

第4次三次市人材育成・確保基本方針

三次市

令和7年3月

目次

第1章 基本的な考え方

- 1 本方針の趣旨 2
- 2 人材育成の基本理念 2
- 3 人材育成・確保に対する基本姿勢 3

第2章 めざす職員像・組織像

- 1 めざす職員像 4
- 2 職員に求められる役割・能力 4
- 3 めざす組織像 9

第3章 人材育成・確保に向けた取組

- 1 人材の育成 11
- 2 人材の確保 12
- 3 職場環境の整備 14

第4章 推進方法

- 1 取組期間 16
- 2 推進方法 16

第1章 基本的な考え方

1 本方針の趣旨

三次市を取り巻く環境は、人口減少・少子高齢化をはじめ、自然災害の頻発、感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展など、目まぐるしく変化しています。加えて、個人のライフプランや価値観も大きく変わり、職員一人ひとりの暮らし方・働き方に対する考えは多様化しています。また今後、若年労働者の絶対量が不足し、経営資源が大きく制約されることなどが想定される中、複雑・多様化する行政課題に対応する上で、人材育成・確保の重要性は従来にも増して高まっています。

このような中、三次市では、まちづくりに関わるすべての人々が、これまで以上に力を合わせて将来のまちの姿の実現に向けて取組を進めていけるよう、本市の未来を拓く指針として、令和6年3月に「第3次三次市総合計画 ーみよし未来共創ビジョンー」を策定し、「人と想いがつながり、未来につなぐまち」をめざしているところです。

本方針は、これらの状況を踏まえ、三次市職員が一丸となり、多様な行政課題に粘り強く取り組んでいくことで、まちづくりの基本理念である「市民のしあわせ」を実現していくため、人材育成・確保を図るための基本的な考え方として定めるものです。

加えて、本方針は、第3次三次市総合計画内で示された行財政改革の推進の考え方と整合を図り、行財政改革の基本目標である「三次市の未来を市民と拓く、共感力と変革力ある行政をめざして ～市民に身近な信頼される行政を実現し、市民と共に未来のための変革を生み出します～」を実現するための取組の一つとして位置づけます。

2 人材育成の基本理念

人材は、組織における財産です。市民のしあわせの実現に向け、組織活動を行っていくうえで、人材は決して欠かすことができません。そして、市役所組織が持続的に成果をあげていくためには、職員一人ひとりが日々成長し続けることが求められます。

「自立」「共感」「変革」。これらは、三次市職員として働き続けるうえで基本とする3つのキーワードです。全ての職員が、自ら問題意識を持ち、市民との対話の中でその思いに共感し、公務員として三次市の未来を市民と共に創っていくという強い使命感のもと、変化を前向きに捉えて行動する職員でありたいという思いが込められています。

そして、このような職員に育っていくために、「活用なくして育成なし」という考え方のとおり、それぞれの適性に応じた活躍の場や挑戦の機会に身を置くことが重要です。これにより、職員一人ひとりの強みの発揮や、弱みの克服のほか、潜在的な才

能を引き出すことにも繋がるものと考えます。

以上が、三次市における人材育成の基本理念であり、人材育成・確保を進めるうえで軸となる、最も基本的な考え方です。

3 人材育成・確保に対する基本姿勢

人材が育つためのプロセスとしては、まず、職員それぞれが自らの役割を理解し、役割に応じて求められる知識やスキルを身につけ、その力を十分に発揮できたり、新たなことに挑戦できたりする環境の中で仕事に向き合うことが肝心です。加えて、日々の取組の結果が公正に評価・フィードバックされ、職員自らが内省し未来に向けた改善を繰り返すことが重要であり、この一連の流れを三次市職員の人材育成の基本とします。

これを踏まえると、人材育成は組織全体で取り組む必要があり、決して人事・研修担当部局だけが担うテーマではありません。市長から主事級職員まで、組織を構成する全ての職員が、人が成長し組織が機能していくことを意識する必要があるのです。

