

第3号様式（第6条第1項関係）

市長	副市長	部長	課長	主幹・副主幹	主査・主査補	班員
付議・報告部課						

令和8年9月3日

会議結果報告書（行政経営戦略会議）

1 日時及び場所

令和8年9月3日（木）午後2時00分～ 本庁舎4階大委員会室

2 出席者

人事課 吉川課長、品川班長、山本主任保健師

3 件名

白井市人材育成・確保基本方針の骨子案について

4 会議結果

- ☒ 案のとおり決定する。
- ☐ 一部修正の上、決定する。
- ☐ 継続して検討する。
- ☐ 案を否決する。
- ☐ 報告を了承する。

5 会議内容

（意見、質疑応答）

- ・資料に目指すべき職員像を3点示しているが、下に示している「求められる能力」に具体的にどのようなつながっているのか。
→タイトルでは分かりにくい部分もあると思うが評価を行う際の視点においては、繋がりが見える形で整理していく。
- ・今の職員像は職員が作った職員像なので、スローガンのようなもので「求められる能力」との連動はあまり強くないように感じる。
→目指すべき職員像の設定にあたっては、市民が求める職員像、市が求める職員像、職員が求める職員像という立て付けとなっている。各項目の能力に対する着眼点がそれぞれにあり、人事評価の際の参考にする。
- ・デジタル人材という言葉が漠然としているので、市がどのようなデジタル人材を求めていくのか明確な姿を示してもらえると良い。
→国からは、高度デジタル人材を頂点として、DX推進リーダー、ツールを正しく使える職員といった人物像があり、市として必要となるデジタル人材の位置づけについて、今後調整していきたい。
- ・市民目線を市民は望んでおり、職員は市民に寄り添い、現場で市民の中に入って行政も汗をかくというのが理想である。良い街を市民と一緒につくるといった視点が重要である。

- ・デジタル技術を上手く政策に取り込み、業務効率化に繋げていくことができるデジタル人材の育成等、横断的に協力しながらできることをやっていく必要がある。

備考 会議内容を簡潔に記載すること。

付議書(行政経営戦略会議)

部課名

総務部人事課

件 名	白井市人材育成・確保基本方針の骨子案について
計画の概要	【位置づけ】 本方針は、第6次総合計画の目標達成を行財政面から下支えする位置づけとなる「第2次行政経営指針」の実現に向けた行政組織・人づくりに関わるもの。 【策定主旨】 令和5年9月に国から示されている地方公共団体における「人材育成・確保基本方針策定指針に係る報告書」を参考に、市評価制度の見直しに併せ、方針改定を行うこととした。 なお、旧指針として示してきた「目指すべき職員像」は踏襲する。 【主な改正項目案】 ・複雑な情勢変化に的確に対応していくため、人材育成に加え、人材確保の視点も併せて重要であることから「人材育成・確保基本方針」と名称を改めること。 ・白井市人事評価実施規程に示されている評価制度上の能力項目と、本方針上の「能力」の整合性を図ること。 ・人材育成・確保に取り組むうえで、3つの基本方針を掲げ、方針を体系化させること。 ・効果検証方法として「職員のエンゲージメント調査」を実施、取組改善を行う仕組みを示すこと。 【基本方針と必要な視点】 ※「DXの推進」は共通の視点 ・基本方針1 人を育てる職場風土づくり(人材育成手法の充実、人を育てる人事管理) ・基本方針2 人材確保・定着(多様な採用手法の導入、計画的で多様な人材確保と定着支援) ・基本方針3 職場環境の整備 (ワーク・ライフ・バランスの実現、ハラスメント対策の充実、健康管理体制の徹底) ※具体的な内容については、別添資料参照
論点(決定を要する事項)	白井市人材育成・確保基本方針改正骨子の妥当性について
部内会議や関係課等との調整結果(主な意見・懸案事項)	R7.11月 職員ブラコメ実施 「働きやすい職場である」と感じている職員が半数以上(65.9%)いる一方で、「職場内研修(OJT)が充実している」と感じている職員は全体の25.9%のみ、「充実していない」と感じている職員が48.3%であった。 R8.7月 関係課(行政経営デジタル推進係)と打ち合わせ実施 本方針の中では、各課業務の再構築ができるDX推進リーダーの育成と全職員のデジタルツール利用や意識の底上げのための環境づくりを行うことを示し、行政経営推進課において、R8年度中にDX推進指針を見直すことを確認。 R8.8月 総務部内会議 基本方針1:人事評価制度を活用した人材育成サイクルを評価制度ありきの能力開発のイメージではなく、研修も含めた職員の自主性が尊重されるイメージが示せると良い。 基本方針2:オフサイトミーティングの結果を踏まえて職員のキャリアデザインの支援が具体的に示せると良い。 基本方針3:業務のDX化による職員の負担軽減が図れるよう方向性が示せると良い。 R8.7、8月 5.6級職員及び社会人経験採用者を対象としたキャリア支援についてのオフサイトミーティングを実施 キャリアデザインを考える上での人事異動・配置への想いや昇進を見越したステップの必要性について意見が出た。また、OJT(職場内研修)の定義を統一し、職場内での役割を明確にしていく必要があるといった意見が出た。今後結果を全庁で共有し、本方針や各取組に繋げていく。

