

倉敷・人・ぐんぐん

倉敷市人材育成基本方針



令和4年1月改定

倉 敷 市

はじめに

地方分権の進展や行政改革の推進により人材育成の重要度が増す中、本市では、平成13年3月に「人材育成基本方針」を策定しました。その後、定員適正化計画に基づく職員の採用抑制や、中核市移行に伴う権限移譲をはじめとする業務量の増加に対しても、「人材育成基本方針」を踏まえた職員の資質向上と、組織改革や業務改善への取組を車の両輪として積極的に進めることで、本市の人材育成は一定の成果を収めてきました。

しかしながら、この「人材育成基本方針」は、平成23年の改定から約10年が経過し、この間、格差の拡大や少子高齢化がさらに加速し、人口減少社会が現実のものとなってきました。さらに、平成30年7月豪雨災害の発生や新型コロナウイルス感染症の流行など、社会情勢や本市を取り巻く環境がより厳しくなり、社会生活の変容が驚異的なスピードで進んでいます。

また、近年のデジタル技術の急激な革新は、リモートワークをはじめ、AIやICTを用いた省力化など、仕事のあり方そのものを変化させ、行政分野においてもDX（デジタル・トランスフォーメーション）への取組は、喫緊の課題となっています。

職員には、これまで必要とされてきた職務遂行能力に加え、課題を発見し、その課題を自主的・主体的に解決する能力が求められています。また、誰もが性別、年齢などにかかわらず、個性と能力を発揮できる公正で多様性に富んだ社会を実現していく意欲も求められています。

これらの状況を踏まえ、あらためて「めざすべき職員像」、職員に求められる能力や意識を明らかにするため、外部有識者の意見を伺うとともに、各部局から人材育成上の課題に関する意見聴取や所属長を対象としたアンケートを実施し、その結果を基に「人材育成基本方針」を改定しました。

この「人材育成基本方針」は、めざすべき職員や職場のあり方を明らかにし、人材育成の方向性を示すものです。職員はその趣旨を十分に理解し、一丸となって取り組むことで、倉敷市第七次総合計画のめざす社会を実現し、将来にわたる持続可能な市政運営につなげていきます。

目 次

第1章 人材育成の重要性について……………	1
1 人材育成の主人公はあなた自身です	
2 人材育成の目的	
第2章 職員力の向上……………	3
1 めざすべき職員像	
2 求められる基本的な能力・意識	
3 求められる行動	
4 各職位に求められる役割	
第3章 人づくりの取組……………	8
1 職員の取組	
2 上司の取組	
3 人事部門の取組	
第4章 組織力の向上……………	17
1 風通しのよい職場づくり	
2 改善に取り組む職場づくり	
3 いきいきと働ける職場づくり	
4 理想の職場像	
資料編 人材育成基本方針改定に伴う所属長アンケート集計結果……………	21

第1章 人材育成の重要性について

令和3年に策定された倉敷市第七次総合計画では、倉敷市のめざす将来像として、「豊かな自然と 紡がれた歴史・文化を 次代へ繋ぎ 人と人との絆と慈しみの心で 地域を結ぶまち倉敷」を掲げています。市民生活を守り、活力ある未来へとつなげていくためには、私たち職員自身が地域社会の一員であることを強く自覚し、夢と誇りを持って、力強くこれからのまちづくりを担っていくことが求められます。

私たち職員一人ひとりが「自分たちのまちを良くする」という使命を果たすため、「**人材こそが最も重要な経営資源**」との認識に立ち、コスト意識を持った効率的・効果的な行財政運営による質の高い行政サービスを提供し、個性豊かな独自のまちづくりなど創意と工夫で魅力的な施策を生み出していかなければなりません。そのためには、本市を取り巻く環境が大きく変化している中で、多様化する課題を解決していく能力を身に付け、前例にとらわれず改善・改革に挑戦していく職員を育成することが必要であり、一人ひとりを「育てる」という姿勢を組織として共有した人材育成は、私たち職員の責務です。

1 人材育成の主人公はあなた自身です

人材育成は、職員自身に自己を向上させようとする意欲がなければ、十分な効果は期待できません。このため、職員一人ひとりが、**倉敷市職員としての誇りと使命感を持ち、主体的に取り組む**ことが重要です。

2 人材育成の目的

人材育成の目的は、**倉敷市を取り巻く環境の変化に対応し、自ら考え行動できる意欲と能力を持った職員を育成**することです。

誰もがいきいきと生活ができる持続可能なまちづくりを進めていくためには、今までにない新しい能力や知識が求められており、変化の大きい環境の中で、これからの倉敷市を担っていく力のある職員を育成していかなければなりません。

職員一人ひとりの成長が、倉敷市全体の発展へとつながっていきます。

第2章 職員力の向上

1 めざすべき職員像

市民とともによりよい「暮らしき」をつくるためには、職員一人ひとりが最大限に能力を発揮しなければなりません。そして、すべての職員が共通の目標を持ち、「チーム暮らしき」として職務に取り組む必要があります。

市民サービスの向上・倉敷市全体のさらなる発展のために、次のように「めざすべき職員像」を掲げ、市民の期待に応える職員をめざします。

1 行政のプロフェッショナルとしての自覚を持つ職員

- ・倉敷市職員であることに誇りを持つ職員
- ・地域への愛着を持ち、熱意を持って業務をやり遂げる職員
- ・使命感に満ち行動力のある職員

2 広い視野を持ち、市民の視点で考え行動できる職員

- ・市民との対話を大切にし、市民の信頼と期待に応える職員
- ・広い視野と柔軟性を持って変化に対応できる職員
- ・長期的な視点を持ち、リスクを想定して取り組む職員

3 協調性と豊かな人間性を持ち、協働する職員

- ・市民とともに考え、市民と連携・協働してまちづくりを進める職員
- ・互いに協力し合い、チームの一員として率先して業務に取り組む職員
- ・ワーク・ライフ・バランスを図り、心身ともに健康な職員

4 成果を評価し、積極的に創造・改革する職員

- ・コスト意識を持ち、効率・効果的な行政運営を行う職員
- ・市政の目標や組織の目的、自己の役割を認識し、自らの目標の成果を評価できる職員
- ・前例にとらわれず、AI・ICTなどを活用した業務改善に挑戦する職員

2 求められる基本的な能力・意識

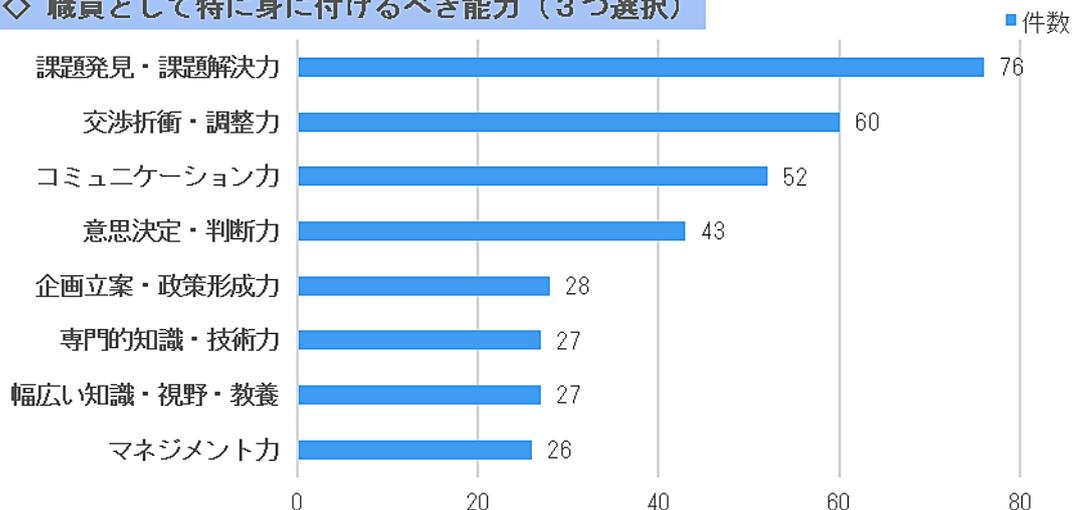
「めざすべき職員像」を実現するためには、職務遂行に必要な能力・意識を身に付け、発揮していくことが重要です。

