

第2期

松本市人材育成基本計画

～時代の変化を見据え、新たな行政課題に

迅速かつ柔軟に対応できる職員を育成します～

令和3年7月

 松本市

目 次

基本計画改定の背景

1	経過	1
2	環境の変化	2
3	人材育成基本計画の位置づけ	3
4	計画の目的	3

目指す職員像と果たすべき役割

1	目指す職員像	4
2	果たすべき役割	5
3	求められる能力	6

人材育成を効果的に推進するための取組み

1	人材の確保	10
2	人材の開発	12
3	人材の活用	18
4	人材の評価	20
5	人材育成の基盤づくりと女性活躍の推進	
	働きやすい職場環境づくり	22
	【次世代育成支援対策推進法に基づく特定事業主行動計画】	
	女性活躍の推進	24
	【女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画】	
	健康と安全に配慮した環境づくり	28
	【心の健康づくり計画】	

巻末資料

	ストレスチェック結果	31
	松本市職員行動指針	36
	用語解説	38

基本計画改定の背景

1 経過

本市では、平成11年3月、地方分権時代を担う人材育成の指針として、「松本市人材育成基本方針」を策定し、職員研修を柱とした人材育成の方策を示しました。また、平成21年3月には取り巻く環境の変化を踏まえ、職員が目指すべき能力や役割などを整理し、新しい松本のまちづくりに相応しい職員の姿を示した「新松本市人材育成基本方針」として改定を行いました。

そして、平成28年3月に、地方創生に向けた取組みや地方公務員法の改正などを背景に、職員が互いに能力向上を目指す職場風土の醸成や、質の高い市民サービスの提供を目指して、これまでの基本方針を踏まえ、「松本市人材育成基本計画」を策定し、人材育成に取り組んできました。

平成28年策定 松本市人材育成基本計画の概要

人材育成基本計画は、「人材育成基本方針」と「人材育成行動計画」の2章で構成しています。

【人材育成基本方針】

平成11年に定めた「求められる職員像」と、平成21年に定めた「目指すべき職員像」を継承し、松本市総合計画に掲げる「健康寿命延伸都市・松本の創造」のため、職員それぞれの役割や立場によって果たすべき使命、求められる能力や態度の実現に向けて、4つの基本的方向性を柱としました。

- 職場における研修の充実
- 職員力を高める研修の充実
- 職員の能力を活かす環境づくり
- 人材の活用（人事制度）

【人材育成行動計画】

人材育成基本方針の4つの基本的方向性について、達成目標を示しながらその具体策を定めました。

2 環境の変化

急速に進む人口減少・少子高齢化と厳しい財政状況を受け、市民のニーズは高度化、多様化しています。そしてさらに新型コロナウイルス感染症への対応が必要となるなど、行政サービスの提供体制をどのように確保していくのか、これまで行政が直面したことのない課題に対応していくことが想定されます。

また、国においては「新たな日常」の原動力としてDX¹（デジタルトランスフォーメーション）を進めるため「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」及び「デジタル・ガバメント実行計画」が改定され、社会のデジタル化を強力に推進するとしています。今後はAI²やRPA³の技術を活用し、生産性の向上を図り、単純業務や膨大なデータ処理を行うなど、行政の仕事のやり方が大きく変わることが想定されます。

そして本市は、令和3年4月に中核市に移行し、県から多くの事務権限の移譲を受け、これにより新たな市民ニーズに的確かつ迅速に対応することが可能となりました。これにより、職員はこれまで以上に行政需要の高度化、多様化への対応が求められています。

このような大きな変革期を迎えている中、市民と共に活力あふれる暮らしやすいまちづくりを進めていくため、今後増加する課題を的確に捉え、変化に対応できる人材を育成する必要があります。

【取り巻く環境の変化】

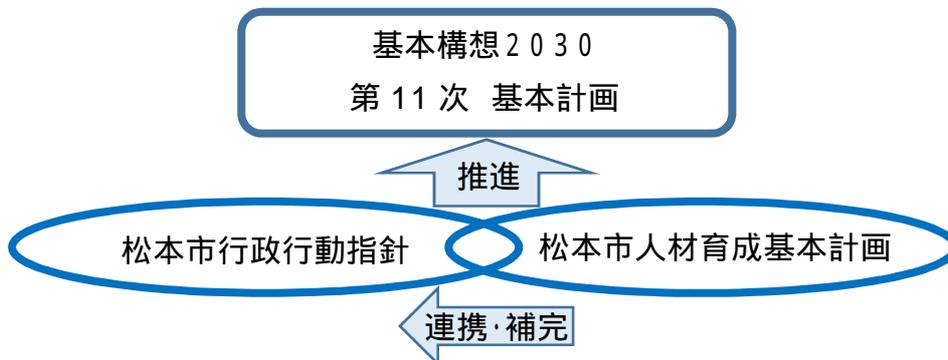
- 1 新型コロナウイルス感染症の流行に伴う生活や社会経済活動の変容
- 2 超少子高齢化と人口減少の加速
- 3 脱炭素社会への移行
- 4 デジタル技術の進歩と情報化社会の急速な進展
- 5 安心安全（防災力）、環境問題に対する意識の高まり
- 6 中核市への移行や、脱東京一極集中の流れと地方都市の重要性の高まりによる市民ニーズの多様化・複雑化
- 7 労働環境を取り巻く変化、働き方やワークライフバランスにおける価値観の変化
- 8 多様な生き方を尊重する社会を目指す機運の高まり

3 人材育成基本計画の位置づけ

本市の最上位計画である総合計画（基本構想2030、第11次基本計画）では、三ガク都に象徴される松本らしさをシンカさせ、だれもが幸せと豊かさを感じ続け、安心して健やかで快適な暮らしを続けられる街づくりを市民と行政が一丸となって挑み続けるという基本理念を掲げています。

その基本計画に掲げた施策を着実に推進するため、松本市行政行動指針が策定されています。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ため、全ての職員が計画策定や業務実行にあたって踏まえるべき市役所組織の指針（方向性）が示されています。

しかし、基本計画に掲げる市の施策の実現には、それを実行できる「人」を育成する必要があります。今期の人材育成基本計画は、第11次基本計画を推進するための行政行動指針と連携し、指針を補完するものとして位置付けます。また、地方公務員法第39条第3項に規定する「人材育成基本方針」に本計画を位置付けるとともに、「次世代育成支援対策推進法に基づく特定事業主行動計画」「女性活躍推進法に基づく特定事業主行動計画」「心の健康づくり計画」を包含した計画とし、計画期間を5年間として策定します。



4 計画の目的

地方公共団体では、地方分権の進展に伴い、社会情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できる体制を強化し、質の高い行政サービスやDXの推進、個性的で活力ある地域社会の構築を図ることが求められています。そこで、こうした取り組みの「要」となる職員の人材育成を積極的に進めていくことが必要です。

市民ニーズと社会の変化を的確に捉え、自ら考え行動できる人材が必要
課題設定・解決力や創造力を発揮できる人材育成の推進が必要
デジタル化人的資産（人材）への投資を強力に推進し、職員・組織をアップデート

「時代の変化を見据え、新たな行政課題に迅速かつ柔軟に対応できる職員を育成します。」

目指す職員像と果たすべき役割

1 目指す職員像

職員は、全体の奉仕者であり、市民への説明責任を果たし、市民から信頼を得て、その期待に応えていくため、目指す職員像と、その達成に向けた行動規範を次のとおり定めます。

【目指す職員像と具体的な行動規範】

変化する社会情勢の中で積極性・柔軟性・実行力を持ち挑戦と改革を続ける職員
<ul style="list-style-type: none">・前例にとらわれず、新しいことに大胆な発想で果敢にチャレンジする。・常に新しい情報をキャッチすることを意識する。・柔軟な発想で自発的、能動的に物事を考える。・P D C Aサイクルを循環させ、業務改善を行う。・デジタル化指針で示す行政の100%デジタル化を目指し、行政の在り方そのものを考える。
専門的な知識を持ち、課題設定・解決力や創造力を発揮できる職員
<ul style="list-style-type: none">・幅広い視野を持つことを意識し、多角的に物事を考える。・常に課題意識を持ち、当事者意識を持って解決策を考える。・行政のスペシャリストとして成長し続けることを意識する。・進化、変化に適応し、自ら向上する意識を併せ持ち、デジタルリテラシー⁴向上に努める。・社会貢献活動に携わることにより様々な知識や広い人脈、貴重な経験を得る。
互いを認め合い、高め合いながら組織力の向上に貢献できる職員
<ul style="list-style-type: none">・上司と部下がコミュニケーションを図り、組織のチームワークを大切にする。・組織、職位の垣根を超え、オール松本市役所で将来の松本を思い描く。・新たな課題に対して、縦割り行政に横串を指すプロジェクトを提案し、取り組む。・効率的に業績をあげるため、時間の使い方など仕事の仕方を見直す。・様々な職層が職場内指導・育成（OJT⁵）の重要性を理解し、取り組む。
市民が豊かさと幸せを感じ続けられるよう考え行動できる職員
<ul style="list-style-type: none">・地域への愛着を持ち、自身の業務が市民の幸せにどうつながるかを考え行動する。・積極的に地域活動や地域づくりに参加し、多様な人と交流する。・市民目線に立ち、市民ニーズを敏感に感じ取る。・市民の信頼を得るコミュニケーション能力を身に付ける。・市民が求めている情報を適切なタイミングで発信する。

2 果たすべき役割

職員は、業務を行うにあたって、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。市民と共により良い松本を創るため、職員に求められる役割を自覚し、行動する必要があります。

職層	業務	人材育成	職場づくり
部長	全庁的な視点で部の政策や運営方針を明らかにし、市長・副市長の意思決定を補佐するとともに、政策実現に向けた進行管理を行う。	部の事業活動に必要な能力を修得・向上させるために、適切な指導や研修の機会を提供し、職員の能力開発を支援する。	新たなチャレンジを推奨するような組織の風土づくりに努めるとともに、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みを促す。
課長	課の最適な目標を設定した上で、部長の意思決定を補佐し、部下への適正な業務配分や、事業・取組みの方向性や手法を決定する。	OJT責任者として、部下の行動や適性を観察し、面談などの機会を通じ、能力発揮と自己啓発を奨励し、適切な指導・助言・動機付けを行う。	課の業務を効果的・効率的に進めるための体制を整備するとともに、職場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策を講じる。
課長補佐	係長の役割に加え、組織目標を達成するため、課長を補佐し、課内の進行管理を行う。	OJT推進者として係員と業務に対する使命感ややりがいを共有し、信頼関係を築きながら、係員の能力発揮と自己啓発を奨励し、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、ワークライフバランスに配慮した職場環境を整えるとともに、職員の健康管理に配慮した対策を講じる。
係長	課の目標のもとに係の目標を設定し、係内の進行管理を行い、専門的な知識経験をもちに政策課題に取り組む。		
主査	高度で専門的な業務を担当し、係長を補佐するとともに、係員の指導・支援や企画調整を行う。	OJT実施者として、同僚や後輩職員に対し、日々の業務を通じて、必要な手続きや知識などの具体的な指導・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、自己啓発につなげる。	自らの役割を自覚し、係が有効に機能、成長し続けるために、上司、同僚、後輩と積極的な意思疎通と相互理解を図り、互いに協力を惜しまない雰囲気づくりに努める。
主査補	専門的な業務を担当し、係長を補佐するとともに、係員の指導・支援を行う。		
主任	経常業務の上で応用的業務を担当し、工夫・改善を図る。		
主事技師	担当業務の役割を認識した上で、必要な情報を積極的に収集し、上司の指示に基づき的確に業務を行う。	上司や先輩からの指導をもとに、同僚とも積極的に知識・技術面での意見交換を行い互いの成長につなげる。	自らの役割を自覚し、ルールや規範を遵守しながら、上司、先輩、同僚と積極的な意思疎通と相互理解を図る。

