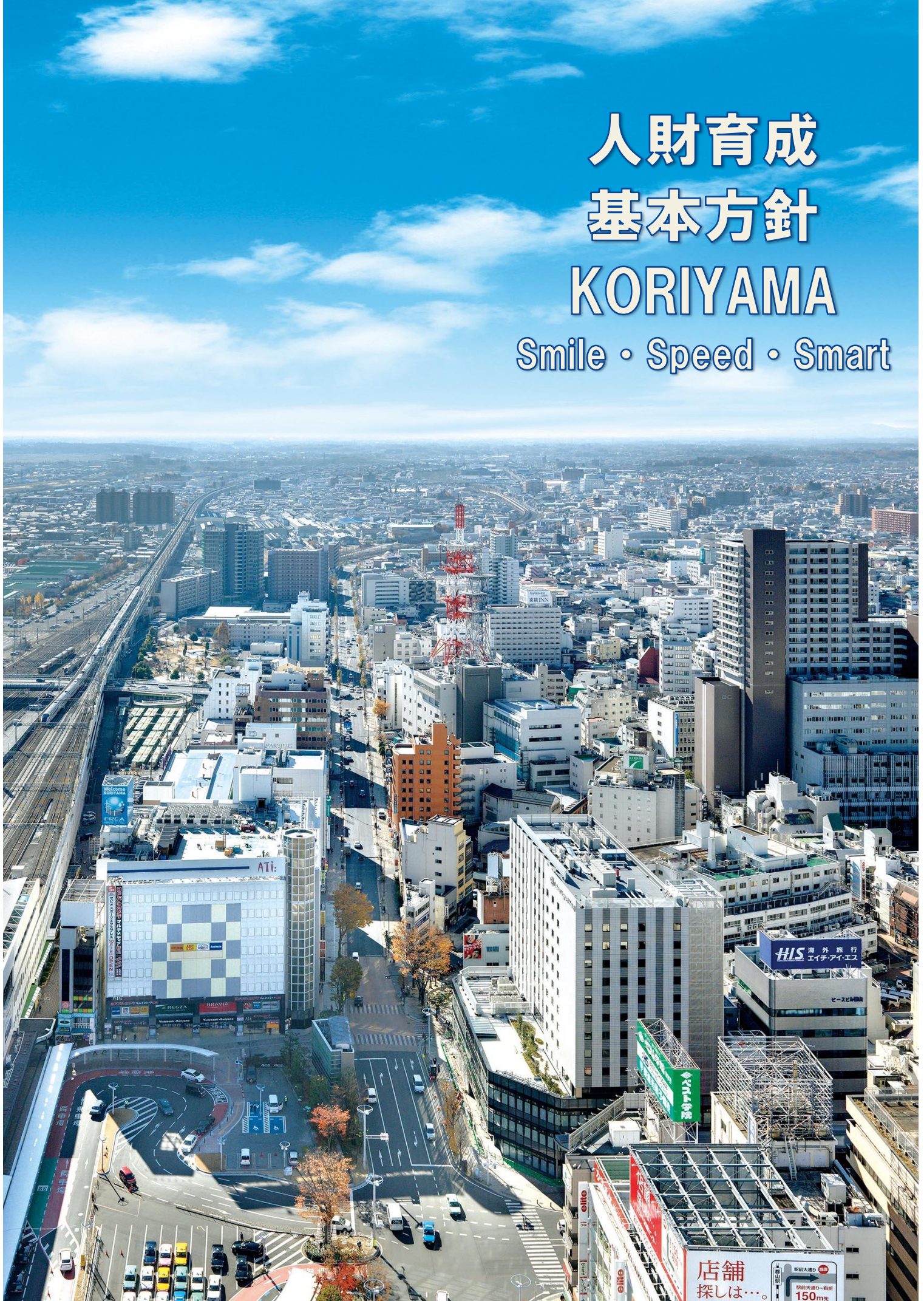


# 人財育成 基本方針 KORIYAMA Smile・Speed・Smart



郡山市は、すべての職員が  
スマイル・スピード・スマートの精神で  
法令遵守のもと、市民の信頼を確保する  
「職員総活躍」を目指します。

# Contents

<b>Chapter 1</b> 人財育成の 基本的な考え方	<b>I</b>	めざす職員像	<b>1</b>
	<b>II</b>	4つの視点で理想の職員像をめざす	<b>2</b>
<b>Chapter 2</b> 求められる 能力と役割	<b>I</b>	求められる能力	<b>3</b>
	<b>II</b>	職位（職種、任用形態）ごとに 求められる能力と役割	<b>4</b>
<b>Chapter 3</b> めざす職員像に なるための 4つの視点	<b>視点 1</b>	制度で伸ばす	<b>6</b>
	<b>視点 2</b>	能力開発で伸ばす	<b>8</b>
	<b>視点 3</b>	職場で伸ばす	<b>11</b>
	<b>視点 4</b>	自己管理で伸ばす	<b>14</b>
<b>Chapter 4</b> まとめ	<b>I</b>	人財育成基本方針の各種取組みと役割分担	<b>15</b>

