



# 丸亀市人材育成基本方針

---

---

私たちの笑顔が  
未来のまるがみを  
一こぼす！

令和5年3月改訂

丸 亀 市

## はじめに

本市では、平成 17 年 3 月の一市二町の合併後、約 1 年を経過した平成 18 年 6 月に「丸亀市人材育成基本方針」を策定し、「人事考課制度の確立」、「女性職員の登用と環境の整備」、「職員研修の充実」などを柱として、新たな「丸亀市」としての課題解決の取り組みへの重要な施策として職員の人材育成を進めてきました。

その後、約 8 年が経過した平成 26 年 3 月には、新たな社会潮流への対応のため、「人事制度」、「研修」、「人を育む組織づくり」を人材育成の三本の柱として、これらを相互に連携、補完しながら人材育成を推進していくこと、また「目指すべき職員像」を明確にして、全職員が進むべき方向を共有するとともに、職員の成長段階における「果たすべき役割」、「求められる能力」などについて明記し、次のステージへと成長していく道標として改訂を行いました。

それから約 8 年が経過し、少子高齢化の進行、市民の価値観の多様化、国際交流と多文化共生の進展、ワーク・ライフ・バランス働き方改革の推進、職員数の適正化、インフラの老朽化、大規模災害や感染症の発生、産学官民連携の必要性、多様な性の尊重、SDGs への取り組み、デジタルトランスフォーメーションの進展など、様々な社会状況の変化とともに、多くの課題が顕在化しており、本市の実情に合わせた柔軟な発想と創意工夫により行政を展開することが強く要請されています。

本市では、これまで「丸亀市人材育成基本方針」に基づいた取り組みとして、職員一人ひとりが自らの能力開発を進め、組織全体の機能向上を図ることを目標として、目指すべき職員像の実現に向けて施策を実施してきましたが、一方で、職員へのアンケートの結果や、定年延長制度を見込んだ今後の人員体制などからは、多くの課題が散見し、一層の効果的な取り組みが必要です。

職員が成長できる環境づくりとは、「やりがい」と「自己実現」を感じて働ける職場づくりであり、上司、部下、同僚との関わりが非常に大きなウェイトを占めています。

全職員が一丸となって人材育成に取り組み、組織風土及び職場環境づくりを進めていき、「働いてよかった」と思える丸亀市となるよう、また、市民の方々や関係者の方々からも「住んでよかった」、「丸亀市でよかった」と言ってもらえるよう、人材育成基本方針の改訂を行います。

# 《 目 次 》

I	人材育成基本方針の目指すもの	1
II	丸亀市の現状と課題	2
	1 職員アンケートの結果から	2
	2 今後予想される本市の課題	5
III	人材育成の方向	7
	1 目指すべき職員像	7
	2 職位に応じた「果たすべき役割」と「成長段階」	8
	3 「求められる能力」、「必要な意識」とそれらの定義	9
IV	人材育成の方策	10
	1 人事制度	11
	（1）配置・昇任管理	11
	（2）人事評価（能力評価、業績評価）	13
	（3）人材の確保	14
	（4）高齢期の職員の活用	15
	2 研修	17
	（1）研修体系	16
	（2）研修にかかる課題	19
	3 人を育む組織づくり	21
	（1）目指すべき職場づくり	21
	（2）ワーク・ライフ・バランス	22
	（3）過重労働対策と健康管理	22
	（4）執務環境簿整備	23
	（5）ハラスメント対策	23
V	人材育成の推進体制	25

## I 丸亀市人材育成基本方針の目指すもの

行政課題の複雑化・多様化に伴い、職員に求められる能力は、より専門化・複雑化していく一方で、本格的な少子高齢化社会を迎え、限られた経営資源で最大限の成果を挙げられるよう、更なる効率的な行財政運営が求められるようになります。

これらの状況に柔軟に対応していくためには、職員の能力の一層の向上を図り、その有する可能性を最大限に引き出していくことが必要であり、これまで以上に積極的に人材育成に取り組むことが必要となっています。

丸亀市人材育成基本方針は、全ての職員が、やりがいと充実感を得て、いきいきと働くため、サブタイトルを

**「～私たちの笑顔が、未来のまるがめをつくります！～」**

としています。

我々、丸亀市職員は、目指すべき職員像を通して、「職員一人ひとりが政策集団の一員」となり、市民の方々のニーズに対して、「確実に」、「主体的に」また、「タイムリーに」応えていかなければなりません。その結果として、疲れていくようでは、明るい未来へとつながりません。

明るい職場で全職員が精一杯働いた結果、自らに課せられた使命を果たすとともに、思い描いた自己の実現に近づいていき、これらから得る充実感が働き甲斐となって、更なる成長と笑顔へと繋がっていく、丸亀市人材育成基本方針は、そんな好循環を目指しています。

## II 丸亀市の現状と課題

### 1 職員アンケートの結果から

今回、人材育成基本方針の見直しに際して、以下の要領にてアンケート調査を実施しました。ここでは、アンケート調査の集計を通して見えてきた本市の実態と課題をまとめます。

- 調査目的 人材育成基本方針の見直しあたり、職務や職場に対する意識、考え方などを把握することを目的に実施
- 調査期間 令和4年1月26日～2月9日
- 調査対象 部長級以下の全職員(長期休職者、会計年度任用職員を除く。)
- 調査方法 クラウドサービス KINTONE を用いて、庁内 LAN 又は個人のスマートフォンにより回答
- 回収数(率) 720件 (対象者の77.8%)

#### i 業務量

- ◆業務量が「多い」と感じている職員は全体の53.6%で、前回調査（H26年度実施59.7%）と比較すると減少しました。
- ◆職種別では、保育士・幼稚園教諭の81.4%が「多い」と感じていて、2位の技術職（58.1%）と比べても大きな差があります。
- ◆職位別では、「多い」と感じている順に、担当長・副主幹級（64.7%）、副課長級（64.5%）、課長級（58.9%）となっています。

#### ii やりがい

- ◆やりがいを感じている職員は全体の54.1%で、前回調査（H26年度実施）では58.2%と比較すると減少しており、改善が急務です。
- ◆職位別では、著しい偏りは見られず、ほぼ全ての職位において過半数の職員が「やりがい」を感じています。
- ◆男女別では、男性の45.0%、女性の63.3%が「やりがい」を感じており、男性と比べると女性の方がやりがいを感じています。
- ◆やりがいを感じ、持続・維持させるために必要なもの第一位は、「職場における良好な人間関係（45.6%）」でした。
- ◆やりがいを感じ、持続・維持させるために必要なものとして「仕事の成果にあった給与」とした人は、全体の31.7%でした。

### iii 職場環境

- ◆理想の職場像の第一位は、「職員全員が力を合わせて、前向きに仕事に取り組む職場（47.6%）」でした。
- ◆上司や先輩がOJTに、「積極的」又は「ある程度」取り組んでいると答えた人は全体の60.9%でした。
- ◆事務事業の改善、効率化が「（どちらかという）行われている」と答えた人は全体の36.7%でした。

### iv 人事配置

- ◆人事異動（配置・昇任）に満足している人は、全体の43.9%でした。
- ◆今の職場で自分の能力や知識・経験が発揮できていると思う人は、全体の47.9%でした。
- ◆人事異動に満足している人ほど、自分の能力や知識・経験を発揮できていると答えています。

### v 人事評価制度

- ◆人事評価制度は、「適正でない（29.0%）」が「適正である（18.2%）」を大きく上回りました。
- ◆職位別では、評価を実施する側である管理職において、「適正である」が「適正でない」を上回る傾向にあり、全ての職員から信頼される制度となるよう、一層の努力が必要です。

### vi 管理職になること

- ◆「将来管理職になりたい」人は、男性23.4%、女性5.3%、全体では13.6%でした。
- ◆「将来管理職になりたくない」人は、男性53.2%、女性68.8%、全体では61.6%でした。
- ◆男性の管理職になりたくない理由は、「能力に自信がない」と「給与等の処遇に合わない」が同数で一位で、女性では「能力に自信がない」でした。
- ◆仕事にやりがいを感じている人ほど、管理職になりたい割合が高い傾向があります。

