



# 鎌ヶ谷市人材育成基本方針 平成30年11月

## 目次

<b>第 1 章</b>	<b>鎌ケ谷市人材育成基本方針の改定にあたって</b>	<b>1</b>
	はじめに	1
	1 鎌ケ谷市を取り巻く状況の変化	2
	2 人材育成基本方針の位置付け	3
<b>第 2 章</b>	<b>人材育成の基本理念</b>	<b>4</b>
	1 目指す職員像	4
	2 求められる能力	6
<b>第 3 章</b>	<b>人材育成のアプローチ</b>	<b>8</b>
	1 採用	9
	2 人事異動	9
	2-1 ジョブローテーション	9
	2-2 キャリア形成	10
	2-3 昇任制度	11
	2-4 複線型人事制度	12
	3 給与	13
	4 能力開発	13
	4-1 OJT(職場内研修)	13
	4-2 Off-JT(職場外研修)	14
	4-3 自己啓発	14
	5 人事評価制度	15
	6 ワーク・ライフ・バランス	16
	6-1 時間外勤務縮減・休暇の取得促進	16
	6-2 さまざまな休暇・休業制度	17
	6-3 職場全体の健康意識	17
	7 多様性(ダイバーシティ)	18
<b>第 4 章</b>	<b>各取組の年度別計画</b>	<b>19</b>

# 第1章

## 鎌ヶ谷市人材育成基本方針 の改定にあたって

### はじめに

鎌ヶ谷市は、これまで、平成11年3月に策定された「鎌ヶ谷市人材育成基本方針」における『人材育成を個人に任せないこと』という考え方を基本に、「鎌ヶ谷市人材育成基本方針（平成25年度改定版）」において、目指す職員像を明確にするとともに、各年度の取り組み項目を計画することで、職員の人材育成の取り組みを推進してきました。

これまでの主な取り組みとしては、平成28年度に人事評価制度を全職員対象に導入し、「目標管理」を通じた人材育成を全ての職場で進めるとともに、職員のやる気と働きがいを引き出すために評価結果を給与等の処遇に反映させたほか、OJT研修を実施するなど各種研修を拡充するとともに、より優秀な職員を採用するため採用試験の開始時期を早めるなどの取り組みを進めてきました。

一方で、中期財政見通し（平成30年度～平成34年度）において、従来以上の歳入確保・歳出削減の取り組みを行わなかった場合、平成33年度には財源不足が生じる見込みが示されており、徹底的な行財政改革に取り組む必要があります。

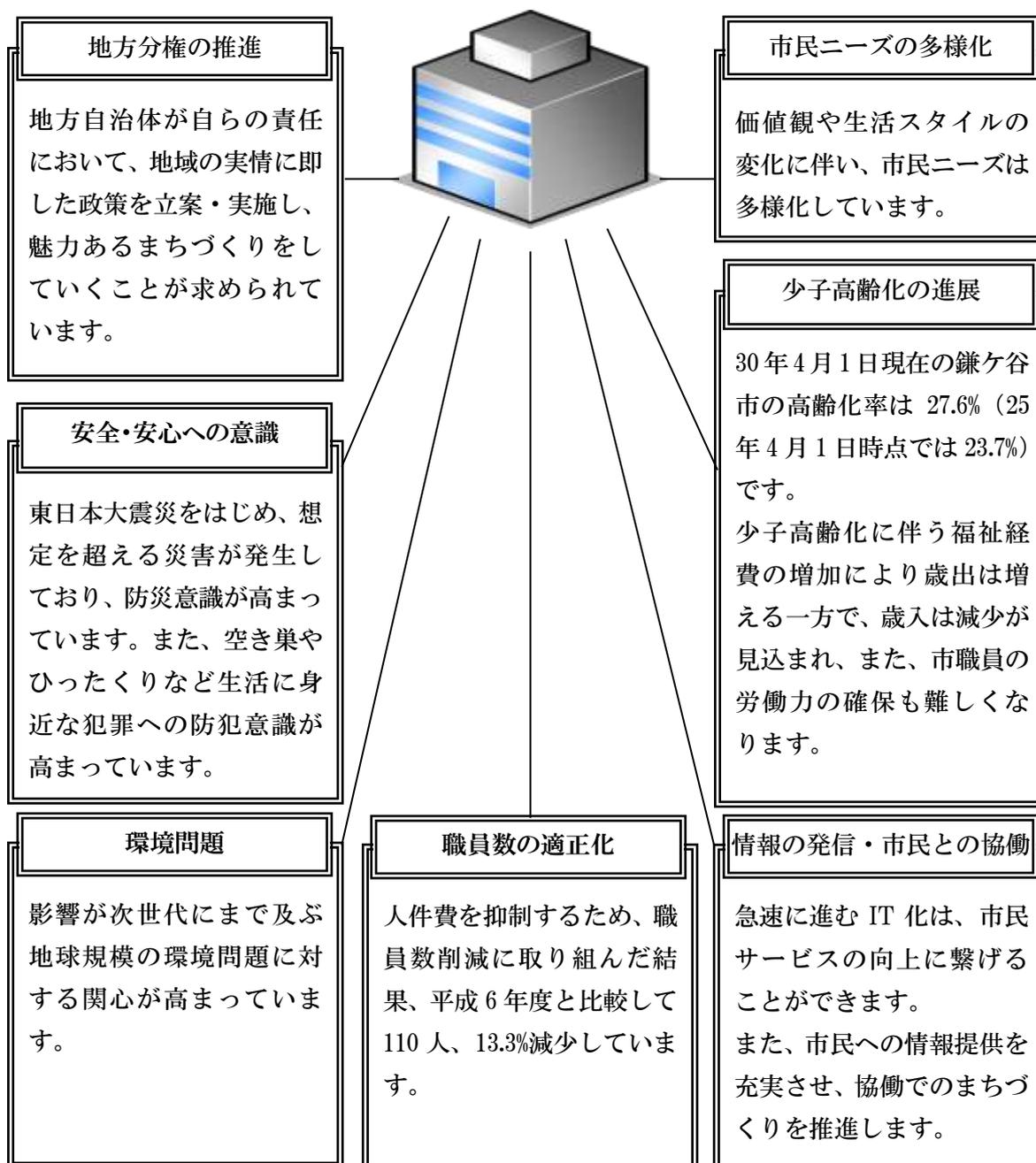
これまで以上に市民の視点に立ち、コスト意識、スピード感を持って積極的に地域の課題解決を図ることができる人材の育成を進めていく必要があることから、人材育成基本方針を改定し、人材育成の取り組みを一層充実・強化していきます。



