

住田町人材育成基本方針

平成 17 年 2 月 策定

平成 21 年 3 月 改訂

平成 27 年 4 月 改訂

令和 3 年 1 月 改訂

住田町人材育成基本方針

目 次

第 1 人材育成基本方針策定の意義

第 2 今後の行政運営のあり方

- (1) 真の分権社会の構築（自立・協働）
- (2) 開かれた町行政の推進（公正・透明）
- (3) 行財政運営の徹底した簡素・効率化と経営的視点（簡素・効率）
- (4) 新たな技術の活用による業務の効率化（デジタル化）

第 3 育成すべき「職員像」

- (1) 誠実・公平・公正で町民に信頼される職員
- (2) 町民と協働し地域をつくる職員
- (3) 積極的に自分を革新し迅速に行動する職員
- (4) 経営感覚を備えた職員

第 4 職員に求められる意識、姿勢、能力等

- (1) 意識及び姿勢として求められるもの
- (2) 職務遂行に求められる能力

第 5 人材育成の方策

1 職場管理のあり方（人を育てる職場環境）

- (1) 学習的な職場風土づくり
- (2) 目標管理による業務運営
- (3) 職場環境の整備
- (4) 具体的な施策等

2 人事管理のあり方（人材育成型人事管理）

- (1) 職員採用（人材の確保）
- (2) 配置管理（人材の適正な活用）
- (3) 昇任管理（客観的、合理的な評価）
- (4) 具体的な施策等

- 3 職員研修のあり方（積極的に能力開発する職員の育成）
 - (1) 職員研修の充実と多様化
 - (2) 職場と連携した能力開発の促進
 - (3) 具体的な施策等

第6 推進体制

- 1 管理職の役割
- 2 人材育成担当部門の役割
- 3 基本方針の具体化と全庁的な取り組み

第 1 人材育成基本方針の意義

人口減少・少子高齢化の進展、経済環境の変化、環境問題の顕在化など、地方自治体を取り巻く社会経済情勢が大きく変化するなか、住民の行政に対するニーズも複雑多様化し、画一的な行政サービスの提供から、よりきめの細かいサービスの提供が求められています。

また、地方分権の進展に伴い、国、県の枠組みを超え、自ら意思決定できる範囲が広がっており、地方自治体は、自主性・自立性をより一層高めるとともに、厳しい財政状況を踏まえ、限られた行政資源を有効に活用し、経営的視点に立った効率的な行財政運営を進めることが求められています。

このように地方自治体を取り巻く環境が変化するなか、職員には、これまで以上に高い使命感と倫理観、優れた判断力や政策形成能力等の高度な資質や能力の向上が求められ、また組織においても、様々な行政ニーズに対し、主体性をもって柔軟に対応できる人材の育成、新たな課題等に積極的に取り組む職場風土の醸成が必要となっています。

本町では、平成 17 年 2 月に、人材育成のマスタープランとなる「住田町人材育成基本方針」（平成 21 年 3 月改訂、平成 27 年 4 月改訂）を策定し、「行政運営において、人材こそが最も大切な経営資源である。」との理念のもと、「誠実・公平・公正で町民に信頼される職員」「町民と協働し地域をつくる職員」「積極的に自分を革新し迅速に行動する職員」「経営感覚を備えた職員」の 4 つを育成すべき職員像として掲げ、「職場管理」「人事管理」「職員研修」の 3 つの視点により、人材の育成とその活用に積極的に取り組んできました。

しかしながら、平成 27 年 4 月の改訂から 5 年が経過し、本町を取り巻く状況も少しずつ変化していることを踏まえ、あらためて職員一人ひとりの意識改革を図り、自立性・主体性を高めるとともに、計画的、総合的に人材育成を進める必要があることから、ここに住田町人材育成基本方針を見直すこととしたものです。

今回の改訂は、今後の行政運営の在り方については「新しい技術の活用による業務の効率化」、職員に求められる意識・姿勢・能力等については「メンタルヘルスケア能力」を新たに追加しました。

また、人材育成の方策については「目標管理制度の再構築」「提案制度の再構築」「働き方改革の推進」「職員採用試験の改革」、推進体制については「職員の役割」を新たに追加し、見直しを行いました。

