



半田市

人材確保・育成基本方針

～選ばれるまちへ～

令和8年7月

愛知県半田市

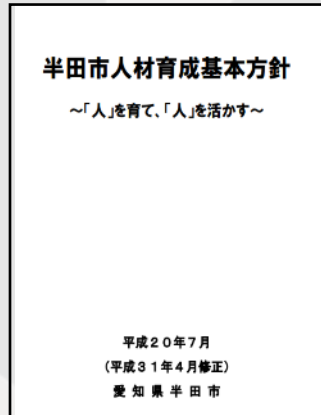
目次

序章	はじめに	・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P. 3
	改定の背景/人材の確保・育成を取り巻く環境の変化	
第1章	めざす組織像と職員像	・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P. 7
	めざす組織像/めざす職員像/人材確保・育成の基本的な考え方	
	/職員としての心構え/仕事の意味・目的意識	
第2章	キャリア形成と求められる役割・能力	・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P. 13
	キャリア形成の支援/職位別の標準職務遂行能力/重点的に育成していく能力/研修体系	
	/経験を活かしたキャリア形成/キャリア採用のモデルケース/専門職のキャリア形成	
第3章	人材確保・育成・定着を支える人事施策の推進	・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P. 39
	施策体系/採用/研修/適正配置/人事評価/職場環境づくり	
第4章	資料編	・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P. 51
	用語集/参考データ	

A silhouette of a person holding a large plant against a sunset sky. The person is on the left, holding a large plant that extends towards the center. The sky is a mix of orange, yellow, and grey, with clouds visible at the bottom. The text "序章 はじめに" is written in white on the right side of the image.

序章 はじめに

1. 改定の背景



人材の育成・確保を取り巻く環境の変化

- ・ 少子高齢化、人口減少
- ・ 仕事に対する価値観の多様化
- ・ 人材の流動化



本市では、魅力と活力に溢れたまちであり続けるため、組織の担い手である半田市職員をより優秀な人材へと育て、活かすことを目的として、平成20年7月に人材育成基本方針を策定しました。

その後、少子化の進行や働き方・休み方改革の推進、DX（デジタルトランスフォーメーション）の進展、SDGsの理念の浸透など、社会の大きな変化のもと、職員の価値観や仕事に対する考え方は多様化しており、それぞれの個性や新しい価値観を組織の力の源泉にしていかなければなりません。

また、令和5年12月に総務省が、地方公共団体における人材の育成に関して「人材育成・確保基本方針策定指針」を策定し、「人材育成」だけでなく、「人材確保」や「職場環境の整備」を戦略的に進めるための指針が示されました。

こうしたことを踏まえ、本市として、どのような人材が必要なのか、どのように人材を育成していくのか、職員の能力開発やモチベーションの向上にどう取り組んでいくのかなどを示すなかで、効果的な人材育成を図り、市民サービスの向上と持続可能な組織の構築を目指すため、そして、住む人、働く人、訪れる人から「選ばれるまち」となるために、半田市人材確保・育成基本方針として全面的に改定します。

2. 人材の確保・育成を取り巻く環境の変化

ア. 仕事に対する価値観の多様化

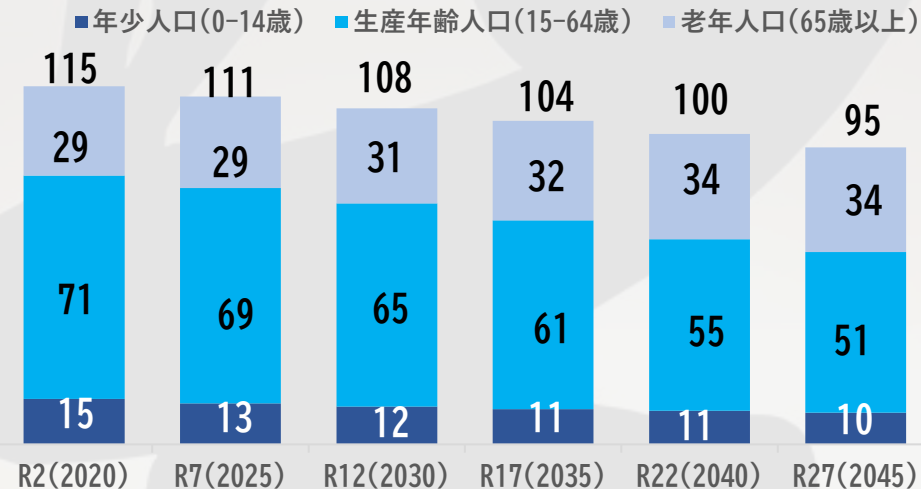
【少子高齢化・人口減少】

少子高齢化や人口減少が進行しており、将来の労働力人口（生産年齢人口）の減少が見込まれています。これにより、限られた人材で行政サービスを維持・向上させる必要があります。

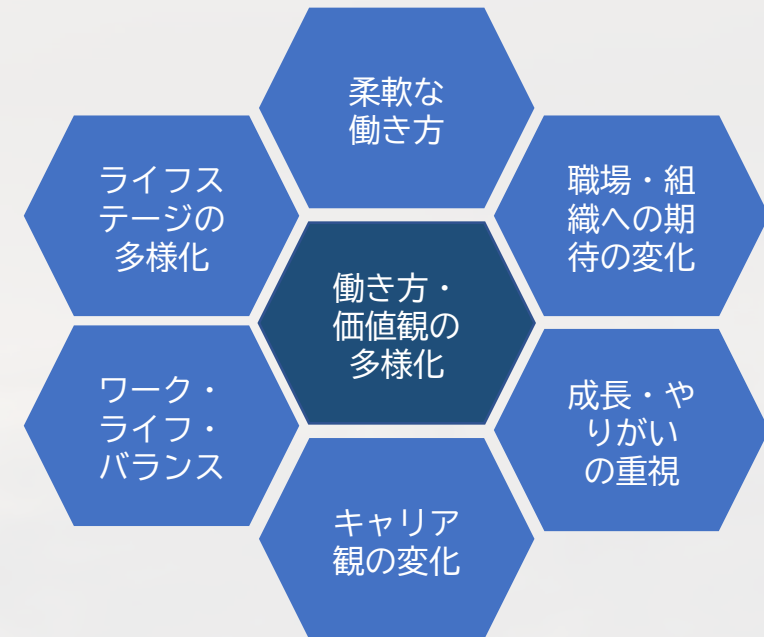
【仕事に対する価値観の多様化】

働き方や仕事に対する価値観は多様化しており、個々の事情やライフステージに応じた柔軟な働き方が重視されるようになっていきます。今後も多様化していく社会に適応し、人材を確保・定着させるためには、こうした変化を踏まえた組織づくりが重要となってきます。

半田市の将来推計人口（千人）



【参考】国立社会保障・人口問題研究所



2. 人材の確保・育成を取り巻く環境の変化

イ. 限られた人員での行政運営の必要性

【人材の流動化】

全国的な状況として、定年退職期を迎える職員が増加する中、若手職員の離職も見られるようになるなど、経験や知識を有する人材が組織から流出しやすい状況となっています。

一方で、少子高齢化への対応や、複雑化する行政ニーズの増加など、行政が担う役割は年々複雑・高度化しています。

これにより、従来と同じ人員体制では行政運営が成り立たなくなり、職員一人ひとりに求められる役割や負担が大きくなっていきます。

さらに、少子化による若年人口の減少に加え、民間企業の待遇改善等によって、公務員を志望する人材の確保が全国的に難しくなっています。

多くの自治体において、採用試験の応募者数や倍率の低下がみられるなど、人材確保を取り巻く環境は厳しさを増しています。



自治体全体でも限られた人員での行政運営が求められる中、職員一人ひとりの負担増加が懸念され、さらなる人材流出につながる可能性もあります。そのため、本方針を通じて「人材の確保」「人材の育成」「定着と成長」「組織力の向上」を一体的に進めていく必要があります。



第1章 めざす組織像と職員像

1. めざす組織像

環境の変化に柔軟に対応し、限られた人員の中で持続可能な行政運営を実現するためには、個々の能力に依存するのではなく、組織全体として力を発揮できる状態をつくることが重要です。こうした組織づくりこそが、「選ばれるまち」を支える基盤となります。そこで、本市がめざす組織像を次のとおり掲げます。

**「選ばれるまちの実現に向けて、
チャレンジし続ける組織」**

2. めざす職員像

めざす組織像「選ばれるまちの実現に向けて、チャレンジし続ける組織」を実現するために必要な職員像を次のとおり掲げます。

1. 目的を考えて、市民のために行動できる職員

自分の業務が市民の暮らしにどのように関わっているのかを理解し、目的に向かって主体的に行動できる職員。

2. 新しいことにチャレンジできる職員

従来の方法にとらわれず、業務の改善や新しい取組に前向きに挑戦し、市民サービスの向上に貢献できる職員。

3. 仲間と協働して成果を生み出す職員

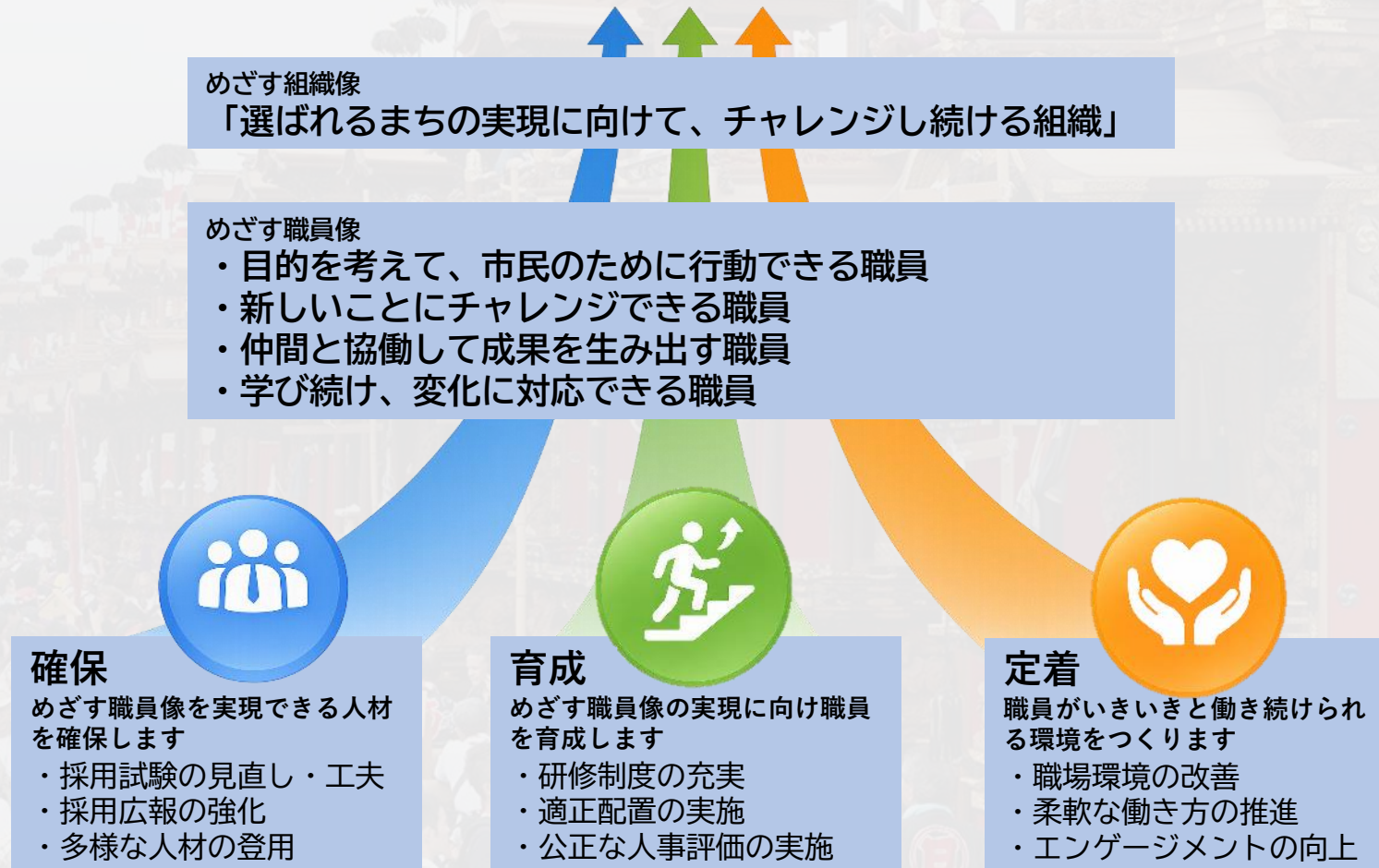
多様な立場や意見を尊重し、周囲と助け合いながら課題に取り組み、チームとして成果を生み出せる職員。

