

# 清瀬市人材育成基本方針 実施計画

令和8年度～令和10年度

清瀬市

## 目 次

はじめに	2
1. 4年間の振り返り	3
2. 4年間の振り返り【総括】	11
3. 人材育成の取組（4つの柱・11の方向性・22の取組）	12
4. 人材育成の取組【目標値】（R8年度からR10年度）	13
5. 実施計画	14
【1】人材の育成	14
【2】人材の確保	16
【3】職場環境の整備	17
【4】デジタル人材の育成・確保	18

# はじめに

## (1) 清瀬市人材育成基本方針実施計画策定の目的

清瀬市（以下「市」）では、平成23年4月に策定した「清瀬市人材育成基本方針」（以下「基本方針」）に基づき、人材育成や職場環境整備を推進してきましたが、少子高齢化と生産年齢人口の減少により行政運営の困難さが増しています。特に2040年には高齢者割合が全人口の約35%に達し、労働力減少や税収不足、社会保障費増加や医療・介護需要の急増が予測され、職員数が半減する可能性もあります。

この課題に対応するため、市ではDX※の推進が急務となっています。AIなどの技術を活用し、業務効率化や省人化を図ることで人材不足を補い、行政サービスの品質を維持する必要があります。同時に、市職員のデジタルスキル強化や外部専門人材との連携を進め、2040年問題を見据えた未来志向の行政運営が必要です。

第5次長期総合計画の策定に合わせ、これまでの基本方針を継承しながら、「人材の育成」「人材の確保」「職場環境の整備」に加え、「デジタル人材の育成・確保」を新たな柱として掲げ、基本方針を改定しました。

このため、改定した基本方針を着実かつ的確に実施することを目的に「清瀬市人材育成基本方針実施計画」（以下「実施計画」）を新たに策定しました。

※デジタルトランスフォーメーションの略です。進化したIT技術を浸透させることで、人々の生活をより良いものへと変革させる概念のことを表します。

## (2) 計画期間

基本方針の実施状況の進行を管理するため、実施計画は令和8年度から10年度までの3か年を計画期間としています。なお、今後についても、社会情勢や市民ニーズの変化、実施状況等を踏まえながら、必要な見直しや改善を行っていきます。

## (3) 計画の概要

今回改定した基本方針の「人材の育成」、「人材の確保」、「職場環境の整備」、「デジタル人材の育成・確保」の4つの柱に基づく取組の実施計画を策定し、進行管理を図っていきます。

「人材の育成」では、人材育成プログラムや人材育成手法の充実等を図ります。「人材の確保」では、多様な採用方式により、各分野で活躍できる多様な人材の確保に努めます。「職場環境の整備」では、職員が活躍できる環境の整備や“働きやすい職場の雰囲気”の醸成等を図ります。

「デジタル人材の育成・確保」では、DX推進に向け、市内部のデジタル人材の育成を図るとともに、外部人材を含めたデジタル人材の確保に努めます。

# 1. 4年間の振り返り

## 【1】 仕組みづくり

### (1) 業務の改善

#### ①PDCAサイクルの確立

RPAのシナリオ作成やOJTを推進することで、職員にPDCAサイクルの手法を意識付け、職員の能力向上や自ら業務改善を行う人材の育成に活用する。

事業名   PDCAサイクルの確立		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
RPAの導入推進	計画	対象業務を選定しながら順次実施	→		
	実績	各課で実施	→		
OJTの推進	計画	実施	→		
	実績	実施	→		
4年間の成果等		RPAの導入推進や職場内研修（OJT）により、職員にPDCAサイクルの手法を意識付け、職員の能力向上や自ら業務改善を行う人材の育成を図っている。			

#### ②ボトムアップ

既存業務の効率化や新規事業の展開など、職員が自らの経験や知識を活かし、積極的に業務の改善を進めるために、職員提案制度の活用を図る。

事業名   ボトムアップ		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
職員提案制度の活用事例の共有	計画	共有方法の検討	検討結果の実施	→	
	実績	共有方法の検討	検討結果の実施	→	
4年間の成果等		採用された職員提案をグループウェア上で共有することで、職員の業務改善に対する意識の向上と手法を学ぶ機会の創出を図っている。			

### (2) 日常業務の円滑化

#### ①定期的なジョブローテーション

職場内で計画的にジョブローテーションを行い、幅広い業務を効率的に経験し、知識の習得によって、組織を円滑に運営していける体制を構築する。

事業名   定期的なジョブローテーション		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
定期的なジョブローテーション	計画	各課で実施	→		
	実績	各課で実施	→		
4年間の成果等		定期的にジョブローテーションを行うことで、広く業務知識の習得を図っている。			

#### ②職場内研修（OJT）の推進

OJT推進指針及び清瀬市OJTハンドブックを活用し、特別な経費をかけずに、職場内で業務を行いながら部下や後輩職員一人ひとりへ、きめ細かな指導・育成に取り組む。

指導・育成を行うことにより、上司や先輩職員の意識も向上し、上司から部下・先輩から後輩へと計画的な指導・育成が継続的に行われるよう、職場内研修（OJT）を推進する。

