



芦屋市人材育成実施計画

【平成30年度～平成33年度】



目次

はじめに	1
計画の概要	2
1. 計画の基本的な考え方	2
2. 計画の期間	2
計画に掲げる3つの取組	3
1. 自己啓発・自己研鑽	3
2. 人を育てる職場づくり	5
3. 人事諸制度（人事担当課の役割）	8
人材育成実施計画体系図	11
人材育成実施計画の内容	12
1. 自己啓発・自己研鑽	12
2. 人を育てる職場づくり	18
3. 人事諸制度（人事担当課の役割）	25
資料	27
【資料1】 芦屋市人材育成推進本部設置要綱	27
【資料2】 人材育成推進委員会委員名簿（平成30年3月現在）	29

はじめに

本市は、阪神・淡路大震災で大きな被害を受け、多額の償還による財政負担が生じたことから、「財政非常事態宣言」を行い、「行政改革実施計画」を策定、財政再建に取り組んでまいりました。

それから約20年が経ち、懸案であった市債残高は減少したものの、その間、少子高齢化は急速に進展し、社会保障関係経費は増加、まちの既存施設等の老朽化に伴い、整備・改修経費も増加が見込まれています。また、団塊世代の職員の大量退職により、管理監督職への昇任年齢が低下、若い職員が管理監督職として業務の中心的な役割を担っています。

一方で、価値観や生活環境の多様化、社会の情報化・国際化の進展により、行政ニーズはいっそう多様化、高度化、複雑化することが予想されます。

これらの行政ニーズを的確に把握し、市民に期待される役割を果たしていくためには、本市の限られた資源（人材、資金等）を最大限活かし、質の高い行政サービスを提供し続ける必要があります。

組織にとって最大の資源は「人材（職員）」であり、行政サービスの質を決定づけるものは、職員の力です。すべての職員が仕事に対する意欲を高め、その能力を最大限発揮できるよう、効果的な人材育成に取り組む必要があります。

芦屋市では、平成17年3月に「“あしや”人材育成基本方針」を策定し、その後、平成26年3月に改訂、平成30年3月に再度改訂を行い、「求める職員像」と「必要な能力」を明示し、個人と組織の行動指針を定めるとともに、人材育成を効果的に推進するための体制づくりを示しました。

この方針を具体化し、計画的に推進するため、芦屋市では、3年ごとに「芦屋市人材育成実施計画」を策定し、人材育成の取組の進行管理を行っています。

平成30年度からの新たな「芦屋市人材育成実施計画」では、職員ひとりひとりの自己実現意欲を尊重するとともに、その多様性を認め、育児など様々な事情を抱える職員がその能力をいかんなく発揮し、職員がいきいきと働く、または働いてみたいと思われるよう、各種支援制度の充実や職場環境の整備に取り組んでまいります。また、まだ顕在化していない将来の問題に柔軟に対応できるよう、組織横断的な連携はもとより、多様な主体と連携・協働しながら、政策形成力や協働による解決力の向上に向けた人材育成に取り組んでまいります。

計画の概要

1. 計画の基本的な考え方

基本方針では、求める職員像である「芦屋のため、市民のために自ら考え行動する職員」を育成するために、以下（１）～（３）の各側面の充実と相互に連動した取組みを進めることを掲げています。

実施計画では、基本方針で示されているこれら３つの取組について、より具体的な取組事項を掲げ、今後の進行計画を示します。

「芦屋市人材育成基本方針」の求める職員像とは？

芦屋のため、市民のために自ら考え行動する職員

「自ら考え行動する職員」とは？

- 使命感と向上心を持ち、困難な課題に対しても前向きに取り組む職員
- 市民や地域とのコミュニケーションを通じて協働する職員
- 知識、技術、専門能力を身につけ、政策形成力を発揮してまちづくりを進める職員

「自ら考え行動する職員」を育成するための取組とは？

1. 自己啓発・自己研鑽
2. 人を育てる職場づくり
3. 人事諸制度

2. 計画の期間

実施計画の期間は、平成30年度から平成33年度までの4か年です。

計画期間はそれまで3年間でしたが、平成29年度からの「芦屋市行政改革」、「芦屋市職員の職場における心の健康づくり計画」、特定事業主行動計画後期行動計画の各計画の終了年度に合わせ、平成33年度までの4年間とします。また、年度ごとに実施計画の管理を行い、状況に応じて内容の見直しを行います。

計画に掲げる3つの取組

1. 自己啓発・自己研鑽

➤ 自己啓発・自己研鑽への動機づけ・環境整備

職員自らが成長意欲・学習意欲を持ち、成長のために学習し行動することは、人材育成に必要な要素です。そのためには、職員に対し自己啓発・自己研鑽への動機づけを効果的に行い、成長意欲を持たせると同時に、その意欲に応えることができる職場風土の形成・環境の整備が必要です。

実施計画では、以下の項目に取り組みます。

気付きマークシートの活用

- セルフチェックの機会と手段を提供
- シートを活用したOJTリーダーと人材育成推進員による指導
- 人事評価制度能力評価シートとの連動

自己啓発メニュー・自己啓発支援制度の内容の充実及び情報提供

- 検定料や助成費用の拡充
- 自己啓発支援実績や資格取得者の体験談の発信による自己啓発促進

➤ キャリア形成への取組の向上

職員一人ひとりが「求める職員像」を持ち、キャリア形成に主体的かつ積極的に取り組み、挑戦することも人材育成には大切な要素です。

また、子育て期や中高年期など様々な事情を抱える職員が、ライフイベントに応じて多様な働き方が選択できるよう、支援を行うことも重要です。

実施計画では、以下の項目に取り組みます。

ライフステージに配慮したキャリア形成支援

- キャリアデザイン研修によるキャリア形成について考える機会の提供
- 育児、介護経験者であるロールモデルとの交流の機会の創出

➤ O f f – J T の推進・多様な人材の育成

それぞれの職位に必要な能力，業務に必要な実務能力・専門知識・スキル，多様な主体と連携・協働し魅力ある施策を立案・実行できる政策形成力，協働による解決力を向上させるため，また，幅広い視野・知識を備えた多様な人材を育成するため，実施計画では，以下の項目に取り組みます。

