

酒田市人材育成基本方針

令和5年4月改定版

改定履歴

改定年月日	改定内容
平成20年3月	酒田市人材育成基本方針策定
平成30年2月	酒田市人材育成基本方針改定 (取組期間 平成30年2月～令和4年2月)
令和4年2月	酒田市人材育成基本方針改定 (取組期間の延長) (取組期間 令和4年2月～令和5年3月)
令和5年4月	酒田市人材育成基本方針改定 (取組期間 令和5年4月～令和10年3月)

目次

1章 人材育成基本方針改定にあたって

- (1) はじめに 1
- (2) 基本理念 2
- (3) 職員及び各部門の役割 3
- (4) 全体イメージ 4

2章 目指す職員像 5

3章 職位ごとに求められる能力・役割 11

4章 目指す組織像 17

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組 21

- (1) 採用・任用による人材確保 22
- (2-1) 研修の充実と内部講師の活躍推進 23
- (2-2) 成長につなげる人事評価 25

- (3) 人事配置（キャリア形成と昇任） 26
- (4) 誰もが働きやすい職場環境の整備 28
 - (i) ワーク・ライフ・バランス 29
 - (ii) 個性を尊重した働き方の推進 30
 - (iii) メンタルヘルスケア 31
 - (iv) ハラスメント対策 32
 - (v) コンプライアンス意識の浸透と
リスクマネジメントの推進 33

6章 取組期間 34

【参考】

- 連携する計画等 35
- 酒田市総合計画後期計画と人材育成のつながり 36
- 用語の定義 37

1章 人材育成基本方針改定にあたって

(1) はじめに

本市では、平成20年3月に酒田市人材育成基本方針（以下「基本方針」という。）を策定し、職員自身の意識改革や意欲の向上を図るとともに、計画的な人材育成と主体的な能力開発を進めてきました。また、平成30年2月の改定では、求められる職員像や職位ごとに期待される能力・姿勢を示し、令和4年度までを第1次取組期間として、更なる職員の人材育成に取り組んできたところです。

この度の改定は本市のめざすまちの姿「賑わいも暮らしやすさも共に創る公益のまち酒田」を実現目標としている総合計画後期計画の策定〔2023（令和5）年度から2027（令和9）年度までの5年間〕に併せ行ったものです。

本市を取り巻く環境は、急速な人口減少、出生数の減少や若年層の転出超過、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う社会経済構造の大きな変化、カーボンニュートラルの実現への貢献、デジタル田園都市国家構想を踏まえたまちづくりへの対応、国連が提唱した持続可能な開発目標（SDGs）への関心の高まりなど大きく変化している状況にあります。

同時に、職員を取り巻く環境も市民ニーズの多様化や情報化の進展などにより、業務の量的増加・質的難化が進み、また社会変化の加速によりこれまでの知識や経験だけでは解決できないことも増えています。あわせて公務員の定年引上げ、

若手職員の離職増加など、大きく変化しています。

令和3年10月実施の全職員アンケートにおいて「職場の課題」を調査したところ、以下のような課題があげられました。

▼業務が忙しく余裕が無い▼前例踏襲主義▼縦割り意識による他部署との連携不足▼コミュニケーション不足

これらの課題は個人の努力だけで解決できるものではありません。本市が時代の変化に対応して行政サービスの質を高め、持続的にサービスを提供していくためには、前向きに働くことができ、能力を発揮しやすい職場環境の中で職員一人ひとりが成長し続け、より高いパフォーマンスを発揮することはもちろん、限られた経営資源（予算・人材・時間等）を効果的に活用して市民生活の改善や地域課題を解決するために、組織横断的に連携して業務に取り組む「組織としての成長」の視点が重要です。

この基本方針は常勤職員、任期付職員、再任用職員、会計年度任用職員を対象にしています。基本方針の内容を職員一人ひとりが十分に理解し、「学び」「気づき」による成長を意識すること、組織（市）としては「人材マネジメント」「組織マネジメント」の視点で職員及び組織全体の成長を推進することが、酒田市のよりよいまちづくりにつながるものと考え、改定を行いました。市民の信頼に応えるまちづくりを行う人材となり、人を育て、本市の発展を目指して行動しましょう。

1章 人材育成基本方針改定にあたって

(2) 基本理念

- **職員一人ひとりが**資質向上に取り組めます
- **管理職は**人材マネジメント^{※1}・組織マネジメント^{※2}の推進に取り組めます
- **人事・研修部門では**採用・任用、研修・人事評価制度、人事制度（人事配置・昇任）を連動した一連の制度にして効果的に運用します
- **全ての職員は**前向きに働ける組織づくりに取り組めます

※1…目標の達成に向けて、人を育て、適切な役割分担や配置などにより人材を有効活用していくこと。

※2…組織の効率的な運営や円滑な業務の遂行に向けて適切に組織を管理すること。

➤全ての職員がそれぞれの立場で組織全体の力を向上させる取り組みを推進し、総合計画で定める「賑わいも暮らしやすさも共に創る公益のまち酒田」の実現と、質の高い行政サービスの持続的な提供を目指します。

1章 人材育成基本方針改定にあたって

(3) 職員及び各部門の役割

職員一人ひとりの役割

- 「目指す職員像」を理解し、市民のために力を発揮し、地域の発展に貢献します。
- 「職位ごとに求められる能力・役割」を理解し、自分の強みや不足している能力を具体的に把握し、必要な能力を身に付け、伸ばすため、自ら学ぶ姿勢を持ち、能力開発に努めます。
- それぞれの立場で職場内研修(OJT)※3等により主体的に自身の周囲にいる職員の育成に関わります。
- 各自の個人目標を達成することにより各所属の組織目標の達成につなげます。

管理職の役割

- 各所属の組織目標を達成することにより市の組織目標の達成につなげます。
- 「目指す職員像」「目指す組織像」の実現に向けて、所属職員が能力を発揮しやすい職場風土を形成し、働きやすい職場環境を整備します。
- 「職位ごとに求められる能力・役割」の実現に向けて、部下が成長できるように人事評価など様々な機会を活用して人材育成を行います。
- 経営層として職員数・人事配置等の組織管理に携わります。

人事部門の役割

- 職員の人材確保、人材育成、適正配置・処遇、職場環境の整備といった取り組みを進め、組織全体の力を向上させます。
- 各職員が意欲を高め、その能力を最大限に発揮できるように、各人事制度の運用・改善を行います。

