

生駒市人材育成基本方針



平成 27 年 2 月
生 駒 市

生駒市人材育成基本方針 目次

はじめに	1
I 生駒市を取り巻く社会の変化	3
II あるべき職員・組織像	4
1. 職員に求められる力	5
2. 生駒市が目指すべき組織像	11
III 求められる職員像を実現するための取組み	12
1. 人材の確保	13
(1) 基本的な考え方	13
(2) これまでの主な取組み	13
(3) 成果と課題	14
(4) 今後の具体的取組みとスケジュール	14
2. 能力開発	15
(1) 基本的な考え方	15
(2) これまでの主な取組み	15
(3) 成果と課題	16
(4) 今後の具体的取組みとスケジュール	17
3. 能力発揮を支える仕組み・風土づくり	20
(1) 基本的な考え方	20
(2) これまでの主な取組み	20
(3) 成果と課題	20
(4) 今後の具体的取組みとスケジュール	21
4. 人事評価	23
(1) 基本的な考え方	23
(2) これまでの主な取組みとその成果	23
(3) 成果と課題	24
(4) 今後の具体的取組みとスケジュール	24
IV 人材育成に関するそれぞれの役割	25
1. 個人の役割	25
2. 上司・職場の役割	25
3. 人事部門の役割	26
むすびに	27

はじめに

地方分権が進み、急速な社会的変化とともに市民ニーズの拡大・多様化を受け、基礎自治体の役割も、多様化・複雑化しています。すなわち、安全安心で豊かな市民生活を支援することに加え、地域の特性や実情に応じた独自施策の企画立案と実施、様々な分野における市民や各種団体との協働による具体的な取組みと成果が望まれます。

同時に、職員数の削減や厳しい財政状況により、精鋭組織による効率的な自治体経営が一層強く求められています。

さらに、全国的には人口の減少及び一極集中が深刻化しており、今後、自治体間競争が激しくなることは明らかです。

本市では、平成30年に職員数800人を目標に掲げ、職員数の適正化に取り組んでいますが、上記のような現状を鑑みると、このままでは平常業務をこなすことはできても、生駒市の特性を生かした事業の実施や健全な経営を持続することが難しく、自治体間競争に勝ち抜くことが困難になることが心配されます。また、職員が疲弊すると仕事へのやりがいや意欲を感じられなくなり、組織全体が停滞する可能性があります。

これを打破するには、職員一人一人が自己の能力開発や部下育成を他人事ではなく、自分自身の問題として意識するよう、人材育成について徹底的に意識改革し、積極的に能力開発に取り組むと同時に、実際の行動・成果を生み出していくことが不可欠です。

職員一人一人が「果たすべき役割」や「求められる能力」を意識し、持てる力を最大限に発揮すれば、生産性は上がり、より円滑な業務の遂行や新たな企画、改善にも取り組むことができ、仕事のやりがいや新たな興味を産み出すことにもつながります。

新しい社会変化とそれに伴う自治体を取り巻く環境の厳しさは、裏を返せば、我々自治体職員にとっては腕の見せどころであり、創意工夫と能動的なアクションによって、未来を切り拓く、やりがいにあふれる状況ともいえるのです。

組織にとって最高の宝は「人」です。ゆえに、人材育成はすべての業務に優先して取り組まれるべき業務です。この考えに立ち、生駒市では最高の人材を確保し、入庁後の能力開発にも力を入れるとともに、その成果を存分に発揮できる「環境」や「風土」を備えた職場づくりに全力で取り組みます。具体的には、能力を開発する機会の確保、開発された能力を発揮できる場や機会の提供、成果をしっかりと評価する仕組みを整備していきます。

やりがいを基本とした職員満足度に徹底的にこだわり、やる気と能力を兼ね備えた職員が、気兼ねなく力を発揮し、それが周りの職員に火をつけ、すべての職員が学び成長しあう組織を創り上げることが目標です。

現在の生駒市人材育成基本方針が策定され5年余りが経過しましたが、この間、本市では、「職員採用の徹底的な強化」「人事評価制度の全職員への導入」「昇格・昇給制度の見直し」「自己啓発支援体制の強化」等、様々な取組みを進め、一定の成果を上げてきました。

しかしながら、「職員の育成」「人事評価のさらなる活用」「成果を上げた人材に対する正当な評価と処遇」「能動的な取組みを進めようとする職員に対する組織の雰囲気・風土改善」など、多くの課題が残されていることは事実です。

社会構造の変化、自治体間競争の激化の時代を迎え、今、優秀な人材を確保し、効果的な研修やOJTなどを通じて職員一人一人、また、組織としての力を磨くことは当然ですが、市民満足度を向上するためには、まず職員満足度を向上させることが不可欠であると認識しています。厳しいけれどもやりがいがあり、かつ温かい組織づくりに全力を挙げることで、生駒市を、少数組織ながら職員満足度が高い「日本一の職場」にします。

そして、そのように進化した組織で成長した職員は、全国に広く目を向けるとともに、街に飛び出し、市内外のキーパーソンと連携や協働を深めながら、新たな政策や改革に取り組み、積極的に具現化することによって、生駒市を日本一の住宅都市として創り上げることができるでしょう。これが生駒市の目指すべき姿です。

この基本方針は、以上に述べたような「生駒市が目指すべき姿」を実現するための人事、組織のあり方に関する基本方針であり、生駒市政の根幹をなすものであります。

人材育成は、すべての業務に優先する最重要事項であるという認識を常に忘れず、人づくり、組織づくりから「まちづくり」を展開していきます。

この基本方針は、平成27年4月1日から施行し、5年の計画としますが、その間、実情や社会情勢も踏まえ、随時見直しを検討します。

I 生駒市を取り巻く社会の変化

全国的に人口減少が大きな問題となっています。特に少子・高齢化が進み、平成 25 年（10 月 1 日現在）の我が国の高齢化率は、25.1%となり、平成 72 年には、40%近い水準になると推計されています。

生駒市の人口は現在のところ 12 万人を超えていますが、今後、減少に転じるものと予想されています。高齢化については、全国平均を下回り、平成 25 年 10 月 1 日現在での高齢化率は 23.2%となっていますが、今後、都市の発展を支えてきた住宅地において高齢化が急速に進展し、税収が伸び悩む状況にあります。実際、一般会計歳入予算における市税の割合は、平成 18 年度から平成 23 年度まで 50%を超えていましたが、平成 26 年においては、46%になりました。つまり、自主財源が減少し、地方交付税等の依存財源が上昇傾向にあるわけですが、高齢化に伴う医療費の増加も市の財政を圧迫しており、生駒市の 1 人当たり医療費は奈良県内の市の中で平成 23 年度 2 位、平成 24 年度 3 位と高水準になっています。

こういった厳しい財政状況の中、本市は「行政改革大綱」と具体的取組みを示した「アクションプラン」を策定・推進し、入札制度改革や職員数・給与等の適正化、外郭団体の見直しなどの行政課題に積極的に取り組み、自律型の自治体を目指して継続した行政改革を進めています。

また、職員数においては、第 3 次定員適正化計画に基づき、職員の世代の偏りをなくすといったことから、毎年 30 名程度の採用にも努め、精鋭組織の構築を図っています。

