

八幡浜市職員の人材育成基本方針 (改訂版)

平成30年3月

総務部総務課人事係

目 次

1	人材育成基本方針策定の目的と目標について	1
2	人材育成を取り巻く状況の変化	2
3	人材育成の基本的方向性	3
4	具体的な取り組み	6
5	人材育成基本方針の目標年度	13
6	人材育成方針の推進に当たって	13

1 人材育成基本方針策定の目的と目標について

- (1) 当市を取り巻く環境は大きく変化し、長引く景気の低迷による地域経済の衰退、急速な少子高齢化、過疎化の拡大や定住人口の減少時代を迎えたことにより、地域活力の低迷が一層危惧されています。また、その一方で、個人の価値観やライフスタイルの多様化により、市民の行政サービスへの要求は高まっています。このような厳しい行財政状況の中、市民サービスを提供する職員数は、定員管理計画に基づく削減を余儀なくされており、職員1人当たりの業務量は確実に増えている状況です。市民が安心して地域で暮らせるように充実した市民サービスの提供を続けるためには、限られた人員で効果的・効率的に業務を遂行することが求められ、これまで当たり前のように行ってきたことを見直すと同時に、職員一人ひとりの能力を高める取組みが必要となっています。

このような中、国家の課題として地方創生の取組がすべての自治体ではじまり、社会経済情勢の変化に的確に対応し、当市の特性、強みを生かしたまちづくりを推進していくため、平成28年度から平成37年度の10年間を基本計画とした第2次八幡浜市総合計画が策定されました。これにより、当市の課題が再整理されるとともに、新たなまちづくりの基本理念及び将来像が示されたところです。

今後、当市の目指すまちづくりを着実に推進していくためには、市行政を担う職員一人ひとりの意識改革と能力開発を図り、実行する職員を育成しなければなりません。また、行財政運営がより複雑化・高度化する現在、職員には、効率的な行政を実現する経営感覚、新たな課題に取り組むチャレンジ精神、また、時代の変化に即した政策形成能力等を高めることが求められます。

これまで、平成25年3月に策定した「八幡浜市人材育成基本方針」に基づき職員の人材育成を行ってきました。しかし、社会情勢の変化とともに必要とされる職員像も変わってきており、また、平成28年4月に改正地方公務員法が施行され、人事評価制度の導入による能力及び実績に基づく人事管理の徹底も求められています。今後は、当市のさらなる組織力・行政力の向上へ向け、人材育成基本方針の改訂を行うことで、職員一人ひとりが明確な目標を持って自ら資質の向上を図るとともに、組織全体として計画的な人材育成に取り組む必要があります。

- (2) 新しいまちづくりへの意欲と能力を持ち、市民から信頼される職員を育成するため、6つの職員像を提示します。

市民視点・市民協働	市民が何を求めているのか、常に市民の声に耳を傾け、市民満足度向上のため積極的に対応し、市民と協働して課題解決に取り組む職員
積極性	常に問題意識をもって職務に取り組み、前例踏襲に陥ることなく創造性・柔軟性を発揮しながら、積極的に取り組む職員
経営感覚・コスト意識	新しい時代に対応した効率的な行財政運営を迅速に実現するための経営感覚や強いコスト意識やスピード感を持って、組織を運営する職員
倫理観	全体の奉仕者としての高い倫理観と使命感を持ち、部下や同僚の模範となることはもとより、公私にわたり市民から信頼される職員
指導・育成力	自らの業務をこなすだけでなく、業務遂行により得た知識・技術をもとに、部下の指導・育成ができる職員
情報収集力	常にアンテナを張り巡らし、国や他自治体の施策や民間企業の動向について把握・精通する職員

2 人材育成を取り巻く状況の変化

〔公務員制度改革〕

平成26年5月に改正地方公務員法が公布され、能力本位の任用制度の確立や人事評価制度の導入により、能力・実績主義の徹底を図り、一層の公務能率の向上を図る必要があります。

〔働き方改革〕

全ての職員が十分な能力を発揮できる環境づくりのためには、長時間労働を当たり前とせず時間的制約のある職員がいることを前提とした業務運営を心がけるなど、男女全ての職員の「働き方改革」によるワーク・ライフ・バランスを実現する必要があります。