改定にあたり、「職員として身に付けるべき能力・意識」について、所属長を対象にアンケートを行ったところ、次のような結果となりました。

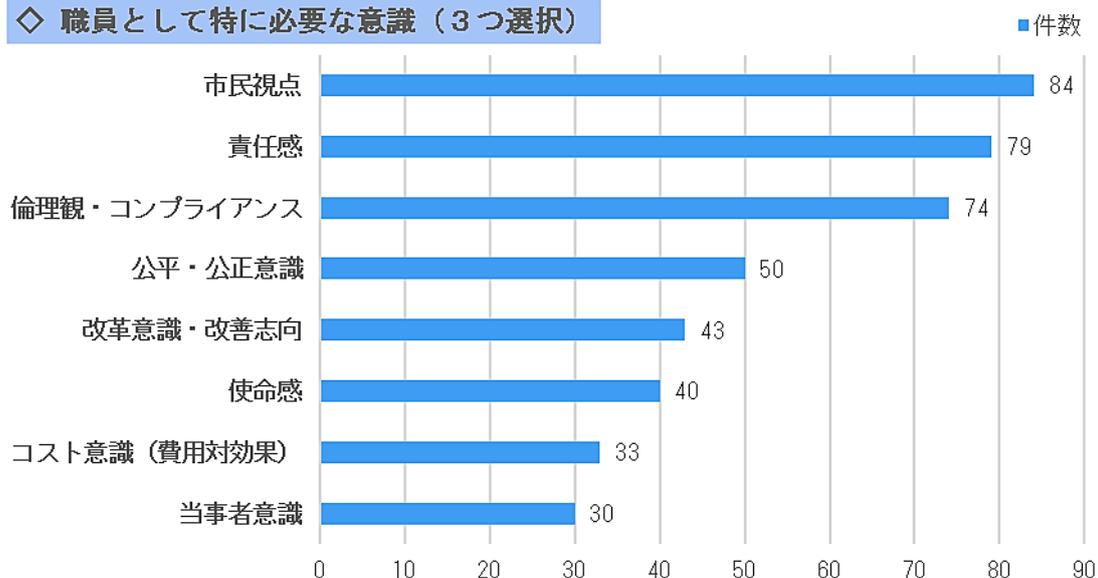
これらは、すべての職員が共通して身に付けるべき基本的な能力・意識であり、職員一人ひとりが常に意識して身に付け、伸ばし、実践していくことが大切です。

所属長アンケート結果（令和3年7月実施）

◇ 職員として特に身に付けるべき能力（3つ選択）



◇ 職員として特に必要な意識（3つ選択）



3 求められる行動

職員一人ひとりが「めざすべき職員像」を実現できるように、これらの「求められる基本的な能力・意識」をもとに、倉敷市職員として「求められる行動」を15項目にまとめました。この求められる行動は、人事評価制度における「行動評価」として設定されており、求められる行動（行動確認項目）の着眼点を意識しながら職務に取り組むことで、「めざすべき職員像」の実現につながります。

めざすべき職員像	求められる行動	着眼点の例
行政のプロフェッショナルとしての自覚を持つ職員	使命感	●目的意識 ●試行錯誤 ●役割認識 ●最善努力 ●熱意 ●変化対応 ●正確・迅速 ●協力 ●当事者意識
	学習能力	●一般常識 ●パソコンスキル ●知識収集活用 ●行政運営 ●研修参加 ●業務範囲拡大
	業務遂行力	●優先順位 ●最適な選択 ●チェック ●判断 ●期限厳守
	折衝・交渉力	●誠実、迅速 ●柔軟 ●根気強さ ●信頼関係構築 ●厳正対処 ●わかりやすさ ●対話重視
広い視野を持ち、市民の視点で考え行動できる職員	市民満足志向	●市民視点 ●前向き ●コンプライアンス ●マナー ●地域貢献
	市民対応	●接遇 ●公正・迅速 ●自立 ●平常心 ●臨機応変
	見識	●大局的見地 ●情報活用 ●方針決定 ●外部情報 ●全庁視点
協調性と豊かな人間性を持ち、協働する職員	協力性	●意思疎通 ●協働 ●支援 ●連携対処 ●連絡体制
	コミュニケーション	●ホウレンソウ ●積極性 ●傾聴 ●情報共有 ●チーム意識
	組織管理力	●サービス管理 ●計画明示 ●業務分担 ●進捗管理 ●面談 ●士気向上 ●職場運営 ●定期チェック ●時間外勤務対策
	組織行動	●規律保持 ●思いやり ●伝承 ●定期チェック ●内部統制 ●時間外勤務事前申請
	ワーク・ライフ・バランス	●職場運営 ●ワーク・ライフ・バランス ●時間外勤務対策 ●健康管理 ●ハラスメント防止
	指導育成	●適正評価 ●キャリア開発 ●役割明示 ●解決指導 ●模範 ●助言 ●気配り ●孤立阻止
成果を評価し、積極的に創造・改革する職員	改善（変革）志向	●率先垂範 ●問題意識 ●効果 ●業務内容等見直し ●課題解決・発見 ●発信 ●話し合い ●提案
	目標達成志向	●目標設定 ●目標修正 ●粘り強さ ●挑戦 ●対応策

4 各職位に求められる役割

職員は、組織の中での自らの役割を認識し、その使命と責任を自覚して職務を遂行することが重要です。さらに、自分の職位のみならず、他の職位の役割を認識することで、より強固な組織が実現できます。

職位	必要とされる基本的な役割	
局長級	市の 施策方針策定 及び 自治体経営 に参画するとともに、 局の責任者 として管理統率力を持って行動する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 全庁的な観点から、組織目標達成に向けて自ら指揮を執り、局を統率する。 ・ 局の責任者として、本会議答弁をはじめ関係先へ適切な説明責任を果たす。 ・ 自治体経営の新しい動きも常に意識し、部下の意欲・自主性を高め、人材育成の風土・環境づくりを行う。
部長級	市の方針に沿った施策の実現に向けて、 部の責任者 として、管理統率力を持って行動する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 組織目標達成へ向けて自ら指揮を執り、部を統率する。 ・ 部の責任者として、委員会答弁をはじめ関係先へ適切な説明責任を果たす。 ・ 自治体経営の新しい動きも常に意識し、部下の意欲・自主性を高め、人材育成の風土・環境づくりを行う。
次長級	市の方針に沿った施策の実現に向けて、 部長の補佐役 として、管理統率力を持って行動する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標達成へ向けて自ら指揮を執り、組織を統率する。 ・ 部長の補佐役として、関係先へ適切な説明責任を果たす。 ・ 自治体経営の新しい動きも常に意識し、部下の意欲・自主性を高め、人材育成の風土・環境づくりを行う。
課長級	市の方針に沿った施策の実現に向けて、 課の責任者 として、管理統率力を持って行動する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標達成へ向けて自ら指揮を執り、課を統率する。 ・ 課の責任者として、関係先へ適切な説明責任を果たす。 ・ 部下の人材棚卸を行い今後の改善点を整理のうえ、業務を通して人材育成の計画・実施を行う。
課長補佐級	市の方針に沿った施策の実現に向けて、課長の補佐役として、 管理統率力 を持って行動する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 課長の補佐役として、適切な合意点を見出せる施策の判断をする。 ・ 課長の補佐役として、関係先と適切な折衝及び調整を行う。 ・ 部下の能力・適性を評価のうえ指導を行い、業務を通して育成する。

