



米原市

米原市人材育成・確保基本方針

—ウェルビーイングの最大化を目指して—

令和7年（2025年）3月 策定

米原市役所

米原市人材育成・確保基本方針

ーウェルビーイングの最大化を目指してー

目次

第1章 人材育成・確保基本方針の策定に当たって

1 策定の背景・目的	P2
2 職員の意識	P3
3 職員の構成	P5
4 環境・状況の変化	P6

第2章 目指すべき職員像

1 目指すべき職員像	P7
2 米原市職員行動指針	P7

第3章 求められる能力

1 スキルピラミッド	P8
2 標準職務遂行能力	P9

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

1 能力開発	P14
2 職場環境	P18
3 人事制度	P21
4 人材確保	P23

第5章 人材育成・確保のための戦略(指標)

1 数値目標とKPI	P28
------------	-----

第6章 推進体制

1 推進体制	P30
2 推進期間	P30

ーウェルビーイングとはー

身体的・精神的・社会的に良好な状態 (well-being) にあることを意味する概念です。

職員、職場、組織のウェルビーイングな状態を実現し、市民のウェルビーイングの向上を目指します。

第1章 人材育成・確保基本方針の策定に当たって

1 策定の背景・目的

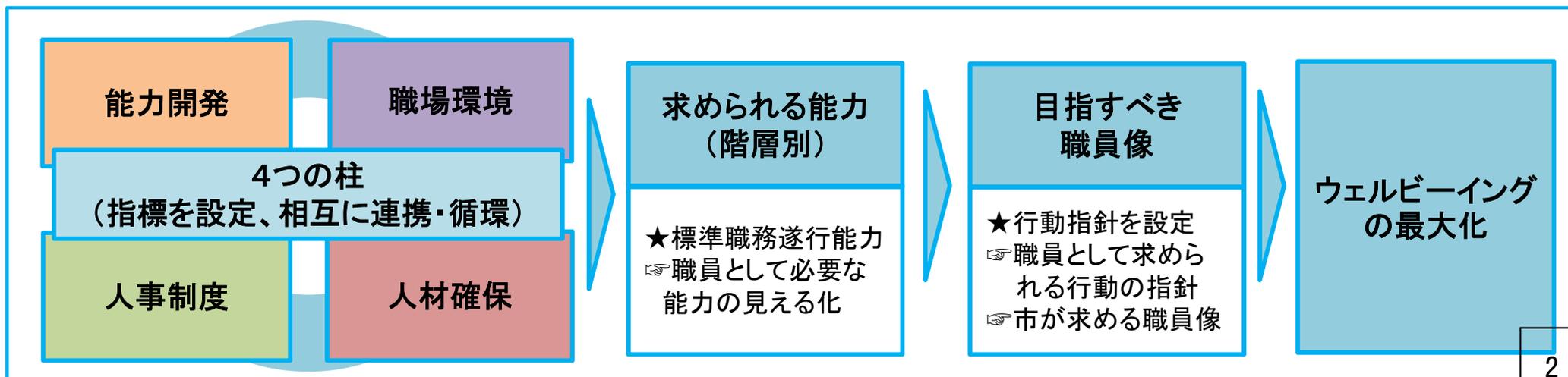
本市では、平成31年4月に米原市人材育成基本方針を改訂し、「市民目線で仕事を先取りし、スピード感を持って果敢に前進する職員」を目指すべき職員像の理念として、「人権を尊重し、公務員としての高い倫理観と使命感を持つ、市民から信頼される職員」、「経営感覚やコスト意識を持ち、効率的な都市経営の執行に努める職員」、「幅広く地域の課題や活性化に取り組み、市民が主役となる行政運営に努める職員」の育成に努め、市民満足度の向上を目指してきました。

改訂から5年余りが経過しましたが、当時懸念していた人口減少・人口構造の変化などの社会情勢の変化はスピード感を増して進展しているほか、個人のライフプラン・価値観の多様化、新型コロナウイルス感染症や伊吹山での土砂災害など新たなリスクの顕在化、デジタル社会の急激な進展など本市を取り巻く状況は更に大きく変化しており、職員それぞれがその変化に実感を持って直面しています。

そのような状況の中にあっても、複雑・多様化する行政課題に適切に対応し、市民満足度の向上を図るためには、多様な人材がその持てる能力を最大限に発揮できる職場環境を構築するほか、職員一人一人がやりがいや情熱をもって職務に取り組むため、ワークエンゲージメントやウェルビーイングの向上を念頭に置いた人材育成が一層重要になっています。

また、米原市行政経営改革プラン（令和7年3月策定）では、基本方針の一つに「職員の意識改革と働き方改革」を掲げています。

そこで、この基本方針では、人材育成・確保による「ウェルビーイングの最大化」をテーマに、「能力開発」「職場環境」「人事制度」「人材確保」を4つの柱とした効果的な取組や仕組みの構築を図るとともに、これらを相互に連携・循環させることによって「世代を超えて住み続けられる魅力あるまちづくり」を支える職員を育成し、市民のウェルビーイングの最大化に貢献することを目指します。



第1章 人材育成・確保基本方針の策定に当たって

2 職員の意識

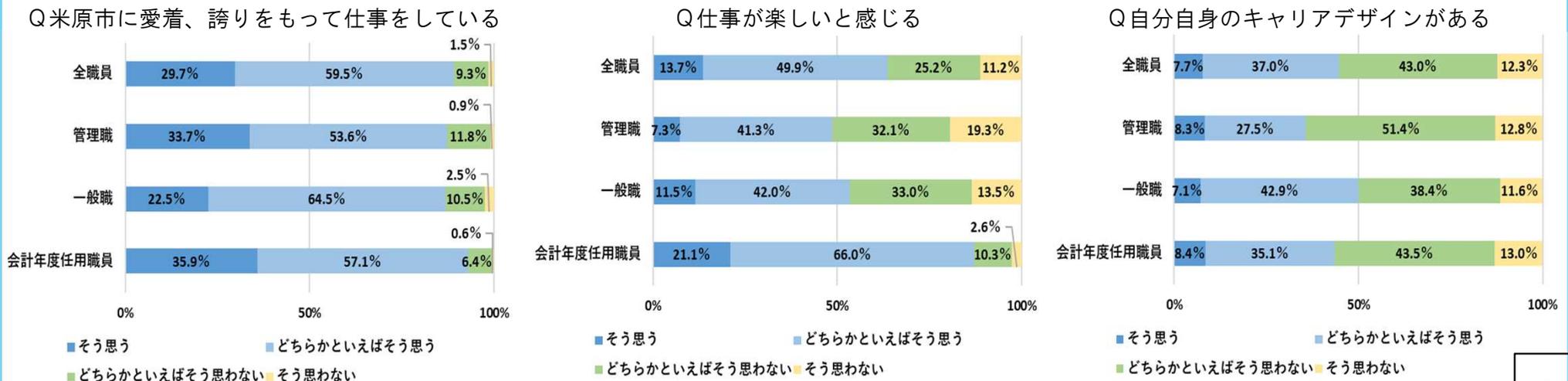
働き方に対する価値観が多様化する中、市職員のやりがい、人材育成やキャリアへの考え方などを把握し、本方針策定の参考とするため、人材育成に関する職員アンケート調査（職員意識調査）を実施しました。このアンケートから見える課題を確認します。

【調査期間】	令和6年9月6日から令和6年9月30日まで
【対象者数】	全職員（1,035人（正職員409人、再任用職員10人、任期付職員7人、会計年度任用職員609人））
【回答者数】	475人（45.9%）（正職員、再任用職員、任期付職員319人（74.9%）、会計年度任用職員156人（25.6%））
【質問項目】	自身のことについて、能力開発について、職場環境について、キャリア形成について、人事制度について、これからの米原市職員に関して

(1) 職員のウェルビーイング

- ◆ 約9割の職員が米原市に愛着、誇りをもって仕事をしており、職員のエンゲージメントは高い状態と考えられます。
- ◆ 一方、仕事が楽しいと感じている職員は、正職員では約5割にとどまっており、自身のキャリアデザインがある職員は5割に満たない状態となっています。これらは、仕事の満足度や目的意識につながる項目であり、改善をしなければ職員のウェルビーイングの低下につながり、離職の増加など人材の維持・確保が困難になる可能性があります。

人材育成に関する職員アンケート調査結果



第1章 人材育成・確保基本方針の策定に当たって

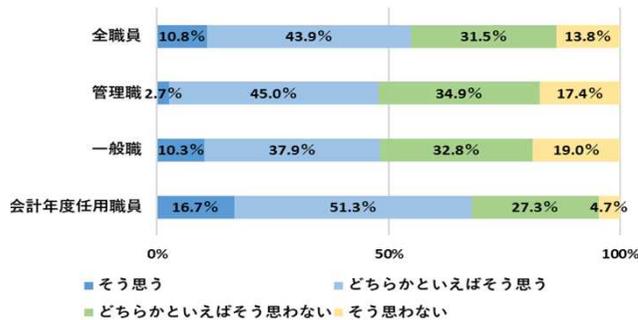
2 職員の意識

(2) 仕事をする上でのウェルビーイング

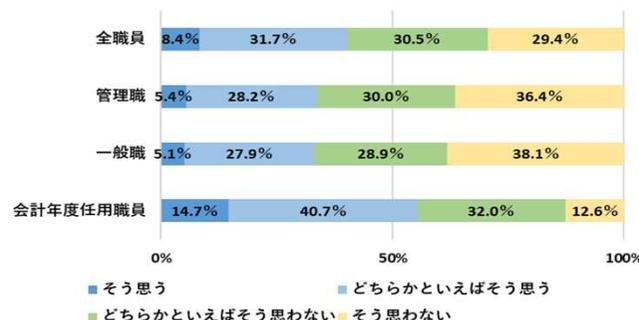
- ◆ 業務分担の公平性や職場の配置人数については、正職員において5割を超える職員が不満を感じている一方、これらを補う組織の横断的対応や結果として表れるワークライフバランスの満足度は約6割程度にとどまっており、人員不足と感ずることによるウェルビーイングの低下が生じています。
- ◆ 給与制度については、一般職では給料月額への不満が、管理職では各種手当への不満が多くなっており、職務級の原則の下、能力や業績に見合った給与制度を構築する必要があります。
- ◆ 管理職への昇任については、一般職のどの職位においても否定的であり、市を牽引する管理職の人材育成を図るため、管理職の魅力をも高める取組が必要になっています。

