

厚真町役場

人材育成・確保基本方針

これまでの運用とこれからの運用の接続点となる、
職員の納得感が伴った方針へ

「何でも役場」からの脱却と、自立・成長を支える組織への転換

目次

はじめに

策定の背景・方針の位置づけ

基本的な考え方とロードマップ

人材を資本として捉える・アジャイル推進

目指す姿（MVV）

Mission・Vision・Value・行動指針

求められる能力・行動姿勢

スキルピラミッドと役職定義（管理職～会計年度）

人を育てる組織風土

対話・フィードバック・チャレンジ文化

人材育成サイクル

採用→研修→評価→配置→職場環境・DX

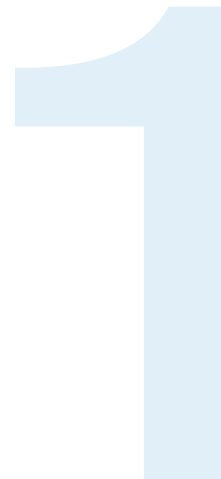
進捗管理・推進体制

PDCAサイクル・KPI・推進体制

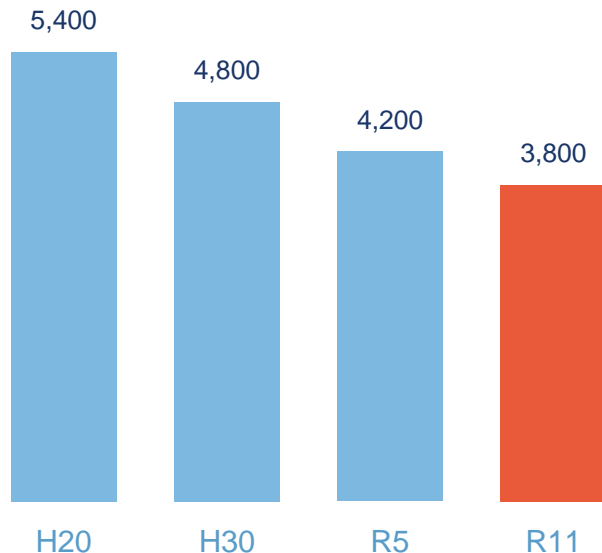
Chapter 1

はじめに

策定の背景と方針の位置づけ



人口推移（推計）



推計：人口流出が継続

現状の課題

- 少子高齢化と若年労働力の流出**
若年層の都市圏への転出が止まらず、採用難が常態化
- 震災復興対応と業務量増加**
長期的なインフラ整備・住民支援で職員負担が増大
- 行政ニーズの多様化・複雑化**
DX推進・困難ケース増加・カスハラ等への対応が急増
- 平成20年策定計画の形骸化**
時代変化に追いつけず、現場の実態と乖離が発生
- 人員は変わらず業務量は増加**
会計年度任用職員への依存と現場疲弊が顕在化

安定した人材確保と働きやすい環境整備が急務

対象期間：令和8年～令和12年（5か年計画）

第5次厚真町総合計画と連動し、政策を実現するための戦略的な人材活用方針として位置づける

計画の刷新

- 平成20年策定計画から刷新
- 形骸化を防ぎ、現場の実態に即した方針へ

総合計画との連動

- 「田園の風が誘う 挑戦と誇りを育むまち あつま」の実現を支える人材戦略

職員の納得感

- 以下プロセスを通じて、策定
- 全職員アンケート
 - 管理職ヒアリング
 - 現場ワークショップ

対象：厚真町役場の全職員（正規・会計年度任用職員） ／ 所管：総務課 総務人事グループ

Chapter 2

基本的な考え方と ロードマップ

人材を資本として捉える・アジャイル推進

2

人材観の転換

BEFORE
コスト

管理・利用するもの
削減対象として扱う

AFTER
資本

投資して価値を創造
するもの、町民幸福
度最大化の源泉

▼狙い

育成・制度改善への投資を通じて
組織の価値を創造し、町民の幸福度に寄与

現場主導の試行（アジャイル）

変化の激しい時代に柔軟に対応できるよう、初めから完璧な計画を作るのではなく、現場主導のスムーズスタートを重視

① スモールスタート

② 効果測定

③ 改善・標準化

④ 全庁横展開

効果は「時間」「誤り」「満足度」の3軸で継続測定

完璧な計画より「現場主導の試行（アジャイル）」

変化の激しい時代に柔軟に対応できるように、小さく始めて確実に前進する

試行 (スモールスタート)

