

多摩市

人財育成基本方針



平成28年2月

目次

第1章 策定の趣旨と基本方針の位置付け	3
1 第五次総合計画の実現に向けて	4
2 「人財」の位置付け	4
3 これまでの人財育成	4
4 職員構成の状況	5
5 地方公務員法の改正	5
6 多摩市人財育成基本方針の位置付け	6
第2章 基本理念	7
1 基本理念	8
2 多摩市人財育成基本方針概念図	9
第3章 目指すべき人財像	10
1 目指すべき人財像	11
2 パーソナルパワーとマネジメントパワー	12
第4章 目指すべき職場像	19
1 目指すべき職場像	20
2 チームワークとモチベーション	21
第5章 標準職務遂行能力	26
1 標準職務遂行能力規定の考え方	27
2 標準的な職	27
3 標準職務遂行能力	28
第6章 総合的人事施策	35
1 総合的人事施策	36
2 総合的人事施策の体系	38
第7章 実施計画	51
1 実施計画	52
2 進捗管理	53
3 実施計画の改定	53
参考資料	54
1 改定体制	55
2 多摩市人財育成基本方針実施計画 取組み実績概要	60

はじめに

多摩市では、平成14年に職員を経営上の一資源としての「人材」ではなく、より価値ある財産へと育成していくための「人財」と捉えた「多摩市人財育成基本方針」を策定し、総合的な人財育成に努めてまいりました。

策定から10年以上が経過し、この間に社会環境はめまぐるしく変化しています。世界規模での経済情勢の変化による市民生活への影響や、温室効果ガスの排出削減といった地球規模での環境問題への取り組み、情報技術の急速な進展など、社会・経済におけるグローバル化は地方行政に様々な影響を与えており、少子高齢化の進行と人口減少社会の到来という困難な課題にも直面しています。一方、地方行政の状況に目を向けると、義務付け・枠付けの見直しや条例制定権の拡大など、地方自治体への権限委譲、地方分権改革が大きく前進しました。

多摩市政においては、第五次多摩市総合計画を策定し、将来都市像「みんなが笑顔 いのちにぎわうまち 多摩」の実現に向けた取り組みを進めています。多摩ニュータウン再生、都市基盤老朽化への対応、公共施設の総量削減、急激な高齢化への対応など、多摩市という地域における様々な行政課題に対する取り組みを進めていかなければなりません。このような状況に対応するため、多摩市職員は、多摩市政の担い手として、様々な行政課題を的確に把握し、これらを解決するための政策を主体的に形成するとともに、それらの政策を市民や民間・大学等の様々な関係者と協働、協力しながら実行していくことが必要となっています。こうした状況下で多摩市職員として求められる役割や能力を明らかにすると同時に、より強い組織を形成し、市民サービスの向上を図っていくための職場のあり方を明確にして、これを実現することを目的として、多摩市人財育成基本方針の改定を行うものです。

この新たな多摩市人財育成基本方針に基づき、任用、配置、育成、評価、給与、厚生といった人事施策を総合的に構築し、実施することで、様々な行政課題を解決できる人財を育成し、市民の皆様信頼される自律した職員と職場の実現を図っていきます。

平成28年2月

多 摩 市 長
多摩市下水道事業管理者
多摩市議会議長
多摩市教育委員会
多摩市代表監査委員
多摩市選挙管理委員会

第1章



策定の趣旨と基本方針の 位置付け

1 第五次総合計画の実現に向けて

多摩市は昭和46年の市制施行と同時期に多摩ニュータウンの第1次入居が開始され、多摩ニュータウンの開発にあわせ、道路、公園、下水道、橋りょうなどの都市基盤整備や、新たな地域コミュニティを形成するための施策を実施するなどの取り組みにより、発展の道を歩んできました。

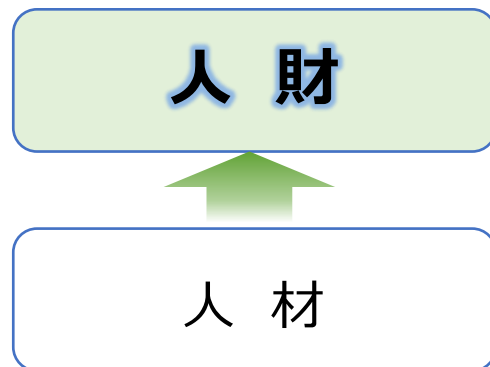
まちの成熟期を迎えるなか、平成16年に、多摩市のまちづくりを進めていくための最も基本的な考え方と、それを実現するための具体的な取り組み・方法を定めた市の最高規範として多摩市自治基本条例を制定し、市民参画・協働によるまちづくりを推進してきました。また、平成23年には市民ワークショップ、公募市民委員も含めた審議会の設置など、様々な市民参画の手法により市民の声を取り入れながら、第五次多摩市総合計画を策定し、将来都市像の実現を目指しています。これまでの市政の歩みとまちづくりの経過を踏まえながらも柔軟な発想を持ち、様々な行政課題に果敢に挑戦し、達成する職員を育成することで、将来都市像の実現を図っていきます。

2 「人財」の位置付け

新たな時代の変化に対応するためには、「組織の財産」として、個人の力を、組織全体の力に変えていく必要があります。これは、一人ひとりの職員が自己の財産としての価値を理解し、日々自らの能力を高めるとともに、その能力を継続的に発揮して組織に貢献をすることで可能となるものです。

同時に、職員は「市民の財産」でありたいと考えます。そのためには、市民協働のもとに市民との信頼関係を築き、地方分権時代の自治の実現による市民福祉の向上を達成しなければなりません。

こうしたことを踏まえ、多摩市人財育成基本方針においては、職員を経営上の一資源として捉えるのではなく、「組織の財産」であり「市民の財産」となりうる財産として捉え、“「人材」から「人財」へ”を基本的な考え方とし、「市民の財産」としての「人財」の育成に努めていきます。



3 これまでの人財育成

これまで多摩市では、平成14年に策定した多摩市人財育成基本方針に基づき、目指すべき人財像「高い目標に挑戦し、実現・達成できる職員」を育成していくため、職員の人財育成の観点に立った人事管理、職場風土「知恵を出し合い、向上し合う職場」の醸成など、総合的な人財育成に努めてきました。

具体的には、職員の能力・意欲の向上を図るため、人財育成基本方針に規定する「職員に求められる行動と能力」に対応した研修計画の策定及び実施による能力向上、民間企業への派遣研修の実施による経営感覚を持った職員の育成、新規採用職員を10年で3箇所に配置するジョブローテーションによる職員の適性把握と人財育成、業績表彰の実施による士気の高揚などに取り組んできました。また、平成25年からは目標管理を含めた人事評価制度を一般職についても導入し、毎年度実施状況を検証

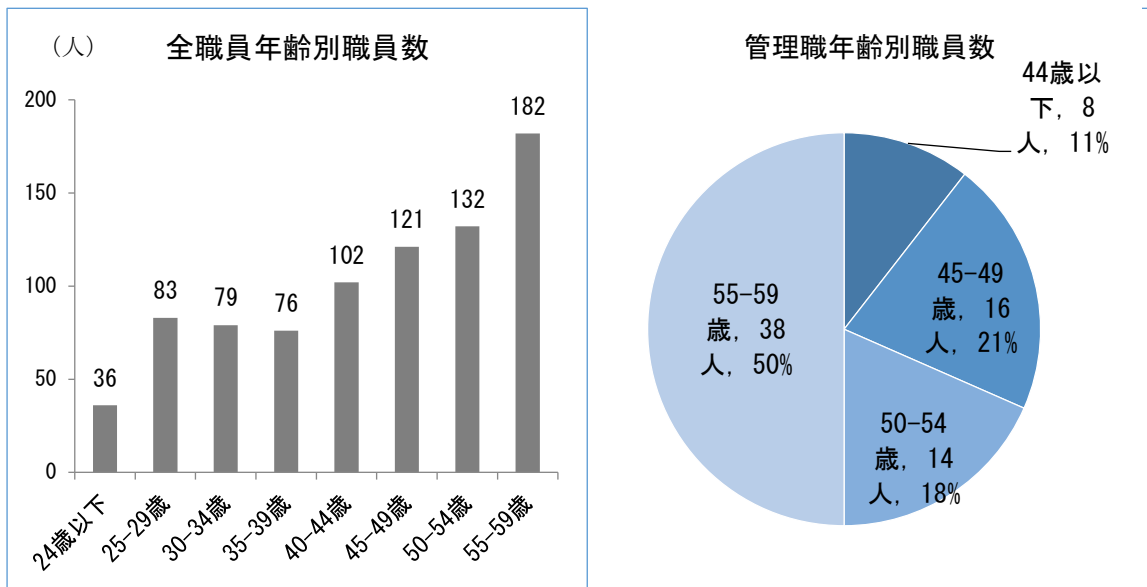
し、評価基準の変更、組織目標との連携強化と職場全体で目標達成していく環境醸成のための人事評価目標の共有など、組織マネジメントの向上と人財育成を推進してきました。

