

桑名市

人材マネジメント方針

桑名市
令和2年

目 次

第1章 序論

1. 策定の趣旨 5
2. 見直し、転換後の体系と期間 6
3. 見直しの概要 8

第2章 人材育成基本方針

1. 桑名市職員の目指すべき姿 13
2. 人材育成の推進体制 18
3. 人材育成の個別戦略 20

第3章 職員力向上計画

1. これまでの経緯と計画の見直し 29
2. 職員力向上の基本方針 31
3. 推進と管理 39

第4章 定員適正化計画

1. 計画の策定にあたって 43
2. 職員数等の現況 44
3. 定員管理上の指標による現状把握 46
4. 定員適正化の目標値 50
5. 定員適正化に向けた取組 52

第5章 特定事業主行動計画（後期行動計画）

1. 計画の目的 55
2. 計画期間 55
3. 計画の推進体制 55
4. 具体的な内容 56

第6章 障害者活躍推進計画

1. 計画の策定にあたって 61
2. 目標 62
3. 障害者の活躍推進に向けた取組 63

資料編

- ・ 職場風土アンケート結果報告書 68
- ・ 新たな行政改革大綱について 78
(令和元年7月31日令和元年度第1回桑名市行政改革推進委員会資料)
- ・ 市民の信頼を取り戻すために～新たな出発を願って～ . . 80
(平成29年11月28日、12月4日桑名市公務員倫理研修会資料)

第 1 章

序 論

1. 策定の趣旨

本市の最上位計画である桑名市総合計画の前期基本計画（2015 - 2019）が令和元年度で終了し、新たに後期基本計画が策定されたところです。

総合計画では7つのビジョンを掲げ、その中で「納税者の視点で次の世代に責任ある財政に」を行政改革大綱として位置づけ、「ヒト」「モノ」「カネ」を効率的・効果的に活用し、持続可能な行財政運営を進めてきました。

2040年頃に向けて、生産年齢人口が急速に減少する一方で、高齢者数が増加する少子高齢化社会を迎え、労働力不足が懸念されるだけでなく、税収の減少も見込まれる中、限られた職員で対応できるよう職員一人ひとりの能力向上、意識改革や創意工夫が必要不可欠です。また、市の組織としても、市民サービスを維持するため、AI や RPA に代表される情報技術を積極的に活用しつつ、民間企業等とも連携を深めることで、民間のノウハウ等を効果的に活用していくことが求められています。

このような中、後期基本計画の策定にあわせ、これまで策定していた「桑名市人材育成基本方針」、「桑名市職員力向上計画」、「桑名市定員適正化計画」、「桑名市特定事業主行動計画」と、障害者の雇用の促進等に関する法律（昭和 35 年法律第 123 号）の一部改正により新たに作成した「障害者活躍推進計画」（以下「人事 1 方針 4 計画」という。）を統括し、総合計画との整合を図り、本市の目指す職員像を明確に示すことで、全員参加型市政に向けた組織力と職員力の向上につなげていきます。