- 優先施策から着手
- 小さく始める

測定 (効果検証)

- KPI：時間／誤り／満足度
- 頻度：半年

標準化 (仕組み化)

- 効果があった施策を手順書化・マニュアル化
- 誰でも再現できる仕組みへ

横展開 (全庁共有)

- 成功事例を全庁ポータルで共有
- 他部署への展開、応用を推進

効果は「時間（効率化）」「誤り（品質向上）」「満足度（エンゲージメント）」の3軸で継続的に測定

人材育成・確保基本方針のロードマップ

Phase 1 : R8～R9

方針策定・土台づくり

人事制度

- 方針策定・全職員周知
- A施策テスト運用開始
- 現場主導の優先施策選定

評価・育成

- 評価基準の透明化・共有
- FB面談の試行開始
- 基礎研修カリキュラム整備（ベーススキル必修化）

移転準備

- ペーパーレス化・電子決裁の推進
- 5S活動・書類削減
- フリーアドレス運用ルール策定
- 新庁舎レイアウトへの意見反映

R10.4 移転

新庁舎移転

新庁舎移転（R10年4月）

- フリーアドレス
- 共創スペース
- 執務室窓口の集約
- バリアフリー設計

Phase 2 : R10～R11

新庁舎×新制度のシナジー

新庁舎を活かした育成

- フリーアドレスでの部署横断OJT
- 共創スペースでの1on1面談定着
- ABW席を活用した多様な働き方

制度改革の本格化

- 人事評価制度の本格改定
- プラス評価・相互評価の試行
- 中間KPI検証・方針見直し（R11）

DX推進

- 電子決裁100%・完全ペーパーレス
- 全庁ポータル・ナレッジ共有基盤
- RPA・AI活用の本格導入

Phase 3 : R12～

自律運用・定着

高度人事制度

- スペシャリスト制度の導入
- 高度評価制度の本格運用
- 副業・兼業制度の整備

組織文化の定着

- チャレンジ文化・心理的安全性の標準化
- 管理職の育成力が評価に反映
- 全職員がPDCAサイクルに主体参加

DX本格展開

- 地域DXへのシフト（住民サービス向上）
- データドリブンの意思決定が標準化
- 場所を選ばない働き方の実現

試行 → 効果検証 → 標準化 → 横展開 の螺旋的成長サイクルで確実に定着。R10.4 新庁舎移転を「働き方変革の起点」として全施策を加速させる。

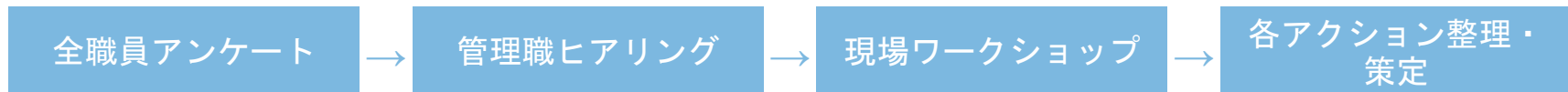
Chapter 3

目指す姿 (MVV)

Mission ・ Vision ・ Value ・ 行動指針



策定プロセス：現場の声を徹底的に反映



Mission 使命	Vision 未来像	Value 行動規範
町民の暮らしを支え、地域の課題を解決するために	長期就労と安定した人材確保ができる組織	真面目さと誠実さを土台に、自ら考え行動し、町民から頼られる職員
まちの将来像の実現を最前線で支える組織	職員が成長を感じ、住民から感謝される職場	<ul style="list-style-type: none">①目的を言葉に②抱え込まない③学び続ける④誠実に⑤データで改善

