

福井市人材育成基本方針
【改訂版】

平成 31 年（2019 年）4 月

目 次

第1章	人材育成基本方針の位置付け	1
第2章	人材育成基本方針改訂の趣旨及び目的	
(1)	背 景	2
(2)	目 的	2
第3章	本市を取り巻く環境と課題	
(1)	外部環境の変化	3
(2)	内部環境の変化	3
第4章	目指すべき職員像	4
第5章	各職位の立場と求められる役割・行動	
(1)	各職位の立場	6
(2)	求められる役割・行動	6
(3)	各職位に求められる能力	8
第6章	人材育成を効果的に推進するための総合的な取組	
1	人事管理	
(1)	人材の確保	11
(2)	人事異動・職員配置	11
(3)	昇任制度	12
(4)	女性職員の活躍促進	14
(5)	障がい者雇用の促進	14
2	人材育成	
(1)	職場における人材育成（OJT）	14
(2)	職場外研修	15
(3)	自己啓発の推進	16
3	人事評価	
(1)	面談による職員の育成	17
(2)	生産性の向上やマネジメント力の強化	17
(3)	透明性・納得性の確保	17
(4)	人事評価制度の見直し	18
4	働きやすい職場づくり	
(1)	心身の健康の保持増進	18
(2)	ワーク・ライフ・バランスの推進	18
(3)	ハラスメントの防止	19
(4)	障がいや疾病を抱える職員への就労支援	20
5	戦略的人材育成	20
	【巻末資料】職種別ジョブ・ローテーションモデル	21

第1章 人材育成基本方針の位置付け

本市の最上位計画に「第七次福井市総合計画（平成 29～33 年度）」があります。この計画は、今後 5 年間でさらにその先の将来を見据えて、目指すべき本市のあるべき姿が描かれています。総合計画は、本市をどのような“まち”にしていくかが示されており、いわば“未来の設計図”と言ってもよいかもしれません。ただ、もちろんのことですが、設計図を描いただけでは実現できるものではありません。

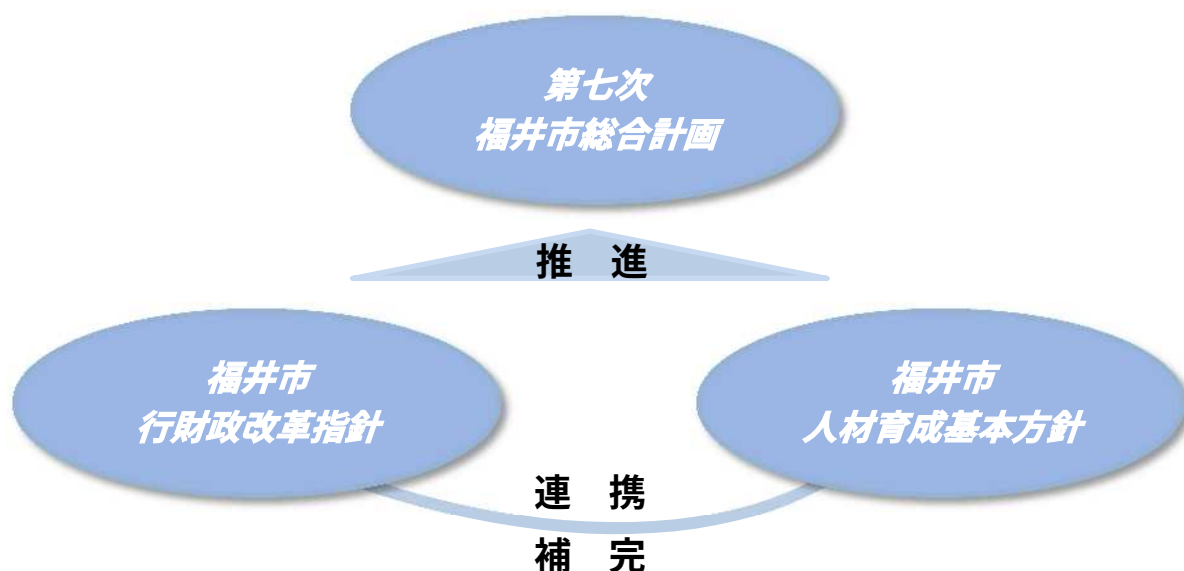
そこで、この総合計画に掲げる施策を着実に推進するものの一つとして、「福井市行財政改革指針（平成 29～33 年度）」があります。この指針は、時代の変化に対応できる組織づくりや、効率的で持続可能な行財政運営を進める取組策などがまとめられています。

「総合計画」や「行財政改革指針」がしっかりしていたとしても、それらをつなぎ合わせ、使いこなすことができる「人」がいなければ、効果を発揮することは難しいと言えます。人材育成基本方針は、「人」のマネジメントをどのように行っていくかを担うものであり、「人（職員）」に着目し、人事の観点から適正な配置や、人事評価、研修などの様々な制度を組み合わせることにより、職員一人ひとりが能力を最大限発揮し、より良い福井市の実現に向けて人材育成を推進していくために策定するものです。

そこで、今回の人材育成基本方針は、総合計画の実現のため、行財政改革指針と連携・補完するという観点と、時代の変化を着実に捉え、次期を見据えた改訂を行うという観点から、計画期間を以下のとおりとします。

<u>計画期間</u>	◇ 福井市人材育成基本方針	平成 31 年～33 年度
(参考)	◇ 第七次福井市総合計画	平成 29 年～33 年度
	◇ 福井市行財政改革指針	平成 29 年～33 年度

【それぞれの相関関係】



第2章 人材育成基本方針の改訂の背景及び目的

(1) 背 景

本市では平成11年3月に「人材育成基本方針」を策定し、平成21年及び平成26年に改訂を行いました。前回の改訂から約5年が経過しており、この間、社会情勢などの外部環境や、組織機構などの内部環境が大きく変化しています。また、私たちを取り巻く環境は、今後、めまぐるしく変化するものと予測されています（詳しくは、p.3参照）。

【人材育成基本方針改訂の経緯】

時期	計画期間	概 要
H11.3 策定	定めなし	目指すべき職員像を示すとともに、その実現のための検討項目を掲げました。検討の結果、「昇任試験制度」「ジョブコーチ制度」「ジョブ・ローテーション制度」などを導入しました。
H21.3 改訂	5年	職場研修（On the Job Training）（以下、OJT）と自己啓発を促進するため、「OJTマニュアル」「人材育成リーダー制度」「資格・検定試験に対する支援制度」などを導入しました。
H26.3 改訂	5年	係単位での業務マネジメントの強化を行い、着実かつ効率的な事業・施策の推進等を図ることを目的に「係長制度」の研究を行い、導入しました。また、職員の更なる効果的な人材育成を図るため、階層別研修の見直しなどを行いました。

(2) 目 的

本市をはじめ地方公共団体は、自らの判断と責任により、地域の実情に応じた行政を展開していくことが求められています。それには、職員一人ひとりが常に地域課題に目を向けるとともに、時代の変化を的確に捉え、地域をより良くしたいという熱意と、それを実行に移す行動力が欠かせません。

こうした力は、一朝一夕で身に付くわけではありません。仕事に必要な知識やスキルなどを学ぶ職場外研修（Off-JT）に加え、日常の業務を行いながら学ぶOJTを通じて、培っていくことになります。

学ぶ・成長する機会は、Off-JTとOJTだけに限りません。人事異動やジョブ・ローテーションなど、人事管理上の位置付けがあるこれらの制度についても、自己の強みや伸ばすべき点を確認できたり、新たな職務を担うことによる成長の機会と捉えることができ、職員の能力開発に大きな役割を果たしていると言えます（詳しくは、p11 参照）。

今回改訂する人材育成基本方針では、目指すべき職員像や求められる役割、能力などを示すとともに、人材育成の実効性が高まるよう、具体的かつ体系的にまとめています。

職員一人ひとりが人材育成制度について理解を深め、職員自らが能力開発に積極的に取り組み、人材育成の環境が組織全体に醸成されることを目的に作成します。

第3章 本市を取り巻く環境と課題

(1) 外部環境の変化

本市は、住み良いまちとして全国的に高い評価を受けています。しかしながら、全国的に見られる人口減少・高齢化は、本市においても例外ではなく、1995年(272,970人)をピークに減少期に入り、2018年には263,847人に、また、国立社会保障・人口問題研究所によると、2040年には216,298人に、高齢化率は2018年に28.3%であったものが、2040年には38.4%になると予測されています(※)。

こうした世界で類を見ない人口減少・高齢化は、行政の役割を大きく変えることを意味しています。地域コミュニティの機能不全や地域経済の急激な縮小など、これまで行政が対峙したことのない課題に直面する日が来ることが想定されます。近い将来、私たちはこうした課題に立ち向かっていかなければならないことになります。

