

## 第2次 多治見市人財育成基本計画

計画期間 平成27年度～平成31年度

多治見市

# 目 次

第2次多治見市人財育成基本計画の優先事業	1
Ⅰ 人財育成基本計画策定のねらい	
1 策定のねらい	2
2 新たに取り入れる視点	2
Ⅱ 目指す職員像	
1 目指す職員像	3
2 目指す職員像に必要な能力・意識	3
（1）管理職	3
（2）管理職以外の職員	4
（3）嘱託員	4
（4）臨時職員	4
3 目指す職員像に必要な職場環境	4
Ⅲ 人財育成の基本方策	
1 計画の期間	6
2 計画の進捗管理・検証	6
3 事業の優先度	6
4 検討体制・情報提供	6
（1）検討組織	6
（2）職員参加	6
（3）情報提供	6
5 職員研修	7
（1）実施事項	7
（2）研修種別ごとの実施事項	8
（ア）一般研修（階層別研修）	8
（イ）特別研修	8
（ウ）職場研修（OJT）	8
（エ）派遣研修・専門研修	8
（オ）自己啓発研修	9
6 人事制度	9
6-1 職員採用	9
6-2 人事異動	10
6-3 昇格・昇任	10
6-4 人事評価	11
6-5 再任用	11
7 職場環境	12
7-1 働きやすい職場環境（メンタルヘルス対策）	12
7-2 働きやすい職場環境（子育てしやすい職場環境）	13
7-3 活力ある職場環境	13
8 推進体制	14
（1）一般職員の役割	14
（2）管理職の役割	14
（3）人事制度等改善本部の役割	14
（4）人財育成担当部門の役割	15
9 実施計画	16

## 第2次多治見市人財育成基本計画の優先事業

計画に掲げている実施項目(90項目)のうち、特に優先的に取り組む事業(6事業15項目)は以下のとおりです。

優先 順位	優先度	実施事項	背景
		具体的実施事項	
1	★★★	職員のモチベーションアップ ・同世代職員による勉強会の実施 ・研修の実施 ・元気回復事業 ・年休取得の推進(平均12日以上取得)	・職員アンケートでは、40代・主査～総括主査級の職員層で、モチベーションが相対的に低い結果となった
2	★★★	昇任試験制度の検証と見直し ・昇任試験制度の検証と見直し(①課長代理級に一本化、②課長級及び総括主査級の2段階(現行どおり)、③それ以外のうち最適な方法に見直し) ・見直し後の新昇任試験制度の実施	・現在の昇任試験制度について問題点を挙げる声が多い一方で、試験制度自体は存続すべきという声も多い
3	★★★	適正な職員数の検証とワークシェアリングの推進 ・定員適正化計画の見直し ・嘱託員・臨時職員制度の見直し	・職員アンケートでは、特に消防職、保育士・幼稚園教諭職で職員数の不足感が強い
4	★★★	ジョブローテーションの確立 ・複線型人事制度の検討・実施 ・人事異動サイクル(原則4年、新人2年)の見直し	・行政需要の複雑化・専門化への対応として複線型人事制度の制度設計が必要 ・職員への意見聴取でも期待する声が多い
5	★★	技術職の確保 ・民間経験者の積極採用 ・OB職員との連携による大学等への個別訪問 ・受験要件の見直し	・近年の土木・建築等技術職の受験数減は危機的状況
6	★★	職場研修(OJT)の充実 ・師弟制度の見直し・実施 ・目標管理を活用した日常的なOJTの推進	・ワーキンググループでも職場研修の充実を挙げる声が多い ・現在の師弟制度をより実務面で役立つものにしていく必要

※計画中、事業の優先度は、★の数(高い方から★★★→★★→★→なし)で記載しています。(P5 参照)

## Ⅰ 人財育成基本計画策定のねらい

人口減少や少子化、高齢化の進展等により、地方自治体を取り巻く状況は、歴史的な政策転換期の中にあり、従来の価値観や手法に拠らない革新的かつ効率的な行財政運営が強く求められています。

地方自治体においては、人口、産業、税収といった経営資源に限界が見られる中、職員に期待される役割や能力は年々増大しています。また、定員適正化計画により職員数が削減されるなか、職員は拡散・深化が進む業務に、日々誠実に対応してきたところです。

多治見市役所では、平成12年10月に策定した人材育成基本方針(平成19年3月に第2次人材育成基本方針として見直し)を、平成20年度から21年度に掛けて大規模な見直しを行い、平成22年3月に「人財育成基本計画」として策定し、「市民の信託に対する自らの責務を誠実に果たすことのできる職員づくり」を目指してきたところです。

そのような折、平成26年5月、有識者による民間研究機関「日本創成会議」が、人口減少により2040年までに存続が困難となると予測される896市町村、いわゆる「消滅可能性都市」を発表し、その中に我が多治見市も含まれるというショッキングなニュースが流れました。

今後は、日常の市民の要望に向き合いながら、さらなる革新的、効率的な行財政運営が求められる中、これまで以上に職員を育て、支え、鼓舞する、時代の流れに即した制度の整備・改正が必要です。この計画は、職員アンケートやワーキンググループによる課題抽出を踏まえて、現在の人財育成基本計画を、次に掲げる策定のねらいのもと改訂し、「市民の信託に対する自らの責務を誠実に果たすことのできる職員づくり」を行うものです。

