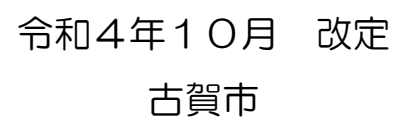


～「ひと育つ こが育つ」を実現する人材のあるべき姿～



本市では平成23年（2011年）に現在の人材育成基本方針を改訂しました。その改訂の趣旨は、第4次総合振興計画を核として「つながり にぎわう快適安心都市こが～豊かな自然と元気な笑顔に出会うまち～の実現」を推進し、具体化する市役所・職員づくりをめざすためでした。そして、その改訂のもとで人事評価制度策定・本格運用の開始、人事交流の活性化、多様な手法での人材確保を実現してきました。

しかし、本市をとりまく環境は「第5次古賀市総合計画 基本構想」に示された通り、大きく変化しています。そして何よりも市民や地域の要望・相談は複雑化かつ多様化し、その内容は健康や経済的問題もさることながら、生きることの本質に直結するような内容にまで深化しています。

そこで本市では都市イメージとして「第5次古賀市総合計画 基本構想」において、「人がまちを支え まちが産業を支え 産業が人を支え みんなが育つ 未来に向かって育ち続けるまち」をかかげ、変化に対応していく新しい決意を示しました。新たな計画のもとで「少子高齢化・人口減少」「危機管理（災害対応・感染症対策）」「厳しくなりつつある財政状況」「業務量の増加や内容の高度化」「市民へのサービス意識向上」への取組はもちろんのこと、市職員の意識姿勢や職務遂行能力の向上に取組んでいく必要があります。

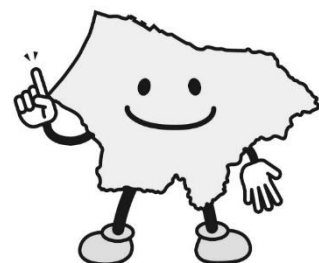
一方で、変わらずに未来へ引き継いでいかなければならないこともあります。海と緑の自然あふれるこの郷土、そして、先人が築き上げた地域のつながりや歴史や文化です。このまちで暮らす一員として、このまちのことを自分事として考え、良きものを次の世代につないでいくことが求められています。

以上のことを踏まえて、この古賀市人材育成基本方針では、「組織体質の強化」や「期待される職員像」を明らかにし、第5次古賀市総合計画に掲げる都市イメージの実現をめざしていきます。

