墨田区
総合的
人事戦略

令和６（2024）年度～令和１０（2028）年度

目次

第１部　戦略の考え方・・・

第１部

戦略の考え方

第１章

戦略策定の意義

1　戦略策定の目的

現在、人材の獲得競争は、行政・民間を問わず激化しています。全国の自治体が実施している職員採用試験の競争倍率は年々低下しており、公務員離れが顕著になっています。また、公務員の退職者も増加しており、本区でも勧奨退職や若年層の退職が年々増加しています。

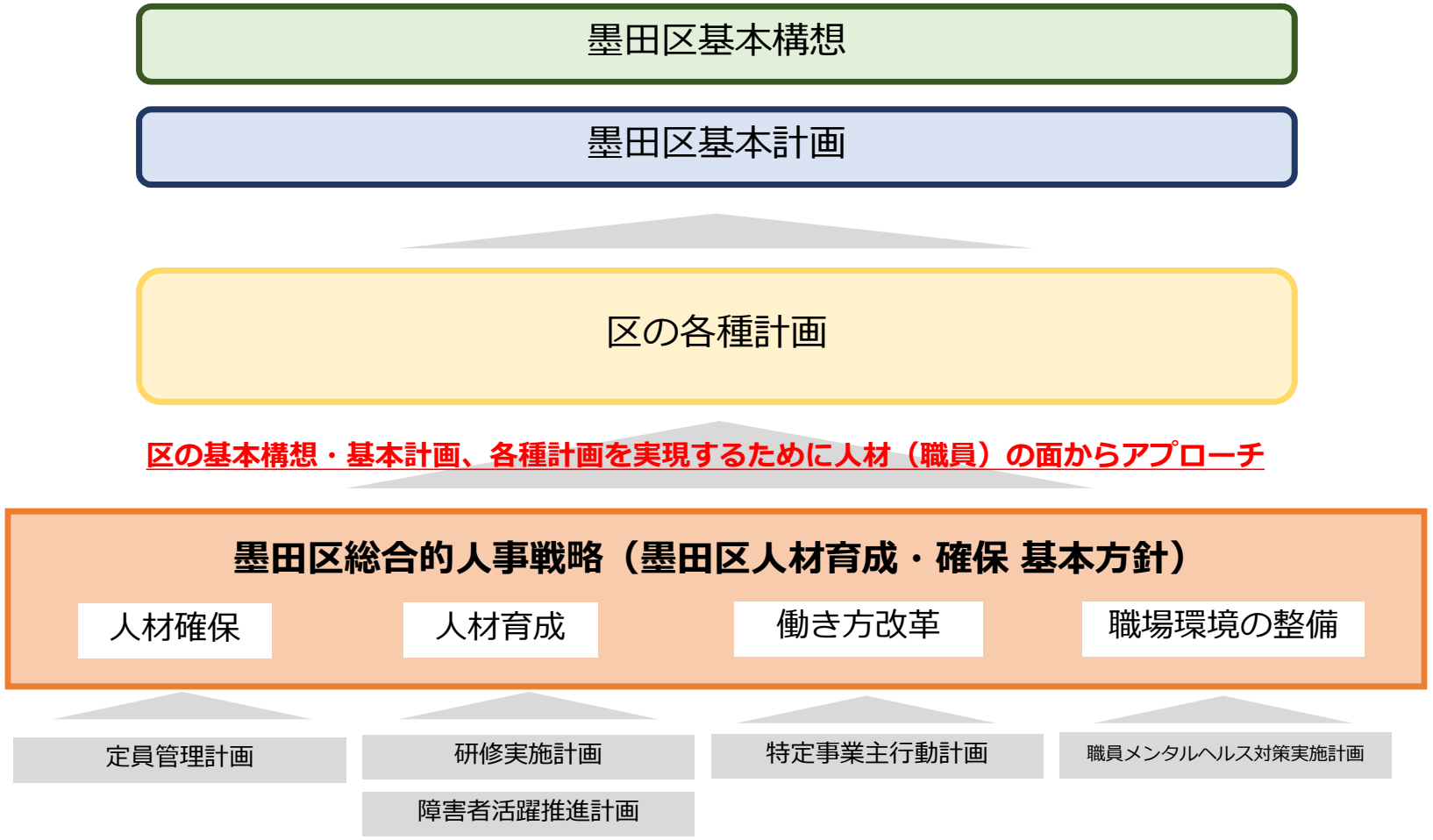
こうした状況を喫緊の区政課題として捉え、将来にわたり持続的かつ質の高い行政サービスを提供できる体制の構築を図るため「墨田区総合的人事戦略」を策定し、戦略的に取り組んでいくことを目的とします。

また、令和５年に総務省が新たに示した「人材育成・確保基本方針策定指針」を踏まえて、本戦略が「墨田区人材育成・確保基本方針」も兼ねる内容となるように策定します。

2　戦略の期間

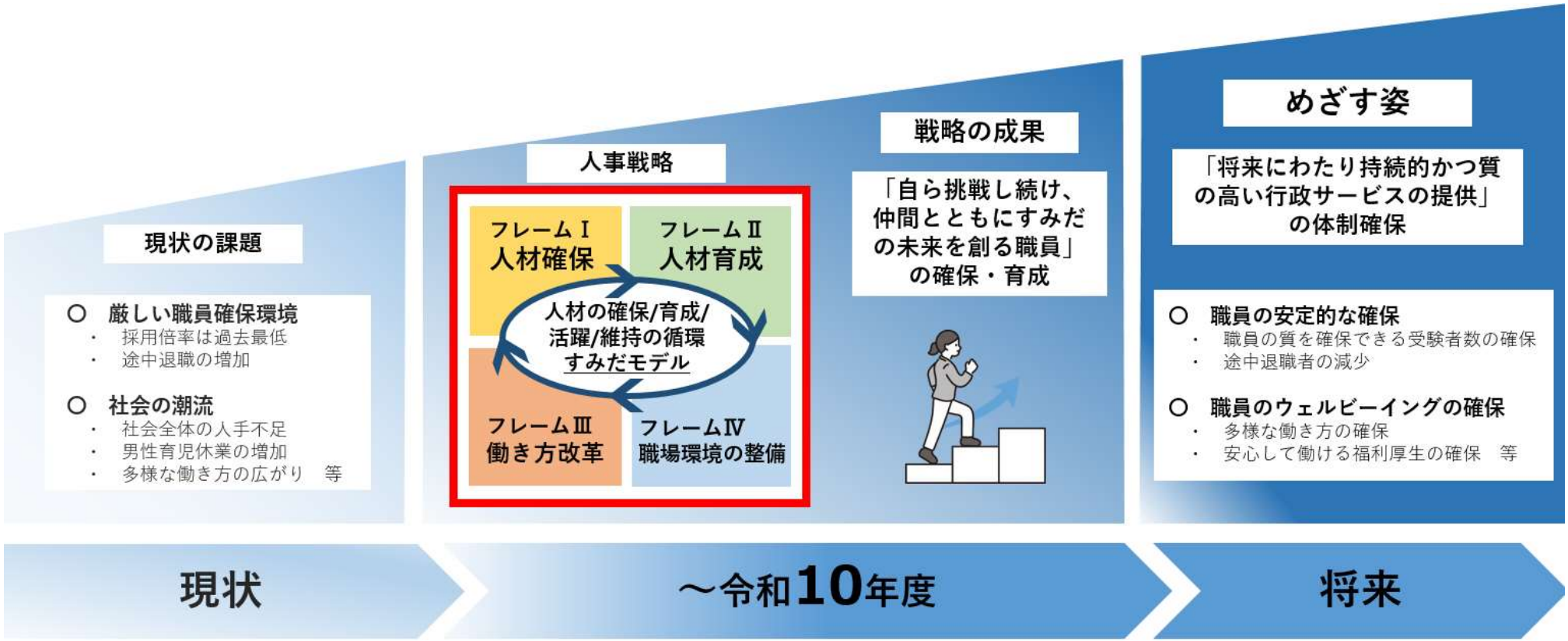
本戦略の期間は、令和６（2024）年度から令和10（2028）年度までの５年間とします。

3　戦略の位置付けと構成



＜戦略のロードマップ＞

墨田区総合的人事戦略では、人材の確保、育成、活躍、維持の循環を「人材活用のすみだモデル」と設定し、現状の課題解決を図り、めざす姿（将来にわたり持続的かつ質の高い行政サービスを提供できる体制）に向けて、取組を推進していきます。



