

第3号様式（第6条第1項関係）

市長	副市長	部長	課長	主幹・副主幹	主査・主査補	班員
付議・報告部課						

令和2年12月11日

会議結果報告書（行政経営戦略会議）

1 日時及び場所

令和2年12月11日（金）午前9時30分～ 東庁舎1階会議室101

2 出席者

総務課 川村課長、金井副主幹、會主任主事

3 件名

白井市人材育成基本方針（案）について

4 会議結果

- 案のとおり決定する。
- 一部修正の上、決定する。
- 継続して検討する。
- 案を否決する。
- 報告を了承する。

5 会議内容

・働き方改革としての改定はあるのか。  
 →誰もが働きやすい職場環境の整備として、「ワークライフバランスの推進」や「休暇・休業制度に関する理解の促進」などを新たに追加した。

（指示）

・字句の誤りや表などの体裁について修正すること。

備考 会議内容を簡潔に記載すること。

付議書(行政経営戦略会議)

部課名 総務部総務課

件名	白井市人材育成基本方針(案)について					
計画の概要	<p><b>【位置づけ・策定趣旨】</b>                  本方針は、白井市第5次総合計画の行財政分野の基幹計画である白井市行政経営指針の分野施策レベルの個別計画として位置づけられるものである。                  前方針の策定から10年が経過し、少子高齢化、人口減少等、変わりゆく社会経済情勢の中で、これまで以上に行政経営改革を実現し、限られた人数で最大限の成果を発揮していくため、本市職員の人材育成を推し進めていくための基本方針を改定するものである。</p> <p><b>【主な改定項目】</b>                  行政経営指針及び行政経営改革実施計画に基づき、若手職員によるプロジェクトチームにより検討された「職員のあるべき姿」をはじめ、求められる職員像を追記した。                  社会経済情勢の変化に対応するため、ワークライフバランスの推進、ハラスメント対策の強化、健康管理体制の充実等を追記し、階層(職位)別に求められる能力を整理した。</p> <p><b>【白井市職員の目指すべき将来像】</b>                  ・市民が求める姿:市民の目線で考え、市民に信頼される職員                  ・組織が求める姿:現場主義の徹底                  ・職員が考えるあるべき姿:前向き・共有・自己改善</p> <p><b>【基本方針の主な内容】</b>                  改定趣旨                  市を取り巻く現状                  職員のあるべき姿                  求められる能力                  人事施策</p>					
論点(決定を要する事項)	白井市人材育成基本方針(案)について					
部内会議や関係課等との調整結果(主な意見・懸案事項)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現行の人材育成基本方針にある研修の基本方針について、今回の改定版についても定める。(研修派遣を受講させる根拠とする)</li> <li>・求められる能力について、職員アンケートの結果だけを答えとするのではなく、組織として求める能力と合わせて規定する。</li> <li>・市を取り巻く状況について、外的要因(社会経済情勢)だけでなく、内的要因(ベテラン職員の大量退職)についても記載する。</li> <li>・階層別で特に求められる能力について、見やすさを含めて修正。</li> </ul>					
スケジュール	H30 職員のあるべき姿プロジェクトチームによる検討 H31 「職員のあるべき姿」を庁内LANにて職員周知 R2.9月 職員へプラコメ実施 R2.11月 素案作成 R2.12月 戦略会議 R3.1月 行政運営報告					
スケジュール	項目	有無	方法(時期)	項目	有無	方法(時期)
スケジュール	条例規則	無		報道発表	無	
スケジュール	議会説明	有	行政運営報告(1月)	広報・HP等	有	HP掲載、庁内LANにて職員周知
スケジュール	市民参加	無				
スケジュール	付議書公表	<input checked="" type="checkbox"/> 公開 <input type="checkbox"/> 非公開 <input type="checkbox"/> 部分非 <input type="checkbox"/> 時限非 ( ) まで				
参考情報	関係法令等					
参考情報	関係課	全課				
参考情報	事業費	千円 (うち特定財源				千円)
参考情報	カテゴリー	年代	全ての年代	場所	市内全域	目的
参考情報					行政経営改革	手段
参考情報						その他

# 白井市職員 人材育成基本方針

(改定版)

