

2 人を育てる人事管理制度の充実

職員の育成を計画的・総合的に行い、職員の能力開発、キャリア形成を支援するために、人事考課制度や、適材適所の人事配置についての制度の充実が必要です。また、特定事業主行動計画に基づき、女性職員の意欲向上や計画的育成に向けての取組を推進します。

(重点項目4) 人事考課制度の拡充



平成20年度に本格実施となった人事考課制度においては、職員の意欲や能力・実績を公正に、また、客観的に評価し、給与や人事へ反映することにより、努力し成果をあげた職員が適正に評価される仕組みづくりを進め、職員の業務意欲を引き出す制度の確立に取り組んでいます。

職員に対しては、評価者及び被評価者に対し、研修等を繰り返し実施することで、制度定着を図ってきました。平成26年度に地方公務員法が一部改正され、今後は人事考課制度を人材育成のみならず、人事管理の基礎として活用することが求められるため、制度運用を着実に実施する一方で見直しを図っていきます。

ア. 評価者と被評価者の相互から納得が得られる制度の確立

アンケートの結果では、現行の人事考課制度に求める点として、「更なる公平性、公正性の確保」次いで「評価者間の評価のバラつきを可視化できる人事評価システムの構築」、「評価結果の全員開示」を挙げる人が多く、多角的な評価制度や、部署間で生じる目標設定の格差是正などを望む声もありました。成績率の賞与への反映、評価結果を職員にフィードバックする方法などを含め、評価者と被評価者相互から納得が得られる制度とするために、見直しが必要な事項については検討を行っていきます。


【推進項目⑨】 人事考課制度の見直し

推進事項	H30	H31	H32	H33	H34
人事考課制度の見直し	検討		実施		

イ. 評価者の資質向上及び評価レベルの統一

評価者の資質向上、評価の公平性・公正性等を保持するため、繰り返し人事考課研修を実施しており、一定の定着が図られています。被評価者に対しても、能力向上を図るための意識づけをしています。今後も適切な制度運用に対する評価者と被評価者相互による理解促進、面談技法のスキルアップなどを目的として研修を実施するとともに、制度がある程度浸透してきていることなどを鑑み、職層ごとに求められる内容で研修が実施されるよう、実施方法については継続して検討を行っていきます。

【推進項目⑩】 評価者研修、被評価者研修の実施

推進事項	H30	H31	H32	H33	H34
人事考課(評価者・被評価者)研修(庁内)の実施	継続 内容検討				
(目標・指標)					

ウ. 人事考課制度による人材育成

職員が日々の仕事に取り組む姿勢、努力や成果などから総合的に評価する人事考課制度を活用し、制度の人材育成及び任用への活用を継続します。被評価者は自身の振り返り、評価者は被評価者へのフィードバック等を適切に実施することに努める必要があります。

職務を通じた人材育成が効果的になされるよう、職員課においては定期面談の実施、評価結果の開示等により、人事考課制度の適正な運用、見直しに努めていきます。

(重点項目5) キャリア形成支援

適材適所の人事管理に関する制度の充実や、特定事業主行動計画に基づく取組の推進を図り、職員一人ひとりのキャリア形成を支援します。

ア. 適材適所の人事配置

人事異動は異なる職域に職員が配置されることで、職員は自己適正や可能性を発見する機会に恵まれ、一方で職場は活性化される効果があります。

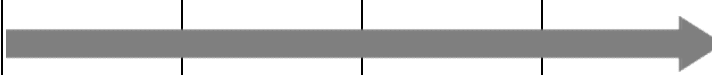
新規採用職員に対しては、入庁後から10年程度の間はジョブローテーション（異なる分野をバランスよく経験させ、能力開発と適正配置の参考とする制度）を計画的に実施し、能力育成を図る期間とします。

また、行政ニーズの多様化、複雑化に伴い様々な分野において専門性を有するスペシャリストの養成も必要となっていることから、専門性を伸ばすための人事配置を検討します。

自己申告制度、資格取得調査を実施することにより、個々の職員が積み上げてきた経験や資格取得、あるいは自己啓発の状況を把握し、それを人事配置に取り入れることで、職員が意欲を持って仕事に取り組むことができるような方法を見出すものとします。

