

清瀬市人材育成基本方針 実施計画

平成23年度～平成27年度

清瀬市

目 次

はじめに	2
人材育成の取り組み	3
実施計画	
1. 人事制度の確立	4
2. 職場環境の整備	8
3. 研修制度の充実	11

はじめに

実施計画策定の目的および期間

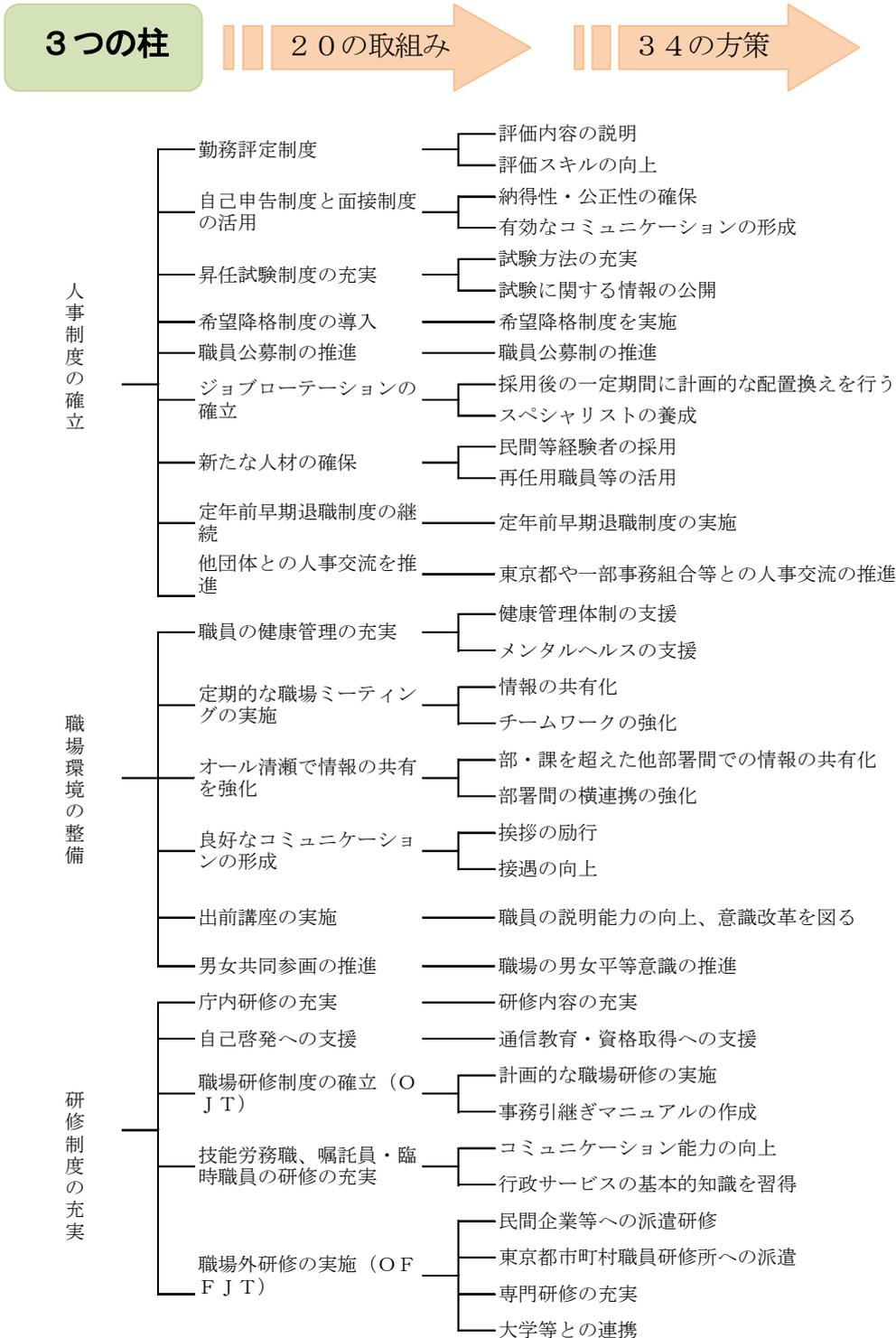
清瀬市においては、平成19年2月に清瀬市人材育成基本方針を策定、4年後の平成23年度には改訂をし、この基本方針を着実にかつ的確に実施するために、3年間の計画を取りまとめた「清瀬市人材育成基本方針実施計画」を作成いたしました。実施計画の策定期間は平成25年度までとなっていました。現在この基本方針の上位計画である「第4次長期総合計画」が、平成28年度より実施されるべく策定中であり、それにより今後求められる職員像をもとに、清瀬市人材育成基本方針の改訂が必須となります。