例えば、人事・研修担当部局は、効果的な職員研修や育成プログラムの企画・展開、公正な評価・フィードバックのしくみの構築・運用を担います。一方で、各部署では、専門的な知識や分野に関して、効果的な市民サービスを展開するうえで他部署の職員も認識しておくべきものがある場合は、それぞれの部署が主体となって積極的に職員へ周知・働きかけを行うことが求められます。また、日々の業務を通じて一人前の職員に成長するプロセス（OJT）も重要度としては高く、特に新規採用職員や異動直後の職員に対しては、上司や同僚職員が意識し、課・係全体として育成・フォローしていく組織風土づくり・環境づくりを行うことが大切です。

人材の確保に関しても同様です。採用試験の企画・募集・実施は人事・研修担当部局が担っていますが、三次市職員のイメージを構成するものは、全ての職員の日々の働き方や行動によるものが大きいといえます。実際、「窓口対応してくれた職員の印象がよかったから」、また、「報道などで三次市職員の活躍を見たから三次市職員をめざした」という声もあります。よって、職員一人ひとりが三次市の広報担当であるという意識のもと、勤務時間中だけでなく、勤務時間以外の時間であっても、三次市職員であるという自覚を持った行動が求められます。

以上のとおり、人材育成・確保にあたっては、職員それぞれが、その重要性和役割を認識し、組織全体で取り組むべきテーマとして意識する必要があります。

第2章 めざす職員像・組織像

1 めざす職員像

～ めざす職員像 ～

社会の変化をとらえ、対話により分かり合い、他者を巻き込みながら自発的に解決に向けた行動ができる、変革力のある職員

社会が今まで以上に変化している時代であり、過去に判断軸を置いた現状維持・前例踏襲の考え方だけでは、市民ニーズに的確に対応することはできません。加えて、DXなどの新たな政策を展開するにあたり、これまでの常識をゼロベースから見直すほどの思考の転換が求められています。

その際に必要なことは変化への適応です。市民起点で社会の変化を把握し、変革を前向きに捉え、市民・関係者・想いを共有する仲間たちを巻き込んだ行動を自ら起こすことが重要です。

大切にすべきは対話によるコミュニケーションです。対話とは、相互尊重の意識のもと、相手の考えを否定せず、傾聴と自己開示を繰り返し、共通認識に近づけていく双方向のコミュニケーション手法です。市民との対話、関係者との対話、職場内での上司・部下・同僚との対話、あらゆるコミュニケーションの場面で対話を実践し、一定の腹落ちをした状態で物事を進めることは、一方向によるコミュニケーションを行った場合よりも良好な結果を生み出します。

変革とは、仕組みや制度をやりかえることだけをいうものではありません。日々行う業務の手順を見直してミスを減らすための改善を行ったり、役目を終えた仕事や当初の目的から変わってしまった仕事に対して、「これやめませんか？」と上司・同僚に提案・相談したりすることなども、変革の一つだといえます。

市民からの信頼は、このように、よりよい未来に向けて日々変革を続けることで得られるものです。職員一人ひとりが、未来の三次を市民と共に創り上げるという意識のもと、ありたい三次市の未来の姿を共に描き、地域課題や組織課題を発見する感性を磨き、関わり合うすべての方々と向き合い、対話を通じて共感し、共に知恵を出し合い、解決に向け自ら行動することで、市民が行政を身近に感じられ、信頼される行政に近づいていくものと考えます。

2 職員に求められる役割・能力

職員は、その職務と責任に応じた職務の級で区分されています。組織が持続的に機能し、質の高い行政サービスを提供し続けるためには、職員一人ひとり、その職位に応じた役割や責任を果たすことが求められます。また、各職位に応じた職務を遂行す

る上で発揮することが求められる能力については、「標準職務遂行能力」として示します。

職員は、自身の職位に求められる役割や能力を十分理解した上で業務に従事し、その職責を全うすることが重要であるとともに、自身の上位・下位の職位の役割にも意識を向け、組織全体を機能させる必要があります。

