別冊

上越市人事改革の方針（案）

〔中間とりまとめ〕

令和〇年〇月　上越市

目　次

1　策定に当たって …… 2
・策定趣旨
・人事改革の目的と検討方法
・職員意見から見る現状と課題

2　目指す方向性 …… 6
・目指す方向性①　やる気と意欲を持って仕事に臨み、地域を知り市民と共に考え行動する職員
・目指す方向性②　活発に議論を交わし、失敗を恐れずチャレンジする職場風土
・目指す方向性③　行政課題に迅速かつ的確に対応する企画力と実行力を備える組織体制
・まとめ

3　具体的な取組 …… 15
・検討概要
・具体的な取組
・推進体制

1　策定に当たって

・策定趣旨
・人事改革の目的と検討方法
・職員意見から見る現状と課題

策定に当たって

上越市 JOETSU CITY

○策定趣旨

平成17年の市町村合併以来、市では、人材育成方針や人事異動の基本原則の策定、人事評価制度の導入など、人材育成に資する様々な取組を行い、職員の能力の向上を図ってきたほか、特定事業主行動計画を定期的に改訂し福利厚生制度を拡充しながら、職員が働きやすい環境の構築を進めてきました。また、組織についても、自治基本条例や総合計画等に基づく市政運営に実効性のある組織とするため、幾多の改編を行い、財政健全化や職員管理に重きを置いた管理部門の強化と、市民サービスの向上の両立を図ることにより、組織と職員一人一人に、市の将来を見据えた健全・着実な行政運営の基本が備わったところです。

一方、近年はＶＵＣＡ(※)の時代と言われ、人口減少や少子高齢化の進行等の顕在化した課題に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大や自然災害の激甚化・頻発化、脱炭素社会への移行など、社会経済状況の変化が速く、将来予測が困難な時代となっています。前例や経験が通じない中で、様々な行政課題に迅速かつ的確に対応する企画力と実行力が更に求められています。また、社会全体のデジタル化の進展に対応し、新たな技術を活用した市民サービスの向上と持続可能な自治体の構築に取り組むほか、膨大な情報の中から必要な情報を見極める力を養うことも重要となっています。

また、市民の価値観や生活の変化に伴い市民ニーズが多様化・複雑化し、行政の業務は複雑さや困難さ、専門性の度合いが増すとともに、仕事の精緻さが求められており、業務量の増大につながっています。こうした負担感から目先の業務にとらわれることで、議論が不足し施策の深みや広がりが不十分となるほか、庁舎内での業務に意識が集中しがちになり、当事者意識が低下することなども危惧されます。加えて、生産年齢人口の減少による労働力不足や、仕事に対する価値観や家庭事情の多様化等による生活とのバランスに対する意識の変化に対応するため、労働生産性の向上、多様な働き方の推進等による働き方改革も進める必要があります。

これまでの取組で培われた職員と組織の知見と能力を有効に活用しつつ、社会経済状況の変化や社会全体のデジタル化に遅れることなく対応できる人材育成と専門知識の事業への反映による政策形成能力の向上と良質な行政サービスの提供や、職員が持てる能力を存分に発揮できる組織・執行体制の構築を、全庁全部局が連携を図りながら、総合的に強力に推し進めるため、人事改革の方針を定めます。

これまでの取組

人材育成に資する様々な取組
- 人材育成方針の策定
- 人事異動の基本原則の策定
- 人事評価制度の導入　等

職員が働きやすい環境の構築
- 特定事業主行動計画の改訂
- 福利厚生制度の拡充　等

管理部門(財政健全化や職員管理等)の強化と市民サービスの向上の両立を図る組織改編

市の将来を見据えた健全・着実な行政運営の基本を備えた職員・組織

VUCA(※)の時代の新たな課題

- 多様化・複雑化する市民ニーズ
- 社会全体のデジタル化
- 社会経済状況の変化が早く将来予測が困難

職員が持てる能力を存分に発揮できる組織・執行体制の構築を総合的に強力に推進
- 時代の変化に対応できる人材育成
- 専門知識の事業への反映
- 働き方改革　等

※ VUCA(ブーカ)…「Volatility:変動性」「Uncertainty:不確実性」「Complexity:複雑性」「Ambiguity:曖昧性」の頭文字をとった言葉

策定に当たって

○人事改革の目的と検討方法

職員が持てる能力を存分に発揮できる職場環境を構築し、政策形成能力の向上と良質な行政サービスの提供につなげるため、「職員」「職場風土」「組織体制」のそれぞれの目指す方向性を掲げました。

この方向性の実現に向け、改革の方針や必要な取組を、相互に関連する4つの検討の視点「組織と運用」「人材育成」「業務の効率化」「働き方改革」を基に検討しています。

方針に基づく具体的な取組は、実務を担う担当課において実際の運用を見据えた制度設計を行い、実施可能なものから速やかに実行します。

職員が持てる能力を存分に発揮できる職場環境を構築し、政策形成能力の向上と良質な行政サービスの提供につなげる。

目指す方向性

○やる気と意欲を持って仕事に臨み、地域と共に考え行動する職員
○活発に議論を交わし、失敗を恐れずチャレンジする職場風土
○行政課題に迅速かつ的確に対応する企画力と実行力を備える組織体制