Q：人材育成基本方針って何を書いてあるの？

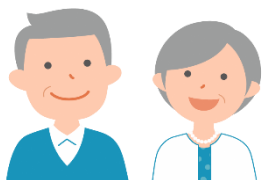
A：3つのことが書いてあります。

- ①市や市役所がこれからどうなりたいか
- ②それを実現するためにどういう職員が必要か
(＝期待される職員像)
- ③「期待される職員」をどのように育成するか



市民はどう思ってる？

最近あいさつしてくれる職員が減ったような…
見かけたら元気よくあいさつしてくれると嬉しいな。
このまちに愛着をもって、市民のためにという想いを
忘れないで！



窓口に行くときはいろいろ不安。気持ちに寄り添っ
た対応をしてほしいな。
地域のことをもっと知ってほしい！

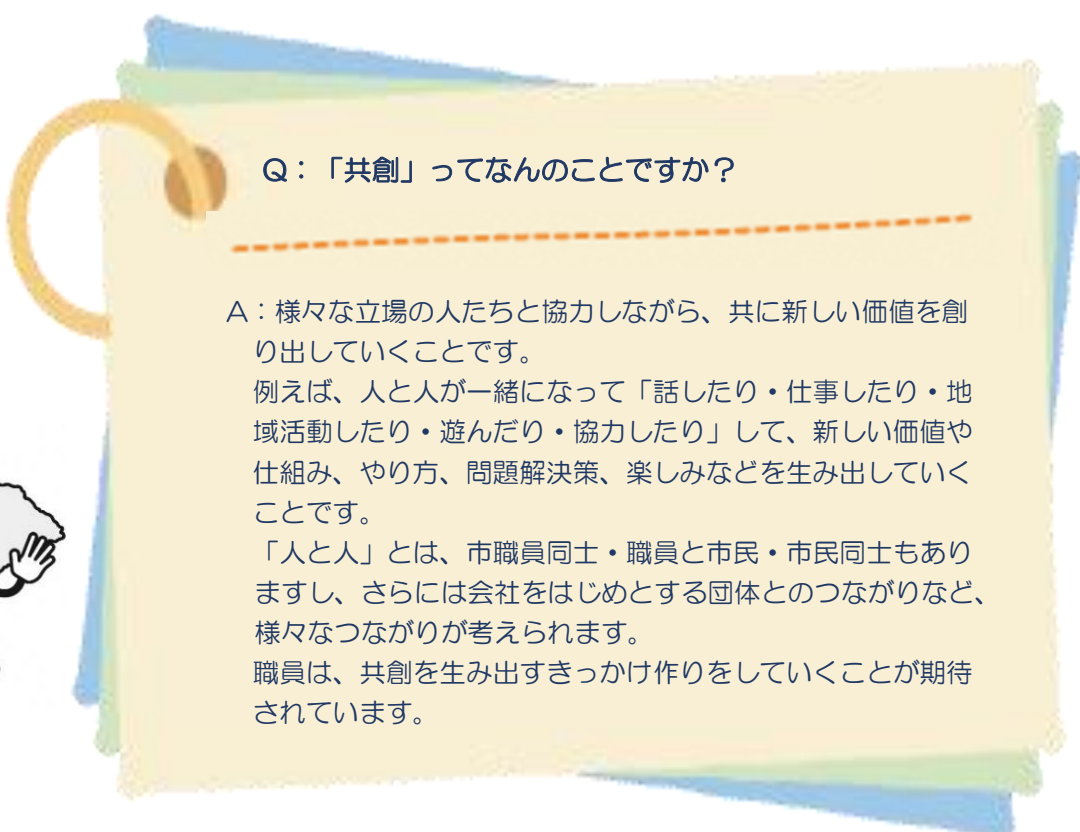


人がまちを支え
まちが産業を支え
産業が人を支え
みんなが育つ
未来に向かって育ち続けるまち



- すべての人が尊重し合い未来を拓く子どもたちが輝くまち
- すべての人が地域で支え合い健やかに暮らせるまち
- 産業が暮らしを支え地域をつなぎすべての人が豊かさにとぎわいを感じられるまち
- 都市基盤と環境が調和しすべての人が快適で安心して暮らせるまち
- すべての人がつながり考え創るみんなが主役のまち

- ① 業務量増加に対応しつつ、国・県に頼らない自律的判断による事業推進と危機管理対応ができる組織であること
- ② 厳しくなりつつある財政状況の中で、「前例踏襲・波風を立てない」ではなく、過去にとられない想像力を持った組織であること（ビルド&スクラップ、歳入増はもちろんのこと、事業のあり方について多角的かつ従来とは異なった取組が必要）
- ③ スピード感を持って物事を実行する組織であること
- ④ 職員が地域の中に入り、積極的に関わりを持ち、「共創」を生み出し、コミュニティ活動を活性化させること
- ⑤ 市民はもちろん、市外の人や企業へも情報発信していくこと（シティプロモーション）
- ⑥ デジタル化を促進し、限られた人的資源・財政を効果的かつ効率的に活用できる体制をつくること（少数精鋭での業務遂行と市民満足の両立を可能にする組織マネジメント体制の確立）
- ⑦ デジタル技術やデータを活用し、業務効率化や行政サービスの改善を進めながら、市民の利便性向上をめざすこと



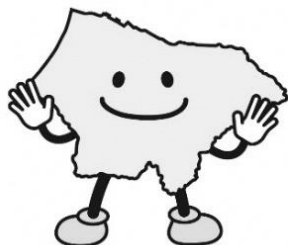
Q：「共創」ってなんのことですか？

A：様々な立場の人たちと協力しながら、共に新しい価値を創り出していくことです。

例えば、人と人が一緒になって「話したり・仕事したり・地域活動したり・遊んだり・協力したり」して、新しい価値や仕組み、やり方、問題解決策、楽しみなどを生み出していくことです。