■職位ごとの役割

職位	役割の定義	意識したい視点等
部次長級	上位方針を受け、自ら咀嚼した言葉でビジョンを作成する。市民と横並びで同じ「風景」を見ながら社会目線に立ち、行政として何をしなければならないか、部下に示し、 <u>組織マネジメント</u> を行う。	経営視点、中長期視点、優先順位付け、資源配分、スクラップ&ビルド、説明責任
課長級	現場をまとめる所属長として、経営層と現場を繋げる結節点で組織の要。部の方針を実現するために、係長以下へビジョンを浸透させ、適材適所を図る。 <u>人材マネジメント</u> を行い、部下のモチベーションを向上させる。	経営視点、方針展開、適材適所、人事評価、今期の結果責任と来期の準備、組織内連携、職員の勤怠管理・健康管理、部長級との認識合わせ・ボトムアップ
係長級	係内業務全体への目配り、部下に任せた業務のねらい・期限・完成レベルを問いかけ、確認する等、 <u>業務マネジメント</u> を行う。行政が果たすべき役割の検討と改善案を提案する。課長との連携を密にする。	現場のリーダー、組織のエンジン、係内業務の進捗管理（今期の結果責任）、業務の棚卸、人材育成、係の活性化、課長級との認識合わせ・ボトムアップ

職位	役割の定義	意識したい視点等
主任主査級	管理監督職としての経験を活かして係長を補佐し、係長の業務マネジメントが着実に遂行されるよう支援する。加えて、係内業務全体を俯瞰して捉え、係長・係員との連携を密にし、自らも著しく困難な業務を担いながら、係全体としての業務遂行を助け、成果をあげるとともに、係員の実務・行動面における相談・指導的立場を担う。	自己マネジメント、実行責任、係長補佐、困難業務、特命担当業務、人材育成、事務改善
主査級	係長を補佐し、市の理念達成に向け、係内で著しく困難な業務を担う。加えて、実務における相談・指導的立場を担い、主任級以下の業務遂行を助け、実務能力の育成を図る。	自己マネジメント、実行責任、組織貢献、係長補佐、困難業務、人材育成、事務改善
主任級	市の理念達成に向け、市民に信頼される職員をめざす。実務における中心的役割として、主体性ある行動、責任を持った業務遂行が求められる。	自己マネジメント、実行責任、組織貢献、問題解決、人材育成、事務改善
主任主事級	市の理念達成に向け、市民に信頼される職員をめざす。上司の指示命令を迅速・正確に履行することとあわせ、積極的に地域に飛び出すことも求められる。	自己マネジメント、実行責任、市民目線、問題解決、事務改善
主事級	業務実績を追求しながら、能力開発していく姿勢、チャレンジ精神を持ち市民との信頼関係を築くことが求められる。	自己マネジメント、実行責任、市民目線、公務員基礎、業務遂行基礎