検討の視点

＜組織と運用＞
行政組織、副市長、政策アドバイザー等の役割と機能　等

＜人材育成＞
職員の専門性を深め、やりがいを高める研修、人事評価、人事異動の在り方　等

＜業務の効率化＞
デジタルトランスフォーメーション（DX）の導入　等

＜働き方改革＞
職員のライフスタイル等に合わせた多様な働き方の推進　等

※「令和4年度当初予算の概要」まちづくりを推進する市長公約に基づくプロジェクトの説明図

策定に当たって

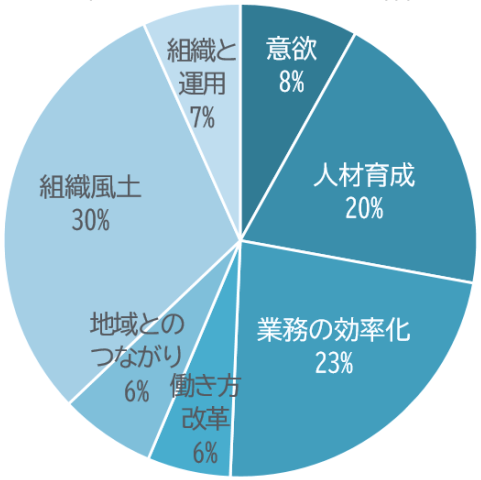
○職員意見から見る現状と課題

職員の意見を踏まえた人事改革を進めるため、「目指す方向性」の実現のために支障となっていることや必要な取組について、全職員を対象としたアンケートとヒアリングを行い、職員が感じている課題等を確認しました。

自由回答方式で得られた職員意見を内容に応じて分類した結果、７つの区分に分けられ、組織風土や業務の効率化、人材育成に関する意見が多いことを確認しました。これらの意見に基づきそれぞれの「目指す方向性」の要素を整理するとともに、具体的な取組に反映しています。

また、職員意見では日常感じている支障の原因や対策を、周囲の職員や制度、組織に求める傾向が見られます。組織は、職員一人一人がかたちづくっているものであり、自らの意識や行動が周囲に対し影響を与える側でもあることを認識する必要があります。

意見の区分別の回答割合
（アンケート・ヒアリング全体）



意見の区分	意見の概要
意欲	一部の職員に仕事が偏る不公平感がモチベーションの低下につながっている。 やりがいや成果が明確に表れない。　成功体験が少ない。　ほめること、認め合うことなどが必要。
人材育成	努力や成果が認められ、仕事に関する肯定感が高まるような人事異動や人事評価等が必要。 若手職員はジョブローテーションで市政を広く知る、経験を積むことが必要。
業務の効率化	業務量が多く余裕がない。　個別の業務の改善効率化が必要。　業務の廃止・削減が必要。 各種調査や議会対応等に時間を取られ施策実施が後手に回っている。
働き方改革	若手職員はワークライフバランスを重要視している。　多様な勤務形態の希望。職場環境の改善の希望。
地域との つながり	机上の仕事が膨大で地域の声を聴く余裕がない。　異動によって現場・地域との関係性の再構築が必要になる。 市民との相互理解や適切な対応の必要性（要望・課題の多様化、丁寧な説明に努めても市民理解が得にくい）。
組織風土	課内のコミュニケーションやマネジメント、職員間での議論など、周囲の人との関わりが重要。 失敗を過剰に避けることなどによる前例踏襲等が見られる。
組織と運用	迅速な意思決定や部局の連携に支障を感じる。　意思決定や実行までのプロセスが多い。

２　目指す方向性

・目指す方向性①　やる気と意欲を持って仕事に臨み、地域を知り市民と共に考え行動する職員(※)
・目指す方向性②　活発に議論を交わし、失敗を恐れずチャレンジする職場風土
・目指す方向性③　行政課題に迅速かつ的確に対応する企画力と実行力を備える組織体制
・まとめ

