

第6章



総合的人事施策

令和2年度 更新

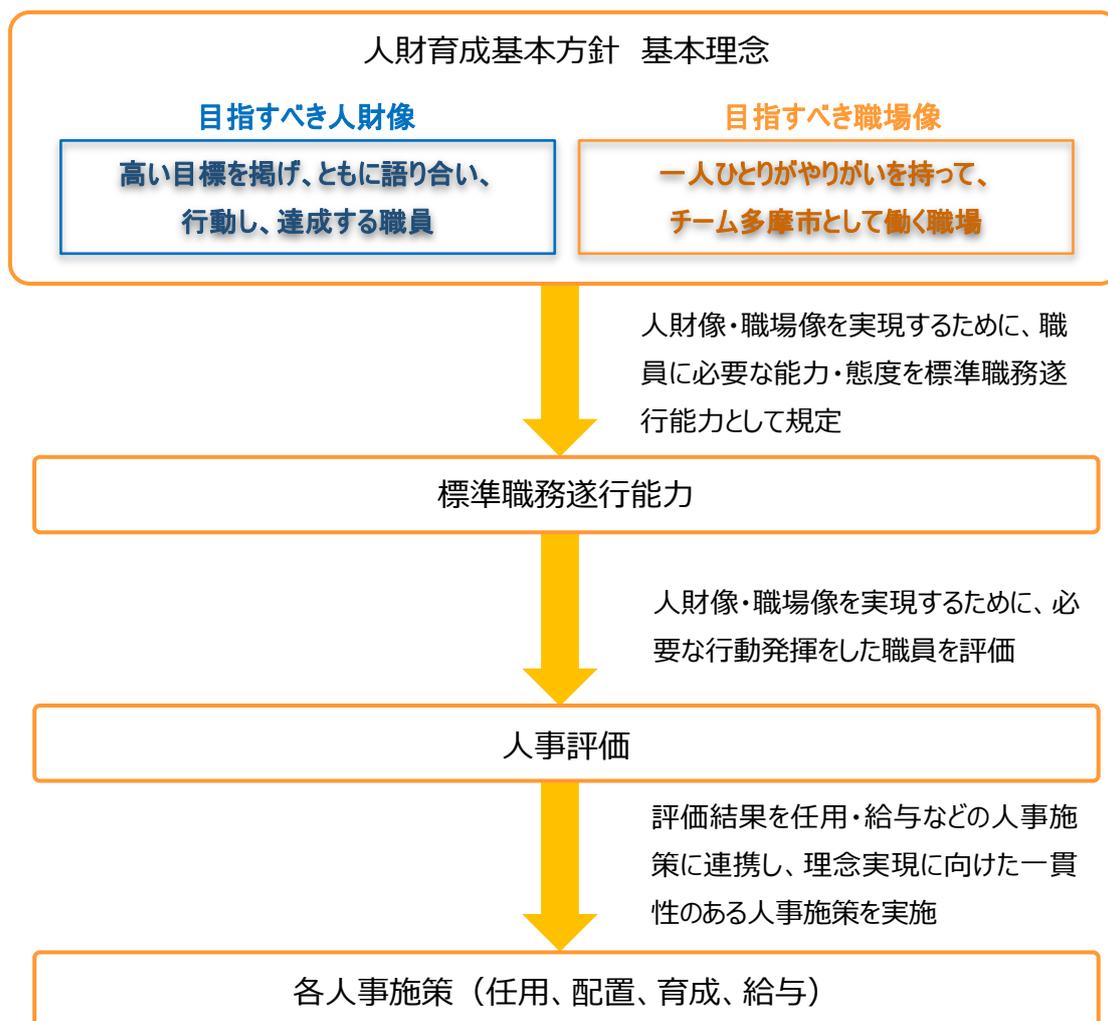
第Ⅱ期

【計画期間】 令和2年度～令和5年度

1 総合的人事施策

人事施策の最終的な目的は、人事管理を通じて第五次多摩市総合計画をはじめとする市の政策を実現し、住民福祉を向上させていくことにあります。政策実現に向けた業務は、組織を単位として計画・立案・実施・評価・改善というPDCAサイクルを繰り返し回しながら、その向上を図っています。職員一人ひとりの意欲・能力向上と成果だけでなく、それらを結集し、適切にマネジメントを行うことで組織が成果を挙げていくことが何より重要です。そのため、人事施策は職員一人ひとりの能力向上、適材適所の配置実現、といった個別の施策単位のみで制度設計するのではなく、それらを体系的に統合させて、設計・運用していくことで“多摩市”という組織について、政策を実行・実現できる“強い組織”にしていくことを目的としています。

基本理念を実現するために必要な職員の行動(標準職務遂行能力)を評価項目とする人事評価を実施し、その結果を人事管理の基礎とします。人財像・職場像を実現するために必要な能力発揮をした職員を評価し、その評価結果を各人事施策に反映・連携させ、総合的に実施していくことで一貫性のある人事施策を実施していきます。



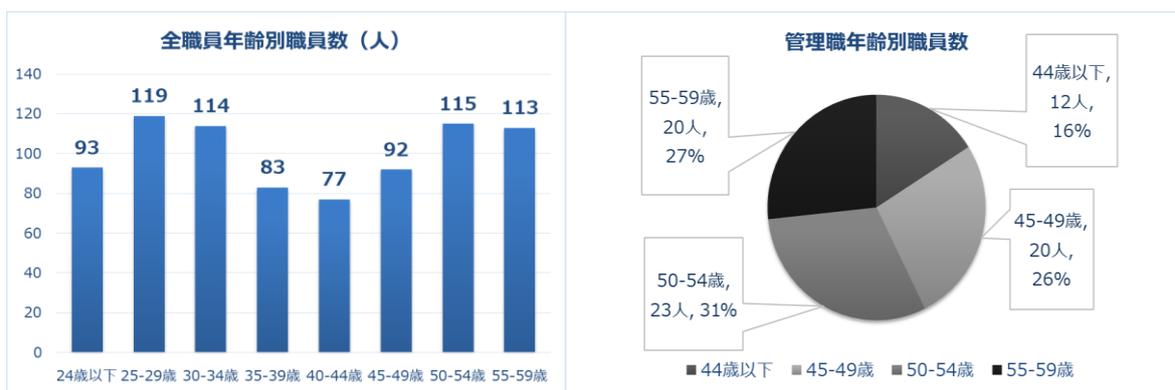
この総合的人事施策は、各施策の実施状況や社会情勢を踏まえ、計画期間である 4 年ごとに改定を行います。

第Ⅰ期の計画は、平成 28 年 2 月の策定後、平成 28 年度から平成 31 年度(令和元年度)の 4 年間に計画期間とし、総合的な人事施策を実施してきました。