3 求められる能力

職位ごとの役割を果たすために、職員一人ひとりが様々な能力を身に付け、組織目標の達成に貢献することが求められます。今後も人事評価制度を活用し、評価項目における能力を高め、それぞれの力の発揮につなげる必要があります。

【非現業職】

職	標準的職務	能力		
		知識技能	折衝・調整力	
部長 (本部長)	1 本部長 又は次長の職務 2 部長の職務	担当分野における国政・ 地方行政の動向に関する 高度で幅広い知識と見識	内外の重要な関係者と良好な関係を築 き、トップに代わって、戦略的な折衝を行 うことができる。	
課長 (参事)	1 困難な業務を行 う課長の職務 2 課長の職務	課業務遂行及び課員の 指導・人材育成に関する 専門的で総合的な知識	課の責任者として、関連機関と効果的な 折衝・調整ができ、住民や議会に適切な 説明ができる。	
課長補佐	課長補佐の職務	課業務や関連分野にお ける専門的知識	係業務及び他係業務における他の課や 県等との折衝・調整業務を課全体の立場 から効果的に行うことができる。	
係長	係長の職務	係業務遂行及び係員の 指導・人材育成に関する 専門的な知識並びに課業 務及び関連分野における 一般的な知識	係業務における他の課や県等との折衝・ 調整業務を効果的に行うことができる。	
主査	主査の職務	担当業務における高度で 専門的な知識、指導・人 材育成、及び係業務に関 する一般的知識	係業務の課題にあたり実務的な折衝の 調整を行うことができる。	
主査補	主査補の職務	担当業務や関連分野に おける専門的な知識、及 び指導・人材育成に関す る一般的知識	担当業務の遂行にあたり、実務的な折 衝の調整を行うことができる。	
主任	主任の職務	担当業務や関連分野に おける実務的な知識及び 係業務の目標や課題に関 する全般的知識	表現力	応接力
			論理的な表現や 適切な手法で相手 が納得できるように 説明ができる。	苦情や課題に対し 適切に判断し折衝 や調整ができる。
主事 技師	比較的高度の知識又は 経験を必要とする業務を 行う主事又は技師の職務	担当業務の根拠法令、 係の目標や課題、事務処 理等に関する基礎知識	担当業務の進行 状況や問題を上司 等に適切に説明でき る。	相手の立場を理解 し、良好な関係を保 つことができる。
主事・技師 事務員・技術 員	1 定型的な業務を 行う職務 2 主事又は技師の 職務	担当業務や関連分野に おける基礎的知識	担当業務の進捗 状況や問題を上司 にわかりやすく報告 できる。	誠実で好感を与え る態度で対応でき る。

能 力				
構想力	決断力		人材育成力	組織管理力
市民ニーズや社会情勢を的確に把握し、将来動向を予見するなか、将来構想とその実現の道筋を企画立案できる。	部の重要な課題について、自らの責任で迅速かつ柔軟な判断ができる。		部下の能力や適性を正しく評価し、将来の幹部(後継者)を計画的に育成できる。	部の方針を明確にし、部内の協力体制を確保し、効率的な部の運営ができる。
社会情勢を把握し、課の目標や課題に対し、効果的な実施案を取りまとめることができる。	課の複雑な諸問題を把握・整理し、現実に応じた的確な判断ができる。		課員に対して適宜効果的な助言を行い、各々の個性に合った指導・育成ができる。	課員に課の目標、業務分担を理解させ、役割分担を明確にし、効果的な課運営ができる。
企画力	判断力		係長に対し、職員	組織統率力
課の業務に関して多面的な見地から複数の代替案を提案できる。	係業務及び他係業務の課題等への対応について、課全体の立場から適切な判断ができる。		の指導・育成に関する適切な助言ができる。	係間の連携が有効に機能できるよう係間を取りまとめることができる。
係業務の課題について、市民ニーズ等に適切に対応した企画を立案できる。	係業務の課題等への対応について適切な判断ができる。		係員個々の役割、望ましい仕事像を示し、指導することができる。	係員に目標意識を持たせ、円滑な連携体制を確保し、効果的な係運営ができる。
係業務の課題解決について、上司の指示を受け企画案を作成できる。	係業務の諸課題等について、必要に応じて上司の指示を受けながら判断できる。		係員に効果的な助言を行い、指導することができる。	係内の業務が円滑に進むよう、率先して業務を遂行し、意思疎通を図ることができる。
担当業務の課題解決について、上司の指示を受け企画案を作成できる。	担当業務の諸課題等について、適切な判断ができる。		係員に助言を行い、指導することができる。	係内の業務が円滑に進むよう、率先して業務を遂行し、意思疎通を図ることができる。
担当業務の円滑な遂行に向けて、上司の指示を受け独自に検討できる。	担当業務で生じる課題の対応策について、必要に応じて上司の指示を受けながら判断できる。		後輩等に対して、適切な指導ができる。	
創意工夫力	理解・分析力	行動実行力		
担当業務の無駄やムラを改善できる。	担当業務について仕事の目的、内容、状況を的確に把握できる。	担当業務について、上司の指示に基づき、自ら計画的に業務を遂行できる。		
担当業務の部分的な工夫改善ができる。	担当業務や関連分野について、上司の指示が正確に理解できる。	担当業務について、上司の指示に基づいて行動、実行できる。		

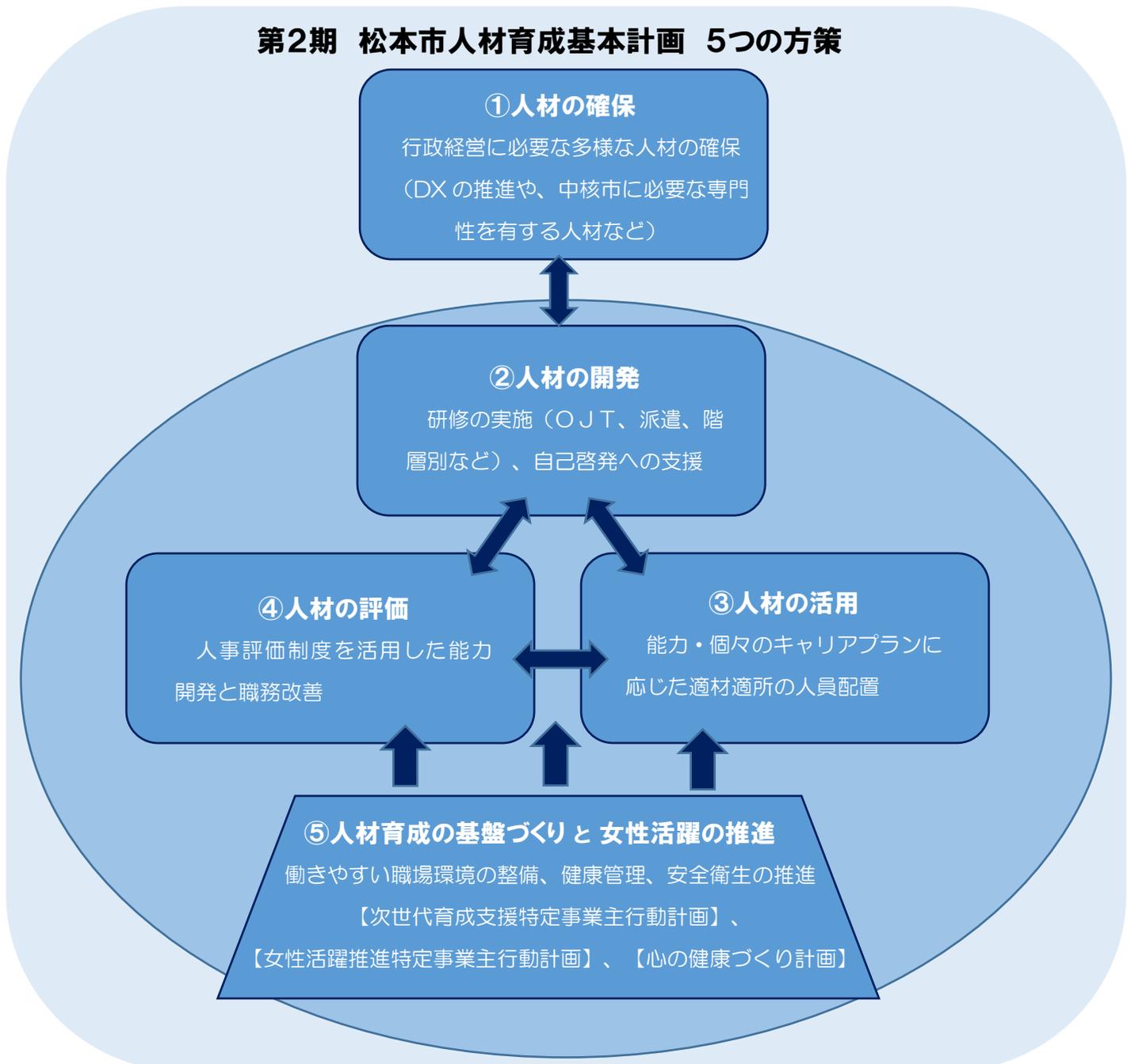
【現業職】

職	能力				
	知識技能	応接力	計画力	理解判断力	指導行動力
主査	担当業務における高度で専門的な知識、指導・人材育成、及び係業務に関する一般的知識	苦情や課題に対し、適切に判断し、折衝・調整が円滑にできる。	上司や部下と連携し、施策の企画立案を行い、事業の中核を担っている。	担当業務の諸問題を現実に即し、分析・判断できる。	業務に必要な知識・技術が指導でき、意見をまとめ上司に全体的視点から提案することができる。
主査補	担当業務や関連分野における専門的な知識、及び指導・人材育成に関する一般的知識	苦情や課題に対し、上司の指示のもと適切に判断し、折衝・調整が円滑にできる。	上司や部下と連携し、施策の企画立案ができる。	担当業務の諸問題を経験に即し、分析・判断できる。	問題点を具体的に示し、率先して解決・改善の模範・実行ができ、係員に業務の内容や遂行のコツを指導できる。
主任	担当業務や関連分野における実務的な知識及び係業務の目標や課題に関する全般的知識	苦情や関連する部署と対応が適切にできる。	担当する業務の年間スケジュールを立案でき、業務を効率的に改善できる。	担当業務を理解し、手段・方法の結果を予測し、上司の指示を受けながら判断できる。	工夫または改善事項を具体的に示し、率先して実行できる。
技師	担当業務や関連分野における基礎的知識	相手の立場や言い分を聞き、上司に正確な説明報告ができる。	担当範囲の定型業務の準備・計画ができる。	担当業務を理解し、上司の指示が正確に理解できる。	上司の指示を工夫し、実行できる。
技師 技術員 技能員					

Ⅲ 人材育成を効果的に推進するための取組み

人材育成の実効性を高めるため、5つの方策を関連付けた計画とし、「目指す職員」、「果たすべき役割」、「求められる能力」を念頭に置いた人材育成を推進します。

第2期 松本市人材育成基本計画 5つの方策



①で有能な人材を確保し、②③④を循環させ、人材育成を推進します。そしてその育成を効率的、効果的に進めるための土台、下支えとして⑤の働きやすい職場環境の整備を行うことが必要です。

またそういった②③④⑤の人材育成の取組みが、①の人材の確保につながることを表しています。

1 人材の確保

採用の段階で多様かつ優秀な人材を確保することは、人材育成の出発点です。効率的な行財政運営を行う優秀な人材と、DXの推進や中核市において必要となる専門性を有する人材の確保に努めます。