このような、これまでの取り組みの実績や成果を踏まえたうえで、新たな多摩市人財育成基本方針に基づき、総合的な人事管理と人財育成に努めていきます。

4 職員構成の状況

職員の年齢構成については、多摩ニュータウン開発などまちの発展にあわせて採用した職員がいわゆる団塊の世代として職員構成の多くを占めています。この世代が 50 歳代となり、退職期を迎えていることから、現在の多摩市は急速な世代交代期にあります。特に管理職については、5割の職員が 55 歳以上のため、今後 5 年間で急激な世代交代が行われることとなります。

▼職員数の状況 平成 27 年 4 月 1 日現在

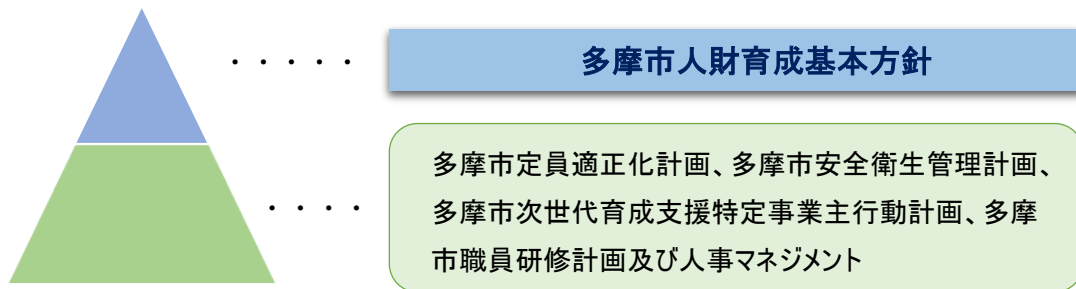


5 地方公務員法の改正

地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律(平成 26 年法律第 34 号。以下「地方公務員法」という。)が平成 26 年 5 月 14 日に公布され、平成 28 年 4 月 1 日に施行されます。改正後の地方公務員法においては、人事評価の導入や能力及び実績に基づく人事管理の徹底を図ることがその要旨となっています。また、人事評価結果の任用・給与等への活用や標準的な職及び標準職務遂行能力を任命権者が定めるなどの対応が必要になるものです。このような状況を踏まえ、地方公務員法に規定する「標準的な職」及び「標準職務遂行能力」を多摩市人財育成基本方針に規定することで、総合的な人事管理と人財育成を行っていきます。

6 多摩市人財育成基本方針の位置付け

多摩市人財育成基本方針は、これを多摩市の人事行政の「最高規範」として位置付けることで、今後の人事行政が向かうべき方向性を指し示すものです。つまり、今後の職員と人事行政が進むべき方向性を示す羅針盤として、役割を果たすものです。



第2章



基本理念

1 基本理念

人財による職場の創造・職場による人財の輩出

目指すべき人財像

高い目標を掲げ、ともに語り合い、
行動し、達成する職員



目指すべき職場像

一人ひとりがやりがいを持って、
チーム多摩市として働く職場

グローバル化の進展が地方行政に様々な影響を与えるとともに、人口減少社会の到来と高齢化など困難な課題を抱える社会環境のなかで、将来都市像と目指すまちの姿を実現していくためには、限られた重要な経営資源であり、かつ組織の原動力である人財について、その育成を推進し、価値拡大を図っていくことが重要です。そして、職員一人ひとりが、現状に満足することなく、自らの目標を掲げ、熱い思いをもって、多様な価値観を持った関係者や仲間と協働・協力し成果を出す、このような姿勢で、広い視野を持ち、日々の行動を積み重ね、第五次総合計画を推進していかなければなりません。

また、職員は個人で業務遂行しているのではなく、係、課、部、そして多摩市という組織全体として、それぞれの目標に向かった業務遂行をしています。そこで、職員個人の能力を引き出すだけでなく、職場として、職員一人ひとりの有機的な連携を図り、相乗効果を発揮させていくことで強い組織としていくことが重要になります。そのためには、目標達成に向けて職員が一丸となって取り組むことができる職場であることが必要です。そのような職場であることで職員は成長し、より価値のある人財となって高い成果を生み出し、その高い成果は、より良い職場環境を醸成します。そして、より良い職場があつてこそ、更に多くの人財を輩出していくものです。このような好循環を創出することで、「人財による職場の創造・職場による人財の輩出」が実現する多摩市を目指していきます。

2 多摩市人財育成基本方針概念図

多摩市人財育成基本方針の概念図

第五次多摩市総合計画

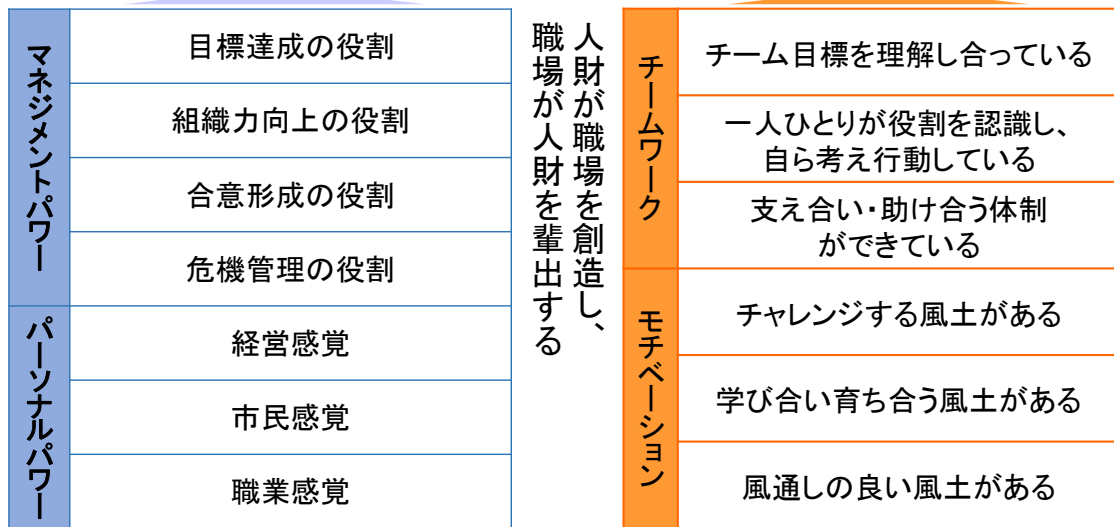
人財による職場の創造・職場による人財の輩出(第2章)

目指すべき人財像(第3章)

「高い目標を掲げ、ともに語り合い、行動し、達成する職員」

目指すべき職場像(第4章)

「一人ひとりがやりがいをもって、チーム多摩市として働く職場」



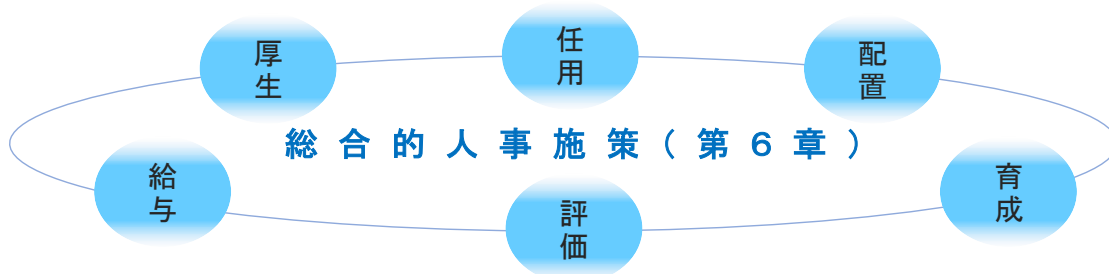
行動・能力の発揮による目指すべき人財像・
職場像の具現化

人財像・職場像を実現するため、職員に必
要な行動能力・態度を標準職務遂行能力と
して規定

標準職務遂行能力(第5章)