白井市

令和 年 月

## 目次

1	人材育成基本方針改定の趣旨	・・・ P 1
2	市を取り巻く状況	・・・ P 1
3	白井市職員のあるべき姿	・・・ P 2
	1. あるべき姿の検討	・・・ P 2
	2. 白井市職員のあるべき姿	・・・ P 2
4	求められる能力	・・・ P 3
	1. 市の職員として	・・・ P 3
	2. 階層に応じた能力開発	・・・ P 4
5	人事施策	
	1. 人事管理	・・・ P 5
	(1) 職員採用	・・・ P 6
	(2) 人事異動（人事配置）	・・・ P 6
	2. 人材育成	・・・ P 7
	(1) 職場内研修（O J T）	・・・ P 7
	(2) 職場外研修	・・・ P 7
	(3) 自主研修	・・・ P 7
	(4) 資格取得研修	・・・ P 7
	(5) 地域活動の推進	・・・ P 7
	3. 人事評価	・・・ P 7
	(1) 人事評価制度	・・・ P 8
	(2) 昇任（昇給・昇格の意味を含む）	・・・ P 8
	(3) 4級昇任試験	・・・ P 9
	4. 誰もが働きやすい職場環境の整備	・・・ P 9
	(1) ワークライフバランスの推進	・・・ P 9
	(2) ハラスメント対策の推進	・・・ P 9
	(3) 健康管理体制の充実	・・・ P 9
	(4) 休暇・休業制度に関する理解の促進	・・・ P 10

### 〔研修の基本方針〕

1.	職場内研修（O J T）	・・・ P 11
2.	職場外研修	・・・ P 11
	(1) 階層別研修	・・・ P 11
	(2) 専門的研修への参加推進	・・・ P 12
3.	自主研修	・・・ P 12
4.	資格取得研修	・・・ P 12

## 目指すべき職員像

市民が求める姿・・・市民の目線で考え、市民に信頼されある職員  
組織が求める姿・・・現場主義の徹底  
職員が考えるべきあるべき姿・・・前向き・共有・自己改善

# 1 人材育成基本方針改定の趣旨

市では、平成14年9月に策定した「白井市職員研修の基本方針」及び平成22年3月に白井市職員研修の基本方針の改定版として策定した「白井市人材育成基本方針」に基づいて、人材育成を進めてきた結果、人事評価制度の推進や働きやすい職場環境の整備により、職員の意識改革、意欲の向上等、一定の成果を挙げてきたところです。

しかしながら、策定から10年が経過し、この間、少子高齢化、人口減少社会及び新型コロナウイルス感染症等の感染拡大に伴う新たな生活様式への対応など、市の行財政を取り巻く環境は大きく変化しています。

組織としてこれまで以上の行政経営改革を実現し、限られた人数で最大の成果を発揮するため、人材育成基本方針を改定する（見直す）こととしました。

改定にあたっては、先の白井市人材育成基本方針を踏襲しながら、方針にはなかった目指すべき職員像を明らかにした上で、「職員個人の能力、意欲が向上し、職場全体の士気が高揚することによって住民サービスの向上と職場の活性が図られるものである」という基本に立ち返り、人材育成の方策についての見直しを行いました。

この改定版人材育成方針では、人材育成の到達目標として、白井市職員を目指す職員像と求められる能力を定めます。

その上で、目指すべき職員像や求められる能力を実現・習得するために必要な職員の能力開発を行うため、総合的、計画的な施策を実施していくこととしています。

この基本方針により、職員一人ひとりが組織の一員として人材育成の方策、研修制度の目的を理解し、各職場が職員の育成、能力開発に積極的に取り組まれることを期待します。

## 2 市を取り巻く状況

少子高齢化や人口減少社会が進行する中で、ここ数年の白井市の人口や世帯数も減少に転じ始めています。

市の収入である市民税等の市税も人口減少により減収になると予測される中で、高齢化に伴う社会保障費の増加、公共施設等の老朽化対策ための財源確保等、市は今までに経験したことのない課題に直面することとなります。

また、大量採用時の職員の定年退職が続いている中、計画的な採用を行っているところですが、これまでどおり行政サービスの維持、向上を図っていくためには、これまで培われてきた経験や技術を次世代に伝えるなど、ベテラン職員の退職後を見据えた人材育成が急務となっており、さらには、長時間労働の是正を含めた多様で柔軟な働き方の実現やハラスメント防止等のための働き方改革も重要な課題となっています。

これらの課題に対応するためには、従来の行政改革の取組みだけでなく、住民意識調査において「市の職員に求められる職員像として重要なもの」として、最も回答の多かった、「**市民の目線で考え、市民に信頼される職員の育成**」、行政経営指針での取組みでもある、地域の多様化する課題に対し、ニーズを的確に把握するとともに柔軟に対応することができる「**職員の現場主義を徹底**」及び市民にとって最適な施策・事業を選択していく行政経営の視点を持ち、民間の優れた経営理念や手法を積極的に取り入れるために「**多様な人材の育成と確保**」に取り組む必要があります。

