

岩国市

人材育成・確保基本方針

「ともに歩み、ともに創り、ともに輝く、交流とにぎわいのまち岩国」の実現に向けて



令和8年3月 岩国市

目次

はじめに

- 1 策定の趣旨と背景…………… 2
- 2 職員意識調査…………… 4
- 3 若手職員座談会…………… 5

第1章 岩国市のめざす職員像

- 1 取組の全体像…………… 6
- 2 めざす職員像…………… 8
- 3 職員に求められる基本能力…………… 13

第2章 人材育成

- 1 人材育成プログラムの整備…………… 23
- 2 人材育成手法の充実…………… 25
- 3 人を育てる人事管理…………… 30
- 4 デジタル人材の育成…………… 37

第3章 人材確保

- 1 「選ばれる組織」となるための魅力発信…………… 41
- 2 多様な人材の採用に向けた試験の実施…………… 43

第4章 職場環境の整備

- 1 働き方改革の推進…………… 45
- 2 ワーク・ライフ・バランスの実現…………… 47
- 3 こころとからだの健康づくりの推進…………… 49
- 4 職員のモチベーションアップ…………… 51

第5章 推進体制

第6章 進行管理・取組の検証

用語解説

(文中の「※」のある用語を解説)

1 策定の趣旨と背景

(1) 持続可能な行政サービスの提供体制の構築

少子高齢化の進展や生産年齢人口の減少をはじめとして、個人のライフプランや価値観の多様化、大規模災害や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、社会情勢は急速に変化しています。

職員が直面する行政課題も複雑化かつ高度化している中、持続可能な行政サービスの提供体制を構築するためには、職員一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮し、組織力を強化していくことが欠かせません。



(2) 人材確保について

総人口の減少が継続する中、若年人口の減少と人材の流動化に伴い、採用競合が激しくなっています。

その中で、公務に従事する人材を安定的に確保するためには、若年層が魅力を感じ、自身の成長を実感できる職場や、職員が常に学べる環境の整備が求められています。

また、行政課題が複雑化する中では、多様な人材を受け入れることで、組織力を高めていくことも必要です。

1 策定の趣旨と背景

(3) 行政に求められる能力の変化

業務の適切な運営や、複雑多様化する行政課題に対応するための能力が職員には求められます。

特に、DX（デジタルトランスフォーメーション）※人材の重要性が増大していることから、外部人材、内部人材の両面から、専門的な知識や技能の習得について取り組むことが必要となっています。

また、定年引上げに伴う計画的な人材育成が急務となっており、職員世代間における知識や技術、経験等の継承を行う必要があります。



(4) 職員の意識変化

職員が求める価値観は、「仕事のやりがい」「組織への貢献の実感」「自己成長」等が重視される傾向に変化しており、職員意識調査の結果からも、職員のエンゲージメント※（組織や仕事への主体的な貢献意欲）やウェルビーイング※（身体的・精神的・社会的に良好な状態にあること）を高めていくことが重要です。

以上を踏まえて、本市職員の人材育成・確保の取組みを計画的かつ総合的に進めるため、「**岩国市人材育成・確保基本方針**」を策定します。

なお、本方針は、概ね5年ごとに必要な見直しを行い、社会情勢等の変化に対応した取組を推進します。

2 職員意識調査

「岩国市人材育成・確保基本方針」策定の参考とするため、職員のやりがい、成長の実感、人材育成に関する意識や考えを把握することを目的とし、「職員意識調査」を実施しました。実際の調査結果については、関連する箇所に掲載しています。

【職員意識調査の概要】

1 趣 旨	<p>この調査は、職員の仕事に対する意識や職場環境に関する満足度を把握し、職員一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮でき、より働きやすく、やりがいを感じられる職場づくりを推進することを目的としています。</p> <p>特に、計画的・体系的な人材育成の推進、若手職員の定着促進、業務の効率化、多様な働き方の実現などは、持続可能な組織運営には必要不可欠であり、そのための解決すべき課題を明らかにします。</p> <p>その上で、調査結果を「人材育成・確保基本方針」の策定に活用するとともに、具体的な改善施策に取り組むことで、職員満足度の向上、さらには市民サービスの質的向上を目指します。</p>
2 調査対象	1,280名 (一般職員、再任用職員。ただし、会計年度任用職員を除く。)
3 回答者数	803名 (回答率62.7%)
4 調査期間	令和7年7月7日から7月18日まで
5 実施方法	やまぐち電子申請サービスのアンケートフォーム (匿名回答)



(職員意識調査の質問例)

I 仕事に関する満足度

問1 (1) あなたは、現在の仕事にやりがいを感じていますか。

- 1 そう思う
- 2 やや思う
- 3 あまりそう思わない
- 4 そう思わない

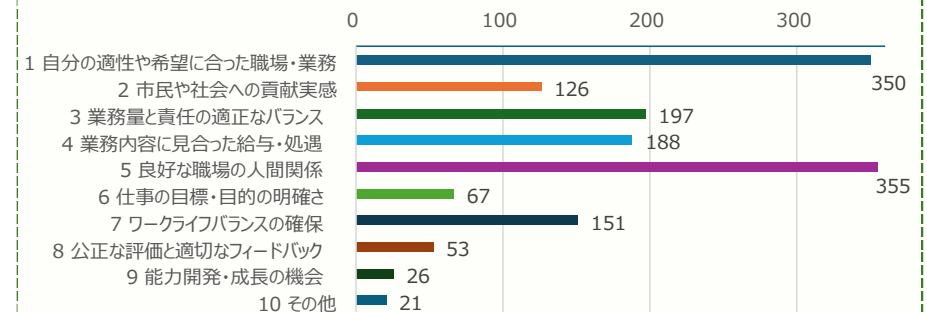
(2) 仕事にやりがいを感じるには、何が必要だと思いますか。(2つまで)

- 1 自分の適性や希望に合った職場・業務
- 2 市民や社会への貢献実感・評価
- 3 業務量と責任の適正なバランス
- 4 業務内容に見合った給与・処遇
- 5 良好な職場の人間関係
- 6 仕事の目標・目的の明確さ
- 7 ワークライフバランスの確保
- 8 公正な評価と適切なフィードバック
- 9 能力開発・成長の機会
- 10 不明
- 11 その他 (内容を記入してください。)

問2 あなたは、現在の仕事が自分の能力や適性を活かせていると感じますか。

【職員意識調査】 (n=1,534) <複数回答可>

問：仕事に対するやりがいや満足度を高めるためには、何が必要だと思いますか。 (人)

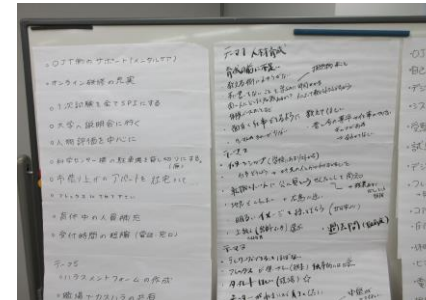


3 若手職員座談会

「人材育成」や「職場環境」などをテーマに、入庁10年未満の若手職員による座談会を実施しました。その場で出た意見等については、関連する箇所に掲載しています。

【若手職員座談会の概要】

1 開催日	令和7年9月24日
2 開催場所	市役所会議室
3 参加職員	10名（18歳～31歳の若手職員）
4 実施状況	<p>様々な部署の第一線で活躍している若手職員に集ってもらい、人材育成のために必要なことや、働きがいのある職場環境づくりなどについて自由に話し合ってもらいました。</p> <p>終始活発に意見交換する中、若手職員ならではの目線から見た、忌憚のない本音や真摯な思いを垣間見ることができました。</p> <p>今回出た意見や要望については、「人材育成・確保基本方針」の策定に役立てるとともに、職員満足度の向上に向けた具体的な取組に活かしていきます。</p>
5 ディスカッション テーマ	<p>テーマ1 人材育成のために</p> <p>テーマ2 人材確保のための工夫</p> <p>テーマ3 働き方改革の推進</p> <p>テーマ4 ワーク・ライフ・バランスの実現</p> <p>テーマ5 こころとからだの健康づくりの推進</p> <p>テーマ6 職員のモチベーションアップ</p>

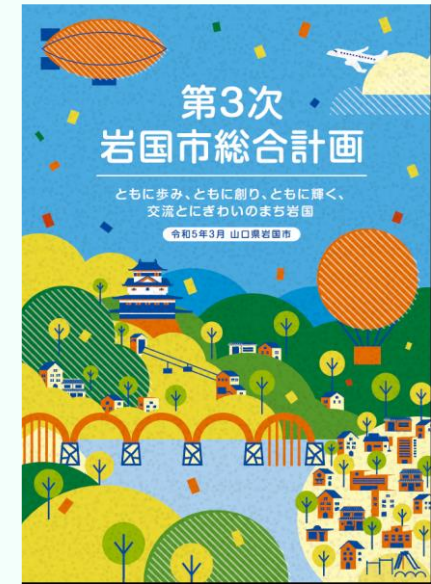


【若手職員座談会】

- ・人材育成以前に人材不足を改善してほしい。
- ・上司には、おもしろく仕事ができるように教えてほしい。

1 取組の全体像

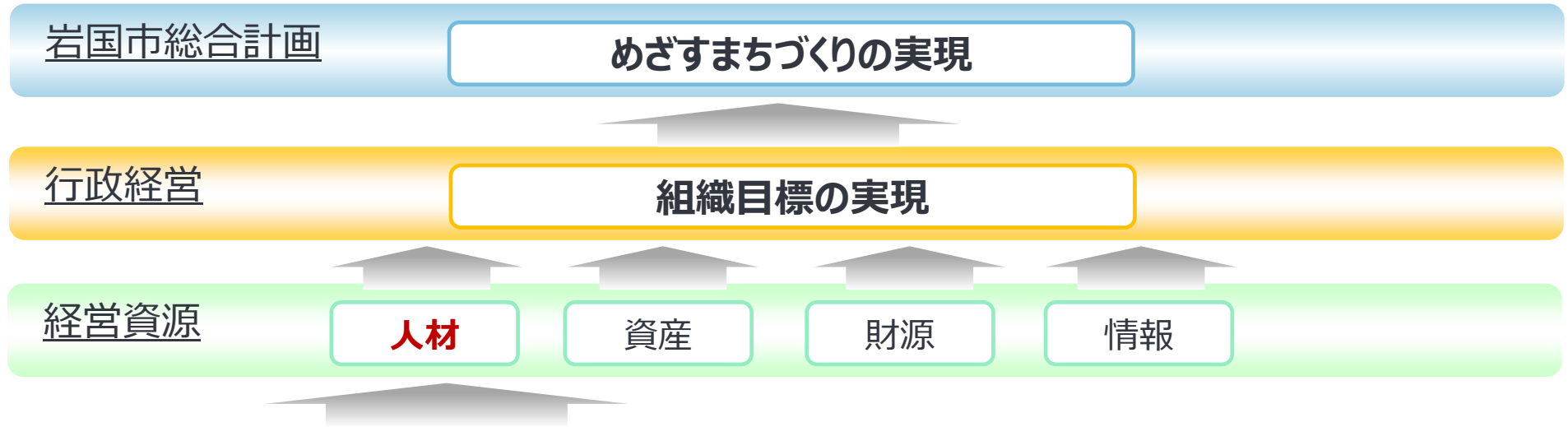
- ◆ 「第3次岩国市総合計画」では、まちづくりの将来像を「**ともに歩み、ともに創り、ともに輝く、交流とにぎわいのまち岩国**」と定め、人口減少や少子高齢化、新技術の進展など、変化する社会情勢の中にあっても、誰もが心豊かに暮らし続けることができるまち「岩国」を次代に渡していくため、地域や人とのつながりを大切にしながら、「ともに歩み」、岩国の未来を「ともに創り」、市民と心を一つに「ともに輝く」ことにより、多様な「交流」と活力に満ちた「にぎわい」のあるまちを将来像として目指すこととしています。
- ◆ また、「行政政経営改革プラン」では、基本理念を「**市民の満足度の向上と持続可能な行政経営の実現**」としています。
- ◆ これらの実現のためには、本市職員のあるべき姿である「**岩国市のめざす職員像**」を明確にして、職員一人ひとりが共通認識のもと、一丸となって行政運営に取り組むことが必要です。
- ◆ そこで、本市職員のあるべき姿である「**岩国市のめざす職員像**」を次のとおり定め、市民の期待に応えることができる人材の育成を進めます。



