

お忙しい中、組織人材マネジメント調査にご協力いただき、誠にありがとうございます。
下記の事項を必ずご一読の上、ご回答いただければと存じます。
よろしくお願いたします。

一時保存

【組織人材マネジメント調査2024】

■ ご回答にあたって

- 採用、育成、評価、配置など人事の各分野について全体で40問超の設問があります。回答途中で内容を保存することが可能ですので、適宜ご回答ください。
- 特に指定がなければ、2023年度（令和5年度）の実績をご回答ください。
- 決裁のための回答画面の印刷は次の「確認ページ」をご活用ください。
- 回答完了後も、回答可能期間内であれば再度ログインし内容を修正できます。
- 回答可能期間：8月5日(月)～9月20日(金)
- 必ず回答いただくものは*のマークがついています。ご確認ください。
- 自由回答欄が小さく入力しづらい場合、枠の右下をマウスオーバーすると枠を広げることができます。

■ 調査結果の公表について

- 結果報告（予定）：10月上旬より順次公開予定です。ご回答いただいた皆様には、報告書など調査結果をフィードバックし、お役に立ててもらえるようにいたします。
- 原則、単純集計による各設問の回答割合およびテーマ・分野ごとの分析結果を公表する予定で、個別自治体の回答が特定されない内容を公表する予定です。
- なお、「工夫している取組」等の一部内容については、よりよい取組を全国自治体に共有し善政競争を促すことを目的に、個別自治体名をご紹介する場合がございます。ご了承ください。

■ お問い合わせ

- 下記ウェブサイト内「質問フォーム」よりご質問をお送りください。
<https://maniken.online/jinji/>
アクセスパスワード：2024
- 早稲田大学マニフェスト研究所 担当：松本、青木、中村、山内
調査ご回答にあたりご理解・ご協力をいただけますようお願い申し上げます。

■ 基礎情報

都道府県名*	----- 選択してください ----- ▼
自治体名*	<input type="text"/>
回答者ご所属部局	<input type="text"/>
回答者ご所属課室*	<input type="text"/>
回答者役職*	<input type="text"/>
回答者名*	<input type="text"/>
メールアドレス*	<input type="text"/>
メールアドレス(確認用)*	<input type="text"/>
(任意)お電話番号	<input type="text"/> - <input type="text"/> - <input type="text"/>

1. 全ての常勤職員数*（令和6年4月1日時点） ※総務省「地方公共団体定員管理調査」の普通会計、公営企業等会計の職員合計数をお書きください

人

2. うち一般行政部門・職員数*（令和6年4月1日時点） ※一般行政部門(議会、総務・企画(防災を含む)、税務、福祉、労働、農林水産、商工、土木)

人

3. 一般行政職・職員の年代別職員構成比*（令和6年4月1日時点）※全体で100%として、各年代別に%を割り振ってください。小数点以下は四捨五入

合計年代別職員構成比：0%

女性10代 %

女性20代 %

女性30代 %

女性40代 %

女性50代 %

女性60代 %

男性10代 %

男性20代 %

男性30代 %

男性40代 %

男性50代 %

男性60代 %

4. 2024年度（令和6年度）の定年退職者の見込数*

人

5. 直近1年（令和5年度）の退職者数の合計：普通退職者数*

人

6. 問5のうち、60歳を超え、かつ定年年齢までに退職した者の人数（定年年齢が61歳に引き上げられましたが、実際には61歳まで残らずに60歳で辞める人がどの程度いるかを把握することを目的としています。したがって、それに該当する人数をご回答ください）*

※普通退職の定義は総務省が定義している「定年退職、早期退職募集制度による退職、勸奨退職、分限免職、懲戒免職、失職及び死亡退職以外の離職をいう」を指す

人

■ 採用・人材確保

※特に指定がなければ、対象は正規職員（専門職を含む）、2023年度（令和5年度）の実績を記載ください

※「新卒採用者（新卒採用）」は、主に新卒者を対象とする区分で採用し、大学・高校・専門学校などを卒業して入庁した者。

「中途採用者（中途採用）」は、一定の期間、職歴があり新卒採用者と別枠の採用区分で採用する者

7. 2023年度中に実施した採用試験または選考による採用について、新卒採用と中途採用を区分して実施していますか。

- 区分している（新卒採用と中途採用を区分している）
- 一部区分している（例えば技術職のみ、新卒採用と中途採用を区分している）
- 区分していない（新卒・中途の区分はなく、「〇歳～〇歳」といった年齢のみ）