Mission 使命

町民の暮らしを支え、地域の課題を解決するために

まちの将来像「あつまる つながる まとまる 大いなる田園の町 あつま」の実現を最前線で支え、住民の自立に寄与する組織を目指す

※第5次計画策定中のため、変更の可能性あり

住民の方から感謝される／職員が自分自身で成長を感じられた時
→ 存在意義（パーパス）の共有へ

Vision 未来像

まちの将来像の実現を最前線で支える、長期就労と安定した人材確保ができる組織

職員が成長を感じ、住民から感謝される組織文化をつくる。
チャレンジが評価され、キャリアを自ら描ける職場環境を実現する。

ビジョンピクチャーの取り組みとして、全職員で「理想の職場像」を言語化・共有する活動を推進

組織の強みである「真面目さと誠実さ」を土台に、「自ら考え行動し、町民から頼られる職員」

①

目的を言葉にできる

「なぜやるか」を説明できる。
優先順位を自ら調整する。
上司に「何のため」を聞かれる
前に自分で言葉にする。

②

抱え込まない

相談・共有・引き継ぎを徹底し、
同じ誤りを繰り返さない。ヒ
ヤリハットを組織の学びに変え
る。

③

学び続ける

基礎力（考える・書く・伝える
・法令・財政）と自分の専門を
継続的に更新する。

④

誠実である

時間・約束・住民対応・情報管
理を守る。
態度で信頼を積み上げる。

⑤

データで改善する

紙前提を見直し、記録・数値で
仕事を良くする。
感覚ではなく事実に基づく改善
を行う。

コアバリュー：課題に応じて柔軟かつ横断的に連携する「チーム型の組織」、心理的安全性が高く「互いに高め合う関係」

住民対応の再設計

「何でも役場」



「自分でできるを増やす役場」

住民が自ら手続きを完結できるよう設計し、役場への過度な依存を減らす。
町長の方針：「町民を取り残さない」寄り添いと「適切な自立支援」の両立

環境整備の重点化

- 休日・夜間対応のルール化
運用ルールを明文化し、管理職の負担を軽減
- 管理職の処遇見直し
過重負担の解消を最優先課題に位置づける
- 心理的安全性の確保
失敗を共有できる文化・互いに高め合う職場

