

# 河内長野市職員人材育成基本方針

## 改定版《概要》

### 第1章 人材育成基本方針の改定について

#### (1) 改定の背景と必要性

本市では、平成18年10月に「河内長野市人材育成基本方針」を策定し、本市の「求める職員像」を明らかにし、その育成方針を包括的に示すことにより、職員の意識改革と意欲の向上を図り、計画的・総合的に人材育成に取り組んできました。

現在、策定から7年が経過し、本市においては、人口減少、少子高齢化が進行すると共に、市民ニーズの多様化・複雑化など、行政課題は一層高度化しております。

こうした環境変化に加え、国全体での地方分権改革の進展により、基礎自治体としての市の権限と責任がより大きくなりつつあります。

また、この間、長引く景気低迷や人口減少による市税の減少、高齢化などに伴う社会保障関係経費の増加、さらに、人口増加期に建設された市内の公共施設の老朽化による膨大な改修費用が予測されるなど、非常に厳しい財政環境が続いています。

一方、市民の生活や地域に目を向けると、各小学校区において、地域まちづくり協議会が順次発足するなど、自治会をはじめとする地域団体・NPOなどが地域の課題に取り組む担い手として期待され、その活動が広がりを見せています。

このように、本市を取り巻く状況が大きく変化している中、多様化・複雑化・高度化する市民ニーズに対応でき、また、魅力あるまちづくりを継続するためには、職員一人ひとりが、行政のプロフェッショナルとして常に職務に意欲をもって取り組むことはもとより、今後の時代や環境の変化に柔軟に対応できる人材の育成を一層推進していくことが必要不可欠となっています。

#### (2) 課題について

これまでの取り組みや平成25年度に実施した職員アンケートから見えた課題としては、「よりイメージしやすい職員像の検討」、「各職階に求める役割と能力の明確化及びその習得」、「昇任基準の明確化」、「より適正に評価できる人事評価制度の改善」、「職員の能力を最大限発揮できる職場環境の整備」などがあります。

#### (3) 改定の方向性

以上のことを踏まえ、今回改定する河内長野市職員人材育成基本方針では、「求める職員像」を見直しつつ、「職階ごとに求められる役割と能力」をより明確化し、それに応じた人事管理や研修などの主な取り組みを示すと共に、新たに「めざすべき職場像」を掲げ、職員一人ひとりが自らの能力を発揮、向上できるよう、また、組織全体で人材育成が図れるよう、その方向性を示します。

さらに、本方針の取組期間を5年とし、この間の実施計画を定めると共に進行管理を行いながら、より実効性の高い人材育成を計画的に推進し、職員一人ひとりの能力、意欲、可能性を十分に引き出し、本市の総合的な組織力を高めていくことに積極的に取り組みます。

## 第2章 人材育成を図るための施策体系

人材育成基本方針では、新たな「めざすべき職員像」と、それに向けた職員の具体的な行動となる「市民への約束」を掲げました。また、人が育つ職場を構築するため「めざすべき職場像」を掲げると共に、職場での行動基準も併せて設定しました。さらに、「各職階に求められる必要な役割と能力」を基本に、「人事管理」、「職員研修」、「職場の環境整備」の3つの施策の連携を図り、相乗効果の高い人材育成の取組みを進めます。

### 《人材育成の施策体系》

#### 《めざすべき職員像》

**市民と共にまちを創造し、信頼される職員**  
～河内長野を愛し、次の世代によりよいまちをつなぎます～

#### 《市民への約束》

笑顔であいさつ  
します

市民と一緒に考  
えます

職員みんなで協力  
し対応します

積極的に取り組  
みます

法令を遵守し  
ます

職場像

**職員がやりがいを感じ、能力を最大限に発揮できる職場**

職場行動基準

- 組織目標の明確化と情報共有
- 個々の役割の明確化と相互協力の推進
- 活発なコミュニケーションの推進
- 学習的な職場風土の醸成

#### 人事管理

【総合的な人事制度の運用】

- 職員採用
- 再任用制度
- 人事配置
- 希望降任制度
- 昇任管理
- 分限処分
- 人事評価制度

- ・共通して求められる意識・意欲
- ・各職階に求められる役割と能力

#### 職員研修

【効果的な職員研修の実施】

- 自己啓発
- 職場研修
- 職場外研修
- 派遣研修

#### 職場の環境整備

【能力を発揮できる職場の環境整備】

- 目標管理制度などの活用
- 管理監督者のマネジメント能力向上
- 職場における人材育成
- 男女共同参画の推進
- 職員の健康管理の充実
- ワークライフバランスの推進