8. 2023年度中に実施した採用試験または選考による採用について：

※前問で「区分している」と答えた場合は、2つある表のうち上の1つにご回答ください。

※前問で「一部区分している」もしくは「区分していない」と答えた場合は、2つある表のうち下の1つにご回答ください。採

用活動の全体数のうち、転職者など中途採用者が合格者数および採用者数の中に何名含まれていたかを把握する目的です。そのとき「受験者数」を記入しなくてもかまいません

▽前問で「区分している」と回答

区分	受験者数	合格者数	採用者
新卒採用者	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人
中途採用者	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人

※対象は正規職員（専門職を含む）、2023年度（令和5年度）の実績を記載ください

▽前問で「一部区分している／区分していない」と回答

区分	受験者数	合格者数	採用者
採用活動の全体数	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人
全体のうち中途採用者	-	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人
【一部区分】新卒採用者	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人
【一部区分】中途採用者	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人	<input type="text"/> 人

※対象は正規職員（専門職を含む）、2023年度（令和5年度）の実績を記載ください

9. 2023年度（令和5年度）および2024年度（令和6年度）の実績についてお答えください。新卒採用の実施時期・回数等を工夫しているか。*

※「工夫をしている」については、ご担当者の主観でご回答ください。

- はい
 いいえ

10. 2023年度（令和5年度）および2024年度（令和6年度）の実績についてお答えください。従来よりも新卒採用の実施時期を前倒ししているか。*

- はい
 いいえ

11. 2023年度（令和5年度）および2024年度（令和6年度）に実施した新卒採用の実施時期の工夫として、当てはまるものがあればすべてお選びください。*

- 民間企業の日程を考慮して試験日を別にしている
 都道府県・政令市などの日程を考慮して試験日を別にしている
 近隣の自治体の日程を考慮して試験日を別にしている
 大学3年生の3月以前（前年度）から試験や選考を始めている
 その他（次の設問に記入ください）
 特に工夫はしていない

12. 新卒採用の実施時期を工夫する理由や、実際の取組について具体的にお書きください。

例：募集数の増加や自組織への採用を増やすため、民間企業や大都市自治体の試験日と別にしている※500文字程度まで。前問に関連して、2023年度（令和5年度）、2024年度（令和6年度）のどちらの年の実績かも記載ください

13. 2023年度（令和5年度）および2024年度（令和6年度）の実績についてお答えください。新卒採用の試験内容を工夫しているか。*

*「工夫をしている」については、ご担当者の主観でご回答ください。

- はい
 いいえ

14. 2023年度（令和5年度）および2024年度（令和6年度）の実績についてお答えください。新卒採用の試験内容の工夫として、当てはまるものがあればすべてお選びください。*

- 事前のインターンシップの様子や評価を参考にしている
 職員からの紹介を重視
 専門試験を廃止
 ワークショップ型の選考を取り入れている
 SPIのような適性診断を筆記試験に導入している
 面接の際にHQプロフィールのような面接者の性格・資質がわかる資料を活用
 面接に職員だけではなく民間企業社員や有識者など外部人材を活用している
 選考過程にインターンシップを導入