一方で、地方自治体の裁量や財政面の自由度は、地方分権により高まってきており、自己決定、自己責任の下、地域の特性を生かした自主的、自立的な行政運営が可能になってきており、一層激化するであろう自治体間競争に勝ち抜くためには、自ら考え、自ら行動する姿勢が問われることとなります。

しかし、従来と異なり自治体の取組みは、行政だけで行う時代ではなく市民、民間団体、NPO 等様々な公共の担い手と連携しながら進める必要があります。

幸い生駒市では、平成 22 年 4 月 1 日の自治基本条例施行前後からその活動が認められ、全国的な表彰を受賞する市民団体も多く、「新しい公共」の担い手となり得る市民が続々と現れ始めています。

これらのことを踏まえ、本市では「職員の能力の向上」「組織的な支援」「市民の自主的な活動・働きかけ」について効果的な連携を図り、ピンチをチャンスに変え、自治体間競争に打ち勝つ強い自治体の実現を目指します。

II あるべき職員・組織像

生駒市総合基本計画では、まちづくりの主役は市民であり、「市民が創る ぬくもりと活力あふれるまち・生駒」を将来都市像に掲げています。すなわち、市民自治の原点に立ち返って、市民の力や地域の活動をまちづくりの推進力とし、人と人がつながることによって、安全安心で教育や環境など様々な場面で「ぬくもり」が感じられるまちを築いていくことを目指しています。

また、大阪市近郊にありながら緑豊かな環境を兼ね備えており、若者や子育て世代にとって働きやすく住みやすい「活力あふれるまち」として、シティプロモーションにも力を入れています。

このことを踏まえ、厳しい時代でも、職員が仕事へのやりがいや意欲を感じながら、積極的に市民や関係団体と協働し、住民満足度も職員満足度も高い「ぬくもりと活力あふれるまち」の実現に向け、生駒市職員に求められる力、生駒市という組織のあり方を以下のとおり整理します。

1. 職員に求められる力

「高い見識と人柄で他者との信頼を構築し、リーダーシップを発揮して
信頼を具体的な成果に換え、価値を創造できる職員」

(個人に求められる能力)

能力の要素		内 容	具体例
人間力	使命感 ・ 倫理観	生駒市民全体の奉仕者としての自覚を持ち、市民目線、当事者意識を持って業務に取り組む。	・市の組織、業務、一部の市民の都合ではなく市民全体の視点で必要性や優先順位を考え行動する。
		法令等を遵守し、人権や個人情報保護に高い意識を持ち、公正・公平・誠実に責任を持って行動する。	・研修等を自己の振返りの機会とし、常に高い意識を保つ。
	地域愛	常に生駒市と生駒市民を愛し、誇りに思う気持ちを持つ。	・日頃から市の歴史、文化、地形等にも関心を持ち、自ら調べ知識を深める。
		生駒市のことを良く理解し、地域での活動に積極的に参加する。	・業務に関係なく市内の施設等を訪れたり、地域のイベントや活動に積極的に参加する。
	主体性	自己の能力を高めようとする意欲を持ち、自主的な学習や自己啓発活動等へ積極的に参加する。	・各自がキャリア形成を意識し、自己の能力開発に積極的に取り組む。 ・自主勉強会の開催、研修への積極的な参加、外部とのネットワークづくり、通信教育の活用等
自律性	心身ともに健康な状態で業務に当たれるよう、時間管理、健康管理等、適切な自己管理を行う。	・規則正しい生活、ストレスコントロール ・適正な時間外勤務や年次有給休暇の取得	

対人関係力・コミュニケーション能力	接遇	おもてなしの心を持って、相手の立場に沿った誠実な接遇を行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・挨拶、声かけ等、気持ちの良い対応 ・目配り、気配りを怠らず期待以上の接遇を目指す。
	傾聴力	話しやすい雰囲気をつくり、丁寧に耳を傾け、相手の用件や要望を正確に聞き取る。	<ul style="list-style-type: none"> ・共感的な態度や相槌などを含め、相手の話に真摯に耳を傾ける。
	説明力	相手の聞きたいことや、こちらから伝えなければならないことについて要点を押さえて論理的にわかりやすく伝える。	<ul style="list-style-type: none"> ・要点を整理し、なるべく平易な言葉で明確に具体的に説明する。 ・市民への説明責任を果たす。 ・プレゼン能力の向上に努める。
	折衝・交渉力	異なる意見や対立する相手の立場を尊重しながら、こちらの意図や主張を正確に伝え、双方が満足のいく合意形成を導く。	<ul style="list-style-type: none"> ・相手の立場やニーズを踏まえて、コミュニケーションを重ねながら、双方が納得する対応を探る。
業務遂行能力	事務処理能力	業務の内容をよく理解し、正確かつ迅速に処理する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ITスキル、文章作成、プレゼンテーション力、調整力等を磨く。
	業務改善能力	常に問題意識を持ち、前例踏襲にとらわれず業務の効率化に取り組む。	<ul style="list-style-type: none"> ・個人、係等で定期的な業務の見直しを実施 ・大きなイベント、定例業務などのマニュアル化の推進
	専門的知識	業務遂行に必要な高度かつ専門的な知識を身につける。 特に所管の法令の解釈にあたり、自ら調査・研究し、独自に判断できる能力を培う。	<ul style="list-style-type: none"> ・専門性を高める研修等に積極的に参加する。 ・先進地事例研究、勉強会への参加等の自己啓発
	チームワーク	チームに貢献し、時にはチームに頼ることも意識しながら、チーム全体で協力して業務に取り組む。	<ul style="list-style-type: none"> ・上司・同僚への適切な報告・連絡・相談を心がける。 ・日頃から十分なコミュニケーションを行う。

政策形成能力	課題発見力	時代や社会情勢の変化を敏感にとらえ、将来の課題となる本質的な問題を見つけだす力	<ul style="list-style-type: none"> ・全体を客観的に見ることができ、将来の課題となるものにいち早く対応する。 ・メディア情報、先進地事例、現場や市民とのコミュニケーションから課題やニーズを見出す。
	発想力・企画立案力	先進事例の活用、前例にとらわれない柔軟な発想等により、新たなアイデアを生みだす力。 アイデアを具体的かつ有益な企画へ形成する力	<ul style="list-style-type: none"> ・日頃から新聞、雑誌、インターネット等を通じて他市や民間での取組みに注目するなど、視野を広げ、最新の情報に敏感になる。 ・前例にとらわれず、全体を客観的にみるとともに、自由でユニークな発想を大切にする。 ・背景、目的等を明確にした上で、十分な情報収集を行い、課題を解決できる手法を立案する。
	企画実行・分析力	立案した企画を具現化し効果的な実施につなげるとともに、結果を分析し、次の企画につなげる力	<ul style="list-style-type: none"> ・スケジュールや予算等、具体的な課題に適切に対応しながら効果的に実施する。 ・PDCA サイクルを意識する。
協創力	現場力	市域における地域課題を見つけ出す力	<ul style="list-style-type: none"> ・積極的に現場に顔を出し、市民やまちづくりのキーパーソンと触れ合い、現場の課題等を探る。
	協創力	市民や関係団体と積極的に触れ合い、協働で施策の企画、立案、実施を行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・市民等と触れ合いながら、コミュニケーションを重ね、信頼関係を構築する。 ・話し合う過程で想いを共有し、課題発見や解決に協働で取り組む。

