

管理監督者の心得

札幌市

作成にあたって

「管理監督者の心得」は、昭和45年（1970年）に策定され、その内容は、今に通じるものも多く、管理監督者が果たすべき役割の重要性と普遍性を強く感じるどころです。

管理監督者には、部下職員を育て、組織をマネジメントし、確実かつ効率的に職務を遂行することが求められますが、昨今の本市を取り巻く環境の変化により、その職責は、ますます大きなものとなっています。

今般、管理監督にあたる全ての職員に向けて、当時の心得を承継した新たな「管理監督者の心得」を作成しました。

各位においては、これを職責遂行の基本とし、各職場で具現化すべく努力されますよう期待します。

令和元年（2019年）6月

札幌市長

目 次

①	法令等を遵守する	1
②	部下をよく知る	1
③	部下に責任感を持たせる	2
④	仕事を管理する	2
⑤	仕事に責任を持つ	3
⑥	仕事を効率化する	3
⑦	公平・公正な人事評価を行う	4
⑧	規律を確保する	4
⑨	職場風土を改善する	5
⑩	部下の健康に配慮する	5
•	目指す職員像	6
•	職員の基本的な心構え(倫理原則)	7

① 法令等を遵守する

日本国憲法をはじめ、法令、条例その他規程は、仕事の執行や職員としての行為を規範化したものであり、これを逸脱した行為は許されない。

仕事を進めるにあたっては、関係法令等を十分に理解し、これらを遵守するとともに、事業や予算の執行方針・計画の本質を十分に理解して忠実に実行すること。

② 部下をよく知る

効果的に部下を育成し、仕事を円滑に進めるためには、部下に対する理解を深めることが大切である。

人権や個性等を尊重しながら、機会あるごとに部下に接し、何を考え何を求めているのか日常を通じて知るよう努めること。

その上で、個々の特性と仕事の状況に応じた的確な指示・指導をすること。

③ 部下に責任感を持たせる

責任感を持った者には、安心して仕事を任せることが出来る。

信頼できる部下を育成するために、日頃から部下に仕事の目的や組織目標を十分に理解させ、仕事に対する責任感や誇り、使命感を持たせること。

また、部下の意見や提案に少しでも益するところがあれば、活用するよう努めること。

④ 仕事を管理する

現在部下が何を行っているか分からないことは、仕事を適切に管理できていないことに等しい。

部下に対して、上司への相談や報告の重要性を理解させるとともに、発生しうるリスクを想定の上、絶えず仕事の状況変化に注意し、事態に即した適切な処置を講じ、最高の成果を収めるよう努めること。

⑤ 仕事に責任を持つ

仕事は部下によって遂行されるものであり、その良否は、管理監督者の指導のいかんによるものである。

常に部下の仕事の進行状況を把握するよう努め、満足のいく業績に対しては労をねぎらい、失敗については自身の指導が至らなかったことの責を負うくらいの覚悟と責任感を持つこと。

⑥ 仕事を効率化する

限られた人員と予算で最大の効果をあげることは、管理監督者の責務である。

仕事に優先順位を付け、無駄や非効率がないかどうか現状をよく検証し、抜本的な見直しを含めて常に改善に努めること。

その上で、部下の業務分担や業務量を適切に管理し、効率的な執行体制づくりを行うこと。

⑦ 公平・公正な人事評価を行う

人事評価は、単に人事管理のための資料にとどまらず、部下の能力開発や人材育成、組織力向上のために行うものであり、管理監督者の重要な仕事である。

人事評価の目的や評価基準を十分に理解の上、個人的偏見を持つことなく、客観的な業績や職務遂行上の行動の事実に基づき、公平・公正に評価を行うこと。

⑧ 規律を確保する

不祥事は、公務員としての自覚の欠如から起きるものである。

部下に職務上のみならず、私生活においても高い倫理観を持たせること。

なお、倫理観の醸成は、日頃の指導の中で行うことが効果的であり、それには、管理監督者が自らの職分をわきまえて行いを律し、率先して範を示すことが先決である。

⑨ 職場風土を改善する

部下が能力を十分に発揮するためには、風通しが良く働きやすい職場風土が不可欠である。

日頃から職場内の情報共有を進め、明るい人間関係と明朗な職場づくりに努めること。

また、関係部署との連携を密にし、組織一丸となって諸課題の解決に取り組むこと。

⑩ 部下の健康に配慮する

効果ある仕事を達成するためには、安心して働ける職場環境が不可欠である。

部下の健康状態に気を配り、日常と変わった点があれば早期に対応するとともに、時間外勤務や休暇取得の状況を把握し、適切に管理すること。

また、職場環境に注意し、安全確保の徹底に努めること。

目指す職員像

“市民自治によるまちづくり”を推進するに当たり、全ての職員に共通する3つの「目指す職員像」を定めます。

《市民志向》

市民の視点に立って考え、行動し、期待に応える職員

《成長志向》

自らの能力を高めるとともに、部下・後輩を育成し、組織力を向上させる職員

《未来志向》

責任を持って使命を果たすとともに、時代の変化を読み、未来を切り開く職員

職員の基本的な心構え（倫理原則）

1. 職員は、すべて公務員が全体の奉仕者であり、一部の奉仕者ではないことを自覚し、法令等を遵守し、公正な職務の遂行に当たるとともに、公共の利益の増進を目指して、全力を挙げて職務を遂行しなければならない。
2. 職員は、自らの行動が公務の信用に影響を与えることを認識するとともに、日常の行動について常に公私の別を明らかにし、職務やその地位を私的な利益のために用いてはならない。
3. 職員は、職務の遂行に当たり、市民の疑惑や不信を招くような行為をしてはならない。
4. 特に、管理監督者は職責の重要性を十分認識し、率先垂範して服務規律の確保に努め、部下職員の指導監督を怠ってはならない。

平成13年（2001年）4月27日市長通知