※ 目指す方向性①は、当初の「地域と共に考え行動する」の意味を正確にし、分かりやすくするため、「地域を知り市民と共に考え行動する」に見直しました

目指す方向性①

やる気と意欲をもって仕事に臨み、地域を知り市民と共に考え行動する職員

・やる気と意欲を持って仕事に臨む職員
・地域を知り市民と共に考え行動する職員

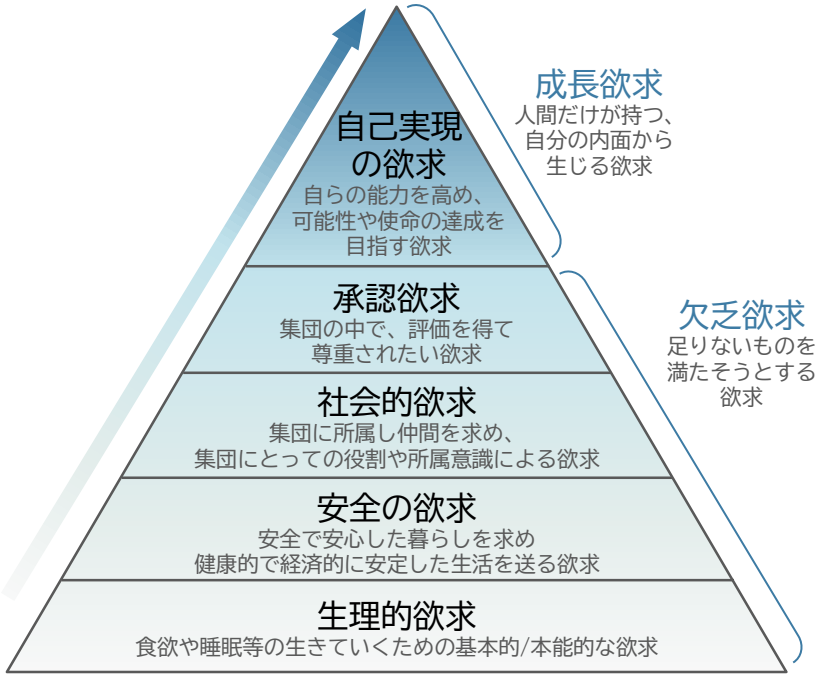
「やる気と意欲を持って仕事に臨む職員」

資質や能力の向上を目指すとともに、主体的に仕事をします

職員が意欲を持って仕事をすることは、良質な行政サービスの提供に欠かせません。

意欲には、労働の対価としての報酬によるもの以上の要因（承認、評価、自身の成長等）があることが望ましく、意欲を高める要因や取組は、学会や経済界における様々な分析や研究がなされているほか、他の自治体でも先進的な取組がみられます。
これらの成果を参考にしながら、職員の意見と照らし合わせ、次の各視点から意欲を高める具体的な制度や体制を構築します。

- 組織改編や人事異動・研修・人事評価制度の見直しなどの人材育成・キャリアデザイン
- 良質なコミュニケーションの確保をはじめとした職員同士の関係性の向上
- ＩＣＴを活用した業務効率化
- 果敢なチャレンジのプロセス、業務の効率化や事業の縮小・廃止等が適切に評価される機会の確保
- 働きやすい執務環境、仕事に対する個人の価値観や家庭事情の多様化、生活とのバランスに対する意識の変化等に対応する働き方改革
- 社会環境の変化に対応できる自己変革力の向上につなげるマインドの醸成



マズローの欲求5段階説
アメリカの心理学者アブラハム・マズローが、「人間は自己実現に向かって絶えず成長する」と仮定し、人間の欲求を5段階に理論化したもの。低い階層の欲求が満たされることによって、より高次の欲求を求めるようになるという基本的な心理行動。

「地域を知り市民と共に考え行動する職員」

市民起点による取組、連携、協働・共創を推進します

市は、これまでも市民・事業者・団体・地域組織等と共に様々な行政課題に対応してきました。その一方で、時代の変化に伴い、市民生活やニーズ、価値観などが大きく変化するともに、行政の業務は高度化・専門化し、業務量の増大や事業実施に係る行政コストの増嵩につながっています。

また、平成の大合併に際して財政運営面での最大の懸念であった、普通交付税の大幅な減少に対応するため、政策立案においては財政健全化を優先して取り組み、持続可能な行財政基盤の確立と市の持続的発展を目指してきました。

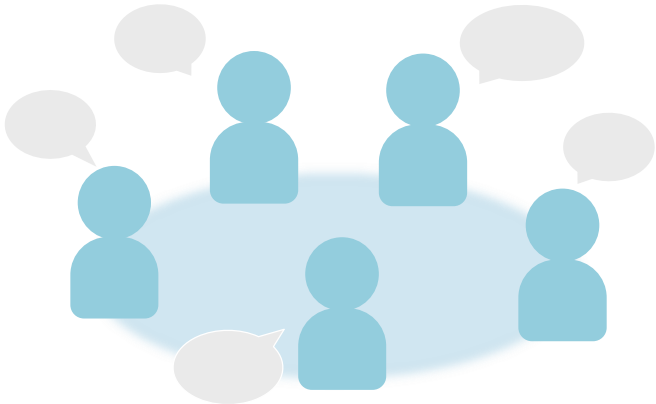
こうした変化や業務の負担感から、職員は庁舎内での業務に意識が集中しがちになっています。

第７次総合計画の将来都市像の実現に向けては、まちづくりの主役となる市民を起点とし、暮らしや地域の現状・課題を的確に捉えるとともに、様々な主体による「協働」に加え、共に新しい価値を創っていく「共創」の考え方も持ち合わせながらまちづくりを推進していく必要があり、様々な主体と職員が、共にまちの将来を考え、政策を選択し、行動していかなければなりません。

職員が、地方公共団体の基本に立ち返り、様々な主体の意見やニーズをしっかりと受け止め、限られた人員の中でもきめ細かな配慮と対応に努める意識を持ち、適時適切に対応することは、市民と共に考え行動することにつながると考えます。

また、市民と共に考え行動するためには、歴史・文化に基づいた個性・特性など、地域のことを知り、当市への誇りと愛着を持つことも重要と考えます。

そのための体制構築として、地域で仕事をする一定の期間を確保するとともに、地域に出向く時間を増やすため、人事異動制度の見直しや業務の効率化を進めるほか、職員研修等による人材育成を進めていきます。



目指す方向性②

活発に議論を交わし、
失敗を恐れずチャレンジする職場風土

上越市
JOETSU CITY

互いにコミュニケーションを心掛け、新しい時代に柔軟に立ち向かいます

市は、これまでも様々な会議等の場を設け、多くの議論を行ってきました。議論が多ければ、多くの意見を反映した緻密で隙がなく、よりきめ細やかな政策立案ができることから、今後も、議論の場を数多く作るとともに、対面会議だけでなくＩＣＴを活用した効率的な議論も進めていく必要があります。

