

福岡市職員の人材育成・活性化プラン (改定版)

～ 市政を担う人づくり ～

令和3年6月 一部改定

福岡市

はじめに

福岡市は、海に育まれた歴史や文化、豊かな自然環境と充実した都市機能、多彩な人材など、さまざまな資源に恵まれ、国内外から住みやすい都市として高く評価されています。また、アジアに近い地理的優位性を活かし、アジアの活力を取り込みながら常に躍動する都市として発展を続け、九州・日本の成長を牽引していく重要な役割を担っています。

しかし一方で、厳しい財政状況の中、社会情勢の変化や多様化する市民ニーズに応え、生活の質の向上と都市の成長の好循環を実現していくためには、職員一人ひとりが自ら考え行動し、職員の力を組織の力として最大限に発揮できるよう、更なる組織の活性化を図っていく必要があります。

そのためには、さまざまな変化にスピード感を持って対応できる職員を育成するとともに、福岡市職員としての誇りを持ち、多くの行政課題の解決に向けて、前例にとらわれることなく果敢に「チャレンジ」する高い志を持った「人づくり」が求められています。

先人たちが築き上げてきた福岡市を次世代に引き継いでいくため、「人と環境と都市活力の調和がとれたアジアのリーダー都市・福岡」をめざし、職員みなさんが困難を乗り越え、自らチャレンジする一歩を踏み出していけるよう、これからの市政を担っていく人材を育て、福岡市の更なる発展を実現していきましょう。

平成26年9月

福岡市長 高島 宗一郎

目次

1. 福岡市職員の人材育成	1
(1) 人材育成の目的	
(2) 期待される職員像	
(3) 人材育成・活性化プランの構成	
2. 基本方針	3
(1) 基本的な方向性	
(2) 能力向上、能力開発の構造	
(3) OJTが人材育成の基盤	
(4) 求められる役割	
(5) 推進体制	
3. 実施計画	8
(1) 人材育成を取り巻く環境	
① 職員構成の変化	
② 職員の意識	
③ 社会的背景	
(2) 取組の視点	
(3) 取組の実施	
(4) 指標	
(5) 年間を通じた人材育成の進め方	
資料編	22
・標準職務遂行能力	
・研修実施計画	

1. 福岡市職員の人材育成

(1) 人材育成の目的

福岡市では、平成17年2月に策定した「福岡市職員の人材育成・活性化プラン」により、

① 「信頼・共働・挑戦」の市役所づくりを担う人材を育成すること

② 職員の元気とやる気を高め、職員の力を引き出すこと

を目的に「期待される職員像」を定め、取組を進めています。

(2) 期待される職員像

【信頼・奉仕】市民に信頼される公共サービスの提供者

- ・公務員としての責任を深く自覚し、市民の立場に立った問題の解決を目指して公共サービスを提供する。
- ・市民全体の奉仕者として、人権を尊重し、法令等を遵守して、公平で公正な行政の執行に努め、その説明責任を果たす。

【共働・プロ】市民と共働する行政のプロフェッショナル

- ・市民の声に耳を傾け、市民とともに考え、市民の力を引き出して、豊かな市民生活と活力あるまちづくりに情熱と誇りを持って取り組む。
- ・行政のプロフェッショナルとして、自己研鑽に努め、豊かな感性と高い専門的能力を持って、具体的な成果の達成に向けて、創造的に行動する。

【挑戦・自律】チャレンジ精神あふれる自律型職員

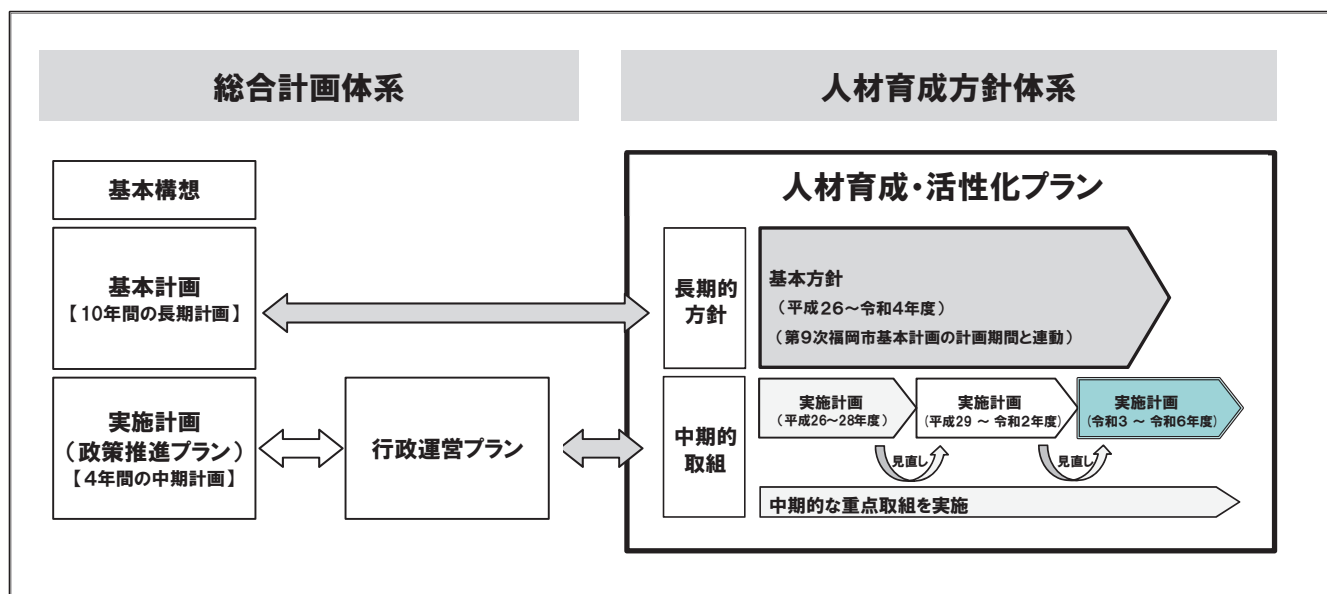
- ・自らの使命（ミッション）を自覚し、たくましい心を持って、新たな課題の解決に向けて、失敗を恐れずに果敢に挑戦する。
- ・全体的・長期的視点を持ち、組織を越えて連携し、日々、事務改善に努めて、自律的に自ら担当する事務事業の効率的、効果的な実施を図る。

今後も「期待される職員像」を引き継ぎ、福岡市総合計画の実現に向けて、市政運営の原動力となる職員の能力を高め、引き出すことを目的に、人材育成と活性化に向けた取組を推進します。

1. 福岡市職員の人材育成

(3) 人材育成・活性化プランの構成

本プランは、職員一人ひとりに人材育成の重要性を意識してもらい、プランの位置づけや目標をより明確にするため、長期的な方針である「基本方針」と中期的な取組を示した「実施計画」で構成しています。



平成29年6月に改定したプランは、実施計画の計画期間を令和2年度までとしており、今回の改定は、基本方針を引き継ぎながら、人材育成を取り巻く環境等の変化を踏まえ、新たな実施計画（計画期間：令和3～6年度）として、策定を行うものです。

＜人材育成・活性化プランの位置づけ＞

本プランは、「地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針の策定について」（平成9年11月14日付自治事務次官通知）において策定が求められている「人材育成に関する基本方針」、及び地方公務員法第39条第3項に定められている「研修に関する基本的な方針」にあたるものです。

2. 基本方針

基本方針とは、福岡市職員の人材育成の基本となる考え方について、10年間程度の長期的な方針を示したものです。

(1) 基本的な方向性

第9次福岡市基本計画の達成に向けて、社会経済情勢や市民ニーズの変化などにスピード感を持って的確に対応する組織運営体制の確立が必要となってきます。

このため、第9次福岡市基本計画期間（～令和4年度）における人材育成については、さまざまな変化に対応できる「自ら考え、自らチャレンジする職員」の育成を基本的な方向性として取組を進めます。

第9次福岡市基本計画期間における人材育成の方向性

自ら考え、自らチャレンジする職員を育成

「自ら考え、自らチャレンジする職員」とは？

具体的には、自らの役割を認識し、仕事の安定を求めるような守りの姿勢ではなく、困難に立ち向かうようなチャレンジの姿勢を持ち、主体的に行動することができる職員のことです。

