

# 那覇市人材育成基本方針

～組織の成長につながる職員の育成を目指して～



成長する幸せの先に、広がる笑顔と元気なまち  
～すべての仕事は、だれかの幸せのために～

令和5年(2023年)3月 改定版



# 目次

## はじめに

- 1 [人材育成基本方針の意義](#) . . . . . 1
- 2 [人材育成基本方針改定の背景と趣旨](#) . . . . . 1
- 3 [人材育成基本方針の全体像](#) . . . . . 2

## 第1章 人材育成の理念

- [人材育成の理念](#) . . . . . 3

## 第2章 人材育成のビジョン

- 1 [めざす職員像](#) . . . . . 4
- 2 [職員の行動指針](#) . . . . . 4
- 3 [職員に求められる能力](#) . . . . . 5

## 第3章 人材育成の取組の方向性

- 1 [人材育成を推進する取組の視点](#) . . . . . 6
- 2 [人材育成を推進する取組のポイント](#) . . . . . 7

## 第4章 人材育成の推進体制

- 1 [推進体制](#) . . . . . 10
- 2 [各主体の役割](#) . . . . . 10
- 3 [具体的な取組事例](#) . . . . . 11
- 4 [人材育成の着実な推進に向けて](#) . . . . . 12

# はじめに

## 1 人材育成基本方針の意義

第5次那覇市総合計画は、基本構想において「まちづくりの将来像」「まちづくりの姿勢」「めぎすまちの姿」を掲げ、基本構想を推進するために「市民との信頼を深める職員の育成と組織づくり・効率的で効果的な行政運営を行う」ことを謳っています。さらに、本市の将来像を実現するための基本的な施策の方向性を示した基本計画では、「那覇市人材育成基本方針」に沿って職員<sup>1</sup>を育成することを掲げています。

人材育成基本方針は、人材育成の理念を定めるとともに、めぎす職員像や行動指針を明らかにし、人材育成の取組の方向性と推進体制を示すもので、人材育成に関する取組の基本方針としての意義を有しています。

## 2 人材育成基本方針改定の背景と趣旨

本市では、平成21年(2009年)に「那覇市人材育成基本方針」を策定し、沖縄振興一括交付金創設や中核市移行による環境の変化を背景に、平成27年(2015年)に同方針を改定しました。改定後の人材育成基本方針では、人材育成の目的を「市民の暮らしを豊かにし、市民の満足度を高めることができる職員を育成すること」と改めるとともに、人材育成の方策を示すことで、全庁的な取組を行ってきました。

前回の改定以後、平成29年(2017年)に「第5次那覇市総合計画」が策定され、平成から令和へと新しい時代を迎えました。少子高齢化による生産年齢人口の減少や新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う生活様式の変化など、本市を取り巻く社会環境は大きく変化しています。複雑多様化する行政課題への対応やデジタル技術を活用した行政サービスの向上、働き方改革の推進が求められるなど、職員を取り巻く環境も新たな局面を迎えています。

このような状況の中、将来にわたり持続可能な行政運営を行っていくためには、これまで以上に人材育成に力を注ぎ、組織力の向上に向けた取組を進めていく必要があります。

そこで、職員一人ひとりのウェルビーイング<sup>2</sup>を実現するとともに、それぞれの状況に応じた能力開発<sup>3</sup>と、その能力を最大限に発揮できる、活気ある組織風土づくりをより一層進めるため、那覇市人材育成基本方針を改定します。

なお、人材育成の継続性、実効性、発展性を確保するため、社会情勢の変化を踏まえながら必要に応じて見直しを行うものとしします。

<sup>1</sup> 職員：人材育成基本方針の対象となる職員は、一般職の地方公務員である常勤職員、任期付職員、再任用職員及び会計年度任用職員で、本市で勤務するすべての職員です。

<sup>2</sup> ウェルビーイング(Well-being)：身体だけではなく、精神面、社会面も含めて良好な状態(すべてが満たされた状態)にあることを意味する概念のこと。

