

利府町 人材育成基本方針

利府町総務部総務課

平成17年4月策定
平成28年3月一部改正
令和2年4月一部改正
令和8年6月一部改正

1 目的

少子高齢化や高度情報化等の進展、町民の価値観や生活様式の複雑・多様化、そして地方分権の進展により地方自治体の自己決定・自己責任の拡大等、社会環境の大きな変化は、本町にも例外ではなく押し寄せてきています。

本町では、これまでの団地開発等により様々な地域から人が集まっていることから、行政需要が多様化・複雑化し、年齢構成が県内では比較的若いものの、他市町村と同様に着実に少子・高齢化が進んできています。こうした環境の変化に十分対応するために、限りのある町の財源の中で、町民のニーズを的確に把握しながら、より一層の創意工夫と柔軟な行政対応が求められています。

このような状況において、本町の特性を生かした新たなまちづくりを目指し、町民一人ひとりが主役となることで、本町の目指すべき将来像や方向性を共有できる、「利府町総合計画」を策定しています。職員にはその計画実現に向け、社会経済情勢の変化や多様化・複雑化する町民ニーズへの対応や、町民に信頼される公正かつ透明性が高い行政運営が求められています。

加えて、近年のデジタル技術の急速な進展により、行政サービスのあり方は大きく変化し、国においては「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」（令和2年12月閣議決定）が示され、「デジタルの活用により、一人ひとりのニーズに合ったサービスを選ぶことができ、多様な幸せが実現できる社会」の実現に向けた自治体DXの推進が必要とされています。

本町においても、「利府町DX推進計画」に基づき、町民の利便性向上と業務効率化を実現するため、デジタル技術を活用した行政サービスの変革を推進していく必要があります。そのためには、全職員がデジタルリテラシーを身につけるとともに、DXを牽引する人材の育成・確保が不可欠となっています。

これまで、職員の意識改革や職務遂行のために必要な能力の開発・向上を目指した人材の育成を推進してきましたが、引き続き、「人を育てる職場環境づくり」を組織全体で進めていくとともに、職員が持つ能力・可能性を最大限に引き出し、活用していくために、研修の充実化や人材育成に配慮した人事管理を行うことが求められています。

職員の果たすべき役割と、それに対する町民の期待は以前にも増して大きく、組織における人材の育成が今後の町の発展に欠かせない重要な要素となっています。これらを踏まえ、本町では人材育成の方向、方策、推進体制を明確にした「利府町人材育成基本方針」を策定し、町が目指すべき職員像を明らかにするとともに、職員一人ひとりが自己啓発、職員研修等に積極的に取り組み、能力開発に努め、組織としてもこれらを支援する活力ある職場づくりを推進していきながら、人材の育成に取り組んでいきます。

2 人材育成の方向性

これからの地方自治体は、人口減少・高齢化という構造的課題に対し、デジタル技術の導入による合理化、官民連携（PPP）の推進、移住促進など大きな潮流の中で、自ら考え行動する自治体へと変革を迫られています。

地域固有の政策課題を自らの知恵で解決するとともに、地域の優れた特性を最大限に生かし、個性と魅力あふれるまちづくりを推進するためには、町民と連携し、町民の信頼のもとに地域に根ざした政策を行っていく必要があります。特に、行政サービスの提供方法や業務プロセスが大きく変化する中で、デジタル技術の活用は、住民の利便性向上と行政の効率化を同時に実現する取り組みであるため、本町では住民福祉の一層の向上を目指すため、多様化する住民ニーズへ対応できるように、デジタル人材の育成に努め、職員一人ひとりの能力の向上を支援していきます。

（１）人材育成の重要性

社会経済の変化に伴い、行政需要が多様化、複雑化するとともに、情報公開や行政への住民参加が活発化するなど、行政に対する町民の意識は大きく変化し、職員に期待される資質・能力についても、ますます高度化・専門化していく傾向にあります。

