



人材育成基本方針(第4版)

令和8年4月

諏訪市

はじめに

現在、全国の地方公共団体では、超少子高齢化や人口減少、激甚化する災害など、自然、社会、経済、技術はじめさまざまな課題に直面しています。市民の安全安心と豊かさを守り、持続可能なまちづくりを進めていく自治体としての責務を果たすうえで、こうした時代の転換期においては、何よりも「人」が重要です。職員は自治体にとってかけがえのない財産であり、その成長と健康が、まちの未来を支える力となります。

このたび諏訪市はそうした職員の成長と健康の両面を支え、組織としての力を高めていくための道しるべとして「諏訪市人材育成基本方針」を改訂いたしました。私たち公務員は、地域の最前線で行政サービスを担う一人ひとりとして、自ら考え、行動し、変化に柔軟に対応できる力を身につけることが求められています。この改訂には、全職員にアンケート調査をし、多くの職員の自らの気づきを集計した結果が反映されていますが、同じように市民の声に耳を傾け、共に課題を解決していく姿勢が、これからの自治体職員には欠かせません。

そして同時に、職員自身が心身ともに健康で、いきいきと働くことができる環境づくりが不可欠です。諏訪市は「健康経営」の理念のもと、職員の健康を重要な経営資源と捉え、職員一人ひとりが安心して働き続けることができる職場づくりに取り組んでいます。職員が自らの可能性を信じ、学び続けることによって、市民に信頼される行政を実現していきたいと考えています。

この方針が、職員一人ひとりの歩みを力強く後押しし、ひいては諏訪市の未来を切り拓く力となることを期待しています。

令和8年4月

諏訪市長 金子ゆかり

目次

<資料>諏訪市の人材育成の体系	1
第1章 改訂の趣旨及び基本方針策定の目的	2
1 改訂の趣旨	2
2 人材育成基本方針の目的	2
3 人材育成の基本的な視点	3
4 人材育成基本方針の位置づけ	3
第2章 人材育成の方向性	4
1 めざすべき職員像	4
(1) 基本的意識・姿勢	4
(2) 必要とされる能力	5
<参考>職種・職制上の段階別に求められる標準的な職務遂行能力	8
2 めざすべき職場の姿	12
第3章 人材育成の方策	12
1 人材確保	13
(1) 新規採用職員の安定的な確保	13
(2) 採用プロモーションの充実	14
(3) 多様な人材の確保	14
(4) デジタル人材の育成・確保	14
2 人事管理	14
(1) 人事管理における【人材育成】の基本的な考え方	14
(2) 人員配置等	14
3 人材育成(職員研修)	15
(1) 自己啓発	16
(2) 職場研修-OJT	17
(3) 職場外研修-Off JT	18
<資料>【研修施策・事業体系】	20
4 人事考課	20
(1) 【目標による管理】による行政運営	20
(2) 人事考課制度と職員の能力開発及び人事管理の総合化	21
(3) 人事考課制度の適切な運用	22
(4) 人事考課結果の組織運営への活用	22
5 職場環境の整備	22
(1) 協力しあえる職場づくり	22
(2) キャリア形成支援の取り組み	22
(3) 仕事と家庭生活の両立	23
(4) 時間外勤務の縮減及び休暇取得の促進	23
(5) 健康管理体制の充実	23

(6) メンタルヘルス対策の充実	23
(7) ハラスメント対策	24
(8) 健康づくりアンケートの実施	24
第4章 人材育成推進体制の役割	25
1 職員の役割	25
2 管理監督者の役割	25
3 職員サポート室及び総務課等の役割	25
(1) 職員サポート室	25
(2) 総務課	26
(3) 職員研修委員会	26

諏訪市の人材育成の体系

諏訪市人材育成基本方針

基本理念

市民福祉の増進を図るため、総合計画、市長の施政方針、事業計画(政策・施策・事業)等を効果的・効率的に実現する諏訪市職員を育成する

めざすべき職員像

誠実・協調・柔軟

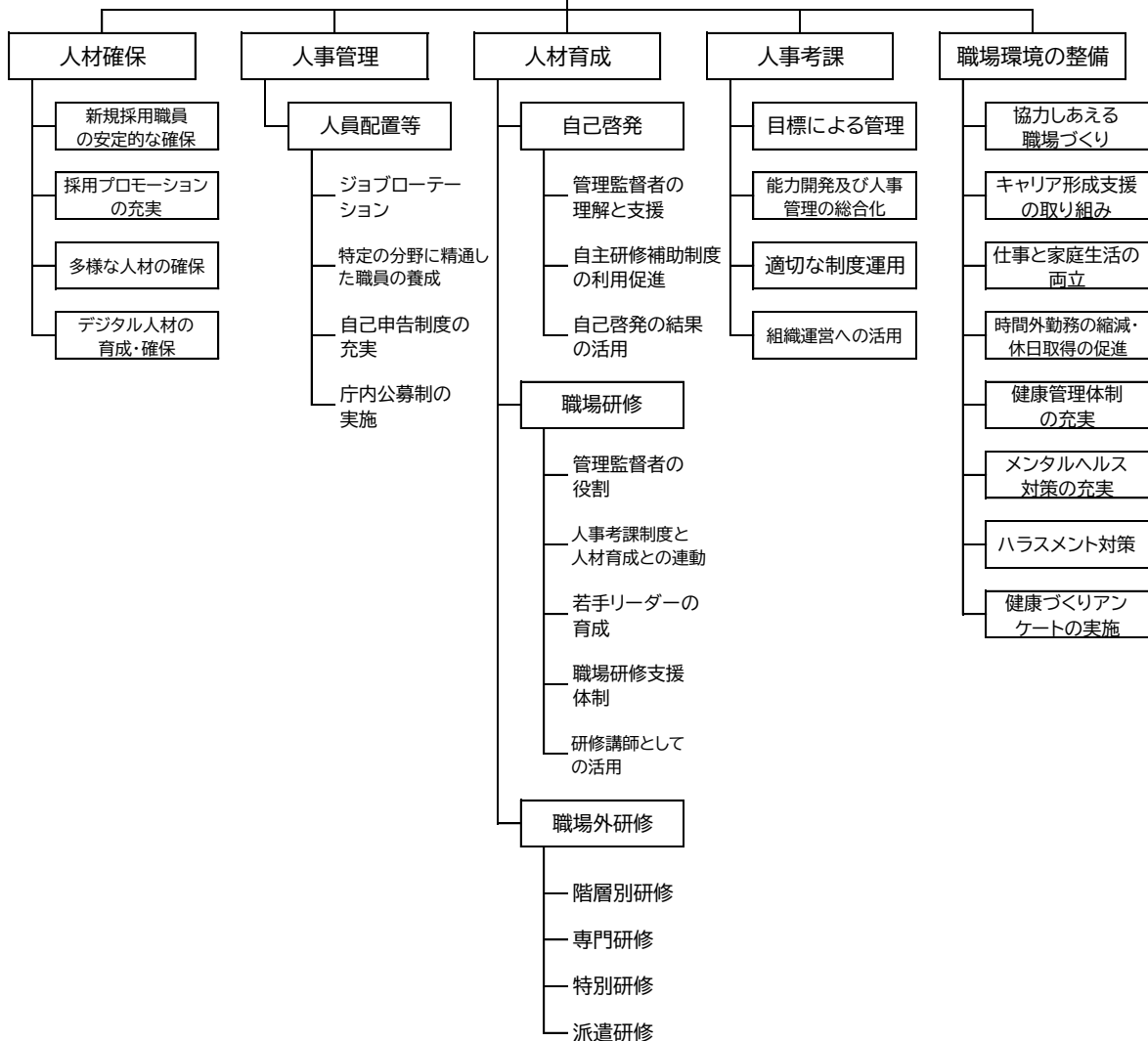
公務員としてのあたりまえを極める
チーム力で最大限の成果をあげる
しなやかに時代の変化に即応する

めざすべき職場の姿

協力しあえる職場

共有 協調 向上 協働

人材育成推進体制



人材育成推進体制の充実

第1章 改訂の趣旨及び基本方針策定の目的

1 改訂の趣旨

当市では、平成11年3月に、組織を円滑に運営し、市民サービスの向上を図るため、その原動力となる職員の意欲と能力の向上を目的とした、人材育成基本方針を策定しました。その後、平成15年4月及び平成31年4月に見直しを行いながら、人材育成に取り組んできました。

その後のコロナ禍を経て、デジタル社会が急速に進展し、地方自治体を取り巻く環境は大きく変化しています。加えて、「人口減少・超高齢社会」の加速、社会経済情勢の先行き不透明感など、自治体運営における課題は一層複雑・多様化しています。

そのような中で、私たち地方自治体は、危機的な生産年齢人口の減少による人材確保の問題とどう向き合い、今後予想される働き手不足の常態化に組織としてどう対応していくか、また、限られた人材を具体的にどう育成し成長させていくか、さらにはデジタル人材の育成・確保をどう進めていくかが喫緊の課題となっています。