### 第3章 めざすべき職員像へと育成していくために

職員は「めざすべき職員像」への実現に向け、個々の能力を磨いていく必要があることから、そのための目標となる「共通して求められる意識・意欲」と「各職階に求められる役割と能力」を次のとおり定めました。

すべての職員は、意欲を持ちながら、自身の職階に応じた能力を身に付け、それらを業務の中で発揮し、求められる役割を果たせるように努めていく必要があります。

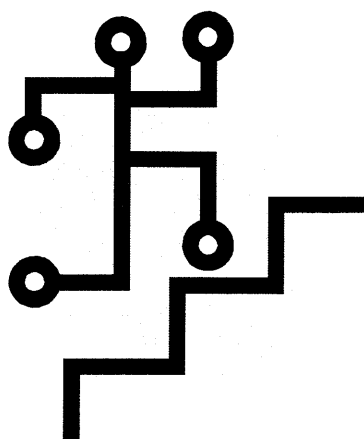
#### (1) 共通して求められる意識・意欲

|            |  |
|------------|--|
| 市民本位       | 全体の奉仕者として、常に住民福祉の向上を目指し、市民感覚を持って行動する。                            |
| 河内長野に対する愛着 | このまちを愛し、歴史・伝統・文化を学び、河内長野らしさを活かしたまちづくりに努める。                       |
| コンプライアンス意識 | 全体の奉仕者としての使命と責務を自覚し、高い倫理観とコンプライアンス意識を持ち、公私にわたり社会の規範となる行動をとる。     |
| 協働意識       | 行政が担うべき範囲の見直しを行い、市民活動団体などの多様な主体と行政が役割分担し合い取り組む。                  |
| 危機管理意識     | 危機を未然に防止し、また危機の兆しを早期に発見し事態の拡大を抑えるなど、常に危機管理に対する問題意識を持ちながら職務を遂行する。 |
| 自己成長意識     | あらゆる機会を捉え能力向上を図り、自己実現のために成長していこうとする。                             |
| チャレンジ精神    | 常に問題意識を持って課題を発見・改善していくことや、困難な業務に対しても前向きに挑戦する。                    |
| 人権尊重意識     | あらゆる人権問題の解消を図ると共に、さまざまな立場や考え方、生き方を持つ個々の人権を尊重する。                  |
| 男女共同参画意識   | 職員一人ひとりが男女共同参画社会の実現に向け、政策の立案及び決定に男女が共同して参画できるよう努める。              |
| コスト意識      | それぞれの事務事業についてコストを常に意識し、効率的な業務運営を推進する。                            |
| チームワーク意識   | 組織の一員として、上司や同僚等と協力して目標達成に向けて職務を遂行する。                             |
| 情勢適応意識     | 少子高齢化・国際化・情報化など、社会情勢の変化を的確に理解し、対応する。                             |

#### ）各職階に求められる役割と能力

「各職階に求められる役割と能力」を示すことにより、職員が現在及び将来の職階への理解を深めることができ、現在の職階だけでなく、将来担うこととなる上位の職階の役割に応えるため、今、何をしておくべきかを自覚し、職員のキャリア形成に対する意識を高めることができます。