2. 見直し、転換後の体系と期間

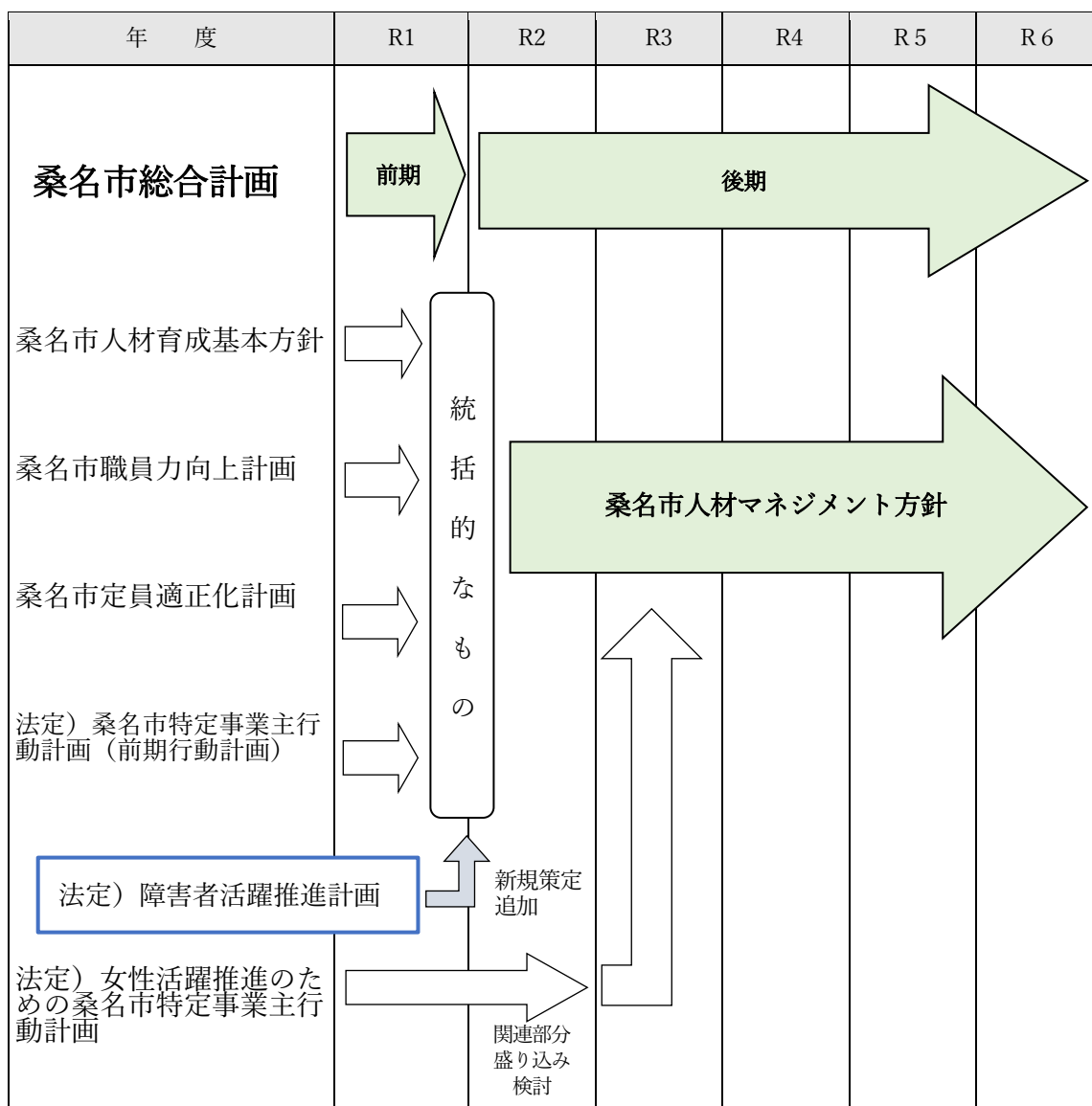
(1) 見直し、転換後の体系と期間

これまでの総合計画の再考を踏まえ、これまでの「人材育成基本方針」他各計画についても見直し、転換後の体系と期間もこれに沿ったものとします。

人材育成の基本理念、方向性は時代を超えて変わらぬものがある一方、職場環境や職員意識の変化に対応すべきこと、より効果的な手法に転換していくべき事柄もあることから、改訂版では社会情勢や市民ニーズの変容のスピードに適切に対応できるように、後期基本計画の計画期間に合わせて5年間とします。