試験会場の一部を自庁舎・役所・役場以外で実施している（自庁舎・役所・役場へ必ずしも来る必要がないようにしている）

- オンラインでの選考を導入している
 録画面接（動画選考）
 その他（次の設問に記入ください）
 特に工夫はしていない

15. 採用試験の内容を工夫する理由や、実際の取組について具体的にお書きください。

例：コミュニケーション能力を持つ職員を採用するために専門試験を廃止しワークショップ型選考を実施

*500文字程度まで。前問に関連して、2023年度（令和5年度）、2024年度（令和6年度）のどちらの年の実績かも記載ください

16. 2023年度（令和5年度）および2024年度（令和6年度）の実績についてお答えください。新卒採用の広報・周知を工夫しているか。*

*「工夫をしている」については、ご担当者の主観でご回答ください。

- はい
 いいえ

17. 2023年度（令和5年度）および2024年度（令和6年度）の実績についてお答えください。新卒採用の広報・周知の工夫として、当てはまるものがあればすべてお選びください。*

- 民間の採用サイトに登録している
 自治体で職員採用専用ウェブサイトを作成し公開している
 Xを活用
 Facebookを活用
 LINEを活用
 TikTokやInstagramを活用
 YouTubeなどの動画サイトを活用
 大学等が開催するキャリア相談会に参加
 その他（次の設問に記入ください）
 特に工夫はしていない

18. 採用の広報・周知を工夫する理由や、実際の実践について具体的に教えてください。

例：公務員志望者以外にも門戸を開くためにキャリア相談会に参加

*500文字程度まで。前問に関連して、2023年度（令和5年度）、2024年度（令和6年度）のどちらの年の実績かも記載ください

19. 中途採用（社会人採用）の上限年齢について選んでください。*

----- 選択してください ----- ▼

20. 新卒採用、中途採用問わず、職員を選考するうえで大事にしているもののうち、大事にしているものを第一位、第二位、第三位までお選びください。

*「大事にしている」については、ご担当者の主観でご回答ください。

*ご回答内容は、どの自治体がどの回答をしたか特定されないよう、集計結果のみが公表されます

	第一位	第二位	第三位
コミュニケーション能力	○	○	○
法令・法務知識	○	○	○
チームワークの発揮	○	○	○
専門性の発揮	○	○	○
公正性・公平性	○	○	○
従順な性格で問題を起こさない	○	○	○
育成がしやすい	○	○	○
即戦力であること	○	○	○
自治体での公務経験が豊富	○	○	○
地域への愛着がある	○	○	○
公務員の仕事への熱意がある	○	○	○
将来的にマネジメント職を期待する	○	○	○
ゆくゆくは地域へ出ていく活躍を期待	○	○	○
自治体内への居住	○	○	○

その他	○	○	○
特に大事にしているものはない	○	○	○

21. 採用に関する問題で、重要と捉えているものを第一位、第二位、第三位までお選びください。

※「重要と捉えている」については、ご担当者の主観でご回答ください。

※ご回答内容は、どの自治体がどの回答をしたか特定されないよう、集計結果のみが公表されます

	第一位	第二位	第三位
新卒採用の募集が集まらない	○	○	○
中途採用の募集が集まらない	○	○	○
定員割れしている	○	○	○
専門職の応募が少ない	○	○	○
採用者の質が心配	○	○	○
法務的知識が不足している	○	○	○
コミュニケーション能力が乏しい	○	○	○
次を担う管理職予備軍が不足	○	○	○
効果のある採用のやり方・方法がわからない	○	○	○
優秀な人材を不採用にしている不安がある	○	○	○
優秀な人材に合格を出したあと内定辞退される	○	○	○
その他	○	○	○
特に重要と捉えているものはない	○	○	○

■ 人事配置・適材適所

※特に指定がなければ、2023年度（令和5年度）の実績を記載ください

22. 人事異動・配置は、どんなことを重要視して行っていますか。3つまで選んでください。*

※「重要視」については、ご担当者の主観でご回答ください。

※ご回答内容は、どの自治体がどの回答をいたか特定されないよう、集計結果のみが公表されます

- 幅広い職務経験を積む
- 専門的な経験・知識の蓄積
- 職場・現場の不和やネガティブ反応の解消
- 首長の意向を重要視している
- 政策・課題の解決から優先順位を決めている
- 職員の希望をできるだけ反映している
- その他（2つ次の設問に記入ください）
- 特に重要視しているものはない
- 答えられない
- わからない

