

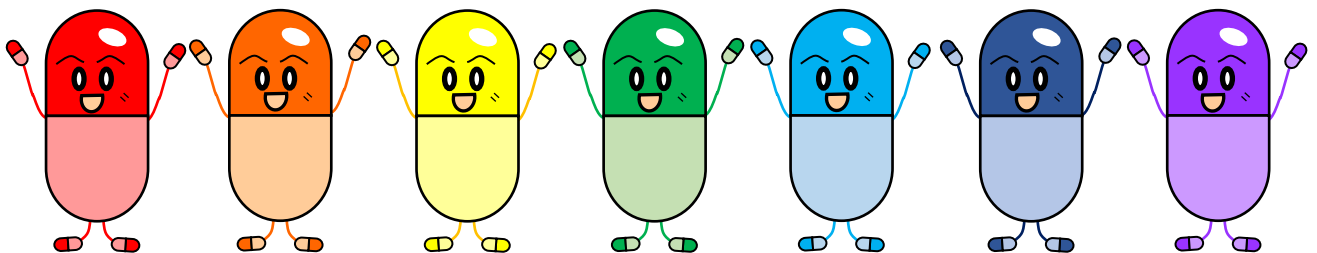
# みんなで育つためのサプリメント

～町田市職員人材育成基本方針（第4期）～

<2020年度～2024年度>

【めざす職員像】

みんなを思いやり、  
自ら考え、自ら行動し続ける職員



氏 名	
-----	--



## はじめに

町田市役所の使命は、『市民の福祉の増進』です。市民がより多くの幸福感を得られるよう、町田市役所は、**市民の期待にこたえ、市民から信頼される市政を安定的に経営**していかなければなりません。

こうした中、今後町田市においても、人口減少・人口構造の変化や、技術・社会等の変化により、経営資源の不足や都市の個性・独自性の必要性など、行政経営にとって大きなインパクトが想定されます。また、A I 等の I C T の活用や会計年度任用職員制度の導入等により、今後、**正規職員が担う役割の見直しが必要**となってきます。

### 《今後の正規職員の役割》

- テクノロジーを活用して定型業務を自動化し、これまで以上に、正規職員は非定型業務に従事する。
- 定型業務の多くは会計年度任用職員が担い、業務及び組織管理を行う上で、全ての正規職員がマネジメントを意識する。

そこで、正規職員（以下「職員」）は事務事業における計画・評価・改善や組織の管理・経営などの業務に注力することなどが求められ、今まで以上に『**自ら考え、自ら行動する**』ことが重要となります。

加えて、職員が個々に、組織としての目標・方向性を理解し、自分の仕事への誇りと同僚への敬意がもて、互いに感謝し合える・称え合える職場であってこそ、職場の組織力が高まり、市民サービスの向上につながります。

そのため、**職員の成長と組織力の向上**は、今後ますます重要なものとなります。






この「方針」は、今後の市政経営により重要となる**人材育成のポイント**について、職員の共通理解を補う「サプリメント」の役割と考えています。

### 《人材育成のポイント》

- 『町田市職員として、どのような意識で業務を行うか』
- 『組織の一員として、どのような組織風土を育むか』
- 『人材育成のために、どのように人事制度を活用するか』

職員一人ひとりが、人材育成を推進する際の**入門書**として活用してください。

## 目 次

 <b>第 1 錠</b> 人材育成の 方向性	(1) めざす職員像の効果 ..... 1 (2) 町田市職員が育む 5 つの志向 ..... 2
 <b>第 2 錠</b> 成長のための 3 つの視点	(1) 自ら成長する ..... 3 (2) 組織（職場）で成長する ..... 3 (3) 制度で成長する ..... 3
 <b>第 3 錠</b> 「自ら成長する」 職員の役割と 必要な能力・態度	(1) 各職層の役割 ..... 4 (2) 各職層の 5 つの志向に応じた主な行動 ..... 4 (3) 職員に必要な能力・態度 ..... 5
 <b>第 4 錠</b> 「組織で成長する」 人を育てる組織	(1) 人を育てるために必要な組織風土 ..... 7 (2) みんなで組織風土を育むために ..... 8
 <b>第 5 錠</b> 「制度で成長する」 人を育てる制度	(1) 人事考課制度 ..... 9 (2) 人事異動制度 ..... 10 (3) 昇任制度 ..... 11 (4) 研修制度 ..... 12 (5) 多種多様な人材の採用と新人育成制度 ..... 14