※中位推計

自然動態：全国的な合計特殊出生率が1.3～1.4程度。本市については1.5程度で推移すると仮定

社会動態：全国的に現在の転出超過割合が2020年にかけて多少縮小するものの、その後も都市圏への転出超過が続くと仮定

(2) 内部環境の変化

本市は平成31年4月に中核市へ移行し、県から多くの事務権限の移譲を受け、これにより行政サービスの一元化と迅速化を図ることに加え、より質の高い市民サービスを提供できるようになります。また、連携中枢都市宣言を行い、嶺北11市町の広域連携により、圏域全体の発展と繁栄を目指し、本市は圏域の中心として、地域経済をけん引していかなければなりません。さらに、地方分権改革の推進により、高い自主性・自立性を持ち、自らの判断と責任において行政運営をしていくことが求められています。

しかしながら、本市は平成29年度に実質収支が赤字となり、厳しい財政状況が続くことが想定される中、限られた職員数で、行政需要の拡大や多様化に対応していかなければなりません。今後、持続的で安定的な財政基盤の確立と、効率的で効果的な市民に満足のいくサービスの提供を両立していく必要があります。

また、自治体の中には、RPA(Robotic Process Automation)やAIの技術を活用し、生産性の向上を図るとともに、単純業務や膨大なデータ処理などから職員を解放し、住民サービスの質的向上につなげようと動き出している自治体もあります。今後、本市において導入することになれば、私たちの働き方はもとより、求められる能力も大きく変化するものと考えられます。

第4章 目指すべき職員像

地方自治体で働く私たちは、住民の福祉を増進することを目的に、日々の業務を行っています。言い換えれば、地域や地域で暮らす住民が幸福になることを誰よりも考え、それを生業とできる唯一の職業と言ってもいいかもしれません。しかしながら、ただ漫然と仕事をしていたのでは、“誰のために”、“何のために”という意識が薄れ、“住民の福祉を増進する”という本来の目的が疎かになってしまいます。

そこで、本市では、“誰のために”、“何のために”仕事をしているのかが意識できるように、また、これまで実践してきた「つるつるいっぱいのおもてなし」を継続しながら、地域の魅力や市民満足度の向上につなげられるよう、目指すべき職員像を以下のように定めます。

目指すべき職員像：

『福井市を想い、自ら考え挑戦し、市民に‘幸せ’を届ける職員』

福井市を想い、

職員は福井市に愛着を持って仕事を行うことはもとより、市民のためにできることを考え、「どうすればもっと地域が良くなるか、満足につながるか」ということを常に意識した行動を行うことが大切です。

自ら考え挑戦し、

常に課題意識を持ち、解決できることを主体的に考え、失敗を恐れず行動するチャレンジ精神は、自らの成長につながるばかりか、組織の活性化や行政サービスの向上に寄与します。

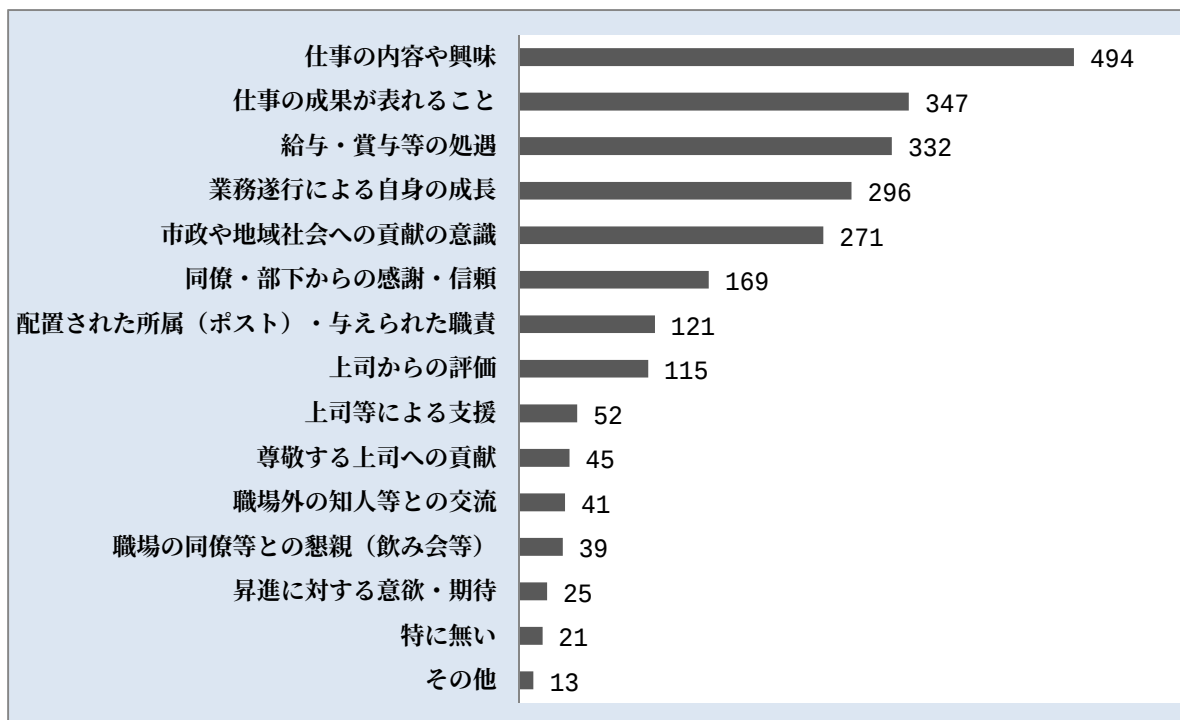
市民に‘幸せ’を届ける職員

市民の方々の安心・安全な暮らしを守ることは言うまでもありませんが、より豊かな暮らしができるように、また、市民の方々が“幸せ”を実感できるように、何ができるかを考えながら業務を行うことはとても重要なことです。

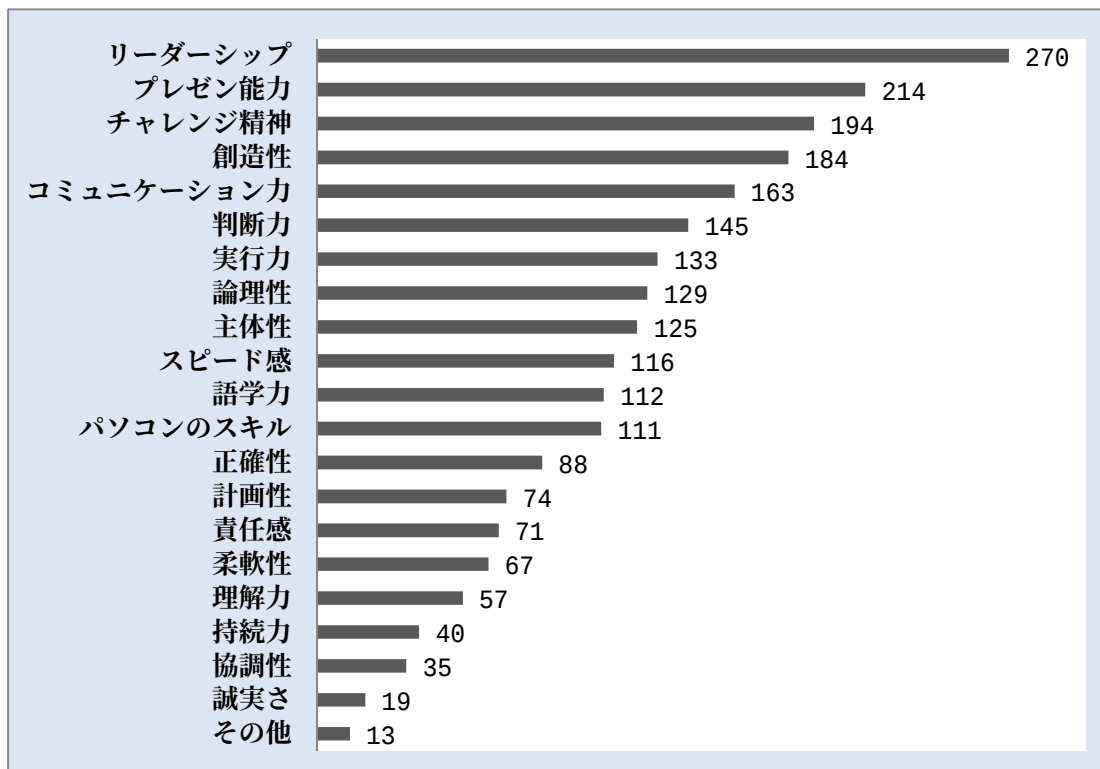
＜職員アンケート結果（平成 30 年 12 月実施）＞

※付録「職員アンケート」参照

◇仕事に対するモチベーションを維持・向上させているもので、特に影響が大きいものは



◇あなたの補職・役職に求められる役割・能力と比べ、自分に足りていないと感じるものは



第5章 各職位の立場と求められる役割・行動

職員は、業務を行うにあたっては、まず自らが置かれている立場を正しく理解することが大切です。また、職員には組織の中で求められるそれぞれの「役割」があります。職員一人ひとりがその役割を自覚し行動すれば、組織はより強固なものとなり、市民サービスの向上につながります。