<sup>3</sup> 能力開発：各人の保有している能力を発見・整理し、その能力をより一層高める活動のこと。

### 3 人材育成基本方針の全体像

那覇市人材育成基本方針の全体像を以下に示します。

#### 【第1章】人材育成の理念

人材育成の  
理念

成長する幸せの先に、広がる笑顔と元気なまち  
～すべての仕事は、だれかの幸せのために～

#### 【第2章】人材育成のビジョン

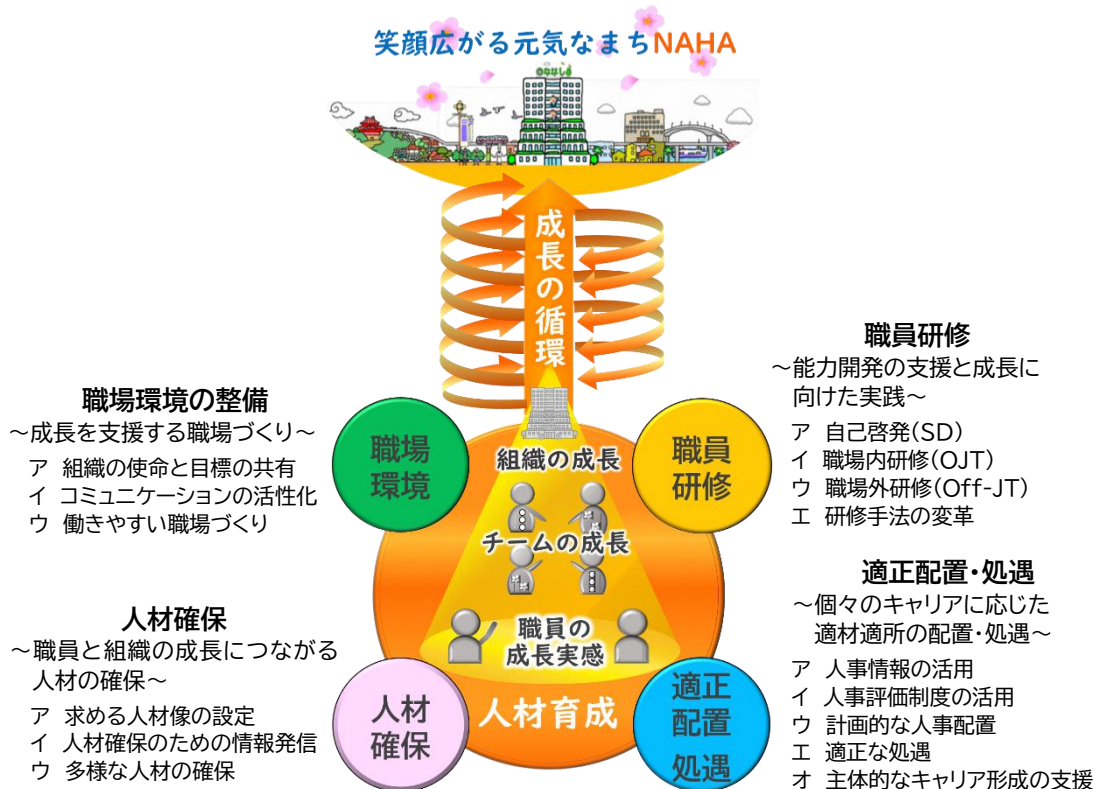
めざす  
職員像

- 行政のプロとして自覚と責任を持ち、自ら考え行動することができる職員
- チームワークを大切に、一人ひとりの強みを伸ばすことができる職員
- 協働により、那覇市の魅力を高めることができる職員

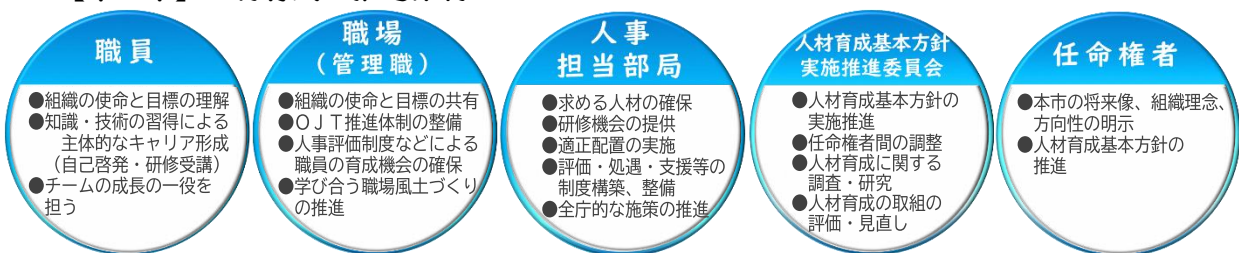
職員の  
行動指針



#### 【第3章】人材育成の取組の方向性



#### 【第4章】人材育成の推進体制



# 第1章 人材育成の理念

すべての職員は、「全体の奉仕者として公共の利益のために勤務」することが求められています。一人ひとりの市民の幸せを支えることは職員に託された大切な仕事です。

「人材育成」とは、文字通り「人材を育て、成長させること」であり、「人材として育ち、成長すること」です。そして、職員は、一人ひとりの多様性と状況に応じて自分らしく学び、実践し、仕事を通して成長します。成長する幸せは、組織の成長の原動力となり、仕事を通して市民の幸せにつながっていきます。

職員の成長が、組織の成長、市民の幸せにつながる人材育成の理念を次のとおり定めます。

## 《人材育成の理念》

**成長する幸せの先に、広がる笑顔と元気なまち**

～すべての仕事は、だれかの幸せのために～

本市の人材育成の目的は、「自ら学び、実践し、成長する職員となること、仕事を通してその成長を育む組織となること」です。

職員は、担任する職務が「だれのための仕事であるか」という職務の本質を理解したうえで学び、学びを自分のものとするために実践することが大切です。また、組織には、一人ひとりの成長を育み、職員が個性や強みを最大限に発揮できる環境を整えることが求められます。