〔再任用制度及び定年延長〕

年金支給開始年齢の段階的な引き上げに伴う再任用の義務化が重なり、今後、再任用職員は大幅に増加することが見込まれ、再任用職員が長年培ってきた豊富な知識や経験を生かし、その能力を発揮していくことが必要となってきました。さらに、段階的な定年延長導入が検討されており、採用抑制をした場合には、年齢構成がゆがむことが危惧されています。

〔職員採用等〕

職員に必要な意識と能力の向上を図りながら、人材育成を進めていくためには、採用時の人材確保に始まり、人事異動、昇任、人事評価、給与を含めた適切な人事管理が不可欠です。職員自ら人材育成の重要性を認識し、それを見つけるべく能動的に能力開発を行う意識改革が必要となっています。

〔女性活躍〕

女性の新規採用者が増加する中、育児等を行いながら安心して働くことのできる環境づくりを進めます。また、女性活躍には、本人のやる気と意識の問題もあることから、女性自身のモチベーションを上げるため、女性の積極的な業務の付与やキャリア形成を図るとともに、ロールモデルとなる女性管理職の育成が必要となっています。

〔職場環境の改善〕

職員が心身ともに健康な状態で職務を遂行していくためには、働きやすい職場環境づくりが重要です。近年、メンタル不調を抱える職員が増加傾向にあるため、職員間のコミュニケーションによる風通しの良い職場環境を目指し、メンタルヘルスに対する理解と対策について取り組む必要があります。

3 人材育成の基本的方向性

当市において求められる職員像の具現化に向け、職員自身が自らの適性等を踏まえた能力開発について主体的に考え、行動するとともに、組織は、職員がその能力を十分に発揮して生き生きと職務を遂行できるよう人事・研修制度の構築と良好な職場環境の形成に取り組みます。

(1) 人材育成の視点

新しい時代に求められる資質、能力を備えた人材を育成するために、職

員研修を充実するとともに、組織的に中長期的な見通しに立った人材育成を行うことが不可欠です。また、各職場で人を育てる風土づくりを推進することが、重要であり、職員一人ひとりの意識、意欲に着目し、職員のやる気を引き出し、育てることに主眼を置いて、より計画的、効果的に人材育成を進めていきます。

さらに、次世代育成支援の観点から、男女を問わず職員一人ひとりが、能力を十分に発揮し意欲的に職務に取り組むとともに、家庭や地域においても、責任が果たせるように職業生活と家庭生活の両立を支援することを目的とし、職員のニーズにも対応できる環境の整備を組織全体で推進していきます。

(2) 職員研修の充実

職員の能力開発や職員倫理の向上に当たっては、自主研修と職場研修を両輪とし、それを職場研修において補完していくことが基本です。このため、これら異なる研修が相乗的に効果を高め合い、職員の能力開発等につなげていくことができるよう、自主研修に係る支援制度を継続します。

職場研修（OJT=On the Job Training）は職場において上司・先輩などが仕事を通して、また仕事に関連させながら部下を育成・指導していくものです。仕事を通じて人材育成を図るOJTは、まさに一人ひとりの能力を磨く研鑽の場です。さまざまなコミュニケーションを通じて、今まで気づかなかった自分の能力や適性に気づき高めることができます。

「褒める」「注意する」「認める」を適切に行動に表し、言葉にして伝えるような組織風土を醸成し、一人ひとりのモチベーションと、ひいては組織のモチベーションの向上を目指します。

(3) 良好な職場環境の形成

職員が意欲を持って職務に取り組み、持てる能力を十分に発揮していくためには、職場環境を整備することが必要です。職員が上司の的確な指示・指導と同僚との良好な協力体制の下、心身の健康や家庭生活との調和を図りつつ、安心して職務に専念できるよう良好な職場環境の形成に取り組めます。また、部下との人間関係を良好にし、信頼と協力を得るには、指示、伝達だけでなく、相談、助言など、上司が部下に声をかけるよう努めることが重要です。部下は報告・連絡・相談を常に心がけ、日常的なコミュニケーションから風通しのよい職場づくりを図ります。

(4) 期待される職員の役割

地方分権が進む中、当市の個性と自主性を発揮するためには、市民と協働したまちづくりや自己責任に基づく市政運営を行っていかねばなりません。また、厳しい財政状況の中で、限りある財源を基に効率的な行政運営を行わねばなりません。これらのことに対処するためには、これまで以上に資質と能力のレベルアップを行うことが必要になります。具体的に職員に求められる役割や能力は次の表のとおりです。

