

## 第3次 延岡市人材育成・確保基本方針



- 高い倫理感とともに、情熱と使命感を持ってまちづくりに取り組む職員
- 政策形成能力や政策法務能力などの高い専門性ととともに、豊かな創造性と行動力を兼ね備えた職員
- 常に市民目線に立って、市民のニーズや地域課題を把握し、市民協働の意識を持って業務にあたる職員
- 地方創生の実現や市民サービスの向上に向けて、地域づくりを革新的に進めることができる地域のイノベーターとなる職員

令和8年3月

延岡市

## 「第3次 延岡市人材育成・確保基本方針」目次

### 第1部 人材育成・確保に関する基本的な考え方

1 基本方針策定の意義	3
2 基本方針の目的	4
3 人材育成・確保の4つの柱	4

### 第2部 基本方針（「目指すべき職員像」と「人材育成・確保の4つの柱」）

#### 第1章 目指すべき職員像

1 求められる意識	5
2 求められる知識	6
3 果たすべき役割と発揮すべき能力	7

#### 第2章 人材育成・確保の4つの柱

##### I. 市民目線や使命感を持って課題を解決していく「人材の育成」

1 職場内研修（OJT）	11
2 職場外研修	11
3 自己啓発	12
4 女性職員の人材育成	13

##### II. 複雑・多様化する行政課題に対応できる多様な「人材の確保」

1 公務の魅力の発信	14
2 多様な試験方式の工夫	14
3 外部人材の活用	14

##### III. 多様な人材の活躍と若い世代の挑戦を可能にする

###### 「職場環境の整備」

1 ワーク・ライフ・バランスの実現	15
2 メンタルヘルス対策の推進	15
3 快適な職場環境づくり	15
4 若い世代の挑戦を可能にする環境整備	16

IV. デジタル社会に対応できる「デジタル人材の育成・確保」	
組織力を高める「デジタル人材育成計画」の策定	・・・ 16

### 第3部 基本方針の推進に向けて

1 職員の役割	・・・ 17
2 職員、管理監督者、人事・研修担当部署の連携	・・・ 18
3 基本方針の周知及び進捗管理	・・・ 18
4 職員研修計画の策定・推進	・・・ 18

## 第1部 人材育成・確保に関する基本的な考え方

---

### 1 基本方針策定の意義

職員の人材育成については、これまで、職場内研修（OJT）を基本としながら、職場外研修及び自己啓発を3本柱として効果的な研修などを実施し、職員の資質向上と能力開発に努めてきました。

現在、地方公共団体を取り巻く状況は、少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少をはじめ、個人のライフプラン・価値観の多様化、大規模災害・感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展などにより大きく変化しています。

また、近年のデジタルトランスフォーメーション（DX）への対応や大規模災害・感染症、公共インフラの老朽化、こども・子育て施策の充実など、複雑・多様化する行政課題に対応するためには、これまで以上に市民目線や使命感を持って課題を解決していく「人材の育成」が求められていることに加えて、民間企業などとの人材獲得競争の激化などに伴う「人材の確保」、多様な人材の活躍と若い世代の挑戦を可能にする「職場環境の整備」、さらにはデジタル社会に対応できる「デジタル人材の育成・確保」を図ることが必要となっています。

このような中、「第3次 延岡市人材育成・確保基本方針」（以下「基本方針」という。）においては、第1次及び第2次「延岡市人材育成基本計画」における取組を踏まえたうえで、組織は人であり、また、職員の資質は組織の財産であるとの認識のもと、組織として人材の育成や確保などに取り組む体制を整備し、引き続き、職員の能力開発や資質向上を図ることにより、行政の効率化や市民サービスの一層の向上に努めていくこととします。

## 2 基本方針の目的

### (1) 目的

基本方針は、大きく変化していく行政課題に対応するための人材育成と確保のほか、外部人材の活用やデジタル人材の育成・確保、多様な働き方を受け入れる職場環境づくりなどを推進することによって、本市の課題解決を図り、また、効果的・効率的に市民サービスを提供するために必要な人的資源を確保することを目的として策定するものです。

また、「第7次 延岡市長期総合計画」の前期基本計画を踏まえたうえで、基本方針における具体的な取組を推進することにより、施策の実現を図ります。

### (2) 位置付け

基本方針は、地方公務員法第39条第3項に規定される「研修に関する基本的な方針」として位置付けます。

### (3) 取組期間

基本方針に基づく取組期間は、令和8年度から令和12年度までの5年間とし、達成状況を勘案したうえで、必要に応じて見直すこととします。

## 3 人材育成・確保の4つの柱

基本方針に基づく人材の育成や確保などの取組について、次のとおり「人材育成・確保の4つの柱」を定めて、着実な推進を図ります。

- I. 市民目線や使命感を持って課題を解決していく「人材の育成」**
- II. 複雑・多様化する行政課題に対応できる多様な「人材の確保」**
- III. 多様な人材の活躍と若い世代の挑戦を可能にする「職場環境の整備」**
- IV. デジタル社会に対応できる「デジタル人材の育成・確保」**