第2 今後の行政運営のあり方

(1) 真の分権型社会の構築（自立・協働）

住民自治の原点に立ち、町民、NPO、企業等が町と共通の目標を持ち、自らの役割を自覚しながら、ともに考え、ともに汗を流す協働による自立・持続に向けた町政運営が求められます。

このため、町においても、社会状況に柔軟に対応できる組織体制の整備や職員の能力向上など、今後の地方自治の担い手にふさわしい行政体制の確立を図ります。

(2) 開かれた町行政の推進（公正・透明）

町民との協働による町政を実現するためには、町政に対する町民の信頼が不可欠です。何よりも行政運営の公正と透明性の向上を図るとともに、その活動状況を町民に明らかにするため説明責任を果たし、開かれた町行政を一層推進していきます。

(3) 行財政運営の徹底した簡素・効率化と経営的視点（簡素・効率）

厳しい財政環境の中で、多様化する行政課題に重点的、機動的に対応できるよう簡素で効率的な財政運営を行う必要があります。

また、単に簡素化するだけでなく、費用対効果の検証、あるいは即応性、迅速性の徹底など、行政運営にも経営的視点が求められ、これまでとは視点を変えた行政執行体制の整備と職員の育成を図ります。

(4) 新たな技術の活用による業務の効率化（デジタル化）

限られた職員の中で、多様化する住民ニーズに対応するためには、定型的な業務を最大限効率化し、企画部門を充実させて行く必要があります。

それらに対応するため、人工知能（AI）やRPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）などの新たな技術の活用も視野に入れ、更なる業務の効率化を図ります。

第3 育成すべき「職員像」

今後、行政運営を行うにあたり、「町民が求める職員像」すなわち「育成すべき職員像」は、全ての職員が自己形成の目標とすべきものであり、人材育成の目標とするものです。

(1) 誠実・公平・公正で町民に信頼される職員

行政の究極の目的である「住民福祉の向上」は、行政と町民の信頼関係に成り立つものです。したがって、高度化・多様化する町民ニーズに対して、職員は常に誠実な姿勢で臨み、公平・公正であることが求められます。

(2) 町民と協働し地域をつくる職員

町民は、行政にとって二人三脚のパートナーであります。職員は町民の意見を行政施策に反映させるコーディネーターとして、町民とともに地域づくりに取り組む姿勢が求められます。

(3) 積極的に自分を革新し迅速に行動する職員

行政を取り巻く環境の変化に対応するため、今までの考え方にとらわれることなく、積極的に自分を革新し、新しい発想で職務に望むことが求められます。

また、チャレンジ精神を持ち、失敗を恐れず新たな課題に果敢に挑戦し、的確な判断と決断により迅速に行動することが必要となります。

(4) 経営感覚を備えた職員

時代と環境の変化に対応し、町民ニーズを的確に把握し効果に見合う人員や経費等の資源投入や手法を選択し、また、コスト意識を持ち柔軟かつ効果的な行政運営を行なうことが必要となります。

第4 職員に求められる意識・姿勢・能力等

(1) 意識及び姿勢として求められるもの

(ア) 公務意識（公務員倫理）

公務員が全体の奉仕者であり、公共の利益のために勤務するものであることを深く認識し、公務員倫理からの要請に照らして自らを律していくとともに、町民から信頼される職員となるために、公務員としてのモラル（規範）を守ることはもとより、職場や組織のモラル（士気、風紀）を高め、意欲的に職務を遂行する必要があります。

(イ) コスト意識

公務の原資が住民の税金でまかなわれていることを十分に認識し、業務遂行にあたっては、最小限の経費で最大の効果を挙げることを意識し、効率性、効果性の一層の向上に努める必要があります。

(ウ) 説明責任

本町においても情報公開制度が運用されており、政策や仕事の内容について、職員一人ひとりが自ら適時適切に説明責任を果たしていかなければなりません。そして、透明で公正な行政運営を実現する必要があります。

