

中井町人材育成基本方針

令和7年3月

中井町

目 次

	ページ
第1章 目的	3
1 見直しの趣旨	3
2 これまでの達成度	4
3 方策の推進状況	5
(1) 研修実績	5
(2) 自己啓発制度	5
(3) 職員提案制度	6
(4) 人事評価制度	6
(5) 職場環境の整備	7
第2章 方向性	8
1 めざす職員像	8
2 職員に求められる役割・能力	8
(1)～(7) 主事級から参事級の役割	8
(8) シニア職員の役割	9
(9) 会計年度任用職員の役割	9
(10) 全職員共通に求められる能力・資質	10
第3章 取り組み	12
1 基本理念	12
2 具体的な取り組み	12
(1) 人材育成	12
(2) 人材確保	14
(3) 人材管理	16
(4) 職場環境	18
(5) デジタル人材の育成・確保	20
第4章 検証・見直し	24

第1章 目的

1 見直しの趣旨

地方公共団体が、地方自治・新時代に対応していくためには、自らの責任において、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できるよう体質を強化することが重要であり、そのためには、職員の資質のより一層の向上を図り、その有している可能性・能力を最大限引き出していくことが必要であります。

このことから、国では「地方自治・新時代に対応した地方公共団体の行政改革推進のための指針」（平成9年11月14日付け自治整第23号）において、長期的かつ総合的な観点で職員の能力開発を効果的に推進するため、人材育成の目的、方策等を明確にした人材育成に関する基本方針を各地方公共団体が策定することとしております。

本町では、平成17年に中井町人材育成基本方針を策定し、職員の能力・資質の更なる向上を図り、その有している可能性・能力の開発を進めてきたところでありますが、近年、少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少をはじめ、個人のライフプラン・価値観の多様化、大規模災害・感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展等により地方公共団体を取り巻く状況が大きく変化しています。

また、今後、若年労働力の絶対量が不足し、経営資源が大きく制約されること等が想定される中、複雑・多様化する行政課題に対応する上で、地方公共団体における人材育成・確保の重要性は従前にも増して高まっており、国では「ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会」において「人材育成・確保基本方針策定指針に係る報告書」を取りまとめ、各地方公共団体が基本方針を改正等するに当たって留意すべき基本的な考え方等が示されたところです。

こうした状況を踏まえ、今後、町として取り組んでいく人材育成のあるべき姿とその方向性を明らかにするにあたり、「人材育成」のみならず「人材確保」や「職場環境の整備」を図るという総合的な観点から体質を強化するよう基本指針を全面的に改正し、新たな指針として中井町人材育成基本方針を策定しました。

この基本方針は、すべての職員がその趣旨を理解するとともに、町職員としての役割を十分に果たし、質の高い町政運営の実現をめざすことを目的とするものです。

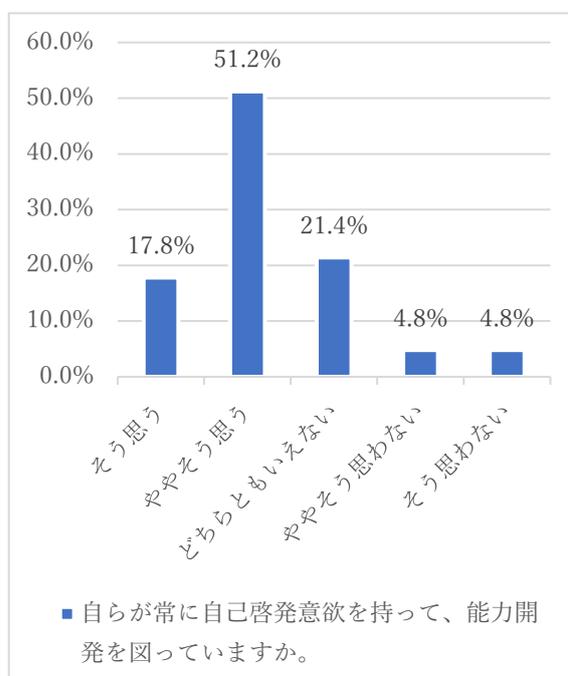
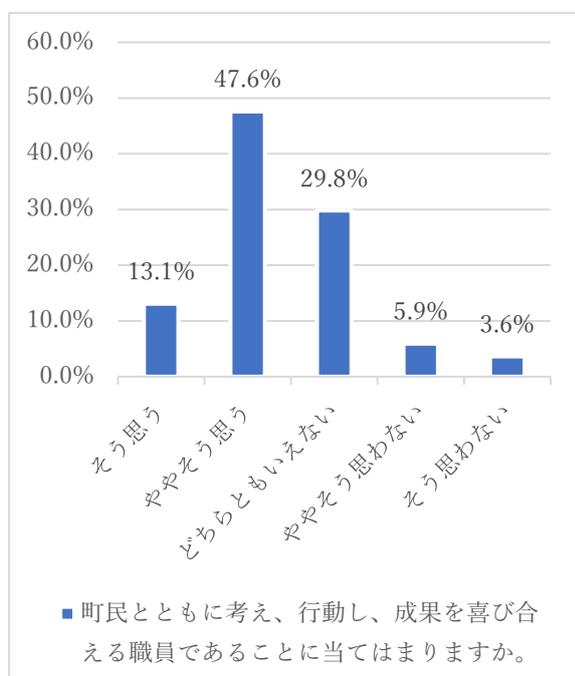
2 これまでの達成度

