

 HATSUKAICHI CITY

廿日市市人材育成・確保基本方針

City of Hatsukaichi Talent Management Policy

2026(令和8)年4月

概要版

ちょうどいい、みつけた。

廿日市市
はつかいち



1. 本方針の趣旨

本方針は、本市の最上位計画である「はつかいち未来ビジョン2035」の基本理念と目指すまちの将来像の実現に向けて、本市の求められる職員像及び行動指針等を明確化し、市民の期待に応えることができる職員の人材育成・確保の基本的方向性を示すものです。

本方針により、職員一人ひとりが人材育成の手法や研修制度の目的を理解し、自らの能力開発に積極的に取り組むとともに、各職場においては職員が安心して働ける職場環境づくりに努めていく必要があります。

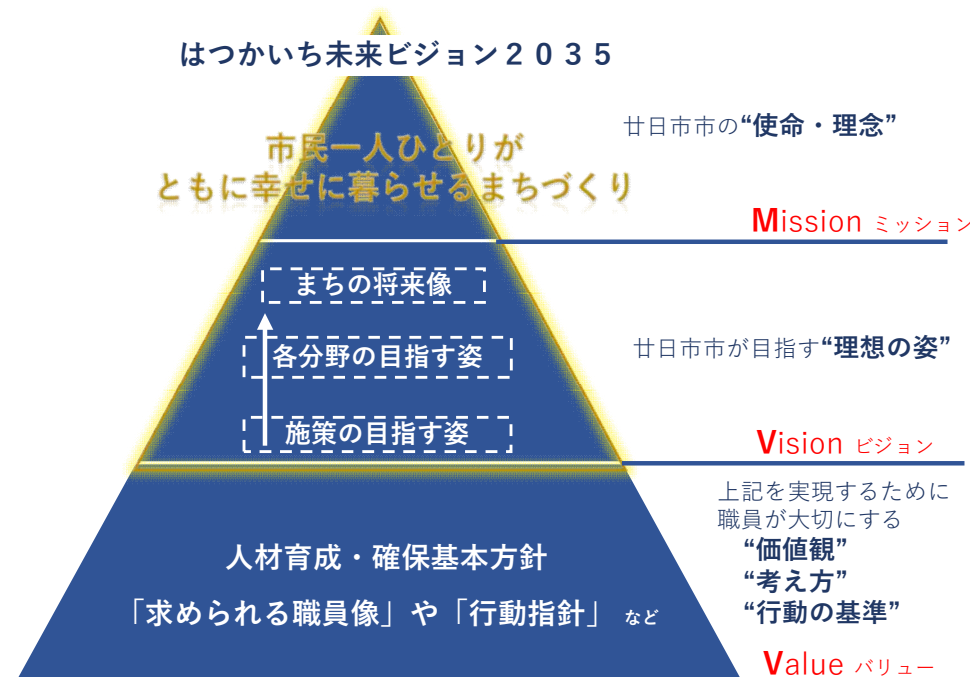
また、本市職員の人材育成・確保について時代の流れに応じた見直しが求められていることから、今回の改正に当たっては、これまでの本市の人材育成基本方針の基本的な考え方などを踏襲しつつ、国の「人材育成・確保基本方針策定指針」における必要事項を盛り込むとともに、名称を「廿日市市人材育成・確保基本方針」として改め、本市の人材育成・確保における諸施策を推進していきます。