必要な取組み

- ・積極的な採用活動の実施
(SNSを活用したPR活動、市独自の採用説明会の実施、出身大学へ職員を派遣するリクルート活動、インターンシップの公募の検討など)
- ・受験しやすさを追求した試験制度の見直し
(採用枠に応じた試験内容の差別化、社会人枠の試験の簡素化・免除、首都圏での試験実施、適性検査の活用と、面接官の専門性向上など)
- ・任期付職員を活用した高い専門性を有する人材の確保
- ・障害者の能力や希望、職務の適性を踏まえた採用

積極的な採用活動の実施

【現状と課題】

首都圏での相談会や、大学・高校などでの就職セミナーなどへの積極的な参加を行いました。また、松本市への関心を高めるため、新しいパンフレットの作成や、職員募集動画の公開などによるPR活動に努めました。

優秀な職員を採用するには、松本市を志望する受験者を多数集めることが必要のため、今後も、あらゆる機会を捉え積極的なPR活動を推進していきます。

項目	H29	H30	R元	R2
職員採用試験受験者数(大卒行政職)	165人	143人	143人	196人

【今後の方向性】

受験者増のため、市独自の説明会開催や、出身大学へリクルーター⁶としての職員派遣、SNSを活用したPR活動、インターンシップの公募などさらなる採用活動を行います。

受験しやすさを追求した試験制度の見直し

【現状と課題】

優秀で多様な人材の確保を目指し、受験しやすい試験としていくため、技術職の実務経験者枠の試験簡素化や専門試験を免除した試験の実施など、試験制度の見直しを図りました。

また、令和2年度には、雇用環境が厳しい時期に就職活動を行った「就職氷河期世代」を対象とした試験を実施し、年齢構成の薄い中堅層を補うとともに、多様な人材の確保に努めました。

他の自治体においても様々な試験制度が導入されていることから、松本市においても幅広い人材が受験できるよう、さらなる試験制度の見直しが必要です。

【今後の方向性】

- ・求める職種や人材に合わせて、適切な採用枠を設定し、市役所では得難い経験を有する民間企業経験者など、多種多様な人材が幅広く受験できるよう試験内容の見直しに取り組みます。
- ・首都圏などでの試験実施や、社会人枠の試験の簡素化、免除などを検討します。
- ・インターネットによる試験申込みの導入など受験しやすい環境整備を検討します。

任期付職員を活用した高い専門性を有する人材の確保

【現状と課題】

再任用職員や任期付職員制度を活用した人材確保に努めました。

また、中核市への移行や、庁内外のデジタル化により、ますます専門性を有する人材の確保が必要となります。

項目	H 2 9	H 3 0	R 元	R 2
再任用職員者数（新規）	14人	10人	18人	20人
任期付職員数（新規）			1人	1人

【今後の方向性】

- ・今後も再任用制度により、意欲や知識・技能を有する職員の活用を図ります。
- ・高い専門性が求められる業務については、積極的に任期付職員制度を活用するなど、多様な採用手法により人材の確保に努めます。

障害者の能力や希望、職務の適性を踏まえた採用

【現状と課題】

平成 29 年度から、身体障害者に加え、知的障害者及び精神障害者も含めて受験できるよう選考対象を拡大しています。

また、障害者活躍推進計画を策定し、障害者が働きやすい環境・支援体制の整備に取り組んでいます。

項目	H 2 9	H 3 0	R 元	R 2
障害者雇用率	1.81%	2.52%	2.33%	2.39%
（参考）法定雇用率	2.3%	2.5%	2.5%	2.5%

【今後の方向性】

- ・令和 3 年には法定雇用率が引き上げられたため、障害者の能力や希望、職務の適性を踏まえた採用に取り組み、法定雇用率の達成を目指します。
- ・障害者活躍推進計画に基づく取組みを進め、障害の有無に関わらず全ての職員が働きやすい職場づくりを目指します。

2 人材の開発

必要とする知識や能力を身に付けるため、計画に基づいた研修を行うとともに、自発的な学びの機会を促進することで、職員の能力開発を図ります。

必要な取組み

- 職場内研修（OJT）の推進
 - ・各職場の実態に合わせた職場内研修（OJT）の推進と環境整備（共通4）
 - ・部局横断の政策研究ができる職場研修の検討
（他課の職員を講師とした職場研修の実施など）
- 職場外研修（Off-JT）の実施
 - ・各階層に求められる能力向上のため階層別研修の実施
 - ・民間との相互連携により地域発展を共に担う若手世代を育成する合同研修の実施
 - ・松本市が目指すデジタル化に必要なデジタルサイエンティスト等の育成を図るための専門研修の実施
 - ・業務遂行上必要な知識習得のため、文書・会計・人権などの実務研修の実施
- 派遣研修
 - ・高度な知識習得のため、国、県、自治大学などへの研修派遣の実施
 - ・各課固有の知識などは、研修機関などで行う派遣研修を活用
- 自己啓発の支援
 - ・自己啓発する職員を支援するため、職務に有用な資格の取得費用を助成
 - ・自己啓発で得た知識を庁内に水平展開する研修の実施
- 地域における社会貢献活動などへの参加推進

(1) 職場内研修（OJT）の推進（仕事を通じた人材育成）

【現状と課題】

職場内研修（OJT）は仕事に必要な知識や技能を、上司、先輩、同僚が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。

本市では職場研修（集団指導）を課単位で所属長や職場研修担当者が職場の特徴に応じた研修計画を作成し、全ての課において規定回数以上の研修を実施しており、一定の効果を上げています。

一方、次ページの表に示したとおり、日常の業務の中では、上司から満足の行く指導やフィードバックを受けていると感じている職員が増えていないのが現実です。また、若手職員対象のアンケートでは「能力や資質向上に重要なもの」との問いに「上司や先輩からの指導」をあげる職員が一番多く、実務の中で受けた指導が自分の成長に一番影響があると感じている職員が多くいることが分かります。

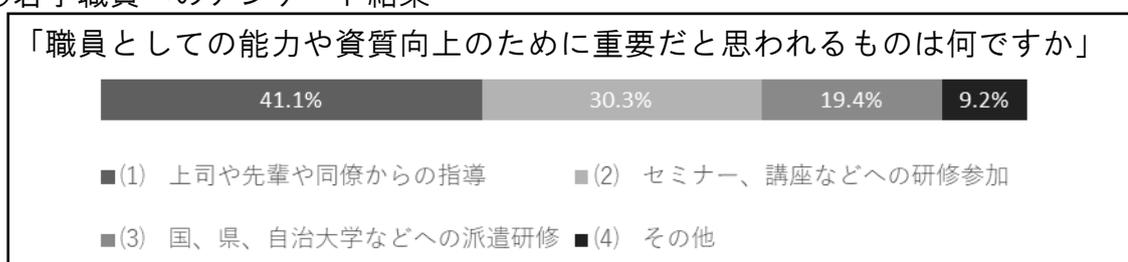
このことから、職場研修を人材育成の中心と位置付け、職員や組織の育成を幅広く推進していく必要があります。

○評価指標に対する達成状況

項目	H28	H29	H30	R元	R2
仕事の出来ばえについて、上司からフィードバックをもらっていると感じている職員の割合	50.6%	50.1%	51.5%	54.1%	55.2%
上司が部下の能力を伸ばす機会を持てるように取り計らってくれると感じている職員の割合	66.3%	65.2%	64.9%	66.3%	65.1%
問題解決できるように上司に励ましてもらっていると感じている職員の割合	68.1%	66.0%	66.6%	68.6%	66.5%

(ストレスチェックより)

○若手職員へのアンケート結果



【今後の方向性】

- ・全ての職員がOJTの意義や目的について理解するよう周知・啓発を図ります。
- ・主査、係長、課長補佐、課長の各階層に応じた指導育成力を強化するため、若手職員に経験をさせながら育てるコーチング^{※7}などのスキルを高める研修を行い、豊富な知識と、実行力のある職員を育成します。
- ・面談や職場のコミュニケーション能力向上のための、人事評価制度と連携した取り組みを行います。
- ・OJTを円滑に行うために、各職場に応じた業務のマニュアル化（見える化シートなど）の作成を進めます。
- ・新規採用職員へのメンター制度は若手職員の育成だけでなく、指導役の職員の能力向上が見込まれるため、今後も継続して実施します。
- ・部局横断的な勉強会、研修会、政策研修を奨励するための自主啓発グループへの経費助成制度を周知し、積極的な利用を促進します。

(2) 職場外研修（Off-JT）の実施

【現状と課題】

階層別研修では、職層ごとの「求められる役割」と「求められる能力・態度」に着目した研修を、実務特別研修では業務を遂行するうえで必要な知識・技能を身につけるとともに、階層の枠を越えた階層交流研修を実施してきました。

今後も、目指す職員像を具現化するために、職員一人ひとりが自身の果たすべき役割、必要な能力を理解し、主体的に取り組むことが求められます。

項目	H29	H30	R1	R2
満足度	4.00	4.06	4.12	4.09
資料が分かりやすい	3.90	3.98	4.10	4.10
説明が分かりやすい	4.10	4.16	4.22	4.20
研修時間	3.24	3.18	3.08	3.12
能力・意識向上に役立つ	4.08	4.18	4.35	4.35

(研修アンケート結果より (H29 より実施、5点満点))

項目	H28	H29	H30	R元	R2
グループや個人ごとに教育・訓練の目標が明確にされている	33.2%	40.6%	42.1%	48.2%	45.6%

(ストレスチェックより)

【今後の方向性】

・階層別研修について、本市職員に求められる技能や知識を効果的に習得できる研修計画となるよう毎年度見直し、実施します。

ア 管理職（部長、課長）

職場のリーダーとして、目標達成のために組織としての活動を管理推進する能力や、危機管理能力の向上を目的とした研修の実施

イ 監督層（課長補佐、係長、主査、主査補）

自らのマネジメントが職場環境に大きな影響をおよぼすことを意識し、人材育成力、組織統率力、政策立案能力の向上を目的とした研修の実施

ウ 中堅層（主任）

新しい知識・技術を継続的に学び、各分野における業務遂行力の維持・向上・改善を図ることを目的とした研修の実施

エ 初中級層（主事、事務員）・会計年度任用職員

公務員としての規律・マナーや、業務遂行に必要な基礎知識・コミュニケーション能力の向上を目的とした研修の実施

・従来の研修に加え、課題解決能力や専門的知識向上のための新たな研修を企画し、職員を育成します。

ア 民間企業との合同研修

行政の枠にとらわれない発想の転換などを促す機会となり、多様な経験を積むことが出来る研修の実施

イ ICT^{※8}活用研修

ICT新技術の理解、情報セキュリティなど、ICT技術の進展に対応するために必要な知識などの習得や、統計情報の活用とEBPM^{※9}（証拠に基づく政策立案）の浸透など市役所デジタル化に向けた研修の実施

ウ 実務特別研修

緊急度や重要性の高い新たな研修テーマを設定するとともに、研修効果や職場環境を考慮し、オンライン研修と集合研修を組合せ実施

(3) 派遣研修

【現状と課題】

職員が幅広い視野に立ち、発想力を身に付け、総合的な観点から行政施策を担えるよう、国、県、その他関係機関などへ職員を派遣しています。

また、より専門的な知識を身につけるため、外部研修機関が主催する研修へ職員を派遣しています。

項 目	H 2 8	H 2 9	H 3 0	R元	R 2
国、県、市などへの派遣	12人	15人	17人	29人	37人
外部研修機関への派遣	180人	156人	166人	152人	100人

【今後の方向性】

- ・ 先進的な行政手法の実地での習得や、直面する行政課題に柔軟かつ的確に対応できる職員を育成するため、国県などへの派遣研修を行います。
- ・ 各職場で必要な実務的な能力について、外部の研修を活用して専門知識の習得を図ります。また得た知識を職場にフィードバックする研修を実施します。
- ・ 先進自治体や企業などの視察を通じた政策研究支援を行います。