《別表》 各職層における基本的な行動（詳細版）

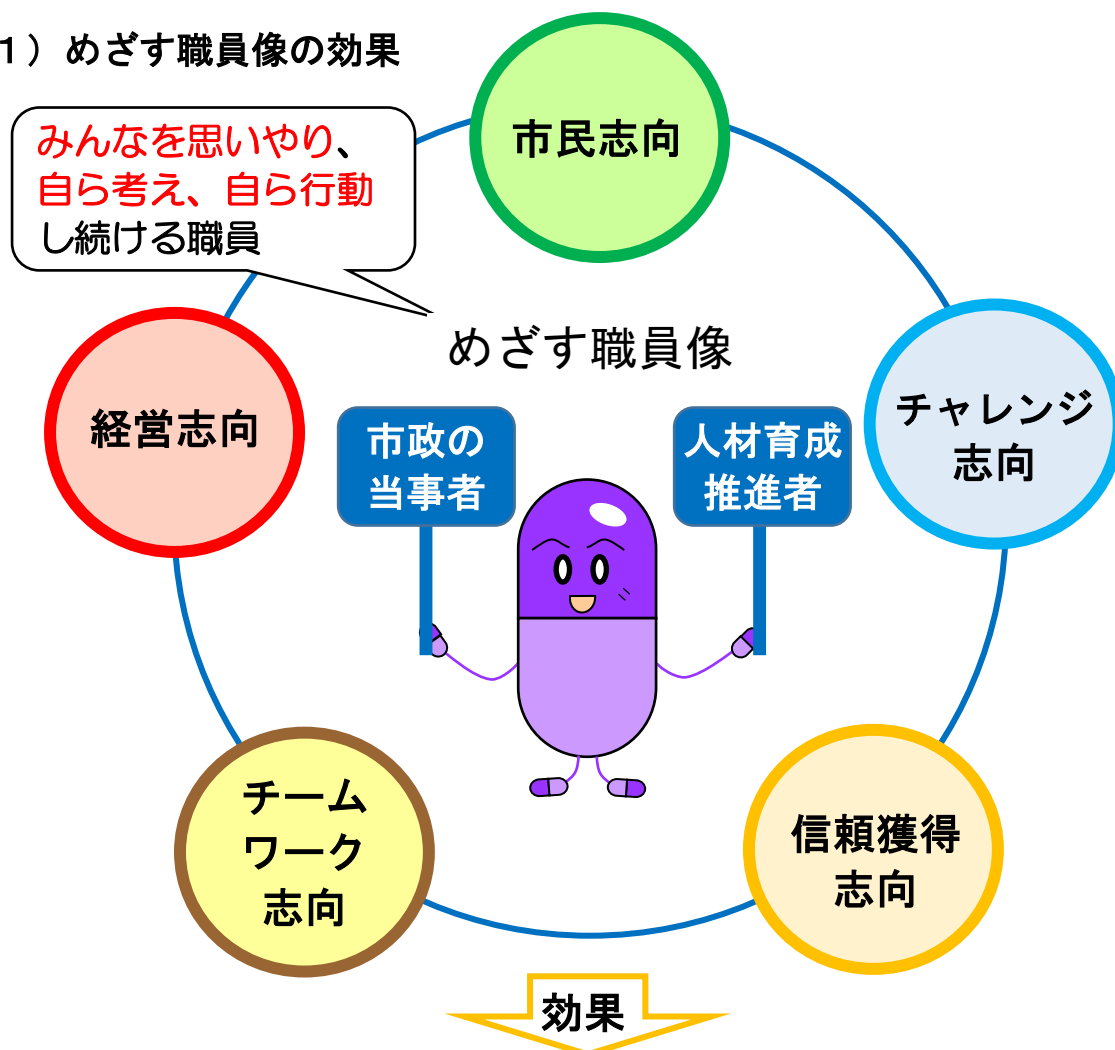
## 第1錠 人材育成の方向性

職員がめざす職員像を実現することで「市民も職員も満足する町田市」をより推進することができます。

そのためには、全職員が市政の当事者、人材育成の推進者としての意識を持つ必要があります。

5つの志向（市民志向・経営志向・チャレンジ志向・チームワーク志向・信頼獲得志向）を育みながら、日々の職務を遂行していくことが、職員には求められます。

### （1）めざす職員像の効果



**市民も職員も満足する町田市に！！**

『職員の能力が向上し、よりよい市民サービスが可能に！』

『町田市の魅力が向上し、様々な人々が集まるまちに！』

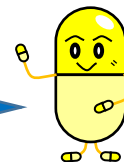
『よりよい組織風土で働くことで、職員満足度が向上する！』

## （２）町田市職員が育む５つの志向

### 【市民志向】

市民の期待を知り、市民満足度の向上を考え、また、地域とのつながりも大切にする

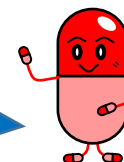
積極的に地域に出て、市民の立場になってみる大切です。そのことで、市民の期待が理解でき、地域課題の解決につながりますよ！



### 【経営志向】

市政の当事者として、組織の使命を意識し、時代の変化にあわせ、広い視野を持ち、常に業務改善・改革をし続ける

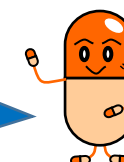
課の目標を意識して仕事を行ったり、自身の業務が、他自治体や民間企業ではどのように行われているか確認したりすることが、業務改善のきっかけになりますよ！



### 【チャレンジ志向】

自ら情報収集を行い、主体的に学び、様々な課題に積極的にチャレンジする

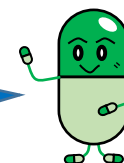
困難な仕事に対し、躊躇することはありますが、そこで、一歩踏み出してみることが大切です。最初の一歩が踏み出せば、案外仕事は進むものですよ！



### 【チームワーク志向】

お互いの考えを尊重し、活発にコミュニケーションを行い、支え合える組織をつくる

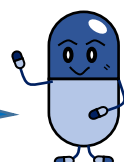
お互いを尊重するために、組織には、多様な考え方・多様な視点が存在することを認識することが大切です。



### 【信頼獲得志向】

全体の奉仕者として高い倫理観で、公平・公正に職務を行い、市民から信頼を獲得する

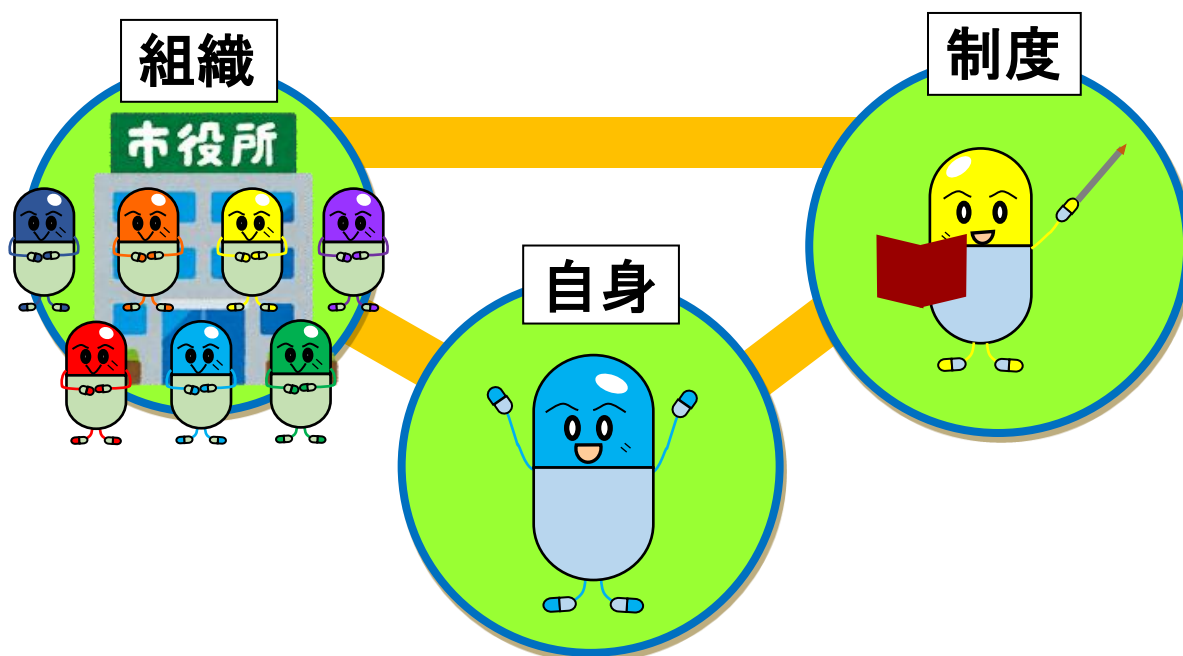
周囲の見本となっていますか？ 職員一人ひとりが町田市の「顔」だと意識することが大切です！



## 第2錠 成長のための3つの視点

職員は、めざす職員像へと成長するために、自身が成長の主役であることを自覚することが必要です。

また、効果的に成長するために、組織・制度の仕組みを理解する必要があります。



### (1) 自ら成長する

人材育成の基本は「自ら成長する」意欲に基づく職員個人の「学び」です。

すべての職員は、自身の役割（個人として、組織の一員として）と、役割を果たすために必要な能力・態度を認識する必要があります。また、自らの能力開発を主体的に取り組む必要があります。