町は、平成17年に策定した人材育成基本方針に基づき、これまで職員研修や職場環境の整備等の人材育成に取り組んできました。

直接的な人材育成からのアプローチとして、職員研修計画を策定し、職務遂行上必要な専門知識を学習させるために効果的な外部研修への職員派遣を積極的に推進するとともに、職員の自主性を引き出すための自己啓発支援助成制度を創設し、個々のパフォーマンスの向上に努めてきました。

また、間接的なアプローチとしては、人事評価制度を導入し、人材の育成及び業績評価を目的とした職場風土を醸成したほか、個々の職員の持つ能力の適正や組織のバランス等を考慮したジョブ・ローテーションを推進し、活気ある職場づくりを行いました。

(職員アンケート)



職員の6割がめざすべき職員像への達成感を持つ一方、1割の職員が十分に自らの士気を高められずにいます。

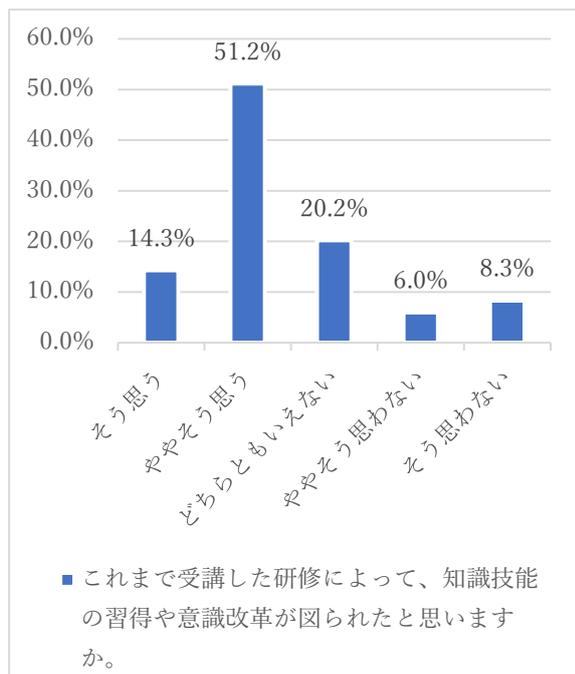
3 方策の推進状況

(1) 研修実績

職員研修については、職員研修計画を策定し、職務遂行に必要な専門知識・技術の学習に効果的な研修所研修講座を多くの職員に受講させ、職員の能力開発を進めました。

また、職員の自主性を引き出すため、町独自の集合研修を定期的に行いました。

(職員アンケート)



(研修受講実績)

単位：人

主催	平成 23 年度	平成 26 年度	平成 29 年度	令和 2 年度	令和 5 年度
県振興協会	52	39	26	0	39
県西部広域	8	12	15	15	11
アカデミー	3	1	0	0	1
上郡町村会				0	5
中井町	35	37	98	38	35
計	98	89	139	53	91

(2) 自己啓発制度

職員一人一人のやる気を促すため、職員自己啓発支援助成金制度を導入し、自ら進んで職務に必要な資格取得や学習講座受講を促すことで、職員の資質向上を図りました。

(自己啓発支援助成金実績)

年度	件数	助成額 (円)
平成 23 年度	0	0

平成 26 年度	2	20,000
平成 29 年度	2	18,790
令和 2 年度	10	77,741
令和 5 年度	8	58,537

(3) 職員提案制度

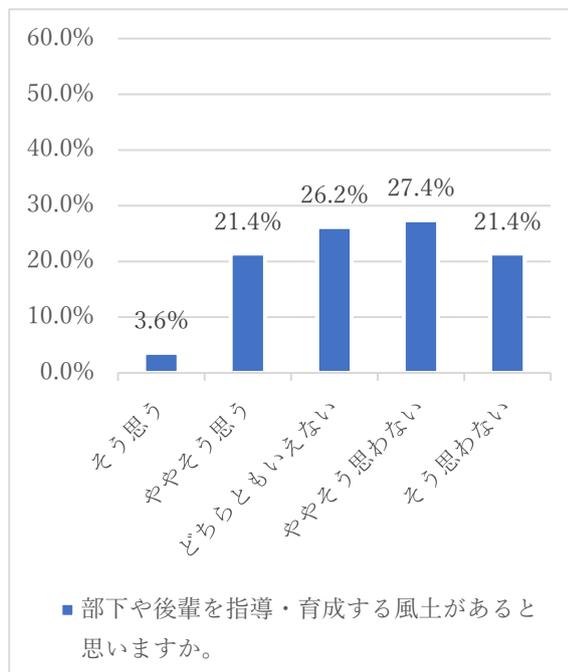
職員の自主性を引き出し、問題発見・解決能力の向上を図るため、職員提案制度を導入しました。