(4) 自己啓発の支援

【現状と課題】

自己啓発は職員が自身の能力や知識における課題を発見し、自ら学習により自分を高めていくものであり、能力開発の基礎となるものです。本市には通信教育費用の助成や、自主研修グループへの助成制度などがありますが、職員に浸透しているとはいえ、十分に活用されていません。

項 目	H 2 8	H 2 9	H 3 0	R元	R 2
自分の職場は職員を育てることが大切だと考えられている	66.0%	66.4%	66.6%	69.0%	68.8%

(ストレスチェックより)

【今後の方向性】

- ・ 自己研鑽にチャレンジしている職員への支援として、資格取得への補助制度や、自主研修への助成制度の見直しを行い、職員の意欲向上を図ります。
- ・ 資格を取得した職員が講師となる研修を実施することで、知識の水平展開が図られることから、制度の周知と利用促進を図ります。

(5) 地域における貢献活動の推進

【現状と課題】

職員の地域活動への参加は、職員のコーディネート力、ファシリテーション^{※10}能力や組織運営能力の向上及び、現場主義の政策形成能力の向上につながるため、積極的に地域と関わっていくよう意識改革と環境整備を進めることとしています。

また、近年では地方公務員においても、地域活動のコーディネーターとして公務以外でも活躍が期待されるようになり、本市においても積極的な社会貢献活動などへの兼業が可能となる許可基準を策定しました。

【今後の方向性】

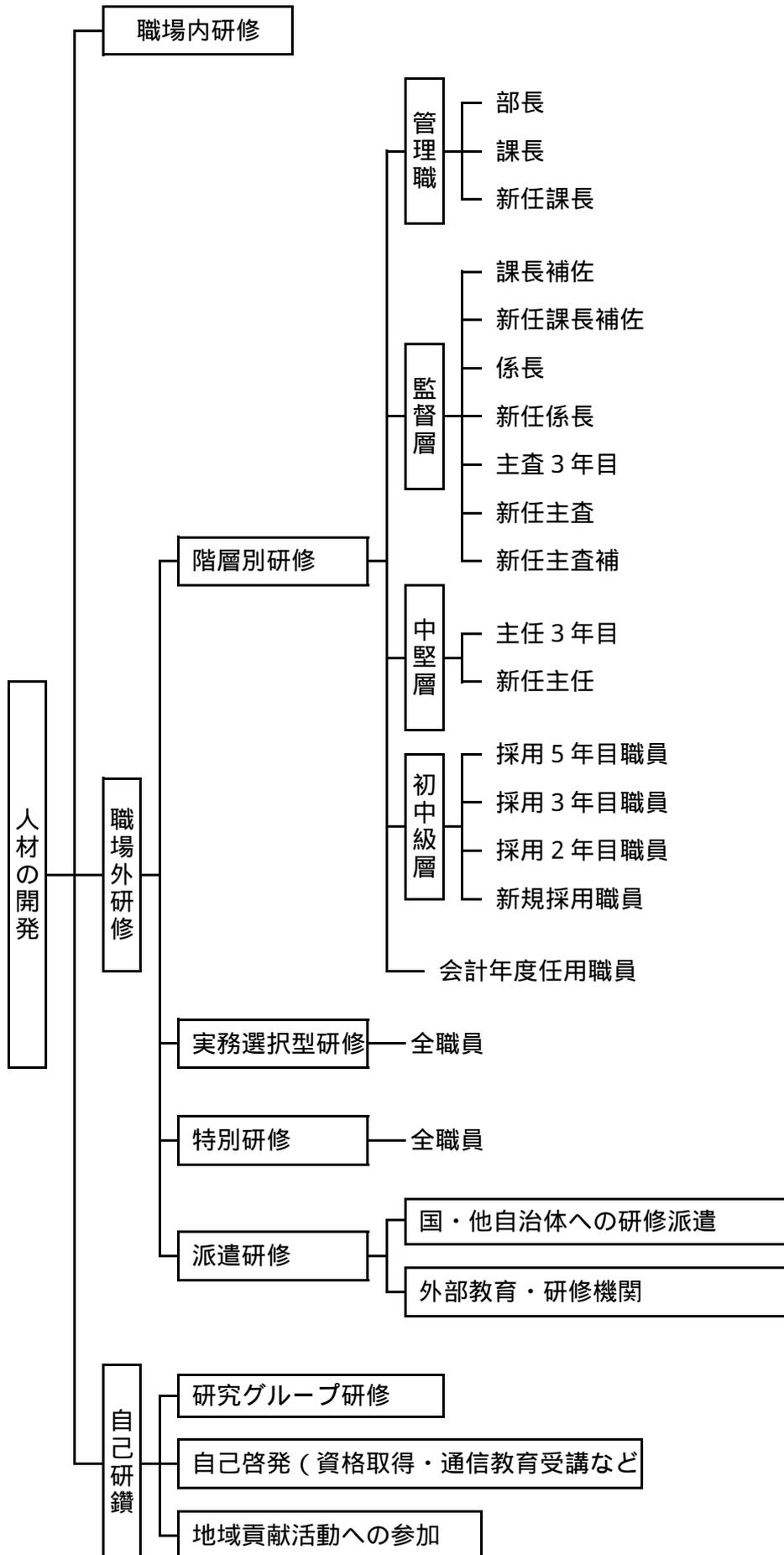
- ・市民目線を持ち、地域の担い手の一員として自覚を持って取り組むよう意識を高めるとともに、参加しやすい職場環境づくりを推進することで、職員の地域活動への取組みの活性化を図ります。
- ・地域活動を通して得た能力や情報を、総合的に評価することで職員の意欲向上を図ります。
- ・職員がNPO法人などの地域の社会貢献活動に係わること（兼業）により自らの能力開発を図ることを研修などの機会を通じ啓発します。

目標数値 （目標は現状の+5～10%とする）

項 目	R 2	R 7
上司が部下の能力を伸ばす機会を持てるように取り計らってくれると感じている職員の割合	65.1%	70%
問題解決できるように上司に励ましてもらっていると感じている職員の割合	66.5%	72%
自分の職場は職員を育てることが大切だと考えられていると感じている職員の割合	68.8%	74%
意欲を引き出し、キャリアに役立つ教育が行われていると思う職員の割合※	50.7%	60%

※第10次基本計画における「方針5人材育成推進」の施策の成果目標（ストレスチェックより）

松本市職員研修体系



3 人材の活用

職員の能力・適性を十分に生かした適材適所の人事配置を行うとともに、職員のやる気を高め、保有している能力を引き出すために、自身が将来のキャリアを主体的に形成できる支援を行います。

必要な取組み

- 職員の適性と人材育成を踏まえた人事配置の実施
 - ・ 複線型人事制度の研究
 - ・ 女性職員のキャリア形成支援への取組み（共通 5-(2)）
 - ・ キャリア形成をイメージしやすいモデルケース例示の検討
 - ・ 自己申告書による資格・適性を踏まえた計画的な人事配置
 - ・ 庁内公募制度による人材活用
- 能力・実力に応じた昇任・昇給の検討
 - ・ 昇任選考、降任申告制度の導入検討
 - ・ 人事評価結果の活用と、昇任意欲が高まる制度の研究（共通 4）

(1) 職員の適性と人材育成を踏まえた人事配置の実施

【現状と課題】

人事異動に関しては、自己申告書の提出により本人の希望や資格・適性を踏まえた計画的な人事配置を行っています。また、新規採用職員については、能力開発を目的に原則として採用6年間で複数の部門・分野を経験できる制度としています。

今後も職員の適性や能力、知識や経験を活かした人事異動を行うなど、人材育成を念頭に置いた人事管理を進めていく必要があります。

項目	H28	H29	H30	R元	R2
自分の能力や経験に見合った地位・職務に就いていると感じている職員の割合	73.6%	72.9%	72.6%	74.1%	74.7%

（ストレスチェックより）

【今後の方向性】

- ・ 研修の機会などにより主体的に自身のキャリアプランを描き、ゼネラリスト型、エキスパート型、スペシャリスト型など自分が目指す道を選択できる複線型人事制度(※)の研究を行います。

※ 複線型人事制度

職員が個々の適性を活かし、能力を最大限に発揮できるよう、様々な職群やキャリアパスを設け、職員にそれを選択させる制度。例えば、ゼネラリスト（総合管理職：幅広い知識・経験を有し、柔軟な発想で事業の進行管理にあたる人

材)、スペシャリスト（専門技術職：特定の資格・技能を有し、現場で長年培った豊富な実務経験を有する人材）、エキスパート（特定専任職：資格等を有しないが、特定の分野で高度かつ専門的能力を発揮する人材）などの複数のコースを設定し、職員が一定の時期に達したら自らコースを選択し、キャリア形成できる複線型の人事制度のこと。

- ・女性職員の昇任に対する意欲を高めるためキャリアパス^{※11}の例示を研究するほか、多様な職務経験を積むことができるような人事管理に努め、女性職員の活躍推進に取り組みます。
- ・新規事業や一定期間で完了する事業などについて「庁内公募制度」を導入するなど、高い意欲や、やる気のある職員が自らのキャリア形成に対し、主体的に意思表示ができる仕組みを検討していきます。

(2) 能力・実力に応じた昇任・昇給の検討

【現状と課題】

上位の職位への昇任を目指して能力向上のために努力をすることや、昇任により広い視野を持って責任ある業務を担当することは、重要な成長の機会となります。

本市では、採用試験の受験資格を35歳までとしています。令和2年度には就職氷河期世代を対象とした採用を行うなど、新規採用職員の年齢が上昇しています。今後はこうした職員構成の多様化から、昇任制度の見直しが必要です。

【今後の方向性】

- ・昇任に向けた意欲を高めるため、「昇任選考」の導入を検討します。
- ・昇任などへの人事評価結果の活用については、昇任意欲が高まる制度となるように見直しを進めます。
- ・本人の心身負担を軽減し、職務への意欲喚起を図るため「降任申告制度」の導入を研究します。

目標数値（目標は現状の+5%とする）

R2実績、目標値ともに正規職員のストレスチェックを使用します。

指 標	R2実績	R7目標
働きがいのある仕事だと感じている職員の割合※1	78.5%	85%
自分の能力や経験に見合った地位・職務に就いていると感じている職員の割合	75.5%	80%

※第10次基本計画における「方針5人材育成推進」の進捗管理指標

4 人材の評価

人事評価制度には昇任・昇格などの人事管理上の役割がある一方、職員の成長を促し、人材を育成する役割も担っていることから、それぞれの役割を踏まえた制度の活用を図ります。

必要な取組み

- 透明性や納得性を高める取組み
 - ・ 全職員が評価制度を正しく理解する研修の実施
 - ・ 業績（チャレンジ目標）を公正に評価する制度の研究
 - ・ 分かりやすい新しい評価項目など制度見直しの研究
- 人材育成効果を高める取組み
 - ・ 評価制度を利用した職場のコミュニケーションの向上を図る仕組みの促進（共通 2）
 - ・ 評価結果の開示及びフィードバックの確実な実施による人材育成の推進
 - ・ 面談での積極的な助言など制度を活用した人材育成の推進（共通 2）
 - ・ 人事管理と連動した評価制度の研究（共通 3）

(1) 透明性や納得性を高める取組み

【現状と課題】

本市の人事評価制度は、平成20年度に課長以上で実施され、段階を踏みながら平成27年からは全職員で実施しています。また処遇への活用として勤勉手当へ人事評価結果を反映し、平成30年12月には課長以上で、令和元年12月には全職員に反映しています。加えて令和3年からは課長以上で昇給などへの反映が始まります。しかし次の表に示したとおり、「基準が明確にされている」と感じている職員は50%ほどで、職員の納得性を高める取組みが今後も必要となります。

