

## 1 計画の位置づけ

### 目的

- 新京都戦略に掲げる次の3つをポイントに、削減に軸足を置いた「行財政改革」から政策本位の「しごとの仕方改革」へ転換し、「創造的に市政を改革する職員・組織づくり」に取り組む
  - ・思考停止に陥らず自ら課題を見つけ自由闊達な議論を楽しむ
  - ・執務室を飛び出し市民と共に対話を重ねて政策立案
  - ・職員が安心してチャレンジできる環境と時間を生み出すため、市役所の仕組みを変える
- 社会情勢が変化中、市民生活を守り、複雑・多様化する行政ニーズに的確に対応していくためには、人材の確保・育成が重要かつ喫緊の課題



これらの課題に着実に対応するため、次の3つの現行計画を統合し、本市の人材育成・組織活性化に係る方針と具体的な取組を定める。

- ・京都市職員力・組織力向上プラン
- ・京都市特定事業主行動計画『仕事と子育ていきいき活躍プラン』
- ・京都市障害者活躍推進計画

### 取組期間

令和7（2025）年度～令和11（2029）年度

## 2 現状と課題

### 近年の取組の総括

#### <主な成果>

- 能力・実績に基づく人事管理の徹底
  - 主任への昇任基準の厳格化（R5）、人事評価結果の昇任・昇格への活用拡大（R5）、昇給への上位反映導入（管理職：R5）、非管理職への勤勉手当の上位反映導入（係長級：R6）
- 職員のキャリア支援の充実
  - 庁内FA制度の利用要件の緩和（R4）、スペシャリスト（専門家）養成コースの拡充（R6）、庁内ベンチャー制度の試行実施（R6）、職場カタログの作成（R5）など
- テレワークや早出遅出勤などの柔軟な働き方の推進、時間外勤務の縮減
  - ・在宅勤務利用：R5 約1,100名（R2利用開始）
  - ・モバイルワーク利用：R5 約600名・76所属（R2利用開始）
  - ・RPAやAI-OCR、ローコードツール、AI会議録の導入
  - ・時間外勤務時間数：令和元年度比△38.9%（令和5年度実績）
  - ・年休取得日数（1人当たり年平均）：R2 14.0日 ⇒ R5 16.0日
- 高齢期職員や障害者、育児・介護中など多様な職員の能力発揮の促進
  - ・男性職員の育児休業取得率：R2 36.7% ⇒ R5 88.2%
  - ・障害者雇用率：R2 2.19% ⇒ R5 2.73%

#### <主な課題>

- 組織風土
  - 職員がやりがいや働きやすさを感じている一方、チャレンジできる雰囲気醸成が不十分
  - 職員アンケート（回答人数：3,082名 回答率：36.8%（正職員・令和6年4月時点職員数比較））において、71.1%が「（どちらかと言えば）やりがいがある」、83.2%が「（どちらかといえば）働きやすい職場である」と回答一方で、38.6%が「（どちらかと言えば）職場に、課題解決や新たな取組にチャレンジできる雰囲気がない」と回答
- 人材確保
  - ・10年前との比較において、事務職の受験者数は一定確保できているものの、技術職※は受験者数の確保に苦慮 ※土木・建築・電気・機械
  - 採用試験（大卒程度の上級区分）受験者数・倍率 事務職 H26：912人・7.8倍 ⇒ R5：1,187人・6.2倍 技術職 H26：136人・3.4倍 ⇒ R5：109人・1.8倍
  - ・若手退職者数は増加傾向で推移し、離職率は今後も高止まりする想定
  - 若手職員退職者数（40歳未満） H30～R2平均：56名 ⇒ R3～R5平均：85名
- 昇任意欲
  - 係長能力認定試験の受験者数は減少傾向
  - 事務職・B試験 倍率 H25：6.2倍 ⇒ R6：3.8倍
- 女性職員の活躍推進
  - 管理職員に占める女性職員の割合は上昇傾向にあるものの、近年は横ばいであり、「令和7年4月に25%」という目標の達成は困難
  - 局長級に占める女性職員の割合：H22 5.5% ⇒ H27 8.2% ⇒ R2 12.2% ⇒ R6 18.0% 管理職に占める女性職員の割合：H22 11.5% ⇒ H27 16.5% ⇒ R2 18.9% ⇒ R6 17.9%

### 社会情勢の変化

- ・労働力人口の減少等により、民間企業や国、他の地方公共団体等との間で人材獲得競争が激化
- ・就業意識の変化や転職市場の拡大等により、労働市場が流動化
- ・育児参加促進の要請、少子高齢化による働きながら介護を行う人の増加、障害者の法定雇用率の上昇
- ・デジタル社会の進展、自然災害の頻発など、社会の変化が著しく、先行きが不透明な状況



複雑・多様化する行政ニーズに対応し、安定的な公務運営を確保するため、「採用」「人材育成」「勤務条件」「組織体制・人事管理」「職場環境」「組織風土」の観点から人材育成・組織活性化に向けた総合的な取組を実施  
⇒実施に当たっては特に、より職員のやりがいを高め、チャレンジを後押しする組織への変革に力点