研修部門の役割

- 「目指す職員像」「職位ごとに求められる能力・役割」を身に付けるための研修を実施します。
- 職員のニーズや必要とされる能力を把握し、その時々で必要な知識やスキル、考え方などを学ぶ機会を提供します。
- 職員の自己研鑽を促すために、積極的に研修等の情報提供を行います。
- 各課業務の専門性を高める研修へ協力します。
- 各課から全職員へ実施する研修へ協力します。

➤ 全ての職員がそれぞれの立場で自分事として人材育成に関わり易くするため、上記の4つの視点で基本方針における職員及び各部門の基本的な役割を定めました。それぞれが役割を果たすことで効果的に人材育成を推進していきます。

※3…On the Job Training (オンザジョブトレーニング)の略。職場の上司や先輩が、部下や後輩に対して、実際の仕事を通じて指導し、知識、技術などを身に付けさせる教育方法。

1章 人材育成基本方針改定にあたって

(4) 全体イメージ

人材育成基本方針は、酒田市総合計画後期計画に掲げるめざすまちの姿の実現のため、職員一人ひとりと組織がめざす方向性を示すものです。

市民のニーズ、社会情勢、職場環境や職員の意識の変化等に対応できるように5年ごとに見直すこととし、2027年度までを取組期間とします。

総合計画基本構想 ～めざすまちの姿を表す合言葉～
「賑わいも暮らしやすさも共に創る公益のまち酒田」の実現

めざすまちの実現のため、組織全体が行動し力を発揮

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

採用と任用による
人材確保

研修と評価による
人材育成

適正な
人事配置と処遇

職場環境の整備

各個人が
それぞれの立場で
行動し向上する

2章
目指す職員像

市民のために力を発揮し
地域の発展に貢献

3章
職位ごとに求めら
れる能力・役割

それぞれの職責と役割を
果たす

4章
目指す組織像

職員が能力を発揮しやすい
職場風土の形成

2章 目指す職員像

常勤職員、任期付職員、再任用職員、会計年度任用職員を対象とした全ての職員に求められる「職員像」を5つの視点から定めています。

職員一人ひとりが「市民のために力を発揮し、地域の発展に貢献するために目指す職員像」を理解し、実現することで組織全体の力を向上させます。

使命感・ 倫理観

市民の生活を最優先に考える高い使命感と倫理観を持ち、市民から信頼される職員

コミュニケーション力

コミュニケーション力を発揮し、伝え、汲み取ることができる職員

自己啓発・ チャレンジ

業務の目的を理解し達成のために学び挑戦する職員

協働・ 市民目線

市民と協働して課題を解決していくことのできる職員

専門性・強み

専門性や得意分野を持ち、強みを発揮できる職員

使命感・倫理観

市民の生活を最優先に考える高い使命感と倫理観を持ち、市民から信頼される職員

公務員の使命は「市民や地域の課題を解決し、市民生活の向上を図ること」であることを常に忘れず職務遂行の根幹に据え、主体的に行動する職員を目指します。

市民全体の奉仕者として、高い使命感・倫理観を有し、法令や服務規律を遵守し、公正に責任を持って職務を遂行することで市民の喜びと満足につなげ、市民から信頼される職員を目指します。

協働・市民目線

市民と協働して
課題を解決していく
ことのできる職員

本市の課題を解決していくためには、庁内の関係部署はもちろんのこと、地域や関係団体など多くの市民の力をつなぎ、一体となって進めていく必要があります。

そのため、日頃から地域や関係団体の取り組みに関心を持ち、市民との対話や交流のほか、地域活動等へ積極的な参加を通して、市民目線で地域の実情と課題を捉えつつ、市民それぞれが持っている力をコーディネートしていくことのできる職員を目指します。

コミュニケーション力

コミュニケーション力を発揮し、伝える、汲み取ることができる職員

市民との協働を進めていく上では、その取り組む姿勢を通じて、共感と信頼関係を築いていく必要があります。また、組織の力を向上させていくには、風通しの良い職場環境・風土を築いていくことが重要です。

そのため、コミュニケーション力を発揮して、こちらの意図を相手にきちんと伝えることができる、相手の立場を理解して真意を汲み取ることができる職員を目指します。

専門性・強み

専門性や得意分野を持ち、
強みを発揮できる職員

多様化・複雑化する市民のニーズや本市の課題を的確に捉え、解決していくためには公務員として専門性を発揮することが必要です。そのため、職員一人ひとりが職業人としての専門性や得意分野を持ち、その強みを活かして本市の課題解決に寄与できる職員を目指します。

自己啓発・ チャレンジ

業務の目的を理解し、達成のために学び、挑戦する職員

業務の生産性を高め、成果を出していくためには、今、自分がしている業務は「誰のために、何のためにするのか」「その業務を通じて実現すべきことは何か」など業務の目的を理解し、目的を達成するための方策を考え、上司・部下・周りの職員（同僚等）と共有しながら方策を実現していくことが必要です。

課題解決のための方策を実現するために「自分に不足している能力は何か」「どうしたら効率的、効果的に進められるか」などの問題意識を常に持ち、自ら積極的に学び、業務改善や前例にとらわれない取り組みに臆せずチャレンジすることができる職員を目指します。

3章 職位ごとに求められる能力・役割



職員がその職責を果たすために、職位ごとに求められる能力・役割を定めています。これは人事評価における“能力”の評価基準につながるものです。

必要な能力・役割を組織全体で共有し、一人ひとりが自身の役割や必要とされる能力を理解した上で、強みを伸ばし、弱みを克服し、職責を果たすことが求められます。

あわせて、将来の果たすべき役割について理解を深め、長期的なビジョンで自己の能力開発を進めることにつなげます。

全職員

市民のために考え
行動する

- 本市を良くしていこうという意欲を持って行動できる。
- 市民に対して、市の方針を適切に説明できる。
- 市民・地域の意見をよく聴き、ニーズを的確に把握し、あわせて市民の力を活かし、引き出すことができる。
- 高い使命感・倫理観を有し、法令や服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。