### vii 仕事と家庭の両立

- ◆仕事と家庭の両立ができている男性は、61.2%、女性は43.3%、全体では52.0%で、前回調査（H26年度実施47.7%）と比較すると増加しました。
- ◆業務量が多いと感じている男性は、45.6%、女性は61.3%、全体では53.6%でした。
- ◆「家庭との両立に支障がでる」ため、管理職になりたくないと答えた女性は61人、男性は13人でした。
- ◆人材育成を進めていく手段として、最も重要な手段として「仕事と生活の調和のとれた職場環境」と答えた職員は全体の43.1%でした。

## vii 理想の職員像

- ◆理想の職員像の第一位は、「変化に対して柔軟かつ的確に対応する職員（52.2%）」で、これは前回調査（H26年度実施 35.3%）から大きく増加しました。
- ◆第二位「コミュニケーション能力に優れた職員（38.6%）」、第三位「責任感を持ち決断する職員（35.6%）」、第四位「市民の方々の第一を考え、行動する市民感覚に優れた職員（23.5%）」となりました。

## ix 職場外研修（Off J T）

- ◆参加したい研修の第一位は、「所管の業務に関する研修（37.5%）」でした。
- ◆第二位「能力開発研修（35.8%）」、第三位「管理職研修（26.4%）」、第四位「働き方改革（ワーク・ライフ・バランス研修）（24.3%）」、第五位「デジタル化に関する研修（DX・情報政策研修）（23.6%）」となり、幅広い種類の研修機会が必要とされていることがうかがえます。

## x 高齢期の働き方について

- ◆令和3年度において51歳から59歳になる職員（145人）を対象として、60歳を超えてからの働き方に対する意識調査を行った結果、第一位は「正規職員として働きたい（41人）」、第二位は「定年前再任用短時間勤務職員として働きたい（26人）」でしたが、「どちらとしない（44人）」と回答した方も多い結果となりました。



## 2 今後予想される本市の課題

ここでは、職員アンケートで浮き彫りになった課題以外に、本市が抱えている課題をまとめます。

### i 一般事務職の職員構成

本市の一般事務職における、男女別年齢構成は、令和4年4月1日現在で下のグラフのようになっており、これらを前提とした課題への取り組みが必要です。

- ◆平成の大合併による採用抑制の影響から、「36歳から45歳まで」の年齢層の職員が少ない状況にあります。今後、この年代が担当長級、副課長級、課長級へと昇任していくこととなりますが、役職ポストの数を一定と前提した場合、現在の「26歳から35歳まで」の年齢層の職員は、上位職への昇任年齢が若年化することが見込まれます。このことにより、組織全体として、職務経験を前倒しする考え方が必要となってきます。
- ◆「46歳以上」の年齢層の職員が組織の中では比較的多く在籍し、今後これらの職員が順次、定年延長の期間に入ってくることになり、これまで培った能力や経験を十分に発揮できる様、高年齢層職員の能力開発とモチベーションの維持・向上に努めなくてはなりません。
- ◆若年層に限れば、近年では女性の割合が多い傾向があり、出産等のライフイベントによる能力開発の機会が失われることのないよう、長期的な視点をもってキャリア支援を行う必要があります。また、職員が子育てに専念できるよう、職員全体の能力の底上げと人員体制の整備も課題となります。





## ii 高齢期の専門職の活用

令和 5 年度から定年延長制度が導入され、段階的に定年年齢が引き上げられることとなり、このことに伴って役職定年制も同時に導入されることとなります。制度自体は、全ての職種に共通するものですが、例えば長い年月をかけて構築された職場内の上下関係や命令系統が明確な消防吏員、クラス担任から一線を引いた保育所長・幼稚園長・こども園長、職務を遂行する上で体力・持久力・繊細な技術が欠かせない現業職などについては、高齢期の職員へ業務分担する際や、組織上の役割を位置付ける上で、可能な限りの配慮が必要です。

また、一方で 65 歳まで現役を続けることが前提となりますことから、職員一人ひとりが第一線で活躍し続けることを念頭に、意識改革と体力づくり、職場改革などに取り組み、全ての職員が生き活きと働き続けられる職場づくりが求められます。

### Ⅲ 人材育成の方向

#### 1 目指すべき職員像

本市では、「職員一人ひとりが政策集団の一員」となることを標ぼうしており、自らの役割を全うしていくために、管理職から新任職員までの全職員がその方向性を共有することが必要です。本市には多様な職種がありますが、全ての職員に共通する目標として、「目指すべき職員像」とその実現に必要な能力、意識を以下のとおりとし、**行政のプロフェッショナル集団**となることを目指します。

今後、目指すべき職員像を実現するため、あらゆる人材育成の機会を捉えて、以下の能力、意識を重点的に向上するものとします。

#### 目指すべき職員像

##### 市民感覚に優れた職員

- 「市民感覚に優れた職員」とは、高い共感性と広い視野、豊かな発想を持つ職員です。市民ニーズが複雑化、多様化している今、私達職員には、これまで以上に市民感覚が求められています。私達は、行政側の理論を押し付けるのではなく、優れた市民感覚を持って、市民の方々と連携、協働してまちづくりを推進していかなければなりません。
- 【市民志向、コスト意識】

##### 柔軟かつ的確に対応する職員

- 「柔軟かつ的確に対応する職員」とは、社会の動き、時代の変化に対して、前例主義、現状維持に陥ることなく最善の解決策を見出す職員です。行政課題には、中長期的な視点をもって取り組まなければならない問題が多く、高度な知識や技術などが要求される場合が多々あります。職務に関する法令、計画等に精通し、あらゆる可能性を模索しながら、スピード感をもって対応していくことが求められます。
- 【政策形成力、企画力、創意工夫力、知識・技術】

##### コミュニケーション能力に優れた職員

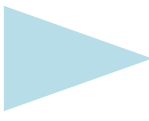



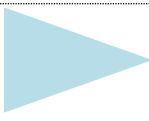
- 「コミュニケーション能力に優れた職員」とは、聞くこと、伝えることを通して、相手との信頼関係を築くことができる職員です。私達は、市民の方々はもちろん、上司、部下、同僚、その他仕事の相手方など様々な人と関わりながら仕事をしていますが、相手が誰であろうと傾聴し、また、説明責任を果たし、明るい笑顔と誠実な態度で接して行く必要があります。
- 【表現力、折衝力、渉外力、市民志向】

##### 決断する職員

- 「決断する職員」とは、プロフェッショナルの公務員として、失敗を恐れず、積極果敢にチャレンジしていく強い意思を持つ職員です。私達は、時に大きな決断を迫られることがあります。揺らぐことのない倫理感と、高い志をもって、自らの使命を全うする強い意思と行動力が求められています。
- 【決断力、判断力、責任感、倫理感】

## 2 職位に応じた「果たすべき役割」と「成長段階」

職員には、下記に示すように階層や職位に応じた果たすべき役割があり、そのことを十分に意識して職務を遂行しなければなりません。また、各職位は、5つの成長段階に分類することができ、職員は自己の段階を認識し、行われている育成方策の意図を理解することで、より効果的な育成が可能となります。能力開発に努め、発揮することにより満足感、達成感を得て、仕事にやりがいを感じ、更なる能力開発に繋がる、この連続が仕事を通じた成長を実現していきます。