本市は、人材育成の理念に基づき、職員一人ひとりの自律的な学びと実践、仕事を通じた成長実感を大切にしながら、職場環境や人事制度の整備などを通して職員の成長を支援するとともに、職員と組織が一体となって、学び、成長しつづける組織風土づくりに取り組みます。

### 《本方針と SDGs の関係》

本市の人材育成の理念は、SDGs<sup>4</sup>の理念と共通するものであり、人材育成の具体的な取組は次の6つの目標と関連します。

組織全体として人材育成に取り組むことにより、SDGsの達成に貢献していきます。



<sup>4</sup> SDGs (Sustainable Development Goals 持続可能な開発目標)：平成 27(2015)年 9 月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」にて記載された平成 28(2016)年から令和 12(2030)年までの国際目標のこと。持続可能な世界を実現するための 17 のゴールと 169 のターゲットで構成され、地球上の誰一人として取り残さない社会の実現を目指し、全世界共通の目標として、経済・社会・環境の諸問題を統合的に解決することの重要性が示されています。先進国、発展途上国を問わず、様々な国・地域で取組が進められています。

## 第2章 人材育成のビジョン

### 1 めざす職員像

職種、職位、勤務形態によって成長の過程は様々です。多様な職員が力を発揮し、成長しつづける組織となるため、人材育成の理念に基づき、本市職員の成長の指標となる「めざす職員像」を次のとおり掲げます。

#### ●行政のプロとして自覚と責任をもち、自ら考え行動することができる職員

市民から信頼される職員になるためには、全体の奉仕者として自覚と責任をもち、誠意をもって全力で職務を遂行する姿勢が大切です。物事を俯瞰し、果たすべき役割を理解し、法令順守、公正・公平な行政執行、積極的かつ柔軟に行動することが求められています。

#### ●チームワークを大切にし、一人ひとりの強みを伸ばすことができる職員

職員が個性や強みを能力として最大限に発揮できるチームは、成長し続けます。共に働く仲間を思いやり、共に学び、成長する機会を大切にす姿勢、一人ひとりの個性や強みを尊重し、協力して仕事に取り組むことがその第一歩となります。

#### ●協働により、那覇市の魅力を高めることができる職員

本市のまちづくりの基本姿勢は、まちづくりの担い手一人ひとりを結び付ける「絆」を築いていくことです。同じ目的のために、組織、地域の持つ多様性や互いの特性を最大限に活かし、補い合い、影響し合いながら協力して取り組むことが求められています。

### 2 職員の行動指針

職員は、仕事を通して成長します。職員一人ひとりが現状を認識し、成長の指標として掲げた「めざす職員像」を意識して行動することが大切です。

職員として行動する際の姿勢をより具体化するため、次のとおり行動指針を示します。



市民の視点と感じ方を大切に  
し、市民に寄り添い、親切・  
丁寧に対応します。



「だれのための仕事か」を常  
に意識し、目的をもって業務  
に取り組みます。



限られた予算や時間を意識  
し、最大限の効果につながる  
創意工夫をしながら業務に  
取り組みます。



共に働く仲間を大切にし、協  
調性の高い、心の通い合うチ  
ームづくりに協力します。



能力開発のために日々学び、  
実践し、仲間と共に成長し続  
けます。



多様な声に耳を傾け、丁寧  
に対話をしながら業務に取り  
組みます。

### 3 職員に求められる能力

職員に求められる能力<sup>5</sup>は、職位ごとの役割に応じて異なります。経営学分野では、役職に応じて必要とされる能力を「コンセプチュアルスキル（問題発見・解決能力）」「ヒューマンスキル（対人関係能力）」「テクニカルスキル（業務遂行能力）」の3つの枠組みに分類したカツツモデル<sup>6</sup>が、人材育成や組織開発の指針として活用されています。これは自治体職員にもあてはまります。

本市の人事評価制度では、職員一人ひとりの効果的な能力開発につながるよう、職員に求められる能力を「知識・技能」「政策形成能力」「マネジメント能力」「職業意識」の4つに区分し、職位に応じた基礎的能力の評価項目として割り振ることで、能力開発の体系を示しています。

