府中市人材育成基本方針

平成 19 年 2 月 策定

令和 7 年 5 月 改定

（目次）

はじめに……1

目指す組織・職員像……1

1 組織の活性化……3

〇幹部会での組織横断的な議論
〇チャレンジを支援する制度の充実（職員提案制度）
〇“改善”を考える組織風土の醸成

2 職員の意識改革……3

〇職位ごとの果たすべき役割
〇職位ごとに求められる能力

3 人材確保・育成……5

〇採用
〇人事配置
〇人事評価制度
〇キャリア形成支援
〇デジタル人材の確保及び育成
〇その他専門人材の確保及び育成

4 働きやすい職場環境づくり……7

〇職員の意識改革
〇職員の子育て・介護支援
〇女性職員等の活躍推進
〇時間外勤務縮減・年次有給休暇の取得促進

5 研修……7

〇 自己啓発（自主研修）
〇 OJT（職場内研修）
〇 Off-JT（職場外研修）
〇 研修体系

（はじめに）

〇本市では、平成 19 年 2 月に「府中市人材育成基本方針」を策定し、「人は、成長する可能性を持つ資源であり最大の財産である」という観点で人材育成に取り組んできました。

〇これまで人事評価制度の導入により職員が自らの目標と能力を振り返り、あわせて上司と面談することで人材育成に取り組んできました。また、キャリアプランを意識した成長を促すよう人事異動に関して異動希望を制度化することも行ってきたところです。

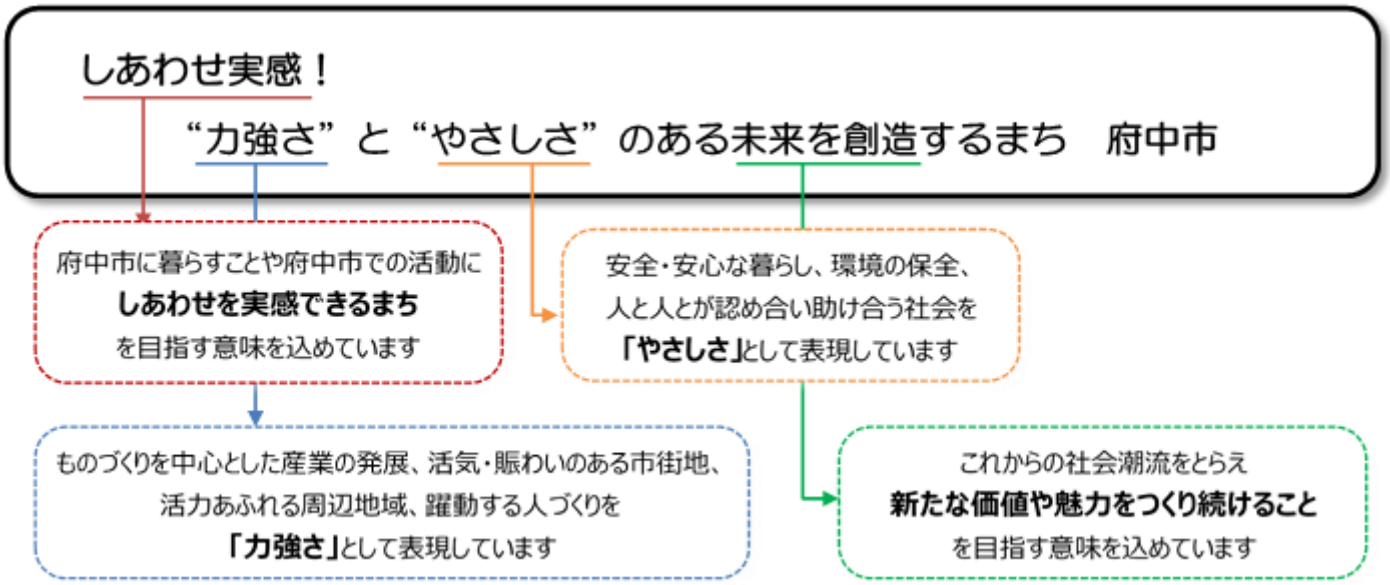
〇自治体戦略 2040 構想研究会 第二次報告（平成 30 年 7 月）によると、団塊ジュニア世代が 65 歳以上となる 2040 年頃にかけて、全ての地方公共団体において、若年労働力の絶対量が不足し、経営資源が大きく制約されることが想定されています。また、個々のライフプラン・価値観の多様化、大規模災害・感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展等により地方公共団体を取り巻く状況は大きく変化しています。

