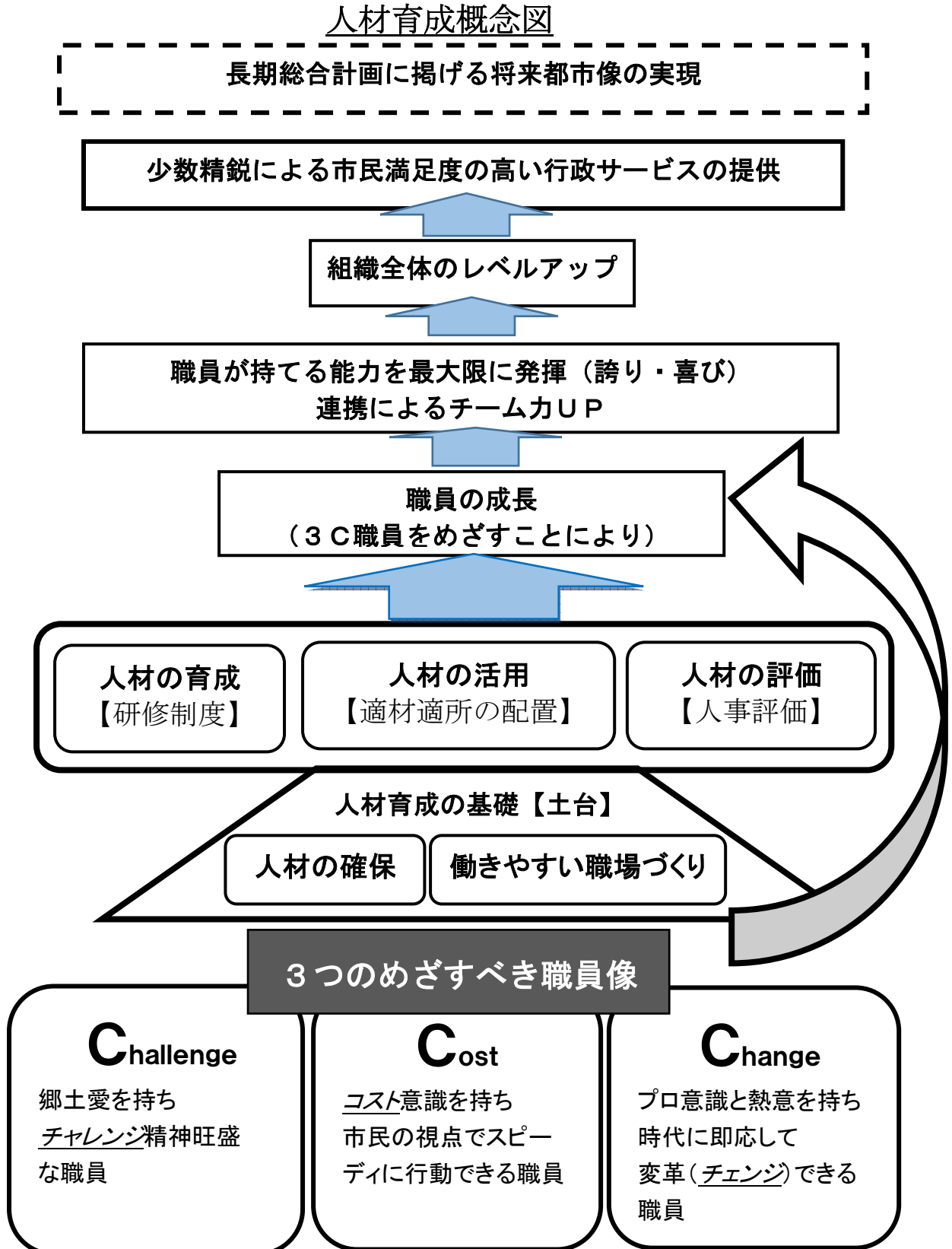
市民の視点でスピーディに行動できる職員 ～

◎チェンジ (C h a n g e)