階層	職位	果たすべき役割	成長段階				
管理職	部長	市の方針を市長と策定し、部レベルで中長期的な観点に立って職務を遂行する。また、市長、副市長を補佐しそれと同等の職務を遂行する。政策形成レベルでの高度な専門知識を持ち、全庁的な観点に立ってそれを生かし成果に結びつける。	↑ 経営能力 発揮期 ↓		この時期は、市政全体を最適化する視点と戦略を持って所掌部門の経営を行います。部門全体に目配りし、組織能力を最大限に発揮し、また向上するようマネジメントします。		
	課長	市長の方針に基づき一定範囲の組織において、その長として課レベルで中長期的な観点から職務を遂行する。また、部長を補佐し、それと同等の職務を遂行する能力を有する。特定な専門分野において、高度専門知識や情報を持ち、下位者を指揮しながら政策形成に結びつける。			↑ 管理 能力 発揮期 ↓		この時期は、管理職又は監督職として、これまでに培った能力を存分に発揮し、高い倫理感をもって施策、組織、人をマネジメントし、確かな業績を上げていきます。管理職には部下を適正に評価する能力が求められるため人事評価研修や、マネジメント研修などを実施し、自己及び部下の育成に努めます。
	副課長	部長・課長の指揮下のもとに管理者として、上司を補佐すると同時に、部下を指揮しながら目標を達成する。自らの高度でかつ専門的な知識や経験をいかし、課レベルでの活動を通じて成果を出す。					↑ 管理 能力 開発期 ↓
監督職	担当長	課長・副課長の指揮下のもとに監督者として、上司を補佐すると同時に、部下を指揮しながら目標を達成する。自らの高度でかつ専門的な知識や経験をいかし、かつ課レベルでの活動を通じて成果を出す。また、課レベルで政策提言できる。	↑ 管理 能力 開発期 ↓		この時期は、これまでに身につけた市職員としての基礎的知識、能力を生かし業務上一定の成果を発揮し、さらに課題発見能力や課題解決能力などを身に付け、独り立ちする意識が求められます。 キャリアデザイン研修、能力開発研修などを通して、自身のキャリアプランを考え、実現する能力を身につけていくのもこの時期であり、将来なりたい自分に向けて、自分自身を磨きます。		
	主査	担当長の指揮下のもとに監督者として、上司を補佐すると同時に、部下を指揮しながら目標を達成する。高度の知識や技術をもって、業務改善や住民対応等について、的確に処理する。下位の職員に対して、日常の定型的な業務を指導、助言する。			↑ 能力 育成 期 ↓		新規採用職員研修は、香川県市町職員研修センターにて、県下の市町が合同で行われているため、市が行う研修では実践を中心としたものを行い、様々な経験から、気づきを得るようなものを実施し、市職員としてのベースをつくります。 また、コミュニケーション能力など、市職員としての基礎的な能力を身につけると共に、組織内での自己の役割、自分の適性を発見するなど、ジョブローテーションを通して確実に成長していくことが求められます。
一般職	主任	担当長の指示のもとに、高レベルの知識や技術経験をもって担当業務を遂行する。日常の複雑な非定型業務については、自分の判断により、円滑に処理する。	↑ 能力 開発期 ↓				
	副主任	担当長より、指示、命令された仕事を若干のアドバイスにより、ほぼ完全に実行する。日常の定型業務は、上司や先輩の助言なしに定められた手順、方法により処理する。					
	主事・技師	担当長の具体的な指示・命令に基づき、あらかじめ指示された方法手順、または手続等により、業務を遂行する。日常の単純・補助的な業務については、ほぼ完全に処理する。					

### 3 「求められる能力」、「必要な意識」とそれらの定義

職員には、下記に示すように職位に応じて様々な能力が求められており、上位の職員になるほど、より高次元のものが求められます。意識については、下記の全てについて、全職員に共通して必要とされています。私達は、目指すべき職員像に近づいていくため、あらゆる機会を糧にして、以下の能力と意識を備え持つよう努めていかなければなりません。なお、ここには、全職務に共通するものを掲げており、職種により特有な能力・意識が求められます。

職位	求められる能力の比重	必要な意識	求められる能力	
			指導監督力	後輩職員に対して、日々、助言、指導を行い、能力を十分に発揮させる能力
部長	統率力 部下育成力		統率力	担当部門の職員に対して、組織目標を浸透させ、その達成に向けて全体をまとめていく能力
			部下育成力	職員の能力、適性を的確に把握するとともに、成長を促し、意欲と資質を向上する能力
課長	政策形成力 決断力 渉外力		創意工夫力	担当する仕事について、自ら改善や工夫をしながら仕事を進めていく能力
			企画力	担当する仕事について、改善や工夫を企画として具体的に取りまとめる能力
副課長		市民志向 積極性 上昇志向	政策形成力	住民ニーズに対応した政策の立案や、政策を具体化し、かつ実施していく能力
			理解力	上司より指示された業務について、その内容や意図を的確に掌握する能力
副担当幹長	指導監督力 部下育成力 企画力 判断力	コスト意識 協調性 規律性 責任感	判断力	多くの情報の中から最適なものを選択し、成果を上げていく能力
			決断力	担当部門の目的を達成していくため、最善の策を選択、決定していく能力
主査	折衝力	倫理感	表現力	自分の立場や役割、意思などについて文章や口頭で明確に伝えていく能力
			折衝力	他部署や市民の方々に対して、こちらの意思、意図を理解納得させる能力
主任			渉外力	市を代表して市民の方々や関係機関と折衝調整を積極的に行い、良好な協力関係を築いていく能力
			知識・技術	業務遂行上必要とされる、専門の知識・技術（上位職になるほど、幅広い教養が必要）
副主任	創意工夫力 理解力 表現力		必要な意識	
			知識・技術	
技主事			市民志向	常に市民の視点に立って考え、共感し、行動し、期待に応えていくことを第一とする意識
			積極性	職務に対し、主体的、意欲的に仕事に取り組む意識
			上昇志向	常に高い目標意識をもって、意欲的に自己実現に努める意識
			コスト意識	現状維持、現状肯定的にならず、常に効率性、妥当性を追求する意識
			協調性	目標達成のために、同僚と良好な人間関係の向上に努める意識
			規律性	諸規定や上司の命令、職場のルールに忠実に従う意識
			責任感	最後まで信念をもって自分の仕事をやり遂げる意識
			倫理感	全体の奉仕者としての自覚を十分持ち、法令遵守に努める意識