事業名   職場内研修（OJT）の推進		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
清瀬市OJTハンドブックを活用したOJTの推進	計画	実施	→		
	実績	実施	→		
4年間の成果等		OJT推進指針及び清瀬市OJTハンドブックを活用しながら、新規採用職員向け清瀬市OJTを実施し、教える側（管理・監督職や先輩職員）、教わる側（新規採用職員）相互の成長を図っている。			

### (3) 人材の最大活用

#### ①計画的な職員配置

職員配置は、職員の持つ能力を活用するために重要である。配置先での経験が能力開発の重要な機会であり、配置先で自らの持てる能力を最大限に発揮することで、自らの適性や能力に気づき、将来的なキャリアデザインを描くことができる。

職員配置の適正化を図ることで、職員一人ひとりの能力を伸ばし、計画的に人材育成を行う。

事業名   計画的な職員配置		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
計画的な職員配置の実施	計画	実施			
	実績	実施			
職員の採用と構成の適正化	計画	実施			
	実績	実施			
4年間の成果等		計画的な職員配置の実施や定員適正化計画を踏まえた採用を実施している。ただし、育児休業等による欠員補充のため人事異動が増加している。			

#### ②専門的な知識・技術を高める

採用後、相当の経験を積んだ中堅職員は、その適性により、専門的な知識・技術を要する部署へ配置し、日々変化する市民ニーズに柔軟に対応できるよう、高度かつ専門的な知識を有するスペシャリストとして養成する。また、専門的な事務を極める外部の人材の活用を検討する。

事業名   専門的な知識・技術を高める		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
計画的な配置による知識・技術の継承	計画	実施			
	実績	実施			
4年間の成果等		技術職職員の採用や派遣研修などにより専門的な知識を有する職員を育成し、知識・技術の継承が可能な職員体制の確保に努めている。技術職職員の採用が厳しい状況にあるため、複線型人事制度の導入を行い、専門的な知識や技術を持つ職員の育成を図る必要がある。			

#### ③人事考課制度の充実

公正・公平な人事考課を行うため、毎年評定者研修を実施し、評価者の評価基準統一、及び評価スキルの向上を図る。また、人事考課を人事管理に活用し、適正な人材配置に努める。

事業名   人事考課制度の充実		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
評定者・被評定者研修による基準の統一、スキルの向上	計画	実施			
	実績	実施			
	計画	評定者研修・被評定者研修の継続実施			
	実績	評定者研修：40名 被評定者研修：14名	評定者研修：38名 被評定者研修：75名	評定者研修：49名 被評定者研修：63名	評定者研修：43名 被評定者研修：67名
4年間の成果等		評定者研修については、毎年度実施し評定者の評価基準の統一を図っている。被評定者研修については、評価項目や目標の設定方法について確認している。			

## 【2】 環境づくり

### (1) 健康の増進

#### ①健康管理の支援

職員が健康であることは、職務遂行上で欠かせないものである。これまでと同様に、定期健康診断や産業医・保健師による相談の機会を充実させ、定期的な安全衛生委員会の開催により情報共有を行いながら、職員の健康管理の支援強化を行う。

事業名   健康管理体制の支援		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
職員の健康管理事業の充実	計画	健康相談の実施			
	実績	実施内容 産業医面談：12回 産業カウンセラー面談：11回	実施内容 産業医面談：15回 産業カウンセラー面談：10回	実施内容 産業医面談：16回 産業カウンセラー面談：12回	実施内容 産業医面談：14回 産業カウンセラー面談：11回
ストレスチェック	計画	実施			
	実績	実施：743名	実施：674名	実施：640名	実施：624名
職員共済会事業の活用	計画	実施			
	実績	実施 新型コロナウイルス感染症対策のため一部事業を中止			
4年間の成果等		健康診断や定期的な健康相談、ストレスチェックの機会を設け、職員の健康管理体制を充実させている。また、新型コロナウイルス感染症対策のため中止していた共済会事業（ポーリング大会、親睦会）を再開し、職員の健康・元気回復促進を図った。			

#### ②メンタルヘルスの支援

仕事による精神的な負担を個人で抱える傾向が強くなっている。特に、繁忙期などは上司や先輩への相談もためられがちになる。このため、プライバシーに配慮した上で、職員の抱える精神的な負担や悩みを相談できる環境整備、早期治療及び円滑な職場復帰の支援体制を継続する。また、メンタルヘルス研修等の実施により、セルフケアの取組も推進する。

事業名   メンタルヘルスの支援		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
メンタルヘルス研修	計画	実施			
	実績	(管理職) 実施：32名 (一般職) 実施：57名	(管理職) 実施：35名 (一般職) 実施：20名	(管理職) 実施：35名 (一般職) 実施：56名	(管理職) 実施：30名 (一般職) 実施：24名
職場復帰プログラム	計画	実施			
	実績	実施			
4年間の成果等		メンタルヘルス研修については、管理職と一般職に分けて実施し、それぞれの職に必要なメンタルヘルスクエアに関する知識の習得を図った。 職場復帰プログラムについては、復帰者にとって必要なため、今後も引き続き実施していく。			