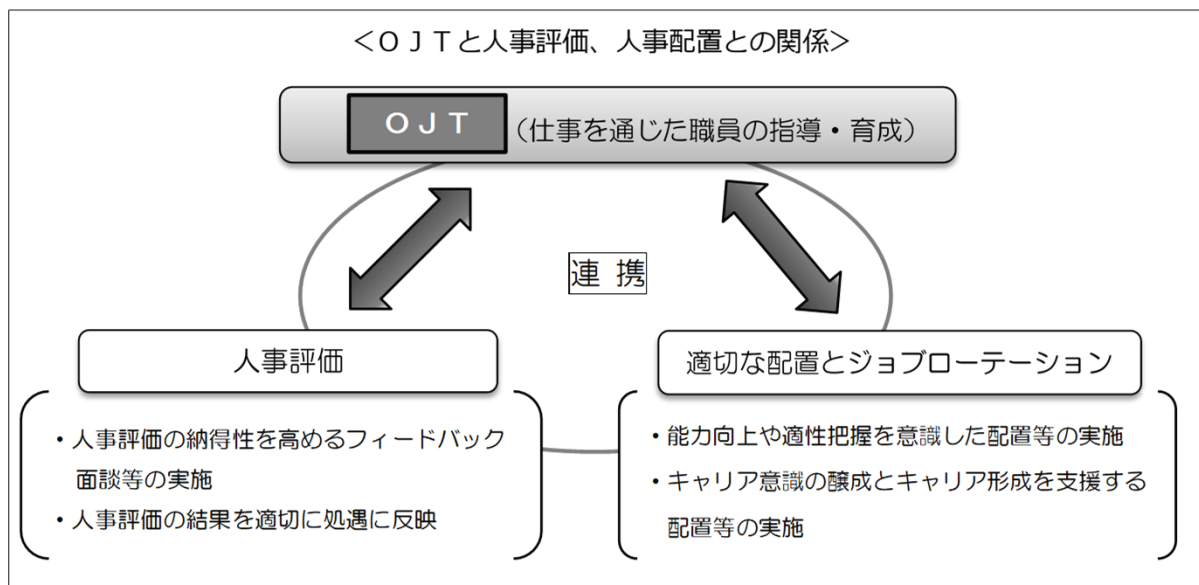
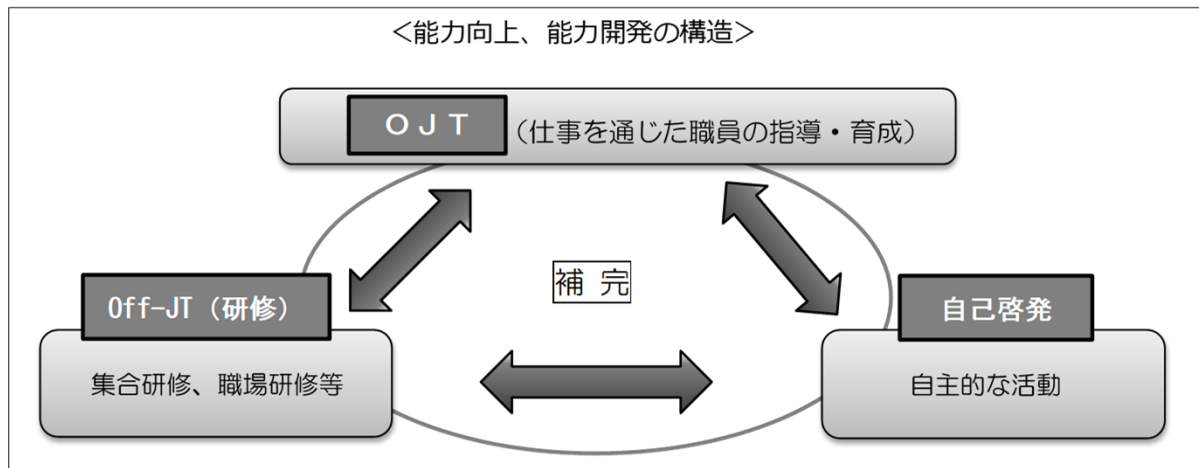
2. 基本方針

(2) 能力向上、能力開発の構造

能力向上、能力開発を支えるものとして、大きく

- ① 「OJT」 ・ ・ 仕事を通じた職員の指導・育成
- ② 「Off-JT」 ・ ・ 研修
- ③ 「自己啓発」

の3つがあり、この中心となるのは、日々、仕事をしている各職場での「OJT」であり、これを補完するものとして、年間数日程度 職場を離れて実施される研修や、自己啓発があるという構図となります。



2. 基本方針

(3) OJTが人材育成の基盤

「OJT」は、

- 職員一人ひとりの適性や能力に応じて行うことができる
- 日常的に仕事を通じて行うことができる

といった意味で、人材育成の中で最も重要なものです。

本プランでは、OJTを「人材育成の基盤」と位置付けています。

**「職員は職場で仕事を通じて成長する」
OJTが人材育成の基盤！**

<OJTのメリット>

- ①実践性・・・仕事に即した指導ができる
- ②適時性・・・いつでも、どこでも、何度でも具体的な指導ができる
- ③的確性・・・対象職員の能力や個性に応じた指導ができる
- ④主体性・・・対象職員の主体性、積極性を尊重し、それを伸ばすことができる
- ⑤経済性・・・日常の業務を通じて育成するため、コストがかからない
- ⑥コミュニケーション・・・職員間で信頼関係が生まれ、指導職員も成長できる

OJTの推進にあたっては、職場全体で人材育成を行うことがポイントであり、職場のコミュニケーションを図りながら取組を推進するとともに、OJTを通じて職員の成長を認めることが、職員のやる気を引き出すことにつながります。

2. 基本方針

(4) 求められる役割

人材育成の中心は各職場であり、その重要な役割を担う管理監督者には、職員が仕事を通じて能力向上を図れるように仕事の機会を与えるとともに、人事評価面談などの機会を捉え、今後のキャリア形成や能力開発に向けて、必要に応じて指導・助言を行うことが求められます。

また、各職場での育成においては、単に管理監督者から部下職員への指導だけではなく、先輩職員から後輩職員に対する育成や、お互いを高め合うことによる成長など、職員一人ひとりが人材育成の主体となり、それぞれ取り組んでいく必要があります。

区分	特に求められる役割
局・部長級	・局区の経営者及び経営陣の一員として、自律的に組織をマネジメントするとともに、局区全体に人材育成施策の浸透を図るなど、人材を育てる風土を醸成する。 ・部下職員の育成に向け、管理監督者に対し指導・助言を行う。
課長級	・課内の各係の連携を図り、部下職員の能力開発とモチベーションの向上など、人材の育成・活性化を図る。 ・人事評価面談では、部下職員へ評価内容のフィードバックを行うなど、今後のキャリア形成に対し助言を行う。
係長級	・職員の能力向上を意識して、係の業務配分を行い、仕事の機会を与える。 ・人事評価面談では、部下職員へ評価内容のフィードバックを行うなど、今後のキャリア形成を共に考え育成を図る。
総括主任級	・係長等を補佐する立場としてリーダーシップを発揮し、後輩職員の育成指導、コミュニケーションの活性化を図る。
主任級	・責任ある中堅職員であることを自覚し、他のメンバーと積極的に協力するとともに、培った知識・経験を活かしながら後輩職員の育成指導を行う。
1～2級	・市職員として必要な思考・態度・知識等を主体的に身につけるとともに、上司、先輩職員と人間関係を構築し、職場へ適応する。

区分	特に求められる役割
職長	・豊富な経験を有する担当職種のプロとして、同じ職種の後輩の良き相談相手・良き助言者となり、後輩の成長を支援する。

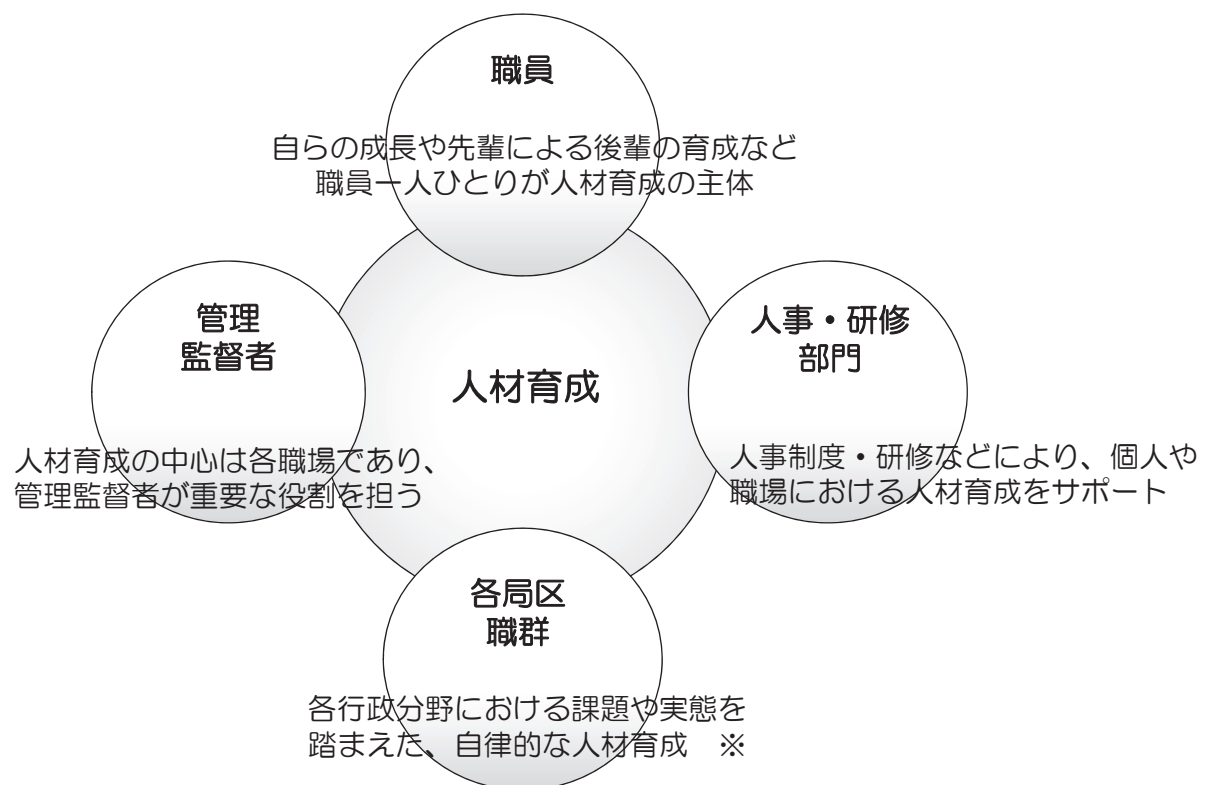
※再任用職員については、上記の区分における役割とともに、長年の業務経験により培った知識・技術の継承に向けて、後輩職員の育成指導を行うことが期待されています。

※職員ごとに求められる能力については、資料編「標準職務遂行能力」を参照。

2. 基本方針

(5) 推進体制

人材育成にあたっては、職員一人ひとりが人材育成に向けた役割をしっかりと認識し主体的に取り組むとともに、管理監督者による育成・指導や人事・研修部門のサポートのほか、各局区・職群における自律的な取組など、一体的に推進していくことが必要です。