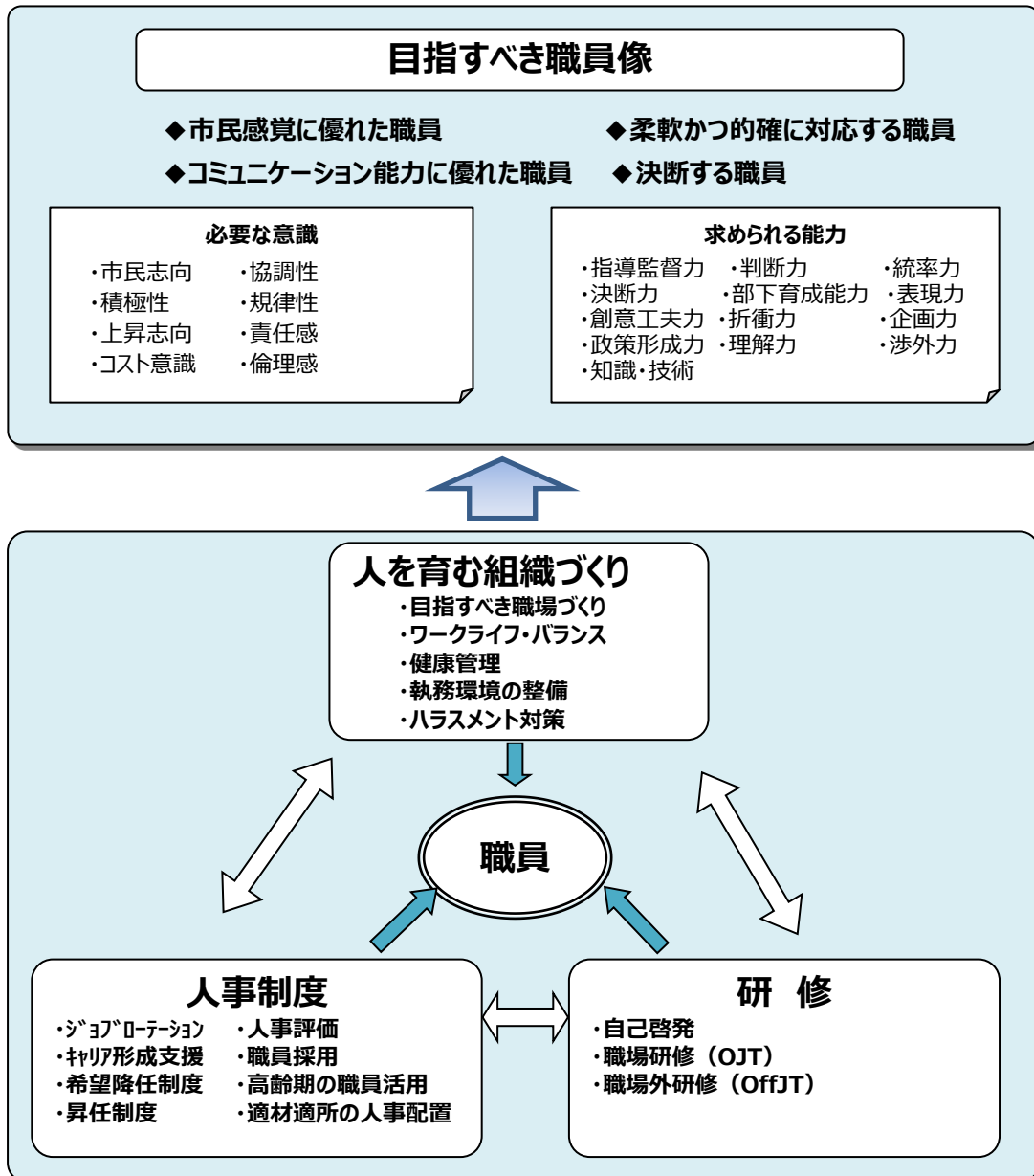
## IV 人材育成の方策

人材育成を実効あるものとするためには、単に研修を充実するだけでなく、職場における様々な場面を人材育成に活用していくことが必要です。採用時の人材確保から、給与、人事異動、昇任、人事評価を含めた適切な人事管理が不可欠であり、さらに自己啓発・相互啓発を引き出す職場風土づくりや、働きやすい環境づくりを進めることでより効果が高まります。

職員自らも、能力開発は強制されてできるものではなく、自己啓発が重要であることを自覚し、目指すべき職員像を十分理解したうえで、自身の目指す目標に向かって自ら学び成長する必要があります。

そこで本市では、「人事制度」・「研修」・「人を育む組織づくり」を人材育成の3つの柱として相互に連携し、目指すべき職員像の実現を推進していきます。

### 人材育成の概念図



## 1 人事制度

### (1) 配置・昇任管理

#### i ジョブローテーション

ジョブローテーションとは、職員本人の意向や適性に係わらず、多くの仕事を計画的に、バランスよく経験させる育成方法です。事務職の配置については、入庁 10 年から 15 年までの、「能力開発期」に、管理部門、窓口部門、事業部門の全てを経験し、また、文書法制、契約、財務会計、ICT スキルなど、自治体業務全般に共通することを学ぶことは、人材育成面において非常に有効であり、後の職場への不適合を、未然に防ぐ効果も期待できるものと考えています。また、他の職種においても幅広い業務を早い段階で経験することは、職員の育成において非常に重要です。

一部の専門職を除く新規採用職員には、市民の方と直接、接する部署へ配置することを基本として、また、その後の異動につきましては、概ね 3 年から 5 年を目安として計画的に行っていきます。女性職員に限らず、出産等のライフイベントによって能力開発の機会が喪失しないよう配慮するとともに、社会人経験者など、本市以外の職務経験を経て中堅職員として採用された職員についても、これからのキャリア形成を踏まえたジョブローテーションを行う必要があります。

#### 【具体的方策】

- 採用から 15 年程度の職員については、計画的なジョブローテーションを行います。
- 新規採用職員は、市民と接する部署への配置を基本とします。
- 特に子育て期の職員や、職務経験者などについては、キャリア形成支援を踏まえたジョブローテーションに配慮します。

#### ii キャリアプランの形成

キャリアプランとは、自分自身の得意分野、能力、資格、経験等を活かし、どのような分野で活躍したいか、自らのありたい姿を実現する職業人生の設計図のことです。自らの適性や経験などを踏まえ、仕事を通じて将来的にどのような職員になりたいかという職員のキャリアの形成を支援することは、個人の能力を高めるとともに、組織にも好影響をもたらす、市民サービスの向上へと繋がります。

これまでに中堅層や若年層の職員を対象として、キャリア形成支援研修を定期的で開催し、また「自己申告制度」、「課長職への登用制度」、「希望降任制度」などのキャリア実現に関する制度を運用しておりますが「キャリア」の考え方は十分に浸透している状態には至っていないと思われま。

実際の人事異動では、組織や個人など、様々な事情が入り込み、希望どおりにならないことも多いと考えられますが、自己の目指す将来像を描き、その実現に向けて能力開発、自己研鑽を通して、更なる生き生きとした職場の実現が可能となります。



今後、更に研修や、所属長等との面談などの機会を活用してキャリアデザインについてより深く考える機会を設け、職員が自らのキャリアデザインを形成し、それを目標として意欲的に取り組んでいけるよう支援を行っていきます。また、幅広い職務を経験する総合職（ゼネラリスト）の外に、税務・福祉など一定の分野で活躍する専門職（スペシャリスト）を育成する複線型人事制度については、組織運営や人事管理上の課題も多いため、更に継続した検討が必要ですが、自己申告を踏まえ、本人適性とキャリア志向を尊重した人事異動についても並行して検討・推進していきます。

#### 【具体的方策】

- 一定の要件（職種、年齢、在職位年数など）に該当した職員を対象に、キャリア支援研修を実施します。
- 人事評価の面談時などを活用して、キャリア形成について、上司が部下を指導・助言していきます。
- 専門職（スペシャリスト）を育成する複線型人事制度について検討していきます。

### iii 適材適所の人事配置

人事異動を定期的に行うことは、業務の固定化や士気の低下の防止、職員の潜在能力の開花、職場の活性化など、様々な利点があり、適材適所の配置は、最少の経費で最大の成果を上げることが可能とします。アンケート調査結果でも、人事異動に満足している人ほど、自分の能力や知識・経験を発揮できていると答えた割合が高くなっていました。

また、組織として時代の変化に的確に対応していくためには、「人材の多用性」が重要であり、性別や障がいの有無、年齢、学歴などにかかわらず多様な人材が適材適所で活躍できる人事配置が必要です。

本市では、職員の適性や意欲を踏まえて効果的な人事配置を推進するため**自己申告制度**を導入し、人事異動の際の参考にしてはいますが、適宜、質問項目の見直しなど行いながら、制度の充実を図っていきます。自己申告制度や人事評価制度などあらゆる機会を通して、職員一人ひとりの能力や適性を正確に把握し、また、自己啓発によって得た能力の活用など、本人の意向にも配慮しながら、適材適所の人事配置を行っていきます。

#### 【具体的方策】

- 自己申告制度の項目について継続した見直し、より制度の有効化をはかります。
- 「多様な人材の活用」を踏まえて、適材適所の人事配置を行います。

#### iv 昇任制度

職員によって昇任に対する考え方が様々で、上位職に就くことを望まない職員も多いのが現状ですが、職員アンケートの結果では、「やりがいを感じている職員」について、職位による著しい傾向はなく、管理職のうち特に部長級については、「やりがいを感じている職員」の割合が非常に高くなっております。

上位職に昇任し、より高度な業務を担うことは、経験することは、職員にとって非常に重要な能力開発の機会となります。これまでの昇任制度は、主に人事評価の結果や適性、経歴、年齢などを参考に実施していますが、人事評価制度をより活用し、幅広い年代の中から、能力、実績、資質を備えた人材を登用していき、活力ある組織運営を実現していきます。

