

富士宮市人材育成基本方針

令和2年4月改訂版



富士宮市

目次

- 1 人材育成基本方針改訂の必要性・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2 市を取り巻く環境の変化と課題・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
- 3 富士宮市職員が目指す姿・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6
- 4 職階別の求められる能力と果たすべき役割・・・・・・・・・・ 8
- 5 職員が能力を開発し、発揮するための取組・・・・・・・・・・ 9

1 人材育成基本方針改訂の必要性

「富士宮市人材育成基本方針」は、市の基本構想・基本計画である「第4次富士宮市総合計画」や本市の経営方針である「富士宮市行政改革大綱」の策定を踏まえ、人材育成を推進するための基本的な方針として、平成18年3月に策定しました。

その後、本市では、平成28年度に「第5次富士宮市総合計画」を作成し、時代の変化に柔軟に対応し、本市が目指す姿と進むべき道筋を明らかにするための指針としました。

さらに、平成30年には第5次富士宮市総合計画の実現を下支えし、各施策の着実な推進と組織力の更なる向上を目的に、従前の「富士宮市行政改革大綱」及び「富士宮市行政改革大綱実施計画」に代え、平成30年度から平成34年度までの5年間で重点的に取り組んでいく事項を「第1次富士宮市行政経営プラン」として策定しました。

時代の変化は、これまで以上に速度を増して人口減少及び少子高齢化が本格的に進行し、人口構造の変化とともに本市を取り巻く行政需要や財政需要が大きく変化しています。

加えて、働き方改革、仕事と家庭の調和の実現、人材の確保等、新たな課題への対応とともに社会環境の急激な変化に対応するための積極的な取組も必要になります。

今後、本市が一層発展していくためには、職員一人一人の知恵、知識、発想、行動が欠かせません。

このような状況を踏まえ、私たちが目指すべき職員像を再確認し、人材育成に関わる各種施策の趣旨及び今後の方向性を明らかにし、職員の行動指針とするため、「富士宮市人材育成基本方針」を改訂しました。

職員には、本方針が示す「職員が目指す姿」を目標に、個人能力の開発に努めながら、富士宮市職員としての誇りと使命感を持って、市民のために日々の業務に取り組むことを期待します。

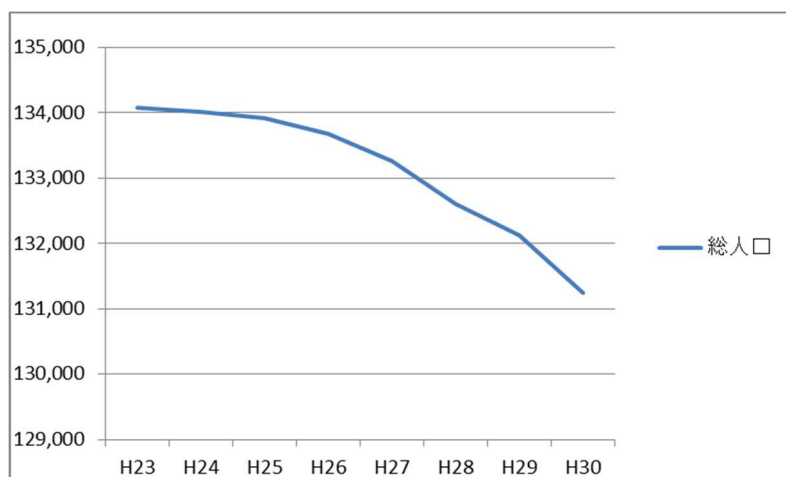
2 市を取り巻く環境の変化と課題

(1) 社会状況の変化

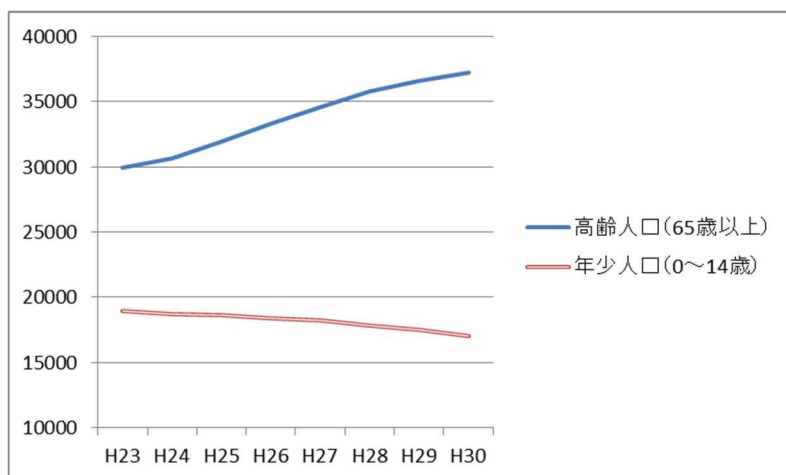
人材育成基本方針を策定した平成18年頃、「人口減少社会が間もなく到来する」と言われていましたが、現在、人口減少化は着々と進行しています。本市においても、人口減少化、さらには高齢化といった現象が顕著に表れており（図1、2）、将来の総人口は2060年（令和42年）には9万人弱にまで減少するという試算もあります。こうした現象が、地域コミュニティの機能低下や空き家・空き店舗の増加等、新たな課題を生み出しています。

また、地方分権が推し進められた結果、各地方公共団体には、自らの判断と責任において、地域の実情に沿った行政運営を展開していくことが求められています。

【図1】富士宮市の人口推移



【図2】富士宮市の高齢人口・年少人口推移



(2) 職員構成の変化

ア 職員数

一般行政職の職員数は、平成23年度の834人から平成27年度には818人と16人減少しましたが、その後は、再任用制度の導入などにより、増加に転じています。(図3)

「(1) 社会状況の変化」でも述べたとおり、人口減少・高齢化社会においては、今後も一定の行政需要の増加が見込まれます。総人件費は抑制しつつも、行政サービスの質を維持していくためには、職員個々の能力の底上げが求められることとなります。

イ 女性職員の増加

職員全体に占める女性の比率は、平成23年度(約40%)と比べて、平成30年度には約3%増となっており、徐々に増加しています。また、近年の職員採用状況を見ると、男女の割合はほぼ半々となっていることから、若い世代ほど女性の割合が増加していることがうかがえます。

【図3】一般行政職の職員数の推移

年度	男	女	合計	うち再任用	平均年齢
H23	503人	331人	834人		43.4歳
H24	491人	331人	822人		42.9歳
H25	485人	337人	822人		42.3歳
H26	488人	341人	829人	7人	42.0歳
H27	484人	334人	818人	10人	41.7歳
H28	482人	345人	827人	25人	41.2歳
H29	482人	354人	836人	30人	41.2歳
H30	487人	368人	855人	38人	40.4歳

ウ 年齢構成

一般行政職の級別職員数の状況を見ると、平成23年度に約45%を占めていた、5級・6級の職員が減少(平成30年度30%)し、代わって平成23年度に約20%であった1級・2級の職員が増加(平成30年度約33%)しています。(図4) また、職員全体の平均年齢が低下していることから、中堅・ベテラン職員が減少し、若手職員の増加が顕著になっています。(図5)

このことから、以前と比べ、中堅・ベテラン職員の担う役割が増すとともに、かつて中堅・ベテラン職員が担っていた役割を若手職員が担わなければならない状況となっていることがうかがえます。

【図4】一般行政職の級別職員数の状況(再任用職員は除く)

年度	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級
H23	6.6%	13.5%	12.0%	14.4%	20.1%	24.6%	7.2%	1.6%
H24	6.7%	14.5%	12.8%	13.6%	20.6%	23.1%	7.1%	1.7%
H25	8.4%	16.7%	12.7%	12.5%	20.0%	20.3%	7.5%	1.9%
H26	9.2%	18.1%	12.2%	11.3%	21.3%	17.4%	7.7%	1.9%
H27	9.0%	19.3%	11.5%	12.7%	18.9%	18.9%	7.5%	2.0%
H28	10.0%	20.9%	11.5%	13.6%	16.7%	17.7%	7.6%	2.0%
H29	11.0%	19.7%	12.2%	14.3%	16.0%	16.9%	8.1%	1.9%
H30	9.1%	23.6%	14.4%	13.8%	13.8%	16.2%	7.1%	2.0%

【図5】一般行政職の級別職員の平均年齢の状況(再任用職員は除く)