また、議論の際は小さな欠点やマイナス要因に過度にとらわれることがないよう、「こうすればできる」という前向きな議論を常に心がけなければなりません。

そのためには、既存の事業等の前例踏襲、従来の行政経験に基づく過度なゼロリスク思考、業務繁忙による負担感の増大などにより、 職員が委縮し、発想の縮小が起こらないよう、情勢に柔軟に適応することを後押しする上司の育成や、活発で建設的に議論しチャレンジしやすい職場環境づくりが重要です。

法令遵守や市民の安全安心を引き続き確保しながら、前例にとらわれず新しい時代に迅速かつ柔軟に立ち向かう経験は、職員にとって新たな知見を得る機会になっていくとともに、働きがいにもつながっていくものと考えています。

チャレンジができ、組織として成果を上げるためには、社会経済状況等の変化に合わせたマネジメントが求められることから、計画や施策の進捗管理等で活用してきたＰＤＣＡサイクル(※1)のみならず、急激な社会経済状況の変化に迅速かつ柔軟に対応するためＯＯＤＡループ(※2)の考え方も参考にしていく必要があります。加えて、良質なコミュニケーションの一層の確保も求められます。

組織をかたちづくる一人一人の職員の意識が変わり、行動が変わることにより、失敗を恐れずにチャレンジする風通しのよい職場風土が醸成されていくことを全ての職員が自覚し、コミュニケーションや議論を心掛けていく必要があります。

※1 PDCAサイクル…「Plan :計画」「Do :実施」「Check :評価」「Action :改善」の視点を進捗管理のプロセスに取り込み、継続的な改善を推進するマネジメント手法
※2 OODA(ウーダ)ループ…「Observe :観察・情報収集」「Orient :状況判断・方向づけ」「Decide :意思決定」「Act :行動」のステップにより、状況を観察してスピード感を持った意思決定を行う手法。環境の急激な変化に迅速・柔軟に対応できる意思決定プロセスとして注目されている。

目指す方向性③

行政課題に迅速かつ的確に対応する企画力と実行力を備える組織体制

上越市 JOETSU CITY

関係する部署と連携し、責任をもって迅速に実行します

当市は、多くの市町村との合併を経て、海、山、平野を持つ広大な市域と、それぞれの地域の歴史・文化に基づいた多様なローカル・アイデンティティ（地域の個性）を有しています。このような特性から、市の財政状況や地域の実情に合わせ、専門的で、きめ細やかに、迅速な対応が求められている状況を踏まえるとともに、第7次総合計画の将来都市像を実現するため、市として統一性をもって政策・施策を推進するため、次の各項目に対応した組織体制を構築します。

また、組織活力の向上を図るため、行政分野を広く網羅して調整する知識・技術を含めたスペシャリストや、地域を知り市民と共に考え行動する職員の育成、職員の仕事に対する意欲を意識した職員研修や人事異動等の諸制度を運用します。

- ●既知の課題への着実な対応と、新たな課題・社会全体の課題に積極的に対応できる体制
- ●シティプロモーションなどの、当市の魅力創出や発信力が強化できる体制
- ●職員の連帯感をはじめ柔軟な働き方や、非常時の業務継続を考慮した冗長性のある体制
- ●様々な手段による専門性の確保・活用と、施策間の連携性を兼ね備えた体制
- ●責任の所在を明確化し、理解力と迅速な判断力、実行力を持つ体制

社会課題

■既に社会全体の課題として顕在化している課題
人口減少、少子高齢化、グローバル化　等
■近年の社会経済状況の急激な変化
新型コロナウィルス感染症の感染拡大、脱炭素社会への移行、自然災害の激甚化・頻発化、社会全体のデジタル化の進展 等
■当市の様々な課題
歴史文化をいかした観光の通年化、移住促進、担い手不足、企業誘致、起業促進、健康増進　等

上越市の特性

- ●昭和46年　高田市と直江津市の対等新設合併により、複数の中心市街地を持つ上越市が成立
- ●平成17年　周辺13町村と上越市による市町村合併（全国最多数）。同時に、合併特例法に基づく制度としては全国初の地域自治区を設置
- ●平成21年　合併前の上越市の区域に、昭和の大合併に遡った区域（15区）に地域自治区を設置
- ●広大な市域に、それぞれの地域の多様なローカル・アイデンティティが構築