※技術職員については、「福岡市技術職員人材育成プラン」に基づき技術職員特有の取組みを実施するなど、各職群や局区、行政分野ごとに取組を進めている。

3. 実施計画

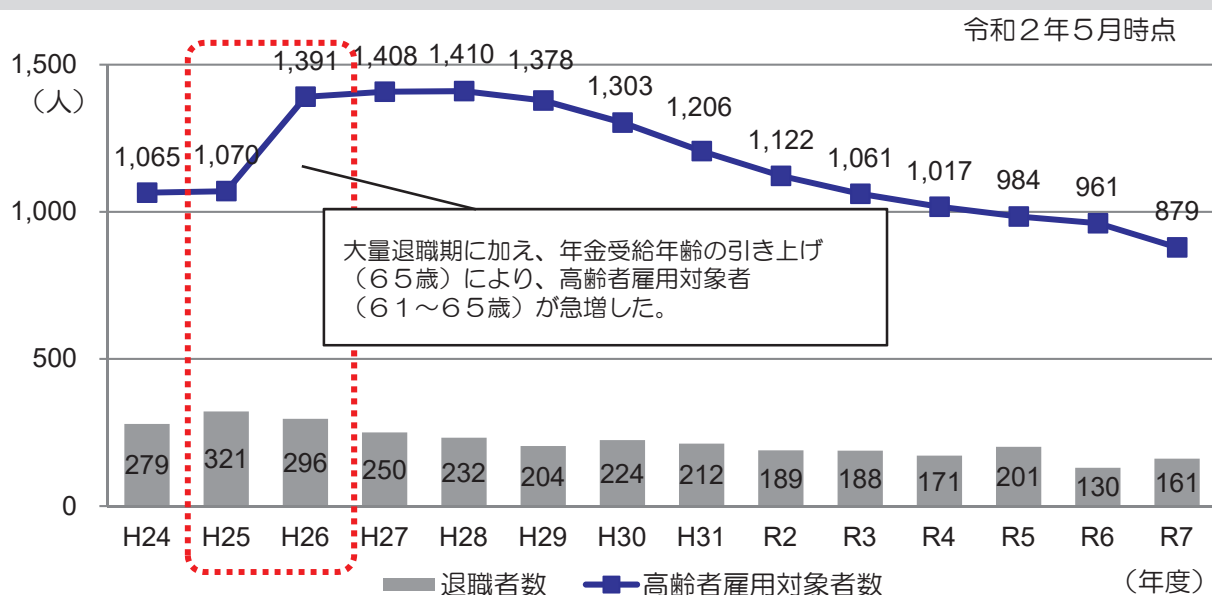
(1) 人材育成を取り巻く環境

①職員構成の変化

1 退職・採用の状況

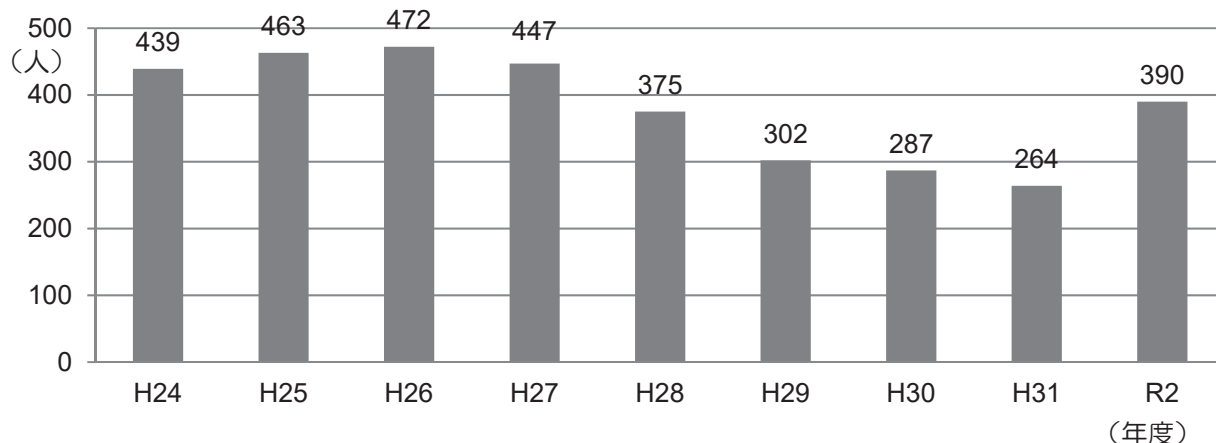
- 政令指定都市に移行した昭和47年前後に採用した世代が定年退職を迎え、平成25年度に退職者数のピークを迎えた後は、定年退職者の数は逡減傾向にある。これに伴い、高齢者雇用対象者（61～65歳）についても減少傾向で推移していくこととなる。
- 大量退職に伴い、採用職員数が高い水準での推移が続いている。

退職者及び高齢者雇用対象者の推移と今後の見込み



※行政事務（教諭）、教諭、養護教諭、実習助手、医師、歯科医師、消防職を除く。

採用職員数の推移



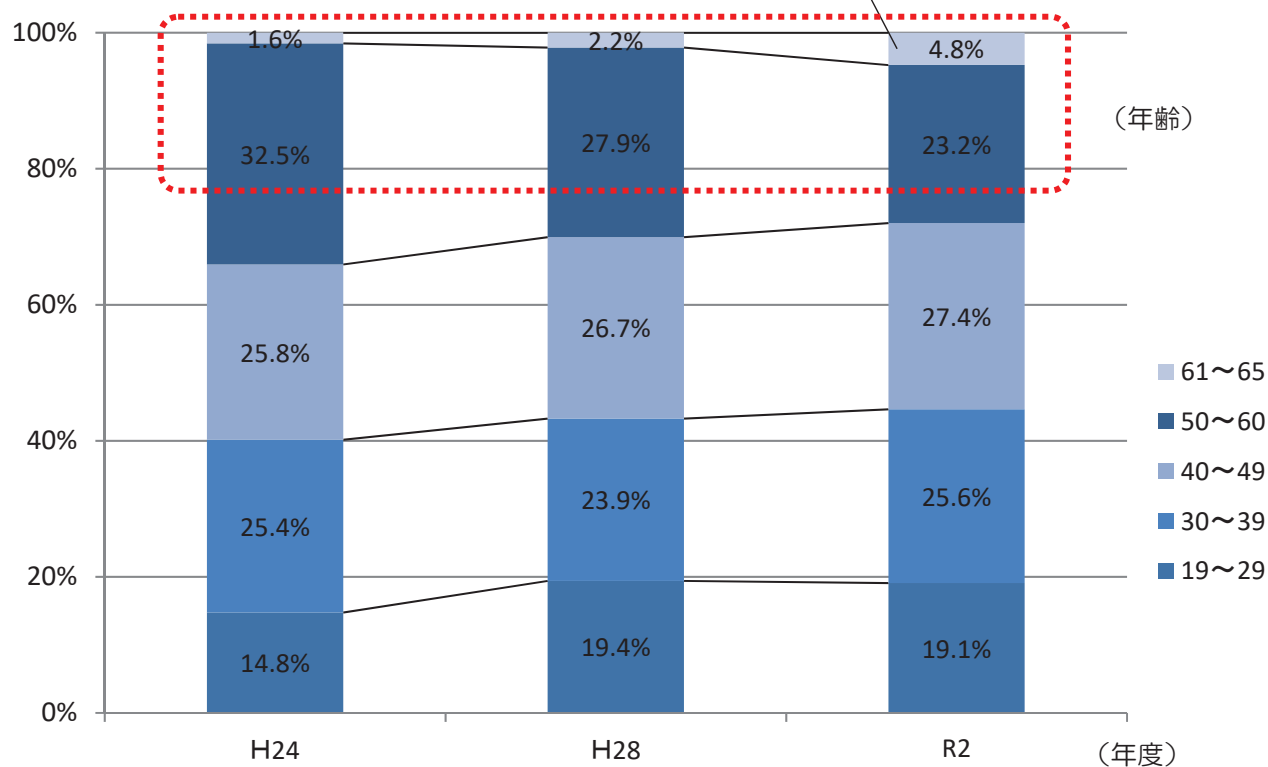
3. 実施計画

- 退職者・採用職員の増の結果、職員の年齢構成に係る大きな変化の過渡期にある。
- 61歳から65歳の再任用フルタイム職員の割合は増加しているものの、50歳代以上のベテラン職員の割合は減少傾向にある。

職員の年齢構成の推移

再任用フルタイムの職員は増加しているが、50歳代以上の職員の割合は減少傾向。
職員数の変化もあるものの、30歳代以下の職員の割合は増加している。

各年度5月1日現在

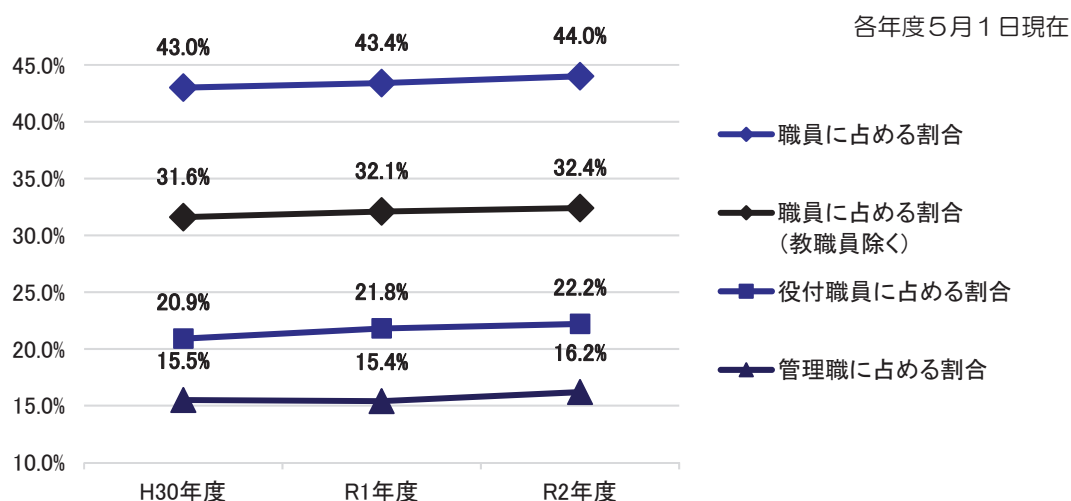


3. 実施計画

2 男女構成の変化

- 全職員に占める女性職員の割合は年々増加しており、役付職員、管理職に占める女性職員の割合も増加傾向にある。
- 年代別に占める女性職員の割合は、他の年代と比較して50歳代以上の職員に占める女性職員の割合が少なく、当該世代の職員の退職後は、更に女性職員の割合が増加することが見込まれる。