人財育成基本方針の理念実現に向けた
一貫性のある総合的な人事施策の実施

人財像・職場像の実現のため必要な行動発揮
をした職員を評価し、評価結果を任用・給与など
の人事施策に連携



第3章



目指すべき人材像

1 目指すべき人材像

「高い目標を掲げ、ともに語り合い、 行動し、達成する職員」

高い目標

「高い目標」とは、現状に満足することなく、あるべき姿を創造し、あるべき姿に向けて前進していく目標を立てる姿を表しています。

掲げ

「掲げ」とは、高い目標を周囲に示し、達成へ向けた意志表示をする姿を表しています。

ともに

「ともに」とは、「語り合い」、「行動し」、「達成する」の3つに係る言葉です。市民をはじめとする関係者との協働、あるいは職員同士が協力する姿を表しています。

語り合い、行動し

「語り合い、行動し」とは、仕事に対する“熱い想い”を持って議論し、行動する姿を表しています。

達成する

「達成する」とは、結果・成果を出している姿を表しています。

2 パーソナルパワーとマネジメントパワー

職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために、誠実かつ公正に職務を遂行しなければなりません。

このような職員として、市民の信頼に添えていくために、国際情勢にもアンテナを張り、多様な価値観に対して広い視野と正しい意識や感覚を持つと同時に、組織目標を達成していくための様々な役割を果たしていく必要があります。

■ パーソナルパワー

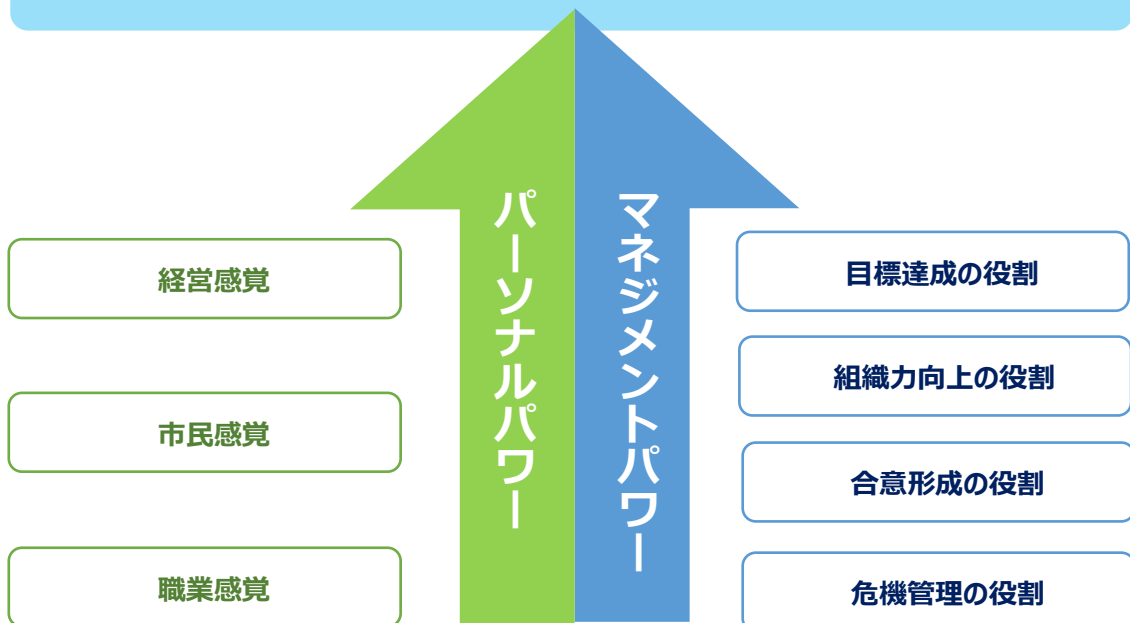
職員は、経営資源を効率的かつ効果的に活用し、目標を達成していく「経営感覚」、全体の奉仕者として、市民の立場に立って職務遂行する「市民感覚」、多摩市行政を担うプロフェッショナルとして、高い倫理観と責任感を持って職務遂行する「職業感覚」の3つのセンスが必要です。この「経営感覚」、「市民感覚」、「職業感覚」の3つのセンスが“パーソナルパワー”です。



■ マネジメントパワー

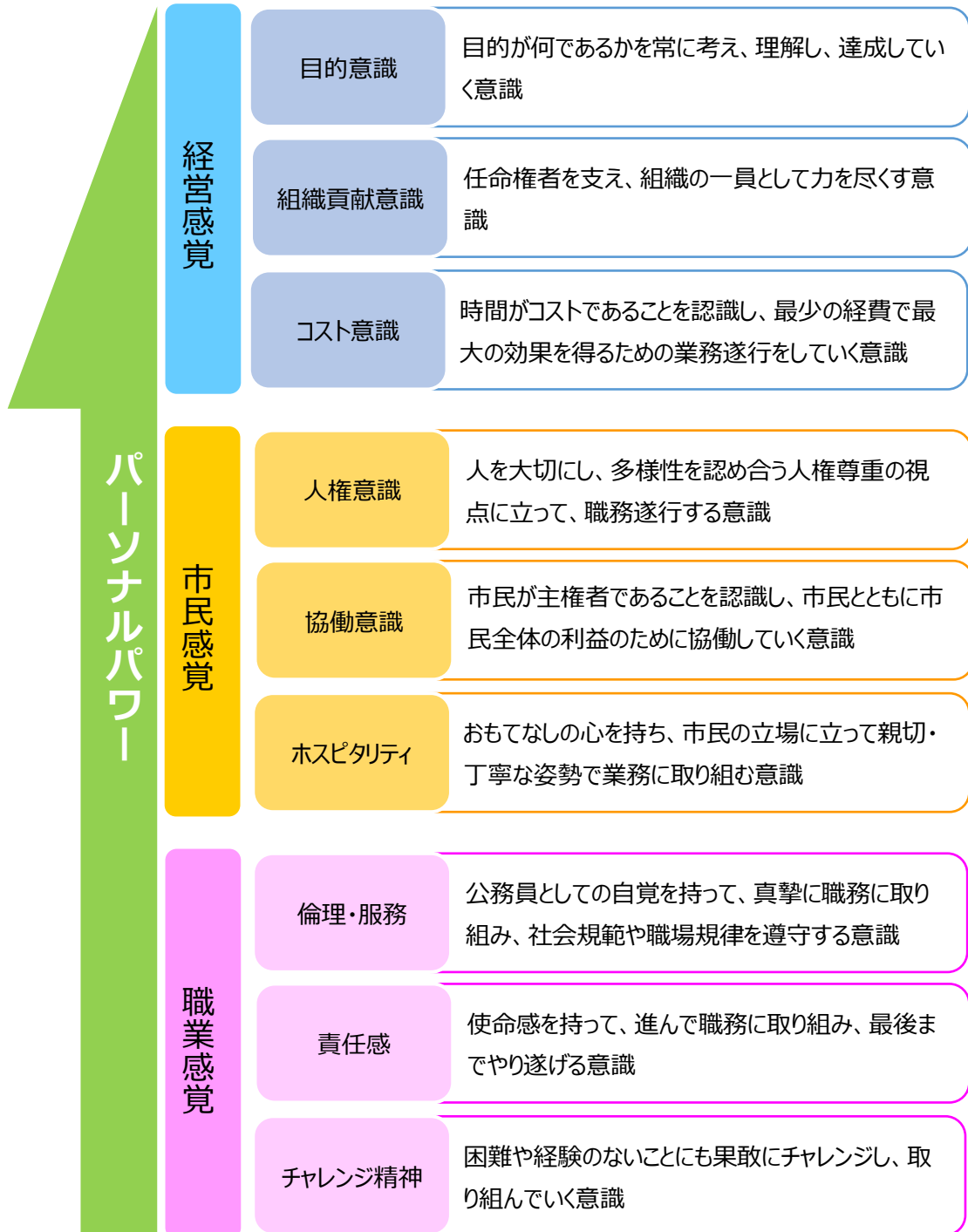
職員は、中長期的な視野を持って計画的に職務遂行していく「目標達成の役割」、自ら主体的に考え学び行動し、育成の視点を持って上司・同僚・部下と支え合う職場環境を構築していく「組織力向上の役割」、市民をはじめとする様々な関係者の思いや意見を理解し、適切なコミュニケーションを行っていく「合意形成の役割」、リスクへの対策を予め行うことで危機を未然に防ぐ「危機管理の役割」の4つの役割を果たさなければなりません。「目標達成」、「組織力向上」、「合意形成」、「危機管理」の4つの役割が“マネジメントパワー”です。