〇こうした社会変化に伴い複雑・多様化する行政課題に対応していく中で、組織を支える職員一人ひとりがやりがいと成長を実感しながら、いきいきと仕事に取り組める環境づくりに取り組むとともに、これからの市政を担う将来有望な人材の育成・確保に取り組むため、基本方針の改定を行います。

（目指す組織・職員像）

〇第 5 次府中市総合計画に掲げるまちの将来像である「しあわせ実感！“力強さ”と“やさしさ”のある未来を創造するまち 府中市」を実現していくために仕事をする組織であり、職員でなければなりません。

「まちの将来像」 ※（第 5 次府中市総合計画「しあわせ府中 2030 プラン」）より



目指す組織

チャレンジする職員を積極的に応援する組織

・職員がどんなにやりがいを持ち、どんなにすばらしいアイデアを出したとしても、組織がそれを受け入れその職員をしっかりと応援する風土がなければ、職員のモチベーションは下がり組織への貢献意欲はなくなり、結果として「できない理由」ばかりを並べる想像力の不足する職員にしてしまいます。どうすればできるかを考える職員を育成するため、トップマネジメントや管理職マネジメントにより職員のアイデアを誘発させる組織でなければなりません。

・職員が、市役所内部の組織横断的な連携はもとより、市民や企業等の多様な主体と連携してチャレンジするときは、その職員のチャレンジを積極的に応援する組織でなければなりません。

職員の仕事と家庭の両方を大切にする組織

・市民サービスの向上のためには、すべての職員が、やりがいや充実感を感じながら働くことが大切です。職員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、仕事に注力するためには、職員の子育てや介護などの家庭事情に配慮できる働きやすい組織でなければなりません。

・仕事のやり方などについて、現状維持に留まることなく、職員が業務の円滑化・効率化改善を絶えず考える風土を持つ組織でなければなりません。

目指す職員像

市民と共にまちの魅力を創出できる職員 ▶ 共創力

・市民一人ひとりが愛着と誇りを持ち、しあわせを実感しながら府中市に暮らし続けるために、我々は府中市職員として仕事をしています。市民との対話、対話によるニーズの把握、そして行動に移すときは市民や企業・団体等多様な主体をつなぎ、巻き込みながらそれぞれの持つ力を引き出し、まちの魅力を作り出す姿勢が求められます。

自ら学び、果敢にチャレンジできる職員 ▶ 挑戦力

・仕事を通じて市民に高い満足度を感じてもらうためには、幅広い知識と教養を習得するよう自ら学び続け、何事にも果敢に挑戦しながら、市民サービスをさらに向上させていく姿勢が求められます。

活気あふれる市役所に変革できる職員 ▶ 変革力

・職員個人が一人でできることは限りがあります。組織全体を巻き込み、広い視野と柔軟な発想で時代の流れを把握し、市民サービス向上のためのあらゆる活動を活発に行う市役所に変革していく姿勢が求められます。

1　組織の活性化

組織としてチャレンジする職員をしっかりと応援し、組織横断的なコミュニケーションを活発にするよう仕組みをつくります。

【具体的取組】

〇幹部会での組織横断的な議論

・市長、副市長、教育長および各部長などで構成される幹部会において、行政課題の解決に向けた組織横断的なアプローチの具体について活発に議論し、組織方針を明確にします。また、決定事項については、部課長会、各部署での朝礼、庁内電子掲示板などを適宜・適切に活用し、すべての職員に周知を図ります。