### 3 白井市職員のあるべき姿

#### 1. あるべき姿の検討

白井市職員のあるべき姿の検討に当たっては、平成30年12月に「職員のあるべき姿作成プロジェクトチーム」を設置し、9名の職員をメンバーとして検討を進めてきました。

第13回及び第14回住民意識調査において「市の職員に求められる職員像として重要なもの」として最も回答の多かった「市民の目線で考え、市民に信頼される職員」になるために必要な要素の検討を行い、メンバーそれぞれが考えるあるべき姿像についての意見交換を行いました。

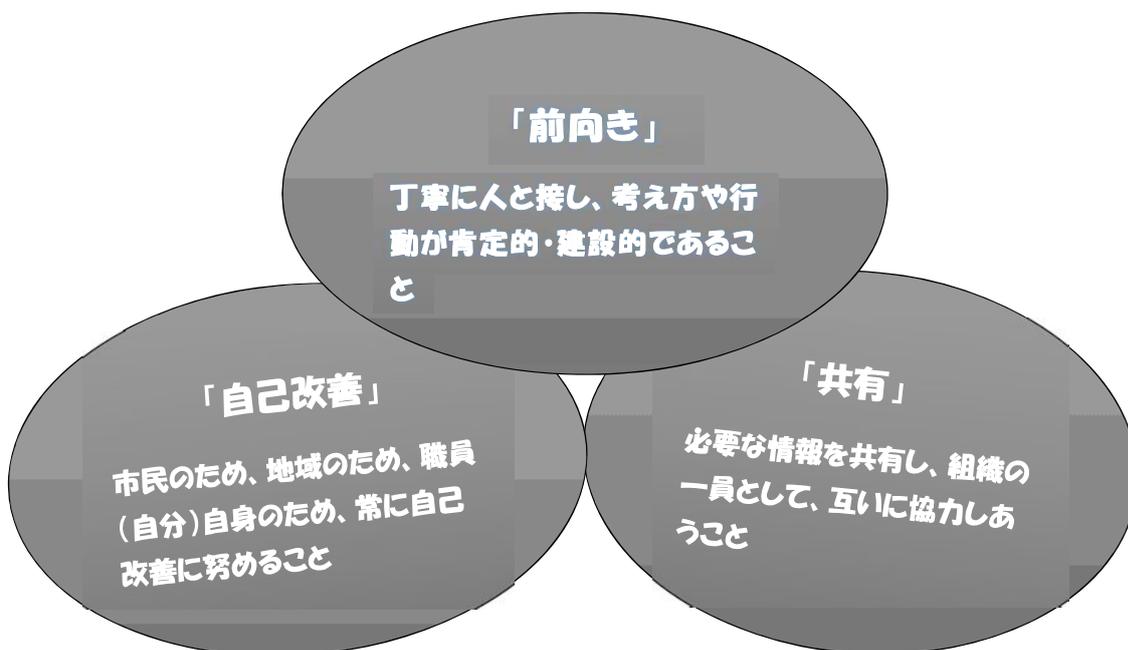
次に、独自調査として「白井市職員のあるべき姿作成に係る職員アンケート」（回答136件）を実施し、それらの分析を行い、その結果、職員が考えるあるべき姿は、大きく「意識」と「行動（能力）」に分けられることから、それぞれに分けて検討していきました。

「意識」としては、法令遵守、コスト意識、誠意、社会性、協調性、思いやり、責任感、市民目線、チャレンジ精神を持つことなどの回答がありました。「行動」としては、明るい挨拶、丁寧な応対、わかりやすく説明できること、仕事をフォローし合うことなどの回答がありました。

また、「意識」と「行動」を連動させ、白井市役所全体を組織として強化していくためには、必要な情報の共有を図ることや、他課のことも自分ごととして考えていくことが大事であるという回答が多くありました。これらの分析・検討を踏まえ作成した素案について、さらにメンバーの意見交換による修正を行い、白井市職員のあるべき姿を次のように決めました。

#### 2. 白井市職員のあるべき姿

白井市職員は、市民の目線で考え、市民に信頼され、現場を重視する職員となるために、次の3つを職員のあるべき姿として掲げます。



## 4 求められる能力

### 1. 市の職員として

市民が求める「市民の目線で考え、市民に信頼される職員」、組織が定める「現場主義の徹底」、職員のあるべき姿「前向き・共有・自己改善」を達成するために、それぞれに求められる能力について、次のとおり定めます。