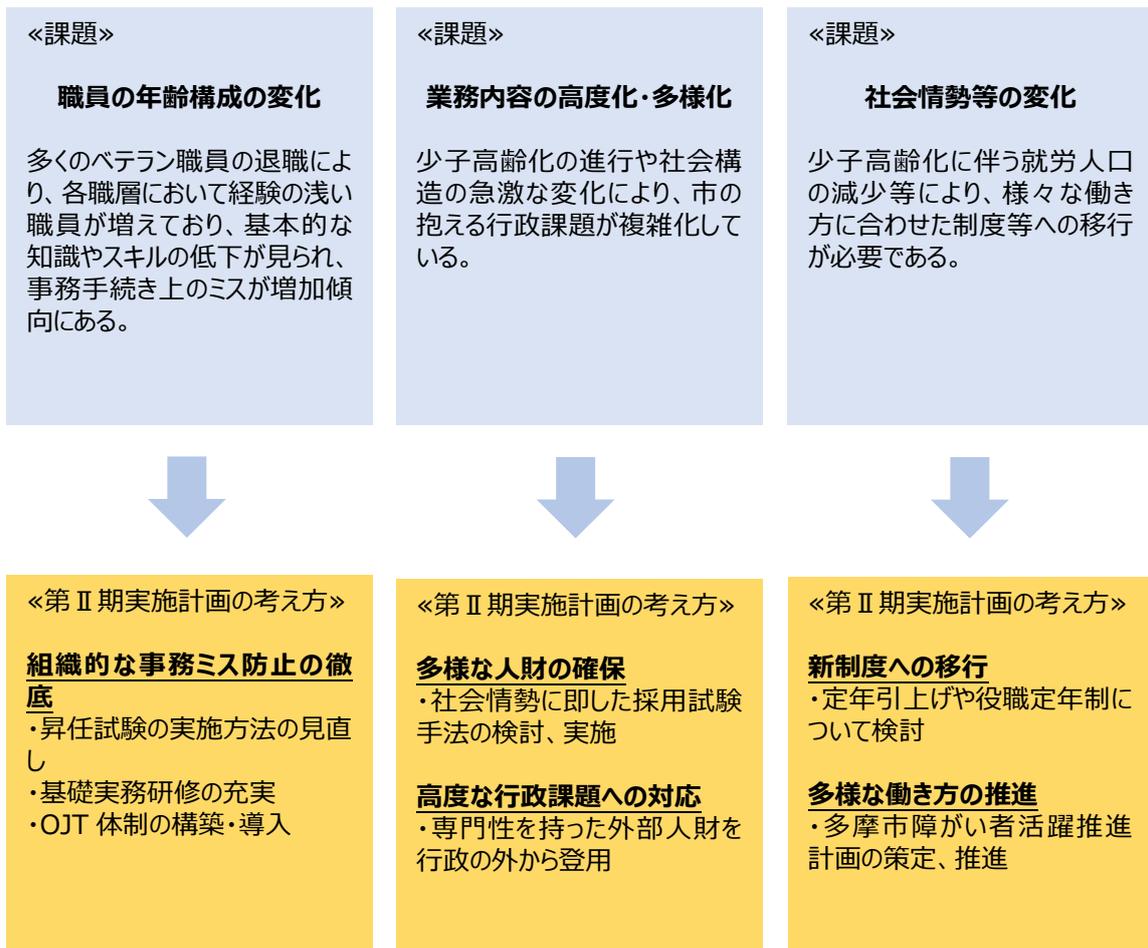
2 職員構成の状況

人財育成基本方針改定時の平成 27 年度には、いわゆる団塊の世代である 50 歳代の職員が多く、特に管理職は 5 割の職員が 55 歳以上でしたが、その後、急激な世代交代が行われ、20 歳代の職員が大幅に増加しました。特に、24 歳以下の職員数は、この 4 年間で約 3 倍となっています。一方で、中堅職員の採用を行っていた時期は、不況の影響で採用を控えており、新任職員の育成の担い手が不足している状況です。また、今後、定年引上げ等の新制度への移行に伴い、職員の年齢構成が変化していくことが想定されます。

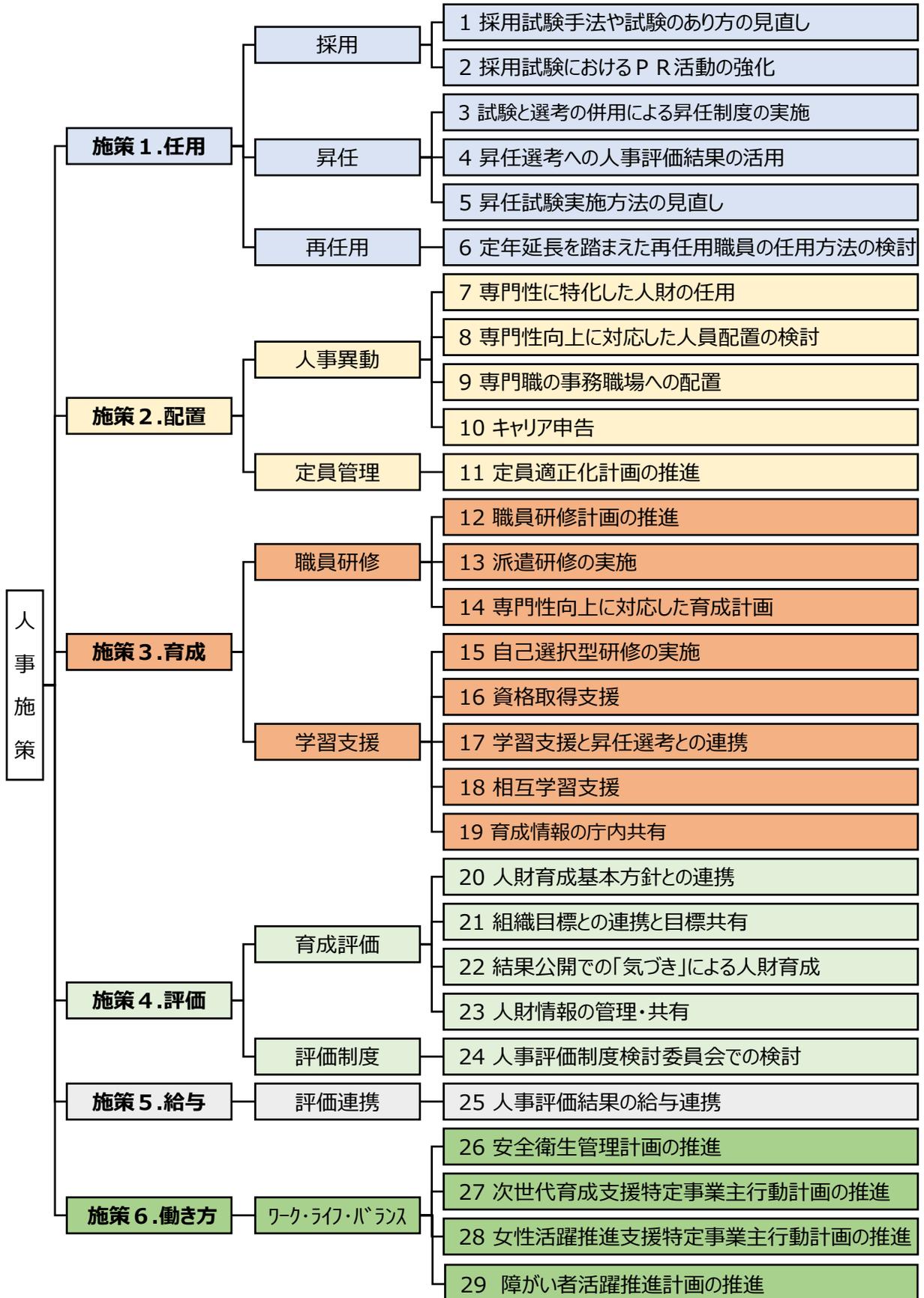


3 現状の課題と主な見直し点

第Ⅰ期の実施状況及び現状の課題、働き方改革や定年延長等の社会情勢の変化を踏まえ、第Ⅲ期基本計画(計画を推進するための取組み「内部改革の推進」)の方向性をベースとして第Ⅱ期の新たな人事施策を策定し、取り組んでいきます。



2 総合的人事施策の体系



施策 1

任用

第1 採用

多摩ニュータウン開発など、多摩市の発展とともに採用した職員が退職時期を迎え、職員の退職数の増加に比例して、新規採用者が増加しており、今後も引き続き一定数の職員を採用する予定です。また、少子高齢化に伴う就労人口の減少等、人材獲得競争は厳しさを増しています。このようななかで、引き続き、多様な人材の採用に努めていきます。



No	項目	内容
1	採用試験手法や試験のあり方の見直し【改善】	多摩市の将来を担う人材を獲得するため、女性管理職や技術系管理職等の多様な人材を面接官として起用し、多面的な採用面接を行っていきます。 また、感染症対策等を契機として、社会情勢に即した採用試験の実施方法の検討を行います。さらに、より多様な人材確保が可能となるよう、効果的・効率的な試験のあり方を検討し、実施します。
2	採用試験におけるPR活動の強化【改善】	多様な人材に多摩市を受験してもらうため、多摩市職員として働くことの魅力などについて、より広く情報発信する手法を検討していきます。従来から実施している職員採用説明会に加え、受験者層や時代に合わせた SNS 等を用いた手法を検討し、効果的な情報発信を行っていきます。