職位ごとの立場と求められる役割・行動については次のとおりです。

(1) 各職位の立場

職 位	立 場	
理事級	戦略担当職 (方向性を示す)	・ 市長及び副市長の命を受け、部局の事務を掌理し、所属の職員を指揮監督する立場
副理事級		・ 大局的な視点で本市の課題を捉え、その解決に向けた方針や目標を明示し、達成・実現に向けて組織の力を最大限に発揮する立場
参事級		・ 上司の命を受け、課又は課内に置かれる室の事務を掌理し、所属の職員を指揮監督する立場
副参事級		・ 課・室等において、組織目標の達成に向けて事業等を着実に実施し、成果を上げるための統括的立場
課長補佐級	変革担当職 (状況変化を的確に	・ 組織や上司の考えを整理し、各係の具体的な事業・施策等の企画・実施等を指揮監督する立場
主幹級	捉え変化に適切しながら、仕組みを変える)	・ 具体の事業・施策等の企画・立案・調整・実施を推進する実務責任者の立場
副主幹級 主査級	改善担当職 (問題意識を常に	・ 具体の事業を企画・立案するとともに、効果的・効率的に事業を遂行するための中心的役割を担う立場
主事級	持ちながら、改善の姿勢で職務を遂行する)	・ 事業の目的等を理解し、計画通りの確に遂行する立場

(2) 求められる役割・行動

職位ごとに求められる役割・行動について、次の3つの領域に分けて示します。

「事業活動」・・・事業・取組の成果や実効性を高めるための役割・行動

「人材育成」・・・職員の成長と意欲を喚起するための役割・行動

「職場づくり」・・・職場の風通しを良くし、チームワークを強化するための役割・行動

職 位	求められる役割・行動		
	事業活動	人材育成	職場づくり
理事級	市政の方針や時勢的な重要課題等を大局的に捉え、政策の実現に向け、部局が所管する業務の中長期的な課題を踏まえ、取り組むべき施策・ビジョン・方針等について、重要な意思決定を行う。	部局の事業活動に必要な能力を修得・向上させるために、適切な指導や研修機会の提供を行い、職員的能力開発を支援する。	部局として目指すべき組織風土を示し、その実現に向けた職場の活性化や職員の健康管理に配慮した取組を促す。
副理事級	上司を補佐し、部局の意思決定に基づく各所属の業務を調整、指揮監督するとともに、施策等の推進において、必要に応じ、部局間の調整を行う。		
参事級	部局の施策に貢献する課・室等の事業・取組を選定し、組織目標を設定した上で、事業・取組の方向性や手法を決定する。事業・取組の推進に必要な部局間・所属間の調整や、部下職員の長所や適性を活かした業務配分等を行う。	OJT責任者として、部下職員一人ひとりの行動や適性を日頃から観察し、その適性に応じた業務配分を行うとともに、人事評価や面談等の機会を通じ、能力発揮と自主的成長のために適切な指導・助言・動機付けを行う。	課・室等の事業活動を効果的かつ効率的に進めるための体制（係編成、連絡体制の構築等）を整備するとともに、所属内のコミュニケーションを促進し、職員の健康管理に配慮した対応策を講じる。 自らも新しい事業展開を構想しつつ、部下のモチベーションを高め、その創造性を引き出しながら、新たなチャレンジを推奨するような組織の雰囲気づくりを行う。
副参事級			
課長補佐級	課の組織目標を達成するため、上司である課長を補佐しながら、特に高度で困難な業務の対応や、業務の遂行に必要な所属間の調整を行う。 各係の業務を必要に応じて支援したり、職員の指導・育成を行う。	OJT推進者として、課員一人ひとりの行動や適性を日頃から観察し、その能力発揮と自主的成長のために適切な指導・助言・動機付けを行う。	係間や職員同士のコミュニケーションを促進し、働きやすい職場環境づくりと職員の健康管理に配慮した対応策を講じる。 自らも困難な課題や新しい施策等の立案に取組むことで、部下のモチベーションを高め、その創造性を引き出し、新たなチャレンジを推奨するような組織の雰囲気づくりに努める。
主幹級	課の事業・取組の目標達成に向けた担当業務を着実に実施するとともに、係員の業務を進捗管理や必要に応じた支援を行う。 担当業務の目標や計画、課題を係内で共有し、情報の収集や分析等により、新たな制度設計や事業の立案・廃止につなげる。	OJT推進者として、係員と事業・取組に対する使命感ややりがい共有し、職員一人ひとりの能力発揮と自主的成長のために適切な指導・助言・動機付けを行う。	係がチームとして機能、成長し続けるために必要な意識共有を図るとともに、修正すべき組織文化（前例踏襲、馴れ合い等）があれば対応策を講じる。
副主幹級 主査級	担当業務が目指す目標、計画を認識し、上司の指示を正しく理解しながら必要な情報を積極的に収集・活用し、的確に業務を行う。 担当業務に関する課題を常に探求し、必要な情報収集・分析を行い、新たな制度設計や事業の立案・廃止につなげる。	OJT実践者として、同僚や後輩職員に対し、日々の業務を通じて、仕事を進める上で必要な手続きや知識などに関する具体的な指導や相談、助言を行うとともに、自らも専門性やリーダーシップを磨き、自己成長につなげる。	係の一員であることと役割を自覚し、係が有効に機能、成長し続けるために、課員との積極的な意思疎通と相互理解を図る。
主事級	担当業務の目標と役割を認識し、上司・先輩の指示を正しく理解した上で、必要な情報を積極的に収集・活用し、的確に業務を行う。	日頃の業務を通じ、同僚とも積極的に仕事に関する知識・技術面での相談や助言等を行い、互いの成長につなげる。	係の一員であることと役割を自覚し、ルールや規範を遵守しながら、課員と積極的な意思疎通と相互理解を図る。

＜再任用職員に求められる役割・行動＞

	求められる役割・行動		
	事業活動	人材育成	職場づくり
再任用職員	豊富な行政経験で培った知識・技術等をもって担当業務を的確に遂行する。	豊富な行政経験で培った知識・技術等を後輩職員に伝承し、成長を支援する。	担当の一員であることと役割を自覚し、積極的な意思疎通と相互理解を図る。

(3) 各職位に求められる能力

職員一人ひとりは、与えられた立場で役割を果たすために必要な能力を身に付け、組織目標の達成に貢献することが求められます。

各職位に求められる能力は次のとおりです。

① 管理職に求められる能力

能力 職位	倫理	知識力・技術力	企画力	折衝力	判断力	指導力・ 組織統率
理事級 副理事級	全体の奉仕者としてふさわしい使命感及び倫理観を持ち、職員の服務に関する法令及び規程並びに組織人としてのマナー及び規律を遵守することができる。	部局の責任者として、部局に関連する最新かつ高度な知識・技術を有し、かつ、これまでの職務で修得した豊富な知識・技術を効果的に活用できる。	社会変化や本市が目指す将来都市像を的確に捉え、戦略的な組織運営を行うとともに、必要な政策を構築することができる。	困難な問題や課題に対する対外折衝について、部局の責任者として、方針に沿って相手方と話し合い、問題解決を行うことができる。	部局の責任者として、市の方針を踏まえ、部局の重要課題について、豊富な知識や経験、情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。	総合計画や部局マネジメントの方針に沿って、組織をまとめ上げ、部局内の職員に適切な指示・命令を行うことができる。
参事級 副参事級		課の責任者として、所属に関連する最新かつ高度な知識・技術を有し、かつ、これまでの職務で修得した豊富な知識・技術を効果的に活用できる。	係から提案を受けた内容について、組織の目標や上司の意向を踏まえながら、企画をより具体化させることができる。	困難な問題や課題に対する対外折衝について、課の責任者として、方針に沿って相手方と話し合い、問題解決を行うことができる。	課の責任者として、組織、施策及び事業の課題を認識し、その解決に向け、迅速、的確かつ先見的な判断を行うことができる。	部下との信頼関係を保ちながら、規律の維持や能力向上のため適切な指導・助言、指示・命令などにより、計画的・継続的な育成を行うことができる。

② 監督職に求められる能力

能力 職位	倫理	知識力・技術力	企画力	折衝力	判断力	指導力・ 組織統率
課長補佐級	全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、所属の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を	所属の業務に関し、最新かつ高度な知識・技術を幅広く有し、かつ、過去の所属において修得した豊	課員から提案を受けた内容について、組織の目標や上司の意向を踏まえながら、具現化できるよう、	困難な事案についても、十分な根拠と論理的な説明によって、相手方の疑問を解消し、納得や理解を	課長を補佐し、課内の調整を円滑に行うとともに、事務事業の課題を把握し、その解決に向け、適切な	組織の方針や上司の考え方を分かりやすく部下職員に伝えるとき、業務の指示やスケジュール

