

CITY OF KITAKYUSHU

北九州市人財戦略

Human Resources Strategy



2025.03—

Table of Contents

01	市長メッセージ	P03
02	北九州市人財戦略の趣旨・目的	P04
03	北九州市職員クレド	P06
04	目指す職員像	P07
05	求められる役割・能力	P08
06	人財戦略の全体像 ～4つの柱による体系的・戦略的アプローチ～	P12
07	人材確保	P13
08	人材育成	P15
09	DX人材の育成・確保	P20
10	職場・仕事環境の整備	P21
11	北九州市人財戦略が目指す方向性	P23

市長メッセージ ～「北九州市人財戦略」策定に寄せて～

職員の皆さん

皆さん一人ひとりの成長こそが、
市役所そして北九州市の未来を創ります。

私は、皆さんが持つ無限の可能性を信じ、全力で応援します。
挑戦する意欲、学び続ける姿勢、
そして仲間と共に高め合う精神を大切に、
私たちは共に成長していきましょう。

失敗を恐れず、挑戦する人を支えるのが私の使命です。
皆さんが自分の力を最大限に発揮できる環境を整え、
共に未来を切り拓いていきます。
一人ではなく、全員で、最高のチームを創り上げましょう！

北九州市職員なら、必ず、できる。
皆さんの奮闘に感謝しています。

北九州市長

武内和久



北九州市人財戦略の趣旨・目的

北九州市・新ビジョン（北九州市基本構想・基本計画）が示す都市像「つながりと情熱と技術で、『一步先の価値観』を体現するグローバル挑戦都市・北九州市」を目指し、「稼げるまち・彩りあるまち・安らぐまち」の実現や、北九州市政変革推進プランに掲げる「挑戦を続ける機能的・機動的な市役所づくり」の実現を果たすため、将来を支える多様で有為な人材を継続的に確保しながら、職員一人ひとりが自分の仕事に誇りとやりがいを持ち、主体的に成長を志向して、その力を最大限に発揮していける「日本一働きがいのある市役所の実現」を目指します。

このため、北九州市では、これまでの「北九州市人材育成基本方針」を大きくリニューアルし、職員を「人財」、北九州市の財産として捉え直し、新たに「北九州市職員クレド」を加えるなど、職員の確保や育成等に関する基本的な考え方や方向性を整理した「北九州市人財戦略」を策定しました。



北九州市職員クレド
(行動指針)

新ビジョン
目指す都市像

つながりと情熱と技術で、
「一歩先の価値観」を体現する
グローバル挑戦都市・北九州市

北九州市職員クレド

クレドとはラテン語で「志」「信条」「約束」などを意味し、企業や組織の価値観、行動指針等を簡潔にまとめたもので、民間企業や一部の自治体で策定されています。北九州市においては、新ビジョンの実現や市政変革の推進に向けて、市職員一人ひとりに持っていただきたいマインドセット（心構え）として、新たに決めました。

Let's 感動! Let's 考動!

さあ、感じて行動しよう! 考えて行動しよう!



Kitakyushu
Action!
動かせ、未来。北九州市



北九州市職員クレド（行動指針）

市民の感動を 生み出そう

まちへの愛情と、
仕事への情熱と誇りを胸に。
対話から市民の想いを汲み取り、
笑顔のまちを共創します。

挑戦は 成長のはじまり

常識を疑い、失敗を恐れず、
なんでもやってみようの精神で。
日々、挑戦を繰り返すことで、
個人と組織に大きな成長を。

オープンマインド でいこう

組織を越えて、市役所内外で
つながる、しなやかな職員へ。
視野を広げ、みんなで知恵を
出し合い、新しい価値の創造を。



私たちは、この職員クレドに基づいた判断・行動を実践することで、市職員として、市民の期待と信頼に答えられるよう努めます。共に歩み、共に成長し、未来を切り拓いていきましょう!



目指す職員像

市職員が仕事をする上での目標として「目指す職員像」があります。クレドの精神を持ちながら、「目指す職員像」に示された5つの要素をそれぞれ高められるよう、日々研鑽を重ね、職員として成長していきましょう。

- 1 市民の目線を忘れず、市民とともに働き、市民に信頼される職員
- 2 強い「志」のもと、高い専門性や責任感を備えた職員
- 3 改善意識や経営感覚を持って多様化するニーズに応える職員
- 4 社会の変化に敏感で、新しいものに挑戦する勇気と行動力をもつ職員
- 5 自分自身の成長と組織の成長に、喜びとやりがいを見出せる職員



全職員に求められる役割

人材育成の主役は、成長の主体となる職員一人ひとりです。

挑戦を続ける機能的・機動的な市役所づくりの実現に向けては、北九州市職員クレドの趣旨を踏まえ、主体的に能力・スキルを高めながら業務を遂行するとともに、市役所内外との協働や連携、対話が重要です。

