

成田市人材育成基本方針

企画政策部人事課
(令和8年3月 改定版)





目次

1. 人材育成基本方針の改定にあたって

↳ 改定の経緯 / 成田市を取り巻く行政課題 / 人材育成基本方針の位置づけ

2. これからの成田市役所について

↳ 目指す職員像 / 目指す組織像

3. 人材育成に関する取組

↳ 研修制度による人材育成 / 人事管理制度を活用した人材育成

4. 人材確保に関する取組

↳ 求める人物像 / 受験機会の拡充 / PR活動の拡充 / 多様な人材の活用

5. 職場環境の整備に関する取組

↳ ワーク・ライフ・バランスの実現 / 心と体の健康管理 / ハラスメント防止対策

1. 人材育成基本方針の改定にあたって

• 改定の経緯

成田市では、平成27年3月に人材育成基本方針を改定し、多種多様な研修の実施や人事評価制度の活用などを通じて職員の育成に取り組んできました。

しかしながら、前回の改定後、大規模災害やコロナ禍を経て顕在化した新たなリスクに加え、デジタル社会の進展に対応した行政運営など、行政課題はより一層複雑・多様化しており、人材育成の重要性が以前にも増して高まっています。

また、行政課題の複雑・多様化に加え、生産年齢人口の減少に伴い、多様な人材の確保が必要であるほか、個人の価値観の変化を踏まえ、採用後において職員一人ひとりがやりがい・成長を実感して働くことのできる職場環境づくりに取り組んでいく必要があります。

以上から、人材育成基本方針を改定し、職員の確保、育成及び環境整備を一層推進してまいります。

1. 人材育成基本方針の改定にあたって

• 成田市を取り巻く行政課題

少子高齢化の進展や価値観の多様化等により、地方公共団体を取り巻く状況は近年大きく変化しています。成田市も例外ではなく、様々な課題に対する的確に対応していかなければなりません。

このため、成田市では、総合計画「NARITAみらいプラン」を基礎として、市の特徴を生かして、まちなぎわいや暮らしやすさをさらに高める取組みを行っているほか、現状を分析した上で重点目標を定めて、様々な施策を展開するなど、まちづくりを推進しています。

これら重点目標を達成するためには、職員の成長を支援するための取組や、能力を発揮できるような職場環境の整備も重要となってまいります。

【NARITAみらいプラン第3期基本計画に掲げる重点目標】

- 重点目標1 子育て世代が集う魅力あるまちづくり
- 重点目標2 若者を引きつけるにぎわいと活力のあるまちづくり
- 重点目標3 健やかに安心して暮らせるまちづくり
- 重点目標4 誰もが共に支え合うやさしいまちづくり
- 重点目標5 新しい未来へはばたく戦略的なまちづくり
- 重点目標6 空港の立地を生かした国際性豊かなまちづくり
- 重点目標7 環境に配慮した持続可能なまちづくり

1. 人材育成基本方針の改定にあたって

・人材育成基本方針の位置づけ

本方針は、成田市総合計画「NARITAみらいプラン」に掲げる

住んでよし 働いてよし 訪れてよしの 生涯を完結できる空の港まち なりた

の実現のため、職員の育成等に関する取組を定めるものです。職員の育成にあたっては、関連する計画等と連携し、各種取組を推進してまいります。

NARITAみらいプラン

住んでよし 働いてよし 訪れてよしの 生涯を完結できる空の港まち なりた

特定事業主行動計画

全職員が活躍できる環境整備

- 職員の子育て支援
 - └ 制度の周知・利用促進 等
- 女性職員の活躍推進
 - └ 女性職員のキャリア形成支援 等
- 地域とのかかわり
 - └ 地域貢献活動への参加支援

人材育成基本方針(本方針)

成田市を担う職員の育成等

- 人材育成に関する取組を推進
 - └ 研修制度による人材育成 等
- 人材確保のための取組を強化
 - └ 採用活動の強化 等
- 職場環境の整備を推進
 - └ ワーク・ライフ・バランスの実現 等

行政改革大綱

「経営型行政運営」への転換

- 「質の改革」の推進
 - └ 市民満足度を重視した行政サービスの向上
- 「量の改革」の推進
 - └ 簡素で効率的・効果的な行政経営

1. 人材育成基本方針の改定にあたって

• 人材育成基本方針の設定項目

今回の改定にあたっては、人材育成／人材確保／職場環境の整備について、それぞれ以下の項目を設定し、人材育成の指針とします。

大項目	小項目	(新規・継続の別)
人材育成	目指す職員像	継続(一部更新)
	目指すべき組織像	新規
	研修制度による人材育成	継続(一部更新)
	人事管理制度による人材育成	継続(一部更新)
人材確保	求める人物像	継続(一部更新)
	採用活動の強化	新規
	多様な人材の活用	新規
職場環境整備	ワーク・ライフ・バランスの実現	新規
	心と体の健康管理	新規
	ハラスメント防止対策	新規

1. 人材育成基本方針の改定にあたって

- 職員アンケートの実施

今回の改定にあたり参考とするため、職員向け及び市民向けにアンケートを実施しました。
その概要については、以下のとおりです。

【アンケートの概要】

(1)職員向けアンケート

実施期間 令和7年10月23日(木)から令和7年11月19日(水)まで

実施方法 庁内ポータルのほかインターネットを利用して回答(LoGoフォームを活用)

(2)市民向けアンケート

実施期間 令和7年11月28日(金)から令和7年12月19日(金)まで

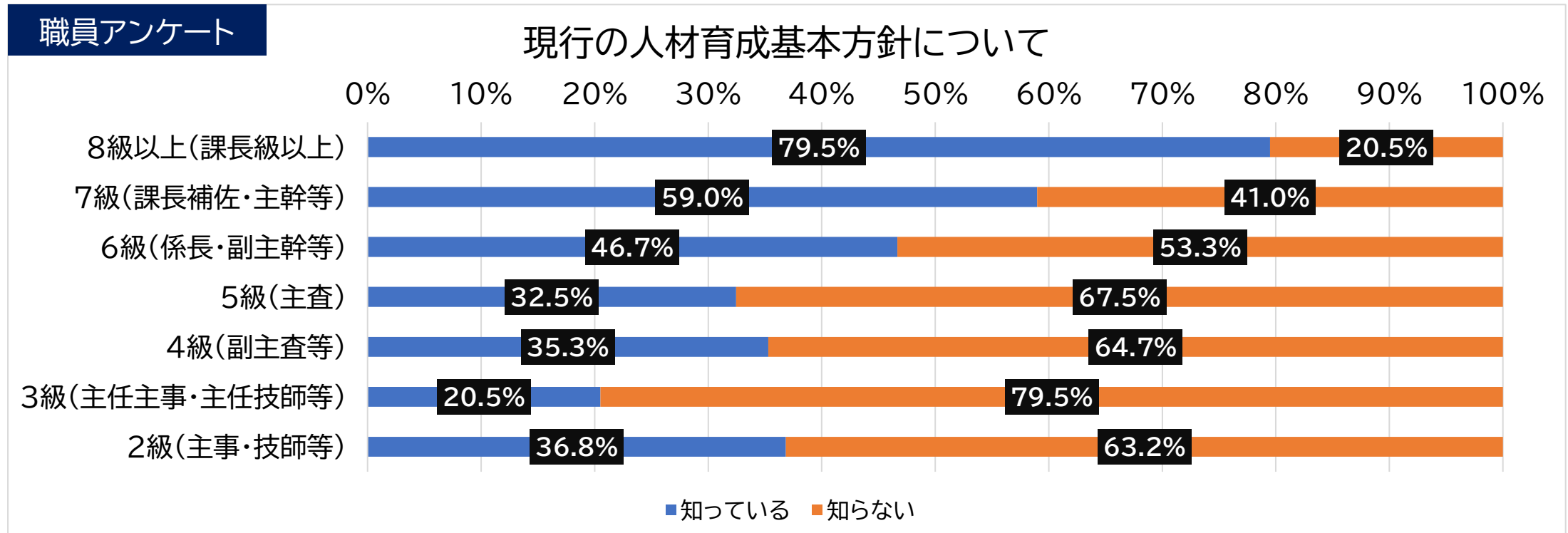
実施方法 インターネットを利用して回答(LoGoフォームを活用)

1. 人材育成基本方針の改定にあたって

- 職員アンケートの結果(現行の人材育成基本方針の認知度)

平成27年3月に改訂した現行の人材育成基本方針について、職員の認知度は以下のとおりとなりました。

職務の級が6級(係長・副主幹等)以下の職員については、「知らない」と回答した職員が半数以上となり、人材育成に関する市の考えが共有できていない状態となっているため、今回の改定を契機とし、人材育成に関する考え方を全庁で共有していく必要があります。