### 1 策定のねらい

- (1) 市民と職員、職員同士が相互に補完し支えあうことで、行政サービスの安定的・継続的な提供を担保
- (2) 職員のモチベーションを高め、スキルアップを支えることで、職務レベルの底上げを実現
- (3) 自らの立場を自覚し、補職や経験に即した業務分担の実施
- (4) 人事諸制度の透明化・ルール化及び諸事業の計画化による実施の担保、実施状況の進行管理
- (5) 多治見市職員であることを自覚し、自らの業務に誇りと責任を持ち、地域に愛情をもって接することのできる職員の育成
- (6) 多治見市役所で働く職員の「職員満足度の向上」を図ることにより、「市民満足度の向上」を推進

### 2 新たに取り入れる視点

#### (1) ワークシェアリング

職員の勤務の仕方を多様化することにより、より多くの労働者に雇用機会を与える考え方。正規職員、再任用職員(フルタイム・パートタイム)、任期付職員、嘱託員(新制度)、育児休業(短時間勤務、部分休業等)等により多様化するもの。

#### (2) 健康管理・元気回復

福利厚生充実、職員が元気に働き続けるための健康維持(健康管理)等により、職員のモチベーションアップを図り、行政サービスの向上につなげるもの。

#### (3) 5S(整理、整頓、清掃、清潔、躰(しつけ))

5Sの考え方による執務環境の整理、「次工程はお客様」の考え方による働きやすい職場づくりにより、事務のスピードと正確性の向上を図り、市民満足度の向上につなげるもの。

## II 目指す職員像

### 1 目指す職員像

職員は、全体の奉仕者であり、その職責が市民からの厳粛な信託に基づくものであることを認識し、市民への説明責任を果たし、市民からの信頼を得て、その期待に応えていくため、多治見市が目指す職員像を次のとおりとします。

#### 元気に情熱を持って、挑戦していく職員

自らの役割や職責を果たすことはもちろんのこと、業務のマンネリ化を排除し、常に問題意識を持ち仕事に向き合い、前例に縛られることなく、新しい提案や業務の改善・改革に積極的に取り組むとともに、説明責任を果たすことができる職員を目指します。

#### 市民とともに行動する職員

自らも市民であることを自覚し、多治見市役所の活動内容を、正確でわかりやすく、積極的に提供し、より住みやすい多治見を創るために、常に、市民の目線に立ち、市民、ボランティア、NPO、企業などと連携協力して、まちづくりに取り組んでいく職員を目指します。

#### 支えあい、助け合う職員

質の高い市民サービスを提供し、また、組織の目標達成に向けた取組みのため、職員同士が互いに協力しあい業務に取り組む職員を目指します。

### 2 目指す職員像に必要な能力・意識

厳しい財政状況の中、効果的、効率的な市政運営を図り、市民サービスをいかにして向上させていくかが重要な課題であり、職員に求められる能力や意識の更なるレベルアップが必要となってきています。

職員に求められる役割、能力は、職位ごとに異なってきます。自らが、今日の職位にあるかを意識し、求められる役割を自覚し、必要な能力を身につけていくことが必要です。

ここでは、各職位等において、求められる役割を遂行するのに必要な基本的な能力・意識・態度を示します。

#### (1)管理職

政策形成能力	長期的、広角的視野から政策、施策等を、タイミングを逸することなく立案・具現化する能力及び政策・施策等の事業評価・見直しを行い、事業実施していく能力
行政経営能力	常に経営的な感覚で業務にあたり、市民サービスを迅速かつ的確に提供する意識を持ち、管理職として市の施策理念、目標を十分理解し、全市的・全庁的な視点で効率的に業務を進める能力
管理統率能力	組織の目標、業務の進捗状況を的確に把握し、目標達成に向けて組織内の意思統一を迅速に図り、組織をまとめる能力
指導育成能力	部下の能力・適性を正しく把握し、指導・育成する能力
折衝調整能力	市民、関係機関・部署等と意思疎通を図りながら折衝調整し、目標を達成する能力
知識・責任感	業務実施に必要な知識・技能を持っていること。組織における自己の職務責任を自覚し、熱意を持ち目標達成に取り組む意欲

(2)管理職以外の職員

監督職員	管理統率能力	所管業務の進捗状況を的確に把握し、計画的、迅速に、着実に処理する能力
	指導育成能力	所属職員の能力・適性を正しく把握し、指導・育成する能力
	折衝調整能力	市民、関係機関との折衝や調整及び関係部署との調整、連絡、協議を的確に行う能力
一般職員共通項目	政策形成能力	総合計画、個別計画等に掲げる政策や施策を達成するために事務事業を企画立案する能力
	目標達成能力	上司からの指示や業務の手順を正しく、素早く理解し、目標、業務を的確に把握し、その達成に向けて正確、迅速に実行する能力
	対応能力	市民や関係者に対し、組織の方針、制度の仕組みをわかりやすく説明し、理解と納得を得る能力
	業務改善	業務に積極的に取り組み、問題意識と改善意欲を持ち、自ら率先して挑戦する意識
	知識・責任感	業務実施に必要な知識・技能を持っていること。組織における自身の役割を自覚し、熱意を持ち職責を完遂する意欲
	協調性	組織の一員として、同僚や他部署の職員と協力し業務を進める姿勢
	規律	組織や上司の命令を遵守し、職場の秩序維持に努めようとする姿勢
体力・健康維持	常に、健康増進に努め、また、職種に必要な体力の維持、増進に努める意欲、姿勢	

(3)嘱託員

取組姿勢	多治見市職員であるという意識を持ち、業務に取り組む姿勢
知識・責任感	業務実施に必要な知識、能力を持っていること。組織における自身の役割を自覚し、熱意を持ち職責を完遂する意欲
対応能力	市民に対し、制度の仕組みをわかりやすく説明し、理解と納得を得る能力
協調性	組織の一員として、職員と協力し業務を進める姿勢
業務改善	業務に積極的に取り組み、担当業務に問題意識と改善意欲を持ち、自ら提案する意識