職位	必要とされる基本的な役割	
係長級	<p>所属の方針に沿った施策の企画立案を行い、担当業務の責任者として、管理能力を持って行動する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 担当業務の責任者として、適切な合意点を見出せる施策の判断を行う。 ・ 担当業務の責任者として、関係先と適切な折衝及び調整を行う。 ・ 部下の能力・適性を評価のうえ指導を行い、業務を通して育成する。
副主任	<p>所属の方針に沿った施策の企画立案を行い、その達成に向けて、担当業務のみならず、職場内業務全般の支援を行う。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 問題意識を持って担当業務の改善・工夫を行うとともに、企画立案を行う。 ・ 職場内業務全般を的確に把握したうえで、担当外業務についても支援を行う。 ・ 職場内業務の知識・技術継承に向けて、後輩に対して適切な指示を与える。
主事・技師等	<p>職場内業務全般の円滑な推進に向けて、専門的な知識又は経験を必要とする担当業務を自律的に遂行する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 担当業務内容を的確に把握し、適切な方法を自ら考えて遂行する。 ・ 新しい知識・技術の修得にも積極的に取り組む。 ・ 円滑な業務遂行に向け、周囲の職員と協調し、後輩に対して適切な指示を与える。

第3章 人づくりの取組

人材育成は、「職員」「上司」「人事部門」がそれぞれの役割を認識し、連携を取りながら進めていく必要があります。



職員の役割

職員一人ひとりが行政のプロとしての自覚と責任を持って、自主的・積極的に能力開発に取り組むことが重要です。
心身の健康を保持するとともに、自己研鑽に励みながら職員同士で刺激しあい、相互啓発に努めることが求められます。



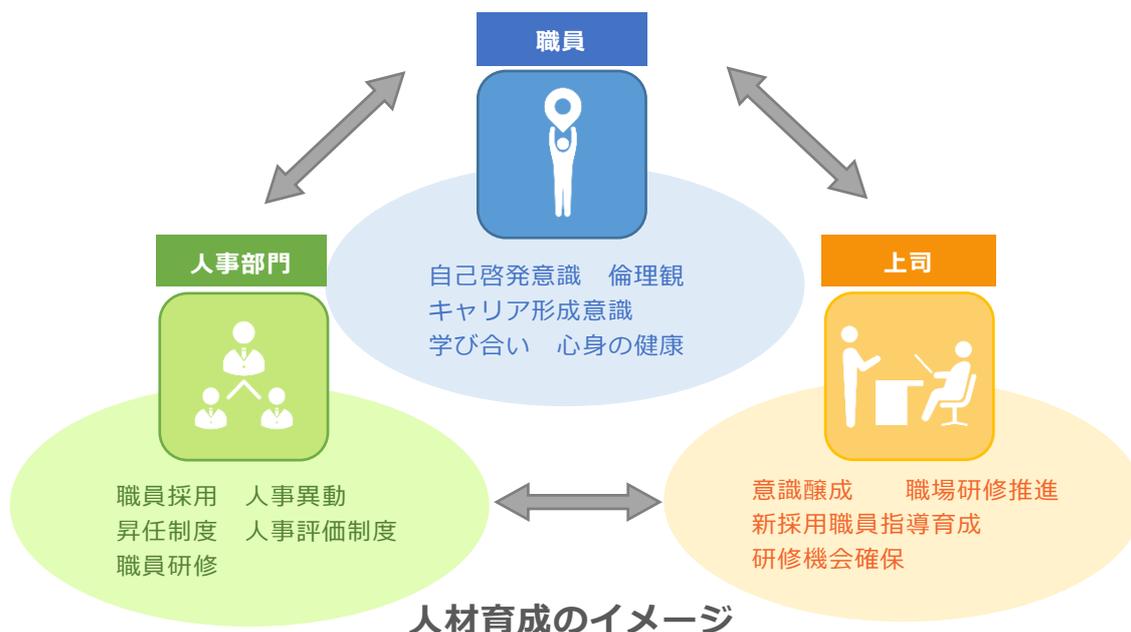
上司の役割

部下・後進の能力や意欲を適正に把握し、仕事を通して指導・育成することが重要です。
OJTを通して職員の意識や能力の向上を図り、職場全体で計画的に育成することが求められます。



人事部門の役割

人材育成は、職員の意欲と上司による積極的な取組に加え、総合的・組織的な支援により効果が最大限に発揮されます。
人事部門では、職員の意識や職場の実態把握に努め、人材育成に関する施策の充実を図るなど総合的な取組を行います。



1 職員の取組



(1) 自己啓発意識を持つ

職員の能力向上は、一人ひとりが「成長したい」と感じ、自ら必要とする能力、知識、スキルを求める意識、姿勢を持つことで実現できるものです。能力向上の主役は職員自身で、本人に心構えがなければ、上司の指導も研修も、その効果は期待できません。

成長することの大切さと意義を理解し、どのような職員、どのような職場をめざし、どのような行動、役割を求められているのかを、人材育成基本方針に沿ってそれぞれの職員が考え、理解し、積極的に行動していくことが求められます。

(2) 高い倫理観、コンプライアンス意識を持つ

私たちは、市民の負託を受けて仕事を行っており、市民の信頼を損なう行動は公務内外を問わず許されません。

職員は、公務員としての責任を自覚して行動する必要があり、常に高い倫理観とコンプライアンス意識を保持し、職務を遂行することを肝に銘じておく必要があります。

(3) キャリア形成を意識する

職員は、自らの個性や能力、強み（弱み）などを把握し、これらをどのように組織に活かしていくかを主体的に考え、実現に向けて能力開発を図っていくことが重要です。そのために、スペシャリストとゼネラリストのどちらをめざすのか、どのような分野で活躍したいのかなど、自らの将来像（キャリアプラン）を描くとともに、自己研鑽を通じて成長し、自己実現をめざすことが求められています。

高度化、多様化する市行政に対して広い視野を持つことを心がけ、キャリアプランを念頭に置きながら、知識、経験を身に付けていくことが必要です。

(4) 他の職員とともに学ぶ

自己啓発といえば独学のイメージがありますが、同僚や先輩、後輩など他の職員とともにすることも有効です。業務改善や課題の検討は、一人では時間的、量的に困難であったり、視野の広がりや欠けたりすることもあります。学び合うことでより大きな成果につながる可能性があります。

また、所属や年代を超えて学び合うことで、人間関係が広がり、困ったときに助け合える人的ネットワークが構築され、組織力の向上にもつながります。

(5) 心身の健康の保持

職員が心身ともに健康な状態を保持できるよう「自己管理」に努めることは、職業人としての基本です。良好な生活習慣を意識し、適度な運動や十分な睡眠を心がけるなど、日々の体調管理が重要です。また、ストレスやこころの健康について正しく理解するとともに、自らのストレスに気づき、予防、軽減及び対処するセルフケアが大切です。能力を十分に発揮して、万全な体調で仕事に臨むことができるよう、日頃から心身の健康に留意することが必要です。

2 上司の取組



(1) 上司の意識醸成

職場での人材育成は、上司の意識と行動が要です。特に所属長は、部下育成が重要な職責の一つであり、職場における部下育成は、組織の持続的成長に不可欠なものです。

部下の能力や経験、個性に応じ、職務分担や能力開発の方向性を考え、部下が求める能力や必要な能力を見極め、育成に取り組むことが大切です。

また、職員が互いに信頼し成長し合える環境づくりも、上司の重要な役割の一つです。

(2) 職場研修の推進

OJT（所属研修）は、仕事に必要な知識・技術・態度などを、日常業務を通して計画的に指導する、最も身近で効果的な人材育成の手法の一つです。指導を受ける側だけでなく、指導する側の成長にもつながるメリットがあります。

また、専門的職種※を対象とした「職種研修」や特定の業務（市民課業務や保健指導業務など）に携わる職員を対象とした「職域研修」など、職種・職場横断的な実施を推進する必要があります。

職員の能力が開発される主な場所は「職場」です。職員が講師となり教え合い、互いに成長できる環境づくりが大切です。活発なコミュニケーションにより効果的なOJTの充実を図ることで、組織の活性化にもつながります。

※専門的職種：各技術職、保育教育職、栄養士、保健師、消防職、環境整備員、看護師など

(3) 新採用職員の指導育成

新採用職員に対して職場の先輩職員を選任し、1年間にわたり接遇マナーや業務内容、職場生活全般における指導・アドバイスを行います。指導を先輩職員任せにするのではなく、職場全体で新採用職員を育成する風通しのよい職場づくりを進める必要があります。