### (2) 組織（職場）で成長する

職員は、職場での経験を通じて日々成長します。『成人が仕事をするにあたって必要な能力・知識を身につけるのは、仕事の経験が70%、上司からの指導が20%、研修が10%』との研究もあるほどです。

また、職員は、「自ら成長する」を念頭に、あらゆる日常業務から学ぶとともに、組織の一員として、部下や同僚を育成する責任もあります。

### (3) 制度で成長する

職員は、人事考課制度や職員研修等の人事制度の内容を正しく理解することで、より効果的に制度を活用し、「自ら成長する」意欲を高め、主体的な能力開発につなげていくことができます。

### 第3錠 「自ら成長する」 職員の役割と必要な能力・態度

職員は、自ら成長するために、自身の役割と必要な能力等を理解することが重要です。加えて、円滑な組織経営を図るために、自身の職層だけでなく、他の職層の役割や必要な能力等を理解することも大切です。

#### (1) 各職層の役割

職層	主事 業務を推進し、 職場を支える 職員	主任 業務を推進し、 職場を支え、 中核となる職員	係長級 係（チーム）を 経営する責任職	課長級 課（所属）を 経営する責任職	部長級 部を 経営する責任職
市政の 当事者 として	常に担当業務に問題意識を持ち、その解決に主体的に取り組む	常に担当業務の課題を見出し、改善に取り組み、組織的な対応を実施する	困難かつ高度な課題に対し、責任職として自覚を持ち、経験を通じて培った業務遂行能力を最大限発揮し、上司を補佐し、係を経営する	中長期的な視野で政策立案・政策形成を行い、課の目標と考え方を明確に示し、目標の達成にむけ、課を経営する	時代の変化に敏感に捉え、全庁的な視点で目標を設定するとともに、職員に明確に示し、効果的・効率的に達成するため、部を経営する
人材育成 推進者 として	業務経験が浅い職員へ、自身の知識、経験を共有する	知識、経験を基に同僚職員を指導・育成をする	係員を指導・育成して、能力の向上を図り、OJTを組織的に進める	課員を指導・育成して、能力の向上を図るとともに、組織的な人材育成を推進する	職員及び組織の力を最大に引き出す役割と責任を担う

#### (参考) 様々な経験から生じる役割

職歴が長い職員（町田市役所以外の職歴も含む）には、職歴が浅い職員の模範となる行動をすること、他組織での就労経験を有する職員には、他組織での経験を市政に活用することが期待されます。

また、再任用職員には、後輩職員への知識、技術の継承に努め、今までの豊富な経験を組織へ還元することが期待されます。

#### (2) 各職層の5つの志向に応じた主な行動

職層	主事	主任	係長級	課長級	部長級
市民志向 として	常に市民の目線を意識し、自身の業務に取り組む	常に市民の満足度を意識し、自身の業務に取り組む	市民の意見を得るための工夫をし、市民満足度の向上に努める	課の責任者として市民が何を期待しているかを考え、市民満足度の向上に努める	←←←同左 「課の責任者」を 「市の代表」に 読み替え
経営志向 として	費用対効果を考え、自身の業務を全うし、係の経営を補佐する	費用対効果を考え、自身の業務を全うし、係の中核となって、係の経営を補佐する	費用対効果を考え、係内の業務経営を牽引する	広い視野を持ち、費用対効果を考え、課内の業務経営を牽引する	広い視野を持ち、費用対効果を考え、部のあるべき姿の先を見通した組織経営をする
チャレンジ 志向 として	前例にとらわれず、未経験の新たな業務にも積極的に取り組む	←←←同左	新たな業務や困難な業務でも、自ら意欲的に取り組み、新たな発想や提案をする	常に改善意欲を持って、新たな発想や提案を課内に提案しつつ、課員からの発想や提案を取り入れ、組織の改革を図る	←←←同左 「課内」を 「部内」に 読み替え
チームワーク 志向 として	周囲と積極的にコミュニケーションを図りながら、良好な人間関係を築く	←←←同左	係内で率先的に積極的なコミュニケーションを図り、協力的な組織体制づくりに取り組む	職員とのコミュニケーションを自ら進んで行い、職員の個性を尊重し、組織力の向上を図る	←←←同左
信頼獲得 志向 として	高い倫理観と規律遵守の姿勢を持つ	模範となるような高い倫理観と規律遵守の姿勢を持つ	←←←同左	←←←同左	←←←同左

### (3) 職員に必要な能力・態度

職員に必要とされる能力・態度は、職員の職層等によって異なります。その中で、めざす職員像へと成長するために、職員が共通して身につけなければならない重要な能力・態度は、次ページのとおりです。