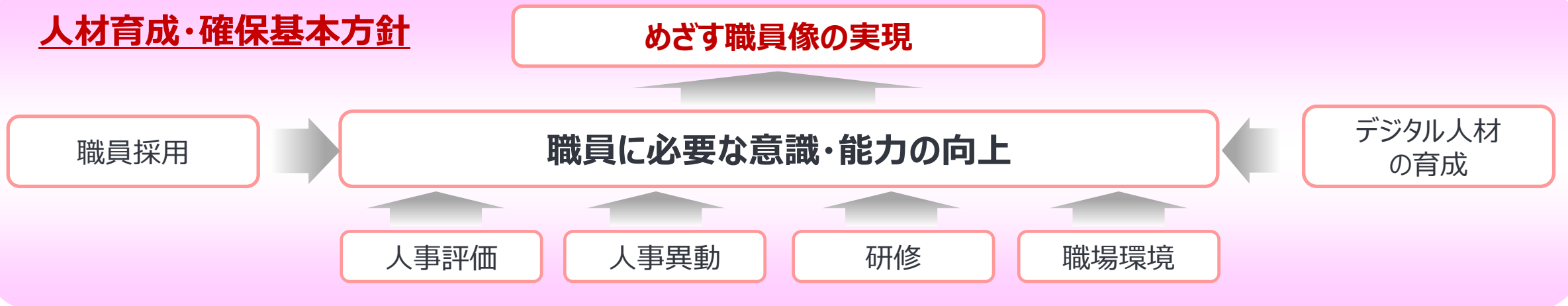
第1章 岩国市のめざす職員像

目次へ

1 取組の全体像



人材育成・確保基本方針



2 めざす職員像



信 頼

市職員としての強い使命感と高い倫理観や遵法精神を備え、「全体の奉仕者」として、中立・公正な立場から誠実に職務を遂行できる職員

岩 国 愛

岩国への誇りと愛着を持ち、市民に寄り添い、市民とともに考え、市民と協働し、まちづくりに貢献する職員



チャレンジ

社会情勢の変化に敏感で、自ら課題を発見し、新たなことに果敢に挑戦する職員



経営感覚

効率的で、質の高いサービスを提供するため、常にコスト意識を持ち、市民本位の行政経営を推進する職員



2 めざす職員像



「信頼」の行動イメージ



<市民からの信頼>

- ◆ 本市の職員としての誇りと規律を持ち、勤務時間内外を問わず、品位・品格のある行動をする。
- ◆ 行政のプロフェッショナルとして、常に自ら研鑽し、携わる分野についての高い知識・技能を身につけている。
- ◆ 自分とは異なる価値観を持つ個人の存在や、その多様性を認め、人権尊重の意識を高く持つ。

<職員同士の信頼>

- ◆ 質の高いサービスは、これを支える職員間のチームワークがあってこそ成り立つものであり、職員間で自由闊達に議論し、切磋琢磨し、お互いの能力の向上を図ることで組織力を強化する。

2 めざす職員像



「岩国愛」の行動イメージ

- ◆ 歴史や文化をはじめとした本市の様々な地域資源に積極的に触れることで、本市の魅力を創造し、その魅力を地域の内外に発信する。
- ◆ おもてなし、思いやりの精神を持つ。
- ◆ 地域に出向き、市民のニーズを的確に捉えて、市民の立場に立って課題を把握し、市民と協働して課題を解決する。
- ◆ 自らも、地域社会の一員として地域の活動に率先して加わり、市民の公益活動等に参加する。



2 めざす職員像



「チャレンジ」の行動イメージ

- ◆ 社会情勢の変化を発展の契機ととらえ、既存の発想にとらわれない独創性あふれる政策に取り組む。
- ◆ ただ漫然と前例を踏襲したり、妥協することなく、業務に対して様々な角度からアプローチして、常に最適化を求める。
- ◆ デジタル時代の住民ニーズに合った行政サービスを恒常的に提供できる組織へと変革し、業務効率化や住民サービスの向上、地域課題の解決に取り組む。
- ◆ 他の部署の仕事だから自分は関係ない、などの縦割り意識を排除し、常に自分の立場に置き換えて、どういう取り組みが可能かなど、組織の垣根を越えた視点や意識を持つ。



2 めざす職員像



「経営感覚」の行動イメージ

- ◆ 市政は、市民からの大切な税金で経営しているという意識を持ち、施策の成果を常に意識し、前例にとらわれず、社会情勢の変化に柔軟に対応する。
- ◆ 限られた経営資源の中で、事業の費用対効果の検証や優先順位の見極め、効果的で効率的な業務の遂行に努める。



3 職員に求められる基本能力

- ◆ めざす職員像を実現するためには、右のような意識と能力を身に付けることが求められます。
- ◆ 職員一人ひとりに必要な能力は、担当業務の内容や性質、職階などにより異なることがありますが、必要な意識については、全ての職員が身に付けなければなりません。
- ◆ また、DX※やGX（グリーントランスフォーメーション）※などの新たな政策課題や複雑多様化する行政課題に対応するとともに、地方公共団体に求められるニーズが絶えず変化する中、行政サービスの向上を図るためには、新たな知識・技能を職員が獲得し、さらに向上できる環境を整える必要があります。
- ◆ そこで、必要とする人材が各職務分野や職位に応じて求められる能力を発揮できるよう、リスキング※やスキルアップにより計画的・体系的に育成するためのプログラムを整備します。

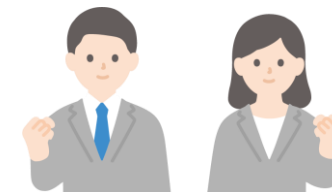


めざす職員像	必要な意識	必要な能力
信頼	礼節 品位・品格	コミュニケーション能力
岩国愛	倫理観 人権意識 プロ意識	情報収集・分析・発信能力
チャレンジ	シビックプライド チームワーク 向上心	デジタルリテラシー 企画力・発想力 行動力・実現力・指導力
経営感覚	コスト・スピード感	政策形成能力 行政経営能力 危機管理能力

3 職員に求められる基本能力

(1) 標準職務遂行能力とは

- ◆ 標準職務遂行能力とは、給与条例の等級別基準職務表において示された、課長級・班長級などの職制上の段階に応じて、職務を遂行する上で発揮することが求められる能力です。
- ◆ 職員の昇任等の際には、任命しようとする職階に必要な標準職務遂行能力及び適正を有するかを評価項目とした人事評価（能力評価）の結果に基づき、判断することになります。



【等級別基準職務表】

1 行政職給料表等級別基準職務表

職務の級	基準となる職務
1級	定型的な業務を行う職務
2級	特に高度の知識又は経験を必要とする業務を行う職務
3級	主任主事又は主任技師の職務
4級	班長又は主任の職務
5級	副課長又は主査の職務
6級	課長又は主幹の職務
7級	1 担当部長、部次長又は参事の職務 2 会計管理者の職務 3 総合支所の支所長の職務 4 委員会等の事務局の長の職務
8級	1 部長又は監の職務 2 困難な業務を行う委員会等の事務局の長の職務

2(1) 医療職給料表（一）等級別基準職務表

職務の級	基準となる職務
1級	診療所長又は医員の職務
2級	部長又は医長の職務
3級	副院長の職務
4級	病院長又は院長の職務

2(2) 医療職給料表（二）等級別基準職務表

職務の級	基準となる職務
1級	定型的な業務を行う職務
2級	相当高度の知識又は経験を必要とする業務を行う薬剤師、臨床検査技師、放射線技師、理学療法士、作業療法士又は栄養士の職務
3級	高度の知識又は経験を必要とする業務を行う薬剤師、臨床検査技師、放射線技師、理学療法士、作業療法士又は栄養士の職務
4級	主任の職務又は特に高度の知識若しくは経験を必要とする業務を行う職務
5級	薬局長、技師長又は科長の職務
6級	高度の知識若しくは経験を必要とする薬局長、技師長又は科長の職務

2(3) 医療職給料表（三）等級別基準職務表

職務の級	基準となる職務
1級	准看護師の職務
2級	看護師又は相当高度の知識若しくは経験を必要とする准看護師の職務
3級	相当高度の知識若しくは経験を必要とする業務を行う看護師又は特に高度の知識若しくは経験を必要とする准看護師の職務
4級	看護師長の職務又は特に高度の知識若しくは経験を必要とする業務を行う看護師若しくはこれと同程度と認められる業務を行う准看護師の職務
5級	総看護師長及び訪問看護ステーション所長の職務

第1章 岩国市のめざす職員像

目次へ

3 職員に求められる基本能力

(2) 標準職務遂行能力（一般行政職）

役職等	評価項目	行動	着眼点	役職等	評価項目	行動	着眼点
・部長 ・担当部長 ・部次長	倫理	全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、サービス規律を遵守して公正に職務を遂行する。	サービス規律	・参事 ・課長	倫理	全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、サービス規律を遵守して公正に職務を遂行する。	サービス規律
	構想	先見性を持って、主体的に課題を見出し、住民の視点に立って、重要課題に対応するための方針を示す。	企画実行力		構想	主体的に課題を見出し、住民の視点に立って、課題に対応するための方針を示す。	企画実行力
	説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、困難な調整を行い、合意を形成する。	説明対応折衝		説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成する。	説明対応折衝
	業務運営・判断	部の責任者として、豊富な知識・経験に基づき、不断の業務見直しに率先して取り組むとともに、冷静かつ迅速な判断を行う。	業務知識 役割意識		業務運営・判断	業務遂行に必要な知識を有し、IT等を活用して効率的に業務を進めるとともに、自らの役割を認識し、適切な判断を行う。	業務知識 IT技能 役割意識
	組織統率	指導力を発揮し、部下の統率を行い、高い成果を上げる。	指導・監督		組織統率・人材育成	チームワークを発揮するとともに、部下の指導・育成を行う。	チームワーク 指導・監督 人事評価

第1章 岩国市のめざす職員像

目次へ

3 職員に求められる基本能力

(2) 標準職務遂行能力（一般行政職）

役職等	評価項目	行動	着眼点
・主幹 ・出先機関の長 （6級）	倫理	全体の奉仕者として、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。	服務規律
	企画・立案	主体的に課題を見出し、行政ニーズを踏まえ、施策の企画・立案を行う。	企画実行力
	説明・調整	担当する事案について適切な説明を行うとともに、関係者と調整を行い、合意を形成する。	説明対応折衝
	業務運営・判断	業務遂行に必要な知識を有し、IT等を活用して効率的に業務を進めるとともに、自らの役割を認識し、適切な判断を行う。	業務知識 IT技能 役割意識
	組織統率・人材育成	チームワークを発揮するとともに、部下の指導・育成を行う。	チームワーク 指導・監督

役職等	評価項目	行動	着眼点
・副課長 ・出先機関の長 （5級）	倫理	全体の奉仕者として、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。	服務規律
	企画・立案 事務事業の実施	主体的に課題を見出し、施策の企画・立案や事務事業の実施の実務の中核を担う。	企画実行力
	説明・調整	担当する事案について論理的な説明を行うとともに、関係者と粘り強く調整を行う。	説明対応折衝
	業務運営・判断	業務遂行に必要な知識を有し、IT等を活用して効率的に業務を進めるとともに、自ら処理すべき事案について、適切な判断を行う。	業務知識 IT技能 役割意識
	部下の育成・活用	チームワークを発揮するとともに、部下の指導・育成を行う。	チームワーク 指導・監督 人事評価

第1章 岩国市のめざす職員像

目次へ

3 職員に求められる基本能力

(2) 標準職務遂行能力（一般行政職）

役職等	評価項目	行動	着眼点	役職等	評価項目	行動	着眼点
・主査 (役職定年の5級を含む。)	倫理	全体の奉仕者として、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。	服務規律	・班長 ・主任 ・出先機関の長(4級) ・再任用職員5級職・4級職 ・定年前再任用短時間勤務職員4級職	倫理	全体の奉仕者として、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。	服務規律
	企画・立案 事務事業の実施	主体的に課題を見出し、施策の企画・立案や事務事業の実施の実務の中核を担う。	企画実行力		課題対応	担当業務に必要な専門知識・技術を習得し、IT等を活用して効率的に課題に対応する。	業務知識 IT技能
	説明・調整	担当する事案について論理的な説明を行うとともに、関係者と粘り強く調整を行う。	説明対応 折衝		協調性	上司・部下等と協力的な関係を構築する。	チームワーク
	業務運営・判断	業務遂行に必要な知識を有し、IT等を活用して効率的に業務を進めるとともに、自ら処理すべき事案について、適切な判断を行う。	業務知識 IT技能 役割意識		説明	担当する事案について、わかりやすい説明を行うとともに、調整を行う。	説明対応 折衝
	部下の育成・活用	チームワークを発揮するとともに、部下の指導・育成を行う。	チームワーク 指導・監督		業務遂行	主体的に課題を見出し、自己の役割を果たすとともに、部下の指導を行う。	企画実行力 役割意識 指導・監督

3 職員に求められる基本能力

(2) 標準職務遂行能力（一般行政職）

役職等	評価項目	行動	着眼点
・一般職員	倫理	全体の奉仕者として、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。	服務規律
	知識・技術	業務に必要な知識・技術を習得する。	業務知識 IT技能
	コミュニケーション	上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる。	説明対応 チームワーク
	業務遂行	意欲的に業務に取り組む。	企画実行力 役割意識

役職等	評価項目	行動	着眼点
・技能労務職	倫理	全体の奉仕者として、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。	服務規律
	知識・技術	業務に必要な知識・技術を習得する。	専門技術 安全管理能力
	コミュニケーション	上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる。	説明対応 チームワーク
	業務遂行	意欲的に業務に取り組む。	企画実行力 役割意識