経営感覚 (営業力)	プロモーション力	シティプロモーションの重要性を意識し、生駒市の魅力を広く発信するアイデアや行動力	<ul style="list-style-type: none"> ・斬新なアイデアやチャレンジ精神で「いこまブランド」の確立に取り組む。 ・他市や民間の取組みも参考にしながら、戦略的広報のスキルを学ぶ。 ・人を呼び込むマーケティングの意識やスキルを身につける。 ・具体的な行動に移す。
	新たな歳入を生み出す力	市の健全な財政運営のため、新たな歳入を生み出す柔軟な発想力と行動力	<ul style="list-style-type: none"> ・税込・手数料収入の増加、補助金確保等、収入増のアイデアを考え、実施する。
	コスト意識	市政を経営ととらえ、コスト削減を常に意識し、費用対効果を考慮しながら、効率的かつ効果的に業務へ取り組む。	<ul style="list-style-type: none"> ・従来の手法にとらわれず、創意工夫をもって節約や事務改善に取り組む。
	スピード感	常に期限を意識し、スピード感を持って適切な対応を行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・自ら締切りを課し、指示待ちではなく、主体的に取り組む。
リーダーシップ	リーダーシップ	<p>何事にも率先して主体的に取り組む他の部署との調整も含め具体的に行動し、付加価値を生み出す。</p> <p>リーダーシップを発揮して問題解決や新しい取組みに挑戦する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・リーダーシップは誰でも身につけ発揮できることや、職員全員に必要とされる能力であることを理解する。 ・職員全員がそれぞれの担当分野で上司の指示待ちだけでなく、積極的に提案する。 ・自分が主体となり目標を決め、周りの協力を得ながら目標の達成を目指す「自分プロジェクト」の実施
	改革マインド	前例踏襲や縦割り意識を打破し、変化やチャレンジを恐れず行動する。	<ul style="list-style-type: none"> ・失敗を恐れずチャレンジする気概を大切に、自ら行動する。 ・現状維持がもたらすリスクを想定・把握し、改善策等を検討する。

(主に管理職及び係長職の職員に求められる能力)

マネジメント力	業務の進行管理	業務を適切に役割分担し、円滑な実施を支援するとともに、適正かつ迅速な進行管理を行う。	<ul style="list-style-type: none"> 定期的な進行管理やその具体的手法を個人や係、課で定める。
	労務管理	良い人間関係を築き、働きやすい職場環境を作るとともに、残業時間の削減等、部下の労働環境に気を配り労務管理を徹底する。	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーションを大切にし、何でも話せる雰囲気を作る。 残業や休暇の取得状況等を把握し、部下の健康管理に気を配る。
	職員のケア	健康面、精神面等で問題を抱える職員、育児・介護等で家庭の問題を抱える職員、長期休職後の復職者等に対し、適切な対応を行う。	<ul style="list-style-type: none"> 部下の相談には快く応じ、時には自ら声をかける。 業務の割振り等を配慮する。 必要に応じて人事課や産業医等とも連携しながら早期に適切な対応をとる。 メンタルを患った復職者へは、特に目配り・気配りを心がける。
指導力・育成力	OJT 機会の提供	OJT を通じて積極的に職員が成長できる体制、機会を確保する。	<ul style="list-style-type: none"> メンター制度の実施 各部署での自主的な勉強会の実施 予算編成、政策形成過程に部下を積極的に参加させ、発言の機会を作る。 部下に任せる仕事を意図的につくり、フォローする。 情報の共有化の徹底
	OFF-JT(研修)参加の支援	OFF-JT、特に各種研修への参加を促し、希望する研修への参加を応援する。	<ul style="list-style-type: none"> 研修に関する情報の収集 各種研修への部下の参加を促すため、業務分担の見直し、カバー等、業務上の支援を行う。 合理的理由がない限り、部下を必ず研修に参加させる。
		業務外の自主的な研究、ネットワークづくり、自己啓発などに参加しやすい雰囲気をつくる。	<ul style="list-style-type: none"> 積極的に自身の自己啓発に取り組む。 部下に自己啓発を促す。

危機管理能力	危機への備え	担当業務におけるあらゆるリスクについて、事前に十分把握・想定するとともに、対応方針を整備し関係機関に対し周知と情報の共有化を行う。	<ul style="list-style-type: none"> ・現状の規定、マニュアル等の確認 ・担当業務が抱えるリスクと対応を洗い出し、整理する。 ・防災訓練の実施等、有事の際の対応をシミュレーション ・関係機関との連携の確認・強化
	危機への対処	リスク発生時に適切な対処を行うとともに、その経験を確実に次回に活かす。	<ul style="list-style-type: none"> ・状況に応じた素早い判断と行動 ・市民の安全を第一に考えた対応 ・PDCA サイクルを重視し、改善策へ取り入れる。
組織運営能力	市長・理事者の方針の理解、実践	市長等、理事者による市政方針を理解し、部下に伝え、共通認識を深めたうえで、具体化に向けて実行に移す。	<ul style="list-style-type: none"> ・円滑なコミュニケーション、定期的な課内会議、イントラネットの活用等による目的意識及び情報の共有化 ・各自の業務の意義、目的を理解しヤル気とやりがいにつなげる。
	市政運営に対する当事者意識・自己研さん	市政運営についての当事者意識を持ち、所管業務を超えて広く市政運営に関して自己研さんを積むとともに、自ら考え、適切に提言・発信する。	<ul style="list-style-type: none"> ・担当業務のみならず、シティプロモーション等、組織の課題に積極的に関わる。 ・縦割りを打破し、市政に関する重要な情報や斬新なアイデアは自発的に提案する。
	調整責任者としての力	市民や各種団体が関係する事案について、市の調整役として責任をもって合意の実現に取り組む。 また、庁内の複数の部課にまたがる事案については、縦割りの弊害が生じないように率先して調整する。	<ul style="list-style-type: none"> ・担当する業務について、責任を持って取り組み、市民や関係団体には合意形成に向けて真摯に向き合うとともに、説明責任を果たす。
	責任を取る力	所管業務に生じた状況について、適切な責任ある行動を取る。	<ul style="list-style-type: none"> ・担当する業務に問題が生じた際は、迅速に適切な対応をとる。 ・必要に応じて関係機関の協力を求め、上司にも迅速に明確に報告を入れる。

2. 生駒市が目指すべき組織像

「生駒を愛し、市民と共に挑戦・成長を続ける活力あふれる精鋭集団」

生駒市は、「人材の育成・活用」をすべての業務に優先する最重要業務として位置づけます。

具体的には、最高の人材の確保、職員の能力開発、能力発揮を支える仕組み・風土づくり、人事評価の適切な実施と活用など、各部や各課における人材育成の取組みを時には支援し、時には自ら主導して実施します。

