

湯沢市人材育成基本方針



令和7年3月 改定

湯 沢 市

目 次

I	人材育成基本方針改定の背景	1
II	人材育成基本方針改定の意義・目的	2
III	人材育成の方向	2
	・ 目指す職員像	
	・ 職員に求められる能力・意識	
IV	人材育成の進め方	4
	・ 人を育てる職員研修	
	・ 人を育てる人事管理	
V	人材育成の推進	8
	・ 職 員	
	・ 管 理 職 員	
	・ 総務部総務課	

I 人材育成基本方針改定の背景

本市では、平成18年3月の市町村合併後、平成19年6月に人材育成基本方針を策定し、職員の意識改革と意欲の向上を図り、計画的・総合的に人材育成を進めるとともに、定員管理計画に基づき、簡素で効率的な行政運営の確立を図ってきました。

人材育成基本方針が策定されてから15年以上が経過し、本市を取り巻く社会情勢は、厳しい財政状況に加え、少子高齢化の進行や生産年齢人口の減少、価値観の多様化、大規模災害や感染症等の新たなリスクへの対応、デジタル社会の進展等により、新たな課題や多様化するニーズへの対応が求められており、職員の業務量は増加の一途をたどっています。

また、地方公務員制度においても、人事評価制度の導入に加え、定年の引上げや働き方改革、女性活躍の推進等、時代の変化に応じた様々な改正が行われたほか、行政のデジタルトランスフォーメーションやハラスメントへの対応等、職員に求められている資質、能力及び環境にも大きな変化が生じてきています。

こうした状況の中で、行政課題に対応するための人材育成や、外部人材の活用も含めた多様な人材の確保の重要性は以前にも増して高まっており、さらに、働き手側の価値観の変化とも相まって、職員の能力を最大限に引き出し、職員一人ひとりがやりがいや成長実感を得られ、多様な働き方を受け入れる職場環境づくりが急務となっているため、現方針を改定することとしました。

改定にあたっては、職員を組織にとっての人的資本として捉え、最大限に能力を発揮させることによって組織力の向上、ひいては市政の発展につなげることを目指します。

また、職員の個性や多様性に配慮しつつ、能力開発や人間性の向上を促し、一人ひとりが成長実感を得られ、自身の人生を充実したものにできるよう、支援を行います。

Ⅱ 人材育成基本方針改定の意義・目的

前述のような背景のもとで、湯沢市総合振興計画や湯沢市総合戦略等の計画に基づき、市民サービスのさらなる向上を図り、本市の特色を活かしたまちづくりを推進すべく、時代の変化に柔軟かつ迅速に対応できる行財政運営の体制や仕組みを整備していく必要があります。

また、これまでの人材育成の取組における課題や、時代の変化に対応した人材の確保、育成、能力開発等について、組織的に取り組むと同時に、職員の自主性や多様性の発揮にも配慮しながら、職員一人ひとりの意識改革と勤務意欲・能力の向上を図り、中長期的計画と連携しながら、総合的な人材育成に取り組むことが不可欠であるため、今回の「人材育成基本方針」は、前方針の内容を踏襲しながら、新たな行政課題に対応すべく一部を改定することとしました。

Ⅲ 人材育成の方向

1 目指す職員像

社会や市民ニーズの変化に対応しながら、「共創・協働」のテーマのもと、地域住民との協働によりまちづくりを進めていくためには、全体の奉仕者としての自覚を持ち、市民から信頼される職員であることはもとより、次のような職員像を目標に、その育成に努めます。

① 常に問題意識を持ち、業務を効率的に改善することができる職員

幅広い視野で業務における問題点を検証し、社会情勢の変化に柔軟に対応した改善策を考え、迅速かつ主体的に行動できる職員

② コスト意識に根ざした経営感覚豊かな職員

効果的、効率的な行政サービスを提供するため、中長期的視野で物事を考え費用対効果を十分に調査、研究及び検討し計画的に業務を遂行できる職員

③ 市民の視点で物事を考え市民と協働する職員

市民との対話と交流をとおして、日常の身近な問題を共有し、市民の立場になって考え、ともに行動できる職員

④ 向上心を持って、新たな課題に挑戦し続ける職員

多様化する市民ニーズの的確な把握に努めるとともに質の高い行政サービスを提供するため、自ら新たな課題を発見し、その課題解決に向け継続的に改善、改革を推進できる職員

2 職員に求められる能力・意識

人材育成の目標として、目指すべき職員像を掲げましたが、こうした目標に到達するためには、職務や職層にかかわらず、すべての職員が、必要となる能力や意識を身に付けていくことが必要です。