項目	H28	H29	H30	R元	R2
人事評価の基準が明確にされていると感じている職員の割合	46.2%	48.9%	48.2%	53.0%	52.0%

（ストレスチェックより）

【今後の方向性】

- ・ 全職員を対象とした制度の説明や、チャレンジ目標の設定の仕方などを解説する研修を実施します。
- ・ 評価者の目線（基準）を合わせる研修を実施します。
- ・ 業績（チャレンジ目標）を公正に評価する制度を研究します。
- ・ 分かりやすい新しい評価項目など制度見直しを研究します。

(2) 人材育成効果を高める取組み

【現状と課題】

評価結果の勤勉手当への反映により、評価結果のフィードバックを必ず行うこととしていますが、「評価結果について十分な説明がされている」と感じている職員は50%を切っています。これは評価結果を受け取っても、上司からのフィードバックが仕事の役に立っていると感じていない職員が多いということです。

人事評価は、職員が発揮した能力や業績を承認することで職員の意欲向上につなげ、さらにやりがいを持って職務に取り組むことにより市民満足度を向上させること、また現状の能力と組織が求める能力に乖離がある場合は面談などを通じ、自発的な能力開発を促すことを目的としています。

そのためには管理職のコミュニケーション能力やコーチング能力を高める取組みが必要です。

項目	H28	H29	H30	R元	R2
人事評価結果について十分な説明がされていると感じている職員の割合	41.2%	39.8%	39.3%	47.4%	48.9%

(ストレスチェックより)

【今後の方向性】

- ・確実に上司からのフィードバックを実施するよう制度周知、徹底を図ります。
- ・OJTの推進と連携した管理職のコミュニケーション能力やコーチング能力を高める研修を実施します。
- ・人事評価面談時の課題などをテーマにした評価者研修を実施します。
- ・評価結果が低い職員には職務支援プログラムによる適切な指導により態度・能力の向上に向けた取組みを検討します。

目標数値 (目標は前回同数、または現状の+20%とする)

R2実績、目標値ともに正規職員のストレスチェックを使用します。

項目	R2実績	R7目標値
人事評価結果について十分な説明がされていると感じている職員の割合	54.4%	65%
仕事の方針や役割について納得できるような説明があると感じている職員の割合※	58.8%	75%
仕事の出来ばえについて、上司からフィードバックをもらっていると感じている職員の割合	61.2%	75%
人事評価の基準が明確にされていると感じている職員の割合	57.8%	70%

※第10次基本計画における「方針5人材育成推進」の進捗管理指標

5 人材育成の基盤づくりと女性活躍の推進

働きやすい職場環境づくり

【次世代育成支援対策推進法に基づく特定事業主行動計画】

子育てや介護などを抱えていても安心して生きいきと仕事に取り組み、職員が意欲を持って、能力を十分に発揮できる職場環境を組織全体で構築していきます。

必要な取組み

男性の育児休暇取得の促進や、子育てや介護や不妊治療と仕事の両立支援
ワークライフバランスを重視した働き方の推進

- ・ 残業時間削減に向けた取組みの推進
- ・ 時差出勤やICTを活用した在宅勤務など柔軟な勤務体制の推進（共通5-(2)）
- ・ 年次有給休暇を取得しやすい環境づくり

ハラスメント対策の強化

- ・ ハラスメント防止と対応のための指針整備と、相談しやすい窓口の整備（共通5-(3)）
- ・ 職員の理解促進・向上への取組み（共通2、5-(3)）

ア 男性の育児休暇、育児短時間勤務、育児部分休業などの取得促進

【現状と課題】

職員が出産や育児、介護などの事情により、離職することなく安心して仕事を続けることができる環境をつくるためには、対象職員だけでなく全ての職員が制度を理解し、職場全体が利用しやすい雰囲気醸成に努める必要があります。

男性の育児休暇、育児短時間勤務、育児部分休業などの取得状況

項目	H29	H30	R元	R2
男性の育児休暇取得率	0%	0%	0%	17.1%
育児短時間勤務	0人	0人	0人	0人
育児部分休業	1人	3人	2人	15人

【今後の方向性】

- ・ 上司からの勧めが取得に大きく影響することから、管理職を対象とした研修を実施し、利用しやすい環境づくりに努めます。
- ・ 職員一人ひとりの事情を考慮しながら、職場と職員課が緊密に連携し、必要に応じ代替職員を手当てするなど、安心して取得できるよう支援を行います。

イ ワークライフバランスを重視した働き方の推進

【現状と課題】

本市では、職員が持てる能力を十分に発揮し、仕事と家庭の両立を図ることができるよう、長時間労働の軽減などに取り組んできました。

近年、年次有給休暇の取得日数は、増加傾向となっておりますが、目標の年間12

日を達成するまでには至っていません。

また、令和2年度は新型コロナウイルスの感染予防のため、時差出勤やテレワークの利用を積極的に進めましたが、今後はワークライフバランスの観点から、こうした勤務が、通常の働き方となるよう整備が必要です。

超過勤務削減についても、上限を設定し適切な管理を行っていますが超過勤務は増加傾向にあり、今後も人員配置の適正化や業務の効率化を進める必要があります。

項 目	H 2 8	H 2 9	H 3 0	R 元	R 2
長時間労働者(月30時間以上)の割合	3.42%	3.86%	3.92%	3.96%	3.63%

【今後の方向性】

- ・ AIやRPAなどのICTを活用した業務改善を検討します。
- ・ 年次有給休暇の計画的付与などにより取得しやすい環境整備を進めます。
- ・ 超過勤務の上限設定による、長時間労働是正の取組みを行うとともに、ストレスチェックの集団分析の利用や面談により職場改善に努めます。
- ・ テレワークについて、在宅で実施可能な業務の仕分けを行うとともに、労務管理などの課題について整理し、今後の対応を検討します。

ウ ハラスメント対策の強化

【現状と課題】

ハラスメントは、個人の尊厳や人格が傷つけられ、意欲の低下やメンタルヘルス不調の増加を引き起こす要因となるだけでなく、職場環境の悪化をもたらすため、組織としても防止対策に万全を期す必要があります。

【今後の方向性】

- ・ ハラスメント防止の意識や知識を全職員が身につける必要があるため、引き続き研修を実施します。
- ・ 苦情処理委員会や相談窓口の設置など被害者の声を聴く体制を周知、整備します。
- ・ ハラスメント全体に対する対応指針を整備します。

目標数値

項 目	R2 実績	R7 目標値
男性の育児休暇取得率	16.7%	30.0% (国目標値)
長時間労働者(月30時間以上の超過勤務)の割合	3.6%	3.6% (R2実績並)
年次有給休暇の一人あたり年間取得日数	10.6日	12.0日 (前回同数)
ストレスチェックにおける、自分がいじめに あっているとの回答割合	4.4%	3.0% ()

訴えから相談業務に発展する案件が全体の3割であるため、現状の3割減を目標とする。

女性職員が自らの生き方や働き方に誇りを持ち、それぞれの個性と能力を十分に発揮することが、多様な価値観の創出や職場の活性化につながることから、女性職員が能力を発揮できる機会の拡大と、働きやすい職場づくりに取り組みます。

必要な取組み

- ・女性職員のキャリア形成支援と意識改革（共通 2、3）
- ・育児短時間勤務、育児部分休業などの取得促進（共通 5-(1)）
- ・時差出勤やICTを活用した在宅勤務など柔軟な勤務体制の推進（共通 5-(1)）
- ・育児休業からの円滑な復帰へのサポート（共通 2、5-(3)）
- ・ハラスメントの防止（共通 2、5-(1)、5-(3)）

ア 女性職員のキャリア形成支援

【現状と課題】

近年、本市の女性職員の割合は増加傾向にありますが、管理的地位にある職員に占める女性職員の割合は、11.0%にとどまっています。また自身の能力への不安、責任の重さ、仕事と個人の生活や家族との両立が困難と感じ、キャリア形成に悩む女性職員も少なからずいます。

今後は、女性職員が仕事と家庭の両立に関して本人の意思が尊重され、高い意欲を維持して仕事に取り組むことができる環境の整備が必要です。

【女性活躍推進法で公表が義務付けられている指数】

⑦ 採用試験、採用した職員及び現職員に占める女性の割合

	R元採用試験の受験者の総数に占める割合	R2採用した職員に占める割合	R2職員に占める割合
事務職	34.6%	57.6%	29.6%
土木等技術職	10.0%	12.5%	8.6%
保健師等専門職	72.1%	81.8%	83.1%
保育士	84.0%	94.7%	91.5%
現業職	54.5%	57.1%	35.3%
計	48.5%	65.4%	42.3%

(イ) 自己都合により退職した者の年代別割合

区分	R 元	
	男性	女性
24 歳以下	1.8%	3.2%
25～29 歳	0.0%	1.6%
30～34 歳	0.0%	2.5%
35～39 歳	0.0%	3.0%
40～44 歳	0.0%	0.0%
45～49 歳	0.5%	0.0%
50～54 歳	0.5%	0.0%
55～59 歳	2.2%	1.8%

(ウ) 管理的地位()にある職員に占める女性職員の割合

年度	R 2
割合	11.0%

()管理的地位：課長職以上

(I) 各役職段階にある職員に占める女性職員の割合及び伸び率

区分	年度	R 2
部長	割合	14.3%
	伸び率	50.0%
課長	割合	10.5%
	伸び率	8.3%
課長補佐・係長	割合	30.2%
	伸び率	4.2%

(オ) 男女別の育児休業取得率及び取得期間の分布状況

a 取得率

年度	R 2
男性	17.1% (7 人)
女性	100% (22 人)

b 取得期間の分布状況

区分	R 2		
	1 週間未満	1 週間～ 1 カ月未満	1 カ月以上
男性	0%	57.2% (4 人)	42.8% (3 人)
女性	0%	0%	100%

(カ) 男性職員の配偶者出産休暇及び育児参加のための休暇取得率並びに合計取得日の分布状況

区分		R 2				
配偶者 出産休 暇	取得率	75.6% (31 人)				
	取得日数	1	2	3		
	分布割合	22.6%	12.9%	64.5%		
育児参 加のた めの休 暇	取得率	34.1% (17 人)				
	取得日数	1	2	3	4	5
	分布割合	5.9%	23.5%	5.9%	17.6%	47.1%

【今後の方向性】

- ・女性が自らキャリア形成について考え、将来なりたい姿を見つけるための職層に応じた研修を実施します。
- ・派遣研修の機会の確保など、女性職員が思い描くキャリアや目指すべき姿を実現できるように支援します。

目標数値

項 目	R2 実績	R7 目標値
管理的地位にある職員に占める女性職員の割合	11.0%	30.0%
男性の育児休暇取得率 (5-1 再掲)	16.7%	30.0%

女性活躍を推進する取組み

【 】内は5つの方策の番号

職員への支援・取組み

就業継続支援

育児短時間勤務や部分休業の取得促進

出産や育児により離職することなく安心して仕事が続けられるよう、制度の利用促進を図ります。【5- 】

ワークライフバランスの充実

子育てや介護などで時間制約のある職員への適正な業務配分、超過勤務の削減のため、人員配置の適正化や業務の効率化を図ります。【5- 】

育児休業復帰者への支援

復帰の不安を取除くため、希望者への研修と、保健師や産業医によるカウンセリングを通じて、心身の健康や、育児との両立を支援します。【2、5- 】

能力発揮・キャリア形成支援

意欲向上につながる評価

育児短時間勤務など働く時間に制約があっても、本人の成長につながる目標を設定し、仕事ぶりや達成できたことを適切に評価します。【4】

キャリア形成のための支援

女性職員のキャリア形成を支援する研修や、キャリアパスの例示により、自身のキャリアを主体的に考え、なりたい姿を実現できるよう支援します。【2、3】

本人の意欲を尊重した人事配置

自己申告書の活用や庁内公募制度の導入より、女性職員の意向や適性を踏まえた人事配置(派遣)に取り組み、職員の意欲向上を図ります。【3】

職場環境の整備

管理職を対象とした研修の実施

休暇等取得促進やワークライフバランスの推進には上司の理解が重要なことから、管理職を対象とした制度説明やマネジメント研修を実施します。【2】

男性の育児休暇取得促進

男性の育児休暇取得を増やすことにより、職場に育児と仕事の両立を支援する風土を醸成します。【5- 】

セクハラ、パワハラ、マタハラの防止

ハラスメント防止研修の実施や、相談窓口の設置などにより被害者の声を聴き、防止する体制を整備します。【2、5- 】

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。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環境を整備します。