23. 従来の自治体では3～5年程度で異動するのが一般的とされていましたが、貴団体で行われている人事異動・配置の工夫として、当てはまるものがあればすべてお選びください。*

- 全庁的に異動までの期間を長くとしている（例：5年以上など）
- 特定の部署は経験やノウハウ定着のために在籍期間を長くとしている
- 定期異動を時期が重ならないように年度初めにせず時期をずらしている
- 職員からの異動希望はできるだけ反映しようとしている
- 複線型人事のキャリア選択ができる（例：マネジメント職か、専門性を生かす役職か等）
- 季節や業務の状況によって年間に複数回異動をする（随時異動）
- その他（次の設問に記入ください）
- 特に工夫はしていない

24. 人事異動・配置を工夫する理由や、実際の取組について具体的にお書きください。

例：人員も少なく1年間の繁忙期は各職務でずれがあるので、必要なタイミングで人員を補強するために年度内に複数回、異動をしている

※500文字程度まで

25. 異動や昇進・昇格の決定プロセスにおいて、外部テスト等によって得られた「資質・能力のデータ」または「資格・経歴に関するデータ」をどの程度利用しているか。*

例：過去の資格取得や大学院での研究内容を業務に活かしている／異動する個人の職務・職歴

その他をまとめて次異動先に渡している／HQプロフィールのような資質・能力のデータを判断に活用している、等

- 主要な判断材料として利用
- 部分的に利用
- 利用していない

26. 上記のような「資質・能力のデータ」「資格・経歴に関するデータ」を利用していない理由があれば、教えてください。

例：そうしたデータが揃っていない／情報はあがるが、主要な判断材料として利用するのは公平性に欠ける、など

※500文字程度まで

■ 人材育成・研修

※特に指定がなければ、2023年度（令和5年度）の実績を記載ください

※方針策定に関する項目はご回答時点（2024年（令和6年度）8月頃）の情報を記載ください

27. 総務省が2023年12月に人材育成・確保基本方針の策定指針を発出しました。2024年8月時点で、新たに方針の改正をしているか。*

- 改正済
- 改正中
- 検討中
- とくに検討していない
- わからない

28. 前問で「改正中」を選んだ場合、完成予定が何年度か教えてください。

- 2024年度（令和6年度）
- 2025年度（令和7年度）
- 2026年度（令和8年度）
- 2027年度（令和9年度）
- 2028年度（令和10年度）以降
- 未定

29. ご協力いただける方は、直近の人材育成（・確保）基本方針のPDFデータをアップロードしてください。
ファイル添付ボタン（PDF、WORD 10MBまで）

ファイルを選択 選択されていません

30. 2024年8月時点で、人材育成を達成するための仕組みや方針の庁内浸透を促す取組について、当てはまるものがあればすべて選んでください。*

- 研修の受講後に、その効果を測定している
- 人材育成が達成できているか評価・検証する仕組みがある
- 人材育成のKPIや指標・基準を設定している
- 多くの職員が育成基本方針を理解・意識している
- 職場の壁・机など目に見えるところに掲示している
- 職員のイントラネットに掲載
- ウェブサイトにPDFを掲載
- 課長職の要件に方針の理解度や実践が入っている
- 部長職の要件に方針の理解度や実践が入っている
- 昇任試験に方針に関する内容が入っている
- その他
- 特に取り組みはない
- わからない

31. 2023年度（令和5年度）中に、どのような人材育成プログラムや研修、派遣・出向があったか、当てはまるものがあればすべて選んでください。*

- 階層別研修
- テーマ別研修
- 職員が希望した内容を反映している研修
- 外部講師・民間セミナー会社からの提案を受け入れる研修
- 自治大学校への派遣研修
- JIAM（全国市町村国際文化研修所）への派遣研修
- 市町村アカデミーへの派遣研修
- 都道府県単位の研修施設への派遣研修
- 日本経営協会への派遣研修
- 国内の大学・大学院へ学生として派遣
- 大使館、CLAIR、JETROなど海外への派遣研修や海外の大学・大学院への留学
- 民間企業や地方銀行など金融機関への出向・派遣
- 中央省庁への派遣研修
- 早稲田大学マニフェスト研究所・人材マネジメント部会や地域経営部会へ派遣
- 他自治体との交流人事
- 研修後の振り返り研修