## 第2部 基本方針（「目指すべき職員像」と「人材育成・確保の4つの柱」）

### 第1章 目指すべき職員像

職員が、延岡新時代の担い手として今後のまちづくりに取り組んでいくために、次の目指すべき職員像を設定します。

#### 目指すべき職員像

- ① 高い倫理感とともに、情熱と使命感を持ってまちづくりに取り組む職員
- ② 政策形成能力や政策法務能力などの高い専門性とともに、豊かな創造性と行動力を兼ね備えた職員
- ③ 常に市民目線に立って、市民のニーズや地域課題を把握し、市民協働の意識を持って業務にあたる職員
- ④ 地方創生の実現や市民サービスの向上に向けて、地域づくりを革新的に進めることができる地域の\*イノベーターとなる職員

\*イノベーター…新しいものを最も早く取り入れる者、革新者。

目指すべき職員像の実現のために、職員が持つべき意識や知識、また、必要とされる能力は次に示すとおりです。

それぞれの意識や知識、また能力を習得していくため、計画的、かつ、組織的に取り組んでいきます。

#### 1 求められる意識

##### (1) 公平公正を基本とする意識

職員は、全体の奉仕者であることを深く認識し、常に公平公正の原則に立ち、使命感を持って真摯な態度で業務を遂行することにより、市民の信頼の確保に努めます。

##### (2) 市民協働のまちづくりに取り組む意識

まちづくりの原点は、市民の生活にあることから、市民ニーズを的確に把握するとともに、市民の視点に立った行政運営を実践します。

併せて市民に対するアカウンタビリティ（説明責任）の必要性を自覚し、積極的に行政の透明性・公開性を高めながら、市民とともに考え行動します。

### (3) 業務を改善・改革する意識（チャレンジする意識）

業務に関する知識や技術の習得に努めるとともに、現状に満足することなく、常に業務に対する改善・改革の強い意識を持ち、効率的な行政運営を目指します。

### (4) コスト意識と経営感覚

人口減少や少子高齢化による生産年齢人口の減少などに伴って地域経済が縮小していく中、歳入の確保と適正な歳出の実施は重要な課題であることを踏まえ、最少の経費で最大の効果を上げるため、経営的な視点と高いコスト意識を持ち、効果的・効率的な行政運営の実現を図ります。

### (5) 柔軟な発想を持つ意識

生産年齢人口の減少をはじめ、個人の価値観の多様化、大規模災害・感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展などにより行政を取り巻く状況が大きく変化する中、既成の概念にとらわれることなく、課題に対して常に新しい知恵と工夫を凝らし、柔軟な発想を持って取り組みます。

### (6) 人材育成の意識

組織的に人材育成を図る中で、職員一人ひとりが、それぞれの立場で部下や後輩を育成するという意識を持つことが大切です。

信頼される上司や先輩として、部下や後輩とのコミュニケーションを積極的に図りながら資質向上を図っていきます。

## 2 求められる知識

### (1) 郷土延岡に関する知識

生まれ育った地域に限らず、延岡全域についての歴史や文化、また特産物などを十分理解し、郷土愛を持ってまちづくりに取り組んでいきます。

### (2) 法令や業務に関する知識

職員は、担当する業務を遂行することにより、組織の一員としての責任を果たしています。

担当業務に関する法令や条例、また、具体的な事務処理方法などの十分な知識を持って業務にあたらなければなりません。

### (3) 国や県の動向に関する知識

効果的・効率的な行政運営を進めるためには、国や県の政治経済などの動向について、常に目を光らせ情報収集に努め、重要な情報を見逃さないようにしなければなりません。

### (4) 行政DXの推進に関する知識

急速に進展するデジタル社会に対応した各種施策を展開するにあたり、外部専門人材や民間企業との連携、DXに関する知識やデータ収集・分析などの\*EBPMスキルの向上が必要です。