本市では、職員の働く意欲を伸ばし、組織としても有為な人材の積極的な活用を目的として、副課長級職員を対象に、**課長職への登用制度**を設けていますが、担当長級、副課長級への登用などへ、本人の意向を尊重した昇任制度となるよう、昇任制度の充実を図っていきます。

また、丸亀市民の半数は女性であり、政策決定の場面に女性の視点や発想、価値観を生かしていくことは、質の高い行政サービスの実現を図る上で不可欠です。従前の丸亀市人材育成基本方針から引き続き、**女性職員の育成・登用**を推進していきます。

##### 【具体的方策】

- 人事評価などに基づき、幅広い年代の中から昇任を行います。
- 登用制度をより効果的に運営できるよう、課長職に加え、担当長、副課長への登用についても本人の意向を尊重した制度となるよう検討していきます。
- 政策決定に女性の視点や発想、価値観を反映させていくため、女性職員の育成・登用を推進していきます。

#### v 希望降任制度

希望降任制度とは、自身の職責を果たすことが身体的・精神的に困難であると感じる職員や、家庭等の事情のある職員の降任希望を承認することで、不安を解消し、職務に対する意欲を引き出すことを目的とした制度です。また、降任を希望した理由がなくなれば、再度の昇任も可能とするもので、職員自身の能力、働き方について再考する役割も果たしています。

本市では現在、担当長（相当職を含む。）及び副課長級以上の職員を対象として、制度運営を行っていますが、職員の意向を尊重し、極度の負担を強いることなく、生き活きと働くことを可能とするツールとして効果的に、制度の運営を行っていきます。

##### 【具体的方策】

- 生き活きと働くためのツールとして、希望降任制度を効果的に運営していきます。



## (2) 人事評価（能力評価、業績評価）

平成 26 年に改正された地方公務員法では、人事評価に関する規定が新たに設けられ、人事評価を「職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を把握した上で行われる勤務成績の評価」と定義し、任命権者は定期的に、人事評価を行い、その結果に応じた措置を講じなければならないことが定められました。

また、地方公務員法において、人事評価を、「任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とする」と規定しており、同時に、職員の成長を支援するという重要な役割を担っています。人材育成の面から人事評価制度を見ると、職員の強みや伸ばすべき点が明らかになるため、個々に応じた能力開発支援が可能となります。更に、期首・期中・期末の上司との面談や、個々人の立てた目標の進捗状況の確認と指導を通して、本人の気づきが促され、主体的に自学に取り組みきっかけにもなることから、効果的な人材育成が期待できます。

また、人事評価のもう一つの重要な役割として、能力を存分に発揮し、業績を挙げた職員を公正・公平に評価し、任用や給与等に反映させる役割がありますが、地方公務員法の趣旨を踏まえた対応が求められております。

これまで、人材育成面の強化に主眼を置いて、バラツキの解消や、フィードバックの実施、苦情相談制度の整備、面談の充実、また、成績優秀者の判定についての試行など、制度の改良を繰り返してきておりますが、職員アンケートの結果では、職員の人事評価制度について「適正でない」という意見も多く、全ての職員から信頼される制度となる様、一層の改善が求められています。

今後更に、定年延長に伴う管理監督職の勤務上限年齢、定年前再任用短時間勤務制の導入など、人事評価制度を活用する場面が広がりますことから、制度の有用性と実効性を高めることができるよう、取り組みを進めていかなければなりません。

### 【具体的方策】

- 評価訓練を継続していき、評価結果のバラツキの解消に努めます。
- より効果的な人材育成が行っていきけるよう、評価項目の見直しを行っていきます。
- チャレンジを奨励し、挑戦すればプラス評価をする、加点主義の考えをより強く取り入れます。
- 評価結果に応じた、適切な処遇への反映を目指します。
- 高齢期の職員の増加に伴い、新たな評価の視点を検討します。
- 多面評価制度など、他団体の優れた取り組みなどについて研究します。

## (3) 人材の確保

### i 職員採用

地方分権の進展に伴う行政の高度化、専門化や行政需要の複雑化に適応するため、私達職員は持てる能力、適性を伸張し、発揮していかなければならず、人材の確保法についても進化、

改良していかなければなりません。少子高齢化の進展に伴う労働力人口の減少が見込まれ、少数精鋭での市政運営が求められる中、採用の段階にて有為な人材を確保することは、人材育成の出発地点になりますので、積極的、効果的な採用選考に努めます。

#### ◆人物重視の選考

自治体職員は、高度な知識のみならず、課題の解決に向けチャレンジする積極性や、困難な職務を遂行する強靱な体力、精神力を持つ人材が求められています。このため、自治体の採用試験におきましては、知識偏重から、これまでに培った能力や意欲などを重視する試験に移行してきており、本市におきましても、人物試験の強化に取り組み、改良を重ねてきました。人物重視の選考を行うためには、できる限り多くの視点をもって、採用希望者の職務への適性を、その中でもとりわけて将来性を見極めることが重要であり、選考を担当する側のスキルアップに努めます。

#### ◆多様な人材の採用

市民ニーズの複雑化・精緻化は、職員に求められる資質、知識、経験の多様化と、様々な分野における専門性の高度化を招くことに繋がっています。様々な強みを持った人材がその強みを発揮することで、その総和として組織の力は高まります。今後も、本市職員とは異なる経歴や価値観、民間企業のノウハウや経営感覚を持った有能な人材の確保を目指し、新たな採用試験の手法を検討、導入していきます。

#### ◆明るく元気な丸亀市のイメージづくり

本格的な人口減少時代を迎え、官民間問わず人材獲得競争が厳しくなりつつあり、一部専門職に限らず、新規採用職員の確保が難しくなっている実態があります。近年では、職員採用試験の申込者総数が低調で、合格倍率も低くなる傾向があります。

そのため本市においても採用ホームページの充実、インターンシップの実施、受験資格や年齢要件の緩和、就職相談会への参加や、PR動画の作成、就職・転職サイトの活用、学校訪問など様々な方策を実施してきましたが、受験希望者の母集団の形成が思わしくない現実となっています。

採用試験受験者を増加させるためには、日頃より「丸亀市の魅力を発信」し、市民の方々の丸亀市及び丸亀市職員への良いイメージを持っていただくことが重要であり、市役所全体が一丸となって、「明るく元気な丸亀市」のイメージづくりに努めていきます。

#### 【具体的方策】

- 広い視点をもって人物重視の試験を更に充実し、時代の要請に適った優秀な職員の採用に努めます。
- 能力と意欲のある人材の確保を目指し、採用試験のあり方を検討、実施します。
- 日頃より様々な媒体を活用して、丸亀市のイメージづくりを推進していき、丸亀市の職員になりたいと思う人を増やしていきます。

#### (4) 高齢期の職員の活用

令和3年6月に地方公務員法が改正され、令和5年4月より定年延長制度が導入され、これまで再任用制度を中心とした高齢期の職員の任用が、大きく変わる局面となっています。これまで高齢期の職員については、意欲と能力を最大限に発揮しつつ、次の世代にその知識、技術、経験などを継承することに重点を置いてきましたが、今後はこれらに加えて、市民サービスの最前線で、業務を遂行し続ける役割も求められることとなります。

50歳代の職員を対象にした「60歳以降の働き方」についてのアンケートでは、個人により考え方が様々であるという結果となり、組織としての生産性の維持、向上、適正な人材マネジメントの観点から、高齢期の職員のモチベーションを維持し、適材適所の配置を行うことは、本市にとって重要な課題であります。

今後、定年年齢の延長に伴い、高齢期の職員の意識や動向などに注視し、柔軟な働き方を可能とする制度や、研修などの人材育成策などについて柔軟に対応していきます。

##### 【具体的方策】

- 高齢期の職員の多様な働き方を実現し、適材適所の人事配置を行います。
- 柔軟な働き方を可能とする制度や、人材育成策などについて、検討し導入します。
- 長年の職務経験の中で培った豊富な知識・技術を受け継ぎ最大限に活用します。