<b>市民の目線で考え、市民に信頼される職員</b>
<p>常に市民、地域の発展を考え行動する意識と市民一人ひとりの思いを受け止め説明責任を果たしながら、白井市への愛着を持つことが求められます。</p> <p>求められる能力（要素）は、次のとおりです。</p> <p>●責任感 ●倫理観 ●市民への説明能力 ●接遇能力</p>
<b>現場主義の徹底</b>
<p>現場主義とは、総合計画や各個別計画に位置付けられた事業を実施してだけでなく、根拠法令等を確認した上で、実際に市民の意見を聞き、提供しているサービスの現状や本質を見極めて、課題解決に生かしていくということです。</p> <p>求められる能力（要素）は、次のとおりです。</p> <p>●コミュニケーション能力 ●柔軟な思考 ●継続的な業務改善（PDCA サイクル） ●行動力</p>
<b>前向き</b>
<p>今後、人口減少などが予測される中でも、自立した行政運営を進めていくには、職員自らが市の課題の解決に向けてコスト意識を持ち、市民への説明責任を果たしながら、前向きに取り組んでいこうとする意志が常に必要です。</p> <p>求められる能力（要素）は、次のとおりです。</p> <p>●先見性 ●創造性 ●行動力 ●チャレンジ精神 ●柔軟な思考</p>
<b>共有</b>
<p>市では、ベテラン職員の大量退職の時代を迎え、知識・技術・想いの継承をしていくことが急務となっています。同じ白井市職員として、多様な属性や人間関係の中から、コミュニケーションを図り、対話を通じて共感・一致団結し、互いに声をかけあい、教え、学びあいながら、業務を遂行していくことが必要です。</p> <p>求められる能力（要素）は、次のとおりです。</p> <p>●調整能力 ●コミュニケーション能力 ●対外折衝能力 内部への説明能力 ●マネジメント能力</p>
<b>自己改善</b>
<p>職員は、地方公務員法及び職員のサービスの宣誓に関する条例に基づき、法令を遵守し、市民のため、地域のため、職員（自分）自身のために、常に自己改善に努めることを宣誓しています。白井市職員としての誇りを持ち、日々成長していくことが必要です。</p> <p>求められる能力（要素）は、次のとおりです。</p> <p>●自己啓発意欲 ●柔軟な思考 ●チャレンジ精神 ●専門能力 ●倫理観 ●基礎能力（市勢・財務・文書・ITスキル）</p>

## 2. 階層に応じた能力開発

市は、職務内容を具体的に明示し、標準職務基準を定めることにより、職務執行の責任体制の確立と行政の総合的かつ能率的な運営を図ることを目的として、「白井市職員に係る標準職務に関する基準」を定めています。

医療職等の専門職についても、等級に応じ一般行政職の職位と同等の役割や、職務を遂行する能力が求められています。

市は、それぞれの階層に応じた能力を求めるとともに、その階層にある者について、適切な能力を得られるように育成します。

### (1) 階層別の役割

#### 【部長級】

部を統轄する長として事務の総合調整を図り、部の行政全般の責任者として、市行政の重要かつ困難な事項を処理します。

具体的には、長期的・大局的な視点から部が取り組むべき課題とその解決方針（ビジョン）を課長等に示すことや、次世代の行政経営を担える職員を育成すること、課題解決に向けた部・課間の連携促進を図ることです。

#### 【課長級】

課を統轄する長として事務の総合調整を図り、課の行政全般の責任者として、市行政の重要かつ困難な事務を処理します。

具体的には、ビジョンに基づき、組織目標と重点事業の優先順位を所属員に示すこと、所属内の人材育成の方針を所属員に示すこと、課題解決に向けた課内・課間の連携促進を図ることです。

#### 【副主幹・主査・主査補】

係・班の調整を図り、課の重要な事務を処理します。

具体的には、組織目標と重点事業の優先順位に基づき、係員・班員毎の業務目標の設定及びその達成の支援を行うことや課の人材育成の方針に基づき、係員・班員の成長目標設定及びその達成の支援を行うこと、課題解決に向けた係内・班内の連携促進を図ることです。

#### 【係員・班員】

係員・班員は、上司の指揮のもとに組織の一員としての確かつ効率的に事務を処理します。

具体的には、組織目標と重点事業の優先順位に基づき、各業務の目標を設定し、執行することや、組織目標及び業務目標を達成するための成長目標を設定し、その達成を目指すとともに、後輩の育成指導にあたること、積極的なコミュニケーションを心がけ、情報共有を図ることです。