また、前述したような職員に求められる力が実現しやすい機会や場、そして雰囲気づくりを実現することが組織としての重要な役割と考えます。

職員数を削減しながらも、協創の力を発揮し、一人一人がリーダーシップをとることで、これまで以上の成果を実現する精鋭集団を目指します。

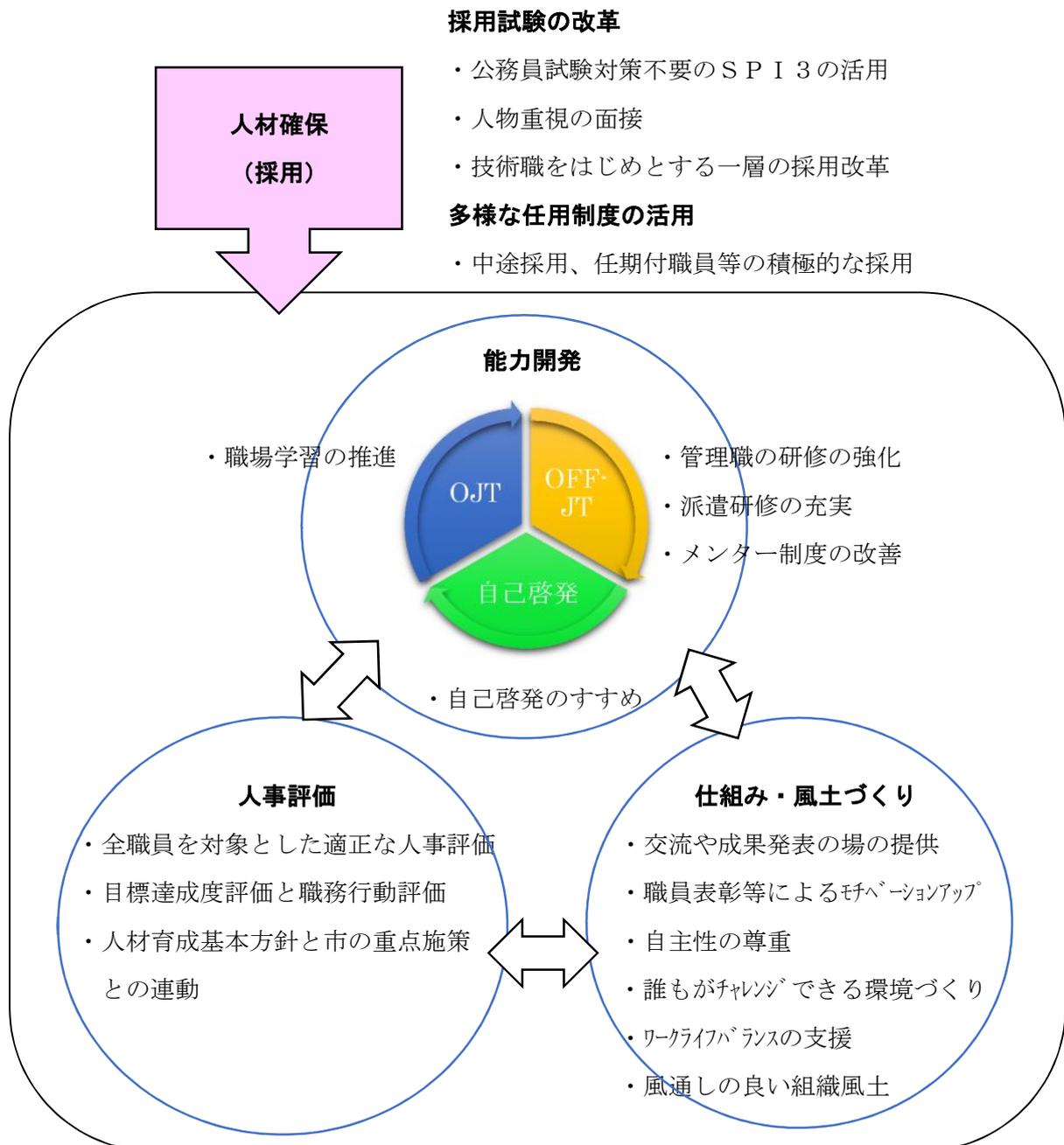
III 求められる職員像を実現するための取組み

<人事戦略の基本的な考え方>

これまで、本市の人材育成は、「人事制度」と「職員研修」の2つの面から取組んできましたが、これだけでは十分とは言えず、また双方の連携がうまく働いていないことも反省材料となっています。

そこで今後は、「人材確保」、職員研修を含む「能力開発」、人事制度を含む「能力発揮を支える仕組み・風土づくり」「人事評価」の4つを柱とし、これらが相互連携して相乗効果を生み出しながら、精鋭組織による成果を出し続けるやりがいある職場への進化を目指します。

なお、以下の具体的な取組みについては、特に記載がない限り、平成27年4月1日から開始するものとします。



1. 人材の確保

(1) 基本的な考え方

すでに述べたように、人材育成や組織全体の力を強化する「人事」施策は、すべての組織にとって最優先の業務であり、これは本市にとっても同じです。中でも最も重要なものは「採用」だと考えています。

このため、生駒市では、人事施策をすべての施策に優先する業務と位置付け、優秀な人材の確保に最大の力を注ぐこととしています。

具体的には、「最高の人材を採用するための採用プロセスの多様化と改善」という方針の下、中途採用や任期付職員採用等による専門家の採用強化、事務系以外の職員の採用強化等を具体的かつ迅速に推し進め、より多様な職員構造の実現に取り組みます。

(2) これまでの主な取り組み

ア 中途採用の実施（平成 20 年度）

人材育成、広報等の専門分野において、民間企業などにおける多様な職務経験を通じて培った専門知識、コスト意識、経営感覚、豊かな感性と柔軟な発想力を併せ持った即戦力となる職員を採用

イ 任期付職員の採用（平成 24 年度）

養育支援員、栄養士、ケースワーカー等の専門知識を持った職員を採用

ウ 年齢制限の見直し（平成 25 年度以降）

新規採用職員の年齢制限の上限を 30 歳に引き上げ

エ 募集・試験時期の前倒し（大卒事務職等）（平成 22 年度以降）

平成 22 年度～24 年度 6 月から募集開始、1 次試験を 9 月から 7 月に前倒し

平成 25 年度 4 月 1 日から募集開始、1 次試験を 4 月末以降に実施

オ 筆記試験の見直し（平成 24 年 12 月募集以降）

第 1 次試験に S P I 3 を導入、公務員試験対策不要、加えてテストセンター方式により遠方からの受験が可能

カ 人物重視の面接（平成 24 年度以降）

集団面接を廃止し、様々な階層の職員による、多様な視点からの個人面接を複数回実施

キ 積極的な情報発信

広報紙・ホームページに加え、新人職員をモデルに起用した斬新なポスターの作成、仕事のやりがいや組織風土の良さが伝わるチラシの作成、ツイッターやフェイスブックの活用、各大学主催の説明会やジョブカフェ等への参加、市単独説明会の実施

(3) 成果と課題

採用試験改革が着実に実を結び、特に事務職の申込みが大幅に増えました。年齢制限の緩和や公務員試験対策が不要なこともあり、民間希望者も含めた多彩な人材から優秀な職員を早期に確保できていると実感しています。

しかし一方で技術職については十分な人材確保に至っておらず、周知活動や生駒市という職場の魅力をどのように発信していくかなどの課題が残っています。

(事務職大卒の応募状況)

平成 22 年度 357 人 ⇒ 平成 26 年度 1,043 人 200%の増 (約 3 倍)