### (2) 情報の共有化

#### ①庁内広報等の充実

イントラネットの掲示板や庁内報等の活用により、市内でのイベントや、各課事業の情報発信などを積極的に行い、情報の共有を図る。

事業名   庁内広報等の充実		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
イントラネット等による情報発信等	計画	実施			
	実績	実施			
4年間の成果等		グループウェアの掲示板や庁内報等を活用し、各課事業の情報の発信及び共有を図っている。また、令和5年度に導入したチャットツールにより、メールなどの既存ツールよりも迅速に情報共有が可能となり、職員の業務効率化にもつなげている。			

## ②職場ミーティングの充実

職場の状況や課題について共通認識を持つために、所属職員その日の予定や連絡事項・職務について、定期的にミーティングを実施することにより、職場内の情報の共有化を行う。

事業名		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
職場ミーティングの実施等	計画	実施			
	実績	実施			
4年間の成果等		継続してミーティングを行っており、所属職員の予定や連絡事項等の情報共有を図っている。また、令和5年度に導入したチャットツールにより、デジタル上で時間や場所を選ばずにミーティングを行うことができ、職場ミーティングの充実化につながっている。			

## ③マニュアルの充実

職員のコミュニケーションの活性化とともに、業務引き継ぎ書作成や業務のマニュアル化等業務情報の共有化に積極的に取り組む。

事業名		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
接遇マニュアルの活用	計画	実施			
	実績	実施			
マニュアル等の充実	計画	実施			
	実績	実施			
マニュアル作成研修の実施と研修資料の共有	計画			実施	
	実績			未実施	
4年間の成果等		接遇マニュアルについては、接遇研修や窓口・電話対応に活用し、市民対応の基本としている。マニュアル作成研修については、マニュアル作成の運用基準等の検討が必要なため、実施していない。			

## (3) ワーク・ライフ・バランス

### ①就業環境の整備

慢性化した長時間の超過勤務は、職員の健康を害するだけでなく、業務効率の低下を引き起こす。就業環境の整備を行い、超過勤務の縮減をすることで生まれる余暇の時間を私生活に当て、充実を図ることで持てる能力を最大限発揮して職務を遂行できるような風土づくりを目指す。

事業名		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
特定事業主行動計画の検証・策定	計画	実施			特定事業主行動計画第4期行動計画の検証
	実績	実施			特定事業主行動計画第4期行動計画の検証
テレワークの推進	計画	対象部署、対象業務の再検討 テレワークに関する服務規程の再検討	検討結果の反映		
	実績	対象部署、対象業務の再検討 テレワークに関する服務規程の再検討	実施		
時差勤務の活用	計画	検討			検討結果の反映
	実績	検討	実施		
時間外勤務時間上限※の徹底	計画	実施			
	実績	実施			
4年間の成果等		特定事業主行動計画については、第4期行動計画の検証を行い、その結果を踏まえ、次期計画を策定した。テレワークについては、清瀬市職員テレワーク実施要綱やテレワーク運用基準を作成し、推進を図った。また、時差勤務については運用基準を作成し、多様な働き方できる環境の整備を進めている。時間外勤務時間上限の徹底については、引き続き周知していく。			

※他律的業務及び特例業務を除く職員が対象。月45時間以下、年間360時間以下

## ②年次有給休暇の取得促進

職員が高い意欲と向上心を持って仕事に取り組み、成果を上げるためには、仕事面だけでなく私生活においても充実していることが重要となる。日々の業務による疲労の蓄積を解消し、心身ともにリフレッシュを図る意味でも、積極的な年次有給休暇の取得を促進する。

事業名   年次有給休暇の取得促進		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
休暇計画表の周知・作成等	計画	休暇計画表の周知・実施			
	実績	目標年間取得日数：14日 休暇計画表の周知・実施	目標年間取得日数：15日	目標年間取得日数：15日	目標年間取得日数：15日
		平均取得日数：14.9日	平均取得日数：15.9日	平均取得日数：15.7日	未確定
年次有給休暇の取得促進策の検討・実施	計画	検討・実施			
	実績	検討・実施			
4年間の成果等		取得日数については、目標日数を達成しているため、今後もグループウェアの掲示板やチャットツールを活用した周知等により、積極的な取得を促していく。			

## ③キャリアマネジメント

庁内研修等を通じて、職員が自らのキャリア形成を明確に意識し、今後どのようなキャリアマネジメントを行っていくか、考える機会を増やす。

また、ワーク・ライフ・バランスのための制度を拡充し、職員が昇任に対してチャレンジ意欲を持てる環境づくりを進めるとともに、仕組みづくり（庁内ネットワークづくりなど）を検討する。

事業名   キャリアマネジメント		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
キャリアマネジメント系研修	計画	実施			
	実績	キャリア形成研修：11名	女性管理職交流会：15名	キャリアデザイン研修：8名	未実施
女性活躍推進研修	計画	実施		実施	
	実績	実施：39名		未実施	
昇任試験制度	計画	実施			
	実績	実施			
ワーク・ライフ・バランス研修	計画		実施		
	実績		実施：10名		
4年間の成果等		職員のキャリア形成意識及び昇任意欲の醸成のため、各種研修を実施している。また、昇任試験制度については見直しを行い、主任職から課長職に飛び級できる制度の導入や試験区分の統廃合を実施した。			