職 務	役 割	能 力	
部長級	<p>○部の統括者、市の経営層の責任者として、全市的視点で行政経営における将来の政策ビジョンを描くとともに、その実現に向けて取り組む。組織全体の方針を踏まえ、部局の政策及び施策の決定を迅速かつ的確に行う。</p> <p>○部内において、専門能力の開発など多様な人材の育成に努めるとともに、課長に対する指導・育成を図る役割を持つ。</p> <p>○リスク管理に対応する知識を持ち、不測の事態に備えるとともに、迅速に対応する。</p>	自己管理能力	<p>行政経営能力</p> <p>政策形成能力</p> <p>指導育成能力</p> <p>評価能力</p> <p>判断力</p>
課長級	<p>○全市的視点で行政経営における将来の政策ビジョンを描き、その実現に向けて取り組む。</p> <p>○議会・市民・関係機関等との折衝を行い、各者相互の意見調整を図る。</p> <p>○課の責任者として組織を統括するとともに、課の目標、課題を明確にし、具体的な施策を実現。</p> <p>○部下職員の能力や意欲を適正に把握し、人事評価を通じて指導・育成を行い、組織の活性化と職場づくりに取り組む。</p>	<p>積極性</p> <p>協調性</p> <p>責任性</p> <p>規律性</p>	<p>政策形成能力</p> <p>指導育成能力</p> <p>評価能力</p> <p>判断力</p>
主幹・課長補佐級	<p>○課長業務を代行補佐し、所属の所管事務の円滑な遂行と所属の目標達成に向け、政策立案を行う。部下の能力を把握し、能力が発揮できるよう効果的に指導する。</p>		<p>企画力</p> <p>判断力</p> <p>指導力</p> <p>対人折衝能力</p>

職 務	役 割	能 力	
専門員・係長級	○課長の指示のもと、係のリーダーとして係内をまとめ、課の課題に対し具体的な施策を立案、実行し、業務の円滑な遂行を行うとともに部下の能力を発揮し、能力が発揮できるよう効果的に指導する。	自己管理能力 積極性 協調性 責任性 規律性	企画力 判断力 指導力 対人折衝能力
主査・主任	○経験や知識を生かして、実務の中心として適格に質の高い業務を遂行する。自ら課題を発見し、解決策を提案し実行する。 ○上司の指示を的確に把握して、具体的な施策や事業等を企画・立案し、常にコストを意識しながら、スピードと効果を念頭において業務を遂行する。 ○課の方針を受け、日常業務を改善し、後輩職員を指導・育成する。 ○市民の声を把握し、ニーズを業務に反映させる。		企画力
主事	○公務員としての職責を自覚し、服務規律と職業倫理の遵守を身に付ける。担当業務に関する法令等の知識や社会常識を身に付け、上司や同僚と協力して、正確かつ迅速に業務を処理する。 ○市民の意見に耳を傾け、誠意をもって対応する。		基礎的業務 遂行能力

4 具体的な取り組み

(1) 人材育成システムの構築

市政を支える職員の確保、育成、活用をしていくことを基本に据え、人事評価制度の実施により、それらの制度が効率的に機能し、かつ、お互いに連携することにより職員という行政資源を組織の中で最大限に有効活用することができる人材育成システムの構築を図ります。

① 人事諸制度と連携した人材育成システムの確立

目指すべき職員像に掲げた人材を育てるために、育成の出発点である「人材の確保」、職員の能力向上や自己実現を可能にする「人材の活用」、業務の実績、勤務態度、実務能力、コミュニケーション能力を評価する「人材の評価」という観点から人事諸制度が効率的に機能した人材育成システムを形成していきます。

② 自己決定・自己責任によるキャリア選択・形成

職員が自発的に能力や専門性を高めることを基本とします。職員としてのキャリア（職務経歴）を自分で選択し、必要となる能力やスキルを職員が主体的に開発し、向上させるとともに、その実現を可能とするための仕組みを人材育成システムの中で検討するとともに職員能力開発事業の充実を図ります。

(2) 他の人事諸制度との連携

人材を組織内で最大限活用できる制度とするためには、適材適所の人事配置の実現を基本とし、職員の意欲、能力の活用と公正かつ公平な評価により、人事制度に対する職員の信頼性を確保するとともに、評価を活用して個人が主体的に能力開発に努めることができる機能を強化し、人材育成システムとの連携を図ります。

