

北区役所職員力向上基本方針

I 職員力向上基本方針の策定にあたって

1. 基本方針策定の背景

- これまで大阪市では、各区役所を中心に、市民と協働して地域課題の解決に取り組んできましたが、区役所は施策や事業の執行機関としての役割が中心で、ほとんどの施策や事業は 260 万人の全ての市民を対象に一律に局が決定して実施しており、地域の特性や多様な住民ニーズに必ずしも的確に対応したものとなっていませんでした。
- この状況を打開し、大阪全体の持つ力を活かし、地域の活力を一層発揮させていくためには、「成長は広域行政、安心は基礎自治行政」といった考え方を基本に、これまでの枠組みにとらわれることなく、基礎自治行政については、住民に身近な基礎自治体が地域の特性や課題、住民ニーズを的確にとらえながら、きめ細かく実施していくことが必要です。
- こうした観点に立って、大阪にふさわしい新しい自治の仕組みづくりを進めるため、基礎自治行政に関しては、住民に最も身近な区長に権限を移譲し、局を補助組織として施策や事業を決定し実施するという、区内の施策・事業を区長が自らの権限と責任で実施する区政運営を目指しています。
- さらに、大阪がこれからの都市間競争を勝ち抜くとともに、グローバル化、少子高齢化等、時代と社会の急激な変化に迅速に対応し、活力と魅力があふれ市民が安心して暮らすことができる地域となるには、新たな地域経営モデルが必要です。そのため、市民と協働し政策を立案できる優れた能力を有し、自律性を備えた職員へと成長を促すとともに、その能力を最大限に発揮することができる機会を与える等、能力と実績に応じた人事を徹底し、意欲と誇りにあふれる職員が市民のために全力を尽くすことができる組織の実現を目指しています。

2. 基本方針の策定

- 区長が中心となって進めていく基礎自治行政において、区民の意見やニーズを踏まえた区政運営を行っていくためには、個々の区民との協働の取り組みや課題解決のための取り組みに関して、職員一人ひとりが前向きかつ主体的に区民との対話を進め、事業・施策の企画・立案を行っていく必要があります。
- そのためには、職員の主体性やチャレンジ性を引き出すための様々な方策を区政運

営の責任者である区長のリーダーシップのもとで実施するとともに、職員をしっかりとサポートしていけるような職場づくり、組織体制の構築が求められます。職員が職場・組織において前向きかつ主体的に改革に取り組めるように組織マネジメントを推進していきます。

○加えて、区長の組織マネジメントのもと、職員の気づきやチャレンジ性を積極的に引き出す取組みを進めるとともに、住民による地域活動の促進に向け、職員のファシリテーション能力やコーディネート力など、ものごとを前に進める能力、市民満足度を高める能力の向上に取り組めます。

○さらに、職員間での仕事のめざすべき方向性や目標の明確化、仕事などで抱える悩みや課題を共有化し、議論できるような職場づくり、コミュニケーションの活性化、人事評価の透明性のより一層の向上などを通じて職員力向上マネジメントを推進していきます。

○このような取組みを北区において推進していくために①「職員づくり」においては、職員がいかに「やらされた感」から「前向き感」を持つこと②職員自身を「職員づくり」の客体から主体にして、自ら職員力向上に向けた様々な取組みを企画・立案し、実行すること③組織風土の改善により職員の士気と同時に組織パフォーマンスの向上につなげることを重視し、職員と組織が共通の認識を持ちながら取り組んでいくために「北区職員力向上基本方針」を策定します。

Ⅱ 職員力向上のための基本的な考え方

1. 「めざすもの」及び「めざすべき職員像」

「めざすべき職員像」として、「市民志向」「チャレンジ精神」「プロ意識」に加えて、職員と組織の共通の「めざすもの」を明確にします。

■めざすもの

- ①安心・安全で、誰もが住みたいまち北区
- ②区民の満足度・幸福度が高い、最も魅力的なまち北区
- ③効率的で市民負担が軽く、持続可能なまち北区

■めざすべき職員像

- (1) 市民からの意見や要望に対し、迅速かつ的確に対応します。【市民志向】
- (2) 主体的に考え、行動する。（「気づきと行動」そして「チャレンジ」）【チャレンジ精神】
- (3) 常に問題意識を持つとともに創意工夫による改善に取り組む。【プロ意識】