限られた経営資源の中で、職員については大きな成長の可能性を有する財産であるとの認識に立ち、「人材」から「人財」への視点に立った人材育成への取り組みが必要です。

職員は、一人ひとりが公正・公平で「全体の奉仕者」としての自覚を持ち、町民の理解が得られるような情報の提供に努め、積極的な説明責任のもと、行政の透明性を高めながら、町民の視点に立った行政運営に取り組んでいます。

限りある財源でどのように町の未来を描いていくのか、組織や職員個々の目標、使命の達成に向け、バランス感覚とコスト意識を持って効率的な行政経営をしていくための経営感覚や先見性、さらには前例にとらわれず、「行政のスペシャリスト」として、高い専門性と行動力を持って、新たな課題に挑戦していくチャレンジ精神が求められます。

また、デジタル社会においては、行政のデジタル化が加速していることから、デジタル技術を理解し、活用できる能力が職員に求められるとともに、利用者目線で行政の仕組みやサービスを変革できる「DX人材」の育成が重要となっています。デジタルツールを効果的に活用し、データに基づく政策立案（EBPM）を実践できる職員の育成を通じて、町民サービスの向上と業務効率化を同時に実現していく必要があります。

今後も、職員が仕事を通して自己成長・自己実現を目指すことにより、組織が活性化し、町民満足度を高めることにつながるという基本的な考え方に立ち、計画的な人材育成に取り組むことが重要です。

（２）目指すべき職員像

地方自治体の人材獲得競争は、労働人口の減少と若者の都市部流出により激化しており、安定性だけではない魅力が必要となる一方、公務員に対する町民の期待は一層高まっています。職員は従来にも増して公務員としての責任を自覚するとともに、全体の奉仕者として町民から信頼されるために、多様性を尊重し、持続可能な社会の実現への貢献に努めながら、職員一丸となって次のような職員を目指していきます。

目指すべき職員像	<u>町民視点</u> に立った職員	常に町民の立場に立って物事を考え、町民のニーズに的確かつ迅速に対応し、説明責任を自覚し、透明性の高い行政運営を行う職員
	<u>向上心</u> を持った職員	慣習、慣例にとらわれず、常に改革・改善を心がけるとともに、情熱と使命感を持ち、意欲的に行動できる職員
	<u>経営感覚</u> を持った職員	コスト意識を持ち、計画的、能率的に職務を遂行するとともに、組織の目標を的確に把握し、責任を持って自分の役割を果たせる職員
	<u>豊かな人間性</u> を持った職員	公務員としての高い倫理観を持ち、町民から信頼されるとともに、町民と積極的な交流を図り、地域活動に貢献できる職員
	<u>柔軟な思考力</u> を持った職員	広い視野を持ち、時代の流れ、環境の変化を敏感に読み取り、柔軟に対応するとともに、常に新しい発想を生み出す職員

（３）職員に求められる能力

目指すべき職員として求められる能力は担当業務の内容等により異なりますが、基本的には次に掲げる能力が求められています。なお、階層別に必要とされる能力は下表のとおりです。

① 倫理観・積極性・責任感・協調性・規律性

全体の奉仕者として、高い倫理観を持ちつつ、常に自己成長意識を持ちながら真摯に職務に励み、住民や同僚、他の職員との相互協力により業務を円滑に遂行し、社会規範や職場の規律を遵守する。