人財像「高い目標を掲げ、ともに語り合い、行動し、達成する職員」



(1) パーソナルパワー

パーソナルパワーを持った職員とは、「経営感覚」、「市民感覚」、「職業感覚」という3つの感覚を併せ持ったうえで、業務に取り組んでいる職員をいいます。

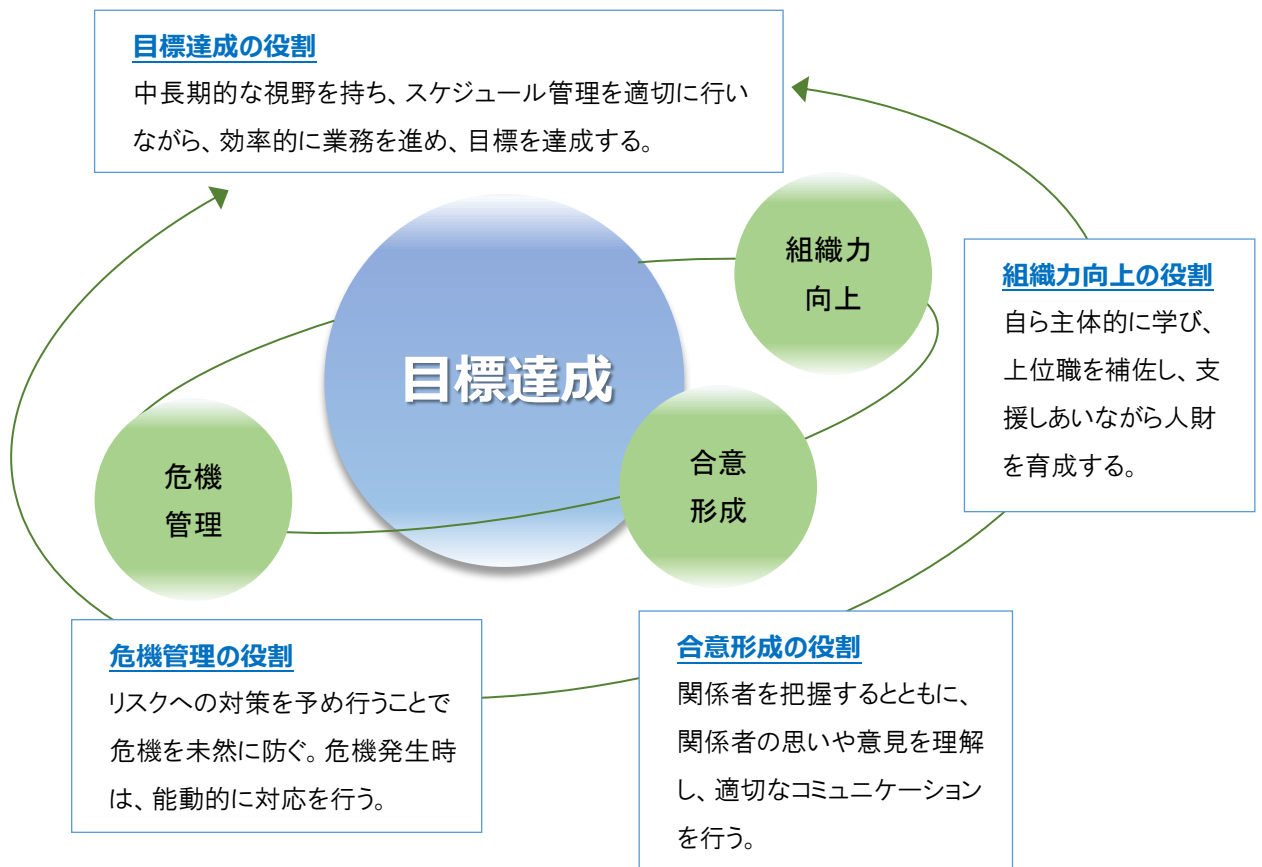


(2) マネジメントパワー

マネジメントパワーを持った職員とは、「目標達成の役割」、「組織力向上の役割」、「合意形成の役割」、「危機管理の役割」という4つの役割を果たしている職員をいいます。

■ 役割に関する4つの視点

職員は目標達成という大きな役割を果たさなければなりません。この役割が、職員が果たすべき最も重要なものとして中心に据えられるべきものであり、その他の、組織力向上、合意形成、危機管理といった役割は目標達成するという目的のために必要となる役割です。



■ 目標達成の役割

基本的な姿勢

職員は、中長期的な視野を持ち、スケジュール管理を適切に行いながら、効率的に業務を進め、業務改善や課題解決に積極的に取り組むことで目標を達成する

職務	役割
部長	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 明確なビジョンを構築したうえで、経営視点から政策の実現に向けた目標を設定し、施策の方向性を示す ◆ 経営者の一員として意思決定を行う ◆ 組織目標を達成する
課長	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 中長期的な視野を持ち、経営視点から、施策の実現や課題の解決に向けた目標を設定し、事業の方向性を示す ◆ 対外的・全庁的な視野から意思決定を行う ◆ 組織目標を達成する
係長	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 組織目標の達成のため、組織視点を持ち、係員と一体となって、業務遂行・課題解決を行う ◆ 対外的・全庁的な視野から調整を行い、意思決定につなげる ◆ 目標達成と課題解決に向けた計画作成を行い、その進行管理及び評価を行う
主任	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 組織目標の達成のため、企画立案し、業務を適切に遂行する ◆ 業務の課題を発見・解決する
主事	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 組織目標の達成のため、企画立案し、周囲の指導・助言を踏まえ、主体的に業務を遂行する ◆ 業務の課題を発見し、解決に向けた取り組みを行う



■ 組織力向上の役割

基本的な姿勢

職員は、どの職務であっても職員を育てる視点を持ち、上司・同僚・部下と情報共有・助言・指導を行うことで、支え合う職場環境構築を目指す

職務	役割
部長	<ul style="list-style-type: none">◆ 経営資源を最大限活用して部を統率する◆ 任命権者を支え、組織の士気を高め、組織力を最大限まで引き出す
課長	<ul style="list-style-type: none">◆ 経営資源を最大限活用して課を統率する◆ 部長を補佐し、係長を育成するとともに、係長と一体になって、主任・主事を育成する◆ 職員の意欲を高め、職員が力を発揮できる職場環境を実現する
係長	<ul style="list-style-type: none">◆ 係の目的意識を高め、係を統率する◆ 課長を補佐するとともに、成長に配慮した職務の機会を与えて、主任・主事を育成する
主任	<ul style="list-style-type: none">◆ 他の職員と情報共有や意見交換を行い、協調して、職場運営に貢献する◆ 係長を補佐するとともに、自ら学び、経験や知識を活かして、後輩・同僚職員に対する助言や指導を行う
主事	<ul style="list-style-type: none">◆ 他の職員と情報共有や意見交換を行い、協調して、職場運営に貢献する◆ 自ら進んで知識や技術を身につけ、主体的に考えて行動する◆ 新入職員などに対して、助言や指導を行う

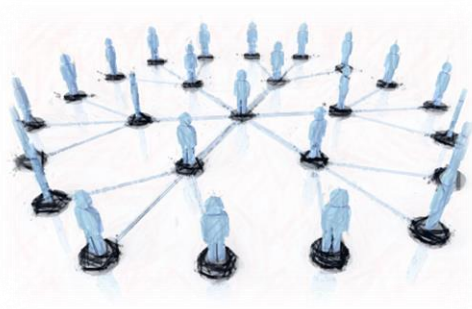


■ 合意形成の役割

基本的な姿勢

職員は、関係者を把握するとともに、関係者の思いや意見、多様な価値観を理解し、適切なコミュニケーションを行う

職務	役割
部長	◆ 市民をはじめとする関係者の立場や意見に配慮しながら、目指すべき方向性に向けた合意形成を行う
課長	◆ 市民をはじめとする関係者の立場や意見に配慮しながら、関係者を網羅できているかを把握したうえで、合意形成を行う
係長	◆ 市民をはじめとする関係者の立場や意見に配慮しながら、関係者について集めた情報を取りまとめ、協議・調整を行う
主任	◆ 市民をはじめとする関係者の立場や意見を的確に把握して、情報収集・事前調整を行う
主事	◆ 市民をはじめとする関係者の立場や意見を的確に把握して、周囲の指導・助言を踏まえ、主体的に情報収集・事前調整を行う



■ 危機管理の役割

基本的な姿勢

職員は、リスク管理能力を高めリスクへの対策を予め行うことで危機の発生を未然に防ぐとともに、危機発生時は、各職員が役割に基づき能動的に対応を行う

職務	役割
部長	<ul style="list-style-type: none"> リスク管理に責任を持ち、特に重要事案については直接関与する 危機発生時は、迅速な意思決定を行う
課長	<ul style="list-style-type: none"> 課のリスク管理体制を検証し、危機の発生を未然に防ぐ 危機発生時は、迅速に対応策の検討・調整を行う
係長	<ul style="list-style-type: none"> 係員とともに業務のリスク管理体制を構築し、危機の発生を未然に防ぐ 危機発生時は、課長と一体となって対応し、係員に対して迅速な指示をする
主任	<ul style="list-style-type: none"> 業務のリスクを事前に発見して、対応策を講じる 危機発生時は、他の職員と協力して、迅速な対応や伝達を行う
主事	<ul style="list-style-type: none"> 業務のリスクを事前に発見して、周囲の指導・助言を踏まえ、主体的に対応策を講じる 危機発生時は、他の職員と協力して、迅速な対応や伝達を行う