- 市の幹部として、豊富な知識、経験及び情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。
- 本市の課題を把握し、所管する部と他部署との連携を図り、市民の視点に立って、解決のための方針を示し、積極的に取り組むことができる。
- 施策の実現に向けて、ビジョン構築を図り、市全体で目標を共有し、指導力を発揮して部下職員の統率を行うことができる。
- 行財政改革や働き方改革に積極的に取り組むことができる。

部長級

市政全体の視点
に立って
成果をあげる

課長級

課を統括し
課の目標を実現
し成果をあげる

- 課の責任者として、豊富な知識、経験及び情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。
- 本市の課題を把握し、部の運営方針を踏まえた上で、市民の視点に立って所管する課における解決のための方針を示し、積極的に取り組むことができる。
- 課内の目標・情報を共有し、適切な業務配分と進行管理を行うことができる。
- 行財政改革や働き方改革について理解し、積極的に取り組むことができる。
- 組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成することができる。
- 日頃から課内のコミュニケーションを図り、部下の状態を的確に把握し、公平な評価と効果的な指導・育成ができる。

- 課の進行管理について、段取りや手順を整え、係間の調整を行い、業務・組織の管理ができる。
- 内外の関係者と調整を行い、課員と情報を共有することができる。
- 課の課題を把握・分析し、組織や上司の方針に基づいて、課題解決のために施策の企画・立案ができる。
- 課内の実務の中核を担い、課内の意見をまとめることができる。
- “部下育成は大きな役割”と認識し、課長と部下の間の調整役として所属職員と率先してコミュニケーションをとり、部下の状態を的確に把握し、効果的な指導・育成ができる。

課長補佐級

課長を補佐し
課長とともに
成果をあげる

主査級

課内の特定事務
を担当し
課長・課長補佐・
係と連携して成果
をあげる

- 担当業務に必要な専門的知識・技術を活用し、現状と課題を把握し、課題解決のため、新たに企画立案できる。
- 担当する事案を理解し、市民に分かりやすい説明を行うことができる。
- 上司及び所属職員と意思疎通を図りながら、担当業務について中心的役割を担うことができる。
- “部下育成は大きな役割”と認識し、課長と部下の間の調整役として所属職員と率先してコミュニケーションをとり、部下の状態を的確に把握し、効果的な指導・育成ができる。

- 部下に的確な指示を出し、係として目標を共有することができる。
- 問題の解決のために、新たな企画や改善に取り組むことができる。
- 係・所管業務を把握し、計画的、効率的かつ適切に業務管理ができる。
- 部下に必要な指導・育成を行い、部下の状況を把握し管理することができる。
- 担当する事案を理解し、市民に分かりやすい説明を行うことができる。
- 周囲と協力的な関係を構築し、職員が発言・提案しやすい環境をつくる。
- コミュニケーションを通して、部下の問題意識や意欲を引き出すことができる。

係長

係として課の目
標を実現し成果
をあげる

調整主任

係業務を係長と分担し、連携して、係としての目標を実現し成果をあげる

- 所属職員に的確な指示を出し、係として目標を共有できる。
- 問題の解決のために、新たな企画や改善に取り組むことができる。
- 係長等と意思疎通を図りながら、所管業務を管理し、計画的、効率的かつ適切に業務を進めることができる。
- 担当する事案を理解し、市民に分かりやすい説明を行うことができる。
- 周囲と協力的な関係を構築し、職員が発言・提案しやすい環境整備に努めている。

- 係長等の方針の下、実務の中心として、担当する業務を正確、迅速かつ適正に進めることができる。
- 担当する事案を理解し、市民に分かりやすい説明を行うことができる。
- 市民の視点、改善の視点をもって率先して業務に取り組むことができる。
- 主体性を持って業務にあたり、担当業務の問題点を発見し、企画・改善案を上司に提案できる。
- 業務に必要な知識や技術を意欲的に吸収し、活用することができる。

主任

自らの業務に加え、係全体としての成果をあげる

主事級

自らの業務を通して、市民に対して成果をあげる

- 公務員としての職責を自覚し、服務規律と職業倫理を持つ。
- 適切な連絡、報告、相談を行い、確実に業務を遂行できる。
- 市民に対し、誠実かつ丁寧に対応できる。
- 上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。
- 業務に必要な知識や技術を意欲的に吸収し、活用することができる。
- 市民目線で担当業務を見つめ直し、改善できることはないか考え、実践できる。

定年引上げ 職員※4

在職中に培ったキャリアを組織に還元し、組織運営を助け、市民に対して成果をあげる

- 仕事への姿勢や取り組みが、若手職員の模範となることができる。
- 在職中に培った経験を活かし、組織運営を助けることができる。
- 在職中に培った知識や技術を活用して業務を進めるうえでの課題を明確にすることができ、その解決に向けての取り組みができる。
- 在職中に培った知識や技術を後輩職員に伝え、育成することができる。

※4… 60歳に達した日後の最初の4月1日以後の職員。

- 仕事への姿勢や取り組みが、若手職員の模範となることができる。
- 在職中に培った知識や技術を活用して業務を進めるうえでの課題を明確にすることができ、その解決に向けての取り組みができる。
- 在職中に培った知識や技術を後輩職員に伝え、育成することができる。

再任用職員※5

在職中に培ったキャリアを組織に還元し、市民に対して成果をあげる

※5… 定年退職後再任用された職員。

会計年度 任用職員

市政運営のための重要な力として担当業務に貢献する

- 自身の業務内容をよく理解し、安全かつ丁寧に業務を行うことができる。
- 市民に対して誠実かつ丁寧な対応ができる。
- 上司・同僚等と円滑にコミュニケーションをとることができる
- 業務に必要な知識や技能の習得に努め、又は活用して正確に業務にあたっている。
- 業務にあたって、連絡、報告、相談ができています。

4章 目指す組織像

今回の人材育成基本方針には、**前向きに働くための「目指す組織像」**を新たに決めました。職員全員の共通認識のもと、全庁的に具体的な行動に移すことで、職員が能力を発揮しやすい職場風土の形成につなげます。