また、職員の人材育成を主な目的として実施している人事考課制度は、当市では平成15年度から正式に導入し、平成21年度から現行制度を開始しています。人事考課は人材育成を主眼として実施するという基本的な考え方に則って、制度開始時から運用をしてきましたが、今後も時代の変化に沿った制度の実施が求められています。

会計年度任用職員制度の導入、定年延長等、人事行政に関する制度が大きく変化する中で、長期的な視点で将来を見据えた人材育成の必要性や基本的な考え方を改めて整理するとともに、人材育成に関わる各種施策の趣旨・今後の方向性を明らかにし、職員一人ひとりが自ら成長するための指針となるよう、改訂を行うものです。

2 人材育成基本方針の目的

目まぐるしく変わる社会経済の情勢の変化や高度化・多様化する市民のニーズを的確に捉え、時代の要請に速やかに対応し、高度な市民サービスを提供するためには、業務の遂行にあたり必要とされる能力や資質を兼ね備えた職員を長期的な視野で継続的に育成する必要があります。

人材育成基本方針の目的

- ①「めざすべき職員像」と「求められる能力」を明らかにし、人材育成の基本的な考え方を全職員が共有することにより、職員各々が主体的に能力や資質の向上を図る
- ②組織全体で人を育てていくための人事制度及び研修制度の構築と連動を図り、職員一人ひとりがすこやかに意欲をもって働くことができる職場環境の整備を図る

3 人材育成の基本的な視点

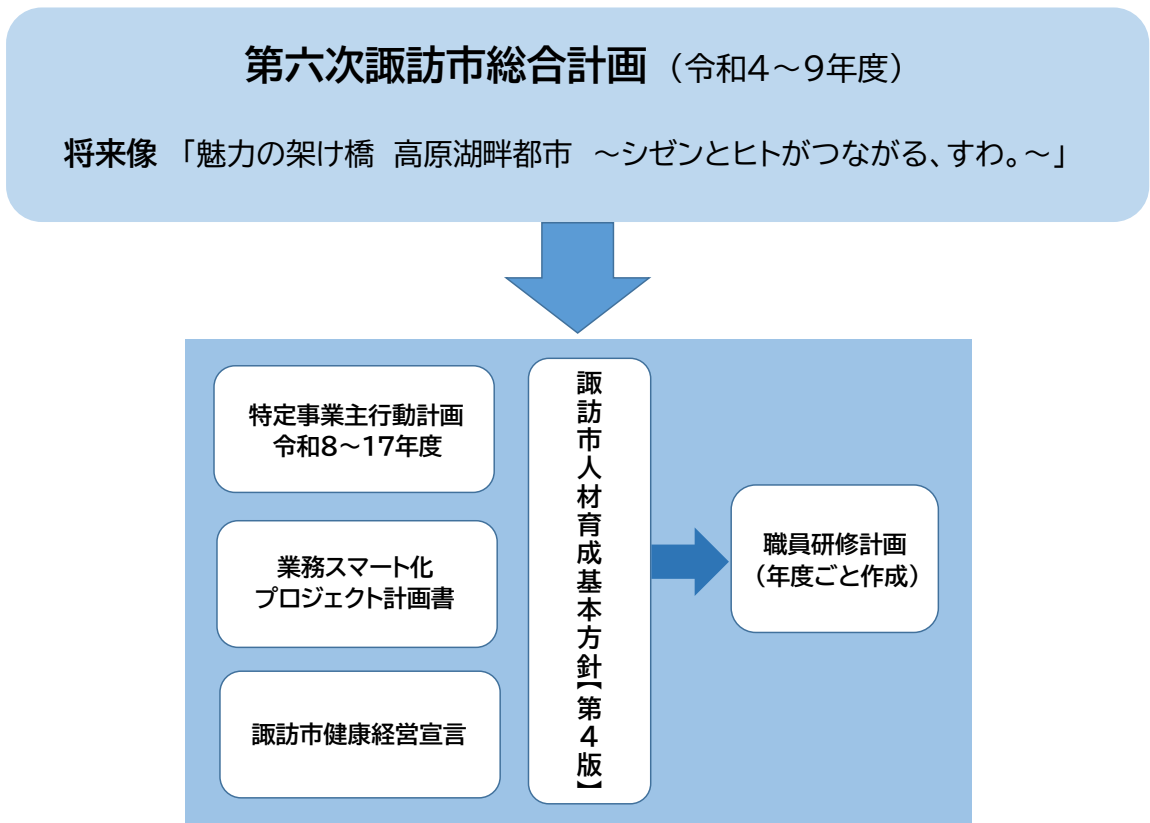
人材育成の基本理念

人材育成を進めるうえで最も基本となる精神・価値基準・行動原理となる基本理念を次のとおり設定します。

市民福祉の増進を図るため、総合計画、市長の施政方針、事業計画（政策・施策・事業）等を効果的・効率的に実現する諏訪市職員を育成する

4 人材育成基本方針の位置づけ

諏訪市第六次総合計画を最上位計画として、そこに掲げる将来像「魅力の架け橋 高原湖畔都市～シゼンとヒトがつながる、すわ。～」を実現するため、人材育成やマネジメントに関するその他の計画と相互に関連し合いながら、諏訪市人材育成基本方針により事業実施の核となる人材育成を進め、各種政策の効率的な実現を目指します。



第2章 人材育成の方向性

1 めざすべき職員像

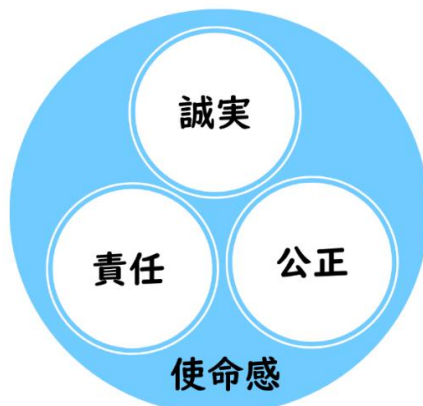
人材育成を効果的に進めていくためには、職員一人ひとりがめざすべき職員像を共有し、その実現に向けて積極的に取り組んでいくことが必要です。この「めざすべき職員像」と「必要とされる力」については、職員アンケート結果から見えてきた職員自身が望む「めざすべき職員像」を反映しました。

上記のめざすべき職員像を実現するために必要な力として、下記のような要素が求められます。



(1) 基本的意識・姿勢

職員が身につけておくべき基本的意識・姿勢としては、次のようなものを挙げるすることができます。



公務員として業務を遂行する際に最も求められる基本姿勢について、職員アンケート結果で上位を占めたのが、「誠実」「責任」「公正」の3項目でした。これは、公務員である私たちが常に信頼される存在として公務に携わるために必要不可欠な要素です。

一人ひとりが公務員としての確固たる使命感を根底に持ち、そこから生まれる「誠実」「責任」「公正」の意識と姿勢を基盤として、業務にあたるのが重要です。

(2) 必要とされる能力

職員に求められる能力は、職種や職位、担当業務の内容などによって異なりますが、実際に業務を進めていく際に最も必要とされるものを下記の図に挙げます。



※求められる能力の項目選定にあたっては、職員アンケート結果を反映しました。

能力		内容	
基本的要素	基本姿勢	誠実	相手の立場や感情を尊重し、一貫性をもって真摯に人や物事に向き合う力
		責任	自らに与えられた役割や義務を自覚し、自治体職員としての使命感を持って、その責務を全うする力
		公正	判断や行動の根拠を明確にし、立場や背景に左右されず、客観的に物事を見て同じ基準で判断する力
	コミュニケーション	協調性	他者と円滑に関わり合い、互いに協力しあって物事を進めていく力
		柔軟性 A	状況や環境の変化に応じて、自分の考え方や行動を適切に調整できる態度と力
	行動力	適応力	環境や状況の変化になじみ、行動を変えながら進み続けられる力
		主体性	自ら能動的に考え、選択し、その判断に基づいて行動する力
	成長・学び	向上心	現状に満足せず、より良く成長したいという思いを持ち、学びや努力を通じて自分を高めようとする意欲や姿勢
		柔軟性 B	ひとつのやり方に固執せず新しい知識や経験を受け入れ、状況や目的に応じて学び方や考え方を換えられる力。失敗やフィードバックから、自分の行動や考えを改善する力
	応用的要素	課題解決力	判断力 A
多角的視点			物事を、ひとつの角度からだけでなく複数の立場や角度から捉えて理解する力
分析力			複雑な情報や事象を整理して理解し、構造や因果関係を明らかにして本質を見抜く力
創造・挑戦		臨機応変	予期しない事柄等に対して、目標を見失わずに最善の判断をし、速やかに行動しようとする力
		チャレンジ精神	困難や未知のことに対して失敗を恐れず、新しいことに積極的に挑戦しようとする意欲や姿勢
		自由な発想力	既存の枠や常識などの固定観念にとらわれず、柔軟にアイデアや視点を生み出し、創造的に考え発信する力
ICT・時代適応		ICT活用力	ICT(情報通信技術)を理解し、適切に使いこなして、業務の効率化や課題解決、情報発信など、新しい価値の創造に結び付けられる力
		業務改善力	現状の業務プロセスを見直し、効率化、質の向上、コスト削減などを実現するために改善策を考え、実行して成果につなげる力
		データ活用力	収集したデータを整理・分析し、目的に応じてデータを使いこなす意思決定や課題解決に役立てる力
対市民・地域		地域課題の理解力	地域社会が抱える問題やニーズを正しく把握し、その背景や要因を多面的に理解し事業に結びつける力
		住民との協働	地域住民と信頼関係を築き、ともに課題解決やまちづくりを進める力
		相談対応力	住民等から寄せられる多様で複雑な相談に対して、真摯に受け止めて課題を整理し、適切な制度や支援につなげる力
マネジメント力		判断力 B	広い視野で物事を正しく認識し、状況とリスクを見極めて評価し、バランス感覚をもって適切な結論を導く力
		組織マネジメント力	組織の目標達成に向けて、人・資源・仕組みを効果的に管理・調整し、成果を最大化する力