① 町民志向

公平・親切な対応

全ての住民に対して公平に、親切に対応する。困難なケースにも誠実に向き合い、住民の信頼を積み上げる。

② 自立志向

当事者意識と法令に基づく判断

「言われたからやる」ではなく、自ら考え判断する。法令・規則に基づいて正確に業務を遂行する。

③ チーム志向

相互支援と情報共有

個人プレーではなく、チームで支え合う。相談・共有・引き継ぎを徹底し、組織として同じ誤りを繰り返さない。

④ 改革志向

前例踏襲の打破とDX推進

「昔からそうだった」で終わらず、改善案を提案する。データと根拠に基づいてDXを推進する。

この4つの志向は、採用・育成・評価・配置のすべての場面で基準として活用する

Chapter 4

求められる能力・行動姿勢

スキルピラミッドと役職定義



スキルピラミッドの定義

テクニカルスキル

専門知識

リテラシー

DX・ITツール・データ活用力

ポータブルスキル

対人力・論理的思考・コミュニケーション

スタンス（倫理観・責任感）

誠実さ・コンプライアンス・ハラスメント防止

ベーススキル

社会人基礎力・PCスキル・文書作成・報連相・法令読解・予算決算

※ ハラスメント対応（カスハラ・パワハラ等）は全役職で必修

役職別育成の重点

管理職

マネジメント力 + 全スキル層

主幹・主査

ポータブル+テクニカル+教える力

主任

リテラシー強化 + ポータブル習得

主事・担当

スタンス + テクニカル習得

全職員共通

ベーススキル+スタンスの習得
社会人基礎力・PC操作・報連相・
公文書作成・コンプライアンス

【役割】 組織マネジメント・高度専門判断

所属組織の目標設定・進行管理・部下育成（ベーススキル定着の確認含む）・健康安全管理。
部門横断課題の解決と全体最適化。

環境整備とマネジメント

休日・夜間対応のルール化や業務平準化など、
「心と安全を守る職場づくり」を最優先で実行

抱え込ませない管理

属人化を排除し、部下が「抱え込まない」ための適切な業務配分と、失敗を共有できる心理的安全性を構築

主な成果物・アウトプット

課の業務計画・目標・進捗管理・育成計画

エスカレーション基準

政策判断 / 複数組織調整 / 重大苦情・事故 → 町長・副町長へ

【役割】 組織補佐と高度実務の遂行

課長の補佐、特定事業の統括、および専門的知見からの高度な課題解決。

横の連携の調整役

財政・契約・情報など他部署との「早期相談窓口」として機能し、組織間の摩擦を解消する

目的の言語化

プレイングマネージャーとして、業務の「なぜやるか（目的）」を自ら言葉にし、現場に浸透させる

主な成果物・アウトプット

工程表・業務手順書・チェックリスト・標準様式

エスカレーション基準

法令・契約・安全リスク / 期限遅延見込み → 課長へ

【役割】 実務の中心的リーダー

担当事業の進行管理、若手・後輩への直接的な指導（OJT）、業務改善の牽引。

教える力の発揮

研修で得た「教える力・面談スキル」を現場で実践し、後輩の成長を直接的に支援する

データと標準化による改善

紙前提を見直し、手順書・マニュアルの整備やデータに基づく業務改善を現場レベルで主導

主な成果物・アウトプット

担当案件進捗管理・住民説明素案・OJT計画・記録

エスカレーション基準

苦情重大化兆候 / 対外調整不調 / 期限遅延 → 主幹・課長へ

【役割】 中核的な実務担当

基礎力を習得した上での、自律的かつ意欲的な業務遂行と、チームワークの実践。

情報共有とノウハウの蓄積

業務を個人のものとし、**「相談・共有・引き継ぎ」**を徹底し、組織として同じ誤りを繰り返さない仕組みを回す

基礎力の行使

考える・書く・伝える・法令・財政といった行政基礎力を実務で確実に行使する

主な成果物・アウトプット

申請処理一式・台帳・データ整備・引継ぎ資料

エスカレーション基準

前例と異なるケース / 根拠確認が必要 → 主査へ

【役割】基礎知識の習得と実践

業務に必要な基礎知識の習得と、上司・先輩の指導に基づく正確かつ意欲的な業務遂行。

誠実さの体現

時間、約束、情報管理を守り、住民に対して誠実な態度で接することで信頼を積み上げる

学び続ける姿勢（ベーススキルの確実な習得）

言われたことをこなすだけでなく、「何のため」を自ら問い、目的意識を持って仕事に取り組む

主な成果物・アウトプット

文書案・入力・集計・受付記録・マニュアルに沿った処理

エスカレーション基準

不明点・例外処理・個人情報/金銭処理 → 主任/主査へ

【役割】 業務のサポート・特定分野の遂行

定型業務や窓口対応、または特定分野における専門的なサポート業務の遂行。

正確な処理と誠実な対応

ベーススキル（PC操作・報連相・文書作成）を土台に、ルールとマニュアルに沿った正確な事務処理と、住民への丁寧な対応

現場視点からの提案

日々の業務の中で気づいた非効率な点や、マニュアルの改善点について、積極的に職員へ共有・提案する

主な成果物・アウトプット

窓口記録・定型処理・データ入力・受付対応

エスカレーション基準

判断が必要な案件・例外ケース → 担当職員（主任/主査）へ

Chapter 5

人を育てる組織風土

対話・フィードバック・チャレンジ文化

5

「自ら見て学べ」の風土から脱却し、チームで支え合う文化へ

育成サイクル

① 研修（Off-JT）

法令・文書管理・行政基礎力の体系的な座学研修

② 現場実践（OJT）

マンツーマン指導・コモンズAI活用でマニュアル化

③ 振り返り（1on1面談）

期待値・達成度・悩みを上司から部下へ丁寧に伝達

具体的な取り組み

● 朝会・夕会の実施

毎日5～10分。進捗・困りごとを即共有

● 1on1面談の必須化

良し悪し・期待値・達成度を管理職が丁寧に伝える

● 部署間の壁を越えた連携

庁内横断PJ・ウェルカムランチ等

● 管理職の「人材育成力」評価

育成実績を人事評価に反映する

「減点主義」から、日々の「ふつう」の頑張りや挑戦を加点評価する仕組みへ

失敗したら減点・叱責される文化

ミスを隠す・報告しない文化

「自ら見て学べ」という放置育成

評価基準が不透明で納得感がない

○ 日々の「ふつう」の頑張りを正当評価する

○ ヒヤリハットを組織の学びに変える仕組み

○ 同僚間で認め合う相互評価の試行

○ 面談で期待値と達成度を丁寧に伝え合う

同僚間で認め合う相互評価の仕組みを試行し、チャレンジを支援する文化を全庁で醸成する

Chapter 6

人材育成サイクル

採用→研修→評価→配置→職場環境・DX



人材育成サイクルの全体像



「採用 → 研修・育成 → 人事評価 → 人事配置・制度 → 職場環境・働き方」のサイクルを回し、総合的に人材を育成・定着させる

各ステージをPDCAで継続改善 / 全職員が当事者として参加するサイクルを実現する

各ステージの主な施策

- 採用：タウンプロモーション連動・FA制度・お試し入庁
- 研修：Off-JT体系化・OJT標準化・デジタル人材育成
- 評価：基準透明化・プラス評価・FB面談必須化
- 配置：自己申告制度・スペシャリスト制度検討
- 環境：フリーアドレス・5S・DX推進・新庁舎連動