第2 昇任

昇任制度については、必要な役職者数を確保することで円滑な世代交代を図りつつ、人事評価結果の活用を行い、能力及び実績に基づく人事管理を徹底していきます。

No	項目	内容
3	試験と選考の併用による昇任制度の実施【継続】	必要な昇任候補者数の確保と人材育成のため、短期コース(高い能力と意欲を有した者を早期に選考し、任用・育成していくコース)と、長期選考コース(経験と人事評価結果による勤務実績を重視した選考により上位職の適性を有した職員を任用するコース)の2つのコースによる昇任昇格制度を実施していきます。
4	昇任選考への人事評価結果の活用【継続】	基本方針に定める標準職務遂行能力を安定して発揮することで業績を挙げている者を任用していきます。そのため、昇任選考において、複数年度の人事評価結果を昇任選考に活用します。
5	昇任試験実施方法の見直し【改善】	上位の職においては、長期的なビジョンを構築し、柔軟な発想と創造力、実行力を持ってビジョン実現に向けて職務遂行していくことが求められます。目標を達成できる自律した職員を任用するため、創造力、実行力などの職務遂行能力を評価する試験実施方法に見直します。

第3 再任用

今後さらに進んでいく少子高齢化に伴う就労人口の減少を見据え、定年延長や役職定年制度の導入の検討を行うとともに、再任用職員のこれまで培ってきた知識・経験・ノウハウが活用できる任用方法を検討していきます。

No	項目	内容
6	定年延長を踏まえた再任用職員の任用方法の検討【改善】	再任用職員が持つ知識・技術の継承を図るため、定年延長や役職定年の制度を踏まえた再任用の任用方法を検討していきます。

施策2

配置

第1 人事異動

広範な行政分野での業務を柔軟に遂行できるゼネラリスト配置を基本としつつ、業務内容の高度化・多様化に対応した高い知識や技能を持つスペシャリストを配置する複線型配置を導入し、より円滑で効率的な市政運営と公務能率の増進を図っていきます。

No	項目	内容
7	専門性に特化した人財の任用【新規】	内部職員の育成だけではその対応が難しいより高度な行政課題に迅速に対応していくため、必要とする領域を見極めた上で、専門性を持った人財を行政の外から必要に応じて任用していきます。 また、任用した人財のより高度な専門性を、内部職員の育成にも活用していきます。
8	専門性向上に対応した人員配置の検討【改善】	人事異動の実施方針や基本的な考え方を職員と共有し、公平性・公正性の高い、一貫性のある異動を実施していきます。 また、政策推進と公務能率の増進を目指し、業務内容の高度化・多様化に対応できる高い知識や技能を持つ職員をエキスパートとして、ゼネラリスト配置とは異なる複線型配置を導入していきます。
9	専門職の事務職場への配置【継続】	技術系職員や医療技術系職員などの専門職(スペシャリスト)の職員に幅広い知識を習得させるため、事務業務を経験させるなど、長期的な観点から人財育成を行っていきます。
10	キャリア申告【継続】	職員が自らの志向や適性に合わせて、組織に貢献でき、やりがいを感じながら職務に精励できる環境としていくため、職員の意見を反映し、現在の意向調査の改善を行い、適性能力、昇任希望、希望する行政分野など、キャリアデザインについて自己申告を行う内容とします。

ゼネラリスト・エキスパート・スペシャリストとは

ゼネラリスト	……	広範な行政知識を有する総合職として様々な部署に配置し、多様な業務経験を積むことで、幅広い視野により業務を遂行する職員。
エキスパート	……	事務職のなかでも高い専門性を有する職員の専門性を活かすため、専門的職場で業務遂行する職員。
スペシャリスト	……	一定の資格や専門的知識・経験を有する者として採用を行っている職種で、保健師、栄養士や土木技術、建築技術などが該当する。

第2 定員管理

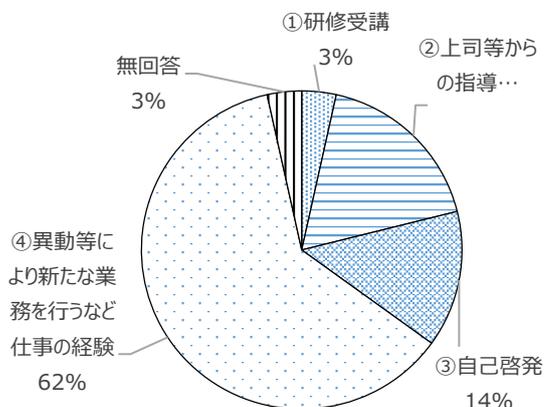
定員管理については、多摩市定員適正化計画を平成29年3月に改定し、取り組みを進めています。

最少の経費で最大の効果を挙げるため、適正な職員数を維持していく取り組みは今後も継続しながら、第五次多摩市総合計画の実現に向けて、定員適正化計画の取り組みを進め、実行力ある組織体制を実現していきます。

No	項目	内容
11	定員適正化計画の推進【継続】	現在の多摩市定員適正化計画は、計画の期間を令和2年度までとしているため、新たな計画の策定を行います。 また、職員数の管理にあたっては、状況変化に対応しながら効率的な人材の配置、適正な職員数の管理を実施し、第五次多摩市総合計画実現のための組織人員体制を実現していきます。

＜職員アンケート結果＞平成 27 年度実施

あなたが今まで最も成長できたと実感したのどのような時ですか？（複数回答不可）



「異動等により新たな業務を行うなどの仕事の経験」が62%と最も多く、人事異動が職員の育成上においても大きな役割を果たしている状況でした。

職員が成長するためには、研修や自己啓発などを通じて学び、職場の中で実践し、上司等が指導・助言をすることで身に付けていく必要があります。そのため、研修・上司等の指導・自己啓発・業務経験などを適切に組み合わせることが重要です。

第1 職員研修

職員の能力向上のため、多摩市の職員研修では、東京都町村職員研修所と連携しながら「職員研修計画」を毎年度作成し、計画的に実施しています。また、幅広い視野を養うため東京都や民間企業への派遣研修等を行っています。

多摩市人財育成基本方針に規定する「標準職務遂行能力」を実際の業務遂行で行動発揮し、役割を果たしていく職員を育成していくため、東京都町村職員研修所の研修と多摩市の職員研修との連携を図りながら、さらなる職員の能力開発に努めていきます。



No	項目	内容
12	職員研修計画の推進【改善】	<p>研修計画で位置付けや目的を明確にし、職員へ周知した上で研修を実施するとともに、研修計画を毎年度策定し、時代の変化や施策の展開に適切に対応することのできる職員の育成を行っています。</p> <p>また、市職員として必要な基本的知識と技能等を習得するため、より効果的な実務研修の実施手法ならびに、実務知識に関する問題の昇任試験の筆記試験への導入検討等を進めます。さらに、体系的な研修の実施等により、管理職や係長級職員のマネジメント力の育成を推進していきます。</p>
13	派遣研修の実施【継続】	<p>高度な行政知識の習得と人的ネットワークの構築を目的として、自治大学校や市町村アカデミー等の研修機関への派遣を行います。あわせて、経営感覚の醸成及び幅広い視野を養うため、国、東京都や民間企業への派遣研修や女性活躍を推進するための派遣研修等を実施していきます。</p>
14	専門性向上に対応した育成計画【継続】	<p>高度な専門性を必要とする業務については、専門的な能力を有する職員を計画的に育成していくことで、行政サービスの質の維持と向上を図っていかねばなりません。そのため、求める専門性のレベルや育成方法、育成期間を明確にした育成計画を策定することで、計画的かつ効率的に人財育成を行うとともに、専門性向上に対応した複線型の配置施策との連携を実現していきます。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○生活保護ケースワーカーの育成計画(H28 年度策定) ○保健師人財育成計画(R2 年度策定)

第2 学習支援

現在、職員の学習を推進するための取り組みとして、通信教育受講料助成、資格取得助成、自治体法務検定の検定料助成を行っています。（自主研究グループ助成は平成27年度より休止。）

また、職員として必要な能力は、研修だけでは身につけません。研修や相互学習などをきっかけとして得た気づきを通じて、自己啓発を行うとともに、学んだ内容を共有し、業務のなかで実践していくことで、互いに学び合い育ち合う風土の醸成に努めます。特に、業務内容の専門化に伴い、担当外の業務への知識・理解不足が指摘されていますが、職員として、様々な分野にアンテナをはって知識を習得し、理解を深めていくことが大切です。そこで、自己啓発支援の推進や研修資料の共有を進めるなど、職員の学びを支援します。