年度	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級
H23	25.1歳	29.4歳	35.2歳	42.2歳	46.5歳	53.5歳	56.2歳	58.1歳
H24	24.2歳	29.0歳	35.3歳	41.6歳	46.7歳	53.3歳	56.4歳	57.3歳
H25	24.2歳	29.4歳	36.1歳	42.0歳	46.9歳	52.9歳	56.5歳	57.4歳
H26	24.8歳	29.3歳	36.2歳	41.9歳	46.9歳	52.9歳	56.2歳	58.2歳
H27	25.1歳	29.2歳	36.3歳	41.6歳	46.6歳	52.3歳	56.4歳	58.0歳
H28	24.5歳	29.4歳	36.0歳	41.3歳	46.7歳	51.7歳	55.4歳	57.8歳
H29	24.5歳	29.5歳	35.5歳	41.0歳	47.1歳	51.5歳	55.0歳	58.2歳
H30	24.3歳	33.0歳	35.2歳	41.6歳	47.3歳	51.3歳	54.1歳	58.1歳

(3) 職員の多様化

ア 再任用職員

いわゆる「雇用と年金の接続」を図る必要が生じたこともあり、平成26年度以降再任用職員の数が増加しています。平成30年度には、平成23年度の約5倍(38人)となり、職員全体の約4%を占めています。この傾向はしばらく続き、再任用職員数は増加していくことが見込まれます。(図3)

なお、現在、国家公務員の定年延長が協議されており、今後は、地方公務員においても定年が65歳へ引き上げられることが見込まれます。

イ 会計年度任用職員

事務補助的な業務又は専門的な知識・技術を有する業務を効率的に執行するため、600人程度が会計年度任用職員(一般職非常勤職員)として任用されています。職員全体の4割程度を占める会計年度任用職員は、職務の執行上重要な役割を果たしています。

(4) 仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)

一般行政職の年次有給休暇取得日数は増加しています。平成30年の年次有給休暇取得日数(職員一人当たりの平均取得日数)は、8日3時間となり、平成23年から1日4時間増加しています。(図6)

一方、時間外勤務も増加しています。平成30年度の時間外総時間は、92,831時間となり、平成23年度と比較して32,093時間、率にしておよそ1.5倍と大幅に増加しています。(図7)

長時間労働の是正が求められており、勤務時間内に終わらない業務を時間外で補う現在の働き方を早急に見直していく必要があります。

また、再任用職員、会計年度任用職員など、公務を支える職員が多様化する中、様々なライフスタイルをもつ職員が、それぞれの能力を発揮できるよう、職員の意識改革・働き方の見直しによる、ワーク・ライフ・バランスの実現を推進するとともに、メンタルヘルスやハラスメント防止対策など、安心して働き続けられる職場環境づくりの推進が必要です。

【図6】一般行政職の年次有給休暇の取得状況

年	一人当たりの平均
H23	6日7時間
H24	7日1時間
H25	7日3時間
H26	7日1時間
H27	7日2時間
H28	7日4時間
H29	7日7時間
H30	8日3時間

【図7】一般行政職の時間外総数

年度	総数
H23	60,738時間
H24	63,704時間
H25	73,601時間
H26	86,285時間
H27	78,486時間
H28	77,785時間
H29	91,646時間
H30	92,831時間

(5) 人事評価制度

平成28年度から原則すべての職員を対象とした人事評価が導入されました。評価は、挙げた業績を評価する業績評価と発揮した能力を評価する能力評価から構成されています。

人事評価の結果については、人事管理の基礎として活用することが法律で定められており、職員個々の能力や業績が、勤勉手当や昇給、昇格などに影響することになります。

3 富士宮市職員が目指す姿

人材育成基本方針の改訂に当たり、市政モニターアンケートを実施し、市民の職員に対する意識や求める職員像について調査を行いました（詳細については、資料「市政モニターアンケート」を参照）。

（1）市政モニター意見から見える「市の職員に求めること」

ア 公務員としての自覚

設問【実際に受けた対応】からは、上から目線、面倒臭そうな表情といった態度への指摘がありました。また、「窓口対応中でなくても、見られているという自覚を持ってほしい」という意見もあり、常に公務員としての意識を持った行動が求められていることがうかがえました。

イ 柔軟さ

設問【職員に希望する能力】について、最も多い回答が「その場に合った柔軟な対応ができる」でした。自由意見をみると、「平等性との両立が難しいことも理解しているが、お役所仕事と思われないような柔軟性を」という声がありました。

ウ 気持ちを酌み取る

アンケート全体から、気持ちを酌み取る対応が求められていることがうかがえました。特に、自由意見の中にあつた、「気持ちの良い対応とは、何でも言うことを聞くのではなく、『本当に親身になってくれている』と感じられるかどうか」という意見が、全体を総括していました。

(2) 職員が目指す姿

前出のアンケート結果を踏まえ、前章で述べた市を取り巻く環境の変化と課題に対応していくため、職員が目指す姿を、次のとおり示します。

① 「挑戦・前進」 生き生きと仕事に取り組み、未来に果敢にチャレンジする職員

自ら学び、考え、失敗を恐れず挑む勇気が、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。また、スピード感とコスト意識を持って業務改善に取り組むことが、効率的な行政運営に寄与します。そして、これらを成し遂げるためには、どんな困難な状況においても、やり抜く強い意志を持つことが大切です。

② 「誇りと愛着」 富士宮市職員としての自覚と誇り、地域愛を持つ職員

富士宮市の職員であるという誇りを持ち、富士宮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」ということを意識し、行動することが地域の発展につながります。

③ 「市民が主人公」 すべては市民のため、市民感覚、市民目線で行動する職員

市民の方々が、“幸せ”を実感できるように、自らは何ができるかを考えながら業務を行うことが、地方行政を担う職員としての基本的な心構えと言えます。

4 職階別の求められる能力と果たすべき役割

「職員が目指す姿」に近づくため、職員一人一人が重点的に伸ばすべき「能力」や果たすべき「役割」について、以下のとおり設定します。

人事評価上の区分		求められる能力	果たすべき役割
8級	管理職	業務構築能力 公務員意識 対人折衝合意形成能力 リーダーシップ 人材育成能力 組織経営能力 安全・健康管理 人事評価	全市的な広い視野と識見で、市政の基本的な施策や重要事項の審議・決定に参画する。総合的・長期的な視点に立って、組織の目標や施策方針を打ち出し、実現を図る。社会の変化を的確に捉え、経営の視点から政策を遂行す組織力を最大限に発揮させ、政策遂行を統率する。危機管理体制の整備や危機発生時の対応を行う役所の論理を押し付けることなく、市民の立場に立って応対し職務を遂行する。
7級			市の方向性や部下からの提案等を踏まえて、課題解決のため、有効な政策・事業等を企画・立案する。複雑・高度な行政課題を解決するため、関係者と効率的な調整・折衝を行う。職場の目標や課題などを明確に示し、組織の管理と業務の進行管理を行う。職場の責任者として、常に「職員が目指す姿」を意識して行動し、職場のパフォーマンスが向上するような職場風土の改革や人材育成を行う。業務の円滑な遂行に当たり、関係者と調整・折衝を行う。職場の目標や課題を理解し、また「職員が目指す姿」を職場内で共有しながら、係員の能力を最大限に発揮させる。係員の能力を適正に把握し、日常業務を通じて指導育成を行う。
6級	監督職	調査分析能力 業務執行能力 業務構築能力 問題解決能力 公務員意識 対人折衝合意形成能力 リーダーシップ 人材育成能力	課題を発見・整理し、上司の指示を的確に把握して、具体的な事業を企画・立案する。業務の円滑な遂行に当たり、関係者と調整・折衝を行う。職場の目標や課題を理解し、また「目指すべき職場像」を職場内で共有しながら、係員の能力を最大限に発揮させる。係員の能力を適正に把握し、日常業務を通じて指導育成を行う。計画的に係の業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行する。
5級			
4級	一般職	調査分析能力 業務執行能力 コミュニケーション能力 業務構築能力 問題解決能力 公務員意識 対人折衝合意形成能力 リーダーシップ	所管業務について高度な実務知識を有し、知識と経験を生かした業務の遂行・管理・改善、部下への適切な指導を行い、所管業務の中心的役割を担う。担当業務についての課題を発見し、その解決に向け具体的な事業を提言する。積極的に上司を補佐するとともに、後輩職員に対して、適切な指導・助言を行う。
3級		調査分析能力 業務執行能力 市民対応能力 コミュニケーション能力 業務構築能力 問題解決能力 チームワーク 公務員意識	職務の遂行に必要な専門的な実務知識を身に付け、担当業務の確実な執行役を担う。担当業務に対して常に問題意識を持ち、課題の発見に努めて、事務の改善や工夫を図る。担当業務に関して必要な知識・技術を身に付け、適切に報告・連絡・相談を行いながら、業務を正確かつ迅速に処理する。
2級			
1級			
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・技術等を職員に伝承し、あるいは支援する。 積極的な意思疎通と相互理解を図る。		
会計年度任用職員	充てられた職(事務補助的な業務又は専門的な知識・技術を有する業務)を確実に遂行する。 上司や同僚に報告、連絡、相談を行う。		

