

懇話会（第12回）次第

日時：令和5年1月31日 15時～17時

場所：和泉市役所3階庁議室

1. 開会
2. 研修について (15分)
3. 人事評価制度について (30分)
4. R1人事給与制度改革基本方針未実施項目について
(地域貢献、職員採用、人事異動) (30分)
5. 報告書について (15分)
6. 制度改革の進捗状況と今後の予定について (10分)
7. 閉会

※ () 内の時間は進行の目安です。

懇話会スケジュール

	テーマ
第1回 (R4.5/6)	●和泉市人材育成基本方針の改訂について①
第2回 (5/25)	●和泉市人材育成基本方針の改訂について② ●「職務」と「待遇・報酬」について(給料表)①
第3回 (6/9)	●「職務」と「待遇・報酬」について(給料表)② ●「評価」と「待遇・報酬」について(昇格・降格)①
第4回 (6/23)	●「職務」と「待遇・報酬」について(給料表)③ ●「評価」と「待遇・報酬」について(昇格・降格)②
第5回 (7/14)	●「評価」と「待遇・報酬」について(昇格・降格)③ ●人事評価制度について①
第6回 (7/27)	●「評価」と「待遇・報酬」について(昇格・降格)④ ●人事評価制度について②
第7回 (8/31)	●人事評価制度について③ ●昇任(試験)について①
第8回 (9/22)	●人事評価制度について④ ●昇任(試験)について② ●令和元年策定 人事・給与制度改革基本方針 未実施項目①
第9回 (10/12)	●人事評価制度について⑤ ●令和元年策定 人事・給与制度改革基本方針 未実施項目② ●(職員採用について)①
第10回 (10/26)	●人事評価制度について⑥ ●令和元年策定 人事・給与制度改革基本方針 未実施項目③ ●(職員採用について)② ●(人事異動について)①
第11回 (12/5)	●人事評価制度について⑦ ●令和元年策定 人事・給与制度改革基本方針 未実施項目④ ●(職員採用について)③ ●(人事異動について)② ●研修について① ●未整理事項について
第12回 (R5.1/31)	●研修について② ●人事評価制度について⑧ ●令和元年策定 人事・給与制度改革基本方針 未実施項目⑤ ●報告書について ●進捗状況と今後の予定について

2. 研修について

項目	懇話会での外部有識者からの意見	市の対応方針
①研修体系	<ul style="list-style-type: none">・めざすべき職員像から必要なスキルが決まってくるので、それを基に研修体系を構築すべき・国の省庁への派遣は圧倒的にレベルが異なる効果がある。是非実施すべき・研修履歴を管理し、評価に反映すると良い・湖南省も中央省庁や企業に職員派遣していた・長期間の別組織への派遣は非常に有用。相対的に自分の組織を見ることができる。箕面市では同時に20人程度、外部機関に長期派遣していた	<ul style="list-style-type: none">・研修体系はめざすべき職員像→人材育成基本方針→研修体系の順で検討・国の省庁への派遣研修を実施する。(令和5年度は内閣府と環境省への派遣に向けて調整中)
②リスキリング	<ul style="list-style-type: none">・特にIT分野での能力開発が必要。金沢市は職員全員をIT人材にするための人材育成を実施している。ITのリスキリングは事務職は共通で実施すべき・本人の希望によるものでなければ身につかない。希望を後押しできるような手法で実施すべき	<ul style="list-style-type: none">・ITスキルは事務職員共通の必要なスキルとして人材育成を進める・ITパスポートの取得を係長級昇任要件の一つとして設定
③評価者研修 (採用面接・人事評価)	<ul style="list-style-type: none">・人事評価の評価者研修は、ケースを用意し、グループワークで評価目線を合わせる必要がある・採用面接は面接官がそれぞれの感性で実施すれば良い・人事評価の評価能力はケーススタディでないと獲得できない。ブレのない評価に近づけてもらいたい・部下との人事評価結果開示面談の研修が有用。上手に面談できるかは評価制度自体の信頼に関わる・採用面接は聞いてはいけない質問のガイダンスのみで十分	<ul style="list-style-type: none">・人事評価はケーススタディによるグループワークを交えた研修及び部下面談研修を実施・採用面接は聞いてはいけない質問のガイダンスを継続。面接手法については各面接官の感性に任せ、別途の集合研修は実施しない

3. 人事評価制度について

評価項目の作成

ご意見

- ・めざすべき職員像のキーワードについて、評価項目に落とし込むためには言葉の定義づけが必要
- ・キーワードごとに3つくらいの評価項目が必要
- ・2択での評価なら評価項目を増やした方が良い
- ・評価項目の文章表現は「・・・できた。・・・していた。」のように過去形で統一してはどうか
- ・実際に評価する人の立場で項目を作成する必要がある
- ・「企画力」は実際の業務で企画的な業務を担当しない職員もいるので注意が必要

基本的考え方、評価項目（案） = 別紙

3. 人事評価制度について

項目	懇話会での外部有識者からの意見	市の対応方針
①問題行動	<ul style="list-style-type: none">・事務局案で良い・昇任者決定のための参考資料で良い・問題行動の定義づけが重要。ルールに反する行為は極端に言うと処分対象。評価項目にする際には注意が必要	<ul style="list-style-type: none">・前回の懇話会で提示した事務局案（能力評価の項目に入れるが点数化せず、昇任者決定の際の参考資料として活用）により実施
②目標調整会議	特に新たなご意見なし	<ul style="list-style-type: none">・前回の懇話会で提示した事務局案（調整会議の設置）により実施
③評価結果検証会議	<ul style="list-style-type: none">・会議の前段で行われる1次2次評価者による調整において2次評価者の意見ばかり優先されないかが危惧される。一定のルール化は必要・特別職が検証会議のメンバーだが、主事の評価結果まで検証するのは無理がある・1次2次評価者間の調整後、調整者にどのように報告されるのか。報告のやり方によってはリスクになる	<ul style="list-style-type: none">・前回の懇話会で提示した事務局案により検証会議を設置・1次評価者と2次評価者の調整結果は、両者同席のもと調整者に報告する等のルール化を行う