(4)臨時職員

責任感	担当業務の完遂に熱意を持つ意識
協調性	組織の一員として、職員と協力し業務を進める姿勢

3 目指す職員像に必要な職場環境

「人材」が「人財」へと昇華するためには、良い職場環境が必要となります。人財育成を進めるうえで職場の環境は重要な影響を及ぼします。

ここでは、目指す職員像に必要な職場環境を示します。

**(1)互いに協力しあう職場環境**

円滑な業務遂行のため、自身の業務に固執せず、常にチームという意識を持って、組織の所掌業務に職員が一体となって取り組む職場の雰囲気醸成が必要です。

**(2)人を育てる職場環境**

職員が業務を行うために必要な知識や能力を身につけるため、職場での指導や育成は必要不可欠です。そのため、職員としての基本知識はもちろんのこと、職場で必要な専門知識や技術について、常に指導・育成を行う職場環境が必要です。

また、管理職は、所属職員が自身の知識・技術向上のための研修等に積極的に参加する職場環境を醸成する必要があります。

**(3)風通しの良い職場環境**

職場の雰囲気が明るく、意見が言いやすく、職員が能力や意欲を十分に発揮できるよう、日頃から良好なコミュニケーションを築き、風通しがよく、誰もが働きやすい職場環境が必要です。

また、あいさつは、良好なコミュニケーションを築く第一歩です。窓口や電話等で市民に対応する際にも、市民満足度が向上するための第一歩となります。

**(4)仕事と生活の調和がとれた職場環境**

職員が健康で豊かな生活をおくるため、仕事と生活の調和がとれた生活がますます重要となってきています。職員一人ひとりが、個々の事情やライフスタイルの多様性を理解し、互いに尊重しあう職場環境が必要です。

### III 人財育成の基本方策

人財育成の基本は、職員自らが「目指す職員像」に求められる能力や意識を認識し、職員一人ひとりが自分の持つ能力や資質を活かし、効果的な自己啓発に取り組むことが必要です。

自己啓発に取り組む職員を積極的に支援し、職員一人ひとりが持つ能力や資質を最大限に発揮できるよう、職員研修、人事管理、職場環境の面から人財育成を効果的に行い、本計画の推進を図ります。

#### 1 計画の期間

計画の期間は、平成27年度から平成31年度までの5年間とします。

なお、この計画期間にかかわらず、直面する課題解決のため、随時見直しを行います。

#### 2 計画の進捗管理・評価

毎年度、各事業の進捗状況を多治見市人事制度等改善本部会議に報告し、計画の検証を行います。

#### 3 事業の優先度

実施項目のうち、優先度を★の数で表しています。

凡例 ★★★ 最優先

★★ 優先

★ 高い

なし 通常

#### 4 検討体制・情報提供

引き続き人事制度全般の「見える化」を推進します。

##### (1) 検討組織

平成21年5月に制定した「多治見市人事制度等改善本部設置規程」に基づく本部会議、人事制度等改善委員会で検討し、引き続き人事制度の検討過程の「見える化」を進めます。また、必要に応じ一般職員による部会(ワーキンググループ)を設け、職員全体で検討する意識を醸成します。

実施項目	①人事制度等改善本部(委員会・部会)の設置及び開催
------	---------------------------

##### (2) 職員参加

人事制度の検討にあたっては、部会(ワーキンググループ)を構成する職員の公募、アンケートやヒアリング等、積極的な意見聴取を行うことで職員参加の徹底を図ります。

実施項目	①部会(ワーキンググループ)委員の公募 ②人事制度に関するアンケート、ヒアリング、職員提案等の実施
------	--

##### (3) 情報提供

これまで、人事制度については庁議等による周知、人事ニュースの発行、随時のリーフレット等の配布により周知に努めてきました。今後も、複雑化、多様化する人事制度全般の情報提供を行い、情報

共有や周知徹底を図ることで、職員に信頼される制度の構築と運用を目指します。

情報提供方法等については、庁内LANを利用した情報提供及びリーフレット配布などによる情報提供を定期的及び必要の都度行います。

実施項目	①庁議や研修実施時を利用した情報提供 ②人事ニュースの発行(定期発行(年6回程度)) ③リーフレット等配布による情報提供(随時)
------	--

## 5 職員研修

職員研修については、多治見市が独自で行う研修や岐阜州市町村職員研修センター、東濃西部広域行政事務組合等が行う研修により、毎年度職員研修計画を策定し、研修を実施します。

一般研修(階層別研修)、特別研修、派遣研修、自己啓発研修、職場研修を中心に目指す職員像に向けた取組みを進め、職員の資質、知識及び能力の向上を図ります。

### (1)実施事項

職員アンケートでは、業務に関する専門的な研修のニーズが高く、ワーキンググループでは職場研修(OJT)の重要性が挙げられていることから、特に、これらの強化を図ります。また、5Sの推進、おもてなしの向上(接遇の向上)、規律意識の向上に取り組むとともに、管理職に対する研修の強化、嘱託員や臨時職員への研修の実施を行います。