民間企業への職員派遣

- 民間企業への派遣による情報収集分析力，課題解決力，政策形成力，協働力の向上

海外，国・県・自治体，大学院への職員派遣

- 海外研修への派遣による国際的な視野の獲得，交渉力，折衝力の向上
- 国・県・自治体への派遣による広域的な視野の獲得，政策形成力の向上
- 大学院への派遣による高度な専門知識の習得，政策形成力の向上

外部研修機関への職員派遣

- 国，県，他市町村，民間企業，専門研修機関が主催する研修への派遣

震災の教訓を継承する研修等の実施

- 「震災の語り部」講演による経験や教訓の継承
- 「防災士養成講座」による防災力，対応力の向上

研修情報の効果的な共有・発表する場の提供

- 研修資料の共有化
- 研修派遣報告会，座談会の実施

2. 人を育てる職場づくり

➤ 職場内・職種内，組織横断的な人材育成体制の整備

日常業務の実践によって実務上必要となる知識や技術を身に付ける職場内での教育（OJT）は，実務能力を向上させる最も効果的な方法です。指導する側も指導される側もいきいきと仕事に取り組み，前向きに知識の習得や能力の向上に取り組むためには，「人を育てる人」を教育する仕組みづくりが必要です。

実施計画では，以下の項目に取り組みます。

人材育成推進員の活用

- 人材育成推進員養成研修の実施
- 人材育成推進員による研修受講の奨励，職場内研修の計画的な実施
- 人材育成推進員会議の開催による課題解決

職場内・職種内研修の実施・充実

- 職場内研修の取組事例の紹介，実施支援による取組促進
- 庁内（職員）研修講師の積極的な養成

OJTマニュアルの周知・改善

- OJTマニュアルにOJTの成功事例，取り組む職員の声を掲載
- OJTマニュアルの周知による職場で学習する風土づくりの推進

OJTリーダーによる新規採用職員への継続的な指導

- OJTリーダー養成研修によるOJTノウハウの教育
- OJTリーダー（指導担当者）の選出による実践的な職場研修
- 「新規採用職員指導計画書」，「職場指導及び研修記録」による計画的な指導

メンターによる指導体制の構築

- 育児・介護等を担う職員や若手職員の相談役としてメンターを選出
- メンターとメンティーのマッチングによる助言と対話による支援の実施

➤ 多様な働き方を実現する職場環境の整備

芦屋市職員の半数は女性です。(48.9% 平成29年4月1日現在)
組織力の向上のためには、年齢や性別に関わらず、全ての職員がその能力を十分に発揮し、多様な人材が活躍できる職場環境の整備が必要です。

そのためには、育児、介護など様々な事情を抱える職員が、キャリアか家庭かの選択を迫られることなく、それらの両立に積極的に取り組むことができるよう、柔軟な働き方の検討や、各種支援制度の充実、制度の利用促進、職場の意識改革、支援体制の充実が必要となります。

また、職員が心身ともに健康で、いきいきと働くためには、年次有給休暇の計画的な取得や、時間外勤務時間の削減、長時間労働の改善が実現できるよう、事務事業の見直しや業務改善などに取り組むことも重要です。

実施計画では、以下の項目に取り組みます。

多様な働き方を実現する職場環境の整備

「仕事と子育て両立支援プラン」の推進

- 「在宅勤務制度」の導入など柔軟な働き方の検討
- 「職員ハンドブック」、「ワーク・ライフ・バランス通信」による各種支援制度や「仕事と子育て両立支援プラン」の周知、制度の利用促進
- 特定事業主行動計画推進研修や講習会の実施による意識改革
- 育児、介護等により長期間離職した職員への復帰フォローアップ制度の充実
- 時間外勤務時間の削減、年次有給休暇の計画的な取得を実現するための事務事業の見直しや業務改善の取組を人事評価制度で評価する仕組みの検討

➤ ハラスメント防止対策の推進

ハラスメント行為は人権にかかわる問題であり、職員の尊厳を傷つけ、職場環境の悪化を招く重大な人権侵害です。本市では、平成29年1月に「職場におけるハラスメント防止に向けた取扱指針」を作成しました。

管理職をはじめとする全職員がハラスメント防止の知識を習得し、そのような行為を発生させない、許さない、より安全で快適な職場づくりに取り組むことが重要です。実施計画では、以下の項目に取り組みます。

相談体制の整備

- 職場のハラスメント防止を呼び掛けるリーフレットの配布による「職場におけるハラスメント防止に向けた取扱指針」の内容や、内部の相談窓口の周知
- ハラスメント防止に向けた研修の実施
- EAP（従業員支援プログラム）の相談窓口など、外部の相談窓口の検討

➤ メンタルヘルス対策の推進

職員が心身ともに健康で、いきいきと働くためには、メンタルヘルス対策は重要な課題であり、メンタルヘルス不調を発症させない、働きやすい職場づくりのための取組や、不調により休職し、その後復職した後も不調により能力を十分に発揮できない状態にある職員の支援が必要です。

実施計画では、以下の項目に取り組みます。

「芦屋市職員の職場における心の健康づくり計画」の施策の推進

- こころの健康づくり10か条を周知、自己チェックリストの活用によるセルフケアの充実
- メンタルヘルスに対する知識の周知、健康相談の充実、生活習慣の見直しによるストレス対処能力の向上
- ストレスチェックの活用と職場環境改善の取組の推進
- 長時間労働やハラスメントによるメンタルヘルス不調者の発症予防
- EAPを活用したメンタルヘルス不調者対策の充実
- メンタルヘルス不調による休業者の復職支援と業務遂行能力回復の支援

