

広島市職員の人材育成基本方針

平成18年6月策定
平成24年8月一部改定
平成30年9月一部改定

企画総務局人事部人事課・研修センター

目 次

I 改定の趣旨	1
II 目指す職員像と求められる姿勢・能力	2
III 取組の基本的方向性	5
IV 具体的な取組	7
V 人材育成基本方針の推進に当たって	19

I 改定の趣旨

組織においては、その構成員である職員一人一人がより高いレベルの能力を身につけることにより、組織全体の事務遂行能力も向上していきます。また、職員が仕事に対してより高い士気をもつこと、そして、能力を発揮しやすい職場環境を整えることにより、これまで以上に質の高い市民サービスを提供することが可能となります。さらに、職員がその持てる能力を存分に発揮することは職員自身の生きがいにもつながります。

このような基本認識の下、本市では、平成18年6月、キャリア開発を柱とする広島市人材育成基本方針を策定し、人事システムや職員研修等に関する取組を進めてきたところです。

こうした中、近年、本市では、政令指定都市に移行した昭和55年前後に採用した多くのベテラン職員が一斉に退職を迎えており、行政サービスを維持していくためには、若手職員の育成が急務となっています。

また、最近では本市の新規採用職員の4割以上を女性が占めていることから、今後は、これまで以上に女性職員にその能力を発揮してもらうため、女性職員の育成に取り組むとともに、すべての職員の意識改革を進め、女性職員が活躍できるための環境づくりを進める必要があります。

さらに、本市としては社会資本の整備や市民福祉の向上など未来への投資を積極的に行っていかなければなりません。経営資源に限られたものである以上、マネジメントの視点を持って、政策の効果・効率をできる限り高め、市民サービスの水準を最大限に高めていくことが強く求められています。

こうした状況を背景として、本市では、「人材（財）が最大の経営資源である」、そして「人材（人財）としての職員は様々なノウハウを身に付けることを目指すべきである」との認識の下、これまで以上に各職場と研修部門、人事部門が連携した人材育成システムを推進し、すべての職員がその意欲や能力を高め、職務に発揮していくことができるよう人材育成基本方針を改定し、全庁的に取組を進めていきます。

こうした取組を推進することによって、本市は、女性職員はもとより、すべての職員がいきいきと活躍することができる自治体を目指します。

Ⅱ 目指す職員像と求められる姿勢・能力

1 目指す職員像

地方公務員法第31条では「職員は、条例の定めるところにより、サービスの宣誓をしなければならない。」と規定しており、本市では、全ての新規採用職員がサービスに関する宣誓書に署名しています。

《宣誓書内容》

私は、国際平和文化都市を目指す広島市の職員として、その職務が広島市民全体から信託された公務であることを深く自覚し、市民のために、市民の立場に立ってその職務に積極的に取り組み、広島市職員としての誇りをもって市民福祉のために全力を尽くすことを誓います。

この宣誓内容は、変わることはない広島市職員としての目指すべき基本的な目標であり、常にこの内容を胸に、日々業務に取り組まなければなりません。

その上で、市民にとってより満足度の高いサービスを、持続可能性をもって提供していくため、次のような職員像を掲げ、その育成を目指します。

使命感に満ち行動力のある職員

明確な目的意識と公務員としての高い倫理観を保持し、最後まで責任感を持って職務を遂行するという使命感を常に心に持ち、誇りと情熱を持って目的の達成に向けて行動する職員

市民ニーズを的確にくみ取り、効果の高い政策を立案できる職員

職務に関する知識に精通し、主役である市民の目線での柔軟な発想と豊かな感性を持った職員、また、自らの役割をきちんと認識し、市民と対話を重ね、それを踏まえ現場の実態に応じた、実効性の高い政策の企画・立案を行い、各方面との調整ができる能力を持った職員

行政経営の視点を持った職員

与えられた経営資源をフルに活用し、市民サービス向上に向け最大の成果を挙げることを目指し、持続可能な市政運営を進める職員

2 求められる姿勢・能力

目指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を習得し、それぞれの職場で発揮していくことが求められます。