No	項目	内容
15	自己選択型研修の実施【継続】	職員が自らの能力を向上させるため、研修担当課が実施する庁内研修や派遣研修の他に、職員が民間等の研修機関が実施する研修やセミナーを自ら選択し、受講することのできる自己選択による研修を実施します。
16	資格取得支援【継続】	専門的能力の開発に努める職場風土を醸成するとともに、高い専門性を有する職員を育成し、公務能率を高めていくことを目的とし、公務遂行上有用と認められる資格や免許を取得した場合、取得に要した経費に対する助成を行い、必要に応じて対象資格を拡充します。
17	学習支援と昇任選考との連携【継続】	職員の自発的な学習を促し、高度な知識やスキルを備える職員を育成・任用するために、職層毎に必要な能力取得のための学習支援と昇任選考の連携を行っていきます。
18	相互学習支援【改善】	OJTとは、上司等が部下に業務遂行を通じた指導を行うことですが、特に、経験の浅い職員の育成を効果的に行うため、令和3年度より、組織的にOJTを実施できる体制づくりを進めます。部下がいない職員でも「教える」技術を身に付けることで、職員同士が自発的に学び合い、積極的に教え合う風土を醸成します。
19	育成情報の庁内共有【継続】	研修・自己啓発・他自治体職員との交流等の人財育成に関する情報を庁内ホームページで発信することで、庁内全体で育成情報や業務改善の取り組み等を共有していきます。

施策4

人事評価

第1 育成評価

多摩市人財育成基本方針の基本理念を職員の能力と行動として具体化した、標準職務遂行能力を基準とした人事評価を実施していきます。このことにより、人事評価は、目指すべき人財像及び目指すべき職場像の実現に向けた人財育成のための制度としていくものです。

No	項目	内容
20	人財育成基本方針との連携【継続】	多摩市人財育成基本方針で規定する「標準職務遂行能力」を人事評価における評価項目とします。このことにより、職員一人ひとりを多摩市人財育成基本方針の基本理念実現に向けて正しく動機付けていきます。 また、人事評価の目的の確認や評価基準の認識合わせ等を行うため、定期的に研修を実施していきます。
21	組織目標との連携と目標共有【改善】	多摩市の人事評価は、職員一人ひとりが目標を設定し、その達成度を評価する目標管理型人事評価制度としています。組織の目標達成に向けて職場がチームとして一丸となって取り組んでいく職場風土を醸成するため、人事評価の目標設定にあたっては、組織目標のみではなく、一人ひとりの目標内容について職場内で共有を行っていきます。
22	結果公開での「気づき」による人財育成【継続】	人財育成においては、職員が自ら能力開発を行おうとする意欲を持つことが重要です。そのためには、自身が何を学習すべきなのかに対する「気づき」が重要になります。評価結果を被評価者に対して公開することで、職員の「気づき」を促し、効果的な人財育成を行っていきます。
23	人財情報の管理・共有【継続】	人事評価の効率的な実施と人財育成の推進を目的として導入している人財育成マネジメントシステムを活用することで、職員の基本情報や昇任歴・異動歴、目標設定履歴や評価履歴、研修受講歴などの経年的な情報について、職員、所属長、人事担当課の三者で共有を行います。このことにより、組織として継続的な人財育成を行っていきます。

第2 評価制度

人事評価については、今後の多摩市の人事管理の基礎となる制度であることから、引き続き公平性・公正性を確保し、納得性の高い制度として運用されるよう努めていきます。



No	項目	内容
24	人事評価制度検討委員会での検討 【継続】	人事評価制度については、今後の多摩市の人事管理の基礎となる制度であることから、人事管理における重要な制度として、多摩市人事評価制度検討委員会において継続的に実施状況や運用状況を検証するとともに、人事評価の補完機能など、制度の見直しの必要性について検討していきます。

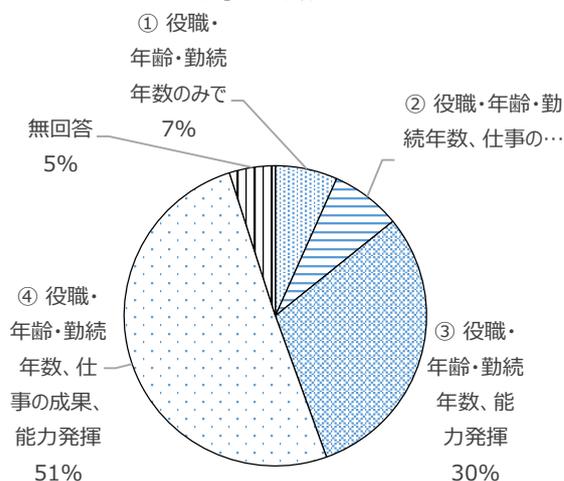
第1 評価連携

職員の給与については、これまで東京都職員給料表への移行など、適切な給与制度とするための改革の取り組みを行ってきました。また、職員の日々の行動発揮と成果に報いることでモチベーションの向上を図り、公務能率を増進し人財育成を推進することを目的とし、人事評価結果の勤勉手当、昇給への反映を行っています。

No	項目	内容
25	人事評価結果の給与連携【継続】	人事評価制度と給与制度との連携により、多摩市人財育成基本方針の基本理念実現のため、標準職務遂行能力について十分な行動発揮と成果を挙げた職員に報いる給与制度とします。 また、抛出率や上位分布率の妥当性について、検証を行っていきます。

<職員アンケート結果> 平成 27 年度実施

給与の決定はどのような要件で行うべきだと考えますか？



職員の給与決定要件に関するアンケート結果では、役職・年齢・勤続年数の他に「仕事の成果、能力発揮」を要件として考える職員の割合が最も高く 51%という結果になりました。次に仕事の成果は含まず、「能力発揮」を要件として考える職員の割合が 30%という結果になりました。