自治体の仕事は多岐にわたり、職員数の適正化が進む中で業務の複雑化・多様化に対し、今まで以上に専門性を求められる部署も少なくはありません。そのため多様な任用制度を活用した組織強化が課題となります。

(4) 今後の具体的取組みとスケジュール

ア 新規採用職員の採用プロセスのさらなる見直しと確立(随時)

国及び民間企業の動向を注視しながら適宜見直しを図り、より精練された採用プロセスの確立を目指します。

イ 技術系職員等の採用方法の見直しと強化 (H27 年度以降)

専門職の採用について、年齢制限の一層の緩和を検討するとともに、自治体職員ならではのアピールポイント (仕事の多様性、難しさとやりがい、専門職から事務職への異動や管理職への登用など多彩なキャリアデザインの可能性) を整理し、技術系職員等に特化した市独自の説明会の実施、各大学の就職関連行事への参加等を通じて、積極的に周知活動を行います。

ウ 中途採用、任期付職員等の採用による多様性・専門性の確保 (平成 26 年 12 月以降)

中途採用、任期付職員等の採用により、専門的知識や豊富な経験等を持つ人材の確保を進めます。

エ 再任用職員の職域の拡大、モチベーションアップの方法 (平成 26 年度以降)

再任用を含めた全職員への人事評価制度の導入・活用に加え、消防も含めた各組織の強化に向け再任用職員の職域の拡大に努めます。

オ インターンシップ制度のさらなる活用（平成 26 年度以降）

公募制への移行、技術職等の多様な職種の受入れを検討します。

2. 能力開発

（1）基本的な考え方

最高の人材が最大限の能力を発揮し、より高みを目指して成長するには、まず、「OJT」等、業務上の取組みを通じて、生駒市職員としての能力を効果的かつ実践的に高めていくことが重要です。さらに、「OFF-JT」と「自己啓発」を組み合わせ、相乗効果により、一層の能力開発を進めます。

各職場で上司や先輩が実務に即して部下を指導する「OJT」は、いつでも必要なときに具体的な指導ができ、相手の習熟度や性格等も考慮しながら計画的、効果的に行うことができます。そのため、技術・技能の継承はもちろん、一連の取組みの中で、指導する側と受ける側の信頼関係を築くことにも役立ちます。

また主に集合研修や派遣研修等に代表される「OFF-JT」は、テーマ別や体系的に専門的な指導を受けることができるほか、他部署の職員との交流を通じて、職員同士の相互啓発が可能なことから、自分の苦手なこと、未熟な点の確認などにも効果的です。

このように「OJT」「OFF-JT」は、それぞれの長所を生かし、相互に補完し合うことを意識して進める必要があります。

そして、最後に「自己啓発」ですが、「OJT」「OFF-JT」にも共通して言えることですが、自己の成長を目指し、自ら学ぼうとする意欲が大切です。さらに、業務を超えて自主的に「自己啓発」を行い、進んで勉強会に参加したり、生駒市役所の枠を越え、地域や他の自治体にも目を向け、ネットワークづくりなどに取り組むことは、より広い視点を身につけることができ有効と考えます。

そこで、生駒市では、「OJT」「OFF-JT」「自己啓発」という能力開発にかかる3つの柱について、以下の通り、それぞれ具体的な取組みを抜本的に見直すこととします。

なお、各種取組みを積極的に行うには、そのための環境整備も重要です。自由闊達で信頼関係の厚い組織の構築を目指し、適正な労務管理による時間外の削減、円滑なコミュニケーション等、組織のマネジメントにも注力します。

（2）これまでの主な取組み

- ① ≪OJT：業務を通じた育成と成長の機会の確保≫
 - ・各所属における朝礼、定期的な課内会議等の実施

- ・各所属による勉強会等の実施
- ・新規採用職員に対する指導職員制度（メンター制度）（平成 24 年度以降）

② ≪OFF-JT：集合研修、派遣研修等の機会の提供≫

- ・階層別及び専門研修の実施
- ・自治大学校、市町村アカデミー、全国市町村国際文化研究所、建設研修センター、国土交通大学校等、専門的な各研修機関への派遣

③ ≪自己啓発への支援≫

- ・資格取得、通信教育に対する自己啓発助成
- ・自主研究グループ活動への支援（活動費用への助成、職免等）（平成 26 年度以降）

(3) 成果と課題

① ≪OJT≫

朝礼や定例的な課内会議の実施、新規採用職員の指導職員制度等、いずれも各課によって実施されていますが、内容、レベルにバラつきがあるほか、若手職員が市の重要な事業・施策の企画を行うようなケースは少ないと言えます。日々の業務全てが OJT の機会となりうることを意識するとともに、年齢や勤務年数に関係なく、様々な経験ができるよう配慮が必要です。

② ≪OFF-JT≫

節目に合わせて実施する階層別研修やテーマ別の専門研修に加え、専門機関等への派遣研修も実施していますが、研修を一層意義のあるものにするため、受講生は自ら学ぶ意欲を持って積極的に研修に参加することが必要です。また、階層別研修では自身の役割を再認識し、今後のキャリア形成を意識することや、専門研修・派遣研修では、受講後にどのように実務に生かすかが課題となります。

各所属は職員を快く研修に送り出し、業務上のフォローをしっかりと行うなど、研修に参加しやすい雰囲気づくりが求められます。

③ ≪自己啓発≫

現在、本市では業務内・外に関わらず、自主的な取組みが活発ではなく、進んで自己啓発に励む組織・風土づくりが求められます。

(4) 今後の具体的取組みとスケジュール

円滑なコミュニケーション、業務効率化による残業の削減等、ワークライフバランスも重要視しながら、自主的に学ぶ、共に学ぶ環境整備を行います。

① 《OJT：業務を通じた育成と成長の機会の確保》

～ 新規採用職員や若手職員を1年で戦力にするための体制づくり（課内及び全庁的）～

ア 業務にかかる勉強会の実施

日常業務を通じて学ぶだけでなく、勉強会を持つことでより一層の知識の定着と技能の伝達を目指すとともに、職場の円滑なコミュニケーションに役立てます。

（例）課内、部内での業務に関する勉強会を最低年2回実施し人事課へ報告を行う。

イ 朝礼を活用した信頼関係の構築とモチベーションの向上

朝礼を単なる情報共有の場などで終わらせず、職員のモチベーションアップにつなげるなど、組織の信頼関係を築くマネジメントに活用することを奨励します。

（例）職員の取組みや働きを励ましたり、褒めたりする機会にも活用する。

ウ メンター制度の本格化

現行の「新規採用職員の指導職員制度」を見直し、例月のレポートをイントラネットで回覧し、全庁的に新人育成を見守る体制を強化します。

エ 自分プロジェクト制度の推進と人事評価項目への追加を検討

自分プロジェクト（一人一人の職員が裁量を与えられリーダーシップを発揮して進める取組み、また周囲はその取組みを見守る）の実施及び人事評価項目への追加を検討します。

オ 全職員からのアイデア聴取と活用

職員が積極的に市政に関わるよう、定例的なブレストを実施するとともに、年齢や勤務年数にとらわれることなく、予算や主要施策の企画にも参加させます。

（例）5月～6月に予算項目のアイデア等を課員全員でブレストする。出された意見は課内で積極的に評価するとともに、予算項目への反映、職員提案、各種表彰制度等も利用し、職員のモチベーションアップにつなげる。