なお、各職階に求められる役割と能力については、右図のとおりです。



《各職階に求められる役割と能力》

| 職階       | 基本的な役割  | 必要な能力       | 必要な能力の割合 |
|----------|---|-------------|----------|
| 部長級      | 市の政策・行政の推進者   |             | 行政運営能力   |
|          | ○ 市長の政策スタッフとして、経営者の立場から中長期的な視点に基づき、全市的な課題の解決や政策形成、総合調整を行う。                | 行政経営能力      |          |
|          | ○ 常に危機管理の問題意識を持ち、不測の事態に備えると共に、危機発生において的確に対応する。                            | 危機管理能力      |          |
|          | ○ 担当部局の政策課題を設定すると共に、政策立案を行う。  | 政策形成能力      |          |
|          | ○ 議会や組織内外の者と効果的な折衝を行い、政策の実施や円滑な事務の執行を図る。                                  | 折衝調整能力      |          |
|          | ○ 部局の最高責任者として、政策目標を示したうえで、政策の実行に責任を負い政策を評価すると共に、組織の目標達成に向け部局を統括し、進行管理を行う。 | 目標管理能力      |          |
|          | ○ 部・局の責任者として、良好な組織整備に努める。   | 組織管理能力      |          |
| 副理事級・課長級 | 市の政策・行政の推進者の一助  |             | 政策推進能力   |
|          | ○ 職場の長としてリーダーシップを発揮すると共に、業務の実行に責任を負う。                                     | リーダーシップ     |          |
|          | ○ 職場における課題や上位方針に基づいた目標を示すと共に、組織目標達成に向け職場を統括し、進行管理を行う。                     | 目標管理能力      |          |
|          | ○ 職場の責任者として、良好な職場環境の整備に努める。   | 職場管理能力      |          |
|          | ○ 所属職員の能力を適正に把握し、指導育成する。  | 部下育成能力      |          |
|          | ○ 組織内外の者と効果的な折衝調整を行い、円滑な事務の執行を図る。   | 折衝調整能力      |          |
|          | ○ 職場における課題や目標達成に向けた必要な政策立案を行う。  | 政策形成能力      |          |
| 課長補佐級    | ○ 常に危機管理の問題意識を持ち、不測の事態に備えると共に、危機発生において的確に対応する。                            | 危機管理能力      | 対人関係能力   |
|          | ○ 課長補佐は、課長を補佐し、良好な職場環境の整備に努める。  | 職場管理能力      |          |
|          | ○ 主幹は課長を補佐する機能の一部を担い、良好な職場環境の整備に努める。                                      | 目標管理能力      |          |
|          | ○ 課長補佐は、職場全体の業務の計画的な遂行と進行管理を行う。   | 目標管理能力      |          |
|          | ○ 主幹は、主に特命部分の業務の計画的な遂行と進行管理を行う。   | 目標管理能力      |          |
| 係長級      | ○ 部下の能力を適正に把握し、指導育成する。  | 部下育成能力      | 対人関係能力   |
|          | ○ 組織内外の者と効果的な折衝調整を行い、業務の実施や円滑な事務の執行を図る。                                   | 折衝調整能力      |          |
|          | ○ 職場の目標の達成に向けた具体的な施策及び業務立案等を行う。   | 政策形成能力      |          |
|          | ○ 係長は、事務執行におけるリーダーとして業務の計画的な遂行と進行管理を行う。                                   | リーダーシップ     |          |
|          | ○ 主査は、事務執行におけるサブリーダーとして業務の計画的な遂行と進行管理を行う。                                 | 係の業務管理能力    |          |
| 副主査級     | ○ 係員の能力を適正に把握し、指導育成をする。   | 部下育成能力      | 業務遂行能力   |
|          | ○ 係長は、職場目標を達成するための課題解決を行う。  | 課題解決能力      |          |
|          | ○ 主査は、係長を補佐し職場目標を達成するための課題解決を行う。  | 課題解決能力      |          |
|          | ○ 知識と経験を活かし、高度で専門的な業務を遂行する。   | 相当高度な実務遂行能力 |          |
|          | ○ 組織内外の者と効果的な折衝調整を行い、業務の実施や円滑な事務の執行を図る。                                   | 折衝調整能力      |          |
| 一般職員     | 市の政策・行政の推進者の一助  |             | 業務遂行能力   |
|          | ○ 高度な専門能力と実行力を駆使し、職場目標の達成に向けて積極的に業務を遂行する。                                 | 高度な専門知識     |          |
|          | ○ 担当業務における高度な知識・技術を身につけ、正確かつ迅速に処理する。                                      | 高度な実務遂行能力   |          |
|          | ○ 組織内外において良好なコミュニケーションを保つ。  | コミュニケーション能力 |          |
|          | ○ 常に問題意識を持ち、必要な改革改善を提案する。   | 問題解決能力      |          |
| 新規採用職員   | ○ 他の職員と協調して仕事に取り組むとともに、後輩職員の指導やサポートを行う。                                   | チームワーク能力    | 業務遂行能力   |
|          | 市の政策・行政の推進者の一助  |             |          |
|          | ○ 専門能力と実行力を駆使し、職場目標の達成に向けて積極的に業務を遂行する。                                    | 専門知識        |          |
|          | ○ 担当業務における基礎的な知識・技術を身につけ、正確かつ迅速に処理する。                                     | 基礎実務遂行能力    |          |
|          | ○ 組織内外において良好なコミュニケーションを保つ。  | コミュニケーション能力 |          |
| 新規採用職員   | ○ 他の職員と協調して仕事に取り組むとともに、必要に応じてサポートを行う。                                     | チームワーク能力    | 業務遂行能力   |
|          | ○ 常に問題意識を持ち、必要な改革改善を提案する。   | 問題解決能力      |          |
|          | ○ 仕事が丁寧で、ミス無く、定められた期限までに完了する。   | 基本的業務遂行能力   |          |
|          | ○ 上司の指示や相手の話、資料の内容等を正確に理解する。  | 理解力         |          |
|          | ○ 自分の考えや意図を、分かりやすく相手に伝える。   | コミュニケーション能力 |          |
| 新規採用職員   | ○ 業務に対する理解を深め、組織の一員として業務に取り組む。  | チームワーク能力    | 業務遂行能力   |
|          | ○ 市職員としての立場を自覚して行動する。   | 倫理観         |          |
|          | ○ あいさつや言葉遣い、服装など、社会人としてふさわしい振舞いを行う。                                       | 接遇力         |          |