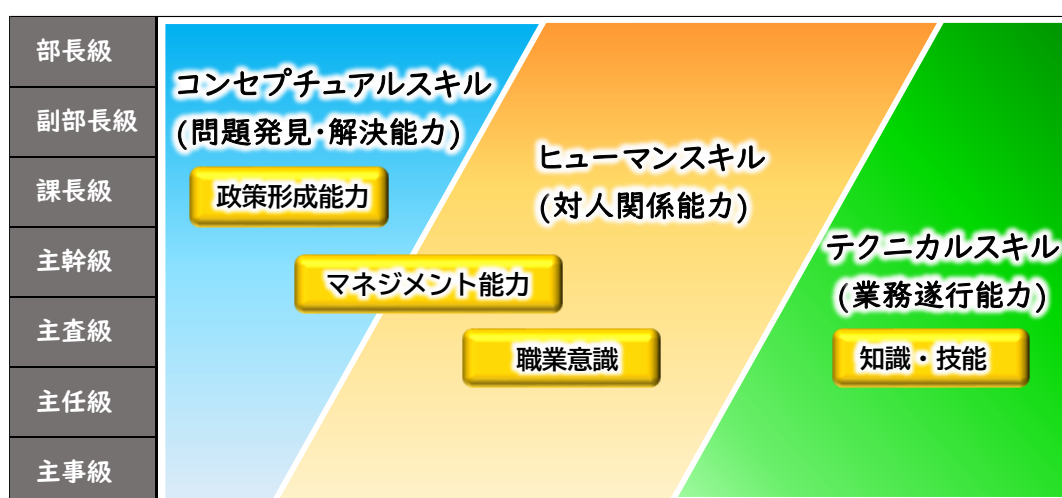


図1：職員に求められる能力（カツツモデルを参考にしたイメージ）

<sup>5</sup> 職員に求められる能力：那覇市市長事務部局等職員の定期評価実施要領を参考に、基礎的能力の評価項目や役割期待水準などを職位ごとに整理し、資料編に掲載しています。

<sup>6</sup> カツツモデル：アメリカの経済学者ロバート・L・カツツが1950年代に提唱した、マネジメント層の役職とビジネススキルの関係性を明示したモデルのこと。マネジメントにおいて必要な能力を「コンセプチュアルスキル（物事の本質を見極め、判断する能力。概念化能力、問題発見・解決能力とも表現される）」「ヒューマンスキル（対人関係能力）」「テクニカルスキル（業務遂行能力）」の3つの枠組みに分類しています。

# 第3章 人材育成の取組の方向性

## 1 人材育成を推進する取組の視点

複雑多様化する行政課題に向き合い、持続可能な行政サービスを提供し続けるためには、職員一人ひとりの成長と組織の成長の基盤となる人材育成が必要不可欠です。

近年、企業では、自社の存在意義を明確にして社会にどのように貢献するのかを全社員と共有する「パーパス経営<sup>7</sup>」が次世代経営モデルとして注目を集めています。また、誰もが安心して発言できること、行動できることが生産性の高いチームにつながることを示した「心理的安全性<sup>8</sup>」や、最初にメンバーの信頼関係を構築し、関係の質を向上させることが組織の成功につながることを示した「組織の成功循環モデル<sup>9</sup>」の理論が注目され、企業の組織運営に取り入れられています。

こうしたことを踏まえ、本市では、人材マネジメント<sup>10</sup>の視点に立ち、人材育成を総合的に推進していく上で必要とされる「職場環境の整備」「職員研修」「人材確保」「適正配置・処遇」の要素を連携させるとともに、組織を構成する職員一人ひとりの状態にも目を向け、より良い成長の循環につながる人材育成の取組を展開します。

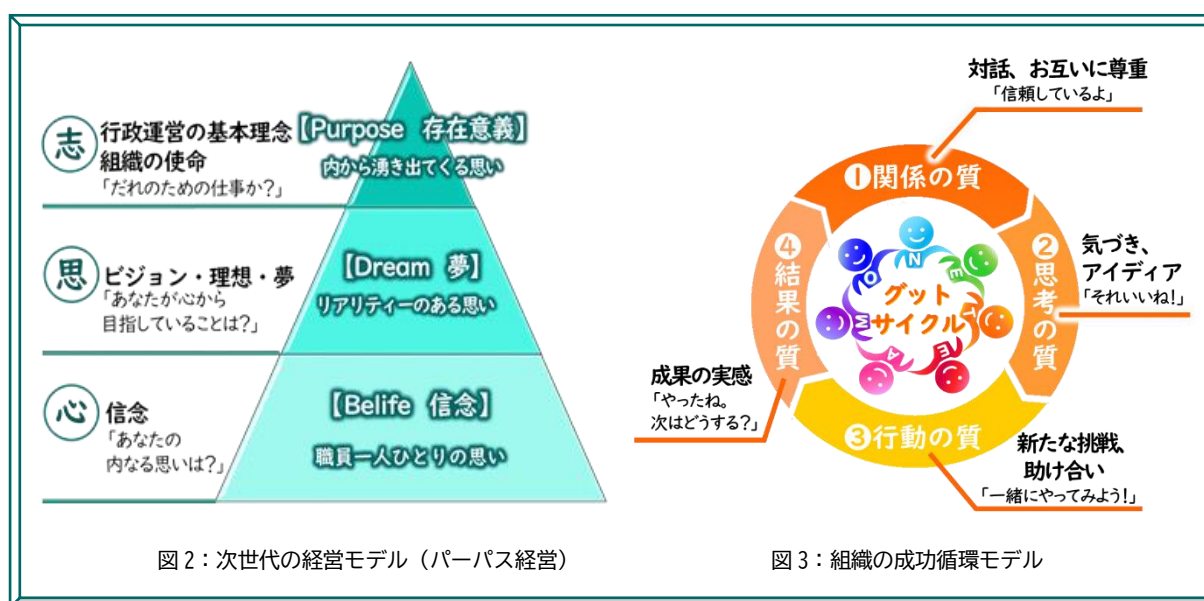


図2：次世代の経営モデル（パーパス経営）

図3：組織の成功循環モデル

<sup>7</sup> パーパス経営：自社の存在意義を明確にして社会にどのように貢献していくのかという「パーパス」を基軸に企業経営を行うこと。2018年ごろから欧米の経営者を中心に提唱されており、日本でも、これまでの①ミッション(使命)、②ビジョン(目指す姿)、③バリュー(行動指針)を主軸とする外発的意義を重視するモデルから、①パーパス(志)、②ドリーム(夢)、③ビリーフ(信念)を主軸とする内発的動機付けを大切にする次世代の経営モデルとして注目を集めています。