人材育成に関する職員アンケート調査結果

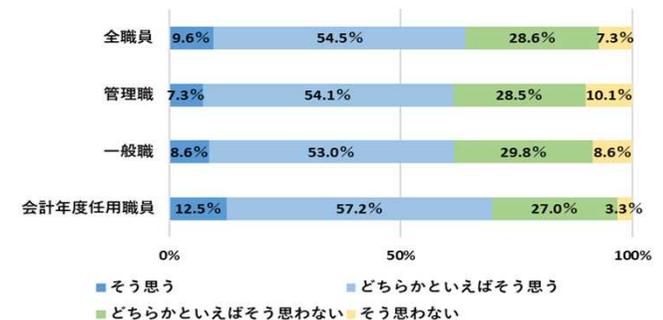
Q 業務分担は公平に行われている



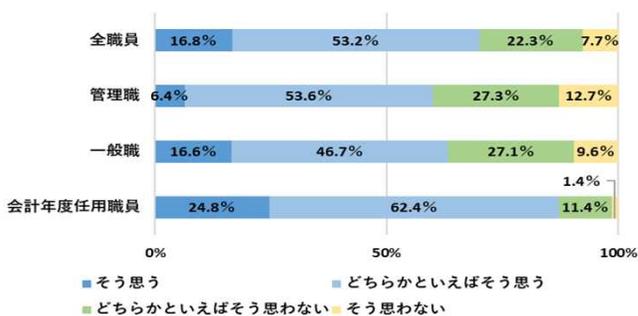
Q 職場の配置人数は、業務遂行に適切である



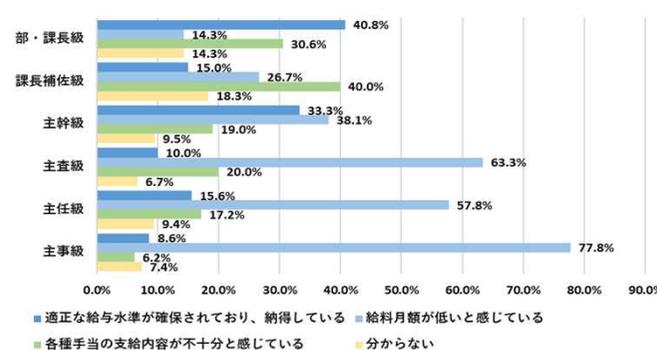
Q 業務における組織の横断的な対応がしやすい



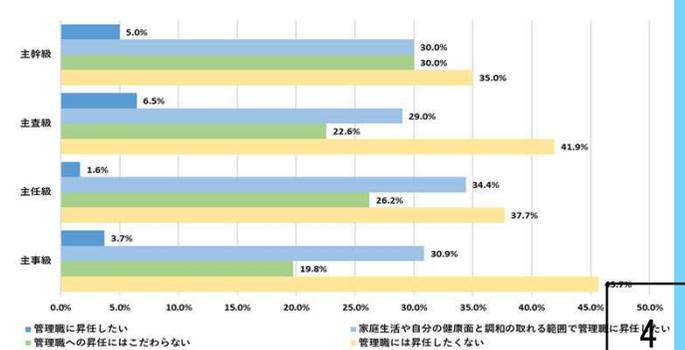
Q ワークライフバランスが推進され、働きやすい



Q 現在の給与制度について



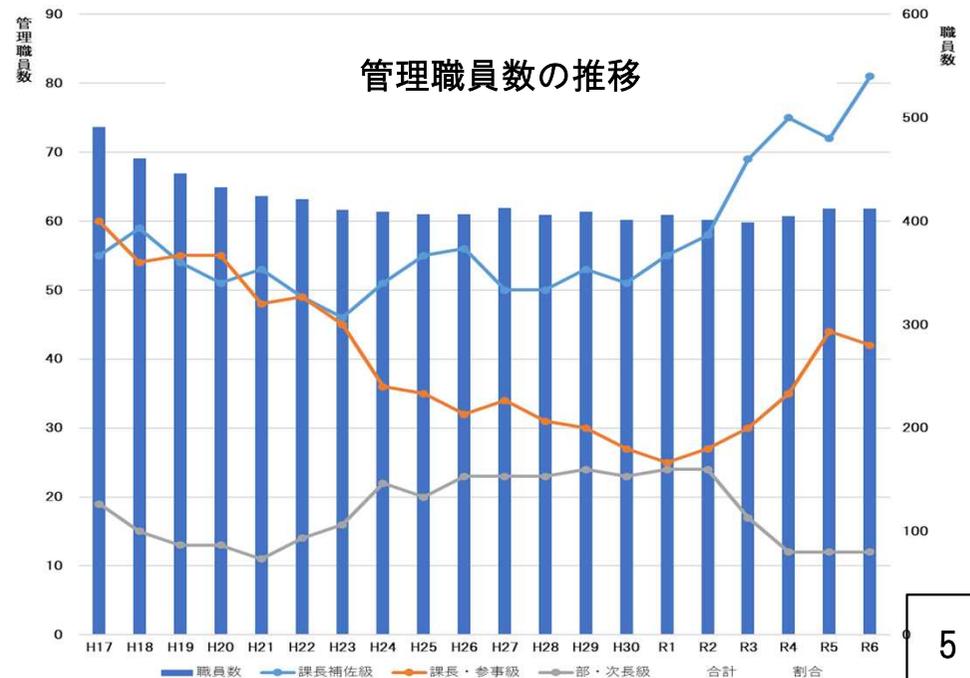
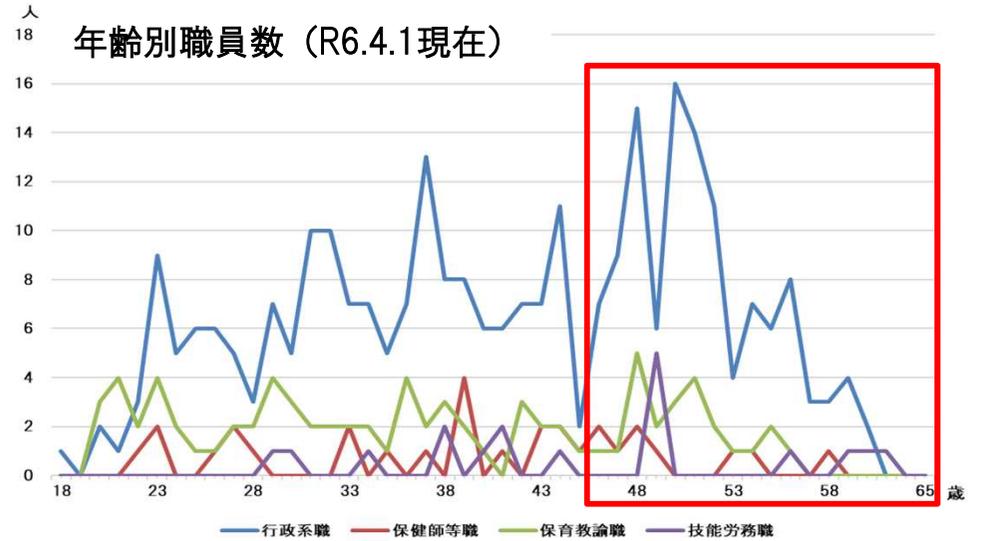
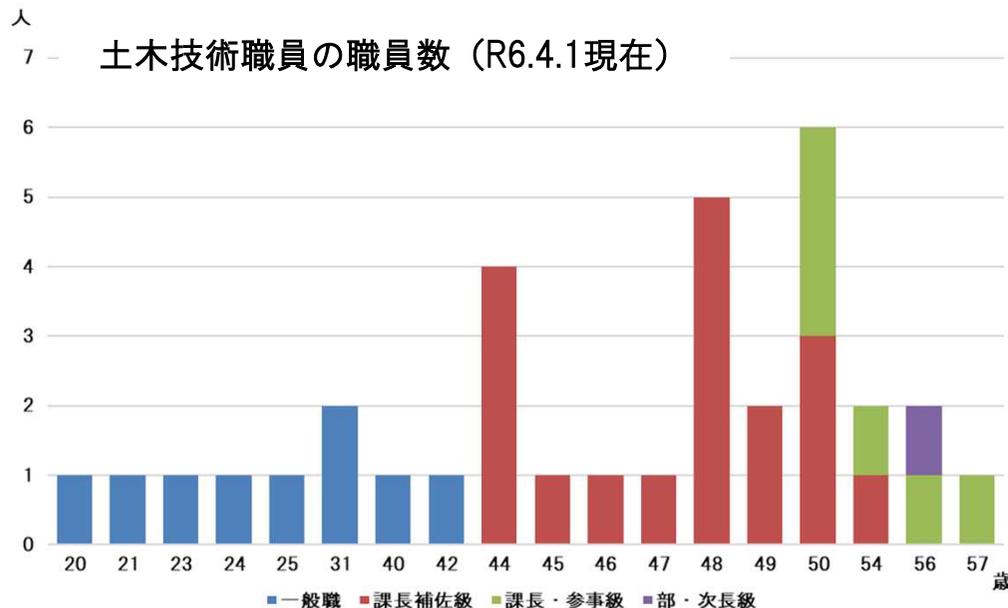
Q 将来の管理職への昇任について