2 北区役所職員に求められる能力

効果的・効率的な組織運営を行うとともに、地域が中心となった、地域の特性を活かした取組みを進めるためには、以下のような能力が必要です。

(1) 業務を遂行し、施策を実現していくため必要な能力

- ・担当業務に関する知識・技能を習得し活用する能力（文書作成能力、IT 利用・活用能力等を含む）
- ・業務にかかる説明・折衝を行う能力
- ・区民に対して丁寧かつ公正・公平に対応する能力
- ・後輩・部下職員を指導し、成長を促す能力
- ・企画立案能力

(2) 地域の特性を活かした取組みや、市民協働をさらに推進するため求められる能力

- ・情報を収集し理解・分析する能力
- ・課題を発見し問題解決・政策形成につなげていく能力
- ・傾聴・コミュニケーション能力、説明・プレゼンテーション能力
- ・ファシリテーション能力やコーディネート能力など多様な人を巻き込んでものごとを前に進める能力、市民満足を高める能力
- ・地域に飛び込み、なじみ、溶け込み、地域の人たちと一緒に考え、悩み、喜び、共感・共鳴する能力（人間力・人間的魅力）

3 職員力向上において求められるそれぞれの役割

(1) 職員の役割

○職員は、前向きかつ主体的に職務に取り組み、互いにコミュニケーションをとって、ともに喜びも悩みも分かち合って、様々な課題解決を行っていきけるような職場環境を作っていくという役割を担います。

○また、個性を大切にしながら、北区で働く意味や組織の中での立ち位置や自らの役割を認識し、どういうパフォーマンスができて、どういう職員であるべきかを考えながら、「自ら考え学び行動する」ことにより、日々積極的に業務に携わり、職員としてキャリア形成に努めるという役割を担います。

(2) 管理監督者の役割

○職員の成長支援は管理監督者の責務であり、組織運営の最重要課題であることを認識する必要があります。

○部下職員の気質の多様化、業務の複雑化や繁忙化、職場体制の変化等にとともに、職員力の向上に向けた取組みの重要性はこれまで以上に増えています。管理監督者は今までの指導のあり方とは違うアプローチも必要であると強く認識し、そのうえで最適な OJT [On the Job Training=職場研修（日常の仕事を通じて上

司・先輩が部下・後輩に対し業務に必要な知識・技術・技能・態度などを意図的・計画的・継続的に指導し習得させること)] を実施していくことが重要です。

- 組織の命題を明らかにし、職場の使命や役割を共有化する必要があります。
- 職員の主体性やチャレンジ性を引き出せるような職場づくり、環境整備に努め、職員の成長をしっかりとサポートしていくことが必要です。
- 管理監督者は一人の職員として、また管理監督者としては上記のような部下への指導・支援や職場づくりを通じて部下とともに自らの成長に取り組む役割を担います。

(3) 所属の役割

- 所属は、職員と管理監督者が上記の役割を果たせるよう、その前提条件を整え、支援していく必要があります。
- 所属は、所属職員の能力を向上させるための方策を策定し、所属内のすべての職場で意図的・計画的・継続的に職員力向上に取り組めるようにすることが必要です。また、一つの業務に複数の所属がかかわる場合は、必要に応じて関連する所属が連携して業務を担当する職員の職員力向上を検討する必要があります。
- 所属は、所属の管轄する業務の遂行と業務に精通した「プロ」の職員の成長を支援する役割を担います。
- 人事管理・研修制度・意識改革や職場風土改革について、連携して、総合的な職員力向上に取り組んでいきます。