第２章

策定の背景

近年、自治体の人事行政を取り巻く環境は大きく変化するとともに多くの課題が生じています。それは特別区も例外ではなく、本区においても次のような背景等から戦略を策定し、取り組んでいく必要が生じています。

１　社会情勢の変化

（１）公務員志望者の減少

近年、国家公務員及び地方公務員の志望者が減少しており、特別区においても人事委員会が実施する採用選考の受験者が年々減少しています。その一方で増え続ける行政需要に対応するため、各区の採用予定数は増加しており、結果として合格倍率は低下しています。このまま受験者が減少していくと、各区の需要数を満たすことができなくなる可能性があり、公務を支える人材が質と量の両面で不足するおそれがあります。

【特別区職員採用選考（事務Ｉ類）の実施状況】

	採用予定数	受験者数	最終合格者数	倍率
令和６年度	1,312名	6,868名	3,035名	2.3倍
令和５年度	1,181名	7,668名	3,013名	2.5倍
令和４年度	983名	8,417名	2,308名	3.6倍
令和３年度	874名	9,019名	1,881名	4.8倍
令和２年度	906名	8,121名	1,741名	4.7倍
令和元年度	966名	11,501名	2,032名	5.7倍

（２）ライフスタイルや価値観等の変化

コロナ禍を契機に社会的にリモートワークが定着するなど、人々のライフスタイルや働き方に対する価値観や考え方がより一層多様化してきています。育児や介護等、様々な事情を抱える職員が能力を発揮できるように働き方の選択肢を広げることが求められています。また、若年層において、自身のキャリア形成のあり方に関する意識が変化しています。就職をする時点から将来的な転職を選択肢として考えていることも多く、そのような層が一定数存在することを踏まえた人事計画を立てる必要があります。

（３）定年年齢の延長

公務員の定年が段階的に引き上げられたことに伴い、今後は60歳以降も働く職員が増加していくことが見込まれます。労働力の確保が一層厳しい状況になっていく中、高年齢層の職員がそれまでに得た知識・経験を活かして活躍していけるよう適材適所の配置が求められます。また、高年齢層の職員がその能力を十分に発揮できるよう、業務スキルの維持・向上を図るとともに、短時間勤務や各種休暇制度を活用して、個々の事情に応じた働き方が実現できるようサポートすることが重要になります。

2　本区を取り巻く環境の変化

（１）育児休業取得者の増加

育児休業に関する制度が整備されたことや新規採用者数が増加していることから、育児休業の取得者が年々増加しています。下表のとおり、育児休業の取得者数について平成23年度と令和5年度を比較すると２倍以上に増えています。また、男性の取得者数も平成23年度は０名だったところ、令和５年度は30名近くが取得をしています。この傾向は今後も続いていくことが見込まれており、代替職員の確保が課題となっています。

また、復職後に部分休業を取得する職員も増加していることから、育児と仕事を両立して活躍していけるよう支援していく体制を構築していくことが求められています。

【育児休業の取得者数】　単位：名

	男性	女性	合計
令和５年度	26	92	118
令和元年度	6	84	90
平成28年度	7	61	68
平成25年度	2	52	54
平成23年度	0	51	51

【部分休業の取得者数】　単位：名

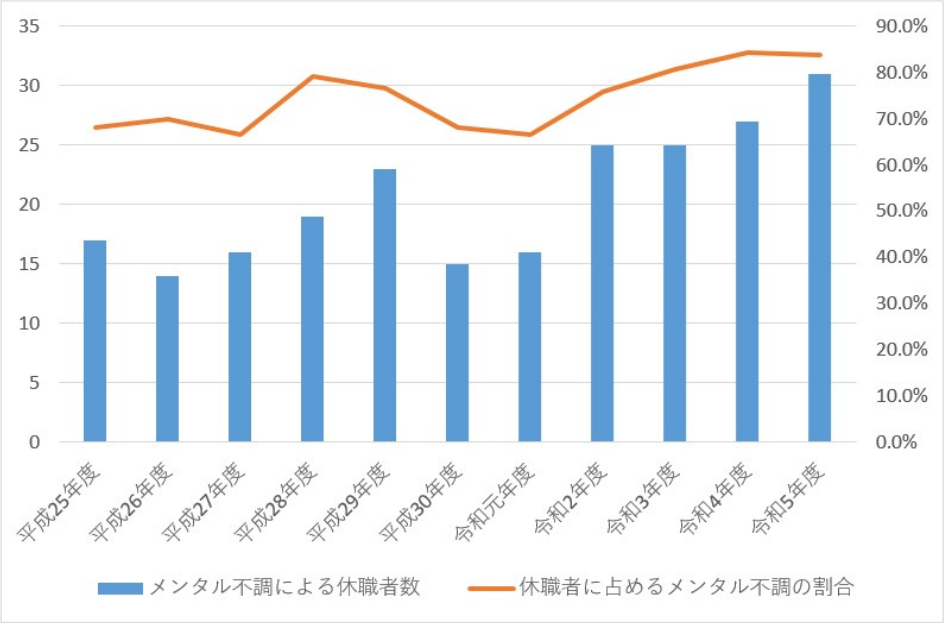
	男性	女性	合計
令和５年度	8	55	63
令和元年度	3	42	45
平成28年度	2	24	26
平成25年度	1	17	18
平成23年度	2	24	26

※小学校就学の始期に達するまで1日最大120分取得可能

（２）休職者（精神疾患を理由とする）の増加

職員１人当たりの業務負担が大きくなっていることや職場における人間関係等、その原因は一概には言えませんが、精神疾患を理由とする休職者が増加しています。メンタルヘルスの不調による休職は長期化する傾向にあり、その分を周囲の職員が担うことから、その職員も体調を崩す等、組織全体として悪循環に陥ってしまうことが危惧されます。また、入庁して間もなく休職に入る等のケースも増えており、そうした事態を未然に防ぎ、発生後は適切にケアをする体制が求められます。

【精神疾患を理由とする休職者の推移】



【入庁年数別の精神疾患を理由とする休職者数（令和５年度）】

入庁年数	人数
１～５年	11名
６～10年	3名
11～15年	4名
16～20年	1名
21～25年	1名
26～30年	2名
31～35年	5名
36年～	3名

（３）離職者の増加

近年、地方公務員、特に若年層の離職者が増えています。総務省が行った「地方公務員の退職状況調査」によると、令和４年度の一般行政職30歳未満の離職者数が4,244名、９年前の平成25年度1,564名と比較して、約３倍と大幅に増えています。本区も同様の傾向にあり、令和５年度の30歳未満の退職者が４年前の令和２年度の３倍となるなど、若い世代の人材流出が顕著となっています。

また、係長級職員等の勧奨退職も年々増加しています。豊富な経験・知識を有する職員の退職は組織運営に大きな影響を与えるため、離職防止に向けて取り組んでいく必要があります。

【退職者数の推移】　単位：名

	普通退職	勧奨退職	途中退職	合計
令和５年度	19	17	15	51
令和４年度	11	16	11	38
令和３年度	5	7	10	22
令和２年度	10	10	9	29
令和元年度	16	10	4	30

（４）超過勤務時間の増加

「墨田区特定事業主行動計画」（令和3年3月改定）では、職員１人当たりの平均超過勤務時間の目標値を、年48時間（月平均4時間）以下としています。一方で、令和5年度の実績は、年60時間（月平均5時間）と数値目標を達成できず、増加傾向にあります。今後、職員のワークライフバランスを確保していくためには、超過勤務時間の縮減が課題となっています。

【超過勤務時間数の推移】

	時間数	対前年度増減率	年当たりの平均時間数	月当たりの平均時間数
令和５年度	112,292時間	12.8%	60.1時間	5.0時間
令和４年度	98,642時間	▲ 3.9%	53.3時間	4.4時間
令和３年度	102,612時間	10.6%	55.6時間	4.6時間
令和２年度	92,808時間	▲ 9.3%	50.1時間	4.2時間
令和元年度	102,306時間	2.7%	55.2時間	4.6時間

第２部

めざすべき職員像

めざすべき職員像

自ら挑戦し続け、仲間とともにすみだの未来を創る職員

戦略策定に当たり、本区職員のめざすべき職員像を改めます。近年、行政ニーズはますます多様化・複雑化しています。このような問題に対応していくためには、既存の枠組みにとらわれることなく、自ら意欲的に挑戦するとともに、他の職員や区民・区内事業者と連携し、一緒に解決していける職員が求められます。こうしたことから「自ら挑戦し続け、仲間とともにすみだの未来を創る職員」を新たなめざすべき職員像として設定しました。