### 【3】 人づくり（能力開発）

#### （1）自己啓発支援

##### ①助成制度の対象内容拡充

現在、業務に関係する資格取得の費用を助成し、職員の意欲向上を支援している。今後は自主勉強会等の講師依頼費用や自己啓発に必要な書籍の購入など、対象範囲の拡大を視野に、必要に応じて検討・見直しを行う。

事業名   助成制度の対象内容拡充		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
助成制度の内容拡充	計画	検討・見直し	→		
	実績	検討・見直し	→		
4年間の成果等		多くの職員への周知を図るため、年度初めには自己啓発研修助成金の申請方法をまとめた通知を全職員向けに実施している。			

##### ②自主研究活動の推進

職員の意識改革や能力開発の活性化を目的に、職員の自主的な活動を推進する。また、市の課題等の研究を行うことで、問題発見・解決能力向上の他に、所属を越えた横の連携づくりが行われるような風土づくりを行う。

事業名   自主研究活動の推進		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
自主研究活動の推進	計画	実施	→		
	実績	実施	→		
研修機会の付与	計画	職員共済会事業を活用したeラーニングの周知	→		
	実績	職員共済会事業を活用したeラーニングの周知	→		
4年間の成果等		自主研究活動の推進については、平成30年7月から開始した自主研修グループに対する助成金の交付を継続して実施している。また、共済会事業を活用したeラーニングによる研修機会の創出についても継続して実施している。			

##### ③地域との交流

地域住民との交流を通して、地域愛を育みながら、市民のニーズを的確に掴むとともに、市民と一緒に街づくりを進めていける職員を育成する。地域と交流する時間を確保するために、各種休暇制度等の活用を推進する。

事業名   地域との交流		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
出前講座の実施	計画	実施	→		
	実績	実施	→		
4年間の成果等		庁内向けにボランティア休暇等の周知を継続して実施している。また、出前講座についても、地域との交流を促進するため、継続して実施している。			

## (2) 研修の充実

### ①効果的な職場外研修（OFF-JT）の実施

「求められる職員像」に向け、職員の意識や能力を向上させるために、実施する研修の効果を最大限に活かす取組が必要となる。一つ一つの研修から、できる限りの効果や成果が得られるよう、計画的に研修を実施する。  
また、出前講座等の継続実施により、説明能力の向上や意識改革を図る。

事業名		効果的な職場外研修（OFF-JT）の実施			
4～7年度事業		実施概要			
		4年度	5年度	6年度	7年度
窓口・電話対応診断の実施・結果の活用	計画	実施	診断結果の分析・検討	検討結果の実施	検討結果の実施
	実績	実施	診断結果の分析・実施	→	
研修後のフォローアップ方法の検討	計画	フォローアップ方法の検討	検討結果の実施	→	
	実績	フォローアップ方法の検討	検討結果の実施	→	
業務効率化の推進	計画	RPA、電子申請サービス、Excel、Word研修など業務効率化研修			
	実績	→			
DX推進のための人材育成	計画	他団体との人材交流、情報収集、ITパスポート取得奨励			
	実績	→			
4年間の成果等		窓口・電話対応診断の実施・結果に基づき、接遇リーダー養成研修やイメージ（服装）研修を実施した。また、イメージ（服装）研修については、その後のフォローアップも実施した。業務効率化の推進については、ExcelやWord研修のほか、各種DXツールの活用を目的とした研修を実施した。また、DX推進のための人材育成として、他団体との人材交流やDX推進リーダーの設置を実施した。			

### ②派遣研修の推進



現在、市町村職員研修所の他、外部機関（市町村アカデミー等）へ派遣研修を行っている。

派遣研修は、知識や技能の修得だけでなく、自治体職員としての視野の拡大の重要な機会でもあるため、研修派遣への参加を促進する。

事業名		派遣研修の推進			
4～7年度事業		実施概要			
		4年度	5年度	6年度	7年度
外部研修機関（市町村アカデミー等）及び他職種等への派遣研修の実施	計画	実施 周知方法の検討	検討結果に基づく周知方法の実施	→	
	実績	市町村アカデミー：1名	市町村アカデミー：3名	市町村アカデミー：派遣なし	市町村アカデミー：派遣なし
市町村職員研修所研修の活用	計画	継続実施 →			
	実績	実施：202名	実施：204名	実施：165名	実施見込み：190名
4年間の成果等		市町村職員研修所研修についても、各種職員に必要な知識やスキルの取得、他の自治体職員との交流を通じた視野の拡大のため、積極的に活用している。			

### ③他団体との職員交流

東京都や外部関係機関（東京市町村総合事務組合及び、東京都後期高齢者医療広域連合等）への派遣や、近隣市との合同研修を通じて、規模や風土が異なる他団体の自治体職員との人事交流を促進する。他団体職員との交流し切磋琢磨することにより、適応能力の向上及び同様の問題に対する相互理解を図る。

事業名   他団体との職員交流		実施概要			
4～7年度事業		4年度	5年度	6年度	7年度
他団体との職員交流	計画	東京都や関係機関への派遣継続			
	実績	実施：5名	実施：12名	実施：14名	実施：15名
	計画	近隣市との合同研修			
	実績	実施：5名	実施：4名	実施：4名	実施：2名
	計画	職員相互派遣研修の実施			
	実績	実施：1名			
4年間の成果等		他団体への派遣は毎年継続的に実施している。 職員相互派遣については、多摩26市間職員交流制度を活用し、情報分野における職員の相互派遣（清瀬市⇄昭島市）を令和4年度に実施した。			