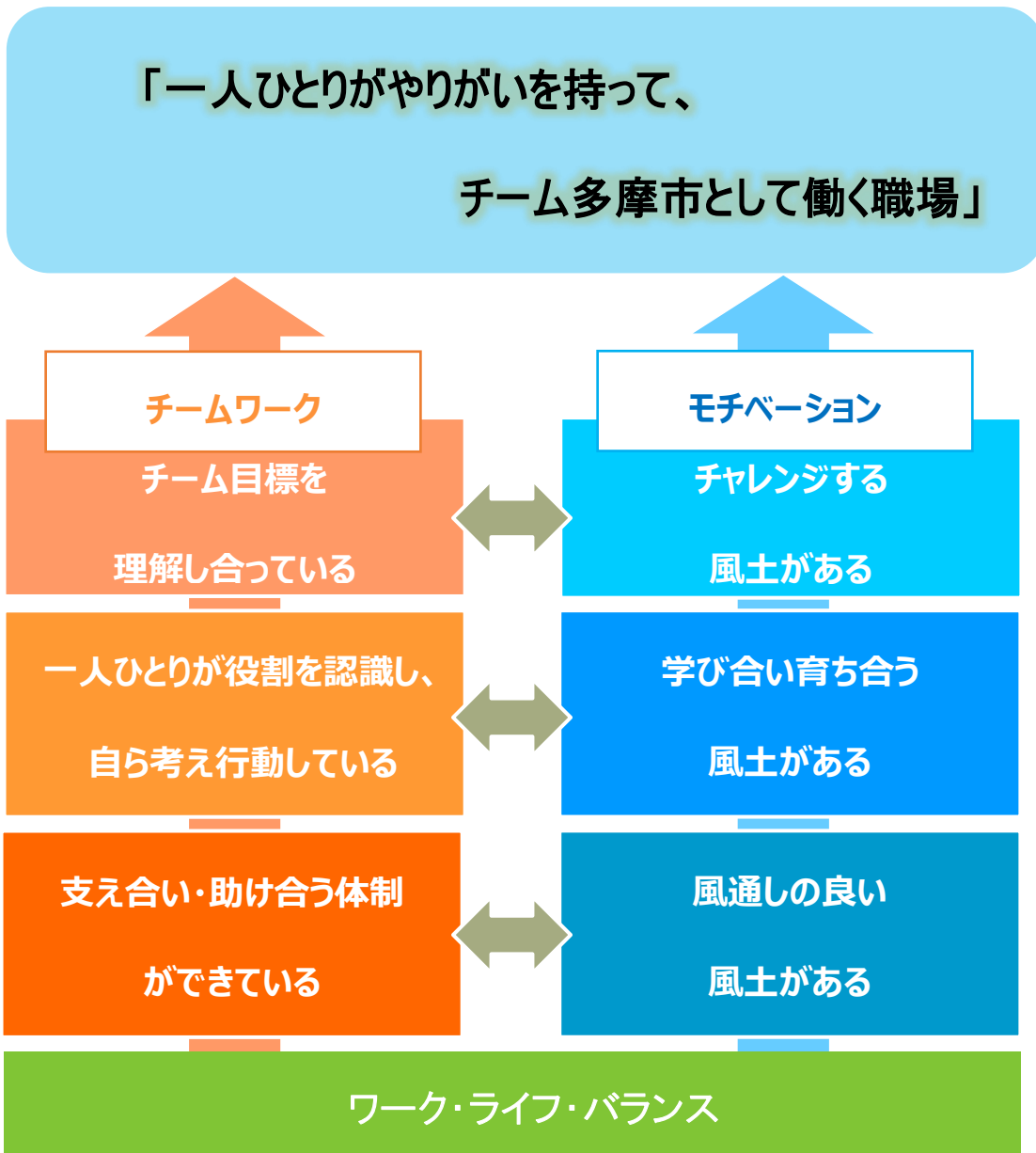


第4章



目指すべき職場像

1 目指すべき職場像



市民ニーズ・行政課題の多様化や各種制度の複雑化などにより、職員の業務量は増加するとともに、仕事の内容も複雑化してきています。このような状況に対しては、職員個人の能力発揮のみでは、目標達成することは困難であり、職場全体で一体となって業務遂行していかなければなりません。そのためには、ワーク・ライフ・バランスを基礎とし、職場全体が1つのチームとしての体制をつくること、また、職員一人ひとりがともに協力し、互いを高めあいながらモチベーションを向上させ、やりがいを持てる職場にしていかなければなりません。このような職場を「一人ひとりがやりがいを持って、チーム多摩市として働く職場」として、その実現を目指していきます。

2 チームワークとモチベーション

■ チームワーク

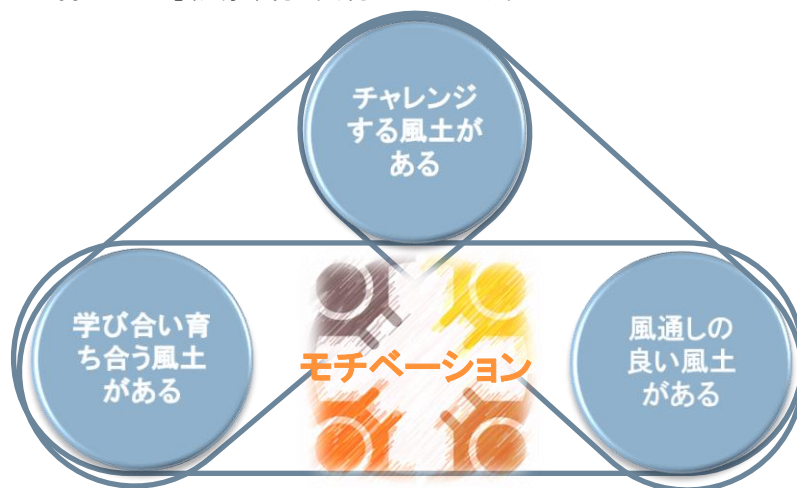
チーム多摩市として働く職場の体制を築くためには、3つのことが必要です。それは、①チームが成し遂げなければならない目標をチームメンバーが理解し合い、向かうべき方向性を一致させること、②目標達成に向けて、チームメンバーが役割や職務を認識し、自ら考え、能動的に行動することにより、チームが機能すること、そして最後に③チームメンバー同士が支え合い、助け合って目標を達成していることの3つです。このような目標に向かってチームメンバーが一丸となって職務遂行していく“チーム多摩市”を実現していきます。



■ モチベーション

チームを形成し維持するためには、チームメンバーのモチベーションが高い状況を創出し、これを維持していかなければなりません。そのためには、①多摩市の将来のためにチームメンバーが新たなことに挑戦することへの理解、協力と評価があることで、目標に向かってチャレンジしていくことができること、②チームメンバー同士が互いに学び合い、ともに成長し、それを実感できること、そして、③活発にコミュニケーションをとることで、思ったことを言い合えるチームメンバー間の信頼関係があることが必要です。

このようにチームメンバーが互いに協力し合うと同時に、切磋琢磨していくことで、「職員一人ひとりがやりがいを持っている」職場環境を実現していきます。





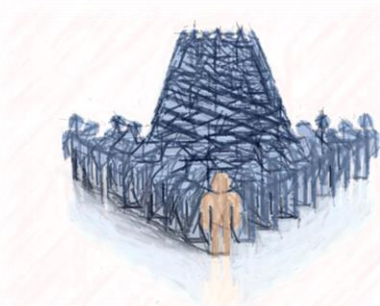
「Team Up! チームになろう」は、目指すべき職場像
を実現するためのスローガンです。

(1) チームワーク

① チーム目標を理解し合っている職場

職員は、総合計画や個別計画等に基づき、それぞれの事業目標や部、課、係の目標を設定し、それらに向かって仕事をしています。このような計画や組織としての目標に掲げられているものや、また、掲げられていない業務も含め、それぞれにおいて達成すべきものが「チーム目標」です。このチーム目標をチームメンバー一人ひとりが理解し合っている職場とならなければなりません。

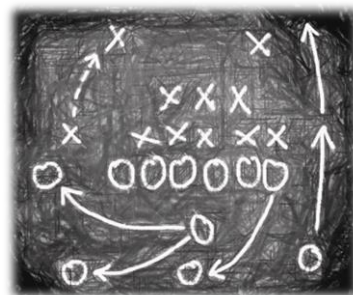
チーム目標の理解・共有を行ううえで大切なことは、**チームのために目標があるのではなく、チーム目標を達成するためにチームが存在しているということ**です。実現すべき目標を掲げ、それに向かってチームでどう取り組んで行くか考えていくことが大切です。