「人と人」とは、市職員同士・職員と市民・市民同士もありますし、さらには会社をはじめとする団体とのつながりなど、様々なつながりが考えられます。

職員は、共創を生み出すきっかけ作りをしていくことが期待されています。



本市は、「第5次古賀市総合計画」を核として新しいまちづくりの取組を進めていますが、その実現には既述のとおり組織体質や組織風土を変えていかなければなりません。そのためには、職員一人ひとりの「意識姿勢」と「職務遂行能力」を、より高いレベルに向上させ、進化し続けていく必要があります。

そこで、この人材育成基本方針では、これからの期待される職員像を次のとおり明示します。職員は、自らの責任として、これらを確認しながら日々の業務で実践し、自分自身の能力開発の目標としていかなければなりません。

【1】意識姿勢で期待されること

市民と地域のために働くという「強い信念と思いやり」

(1) 「公務を担う使命感と倫理観」

- ① 「市民のため、地域のために仕事をする」という自覚／それを自己実現の喜びとすること
- ② 業務をやり遂げる／投げださない。
- ③ 公平公正／法令や職場ルールを守る。
- ④ 「予算は市民からお預かりしたもの」という強いコスト意識
- ⑤ 自己擁護に偏らない／嘘をつかない。

(2) 「コミュニティへの熱い思い」

- ① 「地域では何が起きているか」「困っているのは誰か」を想像し、仕事に生かそうとする意識
- ② 市民の立場に立って考える／自分が逆の立場であったらどう思うか、自分の言動が市民にどう影響するのかに思いをめぐらす（相手への思いやり）。
- ③ 市民の中に入る、地域に出向くことを厭わない／話し合いをして「思い」を知る／現場・実際を見て声なき声を知る（要望をつかむ）。

(3) 「スピードと挑戦」

- ① 指示待ちではなく自ら主体的に考え、発言し、行動を起こす（行動を起こすスピード感）。
- ② 新しいことに挑戦する／議論をしてアイデアを出す（前例踏襲も大切だがそれだけではない）。
- ③ 市の将来や近隣自治体との違いに思いを馳せ、危機意識と競争意識を持つ（選ばれる古賀市）。

(4) 「共創とコミュニケーション」

- ① 職員と市民など、「ひと」がつながることを意識し、そこに新しい価値を生み出し、効率性を高めていく。
- ② 自らの業務を全うした上で、他の職員の業務に関心を持ち、助け合うことで組織力を上げていく。
- ③ 自分の権利、考えばかりを主張せず、互いを尊重する。
- ④ 上司・同僚・後輩との挨拶・声掛けをする。また、議論や話し合いを密にし、情報共有を図る。

【2】職務遂行能力で期待されること

アンテナを張り、知識と情報を得て何が必要か想像し、行動を起こす「力」

(1) 地域と業務の熟知（業務知識・状況認識）

- ① 地域のことを知っている（住民の思い／どこに何があるか／歴史や経緯／地域特性など）。
- ② 業務の手順が分かっている（さらに法令、背景、他団体の状況までも把握している）。
- ③ 上位方針や組織としての重点課題や問題点を把握し、自己の行動に反映している。

(2) 変化をさせる／アイデアを出す／無から有を生み出す力（応用・企画・政策立案力）

- ① 「現場で何が起きているのか」「誰が何に困るのか」を想像することができる。
- ② いつも自分の仕事を見つめ、問題点や改善点に気が付き、意見を具申する（なぜ？を考えられる）。
- ③ 工夫・改善・アイデアを考えてくる（自分のこうしたい！という案を持ってくる）。
- ④ 「人のつながり」「組織とのつながり」を考え新しい価値を生み出すことができる（共創ができる）。