【推進項目⑩】 ジョブローテーションの推進

採用後から10～15年で、3か所程度の職場を経験することで、基礎能力の養成、広い視野、多様な知識の習得を目標にバランスのとれた職員を養成します。

推進事項	H30	H31	H32	H33	H34
計画的なジョブローテーションの実施	継続				

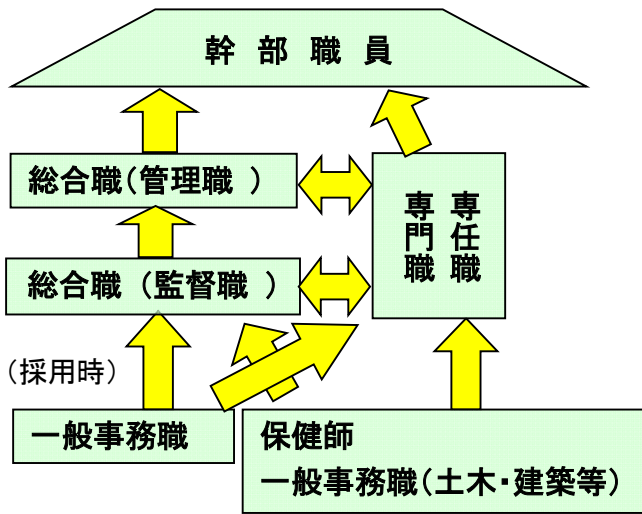
【推進項目⑪】 複線型人事制度（専門性を伸ばすための人事配置）の検討

税務関連業務、技術系業務等の特定分野については、高度な専門知識や経験を備えた人材を育成するために長期間の配置も実施し、それにより職場全体の能力水準の向上を図ります。

職員が組織の一員として、自身の役割や、得意分野を磨いていくことを意識させながら、将来像を描くことができるような機会を設けます。

推進事項	H30	H31	H32	H33	H34
専門性を伸ばすための人事配置の実践	検討	実施			

■ 複線型人事制度モデル
(専門性を伸ばすための人事配置モデル)



- 管理職・監督職 組織の管理・運営と施策・業務の進行管理にあたる。
【管理職】部長・課長【監督職】課長補佐・係長
- 専任職 資格・免許を必要としないが、特定の部門・分野で業務に精通・習熟し、専門的スタッフとして業務の進行・管理にあたる。
- 専門職 資格・免許が必要な職種で、採用時から専門の業務を担当する。

【推進項目⑬】自己申告制度の更なる活用・見直し

職員がそれまで培った知識や経験、自己啓発への取組状況、本人の意欲等を自己申告制度により把握し、職場において能力を発揮できるような制度を目指します。

資格取得調査の実施、自己啓発活動助成制度の申請状況から、職員が取得した知識・技能を職場に役立てることができるよう、人事異動に反映させます。

推進事項	H30	H31	H32	H33	H34
自己申告書の内容の見直し	検討 実施	➔			
資格取得調査の実施	継続	➔			

アンケート結果から

制度開始から10年が経過した、現行の人事考課制度について、どの部分を改善または充実させる必要があるかという問いに対して、「更なる公平性、公正性の確保」34.0%、次いで「評価結果の全員開示」24.8%、「評価者間の評価のバラつきを可視化できる人事評価システムの構築」25.0%と続きました。その他として、「部下から上司に対して行う評価制度」、「部署間（法定受託事務を行う部門と企画部門等）での目標設定の格差是正」等の意見もありました。

人事考課制度における定期面談については、コミュニケーションやOJTの推進の機会として、8割の方が「定着した」と回答していますが、2割の方が「定着していない」と感じています。理由として「面談は形骸化している」、「上司によって対応が異なる」などが挙げられま

した。

職員の能力を生かすために充実させる必要のある制度については、「スペシャリストを育成するような人事制度の確立」37.6%が最も多く、次いで「自己申告書の内容の見直し」33.2%、「自己申告書の更なる活用」21.0%となっています。

イ. 女性活躍機会の拡大

市政運営や組織の活性化のために、女性の視点を反映していくことが重要です。しかしながら、当市の育児休業の取得状況などから考えると、未だ、男性と比べて女性のほうが仕事に時間的制約を抱えざるを得ない傾向や、管理的地位にある職員の男女比率の差が大きい状況があります。

今後も、平成28年4月に策定した福生市特定事業主行動計画に掲げた女性の職域拡大・計画的育成とキャリア形成支援を推進していきます。

(ア) 新任職員の採用

平成25年度から平成29年度に採用した新任職員について、女性の比率は平均50.49%であり、年度によっては、女性の人数のほうが男性を上回ることもありました。

(イ) 女性管理職の割合

全管理職に対する女性の割合は平成20年度には4.0%でしたが、平成29年度には19.6%まで増加しているものの、いまだ男性の比率が高い状況となっています。

(ウ) 昇任に消極的な女性職員

アンケートの結果から、将来管理・監督職になることに対して、消極的な女性職員が多いことが分かりました。主事～主査職の女性職員(回答数126人)のうち、管理・監督職(課長補佐以上)になることを「希望する」と回答したのは26人(20.6%)、「希望しない」70人(55.5%)、「無回答」30人(23.8%)となりました。この割合は男性職員(回答数258人)が「希望する」88人(34.1%)「希望しない」57人(22.0%)「無回答」113人(43.8%)と回答していることと比較すると、女性職員は男性職員に比べて、「希望しない」と回答している割合が多くなっている状況となります。

