

# 裾野市人材育成推進計画

裾 野 市

令和 7 年 3 月

## 目 次

|     |                             |         |
|-----|-----------------------------|---------|
| 第 1 | 裾野市人材育成推進計画とは               | ・ ・ ・ 2 |
| 第 2 | 計画の期間                       | ・ ・ ・ 2 |
| 第 3 | 計画の進捗管理と周知                  | ・ ・ ・ 2 |
| 第 4 | 計画の内容                       |         |
|     | 1. 職員研修                     |         |
|     | （1）自己啓発                     | ・ ・ ・ 2 |
|     | （2）職場研修（O J T）              | ・ ・ ・ 2 |
|     | （3）人事課による研修                 | ・ ・ ・ 3 |
|     | （4）派遣研修                     | ・ ・ ・ 4 |
|     | 2. 職場の風土づくり                 |         |
|     | （1）市民本位、市民主体意識の徹底           | ・ ・ ・ 4 |
|     | （2）コスト意識の徹底                 | ・ ・ ・ 5 |
|     | （3）市民協働とサービスデザイン思考の意識徹底     | ・ ・ ・ 5 |
|     | （4）チャレンジしやすい・働きやすい職場の雰囲気づくり | ・ ・ ・ 6 |
|     | （5）コンプライアンス・公務員倫理の意識の浸透     | ・ ・ ・ 6 |
|     | （6）メンタルヘルス・ハラスメントへの対応       | ・ ・ ・ 7 |
|     | （7）職員のエンゲージメントの把握           | ・ ・ ・ 7 |
|     | 3. 人事管理                     |         |
|     | （1）多様な人材の確保                 | ・ ・ ・ 7 |
|     | （2）人事評価制度の充実                | ・ ・ ・ 8 |
|     | （3）職員の配置管理                  | ・ ・ ・ 8 |
|     | （4）意欲と能力による任用               | ・ ・ ・ 9 |
|     | （5）高齢層職員の活躍推進               | ・ ・ ・ 9 |

## 第1 裾野市人材育成推進計画とは

この推進計画は、令和7年3月に第4次改訂された裾野市人材育成基本方針（以下「基本方針」といいます。）を具体化し、計画的に推進するために作成しました。

基本方針に定める人材育成システムの「職員研修」・「職場風土づくり」・「人事管理」の3つの方策の柱ごとに、その具体的な取組を計画しています。

## 第2 計画の進捗管理と周知

推進計画の進行管理を毎年度実施し、進捗状況を把握するとともに、その状況に応じて本計画の見直しを実施していきます。また、進捗管理や職員への研修計画周知のために、毎年度推進計画に基づき、職員研修実施計画を作成し公表します。

## 第3 計画の内容

### 1. 職員研修

#### （1）自己啓発

| 取組項目               | 内 容                                                                                                                                |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 自主研究グループ支援         | 自主研究グループ（職場内外の課題解決のため自主的な研究を行う職員グループ）の活動費用を助成する。助成制度を周知し、活動結果の発表の場を設ける。また、自主研究グループの活動報告のうち市の行政運営に有効と認めるものについて、関係所属と調整し具現化できるよう努める。 |
| 通信教育・資格取得講座の啓発・支援  | 公務上有効な資格取得講座、通信教育の受講料等の費用を助成する。職種を問わず、e-ラーニング等を含め広く情報を提供する。                                                                        |
| 特別研修の公募実施          | 特別研修（専門研修機関における研修）の受講希望者を広く募る。                                                                                                     |
| 基本能力研修の公募実施        | 財務、契約など、業務に必要な基礎的な知識を、職員の自主的な参加により習得できる研修を実施する。                                                                                    |
| 社会貢献活動などの兼業・副業への支援 | 社会貢献活動などの兼業・副業許可制とされている趣旨に十分留意しつつ、兼業に関する詳細かつ具体的な許可基準を設定・公表するなどの環境整備を行う。                                                            |