(エ) 環境への配慮

環境問題については、今後の大きな課題となります。町（役場）が自ら大量の資源・エネルギーを消費する地域における事業者であるとともに、行政機関として、地域、町民、企業等に環境保全を推進していく立場でもあり、行政運営においては、環境に配慮した施策を推進する必要があります。

(オ) 町民の視点に立った発想

政策ニーズや対応課題の発見にあたっては、既存の制度や組織からの発想ではなく、住民の視点に立った発想を重視しなければなりません。個々の仕事や政策を何のために実施するのか、どのような町民ニーズに基づいているのかを考え、常に自らに問いかける姿勢が必要となります。

(2) 職務遂行に求められる能力等

(ア) 仕事に関する知識・技術

担当する業務に必要とされる専門的な知識・技術のほか、法令や町政に関する知識、情報収集力、論理的思考力、文書作成力、OA 機器の操作技術等が必要となります。

(イ) 対人関係能力

人と話しをするとともに人の話を聞くこと、さらに、説得し協調を図ること、人との交渉・折衝で着眼点を見出したり調整することができる能力が必要となります。

なお、この能力には、人間関係を広く結んで幅広いネットワークを形成することも含まれます。

組織管理の面からは、部下と集団を説得し、動かすことができる影響力であって、リーダーシップの発揮やコミュニケーション、部下に対する動機付けを効果的に行うことのできる能力のことです。

