

令和7年（2025年）10月10日

総務委員会資料

総務部職員課

総合的な人材マネジメントの推進に向けた検討状況について

区では、職員の確保・育成・定着の視点で人材マネジメントを一体的かつ総合的に推進するため、関連する計画を整理・統合することを検討している。現在の検討状況を取りまとめたので、以下のとおり報告する。

1 総合的な人材マネジメントの推進に向けた考え方

人材獲得競争の激化や人材の流動化など、職員採用を取り巻く環境が今後も厳しさを増していくことが想定されている中でも、区民サービスのさらなる向上を図るためには、区が就職先として選ばれ、勤務先として選ばれ続けるための取組が重要である。

現行の中野区人材育成計画、中野区特定事業主行動計画及び中野区職員障害者活躍推進計画の取組状況を踏まえるとともに、「人材確保・育成基本方針策定指針」（総務省）の内容を参酌した、「選ばれる・成長できる・活躍できる」職場づくりの視点で「（仮称）中野区人材育成総合プラン」（以下「総合プラン」という。）を定め、職員一人ひとりの成長と活躍を応援する取組を戦略的に推進していく。

（1）総合プランの基本的な考え方

① 総合プランの取組期間

令和8年度から令和12年度までの5年間とする。

② 総合プランの位置づけ

- 中野区基本計画及び中野区人材育成基本方針に基づき、取組期間に推進する具体的な内容及び成果指標を示す。
- 「次世代育成支援対策推進法」及び「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づき策定が義務づけられている「特定事業主行動計画」に位置づける。
- 「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づき策定が義務づけられている「障害者活躍推進計画」に位置づける。

(2) 総合プランに盛り込む視点(案)

① 選ばれる職場づくり

- 採用広報と職場体験の充実
- 新任・若手職員支援の充実 など

② 成長できる職場づくり

- キャリア形成を支える職場研修
- 管理職育成プログラム など

③ 活躍できる職場づくり

- 健康経営、ハラスメント対策
- ワーク・ライフ・バランス、女性活躍の推進
- 障害者活躍の推進 など

2 中野区人材育成計画に基づく取組の状況

別紙のとおり

3 今後のスケジュール(予定)