また、これまで職員像をめざすための行動規範としていたチェック・チェンジ・チャレンジで構成される「３Ｃ」は継続するとともに、職員の働き方の基礎となる「４つのワーク」には、新たに「ウェルビーイングワーク」を追加して「５つのワーク」にアップデートします。今後も安定的な行政サービスを提供していくためには、職員一人ひとりの心身・社会的な健康を確保していくことは不可欠です。このことから、ウェルビーイングを意識した働き方を職員自身が実践するとともに、組織にもその考えを広める役割を果たすものとして、新たなワークとして追加しています。

前例にとらわれないチャレンジ志向で行動する職員

区政課題に進取の気持ちで取り組み、役割を踏まえて行動する職員

チームで成果を挙げられるよう、持続性のある組織運営に貢献できる職員

チームプレイヤーとして課や係などの組織運営に貢献するとともに、自らの知識・経験を後進に伝える職員

庁内外における枠組みを超えたコーディネートを行える職員

公民学連携や地域づくりの担い手、区役所全体をワンチームにするコミュニケーションで多くの人を巻き込む職員

包括的な視点を持って考える職員

相手主語の真摯な姿勢で区民目線と社会情勢への関心を絶やさず、公務員としての基礎力と専門力をアップデートしていく職員

「これからの働き方」を自ら体現し、他者に影響を与えられる職員

公私共に自己成長を楽しみ、組織に多様性と活力を与える職員

※職層別に求められる能力は参考資料２のとおり

第３部

戦略の内容

フレームⅠ 人材確保

フレームⅡ 人材育成

フレームⅢ 働き方改革

フレームⅣ 職場環境の整備

■施策体系■

フレーム	施策	
人材確保	1－1	公務員志望者に“すみだで働く姿を思い描ける情報”を広く届ける
	1－2	若手職員に“役所人生の地図・コンパス（道しるべ）”を提供する
	1－3	時代に即した専門性を確保する
人材育成	2－1	職員のキャリアプラン形成を支援する
	2－2	職員の個の能力を向上させる
	2－3	職員の成長機会と活躍の場をつくる
働き方改革	3－1	時間・空間にとらわれない“これからの働き方”の選択肢をつくる
	3－2	多様なライフスタイルを実現できる働き方をつくる
	3－3	やりがいや意欲を高める職場環境をつくる
職場環境の整備	4－1	ウェルビーイングの土台となる環境を整備する
	4－2	職員が安心して、快適に仕事ができる執務環境をつくる
	4－3	業務に邁進できる福利厚生を充実させる

フレーム
Ⅰ

人材確保

行政ニーズが多様化・複雑化する中、将来の墨田区政を支える組織を構築していくためには、これまで中心としてきた新規学卒者の確保・育成だけでは難しく、民間企業等での多様な経験や高度な専門性を有する人材を確保することが不可欠です。また、生産年齢人口の減少、新規求人倍率の上昇により、行政・民間を問わず、採用競争が非常に厳しくなっている状況下において、有為な人材を確保していくためには、特別区（人事委員会）として採用試験・選考制度の見直し等を進めるとともに、各区においても公務のやりがいや区の魅力をこれまで以上に広くＰＲすることが必要です。

施策１－１ 公務員志望者に“すみだで働く姿を思い描ける情報”を広く届ける

施策１－２ 若手職員に“役所人生の地図・コンパス（道しるべ）”を提供する

施策１－３ 時代に即した専門性を確保する

施策１－１　公務員志望者に“すみだで働く姿を思い描ける情報”を広く届ける

現状と課題

区を支える有為な人材を確保していくためには、特別区職員採用選考の受験者の中でも本区を希望する受験者を増やしていくことが重要です。現在も多くの受験者が本区を希望し、入庁していますが、この数をさらに増やしていくためには、より一層の広報をしていかなければなりません。現在も採用案内の作成・配布、大学等での説明会の開催などを行っていますが、仕事内容や区の魅力にとどまらず、ワークライフバランスやキャリアパス等、「区職員として働いていくイメージ」を伝えていくことが必要になります。また、動画やＳＮＳ等、若年層に情報が行き届きやすい媒体で、伝わりやすい方法を活用していくことが求められます。

施策の構成をはかる指標

採用ページ（区ウェブサイト内）へのアクセス数（月平均）

令和5年度（実績値）	令和10年度（目標値）
13,526件	15,600件

インターンシップの参加者数

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
32名	48名

23区合同説明会（墨田区ブース）の様子

施策１－１　公務員志望者に“すみだで働く姿を思い描ける情報”を広く届ける

施策達成のための取組

●採用に関する広報の展開●

現在も採用案内の作成や配布、区ウェブサイトやＳＮＳ等での広報を行っていますが、これらの内容をさらに充実させることに加え、YouTubeでの動画配信等の広報コンテンツを増やすこと、また、民間の就職支援サービスを利用することなどで、公務員志望者により一層広く、深い情報を届けて、就職先として選ばれる自治体になることを目指します。

●インターンシップの実施●

就業体験を通して、区政への理解を深めるとともに、区への関心を高め、人材確保につなげていくためにインターンシップを行っています。今後は、受入人数や対象を拡大するとともに、学生同士の交流の場を設けるなど実施方法や内容もより一層充実させます。また、専門職種について、大学へのアプローチを積極的に行うとともに、有償インターンシップ制度の導入等を検討します。

●民間の採用イベントへの参加●

若年人口の減少や新規求人倍率の上昇により、これまで採用の中心としてきた新規学卒者の採用は一層難しくなることが想定されます。一方で転職市場は活発化しています。今後は、民間が主催する「転職フェア」等のイベントに参加をして、多様な経験を持つ人材の確保にも努めます。

●区独自の採用イベントの開催●

23区や近隣区との合同説明会に加えて、区独自の採用イベントを開催します。具体的には、区の魅力を知ってもらうための街歩きツアー、墨田区で働くイメージをもってもらうための庁舎・区施設の見学会、若手職員との座談会等、説明会だけでは伝えることができない情報を届けられるような場を設けていきます。

●出前採用説明会の開催●

特に人材確保が困難となっている建築職や土木職などの専門職種について、希望者からの申込みを募るだけではなく、大学や専門学校へ直接アプローチして、機会の創出を図ります。また、その職種の若手職員だけでなく、管理職等も一緒に参加をして、キャリアデザイン等についても伝えていくことで、人材確保につなげます。

施策１－２　若手職員に“役所人生の地図・コンパス（道しるべ）”を提供する

現状と課題

近年、早期離職する若手職員が増加しています。実務の中核を担う年代の職員が退職することは、組織のパフォーマンスの低下に直結します。職員アンケートでは、20代・30代の職員で４割以上が「いつかは必ず転職するつもりである」、「機会や条件が合えば転職したいと考えている」と回答しています。離職の理由は、やりがい、待遇、職場環境等、人によってそれぞれでありますが、離職を防止するためには、若手職員に「区役所で働いていく道しるべ（キャリアパス）」を提供して、「将来の自分の姿」をイメージできるようにしていくことが重要です。

施策の構成をはかる指標

入庁５年以内の職員の退職者数

令和5年度（実績値）	令和10年度（目標値）
16名	10名

キャリアプランの中で、
将来的に転職をすることを考えている30代以下の職員の割合

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
42%	35%

キャリアパス

キャリアパスとは、企業などの組織内において、職員が目指す仕事やポジションに就くまでにどのような仕事をいつまで経験し、必要なスキル、能力をどのくらいのレベルで身につけるべきかを示したもの。昇進条件や基準を明確化することで、職員が主体的に目標に向かうよう促す効果が期待できる。

施策１－２　若手職員に“役所人生の地図・コンパス（道しるべ）”を提供する

施策達成のための取組

●キャリアパスモデルの提示●

職員が区役所での仕事にやりがいをもち、主体的に取り組んでいくためには、「将来の自分の姿」をイメージすることが大切です。入庁から退職までのキャリア形成の道しるべとなるよう昇任プロセスや給与水準などの人事制度、職層ごとのやりがいやロールモデルを紹介する『キャリアサポートブック』を作成し、職員が長く「働き続けたい」と思えるように情報発信を行います。

●昇任意欲の醸成を目指した昇給制度の実施●

職員の給与制度の多くは23区の統一基準のもと運用されていますが、各区で定めることができる昇給制度において、職層（一般職、係長職、管理職）に応じて昇給上の分布割合を上げることで、昇任意欲の醸成を図り、各職層における適正な人材の確保を目指します。