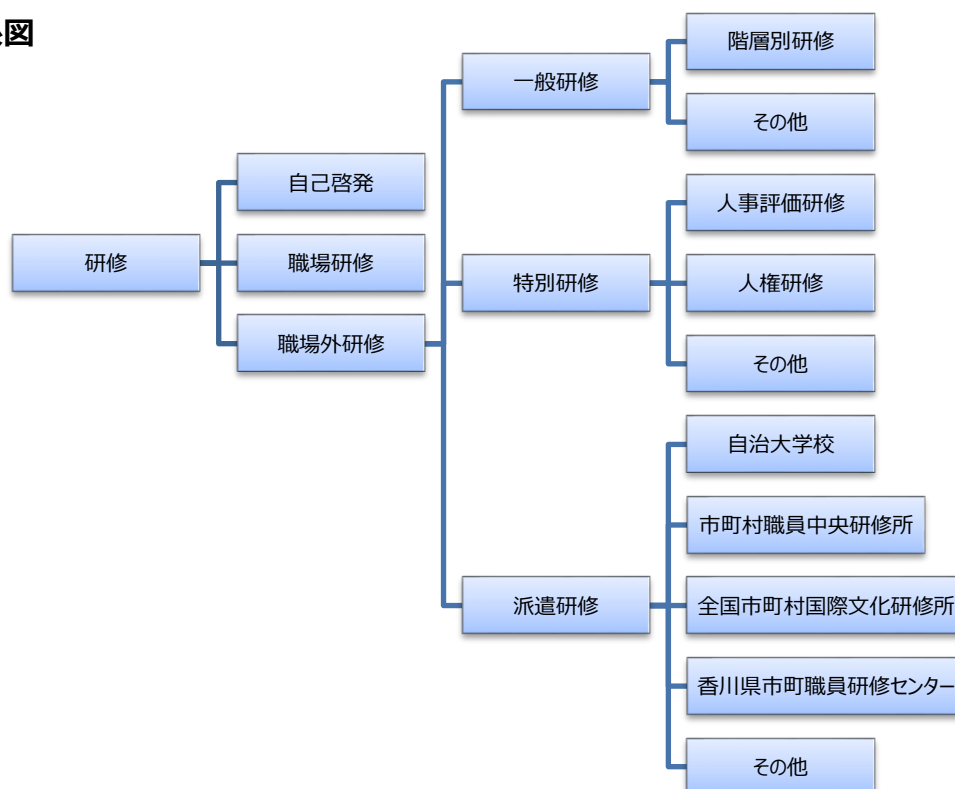
## 2 研修

### (1) 研修体系

職員研修は、職員個人の能力と意欲を向上し、組織の活性化と効率的な行政の運営を目的とするもので、本市では、**自己啓発**、**職場研修**、**職場外研修**の3つを柱として取り組むこととします。

本市における研修体系を以下の通りとします。

#### 研修体系図



#### i 自己啓発

自己啓発は、職員が自分に必要な知識や能力について認識し、自らの意思をもって学習することであり、能力開発を進めていく上で最も基本的なことといえます。近年では、リカレント教育、リスキングの必要性に注目がなされており、本市職員についても職業生活内外において、新たな能力やスキルを身につけることが推奨されます。

職員の自己啓発を促進するためには、自己啓発を進めやすい職場環境が重要であり、管理職の理解と支援が不可欠です。職場の管理職が、所属職員の自己啓発を奨励・援助する姿勢を持つこと、また、率先して自己啓発に取り組むことが重要であり、管理職を始めとして全職員の意識啓発に努めます。

また、職員の自己啓発に対する意欲の醸成につなげるため、身につけた能力やスキル、知識などの積極的な活用を進めるとともに、それらの能力を発揮できるような人事配置を考慮するほか、

資格取得助成や香川大学大学院への修学支援など、自己啓発を支援する制度の整備に努めていきます。

#### ◆市民感覚の醸成

私達職員も仕事を離れば、一人の地域住民です。私達は公私ともに公務員であり、いついかなる時も市の職員であることを忘れてはいませんが、そのことが原因で、一般の市民の方との感覚にずれが生じているかもしれません。このずれを認識し、普通の市民感覚を養うには、一般の市民の方の中に入っていきことが有効であり、本市では平成 27 年度より地域担当職員制度を導入し、管理職から若手職員まで、地域コミュニティとの繋がる機会を設けてきました。

目指すべき職員像に近づくために、一人の住民の立場で地域活動への参加や、行政との協働、更には組織や地域の枠を超えて、各種団体など多様な主体と連携、協働し住みよい社会の実現に貢献しましょう。行政の立場では見えなかった課題や、新たな問題解決のヒントがそこにあるかもしれません。全ての職員が、目指すべき職員像である「市民感覚に優れた職員」に近づくため、今後も機会を捉え、地域活動への参加を推進していきます。

#### 【具体的方策】

- 全職員が自己啓発に努めるよう、意識の改革を行います。
- 各種資格の取得助成など、自己啓発を支援する体制を整備していきます。
- 豊富な市民感覚を養うため、地域活動への参加を推進します。

## ii 職場研修

職場研修(OJT : on-the-job-training の略)とは、職場において職務を通じて行われる研修のことで、上司や先輩が事務事業を遂行しながら、報告や指示・助言等の機会を捉えて、必要な情報や経験等を計画的に教えることです。

OJTは、場所、時間、指導法など実情に応じて柔軟に対応することが可能であり、職員一人ひとりの状況に応じたきめ細やかな指導が、長期的・継続的にできるため、能力開発には非常に効果的です。加えて、OJTには、担当業務を通じて行う仕事の面だけでなく、日常の職場生活の中で服務規律や接遇など、公務員としての基本的な姿勢や態度を習得することができ、特に若手職員の育成に効果があります。OJTは上司・先輩の指導力に依存する面が多く、指導者の経験や意識などによっては、十分なものにならない場合がありますので注意が必要であり、機会を捉えて、OJTの進め方やポイントに関する啓発にも取り組みます。

#### 【具体的方策】

- OJT が活発な組織風土へと変革し、学習する組織作りに努めます。
- 目標管理（業績評価）やキャリア面談など、OJT を促進する制度について、充実していきます。



### iii 職場外研修（派遣研修、視察研修など）

職場外研修（O f f J T : off-the-job-training の略）とは、一定の間、本来の職務を離れて、研修機関などにおいて、集中的に知識・技術を学習することで、研修機会を通じて他の団体の職員に接することができ、相互啓発の機会になるなどの利点があります。

本市では職場外研修を、その目的と内容、態様などにより大別して、香川縣市町職員研修センター等の主催する階層別研修などを**一般研修**、職員課等が主催する専門知識又は一般教養を高めるものを**特別研修**、自治大学、市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）、国際文化研修所などの研修機関に派遣するものを**派遣研修**としています。

本市の職場外研修では、新たに昇任した者を香川縣市町職員研修センター主催の階層別研修へ、政策形成能力や各分野の専門的知識の習得を目的として、自治大学校、市町村職員中央研修所、全国市町村国際文化研修所などへ、また、意識改革や対人能力、法務能力など個々の能力伸張を目的として、香川県人事行革課の主催する能力開発研修へと派遣を中心としています。また職員にかかわらず丸亀市の職員として共通して求めるコンプライアンスや人権などの意識、資質については、本市主催研修として、定期的な開催を継続しています。

目指すべき職員像を実現するためには、企画力、折衝力、決断力、倫理感など多くの能力、意識が必要であり、職場外研修を効果的に利用する必要があります。

今後、国や県、他の市町などとの人事交流や、民間企業等への派遣研修について検討していくとともに、先進地への視察研修について、積極的に実施していきます。また、研究活動等のための自主的な研修への助成などについて検討し、充実するよう取り組んでいきます。