多様化・複雑化する市民ニーズ

先を見通しにくい社会経済情勢

財政状況や地域の実情に合わせて専門的できめ細やかに、迅速な対応が求められる行政サービス

市政運営の基本方向

前例や経験則にとらわれず「未来志向」の取組を推進 ＋ 現場主義の徹底

今後の行政運営に必要な新たな組織の視点

専門性	詳細性	連携性
冗長性	統一性	責任性

まとめ

○目指す方向性の実現に向けて

目指す方向性①
やる気と意欲を持って仕事に臨む職員

資質や能力の向上を目指すとともに、主体的に仕事をします

目指す方向性①
地域を知り市民と共に考え行動する職員

市民起点による取組、連携、協働・共創を推進します

目指す方向性②
活発に議論を交わし、失敗を恐れずチャレンジする職場風土

**互いにコミュニケーションを心掛け、
新しい時代に柔軟に立ち向かいます**

目指す方向性③
行政課題に迅速かつ的確に対応する企画力と実行力を備える組織体制

関係する部署と連携し、責任をもって迅速に実行します

３　具体的な取組

・検討概要
・具体的な取組
・推進体制

具体的な取組

上越市 JOETSU CITY

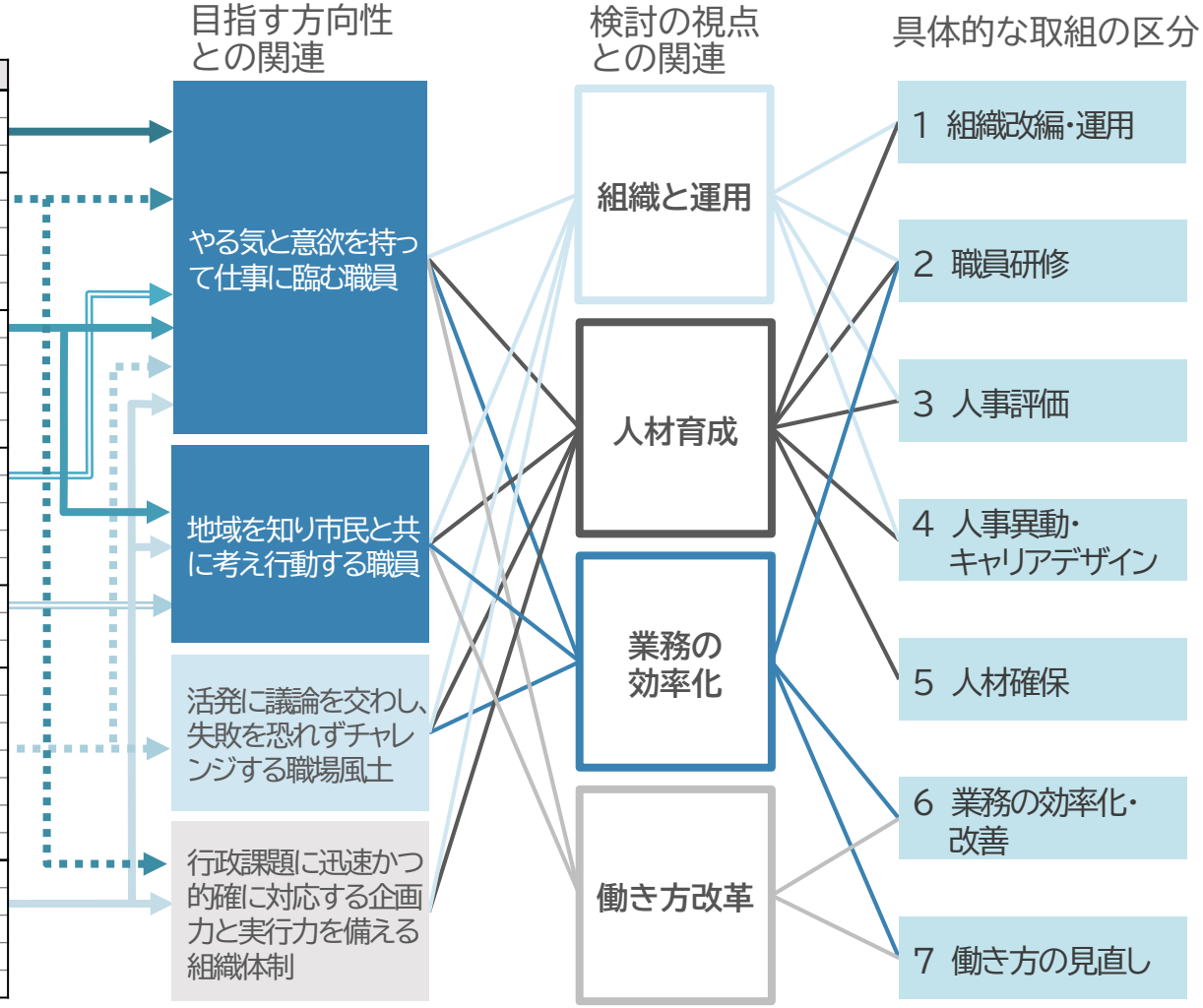
○検討概要

職員の意見を踏まえた人事改革を進めるため、「目指す方向性」について、相互に関連する4つの検討の視点を基に、具体的な取組を検討しました。

検討した取組については、すぐに実施できるものは本方針の策定を待たず実施しています。また、制度設計に時間を要する取組等は複数年度に分けて取り組むこととします。それぞれの取組の実施時期等は、工程表のとおりです。

職員意見の区分

意見の区分	細区分
意欲	ほめる、認め合う やりがい、働き甲斐（成果、目的の理解） 不公平感の是正
人材育成	人事異動 人事評価 研修、OJT 主体性、情報収集能力 採用
業務の効率化	業務の廃止・縮小 業務の改善（DXを含む） 議会対応 協議の在り方 アウトソーシング
働き方改革	休暇や処遇、私生活の充実 執務環境の改善 多様な勤務形態 時間外勤務の縮減 会計年度任用職員の処遇
地域とのつながり	業務の現場を知ること 業務外で地域を知る、関わること 行政に対する地域からの理解
組織風土	庁内のコミュニケーションの改善 前例踏襲の弊害、新しい提案を認める姿勢 失敗を恐れない、過度なリスク抑制の排除 マネジメントの在り方 議論の場の確保 若手の活用 一体感の醸成、情報の共有
組織と運用	部局の連携、縦割りの改善 迅速な意思決定 専門知識の活用 所掌事務の見直し 総合事務所の在り方