② 知識・技術力

担当職務に必要な知識や技術を保有する能力

③ 理解・判断力

問題点・状況・指示・命令等を的確に把握（判断）できる理解力

④ 企画開発・展開力

業務執行の手法（情報収集・検討・決定）を企画立案でき、最善な方策を展開できる能力

⑤ 折衝・応対・交渉力

明るく丁寧な話し方で、わかりやすく説明し、理解を得る能力

⑥ 指導・統率力

部下の能力、性格を正しく把握し、適切な助言及び指導により、部下の育成を促す能力

⑦ その他必要な能力

a 課題発見能力

時代や環境の変化、町民ニーズを敏感に読み取り、最優先に取り組むべき課題を発見する能力

b 意思決定能力

物事の状況を把握し、妥当性、適否を的確に判断できる能力

c 組織管理能力

組織の目標を的確にとらえ、部下を統率し、円滑な行政運営を行える能力

d 法務（法制執務）能力

法律等の解釈や、条例・規則等の改正などを正確に行える能力

e 文書（文章）作成能力

公用文書はもちろん、一般文書等を適正に作成する能力

f 情報収集・情報化対応能力

社会全般の情報や、業務に関する様々な情報を収集し、その情報に対応する能力

g 国際化対応能力

言語はもちろん、様々な分野における国際化に対応する能力

<階層別に求められる主な能力>

階 層	必要な行動	必要な能力
管理職員	・職場目標を明確に示すとともに、組織の総合力を最大限に引き出せるよう、体系的かつ<u>長期的展望</u>に立った行政運営行う。 ・職員個々の業務、能力を把握し、<u>適正な評価</u>を行う。 ・人材育成の意識を強く持ち、<u>部下の模範</u>となる。	政策決定能力 組織管理能力 行政経営能力 折衝交渉能力
中堅職員	・業務の計画を立て遂行し、<u>高度な専門実務の処理、必要な政策立案</u>を行うとともに、<u>問題の発見、解決</u>を目指す。 ・管理職員とともに、<u>部下の指導、育成</u>を行う。 ・課(室・局)内の全体調整を図り、<u>管理職員を補佐</u>する。 ・社会の変化を敏感に捉え、時代の変化に柔軟な対応を行う。	政策立案能力 指導育成能力 職務遂行能力 課題発見能力
一般職員	・町民の視点で課題を発見し、<u>業務の改善と工夫</u>を行う ・目的、目標意識を持って、<u>実務的な業務を正確迅速</u>に行う。 ・業務を遂行するために<u>必要な知識の習得</u>を行う。 ・上司や同僚、他の職員との協力により業務を円滑に行う。	課題発見能力 職務遂行能力 理解力・表現力 態度

3 人材育成の方策

人材育成を効果的に推進していくためには、職員一人ひとりが人材育成の重要性を認識し、自己啓発への取り組みや研修への積極的な参加を心がけるとともに、組織としてそれらを支援するための職場環境づくり、職員の能力育成・活用を図るための人事管理の推進や、時代のニーズに合った職員研修の企画などに組織全体で取り組んでいきます。

(1) 職員研修の充実

職員研修は、教育と啓発によって、職員個人の意欲と能力を高めるもので、人材育成の中心的手法と言えます。中でも職場における日常業務を通じたOJT(On-the-Job-Training: 職場研修)は職員研修の基本であり、積極的に推進していくことが重要です。

さらに、職場研修を補完するのに効果的な「組織外研修」や「自己啓発」への支援を充実させることで、より効果的な職員研修を図っていく必要があります。

職員研修を推進するため、「自己啓発の促進」、「組織内研修の推進」、「組織外研修の推進」を効果的な連携により実施し、職員の総合的な能力開発を図ります。

① 自己啓発の促進

人材育成の基本は自己啓発であり、職員一人ひとりが自分に必要な知識や能力を認識し、自らの意思で能力の開発、向上のために主体的に取り組むことが重要であるとともに、自己啓発を支援していく職場環境づくりを進めていきます。