# 1 鎌ヶ谷市を取り巻く状況の変化

現在、鎌ヶ谷市を取り巻く状況は以下の要因により変化しており、これらの環境の変化に柔軟に対応できるよう組織体質を強化して、日常的に改善・改革を実践する組織風土の醸成を進めていくことが重要です。また、さらなる行財政の効率化のためには、少数精鋭の組織運営を可能とする人材が求められています。

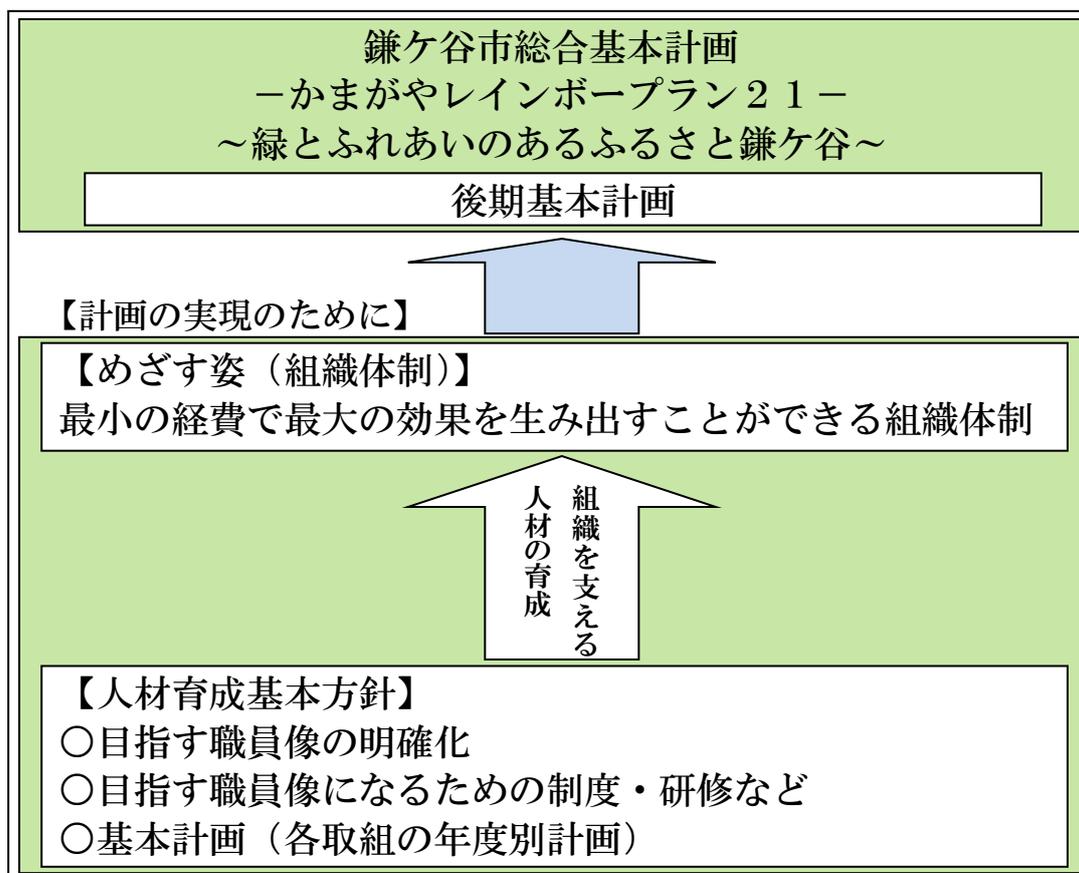
これまで人材育成のためにさまざまな手法を取り入れてきましたが、これからはより効果的で、実効性の高い人材育成を行わなければなりません。



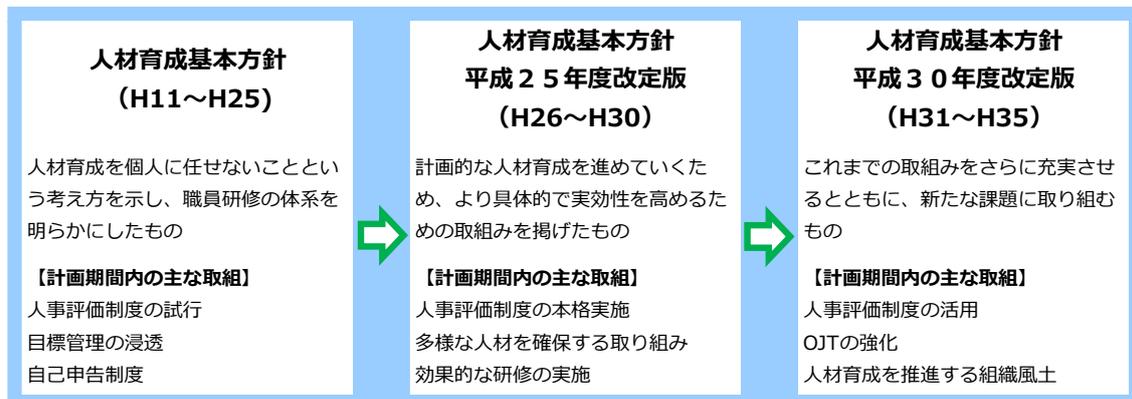
## 2 人材育成基本方針の位置付け

人材育成基本方針は、持続可能な行財政運営を担う鎌ケ谷市職員に求められている職員像や能力を見直すとともに、職員が意欲的に仕事に取り組むことができる職場環境をつくり、職員の能力開発の進め方を示すものです。なお、本方針では基本計画も併せて定めることとしました。