また、女性活躍推進のための桑名市特定事業主行動計画については、関連部分についての盛り込みを検討し、より統括的・効果的なものとします。

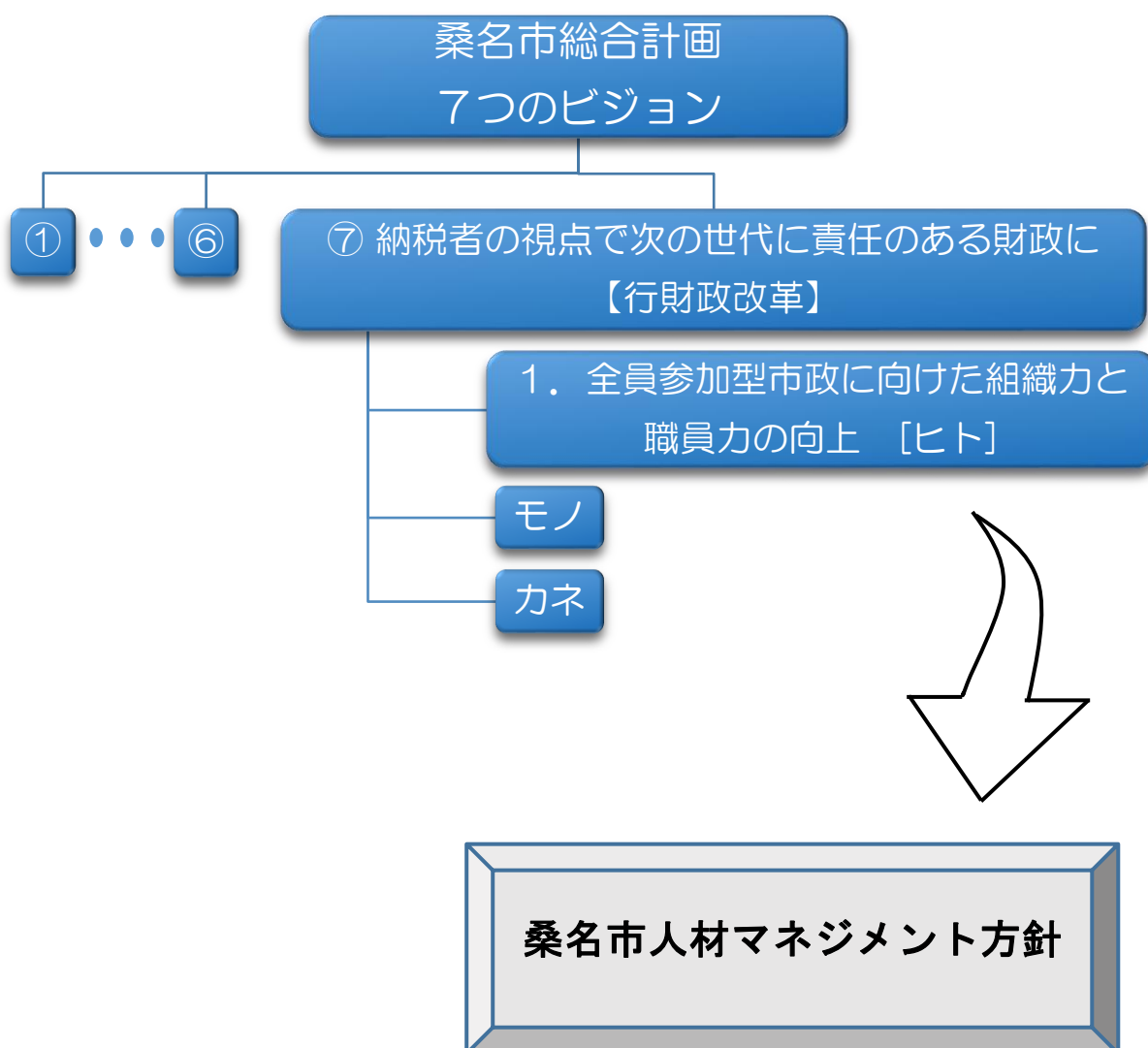
図：計画及び方針の体系と期間



(2) 桑名市人材マネジメント方針の位置づけ

総合計画に桑名市の将来像として掲げる、桑名市の魅力が自他ともに認められ、快適な暮らしを次世代にも誇れるまちづくりを着実に進めるため、効率的な組織運営を進めながら、市民のためにいきいきと働く職員、市民の暮らしをしっかりと支えサポートする職員を育成します。

図：桑名市人材マネジメント方針の位置づけ



3. 見直しの概要

(1) 職員、組織風土の課題

本市職員、組織風土の特徴について、令和元年8月に行った職場風土診断アンケートを基に分析すると、良い点として、職員が本市の置かれている経営環境を意識しつつ、時代や社会の流れに合わせて考え方を柔軟に変えていく必要があるという、意識改革の必要性を感じている職員が多いという点が挙げられます。一方で、業務改善意欲、働く意識やモチベーションが低下傾向にある点が懸念されます。

改めての検証も必要ですが、こうした職員、組織風土の特徴を踏まえた上で、この桑名市人材マネジメント方針に掲げる継続した取組により、職員一人ひとりの力を高めるとともにチャレンジする組織風土へと変革していくことが大切です。

(2) 見直しの概要

①人材育成基本方針

組織の基本は「人」です。そして、「人」の持つ意欲や能力の如何によって、その組織の発揮できる力が大きく左右されます。人口減少や市民ニーズが多様化する時代の中で市民の暮らしを支える「人＝職員」をしっかり育てるのは市の責務です。

今回の見直しでは、基本理念や目指すべき職員像を継承しながら、これまでの取組を整理し、職員一人ひとりの意欲や能力の向上を重要視した人事管理の取組や研修等の充実を図ります。

- 複線型人事制度
- 自己啓発サポート制度

②職員力向上計画

平成30年3月に桑名市不祥事再発防止対策計画書を見直し、「高い倫理観」、「強い使命感」、「豊かな人間性」を3本の基本方針とし、目指すべき職員を明確にし、自発的に、積極的に、考え、行動できる職員の育成のため、桑名市職員力向上計画を策定しました。

今回の見直しでは、職員力向上計画の継続的な取組は確保しつつ、伊勢湾台風60年の節目にあたり、職員一人ひとりの防災意識の向上を図ります。また、職員が元気に意欲をもって仕事に取り組めるよう、心身のセルフケア能力の向上を図ります。

- 防災力の向上
- 心身の健康

③定員適正化計画

全国的に、少子高齢化とそれに伴う労働力人口の減少が進んでおり、これからの自治体運営においては、少ない職員でも自治体が本来担うべき機能を発揮できる仕組みが必要とされています。また、住民サービスを持続的かつ安定的に提供するためには、職員は職員でなければできない業務に注力できるよう、AI・RPAの活用や広域連携を図るなど、「スマート自治体」への転換が必要です。

一方で、職員の健康、労働意向・能率向上のためにも「働きやすい職場づくり」は重要であり、ワーク・ライフ・バランスを推進するとともに、育児休業等を取得する職員のいる職場の負担軽減を図る取組を進めます。

- 業務の委託やICTの活用
- 育休代替任期付職員の採用

④桑名市特定事業主行動計画

次世代育成支援対策推進法(平成15年法律第120号)第7条第1項の規定に基づく行動計画策定指針に掲げられた基本的視点を踏まえつつ、職員が仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)、仕事と子育ての両立を図ることができるよう、職員のニーズに即した次世代育成支援対策を計画的かつ着実に推進することが目的であり、新たに後期の行動計画を策定する必要があります。