#### （2）職場研修（OJT：On the Job Training）

| 取組項目               | 内 容                                                                                  |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 聴き合い・教え合いやすい雰囲気づくり | 自分がわからないことはヘルプを求め、知っていることは積極的に発言するよう、周りの仕事に関心を持ち、お互いに聴き合い教え合う雰囲気を職員一人ひとりが積極的に作り出す。   |
| メンター・メンティ制度        | 新規採用職員（メンティ）とその職場内指導者（メンター）により集中的な職場指導を行う。当事者の実務研修を実施。また、メンター同士で定期的に情報交換できる機会の提供を行う。 |
| 専門研修機関での成果の職場報告会   | 専門研修機関で習得した知識・情報などの成果を、職場内や、職場を超えた同職種間で共有する。また、自身の研修成果の整理と知識の定着を図る。                  |
| 職場内実務研修会の奨励        | 各部署の専門的な業務対応方法について、それぞれの職場における業務手引きなどを活用して行う研修会を奨励する（実施部署や業務手引きの紹介等）。                |

### (3) 人事課による研修

#### ①階層別研修

| 取組項目         | 内 容                                                                                                             |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 充実した階層別研修の実施 | 職員の区分に応じて実施する。基本方針に定める「果たすべき役割」「求められる能力」に応じた知識・能力を習得する研修を実施する。<br>求められる能力と、職員が現に発揮している能力との差を補完できる研修カリキュラムを設定する。 |

#### ②専門研修

| 取組項目                       | 内 容                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 基本能力研修の実施                  | 文書作成、財務処理、法務能力等、職種や職場を問わず、公務員として必要な基本能力の修得及び市の主要事業の内容を共有するために、内部講師による定型的・定期的研修として実施する。開講の際は、公募するなど受講しやすい環境を提供する。                                                                            |
| 課題形成、問題発見・解決のための研修を実施      | 市民満足度向上を目指すため、市民の視点に立った実践的な対応能力（デザイン思考、問題発見・解決力・説明力）などの研修を実施する。                                                                                                                             |
| コミュニケーション能力のための研修を実施       | 市民協働・官民連携によるまちづくりを進めるため、ファシリテーション能力、市民等との対話能力（説明力、自己表現力、折衝力、対話力）などの研修を実施する。<br>職場内で十分なコミュニケーションが確保され、働きやすい職場環境をつくるため、指導者向け・部下向けの研修を実施する。                                                    |
| 生産性向上、業務遂行・改善のための研修を実施     | コスト意識を徹底させ、市民サービスのスピード感をアップさせるために、業務改善、段取りを向上させる、ミスを削減するための研修を実施する。                                                                                                                         |
| DX を推進するための研修を実施           | 裾野市 DX 方針（2023 年 7 月）に基づき、サービスデザイン思考の定着を図るため、関係課と連携し、業務改善等への活用を見据えたデジタルスキル等を身につける研修を実施する。                                                                                                   |
| 組織運営、チーム活動のための研修を実施        | チャレンジしやすい・働きやすい職場づくりのために、組織運営能力の中心となるマネジメント・リーダーシップ・フォロワーシップ研修を実施する。また、自発的に職場での役割を描き行動できるよう、モチベーション向上研修やエンゲージメント向上研修を実施する。                                                                  |
| リスク管理のための研修を実施             | コンプライアンス意識の醸成並びに公務員倫理の正しい知識の習得と互いの倫理感を高め合うための研修を実施する。<br>あってはならないハラスメントへの対応として、ハラスメント防止措置の研修を実施する。<br>危機発生時の初期対応について、共通認識を持つことで有事の際の行動につなげるため、危機管理に関する研修を実施する。                              |
| ライフ&キャリア・ウェルビーイングのための研修を実施 | 公私の両輪をどちらもスムーズに回すべく、30 代（ジョブローテーション修了前後）、40 歳（監督職昇任前後）、50 代後半のキャリアの節目における今後のキャリアの方向性を自覚し、主体的にキャリアを築いていくための研修を実施する。また、職員がワーク・ライフ・バランスを保ちながら意欲を持って職務に従事できるよう、ライフプラン、メンタルヘルスや健康などについての研修を実施する。 |