4. 学び続け、変化に対応できる職員

必要な知識やスキルを磨き続けることで、時代の変化に柔軟に対応できる職員。

3. 人材確保・育成の基本的な考え方

めざす職員像に掲げる人材の**確保・育成・定着**を一体的に進めるために、採用から育成、人事評価、職場環境づくりまでを一つの人事戦略として位置づけ、組織全体で継続的に力を発揮できる体制を構築します。



4. 職員としての心構え

職員は、公務員として高い倫理観を持ち、法令を遵守し、公平に業務に当たらなければなりません。

地方公務員法第31条に基づき、新たに職員になった者はもれなく、サービスの宣誓をします。

理想の職員像をめざす前提として、地方公務員の心構えであるサービスの宣誓を決して忘れてはなりません。

職員のサービスの宣誓に関する条例（抜粋）

宣 誓 書

私は、日本国憲法を遵守し、かつ、擁護することを固く誓います。

私は、地方自治の本旨に基づき、住民全体の奉仕者として、公務を民主的かつ能率的に運営すべき責務を深く自覚し、職務を誠実かつ公正に執行することを固く誓います。

5. 仕事の意味・目的意識

公務員の業務は、日々の事務一つひとつの積み重ねですが、その先には市民の暮らしを支え、未来を創っていく大きな使命があります。ここで紹介する「3人のレンガ職人」は、「仕事の意味・目的意識」の大切さを伝えております。

中世のとあるヨーロッパの町。

旅人がある町を歩いていると、汗をたらたらと流しながら、重たいレンガを運んでは積み、運んでは積みを繰り返している3人のレンガ職人に出会いました。

旅人が「何をしていますのですか？」と尋ねると、3人のレンガ職人は次のように答えました。

1人目は、「親方の命令で“レンガ”を積んでいるんだよ。暑くて大変だからいい加減こりごりだよ」と答えました。

2人目は、「レンガを積んで“壁”を作っているんだ。この仕事は大変だけど、お金のためにやっているのさ」と。

3人目は、「レンガを積んで、後世に残る“大聖堂”を造っているんだ。こんな仕事に就けてとても光栄だよ」と。

1人目のレンガ職人→目的を持たずにただ言われた通りレンガを積んでいる

2人目のレンガ職人→壁を作ることや生活費を稼ぐことを目的としてレンガを積んでいる

3人目のレンガ職人→ゴールを意識し、世に貢献することを目的としてレンガを積んでいる



3人は同じ「レンガを積む」という仕事をしていますが、明らかに3人目のレンガ職人の働く意識・目的意識が高いことが分かります。レンガを積んでいる目的をしっかりと理解し、どのように貢献できるかを自分で考えているからこそ、より良い仕事をしようと積極的に関わる姿勢が生まれます。

本市では、3人目のレンガ職人のように目的・役割・工夫などを
正しく理解し、行動に移すことのできる職員の育成に取り組んでいきます。

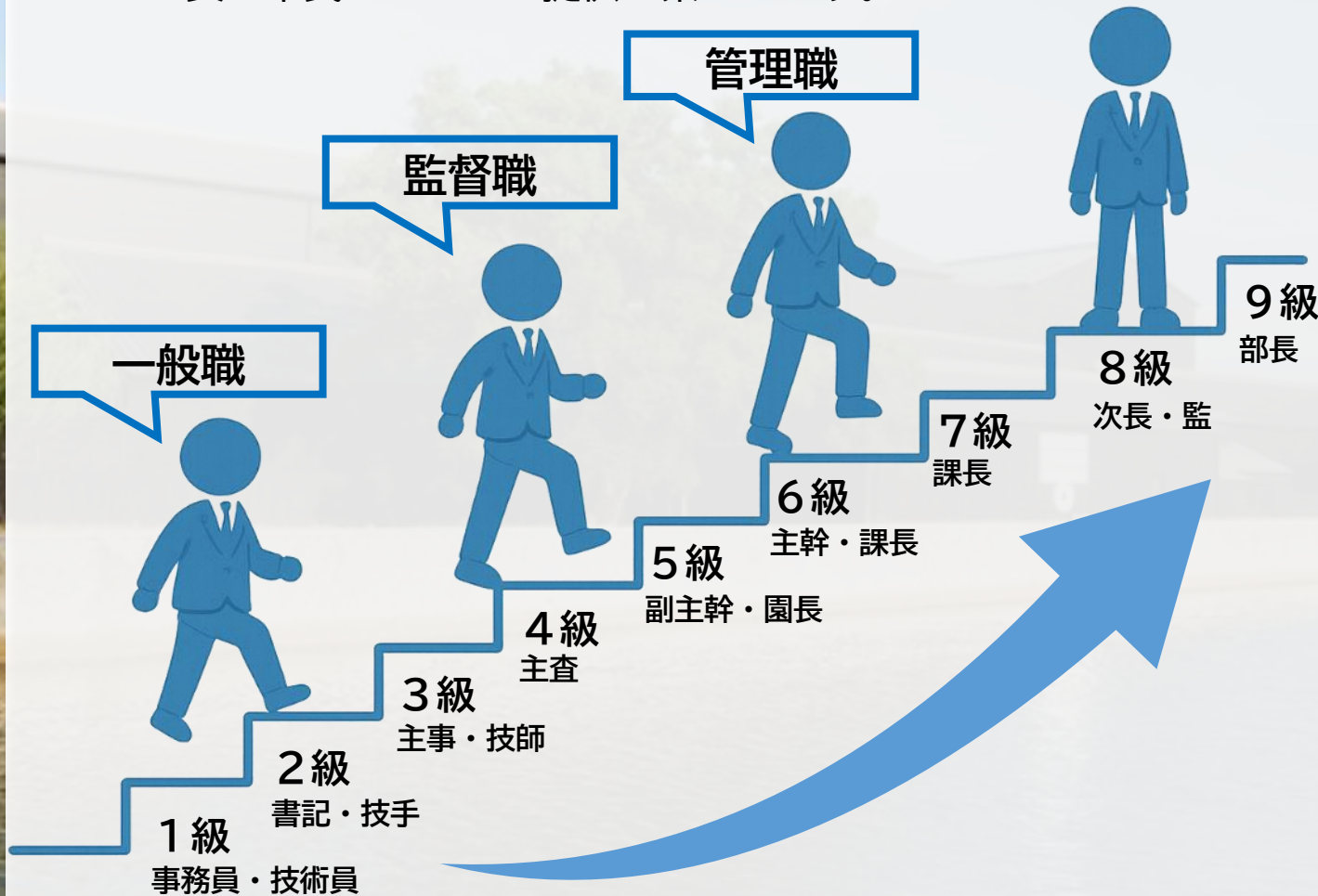
The background image shows a calm body of water in the foreground, reflecting the sky. In the middle ground, there is a concrete wall. Behind the wall, a large, dark-colored building with a gabled roof is visible, partially obscured by lush green trees. The sky is a clear, deep blue with a few wispy clouds. The overall scene is peaceful and scenic.

第2章 キャリア形成と 求められる役割・能力

1. 職員一人ひとりのキャリア形成の支援

本市の職務級（労務職を除く）は9級制（部長級を9級とする）としています。

職員のキャリアパスを示すことで、職員一人ひとりが自らの役割を理解し、成長し続けることができ、組織としてより良い市民サービスの提供に繋がります。



このキャリアパスは、「選ばれるまちの実現に向けて、チャレンジし続ける組織」の実現に必要な能力・役割の段階的な成長を示しております。

1～3級：基礎力の習得と主体的な行動の定着
4～5級：チームを支え、周囲を導く中核人材
6～7級：課や組織の運営を担うマネジメント層
8～9級：部門・庁全体の方針をつくる幹部層

しかしながらキャリアパスは、職員を一律に当てはめるためのものではなく、一人ひとりが将来を描き、成長していくための道しるべです。

経験や役割に応じた成長を支え、それぞれの職員が自分らしく力を発揮できる組織を目指します。

また、職員一人ひとりの適性や志向、ライフステージに応じた成長を支え、多様な活躍につながるキャリア形成を後押しします。

2. 職位別の標準職務遂行能力

各階層ごとに必要な能力を「標準職務遂行能力」として、職位別に定義します。

自身の属する職位に定められた役割と標準職務遂行能力を十分に理解するとともに、他の職位においても理解することで、部下の指導や人材の育成を効果的に行うことができます。

部長級（9級・8級）

求められる役割「組織全体の方向性を示し、成果に繋げる」

必要な能力（標準職務遂行能力）		対応する 人事評価項目
意思決定	意思決定や問題発生に際し、複数の代替案などから目標達成に有効な案を選択し、機を逃さず決定することができる。	判断力、経営意識、統率力、責任感
政策形成	目標達成のために、効果的な手段・方法を練り上げるとともに、社会情勢を把握し、将来を見通した広い視野に立った構想をとりまとめることができる。	革新性、企画・計画力、折衝・調整力、柔軟性、責任感
リーダーシップ	指導力を発揮し、部下の統率・育成を行い、成果を挙げることができる。	人材育成力、統率力
規律・姿勢	全体の奉仕者として高い倫理観を有し、部の重要課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行し、不正には毅然と立ち向かうことができる。 身だしなみや言葉遣いあるいはマナーで相手に不快な思いをさせない配慮をすることができる。	規律性、責任感