今回の行動計画の見直しでは、育児休業等を取得しやすい環境整備のより充実を目指します。

- 「子育てプランシート」の作成
- 育児休業中の職員の代替要員の確保のため、臨時的任用制度の活用や任期付職員制度の拡充

⑤障害者活躍推進計画

障害者の雇用の促進等に関する法律の一部を改正する法律(令和元年法律第36号)による改正後の障害者の雇用の促進等に関する法律の規定に基づき、障害者である職員の職業生活における活躍の推進に関する取組に関する計画を新たに作成しました。

障害者の雇用や職場への定着だけでなく、障害者である職員が障害特性や個性に応じて能力を有効に発揮できる職場環境づくりに努めます。

(3) 人事1方針4計画の統括的な推進 ～人材マネジメント～

職員の育成や働き方改革、定員管理などの人事制度をトータルで連携・推進することにより人的資源の最適化を図り、組織力・職員力を最大限に発揮できるように人材マネジメントを進めます。



第 3 章

職員力向上計画

1. これまでの経緯と計画の見直し

(1) 不祥事の発生と桑名市不祥事再発防止対策計画書の策定

職員の綱紀粛正については、あらゆる機会を通じて周知徹底を図ってきましたが、平成21年11月、水道部発注の水道管布設工事などをめぐり、水道施設課技師職員が関与した収賄事件が発生し、市民の信頼を大きく損なう事態となりました。

そこで、桑名市不祥事防止対策検討会を立ち上げ、不祥事が発生した原因の分析と課題の整理を行うとともに、再発防止策について協議・検討を重ね、こうした不祥事が二度と発生しないよう、平成22年3月に桑名市不祥事再発防止対策計画書を策定し、この計画書の「再発防止」を目指すための4本の基本方針に沿って、毎年度、各所管が桑名市不祥事再発防止対策行動計画を策定・実施し、桑名市不祥事再発防止対策評価会において検証等を繰り返し行ってきました。

平成24年5月、桑名市不祥事再発防止評価会を桑名市職員倫理審査会へと変更し、その中で、関係条例の制定に取り組み、同年12月に桑名市職員倫理条例を施行しました。

平成25年度以降は、毎年2回倫理審査会を開催し、同条例の運用状況、行動計画の中間報告や年間報告、時間外勤務の状況等を報告し、委員の意見を参考とし、行動計画の達成につなげてきました。

(2) 桑名市職員力向上計画の策定

平成22年3月に策定した、桑名市不祥事再発防止対策計画書における4本の基本方針を踏まえた行動計画の達成により、同書策定の発端となった収賄事件のような不祥事は以降発生しておらず、一定の効果があったといえます。

しかしながら、こうした不祥事再発防止の取組にもかかわらず、平成28年から29年において、個人情報情報の漏えい、工事代金の未払い、ハラスメントといった態様が異なる不祥事が発生しました。態様が異なってきたとは言うものの、このような状況は、市民の信頼を大きく損なうだけでなく、市政の円滑な運営にも多大な影響を及ぼすことが危惧されることに違いはありません。

そこで、このことを早急に回避し、適切な対策等を講じる必要があることから、従来の計画を、本市の最上位計画である桑名市総合計画や人材育成基本方針との整合を図り、職員の主体性・自主性を重視したものへと見直し、桑名市職員倫理審査会での検討を経て、平成30年3月、桑名市職員力向上計画を策定しました。

(3) 桑名市職員力向上計画の見直し

今回、桑名市総合計画後期基本計画の策定に合わせ、人事1方針3計画を見直すこととなったものの、桑名市職員力向上計画は策定からわずか2年しか経過しておらず、継続して実施していくことが重要との考えから、見直しを最小限とし、時代に応じ、職員に求められる意識である「防災力の向上」と「心身の健康」を図る取組を計画表に追加しました。

○防災力の向上

近年、地震や集中豪雨、台風の接近など大規模自然災害の発生が全国各地で相次ぎ、大きな被害になっています。また、南海トラフ地震の30年以内の発生確率が引き上げられるなど、市民の命や暮らしの安全・安心が脅かされています。

職員は、目前に迫る災害に備え、市民の生命を守るために、本市職員としての使命を果たす貢献意識と、災害に動じることなく、最大限の力を発揮して職務に挑む心構えを備えていなければなりません。

また、所属各課で事前に定められた役割や配備体制、また自己の任務を十分習熟しておくなど、日頃からの備えが大切であり、職員一人ひとりの防災意識と災害対応力の向上に資する取組が必要です。

○心身の健康

近年の社会情勢の目まぐるしい変化や価値観の多様化等に伴い、ストレスの増大が課題となっており、精神面での健康管理（メンタルヘルスケア）の重要度が増しています。

職員が心身ともに充実した状態で高いモチベーションを保ちながら働き、成果を上げていくためにも、職員は自ら健康維持・向上に心がけ、ストレス要因への対処法を身に付けるなど、心身のセルフケア能力の向上に努めることが大切です。