- 自己啓発・研修参加の補助制度を設けている
- 人材育成業務を外部委託している
- その他（次の設問に記入してください）
- とくに取り組んでいるものはない
- わからない

32. 前問でその他を選んだ場合、もしくは特徴的な人材育成・研修の工夫の取り組みがあれば、具体的にお書きください。
※500文字程度まで

33. 2023年度（令和5年度）予算における人材育成費（研修費・派遣費等）の額と割合

▽自治体の一般会計予算のうち、人事総務関連部署が持つ人材育成費（研修費・派遣費等）の金額を記載ください（単位：万円）

万円

▽同じく自治体の一般会計予算のうち、人材育成費（研修費・派遣費等）の割合を小数点第一位までお書きください（単位：%）

%

【お聞きしたい理由】

民間では「人的資本経営」が着目され、大手企業は情報開示が義務化されるなど、組織の人材育成への優先度が高まりました。貴自治体組織内の人材育成の優先順位を知るために、1つの指標として予算における人材育成費の比率を出すべく、金額と割合をお聞きしています。なお、自治体規模により違いがあり、金額、比率を単純比較ができないことは承知の上でお伺いしています。ご了承ください。

■ 人事評価

※特に指定がなければ、2023年度（令和5年度）の実績をご回答ください。

34. 人事評価にあたって、個別面談をどの程度実施しているか。実施しているものをすべて選んでください。*

- 期首面談
- 期中面談
- 期末面談
- 上記以外随時実施（1on1など）
- その他
- わからない

35. 人事評価を【現在、どの程度活用しているか】、当てはまるものがあればすべて選んでください。*

- 昇任・昇格へ活用
- 昇給へ活用
- 分限（免職、降任等の処分）へ活用
- 勤勉手当へ活用

- 人材育成へ活用
- 特に活用できていない

36. 人事評価を【今後、どのように活用したいか】、当てはまるものがあればすべて選んでください。*

- 昇任・昇格へ活用
- 昇給へ活用
- 分限（免職、降任等の処分）へ活用
- 勤勉手当へ活用
- 人材育成へ活用
- 活用したいものはない

37. 人事評価に関する取組として、当てはまるものがあればすべて選んでください。*

- 評価結果により昇給・昇進に差がつくことで職員のモチベーション向上につながっている
- 多面評価（360度評価）を導入
- 多面評価は未導入だが、直属の所属長以外に同僚や部下などの評価者がいる
- なにより目標設定に重きを置いている（期首面談を重要視している）
- 被評価者から評価者へ面談の申し出ができる仕組みがある
- 人事評価の目標設定を課内で共有している
- 人事評価の目標設定を庁内で共有している
- 2023年度（令和6年度）に限らず過去に評価結果を分限（免職、降任等の処分）へ活用したことがある
- その他（次の設問に記入してください）
- とくに取り組みはない
- わからない

38. 人事評価を工夫している理由や、実際の取組について具体的にお書きください。

例：職員が報われる風土づくりを目指して多面評価を導入／面談に職員のプロフィールデータを持ち込んで自己・相互理解に努めている

※500文字程度まで

■ 首長経営層の関わり

39. 人材育成や人材マネジメント・組織マネジメントへの首長経営層の関わりや方針展開について、当てはまるものがあればすべて選んでください。*

- 職員の人材育成に首長が積極的にかかわっている
- 職員の人材育成に副首長（副知事・副市区町村長）が積極的にかかわっている
- 首長・副首長・人事担当部局長とは別に最高人事責任者（CHRO）を置いている
- 首長が参加・参画する職員の人材育成・人材マネジメントに関する会議体がある
- 副首長が参加・参画する職員の人材育成・人材マネジメントに関する会議体がある
- 首長の選挙の政策提案（マニフェスト）に職員の人材育成に関する記述がある
- 首長の施政方針に職員の人材育成に関する記述がある
- 総合計画・戦略に職員の人材育成に関する記述がある
- 職員提案を首長・副首長自身が読み回答している