2. 職位別の標準職務遂行能力

課長級（7級・6級） 求められる役割「方針を具体化し、組織をマネジメントする」

必要な能力（標準職務遂行能力）		対応する 人事評価項目
意思決定	意思決定や問題発生に際し、複数の代替案などから目標達成に有効な案を選択し、機を逃さず決定することができる。	判断力、経営意識、統率力、責任感
業務運営	部長を補佐し、所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、中長期的な視点から企画立案を行うとともに、課の課題について方針を示すことができる。	革新性、企画・計画力、柔軟性
リーダーシップ	部下の長所や短所を踏まえ、業務の割り振りや指導を行いながら職員に能力開発の場を与え、業務の目的や進め方に対する自らの考えと必要な情報を部下に伝えることができる。 職場内外の折衝において、立場や意見の異なる相手に対して、誠実な対応による良好な関係構築、傾聴と論理的表現による説得、お互いのプラスを目指した調整等により、理解や協力を取り付け、組織の効果的運営に貢献することができる。	人材育成力、統率力、折衝・調整力
規律・姿勢	全体の奉仕者として高い倫理観を有し、課の重要課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行し、不正には毅然と立ち向かうことができる。 身だしなみや言葉遣いあるいはマナーで相手に不快な思いをさせない配慮をすることができる。	規律性、責任感

2. 職位別の標準職務遂行能力

監督職級（5級）

求められる役割「管理職を補佐し、組織運営を実務面から支える」

必要な能力（標準職務遂行能力）		対応する 人事評価項目
業務マネジメント	業務に必要な情報収集や職責に期待され求められる知識・技術・技能（IT活用を含む。）を身につけ、現場で活かすことができる。 現状の課題・問題と優先順位を的確に判断（情報の取捨選択、比較・識別・評価・統合化、手段・方法の優先順位の判別、状況変化への対応）し、目標達成のために、効果的な手段・方法を練り上げるとともに、社会情勢を把握し、将来を見通した広い視野に立って業務を推進することができる。	効率性・経営意識、企画・計画力、知識・技能、折衝・調整力、判断力、積極性、責任感
人材育成	部下（後輩）職員の長所や短所を踏まえ、業務の割り振りや指導を行いながら職員に能力開発の場を与え、業務の目的や進め方に対する自らの考えと必要な情報を部下（後輩）職員に伝えることができる。	人材育成力
説明・調整	職場内外の折衝において、立場や意見の異なる相手に対して、誠実な対応による良好な関係構築、傾聴と論理的表現による説得、お互いのプラスを目指した調整等により、理解や協力を取り付け、組織の効果的運営に貢献することができる。	企画・計画力、知識・技能、折衝・調整力、柔軟性
規律・姿勢	服務規程及び職場で決めた約束やルール（整理整頓・安全意識を含む。）を守り、不正には毅然と立ち向かうことができる。 上司の指示・命令に意思表示をし、前向きに応えることができる。 身だしなみや言葉遣いあるいはマナーで相手に不快な思いをさせない配慮をすることができる。	規律性、責任感

2. 職位別の標準職務遂行能力

監督職級（4級）

求められる役割「担当の中心となって業務を推進し、後輩職員の育成を担う」

必要な能力（標準職務遂行能力）		対応する 人事評価項目
業務マネジメント	業務に必要な情報収集や職責に期待され求められる知識・技術・技能（IT活用を含む。）を身につけ、現場で活かすことができる。 現状の課題・問題と優先順位を的確に判断（情報の取捨選択、比較・識別・評価・統合化、手段・方法の優先順位の判別、状況変化への対応）し、目標達成のために、効果的な手段・方法を練り上げるとともに、社会情勢を把握し、将来を見通した広い視野に立って業務を推進することができる。	効率性・経営意識、企画・計画力、知識・技能、折衝・調整力、判断力、積極性、責任感
人材育成	部下（後輩）職員の長所や短所を踏まえ、業務の割り振りや指導を行いながら職員に能力開発の場を与え、業務の目的や進め方に対する自らの考えと必要な情報を部下（後輩）職員に伝えることができる。	人材育成力
説明・調整	職場内外の折衝において、立場や意見の異なる相手に対して、誠実な対応による良好な関係構築、傾聴と論理的表現による説得、お互いのプラスを目指した調整等により、理解や協力を取り付け、組織の効果的運営に貢献することができる。	企画・計画力、知識・技能、折衝・調整力、柔軟性
規律・姿勢	服務規程及び職場で決めた約束やルール（整理整頓・安全意識を含む。）を守り、不正には毅然と立ち向かうことができる。 上司の指示・命令に意思表示をし、前向きに応えることができる。 身だしなみや言葉遣いあるいはマナーで相手に不快な思いをさせない配慮をすることができる。	規律性、責任感

2. 職位別の標準職務遂行能力

一般職級（3級） 求められる役割「実務の中核を担い、周囲と協働しながら業務を遂行する」

必要な能力（標準職務遂行能力）		対応する 人事評価項目
知識・情報活用	業務に必要な情報収集や職責に応じた知識・技術・技能（IT活用を含む。）を身につけ、仕事に活かすことができる。 職務に関する新しい専門知識やスキルの習得など、自らの意欲、知識・技術・技能、習熟能力の向上を図るために自己啓発に取り組むことができる。	知識・技能、積極性、企画・計画力
チームワーク	組織上の自分の役割を自覚し、業務や上司の指示内容、関係先（相手）の主張等の要点を正しく把握することができる。 チームの一員として、自分の守備範囲以外の業務でも、前向きに協力援助することができる。 相手の話を傾聴し、安心感、信頼感を与え、自分の考えや思いを口頭や文書等により分かりやすく伝えるなどの、双方向のコミュニケーションを図ることができる。	協調性、柔軟性、判断力
説明・調整	職場内外の折衝において、立場や意見の異なる相手に対して、誠実な対応による良好な関係構築、傾聴と論理的表現による説得、お互いのプラスを目指した調整等により、理解や協力を取り付け、組織の効果的運営に貢献することができる。	折衝・調整力、柔軟性
規律・姿勢	住民に対して常に公平に接し、住民の立場に立って考え、親切で誠意ある対応をすることができる。 服務規程及び職場で決めた約束やルール（整理整頓・安全意識を含む。）を守ることができる。 上司の指示・命令に意思表示をし、前向きに応えることができる。 身だしなみや言葉遣いあるいはマナーで相手に不快な思いをさせない配慮をすることができる。	規律性、責任感、協調性、効率性

2. 職位別の標準職務遂行能力

一般職級（2級） 求められる役割「担当業務を主体的に遂行し、能力を高めていく」

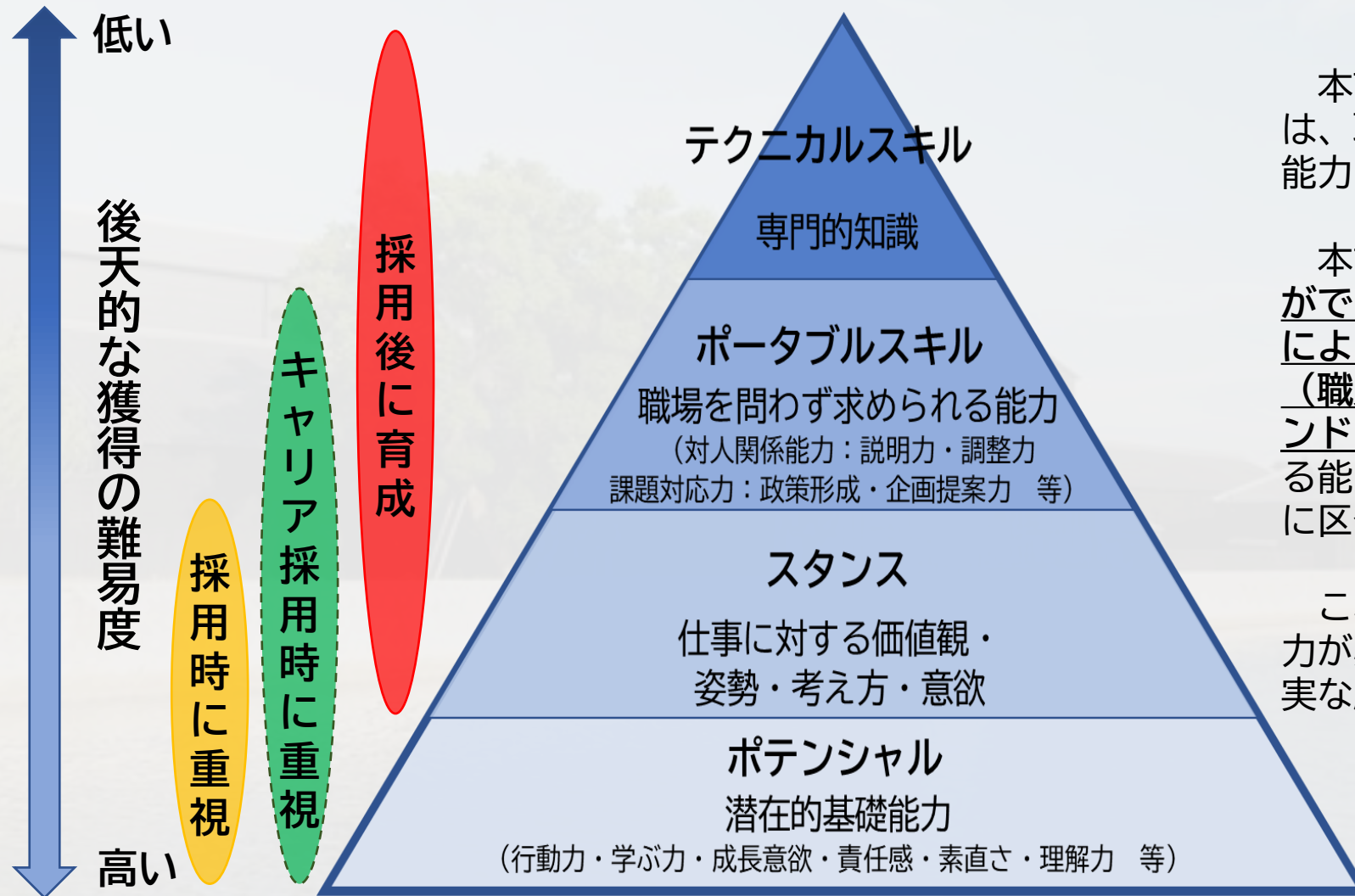
必要な能力（標準職務遂行能力）		対応する 人事評価項目
知識・情報活用	業務に必要な情報収集や職責に応じた知識・技術・技能（IT活用を含む。）を身につけ、仕事に活かすことができる。 職務に関する新しい専門知識やスキルの習得など、自らの意欲、知識・技術・技能、習熟能力の向上を図るために自己啓発に取り組むことができる。	知識・技能、積極性、企画・計画力
チームワーク	組織上の自分の役割を自覚し、業務や上司の指示内容、関係先（相手）の主張等の要点を正しく把握することができる。 チームの一員として、自分の守備範囲以外の業務でも、前向きに協力援助することができる。 相手の話を傾聴し、安心感、信頼感を与え、自分の考えや思いを口頭や文書等により分かりやすく伝えるなどの、双方向のコミュニケーションを図ることができる。	協調性、判断力、柔軟性、折衝・調整力
責任	自分に与えられた職務や任せられた業務は、報告義務を遵守し、自分なりの意見を持ったうえで最後までやり遂げようとするすることができる。	責任感
規律・姿勢	住民に対して常に公平に接し、住民の立場に立って考え、親切で誠意ある対応をすることができる。 服務規程及び職場で決めた約束やルール（整理整頓・安全意識を含む。）を守ることができる。 上司の指示・命令に意思表示をし、前向きに応えることができる。 身だしなみや言葉遣いあるいはマナーで相手に不快な思いをさせない配慮をすることができる。	規律性、責任感、協調性、効率性