このため、職員として重点的に身に付けるべき能力・意識を設定し研修をはじめとした具体策の実施によりこれらの能力や意識の高揚を図っていきます。

【求められる能力】

① 対人能力

市政の課題を解決していくため、多様な主体との相互理解をするために必要な折衝、説得、調整などの能力

② 政策形成能力

市の現状や市民ニーズを敏感に受け止め、その中にある課題を的確に把握・解決するための最善の方策を検討し、効果的で特色ある政策を立案・実施するとともに、その効果を評価し、改善していく能力

③ 職務遂行能力

組織の目標や課題を正確に把握し、専門的な知識や技能を活かして、担当業務を正確かつ迅速に処理する能力

④ デジタル化対応能力

デジタル時代の市民ニーズに合った行政サービスを提供するため、デジタルリテラシーを高め、導入されたデジタルツールを活用して業務を行う能力

⑤ 自己管理能力

メンタル・タフネス(精神面におけるゆとり・力・強さ)を向上させ、困難な状況でもマイナス感情に振り回されず、問題解決に向けて行動できる能力

⑥ 行政経営能力

経営的視点から業務を計画的・効率的に管理・統制して成果を上げることや、事務事業の見直しを実施・推進し、進行管理していく能力

【求められる意識】

① 市民本位

常に市民サービスの向上を念頭に置いて、市民の立場になって行動するという意識

② コスト意識

事業・施策の目的や効果を考え、効率的な行政運営を迫するという意識

③ 多様性尊重意識

共通の目的を達成するため、多様な価値観を受入れ協力し合い、互いに成長するという意識

④ 危機管理意識

行政にとっての危機管理要因を認識し、判断・行動・対応するという意識

⑤ 郷土愛

湯沢市の歴史と風土を慈しみ、市民との対話を尊重し、市民とともに誇りを持ってまちづくりに取り組もうとする意識

IV 人材育成の進め方

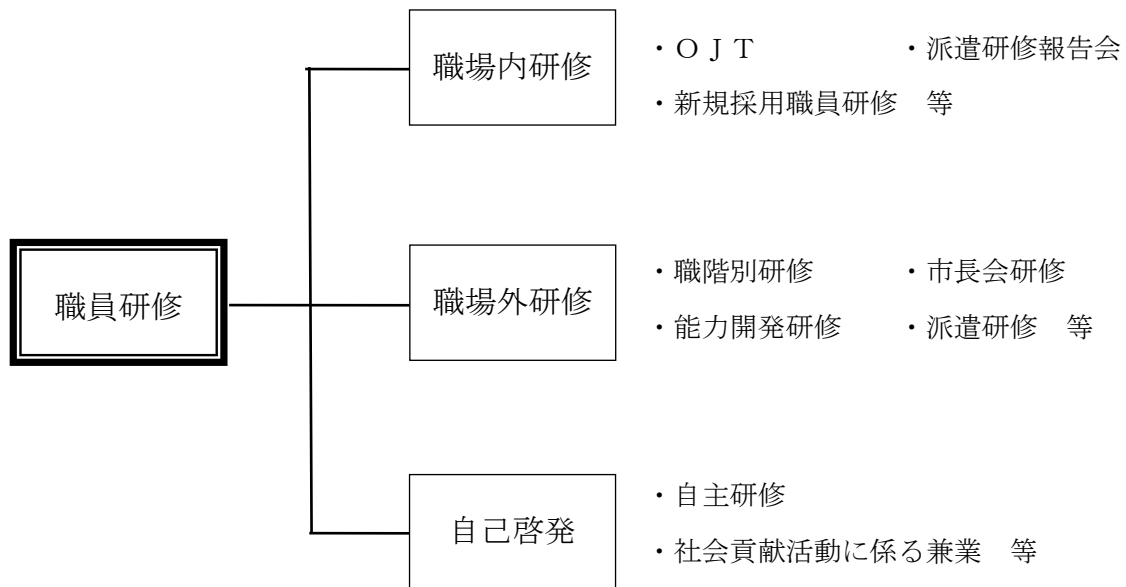
1 人を育てる職員研修

目指す職員像の実現や職員に求められる能力を獲得するため、また、今後ますます多様化・複雑化する行政課題や急激な社会環境の変化に適切に対応できる職員を育成していくため、必要な知識や技能を習得（リスキリング）できる環境や、知識や技能を向上（スキルアップ）できる環境を整備し、職員の自発的な学習を支援するとともに、職場研修（O J T）の推進や職場外研修の実施など、より効果的な研修を展開していきます。

※OJT（on-the-job-training）

仕事の現場で、業務に必要な知識や技術を取得させる研修

研修体系



① 職場内研修

職員は、所属において業務を遂行する過程で、上司や同僚、市民や関係者等との関わりを経て業務に必要な知識や技術を習得し、日々成長していくことになります。