意見や相談を
気兼ねなく言
えるコミュニ
ケーションが
活発な職場

支え合い、尊
重し、助け合
いや思いやり
がある職場

チャレンジす
る姿勢を評価
し、後押しす
る職場

意見や相談を
気兼ねなく言える
コミュニケーションが
活発な職場

① コミュニケーション・縦割りの問題解決

対話を大切にし、お互いに意見や相談が気兼ねなく言える、コミュニケーションが取りやすい職場の雰囲気をつくります。

また、市民福祉の向上や地域の発展という目的を同じくする組織として、部署をまたいで積極的に連携やコミュニケーションを深め、風通しの良い職場にします。

【アンケートの声抜粋】

風通しが良く、コミュニケーションが活発な職場／風通しが良い職場が一番働きやすい職場／職場内でのコミュニケーションを取りやすい雰囲気づくり／情報共有ができてい／否定しない、心理的安全性が保たれている職場／互いの意見を尊重し、意見を高め合う（磨きあげられる）対話ができる環境

**支え合い、尊重し、
助け合いや思いやりが
ある職場**

②業務の偏りやワーク・ライフ・バランスの問題解決

職員がお互いに相手の立場を考え、尊重し、助け合える職場にします。

また、課題や悩みを一人で抱え込まないように周りの職員がカバーしあえる職場環境をつくり、全ての職員が支え合いながら安心して力を発揮できる職場にします。

【アンケートの声抜粋】

相手の立場を考えられる／課題に対する悩みや苦しみを周りの職員が共感でき、お互いに助け合って解決できるような環境づくり／困難事例に直面した時、病気等で職員が欠けた時でも、チームで支え合う職場づくりが大切／職員同士の思いやり、助け合い／上司→部下だけでなく、部下が上司を思いやることも必要だと思う／ミスは誰にでも起こり得る中で一人で抱え込んでしまわないようにカバーしあえるような雰囲気づくりが大切

チャレンジする
姿勢を評価し
後押しする職場

③前例踏襲の問題解決、業務改善運動の継続

前向きな意見や取り組みを尊重し、問題意識を持って些細なことでも自分で考えて行動することを評価する職場にします。

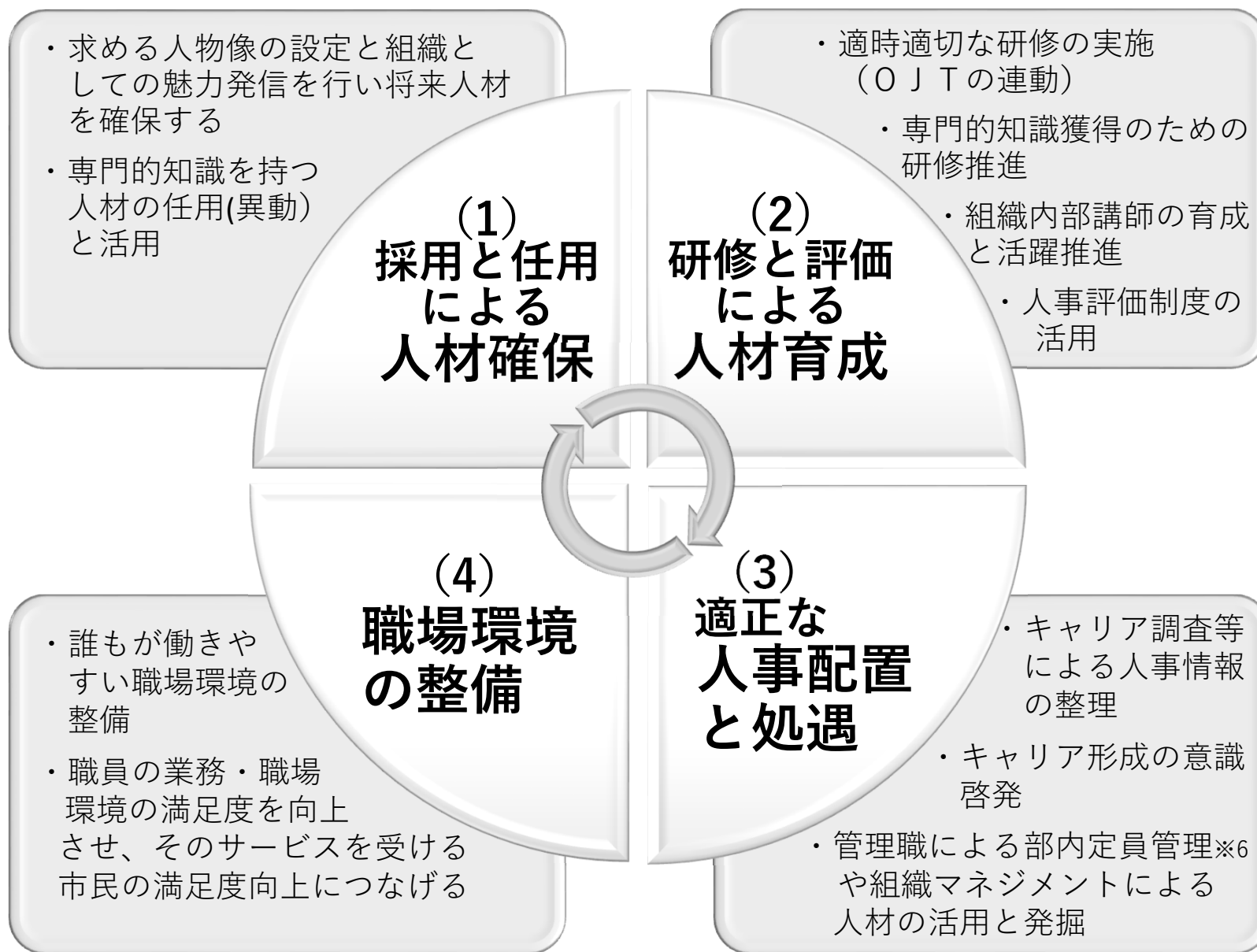
また、上司が部下の意欲や自主性を大切にし、チャレンジを応援し、裁量を持たせて任せることができる職場にします。

これを全庁的な業務改善運動の源流とし、市民のために成果を達成する効率的で効果的な働き方（スマートワーク）の推進につなげます。

【アンケートの声抜粋】

前向きな意見を尊重し、仕事を任せてもらえる職場／否定しない／些細なことでも考え、行動し、チャレンジしたことを評価する／業務改善運動の推進／とりあえずやってみることを許す職場の空気／上司がそれぞれの職員の意欲をそがない、可能であればそれぞれの職員の取り組みを応援する