行政運営能力：行政経営能力、組織管理能力、職場管理能力、危機管理能力、目標管理能力、係の業務管理能力

政策推進能力：政策形成能力、課題解決能力、問題解決能力

対人関係能力：リーダーシップ、部下育成能力、折衝調整能力、コミュニケーション能力、チームワーク能力、接遇力

業務遂行能力：相当高度な実務遂行能力、高度な専門知識、高度な実務遂行能力、専門知識、基礎的な業務遂行能力、基本的実務遂行能力、理解力、倫理観

※上位の職階は、下位の役割・能力が必要でないということではなく、下位の職階における役割・能力を持ち合わせた上で、それぞれの役割・能力が求められます

## 第4章 人材育成の主な取組み

本市の人材育成基本方針は、職員を本市のめざすべき職員像へと育成していくため、各職階に求められる役割と能力を基本とし、「人事管理」、「職員研修」、「職場の環境整備」の3つの施策の連携を図りながら相乗効果の高い人材育成の取組みを進めます。

特に、各職階に求められる役割と能力を適正に評価したうえで、研修・昇任・給与へ反映させるなど、人事管理制度を効果的に活用した人材育成を進めます。

### (1) 人事管理

- 職員採用【人物重視の採用試験の実施、任期付職員制度などの検討】
- 人事配置【計画的なジョブローテーションの実施、自己申告制度の活用、複線型人事・庁内公募制度の検討、女性職員の職域拡大】
- 昇任管理【昇任基準の明確化、計画的な昇任管理】
- 人事評価制度【より適正な評価ができる人事評価制度への改善、人事評価制度の活用】
- 再任用制度【再任用職員の活用策の検討】
- 希望降任制度【希望降任制度の適切な運用】
- 分限処分【分限処分の適切な運用】

### (2) 職員研修

- 自己啓発【自己啓発への支援、自主研究グループ活動への支援、庁内公募型ワーキングチームなどへの参加機会の提供及び参加促進】
- 職場研修（OJT）【職場研修（OJT）の実施】
- 職場外研修（OFF-JT）【人事課主催研修の実施、特別研修の実施】
- 派遣研修【派遣研修の実施】