限られた職員数で、多様化する行政課題に対応していく必要があることから、若手職員にも即戦力が求められる傾向があり、所属長をはじめ先輩職員が業務を通じて必要な知識、技術及び公務員としての態度や姿勢等を教育していく職場内研修を積極的に推進します。

② 職場外研修

県、市長会等が主催する階層別研修、専門研修への参加は、時代の変化に即応した新たな知識、技能を修得するとともに、職員の意識改革と視野の拡大、人的ネットワークの拡大を図るなど貴重な機会といえます。

また、定年引上げや暫定再任用制度により、高齢期職員の活躍の場が増えており、若手職員への知識や技術の継承に加え、職員の指導的な役割も期待されている一方、管理職時代に携わることの少なかった実務的な知識や能力について、学びなおしの機会を設けるなど、職員が一丸となって働くことができるよう支援します。

③ 自己啓発研修

自己啓発は人材育成の基本であり、自分に必要な知識や能力を常にアップデートして、新たな担当業務や制度改正・技術革新等の変化に対応できるよう主体的に取り組むことが重要です。

また、社会貢献活動に係る兼業等は、庁外との人的ネットワークの構築や、通常業務では得難い知識やノウハウを習得しスキルアップを図ることができると、趣旨を十分に周知した上で、支援していく環境づくりを進めます。

2 人を育てる人事管理

地方行財政を取り巻く環境の急激な変化に対応するため、人事管理制度の中で、職員の意欲と能力を最大限に発揮させ、公務能率の向上や組織の活性化を図りながら、様々な行政課題に取り組んでいくために、今後とも人材育成の観点に配慮した人事管理制度の充実を図り次のような取り組みを行います。

①異動方針の明確化

(1) ジョブローテーションの実施

職員には様々な職務を経験する中で、必要な職務遂行能力の向上を図っていくことが期待されており、人事異動は、職員の能力開発に配慮した一定の方針に従い、計画的に進めていくことが必要です。

このため、採用から一定期間は、ジョブローテーション(人事異動)を行うことにより、様々な職務を計画的にバランスよく経験させ、職員の能力や適性を見いだすとともに、幅広い知識・技術を習得し、人的ネットワーク形成を図ります。

(2) 研修等により獲得した知識や技能の人事配置等への反映

多様化する行政課題に対応するため、リスキリングやスキルアップの機会を提供するとともに、獲得した知識や技能を担当業務に活かすべく、人事配置に反映させることにより、組織力や職員のモチベーションの向上を図ります。

(3) 女性職員の登用

新たな発想や価値観を行政に取り込み、多様化する市民ニーズに迅速に対応していく上で、女性職員の能力活用が重要であり、意欲と能力のある女性職員の登用を積極的に行い、男女共同参画の推進を図っていきます。