職員同士の学び合いや、ベテラン職員と後輩職員の相互補完・相互尊重など、職員一人ひとりに、チームとして高いパフォーマンスを発揮するための行動が求められます。



管理監督者（係長以上の職員）に求められる役割

部下の育成は管理監督者に課せられた非常に重要なミッションであり、

- 仕事を通じた働きかけによる部下の成長支援
- 良好な職場環境の形成

に取り組むことで、部下の主体性の発揮や成長を促し、そのパフォーマンスが最大限に引き出されるよう支援していくことが求められます。

管理監督者が、研修受講や自己啓発等によりマネジメントスキルや部下育成のスキルを継続的に高め、職場で実践していく姿勢を見せるとともに、部下に対して積極的に研修受講や自己啓発を促すことも大切な役割です。

各職位に求められる役割

職 位	役 割
局 長	経営意識を持った大局的な判断・決断、組織の統率、局内人材の育成
部 長	部内・部外の政策調整、部内各課の目標達成支援、部内人材の育成
課 長	課の目標設定、目標達成に向けた組織の指揮、課内人材の育成
係 長	具体策の企画立案・実行、部下の業務遂行の指導、係内人材の育成
主 査	係長の補佐、係長不在時の係長の職務一部代行、 主体的・積極的な業務上の課題把握・解決策の模索、主任・係員の育成
主 任	困難な担当業務の処理、職場全体を見渡した視野の広い業務遂行、 同僚職員への積極的な支援や業務上の指導
係 員	担当業務の適切な遂行、係内の他業務への協力

求められる役割・能力

各職位に求められる能力

	使命感			業務遂行・市政変革力									組織・対人力／ 組織マネジメント・エンゲージメント向上力					
				思考・認識			業務遂行						組織運営			外部影響		
	変革推進力	責任感	倫理観	分析力	企画立案力	政策立案力	全体思考力	計画力	状況対応力	レバレッジ・ 戦略的リサーチ力	情報発信・ メディア対応力	市民対応力	市民ニーズ実現力	リーダーシップ	良好な職場環境保持	チームワーク	人材育成・ 変革マインド育成力	説明(説得)力
部長	●	●	●				●		●		●		●	●	●	●		●
課長	●	●	●			●			●		●		●	●		●		●
係長	●	●	●		●				●	●		●			●	●	●	●
主査	●	●	●	●					●	●		●			●	●	●	●
主任	●	●	●	●				●		●		●			●			●
係員	●	●	●	●				●		●		●			●			●

人財戦略の全体像 ~4つの柱による体系的・戦略的アプローチ~

1 人材確保

新卒者に限らず、
多様な経験等を持った経験者採用の積極的な実施 など

- 多様で有為な人材の確保
- 時代に即した採用試験のアップデート
- 公務の魅力発信と定着支援
- ベテラン職員の活躍
- 民間等の外部人材の活用



2 人材育成

研修や自己啓発、ジョブローテーション等を通して職員の成長に
つながる取組みを実施 など

- 学びの場の提供と成長支援
- 人事異動（ジョブローテーション）
- 人事評価 ● 能力・実績の反映
- 職員のエンゲージメント（連帯意識）の向上



4 職場・仕事環境の整備

ワーク・ライフ・バランスの確保、E S向上の取組み推進等により、
職員が能力を最大限発揮できる職場環境を整備 など

- 性別に関わらず活躍できる環境づくり
- 仕事と生活を両立できる職場づくり
- 長時間労働の是正
- 働きやすさ・働きがいの向上
～オフィス改革等の推進～



3 DX人材の育成・確保

高度専門人材、DX推進リーダー等、
想定される人材像や役割を整理し、育成・確保を推進 など

- 高度専門人材の育成・確保
- DX変革リーダーの育成
- 全職員（ブロンズ）の
デジタルリテラシー向上



人材確保

人材確保は組織づくりの出発点として極めて重要なプロセスです。
公務の魅力発信に努め、多様かつ有為な人材を計画的に採用するとともに、職員の離職防止に取り組みます。



多様で有為な 人材の確保

採用市場の動向を踏まえながら、新卒や中途採用など、バランスの取れた構成により、市政を担う有為な人材の確保に努めます。

持続可能な市役所組織を維持するため、DX分野などの専門スキルを持つ人材や、土木区分等の技術系人材の確保を積極的に進めます。

時代に即した 採用試験の アップデート

市政を担う有為な人材を確保できるよう、試験の内容や実施時期の見直しなど、時代に即して柔軟に採用試験のアップデートを図ります。

公務の魅力発信と 定着支援

新たな志願者の掘り起こしを行うなど、有為な人材の獲得を目指して、戦略的かつ効果的な採用広報に取り組みます。

入職したばかりの職員の離職防止を図る定着支援の取組みに加え、採用試験合格者の辞退防止に向けたサポートの充実を図ります。

ベテラン職員の 活躍

定年が65歳へ段階的に引き上げられるなか、複雑化・高度化する行政課題に対応していくためには、ベテラン職員がこれまで培ってきた知識・スキル・経験を活かして、活躍し続けることが重要です。