●重点育成制度の見直し●

職員が係長昇任までの10年間に様々な部署で経験を積み、自信をもって次のステップ（昇任）に進みたいと考えられる状態を目指すとともに、昇任への心理的負担の軽減、様々な部署での経験による判断力等の能力の向上を図るため、現行の重点育成制度の見直しを行い、新たな制度として「キャリア・アドバンス10」を運用します。

キャリア・アドバンス10

新規採用後10年間（キャリア・アドバンス期間）で、少なくとも３部署の職場（課単位）を経験し、墨田区職員として「行政のプロ」となるための経験を集中的に身につけることを目的としている。

●『セクションプロフィールシート』による情報提供●

職員のキャリアデザインの支援や組織力の向上、適材適所の人事管理を行うことを目的に作成している『セクションプロフィールシート』で、職場におけるやりがい等プラス面の情報だけでなく、大変だと感じること等マイナス面の情報も適切に情報提供することで、人事異動におけるミスマッチを少なくし、職員が異動することをポジティブに捉えられるように充実させます。

セクションプロフィールシート

人事異動において、職員が希望先を選択する際に、各所属の業務等の見える化を行うための資料。業務内容が想像していた内容と大きく異なることを防ぐほか、意欲的な能力の発揮、能力開発及び職員のモチベーションアップを図ること等を目的としている。

施策１－３　時代に即した専門性を確保する

現状と課題

近年、行政ニーズは、高度化・多様化・複雑化しています。また、社会環境の変化により、行政が担うべき分野は年々広がっています。そのため、新たな行政サービスを適切に提供することができるよう、職員の職務遂行能力を高めるとともに、専門的な知識や様々な経験をもつ人材を確保する必要があります。本区でも、すでに常勤職員として特別区で新たに設けられた「ＩＣＴ職」の採用、非常勤職員として法務専門員や危機管理専門員等の採用を行っています。今後も一般任期付職員の活用等、時代に即した専門性を確保していくことが求められます。

施策の構成をはかる指標

区から民間企業及び他自治体等への派遣者数

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
16名	20名

一般（特定）任期付職員の数

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
0名	2名

SUMIDA DX ACADEMY報告会の様子

施策１－３　時代に即した専門性を確保する

施策達成のための取組

●デジタル専門人材の確保●

自治体DXを加速化していくためには、その中心となるデジタル専門人材が必要となります。そのために特別区に新設されたＩＣＴ職を採用し、本区のDX化のけん引役として積極的な活用を図ります。また、高度な専門人材を採用するだけでなく、ガブテック東京へ職員を派遣するなど、外部機関も活用することで、専門的な知識・技能を持つ人材を確保していきます。

●一般任期付職員の採用●

専門的知識や経験を有する職員の育成に一定以上の期間を要するために、外部における実務経験を直ちに活用する必要がある職種（危機管理や法務など）について、一般任期付職員を活用し、有為な人材の確保に努めます。また、特別区にて特定任期付職員採用制度が導入された場合には、当該制度の活用についても検討を行います。

●自己啓発に対する支援●

資格取得に向けた通信講座や社会人大学院への受講料の助成など、職員のリスキリングやスキルアップのための支援を強化します。１級建築士等、資格取得に向けた学習に多額の経費を要する場合を踏まえ、適切な助成制度の在り方を検討していきます。また、人材育成の観点のみならず、このような取組を広くＰＲすることで、本区を希望する人材の確保にもつなげていきます。

●民間企業や他団体からの職員受入●

専門職種の人材確保については、今後より一層難しくなることが想定されます。庁内において職員の人材育成を行うとともに、民間企業や他団体から専門職種の人材を積極的に受け入れます。人事交流を活発化させることで、専門性を確保するとともに、新たな気付きやノウハウを得ることで人材育成にもつなげます。

●民間企業や他自治体等への職員派遣●

本区が抱える課題や高度化・複雑化する行政需要に対応するため、先駆的な取組等を行っている他自治体や民間企業・団体等へ職員をこれまで以上に積極的に派遣し、職員の資質向上を図ることはもとより、時代に即した専門性を習得し、区政に還元できるよう取り組んでいきます。

●「カムバック採用制度」の導入●

専門職種に限らず、転職や個人の事情により区を退職した者を、再度採用することができる「カムバック採用制度」の導入に向けて規程整備を行い、公務を担う能力のある即戦力の確保に努めます。

フレーム
Ⅱ

人材育成

職員一人ひとりが、行政職員として将来にわたり区政を担える力を身につけられるように、本区では「墨田区職員育成基本方針」を策定し、各種研修等を通した人材育成を進めています。
今後も幅広い行政ニーズに的確に対応していくとともに、人口減少社会に伴う将来的な職員数の減少に備えるためには、人材育成により積極的に取り組むことで、個々の職員の能力の発揮・増進を通じて、組織パフォーマンスを向上させていく必要があります。

施策２－１ 職員のキャリアプラン形成を支援する

施策２－２ 職員の個の能力を向上させる

施策２－３ 職員の成長機会と活躍の場をつくる

施策２－１　職員のキャリアプラン形成を支援する

現状と課題

職員がやりがいをもって働いていくためには、自身が納得したキャリアを描き、それに向けてどのような行動をとるかが非常に重要です。このことから、本区では、職員のキャリア形成の支援や、区が提供するキャリアパスと職員が考えるキャリアプランの整合性を図るために、入庁時や節目の年次での「キャリアプラン研修」等を行ってきました。しかし、職員アンケート結果から、明確なキャリアビジョンを持っていない職員も少なくないことが明らかになっており、キャリアビジョンを持つことの重要性を伝える機会や、定期的にキャリアと向き合い、ありたい姿と現状の整合を確認する機会を一層充実させる必要があります。

施策の構成をはかる指標

管理職における女性職員の占める割合

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
11%	22%

５年・10年程度先までの中長期的なキャリアプランを考えている職員の割合

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
67%	75%

キャリアビジョンとキャリアプラン

キャリアビジョンとは、将来ありたい姿や理想とする自分のことを指す。これを実現するためのプランがキャリアプランであり「将来、なりたい自分を実現していくための中長期的な見通し、計画」のことを指す。

目標型自己申告制度

職員一人ひとりの職務に対する主体的な取組により、効果的・効率的な職務遂行を図るとともに、職員と管理職のコミュニケーションを活性化させ、きめ細かな指導育成と職員の意欲の向上を図ることを目的とした制度で、『目標・成果シート』『異動調査シート』等によって行われる。

施策２－１　職員のキャリアプラン形成を支援する

施策達成のための取組

●キャリアビジョンの見える化●

主に１年度間の目標等を設定する既存の『目標成果シート』について、自身の将来にわたるキャリアビジョンを含めて入力できるよう充実させることで、長期的な視点を持って自分のキャリアビジョンを考える機会やきっかけをつくるとともに、上司が部下のキャリアビジョンに対して助言やアドバイスができるような仕組みを構築します。

●女性職員の活躍推進●

本区では「墨田区女性の活躍推進のための特定事業主行動計画」において、女性がより一層活躍できるための取組等を示しています。現時点では、管理職における女性職員の割合等、目標値に到達していないものも存在することから、ロールモデルとなる職員の紹介や勤務環境の整備など、引き続き誰もが活躍できる組織づくりを推進します。

●管理職への昇任意欲の醸成●

役職定年制の導入に伴い、今後も一定数の管理職を担う人材を確保することが求められます。一方で職員アンケートでは、「管理職まで昇任したい」と考えている職員の割合は23%にとどまり、昇任意欲の醸成が課題となっています。管理職の働き方改革など負担の軽減を図るほか、ガイダンスの開催等により昇任への不安を軽減することで、管理職になりたいと思える環境を整備します。

●人事異動におけるＡＩの活用●

職員のキャリア形成の中で、どこの部署で、どのような職務経験を積んでいくのかは重要な要素の一つです。従来、職員の手によって全て行われてきた人事異動において、ＡＩを導入・活用し、人事異動に関係するデータを学習させることで、ミスマッチを減らすとともに、全体が最適化された人事異動の実現を目指します。

●目標型自己申告制度の実施●

目標型自己申告は、職務に主体的に取り組むことや職員と管理職のコミュニケーションを活性化させること等を目的に実施しています。しかし、職員アンケートでも制度の形骸化等の意見が多く見受けられたことから、目標成果シートの内容充実や面接方法の統一、評価者・被評価者双方への制度理解の浸透などを図ることで、職員の成長により有効な制度となるように改善します。