本市の業務は多岐にわたっており、職員が身につけるべき能力も多様です。

このため、ここでは、職種や職務内容を問わず、全ての職員が共通して身につけるべき能力等を示します。

求められる姿勢・能力	内 容	
職務に対する基本姿勢	市民本位	常に市民の目線で、市民の立場に立って考えること。
	責任感	自己の職責をよく認識し、責任を回避することなく、どのような仕事にもよく努力して取り組むこと。
	倫理感	職員として誇りを持ち、かつ、その使命を自覚し、倫理行動規準に掲げる事項に基づき行動すること。
	改革意識	前例踏襲に陥ることなく、常に時代の流れを敏感に察知し、現状を改革しようとする事。
職務遂行に必要な能力	企画・立案力	仕事上の課題等の解決について、現場の実態に応じた、実効性の高い案を立てること。
	理解・説明力	仕事の内容や上司の指示等を的確に理解すること。また、市民や上司等に自分の考えや情報を適切に伝えること。
	決断力	自らの判断に基づいて大局をつかみ、結果を見通した決断を下すこと。
	行動力	目標の達成に向け、積極的に取り組むとともに、状況に応じて機敏に行動し、状況の好転・打開を図ること。
	調整・折衝力	関係部局や外部関係者等の様々な意見を調整し、適切な結論に導くよう、粘り強く交渉すること。
	情報監理	情報を積極的に収集し、適切に取捨選択・分析するとともに、必要な相手にタイミングよく伝達すること。また、文書や個人情報の適正な管理を行うこと。
識見	担当業務に必要な知識を身に付けるとともに、関係分野の動向を注視し、常に新しい知識を吸収すること。	

また、管理監督者については、課や係の統括者として、次の能力が求められます。

求められる能力	内 容
マネジ メント能力	課題設定力 市政や担当業務に関する問題や機会を発見し、持続可能な経営を行う観点から、適切な課題を設定すること。
	企画・立案力 事務・事業の見直しなどマネジメント上の課題について、現場の実態に応じた、実効性の高い案を立てること。
	統率・組織運営力 組織の使命を明らかにし、意欲的かつ実現可能な組織目標を設定するとともに、目標の達成に向け、自ら率先して取り組みつつ、部下の意欲と能力を最大限に引き出すこと。
	部下の育成指導 部下の能力や適性を的確に把握するとともに、部下を育成指導し、職務遂行に必要な能力を身につけさせ、行動を引き出すこと。

Ⅲ 取組の基本的方向性

地方分権が進展する中、複雑化・多様化する行政の各種制度に適切に対応し、市民に質の高いサービスを提供していくためには、より専門的な知識・技能を身に付けたスペシャリストを育成するなど、これまで以上に職員一人一人の職務遂行能力を高めていく必要があります。特に管理職職員には、地域が自らの創意工夫で都市経営を行っていくため、自律マインドを持ち、持続可能性を追求するとともに、限られた経営資源の中、効果・効率の最大化を目指すマネジメントの視点を持った人材が求められています。

また、価値観の多様化に伴い、職員の職業意識も変化し、「自分らしさ」や「やりがい」を重要視する人が増加しており、こうした職業意識の変化に対応し、職員の意欲や個性、能力をこれまで以上に職務遂行に活かす工夫をしていく必要があります。職員においても、組織のニーズとの調和を図りつつ、自らの意欲や個性を活かす職業キャリアの形成を主体的に考え、実現に向けて取り組むことが重要となっています。さらには、仕事と家庭等の調和を目指す「ワーク・ライフ・バランス」の実現も目標としていかなければなりません。

こうしたことを踏まえ、本市が目指す職員像の実現に向けた人材育成を進めるため、取組の基本的方向性を以下のとおり定めます。

1 職員の自発的職業キャリア形成の促進

職員には、自らが持つ個性や意欲、能力を組織にどう活かし、組織の期待に応えていくかを考え、ゼネラリスト又は特定分野のスペシャリストのいずれを目指すのか、また、将来どのような職責を担っていきたいのかなど、職業人として自らの将来像を明確にし、その具体化に向けて必要な能力を身に付けるため、どのような部署を経験していけばよいかなど、自らの職業キャリアをデザインし、その職業キャリアの実現に向け、自主的に情報収集と学習を継続的に行いながら様々な職業能力を蓄積していくことが求められます。

このため、職員自身が自発的に職業キャリアをデザインし、ステップアップしていくことができるよう、支援の充実に取り組みます。

2 求められる能力の習得に向けた職員研修の充実

職員の能力開発に当たっては、職員が自発的に行う自主研修と、職務遂行を通じて行うOJT(On the Job Training)などの職場研修、さらには研修センター等が行う職場外研修の3つの研修形態を効果的に組み合わせ、職員のニーズを的確にとらえた多様な学習機会を提供することが重要です。

自主研修は、自発的なキャリア形成に欠かせないものです。また、OJTなどの職場研修は日常の職務遂行に必要な知識・技能等の習得に欠かせないものです。これらの研修は長期的に継続して実施することが効果的であり、組織を挙げて取り組むべきものです。

職場外研修についても、職員として必要な能力を体系的に習得する上で重要な役割を果たしています。研修を受講し、新たな知識等に触れることは、これまでの自身の職務への取組などを振り返り、初心に戻ってより意欲的、積極的に職務に取り組む契機にもなります。

このため、研修センターは自主研修の奨励・援助や職場研修の支援を行うとともに、職場外研修の充実に取り組みます。

3 意欲を高め能力を十分に発揮できる良好な職場環境づくりの推進

人材育成においては、職員研修のみならず、職員同士のコミュニケーションや組織としての価値観、文化など職場風土が重要な役割を果たします。また、職員が持てる能力を十分に発揮するためには、心身が健康で仕事と家庭生活、地域活動等の調和がとれた状態、つまり、ワーク・ライフ・バランスの実現を図ることが不可欠です。