## 2. 4年間の振り返り【総括】

この4年間においては、組織として継続的に改善と成果創出を行う基盤の確立を目的として、【1】仕組みづくり、【2】環境づくり、【3】人づくり（能力開発）の3つの観点から取組を実施しました。

【1】仕組みづくりとしては、業務を計画的に実行し、その結果を検証し、改善につなげる運営サイクルの定着に取り組みました。各事業について計画と実績を整理しながら実施し、業務改善を継続的に推進する枠組みを整備しました。

また、既存業務の効率化や新たな取組の展開を図るため、職員が主体的に改善に関与できる仕組みを運用しました。

さらに、業務の遂行を通じたOJTの推進や、定期的なジョブローテーションの実施とあわせて、業務経験を組織内で循環させる体制を整えました。

これらの取組を通じて、個別の改善活動を単発で終わらせることなく、組織として継続的に成果を生み出す体制を構築しました。

【2】環境づくりとしては、まず職員の健康増進およびワークライフバランスの推進に取り組みました。職員が心身ともに健やかな状態で業務に従事できるよう、健康の維持・増進に関する取組を実施するとともに、仕事と生活の調和を図るための取組を進めました。

あわせて、庁内広報等の充実に取り組み、イントラネットや庁内報等を活用して市内イベントや各課事業の情報発信を行いました。

これにより、各部署の取組状況や成果を組織内で共有し、活動の可視化と共通理解の醸成を図りました。

これらの取組を通じて、職員が安心して業務に取り組める環境と、円滑な業務運営を支える基盤を整備しました。

【3】人づくり（能力開発）としては、自己啓発支援および研修機会の充実に取り組みました。助成制度の対象内容を拡充し、業務に関連する資格取得等への支援を実施しました。

また、自主研究活動を推進し、職員が主体的に課題を設定し調査・研究を行う機会を確保しました。

さらに、地域との交流を通じて市民ニーズの把握や地域理解の深化を図りました。あわせて、効果的な職場外研修（OFF-JT）を実施するとともに、近隣市との合同研修や職員相互派遣研修、他団体への派遣、キャリアマネジメント系研修を実施しました。

これらの取組を通じて、職員の能力向上と多様な視点・専門性の習得を推進しました。

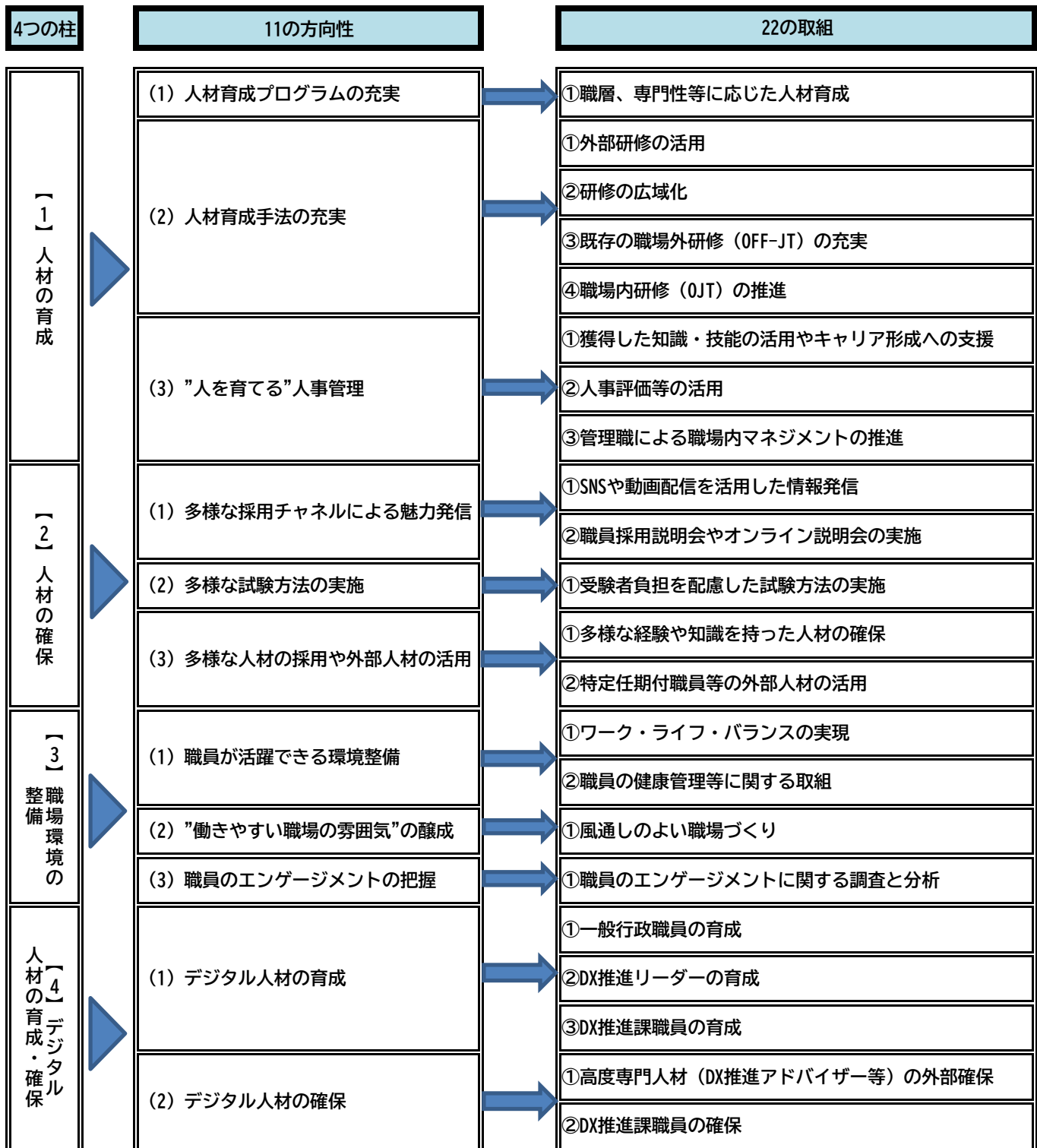
以上の3つの観点からの取組により、業務を計画・実行・検証・改善へとつなげる運営基盤を整備するとともに、職員が安心して能力を発揮できる環境を構築し、自己啓発支援や研修の充実を通じて専門性と対応力の向上を図りました。これにより、組織として継続的に改善と成果創出を行うための基盤を着実に確立しました。