〇チャレンジを支援する制度の充実（職員提案制度）

・職員が柔軟な発想で事業を提案する仕組みとして、制度はあったものの形骸化している「職員提案制度」を再構築します。職員が自ら考え、提案する事業を実現させることは、職員の自主性を引き出し課題発見・解決能力と学習意欲を高め、職員個人のモチベーションを向上させることにつながります。

・職員が自発的に事業提案を行う仕組みを構築し、事業実現に向けた各部署の組織横断的な関わり方などについて幹部会で議論し、チャレンジする職員を組織全体で応援します。

〇“改善”を考える組織風土の醸成

・公務員の仕事は法律など法令をただ守りながら前例踏襲の仕事をしていればよいというものではありません。法令を守るのは当然のことながら、多様化する市民ニーズや行政課題に迅速・的確に対応するためには、「前例によるやり方を改善する余地があるのではないか」「もっと良い仕組みに改善できないか」など、市民とのコミュニケーションにより把握する市民ニーズに対応するよう“改善”を絶えず考え、やり方を変化させながら仕事をする必要があります。

・若年労働力の絶対量が不足する 2040 年頃を見据え、限られた職員数でも本来担うべき機能を発揮できる仕組みの構築が求められます。こうした背景のもと、業務の効率化と高度化を図るためには、DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進が不可欠です。ICT の活用可能な業務はできる限りその活用を進め、職員は職員でなければできない業務に特化することが重要です。利用者の利便性向上及び行政運営の効率化という方針に立ち返り、BPR（業務改革）を含む“改善”を計画的に推進していく必要があります。

2　職員の意識改革

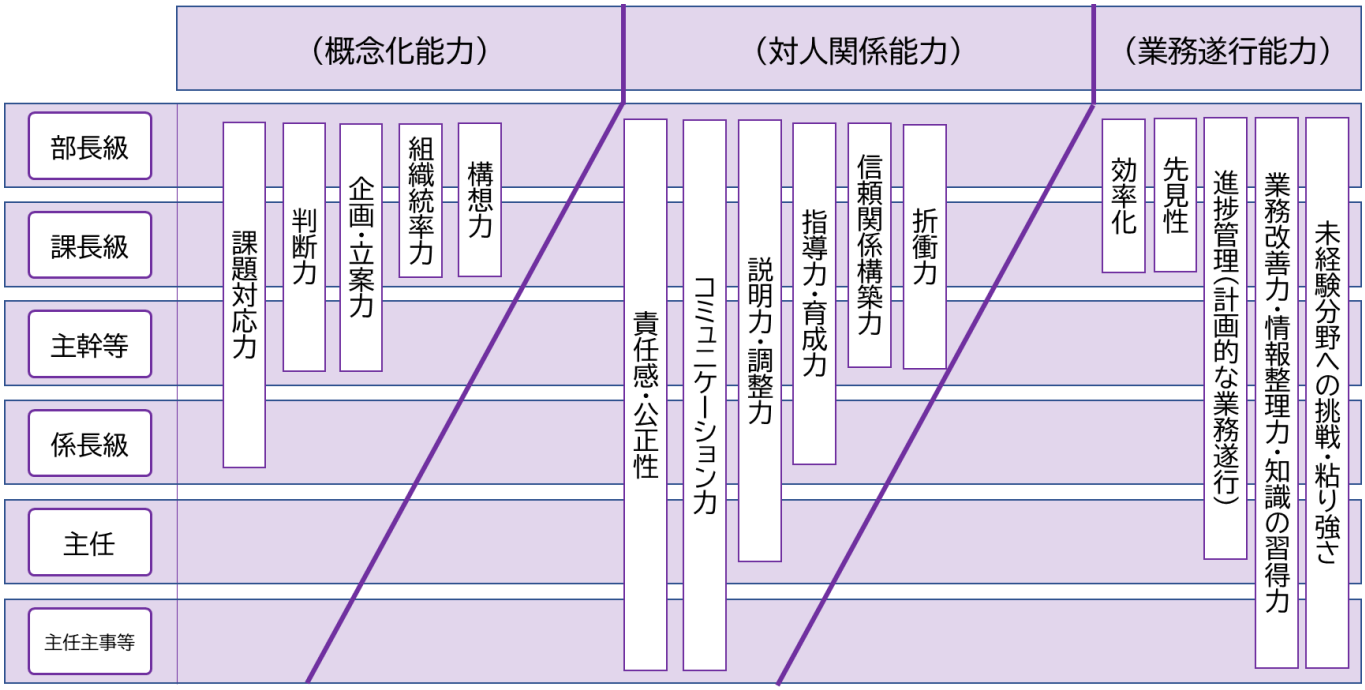
職員はそれぞれに職位があり、組織の中での役割があります。また、職位ごとに必要な能力があ