2. これからの成田市役所について(目指す職員像)

・ 職員の目指すべき姿について

人材育成基本方針では、中長期的な期間において、成田市職員に対する「期待される職員像」を策定しております。

今回の改定にあたっては、現行の「期待される職員像」を基礎とし、地方公共団体を取り巻く状況の変化や職員アンケートの結果等を踏まえて更新を行います。

【参考】現行の「期待される職員像」

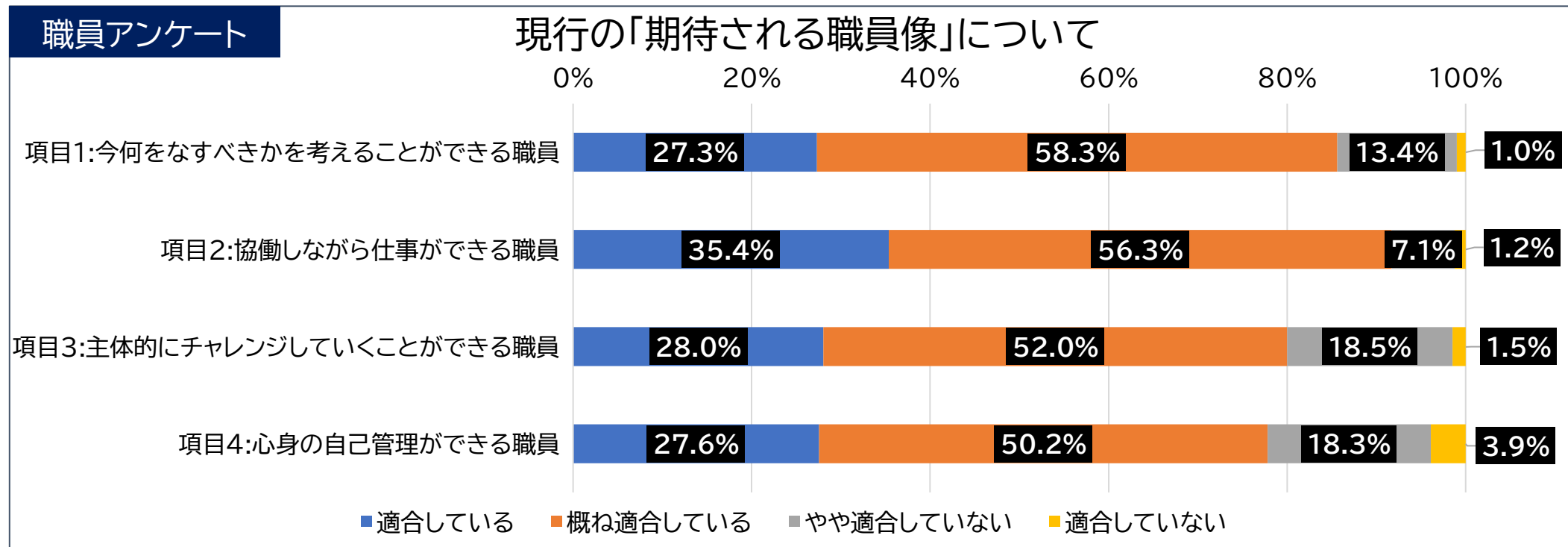
- 1 社会の変化(住民ニーズ)に常に関心を持ち、今何をなすべきかを考えることができる職員
- 2 人とのつながり(対市民, 対職員)を大切にし、他人の意見に耳を傾け、協働しながら仕事ができる職員
- 3 柔軟な発想力を持ち、困難にも主体的にチャレンジしていくことができる職員
- 4 上手にストレスのコントロールができ、心身の自己管理ができる職員

2. これからの成田市役所について(目指す職員像)

• 現行の「期待される職員像」の評価(職員アンケート結果より)

人材育成基本方針に定める「期待される職員像」について、社会情勢の変化等を踏まえた現状への適合状況に関する職員アンケート結果は、以下のとおりとなりました。

項目1から項目3については、「適合している」「概ね適合している」が80パーセント以上となりましたが、項目4については「やや適合していない」「適合していない」が20パーセントを超える結果となっております。

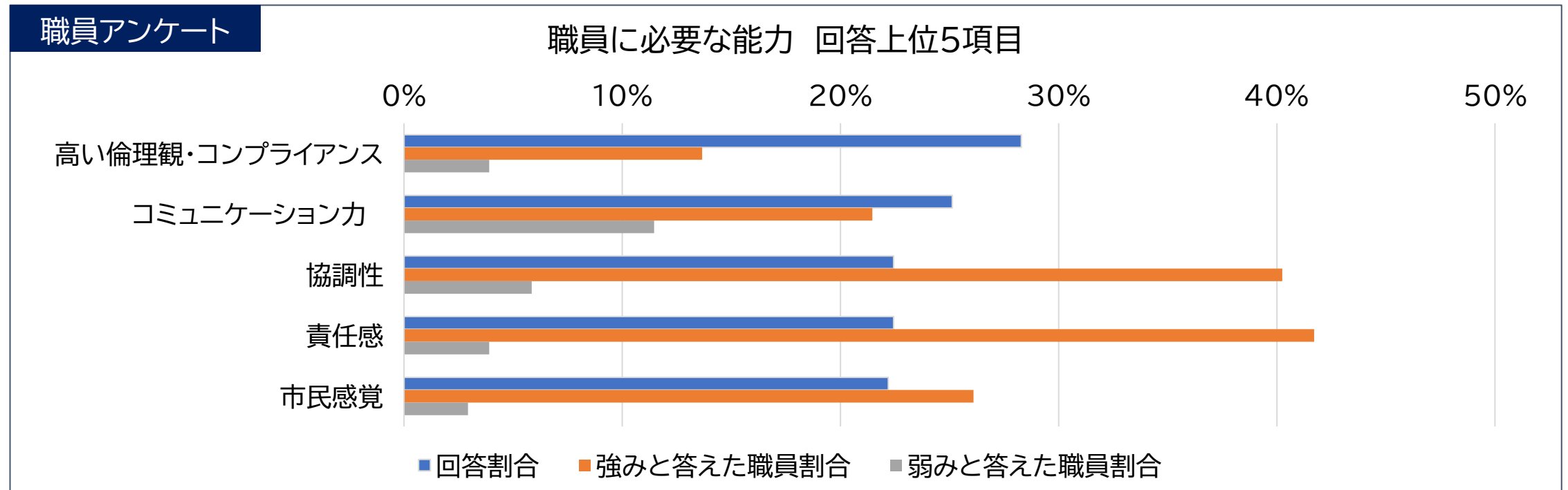


2. これからの成田市役所について(目指す職員像)

• これからの成田市職員に求められるもの(職員アンケート結果より)

これからの成田市職員に求められるものについて職員アンケートを実施したところ、「高い倫理観」や「コミュニケーション力」など、公務員・社会人としての基礎的な資質に関する項目が上位を占めました。

また、どの項目も「強みと答えた職員数」が「弱みと答えた職員数」を大幅に上回っていることから、多くの職員が、これらの項目を自分の強みとして捉えていることが確認できます。



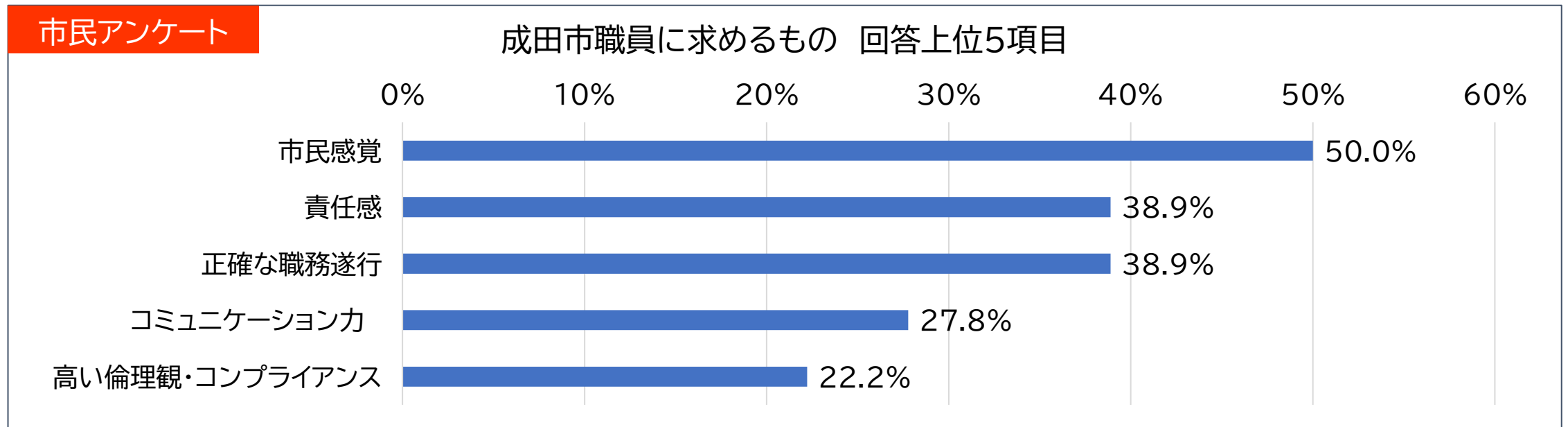
※19の項目のうち3つまで選択可能としてアンケートを実施。回答者数に対する各項目の回答割合を表記。