## (2) 階層別に特に求められる能力

階層	主な処理事項	求められる能力
部長級	(1)市の基本方針及び重要な政策形成の決定に参画すること。 (2)部内の事務の総合調整及び協議を行うこと。 (3)所管業務の執行方針及び執行計画を決定すること。 (4)市長及び副市長への所管業務の執行状況の報告及び協議を行うこと。 (5)県その他の関係機関及び団体との折衝を行うこと。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・先見性</li> <li>・大局的な視点</li> <li>・経営感覚</li> <li>・リーダーシップ</li> <li>・調整能力</li> <li>・対外折衝能力</li> </ul>
課長級	(1)部の諸計画の立案に参画すること。 (2)所管業務の執行計画を策定し、当該計画の進行管理を実施すること。 (3)課内の業務分担を決定し、所属職員の人事管理を行うこと。 (4)部内他課との連絡調整を行うこと。 (5)上司に必要な報告と情報の提供を行うこと。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・継続的な業務改善</li> <li>・柔軟な思考</li> <li>・リーダーシップ</li> <li>・マネジメント能力</li> <li>・対外折衝能力</li> <li>・政策形成能力</li> </ul>
副主幹 主査 主査補	(1)課の諸計画の立案に参画すること。 (2)上司の命を受け、担当の業務の処理に当たるとともに、当該業務の処理計画を立案し、当該計画を執行すること。 (3)特定の行政課題を担当し、その解決に当たるとともに、当該課題に対して専門的な調査研究を行うこと。 (4)業務の遂行を通じて、業務の能率向上と担当の職員相互の協調に努めること。 (5)上司に必要な報告と情報の提供を行うこと。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・接遇能力</li> <li>・継続的な業務改善</li> <li>・柔軟な思考</li> <li>・政策形成能力</li> <li>・チャレンジ精神</li> <li>・法制執務能力</li> </ul>
係員 班員	(1)上司の命を受け、担当の業務の計画を執行すること。 (2)業務の遂行を通じて、業務の能率向上と担当の職員相互の協調に努めること。 (3)上司に必要な報告と情報の提供を行うこと。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・責任感</li> <li>・倫理観</li> <li>・市への愛着</li> <li>・市民への説明能力</li> <li>・接遇能力</li> <li>・コミュニケーション能力</li> <li>・自己啓発意欲</li> <li>・チャレンジ精神</li> <li>・基礎能力</li> <li>・専門能力</li> </ul>

## 5 人事施策

人材育成の基本は、職員自らが「市を取り巻く状況」、「求められる職員」、「あるべき姿」及び「求められる能力」を認識し、一人ひとりが自己の持つ能力、資質を活かしながら自己啓発に努めることです。

職員の現状は、昇任意欲が低く昇任試験の受験者も年々減少している傾向であることから、職員が「将来なりたい自分」をイメージし、キャリア形成意識を持って自らの能力開発に取り

組んでいくには、組織がその意欲、能力を人事異動や研修により支援していく中長期的な支援が必要です。

市は、職員に対して積極的に支援を行うとともに、職員一人ひとりの能力と資質を引き出し、最大限に発揮できるよう、「人事管理」、「人材育成」、「人事評価」及び「職場環境の整備」により人材育成を体系的・総合的・効果的に進めていきます。

## 1. 人事管理

人事管理では、多様な人材の活用、適材適所の人事配置、評価結果を活かした昇給・昇格及び育成・指導を行い、職員の持つ能力を最大限引き出し、活かしていく取り組みを行います。

### (1) 職員採用

市は、職員採用にあたって、受験年齢の引き上げ等により、豊富な経験・専門的な知識を持った多様な人材の積極的な確保に取り組み、一次的な業務量増加等については、任期付職員や会計年度任用職員の採用を進めます。

なお、採用にあたっては、職に求められる専門知識の他に公務において必要となる、次の基礎能力を求めています。

- 積極性・・・前向きで向上心がある職員
- 社会性・・・信頼関係を築ける職員
- 責任感・・・困難な課題にも最後まで取り組む職員
- 自己統制・・・環境や状況の変化に柔軟に対応できる職員
- コミュニケーション能力・・・相手に理解を示し、自分を表現できる職員

### (2) 人事異動（人事配置）

人事異動は、各職員の能力を最大限に活かし、市役所の組織力を維持・向上させるとともに、職員に様々な職務を経験させることで、人材育成にも大きな役割を果たしています。

#### **キャリア形成を見据えた人事異動**

人事異動を通じて、幅広い能力や経験を備えた人材、特定分野で高い能力を発揮する人材の育成に努めます。

幅広い職務経験、知識を有する職員の育成のため、能力育成期である概ね30歳代までの職員については、仕事の質又は分野が異なる部署を少なくとも3課程度経験させ、概ね40歳以降は、能力の活用を主眼とするため、それまで培った能力、経験、適性等を考慮し、それらを活かせる部署に重点的に配置していきます。