#### 【具体的方策】

- 国、県、他市町との人事交流や民間企業等への体験研修などについて検討、実施します。
- 先進地への視察研修について、積極的に実施します。
- 自主的な研修への助成制度について検討、整備し、職員の学習意欲の向上と能力開発を推進します。

## （２）研修にかかる課題

### i 次世代管理職の養成、女性職員の能力開発

職員アンケートより、本市の課題として、**次世代管理職の養成、女性職員の能力開発**に重点的に取り組む必要があります。働くことに対する考えは職員により様々で、全ての職員が画一的に管理職を目指す必要はありませんが、複雑化、多様化する市民ニーズに組織、人をマネジメントして対応していく管理職は、市政の充実に大きな影響を持つ存在であり、未来の丸亀づくりのためには、優れた人材を育成していかなければなりません。

管理職の役割は、マネージャーとして職員の能力を最大限に引き出し、職員の勤労意欲を良好に保ち、活力ある組織運営を行うなど、非常に重要であり、相応の責任も伴うのは事実ですが、裁量範囲も広く、所掌業務の方針や目標を自ら定めるため、市政の貢献度をより実感でき、より大きな使命感、達成感などを感じることができます。

また同時に、管理職の役割については、管理職だけでなく一般職も理解する必要があります。管理職の所属運営を支えるのは、所属内職員一人ひとりの役割であり、管理職の意図、方針、考えを、共有しベストパフォーマンスとしていくためには、一般職についても管理職の組織マネジメントを学ぶことが必要です。その上で、より多くの職員がやりがいや達成感、自身の成長を求めて、市政の中枢を目指すような組織づくりを行っていきます。

平成の大合併時の採用抑制による歪な年齢構成、女性職員の増加による男女別構成の変化など、現時点の組織の特性を踏まえて、キャリア支援や組織マネジメントに関する研修に取り組みます。

## **ii 自治体デジタル化の進展と対応強化**

デジタル化の急速な進展と、マイナンバー制度の更なる活用により、今後、業務運営の変革と効率化が進み、各種申請手続き等の電子化が飛躍的に進むことが期待されます。IoT、AI、ビッグデータ、クラウドサービスなどの利活用により、行政のあらゆる場面で新サービス創造の可能性が広がっていくことが見込まれる中、行政職員には、今後より一層、情報通信技術に関する知識やスキルが求められることとなり、E-ラーニングの活用など研修体制の充実が重要となります。

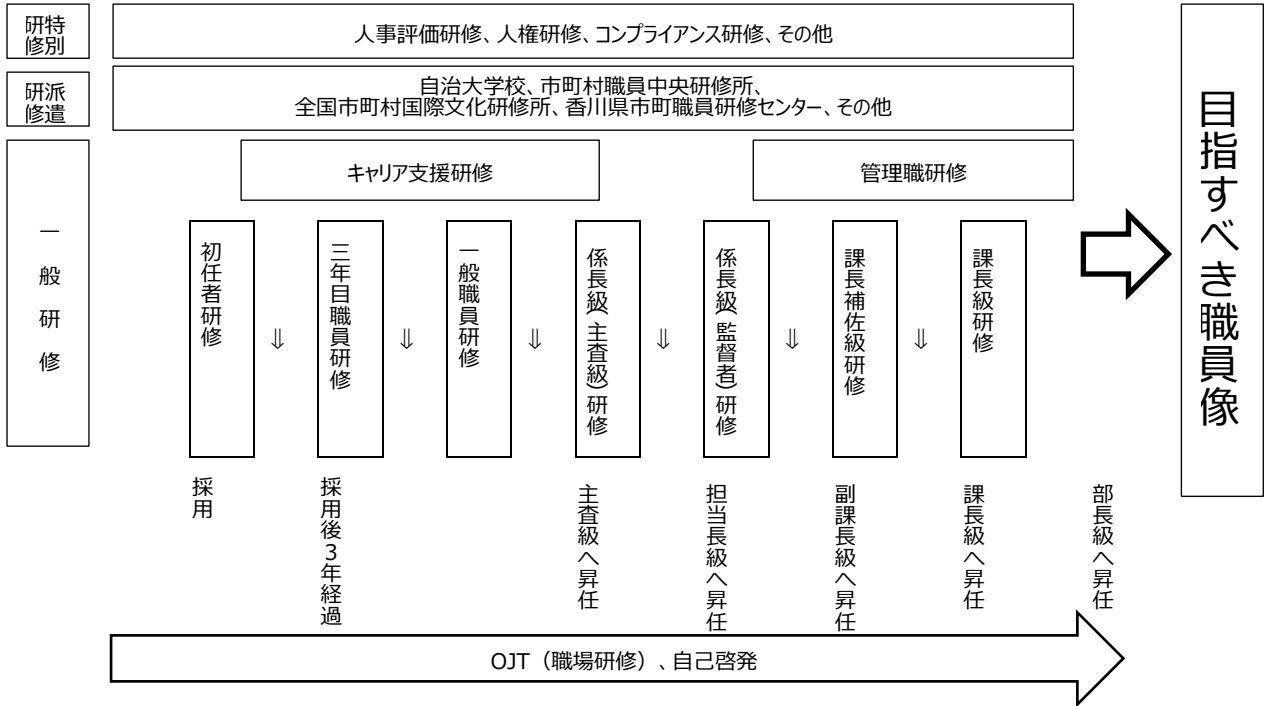
## **iii 高齢期の職員を対象とした研修**

定年延長制度の本格的な導入を控え、60歳を超えた高齢期の職員についても、各々の職務と職責に応じた能力開発に励むことが求められます。高齢期の職員がこれまでに培った高度な知識と豊富な経験は組織にとって貴重な財産となりますが、それらを存分に発揮するだけでなく、職員自身が生き活きと活躍することができるよう、必要に応じて研修機会を設けることが求められます。

## **iv 会計年度任用職員を対象とした研修**

地方公務員法の改正により、令和2年度よりそれまでの臨時・非常勤職員制度が、会計年度任用職員制度へと移行され、良質な市民サービスを提供する重要な担い手として、改めて位置づけがなされました。会計年度任用職員についてはこれまでも人権研修など必要な研修機会を設けてきましたが、今後更に、従事する業務の内容や責任の程度に応じて適切な人材育成に努め、市全体のパフォーマンスの向上に繋げていきます。

## 【職場外研修イメージ】





### 3 人を育む組織づくり

#### (1) 目指すべき職場づくり

人材育成の基本は職員一人ひとりの主体的・自立的な取り組みですが、その取り組みを支えていくのは職場です。職場は職員が学んだことを実践する場であり、人が成長しやすい組織風土であることが、人材育成にとって重要となります。そこで、本市の「目指すべき職場像」を以下のとおりとして、個々の能力を最大限に発揮できる職場づくりを目指します。

#### 目指すべき職場像

##### 提案や意見が言える職場

- 「提案や意見が言える職場」とは、各自が学んだこと、考えたことを、自由に提案したり意見を述べたりすることで、活発な議論ができる風通しのいい職場です。

##### 情報を共有する職場

- 「情報を共有する職場」とは、上司のリーダーシップの下、組織の目標や課題について共通認識を持ち、情報や意識を共有することができる職場です。

##### 全員が力をあわせる職場

- 「全員が力をあわせる職場」とは、一人ひとりが職場における自分の役割を認識し、互いのワーク・ライフ・バランスを尊重しながら、協力し合い補い合っ  
て仕事を進め、成果をあげる職場です。

##### 能力向上に努める職場

- 「能力向上に努める職場」とは、職員同士が、学び合い、啓発し合っ  
て互いを高めあう職場です。

「目指すべき職場」を実現するには、全職員の意識改革が必要ですが、とりわけ管理職がリーダーシップを発揮することが重要です。朝礼の中で、実践できたこと、できなかったことを職場全員で振り返る、職場外研修の受講を呼びかけて参加しやすい雰囲気作りに努めるなど、学習的風土を醸成するには、些細なことを継続することで徐々に可能になります。

