

小金井市行財政改革市民会議  
市役所改革部会（第1回）次第

（日 時）平成28年10月14日（金）午後6：00～

（場 所）市役所第二庁舎3階301会議室

（参加者）八木部会長 藤田委員（代行） 曾我部委員 波多野委員  
（大塚委員 鴨下委員

1 前回からの宿題（解決すべき課題と対応策）

- 藤田委員
- 曾我部委員
- 波多野委員
- 大塚委員
- 鴨下委員
- 八木部会長

2 市役所改革の道筋について

市役所改革－（A）職員改革－①職員数の適正化・重点配置 ②職員の意識改革 ③人事給与制度の改善 ④時間外勤務等の削減（ワーク・ライフ・バランスの推進） （B）組織改革－①組織機構改革（組織改正） ②各部マネジメントの強化（コスト管理等）
---

3 職員改革の方向性及び目標について

- ① 定数管理（職員数）
  - ② 職員の意識及び能力
- ※「組織改革」「三位一体の行財政改革」は次回検討

4 定数管理（職員数）

- ① 職員数の適正化
- ② 重点配置（シフト）
- ③ 定数適正化計画

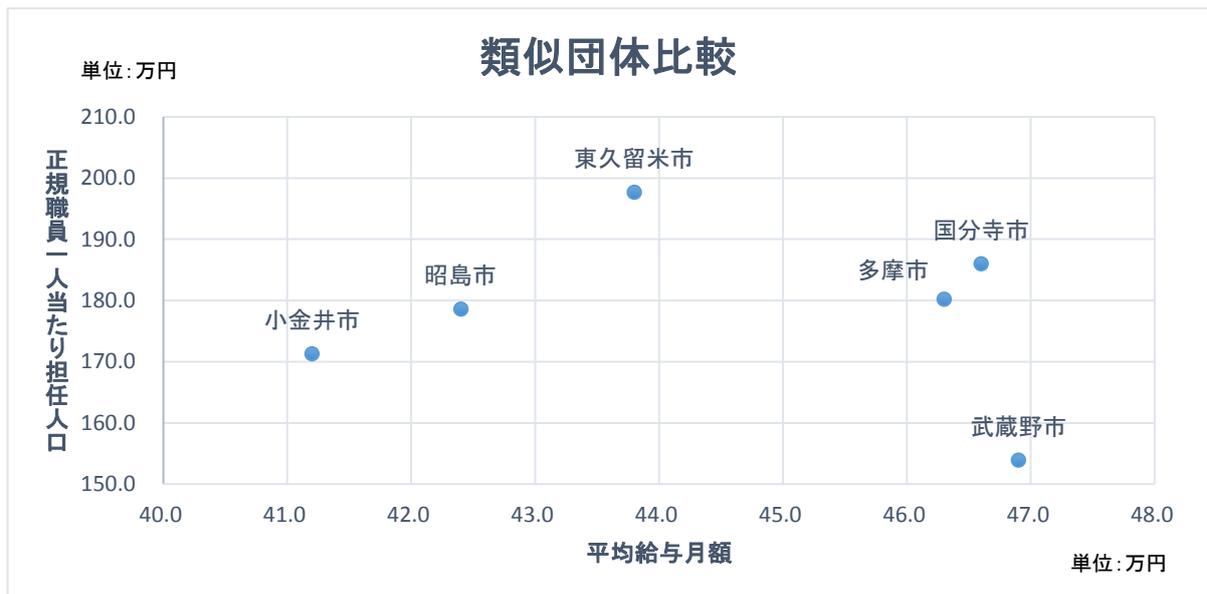
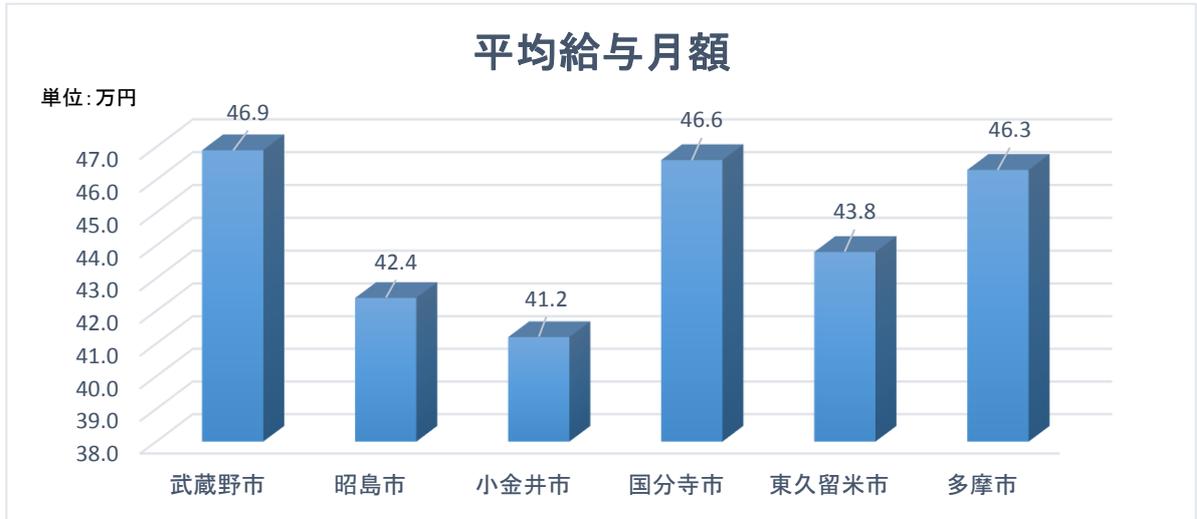
5 職員の意識改革

※ 配付資料

- 資料1 職員の平均給与及び担任人口の類似団体比較
- 資料2 平成27年度課別時間外勤務時間数等について
- 資料3 人事評価シート（管理職・一般職）
- 資料4 第2次小金井市人材育成基本方針

資料1

職員の平均給与月額及び担任人口の類似団体比較



## 資料2

平成28年第3回定例会  
 (決算特別委員会)  
 認 第 1 号 資 料

平成28年9月23日  
 総務部職員課

## 平成27年度課別時間外勤務時間数等について

部課名		項目	時間外数 (時間)	人数 (人)	時間外手当 (円)	1月60時間超 の人数 (人)
企 画 部	企 画 政 策 課	企 画 政 策 課	3,430	9	8,673,047	4
		財 政 課	2,648	6	6,619,861	5
		広 報 秘 書 課	1,574	7	3,979,583	1
		情 報 シ ス テ ム 課	729	6	1,500,338	0
総 務 部	総 務 課	総 務 課	3,853	10	9,981,530	6
		地 域 安 全 課	2,338	6	5,645,725	5
		職 員 課	3,609	12	8,391,314	5
		管 財 課	792	11	1,822,095	0
市 民 部	市 民 課	市 民 課	3,308	19	7,774,027	1
		コ ミ ュ ニ テ ィ 文 化 課	459	4	1,315,397	0
		経 済 課	1,824	6	4,550,333	2
		保 険 年 金 課	4,045	17	9,948,095	3
		市 民 税 課	4,344	14	10,892,636	13
		資 産 税 課	1,185	16	3,512,096	1
		納 税 課	4,766	18	11,636,806	5
環 境 部	環 境 政 策 課	環 境 政 策 課	824	8	2,312,541	0
		ご み 対 策 課	3,018	31	7,487,806	3
		下 水 道 課	400	10	1,205,793	0
福 保 健 部	地 域 福 祉 課	地 域 福 祉 課	10,320	20	25,518,599	16
		自 立 生 活 支 援 課	6,835	18	16,156,812	10
		介 護 福 祉 課	5,829	24	13,774,792	6
		健 康 課	2,995	14	8,699,992	3
子 家 庭 部	子 育 て 支 援 課	子 育 て 支 援 課	3,678	14	8,977,333	4
		保 育 課	6,807	6	17,155,461	5
		保 育 園	13,314	122	33,624,956	1
		児 童 青 少 年 課	3,387	26	9,372,661	1
都 整 備 市 部	都 市 計 画 課	都 市 計 画 課	470	12	1,181,544	0
		ま ち づ くり 推 進 課	1,128	8	2,747,482	1
		道 路 管 理 課	429	11	1,027,905	0
		建 築 営 繕 課	452	6	1,233,850	1
		交 通 対 策 課	330	5	821,191	0
		区 画 整 理 課	397	4	966,110	0
学 教 育 校 部	庶 務 課	庶 務 課	148	7	380,719	0
		学 務 課	2,319	8	5,751,486	4
		指 導 室	1,353	6	3,057,892	2
		小 学 校	294	26	797,874	0
		中 学 校	206	10	422,746	0