3 職員に求められる基本能力

(3) 標準職務遂行能力（医療職）

役職等	評価項目	行動	着眼点
・病院長 ・院長 ・副院長	倫理	医師としての責任を自覚しつつ、業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、全体の奉仕者として、公正に職務を遂行する。	服務規律
	知識・技術・診療判断	高度な医学的知識・技術及び経験に基づき、困難な症例について、適切な診療を行う。	診療専門知識・技術
	信頼関係の構築	上司・部下・関係部署等との信頼関係を構築する。	チームワーク説明
	患者等への説明・指導	患者やその家族等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとり、わかりやすい説明、指導を行う。	説明・指導 患者等への対応
	部下の育成・活用	部下の指導・育成及び活用を行う。	部下の育成・業務配分 人事評価

役職等	評価項目	行動	着眼点
・部長 ・医師	倫理	医師としての責任を自覚しつつ、業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、全体の奉仕者として、公正に職務を遂行する。	服務規律
	知識・技術・診療	医学的知識・技術及び経験に基づき、適切な診療を行う。	診療専門知識・技術
	協調性	上司・同僚等と協力的な関係を構築する。	説明・応対 チームワーク
	患者等への説明・指導	患者やその家族等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとり、説明、指導を行う。	説明・指導 患者等への対応



第1章 岩国市のめざす職員像

3 職員に求められる基本能力

(3) 標準職務遂行能力（医療職）

役職等	評価項目	行動	着眼点
・薬局長 ・技師長 ・科長	倫理	医療に関する業務に従事する者としての責任を自覚しつつ、業務に取り組むとともに、サービス規律を遵守し、全体の奉仕者として、公正に職務を遂行する。	サービス規律
	知識・技術 業務遂行	医療に関する業務についての専門的知識・技術及び経験に基づき、迅速かつ適切に業務を行う。	専門知識・ 技術 安全管理能力
	協調性	上司・部下・関係部署等との信頼関係を構築し、連携して事案に対応する。	説明・対応 チームワーク
	患者等への 説明・指導	患者やその家族等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとり、説明、指導を行う。	説明・指導 患者等への 対応
	部下の育成 ・活用	部下の指導・育成及び活用を行う。	部下の育成 業務配分

役職等	評価項目	行動	着眼点
・薬剤師 ・技師	倫理	医療に関する業務に従事する者としての責任を自覚しつつ、業務に取り組むとともに、サービス規律を遵守し、全体の奉仕者として、公正に職務を遂行する。	サービス規律
	知識・技術 業務遂行	医療に関する業務についての専門的知識・技術に基づき、適切に業務を行う。	専門知識・ 技術 安全管理能力
	協調性	上司・同僚等と協力的な関係を構築する。	説明・対応 チームワーク
	患者等への 説明・指導	患者やその家族等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとり、説明、指導を行う。	説明・指導 患者等への 対応

3 職員に求められる基本能力

(3) 標準職務遂行能力（医療職）

役職等	評価項目	行動	着眼点
・看護師長 ・主任看護師	倫理	看護に関する業務に従事する者としての責任を自覚しつつ、業務に取り組むとともに、サービス規律を遵守し、全体の奉仕者として、公正に職務を遂行する。	サービス規律
	知識・技術 業務遂行	看護に関する業務についての専門的知識・技術及び経験に基づき、迅速かつ適切に業務を行う。	専門知識・ 技術 安全管理能力
	信頼関係の構築	上司・部下・関係部署等との信頼関係を構築し、連携して事案に対応する。	チームワーク 説明・応対
	患者等への説明・指導	患者やその家族等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとり、説明、指導を行う。	患者等との 信頼関係確保 説明・指導
	部下の育成・活用	部下の指導・育成及び活用を行う。	部下の育成 業務配分

役職等	評価項目	行動	着眼点
・看護師 ・准看護師	倫理	看護に関する業務に従事する者としての責任を自覚しつつ、業務に取り組むとともに、サービス規律を遵守し、全体の奉仕者として、公正に職務を遂行する。	サービス規律
	知識・技術 業務遂行	看護に関する業務についての専門的知識・技術に基づき、適切に業務を行う。	専門知識・ 技術 安全管理能力
	コミュニケーション	上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとる。	チームワーク 上司等への報告
	患者等への説明・指導	患者やその家族等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとり、説明、指導を行う。	患者等との 信頼関係確保 説明・指導



第1章 岩国市のめざす職員像

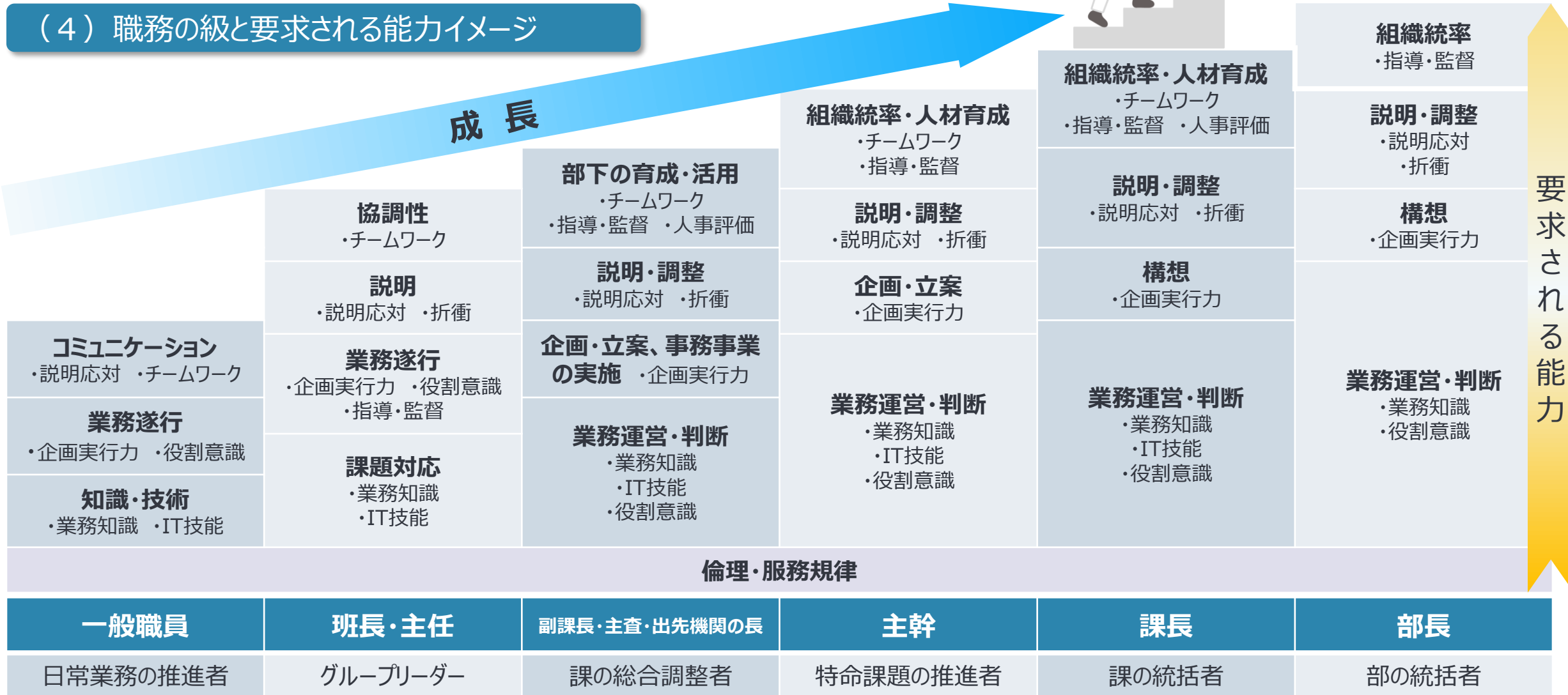
目次へ



3 職員に求められる基本能力

(4) 職務の級と要求される能力イメージ

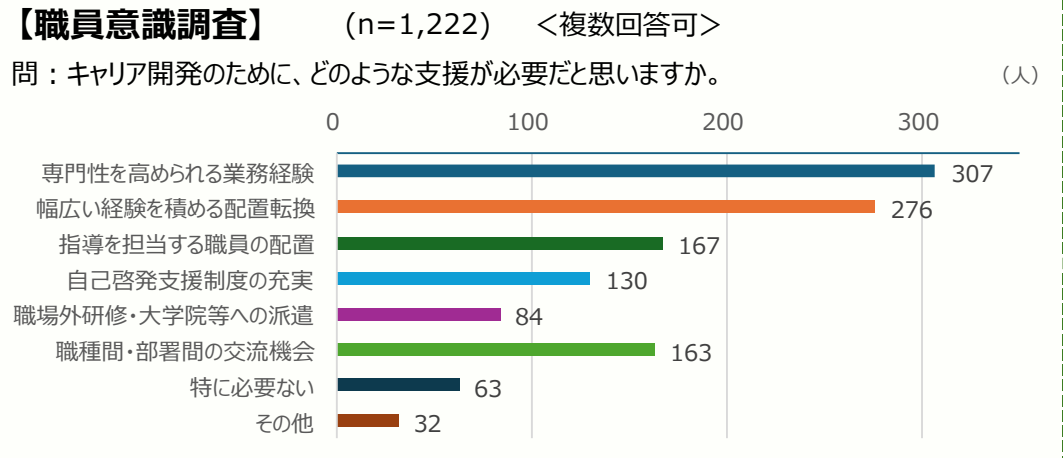
成長



職務の級

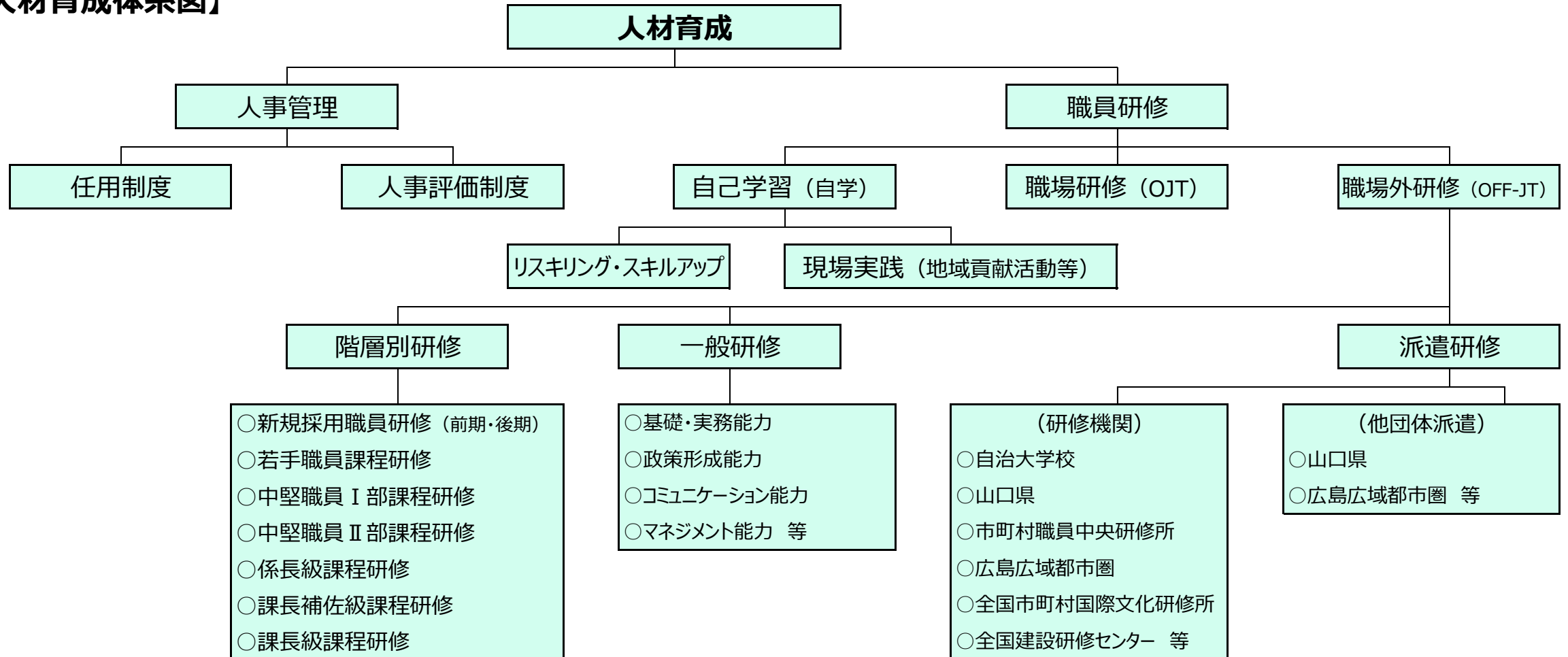
1 人材育成プログラムの整備

- ◆ 社会情勢の変化に伴い、行政が担うべき役割も変化中、職員に求められる能力・資質も変化しており、今後の人材確保の面からも、職員がキャリアを通して、「仕事へのやりがい」「組織貢献への実感」「自己成長」を感じられる魅力的な職場環境の整備が求められています。
- ◆ そのため、DX※やGX※など新たな政策課題や複雑・多様化する行政課題を解決し、サービスの向上を図っていくため必要とされる知識・技能を職員が獲得（リスキリング※）できる環境や、職員が知識・技能を向上（スキルアップ）できる環境を整える必要があります。
- ◆ さらに、職員が主体的にキャリア開発できるよう、職場を通じた研修（OJT※）での実務能力の向上はもとより、専門的な知識・技能の習得や、他の地方公共団体や民間企業の職員等とのネットワークづくり、自発的な学習による幅広い知識・技能の習得など、職員のニーズを踏まえた多様な機会を提供することが必要です。
- ◆ 本市としても、計画的に人材育成を進めていくため、職員へのアンケート調査等を実施することにより、人材育成に対するニーズの把握に努めるとともに、職種、階層、専門性等に応じて必要となる知識・技能を習得するため、計画的・体系的な育成プログラムの充実・強化を図ります。