2. これからの成田市役所について(目指す職員像)

• これからの成田市職員に求められるもの(市民アンケート結果より)

市民の皆様を対象としてアンケートにおいて、職員アンケートと同様の設問を設けたところ、その結果は、以下のとおりとなりました。

「市民感覚」「責任感」「コミュニケーション力」「高い倫理観・コンプライアンス」の4項目については、職員アンケートと同様に回答上位となっております。



※職員アンケートと同一の19項目のうち3つまで選択可能としてアンケートを実施(回答者数に対する各項目の回答割合を表記)

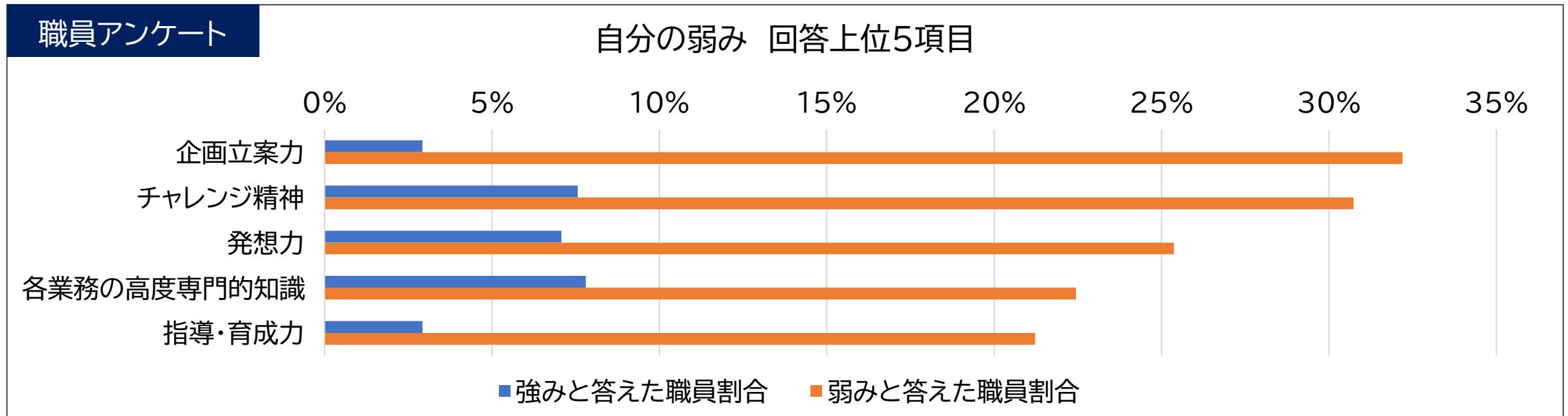
2. これからの成田市役所について(目指す職員像)

• 今後の課題(職員アンケート結果より)

自分の「弱み」と思うものについて職員アンケートを実施したところ、結果は以下のとおりとなりました。

「企画立案力」及び「チャレンジ精神」については、「強み」と「弱み」のギャップも大きく、管理職・非管理職ごとの分析でも上位2項目になっているため、今後の課題として捉えなければなりません。

また、アンケート回答者の約80パーセントが上位5項目のいずれかを「自分の弱み」と回答していることから、今後の取り組むべき課題は職員間での共通していると言えます。



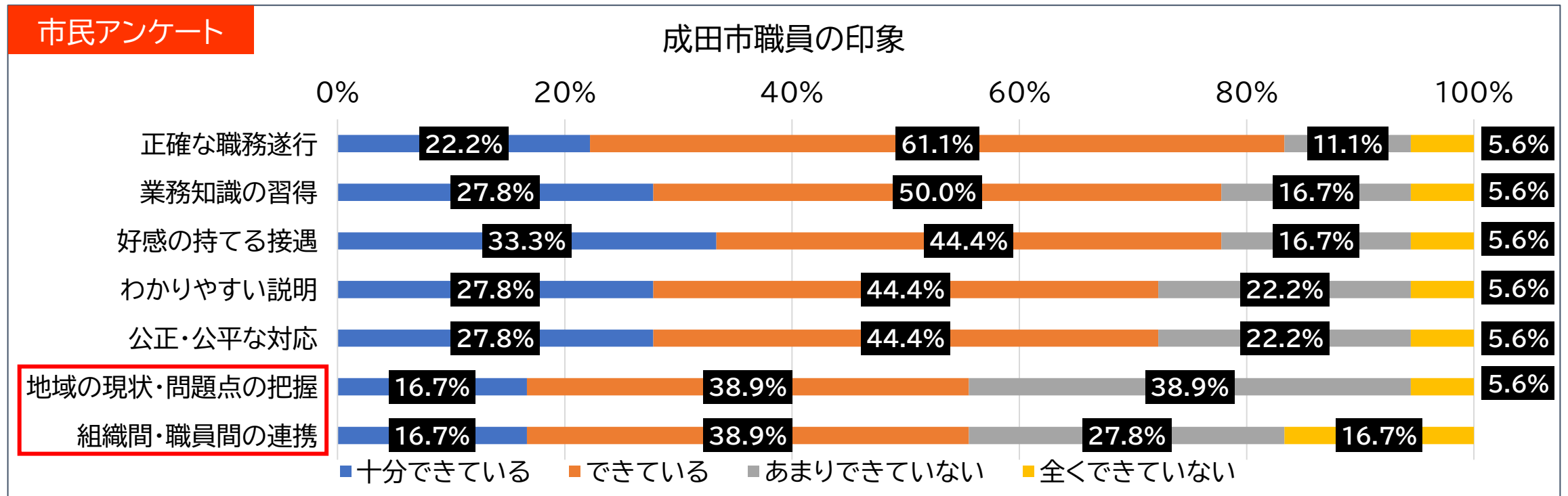
※19の項目のうち3つまで選択可能としてアンケートを実施(回答者数に対する各項目の回答割合を表記)

2. これからの成田市役所について(目指す職員像)

• 今後の課題(市民アンケート結果より)

成田市職員の印象についてアンケートを実施したところ、結果は、以下のとおりとなりました。

「正確な業務遂行」などについては概ね好意的な評価をいただいた一方、「地域の現状・問題点の把握」「組織間・職員間の連携」については、好意的な評価が60パーセントを下回っており、今後の課題と言えます。



2. これからの成田市役所について(目指す職員像)

- 今後の課題(市民アンケート結果より)

(その他いただいたご意見)

- いつも親切・丁寧な対応をしていただきありがとうございます。
- 問い合わせた際に、担当者が一人しかいないようで、折り返しの連絡がくるまでに3日ほどかかっていた。複数担当者がいて、対応してもらえると助かる。
- 市民からの税で働いていることを肝に銘じて欲しい。
- 服装やネイルなどの身だしなみについて指導しているのか。
- 公務員として奉仕の心を忘れないで欲しい。
- 書類や手続きに誤りがあり、再度来庁したり、電話で繰り返しやりとりするなど大変だったので、ダブルチェックを習慣化するなど、正確な職務遂行をお願いしたい。
- これからも市民のため、成田市のために頑張っていただけたらと思います。
- 人づくりのところに、人を増やしてほしい(税金を使ってほしい)。

2. これからの成田市役所について(目指す職員像)

【目指す職員像】(共通)

社会情勢の変化及びアンケート結果を踏まえ、現行の「期待される職員像」を「目指す職員像」として次のとおり更新し、研修事業や人事評価制度を通じた人材育成を図っていくものとします。

1 社会の変化を捉え、将来を見据えて何をすべきかを考えることができる職員

【具体的な行動例】

- ・社会情勢の変化を踏まえ、時代に即した知識や技術を積極的に習得し、業務に活用することができる。
- ・現状を分析し、将来の成田市のために取り組むべき課題を捉え、解決に向けた企画立案ができる。

2 市民の声に耳を傾け、市民と協働し、まちづくりに取り組むことができる職員

【具体的な行動例】

- ・市民目線に立ち、市民とともに地域の課題を考える。
- ・市民のための市政であることを常に意識するとともに、市職員としての責務を自覚し、公正公平に行動する。

3 柔軟な発想力を持ち、困難にも主体的にチャレンジしていくことができる職員

【具体的な行動例】

- ・前例踏襲を前提とせず、創意工夫により業務効率の向上と効果の最大化を図る。
- ・困難を伴う業務に対しても主体的に取り組むことができるチャレンジ精神を持つこと