## I めざす職員像

### 3S「 Smile・Speed・Smart 」な職員

郡山市は、すべての職員が、スマイル・スピード・スマートの精神で、法令遵守<sup>1</sup>のもと、市民の信頼を確保する「職員総活躍」を目指します。

#### Smile 信頼に応え、周囲を笑顔にできる職員

- ▷職員としての使命を自覚し、責任と誇りを持って職務に取り組む
- ▷3C<sup>2</sup>の気持ちをもって市民に寄り添い、公平・公正・誠実に行動する
- ▷高いコンプライアンス意識と人権尊重の意識を持つ
- ▷広い視野と高度な専門知識・技術を持ち、説明責任を果たす
- ▷チームワークを大切にし、明るく活気ある職場をつくる

#### Speed 迅速に行動し、挑戦する職員

- ▷バックキャスト<sup>3</sup>の思考で、新たな課題に積極的に取り組む
- ▷現場第一で、市民と一体となって地域課題を解決する
- ▷自らの意見を持ち、考え、創意工夫しながら行動する
- ▷目標達成に向けて努力し、諦めない
- ▷コスト意識を持ち、効率性や有効性を考えてカイゼンに取り組む

#### Smart 効率よい仕事で成果を出せる職員

- ▷ICTやビッグデータ等を活用し、グローバルな視点で政策立案ができる
- ▷郡山市の歴史と文化を尊重し、魅力を育む
- ▷良好なコミュニケーションを図りながら、持てる力を最大限に発揮する
- ▷ワークライフバランス<sup>4</sup>を充実させ、心身ともに健康である
- ▷常に、自らの知識の習得や能力向上に励む

<sup>1</sup> 法令遵守

地方公共団体・地方公務員に係る基本法令、業務に関する関係法令等を十分に理解して、正しい適用・手続きにより業務を執行すること。また、法令違反行為を隠蔽又は看過しないこと。