また、後輩職員と適切に知識やスキルを補完し合い、相互に尊重しながら、職場内で支え合うことも大切です。

ベテラン職員が有する知識・経験の継承を進めるため、スペシャリスト認定などの複線型人事制度により、一人ひとりの職員が定年まで意欲をもって働き続けられる環境整備に努めます。



民間等の 外部人材の活用

社会経済情勢の激しい変化や、高い専門性が必要とされる行政課題・ニーズに的確に対応していくためには、対象分野に精通した専門家の知識やスキルを活用することが有用です。

そのため、国の制度（地域活性化起業人）等も活用しながら、効果的な外部人材の活用を図ります。

これまでに引き続き、国の省庁や他の自治体、民間企業等との活発な人事交流を行うことで、市の施策に新たな視点や知見を加えていくとともに、市職員が市役所とは異なる環境で、様々な人材と交流し、経験を積むことができる多様な人材育成環境を確保します。

職場での仕事の経験・指導育成（OJT）・職場外研修（Off-JT）・自己啓発支援という職員の成長を支える3つの柱を基礎として、職員の「成長マインド」を後押しし、学びの文化を醸成していきます。また、ジョブローテーション等により、職員に様々な職務を計画的に経験させることで、仕事を通じた成長の機会を与え、キャリア形成を促していきます。

学びの場の提供と 成長支援



職員が主体的にスキルアップやリスキリングに取り組み、自らキャリア形成できるよう、職場での仕事の経験・指導育成（OJT）による実務能力の向上はもとより、職場外研修（Off-JT）においては社会情勢や職員のニーズの変化を汲み取りながら、研修内容のアップデートを図っていきます。

職員自らが必要な知識や能力を向上させるために取り組む自己啓発活動の場作りや支援を行い、自ら学び成長する組織風土を醸成します。



人事異動 (ジョブローテーション)

人事異動の大きな目的である「適材適所の実現による組織力の維持・向上」と「新たな職務経験の付与による職員の育成の促進」を踏まえ、個々の適性や希望に応じた柔軟なジョブローテーションを実現していきます。

職員個々の適性や業務の習熟度、異動に対する希望、これまでの経験、育児・介護の事情等を踏まえ、在課年数を柔軟に運用するなど、組織のミッション達成と職員の納得感やモチベーションの向上を両立させる人事異動に取り組みます。

人事評価

能力評価においては目指す職員像や求められる役割・能力を踏まえた評価を行い、業績評価においては組織目標と連動した職員個人の業務の達成状況について評価を行います。

人事評価項目を組織理念と連動させるとともに、人事評価結果を職員研修やOJTと連動させることで、組織力の向上と、職員個人の能力開発やモチベーションの向上につなげます。

能力・実績の 反映

所属長との面談において、評価結果や組織への貢献度、職員の強み・弱みなどを本人へフィードバックすることで、人事評価への納得感を高めるとともに、人材開発に活かします。

人事評価の結果を人事管理の基礎として活用するだけでなく、頑張った職員が報われるよう、職務上の役割の重さや能力・実績等を反映した人事給与制度を構築します。



職員の エンゲージメント (連帯意識) の向上

エンゲージメント（連帯意識）やモチベーションを向上させ、職員が主体性とやりがいを持って職務に取り組むことで、組織パフォーマンスを最大化し、質の高い行政サービスの提供に繋げることが重要です。

職場内のコミュニケーションの活性化や信頼関係の醸成、職員の成長支援など、職員の主体性と仕事のやりがいを高める取組みを行っています。

コラム1～防災意識を高めるために～

津波てんでんこ

東北の三陸地方に伝わる言葉に「津波てんでんこ」があります。

津波がきたら、自分の命を守るために、肉親にもかまわず、各自がてんでんばらばらに高台に逃げろ、という言い伝えです。

2011年に発生した「東日本大震災」は1万5千人を超える尊い命を奪いましたが、岩手県釜石市では、小中学生たちがこの言い伝えに基づき、素早く避難し、ほとんどの児童・生徒の命が救われ「釜石の奇跡」と呼ばれました。

しかし、実際に地震が発生したときに、自分の子どもを置いて、逃げる事ができるでしょうか。

「津波てんでんこ」は、「自分だけが助かればよい」という利己的な考えではなくて、大事なものは、災害に対しての行動を事前に話し合い、家族など自分の大切な人も確実に「てんでんこ」で安全な場所に逃げているはずだという、互いの信頼です。