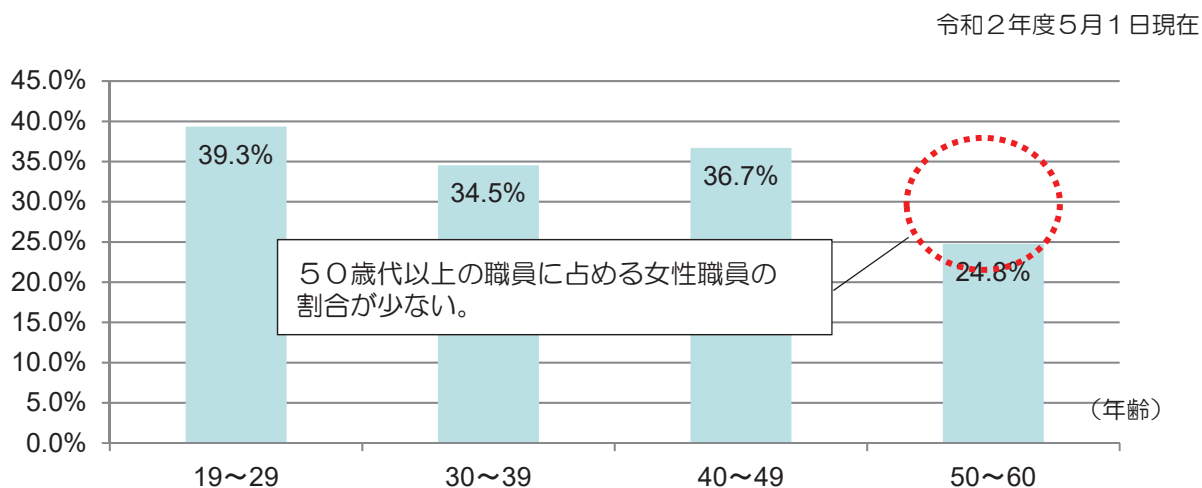
全職員・役付職員・管理職に占める女性職員割合の推移



※平成29年度に県費負担教職員の給与負担等の移譲が行われたことから、管理職に占める割合及び役付職員に占める割合について同教職員も対象に含む。

(旧県費負担教職員を除いた場合の管理職に占める女性職員の割合(令和2年5月1日現在)は15.5%)

年代別に占める女性職員割合の推移



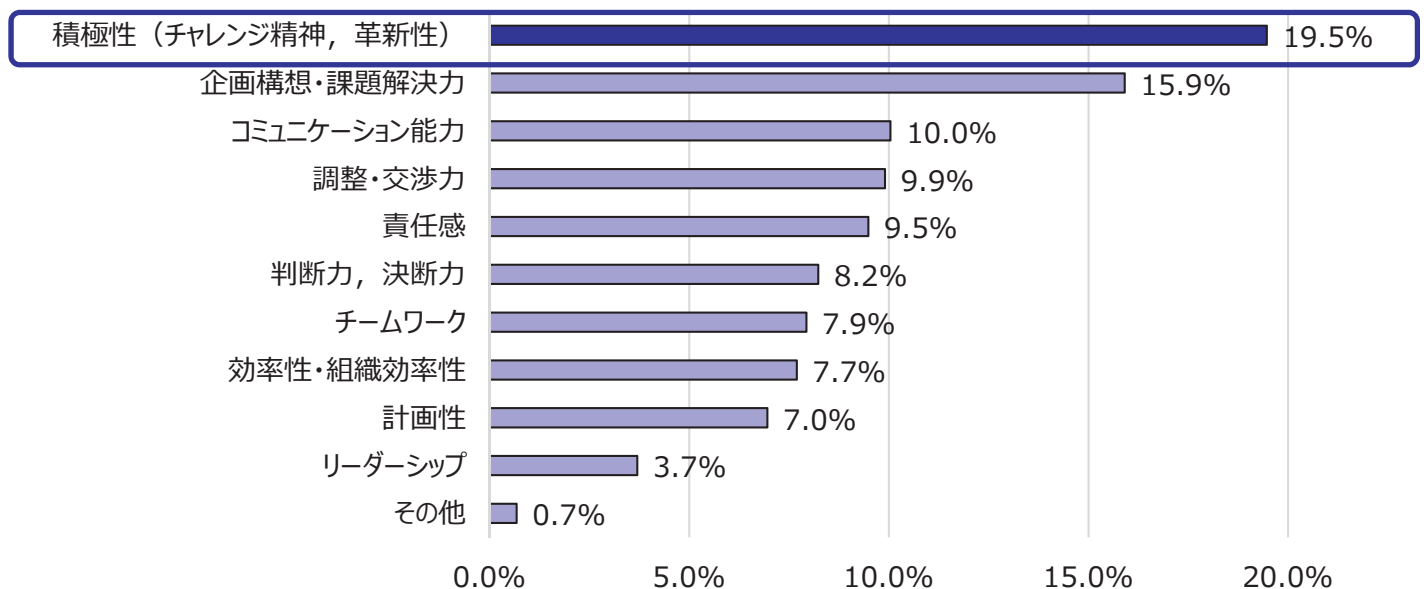
3. 実施計画

②職員の意識 <職員意識調査の結果>（R2.10～11月実施）

1 職員の人材育成に係る意識について

・能力・スキルについて、上司が部下職員に対し強化してほしい・身に着けてほしいものについて、意識調査を行ったところ、多く意見が挙げられたものは「積極性（チャレンジ精神、革新性）」が2割に近い数値で最も高くなる結果となっている。

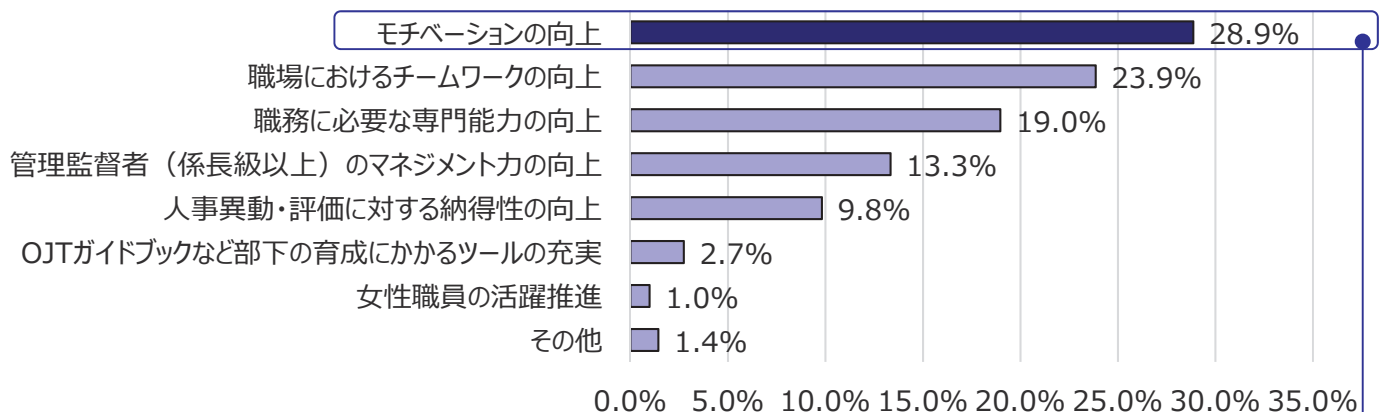
部下に強化してほしい、身に着けてほしいスキル・能力



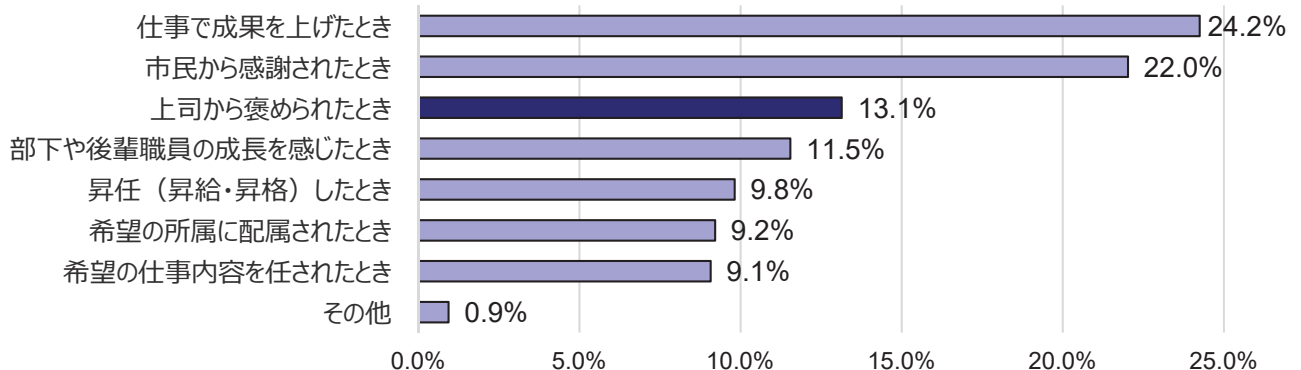
3. 実施計画

- ・部下職員の育成において、効果的だと感じているものは「モチベーションの向上」が最も高く、そのモチベーションが上がるときには、仕事の成果や仕事に対する市民の方からの感謝に次いで、上司に認められた（褒められた）とき。
- ・また、上司からどのような指導・育成を受けたいかとの問いには、上司からの積極的な関わり・コミュニケーションを求める項目が上位を占めている。