	遵守し、公正に職務を遂行することができる。	富な知識・技術を効果的に活用できる。	多面的な視点で検討を行い、企画の実現可能性を高めることができる。	得ることができる。	判断又は決断を行うことができる。	ルが明確で、適切な指導・助言ができる。
主幹級	全体の奉仕者として、高い倫理観を持ち、係の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。	担当する係の職務に関し、常に最新かつ高度な知識・技術を有するとともに、過去の所属において修得した豊富な知識・技術を効果的に活用できる。	係員から提案された企画内容を、ブラッシュアップや方向性を導くことができ、係の現状や将来の課題の解決に向けて、係員の能力等も活用しながら、多面的な視点で検討を行うことができる。	困難な問題の関係者等への対外折衝に対し、組織の目的や自らの意志を相手に伝えつつ、相手と良好な関係を保ちながら、問題解決ができる。	現状を正しく認識した上で、組織の方針や上司の考え方を理解しつつ、係の業務の目的等を踏まえて、公正・的確かつ迅速な判断ができる。	組織の方針や上司の考え方を分かりやすく係員に伝えるとともに、業務の指示やスケジュールが明確で、適切な指導・助言ができる。

③ 一般職員に求められる能力

能力 職位	倫理	知識力・技術力	企画力	折衝力	判断力
副主幹級	全体の奉仕者として、高い倫理観を持ち、担当する課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。	担当職務の意義や背景、課題を正確に理解することができる。これらを踏まえ、職務遂行に必要な特に高度な知識・技術の習得や情報の収集を行い活用することができる。	担当職務の課題を様々な視点から調査、分析することができ、構想、計画、方法、手法及びコストなど、具体的に解決に至るまでの企画を立案することができる。	困難な問題の関係者等への対外折衝に対し、自らの意志を相手に伝えつつ、相手と良好な関係を保ちながら、問題解決ができる。	状況、指示・命令の内容を正確に理解した上で、知識・経験及び課題の分析結果に基づき、迅速かつ的確な判断をすることができる。
主査級	全体の奉仕者として倫理観を持ち、与えられた職務に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、全力で業務を遂行するなど、後輩職員の手本となることができる。	日頃から、担当する業務や、関連する業務について、豊富な知識・技術の習得に努めるとともに、先輩職員の言動から自らの知識・技術の向上を図ることができる。	担当業務の問題点を発見し、的確に課題を抽出するとともに、改善策について、これまではない発想で企画立案することができる。	円滑な調整を行い、お互いの主張のバランスを図る一方で、自らの考えを説明し、庁内外の関係者と良好な関係を築くことができる。	現状や相手の立場を理解した上で、担当する業務に関する法令や知識等に基づき、速やかに正しい判断ができる。上司・先輩に相談する内容かどうか、これまでの知識に基づき、適切に判断することができる。
主事級	全体の奉仕者として倫理観を持ち、与えられた職務に責任を持って取り組み、服務規律を遵守し、全力で業務を遂行することができる。	日頃から、担当する業務や、関連する業務について、知識・技術の習得に努めるとともに、先輩職員からの指導・助言を貪欲に吸収するなど、自己研鑽に取り組むことができる。	現状や前例踏襲の業務の進め方に常に疑問を持ち、より良いサービス・事業となるよう改善策を提案し、実行することができる。	現状や相手の立場を理解した上で、担当する業務に関する法令や知識、一定の根拠等に基づき誠意を持って説明をすることができる。円滑な調整を行うため、庁内外の関係者と積極的なコミュニケーションを取ることができる。	現状や相手の立場を理解した上で、担当する業務に関する法令や知識等に基づき、正しい判断ができる。状況によって、すぐに上司・先輩職員へ報告・相談ができる。

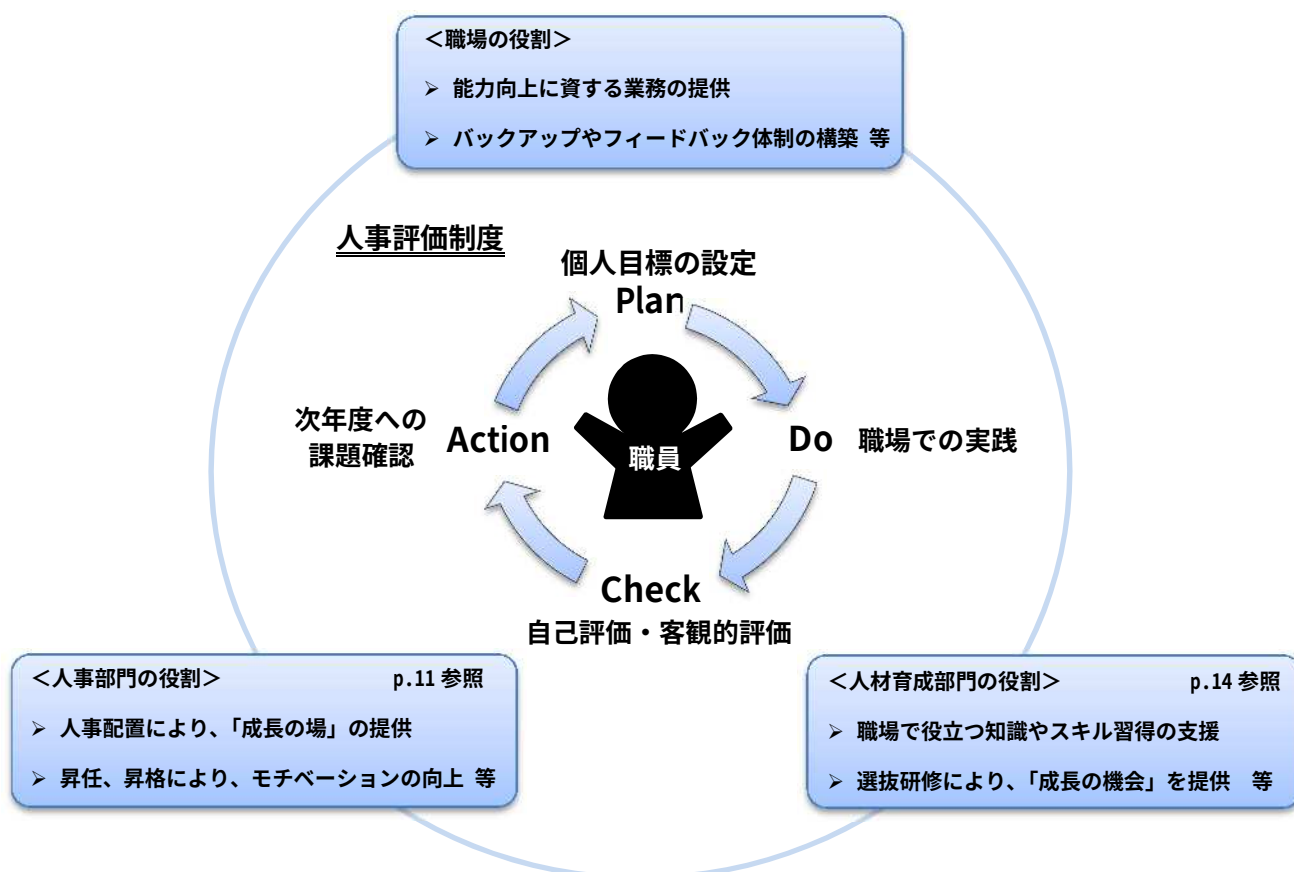
第6章 人材育成を効果的に推進するための総合的な取組

人材育成を効果的に推進するためには、職員の「能力」と「意欲」を最大限発揮できる環境づくりを行うことが重要です。そのためには、「人事部門」、「人材育成部門」、「職場」がそれぞれの役割を認識し、連携する仕組み（総合的人材育成システム）が必要です。

本市における総合的人材育成システムは、重要な経営資源である「人（＝職員）」の価値を高めるために、職員の「能力」と「意欲」の双方に働きかけるものです。具体的には、人事評価制度を中心に据え、組織目標・個人目標の達成に向けて、「人事部門」、「人材育成部門」、「職場」が連携・補完する仕組みとしており（下図参照）、個人の感覚だけではなく、制度として自身が成長しているという実感を生み出せるようにしています。

この章では、それぞれの部門における人材育成に関する取組や今後の推進策などについて、示します。

人材育成におけるPDCAサイクル



1 人事管理

効率的な行財政運営を行うためには、有能な人材の確保に努めるとともに、採用後は、職員一人ひとりの適性や能力、知識・経験等を活かした人事異動を行うなど、人材育成に焦点をあてた人事管理を進めていく必要があります。

そこで、職務に対する意欲を高め、最高のパフォーマンスを発揮できる人事管理制度となるよう、以下の取組を進めます。

(1) 人材の確保

① 職員採用

優秀な職員を採用するためには、福井市に関心を持つ受験者を多数集めることが必要です。県内外の就職希望者に福井市の魅力をアピールできるように、各種媒体を用いた効果的な情報発信を行っていきます。また、職員採用セミナーやインターンシップを通じて、本市で働くやりがいや雰囲気を実感してもらい、本市職員を目指す動機づけとなるよう、積極的に採用活動を取り組んでいきます。

採用にあたっては、本人の能力はもちろん、伸びしろや適性などを重視した選考を行います。市が求める能力や適性を備えた人物かどうかを正確に判定するため、様々な選考方法を積極的に導入していきます。