職員の能力開発および職場環境づくりにかかる取り組みは、今後、この人材育成基本方針に基づき行います。



### 【人材育成基本方針の改定経緯】

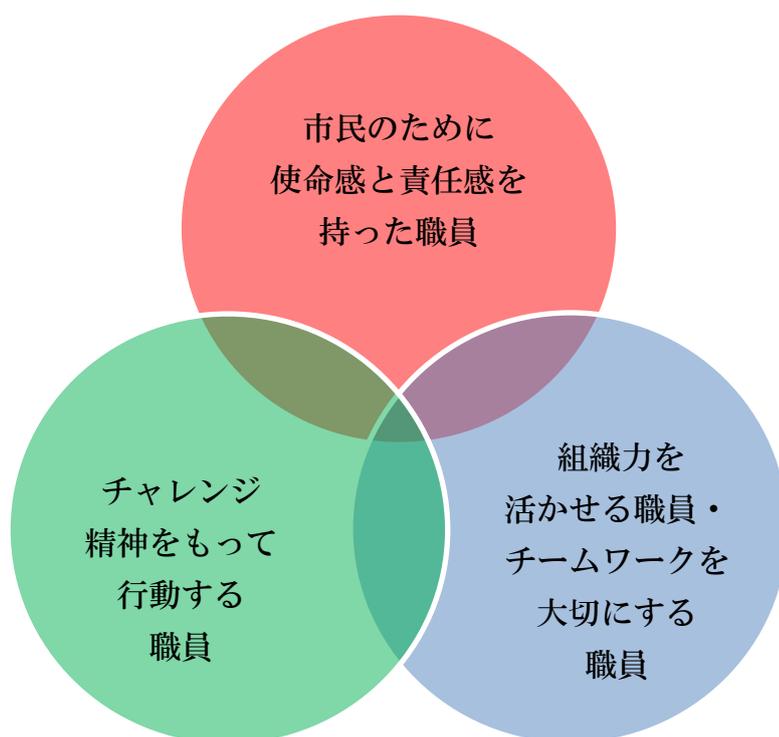


# 第2章 人材育成の基本理念

少数精鋭の組織運営を行っていくためには、職員一人ひとりが、行政のプロフェッショナルとしての使命感を持ち、多くの課題に向き合い解決しなければなりません。また、目指す姿「最小の経費で最大の効果を生み出すことができる組織体制」を実現するためには、組織目標と個人目標（職員の目標）の方向性が一致している必要があります。そのために、「目指す職員像」そして「求められる能力」を以下のとおり定めます。

## 1 目指す職員像

鎌ケ谷市での様々な計画を実行していくためには高い意欲と行動力、そして自らの成長を目指す熱意を持った職員が求められています。そのような自らの成長を目指す職員の指針となるべく、以下のとおり3つの「目指す職員像」を掲げました。また、人事担当課はこの姿の実現をサポートするため、さまざまな制度の整備及び活用推進を図ります。



● 【市民のために使命感と責任感を持った職員】

全体の奉仕者として、市民福祉の向上のため使命感と責任感を持ち、市民のために行動します。

また、協働のまちづくり推進に向け、市民や地域団体、NPO、企業などの様々な立場の人との関係を積極的にコーディネートし、「住みたい」・「住み続けたい」と思われる鎌ヶ谷市の実現のため行動します。

● 【チャレンジ精神をもって行動する職員】

地方分権の推進により、市のことは市独自で考え、市独自で決めるというみずからの意思と責任に基づいて自己決定することが求められています。また、市を取り巻く環境は大きく変化してきており、市民ニーズも多様化しています。

このような環境の変化に対応すべく、困難な課題にも果敢に挑戦し、前例や固定観念にとらわれない柔軟な発想で解決方法を探り、あきらめずに最後までやりぬくとともに、またそのために成長しようとする向上意欲を持つ職員を目指します。

● 【組織力を活かせる職員・チームワークを大切にする職員】

鎌ヶ谷市では、他市に先駆けて定員の適正化を図るなど、職員一丸となって行財政改革に継続的に取り組んできたところです。また、職員の共通認識を高めるとともに、積極的な意見交換を行うことを目的として車座集会を実施しています。

この職員数が少ないということを活かした機動力や、職員間の情報共有のしやすさ等を活かし、活発な意見交換をすることで、風通しの良い前向きな組織の一員であるという自覚を持ち、組織力の向上に貢献します。



## 2 求められる能力

人材育成の目標として、目指す職員像を掲げましたが、その実現のためにどのような能力を身につけなければならないか明確にする必要があります。

職員アンケート設問⑥で、各職位における求められる能力を聞いたところ、8～7級職では「決断力」「危機管理能力」「リーダーシップ」の順に多くの回答を集めました。6～5級職では「指導育成能力」「リーダーシップ」「危機管理能力」の順に、4～1級職は「チャレンジ精神」「能力開発努力(学ぶ意欲)」「コミュニケーション能力」の順に多くの回答を集めました。