実施項目	① <b>職場研修(OJT)の充実(★★)</b> a 師弟制度の見直し・実施 b 目標管理を活用した日常的なOJTの推進 ② <b>専門研修の受講強化(★)</b> a 枠配分子算の積極活用 b 庁内への研修情報提供の実施 ③ <b>5Sの推進(★)</b> a 全職員による執務環境整理の継続実施 b 5Sリーダーの育成・強化 ④ <b>おもてなしの向上(接遇の向上)(★)</b> a おもてなしリーダーを中心とした職場単位での取り組み b おもてなしリーダーの育成・強化 ⑤ <b>規律意識の向上(★)</b> a 規律訓練の実施 b 災害時対応研修の実施 ⑥ <b>嘱託員・臨時職員の職務に応じた知識、能力の向上(★)</b> a 研修の実施 ⑦ <b>補職・年齢・職種毎に必要な能力の醸成</b> a 管理職に対する研修の強化 b 階層別研修の充実 ⑧ <b>若手職員の管理能力の強化</b> a 研修の実施
------	---

(2) 研修種別ごとの実施事項

(ア) 一般研修(階層別研修)

一般研修は、各階層で必要な知識、技術を習得するためのものです。各階層に昇格する都度受講し、求められる能力開発を促します。

実施項目	①1年目研修、2年目研修、主任・主査級研修、総括主査・課長代理級研修、課長級研修、再任用研修 等
------	--

(イ) 特別研修

特別研修は、職務を行っていくうえで必要な基礎的な知識・能力を習得し、スキルの向上を図るものです。

5Sの推進、おもてなしの向上、規律意識の向上を図る研修やメンタルヘルスを保つための研修を実施します。

実施項目	①5S研修、接客研修、規律訓練、環境マネジメント研修、メンタルヘルス研修 等
------	--

(ウ) 職場研修(OJT)

職員を育成していくうえで、最も効果的、効率的で人財育成の基本となるのがOJTです。OJTは、実践的、継続的に日常業務を通じて事務ノウハウや技術の伝承が行われる点で、職員の能力開発に最適なものです。

業務目標の設定や職員の創意工夫を促す進行管理、上司と部下が業務や能力開発の達成度を相互に確認するなどであり、目標管理による勤務評定制度を活用することが有効です。

今後は、必要な知識等を最適なタイミングで習得することができるよう、OJTに対する支援をさらに充実していきます。

実施項目	①師弟制度の実施・見直し(再掲) ②目標管理を活用した日常的なOJTの推進(再掲) ③接客マニュアル周知徹底・対応 ④視察、派遣研修内容の職場へのフィードバック 等
------	---

(エ) 派遣研修・専門研修

職場や日常業務から離れ、異なった職場環境、業務内容を経験することにより幅広い視野を養い柔軟で多面的な思考能力を醸成し、今後の市政運営に活かしていきます。

また、市町村アカデミー、建設研修センター、市町村研修センター等へ職員を派遣し、専門知識を習得するとともに、他の自治体職員との交流を図ります。

所属毎に必要な専門知識の習得のための研修や視察を積極的に受講するため、研修情報の収集・周知を図るとともに、部枠配分予算を確保します。

実施項目	①部枠配分・視察研修、市町村アカデミー・全国建設研修センター・国土交通大学校・自治大学校等派遣、市町村研修センター(ビジネススキルアップ研修・実務研修) 等
------	--

(オ) 自己啓発研修

職員の資質向上のためには、職員自らが自分自身の能力を高める意識を持ち続けることが必要です。自分にとって必要な知識、能力、資格を自発的に習得する意欲を支えるため、自主研究グループ活動助成、業務に必要な資格取得の助成、通信教育等の周知等の支援施策を実施します。

実施項目	①自主研究グループ活動助成事業 ②業務に必要な資格の受験料助成事業 ③業務に必要な資格取得の報奨金交付事業 ④通信教育、eラーニングの案内・周知 等
------	---

6 人事制度

人事制度は、採用、異動、昇任から退職まで、いずれも職員個々が持つ資質と適性を的確に把握し行うことが重要です。また、平成 26 年度からは、雇用と年金の接続のための再任用制度の運用を開始しています。

これまでも、自己申告制度や目標管理による勤務評定制度など、職員の適正把握と能力向上に努めてきましたが、さらなる職員の資質向上、モチベーションを持ち業務に取り組むため、制度への理解徹底を図り、必要に応じ見直します。

6-1 職員採用

10 年先、20 年先の長期を見据えた採用から、今必要とする人財の採用、新卒・若手職員の採用、即戦力である民間企業等経験者の採用等を行い、必要な人財を確保します。採用にあたっては、毎年度職員採用計画を策定し、採用試験を実施します。

**実施事項**

多治見市役所の新入職員には、市民の方と協力して事業を推進したり、先輩職員と協力して業務を遂行したりするために、特にコミュニケーション能力や責任感、メンタルの強さが求められます。採用試験に当たっては、これらの能力を把握するため、引き続き人物重視の採用試験を実施していきます。

また、近年、土木、建築等技術職の受験者が減少傾向にあり、受験者の確保が喫緊の課題になっています。優秀な受験者を確保する方策を推進していきます。

実施項目	①技術職の確保(★★) a 民間経験者の積極採用 b OB 職員との連携による大学等への個別訪問 c 受験要件の見直し ②人物重視の職員採用(★) a 採用試験内容の見直し b インターンシップ制度の活用 ③年齢構成を考慮した採用(★) a 受験要件の個別見直し ④障がい者雇用の推進(★) a 採用試験の実施
------	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>b 嘱託員・臨時職員での柔軟な採用</li> <li>⑤経験者の積極採用(保育士・幼稚園教諭)             <ul style="list-style-type: none"> <li>a 任期付職員から採用試験を受験する際の軽減措置の検討</li> </ul> </li> <li>⑥採用情報の発信             <ul style="list-style-type: none"> <li>a 就職情報サイトの活用</li> <li>b 合同企業説明会への参加</li> <li>c 就職説明会の独自開催</li> <li>d 学校訪問等の実施</li> </ul> </li> </ul>
--	---