専門職についても、専門知識のほか行政職員としての能力も高める必要があることから、関連する分野で経験を積めるようジョブローテーションを進めます。

#### **人事に係る職員意向調査の活用**

職員意向調査をより充実させ、職員の適正や昇格希望等を把握し、職員の意欲や熱意を活かした適材適所の人事配置に努めます。

## 2. 人材育成

職員が前向きに意欲を高め自身のキャリア構築ができるよう、キャリアデザイン支援としての研修体制を構築します。

職員一人ひとりの能力や意欲を最大限に発揮するため、年度毎の研修計画を作成し、計画的に多様な人材を育成していきます。

### (1) 職場内研修 (OJT)

業務に必要な知識・スキルを得る最大の研修は、職場内研修です。新規採用職員や異動経験の浅い職員の配属を受けた所属長は、中堅職員の中から教育係を指名する等、職場内研修を行い、早期レベルアップと中堅職員の指導力向上を図ります。

### (2) 職場外研修

行政のデジタル化に対応するためのITスキル、予算編成や契約執行に必要な財務能力及び起案作成や例規改正に必要な法制執務能力等の階層別に必要な知識・スキルを習得するための庁内研修の企画並びに千葉県自治研修センター、印旛郡市広域市町村圏事務組合、市町村アカデミー、自治大学校及び千葉県等への研修派遣を実施します。

### (3) 自主研修

まちづくり研修実施要綱や自主研修グループ支援要綱等に基づき、職員が自ら課題解決や改善を目指す場合、会議室開放・備品の貸与・視察先への旅費支給等の支援を行います。

### (4) 資格取得

業務上、必要な資格・スキルがある場合には、その取得のために、積極的に研修の受講及び資格試験を受験させます。

### (5) 地域活動の推進

地域活動に積極的に参画することは、市民目線で職務を遂行する職員の育成にもつながります。

災害ボランティア等の特別休暇の周知や業務の効率化を図り、休暇を取得しやすい体制づくりの推進等、職員が地域活動に参加しやすい環境づくりや仕組みづくりを進めます。

また、コーディネート型職員育成研修の実施や地域担当職員体制により、職員が地域や市民に貢献しようとする意識を醸成します。

## 3. 人事評価

人事評価制度については、求められる職員に近づくため職員が自分を高めていく過程の中で、一定の期間ごとに職員の能力や勤務実績を統一的に評価し、その結果を昇給、昇格及び勤勉手当の成績率に活用することにより、公務能率の向上を増進させることを目的に行われるものです。

職種に関係なく、豊富な専門知識と経験を兼ね備えた職員を、能力と勤務実績に応じた評価結果や昇任試験などから昇任させることで、職員のモチベーションを上げ、組織全体の職務遂行能力が高まることに繋がります。

市では、人材育成の観点から評価結果を職員本人にフィードバックするとともに、自らによる自己評価を実施することにより、職員の気づきや反省を促し、更なる自己研鑽を期待することを目的として行っています。

また、昇任試験を実施することは次のステップに向けての新たな目標設定や励みにつながります。

### (1) 人事評価制度

市は、地方公務員法第23条の2第2項の規定により行う職員の人事評価に関し必要な事項を白井市職員人事評価規則として定めています。

市の人事評価は、職員の業績・能力・態度を客観的に分析し、公正かつ適正に評価するもので、昇給や勤勉手当の成績率にも反映しています。現行の人事評価制度では、職員は年度当初に個人別職務内容表を所属長に提出し、所属長と面談します。そして中間評価と年間評価の時期に職員は所属長に自己評価表を提出し、所属長は平素から作成していた職務行動記録表や職員との面談などにより人事評価を行います。

人事評価制度の最大のねらいは、「頑張って成果を上げた職員」を適切に処遇することで、職員のモチベーションや資質向上につなげ、組織を活性化することにあります。人事評価は、業績や能力などの評価が単年度の結果にとどまるのではなく、人材の将来性や発展性を引き出すためのツールとなる必要があります。

今後は、人材育成の観点から評価結果を参考に研修などへ反映させていきます。

### (2) 昇任（昇格・昇級の意味を含む）

市は、地方公務員法第21条の4の規定により、選考による昇任と後述の試験による昇任を行っています。職員のキャリアとともに適切に昇任していくことで、よりレベルの高い職務を遂行し、後進育成にも繋がります。