❖全体像



➤人材を人財と捉え、マネジメントする視点により、人材(人財)の育成と活用による組織力向上に取り組めます。

「人材確保」

「人材育成」

「適正配置・処遇」

「職場環境の整備」

の取り組みについて、具体的に明示し、それぞれを連動させて計画的に取り組んでいきます。

※6…部の中の定員を適切に管理すること。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(1) 採用・任用による人材確保

酒田市職員に必要な人財として次の三つの人物像を掲げ、将来の酒田市を担う人材を採用します。

「**酒田愛**」酒田を良くしたい・市民を幸せにしたいと考える人

「**協働**」さまざまな人と接することをいとわず、人と協力することができる人

「**率先**」前例にとられることなく、柔軟に考え自ら行動することができる人

また、専門的知識を持つ外部人材等の任用を検討するとともに、業務により専門的知識を深めた職員の活用、また人事評価や職員キャリア調査（以下、「キャリア調査」という。）による人財の活用（異動）によって組織力を高めていきます。

職員一人ひとりの役割

- 任用や人事異動等を自身が成長する機会と受け止め、主体的に自身の能力を高める努力をします。
- 毎年実施される「キャリア調査」を自身のキャリアプラン※7やキャリアデザイン※8を検討する機会とし、市民のために自身ができることを考えます。

※7…自分が今後どのような仕事をしていきたいかの目標を持ちその実現のために計画を立てる事。

※8…自分自身の職業人生を自らが主体的に構想・設計する事。

管理職の役割

- 複雑化する業務に対応し、特定分野の中心となり得る人材を配置するために、必要に応じて専門的技術を持つ人材の確保を検討します。
- 部課内所属職員のキャリアを考え、職員の職責や職務に応じた成長を促します。
- 部内定員管理や組織マネジメントによる人材の発掘を行います。

人事部門の役割

- 受験しやすい環境、受験資格年齢の再考などにより幅広く優秀な人材を募るよう努めます。
- 酒田市職員数適正化方針を踏まえ、計画的な採用や任用を行い、将来の酒田市を担う有用な人材を確保するよう努めます。
- キャリア調査により職員の能力や適性、希望する職務を把握しできる限り反映することで各職員の成長意欲を高めます。

研修部門の役割

- 採用にあたり、求める人物像に合致する人物を公平公正に面接評価できる研修を実施します。
- どの年代においてもキャリアプランやキャリアデザインを考える機会を設けることを検討します。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(2-1) 研修の充実と内部講師の活躍推進

各職場の日常業務における職場内研修（OJT）で必要な知識、技術を伝えることを人材育成の基本とし、積極的に推進することが重要です。

研修部門においては、目的を明確にし、それぞれの職員が必要とする専門的な知識や技術等をより効果的に習得できる機会として研修を提供します。受講者本人の知識、技術等の習得という効果はもちろんのこと、その研修効果を他の職員にも波及させるような工夫が必要と考えます。

職員一人ひとりの役割

- 必要な知識やスキルを身に付けるため積極的に自己研鑽をします。
- 各職場においてOJT（職場内研修）を計画的に実践し、職員同士が育成しあい、学びあうことを心掛けます。
- 特に新規採用職員の先輩職員としてプリセプター※9とプリセプトリーダー※10に指定された職員は、積極的に後輩職員の育成・支援に努めます。

※9…元々は医療機関で新人看護師の教育・指導を行う看護師のことを指す言葉。本市では新規採用職員が早く職場に適應できるように指導・育成する先輩職員を指す。

※10…プリセプターを補佐し、新規採用職員とプリセプターがともに成長していけるよう支援する職員を指す。

管理職の役割

- 人材育成を管理職の重要な責務として認識し、各職場において日常業務を通じた職場内研修（OJT）を推進します。
- 部下が研修やスキル向上を図ることを勧奨し、職員一人ひとりの個性や能力等に合わせた成長を促します。
- 職員の専門性を高めるため、職務に合わせた知識・スキルを学びたいときに学べるよう支援します。

人事部門の役割

- 職員が必要だと考える知識やスキルを身に付けられるよう、職員個々の自己研鑽を支援していきます。
- 長期間の職員派遣研修は明確な派遣目的のもとに、関係課との情報共有、連携を密にし、より効果のあるものとしていきます。
- 社会人経験者の採用や定年引上げ職員の増加により、職員の年齢構成が変化することが予想されることから、研修部門と連携を図り、研修内容や実施時期の整理検討を促します。

研修部門の役割

- 実務に必要な能力の育成から管理職に求められるマネジメント能力の育成まで、長期的・戦略的に研修を実施していきます。
- フォローアップ調査等の実施により、研修の効果を検証し、絶えず見直しを行い年度ごとの研修計画に反映していきます。
- 研修効果を他の職員にも波及させるため、研修内容の共有や対象者以外も受講できる体制を継続します。あわせて受講者本人が講師となり内部研修する体制づくりを推進します。
- 定年引上げ職員の研修の必要性の検討を進めます。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

◆研修体系

研修の種類	研修内容	実施者	
1 基本研修 (1) 一般研修	職員に対しその職務の内容に応じて行う	研修部門	
1 基本研修 (2) 特別研修	職員に対しその分掌事務を遂行するために必要な専門的又は実務的な知識、技術、態度等を習得させるために行う	研修部門	
2 派遣研修	職員を本市以外の機関又は団体等に派遣して行う	人事部門・研修部門	
3 自主研修	職員自らの意思に基づいて自主的に行う	各職員	
4 職場研修 (OJT)	各職場において日常の執務を通じて行う	各職場 (管理職・各職員)	
5 職場研修	<ul style="list-style-type: none">各職場の専門性を高めるために実施または派遣各職場の取り組みや政策、知識や技術などを組織に周知させるために行う	<ul style="list-style-type: none">各職場 (管理職・各職員)各職場から組織へ発信	

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(2-2) 成長につなげる人事評価

人事評価を職員個々に求められる能力と現状の差をチェックする機会とします。被評価者においてはどうすれば更に能力を発揮できるのかを意識する機会として、評価者においては被評価者に対する職場内研修（OJT）の機会として、お互いに人材育成の視点を持ち積極的に活用することが大切です。