(求められる能力の詳細については、資料「能力評価シート」を参照。)

5 職員が能力を開発し、発揮するための取組

「職員が目指す姿」に近づくためには、職員本人が学び成長していく意識を持つことが大切ですが、同時に、日々の業務を通じて成長する場となる職場、そして人材育成に関する制度（組織）が一体となって機能することで、より効果的な人材育成につながっていきます。

ここでは、職員が能力を開発し、発揮するために取り組むべきことを、「職員」「職場」「制度」という3つの視点から整理しました。

(1) 職員が取り組むべきこと。

「職員が目指す姿」を具現化するため、職員一人一人が、人材育成の全体像、自身の果たすべき役割、必要な能力を理解し、個人の目標設定を明確にしながら、主体的に自学に取り組むことが求められます。また、自己の健康管理、ワーク・ライフ・バランスにも注意を払う必要があります。

【具体的な行動】

組織としての目的・目標を意識	人事評価制度を活用しながら、毎年度「前進」「改善」につながる目標設定を行い、目標達成に向け努力する。
職階の役割の認識	日常から自己の「役割」を意識し、その職階に沿って、求められる能力の育成に努める。
情報収集・課題の発見	社会変化や市の動向の情報収集を行い、問題や課題の発見に努める。
市民目線の意識	柔軟性、わかりやすさ、親切さを心掛け、市民と協同し市民に接する。
地域への貢献	自らが地域の一員として、積極的に地域活動に携わることで、地域の課題を共有し、愛着を育む。
ワーク・ライフ・バランス	日々の事務改善・業務の効率化に努めるとともに、計画的な休暇取得など、仕事と生活の両立を図る。
チャレンジ	常に問題意識・改善意識をもち主体的・意欲的に取り組む。

(2) 職場が取り組むべきこと。

職員の能力を開発し、強化・育成するためには、所属長をはじめとする管理・監督職の果たす役割は大きく、組織としてのチームワーク、働きやすい職場環境が重要となります。

【具体的な行動】

管理・監督職の意識の醸成	自らのマネジメントが職場環境に大きな影響を及ぼすことを意識し、人材育成、ワーク・ライフ・バランスの推進に努める。
チームワークの構築	業務の適切な配分・進捗管理はもちろんのこと、情報共有や情報発信を積極的に行う。
職員の育成方針	組織力を強化するために、必要な職責・人材を明確にしなが ら、組織的に職員の育成を図るための方針を定める。
職員の能力開発	部下・後輩の人材育成のため、人事評価制度、各種研修制度 などを活用しながら、指導・アドバイスをを行い、能力向上の 支援を行う。
風通しのよい職場づくり	職員のやる気を引き出すきっかけになるよう、日頃のコミュ ニケーションの円滑化を心掛ける。

(3) 制度として取り組むべきこと。

職員の意識や職場状況の把握に努め、研修や人事評価制度などが機能しているか常にチェックしながら、社会情勢の変化や組織内部の変化に応じて、制度の見直しや充実を図ります。

【具体的な行動】

ア 研修の充実

必要とする知識や能力を身につけることを目的に毎年度職員研修計画を策定します。計画に基づいた研修の実施、研修受講の振り返りを通して、知識や能力の取得における現状と理想との差を埋めていきます。

研修は「職場外研修（OFF-JT）」、「職場研修（OJT）」、2つに大きく分類することができます。

(ア) 職場外研修（OFF-JT Off the Job Training）

職場以外の場所で行う研修です。日常の業務から離れ、知識の習得・能力の向上に集中して学習するため、OJTには得られない高い研修効果が期待できます。また、異なる職場から様々な受講生が集まることにより、職員間の交流や情報・ノウハウの共有が進むなど、組織の風通し・活性化の点でも重要な役割を有しています。市では、おおむね次のような分類に基づき、職場外研修のプログラムを体系的に設けています。

a 基本研修（必修）

職員の採用からの年次や各職階への昇任に応じ、共通して求められる知識の習得や能力の開発を行います。

研修名	主な対象者	内容
新規採用職員前期研修	新規採用職員	職員としての心構え、基本知識、来客への対応など基本の習得とともに、実務に必要な知識、コミュニケーション・チームワークを習得する。
新規採用職員後期研修	新規採用職員	接遇の実践とともに市の仕事を広く学ぶ。
初級職員研修	採用3年経過職員	タイムマネジメントの基礎を習得する。
中堅職員研修	採用5年経過職員	業務改善及びマネジメント、キャリア形成の基礎を学ぶ。
上級職員研修	新任の3級主査級職員	業務構築能力及び調査・情報収集・分析能力を習得する。
上級Ⅱ職員研修	新任の4級主査級職員	対人折衝能力及び問題解決能力を習得する。
主任研修	新任の主任主査級職員	多角的かつ柔軟なものを見方を習得する。
係長研修	新任の係長級職員	行政経営能力を習得する。
管理者研修	新任の課長級職員	管理者としての役割の認識。行政経営を担う職員としての能力開発と資質向上を目指す。
その他の研修 (再任用職員研修/ 会計年度任用職員研修)	新任の再任用職員/ 会計年度任用職員	再任用職員として、豊富な経験を職場に継承するとともに、職場での良好な関係の構築及び役割を確認する。 /市職員として必要なマナー、コンプライアンス意識を身につける。

b 派遣研修

職員がその職務を遂行する上で必要な知識、技術等を習得する研修の受講を目的とし、諸外国又は国、他の地方公共団体、研修機関等に職員を派遣します。

c 専門研修

市行政の複雑かつ専門化に対処するため、主としてその職務の専門的な知識、技術等の向上を目的とした研修です。

d 特別研修

職員の自己啓発及び職員に必要な知識、技術等を習得させるための通信教育による研修並びに職員の資質及び一般教養を向上させるための文化教養講座です。

(イ) 職場研修 (OJT On the Job Training)

OJTは、職場において個々の職員の能力を把握した上で、主に仕事の経験を通じて必要な能力を養成するものです。

その内容は、職務の遂行に不可欠な知識・ノウハウから文書・会計・契約事務など公務の基本的事項、さらには社会人としてのマナーなど多岐にわたります。

OJTの形態も、上司と部下、先輩と後輩といった1対1の関係に限られるものではなく、法令改正等に関する集合研修や事例研究会など職場全体で行うものもOJTに含まれます。新しい知識・技術によっては、若手職員が上司や先輩職員にレクチャーすることもあるでしょう。

イ 性別にとられない人材育成

行政にとっての顧客は性別・年齢等様々な市民です。多様化する市民ニーズに応え質の高い行政サービスを提供するためには、政策決定の場においても男性と女性がともに参画し、最適な意思決定をすることが求められます。性別に関わりなく成長の機会を提供し、一人一人が本来持つ力をいかに引き出し、育成する必要があります。

ウ 人事評価制度について

平成28年4月に施行された改正地方公務員法により、全ての地方公共団体において、人事評価制度の導入と評価結果の任用、給与、分限等への反映が義務付けられました。

人事評価には、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、それだけにとどまらず、市政を支えるために必要な人材を育て、生かすという「人材育成のためのツール」としての役割を担っており、市ではこの点を主たる役割と位置付けています。

業績評価では、上司と部下が面談を通じて目標を設定し、上司からのアドバイスやフィードバックを受けながら目標達成に向け取り組み、その成果を評価することになります。また、能力評価では、評価項目が人材育成基本方針の内容と連動していることから、職員は自ずと組織として求める職員像を目指していくことになります。