1 人材育成プログラムの整備

【人材育成体系図】



2 人材育成手法の充実

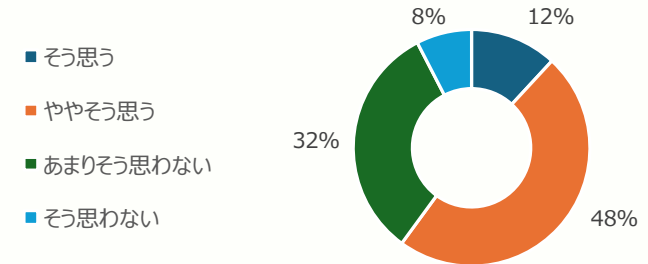
(1) 職場研修 (OJT)

- ◆ 職場研修 (OJT※) は、職場において上司、先輩が日常的な仕事を通じて、又は仕事に関連させながら、部下、後輩を指導育成するものであり、職員の特性に応じた個別指導が可能であることから、人材育成の中心的な役割を担っています。
- ◆ 高度な専門的知識や優れた技術を習得するには、職場での豊富な実務経験と上司や先輩からの適切な助言・指導が必要であり、所属長を中心として、所属職員の成長を促す職場環境を整えることにより、計画的で実効性のある職場研修の実践につなげます。
- ◆ さらに上司や先輩職員においては、部下への指導育成を通して、所属職員の統率やマネジメント能力の向上に取り組みます。



【職員意識調査】 (n=791)

問：あなたの職場では、上司や先輩による人材育成が積極的に行われていますか。



【若手職員座談会】

- ・教える側に余裕がない。
- ・現場を経験する機会が少ない。
- ・人によって、教えてもらうことが違う。
- ・昔と今の基準や仕事の対応にギャップがあるので、合わせてほしい。
- ・OJT指導員のサポート（メンタルケア）や育成が必要。

【主な取組み】

- OJTガイドブックの活用
- 新規採用職員育成強化研修の実施
- 職場研修（集団指導）マニュアルの活用
- コンプライアンス研修の実施
- ハラスメント防止研修の実施

2 人材育成手法の充実

(2) 自己学習（自学）

- ◆ 自己学習は、職員の能力開発の基本となるものであり、自己学習が活発に行われているかどうかは、人材育成の取組みが成功するか否かの指標となります。
- ◆ 職員に求められることは、職務に関する問題意識を常に持ち続けながら、担当職務に関して課題を発見し、その課題を克服するための施策を見出し、それを確実に遂行するために必要とされる能力と意欲を持つことであり、そのためには、**リスキング**※やスキルアップに主体的に取り組む必要があります。
- ◆ このことを支援するため、**eラーニングシステム**※の活用、職務の遂行に有益な知識や技術を自発的に習得した際に、資格の取得や検定試験等に係る費用の一部を助成する制度や、市政に関する事項について自主的な調査研究を行う職員のグループ活動を支援する制度の利用促進を図るなど、自己学習に取り組みやすい職場風土づくりに努めます。
- ◆ 併せて、職員が職務外に行う地域貢献活動等の現場実践を促進するため、許可基準や手続き等について明確化し、市民と行政との協働によるまちづくりが活発になるよう推進することで、多様な働き方を実現するとともに、自己研鑽による職員個人の資質向上を図ります。



【若手職員座談会】

- ・オンライン研修をもっと充実してほしい。
- ・自己啓発助成金の制度をもっと周知するといい。

【主な取組み】

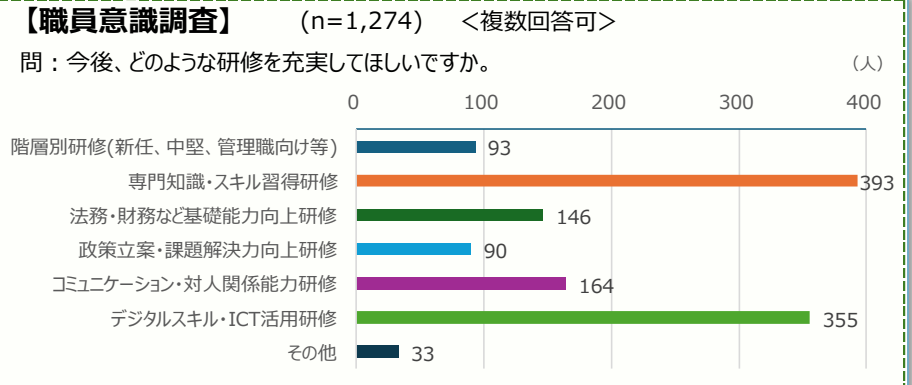
- eラーニング教材の活用案内
- 自己啓発助成金交付制度の利用促進
- 自主研究グループ支援制度の利用促進
- DVD教材・図書の貸出
- 地域貢献活動への積極参加の促進

第2章 人材育成

2 人材育成手法の充実

(3) 職場外研修 (OFF-JT)

- ◆ 職場外研修 (OFF-JT※) は、受講する職員が一定の期間、本来の職場から離れて集中的に取り組めることから、基礎的な知識・技術の体系的な学習や、高度で専門的な知識・技術の習得に効果的です。
また、他の自治体や異なる所属の職員と交流することで、新たな気づきを得る契機となるほか、自分の職場を客観的に見つめ直す機会にもなります。
- ◆ 今後もオンライン研修の推進をはじめ、研修ニーズに応じたカリキュラムの見直しを適宜行うことで、職員の職位等に応じた能力や資質の更なる向上を図ります。
- ◆ 職場外研修は、階層別研修及び一般研修、派遣研修の3つに細分されます。



【若手職員座談会】

- ・デジタル研修を実施してほしい。また周知も不十分だ。
- ・オンライン研修をもっと充実してほしい。

【職員研修の参加実績の推移】

(単位：人)

区分		令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
自己学習 (自学)	自己啓発助成事業	3	8	8	21	15	9
	自主研究グループ活動支援事業	-	-	3	2	2	2
職場研修 (OJT)	新規採用職員育成強化研修	40	71	74	77	39	53
	その他	適宜実施	適宜実施	適宜実施	適宜実施	適宜実施	適宜実施
職場外 研修 (OFF-JT)	階層別研修	244	184	272	262	230	297
	一般研修	1,865	843	985	755	474	2,514
	派遣研修	114	16	13	47	62	73
合計		2,266	1,122	1,355	1,164	822	2,948

※ 職員課主催分のみ集計

※ 自主研究グループ活動支援事業の単位はグループ数

2 人材育成手法の充実

(3) 職場外研修 (OFF-JT)

階層別研修

- 階層別研修は、職務の階層別に必要とされる基礎的な知識や、能力あるいは心構えなどを身に付けるために実施されるものであり、具体的には新規採用職員前期課程から課長級課程までの研修を想定しています。

一般研修

- 一般研修は、政策形成能力、コミュニケーション能力及びマネジメント能力を中心とした職務遂行能力や、全職員が認識しておくべき課題に対して、対処するための能力の向上や、知識の浸透を図るために実施する研修であり、人事評価の結果を踏まえながら、逐次研修内容や受講対象者を見直し、充実を図ります。

派遣研修

- 派遣研修は、専門的研修機関や他の自治体へ派遣されて受講することで、新鮮な刺激を受けながら、職場研修では習得が困難な専門的知識や技能を身に付けられるほか、他の自治体や団体の職員との交流や情報交換を通じて、先進的な事例等も学び取ることも可能です。
- そのため、研修生自身のレベルアップや、研修で得た成果の普及と他の職員の自己学習への動機付けをねらいとして、研修終了後に職場内講師を務める機会を設けるなどして、派遣研修の目的を明確に意識付けするとともに、研修で得た専門的知識や技能を職場内で共有し、職務に積極的に活用します。

第2章 人材育成

目次へ

階層別研修の体系図

要求される能力	研修区分	新規採用職員		若手職員	中堅職員		係長級	課長補佐級	課長級
		(前期)	(後期)		I部課程	II部課程			
知識・技術 業務知識 課題対応 IT技能 業務遂行 役割意識 業務運営・判断	基礎・実務能力	公務員としての心構え	公務員倫理						
		地方自治制度							
		地方公務員制度							
		地方公共団体の税財政と財務							
		岩国市政	市町の紹介						
		情報セキュリティ	分かりやすい文書の書き方						
		グループワーク							
		施設視察研修	福祉施設体験						
		認知症サポーター	講和						
		あいさつサポーター							
明日からの決意									
コミュニケーション	コミュニケーション能力 折衝 チームワーク	コミュニケーションの進め方	コミュニケーション	仕事力向上					
説明 調整 協調性		接遇・対話能力 ファシリテーション能力 説得力・説明力 折衝交渉・調整能力	説明力向上	問題論理的思考					
業務遂行 企画・立案 事務事業の実施 構想 業務運営・判断	政策形成能力 業務知識 政策評価能力	情報収集・分析能力		政策形成概論	企画力向上				
説明 調整 協調性		政策企画能力 政策法務能力 政策評価能力	説明力向上	問題論理的思考	政策法務概論		自治体経営		
業務遂行 部下の育成・活用 組織統率・人材育成	マネジメント能力 危機管理能力 人材育成能力 自己管理能力	組織管理能力					人と仕事のマネジメント	メンタルヘルスとハラスメント	リーダーシップと組織マネジメント
説明 調整 協調性		危機管理能力 人材育成能力 自己管理能力	メンタルヘルス		業務改善				

一般研修の体系図

要求される能力	研修区分	新規採用職員 (2年目～3年目)	若手職員 (4年目～5年目)	中堅職員 I (6年目～9年目)	中堅職員 II (10年目～13年目)	班長	副課長	課長	部長	定年延長者等
業務遂行 企画・立案 事務事業の実施 構想 業務運営・判断	政策形成能力	財務諸表の見方講座 戦略的な情報発信講座 ロジカルに伝える図解表現講座 ラテラルシンキング講座 広報デザイン研修 政策法務セミナー 法制執務講座 I・II								
コミュニケーション 説明 調整 協調性	コミュニケーション能力	窓口応接講座 アサーティブ・コミュニケーション講座 コーチング講座 住民協働と地域づくり講座 ファシリテーション講座 プレゼンテーションセミナー 折衝・交渉力講座 クレーム対応力向上講座 ハードクレーム対応講座 接遇スキル向上研修								
業務遂行 部下の育成・活用 組織統率・人材育成	マネジメント能力	調整者向け研修 危機管理実務講座 災害対応講座 評価者向け研修 (※1次評価者・2次評価者) 被評価者向け研修 イマドキ世代の育て方講座 若手職員のためのキャリアデザイン講座 メンタルマネジメント講座 セルフモチベーション講座								定年キャリア講座

第2章 人材育成

3 人を育てる人事管理

(1) 組織力を最大限発揮する人員配置

- ◆ 職員の採用、育成、評価、配置などの人事施策は、組織目標の達成のために戦略的に実施する必要があります。
- ◆ 組織目標の達成のためには、職員としては、持てる能力を最大限に発揮し、より良いパフォーマンスを引き出す必要があります。そのためには、仕事に対して意欲を持ち、主体的に仕事や能力開発に取り組むとともに、将来を見据えたキャリア開発に率先して取り組まなくてはなりません。
- ◆ その上で、組織としては、職員自身が自己の成長や組織への貢献度を実感でき、そのことで仕事へのやりがいが高められ、最終的に職員のキャリア開発支援につながる人員配置に努める必要があります。