●キャリアパスモデルの提示●　（再掲）

職員が区役所での仕事にやりがいをもち、主体的に取り組んでいくためには、「将来の自分の姿」をイメージすることが大切です。入庁から退職までのキャリア形成の道しるべとなるよう昇任プロセスや給与水準などの人事制度、職層ごとのやりがいやロールモデルを紹介する『キャリアサポートブック』を作成し、職員が長く「働き続けたい」と思えるように情報発信を行います。

施策２－２　職員の個の能力を向上させる

現状と課題

今後も適切な行政運営を行っていくためには、その担い手である一人ひとりの職員が力を発揮できるよう育てていく必要があります。本区では、各職層で必要な知識・技術を身につけるため受講が職員に義務付けられている「職層研修」とともに、職層にとらわらず、職員本人の学ぶ意欲に沿って、希望者が参加する「希望制研修」等を計画的に実施しています。しかし、職員アンケートの結果を見ると、職層研修が多く「研修を受けさせられている」という感覚をもつ職員がいることが見受けられました。このため、今後は、職員全体、又は職層ごとに必要な知識・技術の精査や、職員の学ぶ意欲の醸成などを併せて進められるような研修体系を構築する必要があります。また、自主的な能力開発への支援についても、職員の幅広い興味関心に対応できるように、より一層充実していくことが求められます。

施策の構成をはかる指標

希望制研修の開催件数

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
8件	12件

業務を行うために必要な研修が区から提供されていると思う職員の割合

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
43%	50%

職員研修の様子

施策２－２　職員の個の能力を向上させる

施策達成のための取組

●希望制研修の実施●

職員研修の大部分を占める「職層研修」に加えて、希望する職員が受講できる「希望制研修」を充実させ、職員が自ら学びたいテーマを幅広く学べる環境をつくります。職員が主体的かつ意欲的に学ぶ場を設けることにより、自身の業務に直結する知識等を習得することが可能となり、質の高い行政サービスの提供につなげるとともに、職員のモチベーションの向上を図ります。

●eラーニング研修の実施●

研修会場に集まって受講する集合研修ではなく、自席で受講が可能な内容の研修については、eラーニングでの受講を進め、いつでも、どこでも研修に参加できる環境づくりを進めます。また、福利厚生プログラムの一環として導入しているビジネススキル、資格取得、外国語学習等に関するeラーニングについて利用促進を図り、職員の幅広い興味関心に対応していきます。

●デジタル人材の育成●

自治体DXの推進は、専門職を確保するだけでは達成できず、行政サービスの担い手である職員一人ひとりのデジタル分野における知識・技能を向上させていくことが不可欠となります。そのために職員のデジタルリテラシーを高める研修等を行うことで、ユーザー、発注者など、各々の役割を果たせるデジタル人材となるよう育成していきます。

●先進的事例研究のための管外視察の実施●

多様化・複雑化する行政課題を解決するために、先進的な取組を行っている自治体や団体を視察して、調査・研究することは有効な手段の一つです。コロナ禍で減少傾向にあった管外視察等を積極的に実施できる環境をつくることで、職員が様々な知識を吸収し、区政課題の解決に向けて取り組んでいきます。

●（仮称）“すみだで活躍する外部人材との交流研修”の実施●

区内で活動・活躍をしている区民や産業人に、職員の人材育成に参画の協力を求め、職員と意見交換等の交流を行う機会をつくることで、めざすべき職員像／５つのワーク「ネットワーク」で掲げる「庁内外における枠組みを超えたコーディネートを行える職員」の源泉となる力を育成します。

●自己啓発に対する支援●　（再掲）

資格取得に向けた通信講座や社会人大学院への受講料の助成など、職員のリスキリングやスキルアップのための支援を強化します。１級建築士等、資格取得に向けた学習に多額の経費を要する場合を踏まえ、適切な助成制度の在り方を検討していきます。また、人材育成の観点のみならず、このような取組を広くＰＲすることで、本区を希望する人材の確保にもつなげていきます。

施策２－３　職員の成長機会と活躍の場をつくる

現状と課題

やりがいをもって仕事をしていくためには「成長を実感すること」や「成功体験を重ねること」は非常に重要です。職員アンケートでは「この１年以内に、職務上で学び、成長する機会がありましたか。」という設問に対し、「とても当てはまる」と回答した職員が17%、「当てはまる」と回答した職員が55%という結果であり、この数字をより一層高めていく取組が必要となっています。また、本区では、庁内公募による人事異動を実施するなど、自ら手を挙げて活躍できる機会をつくってきました。今後も、人事異動における一定の制約の中においても、職員がやりたい仕事にチャレンジできる環境を構築し、活躍できる場をつくっていくことで、組織を活性化していきます。

施策の構成をはかる指標

庁内一般職員公募の実施件数

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
4件	12件

職務上で学び、成長する機会があったと感じる職員の割合（直近１年以内）

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
72%	78%

庁内一般職員公募の募集案内

施策２－３　職員の成長機会と活躍の場をつくる

施策達成のための取組

●庁内一般職員公募の実施●

区政を取り巻く社会情勢の変化や区政の課題に的確に対応するため、職員の能力、適性、意欲等を十分に発揮させ、人材を機動的かつ効率的に活用していくため「庁内一般職員公募制度」を設けています。この制度をより有効的に活用し、拡充をしていくことで、職員がやりたい仕事にチャレンジできる環境を構築していきます。

●高年齢層職員の活躍への支援●

定年引上げに伴い、今後、高年齢の職員が増えていくことが想定されます。豊富な経験をもつ高年齢層職員は組織運営において欠かせない人材であるので、適材適所の配置によりモチベーションの維持・向上に努めるとともに、高齢者部分休業等の制度を活用して、長く活躍できるように支援します。

●障害者の雇用促進●

「すみだ型共生社会」を実現するためには、区が率先して、障害者雇用を推進していくことが求められます。現在、区では、障害者を印刷や軽作業等に従事する「オフィスサポーター」として雇用しています。引き続き、業務の創出や執務環境の整備等を進めて、障害者がいきいきと働くことができる職場体制を構築していきます。

●複線型人事制度の検討●

職員の大部分を占める事務職について、昇任によるステップアップという単線型のキャリアパスだけではなく、「一定の専門性をもったゼネラリスト」として、特定の業務能力を高めていく仕組みを検討します。一定の基準で分類した職群を中心とした人事異動を行える制度を設けることで、キャリアパスを複線型にするなど、職員が活躍できる場を増やすことを検討します。

●民間企業や他自治体等への職員派遣●　（再掲）

本区が抱える課題や高度化・複雑化する行政需要に対応するため、先駆的な取組等を行っている他自治体や民間企業・団体等へ職員をこれまで以上に積極的に派遣し、職員の資質向上を図ることはもとより、時代に即した専門性を習得し、区政に還元できるよう取り組んでいきます。

障害者雇用率

障害者雇用促進法により、全ての事業主は、勤務する職員の一定割合以上の対象障害者を任用することが義務付けられている。地方自治体においては、令和６年度には2.8%、令和8年7月からは3.0%の障害者雇用率を達成する必要がある。

フレーム
Ⅲ

働き方改革

昨今、人々のライフスタイルや働き方に対する価値観がより一層多様化してきています。コロナ禍を経験し、その傾向はより顕著になりました。多様で柔軟な勤務環境の整備は、職員の個別事情に応じた働き方の実現や、ワークライフバランスの充実、業務の効率化に取り組む上で重要です。また、男性の育児休暇取得等、誰もが性別にかかわりなく仕事と生活を両立するための支援制度が必要になります。

施策３－１ 時間・空間にとらわれない“これからの働き方”の選択肢をつくる

施策３－２ 多様なライフスタイルを実現できる働き方をつくる

施策３－３ やりがいや意欲を高める職場環境をつくる

施策３－１　時間・空間にとらわれない“これからの働き方”の選択肢をつくる

現状と課題

令和４年度から試行的にテレワークを実施していますが、利用対象職員が限定されていること、テレワーク用端末等が不足していること等の理由から、全ての職員が利用したいときにテレワークを活用した働き方ができない状況にあります。テレワークの活用により、働く場所を柔軟化することは、ワークライフバランスを保つだけでなく、職員が能力を発揮し、公務能率の一層の向上につながるとともに、非常時における業務継続を可能とするものでもあります。あわせて、公務の魅力を向上し、有為な人材の確保にもつながるため、環境の整備が求められます。