第1章 人材育成・確保基本方針の策定に当たって

3 職員の構成

- ◆ 本市の職員構成は、45歳以上の職員数がボリュームゾーンとなっており、定年年齢の引上げに伴い、今後60歳以上の高齢期職員の増加が予測されます。高齢期職員に十分能力を発揮していただくための環境整備や研修の機会の確保が求められます。
- ◆ 高度化する行政課題に適切に対応するためには専門職の確保が必要です。特に、土木技術職については人材不足であるにもかかわらず、その7割以上が管理職といういびつな職員構成になっており、安定的な職員確保が課題になっています。
- ◆ 職員の年齢構成の変化に伴い、職員に占める管理職員数が増加しています。組織の活力や職員のモチベーションを保持し、バランスの取れた職員配置とするため、能力およびポストに応じた管理職への登用を検討する必要があります。



第1章 人材育成・確保基本方針の策定に当たって

4 環境・状況の変化

少子高齢化の進展や生産年齢人口の減少、大規模災害・感染症など新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展、働き手の価値観の多様化など、地方公共団体を取り巻く環境の変化が指摘されており、本市の業務においても様々な場面で実感しています。

行政サービスを維持し、市民サービスの質の向上を図っていくためには、安定的に人材を確保していく必要がありますが、生産年齢人口の減少を背景に民間企業を含めた人材獲得競争が激しくなっており、本市の採用活動の在り方について、見直しを検討しなければなりません。

職員採用試験の第1次試験受験者数および最終合格倍率の推移

試験区分	令和4年度	令和5年度	令和6年度
行政職 (翌4月1日採用)	61人 (15.3倍)	69人 (11.5倍)	46人 (5.8倍)
行政職 (10月1日採用)	38人 (9.5倍)	33人 (16.5倍)	6人 (最終合格者なし)

※倍率は第1次試験受験者数に対する最終合格者の率

- ◆ 職員採用試験の第1次試験の受験者数が減少傾向にあり、これに比例して最終合格倍率も低下しています。
- ◆ 令和5年度から採用試験のデジタル化を導入し、受験しやすい採用試験に取り組んできましたが、思うような受験者数の増加には至っていません。
- ◆ 引き続き受験しやすい環境を整備するとともに、市職員の魅力の発信や積極的なPR活動など、就職先として米原市役所を選んでもらえる取組を行っていく必要があります。

インターンシップ、オープンカンパニー等の検討をテーマに政策形成入門研修を実施

市の人材確保を目的に、就職活動の当事者の大学生および採用1・2年目の職員がそれぞれの立場から効果的なインターンシップやオープンカンパニー（説明会）を検討するとともに、採用試験のあり方について意見交換を行いました。

【実施日】 令和7年1月22日

【参加者】 大学生27人 市職員18人（採用1・2年目）

米原市役所
市による提案された発表には、市の課題に対して学生と一緒に施策を考えるようなインターンシップや、携わったことが実際にどんな結果に結びついたのか知る機会を設けたという内容があったという。説明会では少人数の座談会を開くことで、学生が質問しやすくなるという声もあった。市の担当者は「応募者が減るなど人材確保が厳しい状況が続く中で、行政だけでは思いつかないような視点をいただいた。今後の採用活動に生かしたい」と話した。（形田悦栄）

【出典】 令和7年2月1日 中日新聞びわこ版

第2章 目指すべき職員像

1 目指すべき職員像

成長志向でつながりを大切にし、積極的にチャレンジする職員

- ◆ 複雑・多様化する行政課題に対して、周囲と連携しながら積極的に解決に取り組み、仕事を通じて自己の成長につなげられる職員を目指すべき職員像とします。
- ◆ 目指すべき職員像には、ウェルビーイングを実感できる要素である「成長」、「つながり」、「前向き」、「自分らしさ」を含めています。
- ◆ 職員のウェルビーイングが高まり充実した状態であれば、市民や地域のニーズに応え、より質の高い仕事に取り組むことができ、市民のウェルビーイングの向上にもつながります。

2 米原市職員行動指針

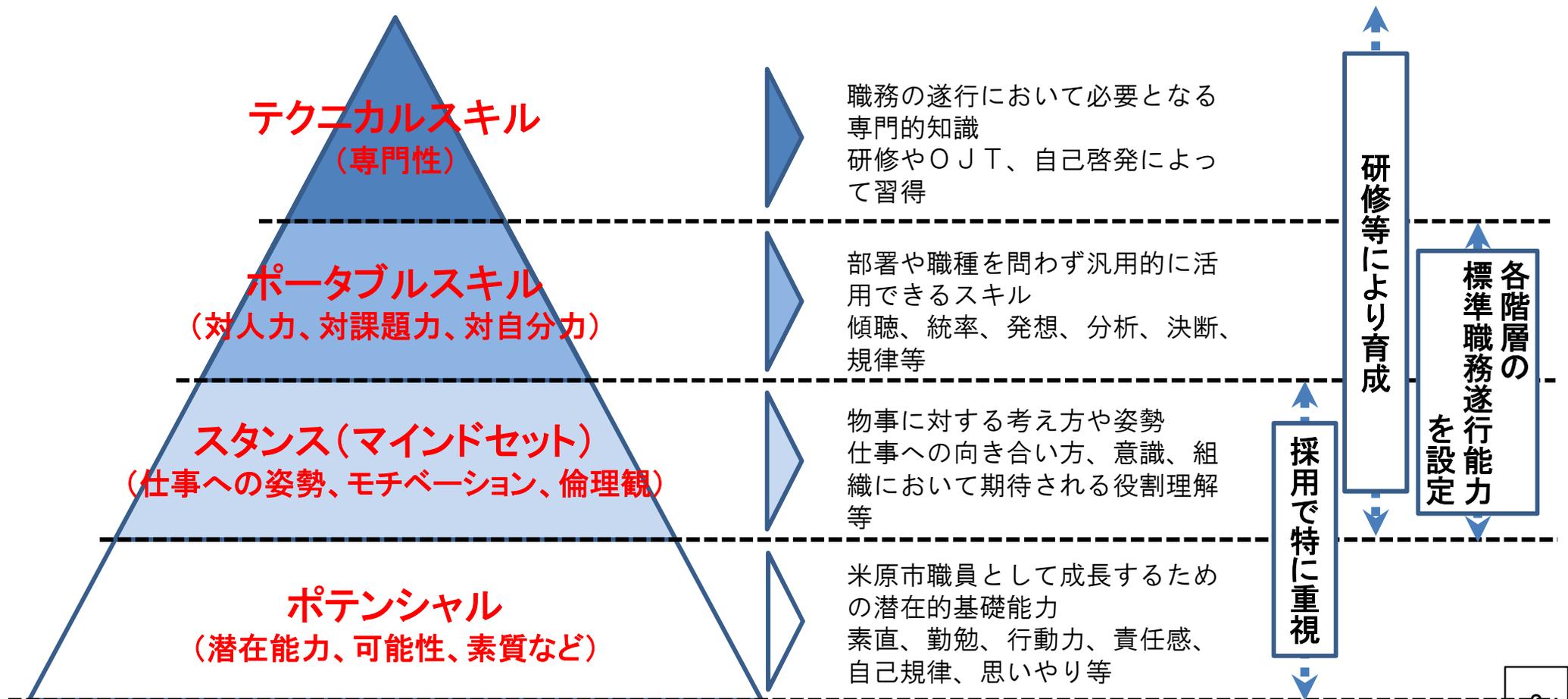
- (1) 常に市民の幸福を考えて行動し、それを自身の成長につなげます
- (2) 人とのつながりを持ち、感謝の気持ちを大切に信頼関係を築きます
- (3) 変化をチャンスと捉えて前向きに取り組み、希望を持って職務を遂行します
- (4) 多様性を尊重し、相手の立場に立ったコミュニケーションと行動を実践します

- ◆ 目指すべき職員像を実現するため、米原市職員行動指針を定めます。
- ◆ この行動指針は、職員として求められる行動の指針を示すとともに、市が求める職員像を表したものです。

第3章 求められる能力

1 スキルピラミッド

- 職員として必要な能力は多種多様であり、効果的な人材育成・確保を行うため、求められる能力（スキル）をピラミッド型に表し、整理します。
- 「ポテンシャル」や「スタンス」を土台として、「ポータブルスキル」や「テクニカルスキル」が積み上がっていくことから、職員採用などの人材確保においては土台となる「ポテンシャル」「スタンス」を重視して人物を見極めます。
- 「目指すべき職員像」、「米原市職員行動指針」を踏まえ、階層に応じてその職務を遂行する上で発揮することが求められる能力を定めます。これを地方公務員法上の標準職務遂行能力とし、「スタンス」と「ポータブルスキル」に着目して設定します。



第3章 求められる能力

2 標準職務遂行能力

(1) スタンス（マインドセット）

スタンスは、米原市職員の土台となる能力であり、全職員共通して求められる能力として、「公務員倫理」、「市民感覚」、「積極性」、「柔軟性」の4つを設定します。

公務員倫理	公務員としての立場を自覚し、社会規範や職務専念を遵守する姿勢を持つとともに、多様性を尊重し、高い人権意識の下、米原市職員としてふさわしい行動ができる。
市民感覚	常に市民の立場で物事を捉え、市として何をすべきなのかを考えて職務に取り組むことができる。
積極性	何事にも積極的に取り組み、課題に対して前向きな姿勢で挑戦することができる。
柔軟性	部署を超えて協力し合う柔軟な姿勢を持つとともに、相手の立場や考えを尊重し、自身の考えを押し付けない。

(2) ポータブルスキル

ポータブルスキルは、職位に応じて求められる能力として、「対人力」、「対課題力」、「対自分力」の3分野に分け、それぞれの分野に4つの能力を設定した上で、階層ごとに求められる能力を設定します。