このため、職員が意欲を持って職務を遂行し、より質の高い市民サービスを提供することができるよう、人を育てる組織風土の醸成やワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組の促進など、良好な職場環境づくりに取り組みます。

※ ワーク・ライフ・バランス

職員一人一人が、やりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活などにおいても、子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方を選択・実現できることです。

単に一日の生活の中で仕事と生活の調和を図るだけでなく、生涯を通じて仕事と家庭生活、地域活動や趣味、ボランティア活動などを、個人個人の価値観に応じてバランスよく組み合わせることが重要です。

IV 具体的な取組

1 職員の自発的職業キャリア形成の促進

職員は、採用後概ね2年で最初の配属先とは分野の異なる職場へ異動し、その後は3年を目安に異動し、様々な分野の業務を経験します。この間、日常的な業務遂行の中核として活躍するとともに、自らの意向や適性等を踏まえたキャリア形成についての理解を深めていきます。

(1) 職員の主体的取組に対する支援

職員が自己研さんにより職業キャリア形成に向けて着実にステップアップできるよう、職員の主体的な取組の支援の充実を図ります。

ア キャリアデザインの支援

(ア) 意識啓発、研修等の実施

職業キャリアデザインについての意識啓発を行うとともに、職業キャリアデザイン研修の実施や相談体制の充実、人事評価の面談における上司による職業キャリア形成についてのアドバイスを実施します。

(イ) 職場情報の提供

職員が、様々な職場の業務内容やその職場で必要とされている知識・技能などの情報を把握することができるよう、庁内LAN等を活用して職場情報を提供します。

(ウ) 職場体験の充実

職員が、より適切に自らの将来像を掲げ、職業キャリアをデザインすることができるよう、一定期間希望する職場で業務に従事できる職場体験について、市民と直接接する窓口職場など区役所を含めた実施職場の拡充を図るとともに、実施期間についても拡充します。

イ キャリアコースの設定とスペシャリストの養成

職員がデザインしたキャリアの実現を支援するため、本市では、事務職と一部の技術職について職業キャリアコースを設定しています。

課税・収納、福祉、情報処理など高い専門性が求められる分野については、キャリアコースを設定して、各分野を担うスペシャリストの養成に取り組みます（図1参照）。

また、職員が自らの職業キャリアを考える上での参考となるよう、こうしたキャリアコースの選択状況等を職員に公表するとともに、意向調査実施時に管理監督者からキャリアコースについての説明を行います。