この職員アンケートの結果と現行の人事評価制度の評価要素を踏まえ、求められる能力を別表のとおり設定します。その中で各職位において「強く求められる能力」についても設定します。職員は、属する職位にとらわれることなく、すべての能力を身に付けていくことが必要です。

### 職員アンケート設問⑥

『将来的にどこまで昇任したいか』を聞いたところ、管理職（課長相当職以上）まで昇任したいと回答した職員は、32%（前回36%）となりました。

### 職員アンケート設問⑩

設問⑩で管理職以上に昇任したくないと回答した職員に『昇任したくない理由』を聞いたところ、「能力的に自信がない」が最も多く、63%（前回62%）となりました。

職員に求められる能力				
能力等	職位 8～7 級職	6～5 級職	4～1 級職	用語の定義
決断力	◎			取り得る戦略・選択肢の中から、職務の状況を考慮した上で、最適な方策を選択し、実行する能力
危機管理能力	◎	◎		リスク発生に際して、適切に状況を把握し、必要な措置を取り、行動することのできる能力
リーダーシップ	◎	◎		職場を一体感あるものとしてとりまとめ、業務推進への意欲を促進させる能力
責任感	◎	◎	◎	担当する職務や、自分の役割を十分に自覚し、困難な状況でも、最後までやり遂げようとする姿勢
経営感覚	◎			コスト意識を常に持ち、最小の経費で最大の効果を上げるために、効果的・効率的に行動することができる
目標管理能力	◎			政策達成に向けて、業務を計画に沿って遂行し、状況に応じて必要な対策を講じる能力
政策形成能力	◎			課題を分析、検討し、効果的で実現性のある施策・事務事業を立案する能力
指導育成能力	◎	◎		部下の能力・適性を把握した上で、適切な指導を行い、能力開発を促すと共に、職務目標の達成に導く能力
問題発見能力		◎		社会環境の変化を的確にとらえ、そこから生じるとされる課題を察知する能力
チームワークを大事にする		◎	◎	職場の一員として他の職員と協力して円滑な職務の遂行に努める姿勢
豊富な知識		◎		職務上必要な知識・技術の体得度
コミュニケーション能力		◎	◎	相手の話をよく聞き、必要なことを的確に伝えることで、理解を深めながら信頼関係を築く能力
チャレンジ精神			◎	新しい分野や困難な事案へ取り組み、課題の解決や業務の向上に向け、目標を立てて計画的に取り組む
能力開発努力 (学ぶ意欲)			◎	より早く、より質の高い仕事をするために、必要な知識・技術や周辺知識を積極的に習得しようとする態度
自分で考え、 解決する力			◎	業務において問題に直面した時に、自ら考え行動し、解決する力
市民目線			◎	市民の視点に立って考え、行動し、市民への説明責任を自覚し、わかりやすい説明を心掛ける
適応能力			◎	豊かな創造性・柔軟性を持ち、行政課題に的確に対応する能力
折衝調整力				重要かつ困難な問題について、関係者及び関係機関と折衝調整を行い、良好な協力関係を築く能力
公務員倫理観				常に市民の奉仕者であることを認識し、物事を誠実で公平・公正に考え、真摯な行動が取れる
精神的タフさ				困難な業務でも最後までやり遂げることのできる強い精神力
タイムマネジメント				業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効果的に業務を進める技術

## ◎◎◎強く求められる能力

※上記能力は、目指すべき職員像に到達するため全て身につけなければならない能力ですが、職位に応じた役割によって、求められる能力の比重は異なります。

# 第3章 人材育成のアプローチ

人材育成を推進するための具体的な取り組みを掲げていきます。人材育成は、職員個人の前向きな取り組みが、その取り組みをサポートする職場環境・制度と有機的に結びつくことで、最大の効果を発揮します。

そこで、「個人」と「職場」と「人事担当課」の果たすべき役割をまとめ、それぞれの取り組み項目について次頁以降に記述いたしました。「個人」と「職場」と「人事担当課」は、それぞれが果たすべき役割を認識し、様々な人事制度を十分に理解し、職員の能力開発に積極的に取り組む必要があります。

人材育成と働きやすい職場づくりのための取り組み					
取り組み項目		取り組みの主体			頁
		個人	職場	人事担当課	
採用	人材の確保				9
人事異動	ジョブローテーション				9
	キャリア形成				10
	昇任制度				11
	複線型人事制度				12
給与	適正な給与				13
能力開発	OJT(職場内研修)				13
	Off-JT(職場外研修)				14
	自己啓発				14
人事評価制度	人事評価制度				15
ワーク・ライフ・バランス	時間外勤務縮減・休暇の取得促進				16
	さまざまな休暇・休業制度				17
	職場全体の健康意識				17
多様性(ダイバーシティ)	多様性(ダイバーシティ)の推進				18

# 1 採用

採用は基本方針の『目指す職員像』を実現するための、人材育成の出発点です。

現在、行政を取り巻く環境は大きく変化しており、そのような変化に柔軟に対応できる人材を、定員適正化計画との整合性を図りながら確保していかなければなりません。

そのため、人物重視の採用試験を実施しており、職員アンケート設問⑮で職員を採用する際に重視する点で高い順位となった「チームワークを大事にする」「適応能力が高い」「精神的にタフである」といった能力・適性を備えた職員を確保する必要があります。

職員アンケート設問⑮  
『職員を採用する際にどの点を重視して人材を確保すべきか』と聞いたところ、「チームワークを大事にする」「適応能力が高い」「精神的にタフである」の順に多くの回答を集めました。