対人力	対課題力	対自分力
組織運営	課題発見	自己管理
指導育成	政策形成	自己研鑽
説明・調整	判断・決断	受容・寛容
支援・協調	職務遂行	忍耐・持続

第3章 求められる能力

2 標準職務遂行能力

(3) 階層別標準職務遂行能力

区分		部・次長級（7級）	課長・参事級（6級）	
スタンス	公務員倫理	公務員としての立場を自覚し、社会規範や職務専念を遵守する姿勢を持つとともに、多様性を尊重し、高い人権意識の下、米原市職員としてふさわしい行動ができる。		
	市民感覚	常に市民の立場で物事を捉え、市として何をすべきなのかを考えて職務に取り組むことができる。		
	積極性	何事にも積極的に取り組み、課題に対して前向きな姿勢で挑戦することができる。		
	柔軟性	部署を超えて協力し合う柔軟な姿勢を持つとともに、相手の立場や考えを尊重し、自身の考えを押し付けない。		
標準職務遂行能力	対人力	組織運営	政策課題や重点事業を適切に設定し、これに基づいた組織目標や方針、達成すべき成果を具体的に部下に示すことができる。	部の組織目標や方針と連動した所属の目標を設定し、達成すべき成果を具体的に部下に示して、上司および部下と認識の共有を図ることができる。
		指導育成	職員の模範を示すとともに、部下の能力を適切に把握し、市民本位の人材を育成するために適切な助言、指導を行うことができる。	部下の勤務態度を適切に指導するほか、部下の能力を適切に把握するとともに、所属全体で人材育成をし合う職場づくりをすることができる。
		説明・調整	市民や議会、マスコミ等に市の立場や方針を説明し必要な理解を得るほか、異なる意見や利害関係を調整し、納得のいく結論に導くことができる。	市民や議会、マスコミ等に市の立場や方針を説明し必要な理解を得るほか、異なる意見や利害関係を調整し、納得のいく結論に導くことができる。
		支援・協調	限られた人員および時間を前提に、ウェルビーイングの向上のために部局内外における効果的な連携、協力体制を指揮することができる。	業務量や優先順位の変化に応じて、適切・柔軟な業務分担を行うほか、部下の業務進捗を管理し、必要な介入等をタイミングよく行うことができる。
	対課題力	課題発見	市民ニーズや社会情勢などを踏まえ、多くの情報から必要な情報を見極めて、重要な政策課題を適切に把握することができる。	市民ニーズや社会情勢などを踏まえ、多くの情報から必要な情報を見極めて、政策課題や改善すべき業務を適切に把握することができる。
		政策形成	自らが率先して、環境や社会情勢の変化を踏まえた新しい事業や仕組みを構想し、それに挑戦する職場風土を作り出すことができる。	政策課題や事務改善に必要な取組について、所属における活発な議論を促した上で、効果的な施策となるよう導くことができる。
		判断・決断	想定される対応の選択肢について、リスク等を考慮して、適時適切な判断を迅速に行うほか、必要に応じて、意思決定の内容を柔軟に見直すことができる。	想定される対応の選択肢について、リスク等を考慮して、適時適切な判断を迅速に行うほか、必要に応じて、意思決定の内容を柔軟に見直すことができる。
		職務遂行	業務の優先順位を明確にし、業務の思い切った廃止を含め、抜本的な改善・見直しを指揮することができる。	業務の優先順位を明確にし、業務の思い切った廃止を含め、抜本的な改善・見直しに取り組むことができる。
	対自分力	自己管理	自身の健康を適切に管理するほか、限られた時間を有効に活用し、効率的な働き方をする事ができる。	自身の健康を適切に管理するほか、限られた時間を有効に活用し、効率的な働き方をする事ができる。
		自己研鑽	研修や自己啓発に積極的に取り組むほか、これまでのキャリアの棚卸しを行うなどして、自身の成長につなげる努力をすることができる。	研修や自己啓発に積極的に取り組むほか、これまでのキャリアの棚卸しを行うなどして、自身の成長につなげる努力をすることができる。
		受容・寛容	指摘を素直に受け入れるとともに、自己の感情をコントロールし、怒りやイライラ、不機嫌など、ネガティブな感情を周囲に伝播させない。	指摘を素直に受け入れるとともに、自己の感情をコントロールし、怒りやイライラ、不機嫌など、ネガティブな感情を周囲に伝播させない。
		忍耐・持続	困難な状況や課題、ストレスのかかる場面に直面しても、柔軟に対応し、乗り越えることができる。	困難な状況や課題、ストレスのかかる場面に直面しても、柔軟に対応し、乗り越えることができる。

第3章 求められる能力

2

標準職務遂行能力

(3) 階層別標準職務遂行能力

区分		課長補佐級（5級）	主幹級（4級）	
スタンス	公務員倫理	公務員としての立場を自覚し、社会規範や職務専念を遵守する姿勢を持つとともに、多様性を尊重し、高い人権意識の下、米原市職員としてふさわしい行動ができる。		
	市民感覚	常に市民の立場で物事を捉え、市として何をすべきなのかを考えて職務に取り組むことができる。		
	積極性	何事にも積極的に取り組み、課題に対して前向きな姿勢で挑戦することができる。		
	柔軟性	部署を超えて協力し合う柔軟な姿勢を持つとともに、相手の立場や考えを尊重し、自身の考えを押し付けない。		
標準職務遂行能力	対人力	組織運営	部課の組織目標や方針および達成すべき成果を部下に分かりやすく伝え、グループの事務事業の推進にリーダーシップを発揮することができる。	部課の組織目標や方針および達成すべき成果を適切に理解し、グループの事務事業の推進にリーダーシップを発揮することができる。
		指導育成	部下の勤務態度を適切に指導するほか、部下の能力を適切に把握した上で、必要なコミュニケーションを図り、能力開発と育成を行うことができる。	メンバーの能力を適切に把握した上で、必要なコミュニケーションを図り、業務に必要な能力を身に付けられるよう、OJT等による育成を行うことができる。
		説明・調整	市民や議会、マスコミ等に市の立場や方針を説明し必要な理解を得るほか、異なる意見や利害関係を調整し、納得のいく結論に導くことができる。	市民や関係者に市の立場や自身の考えをわかりやすく伝え必要な理解を得るほか、異なる意見があれば調整し、納得のいく結論に導くことができる。
		支援・協調	業務量や優先順位の変化に応じて、柔軟にグループ内外の協力体制を敷くほか、部下の業務進捗を管理し、必要な介入等をタイミングよく行うことができる。	業務量や優先順位の変化に応じて、柔軟にグループでの協力体制を敷くほか、グループの業務進捗に気を配り、率先して必要な協力を行うことができる。
	対課題力	課題発見	市民ニーズや社会情勢、上司の指示などを踏まえ、多くの情報から必要な情報を見極めて、政策課題や改善すべき業務を適切に把握することができる。	市民ニーズや社会情勢、上司の指示などを踏まえ、多くの情報から必要な情報を見極めて、政策課題や改善すべき業務を適切に把握することができる。
		政策形成	政策課題や事務改善に必要な取組について、グループのメンバーをマネジメントして効果的な政策や企画を立案することができる。	政策課題や事務改善に必要な取組について、効果的な手段・手法を見出し、デジタル技術などを活用して政策や企画を立案することができる。
		判断・決断	業務上の困難な課題について、自身の経験や知識に基づき、また必要に応じて上司に報告をした上で、適切な判断を行うことができる。	業務上の困難な課題について、自身の経験や知識に基づき、また必要に応じて上司やグループリーダーと相談した上で、適切な判断を行うことができる。
		職務遂行	グループのメンバーに自身の業務内容を共有しつつ、業務の優先順位を明確にし、コスト意識やスピード感を持って、業務の推進・改革をすることができる。	法令や条例を正しく理解し、業務の目的やポイントを押さえ優先順位を明確にし、コスト意識やスピード感を持って、業務の推進・改革をすることができる。
	対自分力	自己管理	自身の健康を適切に管理するほか、限られた時間を有効に活用し、効率的な働き方をすることができる。	自身の健康を適切に管理するほか、限られた時間を有効に活用し、効率的な働き方をすることができる。
		自己研鑽	研修や自己啓発に積極的に取り組むほか、将来のキャリアを見据え、有意な情報を収集・活用して仕事の幅を広げるなど、自身の成長につなげることができる。	研修や自己啓発に積極的に取り組むほか、将来のキャリアを見据え、有意な情報を収集・活用して仕事の幅を広げるなど、自身の成長につなげることができる。
		受容・寛容	指摘を素直に受け入れるとともに、自己の感情をコントロールし、怒りやイライラ、不機嫌など、ネガティブな感情を周囲に伝播させない。	指摘を素直に受け入れるとともに、自己の感情をコントロールし、怒りやイライラ、不機嫌など、ネガティブな感情を周囲に伝播させない。
		忍耐・持続	困難な状況や課題、ストレスのかかる場面に直面しても、柔軟に対応し、乗り越えることができる。	困難な状況や課題、ストレスのかかる場面に直面しても、柔軟に対応し、乗り越えることができる。