### 6-2 人事異動

人事異動は、職員の能力を活かした適材適所の人員配置を行い、意欲を向上させ、組織としての能力を高めていくことはもちろんのこと、人事異動により職員が様々な業務に取り組むことで知識、経験、能力の向上という人財育成のための手段でもあります。

職場状況を十分に把握しながら、適正な人事異動に努めます。

#### 実施事項

これまでもジョブローテーションの視点で人事異動を実施し、ゼネラリストの育成に努めてきたところですが、業務の専門化に対応する新たなジョブローテーションを確立していきます。

実施項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>①ジョブローテーションの確立(★★★)             <ul style="list-style-type: none"> <li>a 複線型人事制度の検討・実施</li> <li>b 人事異動サイクル(原則4年、新人2年)の見直し</li> </ul> </li> <li>②広い視野を持った専門職員の育成、専門職の行政部門との交流             <ul style="list-style-type: none"> <li>a 消防職の現場職員と日勤職員の適切なローテーションの実施</li> <li>b 保育士・幼稚園教諭職の保育園・幼稚園双方の適切なローテーションの実施</li> <li>c 専門職の行政部門への配置</li> </ul> </li> <li>③細やかな職場把握             <ul style="list-style-type: none"> <li>a 人事課による職場訪問の実施</li> <li>b 職員意識調査の実施(隔年)</li> <li>c 人員配置ヒアリングの実施</li> <li>d 自己申告制度の活用</li> </ul> </li> </ul>
------	---

### 6-3 昇格・昇任

ポストが人をつくると言われるように、より上位の職位に昇格・昇任し、困難な職務を担当することは、職員の能力、意欲の向上、組織の活性化につながります。

職員の意欲の向上、組織の活性化に資するよう昇任・昇格制度を検証し、必要に応じて見直します。

#### 実施事項

現在、課長級(管理職)と総括主査級(監督職)で昇任試験を実施しています。現在の試験制度の検証を行った上で、級別定数との関係、組織の活性化、職員のモチベーションの維持等の視点で、昇任

試験を①課長代理級(管理職候補)に一本化、②課長級(管理職)と総括主査級(監督職)の2段階(現行のまま)、③それ以外、の中で最適な方法に見直すとともに、運用方法の見直しを行います。

実施項目	<p><b>①昇任試験制度の検証と見直し(★★★)</b></p> <p>a 昇任試験制度の検証と見直し(①課長代理級に一本化、②課長級及び総括主査級の2段階(現行どおり)、③それ以外のうち最適な方法に見直し)</p> <p>b 見直し後の新昇任試験制度の実施</p> <p><b>②幹部職員の技術の伝承</b></p> <p>a 必要に応じた次長職の配置</p> <p>b 再任用制度の運用</p>
------	--

#### 6-4 人事評価

平成13年度から、組織のマネジメント体制を強化し、公正な勤務評定の実現を目指し「目標管理による勤務評定制度」を導入しています。

また、多面評価(360度アセスメント)の1つとして、部下による上司の評価制度を実施しています。人事評価制度は、評定の公平性を高めながら、運用方法の見直しを行っていきます。

##### 実施事項

導入から10年以上を経て、勤務評定制度は、ある程度職場に浸透しています。勤務評定の公平性を高めるため、評定者への研修の実施、継続的な説明会の開催を行います。

一方で、業務内容、職種等により、目標設定や評価がしにくいという声があるため、運用方法の見直しを行います。

実施項目	<p><b>①公平な勤務評定の実施(★)</b></p> <p>a 継続的な説明会の開催</p> <p>b 評定者への研修の実施</p> <p>c 運用方法の見直し</p> <p><b>②評定結果に不服がある場合の対応</b></p> <p>a 異議申し立て制度の検討</p>
------	--

#### 6-5 再任用

平成26年度から、定年退職者の雇用と年金の接続のための再任用制度の運用を開始しました。再任用期間は、平成25年度末、平成26年度末退職者は1年間、平成27年度末、平成28年度末は2年間と、2年毎に、期間が1年ずつ伸び、平成33年度末退職者からは5年間になります。

再任用制度が、再任用職員本人、同僚職員、職場にとって有効なものになるように必要に応じて見直していきます。

##### 実施事項

職員アンケート等によると、再任用制度について、上司だった職員が部下となることや、再任用職員に権限が残ることに対する不安感を挙げる声があります。再任用職員も周囲の職員もお互いに少し意識を変える必要があるため、研修の実施や制度の周知徹底を図ります。また、再任用職員がこれまでに培ってきた知識・能力を最大限に発揮できる場を作っていきます。

再任用制度については、運用開始後の各職場でのメリット、課題等を検証し、その結果により制度や運用方法の見直しを行います。

実施項目	<p>①再任用制度の検証(★)</p> <p>a 運用状況の検証と必要な見直し</p> <p>②再任用職員、同僚職員の認識の共有</p> <p>a 再任用職員への研修の実施</p> <p>b 再任用制度の周知徹底</p> <p>③再任用職員のスキルの活用</p> <p>a アドバイザー制度の導入</p> <p>b 部下指導・育成面での活用</p>
------	--

## 7 職場環境

人財育成を行っていくためには、職員一人ひとりが、日常業務の中で部下や後輩などを育成する意識を持つことが必要なほか、そうした雰囲気醸成するような職場環境の実現が必要です。

また、「市民満足度の向上」を目指すためには、職員が自らの仕事、自らの職場に誇りと愛着を持つことが必要です。職員が働きやすく、活力のある職場環境の実現を目指します。