3. 人事諸制度（人事担当課の役割）

➤ 研修内容の充実

研修は、職員の専門知識、法律知識、業務スキルといった職務遂行能力の向上のほか、モチベーションや人権意識など、業務への意欲、意識の向上に大きな役割を果たしています。

職員の多様な自己研鑽ニーズに応えるため、また、知識、スキル、意欲、意識を向上させるため、毎年、課題の洗い出し、研修カリキュラムの見直し、各種研修カリキュラムに合った最適な実施方法の検討を行い、研修内容の充実に取り組みます。

また、先進的な事例や本市単独では実施が困難な事例など、周辺自治体と連携を図りながら、研修の共同実施による研修事業の広域化について、引き続き取り組みます。

研修カリキュラム・実施方法の継続的な見直し

研修事業の広域化

- 研修計画策定委員会による職員の声を反映した「職員研修計画」の策定
- 周辺自治体との連携による共同研修の企画・実施

➤ 効果的な研修受講・資格活用

研修受講履歴の管理により、研修に重複して参加する状況を避ける、職員ごとの研修参加頻度のばらつきを確認し調整するなど、職員が効率よく受講する、受講を奨励することが可能になり、職員一人一人に合ったキャリア開発が可能になります。また、語学力など、職員が保有する能力や技術、資格等についても情報を整理、庁内で情報共有を行うことで、それらの技術等を必要とする職場に技術を提供し、業務遂行を支援することが可能になります。

実施計画では、以下の項目に取り組みます。

研修受講履歴・資格取得状況の管理・活用

- 研修受講履歴の管理によるキャリア開発への活用の検討
- 能力・技術・資格等のデータ共有による庁内人材バンク制度の検討

➤ 職員採用活動の見直し

芦屋市人材育成基本方針では、「芦屋のため、市民のために自ら考え行動する職員」を求める職員像としています。人口減少社会を見据え、芦屋市が将来も市民のために存在できるよう、何事にも向上心があり前向きである職員や、地域住民の協力を得られるようなコミュニケーション能力を持った職員といった、求める職員像の素地を持つ可能性を持った人材を確保できるよう、引き続き職員採用活動の見直しを行います。

広報活動・広報媒体・選考方法等の検討

- 採用情報の広報活動の拡充
- 新たな広報媒体の検討
- 選考方法の改善策の継続検討
- 内定者が本市に就業するまでのフォローアップの継続的な実施

➤ 評価者と被評価者がともに成長できる

人事評価制度の実施

本市では上司と部下とのコミュニケーションツールとして人事評価制度を導入・運用していますが、目標面談制度の活用により、評価する側と評価される側がともに成長できる人事評価制度の実施を目指します。

今後は、ワーク・ライフ・バランスや働き方改革の考えが社会的に成熟するにつれて、限られた時間の中でも事務事業を遂行していくことが求められるため、本市の特定事業主行動計画の目標に掲げる項目（有給休暇の計画的な取得、時間外勤務時間の削減等）の実現を目的とした事務事業の見直しや業務改善の取組を、人事評価制度で積極的に評価するしくみを検討します。

人事評価制度の効果的な運用

- 人事評価制度が人材育成につながることの職員への理解促進
- 人事評価制度の運用の公平性・納得性・透明性を高めるための研修の実施
- 時間外勤務時間の削減、年次有給休暇の計画的な取得を実現するための事務事業の見直しや業務改善の取組を人事評価制度で評価する仕組みの検討

➤ 職場における経験と技能の継承の推進

団塊の世代の職員が大量に定年退職した後、職員採用により補充を行っていますが、職員の職場での経験値はまだ十分ではありません。知識の状態から自分の経験や技能として発揮できるようになるためには、実際の経験を積む必要がありますが、先輩職員が蓄積した自分の経験や技能を後輩に円滑に継承する取組は、それらの経験不足を補う一助となります。

また、適正な人事異動により、自分のキャリア形成や能力開発を行うことで、職員が成長することを支援します。

再任用職員の活躍の推進

- 経験の浅い職員への積極的なOJT（業務を通じた訓練）の推奨
- 研修などのOff-JT（業務外訓練）による有効な継承方法の検討
- 再任用職員向けの研修内容の継続的な改善
- 職員と再任用職員がお互いに相手を尊重し合える職場づくり

ジョブローテーションの推進

- 採用後の一定期間におけるさまざまな部署経験の提供の検討
- キャリア形成と能力開発を目的とした本人の意向等を踏まえた上での適材適所の人事配置の実施

人材育成実施計画体系図



平成30年度～平成33年度における取組

取組の柱	取組区分	取組項目
自己啓発・自己研鑽	セルフチェック支援	自己啓発・自己研鑽への動機づけ
	自己啓発支援	自己啓発・自己研鑽を促す環境の整備
	キャリア形成支援	キャリア形成への取組の向上
Off-JTの推進 多様な人材の育成		
人を育てる職場づくり	「人を育てる人」を「育てる」教育の仕組みづくり	職場内・職種内での人材育成体制の整備
		組織横断的な人材育成体制の整備
	職場環境の整備	「人を育てる職場づくり」を促す環境づくり
		多様な働き方を実現する職場環境の整備
人事諸制度 (人事担当課の役割)	「人を育てる」研修体制	研修内容の充実
		効果的な研修受講・資格活用
	芦屋市を担う職員の採用	職員採用活動の見直し
	「人を育てる」人事評価	評価者と被評価者がともに成長できる人事評価制度の実施
	「人を育てる」人事異動	職場における経験と技能の継承の推進