上越市 JOETSU CITY

1　組織改編・運用

① 第7次総合計画を効率的に着実に推進する組織体制とする。

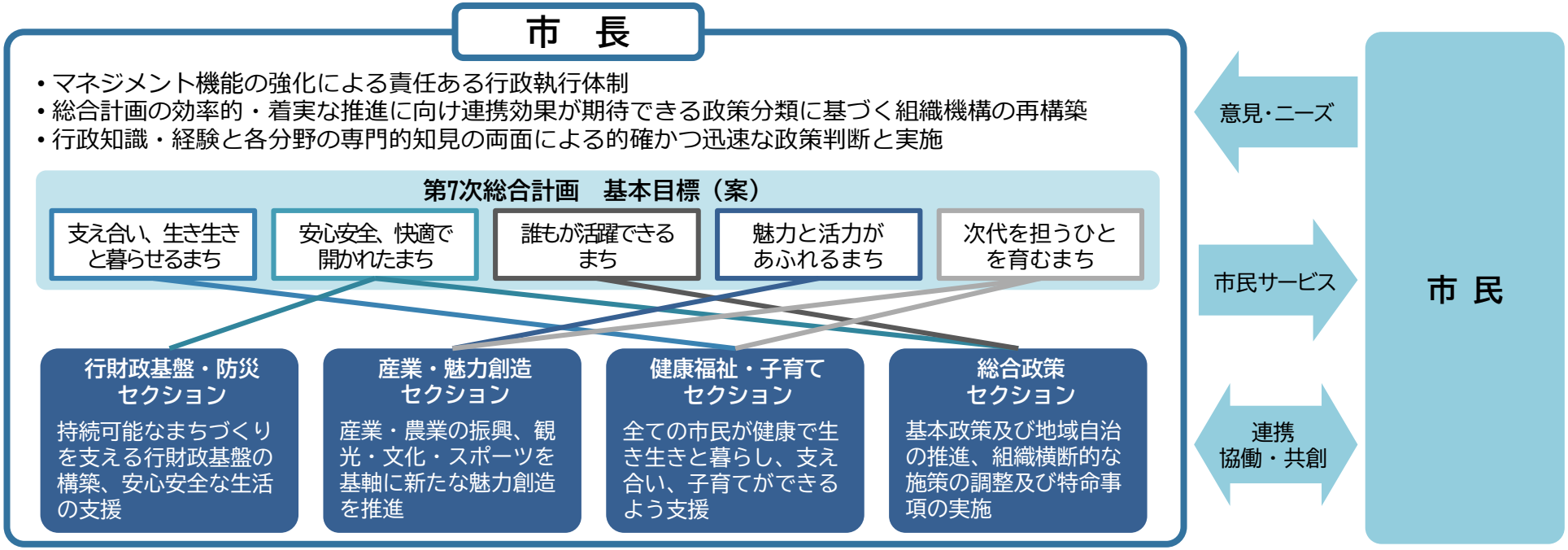
② 行政執行の意思決定から実行までを迅速化するため、市長と副市長等が適切に情報共有を図りつつ、市長が重要施策の方針を決定し、副市長が現場で陣頭指揮を執りながら事業の執行判断を行うなど、組織内分権による行政執行体制を検討する。

③ 市民が身近な地域の課題を主体的に捉え、自ら考え、その解決に向けた地域の意見を決定し実行する地域自治の仕組みを強化するため、地域自治区の事務所を担う総合事務所・まちづくりセンターの機能や長の権限を整理し、見直す。

④ 政策・施策の推進に当たり、様々な分野における民間の専門的知見を積極的に活用できる仕組みを構築するため、政策アドバイザー制度を検討する。

⑤ 分野横断的な行政課題に対しても、共通の意識をもって部課等の枠を超え、連携しながら対応する体制とする。

⑥ 職員が自らの役割を認識し働きやすくするとともに、組織の指揮命令系統を明確にするため、職務と職責を整理し、見直す。



2　職員研修

① 主事級から部長級までの各職位で必要となる資質・能力の底上げと早期定着を図るため、基礎・階層別研修を再構築する。

② 職員自らのキャリアデザインに応じて受講する研修を選択できるよう、体系的な選択式の研修メニューを構築する。

③ 専門職の特性に応じた育成を図るため、専門職ごとの研修カリキュラムを充実させる。

④ デジタル技術の活用を通じた利便性の向上と業務の効率化に向け、様々な分野でDXを推進していくための研修を新たに実施する。

⑤ 市民へのサービス意識の向上を図るため、新規採用職員を対象に実施している接遇研修をサービス向上研修に改め強化し、対象を拡大して実施する。

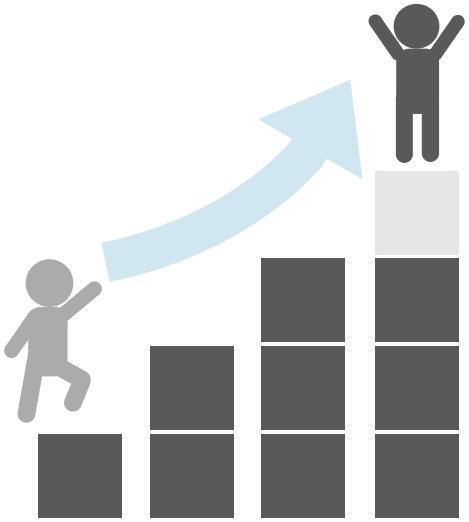
⑥ 当市への誇りと愛着を持って積極的に話題提供ができるよう、市の歴史文化を学ぶ研修を新たに実施する。