「職業キャリアコース」の種類

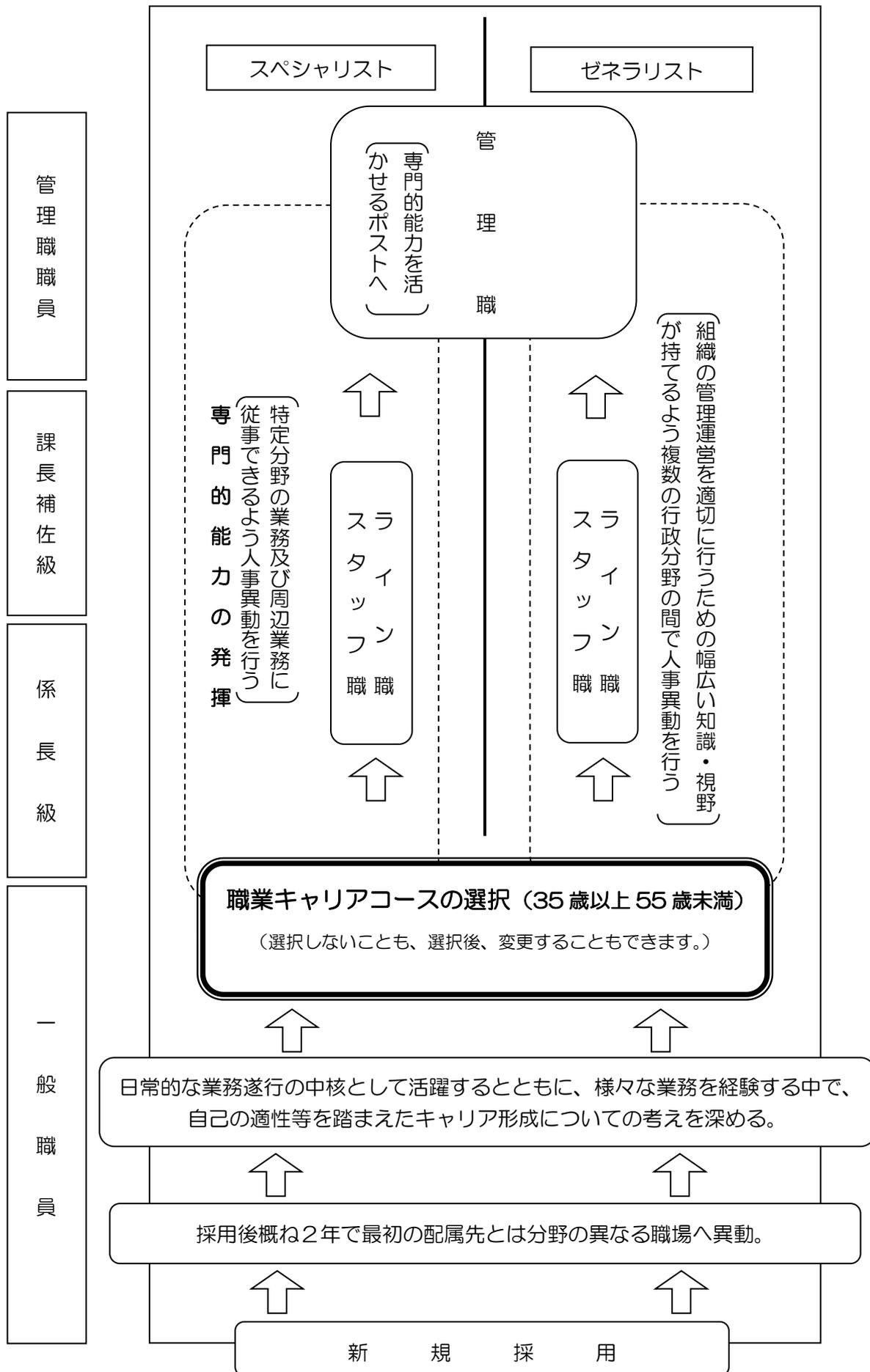
<行政分野別職業キャリアコース>

- ・住基・戸籍
- ・課税
- ・収納
- ・福祉

<業務種類別職業キャリアコース>

- ・情報処理
- ・予算・経理・監査
- ・相談業務
- ・法規・訟務

(図1) 職業キャリアコースのイメージ



(2) 職員の意欲と主体性を高める人事施策の推進

ア 多様な人材の採用

地方分権の進展に伴い基礎自治体の役割が大きくなる中、今後とも市民ニーズに的確に対応していくため、多様な人材の確保を進めます。

(ア) 多様な視点による選考

採用試験の面接官に民間人の活用を検討するなど、多様な視点からの採用選考を進めます。

(イ) 民間企業等職務経験者の採用

行政事務及び他の専門職種を対象とする民間企業等職務経験者の採用試験を引き続き実施します。また、即戦力となる人材を確保するため、受験資格に他の地方公共団体等の行政経験者を加えます。

イ 職員のキャリア形成を促す人事異動

職員が自らの職業キャリアを着実にステップアップさせ、将来像を具現化することができるよう、本人の意向を踏まえつつ、適材適所の職員配置に努めます。

(ア) 公募型人事制度の実施

職員の意欲を向上させ、その能力をより発揮することができるようにするため、現行の公募型人事制度について、必要な見直しを行いながら実施します。

(イ) 異動サイクルの見直し

職員一人一人の職務遂行能力の向上を図る必要性が高まっている中、3年を目安としている人事異動のサイクルについて、予算編成や課税・収納、住基・戸籍、福祉、監査や情報処理分野など、専門性が高く、特定の知識や相当の経験が必要な職務については、より長い期間在職させることや、同一分野の中で人事異動を行うことで専門性の高い職員の育成を図るなど、より弾力的な運用を行います。

ウ 若手職員の育成

若手職員には、採用後数年間で本庁と区役所の双方の業務を経験させ、基本的な仕事の進め方等を修得させた後、職員の意向や適性等を踏まえた配置を行うことで幅広い経験を身に付けることを目指します。

その後、職員の能力等を見極めながら、早期にライン職を経験させたり、企画・管理部門に登用するなど、将来管理職を担う職員の育成を図ります。

また、中央省庁や海外等への派遣研修に参加する機会を積極的に確保し、職員の意欲や能力の向上に努めます。

エ 女性職員の活躍等の推進

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に基づく特定事業主行動計画である「広島市女性職員活躍推進プラン」（第1期計画期間：平成28年4月1日から平成33年3月31日まで）の各種施策の着実な実施と拡充に努めます。

（ア）女性職員の育成

女性職員の能力開発や育成の視点に立って、性別にとらわれない業務分担を行うほか、女性職員が管理職に必要な知識や能力を修得できるよう、幅広い職域やライン職への配置拡大を進めます。とりわけ、女性職員については、中堅職員期に子育て等により配慮が必要となる場合に備えて、若いうちから幅広い職務経験を積み、将来のキャリアデザインがしやすくなるよう、企画・管理部門に計画的に配置するとともに、中央省庁や自治大学校等への派遣研修の機会の拡充を図ります。

（イ）育児と仕事の両立を図る女性職員のキャリアパスの見える化

育児等により長期間職場を離れたり、配慮を必要とする期間が生じる女性職員について、意欲を持って育児とキャリア形成を両立することができるよう、出産・育児を経験しながら管理職を目指せるキャリアパスを例示します（図2参照）。