推進の基本原則

- 全職員が当事者として参加するサイクル
- 各ステージをPDCAで継続改善
- スモールスタート→効果検証→標準化→横展開
- 半年単位のKPI測定で進捗を可視化
- 管理職の育成実績を人事評価に反映

自治体単独の採用活動ではなく、まちの魅力と仕事のやりがいをセットで発信する

動画コンテンツ制作

- 現場職員のリアルな日常・やりがいを動画で発信
- SNS等で厚真町の「働く姿」を可視化する

SNSによる現場発信

- インスタ・X等で職員が現場のリアルを継続発信
- 「厚真で働く」イメージを採用候補者に届ける

多様な働き方の推進

- 他自治体と差別化できる柔軟な採用手法の導入
- 副業・兼業制度との連動も検討

技術職・専門職の要件緩和

- 専門人材の確保に向け、採用要件を見直す
- お試し入庁制度等の導入も視野

【採用】多様な人材確保と柔軟な採用手法

実施中

フリーエージェント

- 通常採用時期以外での通年採用を可能にし、即戦力人材を確保する。認知度向上が課題。

検討中

技術職・専門職の要件緩和

- 資格要件や年齢要件を柔軟にし、経験豊富な民間人材の参入を促す。
- テストセンター方式を試行導入済（全道・全国で受験可能）。人材確保に効果あり

導入検討

お試し入庁制度

- インターンシップや短期勤務を通じて、入庁前にマッチングを確認する制度。

認知向上が必要

副業・兼業制度

- 外部の専門スキルを持つ人材を副業・兼業として活用。DX・観光・農業分野等。

他自治体と差別化できる採用手法の導入で、厚真町ならではの「人材が集まるまち」を目指す

Off-JT：体系的な座学研修の拡充

- **法令読解**
地方自治法・行政手続法等の基礎
- **文書管理**
公文書作成・管理・保管の徹底
- **予算・決算**
行政財政の基礎知識とプロセス
- **ハラスメント対応**
カスハラ・パワハラ等の幅広い対応
- **DX・ITリテラシー**
全職員のデジタル基礎力向上

OJTの標準化とマニュアル整備

- **属人化の解消**
「この人がいないと回らない」業務の標準化・引き継ぎ資料整備
- **マンツーマン指導の強化**
主査・主任が担当する個別OJT計画の作成と実施
- **コモンズAI等の活用**
定型業務を中心に、AIツールを活用したマニュアル整備の推進
- **デジタル人材（DX）育成**
全庁的なDX推進を牽引するリーダー人材を育成。
ITリテラシー全職員向上

【人事評価】 評価項目の透明化と「プラス評価」

評価基準の不透明さを解消し、本人の意向と組織の意向をすり合わせる「納得感の高い制度」への転換

評価基準の透明化・共有

評価項目と基準を全職員に開示。
「なぜその評価か」を説明できる仕組みへ。

プラス評価の導入

日々の「ふつう」の頑張り・挑戦を加点評価。
減点主義からの脱却。

フィードバック面談の必須化

良し悪し・期待値・達成度を上司から部下へ丁寧
に伝える面談を義務化。

管理職の「人材育成力」評価

部下の育成実績・フィードバック質を管理職評
価に組み込む。

自己申告と適材適所の配置

- キャリア志向を把握するための自己申告制度
- 本人の適性・意向を反映した配置の実施
- 希望部署・スペシャリスト志向への対応
- 定期ローテーションと専門特化の両立

多様なキャリアパスの検討

スペシャリスト制度

特定分野を極める専門職制度の導入検討
(Phase3以降)