ります。職員一人ひとりが役割・能力を認識・理解し行動することで、職員の力は向上し、こうした個々の職員が集う組織の力も向上することができます。自己啓発（自主研修）や職位ごとの階層別研修などを通じて、職位ごとの役割・能力の認識・理解を促進します。

〇職位ごとの果たすべき役割

部長級	経営幹部	部を統括し、他部署と連携。持続可能な行政経営の視点で政策を決定。
課長級	課の責任者	課を統括し、職場風土を改革。組織課題を理解し、課のミッションを達成。
主幹等	担当業務責任者	担当業務の責任者として、政策を立案。他部署と調整・折衝、職員育成も。
係長級	係の責任者	係を統括し、業務を進捗管理。課のミッション達成に向け係員を指導。
主任	業務リーダー	実務遂行上のリーダーとして、業務を円滑に処理。業務担当者を指導。
主任主事等	業務担当者	業務担当者として、業務を正確・迅速に処理。丁寧な市民への対応・説明。

〇職位ごとに求められる能力



※職位ごとに特に求められる能力をイメージしやすいように図示したもので、図において求められる能力の範囲外とする職位において、その能力が必要ないということではありません。

３　人材確保・育成

地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本とします。また、最少の経費で最大の効果を挙げる義務があります。そして、すべての職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務し、且つ、職務の遂行に当たっては、全力を挙げてこれに専念しなければなりません。日々の仕事をする中で、常時それを意識できているでしょうか。この当たり前のことを当たり前に意識し、行動し続ける職員を採用し、また、育成していかなければなりません。

（参考）
・地方自治法第1条の2
「地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする。」
・地方自治法第2条第 14 項
「地方公共団体は、その事務を処理するに当つては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。」
・地方公務員法第 30 条
「すべて職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務し、且つ、職務の遂行に当つては、全力を挙げてこれに専念しなければならない。」

【具体的取組】

〇採用

・採用試験の志望者への情報開示
目指す職員像、仕事内容、チャレンジできる風土、頑張る職員を応援する仕組みなどの魅力などの情報を積極的にホームページなどにより、本市の採用試験の受験志望者に開示します。本市の方針を理解した上で受験してもらうことで、採用後の職員と組織の双方の考え方のミスマッチ防止につなげ、離職を抑制します。

・面接試験
採用試験では、本方針で掲げる「目指す職員像」と合致している人物像なのかをしっかりと見極めるよう、複数の面接官による面接試験を複数回実施し、人物重視の採用を行います。また、その見極めを確実に行うことができるよう面接官の面接スキル向上のため、面接前に説明会や研修の機会を設けます。

〇人事配置

・新規採用職員の支援（サポーター制度）
新規採用職員を配置する場合、年齢が近い先輩職員をサポーターとして選任し、マンツーマンで新規採用職員を指導・助言する「サポーター制度」を導入しています。新規採用職員が身に付けなければならない担当業務や社会人としてのルール・マナーなどを早期に習得するなど、新規採用職員の成長につながるだけでなく、サポーター職員のマネジメント能力の育成にもつながり