また、民間企業等での職務経験で培った発想力やコスト意識を、政策の企画立案等に活かしていくことも必要であることから、U I ターンや社会人経験者の採用も実施していきます。併せて、障がい者雇用の促進を図るため、障がい者を対象とした採用試験を実施します。

② 再任用制度の活用

定年退職する職員が長年培った経験や能力を十分に活用・発揮するとともに、経験知やノウハウを組織内で確実に継承することで、後進の育成を図るため、職員の再任用制度を引き続き運用していきます。

(2) 人事異動・職員配置

人事異動は、職員の適性や能力を最大限に活かし、組織力を維持・強化させることを目的に行います。また、様々な職務を経験することにより、自身の成長を促しキャリア形成するという側面もあります。

人事異動にあたっては、本人の意欲・希望、所属の状況や意見、ジョブ・ローテーションの考え方などに基づき、適材適所となるよう職員配置を行います。

なお、責任のある職位に配置するにあたっては、その所属で必要な資格を保有している職員を優先します。特に、業務と資格が密接に関わる技術系の職場では、上記の考えに基づき、管理職を配置することを原則とし、事務系の職場においては、政策形成能力

やマネジメント能力を備えている職員、すなわち、資格取得を含めたスキルの習得に意欲的に取り組んでいる職員を、管理職に配置することについて今後推進していきます。

- 巻末に、各職種のジョブ・ローテーションモデルを掲載します（p.21 参照）。自分たちが、どのような「時期」にどのような「職務」を経験し、どのような「能力」を身に付けなければならないかについて示しています。

※今後、資格専門職等のジョブ・ローテーションモデルについて、追加していく予定です。

- また、チャレンジ精神旺盛な職員（主査～主幹級）で、審査で認められた職員について、優先的に希望部署に異動させる「職務への応募制度（チャレンジ 21—私が取り組みたい仕事—）」を導入しています。職員のモチベーション向上や組織の活性化に効果的であると考えています。

（３）昇任制度

昇任は、職員の意欲を向上させる重要な要素の一つです。一方で、「第５章 各職位の立場と求められる役割・行動（p.6 参照）」に示すとおり、職員には職に応じた立場、役割や能力が求められており、昇任にはその上位の職責を十分果たせるかを見極める本来的な役割があります。

当然のことながら、職位が上がるにつれ、求められるものはより高度になっていきます。一般的に「地位は人を作る」と言われますが、一方で、上位の職で求められる役割を担うことができるからこそ職位が上がるということも認識しなければなりません。従って、現在の職位において、上位職で求められる能力を意識し、主体的に能力開発を行うことも重要なことだと言えるのではないのでしょうか。

また、昇任に対する考え方は多様化してきており、全ての職員が昇任を望んでいるわけではありません。特に、女性の管理職昇任の意欲は低い傾向にあります。しかしながら、女性職員の活躍は、市民サービスの向上や市勢の更なる発展には欠かすことができず、今後ますますその個性と能力を発揮できる環境づくりが必要です。

今後、ワーク・ライフ・バランスを推進するとともに（p.18 参照）、カフェ研修室などの職員研修を通じた意識醸成を図ることにより、昇任意欲を高めていきます。

昇任制度の考え方については、次のとおりです。

① 昇任選考の実施

昇任の自己申告者に対しては、職責に応じた選考試験（教養試験、プレゼンテーション試験、面接等）を実施することで、能力開発の機会を与えるとともに、その職責が果たせる職員であるかどうかを評価します。

② 昇任選考の見直し

従来、課長補佐級昇任選考で実施していた選抜試験を主幹昇任選考時に実施したり、課長補佐及び主幹の昇任要件にキャリアロス解消制度を導入するなど（※）、実情を踏まえるとともに将来を見据え、職員の昇任意欲が高まるように見直しを行っ

てきました。今後、さらにチャレンジしやすく、誰もが納得する制度へと見直しを検討していきます。

※いずれも平成 30 年度昇任候補者選考から実施

③ 昇任事前研修の実施

主査及び主幹以上の職については、昇任の資格を有するようになった職員全員を対象に事前研修を実施し、適切な能力開発を行うとともに、昇任に向けた意欲を高めます。

④ 降任申告制度

降任申告制度とは、主幹以上にある職員において、家庭の事情や本人の意欲の問題から、降任を希望する場合には、申告により降任を可能とするものです。これにより、本人の心身の負担を軽減し、職務への意欲の喚起を図ります。

今後、申告のほか、現職位に長期在職者で、かつ、その職責に見合った業務を行えない場合など、降任制度のあり方について検討します。

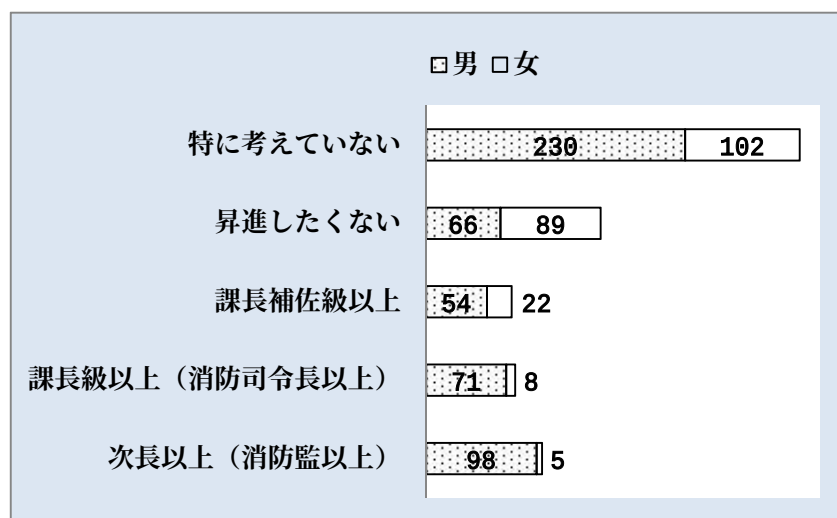
⑤ 複線型人事制度の研究

行政ニーズの高度化・多様化に適切に対応していくため、従来のゼネラリスト（広範な業務を経験し、分野をまたがって仕事ができる職員）に加え、スペシャリスト（特定の行政分野に精通した専門性の高い職員）への道も選択できる「複線型人事制度」の導入について、引き続き研究します。

<職員アンケート結果（平成 30 年 12 月実施）>

※付録「職員アンケート」参照

◇将来、どこまで昇進したいですか【主幹・消防司令までの方】



(4) 女性職員の活躍促進

女性活躍の推進については、社会全体で取り組んでいる課題であり、本市においても「福井市女性職員の活躍推進に関する特定事業主行動計画」を策定し、積極的な取組を進めているところです。

こうした中、本市では、育児休業等の取得に伴うキャリアロスが解消できるよう制度構築を図るなど、職員のモチベーションアップやキャリア形成の後押しを行います(※)。

また、男女双方の意識改革や職員の働き方見直しによるワーク・ライフ・バランスをさらに推進し、将来にわたり女性職員が活躍できる職場づくりに努めていきます。

※平成 31 年度昇任候補者選考から実施予定

(5) 障がい者雇用の促進

平成 28 年 4 月に一部改正された障害者雇用促進法では、障がい者に対する差別の禁止と、合理的な配慮の提供が義務化されました。今後も法の趣旨に従い、正規、非正規を問わず、障がい者雇用の促進に努めていきます。

2 人材育成

「馬を水辺に連れて行くことはできても、水を飲ませることはできない。」

この言葉はイギリスに伝わることわざです。

人材育成についても同じことが言えます。いくら身に付けてもらいたい知識やスキルを職場や研修等で学んだとしても、それらを仕事で活かすかどうかは本人が決めることです。同じことを学んだとしても、その個人の意識次第で効果は大きく変わると言っても過言ではありません。

そこで、人材育成部門では、「職場内研修」、「職場外研修」、「自己啓発」のそれぞれの分野において、職員一人ひとりが自ら学び、成長することができる動機づけやきっかけづくりができる取組を進めます。

(1) 職場における人材育成（OJT）

職場内研修（OJT）は、仕事に必要な知識やスキル、価値観などを、職務を通して指導し、身に付けさせる教育訓練のことです。

OJT は、あらゆる機会を捉えて業務全般や仕事の進め方について学ぶことができる最も身近で効果的な場です。その意味で、能力が開発されるメインの場所は「職場」であると言え、人材育成の効果を高めるためには、職員同士が教え合い、サポートし合える環境づくりと、それを実現できる管理監督職のマネジメント力が重要だと言えます。

なお、OJT を支援する制度・取組については、以下のとおりです。

① ジョブコーチ制度

新規採用職員に対して、職場の中堅職員（主事～主査級）が、1年間にわたり計画的・継続的に、業務及び職場生活全般の指導・助言にあたる制度です。コーチ役の職員にとっても、教えることでの能力向上が見込まれます。

平成14年度に導入され、制度として定着はしていますが、コーチ役の職員の指導力や業務状況によっては機能不全に陥りやすく、成果にバラつきが生じやすいといった課題もあります。