第3章 求められる能力

2

標準職務遂行能力

(3) 階層別標準職務遂行能力

区分		主査級（3級）	主任級（3級）	
スタンス	公務員倫理	公務員としての立場を自覚し、社会規範や職務専念を遵守する姿勢を持つとともに、多様性を尊重し、高い人権意識の下、米原市職員としてふさわしい行動ができる。		
	市民感覚	常に市民の立場で物事を捉え、市として何をすべきなのかを考えて職務に取り組むことができる。		
	積極性	何事にも積極的に取り組み、課題に対して前向きな姿勢で挑戦することができる。		
	柔軟性	部署を超えて協力し合う柔軟な姿勢を持つとともに、相手の立場や考えを尊重し、自身の考えを押し付けない。		
標準職務遂行能力	対人力	組織運営	部課の組織目標や方針および達成すべき成果を適切に理解し、グループの事務事業を中心となって進めることができる。	部課の組織目標や方針および達成すべき成果を適切に理解し、担当する業務を円滑かつ効率的に進めることができる。
		指導育成	後輩職員の能力を適切に把握した上で、必要なコミュニケーションを図り、業務に必要な能力を身に付けられるよう、OJT等による育成を行うことができる。	後輩職員の能力の把握に努め、必要なコミュニケーションを図り、担当業務を通じて、OJT等による育成を行うことができる。
		説明・調整	市民や関係者に市の立場や自身の考えを分かりやすく伝えるほか、異なる意見があれば調整するように努めることができる。	市民や関係者に市の立場や自身の考えを分かりやすく伝えるほか、異なる意見があれば調整が必要な事項を整理することができる。
		支援・協調	業務量や優先順位の変化に応じてグループの業務進捗に気を配り、率先して必要な協力をすることができる。	業務量や優先順位の変化に応じてグループ全体の業務推進に協力をするほか、必要な場合に自身の業務への支援を求めることができる。
	対課題力	課題発見	市民ニーズや社会情勢、上司の指示などを適切に理解し、必要に応じて上司に報告し判断を仰ぐなどして、政策課題や改善すべき業務を把握することができる。	市民ニーズや社会情勢、上司の指示などを理解し、必要に応じて上司に報告し判断を仰ぐなどして、業務上の課題を把握することができる。
		政策形成	政策課題や事務改善に必要な取組について、効果的な手段・手法を見出し、自身の知識や技術などを活用して政策や企画を立案することができる。	業務上の課題の改善に必要な取組について、効果的な手段・手法を見出し、自身の知識や技術などを活用して政策や企画を立案することができる。
		判断・決断	業務上の課題について、自身の経験や知識に基づき、また必要に応じて上司やグループリーダーと相談した上で、適切な判断を行うことができる。	業務上の課題について、自身の経験や知識に基づき、また上司やグループリーダーと相談した上で、適切な判断を行うことができる。
		職務遂行	法令や条例を正しく理解し、業務の目的やポイントを押さえ優先順位を明確にし、コスト意識やスピード感を持って、業務の推進・改革をすることができる。	法令や条例を正しく理解し、業務の目的やポイントを押さえ優先順位を判断し、コスト意識やスピード感を持って、業務を進めることができる。
	対自分力	自己管理	自身の健康を適切に管理するほか、限られた時間を有効に活用し、効率的な働き方をすることができる。	自身の健康を適切に管理するほか、限られた時間を有効に活用し、効率的な働き方をすることができる。
		自己研鑽	研修や自己啓発に積極的に取り組むほか、将来のキャリアを見据え、有意な情報を収集・活用して仕事の幅を広げるなど、自身の成長につなげることができる。	研修や自己啓発に積極的に取り組み、将来のキャリアを見据えて自身の成長につなげることができる。
		受容・寛容	指摘を素直に受け入れるとともに、自己の感情をコントロールし、怒りやイライラ、不機嫌など、ネガティブな感情を周囲に伝播させない。	指摘を素直に受け入れるとともに、自己の感情をコントロールし、怒りやイライラ、不機嫌など、ネガティブな感情を周囲に伝播させない。
		忍耐・持続	困難な状況や課題、ストレスのかかる場面に直面しても、柔軟に対応し、気持ちを切り替えることができる。	困難な状況や課題、ストレスのかかる場面に直面しても、柔軟に対応し、気持ちを切り替えることができる。

第3章 求められる能力

2

標準職務遂行能力

(3) 階層別標準職務遂行能力

区分		主事級（1・2級）	技能労務職	
スタンス	公務員倫理	公務員としての立場を自覚し、社会規範や職務専念を遵守する姿勢を持つとともに、多様性を尊重し、高い人権意識の下、米原市職員としてふさわしい行動ができる。		
	市民感覚	常に市民の立場で物事を捉え、市として何をすべきなのかを考えて職務に取り組むことができる。		
	積極性	何事にも積極的に取り組み、課題に対して前向きな姿勢で挑戦することができる。		
	柔軟性	部署を超えて協力し合う柔軟な姿勢を持つとともに、相手の立場や考えを尊重し、自身の考えを押し付けない。		
標準職務遂行能力	対人力	組織運営	部課の組織目標や方針および達成すべき成果を理解した上で、業務に当たることができる。	部課の組織目標や方針および達成すべき成果を理解した上で、業務に当たることができる。
		指導育成	同僚や後輩職員と必要なコミュニケーションを図り、自身を含め、業務に必要な能力の育成に努めることができる。	同僚や後輩職員と必要なコミュニケーションを図り、自身を含め、業務に必要な能力の育成に努めることができる。
		説明・調整	市民や関係者に市の立場や自身の考えを分かりやすく伝えることができる。	担当する業務の内容や実施方法について、自身の考えを分かりやすく伝えることができる。
		支援・協調	業務量や優先順位の変化に応じてグループの業務に協力をするほか、必要な場合に自身の業務への支援を求めることができる。	業務の繁忙や課題に応じて所属の業務に協力をするほか、必要な場合に自身の業務への支援を求めることができる。
	対課題力	課題発見	市民ニーズや社会情勢、上司の指示などを理解するとともに、上司に報告し判断を仰ぐなどして、業務上の課題を把握することができる。	上司の指示を適切に理解するとともに、上司に報告し判断を仰ぐなどして、業務上の課題を把握することができる。
		政策形成	業務上の課題の改善に必要な取組について、効果的な手段・手法を見出して実践につなげることができる。	業務上の課題の改善に必要な取組について、効果的な手段・手法を見出して実践につなげることができる。
		判断・決断	業務上の課題について、上司やグループリーダーと相談した上で、適切な判断を行うことができる。	効率的な業務遂行となるよう、日々の業務において適切な判断を行うことができる。
		職務遂行	法令や条例を正しく理解し、優先順位を判断しながら、コスト意識やスピード感を持って、業務を進めることができる。	優先順位を判断しながら、安全衛生や事故防止に配慮して業務を進めることができる。
	対自分力	自己管理	自身の健康を適切に管理するほか、限られた時間を有効に活用し、効率的な働き方をすることができる。	自身の健康を適切に管理するほか、限られた時間を有効に活用し、効率的な働き方をすることができる。
		自己研鑽	研修や自己啓発に積極的に取り組み、将来のキャリアを見据えて自身の成長につなげることができる。	研修や自己啓発に積極的に取り組むことができる。
		受容・寛容	指摘を素直に受け入れるとともに、自己の感情をコントロールに努めることができる。	指摘を素直に受け入れるとともに、自己の感情をコントロールに努めることができる。
		忍耐・持続	困難な状況や課題、ストレスのかかる場面に直面しても、気持ちを切り替えて業務に取り組むことができる。	困難な状況や課題、ストレスのかかる場面に直面しても、気持ちを切り替えて業務に取り組むことができる。

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

1 能力開発

複雑・多様化する行政課題に適切に対応し、市民満足度の向上を図るためには、職員の意識改革に取り組むとともに、職員一人一人の能力を向上させ、その幅を広げることが不可欠です。

また、安定的に人材を確保するためにも、市職員として働くことのやりがい、スキルを得ることなどによる自己成長、主体的なキャリア形成を通じた自己実現など職員のウェルビーイングの向上を図り、持てる能力を存分に発揮できる人材育成の環境を整備する必要があります。

計画的・体系的な人材育成を進め、職員に求められる能力や標準職務遂行能力、また職員アンケート結果を基にした職員に不足する能力の把握などを踏まえ、キャリアを通じた能力の向上を図ることができる研修体制や育成方法の充実を図ります。

(1) 職場研修 (OJT)

- ◆ 職員の実務能力の効率的な向上を図るため、日常業務において仕事を通じて職員同士で育成し合うOJTを実践します。
- ◆ 管理職が中心となって、職位にこだわらずに所属全体で人材育成をする雰囲気醸成し、職員間のコミュニケーションを深め、職場の活性化に努めます。

取組項目

- ① 管理職が中心となり、所属全体で人材育成をする雰囲気醸成します。
- ② 部下育成やOJTに係る研修を実施し、職場での人材育成に対する不安を取り除きます。
- ③ 育成トレーナー制度を継続して実施するとともに、制度の充実を図ります。
- ④ 所属全体の能力向上に資するよう、所属別基礎研修の見直しを検討します。
- ⑤ 職員の自発的な成長を促すため、1on1ミーティングの導入を検討します。

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

1 能力開発

(2) 独自研修

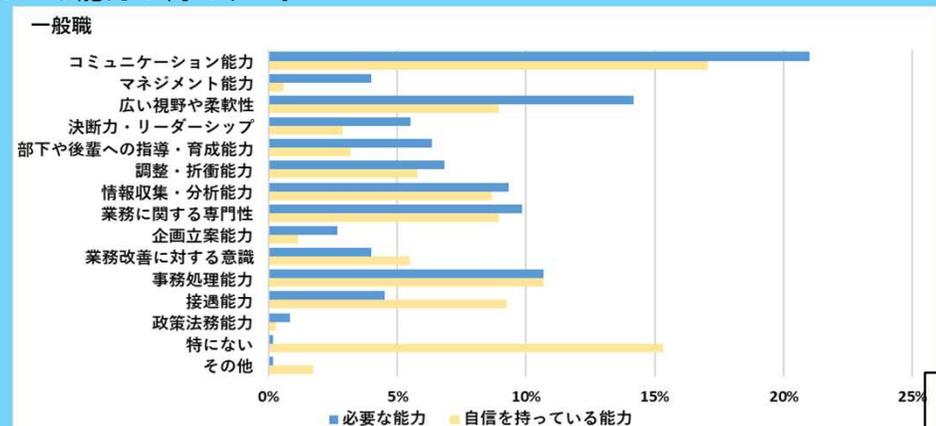
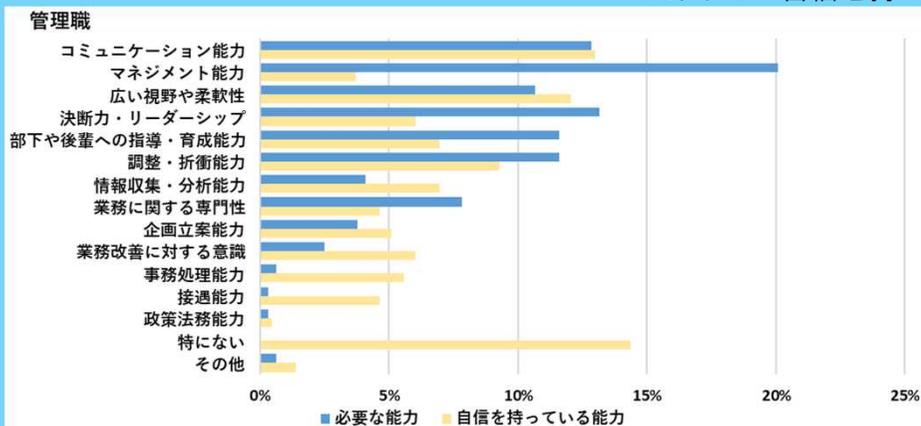
- ◆ 職員として求められる能力（標準職務遂行能力）の向上を図るため、階層別研修の内容や方法を充実させるとともに、職員の研修参加機会を確保します。
- ◆ 職員のニーズに合った研修やキャリア形成の研修などを実施し、職員の仕事へのモチベーションを高めます。