今後の スケジュール	本年度中に改訂・R9.4月施行、行政運営報告、HP掲載、職員周知									
	項目	有無	方法(時期)			項目	有無	方法(時期)		
	条例規則	無				報道発表	無			
	議会説明	有	行政運営報告			広報・HP等	有	HP掲載		
	市民参加	無								
	付議書公表	☒ 公開 ☐ 非公開 ☐ 部分非 ☐ 時限非 (まで)								
参考情報	案件提出 事由	① 市政運営の基本的な方針(規程第4条第2項第1号) イ 重大な政策事項								
	関係法令等									
	関係課	全課								
	事業費	千円 (うち特定財源 千円)								
	カテゴリー	年代	全ての年代	場所	市内全域	目的	行政経営改革	手段	その他	

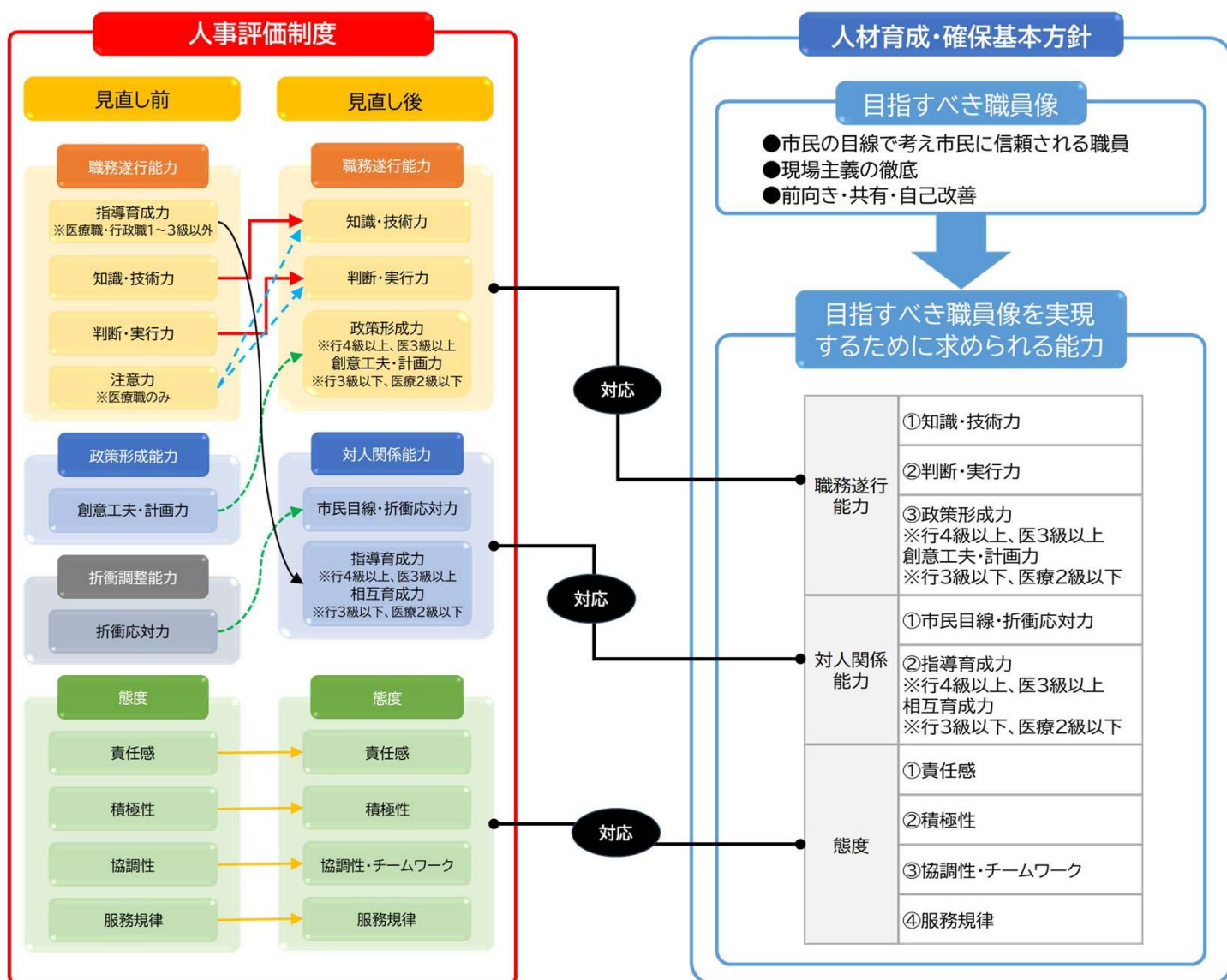
1 人材育成・確保基本方針の名称変更について

地方公共団体を取り巻く情勢変化に的確に対応していくため、令和5年9月「人材育成・確保基本方針策定指針に係る報告書」にて、人材育成に加え人材確保の視点も必要であることが示され、本市においても重要と考えられることから「人材育成・確保基本方針」と名称を改める。