令和7年11月 (仮称)中野区人材育成総合プラン(骨子)の作成

12月 (仮称)中野区人材育成総合プラン(案)の作成

令和8年 2月 (仮称)中野区人材育成総合プランの策定

中野区人材育成計画に基づく取組の状況

別紙

目的	計画上の主な取組内容	現在の取組状況(概要)	目的に対する指標	2023年度 実績値	2024年度 実績値	2024年度 目標値
①「行政実務能力」及び「専門能力」の向上	○研修の受講形態の多様化 ○「資格取得助成制度」の拡充 ○技術・専門職の人材育成計画の策定 ○「エキスパート職員認定制度」の対象分野拡大 ○定年延長への対応(モチベーション管理、リスクリング対応)	○行政実務能力等に資する取組の一つとして、場所・時間を問わず行政実務能力を学べる環境を整備（eラーニングの積極導入）し、 研修受講形態の多様化 を進めてきた。また、知識の継承とモチベーション向上を目的に高年齢期のキャリアデザイン研修を実施し、 定年延長への対応 を進めていく。 ○専門能力向上に資する取組の一つとして、 資格取得助成支援制度 の手続きフローを明示することで、資格取得の促進を図るとともに、職務に有用な資格取得を一層後押しする制度とするための検討を進めている。	資格取得助成件数	18件	16件	30件
			組織全体の知識基盤（行政実務能力・専門能力）が低いと感じる職員の割合	26%	17%	24%
②「デジタルスキル」の向上	○役割ごとに求めるデジタルスキルの明確化 ○DXリーダーの育成(MS365操作指導リーダーを含む) ○生成AIの有効活用	○デジタルスキル向上に資する取組の一つとして、 DXリーダーの育成 については、業務効率化コース、データ分析・政策立案コース、サービスデザインコース(令和7年度は区民サービス向上コース)に分けて研修を実施してきた。 ○デジタルスキル活用による業務効率化や品質向上のため、 生成AIの有効活用 を進めている。生成AI活用研修(Copilotハンズオン研修)や生成AIへの効果的な指示や質問で成果物をつくり、その質を競う形式(プロンプトハッカソン)の研修、一般職員が生成AIを活用して業務を行う環境の中でマネジメントするにあたって、管理職が活用方法やリスク等を学ぶための生成AI活用に関するセミナーを実施してきた。	DXリーダーの人数（業務改善/データ分析・政策立案/サービスデザイン）	60人	60人	60人
			業務改善や区民サービス向上のために、デジタルスキルを学んでいる職員の割合	74%	71%	76%
③「ヒューマンスキル（対人関係能力）」の向上	○対人関係構築力向上にかかる研修の充実 ○プロジェクトチーム・タスクフォースの活用拡大	○ヒューマンスキル向上に資する取組として、ファシリテーション力・対話力・交渉力・協働力の要素を盛り込んだ職層研修を実施し、 対人関係構築力向上にかかる研修の充実 を図ってきた。 ○コミュニケーションやリーダーシップ等のスキルや組織の柔軟性を高めるための取組の一つとして、 プロジェクトチーム・タスクフォースの活用拡大 がある。所属を超えた業務連携を推進するため、職務時間の一部を他所属又はプロジェクトに充てることができる仕組みの検討に着手している。	能力評価「対話・交渉・協働力」の平均点	3.6点	3.6点	3.5点
			自身のヒューマンスキルが低いと感じる職員の割合	23%	16%	21%
④「現場志向」の浸透	○兼業の促進 ○「地域に飛び出す公務員を応援する首長連合」との連携 ○「(仮称)地域に飛び出す職員認定制度」の導入 ○区内企業等との人事派遣交流	○地域に飛び出す職員を後押しする取組の一つ、 兼業(副業)の促進 については、職務時間外における副業及びボランティア活動促進のため「兼業ガイドライン」策定に着手している。また、それにあわせて、地域に飛び出す職員を応援する仕組みを検討している。 ○ 区内企業等との人事派遣交流 については、中野区民間企業派遣研修実施要綱に基づく派遣及び派遣受入を実施している。派遣研修先・研修元の企業選定に当たっての考え方や研修成果の区への還元方法などを整理することで、効果的な人事交流のあり方検討を進めている。	(仮称)地域に飛び出す職員認定者の人数	—	—	—
			現場や地域の感覚を区政に取り込むことを意識している割合	64%	74%	67%
⑤「改善志向」の浸透	○改善運動(OneUp↑チャレンジ)の推進 ○DXリーダー(業務効率化コース)の育成	○ 改善運動(OneUp↑チャレンジ)の推進 として、推進委員会・発表会等による庁内の改善機運の醸成を図るとともに、他自治体への視察を実施した。また、発表会については同時配信や電子投票を導入することにより、全職員が業務改善の優良事例を学べる環境を整備した。 ○デジタルツールを活用した業務改善(BPR)を行うことで業務効率化につなげる取組の一つとして、 DXリーダー(業務効率化コース)の育成 については、統合型GIS基本操作、Logoフォーム操作、PowerAutomate等によるプログラム開発に関する研修を実施した。	提案された改善事例数	2件	11件	20件
			改善志向で業務に当たること意識している割合	82%	82%	83%
⑥「EBPM」の浸透	○大学・研究機関等との連携(統計・データリテラシー向上研修、協働研究) ○統合型GIS、オープンデータ、MS365(パワーBI)等データ利活用研修の充実 ○DXリーダー(データ分析・政策立案コース)の育成	○EBPM思考の浸透を図るため、統計研修、政策形成研修(入門)、政策形成研修(初級)、政策形成(ゼミナール)、統計・データリテラシー向上研修などを実施している。 ○エビデンスに基づく政策立案力強化の取組として、大学への派遣研修を通して政策レベルの研究と、大学研究室との協働研究事業による施策レベルの研究を実施しており、 大学・研究機関等との連携 を進めている。	大学・研究機関等と連携した政策協働研究の受講者数	—	9人	10人
			EBPM思考で業務に当たること意識している割合	55%	68%	59%