<sup>2</sup> 3C

コーチング、カウンセリング、コンサルティングのこと。

<sup>3</sup> バックキャスト

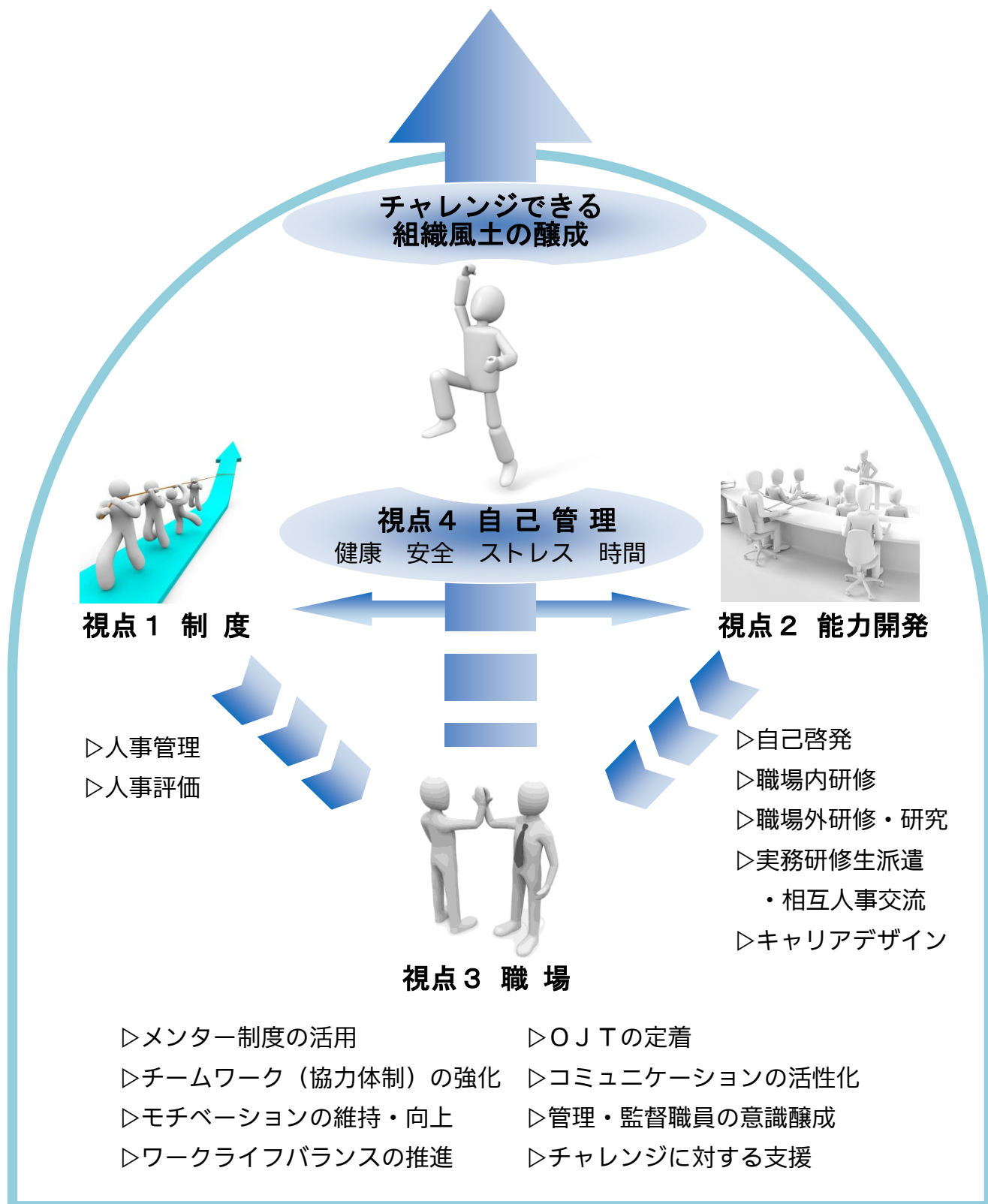
将来の課題を見据えて、そこから振り返って現在の対応を考える手法のこと。

<sup>4</sup> ワークライフバランス

仕事と私生活を両方充実させることで、結果として、どちらもうまく回るようになる考え方のこと。

## II 4つの視点で理想の職員像をめざす

### めざす職員像 Smile・Speed・Smart



## I 求められる能力

「めざす職員像」に近づくためには、求められる能力をバランス良く習得する必要があります。職員一人ひとりが必要な能力を身につけ、職務の中で発揮することにより、職員としての能力がさらに磨かれ、組織力と市民サービスの向上につながります。

求められる能力の項目		能力の定義
倫理	服務規律	▷全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、服務規律を遵守して公正に職務を遂行する。
説明調整	説明応対	▷所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い合意形成する。
	折衝	▷担当する事案について分かりやすく説明を行うとともに、調整を行う。
業務運営判断	基礎知識	▷業務遂行及び組織運営に必要な知識を有し、効率的に業務を進めるとともに、自らの役割を認識し適切な判断を行う。
	企画改善力	
	判断力	
	役割分担	
組織統率人財育成	管理・統率力	▷部下の業務内容等を把握し、リーダーシップを発揮するとともに、指導・育成を行う。
	指導・監督	
	人財育成	
業務遂行	企画実行力	▷主体的に課題を見出し、自己の役割を果たすとともに、部下の指導を行う。
	役割意識	▷仕事の目的や自己の役割を自覚し、責任感を持って意欲的に業務に取り組む。
	円滑な業務遂行	
	積極性	
知識技術安全管理	業務知識	▷担当業務に必要な専門的知識・技術を習得し、ICT等を活用して効率的に課題に対応する。
	専門技術	
	安全管理能力	▷業務に必要な知識・技術を習得、活用するとともに、安全管理に努める。
	ICT技能	
コミュニケーション	説明応対	▷上司・部下（同僚）等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる。
	チームワーク	
	報告・連絡	

## Ⅱ 職位（職種、任用形態）ごとに求められる能力と役割

業務を円滑に遂行するためには、自分の属する職位の役割を認識するだけでなく、上下の職位を理解することや、自分の置かれている状況に応じて、求められる役割を臨機応変に果たすことが重要です。また、上位職の役割を認識することで、自らが描く将来のキャリアの実現にもつながります。