2 求められる能力の整理について

市の目指すべき職員像としている「市民の目線で考え、市民に信頼される職員」「現場主義の徹底」「前向き・共有・自己改善」を実現するために求められる能力を「人事評価制度」の評価項目と連動させ、以下のとおり整理する。

また、任命権者が定める必要がある「標準職務遂行能力（職制上の段階の標準的な職の職務を遂行する上で発揮することが求められる能力）」がこれまで明確に定められていなかったことから、今回定める能力を標準職務遂行能力と整理する。



【変更案】 ※白井市人事評価実施規程別表1に示されている能力について

・指導育成力は、医・行政職1～3級は対象外となっているが、1～3級は「指導を受ける側の姿勢(吸収力・内省力等)や、同僚としてお互いに知識を提供し合う姿勢等」人材育成の視点を盛り込んだ**相互育成力**として項目を定め、4級以上はこれまで通り「指導育成力」として、**全職員対象**とする。

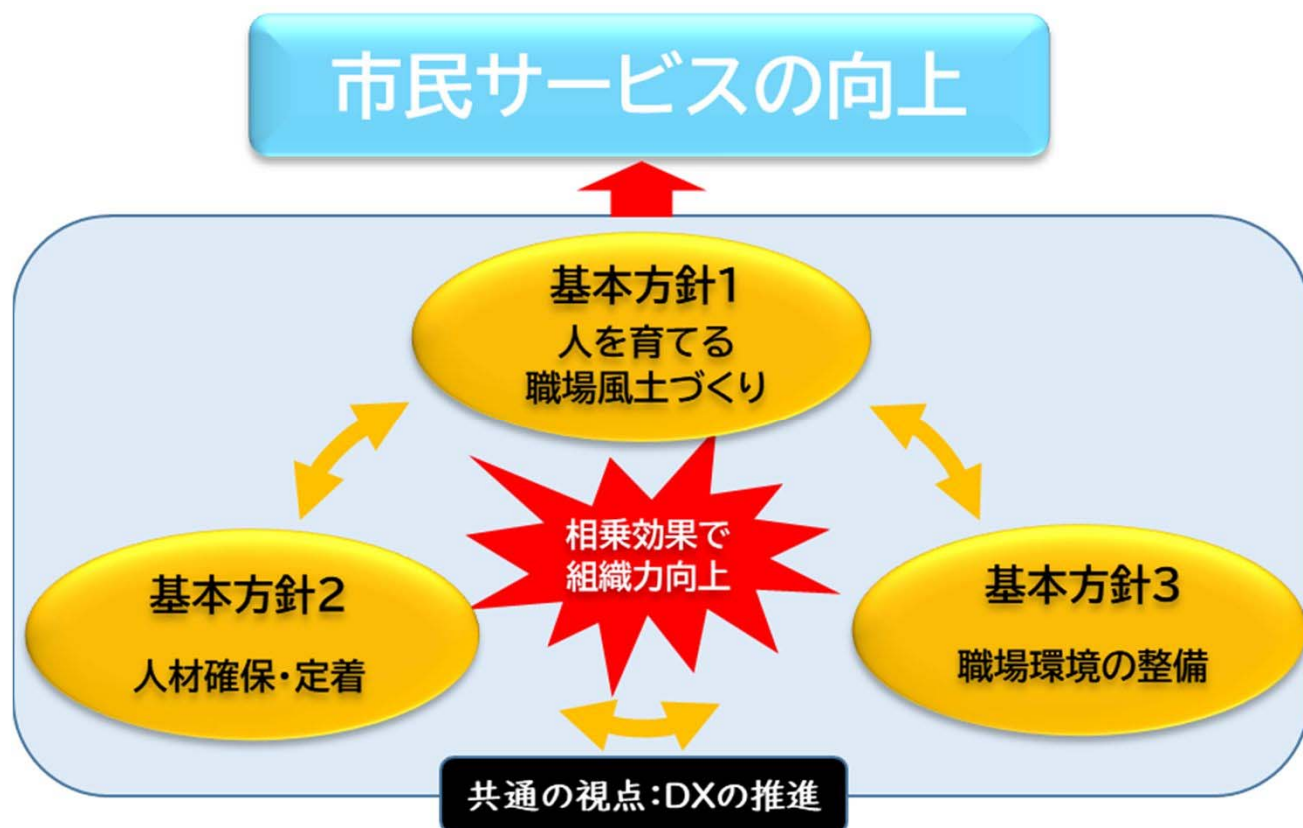
・**注意力(医療職のみ)**として求められてきた安全面・衛生面に関わる業務(例:看護師の予防接種介助等)は現在委託となってきたため、専門的な視点を、**知識・技術力、判断力・実行力**に内包する。