ます。

・異動希望調査

職員自身の持つ中長期的なキャリアプラン（希望する職務分野）と、短期的な異動希望先を理由とともに記載の上、提出してもらうことで、職員自身の仕事ぶりを振り返り、将来の自分のキャリアを考える機会にします。また、異動希望調査で得た情報については、人事担当が有する情報を補完する基礎情報として、本人の意欲や能力を最大限に発揮できる配置に活用します。

・ジョブローテーション

多様化する行政ニーズに対応するために採用後おおむね 10 年間で 3 つ程度の職場を経験することとしています。異なる部署を経験させ、将来を担う若手職員のキャリア形成に努めます。

〇人事評価制度

・府中市が目指す目標に向け、それぞれの職員が努力し、自律的に行動し、新たな課題に挑戦していく職員を育成する「人材育成」、上司と部下との面談を通じたコミュニケーションによる「組織の活性化」などを目的に人事評価に取り組みます。また、令和6年度から導入している評価結果を給与に反映する仕組により、より頑張る、努力しようといった職員のモチベーションアップにもつなげます。

〇キャリア形成支援

・採用から管理職への昇任まで、職員が自身のキャリアプランを描くことができるよう、ひとつ上位の職位の研修内容について受講の機会を設けるなど階層別研修の充実を図ります。

・新規採用職員の支援（サポーター制度）や職位に応じた階層別研修などを通じて、自らのキャリアについて考える機会を提供し、広い視野、柔軟な思考を持つ職員を育成します。

〇デジタル人材の確保及び育成

・全庁的な組織変革をはじめ、DX の取組が庁内で円滑に推進されるよう、全庁的なDXの取組をマネジメントする「高度専門人材」と DX 推進部門以外の各所属において DX の取組をリードする「DX 推進リーダー」 の確保及び育成が重要となります。高度専門人材は、内部登用のほか、広島県と県内市町が協働で行う「DXShip（デジシップ）ひろしま」の情報システム人材を登用するなどにより確保します。DX 推進リーダーの育成に当たっては、職務を通じての研修や高度専門人材による指導・助言などを行い、業務の効率化など“改善”を見出す職員として育成し、その“改善”の手段の一つとしてDXの活用を「想像・創造」できる人材を育成します。

〇その他専門人材の確保及び育成

・大規模災害・感染症などのリスクへの対応、インフラの維持・整備や社会保障を支えるため、土木技師、建築技師、保健師、保育士などの確保及び育成が必要になります。備後圏域の市町が連携した合同業務説明会や、広島県と県内市町による合同職員採用試験などの広域での取組

にも積極的に参加し人材を確保します。また、本市単独での確保が困難な場合など、他の地方公共団体や民間からの派遣者の活用などにより、専門的業務に対する体制を整えていきます。

４　働きやすい職場環境づくり（府中市特定事業主行動計画による取組の促進）

全ての職員がライフステージにかかわらず、その能力を最大限に発揮し、限られた時間で効率よく成果を上げることができるよう働きやすい職場環境をつくります。

【具体的取組】　※数値目標などの詳細は府中市特定事業主行動計画に記載

〇職員の意識改革

・男性の育児休業取得促進や時間外勤務縮減など、ワーク・ライフ・バランスを図る取組を推進するためには、まずは職員ひとり一人が育児や介護等に積極的に関わることの大切さや、日々の仕事を振り返り勤務時間をいかに使えば効率的に仕事ができるかなどを理解・意識し、行動できる職員が求められます。また、自身のことだけではなく、一緒に仕事をする職員の育児や介護を応援し、そして同じ部署の職員の仕事に関心を持ち必要に応じて支援するなど、他の職員を思いやることも大切です。それぞれの職員が各職場で実践・行動するよう促していきます。

〇職員の子育て・介護支援

・育児や介護等の状況により、仕事と家庭生活の両立が困難になることがあります。職員が育児や介護等を理由として離職することなく安心して働き続けられ、また、育児や介護等にもしっかりと関われるよう組織全体で支える風土の醸成に取り組みます。