■職位ごとの標準職務遂行能力

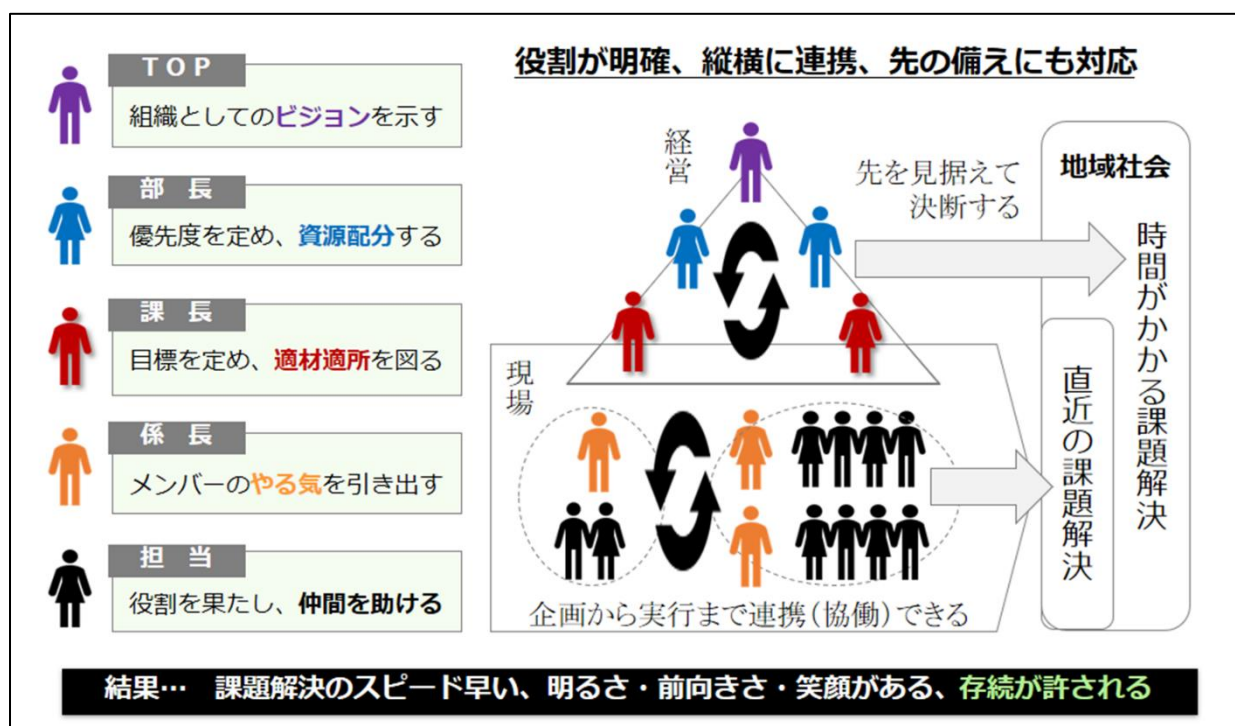
職位	標準職務遂行能力
部次長級	【経営管理の実践】 ・ 上位方針を受け、自らの言葉でビジョンを語り、指示を出す。 ・ 物事の背景や決定の意図などを含めて、部内に共有する。 ・ 発想の着眼点が市民起点であり、率先垂範して行動する。 【対話風土の醸成】 ・ 部下の思いや提言を受け入れ、より良い判断に繋げる。 ・ 次の改善に向けたチェック（振り返り）を部内に定着させる。 ・ 職員の特性を活かした業務の割振りを指示し、やる気を引き出す。 【説明責任の完遂】 ・ 重大なクレーム対応で前に出るとともに、責任を持って解決する。 ・ 庁内外の重要人物との対話の場で様々な学びを得て判断に活かす。 ・ 市長、副市長へ時宜を得た協議、報告を行いスムーズに業務を進める。 【全庁連携の牽引】 ・ 部内他課の状況を踏まえ、必要な場合、業務調整に尽力する。 ・ 部門間調整では、効果、全体最適、目的を確認しながら着地させる。 ・ 経営層、関連部門で分かり合う場を定期的に設ける。
課長級	【業務の遂行管理】 ・ 部下との対話を行い、ビジョンに納得を得てスタートを切る。 ・ 物事の背景や決定の意図などを含めて、課内に共有する。 ・ 部下の特性を捉え、それに合わせた業務の分担に努める。 【職員との関わり】 ・ 部下の思いや提言を受け入れ、より良い判断に繋げる。 ・ 次の改善に向けたチェック（振り返り）を課内に定着させる。 ・ 業務量で個人別に大きな偏りがないように配慮し、調整する。 【問題解決の牽引】 ・ 重大なクレーム対応で前に出るとともに責任を持って解決する。 ・ 市民との対話の場で様々な学びを得て判断に活かす。 ・ 緊急時の備えを部長級と、細部に至るまで話し合い共有する。 【組織連携の創造】 ・ 部内他課の状況を踏まえ、必要な場合、業務調整に尽力する。 ・ 部門間調整では、大目的を確認しながら着地させる。 ・ 経営層、関連部門で分かり合う場を定期的に設ける。