4 より良い職場環境づくりのために率先して行動し、組織に貢献できる職員

【具体的な行動例】

- ・世代や性別などの枠にとらわれず、助け合う心を持ち、相手を思って行動できること
- ・お互いの考えや価値観を尊重した上で、所属だけでなく市としてのベストを考えて行動できること。

2. これからの成田市役所について(目指す職員像)

【目指す職員像】(職位ごとに求められる能力)

「目指す職員像」は全ての職員に共通するものですが、成田市が組織力を発揮するためには、職員が職位ごとの期待役割を理解し、その役割を果たしていくことが求められます。

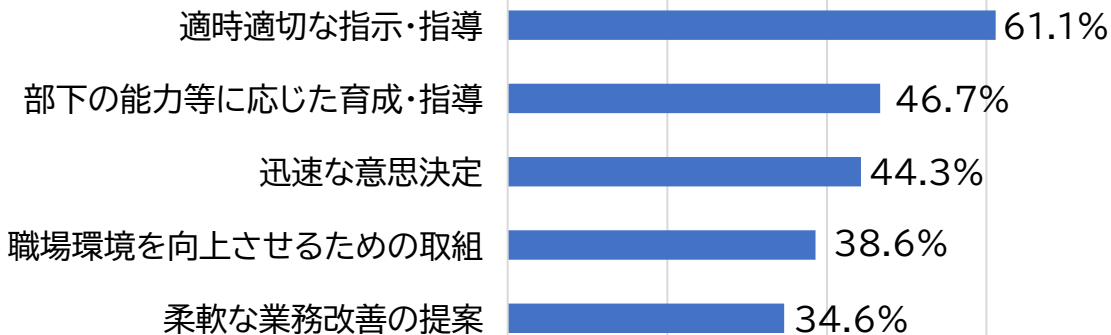
「上司に求めるもの」「部下に求めるもの」について職員アンケートを実施したところ、上司には「育成・指導」や「意思決定」などの管理職が備えるべき項目が上位となり、部下には「コミュニケーション力」に加え、「業務改善提案」や「主体的な業務への取組」など積極性を求める意見が多い傾向となりました。

また、いずれも最上位は「適時適切な指示・指導(報告・連絡・相談)」となり、日頃から積極的にコミュニケーションを図り、お互いの連携できる組織体制を構築することが重要であると言えます。

職員アンケート

上司に求めるもの 回答上位5項目

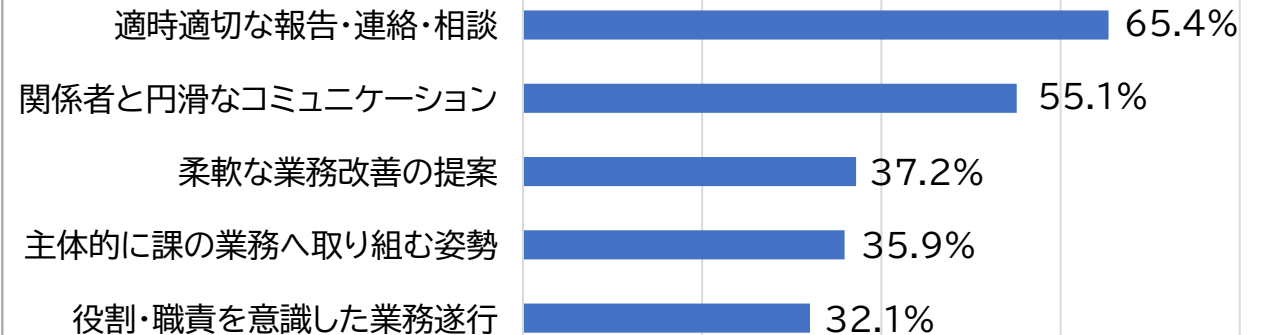
0% 20% 40% 60% 80%



職員アンケート

部下に求めるもの回答 上位5項目

0% 20% 40% 60% 80%



※9の項目のうち3つまで選択可能としてアンケートを実施(回答者数に対する各項目の回答割合を表記)

2. これからの成田市役所について（目指す職員像）

【目指す職員像】（職位ごとに求められる能力）

以上を踏まえ、職位に応じた期待役割についても、次のとおり更新することとします。

職員	期待役割
部長級職員	<ul style="list-style-type: none">・経営者意識を持ち、将来の成田市像を捉えて必要な政策を実行するための意思決定ができる。・部の統率者として、部全体の人材育成を図るとともに、より良い職場環境の整備のための指揮を行う。
課長級職員	<ul style="list-style-type: none">・上位の政策方針に基づき課の役割を捉え、具体的施策や行政課題への対応について意思決定ができる。・課の統率者として課内の連携を図り、人材育成及び職場環境の整備について指揮監督を行う。
課長補佐級職員	<ul style="list-style-type: none">・課長の職務を補佐するとともに、課全体の業務を管理し、高度・困難な業務の達成に向けた管理・調整を行う。・部下の能力や適性を把握し、課長級職員と連携して指導・助言を行うほか、職場環境整備への具体的取組を管理する。
係長級職員	<ul style="list-style-type: none">・係の業務を管理し、重要・困難な業務を遂行するほか、所掌事務の課題解決に向けた企画立案や上司への助言を行う。・部下の能力や適性を把握し、上司と連携して指導・助言を行うほか、職場環境の整備に関する具体的取組を実行する。
主査	<ul style="list-style-type: none">・係長の職務を補佐するとともに、重要な業務を責任者として遂行する役割を果たす。・中堅職員として人材育成や職場環境整備のための取組に主体的に参画し、部下への助言や上司への提言を行う。
副主査	<ul style="list-style-type: none">・係長の職務を補佐するとともに、一般的な業務を責任者として遂行する役割を果たす。・人材育成や職場環境整備のための取組を補佐するとともに、部下の助言・指導を通じて人材育成の能力向上に努める。
主任主事級 (主任技師等)	<ul style="list-style-type: none">・重要な業務を担当者として独力で処理するほか、業務改善の意識を持ち、有効な改善策を提案する。・下級者の補助・助言を行うほか、主体的にチャレンジする積極性を持ち、高度専門知識の習得など能力開発に努める。
主事 (技師等)	<ul style="list-style-type: none">・一般的な業務を担当者として独力で処理する。・主体的にチャレンジする積極性を持ち、専門知識の習得など能力開発に努める。

2. これからの成田市役所について(目指す組織像)

・ 目指す組織像

職員一人ひとりが「目指す職員像」の実現に向けて日々成長していくためには、その成長を支える組織体制が必要となります。

成田市では、職員の育成を推進していくにあたり、次のとおり組織としての目指すべき姿を定めます。

1 挑戦できる組織

心理的安全性を確保することで、行政課題解決に向けて、失敗を恐れずチャレンジできる組織

2 成長を実感できる組織

研修制度や人事管理制度を通じて「強み」を伸ばして「弱み」を克服することで、成長を実感できる組織

3 風通しの良い組織

職位や所属を問わず、お互いを尊重した信頼関係を築き、率直に意見を交わせる職場

4 同じ目標に向かって協働できる組織

「市民のためのより良いまちづくり」という目標のため、お互いの強みを活かして協働できる組織

3. 人材育成に関する取組(総論)

- 人材育成のための取組

これまで述べた「期待する職員像」「目指す組織像」の実現のためには、組織全体で人材育成のための取組を実践していく必要があります。

成田市では、「研修制度による人材育成」と「人事管理制度を活用した人材育成」を複合的に活用することで、人材育成を推進してまいります。

研修制度による人材育成

- 職場研修
 - ↳ 業務に必要な知識・技術の継承
 - ↳ 所属における人材育成の実践
- 職場外研修
 - ↳ 階層別研修の実施
 - ↳ 外部講師や研修機関の活用
- 自己啓発
 - ↳ 休業制度等の活用
 - ↳ リスキリング・地域活動への参加



人事管理制度を活用した人材育成

- 人事配置
 - ↳ 幅広い業務経験を通じた能力向上
 - ↳ 能力・適性に基づく積極的登用
- キャリア形成
 - ↳ 人事配置や人事評価を通じた自身のキャリアを考える機会の提供
- 人事評価
 - ↳ 業績評価を通じた挑戦
 - ↳ 評価結果のフィードバック

3. 人材育成に関する取組(研修制度)

- 職場研修(OJT: On the Job Training)

