

福島区職員力向上基本プラン

平成 25 年 3 月

福島区役所

目 次

I	職員力向上基本プラン策定にあたって	1
	1 職員力向上基本プラン策定の背景	
	2 職員力向上基本プラン策定の趣旨	
II	職員力向上のための基本的な考え方	3
	1 福島区職員としてめざすもの	
	2 福島区職員に求められる能力	
	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	
	(2) 管理監督者の役割	
	(3) 所属の役割	
III	職員力向上マネジメント	6
	1 人事制度等	
	2 研修制度	
	3 職員の意識改革と職場風土改革等への取組み	

I 職員力向上基本プラン策定にあたって

1 職員力向上基本プラン策定の背景

- 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 職員力向上基本プラン策定の趣旨

- 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組みや課題解決のための取組みに関して、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ただ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。また、基礎自治行政に関しては、区役所職員、局職員双方がそれぞれの役割や能力、専門性などを十分認識したうえで、前向きかつ主体的、積極的に進めていく必要があります。区役所、局すべての職場において、こうした職員力向上に向けた取組みを実施し、まちを愛する職員を支援し、市民のパートナーとして市民・区民から信頼される自律的な職員と組織風土づくりを進めます。

○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、職員の士気や組織パフォーマンスの向上に向けた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福島区において推進していくため、改革を担う自律的な「職員づくり」や「職員力向上マネジメント」に関する具体的な取組みを盛り込んだ基本方針として、この「職員力向上基本プラン」を策定します。職員は組織力の源であり、「職員力向上」は「組織力の強化」につながります。このことを職場・組織が再認識し、意識して「職員力向上」に取り組むことが重要です。そのうえで、職員と組織が共通の目標（＝「安全・安心で、賑わいに充ちたエコなまち ふくしま」の実現）に向かって取り組んでいきます。

Ⅱ 職員力向上のための基本的な考え方

1 福島区職員としてめざすもの

「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

～ 私たちは、福島区と地域を愛し、区民のみなさんと共に「安全・安心で、賑わいに充ちたエコなまち ふくしま」をめざします。～

■めざすべき職員像

- (1) 市民の笑顔は私たちの喜びです。【市民志向】
- (2) 私たちは変化やエラーをおそれずチャレンジします。【チャレンジ精神】
- (3) 私たちはやりとげます。【プロ意識】

2 福島区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、福島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、どのようなパフォーマンスができて、どのような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もない、職員力の向上に向けた取り組みの重要性はこれまで以上に増しています。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 人事制度等

- 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を表彰します。また、市長表彰制度の積極的な活用を図ります。
- 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つつ、「Off J T（職場外研修）」、「O J T」、「自己啓発」を連動させるとともに、実務能力向上に向けた各種研修を実施し、職員の自発的な能力開発を支援し、組織力の向上をめざします。

(1) Off J T支援

- 所属は、研修目的の明確化、事前課題の導入、グループワークや発表など参加型・体験型のカリキュラムの編成を進めるとともに、受講者アンケート等を活用した研修効果の測定や職員の研修ニーズの把握を行います。
- 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研修に関し、必要に応じて外部講師による研修を実施します。

- 所属は、職員人材開発センターが実施するパワーアップ研修や、局等が実施する部門別研修などの研修情報を職員に提供し、参加を促進します。
- 所属は、転入職員などを対象に、区の歴史や地域資源などを学び、区の魅力を感じ、区への愛着が深まるような研修を実施します。
- 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。
- 職員は、具体的な受講目標を立てるなど主体的に研修に参加し、受講後は、研修で得た知識等を業務に積極的に活かすとともに、他の職員にも伝達し、職場内での共有化を図ります。

(2) OJT支援

- 所属は、OJTの重要性をあらためて認識し、いっそう主体的に取り組むきっかけづくりとして、OJT推進月間を設け、テーマを定めて取り組みます。
- 所属は、管理監督者が各職場でOJTを推進できるよう、「OJTスタートブック」の活用等を周知します。
- 管理監督者は、職場内のコミュニケーションの活性化を図り、情報や知識・技術の共有化に努めるとともに、職員が課題を共有し、自由に意見を出し合いながら、改善や解決に取り組めるよう、ミーティングや勉強会などを開催します。

(3) 自己啓発支援

- 所属は、職員が自己啓発意欲を喚起し、自ら学ぶきっかけとなるよう、職員人材開発センターが実施する夜間自己啓発講座や夜間スキルアップ講座などの自己啓発事業のほか、外部の研修会・講演会・シンポジウム等や、職員による勉強会など、自己啓発に関する情報提供を行い、参加の促進を図ります。
- 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組み

- 職員は、「自律した職員」として成長するために、組織の中での自己の役割を意識しながら、「キャリア形成」について考え、主体的に能力開発（自己啓発）を行います。
- 管理監督者は、キャリア形成の重要性を理解し、部下職員のキャリア形成についての意識づけや助言を行います。
- 所属は、他の自治体職員との交流や気づきを提供するため、自治体職員有志による変革のための自主的な意見交換会や研修について情報提供します。

- 所属は、職員が複数の区役所間、区役所 - 局間など、所属を越えて積極的につながることを支援します。また、民間企業、NPO、地域団体など、外部とも積極的につながることを支援します。
- 職員が自ら市政に関する提案を行う「職員提案制度」や、これからの大阪市にとって有効な政策を考え企画案を作成する「提案たまご育てる制度（政策提案支援制度）」を活用し、政策形成能力の向上と職務に対する前向きな意識の醸成を図ります。
- 職員が主体的に身近な改善を行いよりよい仕事に取り組んでいく「元気アップ運動（職場改善運動）」をより活性化し、職場への一層の浸透を図ることによって、職員の意識改革を推進します。
- 懇談会やプレストなど区長が職員に語りかける場を通じて 区政にかかる組織方針の共有化や職員の意識の高揚を図ります。
- 所属は、職員が主体的に「悩み」「しんどさ」を分かち合い、相互刺激のもと「やらされ感」から脱却し「前向き」になれるよう、ラウンドテーブルやワールドカフェ等の実施を促進します。
- 人材バンクを活用した職員応援派遣の実施を通じて、職員の意識改革及び組織の活性化を図ります。
- 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。
- 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。
- 福島区役所職場ニュース「フッピーレター」を通じて、職員間の活発な情報交換・情報交流を促進し、風通しのよい職場風土をつくります。
- 所属は、職員が取り組む好事例を庁内ポータルを活用して全庁的に発信します。
- マイナス面ばかりが強調されるような業務に対しては、ミスがないことをプラスの評価として理解することにより、職員の主体性や積極性を導き出す職場風土の醸成を図ります。
- 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、毎月第2・第4水曜日の昼休み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。

○区職員と局職員が共に支え合って、区長の意思のもと基礎自治に関する施策・事業を積極的に展開できるよう、防災の取組みなどを通じて、積極的な交流を促進します。