### ③特別研修

| 取組項目    | 内 容                                                                                                                                   |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 派遣研修を実施 | 特定の課題に対し必要となる専門的・先進的な知識・技術を習得するため、専門研修機関へ職員を派遣する。また、安全衛生推進者講習、甲種防火管理新規講習、刈払機講習等、施設管理に必要な資格取得を支援します。職員の積極的な参加を促すため、所属長推薦・公募を基本として募集する。 |
| 研修講師の養成 | 基本的な知識（法令、財務、契約、会計、倫理など）などの研修については、職員が自主的に参加しやすい研修環境とするために、内部講師で実施することから、外部の専門機関研修により内部講師を養成する。                                       |
| 先進地視察研修 | 先進都市・外国等の取組を視察し、実際に見聞することで特別な情報・専門知識を習得する。                                                                                            |

### （４）派遣研修（研修機関への派遣職員を除く）

| 取組項目          | 内 容                                                                                 |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 国、県への職員の研修派遣  | これまでと異なる視点や、広い視野を持つことで、様々な問題意識と高度な行政実務能力を培い、幅広い知識・経験を備えた職員を育成するために、新たなチャレンジの場を提供する。 |
| 民間企業への職員の研修派遣 | 民間企業の経営手法を習得し、新たな発想やコスト意識を持って、先進的な政策形成・行政運営のできる職員を育成するために、新たなチャレンジの場を提供する。          |

## 2. 職場の風土づくり

### （１）市民本位、市民主体意識の徹底

| 取組項目                  | 内 容                                                                                |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 市民の視点に立った接遇姿勢         | 市民の役に立つことを第一に考え、市民に対し敬意と優しさを持った、窓口・電話対応を実践する。互いの接遇姿勢に関心を持ち合い、褒め合い、それぞれの接遇能力を向上させる。 |
| 相手の求めに合った聴き方・説明の仕方の習得 | ＯＪＴ・専門研修により、市民の満足度の高い聴き方、相手側にとって分かりやすい説明の仕方を習得し、実践する。                              |
| 市民を意識して業務へ取り組み        | 慣例や流行に流されることなく、市民にとって必要かどうか、市民のためにどうすべきか、という視点から、業務提案、業務処理、業務評価・改善を行う。             |
| 管理監督者による模範            | 管理監督者は、市民からの視点に立った接遇を自らが規範となるよう実践する。他の模範となる姿勢を積極的に職場内で取り上げ、職場意識を高める。               |

## (2) コスト意識の徹底

| 取組項目                    | 内 容                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 自己の人件費に対するコスト意識と目標による管理 | 自己の人件費をコストとして意識し、勤務時間内に、担当する業務が必要十分なレベルで処理できることを目指し、業務処理にあたる。また、業務の目標設定と進捗管理を部下、上司で適切に行う。さらに、業務処理は、コスト意識のもと、プロセスの見直しを常に念頭におく。                                                                                        |
| 最も優れたツールを活用した業務効率アップ    | 従前使用してきた作業ツール（表計算ソフト等）がその業務に対し最適であるか意識する。また、市民にとって必要な作業かどうか、職場内で継続的に評価・改善を実施する。<br>会議・打合せの時間において、紙等の資料をコストとして意識し、目的達成が確実かつ効率的に行われるよう、オンライン申請や Web 会議ツールの利用など、その話し合いにおける進行管理を適切に行う。<br>意識改革や業務改革のために、DX を推進する研修を実施する。 |
| 時間外勤務の削減                | 時間外勤務手当はコストであり、市民視点に立った合理的な説明とコストに見合った成果が求められる。そのため、労働時間を最大限効率的に使い、時間外勤務を削減し、時間外勤務手当を最小限に抑える必要がある。所属長は、適切なマネジメントのもと、業務の効率化を徹底する。また、職場内の一人ひとりが通常の勤務時間における業務の効率を向上させ、組織のコストパフォーマンスを向上させる。                              |
| 仕事を見直す仕組づくり             | 管理監督者は、限られた時間と労働力をもとに、注力すべき業務の優先付けする。また、一つ仕事を増やすときは、必ず一つ仕事を見直す仕組を職場内に定着させる。<br>コスト意識を定着させ、生産性が向上する研修を実施する。                                                                                                           |