2. 職員力向上の基本方針

(1) 上位計画との整合と目指すべき職員像

本市の最上位計画である桑名市総合計画では、行政改革大綱を、7つのビジョンのうちの1つ「納税者の視点で次の世代に責任ある財政に」として位置づけています。

このビジョンにおいて、「全員参加型市政に向けた組織力と職員力の向上」を掲げ、その取組内容として、市役所全体の組織や風土などを常に見直ししながら、市民の信頼に応えるため、職員全体の能力向上に努めていくこととしています。

また、人材育成基本方針では、職員の理念を「桑名を愛し、市民目線で考え、積極果敢にチャレンジ」として、目指すべき職員像を、高い倫理観、強い使命感と豊かな人間性を持った職員など5点を定めています。

これらを踏まえ、職員力向上計画では、桑名市不祥事再発防止対策計画の「再発防止」を目指すための4本の基本方針に代わり、「高い倫理観、強い使命感と豊かな人間性を持った職員」を目指すための3本の基本方針とします。

(2) 3本の基本方針と目標

「高い倫理観、強い使命感と豊かな人間性を持った職員」を目指すための3本の基本方針は、次のとおりです。

I 高い倫理観 ～公務員倫理とコンプライアンスの充実～

市民から信頼される高い倫理観を持った職員であることは、不祥事防止における大前提であり、基本方針の最上位に位置づけます。

II 強い使命感 ～無事故な執行体制の構築～

不祥事防止対策の発端となった収賄事件のような不祥事の再発はないものの、態様が異なるものが発生しており、工事だけでなく事務も含めた適正執行に加え、交通安全も含めたものとします。

III 豊かな人間性 ～働きやすい職場環境の整備～

これまでとは態様が異なる不祥事への対策として、職場における職員間の意思疎通を改善し、風通しの良い職場環境づくりが必要です。また、職員が自発的に、さらに言えば、自然と、積極的になれるように、より柔軟に実施できるものとします。

また、それぞれの基本方針に対する目標を記載し、わかりやすく明確なものとしします。

目指すべき職員と3本の基本方針及び目標

目指すべき職員

高い倫理観、強い使命感と豊かな人間性を持った職員



3本の基本方針	目標
I 高い倫理観 ～公務員倫理とコンプライアンスの充実～	管理職と推進担当者を中心に、公務員としてさらなる向上を図る
II 強い使命感 ～無事故な執行体制の構築～	適正な事務取扱、個人情報の保護及び交通安全を徹底する
III 豊かな人間性 ～働きやすい職場環境の整備～	来庁者や職員間の意思疎通やワーク・ライフ・バランスの向上、風通しの良い職場環境等で、豊かな人間性を育む

(3) 継続性の確保

これらの目指すべき職員として、3本の基本方針及び目標に向かうため、桑名市職員力向上計画表を策定し、各職場の目指すべき職員を明確なものとしします。

この計画表は、継続性の確保も必要なことから、前年度を踏まえた基本方針・目標に向かう具体的な向上計画欄を設け、全庁的な取組の他、各課等が独自に設定することが可能なものとなりました。

そして、これらの向上計画に対し、「月1回以上等」とした基準を記す欄を設け、あわせて、この基準を実施したか否かについて、各職場自らが評価する欄を設けています。

また、それぞれの向上計画のねらいを記し、前述の評価を踏まえた達成状況を記載することとし、目指すべき職員として、3本の基本方針及び目標に向かうためのズレの有無を確認できるようにしています。

さらに、この達成状況を踏まえ、中間報告時には年間報告に向け、年間報告時には来年度に向け、継続的な向上計画の進捗を実現するため、【ここがポイント】として、自発的に、積極的に、考え、行動できるよう、職員力の向上を目指す取組案等を記載することとしました。