② <<OFF-JT：研修の見直し・強化>> ※別紙のとおり

「入庁3年目研修」「政策形成実践研修」「管理職研修」を3大研修として位置づけ、それぞれ「リーダーシップ」「協創」「部下育成」を研修のねらいとし、座学だけでなく企画立案や実践につながる、より有益な研修を実施します。

また、各研修については、受講者、人事課等による評価を行い、その存廃、改善等をしっかりと評価し、より効果的な研修内容を目指してブラッシュアップを図ります。

さらに、各能力開発（特に研修）の後には、その成果を発表する場を可能な限り設け、単に研修を受講したというだけにとどまらず、いかにその成果を実際の業務で活用するか、活用できたかを報告・評価する場を作ります。

ア 階層別研修の見直し

節目の年や昇格のタイミングで、研修のねらいや組織が求める人物像を改めて伝え、それぞれに課された役割の認識を促します。

また、単なる節目研修にとどまらないよう工夫します。

(例) 2年目研修 仕事改革チームの協力を得て、事務改善に取り組む。

3年目研修 職員提案を義務化するとともに、クロスメンター制度（他の部・課の先輩職員を指名し、指導を受ける制度）を試験的に導入

イ 専門研修の見直し

毎年テーマや講師の見直しを図り、職員や組織が抱える課題の解決に役立つ研修となるよう努めます。

政策形成実践研修は、各部長からあらかじめ課題を提出してもらいテーマ選定を行うことで、関係課を明確にしてより緊密な連携を図り、情報収集や実践に向けての橋渡しをスムーズに行い、若手職員の斬新なアイデアが市政に活かされるよう、より実践を意識したものへ改良します。

ウ 専門職のキャリア形成、キャリアパスについての支援

技術系職員、司書、保健師等の専門職が事務系ポストに就くことや、将来、管理職として活躍することを想定し、行政職に必要な事項の研修（法令、資料作成、プレゼンテーション、ファシリテーション等）も広く周知し積極的な受講を促します。

エ 派遣研修の見直し

研修の目的、派遣先、派遣期間の見直しを行うとともに、キャリア形成の要件への組入れを検討します。

- ・派遣先：国の機関、NPO法人等、その他新たな派遣先の検討
- ・派遣期間：半年もしくは1年単位の長期派遣の検討

- ・キャリア形成：課長補佐級には、可能な限り他市や他の分野（民間企業・NPO等）への派遣研修を経験させる。

また、派遣者については昇格や異動の要件として考慮します。

オ プロジェクトチームによる自主的な研究、調査の奨励

優秀な職員提案等に対して、所属を越えた横断的なプロジェクトチームによる活動を支援します。

カ 先進事例を学ぶ機会の提供、ネットワークづくり

各課から公募も行い、先進地から講師を招き、先進事例（業務別）、公務員としての心構えを学ぶ機会を設けます。

なお、聴講は所属に関係なく受講できることとし、職員が視野を広げ刺激を受ける機会に活用するほか、他市とのネットワークづくりにも役立てます。

③ <自己啓発の支援>

ア 自己啓発助成（通信教育及び資格取得）・大学院修学支援助成の継続

業務に関連する通信教育の受講、資格取得、大学院修学への助成を継続します。

イ 自主研究グループへの支援制度の周知と活用を支援

生駒市職員有志による勉強会の立ち上げ、活動を支援します。

ウ （仮称）「理事者、部長が語る会」の創設

理事者や部長が講師となって市政への思い、経験等を職員と共有する機会を設け、技術の継承、部下育成及び良好な組織風土の醸成に役立てます。

エ 自己啓発の奨励

公務員同士のネットワークづくり、民間企業やNPO等とのネットワークづくり、自主勉強会などへの参加を奨励します。

（自治体職員有志の会、地域に飛び出す公務員ネットワーク、自治体ガバナンス塾、自治体学会等）

オ 各種制度の充実

修学部分休業・自己啓発等休業制度の周知に努めます。

3. 能力発揮を支える仕組み・風土づくり

(1) 基本的な考え方

開発された能力の発揮を促したり、その機会を設けるための仕組みや風土を作ります。具体的には、「人事制度の活用」「能力発揮を支える仕掛けづくり」「働きやすい環境づくり」の3つを基本とし、目標達成への創意工夫や動機付けを行うことで、職員のモチベーションを高め、さらなる成長と公務能率の向上につなげます。

(2) これまでの主な取組み

① 《人事制度の活用》

- ・係長試験制度の見直し（年齢制限の撤廃、受験資格年数の変更）（平成25年度）
- ・自己申告制度（隔年）
- ・人事評価制度等（後述）

② 《能力発揮を支える仕掛けづくり（成果発表の場の提供）》

- ・職員表彰、派遣研修及び優秀施策・事例等（IKO-1 グランプリ）の全庁的な報告会の実施

③ 《働きやすい環境づくり》

- ・育児休業を初めとする子育て支援休暇等の充実
- ・介護休暇
- ・配偶者同行休業（平成26年度）
- ・時差出勤制度（平成25年度）
- ・自己啓発等休業制度（平成26年度）
- ・修学部分休業制度（平成26年度）
- ・時間外勤務の削減

平成22年度 93,509時間 ⇒ 平成25年度 72,819時間（約20,000時間の削減）

(3) 成果と課題

これまで自己申告制度等を活用した本人の意思、希望に配慮した人事異動や、人事評価を活用した公正・公平な評価と納得のいく昇格に努めてきました。

また、ワークライフバランスや自己啓発を支援する各種休業制度の整備を進めました。

今後は、職員一人一人が自己の能力を最大限に発揮するために、より職員満足度の高い組織を目指し、頑張った職員が報われる制度、多彩なキャリアデザインが可能な体制づくり、能力向上とその成果発表の機会づくり、ワークライフバランスの一層の推進等、さらに多方面から取り組む必要があります。

(4) 今後の具体的取組みとスケジュール

① <人事制度の活用>

ア 管理職試験制度の実施（昇格要件の明確化）

管理職の適切な登用のため、新たに試験制度を創設し、管理職にふさわしい高い資質、能力、意欲を有する職員の選考を行います。

イ 係長試験の改良

係長としての資質の向上をねらいとした試験内容の見直しを行います。

(例)自己アピールプレゼンテーションの実施

ウ より適切なジョブローテーションの検討

多様な業務の体験（窓口・事業・企画管理部門等、入庁後 10 年間で 3 箇所を目安とする）、在任期間適正化、複線化、専門化コースの検討を行います。

エ 給与制度の一層の検討

能力と実績を重視した給与制度の構築を検討します。

オ 国、他の先進自治体等への出向

一層の資質向上に向けた出向の機会の確保と、その経験を市役所で生かす機会の提供に努めます。

カ 自己申告を活用した適正な人事配置と職員のメンタルヘルスへの活用

様式は適宜見直し、職員の仕事に対する意欲、資質との相違、キャリア形成への意識、研修希望等の確認や適切な異動への参考とするとともに、必要に応じて人事課長との面談を実施し、メンタル不調の予防等にも活用します。