女性職員が「希望しない」理由(複数回答)としては、「能力に自信がない」47人、「管理職に特に魅力を感じない」21人、「家庭の事情などのため」17人、と続き、自分の能力に対する自身のなさから、昇任に消極的になっている女性職員が多いことが分かります。

【推進項目⑭】特定事業主行動計画の推進(再掲)

本市では平成28年4月に「福生市特定事業主行動計画」を策定し、女性登用の拡大に向け、女性職員の計画的育成やキャリア形成支援、意欲向上に向けての取組を推進しています。

ただし、女性職員に対して、管理職への登用やキャリアアップを一方向的に促す取組は、場合によっては職員自身の考えや思いと齟齬をきたすことにもなりかねません。女性の職域拡大のためだけではなく、時間的制約を抱えやすい女性職員が自分らしくいきいきと長く働き続けるためにも、推進項目⑥で掲げた職場環境の整備とともに、能力開発の機会の提供など、引き続き必要な取組を計画に基づき推進していきます。

(重点項目6) 職員の健康管理支援

心身の健康維持が組織の活動や効率に影響を与えることから、職員の健康管理は、職員自らが健康維持・向上を意識すること、また健康に働ける職場環境づくりが重要です。メンタルヘルス不調への予防対策を今後も継続し、ハラスメント防止への理解・浸透を図ります。

【推進項目⑮】 職員のメンタルヘルス対策の推進

職員自身が専門知識を有するカウンセラーに悩み事を相談できる相談窓口の設置や、管理監督者が部下について相談ができるラインケア等に対応するメンタルヘルス対策を継続して実施します。また、メンタルヘルス不調者に対しては、本人、所属長、主治医、産業医、カウンセラー、職員課等で連携し、職場復帰支援、再発防止等総合的な取組を実施します。

新規採用職員には、入庁後、一定期間が経過したのちに、カウンセラーと相談する機会を設けます。

メンタルヘルス不調の兆候を早期に発見し、相談を促すなどの適切な対応法を学ぶことができるメンタルヘルス研修を実施します。

推進事項	H30	H31	H32	H33	H34
専門知識を有する外部機関カウンセラーへの相談窓口の設置	継続	➡			
メンタルヘルス研修(庁内及び研修所)の実施及び受講	継続	➡			
(目標・指標)	研修未受講者ゼロ				
職員へのストレスチェックの実施	実施	➡			

【推進項目⑯】 職員のハラスメント対策の推進

ハラスメント事案に対する予防、対策は重要視しており、職員一人一人がそのことを認識できるよう今後もハラスメント防止に対する理解、コミュニケーション能力の向上を目的とする研修を実施します。また、研修所で実施される職層ごとの必須研修(係長新任、課長新任)の受講を推進します。

推進事項	H30	H31	H32	H33	H34
ハラスメント防止研修(庁内及び研修所)の実施及び受講	継続	➡			
(目標・指標)	研修未受講者ゼロ				

(重点項目7) 採用の工夫による多様かつ有為な人材の確保

福生市職員として能力を発揮できる人材、自身の経験を業務に活かすことができる人材をいかに確保するかが、大きな課題になっています。現在職員採用試験においては、筆記試験に加えて面接試験を複数回実施し、受験者を多面的に評価した後に採用を行っていますが、受験者が有している能力(公務適正・ストレス耐性等)を見極めることはとても困難であり、職員採用方法の工夫を継続していく必要があります。

また、人材確保として再任用制度を活用し、各職場において公務の能率的な運用がなされるようその豊富な知識・経験を生かしていきます。

【推進項目⑩】 職員採用の工夫

職員採用方法において、受験者の知識面だけでなくその「人物」を見極めるために、面接試験を重視するなど選考方法の充実を図ります。

職員採用説明会、採用時の募集要項等で市をPRし、当市の現状、求められる職員像を事前に周知することで、当市で働くことを望むような人材を確保します。

推進事項	H30	H31	H32	H33	H34
職員採用説明会の実施	継続				
(目標・指標)	1回/年				

(重点項目8) 再任用制度の活用

再任用職員が長期にわたり培ってきた豊富な経験や知識を有効に活用し、組織や職務、また人材育成にその価値を生かしていきます。

【推進項目⑩】 再任用制度の活用

各職場では、再任用職員が有する長年培われた知識や経験を後輩が受け継ぐことなど、再任用制度を有効活用します。

再任用された職員には、仕事内容、立場等に変化が生じるため、待遇や豊富な知識・経験の継承について、研修を通じて再確認する機会を設けます。

推進事項	H30	H31	H32	H33	H34
再任用職員研修 (庁内)の実施	継続				
(目標・指標)	新規再任用者の 受講 100%				