⑦ 若手職員の政策立案の機会を確保し、政策形成能力の組織的な底上げを図るため、全庁的な若手職員の政策形成能力向上研修を実施する。

⑧ 定年引上げ制度の施行により役職定年が導入されることを踏まえ、役職定年前に心構えの醸成等を目的とした高齢期職員研修を新たに実施する。

⑨ 市の施策・事業の企画力・実行力の向上を図るため、多様な意見を調整し、合意形成につなげていく技法を習得するファシリテーションや組織を牽引する人材を育成するためのリーダーシップなど、職員の能力開発に資する研修を拡充する。

⑩ 先進事例を直接現場で見聞きする機会を増やし、現場からの発想による企画立案を推進するため先進地視察研修を拡充する。



⑪ 省庁や関係機関等においての専門知識・技能の更なる向上を図るとともに、人的ネットワークの構築を進めるため、長期派遣研修を継続する。

⑫ 高い倫理観と危機管理意識の下で業務を遂行し、不適切事務や不祥事を防止するため、各種の研修等を通じて法令遵守を徹底する。

⑬ 自らの専門性や得意分野を伸長させる意欲を持つ職員を積極的に支援するため、資格取得支援制度を拡充する。

⑭ 職員の自己啓発意欲の高揚及び資質の向上を図るため、自主的に学習・研究等を行う職員グループの自己啓発活動を支援する。

⑮ 職員に幅広い能力開発や国際協力の機会を提供するため、職員が大学等における修学や国際貢献活動を行う場合の自己啓発休業制度を導入する。

⑯ コミュニケーションの活性化に向け、職員研修等の実施を通じて、部局を超えた職員の意見交換や議論の機会を確保し、職員同士の交流を促進する。

⑰ 真の市民ニーズを察知し政策立案にいかすため、公務外での積極的な地域活動を推奨する。

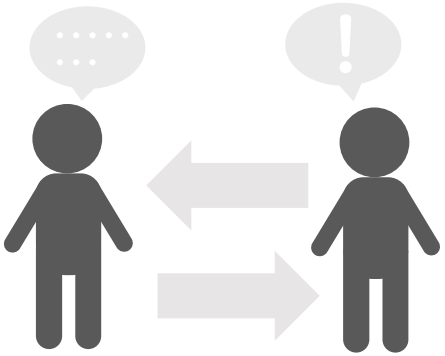
3　人事評価

① 評価者と被評価者の双方向理解を深め、評価の信頼性と納得性を向上させるとともに、職員の意欲と公務能率の向上につながるよう人事評価制度を見直す。

② マネジメントを担う上司の気付きを促して行動改善を支援するため、部下による上司の評価などの多面的評価を新たに実施する。

③ 適切な目標設定、面談・評価が行われ、職員の成長意欲を引き出すため評価者研修を強化する。

④ 果敢なチャレンジのプロセス、業務の効率化や事業の縮小・廃止等が適切に評価される機会を確保する。



4　人事異動・キャリアデザイン

① 広い視野を持つ職員を育成するとともに、職員が自らのキャリアデザインを検討できるよう、採用から10年程度のジョブローテーション期間を明確化する。

② ジョブローテーション期間終了後は、職務の専門性を向上するため、職員の希望や適性、キャリアデザイン等を考慮し、特定の分野において継続して配置することを検討する。

③ 職員の意欲向上と能力の発揮が両立できるよう、可能な限り職員の意欲を尊重した異動の実現に向け自己申告制度を見直す。

④ 地域のことを知り市民と共に考え行動する職員を育成するため、地域の活性化に意欲と熱意を持つ職員を地域に配置する。

5　人材確保

① 安定的かつ持続的な行政サービスの提供に必要な人数を確保するため、将来的な退職動向を想定した計画的な新規採用を実施し、定員適正化を推進する。

② 未来の予見が難しい新たな時代に対応する人材を確保するため、コミュニケーション能力や前例にとらわれない柔軟な思考など、より人物重視の採用試験に見直す。

③ 即戦力かつ多様な人材を確保するため、民間企業等経験者の採用を継続する。

④ 高度の専門的知識経験を有する外部人材を登用するため、任期付職員制度を活用する。

⑤ 採用試験申込手続の電子化やオンラインによる仕事説明会の開催のほか、当市で働く魅力等を伝えるＰＲ動画を作成し、ＳＮＳを通じて発信するなど、職員採用における当市の訴求力を高める取組を強化する。

6　業務の効率化・改善

① 事務処理の効率化やコミュニケーションの活性化を図るため、モバイルＰＣやチャット、オンライン会議ツール等を活用した業務執行の手法を検討し、庁内への普及を推進する。