職位	標準職務遂行能力
係長級	【方針の意識合わせ】 ・市のビジョン，方針と係の業務との繋がりを皆で共有する。 ・係の方針や目標・ルールを共有し，その実現に努力する。 ・行政が果たすべき役割を課長級と深く対話し，意識を合わせる。 【業務管理と改善】 ・任せた業務のねらい，期限，完成レベルを問いかけ，確認する。 ・係全体の業務進捗を把握し，遅れ発生なきよう手を打つ。 ・係全体の業務量と職員の総力を比較し均衡させる。 【係員の支援・育成】 ・係員が前向きになれるような声掛けで，係を明るくする。 ・係員の強みが生き，弱みが補われる業務分担を行う。 ・人としての温かさがあがり，係員が相談したくなる人間力を持つ。 【職場風土づくり】 ・互いを信頼し，何でも話し合える係の雰囲気をつくる。 ・階層の上下・左右の職場のパイプ役となり，認識を合わせる。 ・誰かが急に休んでも対応できるような情報共有を行う。
主任主査級 主査級 主任級 主任主事級 主事級	【市民目線の対応】 ・自分たちの取組が市民からどう見えるかを問い，より良く改める。 ・相手の話を自分が十分理解できているか確かめながら丁寧に聞く。 ・目の前の課題を解決するために，様々な知恵を集めて前進させる。 【方針達成への貢献】 ・市のビジョン，方針の情報を集めて自らの業務に繋げて理解する。 ・係としてめざすことのためであれば，他の担当者の成果のために支援する。 ・係としての方向性に沿って動いているかを振り返り，合わせる。 【自立をめざす姿勢】 ・上司との間で仕事のねらいや目標をすり合わせながら取り組む。 ・担当業務の必要性や意義を理解し，日々前向きに取り組む。 ・事務改善を上司や同僚に提案し，できることから進める。 【職場づくりへの貢献】 ・係員が話したいと思っていることを察して，率先して声掛けする。 ・係員が急に休んだ時でも一次対応できるように情報を共有する。 ・他の係員が困っていたら，自分の業務を一旦止めて手助けする。

3 めざす組織像

職員一人ひとりが、それぞれ求められる能力を発揮し、求められる役割を担うことは、組織が機能していくことに繋がります。組織が機能している状態、機能していない状態をそれぞれイメージ図で示すと次のとおりであり、この「組織が機能している状態」を、めざす組織像として位置づけます。

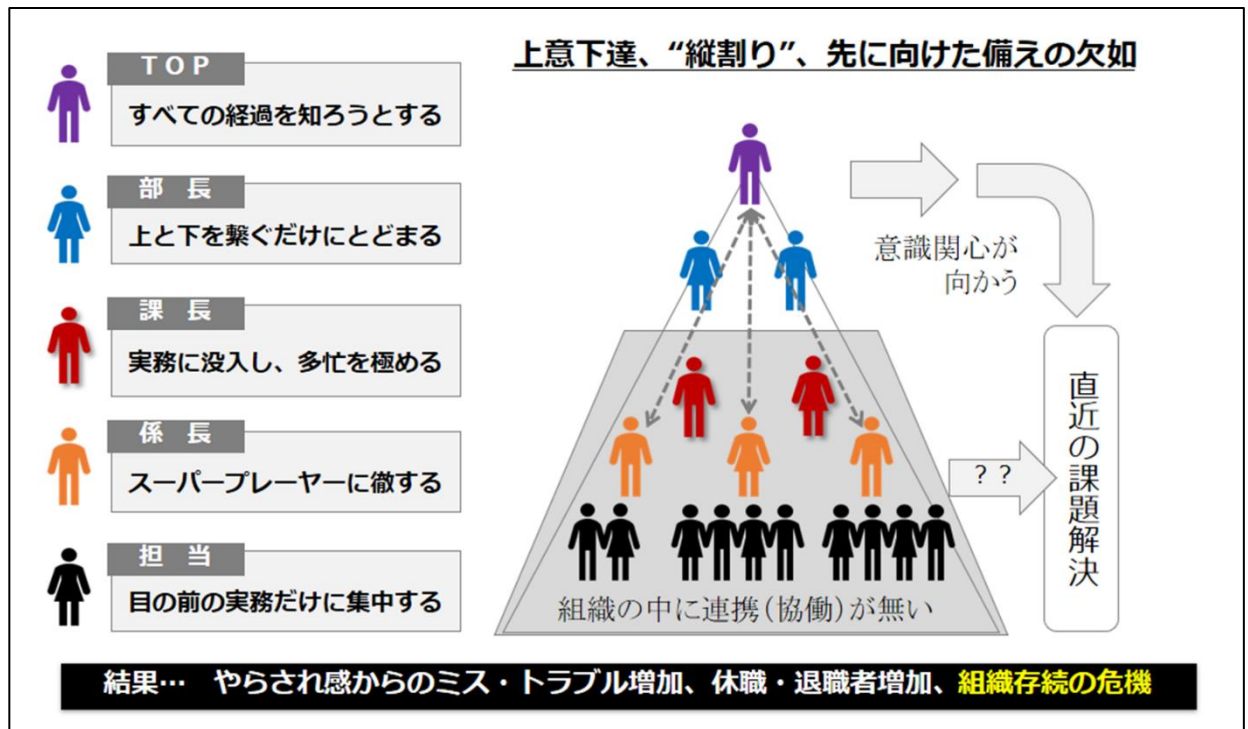
■組織が機能している状態 ～めざす組織像～



(解説)