### 3. 人材育成の取組（4つの柱・11の方向性・22の取組）

本計画においては、これまでの4年間の取組を発展的に継承します。従来は主に育成を中心に整理してきた取組を再構成し、【1】人材の育成、【2】人材の確保、【3】職場環境の整備、【4】デジタル人材の育成・確保の4つの柱として体系化します。

特に、人材の「確保」を明確な柱として位置付けるとともに、デジタル分野については育成と確保を一体的に整理し、専門性の向上と外部人材の活用を計画的に推進します。

これにより、これまで整備してきた育成基盤や職場環境を活かしながら、人材の育成・確保・活用を一体的に推進し、専門性の向上と人材の安定的な確保を両立させる体制を構築します。



## 4. 人材育成の取組【目標値】（R8年度からR10年度）

柱	項目	目標値
【1】人材の育成	市の人材育成に係る取組に満足している職員の割合	80%
	職層の階層別研修の受講率	90%
【2】人材の確保	多様な人材確保に係る取組に満足している職員の割合	80%
	職員定数に基づく職員配置の充足率	100%
【3】職場環境の整備	職場環境の整備に係る取組に満足している職員の割合	80%
【4】デジタル人材の育成・確保	デジタル人材の育成・確保の取組に満足している職員の割合	80%
	各デジタルツールの基礎研修受講率	60%
	デジタル育成段階到達率（Step1の達成割合（基礎研修の範囲））	60%
	DX推進リーダーの人数	12人

## 5. 実施計画

### 【1】 人材の育成

#### (1) 人材育成プログラムの充実

##### ①職層、専門性等に応じた人材育成

階層別（新入職員、係長、課長等）や専門職に研修を体系的に実施することで必要な知識・技能の獲得と向上を図る。

事業名		実施概要		
8～10年度事業		8年度	9年度	10年度
階層別研修の実施	実施			
専門職研修の実施	実施			

#### (2) 人材育成手法の充実

##### ①外部研修の活用

時代の変化に即応した高度・専門的な知識・技能や幅広い視野の獲得、研修担当職員への研修等の市が単独で取り組むのは難しい分野について、外部機関（市町村職員研修所や市町村アカデミー等）で実施される研修の活用や派遣研修（他の地方公共団体、民間企業等）を実施する。

事業名		実施概要		
8～10年度事業		8年度	9年度	10年度
外部機関（市町村職員研修所や市町村アカデミー等）の活用	活用			
派遣研修（他の地方公共団体、民間企業等）の実施	実施			

##### ②研修の広域化

市の財政負担等の軽減のため、都や多摩30市町村の自治体が共同で開催する研修（研修所第4ブロック構成市共同研修等）を積極的に活用する。

事業名		実施概要		
8～10年度事業		8年度	9年度	10年度
他自治体が共同で開催する研修の活用	活用			

##### ③既存の職場外研修（OFF-JT）の充実

研修を効果的・効率的に実施するため、場所や時間にとらわれないオンライン研修やeラーニング研修の充実を図る。

職務の遂行に有益な知識・技術を習得しようとする職員（または自主研修グループ）に対しては、資格取得費用等に助成金を支給する。

女性活躍推進のため、市で策定している特定事業主行動計画を踏まえながら、女性職員向けのキャリア形成や意識改革につながる研修の充実を図る。

事業名		実施概要		
8～10年度事業		8年度	9年度	10年度
オンライン研修やeラーニング研修の充実	実施			
自己啓発費用に対する助成金の支給	実施			
女性活躍推進に向けた研修（特定事業主行動計画に基づき実施）	実施			

##### ④職場内研修（OJT）の推進



OJT推進指針及び清瀬市OJTハンドブックを引き続き活用し、コストをかけずに職場内で業務を行いながら、職員の専門性や実践的な対応力を高め、上司から部下・先輩から後輩へと計画的な指導・育成が継続的に行われるよう推進していく。