◎カツモデル(階層ごとに求められるビジネススキル)

経営者 (理事者)	コンセプトスキル
中/上級管理者 (部課長級職員)	ヒューマンスキル
初級管理者 (係長級職員)	
一般職員	テクニカルスキル

○テクニカルスキル(業務遂行能力/専門的能力)

○ヒューマンスキル(対人関係能力)

○コンセプトスキル(概念化能力)

上記の図は、職層によって求められるスキルに変化があることを示すモデルです。ヒューマンスキル(対人関係能力)はどの階層でも、一定の能力が求められることがわかります。そのため、選択制の研修の中にヒューマンスキルを伸ばすメニューを必ず設け、どの職層でも受けられるように配慮します。

【各職層の役割】

職層	役割
部長	市の経営責任を担う幹部として部を統括し、政策の意思決定に関与する。また、部をまたがる課題等の調整と人的なマネジメントを行う。
課長	課を統括し、組織目標の達成に向けて、施策の推進とリスク管理、社会情勢に応じた的確な判断・指示を行う。人材の育成を中心となって行う。
課長補佐	課長の補佐としての役割を担い、課の業務遂行のため必要な進行管理や、上司及び関係部署との調整を行う。課長に準じる立場で、職員の指導・育成にあたる。
係長	係を統括し、業務の進行管理や上司・関連部署との調整を行う。部下の指導・育成、職場の業務効率化、リスク管理等の実務にあたる。
主査	係長職を補佐し、係の中心的存在として業務に精通し、課題解決や業務改善を推進する。係員の指導・育成を行う。
主任	担当業務の目標達成に向け、課題の把握と改善に取り組み、業務の進捗を把握する。係員と協力・連携して業務を推進する。
主事	公務員としての職責を自覚し、服務規律とコンプライアンス遵守に努める。担当業務の根拠となる法令等を理解し、上司の指示を踏まえ主体的に業務を遂行する。

<参考>職種・職制上の段階別に求められる標準的な職務遂行能力

(人事考課の情意考課及び能力考課要素の定義より)

【一般行政職】

職位	項目	内容
部長 課長	①積極性	旺盛な意欲を持ち、率先して業務に取り組み、常に自主的に的確な行動をとることができる
	②責任性	組織における自己の役割を認識し、管理職として自分に課せられた職責を最後まで粘り強く達成しようとする
	③協調性 (協働性)	職場の最高責任者として職務範囲をよくわきまえた上で、自らすすんで同僚・関係者と協力し、職場全体の良好な人間関係の構築を図り組織目標を達成しようとする
	④経営意識	幹部としての自覚、経営者の視野に立って行動する
	⑤管理・ 統率力	職務の再編成等による組織の効率化と部下の動機づけにより、職場の活性化を図ることができる
	⑥折衝・調 整力	施策や仕事を進める上で、他のトップの地位の者と折衝し、自己の意図・考え方を相手方に説明し、理解・納得させ調整できる
	⑦企画力	施策・業務の問題点を分析し、斬新なアイデアを取り入れ、将来にわたって効果のある企画をまとめ上げることができる
	⑧決断力	重要な問題に対し、その背景や諸条件を十分検討して、迅速かつ的確な意思決定ができる
	⑨知識	豊かな経験によって培われた高度な業務を円滑・良好に遂行するために必要な知識・技能及び情報を備えていること

職位	項目	内容
補佐 係長	①服務規律	法律・条例等に定められている諸規律や上司の指示をよく守り、職務秩序の維持向上に努めるとともに、規律正しく誠実に職責を遂行できる
	②積極性	旺盛な意欲を持って業務に取り組み、また特別な指示がなくても自主的に的確な行動をとることができる
	③責任性	組織における自己の役割を認識し、監督職として自分に課せられた職責を最後まで粘り強く達成しようとする
	④協調性	自己の職務範囲をよくわきまえた上で、自らすすんで同僚・関係者と協力し、職場全体の良好な人間関係と組織目標を達成しようとする
	⑤原価意識	コストに対する関心を常に示し、ムダ・ムラ・ムリの排除に取り組むことができる
	⑥指導・監 督力	部下の動機づけとコミュニケーションを通して、活力あるチームをつくり上げることができる
	⑦折衝・調 整力	仕事を進める上で、他の責任ある地位の者と折衝し、自己の意図・考え方を相手方に説明し、理解・納得させ調整できる
	⑧企画力	担当部門の業務を管理していくために、自ら企画し、また、係員の提案をまとめあげることができる
	⑨判断力	発生した問題の背景や諸事情から問題の本質を捉え、正しい結論を導き出すことができる
	⑩知識	担当部門を管理していく上で必要な知識と技能及び担当業務について指導できる専門的知識を有している

職位	項目	内容
主査	①服務規律	法律・条例等に定められている諸規律や上司の指示をよく守り、職務秩序の維持向上に努めるとともに、規律正しく誠実に職責を遂行できる
	②積極性	旺盛な意欲を持って業務に取り組み、また特別な指示がなくても自主的に的確な行動をとることができる
	③責任性	組織における自己の役割を認識し、自分に課せられた職責を最後まで粘り強く達成しようとする
	④協調性	自己の職務範囲をよくわきまえた上で、自らすすんで同僚・関係者と協力し、職場全体の良好な人間関係と組織目標を達成しようとする
	⑤原価意識	コストに対する関心を常に示し、ムダ・ムラ・ムリの排除に取り組むことができる
	⑥指導力	同僚・後輩などから信頼され、相手の能力や人格等により効果的な指導・助言・育成等を行うことができる
	⑦折衝・調整力	市民や関係者に対して、誠実かつ好感を与える態度で接し、当方の意図・考え方を目的どおりに説明し、理解させ納得させることができる
	⑧創意工夫力	担当業務に関して自ら改善の必要性を見出し、創意工夫して改善又は企画を推進していくことができる
	⑨判断力	発生した問題の背景や諸事情から問題の本質を捉え、正しい結論を導き出すことができる
	⑩知識	担当業務を円滑・良好に遂行するために必要な知識・技術及び情報を身につけ、かつそれを有効に活用している

職位	項目	内容
主任 主事	①服務規律	法律・条例等に定められている諸規律や上司の指示をよく守り、職務秩序の維持向上に努めるとともに、規律正しく誠実に職責を遂行できる
	②積極性	旺盛な意欲を持って業務に取り組み、また特別な指示がなくても自主的に的確な行動をとることができる
	③責任性	組織における自己の役割を認識し、自分に課せられた職責を最後まで粘り強く達成しようとする
	④協調性	自己の職務範囲をよくわきまえた上で、自らすすんで同僚・関係者と協力し、職場全体の良好な人間関係と組織目標を達成しようとする
	⑤原価意識	コストに対する関心を常に示し、ムダ・ムラ・ムリの排除に取り組むことができる
	⑥表現・応対力	市民や関係者に対して、誠実かつ好感を与える態度で接し、当方の意図・考え方を目的どおりに説明し、理解させ納得させることができる
	⑦創意工夫力	担当業務に関して自ら改善の必要性を見出し、創意工夫して改善又は企画を推進していくことができる
	⑧理解力	上司の指示事項を正確に理解するとともに、業務上の問題や状況の変化を迅速かつ正確に把握し、適切に判断・対処することができる
	⑨知識	担当業務を円滑・良好に遂行するために必要な知識・技術及び情報を身につけ、かつそれを有効に活用している