施策の構成をはかる指標

テレワークの利用者数

令和5年度（実績値）	令和10年度（目標値）
65人	370人

テレワーク利用者の総合的な満足度

令和5年度（実績値）	令和10年度（目標値）
45%	70%

施策３－１　時間・空間にとらわれない“これからの働き方”の選択肢をつくる

施策達成のための取組

●テレワークの本格実施●

　業務の性質上、実施が困難な業務を除き、テレワークを勤務形態の一つとして定着させます。情報通信技術を利用して自宅における業務の遂行を可能とし、職員の通勤時間の短縮及びこれに伴う心身の負担軽減を図り、職員の働き方の多様化や業務の効率化を進めることで、生産性や区民サービスの向上を図ります。

●フレックスタイム制の導入●

　ワークライフバランスの実現と併せて、生産性が高く、効率的な業務を行うため、４週間を単位とした期間の中で、正規の勤務時間を伸び縮みさせることができる働き方を導入します。フレックスタイム制は時間を有効に活用して柔軟に働くことができるようにするものであり、これにより長時間労働の是正や週休３日制の利用を促進し、仕事と生活の両立ができる職場環境を目指します。

●早出遅出制度の柔軟化●

　現行の育児や介護、定例的な夜間会議といった事由に加え、公務に支障のない範囲であることを原則として、健康状態、家庭事情、自己啓発等、各々の生活に合わせた、早出遅出制度の柔軟な適用を可能とします。これにより趣味、地域活動、ボランティア活動等といった、個人のライフスタイルやライフステージに応じた柔軟な働き方を可能とし、仕事と生活の両立を支援します。

施策３－２　多様なライフスタイルを実現できる働き方をつくる

現状と課題

現在、仕事に対する価値観や職員のライフスタイルが多様化しています。育児や介護に限らず個別の事情を抱える職員も多く、それぞれの希望に寄り添える働き方を支援することが求められています。こうした課題を解消するためには、職員個々の事情を考慮した柔軟な働き方や自己実現につながる働き方の整備を推進していくことが必要になります。

施策の構成をはかる指標

男性職員の育休取得率

令和5年度（実績値）	令和10年度（目標値）
67%	85%

子育てや介護等と仕事の両立がしやすい職場環境が整っていると思う職員の割合

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
45%	70%

育児や介護に関する職員向けのパンフレット

施策３－２　多様なライフスタイルを実現できる働き方をつくる

施策達成のための取組

●子の看護休暇制度の対象拡大●

子の看護休暇を子の行事参加等（入学式や卒業式、学級閉鎖等）の場合も取得可能とするとともに、対象となる子の範囲を小学校６年生（現行は小学校３年生）まで拡大します。これにより、主に乳児期における仕事の負担を軽減するとともに、看護休暇については、多様な事由を認めることで、子の個別事情に応じた休暇利用を可能とします。

●子育て部分休暇の導入●

小学６年生までの子がいる職員を対象に、１日２時間以内で勤務時間を短縮できる「子育て部分休暇」を導入します。家事・育児時間の確保や子の学校・習い事等の送迎、学校の長期休業期間中に家庭で過ごす時間の確保、小１の壁・小４の壁といった子の環境変化への対応等での活用が想定されます。これにより育児をしながらキャリアアップが図れる職場環境の実現を目指します。

●介護離職防止のための情報発信●

少子高齢化の進展に伴う要介護者の増加に伴い、親の介護等の事情を抱える職員がさらに増加することが見込まれます。そのため介護離職防止のための情報発信や雇用環境の整備等を検討します。代替人員の確保が容易でない50代職員の離職を防止するとともに、組織として介護問題への対応を進めることで、安心して働きつづけられる職場づくりに取り組みます。

●超過勤務免除制度の拡大●

男女ともに仕事と育児を両立できる職場環境を整備し、子の年齢に応じた柔軟な働き方を実現するために、所定外労働の制限（残業免除）の対象となる職員の範囲を、小学校就学の始期に達するまでの子（現行は３歳になるまでの子）を養育する職員に拡大します。

●早出遅出制度の柔軟化●　（再掲）

育児や介護、定例的な夜間会議といった事由に加え、公務に支障のない範囲であることを原則として、健康状態、家庭事情、自己啓発、時差通勤等、各々の生活に合わせた、早出遅出制度の柔軟な適用を可能とします。これにより趣味、地域活動、ボランティア活動等といった、個人のライフスタイルやライフステージに応じた柔軟な働き方を可能とし、仕事と生活の両立を支援します。

●フレックスタイム制の導入●　（再掲）

ワークライフバランスの実現と併せて、生産性が高く、効率的な業務を行うため、４週間を単位とした期間の中で、正規の勤務時間を伸び縮みさせることができる働き方を導入します。フレックスタイム制は時間を有効に活用して柔軟に働くことができるようにするものであり、これにより長時間労働の是正や週休３日制の利用を促進し、仕事と生活の両立ができる職場環境を目指します。

施策３－３　やりがいや意欲を高める職場環境をつくる

現状と課題

職員アンケートの結果によると「有給休暇の取得の容易さ」又は「子育て・介護等と仕事の両立環境」の質問に対し、否定的な回答が約３割となっており、希望どおりに休暇等の制度を活用できていないことや職員の希望に沿える休暇制度となっていないことが伺えます。また、これまでの労働時間対策は一定の効果を発揮していますが、依然として特定の所属や個人による過度な超過勤務が行われる実態があります。ワークライフバランスを向上し、仕事に対するやりがいや意欲を高めるよう取り組んでいく必要があります。

施策の構成をはかる指標

１人当たりの平均年間超過勤務時間数

令和5年度（実績値）	令和10年度（目標値）
60時間	48時間

ワークライフバランスが保てていると思う職員の割合

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
51%	70%

施策３－３　やりがいや意欲を高める職場環境をつくる

施策達成のための取組

●超過勤務の縮減●

超過勤務の縮減は、職場風土や職員意識の改革にも関わるものであり、超過勤務の上限に関する制度等の趣旨・目的を十分認識し、区長のリーダーシップの下で強力に取組を進めることが必要です。こうした認識に立って、業務の削減・効率化の推進、客観的把握に基づく勤務時間管理等を迅速かつ確実に進めるなど、今後もあらゆる措置を講じていきます。

●有給休暇の取得促進●

公務能率の向上、快適で働きがいのある職場環境づくりなどの働き方改革を推進するため、例えば年間を通してあらかじめ年次休暇の取得日を指定して休暇を取得しやすくする「計画年次休暇」の取組を行います。また、「連続休暇取得強化期間」を中心として、連続した休暇を取得しやすいように、職員が相互に尊重し、休暇が取得しやすい職場風土の形成に努めます。

●休業職員の代替確保●

現在は職員が育児休業等を取得した場合、主に会計年度任用職員や人材派遣等で代替を行っていますが、正規職員でないとできない業務等も多く存在することから、正規職員の負担が大きくなっています。今後は、育児休業等の取得者に対する正規職員での代替を増やしていくことで、誰もがライフイベントと仕事を両立しやすい体制を確保していきます。

●管理職の働き方改革●

役職定年制の導入に伴い、管理職を担う人材を計画的に確保・育成していくことがより一層求められます。管理職選考の受験勧奨を行うとともに、これまで取り組んできた「警戒待機勤務の廃止」や「庁用交際費の支給」のように、管理職の働き方改革を積極的に進めていきます。

●早出遅出制度の柔軟化●　（再掲）

育児や介護、定例的な夜間会議といった事由に加え、公務に支障のない範囲であることを原則として、健康状態、家庭事情、自己啓発、時差通勤等、各々の生活に合わせた、早出遅出制度の柔軟な適用を可能とします。これにより趣味、地域活動、ボランティア活動等といった、個人のライフスタイルやライフステージに応じた柔軟な働き方を可能とし、仕事と生活の両立を支援します。

●フレックスタイム制の導入●　（再掲）

ワークライフバランスの実現と併せて、生産性が高く、効率的な業務を行うため、４週間を単位とした期間の中で、正規の勤務時間を伸び縮みさせることができる働き方を導入します。フレックスタイム制は時間を有効に活用して柔軟に働くことができるようにするものであり、これにより長時間労働の是正や週休３日制の利用を促進し、仕事と生活の両立ができる職場環境を目指します。