取組項目

- ① 標準職務遂行能力の向上と紐付けた階層別研修メニューを構築し、全ての職員が研修に参加できる機会を確保します。
- ② 新たな政策課題を解決するための人材育成に関する研修、職員のニーズに応じた研修や不足する能力を埋める研修など、市民満足度を高めるとともに職員のやる気を高める研修を実施します。
- ③ 定年年齢の引上げを踏まえ、自身のキャリアの棚卸しをする研修、60歳以後のキャリアプランを考える研修、定年延長等職員に求められる働き方に係る研修などを実施し、高齢期職員の活躍を促進します。
- ④ 市職員のスタンスとなる人権、公務員倫理に係る研修を継続して実施します。

人材育成に関する職員アンケート調査結果

Q あなたの職位に必要と思う能力は何だと思いますか。
Q あなたが自信を持っている能力は何ですか。



第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

1 能力開発

(3) 派遣研修

- ◆ 職場を離れることで学習に専念でき、専門の講師を通じて日常の業務では得難い知識・技術などが効率的に学べ、資質の向上のための重要な機会となります。
- ◆ 専門機関などが実施する研修への派遣を積極的に行い、職場では身に付けることが難しい専門的知識等の習得や他の自治体職員等との交流を深め、職員の成長につなげます。

取組項目

- ① 滋賀県市町村職員研修センターが実施する階層別研修の受講を必須とするほか、実務専門研修や特別研修などの受講を推進します。
- ② 専門的知識等の習得を図るため、滋賀県建設技術センターや全国市町村国際文化研修所、自治大学校などが実施する専門研修等の受講を推進します。
- ③ 自律型人材の育成を図るとともに、参加者の交流等による人脈の幅を広げることを目的に、地域活性化センターが実施するキャリア開発塾に職員を派遣します。
- ④ 滋賀県や民間企業への派遣研修、近隣自治体との職員交流研修の実施を検討します。

(4) 研修計画の策定

- ◆ 本方針を踏まえた研修計画を毎年度策定し、これを具体的な人材の育成プログラムとして計画的に研修を実施します。
- ◆ 研修計画の策定に当たっては、より効果的で体系的なものとするため、外部の専門機関による援助を検討します。
- ◆ 策定した研修計画は速やかに職員に周知し、職員が参加しやすい環境を整えます。

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

1 能力開発

(5) 自発的な学習の推進(自主学習、リスキリング、e-ラーニング)

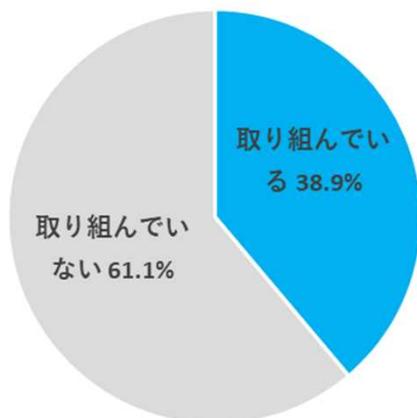
- ◆ 職員自らが自発的に学習することこそ、能力開発の基本です。
- ◆ 職員自身の主体的な自主学習への取組を支援するほか、自己啓発に取り組みやすい職場環境の形成を図ります。

取組項目

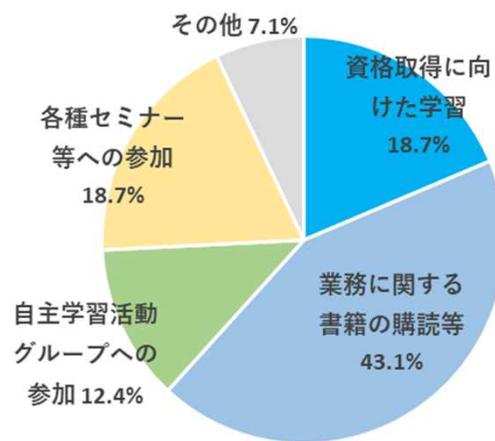
- ① 自主学習活動を行う職員グループの活動を支援し、職員の主体的な能力開発を奨励します。
- ② 職員のリスキリングや学び直しを支援するほか、その機会の提供を検討します。
- ③ 時間や場所にとらわれずに柔軟に受講できるe-ラーニングの活用促進を図ります。
- ④ 修学部分休業の活用などによる大学院への進学など、職員の自主的な能力開発を促進します。
- ⑤ 人材育成に資すると考えられるため、ボランティア活動や地域活動への参加を奨励します。

人材育成に関する職員アンケート調査結果

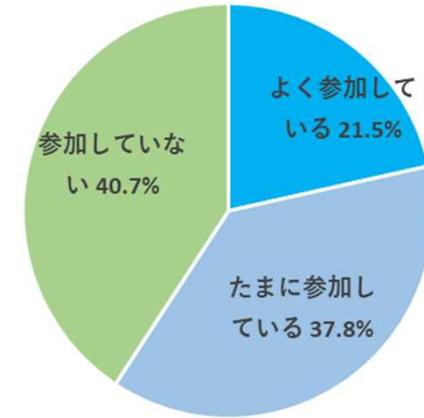
Qあなたは自己啓発(自主的な学習、スキルアップ、リスキリング)に取り組んでいますか。



Q自己啓発として具体的にどのような取組をしていますか。



Q私的活動として、地域活動(ボランティア、NPO活動、自治会活動)に参加していますか。



第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

2 職場環境

職場は、職員が自己の能力を発揮し、成長を実感できる場であり、また目指すべき職員像を支える環境が備わっていません。

そのためには、職員のチャレンジに職場が一体となって取り組むマインドの醸成、コミュニケーションの充実を図るほか、多様な働き方を理解し、職員誰もがその持てる能力を発揮できる職場環境を整備する必要があります。

職員誰もが安心して働ける職場環境を構築し、ウェルビーイングな職場をつくります。

(1) 目標管理による組織目標の共有

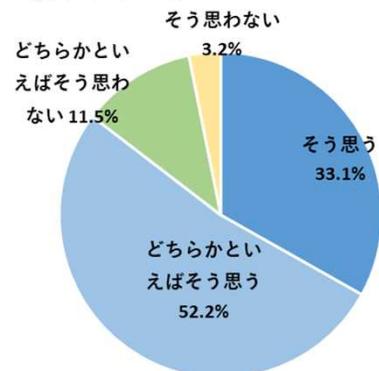
- ◆ 職員が積極的に市民のためにチャレンジするためには、明確な組織目標が共有されていなければなりません。
- ◆ 人事考課制度による目標管理を活用した業務運営を進め、進捗管理を徹底します。

取組項目

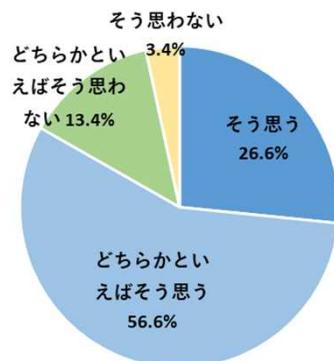
- ① 人事評価システムを活用し、部や課における組織目標の共有や進捗管理の把握を行います。
- ② 議論を活発化させ、組織目標の達成を図るため、定期的な課内会議、グループ会議の実施を推進します。

人材育成に関する職員アンケート調査結果

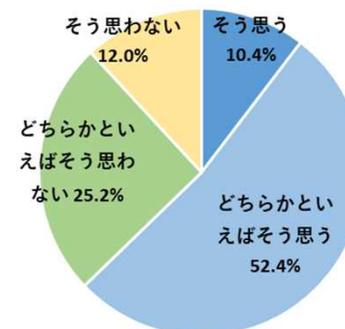
Q職員間のコミュニケーションが取りやすい。



Q業務に関連する意見が自由に述べられる。



Q協業体制があり、グループ制が機能している。



第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

2 職場環境

(2) 多様な働き方や働き方改革の推進

- ◆ 職員誰もが市役所での働きやすさを実感できるよう、多様な働き方を検討し、推進します。
- ◆ 時間や場所にとらわれない働き方や業務の効率化を図り、生産性の高い働き方を実践します。

取組項目

- ① 電子決裁システムの導入を踏まえ、テレワークの更なる活用に努めます。
- ② 週休3日制度やフレックスタイム制度の導入など多様な働き方の選択肢を広げる取組を検討します。
- ③ DXの推進などにより業務改革を進め、時間外勤務の削減を図ります。
- ④ 限られた職員で効率的な事業進捗が図れるよう、部局長の主導による所属を超えた横連携を推進します。
- ⑤ 週1回のノー残業デーの実施を徹底します。

(3) 仕事と家庭生活の両立

- ◆ 仕事や生活に対する価値観の多様化を理解し、更なるワークライフバランスの推進を図り、職員のほか家族のウェルビーイングを向上させます。
- ◆ 子育てや介護など様々な事情を抱える職員をはじめ、全ての職員が勤務を継続でき、能力を発揮できる環境を整備します。