① 人事評価制度の活用

人事評価の目的は、発揮した能力と挙げた業績を評価して、本人にフィードバックすることにより、能力開発や人材育成に役立てることにあります。また、評価結果の処遇（任用、給与、分限その他人事管理）反映は、職員にインセンティブを与え、人件費の効率的な配分も可能となります。当市においては、平成28年4月から人事評価を本格実施し、同年12月の勤勉手当から評価結果を反映、さらに、昇給への評価結果反映については平成31年1月を予定しています。

ただし、それらをうまく機能させるためには、人事評価に対する職員からの信頼と納得が必要不可欠であるため、今後も評価者研修を継続し、評価者の評価能力の向上を図るとともに、制度内容の改善を進め、人事評価制度の適正な運用が図られるように努めます。

② 人事諸制度の充実

人事諸制度は、人事評価制度とともに、適材適所の人事配置に資するための異動、任用等のルールです。職員一人ひとりを尊重し、自己責任のもとに自らの仕事を中心とした将来像を描くこと（キャリアデザ

イン)を支援する仕組みの構築が必要です。

人事異動については、職員一人ひとりの潜在的な能力や意欲を引出し、それを最大限に発揮させる場を提供する機会と捉え、計画的なジョブローテーションやチャレンジ精神のある職員の意欲に応えていきます。特に若手職員については、採用から10年間を目安に、3つの異なる行政分野を経験するジョブローテーションを行い、それぞれの職務の基礎的な能力、職員の適応能力、市民目線で考える能力等を養成します。また、中堅以上の職員については、一定の専門性を有する職員が必要な部門では、後継者が育成されるよう配慮し、柔軟な運用を聞かれます。さらに、将来的には、職員が個々の特性を活かし、能力を最大限に発揮できるよう、ゼネラリスト(幅広い見識を持つ総合力のある職員)、エキスパート(特定の分野で専門的知識と経験を必要とする職員)、スペシャリスト(土木、建築、保健師等、高度な知識と資格を必要とする職員)のコースを設定し、職員が自己のキャリア形成を考え、異動希望調査時においては、コースを選択できる複線型人事制度について検討します。

③ 多様な人材の確保

机上の試験によって確認できる知識や専門性だけではなく、人の立場や困難を理解し共感できる能力、柔軟な考え方、相手に対しきちんと説明できる能力、総合的な判断力など優れた人間性を備えた人材の確保を目指し、これまで以上に人物優先の採用を検討していきます。また、採用試験の実施にあたっては、職員募集方法等について分析・改善を重ねるとともに、民間企業等で培った柔軟な発想や経験、能力、実績を行政分野で発揮してもらうため、平成29年度採用試験より採用した民間企業等経験者枠を引き続き実施し、有能な人材確保を図ります。

④ 希望型降任制度

体調や家庭事情などにより、管理・監督者としての職務を続けることが困難になった職員に対し、希望降任制度を設けています。引き続き、その制度を周知するとともに、必要に応じ活用することで特別な事情を抱える職員の負担を軽減し、円滑な組織運営を図ります。

⑤ 分限等処分の実施

意欲や能力が低く、十分な業績が挙げられない職員について、上司等による指導・助言を行ってもなお改善が認められないと判断される場

合は、降任、免職等の分限処分を行います。

(3) 研修体系の構築

職員に求められる能力や知識が専門的かつ多様化してきており、時代の変化に即対応できる能力を持った職員を育成するためには、研修ニーズの把握に努め、職員個人に着目した人材育成、職員の主体的な能力開発の推進とともに、人事諸制度との連携を図った効果的、計画的な新たな研修体系の構築が不可欠です。また、職員の能力開発について、支援する体制も強化していきます。人材を組織内で最大限活用できる制度とするためには、適材適所の人事配置の実現を基本とし、職員の意欲、能力の活用と公正かつ公平な評価により人事制度に対する職員の信頼性を確保するとともに、評価を活用して個人が主体的に能力開発に努めることができる機能を強化し、人材育成システムとの連携を図ることが重要です。