人材育成実施計画の内容

1. 自己啓発・自己研鑽

取組項目	取組内容
<p data-bbox="240 562 512 595">セルフチェック支援</p> <p data-bbox="252 629 276 669">1</p> <p data-bbox="240 703 512 786">自己啓発・自己研鑽への動機づけ</p>	<p data-bbox="587 580 1353 622"><u>「気付きマークシート（自己診断票）」の活用</u></p> <p data-bbox="587 703 676 736">【職員】</p> <p data-bbox="571 752 1353 927">新規採用職員は、新任職員研修時等に「気付きマークシート」に取り組み、自分に必要な知識やスキル不足についてOJTリーダーに報告し、認識を共有し、自己啓発に取り組む。</p> <p data-bbox="587 992 1086 1025">【OJTリーダー】【人材育成推進員】</p> <p data-bbox="571 1041 1353 1167">各職員のスキルや不足点を把握し、指導、助言を行うとともに、能力の向上に最適な研修の受講について奨励を行う。</p> <p data-bbox="587 1232 764 1265">【人事担当課】</p> <p data-bbox="571 1281 1353 1359">「気付きマークシート」の周知を図り、自己啓発・自己研鑽の動機づけを行う。</p> <p data-bbox="571 1375 1353 1550">「気付きマークシート」について、人事評価制度の能力評価シートとの整合性を図るなど、必要に応じ改善するとともに、各職員のスキルや不足点を補う自己啓発メニューの紹介を行う。</p>
<p data-bbox="240 1570 421 1603">自己啓発支援</p> <p data-bbox="252 1637 276 1677">2</p> <p data-bbox="240 1711 512 1794">自己啓発・自己研鑽を促す環境の整備</p>	<p data-bbox="576 1583 1251 1626"><u>自己啓発メニュー・自己啓発支援制度の内容の充実・情報提供</u></p> <p data-bbox="587 1765 676 1798">【職員】</p> <p data-bbox="571 1814 1353 1939">自己啓発メニューや自己啓発支援制度についての理解を深め、知識の向上やスキルアップに向け自己啓発に取り組む。</p>

	<p>【人材育成推進員】</p> <p>日常業務の中で，個人の能力が伸ばせるようにアドバイス，情報提供を行う。</p> <p>【人事担当課】</p> <p>自己啓発支援制度の内容を充実させるとともに，検定料や助成費用の拡充について検討する。</p> <p>自己啓発の方法や自己啓発支援制度の周知の仕方について，支援実績や資格取得者の体験談を掲載するなど，工夫して情報提供を行い，自己啓発支援を推進する。</p>
<p>キャリア形成支援</p> <p>3</p> <p>キャリア形成への取組の向上</p>	<p><u>ライフステージに配慮したキャリア形成支援</u></p> <p>【職員】</p> <p>「キャリアデザイン研修」などに積極的に参加し，自身のキャリア形成について考え，キャリアの実現に向けて主体的に能力開発に取り組む。</p> <p>【管理監督職】</p> <p>研修受講後，研修内容についてフィードバックを行わせ，キャリア形成についての意識の向上を図るとともに，キャリア目標を共有し，キャリアの実現に向けて必要な指導・助言を行う。</p> <p>【人事担当課】</p> <p>子育て期や中高年期など職員個々人がライフイベントに応じた多様な働き方が選択できるよう，「キャリアデザイン研修」を実施し，キャリア形成について考える機会を提供するとともに，育児，介護経験者であるロールモデルとの交流の機会の創出について検討する。</p>
<p>キャリア形成支援</p> <p>4</p> <p>Off -JT の推進</p>	<p><u>外部機関が主催する研修への派遣の実施・充実</u></p> <p>【職員】</p> <p>国，県，他市町村，民間企業，専門研修機関などが主催する研修に積極的に参加し，実務能力の向上に取り組むと</p>

	<p>ともに、他団体の最新の情報の収集に努める。</p> <p>【人材育成推進員】 各職員に対し、能力の向上に最適な研修の受講について相談・助言を行う。</p> <p>【人事担当課】 国、県、他市町村、民間企業、専門研修機関などが主催する研修に積極的に職員を派遣し、広域的な共通課題や専門性の高い分野についての実務能力を身につけさせ、また、本市の魅力ある施策を立案・実行できるような政策形成能力の向上を図る研修を実施する。</p>
<p>キャリア形成支援</p> <p>5</p> <p>Off -JT の推進</p>	<p><u>研修情報の効果的な共有・発表する場の提供</u></p> <p>【職員】 研修を受講した場合には、課内会議、報告会などの機会を利用し、積極的に研修内容の共有を図るとともに、研修講師や関係団体との座談会などを、創発型コミュニケーションの場として活用する。</p> <p>【人材育成推進員】 研修に参加した職員について受講後の仕事ぶりなどを観察し、適切な指導・助言を行う。また、課内会議等を活用し、知識の共有を図る。</p> <p>【人事担当課】 人事課で主催した研修の研修資料について、作成者の許可を取ることができた場合は、速やかに研修資料をネットフォルダ等に掲載し、研修情報の共有を図る。また、他課が研修を主催した場合は、該当課に対し、研修資料をネットフォルダ等に掲載することを呼び掛ける。 長期派遣研修など、重要度の高い研修については、成果を広く組織内に浸透させるため、報告会や座談会を開催するなど、研修を受講した職員の発表の場を提供する。</p>