（参考）「広島市女性職員活躍推進プラン」に掲げる主な目標

施策の目標	現状 (時点)	目標数値 (期限)
管理職職員に占める女性職員の割合	11.8% (平成30年4月1日)	16.0% (平成33年4月1日)
採用した職員に占める女性職員の割合 (学校の教員を除く。)	46.1% (平成29年度)	40%以上 (毎年度)
男性職員の育児休業取得率	6.8% (平成29年度)	13%以上 (平成31年度)

(図2) 育児と仕事の両立を図る女性職員のキャリアパスの例

(想定条件)
 ・4年制大学卒業後、22歳で入庁。
 ・28歳で結婚。29歳で第1子出産、31歳で第2子出産。
 ・産育休を約3年半取得。

職位	年齢			
部、局・区長 (5年)	60	管理職	経験を有する分野又は関連分野で管理職を務める。	
	59			
	58			
	57			
	56			
課長 (5年～6年)	55	管理職	経験を有する分野又は関連分野で管理職を務める。	
	54			
	53			
	52			
	51			
課長補佐級 (4年～6年)	49	監督職 (区役所又は本庁)	引続きライン職を務める。第二子が高校へ進学。	
	48			
	47			
	46			
	45			
係長級 (4年～6年)	44	監督職 (区役所又は本庁)	経験を有する分野又は関連分野へ異動。ライン職を務める。	
	43			
	42			
	41			
	40			
一般職員 (概ね30代半ばから40歳前後まで)	39	区役所 又は本庁	住所地から近い勤務地で異動。育児配慮も軽くなり、昇任と併せてより負荷の高い業務に従事。第二子が小学校へ進学。	
	38			
	37			
	36			
	35			
	34			
	33			産育休
	32			第二子出産
	31			産育休
	30			第一子出産
一般職員 (概ね30代半ばから40歳前後まで)	29	本庁	2回目の異動で、異なる新たな分野の職場へ異動。	
	28			結婚
	27			
	26			
	25			
	24			
	23			
一般職員 (概ね30代半ばから40歳前後まで)	29	本庁	第一子出産後、育児休業を取得。	
	28			
	27			
一般職員 (概ね30代半ばから40歳前後まで)	26	本庁	採用後概ね2年で、原則として最初の配属先とは分野の異なる職場へ異動。	
	25			
	24			
一般職員 (概ね30代半ばから40歳前後まで)	24	区役所	若いうちから企画・管理部門に計画的に配置するとともに、派遣研修等の機会を積極的に確保。	
	23			

オ 専門職種における体系的な人材育成

土木職や保健師などの専門職種において、専門性の高い知識や技術を効果的に習得していくため、職種ごとの体系的な人材育成の取組の検討を進めます。

カ 職員の意欲、能力を高める人事評価の推進

職員の意欲の向上と適材適所の人員配置を行うため、人事評価制度の適正な運用等に取り組みます。

(ア) 人事評価制度の適正な運用

平成28年4月に改正地方公務員法が施行され、任命権者は人事評価を実施し、任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とすることが規定されました。

本市では、平成13年度から人事評価を実施してきましたが、この地方公務員法の改正を受けて、これまで対象としていなかった局長級職員などを新たに対象としたほか、業績評価の評価期間（回数）を一年度（1回）から上期・下期（2回）とし、能力評価の評価方法について、項目別評価に加えて新たに総合評価を実施するなどの見直しを行いました。

今後も、定期的に、人事評価制度の点検・見直しを行い、適正な運用に努めます。

(イ) 評価者スキルの向上

より適切な人事評価を行えるよう、評価者や調整者を対象とした評価方法に関する研修や評価マニュアルの充実等に取り組みます。

(ウ) 人事評価の給与等への反映

管理職職員については、平成30年度から人事評価の結果に基づく給与等への反映を実施しています。管理職以外の職員については、今後、管理職職員における運用状況や人事評価制度の実施状況等を踏まえながら検討を進めます。

(エ) 適格性を欠く職員に対する措置

職務に対する意欲と能力に著しく欠けるなど、職務の遂行に支障があり又はこれに堪えない、広島市職員としての適格性に欠けるものに対しては、改善を図るため継続的な指導措置を行うこととし、指導措置を行った後も改善が見られない場合には、地方公務員法に定める分限処分（降任又は免職）を検討します。

2 求められる能力の習得に向けた職員研修の充実

(1) 自主研修の促進

自主研修は、個人のニーズに合わせて学習の内容や手段を選択できることから、自らの将来像の実現に向けた高度で専門的な知識の習得に効果を発揮します。

また、様々な分野で技術革新が急速に進展し、社会が大きく変化する中、この変化に適切に対応できる能力を身に付ける上で自主研修の重要性は増しており、職員自らが現在の職務の枠を越えた情報収集や学習を継続して行うことが求められています。