部課名		項目	時間外数 (時間)	人数 (人)	時間外手当 (円)	1月60時間超 の人数 (人)
生 涯 学 習 部	生涯学習課		448	7	1,234,298	0
	図書館		2,955	13	7,905,722	1
	公民館		1,115	9	3,671,055	1
行 政 委 員 会 等	会計課		208	7	555,385	0
	議会事務局		972	8	2,579,318	4
	選挙管理委員会事務局		1,188	3	3,648,346	3
	監査委員事務局		4	2	18,008	0
	農業委員会事務局		261	1	723,198	0
合 計			110,988	607	279,253,758	117

	時間外数 (時間)	人数 (人)	時間外手当 (円)	1月60時間超 の人数 (人)
再任用職員	2,279	28	4,219,057	0

注1：派遣職員分は含まれていない。

注2：人数は、年度末現在の時間外勤務手当支給対象者である。

注3：1月60時間超の人数は、年度内に1月でも60時間を超えた職員の数である。

シート1 組織目標設定シート (記載例)

所属	役職名	氏名
総務部職員課	職員課長	〇〇 〇〇

確認日	第2次考課者	第3次考課者
5月19日	〇〇 〇〇	〇〇 〇〇

各考課者が自書する

組織の方針の確認、課題の発見と整理		中長期課題を整理	単年度の目標に		今年度の目標設定(担当業務を中心に)														
A. 組織の方針(使命)	B. 主要施策・事務・事業	D. 組織の課題	E. 重点目標項目	F. 価値指標				G. 設定理由・考え方		H. 役割分担									
				市民満足	経済効果	職員満足	その他			部長	課長	課長補佐	A係長	B係長	C係長				
組織の基本方針または使命	総合計画・行革大綱などで位置づけられているもの	◆重要課題 ◇一般課題に区分して整理する	D. 組織の課題のうち今年度取り組むものを優先順に					どのようなニーズに基づくのか どのような成果を目指すのか											
市行政組織が最大限の力を発揮するよう、人的資源の確保、開発、活用を戦略的・総合的に実施する。	○人事考課システムの活用と充実 ○職員研修の充実 ○人件費の適正化 ○情報提供の充実	◆人事考課制度の試行・実施 ◆昇格基準の明確化 ◆人件費の適正化 ◆職員研修の改革・充実 ◆福利厚生事業の見直し  ◇全庁的な時間外勤務の縮減 ◇自己申告制度の充実 ◇複線型人事制度の検討 ◇希望降任制度の検討 ◇職場研修マニュアルの作成 ◇職員課内時間外勤務の抑制 ◇女性職員の管理職への登用・職域拡大 ◇メンタルヘルス対策 ◇セクハラ防止のための啓発	1. 人事考課制度の試行・実施			○	○	人事考課制度については、今年度から一般職を対象として能力考課の本実施する。さらに管理職を対象として実績考課の試行を行う。結果データを分析して、運用の精度向上の対策を講ずるとともに、運用結果を検証して、必要な制度の修正を行う。			○	○	○						
			2. 昇格基準の明確化の検討			○	○	人事考課の評価結果の昇格管理への反映に向けて、評価結果データを集計・分析したうえで、明確な昇格基準を策定する。			○	○	○						
			3. 適正な給与水準の維持			○	○	人事院勧告の内容、他団体の状況などから適正な給与水準を検討し、庁内の合意や職員団体との協議を進め、年度末までに必要な条例・規則の改正を行う。			○	○	○						
			4. 職員研修の改革・充実			○	○	人材育成方針・実施計画に基づき、研修内容をより実務に即した実践的な内容に見直す。人事考課のコンピテンシーに対応したカフェテリア型研修の移行など、研修体系を			○	○	○						
			5. 福利厚生			○	○	どの価値を実現するのか、該当するものに○を記入											
			6. 全庁的な時間外勤務の縮減			○	○	誰が担当し、主に関わるのか役割分担を決めておく。											
			7.																
			8.																

シート1で、組織内の目標共有、目標連鎖を実現する。  
シート2で、個人の目標の形にして実績考課を行う。

シート2で個人目標の形に

原則として、「E. 重点目標項目」の上位4つを、シート2の「職務内容」として設定する。

どの価値を実現するのか、該当するものに○を記入

誰が担当し、主に関わるのか役割分担を決めておく。

A~Dの欄で、中長期のものも含めて組織の課題を発見し整理する。

D欄の課題から今年度で取り組むものを重要度の高い順に「単年度の目標」として書く。

シート2 個人目標管理シート (記載例)