〇女性職員等の活躍推進

・女性は一般的に出産・育児といったライフイベントがキャリア形成に与える影響が男性に比べて大きい傾向があることを踏まえ、女性職員がその個性と能力を十分に発揮し、活躍できるよう取り組みます。

〇時間外勤務縮減・年次有給休暇の取得促進

・市民サービスの向上のためには、すべての職員が、やりがいや充実感を感じながら働くことが大切です。職員が、仕事上の責任を果たす一方で、子育て・介護の時間や、家庭、地域、自己啓発など個人の時間を持てる健康で豊かな生活ができるよう、職員の健康を重視する「健康経営」を行うため、市役所全庁をあげて時間外勤務の縮減に取り組みます。併せて年次有給休暇の取得を促進します。

５　研修

公務に対する市民の信頼を確保するよう公務員倫理を強く意識する職員を育成します。また、研修の受講者が、受講後に「良い研修だった」「勉強になった」だけで終わることのないよう、どん

な小さなことでも自身の活動（直接的な自身の業務に限らず、組織横断的な取組や地域活動を含む）に活かすアクションを起こすことを推奨していきます。

地方公務員法第 39 条第 1 項は「職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。」と規定しています。本市では、「自己啓発」「OJT（職場内研修）」「Off-JT（職場外研修）」の3つの柱で研修を実施します。

【研修体系】

○ 自己啓発（自主研修）

・個人の能力開発の可否は、自らの意欲、自ら成長したいという主体的な強い意志が、その出発点にあってこそであり、それがなければ、いくら組織として職員個人にアプローチしても大きな効果は期待できません。また、同時に、職員個人の成長欲求ということではなく、組織に貢献するために成長したいという気持ちがなければ、組織力が向上することにはつながりません。自主的に学ぶ職員を組織としてバックアップしていくよう、職員が資格を取得したときに助成金を交付する「府中市スキルアップ支援プラン」や、職員が自発的に立ち上げる自主研修グループの活動支援などを行います。

○ OJT（職場内研修） ※OJTとは、On the Job Training の略

・上司や先輩職員が部下や後輩に対して、日常的な業務を遂行しながら、仕事に必要な知識、技術、態度などの向上について、計画的・継続的に指導・支援します。管理職は、職場内研修をリードし、人が人を育てる職場の雰囲気づくりを積極的に行います。また、業務の進捗状況などを踏まえた適切なタイミングでのミーティング開催を推奨します。