必要な取組み

心の健康づくりの推進

- ・メンタルヘルス不調の早期発見と、再発防止や円滑な職場復帰の支援
- ・管理監督職や若手職員を対象としたメンタルヘルス研修の実施
- ・ストレスチェックの分析結果を利用した職場環境改善への取組み
- ・産業医・精神科専門医又は保健師による健康相談の実施
- ・育児休業からの円滑な復帰へのサポート（共通5-(2)）
- ハラスメント対策の強化（共通5-(1)）

ア 心の健康づくりの推進

【現状と課題】

ストレスチェックの導入により、早期にメンタル不調に気づき、予防することが意識づけられ、また平成28年度から心身のリラクゼーションの指導などを行う「ストレスケア相談」を設けるなど、不調者の発生予防に努めてきました。

加えて、平成29年度から育児休業からの復帰者に対する支援研修を行い、同じ復帰者同士の分かち合いなどを通じ、円滑な職場適応を図ってきました。

しかし、長期病休者は減少に転じてきてはいますが、発達障害の特性を持った職員や再発を繰り返す職員が増加しています。また、採用5年目までの職員が多い状況であり、採用後の一定期間は職場適応を見守る体制整備が必要です。

項目	H28	H29	H30	R元	R2
精神疾患による長期病休者	35人	22人	23人	26人	41人
長期病休者の中で精神疾患の占める割合	63%	54.1%	60.5%	67%	67%
正規職員の精神疾患による長期病休者の出現率	1.54%	1.10%	1.12%	1.23%	1.40%
メンタルヘルス研修受講職員数	696人	492人	509人	545人	519人
管理監督者研修受講数	249人	252人	252人	244人	122人
心の健康に関する問診、セルフチェック実施数	2,602回	2,624回	2,578回	2,601回	2,634回
精神科産業医相談回数	12回	11回	12回	12回	12回
カウンセリング相談実施回数	88回	92回	71回	71回	71回
メンタルヘルスに関する保健師相談件数	560件	600件	639件	739件	701件

【今後の方向性】

- ・産業医をはじめとするスタッフがカウンセリングや定期的な面談を行い、職場と連携して再発防止に努めます。
- ・長期病休者のうち、採用5年目までの職員が多い状況を踏まえ、新規採用者全員を職員課保健師が面談を行うとともに、採用後数年は職場適応を見守る体制整備を推進します。
- ・ストレスチェックにおいて、連続して高ストレスとなっている者や相談を望まない高ストレス者への対応を強化し、早期予防に努めます。
- ・ストレスチェックの組織診断を活かした職場の改善策の検討、高ストレス職場への継続的な支援を行い職場環境の改善に努めます。
- ・結婚・出産、介護などのライフイベントに伴い生じる不安や悩みに対し、気軽に相談しやすい体制を整え、仕事との両立が図れるよう支援します。

イ 疾病予防と健康づくりの推進

【現状と課題】

事業主に義務付けられている職員の健康診断については、概ね全職員が受診しています。一方で、生活改善や治療が必要であるにも関わらず、受診後の特定保健指導及び再検査・精密検査の受診率が低く、そのまま放置されている状況にあります。

また、長時間勤務者への対応についても、法の改正に伴う勤務時間の上限の変更により、産業医相談対象者が拡大され、健康状態の把握など、健康に配慮した職場環境づくりに努めていますが、改善が困難な職場もあります。

【今後の方向性】

- ・心身の健康は、生きいきと働くための基盤であることを踏まえ、健康診断を受けるだけでなく、早期に健康行動につなげる意識づけの支援や積極的な受診勧奨に努めます。
- ・長時間勤務が継続している職場などについては、業務の見直しなど具体的な改善につながる対策を検討し、長時間勤務者の縮減を図り、健康の維持に努めます。

ウ 職場の安全管理の推進

【現状と課題】

安全衛生委員会において定期的な事故報告、事故防止策の検討・周知依頼を行い職場の安全管理推進に努めていますが、減少しない状況です。

発生の状況から、本人の注意不足などが原因である事例が増加しており、また日頃の健康管理に問題がある事例も多くなっています。

項 目	H 2 8	H 2 9	H 3 0	R 元	R 2
公務災害の発生件数	25 件	19 件	25 件	31 件	33 件

【今後の方向性】

- ・発生事例の検証を十分行い、職場内でも情報共有しながら、再発防止に努めていく取組みを進めていきます。

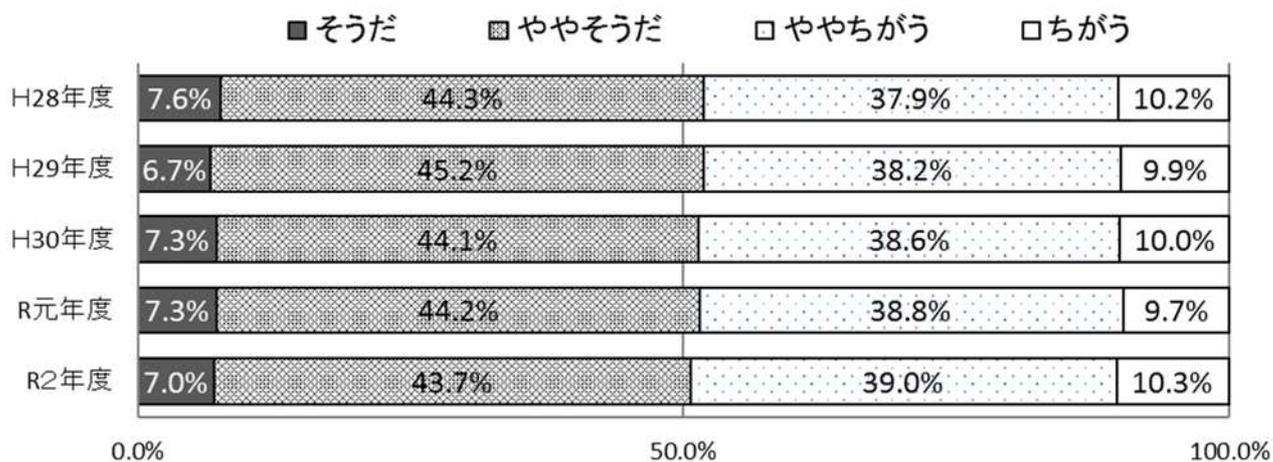
目標数値

項目	R2 実績	R7 目標値
高ストレス職員の割合の減少 (国の基準に基づく高ストレス者数の割合)	11%	9%
健康リスクの高い職場の減少 (国の基準に基づく高ストレス職場の割合)	33.8%	30%
精神疾患による正規職員の長期病休者の減少 (正規職員の精神疾患による長期病休者の出現率)	1.4%	1.2%
生活改善に取り組む職員の割合の増加 (特定保健指導受診率)	29%	35%
治療に取り組む職員の割合の増加 (再検査及び精密検査受診率)	30%	50%

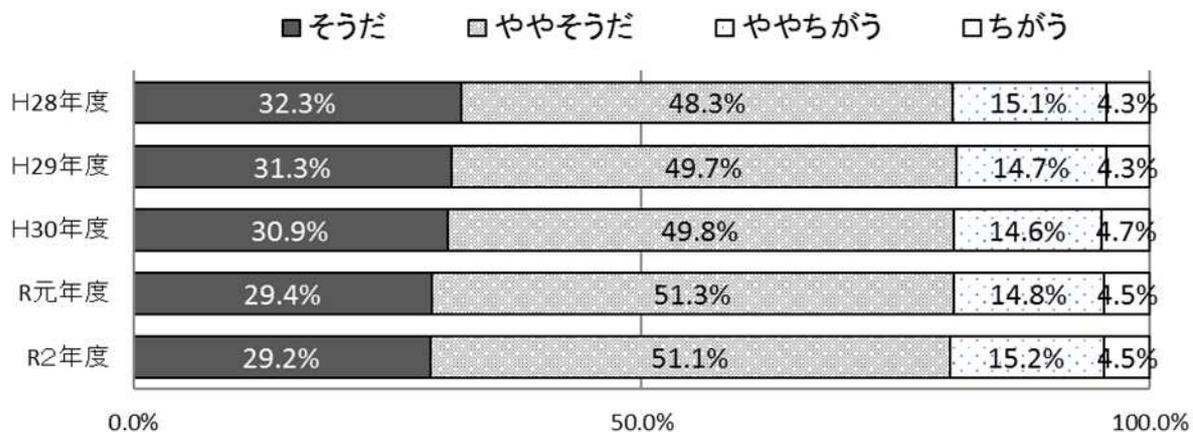
(目標値の設定理由)

過去5年平均11%、最低9.5%。最低を下回り、R2実績に対し年0.4%減の9%とする。
過去5年平均35%、最低30.5%。最低を下回り、R2実績に対し年0.8%減の30%とする。
本市は上昇下降を繰り返しているが、全国的には上昇傾向にあることを踏まえ、過去5年平均1.3%を下回り、R2実績に対し年0.4%減の1.2%とする。
既に県共済の目標25%は達成しているが、更なる上昇を目指し、R2実績に対し年1.2%増の35%とする
要治療対象者の半分である50%とする。