### 7-1 働きやすい職場環境(メンタルヘルス対策)

職員が心身ともに健康でなければ、良い行政サービスを生み出すことはできません。上司と部下、先輩後輩、同僚間の結束を強め、相互扶助の意識づくりに努めると同時に、職員が健康であり続けるためのサポートを行っていきます。

#### 実施事項

メンタルヘルス上の問題を抱える職員が復帰するためのサポートを引き続き行うとともに、所属部署やリハビリ勤務をする職場へのサポートを充実します。また、職員が健康に働き続けるために、職員のモチベーションアップやメンタルヘルス対策を進めます。

また、平成10年10月に導入されたグループ制については、頻繁な担当業務の変更により職員のメンタルヘルス面では少なからず影響があるため、組織運営とのバランスを図りながら見直しを行います。

実施項目	<p>①職員のモチベーションアップ(★★★)</p> <p>a 同世代職員による勉強会の実施</p> <p>b 研修の実施</p> <p>c 元気回復事業</p> <p>d 年休取得の推進(平均12日以上取得)</p> <p>②メンタルヘルス上の問題を抱える職員の所属する職場へのサポート(★)</p> <p>a 人事配置上の対応</p> <p>b 同僚職員へのアドバイス・サポート</p> <p>③職員が元気であり続けるための取り組み(★)</p> <p>a 継続的なメンタルヘルス研修(予防的観点)</p> <p>b 全職員へのストレスチェックの実施</p>
------	---

	<p>④頻繁な職場環境の変化、担当業務の変更と組織運営とのバランスの見直し(★)</p> <p>a グループ制の評価・見直し</p> <p>⑤メンタルヘルス上の問題を抱える職員へのサポート</p> <p>a 職場復帰プログラムの実施</p> <p>b 人事課保健師による健康相談</p> <p>c 精神科医による相談</p> <p>⑥管理職・監督職のメンタルマネジメントの習得</p> <p>a 指導育成研修、ハラスメント防止研修、メンタルヘルス研修</p>
--	---

### 7-2 働きやすい職場環境(子育てしやすい職場環境)

「消滅可能性都市」からの脱却を図るためには、多治見市役所が率先して子育てしやすい職場環境を整備することが必要です。平成 26 年度から育児休業代替の任期付職員制度を開始し、育児休業が取得しやすい環境づくりに努めています。また、特定事業主行動計画に基づいて子育て環境の整備を行っています。

#### 実施事項

平成 26 年度に見直しを行った特定事業主行動計画に掲げられた各事業について、全庁を挙げて推進していきます。また、育児休業代替の任期付職員制度については、制度の理解不足の面や任期付職員本人には不安定な身分に対する不安感があるため、制度の周知徹底を図るとともに、制度の運用改善を図ります。

実施項目	<p>①子育て環境の充実(★)</p> <p>a 特定事業主行動計画の推進</p> <p>②育児休業代替の任期付職員制度の周知徹底</p> <p>a 説明会の実施</p> <p>③任期付職員本人の待遇改善</p> <p>a 任期付職員から採用試験を受験する際の軽減措置の検討(再掲)</p> <p>b 任期付職員制度運用の見直し</p>
------	--

### 7-3 活力ある職場環境

質の高い市民サービスを提供し続けるためには、職員が高いモチベーションを保つことができる職場環境づくりが必要です。また、行政需要の複雑化、専門化には組織として対応する必要があります。職員一人ひとりの個性を活かしながら、職員一人ひとりのモチベーションを高め、活力ある職場環境を目指します。

#### 実施事項

職員アンケートでは、他の世代と比べて 40 代、主査・総括主査級のモチベーションが相対的に低い結果になりました。特にこの世代のモチベーションアップの方策を行って活力ある職場環境を図ります。また、職員数の不足感については、ワークシェアリングの推進を図りながら、定員適正化計画の見直しの中で適正な職員数の検証を行います。さらに、職責に応じた処遇を基本に、降格制度等の運用について、整理、運用します。

実施項目	<p>①職員のモチベーションアップ(★★★)(再掲)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a 同世代職員による勉強会の実施(再掲)</li> <li>b 研修の実施(再掲)</li> <li>c 元気回復事業(再掲)</li> <li>d 年休取得の推進(平均12日以上取得)(再掲)</li> </ul> <p>②適正な職員数の検証とワークシェアリングの推進(★★★)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a 定員適正化計画の見直し</li> <li>b 嘱託員・臨時職員制度の見直し</li> <li>c 臨時職員の再雇用期間の見直し</li> </ul> <p>③適正な処遇の実施(★)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a 分限免職、減給、降格制度の整理・運用</li> <li>b 休職職員の復帰の厳格化</li> <li>c 条件附採用後の採用取り消しの整理・運用</li> </ul> <p>④業務の複雑化・専門化への対応</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a グループ制の評価・見直し(再掲)</li> <li>b 資格取得者に対する奨励制度の拡充</li> <li>c 専門知識・能力のある職員の採用</li> </ul> <p>⑤技能労務職のあり方を見直し</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a 職種毎の方針の推進</li> </ul> <p>⑥一時的な業務増に対応する柔軟な人員配置</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a 任期付職員法に基づく任期付職員の採用</li> </ul>
------	---

## 8 推進体制

本計画を確実に実施していくため、職員、人事制度等改善本部、人財育成担当部門がそれぞれの役割を認識し、互いに連携協力し、職員の資質の向上、多治見市役所の組織力の強化を図ります。