職位	能力	求められる役割
部長 部次長	倫理	▷部全体の舵取りを行うとともに、環境変化に対応した組織体制をつくる。 ▷理事及び部次長にあっては、的確な政策判断と経験を基に、部長を補佐し、意思決定に参画する。
	説明・調整	
	業務運営・判断	
	組織統率・人財育成	
課長 課長補佐 保育所長	倫理	▷「課」の果たすべき責務（使命）を明らかにし、責務の達成に向け、課員を指揮し、課間の調整を行う。 ▷課長補佐にあっては、「課」の果たすべき責務の達成に向け、課長を補佐し、意思決定に参画する。 ▷保育所長にあっては、「保育所」の果たすべき責務（使命）を明らかにし、責務の達成に向け、所員を指揮する。
	説明・調整	
	業務運営・判断	
	組織統率・人財育成	
	業務遂行	
係長 保育所副所長 主任	倫理	▷「係」の業務目標について、その計画を立案し、達成に向けて係員の指導、係間の調整を行う。 ▷保育所副所長にあっては、「保育所」の果たすべき責務の達成に向け、保育所長を補佐し、意思決定に参画する。 ▷主任にあっては、「係」の業務目標を効果的に達成するため、係長の補佐と係員の支援を行うとともに、係員の先頭に立って模範行動を示す。
	説明・調整	
	組織統率・人財育成	
	業務遂行	
	知識・技術・安全管理	
	コミュニケーション	
係員	倫理	▷業務を計画どおりに実施するにあたり、業務目標を正確に捉え、知識と経験を基に、自ら考え、自発的に取り組む。
	業務遂行	
	知識・技術・安全管理	
	コミュニケーション	
保育士 (保育士の嘱託・ 臨時的任用職員を 含む。)	倫理	▷業務に必要な知識・技術を習得、活用するとともに、常に子どもの安全を第一に考え、業務にあたる。
	業務遂行	
	知識・技術・安全管理	
	コミュニケーション	

職位	能力	求められる役割
技能労務職 (技能労務職の嘱託・臨時的任用職員を含む。)	倫理	▷業務に必要な知識・技術を習得、活用するとともに、安全管理に努める。
	業務遂行	
	知識・技術・安全管理	
	コミュニケーション	
嘱託職員 臨時的任用職員 (保育士及び技能労務職の嘱託・臨時的任用職員を除く。)	倫理	▷業務を正確かつ円滑に遂行する。
	業務遂行	
	知識・技術・安全管理	
	コミュニケーション	

※再任用職員は、在職中に培った高度な知識と経験を活かし係員を支援するとともに、職位に応じた能力と役割が求められます。

### 職位（職種、任用形態）ごとに求められる能力（該当に箇所に○）

		職位（職種、任用形態）			
		部長 部次長	課長 課長補佐 保育所長	係長 保育所副所長 主任	係員 保育士 技能労務職 嘱託職員 臨時的任用職員
求められる能力	倫理	○	○	○	○
	説明調整	○	○	○	
	業務運営判断	○	○		
	組織統率 人財育成	○	○	○	
	業務遂行		○	○	○
	知識 技術 安全管理			○	○
	コミュニケーション			○	○

※職位が上がることで、○が付いていない能力（知識やコミュニケーション等）は、既にその能力が身に付いているということであり、その能力が不要であるということではありません。



## 視点1 制度で伸ばす

### (1) 人事管理

職員一人ひとりの能力を引き出し、最大限に発揮させるために、職員個人の成長はもとより、組織力の向上及び活性化を人事管理の目的・方針とし、職員の人財育成につながるように運用していきます。

#### 職員個人の成長



- ▷ ジョブローテーションによる幅広い視野や職務経験・知識の習得
- ▷ 仕事に対する意欲の向上
- ▷ 人的ネットワークの形成
- ▷ 専門性が必要な職域におけるスペシャリスト育成