このような一連の過程を通じて、職員個々の強みや弱みを把握し、能力開発を促すとともに、評価の過程におけるコミュニケーション等を通じ、人材育成を図ります。職員一人一人のレベルアップが、組織力を引き上げ、ひいては行政サービスの向上につながっていきます。

なお、能力評価において最低評価(D評価)を得た職員に対しては、「組織が期待し求めている能力水準」と「実際に評価された能力」との差を再認識させるとともに、資質をサポートするための研修等を通じて改善を促します。

エ 人事異動について

(ア) 人事異動の目的

人事異動は、第一に、各職員の能力を最大限に生かし、市の組織力を維持・向上させるために行います。また、様々な職務を計画的に経験させることで、仕事を通じた成長の機会を与え、キャリア形成を促していくという、人材育成の面でも大きな役割を果たします。このような人材育成を目的とした定期的な配置転換を「ジョブローテーション」と呼びます。

このような目的を実現するため、人事異動に当たっては、①本人の意欲・希望及び職務遂行状況、②職場の状況や意見、③ジョブローテーションの考え方等に基づき、配置案を検討していきます。

(イ) ジョブローテーションの実施

採用後10年間程度は、職員の育成期という考えのもと、一般事務・技術職においては、原則3部門の業務を経験させるジョブローテーションを行います。

オ 昇格について

人事評価結果を昇格へ反映させる昇格基準が令和元年度から運用されています。

この昇格基準では、必要在級年数に加え、一定の能力評価、業績評価を得た職員が昇格することになります。特に、監督職となる5級及び6級の職員については、「係長として相応しい能力を有している職員が昇格する」という認識のもと、一般職より高い評価結果を求めています。

このため、職員は、自らのキャリアアップを目指すうえで、絶えず自己研さんを積んでいくことが重要になります。

カ 人材育成基本方針の公表と見直し

職員に方針の周知を図るとともに、ホームページにて掲載します。

今後取り巻く環境等の変化に応じて、この方針を見直します。

参考資料

- 市政モニターアンケート結果（平成30年度実施） ～抜粋～
- 級別能力評価シート

市政モニターアンケート結果（平成30年度実施） ～抜粋～

●実際に受けた対応についての感想

問1：どのような用事で、そのときどのような対応を受けましたか。

問2：職員の対応への満足度は。

問3：問2の満足度について、その理由は。

問2	回答	
とても満足	問1	私が通っている高校に市長さんがいらっしゃって高校生との会議をした際と、高校生議会に参加した際に関わりました。疑問点が残らないほど丁寧な説明をしてくださったり、緊張をほぐそうとしてくださったのを覚えています。
	問3	問1に書いたようなことをしていただいたのが有難かったからです。
とても満足	問1	しょっちゅう、図書館を利用しますが、顔を覚えてくれていて、向こうから挨拶をしてくれます。知識も豊富で、聞いたことに対して丁寧に答えてくれました。
	問3	探している本が見つからない時も、一緒に探してくれて、探すコツも教えてくれました。温かな雰囲気でもた利用したくなります。
とても満足	問1	印鑑証明を取るときに、子供を抱っこしていたので、記入する間、紙を押さえてくれたり、親身なお手伝いをして頂きました。
	問3	子供が生まれたばかりだったので、とても助かったため。
とても満足	問1	女房が突然、夜中に体調が悪くなりました。救急隊員、市立病院の方々にお世話になりました。対応も親切、丁寧でした。
	問3	配偶者として親身的に対応してくれたのがとても嬉しいです。たとえそれがマニュアルであったとしても嬉しい。
まあまあ満足	問1	パスポート発行、住民票発行:適切な対応していただいたが、あまり笑顔だった記憶がない。
	問3	笑顔が少なかった
まあまあ満足	問1	婚姻届の書き方について相談した際、注意すべき点について付箋で印をつけて丁寧に答えてくれた。 戸籍謄本やパスポートの取得等は特別丁寧でもないが雑でもない。淡々とこなしてくれた。
	問3	依頼した内容に対して不備があったわけでもなく、待ちくたびれる程時間がかかったわけでもないから。
まあまあ満足	問1	・保険年金課で葬祭費手続、保険証返還手続について、親切、丁寧な対応で良かった。(嘱託職員) ・市民課で、義父の除籍戸籍を代理申請したが、本籍が現状と違ったため正しく書くように言われたが、その言い方が心地よくなかった。(正規職員)
	問3	明るく親切に対応してくれた(特に1階各課)が、中には一通りの説明をして、それだよしとしている職員がいた。嘱託・臨時職員の対応は良いと思う。
やや不満足	問1	印鑑証明・戸籍抄本等の取得の際、対応してくれた方は、全く笑顔がなく、きめられた言葉を淡々としゃべっている印象だった。
	問3	一般の企業においては、相手に対して不快な印象を与えてしまうと、次の仕事へつながらなくなってしまう可能性があるけれど、市役所などの公の機関では、市民は必要なものをもらうのにそこへ行くしかなく、顧客を奪われる心配がないから、仕事さえこなしていれば愛想を振りまく必要はないと考えているのだろうけど、親しみやすさ、利用しやすさで言ったら、全くそうではないと思う。
やや不満足	問1	終活で、固定資産税の名義を娘に変えたくて伺いました。
	問3	1回の窓口で終わらず、3回も来た。来るたびに人が変わり、あいさつも話し方もあまり感じ良くなかった。

問 2	回答	
不満足	問 1	弁護士相談の予約の電話した。詳細を話したときの対応がタメ口で少し腹が立った。
	問 3	ときたまタメ口で、上から目線だったから
不満足	問 1	住民票の入手、図書館の利用、ゴミ出しポスターをいただく、保育園や支援サービスについての問い合わせ等で対話しました。図書館、ゴミ出しポスターをいただいた時は、受付の方も笑顔で対話し易い雰囲気でした。ですが、1階の窓口の方や子ども未来課の人はいつ行っても淡々と業務に徹しているという印象です。笑顔もなく、同じ答えをくり返されて困ったことがありました。
	問 3	業務はきちんと行ってくれて、間にも丁寧に答えてくれますが、とにかく暗い印象で、「最低限の仕事でいい」と思っているのでは？と感じてしまうからです。一応接客業でもあるのですから、私たちにそういう不安感を与えないようにするのも業務の内かなと思うので、不満足です。
不満足	問 1	娘の無収入証明を申請しに日曜開庁日に行ったが今日はやってない、平日に来いと言われて早々に帰された。
	問 3	言葉遣いは丁寧だったがそんなことも知らないのかと見下されたようなぶっきらぼうでムスッとした中年のおばさん対応にイラついた。月に一度の日曜出勤が嫌だと顔に書いてあった。平日に来いとのことだったが平日に来れないから日曜開庁日に来てる気持ちを全く理解しようとしなかった。その後電話対応で申込書の郵送、記入添削などしてくれた若い女性担当に助けられた。同じ仕事でも担当によってこうまで違うのかと思知った。
不満足	問 1	男性職員二人と男性のお客さんの時、二人対応でいつまでも待たせるから男性のお客さんがだんだん怒りだしたら「他の方もいますから静かにしてください。」悪いのは、お客さんのせいにしてしまった。
	問 3	あとで、もう少し相談にのってくれればよかったのに…
不満足	問 1	何番の窓口に行けば良いか分からず、案内の方に伺ったところ、「〇〇番です」と言われ、そこへ行ってみると窓口の人は不在で、奥に座っていた方は「何だろうな～」みたいな顔で見えていましたが、反応なし。親切な方もいらっしゃいますが、残念でした。忙しいかもしれませんが…でも次に来た方はとてもいい人でした。
	問 3	窓口近くに来たらまず声をかけてほしいです。皆が皆、市役所を全て知っている訳ではないので、そちらから声をかけていただくと助かります。
不満足	問 1	納税のため、とても親身になって対応してくれています。忙しい事も多いと思いますが、丁寧で助かります。他の時は（投票や他の部署）とても上から目線な言葉を使う男性が多いなあと感じました。
	問 3	言葉遣いに対して、「こっちがやってる」という風な気持ちがあるのか？やはり男性でも笑顔でやわらかい声で対応をしてほしいです。納税の方達にはその印象はなかったですが。