「チーム目標は何か」を一人ひとりが共有し理解することで、チーム目標に対する個人の役割が明確になります。そして、このような状態となることで、現状の問題や将来の課題も明確になり、これに対応するための目標を立て、早期に対応できるようになります。そして、組織としての力が発揮しやすくなり、効率よく大きな効果を得ることを期待できるようになります。

② 一人ひとりが役割を認識し、自ら考え行動している職場

チーム目標を達成するためには、チームメンバー一人ひとりが自己の役割を正しく認識しなければなりません。チームメンバーの役割には、「職務による役割」と「担当する業務の役割」の2つの役割があります。「職務による役割」とは、部長・課長・係長・主任・主事といった職務により行うべき行動のことで、係長であれば業務の進行管理、主任であれば後輩職員の育成などが「職務による役割」になります。チーム目標を理解したうえで、自らの「職務による役割」と「担当する業務の役割」を認識し、チームメンバーの役割が互いに少しずつ重なるようにすることで、チームとして仕事全体をカバーできる体制になっていることが重要です。



また、チームメンバーが役割分担を認識したうえで、実際に仕事を進める際には、自ら考えて行動しなければなりません。メンバーは、単に既存の手法を踏襲するのではなく、目的や目標、根拠を踏まえ、業務改善や新規手法の採用を検討しながら、メンバー同士が機能的に連携し、仕事を進めていくことで、目標達成に向けた業務遂行をしていく職場を目指します。

③ 支え合い・助け合う体制ができている職場

チームが目標を達成するためには、チームメンバーが互いに支え合い、助け合う体制が必要です。

目標や役割分担が明確になり、一人ひとりが自ら考え行動していても、状況変化や予期せぬ出来事により、チームやメンバーのパフォーマンスが落ちることや、行き詰ってしまうこと、緊急の対応が必要となることなど、様々な状況が発生します。そうしたときに、メンバー同士が互いにフォローし合うこと、リーダーが適切なマネジメントを行うこと、メンバーからリーダーへのサポートが行われることなどが重要です。また、普段からの報告、連絡、相談はもちろんのこと、必要に応じて、問題を抱えているメンバーは自ら、リーダーや他のメンバーなどの周囲に助けを求めていくことも、チームで仕事をしていくうえでは必要になってくることのひとつです。

メンバー一人ひとりには個性があり、これまで培ってきた経験や身につけてきたスキル、長所などは人それぞれです。「担当する業務の役割」ではないからと割り切ってしまうことなく、それぞれの強みを出し合って、チームとして支え合い、助け合うことによってチームやメンバーの危機を乗り越えること、また、チームメンバーが一体となって、人員数を超えた力を発揮し、目標達成していく職場を目指します。



(2) モチベーション

① チャレンジする風土

目標を達成していくためには、様々な困難に向き合わなければなりません。チームメンバーによる様々な創意や工夫、提案も、一方通行で協力がなければ、モチベーションも徐々に低下してしまいます。また、新しいことに挑戦していくことは、失敗するリスクも同時に発生することから、不安を感じ、一歩踏み出す勇気が必要になります。より高い目標へと挑む勇気を後押しするのは、挑戦に対する職場の理解、協力と評価です。

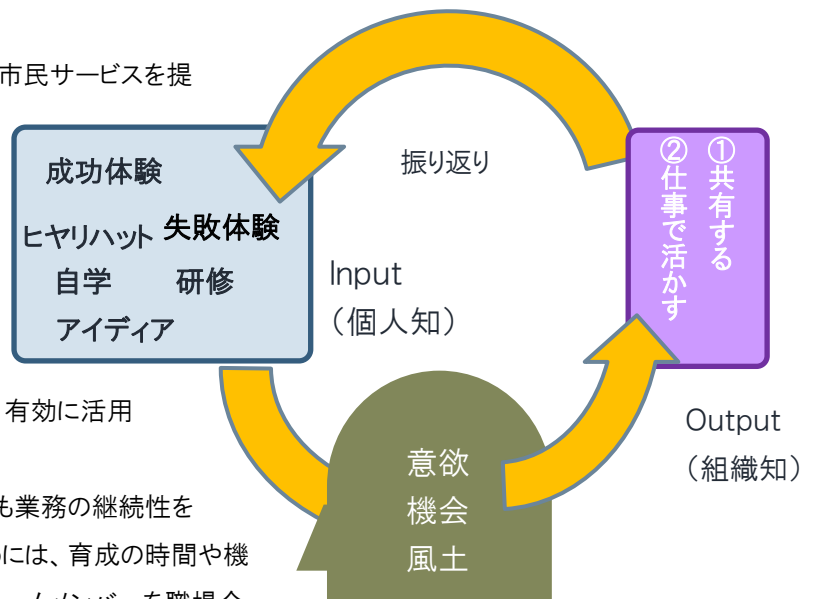


大切なことは、業務改善や多摩市の将来へと向けて挑戦と試行錯誤を重ねることで困難な仕事もやり遂げることにあります。失敗を恐れず、チャレンジする高い意識を職場が評価し、たとえ失敗しても、チーム一丸となり、全員でより高い目標や問題解決に取り組む姿勢を持つことで、安心してチャレンジできる職場風土を目指していきます。

② 学び合い育ち合う風土

組織としての成果を高め、より良い市民サービスを提供していくためには、チームメンバーが互いに学び合うことで、職場全体としてのチーム力を向上させる必要があります。つまり、チームメンバーが学び、育つ職場環境としていくためには、チームメンバーが持つ知識や情報を職場で共有し、有効に活用していかなければなりません。

また、人事異動が行われるなかでも業務の継続性を担保し、その質を向上させていくためには、育成の時間や機会を確保することで、異動となったチームメンバーを職場全体でサポートする体制が必要です。職員が日常的な業務を行うに当たっては、仕事を通じた成功、ヒヤリハット、失敗などの様々な経験、自学や研修で得たアイデアといった情報を、意欲的に吸収することが大切です。そして、インプットした情報をアウトプットし、個人知を組織知として共有していくためには、情報を活かそうとする意欲と、活かせる機会を確保すること、そのような機会を認める風土を作っていかなければなりません。



③ 風通しの良い風土

風通しの良い職場とは、チームのメンバーがお互いに活発なコミュニケーションをとることで、困難な仕事であってもチーム一丸となって前向きに取り組むことのできる明るい職場、そして、職員一人ひとりがチームの一員であることを実感できる職場のことです。



そうした職場であるためには、職員一人ひとりの役割を明確にしつつも、業務遂行のなか

で、しっかりと必要なコミュニケーションを取ることが必要です。チームメンバーがお互いに仲間の仕事に関心を持つこと、メンバーの動向にも気を配ること、業務の報告・連絡・相談、疑問・質問や意見交換、業務改善の提案などの業務に関するコミュニケーションや業務外のコミュニケーションなど、様々なやりとりを行うことでコミュニケーションは活性化していきます。お互いの信頼関係がしっかり築かれ、「良いことは良い、悪いことは悪い」と言える、「不安に思っている、悩んでいる」と打ち明けられる、議論し合うことができる、そのような風通しの良い職場風土の実現を目指します。



第5章

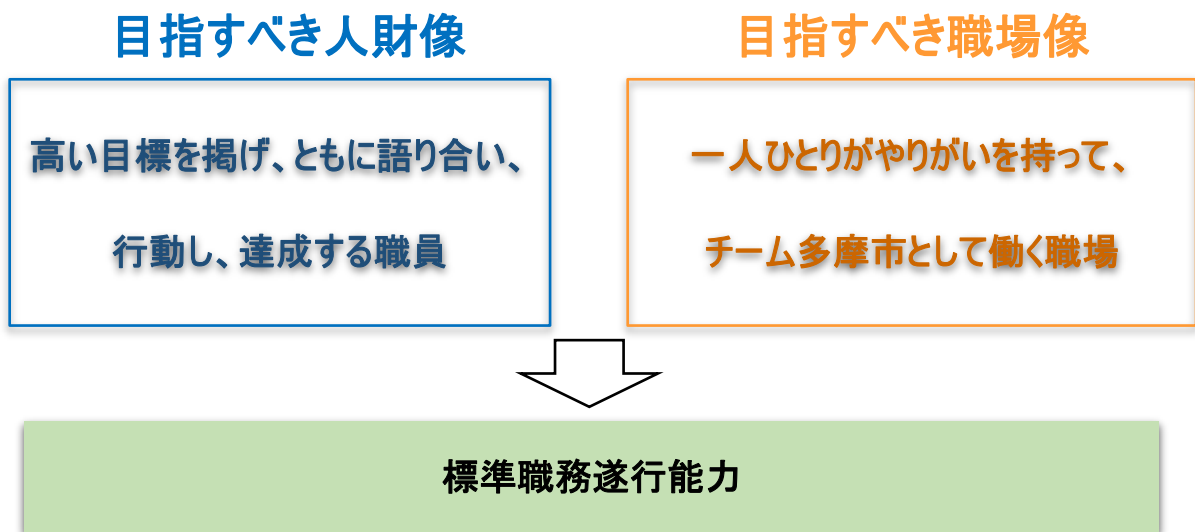


標準職務遂行能力

1 標準職務遂行能力規定の考え方

目指すべき人財像と目指すべき職場像の実現のために必要な行動能力及び態度を「標準職務遂行能力」として規定します。「標準職務遂行能力」は、職員一人ひとりに職務遂行のなかでどのような能力発揮が求められているのかを明らかにしたスキルマップの役割を果たすものであるとともに、人事評価の評価項目となるものでもあります。