## (3) 市民協働・官民連携とサービスデザイン思考の意識徹底

| 取組項目              | 内 容                                                                                                              |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 高度なコミュニケーション能力の習得 | 様々な人との交流を有益なものとするために必要なコミュニケーション能力（説明力、自己表現力、折衝力、対話力など）を理論的に学習する研修を実施する。                                         |
| サービスデザイン思考の定着     | 顧客体験のデザインのみならず、それを継続的に提供できる組織や仕組みもデザインするというサービスデザイン思考を業務に取り入れることは、市民目線での業務改革を加速させるため、その手法を学習する研修を実施する。           |
| 会議ファシリテータの活用      | 市の事業を円滑に進めるため、研修等により会議ファシリテータ（合意形成型会議の進行役）の経験がある職員を業務へ参画できるようにする。また、必要に応じ会議ファシリテータの育成を図り、市民協働のまちづくりに必要な対話の文化を築く。 |
| 多様な交流の場の経験        | 市民向けの市民活動講座や、ワークショップ、サロンなどの多様な交流の場への促し、多様な話し合いの手法の習得と、情報収集力の向上、人的ネットワークの構築を図る。                                   |

(4) チャレンジしやすい・働きやすい職場の雰囲気づくり

| 取組項目                         | 内 容                                                                                                                                               |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 活気ある職場形成のための雰囲気づくり           | 職場内において、発言・行動しやすい雰囲気づくりを行うために、管理監督者、監督未満職員それぞれに対する、コミュニケーション能力向上に資する研修を実施する。<br>不祥事の未然防止と危機管理の能力を向上させるために、職場に潜む危機の理解や有事の際の初動対応の研修を実施する。           |
| 聴き合い・教え合いやすい雰囲気づくり           | OJTを通じ、自分がわからないことはヘルプを求め、知っていることは積極的に発言するよう、周りの仕事に関心を持つ。<br>職場内のコミュニケーションを活発化させることで、お互いに聴き合い、教え合う雰囲気を職員一人ひとりが積極的に作り出していく。                         |
| 心理的安全性の高い雰囲気づくり              | 新しい業務へ挑戦することに対して、職場で応援する雰囲気づくりを管理監督者が率先して行う。また、学習情報を積極的に職場で紹介し、自らが模範となって自己啓発に取り組むなど学習の風土づくりをけん引する。また、新たなチャレンジのきっかけとなるよう、派遣研修等、他組織で学ぶ機会を提供する。      |
| 学習情報の提供                      | 自発的な学習意欲の向上を目指し、通信教育や専門研修機関研修、公募研修などの学習情報を全庁的に提供する。                                                                                               |
| 職員相互による自己啓発促進                | 通信教育や、公募研修に職員同士で誘い合いながら参加し、その成果について復命書などを通じて職場内で共有することで、新たなことへ挑戦する雰囲気を醸成する。                                                                       |
| 専門研修機関での成果の職場報告会             | OJTの一環として、専門研修・特別研修で習得した知識・情報などの成果を、職場内や、職場を超えた同職種間で共有し、専門的な学習への意欲を向上させる。                                                                         |
| 学習成果のPR                      | 自主研究グループの成果報告の場をつくり、活動者を顕彰する。<br>特別研修の研修報告会や、自主研究グループの活動などを全庁的にPRし、職員同士の繋がりをさらに強化する。                                                              |
| ワーク・ライフ・バランスと裾野市特定事業主行動計画の推進 | 職員が家庭の事情と仕事を両立し、市のあらゆる分野で活躍できるよう、組織全体で、特定事業主行動計画を推進しサポートする。<br>職員のワーク・ライフ・バランス向上のために、管理職が率先してワーク・ライフ・バランスを実践するとともに、時間外の縮減対策、休暇の取得しやすい雰囲気づくりに取り組む。 |

(5) コンプライアンス・公務員倫理の意識の徹底

| 取組項目              | 内 容                                                                                   |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 研修の充実             | コンプライアンス・公務員倫理の研修を実施し、高い倫理感を涵養する。内部講師により定型的・定期的に実施する。                                 |
| 研修指導者の育成          | コンプライアンス・公務員倫理の研修を内部講師で実施するために、指導者育成のための特別研修を実施する。                                    |
| コンプライアンス通信による情報発信 | 庁内イントラネットを利用し、定期的にコンプライアンスに関する情報を職員へ発信し、継続的な意識啓発活動を実施する。                              |
| 職場意見交換会の実施        | 継続的に、コンプライアンスや公務員倫理に関する事象をテーマに、周りの職員と議論し合うことにより、職員一人ひとりの意識を高め、考え方について統一感のある職場雰囲気をつくる。 |
| 通報制度の周知           | コンプライアンス・公務員倫理を適正に保つために、内部通報制度を適正に運用する。また、職員に対して、通報制度についての活用方法を周知する。                  |

