

## 取組 組織力の強化に向けた取組

社会経済状況が大きく変化し、地方分権改革が進展する中では、職員一人ひとりが多くの課題に直面しても、的確に能力を発揮することが必要です。また、そうした職員の能力を「組織力」として結集し、効率的・効果的に発揮することで、課題の解決に向けて取り組まなければなりません。

本市では、2004（平成16）年度に人材育成基本計画を策定し、「職員一人ひとりが公共サービスの責任主体である」との意識をしっかりと持ち、日々の業務を通して、市民からのニーズに適切にこたえることができるよう、人材育成の取組を推進してきました。

現在その計画期間中である「第2次川崎市人材育成基本計画」は、「職務遂行を通じた人材育成・能力開発」として目標管理を活用した人材育成の推進、「職場が起点となる人材育成・能力開発」として職場研修の活用、「局別人材育成計画と連携した人材育成・能力開発」としてきめ細かい人材育成の推進を3つのポイントに掲げて取組を進めているところです。

こうした中で、職員の能力や実績を適正に評価し昇任や給与等の処遇に結びつけ、職員のやる気と働きがいを引き出す人事評価制度を2006（平成18）年度から本格実施しながら、年功序列的な人事管理から能力・実績を重視した方向へ転換し、職員の能力を十分に活かすための取組を推進しています。

また、職員の改善意欲や企画力の向上に向けた「職員提案制度」の充実や、各職場で実践している事務改善の取組や研究成果を発表し、その成果を庁内で共有するための「チャレンジかわさき選手権」の実施など、職員意識の向上が市政運営に反映される制度等の構築にも取り組み、職員の意識改革を図ってきたところです。

さらに、こうした人材育成の取組等を進めるための基盤として、職員一人ひとりが心身ともに健康で、安心して職務に専念できる職場環境づくりが大切であることから、職員の健康管理やメンタルヘルス（こころの健康）対策、男女共同参画社会の実現にもつながるワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の確立に向けた取組等についても積極的に推進しています。

今後は、従来から進めてきた職員の人材育成と意識改革をより一層推進する「職員個人の能力向上への取組」とあわせて、管理監督者の組織マネジメント力の向上や職員の能力が十分に発揮できる職場環境づくりなどの「組織力の強化に向けた取組」が重要と

なります。

そこで、本市は、これまでの人材育成の取組等を検証した上で、効果的な人材育成の推進に向けた新たな課題に取り組むために、次期人材育成基本計画を2011（平成23）年度に策定し、職員の人材育成と意識改革の推進とあわせて、組織として課題に対応する力の向上を図りながら、限られた財源や資源を最大限に活用した市民サービスの効果的な提供を可能とする効率的な行政経営基盤の確立に向けて取り組むこととします。

## 1 組織マネジメント強化の取組

組織の目標達成に向けて、組織を効率的・効果的に運営していくためには、管理職等のリーダーシップのもとで職員の能力を十分に発揮させながら、組織全体で能率よく、重層的に仕事を進めていけるよう効果的にマネジメントすることが重要です。

こうしたことから本市では、目標管理の手法を用いている人事評価制度を効果的に活用するとともに、管理監督者のリーダーシップの発揮やコーチングスキル<sup>(注15)</sup>の向上等、組織マネジメント能力の強化に向けた取組を推進してきました。

また、組織整備の面からも、組織内における相互連携の強化や新たな業務に対する迅速で的確な対応に向けて小規模組織の見直しを図るなど、状況の変化に的確に対応しながら、きめ細かく組織力強化に資する取組を進めてきました。

今後も、こうした取組を推進しながら、不測の事態や一時的な業務量の増加に対して柔軟かつ機動的な対応を可能とする執行体制を構築します。

(注15) 本人の気づきや意欲に着目し、コーチとコーチを受ける者との双方向のコミュニケーションを通じて、本人が自分で考え、自分で行動し、主体的に目標が達成できるよう継続してサポートしていく能力開発の手法のこと。

### 【主な取組】

取組事項	取組の概要・方向性
人事評価を活用した組織マネジメントの推進	人事評価のプロセスを通じた評価者による日常的な組織マネジメントの強化に向け、目標管理委員会等を通じて評価者へ引き続き指導を行うとともに、能力と実績に基づく人事管理の推進に向けた取組を行っていきます。
マネジメント能力向上に向けた取組	管理監督者のリーダーシップの発揮やコーチングのスキル獲得等のマネジメント能力向上に向けた研修を強化するとともに、職務遂行を通じた人材育成（OJT）を推進します。
組織マネジメント強化に向けた組織機構の見直し	意思決定の迅速化、事務効率の向上、責任所在の明確化等の視点に基づく組織機構の見直しについて、引き続き進めます。

## 2 職員の能力が十分に発揮できる環境づくりの推進

職員が職務遂行にあたり能力を十分に発揮するためには、こころと身体の健康が大切となります。本市では2005（平成17）年度に「川崎市職員メンタルヘルス対策基本計画」を策定し、職員のメンタルヘルス対策に全力を挙げて取り組んでおり、メンタルヘルス不調者を出さないための職場環境づくりや、職場復帰を円滑に進めるためのリワーク研修センターにおける復職支援などの取組を着実に推進しています。今後も、2011（平成23）年度以降を取組期間とする「川崎市職員メンタルヘルス対策第3次実行計画」に基づき、セルフケアの推進や相談体制の充実などの取組をはじめとする総合的なメンタルヘルス対策を効果的に推進していきます。