このため、研修センターの支援等を通じた自主研修の促進を図ります。

ア 研修センターにおける自主研修の支援

勤務時間外に受講できる夜間自己啓発講座や英語力診断テストの実施、インターネットで受講できるeラーニングのメニューの充実を図るとともに、通信教育講座等の情報提供を行うなど、研修センターによる自主研修の奨励・援助を図ります。

イ 自己啓発等休業制度の活用

自己啓発等休業制度の活用等により、職員の自発的な大学等の課程の履修や国際貢献活動を促進します。

(2) 効果的なOJTの推進

OJTは、日々の職務執行を通じて行われるため長時間かつ継続的に実施でき、また、職員各自の能力開発段階に応じてきめ細かく対応できるため、非常に効果的な能力開発の手法です。

実際、能力開発の70%は仕事を通して、20%は上司等の薫陶くんとうを通して、10%は本やセミナーなどの学習を通して行われると言われており、職務上必要な能力の9割が職場で培われていることとなります。

このため、研修センターの支援等により、職場における効果的なOJTの実施に取り組んでいきます。

ア 管理監督者の意識付け等の徹底

管理監督者は各職場における職員の育成指導の責任者であり、その最も重要な職務は人材育成です。

このため、階層別研修等を通じて意識付けを徹底するとともに、効果的な指導を行うためのスキルの向上を図り、それを踏まえた上で、業績評価において部下・後輩職員の育成に関することを目標に掲げて取り組むこととするなど、主体的な取組を促すこととしています。

イ 行政分野別及び専門職種別のOJTの取組

税、福祉など専門性の高い行政分野について、引き続き分野毎のOJTを推進するとともに、土木、保健師など専門職種においても、職種毎のOJTの実施に取り組みます。

ウ ナレッジ・マネジメントの推進

人事異動や職員の退職に当たって、職員が持つ知識や技能が円滑に継承され、事務処理ミスが発生させないよう、また、各職場で職員が自発的に事務事業の見直しを行うとともに、こうした取組の情報共有を進め、新しいアイデアや知識を積極的に活用し、業務の効率化や市民サービスの向上を実現できるよう、ナレッジ・マネジメントに取り組めます。

特に、ベテラン職員の大量退職に伴う知識や技能の継承は喫緊の課題となっており、定年退職を迎えた職員を再任用し、その豊富な行政経験や事業執行に関するノウハウ等の伝承に取り組めます。

エ 職場研修の支援の充実

公務員倫理指導者の養成やコーチング等の職場研修を実施するための知識や技術を習得する講座、不適切な事務処理の発生防止や良好な職場環境づくりのための研修など、職場研修の支援を充実します。

(3) 職場外研修の充実

研修センターが行う研修は、市職員として必要な能力を体系的に習得する上で重要な役割を果たしており、引き続き、時代に即した研修プログラムの提供に取り組みます。

また、市の外部の研修機関等への派遣は、より専門的な知識の習得に寄与するとともに、職場と全く異なる環境から新たな気づきや刺激を得る貴重な機会となっており、行政ニーズの変化等を勘案しつつ、積極的に推進します。

職員の育成は管理監督者の担う責務であるという自覚を管理監督者に促し、職員が積極的にこうした自己研鑽に取り組むことができるような職場風土の醸成を図ります。

ア 研修センターでの研修の充実

職員共通に求められる知識・技能の習得、職員倫理の向上、市政全般の課題に対する理解の促進などの各種講座の充実を図るとともに、職責に応じた知識・技能を身につけ、職場において効果的に実践することができるよう、より人事制度と連動した階層別研修となるよう充実を図ります。

イ 派遣研修の充実

多様な価値観や専門性の高い知識・技能の習得、政策形成能力の向上などを図るため、国や他の地方自治体との人事交流や専門研修機関、民間企業、大学院などへの派遣の充実を図ります。

また、国際的イベント等に対応できる人材を育成するため、海外派遣研修や語学研修機関と連携した研修など、職員の外国語能力や政策形成能力等を向上させるための研修の充実を進めます。