問4 職員にどんなことを希望しますか。

(希望する上位3つ)

選択項目	回答数	構成比
1 市民の声をよく聴き、市民の立場に立った考え方ができる	24	16.0%
2 法律・条例・規則などの知識がしっかりしている	12	8.0%
3 前例にとらわれず、業務を改善しようという意識が高い	14	9.3%
4 その場に合った柔軟な対応ができる	28	18.7%
5 だれにでも平等で公平な対応ができる	18	12.0%
6 スピード感がある	17	11.3%
7 コスト意識がある	4	2.7%
8 笑顔と元気があり、明るく対応ができる	14	9.3%
9 窓口や電話の説明が正確で分かりやすい	17	11.3%
10 物事をじっくり考え、慎重な行動ができる	1	0.7%
11 その他	1	0.7%
合計	150	100.0%

問5 問4で上位3つとしてその項目を優先して求める理由は。

(自由記述)

問4の選択項目内訳

- 1 市民の声をよく聴き、市民の立場に立った考え方ができる 2 法律・条例・規則などの知識がしっかりしている
 3 前例にとらわれず、業務を改善しようという意識が高い 4 その場に合った柔軟な対応ができる
 5 だれにでも平等で公平な対応ができる 6 スピード感がある 7 コスト意識がある
 8 笑顔と元気があり、明るく対応ができる 9 窓口や電話の説明が正確で分かりやすい
 10 物事をじっくり考え、慎重な行動ができる 11 その他

問4	問5
1, 4, 3	市民第一に考えてもらうことが大切だと思い、選びました。
2, 4, 5	疑問がある場合はすぐに答えていただきたいと思ったからです。またたくさんの市民の対応がありますので、スピード感をもって、平等に対応していただきたいです。
8, 4, 6	市民のために考え行動するのは希望しますが、当たり前なことかと思うので、そうした意識を前提として、より求めるなら笑顔で明るい対応や柔軟な対応です。関わって気持ちの良い対応をして頂けたら、少し不満なことがあっても仕方ないと思えるし、納得できます。気持ちの良い対応というのは、なんでも言うことをきくのではなくて、「この職員さんは本当に親身になってくれてるな」と感じられるかどうかだと思うので。そうなると、より市民として応援できます。
2, 5, 7	法令に基づいて公平に対応するのが公務員の仕事だと思う。また、財源は限られているのでコスト意識を持つことも大事だと思うから。
8, 6, 4	まず雰囲気。次に速さ。その為にも柔軟性。
4, 2, 1	型にはまる回答ばかりではないので、柔軟に適切に対応してほしい。
4, 9, 6	例えば市役所に出向いて用事を行うのは平日なので、短い時間で済ませられることが最優先だから。手続きなどでどのくらい時間がかかるのかわからなかったり、やたら時間がかかるのは困る。だからスムーズに間違いなく手続きしていただければ良いです。元気やあいさつはあった方がいいですが、正確さやスピードがより重要です。
9, 2, 6	市役所で手続きするもの等、内容が複雑でわかりにくいものが多いため専門的な事柄をわかりやすく説明してほしいし、そのためには幅広い知識と視点を持ってほしいから。

問 4	問 5
1, 4, 9	法律など、決まりはあるでしょうが、まずは話を聞いてくれないと改善しないので、よく話を聞いてくれて柔軟に対応してほしいです。
8, 2, 4	まず、気持ちよく利用できることが大前提であり、次に、なにか手続きを取らなければならない時、どの書類が必要とか、こういう場合は、こういう手続きをとれば手間がかからないなどのアドバイスをしてほしいため、知識も必要だと思う。そして、お役所仕事といわれたい、柔軟な対応をしていただけると嬉しい。
4, 5, 8	いろんな人がいると思いますが、「どこに行く、どうしたら良いか、どうしたら書類がとれるか」等、親切に教えてもらえたら良いと思います。
1, 8, 9	お役所の書類や書式が硬いので、生身の人は、優しさや丁寧さを求めたい。
8, 4, 6	第一印象が大事だと思うから、笑顔・明るい対応は必要だと思う。
1, 2, 5	優先される項目というより、絶対的に必要とされる知識、意識だと感じました。
9, 5, 6	こちらは全くの無知なので、丁寧に教えて頂きたいし、用事はなるべく早く終わるのがいいです。
4, 5, 1	市を代表する職員であるため
5, 3, 8	3 失敗を恐れず前進してほしいです。 5 歳や様相に惑わされるな。 8 市民に対する基本です。それが仕事です。
2, 4, 1	専門的知識に基づいてわからない事項を指導してもらえることが一番安心です。それも市民の立場に立ってもらえる言動がありがたいです。
5, 9, 1	市民は皆平等に、と思います。地元の力がある人や顔見知りの人を優先させたり、笑顔が全く違ったりということのないように。そして、何か聞いてもすぐ答えていただけるようにと願っています。
4, 8, 7	会社組織のようにコスト意識を持ち、柔軟な対応を望む。
3, 4, 6	前例にとらわれなくて、その都度柔軟かつスピード対応を私は望むからです。
1, 4, 8	市民の立場に立った考え方が出来る。
8, 1, 5	笑顔で明るい対応をしていただくと、こちら気持ちも良くなります。
9, 2, 4	質問について、意図を理解して正確に対応してほしい。「こう答えておけばとりあえずいいのでは」と思わず、市民目線で自分がその立場ならどうしてほしいのかを相手の立場で考えて対応してもらったらよいと思う。
1, 3, 6	出来る、出来ないの前に、市民の声を聴く事を最優先にしてほしい。また要望に対しての返事もスピード感をもって対応してほしい。
8, 1, 5	市の職員は富士宮市の顔だと思いますので、明るくしていただきたいです。
4, 6, 1	市民としては、手続き上で不慣れな事をする。従って、適切な方向を示す事、専門外の場合は対応先を明示する事、市民にとってわかり易い言葉での対応が双方にとって気持ちよく、スムーズな作業進行となると思う。
3, 7, 6	最近云われている”働き方改革” 前例にとらわれず、常にコスト意識を持ち、スピード感を持ってを業務遂行してほしい。

問6 あなたは、職員の対応力や専門性について、どのように感じますか。

また、「こんな職員だったらいいな」等の意見があれば、教えてください。(自由記述)

一つのことにとらわれることなく、柔軟に対応してもらいたいです。
様々な部署を経験することで、市の仕事としての全体像がより分かると思います。自分の部署を越えた大きな視点を持てた方が、職員全体の意識が同じ方向に向き易くなるので良いと思います。私たちが窓口に行ったりするのは、困っている事、訪ねたい事があるからです。一人一人事情は違うので、同じ処理しかできないとしても、言葉などで対応を変えるだけで安心につながると思います。
ひとつの分野について専門性を高めるのも良いが、ひとつの部署で完結する事柄ばかりではないと思うため、何か相談すればワンストップで解決までとり着くような総合力のある職員がいると良いと思う。
わからないから聞くのだし、そんな当たり前のことを否定しようとせず、あからさまに面倒くさいという感情を顔に出さない職員。
専門分野の方からの目線でのアドバイスは参考になりますが、一般的な庶民に寄り添う説明が必要だと思います。
とりあえず、親切、丁寧、笑顔が基本です。市民を見下すような職員はいらない。丁寧な対応の職員をお願いします。
自分の疑問がどの分野に属している内容なのか相談しにくい場合、総合的に理解できている方に適切なアドバイスをして頂けると安心です。
『本当に』市民に寄り添った職員であって欲しいと思います。
市民のことを思いやる職員になってほしい（職員目線ではなく、市民目線で）
「こういう制度もあります」と提案してくれたりする、市民を想う職員
職員皆が、市政のオールマイティとし業務遂行してほしい。 その為には、是非とも、総合力のある職員になるべく努力してほしい
明るく、にこやかに対応していただけたら初めてのことで緊張せずに済みそうです。
笑顔でやわらかい声で対応してほしい。（でも市民がひどい言い方をするのもダメだと思います。こちらもやはり自分がしてほしい対応をする。）後は、親身になっている言葉かけがほしいです。
専門性を持っていても視野を広げれば総合力も持てうるのではと思います。
専門性は必須だが、専門外でもある程度の知識を持ち、不慣れな市民に専門部署へわかり易い言葉で適切な誘導、方向指示が重要と考える。
知識をしっかりとっていないと、柔軟な対応もできないので、色々なところを経験することも大切だと思いますが、ある程度年数がたったら、適切な部署で経験を積んで専門性を高めて欲しいとおもいます。
すべての職員が専門知識を持ち、対応してくれれば嬉しいが、そういうわけにもいかない。受付で経験の浅い人が出たとしても、次は専門の人にすばやく対応していただきたい。
部署内の事が完璧にわかっていればいいと思う。あとは「その内容ならこの部署じゃなくてどここの部署です」が言える位で問題ないかと思う。
相談する際には、専門的なことも、わかりやすく教えてくれるといいなと思います。
富士宮市をよりよいまちへ一緒に考え、行動してくれる。専門性を持った方は必要だと思います。
専門的な知識に特化した職員さんがいてくださればとても心強いです。各分野と連携し、繋いでいく総合力のある人も必要なのではと思います。理想を言えば、両者バランスよくいてくださればいいなと願います。
担当者が分からなかった時、上司又は資料等で一緒に調べてくれる人。理解力のある人。
人間関係のスキルを併せ持つ人材。
各分野に専門性の高い人の他、市民と橋渡しをする全体を理解している人がいればいいです。コミュニケーションについては、最低限 人を不快にさせないでもらえれば、サービス業ではないので職員の方もストレスのない程度にやっていただければいいと思います。
専門性が高く、その分野に精通しているからこそ柔軟な対応が出来、自分が責任を持って対応できる職員。
総合力のある人は必要だと思うが、それぞれの分野を極めた人がいないと話が進まないのではないですか？

