

立川市第4次職員人材育成実施計画



令和2（2020）年
立川市

目次

第1章 人材育成実施計画の概要	1
1 計画の目的.....	1
2 計画の期間及び推進体制.....	1
3 計画の位置づけ.....	2
第2章 現状と課題	3
第3章 施策体系	5
第4章 取組事項	6
1 職場力の強化.....	6
(1) 職場のマネジメント力の向上.....	6
(2) 職員が関わりあい、創意工夫を尊重する組織づくり.....	8
(3) 健康的に働くことができる組織づくり.....	8
2 職員力の向上.....	10
(4) 人材確保.....	10
(5) 人材活用.....	11
(6) 人材評価.....	12
(7) 人材開発（職員研修）	13

第1章 人材育成実施計画の概要

1 計画の目的

本計画は立川市職員人材育成基本方針に掲げた、目指すべき職場像と目指すべき職員像の実現のため、職場力を強化し、職員力を向上させる具体的な取組事項を定めたものです。

地方自治体には、複雑化・多様化する市民ニーズに対応するため、これまで以上に職場の協力体制の整備や、業務改善による事務の効率化、職員一人ひとりが専門的な能力を身につけることが求められています。本市では平成 19（2007）年度に立川市職員人材育成実施計画（平成 19（2007）年度～平成 23（2011）年度）を策定し、その後、第2次（平成 24（2012）年度～平成 26（2014）年度）、第3次（平成 27（2015）年度～平成 31（2019）年度）と計画を改定し、さまざまな取組を進めてきました。引き続き、第4次の本計画を推進することにより、職場を通じて職員の能力が最大限発揮され、新たな行政課題に対して迅速かつ的確に対応できる組織へと強化していきます。

2 計画の期間及び推進体制

本計画の計画期間は令和 2（2020）年度～令和 6（2024）年度までの5年間とします。

人事部門と関係部署が連携・調整して、実施計画の着実な推進を図るとともに、年度ごとに、取組事項の進捗状況を把握し、庁内設置の「人材育成推進委員会」において、具体的な取組の見直しや改善を継続的行います。

また、職員に対するアンケート調査を定期的を実施することで、全職員の意見や評価を吸い上げ、フィードバックされた結果を見直しや改善に反映していきます。

3 計画の位置づけ

立川市第4次長期総合計画（平成27（2015）年度～令和6（2024）年度）

将来像 「にぎわいとやすらぎの交流都市 立川」

後期基本計画（令和2（2020）年度～令和6（2024）年度）

都市像 分権型社会に対応した持続可能なまち

施策37 職場力の強化と職員力の向上



立川市職員人材育成基本方針

市民サービスの向上

市民に信頼され、地域のために高い成果を上げる活力ある組織

組織

目指すべき職場像

- ・ 自律した職場
- ・ 協働する職場
- ・ 人を活かす職場

目指すべき職員像

自信と誇りを持って、自ら考え、
市民の立場に立って、凛として
行動する職員

- ①協働の視点
- ②都市経営の視点
- ③将来的な視点



立川市第4次職員人材育成実施計画
（令和2（2020）年度～令和6（2024）年度）

職場力の強化

職員力の向上



立川市第3次特定事業主行動計画

立川市第2次立川市行政経営計画

立川市第2次コンプライアンス実施計画

第2章 現状と課題

＜これまでの取組＞

平成 27（2015）年度を始期とする第3次職員人材育成実施計画においては、目指すべき職場像・職員像を実現するために、『職場力の強化』と『職員力の向上』を掲げ、7つの事務事業と24の取組事項を設定しました。

『職場力の強化』では、「職場のマネジメント力の向上」として、人事評価制度による組織目標の共有やOJTの制度化と業務基準書の整備、「職員が関わりあい、創意工夫を尊重する組織づくり」として、業務改善運動の推進や庁内報告会の実施、「健康的に働くことができる組織づくり」として、メンタルヘルス対策やハラスメント防止対策の推進、時間外勤務の縮減などに取り組みました。

『職員力の向上』では、「人材確保」として、採用試験制度の見直しと採用試験説明会の開催、「人材活用」として、ジョブローテーションや適性を考慮した人事異動やキャリア形成支援プログラム（RRT）の実施、「人材評価」として、人事評価制度の充実と昇任試験制度の見直し、「人材開発（職員研修）」として、自己啓発支援の充実や技術職員研修の体系化、人事交流の実施などに取り組みました。

＜意識意向調査の結果＞

第3次職員人材育成実施計画では、計画の推進による効果の検証や見直しに資するために、「職員意識意向調査」や「職場に関するアンケート」などを実施しました。その結果として、以下のような傾向と課題が見受けられました。