(3) 仕事や状況を把握し行動する力（理解・判断・決断力）

- ① 上司の指示や業務の意味、その背景を把握する／察知する（一を聞いて十を知る）。
- ② 複数の選択肢から、状況や背景を基に適切な選択をする。
- ③ 迅速で時機を逃すことのない行動ができる。
- ④ 相手方の考えていることを的確に察知することができる（相手の理解と思いやりの実践）。

(4) 伝える力（対人関係能力／コミュニケーション能力）

- ① 自分の言いたいことや考えを、相手の立場に応じて伝達できる。
- ② 相手の言いたいことや考えを聴くことができる／引き出せる（聴く力）。
- ③ 相手の立場を踏まえ、話し合いができる／合意を得られる・納得してもらえる。
- ④ 組織内でも市民との場においても「何でも言える／何でも聞ける、話しやすい場」を創り出せる。

(5) 与えられた経営資源で最大の結果を出す力（実行力・マネジメント力）

- ① PDCAを回せる。
- ② 業務分担をし、指示を出し、支援して、組織全体で業務を進めることができる。（1プラス1を3にする）
- ③ 先を見据えて対応策を考える、行動することができる（業務の効率性向上、危機管理）。
- ④ 人に業務を教える／背景や「何故」まで気付かせ、職務遂行能力を上げる支援ができる。

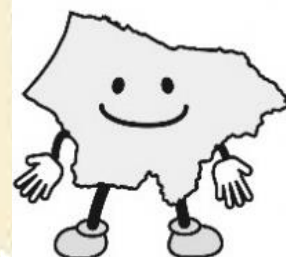
Q：結局、仕事は結果でしょう？ 市民も結果を望んでいるはず。結果がすべてだ！

A：それは誤解です。もちろん結果はとても大切ですが…。

なぜなら「結果を出す」ためには、行動プロセスが重要だからです。そしてその行動を起こすには（＝仕事を進めるには）、
「ヤル気」と「知識／能力」の両者が必要です。

また市民は職員を見えています。たとえ結果を出したとしても、仕事ぶりが「ダラダラしている・言葉遣いが適切でない・態度が悪い」などではどうでしょうか？組織として信頼されるでしょうか？

だから職員の期待像は「意識姿勢（＝ヤル気）」と「職務遂行能力（＝知識／能力）」の両方を示しています。それが人材育成基本方針です。



期待される職員像の実現のために、【職場・研修・地域】という3つの側面から職員の「育つ」を支援していきます。

【1】職場で育つ

人事評価制度を活用したPDCAサイクルの実践、職場研修（OJT）、上司部下の共創、「何でも言える／何でも聞ける、思いやりのある職場づくり」をさらに進め、期待される職員を育成していきます。

また、「職員に気持ち良く働いてもらう」を目標に、職員が自ら考え、行動することを支援し、「やる気と能力」を向上させ、「組織目標の実現」に寄与していきます。

【2】研修で育つ

期待される職員像の実現のために、職場外研修（Off-JT）を充実させ、職場では得にくい見識の習得に取組みます。

役職に関わらず、自ら積極的に発案を行うことができる職員の育成をめざします。

また、職責に応じ必要な能力の向上を図ることとし、管理監督職では「本気で部下を育てる力」「主体的に判断する力」を中心に「マネジメント能力の向上」を、一般職では「専門的知識の習得」「問題を発見し解決する力」を中心に職務遂行能力の向上をめざします。

【3】地域で育つ

地域に愛着と誇りをもって、地域のことを知り、市民の目線に立って行動することで、市民と共に地域を創る職員をめざします。

また、アンテナを張り情報を得て、「困っていることは何か」「困っているのは誰か」を想像し、地域課題に気付ける職員をめざします。

さらに、地域コミュニティとの関わりだけでなく、市民活動団体、事業者、大学等の教育機関など様々な主体との連携を強化し、課題解決に取組みます。

期待される職員像の実現

◆意識姿勢◆

市民と地域のために働くという「強い信念と思いやり」

◆職務遂行能力◆

アンテナを張り、知識と情報を得て何が必要か想像し、
行動を起こす「力」

職 員

職場で育つ

地域で育つ

研修で育つ