今後は、係長の役割を明確化し、「係長」、「コーチ」、「新規採用職員」の三者が関わる制度に改め、指導力の向上やコーチの負担軽減などを図っていきます。

② OJTマニュアルの改訂及び活用

OJTの実践を各職場に推奨するだけでは「任せきり」に等しく、トレーナーの力量や職場風土が、そのまま研修結果に出てしまいます。そのような事態を避けるため、現行のOJTマニュアル（「職場研修のすすめ」と「マナーの達人」）を新規採用職員の指導方法などに使用するとともに、職員研修等での活用を通じて、職員への浸透を図ります。

③ 学習的な職場風土づくりの推奨

各職場において、所属長や課長補佐を中心に、以下のような「学習的な職場風土づくり」に取り組むことを推奨します。

- ア 職場ミーティングの活性化
- イ 勉強会・職場研修会の実施
- ウ 職場横断的活動の推進
- エ 分かりやすい引継書・事務手順書の作成
- オ 職場の業務改善
- カ 現場力を高めるOJT型研修（中長期）の企画

（2）職場外研修

職場外研修は、職務に必要な知識や技術、経験などを体系的・集中的に身に付けたり、普段の業務では得られない「気づき」を得る貴重な機会です。これらを職場に持ち帰り、自身の業務に活かすことにより、公務能率や仕事の質の向上につなげていきます。

職場外研修は、「階層別研修」、「テーマ別研修（共通研修）」、「派遣研修（選抜研修）」の3つに分けられます。

① 階層別研修

階層別研修は、職に応じて求められる役割を自覚するとともに、その職に必要な知識・スキルを身に付けてもらいたいという、人材育成部門のメッセージを具現化したものです。今後は、これまで実施している研修のブラッシュアップに加え、人

材育成の要となる管理監督職や係長を対象としたマネジメント力の向上を図る研修を充実します。

② テーマ別研修（共通研修）

階層別研修だけではフォローしきれない普遍的なテーマの研修（会計事務、人事評価、交通安全など）や、緊急度や重要性が高いテーマの研修については、テーマ別研修（共通研修）として実施し、業務遂行上必要な知識・スキルの習得等による能力向上を図ります。今後は、中核市移行による権限の拡大を最大限活かすため、政策形成能力の向上を図る研修を充実します。

③ 派遣研修（選抜研修）

派遣研修は、職務に必要な最新の情報や、高度な専門知識・技能を得るために、自治大学校、全国市町村国際文化研修所（J I A M）、国土交通大学校などの外部の研修機関に職員を派遣するものと、国、県、民間企業など他機関に長期にわたり職員を派遣するものがあります。今後も、時代の要請に対応できる有益な知識・スキル等の習得や、将来のリーダー養成を目的に、職員派遣を行います。

（3）自己啓発の推進

能力開発の基本は自己啓発であり、人は自ら学ぶことにより成長します。職場内研修や職場外研修をより効果的にするためにも、職員一人ひとりが自己啓発意識を持つことは非常に重要です。

今後ますますコスト意識や業務遂行能力等のスキルが必要となる中、公務能率向上につながる資格取得等に積極的に取り組むよう推奨していきます。

また、勤務時間外に気楽に真面目な話をする場として、「カフェ研修室」を平成25年12月から実施しています。職員の知的好奇心を刺激し、自己啓発に資するよう、テーマをさまざま変えながら実施することで、幅広い職員の参加につなげます。「カフェ研修室」は、市職員の能力活用、部局横断的な交流の場として、大変有効であるため、今後も継続的に実施していきます。

3 人事評価

人事評価制度には、任用、給与等の人事管理上の基礎としての役割がありますが、職員の成長を支援し、人材を育成する役割も担っています。人材育成の面から人事評価制度を見ると、個々の職員の強みや伸ばすべき点が明らかになることにより、それぞれに応じた能力開発に資する支援が可能です。また、期首・期中・期末等の面談を通じて、上司との意見交換や上司からのフィードバックにより、本人の気づきを促し、主体的な能力開発や目標設定につながっています。

さらに、目標管理においては、個人目標の設定にあたり、本人と上司との話し合いの場を設けることにより、個人目標の設定が組織目標の達成に結びつく仕組みとなっています。人事評価制度についての概要は、次のとおりです。

(1) 面談による職員の育成

人事評価制度を人材育成に活かすためには、上司が職員との面談で適切な指導（フィードバック）を行い、職員の意欲を引き出すことが重要になります。所属長が面談の重要性を理解し、効果的に行うことができるよう、面談技術を習得するための研修を実施します。

(2) 生産性の向上やマネジメント力の強化

平成 31 年 4 月から「働き方改革関連法」が施行され、時間外労働の上限規制の導入や、長時間労働抑制策・年次有給取得の一部義務化などにより、今後ますますワーク・ライフ・バランスを推進し、効率的な行政運営を行っていかねばなりません。そこで、平成 30 年度から人事評価の目標設定において、「生産性の向上」を必須項目としました。職員一人ひとりが、恒常的な業務の見直しや簡略化、仕事の優先順位化などの具体的な目標を設定し、各自が目標達成に向けて取組を進めることにより、業務の効率化意識の醸成を図るとともに、全庁的に働き方改革を推進していくものです。

また、人事評価のプロセスを活用し、課員の業務進捗管理や面談、フィードバックなどの機会を通して、マネジメント力の強化を進めていきます。

(3) 透明性・納得性の確保

本市では、人事評価制度の実施にあたり、当該年度の基準を示した「人事評価ガイドブック」を庁内イントラに掲載し、全職員に公開しています。ガイドブックに基づく運用を行うことにより、評価者及び被評価者は、制度の目的や活用方法を理解するとともに、実際の運用にあたっては、業績及び能力・意欲評価の設定や評価方法、面談の実施など、人事評価に関する一連の流れについて、統一した見解で運用ができるものとなっています。また、年度末評価結果のフィードバックを行う面談は、評価結果の説明や業務の進め方等の助言などを通して、評価に対する納得性の確保につなげています。

こうした制度運用により、透明性・納得性の確保に努めていますが、評価結果であったり、人事評価手続きや評価制度全般に意見や相談等がある場合は、総務部職員課と職員組合に相談窓口を設けており、当該職員に対応できる体制を整えています。

(4) 人事評価制度の見直し

「各職位に求められる能力 (p.8 参照)」に示したように、それぞれの職位には置かれた立場・役割が異なることから、求められる能力も異なります。今後、「人事評価ガイドブック」における「能力・意欲評価」の評価基準については、職位ごとに異なる設定とするなど、評価がより明確になるよう研究していきます。

また、平成 30 年度から「係長制度」が本格導入したことに伴い、人事評価制度において、係員の業務進捗確認や係内の業務調整など、係長の役割の明確化についても、研究を進めていきます。

4 働きやすい職場づくり

これまで説明してきたように、職員の成長には、人事部門、人材育成部門がそれぞれの役割を担うとともに、人事評価制度によって職員一人ひとりの成長を支援することが必要です。これらの取組を効果的に進めるためには、それぞれの職場において役割を認識し、取組や制度を有機的に結び付けていくことが重要なことだと言えます。

また、全ての職員が心身ともに健康な状態で仕事に臨めることや、子育てや介護、障がいや疾病などを抱えていても安心して仕事に取り組むことができるよう、働きやすい職場づくりを積極的に推進していくことも大切な要素であると考えます。

そこで、働きやすい職場づくりのために、以下の取組を進めます。

(1) 心身の健康の保持増進

職員一人ひとりが、個々の能力を発揮するためには、心身ともに健康であることが重要です。

これまでも、定期健康診断保健指導などによる身体の健康管理はもとより、メンタルヘルス相談、こころの相談室、生活安全相談に加え、ストレスチェックの実施など、心の健康管理にも取り組んできました。

今後は、健康管理に関する積極的な情報発信や、各種相談体制の充実のほか、共済会健康増進部会との連携を図るなど、職員自身や各職場が主体的に心身の健康保持増進に取り組めるよう環境を整備します。

(2) ワーク・ライフ・バランスの推進

職員一人ひとりが、やりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすためには、家庭や地域活動においても、その生活が充実していることが重要です。また、時として、こうしたプライベートの中から思いもよらないアイデアや発想が生まれ、仕事を大きく前進させることにもつながります。