なお、本方針は、令和8年4月から令和13年3月までの5年間で推進していきます。

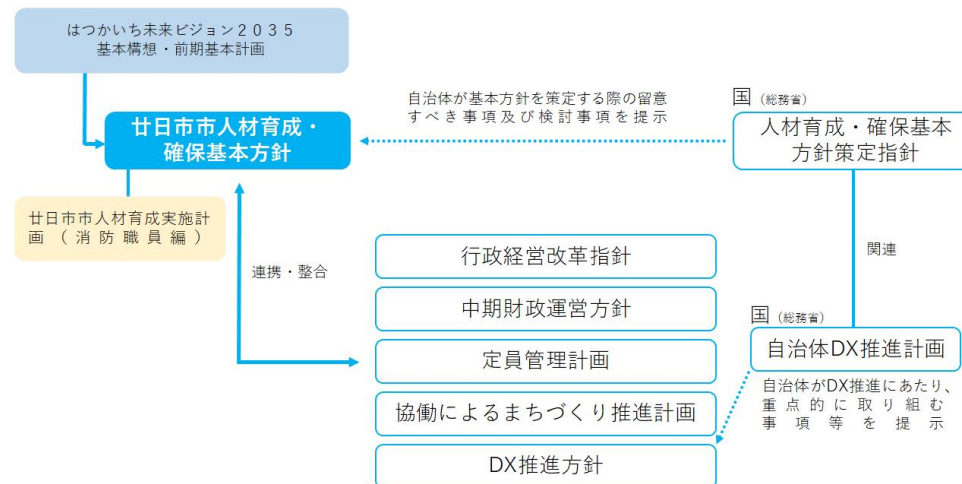
2. 本方針の位置付け

「はつかいち未来ビジョン2035」に掲げる諸施策を着実に推進するため、その屋台骨となる職員の人材育成・確保を行うものです。

また、「はつかいち未来ビジョン2035」をはじめ、「行政経営改革指針」、「中期財政運営方針」、「定員管理計画」、「協働によるまちづくり推進計画」、「DX推進方針」等の各種関連計画との連携・整合性を図ります。



■ ミッション・ビジョン・バリュー(MVV)とは、経営学者のピーター・F・ドラッカーが提唱し、組織におけるMVVは、組織の存在意義を示すもので、組織の構成員にとって仕事をする上での拠り所となるもの。



1. 人材育成の目的

～廿日市市の未来を切り拓く職員を育成する～



2. 求められる職員像及び行動指針

人材育成の目的を達成するために、求められる職員像とその具体的な行動指針について定めます。

求められる職員像

行動指針

1 はつかいちを愛し、 市民に信頼される職員

廿日市市職員としての誇り、強い使命感、高い「志」を胸に、全体の奉仕者として法令を遵守し、市民の信頼に応える（コンプライアンス）意識をもちながら、責任をもって日々の仕事をやり抜きます。

市民の一員であることを自覚し、まちに愛着をもち、柔軟な思考のもと市民と一体となって地域の課題解決に取り組みます。

「住みたいまち」、「住み続けたいまち」として選ばれ続けるため、一人ひとりが廿日市市の代表であるとの意識をもって誠実に対応し、はつかいちの魅力を発信します。

2 相手を思いやり、職員や 組織の連携・チームワーク を大切にする職員

対話を通じて相手の価値を認め、肯定することで前向きな職場環境を実現するとともに、褒め合い、チームで成果を喜び合いながら日々の業務に取り組みます。

互いの立場や役割を理解し、組織の垣根を越えて連携し、住民サービス向上につながる組織全体の成果を重視します。

自らの知識・経験を生かし、思いやりをもって、部下や後輩などを指導・育成・支援し、全ての職員が互いに協力し合う姿勢を大切にして行動します。

3 変化・変革を恐れず、 未来に向かって挑戦 する職員

前例にとらわれず、改善の思考をもって主体的に仕事に取り組み、常に挑戦の意識をもって行動します。

世の中の変化や多様な市民ニーズを敏感かつ的確にとらえ、コスト意識とスピード感をもって行動します。

熱意をもって、自ら学び、考え行動し、自身の能力開発に積極的に取り組みます。

3. 職員が大事にする合言葉（口グセ）

仕事をする上で、この「大事にする合言葉（口グセ）」を習慣化することで、求められる職員像をより明確にし、行動指針を浸透させるとともに、より良い職場の雰囲気職員全員で築き上げていきます。