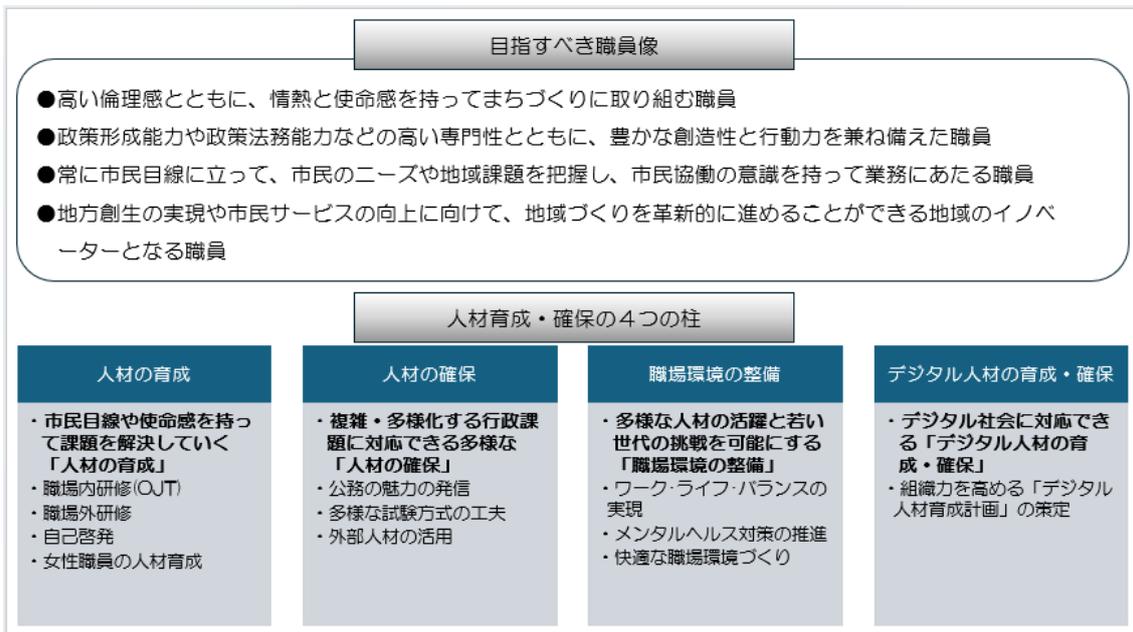
\*Evidence-Based Policy Making 証拠に基づく政策立案

## 3 果たすべき役割と発揮すべき能力

「目指すべき職員像」の実現のためには、適切な役割分担の下で、上司・部下・同僚がお互いの役割について認識を共有したうえで、連携を取りながらサポートし合い、チームワークを発揮できる関係を築くとともに、職員が様々な能力を習得し、業務に活かしていくことが重要です。

人事評価制度における、職位に応じて求められる役割を定めた「果たすべき基本的な役割（職位別）」及び職位に応じて発揮することが求められる能力を定めた「標準職務遂行能力（職位別）」との整合のもとで、職位に応じて果たすべき役割や発揮すべき能力を意識しながら、組織の一員として職務を遂行することが求められます。

### <概念図>



第2部 基本方針  
第1章 目指すべき職員像

果たすべき基本的な役割

	区分	職階	職位	役割
マネージャーとしての役割	【部の責任者】	部長級	部長	<ul style="list-style-type: none"> <li>高い倫理観を持ち、適正な業務遂行に努め、職員の模範となる。</li> <li>市政の方針等に基づき部局の組織目標を立て、その目標達成に向け所属職員を指揮監督し、業務を指揮する。</li> <li>部局としての判断、決定を行う。特に、危機管理については、リーダーシップを発揮して主体的に行動し、組織として適切かつ迅速に対応する。</li> <li>自らの部局から不祥事や事務処理ミスを絶対に発生させない意識を持ち、部下の管理、指導を行う。</li> <li>業務が効率的に執行できるよう、柔軟な働き方を推奨し、組織活性化に向けた取組を行う。</li> </ul>
			(参事)	<ul style="list-style-type: none"> <li>部の高度な事務を担当し取りまとめる。</li> </ul>
			部次長	<ul style="list-style-type: none"> <li>部局を見渡す視点を持ち、部局の特定の事務を担当し取りまとめるとともに、必要に応じて部局長の職務を代理する。</li> </ul>
	【課室の責任者】	課長級	(副参事)	<ul style="list-style-type: none"> <li>部局を見渡す視点を持ち、部局の特定の事務を担当し取りまとめる。</li> </ul>
			課長室長	<ul style="list-style-type: none"> <li>高い倫理観を持ち、適正な業務遂行に努め、職員の模範となる。</li> <li>部局の組織目標等に基づき課室の組織目標を立て、その目標達成に向け所属職員を指揮監督し、業務を指揮する。</li> <li>課室の責任者として主体的に行動し、課室としての判断、決定、危機管理を行う。</li> <li>課室の業務に関する重要な折衝や調整を行う。</li> <li>職場の安全管理、衛生管理に十分配慮し、働きやすい環境づくりを行う。</li> <li>職員の能力向上の意欲が高まる環境づくりに努め、人材育成を行う。</li> <li>自らの課室から不祥事や事務処理ミスを絶対に発生させない意識を持ち、職員の管理、指導を行う。</li> <li>職員や職場の実態を的確に把握し、問題の早期発見、適切な初期対応により、事態の深刻化を防ぐ。</li> <li>業務が効率的に執行できるよう、柔軟な働き方を推奨し、組織活性化に向けた取組を行う。</li> </ul>
			(監)	<ul style="list-style-type: none"> <li>課室を見渡す視点を持ち、課室の専門的な事務を担当し取りまとめる。</li> </ul>
	【係の責任者】	課次長級	課次長	<ul style="list-style-type: none"> <li>課室を見渡す視点を持ち、課室の事務を担当し取りまとめるとともに、必要に応じて課室長の職務を代理する。</li> </ul>
			(主幹)	<ul style="list-style-type: none"> <li>課室を見渡す視点を持ち、課室の特定の事務を担当し取りまとめる。</li> </ul>
		課長補佐級	課長補佐 室長補佐	<ul style="list-style-type: none"> <li>課室を見渡す視点を持ち、所属職員を指揮監督し、課室長を補佐する。</li> </ul>
			(副主幹)	<ul style="list-style-type: none"> <li>課室を見渡す視点を持ち、課室の特定の事務を処理する。</li> </ul>
		係長級	係長	<ul style="list-style-type: none"> <li>課室の組織目標等に基づき係の組織目標を立て、その目標達成に向けて係員を指揮監督し業務の進行管理を行う。</li> <li>係内の業務調整を行うとともに、業務改善を行う。</li> <li>係の業務処理上の判断、人材育成、危機対応を行う。</li> <li>働きやすい職場環境づくりを行う。</li> <li>業務が効率的に執行できるよう、柔軟な働き方を推奨し、組織活性化に向けた取組を行う。</li> </ul>
	【業務の担当】 【現場業務の担当】	係員級	(専門員)	<ul style="list-style-type: none"> <li>係の専門的な事務を処理する。</li> </ul>
(主査)			<ul style="list-style-type: none"> <li>係の特定の事務を処理する。</li> </ul>	
(副主査)			<ul style="list-style-type: none"> <li>係の高度の知識および相当の経験を必要とする事務に従事する。</li> </ul>	
係員		(総括主任)	<ul style="list-style-type: none"> <li>係の困難な事務を処理し、係長又は室長補佐を補佐する。</li> </ul>	
		(副総括主任)	<ul style="list-style-type: none"> <li>係の高度の知識及び経験を必要とする事務に従事する。</li> </ul>	
		主任主事 主任技師 主事・技師 主事補・技師補 専門主事 専門技師 現業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>係の組織目標等に基づき自身の業務目標を立て、業務を計画的に遂行する。</li> <li>係内や関係部門と適切なコミュニケーションを行う。</li> <li>担当業務に関して、提案や事務改善を行う。</li> <li>担当業務に関する判断、危機対応を行う。</li> <li>職場の環境づくりを行い係の業務目標を達成する。</li> <li>コスト意識をもって、業務を効率的に執行する。</li> </ul>	