職場研修は、日頃の業務を通じて必要となる専門的知識や技術を習得することを目的として、各所属において行われるものです。

職場研修は、職員にとって最も身近な研修制度であり、以下のような効果が期待されます。

期待される効果

- 新規採用職員や異動者の業務知識の早期習得
- 職員間で知識や技術を共有し、お互いをサポートし合える職場風土の醸成
- 人事異動を見据えたノウハウの継承による組織運営の安定化
- 指導や説明を日常的に繰返し実践することによる人材育成のための能力向上

人事担当課では、各所属における職場研修がより効果的なものとなるよう、新規採用職員に指導担当者を選任するほか、指導担当者を対象とした研修を実施することで指導担当者をサポートします。

人事担当課の取組事項

- 新規採用職員に対する指導担当者の選任
- 指導担当者を対象とした研修の実施

3. 人材育成に関する取組(研修制度)

• 職場外研修(Off-JT: Off the Job Training)

職場外研修は、専門的な業務知識や先進的行政手法などを集中的に学び、習得する機会を提供するものです。人事担当課では、これまで実施した研修のアンケート結果などを踏まえ、毎年度、研修担当課で体系的に立案した上で職場外研修を実施しております。

職場外研修の体系

- ① 研修担当課研修(研修担当課が企画・実施するもの)
 - ↳ 一般研修(行政の基礎的知識を体系的に学ぶもの)※階層別実施
 - ↳ 特別研修(接遇や公務員倫理などをテーマに外部講師を招き、知識や技術を学ぶもの)
- ② 派遣研修(研修機関等に職員を派遣し、専門的知識や先進的な行政手法を学ぶもの)
(派遣先研修機関)
自治大学校／市町村職員中央研修所／千葉県自治研修センター／全国建設研修センターなど
※ このほか、国の機関や千葉県など他の行政機関に対する長期派遣研修も実施

期待される効果

- 体系的・集中的な学習機会の提供による高度専門的知識の効果的な習得
- 研修により得た知識や技術について、復命書などを活用した所属へのフィードバック
- 他部署の職員との交流による相互啓発
- 他自治体職員等との交流による自治体の枠を超えたネットワークの構築

3. 人材育成に関する取組(研修制度)

・ 自己啓発

人材育成のためには、各種取組の前提として、職員が「期待される職員像」への到達のために行うべきことを自覚し、主体的に自己啓発を行っていくことが重要となります。

職員が業務外において自主的に行う自己啓発については、以下のような支援制度があります。

自己啓発支援制度

- ① 自己啓発等休業
 - └ 公務に関する能力の向上に資すると認められる大学等における修学や国際貢献活動を希望する常勤職員に対し、職員としての身分を保有したまま職務に従事しないことを認める制度
- ② 修学部分休業
 - └ 公務に関する能力の向上に資すると認められる大学等における修学を希望する常勤職員に対し、勤務時間の一部について勤務しないことを認める制度
- ③ 自主研修に対する費用助成
 - └ 勤務時間外に組織的・計画的に実施する自主研修に要する経費への助成制度
(参加者の人数や対象となる経費について規定あり)
- ④ リスキリングの機会提供
 - └ 外部研修機関の研修メニュー等を活用した自己学習機会の提供
- ⑤ 営利企業従事等許可
 - └ 有償での地域活動等への参画(公務への影響や利害関係の有無等の許可基準あり)

3. 人材育成に関する取組(研修制度)

- 時代に即した知識や技術の習得

より一層複雑・多様化する行政課題に限られた人員で対応するためには、職員一人ひとりが課題解決に必要な時代に即した知識や技術を習得し、実際に業務で活用することが重要です。

このことから、人事担当課では、外部研修機関を活用し、職員が時代に即した知識や技術を習得できる機会を提供しているところです。

引き続き、時代に即した知識や技術の習得が期待できる研修については、全庁的に受講者を募集するなど、研修機会の充実に取り組んでまいります。

人事担当課の取組

外部研修機関を活用した、時代に即した知識や技術の習得機会の提供

【令和7年度における実施例】

- オンデマンド研修(市町村職員中央研修所)
 - ↳ 令和時代に求められる自治体職員像／自治体DX／カスタマーハラスメント 他
- EBPM(データ分析・活用)研修(千葉県自治研修センター)
- ロジカル・ライティング研修(千葉県自治研修センター)
- 市町村職員向けセミナー(千葉県自治研修センター)
- 自治体DX推進研修(印旛郡市広域市町村圏事務組合)

3. 人材育成に関する取組(研修制度)

• DX人材の育成

近年ではデジタル社会の進展に対応した行政運営が求められており、世代を問わず、全ての職員がデジタル技術を活用し、住民サービスの向上や業務の効率化に取り組んでいかなければなりません。

成田市では、デジタル技術を活用できる人材(DX人材)を次のとおり区分し、全ての職員のデジタルリテラシーの向上とDX人材の育成に取り組んでまいります。



【DXスペシャリスト(各部及び行政管理課DX推進係に配置)】

ミッション スペシャリストとして、高度なスキルを駆使してDXをけん引する。

役割 高度なDXスキルと最先端の技術や手法を駆使し、内外部の人材や組織と協働しながら市全体を対象とし最適な解決策を提案・実行することで、DX推進の中心的な役割を担う。

【ICT推進リーダー(各課に配置)】

ミッション デジタルを利活用して組織全体のDXスキルを向上させる。

役割 デジタル標準スキルを有し、デジタル技術を活用することで、市全体のDXを推進するとともに、全職員に向けた育成手法を提案・提供する

【全職員】

ミッション デジタルを活用して業務改革にチャレンジする。

役割 基本的な情報セキュリティの知識を有し、デジタル技術を活用することで、日々の業務において改善・改革を積極的にチャレンジする。

3. 人材育成に関する取組(人事管理制度)

・ 人事配置

高度化・多様化する行政ニーズの変化に柔軟かつ的確に対応できる人材を育成していくためには、できる限り様々な業務を経験し、市の業務全般の幅広い知識を習得できるようにすることが重要です。

このことから、各職種の専門性に留意した上で計画的な人事異動を実施することで、未経験部門へ配置による幅広い業務知識の習得や高度専門的知識・技術の向上など、人事配置を通じた人材育成に取り組んでまいります。

期待される効果

- ・様々な職務を経験することによる広範囲な業務知識や職務能力の習得
- ・各職種の専門性に応じた配置による高度専門的知識や技術の向上
- ・多く同僚との職務経験を通じた職員同士のコミュニケーションレベルの向上
- ・未経験部門への配属による新たな適性の発見

人事担当課の取組事項

- ・人事評価結果や意向調査を参考に、年齢や性別にとらわれず、資質を備えた職員の積極的登用
- ・幅広い業務経験を通じた管理・監督職員候補者の育成

3. 人材育成に関する取組(人事管理制度)

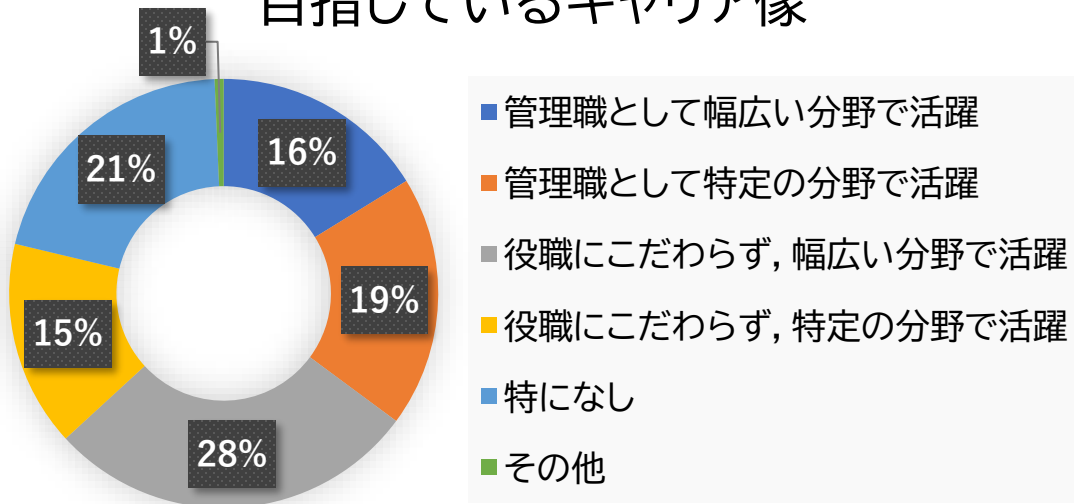
• キャリア形成

行政ニーズの高度化, 多様化に伴い増加する事務事業を限られた職員で迅速かつ的確に処理するためには, 幅広い職務経験や知識を持つゼネラリストだけではなく, 専門分野の業務について多くの経験と高い知識や技術を持ったスペシャリストも必要となります。