この結果から回答者の 81%が「能力発揮」を要件と考え、回答者の 51%の職員は能力発揮に加えて「仕事の成果」を要件にすべきだと考えている状況にありました。

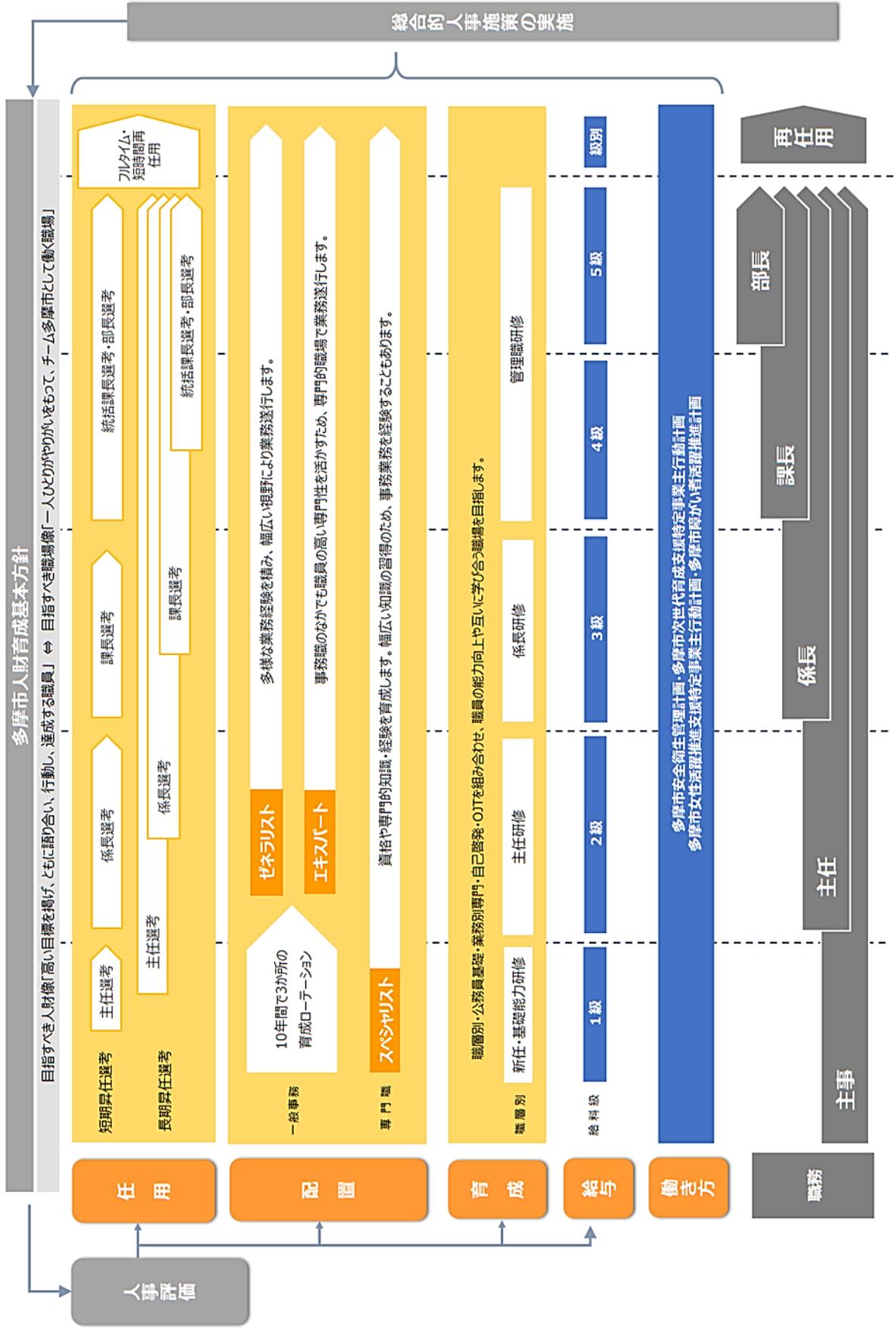
第1 ワーク・ライフ・バランス

職員一人ひとりが意欲的に安心して職務遂行していくことのできる、活力ある職場環境としていくためには、職員が心身の健康を保つための取り組みを行っていかねばなりません。また、すべての職員が仕事と生活のバランスを取り、生き生きと働くことのできる職場環境としていくための計画を策定し、着実に実施していきます。さらに、「新たな日常」に即した業務体制への転換・再構築が喫緊の課題であり、職員の「多様な働き方」の幅を今以上に広げていくため、様々な観点から検討を進めていきます。



No	項目	内容
26	安全衛生管理計画の推進【継続】	職員一人ひとりが安全に健康な状態で職務に精励する、活力のある職場環境づくりをしていくため、ハラスメント防止対策及びメンタルヘルスケア対策、産業医・保健師等による健康相談、超過勤務縮減対策などを実施していきます。このような取り組み内容については、多摩市安全衛生管理計画を毎年度策定、実施し、その充実を図ることで、職員の心身の健康を保持、増進していきます。
27	次世代育成支援特定事業主行動計画の推進【改善】	多摩市で働く全ての職員が、ともに働く職場の仲間としてお互いに助け合い支え合っていく環境を整備し、仕事と仕事以外の生活が両立できる職場づくりを推進していきます。 また、職員の働き方について、新型コロナウイルスを契機として大きく変化していることから「多様な働き方」の検討を行っていきます。
28	女性活躍推進支援特定事業主行動計画の推進【継続】	すべての女性職員が働いていくなかで、モチベーション高く生き生きと働きキャリアアップできるよう、組織全体で女性職員の活躍を目指すため、多摩市女性活躍推進支援特定事業主行動計画を推進していきます。取り組み実績と社会の状況変化を踏まえ、見直しを行っていきます。
29	障がい者活躍推進計画の推進【新規】	障がい者を有する職員であっても、各職場でその能力を十分に発揮できるよう、全庁横断的な受入体制の整備及び理解促進等に関する取り組みを不断に進めていくため、多摩市障がい者活躍推進計画を策定し、推進していきます。

多摩市人財育成基本方針の実現に向けたキャリアマップ



第7章



実施計画

令和2年度 更新

第Ⅱ期

【計画期間】 令和2年度～令和5年度

1 実施計画

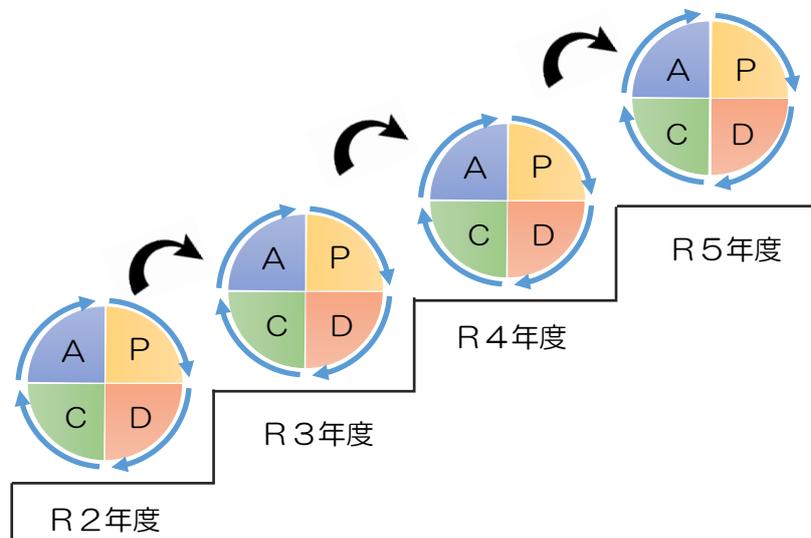
総合的人事施策(基本方針第6章)の各施策について、令和2年度から令和5年度までの4年間における年度別の実施計画を次のとおりとし、計画的に取り組んでいきます。

施策	内容	方針	2年度	3年度	4年度	5年度
任用	1 採用試験手法や試験のあり方の見直し	改善	実施	→	→	→
	2 職員採用におけるPR活動の強化	改善	実施	→	→	→
	3 試験と選考の併用による昇任制度の実施	継続	実施	→	→	→
	4 昇任選考への人事評価結果の活用	継続	実施	→	→	→
	5 昇任試験実施方法の見直し	改善	検討	実施	→	→
	6 定年延長を踏まえた再任用職員の任用方法の検討	改善	検討	検討	実施	→
配置	7 専門性に特化した人財の任用	新規	検討	検討	実施	→
	8 専門性向上に対応した人員配置の検討	改善	検討	検討	実施	→
	9 専門職の事務職場への配置	継続	実施	→	→	→
	10 キャリア申告	継続	実施	→	→	→
	11 定員適正化計画の推進	継続	策定	実施	→	→
育成	12 職員研修計画の推進	改善	実施	→	→	→
	13 派遣研修の実施	継続	実施	→	→	→
	14 専門性向上に対応した育成計画	継続	実施	→	→	→
	15 自己選択型研修の実施	継続	実施	→	→	→
	16 資格取得支援	継続	実施	→	→	→
	17 学習支援と昇任選考との連携	継続	実施	→	→	→
	18 相互学習支援	改善	実施	→	→	→
評価	19 育成情報の庁内共有	継続	実施	→	→	→
	20 人財育成基本方針との連携	継続	実施	→	→	→
	21 組織目標との連携と目標共有	改善	実施	→	→	→
	22 結果公開での「気づき」による人財育成	継続	実施	→	→	→
	23 人財情報の管理・共有	継続	実施	→	→	→
給与	24 人事評価制度検討委員会での検討	継続	実施	→	→	→
	25 人事評価結果の給与連携	継続	実施	→	→	→
働き方	26 安全衛生管理計画の推進	継続	実施	→	→	→
	27 次世代育成支援特定事業主行動計画の推進	改善	実施	→	→	→
	28 女性活躍推進支援特定事業主行動計画の推進	継続	実施	→	→	→
	29 障がい者活躍推進計画の推進	新規	実施	→	→	→

2 進捗管理

各施策における取り組み状況については、毎年度、職員アンケート等を実施して、取り組み状況进行评估し、必要な改善を行うことで、その後の計画立案に反映していきます。このような Plan(計画)→ Do(実行)→ Check(評価)→ Act(改善)の4段階を繰り返すことによって、継続的な改善を行っていきます。

また、年度ごとの取り組み結果については、職員に対して通知します。



3 実施計画の改定

多摩市人財育成基本方針については、今後、各施策の実施状況や社会情勢等の変化を踏まえて実施計画の改定を行います。基本方針の実施状況を毎年度評価しながら、令和2年度より4年を目途として、令和5年度末までに見直しと決定を行い、令和6年度より新たな実施計画をスタートさせます。



參考資料

1 改定体制

(1) 改定の取り組み概要

多摩市人財育成基本方針の改定にあたり、要綱により多摩市人財育成基本方針改定委員会（以下「委員会」という。）を設置するとともに、その下部組織として人事課長及び公募職員14名による多摩市職員人財育成基本方針改定ワーキングチーム（以下「ワーキングチーム」という。）を設置しました。