キ キャリアデザインの多様化

職種や従来的人事配置にとらわれない、人材確保戦略とも連携した職員のキャリア形成の検討及び支援を行います。

ク 再任用（更新者を含む）のモチベーションを高める仕組みづくり

人事評価制度の整備、活用を本格的に実施します。

ケ 人事評価制度のさらなる活用（後述）

自分プロジェクトの実施と人事評価項目への追加を検討します。

② <能力発揮を支える仕掛けづくり>

ア プロジェクトチームによる自主的な研究、調査の奨励【再掲】

一人一人の職員が裁量を与えられリーダーシップを発揮して進める自分プロジェクトの実施を奨励します。

イ メンター制度の本格化【再掲】

「新規採用職員の指導職員制度」の改良、クロスメンター制度（他の部・課の先輩職員を指名し、指導を受ける制度）の検討を行います。

ウ 朝礼の徹底化【再掲】

情報共有やより円滑なコミュニケーションづくりのほか、職員のモチベーションを高める場として活用し、職員の取組みや頑張りを積極的に評価します。

エ 職員提案制度の活用【再掲】

入庁3年目研修の項目に組入れ、提案を義務付けます。

オ 表彰制度のさらなる充実と活用

「IK0-1 グランプリ」の充実に加え「市民のお褒めの言葉グランプリ」等、表彰制度なども活用し、職員の日常業務にも光を当て、モチベーションアップにつなげます。

また、優秀な職員提案等に対して、所属を越えた横断的なプロジェクトチームによりその実現と活動を支援します。

カ （仮称）「理事者・部長が語る会」の実施【再掲】

理事者のほか、部長が講師となって「部の仕事」「生駒市のこれまでの取組み」「先輩職員としての体験談」等を語り、経験と技術を伝え後進の指導に活かす講演会を設置します。

キ 仕事の効率アップへの取組み

若手職員の研修に事務改善を取り入れ、定期的に「仕事効率アップ事例集」の見直し等を行なうとともに、職員へも庁内イントラネット等を通じて周知します。

ク 自主的活動、自己啓発への積極的な働きかけ

業務及び自己啓発も含め、自主的な取組みを積極的に支援するとともに、外部の勉強会等

は庁内イントラネットで情報提供を行います。

なお、業務上必要で難易度の高い資格取得については、助成の拡充や手当等の見直しを検討します。

③ 《働きやすい環境づくり》

ア 現行の休暇・休業制度の活用促進

各種制度の周知と取得を促進します。

(育児休業をはじめとする子育て支援休暇、介護休暇、修学部分休業、自己啓発等休業、時差出勤など)

イ ワークライフバランスの推進

年休取得の促進、休暇を取り易くする雰囲気づくり、時間外勤務の事前命令の徹底と残業削減の継続のほか、男女共同参画やキャリア形成をテーマとしたステップアップ研修を実施します。また、各種セミナーの拡充等を行うとともに、テレワークをはじめとする多様な働き方を検討します。

4. 人事評価

(1) 基本的な考え方

本方針の「職員に求められる力」に明記した事項について、職務行動評価を活用して適正に評価し、人材配置・異動に活用します。また、面談を上司と部下の意義のある話し合いの機会とし、職員のさらなる成長の促進等に効果的に活用します。

(2) これまでの主な取組みとその成果

(導入経過)

- ・平成 19 年 11 月 管理職 (試行導入)
- ・平成 21 年 4 月 管理職 (本格導入)
- ・平成 25 年 4 月 4 級・5 級職員へ対象者拡大
- ・平成 26 年 4 月 全職員対象 (技能職、再任用職員含む)

(評価の種類)

- ・目標達成度評価 (業績評価)
- ・職務行動評価 (能力評価)

(評価結果の活用)

- ① 昇給、昇格 ②昇給の停止 (1 回) ③分限 (降任、降給) ④勤勉手当の成績支給
- ⑤ 人事配置 ⑥人材育成 ⑦評価が低かった職員への指導 ⑧再任用職員の選考

(職務行動評価の評価項目の見直し)

既存の評価項目を全面改訂し、本方針の「職員に求められる力」と連動させます。

(平成 26 年 10 月から。但し、専門職を除く)

(3) 成果と課題

公正・公平な評価を行うとともに、人事評価面談を通じたコミュニケーションの活性化に努めました。

また、人材育成基本方針と人事評価制度の連携を図りました。

今後は、人材育成基本方針と人事評価制度の連携をさらに深めるとともに、面談の一層の活用など、制度のより効果的かつ適正な運用が課題となります。

(4) 今後の具体的取組みとスケジュール

ア 人事評価制度のさらなる活用と見直し

事前説明会の開催、適正な面接の実施、事後アンケートで改善点の把握等を行い、精度を高めます。

また、評価結果は、被評価者の評価だけにとどまらず、評価者が適正な評価を行ったかどうかも含めた評価者の評価としても活用します。

さらに、事務職以外の職員について、人事評価制度の見直しを引続き実施します。

イ 目標達成度評価のあり方と職務行動評価との関係整理

目標達成度評価の目標設定の仕方や、各評価の評価項目の整理を行い、職員にとってわかりやすく信頼性の高い制度にするとともに、相互に連携を図り、相乗効果を生み出すよう努めます。

また、組織として取り組むべき評価項目について、盛り込むべき重点事項、重点施策の検討を行います。

(例)「残業削減」「人材育成」「環境」に加え新たな項目(リーダーシップ、協創等)の追加を検討します。

ウ 面談の一層の活用

目標の設定や評価の伝達だけにとどまらず、相手の話をじっくり聞き、公私を含め部下の近況や変化を確認する機会とし、円滑なコミュニケーションに活用します。

特にフィードバック面談は、今後のモチベーションが上がるよう、良い評価は積極的に口頭でも伝えるとともに、課題には、失敗の要因の確認や解決策のアドバイス等を行うなど、効果的なマネジメントに活用し、人事評価制度への信頼の構築に努めます。

IV 人材育成に関するそれぞれの役割

人材育成を効果的に行うためには、それぞれが役割を認識し、必要な働きかけを行うことが重要です。ここで改めて、各役割と心構えを整理します。

1. 個人の役割

環境が整い、上司や先輩からのサポートや働きかけがあったとしても、本人の意識が低ければ成長は望めません。日ごろから実務の中で常に一步先、一つ高いレベルを見据えて努力する習慣をつけながら、自らの働き方や能力、適正について考えることが大切です。また、研修や自己啓発などの学びの機会には、主体性を持って積極的に臨み、学んだことをすぐに実践の場で具体化する気概が必要です。

具体的には、人事評価で常に自身の成長を意識して能力開発に取り組み、自分の能力を最大限に発揮することを目指すとともに、人事評価や自己申告を自分のキャリアを考える機会として活用し、自分の強みや弱みを自覚しながら、常に学び向上する意欲を育んでください。特に専門職は、業務に関連する、あるいはさらに上級の資格や免許等の取得にも積極的に努めてください。

また、能力を発揮する機会や場を積極的に活用し、自らの力を確かめ、周囲の信頼と理解を勝ち取りながら、具体的な成果・効果を通じて、主体的に取り組む事のやりがいや楽しさ、喜びを早い段階で体験し、一步踏み出し、飛び出す勇気を持ちつつ、日々挑戦しながら生駒市職員としてのキャリアや経験を積んでください。