【保育士】

職 位	項 目	内 容
園長	①服務規律	こども課の指示命令や諸規則を守り、職務秩序の維持向上に努めることができる
	②積極性	継続的なチャレンジ、自己啓発など、「今または現状以上に」といった意欲をもって業務に取り組む姿勢がある
	③責任性	保育所における園長としての役割や立場を自覚し、責任を達成しようとする
	④協調性 (協働性)	園のリーダーとしてこども課との協力体制で臨み、チームワークの醸成に努めることができる。また、関係課との連携を密にし、園内でのコミュニケーションを良くして保育を進めることができる
	⑤指導力	部下の動機づけとコミュニケーションを通して、活力あるチームをつくり上げることができる
	⑥折衝・調整力	仕事を進める上で、他の責任ある地位の者と折衝し、自己の意図・考え方を相手方に説明し、理解・納得させ調整することができる
	⑦企画力	担当部門の業務を管理していくための改善、企画及び業務処理の改善企画を立てていくことができる
	⑧判断力	発生した問題の背景や諸事情から問題の本質を捉え、正しい結論を導き出すことができる
	⑨知識・技能	担当部門を管理していくための知識と技能及び部門業務について指導できる専門的レベルの知識を有している

職 位	項 目	内 容
主任 保育士	①服務規律	園長の指示命令や諸規則を守り、職務秩序の維持向上に努めることができる
	②積極性	継続的なチャレンジ、自己啓発など、「今または現状以上に」といった意欲をもって業務に取り組む姿勢がある
	③責任性	保育所等における主任保育士としての役割や立場を自覚し、責任を達成しようとする
	④協調性 (協働性)	園長を補佐し、園全体からの重要点をわきまえて、協力することができる。また、保育所のチームワークに率先して貢献することができる
	⑤指導力	部下の動機づけとコミュニケーションを通して、活力あるチームをつくり上げることができる
	⑥折衝・調整力	仕事を進める上で、他の責任ある地位の者と折衝し、自己の意図・考え方を相手方に説明し、理解・納得させ調整することができる
	⑦企画力	担当部門の業務を管理していくための改善、企画及び業務処理の改善企画を立てていくことができる
	⑧判断力	発生した問題の背景や諸事情から問題の本質を捉え、正しい結論を導き出すことができる
	⑨知識・技能	担当部門を管理していくための知識と技能及び部門業務について指導できる専門的レベルの知識を有している

職 位	項 目	内 容
保育士 (3級)	①服務規律	園長・主任の指示命令や諸規則を守り、職務秩序の維持向上に努めることができる
	②積極性	継続的なチャレンジ、自己啓発などの意欲をもって業務に取り組む姿勢がある

	③責任性	保育所等における保育士としての役割を認識し、責任を達成しようとする
	④協調性 (協働性)	園長、主任及び内外の関係者との連携を密にし、コミュニケーションを良くして毎日の保育を円滑に進めることができる。また、周囲にも気を配り周囲が繁忙な時には自ら援助を行うことができる
	⑤指導力	同僚・後輩などから信頼され、相手の能力や人格等により効果的な指導・助言・育成等を行うことができる
	⑥折衝・調整力	仕事を進める上で他人と折衝し、自己の意図・考え方を相手方に説明し、理解・納得させ調整することができる
	⑦企画力	新しい考え方や方法を取り入れ、業務を改善し、創意工夫することができる
	⑧判断力	担当業務についての自己の役割や上司の指示内容を的確に理解できる
	⑨知識・技能	担当業務に関する知識・技能について、職務を支障なく遂行できる程度に有している

職位	項目	内容
保育士 (2級)	①服務規律	園長・主任の指示命令や諸規則を守り、職務秩序の維持向上に努めることができる
	②積極性	継続的なチャレンジ、自己啓発などの意欲をもって業務に取り組む姿勢がある
	③責任性	保育所等における保育士としての役割を認識し、責任を達成しようとする
	④協調性 (協働性)	園長、主任及び内外の関係者との連携を密にし、コミュニケーションを良くして毎日の保育を円滑に進めることができる。また、周囲にも気を配り周囲が繁忙な時には自ら援助を行うことができる
	⑤折衝・調整力	仕事を進める上で他人と折衝し、自己の意図・考え方を相手方に説明し、理解・納得させ調整することができる
	⑥企画力	新しい考え方や方法を取り入れ、業務を改善し、創意工夫することができる
	⑦判断力	担当業務についての自己の役割や上司の指示内容を的確に理解できる
	⑧知識・技能	担当業務に関する知識・技能について、職務を支障なく遂行できる程度に有している

職位	項目	内容
保育士 (1級)	①服務規律	園長・主任の指示命令や諸規則を守り、職務秩序の維持向上に努めることができる
	②積極性	継続的なチャレンジ、自己啓発などの意欲をもって業務に取り組む姿勢がある
	③責任性	保育所等における保育士としての役割を認識し、責任を達成しようとする
	④協調性 (協働性)	園長、主任及び内外の関係者との連携を密にし、コミュニケーションを良くして毎日の保育を円滑に進めることができる。また、周囲にも気を配り周囲が繁忙な時には自ら援助を行うことができる
	⑤表現力	相手の用件を正しく受け止め、自分の意思を相手に正確に理解させ、納得させることができる
	⑥企画力	新しい考え方や方法を取り入れ、業務を改善し、創意工夫することができる
	⑦判断力	担当業務についての自己の役割や上司の指示内容を的確に理解できる
	⑧知識・技能	担当業務に関する知識・技能について、職務を支障なく遂行できる程度に有している

2 めざすべき職場の姿

職場は仕事をする場であるとともに、職員を支え、育てる場でもあります。良い人材は良い職場から育ちます。人材育成を進める上で、職場環境が最も重要ともいえます。職員自らがめざすべき職員像を追求すると同時に、組織全体として、一人ひとりの職員の顔が生き生きと輝く、活力ある職場の実現をめざします。

職員アンケートでは、「協力しあえる職場」を多くの職員が求めているという結果が出ました。これを諏訪市職員のめざすべき職場の姿として掲げ、具体的な職場環境の整備を進めます。

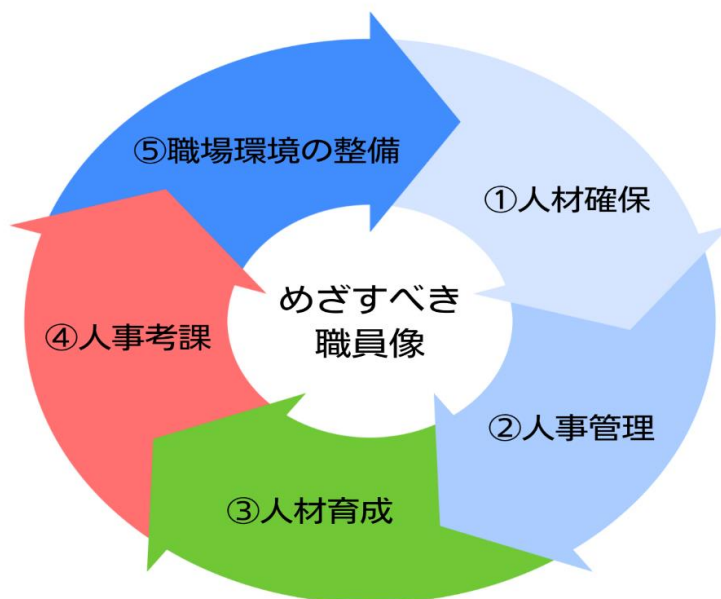
【めざすべき職場の姿】



第3章 人材育成の方策

人材育成を効果的に進めるためには、特定の手法にのみ頼るのではなく、様々な手法を相互に関係付け、その循環の中で相乗効果を発揮できる総合的な推進体制が必要です。具体的には、「①人材確保」、「②人事管理」、「③人材育成」、「④人事考課」及び「⑤職場環境の整備」をバランスよく機能・循環させ、職員の成長を職場全体で支援する体制を構築し充実させていきます。

【人材育成推進体制全体の概念図】



Ⅰ 人材確保

人材確保における基本的な考え方

育成の循環の起点となる人材確保については、今日の少子高齢社会による生産年齢人口の減少が今後も断続的に見込まれることから、安定した人材確保が喫緊の課題となっています。

(1) 新規採用職員の安定的な確保

新規採用試験については通年実施、年齢要件の緩和、募集職種の拡大等により、広く採用の門戸の拡大を図ります。

また採用にあたっては、各種筆記試験・検査、面接試験を適切に課すことにより、諏訪市職員として公務に携わる意欲や熱意、組織の中での協調性やコミュニケーション能力を兼ね備えた職員の採用に努めます。

新規採用職員の育成

採用後の育成にあたっては、下記のとおり重点的に取り組みます。

- ①採用1年目に、新規採用職員研修を年間にわたり実施します。
- ②育成員を各職場で選出し、職場ぐるみで育成にあたります。
- ③職員サポート室が全員と定期的に面談し、必要な相談や対応を行います。
- ④新規採用職員の所属部署、総務課、職員サポート室の3者で緊密に連携し、スムーズに環境適応できるよう協力しながら支援します。