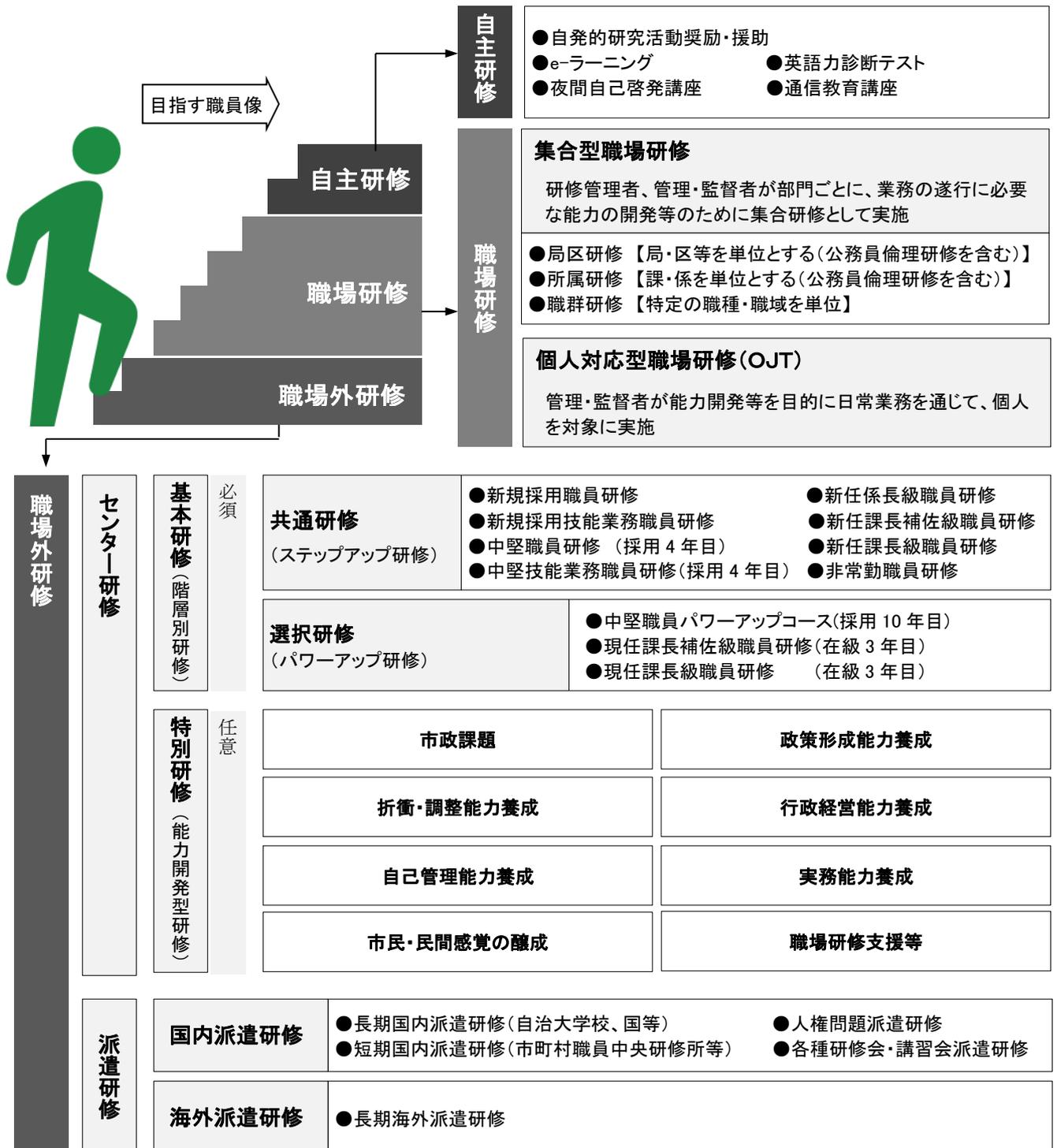
ウ 女性職員のキャリア形成の支援

女性職員がキャリア形成を図る上での悩みなどを共有し、その軽減を図ることができるよう、先輩女性職員との交流の場づくりを充実するほか、女性職員が仕事と家庭との両立を図りながらキャリアアップしていけるよう、育児休業からの円滑な復帰や復帰後のキャリア形成を支援します。

エ 目指すべき職員像を実現するための研修計画の策定

本市の研修計画を策定するにあたっては、目指すべき職員像を実現するために必要な知識、技能及び態度を効果的に習得するため、多様な視点から不断の見直しを行います。

(図3) 職員研修体系図



3 意欲を高め能力を十分に発揮できる良好な職場環境づくりの推進

(1) 仕事と家庭生活、地域活動等との両立支援

職員の仕事と家庭生活等との調和がとれた状態、つまり、ワーク・ライフ・バランスの実現が図られるよう、組織としても支援を行います。

ア 広島市子育て支援プランの実施

次世代育成支援対策法に基づく特定事業主行動計画である「広島市職員子育て支援プラン」（第3期計画期間：平成27年4月1日から平成32年3月31日まで）の各種施策の着実な実施に努めます。

特に、男性職員に対し、育児休業等の積極的な取得を促し、取得率の向上を図ることなどにより、所属長をはじめとする職場全体の理解と支援を促進し、全ての職員の意識改革に取り組みます。

また、柔軟な働き方を可能とする環境整備の一環として、テレワークについて、現在1日単位としている利用単位を1時間単位で利用できるよう見直し、よりフレキシブルな勤務を可能とするほか、育児休業中の職員に対する職場情報等の提供など、育児等を行う職員の仕事と家庭生活等との両立を支援する取組の充実を図ります。

イ 地域活動等への参画促進

職員の地域活動等への参加意識を高めるための研修を実施するとともに、庁内LANで事例紹介を行い、「ボランティア職免制度」の周知を図るなど、職員の地域活動等への参加を一層促進します。