<p>キャリア形成支援</p> <p>6</p> <p>Off -JT の推進</p>	<p><u>震災の教訓を継承する研修等の実施</u></p> <p>【職員】</p> <p>「震災の語り部」講演や「防災士養成講座」などに積極的に参加し、災害発生時等における対応力を身につける。</p> <p>【人事担当課】</p> <p>阪神・淡路大震災を経験した被災自治体として、災害発生時にとられた行政判断、救援活動等の経験・教訓を、個人の記憶や記録文書にとどめることなく、「震災の語り部」講演や「防災士養成講座」、防災訓練といった、研修や訓練を通して震災を経験していない職員に継承し、災害発生時等における対応力の向上を図る。</p>
<p>キャリア形成支援</p> <p>7</p> <p>多様な人材の育成</p>	<p><u>海外派遣研修の実施</u></p> <p>【職員】</p> <p>派遣について募集があった場合には、積極的に応募し、研修受講によって、国際的な視野を養うとともに、海外における交渉力、折衝力及びディベート能力の向上に取り組む。</p> <p>【管理監督職】</p> <p>各職員に対し、能力の向上に最適な研修の受講について相談・助言を行う。</p> <p>また、研修受講後、受講により得られた知識、技術、能力を業務にどのように活かしていくか指導、助言を行うとともに、実践された行動等について、定期的に振り返りを行うなど、継続的なフォローアップに努める。</p> <p>【人事担当課】</p> <p>職員の派遣について、職員に積極的に働きかけるとともに、派遣事務を円滑に進める。</p>

<p>キャリア形成支援</p> <p>8</p> <p>多様な人材の育成</p>	<p><u>国・県・自治体への職員派遣</u></p> <p>【職員】</p> <p>派遣について募集があった場合には、積極的に応募し、国などの業務に従事し広域的な視野を養うとともに、複雑・高度な行政課題に対応できる政策形成力を習得し、多様な主体が持つノウハウやアイデアなどを事業の推進に活用する。</p> <p>【管理監督職】</p> <p>各職員に対し、能力の向上に最適な研修の受講について相談・助言を行う。</p> <p>また、研修受講後、受講により得られた知識、技術、能力を業務にどのように活かしていくか指導、助言を行うとともに、実践された行動等について、定期的に振り返りを行うなど、継続的なフォローアップに努める。</p> <p>【人事担当課】</p> <p>職員の派遣について、職員に積極的に働きかけるとともに、派遣事務を円滑に進める。</p>
<p>キャリア形成支援</p> <p>9</p> <p>多様な人材の育成</p>	<p><u>大学院等教育機関への職員派遣</u></p> <p>【職員】</p> <p>派遣について募集があった場合には、積極的に応募し、大学院などの教育機関で高度な専門知識を習得し、複雑・高度な行政課題に対応できる政策形成能力等を習得し、多様な主体が持つノウハウやアイデアなどを事業の推進に活用する。</p> <p>【管理監督職】</p> <p>各職員に対し、能力の向上に最適な研修の受講について相談・助言を行う。</p> <p>また、研修受講後、受講により得られた知識、技術、能</p>

	<p>力を業務にどのように活かしていくか指導，助言を行うとともに，実践された行動等について，定期的に振り返りを行うなど，継続的なフォローアップに努める。</p> <p>【人事担当課】 職員の派遣について，職員に積極的に働きかけるとともに，派遣事務を円滑に進める。</p>
<p>キャリア形成支援</p> <p>10</p> <p>多様な人材の育成</p>	<p><u>民間企業への職員派遣</u></p> <p>【職員】 派遣について募集があった場合には，積極的に応募し，民間企業の業務の進め方を学び，市民の要望を収集・分析する力，行政課題の解決に資する課題設定・解決力，先進的な事業を企画する柔軟な発想力などの政策形成力，多様な主体と協働して問題を解決する力を習得し，多様な主体が持つノウハウやアイデアなどを事業の推進に活用する。</p> <p>【管理監督職】 各職員に対し，能力の向上に最適な研修の受講について相談・助言を行う。 また，研修受講後，受講により得られた知識，技術，能力を業務にどのように活かしていくか指導，助言を行うとともに，実践された行動等について，定期的に振り返りを行うなど，継続的なフォローアップに努める。</p> <p>【人事担当課】 職員の派遣について，職員に積極的に働きかけるとともに，派遣事務を円滑に進める。</p>

2. 人を育てる職場づくり

取組項目	取組内容
<p>「人を育てる人」を「育てる」教育の仕組みづくり</p> <p>1</p> <p>職場内・職種内での人材育成体制の整備</p>	<p><u>人材育成推進員の活用</u></p> <p>【人材育成推進員】</p> <p>人材育成推進員として指名された職員は、人材育成推進員の役割や指導方法等についての研修等に参加し理解を深めていただき、各職場での人材育成のための指導、助言を行う。</p> <p>研修計画の内容について理解を深め、各職員のスキルや能力向上に最適な研修の受講について奨励を行う。</p> <p>職場内研修（専門分野の勉強会等）の計画的実施、進捗管理を行う。</p> <p>懸案事項が生じた場合には、人材育成推進員会議において解決に向けた話し合いを行う。</p> <p>【人事担当課】</p> <p>人材育成推進員に対する研修等を実施し、人材育成推進員の役割等を明確化し、人材育成推進員の意識の平準化を図る。</p> <p>人材育成推進員会議を定期的で開催し、意見交換を行い、研修内容等に改善点があれば見直しを行っていく。</p>
<p>「人を育てる人」を「育てる」教育の仕組みづくり</p> <p>2</p> <p>職場内・職種内での人材育成体制の整備</p>	<p><u>職場内・職種内研修の実施・充実</u></p> <p>【職員】</p> <p>研修に積極的に参加し、専門知識やスキルの向上に取り組むとともに、自身の持つ知識やスキルを職場内研修等で共有できるか積極的に検討を行い、共有化を進める。</p>