- 現場を五角形で示し、上に重なる小さな三角形を経営層として示す。いわゆるピラミッド型ではない。
- 小さな三角形である経営層は一丸となって先を見据えた決断を行い、時間がかかる課題解決に努める。一方、地域社会と密接に繋がる五角形の現場は、直近の課題に対応して解決に努めるという役割分担。
- 五角形で表現する現場は、実務を監督する係長を中心として、自分たちで考え解決に向かう。特に、課長と係長があらかじめ権限の範囲をすり合わせておくことで、その都度上司の承認をもらう必要がなくなるため、スピード感を持った仕事ができることと、職員の主体性、いわゆる自立を喚起することに繋がる。
- 課長は、経営側と現場側の両方にまたがった役割であり、組織の要としてアップ&ダウンし、上下をつなぐ。

■組織が機能していない状態



(解説)

- トップを含めて、経営を担うべき役職の意識・関心が向かう先が「直近の課題解決」だけになっており、未来に対する備えが欠如するという点で、組織が機能していない。
- トップが全ての経過を知ろうとするため、現場はトップの反応を強く意識する。トップの承諾を得るために、現場は資料作りやレクの時間調整などに多大な時間を取られることになり、結果として「縦割り」が強化されてしまう。
- トップの承諾を得るだけで職員が疲れきってしまい、それを実行する段階では、関係者に経過や背景が十分伝わらないまま進めることになり、やらされ感ばかりが募る。市役所内がその状態であれば、その先の市民への説明も、当然うまくはできない。
- 職員の「やらされ感」は、仕事上のミス・トラブルの増加、休職・退職（特に若手）の増加などを引き起こす。その結果、組織存続の危機を招く。
- 「やらされ感」は、やがて「あきらめ感」に変わる。多くの職員が放置されバラバラの状態、つまり「チームになっていない状態」となる。
- 放置された職員は自分の範疇・裁量だけで業務の処理をしはじめる。それが続くと、横領などのコンプライアンス上の問題発生が懸念されることになる。

「組織が機能している／していない状態」の図は、経営コンサルタントの出馬幹也氏が作成したものを引用しています。この図の内容は、これまでの出馬氏によるコンサルティングを踏まえ、職員研修等において、三次市職員の共通認識として理解を深めてきたものです。

第3章 人材育成・確保に向けた取組

1 人材の育成

(1) 効果的かつ適時的な職員研修の実施

- 職員研修については、各階層・テーマ・業務上の専門分野等に応じて計画的・体系的に整理し、職員のニーズやライフステージ、キャリアパス等を踏まえて効果的かつ適時的に実施します。
- 職員研修の企画・実施にあたっては、めざす職員像・組織像への到達を意識して行います。特に、公務員としての資質向上のほか、「自分に求められているものは何か」という役割意識、「そもそも何が課題なのか」という課題意識、「そもそもなぜ、何のために行うのか」という目的意識、「誰かがではなく自分事として」という当事者意識を持ち、内発的な動機のもとに事実前提ではなく価値前提で思考できる職員となるよう気づきを促すなど、職員の意識改革につなげます。
- 各職務分野や職位に応じて求められる知識やスキル、複雑・多様化する行政課題に対応するために必要な知識やスキルを獲得する研修の実施または受講により、仕事の質の向上を図ります。
- 組織内研修として、学びのテーマに応じて外部講師等を招聘し実施する集合研修のほか、職員自らが講師やファシリテーターとなって研修を運営する独自研修を実施します。
- 組織外研修として、広島県自治総合研修センターが実施する各種研修を活用するほか、高度・専門的な知識やスキルを習得するために、各種団体や研修を専門とする企業等が実施する専門研修や研修プログラムへの参加を促します。
- 研修の手法として、リアルで参集する集合研修のほか、オンライン研修、eラーニング、オンデマンド研修等、限られた時間の中でより効果的・効率的な研修方法を取り入れます。
- 職員が組織横断的に連携し、組織づくり・人づくりをテーマに自主的に取り組む活動に対しては、そのねらいや効果を踏まえつつ、積極的に支援します。
- 会計年度任用職員においては、任期が一会計年度内に限られるものの、市民サービスの維持・向上のため、職種や担当業務の内容に応じて求められる知識やスキルを習得できるよう、必要な各種職員研修等への参加を促します。