この計画表の継続実施により、ズレずに、ポイントを外すことなく目指すべき職員に向かい、そしてこれが職員力の向上につながります。

職員力向上計画表

令和●●年度桑名市職員力向上計画表

●●●●課の目指すべき職員

職員力向上
推進実行委員会

所属課

部署

全庁的に統一した3本の基本方針及びそれぞれに対する目標		管理職のマネジメント計画		管理職と職員力向上推進担当者のマネジメント等				
基本方針	目標	前年度も実施した 基本方針・目標に向かう 具体的な向上計画※	左記向上計画の 基準	左記基準の 評価※		左記向上計画の ねらい	左記ねらいの 達成状況	(左記達成状況を踏まえた) 中間報告時 年間報告に向けた取組等 年間報告時 来年度に向けた取組等 【ここがポイント】 具体的に、積極的に、考え、行動できるように、職員力の向上を目指す取組等を記載
				中間	年間			
高い倫理観 ～公務員倫理とコンプライアンスの充実～	管理職と推進担当者を中心に、公務員としての責務を向上を図る	全庁 職務規律等についての研修実施	月1回以上の実施	中間 年間		全体の忠実者として、公務員倫理の向上・模範的行動の促進と共に、法令・条例・規則等の遵守をさらに徹底する		
		全庁 災害時の配置体制とBCPの熟知	年1回以上の見直しと実施	中間 年間		災害時の配置体制やBCPを熟知し、公務員としての防災意識を高め、大規模災害に備える		
		各課等		中間 年間				
強い使命感 ～無事故な執行体制の構築～	適正な事務取扱、個人情報等の取扱い及び交通安全を徹底する	全庁 業務マニュアル・引継書の作成・見直し	年1回以上の作成・見直し	中間 年間		担当者の交替等による事務のばらつき、引継漏れ等を防止する		
		全庁 郵便物の誤発送等を防止する事務執行体制の構築	年間ゼロ件の事務取扱誤り	中間 年間		誤発送等の防止により、個人情報保護等する		
		全庁 予算執行・契約・支払等の事務執行体制の見直し	年1回以上の見直し	中間 年間		不適正な予算執行や未払・支払遅延等を防止する		
		全庁 減量を期す意識と、法定検査等済みの車両による交通安全	年間ゼロ件の交通事故	中間 年間		常に減量を期し、交通安全を遵守すると、交通安全意識を高める		
		各課等		中間 年間				
豊かな人間性 ～働きやすい職場環境の整備～	実行力や職員間の連携やワークライフバランスの向上、意識の向上、職場環境等で、豊かな人間性を育む	全庁 来庁者や職員間におけるあいさつ・贈り物の実施	日常的に、来庁者や職員間であいさつ・贈り物等	中間 年間		気持ちのよいあいさつ・贈り等により、円滑なコミュニケーションを図る		
		全庁 ミーティング等による情報共有	毎日もしくはこれに替わるミーティング実施	中間 年間		事業の進捗状況や問題点等の共有化により、業務効率の向上と、情報・連絡・相談の徹底を図る		
		全庁 時間外勤務の削減	年間の時間外勤務時間を、対前年度比減	中間 年間		定時退庁等によるワークライフバランスの促進等で、働きやすい職場とし、職員が心身共に健全な状態で勤務できる環境とする		
		全庁 職場の清掃や整理整頓	週1回以上の掃除と年1回以上の整理整頓	中間 年間		職場を清潔に保ち、事故の無い状況に保ち、個人情報や公文書の紛失等も防止する		
		全庁 各種ハラスメントの撲滅	職場に貼付する「ストッパ・ザ・ハラスメント」に当たって、日常的に、意識的な取組(等を含む)に留意する	中間 年間		職員の精神的・身体的苦痛はもたらぬこと、職場環境の悪化を回避する		
		全庁 健康診断やストレスチェックで健康状態の把握と予防	年1回の受診と結果を受けての適切な対応	中間 年間		自身の健康状態を把握することで早期治療や予防に意識的に取り組み、組織の生産性向上につなげる		
		各課等		中間 年間				

※各基本方針に対し、全庁職員以外に、各課等が行う独自の行動計画を1つ以上掲げてください。

※評価については、あくまで実施した内容に基づいて、記述式でなく、以下に当てはまるものを選択し、記載してください。

S: 基準を大きく上回る実施(基準の120%以上) A: 基準とほぼ同様に実施(基準の105%以上120%未満) B: 概ね基準とほぼ同様に実施(基準の90%以上105%未満)

C: 基準を下回って実施(基準の70%以上90%未満) D: 基準を大きく下回る実施(基準の70%未満)

●●●●課の目指すべき職員となるため、次のとおり宣言します。

この計画表の実施にあたり、所管の業務増加も予想されますが、継続、そして向上させるために必要な業務の合理化、整理・縮減、もしくはそれに相応する効果的な事業実施について(場合によっては課を超えて)課内・係内で、以下のとおり検討・実施します。