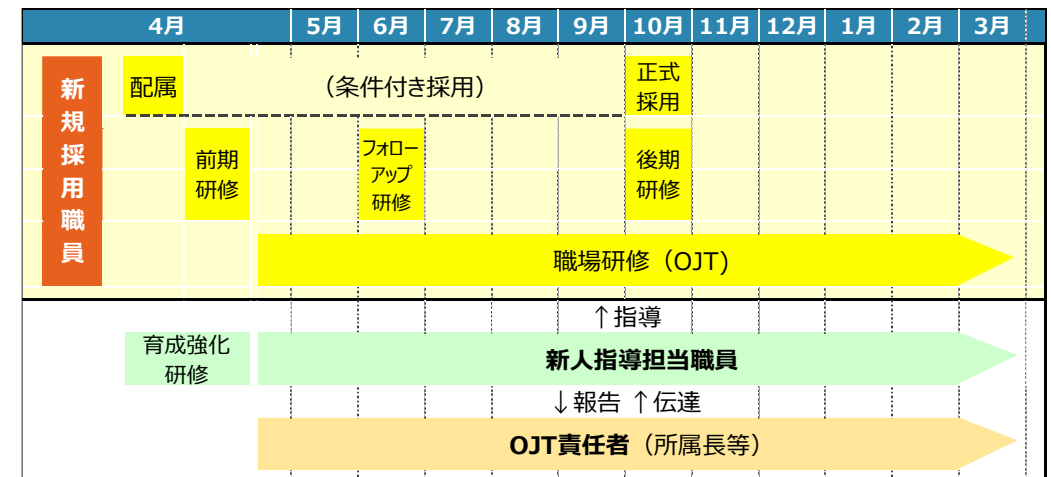


(2) 新規採用職員の計画的・重点的な育成

- ◆ 新規採用職員については、市職員としての自覚と意識を確立するとともに、業務上必要な基礎知識や技術を習得し、職場への適応能力を養うことを目的として、入庁初年度に計画的・重点的に研修を実施します。
- ◆ 併せて、各職場においては、「新人指導担当職員」を設定し、「新規採用職員育成マニュアル」に沿って、マンツーマンで職場研修（OJT※）を行うことで、現場での成長を後押しします。



【新規採用職員の育成マニュアルフロー】



3 人を育てる人事管理

(3) ジョブローテーションによる職員の育成

- ◆ 若手職員を育成する観点から、入庁後の概ね10年間は、職務内容が異なる3つの部署を経験することを基本とします。複数の部署や異なる業務を経験することによって、職員が自身の強みや適性を見出すとともに、幅広い知識や技術を習得し、人的ネットワーク形成することで、最適の視点を持ったゼネラリストとして活躍できる人材の育成を目指します。
- ◆ さらにその後も、3年から5年程度の在課年数を基本として人事異動を行う、ジョブローテーションを実施します。こうしたことを通じて、新鮮なモチベーションを得る機会を提供するとともに、日々の業務において課題を克服していくことで、仕事の幅を広げ、質を高めていきます。さらに、将来のあるべき姿を思い描き、その実現に向かって進んでいくことで、更なるスキルアップを目指します。

【若手職員座談会】

・人によってスパンは違うと思うが、仕事に飽きないような適切なジョブローテーションを希望する。



3 人を育てる人事管理

(4) 技術職員の計画的な育成

- ◆ 公共建築物の設計、施工監理等に携わる、建築技師、電気・機械設備技師等の技術職員については、スペシャリストとしての技術の確保を図ることを目的として、技術職員一人ひとりの長期的な研修計画を立て、計画的に専門講座等を受講することで、制度改革等に対応できる高い技能を習得するとともに、職員自身が成長を実感できる職場環境の創出を目指します。

【若手職員座談会】

・本に書いていない技術的なことを学ぶのに時間がかかる。

【建築技師の研修計画の例】

職員名	R7年度 (2025)	R8年度 (2026)	R9年度 (2027)	R10年度 (2028)	R11年度 (2029)	R12年度 (2030)	R13年度 (2031)	R14年度 (2032)	R15年度 (2033)	R16年度 (2034)
A技師 (入庁10年)						公共建築工事積算				
				若手職員のための建設工事のポイント	建築工事監理Ⅰ・Ⅱ					
			建築改修							
	公共建築工事積算基準講習会					公共建築工事積算基準講習会				
		公共建築工事標準仕様書・公共建築改修工事標準仕様書			公共建築工事標準仕様書・公共建築改修工事標準仕様書			公共建築工事標準仕様書・公共建築改修工事標準仕様書		
										新営予算単価と設計料算定説明会
		建築工事監理指針			建築工事監理指針		建築工事監理指針			建築工事監理指針
		建築改修工事監理指針			建築改修工事監理指針			建築改修工事監理指針		
	官庁施設の総合耐震・対津波計画基準及び同解説				官庁施設の総合耐震・対津波計画基準及び同解説			官庁施設の総合耐震・対津波計画基準及び同解説		官庁施設の総合耐震・対津波計画基準及び同解説
	建築物解体工事共通仕様書・同解説				建築物解体工事共通仕様書・同解説		新任担当者のための工事技術検査の進め方 建築物解体工事共通仕様書・同解説			建築物解体工事共通仕様書・同解説



3 人を育てる人事管理

(5) 女性職員の積極的な登用

- ◆ 多様化する行政課題にスピード感を持って対応していくためには、男性・女性を問わず職員一人ひとりの活躍が重要です。そのため、「**岩国市特定事業主行動計画**」に基づき、女性職員を管理職へ積極的に登用します。

【女性職員の登用状況の推移】

※ 各年度4月1日現在の数値

(単位：%)

区分	令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
女性職員の採用割合	37.8	52.3	70.5	55.6	71.0	61.1	52.6
職員の女性割合	37.1	37.5	38.6	39.1	40.1	40.1	40.3
管理職の女性割合	14.5	15.2	14.5	17.8	14.5	14.4	16.1



(6) 高齢層職員の活躍

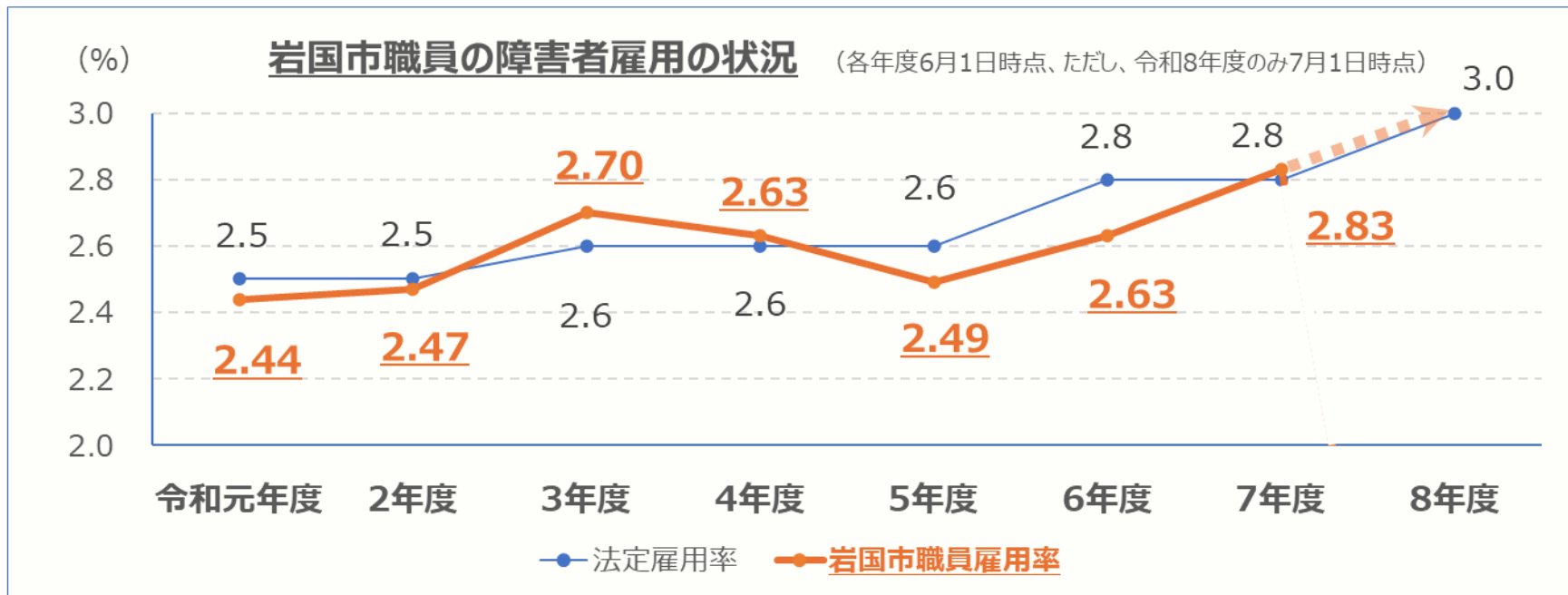
- ◆ 定年の65歳への段階的な引上げが令和5年4月に施行されたことに伴い、この制度が円滑に実施されるよう、対象職員への情報提供や意思確認を適切に行うことはもとより、60歳を超えた職員が多様な知識や経験を発揮できる人事管理や、モチベーションを維持できる環境整備などを進めます。



3 人を育てる人事管理

(7) 障害者の雇用・活躍

- ◆ 障害のある人が働きやすい環境を整備することは、誰もが仕事を通して社会参加できる共生社会の実現につながるものであり、市としても、率先して取り組むことが重要です。これまでも「**岩国市障害者活躍推進計画**」に基づき、計画的な取組を行ってきたところですが、今後予定されている法定雇用率の引上げを見据え、継続した雇用と定着の促進を図りながら、障害のある職員が安心して働き、その能力を十分に発揮できる職場環境づくりを着実に進めます。



3 人を育てる人事管理

(8) 人事評価制度の適切な運用

- ◆ 人事評価における能力評価の実施に当たっては、職員に求められる基本能力と連動させた評価を行います。
一方、業績評価の目標設定に当たっては、組織目標と個々の職員の業績目標との関係性を明確化し、業務の意味や価値、重要性を十分に理解させることにより、職員の主体性や意欲を引き出し、職員個人の成長につなげます。
さらに、人事評価結果を職員の昇任や給与等の処遇に適切に反映させることで、さらなる意欲向上、人材の定着につなげます。
- ◆ 評価者は、面談等において、組織への貢献度、職員の強み・弱み等を本人に適切にフィードバックすることで、職員個人の成長や能力開発を促すとともに、職員のやりがいや**エンゲージメント**※の向上へとつなげることが重要です。
- ◆ そのためには、評価者研修及び被評価者研修を継続して実施することで、人事評価制度が公正で納得性の高いものとして定着するよう努めるとともに、人材の確保や定着の観点からも、適宜運用状況の把握・検証等を行い、必要な見直しを行います。

【若手職員座談会】

- ・客観的な評価や活用ができるよう人事評価の数値化が必要である。
- ・やってもやらなくても給料が同じだ。

(9) 人事評価制度を補完する仕組みの検討

- ◆ 管理職の職務行動やマネジメント能力について、部下からどう受け止められているかを知ること、管理職のマネジメント能力の向上につながる「気付き」の機会になると考えられることから、多面的な評価制度について、検討を進めます。



3 人を育てる人事管理

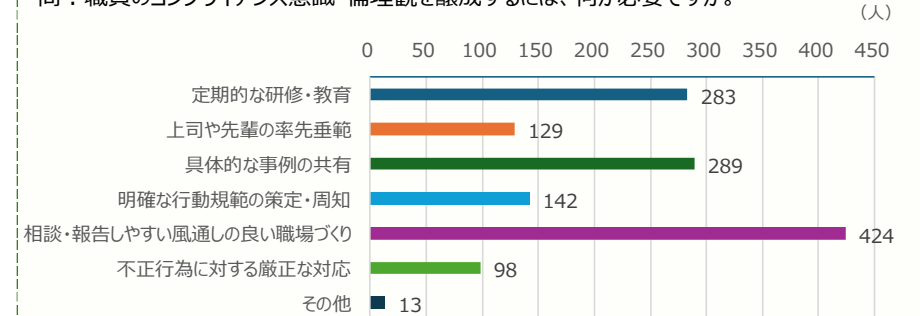
(10) 倫理観の涵養

- ◆ 職員一人ひとりが、全体の奉仕者としての使命感を持って全力で職務に取り組み、行政に対する市民の期待と信頼に応えるためには、倫理観の醸成に向けた実効性のある取組を一層進める必要があります。
- ◆ そのため、「**岩国市職員コンプライアンス行動指針**」を策定し、その中で市職員としての行動指針を明示し、そのことに従って、職員一人ひとりが社会的責任を自覚した行動を実践するとともに、コンプライアンス意識を醸成するための基盤となる活力ある職場づくりを進めることで、質の高い行政サービスを提供し、「市民から信頼される市役所の実現」を目指します。



【職員意識調査】 (n=1,378) <複数回答可>

問：職員のコンプライアンス意識・倫理観を醸成するには、何が必要ですか。



コンプライアンス行動指針

- 1 服務規律・公務員倫理の徹底**
⇨ 全体の奉仕者として職務に専念する義務を念頭に、規律ある行動をします。
- 2 法令等を遵守した適正な事務の執行**
⇨ 根拠となる法令等を十分に理解し、適正な手続きにより業務を行います。
- 3 情報管理の徹底**
⇨ 個人情報等を適切に管理し、紛失又は漏えい等を防止します。
- 4 良好な職場環境の確保**
⇨ 安心して働ける、活力ある職場環境づくりに取り組みます。
- 5 信頼される市民対応**
⇨ 市民に対して、誠実かつ公平・公正で丁寧な対応を心掛けます。