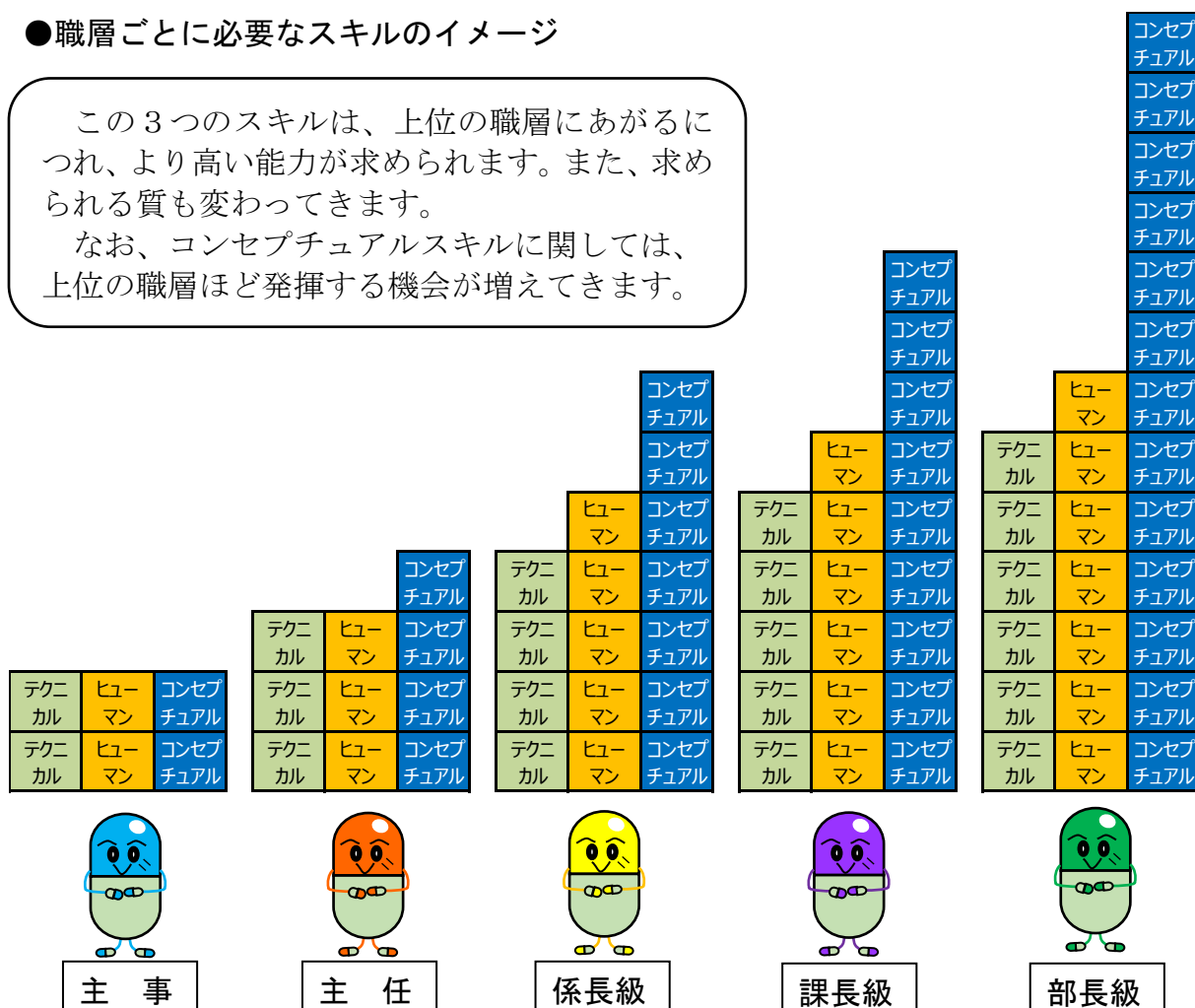
なお、能力については、以下の3つにまとめています。

コンセプチュアルスキル《課題解決能力》
自らの課題を発見し解決することや、的確な判断で組織をマネジメントすること、様々な環境に対応する能力
ヒューマンスキル《対人関係能力》
伝達力、表現力やコミュニケーション能力
テクニカルスキル《業務遂行能力》
業務を行う上で、必要とされる高度な知識・技術

#### ●職層ごとに必要なスキルのイメージ

この3つのスキルは、上位の職層にあがるにつれ、より高い能力が求められます。また、求められる質も変わってきます。

なお、コンセプチュアルスキルに関しては、上位の職層ほど発揮する機会が増えてきます。





## <自分づくりに必要な能力・態度表>

カテゴリ			主事	主任	係長級	課長級	部長級
能力	コンセプト・ユースキル	理解・判断	状況を正しく理解し適切に判断し、正確かつ迅速に業務処理を行い、それをやり遂げること。自己のマネジメントにより状況把握をすること。様々な環境に対応すること。全市的な視点で政策を判断し、危機管理に備えること。				
			業務処理力	業務遂行力	理解・判断力	意思決定力	政策決定力
		事業管理・推進	業務内容や人員状況等を踏まえて業務分担を行い、組織の役割を認識した上で、上位の目標に向けて事業を遂行し、その目標の進捗管理を行い、経済状況・環境変化に適応した事業展開を行うこと。				
			事業遂行力	事業遂行力	事業管理力	事業展開力	行政経営力
		企画	問題点を把握し、解決に向けて新たな視点でより良い施策を企画立案すること。				
			創意工夫力	企画発想力	企画立案力	政策形成力	政策形成力
		組織マネジメント	ヒト・モノ・カネ・情報を有効に活用し、組織の円滑な運営をするため、統率力を発揮しながら組織のマネジメントを行うこと。また、その組織運営を支援すること。				
			組織支援力	組織支援力	組織管理力	組織統率力	組織統率力
		指導・育成	同僚や後輩を支援・援助することから始まり、業務の円滑な処理のためのOJT指導を行うこと。組織の力を最大限に発揮するために人材育成していくこと。				
			同僚支援力	同僚支援力	指導・育成力	人材育成力	人材育成力
	ヒューマンスキル	伝達	部下から上司への、上司から部下への「報告・連絡・相談」を必要に応じて適切なタイミングで行い、組織の情報伝達を確実にすること。				
			伝達力	伝達力	伝達力	伝達力	伝達力
		コミュニケーション	相手の話を傾聴してよりよい応対をし、理解が得られるような説明や適切な説得を行うこと。関係者と良好な関係を築くための調整をし情報共有に努め、業務を進めるための折衝を適宜行うこと。				
			コミュニケーション力	コミュニケーション力	コミュニケーション力	折衝調整力	政策調整力
	テクニカルスキル	業務知識	自身の業務を遂行するための基本的知識技能から指導できるレベルの知識技能、専門知識、ビジネスマナー、社会人としての社会常識を身につけていること。				
			業務知識	専門知識	専門知識	専門知識	専門知識
		情報	業務に必要な情報を的確に収集し、整理・分析することで、問題点や課題を導き出し、業務に活用すること。				
			情報収集力	情報収集力	情報分析力	情報活用力	情報活用力
態度	住民視点	住民目線にたつて発想し、住民満足度の向上に取り組む姿勢を持つこと。市民に信頼されるための対外的な対応姿勢を持つこと。					
		住民視点	住民視点	住民視点	住民視点	住民視点	
	倫理観・規律性	公務員としての立場を自覚し、高い意識でルールや規則を守る姿勢を持つこと。					
		倫理観・規律性	倫理観・規律性	倫理観・規律性	倫理観・規律性	倫理観・規律性	
	チャレンジ精神	困難な仕事にも積極的に取り組み、新たな発想・提案を常に考え、実現に向けて挑戦する姿勢を持つこと。仕事に対する意欲を向上させ、自己啓発に取り組む姿勢を持つこと。					
		チャレンジ精神	チャレンジ精神	積極性	改革意識	改革意識	
	責任感	自身の業務を誠実に最後まで責任を負う姿勢を持つこと。失敗を自身の責任として認識する姿勢を持つこと。率先して業務に取り組む姿勢を持つこと。					
		責任感	責任感	リーダーシップ	リーダーシップ	経営意識	
	チームワーク	組織の一員として良好なコミュニケーションのもとに自発的に協力し、協調し合い、組織へ貢献しようとする姿勢を持つこと。他組織とも協調して、関係者と調整しながら業務を推進していく姿勢を持つこと。					
		チームワーク	チームワーク	チームワーク	組織チームワーク	組織チームワーク	