<sup>8</sup> 心理的安全性：組織行動学を研究するエドモンドソン教授が1999年に提唱した心理学用語で、組織の中で自分の考えや気持ちを誰に対しても安心して発言できる状態のこと。2016年にGoogleが「生産性の高いチームは心理的安全性が高い」との研究結果を発表し、日本でも注目されています。

<sup>9</sup> 組織の成功循環モデル：マサチューセッツ工科大学のダニエル・キム教授が提唱した理論で、組織を「関係」「思考」「行動」「結果」の4つの質で捉え、組織内の信頼関係といった「関係の質」が向上すると、前向きな思考や目的意識などの「思考の質」が向上し、積極性や主体性といった「行動の質」の向上につながり、より高い成果を得ることで「結果の質」が向上する。その結果、「関係の質」がさらに向上するという継続的に成功する組織のモデルを示しています。

<sup>10</sup> 人材マネジメント：組織理念の実現に向けて、組織目標を達成するために、職員の能力を最大限に引き出し、発揮させ、職員の成長が組織力の向上につながるよう、人材の確保、育成、評価、配置、処遇等を戦略的に実施すること。(出典：令和3年度地方公共団体における人材マネジメントの方策に関する研究会(総務省自治行政局公務員部給与能率推進室))



## 2 人材育成を推進する取組のポイント

「職場環境の整備」「職員研修」「人材確保」「適正配置・処遇」の要素ごとに、人材育成を推進する取組のポイントを整理します。

### (1) 職場環境の整備 ～成長を支援する職場づくり～

職員は仕事を通して成長します。職業生活の大半を過ごす職場環境の整備は、人材育成を推進する上での基盤となり、出発点となります。

#### ア 組織の使命と目標の共有

組織の使命と目標を明らかにし、職員と共有することは、組織の存在意義や価値観に対する理解を深めることにつながります。職員が、職務に心から取り組みたいと感ずることができるよう、人事評価制度と目標管理制度の活用のほか、日常のコミュニケーションを通して組織の使命と目標を積極的に共有する取組を推進します。

#### イ コミュニケーションの活性化

職場で交わされる豊かなコミュニケーションは、信頼関係の構築や安心感につながり、課題解決に向けた取組を支え、学ぶ意欲を促進します。

日常のコミュニケーションにおいても思いやりと寛容な心を大切にするとともに、コーチングやファシリテーションを学び、積極的に活用するなど、職場におけるコミュニケーションの活性化を推進します。



#### ウ 働きやすい職場づくり

職員が安心して、いきいきと活躍できる「働きやすい職場」を実現するためには、ここからだの健康や、家事・育児・介護など職員一人ひとりの置かれている生活環境に応じて柔軟に働くことのできる職場環境を整備することが大切です。

職員の健康の維持増進を図り、働き方改革などによるワークライフバランスの実現を目指すとともに、性別や年齢、価値観、取り巻く環境を含めたあらゆる多様性を認め、受け入れて生かすD&I<sup>11</sup>を推進し、働きやすい職場づくりを進めていきます。

### (2) 職員研修 ～能力開発の支援と成長に向けた実践～

職員の能力開発には、自己啓発（SD<sup>12</sup>）、職場内研修（OJT<sup>13</sup>）、職場外研修（Off-JT<sup>14</sup>）の3つの手法が有効です。

能力開発の基盤となる自己啓発を促進する取組とともに、職場内研修と職場外研修の特徴を活かし組み合わせて実施することで、効果的な能力開発を図ることができます。

#### ア 自己啓発（SD）

能力開発の原点は、職員による自発的な学習を意味する「自己啓発」です。

<sup>11</sup> D&I (Diversity&Inclusion)：性別や年齢、国籍や障害の有無から働き方といった様々な多様性を認め、それぞれの個性を尊重し、認め合い、生かしていく（その能力を発揮させる）という考えのこと。ダイバーシティは「多様性」、インクルージョンは「包含」を意味しています。

<sup>12</sup> SD (Self Development)：自主的な学習活動により能力の向上を目指すこと。（自己啓発）

<sup>13</sup> OJT (on the job training)：日常的に職務のあらゆる場面を通して業務に必要な知識・技能・態度などを継続的に学ぶ取組のこと。

<sup>14</sup> Off-JT (off the job training)：職場や通常の業務を離れて学ぶ取組で、人事課主催研修や業務担当課主催研修、研修機関への派遣研修などがこれにあたります。