事業名		実施概要		
8～10年度事業		8年度	9年度	10年度
清瀬市OJTハンドブックを活用したOJTの推進（新規採用職員向け清瀬市OJTの実施等）	実施			

### (3) ”人を育てる”人事管理



#### ①獲得した知識・技能の活用やキャリア形成への支援

地域課題に的確に対応していくため、獲得した知識・技能を業務に活かせる人事配置が重要なことから、定期的なジョブローテーションの中で、庁内応募や複線型人事制度の枠組を活用した人事配置等を行い、職員のキャリア形成を支援するとともに、チャレンジ精神を高めていく。

事業名   獲得した知識・技能の活用やキャリア形成への支援			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
計画的な職員配置の実施	実施		
庁内応募や複線型人事制度を活用した職員配置の実施	実施		

#### ②人事評価等の活用



公正・公平な人事考課を行うため、毎年評定者研修を実施し、評価者の評価基準統一、及び評価スキルの向上を図る。また、状況に応じ、適切な人事評価制度の運用に向けた検討を行う。

事業名   人事評価等の活用			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
評定者・被評定者研修による基準の統一、スキルの向上	実施		
適切な人事評価制度の運用に向けた検討	検討		

#### ③管理職による職場内マネジメントの推進

管理職は人材育成の第一義的な責任を担う立場であり、職員の成長や能力発揮を支援することは、管理職自身の重要な職務の一部である。そのため、管理職に向けた各種研修等を行い、職員の成長につなげていく。

また、人材マネジメントを推進するためには、管理職と人材育成・人事担当部署が十分に連携し、組織が一体となって取り組むことが重要であるため、デジタル技術(HRテクノロジー等)を活用した総合的な管理についても検討を進める。

事業名   管理職による職場内マネジメントの推進			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
管理職を対象とした研修（管理職研修、ビジネスマナー研修等）の実施	実施		
デジタル技術を活用した人事管理の検討	検討		検討結果の反映

## 【2】 人材の確保

### (1) 多様な採用チャンネルによる魅力発信

#### ① SNSや動画配信を活用した情報発信

優秀で多様な人材を確保するためには、市と自治体業務へ関心を持ってもらうことが必要である。そのため、市の職員として働くことの魅力を広く情報発信していく。

事業名		SNSや動画配信を活用した情報発信		
8～10年度事業		実施概要		
		8年度	9年度	10年度
SNSや動画配信を活用した情報発信	実施			

#### ② 職員採用説明会やオンライン説明会の実施

採用強化に向け、市町村共同職員採用説明会が開催される場合は積極的に出展するとともに、市独自の開催についても検討を進める。

また技術職員が不足している状況が続いているため、個別にオンライン説明会を実施し、積極的にPRしていく。

事業名		職員採用説明会やオンライン説明会の実施		
8～10年度事業		実施概要		
		8年度	9年度	10年度
市町村共同職員採用説明会への参加や市独自開催の検討	実施			
オンライン説明会の実施（技術職員）	実施			

### (2) 多様な試験方法の実施

#### ① 受験者負担を配慮した試験方法の実施

受験者の中には、公務員試験対策が負担に感じる方も想定される。このような負担が、応募を躊躇させる原因ともなり得ることから、多くの多様で優秀な人材に受験してもらうためにも、受験者の負担を軽減する試験方式を実施する。なお、試験方式は状況に応じて実施していく。

事業名		受験者負担を配慮した試験方法の実施		
8～10年度事業		実施概要		
		8年度	9年度	10年度
受験者負担を配慮した試験方法の実施（筆記試験の廃止、プレゼンテーション面接の実施、採用手続のデジタル化等）	実施			

### (3) 多様な人材の採用や外部人材の活用

#### ① 多様な経験や知識を持った人材の確保

多様で優秀な人材の確保という観点から、新卒者に限らない、多様な経験や知識・技能、専門性を持った人材の確保に努める。なお、市職員の年齢構成上に課題があることから、若手・中堅・ベテラン層がバランスよく構成できるように留意する。

事業名		多様な経験や知識を持った人材の確保		
8～10年度事業		実施概要		
		8年度	9年度	10年度
多様な職員の採用と構成の適正化	実施			

#### ② 特定任期付職員等の外部人材の活用

業務の性質や職員のニーズ等を踏まえ、状況に応じて専門的な知識・経験を有する特定任期付職員等の外部人材の活用を行う。

事業名		特定任期付職員等の外部人材の活用		
8～10年度事業		実施概要		
		8年度	9年度	10年度
特定任期付職員等の外部人材の活用	活用			

### 【3】 職場環境の整備

#### (1) 職員が活躍できる環境整備

##### ①ワーク・ライフ・バランスの実現

仕事や生活のあり方に関する価値観が多様化し、ワーク・ライフ・バランスを重視する職員が増加している。職員の働きがいや生きがいを感じ、女性職員が管理職にチャレンジしやすい環境を整備するため、市で策定している特定事業主行動計画に基づき、各種休業・休暇制度、時差勤務やテレワーク勤務などの拡充に向けて取り組んでいく。

事業名   ワーク・ライフ・バランスの実現			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
年次有給休暇の取得促進、各種休暇制度等の拡充 (特定事業主行動計画に基づき実施)	実施		