また、評価者への研修継続などにより目標設定や評価の視点を統一し、効果的・効率的な業務の実施や職員の成長、正確な評価につなげていきます。

職員一人ひとりの役割

- 人事評価は市のビジョンを実現するために個々の目標を設定する機会と理解し、積極的に評価者と目標を共有します。
- 自身の成長や目指す姿をイメージし、適切な目標を設定して日々の業務に取り組みます。
- 一人ひとりが自身の役割や必要とされる能力を理解した上で、強みを伸ばし、弱みを克服し、職責を果たすために努力します。

管理職の役割

- 職員個々の能力を発揮させ、個々の成果の最大化を目指し、組織全体の成果を上げることに取り組みます。
- 人事評価を職員の能力把握に活用し、強みを伸ばし、弱みを克服する育成の機会につなげます。
- 人事評価を職場内のコミュニケーション推進に活用し、担当業務の意味や価値、組織への貢献度などを理解させる機会とし、職員の意欲を高めるツールとして活用します。
- 評価基準をよく理解し、正確な評価に務めます。

人事部門の役割

- 人事評価結果及びアンケートの分析結果を、職場活性化に活用していきます。
- 能力を発揮し成果を上げた職員に対して相応の処遇を行うこと、人事評価の評価結果を適切に給与等に反映すること等の仕組みを研究していきます。
- 効果的・効果的な業務の実施や職員の成長につながる適切な目標設定ができるように制度の周知等を行います。

研修部門の役割

- 効果的・効果的な業務の実施や職員の成長につながる適切な目標設定ができるように評価者への研修を行います。
- 評価者に対し、効果的な人事評価制度の運用や信頼・納得できる評価を行うための研修を実施します。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(3) 人事配置（キャリア形成と昇任）

人事異動を人材育成の重要な機会ととらえ、多くの知識や技術を習得・継承した職員が能力を最大限発揮できるよう計画的な異動を実施します。

また年齢や職歴に関わらず、自身の強みやキャリアについて意識することを推奨し、実施するキャリア調査等の人事情報の整理と反映を行います。また部課長による部内定員管理や組織マネジメント、人材マネジメントによって人材発掘や能力開発を積極的に行い人事配置に反映させていきます。

職員一人ひとりの役割

- さまざまな業務をバランスよく経験するジョブローテーション※11をキャリア形成の機会と捉え、専門性や得意分野を持った強みを発揮できる職員としての基礎固めを行います。
- 人事評価制度やキャリア調査等を積極的に活用し、自身の強みを把握し、将来働きたい部署ややりたい職員像に向けてのキャリアイメージを持ちます。
- 業務に有用な資格取得について、自ら学ぶ姿勢を持ち、専門性を高めることを意識します。

※11…新規採用から10年程度の期間に異なる分野の業務をバランスよく経験すること（次頁参照）。

管理職の役割

- 業務に有用な資格取得について所属職員への周知や支援に努めます。
- 所属職員の考えるキャリアプランやキャリアデザインに配慮しつつ適材適所の人事配置について人事部門と共有します。
- 業務を通して特定分野に習熟し、専門性を高め特定分野の業務に携わっていきたい希望のある職員について把握し、可能な限り本人の意欲と適性を活かした配置を実施していくことを人事部門と共有します。
- 部内定員管理や組織マネジメントによる人材の発掘を行います。

人事部門の役割

- 人事評価制度やキャリア調査等を積極的に活用し、当該職員の強みやキャリア形成に資する人事配置に努めます。この場合、職員本人のキャリアプランやキャリアデザインのほか、能力・適性・意欲等に配慮したものとします。
- 職員が能力を最大限発揮できるよう計画的な異動を実施します。
- さまざまな業務をバランスよく経験できるジョブローテーションを行います。

研修部門の役割

- 職員本人のキャリアプランやキャリアデザインのほか、能力・適性・意欲等の自己確認を促す長期的・戦略的な研修を検討します。
- 長期間にわたる派遣研修は研修目的や成果を明確にししながら、キャリア形成の意識啓発や支援を行います。また研修後の活躍を人事部門の取り組みに連動させます。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(3) 人事配置（キャリア形成と昇任）

◆ジョブローテーションの分類

市民と直接接する部門

市民との直接的な窓口として業務を行い、質の高いサービス提供と市民の満足を得られる事務を行う

管理部門

行政目的のために事務事業がスムーズに行われるように内部的な事務を行い、手順やルールを遵守し、正確かつ効果的・効率的な事務の執行が求められる

事業部門

現在または将来の市民ニーズを満たすため、関係者と連携しながら事業を企画、実施し、その成果を導き出す

▶新規採用から10年程度の期間に異なる分野の業務をバランスよく経験し、専門性や得意分野を持ち、強みを発揮できる職員としての基礎固めを行います。

また専門職である技師・保健師・保育士・管理栄養士等についても、これまでに比べ幅広い分野での活躍が求められており、様々な職務経験を積めるよう行政部門等とのジョブローテーションを継続していきます。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(4) 誰もが働きやすい職場環境の整備

(i) ワーク・ライフ・バランス

(ii) 個性を尊重した働き方の推進

(iii) メンタルヘルスケア

(iv) ハラスメント対策

(v) コンプライアンス意識の浸透とリスクマネジメントの推進

➤人材育成・組織力向上のためには、人事制度や研修などの体系的な仕組みづくりはもとより、日々、職員が働く職場が働きやすい職場環境にするための整備が必要です。

職員の仕事や職場環境に対する満足度を向上させることは、仕事の成果を上げることにつながり、ひいてはそのサービスを受ける市民の満足度を向上させます。

5つの視点から働きやすい職場環境の整備を進めていきます。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(4) 誰もが働きやすい職場環境の整備

(i) ワーク・ライフ・バランス

「次世代育成支援対策推進法及び女性活躍推進法に関する酒田市特定事業主行動計画」に基づき、職員の仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の推進や仕事と子育ての両立、女性職員の活躍を推進します。

多様な人材が活躍できる働き方を推進するため、休暇制度の拡充推進のほか、制度活用が困難な場合や周囲の職員の負担増などについては組織全体での支援体制を検討します。

職員一人ひとりの役割

- 多様な働き方や休暇制度について理解を深めます。
- 昇任や異動等の業務の節目、また自身の人生設計の中で、働き方やキャリアについて積極的に考えます。

管理職の役割

- 適正な業務配分や職員の配置、事務改善等を進めることで時間外勤務の縮減に努めます。
- 育児や介護等により時間に制約のある職員が安心して能力を発揮できるよう、制度を活用できる職場環境づくりや多様な人材が活躍できる働き方を推進していきます。
- 計画的な制度の活用を促し、職員が休暇取得となった職場の体制についても、他の職員に過度な負担が生じないように人事部門と連携し組織全体で支援します。