ジョブローテーションの実施や人事評価結果のフィードバック, 職場外研修の実施などを通じて, 職員が自分の適性や将来目指す職員像を考えることのできる機会を提供してまいります。

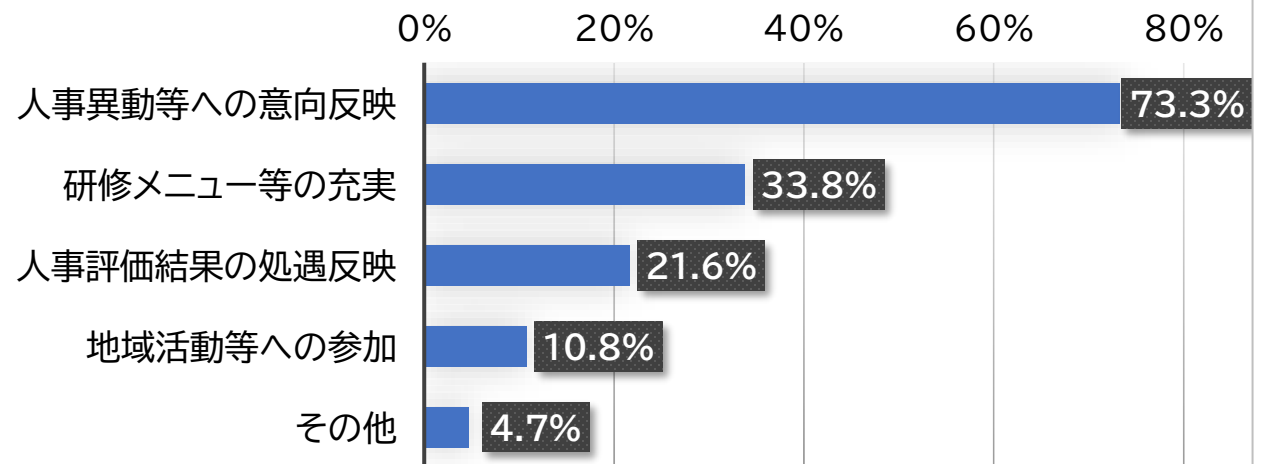
職員アンケート

目指しているキャリア像



職員アンケート

キャリア形成のため重要なこと



※5項目のうち2つまで選択可能としてアンケートを実施

3. 人材育成に関する取組(人事管理制度)

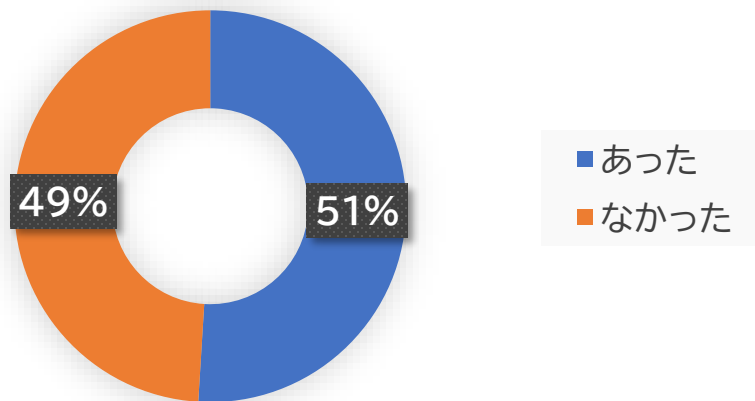
• 人事評価制度

人事評価制度は、職員の業務実績や能力を把握するだけではなく、職員一人ひとりが自分の強み・弱みを自覚して自らの職務適性を判断したり、職務に必要な能力を伸ばしたりするこすといった人材育成や自己実現につながるものです。

しかしながら、職員アンケートでは、人事評価制度を人材育成に活用しきれていない状況であることが判明しました。このため、人事評価制度を人材育成に活用できるよう、職員に制度趣旨を理解してもらい、取組を推進する必要があります。

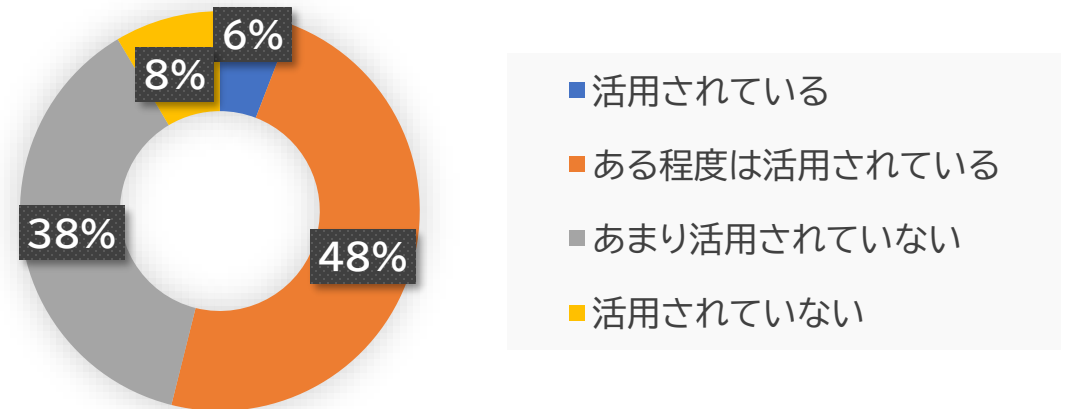
職員アンケート

人事評価を通じた自己成長の機会



職員アンケート

人事評価制度の人材育成への活用



3. 人材育成に関する取組(人事管理制度)

- 人事評価制度を活用した人材育成

人事評価制度における「業績評価」と「能力評価」の実施により, 次のような効果が期待できます。

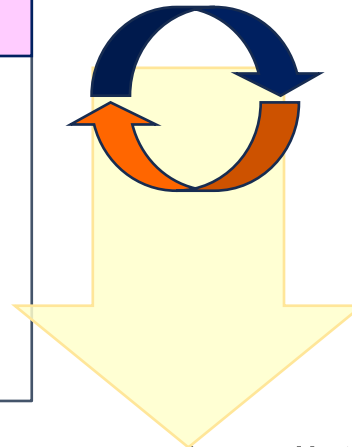
期待される効果

業績評価

- ・目標達成に向けて業務に取り組むことによる新たな知識や技術の習得
- ・組織目標と個人の目標の連鎖による組織力の向上
- ・高い目標に積極的に挑戦できる職場風土の醸成

能力評価

- ・自分の強みと弱みの把握による能力開発の促進
- ・職員一人ひとりが職位ごとの期待役割を意識し行動することによる組織力の向上
- ・上位職の期待役割を理解し行動することによる昇格に必要な能力の計画的習得



(全体) 面談の機会を通じた助言・指導による人材育成
評価結果を活用した職員の職務適性の把握
評価結果の処遇反映によるモチベーションの向上

人事担当課の取組事項

- ・評価者研修及び評価補助者研修の実施による評価精度のさらなる向上
- ・能力や成果に応じた処遇となるよう評価結果のさらなる活用について検討

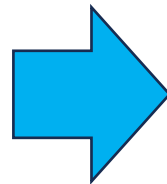
4. 人材確保に関する取組

• 新規採用職員に求める資質

複雑多様化する行政課題に対応するためには、課題解決に向けて意欲的に職務に取り組む職員の存在が必要不可欠です。成田市では、「目指す職員像」を基に新規採用職員に求める資質を次のとおり定め、多様で優秀な人材の確保に向けた取組みを推進してまいります。

【新規採用職員に求める資質】

目指す職員像
社会の変化を捉え、将来を見据えて何をすべきかを考えることができる職員
市民の声に耳を傾け、市民と協働し、まちづくりに取り組むことができる職員
柔軟な発想力を持ち、主体的にチャレンジしていくことができる職員
より良い職場環境づくりのために率先して行動し、組織に貢献できる職員



求める資質
・社会の変化に常に関心を持ち、情報収集することで時代に即した知識や技術を積極的に習得できること ・問題意識を持ち、課題解決に向けて論理的に思考できること
・相手の立場や考えを理解し、自分の考えを相手にわかりやすく伝えることのできるコミュニケーション能力を有すること ・公務員に相応しい高い倫理観を持ち、誠実かつ公正に行動できること
・自分の考えに固執せず、他人の意見を受け入れられること ・経験のないことや困難なことにも臆せずに挑戦できること
・同僚や組織のため、自分に何ができるかを考えて行動できること