所属	役職名	氏名
総務部職員課	職員課長	〇〇 〇〇

面談日	第2次考課者	第3次考課者
中間面談 10/5	〇〇 〇〇	〇〇 〇〇
考課面談 1/20	〇〇 〇〇	〇〇 〇〇

職務目標	達成基準 ①いつまでに ②どこまで(成果) ③どのように(方法)	難易度		進捗状況	進捗状況・基準の変更	達成度確認		ウエイト (%)	考課点	
		本人	2次考課			達成度				
		達成基準の①②③に対応				本人	2次考課			
1. 人事考課制度の試行・実施	① 平成24年3月31日までに ② 管理職・一般職を対象として能力考課を実施し、結果のフィードバックを行う。管理職に実績考課を試行する。 ③ 4～5月に被考課者研修、新任係長研修を開催。10月下旬に実績考課の難易度設定研修、評価時研修を開催。	A1	A1	① 順調 ② ほぼ順調 ③ やや遅延 ④ かなり遅延 ⑤ 達成困難	4/16 管理職目標設定説明会実施済 4/22～5/12 被考課者説明会実施済 10/28～11/5 難易度設定研修実施済	① 平成24年3月31日までに ② 実施完了の見込み ③ 11/12～13 評価時研修実施済	A	A	[30]	24
2. 昇格基準の明確化の検討	① 平成24年3月31日までに ② 平成23年度中の基準策定に向け、基準案作成に必要なデータ、情報を収集し、資料にまとめる。 ③ 評価結果データを集計・分析する。また、他団体などの昇格管理の状況を調査する。	A2	S2	① 順調 ② ほぼ順調 ③ やや遅延 ④ かなり遅延 ⑤ 達成困難	5/31 平成22年度評価結果の集計完了	① 平成24年3月31日までに ② ほぼ実施完了 ③ 他団体の視察は未実施	B	B	[20] 15	11
3. 適正な給与水準の維持	① 給与案例改正案の案例化 ② 庁内合意の形成と職員団体との交渉・協議	A2	A2	① 順調 ② ほぼ順調 ③ やや遅延 ④ かなり遅延 ⑤ 達成困難	人事院勧告の内容検討中	① 平成24年3月31日までに ② 実施完了の見込み ③ 12/10 給与案例改正案の議決	A	A	[15]	11
4. 職員研修の改革・充実	① 平成24年3月31日までに ② 人材育成方針・実施計画に基づき、研修内容をより実務に即した実践的な内容に見直す。人事考課のコンピテンシーに対応したカフェテリア型研修の移行など、研修体系を見直す。 ③ 研修計画の見直し。職場インタビュー研修、実務改善研修、NPO派遣研修の実施の実施	S1	S2	① 順調 ② ほぼ順調 ③ やや遅延 ④ かなり遅延 ⑤ 達成困難	4/30 研修計画において、新たな研修体系に見直し済	① 平成24年3月31日までに ② ほぼ実施完了 ③ 8月、職場インタビュー研修実施済。11月、実務改善研修実施済。NPO派遣研修は未実施	B	B	[10] 15	12
5. その他(通常の管理業務を含む)	記入不要		B2	(自由記入) ・4～7月、職員災害派遣実施済 ・6月～、休暇制度改正について職員団体提案済・協議中	(自由記入)	目標設定時に20%、10%としたが、中間面談でともに15%に変更した。	A	A	[25]	16
考課点合計									74	

各考課者が自書する

※「2次考課」「考課点」「考課点合計」の欄は、第2次考課者が記入してください。

# 平成28年度 面接シート【記載例】

(主事・主任職用)

所属： ○○課○○係

役職： 主任

氏名： 小金井 太郎

各職層に合ったシートを使用してください。  
所属は、課名及び係名まで記入してください。

今年度の目標(いつまでに、何を、どの水準まで)		難易度
①	市民参加事業の課題を解決するために、平成27年8月までに改善案を企画し、庁内及び関係団体の調整を経て、平成27年12月に改善策を実施する。	△
②	申請受付事務の効率化、省力化を図るために、平成27年10月までに業務プロセスの見直しを行う。	○
③	チューターとしてOJT研修を受講したうえで、新入職員教育に取り組み、平成28年3月までの1年間で、新入職員が例規・予算等の根拠を踏まえ、○○業務を一人に対応できるようにする。	

実績評価		第1次(本人)評価	第2次(本人)評価
①	平成27年8月までに改善案を企画し、平成27年12月に改善策を実施したまでは良かったが、実施後における市民からの反応は様々であり、課題解決に至ったかは検討の余地がある。	5	4
②	平成27年8月に申請受付事務の業務プロセスの見直しを行った。このことにより、人件費年間160万円の財政効果がある見込みである。	5	4
③	新入職員は○○業務の通常事案は一人に対応できるようになったが、困難事案は不安がある状態である(例規確認をせず、漫然と事務処理を行っているレベル)。	不	5

能力評価(求められる能力)		第1次(本人)評価	第2次(本人)評価
変革力	現状に満足せず戦っている。	4	3
対人関係力	相手の意図・感情に遂行している。	4	3
コミュニケーション力	適切なコミュニケーションを積極的に取り、業務を円滑に遂行している。	5	4
職務遂行力	仕事の目的や意義を自覚し、主体的に取り組み、職務をやり遂げている。	5	4
職場貢献力	「今年度の目標」を読みながら、今期(4月1日以降)の行動を振り返り、各目標の達成状況を記載するとともに、第1次(本人)評価の5~1のいずれかに○を付ける。	5	4
企画立案力	明確なコンセプトに基づいて、創意と工夫により、効果的・効率的な問題解決策を企画立案している。	5	4
財務会計力	コスト管理意識を持ち、迅速かつ正確に、予算・契約・会計・物品管理を処理している。	5	4
文書法務力	法令・例規・要綱・基準・改廃を行っている。	5	4
市民対応力	説明責任を果たしながら、市民の立場に立って職務を遂行している。	5	4
IT活用能力	ITに関する知識・技能を習得し、業務に活用している。	5	4
人材育成力	指導・助言を行い後輩等の育成に努めている。	5	4
自己管理能力	困難な状況においても、自己を見失わず冷静に対応し、安定した態度で職務を遂行する。	5	4
特記事項	行政分野において高い専門性と幅広い業務経験を持ち、地域や職場に貢献する活動を熱心に行っている。	5	4

※第1次(本人)評価欄については、各評価項目の評価結果をもとに、「良かった点」と「反省点」を記入します。なお、「良かった点」には、研修受講や資格取得の実績についても記載することができます。

※能力評価(期待される能力)については、第1次(本人)評価のみとなり、第2次(本人)評価は面接等で活用します。

本人コメント	良かった点	反省点
	「市民対応力」を「IT活用能力」を活かして、市民参加事業及び申請受付事務の改善を行った。特に、申請受付事務の見直しについては、財政効果があったばかりではなく、市民からの反応も上々で、成功事例だと考えている。	今年度、市民参加事業を実施していく中で「企画立案力」と「変革力」を向上させる必要があると強く感じた。市民参加事業の課題解決のために、解決策を企画・実施したものの、コンセプト・アイデアが弱く、課題解決まで至らなかった。今後は「企画立案力」と「変革力」を向上させ、市民参加事業を改善していきたい。

# 平成 年度 面接シート

(係長職用)

所属:	役職:	氏名:
-----	-----	-----

	今年度の目標(いつまでに、何を、どの水準まで)	難易度
①		
②		
③		

実績評価	目標の達成度		第1次(本人)評価
	①		5 4 3 2 1
	②		5 4 3 2 1
	③		5 4 3 2 1
能力評価 (求められる能力)	変革力	現状に満足せず、業務の改善・改革や創造を行い、新たな課題や困難な課題に挑戦している。	5 4 3 2 1
	対人関係力	相手の意図・感情に的確に対応しながら、相互の信頼関係を構築し、業務を円滑に遂行している。	5 4 3 2 1
	コミュニケーション力	適切なコミュニケーションを積極的に行い、業務を円滑に遂行している。	5 4 3 2 1
	リーダーシップ	組織目標の達成に向けた方向性を示すとともに、スピーディーに問題を解決している。	5 4 3 2 1
	人材育成力	部下の能力を公平・適切に把握し、人材育成に積極的・計画的に取り組んでいる。	5 4 3 2 1
	役割認識	自己が果たすべき役割を理解し、職務責任を考え行動している。	5 4 3 2 1
能力評価 (期待される能力)	企画立案力	明確なコンセプトに基づいて、創意と工夫により、効果的・効率的な問題解決策を企画立案している。	5 4 3 2 1
	財務会計力	コスト管理意識を持ち、迅速かつ正確に、予算・契約・会計・物品管理を処理している。	5 4 3 2 1
	文書法務力	法令・例規・要綱・基準等に基づき、正確かつ的確に文書を作成し、条例等の制定・改廃を行っている。	5 4 3 2 1
	市民対応力	説明責任を果たしながら、市民の立場に立って職務を遂行している。	5 4 3 2 1
	IT活用力	ITについての知識・技能を習得し、業務に活用している。	5 4 3 2 1
	自己管理能力	困難な状況においても、自己を見失わず冷静に対応し、安定した態度で職務を遂行する。	5 4 3 2 1
	特記事項	行政分野において高い専門性と幅広い業務経験を持ち、地域や職場に貢献する活動を熱心に行っている。	5 4 3 2 1