(2) 人を育てる人事管理

- 各職位に求められる役割に対する遂行度、組織目標達成への貢献度について、上司と部下との日常的な対話を行い、定期的な振り返りをベースとした人事評価制度を適正に運用し、職員個人としての成長の促進と、組織の更なる活性化

をめざします。また、適正な役割認識・目標設定がなされた上で、役割以上の活躍、目標以上の成果を上げた職員に対しては、適正に処遇反映が行われるよう取組を進めます。

- 職員一人ひとりの強みや適性を把握し、それらを最大限に活かすとともに、多様なライフステージや障害者である場合の障害特性への合理的配慮は行いながらも、キャリアを意識した適材配置を追求します。また、職員がその専門性を一層発揮できる組織としていくための複線型人事制度や任用制度運用のあり方を研究します。
- 役職定年制により降任した 60 歳以降の職員には、改めて一業務担当として即戦力の活躍を期待するほか、若手職員の支援・育成、上司のフォロー、役職経験を踏まえた業務改善といった、これまでの経験等を活かした役割を担う効果的な人事配置を行います。
- 新規採用職員に対してはチューター制度を運用し、OJTを通じて、新たな環境に対する不安、仕事上の不安をやわらげ、速やかにかつ円滑に組織や業務に馴染んでいくよう促すとともに、チューター職員のマネジメント能力やコーチング能力の向上につなげます。
- 職員が市役所外で働くことによる幅広い視野の獲得や、関係団体とのネットワークを構築するために、国や他の地方公共団体、民間企業等へ職員を派遣します。

(3) デジタル人材の育成

- デジタル技術を活用して、暮らしや地域に変革をもたらし、市民の暮らしを豊かにするための各種施策を展開するにあたり、求められる人材像は、単にデジタルに関する専門知識・技能を持つものだけではありません。デジタル技術やデザイン思考等を活用して、変化する社会、複雑化する課題に対し、課題解決や新たな価値創造を行うことができる職員こそが、求められるデジタル人材像であるといえます。よって、デジタルに関する基本的知識・技能について学ぶ機会を提供するとともに、変革を前向きに捉え行動できる職員育成に取り組みます。
- DXが円滑に進む組織となるためには、職員一人ひとりがDXに挑戦する意識を持つことはもちろん、管理職が変革を受容し、適正に業務の優先順位付けを行い、資源配分を見直すことも重要な要素であるため、DX推進の視点からも管理職の意識改革とマネジメント力の強化に努めます。

2 人材の確保

(1) 公務の内容・魅力の発信

- 組織が求める人材を確保するために、三次市職員として働くことの魅力や、働

きやすさなどの職場環境に関する情報を、公式SNSや市ホームページなどで広く情報発信し、三次市職員への関心を高めます。その際、採用・人事担当と広報戦略担当等の各関係部署が連携し、三次市職員をめざす人材の心に響く効果的な情報発信方法の研究を進めます。

(2) 採用方法の工夫

- 募集職種や受験資格、採用予定人数については、市民サービスを維持・向上させるための必要な体制を踏まえるとともに、職員の年齢構成などを考慮して決定します。
- 新卒者だけでなく既卒者や経験者など多様な人材が公務員になることに挑戦できるよう、試験日程・場所の工夫や採用手続の更なるデジタル化を進めるなど、受験者の負担を軽減する受験方法を検討します。
- 求める職員像とのミスマッチを防ぐため、基礎能力は必要としたうえで、エントリーシートやグループワーク、口述試験などの人物試験の評価に重点を置いた、人物重視の採用試験を実施します。
- 受験方法・試験内容については、その効果を多角的に検討したうえで、その採否を決定するとともに、実施したことによる効果を検証し、更なる取組の検討に活用します。
- 専門的な知識・技術を必要とするような、確保が困難な人材・職種にあたっては、複数回の募集や応募要件の緩和を行うとともに、必要に応じて外部人材の活用や他団体等からの派遣の受入を行うなど、確実な人材確保に向けた効果的な方法の検討を進めます。