資格取得支援

業務関連資格の取得費用補助・勉強時間の確保

副業・兼業

外部での経験蓄積を職場へフィードバックする制度

庁内横断プロジェクト

- 部署の壁を越えた課題解決チームを設置。
- 異なる視点での課題解決を促進する。

ウェルカムランチ

- 部署間の気軽なコミュニケーション機会を定期創出。つながりの「種まき」

庁舎建て替え計画との連動

- 新庁舎の執務室レイアウトから「つながりやすい」環境を設計。フリーアドレスも検討。

→ノートPC、スマホ支給、R10年4月1日移転予定

リモートワーク・テレワーク環境

- Wi-Fi環境改善・クラウドツール整備で場所を選ばない働き方を推進。

「庁舎建て替え計画」では、新庁舎の執務室レイアウト決定段階から「つながりやすい職場設計」を優先的に反映する

新庁舎基本コンセプト

「まちの未来を育む庁舎」：町民・職員の交流拠点

- ・ フリーアドレス・共創スペースの導入で縦横のコミュニケーションを促進
- ・ 働き方の変革ポイント

部署を越えた日常的な対話・協働が生まれるオフィスレイアウト

- ・ ペーパーレス・電子決裁の完全移行を前提とした設計
- ・ 1F：町民協働フロア／2F：執務・共創エリア

人材育成方針との連動

- ・ 「チーム型の組織」を物理空間から実現
- ・ OJT・1on1がしやすい環境設計

参考：新庁舎の主な特徴

新庁舎：鉄骨造・準耐火2階建て、延べ面積2,728㎡
(1F: 1,509㎡ / 2F: 1,219㎡)