※第1次(本人)評価欄については、人事評価マニュアルP13の【評価段階の説明】を確認してください。

※能力評価(期待される能力)については、全て回答し、自分の強みとなる項目2つに○をつける。

※能力評価(期待される能力)については、第1次(本人)評価のみとなり、第2次評価者との面接等で活用します。

本人コメント	良かった点	
	反省点	

# 第二次小金井市人材育成基本方針

平成26年6月 小金井市

## ～明日の小金井 あなたの千カラで築く～

市民の期待に応え、高度化・複雑化する行政課題に対し、限られた財源を有効に活用し、かつ少数精鋭により最大の効果を上げるべく効果的・効率的な行政運営が求められています。このような要請に応えるためには、職員の皆さん一人ひとりのスキルアップが必要です。

そのためには、市政を担うすべての職員が、この分権時代を、情熱と高い志を持って、今まで以上に職員自らが自己能力を高め、「有言実行」で持てる力を十分に発揮し失敗を恐れず果敢にチャレンジする職員であって欲しいと思います。また、職員の仕事に対する意欲を活かし、本市の抱える行政課題に的確に対処しつつ、危機的な財政状況を打開するような一騎当千の人材を育てていく、言い換えれば、そのような人材が育つような仕組みづくりが組織にとって大変重要であり、市政推進の要であると考えます。

そこで、平成19年度に小金井市人材育成基本方針を策定し、小金井市が求める職員の育成のために、「意欲を高める人事制度づくり」「人を育てる職場環境づくり」「実践的な職員研修制度づくり」を進めることとしました。また、計画期間を平成21年度から25年度までとする小金井市人材育成基本方針実施計画を策定し、人材育成に係る各種取組を推進した結果、人事制度改革は一定の取組成果があったところです。しかし、その一方で、平成24年度の「小金井市行政診断報告書」において、喫緊の課題である行財政改革や、市政課題に対する理解の不足、取組不足がアンケート結果として挙げられており、更なる人材育成の必要性が求められるところです。

そこで、実施計画の終了を機に、実施計画も含めた形で、新たに第2次小金井市人材育成基本方針を策定することとしました。人材育成に関する基本的な考え方を示すとともに、これまでの人材育成の取組状況等を踏まえ、平成30年度までの人材育成における具体的な取組を盛り込んだものとなっています。

人こそが組織運営にとって最も重要な財産です。今後、職員の皆さんは、この第2次小金井市人材育成基本方針に基づき、職務において自己実現を図り、ぜひ人財（＝人は財産）となるべく自己研鑽に努めてください。当市の職員としての誇りを持ち、市民の喜びを自らの喜びとし、いきいきと輝いてほしいと思います。そして、第4次小金井市基本構想における将来像「みどりが萌える・子どもが育つ・きずなを結ぶ 小金井市」の実現に向け、共に力を合わせて頑張りましょう。

小金井市長 **稲葉孝彦**

# 目 次

はじめに

第1章 人材育成に関する基本的な考え方	(1)
1 人材育成の意義	(1)
2 人材育成の課題	(1)
3 小金井市が求める職員像	(1)
4 職層別に求められる役割及び能力	(3)
(1) 職層別に求められる役割	(3)
(2) 職層別に求められる能力	(4)
5 人材育成方法	(4)
第2章 これまでの人材育成の取組	(5)
1 人材育成基本方針実施計画の実施状況等	(5)
(1) 計画期間	(5)
(2) 計画概要	(5)
(3) 実施状況	(5)
2 今後の人材育成の取組に向けて	(5)
第3章 今後の人材育成の具体的な取組	(6)
1 取組概要	(6)
(1) 計画期間	(6)
(2) 計画概要	(6)
(3) 体系図	(7)
2 意欲を高める人事制度づくり	(8)
3 人を育てる職場環境づくり	(10)
4 実践的な職員研修制度づくり	(11)
5 人材育成推進体制づくり	(12)

# 第1章 人材育成に関する基本的な考え方

## 1 人材育成の意義

地方自治体である市は、その地域に暮らす市民のいきいきとした暮らしを支え、市民が安心して幸福な生活を送れるよう、その実現に向けて寄与することを目的に存在しています。また、市民はサービスの選択を他の市に求めることができません。

市民ニーズは、価値観の多様化が進むとともに、量的充足から質的充足へ変化してきていることから、限られた財源の中で市民サービスを提供するため、職員の持っている潜在能力を最大限引き出し、その能力を発揮できる職場環境が必要となります。

職員を育てる意識が欠けている組織では、職員の持てる能力が発揮できないばかりか、やがて能力と意欲が低下し組織は衰退していきます。

第4次小金井市基本構想における将来像「みどりが萌える・子どもが育つ・きずなを結ぶ 小金井市」を実現していくためにも組織の根幹である全職員を対象とした効果的な人材育成をしていく必要があります。

また、人材育成は、市民サービスの向上や組織貢献に影響するばかりではなく、職員にとっても能力と意欲が向上し、職員の幸福（やりがい）につながるものと言えます。

## 2 人材育成の課題

少子高齢化による人口減少の進行、地方分権の進展、環境問題など市政を取り巻く社会経済情勢は、かつてないスピードで変化しております。市は、地域における行政を自主的かつ総合的に実践していくという役割を担う一方、自己決定権や自己責任が拡大し、各市の政策展開により市民サービスに差が生じる状況となっており、その力量が問われています。

地方分権の進展と現下の厳しい財政状況において、職員は、多種・多様な市民ニーズを柔軟かつ的確に把握し対応する必要があり、政策を主体的に形成していく能力や法務能力、さらには市民協働の担い手にふさわしい市民協働意識を身に付けることが重要となっています。また、最少の経費で最大の効果を上げ、簡素で効率的な行政運営と財政健全化を図るためのコスト意識についても一層徹底していかなければなりません。

このような状況下において、小金井市では、職員年齢構成上、団塊世代の大量退職により全職層において急激な若返りが進んでいる中で、経験豊富なベテラン職員が少ない状況でも、的確な行政運営を行っていくことが課題となっています。

## 3 小金井市が求める職員像

第4次小金井市基本構想における将来像「みどりが萌える・子どもが育つ・きずなを結ぶ 小金井市」を実現していくために、小金井市が求める職員像は、次のとおりです。

- ・市民協働の担い手にふさわしい「市民協働意識」を持ち、多様な市民ニーズを把握し、的確に対応できる職員
- ・問題意識を持って、新しい可能性を自ら追求する「チャレンジ精神」を持った職員
- ・行政の「プロフェッショナル」として意識を持ち、高い見識と専門的知識・技術の習得に取り組む職員
- ・常に「コスト意識」を持ち、事務事業の改善を行い効率的な行政運営に当たる職員