III コンプライアンス推進目標

市政運営を円滑に進めるためには、市民との信頼関係が必須で、信頼関係を構築していくには、すべての職員が公務員として認識し、公私にわたり法令、社会規範やマナーについても遵守されます。

本市は、コンプライアンス意識を醸成するための基盤となることを進めるとともに、職員一人ひとりが高い倫理観を持ち、社会でコンプライアンス行動を実践し、質の高い行政サービスを提供し、「市民から信頼される市役所の実現」を目指します。

STEP1

• 職員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上

STEP2

• 職員一人ひとりのコンプライアンス行動の実践

STEP3

• 市民から信頼される市役所の実現

9月7日 10月

岩国市

第2章 人材育成

4 デジタル人材の育成

◆ デジタル技術が大きく変化する環境の中、本市においても、「**岩国市デジタル化推進計画**」に掲げている

- ・市民のライフサイクルに合わせた行政サービスの利便性向上
- ・国の多様な施策に対応するための行政事務の効率化
- ・誰もがデジタル化による恩恵を享受できる社会の実現



を目指し、情報通信技術を活用した各種施策を推進していくこととしていますが、この取組を進めるためには、その担い手となるデジタル人材の充実が不可欠です。

◆ そのため、全体としての人材育成・確保に係る取組に加え、デジタル人材として求められる人材像や役割などを明確にした上で、デジタル人材の育成・確保に向けた取組についても計画的・効果的に推進します。

【若手職員座談会】

- ・現場で使用できるタブレット端末があれば業務環境が向上する。
- ・職場のデジタル化に向けた相談会を開催する。
- ・庁内の会議をできるだけオンラインにする。

(1) 求めるデジタル人材像

利用者・現場の視点と公共性を両立し、業務課題を自ら抽出・可視化して関係者との合意形成を進め、データとITを有効活用することで、業務効率化や住民サービスの向上に継続的に取り組みながら、組織横断的にデジタル改革やデジタル実装を率先して推進する職員



4 デジタル人材の育成



(2) デジタル人材の役割と推進体制

- ◆ DX※の推進は、異なる階層の職員がそれぞれの役割に応じて、一丸となって取り組む必要があります。マネジメント層、リーダー層を庁内DXの中核として位置付けた上で、各階層の役割を明確化し、計画的な人材の確保・育成に取り組めます。

● マネジメント層（部長・課長級）

ビジョンと戦略を明確化し、外部と連携しながら変革を率いる統括者として、全体最適と意思決定を推進

デジタル化推進会議

助言



■ 高度専門人材（CIO補佐）

市政における様々な分野におけるデジタル化について、専門的な知見に基づく提言や助言を行う外部の専門人材

● リーダー層（副課長・班長・主任級）

DX事業の実行をリードする立場として、立場の異なる関係者と合意形成し、事業を前進

育成

■ DX推進リーダー（各所属に1名以上）

現場の実情を丁寧にヒアリングし、業務課題を可視化・構造化して要件へ翻訳し、庁内への論理的説明と合意形成を通じてプロジェクトの骨子を構築

● メンバー層（一般職員）

DX事業を推進する立場として、AI・RPA等のデジタル技術を活用し、課題解決のための積極的な挑戦を行う

育成

■ デジタル活用人材

トラブル対応に長け、マニュアル整備やデジタルツール（AI・RPA等）の現場での定着を支え、フィードバックを素早く取り込み改善提案を実施

伴走・支援

デジタル専門人材（デジタル推進課担当職員）

システム等の専門性を軸に、評価・分析と可視化で意思決定を支援し、システム設計等に関する助言を行いながら、最新技術をキャッチアップする人材

4 デジタル人材の育成

(3) デジタル人材の育成方法

- ◆ DX※の推進には、各職員の所属や職位ごとに必要な知識・技能・経験を体系化した人材育成プログラムの実施が前提となります。この人材育成プログラムを基礎として、デジタル関連研修を上乗せして実施します。
- ◆ デジタル関連研修の実施に当たっては、OJT※や山口県のデジタル人材育成事業により開催される研修会に積極的に参加するとともに、市が独自で研修会を開催するほか、国や民間事業者等との交流等を推進します。



職階等	人材区分	求めるスキル		デジタル関連研修（例）
マネジメント層	—	<ul style="list-style-type: none"> 組織マネジメント力 リスクマネジメント 外部連携スキル 	<ul style="list-style-type: none"> 意思決定力 戦略立案力 ガバナンス理解 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体のデジタル戦略と運営 リスク管理と事業継続計画
リーダー層	DX推進リーダー	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト管理スキル 交渉力 	<ul style="list-style-type: none"> ヒアリング力 変革推進力 	<ul style="list-style-type: none"> 利用者ニーズを重視したサービス設計 業務の可視化と業務プロセスの整理
	—	<ul style="list-style-type: none"> 課題の抽出、発見力 プロジェクトマネジメント力 	<ul style="list-style-type: none"> 合意形成スキル 要件定義の技術 	<ul style="list-style-type: none"> プロジェクト管理の基本 要件定義の実務（必要な条件の明確化）
メンバー層	デジタル活用人材	<ul style="list-style-type: none"> セキュリティ知識 業務フローの可視化 	<ul style="list-style-type: none"> データベース操作スキル データ可視化スキル 	<ul style="list-style-type: none"> 業務分析とデジタル技術（AI・RPA等）の活用 データ可視化の基礎
	—	<ul style="list-style-type: none"> 課題の抽出、発見力 基本的なIT知識 DXツール操作スキル 	<ul style="list-style-type: none"> トラブル対応力 改善提案力 マニュアル作成力 	<ul style="list-style-type: none"> デジタルスキルの基礎 デジタルツール活用術（電子申請等） マニュアル作成と知識の共有
デジタル推進課	デジタル専門人材	<ul style="list-style-type: none"> 評価・分析力 キャッチアップ力 	<ul style="list-style-type: none"> フィードバック収集力 ファシリテーションスキル 	<ul style="list-style-type: none"> データ分析基礎とデータ品質管理 システムの基本構造入門

- ◆ 持続可能な行政サービスの提供体制の構築や、市民のウェルビーイング※の向上のために、今後の市政を担っていく優秀な人材を確保することは欠かせません。
- ◆ 一方、少子高齢化の進展や生産年齢人口の減少を背景に、人材の確保が難しくなっていますが、社会情勢が急速に変化する中、複雑化、多様化する行政課題に的確に対応できる人材を確保するための重点的な取組を推進します。

【採用試験受験者数の推移】

※ 医療職を除く1次試験受験者数

(単位：人)

職種	試験区分	令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
事務	大卒程度	87	109	94	80	89	85
	高卒程度	51	61	32	38	34	33
	社会人	35	19	13	13	20	36
技術	大卒程度	11	9	27	5	6	3
	短大卒程度	3	0	3	2	0	0
	高卒程度	5	4	7	3	5	2
	社会人	0	3	1	1	2	0
資格免許	新卒	59	39	43	25	24	41
	社会人	-	-	-	1	-	5
キャリア・リターン		-	-	-	-	-	1
合計		251	244	220	168	180	206



1 「選ばれる組織」となるための魅力発信

- ◆ 「選ばれる組織」となるためには、岩国市職員として市民のウェルビーイング※の向上のために働くことの魅力を広く情報発信し、関心を持ってもらうことが必要です。
- ◆ そのため、様々な取組みにより、より多くの受験者に訴求し、有為な人材の確保につなげます。

(1) 多様なインターンシップの実施

- ◆ 事務系・技術系問わず、本市の業務についてより理解を深めてもらうため、インターンシップや職場体験を積極的に受け入れます。
また、広島広域都市圏の「有給長期インターンシップ」では、会計年度任用職員として責任を持って働くことによって、市職員として働くことについての具体的なイメージをつかんでもらうことを目指します。

【若手職員座談会】

・インターンシップ先や就職先として、公務員という選択肢があることを周知するといいい。

【インターンシップ実習生受入状況一覧】



受入年度	区分	大学	短期大学	高等専門学校	専門学校	その他	合計
令和6年度	学校数	18校	-	2校	1校	-	21校
	学生数	27人	-	5人	2人	-	34人
	受入部署数	42	-	17	2	-	61

※学校数は、同一校から複数名を受入れた場合は、1校と数える。

※受入部署数は、同一部署で複数名を受入れた場合は、1部署と数える。

1 「選ばれる組織」となるための魅力発信

(2) 情報発信の充実及び採用説明会への積極的な参加

- ◆ SNS※など若者に訴求力のあるツールを活用しながら、各受験者層に応じた的確な情報提供を行い、市職員の仕事の魅力をアピールできる機会の充実を図るとともに、就職活動の早期化に対応した就職説明会等への参加を積極的に進めます。
- ◆ 広島広域都市圏において、圏域内市町が連携して「公務の魅力を発信する圏域内市町合同フェア」を開催し、圏域自治体への就職を検討する学生等へ向けて、公務の魅力を発信します。

【若手職員座談会】

- ・大学での就職説明会に積極的に参加したらいい。
- ・受験予定者や内定者向けに職員との座談会を開催する。
- ・他市よりも明るいイメージを持ってもらう。



(3) 技術職員、資格免許職員確保の取組み

- ◆ 技術職員及び資格免許職員の確保は喫緊の課題であり、関係部署と連携しながら、現場見学会の実施やPR動画・技術職員向けのパンフレットの制作、学校訪問など市役所全体で採用広報活動を強化します。
- ◆ 広島広域都市圏を中心とした技術系職員のOB人材登録制度を活用し、各連携市町への勤務希望者の情報を一元的に管理することで、技術職員の融通につなげ、インフラの老朽化対策など各市町が直面している共通の課題に対応します。

【若手職員座談会】

- ・高専生が上級で受験できるようになるといい。

2 多様な人材の採用に向けた試験の実施

- ◆ 受験者の確保に向け、時代に対応した試験制度や、受験者の負担を軽減する試験方法を検討し、鋭意見直しを行うことで、複雑多様化する行政課題に的確に対応できる多様な経験や知識・技能、専門性を有する幅広い人材の確保に努めます。

(1) 多様な試験方法の工夫

- ◆ 技術職及び資格免許職の教養試験を **S P I 3**※に変更するなどの時代に応じた試験制度や、受験者の負担を軽減する試験方法について工夫し、継続して見直しを行います。



【若手職員座談会】

- ・1次試験を全てSPIにしたらい。教養試験は勉強が大変だ。
- ・人物評価を中心にすべきだ。
- ・試験の難易度がわからないため、過去問が見られるとよい。

【主な取組み】

- インターネット（電子申請）による受験申込
- 一部職種で1次試験の「教養試験」を「SPI試験」に変更
- 事務職の一部にアピール型試験（プレゼン面接）を導入
- 職務経験者採用試験の受験資格の緩和（年齢要件等）
- 先行枠として4月下旬に第1次試験を実施
- 「SPI試験」をテストセンター方式により実施
- 一部職種で3次試験を廃止
- 一部職種で小論文試験を廃止

2 多様な人材の採用に向けた試験の実施

(2) 職務経験者採用の工夫

- ◆ 現行の職務経験者試験の見直しも含め、多様な経験や知識・技能、専門性を有する職務経験者採用の実施方法について、他自治体等の動きも踏まえて検討します。



【主な取組み】

- 職務経験者採用の職種の拡大
 - ・事務職、事務デジタル職
 - ・技術職（土木、建築、電気、機械 など）
 - ・資格免許職（保健師、司書、学芸員 など）
- 職務経験者採用試験の受験資格の年齢要件、職務経験期間等の要件を緩和

(3) キャリア・リターン採用の実施

- ◆ 結婚、出産、育児、介護などやむを得ない事情により退職した職員を退職して10年以内に再び正規職員として採用する「キャリア・リターン採用」を実施することで、ライフステージの変化に柔軟に対応し、働き続けることができる職場環境づくりを進めます。



【若手職員座談会】

- ・市職員を選んだ動機を周知する。（地元の人と関わりながら仕事ができる、地元で暮らせる、広島に近いなど）
- ・転職したい人への情報発信。（公務員という選択肢があること）

第4章 職場環境の整備

目次へ

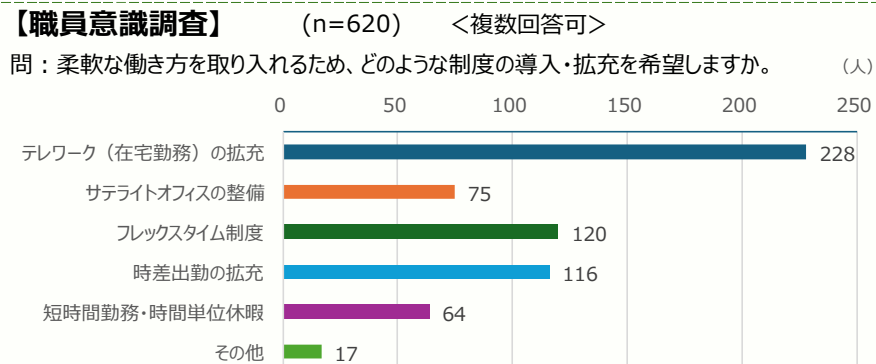
1 働き方改革の推進

- ◆ ライフスタイルや働き方に対する価値観がますます多様化する中、時代に即した働き方を進め、公務職場を魅力あるものにするため、職員がその能力を最大限に発揮できる環境整備を積極的に進める必要があります。
- ◆ そのため、デジタル技術も活用しながら、柔軟で多様な新しい働き方を推進します。