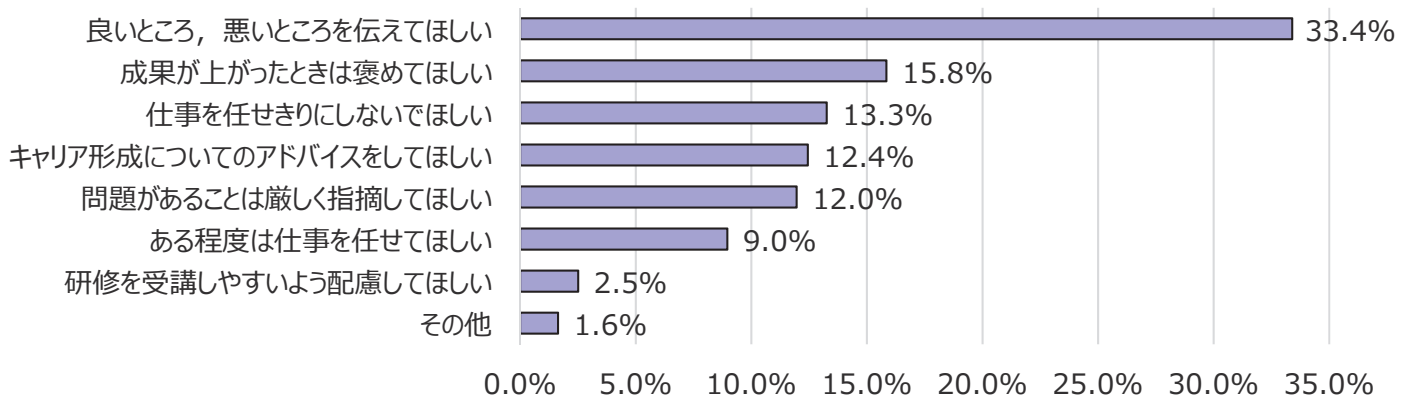
部下の育成において、効果的だと思うもの



モチベーションが上がるとき



上司からどのような指導・育成を受けたいか

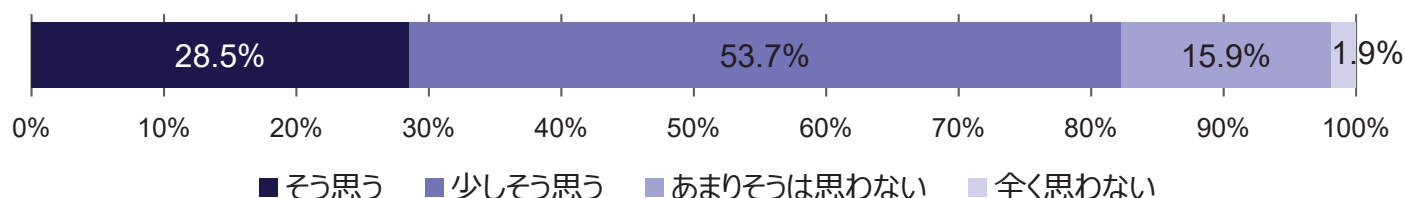


3. 実施計画

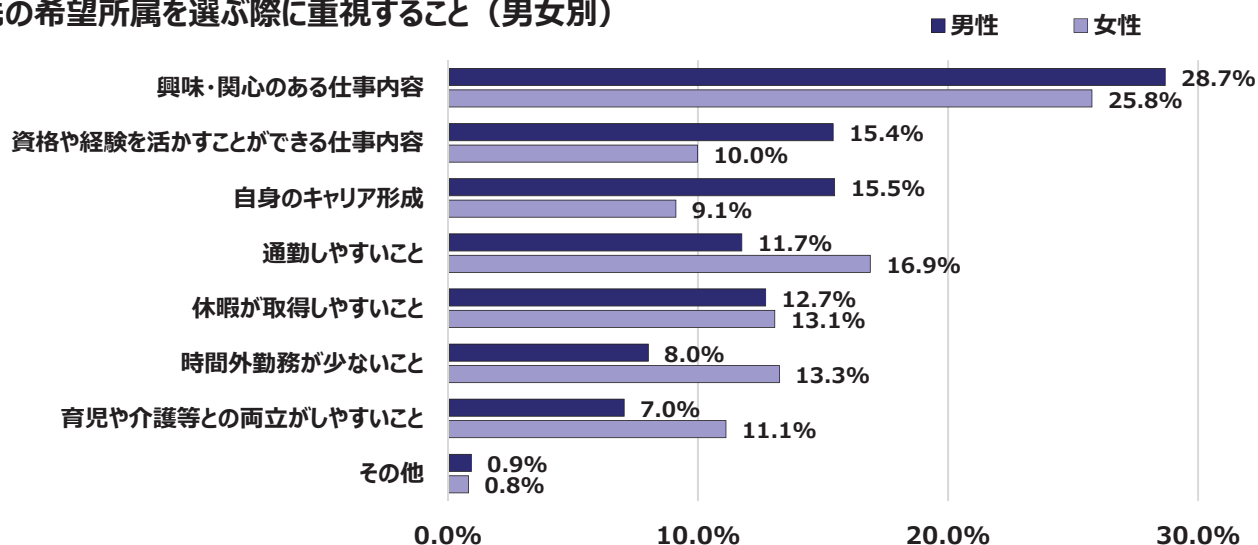
2 女性職員の活躍に係る意識について

- 女性職員の活躍が進んでいると思う職員の割合は8割を超えている。
- 一方で配置先の希望所属を選ぶ際に重視することについては、男女ともに興味・関心のある仕事内容が最も高い割合であるが、男性職員はキャリア形成などが次ぐのに対し、女性職員は通勤のしやすさ、時間外勤務の少なさなど、家庭との両立を意識した回答が上位を占めている。
- 昇任に対しても男女間で、意識に差が生じている。

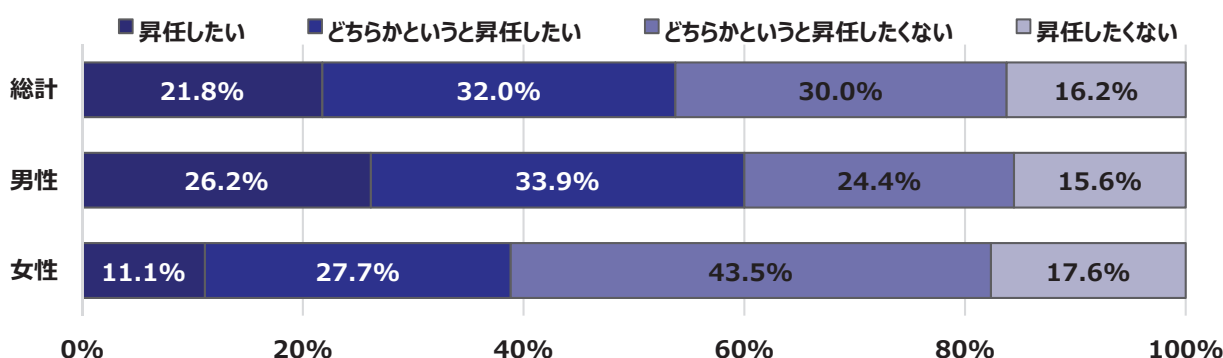
女性職員の活躍が進んでいると思うか



配置先の希望所属を選ぶ際に重視すること（男女別）



今の職位より上位に昇任したいか（男女別）



3. 実施計画

③社会的背景

働き方改革の動き

働き方改革は、一億総活躍社会実現に向け、平成30年6月に長時間労働の是正や多様で柔軟な働き方の実現等を目的とした「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」が国において成立し、社会全体でその推進に取り組んでいくことが求められる、重大かつ喫緊の課題となっています。

福岡市においても、生産性の高い組織を構築し、質の高い行政サービスを継続的に提供していくことはもちろんのこと、職員が健康で豊かな人生を送り、やりがいや充実感を持って働くことができる市役所の実現も目指す、真の働き方改革に取り組んでいく必要があります。

女性の活躍推進

平成27年8月、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（女性活躍推進法）が成立し、働くことを希望する女性が、職業生活においてその個性と能力を十分に発揮して活躍できるよう、国や地方公共団体は、必要な施策を策定・実施することとされるとともに、女性活躍に関する状況、課題を把握し、目標の設定及びそれを達成するための具体的な行動計画（特定事業主行動計画）の策定が義務付けられ、福岡市においても、女性活躍推進法に基づく「福岡市特定事業主行動計画」を平成28年3月に策定しています。

令和元年6月の法改正では情報公開の強化等について規定され、新たな「福岡市特定事業主行動計画」を令和3年3月に策定し、取組を進めていくこととしています。

地方公務員法の改正

「地方公共団体における行政需要の多様化等に対応し、公務の能率的、かつ、適正な運営を推進すること」を理由に地方公務員法及び地方自治法の改正が行われ、新たに年度の範囲内で任用される一般職非常勤職員である会計年度任用職員の採用や任期などに関する規定が整備されるとともに、嘱託員などの特別職や臨時的任用に関する制度が見直されました。

なお、令和3年度の地方公務員法の改正により、定年の段階的な引き上げや、役職定年制の導入等が予定されています。

ハラスメントの防止

ハラスメントは、相手の尊厳や人格を傷つけ、人権を侵害する行為であるほか、職場の環境も悪化させる重大な問題です。令和2年度には労働施策総合推進法等の改正法が施行され、パワー・ハラスメント防止対策の義務化や、セクシュアル・ハラスメント等の防止対策強化がなされています。福岡市においても、「福岡市職員のパワー・ハラスメントの防止等に関する要綱」を新たに策定するとともに、既存のハラスメントの防止等に関する要綱を改正し、職員の責務として「ハラスメントをしてはならない」ことを明記しています。

すべての職員が安心して職務に専念できるよう、ハラスメントのない職場環境づくりを推進していく必要があります。

3. 実施計画

(2) 取組の視点

人材育成にあたっては、(1)の取り巻く環境を踏まえた取組みを推進していく必要がありますが、各取組を進めるにあたって、必要かつ重要な視点として、以下2つの視点を定めます。