管理職の職責は非常に重く、周囲の協力をなくして「目指すべき職場」の実現は不可能です。職員は、自らが管理職になるための学習機会として、管理職の立場や意図を理解し、共に成長

することを心がけなければなりません。

また、「提案や意見が言える職場」づくりを推進し、職員のモチベーションの向上、政策立案能力強化などの効果が期待できるものとして各種制度について検討、実施します。

#### 【具体的方策】

- 朝礼、職場研修、人事評価の面談など、あらゆる機会を利用して、職場づくりの啓発活動を推進していきます。
- 職場外研修への積極的な参加の呼びかけを行い、学習的風土づくりを支援していきます。
- 政策立案能力の向上を目指して、各種制度を検討、実施します。

## (2) ワーク・ライフ・バランス

「ワーク・ライフ・バランス」とは、年齢や性別を問わず、誰もが仕事、家庭生活、地域生活、個人の自己啓発など、様々な活動について、その責任や義務を果たす範囲内において、自ら希望するバランスで展開できる状態のことを指します。それぞれの活動間のバランスの形は、人生の段階に応じて変わり、また、個人の事情や価値観によってもバランスの形は多様です。

ワーク・ライフ・バランスを実現していくには、業務の効率化が不可欠で、現在の働き方、働くことへの意識を変革することが必要です。事務事業を改善し、時間当たりの労働生産性を上げていくことで、時間的な余裕が生まれ、個人の生活全般の充実につながります。

本市においてもこれまでも管理職のイクボス宣言を通じた職場風土の改革や、行政改革、労働環境の改善に取り組んできましたが、全職員、全職場が更なる事務事業の改善に参画し、組織全体のワーク・ライフ・バランスを実現していきます。また、特定事業主行動計画を推進していき、職員一人ひとりが子育てや介護などを自分のことと捉え、お互いに助け合い、支援する職場環境づくりと啓発活動を行っていきます。また、テレワークや部分休業制度など、柔軟な働き方を可能とする諸制度について、検討・導入していきます。

#### 【具体的方策】

- ワーク・ライフ・バランスへの理解と取り組みを推進する啓発活動を実施します。
- 全職員が、労働基準法の求める年次有給休暇を5日以上を取得できるよう、職場風土を変革していきます。
- ノー残業デーなどを通して、定時退庁の推進と時間外勤務の縮減をはかります。
- 事務事業の効率化と労働生産性の向上に取り組む職場づくりを推進します。
- 管理職をイクボスとして、更なる仕事と家庭生活、地域活動等の充実に取り組みます。
- テレワークや部分休業制度など、柔軟な働き方を可能とする諸制度について、検討・導入していきます。

## (3) 過重労働対策と健康管理

職員が持てる能力を十分に生かし、意欲を持って仕事を行うためには、職員自身が心身ともに

健康であることが重要となります。また、職員の健康の保持・増進は人材育成の基礎であり、長時間労働者へのケアに留まらず、組織をあげて**働き方改革**に積極的に取り組んでいく必要があります。本市では、健康診断、健康相談、健康教育、ストレスチェックなどを定期的実施し、健康管理部門、職場、医師、家族などが連携して体調不良者への対応を行う体制を整備を目指しています。

また、メンタルヘルス対策としては、「メンタルヘルス対応マニュアル」を作成し庁内LANを通じて全庁に共有しており、休職にいたってしまった職員のケアや、復職時のプロセス、留意事項などについて対策を講じるほか、専門医との連携により、重症化、長期化の防止体制の強化に努めています。今後も、職員課と各所属長が連携して過重労働への対策を確実に実施するとともに、セルフケアや研修の実施などについて一層充実していきます。

#### 【具体的方策】

- 組織をあげて、働き方改革に積極的に取り組みます。
- 健康管理部門、職場、医師、家族などが連携して体調不良者への対応を行う体制を整備し、充実していきます。
- 定期的な研修を通して、メンタルヘルスへの理解を深めるとともに、ストレスチェックを有効に活用して不調の予防を実施します。
- 専門医との連携を強化し、メンタル不調者の重症化、長期化の防止に努めます。

#### （４）執務環境の整備

職場で気持ちよく働くためには、安全の確保及び心身の健康の保持増進に努めるとともに、快適な職場環境の形成が不可欠であり、安全及び衛生管理についての意識を高めることが重要です。引き続き、各衛生委員会の定期的な開催に努めるとともに、所属長を中心として適切な執務環境を整備していきます。

#### 【具体的方策】

- 各衛生委員会や安全衛生連絡会を活用して、更なる安全衛生体制の確立を目指します。

#### （５）ハラスメント対策

ハラスメント（嫌がらせ）は、他者を人として尊重しない意識が背景にある行為と言えます。組織としても、職員のモチベーションの低下やメンタルヘルス不調の増加を引き起こす要因となる可能性が高く、公務の遂行にも支障をきたすもので、対策を万全にしなければなりません。

セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメントなど各種のハラスメントが起きない、起こさせない、全ての職員が働きやすい職場環境づくりのためには、全職員がコミュニケーションを密にすることが必要です。また、未然の防止が何より重要であることから、定期的に研修、啓発活動を行い、より一層、職員の意識の向上を図るとともに、防止、相談体制の充実に努めていきます。

### 【具体的方策】

- ハラスメントに関する研修会を定期的を開催し、啓発活動に努めます。
- 効果的な防止対策や、気軽に相談できる体制などについて充実していきます。



## V 人材育成の推進体制

人材育成を推進するためには、全庁一丸となった体制と全ての職員が自らの立場と役割を自覚した取り組みが必要です。

このため、管理職を始めそれぞれの職員が果たすべき責務を明確にし、長期的な視野にたって、計画的、継続的、効率的に取り組むこととします。

### i 職員の責務

職員の人材育成・能力開発は、組織や上司、先輩からの働きかけを待つのではなく、職員自らが積極的に取り組まなければなりません。常に心身の健康などの自己管理に努めるとともに、自己研鑽に励み、職員同士が相互に啓発し合うことができる雰囲気職場を醸成していかなければなりません。

- ◆ 自己のキャリアプランを考え、実現を目指し自己啓発に努める。
- ◆ 心身の健康などに留意し、自己管理に努める。
- ◆ 職場の上司、同僚と協力して、目指すべき職場作りを行う。

### ii 管理監督者の責務

管理・監督者は、分掌事務の円滑な執行とともに、部下の人材育成・能力開発も極めて主要な職務であることを強く認識し、意識的かつ継続的に個々人にあつた効果的な手法により人材の育成に努めなければなりません。また、職場マネジメントを行い、働きやすく、人を育てる職場環境づくりに努めます。

- ◆ 率先して自学に取り組み、職場全体の学習的風土を醸成する。
- ◆ 部下の能力開発を行い、適切に評価をする。
- ◆ 部下の健康管理、ワーク・ライフ・バランスなど職場マネジメントを行う。

### iii 人材育成部門（職員課）の責務

人材育成を推進するにあたっては、職員一人ひとりの能力開発への意識を主体として、各職場における積極的な取り組みが行われるとともに、これらの取り組みに対する総合的な支援が組織的に行われてこそ、その効果が最大限に生かされることとなります。そこで、人材育成部門（職員課）は、人材育成への取り組みに対する総合的な支援に努めなければなりません。

- ◆ 人事制度を適切に運営し、効果的な人材育成を推進する。
- ◆ 人材育成策の効果を検証し、制度の改廃、企画、立案を行う。
- ◆ 自己啓発とOJTを支援し、組織風土の改善を行う。
- ◆ 時代に即した研修ニーズを把握し、実施する。
- ◆ 人材育成基本方針の見直しを行う。

丸亀市人材育成基本方針（改訂版）

令和 5 年 3 月改訂

発行 丸亀市

編集 丸亀市市長公室職員課

〒763-8501

香川県丸亀市大手町二丁目 4 番 21 号

TEL 0877-24-8802

FAX 0877-23-4073

E-mail [shokuin-k@city.marugame.lg.jp](mailto:shokuin-k@city.marugame.lg.jp)