私たち市職員は、市民の安全と安心を守るために、いざという時に即応できることが求められます。

いざという時に備え、市民に信頼される行政職員としてどのような行動をするべきか、日ごろから市職員全員が、防災を「自分事」として考えていきましょう。



コラム2～豊かな人権感覚を身につけるために～

「北九州市人権行政指針」では、北九州市のすべての職員は、豊かな人権感覚を身に付け、人権尊重の視点に立った業務を遂行するとともに、「人権文化のまちづくり」に自らも参画するという自覚を持つことが必要であるとしています。

人権侵害や差別をとりまく私たちの立場は
7つに分類されると言われています。

差別における
7つの立場

01

差別する人

02

差別を
あおる人

03

差別に
同調する人

04

差別に傍観者の
立場で接する人

05

差別に対して
無関心な人

このうち4や5の人が大多数を占めると言われています。もちろん、差別を行っているわけではなく、差別する気持ちもありません。しかし、このような立場の人は、差別を容認しているとも言え、誤った情報を信じてしまった場合、1～3の立場になりかねません。

06

差別
される人

07

差別を
なくすために
努力する人

7の人になるためにはどうしたらよいか、これからもみんなで考えていきましょう。



人権の約束事運動
マスコットキャラクター
モモマルくん

DX人材の育成・確保

行政運営において、供給者視点から利用者視点への転換を図り、革新的なデジタル技術などを活用して、行政サービスや市役所の業務を抜本的に見直すDXを推進するためには、DX人材の育成・確保が必要です。DX人材の育成・確保にあたっては、民間事業者や大学などの講座の受講、資格取得の促進、国や民間事業者等との人事交流等の実施も積極的に行います。



高度専門人材の 育成・確保

(デジタルエキスパート
人材育成方針)

市全体のDX戦略をリードする人材（ゴールド）に必要なスキルに加え、データ活用、情報インフラ、セキュリティ、システム管理、などの各分野において、専門性を発揮するとともに、新たな技術をキャッチアップする人材の育成・確保を行います。

DX変革リーダー の育成

(DX人材育成
プロジェクト)

各職場から選出されるDX変革リーダーに対し、集中的にDXに関する意識・知識・技能を身につける研修を実施し、各職場でDXを実行する人材（シルバー）を育成します。

さらに、その人材から希望者を募り、市全体のDX戦略をリードする人材（ゴールド）を育成する研修を実施します。

全職員(ブロンズ) のデジタルリテラ シーの向上

(DX人材育成
プロジェクト)

導入されたDXツールを活用した日常業務の効率化の実践、市民が使用するシステムの操作方法の説明等ができる職員（ブロンズ）を育成する研修を実施します。

職場・仕事環境の整備

職員が持てる能力を発揮し、安心して職務を行うためには、職場・仕事環境の整備が重要です。ワークライフバランスを実現でき、フラットなコミュニケーションを生み出す工夫や環境整備など、ES（Employee Satisfaction：職員満足度）を高める取組みを行います。



性別に関わらず
活躍できる
環境づくり

質の高い行政サービスを提供するためには、性別に関わらず多様な人材が政策決定に参画することが必要です。

現在、女性管理職登用の課題となっている昇任への不安軽減、キャリア形成支援などの取組みを進めます。

仕事と生活を
両立できる
職場づくり

育児や介護と両立するためのフレキシブルな働き方ができる制度や仕組みづくり、男性の家事・育児への更なる参画促進を目指します。

そしてそれらを実現し、働きがいのある職場をつくる要である、管理職のイクボス実践を推進します。

長時間労働
の是正

ワーク・ライフ・バランスの実現は、業務の生産性向上や職員の満足度向上に加えて、優秀な人材確保にもつながることから、市役所の成長力を高め、活力ある組織の維持にも資するものです。

今後も、DX等の観点から業務の見直しや上司によるマネジメントの強化により、長時間労働の解消に向けて取り組めます。



働きがい・
働きやすさの向上
～オフィス改革等の推進～



デジタルを活用した働き方改革

オフィス環境の改善とICTを活用したコミュニケーションの円滑化や活性化に取り組むことで、職員一人ひとりが主体的に考え、積極的に組織の枠を超えてコミュニケーションをとり、仕事に対するやりがいや成長実感を持ちながら、生き生きと働き続けられる職場づくりを進めます。また、デジタルツールを活用して、ノンコア業務を効率化することで、新たに発生する行政需要への先回りや、市民に寄り添った丁寧な行政サービスに集中できる仕事環境を整備します。

北九州市人財戦略が目指す方向性



「北九州市人財戦略」に掲げた取組みを実践することにより、一人ひとりのポテンシャルを最大限発揮することで個人も組織も成長します。その結果、市民サービスがより向上し、新ビジョンの実現や、市政変革の推進、そして市民の皆さまの幸せの実現にもつながっていく好循環を創出していきます。