フレーム
Ⅳ

職場環境の整備

福利厚生（給与や賞与以外に企業が従業員に提供する施策・取組）は、職員の職場へのエンゲージメントを向上させる要因の一つです。これにはウェルビーイングに繋がるような、QOLの向上効果（従業員の健康や心身の安定）のある取組も含まれます。離職を防止し、働き続けたいと思える職場にしていくために福利厚生や健康管理にも一層力を入れていく必要があります。

施策４－１ ウェルビーイングの土台となる環境を整備する

施策４－２ 職員が安心して、快適に仕事ができる執務環境をつくる

施策４－３ 業務に邁進できる福利厚生を充実させる

施策４－１　ウェルビーイングの土台となる環境を整備する

現状と課題

メンタルヘルスを始め、職員が心身の健康を保っていくことは、安定的に行政サービスを提供していくためには欠かせません。本区では健康診断、ストレスチェック、メンタルヘルスカウンセリング等の取組を行っていますが、心身の故障により、休職せざるを得なくなる職員は年々増加しています。こうした状況を改善し、ウェルビーイングの土台となる職場環境を整備することが求められます。職員の心身の健康を保つために予防から復職支援までの健康管理を戦略的に実践することで、職員の離職を防止し、働き続けたいと思える職場を目指していきます。

施策の構成をはかる指標

メンタルヘルスチェックにおける高ストレス者の割合

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
12.93%	12.5%

区が職員の健康管理への取組を積極的に行っていると思う職員の割合

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
34%	50%

ウェルビーイング

ウェルビーイングとは、Well（よい）とBeing（状態）が組み合わさった言葉で、身体的、精神的に健康な状態であるだけでなく、社会的、経済的にも良好で満たされた状態にあることを意味する概念である。

健康経営優良法人

経済産業省が実施する事業で、健康経営に取り組む優良な法人の「見える化」を行う顕彰制度である。

2025 健康経営優良法人 KENKO Investment for Health 大規模法人部門

施策達成のための取組

●健康経営優良法人の認定●

経済産業省が創設し、日本健康会議が認定する健康経営優良法人2025大規模法人部門に東京都内の自治体で初めて認定されました。今後も継続して認定されるように、職員の健康保持や増進に取り組むことで、職員の活力向上や生産性の向上等の組織を活性化し、効果的・効率的な行政運営を行っていきます。

●リワークプログラムの導入●

うつ病等の精神疾患を原因として休職している職員に対し、職場復帰に向けたリハビリテーション（リワーク）を実施します。専門機関が知見を活かしたアプローチをすることによって、生活リズムの改善・自身への気づき・集団生活への慣れを実現し、休職の長期化及び再休職者の発生を防ぎます。

施策４－１　ウェルビーイングの土台となる環境を整備する

施策達成のための取組

●職員健康管理業務に係る委託契約業者の一本化●

現在業務ごとに締結している委託契約を整理し、同じ業者に一括して委託することで、各業務で得た情報を連携できる環境をつくり、各種健康診断の受診率向上、健康診断後や面談後のフォロー体制の拡充等、よりタイムリーに職員へのアプローチを行い、一人ひとりに即した細やかな支援を行います。

●職員健康診断（特定健診を含む。）の実施●

職員が健康であることは、安定的な行政サービスを行うために欠かせません。生活習慣病をはじめとした様々な病気の早期発見だけではなく、職員自身が自分の身体をよく知り、病気の予防や早期治療に繋げれるよう、受診率100%を目標にして、受診勧奨や健康診断後の保健指導を行います。

●ストレスチェックの実施●

職員のストレス状態について調査し、本人へフィードバックすることにより自身のストレス状態を把握してもらい、ストレスを溜めすぎないよう自身で対処してもらうほか、調査結果を集団ごとに集計分析し職場環境の改善につなげ、働きやすい職場作りを進めることで、職員がメンタルヘルス不調になることを未然に防止します。

●産業保健師による面接指導の実施●

職場環境等に特に大きく変化が生じる新規採用職員、主査に昇任した職員、初めて異動した職員に対して、産業保健師による面接指導を実施することで、メンタルヘルス不調の早期発見やセルフケアを効果的に実施できるよう支援します。

●産業医等による面接指導の実施●

長時間にわたる過重な労働は、疲労の蓄積をもたらす最も重要な要因と考えられ、さらには、脳・心臓疾患の発症との関連性が強いとの医学的知見が得られています。そのため、長時間勤務による健康障害の防止等を目的として、産業医及び産業保健師による面接指導を実施します。

●メンタルヘルスカウンセリング及び健康相談の実施●

公認心理士、臨床心理士が心身の健康等に関する悩みや問題等を抱えている職員の相談に応じ、援助、助言及び指導等を行うことで、職員自身の成長、発達及び問題等の解決を支援します。また、保健師による健康相談も実施します。

施策４－２　職員が安心して、快適に仕事ができる執務環境をつくる

現状と課題

職員が安心して仕事ができる執務環境をつくるためには、空調管理や照明、什器等の物理的な快適さはもとより、メンタルヘルスやカウンセリングといったサポートの提供、信頼関係の構築やオープンなコミュニケーションの促進、ハラスメント対策の強化などの心理的な安全の確保等の施策を進める必要があります。特に近年はカスタマーハラスメントの問題が注目を集めており、職員を守るための具体的な対応策を構築することが求められています。職員が安心して、快適に仕事に取り組める執務環境をつくることで、安定した行政サービスを提供できるように進めていきます。

施策の構成をはかる指標

直近１年以内に職員間のハラスメントと感じる言動を受けたり、見たりしたことがある職員の割合

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
34%	0%

直近３年以内に住民等から迷惑行為や悪質クレームを受けたことがある職員の割合（「日常的に受けている」「ときどき受けていると回答した」割合）

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
46%	35%

施策４－２　職員が安心して、快適に仕事ができる執務環境をつくる

施策達成のための取組

●カスタマーハラスメント対策の実施●

　カスタマーハラスメントの対策は、職員の安全と公的サービスの正常な提供のためには不可欠です。東京都において「カスタマーハラスメント防止条例」が施行される（令和７年４月）ように、区でもマニュアルの作成や研修の実施などにより、職員を不当・悪質な要求・クレームから守り、安心して仕事に邁進できるように対策を強化します。

●職場内でのハラスメント対策の実施●

　パワーハラスメントやセクシャルハラスメントは、個人の尊厳を傷つけるだけでなく、職場環境の悪化にもつながるものであり、組織として根絶する必要があります。区の外部に相談窓口を設置する等、相談しやすい体制を強化するとともに、ハラスメントを「しない」、「させない」ように研修等を通じて、全職員に周知していきます。

●安全衛生委員会の実施●

　安全衛生委員会や産業医の巡視の結果、公務・通勤災害の発生状況等について、広く分かりやすく職員に情報提供することで、様々なリスクにつながることを事前に共有し、職員が安全に働くことができるような職場環境を整備していきます。

●通年軽装勤務の実施●

　現在、夏季期間におけるクールビズを実施していますが、気候変動が進む中、適切な室温管理による省エネルギー化に努め、より快適に仕事に取り組めるように通年での軽装勤務を実施します。区民等に不快感を与えることのないよう留意し、働きやすい服装で勤務をすることで業務の効率化を図ります。

●職員間の交流促進の充実●

　組織内の綿密な人のつながりは、安心して働ける環境づくりの一助となります。このことから、庁内において、悩みの共有や相談ができる交友関係が広がるように、職員互助会事業を通して、職員間の交流機会を積極的につくります。また、新規採用職員については、メンター制度を通して、先輩職員とつながりを持てる環境を提供していくことで、コミュニケーションの充実を図ります。

施策４－３　業務に邁進できる福利厚生を充実させる

現状と課題

福利厚生の充実は、職員のエンゲージメントを向上し、勤労意欲を促進することにつながります。こうしたことから、近年、人材確保策の一環として、福利厚生を重要な施策と考える企業が増えています。本区でも、墨田区職員互助会と連携し、福利厚生のためのポイント付与、ライフイベントに対する金銭的支援、自己成長のための学習サポートなど、様々な取組を行っています。今後も、職員（会員）に対する福利厚生を推進する団体として、役割分担を行いながら、時流にあわせた取組を提供していくことが求められます。