2. 職位別の標準職務遂行能力

一般職級（1級） 求められる役割「基礎的な業務を着実に身に付け、職員としての土台を築く」

必要な能力（標準職務遂行能力）		対応する 人事評価項目
知識・情報活用	業務に必要な情報収集や職責に期待され求められる知識・技術・技能（IT活用を含む。）を身につけ、現場で活かすことができる。 職務に関する新しい専門知識やスキルの習得など、自らの意欲、知識・技術・技能、習熟能力の向上を図るために自己啓発に取り組むことができる。	知識・技能、積極性
チームワーク	組織上の自分の役割を自覚し、業務や上司の指示内容、関係先（相手）の主張等の要点を正しく把握することができる。 相手の話を傾聴し、安心感、信頼感を与え、自分の考えや思いを口頭や文書等により分かりやすく伝えるなどの、双方向のコミュニケーションを図ることができる。	協調性、判断力、柔軟性、折衝・調整力
責任	自分に与えられた職務や任せられた業務は、報告義務を遵守し、最後までやり遂げようとするすることができる。	責任感
規律・姿勢	住民に対して常に公平に接し、住民の立場に立って考え、親切で誠意ある対応をすることができる。 服務規程及び職場で決めた約束やルール（整理整頓・安全意識を含む。）を守ることができる。 上司の指示・命令に意思表示をし、前向きに応えることができる。 身だしなみや言葉遣いあるいはマナーで相手に不快な思いをさせない配慮をすることができる。	規律性、責任感、協調性、効率性

3. 重点的に育成していく能力



本市がめざす組織像・職員像の実現には、職員一人ひとりが組織の一員として能力を発揮することが求められます。

本方針では、後天的に身に着けることができる能力（実務経験や教育、研修等により伸ばすべき能力）と潜在的な資質（職員として持っているべき資質やマインド）に分け、採用段階において重視する能力と、採用後に育成をしていく能力に区分しています。

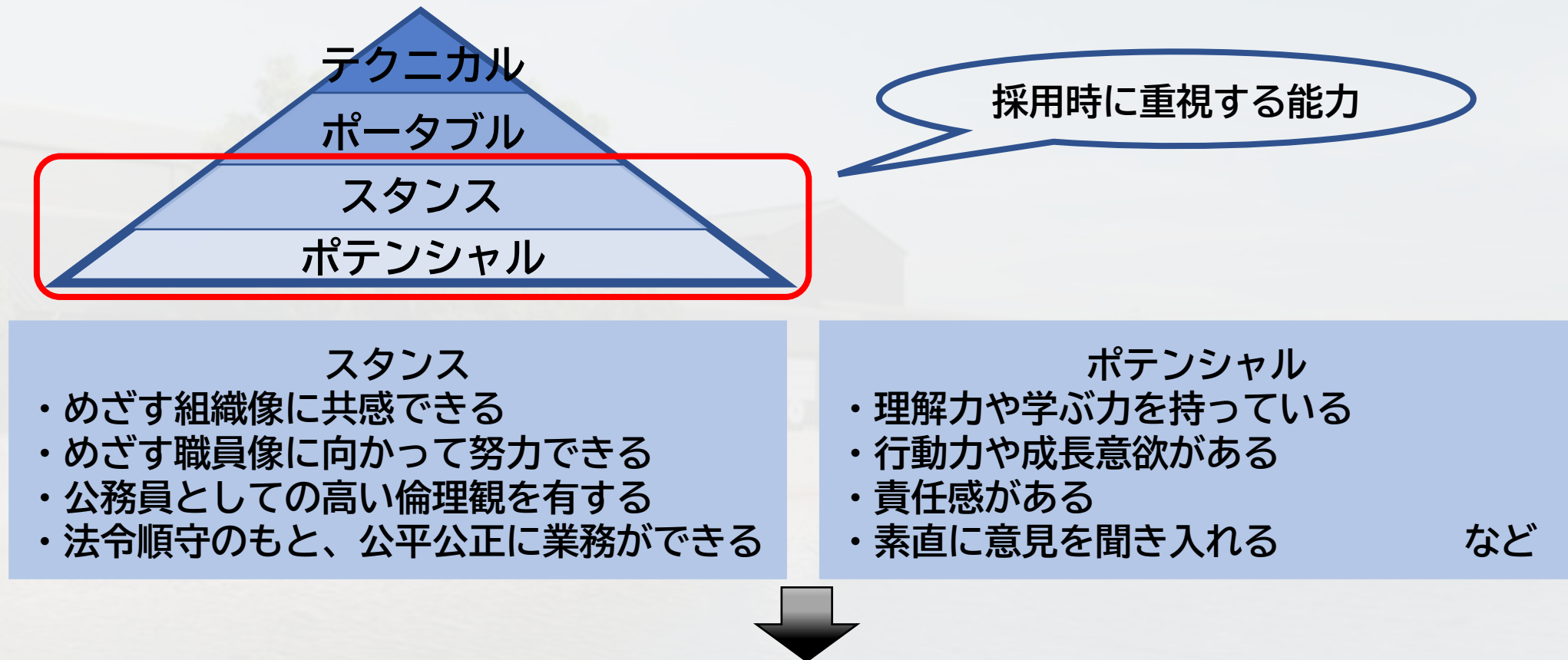
これにより、どの時期にどのような能力が必要なのかを明確にし、計画的に着実な成長を目指します。

【各能力の解説】

能力	詳細	解説
テクニカルスキル	法務や税務など、職種や担当分野において必要となる専門知識	採用後に各職場で育成しやすい能力であり、職務遂行上、必要となる専門的な知識や技術である。
ポータブルスキル	対人関係能力や課題対応力 等	異動等で業務が変わっても、持ち運びができる職務遂行上の能力であり、採用後にも育成していくことが可能な能力である。
スタンス	仕事に対する価値観や姿勢、考え方 や職務遂行意欲	ものごとに対する姿勢や指向であり、採用段階である程度見極めるべき能力である。 採用後に育成していくことが比較的困難であるが、とても重要な能力である。
ポテンシャル	行動力や責任感、学ぶ力や協調性などの潜在的な基礎能力	元々持った人柄や素質、性格などであり、採用後に育成していくことが困難であるため、採用段階で特に見極めるべき能力である。

【採用時に重視する能力】

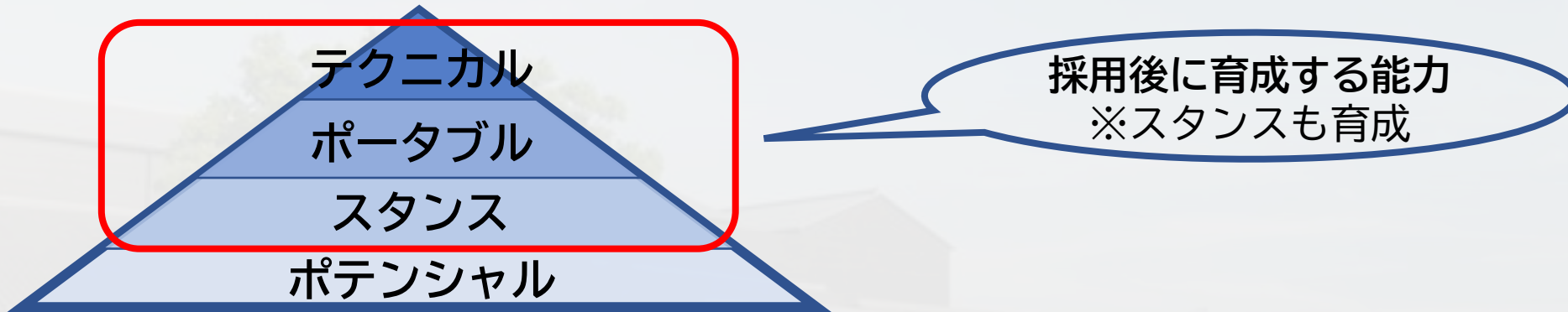
採用時点で高度な専門性や完成されたスキルを求めるのではなく、「ポテンシャル」や「スタンス」といった採用後に育成が困難とされている潜在的な能力を重視した人材の確保を行っていきます。



採用時に重視した「ポテンシャル」や「スタンス」を土台として、OJTやOff-JTを通じて、「スタンス」の定着や、「ポータブルスキル」や「テクニカルスキル」の段階的育成につなげていきます。

【採用後に育成する能力】

採用時には「ポテンシャル」・「スタンス」を重視したため、採用後は「ポータブルスキル」・「テクニカルスキル」の育成を重視し、職員研修を通じた組織全体のレベルアップを図っていきます。



OFF-JTの中で学んだことをOJTで実践していくことで、知識が定着します。
このサイクルを繰り返すことにより、効果的な人材の育成を進めていきます。

スタンスの定着

- ・ 新規採用職員研修
- ・ 知多5市一般前期研修 など

テクニカルスキルの育成

- ・ 選択必須研修
- ・ 派遣研修 など

ポータブルスキルの育成

- ・ 自治体法務検定（基本法務・政策法務）
- ・ 政策立案研修 など

4. 研修体系

各段階において必要となる能力の育成を目的として、次のような研修体系を整備しており、キャリアパスに応じた段階的な成長を支援します。

OJT (職場内研修)	Off-JT (職場外研修)			自己啓発
	階層別研修		専門・派遣研修	
上司・先輩による支援と振り返り 日常業務を通じた実践的な育成	管理職	部長	新任研修	能力開発のための自己啓発を支援 eラーニング研修等
		課長	マネジメント 新任研修	
	監督職	副主幹	マネジメント 新任研修	
		主査	マネジメント 新任研修	
	一般職	一般職	キャリアデザイン 政策立案 等	
			法務検定 等	
		新規採用	新規採用研修	
			専門能力を向上するための研修 研修施設（自治大学校・市町村アカデミー等）への派遣等	

【OJTとは？】

OJT (On the Job Training) とは、職場内で行われる研修で、上司や先輩職員が、業務を通じて、仕事に必要な知識や技術、考え方や学び方、仕事への姿勢などを指導し、修得させるものです。

<新規採用職員>

- ・業務を通じて実践的な知識・技能を身に着けることができる
- ・業務の進め方だけでなく、考え方や判断のポイントを学ぶことができる
- ・上司や先輩職員との関わりを通じて、安心して業務に取り組むことができる