### (1)一般職員の役割

人財育成の基本は、職員の主体的な取り組みが最も重要です。多治見市職員であることを自覚し、学習意欲と問題意識をもって業務にあたり、常に、組織の一員であることを自覚し、互いに協力し業務に取り組めます。

### (2)管理職の役割

管理職は、人財育成を行っていくうえで重要な役割を担っていることを認識し、自ら管理職としての資質の向上に努め、日常の業務を通して部下の育成指導を行います。

また、部下の自己啓発や各種研修への参加や取り組みを積極的に支援します。

### (3)人事制度等改善本部の役割

人事制度等改善本部は、本計画が着実に実行されているかを点検し、必要に応じて本計画を見直し、職員研修、人事評価などの人事制度全般の調査、提案、新規制度の導入を検討します。

#### (4)人財育成担当部門の役割

人財育成担当部門は、効果的な人財育成を進めるため、

- 各職場、職員個々の状況を把握し、職員一人ひとりが持つ能力や資質を最大限に発揮できる環境づくりを進めます。
- 効果的な研修、将来を見据えた職員採用、適材適所の人事異動、互いに協力しあう職場環境づくりを進めます。
- 毎年度、本計画の実施状況を進行管理し、人事制度等改善本部に報告し、着実な計画推進を図ります。
- 人財育成に関する取り組みは、見直しや充実を図りながら進めていきます。

9 実施計画

項目		実施項目	実施計画(年度)					
			27	28	29	30	31	
4 検討体制・情報提供	(1) 検討組織	①人事制度等改善本部(委員会・部会)の設置及び開催	→	→	→	→	→	
	(2) 職員参加	①部会(ワーキンググループ)委員の公募 ②人事制度に関するアンケート、ヒアリング、職員提案等の実施	→	→	→	→	→	
	(3) 情報提供	①庁議や研修実施時を利用した情報提供 ②人事ニュースの発行(定期発行(年6回程度)) ③リーフレット等配布による情報提供(随時)	→	→	→	→	→	
5 職員研修	(1) 実施事項	★ ①職場研修(OJT)の充実	△	○	→	→	→	
		★ ②専門研修の受講強化	→	→	→	→	→	
		★ ③SSの推進	→	→	→	→	→	
		★ ④おもてなしの向上(接遇の向上)	□	→	→	→	→	
		★ ⑤規律意識の向上	→	→	→	→	→	
		★ ⑥嘱託員・臨時職員の職務に応じた知識、能力の向上	△	○	→	→	→	
		★ ⑦補職・年齢・職種毎に必要な能力の醸成	□	→	→	→	→	
		★ ⑧若手職員の管理能力の強化	→	→	→	→	→	
		(ア) 一般研修(階層別研修)	①1年目研修、2年目研修、主任・主査研修、総括主査・課長代理級研修、課長級研修、再任用研修等	→	→	→	→	→
		(イ) 特別研修	①SS研修、接遇研修、規律訓練、環境マネジメント研修、メンタルヘルズ研修等(再掲)①師弟制度の見直し・実施	→	→	→	→	→
		(ウ) 職場研修(OJT)	(再掲)②目標管理を活用した日常的なOJTの推進 ③接遇マニュアル周知徹底・対応	△	○	→	→	→
		(エ) 派遣研修・専門研修	④規程、派遣研修内容の職場へのフィードバック ①部枠配分・視察研修、市町村アカデミー等への派遣研修、市町村研修センター(ビジネススキルアップ研修、実務研修)等	→	→	→	→	→
		(オ) 自己啓発研修	①自主研究グループ活動助成事業 ②業務に必要な資格の受験料助成事業 ③業務に必要な資格取得の奨励金交付事業 ④通信教育、eラーニングの案内・周知	→	→	→	→	→

項目	実施項目	実施計画(年度)									
		27	28	29	30	31					
6 人事制度	<p>6-1 職員採用</p> <p>6-2 人事異動</p> <p>6-3 昇格・昇任</p> <p>6-4 人事評価</p> <p>6-5 再任用</p>	<p>★ ★ ①技術職の確保</p> <p>★ ②人物重視の職員採用</p> <p>★ ③年齢構成を考慮した採用</p> <p>★ ④障がい者雇用の推進</p> <p>⑤経験者の積極採用(保育士・幼稚園教諭)</p> <p>⑥採用情報の発信</p>	<p>a 民間経験者の積極採用</p> <p>b OB職員との連携による大学等への個別訪問</p> <p>c 受験要件の見直し</p> <p>a 採用試験内容の見直し</p> <p>b インターネット制度の活用</p> <p>a 受験要件の個別見直し</p> <p>a 採用試験の実施</p> <p>b 嘱託員・臨時職員での柔軟な採用</p> <p>b 任期付職員から採用試験を受験する際の軽減措置の検討</p> <p>a 就職情報サイトの活用</p> <p>b 合同企業説明会への参加</p> <p>c 就職説明会の独自開催</p> <p>d 学校訪問等の実施</p>	△	○	△	○	△	○		
		<p>★ ★ ★ ①ジョブローテーションの確立</p> <p>②広い視野を持った専門職員 の育成、専門職の行政部門と の交流</p> <p>③細やかな職場把握</p>	<p>a 複線型人事制度の検討・実施</p> <p>b 人事異動サイクル(原則4年、新人2年)の見直し</p> <p>a 消防職の現場職員と日勤職員の適切なローテーションの実施</p> <p>b 保育士・幼稚園教諭職の保育園・幼稚園双方の適切なローテーションの実施</p> <p>c 専門職の行政部門への配置</p> <p>a 人事課による職場訪問の実施</p> <p>b 職員意識調査の実施(隔年)</p> <p>c 人員配置ヒアリングの実施</p> <p>d 自己申告制度の活用</p>	△	○	△	○	△	○	△	○
		<p>★ ★ ★ ①昇任試験制度の検証と見直し</p> <p>②幹部職員の技術の伝承</p>	<p>a 昇任試験制度の検証と見直し(①課長代理級に一本化、②課長級及び総括主査級の2段階(現行どおり)、③それ以外のうち最適な方法に見直し)</p> <p>b 見直し後の新昇任試験制度の実施</p> <p>a 必要に応じた次長職の配置</p> <p>b 再任用制度の運用</p>	○	→	→	→	→	→	→	→
		<p>★ ①公平な勤務評定の実施</p> <p>②評定結果に不服がある場合の対応</p>	<p>a 継続的な説明会の実施</p> <p>b 評定者への研修の実施</p> <p>c 運用方法の見直し</p> <p>a 異議申し立て制度の検討</p>	○	→	→	→	→	→	→	→
		<p>★ ①再任用制度の検証</p> <p>②再任用職員、同僚職員 認識の共有</p> <p>③再任用職員のスキルの活 用</p>	<p>a 運用状況の検証と必要な見直し</p> <p>a 再任用職員への研修の実施</p> <p>b 再任用制度の周知徹底</p> <p>a アドバイザー制度の導入</p> <p>b 部下指導・育成面での活用</p>	△	△	△	△	△	△	△	△