新庁舎の設備概要と執務環境

令和10年4月移転予定 | 鉄骨造・準耐火2階建て | 延べ面積 2,728m²

建物概要

構造：鉄骨造・準耐火建築物

1F面積：1,509m²（町民協働フロア）

2F面積：1,219m²（執務・共創エリア）

執務面積：936m²（現庁舎比 +41m²）

新庁舎の3つのコンセプト

1 訪れやすく誰もが利用しやすいサービス拠点

バリアフリー・ユニバーサルデザインを導入。窓口のワンストップ化で来庁者の利便性を向上。

2 コンパクトでストレスフリーなワークプレイス

フリーアドレス・ABWの導入で部署間連携を促進。ペーパーレス・電子決裁を前提とした設計。

3 安全安心・将来を見据えた行政拠点

防災無線室・非常用発電を完備。カーボンニュートラル対応で環境負荷を低減。

フロア別 席数・部署配置

1F：町民協働フロア 固定席62 + ABW席23

住民課（36名）

窓口・届出・マイナンバー・国保・後期高齢者・年金

建設課（17名）

土木・住宅・都市計画・上下水道

生涯学習課（9名）

社会教育・文化・スポーツ振興

主な共用施設

町民ラウンジ / 相談室 / 多目的ホール / 防災無線室

2F：執務・共創エリア 固定席54 + ABW席30

総務課（20名）

人事・財政・契約・法務・情報

まちづくり推進課（13名）

企画・広報・移住定住・地域振興

産業経済課（18名）

農政・林務・商工観光

農業委員会（3名）

主な共用施設

議場 / 委員会室 / サイネージ / 共創スペース

新庁舎は「チーム型の組織」を物理空間から実現する。OJT・1on1がしやすい環境設計と、フリーアドレスによる部署横断の日常的対話を促進。

5S活動（整理・整頓・清掃・清潔・躰）

個人デスク整理の徹底。書類の電子化を前提とした執務環境整備。

Wi-Fi環境の改善

全庁舎での安定した無線LAN環境を整備。モバイル端末での業務を標準化。

フリーアドレスの検討

庁舎建て替えを契機に、固定席にとらわれない柔軟な働き方を導入検討。

休日・夜間対応のルール化

運用ルールの明文化で管理職の負担軽減。心と身体健康を守る職場づくり。

ハード（庁舎整備・機器）とソフト（ルール・文化）の両面で、働きやすさを追求する

【DX推進】庁内DXによる業務効率化：着手済み施策

ペーパーレス化・電子決裁・オンライン化により、全業務の42%を占める「専門性のない業務」の時間を大幅削減

運用中

① 文書管理システム導入

ペーパーレス化・書類の電子化・検索効率化。紙中心業務からの転換を推進。

運用中

② ビジネスチャット導入

職員間コミュニケーション円滑化。リアルタイムな情報共有を実現。

効果確認済み

③ 各検診紙→Googleフォーム移行

受診率向上に成功。先行事例として全庁横展開を推進中。

運用中

④ LINEオンライン申請

窓口来庁不要の手続き完結。住民利便性が大幅に向上。

実施中

⑤ 高齢者向けタブレット活用

デジタルデバイド解消に向けた支援。高齢者へのタブレット使い方サポートを実施。

職員の働き方に寄り添ったDX推進

事業の縮小。庁内DXで創出した稼働を、住民サービス向上（地域DX）の推進へシフトする

最優先**電子決裁100%実施**

- 全決裁業務の電子化。
- 紙処理ゼロを目指す。

重点**窓口オンライン化・RPA・予約**

- 来庁不要手続きの拡大。
- ロボット処理での定型業務自動化。

重点**インフラ・図面・GIS一元管理**

- 土木・建設・農地情報のデジタル統合で業務効率を大幅向上。

推進**全庁ポータルナレッジ共有**

- 事例・手順書・マニュアルを全職員がアクセスできる情報基盤の整備。

基盤**セキュリティ研修・権限管理強化**

- 情報セキュリティの基礎を全職員が習得。
- 権限管理の適正化。

Chapter 7

進捗管理・推進体制

PDCAサイクル・KPI・推進体制



現場が自ら選んだ優先施策をスモールスタートで実行し、半年単位で効果検証と見直しを行う

Plan（計画）	Do（実行）	Check（効果検証）	Action（改善）
<ul style="list-style-type: none">• 小さく、確実に始められる計画を立案• 期待成果（KPI）を事前に設定	<ul style="list-style-type: none">• スモールスタートで試行開始• 担当者・期限・成果物を明確化• 進捗を朝会等で定期共有	<ul style="list-style-type: none">• 半年単位でKPIを測定・評価• 時間・誤り・満足度の3軸確認• 課題と成功要因を整理	<ul style="list-style-type: none">• 効果があった施策は標準化・横展開• 効果が低い施策は見直し・中止• 次期計画に知見を反映

Phase1（R9）中間見直しでは、全施策のKPI効果を検証し、第2期計画（Phase3）の策定に反映する

目標とする成果指標（KPI）

定着指標

- 月平均時間外勤務時間の削減（目標：前年比△10%以上）
- 有給休暇取得率の向上（目標：70%以上）
- 研修受講率（目標：全職員95%以上）
- エンゲージメントスコア（評価への納得感）の向上

採用指標

- 採用ページ・動画アクセス数の増加
- 応募倍率の向上（目標：前年比向上）
- 内定辞退率の低減
- 早期離職率の低減（採用後3年以内）

改善指標（効果の3軸）

- 業務ミス・ヒヤリハット件数の減少
- 住民満足度調査スコアの向上
- 1on1面談実施率（目標：100%）
- OJT計画作成・実施率の向上

トップマネジメントのコミットメントと、全庁一体となった人材育成サイクルの実践

町長・副町長

トップコミットメント・方針決定

総務課（人事担当）

制度整備・進捗管理・KPI測定

DX担当（情報担当）

DX推進・インフラ整備

各課管理職（課長・主幹）

OJT実践・育成実行・日常マネジメント

職員全員

PDCAサイクルへの主体的な参加

「住民に寄り添う」と 「何でも引き受ける」は違う。

住民の自立を支える設計に変えることが、
職員の負担を減らし、質の高い行政につながる。

発行：令和8年4月（予定）

北海道勇払郡厚真町役場 総務課 総務人事グループ

TEL: 0145-27-2321 〒059-1692 北海道勇払郡厚真町京町120番地

Appendix ① 全職員アンケート結果サマリー

R7年11月実施 | 回答数58名（主任・主事20名、主幹・主査17名、会計年度17名、管理職3名）

68%

業務量過多を実感

72%

上司は意見を聞く

38%

評価に納得（最低）

28%

DX効果を実感

設問カテゴリ	主任・主事	主幹・主査	会計年度	管理職	全体平均
ビジョン・方向性	2.5	2.4	2.6	2.8	2.5
業務負荷・配分	2.2	2.3	2.4	2.5	2.3
上司との関係性	2.7	2.6	2.8	3.0	2.7
評価・フィードバック	2.2	2.1	2.4	2.6	2.2
成長・研修機会	2.3	2.4	2.5	2.7	2.4
DX・デジタル環境	2.3	2.1	2.2	2.4	2.2
職場の心理的安全性	2.5	2.5	2.7	2.9	2.6