※職層ごとの具体的な行動基準は、[別表「各職層における基本的な行動（詳細版）」](#)を参照

## 第4錠 「組織で成長する」 人を育てる組織

組織（職場）は、人材育成において最も効果的な『成長の場』です。そして、各組織が良好な組織風土を育むことで、より効果的な人材育成を行えるだけでなく、業務の生産性を高めることが可能となります。

また、一部の職員だけで、組織風土を育むのではなく、全職員がそれぞれの立場で育むという意識を持つことで、より良好な組織風土を育むことにつながります。

### （１）人を育てるために必要な組織風土

組織風土		内容
市民志向	みんなで活発に対話する組織風土	<p>市民の満足度向上には、市民の立場に立って考え、市民が何を期待しているのかを知ることが重要です。そして、相手の考えを知るためには、<b>対話を重ねることが効果的</b>です。</p> <p>また、職場内でも活発に対話を行うことは、相手の考えに触発され、<b>新たな視点や考えを生み出す</b>ため、人材育成にとって重要な要素です。</p>
経営志向	みんなで目標を共有する組織風土	<p>職員が<b>意欲を持って職務を遂行</b>するために、「目指しているものは何か」、「誰のため、何のために仕事をしているのか」といった組織の目標が明確になっていることが必要です。</p> <p>また、目標が組織で共有されることで、職員それぞれが、自身の役割を自覚し、<b>自律的・自発的な行動</b>につながります。</p>
チャレンジ志向	みんなでチャレンジを支援する組織風土	<p>今後の市政経営では、様々な業務のなかで、新しい取り組みに積極的にチャレンジしていく必要がありますが、こうしたチャレンジには、試行錯誤を伴うことが多いです。</p> <p>全ての職員が<b>継続的にチャレンジ</b>するためには、新たな取組にチャレンジする職員を、組織として支援し、協力体制を整え、<b>チャレンジすることを評価</b>することが必要です。</p>
チームワーク志向	みんなで学びあう組織風土	<p>職員一人ひとりの<b>成長意欲を刺激し、高めていく</b>ためには職場全体で学びあう風土を育むことが効果的です。</p> <p>学習意欲の高い職員の取り組みを認め、ミーティング等の機会を設け、気軽に意見を言い合える雰囲気意識的につくることで<b>他の職員への刺激</b>になります。</p>
信頼獲得志向	みんなで「伝わる」を意識する組織風土	<p>市民の信頼を得るには、市の計画・事業等が、市民に「伝わる」ことが必要です。市民の知りたいことが「伝わる」とは、<b>説明責任の質が向上</b>し、市民からの信頼獲得と市民サービスの向上につながります。</p> <p>また、職場でのＯＪＴにおいても「伝わる」<b>コミュニケーションを意識</b>することで、効果的なＯＪＴにつながります。</p>
みんなでハラスメントを防止する組織風土		<p>ハラスメントは、被害を受けた職員だけでなく、周囲の職場環境を悪化させ、職員が能力を発揮し、業務を遂行することの阻害要因となり、人材育成にも悪影響です。</p> <p><b>何がハラスメントにあたるかを組織として共有</b>することで、ハラスメントを防止し、職員が能力発揮しやすい環境づくりが推進できるため、人材育成に必要です。</p>
みんなのワーク・ライフ・バランスを重視する組織風土		<p>職員が能力を最大限に発揮するためには、地域や家庭で生活する１人の人間として、その生活が充実していることも重要です。また、多様化する行政ニーズに的確に対応するためには、職員の自由な発想・創造性が不可欠です。この<b>創造性の源となるのが、仕事以外の場における経験や情報、人との関わり</b>です。</p> <p>しかし、日々の業務に追われている状況では、このようなことを期待するのは困難です。そのため、一部の職員だけでなく、全ての職員の生活が充実するよう、組織としてワーク・ライフ・バランスの一層の推進が必要です。</p>

## (2) みんなで組織風土を育むために

良好な組織風土を醸成するには、全職員が自分で育むという意識を持つことが重要です。職層や年齢などに関わらず、次のような行動が必要です。



- この仕事に対する考えについて、周囲の意見も聴いて、色々な視点で考えよう！
- この仕事は何のため？課の仕事目標を確認して、課の使命を再確認しよう！
- ○○さんが新たな取り組みを行おうとしているので、支援しよう！
- 以前の配属先で得たこの知識、○○さんの業務に役立ちそうだから伝えよう！
- 自分の考えを、相手にきちんと伝えよう！
- この指導や助言の仕方がハラスメントにあたらないか、みんなで話して、考えよう！
- 今回は、私が休暇を取得したので、次は○○さんが休暇を取れるようにフォローしよう！

効果

## 良好な組織風土

困難な業務にも、  
職場一丸で対応できます！

いきいき働ける職場で、  
仕事にやりがいがあります！



## 第5錠 「制度で成長する」 人を育てる制度

職員が、「めざす職員像」に向けての能力開発を行うには、**人事制度の仕組みや目的を理解し、活用することが効果的**です。人材育成に関連する制度は次のとおりです。人材育成の参考にしてください。

### (1) 人事考課制度

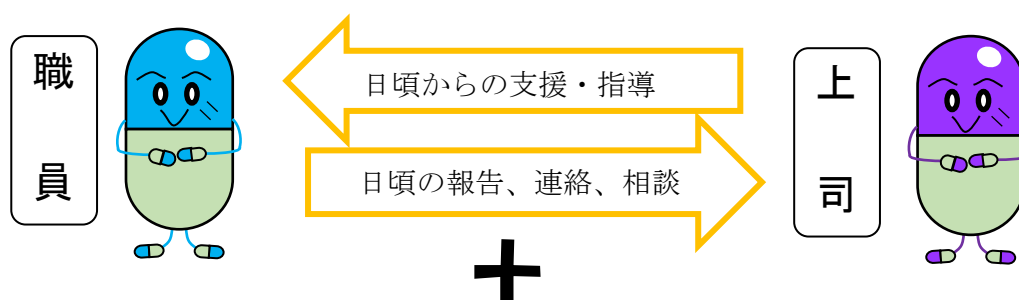
町田市役所の人事考課制度は、昇任や昇給のみを目的とした単なる任用管理ではありません。「**職員の勤務意欲の向上、能力開発**」等を目的に、勤務状況の評価を行い、職員の人材育成・能力開発につなげる「**人材育成型**」の人事考課を実施しています。