② 組織内研修

組織内研修は、組織内において特定の職員を対象として行う集合研修と、職場での日常業務を通して行われるＯＪＴ（職場研修）がありますが、人材は職場における業務を通じて育つものであり、ＯＪＴは人材育成の最も重要な役割を占めます。

a 職場内集合研修

集合研修は、組織内において特定の課題や能力について重点的に実施するもので、自治体を取り巻く環境の変化に対応して、必要となった特定の課題や能力の育成に適するとされています。職場内の課題を踏まえつつ、その長所を最大限に発揮し効果を上げることができるよう、集合研修を推進していきます。

b OJT（職場研修）

OJTは、職場を研修の場、人材を育てる場であると捉え、上司、先輩等が職場内で仕事をしながら報告、命令等の様々な場面で、仕事に必要な情報や知識を計画的に指導するものであり、業務を進めるうえで最も効果的な研修です。

OJT成功の鍵は、その職場の管理監督者をはじめとし、同僚や先輩の取り組み姿勢によるところが大きいことから、これら職員への意識啓発や技術の習得に向けた取り組みを積極的に推進していきます。

③ 組織外研修

組織外研修は、各階層や職種ごとに必要とされる基本的能力や知識を習得させることを目的に行うもので、多数の職員が集中的に受講できる点で有効です。

組織外研修を効果的に行うためには、職員の能力や時代の変化などを踏まえながら、採用から退職までの全期間を通じての研修体系を確立し、長期的かつ計画的に取り組んでいくことが重要です。また、派遣研修については、日常の業務とは異なる環境を通して、先進的でより高度な専門知識や技術を習得する上で有効です。

町では、市町村職員研修所、宮城黒川地方町村会、東北自治研修所、民間に委託し、専門的な知識の取得と必要な能力の養成を図ることを目的とした委託研修と、国や宮城県等に1年から2年という長期間の派遣を行い、職員の資質の向上と中堅職員としての養成を図ることを目的とした派遣研修を実施しています。今後も、職員や職場のニーズを把握しながら、時代の変化に即応した効果的な研修を推進していきます。

(2) 適正な人事管理

人事管理の目的は、職員の意欲と能力を十分に引き出し、目標達成に向けて組織を活性化させることであります。そのために、職員の採用から異動、昇任、評価にいたるまで、職員の能力開発や人材育成と適正に連携されているか、常に見直す必要があります。

人事管理については、「人材の確保」、「人材の活用」、「人事評価の明確化」の効果的な連携を図りながら取り組んでいきます。

① 人材の確保

採用は人材育成の始点であり、高い倫理観と使命感を持ち、向上心の強い人材、市民の立場で協調性のある温かい人材、幅広い視点を持ち環境の変化に対応できる人材を確保することが重要です。

職員採用には、一般的知識・専門的知識の学力もさることながら、論文や個別面談により、職務に対する意欲や自己向上意欲、人間性の優れた職員を採用できるよう採用試験手法を常に検討していきます。

また、複雑化する社会課題の解決のために、様々な分野で培った知識や技術を持つ人材がますます必要となってくることから、多様な経験を積んだ社会人経験者も引き続き積極的に採用してまいります。さらに、採用時及び採用後の役職や昇任・昇格について、新卒者との公平性を確保できる基準の検討・整備に努め、その経験や専門性が適正に評価され、本来の能力が発揮できる環境をしっかりと整備していきます。

定年延長制度については、「地方公務員法の一部を改正する法律」（令和3年法律第63号）に基づき、令和5年度から段階的に定年を65歳まで引き上げる制度を導入しています。60歳以降の職員が長年の公務員生活の中で培った経験・知識・能力を最大限に生かせるよう、役職定年制度や高齢期職員の役割の明確化を図りながら、キャリアパスの設計や専門性を生かした配置を行います。