主な発見事項

伸びしろ（課題）

- ・評価への納得感不足（5割超）
- ・フィードバック不足（4割）
- ・DX効果の未実感（70%）
- ・業務量の偏り感

強み（土台）

- ・上司との関係性は比較的良好
- ・職場の人間関係に一定の安心感
- ・組織ビジョンへの理解は中程度

自由記述の主要テーマ

人員不足・業務量偏り

人事異動の透明性

研修機会の充実

DX環境整備

Appendix ② 管理職ヒアリング結果サマリー

R7年11月実施 | 管理職17名を対象に個別インタビュー（各30～60分）

① 中堅層の不在と育成文化の希薄化

グループ制移行で「個人商店化」が進行
OJTの担い手となる中堅層が薄い
組織的な育成の仕組みが機能していない

② 専門人材の採用難と定着

技術職・専門職の確保が年々困難に
キャリアパスの不透明さが離職要因
地方ならではの魅力発信が不足

③ OJT依存と体系的研修の不足

研修が標準化されておらず質にばらつき
外部研修の機会が限られている
育成の属人化が顕著

④ DX推進の基盤未整備

DX戦略が不在で場当たりの対応
紙文化が根深く残存
スキル格差が大きい

⑤ 評価制度の形骸化

評価基準が不明確で納得感が低い
異動基準の透明性に疑問の声
フィードバック面談が形式的

方針への期待（共通見解）

- 「目的に基づく仕事の基準」の再定義：業務の優先順位を明確化し、「やらないこと」を決める勇気を組織として持つ
- 基礎スキルの底上げ：全職員共通の基礎研修カリキュラムの整備と、外部研修機会の拡充
- 異動・評価基準の透明化：「なぜこの異動か」「何が評価されるか」を明示し、キャリア自律を支援

Appendix ③ 第1回ワークショップ結果

R7年12月4日実施 | 若手～中堅職員 22名参加 | 4グループ編成

目指す職員像	あるべき職場像	あるべき採用像	DX像
<ul style="list-style-type: none">・ マニュアル化の推進で・ 業務の属人化を解消・ 町外研修で視野を広げる・ 人柄・姿勢も評価に反映	<ul style="list-style-type: none">・ 業務分担の定期的な見直し・ 異動周期の明文化・ ハラスメント意識の向上・ 休みやすく帰りやすい環境	<ul style="list-style-type: none">・ 広報強化（大学祭出展等）・ インターンシップの整備・ お試し入庁等の多様な手法・ 地域の魅力を前面に発信	<ul style="list-style-type: none">・ フリーアドレスの導入・ ドローン等の先端活用・ システム処理速度の改善・ ペーパーレス化の推進

参加者の声（抜粋）

「協調性を持ち、町民のために働く職員になりたい」

「休みやすく帰りやすい職場が理想。そのためには業務の見える化が必要」

「採用は"選ばれる側"という意識を持つべき。厚真の暮らしの魅力を発信したい」

Appendix ④ 第2回ワークショップ結果

R8年2月5日実施 | 若手～中堅職員参加 | 施策の優先度整理

施策柱	高優先施策（今すぐ着手）	中期施策	検討継続
育成	基礎研修カリキュラム整備 外部研修機会の拡充	メンター制度の導入 OJTの体系化	専門資格取得支援 ジョブローテーション
採用	採用広報の強化 インターンシップ整備	多様な採用チャネル お試し入庁制度	通年採用の検討 地域連携プログラム
評価	評価基準の明確化 FB面談の実質化	異動基準の透明化 キャリアパス提示	360度評価の導入 成果と行動の両面評価
DX	ペーパーレス化推進 基礎ITリテラシー研修	RPA・AI活用検討 システム刷新	フリーアドレス リモートワーク

職員の関与意向が高い施策トップ3

1

研修の充実

外部研修・専門研修への参加機会を増やしたい
関心度 67%

2

業務の平準化

業務分担の見直しと標準化を進めたい
関心度 58%

3

コミュニケーション強化

部署間連携と情報共有の場を増やしたい
関心度 52%