#### ア 人事考課制度を活用した人材育成

職員の人材育成において、上司の「**日頃からの支援・指導**」だけでなく、**年2回（期初・期末）の人事考課面談**を実施しています。

職員と上司が面談の機会を定期的に設け、より深い対話を行うことで、より丁寧な人材育成が可能となります。

また、人事考課結果は、翌年度に職員へ開示されます。その結果から、自身の**強み・育成点を確認**することで、人材育成を効果的に実施できます。



#### 期初面談

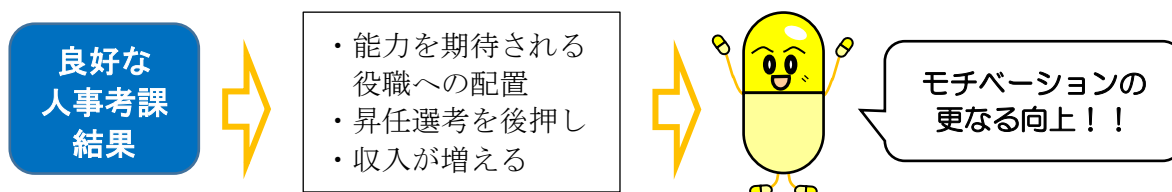
- ・上司と職員が、年度の業務内容、目標、スケジュールを共有する。
- ・上司が、職員の能力開発目標について、指導、助言を行う。

#### 期末面談

- ・上司と職員が、事実関係を基に、期初面談で共有した内容の振り返りを行う。
- ・上司が、育成の視点で、職員への評価、指導、助言を行う。

#### イ 人事考課結果の活用

人事考課結果は、成果をあげた人が評価されるよう、人材育成・人事配置に活用しています。また、昇任や給与に反映させて、**モチベーションの向上**に寄与するよう努めています。



## （２）人事異動制度

職員の人事異動は、職員個々の能力・適性等に配慮し、人材育成（職員個人の成長）及び組織経営（事務事業の円滑かつ効率的な執行体制の確保）の視点に立ち、人員配置を実施します。