(ウ) 課題発見能力

時代や環境の変化を鋭敏に察知し、新たな課題を発見できる能力が必要となります。

(エ) 政策形成能力

課題の解決を目指して一定の政策目標を立て、それを実現するために必要な枠組み・仕組みを作り上げていくための能力が必要となります。

加えて

(オ) 法務能力

ものごとを法的な視点からとらえるセンス及び法制執務（条例、規則等の立案等）に関する知識等の実務能力であり、政策形成において必要となります。

(カ) 経営感覚能力

意識改革を促し、行政の効率化とサービスの向上を図るためより一層のコスト意識を持つことが必要となります。

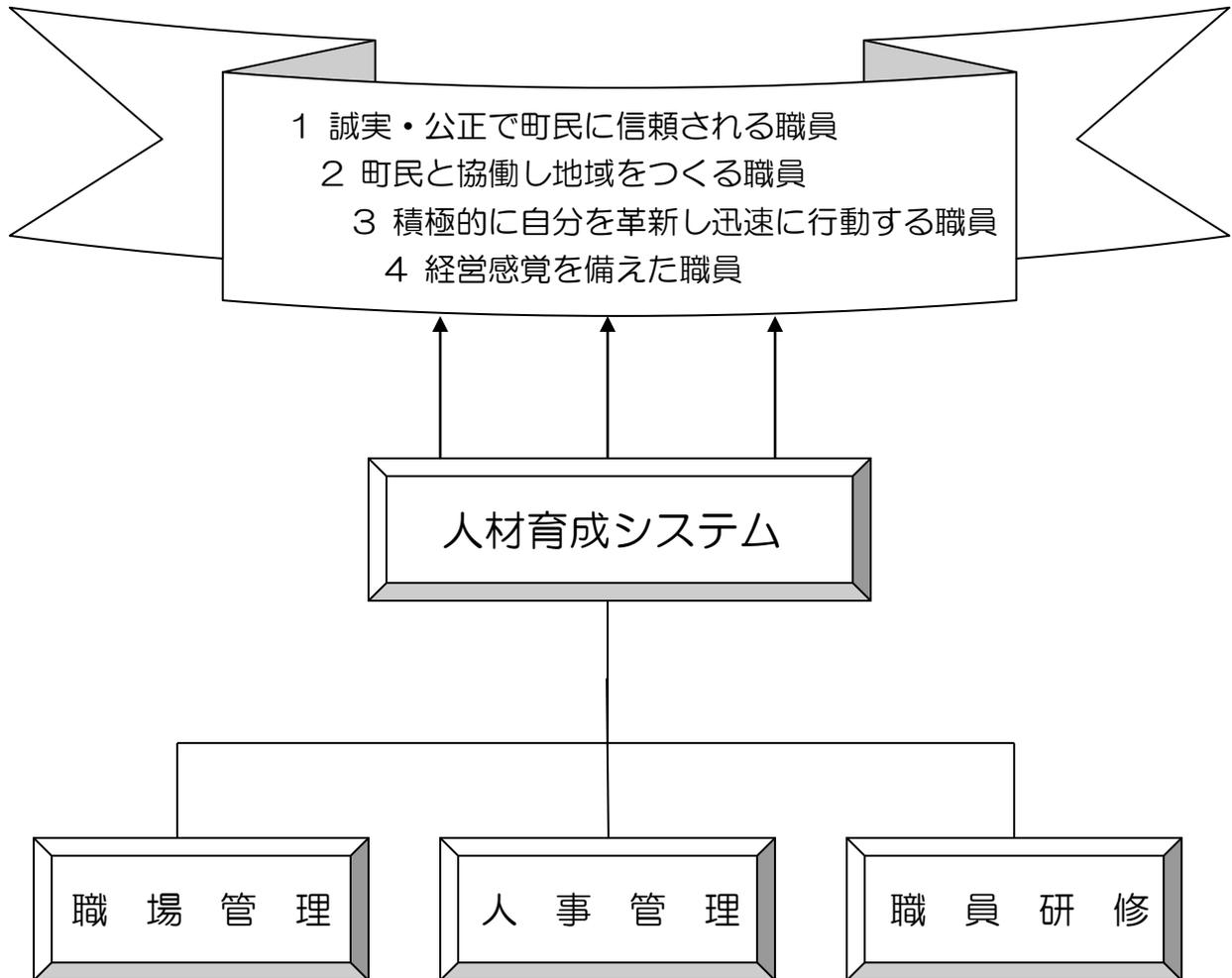
(キ) 目標管理能力

担当する仕事及び組織としての目的・使命を明確にしながら、目標達成までの過程を管理する能力が必要となります。

(ク) メンタルヘルスケア能力

職務を遂行するうえでも、自身のストレスに自ら気づき、そのストレスに適切に対処し、ストレスを抱え込み孤立することがないようにメンタルヘルスにおけるセルフケアの能力を身に付けることが必要となります。

第5 人材育成の方策



1 職場管理のあり方（人を育てる職場環境）



(1) 学習的な職場風土づくり

自己啓発を人材育成のための最も基本的な手段として位置づけるならば職員が自己啓発に取り組むことを促進し、支援するような職場の風土を醸成していくことは重要な課題です。

組織や職場の体質や雰囲気は、職員の学習意欲に大きな影響を及ぼすものであり、職員一人ひとりが職場の中に相互啓発的な雰囲気をつくり上げられるように、管理監督者は自己啓発の取り組みを奨励したり、そのための環境を整えることで職場の風土を学習的なものにしていきます。

(2) 目標管理による業務運営

職員の能力開発の多くは、日常の業務を遂行する過程を通じて図られるものです。業務を進める過程そのものを人材育成の機会として積極的に活用する手段に目標管理による業務運営を実施しています。

目標の設定とその達成に向けた計画を策定し、それを実施し、互いに目標の達成度を確認（評価）しながら、次の段階の仕事（計画）へフィードバックしていくというステップを踏みながら業務を進めていきます。

(3) 職場環境の整備

職場は職員の能力を発揮する場であると同時に、人材育成を実践する場でもあり、極めて重要な役割を担う場所といえます。

職員が健康的に活力を持って働くことができるよう、職場環境を整えていきます。

(4) 具体的な施策等

1) 目標管理表に基づく職務の遂行

目標による行政運営とは、組織の全体目標と個人の目標とを上司と部下の協働作業により、関連付けて目標を達成することであり、Plan do check action の徹底を図るものです。

2) 目標管理制度の再構築

上記の目標管理表に基づく業務の遂行を更に推進するため、目標管理制度を再構築し、より効果的な目標達成を目指し、併せて、職員の育成を図るよう進めて行きます。

3) 自己啓発の支援

自己啓発を促進していくためには、管理監督者の理解と支援が重要であり、自己啓発の取り組みやすい職場環境や組織風土の形成を図り、職員一人ひとりの自己啓発への取り組みを奨励し支援していく必要があります。また、公務上必要と認められる資格等の取得に係る勤務時間上の配慮が必要となります。