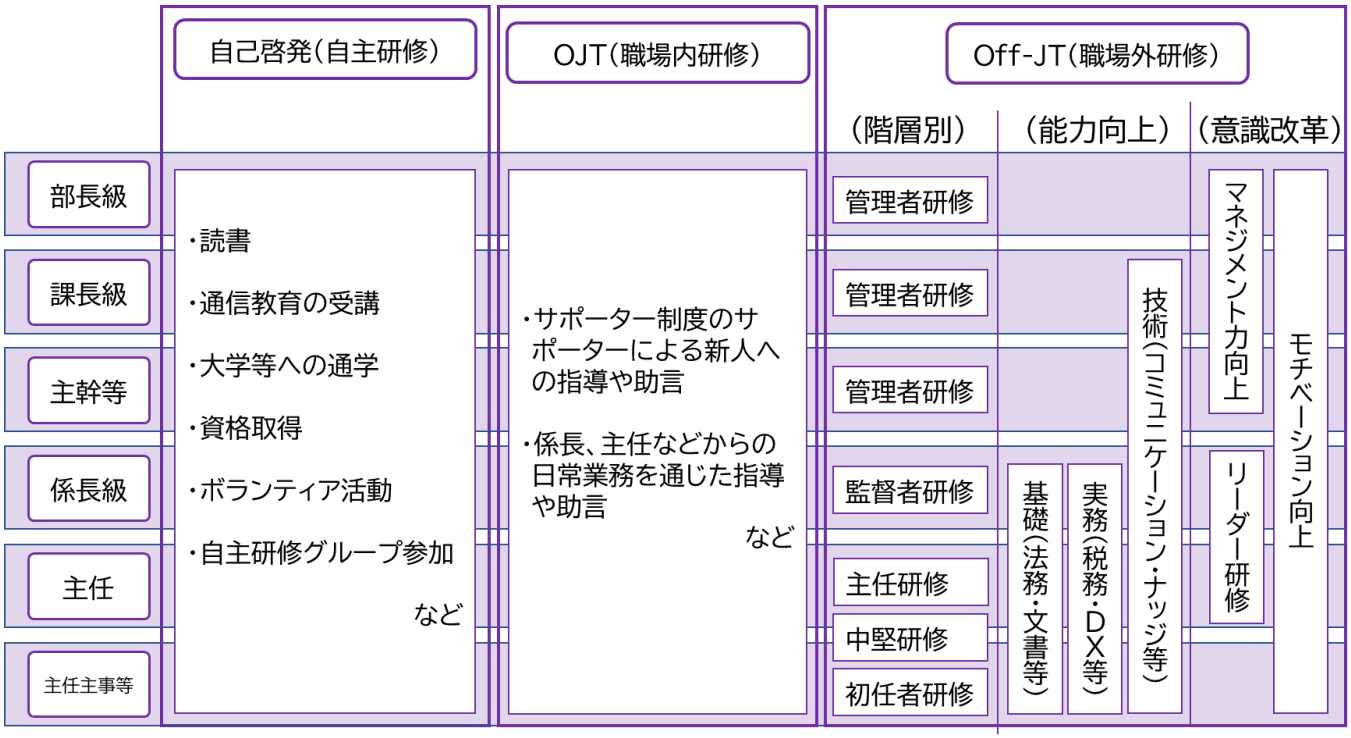
・国や他の地方公共団体などへの職員派遣を実施します。

○ Off-JT（職場外研修） ※Off-JTとは、Off the Job Training の略

・本来の職場を離れ、職場外で他部署の職員や他自治体の職員とともに研修を受講することは、職員自身の学習を深めるばかりでなく、他者・他団体の考え方ややり方を知る機会にもなります。市町村アカデミー、全国市町村国際文化研修所、広島県自治総合研修センターなど外部の研修機関が行う研修を積極的に活用し、職員の受講を促進します。

・職員自身の所属する部署に直接的に関係する業務スキルの向上を目的とする研修だけではなく、近年の地方公共団体を取り巻く行政課題の解決を目的とする研修や将来の職員自身のキャリアアップを見据えた研修の受講も推奨します。

【研修体系イメージ】



【研修プログラムの視点】

○ 第 5 次府中市総合計画に掲げる政策課題に対応する人材を育成するよう研修プログラムを作成します。具体的な研修プログラムは研修ごとに作成します。

○ 研修プログラムの作成に当たっては、特に第 5 次府中市総合計画における『横断的目標「選ばれるまち」ふちゅうの実現』と『将来像を実現するための行政経営の方針』の取組を全職員が行うことができるよう研修の目的や内容、実施スケジュール、育成職員数などを定めて取り組みます。

第 5 次府中市総合計画「しあわせ府中 2030 プラン」より

◎横断的目標「選ばれるまち」ふちゅうの実現
- ・戦略的なシティプロモーションの実現
- ・首都圏等における情報発信の強化
- ・市民の誇りに裏付けされた「オール府中」の情報発信
- ・府中市ファンの拡大推進

◎将来像を実現するための行政経営の方針
- ・成果志向の戦略構築と実効性のある施策マネジメントシステムの構築
- ・持続可能で質の高い行政サービス提供のための行財政基盤の再構築
- ・組織のパフォーマンス向上に向けたマネジメントシステムの改善
- ・地域・市民との協働体制の再構築