一緒にがんばろうや！

- ・職員同士の仲間意識・協働の姿勢の醸成を図ります。
- ・困難な状況でも「一緒に乗り越えよう！」という前向きな気持ちを共有し取り組みます。
- ・地域づくりのパートナーとして市民へ寄り添う姿勢や共に歩む存在であることを示します。

それもええね！

- ・相手の価値を認め前向きな職場環境を実現します。
- ・職員や市民の多様な意見や背景を受け入れます。
- ・「解決」に向けた視点を大事にすることで、部下や後輩の育成に繋げていきます。

やってみようや！

- ・変化・変革を恐れず「常に挑戦」を意識付けるとともに、その「挑戦」を応援します。
- ・自信と責任感の醸成を図り、主体性を育てます。
- ・自ら学び、考え、行動することを促します。

4. 職員に求められる12の能力

能力	内容	能力	内容
規律性	市民から信頼される公務員として、高い倫理観を備えた上で服務規律を遵守し、全体の奉仕者として、公平、公正に職務を遂行することができる能力	チームワーク	所属内の業務の繁閑状況に応じて、思いやりをもって相互に応援し合い、風通しの良い組織風土づくりに寄与する能力
政策形成能力	本市を取り巻く環境変化、市の経営資源、市民ニーズを的確に把握した上で、多様な主体との協働を意識し、全体最適で中・長期的な戦略を考え、政策形成を行う能力	交渉力・調整能力	市が抱える課題解決のため、円滑な連携調整、関係機関との合意形成、相互理解を進められる能力
企画力	行政ニーズを的確に捉え、広い視野と柔軟な発想で解決策を構想し、実現可能な企画として具体化する能力	対話力	情報を正しく収集・理解等し、円滑なコミュニケーションを図る能力
取組姿勢	誠実さ、謙虚さ、素直さを持ち、改善工夫、自己研鑽に努めるなど、前向きに新しい分野へ挑戦する能力	リスク管理能力	リスクを未然に防ぐため、適切な措置を講じ、トラブル発生時に冷静に対応するなど、リスク管理を的確に行える能力
組織運営能力	部、課、係の目標を達成するため、組織のマネジメントにより総合力を発揮して、成果を上げる能力	業務遂行能力	最少の経費で最大の効果を挙げるため、市の経営資源を最大限活用し、計画的・能率的に施策を推進する能力
責任感	担当する業務について、期限を意識し、責任感を持って、最後まで業務を遂行する能力	人材育成	部下の適性・能力を見極め、中・長期的な視点で知識、ノウハウ、スキルを伝承し、適切な成長を促す能力