▲▲▲▲▲

計画表の記載例

令和●●年度 桑名市職員力向上計画表

●●●●課の目指すべき職員

各課等が設定する独自目標及び宣言の例

全庁的に統一した3本の基本方針及び それぞれに対する目標		管理職のマネジメント計画		管理職と職員力向上推進担当者のマネジメント等					
基本方針	目標	前年度を踏まえた 基本方針・目標に向かう 具体的な向上計画※	左記向上計画の 基準	左記基準の 評価※		左記向上計画の ねらい	左記ねらいの 達成状況	（左記達成状況を踏まえた） 中間報告時 年間報告時 年間報告時 来年度に向けた取組案等	
				中間	年間				
高い倫理観 Ⅰ ～公務員倫理とコンプライアンスの充実～	管理職と推進担当者を中心に、公務員としてとらえる向上を図る	各課等 【全課 例】毎月実施中の倫理研修で、全員が職員力向上チェックシートを用いて、倫理観の向上を図る。	毎月実施	中間		本計画表を参照し職務遂行することで、不祥事防止はもたらんこと、自発的に、積極的に行動する職員となるように。			
		各課等 【全課 例】本計画表を所属内に貼付し、目指すべき職員を明示する。	通年実施	中間		本計画表の常時明示により、自然に桑名市職員力向上計画を意識し、職務遂行するように。			
		各課等 【全課 例】管理職もしくは推進担当者が、適切に重点目標を設定・実行する。	毎週実施	中間		本計画表のうち具体的な向上計画を選択実施することで、その評価を直接向上させることができるように。			
強い使命感 Ⅱ ～無事故な執行体制の構築～	適正な事務取扱、個人情報の保護及び交通安全を徹底する	各課等 【人事課 例】給与・賞与等の支給にあたり、人事異動はもちろんのこと、被扶養者数、住所異動及び通勤手当等の変更情報等を異動担当職員が多角的に捉え、共用フォルダ内のチェック表を相互確認する。	支給ごとに実施	中間		給与支給取りは、当該職員だけでなく、市民からの信頼を失うことにつながるため、職員からも市民からも信頼されるように。			
		各課等 【公用車運転所管等 例】公用車の運転席又は助手席付近の目につきやすいところ及び車載の運行日誌に、車検満了日等を明記したシールを貼り付け、運転時に必ず確認を行う。	乗車時に実施	中間		車検切れは、当該車両を運転した者の法律違反だけでなく、管理監督責任でもあるため、乗車時はもちろんのこと、運行日誌日誌記載時にも必ず目につくように。			
		各課等 【全課 例】正課職員の毎月実施中の倫理研修に、兼任用職員、嘱託職員及び臨時約任用職員も半年毎に参加し、その際は交通安全に関する内容を踏まえたものとする。	半年に一度実施	中間		倫理研修に毎月参加していない職員にも周知する機会を設けることで、所属全体で交通安全意識が向上するように。			
豊かな人間性 Ⅲ ～働きやすい職場環境の整備～	来庁者や職員間の意思疎通やワークライフバランスの向上、風通しの良い職場環境等で、豊かな人間性を育む	各課等 【全課 例】名札のはい用について、職員間でお互いに確認し合う。	毎日実施	中間		職務経歴で定められた名札のはい用は、目につきやすい箇所、職員間で確認し合う等し、職員間の風通しだけでなく、来庁者とのコミュニケーションも円滑になるように。			
		各課等 【全課 例】年次有給休暇を計画的に取得する。	各職員毎月1日を目標	中間		年次有給休暇の計画的な取得は、精神的なリフレッシュだけでなく、業務の進捗管理も期待できるため、働きやすい職場環境の整備へとつながるように。			

※各基本方針に対し、全庁項目以外に、各課等が行う独自の行動計画を1つ以上あげてください。

※評価については、あくまで実施したか否かについて、記述式でなく、以下に当てはまるからDを選択し、記載してください。

S: 基準を大きく上回る実施(基準の120%以上) A: 基準どおり順調に実施(基準の105%以上120%未満) B: 概ね基準どおり実施(基準の90%以上105%未満)

C: 基準を大きく上回る実施(基準の70%以上90%未満) D: 基準を大きく下回る実施(基準の70%未満)

●●●●課の目指すべき職員となるため、次のとおり宣言します。

この計画表の実施にあたり、所管の業務増加も予想されますが、継続、そして向上させるために必要な業務の合理化、整理・縮減、もしくはそれに相応する効果的な事業実施について（場合によっては課を超えて）課内・係内で、以下のとおり検討・実施します。

人事課例）外部講師に委託実施していた職員研修について、一部を内部講師に変更し、研修内容の打合協議から契約締結、支払業務等の事務量を削減し、それを計画表の実施に充てるだけでなく、予算の縮減も図る。

職員力向上チェックシート

～ 職員力向上チェックシート ～

■高い倫理観

コンプライアンスの充実に向け、管理職と推進担当者を中心に、公務員としてさらなる向上を図るため・・・

- ☐ 1 服務規律等についての倫理研修を毎月実施し、全体の奉仕者として、公務員倫理の向上、信用失墜行為の禁止と共に、法令、条例、規則等の遵守をさらに徹底していますか。
- ☐ 2 毎月実施する倫理研修で、全員が本シートを用いて、倫理観の向上を図っていますか。
- ☐ 3 桑名市初動マニュアルや業務継続計画を用いた研修等を行い、所属や自己の任務について把握し、災害時に備えていますか。
- ☐ 4 所属内の目につきやすい場所へ明示等されている桑名市職員力向上計画表を常に意識して職務遂行していますか。

■強い使命感

無事故な執行体制の構築に向け、適正な事務取扱、個人情報保護及び交通安全を徹底するため・・・

- ☐ 5 業務マニュアル・引継書の作成・見直しを年1回以上実施し、担当者の交代等による事務のばらつき、引継漏れ等を防止していますか。
- ☐ 6 郵便物の誤発送等を防止する事務執行体制を構築し、個人情報保護につなげていますか。
- ☐ 7 予算執行・契約・支払等の事務執行体制を年1回以上見直すなどして、不適正な予算執行や未払・支払遅延等を防止していますか。
- ☐ 8 慎重を期す意識と、法定検査等済みの車両による交通安全はもちろんのこと、常に慎重を期し、交通法規を順守する、交通安全意識を高めていますか。