問7 その他、全体を通して「富士宮市の職員」について御意見、御提案などありましたら自由に記入してください。（自由記述）

<p>市役所もいろいろな手続きで利用しますが、全体的に親切で丁寧な印象があります。今までで不快に感じたことはありません。</p>
<p>こちらが聞いた時に「とても冷たい」というイメージが、初めて行った時や投票の時に思ったのですが、最近の良いイメージがあります。やさしい対応を全ての部署でやってほしいです。</p>
<p>いつも熱心に動いてくださる方やお声をかけ、話してくださる方も多く、ぜひこれからも市民が頼れる職員であっていただけると嬉しいです。</p>
<p>沢山の女性職員がいて、民間のお手本になるべく機関である窓口で、人に接する役務に向かない女性職員が多いようだ。慣れによる慢心があるようだ。市民による抜き打ち適性検査によって評価されるべき。民間と違って評価で給料が下がらない慢心があるのだろう。</p>
<p>不安が多い市役所への相談や窓口なので専門性ととも、優しく対応して市民の立場に立って考え示唆してくださる方がありがたいです。最近正職員が減っていると聞きますが、臨時でもパートでも誠意をもってくださる方をお願いしたいです。</p>
<p>横浜から転入して来ましたが、富士宮の職員の方は、全体的にとっても親切です。横浜とは人間性が違うように思います。横浜では待ち時間が長いのに職員同志笑って話したりしている場面が多かった事を思い出しました。仕事では見られているという意識が薄いのか、やってやっている意識が高いのかとよく思いました。ぜひそのような事のないようにお願いします。</p>
<p>みんなそれぞれの分野の仕事を一生懸命にしていると思います。市民の為に頑張ってください。</p>
<p>あまりにも、どこを向いているか、『首をかしげたくなるような職員』が多いことに危機感を覚えます。</p>
<p>対応が大変親切丁寧になった。</p>
<p>職員になっても、職員としての志望動機を忘れずに、全体の奉仕者としての自覚をもって、職務を果たしてください。</p>
<p>開庁（就業時間）ギリギリに出勤する方をみかけます。すぐ業務にとりかかれるのか疑問です。</p>

能力評価シート

【行政職 1 級職員用】

評価項目	行動の着眼点
調査・分析能力	<p>●現状分析ができているか</p> <p>1 職務に関する新しい知識や情報に関心を持ち、日頃から広く情報を収集している。</p> <p>2 市民のニーズや意見を把握し、整理ができる。</p> <p>3 収集した情報を整理分析している。</p>
業務執行能力	<p>●日々の業務を正確に行っているか</p> <p>1 意欲的に業務に取り組むとともに、情報を正確に伝達することができる。</p> <p>2 繁忙期であっても期日までに仕事を仕上げている。</p> <p>3 職務に必要な法令等の知識・技能を、積極的に身につけている。</p>
市民対応能力	<p>●市民満足度の向上に取り組んでいるか</p> <p>1 誰に対しても常に丁寧な態度で接し、言葉づかいや身だしなみにも好感が持てる。</p> <p>2 相手の話真剣に耳を傾け、誠実な対応をし、クレームを招くことのない対応ができている。</p> <p>3 相談・質問等に対して、素早く対処している。</p>
コミュニケーション能力	<p>●周囲の人たちと良好なコミュニケーションがとれているか</p> <p>1 上司やメンバーへの報告・連絡・相談等を確実にしている。</p> <p>2 周囲の人たちと良好な人間関係を築こうとする姿勢を持っている。</p> <p>3 相手と意見が合わなくても、感情的にならずに自己をコントロールできる。</p>
業務構築能力	<p>●担当業務の目的を理解し、目的の実現に向け取り組んでいるか</p> <p>1 どのような業務に対しても疑問や問題意識を持ち、前向きに取り組んでいる。</p> <p>2 担当業務の目的を正しく理解した上で業務に当たっている。</p> <p>3 担当業務の改善すべき点を理解できている。</p>
問題解決能力	<p>●問題・課題解決に取り組んでいるか</p> <p>1 困難な状況においても、上司の指導や助言を得ながら、粘り強く仕事を進めている。</p> <p>2 問題に対して、当事者意識を持った行動ができている。</p> <p>3 問題の原因や要因が理解できている。</p>
チームワーク	<p>●周囲の人たちとの信頼関係を構築し、チームに貢献しているか</p> <p>1 組織の一員としての自覚を持ち、職場のマナー・ルールを遵守している。</p> <p>2 職場全体で取り組む場面では、積極的に協力している。</p> <p>3 チームで仕事をする時、自分がどのような役割を果たすべきか理解している。</p>
公務員意識	<p>●全体の奉仕者として責任を持つとともに、働き方を意識して業務に取り組んでいるか</p> <p>1 公務員としての職責や義務（守秘義務等）を十分自覚した行動がとれている。</p> <p>2 ハラスメントの概念を理解し、防止に向けた意識付けができている。</p> <p>3 ワークライフバランスを意識して仕事に取り組んでいる。</p>

【行政職 2 級職員用】

評価項目	行動の着眼点
調査・分析能力	<p>●現状分析ができているか</p> <p>1 職務に関する新しい知識や情報に関心を持ち、日頃から広く情報を収集している。</p> <p>2 担当業務に関する国や他の自治体の動向などを把握している。</p> <p>3 収集した情報を整理分析している。</p>
業務執行能力	<p>●日々の業務を正確に行っているか</p> <p>1 指示を待つことなく、主体的、自発的に業務に取り組んでいる。</p> <p>2 仕事に優先順位をつけ、繁忙期であっても期日までに正確に仕事を仕上げている。</p> <p>3 職務に必要な知識・技能を身につけ、有効に活用している。</p>
市民対応能力	<p>●市民満足度の向上に取り組んでいるか</p> <p>1 誰に対しても常に丁寧な態度で接し、言葉づかいや身だしなみにも好感が持てる。</p> <p>2 相手の話真剣に耳を傾け、誠実な対応をし、クレームを招くことのない対応ができている。</p> <p>3 相談・質問等に対して、素早く正確に対処している。</p>
コミュニケーション能力	<p>●周囲の人たちと良好なコミュニケーションがとれているか</p> <p>1 上司やメンバーへの報告・連絡・相談等を確実にしている。</p> <p>2 上司・先輩との活発な会話から良好な人間関係を構築している。</p> <p>3 相手の感情を気遣い、自らの感情を調整し、周囲と円滑なコミュニケーションを図っている。</p>
業務構築能力	<p>●担当業務の目的を理解し、目的の実現に向け取り組んでいるか</p> <p>1 上司の指示に対し、言われたとおりだけでなく、それ以上の結果を出そうと取り組んでいる。</p> <p>2 担当業務の目的を実現するため、PDCAを意識した行動ができる。</p> <p>3 柔軟な発想で業務の合理化・効率化に取り組んでいる。</p>
問題解決能力	<p>●問題・課題解決に取り組んでいるか</p> <p>1 困難な状況においても、問題解決に向けて積極的に取り組んでいる。</p> <p>2 問題を整理し、解決に向けた行動ができている。</p> <p>3 思い込みや前例にとらわれず、多面的な視点から問題を捉えることができる。</p>
チームワーク	<p>●周囲の人たちとの信頼関係を構築し、チームに貢献しているか</p> <p>1 組織の一員としての自覚を持ち、職場のマナー・ルールを遵守している。</p> <p>2 職場全体で取り組む場面では、積極的に協力している。</p> <p>3 関係機関の担当者や関係者と連携して業務に取り組むことができている。</p>
公務員意識	<p>●全体の奉仕者として責任を持つとともに、働き方を意識して業務に取り組んでいるか</p> <p>1 公務員としての職責や義務（守秘義務等）を十分自覚した行動がとれている。</p> <p>2 ハラスメントの概念を理解し、防止に向けた意識付けができている。</p> <p>3 ワークライフバランスを意識して仕事に取り組んでいる。</p>