(2) 採用プロモーションの充実

少子高齢化に伴う人口減少と人材不足の中で、有為な人材を安定的に確保していくためには、職員採用試験に対する応募者の母数を確保することが不可欠です。

このために、オンラインによる採用説明会やオープンカンパニー、インターンシップの実施により、諏訪市の職員として働く意義を広く発信し、「労働市場において選ばれる職場」を目指します。

(3) 多様な人材の確保

人材確保の基軸を新規採用に置きつつ、定年延長制度や任期付採用制度を複合的に活用しながら、市民ニーズの多様化や高度化する行政課題に対応します。なお、高度化する行政課題の解決には専門的な知識が必要となることも多いため、専門職の確保を計画的に行います。

また、引き続きバリアフリー社会の実現を図るため、障がい者雇用に努めます。

(4) デジタル人材の育成・確保

DXを推進する役割を担う中核人材を庁内で継続的に養成していくことを基本とし、諏訪広域総合情報センタから派遣される専門人材及びDX担当部局と緊密に連携してデジタル人材の育成・確保を推進します。

職員全体に対してDX推進・活用力の底上げを図るため、スマート化部員（DX推進リーダー）をはじめとした変革の中核となる職員を中心に、業務で必要なツール等についての研修や学習会を継続的に実施します。

2 人事管理

(1) 人事管理における【人材育成】の基本的な考え方

人事管理は、職員の採用をはじめ、さまざまな任用関係のほか、勤務条件、給与などを管理するためのもので、職員の意欲と能力を最大限に引き出し、活用することによって組織全体の能力を高めることを目的としています。

そのために、次のような人材育成の視点に立って、仕事や職場ごとに求められる人材に相応する適材適所の配置を行う人事管理を目指します。

(2) 人員配置等

組織・人員配置については「最小の人員で最大の効果を上げる」ことを基本とし、定期的な各課所へのヒアリング等により、必要な行政サービスを確保していくための組織の見直しを行うことや、個々の職員が最大限に能力を発揮できるような人員配置に努めます。

①経歴管理（ジョブローテーション）の設定

現在も、採用後概ね10年～15年間程度までを職務能力等養成期間という捉えて、多くの職場を経験できるように、人事異動を行っています。この期間においては、なるべく多様な職務分野の経験を基本とします。この期間経過後は、職務能力等発揮期間という捉え方により、最も適性に

合った職務分野を中心に専門的職務能力を高めるような配慮をしつつ、管理的業務や重要かつ困難な職務を割り当てながら、長期的な視野から人材の育成を図っていきます。

②特定の分野に精通した職員の養成

これまでの人員配置は、職員のマンネリズムの防止やゼネラリストの養成、職員の異動による新陳代謝を考慮して、幅広い分野を担い得る職員の養成に主眼を置いて行われており、その必要性は現在も変わっておりません。

しかし、コロナ禍等を経て益々激変する社会情勢によって、それぞれの職務分野で行政の高度化・複雑化に対応した専門的な能力を有する職員の育成が望まれるようになってきました。

また、働き方改革を念頭に置いた職員の就業意識の変化や、定年延長制度の開始に伴い職員構成上ますます比重を増す中高年層職員の知識や経験を有効に活用する観点からも、特定の職務分野に精通した職員の養成と活用が課題になっています。

こうした状況を踏まえ、市民ニーズに対応した専門分野の洗い出しを行った上で、ジョブローテーションの活用によって職員の適性を見極めながら、効率的かつ計画的に特定の職務分野に精通した職員を育成するための研究を進めます。

③自己申告制度の充実

〔自己申告書〕は現在、職員の異動希望や身体状況・家族状況等の把握のために活用していますが、今後は、職務の遂行状況と結果の検証、自己の職務に関する能力と適性といった職務中心のものへと改善を重ねていきます。

また、運用に当たっては人事考課制度の一環として行われる目標面接との連携も含め、職員の主体的なキャリアデザインを踏まえた自己申告制度の充実を図ります。

④庁内公募制の実施

職員の仕事に対する熱意が、その成果を左右するといっても過言ではありません。そのため、職員のチャレンジ精神と活用したい能力が最大限に発揮できるよう、外部機関等の派遣においては、自身のキャリアとして希望する職員を広く公募し、申し出のあった職員の中から派遣の検討を行います。

3 人材育成（職員研修）

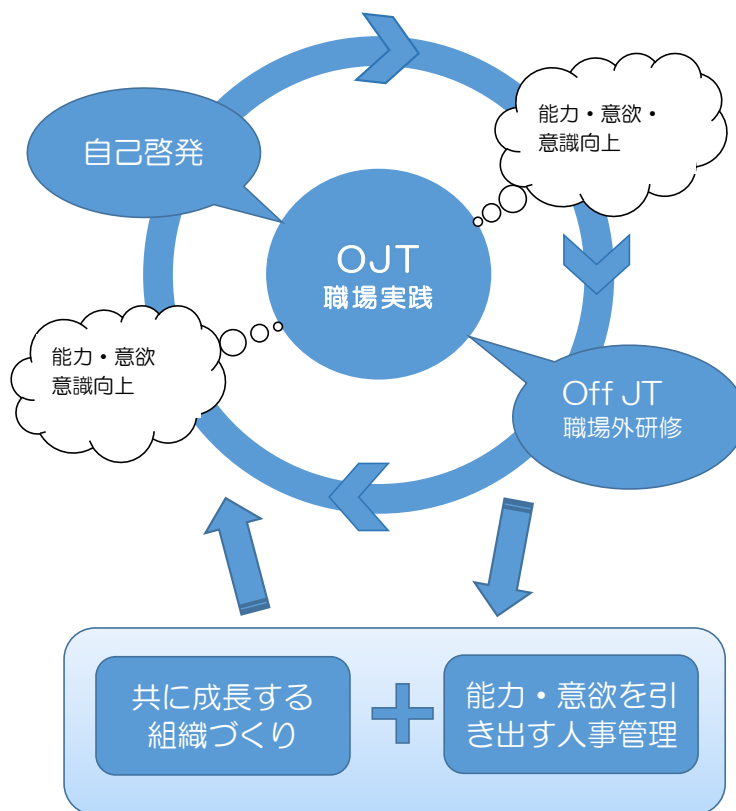
職員研修は、研修と啓発によって職員個人の能力の向上を図ろうとするものです。効果的な人材育成を促進するためには、組織として長期的な視野に立った積極的な能力開発に取り組むとともに、職員一人ひとりが自ら主体的に学ぶ姿勢が重要です。

また、多様な働き方が選べる職場環境の中で、業務の効率化を図り、組織全体でワーク・ライフ・バランスを推進する観点からも、職員のスキルアップは必要不可欠であり、組織と職員が一体となって積極的に研修を実施することが重要です。

そのための研修は、職員が主体的に取り組む【自己啓発】、【職場研修-OJT】、【職場外研修-Off JT】の3つの大きな柱で構成されます。この3つの柱を状況によって組み合わせることによって、

さらに効果的な育成ができると思います。研修の実施に関しては、年度ごとに研修計画を立て、受講希望調査を実施し、自主的な受講を推進します。また、研修実績やその成果の活用状況を人事考課等に連動させていきます。

職員研修の総合的な取り組み(概念図)



(1) 自己啓発

自己啓発は、職員自らが必要な知識や能力について認識し、自らの意思で能力の開発のために学習活動を行うことです。職員の能力開発を進める上で最も基本的かつ効果的な方法であり、組織として可能な限り奨励・支援を行う必要があります。具体的な促進方策は以下のとおりです。

①自己啓発についての管理監督者の理解と支援

職員の自己啓発をすすめるためには、本人の意欲はもちろん、職場のリーダーの理解と支援が不可欠です。言い換えれば、自己啓発を進めやすい職場風土の形成を図り、職員の取り組みを奨励し援助していくことは、管理監督者としての職務ともいえます。

また、管理監督者自らが率先して、情熱をもって自己啓発に取り組むことがきわめて重要です。研修や庁内広報等で、管理監督者への意識づけを継続していきます。

②自主研修補助制度の利用促進

自己啓発を進めやすくするためには、職場だけでなく、支援体制も必要です。令和2年度に導

入した自主研修補助制度により、意欲ある職員への積極的な支援を行うほか、個々のニーズに応じた多彩な学びを可能とします。

また、若年層に加えて、定年延長職員等に対するリスキングを積極的に進め、定年延長後も職員が自己効力感をもって働き、職場に貢献できる役割を担える人材として活躍できるよう、必要なスキルの学び直しを支援します。さらに、個々のキャリアプランに応じたリスキングを継続的に推進し、各年代において、成長しようとする意欲を支援し続ける制度の活用を進めます。