また、再任用制度についても、定年延長制度との整合性を図りながら、柔軟な働き方を希望する退職者の活用を継続していきます。

② 人材の活用

人材活用は、主に職員の異動や配置転換により、様々な経験による能力の開発や活用を通じて、人材の育成と組織の目標を達成するための重要な手段です。

職員の意向を把握し、計画的な視野のもとに人事配置を行うとともに、職員が意欲を持って職務を遂行し、自己実現を図ることができるよう、次の手法により推進します。

a 自己申告制度

自己申告制度は職員のこれまでの職歴、今後の意向、仕事に対する考え、職場環境、健康状態、資格、抱える問題等を記入した申告書を提出させるものですが、自己申告

制度の目的は、人事異動のための資料とする他、職員が自己の適性を考え、新たな仕事への意欲の向上を促す絶好の機会となります。

本町では、平成10年度から実施しており、今後も適正な人事配置を行うため、継続的に実施していきます。

b 適材配置

職員が自分の持つ能力を十分に発揮できるよう、職員一人ひとりの有する能力、職務実績等を把握、検討し、適材配置を行うことは、人事管理において極めて重要となります。

いかに適材配置を行うかによって、目標達成に向けた組織全体の活性化、業務能率の向上につながることから、適材配置を今後さらに推進していきます。

c 個別面談

管理職は職員と個別面談を実施し、職員一人ひとりの考えや希望、悩み等を聴取します。それにより、職場における問題点や個人の能力開発等を把握することができ、職員の能力開発、仕事への意欲向上、適正な人事配置にも反映させることができます。

d 多様性の推進

男女共同参画社会を実現していくために、性別を問わず意欲と能力のある人材の確保、育成が重要となります。

本町では、女性活躍推進への取り組みとして、女性職員がその能力を十分に活かすことができるよう、職域や業務の拡大、研修への参加など積極的に推進していますが、引き続き政策や意思の決定にも女性職員の意向がより反映できるように努めます。

e ハラスメント防止と心理的安全性の確保

職員が安心して能力を発揮できる職場環境を実現するため、ハラスメントの防止と心理的安全性の確保に取り組みます。

ハラスメント防止対策

「労働施策総合推進法」（パワハラ防止法）に基づき、パワーハラスメント、セクシャルハラスメント、マタニティハラスメント等あらゆるハラスメントを許さない職場風土の醸成

相談体制の整備

ハラスメント相談窓口の設置と周知、外部相談機関との連携

職員への研修

ハラスメント防止とマネジメントスキル向上のための研修の実施

心理的安全性の確保

職員が意見を言いやすく、失敗を恐れずチャレンジできる組織風土の醸成

③ 人事評価の明確化

人事評価は、職員の日常の勤務や実績から、能力、適性などを評価し、給与、昇任、異動等のすべての人事管理の基礎として活用するものであり、人材育成や組織の活性化を目的とする人事管理において必須となるものです。

本町では、平成27年度以前は「試行」として人事評価を実施してきましたが、職員の意欲を引き出せるような公平で、透明性、納得性のある人事評価制度が確立したことから、平成28年度から「完全実施」しています。

人事評価制度が確立したことで、それまでの年功序列型、横並び的な要素の強い昇任管理を見直し、職員の能力、実績に基づいた昇給・昇任管理を実施しているため、評価者及び被評価者の制度理解を深めるとともに、人事評価制度に基づく昇給・昇任基準の明確化を図っています。

(3) DX人材の育成

デジタル社会において、行政サービスの質を向上させるため、デジタル技術を理解し、業務に活用できる職員の育成に取り組みます。

本町が求める職員像を実現するための「手段」として、デジタル技術を活用できる職員（DX人材）の育成は重要であり、業務効率化や行政サービスの利便性向上において中心的な役割を担うことができる職員の育成を推進します。

(4) 良好な職場環境の構築

職場の風土、雰囲気は、職員の意欲に大きな影響を及ぼします。組織の目標達成のため、上司と部下が互いにコミュニケーションを図り、協力し合って業務に努めることができる職場環境とすることが重要です。そのためには、職員の能力や資質を最大限に発揮できる柔軟かつ機動性の高い組織形態とその効果的な運営が必要であり、職場の管理監督者にあっては仕事や職員を適切に管理する能力を有するとともに、職員を有効に活用しやすい組織形態が求められます。