### （６）メンタルヘルス・ハラスメントへの対応

| 取組項目          | 内 容                                                                                                                                                          |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 職員の現状把握       | 管理監督者は、事業の進捗管理や日々の声かけ等により異変に気づきメンタル不調の早期発見に努める。また、ストレス状況に対する自己理解を深めることで不調を防ぐためにストレスチェックを実施する。職員の悩み事等に対しては、各種職員相談事業を提供するとともに、相談者一人ひとりに対し、寄り添い型の対応に努める。        |
| メンタルヘルスへの理解促進 | メンタルヘルスの不調による職場における損失を防ぎ、ワーク・ライフ・バランスを保ちながら意欲を持って職務に従事できるよう、ライフプラン、メンタルヘルスや健康などについての研修を実施する。                                                                 |
| ハラスメントへの理解促進  | ハラスメントは個人の尊厳を侵害する行為であり、職員の能力を発揮することを妨げ、職場環境の悪化や業務低下を招く。各種ハラスメントに対応する研修を実施する。また、職場意見交換会等の機会を通じてハラスメントへの意識向上を図るとともに、ハラスメント防止措置（カスタマーハラスメントへの対応を含む）について検討、実施する。 |
| メンタルケア        | 職員一人ひとりが心の健康を保持増進しながら生き生きと働くことができるよう、各種相談窓口を設置する。また、職員に対して、相談制度についての活用方法を周知する。                                                                               |

### （７）職員のエンゲージメントの把握

| 取組項目       | 内 容                                                        |
|------------|------------------------------------------------------------|
| エンゲージメント調査 | 組織が抱える課題を洗い出し、組織力向上へ活かすため、自己申告書においてエンゲージメントに関するアンケートを実施する。 |

## 3. 人事管理

### （１）多様な人材の確保

| 取組項目                  | 内 容                                                                                                   |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 積極的な情報発信による組織のブランディング | 市が求める人材を確保するために、裾野市に関心を持つ受験者が増えるよう、「すその」や「裾野市職員」の魅力を市ホームページや SNS 等のメディアを通じて発信し、組織のブランディングを図る。         |
| 多様な人材確保のための採用試験の実施    | 必要に応じ受験資格や試験日程の見直しをする。<br>採用試験に SPI など民間企業の提供する適正検査を導入し、面接試験においては Web 会議ツール等を利用するなど、受験者が受験しやすい環境を整える。 |
| 経験者採用の強化              | DX の推進や多様化する行政課題に対応するため、民間企業等における実務経験者の採用を行う。受験者が増えるよう経験者の採用に関する情報を積極的に行う。                            |
| 技術系職員の確保              | 募集対象年齢の拡大を行うとともに、学校等へ採用試験の情報発信を行い、受験者を増加させるための取組を実施する。                                                |
| 再任用職員による能力開発          | 再任用職員の持つ豊富な知識と高い技能が、若い職員の能力開発に繋がる任用を行う。                                                               |
| 高度な専門職員の確保            | 必要に応じ、特定の行政課題への対応や、民間企業の高い経営感覚を取り入れるため、特に高度な専門職員を確保する。                                                |