→実務を通じて、現場でしか得られない力を身につけ、成長できる機会です。

<上司や先輩職員>

- ・新人に教えることで、自身の知識や業務理解が深まる
- ・新人の育成を通じて、先輩職員の育成にもつながる
- ・組織としての育成力が高まり、組織力の向上につながる

→OJTは、教わる側だけでなく、教える側にとっても成長の機会となります。



OJTは上司や先輩職員のみが行うものではなく、
所属長や課員を含め、職場全体で取り組む意識がとても大切です。

【Off-JTとは？】

Off-JT(**Off** the **J**ob **T**raining)とは、職場を離れて行われる研修で、その目的により「階層別研修」「専門研修」「派遣研修」に大別されます。

階層別研修

半田市職員として、各階層に必要とされる基礎能力を育む縦軸の研修で、人事課が主体となって実施していきます。
職員が個々の特性を活かし、活躍するための土台作りとなります。

職 位		研 修 名	内 容
管理職	部 長	新任部長	部長級職員に必要とされる経営戦略能力の向上
	課 長	マネジメント	経営管理・組織管理などの経営戦略構築能力の開発
		新任課長	課長級職員に必要とされる総合的管理能力の向上
監督職	副主幹	マネジメント	経営管理・人的管理などの総合的管理能力の開発
		新任副主幹	副主幹級職員に必要とされる監督能力・政策形成能力の向上
	主 査	マネジメント	経営戦略能力、総合的管理能力の基礎開発
		新任主査	主査級職員に必要とされる監督能力・職務遂行能力の向上
一般職	4年目以降	能力開発	戦略に基づいて行政実務を推進していくための政策法務能力と政策を形成するための基礎知識の修得
		法務検定	地方自治法、公務員法など地方公務員として必要とされる知識の修得
	2.3年目	法務検定	政策を根拠付ける法への理解力、問題解決能力などの職務遂行能力の修得
	1年目	新規採用	文書事務・財務・税務などの半田市職員としての基礎知識の修得 仕事の進め方など基礎能力の向上
採用前		採用前	半田市職員としての自覚を促す 接遇などの基本知識の修得、学生と社会人の違い

専門研修

専門能力を高める横軸の研修で、本人あるいは各部署のニーズに基づき実施していきます。現在あるいは将来の業務に必要とされる知識や技術、あるいはOJTでは得られない、より高度な専門的知識・技術を修得することが目的となります。

派遣研修

派遣研修とは、外部機関等に職員を派遣し、専門的な知識や新しい視点を学ぶ研修です。

自治大学校や市町村アカデミー等への研修派遣のほか、愛知県への派遣などの実務経験を通じて、職員的能力向上や視野の拡大を図ります。こうした経験を職場へ還元することで、組織全体のレベルアップにつなげていきます。

【自己啓発】

自己啓発とは、職員が自身の関心やキャリアを踏まえ、自ら学び、知識や能力を高めていく取組です。業務に必要な知識の習得だけでなく、新しい分野への挑戦や視野を広げる学びなど、職員一人ひとりの成長につながる活動を指します。

行政を取り巻く環境が変化する中で、自治体職員には**学び続ける姿勢**が求められています。本市では、職員が主体的に学び成長できるよう、公募研修やeラーニング研修など、研修機会の提供等を通じて自己啓発を支援します。

<自己啓発支援の具体例>

・課題取組研修

「自ら気づき、考え、学ぶ」に主眼を置いた研修です。

半田市が抱える課題から日常業務に潜む問題点の改善など、自ら気づいた課題を取り上げ、様々な着眼点・手法で研修に取り組むことができます。

- ・先進自治体への視察
- ・先進事業に係る民間施設への視察
- ・課題解決のための研修受講

・公募研修

市町村アカデミー・国際文化研修所・愛知県自治研修所などの研修を自ら手を挙げて受講できます。高い専門性を持った講師から先進事例に触れつつ学ぶことができます。

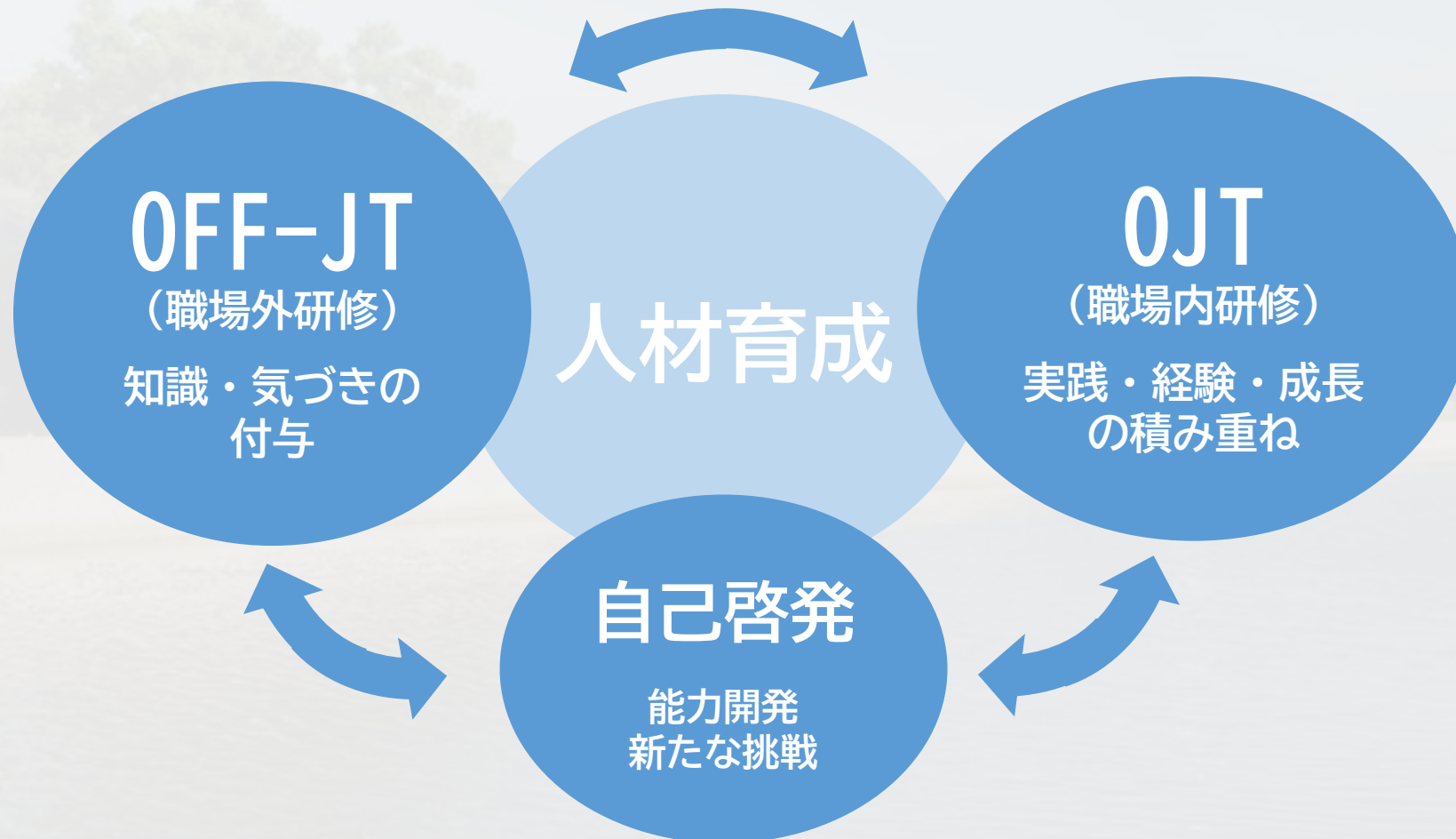
・eラーニング研修

パソコンやスマートフォン等を活用し、時間や場所にとらわれずに学習できる研修です。業務に必要な知識の習得や新たな分野への学びなど、幅広く活用することができます。

【人材の育成 ～成長サイクル～】

本市では、OJT（職場で学ぶ）・Off-JT（研修で学ぶ）・自己啓発（自ら学ぶ）の3つを組み合わせることで、職員の成長を支えています。

これらの成長サイクルを繰り返しながら、職員一人ひとりの人材育成と組織力の向上につなげていきます。



5. これまでの経験を活かしたキャリア形成

本市では、多様な人材が能力を発揮できる組織づくりをめざす中で、民間企業等で培った経験や専門性を持つ職員（キャリア採用者）を積極的に受け入れています。キャリア採用者は、これまでの職務経験や専門分野に応じて柔軟に配置し、実務の中核として活躍できるようなポジションに就くことができる仕組みとしています。

さらに、公平かつ透明性のある評価を行うことを原則としており、キャリア採用者であっても、成果・能力・役割に応じて昇任・昇格できる仕組みとしています。

特に、民間で培った

- ・課題解決力
- ・プロジェクト推進力
- ・企画立案力
- ・対外折衝やマネジメント経験

などは、行政組織において大きな価値を持つ能力です。

こうした強みを活かすことで、職場の多様性が高まり、新しい視点や発想が組織全体に波及する効果が期待できます。さらに、市役所特有の業務や制度については、早期にキャッチアップできるようにOJTや研修を計画的に実施し、スムーズな定着と活躍を支援します。

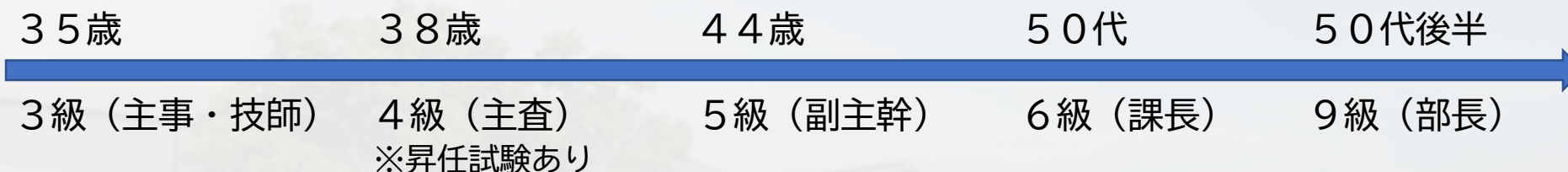
このように、キャリア採用者が能力を発揮し、“半田市の新しい力”として役割を担っていけるキャリア形成を支援します。