#### 組織力の向上・活性化

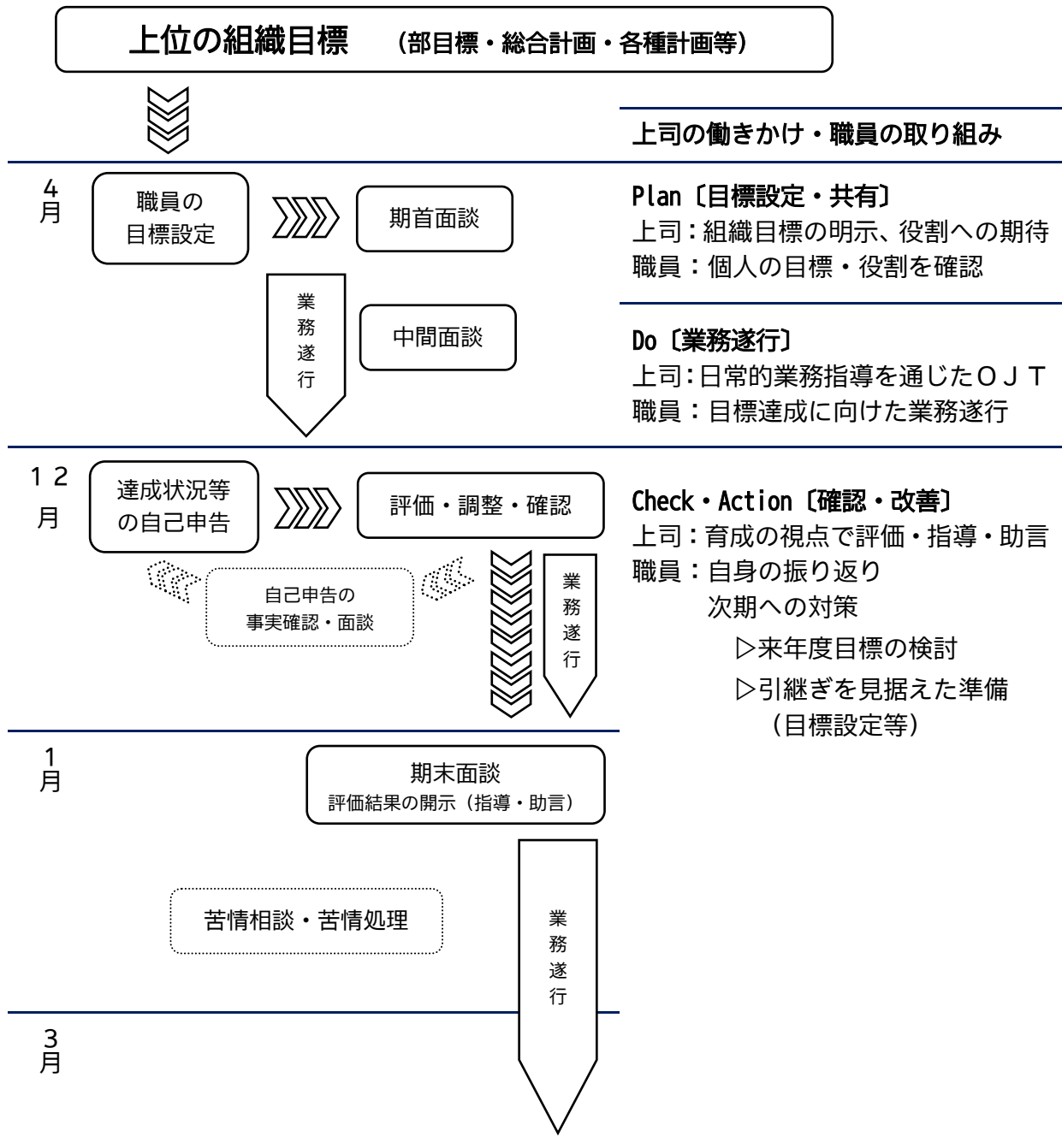


- ▷ 適材適課題（適材適所）の配置による職員の能力の効果的な活用
- ▷ 事務ミス、マンネリ化、不正の防止
- ▷ 性別に関わらず意欲と能力の高い職員の登用
- ▷ 職員誰もが活躍できる組織風土の醸成
- ▷ 多様な任用形態・人材の活用
- ▷ 効率的な働き方の推進
- ▷ 地方公務員法に基づく給与体系の徹底

## (2) 人事評価

人事評価は、地方公務員法で任用、給与、分限その他の人事管理の基礎として活用するものと定義されており、職員の育成・成長をサポートする重要な役割を担うものです。

そのため、上司（評価者）は、期首面談や期末面談のほか、業務全般を通じて職員（被評価者）に対する指導・助言を行うとともに、お互いに良好なコミュニケーションを日頃から心がけ、十分に対話することが求められます。



## 視点2 能力開発で伸ばす

行政の実務を担うためには、その前提として、公務員として必要な法令に関する知識<sup>5</sup>や文書・財務会計に関する知識、法的なものの見方などを備えておくとともに、根拠法令（法律・政令・省令・条例・規則）や国県等の政策動向などについても十分に理解しておく必要があります。これらを進んで学び、積極的に業務に活かしていきます。

### （1） 自己啓発

職員個人の「自学」は人材育成において重要であり、自ら伸びる意欲を持ち、自己啓発を行うことは職員一人ひとりの責務でもあることから、自己啓発メニューを提供し、自ら学ぶ職員を支援します。