プレーヤーとしての役割

第2部 基本方針

第1章 目指すべき職員像

標準職務遂行能力（消防職以外の職）

	部の責任者	課室の責任者	係の責任者	業務の担当	現場業務の担当
基本姿勢	<p>自分の職責を認識し、最後まで職務をやり遂げる意思を持って取り組むことができる。</p> <p>また、コンプライアンス意識とチャレンジ精神を持って、積極的に職務を遂行することができる。とともに、コスト意識を備えた効率的な行政運営に取り組むことができる。</p> <p>さらに、困難な状況でも、自己を見失わず冷静に職務を遂行できる。</p>				
業務マネジメント	業務管理	<p>市政方針等に基づく部局の業務の組織目標を示し、業務を管理するとともに、適切に部下を指揮することができる。</p> <p>また、状況に応じた適切な判断や意思決定を行うとともに、常在危機意識の徹底、不測の事態への適切な対応を行うことができる。</p>	<p>部局の組織目標等に基づく課室の業務の組織目標を示し、業務を管理するとともに、適切に部下を指揮することができる。</p> <p>また、状況を正確に理解し、適切な判断、意思決定を行うとともに、常在危機意識の徹底、不測の事態への適切な対応を行うことができる。</p>	<p>課室の組織目標等に基づき係の組織目標を設定し、適切な進行管理ができる。</p> <p>また、部下へのアドバイスや指導、効率的かつ確実な業務の遂行ができる。</p>	
	業務実施		<p>課室が所管する行政に関して高度な知識や技術を有し、組織目標の設定を行うとともに、組織目標の実現や重要事項の課題解決に向けて、関係者との折衝や調整、適切な説明を行うことができる。</p> <p>また、重要課題の解決に向けた提案や政策形成を行うとともに、業務改善のアドバイスや指導、経費削減に対する職員の意識徹底を図ることができる。</p>	<p>係内の業務に関係する幅広い知識や技術を習得し、業務の円滑な遂行や課題の解決に向けて、関係者との折衝や調整、適切な説明をすることができる。</p> <p>また、課題解決策や新たな施策の企画立案、業務の改善、経費の削減に向けた取り組みを行うとともに、常在危機の意識を常に持ち、不測の事態にも適切に対応することができる。</p>	<p>担当業務に必要な知識や技術を習得し、円滑なコミュニケーションを図りながら、業務の処理や進捗の管理を適切に行うことができる。</p> <p>また、課題解決策や新たな施策の企画立案、業務の改善、経費の削減に向けた取り組みを行うとともに、常在危機の意識を常に持ち、不測の事態にも適切に対応することができる。</p>
組織マネジメント	組織運営	<p>部下の能力、経験等を踏まえた業務の分配を行い、勤務状況や健康面に配慮した対応、組織活性化に向けた取り組みを行うことができる。</p>	<p>部下の能力、経験等を踏まえた業務の分配を行い、勤務状況や健康面に配慮した対応、組織活性化に向けた取り組みを行うことができる。</p>	<p>組織の一員として、組織目標の達成や働きやすい職場環境づくりに協力できる。</p>	<p>組織の一員として、組織目標の達成や働きやすい職場環境づくりに協力できる。</p>
	人材育成	<p>部下の能力や適性を的確に把握し、適切なアドバイスや指導を行ったり、能力や意欲を高める動機づけを行うことができる。</p>	<p>部下の能力や適性を的確に把握し、適切なアドバイスや指導を行ったり、能力や意欲を高める動機づけを行うことができる。</p>	<p>部下の能力や適性を的確に把握し、適切なアドバイスや指導を行ったり、能力や意欲を高める動機づけを行うことができる。</p>	