特に技術職、医療職、保育士などの専門的な職種の4級職については、豊富な職務知識や経験が蓄積され、後進の育成や、専門分野から上司への助言等の役割を担っています。専門職の係長相当職以上の職を見据えた育成を進めることで、職員の意識向上が図られるとともに、組織の専門性の向上及び質の高い行政サービスの提供に繋がります。

昇任（昇格）基準の基本事項は、以下のとおりです。

## 昇任（昇格）基準

- ・割り当てられた職務を遅滞なく遂行しており、現在の級の職責を十分果たしていること。
- ・既に上位の級の職務を行っているか、またはその職務を行うことが期待できること。
- ・日頃、市職員として規律正しく、かつ誠実な態度で職務を行っていること。
- ・近年5年間に於いて、懲戒処分を受けていないこと。
- ・近年3年間に於いて、分限処分を受けていないこと。
- ・この他に定める人事評価等の基準を満たすこと。

### **(3) 4級昇任試験**

市では、将来の管理職候補を適切に昇任させていくため、昇任試験を行っています。昇任試験を実施することにより、自治体職員として求められる基本的知識・能力の向上や管理監督者として必要とされる知識・能力の習得を促すとともに、成績主義の客観性、透明性を高めていきます。

試験の合格者については、人事評価等を踏まえ、原則として翌年度に昇任させます。

## **4. 誰もが働きやすい職場環境の整備**

市が、限られた資源の中で、最少の経費で最大の効果を生み出していくためには、職務能力の向上を目指すことが重要です。人材育成には、職員自らの主体的な取り組みと管理・監督者による支援が相まって効果をあげられます。

ワークライフバランスの推進、ハラスメント対策の推進、健康管理体制の充実及び休暇・休業制度に関する理解の促進等を行い、誰もが働きやすい職場環境を整備することにより、多様な人材の確保、職員の意欲向上、情報共有の活発化等、様々な効果を促進していきます。

### **(1) ワークライフバランスの推進**

市は、職員が仕事と生活の調和（ワークライフバランス）を実現できる職場環境を推進していきます。

ワークライフバランスを実現することで、職員が効率的・意欲的に仕事に取り組むことができ、それによって職員の私生活も充実し、さらに意欲的に仕事に取り組むことができるようになることを目指します。

また、常態化した長時間勤務は職員の健康に影響するだけでなく、業務効率の低下を引き起こします。ノー残業デーの実施などを通じて、時間外勤務に関する意識を高めることで、時間外勤務の縮減に努めます。年次休暇の計画的な取得を推進することで、休暇の取得率向上に努めます。

### **(2) ハラスメント対策の推進**

たとえ悪意がなくともハラスメントは、時として相手を深く傷つけることもあり、ハラスメントを放置すれば職員の意欲低下にもつながります。

市では、令和2年6月に「白井市職員ハラスメント対応マニュアル」を改定し、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント及び妊娠等に関するハラスメントの対策を強化しました。

職場全体でハラスメントに関する意識を共有し、ハラスメントがない生き生きと働ける職場環境づくりを進めていきます。

### **(3) 健康管理体制の充実**

行政ニーズの多様化や職員数の抑制など、職員一人に課せられる責務は、増大しています。職員が自らの能力を十分に発揮するためには、心身ともに健康であることが基本です。

市として健康管理体制の更なる充実を図るため、定期健康診断の受診の徹底と、その結果に基づく精密検査・早期治療を促すとともに、産業医による職場巡視のほか、生活習慣病予防支援にも積極的に取り組みます。

また、心の病に対する正しい知識やその早期予防を図るため、メンタルヘルスに関する情報の提供や研修及びストレスチェックを実施します。

#### **(4) 休暇・休業制度に関する理解の促進**

市では、職員が様々な事情を持っていても、安心して勤務を継続していくことができるようにするため、育児休業や介護休暇等の休暇や休業（部分休業）制度を設けています。それらの制度を利用するためには、職場や同僚の理解が欠かせません。

市は、職員へ制度の理解を深め、職場内での助け合いを推進するため、引き続き制度の周知を図るとともに正しい理解ができるように努めます。

特に、心身の病気による休暇・休職については、復職プログラム等を適切に運用し、スムーズな職場復帰をサポートします。

# 研修の基本方針

研修の基本目標は、「白井市職員が目指すべき職員像」を目指し、自ら学ぶ職員の育成と人材を育てる職場環境づくりです。

職員の成長は、職場環境や経年によりスキルアップしていくものですが、それには何よりもまず職員自身の意欲による自己啓発が柱となります。

市は職場での実践や職場を離れた研修等により、職員の能力開発と育成を目指します。

昨今のコロナ禍により社会全体がデジタル変革に向かう中、WEB研修を取り入れながら、職員自身のキャリア形成につながるよう研修の機会を提供し、職員育成の手法の要となるOJT（職場内研修）の充実を図っていきます。