人財育成基本方針の基本理念を職員の具体的な行動として落とし込み、これを基準とした人事評価が行われることで、人財像・職場像の実現のため必要な能力発揮をした職員が評価を受けることになります。その評価を任用、育成、給与などの各人事施策に反映・連携させ、総合的に実施していきます。このことにより、人財育成基本方針の理念実現に向けて、一貫性のある人事管理と総合的な人財育成を行っていきます。



※「標準職務遂行能力」とは、「標準的な職」の職務を遂行するうえで発揮することが求められる能力として任命権者が定めるものです(地方公務員法第15条の2第1項5号による)。

2 標準的な職

地方公務員法に基づく「標準的な職」について、任命権者ごとに次のとおり規定します。

任命権者	標準的な職				
	主事の職務	主任の職務	係長の職務	課長の職務	部長の職務
議会事務局	主事	主任	係長	次長	局長
市長部局	主事	主任	係長	課長	部長
教育委員会	主事	主任	係長	課長	部長
監査委員事務局	主事	主任	係長	次長	局長
選挙管理委員会事務局	主事	主任	係長	局長	—

※課長級には統括課長を含み、係長級には統括係長を含みます。

3 標準職務遂行能力

人財像及び職場像に対応したそれぞれの標準職務遂行能力を、標準的な職に対して規定したものが以下の表です。各能力の具体的な行動については、人財像の区分に応じて、次頁以降の表で規定します。

人財像	職場像	標準職務遂行能力			
		主事級	主任級	係長級	課長級
(1) 目標達成	チーム目標を理解し合っている	企画力	計画力	目標設定力	ビジョン構築力
	一人ひとりが役割を認識し、自ら考え行動している	業務遂行力	計画遂行力	目標達成力	
経営感覚	チャレンジする風土がある	チーム貢献力	チーム形成力	チーム運営力	
	支え合い・助け合う体制ができている				
	風通しの良い風土がある				
(3) 合意形成	学び合い育ち合う風土がある	人財育成力			
		コミュニケーション能力			
(4) 危機管理		危機対応能力	危機処理能力	危機管理能力	
				市民感覚	
(5) 市民感覚		職業感覚			

※ただし、多摩市人財育成基本方針で規定する標準職務遂行能力を基準として、任用職種や職場に応じた見直しを行ったうえで、任命権者が標準職務遂行能力を別に定めることができます。

(1) 「目標達成の役割」における職場像と標準職務遂行能力

職	職場像	標準職務遂行能力	行動	行動例
部長級	チーム目標を理解し合っている	ビジョン構築力	ビジョン構築	施政方針に基づき、中・長期的な組織の方針・ビジョンを作成している
			組織目標決定	組織の方針・ビジョンに基づき、部の目標を決定している
	一人ひとりが役割を認識し、自ら考え行動している	目標達成力	経営選択	限られた経営資源（人員、コスト、時間等）を有効に活用して、行うべき事業を選択している
			決断	経営者として、目標達成の過程における様々な状況変化に対応した迅速かつ適切な判断を行っている
課長級	チーム目標を理解し合っている	目標設定力	構想	中期的に組織が実現しなければならないべき姿を描き、共有している
			目標設定	部の目標の実現のために課題を整理し、達成基準・期限・方策を明確にした課の目標を作成している
	一人ひとりが役割を認識し、自ら考え行動している	目標達成力	進捗管理	課の目標達成に向けて進捗を把握し、必要な対応等の決定を行っている
			判断	目標達成の過程における様々な状況変化に対応した迅速かつ適切な判断を行っている
係長級	チーム目標を理解し合っている	計画力	スキーム構築	課の目標達成を含んだ係全体の事業を達成するための計画を行い、係内に提示している
			課題発見・解決	的確な現状把握により、課題を発見し、係内で解決策をまとめ、解決している
	一人ひとりが役割を認識し、自ら考え行動している	計画遂行力	役割分担	係全体の事業を達成するために業務内容を理解し、適切な役割分担を行っている
			進捗管理	計画した業務の質と進捗を定期的に把握・評価し、対外的な調整等の必要な対応を取っている
主任級	チーム目標を理解し合っている	企画力	判断	目標達成・業務遂行の過程における様々な状況変化に対応した適切な判断を行っている
			企画	業務の目的を踏まえて、根拠を確認したうえで、係の計画に基づいた業務改善を伴う企画を立案し、個別具体的なスケジュールを作成、共有している
	一人ひとりが役割を認識し、自ら考え行動している	業務遂行力	課題発見・解決	的確な現状把握により、課題を発見し、解決策を企画、実行することで解決している
			業務遂行	係内で進捗を共有し、計画に沿って状況変化に適切に対応して正確に業務遂行している
主事級	チーム目標を理解し合っている	企画力	判断	業務遂行の際に、各業務の根拠を確認し、知識や経験を活かした適切な判断を行っている
			企画	業務の目的を踏まえて、根拠を確認したうえで、係の計画に基づいた企画を立案し、個別具体的なスケジュールを作成、共有している
	一人ひとりが役割を認識し、自ら考え行動している	業務遂行力	課題発見・解決	課題を発見し、解決策を考え、上司や同僚に提案することで解決に取り組んでいる
			業務遂行	係内で進捗を共有し、計画に沿って正確に業務遂行している
			判断	業務遂行の際に、各業務の根拠を確認し、上司や同僚に相談しながら、適切な判断を行っている

(2) 「組織力向上の役割」における職場像と標準職務遂行能力①

職	職場像	標準職務遂行能力	行動	行動例
部長級	チャレンジする風土がある	チーム運営力	統率	ビジョン・組織の方針を示すことを通じて、職員の高いモチベーションを確保し、主体的な取り組みを引きだしている
	支え合い助け合う体制ができています		部下支援	部内で自らの考えや意見などを述べ、積極的に業務知識や経験などアドバイスをするこ とでコミュニケーションの取りやすい職場作りをしている
	風通しの良い風土がある		部門管理	職員に対する各課の管理監督状況について把握し、改善のためのフォローを行っている
	学び合い育ち合う風土がある		報告・連絡・相談	業務の経過や状況等を整理し、職員や関係機関に必要なタイミングで報告・連絡・相談 をしている
課長級	チャレンジする風土がある	人財育成力	自学・情報発信	研修やセミナー等への参加、事例やノウハウ等の情報収集、自己啓発等を通じて、自らの知識向上と能力開発に努めて業務に活かし、その内容を関係職員や部門に発信している
	支え合い助け合う体制ができています		指導・育成	指導や助言を通じて課長を育成し、部内の職員の人財育成を支援している
	風通しの良い風土がある		統率	中期的に組織が実現しなければならぬべき姿と課の目標を具体的に示すことを通じて、職員の高いモチベーションを確保し、主体的な取り組みを引きだしている
	学び合い育ち合う風土がある		チャレンジ支援	提案やアイデアを積極的に採用し、「トライアンドエラー」を許容することで職員のチャレンジを可能にする職場づくりをしている
課長級	チャレンジする風土がある	チーム運営力	上司・部下支援	上司の業務をサポートし、自らの業務知識や経験に基づいた部下への支援をしている
	支え合い助け合う体制ができています		労務管理	職員の勤務状況を把握し、課全体で相互に協力する体制づくりをしている
	風通しの良い風土がある		報告・連絡・相談	業務の経過や状況等を整理し、職員や関係機関に必要なタイミングで報告・連絡・相談 をしている
	学び合い育ち合う風土がある		自学・情報発信	研修やセミナー等への参加、事例やノウハウ等の情報収集、自己啓発等を通じて、自らの知識向上と能力開発に努めて業務に活かし、その内容を関係職員や部門に発信している
課長級	学び合い育ち合う風土がある	人財育成力	指導・育成	指導や助言、様々な職務経験を積極的に与えることで、キャリア形成をサポートし、課内の職員を育成している