第2部 基本方針  
第1章 目指すべき職員像

標準職務遂行能力（消防職）

	部の責任者	課室の責任者	係の責任者	係の責任者(消防署)	業務の担当	現場業務の担当(消防署)
消防本部	消防長	参事・次長・副参事 課長・監・主幹	課長補佐・副主幹・係長		専門員・主査・副主査 総括主任・副総括主任 主任・消防副主長・消防士	
消防署		署長・副参事・副署長 課長・監・課次長・主幹		課長補佐・副主幹・係長		専門員・主査・副主査 総括主任・副総括主任 主任・消防副主長・消防士
基本姿勢	自分の職責を認識し、最後まで職務をやり遂げる意思を持って取り組むことができる。 また、コンプライアンス意識とチャレンジ精神を持って、積極的に職務を遂行することができる。また、コスト意識を備えた効率的な行政運営に取り組むことができる。 さらに、困難な状況でも、自己を見失わず冷静に職務を遂行できる。	自分の職責を認識し、最後まで職務をやり遂げる意思を持って取り組むことができる。 また、コンプライアンス意識とチャレンジ精神を持って、積極的に職務を遂行することができる。また、コスト意識を備えた効率的な行政運営に取り組むことができる。 さらに、困難な状況でも、自己を見失わず冷静に職務を遂行できる。	自分の職責を認識し、最後まで職務をやり遂げる意思を持って取り組むことができる。 また、コンプライアンス意識とチャレンジ精神を持って、積極的に職務を遂行することができる。また、コスト意識を備えた効率的な行政運営に取り組むことができる。 さらに、困難な状況でも、自己を見失わず冷静に職務を遂行できる。	自分の職責を認識し、最後まで職務をやり遂げる意思を持って取り組むことができる。 また、コンプライアンス意識とチャレンジ精神を持って、積極的に職務を遂行することができる。また、コスト意識を備えた効率的な行政運営に取り組むことができる。 さらに、困難な状況でも、自己を見失わず冷静に職務を遂行できる。	自分の職責を認識し、最後まで職務をやり遂げる意思を持って取り組むことができる。 また、コンプライアンス意識とチャレンジ精神を持って、積極的に職務を遂行することができる。また、コスト意識を備えた効率的な行政運営に取り組むことができる。 さらに、困難な状況でも、自己を見失わず冷静に職務を遂行できる。	自分の職責を認識し、最後まで職務をやり遂げる意思を持って取り組むことができる。 また、コンプライアンス意識とチャレンジ精神を持って、積極的に職務を遂行することができる。また、コスト意識を備えた効率的な行政運営に取り組むことができる。 さらに、困難な状況でも、自己を見失わず冷静に職務を遂行できる。
業務管理	市政方針等に基づく部局の業務の組織目標を示し、業務を管理するとともに、適切に部下を指揮することができる。 また、状況に応じた適切な判断や意思決定を行うとともに、常在危機意識の徹底、不測の事態への適切な対応を行うことができる。	部局の組織目標等に基づく課室の業務の組織目標を示し、業務を管理することができる。また、適切に部下を指揮することができる。 また、状況に正確に理解し、適切な判断、意思決定を行うとともに、常在危機意識の徹底、不測の事態への適切な対応を行うことができる。	課室の組織目標等に基づき係の組織目標を設定し、適切な進行管理ができる。 また、部下へのアドバイスや指導、効率的かつ確実な業務の遂行ができる。	課室の組織目標等に基づき係の組織目標を設定し、適切な進行管理ができる。 また、部下へのアドバイスや指導、効率的かつ確実な業務の遂行ができる。		
業務マネジメント		課室が所管する行政に関して高度な知識や技術を有し、組織目標の設定を行うとともに、組織目標の実現や重要事項の課題解決に向けて、関係者との折衝や調整、適切な説明を行うことができる。 また、課題解決策や新たな施策の企画立案、業務の改善、経費の削減に向けた取り組みを行うとともに、常在危機の意識を常に持ち、不測の事態にも適切に対応することができる。	係内の業務に関係する幅広い知識や技術を習得し、業務の円滑な遂行や課題の解決に向けて、関係者との折衝や調整、適切な説明をすることができる。 また、課題解決策や新たな施策の企画立案、業務の改善、経費の削減に向けた取り組みを行うとともに、常在危機の意識を常に持ち、不測の事態にも適切に対応することができる。	係内の業務に関係する幅広い知識や技術を習得し、業務の円滑な遂行や課題の解決に向けて、関係者との折衝や調整、適切な説明をすることができる。 また、課題解決策や新たな施策の企画立案、業務の改善、経費の削減に向けた取り組みを行うとともに、現場の状況に応じた指示・命令、安全管理を行うことができる。	担当業務に必要な知識や技術を習得し、円滑なコミュニケーションを図りながら、業務の処理や進捗の管理を適切に行うことができる。 また、創意工夫や業務の改善、見直しに向けた取り組みを行うとともに、現場の状況に応じた活動、安全管理を行うことができる。	担当業務に必要な知識や技術を習得し、円滑なコミュニケーションを図りながら、業務の処理や進捗の管理を適切に行うことができる。 また、創意工夫や業務の改善、見直しに向けた取り組みを行うとともに、現場の状況に応じた活動、安全管理を行うことができる。
組織運営	部下の能力、経験等を踏まえた業務の分配を行い、勤務状況や健康面に配慮した対応、組織活性化に向けた取り組みを行うことができる。	部下の能力、経験等を踏まえた業務の分配を行い、勤務状況や健康面に配慮した対応、組織活性化に向けた取り組みを行うことができる。	組織の一員として、組織目標の達成や働きやすい職場環境づくりに協力できる。	組織の一員として、組織目標の達成や働きやすい職場環境づくりに協力できる。	組織の一員として、組織目標の達成や働きやすい職場環境づくりに協力できる。	組織の一員として、組織目標の達成や働きやすい職場環境づくりに協力できる。
人材育成	部下の能力や適性を的確に把握し、適切なアドバイスや指導を行った。能力や意欲を高める動機づけを行うことができる。	部下の能力や適性を的確に把握し、適切なアドバイスや指導を行った。能力や意欲を高める動機づけを行うことができる。	部下の能力や適性を的確に把握し、適切なアドバイスや指導を行った。能力や意欲を高める動機づけを行うことができる。	部下の能力や適性を的確に把握し、適切なアドバイスや指導を行った。能力や意欲を高める動機づけを行うことができる。		