① 部・課（局、室）・係制による横断的な業務連携

本町においては、令和3年度より部を基本とする組織体制を構築しています。各部の下には複数の課（局、室）・係を配置し、業務の専門性と効率性を確保しています。部を超えた行政課題等については、現在も横断的に取り組んでおり、組織の目的や職員の能力等に応じた組織形態の柔軟かつ効果的な運営が必要となることから、管理職

の管理能力の向上が重要となります。

② コミュニケーションの活性化

職場内のコミュニケーションを活性化していくためには、職員一人ひとりが相互啓発的な雰囲気を作り上げられるように努力する必要があります。とりわけ職場を預かる管理監督者は、職員を育成し、職場を活性化することを自らの職務と認識し、積極的に取り組む姿勢を持つことが重要であり、そのための環境づくりが必要です。

職員の意識改革の促進や、政策に直結する提案の活性化を図るため、参加意欲を高める方策を検討し、さらに、情報の共有化と効率的な業務の推進を図るため、庁内ネットワークの積極的な利用を推進します。

また、現代のストレス社会においては、職員のメンタルヘルス面での対策が必要となっていることから、管理監督者のメンタルヘルスに対する正しい知識の習得と、職員が相談しやすい職場環境づくりを行っていきます。

加えて、テレワーク、時差出勤等の柔軟な働き方の導入を検討し、ワーク・ライフ・バランスの実現と職員のウェルビーイング（心身の健康と幸福）の向上を図るとともに、働き方改革関連法の趣旨を踏まえ、長時間労働の是正と業務効率化を推進します。

4 人材育成の推進体制

人材育成を効果的に推進していくためには、管理監督者自身が人材育成を担っているという自覚と部下に対する適切な指導と助言、さらには、部署に捉われず、相互の連携を図りながら、それぞれの果たすべき役割を十分に認識し、全庁一丸となり、積極的かつ継続的に行政課題へ取り組んでいくことが必要不可欠となります。

（１）組織の責務

人材育成を効果的に推進するために、全庁的な取り組みを確保できる体制として、各部署ではそれぞれの職場で、または部署の垣根を越えた環境づくりを進めていく必要があります。各部署が実施する人材育成や職員一人ひとりの取り組みが効果的に行われるような体制の整備に努めていきます。

特に、ハラスメント防止、多様性の推進、働き方改革等については、全庁的な取り組みとして連携していきます。

（２）管理監督者の責務

仕事に関する能力を開発・向上させるためには、職場における日常業務の場面が最も重要であり、この機会を有効に活用していくためには、管理監督者が部下職員に対し、あらゆる機会を捉えて的確に指導、助言していくことが必要です。

人材育成において、管理監督者はキーパーソンであり、管理監督者の意識と行動が部下職員の意欲と職場の雰囲気大きく左右することから、その役割は非常に大きなものとなります。

管理監督者は、部下に大きな影響を与える存在であることを自覚し、組織における人材育成担当者として、ハラスメント防止や心理的安全性の確保、多様性の尊重について、率先して取り組む責務があります。