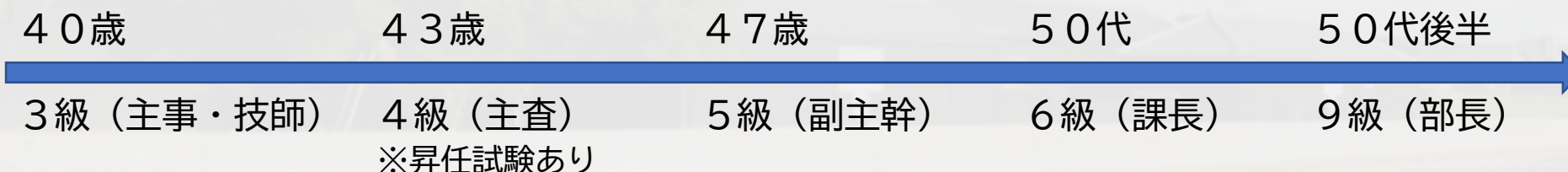
6. キャリア採用におけるモデルケース

経験者採用試験における年齢上限を設けていないため、これまでの経験を活かし、様々な年代の方がキャリア採用者として活躍しています。

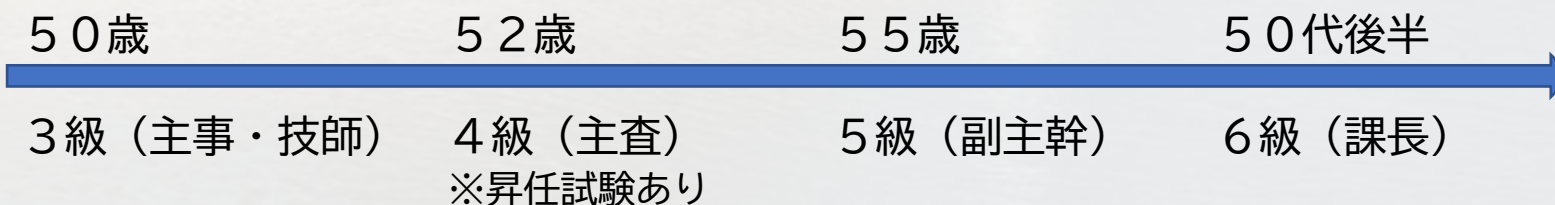
- ・ 35歳（前職経験年数12年）の方をキャリア採用した場合のモデルケース



- ・ 40歳（前職経験年数17年）の方をキャリア採用した場合のモデルケース



- ・ 50歳（前職経験年数27年）の方をキャリア採用した場合のモデルケース



A photograph of a historic building with a half-timbered facade and a brick tower in the background. The building features a mix of brick and dark wooden timber framing. The tower in the background is made of red brick and has several arched windows. The scene is set outdoors on a paved area under a clear blue sky.

専門職のキャリア形成

◆幼児教育士のキャリアパス

これまでに示したキャリアパス・標準職務遂行能力のほか、幼児教育士や保健師などの専門職には、専門性を活かしたキャリア形成を行っていきます。

おおよその年齢	20代～			30代～		40代～	50代～
職位	幼児教育士			主査		園長	
	一般職			監督職		管理職	
等級	1 級	2 級	3 級	4 級	5 級		
キャリアラダー区分	<pre> graph TD A[初任者 (1年目)] --> B[初任者 (2～3年目)] B --> C[中堅前期 (4～7年目)] C --> D[中堅後期 (8年目以降)] D --> E[クラス持ち主査] E --> F[フリー主査] F --> G[園長] </pre>						
求められる能力	幼児教育士のキャリアラダーの区分ごとの「求められる能力」を参照						
ジョブローテーション	教育・保育の視野を広げ、幼児教育士としてキャリアを積むため、幼稚園・保育園・こども園・児童発達センターなど様々な職場を経験						

◆幼児教育士のキャリアラダー

等級	職位	役割	求められる能力		職務内容
			社会力	専門技術能力	
5級	園長	・園の総責任者として運営や経営を担う役職であり、全体の運営責任をもつ。 ・職員の指導責任をもつ。 ・現金の収納及び物品の出納保管事務の責任をもつ。	・下記に加え、施設内外のあらゆる調整を行うことができる。	・保育について深い理解と知識、経験がある。 ・職員指導のすべてを行うことができる。 ・予算を含め、様々な計画立案・実行能力がある。	・園の運営業務をつかさどり、行政機関等広い視野であらゆる交渉を行う。 ・保育施設内のあらゆる調整や幼児教育士の管理、指導責任を担う。 ・組織の目標達成に向け、職員の仕事に対するモチベーションを上げ、組織として動かすことができる。 ・保護者支援を行う。
4級	フリー主査	・施設全体の運営責任の一部をもつ。 ・全体の幼児教育士の管理をし、指導責任をもつ。 ・事務や出納の管理をする。 ・職場の課題解決に向け、的確な行動と指示ができる。 ・苦情解決ができる。 ・他の職種の役割を理解し、適切な連携を図ることができる。	・下記に加え、地域社会や園関係者との円滑な調整が図れる。 ・行政機関との連絡ができる。	・保育に関するあらゆる指導ができる。 ・事務のほぼすべてが理解でき遂行できる。 ・保育や関係する計画の立案・実行ができる。 ・育成能力がある。 ・発達コーディネーターとしての職務を遂行できる。	・園長を補佐し、園務を整理する。 ・園長の事務を補佐し、会計業務を行う。 ・保育について園全体を把握しながら、的確な指示を出す。 ・職員全体に組織の意向や方針を的確に伝え、職員の思いや状況を把握し、上司に伝える。 ・保育指導計画の立案指導・評価をする。 ・保育行政機関と保育に必要な連携をとる。 ・保護者支援を行う。
	クラス持ち主査	・担当幼児教育士の管理をし、指導責任をもつ。 ・園の保育や運営についてフリー主査を補佐する。 ・3歳以上児・未満児のリーダーとしての責任をもつ。 ・判断能力を兼ね備え、的確な報告や相談ができる。	・後輩保育士の模範となる行動ができる。 ・主査としてのモラル、ルール、マナーを知る。	・保育内容・技術に深い経験を有し遂行する。 ・育成能力がある。 ・保育に関係する計画の立案・実行がほぼ全てできる。	・フリー主査を補佐し、園務の一部を整理する。 ・若手幼児教育士の育成や実習生の指導等、子どもとの直接的な関わりだけでなく、間接的な業務にも携わる。 ・職員が意見や提案をしやすいような配慮ができる。また、職員間のよい関係が保てるような調整をする等、リーダーシップを発揮する。 ・保育指導計画の立案・評価をする。
3級	中堅後期 (8年目以上)	・園の目標や方針を踏まえ、業務を遂行する。 ・判断能力を兼ね備え、報告や相談ができる。 ・学年リーダーとして保育を行うことができる。	・リーダーとしてのモラル、ルール、マナーを知る。	・保育内容・技術のスキルをさらに高める。 ・クラス運営上の問題の発見や原因分析ができ、解決策の立案ができる。	・同僚や後輩の意見をまとめ、チーム力が発揮できるように協力して取り組める。 ・自分の仕事の効率化を図る。 ・保育や運営に対しての企画やアイデアなど、周囲の人に意見を聞き、まとめることができる。 ・保育指導計画の立案・評価をする。
2級	中堅前期 (4～7年目)	・組織の一員であることを自覚し、自身の職務を遂行することができる。 ・クラス運営ができる。	・積極的にルールやマナーを理解する。 ・組織の一員として期待される役割を意識する。	・保育内容・技術のスキルを高める。 ・保育に関する計画の進め方が理解できる。	・保育、運営面において、同僚や後輩にアドバイスをし、協力して取り組むことができる。 ・自分の仕事の目的、目標を明確化する。 ・後輩からの相談を受けることができる。 ・保育指導計画の立案・評価をする。
	初任者 (2～3年目)	・クラス運営ができる。またはクラス運営を指導の下で行う。	・積極的にルールやマナーを理解する。 ・相手の立場に立って、物事を考えることができる。	・保育内容・技術のスキルを身につける。 ・上司の指示に従い、業務改善ができる。 ・報告、連絡、相談を的確に行う。	・自分の仕事の目的、役割を認識する。 ・相手の立場に立って、物事を考えることができ、上司、同僚、後輩から信頼を得る。 ・保育指導計画の立案・評価をする。
1級	初任者 (1年目)	・上司、先輩の指導の下、クラス運営を行うことができる。	・社会人としてのモラル、ルール、マナーを身につける。 ・組織の一員としての自覚をもつ。 ・周囲の人の意見を聞くことができる。	・職員間や保護者に対しての報告・連絡・相談の重要性を理解し、実践できる。 ・上司の指示に従い、業務改善ができる。	・日常業務を振り返り、自身の業務の改善を図ることができる。 ・自分の仕事の目的、役割を認識する。 ・保育指導計画を理解し、立案・評価をする。

◆保健師のキャリアパス

おおよその年齢	20代～		30代～		40代～		50代～	
職位	保健師						主査・副主幹	
	一般職						監督職	
等級	1 級		2 級		3 級		4 級～ 5 級	
キャリアラダー区分	新任期 (1年目) 新任期 (2～5年目) 中堅前期 (6～14年目) 中堅後期 (15～19年目) 管理期 (20年目以上)							
求められる能力	保健師のキャリアラダーの区分ごとの「求められる能力」を参照							
ジョブローテーション	中堅期までに成人保健と母子保健の両分野の業務を経験する。							