いずれの取組みの推進においても、この視点を踏まえ実施していくこととします。

視点1 積極性・モチベーションのさらなる向上

職員に対しては積極性が求められており、また、人材育成においてはモチベーションの向上が有効であることから、自ら考え、自らチャレンジする職員を育成していくためには、それらをさらに向上させていくことが必要です。

積極性・モチベーションの向上が職員の成長につながり、成長が仕事での成果や職員の自信につながる、またそのことが積極性・モチベーションの向上へつながっていく、といった好循環を生み出していくことが重要です。

各取組の推進にあたっては、上司からの積極的なコミュニケーションなどにより、職員の積極性やモチベーション向上へつながるよう、取り組んでいく必要があります。

視点2 女性職員の活躍推進

今後も職員に占める女性の割合が増加していくことが見込まれる中で、引き続き市役所が安定した行政サービスを提供するためには、女性職員のさらなる活躍推進は必須の課題となっています。

職員における女性の活躍に係る意識は変化してきているものの、依然として残る男女間の役割意識の差を解消していくためには、引き続き女性職員の活躍推進の観点をもって取組みを進めていくことは最重要の課題であると言えます。

3. 実施計画

(3) 取組の実施

人材育成上の課題に対応し、基本方針に掲げる「自ら考え、自らチャレンジする職員」を育成するため、実施計画の期間（令和3～6年度）において、（2）の視点を踏まえつつ、以下3つの取組分野からなる各取組を推進していきます。

取組分野1 職員の意識・能力の向上

ジョブローテーションによる、様々な業務経験を通じて、職員一人一人が能力の向上を図るとともに、キャリア形成の意識をもてるような取組みを実施することで、職員が目的意識をもって自己の成長につなげていくことができるよう、意識・能力の向上を図ります。

取組分野2 人材を育成する職場づくり

「人材育成の基本」と位置付けているOJTをより成果あるものとするため、人材育成の重要な役割を担う管理監督者をはじめ、職員一人ひとりが人材育成の重要性を認識し、日々のOJTの実践や適切な業務分担など、職場全体で人材育成を進めることができる組織づくりを進めます。

取組分野3 ワークライフバランスの向上・働き方改革の推進

職員の健康保持やワーク・ライフ・バランスを実現し、全ての職員がその能力を十分に発揮でき、イキイキとやりがいを持って仕事に取り組めるよう、働きやすい職場環境づくりを進めます。

3. 実施計画

(3) 取組の実施

取組分野 1 職員の意識・能力の向上

取組項目	取組内容
キャリア形成に関する研修の実施	階層別研修において、キャリアデザインに関する科目を実施し、職員の仕事に対する意欲の向上を図る。また、課長、係長を対象とした研修において、キャリア形成支援に関する科目を実施する。
育成を重視した人事配置	基礎となる市民本位の姿勢を培うため、採用後は早期に市民対応の多い職場に配置する。また時間的制約のある子育て期の職員についても、本人の希望に応じて政策立案業務ができる職場への積極的な配置を実施する。
多様な職場経験による能力開発と適性の把握	市職員として必要な基本的知識・技術を習得し、能力開発を図っていく観点から、多様な職務を経験し、自身の適性を把握できるよう、比較的早いサイクルでの異動を行っていく。
異動サイクルの柔軟な運用	人事異動サイクルについて、専門知識や経験が必要な業務については、組織構成や業務内容を踏まえ、柔軟な運用を図っていく。
ベテラン職員の適性に応じた配置と意欲の喚起	ベテラン職員の経験豊富な能力の活用という観点から、意欲向上・能力発揮のための配置等を実施する。
所属内業務ローテーションによる人材育成	各所属において、業務分担を人材育成の契機と捉え、在課する職員の担当業務をローテーション的に替えていくよう努めることで、職員に多様な経験を積ませる。
評価のフィードバックの推進 (職務分担計画書の活用)	面談等における上司からの指導・助言等により、職員が気づきを得て、評価の納得性を高めることができるよう、評価のフィードバックを推進していく。併せて、職務分担計画書に記載された内容を踏まえ、習得すべき能力や技術について共有するとともに、今後のキャリア形成への助言等、支援を推進する。
ビジョンやミッションの共有	運営方針や、職務分担計画、面談等の活用により、組織や個人の目標等を組織内全員で共有することにより、職員の意欲・モチベーションの向上を促していく。
業績評価制度の実施	制度の趣旨の徹底を図っていくとともに、勤勉手当への反映を着実に実施していくことで組織マネジメントの質の向上を図る。

3. 実施計画

(3) 取組の実施

取組分野 2 人材を育成する職場づくり

取組項目	取組内容
研修による職場トレーナー制度の充実	OJT推進のため、新規採用職員等にトレーナーを設置し、トレーナー養成講座を実施する。
運営方針の的確な活用	管理監督者が、運営方針を活用して人材育成を含めた職場の課題や目標を全職員に共有し、職員の意欲及び能力の向上を促す組織マネジメントが効果的に行われるよう支援するとともに、人材育成に取り組む職場環境づくりを推進する。
適切な業務分担による人材育成	各所属において、職務分担計画書等を活用し、職員の能力や職位に応じた適切な業務分担を行い、また随時柔軟に分担を見直すことを通じて、OJTの質を高めていく。
評価のフィードバックの推進 (職務分担計画書の活用) ※再掲	面談等における上司からの指導・助言等により、職員が気づきを得て、評価の納得性を高めることができるよう、評価のフィードバックを推進していく。併せて、職務分担計画書に記載された内容を踏まえ、習得すべき能力や技術について共有するとともに、今後のキャリア形成への助言等、支援を推進する。
管理監督者研修の実施	管理監督者に求められる部下職員の育成やマネジメント能力の向上を図るため、階層毎の研修を実施する。
職場におけるコミュニケーションの促進	積極的にコミュニケーションを図りながら、所属全体で相互に高め合い、業務の継続・改善に努める職場風土を形成する。
会計年度任用職員の人材育成	会計年度任用職員の能力向上を図るため、テキストを活用した研修を実施するなど、職場における人材育成を推進する。
組織の最適化	業務分担の見直しや共通業務の集約化、業務に関連性のある課・系の統合などにより、業務の平準化・効率化を図るとともに、職員間でのサポート体制の整備や知識・技術の継承、効果的な人材育成を進める。
業務分担の適切な見直しによる業務の平準化	適宜所属内の業務を点検し、会計年度任用職員を含めて必要に応じた業務分担の変更を行うことで、業務の平準化や生産性の向上を推進する。
ハラスメントのない職場環境づくり	ハラスメント防止に関する研修を実施するとともに、相談窓口の周知を行うなど、安心して働ける職場づくりを推進する。

3. 実施計画

(3) 取組の実施

取組分野3 ワークライフバランスの向上・働き方改革の推進

取組項目	取組内容
タイムマネジメント等に関する研修の実施	タイムマネジメントや業務の効率化に関する研修を実施し、ワークライフバランスの実現に取り組めるよう職員の意識啓発を行う。また、課長、係長を対象とした研修において、ワークライフバランスの推進を目的とした科目を実施する。
業務の積極的な見直し、効率化・簡素化	各所属において、業務内容について適宜見直しを行い、効率化・簡素化を図ることで時間外勤務を縮減する。また、職員が意見しやすい職場環境をつくり、業務の改善につなげる。
両立支援制度の周知	「パパ・ママサポートの手引」や「仕事と介護両立支援ハンドブック」などを活用し、両立支援制度の周知を図ることで、ワークライフバランスの取れた働き方の推進を行う。
休暇を取得しやすい職場環境の醸成	所属内での業務の共有化を図り、互いにフォローしやすい組織体制を整える。
時間外勤務の縮減、年休取得の促進	時間外の上限規制や各局・区の自律的な取組の推進などを通し、時間外勤務の縮減を図る。また、休暇等の取得促進の通知や柔軟な働き方に資する制度の見直しなどを行うことで、休暇等の取得促進を行う。
人事評価への反映	労働生産性を高めるなど、働き方改革を実践している職員を適切に評価していくことにより、意識改革を進める。
働き方改革推進に係る評価制度の実施	事務の効率化や時間外勤務の縮減など、生産性の向上に特に成果を上げた所属について評価を行い、優れた取組については庁内での共有を図る。
代替職員の配置・任用	職員が産休、育休を取得する場合に、業務内容や期間等に応じて代替職員を配置する。

3. 実施計画

(4) 指標

人材育成施策が目指すもの（成果）を明らかにし、取組の進捗状況を把握するため、職員意識調査等を活用した指標により、本プランの進行管理を行います。各指標については、毎年度可能な限り多くの職員がその実感をできることを目指し、取組みを推進します。

指標の最新値については、毎年度職員に対し周知し、フィードバックを行います。

※職員意識調査・・・職員が充実して仕事に取り組める組織にするため、人事管理における課題や仕事に対する意欲とその要因等の意識について調査しているもの（無記名方式で、全職員を対象に実施）。

指標	現状値 (R2年度)
取組分野 1 職員の意識・能力の向上	
自分の適性や、自分が進みたい職務分野について、上司との対話を通じて自分の考えを上司と共有できていると思う職員の割合	71.7%
取組分野 2 人材を育成する職場づくり	
上司（先輩）が部下（後輩）を育成する職場風土があると思う職員の割合	81.6%
取組分野 3 ワークライフバランスの向上・働き方改革の推進	
ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）がとれていると思う職員の割合	78.1%

（参考）女性職員活躍推進関係の指標

- ・福岡市特定事業主行動計画における数値目標

指標	現状値 (R2年度)	目標値 (R7年度)
管理職に占める女性職員の割合	16.2%※	20%程度
本庁における女性職員の割合	25.5%	職員総数に占める女性職員の割合と同程度
男性職員の出産・育児支援休暇取得率	75.7%	毎年度 95%以上
職員の年次有給休暇の年間平均取得日数	15.0日	毎年度16日以上
男性職員の育児休業取得率	20.2%	30%以上