【行政職 3 級職員用】

評価項目	行動の着眼点
調査・分析能力	<p>●現状分析ができていますか</p> <p>1 過去の事例や現状を捉え、社会情勢の変化や市民ニーズに合った情報を把握している。</p> <p>2 担当業務に関する国や他の自治体の動向などを把握している。</p> <p>3 収集した情報を整理分析し、職場で共有している。</p>
業務執行能力	<p>●日々の業務を正確に行っているか</p> <p>1 自分の考えを過信せず、他人の意見にも耳を傾ける姿勢で業務に取り組んでいる。</p> <p>2 課せられた期限内に処理ができるよう、段取りや手順を整え、効率的に業務を進めている。</p> <p>3 職務に必要な知識・技能を身につけ、有効に活用している。</p>
市民対応能力	<p>●市民満足度の向上に取り組んでいるか</p> <p>1 誰に対しても常に丁寧な態度で接し、言葉づかいや身だしなみにも好感が持てる。</p> <p>2 相手の話に真剣に耳を傾け、誠実な対応をし、クレームを招くことのない対応ができています。</p> <p>3 相談・質問等に対して、素早く正確に対処している。</p>
コミュニケーション能力	<p>●周囲の人たちと良好なコミュニケーションがとれているか</p> <p>1 上司やメンバーへの報告・連絡・相談等を確実にしている。</p> <p>2 円滑な合意形成を目指し、日頃から対内的とも信頼関係を構築している。</p> <p>3 相手の感情を気遣い、自らの感情を調整し、周囲と円滑なコミュニケーションを図っている。</p>
業務構築能力	<p>●担当業務の目的を理解し、目的の実現に向け取り組んでいるか</p> <p>1 上司の指示に対し、言われたとおりだけでなく、それ以上の結果を出そうと取り組んでいる。</p> <p>2 担当業務の目的を実現するため、PDCAを意識した行動ができる。</p> <p>3 柔軟な発想で業務の合理化・効率化に取り組んでいる。</p>
問題解決能力	<p>●問題・課題解決に取り組んでいるか</p> <p>1 困難な状況においても、問題解決に向けて積極的に取り組んでいる。</p> <p>2 自ら処理すべきことと上司の判断に委ねるべきことの仕分けをし、自己の果たすべき役割とその範囲を的確に押さえて行動している。</p> <p>3 思い込みや前例にとらわれず、多面的な視点から問題を捉えることができる。</p>
チームワーク	<p>●周囲の人たちとの信頼関係を構築し、チームに貢献しているか</p> <p>1 組織の一員としての自覚を持ち、職場のマナー・ルールを遵守している。</p> <p>2 職場全体で取り組む場面では、積極的に協力している。</p> <p>3 結果や自己の言動に責任を持ち、責任回避・責任転嫁をしない。</p>
公務員意識	<p>●全体の奉仕者として責任を持つとともに、働き方を意識して業務に取り組んでいるか</p> <p>1 公務員としての職責や義務（守秘義務等）を十分自覚した行動がとれている。</p> <p>2 ハラスメントの概念を理解し、ハラスメントのない職場づくりに貢献している。</p> <p>3 ワークライフバランスを意識して仕事に取り組んでいる。</p>

【行政職 4 級職員用】

評価項目	行動の着眼点
調査・分析能力	<p>●現状分析ができていますか</p> <p>1 過去の事例や現状を捉え、社会情勢の変化や市民ニーズに合った情報を把握している。</p> <p>2 担当業務に関する国や他の自治体の動向などを把握している。</p> <p>3 収集した情報を整理分析し、職場で共有している。</p>
業務執行能力	<p>●日々の業務を正確に行っているか</p> <p>1 事案における課題を把握し、実務担当者の中核として、対応に当たっている。</p> <p>2 課せられた期限内に処理ができるよう、段取りや手順を整え、効率的に業務を進めている。</p> <p>3 行政運営に関する基本的な知識（議会対応・予算管理・実施計画等）を身につけている。</p>
コミュニケーション能力	<p>●周囲の人たちと良好なコミュニケーションがとれているか</p> <p>1 上司やメンバーへの報告・連絡・相談等を確実にしている。</p> <p>2 円滑な合意形成を目指し、日頃から対内的とも信頼関係を構築している。</p> <p>3 自己の主体性を保持しながら、同僚、上司、周囲の職員等との意思疎通、連携を図っている。</p>
業務構築能力	<p>●担当業務の目的を理解し、目的の実現に向け取り組んでいるか</p> <p>1 周囲を巻き込みながら、よりよい結果を出そうと取り組んでいる。</p> <p>2 先入観を取り払い、自由な発想を業務に取り入れることができる。</p> <p>3 柔軟な発想で業務の合理化・効率化に取り組んでいる。</p>
問題解決能力	<p>●問題・課題解決に取り組んでいるか</p> <p>1 問題解決に主体的に取り組んでいる。</p> <p>2 自ら処理すべきことと上司の判断に委ねるべきことの仕分けをし、自己の果たすべき役割とその範囲を的確に押さえて行動している。</p> <p>3 根拠法令、経緯等を把握した上で解決の糸口を見つけ出し、対応策を検討している。</p>
対人折衝能力	<p>●交渉を円滑に進めることができるか</p> <p>1 自分とは違う考えであっても即座に否定することなく、合意できる点を見出すことができる。</p> <p>2 状況に応じた効果的な話し方をすることができる。</p> <p>3 互いの納得を得られるよう、論拠をしっかりと提示し、相手に粘り強く働きかけている。</p>
リーダーシップ	<p>●目標の達成に向け、職場を導くことができるか</p> <p>1 上司へのサポートを行うとともに、後輩へのアドバイスができる。</p> <p>2 チームとしての一体感を大切に、率先して活気ある職場づくりに取り込んでいる。</p> <p>3 後輩・部下から信頼を得ており、手本となる存在である。</p>
公務員意識	<p>●全体の奉仕者として責任を持つとともに、働き方を意識して業務に取り組んでいるか</p> <p>1 公務員としての職責や義務（守秘義務等）を十分自覚した行動がとれている。</p> <p>2 ハラスメントの概念を理解し、ハラスメントのない職場づくりに貢献している。</p> <p>3 ワークライフバランスを意識して仕事に取り組んでいる。</p>