◆保健師のキャリアラダー

等級	区分	役割	求められる能力			
			対人支援活動	地域支援活動	事業化・施策化のための活動	管理的活動
4級・5級 ～	管理期 (20年目以上)	・所属課の保健事業全般に関して指導的役割を担い、自組織を超えた関係者との連携・調整を行う。 ・組織の健康施策に係る事業全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。 ・組織横断的な連携を図りながら、複雑かつ緊急性の高い地域の健康課題に対して迅速に対応し、健康課題解決のための政策を積極的に提案する。 ・人事・環境管理を行うことで、より良い職場を作る。	・複雑かつ緊急性の高い健康課題を迅速に明確化し、必要な資源を調整し、効果的な支援を実践できる。 ・集団への支援を通して立案した事業により、住民による地域の健康課題の解決を支援することができる。	・地域診断や地区活動で明らかになった課題を施策立案に活用できる。 ・関係機関と共に多様な住民組織のネットワークを立ち上げ、地域組織の育成を行うことができる。	・市の方針を踏まえ、地域の健康課題を解決するための政策を提案できる。	・評価に基づき保健活動の効果を検証し、施策の見直しについて提案できる。 ・施策立案時に評価指標を適切に設定できる。 ・保健活動の情報管理に係る規則の遵守状況を評価し、マニュアル等の見直しを提案できる。 ・部下の能力等を把握し、資質向上のための取組を企画、実施、評価できる。
	中堅後期 (15～19年目)	・担当内でチームのリーダーシップをとって保健活動を推進する。 ・関係機関との信頼関係を築き協働する。 ・自組織を超えたプロジェクトで主体的に発言する。 ・課の保健事業に係る業務全般を理解し、その効果的な実施に対して責任を持つ。 ・複雑な事例に対して、担当保健師等にスーパーバイズすることができる。 ・部下や後輩の指導者として、人材育成に取り組む。	・複雑な事例の潜在的な健康課題を把握し、予防に係る支援を実践できる。 ・健康課題に予防的に介入できる。 ・集団への支援を通して、地域の健康課題を明確化し、地域の課題解決に向けた事業計画を立案できる。	・地域に潜在する健康課題を把握し、リスクの低減や予防策を計画し、実践できる。 ・住民ニーズに応じた組織化を自立してでき、関係機関と協働し、必要に応じて新たな資源やネットワークの立ち上げを検討することができる。 ・各種サービスの円滑な連携のために必要な調整ができる。	・事業計画を立案し、事業や予算の必要性について上司や予算担当者に説明できる。	・所属部署内外の関係者とともに事業評価を行い、事業の見直しや新規事業の計画を提案できる。 ・保健活動に係る情報管理上の不測の事態が発生した際に、所属部署内で主導して対応できる。 ・後輩保健師の指導を通して人材育成上の課題を抽出し、見直し案を提示できる。
3級	中堅前期 (6～14年目)	・担当業務全般について自立して行う。 ・役割や立場の違いを理解し、つなぎ役としての組織的な役割を担うとともに自組織を超えたプロジェクトに参画する。 ・担当の保健事業と施策との関係性を理解し、業務に責任を持つ。 ・複雑な事例に対して自立して対応する。 ・健康課題等から必要な事業形成に取り組み、実行する。	・複雑な事例のアセスメントを行い、支援を実践できる。 ・支援に必要な資源を適切に導入及び調整できる。	・地域診断や地区活動で明らかになった課題を事業計画の立案に活用できる。 ・住民とともに活動しながら、住民ニーズに応じた組織化が提案できる。	・担当内の事業の成果や評価等をまとめ、組織内で共有することができる。 ・地域の健康課題を明らかにし、評価に基づく事業の見直しや新規事業計画を提案できる。	・担当内で事業評価が適切に実施できるよう後輩保健師を指導できる。 ・事業計画の立案時に評価指標を適切に設定できる。 ・担当内の保健師が規則を遵守して保健活動に係る情報を管理するよう指導できる。
	新任期 (2～5年目)	・担当業務を自律して実施する。 ・担当業務を的確に把握・理解し、個別事例に対して責任を持つ。 ・複雑な事例への対応を必要に応じて指導を受けて実施する。 ・集団・地域が抱える健康課題を多角的に把握・分析し、保健事業形成に積極的に参画する。	・複雑な事例の支援を必要に応じて、指導を受けて実施できる。 ・対象の主体性を踏まえ、支援に必要な資源を指導を受けて導入及び調整できる。 ・集団のグループダイナミクスを活用して、特性に応じた支援計画を企画し、自立して支援できる。	・担当地区の情報を分析し、健康課題の明確化と優先性の判断ができる。 ・多様な住民ニーズを把握しながら、地域組織とともに活動できる。 ・担当地区や担当事例への対応を通して必要なサービスの調整ができる。	・担当地域の健康課題を把握し、施策と事業の関連性について理解したうえで、事業計画の立案に参画することができる。 ・担当事業の進捗管理ができる。	・担当内のメンバーとともに担当事業の評価及び見直しを主体的に実施できる。 ・保健活動に係る情報の取扱いが適切に行われているか、自主的に確認できる。 ・自己のキャリア形成ビジョンを持ち、積極的に自己研鑽できる。
1級・2級	新任期 (1年目)	・行政職員及び保健師専門職としての自覚を持つ。 ・行政職員として行動できるための基本的な能力を獲得する。 ・基本的な事例への対応を主体的に行う。 ・担当地区の情報を自ら収集し、健康課題を把握する。	・個人及び家族の健康と生活について分析し、健康課題解決のための支援計画を立案できる。 ・個人及び家族の多様性や主体性を尊重した支援を指導を受けながら実践できる。 ・支援に必要な資源を把握できる。 ・集団の特性を把握し、指導を受けながら支援できる。	・指導を受けながら、担当地区の情報を収集・分析し、健康課題を明確化できる。 ・地域特性を理解し、住民と共に活動できる。 ・多様な地域組織の役割や関係性について把握できる。 ・担当地区の各種サービスとその関係性を理解し、指導を受けながら担当事例に必要なサービスを活用できる。	・市の保健医療福祉制度や予算のしくみについて理解できる。 ・担当事業の法的根拠や関連政策について理解し、事業を実施できる。	・PDCAサイクルに基づく事業評価方法を理解して活動できる。 ・担当する事例に係る評価結果に基づき支援方法の見直しができる。 ・業務に係る文書等を適切に管理できる。 ・保健活動上知り得た個人情報適切に取り扱うことができる。 ・業務の記録を適切に行い関係者への情報伝達ができる。 ・自己の成長を振り返り、次の成長につなげることができる。

◆専門職の研修体系

幼児教育士や保健師などの専門職は、P.24の研修体系に加えて、以下の専門研修を受講することで、専門的な知識の獲得を図っていきます。

【幼児教育士】

階層別研修	園長	保育所長研修会
		現任園長研修
		管理者研修（人事課）
		園長研修
	主査	現任主任保育士研修
		主査研修
	中堅	現任中堅研修（前期後期）
		中堅A研修（5年目研修）
		中堅B研修（10年以上）
		公開保育（※階層別公開保育）
	初任	現任初任保育士研修
		初任保育士研修
		2年目保育士研修（現任保育士研修伝達等）
		公開保育（※階層別公開保育）
		新任保育士研修
		新人保育士公開保育
		研修指導員巡回指導（新任）
		研修指導員巡回指導（初任）
		保育所新規職員セミナー

専門研修	障がい児研修
	3歳未満児研修
	育児休業明け研修
	保育講習・実技研修・研究発表（外部）
	医療講習会
	育児休業中保育士研修

【保健師】

主査以上保健師	管理期研修：保健師リーダー研修
保健師経験6年以上	中堅期研修：公衆衛生看護指導者研修
保健師経験3年以内	新任期研修：新任期保健師等保健指導研修

A sunset scene over a field of red flowers. The sun is low on the horizon, creating a warm orange glow and long rays of light. In the background, a line of trees and a few silhouetted figures are visible on a hill. The foreground is filled with a dense field of red flowers.

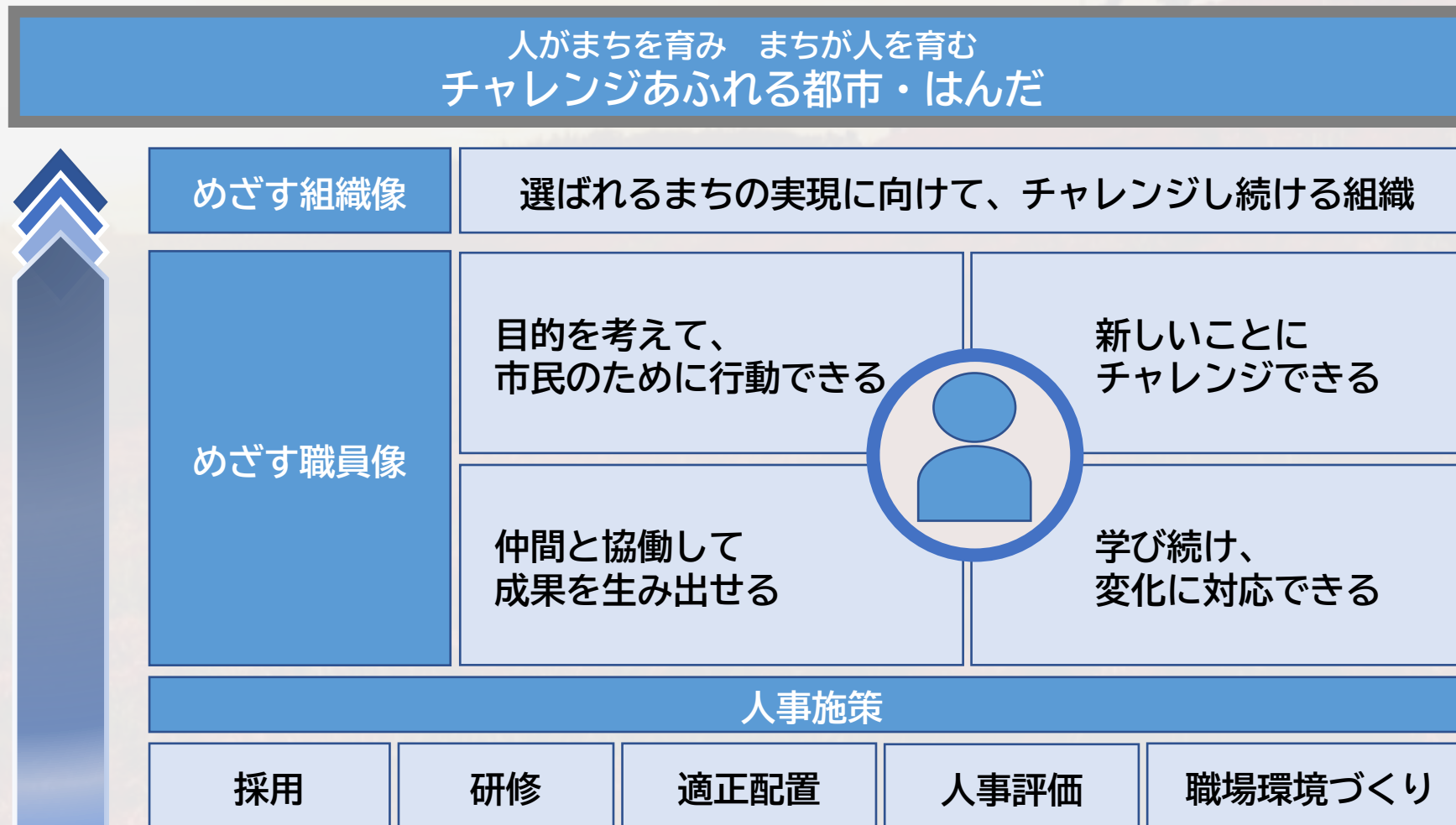
第3章 人材確保・育成・定着を 支える人事施策の推進

1. 人材確保・育成における施策体系

めざす組織像・職員像の実現に向けて、標準職務遂行能力を基本とする能力の向上を図りながら、人材の確保・育成・定着を総合的に進めていきます。その具体的な取り組みの体系を、次のとおり整理します。

<半田市人材確保・育成施策体系図>

第7次半田市総合計画に掲げる将来の都市像



2. 採用

質の高い市民サービスを持続的に提供していくためには、継続的かつ安定的に人材を確保することが重要です。少子化が進行する中では、特に受験者の裾野を広げていく取組を進めます。

<現在の主な取組>

①職員採用試験における受験対象者の拡大や試験内容の見直しなど、受験しやすい環境を整備

- ・ 受験年齢資格の上限を廃止
- ・ 技術職の受験資格における学歴指定を廃止
- ・ 公務員特有の一般教養試験の廃止
- ・ テストセンター方式の導入
- ・ A I 面接の導入

②採用広報活動を強化

- ・ 公務員の求人に特化した広報サイトや、学生の利用率の高い民間求人サイトの活用
- ・ 庁内での相談会・説明会の開催や、大学等での学内説明会への参加

③働く場として選ばれるよう、多様な職員が活躍できる職場環境づくり

- ・ 女性の育児休業取得だけでなく、男性の育児休業取得促進に向けた取組の実施
- ・ 時差勤務やテレワークなど、勤務時間や勤務場所にとらわれない柔軟な働き方の推進