(3) 職員の責務

人材育成の基本は職員一人ひとりの主体的な自己開発への取り組みですが、個人の意欲と向上心が組織の発展に繋がります。

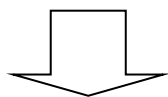
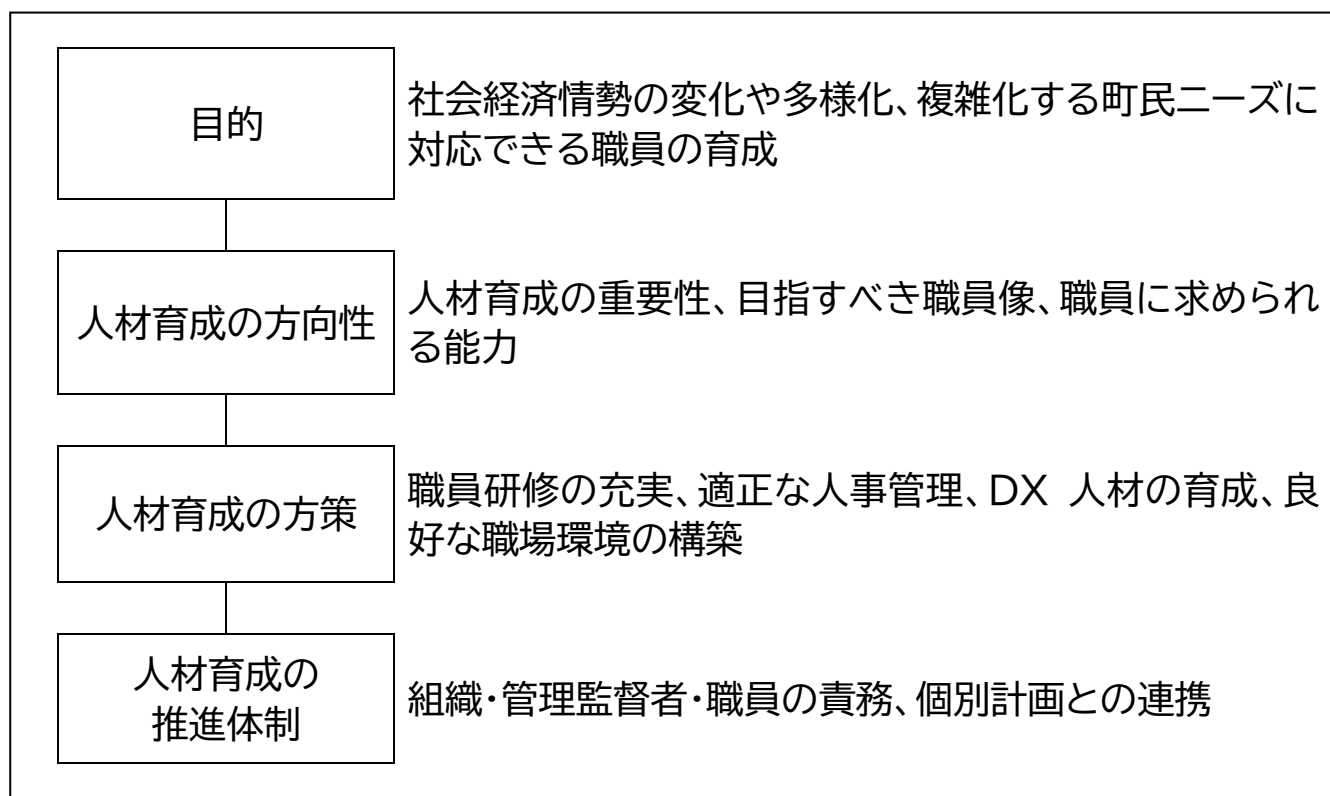
組織の中で、職員が意欲を持って取り組むことにより、職場全体の意識が高まり、職場の学習風土が形成されることが期待されます。自己啓発は、職員個人の能力向上にとどまらず、組織の学習風土づくりの役割も担うことになります。

(4) 個別計画との連携

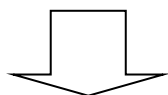
本方針に基づく個別計画として、デジタル人材の育成・確保に関する具体的な取り組みを明確にするため、「(仮称) 利府町DX人材育成基本方針」を策定し、職員が身に付けるべきデジタル技術や、変革スキルを有する人材の育成に向けた体系的な内容を定めるものとします。

なお、その他特定分野における人材育成に係る個別計画の策定にあたっては、本方針と一体的な推進・執行・進行管理を実施し、必要に応じて内容の見直しを行いながら、より具体的な取り組みの推進につなげてまいります。

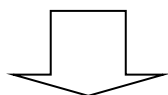
人材育成基本方針の体系図



働きやすい環境づくり



職員の能力向上



住民サービスの向上