～ プロ意識と熱意を持ち、

時代に即応して変革 (チェンジ) できる職員 ～

4 人材育成概念図



## 5 めざすべき職員像に向けた『行動姿勢』

「めざすべき職員像」を実現するため、職員が具体的にどのような行動をとれば良いかイメージできるように、『行動姿勢』を示します。

### チャレンジ

#### 郷土愛を持ち、チャレンジ精神旺盛な職員

- ・固定概念や前例を打破し、新しいことに果敢にチャレンジする。
- ・失敗を恐れず、広い視野と先見性を持って、職務に挑戦する。
- ・新居浜を愛し、全ての職員が本市の誇るべき魅力の情報発信者となる。

### コスト

#### コスト意識を持ち、市民の視点でスピーディに行動できる職員

- ・多種多様化する住民ニーズを的確に捉え、常に市民の立場に立って考えスピーディに行動する。
- ・より高い市民サービスに心掛け、市民との協働により市民満足度を向上させる。
- ・常にコスト意識を持ちながら、創意・工夫により、新たな歳入や大きな効果を生み出す。

### チェンジ

#### プロ意識と熱意を持ち、時代に即応してチェンジできる職員

- ・「できない理由」を考えるのではなく、「どうすればできるか」を考え、見直し、改善を進める。
- ・複雑、多様化する新たな行政課題に対応するため、時代の変化を柔軟性と先見性を持って捉え、プロ意識と熱意を持って、個々の分野に習熟する。
- ・魅力あふれる新居浜の未来を考え、全ての事業に「新しい」を意識して取り組む。

### ◆コスト意識について

コスト意識を持つ＝事業費の削減（マイナス）という考えに陥っている職員が多いようですが、削減（マイナス）だけが「コスト意識を持つ」ということではありません。当然、効果効率的なことを考えて、コストを削減することを考えなければいけません。創意・工夫により新たな歳入（プラス）を生み出すことにより、新たな事業を展開することが可能になります。

また、「投資」の概念を持つことも必要です。例えば、企業への補助金が呼び水になって投資に繋がります。雇用や市の税収増（プラス）に繋がります。

さらに、時間を「コスト」と捉えることも重要です。事務の効率化等により、時間外勤務手当の削減や、余った時間を他の業務へ費やすことでコストを削減したと言えますし、「働き方改革」にも繋がります。

## 6 基本方策

### (1) 人材の確保

これからの公務員には、ますます複雑化・多様化する諸課題に的確に対応できるよう、柔軟な発想や創造性を持ち、諸課題に積極的に挑戦する意欲のある多様な人材が求められている。そこで、次のような方策で人材の確保に努める。

#### ア 採用試験内容の見直し

一定の知識は必要であるが、これからは知識偏重ではなく組織の一員として行政課題に創造的・積極的に取り組む意欲と能力を備えた人物を確保するため、プレゼンテーション等を加えた多面評価により人物・適性を重視した採用試験とする。このような中、平成30年度から導入した公務員試験対策不要の試験区分の継続と検証をして、幅広い受験者の確保に努める。また、条件付採用期間については、社会人あるいは公務員としての適性についての的確に評価を行い、人材の確保に努める。

#### イ 実務経験者の確保

経験を積ませて職員を育成していく従来の採用システムに加え、複雑・高度化した課題に迅速に対応するために、高度の知識と多様な社会経験を有する即戦力として実務経験者を確保する。また、職務上において資格を必要とされる職種についても検討を行い、資格所有者（専門職）の採用を行うものとする。

#### ウ 任期付職員採用制度の活用

行政の高度化・専門化が進む中で、高度な専門的知識や経験を必要とする分野について、民間企業等経験者を任期付職員として採用し、その者が有する当該高度の専門的な知識経験又は優れた識見を活用することにより、円滑な行政サービスの提供に努める。

#### エ 早期退職募集制度と再任用制度

早期退職募集制度を活用し、新たな人材を確保することにより組織の活性化を図るとともに、再任用制度により長年にわたって培われた豊富な知識、経験を有する人材を適材適所に配置し、円滑な行政運営に努める。また、今後予想される定年延長制度についても、国の動向や地方公務員制度の見直し等の状況を注視しながら適宜検討する。