③自己啓発の結果の活用

自ら学び努力した過程や成果を個人目標設定カードに記録することによって、はじめて人事管理へ反映されることとなります。そこで、自己啓発によって得られた能力を記録し、職員本人の意向も踏まえ、人事考課や人事異動等に適切に反映させる工夫が必要となります。

(2) 職場研修-OJT

職場研修は、職場において職務を通じて行われる研修です。OJT (On The Job Training の略)とも言われ、一般的には、職場の上司・先輩が日常業務の報告・連絡・相談等の機会を捉えて、その仕事に必要な情報や経験・ノウハウあるいは職員として基本的な資質等を計画的に伝え育てる研修のことです。

職場研修は、意識しないと目先の業務をこなすための指導・指示のレベルで終わってしまいがちです。しかし、担当業務を通じ、法的な枠組みや現状の問題点、そして解決のための学習活動や議論、さらには具体的な改善行動まで含めた職場研修活動に発展させていく重要な場としての位置づけがされています。

より具体的には、【目標による管理】の手法に基づき、各職場の組織目標を共通認識とし、その目標に対して何が課題か、その課題の解決を図るため当該所属の職員は何をすべきか等をお互いに話しあい、学びあって、解決のための行動に結びつけていく一連の計画的な活動が必要で、そのために、以下のことに取り組みます。

①管理監督者の役割

管理監督者は職員の育成が重要な役割です。OJTにおいて、職員一人ひとりの能力や目標に合わせ、適切な業務を計画的に分担し、丁寧に指導します。業務遂行中は、進捗をきめ細かく把握し、相談に乗りながら具体的なフィードバックを行うことで、実践的な知識やスキルの習得を促します。

また、業務の中で、安心して質問や提案ができる人材を育成するために、心理的安全性の高い職場づくりに努めることも重要です。

②人事考課制度と人材育成との連動

人事考課制度の期首面接とフィードバック面接を通して、職員自己的目标及び目標達成度を明確にし、本人の意欲と能力向上に努めます。具体的な連動のあり方については、必要に応じて内容を検討し改善していきます。

③若手リーダーの育成

若手職員にとって、なんでも気軽に相談できる身近な先輩は、慣れない仕事や人間関係の中で、安心感を与え、成長を促すことができる重要な存在です。また、指導する先輩職員にとっても、自分自身の成長につながる機会となります。

特に不安の大きい新規採用職員に対して、同じ職場の若手職員を「新規採用職員育成員」として任命し、OJTを推進するとともに、若手リーダーの育成を推進します。

育成員へは、定期的に「育成員ミーティング」を開催し、育成員同士のつながりを作るとともに、育成はあくまでも職場全体で行うものであることを組織全体に広く周知徹底し、育成員となった若手職員が安心して活動できるように支援を行います。

④職場研修支援体制

各職場のOJTを推進するために、「OJT研修」「人事考課研修」を開催し、職場研修の効果的な方法や人事考課の活用について、理解を深めます。特に「OJT研修」は、組織全体としてOJTを強化するため階層別研修に組み込み、全員が受講できるよう実施します。また、庁内広報等で、職場研修に関する情報提供を行います。

⑤研修講師としての活用

市民や他の職員に対する講習会などの講師を務めることは、自己啓発を進める上でもっとも効果的です。OJTや他課の職員への担当職務に関する講習や学習会などを企画し、職員間研修の講師となる機会の拡大に努めます。

(3) 職場外研修-Off JT

職場外研修（Off JT- Off The Job Training）とは、職場を離れて行う研修のことです。職場外研修は一定期間本来の職場から離れる研修なので、集中的に行うことができ、基礎的な知識・技術を体系的に学習したり、高度な知識・技術を学ぶために最適な方法です。また、日常業務を離れ、他の自治体や他の職業分野の人たちと交流し、同じ組織で働く職員同士、横のつながりを強め、互いに啓発を受ける機会としても活用でき、きわめて有効です。

管理監督者が、研修は業務の一環であるという共通認識のもと、率先して研修に参加する雰囲気づくりに努め、職場内での必要な業務調整を行い、職員が現場を離れて研修に参加できる環境を整えることで、Off JTをより効果的にすることができます。

また、部下が成長するための能力を見極め、今後必要な研修の受講を勧める等、部下の能力開発を積極的に支援する必要があります。

①階層別研修

階層別研修は、それぞれの階層・経験に応じた職務上の役割を果たすために必要な能力の習得を目的に行う研修です。当市独自の階層別研修を強化するほか、県市町村職員研修センターや諏訪広域連合が行う研修への参加により実施していきます。

研修計画を職員に示し、自分にどんな研修が必要なのかを理解し、また、参加したい研修を選択できるようにし、可能な限り本人の意欲を尊重できるように配慮していきます。

今後、会計年度任用職員、定年延長や再任用職員等、多様な働き方の職員に対する研修内容を、常に見直しながら実施していきます。

②専門研修

専門研修は、特定の分野における専門的な知識や技術を育成するために行う研修で、近年、職員からのニーズも高まっています。市町村アカデミーや県市町村職員研修センター等が実施する専門事務研修への参加により行っており、各課が個別に企画・主催・参加している研修もこれに含まれます。人事管理及び各職場と連携し、市町村アカデミーや県市町村職員研修センター等が実施する専門研修への計画的な参加を実施します。

また、業務上でより高い専門性を求められる場面が増えています。この現状に対応し期待された役割を果たすため、アカデミー等滞在型研修への積極的な派遣を引き続き推進します。

さらに、時代の変化に即応した実務遂行能力、多様化する市民ニーズに的確に対応できる専門的知識や能力の開発・向上を図るため、職種・所属及び個々の職員の能力に合わせたより実践的な研修カリキュラムのある外部機関での研修を積極的に活用します。

③特別研修

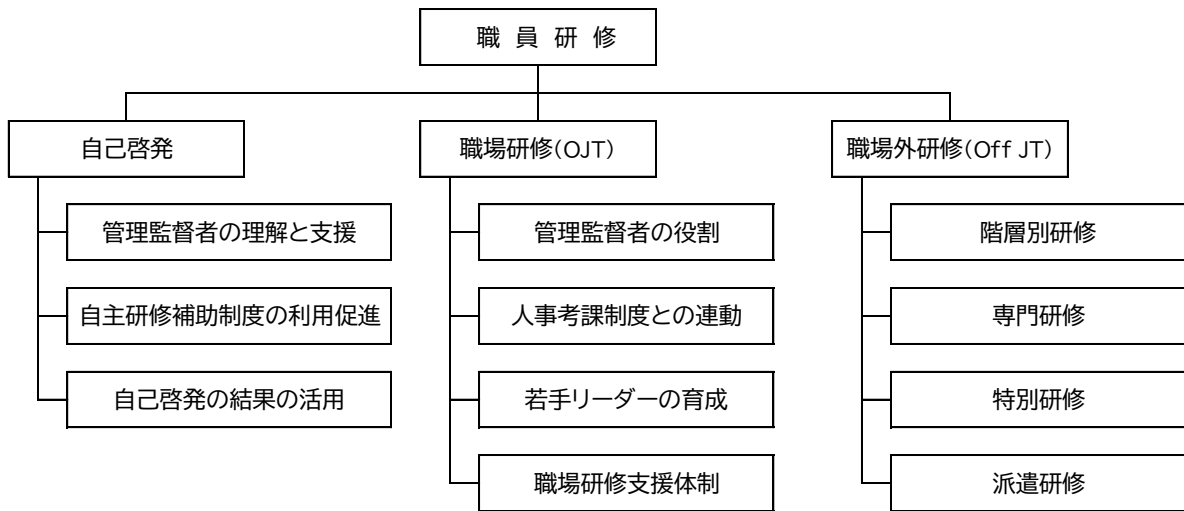
特別研修は、特定の行政課題の解決や、そのための能力の育成を重点的に行う研修のことです。

階層別研修や専門研修がどちらかというとき定型的・基礎的な職務遂行能力等の育成に適しているのに対し、この研修は行政を取り巻く環境の変化に対応して、必要となった特定の課題や能力の育成に適しています。実務に直結した特別研修のニーズが高まっていることや、自治体を取り巻く環境変化に即応するスピード感も求められていることから、毎年の研修計画に、新しい課題に対する研修を積極的に取り入れていきます。

④派遣研修

派遣研修は、高度な専門的能力・技術はもとより、異なる視点で地域の行政課題を捉え、幅広い視野を持った職員を養成するため、通常の研修機関以外の自治体や団体等に派遣し、実務を経験しながら行う研修です。例としては、国・長野県等への派遣研修などがあります。

<資料> 【研修施策・事業体系】



4 人事考課

少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少、デジタル社会の進展等、地方自治体を取り巻く環境が大きく変化しています。また、今後、若年層の働き手が不足し、経営資源が大きく制約されること等が想定される中、複雑・多様化する行政課題に限られた人材で対応をするうえで、これまで以上に人材育成の重要性は高まっており、「人を育てる人事管理」を進めていくことが必要です。