(2) 「組織力向上の役割」における職場像と標準職務遂行能力②

職	職場像	標準職務遂行能力	行動	行動例
係長級	チャレンジする風土がある	チーム形成力	チャレンジ支援	提案やアイデアを積極的に採用し、「トライアンドエラー」を許容することで係員のチャレンジを可能にする職場づくりをしている
	支え合い助け合う体制ができています		上司・部下支援	上司の業務をサポートし、自らの業務知識や経験に基づいた係員への支援をしている
	風通しの良い風土がある		チームビルディング	係内の職員に積極的な声をかけることで、職員間でコミュニケーションを取りやすい環境を整え、係員の状況把握を行っている
			報告・連絡・相談	業務の経過や状況を整理し、職員や関係機関に必要なタイミングで報告・連絡・相談をしている
主任級	学び合い育ち合う風土がある	人財育成力	自学・情報発信	研修やセミナー等への参加、事例やノウハウ等の情報収集、自己啓発等を通じて、自らの知識向上と能力開発に努めて業務に活かし、その内容を関係職員や部門に発信している
	支え合い助け合う体制ができています		指導・育成	指導や助言、様々な職務経験を積極的に与えることで、係員の育成を行っている
			上司・同僚支援	上司の業務をサポートし、自らの業務知識や経験に基づいた同僚への支援を自ら請け負っている
	風通しの良い風土がある		人間関係構築	職員に自分から挨拶するなどの積極的なコミュニケーションを行ったり、助言や指導を受けたときには謙虚に受け止めたりする等、働きやすい雰囲気作りに貢献している
主事級	学び合い育ち合う風土がある	チーム貢献力	報告・連絡・相談	業務の経過や状況を整理し、職員や関係機関に必要なタイミングで報告・連絡・相談をしている
	支え合い助け合う体制ができています		自学・情報発信	研修やセミナー等への参加、事例やノウハウ等の情報収集、自己啓発等を通じて、自らの知識向上と能力開発に努めて業務に活かし、その内容を関係職員や部門に発信している
			指導・育成	指導や助言を積極的に行うことで、主事を育成している
	風通しの良い風土がある		同僚支援	積極的に同僚への支援を自ら請け負っている
主事級	学び合い育ち合う風土がある	人財育成力	人間関係構築	職員に自分から挨拶するなどの積極的なコミュニケーションを行ったり、助言や指導を受けたときには謙虚に受け止めたりする等、働きやすい雰囲気作りに貢献している
	支え合い助け合う体制ができています		報告・連絡・相談	業務の経過や状況を整理し、職員や関係機関に必要なタイミングで報告・連絡・相談をしている
			自学・情報発信	研修やセミナー等への参加、事例やノウハウ等の情報収集、自己啓発等を通じて、自らの知識向上と能力開発に努めて業務に活かし、その内容を関係職員や部門に発信している
	風通しの良い風土がある		指導・育成	指導や助言を積極的に行うことで、主事を育成している
主事級	学び合い育ち合う風土がある	チーム貢献力	人間関係構築	職員に自分から挨拶するなどの積極的なコミュニケーションを行ったり、助言や指導を受けたときには謙虚に受け止めたりする等、働きやすい雰囲気作りに貢献している
	支え合い助け合う体制ができています		報告・連絡・相談	業務の経過や状況を整理し、職員や関係機関に必要なタイミングで報告・連絡・相談をしている
			自学・情報発信	研修やセミナー等への参加、事例やノウハウ等の情報収集、自己啓発等を通じて、自らの知識向上と能力開発に努めて業務に活かし、その内容を関係職員や部門に発信している
	風通しの良い風土がある		指導・育成	指導や助言を積極的に行うことで、主事を育成している

(3) 「合意形成の役割」における標準職務遂行能力

職	標準職務遂行能力	行動	行動例
部長級	コミュニケーション能力	合意形成	論理的かつ説得力に富んだ話をするとともに、相手の立場や意見をよく理解し、コミュニケーションを取りながら合意を形成することで、ビジョンや組織目標の実現につなげている
課長級	コミュニケーション能力	関係者把握	当該業務の関係者を把握している
係長級	コミュニケーション能力	合意形成	論理的かつ説得力に富んだ話をするとともに、相手の立場や意見をよく理解し、コミュニケーションを取りながら合意を形成することで、組織目標の実現につなげている
		コミュニケーション	相手の立場や意見をよく理解し、コミュニケーションを取ること、関係者の理解を得ている
主任級	コミュニケーション能力	説得	論理的な主張を組み立て、相手にとって分かりやすい資料作成や説得力のある説明を行い、合意形成でできる環境を整えている
		コミュニケーション	相手の立場や意見をよく理解して、コミュニケーションを取っている
主事級	コミュニケーション能力	説明	過去の業務知識や経験を活かして、自らの業務について論理的な主張を組み立て、相手にとって分かりやすい資料作成や説明を行っている
		コミュニケーション	相手の立場や意見をよく理解して、コミュニケーションを取っている
	コミュニケーション能力	説明	周囲の指導・助言を受けて、自らの業務について論理的な主張を組み立て、相手にとって分かりやすい資料作成や説明を行っている

(4) 「危機管理の役割」における標準職務遂行能力

職	標準職務遂行能力	行動	行動例
部長級	危機管理能力	リスクマネジメント	業務上発生しうるリスクを多角的に分析し、部下への適切な指示を通じて、その軽減・回避を行っている
		迅速な決断	事件・事故・災害等の状況に依りて、適切な決断を迅速に行い、対応策を指示し、事態を収束させている
		広報	市民や報道機関等に、適切な手段で必要な情報提供・説明を行っている
課長級	危機管理能力	リスクマネジメント	業務上発生しうるリスクを多角的に分析し、部下への適切な指示を通じて、その軽減・回避を行っている
		迅速な決断	事件・事故・災害等の状況に依りて、適切な決断を迅速に行い、対応策を指示し、事態を収束させている
		関係部門との調整	発生した事件・事故・災害に対して必要な関係部門との調整を行っている
係長級	危機管理能力	広報	市民や報道機関等に、適切な手段で必要な情報提供・説明を行っている
		リスク分析・回避	業務上発生しうるリスクを多角的に分析して、その軽減・回避を行っている
		事件等把握	事件・事故・災害の発生を迅速かつ正確に把握し、危機レベルの度合いを適切に判断している
主任級	危機対応能力	対応策の提案	初期対応と報告を迅速に完了し、事後の対応策について上司に提案している
		リスク発見・回避	業務上発生しうるリスクを発見して、対応策を講じる等、リスクの軽減・回避に取り組んでいる
		事件等確認	事件・事故・災害の発生を正しく認知し、危機レベルの度合いを適切に判断している
主事級	危機対応能力	迅速な処置と報告	発生した事件・事故・災害への必要な処置を、適切な優先順位に従って迅速に行うと同時に、必要な職員や機関に報告をしている
		リスク発見・回避	業務上発生しうるリスクを発見して、対応策を事前に考え、上司や同様に提案することで、リスクの軽減あるいは回避に取り組んでいる。
		事件等確認	事件・事故・災害の発生を正しく認知し、危機レベルの度合いを適切に判断している
		迅速な処置と報告	発生した事件・事故・災害への必要な処置を、迅速に行うと同時に、必要な職員や機関に報告をしている

(5) 「市民感覚・職業感覚の役割」における標準職務遂行能力

標準職務遂行能力		行動	行動例
全職員共通	市民感覚	人権意識	市民、関係者や職員等あらゆる人の人権を尊重し、あらゆる人が安心して生活し、職員が互いに安心して働くことのできる環境づくりに取り組んでいる
		協働意識	市民が主権者であることから、市民との協働に基づく行政運営が不可欠であることを認識し、市民全体の利益のために業務遂行している
		ホスピタリティ	公務遂行にふさわしい服装・身だしなみを整え、市民や関係者などの応対に際して、3S（笑顔〔Smile〕、速さ〔Speed〕誠実さ〔Sincerity〕）を実践している
	職業感覚	倫理・服務	守秘義務、職務専念義務や上司の命令に従う義務を守るなど、法令や服務規程を遵守し、全体の奉仕者として求められる公平公正な行動を取ること、住民や職場の期待に応え、信頼を確保している
		責任感	使命感を持って、進んで職務に取り組み、最後までやり遂げている
		チャレンジ精神	困難や経験のないことにも果敢にチャレンジし、取り組んでいる