4. R1人事給与制度改革基本方針未実施項目

項目	懇話会での外部有識者からの意見	市の対応方針
<p>①職員の地域貢献の見直し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・過去5年以内の職務に関連する活動を許可しない基準は、仕事をきっかけに新たな活動を始めの場合や新たに関連する部署に異動するケースもあるので判断が難しい ・不許可基準の一つである職務関連活動の5年ルールは根拠が不明確。誓約書を書かせて許可してはどうか 	<ul style="list-style-type: none"> ・5年ルールは誓約書の提出を求めた上で任命権者が是非を判断するなど、一律で不許可とはしない方向
<p>②職員採用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・応募者が増えれば採用者の質も担保できる。応募者数は初任給増で伸ばせるのでそれを維持する事が重要 ・箕面市では2次面接結果は3次試験の参考資料として活用し3次への点数反映は行っていなかった ・試験方法が確定していない段階で、次以降の選考過程での点数反映を先に決めるべきではない 	<ul style="list-style-type: none"> ・1次試験＝一定基準以上の基礎的能力、教養、知識の判定。2次試験（面接）＝採用すべき人物の判定（多数の面接官による評価）。3次試験（面接）＝採用すべき人物の判定（最終）、と位置づけ、2次試験の結果を3次試験に反映 ・より良い試験方法の研究を継続
<p>③人事異動</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・履歴管理にHRテックの活用も有効 ・自己申告書は毎年提出させるべき。若手にはローテーションでキャリア形成してもらいたい ・新採から10年で必ず3部署を経験させるためには“基準”“原則”ではダメで、昇格対象にしないなどルール化し、厳格に守る必要がある ・自己申告書は異動希望を聞くためだけでなく、キャリアを考えるきっかけになるもの。採用1年目から全員に書かせるべきでフォーマットも工夫してもらいたい 	<ul style="list-style-type: none"> ・人事評価、HRMも含めた人事システムの導入をR5当初予算で計上 ・自己申告書を異動希望だけでなくキャリア形成に資するフォーマットに変更。提出対象、人事システムの活用等について検討

人材育成基本方針 改訂

○目次（案）

- 第1章 基本方針改訂の背景
 - (1) 本市を取り巻く現状
 - (2) 人材育成の方向性
- 第2章 めざすべき職員像と求められる能力
 - (1) めざすべき職員像
 - (2) 職員に求められる能力
 - (3) 職階別の果たすべき役割・責務
- 第3章 人材育成の推進 ①（人事給与制度）
 - (1) 採用試験
 - (2) 人事異動とキャリア形成
 - (3) 昇任試験
 - (4) 人事評価制度
 - (5) 給与制度
- 第4章 人材育成の推進 ②（研修制度）
 - (1) 自己啓発
 - (2) 職場研修（OJT）
 - (3) 職場外研修（OFF-JT）

給与制度の変更に伴う経過措置について

《経過措置 対象項目》 → 想定される経過措置の内容

- ① 給料月額（給料表移行）
（3等級（主任）廃止、初任給増加、部長級シングルレート、職階ごとの重なるの解消）
→給料月額が減少する職員の現給保障、旧給料表への残留を希望する職種等の取扱い
- ② 管理職手当（手当の増額）
→手当の増額方法
- ③ 退職手当（調整額算入期間の延長）
→制度変更による増額・減額の影響を緩和
- ④ 住居手当（市内居住インセンティブの付与）
→制度変更による増額・減額の影響を緩和

5. 報告書について

和泉市人事・給与制度改革検討懇話会 報告書内容（案）

はじめに	外部有識者の連名により、懇話会の所感や今後への期待を記載
開催経過	第1回から第12回までの開催日、主な議論内容を記載
主な意見	項目別に主な意見の要約を記載 (項目) ・人材育成基本方針に掲げる人材像 ・職務に応じた給与 ・頑張る職員が報われる制度の位置づけ ・人事評価の相対化 ・人事評価の勤勉手当への反映 ・人事評価の昇給への反映 ・人事評価結果の昇任・分限への活用 ・係長級への昇任試験 ・人事評価制度 ・職員研修 ・人事給与制度改革基本方針未実施項目(市内居住、退職手当、地域貢献、採用試験、人事異動)
将来課題	懇話会で議論が完結しなかった項目を記載 (項目) ・コンピテンシー評価導入 ・採用募集職種の統合 ・専門職版の人材育成基本方針
議事録・資料	第1回～第12回の議事録、会議資料(パワーポイント)を添付

6. 制度改革の進捗状況と今後の予定について

	令和4年			令和5年					令和6年
	5.6月	7~11月	12月	1.2月	3月	4.5月	6月	7月~	4月
懇話会	懇話会開催（計12回）								
市議会	協議会報告		協議会報告		協議会報告		条例改正提案		
組合				組合交渉					
実施				実行プラン 策定			人事評価		
									給与
								その他	