### 3 目指すべき職員像・組織像

#### 目指すべき職員像

公務への責任感と誇りを持ち、  
京都のため、自ら考え行動し、チャレンジする職員



#### 目指すべき組織像

職員一人ひとりが能力を最大限発揮し、  
課題に迅速かつ柔軟に取り組む組織



### 4 取組方針と具体的な内容

特 = 特定事業主行動計画に関する取組項目

#### 取組方針

●多様な主体との自由闊達な議論から

新たな政策に挑戦する職員の確保・育成、組織づくり

●安心して強みを発揮でき、

いきいきと働くウェルビーイングの実現

#### 具体的な取組

##### (1) 採用

全国的に人材獲得競争が激化する中であっても、市政を着実に推進していくため、労働市場の変化等も踏まえつつ、多様で有為な職員の確保に向けて取り組みます。

- ・受験者のニーズや社会情勢等を踏まえた多様な採用試験の実施
- ・民間企業等における豊富な経験を有する社会人経験者の採用の充実（役付職員採用枠の新設等）
- ・京都市で働く魅力の発信、SNS等を活用した効果的な広報の実施
- ・専門的な知識を持つ技術職・免許資格職等の確保に向けた取組や現場を支える職員の継続的な採用
- ・障害者雇用促進法の趣旨を踏まえた障害者採用の推進
- ・専門的知識やスキルを持つ外部人材の活用推進

##### (2) 人材育成

社会の変化に対応し、創造的に市政を改革していくため、職員一人ひとりが強みを伸ばし、弱みを克服するために学び続けるとともに、職務を通じて成長できるよう、人材育成に取り組みます。

- ・経験年数や役職に応じた体系的な研修の実施
- ・職務を通じた成長を促す人事評価やOJTを活用した職員の育成
- ・職員の自律的なキャリア形成支援の充実 特
- ・人材育成・職場風土づくりの要となる管理職員のマネジメントスキル向上支援の充実 特
- ・eラーニングや資格取得など、継続的で自律的なスキルアップ、リスキリングの支援の充実
- ・全庁的なデジタル力向上・DXマインド醸成及びDXを率先して推進できる人材の体系的な育成 特
- ・市民や地域などあらゆる主体の「結節点」となる人材の育成
- ・データの利活用など、政策立案力の向上につながる研修の実施
- ・グローバルな視点など幅広い視野・知見の習得に向けた民間企業との人事交流や海外派遣の拡大

##### (3) 勤務条件

個々の職員がやりがいをもって安心して働き続けるうえで最も基礎となる勤務条件について、職務・職責に応じた適切な給与水準の確保、能力・実績をより反映することのできる給与制度の検討、勤務時間・休暇制度の整備に取り組みます。

- ・民間等での勤務経験を有する職員の増加等、労働市場の変化を踏まえた初任給等の給与の設定
- ・国における給与制度のアップデートの取組も踏まえつつ、管理職など職務・職責に応じたメリハリのある給与と制度の検討
- ・人事評価結果の活用による更なる給与反映の実施と、その適切な運用
- ・全ての職員が持てる能力を最大限発揮できる勤務時間・休暇等の整備 特

##### (4) 組織体制・人事管理

持続可能な行財政運営を維持しつつ、様々な社会課題に迅速かつ確に対応するため、機動的かつ効率的な組織体制の構築や適正な人事管理・配置など、組織としてのパフォーマンスを最大限に発揮できるよう取り組みます。

- ・業務見直し等による組織全体の効率化・スリム化、管理職比率の引下げ
- ・施策の充実が必要な部署への積極的な体制強化
- ・就業意識の変化や定年引上げ等も踏まえた昇任管理の検証・検討
- ・職員の強みや特性をいかした人事配置の推進 特
- ・意欲ある若手職員等の積極的な登用・活躍推進
- ・女性職員の役付比率の向上 特
- ・育児休業等の欠員発生時の対応の充実（正職員の配置、会計年度任用職員の措置要件の拡大等） 特
- ・災害時の対応も踏まえた市内居住の促進や、発災・緊急時の応援体制の迅速かつ的確な運用

##### (5) 職場環境

全ての職員が心身の健康を維持できる職場づくりを推進するとともに、職員のゆとりを生み出し、より効率的・効果的な業務遂行を実現するため、デジタル環境の整備をはじめ、働く環境のアップデートに取り組みます。

- ・フレキシブルに働く環境の整備（チャットツール導入、リモートワーク環境充実等） 特
- ・DX推進などの業務効率化による時間外勤務の縮減 特
- ・データを活用した健康増進策の推進
- ・こころの不調の予防や早期把握・対応など、メンタルヘルス対策の推進
- ・カスタマーハラスメントやパワーハラスメント、セクシュアルハラスメントなど各種ハラスメント対策の推進 特
- ・子育てや介護と仕事の両立支援（支援制度の周知と意向確認等、経済的な不安軽減、子育て・介護体験談やキャリアのロールモデル等の発信等） 特
- ・障害のある職員の活躍を推進するための環境づくり

##### (6) 組織風土

職員一人ひとりが安心して強みを発揮できるよう、職員同士や庁外の多様な主体と対話・協働を大切に、前向きにチャレンジできる風通しのよい組織風土づくりに取り組みます。

- ・職員として目指すべき姿を一人ひとりの行動に具体化する職員クレドの作成
- ・多様な主体との交流や、自由闊達な議論から政策を生み出す場の充実
- ・職員のスキルを組織を越えていかす仕組みの構築
- ・職員提案や表彰など、仕事への意欲を高める機会の提供
- ・子育てや介護と仕事の両立を後押しする組織風土の醸成 特
- ・職員の社会・地域貢献活動（兼業含む）への参加の促進
- ・些細なことでも共有・相談でき、時には指摘し合える組織風土の醸成
- ・不祥事に繋がりがかねない小さな「緩み」も生じさせない、服務規律、コンプライアンスの徹底
- ・職員の意識を継続的に確認するエンゲージメント調査の実施 特