そのため現在の基本方針を平成27年度までとし、実施計画については平成23年度から25年度までの3年間を振り返り、残り2年間で達成すべき目標を見直しました。

また、新たな実施計画については、第4次清瀬市長期総合計画と始期を合わせる次の人材育成基本方針の改訂時に改めて策定することとします。

人材育成の取り組み（3つの柱・20の取組み・34の方策）

清瀬市人材育成基本方針では、地域社会全体の満足度の向上を目指すとともに、求められる職員像及び職層に応じた役割を現実的なものとするため、3つの柱を掲げ、それぞれの柱に応じた20の取組みと34の方策を定めています。



1 人事制度の確立

(1) 勤務評定制度

① 評価内容の説明

評価結果については所属長による面談を重視し、内容を具体的に説明することが重要である。また、評価結果の全体に占める各評価結果の割合を公表することにより、職員のやる気を促すとともに、より一層の透明性を図る。

事業名 評価内容の説明			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
評価内容の説明	所属長による面談		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
制度の定着はできている。		継続	

② 評価スキルの向上

評価者に対する研修等を引き続き実施するとともに、被評価者にも研修を実施することにより、評価者、被評価者のスキルの向上を図る。

事業名 評価スキルの向上			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
評価のスキルの向上	評価者研修実施	2回46人	2回44人
	2回39人	被評価者研修実施 3回103人	3回120人
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
スキル向上のために、評定者・被評定者研修は例年繰返し実施。		継続	

(2) 自己申告制度と面接制度の活用

① 公平性の確保

新規事業等に取り組む職場への異動希望をも含めた制度として充実させることで、本人のアピールを人事配置に反映し、職員の能力や実績を正確に把握して、公正な処遇を実現する制度とする。

事業名 納得性・公平性の確保			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
公平性の確保	実施		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
制度の定着はできている。		継続	

②有効なコミュニケーションの形成

担当する職務について自らが課題を発見し、効果的・効率的な職務遂行を図るとともに、将来的にチャレンジしたい進路や自身の能力や経験といった、目指す方向を上司と意見を合わせ検討することで、チャレンジする意欲をサポートする。

事業名 有効なコミュニケーションの形成			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
有効なコミュニケーションの形成	自己申告によるチャレンジ意欲のサポート		自己啓発研修への助成
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
平成25年度に自己啓発研修の支援も導入。意欲をサポートした。		継続	

(3) 昇任試験制度の充実

①試験方法の充実

昇任試験制度については、業務の実績や能力をより公正かつ客観的に評価し、これを昇任に結び付けていくことにより、職員の昇任への意欲を引き出し、更なる能力開発につなげていく。

事業名 試験方法の充実			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
試験方法の充実	業務実績や能力を評価に加味 管理職15 係長6 主任3名	試験方法の見直し 管理職5 係長11 主任16名	
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
受験資格の見直しを実施。若手職員の受験者は増加。		継続	

②試験に関する情報の公開

過去の試験内容など公開することで受験に必要な知識を習得しやすくする。

事業名 試験に関する情報の公開			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
試験に関する情報の公開	論文過去問題の公開	過去問題の公開	
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
試験対策事前研修の中で前年度の問題を公開。		継続	

(4) 希望降格制度の導入

職員が病気等になった場合に、自らの希望による降格を可能とすることで職務上の負担を軽減し、職務継続への向上を図り、組織を活性化する。

事業名 希望降格制度の導入			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
希望降格制度の導入	制度の構築	未実施	未実施
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
あくまで本人の希望により降格制度のため、理由や承認の方法を整理する必要があったため導入が遅延。		検討	実施 

(5) 職員公募制の推進

プロジェクトチームへの職員公募制を引き続き推進する。

事業名 職員公募制の推進			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
職員公募制の推進	プロジェクトチームへの公募		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
長期総合計画など様々なプロジェクトで実施。		継続	