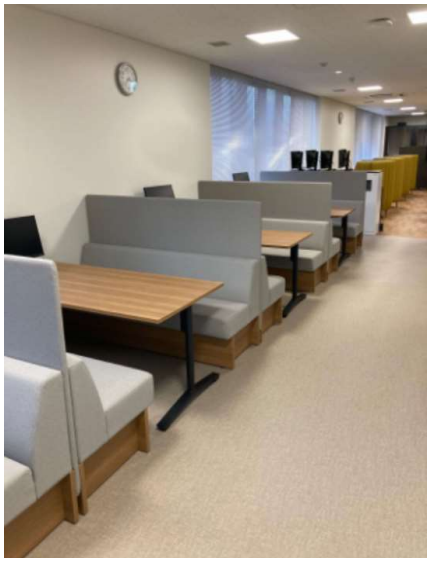
施策の構成をはかる指標

防災待機職員住宅の供給戸数

令和6年度（実績値）	令和10年度（目標値）
41戸	56戸

いきいきと仕事をしていくために必要となる福利厚生（互助会事業を含む）が整っていると思う職員の割合

令和5年度（実績値）	令和10年度（目標値）
27%	35%



すみだ保健子育て総合センターのCommunity Lounge

施策４－３　業務に邁進できる福利厚生を充実させる

施策達成のための取組

●コンビニエンスストアの設置●

令和５年に売店が廃止となって以降、一部しか活用がされていなかった庁舎13階の売店跡地にコンビニエンスストアを設置し、職員の利便性の向上や休憩時間の有効活用を図ります。また、税の支払や住民票の取得などについては、区の窓口が閉まってからの対応も同店舗でできるため、区民サービスの向上が期待できます。

●職員厚生室のリニューアル●

庁舎13階の職員厚生室をリニューアルし、職員のニーズに応じた休憩や食事ができる快適なスペースとすることで、職員のエンゲージメントを向上させ、人材の定着を図ります。また、リフレッシュできる環境を整備することで、業務効率を高めて、区民サービスの向上につなげます。

●職員住宅の供給●

職員住宅居住者は災害時の初動要員に位置付けられており、その体制強化のため、戸数を増やしていくことが求められています。また、住宅支援は、職員の生活基盤を支える重要な福利厚生であり、近年は若手職員を中心に入居を希望する職員が増えています。給与に占める家賃負担割合が高い職員の使用料に配慮するなど制度の充実を図ります。

墨田区の職員住宅

墨田区の職員住宅は、防災待機職員住宅として設置されており、入居者は発災時の初動要員として位置付けられている。現在、世帯用８室、単身用33室を供給している（令和６年４月時点）。

●墨田区職員互助会による福利厚生事業の展開●

墨田区職員互助会は区とともに職員（会員）の福利厚生を増進することを目的に活動しており、現在は選択型及び総合型福利厚生サービスといった、一定の範囲内で個々のニーズに応じたサービスが選べる事業を多数実施しています。今後も職員（会員）の希望や時代の動向を踏まえた事業を充実させていくことで、業務意欲を高めるような福利厚生事業を展開していきます。

参考資料１

策定の経過

1 庁内推進本部

内部検討組織として「墨田区総合的人事戦略庁内推進本部」を設置し、墨田区総合的人事戦略の策定を進めました。

回	開催日	検討内容
第１回	令和6年8月27日	墨田区総合的人事戦略の策定に向けた検討状況について、職員アンケートの結果について
第２回	令和6年11月12日	墨田区総合的人事戦略（素案）について
第３回	令和7年2月4日	墨田区総合的人事戦略について

2 職員アンケート

墨田区総合的人事戦略の策定に当たり、人事制度や働き方等に関する職員の意見等を広く聴取することを目的にアンケートを実施しました。

【調査期間】令和6年5月28日から6月14日まで
【調査対象】全職員（会計年度任用職員を除く）
【標本数】1,990サンプル
【有効回収数】649件（回収率：32.6%）

3 職員ワークショップ

アンケートだけでは収集できない職員の意見を聴取するとともに、具体的な取組内容を検討するため、職員によるワークショップを開催しました。

【開催日】全3回（令和6年7月31日、8月28日、9月30日）
【参加者数】27名

参考資料２

墨田区人材育成・確保基本方針
関係資料

1 職層別に求められる能力

職層別に求められる役割については「墨田区職員の標準職務遂行能力の規程」で、次のように定められています。

●行政系職員

部長		課長	
項目	**標準職務遂行能力**	**項目**	**標準職務遂行能力**
倫理	全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、部の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、公正に職務を遂行することができる。	倫理	全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の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、公正に職務を遂行することができる。
構想	区政全般を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、区民の視点に立って、行政課題について基本的な方針を示すことができる。	構想	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、区民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示すことができる。
判断	部の責任者として、その課題について、豊富な知識・経験及び情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。	判断	課の責任者として、適切な判断を行うことができる。
説明 調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、困難な調整を行い、合意を形成することができる。	説明 調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成することができる。
業務運営	区民の視点に立ち、不断の業務見直しに率先して取り組むことができる。	業務運営	コスト意識を持って効率的に業務を進めることができる。
組織統率	指導力を発揮し、部下の統率を行い、成果を挙げることができる。	組織統率 人材育成	適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。

課長補佐		係長	
項目	**標準職務遂行能力**	**項目**	**標準職務遂行能力**
倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。		
課題対応	担当業務に必要な専門的知識・技術を習得し、問題点を的確に把握し、特に困難な課題に対応することができる。		
判断 企画	現実に適した結論や将来の事柄を推測し、最適な手段・方法を考えることができる。		
協調性	上司・部下等と協力的な関係を構築することができる。		
説明 調整	担当する特に困難な事案について、豊富な経験、知識等に基づき分かりやすい説明を行うとともに、係間等の調整を行うことができる。	説明	担当する事案について分かりやすい説明を行うことができる。
業務遂行	課長を補佐し、部下や同僚・後輩を指導・助言・育成するとともに、計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。	業務遂行	部下や同僚・後輩を指導・助言・育成するとともに、計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。

主任		係員	
項目	**標準職務遂行能力**	**項目**	**標準職務遂行能力**
倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。		
知識 技術	業務に必要な特に高度の知識・技術を習得し、活用することができる。	知識 技術	業務に必要な知識・技術を習得することができる。
判断 企画	現実に適した結論や将来の事柄を推測し、最適な手段・方法を考えることができる。		
ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。		
業務遂行	係長を補佐し、同僚・後輩を指導・助言・育成するとともに、意欲的に業務に取り組むことができる。	業務遂行	意欲的に業務に取り組むことができる。

●技能系職員

統括技能長		技能長	
項目	**標準職務遂行能力**	**項目**	**標準職務遂行能力**
倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。		
知識 技能	業務に必要な知識・技能を習得することができる。		
ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。		
業務遂行	複数の技能長を統括し、常に適切な指導、業務の監督等を行うとともに、最適な手段・方法を考え、意欲的に業務に取り組み、業務の安全及び能率的運営を維持するよう努めることができる。	業務遂行	常に適切な指導、業務の監督等を行うとともに、最適な手段・方法を考え、意欲的に業務に取り組み、業務の安全及び能率的運営を維持するよう努めることができる。

技能主任		係員	
項目	**標準職務遂行能力**	**項目**	**標準職務遂行能力**
倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。		
知識 技能	業務に必要な知識・技能を習得することができる。		
ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ	上司・同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。		
業務遂行	業務の円滑化を図るため、現場作業におけるリーダーとなり、又は職務上の指導・育成等を行うとともに、最適な手段・方法を考え、意欲的に業務に取り組むことができる。	業務遂行	最適な手段・方法を考え、意欲的に業務に取り組むことができる。

2 人材育成に関する基本方針策定の経緯

地方分権推進委員会第２次勧告（平成９年７月８日）において、地方分権の推進に対応した行政体制整備の一環として、地方公共団体が政策形成能力向上等を図るための人材育成に努めるよう要請されました。自治省から「地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針」（平成９年１１月１４日付け自治整第２３号）が出され、長期的かつ総合的な観点で職員の能力開発を効果的に推進するため、人材育成の目的・方針等を明確にした人材育成に関する基本方針を各地方公共団体が策定することとされました。

さらに、令和５年１２月２２日に総務省から「人材育成・確保基本方針策定指針」が出され、全面的に内容が改正されました。

改定の変遷

- 平成１３年　１月　「墨田区人材育成基本方針」策定
- 平成１８年１１月　「墨田区人材育成基本方針」改定
- 平成２４年　３月　「墨田区職員育成基本方針」改訂
- 平成２９年　４月　「墨田区職員育成基本方針」改訂
- 平成３１年　４月　「墨田区職員育成基本方針」改訂
- 令和　３年　４月　「墨田区職員育成基本方針」改定

墨田区総合的人事戦略
（令和６年度～令和10年度）

令和７年（2025年）３月

発行：墨田区総務部職員課