Ⅲ 職員力向上マネジメント

1. 人事制度

- 区政を多角的な視点から見つめることのできる職員と、高度な専門性を有する職員とがバランスよく成長できるよう支援します。なかでも、高度かつ専門的な知識が必要な業務においては、エキスパートの成長・確保が図られるよう人事配置等を行います。
- 庁内公募制度の活用などにより、自律した自治体型の区政運営の推進に力を発揮できる職員の当区への配置を促進します。
- 職員力向上のための人事評価、めざす職員像の明確化、評価の透明性の向上、面談等を通じたコミュニケーションの推進を図ります。
- 職員の主体的取組みを尊重し、職員一人ひとりの取組みを職場、さらには所属全体で共有していけるような組織風土の改善を図ります。そのため、職員が主体的に自らの資質及び能力向上に努めることを促すよう、自己申告制度や庁内公募・F A制度の活用を図り、意欲ある職員の成長を積極的に支援します。

- 職員の執務意欲の高揚に資するため、全力を挙げて職務を遂行して顕著な功績をあげた職員及びグループを区長が表彰します。
- 不祥事の根絶に向け、管理監督者による部下職員に対する適切な服務指導など組織としての統制を行うとともに、職員一人ひとりが職場や仕事の問題点に気づき、公務員としての自覚のもと主体性をもって考え行動できるような組織風土の醸成を図ります。

2. 研修制度

- 職員人材開発センターを活用しながら、O f f J T（職場外研修）、O J T、自己啓発を連動するとともに、実務能力向上に向けた各種研修の実施や自発的な能力開発を支援し、組織力の向上をめざします。
- 所属は、接遇研修、人権研修、コンプライアンス研修、環境問題研修など独自に実施するとともに、必要に応じて外部講師による研修を実施します。
- 民間企業における顧客志向による対人サービスや企画運営を体験することにより、幅広い視野・見識、豊かな創造力、コスト意識、住民の視点に立った発想力・行動力を習得できるよう民間企業での職員研修を実施します。
- 管理監督者は、職員が自己啓発に取り組みやすい職場の雰囲気づくりに努めます。

3. 職員の意識改革と職場風土改革等への取り組み

- 職員間の認識や情報等の共有化を図ることが重要であることから、朝礼の実施、職場内ミーティングの定例化、管理監督者から部下職員への声かけの促進などを通じて、職場内のコミュニケーションを推進します。
- 区長が、現場の実情を把握するとともに、職員の意識改革・サービス改善・生産性向上に向けて全職員との面談し指導を行います。
- 人材育成・職員の活性化の取り組みの一環として、職員の仕事に対する意識や満足度等を把握し、働きやすく、活気のある職場づくりを目的としながら区役所全体の組織活性度を高めることで、市民サービスの向上や区民満足度を高めることをめざして、毎年全職員を対象とした「職員満足度調査」を実施します。
- 全庁的な課題等に対しては、庁内プロジェクトチームを随時立ち上げ、職員の主体的な参加のもと、所属横断的に取り組みます。
- 職員の意識改革及び士気高揚と組織の活性化を図り、住民サービスの向上、行政運営の能率向上・円滑化に資するために業務の繁閑における所属部署を超えた職員間の相互応援体制を構築し、各職場の連携を進めていきます。
- 職員の気づきや提案を吸い上げ、その内容を職員間で共有するとともに課題の解決に向けて取り組みます。

- 職員同士が互いに刺激し合い、発想力・政策立案力・行動力を磨き、自らの資質向上を目指して取り組んだ業務改善等の成果を区民の皆さんへ報告するとともに職員間で内容共有するために職員成果発表会を随時開催します。
- 北区役所の職員が新しい視野で業務を進めていくことや意識改革の契機とするとともに外部者の目を通して解決策を提案してもらうなどその相乗効果により生産性の向上をめざすことを目的にインターン（外部研修生）受入れを実施します。
- 北区運営方針に基づいた市民サービスの向上をめざし、区長をリーダーとした窓口業務改善プロジェクトを立ち上げ、窓口の言葉づかいなどの接遇、庁舎内の美化活動などの改善を進めます。
- 地域での市政・区政を理解をより深めていただくとともに、区民の皆さんの目線に立った区行政をより一層推進するため、職員が区の事業や業務を地域に出て説明する出前講座を実施します。
- 職員が公務外であっても社会貢献に対する意識をもつことが重要であることから、毎週水曜日の始業時前に庁舎周辺の清掃をするなど、職員による社会貢献活動を推進します。