## 第2章 人材育成・確保の4つの柱

### I. 市民目線や使命感を持って課題を解決していく「人材の育成」

DXやグリーントランスフォーメーション(GX)などの新たな政策課題や複雑・多様化する行政課題を解決し、市民サービスの向上を図っていくために必要とされる知識・技能が大幅に変化する中で、それらの知識・技能を職員が獲得(リスキリング)できる環境や、現在求められている役割の中で職員が知識・技能を向上(スキルアップ)できる環境を整える必要があることから、次のような人材の育成に取り組みます。

#### 1 職場内研修(OJT)

OJTは、職員の能力開発の基本であり、職員個人や職場環境、また職務内容の特性に応じた柔軟で具体的な指導が可能であり、資質向上や能力開発のために有効な手段です。

また、職員間のコミュニケーションが図られることにより、職員同士の連携や信頼関係の醸成にも大きな効果があり、風通しの良い職場づくりが進められます。

本市では、「延岡市OJTマニュアル」を基にOJTの手法を学ぶ研修なども実施しながら、引き続き、組織的かつ効果的にOJTに取り組んでいきます。

#### 2 職場外研修

職場外研修は、職位、在職年数などに応じた基本研修(階層別研修)、特定の課題や能力の育成について基本研修を補完する特別研修及び組織から離れ、特定の職務能力を向上させる派遣研修などに体系化して実施していきます。

また、職員ニーズへの柔軟な対応や効果的・効率的な予算執行などの観点から、オンライン研修やeラーニングなどを活用することなどにより、多様な研修機会を確保します。

### (1) 基本研修（階層別研修）

全ての職員が同じ基本研修を受講することで、切磋琢磨しながら能力・資質のレベルアップを図っていきます。

複雑・多様化する行政課題に対応できる人材を育成していくため、政策形成能力や政策法務能力、また、創造的能力などを高めるプログラムを盛り込んでいきます。

### (2) 特別研修

行政を取り巻く環境の変化に対応して、必要となる様々なニーズに応える形で実施される研修です。

具体的には、民間企業との公民合同研修、リーダーシップの育成やマネジメント力の向上を図るための研修のほか、接遇研修や法制に関する研修、メンタルヘルス研修などを幅広く実施していきます。

また、事務処理ミスなどの発生を防止するため正確な事務処理能力を育成するほか、政策課題研修などの既存の研修についても外部有識者との協働のもとブラッシュアップを図ります。