以上が小金井市が求める職員像です。

共通して言えるのは、「小金井市の職員としての誇りを持ち、市民の喜びを自らの喜びとして働き、いきいきと輝いてほしい」ということです。

## 平成26年度 年齢別職員数 (正規職員)

平成26年4月1日現在

男	年齢	女	職員数			
			男	女	計	
5	59	5	5	5	10	
2	58	4	2	4	6	
2	57	8	2	8	10	
6	56	3	6	3	9	
5	55	4	5	4	9	
5	54	3	5	3	8	
3	53	4	3	4	7	
6	52	4	6	4	10	
10	51	3	10	3	13	
9	50	1	9	1	10	
16	49	5	16	5	21	
21	48	5	21	5	26	
16	47	10	16	10	26	
12	46	5	12	5	17	
10	45	8	10	8	18	
7	44	6	7	6	13	
8	43	11	8	11	19	
11	42	5	11	5	16	
12	41	8	12	8	20	
17	40	5	17	5	22	
15	39	5	15	5	20	
12	38	6	12	6	18	
11	37	10	11	10	21	
10	36	8	10	8	18	
12	35	15	12	15	27	
7	34	13	7	13	20	
17	33	16	17	16	33	
11	32	14	11	14	25	
16	31	13	16	13	29	
20	30	14	20	14	34	
13	29	17	13	17	30	
8	28	17	8	17	25	
5	27	10	5	10	15	
6	26	14	6	14	20	
7	25	9	7	9	16	
3	24	12	3	12	15	
5	23	5	5	5	10	
1	22	1	1	1	2	
0	21	0			0	
0	20	0			0	
362		306	計	362	306	668
			平均	38.5歳		

#### 4 職層別に求められる役割及び能力

##### (1) 職層別に求められる役割

前述の「小金井市が求める職員像」は全職員が特に留意すべき職務行動のあり方を示していますが、職層により必要とされる質や程度に違いがあります。そこで、職層別の「求められる役割」を次のとおり設定します。これにより、現在及び将来の「求められる役割」への理解を深め、現在の役割を果たすために今何をすべきか、また将来の役割に応えるために今何をしておくべきかを自覚し、職員のキャリアプランに対する意識向上につながることを期待します。

職層	求められる役割
部長	<p><b>組織ビジョンを描く経営者</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全市的視点で部の現在及び将来の課題を的確に洞察し、解決に向けたビジョンを描くとともに、その実現に向けて戦略を構想する。</li> <li>・組織全体の方針を踏まえ、部の政策及び施策の決定を迅速かつ的確に行う。</li> <li>・組織のビジョンを示した上で、部の目標達成に向けた方針を部内の管理職員に伝え、目標の設定等の指示・決定、進行管理を行う。</li> <li>・部の管理職員の指導、育成を進め、組織の活性化を図る。</li> </ul>
課長	<p><b>施策立案・執行の責任者</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会情勢の動向を把握し、組織に求められている役割、課題を認識し、課として目標を設定する。</li> <li>・部の方針に基づき課としての使命を実現するため、課題を解決する戦略を構想し、課として目標を設定する。</li> <li>・課の使命の実現のため、目標達成に向けて職場を統括し、業務計画の進行管理、人材の有効活用、職員の能力開発を行う。</li> <li>・所属内のコミュニケーションを積極的に行い、情報の共有化を図り、職員のモチベーションを高め、チームワークの向上に努める。</li> <li>・所属職員の人材育成の責任者として、所属職員の能力開発につながるよう働きかけるとともに、研修等を受講しやすい職場環境づくりを進める。</li> </ul>
課長補佐	<p><b>施策立案・執行の推進者</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・課の使命の実現、目標の達成に向けて、具体的な政策、施策の立案を行い、課題解決のための調整や交渉等を行う。</li> <li>・業務遂行のリーダーとして、課員に課題解決に向けた適切な指示を出し、能力・適性に応じた指導・助言を行い、関係部門等との連携を図りながら、業務計画の着実な実行と進行管理を行う。</li> <li>・上司を補佐し、課内のコミュニケーションを積極的に行い、情報の共有化を図り、職員のモチベーションを高め、チームワークの向上に努める。</li> <li>・課員の業務進行状況に気を配り、指導を行いながら、部下の能力育成を図る。</li> </ul>
係長	<p><b>業務遂行の推進者</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・課の使命の実現、目標の達成に向けて、課題解決のための的確な対応策を企画立案し、迅速に対応する。</li> <li>・係のリーダーとして、係員に課題解決に向けた適切な指示を出し、能力・適性に応じた指導・助言を行い、業務計画の着実な実行と進行管理を行う。</li> <li>・係内のコミュニケーションを積極的に行い、情報の共有化を図り、職員のモチベーションを高め、チームワークの向上に努める。</li> <li>・係員の業務進行状況に気を配り、指導を行いながら、部下の能力育成を図る。</li> </ul>
主任	<p><b>業務改善の推進者</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・課の使命の実現、目標の達成に向けて、常に業務改善を意識し、主体的かつ自発的に業務を遂行するとともに、専門的な知識・技術の習得に努める。</li> <li>・業務の目的・意義、手続、上司の指示や方針を正確に理解し、自分の意見を付した上で報告、連絡、相談を実行する。</li> <li>・係内の業務の進捗状況や問題点を把握し、係長への係内の状況を伝達するなど、係長の補佐を行う。</li> <li>・後輩職員の業務進行状況や接遇等に気を配り、適切な指導、助言を行う。</li> </ul>
主事	<p><b>的確な業務遂行者</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・課の使命・目標、業務の目的・意義、手続、上司の指示を正確に理解し、自身の役割・課題を認識して、的確に業務を遂行する。</li> <li>・業務に必要な基本的、専門的な知識・技術の習得に努める。</li> <li>・報告、連絡、相談を適切に実行し、組織内外において良好なコミュニケーションに心がけ、協力・協調的な雰囲気づくりに努める。</li> </ul>

## (2) 職層別に求められる能力

前述の「小金井市が求める職員像」に近づくために、職層別に求められる能力について次のとおり設定します。なお、特に部長職は能力より実績が求められる面が強いことから、対象とする職層については、部長職を除いた課長から主事までとしてあります。

◎は特に求められる能力、○は期待される能力

(◎、○のないものも、当該能力が求められないわけではなく、職層によっては当然備えているものもあります。)

能力	説明	職層別		
		主任・主事	係長	課長・課長補佐
変革力	現状に満足せず、業務の改善・改革や創造を行い、新たな課題や困難な課題に挑戦する能力	◎	◎	◎
対人関係力	相手の意図・感情に的確に対応しながら、相互の信頼関係を構築し、業務を円滑に遂行する能力	◎	◎	
コミュニケーション	適切なコミュニケーションを積極的に行い、業務を円滑に遂行する能力	◎	◎	◎
職務遂行力	仕事の目的や自己の役割を自覚し、主体的に取り組み職務をやり遂げる能力	◎		
自己啓発力	職務に関する新しい専門知識やスキルの習得など、自己啓発に積極的に取り組む能力	◎		
職場貢献力	組織の規則やルール・マナーを守り、他の職員と信頼関係を構築し、職場に貢献する能力	◎		
企画立案力	明確なコンセプトに基づいて、創意と工夫により、効果的・効率的な問題解決策を企画立案する能力	○	○	
財務会計力	コスト管理意識を持ち、迅速かつ正確に、予算・契約・会計・物品管理を処理する能力	○	○	
文書法務力	法令・例規・要綱・基準等に基づき、正確かつ的確に文書を作成し、条例等の制定・改廃を行う能力	○	○	
市民対応力	説明責任を果たしながら、市民の立場に立って職務を遂行する能力	○	○	◎
IT活用力	ITについての知識・技能を習得し、業務に活用する能力	○	○	
人材育成力	【主任・主事の場合】 良好な人間関係を築くとともに、的確な指導・助言を行い後輩等の育成に努める能力 【係長以上の場合】 部下の能力を公平・適切に把握し、人材育成に積極的計画的に取り組む能力	○	◎	◎
自己管理能力	困難な状況においても、自己を見失わず冷静に対応し、安定した態度で職務を遂行する能力	○	○	
リーダーシップ	組織目標の達成に向けた方向性を示すとともに、スピーディーな判断で問題の解決を図る能力		◎	◎
役割認識・責任行動	自己が果たすべき役割を理解し、職務責任を考え行動する能力		◎	◎
目標達成力	目標達成に向け強い意志で仕事に取り組み、困難に立ち向かってでもやり遂げる能力		◎	◎
活力ある組織づくり	活力ある組織づくりに努め、職務遂行の環境整備を行う能力			◎
対人折衝力	議会対応や内外との折衝において、相手の納得・信頼を得られる交渉や調整を行う能力			◎