## (2) 人材の育成

真に市民の立場に立った行政に取り組むためには、まず組織が内包している前例踏襲主義、セクト主義、コスト意識・サービス意識の欠如といった批判を真摯に受け止め、年功序列といった旧来の固定的観念を打破し柔軟で創造的発想を持った職員を育成していく必要がある。このため以下の制度の導入・充実を図る。

#### ア ジョブローテーションの確立

若手職員については、幅広い能力開発や採用から管理職（副課長）になるまでの間約20年間を基礎的育成期間と位置付け、市行政の基本である市民窓口サービス部門を含め3部以上を経験させる。特に、採用後10年間については様々な部門の業務に従事させることにより、豊富な経験を蓄積するとともに、本人の適性を見極め、適材適所な人員配置を行う

また、中堅職員については、個々の適性を活かし、能力を最大限に発揮できるように、これまでの経験や意欲等を重視したローテーションを行う。

#### イ 研修の充実

##### (ア) 職場研修

職場は、職員の育成にとって最も基礎的な場であり、職員は仕事を通じて高度な知識や能力、経験を習得するとともに人間的に成長していくことが求められている。

管理監督者は、職場における人材育成が自らの責務であることを強く認識し、長期的な展望のもとで職員の能力向上を支援するとともに、職員同士が互いに切磋琢磨し、学び合う環境を醸成するため、職場研修の充実に努める。



個人及び職場全体のレベルを上げるために、報連相（ホウレンソウ）の徹底、情報の共有、重要事項の方針決定のために、適宜、職場会を実施する。

#### （イ）職場外研修

職員が、業務における専門性を高め、多様化するニーズに応えるとともに社会の変化に的確に対応するため、効果効率的な職場外研修を実施し、職員が能力や意識の向上を実感できるよう努める。なお、職場外研修は、その実施方法により、**基本研修**、**特別研修**、**派遣研修**に分かれる。

**基本研修**は、新規採用職員研修から管理職昇任者研修までそれぞれの職位、経験年数等に応じ、職務の遂行に必要な知識を習得し、行政執行の円滑かつ効率的な運営に資するために階層ごとに実施する。

**特別研修**は、時代に即応した研修や、職員一人一人が様々な行政課題に対応できる能力を身に付けるために職に関係なく実施する。

**派遣研修**は、職員に必要な最新の情報、組織内で得られない高度な専門知識・技術や幅広い見識を養うため、市町村アカデミーや国際文化アカデミー等の研修機関等に積極的に職員を派遣する。

#### ウ 職員提案制度と職員表彰制度の活用

職員一人ひとりが、常に問題意識を持って各種課題の解決に向け率先して挑戦する意欲と姿勢を持ち、行政課題に自発的、積極的に関わる意識を醸成するため、職員提案制度を推進する。また、職員の意欲向上のため、優れた研究成果等の業務上の功績や職員の模範となる行為などに対し表彰を行う職員表彰制度を引き続き実施する。

#### エ 人事交流の検討・活用

行政能力の向上、人材の育成等のために行っている国・県等との人事交流については、今後も推進する。

### （3）人材の活用

職員がその能力を十分に発揮できるよう、適材適所の配置を徹底する。このため、次の制度の導入、徹底を図る。

#### ア 広角的人事配置の推進

女性は庶務的事務に、技術者は技術部門に配置するといった、性別や職種による固定的人事配置を廃し、その能力・適性等を配慮し、幅広い部局を対象として配置する。

旧来の年功序列的固定観念から脱し、人事評価の結果、成績・能力等が高く評価された場合は、その能力に適した職への配置を行う。

#### イ 自己申告制度の充実

異動申告に対しては、本人の希望を尊重しつつ、所属長の意見、勤務状況、能力、適性、過去の職歴等を参考にして、市役所全体の人事配置の均衡を配慮して、異動に反映していくものとする。

#### ウ 希望降任降格制度の運用

本制度は、本人の申し出により、本人の家庭の事情、健康状態、適性等から現在の職務・職責を遂行することが困難であり、降任した職位・職種でならばその能力が発揮できると判断されるとき、降任・降格を可能とするために活用する。これにより、本人の心身の負担を軽減し、職務への意欲喚起を図る。