人事部門の役割

- 職場環境や制度を整備し、多様な人材が活躍できる働き方を推進していきます。
- 引き続き「酒田市特定事業主行動計画」等に基づき、育児や介護の休暇制度等の活用促進や年次有給休暇の積極的な取得を促します。
- 適正な職員配置や組織全体での支援を行うことで時間外勤務の縮減を後押しします。

研修部門の役割

- 職員が自身のライフプランとともにキャリアを考えるうえで、多様な人材を理解し、それぞれが活躍できるように意識啓発に取り組みます。
- 適切なマネジメントや業務改善につながる研修を実施することで、ワーク・ライフ・バランスの推進につなげます。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(4) 誰もが働きやすい職場環境の整備

(ii) 個性を尊重した働き方の推進

職員同士が多様な価値観を尊重しあうこと、性別・年齢にとらわれない人材活用と組織づくりを促すための取り組みを継続します。

その一つとしてダイバーシティ※12研修の実施継続（平成28年度より毎年実施（令和2年度はコロナ禍により中止））のほか、子育てや介護等、職員の生活環境や価値観を認め合うことのできる働きやすい職場環境づくりを目指すことに努めます。

※12…通常「多様性」と訳され、組織においては、人種・国籍・性別・年齢などを問わずに人材を活用する「人材と働き方の多様性」を意味する。

職員一人ひとりの役割

- 自身の個性を活かして働き、また他者の個性や価値観、生活環境などに配慮して業務に取り組みます。
- 他の職員の個性を尊重し、多様な人材が生き生きと活躍できる職場の一員として働きやすい組織づくりに努めます。

管理職の役割

- 個性を尊重し、多様な人材が生き生きと活躍できる働きやすい職場の雰囲気醸成に取り組みます。
- 個性を尊重し、多様な価値観や職員の生活環境などへ配慮します。
- 多様な価値観や職員の生活環境などへの配慮について学ぶ機会や研修を積極的に活用します。

人事部門の役割

- 育児や介護等の理由から時間に制約のある職員が安心して能力を発揮できるよう、職場環境や制度を整備し、多様な人材が活躍できる働き方を推進していきます。

研修部門の役割

- 個性を尊重し、多様な人材が生き生きと活躍できる職場の雰囲気を醸成するため、引き続きダイバーシティ研修等を実施します。
- 管理職の研修などにおいて、多様な価値観や職員の生活環境などへの配慮について学ぶ機会を設けます。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(4) 誰もが働きやすい職場環境の整備

(iii) メンタルヘルスケア

「心の健康づくり計画」に基づき、メンタルヘルス研修を実施しながら、相談しやすい窓口体制の充実やストレスチェックの実施など、心の健康づくりに取り組んでいます。

引き続き心身の健康に関する相談体制の確保のほか、周囲の職員が変調に気づき声を掛け、早期発見・早期治療につなげるような対応や環境づくりを推進します。

職員一人ひとりの役割

- 健康診断やストレスチェックなどの機会を通して、自己の健康状態を把握します。
- 不調を自覚したときは、早めに相談機関や医療機関を受診します。
- 周囲の職員の不調に気づいたときは、上司や周囲の職員にサポートを仰ぎます。

管理職の役割

- メンタルヘルス研修等の機会を活用し、職員の変調のサインを気づく知識を深めます。またメンタル不調に陥らない環境づくりを行います。
- 健康診断で体調不安を指摘された職員、または不調を感じる職員には、早めに専門医への受診勧奨等を行い、業務に支障をきたす場合には人事部門と連携しながら職場の支援体制を整えます。

人事部門の役割

- 健康診断やストレスチェックなどの機会を設け、必要に応じて産業医等との面談や専門医への受診勧奨等を行います。
- 内外部において相談しやすい窓口体制を構築し、職員の心の健康づくりをサポートします。
- 病気休暇等から復職する際は、主治医等の指示・助言に基づいて、個々に応じた軽減勤務や適切な人事配置に努めます。

研修部門の役割

- メンタル不調にならないための物事の捉え方や、早い段階で職員の変調のサインに周りの職員が気づくことができるよう、研修などを実施して職員が知識を深める機会をつくります。
- 事業所安全衛生委員会と連携及び情報共有を行い、必要な研修を検討します。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(4) 誰もが働きやすい職場環境の整備

(iv) ハラスメント対策

職員が互いの人格を尊重し合い、相互の信頼の下にその能力を十分発揮できるよう、「酒田市職員のハラスメント防止等に関する規程」を定め、その適切な運用や職員に対しての呼びかけ、相談窓口の周知を行っています。

個人の尊厳や名誉を不当に傷つけ、働く権利を侵害するハラスメントの防止はもちろんのこと、発生した場合においても、当事者や周囲の職員が躊躇せずに相談できる環境が重要です。

職員一人ひとりの役割

- 互いの人格を尊重し合い、相互の信頼の下にその能力を十分発揮します。
- ハラスメントの防止の重要性を理解し、職員同士が心身の安全安心を維持できるように努めます。
- ハラスメント行為が発生している場合は、躊躇せず相談窓口へ相談します。

管理職の役割

- 互いの人格を尊重し合い、相互の信頼の下にその能力を十分発揮できる組織づくりに努めます。
- ハラスメント防止の重要性を理解し、心身の安全安心を維持できる組織づくりに努めます。
- ハラスメントの相談を受けた場合は、解決に向けて、躊躇せず人事部門等と情報共有を図ります。

人事部門の役割

- できるだけ初期の段階で気軽に相談できるよう引き続き多様な相談窓口を設け、周知を行います。
- ハラスメント対策等の情報収集・情報発信により情報共有とハラスメント防止に努めます。
- ハラスメント防止等に関する規程の適切な運用や職員に対しての呼びかけによりハラスメント行為を防止します。