※旧県費負担教職員を除いた場合は15.5%

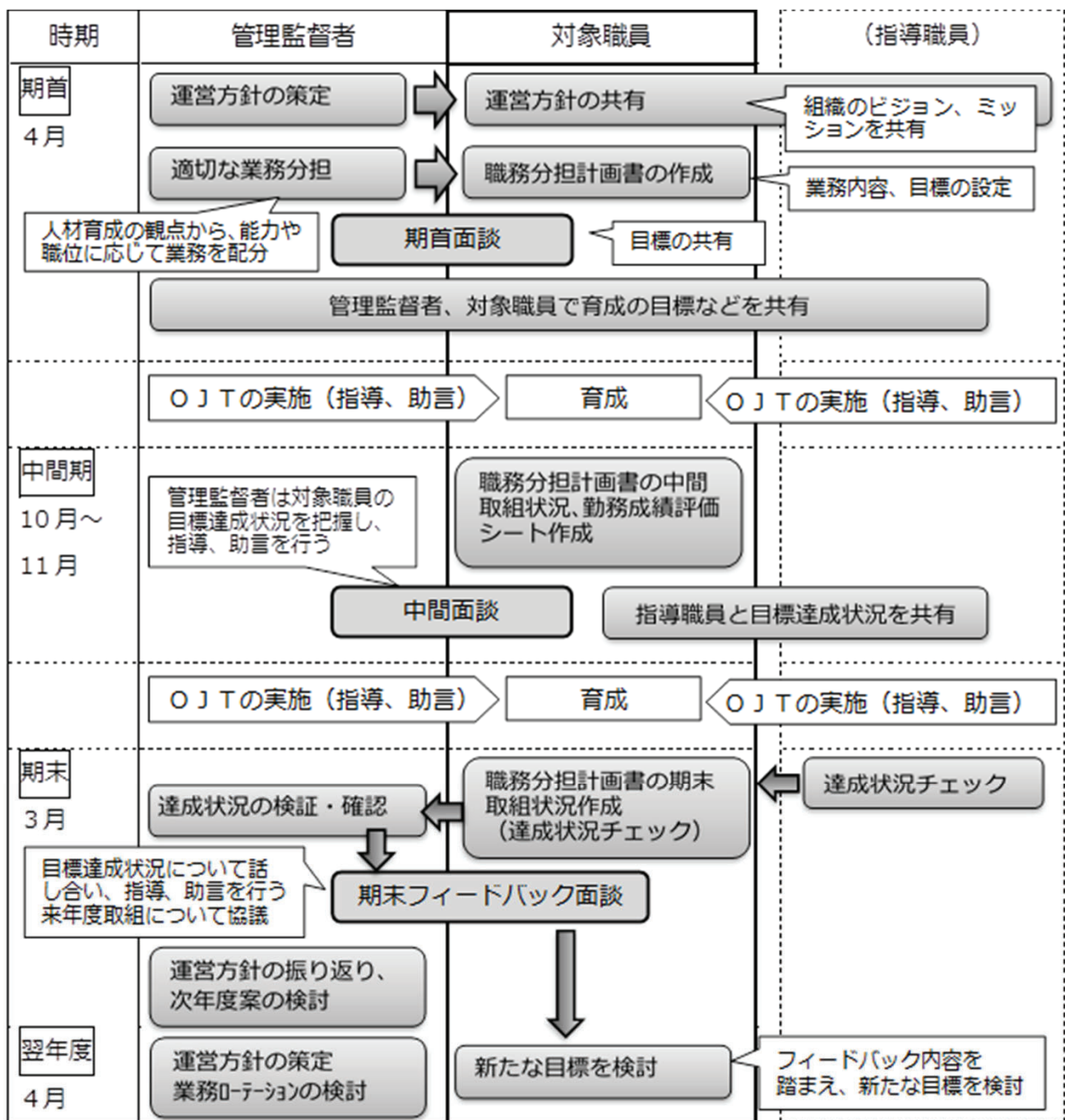
- ・その他の女性職員活躍推進に関する数値

指標	現状値 (R2年度)
女性職員の活躍が進んでいると思う職員の割合	82.2%

3. 実施計画

(5) 年間を通じた人材育成の進め方

年間を通じた人材育成の流れは下図のようになります。管理監督者は、組織の運営方針や職務分担計画書などのツールを活用し、各期の面談のほか、OJTを通じて人材育成を行ってください。また、期首における職員の業務分担や、在課する職員の業務ローテーションを決める際も、人材育成の観点を考慮することが重要です。



資料編

標準職務遂行能力

標準的な職 及び職群		局長	部長	課長	係長
能力区分					
意欲・姿勢		【市民本位】 ①市民（顧客）の利益を第一に考えて行動できる。 【積極性（革新性）】 ②職務に対して、主体的、自発的に取り組むことができる。 【責任感】 ③自己の役割、職責を果たすことができる。 【公務員倫理】 ④市民全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、法令及び服務規律を遵守することができる。	【市民本位】 ①市民（顧客）の利益を第一に考えて行動できる。 【積極性（革新性）】 ②職務に対して、主体的、自発的に取り組むことができる。 【責任感】 ③自己の役割、職責を果たすことができる。 【公務員倫理】 ④市民全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、法令及び服務規律を遵守することができる。	【市民本位】 ①市民（顧客）の利益を第一に考えて行動できる。 【積極性（革新性）】 ②職務に対して、主体的、自発的に取り組むことができる。 【責任感】 ③自己の役割、職責を果たすことができる。 【公務員倫理】 ④市民全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、法令及び服務規律を遵守することができる。	【市民本位】 ①市民（顧客）の利益を第一に考えて行動できる。 【積極性（チャレンジ精神）】 ②自発的に業務に取り組むことができる。 【責任感】 ③自己の役割、職責を果たすことができる。 【公務員倫理】 ④市民全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、法令及び服務規律を遵守することができる。
		【経営ビジョン構想力】 ⑤市政全般に関わる全体的・長期的な視野をもって局区内等の経営戦略を描き、ビジョンとして示し、取り組むことができる。 【決断力】 ⑥局区等の責任者として、時期を失せず、適切な決断を迅速に行うことができる。	【戦略ビジョン構想力】 ⑤市政全般に関わる全体的・長期的な視野をもって部等の経営戦略を描き、ビジョンとして示し、取り組むことができる。 【決断力】 ⑥部等の責任者として、時期を失せず、適切な決断を迅速に行うことができる。	【課題設定力】 ⑤市政全般に関わる全体的・長期的な視野をもって、的確に課等の課題を設定し、取り組むことができる。 【決断力】 ⑥課等の責任者として、時期を失せず、適切な決断を迅速に行うことができる。	【企画構想・課題解決力】 ⑤係等の課題を踏まえ、新たな企画や改善案を組み立てることができる。 【判断力】 ⑥係等の業務について、適切な判断を迅速に行うことができる。
発揮能力	思考	【調整・交渉力】 ⑦特に、重要な課題につき、相互に価値ある合意に至ることができる。	【調整・交渉力】 ⑦相互に価値ある合意に至ることができる。	【調整・交渉力】 ⑦相互に価値ある合意に至ることができる。	【調整・交渉力】 ⑦相互に価値ある合意に至ることができる。
	対人	【統率力（組織管理能力）】 ⑧部下の信頼を得て、活気ある組織を築くとともに、局を率いることができる。 【人材育成】 ⑨適切な指導等により、部下等の能力を向上させることができる。	【統率力（組織管理能力）】 ⑧部下の信頼を得て、活気ある組織を築くとともに、部を率いることができる。 【人材育成】 ⑨適切な指導等により、部下等の能力を向上させることができる。	【統率力（組織管理能力）】 ⑧部下の信頼を得て、活気ある組織を築くとともに、課を率いることができる。 【人材育成】 ⑨適切な指導等により、部下等の能力を向上させることができる。	【統率力（組織管理能力）】 ⑧部下の信頼を得て、活気ある組織を築くとともに、係を率いることができる。 【人材育成】 ⑨適切な指導等により、部下等の能力を向上させることができる。
実務処理		【指示・命令】 ⑩状況に応じて適切に指示・命令を行うことができる。 【計画性】 ⑪重要性・緊急性を配慮し、計画的に事務を執り行うことができる。 【組織効率性】 ⑫局区内等の運営について効率的に職務遂行できるよう組織マネジメントすることができる。	【指示・補佐】 ⑩状況に応じて適切に指示を行うとともに、報告を行うことができる。 【計画性】 ⑪重要性・緊急性を配慮し、計画的に事務を執り行うことができる。 【組織効率性】 ⑫部内等の運営において効率的に職務遂行できるよう組織マネジメントすることができる。	【指示・報告】 ⑩状況に応じて適切に指示を行うとともに、適宜上司への報告を行うことができる。 【計画性】 ⑪重要性・緊急性を配慮し、計画的に事務を執り行うことができる。 【組織効率性】 ⑫課内等の業務についてコスト意識を持ち、組織として効率的に職務遂行できるよう組織マネジメントすることができる。	【指示・報告】 ⑩状況に応じて適切に指示を行うとともに、適宜上司への報告を行うことができる。 【計画性】 ⑪重要性・緊急性を配慮し、計画的に事務を執り行うことができる。 【精査・確認】 ⑫部下等の仕事の結果や報告を早くミスなく精査・確認することができる。 【効率性】 ⑬係内等の業務についてコスト意識を持ち、効率的に職務を遂行することができる。