#### 通学講座助成

▷通学講座の受講に要する費用の一部を助成

#### 通信講座助成

▷通信講座の受講に要する費用の一部を助成

#### 大学等修学費用助成

▷大学等への修学に要する費用の一部を助成

#### e-ラーニング

▷自治大学校や市町村アカデミーから配信

#### 資格取得助成

▷対象資格の最終合格に要する費用を助成

#### 自主研究グループ助成

▷自主研究グループに対し、勤務時間外の研究活動に要する費用の一部を助成

自己啓発に関する休業制度を利用し、自ら学ぶ職員を支援します。

#### 修学部分休業

▷大学等への修学のための部分休業

#### 自己啓発等休業

▷大学等への修学や国際貢献活動のための休業

<sup>5</sup> 公務員として必要な法令に関する知識

憲法、地方自治法、地方公務員法、民法、行政手続法、行政不服審査法、情報公開・個人情報保護関係法令などに関する知識。

## (2) 職場内研修

職員の知識や技能を共有化し、相互に学び合うことは、職員の資質向上につながるだけでなく、組織活性化に非常に有効であるため、職場内研修の充実を図ります。

### 職場研修助成

▷勤務時間外に、職場に専門家を招いて実施する研修に要する費用を助成

### 所属ごとの研修や勉強会

▷所属の円滑な業務遂行のために、所属が主催する研修等

## (3) 職場外研修・研究

職場外研修は、職員に共通して必要となる知識・技能の習得や幅広いネットワークの形成を目的としています。

### 階層別研修

▷受講者の採用年数や役職に応じて受講する研修

### 専門研修

▷所属から推薦されて受講する研修

### 派遣研修

▷自治大学校や市町村アカデミー等の公的研修機関へ派遣

### 行政視察研修

▷新規事業化やカイゼンのため、先進都市の市政運営を実地で見聞

### 研究会

▷部局横断的な職員で構成された研究会により、政策やICT活用等について提言

## (4) 実務研修生派遣・相互人事交流

派遣先（国県等）の最新の動向をリアルタイムに知るとともに、派遣先との連携やネットワーク形成、高度な知識・技能の習得や資質向上のために、国県や民間団体等と職員の派遣や交流を行います。

## (5) キャリアデザイン

職員が、自身のキャリアデザイン<sup>6</sup>を考えることで、「めざす職員像」のイメージができあがり、日々の行動につながります。小さなことから少しずつ始めることがコツです。未来のキャリアデザインを描き、「めざす職員像」に近づけるよう挑戦しましょう。

〔取組み事例〕

▷最終的に叶えたい夢やゴールを紙に書いて毎日読み上げたり、未来の自分に向けた手紙を書いたりする等、自分自身への言葉かけによりキャリアデザインを実現します。

---

<sup>6</sup> キャリアデザイン

仕事をとおして「なりたい自分」を実現するための自分設計のこと。

## 視点3 職場で伸ばす

### (1) メンター制度の活用

メンター制度<sup>7</sup>は、新規採用職員（メンティ）が早く職場に慣れ、接遇マナーや多角的な視点を身に付けさせ、キャリア意識が醸成される等の効果があるだけでなく、メンティを支援する先輩職員（メンター）も一緒に成長できるメリットがあります。職員相互が学び合う組織風土を醸成するために、メンター制度を十分に活用します。

〔取組み事例〕

▷性別に関わらず、意欲と能力の高い職員を管理職等に登用するため、メンター制度の対象者を拡充します。

### (2) OJTの定着

職員は勤務時間のほとんどを職場で過ごすため、日常業務を通じコミュニケーションを図りながら行うOJT<sup>8</sup>が人財育成の中心となります。効果的なOJTのために、良好で活発なコミュニケーションを図り、職員相互が学び合う組織風土を醸成します。

〔取組み事例〕

▷政策法務担当職員を中心に法務に関するOJT（法務知識の伝承や情報共有など）を積極的に図りながら、政策形成能力の向上を図るとともに、円滑な業務の執行に努めます。

### (3) チームワーク（協力体制）の強化

職員は、自己の担当業務だけに固執することなく、協力が必要な状況下で自分にできることを考え、主体的に行動し、上司や同僚の話を良く聞きながら相手の状況に配慮して対応する等、職員間の相互理解を深め、職場のチームワーク（協力体制）構築に積極的に関わります。

---

#### <sup>7</sup> メンター制度

メンティが業務や生活全般についてメンターに相談する、また相談しやすい環境を整備する等、周囲のメンバーが、早く職場に慣れるようメンティを支援する仕組みのこと。

#### <sup>8</sup> OJT (On the job Training)

日常業務を通じて、業務に必要な知識・技術・態度等を意図的・計画的・継続的に指導し、習得させる、最も効果的な人財育成の手法のこと。また、OJTは指導を受ける職員だけでなく、指導する職員の成長にもつながるメリットがある。

## (4) コミュニケーションの活性化

風通しが良く働きやすい職場環境づくりのためには、あいさつや声掛け等、日頃のコミュニケーションや所属内で情報を共有することが大切です。職員の満足度を高め、市民サービスの向上につなげるために、組織のコミュニケーションを活性化する仕組みをつくりま