### (3) 派遣研修

組織から離れ、特定の職務能力を向上させると同時に、組織外の人と共に学び、意見を交換し、客観的・相対的に「自分を知る」ことで、全人的成長の機会とするものです。

主な派遣研修先は、宮崎縣市町村振興協会をはじめ、自治大学校などの専門研修機関、国・県の行政機関、民間企業や市内関係団体などとなっています。

また、様々な行政分野における広域的な連携を推進する観点などから、他市との人事交流を実施します。

## 3 自己啓発

自己啓発は、能力開発の基本であり、人材育成の取組において、各職員の自己啓発に対する意欲が重要となってきます。

本市では、職員の職務に対する自覚と自己実現への意欲を喚起する意味から、組織としても積極的に以下のような支援を実施していきます。

- (1) 通信教育制度の活用
  - ①各種通信教育講座の周知
  - ②各種通信教育講座の受講費用の助成
  
- (2) 自己啓発費用助成制度の運用
  - ①職務に関連する資格取得費用の助成
  - ②職務に関連する講座などの受講費用の助成
  - ③グループで自主研修に取り組む場合の研修費用の助成
  
- (3) 自主研究会の育成・支援
  
- (4) 一級建築士受験手数料等の助成

#### 4 女性職員の人材育成

男女共同参画社会基本法に規定される男女共同参画社会を実現するための基本理念に基づき、地方公共団体においては、男女共同参画社会づくりのための施策に取り組むこと及び地域の特性を活かした施策の展開が責務とされています。

本市においても、「第3次 のべおか男女共同参画プラン」に基づき、政策・方針決定過程への女性の参画拡大が重点目標の一つとされ、市職員の管理職における女性の割合を令和13年度までに20%以上とすることを目標としています。

このことから、本市の女性職員については、施策決定を行う部署への登用を積極的に図っていくとともに、能力開発や資質向上のため、女性職員に特化した研修を実施するなど、一層の人材育成を図っていきます。

## Ⅱ. 複雑・多様化する行政課題に対応できる多様な「人材の確保」

複雑・多様化する行政課題に対応するため、社会経験や専門性を有する人材など多様な人材を確保し、組織力を高めていく必要があります。

### 1 公務の魅力の発信

優秀な人材を確保するためには、まずは本市の職員として働くことの魅力を広く情報発信することにより、公務への関心を持ってもらうことが必要です。

そのため、転職情報サイトや求人情報サイト、大学生向けの採用プラットフォームの活用などをはじめとした公務の魅力の広報発信を行うことにより、より多くの受験者に訴求し、有為な人材の確保へとつなげます。

### 2 多様な試験方式の工夫

職員採用試験において、複雑・多様化する行政課題に対応できる多様な人材を確保するため試験方式を工夫するとともに、「人間力」を重要視した選考に努めます。

具体的には、職員採用試験の受験申込者数の増加を図るため、年齢上限の引上げや試験会場の管外設置、採用手続きのデジタル化などに引き続き取り組むとともに、他団体の取組事例なども参考としながら、通年募集枠の設置やカムバック採用制度の導入、受験要件の見直しなどについて研究・検討します。

### 3 外部人材の活用

専門的な知識・経験を有する人材を確保するため、アドバイザー業務委託や特定任期付職員、助言等を行ってもらうための特別職職員としての任用など、様々な選択肢のうちから、業務の性質や職員のニーズなどを踏まえて、適切な手段の活用を検討します。

### Ⅲ. 多様な人材の活躍と若い世代の挑戦を可能にする「職場環境の整備」

働き手側の価値観の変化とも相まって、職員の能力を最大限に引き出し、職員一人ひとりがやりがいや成長実感を得られ、多様な働き方を受け入れる職場環境づくりが必須となっていることから、本市では、次のような環境整備に取り組んでいきます。

#### 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・バランスの視点を重視する職員が増加しているほか、性別や年代を問わず育児や介護など様々な事情を抱える職員が継続して勤務できる環境を整備することが求められるようになってきていることから、全ての職員がライフステージにかかわらず、その能力を最大限に発揮し、限られた時間で効率良く高い成果を上げることができる職場環境の整備に努めます。

そのため、長時間労働の是正や在宅勤務制度、職員応援制度（助っ人ちゃん）の活用に加え、早出・遅出勤務やフレックスタイム制、窓口対応時間の短縮及び庁内副業制度の導入について検討するなど柔軟な働き方を実現するほか、性別にかかわらず仕事と家庭の両立を図ることができるよう休業・休暇の取得促進などに取り組みます。

#### 2 メンタルヘルス対策の推進

心の健康づくりは、職員一人ひとりが、日頃から心の健康の保持増進に努めることを基本として、家族などの協力を得ながら組織的に進めていくことが重要であることから、「延岡市職員の心の健康づくり＜メンタルヘルス指針＞」の内容を見直すことと併せ、引き続き同指針に基づき、職員のメンタルヘルス対策に取り組んでいきます。

また、ストレスチェックにおける高ストレス者や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を図るとともに、ハラスメント防止措置の実効性を確保することなどにより、安心して職務に専念できる職場環境を整えます。