	受付件数	公表件数
平成 17 年から令和 5 年度まで	17	14
(主な提案内容)		
<ul style="list-style-type: none"> ・ 町観光資源の掘り出しについて ・ 庁舎のバリアフリー化について ・ 町道万年橋線の安全対策について ・ 熊本地震復興支援について 		

(4) 人事評価制度

職員の人材育成、人材活用、職員満足度の向上を図るため、人事評価制度を導入し、職員のレベルアップ、住民サービスの向上を推進しました。

(職員アンケート)

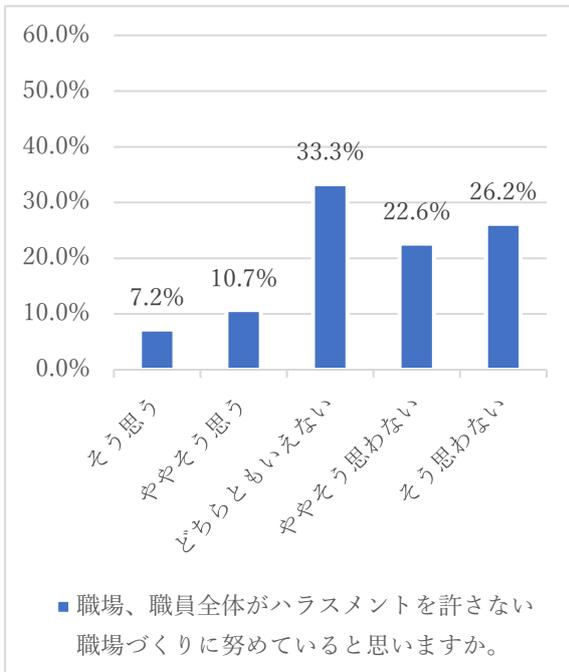
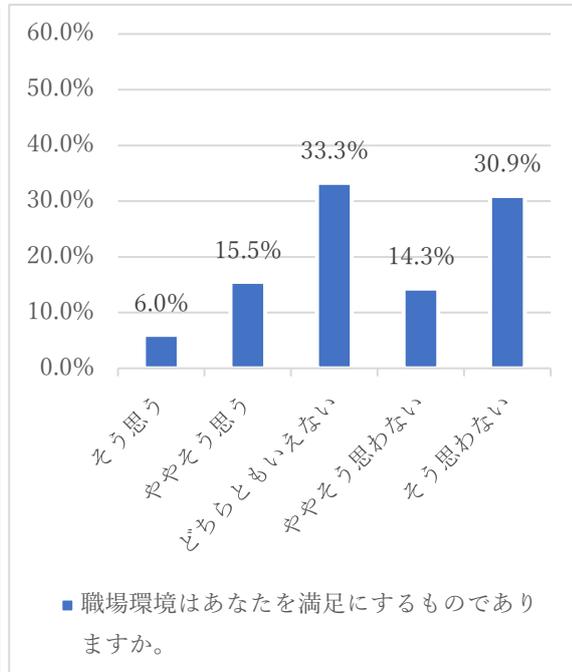
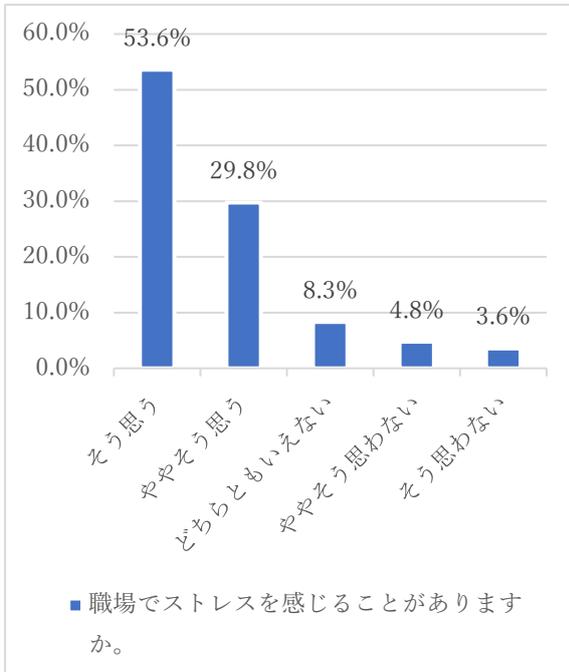


職員は、現在の人事評価制度に対する不満や指導・育成の不足を感じていることが伺えます。

(5) 職場環境の整備

全ての職員がお互いの人格を尊重し合い、良好な職場環境を確立するため、ハラスメント防止に関する要綱を定め、問題が生じた場合の対応等に関し適切な対応措置を行い、職員の利益の保護及び能力の発揮のための措置を講じました。

(職員アンケート)



職員の8割が職場でのストレスを感じており、職場環境が良好とはいえません。

第2章 方向性

1 めざす職員像

「町民に喜ばれる温かく活気のある町役場をめざし、

迅速・正確・親身の実践を通して町民の幸せを常に考え、行動し、

組織として互いの力を高め合い、チャレンジし続ける職員」

迅	速	状況に応じた適切な判断を、スピード感をもって取り組むことができる
正	確	業務や役割に責任感を持ち、的確に実行することができる
親	身	町民の立場で物事を捉え、行動することができる
チーム&チャレンジ		これまでの経緯と公務のあり方を踏まえ、働く者同士認め合い、柔軟な発想と行動力で挑戦し続けることができる