## 1. 職場内研修（OJT）

所属長のマネジメント能力を高めるための研修を実施し、職場での若手職員の育成に係る体制づくりを進めます。

新規採用職員の育成については、所属長は中堅職員を教育係に指名し、教育係となった職員は新規採用職員の指導を行うなど、職場での実践を通じて職場内研修を進めます。

## 2. 職場外研修

職場外研修は、一定期間職場を離れて研修に参加するもので、職位・職種別に能力を開発・向上させるため行います。

千葉県自治研修センターや印旛郡市広域市町村圏事務組合での研修（階層別研修）や、自治大学校などの派遣研修があります。

### （1）階層別研修

各職層に応じて必要な能力を習得するため、全職員を対象に階層別研修の受講を義務付けます。

#### （千葉県自治研修センター）

- ・部長研修・・・・・・・・・・ 8級昇格者
  - ・課長研修・・・・・・・・・・ 7級昇格者
  - ・課長補佐研修・・・・・・・・ 6級昇格者
  - ・ロジカル・ライティング研修・・・・ 5級昇格者
  - ・議会答弁能力向上研修・・・・ 5級昇格者
  - ・女性活躍推進研修・・・・・・・・ 4級5級職にある女性職員
  - ・係長研修・・・・・・・・・・ 4級昇格者
- } どちらか選択

#### (印旛郡市広域市町村圏事務組合)

- ・中級職員研修・・・・・・・・・・上級職採用後7～9年目程度  
初級職採用後11～13年目程度
- ・初級職員研修・・・・・・・・・・上級職採用後3～5年目程度  
初級職採用後7～9年目程度
- ・地方自治制度研修・・・・・・・・採用後2～3年目
- ・接遇能力向上研修・・・・・・・・採用後2～3年目
- ・新規採用職員研修・・・・・・・・新規採用職員

#### (庁内研修)

- ・新規採用職員研修・・・・・・・・新規採用職員

### (2) 専門的研修への参加推進

複雑化、多様化する行政需要に対応するため、情報収集、知識習得が求められることから、各課等における業務に必要な専門的研修を行っている機関（公的機関・民間機関ともに）へ総務課による予算確保により、積極的な研修参加を促します。

自治大学校や市町村アカデミーなど外部研修機関へ職員を受講生として数週間派遣し、幅広い実務能力と資質向上を図り、他自治体との交流づくりを行います。

## 3. 自主研修

まちづくり研修や白井市職員自主研修制度を職員に周知し、積極的な活用を支援します。

### (1) まちづくり研修

先進自治体における行政の実情等を新たに調査研究することにより、職員の行政能力の向上を図るものです。

### (2) 白井市職員自主研修

市政に関する事項について自主的な研修を行う職員のグループ活動を奨励し、その活動を支援するものです。

## 4. 資格取得

社会福祉主事や社会教育主事など、業務上必要な資格・スキルの取得のために、研修や資格試験の費用を総務課や担当課が確保します。

# 人事施策体系

白井市職員を目指すべき職員像

多様な人材の育成確保

## 〈人事管理〉

### 人事異動

- ・キャリア形成を見据えた人事異動
- ・ジョブローテーションの推進
- ・職員の意欲を活かした人事配置

### 職員採用

- ・在職職員の状況を踏まえた計画的採用の推進
- ・豊富な知識・経験を有する多様な人材の確保

## 〈人材育成〉

### 職場内研修

- ・所属長のマネジメント研修の実施
- ・新規採用職員への指導・教育
- ・中堅職員の指導力の育成

### 職場外研修

- ・階層別研修の実施
- ・専門的研修機関への派遣研修

### 自主研修

- ・自己啓発（自主学習）
- ・自主研修制度の周知・支援

### 資格取得

- ・業務上必要な資格取得のための研修・受験の支援

### 地域活動の推進

- ・災害ボランティア等の特別休暇の周知
- ・職員が地域活動に参加しやすい仕組みづくり

## 〈人事評価〉

### 人事評価

- ・人材育成の観点から人事評価を参考とした研修への派遣
- ・人事評価による所属長からの助言・指導

### 昇任

- ・4級試験の実施
- ・専門職の係長相当職以上を見据えた育成

働きやすい環境づくり  
○ワークライフバランスの推進  
○健康管理体制の充実

○ハラスメント対策の推進  
○休暇・休業制度に関する理解の促進

バックアップ