2. 採用

<今後に向けてチャレンジ・検討していく取組>

●キャリア採用の推進

人材の流動化が進んでおり、即戦力だけでなく、組織に新たな視点や価値観を取り入れることにも期待できます。
また、退職した職員を再び採用するアルムナイ採用の導入を検討します。



●外部人材の活用

複雑・高度化する行政課題に対応するため、必要に応じて専門的な知識や経験を有した外部人材の任用についても検討します。

●デジタル人材の確保

業務効率化のみならず、データに基づく政策形成（EBPM）や複雑化する住民ニーズへの対応にも期待できます。
DXを推進するため、従来の枠組みにとらわれない採用手法について検討を進めます。

●インターンシップを活用した早期選考

従来の体験型インターンシップに加え、本市の業務や職場風土をより深く理解できるプログラムの充実を図り、相互理解を深めたうえで、早期選考につながる仕組みについても検討します。ミスマッチの防止と人材の定着に期待できます。

3. 研修

研修は体系的かつ継続的な人材育成を推進するうえで、最も重要な手法の一つです。
研修（Off-JT）で学んだことを日々の業務を通じたOJTで繰り返し実践することで、知識が定着します。
これらの組み合わせによって、効果的な人材育成を図ります。

<現在の主な取組>

- ①階層ごとに必要な研修を整理し、広く受講機会を提供
 - ・階層別研修（新規採用職員研修、法務検定、政策立案研修等）の実施
- ②専門的な知識獲得や能力向上に必要な研修について、積極的に受講を奨励
 - ・自治大学校、市町村アカデミー等への派遣研修の実施
 - ・県派遣や災害派遣を通じた実務経験の蓄積
- ③能力開発のための自己啓発等を支援
 - ・課題取組研修やeラーニングの活用
- ④目的を明らかにするとともに、仕事の意義や社会的役割を再確認し主体的に取り組む姿勢を育成
 - ・研修の目的を明確化し、受講生へ共有

3. 研修

< 今後にむけてチャレンジ・検討していく取組 >

●世代を超えた知識継承の推進

役職定年者等の職員が有する豊富な知識や経験の継承を計画的に進めます。ベテラン職員との対話や業務の振り返りを通じて、これまで培われてきたノウハウや判断の考え方を共有し、次世代を担う職員の育成につなげます。



●デジタル人材の育成強化

半田市DX推進計画に基づき、デジタル人材の育成を行っていきます。積極的な専門研修の受講と実践により、職員のデジタルリテラシーの向上を図るとともに、業務改革を牽引する中核的なデジタル人材の育成に取り組めます。

●選択型キャリア研修の導入

職員一人ひとりのキャリア志向や課題意識に応じて研修を選択できる仕組みを整備します。多様な人材の活躍につながることが期待できます。

4. 適正配置

限られた人員の中で質の高い市民サービスを実現するためには、職員一人ひとりの能力を最大限に活かす適性配置が重要です。

適材適所を基本としながら、育成と配置を一体的に捉え、持続可能な組織の構築を進めます。

<現在の主な取組>

①全体最適と職員個人の希望の調和

- ・異動希望調書の活用
- ・所属長へのヒアリングによる職員の適性や能力を踏まえた配置

②キャリアプランの共有

- ・育成面接等を通じたキャリアに関する意向確認
- ・配置や異動におけるキャリア形成の反映

③監督職への昇任試験

- ・主査昇任試験の実施
- ・試験後の面談によるアフターフォロー

4. 適正配置

<今後に向けてチャレンジ・検討していく取組>

●ジョブローテーションの早期化

職員の年齢構成上、管理職昇任の若年化が見込まれるため、さまざまな経験のために短いスパンでの人事異動を増やします。



●複線型人事制度の導入

従来の人事制度に加え、特定分野の専門性を深化させるキャリアのあり方について検討を進めます。複雑・高度化する行政課題に対応するためには、ゼネラリストだけでなく、専門性を発揮し続けるスペシャリストの存在価値、可能性を研究します。

5. 人事評価

人事評価制度は、単なる処遇決定の手段ではなく、組織の成果を挙げるため、職員の能力向上を図る重要な仕組みの一つです。

育成や配置と連動させることで、職員のモチベーション向上の役割もあります。

<現在の主な取組>

①公正な評価のため、評価者に研修を実施

- ・ 人事評価者研修の実施
- ・ 評価のばらつきを防ぐための評価基準の共有

②標準職務遂行能力に掲げる役割を果たし、能力を発揮するための意識と行動の定着

- ・ 人事評価における目標設定の実施
- ・ 育成面接等を通じた振り返りと成長の確認

③プラスアルファの業務の成果を評価するなど、納得性と透明性の高い評価制度への発展

- ・ 目標以外の成果を評価するために、スキルアップ加点制度の実施
- ・ 評価結果のフィードバック面接の実施
- ・ マニュアル等による、評価の考え方や基準の明確化

5. 人事評価

<今後に向けてチャレンジ・検討していく取組>

●6段階評価制度の導入

成果や行動の違いがより明確に反映される評価段階への変更を検討します。

職員一人ひとりの努力や挑戦が適切に評価される仕組みを整えることで、さらなる成長意欲、能力の向上が期待できます。



●360° 評価制度の導入

上司からの評価に加え、部下や同僚からの多面的評価の仕組みについて検討します。

組織の生産性向上につながる管理監督職のマネジメント力や組織運営力が期待できます。

●表彰制度の導入

チャレンジ溢れる取り組みや顕著な成果を挙げた職員・チームを積極的に称える表彰制度の充実を図ります。積極的なチャレンジや業務改善への取り組みも対象とすることで、「挑戦を後押しする風土」の醸成にも期待できます。



6. 職場環境づくり

職員一人ひとりが能力を十分に発揮し、挑戦し続ける組織を実現するためには、安心して働くことができる職場環境の整備が不可欠です。働きやすさと働きがいの両立を図りながら、職員が長期的に成長できる環境づくりを進めます。

<現在の主な取組>

①職場環境アンケートを実施し、職場環境を改善

- ・ 職場環境アンケートの実施及び結果の共有
- ・ 伴走支援による職場環境の改善

②多様な人材が能力を発揮できるよう柔軟な働き方を推進

- ・ 時差勤務やテレワーク等の柔軟な働き方の実施
- ・ 育児休業の取得や復帰時の支援

③職員が働きがいをもって働ける環境を整備

- ・ ストレスチェックや、心理士面談など、メンタルヘルス対策の実施
- ・ 欠員時の支援（育休等業務支援加算や人材派遣）の実施

6. 職場環境づくり

＜今後に向けてチャレンジ・検討していく取組＞

●フレックスタイム制度の導入

多様なライフスタイルや業務特性に対応するため、フレックスタイム制度の導入を検討します。生産性の向上とワークライフバランスの両立が期待できます。

●メンター制度の導入

OJTとは別に、職員の精神面のサポートや組織への定着に向け、異なる所属の先輩をメンターとするメンター制度の導入を検討します。

●勤務間インターバルの整備

勤務間インターバルについて、職員の健康確保と働きやすい環境づくりの観点から、整備に向けて検討を進めます。職員が安心して働き続けられる職場環境づくりにつなげていきます。

●職員の兼業の拡大

国の動向等を踏まえながら対象範囲の拡大を検討します。職員とは別の立場で地域の活性化への貢献が期待できます。



これらの人事施策を通じて、職員が安心して力を発揮できる環境を整え、めざす組織像「選ばれるまちの実現に向けて、チャレンジし続ける組織」の実現につなげていきます。



第4章 資料編

用語集

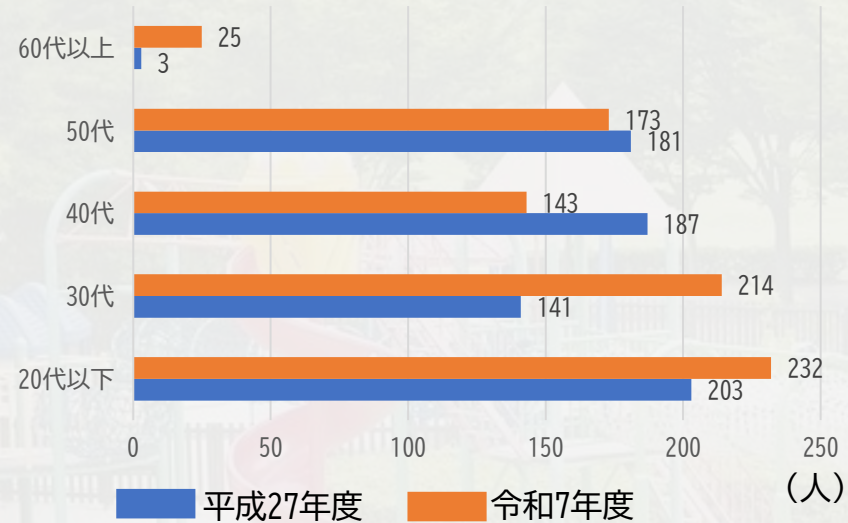
用語	説明
アルムナイ採用	結婚・出産・転職等を理由に一度退職した元職員を対象に、再度採用する制度。
育休等業務支援加算	育児休業や病気休職等により生じた業務を支援した職員の貢献を評価し、勤勉手当に加算する制度。
勤務間インターバル	勤務終了から次の勤務開始までの間に一定時間の休息時間を確保する仕組み。
3人のレンガ職人	仕事に対する考え方や目的意識の違いを表した有名な寓話。
ゼネラリスト	特定分野だけでなく、幅広い知識や経験を持ち、多様な行政課題に対応できる職員。
チャレンジ	前例にとらわれず、新しい取組や改善に積極的に挑戦すること。 大きな改革だけでなく、日々の業務における小さな改善や工夫もチャレンジの一つ。

用語	説明
デジタルリテラシー	デジタル技術やデータを適切に理解し、業務に活用するための知識や能力。
半田市DX推進計画	デジタル技術を活用し、市民サービスの向上や業務効率化を進めるための半田市の計画のこと。
フレックスタイム制度	従来の勤務時間にとらわれず、一定期間内で勤務時間を調整しながら働くことができる制度。
AI面接	AIを活用して受験者の回答内容や話し方等を分析する面接手法。
EBPM	「Evidence Based Policy Making」の略で、統計データや客観的な根拠に基づき、政策を立案・実施する考え方。
SDGs	Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標） 貧困や環境問題、働きがいのある職場づくりなど、17の目標で構成される世界共通の目標。

※50音順、アルファベット順

参考データ

・半田市職員の年齢構成の推移



・若手職員（入庁3年以内）の離職率

	平成27年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
3年以内の離職者数	7人	4人	5人	5人	5人
3年間に入庁した職員数	107人	100人	119人	144人	142人
離職率	6.54%	4%	4.2%	3.47%	3.52%

・採用試験応募者数及び倍率の推移（事務職）

	平成27年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
応募者数	224人	198人	168人	152人	154人
倍率	11.7倍	8.25倍	6.72倍	8.94倍	7.33倍

半田市人材確保・育成基本方針

～選ばれるまちへ～

発行日 令和8年7月

発行 半田市

編集 半田市企画部人事課人事給与担当

半田市東洋町2-1

0569-21-3111