当市では平成15年度より、職員の人材育成を主眼とした人事考課制度を正式に導入し、平成21年度より現行制度を開始しました。その後、平成28年度に地方公務員法において、人事評価の実施が義務付けられ、任命権者は人事評価を任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用するものとされました。

人事考課における考課の実施にあたっては、求められる職員像との連動、組織目標と職員個々の業務目標との関係性を明確化することで、業務の意味や価値及び重要性を理解させ職員の主体性や意欲を引き出し、職員個人の成長につなげることが必要です。また、考課される職員が自らの強み・弱みを把握することで、自発的な能力開発をうながすことにもつながり、人材育成の意義も有しています。

人材育成基本方針の改訂にあわせて、今後の人事考課の運用についても見直しを行い、活力ある公務組織の実現や効率的かつ適正な行政運営を確保していきます。

(1) 【目標による管理】による行政運営

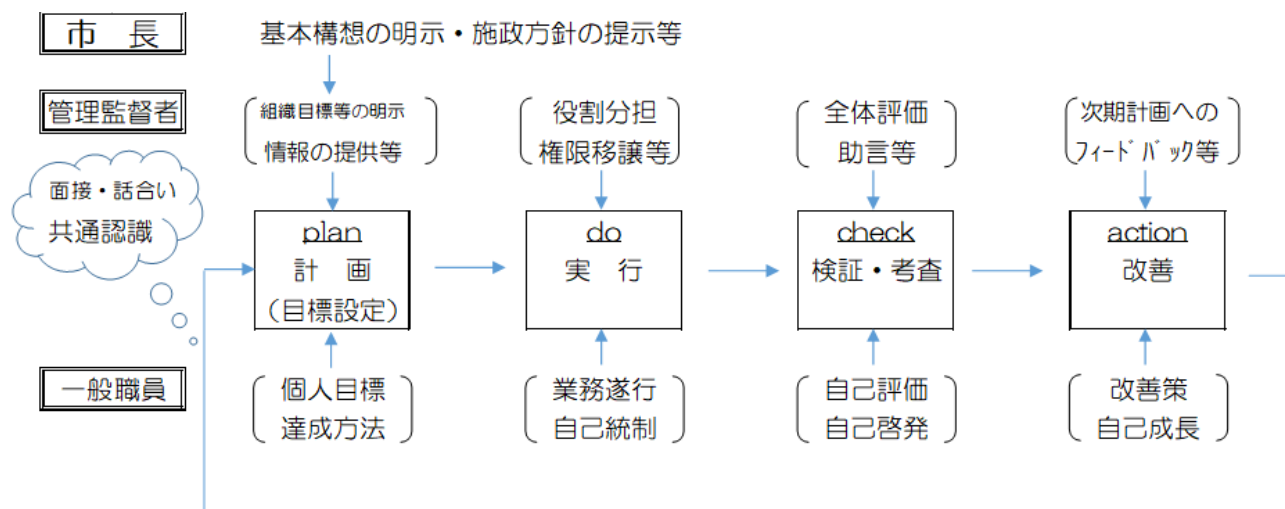
【目標による管理】による行政運営とは、組織目標と個人目標を連携させながら行政運営を行うことを指します。

【目標による管理】によって組織目標が明確化され、事務事業の効率化を図るとともに、PDCAサイクルの中で職員が協働して業務に当たることで、組織内のコミュニケーションが促進され、職員的能力開発・向上、組織としての機能強化につながります。

人事考課制度においては、期首面接における【目標の設定】と、フィードバック面接における【目

標の達成度評価】を行っており、職員一人ひとりの能力と意欲の向上を図り、上司と部下とのコミュニケーションを円滑にすることで、複雑高度化する行政課題に対応する組織づくりにつなげます。

目標による管理のイメージ

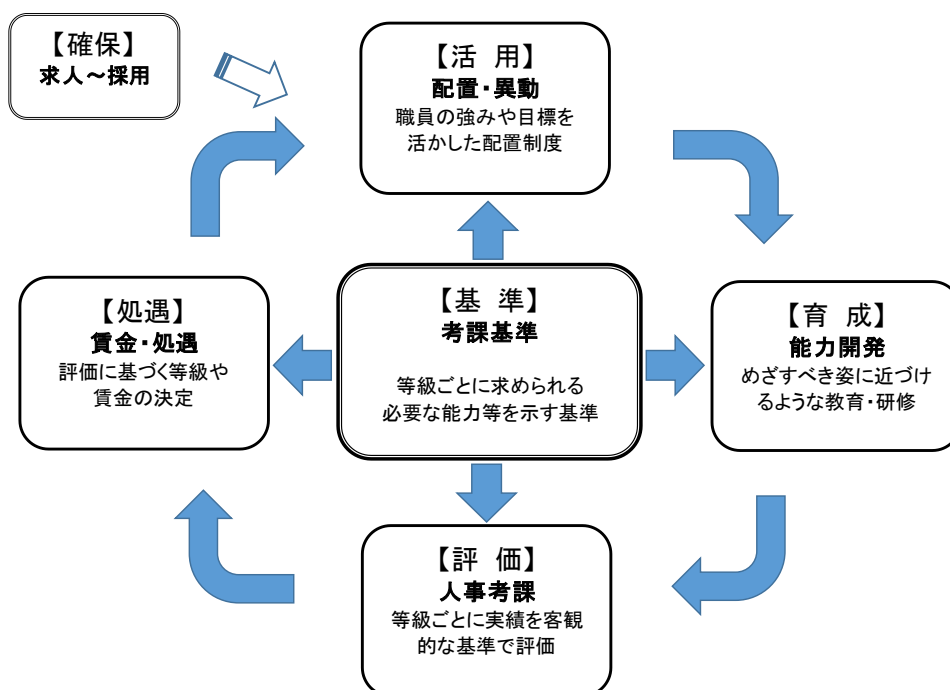


(2) 人事考課制度と職員的能力開発及び人事管理の総合化

[人材育成]の体系は、人材の[確保]に始まり、適切な[活用]をし[育成]をし、[評価]をするという段階を踏みながら、その評価を基に、さらに高度な育成へと進めることでステップアップしていく仕組みになっています。

このような体系を有機的に機能させるためには、採用から退職までの人事の諸制度を総合的な視点に立って“トータルな人事管理システム”として構築していくことが重要です。

トータルな人事管理システムのイメージ



(3) 人事考課制度の適切な運用

① 人事考課マニュアルの明示

人事考課マニュアルは、制度の「公平性」、「納得性」、「透明性」を確保し職員の能力向上の指針として活用できるよう共有します。

② 人事考課研修の実施

人事考課制度を運用する上で重要なことは、職員の制度理解と資質向上です。このため、考課者と被考課者双方を対象とした人事考課研修を継続的に実施します。

③ 期首面接とフィードバック面接の充実

期首面接時の目標設定や期中のフォローアップ、期末の考課結果のフィードバック等について考課者と被考課者が共通の認識を持ち、組織目標達成のため連携を図れるよう、面接制度の充実を図ります。

(4) 人事考課結果の組織運営への活用

人事考課結果は、職員一人ひとりの能力や業務実績を適切に把握するための重要な要素の一つとし、処遇、人員配置及び昇任等に適切に反映します。これにより、職員の意欲向上と能力発揮を促進するとともに、組織全体の機能強化と円滑な運営に資することを目的として活用していきます。

5 職場環境の整備

働きやすい職場環境を整備することは、職員の意欲やエンゲージメントを高め、市民サービスの充実につながります。諏訪市は、すこやかに働ける職場環境の整備をめざして令和7年4月に「健康経営宣言」をしました。この理念を基本として組織全体で環境整備に取り組むと同時に、多様な働き方に対応する制度の推進に努めます。

(1) 協力しあえる職場づくり

めざすべき職場像である「協力しあえる職場」を各職場で職員一人ひとりがつくりあげていくためには、職員同士がお互いに情報を共有し、相談したり、知恵を出し、助けあいながら日常の業務を進めていくことが肝要です。

そのためには、職場が心理的安全性のある場所であることが大前提となります。継続的にコミュニケーションやアンガーマネジメント等の研修を実施し、協力しあえる職場づくりを積極的に進めます。

(2) キャリア形成支援の取り組み

職員のキャリア形成支援は、若い世代を中心に意識が高まっていること、職員の成長実感が職場の活性化に重要であること、また職員の働き方が多様化していることから、積極的な実施が求められる時代になっています。また、主体的・自律的な成長のためには、職員自らが能力向上とキャリア

形成に進んで取り組む意識が欠かせません。

そのため、自らのキャリアについて向き合う研修機会や、キャリアカウンセリングを専門とするカウンセラーへの相談機会を継続的に提供します。そのほか、自己申告制度を活用して個人のキャリアプランを把握するとともに、各職場で上司が部下のキャリア支援を適切に行えるよう、管理監督者への情報提供や学習機会を設け、組織全体としてキャリア形成支援に積極的に取り組みます。