(1) 柔軟な働き方の普及促進

- ◆ 時間や場所にとらわれない柔軟な働き方を実現するため、テレワークの導入を進めます。
- ◆ 育児や介護、自己啓発や趣味など、職員がそれぞれのライフステージや生活スタイルに合わせて、勤務時間を柔軟に調整することが可能になる、**フレックスタイム制**※の普及を促進します。
- ◆ 1日の勤務終了後から翌日の出勤までの間、一定時間以上の休息時間を設けることで、働く人の生活時間や睡眠時間を確保する「勤務間インターバル制度」の周知を図ります。
- ◆ **時差出勤制度**※について、申請手続きを柔軟化するなどの制度の見直しを行います。



【若手職員座談会】

- ・フレックスタイム制を柔軟化して使いやすくしてほしい。（残業時間を次の日の勤務時間にできるようにする、当日に変更可）
- ・技師はテレワークでできることがほぼない。

【主な取組み】

- テレワークの導入促進
- フレックスタイム制の普及促進
- 勤務間インターバル制度の周知
- 時差出勤制度の活用促進

1 働き方改革の推進

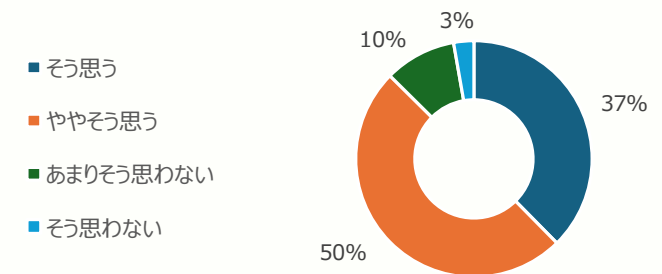
(2) 風通しの良い職場風土の醸成

- ◆ 職場において、自由闊達なコミュニケーションが行われるよう、引き続き管理職への意識付けを行うとともに、管理職と部下職員の面談の機会を設け、職員の状況把握や適切なマネジメントを行います。
- ◆ 執務室の座席を固定化しないフリーアドレス※や、一定の班・グループ単位で配席を自由にできるグループアドレスは、主体性が生まれ、仕事への意欲が高まることに加え、職位を越えたフラットな議論を活発化させることが期待できることから、執務室の状況や所属の業務内容等を踏まえながら、対応可能な職場での導入を進めます。



【職員意識調査】 (n=795)

問：あなたの職場は、自分の意見や提案を言いやすい環境だと感じますか。



【若手職員座談会】

- ・今のやり方を変えるには、業務改善をもっと促進してほしい。（上司が主体的に動いてほしい。下の者が声を上げると煙たがられる。）
- ・世代が離れすぎでない職場の方が風通しがよくなる。

【主な取組み】

- 期首面談・期末面談等の実施
- フリーアドレス・グループアドレスの推進

2 ワーク・ライフ・バランスの実現

- ◆ 人々の仕事や生活に対する価値観は多様化しており、官民間問わずワーク・ライフ・バランスを重視した働き方が求められています。
- ◆ そのため、全ての職員が育児や介護などのライフステージにかかわらず、その能力を最大限に発揮し、限られた時間で効率よく、高い成果を上げることのできる職場環境づくりを加速させます。

(1) 時間外勤務の縮減

- ◆ 長時間労働は、職員の心身の健康や業務効率、さらには仕事と生活の両立に大きな影響があるのみならず、その常態化は、職場としての公務の魅力の低下につながることから、全庁的に時間外勤務削減に取り組みます。
- ◆ 特に、時間外勤務の事前命令の徹底や、管理職による適切な業務マネジメントにより、組織的な取組を継続します。

【若手職員座談会】

- 暇な時期に忙しい部署の応援に行けるようにする。
- 部署によって、業務量や業務の大変さに差が出るのは仕方ない。
- 外線電話を時間外には止めてほしい。
- 窓口受付時間を短縮してほしい。

【時間外勤務の実施状況の推移】

(単位：時間)

実施年度	令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
時間外勤務の時間数 (1人当たり月平均時間数)	10.4	9.5	10.4	10.3	9.9	11.2



2 ワーク・ライフ・バランスの実現

(2) 年次有給休暇の取得促進

- ◆ 管理職による声掛けや業務分担の平準化等、休暇を取得しやすい職場環境づくりを進めます。
- ◆ 夏季休暇の計画的な設定やリフレッシュ休暇の取組等により、計画的・連続的な休暇の取得促進に努めます。

【若手職員座談会】

- ・有給休暇を使い切りたい。
- ・休暇取得を上司が促すべきだ。
- ・休みを取れる取れないは別にして、休みの取りやすさはとてもよいので維持してほしい。

【有給休暇取得状況の推移】

(単位：日)

取得年	令和元年	2年	3年	4年	5年	6年	7年
有給休暇の取得日数 (1人当たり年平均日数)	12.6	12.6	12.7	13.0	14.4	14.4	14.1

(3) 仕事と家庭の両立支援

- ◆ 「岩国市特定事業主行動計画」で目標に掲げている、男性職員の2週間以上の育児休業取得率100%の目標達成に向けて、希望に沿った休業期間が取得しやすい職場環境の整備を進めます。
- ◆ そのためには、[仕事と家庭生活の両立支援制度](#)※を職員が安心して利用できるよう、制度の周知や管理職を含めた全職員の意識醸成、必要な代替職員の確保、事務分担の見直し等に取り組むことが重要です。



【若手職員座談会】

- ・男性が育休を取得するとき、業務を調整できるよう配慮してほしい。
- ・業務負担が増えてモチベーションが下がるので、育休代替の職員を配置してほしい。

【主な取組み】

- 「育児プランシート」の活用
- 育児休業経験がある職員等による相談やアドバイスの実施

第4章 職場環境の整備

目次へ

3 こころとからだの健康づくりの推進

- ◆ 全ての職員が一人ひとりの能力を十分に発揮するためには、心身ともに健康であることが不可欠であり、職員の健康保持・推進のため、総合的な各種対策に取り組むことにより、「健康経営※」を推進します。
- ◆ また、ハラスメント防止の取組みを進めることで、安心して職務に専念できる職場環境の整備に努めます。

【若手職員座談会】

- ・相談できることは知っているが、相談を受けてくれる人を知らないせいか行きにくい。
- ・電子申請で意見が言えるような目安箱を設置する。

(1) メンタルヘルス対策

- ◆ 長期病気休職者に占めるメンタル不調を原因とする者の割合は、高い傾向が続いています。不調の原因は、職場に起因するものや個人的な事情など様々ですが、ストレスチェック制度の活用や、職員のセルフケア能力向上のための健康教育、メンタルヘルス相談の充実などに取り組めます。
- ◆ 特に、管理職においては、職員の健康状況等の把握や、職場のストレス要因の軽減・除去について、より主体的に取り組むことが重要です。
- ◆ さらに、定年引上げに伴い、高齢層職員の割合が高まることも踏まえ、要精密検査者への早期受診の徹底や、特定保健指導対象者の生活習慣の改善等を進めます。



【病気休職者に占めるメンタル不調を原因とする者の割合の推移】

区分	令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
病気休職者	10人	9人	18人	17人	19人	13人
うちメンタル疾患	8人	7人	15人	15人	14人	10人
メンタル疾患の割合	80.0%	77.8%	83.3%	88.2%	73.7%	76.9%

※病気休職者とは、通算90日を超えて病気療養のため休職している者

※複数年度にわたり休職している者は、各年度に1人を計上

【ストレスチェック実施状況の推移】

区分	令和元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
対象職員数	1,840人	2,221人	2,264人	2,313人	2,263人	2,140人
受検者数	1,473人	1,800人	1,831人	1,799人	1,534人	1,518人
受検率	80.1%	81.0%	80.9%	77.8%	67.8%	70.9%
高ストレス値人数	130人	155人	159人	168人	164人	156人
高ストレス率	8.8%	8.6%	8.7%	9.3%	10.7%	10.3%

※対象職員数は、正規職員、会計年度任用職員、再任用職員の合計数

※受検率 = 受検者数 / 対象職員数

※高ストレス率 = 高ストレス値人数 / 受検者数

【主な取組み】

- 新入職員ヘルスサポート面談の実施
- ストレスチェックの実施
- メンタルヘルス相談の実施
- 医師による面接指導等の実施

3 こころとからだの健康づくりの推進

(2) ハラスメント対策

- ◆ ハラスメントは、職員の能力の発揮を阻害し、職場全体の環境の悪化や、能率の低下を招くことから、各種のハラスメント相談に対応するための相談窓口の設置など、引き続きハラスメント防止対策の取組みを推進します。
- ◆ また、近年、社会全体で関心が高まっている、利用者等からの著しい迷惑行為や過剰要求（いわゆるカスタマーハラスメント）についても、組織として迅速かつ適切な取組みを推進します。

【若手職員座談会】

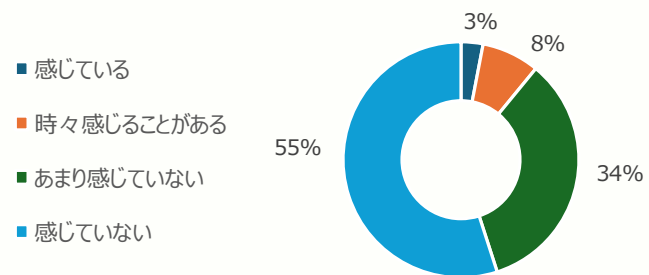
- それってハラスメントじゃない？ということはあると思う。
- ハラスメントフォームを作成する。
- 職場でカスタハラを共有する。 ・議員の要望が強い。
- パワハラを怖がって指導しないのはやめてほしい。

【主な取組み】

- ハラスメント研修会の実施
- ハラスメントに関するアンケートの実施
- ハラスメント相談窓口の設置
- カスタマーハラスメントに対する基本方針及び対応マニュアルの策定

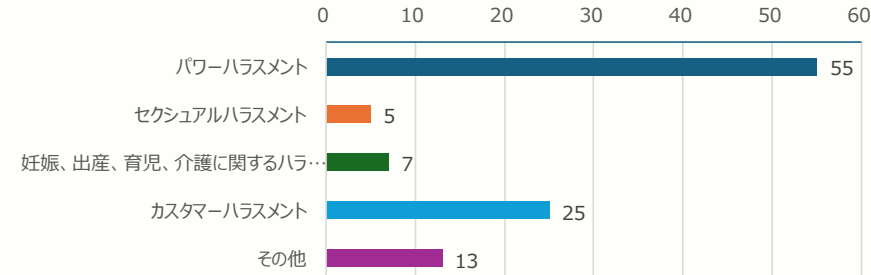
【職員意識調査】 (n=795)

問：あなたは今の職場でハラスメントだと思う行為を受けていると感じていますか。



【職員意識調査】 (n=105)

問：あなたはどのようなハラスメントを受けていると感じていますか。



【注記】 当ハラスメントに関するアンケートについては、回答者の認識等に基づき記入されたものです。ハラスメントの認定に当たっては、被害を受けたとされる方の意見だけでなく、行為者とされる方への確認や当該ハラスメントに関する客観的な事実等を複合的に考慮する必要があるため、回答のあった全ての事案について、ハラスメントとして断定するものではありません。

4 職員のモチベーションアップ

(1) 挑戦を応援する組織風土の醸成

- ◆ 困難な行政課題の克服に向け、前例踏襲主義に陥ることなく、職員の積極的なチャレンジを応援し、新たな挑戦を積み重ねていける組織風土の醸成に努めます。
- ◆ 日頃から、何気ない仕事の成果や依頼したことへの対応など、小さなことに対してもお互いが認め合うことで、褒め合う文化、感謝する文化の醸成に努め、全ての職員が意欲的にポジティブに働くことのできる職場環境づくりに取り組みます。
- ◆ 他の部署の仕事だから自分には関係ない、といった縦割り意識を排除し、常に自分の立場に置き換えて、自分ならどういった取り組みが可能かなど、組織の垣根や立場を越えた視点で物事を考える意識を育てます。

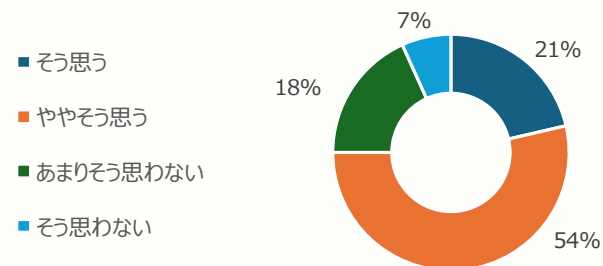


【若手職員座談会】

- ・地元の要望に応えることにモチベーションを感じていたが、仕事内容が変わってから、煙たがられることが増えた。
- ・大きな事業の担当になり、モチベーションが上がった。
- ・感謝されることがモチベーションになる。
- ・目に見える仕事ができたらいいし、うまくいけばモチベが上がる。
- ・仕事環境が改善したときはモチベーションが上がる。
- ・上司の後ろ向きな発言はよくない。(将来への希望が持たなくなる。)
- ・個人個人のモチベーションアップ要因が違うので、それがうまくマッチできたらいい。
- ・誰のために仕事をするのかを考える。
- ・担当ひとりで懸案事項を背負い込んでいるが、上司に相談したくても、忙しそうで声をかけにくい。
- ・優秀職員へのボーナス給があるとよい。
- ・早く帰れることも大切だ。