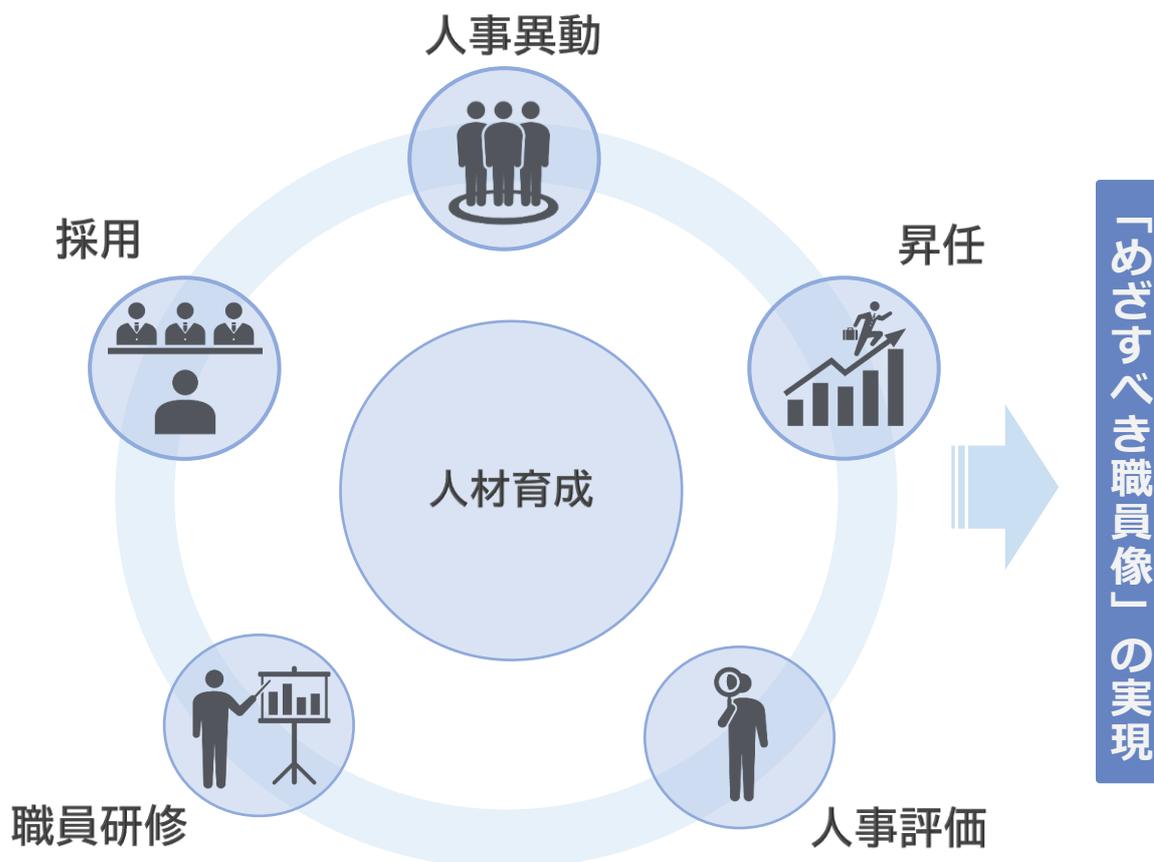
上司は、選任された職員のスキルアップを図るため指導者研修を受講させ、指導者自身の仕事に対する意識や姿勢を再確認させます。

(4) 研修受講機会の確保

研修受講や能力開発を希望する職員には、受講希望や目的に耳を傾け、業務調整や他職員のフォロー体制を整え、積極的に自己研鑽の機会を与えます。

職員が研修を受講し、新しい知識やスキルを得た場合、職場で報告会を開催するなどその成果を効果的に伝達することで、職場全体の仕事の質の向上につながります。

3 人事部門の取組



(1) 人物重視の職員採用



複雑化・多様化する市民ニーズに的確に対応した行政を進めていくためには、公務員としての資質を備えた人材を確保することが重要です。市民の期待に応えることができる人材を見極めるため、適宜採用試験や試験方法などの見直しを行い、多様な人材、優秀な人材の確保に努めます。

また、公務員の仕事紹介や倉敷市で働く魅力を多くの人に知ってもらうため、ホームページなどの各種媒体を用いて効果的に情報発信していきます。さらに、採用説明会やインターンシップなどを通じて、市職員として働くやりがいを体感してもらい、本市職員をめざす動機づけとなるよう積極的な採用活動に取り組んでいきます。

【具体的な取組】

- 効果的な採用試験の検討
- 採用PRなど情報発信の強化
- インターンシップ事業の充実
- 若手職員による採用プロモーション活動の実施・充実

(2) 人材育成、適材適所の人事異動



人事異動は、組織力の向上とともに、職員の意欲向上や能力開発の機会でもあります。若手職員については、幅広い知識や職務能力を習得するため、ジョブローテーションにより公務員として必要なキャリア形成を図ります。一方、ベテラン職員については、個々の能力や適性に加えて、これまでの経験やタイプ（ゼネラリスト・スペシャリスト）を考慮した配置を行います。併せて、専門性が高く経験が必要な職務については、ジョブローテーションにとらわれず弾力的な配置を行うことで、効率性の高い組織の構築をめざします。

また、自己申告制度やチャレンジ制度を通して、職員の意欲や適性を把握することにより、適材適所の職員配置を行い、職員のモチベーション向上や組織の活性化につなげます。

【具体的な取組】

- 職員の能力や適性、経験に応じた適材適所の職員配置
- 専門性が高い職務への弾力的な配置
- チャレンジ制度の推進や自己申告制度の更なる活用

(3) 能力、実績を反映した昇任制度



職員のやりがいを高め、組織力を向上させるためには、職位ごとの役割・能力を明確にし、これらを備えた人材を適切に配置する必要があります。職員は、本方針で定めている「各職位に必要とされる基本的な役割」により、現在の職位での役割・能力を把握するとともに、上位職で求められる役割・能力を意識して主体的にキャリアビジョン形成を行うことが重要です。

昇任にあたっては、職位ごとに示した「行動確認項目」に照らした人事評価を行い、その結果や自己申告制度などを活用するとともに、職員の能力や実績などを十分に見極めたうえで登用を行っていきます。

【具体的な取組】

- 職位ごとの役割・能力の明確化
- 昇任への人事評価の活用
- 職員の昇任意欲を高めるための意識醸成

(4) 人材育成を基本とした人事評価制度



人事評価制度は、職員のやる気と資質の向上を図る手段であり、目標設定、面談、結果の開示等を通じて職員の強みや改善点を明らかにし、人材育成につなげていく役割を担っています。

本市の人事評価制度は、個人が業務を行う際の行動を評価する「行動評価」と、個人の業務目標に対する達成度を評価する「業績評価」で構成されており、これらの評価結果をフィードバックし、次の行動につなげていくことで、職員力（個人の意識や資質）の向上を図っていく仕組みとなっています。

「行動評価」の項目は、本方針の「めざすべき職員像」の実現を図るために定められた「行動確認項目」に基づいて設定されており、組織として求める行動等が評価につながり、効果的な人材育成が図れます。

公平かつ公正で納得度の高い評価制度とするため、職員全員が人事評価制度の理解を深めるとともに、評価者研修を充実させ、評価レベルの向上と均一化、評価者の意識改革に取り組みます。

【具体的な取組】

- > 評価結果の人材育成への活用
- > 評価者研修の充実（面談の効果的な実施方法の研究など）
- > 人事評価制度の形骸化を防ぐ取組の検討



(5) 職員研修の充実

職員の能力や意欲を向上させ、自己実現を図るため、「自己研修」、「職場研修」、「研修所研修」、「派遣・交流研修」の4つを柱とした研修体系により計画的・効果的に研修を進めます。

この4つの柱を基本とし、社会情勢や職員のニーズに応じた効果的かつ魅力的な研修を実施できるよう、研修メニューや研修手法を検証し、改善していきます。また、職員一人ひとりが高い自己啓発意欲を持ち、個人、職場、職員研修所で立てた計画に基づいて実施・評価・報告がなされる体制を推進します。さらに、受講履歴を所属のマネジメントや職員の長期的な人材育成につなげます。