4) 提案制度の再構築

自己啓発を更に推進するため、職員の提案制度を再構築し、事業の企画立案及び行財政の改革等に関する職員の提案を促すことによって、自らの課題を発掘し解決していく職員を育成して行くよう取り組みます。

5) ワーク・ライフ・バランスの推進

職員一人ひとりが、心身の健康を保ちながら、仕事への高い意欲を持って、持てる能力を十分に発揮できるよう、職場全体でワーク・ライフ・バランスの推進に取り組みます。

6) 働き方改革の推進

ワーク・ライフ・バランスの推進や男女共同参画社会の実現に向け、取り組むためにも、働き方改革の取り組みは不可欠となります。

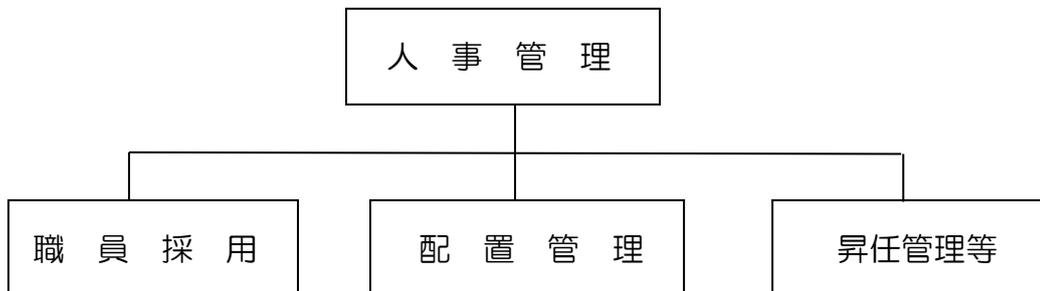
働き方に対する職員の意識を改革し、超過勤務の縮減に努め、職員一人ひとりが、勤務時間内において最大限の効率化を図ることができるよう進めて行きます。

7) 心身の健康管理

職員の健康の保持・増進は人材育成の基礎であり、これまでと同様、職員が健康で職務に専念できるよう、健康診断の受診率向上に向けた取組みを進めるとともに、職員の福利厚生事業の充実を図ります。

また、仕事や職場に強いストレスを抱える職員が増加し、心の不調による病気休暇の取得者が生じている現状を踏まえ、メンタルヘルスの正しい知識の普及に努め、心の不調の予防と罹った場合の迅速かつ的確な対応を図るとともに、職場復帰に向けたサポートの充実に努めます。

2 人事管理のあり方（人材育成型人事管理）



(1) 職員採用（人材の確保）

人材育成とは、職員として採用された者について、能力の向上を図ることでありますが、その出発点においてできるだけ優れた資質の者を確保し、人材として育てることが重要であります。

組織の活性化、公務能率の高度化及び専門化等の観点にも配慮し、多様な人材を確保できるよう、この基本方針に掲げる「育成すべき職員像」を規範としながら、試験のあり方について検討を加えていきます。

(2) 配置管理（人材の適正な活用）

職員の配置管理は、人事管理の一環として組織の人的資源の最大の活用を図るものですが、そこには、職員の現有能力を有効に活用するとともに、潜在的な能力を発見して育成するという目的もあります。

職場での実際の業務経験は、それ自体、職員にとって主要な能力開発の機会となるものであり、育成的観点から、この機会を計画的に作り出すことで、職員の能力を多面的に開発し、向上させることができます。

配置管理の基本原則は、適材適所ではありますが、各職員の能力の向上と、その結果としての組織の全体的能力向上といった大きな目標のため、人材育成的観点から配置管理に努めていきます。

(3) 昇任管理（客観的、合理的な評価）

「ポストが人をつくる」といわれるように、より上位の職位に昇任し、より困難な職務を担当する事も、職員にとって能力開発の重要な機会となります。昇任した職員には、より広い視野と高度な能力が求められますが、それらは昇任の結果として新たな立場で努力により獲得されます。