	<p>【人材育成推進員】 各職場で必要とされる専門知識やスキルについて、職場内研修を計画的に実施し、進捗管理を行うことで職場全体の知識やスキルの向上を目指す。</p> <p>【人事担当課】 職場内研修を積極的に実施している課の取組事例を庁内に紹介するとともに、実施方法等について助言を行い、職場内研修が全庁的に行われるよう支援する。 職種内で共通するスキルの習得や課題について、部局を超えて研修ができる仕組みを構築する。 また、接遇指導者養成研修などに積極的に職員を派遣することにより、庁内講師の養成に努める。 庁内講師が研修を実施する場合は、実施が円滑に行われるよう支援する。</p>
<p>「人を育てる人」を「育てる」教育の仕組みづくり</p> <p>3</p> <p>職場内・職種内での人材育成体制の整備</p>	<p><u>○ J T マニュアルの周知・改善</u></p> <p>【人材育成推進員】 ○ J T 研修等に積極的に参加するとともに、「○ J T マニュアル」の活用について理解を深める。</p> <p>【管理監督職】 ○ J T 研修等に積極的に参加するとともに、「○ J T マニュアル」の活用について理解を深め、職場で学習する風土づくりに取り組む。</p> <p>【人事担当課】 ○ J T を推進するため、各階層の職員に○ J T 研修等で理解を深めてもらうとともに、全職員が各職場での人材育成の必要性について認識できるようにする。 「○ J T マニュアル」の周知を図り、職場で学習する風土づくりを推進する。 ○ J T の成功事例の紹介、○ J T に取り組む職員の声を反映した内容を盛り込むなど、「○ J T マニュアル」の改善に取り組む。</p>

「人を育てる人」を「育てる」教育の仕組みづくり

4

職場内・職種内での
人材育成体制の整備

OJTリーダーによる

新規採用職員への継続的な指導

【職員（新規採用職員）】

業務をできるだけ早く習得するよう努力する。指導担当者に報告・相談することで、自分の足りない部分について認識し、自己研鑽に励む。

【人材育成推進員・管理監督職】

OJTリーダー（指導担当者）を選出し、指導担当者と共に新規採用職員の育成計画を立て、その進捗管理を行うとともに、指導担当者への指導・育成を行う。

【人事担当課】

新規採用職員を各職場でスムーズに受入れてもらうために、OJTリーダー（指導担当者）による実践的・計画的な職場研修の実施を支援する。

ただし2年目以降であってもOJTリーダーによる指導が必要と判断された場合は引き続き行う。

OJTリーダー向けの研修を実施し、今後の人材育成の取組についても検討していく。

「人を育てる人」を「育てる」教育の仕組みづくり

5

組織横断的な人材育成体制
の整備

メンターによる指導体制の構築

【人材育成推進員】

メンター制度の構築に向けて、相談役（メンター）の選定方法や、相談役（メンター）と相談を求める職員（メンティー）のマッチング方法など、人材育成推進会議で具体的な取組内容について協議を行う。

【人事担当課】

育児・介護等を担う職員や若手職員の相談役としてメンターを設置し、組織横断的な人材育成体制の構築に取り組む。

<p>職場環境の整備</p> <p>6</p> <p>「人を育てる職場づくり」を促す環境づくり</p>	<p><u>「芦屋市人材育成基本方針」及び「芦屋市人材育成実施計画」の周知</u></p> <p>【人材育成推進員】</p> <p>「芦屋市人材育成基本方針」及び「芦屋市人材育成実施計画」について十分理解し、人材育成推進員の役割を認識するとともに、人材を育成するための指導、助言を行うことで職員の能力向上に取り組む。</p> <p>【管理監督職】</p> <p>「芦屋市人材育成基本方針」及び「芦屋市人材育成実施計画」を十分理解したうえで管理監督者としてのリーダーシップを発揮し、職場の人材育成に対する意識改革を推進する。</p> <p>【人事担当課】</p> <p>職員ハンドブックを更新し、「芦屋市人材育成基本方針」及び「芦屋市人材育成実施計画」についての周知を行う。</p>
<p>職場環境の整備</p> <p>7</p> <p>多様な働き方を実現する職場環境の整備</p>	<p><u>多様な働き方を実現する職場環境の整備・「仕事と子育て両立支援プラン」の推進</u></p> <p>【職員】</p> <p>育児や介護を支援する各種制度を積極的に活用し、キャリアか家庭かを選択することなく、仕事と、家事と育児、介護などの両立に積極的に取り組む。</p> <p>【管理監督職】</p> <p>各種支援制度を職員が活用できるよう、指導・助言を行う。</p> <p>【人事担当課】</p> <p>育児、介護などを担う職員がキャリアか家庭かの選択を迫られることなく、両立に積極的に取り組むこと</p>

	<p>ができるよう、「在宅勤務制度」の導入など、柔軟な働き方について検討する。</p> <p>育児、介護を支援する各種制度や「仕事と子育て両立支援プラン」について、「職員ハンドブック」や庁内掲示板、「ワーク・ライフ・バランス通信」を活用し、さらなる周知を行い、制度の利用促進を図る。</p> <p>特定事業主行動計画推進研修、講習会等を実施し、意識改革を図る。</p> <p>制度の利用に係る不安の解消など、職員個々人の事情に寄り添えるよう、各職場と連携して支援を行う。</p> <p>出産、育児、介護などにより長期間職場を離れることとなった職員がスムーズに職場復帰できるよう、フォローアップ制度の充実について検討する。</p> <p>特定事業主行動計画に掲げる目標のうち、時間外勤務時間の削減、年次有給休暇の計画的な取得を実現するため、事務事業の見直しや業務改善への取組を、人事評価制度により評価できるよう検討する。</p>
<p>職場環境の整備</p> <p>8</p> <p>ハラスメント防止対策の推進</p>	<p><u>相談体制の整備</u></p> <p>【職員】</p> <p>「職場におけるハラスメント防止に向けた取扱指針（以下、「ハラスメント防止指針」と表示。）」の理解と、ハラスメント防止に向けた研修に参加するよう努める。</p> <p>職場のハラスメントを受けた職員、又は気づいた職員は、「ハラスメント防止指針」に沿って、ハラスメント相談員に相談する。</p> <p>内部の職員に相談しにくい場合は、EAP相談窓口などの外部団体に相談する。</p> <p>【管理監督職】</p> <p>普段から「ハラスメント防止指針」の内容を理解しておくとともに、同じ職場の職員であれば雇用形態にかかわらず、普段から円滑なコミュニケーションがとれる職場環境づくりを行う。</p>