人材育成・確保基本方針における取組の全体像 ～4つの柱による体系的アプローチ～

1 人材育成

研修や自己啓発を通して学びの機会を広げ、人事評価と連動した職員の成長支援を行います。多様な人材がそれぞれの強みを発揮できるような各種取組を実施します。

● 職場研修・自主研修

➢リスキングやスキルアップできる環境の整備、機会の提供 等

● 人事評価制度

➢公正な実施、人事評価結果の活用、面談を通じた人材育成 等

● ソリューションフォーカス手法の活用

● 多様な人材の育成

➢専門的な知識・技能を持った職員の育成 等

2 適正配置・処遇

人材育成を効果的に進めていくために、職員の能力を開発するだけでなく、その能力が最大限発揮できる人事管理を行います。

また、職員のやりがいを引き出し、誇りを醸成するとともに、組織力の向上やさらなる能力開発に繋がる各種取組を実施します。

● 給与、昇任、昇格制度

➢人事評価結果の活用、適正な制度の運用 等

● 人事配置

➢知識や経験、技能等を最大限活用できる適正な配置 等

● 障がいのある職員の活躍

➢研修を通じた能力向上、職員の障がいへの理解の促進 等

● 女性職員の活躍

➢キャリアパスの例示、管理職等への積極的な登用 等

組織力の向上

4 人材確保

廿日市市職員として働く魅力を積極的に発信するとともに、多様な人材に挑戦してもらえる採用試験方法を検討します。

また、専門的な人材の確保や既存職員が活躍できる環境の整備を進めます。

● 廿日市市職員として働く魅力の発信

➢求める人材の明確化、情報の「見える化」の推進

● 柔軟な採用試験の実施等

➢時代に合った最適な採用試験の実施、多様な人材が挑戦できる試験方法の導入検討 等

● 多様な人材の確保・定着

➢専門的な人材の確保、既存職員が活躍できる環境の推進 等
➢必要とされるデジタル人材像や育成に向けた目標等の設定 等

3 職場環境の整備

ワーク・ライフ・バランスを実現し、持てる能力を最大限に発揮できるよう、業務の改善等に取り組むとともに、心理的安全性の高い職場づくりや職員の健康増進等に取り組むことで、意欲を持って仕事に向き合える職場環境づくりを推進します。

● 職場の雰囲気づくり

➢エンゲージメントの把握と向上、自らの考えを表現し、積極的なコミュニケーションをとることができる職場づくりを推進

● ワーク・ライフ・バランス

➢仕事と生活を両立できる職場づくりの推進 等

● 職員の心身の健康増進

➢心身ともに健康で能力を発揮できる職場づくりの推進 等

人材育成

■ 職場研修・自主研修

- リスキリングやスキルアップできる環境の整備と獲得した知識・技能を生かせる機会の提供を推進します。

■ 職場内研修（OJT） ■ 職場外研修（Off-JT） ■ 自主研修（SD）

■ 専門的な知識・技能など職員のニーズを踏まえた学習機会の提供

■ 社会貢献活動等の兼業制度の調査・研究

■ 人事評価制度

- 人事評価結果を昇任等や処遇に適切に反映させ、職員の主体性や意欲を向上させるとともに、職員個人の成長や人材の定着につなげます。

■ 公正な人事評価の実施 ■ 面談を通じた人材育成

■ 人事評価結果の活用 ■ 異動希望等調書の対象等の見直し

■ ソリューションフォーカス手法の活用

- 全職員への研修受講を必須とし、継続して活用を推進することで、引き続き多様な個性の人材活用とチーム力向上を図ります。

問題や要因にフォーカスするのではなく、「解決」に向けた取組に焦点を当てるもの

■ 多様な人材の育成

- 複雑・多様化していく行政課題に対応するため、専門的な知識・技能をもった職員の育成に向け対策を進めます。

■ DXに係る研修計画の作成

■ DXを推進する上で必要となる知識・スキルの習得のための研修の実施やより専門性の高い研修の受講を支援

■ 専門知識等の習得に係る経費助成の検討

■ 定年引上げに伴う計画的な人材育成の推進

適正配置・処遇

■ 給与、昇任、昇格制度

- 前述の人事評価制度に関連し、職員の給与制度は、職務給の原則に基づき、その職務と責任に応じた制度とします。

上位の職位に昇任・昇格し、より困難な業務を担当することは、職員にとって非常に重要な能力開発の機会です。

本人の意識付けや、やる気を上げるため、人事評価の結果等に基づき、適正な昇任・昇格制度を運用することで、効果的な人材育成を推進します。（継続して取組みを推進）

■ 適正な昇任・昇格制度の調査・検討

■ 人事配置

- 出産や育児、介護、病気などを抱える職員がそれぞれの能力や経験を生かせるよう、職員の個別事情に配慮した人員配置に努めます。

また、定年引上げによる継続任用や再任用等のシニア職員についても、これまで培ってきた知識や経験、技能等を最大限活用できるよう、適正な配置に努めます。

■ 人事異動希望等の聴取

■ シニア職員の知識や経験を生かす人員配置

■ 多様性を踏まえた人員配置

■ 障がいのある職員の活躍

- 「第2期廿日市市障がい者活躍推進計画」に基づき、研修を通じた能力向上や全ての職員の障がいへの理解の促進、職場環境の整備など、活躍推進に向けた取組を持続的・継続的に推進していきます。