- 首長・副首長自身が担当する職員研修がある
- その他
- 特に関わりはない

40. 前問で「首長・副首長・人事担当部総務局長とは別に最高人事責任者（CHRO）を置いている」を選んだ場合、役職名を具体的にお書きください。

※50文字程度まで

41. 人材育成や人材マネジメント施策への首長経営層の関わりについて実際の取組について具体的にお書きください。

例：副市長をリーダーとする会議体・プロジェクトチームを設置し検討、提案を進めた

※500文字程度まで

■ デジタル活用・HR-Tech

42. 人材育成や人材マネジメント施策を効率化するICTツール・サービスを活用していますか。*

- はい
- いいえ

43. 人材育成や人事評価などを効率化するICTツール・サービス導入について、現在、活用している機能で当てはまるものがあればすべて選んでください。*

- 職員の経歴・所属・資格等の管理
- 職員の資質・能力・経歴・資格等の可視化
- 人事評価の運用改善
- 研修管理・受付フォーム
- メンタルヘルスのチェック
- 採用施策の効率化
- 研修効果測定
- 適材適所、異動・配置の検討・シミュレーション
- エンゲージメント調査
- その他
- 特に活用していない
- わからない

44. 人材育成や人事評価などを効率化するICTツール・サービス導入について、今後、活用したいと考えている機能があれば、当てはまるものをすべて選んでください。*

- 職員の経歴・所属・資格等の管理
- 職員の資質・能力・経歴・資格等の可視化
- 人事評価の運用改善
- 研修管理・受付フォーム
- メンタルヘルスのチェック

- 採用施策の効率化
- 研修効果測定
- 適材適所、異動・配置の検討・シミュレーション
- エンゲージメント調査
- その他
- 特に活用していない
- わからない

45. 人材育成や人事評価などを効率化するICTツール・サービス導入、導入しているサービス名や実際の取組について一番よく活用しているものについて具体的にお書きください。

例：〇〇社 サービス名「……………」 活用：主に職員情報管理、人事評価の運用改善に活用している／エンゲージメントサーベイに活用

※複数のサービスをご活用されている場合は、その旨、問47の欄にご記入ください。

▽サービス名・取組内容 ※50文字程度まで

▽年間利用費（予算） ※差し支えない範囲でかまいません

 万円

■ その他のテーマ

46. その他の人材マネジメントに関する以下の問題・課題について、当てはまるもの5つまで選んでください。*

- 再任用職員の配置で困っている
- 再任用職員の育成で困っている
- 役職定年により降任となった職員の配置
- 会計年度任用職員の人事評価が課題
- 次を担う中堅・若手の退職増加が問題
- 業務のスクラップ&ビルドが進まない
- 職員の議会対応が大きな負担
- 親の介護など福祉的対応が求められている
- 若手・中堅のキャリアデザインが描けない
- 組織内で組織づくり・人材づくりの優先順位が低い
- 職員の自自治体内の居住率が低い
- マネジメント職へ適性の高い職員の育成
- その他
- 特にない
- わからない

47. 前問のその他の内容や、上記以外の特色あるお取組み、人事施策・人材育成・人材マネジメントに関するお悩みや今後に向けた取組みの方向性などがあれば、自由にご記載ください。

※500文字程度まで。ご回答いただいた取組内容について、弊所がマニフェスト大賞へ推進応募する場合があります。特に配慮すべき事情があり他薦を辞退される場合は、その旨をご記載ください。

48. その他、備考として事務局へのご意見や調査設問に対する意見やご提案、前出の回答内容の補足などがあればご記載ください。

※1000文字程度まで

ご回答ありがとうございました。

印刷は次の「確認ページ」をご活用ください。

回答完了後も、回答期間内であれば再度ログインし内容を修正できます。

一時保存

確認

ご登録される情報は、スパイラル株式会社による情報管理システム「スパイラル バージョン1」にて安全に管理されます。