ワーキングチームメンバーは課長、係長、主任、主事と様々な職務、年代は20代から50代までの幅広い年齢の職員での構成となりました。ワーキングチームの検討にあたっては、A班とB班の2つの班に分かれて、A班は、「目指すべき人財像」（第3章）の検討を行い、B班は、「目指すべき職場像」（第4章）の検討を行いました。検討状況は随時、庁内ホームページで公開しました。また、ワーキングチームにより、改定案概要に関する職員説明会や全職員を対象とした職員アンケートを実施し、職員の意見を確認、反映した多摩市人財育成基本方針の改定原案を作成し、委員会に報告しました。

委員会では、ワーキングチームからの報告に基づき改定内容について議論を重ね、原案を決定しました。

(2) 多摩市人財育成基本方針改定委員会設置要綱

平成27年4月28日多摩市告示第302号

多摩市人財育成基本方針改定委員会設置要綱

（設置）

第1条 多摩市人財育成基本方針を改定するため、多摩市人財育成基本方針改定委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

（所掌事項）

第2条 委員会は、次に掲げる事項を所掌する。

- (1) 多摩市人財育成基本方針（以下「基本方針」という。）の改定に関すること。
- (2) その他基本方針の改定について必要と認める事項

（構成）

第3条 委員会は、次に掲げる者（以下「委員」という。）をもって構成する。

- (1) 議会事務局長
- (2) 企画政策部長
- (3) 総務部長
- (4) 健康福祉部長
- (5) 教育部長
- (6) 職員団体の推薦する職員 2人以内

（委員長及び副委員長）

第4条 委員会に委員長及び副委員長を置く。

- 2 委員長は総務部長をもって充て、副委員長は教育部長をもって充てる。
- 3 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。
- 4 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるとき又は委員長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第5条 委員会の会議は、委員長が必要に応じて招集する。

- 2 委員長は、必要に応じて委員以外の者を委員会に出席させることができる。

(ワーキングチーム)

第6条 委員会の下部組織として、多摩市職員人財育成基本方針改定ワーキングチーム(以下「ワーキングチーム」という。)を設置する。

- 2 ワーキングチームは、総務部人事課長(以下「人事課長」という。)及び副参事、主査又は主事の職層にある者(以下「メンバー」という。)14人以内をもって構成する。
- 3 ワーキングチームは、課題、問題点等を抽出し、意見集約を行い、基本方針の改定原案を作成し、委員会に報告する。
- 4 ワーキングチームにリーダー及びサブリーダーを置き、リーダーは人事課長をもって充て、サブリーダーはメンバーの互選により定める。
- 5 リーダーは、ワーキングチームを代表し、会務を総理する。
- 6 サブリーダーは、リーダーを補佐し、リーダーに事故あるとき又はリーダーが欠けたときは、その職務を代理する。
- 7 ワーキングチームは、リーダーが招集する。

(庶務)

第7条 委員会及びワーキングチームの庶務は、総務部人事課において処理する。

(委任)

第8条 この要綱に定めるもののほか必要な事項は、委員長が定める。

附 則

- 1 この要綱は、公示の日から施行する。
- 2 この要綱は、平成28年3月31日限り、その効力を失う。

(3) 多摩市人財育成基本方針改定委員会関係職員名簿

① 多摩市人財育成基本方針改定委員会委員

役職名	職務名	氏名	備考
委員長	総務部長	中村 元幸	
副委員長	教育部長	福田 美香	
委員	議会事務局長	吉井 和弘	
委員	企画政策部長	飯高 のゆり	
委員	健康福祉部長	荒井 康弘	
委員	職員団体の推薦する職員	杉山 康治	
委員	職員団体の推薦する職員	渡辺 実	平成 27 年 10 月 14 日まで
委員	職員団体の推薦する職員	井口 貢	平成 27 年 10 月 15 日から

② 多摩市人財育成基本方針改定ワーキングチームメンバー

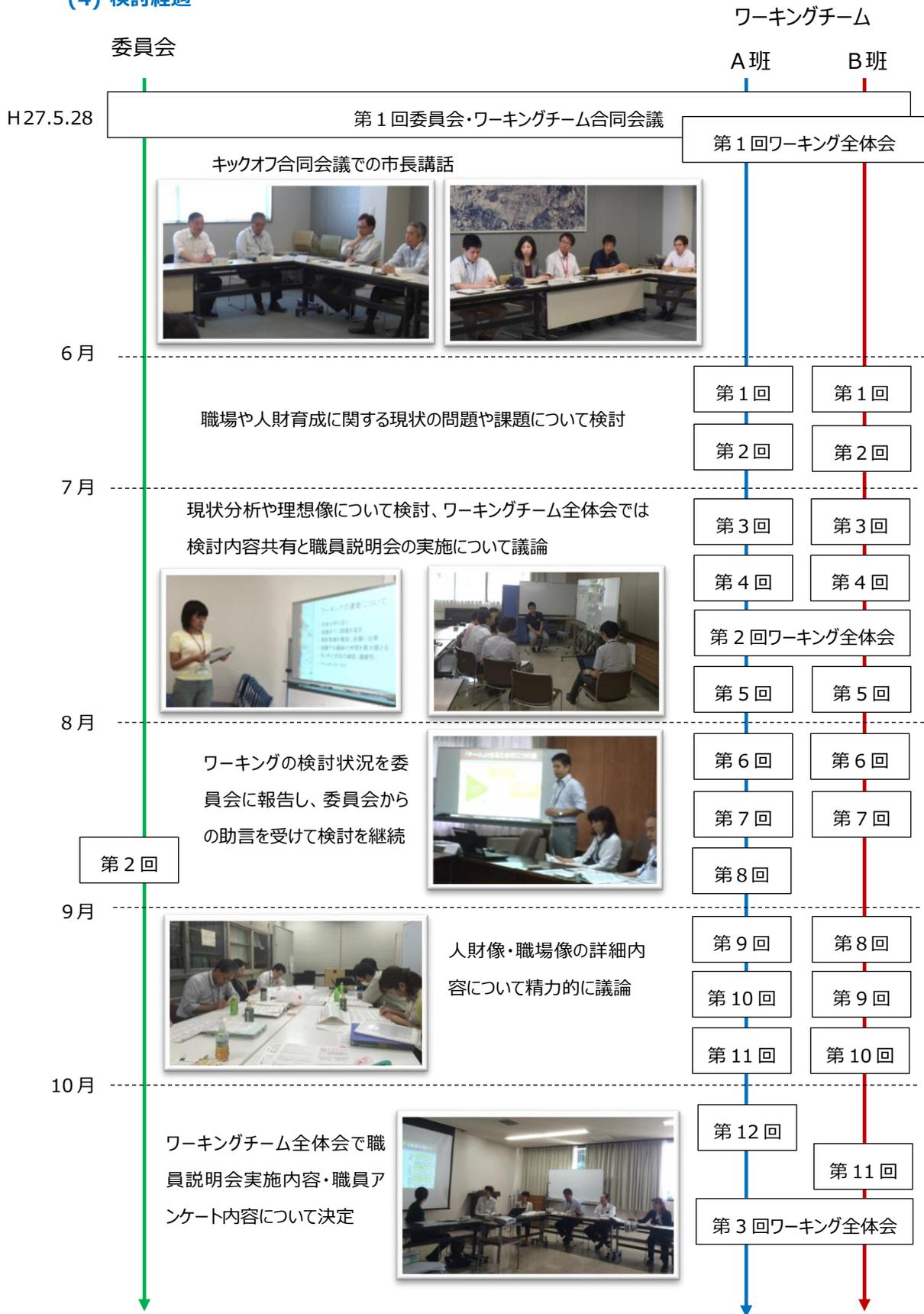
役職名	所属	氏名	班
リーダー	総務部人事課長	梅田 幸男	—
サブリーダー	企画政策部施設保全担当課長	野崎 順正 *	A班
メンバー	健康福祉部福祉総務課福祉総務担当主査	中村 里子 **	
メンバー	くらしと文化部市民活動支援課主任(兼)TAMA女性センター主任	白尾 由起子	
メンバー	子ども青少年部子育て支援課主任	五味 友彦	
メンバー	市民経済部課税課	田中 宜久	
メンバー	健康福祉部保険年金課	辻 ゆかり	
メンバー	都市整備部道路交通課	芦澤 和也	
サブリーダー	会計管理者(兼)会計課長	池田 みかほ*	B班
メンバー	市民経済部課税課家屋償却資産係長	岩本 俊行 **	
メンバー	くらしと文化部市民活動支援課コミュニティ担当主査	藤木 浩	
メンバー	総務部人事課主任	五味田 福子	
メンバー	健康福祉部福祉総務課	上野 昂志	
メンバー	環境部公園緑地課	齋郷 亮祐	
メンバー	教育部教育振興課	曾山 のぞみ	