## 5 人材育成方法

主体である職員の育成は、  
「意欲を高める人事制度」  
「人を育てる職場環境」  
「実践的な職員研修制度」  
「人材育成推進体制」  
が連携してこそ実現します。



## 第2章 これまでの人材育成の取組

### 1 人材育成基本方針実施計画の実施状況等

#### (1) 計画期間

平成21年度から平成25年度までの5年間

#### (2) 計画概要

「意欲を高める人事制度づくり」として、人事評価において育成の観点に比重を置き、平成21年度以降、人事考課制度の導入を図る。また、真に各部門・分野で必要な人材を育成し、エキスパート、スペシャリストと呼ぶに値する職員を専任職・専門職として処遇していく複線型人事制度を平成22年度に実施し、市民サービスの多様化、質的向上を図る。

新任職員をはじめ職員全体の能力向上、ボトムアップするため、「人を育てる職場環境づくり」のうち職場研修(OJT)の充実として、平成21年度から管理職者及び新任職員を対象にOJT研修を実施する。

「実践的な職員派遣研修制度づくり」として、団塊の世代の大量退職が平成23年度でピークを迎えるに当たり、大量退職者のナレッジ(知識、技能など)の共有化と継承の研修や自学を促す研修の紹介をし、支援制度を整える。また人材育成の手法として、他自治体へ一日視察に行き、その内容をOJTへフィードバックをするなど、多角的な手法を検討する。

#### (3) 実施状況

平成21年度以降の実施状況としては、「意欲を高める人事制度づくり」については、人事考課制度の導入、複線型人事制度の導入、職員採用制度の見直し等、人材育成を主眼に置いた人事制度改革はかなり進んだと言えます。

「人を育てる職場環境づくり」については、OJT研修の実施(チューター制度導入)や女性職員の管理職への登用促進は一定取組が進みましたが、全職層において急激な若返りが進む中、経験不足を補いつつ確かな行政運営を行うために、各職場における人材育成力の向上が課題となっています。

「実践的な職員研修制度づくり」については、派遣研修の推進や実践的な独自研修の実施(NPO派遣研修等)は一定取組が進みましたが、能力開発の基本となる自己啓発支援の強化に関する取組を一層推進する必要があると、自己啓発に基づく職員基礎力の向上が課題となっています。

### 2 今後の人材育成の取組に向けて

近年の業務の質的变化(事務作業能力よりも市民との調整力が問われる場面が増えている)に対応するため、小金井市が求める職員像(1ページ参照)のうち、特に「市民協働意識」に関する取組を充実する必要があります。また、地域特性を活かした政策を立案、実施するためには、職員自ら考えて法令・規程を扱う法務能力が必要であることから、小金井市が求める職員像において「プロフェッショナル(法務能力)」が掲げられているところですが、近年の人事考課結果によると、一般職における評価項目「文書法務力」の評価が低いことから、「法務能力」に関する取組についても充実する必要があります。

また、平成24年度実施の行政診断調査結果によると、業務実施を通じての成長機会の確保や、職場におけるキャリア・デザインが課題として挙げられていることから、職員のキャリア形成支援について検討を進める必要があります。さらに、行政診断調査結果では、市政全体や行財政改革に対する職員の理解や、市長方針の共有化が課題として挙げられていることから、組織課題・組織目標の共有化について検討を進める必要があります。

これまでの人材育成の実施状況と上記課題を踏まえ、平成26年度以降は次の基本的視点を持って人材育成の取組を推進していくこととします。

- (1) 職場における人材育成力の向上
- (2) 自己啓発支援
- (3) 職員の基礎力の向上
- (4) 業務の質的变化への対応(市民協働意識、法務能力)
- (5) キャリア形成支援
- (6) 組織課題・組織目標の共有化

## 第3章 今後の人材育成の具体的な取組内容

### 1 取組概要

#### (1) 計画期間

今後の人材育成の具体的な取組について、進捗状況を一定期間ごとに進行管理するため、計画期間は平成26年度から平成30年度までの5年間とします。なお、計画期間内においても目標の達成に向けた成果の測定を図るとともに、社会情勢や市民ニーズの変化等に対して俊敏に対応するため、実施状況等を踏まえ、必要に応じて見直しを図っていくこととします。

#### (2) 概要

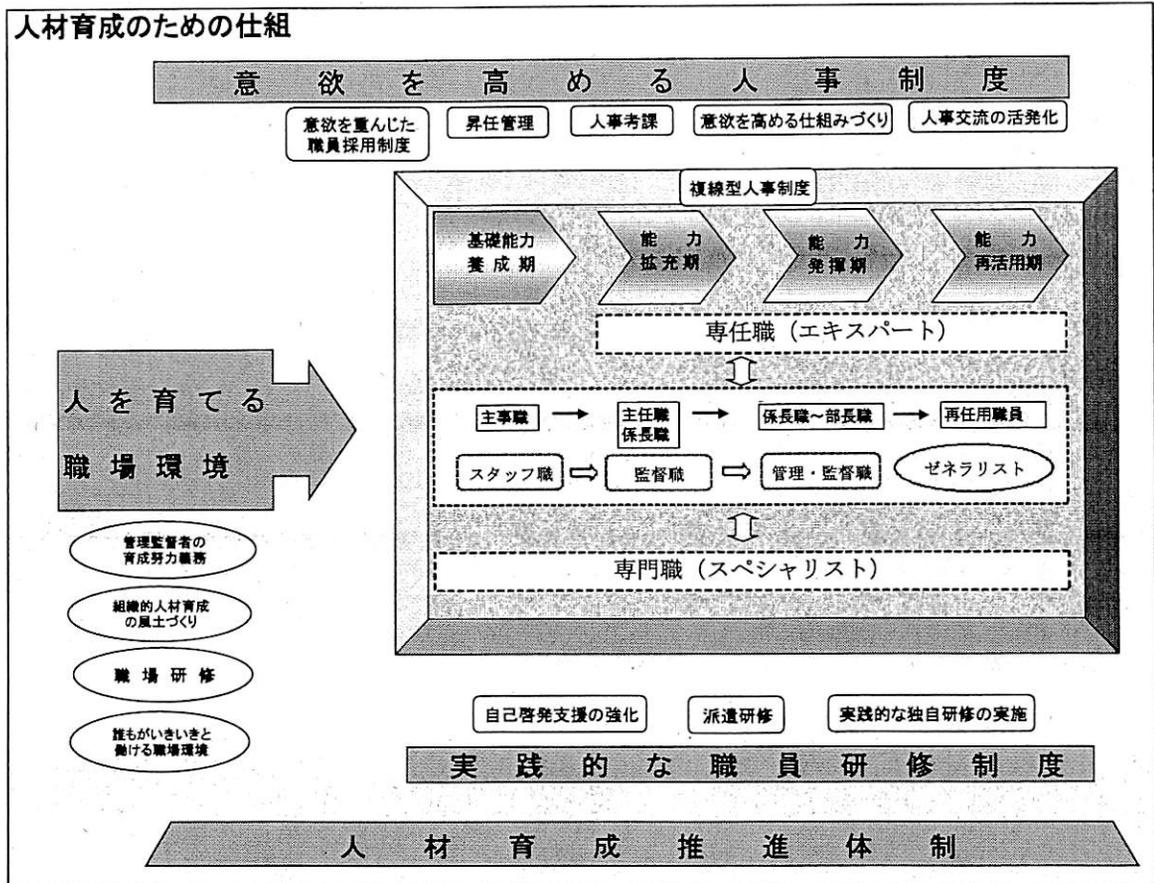
「意欲を高める人事制度づくり」、「人を育てる職場環境づくり」、「実践的な職員研修制度づくり」を柱として、人材育成の取組を行っていきます。