2 職員に求められる役割・能力

円滑な組織運営を図るためには、対応すべき中長期的な課題や地域のあり方などを踏まえ、各職務分野や職位に応じて求められる知識・技能等について明らかにしておくことが重要です。

また、そのことは、計画的に必要な人材の育成・確保を行う際や職員自身による自発的な能力開発を促進する際にとっても有益であります。

(1) 主事級（1、2級）の役割

担当業務の目標達成に向け、上司や先輩の指導・助言のもと、職務に必要な基本的な知識を修得し、担当業務を的確に遂行する。常に問題意識を持ち、他の職員と協力しながら業務の改善に努める。

(2) 主任級（3級）の役割

担当業務の目標達成に向け、職務に必要な知識を他の職員とともに学び合い、教え合い、問題点の発見や課題の改善を図りながら、主体的かつ自発的に業務を遂行する。

(3) 主査級（4級）の役割

現場のリーダーとして、上司を補佐し、後輩を指導・支援しながら、担当業務の目標達成に積極的に貢献する。担当業務内の問題点や課題の改善に向け、率先して行動しながら業務を遂行する。

(4) 副主幹級（5級）の役割

所属の方針や目標を踏まえ、長年にわたり各分野で培ってきた豊富な知識や経験を活かしながら業務を遂行する。自身の知識や経験、ノウハウ（技術）を後進へ継承する。

(5) 班長・主幹級（5級、6級）の役割

所属目標の達成に向け、担当業務内の目標設定や業務分担、職員に対する適切な指示・指導・支援を行い、関係者と調整しながら、事業を着実に推進する。職員が生き生きとその能力を十分に発揮できるような職場環境を整える。

(6) 課長級（7級）の役割

政策目標の達成に向け町政全体への広い視野を持ち、現在及び今後の社会の変化を踏まえた所属の方針や目標の設定、業務資源の配分、職員に対する適切な指示・指導・支援を行い、関係者と調整しながら、事業を確実に推進する。職員一人一人の個性や能力に応じた人材育成を行い、所属職員を指揮監督する。

(7) 参事級（8級）の役割

政策目標の実現に向け各所属の抱える業務課題を横断的に掌握し、現在及び今後の社会の変化を踏まえた町政のめざす姿を描き、長期的な視点から重点業務の設定、業務資源の配分、人材育成を行うことで、時代に即した合理的かつ効率的な運営を実現させる。

(8) シニア職員の役割

61歳以降の年度も働く職員にあっては、担当者として職に応じた役割を果たすとともに、長年にわたり各分野で培ってきた豊富な知識や経験を活かしながら業務を遂行しつつ、後進への助言や支援を通じて自身の知識や経験、ノウハウの後進への伝承を行う。

(9) 会計年度任用職員の役割

全体の奉仕者である公務員としての職責を自覚し、任用期間中において組織の一員として上司の指示に従い、他の職員と協力しながら業務を正確かつ適切に遂行する。

(10) 全職員共通に求められる能力・資質

職員自らが次に示す能力・資質の開発・向上を望む意識醸成を行う。

能力・資質	内 容
政策形成能力	住民の求める行政ニーズを見出し、有効な政策としてまとめあげるべく、これを立案・決定・遂行できる能力
法務能力	自治体が自らの政策を実現し、また自立的な運営を行ううえで、立法・執行・争訟評価の局面において要求される理論知識及びそれを実践する能力
指導育成能力	部下が業務を遂行するうえで必要な知識や能力等を、与え伸ばす能力
折衝調整能力	住民や関係機関等に対し説明し理解・同意を得ることや、所属内の調整を行い、もって円滑な業務運営を行う能力
業務遂行能力	自己の任務として、住民から負託された業務を適切に遂行し、期待される成果を達成する能力
コスト意識	コストを常に考え、最少の資源で最大の効果をもって施策を実施していく意識
公務員倫理	全体の奉仕者であることを認識し、公務員として求められる行動規範に従い自らを律していく意識
人権意識	社会共同体の構成員として、より良い社会を実現するべく、人権に対する考えを、社会に深く浸透させようとする意識
自己啓発意識	現状に満足することなく、より良きものをめざし、自己の技術や能力の向上を図ろうとする意識
住民意識	住民と共に考え、住民の信頼に応えようとすることで、協働の理念を実現しようとする意識
専門知識	特定の業務を執行する上において要求される、深く広範な内容の特殊な知識及びその体系
コミュニケーション能力	相手に意見を丁寧に伝える、相手の意見を汲み取ることができ、周囲の人々や物事の関係性を理解できる力
変革力	現状に満足せず、業務の改善や創造に取り組む意識
危機管理能力	防災、コンプライアンスなどに日頃より備え、予測不能な危機に遭っても、迅速・柔軟に対応し、被害を最小限に留め、回復に繋ぐ能力
中井町への愛着	中井町について広く関心を持ち、自ら学習して知識を深める