(3) 定員の最適化の推進

- 社会経済潮流を踏まえた市民の多様なニーズに的確に対応したサービスを提供するとともに、限られた資源を効果的に活用し、持続可能なまちづくりの実現に向けた自治体運営を展開するための行政組織づくりに向けて、定員管理及び最適化に努めます。
- 年齢構成の適正化と総人件費の抑制に努めるとともに、再任用職員や任期付職員、会計年度任用職員などの多様な任用制度を活用し、事業量に応じて必要な職員を確保するなど、組織全体で行政需要に応える職員体制の整備を行います。
- 障害者がある特性等に応じて活躍することが普通の社会、障害者と共に働くことが当たり前の社会づくりを進めるため、計画的な障害者雇用を行います。障害者の採用にあたっては、原則として障害の種別による制限等を行わず受験機会を確保するとともに、採用後は人事部局と配属先とが連携し、障害のある職員の意向を踏まえた合理的な配慮を図りながら、育成・活躍推進に努めます。

3 職場環境の整備

(1) ワーク・ライフ・バランスの実現

- 全ての職員が性別やライフステージにかかわらず，仕事と生活の調和がとれ，意欲を持って職務に従事できるよう，時間外勤務の縮減，各種休暇・休業制度の周知・利用促進に取り組むとともに，テレワークの活用などにより働き方における多様なニーズに対応できる労働環境の整備に取り組みます。
- 職員のワーク・ライフ・バランスの実現に向けては，組織全体の共通認識として取り組み，管理職による適正な労務管理のほか，休業・休暇・短時間勤務の職員がいる場合の業務分担及び職員配置並びに当該職員と当該職員を支える職員の評価への反映が行われるよう取り組みます。
- 職員の副業や地域貢献活動への参加は，その活動が地域や社会にとってプラスになり，そこで得た経験・知識が職務遂行や行政サービスの向上などに繋がることを期待できるため，職員が自らの意思で参加する場合は，その活動を積極的に後押しします。

(2) 職場の健康管理等に関する取組

- 職員が日々成長していくためには，何よりも心身が健康であることが前提です。職員の健康の保持・増進に向けた取組や，メンタルヘルス対策に積極的に取り組み，職員一人ひとりが担当する業務を常に全力で取り組むことができるよう支援します。
- ハラスメントは，就業意欲の低下や人間関係の悪化を招き，組織力を低下させることから，職員が安心して職務に専念できるよう，あらゆるハラスメントに対する効果的な防止措置を講じていきます。

(3) 働きやすい職場の整備

- 働きやすい職場の基本は，職場内での人間関係が良好であることです。良好な人間関係を構築するためには，対話によるコミュニケーションが重要であり，人事評価面談などの深い対話に加え，日常的なちょっとした対話も含め，あらゆる場面で対話が実践されるよう，職員の対話力の向上に取り組みます。そして，多様な価値観を持つすべての職員同士が相互理解を深めながら，分かり合うことをあきらめない，対話によるコミュニケーションが浸透した，風通しのよい組織風土をめざします。
- 職場の雰囲気は，課長や係長が作るともいわれるように，雰囲気づくりにおける課長・係長の役割は重要です。課長や係長が落ち着きを保ち，ゆとりがあると，部下は相談のしやすさを感じ，コミュニケーションが円滑になり，よりよい職場の雰囲気が構築できます。課長や係長の落ち着きやゆとりは，先への備

えが整っていることで生まれるものであるため、職場の雰囲気づくりのためにも、管理職・監督職のマネジメント能力の向上に取り組みます。

- 障害者や性的少数者等に関する正しい知識の習得に努め、ダイバーシティに配慮できる職場環境づくりに取り組みます。
- 働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着などの、職員のワーク・エンゲージメントの把握に努め、課題を洗い出し対応することで、組織の健全化、組織力の向上、個人の意欲向上、人材の定着につなげます。

第4章 推進方法

1 取組期間

第3次三次市総合計画に合わせ，令和15年度までの期間とします。

2 推進方法

第5次三次市行財政改革推進計画の取組に併せて進捗を確認し，成果の検証と更なる改善への対応を行うことで着実かつ計画との一貫性を担保した活動を進めます。