「意欲を高める人事制度づくり」として、昇任試験制度の見直しを行い、職員全体のレベルアップにより資するものとします。また、組織内で目標を共有し、組織と個人の持つ力を最大限に発揮するようにするため、目標管理による実績考課を段階的に導入します。また、キャリア形成支援に係る各種取組を検討し、本人のキャリア希望や長所を踏まえた適材適所の人員配置を目指します。

「人を育てる職場環境づくり」として、職員の育成計画づくり（習得すべきスキル目標の提示など）や職場推薦図書・関連法令の明示等の具体化により、職場研修のための仕組みづくりを進めます。また、全職員が共通して認識しておくべき課題について、各担当課における庁内向け研修の実施等により、各担当課における問題意識を全職員が共有化するよう努めます。

「実践的な職員研修制度づくり」として、基礎力の明確化及び基礎力向上のための支援制度（資格試験受験料補助、eラーニング、通信教育等）の検討や、こがねいあした研究所の活動支援により、自己啓発支援の強化を図ります。また、市民協働意識の向上を図る観点から、ボランティア活動や地域貢献活動の奨励を図ります。

(3) 体系図 「人材育成のための仕組」



★ 基礎能力養成期…採用からおおよそ10年間（主事職）

**自治体職員としての基礎的能力を身に付け、キャリアプランを行う時期**

人事異動の期間は原則3年とし、自治体行政の基本である市民窓口部門をはじめ、この時期に原則3つの行政分野を経験し、OJTを中心に基礎能力の育成を図るとともに、自らの適性等を踏まえキャリアプランを行う時期

★ 能力拡充期…採用後10年～20年までのおおよそ10年間

**基礎的能力育成後、中堅職員として仕事上での具体的成果をあげ、専門性により磨きをかける時期**

人事異動の期間は原則4年とし、基礎能力育成後、仕事を通じてライン職（主任職～係長職昇任直後）として能力開発を行う時期。ライン職を経験したうえで、スタッフ職（エキスパート、スペシャリスト）志向が強い場合は、特定の部門・分野でスタッフ職として専門性を高める時期

★ 能力発揮期…定年退職までの期間

**各職層における職責を果たし、高い専門能力を発揮する時期**

ライン職（係長職～部長職）として部下を持ちマネジメント能力を発揮し、自らの使命と責任を果たす時期。真に各部門・分野で必要とされるスタッフ職として、エキスパート、スペシャリストと呼ぶに値する専門性の高い能力を発揮する時期

★ 能力再活用期…定年退職後（再任用職員）

**過去に培った能力・ノウハウを活かす時期**

再任用制度により、定年までに培った能力・ノウハウを組織の中で最大限活かす時期

## 2 意欲を高める人事制度づくり

職員の意欲を高めるうえで、人事制度の果たす役割は大きいです。複線型人事制度の活用、昇任試験制度の見直し、人事考課の活用、職員採用制度の見直し、人事交流の活性化等により、職員の意欲向上を目指します。

※ 「★」のある事業は、特に重点的に取り組むべき重点事業です。

No.	事業名	説明					
1	複線型人事制度	「複線型人事制度」（専門的領域に特化した専任職（エキスパート）、専門職（スペシャリスト）の位置付けを明確にし、スタッフ組織の人材確保にも重点を置いた人事管理）を平成24年度から導入しているところであるが、複線型人事制度の一層の活用を図り、複線型人事制度に基づく適材適所の人事配置・昇任を行う。					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		複線型人事制度の活用	継続実施				
2	昇任管理	<p>①面接試験の実施等、昇任試験の内容の見直しについて検討する。また、昇任試験は、職員の自己啓発の動機付けの手段となることから、自治体法務検定の認定基準を加点要素とするなど、全体のレベルアップにより資するものとなるよう検討する。</p> <p>②降任希望制度を導入し、本人の申出に基づく、病気や家庭の事情等による降任を可能とする。</p>					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		★昇任試験制度の見直し	検討	実施			
		降任希望制度の導入	検討	実施			
3	人事考課	<p>職員の能力開発と組織の活性化を図り、能力・実績を重視した適材適所の人事管理の推進に資することを目的として、平成20年度から能力考課による人事考課制度の導入を進めており、今後は次の項目に取り組む。</p> <p>①組織内で目標を共有し、組織と個人の持つ力を最大限に発揮するようにするため、目標管理による実績考課を段階的に導入する。</p> <p>②職員の能力・実績を的確に評価し、処遇に反映することが、職員の士気及び組織活力の維持・向上の観点から重要であることから、評価の透明性・客観性・公平性に配慮したうえで、部長職から段階的に人事考課結果を処遇（勤勉手当等）に反映することを検討する。</p> <p>③組織全体の能力底上げを目指し、人事考課の結果を参考に、適切な育成・指導を行うための取組を実施することを検討する。</p>					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		★目標管理による実績考課の導入	段階的に検討・実施				
		人事考課結果の処遇反映の検討	段階的に検討・実施				
		人事考課結果に基づく適切な育成・指導のための取組の検討	段階的に検討・実施				

No.	事業名	説明					
4	意欲を高める仕組みづくり	<p>①職務に対する意欲の向上を図り、活力ある職場づくりを行うとともに、市民サービスの向上及び行政の効率化に資することを目的として、市の施策等に関し、職員の創意工夫による提案を求め、これを実施する制度（職員提案制度）を行う。</p> <p>②業務を円滑に進めるため、職場内の新入職員に対して職員育成制度（チューター制度）を実施するほか、入所10年以下の異動職員等を対象としたチューター制度の導入についても検討する。</p> <p>③職員のキャリア形成支援のため、『小金井市役所職場案内』における記載内容の詳細化、ポスト別キャリア調査研究、キャリアプラン研修の実施等について検討する。そのうえで、本人のキャリア希望や長所を踏まえた適材適所の人員配置を目指す。</p>					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		職員提案制度の実施	継続実施				
		チューター制度の実施	継続実施				
		★キャリア形成支援	検討	実施			
5	意欲を重んじた職員採用制度	<p>小金井市で働くことに強い意欲を持つ人材を得るために、募集要項や試験方法の見直し、採用説明会の開催等により、採用試験に応募したいと思える仕掛けづくりを行う。また、専門性を有する外部人材の任用についても検討する。</p>					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		職員採用制度の見直し	実施				
6	人事交流の活発化	<p>①より広い視野を養い、人的ネットワークを広げ、優れた施策・技術を学び、職員の意識高揚を図るために、国や他の地方公共団体との人事交流の活発化を検討する。</p> <p>②他市の優れた施策・技術を学び、業務改善につなげるため、所属長は、すべての所属職員が当該課所属中に1回は、目的意識を明確にしたうえで他市視察や他市研究分析等を行うようにするとともに、その結果に基づき業務改善を図らせるよう努めることとする。</p> <p>③コスト意識や接遇の向上を図るため、民間団体との交流を検討する。特に、市民協働の推進を図る観点から、NPO派遣研修の実施などを通じて、NPOとの交流を推進する。</p>					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		国や他の地方公共団体との交流の活発化	継続実施				
		他市視察等の活発化	検討		実施		
		民間団体との交流の活発化	検討後、随時実施				