### ア 人材育成の視点

職員個々の能力を開発し、人材としての価値を高める。

- ・新たな能力の開発
- ・新たな視点の獲得
- ・人的ネットワークの形成

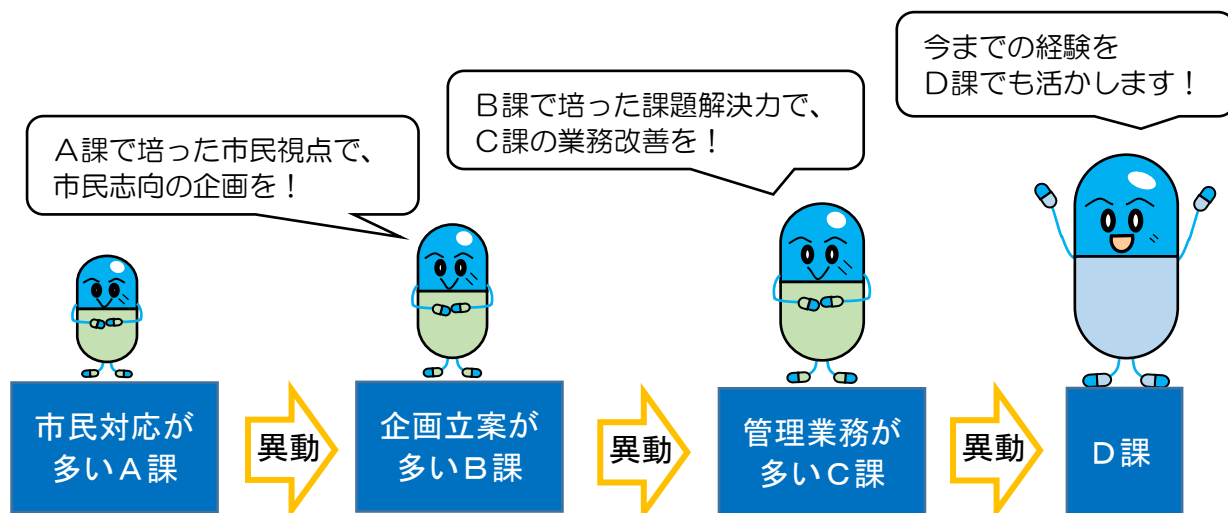
### イ 組織経営の視点

組織上の必要性に応じ、人材を必要としている組織に配置する。

- ・適材適所の人員配置による組織力向上
- ・新たな人材による組織の活性化
- ・他部署の知見で業務改善

業務範囲が拡大し、制度が複雑化する市役所業務において、各職員が、配属先に限らず、幅広い分野に関する高度な専門性や技術を身につける必要があります。

そのため、定期的に人事異動を繰り返すことで、「複数分野のスペシャリスト」を育成します。



なお、人事異動に限らず、担当替え等により新たな業務に取り組むことや、他分野の業務内容を知ることでも、人材育成を推進することができます。

### （参考）専任職制度

人事異動を専門分野に関連する職場に限定し、専門部門のエキスパート職員として活躍してもらう制度もあります。

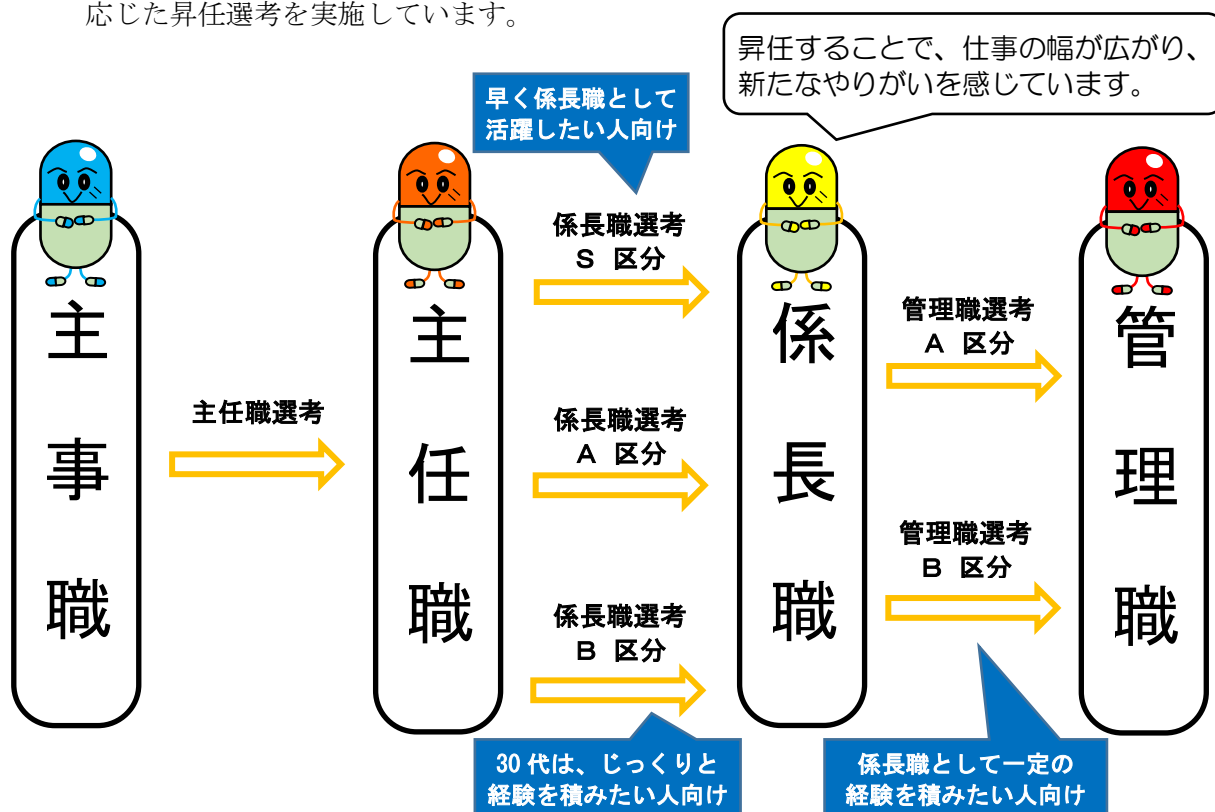
### (3) 昇任制度

#### ア 昇任選考

昇任にあたっては、人事考課結果を最大限に活用しています。そのため、高い能力を発揮した職員は、若手からベテラン職員まで、年齢にかかわらず昇任しています。また、選考ルートを複数設けることで、職員が自身のライフステージに応じて昇任時期を選択することができます。

#### ●昇任選考のイメージ（事務系、一般技術系職員）

※その他技術系職員（保育士・保健師等）や技能・労務系職員についても、職種の特性に応じた昇任選考を実施しています。



#### <各昇任選考の受験資格>

項目	主任職選考	係長職選考			管理職選考	
	—	S 区分	A 区分	B 区分	A 区分	B 区分
人事考課結果	○	◎	○	◎	○	◎
職歴	主事職 3年以上	主任職 4年～7年	主任職 8年以上	主任職 4年以上	係長職 4年以上	係長職 8年以上
年齢	28歳以上 59歳以下	32歳以上 56歳以下	36歳以上 56歳以下	41歳以上 56歳以下	36歳以上 56歳以下	46歳以上 56歳以下

#### イ 希望降任制度

職員自身の希望により下位の職位に任用する制度です。自己の適性を再考する機会を保障し、個々の事情等に応じた柔軟な任用の一環として実施します。



## (4) 研修制度

### ア 自主研修（自己啓発）

成長の基本は、自らの意思による能力開発です。職場内研修や職場外研修をより効果的なものにするためにも、職員個々の自己啓発意識は非常に重要です。

＜自己啓発の例＞

- ・ 知見を広げるために、新聞等での情報収集や他自治体の事例研究を行う。
- ・ 市役所の業務理解を深めるために、自身の担当以外の業務を知る。
- ・ 自治体以外の情報を得るため、民間企業の方達と情報交換をする。

なお、職員の自己啓発支援として、資格取得に要する費用の助成制度などもあります。

### イ 職場内研修（OJT）

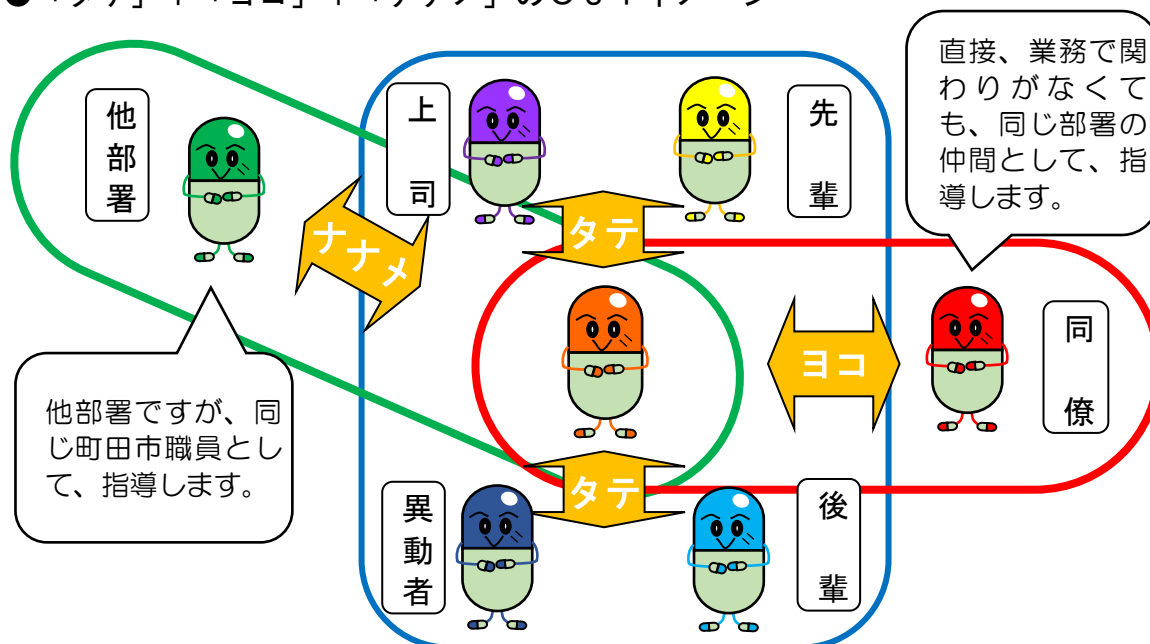
職場内研修（OJT=On the Job Training）とは、「職場内で日常の職務を通じて、職務に必要な知識、技能等を修得させる取り組み」で、最も効果的な人材育成手法です。

なお、職務を通じて成長する機会は「タテ（業務上の上司・部下、先輩・後輩）の関係」だけでなく、「ヨコ（部署内の同僚）の関係」や「ナナメ（他部署の職員）の関係」においても存在します。

町田市役所では、組織的・計画的に行われる「基本的な指導・育成」（タテの関係）に加え、日常のコミュニケーションの中での「育てあい・学びあい」（ヨコ、ナナメの関係）も広義のOJTと定義します。

町田市全職員が、全職員への「タテ」＋「ヨコ」＋「ナナメ」のOJTを実施し、成長できる組織風土づくりを推進します。

#### ● 「タテ」＋「ヨコ」＋「ナナメ」のOJTイメージ



## ウ 職場外研修（O f f – J T）

職員に共通して必要となる知識、技能の修得と人的ネットワークの形成を目的とし、日常の業務から離れて集合的に実施する研修です。

なお、1～2日の研修で知識、技能を完全に修得することは困難です。修得するためのきっかけとしての研修効果を意識して受講することが望まれます。

### <職場外研修の効果>

項目	内容
『自ら成長する』 <b>種を蒔く</b>	研修内容や、他の受講生から受ける <b>刺激が記憶に刻まれ</b> 、職場で能力を開発・発揮するための種が蒔かれる。
『自ら成長する』 <b>芽が出る</b>	現場経験で培ったさまざまな能力や意識の種が、職場を離れた研修の刺激により、 <b>能力を開発・発揮するきっかけ</b> となる。
『自ら成長する』 <b>畑をきれいにする</b>	職場を離れ、自分自身の経験や知識を <b>振り返る機会</b> とすることで、これらの経験・知識を整理する。