■ 女性職員の活躍

- 「第2期廿日市市職員のワーク・ライフ・バランス推進及び女性職員の活躍推進に関する行動計画」に基づく諸施策の着実な実施に努めます。

■ 女性職員の積極的な登用

■ キャリアパス等の紹介

■ 女性職員の個別育成方針を立て、人材育成に活用

■ 女性幹部職員による講座の実施など管理職を目指す意識を醸成する取組の検討

職場環境の整備

■職場の雰囲気づくりに係る取組

- 多様な価値観を持つ職員同士が自らの考えを主体的に表現し、積極的なコミュニケーションをとることができる、職場づくりを目指します。

- 職員意識調査によるエンゲージメントの把握
- 職場内の人権意識の醸成
- 1 ON 1 ミーティングの導入検討

エンゲージメント・・・職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れや、愛着のこと

■ワーク・ライフ・バランスに係る取組

- 職員一人ひとりのやる気を高め、その能力を発揮できるよう、業務の改善等に取り組むとともに、長時間労働の是正に向けた取組を推進します。
- また、職員個々の事情や業務内容に応じて多様な働き方が選択できるよう、各種制度について検討します。
- 加えて、仕事と育児・介護などの両立支援に係る取組も推進します。

- 時差出勤やフレックスタイム制の拡充
- 週休3日制の導入検討
- 勤務間インターバル確保の徹底
- 柔軟な働き方に対応するモバイルPCの活用
- 計画的な休暇取得の促進
- 法改正や職員のニーズに応じた休暇・休業の見直し
- 育児・介護と仕事両立支援ハンドブックを活用した両立支援
- 育休業等取得者の業務代替支援等の調査・検討

■職員の心身の健康増進に係る取組

- 職員が心身ともに健康で能力を発揮できるよう、職員の健康増進に向けた体制や職場づくりに取り組みます。
- また、職員の心理的安全性の確保を図るため、各種ハラスメントの防止策を検討します。

- 定期健康診断・ストレスチェックの実施
- セルフケア・ラインケアの推進
- 時間外勤務の縮減・平準化
- 庁内応援制度の導入検討
- ハラスメント防止手引の周知徹底
- カスタマーハラスメント対応方針の作成

人材確保

■廿日市市職員として働く魅力の発信

- 現在の取組を継続することはもちろん、廿日市市職員として求める人材を明確化し、採用につなげるとともに、情報の「見える化」をさらに推進します。

- 職員採用セミナーの実施
- 職員確保に向けたPR動画の活用
- 市HPやSNSへの掲載
- 民間就職サイトの活用
- 職員募集案内の活用
- 学生向けインターンシップの受入れ
- 職員採用特設サイトの開設

■採用試験制度の柔軟化

- 全国的な民間企業や他自治体の採用事務の流れを敏感に汲み取り、時代に合った最適な採用試験を実施するとともに、多様な人材に挑戦してもらえる試験方法を検討します。

- 採用手続きのデジタル化
- 行政経験者採用枠の導入検討
- 試験内容の見直し
- カムバック制度による採用の導入検討
- WEB面接の導入検討
- インターンシップ制度の充実（評価の採用への活用検討など）

■多様な人材の確保・定着（デジタル人材確保・育成）

- 複雑・多様化していく行政課題に対応するため、専門的な人材の確保に向け対策を進めるとともに、既存の職員が生き生きと活躍できる環境の整備を進めます。

- シニア職員の役割の明確化と知識や経験を継承できる環境の整備
- 専門職や技術職の通年採用や広域で連携することによる人材確保に向けた検討
- 専門性が高い分野を含め他団体への派遣による職員の専門スキル向上
- 効果的な会計年度任用職員の活用
- 若手職員の離職防止に係る取組
- 内定者説明会による内定者の辞退防止
- 必要とされるデジタル人材像や役割の明確化
- 求められるデジタル人材のレベルに応じた到達すべき目標や確保すべき目標の設定
- 高度専門人材のさらなる活用