研修部門の役割

- ハラスメントの防止に関する研修を実施し、組織としての意識啓発につなげます。

5章 組織全体の力を向上させる人材育成の取組

(4) 誰もが働きやすい職場環境の整備

(v) コンプライアンス意識の浸透とリスクマネジメントの推進

市民の負託に応えるため、法令遵守や高い倫理感のもと適正かつ正確に職務を遂行しなければなりません。法令に定められているかに関わらず、「市民の信頼を損なうことを行わない」、「市民のためになることを行う」ことが、本市におけるコンプライアンスの意義と考えます。

不祥事や事務処理ミス防止に取り組んでいますが、完全に無くすことは難しいと言えます。万が一ミス等が発生した場合には、適切に対応し、再発防止に向けてすみやかに取り組むことが重要です。

職員一人ひとりの役割

- 職員同士でおかしいと思ったことは声に出して確認し合い、不正や不祥事等を許さない、ミスを起こさない組織風土づくりを進めていきます。
- 不祥事や事務処理ミスが発生した場合の対応について理解を深めます。
- ミス防止のための業務マニュアルを整備します。

管理職の役割

- コンプライアンス等について積極的に所属職員に周知する機会を設けます。
- 職員同士でおかしいと思ったことは声に出して確認し合い、不正・不祥事を許さない、ミスを起こさない組織風土づくりを推進します。
- ミス防止のため業務マニュアルの整備を推進します。
- 不祥事や事務処理ミスが発生防止に取り組むとともに、発生した場合は適切に対応をします。

人事部門の役割

- 万が一不祥事や事務処理ミスが発生した場合、適切に対応する体制づくりを他の部門と連携しながら整えます。
- 市民からの苦情等を共有し注意喚起することで、市民の信頼を損なう行動の防止につなげます。

研修部門の役割

- 引き続き職員の不祥事防止と公務員に求められる心構えについて研修を実施していきます。
- 万が一不祥事や事務処理ミスが発生した場合、適切に対応できるよう、研修等で学ぶ機会を設けます。

本基本方針の取組期間は総合計画後期計画の取組期間〔2023（令和5）年度から2027（令和9）年度の5年間〕と同様とします。

ただし、市民のニーズ、社会情勢、職場環境や職員の意識の変化等に対応できるように、必要に応じて見直します。

◆連携する計画等

関連計画等	人材育成基本方針との関連	担当部署	備考
酒田市総合計画 後期計画	めざすまちづくりの方向性	企画調整課	
酒田市職員数適正化方針	人材確保と任用 適正な人事配置	人事課	
酒田市職員研修概要	研修実施	人事課	毎年更新
酒田市職員の人事評価実施規程 人事評価の手引き・手順書	人事評価	人事課	
次世代育成支援対策推進法及び女性活躍推進法に関する酒田市特定 事業主行動計画	ワーク・ライフ・バランス	人事課	
事業所安全衛生委員会	ワーク・ライフ・バランス メンタルヘルス	人事部門等	
心の健康づくり計画	メンタルヘルス	人事課	
酒田市職員のハラスメント防止等 に関する規程	ハラスメント対策	人事課	

◆酒田市総合計画後期計画と人材育成のつながり

酒田市総合計画後期計画に示された、私たちが仕事をする上での指針とは・・・

2 基本構想

～めざすまちの姿を表す合言葉～

賑わいも暮らしやすさも共に創る (ともにつくる) 公益のまち酒田

人口減少により今後さまざまな課題が待ち受けると思われる社会の中でも、市民と行政とのパートナーシップのもと、酒田市に暮らす市民みんなの力で、まちをつくっていかねばなりません。まちをつくるのは「人」であり、共創・協働のまちづくりやひとづくりが重要です。

酒田市総合計画後期計画に“人材育成”が記載されています①

I 未来を担う人材が豊富な酒田

1-1 市民参加があふれ、協働が広がる公益のまち

施策2【市民参加の推進と協働が広がる環境づくり】

○地域共創人材の育成と地域共創人材が活躍できる環境の整備に取り組みます。

- ・ 地域共創人材育成のための研修機会の確保
- ・ 市職員の意識向上を図る研修の実施

○市民等と市が協働し、地域課題や社会的な課題解決等に取り組みます。

酒田市総合計画後期計画に“人材育成”が記載されています②

VII 健全な行政経営を推進する酒田

7-1 質の高い行政サービスが持続的に提供されるまち②

施策2【効率的・効果的な行政運営の推進】

○組織全体の力を向上させるため、市職員一人ひとりの資質向上に取り組みます。

- ・ 人材育成基本方針を踏まえた職員の採用及び育成
- ・ 新たな行政課題へ対応し、全庁横断的に業務を推進できる組織機構の見直し
- ・ 限られた資源（財源・人材・時間等）を使い、市民のために成果を達成する効率的で効果的な働き方（スマートワーク）の推進及び業務改善運動の継続的な実施

◆用語の定義

番号	用語	定義
※1	人材マネジメント	目標の達成に向けて、人を育て、適切な役割分担や配置などにより人材を有効活用していくこと。
※2	組織マネジメント	組織の効率的な運営や円滑な業務の遂行に向けて適切に組織を管理すること。
※3	O J T	On the Job Training （オンザジョブトレーニング）の略。職場の上司や先輩が、部下や後輩に対して、実際の仕事を通じて指導し、知識、技術などを身に付けさせる教育方法。
※4	定年引上げ職員	60歳に達した日後の最初の4月1日以後の職員。
※5	再任用職員	定年退職後再任用された職員。
※6	部内定員管理	部の中の定員を適切に管理すること。
※7	キャリアプラン	自分が今後どのような仕事をしていきたいかの目標を持ちその実現のために計画を立てる事。
※8	キャリアデザイン	自分自身の職業人生を自らが主体的に構想・設計する事。
※9	プリセプター	元々は医療機関で新人看護師の教育・指導を行う看護師のことを指す言葉。本市では新規採用職員が早く職場に適応できるように指導・育成する先輩職員を指す。
※10	プリセプトリーダー	プリセプターを補佐し、新規採用職員とプリセプターがともに成長していけるよう支援する職員を指す。
※11	ジョブローテーション	新規採用から10年程度の期間に異なる分野の業務をバランスよく経験すること。
※12	ダイバーシティ	通常「多様性」と訳され、組織においては、人種・国籍・性別・年齢などを問わずに人材を活用する「人材と働き方の多様性」を意味する。