#### 3 快適な職場環境づくり

職員一人ひとりがその能力を十分に発揮し、公務能率の向上を図っていくためには、快適な職場環境づくりが必要となることから、労働安全衛生法に定

める環境整備に努めるとともに、労働安全衛生に関する職員の意識を高め、公務災害などの未然防止を図るため、以下の事項に取り組んでいきます。

- (1) 労働安全衛生委員会の開催
- (2) 職員の労働安全衛生のための情報発信
- (3) 産業医による職場巡視の実施

#### 4 若い世代の挑戦を可能にする環境整備

職員が新たな取組への挑戦を続けながら、地域づくりを革新的に進め、若い世代が活躍できる環境を整備するため、以下の事項に取り組んでいきます。

- (1) 政策課題研修などのブラッシュアップ
- (2) 民間企業との公民合同研修の実施
- (3) 庁内副業制度の整備
- (4) 社会貢献活動などの兼業・副業に関する許可基準の設定

### IV. デジタル社会に対応できる「デジタル人材の育成・確保」

急速に進展するデジタル社会において、自治体 DX の推進は市民サービスの向上と業務効率化の両立に不可欠です。

総務省「自治体 DX 推進計画【第 4.0 版】」（2025 年 3 月）及び「デジタル人材の育成ガイドブック」に基づき、本市においてもデジタル技術を活用して行政課題を解決できる人材の計画的な育成・確保を進めます。

デジタル人材の育成は、単なる技術習得ではなく、市民起点の発想でデジタル技術を活用し、業務改革を推進できる人材を組織的に育てることを目指します。

デジタル化の波が今後も加速していくことが予想される中、本市が持続可能で質の高い市民サービスを提供し続けるためには、職員一人ひとりがデジタル技術を理解し活用できる組織へと変革していくことが求められています。

#### ●組織力を高める「デジタル人材育成計画」の策定

「デジタル人材育成計画」を策定しデジタル人材の育成を図ることで、本市におけるデジタル関連施策を効果的・効率的に推進するとともに、育成した人材によるデジタル施策の立案を目指します。

本計画は、自治体 DX 推進担当課が主として策定しますが、人材育成・確保担当課と適宜調整しながら、状況に併せて柔軟に内容を検討していきます。

## 第3部 基本方針の推進に向けて

基本方針に基づく取組を効果的かつ着実に実施するにあたって、各職員の役割及び推進体制を次のとおり定めます。

### 1 職員の役割

#### (1) 職員の役割

人材育成を効果的に進めていくためには、職員一人ひとりが自ら意欲を持って主体的に取り組んでいくことが不可欠です。

能力開発を常に意識し、自己研鑽に努めるとともに、互いに高め合う組織風土の醸成を図っていきます。

#### (2) 管理監督者の役割

人材育成を推進するうえで、管理監督者の果たす役割は次のとおりです。

ア 職員の能力や適性に応じた指導・育成を行う立場にあり、職場内研修(OJT)を企画運営するなど、職員が学ぼうとする環境づくりに努めます。

イ 職員一人ひとりの意欲と能力を高め、職員のスキルや適性を有効に活用することにより、組織のパフォーマンスを最大限に発揮するよう努めます。

ウ 信頼される上司としてリーダーシップを発揮し、自らも自己啓発に積極的に取り組むなど、率先垂範する姿勢を所属職員に示します。

エ 若い世代の挑戦を理解し、管理監督者として後押しする関係性の構築に努めます。

#### (3) 人事・研修担当部署の役割

職員の人材育成・確保を効果的に推進し、計画的に資質向上や能力開発を行っていくためには、人事・研修担当部署が管理機能や総合的調整機能を十分に果たす必要があります。

人事部門にあっては、人事管理の諸制度を人材育成・確保のために効果的・効率的に運用します。

また、「人事評価制度」の充実を図りながら、職員の意欲を高める公平で公正な人事管理を推進し、同時に、複雑・多様化する行政課題に対応できる人材の確保に努めます。

また、研修部門にあっては、職場と連携して能力開発に関する職員のニーズを把握し、研修の体系や内容、また、実施時期などについて常に見直すなど、より効果的な研修計画の工夫に努めます。

## 2 職員、管理監督者、人事・研修担当部署の連携

人材育成においては、職員、管理監督者及び人事・研修担当部署それぞれの役割を全ての職員が認識したうえで、相互に連携しながら一体的に取り組を進めていくことが大切です。

また、研修の実績や資格取得の状況を勘案しながら、適材適所の人事配置によっても人材育成を図ります。

## 3 基本方針の周知及び進捗管理

基本方針について、全ての職員への周知を徹底することにより、組織全体として共通認識を持って効果的な推進を図ることとします。

また、市民に対してもホームページなどにより広く周知を図り、市民の信頼や期待に応えるよう努めていくとともに、定期的に進捗状況を管理していきます。

## 4 職員研修計画の策定・推進

基本方針の趣旨を踏まえ、基本研修、特別研修及び派遣研修などを計画的かつ効果的に実施していくため、「職員研修計画」を毎年度策定します。

また、研修計画については、年度当初に全ての職員に周知し、業務との調整を図りながら確実な受講に努めます。