自ら学び、成長していこうとする意欲や姿勢で取り組む学習は、自身の成長をより強く実感することができます。前向きな姿勢や自信を持つことにもつながり、精神的な成長も期待できます。

自己啓発の支援として、内容を選択して受講できる研修コンテンツを導入し、職員のニーズに応じて学習できる環境を整備します。また、自主学習会への支援を行うなど、自己啓発への動機づけの工夫を重ねていきます。

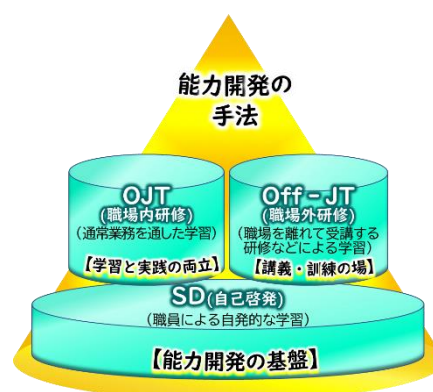


図4：能力開発の手法（関係図）

#### イ 職場内研修（OJT）

職場内での通常の業務を通して、必要な知識・技能・態度などを学ぶOJTは、職員の能力に応じた人材育成を日常的に行うことができる利点があり、能力開発の要です。

職場内の円滑なコミュニケーションにより学びの支援体制を構築し、職場内研修の計画的な実施に向けて取り組みます。

#### ウ 職場外研修（Off-JT）

職場や通常の業務を離れ、研修担当部署や研修機関などが実施する研修を受講するOff-JTは、基礎的な知識や職場では得難い専門知識などを体系的・集中的に学ぶことができる点で、効果的な能力開発につながります。那覇市職員研修基本方針を踏まえ各任命権者が策定する研修計画及び業務担当課の事業計画に基づき、各種研修を実施します。

#### エ 研修手法の変革

学び、実践し、能力として定着する過程をより効果的に進めていくため、対話により考えを深める研修手法を積極的に取り入れていきます。また、従来の集合型研修に加え、オンラインを活用した研修の効果的な活用に向けて、受講環境の整備に努めます。

### (3) 人材確保 ～職員と組織の成長につながる人材の確保～

持続可能な組織運営を進めていくためには、職員と組織の成長につながる人材を計画的に確保する必要があります。本市の実情や行政需要の変化を踏まえ、組織が求める人材の確保に向けて取り組みます。

#### ア 求める人材像の設定

人材育成の理念に基づいた「めざす職員像」の素養をもつ人材を確保するため、「本市が求める人材像」を設定し、採用試験案内などに明示します。

#### イ 人材確保のための情報発信

民間企業や国家公務員における採用活動の早期化、多様化など、人材確保に係る環境変化を踏まえ、就職説明会への参加やインターンシップ制度を通し、那覇市で働くことの魅力を伝え、優秀な人材確保につながる効果的な情報発信に努めていきます。



#### ウ 多様な人材の確保

複雑多様化する行政課題に対応するため、DXや法務などの専門知識を有する人材や

他業種経験や多角的な視点を有する職務経験者などの人材を確保する方策について創意工夫を重ねていきます。

#### (4) 適正配置・処遇 ～個々のキャリアに応じた適材適所の配置・処遇～

職員が能力を最大限に発揮し、組織力の向上につなげていくためには、人事情報を活用して適正な配置及び処遇を図る必要があります。職員一人ひとりのキャリアビジョンを大切にしながら、職員のモチベーションの向上につながる制度の運用と支援体制の構築に向けて取り組みます。

##### ア 人事情報の活用

職員の職歴、研修の受講状況、能力や資格、人事評価に関する情報のほか、職員自身のキャリアビジョンを踏まえた異動希望などの人事情報は、人材育成の取組に係る最も重要で必要な情報です。人事配置や職員研修において、これらの人事情報の活用を推進します。

##### イ 人事評価制度の活用

人材育成の重要な機会である人事評価制度における面談の充実を図ります。また、職員研修による能力開発の目標と人事評価制度における評価項目や行動例の整合性を図るなど、総合的な職員研修の効果と仕組みを整備していきます。

##### ウ 計画的な人事配置

昇任昇格などを見据えた継続的な人材育成のためには、様々な職務を経験することができ、計画的な人事配置が求められます。職員一人ひとりが心から職務に取り組みたいと感ずることができるよう、職員自身のキャリアビジョンと人材育成の戦略性を重視した計画的な配置を目指します。

##### エ 適正な処遇

適正な処遇は、人材育成に大きな影響を及ぼします。人事評価結果の反映など、中長期的な人材育成の視点を踏まえつつ、より適正な処遇の確立を目指します。

##### オ 主体的なキャリア形成の支援

人生の計画を立て、職業経験や人生の中で必要なスキルを身につけたり、経験を積み重ねたりすることで自己実現を図るキャリア形成は、職員一人ひとりの成長の方向性を示す、重要な道しるべとなるものです。

職員が組織としての方向性を理解するとともに、仕事を通して成長し、いきいきと働き続けられるよう、適正配置・処遇の取組や人事制度の整備を図り、主体的なキャリア形成を支援します。