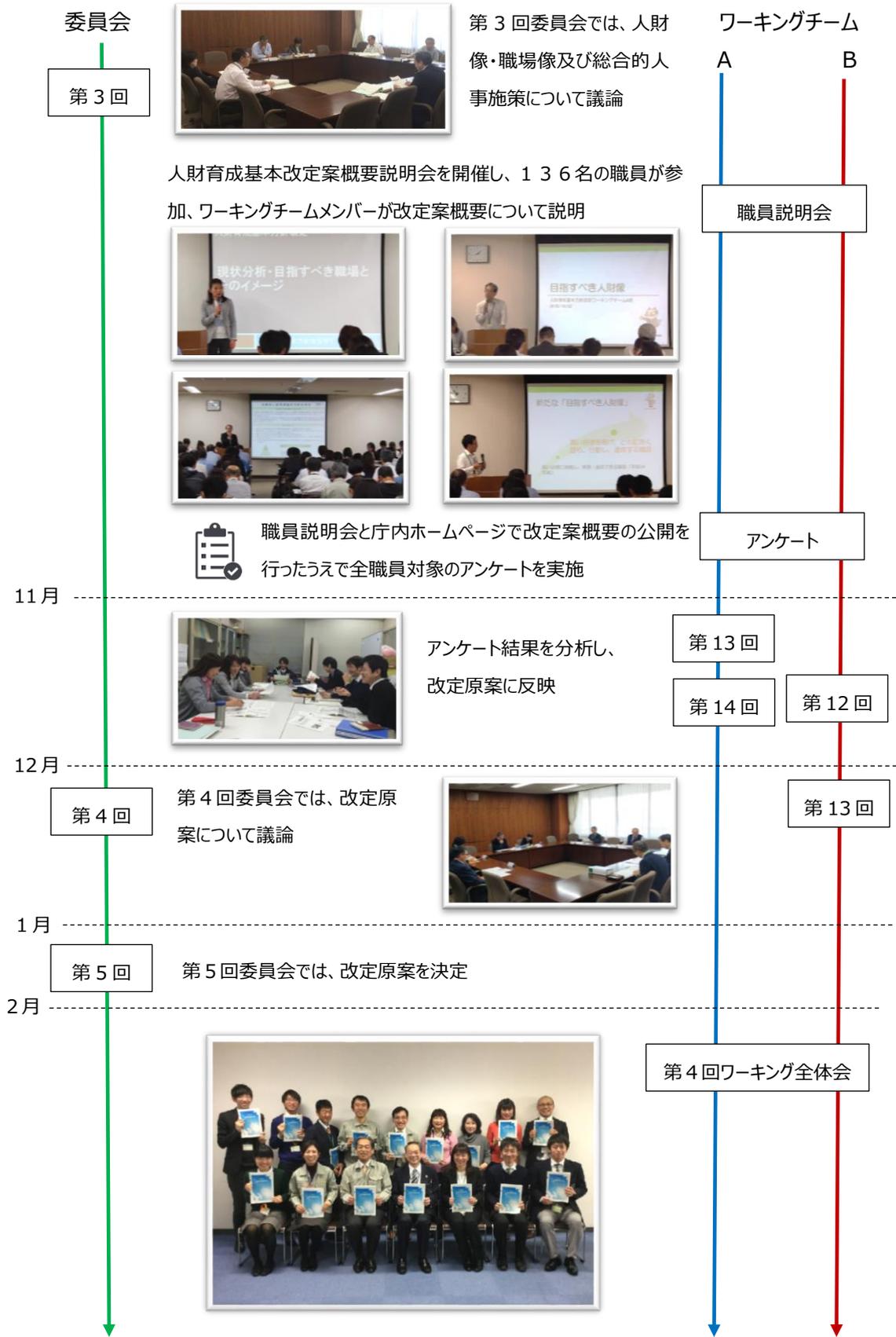
* 印は班長、** 印は副班長

③ 事務局

所属	氏名	所属	氏名
総務部人事課	小泉 瑞穂	総務部人事課	佐藤 麻由美
総務部人事課	目黒 広和		

(4) 検討経過





2 多摩市人財育成基本方針実施計画 取組み実績概要

計画期間：平成 28 年度～令和元年度

施策 1 任用

	項目	取組み実績	課題
任用	職員採用における多面的な面接選考の実施	各職種における採用面接において、保健師及び土木・建築技術の管理職員が面接官となり、職種に応じた質問を行うなど、面接選考における専門性の担保を図りました。また、各選考過程において女性面接官を起用し、様々な視点からの人物評価等に取り組みました。	・受験者数の減少や内定辞退者の増加等が顕著になっており、多様な人財層を対象とした試験実施を検討する必要がある。
	採用試験におけるPR活動の強化	各年度、市主催の採用説明会を開催するとともに、大学開催の説明会にも積極的に参加しました。各説明会においては、受験意欲の喚起を図るため、市職員として働くことの魅力の発信の他、シティーセールスや人事制度等の紹介を行いました。また、採用試験関係情報について、募集要項における市政紹介の掲載内容を見直すとともに、ホームページやたま広報を活用し、情報発信を行いました。	・他自治体や民間企業との人財確保競争が激化しており、多摩市職員採用試験への受験意欲を喚起するため、求職者への新たな情報発信手法の検討が必要である。
昇任	試験と選考の併用による昇任制度の実施	平成 27 年度に短期試験型コースと長期試験型コースの 2 ルートを基本とした昇任昇格制度に変更を行いました。しかし、その後も受験者数が伸びず、昇任候補者数の確保が難しい現状が続いており、令和元年度に再度変更を行いました。2 ルートを基本とした試験制度はそのまま引き継ぐこととしましたが、年齢要件の上限を撤廃し、年齢に左右されずチャレンジが可能な試験制度への改善を図りました。	・多様な働き方を希望する職員の増加等により、昇任試験の受験者が減少傾向にある。
	昇任選考への人事評価結果の活用	平成 27 年度の昇任昇格制度改正時に、人事評価結果を基礎とした試験及び選考制度へ変更を行いました。結果活用にあたっては、3 年分の人事評価結果を活用することとし、平成 31 年度の昇任試験及び昇任選考より本格的に活用を行っています（人事評価が本実施された平成 28 年度分結果より活用）。また、選考の際に複数年度の評価結果を活用することにより、標準職務遂行能力について十分な行動発揮と成果を挙げた職員が評価される制度へと変更を図っています。	・多くの役職者が定年退職し、採用候補者の確保が難しい状況である。
	昇任試験実施方法の見直し		

	項目	取り組み実績	課題
再任用	再任用職員の任用方法の見直し	係長以上の役職での再任用については、適性をみて配置を行っており、現状としては、段階的な拡大までは至っていません。	・今後検討が求められる定年延長や役職定年と整合性を保つ必要があり、具体的な検討が難しい状況である。