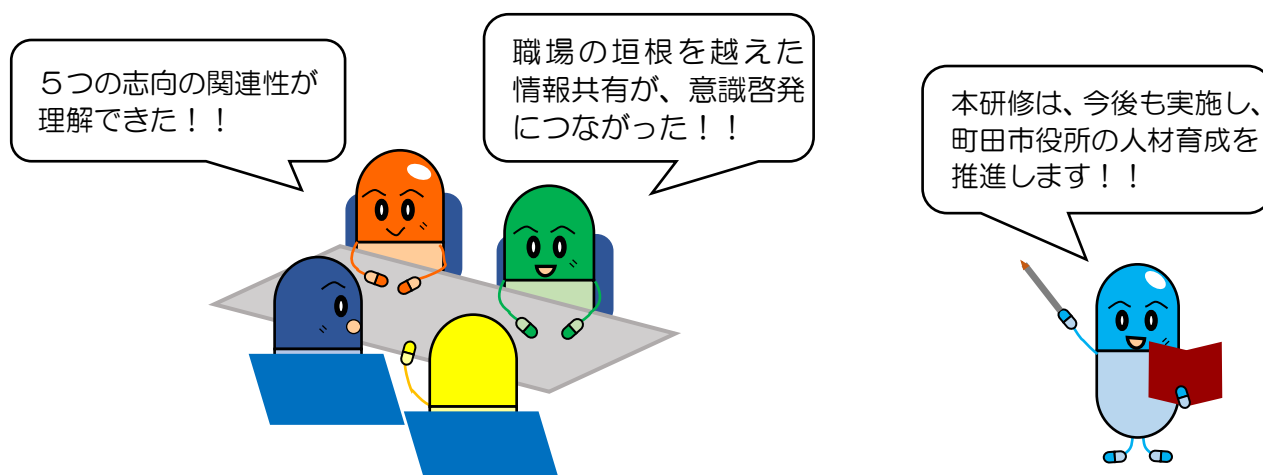
### （参考） 特徴的な職場外研修

My サプリミーティング（2015～2019年度実施）

目的：①町田市職員人材育成基本方針の理解を深める。

②職場、職種、職層、年齢の異なる職員との交流を通じて、  
様々な考えにふれ、多角的な視野をやしなう。

対象：主事～係長級の職員（5年間で約2,000人の職員が受講）





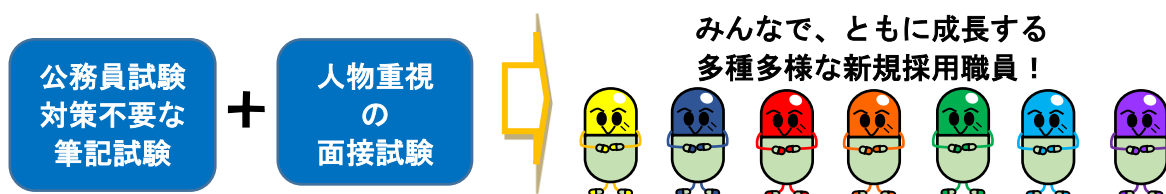
## (5) 多種多様な人材の採用と新人育成制度

### ア 職員採用試験

職員の採用は、人材育成のスタートです。磨けば光る原石や、市役所では得難い経験を重ねた民間企業経験者など、多種多様な人材を計画的に採用します。

そのため、職員採用試験に、多種多様な人材に幅広く挑戦してもらえるように、公務員試験対策が不要な筆記試験（SPI試験等）を実施しています。

また、面接試験等においては、その人物が仕事を通じて成長していくことができる「ポテンシャル」の有無を重視しています。



### イ 新規採用職員育成期間

新規採用職員（特に初めて就労する方）にとって、市役所生活での最初の3年間は、今後の市役所生活を左右する重要な育成期間です。

町田市役所では、「職員に必要な3つの能力（5頁参照）の基礎を学べる研修」を3年間かけて手厚く実施します。

また、新規採用職員の受け入れ職場では、「指導育成員」を選任しています。「タテ」＋「ヨコ」＋「ナナメ」のOJT（12頁参照）と併せて、専任の指導育成員を配置することで、日々の業務においても、より効果的な新規採用職員の育成に取り組めます。

#### 職員研修

##### 【入職1年目】

テクニカルスキル中心の研修  
⇒市職員としての基礎的知識修得のための研修等

##### 【入職2年目】

ヒューマンスキル中心の研修  
⇒コミュニケーション能力向上のための研修等

##### 【入職3年目】

コンセプチュアルスキル中心の研修  
⇒問題解決能力向上のための研修等

入職1年目は、2ヶ月に1回は研修を実施しています。

定期的に「自ら育つ」機会を確保し、また、他部署に配属された同期との情報共有の場を用意しています。

#### 日々の業務

「タテ」＋「ヨコ」＋「ナナメ」のOJT  
専任の指導育成員による育成支援

様々な職場で  
活躍できる  
職員に！



# みんなで育つためのサプリメント

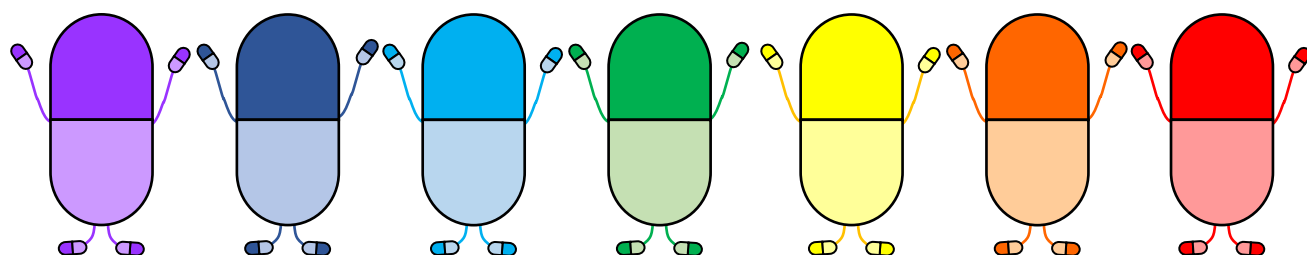
～ 町田市職員人材育成基本方針（第４期）～  
＜２０２０年度～２０２４年度＞

２０２０年２月発行

---

発行者	町田市総務部職員課 〒194-8520 町田市森野 2-2-22 Tel 042-724-2518
印刷	庁内印刷
刊行物番号	19-68

---



2020年2月  
町田市