2. 上司・職場の役割

人材育成の機会として、職場研修（OJT）や職場環境の果たす役割はきわめて大きく、これまで以上に部下の育成に取り組んでください。最も重要な業務です。

現在のような変化の激しい環境の中では、職員一人一人の「自ら育つ」という気概に加え、それを上司や職場の同僚がOJTを通じて実践的な場での訓練や能力発揮の場を提供することが不可欠です。これまでの豊富な、かつ多様な職務経験により培われた知識、技術、技能等は、次の世代に確実に伝達、継承されるよう、十分意識して部下の指導に取り組んでください。

特に、専門職の職場においては、有資格者でなければ法的に実施できない業務があります。業務遂行に伴う責任はさらに重くなりますが、専門職としてのやりがいや誇りを常々伝え、後継者の育成に努めてください。

また、個人の特性を尊重しながらも、どうすれば職員が持てる力を最大限に発揮し成果を上げられるかを考えるとともに、職員の能力には個人差があり考え方も違うことから、人事評価等を活用しつつ、強みを伸ばし弱みを克服するためのアドバイスや指導を心がけてください。

また職員のヤル気を引き出したり、楽しく前向きに仕事に取り組めるように、活発なコミュニケー

ションを図り、風通しのよい職場づくりに全力を尽くしてください。さらには、部下が研修や自主的な啓発に取り組みやすい体制や雰囲気づくりを行うとともに、自ら学ぼうとする意欲を高め、またそれを実行に移すよう、積極的に声をかけ、部下の背中を押してください。

最後に、職場全体で情報の共有化や業務の効率化に取り組み、時間外勤務の削減や年次有給休暇の取得促進等、職員の健康管理やワークライフバランスの推進にも気を配るなど、適切な労務管理とマネジメントを遂行してください。

3. 人事部門の役割

市政を担う人材の育成を全庁的に推進するため、人材の確保や育成の必要性について周知し、職員の意識や職場環境の状況把握に努め、人材確保・育成の取組みや研修内容が効果的に作用しているかをチェックしながら、見直しや充実を図ります。

また、職員一人一人が積極的に能力開発に取り組むとともに、自分の力を最大限発揮できる環境を整えるため、引き続き、納得性、公平性、透明性があり、一層効果的な人事制度の整備・構築を行います。

さらに、人事評価なども有効に活用しながら、全庁的に研修や自己啓発に取り組みやすい雰囲気づくりを整え、職員の自主的、主体的な動きを組織的にサポートします。

なお、技術職の人材確保や後継者づくり、専門職のさらなる活用等、個別の課題については、各職種もしくは各職場と協議しながら課題解決に必要な手立てを検討します。

以上のような取組みを通じて、職員が積極的に一步踏み出せるように、またその歩みを適切に支援できるように努め、職員個々の前向きなエネルギーを組織に伝播させることで、活気ある職場づくりに全力で取り組みます。

むすびに

近年、いわゆる「改革派」の首長が増え、地域発の先進的な取組みや発信力は進化を見せ始めています。

しかしながら、真の地方分権を実現し、それを市民満足度に反映させるには、首長のトップダウンの動きだけでは不十分であり、市町村が優秀な人材を確保・育成することにより、個々の職員が主体的に動くことのできる組織づくりが不可欠です。

さらには、職員一人一人が地域の人々や市役所外の関係者と連携し、いろんな工夫や調整を重ねるなど、能動的にアクションを起こした結果、他の自治体にはない魅力的な施策の企画・実現という形で、市民サービスの向上につなげていくことも求められます。

生駒市は、今後も一層厳しい環境・競争にさらされることとなります。しかし、厳しい環境の中に生駒市職員としてのやりがいを見出し、個々の職員が主体的に動き、さらには市民との真の連携による協創を実現した時、生駒市は「関西一の住宅都市」ひいては、「日本一のまち」になるのです。

生駒市職員としての誇り、そして、やりがい・楽しさを忘れず、日々挑戦を続けていきましょう。

職務の級	対象者	目指すべき役割	階層別研修	専門研修	派遣研修	自己啓発
	理事者 部次長		幹部研修			
8～6級	全管理職		管理職全体研修			
8級	部長 次長	本市における最高幹部職員としての政策決定能力と行政経営手腕を発揮する。	部長・次長研修	人事評価者研修 公務員倫理研修・情報セキュリティ研修・メンタルヘルス研修・救命救急研修 民間企業派遣・交流会	自治大 3部 自治大 2部 NOMA、市町村研修センター等(希望制) 市町村アカデミー、全国国際文化研究所、全国建設研修センター、国土交通大学校等(希望制) 早稲田大学人材マネジメント部会・プラチナスクール等(指名制)	自主勉強会の紹介(自治体ガバナンス塾・自治体職員有志の会等) 先進事例講演会・理事者、部長が語る会(新設) ※原則として5年目職員が企画運営 生駒オンリー・ワン講座・事務能力パワーアップ勉強会・自主研究グループ支援等 通信教育助成・資格取得助成・大学院就学支援・東京財団週末学校
7級	課長 主幹	行政需要を的確に把握し、経営感覚を養い、政策に適合した意思決定を行うとともに、部下の労務管理も含めて適正な組織マネジメントを行う。また、人材育成を積極的に支援する。	課長・主幹研修			
6級	課長補佐	課長を補佐し、課の事業を円滑に進めるとともに、市民や外部の関係者との交流も重視し、協働・協創に対する意識を高める。また、組織風土の活性化と人材育成に積極的に取組む。	課長補佐研修			
5級	係長 副係長 主査	上司と部下とのパイプ役となり、課内や関係課との調整や部下育成に進んで取組む。豊富な知識と的確な判断力を持って市の事業施策を実行する。	係長研修 副係長研修			
4級	主任 (係長試験合格者)	部下育成、組織のマネジメントを意識し、活力ある組織づくりに向けて主体的に行動する。	(仮称) 先進事例研修	必要に応じてタイムリーなテーマ別研修を実施		
3級	主事 技師	中堅職員として必要な基礎法令を中心に、複雑多様化する行政環境に対応する知識、見識を持ち、変化に即応する創造力、実践力を養う。	10年目研修 (9年目) (8年目)			
2級	副主事 副技師	接遇、専門的知識等、住民満足度を得られるスキルの向上と、政策形成の基本知識を学び、複雑多様化する市民ニーズに対応できる問題解決力、協創力を養う。	(7年目) (6年目) (5年目) (4年目)			
1級	事務員 技術員	1年目は社会人として、また生駒市職員として必要な態度と心構えを持ち、市行政について積極的に学び与えられた業務に真摯に取組む。2年目からは、業務に必要な基礎知識を深めるとともに、問題意識を持ち前例踏襲とらわれず、柔軟な発想を持って業務の効率化や新たな施策の企画立案にも取組む。また、その取組みを通じて自主性とリーダーシップを育む。	3年目研修(職員提案) 2年目研修(業務改善) 1年目(市及び市町村研修センター主催)			

必須研修：階層別研修は昇格要件とし、政策形成実践研修は係長試験受験の有無に関わらず10年目までの受講を必須とする。

※ 入庁11年目以降の3級職員については、テーマ別研修等、専門研修及び自己啓発の推奨により能力開発を行う。

生駒市人材育成基本方針

(平成27年2月改訂)

発行：生駒市

編集：生駒市 市長公室 人事課