《意欲・能力に係る職位別の基本的役割》

職位		主任・主事級	副主幹・主査級	主幹・班長級	参事・課長級
		【3・2・1級】	【5・4級】	【6・5級】	【8・7級】
意欲	規律性・高い倫理観	公務員としてのルールを順守する。	公務員としての倫理観を持ち、模範的な行動をする。	モラルの向上に役立つ模範的な行動をする。	
	責任感・迅速性・柔軟性	当事者意識を持って最後まで遂行する。すぐに行動する。	困難な課題にも結果を出すためにやり遂げる。	職務の進行に気を配り、必要な支援を行う。	自らの責任において率先して事態に対応する。
	積極性・自己啓発	問題意識を持って前向きに取り組む。	新しい業務や困難な業務へのチャレンジ、改善提案をする。	懸案事項に率先して解決に向け行動する。	
	協調性	職場内の意思疎通に努める。	職場の人間関係づくりに努める。	関係部門との意思疎通、連携を図る。	
能力	知識技能	職務内容や上司の指示等を正確に理解できる。	専門知識、関連部門に関する広範な知識を有する。	高度な能力を有し、職務に活用する。	
	理解・判断力	現状の適切な理解・把握、優先順位付けができる。	新しい仕事でも内容を理解し、知識や経験を職務に応用できる。		
	企画・計画・業務改善力	立案や内容設定、進行管理を適切に行う。		課題に対して施策を考え、計画的に遂行する。	広い視野を持ち、施策の企画立案への方針を示す。
	説明・折衝・調整力	わかりやすい説明、意図に沿った折衝を行う。		困難な対外折衝に対し問題解決を図る。	責任者として相手と話し合い、問題解決できる。
	管理・指導力	各職位で身に付けた能力を活用する。	職場のチームワークの向上に努める。	部下をよく理解し、指導育成しながら職場の士気を高める。	組織をまとめ、職員に適切な指示、命令をする。

*上位の職務の級にある場合は、下位の職務の級の意欲・能力が伴っているものとし、上位の級ほど高度な内容が求められる。

*会計年度任用職員は、充てられた職（事務補助的な業務又は専門的な知識・技術を有する業務）を確実に遂行する。

第3章 取り組み

1 基本理念

町民の暮らしを守り、将来の人口展望の実現や地域の活性化など、町民の満足度を向上するためには、組織全体でまちづくりを進める必要があります。

また、近年、デジタルトランスフォーメーション（DX）への対応や大規模災害・感染症、公共インフラの老朽化、こども・子育て施策の充実など、足下の喫緊の課題に対応する中で、各分野における深刻な人材不足に直面しています。

そういった中では、大きく変化していく行政課題に対応するための人材育成や、外部人材の活用など、多様な人材の確保が重要であります。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・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必須となっています。

こうした状況を踏まえ、本基本方針では、職員がいかにして町民の皆さまから信頼され、組織として最大限の力を発揮するために必要な具体的方策を位置付けてまいります。

2 具体的な取り組み

基本方針は、地方公共団体の人材に関する取り組みを総括する重要な組織決定であり、将来の自治体経営のあり方に大きな影響を与えるものであることから、その取り組みの推進に当たっては、町長をはじめとする管理職員全員が積極的に関与することとし、全庁的な推進体制を構築し実行します。

また、全ての職員が自らのめざすべき職員像を具体的に認識するとともに、それぞれのキャリア形成の実現に向けて積極的に行動することを推し進めます。

併せて、これまでの人材育成・確保の取り組みを時代の変化に合わせて柔軟に見直すこととします。

（1）人材育成

① 人材の育成プログラムの整備

DXなどの新たな政策課題や複雑・多様化する行政課題を解決し、行政サービスの向上を図っていくためには、地方公共団体の職員に必要とされる知識・技能が大幅に変化する中で、それらの知識・技能を職員が獲得（リスキリング）できる環境や、現在求められている役割の中で職員が知識・技能を向上（スキルアップ）できる環境を整えることが必要であります。

そのため、町の求める職員像等と各職務分野や職位に応じて求められる知識・技能

等をもとに、必要となる人材をリスキリングやスキルアップにより計画的・体系的に育成するための育成プログラムを整備することとします。

例えば、職種、階層毎の職員の育成や、急務であるデジタル人材のほか、土木技術職や保健師などの専門性が求められる職員の育成、多様な主体と連携・協働して地域の課題解決に取り組む職員の育成、人材育成に必要となるマネジメント能力を有する管理職の育成等の育成プログラムを整備します。

また、当該育成プログラムの整備に当たっては、育成の対象となる職員や現場のニーズを丁寧に汲み取った上で、職種、階層、専門性等に応じて必要となる知識・技能の要件を定義し、当該知識・技能を習得するのに必要となる育成手法を体系的に整理します。

② 人材の育成手法の充実

職員が主体的にリスキリングやスキルアップに取り組み、自らキャリア形成できるよう、職務を通じての日々の研修（OJT(実務経験豊かな者が同僚に知識やスキルを計画的に教えること)）を通じた実務能力の向上はもとより、高度で専門的な知識・技能の習得や、他の地方公共団体や民間企業の職員等とのネットワークづくり、自発的な学習による幅広い知識・技能の習得等、職員のニーズを踏まえた多様な学習機会を確保します。