(3) 仕事と家庭生活の両立

職員が意欲を持って職務に取り組むためには、地域や家庭で生活する人間として、その生活が充実していることが大切です。当市では、「子育て・介護応援ハンドブック」を作成し、各種取り組みを実践することにより、仕事と家庭生活の両立を図り、意欲を持って職務に取り組める職場づくりを推進します。

(4) 時間外勤務の縮減及び休暇取得の促進

時間外勤務の縮減は、職員の健康対策だけでなく、公務の能率化やワーク・ライフ・バランスの実現の観点からも重要な課題です。

ノー残業デーの徹底や、タイムマネジメント研修等の開催により、業務の効率化についての意識を高めるとともに、互いに協力しあえる風通しのよい職場づくりへの啓発を行い、時間外勤務の縮減を推進します。

また、年次休暇や夏季休暇等を取得しやすい職場の雰囲気づくりに努め、管理監督者が中心となり、職員の計画的な休暇取得を促進します。

その他の様々な制度の創出や利活用を促進し、職員一人ひとりの働き方への意識の向上を支援していきます。

(5) 健康管理体制の充実

職員が健康で働くことができるために、毎年健康診断を実施しています。対象者が全員健診を受けられるように、周知を徹底します。また、自分自身で健康管理が行えるように、健診後の啓発を積極的に行っていきます。

長時間労働は、心身の疲労の蓄積にとどまらず、様々な疾病の引き金になると言われています。時間外勤務の縮減や休暇取得の促進により、長時間労働を抑制し、健康障害の予防に努めます。

令和4年度には、職員サポート室を新たに設置し、職員の心身の健康管理及び人材育成のほか、相談業務を行う部署として体制を整え、健康管理体制の充実に向けて取り組んでいます。

(6) メンタルヘルス対策の充実

地方公務員における「精神及び行動の障害」による長期病休者は、年々増加傾向にあり令和5年度の調査では、長期病休者全体の66.8%を占めています。

当市においても、メンタル不調により長期療養を余儀なくされる職員がおり、本人はもとより、周囲の職員にも大きな影響を及ぼすことから、メンタルヘルスケアは喫緊の課題となっています。

困りごとが深刻化する前に気軽に相談できる窓口として、職員サポート室では随時、相談を受け

付けているほか、必要に応じて不調者を支える職場への聞き取りや調整を行います。

また、改正労働安全衛生法（平成27年12月施行）により義務付けられたストレスチェック制度を活用し、メンタル不調を未然に防止するとともに、総務課及び職員サポート室と各職場の管理監督者等との連携を強化し、早期発見・早期対応に努めます。

メンタル不調により、長期間職場を離れていた職員に対しては、「心の健康づくり計画」に定められている「職場復帰支援システム」に基づき、総務課と職員サポート室が連携し、主治医や産業医と連携しながら、職員と定期的に面談を行うなど円滑な職場復帰を支援します。

また、メンタルヘルスアドバイザーによるカウンセリング等相談体制の充実や、職員一人ひとりがセルフケアを行えるようになるための研修や健康学習会を積極的に実施します。

（7） ハラスメント対策

職場におけるセクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメント等は職場環境を乱し、単に公務の妨げになるだけでなく、被害を受けた職員の精神的な苦痛は大きく、心の問題へとつながる場合もあります。

管理監督者及び一般職員への研修実施により、ハラスメントに対する正しい理解を深めるとともに、「職場におけるハラスメントの防止に関する要綱」に基づき、適切なハラスメント対策を行い、職員が相互に人格を尊重し合える良好な職場づくりを目指します。

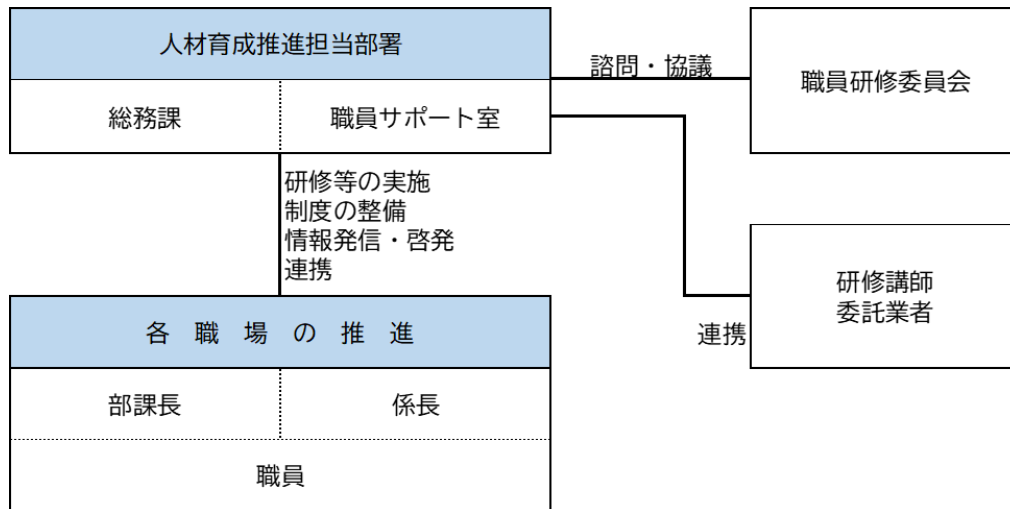
また、近年はカスタマーハラスメントが地方自治体を取り巻く社会問題として深刻化してきていることもあり、令和7年4月に「諏訪市職員カスタマーハラスメント対策基本方針」を策定しました。この方針に基づき、市民からの要望や意見には真摯に耳を傾け丁寧に対応することを原則としつつ、カスタマーハラスメントと認められる行為があった場合には、示された手順を踏み、組織的に対応します。さらに、カスタマーハラスメントに関する理解を深めるための研修や啓発を行います。

（8） 健康づくりアンケートの実施

上記のような事業によって環境整備を進めながら、その達成度を測るため、職員に健康づくりアンケートを定期的実施して、さらなる職場の環境整備に役立てます。

第4章 人材育成推進体制の役割

【人材育成推進体制】



人材育成を推進するためには、全庁の一貫した体制と、管理監督者の人材育成意識の明確化及び全職員が自らの立場と役割を自覚した主体的な取り組みが不可欠です。

1 職員の役割

人材育成の基本は、職員の自己啓発です。職員は市民の公共の福祉を増進するという使命を担う責任ある立場として、進んで自己啓発に努めることが大切です。

全ての職員が、この自己啓発の意識を明確にしたうえで、自らのキャリアプランを描き、目的意識を持って職場内外での研修に積極的に参加してスキルアップや知識等のアップデートに努めましょう。また、研修で得た知識等を職場で共有し、職場全体のスキルアップにも貢献する意識を持ちましょう。

2 管理監督者の役割

各職場における人材育成のキーパーソンは管理監督者です。管理監督者は自らの資質向上のために率先して自己啓発に励み、研修を受講する部下の業務を調整して受講環境の整備に努め、人材育成に取り組む前向きな姿勢を職場全体に示すことが重要です。

さらに、管理監督者は、職場全体に目配りをしながら、具体的に人材を育成する大切な役割を担っています。日頃の声かけ等により、職員一人ひとりの向上意欲を高め、職場全体の成長・向上を目指すとともに、協力しあえる職場づくりを心がけましょう。

3 職員サポート室及び総務課等の役割

(1) 職員サポート室

職員サポート室は、人材育成基本方針に基づく人材育成を推進する事務局として、各職員や

各職場等が実施する育成活動が効果的に行われるよう支援するとともに、各種研修情報の提供等に努めます。また、全庁的な視点で時代環境や職場・職員の研修ニーズに絶えず注意を払いながら、自ら研修計画を企画し、研修講師と緊密に連携することによって効果的に職場研修・特別研修を実施します。

さらに、働きやすい職場環境づくりをめざして、心身の健康管理を行うほか、職員の相談窓口としての役割を担います。総務課をはじめ関係部署とも必要に応じて緊密に連携し、より効果的な人材育成を行います。

(2) 総務課

総務課は、長期的な視野に立った計画的な人材確保、適切な人事管理と人事考課など、人事に関するあらゆるシステムを人材育成の観点から再点検し、これを効果的に連動させながら適切に運用していきます。また、働きやすい職場環境の整備に向けた制度の拡充や、ハラスメント防止の取り組みを適切に進め、職場環境を整えます。

また、必要に応じて職員サポート室や関係部署と連携し、人材育成を推進します。

(3) 職員研修委員会

職員研修委員会は、毎年度の研修計画の策定というこれまでの役割とともに、人材育成基本方針の進捗状況に関心を払い、事務局に対し随時適切な指示を行うものとします。