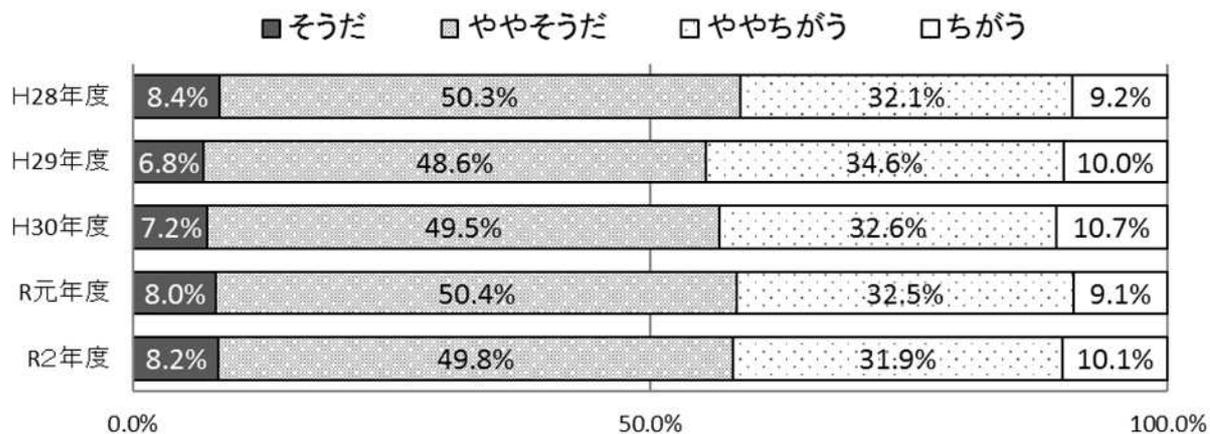
意欲を引き出したリキャリアに役立つ教育が行われている

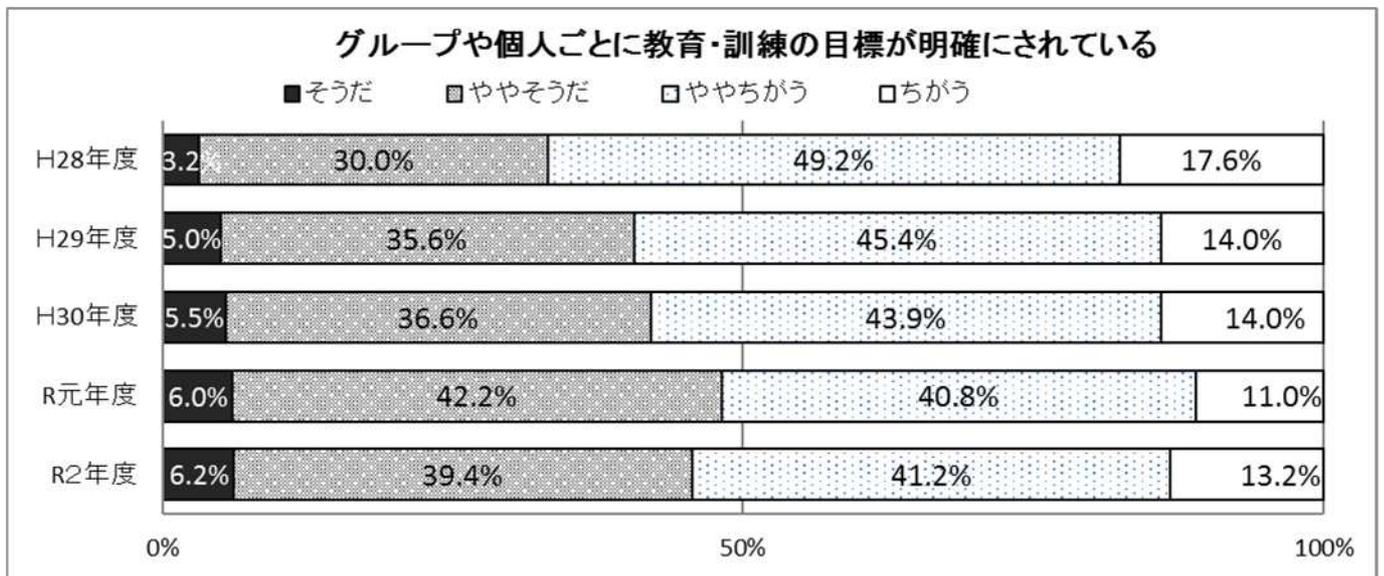
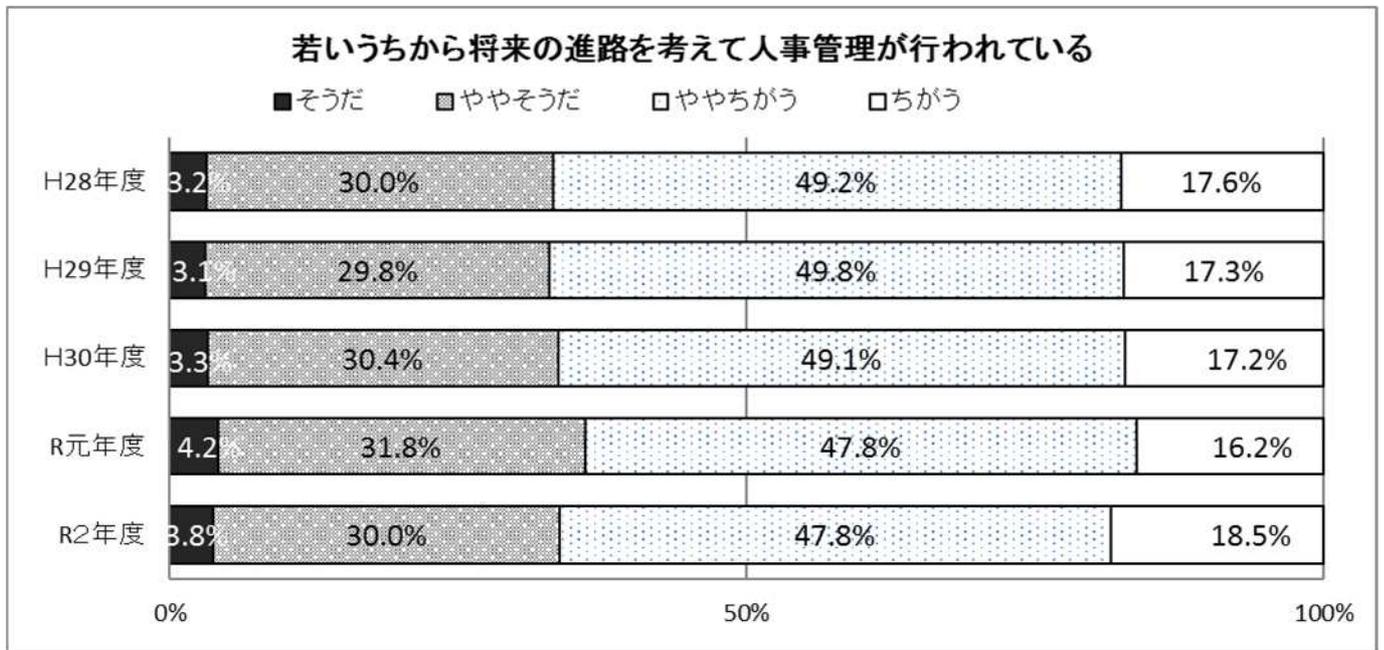
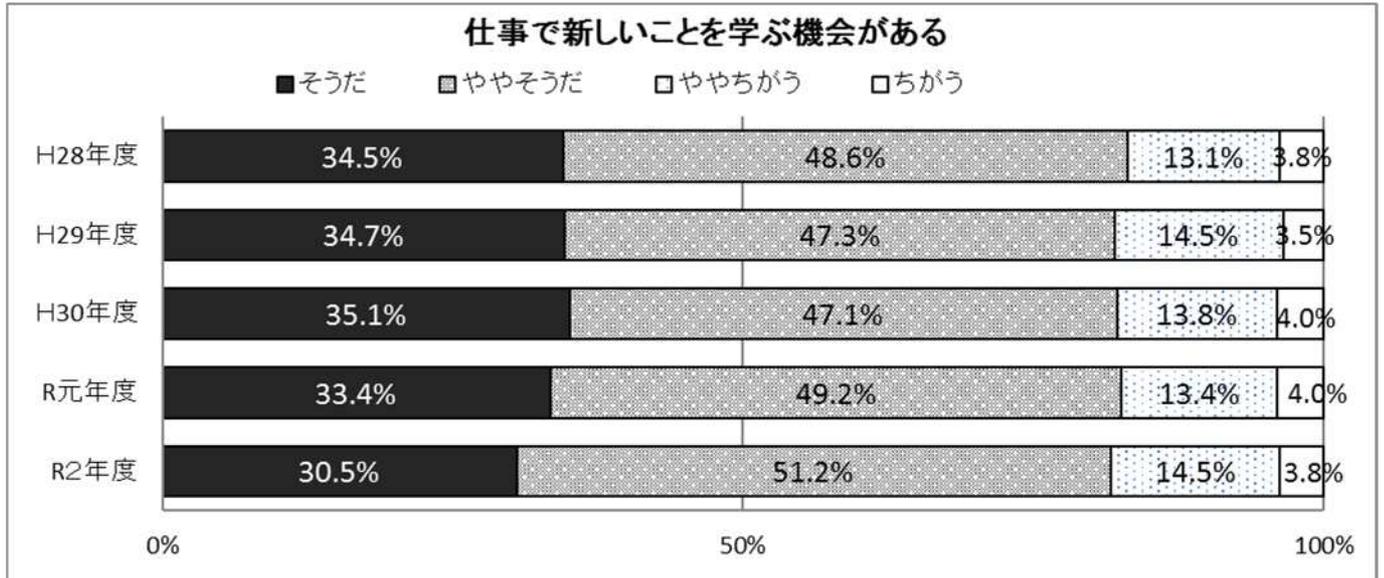