② 出先や移動中における事務処理など、場所にとらわれない効率的な業務執行を推進する。

③ 資料作成等の効率化や議論の活性化を図るため、大型モニターやモバイルＰＣを活用した会議・研修・協議のペーパーレス化、オンライン化を推進する。

④ 文書事務・財務事務の迅速化・適正化・省力化を図るため、これらの事務を電子上で完結できる環境を整備する。

⑤ 財務会計業務をはじめとした事務処理の効率化を図るため、事務処理の自動化を推進する。

⑥ 都市計画図等の視覚情報を集約・共有し組織横断的に活用するため、各課で管理するＧＩＳをはじめとした地図情報の一元化を図る。

⑦ 国制度に呼応し、業務単位で導入している基幹系情報システムの運用保守業務を効率化するとともに、システム間において一層安定的にデータ連携を行うことができるよう、システムを統一・標準化し、合わせて業務フローの見直しを行う。

⑧ 業務の効率化や市民サービスの向上のため、組織横断的な全体最適の視点も持ち合わせつつ、例えば業務の実施主体や事務手順の見直し、庶務・経理業務の集約、窓口サービスの改善といった、各所属における業務改善を推進するための仕組みを構築し、運用する。

⑨ 保育園における事務負担を軽減し、保育サービスの向上を図るため、ＰＣの増設により業務を効率化するとともに、各種記録をデータ化し、管理・活用しやすい環境を構築するなどのＩＣＴ化を推進する。

⑩ 自然災害や危機管理事案に関する情報収集、分析、配信に関し、職員負担の軽減や業務の効率化を図るため、避難情報の発令の判断支援や複数の配信方法を一回の操作で同時に配信することが可能なシステムを構築する。

7　働き方の見直し

① 育児や介護等の事情に応じた多様な働き方の実現に向け、平常時における在宅勤務の制度化、フレキシブルな就労時間制度の拡充を検討する。

② 心身のリフレッシュと公務能率の一層の向上を図るため、ノー残業デー、ノー残業ウィークを引き続き実施するなど、時間外勤務時間の縮減を図る。

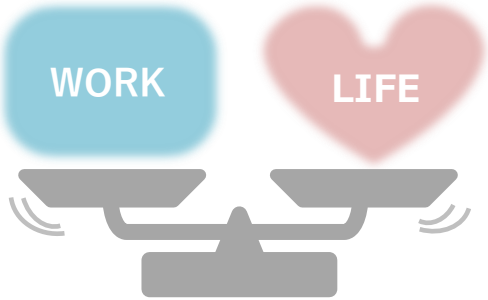
③ 心身のリフレッシュと家庭生活の充実を図るための積極的な休暇取得を推進するため、年次有給休暇の指定休暇日制度を引き続き運用する。

④ 各種の特別休暇制度を周知し、取得を促進するとともに、国、県等の動向を注視しながら制度を充実させる。

⑤ 男性の育児参加を更に促すため、男性の育児休業、配偶者出産休暇及び育児参加休暇の取得を推進する。

⑥ 職員が外国で勤務等をする配偶者と生活を共にするため、配偶者に同行ができる配偶者同行休業制度を導入する。

⑦ 職員がより働きやすい執務環境の整備を進める。



○推進体制

この人事改革の方針に定めた検討の視点に基づく具体的な取組を、担当部局において責任をもって検討・実行していく。
これらの改革の進捗や進行管理は、人事行政担当部局が担当するものとする。
なお、職員を育てるのは組織である。また、組織を良くするのは一人一人の職員である。このことを全ての職員が自覚し、全庁一丸となって、改革を推し進めることとする。

参考

具体的な取組　工程表　※イメージを添付

職員意見集約の結果（概要）　※８月所管事務調査で公表済み（添付省略）

〔イメージ〕

参考

人事改革の方針

具体的な取組　工程表

1	組織改編・運用	P〇～
2	職員研修	P〇～
3	人事評価	P〇～
4	人事異動・キャリアデザイン	P〇～
5	人材確保	P〇～
6	業務の効率化・改善	P〇～
7	働き方の見直し	P〇～

注：本工程は、方針策定時の計画であり、検討過程の状況や予算状況により変更等が生じる場合は、担当部局で随時見直しながら推進する

2　職員研修

〔イメージ〕

具体的な取組 〔主な担当課等〕	令和4年度 （2022）	令和5年度 （2023）	令和6年度 （2024）	令和7年度 （2025）	令和8年度 （2026）	令和9年度～ （2027～）	（参考） 目標 時期
2-① 基礎・階層別研修の再構築 〔人事課〕	●基礎・階層別研修の実施 ●研修内容や実施時期の検討	●〔随時〕フォローアップ、運用の見直しを実施					実施中
2-② キャリアデザインに応じた選択式研修の実施〔人事課〕	●選択式研修の内容の検討	●一部実施	●本格実施	●〔随時〕フォローアップ、運用の見直しを実施			令和 6年度
2-③ 専門職の研修カリキュラムの充実 〔人事課〕	●カリキュラムの充実内容の検討	●一部実施	●本格実施	●〔随時〕フォローアップ、運用の見直しを実施			令和 6年度
2-④ DX研修の実施 〔人事課、情報政策室〕	●DX研修内容の検討	●研修の実施	●〔随時〕フォローアップ、運用の見直しを実施				令和 5年度
2-⑤ 接遇研修の拡充によるサービス向上研修の実施〔人事課〕	●サービス向上研修内容の検討	●研修の実施	●〔随時〕フォローアップ、運用の見直しを実施				令和 5年度
2-⑥ 歴史文化研修の実施 〔人事課、教育委員会事務局〕	●歴史文化研修内容の検討 ●研修の実施	●〔随時〕フォローアップ、運用の見直しを実施					令和 4年度