・政策形成能力を、職務遂行能力のカテゴリーに移行させ、4級以上と3級以下で求められる能力に合わせて項目を分ける。

・これまで特出しされていなかった目指すべき職員像実現のために重要な能力である「**市民目線**」「**チームワーク(チーム貢献・職場環境づくりの視点)**」という言葉を追加し、明確化する。→対人関係能力における「折衝応対力」に「市民目線」を追加。態度における「協調性」に「チームワーク」を追加。元々基準内容には含まれていたもの。

3 人材育成・確保基本方針の全体像

市の現状と課題を踏まえ、3つの基本方針と取組を掲げることで、組織力向上、市民サービスの向上を目指す。



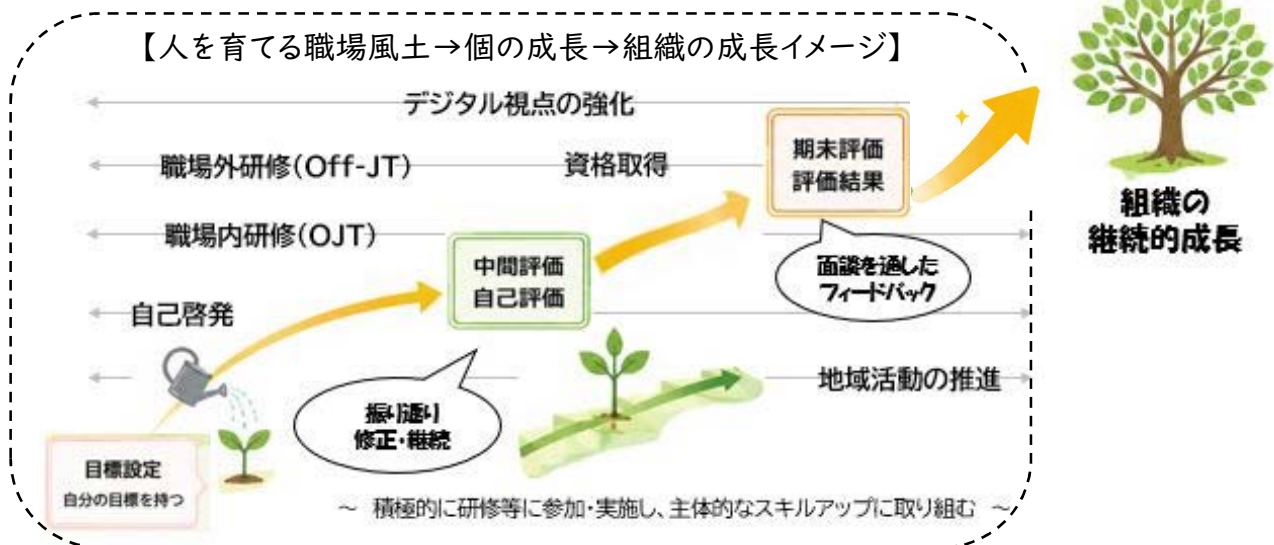
4 基本方針1（人を育てる職場風土づくり）の方向性

【現状】

- ・ 職員アンケート結果により「職場内研修（OJT）が充実している」と感じている職員が25.9%のみ。「組織的なOJTになっていない」「OJTを実施する余裕がない」といった意見が多かった。また、「昇進の意向」調査で、係長級昇格後の急激な負担感やワーク・ライフ・バランスのギャップを感じているという意見が多かった。
- ・ 社会人経験者等様々な背景を持つ職員の採用が進んでいる。
- ・ 時代に合わせた新たな課題への対応、改革意識やデジタルリテラシーを持つ職員の育成が必要。