図5：適正配置・処遇のイメージ

# 第4章 人材育成の推進体制

## 1 推進体制

人材育成を効果的かつ持続的に推進するためには、全庁的な推進体制を構築し、各職場と人事担当部局が連携して計画的に取り組むとともに、職員一人ひとりが主体的に取り組むことが大切です。

本市では、職員一人ひとりの状況に応じ、職員の主体的な人材育成を推進するため、各職場と人事担当部局が連携した取組で職場環境を整備するとともに、人材育成基本方針の実効性、効果性を高めるために人材育成基本方針実施推進委員会を設置し、各任命権者のリーダーシップの下、全庁的に人材育成を推進します。

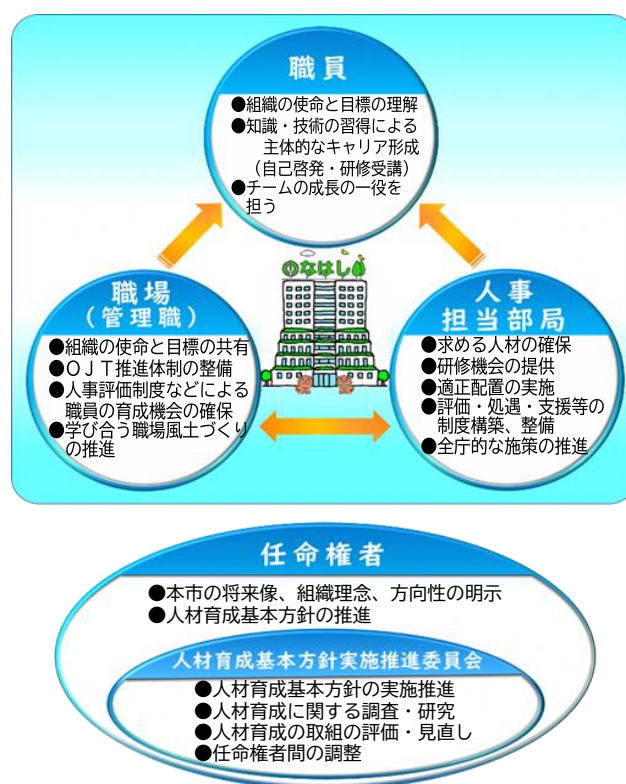


図6：人材育成の推進体制と各主体の役割（イメージ）

## 2 各主体の役割

### (1) 職員

人材育成の主役は職員一人ひとりです。自らのやりがいと組織の使命を結びつけながらキャリアビジョンを描き、自身のウェルビーイングを目指します。

職員は、自らの能力開発のため積極的に学び、実践し、職務に必要な知識や能力を習得していくとともに、上司や同僚と協力しながら、お互いの強みや弱みを認め合い、補い合いながらチームの成長の一役を担います。

### (2) 職場（管理職）

職場は、上司や同僚とのコミュニケーションを通して信頼関係を構築し、学びと実践に挑戦しながら能力開発を図り、仕事に対するやりがいや成長を実感する場となります。

職場は、OJTや人事評価を活用した職員の育成に努め、多様な価値観や背景を持つ職員一人ひとりが安心して働くことができる職場環境を整備し、職員にとって働きやすい場を提供する役割を担います。特に、職場のリーダーである管理職は、中心となって人材育成を推進していく必要があります。職員の成長や働く意欲への動機づけを意識し、職員の主体性や組織への共感につながるよう、業務目標の設定や面談などを通して職員の強みや弱み、組織への貢献度を丁寧に説明します。

## (3) 人事担当部局

人事担当部局は、職員の採用、育成、配置、評価、処遇などに関する制度を整えます。必要な人材を確保し、職位に応じて必要な知識と能力を身につけ発揮できるよう人材育成の機会を作り、職務にふさわしい人材を的確に配置し、適正な処遇と働きやすい職場づくりのための制度の構築、整備などを担います。

職場のリーダーである管理職それぞれの状況に応じた活用を踏まえ、効果的な人事制度を設計、実施し、職員の主体性や組織への共感につながる工夫を行いながら、各職場において円滑な取組が行われるよう点検、見直しを継続していきます。

## (4) 人材育成基本方針実施推進委員会

人材育成基本方針実施推進委員会は、この人材育成基本方針の実効性、効果性を高めるため、任命権者間の連携を図り、必要に応じた見直しを検討する役割を担います。人材育成基本方針の実実施推進及び見直し検討に係る総合調整、人材育成に関する調査及び研究などに関する事務を行います。

## (5) 任命権者

任命権者は、組織のトップとして、あらゆる機会を通して本市のまちづくりの将来像や方向性、人材育成の理念、めざす職員像と行動指針の関係を職員にわかりやすい言葉で明確に伝え、組織全体に共感を生み出す役割を担います。また、職員全体を導き、職場及び人事担当部局を支援する立場として、本市の将来像の実現に欠かせない人材育成基本方針を推進します。