特に、人事管理や人材育成の能力は、部下を持ってはじめて身につけられる

ものであります。変革の時代にあって、地方分権社会の進展、行財政改革等の重要課題に積極的に取り組みながら、創造的な地域づくりを推進していくため、職員全体の意欲と能力の向上を図るとともに、組織の運営を担う管理監督者には、従前にも増して高い意欲と能力を有する人材を登用していきます。

(4) 具体的な施策等

1) 人材育成的な経歴管理（ジョブローテーション）の設定

長期的視点に立った人材育成のシステムであり、職員の多様な適正等を生かした人材育成を目的とするものです。職員をどういう方向に向けて養成すべきか、また自己の適性を見極めるため、なるべく多くの分野を経験させようとするものです。

2) 自己申告制度の導入

自己申告制度は、職務に対する職員一人ひとりの希望、意欲を自己申告する機会を与え、自己啓発の促進等による人材育成を図るものです。

3) 能力、実績、適性を重視する人事評価システムの確立

人事評価システムについては、職務に対する動機付けに大きな役割を果たすものであります。能力、実績、適性に基づく公正、公平、透明性のある昇任等を行うものです。

随意実態担保疑問

4) 職員採用試験の改革

時代に対応した能力と資質を有する人材を継続的に確保するため、職員採用試験の募集方法や筆記試験、面接試験について、より効果的なものに見直すなど、職員採用試験の改革を図ります。

5) 多様な人材の確保

地方分権の進展に伴う行政の高度化・専門化や行政需要の複雑化に対応し、多様な人材の確保を図ります。（中途採用、障害者雇用等）

6) 庁内公募制度の導入

職員の仕事に対する情熱がその成否を左右するといっても過言ではありません。新たな政策課題や他団体等への長期派遣、更には、特定の資格や能力を必要とする業務など、特定の職務について、広く職員から公募し、

申し出のあった職員の中からその職に配属するなど、職員のチャレンジ精神と活用したい能力が最大限発揮できるようにするものです。

7) 女性職員の登用

職域や業務の拡大、研修への参加機会の確保などにより、女性職員の能力開発を支援するとともに、政策や意思決定ポジションへの積極的な登用を図ります。

8) 希望昇任制度の導入

意欲のある職員を昇任させることにより、職員全体の意識改革及び組織の活性化を図ろうとするものです。

9) 希望降任制度の導入

職員本人の降任に対する希望を尊重し、希望を承認することにより、職員の意欲向上を図り、もって組織の活性化を図ろうとするものです。

3 職員研修のあり方（積極的に能力開発する職員の育成）



(1) 職員研修の充実と多様化

現在の本町の研修体制は、階層別研修が中心で職責や経験年数によって自動的に研修生を指名し、受講させる管理部門主導の義務研修が主体となっています。

この方式では研修に対する動機付けが弱く、効果が薄くなりがちであると同時に、これからの時代に求められる個性と自立性ある職員を育てていくことは困難であると考えられます。

今後は、職員研修を義務ではなく権利として位置づけ、職員の意識改革を図りながら、個人の自主性と責任において受講できる研修システムを導入します。

また、地方分権の進展や多様化・高度化する住民ニーズに対応した行政サービスを提供するため、少子高齢化、環境問題、情報化、地域づくりなど、時代の要請に即応した研修内容等の充実に努めます。

(ア) 自主研修

人材育成は、職員自身に自己を向上させようとする意志がなければ、十分な効果は期待できません。職員一人ひとりが、公務員としての自覚と責任を持ち、自主的に研修に取り組むことが人材育成の基本となります。

(イ) 研修所研修

高度な研修、専門的な研修については、専門の研修機関を活用することが効果的であり、研修参加者の交流、情報交換、相互啓発や視野の拡大が図られることから積極的に推進します。

(ウ) 派遣研修

他の地方公共団体等への派遣研修を行うことは、情報交換や相互理解を深めるだけでなく、幅広い視野を養い広域的な観点からの問題解決や政策形

成の能力を高めることから積極的に推進します。

また、接遇やコスト意識等を学ぶため、民間企業等への職員派遣研修の実施を検討します。

(工) 職場（課内）研修

職場研修は、各職員の状況に応じてきめ細かい指導ができるため、各職員と上司、先輩との信頼関係の醸成や相互理解につながり、日常の仕事の中で行われるため、特別な経費や時間も要しないメリットがあり、今後も職員の育成、特に若年職員の育成のため、積極的な取り組みを推進します。