また、公益的活動などを行うための兼業の許可手続について、国の動向を見ながら見直しを検討します。

ウ 時間外勤務の削減

職員が「ワーク・ライフ・バランス」を実現し、その健康が保持され、仕事、家庭生活、地域生活等が調和した状態を目指すためには、長時間の時間外勤務の縮減が必要です。

このため、これまでの取組に加えて、勤務時間を管理する立場にある「所属長の意識改革」を促し、安易な前例踏襲から脱却し、不要不急な事務・事業の廃止・縮小といった業務の効率化を図ることなどにより、可能な限り時間外勤務を行わないことを目指す「職場風土の醸成」を図ることにポイントを置いた取組を強化しており、今後も着実に取り組んでいきます。

(2) 心と体の健康管理の推進

心身の健康は、職員が安心して仕事に打ち込み、能力を十分に発揮するための前提条件であり、組織全体の職務遂行能力の向上を図る上でも必須の事項であることから、職員の健康づくりをサポートしていきます。

ア 健康相談、健康づくり研修等の充実

本市の産業医・保健師や外部の相談機関等による健康相談、健康づくりに関する研修、疾病を有する職員等への適切な指導等を行うための病気に対する理解と対策についての研修などの充実に取り組み、職員の健康づくりを支援します。

イ メンタルヘルス対策の充実・強化

精神系疾患を抱える職員が増大しつつあることを踏まえ、メンタルヘルスに関する管理監督者向けの研修の充実や産業保健スタッフによるメンタルヘルスに関する出前講座の実施、自殺予防の推進など、メンタルヘルス対策の充実・強化を図ります。

ウ 長期療養者への復職支援の充実

長期療養者に対しては、職場から適宜声掛けなどを行うとともに、復帰に向けた支援策として、職場情報の提供や職務復帰訓練を実施します。また、復職後においては、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組を進めます。

エ 総合的なハラスメント対策の実施

本市では、「広島市ハラスメント対策基本方針」に基づき、セクシュアル・ハラスメント、パワー・ハラスメントや妊娠、出産、育児又は介護等に関するハラスメントについて、具体的事例を用いた研修を実施するなど意識啓発に取り組むほか、各局・区等において男女の相談員を選任するなど相談体制の充実を図っています。

また、相談があった場合には、迅速かつ確かな対応により被害者の支援に努めるとともに、被害者の意向を確認した上で調査等を行い、ハラスメントが認められたときは、加害者に対する懲戒処分等の厳正な措置を実施します。

こうした取組によって総合的にハラスメント対策を推進します。

(3) 職場風土の改革

人材育成においては、組織文化や職員間で共有される価値観など、職場風土が重要です。

ひとりひとりの職員が、ひいては組織全体が成長していこうとする意欲を持ち、常に新しいことにチャレンジしていくため、職場風土の改革に長期的に取り組めます。

ア 風通しの良い活気ある職場づくり

各職場において、全市的な観点でのビジョンやミッションを明示し、職員の目的意識の統一・明確化を図るとともに、日常的なミーティングや面談の一層の促進により、業務や職場における問題等について、上司、部下、先輩・後輩、同僚が率直に話し合える風通しの良い、活気ある職場づくりを進めます。

イ 伸ばす・認める・高め合える職場風土の醸成

職員として推奨される行動や他の模範となる業績を挙げた職員を表彰するなど、職員のチャレンジ精神を育て、良い面をさらに伸ばす取組を進めます。

また、担当業務に関連する高度な技術や専門知識を認定する資格を取得した職員を職場で紹介するなど、職員が互いに認め合い、高め合える職場風土の醸成を図ります。

ウ コンプライアンスの推進

各職場と人事部門、研修センターとの連携をより一層進め、軽微な秩序違反を放置しないといった日常的なサービス監理の徹底などにより、法令順守の意識のさらなる浸透を図り、不祥事を許さない職場風土づくりを進めます。

V 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

職員は、全体の奉仕者として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) 常に高い倫理観を葆ち、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仕事に工夫を重ねるとともに、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さんを続けること。

2 管理監督者の取組姿勢

管理監督者は、OJT による人材育成の責任者であり、職務の遂行を通して部下職員の能力の向上を図る責務があります。また、キャリア形成のための良き指導者として、部下職員を支援することが重要な役割となっています。

このため、管理監督者には、次のような取組姿勢が求められます。

- (1) 部下職員の能力や適性を的確に把握し、それぞれの能力に応じた適切な業務配分を行うとともに、適宜効果的な指導・助言を行うこと。
- (2) 部下職員の士気を高め、職場全体で人材育成に取り組む風土の醸成を図ること。
- (3) 職員の健康管理や良好な職場環境づくりに努めること。

さらに、課長級以上の管理職職員には、行政運営の各部門の責任者として、次のような取組姿勢が求められます。

- (1) 部門別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。
- (2) 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・研修部門の取組姿勢

人事・研修部門には、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を自ら進めるとともに、職員の取組に対し、適切な支援を行うこと。
- (2) 人材育成のあり方について常に研究し、適宜適切な措置を講じること。