職員が自発的に行う自己研修を基本とし、職場研修によって支え、それを研修所研修等で補うことにより、様々な角度から職員の能力向上を図り、市全体の組織力向上につなげていきます。

職員研修体系

自己研修	<ul style="list-style-type: none"> ◆通信教育講座助成 ◆資格取得助成 ◆大学・大学院修学助成 ◆アフターファイブ研修 ◆職員自主研究活動支援 			
職場研修	<ul style="list-style-type: none"> ◆所属研修（3分間会議・職場ミーティング・専門研修） ◆職種・職域研修（業務新任者研修・専門研修） ◆職場研修支援 			
研修所研修	基本研修	<ul style="list-style-type: none"> ◆新採用職員研修 ◆昇格者研修 ◆階層別研修 ◆キャリアデザイン研修 等 		
	実務研修	政策形成能力養成	折衝・調整能力養成	自己管理能力養成
		コミュニケーション能力	職務遂行能力養成	技術職員現地視察
特別研修	<ul style="list-style-type: none"> ◆OJTスキルアップ研修 ◆CS向上運動セミナー ◆人権セミナー ◆会計年度任用職員研修 ◆メンタルヘルス研修 ◆他市職員交流研修 ◆高梁川流域自治体合同研修 等 			
派遣・交流研修	長期派遣研修	自治大学校、市町村アカデミー 等		
	短期派遣研修	市町村職員研修センター、建設技術センター 等		
	先進都市派遣研修			

自己研修

自ら能力を高める

能力開発の基本は自己啓発です。自己研修は、職員自らが知識・技能などを身につけるため、主に勤務時間外を利用して主体的に取り組む研修です。社会の変容に適切に対応する能力を身に付けるうえで、自己研修の重要性は増しており、職員一人ひとりが自己のキャリアをデザインし、それに基づいて主体的に学習を進めることが重要です。

自己研修の各種制度を充実させることで、職員の自己啓発意欲を喚起し、一人ひとりの能力のレベルアップを図ります。

職場研修

職場が能力を引き出す

職場研修は、業務遂行に必要な知識、技能、ノウハウなどを、仕事を通して計画的・継続的に指導する、最も身近で効果的な能力開発の手法です。

管理・監督者は、人材育成を自らの重要な責務と認識し、あらゆる機会をとらえて職員同士が学び合い、サポートし合える学習的職場風土づくりに、積極的に取り組む必要があります。また、専門的職種ごとの研修や、専門性の高い行政分野ごとの研修など職場横断的な研修の更なる推進が求められます。

研修所研修

組織に必要な能力を高める

研修所研修は、市職員として必要な知識、能力などを体系的・集中的に学習し、普段の業務では得られない「気づき」や職員同士の交流が図れる貴重な機会です。

研修所研修では、自己研修や職場研修で充足しにくい、組織として必要な能力開発が長期的・計画的に行われる必要があります。研修ニーズの十分な把握とともに、社会の流れに即したテーマを検討し、研修メニューの充実を図ります。

派遣・交流研修

他市・研究機関に学ぶ

派遣・交流研修は、幅広い視野、専門性の高い知識・技能などを修得するため、専門研修機関や他の自治体などに派遣してその成果を組織に活用するものです。研修後は、研修生を内部講師とした研修を実施することで、研修成果を組織へ還元すると同時に、研修生本人の研修内容の理解が深まり、プレゼンテーション能力向上に寄与するなど職員力向上につなげます。

第4章 組織力の向上

1 風通しのよい職場づくり

(1) 人格・多様性の尊重

すべての職員がやりがいを持って働くためには、互いに人格を尊重し、国籍、性別、年齢、障がいの有無などにかかわらず、それぞれの個性や多様な価値観を認め合う職場風土の醸成が重要です。「ダイバーシティ」を推進し、多様性を組織の強みとして活かすとともに、「誰ひとり取り残さない」職場をめざします。

(2) コミュニケーションの活性化

風通しがよく働きやすい職場づくりのためには、あいさつや声掛けなどの日頃のコミュニケーションが重要です。また、「報告」「連絡」「相談」による職場内の情報共有で信頼関係が築かれ、互いの考えや業務を共有する職場ミーティングでチームワークが高まります。コミュニケーションを大切にし、互いに認め合うことで、職員一人ひとりの力が発揮できる職場をめざします。

(3) 組織目標の明確化・チームワークの強化

各職場において組織目標が明確にされていることは、組織運営の基本です。職員一人ひとりが組織目標を理解し、目的意識の統一を図ることにより、効率的な業務遂行につながります。また、年度当初だけでなく、目標管理シートを活用するなど、日頃から組織目標について考える機会をつくるのが、組織の存在意義を意識した業務遂行につながります。継続して職員が一致団結してチームワーク（協力体制）を構築し、職員のモチベーション向上につなげることで、活力ある職場をめざします。

2 改善に取り組む職場づくり

(1) 業務改善の推進

限られた職員数で持続的かつ安定的に行政サービスを提供するには、従来から行われてきた日常的な業務の手段や方法を見直す「改善」の視点が大切です。A I や I C T 技術の活用により業務効率化を図り、将来的なマンパワー不足にも対応できる取組が必要です。

また、業務を適切に処理し、不祥事を起こさない仕組みづくりとして、「内部統制」をはじめとした職場全体で業務をチェックする体制の整備も必要です。

「業務改善なくして持続可能な行政運営は不可能」のスローガンのもと、職員一人ひとりが主体的に業務改善にチャレンジし、仲間とともに高め合う職場風土をめざします。

(2) 市民満足度（C S）向上運動の推進

市民から信頼される倉敷市であるためには、市民の視点に立ったマナーの実践と活性化された行政サービスの提供がなされることが必要です。職員一人ひとりが「市役所の代表」であることを意識し、市民が不快に感じない公務員としてふさわしい服装や態度を心がけることが大切です。本市では、職員が市民目線で行政サービスのあり方を考え、実践していく一連の活動である「市民満足度（C S）向上運動」を平成17年から推進しています。所属長のリーダーシップのもと、継続して運動を推進し、市民の満足度を高めることのできる職場づくりに努めます。

3 いきいきと働ける職場づくり

(1) 心身の健康管理の推進

職員が安心して仕事に打ち込み、個々の能力を十分発揮するためには、職員自身が心身ともに健康であることが大前提です。職場においては、所属長をはじめ職員一人ひとりが、互いに健康管理について注意を払う必要があります。

また、安全衛生担当部署では、定期健康診断や保健指導などによる健康管理を

はじめ、産業保健スタッフ・産業カウンセラーによる健康相談、長時間勤務職員への面談指導、ストレスチェックの実施、安全衛生だよりの発行など職員の健康づくりを支援しています。

今後はさらに、健康管理に関する積極的な情報発信や相談体制の充実を図り、職員が主体的に心身の健康増進に取り組めるよう環境の整備に努めます。

(2) メンタルヘルス対策の推進

近年、メンタルヘルス不調による長期休職者が高い割合で推移しており、職員のメンタルヘルス対策がますます重要になっています。引き続き相談窓口などサポート体制の充実と、一般職を対象とした「セルフケア研修」、管理職を対象としたラインケアについての「メンタルヘルス研修」などを実施し、メンタルヘルス不調の未然防止に取り組みます。

また、長期休職者が円滑に職場復帰できるよう、復職支援プログラムを実施し、復職後もフォロー体制を整備するなど再発防止に努めます。

(3) ハラスメントの防止

職場におけるハラスメントは、単に人を不快にさせ職場環境に悪影響を及ぼすだけでなく、受ける本人の基本的な人権を侵犯し、尊厳を傷つける行為であり、防止に向け全力で取り組む必要があります。

職員一人ひとりがハラスメントに対する理解を深めるため、「ハラスメント防止ハンドブック」を作成し、「倉敷市職員のハラスメント防止等に関する要綱」を定めています。互いに人格を尊重し、相手の立場に立って考えるという意識がハラスメント防止において最も重要です。