〔取組み事例〕

- ▷管理・監督職員は、ミーティングや朝礼等、さまざまな場面で職員（部下）との話し合いを定期的に行い、職員（部下）は、管理・監督職員への報告・連絡・相談を適宜行います。
- ▷職員が、明るく、いつでも、誰にでも、先に、継続してあいさつするための仕組みをつくり、全庁的なあいさつ運動を行います。
- ▷職員同士で感謝の気持ちや相手をほめるメッセージを記載したカードを交換する等、職員同士がほめ合い、認め合う仕組みをつくりま

## (5) モチベーションの維持・向上

組織の活性化や職員の能力を有効に活用するために、職員のモチベーションを維持し、高める仕組みをつくりま

〔取組み事例〕

- ▷職員が常にクレドカード<sup>9</sup>を持ち歩き、クレドカードに従い、職員が果たすべき役割や使命を認識しながら、自らを律し業務を遂行します。
- ▷特定のポストについて職員から異動希望をとり、申し出のあった職員の中から審査、選考を行った上で配属する「庁内公募制」の導入を検討します。
- ▷「こおりやま☆カイゼン運動」、「職員提案制度」及び「職員フロンティア賞」などを活用しながら、職員のモチベーションを高め、市民サービスの向上につなげま

## (6) 管理・監督職員の意識醸成

管理・監督職員は、リーダーシップを発揮して職員の研さん意欲が高まるような職場の雰囲気づくりを行うとともに、人事評価の業績評価においては、より難易度の高い目標に挑戦させ、求められる能力と実際にその職員が持っている能力の差を理解させて個別指導を行う等、職場の状況に応じた環境整備に努めることを常に意識します。

<sup>9</sup> クレドカード

職員が携帯できる、組織としての信条や約束、行動指針等を簡潔に記したカードのこと。

## (7) ワークライフバランスの推進

職員が能力を最大限に発揮し活躍するために、子育てや介護、家庭、地域活動、自己啓発等、個人の時間を持てる、また心身ともに健康で豊かな生活ができるよう職場全体でワークライフバランスへの理解を深め、仕事と生活の調和を推進します。また、長時間労働よりも業績を重視する職場風土を構築します。(詳細は、「[郡山市特定事業主行動計画<sup>10</sup>](#)」を参照してください。)

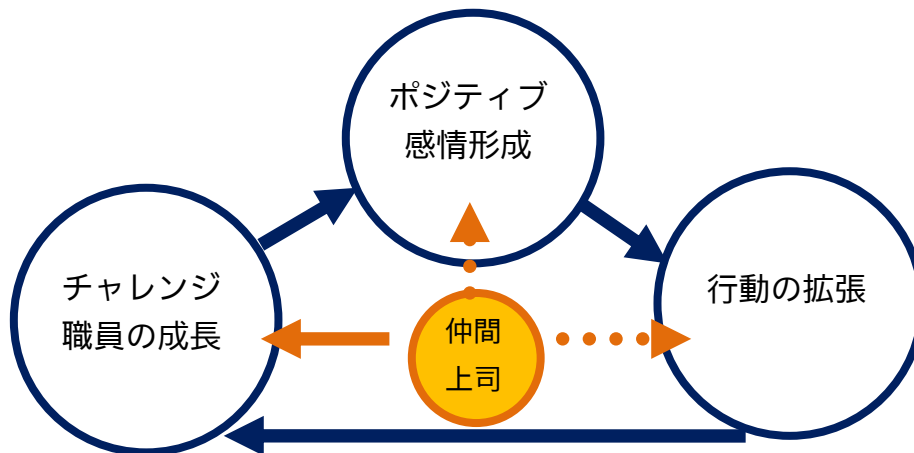
### 〔取組み事例〕

- ▷地域活動は市民感覚を磨くことにつながり、多様な人々との交流は幅広い知識や組織外の人的ネットワーク形成に繋がる等、業務にも貢献しうるワークライフバランスを推進します。
- ▷職員の多様な働き方を支援し、ワークライフバランスの推進と所属における業績目標を達成することができる、[イクボス<sup>11</sup>](#)を育成します。

## (8) チャレンジに対する支援

チャレンジは、職員の成長につながります。そして、成長がある職場では、ポジティブな感情が生まれ、明るい職場環境がつくられます。そのような中で、職員がさまざまなことにチャレンジしようとする雰囲気醸成され、更なるチャレンジの好循環につながります。

ただし、職員誰もがチャレンジできる組織風土をつくるためには、お互いに支えあう仲間と、それを支援する上司の存在が不可欠です。支える仲間や上司がいることで、勇気を持って新しい一歩を踏み出すことができるのです。