(6) ジョブローテーションの確立

①採用後の一定期間に計画的な配置換え

新規職員については、採用時から10～15年間は、窓口部門・事業部門・管理部門と計画的に経験させ、自己の適性を発見するとともに、広い視野の養成とバランスのとれた能力開発を図る。

事業名 採用後の一定期間に計画的な配置換え			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
採用後の一定期間に計画的な配置換え	実施		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
積極的なジョブローテーションを図ってきた結果、事務職の10年以上在職者はほとんどいなくなった。		継続	

②スペシャリストの養成

採用15年以上の中堅は、部門によっては専門的知識を必要とする部署に配置するなど、地方分権社会に対応できる高度・専門的な知識・技術を有する分野別のスペシャリストとして養成する。

事業名 スペシャリストの養成			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
スペシャリストの養成	専門的知識、技術をOJTにより継承		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
職員の年齢構成の偏りにより、人員の確保が難しかったが、専門職の中途採用により実施。		継続	

(7) 新たな人材の確保

①民間等経験者の採用

専門性の高い職種では、民間企業等で経験を積んだ人材を採用する事で、民間の効率的で市民により満足してもらえるためのサービス手法を導入し、組織力の向上と活性化が期待される。

事業名 民間経験者の採用			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
民間等経験者の採用	23年度採用者に経験者採用を実施。24年度採用試験年齢上限30歳	25年度新規採用試験の年齢上限35歳。試験内容の変更	26年度新規採用試験の年齢上限30歳、学歴条件の撤廃
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
人員構成の少ない30代職員の採用は必要。必要に応じ年齢上限を35歳までにするなどして試験を実施。		新規採用職員の年齢上限、試験内容等の検討・実施	

②再任用職員の活用

定年退職した職員の行政での豊富な経験と知識を活用するとともに、業績評価を加味した中で、再任用職員として雇用することで、知識や技術の継承を図る。

事業名 再任用職員の活用			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
再任用職員の活用	実施		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
実施。再任用職員のモチベーションアップのための研修を検討。		フルタイム再任用の実施 再任用研修の実施	

(8) 他団体との人事交流を推進

規模や風土が異なる他団体との人事交流を通じ、視野の拡大、適応能力の向上及び同様の問題に対する相互理解が図られるような人事交流を推進する。

事業名 他団体との人事交流を推進			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
他団体との人事交流を推進	4名	3名	4名
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
東京都への研修派遣を2カ所に増やすなど積極的に行った。		3名	4名

2 職場環境の整備

(1) 職員の健康管理の充実

①健康管理体制の支援

職員の健康管理体制は、その基本となる定期健康診断を充実させて、産業医・保健師による診断を十分に生かして、健康相談の機会を充実させるとともに、安全衛生委員会の定期的な開催を行う事で必要な情報を共有し、支援の強化を図る。

事業名 健康管理体制の支援			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
健康管理体制の支援	健康相談の充実	→	
			ストレスチェックの導入
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
25年度より職員課に保健師が配置され、専門的な見解で職員の健康管理体制は充実した。		継続	→

②メンタルヘルスの支援

セルフケアの方法等のメンタルヘルス研修を引き続き行い、職員が気軽に相談できる相談体制を充実させます。さらに、長期休職の職員に対しては、カウンセラー等による職場復帰支援を実施することにより、該当職員のスムーズな職場復帰への早期の対策に努める。

事業名 メンタルヘルスの支援			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
メンタルヘルスの支援	メンタルヘルス研修の実施	→	
	職場復帰プログラムの試行	実施	→
			勤務軽減制度の導入
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
研修は例年実施。休職者の復帰については、保健師と専門医との連絡を密に取り個々の状態に応じた対応をとっている。		継続	→
		作成・実施	→
		継続	→

(2) 定期的な職場ミーティングの実施

①情報の共有化

職場の状況や課題について共通認識を持つために、所属職員のその日の予定や連絡事項・職務について、ミーティングの実施を徹底する。

事業名 情報の共有化			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
情報の共有化	職場ミーティングの徹底	→	
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
定着、更なる徹底を図る。		継続	→