今後もハラスメント研修の実施や相談窓口設置などの対策を講じ、ハラスメントのない職場づくりを進めます。

(4) ワーク・ライフ・バランスの推進

職員がやりがいを持っていきいきと働くためには、子育てや介護、家庭生活や個人の時間などが充実し、仕事と生活の調和が取れていることが大切です。これまでも、長時間労働の是正や年次休暇の取得促進など、ワーク・ライフ・バランスの実現に向け取り組んできました。今後はさらに、男性の育児休暇の取得促進、「テレワーク」などによる多様な働き方の実現など、「倉敷市特定事業主行動計画」に掲げる取組を積極的に推進し、さらなる仕事と生活の調和を図ります。

4 理想の職場像

人材育成においては、職員がやりがいを持って働くことができる職場環境を構築することが非常に重要です。そうした職場環境を構築するためには、職員が互いに助け合い、認め合い、高め合い、信頼関係を築いていかなければなりません。職員一人ひとりが「チームくらしき」の一員であるとの認識を持ち、組織全体で成長していくための「理想の職場像」を次のとおりとします。

- ◆ 人格・多様性を尊重し、コミュニケーション豊かな風通しのよい職場
- ◆ 組織目標が明確に示され、目的意識の統一と情報共有が図れた職場
- ◆ チームワークを発揮し、互いに学び合う活力ある職場
- ◆ 市民満足度（CS）向上のため、業務改善に取り組みチャレンジする職場
- ◆ ワーク・ライフ・バランスに配慮し、仕事と生活の調和を図る職場

資料編

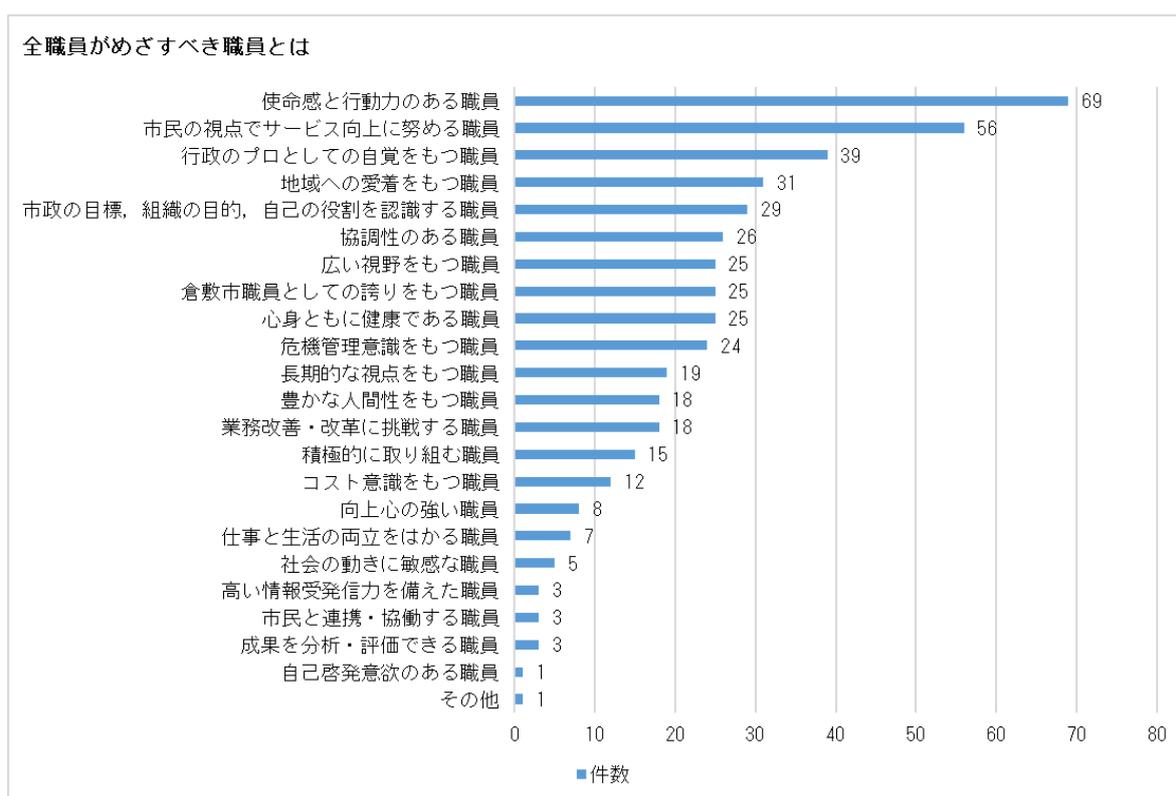
人材育成基本方針改定に伴う所属長アンケート集計結果

1 調査概要

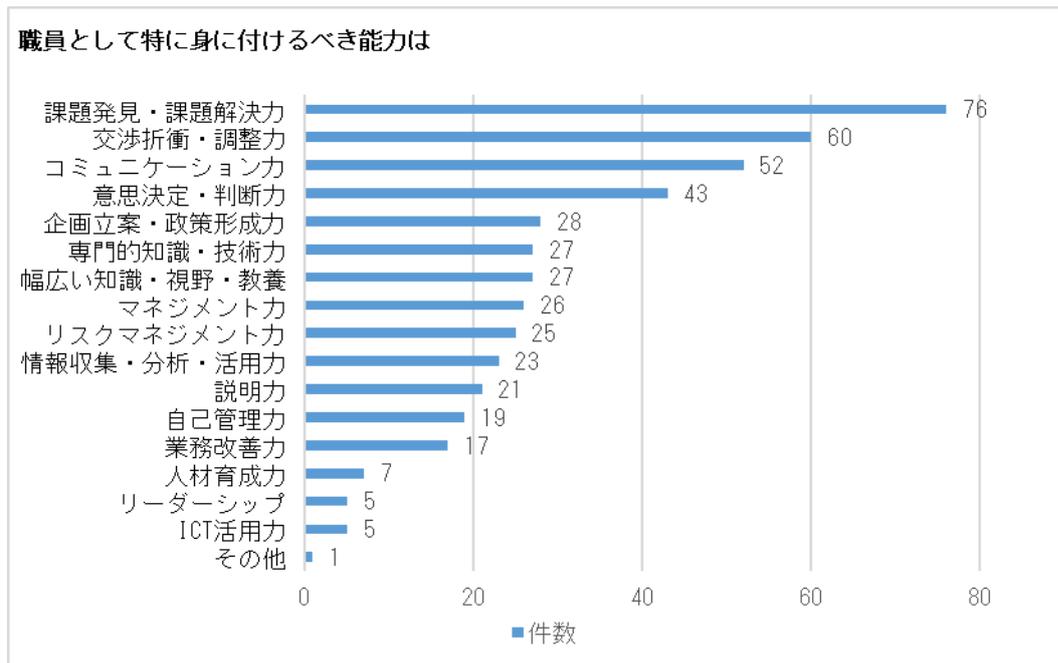
目 的	「倉敷市人材育成基本方針」を改定するにあたり、所属の現状や意見を明らかにし、今後の人材育成の方向性の参考にするため
期 間	令和3年7月14日（水）～26日（月）
方 法	倉敷市電子申請サービスによるアンケート
対 象	各所属の所属長
回答者数	154人