■豊かな人間性

働きやすい職場環境の整備に向け、来庁者や職員間の意思疎通やワーク・ライフ・バランスの向上、風通しの良い職場環境等で、豊かな人間性を育むため・・・

- ☐ 9 日常的に、来庁者や職員間におけるあいさつ・黙礼等を実施し、円滑なコミュニケーションを図っていますか

- 10 毎日もしくはこれに準ずるミーティング実施により情報共有し、事業の進捗状況や問題点等の共有化により、業務抱え込みの防止と、報告・連絡・相談の徹底を図っていますか。
- 11 年間の時間外勤務時間を、対前年度比減とし、定時退庁等によるワーク・ライフ・バランスの推進等で、働きやすい職場で、心身共に健全な状態で勤務できる環境としていますか。
- 12 職場の週1回以上の掃除と年1回以上の整理整頓により、職場を働きやすい、事故の無い状態に保ち、個人情報や公文書の紛失等も防止していますか。
- 13 年1回の健康診断とストレスチェックを必ず受け、自身の健康状態を把握し、予防や健康維持・向上に取り組んでいますか。

■職員力の向上

- 14 これまでの桑名市不祥事再発防止対策計画書を一部改訂し、平成30年4月から桑名市職員力向上計画としましたが、これに基づく計画表を各課で明示等し、これを意識しながら業務遂行していますか。
- 15 上記14のとおり遂行する場合、業務増加も予想されますが、この計画を継続、そして向上させるために必要な業務の整理・縮減、もしくはそれに相応する効果的な事業実施について（場合によっては課を超えて）課内・係内で、検討等していますか。

■（係長職以上）職員力の向上を推進

- 16 上記15を踏まえ、可能なものを予算要求に反映させる等、職員力向上を推進していますか。

■万が一

- 17 不祥事を起こしたとき、どのような懲戒処分が課せられるか知っていますか。
- 18 職務の遂行にあたって不正や不祥事を知ったときは、隠したりすることなく、速やかに職場に報告するなど適切に対応していますか。
- 19 不祥事を起こしたとき、あなたの職場や市行政全体にどのような影響を及ぼすか考えたことはありますか。
- 20 不祥事を起こしたとき、家族や親戚など、あなたの最も大切とする人たちがどれほど辛い目に遭うか考えたことはありますか。

3. 推進と管理

(1) 職員力向上推進担当者

これまで以上の職員力の向上に取り組む必要性から、平成29年4月からの各所管配属の不祥事再発防止対策推進担当者を職員力向上推進担当者と名称変更し、管理職との連携協力により、見直しがさらに効果的なものとなるように体制整備しました。

なお、この計画の推進は、最上位計画の桑名市総合計画の推進にもつながることから、この担当者は、行政改革推進員と兼ねることとし、相乗効果が期待できるものとします。

あわせて、この計画表については、各所管が管理職だけでなく、この担当者と連携協力することで、より身近なものとなるように策定しました。

また、各所管においては、管理職やこの担当者が、例えば、計画表を目につきやすいところに貼付、今週の重点目標の設定を自ら考える等し、これを所管全員が自発的に、積極的に実施することで、その達成感等を所管全員で共有できるようにします。

(2) 途切れの無い計画表

職員力向上計画表は、その達成感等を所管全員で共有し、これをさらに向上させるため、前年度を踏まえた欄を設ける等、途切れの無い計画表となっています。

(3) 継続、そして向上

この計画表の実施にあたっては、所管の業務増加につながりがちですが、継続、そして向上させるために必要な業務の合理化、整理・縮減、若しくはそれに相応する効果的な事業実施について、場合によっては課を超えて、課内・係内で検討・実施します。

また、それを具現化するために、計画表上で宣言することで、計画表の実施を妨げません。

(4) 管理（検証等の継続）

桑名市職員倫理条例に基づき、職員倫理の確立及び保持に資するため、引き続き桑名市職員倫理審査会を開催し、見直し後の計画表に沿った検証等を継続し、職員力の向上につなげます。

(5) 綱紀粛正の発令

必要に応じて、定期・不定期に発令する綱紀の粛正においても、今回の見直しに沿ったものとなるよう留意することで、職員への周知徹底がさらに効果的になることが期待できます。

(6) 人事評価制度

平成 26 年 5 月に公布された「地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律」では、職員の能力等に基づく人事管理を徹底し、その手法として人事評価制度を導入するよう規定されました。

人事評価の手法のうちの 1 つ、職員が職務上発揮した能力を評価する能力評価は、人事考課と呼ばれる手法で、例えば「責任感」や「判断力」、「正確性」などについて評価するものです。

本市では、平成 18 年度から人事評価制度を導入し、能力評価である人事考課は、全職員を対象に実施してきました。

この制度の最も重要な目的は「人材を育成する」ことです。職員の能力が高まれば、組織全体の能力が高まり、結果として市民サービス向上が期待できることから、桑名市職員力向上計画は、この人事評価制度にも繋がっていく、とイメージできるものとしていきます。

(7) 地域活動への参画

このようにして、高い倫理観、強い使命感と豊かな人間性を持った職員となれば、地域活動への参画時にも、大きな力となり得ます。

自治体活動に限らず、地元自治会活動や青少年の育成等、また、防災、交通安全、美化活動等も含め、職員それぞれが、可能な範囲で、自発的に、積極的に参加し、地域を支える担い手として、さらに期待できるところです。