採用試験は現在、1次試験において筆記試験を実施するとともに、面接試験を第2次試験、第3次試験と実施することで、人物重視を基本とした採用試験を実施しており、また、平成27年度からは、採用試験の実施時期を早めております。

今後も効果的な試験方法について調査研究するとともに、『鎌ケ谷市の魅力』や『鎌ケ谷市で働く』ことについての情報を積極的に発信するため、市HPやSNSへの掲載や、採用説明会へ参加するなど、行政を志す優れた人材の発掘に努めます。

# 2 人事異動

## ● 2-1 ジョブローテーション

### 職員

人材育成の視点

- 新たな能力の開発
- 組織内外に人的ネットワークを形成すること
- 複数分野での知識の獲得

### 組織

安定した行財政運営の確保の視点

- 組織の活性化を図ること
- 適材適所の人事配置を行うこと
- 職員の適性を見出すこと

原則として同一部署に満5年以上在職する職員を異動対象とし、ジョブローテーションを実施します。

また、新任職員においては、入庁から10年で3部署を経験できるよう配慮します。これにより、早期に幅広い知識を習得し鎌ケ谷市職員としての視野を広げると同時に、職員の適性を把握することができます。

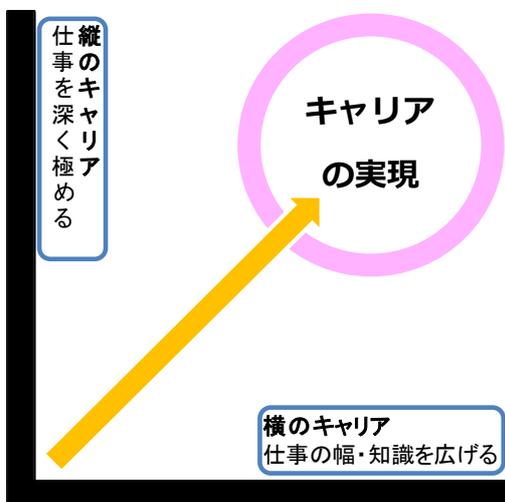
その一方で、行政課題の高度化・多様化に適切に対処していく観点から、法務・税務・福祉等の特定の行政分野に精通する専任職を育成することも求められています。今後も多くのベテラン職員の定年退職が見込まれており、業務における知識・経験を継承していくといった視点でのジョブローテーションも必要となります。

職員アンケート設問⑭でどのような人事異動を希望するかを聞いたところ、「一定の分野を中心とした異動」が44%で最も多くの回答を得ました。

職員アンケート設問⑨

『仕事にやりがいを感じるために、必要な取り組みは何か』と聞いたところ、「適性や経験を生かした人事配置」と回答した職員は41%（前回49%）となりました。

## ● 2-2 キャリア形成



キャリア形成とは、人が仕事を通じて職業能力を習得する活動です。

市職員として様々な経験をし、その経験を通じて成長することで、職員一人ひとりが「仕事を通じて将来どういう自分になりたいのか」という目標を持つことにより、日々の業務に対して目標を意識しながら自律的に取り組むことができます。

キャリア形成を支援するための取り組みとして『自己申告制度』があります。これは適材適所の人事配置を行うための取り組みでもあり、職員自身が業務に対しての提案を行うことで職場の活性化や職務の改善を図る取り組みでもあります。

自己申告書により把握することのできる職員一人ひとりの能力や現職務に対する満足度と、市役所全体の人材活用の考え方をマッチングさせることで、キャリア形成を支援するとともに、ジョブローテーションについても効果的に行うことができます。

## ● 2-3 昇任制度

昇任について、地方公務員法では、成績主義によらなければならないこととされています。その目的は人事の公正性を確保することと、人材を確保し育成することです。上位の職位に昇任し、より困難な業務を担当することは、職員にとって非常に重要な能力開発の機会になります。

また、能力主義や成績主義の考え方から行う昇任試験は、組織の活性化と職員の士気を高めていくことが期待されます。そのため、平成20年度から組織の中核を担う職である5級係長相当職への昇任試験を実施しています。

職員アンケート設問⑨では、『仕事にやりがいを感じるために必要な取り組み』について聞いたところ、「仕事や能力への適正な評価」と回答した職員は46%（前回45%）に上っています。

仕事や能力に対する適正な評価を行うことで、昇任や仕事に対する意欲や満足度を高めることのできる昇任制度の研究を進めていきます。

### 職員アンケート設問⑦

『現在の仕事にやりがいを感じていますか』と聞いたところ、「とても感じている」及び「ある程度感じている」と回答した職員の割合は合計で、84%（前回85%）となりました。

### 職員アンケート設問⑩

『今の職場は男女共同参画が実現されていると思いますか』と聞いたところ、「思う」及び「どちらかといえば、思う」と回答した職員の割合は合計で、80%（前回76%）となりました。