(3) オール清瀬で情報の共有を強化

①部・課を超えた他部署間での情報の共有化

各課等で実施している重要施策について、勉強会や研修会を引き続き実施し、職員同士が議論を重ねることにより、一の施策について多方面からバックアップできる体制づくりを推進する。

事業名 部・課を超えた他部署間での情報の共有化			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
部・課を超えた他部署間での情報の共有化	各課の政策課題の研究		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
フィールドイノベーションの報告会の場などを積極的に利用し、職員同士のレベルアップを図る。		継続	

②部署間の横の連携の強化

職員ポータルに掲示板等を積極的に活用しながら、各課の業務や課題を全職員に周知することにより、課を超えた業務への問題意識を各職員が認識し、市職員としての意識改革を推進する。

事業名 部署間の横の連携の強化			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
部署間の横の連携の強化	職員ポータルによる各課の情報発信		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
引き続きホームページのアンケートの公開など部署間の横の連携を図るため、各課において職員ポータルを使い情報発信を行う。		継続	

(4) 良好なコミュニケーションの形成

既存の接遇マニュアルを3年～5年を目途に、随時、改訂することにより、その時々々の市民ニーズに応えられるよう、内容の充実をはかる。また、引き続き接遇研修を実施することにより、クレームに発展してしまった案件等については、組織ぐるみで適切な対応ができるよう、研修の見直し及び充実を図る。

事業名 接遇の向上			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
接遇の向上	接遇マニュアルの改訂 接遇研修の見直し	電話・窓口対応のブラインド調査を実施(本庁内)	電話・窓口対応調査(窓口はオープン)の実施(本庁内)、評価報告会、結果を踏まえた接遇研修を実施数カ月後に事後調査、評価を報告。
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
本庁の窓口・電話対応調査を実施。診断、接遇研修後に再度調査を実施し、職員の意識を向上させた。		本庁以外の施設の電話窓口調査の実施 接遇及びヘビークレーム研修の実施	継続 

(5) 出前講座の実施

市民等を対象に市職員が、市政について直接市民に説明し理解と協力を求める機会を積極的に持ち、職員の説明能力の向上や意識改革をはかる。

事業名 出前講座の実施			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
出前講座の実施	10回	12回	17回
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
安全なまちづくりや高齢者のサービスについて需要が減ってきたが、積極的なPRを引き続き行っていく。		15回	20回

(6) 男女共同参画の推進

女性職員を積極的に多様な分野への登用し、意欲と能力のある女性職員が活躍できる職場づくりを行う。また、職場の男女平等意識を推進する。

事業名 職場の男女平等意識を推進する。			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
職場の男女平等意識を推進する	女性係長・管理職試験受験者 4名	女性係長・管理職試験受験者 5名	女性係長・管理職試験受験者 3名
男女共同参画研修の実施	研修の実施		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
新任女性管理職が24年度に3人、26年度に1名増えた。係長職の割合も23年と26年を比較すると26%→30%と上がってきている。		受験者数 5名	受験者数 5名
		研修の実施	

3 研修制度の充実

(1) 庁内研修の充実

庁内研修は、自主参加型の能力開発研修を充実させ、職員として必要とされる知識・技能の習得や職員同士の意識向上を目指します。

事業名 庁内研修の充実			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
庁内研修の充実	ニーズに応えた研修の充実	モチベーションアップ、タイムマネジメント、キャリアデザイン研修など29種の研修を実施した。	コーチング、クレーム対応、ソーシャルスキル向上研修外、メンタル面を考慮した研修を増やした。(全31種)
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
研修アンケートの結果を尊重し、課題や不安を解消できる研修のを取り入れた。今後は特にメンタル面をフォローしていける研修を多く取り入れていきたい。		ハビークレーム対応、キャプテンシー、キャリアアップ意欲をもたらす女性職員研修外、各立場のメンタルフォロー研修の実施	継続 

(2) 自己啓発の支援

職務に必要な専門的な知識・技術または資格を通信教育や資格取得を支援できるような職場環境を整える。

事業名 自己啓発の支援			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
自己啓発の支援	資格取得を支援する制度の検討	準備・予算措置等	実施 14件
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
25年度で14件申請。		継続 	