②職員の希望の尊重

(1) 職員の主体的なキャリア形成の支援

職員が新たなことに積極的にチャレンジする精神を大切にし、持てる能力を最大限に発揮できるよう適材適所の配置を進めるため、新たなプロジェクトや部署の設置等に当たっては、庁内公募による人事配置の導入等を検討し、組織全体で支援する環境づくりを進めます。

(2) 自己申告制度

異動に関する意向確認では、異動に関する希望に加え、現在の職務に対する適正や満足度、職場についての提案や不満、悩み等を把握することで、より職員の意向に配慮した人事異動を行い、職員の希望やキャリア志向を人員配置や担当業務に反映させ、職員の勤務意欲の向上と能力の発揮を図ります。

③人事評価制度の活用

人事評価制度は、職員一人ひとりの能力を客観的に評価し把握することにより、本人の長所を伸ばすことや、短所を改善することなど、職員の育成に活用します。

また、勤務実績に対する評価結果に基づき、昇任・昇格、人事配置、給与等を適切に処遇します。これにより、努力して成果を上げた職員が、自身の成長を感じ、給与面等でより良い処遇を受けることができ、モチベーションの向上につながります。

④人材の確保

職員は、市政を支える重要な役割を担っており、本市にとって貴重な人的資産です。少子高齢化の影響や、民間及び他自治体との競合等で人材の確保が難しい状況ではありますが、採用試験制度の実施を工夫するなどして対応していきます。

また、多様化する行政課題に対応するには、デジタル人材などの専門的な知識や技術を有する職員の確保が必要であるため、職務経験者や外部人材の登用、デジタル分野に関する研修の受講機会の確保等により、多様な人材の確保及び育成に努めます。

⑤健康管理体制の充実

職員が能力を十分に発揮して、職務を遂行するためには、組織として健康管理体制を充実する必要があります。健康診断、ストレスチェック及び健康相談を実施し、職場、産業医などが連携して体調不良者へ対応するとともに、メンタルヘルスの研修を行い、職員一人ひとりが理解を深めます。

また、休職者の職場復帰に当たっては、試行勤務制度や、復帰後も必要に応じて面談を実施するなどして、円滑な職場復帰を支援します。上司は、部下職員が安心して、安全に働けるように、健康状態や勤務状況を常に把握し、職場をマネジメントしていきます。

V 人材育成の推進

職員が社会や市民ニーズの変化に対応しながら、自己の資質や潜在的な能力を最大限に伸ばし意欲を持って職務に励むために、速やかに人材育成基本方針を具体化できるよう、職員や管理職員が、それぞれの職場で果たす役割を自覚し、組織目標の達成に向けて取り組む必要があるほか、人事担当部署においても、各職場や職員と認識を共有し、連携して取り組むことが必要になります。

1 職 員

本市の目指す職員像を日々意識し、職場での業務等を通じて自主的な創意工夫を心がけるとともに、職場内外における研修等にも積極的に参加し、資質の向上と能力の開発に努めます。

2 管理職員

各所属において管理職員は、組織目標を明確にし、所属職員とコミュニケーションをとりながら効率的、効果的な業務の遂行に努めます。

また、職務を通じて職員の能力を引き出し、学習的な職場風土の醸成に努めるとともに、必要な指導、助言等を行います。

自らも新しい知識や技術の習得に努めるとともに、所属職員の研修等によって得られた能力を積極的に把握するとともに適正に評価し、活用の機会を与えるよう努めます。

3 総務部総務課

人材育成基本方針の内容を組織や職員にわかりやすく示し、人材育成施策を総合的に推進します。研修に係る情報の提供や派遣研修の公募を行い、職員の

主体的な意欲の向上を図るとともに、職員が多様な研修方法を活用して知識や技能を獲得しやすい職場の雰囲気づくりを促進します。

各所属の管理職員に対しては、人事評価を通じた人材育成の意識づくりを進めるとともに、評価能力の向上を図るための研修を実施します。

職員の業務経験や適性に配慮した人事異動を通じて能力開発を推進します。