### 3 人を育てる職場環境づくり

職員一人一人が、明るく、やる気を持って働くことができるような快適で活力ある職場を作るため、管理監督者の育成努力義務を明確化し、職場研修などにより組織的人材育成の風土づくりに取り組みます。

※ 「★」のある事業は、特に重点的に取り組むべき重点事業です。

No.	事業名	説明					
1	管理監督者の育成努力義務	係長職以上の管理監督者に、職員の自己研鑽の動機付けや職場内研修（OJT）の実施等の責任があることを徹底する。					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		管理監督者の育成努力義務の徹底	実施				
2	組織的人材育成の風土づくり	職員の自己啓発を促進するため、組織的に職場外研修（Off-JT）及び職場内研修（OJT）を実施し、職場風土の活性化を図る。また、活性化度を検証し推進する仕組みを検討する。					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		組織的人材育成の風土づくり	検討後、随時実施				
3	職場研修	<p>①OJTにおける管理監督者の役割を明確化し、意識啓発するための仕組みづくりを行う。職員の育成計画づくり（課内ジョブローテーション、毎年習得すべきスキル目標の提示）、OJT担当者指名とそのフォロー、業務マニュアル整備、職場推薦図書・関連法令の明示等を具体化する。</p> <p>②職場における具体的な課題を発見し、問題意識を共有化するための仕組みづくりを行う。職場学習会の実施等を具体化する。</p> <p>③財政状況、行財政改革、市民協働等の全職員が共通して認識しておくべき課題について、各担当課における問題意識を全職員が共有化するために、各担当課において庁内向け研修（説明会）を実施する。</p> <p>④OJT担当者及び内部講師を養成する仕組みづくりを行う。特に、新入職員へのOJTの標準カリキュラム作成及び指導力の育成、担当者指名について具体化する。</p> <p>⑤職員相互のコミュニケーションの活性化を図るため、職員のコミュニケーション能力の向上を図るとともに、報告・連絡・相談を確実に実施することとする。</p>					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		★職場研修における管理監督者の役割の明確化と意識啓発の仕組みづくり	実施				
		職場における具体的な課題の発見と問題意識の共有化	実施				
		★各担当課における庁内向け研修（説明会）の実施	検討後、随時実施				
		職場研修担当者及び内部講師の育成	実施				
		職員相互のコミュニケーションの活性化	実施				

No.	事業名	説明					
4	男女共同参画の推進	<p>①男女平等の視点に立った職員配置を行うとともに、管理職への女性職員の登用を図る。また、女性職員登用のための意識啓発及びキャリアデザイン支援の観点から、女性職員のためのキャリア研修の実施を検討する。</p> <p>②ワーク・ライフ・バランスの促進として、男性職員の育児休暇の促進や、介護休暇取得の促進などを図る。</p> <p>③職場と家庭が両立するよう、働き方を見直し、男女相互に休暇を取得しやすい職場環境の整備を推進する。</p>					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		男女平等の視点に立った職員配置と管理職への登用の促進	継続実施				
		男性職員の育児休暇、介護休暇取得の促進	継続実施				
5	安心して働き続けられる職場づくり	<p>①男女共に働きやすい職場環境を確立するため、ハラスメント防止対策の推進を図る。</p> <p>②メンタルヘルスの不調による休職者等に対して、本人、主治医、産業医、所属長、職員課等との連携により、早期の職場復帰や再発防止を推進する。</p>					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		ハラスメント防止対策の推進	継続実施				
		メンタルヘルス対策の推進	継続実施				

#### 4 実践的な職員研修制度づくり

能力開発の基本となる自己啓発支援の強化を図るとともに、実践的な独自研修の実施及び派遣研修により能力開発を図ります。

※ 「★」のある事業は、特に重点的に取り組むべき重点事業です。

No.	事業名	説明					
1	自己啓発支援の強化	<p>①接遇・ICT・文書・法律等、職員共通の基礎力をつける。その支援制度（新任職員研修の他、推薦図書指定、取得すべき資格紹介、資格試験受験料補助、eラーニング、通信教育など自学を含む。）を検討する。また、職員の職務知識の習得と自己啓発の支援を目的とした『小金井市職員ハンドブック』の作成について検討する。</p> <p>②研修情報、推薦図書、スキルアップ情報、各課の業務案内、事務改善事例など、自己啓発に資する情報を、庁内報やC-naviを通じて積極的に提供することを検討する。</p> <p>③職員の自己啓発意欲と市政全般への参画意識の高揚を図り、組織運営の活性化に資することを目的として、市政に関する事項について、意見交換等を実施するとともに、調査、研究等を自発的に行う小金井市の職員で構成するグループ（こがねいあした研究所）の活動を支援する。</p> <p>④市民協働意識の向上を図る観点から、ボランティア休暇の周知及び地域貢献団体・地域イベント情報の提供等によって、ボランティア活動や地域貢献活動の奨励を図る。</p>					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		★基礎力の提示と支援制度の導入	検討	実施			
		自己啓発情報の提供	検討		実施		
		★こがねいあした研究所の活動支援	継続実施				
		★ボランティア活動及び地域貢献活動の奨励	継続実施				

No.	事業名	説明					
2	派遣研修	新しい行政ニーズに即応できるようにするため、自治大学校等への集中的な派遣を推進する。					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		派遣研修の推進	継続実施				
3	実践的な独自研修の実施	①現行の職層ごとに必要とされる知識・技能に応じた必修研修の他に、タイムマネジメント、ファシリテーション（会議やミーティングが円滑に運営されるための議事進行のスキル）、職務マニュアル改善、会議・説明会の効果的運営など業務改善に資する研修を実施する。					
		②管理者のマネジメント能力向上を目指し、組織運営及び人材育成等に関する実践的内容を旨とする管理職マネジメント研修を実施する。					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		実践的な独自研修の実施	実施				
		管理職マネジメント研修の実施	実施				

## 5 人材育成推進体制づくり

人材育成担当部門としての職員課の役割を明確化し、効果的な人材育成の推進を図ります。

No.	事業名	説明					
1	人材育成推進体制	①人材育成を効果的に推進するために、管理監督者の自覚と部下に対する適切な指導・助言や、それを支える人材育成担当部門の体制整備について検討する。					
		②職員課の役割は、「職員が誇りと喜びをもって働き、いきいきと輝くように、職場環境を整備するとともに、そのような組織風土を醸成すること。また、小金井市にとって必要な人材を確保・育成・活用することにより組織力の拡大を図り、市民によりよい行政サービスを提供すること」にある。職員課はこのような役割を果たすべく、人材育成の総合的調整・管理担当部門として、職員課の体制、機能、他部署との連携について検討を行う。					
		事業	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度
		効果的な人材育成の推進	検討		実施		
	職員課の役割の明確化	実施					