これまでも、ワーク・ライフ・バランスの実現に向け、超過勤務の縮減や、年次休暇の取得、時差勤務制度の利用など、様々な制度の活用を推進してきました。今後は、「福

「井市特定事業主行動計画」に掲げる具体的な取組を積極的に推進し、仕事と家庭の両立を図ります。

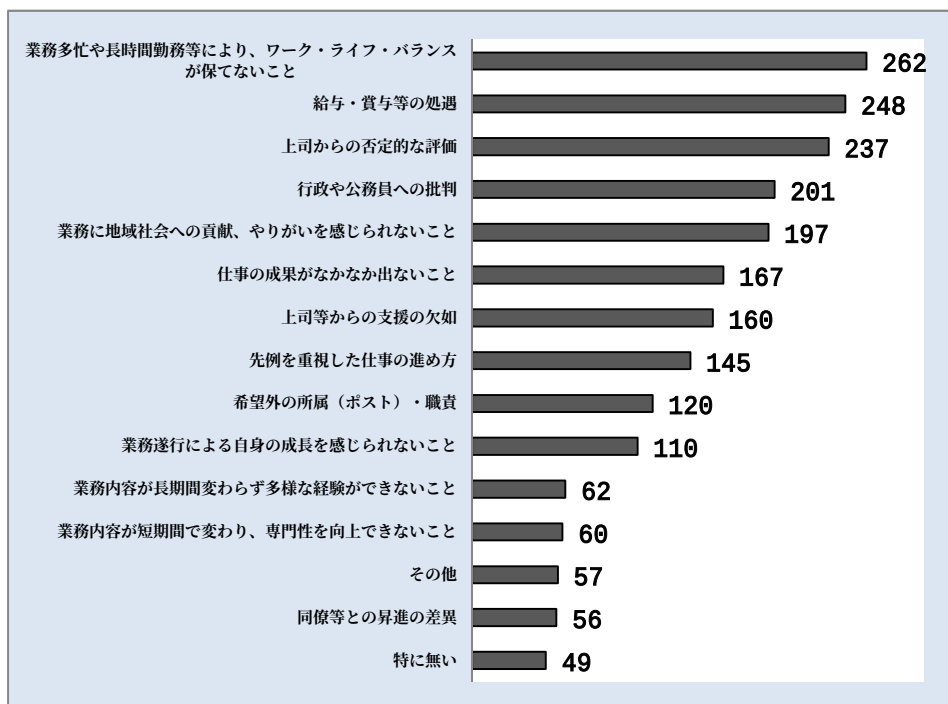
【具体的な取組】

- ・子育て支援制度等の一層の周知徹底
- ・妊娠中の女性職員への配慮
- ・子どもの出生時における父親の特別休暇等の取得促進
- ・育児休業等を取得しやすい環境の整備
- ・育児休業から職場復帰する職員への支援
- ・超過勤務の縮減
- ・年次休暇の取得促進

＜職員アンケート結果（平成 30 年 12 月実施）＞

※付録「職員アンケート」参照

◇仕事に対するモチベーションを低下させる原因



（３）ハラスメントの防止

ハラスメントは、個人の尊厳や人格が傷つけられ、勤務意欲を低下させるだけでなく、職場環境の悪化をもたらし、効率的な行政運営に重大な影響を及ぼす問題です。

そこで本市では、ハラスメントのない職場を目指し、安全で快適な職場環境づくりのため、平成 28 年 2 月に「職場のハラスメント防止等に関する指針（※）」を作成しました。この指針では、本市の責務として苦情処理委員会の設置や相談窓口の設置など、具体的

な取組を推進していくこととしています。今後も、これらの取組を積極的に進める中で、ハラスメントのない職場づくりを進めていきます。

【具体的な取組】

- ・苦情処理委員会の設置
- ・相談窓口の設置
- ・ハラスメント研修の実施
- ・ハラスメントセルフチェックの活用
- ・不利益取り扱いの禁止とプライバシーの保護
- ・協議結果の対応措置

※庁内ウェブリンク－職員課のページ－安全衛生のひろば－ハラスメント－職場のハラスメント防止等に関する指針参照

（４）障がいや疾病を抱える職員への就労支援

障がい者の就労意欲は近年急速に高まっています。本市においても、積極的に障がい者の採用を進めており、合理的配慮など職場における環境整備が必要となっています。

また、かつては「不治の病」とされていた疾病でさえ、医療の進歩により「長く付き合う病気」に変化しつつあり、疾病を抱えた職員の治療と仕事の両立への対応が必要とされる場面が増えています。こうした背景から、時間単位の病気休暇など、両立支援のための整備を進めてきたところです。

障がいや疾病の有無に関わらず、その適性に応じ、広く能力が発揮できるよう職場環境を整えるとともに、障がい者疾病に対する職場の理解や支援を促進します。

5 戦略的人材育成

本市は平成31年4月に中核市へ移行し、それに伴い県から移譲される事務・事業への対応を行うだけでなく、人口減少・少子高齢社会における地域の活性化と経済の持続可能性を高めるため、「ふくい嶺北連携中枢都市圏」での取組を進めていくことになります。

これに伴い、今後ますます国や県、他市町職員と政策・施策に関する議論を行う機会が増えることが予想されます。本市では、これまで若手職員を中心に政策形成能力の向上を目的とした研修を実施してきましたが、今後これらの取組を推進していくことに加え、組織運営の要である管理監督職のマネジメント能力の向上を図っていきます。また、「将来のリーダー」を育成するため、異動、昇任、研修など、さまざまな手段を組み合わせた効果的な手法について、研究していきます。

職種別ジョブ・ローテーションモデル

【事務】

	育成期 (約10年間)	能力開発期 (主査・副主幹)	能力発揮・活用期 (副主幹・主幹～)
配置する分野 や異動のイメージ	○下記の3部門を経験し、一通りの職務遂行能力を身に付けるとともに、自身の適性を発見・理解する。	○下記の能力を更に伸ばすとともに、複数身に付けることで、自身の強み・個性とするため、下記の部門や所属に異動する。	○育成期・能力開発期で身に付けた能力や自身の強み・個性を発揮するため、下記の所属に異動する。
	◎窓口業務 税、福祉、戸籍、その他の窓口所属における市民対応等 ◎企画調整業務 総務部をはじめとする各部局の企画系所属や各所属の企画系係において、政策の立案や関係所属・関係機関等との調整業務等に携わる ◎内部管理業務 総務部をはじめとする各部局の管理系所属や各所属の管理系係において、人事・予算・財産・文書等の管理や契約・庶務的業務を行う	◎育成期で在籍した所属と関連の深い部門・所属 ◎育成期で習得した知識・経験等を活用・応用できる新たな部門・所属 【更に伸ばし身に付けたい能力】 ・接遇能力 ・企画・立案能力 ・法務能力 ・財務・経理能力 ・説明・交渉・調整能力 ・情報収集・分析能力 ・提案・プレゼン能力 など	◎内部管理や企画調整部門の中でも中枢となる所属に異動 ◎育成期・能力開発期に在籍したことのある所属に異動 ※高い専門性を活かす ◎直近の業務と関連の深い所属（部局内外を問わず）に異動 ◎当該職員の能力・適性・意欲に応じた所属に異動 など
身に付ける能力や習得する知識等	・市民対応の基本 ・予算執行の基本フローや事務処理 ・現状分析等の手法 ・企画・立案手法や合意形成の手法 ・自身の業務のタイムマネジメント など	上記の能力に加え、 ・係全体を見渡した業務マネジメント・タイムマネジメントの能力 ・積極的に業務を改善していく能力 など	・所属全体を見渡しつつ、係の業務を適切にマネジメントする能力 ・部下育成能力 ・上司を補佐する能力 など

【土木】

	育成期 (約10年間)	能力開発期 (主査・副主幹)	能力発揮・活用期 (副主幹・主幹～)
配置する分野や異動のイメージ	○下記の分野を中心に、設計・施工・現場管理等の職務遂行能力を身に付けるとともに、自身の適性を発見・理解する。	○下記の能力を更に伸ばすとともに、複数身に付けることで、自身の強み・個性とするため、下記の部門や所属に異動する。	○育成期・能力開発期で身に付けた能力や自身の強み・個性を発揮するため、下記の所属に異動する。
	◎道路・公園等整備業務 道路（林道を含む）や橋梁、都市公園、宅地造成その他土木構造物等の計画・設計・施工管理等に関する業務 など ◎河川・上下水道整備業務 河川、下水道（集落排水を含む）、上水道に係る施設や管路の計画・設計・施工管理等に関する業務 など ◎計画・政策的業務 都市計画、市街地再開発、交通計画等、市街地整備や道路ネットワーク、公共交通等に関する計画策定、推進等に関する業務 など	◎育成期で在籍した所属と関連の深い部門・所属 ◎育成期で習得した知識・経験等を活用・応用できる新たな部門・所属 ◎土木職の知識・技術・経験等が求められるプロジェクトを所管する部門・所属 【更に伸ばし身に付けたい能力】 ・専門分野に関する法的知識・技術力 ・設計・施工管理等の技術力 ・情報収集・分析能力 ・企画・立案能力 ・説明・交渉・調整能力 ・提案・プレゼン能力 など	◎都市・建設・上下水道・農林部局に係る政策部門に異動 ◎育成期・能力開発期に在籍したことのある所属に異動 ◎土木工事の品質管理・工場や技術力向上等を統括する部署に異動 など
身に付ける能力や習得する知識等	・市民や事業者への対応の基本 ・予算執行の基本フローや設計・施工管理等の基本的知識・技術 ・関連法規に関する知識 ・現状分析や企画・立案、合意形成に関する基本的な知識・技術 ・自身の業務のタイムマネジメント など	上記の能力に加え、 ・係全体を見渡した業務マネジメント・タイムマネジメントの能力 ・積極的に業務を改善していく能力 など	・所属全体を見渡しつつ、係の業務を適切にマネジメントする能力 ・部下育成能力 ・上司を補佐する能力 など