また、長時間労働による家庭生活への影響や職員の健康保持といった問題を解決し、公務能率を向上させる観点からも、ワーク・ライフ・バランスの確保に向けた取組が重要になります。

本市では、2005（平成17）年3月に、「川崎市次世代育成支援対策特定事業主行動計画」を策定し、仕事と子育ての両立を支援するための環境整備等に取り組んでいます。今後も、2011（平成23）年度以降を取組期間とする「第3次川崎市次世代育成支援対策特定事業主行動計画」に基づき、職員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を進めるとともに、職員が各々の職責を十分に果たしながら、仕事と子育て・介護・地域活動といった生活との調和などについて、互いに理解しあえる職場風土の醸成に向けた取組についても推進していきます。

### 【主な取組】

取組事項	取組の概要・方向性
健康に働くためのメンタルヘルス対策の推進	健康に働くためにメンタルヘルスの正しい知識の啓発やセルフケアを支援する等の1次予防対策を充実するとともに、リワーク研修センターでの再発予防を含めた復職支援体制を強化する等の総合的なメンタルヘルス対策を推進します。
ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた意識改革	育児休業制度等の取得促進に向けた職場環境を整備するとともに、ノー残業デーの徹底やワーク・ライフ・バランスデー等を通じて職員一人ひとりの意識改革を推進します。

### 3 職員の人材育成のさらなる推進

地方自治の原点は「公共の福祉」・「住民の福祉」の実現であり、地方自治体にはこうした点をしっかりと見据えながら、市民生活を着実に向上させることが求められています。また、職員については、市民生活の安定を確保するために必要な施策を着実に実施していくため、民主的かつ能率的に仕事を行うとともに、無駄を省きながら成果を生み出すことが求められます。

こうしたことを実現していくためには、職員一人ひとりが、市民の気持ちを大切に考え、多くの市民から共感が得られるよう、誠実かつ確実に職務を遂行する意識が非常に重要です。そこで、本市は人事評価制度に目標管理の視点を取り入れ、市政の目標が職員の目標につながる仕組みを構築するなど、職員一人ひとりの仕事に対する主体的な意識の向上をめざした取組を推進してきたところです。

また、人材育成とは、組織に必要な人材を確保し、能力の開発をめざすものであり、職員一人ひとりの能力が十分に発揮され、やる気と働きがいを持って職務に従事しながら、自己実現が図れることが大切になります。そのためには、職員自らが成長を実感できるように、より効果的な育成に取り組むことが重要です。

2010（平成22）年度には、人材育成・能力開発の取組を、より一層推進するため総務局に人材育成センターを新設し、「人材育成基本計画」に掲げる「めざすべき職員像」である「市民協働の担い手になる職員」、「現場での課題を発見し、その解決に向き合う職員」、「組織目標の達成に取り組みながら自己実現を図る職員」の実現に向け、人材育成の取組を強化しています。

今後も、さまざまな課題に対して、的確に対応できる職員を育成していくため、人事異動や昇任、職員研修など庁内関係部署の連携が図られた人事管理のもとで、計画的な職員の育成に取り組んでいきます。あわせて、職員の能力を十分に開発していくために、日々の職務遂行の中で目標管理の手法を効果的に用い、職務に対する動機づけを導き出しながら、職員個々の状況や段階に応じた育成に努めるとともに、積極的な事務改善や企画立案へ取り組む意識改革、キャリア形成への支援など、職員一人ひとりの仕事に対するやる気と働きがいの向上につなげる取組を推進していきます。

【主な取組】

取組事項	取組の概要・方向性
多様で有為な人材の確保	本市が求める多様な資質と能力をもった人材を確保するために、職員採用において、受験者確保に向けた広報を充実させるとともに、採用試験では面接技法の高度化へ対応するなど取組を推進します。
人事評価を活用した人材育成の推進	職員個々の能力を開発するために人事評価結果等を活用した職員研修を実施するとともに、人事評価のプロセスを通じて効果的な人材育成が図れるよう面談能力等の評価者のスキルアップに関するより実践的な研修を実施します。
若手・女性人材等、能力や状況に応じた積極的な育成・登用	職員の個性や能力が十分に発揮できるよう、一人ひとりの状況に応じた柔軟な育成に取り組むとともに、若手・女性・障害のある職員の積極的な登用を推進するために、能力・意欲に応じたキャリア形成を支援します。また、障害のある職員への人的及び物的な環境整備についても推進します。
高い公務員倫理と厳正な服務規律の確立	市政に対する信頼を確保するために、職員一人ひとりが高い公務員倫理と厳正な服務規律を保持するための意識啓発や注意喚起等を継続的に行うなど、必要な取組を推進します。
専門的な能力の向上と一人ひとりのキャリアデザイン(注16)の推進	市民ニーズに的確に対応するため、高度な専門知識や能力の向上を図りながら、専門性や専任性を重視した複線型人事制度の適正な運用を図るなど職員一人ひとりのキャリアデザインを推進します。
効果的な研修制度の確立	地方分権時代の課題に対応できる人材の育成に向けて、効果的かつ体系的な職員研修制度に再編整備するとともに、職員の意欲や能力に応じたより実践的な研修を推進します。
主体的な職務遂行と風通しのよい組織風土づくり	職員一人ひとりが市政に対する主体的な意識をもち、事務改善や企画立案に積極的に取り組む意識を醸成するとともに、組織や職位を超えた情報共有化が図られる風通しのよい組織風土づくりを推進します。

(注16) 自らの手で主体的に長期的な職業生活を描くこと。