① 職員研修の充実

職員研修の内容は、常に時代に適応したものへと見直していく必要があります。これまで、組織が年間計画に基づいて行う言わば一方通行の研修制度でしたが、今後は、職員の主体性を基本とした自己責任による能力開発、職員一人ひとりの能力、適性、意欲に着目した人材育成を第一に考え、職員自らが参加を希望、選択することにより自己実現を図っていく「自立型」研修への移行について検討していきます。また、全庁的に実施する職員研修についても、時代に即応した研修メニューの充実を図ります。

② 自己啓発支援の充実

人材育成は、職員本人の意欲、主体性がある初めて可能になるものであることから自己啓発は人材育成の基本と位置づけます。職場研修や職場外研修をいくら実施しても本人にやる気がなければ、何の効果ももたらされないため、自己啓発のきっかけづくりや自己啓発に取り組みやすい職場風土づくりに組織として取り組む必要があります。

③ 職場研修の充実

職場研修とは、職場内において、職務を通じて行われる研修のことであり、職員一人ひとりの特性に応じたきめ細かな指導ができることから有効性が高いと考えられますが、職場での人材育成が今まで積極的かつ効果的に行われていたとは言いがたい状況があります。

今後、総合的に人材育成を進める上で、重要な役割を果たしていく必

要があるため、職場での職員の育成については、課長をはじめとする管理職員の重要な責務と明確に位置づけるとともに、職場の活性化を図るため職場ミーティングを推進しながら、職場研修の効率的実施に努めます。また、職場を学習の場、人を育てる場と捉え、学習する職場風土づくりに全庁的に取り組んでいきます。

④ 職場外研修の充実

職場外研修は、本来の職務から離れて行う研修で、基礎的な知識・技術を集中的に学習することができ、他職場や他市町職員など異なる環境の職員との交流や意見交換が図れるなどの効果もあります。現在、当市では階層別研修、課題別研修については、愛媛県研修所を活用していますが、引き続き、専門実務や政策課題などについて効果的に最新の知識、情報を得られる市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）や全国市町村国際文化研修所（国際文化アカデミー）等を活用して充実に努めていきます。

⑤ 研修の活用

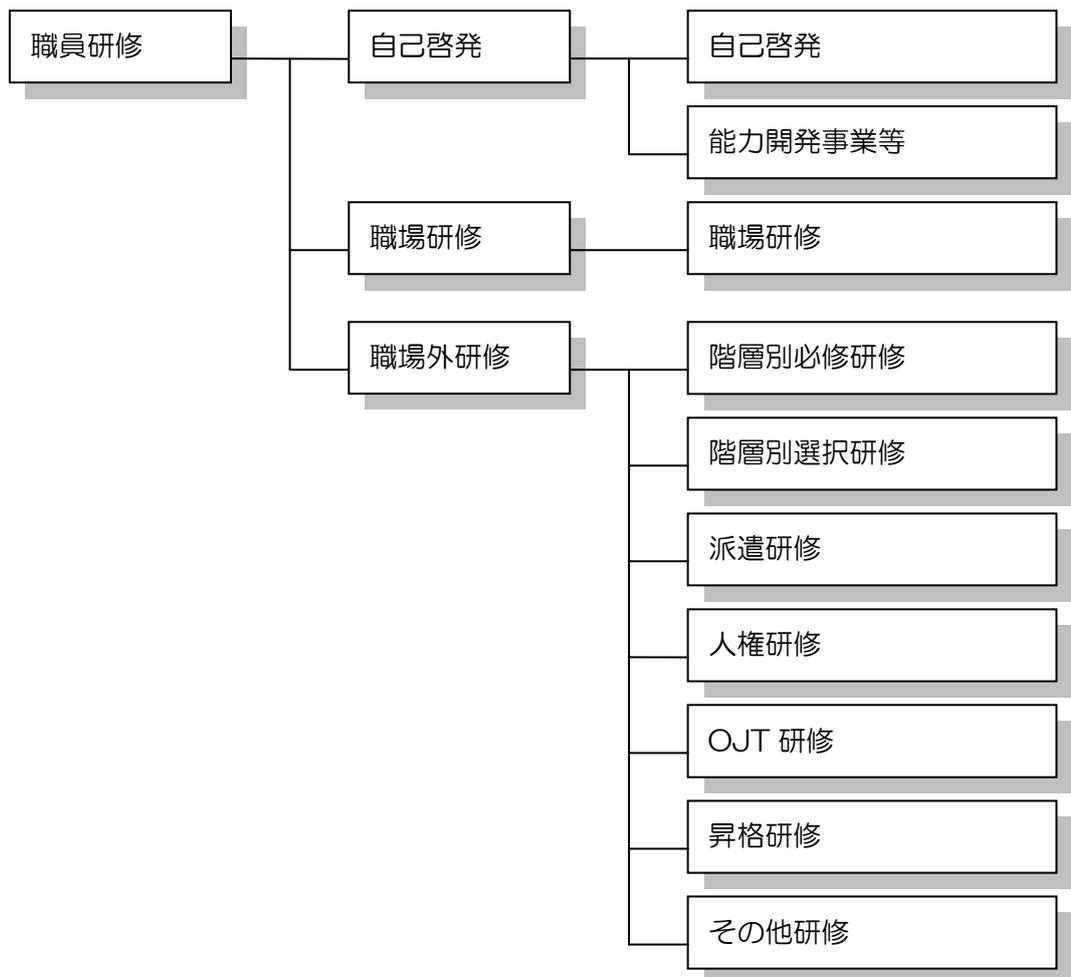
職場内外での研修、専門機関や他団体での派遣研修で得られた成果を、他の職員やグループ学習等の中で、講師、事例発表、指導者等の様々な形で活用していくことを検討します。