	<p>ハラスメント防止に向けた研修には参加し、職員にも参加を促す。</p> <p>【人事担当課】</p> <p>ハラスメントの相談を受けた場合、「ハラスメント防止指針」に従い、被害者、加害者とされる職員、その他関係者へ迅速に聞き取りを行い、事実関係を確認の上、早期解決に向けての取組を行うことができる体制を構築する。</p> <p>ハラスメント防止に向けた研修を実施し、参加者を増やすよう努力する。</p> <p>内部の職員に相談しにくい職員に対しては、EAP相談窓口など、外部団体に相談できることを案内する。</p>
<p>職場環境の整備</p> <p>9</p> <p>メンタルヘルス対策の推進</p>	<p><u>「芦屋市職員の職場における心の健康づくり計画」の施策の推進</u></p> <p>【職員】</p> <p>「労働者の疲労度自己診断チェックリスト」や「助けられ上手」自己チェックリスト、新職業性ストレス簡易調査票を活用して、日常生活の見直しを行い「こころの健康づくり10か条」の推進に取り組む。</p> <p>ストレスチェックを活用して、自分のストレス状態について正しく認識するとともに、セルフケア研修を受講するなど、健康管理に努める。</p> <p>心身の健康を保持できるような職場の環境整備と、改善に各自が取り組む。</p> <p>【管理監督職】</p> <p>ラインケア研修を受講するなど、ラインケアに必要な知識・スキルを習得するとともに、ラインケアマニュアルを活用することで、ラインケアの充実を図る。</p> <p>EAPコンサルテーションを活用して、マネジメント能力の向上を図ることで、メンタルヘルス不調を起しそうな職員を早期に把握し、早期対応する。</p> <p>課内で職員とのコミュニケーションを積極的に図</p>

り、職員の健康状態等に留意する。課内での対応が難しい場合は、人事担当課や産業保健スタッフに相談する。

【人事担当課】

職員ハンドブックを活用し、メンタルヘルスに関する知識の普及啓発を図り、セルフケアを促進する。

EAP利用方法の周知と相談の充実を図る。

職場環境改善を推進するファシリテーターを養成し、職場環境の改善に向けた取組を進める。

管理監督職を対象にラインケア研修を実施する。

職場内研修担当者は被指導者が体調不良を起こす前に、早期に対応する。職場内研修として、「庁内出前講座」を設け、職場内での健康管理を推進する。

長時間労働への産業医の面談を実施し、過重労働によるメンタルヘルス不調の発生を防ぐとともに、健康障害の発症リスクの高い職場については、安全衛生委員会で協議する。

職員と職場と産業保健スタッフが連携し、メンタルヘルス不調者の早期発見・早期対応を行う。

試し出勤・EAPリワークプログラムを積極的に活用して、再発予防の取組の充実を図る。

2次不調者を発生させないように、受け入れ職場の環境調整を行う等、職場のサポートを行う。

復職に向けては、復職支援プログラムを作成して、計画的な復職をすすめるとともに、復職後の業務遂行能力の向上及び回復の支援に取り組む。

3. 人事諸制度（人事担当課の役割）

取組項目	取組内容
<p>「人を育てる」研修体制</p> <p>1</p> <p>研修内容の充実</p>	<p><u>研修カリキュラム・実施方法の継続的な見直し・研修事業の広域化</u></p> <p>職員の多様な自己研鑽ニーズに応えるため、また、専門知識、法律知識、ICT 活用スキル、業務スキルや業務遂行意欲、人権意識、住民協働意識を向上させるため、研修計画策定委員会等の開催により、毎年、課題の洗い出し、研修カリキュラムの見直し、各種研修カリキュラムに合った最適な実施方法の検討を行い、研修計画を策定し、研修計画に沿った研修を実施する。</p> <p>さらに、先進的な事例や本市単独では実施が困難な事例など、周辺自治体と連携を図り、共同研修を企画し実施する。</p>
<p>「人を育てる」研修体制</p> <p>2</p> <p>効果的な研修受講資格活用</p>	<p><u>研修受講履歴・資格取得状況の管理・活用</u></p> <p>人材育成を計画的に進めるとともに主体的に職員が持つ能力や専門性を向上させるため、研修受講履歴の管理を行い、キャリア開発への活用についても検討する。</p> <p>語学や手話といった職員が有する能力、技術、資格等をデータベース化し、庁内で情報共有を行い、技術等保有職員にインセンティブを付与、技術等が必要な職場への応援、協力を依頼する庁内人材バンク制度について検討する。</p>
<p>芦屋市を担う職員の採用</p> <p>3</p> <p>職員採用活動の見直し</p>	<p><u>広報活動・広報媒体・選考方法等の検討</u></p> <p>優秀な人材を確保するため、大学の就職説明会へ参加するなど、積極的な広報活動を行う。また、従来の広報媒体を有効活用するとともに、新たな広報の方法を検討する。</p> <p>選考方法については、他市の動向も参考にしながら、見直しを検討する。</p> <p>内定者に対し、先輩職員との座談会等を通じて、職員と顔が見える関係性を築き、安心して就職してもらえる取組を行う。</p>