(3) 職場研修の確立

① 計画的な職場研修の実施

きめ細かな行政運営を行うため、それぞれの行政分野における必要な知識、技能を中心とした研修を各職場において計画的に実施する。

事業名 計画的な職場研修の実施			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
計画的な職場研修の実施	職場での研修を実施		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
個々のスキルを高めるため、外部団体の研修への参加が増加。		継続 	

②事務マニュアルの作成

職務に必要な基本的知識・技能を伝達するための事務マニュアルを作成するとともに、各課等で作成したマニュアルを職員ポータル等で内部公開することにより、職員間の情報の共有化を図る。

事業名 事務引継ぎマニュアルの作成			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
事務マニュアルの作成	既存マニュアルの見直しと作成の徹底	内部公開	
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
職員ポータルの共有情報の中に各種事務マニュアルを公開している。		継続	

(4) 技能労務職、嘱託員等の研修の充実

①コミュニケーション能力の向上

技能労務職員や嘱託員等も市民との対応を適切に行うために、コミュニケーション能力を習得するための研修を実施する。

事業名 コミュニケーション能力の向上			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
コミュニケーション能力の向上	接遇研修等の受講	技能労務職研修の実施 内部研修については正規職員と同様に受講可とした	継続 
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
接遇研修だけでなく、スキルアップを望む研修は受講させた。		継続	

②行政サービスの基本的知識を習得

嘱託員などの非常勤職員についても、市民に対するサービスのうえから、市役所職員としての職務と責任において業務の内容を習得する。

事業名 行政サービスの基本的知識を習得			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
行政サービスの基本的知識を習得	ホームページ作成・財務会計システム等の基本的知識の習得		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
OJTが中心となるが、システムの変更等の説明会等(主管課主催)には正規職員と同様に参加している。		継続	

(5) 職場外研修の実施

①民間企業等への派遣研修

民間企業の効率的な運営やコスト意識、また顧客に対するサービス意識などを習得して職員の意識改革を図り、その成果を効率的でスピード感のある行政運営の推進に資することを目的として、職員を民間企業へ派遣する研修を実施する。

事業名 民間企業への派遣研修			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
民間企業への派遣研修	3名	1名	3名
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
係長昇任者より派遣を実施した。今後は中堅、若手職員も対象とし、期間等を検討し継続。		継続	

②東京都市町村職員研修所への派遣

東京都市町村職員研修所主催の研修をさらに充実するよう働きかけると共に、受講者の積極的な参加をサポートする。

事業名 東京都市町村職員研修所への派遣			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
東京都市町村職員研修所への派遣	224名	236名	289名
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
職員のモチベーションやスキルの向上を判断し推薦していく。		継続	

③専門研修の充実

民間主催の専門研修へ積極的に参加を促す。

事業名 専門研修の充実			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
専門研修への積極的な参加	27名	25名	70名
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
専門研修への積極的な参加は増加傾向にある。		継続	

④大学等との連携

市内大学との連携を図り、職員自身がスキルアップを図るための知識や資格の取得をバックアップするため、大学の案内や大学主催の公開講座等を情報提供することにより、職員が積極的に参加できる環境を構築する。また、現在行なわれている健康大学や各種専門委員会への協力も引き続き要請し、特徴ある市内大学との連携を深めていく。

事業名 大学等との連携			
23～25年度事業	実施概要		
	23年度	24年度	25年度
大学等との連携	日本社会事業大学の実習指導者講習に参加（1名）	2名	1名
	日本社会事業大学から実習生受け入れ（4名）	4名	4名
	健康大学や各種委員会での連携		
23年度から25年度までの成果・反省		26年度	27年度
平成26年3月に「清瀬市と市内3大学と連携に関する協定」を結び更なる知的・人的・物的資源の連携を図ることとした。		継続	
		3大学互いの知的資源、人材等を活用できるネットワークの構築	

【新規追加】

(6)フィールドイノベーション（F I）活動の実施

業務の見える化により各業務の問題点を抽出し、業務のフローと問題点の共有、問題点の位置付けを確認し解決すべき問題を分析、改善、業務の効率化とともに、市民サービス向上に向けた取り組みを実施する。

事業名 フィールドイノベーション活動の実施			
25～27年度事業	実施概要		
	25年度以前	26年度	27年度
F I 活動の導入	高齢支援課、子育て支援課で実施。	全庁的なF I 活動の開始 独自の庁内フィールドイノベータの育成	 