○:実施 □:拡充 △:検討 →:継続

項目	実施項目	実施計画(年度)					○:実施 □:拡充 △:検討 →:継続
		27	28	29	30	31	
7 職場環境	7-1 働きやすい職場環境(メンタルヘルス対策)	★★★ ①職員のモチベーションアップ	△○	→	→	→	→
		★ ②メンタルヘルス上の問題を抱える職員の所属する職場へのサポート	△○	→	→	→	→
		★ ③職員が元気であり続けるための取り組み	○	→	→	→	→
		★ ④頻繁な職場環境の変化、担当業務の変更と組織運営とのバランスの見直し	□	→	→	→	→
		★ ⑤メンタルヘルス上の問題を抱える職員へのサポート	□	→	→	→	→
		★ ⑥管理職・監督職のメンタルマネジメントの習得	○	→	→	→	→
		★ ①子育て環境の充実	△○	→	→	→	→
		★ ②育児休業代替の任期付職員制度の周知徹底	△○	→	→	→	→
		★ ③任期付職員本人の待遇改善	△○	→	→	→	→
		★ ④職員のモチベーションアップ(再掲)	△○	→	→	→	→
		★ ⑤適正な処遇の実施	○	→	→	→	→
		7 職場環境	7-2 働きやすい職場環境(子育てしやすい職場環境)	a 同世代職員による勉強会の実施	△○	→	→
b 研修の実施	△○			→	→	→	→
c 元氣回復事業	○			→	→	→	→
d 年休取得の推進(平均12日以上取得)	□			→	→	→	→
a 人事配置上の対応	□			→	→	→	→
b 同僚職員へのアドバイス・サポート	○			→	→	→	→
a 継続的なメンタルヘルス研修(予防的観点)	△○			→	→	→	→
b 全職員へのストレスチェックの実施	△○			→	→	→	→
a グループ制の評価・見直し	△			△	○	→	→
a 職場復帰プログラムの実施	→			→	→	→	→
b 人事課保健師による健康相談	→			→	→	→	→
c 精神科医による相談	→			→	→	→	→
7 職場環境	7-3 活力ある職場環境	a 指導育成研修、ハラスメント防止研修、メンタルヘルス研修	△○	→	→	→	→
		a 特定事業主行動計画の推進	○	→	→	→	→
		a 説明会の実施	○	→	→	→	→
		(再掲)a 任期付職員から採用試験を受験する際の軽減措置の検討	△○	→	→	→	→
		b 任期付職員制度運用の見直し	△○	→	→	→	→
		(再掲)a 同世代職員による勉強会の実施	△○	→	→	→	→
		(再掲)b 研修の実施	△○	→	→	→	→
		(再掲)c 元氣回復事業	○	→	→	→	→
		(再掲)d 年休取得の推進(平均12日以上取得)	□	→	→	→	→
		a 定員適正化計画の見直し	△	○	→	→	→
		b 嘱託員・臨時職員制度の見直し	△	○	→	→	→
		c 臨時職員の再雇用期間の見直し	△	○	→	→	→
a 分限免職、減給、降格制度の整理・運用	△	○	→	→	→		
b 休職職員の復帰の厳格化	△	○	→	→	→		
c 条件付採用後の採用取り消しの整理・運用	△	○	→	→	→		
(再掲)a グループ制の評価・見直し	△	△	○	→	→		
b 資格取得者に対する奨励制度の拡充	△	○	→	→	→		
c 専門知識・能力のある職員の採用	→	→	→	→	→		
a 職種毎の方針の推進	△	○	→	→	→		
b 任期付職員法に基づく任期付職員の採用	△	△	○	→	→		

多治見市人事制度等改善本部 部会員(ワーキンググループ)

財政課(企画防災課兼務)	水野 琢也
高齢福祉課	谷口 知子
子ども支援課	市原 浩代
産業観光課	河合 瑠梨子
区画整理課	守屋 努
五大プロジェクト建設事務局	高田 孝二
下水道課	石計 竜一
環境課	森谷 浩明
保険年金課	南谷 美和
教育総務課	山崎 興一
予防警防課	山口 哲生

※所属は平成27年3月時点

多治見市人財育成基本計画

平成27年5月

多治見市役所 企画部 人事課