【建築】

	育成期 (約10年間)	能力開発期 (主査・副主幹)	能力発揮・活用期 (副主幹・主幹～)
配置する分野や異動のイメージ	○下記の分野を中心に、建築職としての一通りの職務遂行能力を身に付けるとともに、自身の適性を発見・理解する。	○下記の能力を更に伸ばすとともに、複数身に付けることで、自身の強み・個性とするため、下記の部門や所属に異動する。	○育成期・能力開発期で身に付けた能力や自身の強み・個性を発揮するため、下記の所属に異動する。
	◎審査・査察等業務 建築基準法に基づく建築確認申請の審査や査察・調査等に関する業務 など ◎施設・営繕系業務 公共施設の設計・施工管理や維持・管理・修繕等業務など ◎計画・政策的業務 都市計画、市街地再開発、住宅政策、施設マネジメント等、市街地整備や公共施設の整備・維持・管理等に係る計画策定や推進等に関する業務 など	◎育成期で在籍した所属と関連の深い部門・所属 ※建築士資格所有者や審査・査察業務経験者は、建築指導部局（建築主事育成のため） ◎育成期で習得した知識・技術・経験等を活用・応用できる新たな部門・所属 【更に伸ばし身に付けたい能力】 ・専門分野に関する法的知識・技術力 ・設計・施工管理等の技術力 ・情報収集・分析能力 ・企画・立案能力	◎都市整備や住宅整備等に係る政策部門に異動 ◎育成期・能力開発期に在籍したことのある所属に異動 ※建築士資格所有者や審査・査察業務経験者は建築指導部局に異動（建築主事育成のため） ◎建築工事の品質管理・向上や技術力向上等を統括する所属に異動 など
身に付ける能力や習得する知識等	・市民や事業者への対応の基本 ・予算執行の基本フローや設計・施工管理等の基本的知識・技術 ・建築・都市計画等関連法規に関する知識 ・現状分析や企画・立案、合意形成に関する基本的な知識・技術 ・自身の業務のタイムマネジメント など	上記の能力に加え、 ・係全体を見渡した業務マネジメント・タイムマネジメントの能力 ・積極的に業務を改善していく能力 など	・所属全体を見渡しつつ、係の業務を適切にマネジメントする能力 ・部下育成能力 ・上司を補佐する能力 など

【機械・電気】

	育成期 (約10年間)	能力開発期 (主査・副主幹)	能力発揮・活用期 (副主幹・主幹～)
配置する分野や異動のイメージ	○「管路等の設計・施工・現場管理」と「施設維持管理」の両方を経験する。	○自身の強み・個性とするため、下記の能力を更に伸ばし、複数身に付けるとともに、市政に関する知識や幅広い業務に関する技術等を習得したり、幅広い視点で物事を捉える感覚を身に付ける観点から、本人希望も踏まえつつ、原則として育成期に所属していた部局以外の部局に配属する。	○育成期・能力開発期で身に付けた能力や自身の強み・個性を発揮するため、下記の所属に異動する。
	◎最初の配属では、下水道又は上水道の「設計・施工・現場管理」又は「(プラント系)施設維持管理」のいずれかの部門・所属に配属 ※建築設備等の整備・維持・管理部門に配属される場合有 ◎最初の異動では、本人の希望も踏まえ、原則として、同一部内の設計等部門・所属から維持管理部門・所属へ(又はその逆パターン)の配属を行う。 ◎最初の異動で他部局に異動した場合は、2回目の異動において本人の希望も踏まえて、最初に配属された部局に戻り、設計等と維持管理等の両方を経験できるようにする。	【更に伸ばし身に付けたい能力】 ・専門分野に関する法的知識・技術力 ・設計・施工管理等の技術力 ・情報収集・分析能力 ・企画・立案能力 ・説明・交渉・調整能力 ・提案・プレゼン能力 など	◎下水道又は上水道の「設計・施工・現場管理」及び「施設維持管理」の両方を経験した職員を、当該部局の政策部門に配属する。又は、本人希望等を踏まえて、現場で専門職員としての配属を行う。
身に付ける能力や習得する知識等	・市民や事業者への対応の基本 ・予算執行の基本フローや設計・施工管理等の基本的知識・技術 ・関連法規に関する知識 ・現状分析や企画・立案、合意形成に関する基本的な知識・技術 ・自身の業務のタイムマネジメント など	上記の能力に加え、 ・係全体を見渡した業務マネジメント・タイムマネジメントの能力 ・積極的に業務を改善していく能力 など	・所属全体を見渡しつつ、係の業務を適切にマネジメントする能力 ・部下育成能力 ・上司を補佐する能力 など

【社会福祉士】

	育成期 (約10年間)	能力開発期 (主査・副主幹)	能力発揮・活用期 (副主幹・主幹～)
配置する分野 や異動のイメージ	○下記の分野を中心に、ソーシャルワーカーとしての職務遂行能力を身に付けるとともに、自身の適性を発見・理解する。	○下記の能力を更に伸ばすとともに、複数身に付けることで、自身の強み・個性とするため、下記の部門や所属に異動する。	○育成期・能力開発期で身に付けた能力や自身の強み・個性を発揮するため、下記の所属に異動する。
	◎高齢者・子ども・障がい者の福祉に関する所属 適切な福祉サービスの提供や福祉に関する制度の見直しなど、行政職員としての経験が積める所属 ◎生活困窮者への支援に関する所属 生活保護費の支給業務、家庭訪問、面接、生活指導など、福祉職としての知識や技術を活かし、現場経験が積める所属	◎育成期で在籍した所属と関連の深い部門・所属 ◎育成期で習得した知識・経験等を活用・応用できる新たな部門・所属 【更に伸ばし身に付けたい能力】 ・接遇能力 ・企画・立案能力 ・専門分野に関する法的知識 ・交渉・調整能力 ・情報収集・分析能力 ・提案・プレゼン能力 など	◎育成期・能力開発期に在籍したことのある所属に異動 ◎当該職員の適性に合った分野を中心に、能力が発揮できる所属に異動 など
身に付ける能力や習得する知識等	・市民対応の基本 ・福祉制度を利用した相談対応 ・支援者との信頼関係の構築 ・予算執行の基本フローや事務処理 ・現状分析等の手法 ・企画・立案手法や合意形成の手法 ・自身の業務のタイムマネジメント など	上記の能力に加え、 ・係全体を見渡した業務マネジメント・タイムマネジメントの能力 ・積極的に業務を改善していく能力 など	・所属全体を見渡しつつ、係の業務を適切にマネジメントする能力 ・部下育成能力 ・上司を補佐する能力 など

【保健師】

	育成期 (約10年間)	能力開発期 (主査・副主幹)	能力発揮・活用期 (副主幹・主幹～)
配置する分野 や異動のイメージ	○入庁直後は、対人保健サービスを経験でき、かつ、新任保健師にジョブ・コーチ)を配置できる所属で、3年程度経験を積むことを原則とする。その後は、個人の能力や業務の特殊性を配慮しながら、3年程度のローテーションで、職種に相応した基礎知識を養える分野・所属を複数経験させ、一人前の専門職に育成する。	○下記の能力を更に伸ばすとともに、複数身に付けることで、自身の強み・個性とするため、下記の部門や所属に異動する。	○育成期・能力開発期で身に付けた能力や自身の強み・個性を発揮するため、下記の所属に異動する。
	○対人支援活動 個人及び家庭への支援、小集団への支援やケースマネジメント等を行う所属 ○地域支援活動 地区活動や地域組織の支援を行う所属及び保健事業の実施評価を行う所属 ○システム化・政策化のための活動 地域の保健課題の解決に向けた計画策定、予算確保、ケアシステムの構築などを行う所属	○育成期で在籍した所属と関連の深い部門・所属 ○育成期で習得した知識・経験等を活用・応用できる新たな部門・所属 【更に伸ばし身に付けたい能力】 ・接遇能力 ・企画・立案能力 ・専門分野に関する法的知識 ・交渉・調整能力 ・情報収集・分析能力 ・提案・プレゼン能力 など	○育成期・能力開発期に在籍したことのある所属に異動 ○当該職員の適性に合った分野を中心に、能力が発揮できる所属に異動 など
身に付ける能力や習得する知識等	・市民対応の基本 ・地域の概要の理解 ・基本的な事例への支援能力 ・予算執行の基本フローや事務処理 ・現状分析等の手法 ・企画・立案手法や合意形成の手法 ・自身の業務のタイムマネジメント など	上記の能力に加え、 ・係全体を見渡した業務マネジメント・タイムマネジメントの能力 ・積極的に業務を改善していく能力 など	・所属全体を見渡しつつ、係の業務を適切にマネジメントする能力 ・部下育成能力 ・上司を補佐する能力 など

福井市人材育成基本方針 平成 31 年 4 月版

福井市総務部職員課

〒910-8511 福井県福井市大手 3 丁目 1 0－1

電 話 0776 (20) 5250 F A X 0776 (20) 5733