- ・管理職のマネジメントについて、業務の優先順位付けと部下への適切な業務配分、部下に対するキャリアや人材育成支援が求められている。
- ・職場の協力体制については、肯定的な意見が多い。職場内で助けあいながら、業務改善や課題解決に取り組む意識は高い。
- ・仕事の動機づけにやりがいや周囲からの信頼を挙げている職員が多い。
- ・キャリア目標を持っている職員が少なく、自己評価が低かったり、家庭との両立に不安を感じている様子が伺える。
- ・若手・中堅職員への研修の充実が望まれている。また、経験豊かなベテラン職員の知識・技能の継承が課題となっている。

＜今後の方向性＞

『職場力の強化』では、引き続き、職員が自らの能力を発揮しやすい職場風土の醸成のために、良好なコミュニケーションが保たれ、連携協力して課題を解決する体制づくりや、心身ともに健康に働ける環境の確保が必要です。

『職員力の向上』では、意欲・能力の高い人材確保のための工夫を重ねるとともに、職員のモチベーションと能力の向上のために、適性やキャリアを考慮した人員配置を進め、人事評価制度の活用や効果的な研修に取り組むことが必要です。

第3章 施策体系

第4次職員人材育成実施計画では、第3次の7つの事務事業を継承しつつ、19の取組事項を設定し、管理監督者※のスキルアップ、業務基準書の更新と活用、ベテラン職員の活躍、メンタルヘルス不調者対応、職員採用プロモーションの強化、自己研鑽意欲の高揚策などに重点的に取り組めます。また、昨今の社会情勢に鑑み、公務員に求められるものとして、災害対応力の強化、接遇能力の向上にも取り組めます。

※本計画での管理監督者は係長級以上の職員のことを指します。

施策	事務事業	取組事項
職場力の強化	(1) 職場のマネジメント力の向上	①職場目標の共有
		②OJT の定着と育成支援体制の強化
		③業務基準書の活用
		④管理監督者の育成・強化
	(2) 職員が関わりあい、 創意工夫を尊重する組織づくり	①コミュニケーション機会の創出
	(3) 健康的に働くことができる 組織づくり	①メンタルヘルス対策の推進
②ハラスメント防止対策の推進		
③ワーク・ライフ・バランスの推進		
職員力の向上	(4) 人材確保	①受験生に対するプロモーションの実施
		②戦略的な採用試験の実施
	(5) 人材活用	①専門性を考慮した人材配置の推進
		②多様な経験機会の創出
	(6) 人材評価	①人事評価制度を活用した人材育成
	(7) 人材開発（職員研修）	①自己成長への動機付け
		②階層に合わせた研修の実施
		③他団体との交流
		④協働意識の醸成
		⑤専門的能力の向上
⑥接遇能力の向上		

第4章 取組事項

1 職場力の強化

組織の最小単位である「職場」を強化することで、職員が知恵を出し合い、協力し合うことができるようになります。その結果、大きな力を発揮することができ、一人では成し得ないことを実現することができます。

職員一人ひとりが組織における自らの役割を理解し、積極的に行動できるようにすることにより組織力を高め、ライフスタイルが多様化する中でも職員が働きがいを持ち、健康的に働ける環境を整備していきます。

【事務事業一覧】

施策	事務事業
職場力の強化	(1) 職場のマネジメント力の向上
	(2) 職員が関わりあい、創意工夫を尊重する組織づくり
	(3) 健康的に働くことができる組織づくり

(1)職場のマネジメント力の向上

取組事項
① 職場目標の共有
② OJT の定着と育成支援体制の強化
③ 業務基準書の活用
④ 管理監督者の育成・強化

① 職場目標の共有

職員一人ひとりが職場目標を共有することで、主体的な行動を促します。同じ目標に向かってチームで取り組むことにより、コミュニケーションの活性化を図り、充実感や満足感を感じながら成長できる、モチベーションの高い職場をつくります。

具体的な取組

- ・ 所属長からの組織目標の共有の徹底
- ・ 人事評価面談の活用 など

② OJT の定着と育成支援体制の強化

職場において業務を通して指導を行う OJT 制度を定着化させ、新任職員の早期戦力化を図ります。また、新任職員のみならず、異動者に対しても職場全体でキャッチアップ（技能の引き上げ）を行う意識の醸成を行います。

具体的な取組

- ・ OJT 研修の継続実施
- ・ 職場全体での指導育成意識の醸成 など

③ 業務基準書の活用

各職場で整備した業務基準書の積極的な活用を促し、業務の見える化や、業務の効率化・標準化を進めます。新任職員や異動者の早期戦力化のためのツールとしても役立て、誰でも一定水準以上の業務遂行ができる職場を目指します。