【方向性】

成長は主体性が基本であるという認識のもと、効果的な人事制度や多様な研修等を充実させ、上司と部下・先輩と後輩など、職場間で行われる対話や年間を通じた日々の取り組みの積み重ねが人を育てるという職場風土を醸成する。



- ・ 組織目標や各職位に求められる標準職務遂行能力を意識した目標設定や、面談での対話を人材育成手法の一環として位置づける。
- ・ 日頃の業務の中で行う職場内研修（OJT）の内容を共通認識できるよう定義し、組織的な人材育成となるよう意識醸成を行う。
- ・ 組織を運営する上で重要な役割を担う「管理職等のマネジメント研修」や「デジタル人材育成」の観点を新規取組として位置づける。
- ・ 「人を育てる人事管理」として、人事評価制度システムの導入による人材情報の活用を促進するとともに、重点施策と連動した必要な人材を必要な部署に必要なタイミングで配置することを改めて位置づける。

【取組項目案】

1. 人材育成手法の充実

- (1) 職場内研修（OJT）
- (2) 評価フィードバックの活用（新規）
- (3) 管理職等におけるマネジメント研修の充実（新規）
- (4) 地域活動の推進（市民目線の醸成）
- (5) デジタル人材の明確化と育成（新規）
- (6) 職場外研修（Off-JT）
- (7) 資格取得

2. 人を育てる人事管理

- (1) 組織戦略と連動した柔軟な配置（新規）
- (2) 人事評価制度等人材情報の活用による効果的な人事配置
- (3) 適正な業績評価と適切な処遇

5 基本方針2（人材確保・定着）の方向性

【現状】

- ・大量採用時職員の退職が重なったことや職員採用抑制の影響により、職員数の減少及び36歳から45歳にかけての中間層職員が特に減っていたことを受け、令和6.7年度に幅広い年齢層の職員を臨時的に採用した。
- ・専門職についても、待ちの姿勢では年々応募が難しい状況も見られており、担当課と人事課で協力しながら計画的に採用・育成を行っていく必要がある。
- ・人材の定着のためには、基本方針1・2・3の連動が必要である。

【方向性】

- ・多様で優秀な人材確保という観点や年齢層の偏りをなくするため、新卒者に限らない柔軟な採用手法や外部人材活用等の検討を行っていく。
- ・各専門職ごとに計画的な採用・育成について検討していく。
- ・人材定着の視点から、将来を見据えたキャリアデザインが描けるよう支援する取組について検討し実施していく。

【取組項目案】

1.多様な採用手法の導入

- (1) 従来の手法にとらわれない採用方法検討・周知 **（新規）**
- (2) 将来の採用につなげるインターンシップ制度の取組実施 **（新規）**

2.計画的で多様な人材確保と定着支援

- (1) 外部人材の活用 **（新規）**
- (2) 専門職ごとの計画的な採用・育成 **（新規）**
- (3) キャリアデザインの支援 **（新規）**

6 基本方針3（職場環境の整備）

【現状】

- ・職員アンケート結果から「ハラスメント対応ができています」と感じている職員は半数を超えている（54.8%）が、引き続き取り組みを行っていく必要がある。
- ・また、職員が考える理想的な職場像・職場文化について、上位に「ワーク・ライフ・バランス」「コミュニケーション」「風通しのよさ」「心理的安全性」「チームワーク」という言葉が挙がった。
- ・仕事の進め方、組織・人事の仕組み・組織文化・風土そのものの変革が求められている。
- ・全ての職員がライフステージに関わらず、その能力が最大限発揮できるよう、制度を利用しやすい職場環境の整備や健康管理が必要である。

【方向性】

育児や介護など様々な事情をもつ職員も含め、全ての人材が安心してその能力を最大限に発揮できるよう、特にDXも踏まえた業務改革・効率化によりワーク・ライフ・バランスを実現させる。（市の行政経営指針及び特定事業主行動計画と連動）

【取組項目案】

- 1.ワーク・ライフ・バランスの実現
- 2.ハラスメント対策の充実
- 3.健康管理体制の徹底

7 人材育成・確保の推進体制・検証

本方針にかかる取組について、毎年度「職員のエンゲージメント調査※」を実施することで、結果の確認・検証を行い、その結果を各取組の改善等に反映させ、人材の定着を踏まえた育成・確保につなげる。

※職員のエンゲージメント調査とは

職員の帰属意識（満足度、貢献・成長実感、将来イメージ）が評価できる調査