中野区人材育成計画に基づく取組の状況

別紙

目的	計画上の主な取組内容	現在の取組状況(概要)
⑦「サービスデザイン思考」の浸透	○全職員を対象とした研修 ○(仮称)サービスデザインガイドラインの策定 ○大学・研究機関等との連携(研修、協働研究) ○DＸリーダー(サービスデザインコース)の育成	○区民起点のサービスデザイン思考の浸透を図るため、 全職員を対象としたサービスデザイン研修 (入門編)を順次実施している(令和6年度は本庁舎勤務職員を対象に先行実施、令和7年度は庁外施設勤務職員及び新規採用職員を対象に実施)。 ○さらなる浸透度を高めるため、サービスデザイン研修を「一般職編」「管理職編」「実務編」「DＸ編」と体系化した。このうち、DＸ編では、 DＸリーダー(サービスデザインコース)の育成 と連携して研修を実施したほか、ロールプレイを交えた対話研修(フォローアップ編)を実施した。
⑧「人事制度」の信頼性向上	○評価者向け研修(評価面接方法、育成に向けたフィードバック等)の充実 ○新たな表彰制度の導入(給与・昇任以外での評価) ○人財マネジメントシステムの機能拡張	○所属長が行う人事評価の適正性を高めるために、 評価者向けの研修 では、他自治体等が近年取り入れている各職場での育成手法の紹介を交えるとともに、事例を用いた評定演習の導入により、評価の精度の充実を図っている。 ○職員の適性や意向、能力等を踏まえた適切な人事配置や事務分担につなげるため、昇任選考等の場面で 人財マネジメントシステムの機能拡充 を図った。また、配置・異動のミスマッチを防ぐため、各課の主な職務一覧を作成し、職員の職務意向申告の場面で活用している。
⑨「管理職」の变革	○「(仮称)管理職育成プログラム」の策定 ※一般職員向け管理職養成プログラム含む ○新たな360度評価制度の導入 ○管理職役職定年への対応(モチベーション管理、リスクリング等)	○管理職への昇任意欲醸成期(昇任前)、課長昇任前後、部長昇任後の段階に分けて体系化した「 (仮称)管理職育成プログラム 」を検討している。 ○ 新たな360度評価制度の導入 として、民間企業や他自治体の事例等を研究してきた。匿名性の確保と心理的安全性、同一職層の職員による水平評価と処遇との連動など、制度構築には一定の課題があることから、引き続き制度研究を進めている。一方で、多面的なフィードバックにより気づきを与え、変革につなげる仕組みは重要であり、効果的な評価制度について検討を重ねていく。
⑩「コンプライアンス」及び「ガバナンス」の強化	○コンプライアンス、ガバナンス研修の充実 ○情報セキュリティ研修の充実	○ コンプライアンス、ガバナンス研修の充実 として、「危機管理・コンプライアンス研修」の受講対象者を拡充した。また、実務研修(文書、会計、契約・検査)では、採用5年目以下の若手職員を必修化し事務処理の適正な執行による内部統制の強化を図るとともに、令和7年度から試行的な取組として(仮称)監査研修を実施することとした。 ○個人情報等の適正な管理を組織全体で徹底するため、 情報セキュリティ研修の内容充実 を図り、中野区内で実際に発生したインシデント事例を研修内容に盛り込むなど、職員の意識向上と担当業務における対策実施の徹底を図った。
⑪「ワークライフバランス」及び「健康経営」の推進	○「ワーク・ライフ・バランスと女性活躍推進計画(特定事業主行動計画)」の推進 ○テレワーク(在宅勤務)の促進	○「 ワーク・ライフ・バランスと女性活躍推進計画(第4期中野区特定事業主行動計画) 」の推進として、RPA活用による超過勤務縮減に向けた意識啓発、超過勤務が月45時間超の職員が生じた場合の具体的な改善策の検討を各部で実施している。 ○職員の柔軟な働き方を実現する取組の一つとして、 テレワーク(在宅勤務)を推進 している。さらなる利用促進を図るため、職場勤務と在宅勤務の併用、在宅勤務時における時間単位での休暇等取得、テレワーク実施日数の拡大などの運用ルールを盛り込んだ「 テレワークガイドライン 」を策定した。
⑫「ハラスメントゼロ」及び「心理的安全性」の強化	○ハラスメントゼロに向けた取り組み ○「クロスメンター制度」の実施 ○「職員障害者活躍推進計画」の推進	○ ハラスメントゼロに向けた取組 として、ハラスメントアンケート、ハラスメントZERO宣言、管理職(転入者・候補者)及び係長を対象としたハラスメント防止研修を実施している。また、都の条例制定を受けて、令和7年度からカスタマーハラスメント対応研修を実施している。 ○多様な職員が安心して働き続けられて心理的安全性の高い職場環境を推進するため、「 中野区職員障害者活躍推進計画 」に基づき、障害のある職員のサポート機能として、ジョブコーチ(職場適応援助者)の導入、相談・支援専用窓口の開設、事務アシストステーションの開設を行った。また、すべての職員が理解度を高めるため、障害者雇用に係る理解度促進研修(部長級)を新たに実施した。

目的に対する指標	2023年度	2024年度	2024年度
	実績値	実績値	目標値
サービスデザイン思考力を強化する研修受講者数	20人	1,264人	20人
サービスデザイン思考の理解度	43%	72%	48%
現在の職務や配置に満足している職員の割合	40%	45%	43%
適正に評価がなされていると感じる職員の割合	40%	43%	43%
管理職選考受験者数	29人	39人	(23区平均) 37人
身近な管理職が組織の活性化を図っていると感じる職員の割合	64%	77%	67%
能力評価「規律性」の平均点	3.5点	3.5点	3.5点
組織のコンプライアンス意識が高いと感じる職員の割合	73%	85%	75%
月45時間を超える超過勤務をしている職員の延べ人数	963人	1,065人 (前年度比) +10.6%	(前年度比) -10%
働きやすい職場と感じる職員の割合	75%	72%	77%
過去1年間に、ハラスメントを「受けた」と回答した職員の割合	9.50%	13.20%	8.50%
心理的安全性が高いと感じる職員の割合	75%	72%	77%