資料編

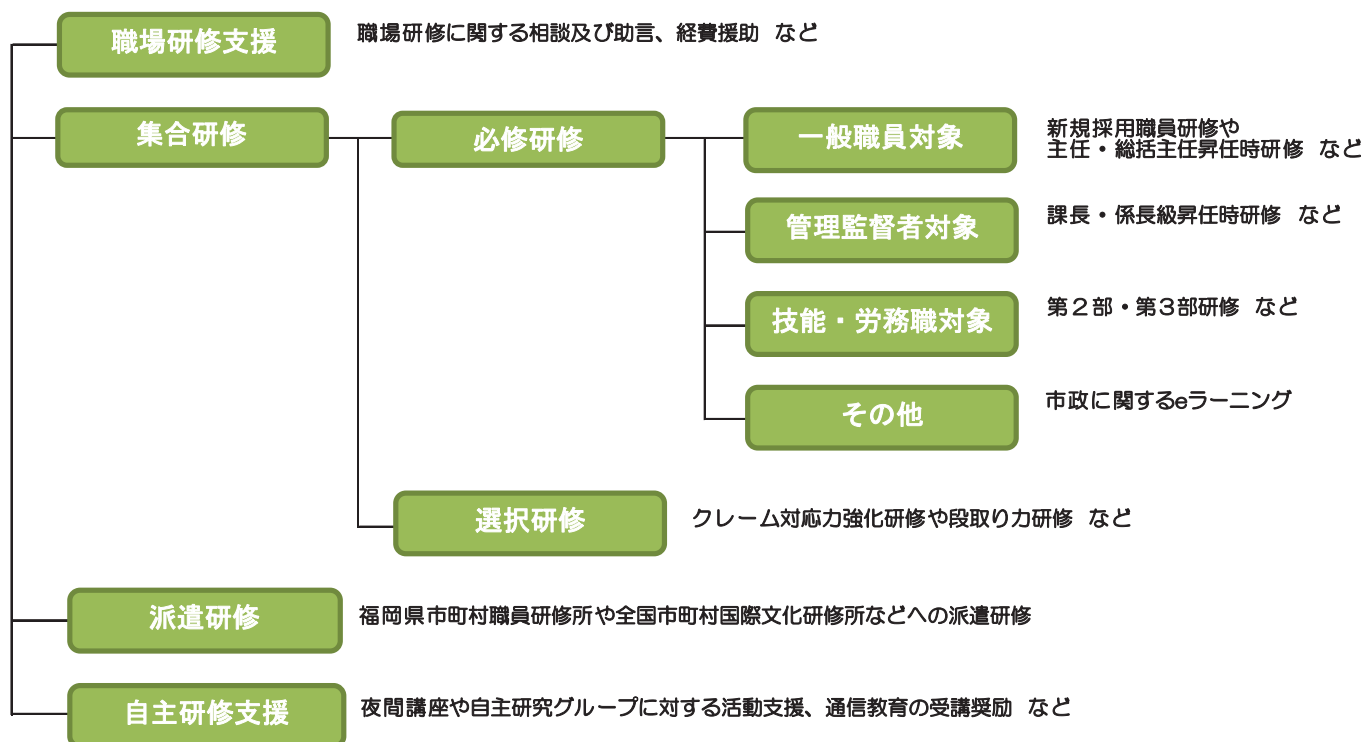
標準職務遂行能力

標準的な職 及び職群		係員			
		事務・技術		医療職・保育士	技能・労務職
		総括主任	主任以下		
意欲・姿勢		【市民本位】 ①市民（顧客）の利益を第一に考えて行動できる。 【積極性(チャレンジ精神)】 ②自発的に業務に取り組むことができる。 【責任感】 ③自己の役割、職責を果たすことができる。 【公務員倫理】 ④市民全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、法令及び服務規律を遵守することができる。	【市民本位】 ①市民（顧客）の利益を第一に考えて行動できる。 【積極性(チャレンジ精神)】 ②自発的に業務に取り組むことができる。 【責任感】 ③自己の役割、職責を果たすことができる。 【公務員倫理】 ④市民全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、法令及び服務規律を遵守することができる。	【市民本位】 ①市民（顧客）の利益を第一に考えて行動できる。 【積極性(チャレンジ精神)】 ②自発的に業務に取り組むことができる。 【責任感】 ③自己の役割、職責を果たすことができる。 【公務員倫理】 ④市民全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、法令及び服務規律を遵守することができる。	【市民本位】 ①市民（顧客）の利益を第一に考えて行動できる。 【積極性(チャレンジ精神)】 ②自発的に業務に取り組むことができる。 【責任感】 ③自己の役割、職責を果たすことができる。 【公務員倫理】 ④市民全体の奉仕者として高い倫理観を持ち、法令及び服務規律を遵守することができる。
発揮能力	思考	【企画構想・課題解決力】 ⑤係等の課題を踏まえ、新たな企画や改善案を組み立てることができる。 【判断力】 ⑥担当業務について、適切な判断を迅速に行うことができる。	【企画構想・課題解決力】 ⑤係等の課題を踏まえ、新たな企画や改善案を組み立てることができる。 【状況対応力】 ⑥状況の変化に併せて、柔軟な対応ができる。	【企画構想・課題解決力】 ⑤新たな企画や改善案を組み立てることができる。 【状況対応力】 ⑥状況の変化に併せて、柔軟な対応ができる。	【状況対応力】 ⑤状況の変化に併せて、柔軟な対応ができる。
	対人	【コミュニケーション能力】 ⑦他者と良好なコミュニケーションをとることができる。 【リーダーシップ】 ⑧係長等を補佐する立場として、指導力を発揮しチームをまとめ上げることができる。	【コミュニケーション能力】 ⑦他者と良好なコミュニケーションをとることができる。 【チームワーク】 ⑧職務上の協力関係がある他のメンバーと円滑に協力することができる。	【コミュニケーション能力】 ⑦他者と良好なコミュニケーションをとることができる。 【チームワーク】 ⑧職務上の協力関係がある他のメンバーと円滑に協力することができる。	【コミュニケーション能力】 ⑥他者と良好なコミュニケーションをとることができる。 【チームワーク】 ⑦職務上の協力関係がある他のメンバーと円滑に協力することができる。
実務処理		【専門的知識・技能】 ⑨担当職務に求められる固有の専門的知識や技能を有し活用することができる。 【基礎知識・技能】 ⑩実務面において、行政一般の基礎的な知識・技能を有し、適正な事務処理ができる。 【計画性】 ⑪期限を守り、計画的に事務を執り行うことができる。 【正確性】 ⑫仕事の内容や進め方に誤りがない。 【効率性】 ⑬担当する業務を効率的に処理することができる。	【専門的知識・技能】 ⑨担当職務に求められる固有の専門的知識や技能を有し活用することができる。 【基礎知識・技能】 ⑩実務面において、行政一般の基礎的な知識・技能を有し、適正な事務処理ができる。 【計画性】 ⑪期限を守り、計画的に事務を執り行うことができる。 【正確性】 ⑫仕事の内容や進め方に誤りがない。 【効率性】 ⑬担当する業務を効率的に処理することができる。	【専門的知識・技能】 ⑨担当職務に求められる固有の専門的知識や技能を有し活用することができる。 【安全管理力】 ⑩注意力を持って仕事に取り組み、事故を未然に防ぐよう配慮できる。 【計画性】 ⑪期限を守り、計画的に事務を執り行うことができる。 【正確性】 ⑫仕事の内容や進め方に誤りがない。 【効率性】 ⑬担当する業務を効率的に処理することができる。	【専門的知識・技能】 ⑧担当職務に求められる固有の専門的知識や技能を有し活用することができる。 【安全管理力】 ⑨注意力を持って仕事に取り組み、事故を未然に防ぐよう配慮できる。 【迅速性】 ⑩仕事に迅速に取り組み、スピード感を持って処理できる。 【正確性】 ⑪仕事の内容や進め方に誤りがない。 【効率性】 ⑫担当する業務をより効率的に処理することができる。

資料編

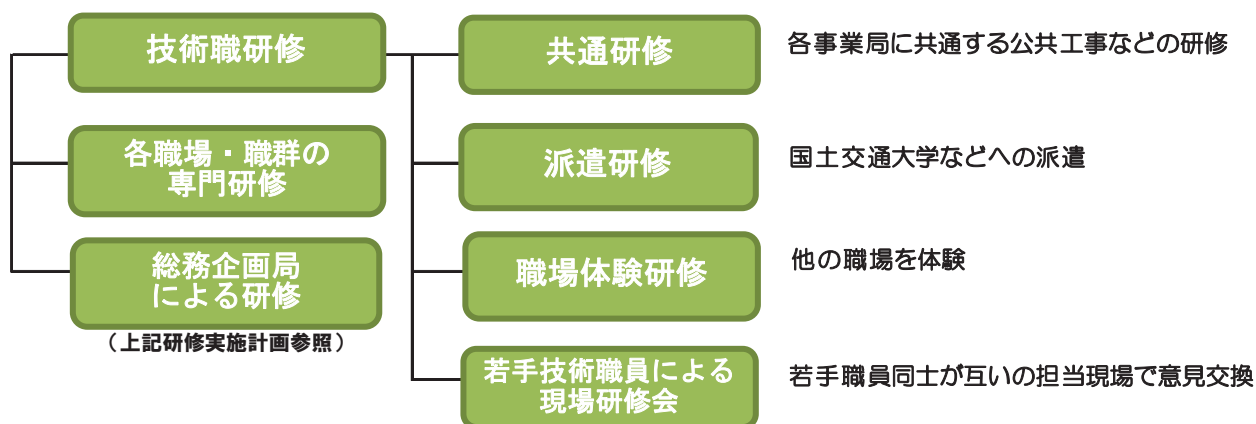
研修実施計画

職員に求められる能力・スキルの習得に向けて体系的に研修を実施するとともに、職員が自ら学び育つ組織風土づくりについて支援を行います。



技術職研修体系

技術職員に関しては上記研修のほか、「福岡市技術職員人材育成プラン」に基づき、技術職研修を行い、局区を横断して専門性の高い技術職員の計画的な人材育成を図ります。





福岡市職員の人材育成・活性化プラン -令和3年度改定版-

福岡市総務企画局人事部人事課
〒810-8620
福岡市中央区天神1丁目8-1
TEL 092-711-4187
FAX 092-733-5559