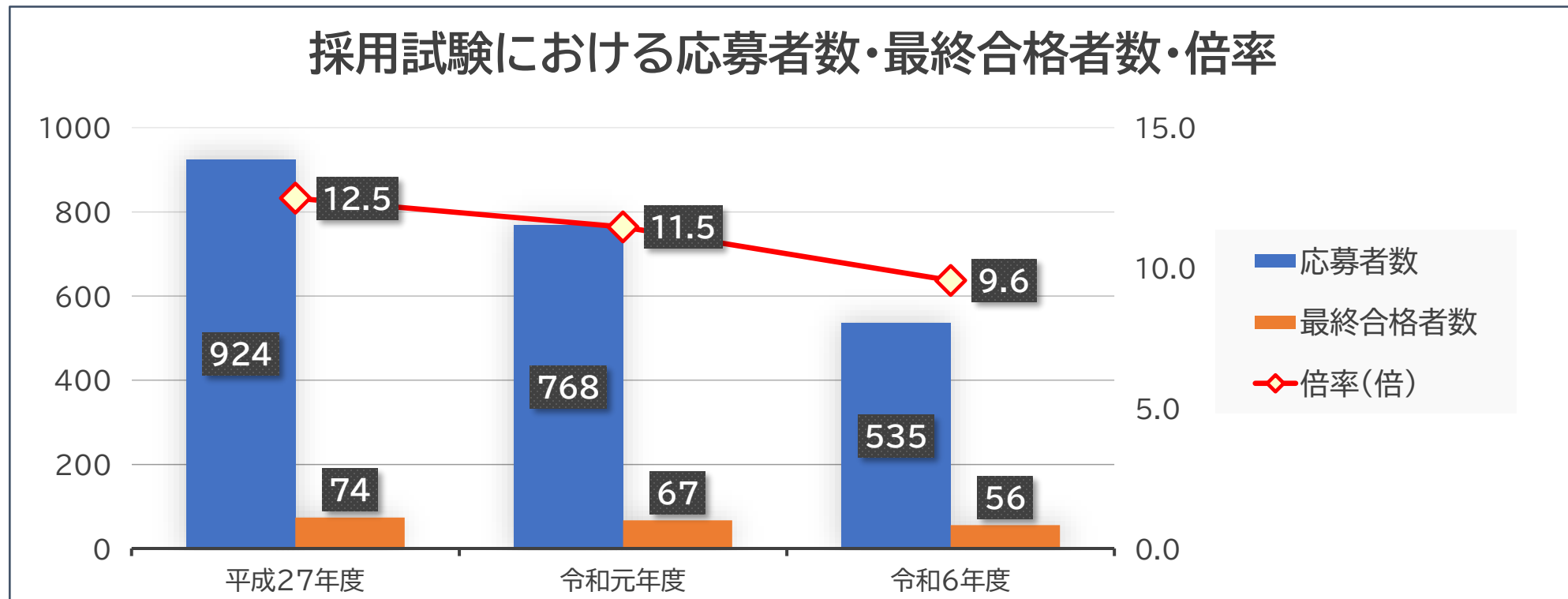
これからの成田市の職員として相応しい人物か。

4. 人材確保に関する取組

• 採用試験の実施状況

成田市では、毎年度、定年等による職員の退職を想定して計画的に職員採用を実施しておりますが、公務員試験については、景気の変動や民間企業における採用状況の影響を大きく受けるため、確実に必要人員を採用できるよう、日々工夫をしていかなければなりません。

また、近年では、少子化の影響もあり、受験者数の減少傾向も見られるため、より良い人材確保ためには、積極的な取組が必要となります。



4. 人材確保に関する取組

・受験機会の拡充

従来、成田市の採用試験は周辺市町等との共同試験のみでしたが、受験機会が限られ、また、周辺市町等や同日程の地方公共団体との択一となっております。

このことから、令和6年度に新たな取組として、行政職を対象とした成田市単独実施での先行試験を導入しました。

さらに令和7年度には、先行試験の対象職種を拡大し、行政職に加え、技術職・保育士も対象としたほか、技術職を対象とした独自試験を実施するなど受験機会を拡充しています。

また、受験可能年齢についても、これまで段階的に引き上げを行ってきているところですが、今後、職員の年齢構成を精査しつつ、幅広く優秀な人材を確保できるよう適宜見直しを行ってまいります。

直近の取組事項

令和4年度

一般行政職の受験可能年齢を「35歳」に引き上げ

令和6年度

従来の共同試験に加え、成田市独自の先行試験を導入
【職種】一般行政職

令和7年度

・先行試験の職種を拡大
【職種】一般行政職
技術職(土木・建築)
保育士
・技術職対象の独自試験を実施
【職種】技術職(土木・電気)

4. 人材確保に関する取組

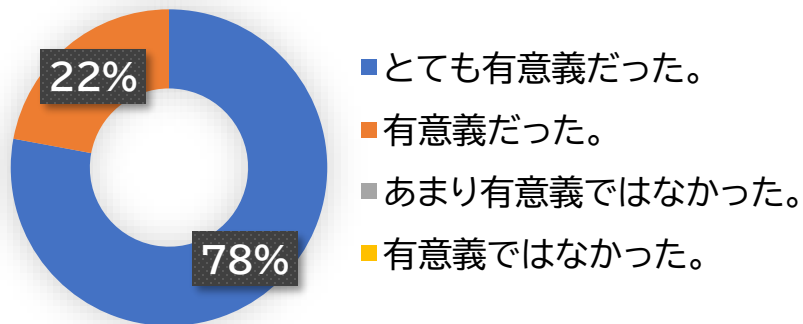
• PR活動の拡充

人材確保のためには、試験内容の見直しに加え、成田市役所のことを知ってもらい、受験候補として選んでもらえるようにすることも重要です。

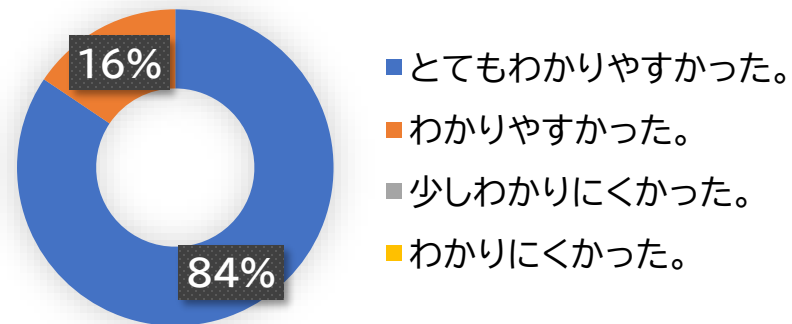
成田市では、かねてからオンライン説明会や大学等で行われる説明会などに積極的に参加するほか、令和6年度には職員採用サイトを新たに設けて採用PRを行っているところですが、引き続き、これらの活動を通じて、行政庁としての成田市の魅力を発信してまいります。

【これまでに実施したオンライン説明会のアンケート結果】

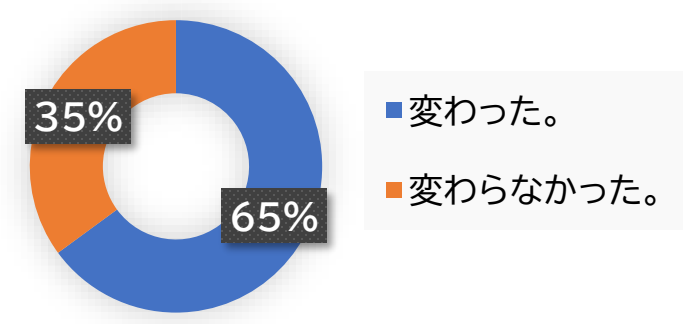
説明会の感想



職員の説明



成田市の印象



自由記述

- ・成田市が国際都市であることは知っていたが、あらゆる面で様々な施策を行なっているところに感銘を受けた。
- ・今回の説明会を通じて、より一層成田市の職員の立場としてこの街に携わりたいという想いが強くなった。
- ・成田市といえば飛行機や新勝寺というイメージが強かったが、様々な政策を実施しているという印象に変わった。
- ・おおかた知っているつもりだったが、様々な事例を聞いて、まだまだ知らない魅力があったことに気付いた。

4. 人材確保に関する取組

• 多様な人材の活用

地方公務員法の改正により定年年齢が引き上げられ、役職定年制が導入されたことから、従来にも増して、高年齢期職員を活用した後進育成が重要となります。

役職定年を迎えた職員や再任用職員については、これまでの経験を踏まえ、専門的知識やノウハウを活用するとともに、次世代へ継承できるような人材配置を行ってまいります。

また、複雑高度化する行政課題に対応し、より良いまちづくりを展開していくため、高度専門的な知識やスキルを有する人材について、任期付職員としての採用するなどして活用をしてまいります。