施策2 配置

	項目	取り組み実績	現状の課題
人事異動	人事ローテーション基準の作成	人員のヒアリングなどを基本に、業務量や職員の適性に応じた人員配置を行っていますが、基準の共有には至っていません。新規採用職員の人事異動について、最初の10年間で3箇所の業務の特性が異なる部署を経験するように原則行うことは共有を図っています。	・人事ローテーション基準の作成及び共有方法について検討していく必要がある。 ・業務内容が高度化・多様化している現状があり、これに対応できる、専門性の高い業務に従事する職員や専門職の職員を活用した人員配置を検討していく必要がある。
	専門性向上に対応した複線型配置の検討	複線型配置の必要性検討のため、他市の状況等の調査を行う等、情報収集に努めていましたが、具体的な制度の検討までは至っていません。制度導入に向けて、実施する領域や職層等を庁内に調査を行い、導入に向けて検討を行っていく予定です。	
	専門職の事務職場への配置	専門職は採用試験の応募者が少なく、採用者数を確保することが難しい現状があります。また、再任用職員の技術系職員も多いことから技術継承が急がれる時期でもあり、人材育成の観点からの専門職の事務職場への配置には至っていません。	
	キャリア申告	平成28年1月に、自身が行っている能力開発事項や今後のキャリアデザインについて自己申告ができるよう、「職員以降調査票様式」の見直しを行いました。	
定員管理	定員適正化計画の推進	定員適正化計画の主旨を踏まえ、組織と人員について各部ヒアリングを基に人員の適正配置を行っています。次期計画の策定に向けては、定員指標や都内26市の平均職員数等を参考に現状分析を行っています。これらの分析や社会状況を踏まえ、今後の増減要因を組織と人員のヒアリングで把握した上で、計画の終期である令和2年度中に新たな計画を策定予定です。	・現定員適正化計画の終期が令和2年度であるため、令和2年度中に新たな計画を策定する必要があるが、今後の社会状況を踏まえて目標値を定める必要がある。

施策3 育成

	項目	取り組み実績	現状の課題
職員研修	職員研修計画の推進	平成29年度より、庁内研修や東京都市町村職員研修所への派遣研修等の「研修場所」による研修体系から、職員の能力をどのように伸ばすかという「伸ばす能力」に対応する研修体系へと見直しを行いました。前年度の実施状況や課題を踏まえ、毎年度研修計画を作成し、計画的に研修を実施しました。	・職員研修計画の周知が徹底されておらず、受講者が研修の実施予定や実施方法、目的等について十分に把握できていないため、研修事業のさらなる周知方法について検討する必要がある。
	幹部候補育成	平成28年度から平成31年度までに計50名が研修等を修了しました。(内訳：自治大学校4名、市町村アカデミー管理職対象研修10名、女性リーダー養成講座4名、研修派遣32名)	
	専門性向上に対応した育成計画	福祉部門の人財育成指針として、人事課及び生活福祉課で生活保護ケースワーカーの現状分析等の検討を行い、平成28年11月に「生活保護ケースワーカーの育成計画」を決定しました。また、令和元年度に、保健師の人財育成計画策定のため保健師人財育成計画策定委員会を設置し、計画策定について検討を行っています。(令和2年11月に計画策定予定)	
学習支援	自己選択型研修の実施	各課派遣研修について、毎年度各課へ調査し、引き続き必要な研修を受講できる体制を整備します。	・近年、毎年度50名程度の新任職員を迎え、各職員の抱える業務も複雑化しているため、組織として新任職員を指導、育成する仕組みづくりが必要である。 ・各職層において経験年数の浅い職員が増加しており、各職層において必要な能力を伸ばすための研修が必要である。
	資格取得支援	平成29年度に多摩市職員資格取得助成取扱要綱を策定し、助成を行っています。平成29年度から令和元年度までに計7名が宅地建物取引士や1級土木施工管理技士、社会福祉士等の資格を取得し、助成を行いました。	
	学習支援と昇任選考との連携	業務上必要な基礎的な知識を習得させるため、令和元年度より係長対象基礎実務研修を係長級職員及び短期主任試験合格者の必修研修として実施しました。	

相互学習支援	<p>新任職員を職場全体で協力して育成するため、事務分担と指導職員を提示し、さらに、1年目で習得すべき知識・スキルを可視化して、効果的・効率的な実務指導を行えるようにOJT支援シートを活用した取り組みを行っています。自主研究グループは、希望者が減少しているため、平成27年度より休止しています。</p>	
育成情報の庁内共有	<p>自治大学校や省庁、民間等への派遣研修等の経験について、庁内ホームページで職員に向けて発信しています。また、平成31年1月には、東京都及び民間企業派遣研修者による成果発表会を実施し、庁内への情報共有を行いました。</p>	

施策4 人事評価

	項目	取り組み実績	現状の課題
育成評価	人財育成基本方針との連携	<p>「標準職務遂行能力」が人事評価と結びつき、必要な能力発揮や役割が明示されたことにより、職員がどの程度の水準にあるのかを把握できるようになり、もう少し努力が必要な職員に対して、迅速にフォローできる体制になっています。</p>	<p>・人事評価の目標共有について、具体的な仕組みが設けられていないことから、現場に任されており、担当レベルでの目標共有が進んでいない状況である。</p> <p>・職員と所属長の評価にずれが生じる場合の対応が難しい状況である。</p>
	組織目標との連携と目標共有	<p>部の目標を受けて、業績評価マネジメントシートで課の目標・課題を整理、共有を行い、課長から係長、係長から担当へと目標をブレイクダウンし、職員一人ひとりの目標設定に繋げる流れは概ね定着しています。しかし、係内での目標の共有については、職場の状況が様々であることから、具体的な仕組みを設けておらず、職場状況に応じた共有化を図ることとしているため、まだ十分に浸透しているとは言えない現状です。</p>	
	結果公開での「気づき」による人財育成	<p>開示する評価結果については、総合振り返り欄を設け、評価者が被評価者の良かった点（強み）と改善が必要な点（育成点）を記載することとしており、被評価者がこれから何を学習すべきなのか気づくことができる内容になっています。また、評価結果については、公正で客観的な評価を担保するため、評価補助者制度を導入しており、多角的視点によるより具体的な「気づき」をもたらすことができるようになっています。</p>	

	人財情報の管理・共有	人事評価の目標設定履歴や評価履歴、その他昇任歴・所属歴・研修受講歴については、人財マネジメントシステムにおいて、職員、所属長、人事担当課の三者で共有を引き続き図っています。職員や所属長に異動が生じた場合でも、評価基準を維持することや、どのような目標を立てて実行していけば良いのかを示すことが可能であり、継続的な人財育成に役立っていると考えています。	
評価制度	人事評価制度検討委員会の検討	検討委員会において、毎年実施状況の分析を行い、課題解決のため、必要に応じて職員アンケート等も実施しながら、苦情解決制度や多面評価制度の見直しを行いました。また、手引きだけでは補いきれていない内容を職員に分かりやすく説明するためQ & A集や事例集について検討、作成し、配布しました。	・都度生じた課題に対応するため、検討委員会を開催し、検討を行っているため、現状として大きな課題は生じていません。

施策5 給与

	項目	取り組み実績	現状の課題
評価連携	人事評価結果の給与連携	一般職の勤勉手当への反映については、平成29年度より前年度の評価結果の反映を行っています。昇給反映については、令和2年度より一般職においても前年度の評価結果を反映させることとなり、成果を挙げた職員に報いる給与制度として実現したところからです。	勤勉手当への反映は一過性であるが、昇給への反映については職員の生涯給与へ影響することとなるため、制度が浸透していくにあたり、評価者が給与に影響することを避け、評価エラーを起こす可能性がある。

施策6 厚生

	項目	取り組み実績	現状の課題
ワーク・ライフ・バランス	安全衛生管理計画の推進	必要に応じて内容の見直しを行いながら、毎年度、安全衛生管理計画を策定し、実施しました。メンタルヘルスについて、全職員に占めるメンタルヘルス不調による長期病休者の割合は、減少傾向にあります（令和元年度実績2.59%）。また、ハラスメントについて、平成31年4月に指針を大幅に改定し、多様化するハラスメントに対応しました。	<ul style="list-style-type: none"> ・メンタルヘルス不調による長期病休者の割合は、減少傾向にあるが、引き続き、減少に向けて取り組みが必要である。 ・ハラスメント防止のため、ハラスメント相談の仕組みを具体化し、職員に周知することが必要である。
	次世代育成支援特定事業主行動計画の推進	令和元年度に計画の中間見直しを行い、「子育て・介護・WLB!職員みんなで支えあう職場づくり」と改定しました。また、主な取組みとして、平成29年度から令和元年度までに職員アンケートの実施やワーク・ライフ・バランス研修及び講演会を計4回、育児休業復帰者研修を計3回実施しました。	<ul style="list-style-type: none"> ・計画の職員への周知や理解促進をさらに図る必要がある。
	女性活躍推進支援特定事業主行動計画の推進	女性職員の積極的な採用や役職者への登用、職域拡大等による多様な職務機会の付与などの取組みを実施しました。	