また、自分の職場の課題解決や新規施策など総合的視点から理解を深め、政策形成能力などを育成できることから、課内研修の積極的な取り組みを推進します。

(2) 職場と連携した能力開発の促進

職員研修の役割は、職場のニーズに応じた能力開発を積極的に実施支援することです。今後は、職場と研修担当部門が一体となり、人材育成を推進する方策を検討し、実効性のある能力開発を目指していきます。

また、人事管理との連携のもと、能力開発の成果を発揮できる手法を検討します。

(3) 具体的な施策等

1) 住田町研修規程の制定及び年間研修計画の作成

職員の職務能率の発揮及び増進のために行う研修について、その内容等を明確にするため、住田町研修規程を制定するとともに、計画的及び効率的に研修を実施するため年間研修計画を作成するものです。

2) 各種研修に係る報告会の開催

研修成果は、受講生に最も反映されますが、その成果を多くの職場・職員に波及させていくため、受講後に関係職場等での研修成果の報告会（プレゼンテーション）を開催するものです。

3) 研修エントリー制度の導入

自己選択の研修受講を進めるとともに、研修を効率的に実施するため、職員にその年度に実施する能力開発研修や政策形成研修、様々な研修機関への派遣研修などのメニューを通知し、予め受講希望を申し出てもらう「研修

エントリー制度」を導入し、意欲ある職員により多くの研修機会を提供できるようにするものです。

4) 庁内講師の積極的な養成

職員研修の充実を図るため、各種専門研修を受講した者について、講師として登用し積極的に活用するものです。

5) 国、県、市町村、自治大学校、市町村アカデミー及び東北自治研修所等における派遣研修の充実と民間等への派遣研修の実施

職務に必要な最新の情報、高度な専門知識・技能を得るためには、派遣研修が必要であり最も効果的です。同時に他団体の職員などとの格好の交流の場であり、学習意欲を高めるものです。

また、民間等における職員の派遣研修については、新採用職員を主体に実施するものです。

第6 推進体制

1 管理職の役割

町の行政水準、提供する行政サービスの質の程度を大きく左右するのは、実際に行政を担っていく職員の意欲と能力の水準となる。住民ニーズに的確に対応した質の高い行政を展開し、町の代表として住民の付託に添えていくためには、意欲と能力ある職員を育成し、組織全体の力量を高めていくことが大前提となる。

また、人材育成に対する取り組み姿勢が、職員の意識や職場の雰囲気には大きな影響を与えることから、人材育成を推進していく上で極めて重要な役割を担っているのは管理職であります。管理職に一層の自覚を促し、意識啓発を継続的に図っていくとともに、指導力、統率力などの管理能力の向上のため、管理職を対象とした研修、部下の能力を正しく評価し、才能を見出していく訓練なども実施し、組織体制を整えていきます。

2 人材育成担当部門の役割

人材育成担当部門の役割は、時代や職場のニーズを踏まえた効果的な人材育成プログラムを企画し、実施していくことであり、職員全体についての育成体系を樹立し、個々の研修を総合調整しながら実施し、自己啓発の支援や職場研修等の推進を図っていきます。

3 職員の役割

職員の役割は、主体的かつ積極的に自己開発を行っていくこととし、様々な制度の活用や各種研修を受講するなど、主体的に自らの能力を向上させるための取り組みを進めます。

また、積極的なコミュニケーションによる職場内研修を通して、職員がお互いを高めあう職場づくりを図ります。

4 基本方針の具体化と全庁的な取り組み

基本方針の目的を達成するため、年度毎の研修計画を策定し、各種研修事業を展開します。同時に基本方針で示した人材育成のために取り組む具体的な施

策についても、全庁を挙げて積極的に展開していきます。

本基本方針は、人材育成を推進する上で、特に重要と考えられる点について示したものであります。今後、具体化していく際には、取り組みについての検証を行い、必要に応じて庁内外から広く意見を聴取し、実情に即した実効性を持つものとするため、随時、見直しを行っていきます。