⑥ 職員派遣制度の継続

職員派遣制度については、これまでの職場環境と異なる環境に一定期間身を置き、同じ目的意識を持った他自治体職員と業務等を行うことで、幅広い知識の習得と固定された組織の中では得ることのできない行政経験を積むことができます。多角的な視点と強い意欲を持った他自治体職員と接する機会を作ることは、人材育成の面で重要な投資の一つと考えているため、今後も国、愛媛県等への派遣を継続します。

【研修体系】

自己啓発を人材育成の基本と位置づけながら、職場研修を中心に、職場外研修を効果的に組み合わせた研修体系とします。時代の背景に応じて求められる知識や能力に変化があるため、詳細については、各年度の研修計画に委ねます。



(4) 組織風土・職場環境の変革

職場は、職員が仕事を通じて自らの能力・意欲を発揮する場であると同時に、能力開発をする場でもあります。職場における様々な場面を人材育成に活用していく必要があり、力に満ち、職員のやる気を高めるような人材が育つ組織風土・職場環境を形成することが重要です。そのためには、管理職が指導育成能力の向上に努め、積極的に職務上の課題に取り組む姿勢を身を持って示すことが、職場の構成職員に良い影響を与え、組織風土・職場環境を変革する大きな原動力となります。また、職員が仕事と家庭を

両立できる制度、文化活動や社会的貢献活動に取り組むことができる制度の整備についても検討していきます。

① 管理職員の意識改革

職員の能力開発にとって職場環境は大変重要な要素である。職場環境づくりに管理職の果たす役割は大きく、人材を育成する組織風土を創造する上で、「意識改革」と「リーダーシップ」の発揮が強く求められます。

特に、管理職員は職場での職員の育成を重要な責務と明確に位置付けることにより、意識の高揚を図り、組織風土改善へ積極的に取り組みます。

② 組織目標の共有化とコミュニケーションの活発化

組織の方針や目標をもとに、具体的な職場の目標を掲げて、それを達成するために職員の役割を話し合うなど、職場内で日常的な議論や定期的なミーティングの実践などコミュニケーションを活発にし、仕事への参画意識を向上させ、職員のやる気を喚起します。

③ 人材を育成する職場風土

政策形成に参画する機会を多く設けることにより、職員の自主性を引き出し、能力向上意欲を高めるとともに、職員の提案や研究成果など職員の自主的な取組を組織、職場が取り入れ積極的な姿勢を評価することにより、職員の個性や創意工夫を生かす職場風土を醸成します。

④ 仕事と家庭の両立支援

男女を問わず家事・育児など家庭生活での責任を果たすことができる環境や自発的な社会貢献活動で活躍できる環境を整備することにより職員が生き生きと職務に取組み、人間的に成長できる環境づくりを推進します。

⑤ ハラスメント対策

ハラスメント（セクシュアル・ハラスメント、パワー・ハラスメント、マタニティ・ハラスメント等）は、他者を人として尊重しない意識が背景にある行為といえます。それら行為は、職員のモチベーションの低下やメンタルヘルス不調の増加を引き起こす要因となる可能性が高く、公務の遂行にも支障をきたすもので、対策を万全にしなければなりません。ハラスメントが起きない、起こさせない、全ての職員が働