### (3) 職場の環境整備

- 目標管理制度などの活用【目標管理制度などの積極的活用】
- 管理監督者のマネジメント能力向上【管理監督者のマネジメント能力向上の推進】
- 職場における人材育成【学習する職場風土づくり、活発なコミュニケーションの推進、管理監督者の部下育成能力向上、メンター制度の導入の検討】
- 男女共同参画の推進【男女が共に能力を発揮できる職場づくり】
- 職員の健康管理の充実【職員の健康保持・増進に向けたサポート体制の強化】
- ワークライフバランスの推進【ワークライフバランスの推進】

## 第5章 推進体制

より効率的・効果的な人材育成の取組みを行うためには、人材育成の主体となる「職員」、人材育成のスーパーソンとなる「管理監督者」、人材育成のトータル的な支援を行う「人材育成担当部局」が相互連携を図りながら推進していく必要があります。

### (1) 職員の役割

- 自己啓発（自学の姿勢）
- 心身の健康保持
- 職員同士の相互啓発

### (2) 管理監督者の役割

- 部下育成能力の向上・マネジメント能力の強化
- リーダーシップの発揮
- 組織目標の明確化・情報の共有化
- 風通しの良い学習的な職場風土の醸成
- 職場研修の実践

### (3) 人事担当部門の役割

- 職員の意識や職場の実態把握
- 人材育成に関する施策の実施・推進・充実
- 職場研修などに対する総合的支援

## 第6章 実施計画（平成26年度～30年度）

人材育成基本方針は5か年の実施計画（平成26年度～30年度）に基づき取組みを進めます。  
なお、下記計画は必要に応じて見直しを行います。

| 主な取組み                 | 具体的な内容  | 実施計画 |    |    |    |    |
|-----------------------|---|------|----|----|----|----|
|                       |   | 26   | 27 | 28 | 29 | 30 |
| 任期付職員制度等の活用           | 特に高度な専門知識等を有する人材を確保するための任用制度などの検討を行う                          | □    | ◎  | ◎  | ◎  | ◎  |
| 複線型人事制度の検討            | これらの制度が本市の組織、規模などの実情にあっているか、また、期待する効果が得られるかどうかを踏まえて導入の検討を行う   | ●    | □  | ◎  | ◎  | ◎  |
| 庁内公募制度の検討             |   | ●    | □  | ◎  | ◎  | ◎  |
| 昇任基準の明確化              | 昇任基準の明確化を図るため資格試験制度などの検討を行う                                   | ●    | ◎  | ◎  | ◎  | ◎  |
| より適正な評価ができる人事評価制度への改善 | 上司や部下・同僚などの各方面の人が被評価者を評価する多面（360度）評価の検討を行う                    | ●    | □  | ○  | ◎  | ◎  |
| 人事評価制度の活用             | 人事評価結果による勤勉手当への反映を、全職員に拡充を検討するなど、実績と成果が反映される制度の活用策の検討を行う      | ●    | □  | ○  | ◎  | ◎  |
| 再任用職員の活用              | 定年退職者の知識・技術の伝達や、事業を継続的に推進するため、任用方法や意欲向上策など、再任用職員の活用策について検討を行う | ●    | ⇒  | ◎  | ◎  | ◎  |
| 人事課主催研修の実施            | 職員が伸ばしたい能力や身に付けたい知識などを習得できるようにするため、主体的に研修などを選択できる仕組みについて検討を行う | ●    | ○  | ◎  | ◎  | ◎  |
| 派遣研修の実施               | 民間組織への派遣に伴う受入れ先等の検討及び課題整理などを行う                                | ●    | ○  | ◎  | ◎  | ◎  |
| メンター制度の導入             | 採用後概ね5年以下の職員への制度導入の検討を行う                                      | ●    | ○  | ◎  | ◎  | ◎  |

●：検討着手    □：方針決定    ○：試行実施    ◎：実施