取組項目

- ① 育児休業の取得を引き続き推進するとともに、育休取得者の復職フォロー、部局の主導による代替職員の確保など、育児休業を取得しやすい環境整備を進めます。また、育児休業の経験を聴き取り、市の施策への反映を検討します。
- ② 12日以上有給休暇の取得および夏季特別休暇の全日取得を奨励します。
- ③ 仕事と家庭生活の両立のため、時差出勤勤務制度の更なる活用推進を図ります。
- ④ 仕事と介護の両立支援に係る制度周知など、介護に直面する職員の支援を推進します。

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

2 職場環境

(4) 健康管理（健康経営）

- ◆ 市民に質の高い公共サービスを提供する基盤となるのは、働く職員一人一人の健康にほかなりません。
- ◆ 健康経営の視点から組織全体で戦略的に職員の健康管理に取り組み、ウェルビーイングの向上を図ります。

取組項目

- ① 定期健康診断の受診率を100%とするほか、受診後のフォローを行い、職員の健康状態の把握に努めます。
- ② 産業カウンセリングやストレスチェック、メンタルヘルス研修を引き続き実施し、メンタル不調の防止に努めます。
- ③ 職員の人格と尊厳を侵害し、勤労意欲を減退させ、心身の健康を阻害する要因となるハラスメントの防止を徹底するため、研修の実施や相談窓口の設置などハラスメント防止対策に引き続き取り組みます。
- ④ 翌日の勤務までの休息時間を確保するため、時差出勤勤務制度と組み合わせた勤務間インターバル制度の導入を検討します。
- ⑤ パソコンの使用時間の記録等の客観的な記録に基づき、職員の勤務時間の実態を適切に把握します。

(5) コンプライアンスの推進

- ◆ 職員が安心して働くためには、職場のコンプライアンスが遵守されていることが不可欠です。
- ◆ 不当要求行為等に対して組織的な対応を図ることができる職場環境を構築します。

取組項目

- ① 組織のコンプライアンスの向上のため、公務員倫理研修やコンプライアンス研修を実施します。
- ② 不当要求行為等に組織的に対応するため、米原市不当要求行為等対策条例に基づく取組を継続して実施します。

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

3 人事制度

職員一人一人の意欲と能力を最大限に引き出し、それを組織として効果的に生かすためには、戦略的な人事制度を構築する必要があります。

職員が自己の成長や組織への貢献を実感できる仕組みを構築するとともに、職員の頑張りが適切に評価され、仕事へのやりがいややる気を高められる人事制度に見直します。

(1) 人事配置

- ◆ 組織のパフォーマンスを最大化させるためには、適切な人事配置が求められます。
- ◆ 職員の有する能力や適性、専門的知識を踏まえた人事配置を行い、多様化する行政課題に適切に対応するとともに、職員の潜在能力を引き出し、組織の活性化につなげます。

取組項目

- ① 部局別包括人事の取組を引き続き実施し、部局の状況に応じた適切な人事配置を行います。
- ② 人材育成および適性配置を見極めるため、採用後10年間で2か所以上のジョブローテーションを原則としつつ、特に専門的な能力や知識を要する業務を担当する職員については、当該職員の成長プロセスやキャリアデザインを踏まえ、ジョブローテーションを弾力的に運用します。
- ③ 自らの能力を生かして意欲的に業務に取り組むことができるよう、ジョブローテーション終了後、職員の適性と能力に応じて、ゼネラリストかスペシャリストを選択することができる複線型人事制度の導入を検討します。
- ④ 意欲ある職員が自発的に新たな職務にチャレンジできる仕組みとして、庁内FA制度の導入を検討します。
- ⑤ 専門職がキャリアを通じてその能力を発揮して組織に十分貢献できるよう、管理職への登用以外のキャリアパスの構築を検討します。
- ⑥ 管理職への登用については、職員の能力を適切に見極めるとともに、組織上の配置バランスを考慮した上で決定します。

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

3 人事制度

(2) 人事考課

- ◆ 職員の能力やモチベーションの向上につなげるためには、その能力や業績を適切、公平に評価するとともに、組織への貢献度を理解できるよう丁寧に伝えることが重要です。
- ◆ 人事考課制度を常に点検し、必要に応じて見直し・改善を行いながら、職員の育成につながる制度として充実させます。

取組項目

- ① 目指すべき職員像や標準職務遂行能力を踏まえた能力考課項目に見直します。
- ② 考課者による考課のバラツキを防ぎ、公平で客観的な考課とするため、考課者研修を実施します。
- ③ 被考課者にとって客観的で分かりやすい考課となるよう、考課を点数化します。
- ④ 人事考課の結果について、昇任や昇給、勤勉手当に反映するほか、研修内容の構築に活用します。
- ⑤ 部下からの評価を上司の人事考課に反映させる多面評価の導入を検討します。

(3) 給与制度

- ◆ 仕事へのモチベーションの維持、向上に当たっては、職務や職責に応じた適切な給与制度を構築する必要があります。
- ◆ 頑張る職員が報われる業績に応じた給与制度を推進します。

取組項目

- ① 管理職の職責や職務を踏まえ、管理職の魅力をより一層高めるため、管理職手当の額を見直します。
- ② 人事考課結果の上位区分における勤勉手当の成績率について、更なる引上げを検討します。
- ③ 多様な人材の確保を図るため、社会人経験者の初任給の引上げや管理職への昇任期間の短縮を検討します。

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

4 人材確保

複雑・多様化する行政課題に適切に対し、市民満足度の向上を図るためには、能力ある優秀な人材を確保していかなければなりません。しかし、少子高齢化による生産年齢人口の減少を背景に、本市の採用状況も厳しくなっており、特に土木技術職などの専門職においては、人材確保が困難になっています。

行政を維持し、安定的に運営していくため、就職先として選ばれる組織となるための魅力発信や様々な採用手法の検討を行うとともに、定年延長職員や再任用職員の活躍等を含め、あらゆる取組により必要な人材の確保に取り組めます。

(1) 市職員として働くことの魅力発信

- ◆ 人材確保のためには、市職員となって市民のために働きたいと思う人を増やしていかなければなりません。
- ◆ 市職員として働くことの魅力や業務内容等を広く分かりやすく発信し、採用試験応募者の増加を図ります。

取組項目

- ① 市職員の働き方や業務内容について、リアリスティック・ジョブ・プレビュー(RJP、現実的な仕事情報の事前開示)の観点での就職説明会(オープン・カンパニー)や職場見学会を実施します。
- ② 市の様々な業務の体験を含めたインターンシッププログラムを策定し、市の業務内容を知る機会を提供します。
- ③ 市職員の魅力や採用関係情報について、市広報や公式ウェブサイトで引き続き積極的に発信するほか、就職情報サイトの活用やPR動画の作成を検討します。
- ④ 土木技術職などの採用困難職種については、関係部局の協力を得ながら、学校訪問などのPR活動に努めます。

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

4 人材確保

(2) 多様な採用活動の推進

- ◆ 採用試験受験者数の増加を図るため、引き続き受験しやすい採用試験を実施します。
- ◆ 就職への価値観の多様化を踏まえ、様々な採用形態を検討します。

取組項目

- ① 受験者の負担を軽減し、受験しやすい採用試験とするため、引き続き採用試験のデジタル化に取り組みます。
- ② 大学3年生からの採用試験の受験や採用候補者名簿登載期間の拡大、採用直結型インターンシップの導入など多様な採用形態を検討します。
- ③ 専門職の計画的な人材確保を図るため、必要な職種や人員等について整理し、定員適正化計画に反映させます。
- ④ 行政課題に的確に対応するため、様々な知識や経験を有する社会人経験者の採用を実施します。
- ⑤ 米原市職員行動指針を市の求める職員像とし、採用試験において当該職員像に合致する職員を適切に見極めるとともに、面接官のスキル向上を図ります。

(3) 高齢期職員の活躍

- ◆ 定年延長職員や再任用職員など豊富な経験を有する高齢期職員に幅広い業務で活躍していただきます。

取組項目

- ① 高齢期職員の意向を把握した上で、能力を十分に発揮できるよう配慮します。
- ② 高齢期職員に期待される役割等について、庁内の理解の統一を推進します。

第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

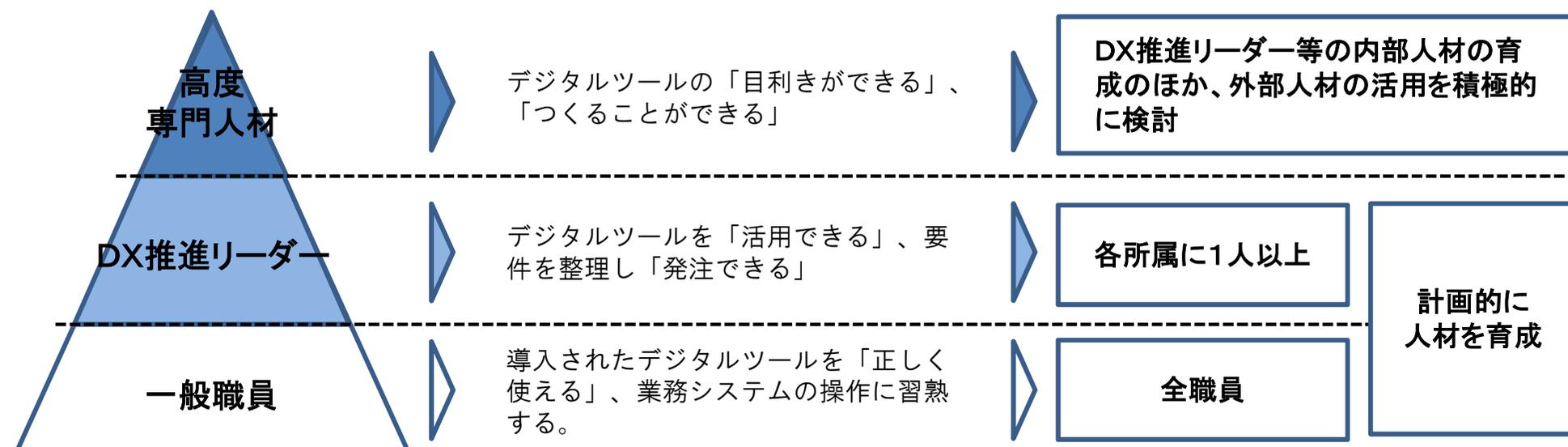
4 人材確保

(4) デジタル人材の育成・確保

目指すDX人材像

～ 行政環境の変化を先取りし、DXによる改革に果敢に挑戦する職員 ～

- ◆ 複雑化する行政課題や業務量の増加に対応するためには、単に人材を確保するだけでなく、デジタルを活用した業務の効率化や生産性の向上を図ることが必要です。
- ◆ 市では令和5年10月に「米原市職員DX人材育成方針」を策定し、当該方針に基づいて目指す人材像を定めた上で、計画的かつ効率的なデジタル人材の育成に努めています。
- ◆ 引き続き職員のデジタルリテラシーレベルの向上を図るとともに、デジタル技術を活用した業務改革を牽引するデジタル人材の育成に努めます。