しやすい職場環境づくりのためには、全職員がコミュニケーションを密にすることが必要です。八幡浜市職員のハラスメント防止に関する要綱に基づき、ハラスメントに対する理解と認識を深め、仕事に専念できる職場環境づくりのために、研修を通じて職員全員が問題意識を持つよう努めます。

⑥ 心と体の健康管理の推進

ストレスや不適切な生活習慣の積み重ねの結果、心身の故障に陥り、職場からの離脱を余儀なくされる職員が出ています。このような状況を未然に防止するため、時間外勤務の削減や職場内の良好なコミュニケーションづくりなど疾病予防のための取り組みを進めます。

本市の職員衛生委員会を機能させることはもとより、委託事業である電話カウンセラーや市町連携事業であるメンタル相談の積極的活用、また、平成28年度から開始したストレスチェックを促し、メンタル不調の未然防止につなげ、メンタルヘルスに対する理解と対策についての研修や啓発の充実に取り組みます。

病気休暇取得者、休職中の職員等長期療養者に対しては、復帰に向けた支援策として職場情報の提供や職場復帰訓練を実施します。また、復帰後においては、業務分担等について一定の配慮が行われるようにするなど、再発防止のための取り組みを進めます。

(5) 地域との共生

職員も地域で暮らす一員として、地域の課題を語り合い、考え、解決に努力することが望まれています。多様化するニーズに対し、市民と協働することで、多様な公共サービスの提供が可能となります。市民とのコミュニケーションは、職員の人間成長につながり、また、市民のニーズを聞くことができる重要な機会であるため、積極的な地域活動へ参加を推進します。

5 人材育成基本方針の目標年度

平成34年度を目標とし、社会経済情勢の変化や当市の人事施策を取り巻く課題に応じて、適宜方針の見直しを行います。

6 人材育成基本方針の推進に当たって

人材育成基本方針に基づく取り組みを着実に実施していくためには、全職員及び管理・監督者と人事・研修部門のそれぞれが、その役割に応じ、次のような取組姿勢を持つことが必要です。

(1) 職員の取組姿勢

職員には、全体の奉仕者としての公共の利益のために勤務し、かつ、全力を挙げて職務に専念する義務があります。また、職員は、自らの能力を高め、より良い職務上の成果を挙げることにより、満足感や達成感を得ることができるとともに、職業人として自己実現を果たすことができます。

こうしたことから、職員には、次のような取組姿勢が求められます。

- ① 常に高い倫理観を保ち、最後まで責任を持って自らの仕事を遂行すること。
- ② 前例や固定観念にとらわれず、どうすればできるか考え、自らが率先して課題の解決にスピード感を持って取り組む姿勢を持つこと。
- ③ 幅広い分野に関心を持ち、自らの能力を高めるための自己研鑽をつづけること。
- ④ 健康管理に努め、互いに高めあえる職場環境づくりを行うこと。

(2) 管理職員の取組姿勢

部下職員を管理・監督する立場にある職員には、上記に加えて、次のような取組姿勢が求められます。

- ① 部下職員が、担当する職務を適切に遂行し、また、職務遂行能力の向上を図ることができるよう、職員の能力や適性を的確に把握し、適宜適切な指導・助言を行うこと。
- ② 部下職員との信頼関係を構築し、職員の健康管理や良好な職場環境の形成に努めること。
- ③ 管理職が率先して、ワーク・ライフ・バランスの実現を支援するとともに、仕事の成果を出しながら、自らも仕事と私生活を楽しむ「イクボス」になるよう努めること。
- ④ 総合計画や部門計画等に定められた本市の事務事業の基本方針等に基づき、将来を見通したビジョンや組織として達成すべき目標を持ち、その実現に向けて努力を重ねること。また、ビジョンや目標を達成するため、部下職員に対し適宜必要な指示や動機付けを行うこと。

(3) 人事研修担当部門の研修姿勢

人事・研修担当部門には、人材育成を推進する立場の部署として、次のような取組姿勢が求められます。

- ① 人材育成基本方針に基づく取組みを自ら進めるとともに、職員の取組みに対し、適切な支援を行うこと。
- ② 人材育成の機運を高め、働きやすい職場環境づくりを推進する。