また、オンライン研修等、限られた時間の中でより効果的・効率的な研修方法を取り入れる等の育成手法や、集中して受講できる環境整備を充実させます。

ア 外部研修の活用

時代の変化に即応した高度・専門的な知識・技能や幅広い視野の獲得、行政内外の関係者とのネットワークの構築、研修担当職員への研修等については、町単独で取り組むのは難しいことから、外部で実施される研修や派遣研修の活用を検討します。

- ・ 縣市町村振興協会、県西部広域行政協議会、足柄上郡町村会が主催する研修
- ・ 自治大学校、市町村職員中央研修所、全国市町村国際文化研修所等の全国規模の研修機関での研修、民間の研修プログラム（eラーニング等）の活用等
- ・ 国や他の地方公共団体、民間企業等への職員派遣

イ 職場の研修（OJT）の風土づくり

職場における様々な場面を活用し、職員同士が知識を共有することは非常に有効です。上司は、組織内の人材育成は自らの重要な役割であるとの認識に立ち、各職場において積極的に職場研修に取り組み、職員が互いに補い合える学習風土を作ります。

また、職場の指導的立場の職員等への研修を通して、職員の統率や指導といったマネジメント能力の向上を図り、効果的に実施します。

ウ 庁内研修の充実

既存の庁内研修については、不断の情報収集により研修ニーズの把握に努め、適時に適切な内容をカリキュラムに盛り込む等、内容の充実を図ります。

エ 自発的学習の促進

職員の自発的な学習を支援するため、取り組みやすい職場環境の確保に留意しつつ、eラーニングシステムの導入や、資格取得等の支援、自主研究グループが活動しやすい職場風土づくり等について検討します。

オ 職員提案制度の活性化

職員提案制度は、職員の自主性を引き出し、問題発見・解決能力を向上させることから、議論が活発な職場風土をめざし、制度の拡充や積極的な参加意欲の高揚を図ります。

③ 全職員活躍の推進

業務分担や人事配置について、無意識の偏見や思い込み（アンコンシャス・バイアス）による男女格差（ジェンダーギャップ）が解消された体制づくりとするため、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律に則り策定している中井町特定事業主行動計画に基づき、先入観にとらわれず政策形成や組織運営にその能力が発揮されるような人材育成を図ります。

また、管理的地位にある職員への女性登用拡大に加え、昇進意欲を阻害している職場の要因を考察・改善することに努めます。

(2) 人材確保

① 公務の魅力の発信

優秀な人材を確保するためには、まずは地方公共団体の職員として働くことの魅力を広く情報発信することにより、公務への関心を持ってもらうことが必要であります。

そのため、次のような取り組みをはじめとした公務の魅力の広報発信を行うことにより、より多くの受験者に訴求し、有為な人材の確保へとつなげます。

- ・ SNS や動画配信、民間の就職支援サービスを利用した広報
- ・ インターンシップの実施
- ・ 職場見学や若手職員との意見交換の開催
- ・ 職員確保のための WEB 面談の実施
- ・ 働きやすさなどの職場環境に関する情報発信

特に、土木技術職や保健師、保育教諭といった専門職については人材確保が困難な

状況であることから、専門職の公務の側面からの魅力について、より積極的に発信します。

② 多様な試験方式の工夫

受験者の中には、遠隔地からの受験を希望する者や、留学や研究活動により一般的な時期の就職活動が困難な者、特別な公務員試験対策が負担に感じる者等さまざまな状況が想定されます。

このような状況が、採用への応募を躊躇させる原因ともなり得るため、多くの、かつ多様な人材に公務に挑戦してもらうため、試験の実施に係る工夫を凝らし、実情に応じて実施します。

<受験対象者や受験方法に係る工夫>

- ・ 通年募集枠の設置
- ・ 年齢上限の引上げ
- ・ 試験会場の管外設置（テストセンターの活用等）
- ・ 採用手続のデジタル化（オンライン申込、WEB面接の導入等）

<試験方法や試験内容に係る工夫>

- ・ 教養試験に代わるSPIなどの適性検査の導入
- ・ 口述試験やグループワークといった人物試験の配点比率の増加

③ 多様な人材の採用

多様で優秀な人材の確保という観点からは、新卒者に限らない、経験者採用による多様な経験や知識・技能、専門性を持った人材の確保も重要であります。

そのため、次のような取り組みをはじめとして、様々な経験や専門性を有し、即戦力となる人材を確保するための取り組みについて実情に応じて検討し、実施します。

- ・ 募集対象年齢の上限の拡充又は撤廃
- ・ 新卒一括採用と経験者採用を効果的に組み合わせた複数の採用ルートの設定
- ・ 行政経験者（同じ団体への復職、いわゆるキャリアターンや定年退職者を含む）、民間経験者（定年退職者を含む）の採用枠の創設

また、職場への定着の観点から、定期的なアンケートや面談の実施、メンター制度（豊富な知識と職業経験を有した職員が後輩に対して行う個別支援活動のこと）の導入等、採用後の丁寧なフォロー体制の整備を行います。