### 3 具体的な取組事例

「職場環境の整備」「職員研修」「人材確保」「適正配置・処遇」の要素ごとに、人材育成につながる具体的な取組事例を示します。

職員をはじめ、各主体が現行の取組を継続するとともに、それぞれの状況に適した取組を積極的に取り入れ、実践し続けることが、より効果的で持続的な人材育成につながります。

区分	人材育成の具体的な取組事例	職員	職場	人事担当部局
職場環境	1 人事評価及び目標管理における面談の実施	○	○	○
	2 職員の成長を見据えた業務分担の設定（主担当や副担当などの役割設定）	○	○	○
	3 一時的な業務過多などの軽減を図るサポート体制の構築	○	○	○
	4 定期的な課内会議、グループ会議の実施	○	○	○
	5 ホウ・レン・ソウ（報告・連絡・相談）の徹底	○	○	○
	6 積極的な挨拶の励行	○	○	○
	7 心身の健康の維持・増進のための制度利用の奨励	○	○	○
	8 家事、育児、介護等と仕事の両立を図る両立支援制度の周知、利用の奨励	○	○	○
	9 必要な休暇等の取得励行	○	○	○
	10 クラブ活動・課内レク等の活性化	○	○	○
	11 職場内研修（OJT）の充実	○	○	○
	12 研修受講や資格取得の積極的な奨励	○	○	○
	13 自主学習会の開催及び推奨	○	○	○
	14 学びの共有を図る研修報告会の実施	○	○	○

区分	人材育成の具体的な取組事例	職員	職場	人事担当部局
職員研修	1 研修計画の策定及び実施			○
	2 研修部門主催研修の充実			○
	3 業務担当課主催研修の実施及び推奨		○	○
	4 外部研修機関への派遣研修の実施と奨励		○	○
	5 研修情報、図書、資料、機材の提供などを通じた職場内研修（OJT）の支援			○
	6 研修コンテンツや受講場所の提供などを通じた自己啓発（SD）の支援			○
人材確保	1 求める人材像の設定			○
	2 人材確保に係る情報発信			○
	3 多様な人材の採用			○
	4 インターンシップの受け入れ	○	○	○
適正配置・処遇	1 目標管理制度及び人事評価制度の効果的な活用	○	○	○
	2 職員の経験の多様化を図るジョブローテーションの実施	○	○	○
	3 人事異動方針の策定			○
	4 昇任基準の提示			○
	5 能力・実績・責任に基づく給与制度の構築			○
	6 女性の管理監督者への登用の積極的な推進			○
	7 表彰制度の効果的な活用			○
	8 任期付職員制度の効果的な活用		○	○
	9 人事交流（国、県、民間等）の実施	○	○	○
	10 人材確保（採用）、人材活用（配置）、人材育成（研修等）が連携したトータル型の人事システムの構築		○	○

## 4 人材育成の着実な推進に向けて

市政運営を支えるのは、一人ひとりの職員であり一つ一つの職場です。

職員がいきいきと働き、持てる能力を活かすことで組織に貢献し、市民の幸せを実現するためには、職員一人ひとりの成長と組織の成長の基盤となる人材育成が必要不可欠です。

人材育成の着実な推進に向け、必要な調査を踏まえた状況把握や課題分析を行い、調査結果を職員に公表するとともに、社会情勢及び公務員制度の変化などに柔軟に対応できるよう取組の見直しを検討します。

(那覇市人材育成基本方針の沿革)

年月	沿革
平成 15 年 5 月	「那覇市人材育成マスタープラン」策定
平成 21 年 10 月	「那覇市人材育成基本方針」策定（那覇市人材育成マスタープラン廃止）
平成 27 年 4 月	「那覇市人材育成基本方針（改定版）」策定
令和 5 年 3 月	「那覇市人材育成基本方針（改定版）」策定

(那覇市人材育成基本方針実施推進委員会)

委員会※	構成	ワーキンググループ	構成
	総務部副部長		
	教育委員会生涯学習部副部長		教育委員会生涯学習部総務課
	上下水道局副部長		上下水道局総務課
	消防局次長		消防局総務課
	企画財務部企画調整課長		企画財務部企画調整課
	総務部人事課長		総務部人事課

(所掌事務)

第2条 委員会の所掌事務は、次に掲げるとおりとする。

- (1) 人材育成基本方針の実施推進及び見直し検討に係る総合調整に関すること。
- (2) 人材育成に関する調査及び研究に関すること。
- (3) その他人材育成基本方針の運用に関すること。

※那覇市人材育成基本方針実施推進委員会設置要綱(平成 29 年 6 月 6 日部長決裁)第 3 条

## 那覇市人材育成基本方針（改定版）

発行月 令和5年3月

編集・発行 那覇市人材育成基本方針実施推進委員会

〒900-8585 那覇市泉崎1丁目1番1号

TEL：098-861-7499 FAX：098-943-0289



### 那覇市人材育成のマーク「人材育成の木」

※このマークは、職員個人の成長だけでなく、一人ひとりの強みや弱みをチームワークで補い合い、組織として成長することをイメージしています。