<p>「人を育てる」人事 評価</p> <p>4</p> <p>評価者と被評価者が ともに成長できる 人事評価制度の実施</p>	<p><u>人事評価制度の効果的な運用</u></p> <p>目標面談制度を通じた業績評価と能力評価により、人事評価制度が、職場内でのコミュニケーションに資するツールであると同時に、人材育成につながる制度でもあることを、研修の機会などを通じて職員の理解向上に努める。</p> <p>人事評価制度の公平性・納得性・透明性を高めるため、評価者、被評価者ともに研修の機会を設け、制度運用に対する理解を深める。</p> <p>また、特定事業主行動計画に掲げる目標のうち、時間外勤務時間の削減、年次有給休暇の計画的な取得を実現するため、事務事業の見直しや業務改善への取組を、人事評価制度により評価できるよう検討する。</p>
<p>「人を育てる」人事 異動</p> <p>5</p> <p>職場における経験と 技能の継承の推進</p>	<p><u>再任用職員による経験と技術の継承の推進</u></p> <p>これまで職務を通じて習得してきた経験や技能を、職場経験の浅い職員に円滑に継承することを目的に、より一層積極的にOJT（業務を通じた訓練）に取り組んでいただくとともに、職場内研修で講義を行うなど、Off-JT（業務外訓練）での有効な継承方法について検討する。</p> <p>再任用職員向けの研修内容について、引き続き改善を行う。</p> <p>所属長は、職員と再任用職員がお互いに相手を尊重し合える職場づくりに努める。</p>
<p>「人を育てる」人事 異動</p> <p>6</p> <p>職場における経験・ 技能の継承の推進</p>	<p><u>ジョブローテーションの推進</u></p> <p>若手職員には、自治体職員としての幅広い見識とバランスの取れた実力を身につけることを目的に、採用後の一定期間は、職場ごとに異なる職務習得に必要な年数に配慮しながら、様々な部署を経験できるよう、ジョブローテーションを検討する。</p> <p>また、その他の職員については、キャリア形成と能力開発を目的に、部署内の各職員の経験年数の偏りに配慮しながら、自己申告書などの活用により、本人の意向と職務経験を踏まえた適材適所の人事配置を行う。</p>

資料

【資料1】 芦屋市人材育成推進本部設置要綱

(設置)

第1条 “あしや”人材育成基本方針（以下「人材育成基本方針」という。）に基づき、職員の人材育成について、円滑かつ適正な推進を図るため、芦屋市人材育成推進本部（以下「推進本部」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 推進本部は、次に掲げる事務を所掌する。

- (1) 人材育成基本方針の策定及び推進に関すること。
- (2) 人材育成基本方針の推進状況の評価及び検証に関すること。
- (3) 人材育成基本方針の見直しに関すること。
- (4) その他人材育成基本方針の推進に関し、必要と認められる事項

(組織等)

第3条 推進本部は、本部長、副本部長及び本部員をもって組織する。

2 本部長は、市長をもって充て、副本部長は、副市長をもって充てる。

3 本部員は、芦屋市の庁議に関する規則（昭和40年芦屋市規則第9号）第2条第1項に規定する者（市長及び副市長を除く。）をもって充てる。

(会議)

第4条 推進本部の会議は、本部長が必要に応じて招集する。

2 本部長は、会議を総理する。

3 本部長に事故があるときは、副本部長がその職務を代理する。

(人材育成推進委員会)

第5条 推進本部に、所掌事務に関する具体的な施策を検討するため、人材育成推進委員会（以下「推進委員会」という。）を置く。

2 推進委員会は、本部長が別に定める者をもって組織する。

(人材育成推進員)

第6条 人材育成基本方針の取組を推進するため、各課かに人材育成推進員（以下「推進員」という。）を配置する。

2 推進員は、係長又は課かの長が指名する者をもって充てる。

3 推進員は、人材育成基本方針の目標を達成するため、日常的な取組を管理職員と協働して実施する。

(庶務)

第7条 推進本部及び推進委員会の庶務は、人材育成を担当する課において処

理する。

(補則)

第8条 この要綱に定めるもののほか、推進本部の運営その他必要な事項は、別に定める。

附 則

この要綱は、平成25年4月1日から施行する。

【資料2】 人材育成推進委員会委員名簿（平成30年3月現在）

所 属		職 種	氏 名
企画部	情報政策課	一般事務職	竹内 浩文
企画部	広報国際交流課	一般事務職	中畠 健太
総務部	人事課	保健職	久保田 あずさ
福祉部	生活援護課	一般事務職	山口 淳
都市建設部 （都市計画・ 開発事業担当）	都市整備課	一般技術職（土木）	柴田 陽子
上下水道部	下水道課	一般技術職（土木）	夏川 龍也
管理部	教職員課	一般事務職	坂手 克好
管理部	岩園幼稚園	教育職	巽 愛子
学校教育部	学校教育課	教育職	大石 健二
社会教育部	スポーツ推進課	教育職	木戸 秀行
市議会事務局	議事調査課	一般事務職	湯本 俊哉

事務局

総務部	人事課	安達 昌宏
総務部	人事課	三崎 英誉
総務部	人事課	小栗 光生

芦屋市民憲章

わたくしたち芦屋市民は文化の高い教養豊かなまちをきずきましょう。
わたくしたち芦屋市民は自然の風物を愛し、まちを緑と花でつつみましょう。
わたくしたち芦屋市民は青少年の夢と希望をすこやかに育てましょう。
わたくしたち芦屋市民は健康で明るく幸福なまちをつくりましょう。
わたくしたち芦屋市民は災害や公害のない清潔で安全なまちにしましょう。

芦屋市職員憲章

わたしたち芦屋市職員は自己研鑽に励み、市民憲章の実践に努めます。
わたしたち芦屋市職員は市民と夢を共有し、その実現に励みます。
わたしたち芦屋市職員は事務事業を通じ、地域社会の発展に貢献します。
わたしたち芦屋市職員は自律の精神により、公平無私な行政運営に励みます。
わたしたち芦屋市職員は自尊自立を掲げ、地方主権の実現を目指します。