期待される効果

- ・役職定年職員等がこれまでの行政経験で得た知識や技術の次世代への継承
- ・任期付職員による助言・指導を通じた高度専門的知識の習得等職員の能力向上

人事担当課の取組事項

- ・役職定年を迎えた職員や再任用職員について、これまでの経歴を考慮した効果的な配置
- ・複雑高度化する行政課題に対応するための任期付職員等の採用

5. 職場環境の整備に関する取組

• 職場環境整備の重要性

成田市が今後も魅力あるまちづくりを推進していくためには、人材の育成・確保だけでなく、確保・育成した人材がその能力を発揮できるようにすることも重要です。

行政課題が複雑多様化し、限られた人員で対応していくためには、職員一人ひとりが心身の健康を保ち、その能力を発揮できるようにしなければなりません。

また、仕事に対する価値観が多様化していることから、性別を問わず、職員がライフステージに応じて仕事と生活を両立できるよう支援していくことも重要です。

このことから、職場環境のさらなる整備を推進するため、各所属長とも連携し、次の項目に取り組んでまいります。

取組事項

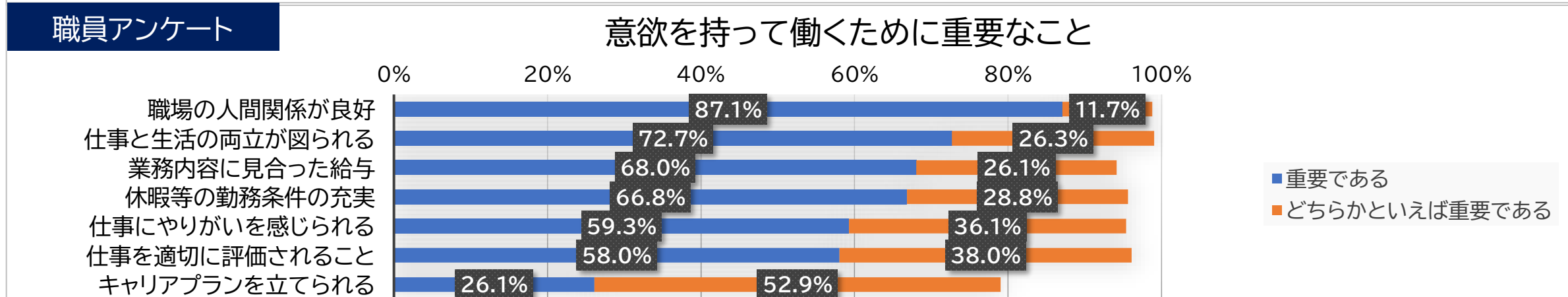
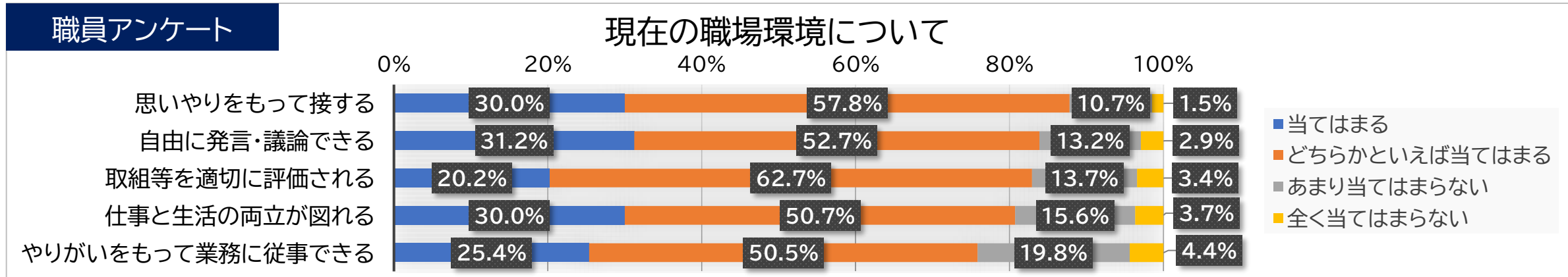
- ワーク・ライフ・バランスの実現
- 心と体の健康管理に関する取組
- ハラスメント防止対策
- エンゲージメントの向上

5. 職場環境の整備に関する取組

• 現在の職場環境の評価(職員アンケートより)

職員アンケートでは、現在の職場環境について概ね肯定的な結果となりました。

また、意欲をもって働くために重要なことについて、職場の人間関係が良好であることが最上位となりました。



※「重要である」「どちらかといえば重要である」を選択した職員の割合を表示

5. 職場環境の整備に関する取組

・ワーク・ライフ・バランスの実現

全ての職員が育児や介護などの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のできる職場環境づくりが必要となります。

このため、成田市では、特定事業主行動計画とも連動して次のとおり取組事項を定め、職員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスの実現に向けて取り組んでまいります。

人事担当課の取組事項

【育児・介護と仕事の両立支援】

- ・両立支援制度の定期的な周知
- ・男性の育児休業及び育児関連休暇の取得促進

【時間外勤務の縮減】

- ・時間外勤務の実施状況の把握
- ・総労働時間の短縮に関する指針に基づく対応

【休暇の取得促進】

- ・年次有給休暇や夏季休暇の取得促進

各所属での取組事項

【育児・介護と仕事の両立支援】

- ・制度を利用しやすい職場環境づくり
- ・男性の育児休業及び育児関連休暇の取得促進

【時間外勤務の縮減】

- ・時間外勤務の適正管理及び事務の見直しによる業務効率化

【休暇の取得促進】

- ・年次有給休暇や夏季休暇の取得促進

5. 職場環境の整備に関する取組

・心と体の健康管理

職員が安心して職務に取り組むためには、心身ともに健康であることが重要です。

このため、職員自身による心身の健康管理に加え、所属における職場環境の整備、人事担当課による各種事業の実施を通じて予防に取り組めます。

また、心身に不調が生じた場合には、医療機関と各所属・人事担当課が連携し、職場復帰支援プログラムを活用した復職支援を実施します。

人事担当課の取組事項

- ・職員健康診断や健康管理講習会の企画実施
- ・ストレスチェックの実施による現状分析
- ・長時間労働や高ストレス者への医師面談勧奨
- ・なんでも相談等の窓口の充実
- ・職場復帰支援プログラムを活用した復職支援

各所属での取組事項

- ・職員自身による心身の健康の維持増進
- ・職員が協力し合える職場風土の醸成
- ・人事評価面談等を活用した職員の現状把握

5. 職場環境の整備に関する取組

・ハラスメント防止対策

ハラスメントは職場環境を著しく悪化させるものであり、防止しなければなりません。

このため、各所属における職場環境の構築に加え、人事担当課による研修などを通じて職員がハラスメントの定義・基準等に関する正しい知識を持ち、ハラスメントを生じさせない職場風土を醸成してまいります。

加えて、窓口の設置によりハラスメントに関する相談がしやすい環境を整えるとともに、相談案件については所属とも連携して調査を行い早期解決に向けた対応を実施してまいります。

人事担当課の取組事項

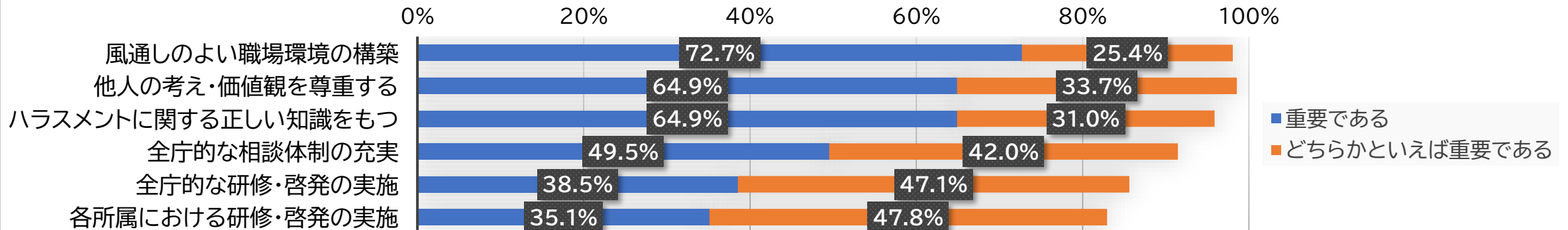
- ・ハラスメント防止研修の実施
- ・定期的に自身の行動を振り返る機会の提供
- ・ハラスメント苦情相談処理窓口の設置
- ・相談案件の調査及び解決に向けた対応

各所属での取組事項

- ・風通しのよい職場環境の構築
- ・ハラスメントが疑われる言動に対して見て見ぬふりをせず、所属長等を中心として速やかに対応

職員アンケート

ハラスメントを生じさせない職場づくりのために重要なこと



※「重要である」「どちらかといえば重要である」を選択した職員の割合を表示

「成田市職員人材育成基本方針(令和8年3月 改定版)」

成田市企画政策部人事課

〒286-8585 成田市花崎町760

TEL:0476-20-1505(直通)