具体的な取組

- ・ 活用方法の全庁的な周知・徹底
- ・ 定期的な更新作業の推進
- ・ 継続的な研究 など

④ 管理監督者の育成・強化

管理監督者の言動は職場の風土に大きな影響を与えます。職員意識意向調査でも業務管理や目標の共有、部下の育成など管理職の役割に期待する声が多数見受けられました。職場のリーダーとなる管理監督者のマネジメント能力向上を支援することで、目標達成のためにメンバーが協力し合う生産性の高い職場をつくれます。

具体的な取組

- ・ マネジメント研修の実施
- ・ 研修などに参加しやすい職場づくりへの支援
- ・ 人事評価制度の活用 など

(2)職員が関わりあい、創意工夫を尊重する組織づくり

取組事項
① コミュニケーション機会の創出

① コミュニケーション機会の創出

引き続き、自分の考えや創意工夫を実務に生かしたり、職員が協力し合って業務改善に取り組んだりできるような風通しの良い組織風土の醸成を進めます。特に、豊富な知識や経験を有するベテラン職員の役割を重視し、上司のサポートや後輩の育成、これまで培ってきたノウハウやコツの共有化などを促し、組織の活性化を図ります。

具体的な取組

- ・ 朝礼等の実施
- ・ 業務改善の推進
- ・ 庁内発表会や庁内報等を活用した情報発信
- ・ ベテラン職員向け研修（キャリアデザイン）の実施 など

(3)健康的に働くことができる組織づくり

取組事項
① メンタルヘルス対策の推進
② ハラスメント防止対策の推進
③ ワーク・ライフ・バランスの推進

① メンタルヘルス対策の推進

複雑化・多様化する市民ニーズや新たな行政課題に対応するために、さまざまな業務が発生し、職員の負担が増加しています。メンタルヘルスの不調に対応する体制を整えることで、心身ともに健康な状態で働き続けられるようにします。

具体的な取組

- ・ ストレスチェックを活用した職場指導等の実施
- ・ セルフケアやラインケアに関する研修の実施 など

② ハラスメント防止対策の推進

ハラスメントは、その対象となった職員を傷つけ、職員の士気や職場環境に悪影響を及ぼします。働きやすい良好な職場環境をつくるため、ハラスメントに対する正しい知識の習得を促します。

具体的な取組

- ・研修による継続的な意識啓発
- ・相談及び必要な措置の迅速かつ適切な実施 など

③ ワーク・ライフ・バランスの推進

職員の仕事に対する意欲を高めるため、多様なライフスタイルが認められるよう、働き方の見直しや職員の意識啓発を行うことで、全ての職員がいきいきと働くことができ、効率的で環境の変化に強い組織をつくります。

具体的な取組

- ・時間外勤務の縮減への方策の検討
- ・ノー残業デーや平日 20 時完全退庁など各種取組の周知
- ・年次有給休暇の取得推進 など

2 職員力の向上

複雑化・多様化する行政課題に対して、少数精鋭の職員で対応していくために、有能な人材を確保するとともに、職員の能力を高める必要があります。これまで実施してきた研修についても、必要性も含めて改めて検証し、効果的な研修体制の構築を図ります。

また、人事評価制度を活用し、管理監督者からの助言や自己分析により、職員一人ひとりが強みや改善すべき点を自覚することで、得意分野の能力向上や弱点の克服といった効果的・主体的な能力開発につなげます。

【事務事業一覧】

施策	事務事業
職員力の向上	(4) 人材確保
	(5) 人材活用
	(6) 人材評価
	(7) 人材開発（職員研修）

(4)人材確保

取組事項
① 受験生に対するプロモーションの実施
② 戦略的な採用試験の実施

① 受験生に対するプロモーションの実施

立川市職員として働くことのやりがいや魅力のプロモーションを行い、より多くの受験生の確保を目指します。特に、技術職の受験生確保に向けて積極的なプロモーションを実施します。

具体的な取組

- ・ 採用試験説明会の実施
- ・ 受験資格の検討
- ・ 複数の媒体を活用した採用情報の発信
- ・ 学生インターンシップの受け入れの継続実施 など

② 戦略的な採用試験の実施

公務適性とストレス耐性を有し、自ら成長する資質を備えた人材の確保を目指します。従来の公務員の専門知識重視から、人物重視の採用を行うために導入した公務員試験対策不要の試験方式（ゼロ方式）を継続するとともに、中長期的な視点をもって効果的な試験方法を研究し、実施していきます。

具体的な取組

- ・面接官への研修の実施
- ・採用方法の検証・研究 など

(5)人材活用

取組事項
① 専門性を考慮した人材配置の推進
② 多様な経験機会の創出

① 専門性を考慮した人材配置の推進

職員の能力や経験、適性や志向を考慮した人材配置を行うことで、モチベーションの向上や組織の活性化を目指します。若手職員については、ジョブローテーション※などにより、自治体職員としての基礎的知識や現場対応力の習得を図るとともに、適性の発見や能力開発の契機とします。