【職員意識調査】 (n=791)

問：あなたの職場では、業務改善や業務改革の提案が奨励されていますか。



4 職員のモチベーションアップ

(2) 配置転換や希望業務への配慮

- ◆ 人事異動は、職員の仕事に対するやりがいや、士気を高める大きなきっかけとなり得るものであり、そのためには、職員の意欲や能力、実績等を踏まえた配置転換や、希望する業務を経験できる機会の提供に努めます。
- ◆ 「自己申告書」の提出により、職員が担当する職務の状況や異動・能力開発の希望等を把握することで、人事配置の適正化、能力の開発・活用、公務能率の増進、組織の活性化等を目指します。
- ◆ 職員のスキルや意欲を活かしたキャリア形成を支援するとともに、組織の活性化や生産性の向上を図るため、職員の希望と業務量の状況を踏まえて一定期間他部署の業務を応援する仕組みである「庁内応援制度」の導入を検討します。

【若手職員座談会】

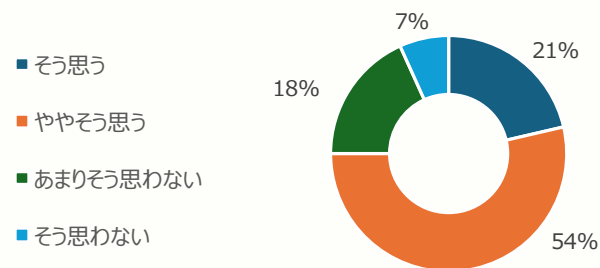
- ・希望の部署に行けるようにしてほしい。
- ・他部署の仕事内容がもう一つわからないので紹介してもらえる機会があればいい。
- ・人によってスパンは違うと思うが、仕事に飽きないような適切なジョブローテーションを希望する。
- ・暇な時期に忙しい部署の応援に行けるようにする。

【主な取組み】

- 自己申告書による職員の希望等の把握・活用
- 庁内応援制度の導入検討

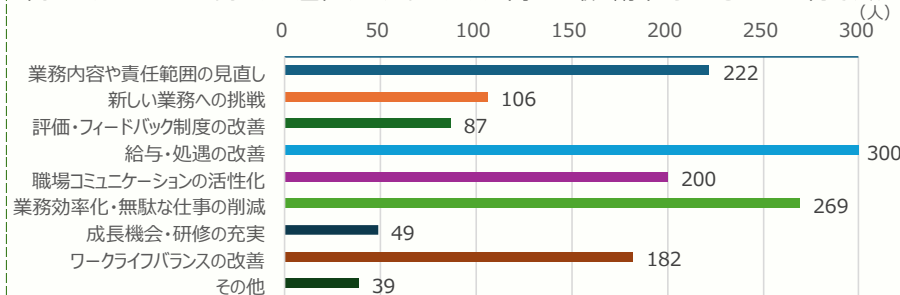
【職員意識調査】 (n=800)

問：あなたは、現在の仕事にやりがいを感じていますか。



【職員意識調査】 (n=1,454) <複数回答可>

問：モチベーションを高め、生産性やパフォーマンスの向上に最も効果的だと思うことは何ですか。



4 職員のモチベーションアップ

(3) 職員のエンゲージメントの把握

- ◆ 職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着などの「**職員のエンゲージメント**※」を把握することにより、組織の健全化をはじめとして、個人の意欲や組織力の向上、人材の定着につなげていくことが期待できます。
- ◆ 本方針を策定するにあたり、職員意識調査を実施しましたが、今後も定期的に職員のエンゲージメントに関する調査を実施し、その結果から組織が抱える課題を洗い出し、職員にフィードバックするとともに、人材育成や人事管理に関する取組の充実に活用します。
- ◆ また、職員の率直な意見や要望、業務改善のアイデア、ハラスメントに関する情報などを収集し、健全で風通しの良い職場環境づくりや職員のエンゲージメント向上等の取組に活用するため、「職員電子目安箱」の導入を検討します。

【若手職員座談会】

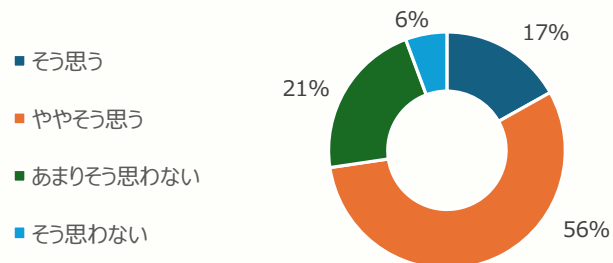
- 電子申請で意見が言えるような目安箱を設置してほしい。

【主な取組み】

- 職員意識調査の継続実施
- 職員電子目安箱の導入検討

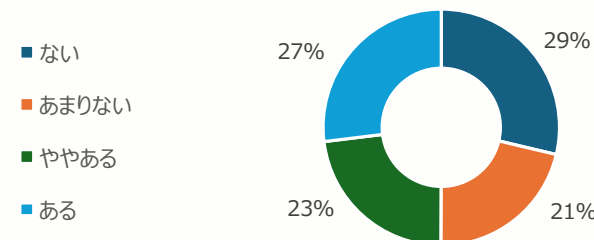
【職員意識調査】 (n=794)

問：あなたは、現在の仕事が自分の能力や適性を活かせていると感じますか。



【職員意識調査】 (n=791)

問：5年以内に転職や退職を考えたことがありますか。



- ◆ 職員の能力開発を効果的に推進するためには、個々の職員はもとより、管理監督者と人事担当部門が、それぞれの果たすべき役割を認識した上で、連携を図りながら人を育てる職場環境づくりを総合的に進めていくことが重要です。

(1) 個々の職員の役割

- ◆ 人材育成の基本は、あくまで職員の主体的な自己学習であり、公務員としての責任と自覚に基づいて、自らの能力開発に積極的に取り組む必要があります。
- ◆ 個々の職員は、仕事に関する知識や技術を自主的に習得するよう努めるとともに、常に問題意識と自己成長意欲を持って仕事に取り組み、相互に啓発し合える職場の環境づくりに努めることが必要です。



(2) 管理監督者の役割

- ◆ 管理監督者は、日々の業務を通じて、職員の能力開発に対して指導・助言を行う立場にあります。
- ◆ また、管理監督者の人材育成に取り組む姿勢が、職員の自己実現に対する意欲や職場の雰囲気づくりに大きな影響を及ぼすことから、職員の能力開発を推進する上で極めて重要な役割を担っています。
- ◆ 管理監督者は、職員の能力開発を重要な職務として認識し、マネジメント能力の向上に努め、職員の能力向上に向けた取組みを支援するとともに、職場内の円滑な人間関係の構築に努めるなど、個々の能力が最大限に発揮できる職場環境づくりに取り組むことが重要です。



(3) 人事担当部門の役割

- ◆ 職員の能力開発を進めていくには、個々の職員の自己学習への取組みとそれを支える職場の取組みに対し、人事担当部門が底辺から支援していく必要があります。
- ◆ 人事担当部門は、能力開発のための職員研修を実施するだけでなく、職員の意識や職場の実態等の把握に努め、人事管理から職場環境までを含めた総合的な庁内調整を行うとともに、常に人を育てるという視点に立った上で、人材育成を支えるシステムの構築について調査・研究を進め、適宜改善を加えていくことが必要です。

【推進体制のイメージ】



- ◆ 本市においては、「行政経営改革プラン」を策定していますが、その中では、基本目標、推進項目、取組項目等を体系的に定めるとともに、取組項目ごとに行動計画を策定し、実効性の確保に努めています。
- ◆ 本方針については、主には、「基本目標3 人材・組織力の強化」が関係していますが、重要な取組については、その中で行動計画を策定し、進行管理を行うとともに、取組の検証を行います。
- ◆ 具体的には、年度ごとに、取組目標と課題、具体的な活動、スケジュール等を定め、その年度の間と期末に進捗状況を確認するとともに、取組結果を評価・検証し、今後の方針に生かすこととしています。
- ◆ このことについては、行政経営審査会において審査した上で、「行動計画取組結果（期末）報告書」として取りまとめ、ホームページに掲載し、広く市民に公表します。



【令和6年度行動計画取組結果（期末）報告書のイメージ】

基本目標	3	人材・組織力の強化	主担当部署
推進項目	(1)	職員の意識改革と人材育成の推進	職員課
取組項目	①	職員のキャリア形成に沿った人材育成	連携部署
取組内容	> 1,2年目の職員に対してOJTを重点的に実施することで、若手職員の早期戦力化に取り組みます。 > 職員の主体的な業務遂行や能力開発を促進するため、将来に向けた明確なキャリア形成や政策形成・課題解決能力の向上等につながる研修を実施します。		

○令和6年度		取組結果	取組状況（C又はDの場合は、原因及び今後の方針）
目標	中間	中間	中間
課題	期末	期末	期末

具体的な活動	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
人材育成基本方針の見直し												
自己学習の促進												
OJTを中心とした若手職員の早期育成やキャリア形成の積極的支援												
時代のニーズに対応した政策課題対応力の向上												
人材マネジメント力の育成												

○年度計画	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
	OJTによる若手職員の早期戦力化				
	キャリア形成等に資する研修の実施				

【行政経営改革プラン行動計画の推進項目一覧（抜粋）】

基本目標3：人材・組織力の強化	
推進項目（1）：職員の意識改革と人材育成の推進	
①	職員のキャリア形成に沿った人材育成
②	人事評価制度を活用した人材マネジメントの推進
③	働き方改革の推進
推進項目（2）：組織の活性化と組織マネジメントの強化	
①	定員管理の推進
②	優秀な人材の確保による組織の活性化
③	組織マネジメントの強化
推進項目（3）：内部統制制度の導入・推進	
①	内部統制制度の導入・推進

用語	該当ページ	解説
eラーニングシステム	26	インターネット上で教材を配信し、オンライン学習環境を手軽に構築できるシステム
ウェルビーイング	3、40、41	身体的、精神的、社会的にすべて満たされた状態。誰もが心身ともに安全に安心して自分らしく働ける組織や自分らしい働き方を通じた幸せのこと
エンゲージメント	3、35、53	職員にとって組織目標の達成と自らの成長の方向性が一致し、仕事へのやりがい・働きがいを感じる中で、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢を示すこと
SNS	42	Social Networking Serviceの略で、インターネットを通じて人々が情報を共有し、交流するためのプラットフォーム。代表的なものに、X（旧Twitter）、Instagram、Facebook、YouTubeなどがある
SPI3	43	SPI3（Synthetic Personality Inventory 3）は、(株)リクルートマネジメントソリューションズが提供する総合適性検査で、一般社会人として広く必要とされる資質（性格・能力）を測定する適性検査として利用されている
OJT	23、25、30、39	「On-the-Job Training」の略。実務を通じて指導し、知識・技術などの習得を図ること
OFF-JT	27	「Off-the-Job Training」の略。職場や通常の業務から離れ、特別に時間や場所を確保して行う集合研修などの教育方法のこと
GX（グリーントランスフォーメーション）	13、23	2050年カーボンニュートラルや、2030年の国としての温室効果ガス排出削減目標に向けた取り組みを進めながら、経済成長も実現させるための経済社会システム全体の変革を目指すこと

用語	該当ページ	解説
健康経営	49	職員の健康管理を経営的な点で考え、戦略的に実践すること 職員への健康投資を行うことは、職員の活力向上や生産性の向上等の組織の活性化をもたらし、結果的に行政サービスの向上につながると期待される
仕事と家庭生活の両立支援制度	48	全ての職員が、自分の生活を大事にしながら、生き生きと働き続けられるよう、妊娠・出産・育児・介護の状況に応じて、休暇・休業の取得や勤務時間の短縮等が行える制度
時差出勤制度	45	1日の勤務時間を変えずに、出退勤の時間を前後に変更する勤務制度
DX（デジタルトランスフォーメーション）	3、13、23、38、39	デジタル技術を浸透させることで人々の生活をより良いものへ変革すること
フリーアドレス	46	執務室内に決められた席がなく、自由に場所を選んで仕事をする制度のこと。職員のコミュニケーション活性化や、仕事の生産性、創造性の向上が期待される
フレックスタイム制	45	職員が日々の始業・終業時刻、労働時間を自ら決めることによって、生活と業務との調和を図りながら効率的に働くことができる制度のこと
リスキリング	13、23、26	新しい仕事のやり方や新しい職務に移行するための知識や技能を習得すること