### (4) 人事評価システムの活用

職員が、組織の中で高い士気とモラルを持って職務に取り組むためには、職員個々の職務業績に対する評価が正しく行われる必要がある。この評価の結果に基づき、人材を活用することが本市行政の発展にとって必要不可欠である。

人事評価制度を人事マネジメントの柱に据え、人事評価結果を活用した人事評価システムを確立し、職員の意識改革、人材育成を図る。

#### ア 人事評価制度の見直し

人事評価は、平成29年度から全職員を対象に実施し、その結果を人材育成や処遇に反映するための仕組みを構築してきた。

公平・公正性、透明性を担保しながら、評価結果を処遇に反映するには、評価者の能力を高めるための研修を重ねるとともに、多方面からの評価の導入、評価者の説明責任を果たすための仕組みづくりなど「評価者の評価の正確さ」と「職員の納得性」の向上に努める。

また、人事評価システムのリニューアルを行い、次代を担う人材育成を推進していく。

人事評価の対象となる会計年度任用職員についても、再度の任用を行う場合の客観的な能力実証に当たり、人事評価を判断要素の一つとして活用する。

#### イ 業績評価の導入と能力評価の見直し

人事評価制度の充実を目指し、従来能力評価に加え、業務に関する目標を定め、その達成度、貢献度等により評価を行う業績評価を、管理職を対象として導入した。

この目標管理による業績評価を処遇に反映させることにより、さらなる人材育成を図る。

なお、めざすべき職員像である「3C」を、能力評価を行う際の評価基準に加えるとともに、評価結果の処遇への反映を検討する。

\*「人事マネジメント」とは

職員の採用から、異動、昇任・昇格、給与、研修、表彰等の人事諸制度を総合的に連携させた人材育成型の人事制度を総称したものの。

## 7 働きやすい職場環境づくり

人材育成を進めていくうえで、その環境づくりを行うことは組織として重要であることから、職員が、心身ともに健康あるいは疾病を抱えながらも治療と仕事の両立が図られるなど、やりがいや充実感を感じながら仕事上の責任を果たすことができるよう、ワーク・ライフ・バランスにも配慮した働きやすい職場環境づくりを推進する。

### (1) 心身の健康の保持増進

心身ともに健やかな状態で職務に取り組むことができるよう、定期健康診断や産業医の面接指導・こころの相談・カウンセリング・ストレスチェックの実施など各種相談体制の充実を図り、職員自身や各職場が主体的に心身の健康保持増進に取り組めるよう環境を整備する。

### (2) 年次有給休暇取得促進

職員の心身のリフレッシュや自己啓発活動、地域や家庭における行事等のため積極的な年次有給休暇の取得を推進する一方、それをバックアップする体制づくりを整える。

### (3) 時間外勤務等の削減

職員の健康の保持や人材確保の観点から、長時間労働を是正したうえで、適時適切な行政サービスを提供するという役割を果たさなければならない。

そのため、超過勤務予定の事前確認等を徹底するなど、各職場においてマネジメントの強化を図り、職場全体として業務の削減・効率化に取り組んでいく。

#### (4) ハラスメントの防止

ハラスメントは、個人の尊厳や人格が傷つけられ、勤務意欲を低下させるだけでなく、職場環境の悪化をもたらし、効率的な行政運営に重大な影響を及ぼす問題である。

平成30年4月に策定した「新居浜市職員のハラスメントの防止等に関する要綱」に基づき相談体制を整え、ハラスメントの未然防止を図る。

#### (5) イクボス宣言の実施

管理職員が部下の私生活とキャリアを応援するとともに、自分自身もワーク・ライフ・バランスを実践しながら、組織の目標を達成する「イクボス宣言」を毎年実施することにより、働きやすい職場雰囲気の醸成を図る。

新居浜市人材育成基本方針（第2次改訂版）

平成18年3月28日 策定

平成26年4月1日 第1次改訂

令和2年4月1日 第2次改訂

新居浜市総務部人事課

新居浜市一宮町一丁目5番1号

☎ 0897-65-1213

E-mail [jinji@city.niihama.ehime.jp](mailto:jinji@city.niihama.ehime.jp)