【行政職監督職用】

評価項目	行動の着眼点
調査・分析能力	<p>●現状分析ができているか</p> <p>1 過去の事例や現状を捉え、社会情勢の変化や市民ニーズに合った情報を把握している。</p> <p>2 把握した情報を業務に有効活用することができる。</p> <p>3 様々な観点から所管行政の問題点を抽出し、課題を整理、分析している。</p>
業務執行能力	<p>●日々の業務を正確に行っているか</p> <p>1 事案における課題を把握し、実務担当者の中核として、対応に当たっている。</p> <p>2 事案の優先順位や全体に与える影響を考慮し、適切なタイミングで判断を行うことができる。</p> <p>3 自らの職責を自覚し、所管・担当業務の進行状況等に気を配り、必要な支援・指導を行っている。</p>
業務構築能力	<p>●業務の目的を理解し、目的の実現に向け取り組んでいるか</p> <p>1 目標と現状の乖離を確認し、是正する方策を構築することができる。</p> <p>2 実務担当者の中核となって、社会・市民ニーズを敏感に捉えた企画を立案できる。</p> <p>3 業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効率的に業務を進めることができる。</p>
問題解決能力	<p>●問題・課題解決に取り組んでいるか</p> <p>1 問題解決に主体的に取り組んでいる。</p> <p>2 先々で起こりうる事態や自分が打つ手の及ぼす影響を予測し、業務を進めることができる。</p> <p>3 根拠法令、経緯等を把握した上で解決の糸口を見つけ出し、対応策を検討している。</p>
対人折衝能力	<p>●交渉を円滑に進めることができるか</p> <p>1 自分が中心となって、説明、説得、交渉、調整しながら合意形成を図り、協力体制を築いている。</p> <p>2 状況に応じた効果的な話し方をすることができる。</p> <p>3 互いの納得を得られるよう、論拠をしっかりと提示し、相手に粘り強く働きかけている。</p>
リーダーシップ	<p>●目標の達成に向け、職場を導くことができるか</p> <p>1 迅速な意思決定で、部下や後輩に的確な指示を与えている。</p> <p>2 発言と行動に一貫性があり、先頭に立って模範を示す姿勢を部下に示している。</p> <p>3 後輩・部下から信頼を得ており、手本となる存在である。</p>
人材育成能力	<p>●部下、後輩の指導・育成に取り組んでいるか</p> <p>1 自己の知識・経験等に基づいたアドバイスを適宜行っている。</p> <p>2 部下の個性に合わせて育成方法を工夫し、その資質を向上させることができる。</p> <p>3 問題がある行動に対して責任をもって指導し、改善が図られている。</p>
公務員意識	<p>●全体の奉仕者として責任を持つとともに、働き方を意識して業務に取り組んでいるか</p> <p>1 職場におけるコンプライアンス意識の向上と倫理意識の強化を図っている。</p> <p>2 ハラスメントが職場に生じていないか、または、生じる恐れがないか、十分な注意を払っている。</p> <p>3 職場内における業務の平準化を意識したワークライフバランスの実践ができている。</p>

【行政職管理職（8級以外）】

評価項目	行動の着眼点
業務構築能力	<p>●業務の目的を理解し、目的の実現に向け取り組んでいるか</p> <p>1 社会情勢の変化や市民ニーズを踏まえた政策を構築し、具体的な施策につなげるよう取り組んでいる。</p> <p>2 成果のイメージを明確に持ち、複数の選択肢から、最適な企画や施策を選択できる。</p> <p>3 業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効率的に業務を進めることができる。</p>
対人折衝能力	<p>●市の経営層としての役割を果たしているか</p> <p>1 関係団体等との意思疎通を通し、担当部局の政策や方針を示すことができる。</p> <p>2 所管行政に関して、市民や議員、関係団体等に説明・説得をし、理解を得ることができる。</p> <p>3 仕事上の提案を部下に分かりやすく説明し、実行可能なものにしようと取り込んでいる。</p>
人材育成能力	<p>●部下、後輩の指導・育成に取り組んでいるか</p> <p>1 的確な指示やアドバイスを与え、問題があるときは、適切に指導できる。</p> <p>2 研修への参加や自己啓発の奨励等により、能力開発の働きかけに積極的である。</p> <p>3 問題がある行動に対して責任をもって指導し、改善が図られている。</p>
組織経営能力	<p>●職場の管理・運営ができているか</p> <p>1 市や組織の方針・目標を分かりやすく部下に伝え、意識の共有化が図られている。</p> <p>2 部下の能力・適性や業務の優先度を把握し、適切な業務配分、人員配置を行っている。</p> <p>3 自由に意見が言える風とおしのおよい組織風土の構築に取り組んでいる。</p>
安全管理・健康	<p>●職場の安全・健康管理ができているか</p> <p>1 公務災害等事故を未然に防ぐために必要な措置を行っている。</p> <p>2 健康診断の受診や有休取得等により、自ら率先して心身の健康維持に取り組んでいる。</p> <p>3 声かけなどを行い、部下の健康管理に常に気を配っている。</p>
リーダーシップ	<p>●目標の達成に向け、職場を導くことができるか</p> <p>1 職場をチームとしてまとめることができる。</p> <p>2 発言と行動に一貫性があり、先頭に立って模範を示す姿勢を部下に示している。</p> <p>3 必要な指導及び助言を通じて、部下の自発的な取組を促すとともに、部下の士気を高めている。</p>
公務員意識	<p>●全体の奉仕者として責任を持つとともに、働き方を意識して業務に取り組んでいるか</p> <p>1 職場におけるコンプライアンス意識の向上と倫理意識の強化を図っている。</p> <p>2 ハラスメントが職場に生じていないか、または、生じる恐れがないか、十分な注意を払っている。</p> <p>3 部下のワークライフバランスを応援し、組織としての業績を上げることができている。</p>
人事評価	<p>●人事評価の必要性を認識し、適切に実施しているか</p> <p>1 部下の能力や業績について、客観的事実を基に公平な観点から適切な評価を行っている。</p> <p>2 目標管理（PDCAサイクル）が適切に指導できている。</p> <p>3 面談を通じて、部下の仕事への意欲を引き出そうとしている。</p>

【行政職管理職8級用】

評価項目	行動の着眼点
業務構築能力	<p>●業務の目的を理解し、目的の実現に向け取り組んでいるか</p> <p>1 社会情勢の変化や市民ニーズを踏まえた政策を構築し、具体的な施策につなげるよう取り組んでいる。</p> <p>2 成果のイメージを明確に持ち、複数の選択肢から、最適な企画や施策を選択できる。</p> <p>3 業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効率的に業務を進めることができる。</p>
対人折衝力	<p>●市の経営層としての役割を果たしているか</p> <p>1 関係団体等との意思疎通を通し、担当部局の政策や方針を示すことができる。</p> <p>2 所管行政に関して、市民や議員、関係団体等に説明・説得をし、理解を得ることができる。</p> <p>3 仕事上の提案を部下に分かりやすく説明し、実行可能なものにしようと取り組んでいる。</p>
人材育成能力	<p>●部下、後輩の指導・育成に取り組んでいるか</p> <p>1 的確な指示やアドバイスを与え、問題があるときは、適切に指導できる。</p> <p>2 研修への参加や自己啓発の奨励等により、能力開発の働きかけに積極的である。</p> <p>3 問題がある行動に対して責任をもって指導し、改善が図られている。</p>
組織経営能力	<p>●職場の管理・運営ができているか</p> <p>1 市や組織の方針・目標を分かりやすく部下に伝え、意識の共有化が図られている。</p> <p>2 部下の能力・適性や業務の優先度を把握し、適切な業務配分、人員配置を行っている。</p> <p>3 自由に意見が言える風とおしのよい組織風土の構築に取り組んでいる。</p>
安全管理・健康	<p>●職場の安全・健康管理ができているか</p> <p>1 公務災害等事故を未然に防ぐために必要な措置を行っている。</p> <p>2 健康診断の受診や有休取得等により、自ら率先して心身の健康維持に取り組んでいる。</p> <p>3 声かけなどを行い、部下の健康管理に常に気を配っている。</p>
リーダーシップ	<p>●目標の達成に向け、職場を導くことができるか</p> <p>1 職場をチームとしてまとめることができる。</p> <p>2 発言と行動に一貫性があり、先頭に立って模範を示す姿勢を部下に示している。</p> <p>3 必要な指導及び助言を通じて、部下の自発的な取組を促すとともに、部下の士気を高めている。</p>
公務員意識	<p>●全体の奉仕者として責任を持つとともに、働き方を意識して業務に取り組んでいるか</p> <p>1 職場におけるコンプライアンス意識の向上と倫理意識の強化を図っている。</p> <p>2 ハラスメントが職場に生じていないか、または、生じる恐れがないか、十分な注意を払っている。</p> <p>3 部下のワークライフバランスを応援し、組織としての業績を上げることができている。</p>
人事評価	<p>●人事評価の必要性を認識し、適切に実施しているか</p> <p>1 部下の能力や業績について、客観的事実を基に公平な観点から適切な評価を行っている。</p> <p>2 目標管理（P D C Aサイクル）が適切に指導できている。</p> <p>3 面談を通じて、部下の仕事への意欲を引き出そうとしている。</p>