また、専門的な知識や技能の習得が必要で円滑な継承が求められる部署については、ある程度長期間の配置も考慮するなど柔軟に対応していきます。

具体的な取組

- ・人事評価制度や自己申告書の活用
- ・職場ごとの適切な在籍期間の検討 など

※事務系の新任職員について、採用後 10 年間をローテーション期間と定め、管理部門、窓口部門、事業執行部門に属する各分野の職場を、1 職場 3 年間をめどにローテーション（異動）させること。

② 多様な経験機会の創出

複雑化・高度化する行政課題に的確に対応するために、対内・対外問わず職場外の実務体験の機会を設け、異なる組織文化と交流することで業務の効率化や柔軟な思考の習得、意識改革を促します。

具体的な取組

- ・ 他団体への派遣研修の実施
- ・ 組織横断的なプロジェクトチームの活用 など

(6)人材評価

取組事項
① 人事評価制度を活用した人材育成

① 人事評価制度を活用した人材育成

人事評価は全職員を対象として実施し、任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とし活用しています。評価者・評価補助者の評価スキルの向上を図るとともに、人事評価を活用した適切な指導体制を整備するなどし、効果的な能力開発やモチベーションの向上につなげます。

具体的な取組

- ・ 研修メニューの公開による評価項目とリンクした研修受講の推進
- ・ 面談での積極的な助言など人事評価制度を活用した人材育成の推進 など

(7)人材開発(職員研修)

取組事項
① 自己成長への動機付け
② 階層に合わせた研修の実施
③ 他団体との交流
④ 協働意識の醸成
⑤ 専門的能力の向上
⑥ 接遇能力の向上

① 自己成長への動機付け

内発的な動機付けを行うことで、人材育成に対する満足度を上げ、自主的な成長を促します。また、研修効果を高めるためには受講内容の振り返りと業務への活用を促す上司からの指導や助言が重要であり、管理監督者に対する啓発を行います。

具体的な取組

- ・ 自己啓発のための通信教育受講支援や資格取得助成
- ・ 研修報告書を活用した上司から部下への助言の推進
- ・ 研修機関を活用した実務研修機会の提供 など

② 階層に合わせた研修の実施

階層が変わることで職場で求められる役割も変わってきます。階層に合わせた研修の実施により、効果的な能力開発を行います。また、職員が自らの能力や適性の活かし方を考える機会（キャリアデザイン）を支援することで主体的な成長意欲の増進や仕事に対するモチベーションの向上を図ります。

具体的な取組

- ・ 階層別研修の実施
- ・ キャリア形成支援研修の実施
- ・ 短期主任や管理職試験合格者に対する研修の実施 など

③ 他団体との交流

他の団体と交流することにより、課題の共有や情報交換、自身や職場を客観視する機会を設け、働き方や業務内容について見直す契機にするとともに、課題解決の糸口の発見につなげます。

具体的な取組

- ・ 他自治体との共同研修の実施
- ・ 民間事業者等との共同研修の実施 など

④ 協働意識の醸成

地域の特性に合った施策を立案し、行政課題を解決するために、地域に飛び出し、現状やニーズを把握する機会を設けます。また、市民をはじめ地域を構成するさまざまな主体と連携して課題解決を考える協働の視点を養います。

具体的な取組

- ・ 地域を学ぶフィールドワーク研修などの実施
- ・ 経験学習の機会の提供 など

⑤ 専門的能力の向上

担当業務の遂行に必要な専門的な知識や技能は職場ごとに異なります。技術職場をはじめ、各職場・各職員に対し、職種や職責に応じた能力を主体的に習得する取組を促していきます。また、多発する自然災害などさまざまな危機に各職場で対応するための能力の向上も図ります。

具体的な取組

- ・ 専門的能力習得のための職場研修の実施
- ・ 技術職研修の実施
- ・ 組織的な防災対応能力・危機管理能力の習得のための研修の実施 など

⑥ 接遇能力の向上

職員一人の不注意や不適切な対応により、市役所全体への信頼は簡単に損なわれてしまいます。職員一人ひとりが「市の顔」であることを再認識し、接遇能力の向上に努め、誠意ある対応や親切で丁寧な説明などを行うことで、市民満足度を高めます。

具体的な取組

- ・ ワーキンググループの活動の継続
- ・ 立川市の窓口対応に合わせた接遇研修の実施
- ・ 接遇ハンドブックなどを活用した接遇研修の実施 など

立川市第4次職員人材育成実施計画
令和2（2020）年6月発行

発行 立川市
〒190-8666
東京都立川市泉町 1156-9
電話 042-523-2111（代表）
FAX 042-528-4333
編集 行政管理部人事課