働きがいのある仕事だ



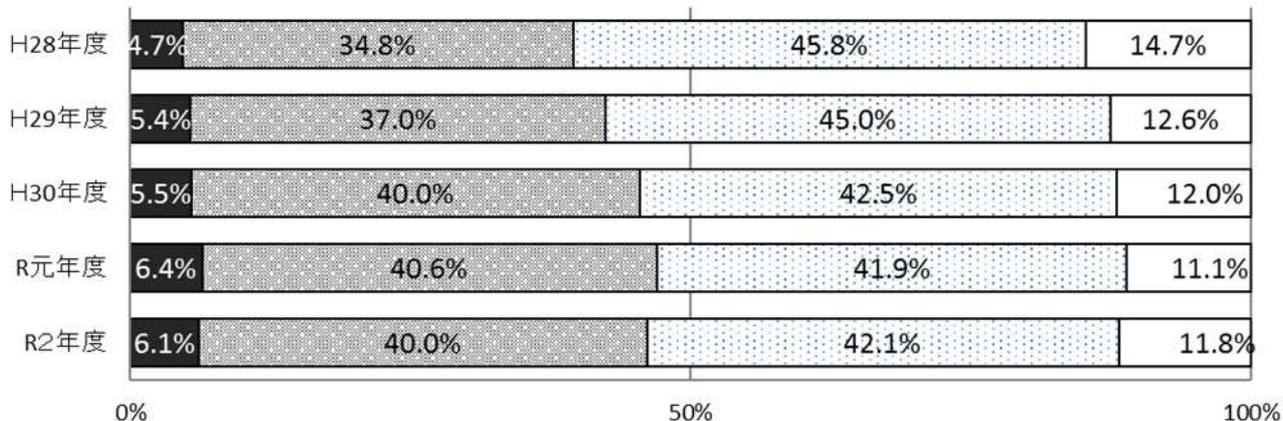
仕事の方針と役割が明確だと感じている





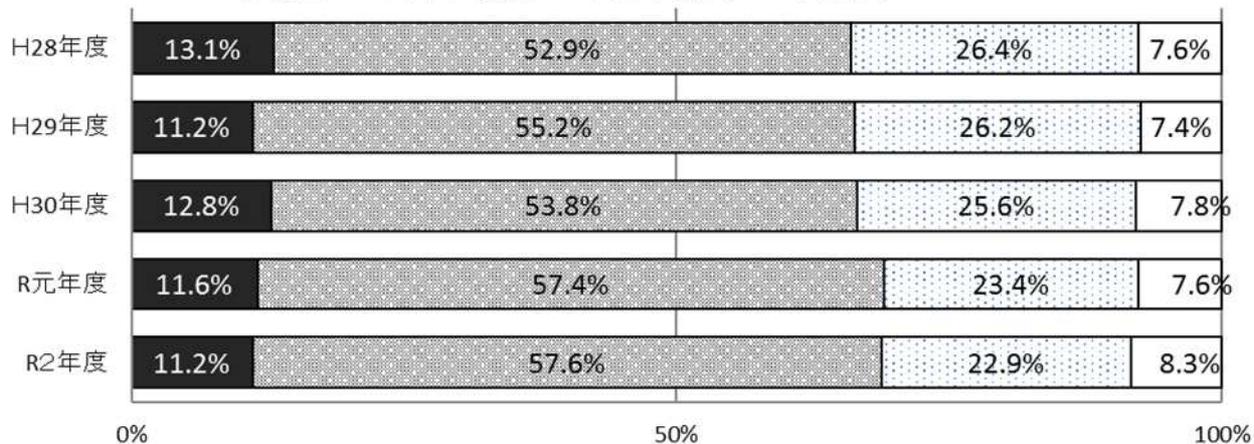
職場では誰でも必要な時に必要な教育や訓練が受けられる

■ そうだ □ ややそうだ □ ややちがう □ ちがう



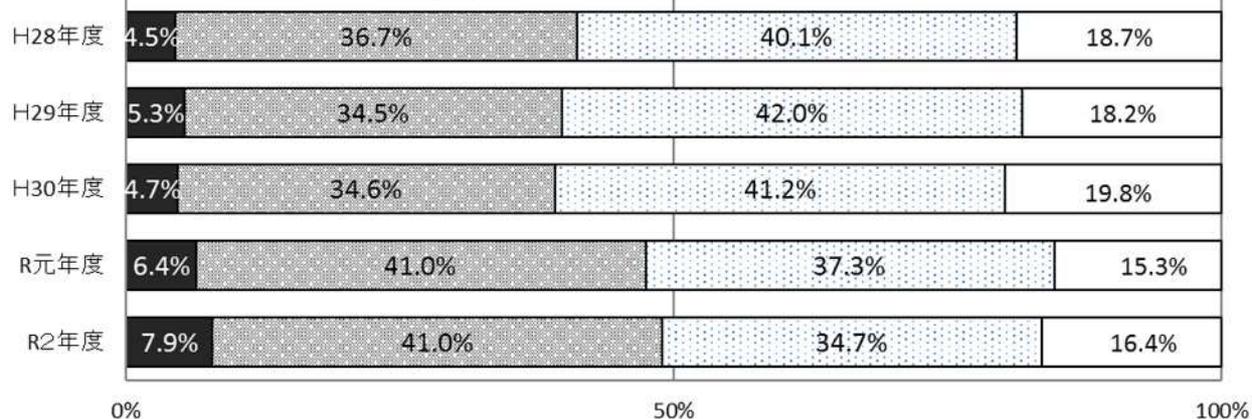
職場では職員を育てることが大切と考えられている

■ そうだ □ ややそうだ □ ややちがう □ ちがう

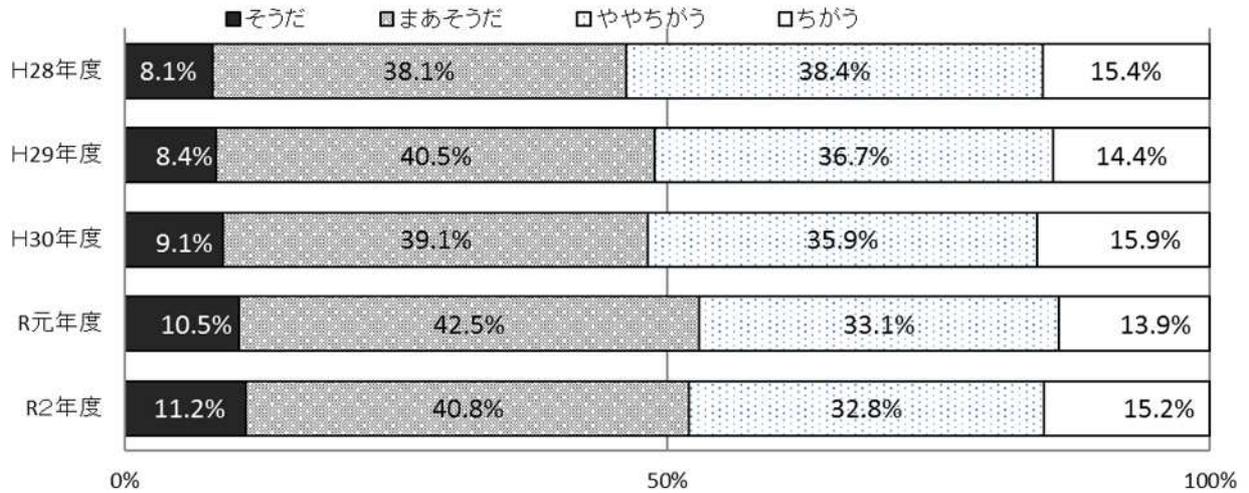


人事評価の結果について十分な説明がなされている

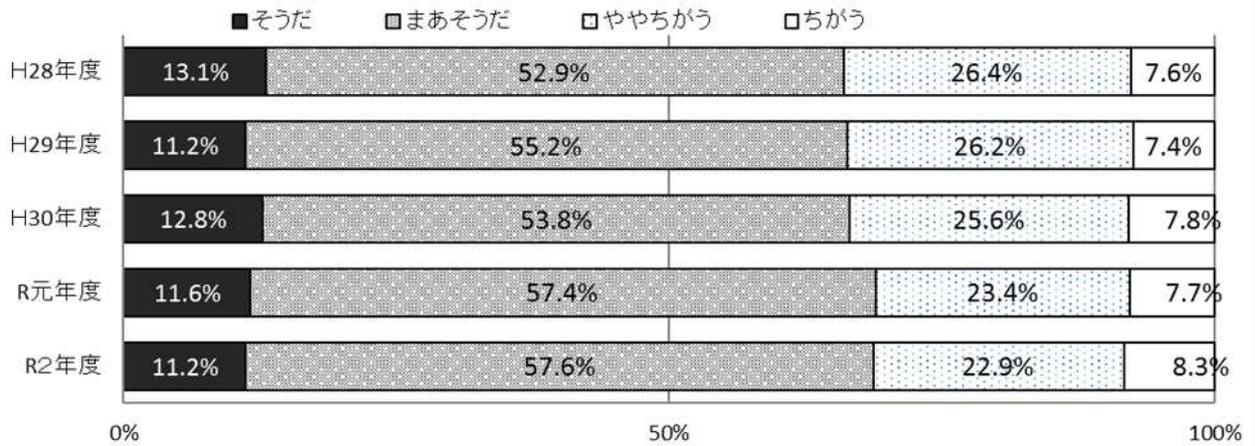
■ そうだ □ まあそうだ □ ややちがう □ ちがう



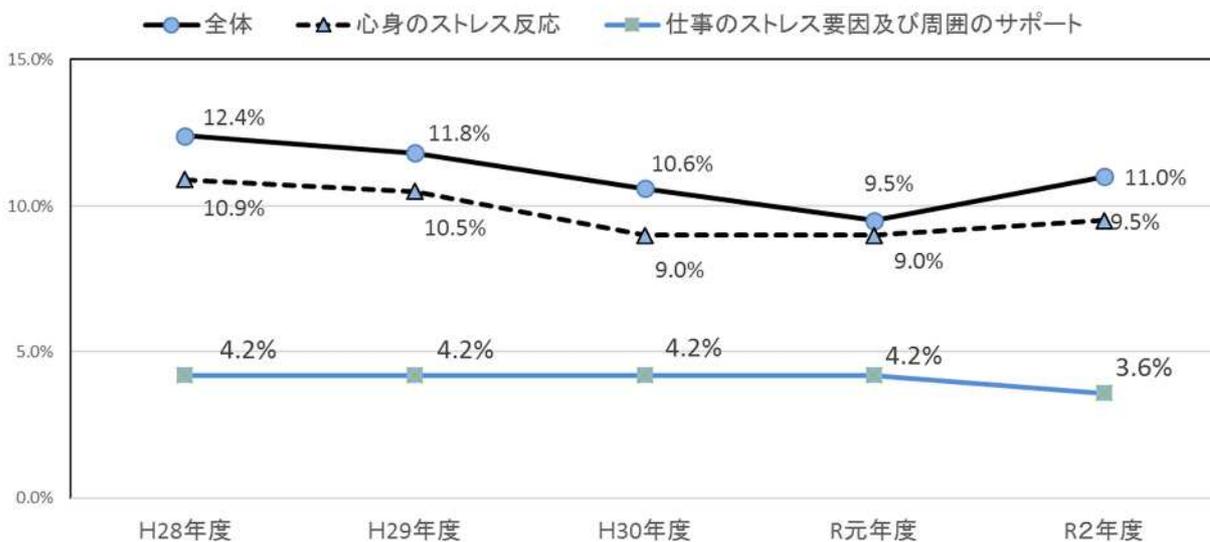
人事評価の基準が明確にされている



職場では職員を育てることが大切だと考えられている



高ストレス者の推移



松本市職員行動指針

私たち職員は、市民全体の奉仕者として、高い倫理観と使命感を持ち、そして自らの職務に誇りを持って、次の3つを柱に行動します。

◆ 私たちは、信頼される職員として行動します。

- 法令や社会のルール・マナーを遵守します。
- 前例や慣例にとらわれず常に改善を意識して、法令やルールの見直しに取り組みます。
- 市民への説明責任を果たし、行政の透明性を確保します。
- 個人情報保護等の情報管理を徹底します。

●私たち(私)は、上記のほか、このとおり行動します。

◆ 私たちは、プロの職員として行動します。

- 自らの職責と能力開発を意識して職務を遂行します。
- 親切、正確、迅速な対応を心がけ、市民満足度を高めます。
- 常に変化する社会情勢や市民を取り巻く環境を的確に把握します。
- 常に危機管理意識を持ち、市民の生活を守るため率先して行動します。

●私たち(私)は、上記のほか、このとおり行動します。

◆ 私たちは、チームワークで行動します。

- 職員が互いに意見を言いあい、指摘しあい、そして助けあう関係を築き、心の通った組織でいきいきと働きます。
- 職員間の交流を促進して職員同士の絆を深め、部局を超えたネットワークを築きます。
- 市民から寄せられる様々な意見を共有するとともに、役職や部局を超えて知恵とアイデアを結集します。
- 市民の目線に立ち、互いに力を発揮できる市民との協働のまちづくりを推進します。

●私たち(私)は、上記のほか、このとおり行動します。

市民一人ひとりが
“このまちに住んでいて良かった”と思える魅力あるまちにすること、
そして“ありがとう”と思える頼りがいのある市役所にすることが、
松本を愛し、この仕事を選んだ私たちの使命です。

「おはよう」の笑顔ではじまる 明るい職場

● 職員行動チェック表 ●

あなたは、胸を張って松本市職員であると言えますか？
…自分に問いかけてください。



このチェック項目は、松本市が組織としてコンプライアンスを推進するうえで、職員がその理念を共有するために日々確認してほしい基本的な事項です。一人ひとりが自分に問いかけながら確認し、「職員行動指針」を胸に刻んで行動してください。

用語解説

- 1 D X (Digital Transformation)
進化した IT 技術を浸透させることで、人々の生活をより良いものへと変革させるという概念のこと。
- 2 A I (artificial intelligence)
人工知能。人間にしかできなかったような知的な作業や判断を、コンピューターを中心とする人工的なシステムにより行えるようにしたもの
- 3 R P A (Robotic Process Automation)
人間がコンピューター上で行っている定型作業を、ロボットで自動化すること。
- 4 デジタルリテラシー
デジタル情報や通信について、さらにはそれらを活用するパソコンやスマートフォンなどの機器やアプリについて知識を持ち、利用する能力のこと。
- 5 O J T (On the Job Training)
職場の上司や先輩が、部下や後輩に対して、実際の仕事を通じて指導し、知識、技術などを身に付けさせる教育方法のこと。
- 6 リクルーター
大学の研究室や学生と直接コンタクトを取り、自社の採用活動を行うことを目的として選ばれた社員のこと。
- 7 コーチング
対話を通してその人自身のなかにある気持ちや潜在的な能力に気づかせ、目標を達成するため成長していく過程を支援する人材開発の一つ
- 8 I C T (Information and Communication Technology)
情報通信技術。通信技術を活用したコミュニケーションを指し、情報処理だけではなく、インターネットのような通信技術を利用した産業やサービスなどの総称
- 9 E B P M (Evidence-Based Policy Making)
統計データや各種指標など、客観的な根拠や証拠を基にして、政策の決定や実行を効果的・効率的に行うこと。
- 10 ファシリテーション
会議などの場で発言や参加を促したり、話の流れを整理したりする行為で介入し、合意形成や相互理解をサポートすること。
- 11 キャリアパス
ある職位・職務に到達するまでの道筋を示したもの

第 2 期 松本市人材育成基本計画

令和 3 年 7 月改定

発行 松本市

編集 松本市総務部職員課

〒390-8620 松本市丸の内3番7号

TEL 0263-34-3000 Fax 0263-34-3201

E-Mail shokuin@city.matsumoto.lg.jp