<sup>10</sup> [郡山市特定事業主行動計画](#)

ワークライフバランスの推進、育児・介護と仕事の両立、キャリアデザインの形成等、郡山市職員が健康で、働きやすく、仕事で自己実現を図るためのアクションプランをまとめたもの。

<sup>11</sup> [イクボス](#)

部下の私生活とキャリアを応援し、自らも仕事と私生活を両立させながら、組織の業績目標達成に責任を持つ上司のこと。



## 視点4 自己管理で伸ばす

忙しくても、活気があり、健康的に仕事ができる社会人は、健康、安全、ストレス及び時間を管理できる人です。能力を十分に発揮し、また人生を豊かに生きる社会人として、普段から自分をコントロールする力を身に付けておく必要があります。

### 健康

- ▷自分の体調や心の変化に自ら気がつく
- ▷時には休息を優先する大切さと意味を理解する

### 安全

- ▷事故を未然に防止する
- ▷他者からの助言を大切にす

### ストレス

- ▷ストレスの対処方法を学び、実践する
- ▷レジリエンス<sup>12</sup>の考え方を理解し、レジリエンスを強化する取り組みを進める
  - ・ネガティブな感情をその日のうちに解消する
  - ・相手に対する思いやりや職員同士の助け合いを大切にし、感謝する習慣を持つ
  - ・時折立ち止まり、振り返る時間を持つ

(参考) 職場として取り組むべきメンタルヘルス対策

- ・ストレスの要因となる職場環境の問題点を把握し、改善する
- ・早期段階で職員の不調を把握、対処するための体制を整備する
- ・メンタル不調を発症した職員に対する再発防止策を考え、取り組む

### 時間

- ▷業務の納期や約束の時間を守る等、時間厳守を徹底する
- ▷正しい生活習慣は良い仕事につながることを理解し、実践する
- ▷健康や自身の成長に必要な時間の生み出し方や使い方を考え、実践する

---

<sup>12</sup>レジリエンス

復元力、弾力性、再起性等と訳される。何かあっても、折れにくく、しなやかに立ち直る力のこと。

## I 人財育成基本方針の各種取組みと役割分担

		誰が		
		職員（個人）	管理・監督職（組織）	人事担当課（制度等）
何を する	視点1 制度	▷人事評価の目標設定と業務遂行	▷適正な人事評価	▷人事管理の適正な運用 ▷人事評価制度の円滑な運用
	視点2 能力 開発	▷自己啓発・休業制度の活用 ▷各種研修の受講、復命 ▷キャリアデザインを描く	▷自己啓発・休業制度の利用促進 ▷職場内研修の実施 ▷職場外研修、研究への派遣 ▷実務研修生・相互人事交流職員への支援 ▷職員のキャリアデザインに対する支援	▷自己啓発・休業制度の普及啓発 ▷各種職場外研修の実施、派遣 ▷実務研修生・相互人事交流職員の派遣
	視点3 職場	▷メンター制度の活用 ▷OJTの実施、指導及び助言 ▷チームワークによる業務推進 ▷積極的なコミュニケーション ▷自発的なモチベーションの維持・向上 ▷ワークライフバランスの実現 ▷新たなことへのチャレンジ	▷メンター制度への支援 ▷円滑なOJTの実施 ▷チームワークの強化 ▷コミュニケーションの活性化 ▷モチベーション維持・向上の取組み ▷管理・監督職員の意識醸成 ▷ワークライフバランスの推進 ▷職員のチャレンジに対する支援	▷メンター制度の円滑な運用 〔各所属の取組みに対する支援〕 ▷OJTの定着化 ▷チームワークの強化 ▷コミュニケーションの活性化 ▷モチベーションの維持・向上 ▷管理・監督職員の意識醸成 ▷ワークライフバランスの推進
	視点4 自己 管理	▷自己管理の徹底	▷職員の自己管理に対する指導	▷職員の自己管理のための相談・助言・支援



一 尺 を 開 け ば

一 尺 の 仕 合 わ せ あ り

一 寸 を 鑿 す れ ば

一 寸 の 幸 あ り

(開成山公園「開拓の心」碑より)

## *Frontier Spirit*

～ 明 日 へ つ な ぐ 未 来 を 拓 く ～

*Name*

---



郡山市人財育成基本方針（改訂版）  
平成29年3月

郡山市総務部人事課  
〒963-8601 福島県郡山市朝日一丁目23番7号  
Tel.024-924-2041 Fax.024-924-3025  
Email:jinji@city.koriyama.fukushima.jp