2 回答結果

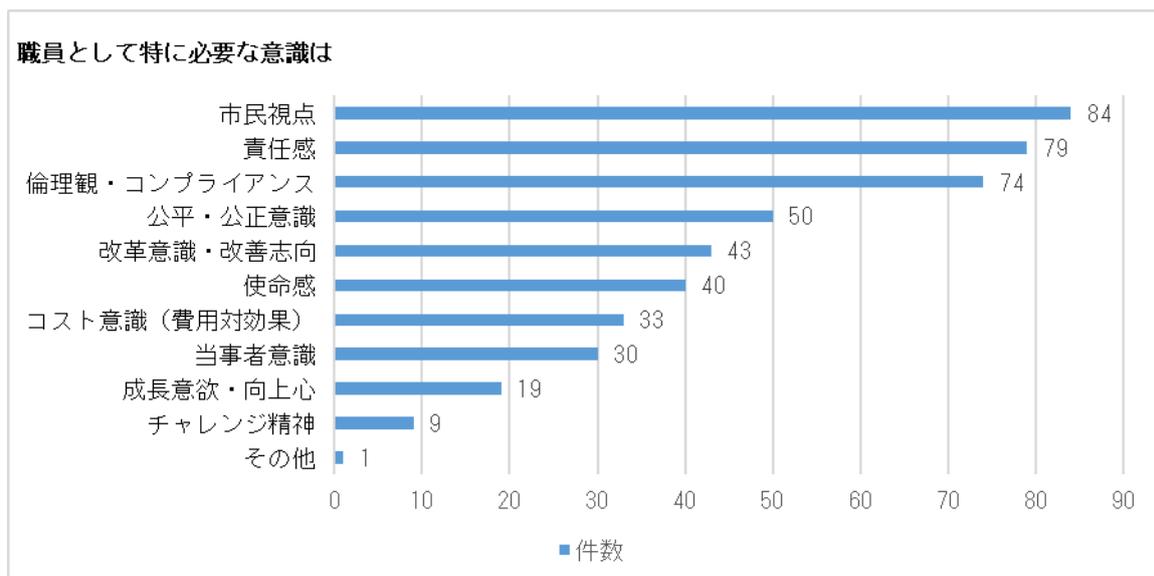
Q 全職員がめざす職員とは、どのような職員であるべきだと考えますか（3つ選択）



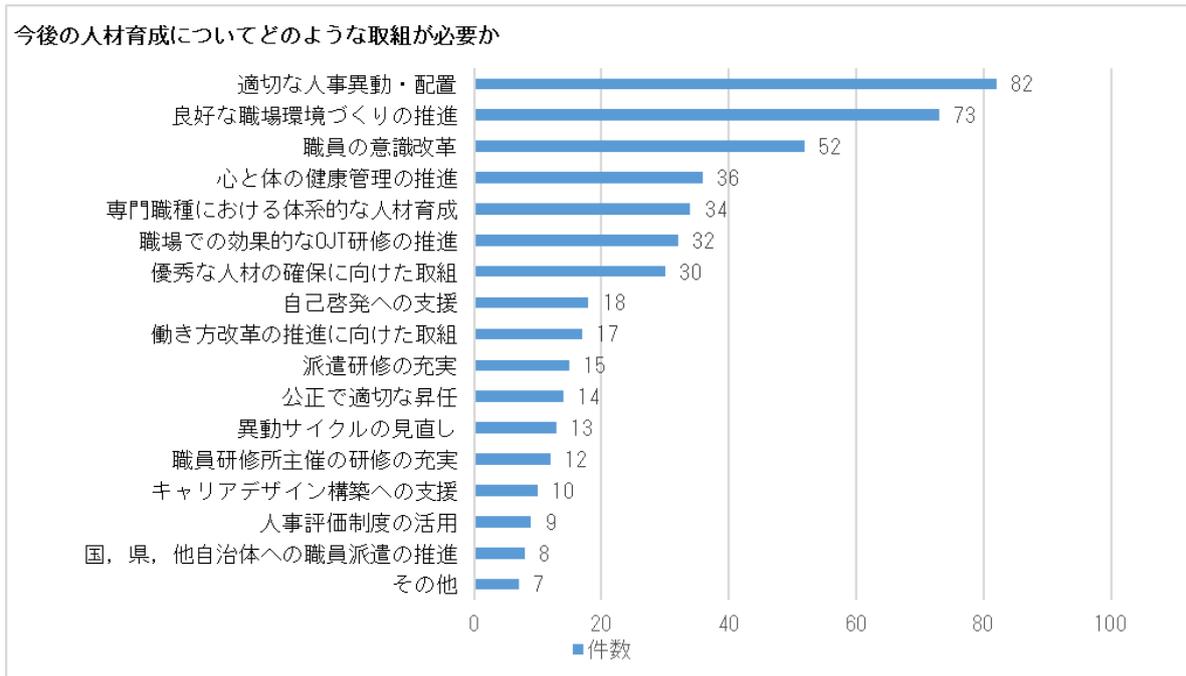
Q 職員として特に身に付けるべき能力は何だと思えますか（3つ選択）



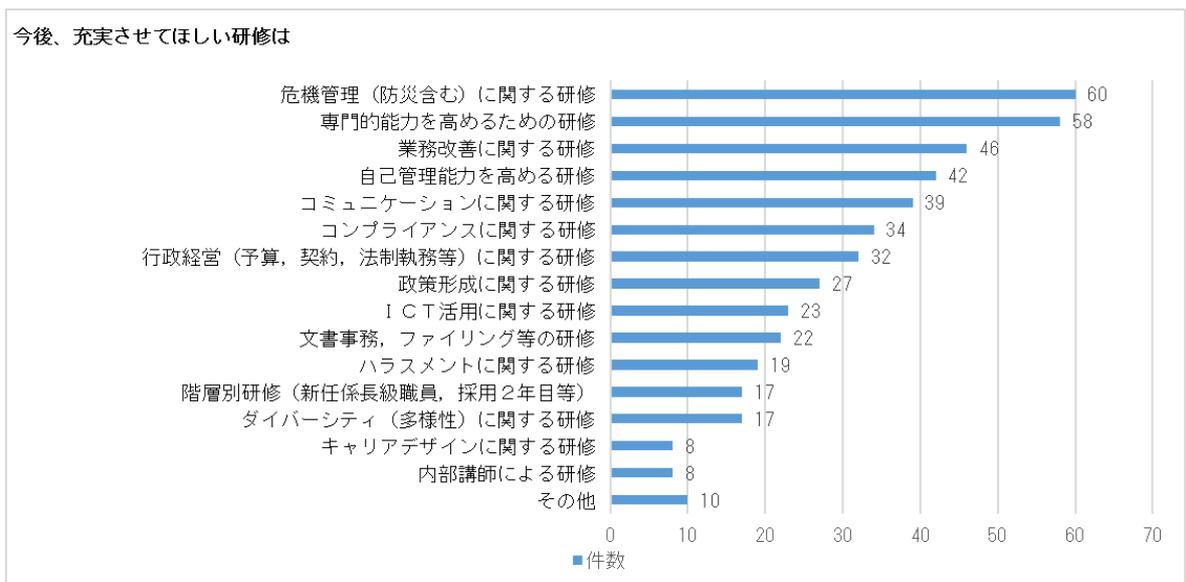
Q 職員として特に必要な意識は何だと思えますか（3つ選択）



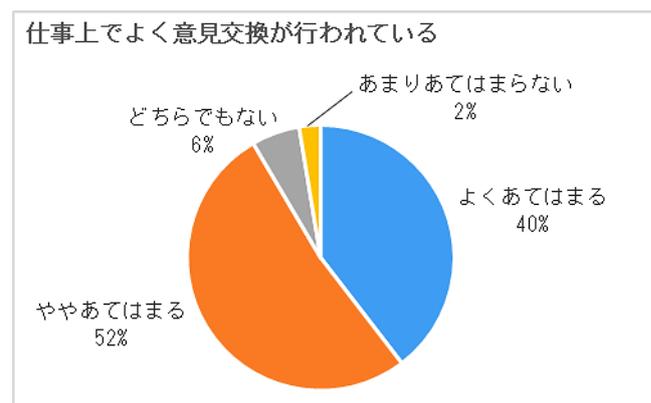
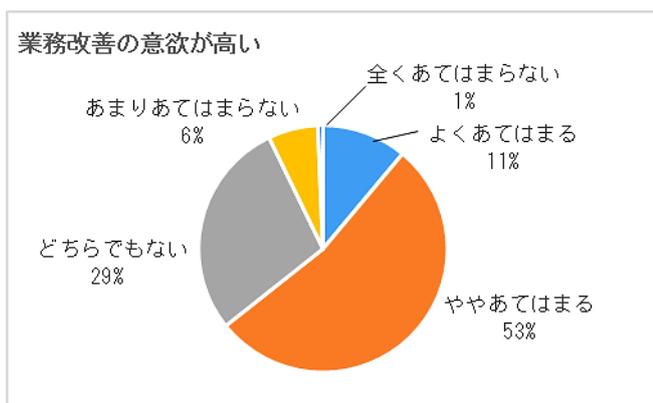
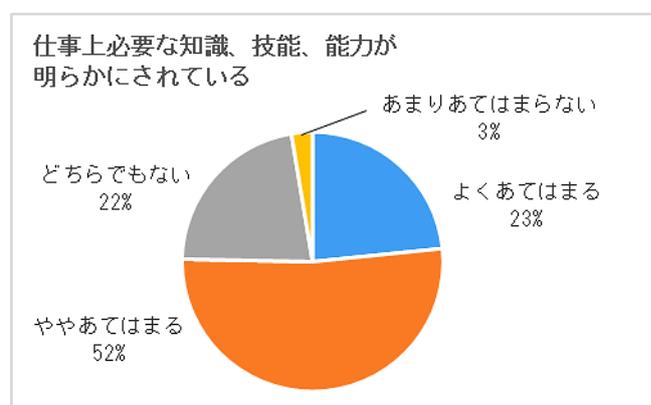
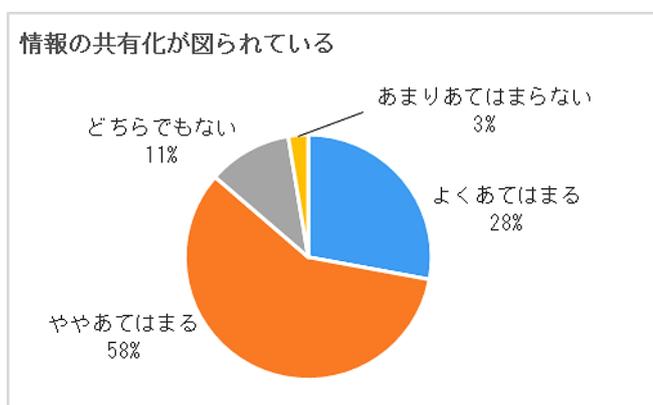
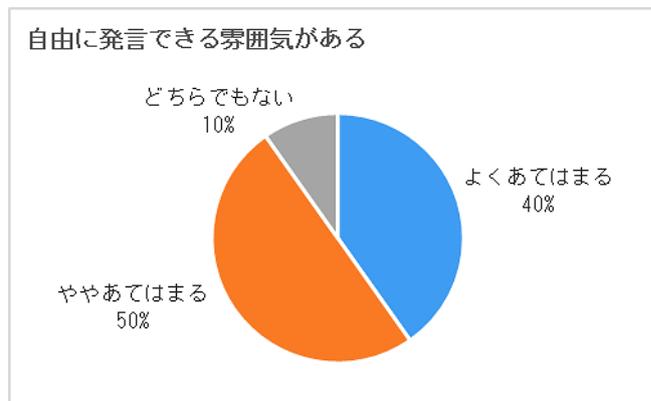
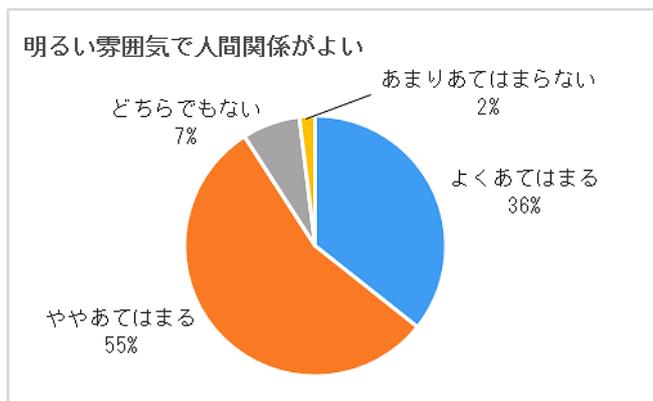
Q 今後の人材育成についてどのような取組が必要だと思いますか（3つ選択）



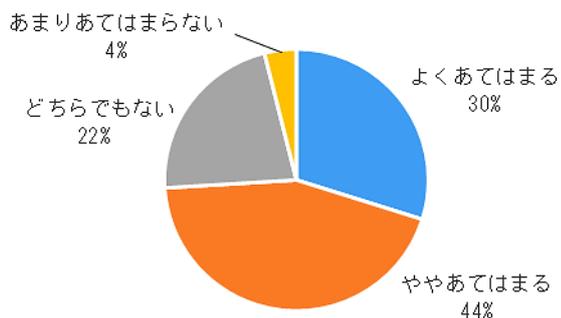
Q 今後、充実させてほしい研修は何ですか（3つ選択）



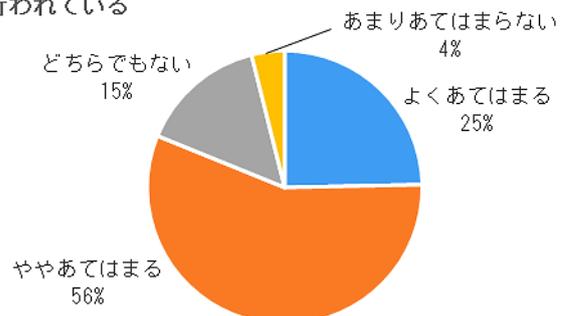
Q あなたの職場についてあてはまるものを選んでください



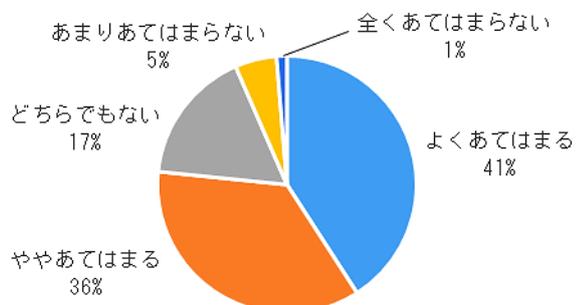
職員参加型の意思決定が行われている



業務に関する職員同士の学びあいが行われている



研修に参加しやすい雰囲気がある



職員研修所が主催している研修内容は充実していますか



倉敷市民憲章

私たちは、日本のふるさと瀬戸内海と母なる高梁川にはぐくまれ、古い伝統と洋々たる未来にかがやく倉敷市民の誇りをこめて