## (2) 人事評価制度の充実

| 取組項目               | 内 容                                                                                                                        |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 組織目標の共有化           | 所属長は、組織（職場～全庁）の目標について、総合計画や市長指示事項等をもとに、職員一人ひとりの目標を明確にし、職場内ミーティング等により職場内全体での組織目標の情報共有を徹底する。                                 |
| 上司と部下による目標設定と進捗管理  | 所属長は、部下との話し合いにより、目標の設定と定期的な進捗確認を行う。                                                                                        |
| 職場内における目標管理        | 組織と職員一人ひとりの目標や、通常の業務処理について、その進捗状況や達成に向けたスケジュールを、定期的な職場内ミーティングで伝え合い、それぞれができるサポート意識し合う。<br>日常の業務で聴き合い教え合うことで、一体感をもった目標達成を図る。 |
| 評価者研修の充実           | 発揮された能力、挙げた実績に基づいた透明性のある評価と、評価者間による評価のばらつきを解消するための評価者研修を実施する。                                                              |
| 被評価者研修の充実          | 人事評価制度の目的、仕組等を理解し、目標による管理によって、自己の能力の開発・向上が効果的に行われるための被評価者研修を実施する。                                                          |
| 公平で納得感のある評価システムの構築 | 必要に応じ市全体での評価結果の公表を行うことで、評価の公平・透明性を確保する。また、評価結果に対して、被評価者に対する上司のフィードバック面談（褒めることがあればストレートに伝える等）を実施し、業務の改善や能力開発について助言、指導する。    |
| 評価結果の給与等への適正な反映    | 全職員の勤勉手当へ評価結果を反映していくため、職員のモチベーションアップを踏まえた公平な反映方法を構築し、適正に反映する。                                                              |

## (3) 職員の配置管理

| 取組項目                            | 内 容                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 人事評価制度の活用                       | 発揮された能力、挙げた実績に対する評価を基に、その適性を把握し、能力の十分な発揮ができる配置を行う。                                                                                                                                                                    |
| 自己申告書等の活用                       | 職務の遂行状況と結果の検証、職務遂行能力と適性の自己評価、職場の課題・問題点の考察を自ら行うツールとして、自己申告書を全職員が毎年度作成する。同時に、組織に関する意識調査を実施することで、職員のエンゲージメント・職場の状況を把握する。率直な意見を集約するため、人事課への直接提出（LoGo フォーム）とし、配置管理に活用する。                                                   |
| 前期ジョブローテーションの実施<br>（採用～概ね 10 年） | 職務能力等確認・養成期間（基本方針に定める能力開発期）における経歴管理。即戦力として考えるのではなく、指導育成を目的とした配置期間であることを意識する。<br>一般事務職員は、窓口・事業・総務企画系の 3 部門を経験させ、能力開発と適性確認を行う。市民の視点に立った姿勢、協働意識の涵養、基本的な業務知識と処理能力の習得を重点的に進める。<br>技術系職員は、能力開発期として職種に応じて必要な基本的能力を開発し、定着を図る。 |

|                                 |                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 後期ジョブローテーションの実施<br>(その後概ね 10 年) | 職務能力等発揮期間。一般事務職員は、前期ジョブローテーションで適性のあった分野を中心に専門能力を高め、重要・困難な課題を解決し、その能力を十分に発揮させる。技術系職員は、高度な専門的技術を習得し、発展的な活用によりその能力を発揮させる。基本方針に定める管理能力育成期の初期にも該当するため、若手職員の指導育成能力の習得を図る。 |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### (4) 意欲と能力による任用

| 取組項目          | 内 容                                                                           |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 人事評価制度の活用     | 人事評価制度を活用し、職務遂行能力や職に対する適性、実績を踏まえた昇任管理を行う。                                     |
| 男女や年功に区別のない任用 | 男女や年功の区別なく、意欲と能力のある職員を積極的に任用する。また、キャリア上の目標を自ら定め、計画的に実行していくことができるよう研修を実施する。    |
| プロジェクトチームの設置  | 革新的な施策の研究や重要課題へ対応するため、公募による庁内横断プロジェクトチームを設置し、職員のチャレンジ意欲を組織力に直接反映させる。          |
| 希望降格の仕組みづくり   | 家庭と仕事との両立や、心の健康保持などにより、自身の職位の役割を果たすことが難しい場合に対応するため、本人の希望に沿った職位への変更する仕組みを検討する。 |

#### (5) 高齢層職員の活躍推進

| 取組項目          | 内 容                                                                                               |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 定年延長に関する制度周知  | 60歳を迎える職員に対し、管理監督職勤務上限年齢制（役職定年制）、定年前再任用短時間勤務など 60歳の以降の勤務の意思を決定するための情報提供を行い、高齢期における多様な職業生活設計を支援する。 |
| 高齢層職員の職員配置    | これまで培ってきた能力や経験を活かし、複雑化・高度化する行政課題に的確に対応することや後進にそのノウハウを継承することができるよう職場配置を行う。                         |
| モチベーションの維持・向上 | 高齢期の職員のモチベーションの維持・向上のための研修等を実施する。                                                                 |