第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

4 人材確保

(4) デジタル人材の育成・確保 デジタルリテラシーレベルについて

「市職員DX人材育成方針」に示されたデジタルリテラシーレベルは下記の表のとおりです。

凡例 ◎:DX推進リーダー ○:DX担当課職員 ※:職員全員

職員の職位 知識・スキル・姿勢	部長級	課長級	課長補佐級	主幹	主査主任	主事
①デジタル化および個人情報保護、サイバーセキュリティ対策に関する基礎的な知識	※	※	※	※	※	※
②業務知識やシステムの操作・運用する力					◎	※
③業務効率化に寄与する力			○	◎	◎	◎
④デジタルリテラシーレベルの高い業務効率化に寄与する力			○	◎	◎	○
⑤業務のプロセスを明らかにする力		◎	◎	◎	◎	○
⑥サービスデザイン思考による業務改革を進める力		◎	◎	◎	◎	◎
⑦部署横連携による特定プロジェクトを進行管理できる力		◎	◎	◎	○	
⑧DX戦略策定・推進および全体調整を行う力		◎	◎	○	○	
⑨セキュリティ対策を推進する力		○	○	○	○	○
⑩ICTインフラの管理運営に関する力		○	○	○	○	○

なお、本デジタルリテラシーレベルは「市職員DX人材育成方針」の終期である令和7年度末までを目標に設定された内容であり、DXの推進は社会情勢の動向や、デジタル関連の技術革新等に柔軟に対応する必要もあることから、経済産業省が策定している「デジタルスキル標準」など、国や関係団体の情報等を参考にしながら、必要に応じて適宜見直すこととします。

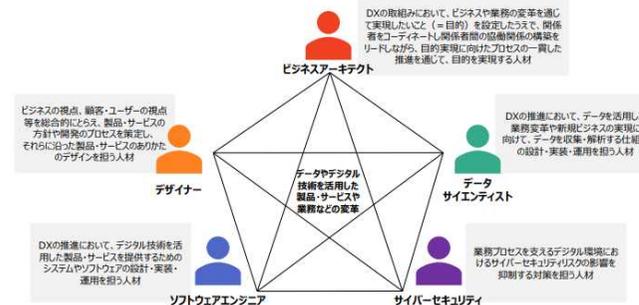
デジタルスキル標準で対象とする人材

- デジタルスキル標準で対象とする人材は、デジタル技術を活用して競争力を向上させる企業等に所属する人材を想定している。
- このうち、「DXリテラシー標準」は全てのビジネスパーソンを対象としており、「DX推進スキル標準」は組織・企業において専門性を持ってDXの取組みを推進する人材（DXを推進する人材）を対象としている。



DX推進スキル標準 - 人材類型の定義

- DXを推進する主な人材として5つの人材類型を定義した。
- DXを推進する人材は、他の類型とのつながりを積極的に構築した上で、他類型の巻き込みや他類型への手助けを行うことが重要である。また、社内外を問わず、適切な人材を積極的に探索することも重要である。



第4章 4つの柱(人材育成・確保に取り組む視点)

4 人材確保

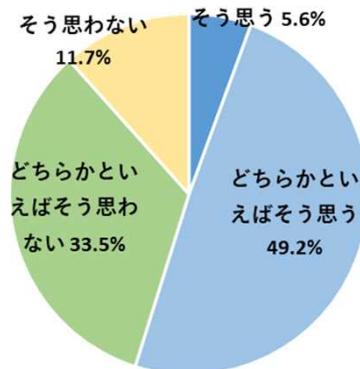
(4) デジタル人材の育成・確保

取組項目

- ① 全ての職員がデジタル化および個人情報保護、サイバーセキュリティ対策に関する基礎的な知識を身に付けられるよう、必要な研修を実施します。
- ② 管理職のDXに関する心理的ハードルを下げるとともに、DXによる業務改革に対する率先力の向上を図ります。
- ③ DX推進リーダーを計画的に育成するため、毎年度職員の中から集中的にデジタルに関する知識、技能を身に付けさせる職員を指定するとともに、DX推進リーダーとなった職員やDX担当職員に対しては更なる専門性の向上を図れる取組を実施します。
- ④ デジタルリテラシーレベルの向上を図るため、ITパスポート等のデジタル資格の取得を推奨します。
- ⑤ DXに関する専門的な知識や情報を必要とする場面で必要になる高度専門人材については、外部人材の活用を検討します。

人材育成に関する職員アンケート調査結果

Q DXや業務見直しにより、業務の効率化が進んでいる。



Q 今後、米原市職員として特に重要だと思うこと。



第5章 人材育成・確保のための戦略(指標)

1 数値目標とKPI

本方針に基づく取組により、目指すべき職員像「成長志向でつながりを大切にし、積極的にチャレンジする職員」の育成・確保を図っていくこととしますが、これの達成状況の評価に当たっては、職員のウェルビーイングに関する事項を数値目標の指標とするとともに、4つの柱（能力開発、職場環境、人事制度、人材確保）の各項目ごとにKPI（成果指標）を設定し、取組項目の内容を改善していきます。

(1) ウェルビーイング数値目標

指 標	基準値	目標値
仕事に対するやりがいや働きがい(充実感・達成感など)を		
・「どちらかといえば感じている」以上の職員の割合	75.2%	85.0%
・「感じている」職員の割合	17.0%	35.0%
仕事を楽しんでいると感じる		
・「どちらかといえばそう思う」以上の職員の割合	63.6%	80.0%
・「そう思う」職員の割合	13.7%	30.0%
前例にとらわれず、自ら考えチャレンジする職場風土がある		
・「どちらかといえばそう思う」以上の職員の割合	62.7%	80.0%
・「そう思う」職員の割合	12.6%	30.0%

※ 基準値は、令和6年度に実施した「人材育成に関する職員アンケート調査」を引用

第5章 人材育成・確保のための戦略(指標)

1 数値目標とKPI

(2) KPI

区分	KPI	基準値	目標値
能力開発	① 独自研修として実施する階層別研修を1回以上受講した職員の割合	—	100.0%
	② 自己啓発(自主的な学習、スキルアップ、リスキリング)に取り組んでいる職員の割合	38.9%	50.0%
職場環境	③ 時差出勤勤務やテレワーク勤務など柔軟な働き方が「どちらかといえ ばできると思う」以上の職員の割合	58.2%	75%
	④ 管理職を含む職員1人当たりの月平均時間外勤務時間数	19.3時間	8.0時間
	⑤ ストレスチェックにおける「高ストレス者」に該当しない職員の割合	86.8%	90.0%
人事制度	⑥ 自身のキャリアデザインが「どちらかといえあればある」以上の職員の割合	44.7%	65.0%
	⑦ 管理職には昇任したくないとする職員の割合	38.1%	20.0%
	⑧ 人事考課制度が自身の成長につながっていると感じる職員の割合	—	70.0%
人材確保	⑨ 採用試験の第1次試験受験者数の増加	46人	80人
	⑩ 定員適正化計画における職員数目標値(420人)に対する充足率	98.1%	100.0%
	⑪ ITパスポートに加えて、1以上のDX関連資格を保有する職員数	—	70人

※ ②、③、⑥、⑦の基準値は、令和6年度に実施した「人材育成に関する職員アンケート調査」を引用

※ ④の基準値は令和5年度の、⑤の基準値は令和6年度の実績値

※ ⑨の基準値は、令和6年度に実施した職員採用試験(A日程)における令和7年4月1日採用の行政職の受験者数

※ ⑩の基準値は、令和6年4月1日の職員数に基づく充足率

第6章 推進体制

1 推進体制

人材育成・確保を計画的、効果的に行っていくため、市長のリーダーシップの下、「職員」、「管理監督職員」、「人事担当部門」がそれぞれにその役割を自覚して相互に連携するとともに、職員一人一人が自律的に成長していかなくてはなりません。

(1) 職員の役割

- ◆ 米原市職員行動指針に沿う行動をとるとともに、自己研鑽を図り、自身の能力開発に努めます。
- ◆ 積極的なコミュニケーションを図り、働きやすい職場の雰囲気醸成に積極的に協力するほか、人材育成の観点から自身の知識や経験を積極的に周囲に伝え、共有します。

(2) 管理監督職員の役割

- ◆ 米原市職員行動指針に沿う行動を自らが手本となって実践します。
- ◆ 職員の能力と適正を十分に把握した上で、その職員に応じた指導・助言を行うなど主体的に人材育成に関わるとともに、職員の能力を引き出し、しなやかな組織づくりに努めます。

(3) 人事担当部門の役割

- ◆ 本方針の取組項目について総合的、戦略的に推進し、目指すべき職員像を体現する職員の育成を行います。
- ◆ 能力開発、職場環境、人事制度、人材確保に係る施策について定期的な点検を行い、人材育成・確保につながるより良い施策に改善します。
- ◆ 各所属における人材育成について連携・協力し、その取組を総合的に支援します。

2 推進期間

本方針の推進期間は、令和7年度から令和11年度までの5年間とします。
ただし、社会情勢等の変化に応じて、随時見直しを行うこととします。