④ 外部人材の活用

専門的な知識・経験を有する人材を確保する上では、任期の定めのない常勤職員としてその人材を採用するという方策のほか、契約に基づいてアドバイザー業務を委託することや、任期を区切って採用する任期付職員として任用すること等、様々な選択肢のうちから、業務の性質や職員のニーズ等を踏まえて、適切な手段を選択することを検討します。

⑤ 専門人材の確保に係る広域連携

専門人材の確保については、これまでのように、各地方公共団体がそれぞれ必要な職員を採用するという発想にこだわるのではなく、今後は、単独市区町村での確保のみならず、広域での確保策を検討することが有効であると考えられるため、近隣の団体が共同して必要な専門人材や知見の確保に取り組むことを検討します。

⑥ シニア職員の活躍促進

シニア職員は、自らの幅広い知識と豊富な経験、能力を発揮して業務をこなすとともに、後輩職員への知識・技術の継承を担います。シニア職員が十分に能力を発揮できるような職場づくりを行うとともに、適材適所の人事配置に取り組みます。

⑦ 計画的な障がい者雇用

障害者の雇用の促進等に関する法律により、事業主には一定数以上の障がい者の雇用が義務付けられています。障がい者の活躍を推進していくため、誰もが働きやすい職場環境を構築し、計画的に障がい者雇用を進めていきます。

(3) 人材管理（人を育てる人事管理）

① リスキリングやスキルアップにより獲得した知識・技能の人事配置等への反映

新たな政策課題に的確に対応していくため、単にリスキリングやスキルアップの機会を提供するだけでなく、獲得した知識・技能を担当業務に活かせるよう、人事配置に反映させることで、組織力や職員のモチベーションを向上させていきます。

特に今後、デジタルや土木職などの専門的な分野において、一般行政職員の中でリスキリングやスキルアップにより専門性を高めた職員については、当該専門性を活用できるような人事配置を検討します。

② 職員の主体的なキャリア形成への支援

職員の主体的な業務遂行や自発的な能力開発を促進するため、キャリアパス（キャリアを積む道筋）の明示やメンター制度の導入、キャリア相談体制の構築等により、特に、若年層職員や昇任に消極的な職員等に対して、自らのキャリアについて考える機会を提供し、仕事へのモチベーションや昇任意欲等を高めるほか、庁内公募を活用した人員配置により、職員の希望を踏まえたキャリアの実現を図る等、職員のキャリア形成を支援します。

③ 人事評価等の活用

人事評価制度により職員の能力を客観的に評価し、職員の育成に活用するとともに、評価結果に基づいた昇任・昇格、人事配置、給与などの処遇に対して適切に反映

します。

人事評価における能力評価の実施に当たっては、求められる職員像と連動させた評価を行うほか、業績評価の目標設定に当たっては、組織としての理念・目標と個々の職員の業務目標との関係性を明確化し、業務の意味や価値及び重要性を理解させることにより、職員の主体性や意欲を引き出し、職員個人の成長につなげます。

また、人事評価結果の開示に当たっては、面談等において組織への貢献度、当該職員の強み・弱み等を職員本人に適切にフィードバックすることにより、職員個人の成長や能力開発を促すとともに、職員のやりがいやエンゲージメント（職場に対する愛着心や思い入れ）の向上等につなげるため、職員へのフィードバックのやり方や評価結果に対する不満への対応方法など、評価者を対象としたフィードバックの方法の研修の充実を図ります。

④ 計画的な昇任管理

職員の昇任にあたっては、組織運営に必要な各職階人数を基本としながら、人事評価制度の活用等により職員が担っている役割と能力を見極めたうえで、意欲と能力の高い職員の早期登用を図るなど、計画的な昇任管理を行っていきます。

⑤ 希望降任制度

役職者の職務・職階に対する希望を尊重し、本人希望を個人の能力と意欲に配慮しながら承認することで意欲を引き出し、組織の活性化を図る適正な運用を行います。

⑥ 分限処分

仕事に対する意欲や能力が低く、適正を欠くと認められる職員へは、管理・監督職による指導・助言を行い、それでも改善が見込まれない場合は分限処分の運用により、円滑な組織運営に努めます。

⑦ 管理職による職場内マネジメントの推進

職員の育成や意欲の向上を図るため、職場のリーダーである管理職は、その役割を十分に認識し、人事評価における職員面談や日々職員とコミュニケーションを図る中で、職員の人材育成等に積極的に関わっていくこととします。

⑧ 人事施策等の実施

人材育成・人事管理をより効率的かつ高度に行うため、採用管理、労務管理、人事配置、育成管理、人事評価など様々な分野へのデジタル技術の活用を検討します。

⑨ ジョブ・ローテーション

様々な職務を計画的にバランスよく経験させることは、個々の職員の持つ能力の開発・活用及び適正を発見する人材育成の目的に資するものであり、人的ネットワー

クの形成を図ります。このため、一般職においては3～5年を基準とする職場の実情に応じた人事異動を原則とし、採用後の一定期間は2～3年を基準に異動を行い、職員として早期に自己の適正を見出すことができるようにします。

⑩ 人事交流

人事交流は、視野を広げることによる意識改革や資質の向上を図ることができるため、神奈川県や広域行政との人事交流や実務研修として派遣等を積極的に行い、先進的な技術や多様な考え方を修得します。