- 1 自然を生かし、緑と花のあるきれいな環境をつくります。
- 1 人間をたいせつにし、青少年には夢、老人には安らぎのあるあたたかい社会をつくります。
- 1 秩序を守り、平和で安全なまちをつくります。
- 1 働くことによるこびをもち、明るく健康な家庭をつくります。
- 1 教養を高め、世界と通じ、個性ある文化をつくります。

市民憲章

市民憲章は、市民一人ひとりが守っていくきまり、目標のようなものです。市民皆さんの生き方の心がまえ、理想のまちづくりを文章にしており、市民生活の指針、行政の指針となるものです。

倉敷市民憲章は、昭和47年2月1日に誕生しました。倉敷市民憲章の特徴は、当時全国的に主流だった「～しましょう」という呼びかけ型ではなく、「～します」という決意型で、市民主体の憲章であることを強調しています。



市章

倉敷の「クラ」を図案化したもので、横へ広がる翼は瀬戸内経済圏の中核都市として、産業・文化・観光の調和ある住みよい理想都市を目指して飛躍発展する姿を表します。

また、円は市民の団結と融和を象徴しています。

・市の花 ふじ ・市の木 くすのき ・市の鳥 カワセミ

市の花・市の木

市のシンボルにふさわしいもの、倉敷の気候風土に適したものを制定委員会で検討し、多くの候補からそれぞれ3種に絞った後、市民投票を経て制定されました。(昭和46年12月1日制定)

市の鳥

市民一人ひとりが郷土を愛し、豊かな自然環境に配慮したまちづくりを推進するために、中核市移行(平成14年4月1日)などを記念し、新たに自然と人間との共生のシンボルとして制定されました。(平成15年3月24日制定)

倉敷・人・ぐんぐん

人材育成基本方針

令和4年1月

倉敷市総務局総務部人事課職員研修所
〒710-8565 倉敷市西中新田 640 番地

Tel 086-426-3151 Fax 086-421-2400

E-mail : training@city.kurashiki.okayama.jp