### 職員アンケート設問⑬

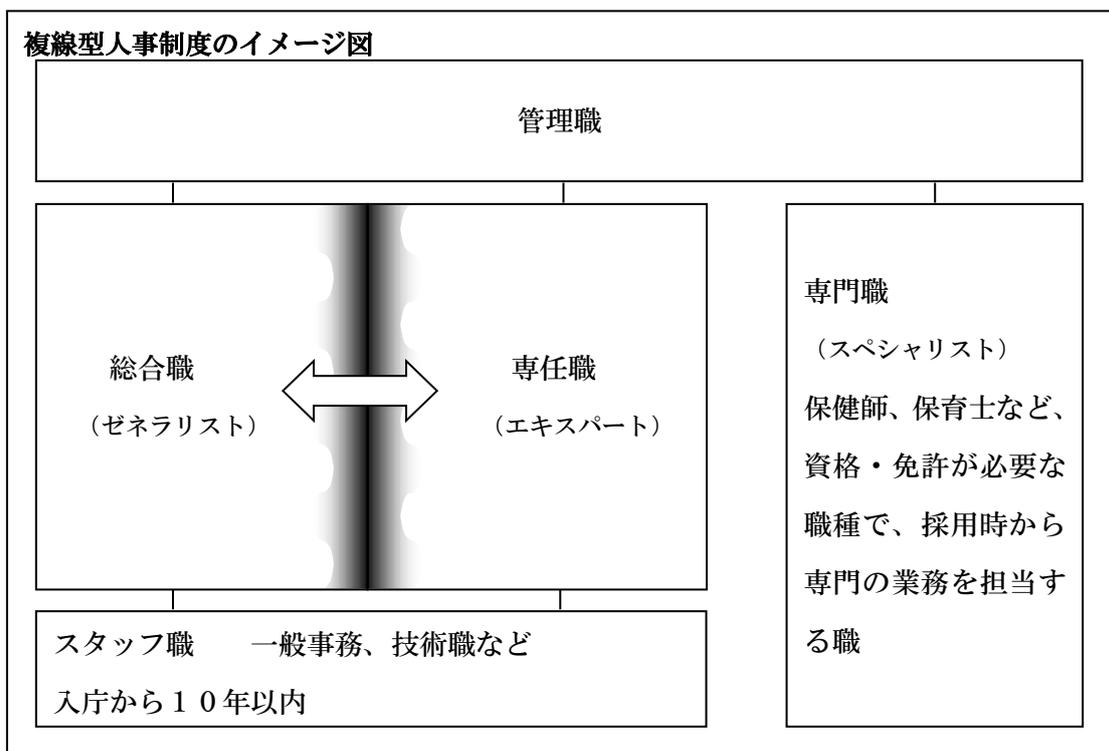
『男女共同参画を推進するためには、どのような取り組みが必要か』と聞いたところ、「性別にかかわらず人事配置や職務分担」と回答した職員は50%（前回51%）となりました。

## ● 2-4 複線型人事制度

現在の人事異動は、総合職（ゼネラリスト）を育成するための異動が中心となっています。一方で、地方分権の推進に伴う国・県からの権限委譲や、行政課題の高度化・多様化に適切に対処していく観点から、新たに法務・税務・福祉等の特定の行政分野に精通する専任職（エキスパート）を育成することも求められています。

例えば、入庁後10年間のジョブローテーションを経た後、職員が自分自身の能力・適性を見定めた上で、自己申告により専任職（エキスパート）を選択することができる制度が考えられます。

総合職と専任職を多元的に管理する複線型人事制度について、他団体の状況を見ながら調査・研究を行います。



## 3 給与

職員の仕事に対する意欲を高めるためには、人事給与制度の適正な運用及びその公平性・公正性・透明性が求められています。

市ではこれまでも職員の給与について、職務給の原則などの給与決定の原則に従い、人事院や千葉県人事委員会の勧告に準じて、制度の研究・改正を行っています。

職員アンケートでは、設問⑨『仕事にやりがいを感じるための必要な取り組み』として、「仕事や能力への適正な評価」が46%（前回45%）で最も多くの回答を得ました。

平成29年度から人事評価制度の結果を勤勉手当に反映させており、現状では、昇給への反映は見送っているところではありますが、人事評価制度についての設問⑩では、「人事評価制度を給与（昇給）に反映すべき」と答えた職員の割合が全体の47%となったのに対し、「反映すべきでない」と答えた職員の割合は11%でした。

今後も、職員の士気や向上心を高めることにつながるような、給与制度の研究・改正を行っていきます。

## 4 能力開発

### ● 4-1 OJT（職場内研修）

OJTとは、On the Job Trainingの略で、上司や先輩職員等が、部下・後輩職員等に対し、仕事を遂行する上で必要な知識や技能、意欲、態度などについて、職場内で『業務を通じて』、意識的、継続的に指導育成すること』をいいます。

職場では、様々な問題が発生し、それを解決するために専門知識を吸収したり、交渉、調整等が必要になります。この機会を人材育成のチャンスとして捉えるか、否かによって職員の成長に差が出ることとなり、長期的に見れば公務の能率、施策の創造性などに差がでます。

職員アンケートにおいては、設問⑪『OJTを推進するために』必要なものとして「管理職・先輩の積極的な指導」と回答した職員は45%（前回51%）となりました。自身の成長については職員自身が責任を持つことは基本ですが、人が人を育てるという意識

#### 職員アンケート設問⑪

『職場に必要な知識・技能の伝達はできているか』と聞いたところ、「しっかりできている」及び「だいたいできている」と回答した職員の割合は合計で、66%となりました。

をすべての職員が持ち、ともに組織力を高めていく必要があります。

また、『OJTを推進するために』必要なものとして「OJTを円滑に進めることのできる職場環境」と回答した職員は最も多い68%（前回62%）となりました。今後も、OJTが推進される職場環境を整備するため、さまざまな取り組みを進めていきます。

## ● 4-2 Off-JT（職場外研修）

職場外研修は、一定期間職場から離れ、集中的に新たな知識を習得することのできる研修で、人事担当課で実施する「階層別研修」「実務研修」は職員に求められる基本的な能力の習得を図り、自治研修センターなど外部の研修機関への「派遣研修」は職務に必要な専門的知識の習得を図るものです。

また、職場外研修は職場の異なる職員同士や、他の自治体職員などとの交流が相互啓発の機会となるため、自己啓発やOJTを補完する役割もあります。

	受講人数				
	合計	階層別研修	実務研修	派遣研修	自主研修
25年度	1,065人	340人	591人	132人	2人
26年度	998人	339人	532人	127人	0人
27年度	1,003人	309人	588人	106人	0人
28年度	1,282人	323人	829人	130人	0人
29年度	1,234人	300人	801人	132人	1人