##### ②職員の健康管理等に関する取組

職員一人一人が心身ともに健康であることによってその能力が最大限に発揮され、質の高い市民サービスが提供できるようになる。

そのため、健康経営を推進するための体制を構築し、長時間勤務者に対する医師による面接指導などの健康確保措置の実効的な運用に加え、メンタルヘルス対策やハラスメント対策に積極的に取り組んでいく。

事業名   職員の健康管理等に関する取組			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
職員の健康管理事業の充実 (定期健康診断、産業界・保健師面談、安全衛生委員会等)	実施		
メンタルヘルス対策 (メンタルヘルス研修、ストレスチェック、職場復帰プログラム等)	実施		
ハラスメント対策 (各種ハラスメント対策研修、防止措置の実施等)	実施		

#### (2) ”働きやすい職場の雰囲気”の醸成

##### ①風通しのよい職場づくり

多様な価値観を持つ職員同士が、自らの考えを表明して積極的なコミュニケーションを取ることで、相互理解の促進や組織への参加意識の向上等が期待できる。

そのため、職員が発言・行動しやすい職場の雰囲気づくりを進め、職場におけるコミュニケーションのデジタル化が進む中で、風通しの良い一体感のある職場環境のあり方について、市で策定している特定事業主行動計画に基づき、取り組んでいく。

事業名   風通しのよい職場づくり			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
定期的なミーティングやデジタルツールを活用した迅速な情報共有 (特定事業主行動計画に基づき実施)	実施		

#### (3) 職員のエンゲージメントの把握

##### ①職員のエンゲージメントに関する調査と分析

優秀な人材を確保・育成しても、市組織に対する愛着心や信頼感がなければ、意欲やモチベーションの低下、離職のきっかけともなり、貴重な人材の流出につながってしまう。

そのため、組織力の更なる向上のため、職員のエンゲージメント（組織に対する愛着心や信頼感）の関する調査を行い、結果から組織が抱える課題を洗い出し、職員のエンゲージメントを高める取組を検討する。

事業名   職員のエンゲージメントに関する調査と分析			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
職員のエンゲージメントに関する調査及び取組の検討	調査の実施	調査結果を踏まえた検討	検討結果の反映




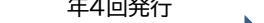
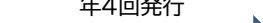
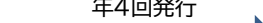
## 【4】 デジタル人材の育成・確保

### (1) デジタル人材の育成

#### ①一般行政職員の育成

職場に導入されたデジタルツールを活用して担当業務を効率的に運用できる人材『一般行政職員』を育成する。

全ての職員が、職場に導入されているデジタルツールを最大限活用できるよう、各デジタルツールの基礎研修を実施する。

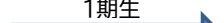


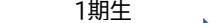
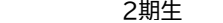
事業名   一般行政職員の育成			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
各デジタルツールの基礎研修の実施	実施 	実施 	実施 
きよせDX通信の発行による意識醸成	年4回発行 	年4回発行 	年4回発行 

#### ②DX推進リーダーの育成

所属において、企画立案から運用・改善までの取組を行い、業務変革を推進する人材『DX推進リーダー』を育成する。

公募により対象者を選定し、1年目は候補生としてBPR研修等の受講を促す。2年目以降はリーダーとして職場で業務改革を実施させる。







また、業務改革の成果発表の場として、DXアワード（仮称）を開催する。

事業名   DX推進リーダーの育成			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
マインドセット研修等によるDX推進リーダー候補生の育成	実施 1期生 	実施 2期生 	実施 3期生 
DX推進リーダーによる業務改革の実施		実施 1期生 	実施 2期生 
DXアワード（仮称）の開催		◆	◆

#### ③DX推進課職員の育成

全庁におけるDX推進を統括し、各事業所管課の取組を支援する人材『DX推進課職員』を育成する。

新任者に対して、国、都及びJ-LIS（地方公共団体情報システム機構）等が開催するシステム担当者向け研修及びDX推進リーダー候補生向け研修の受講を促す。





事業名   DX推進課職員の育成			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
システム担当者向け研修を受講	実施 	実施 	実施 
DX推進リーダー候補生向け研修を受講	実施 	実施 	実施 

## (2) デジタル人材の確保

### ①高度専門人材（DX推進アドバイザー等）の外部確保

情報政策の統括や助言には高度な専門性を要するため、必要に応じて外部からDX推進アドバイザー等を登用する。

また、各分野におけるデジタル化に対応できるよう、RPAのシナリオ作成、Webデザイン等の特殊なスキルを要するものについても専門人材の登用を検討する。

事業名   高度専門人材（DX推進アドバイザー等）の外部確保			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
DX推進アドバイザー等の登用	実施 	実施 	実施 
RPA、Webデザイン等の専門人材の登用	検討 		

### ②DX推進課職員の確保

中長期にわたり専門性を養うことができるよう、従来の定期的な人事ローテーションに必ずしもとられない柔軟な人事管理を行う。特定の職員が中長期にわたりICT分野を担当することで、知識や技能の蓄積を図り、全庁的なITガバナンスやシステム基盤整備を安定的に担える体制を整備する。

事業名   DX推進課職員の確保			
8～10年度事業	実施概要		
	8年度	9年度	10年度
DX推進課職員の柔軟な人事管理	実施 