### 職員アンケート設問⑥

『現在の研修制度について、改善すべき点があると思いますか』と聞いたところ、「ある」及び「どちらかといえば、ある」と回答した職員の割合は合計で、22%（前回34%）となりました。一方「ない」及び「どちらかといえば、ない」と回答した職員の割合は合計で、73%（前回53%）となりました。

今後も職員や職場における人材育成のニーズを把握し、時代の変化に対応した効果的な研修を実施するとともに、職員個々の専門能力を高めるために派遣研修を拡充していきます。

## ● 4-3 自己啓発

自己啓発とは、職員自身に求められている能力を理解し、その能力を開発するための自主的な学習行動のことです。もし、職員に自己啓発を行う意思が無ければ、OJTや職場外研修の効果は十分には期待することはできません。

しかし、自己啓発を継続的に行っていくためには、個々の職員の自主性に委ねるだけでは不十分で、組織的な支援も必要となります。

### 職員アンケート設問④

『自発的に学び成長しようとする意識があるか』と聞いたところ、「ある」及び「どちらかといえば、ある」と回答した職員の割合は合計で、84%（前回86%）となりました。

職員の自己啓発を支援する自主研修制度や自己啓発等休業制度などの方策についても検討し、より多くの職員が自己啓発に取り組むことができるように支援していきます。

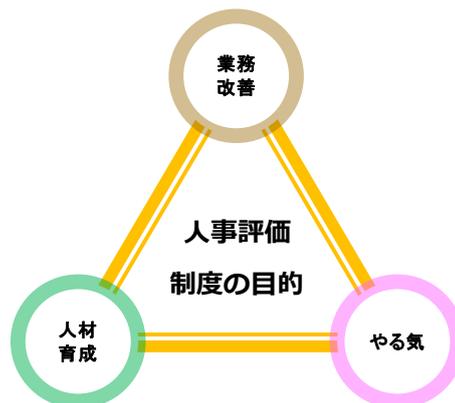
## 5 人事評価制度

人事評価制度では、目標設定時と評価決定時に面談が行われます。その中で上司（評価者）と目標を共有するとともに、人材育成につながる的確なアドバイスがあれば、職員は目標達成に向けやる気が引き出され、人材育成につながります。

なお、アンケート設問⑩の結果では、組織目標の職場での共有は「できている・部分的にできている」と回答した職員は72%という状況であり、まだ完全に共有できているとは言えない結果となりました。

この制度は、目的と内容が職員に理解されていなかったり、評価者による評価のばらつきがあることで、職員のモチベーションを低下させることとなり、組織力の低下につながってしまうという側面があります。

このため、職員への制度の「公平性」、「納得性」及び「透明性」を高めるため、引き続き制度の周知徹底を図るとともに、制度の見直しについても引き続き実施していきます。また、評価者の評価能力の向上及び評価の精度向上を促すため、評価者への研修の充実を図ります。

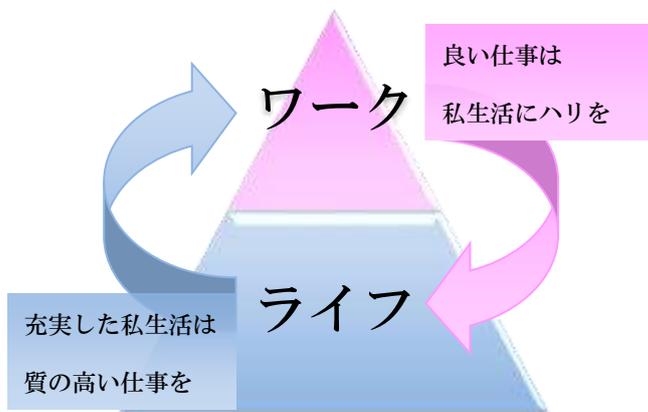


### 職員アンケート設問⑩

『人事評価制度に伴う組織目標は職場で共有できているか』と聞いたところ、「できている」及び「部分的にできている」と回答した職員の割合は合計で、72%（前回61%）となりました。



## 6 ワーク・ライフ・バランス



限られた人・時間の中、最小の経費で最大の効果を生み出していくためには、職務効率の向上を目指すことが重要になります。これには、職員が安心して仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）を実現できるような職場環境作りを促進していく必要があります。

ワーク・ライフ・バランスを実現させることで、職員が効率的・意欲的に仕事に取り組むことができ、それによって職員の私生活が充実し、さらに意欲的に仕事に取り組むことができるようになります。

### 6-1 時間外勤務縮減・休暇の取得促進

常態化した長時間勤務は職員の健康に影響するだけでなく、業務効率の低下を引き起こし、さらなる時間外勤務を招きます。ノー残業デーや時間外勤務枠配分制度を継続的に実施し、業務効率化への意識を高めることにより、時間外勤務の縮減に努めます。

また、休暇を取得することで職員の私生活は充実し、仕事に対し意欲的に取り組むことができますようになりますので、休暇の計画的な取得を促進し、休暇の取得率向上に努めます。

	時間外勤務 時間数	年次休暇 平均取得
25年度	79,688時間	9日6時間
26年度	91,104時間	9日2時間
27年度	99,357時間	9日6時間
28年度	94,232時間	9日5時間
29年度	92,005時間	10日3時間

#### 職員アンケート設問⑩

『業務効率の向上のために必要な取り組みは何か』と聞いたところ、「無駄な業務・作業をなくす」が最も多く、76%（前回 69%）となりました。

## ● 6-2 さまざまな休暇・休業制度

育児休業や介護休暇などの休暇・休業制度の利用を促進するためには、制度を利用する本人はもとより、職場や同僚の理解が欠かせません。制度への理解を深め、職場内での助け合いを推進するため、庁内への制度周知を図ります。

また、心の病による休暇・休職の場合、完治するまでに一定の期間が必要となりますが、長期間にわたり職場を離れていた職員は、最初から周囲と同じペースで働くことが厳しい場合もあります。職場復帰をスムーズにするため、職場との連携を図りつつ、個々の実態に即したサポートを行います。

### 職員アンケート設問⑬

『男女共同参画を推進するためには、どのような取り組みが必要か』と聞いたところ、「育児・看護を支援する制度の充実」と回答した職員は、53%（前回49%）となりました。

## ● 6-3 職場全体の健康意識

職員が能力を十分に発揮するためには、まず職員自身が心身ともに健康でなければなりません。とくに近年では、職員のメンタルヘルスが重要な課題となっています。

これまでは、健康管理は仕事の一環として職員自身が心がけることと考えられてきましたが、心身の健康が職務能力に影響を与えることを考えると、職場の問題として捉え、管理職を中心に職場全体で心身の健康について考える取り組みが必要になります。

職場全体で健康に対する理解を深め、個人では気付かなかった問題に目を向けることができるよう、心の病に対する知見を高める取組についても進めていきます。

また、近年社会的にセクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメントも問題になっています。ハラスメントは良好な職場環境を乱し、被害を受けた職員に精神的な苦痛を与え、心の病につながることもあります。今後もハラスメントの防止に向けた研修の実施や、相談窓口を充実させていきます。



うれいなしちゃん

## 7 多様性（ダイバーシティ）

これまで、一般的なダイバーシティ推進は、女性活躍推進法や障害者差別解消法などの各種法令への対応や、従業員の福利厚生の拡充といった、どちらかと言えば、受身的、リスク対応的な文脈で語られてきました。

現代においては、人材の労働観が多様化するとともに、労働人口減少により労働力の確保が難しくなっています。これらの課題を解決するため、多様な人材がそれぞれの強みを最大限に発揮し、かつ、自分らしく活躍できる組織風土が、今の時代には必要です。



### 多様性の推進

#### 違いを尊重すること

- 互いの違いを尊重し、受け入れる
- 様々な意見を意思決定に反映できる

#### 公平・公正であること

- 評価・研修・給与などの仕組みが公平・公正
- 組織の方針や目標をメンバーが共有できる

そのためには、あらゆる属性、異なる価値観を持つメンバーの一人ひとりが、互いの違いを尊重し、受け入れる組織風土が求められます。

一方で、評価制度・研修・給与・昇格・意思決定・業務内容など、さまざまな制度・仕組みが、すべてのメンバーに公正に運用されていることが、それぞれの力を最大限に発揮させるためのベースとして、欠かせません。

具体的には、性別に関係なく活躍のチャンス、研修やスキル習得の機会を与えることはもちろん、さらには、管理職に登用された女性管理職やリーダーが、そのポジションの魅力を後任に伝える機会を設けるなど、女性職員の活躍を推進する視点、また、障がい者差別解消法に関する研修を実施し、本当の意味での「差別」をなくす接し方を学ぶなど、職場内で活躍する障がい者にとっても働きやすい職場をつくる視点など、多様性を推進するためには様々な視点が必要です。

職員の抱える背景によって、課題や悩み、不安は様々です。一人ひとりがそれぞれの強みを活かし、多様な人材が活躍できる職場づくりをめざします。

# 第4章 各取組の年度別計画

第3章に記述した各施策については、平成26年度から平成30年度までの年度別計画に基づき、計画的に取り組みを行ってまいりましたので、その達成状況について以下のとおり評価を行いました。

また、平成31年度から平成35年度までの年度別計画の策定にあたりましては、平成30年度までの達成状況を踏まえたものとなりました。

なお、社会情勢の変化や各施策の実施状況を踏まえ、今回は平成35年度中に基本方針の見直しを行います。

取り組み項目		達成評価	年度別計画				
			31	32	33	34	35
採用	試験内容の改善	○	▶	▶	▶	▶	▶
	面接技法の向上（研修の実施）	○	▶	▶	▶	▶	▶
人事異動	ジョブローテーション	計画的なジョブローテーション	○	▶	▶	▶	▶
		10年3部署ルール	○	▶	▶	▶	▶
	キャリア形成	▲	▶	○	▶	▶	
	昇任制度	○	▶	▶	▶	▶	
	複線型人事制度	▲	▶	○	▶	▶	
給与		職務・職責に応じた適切な給与体系の実現に向けた取り組み	○	▶	▶	▶	▶
能力開発	OJT（職場内研修）	OJT研修の実施	○	▶	▶	▶	▶
		OJTマニュアルの作成（改定）	○	▲	○	▶	▶
		メンター制度	／	▲	○	▶	▶
	Off-JT（職場外研修）	研修機関への派遣研修の拡充	○	▶	▶	▶	▶
	自己啓発	自主研修（通信教育等）への助成	○	▶	▶	▶	▶
		自己啓発のための休業制度	▲	○	▶	▶	▶
人事評価制度		評価者研修の実施	○	▶	▶	▶	▶
		人事評価制度の改善	○	▶	▶	▶	▶

調査・検討：▲      実施：○      継続実施：▶





# やがて 故郷に 変わる街

鎌ヶ谷

鎌ヶ谷市人材育成基本方針

平成30年度改定版

鎌ヶ谷市総務企画部総務課人事室

〒273-0195

千葉県鎌ヶ谷市新鎌ヶ谷二丁目6番1号

TEL 047-445-1057

FAX 047-445-1400