⑪ リスクマネジメントとコンプライアンスの推進

個人情報漏えいをはじめ事務処理上の誤り、偶発的に起こる事故等を未然に防ぎ、万が一発生しても迅速かつ適切に対応できる環境づくりを推進します。

また、町政運営に関して行われる不正を防止するためには、職員一人一人がコンプライアンスの意識を持つことが重要であり、日々の業務や研修を通じて、職員の倫理意識の向上を継続して図っていきます。

(4) 職場環境（多様な人材の活躍を可能にする職場環境の整備）

① ワーク・ライフ・バランスの実現

仕事や生活のあり方に関する価値観が多様化し、ワーク・ライフ・バランスの視点を重視する職員が増加しているほか、性別や年代を問わず育児や介護など様々な事情を抱える職員が継続して勤務できる環境を整備することが求められるようになってきていることから、全ての職員がライフステージにかかわらず、その能力を最大限に発揮し、限られた時間で効率良く高い成果を上げることができる職場環境を整備することが必要であります。

そのため、長時間労働の是正、フレックスタイム制やテレワークの導入・活用等による柔軟な働き方の実現により、仕事と家庭の両立が図られることで、休業・休暇の取得促進の機運が高まり、全ての職員がワーク・ライフ・バランスを保ちながら、意欲を持って職務に従事できる環境を整備します。

また、休業等でサポートする側となる職員に対しても、十分配慮した職場体制を整えるとともに、新たな制度設計を検討します。

② 職場の健康管理に関する取り組み

メンタルヘルス不調による休職者は近年増加傾向であります。職員が心身に不調を来すと、その能力を十分に発揮することができなくなることから、長時間勤務者に対する医師による面接指導などの健康確保措置の実効的な運用に加え、復職者への適切なフォローアップを行うなど、メンタルヘルス対策に積極的に取り組みます。

③ 働きやすい職場の雰囲気の整備

多様な価値観を持つ職員同士が、自らの考えを表明して積極的なコミュニケーションを取ることで、相互理解の促進や組織への参加意識の向上が図られ、エンゲージメントを高めることが期待できます。

また、上司と部下のコミュニケーションの活性化は、職場の信頼関係の構築や管理職のマネジメント能力の向上につながり、一人ひとりが仕事に対するやりがいや成長実感を持ちながら働けるようになることが期待できます。

そのため、職員が発言・行動しやすい職場の雰囲気づくりを進めるとともに、雑然とした執務環境である現状を改善するため、時代に即したオフィス改革に取り組む等、風通しの良い一体感のある職場環境を構築します。

併せて、職員の自発的なキャリア形成や新たなチャレンジを応援する職場風土を醸成します。

④ ハラスメントの防止

ハラスメントは、職員の能力の発揮を阻害し、公務能率の低下を招くことだけでなく、職場環境の悪化をもたらし、効率的な行政運営に重大な影響を及ぼします。

ハラスメントのない職場をめざした中井町職員のハラスメント防止に関する要綱に沿った取り組みにより、ハラスメント防止措置の実効性を確保し、安心して職務に専念できる職場環境を整えます。

⑤ 相談窓口の充実

職員が生き生きと働き続けるため、職場のトラブルの予防、早期発見、早期解決をめざす窓口の充実を図ります。

⑥ 職員のエンゲージメントの把握

本町においても若年層による退職が増加傾向にあり、職場環境や本人のモチベーション低下による退職は防止しなければなりません。また、中長期にわたり育成した職員の退職は大きな損失となりますので、職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着などの「職員のエンゲージメント」を把握することにより、組織の健全化、組織力の向上、個人の意欲向上、人材の定着につなげ、ウェルビーイング（肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること）の実現した状態を保つことが重要であります。

そのため、定期的に職員のエンゲージメントに関する調査を実施し、その結果から組織が抱える課題を洗い出し、職員にフィードバックするといった取り組みを検討します。

(5) デジタル人材の育成・確保

全ての町民にデジタル化の恩恵が行き渡る社会を実現するためには、デジタル時代の住民ニーズに合った行政サービスを恒常的に提供できる組織へと変革し、業務効率化や住民サービスの向上、地域課題の解決に取り組むことが求められます。

そのためには、町で定める DX 推進計画基本方針に基づき、仕事の進め方、組織・人事の仕組み、組織文化・風土そのものを改革し、全庁的にデジタル時代の組織へと変革することが必要であります。

なお、デジタル人材の育成・確保に取り組むに当たっては、デジタル人材の人材像をそれぞれの担うべき役割に応じて明確化し、「DX マネージャー」、「DX エキスパート（高度専門人材）」、「DX 推進リーダー」、「一般行政職員」に分類します。

① デジタル人材の人物像

ア DX マネージャー

- ・ DX、デジタル化のほか、既存環境の運用保守・更新等に関する全体方針の立案、マネジメント、調達に係る要件整理、関係機関（ベンダー、関係所属等）との調整ができる人材
- ・ DX の取り組みをリードするとともに、デジタル技術を活用した課題解決に係るシステムの実装や、DX に向けた意識の醸成・組織風土の改革、職員が進める DX の取り組みのマネジメントができる指導的役割を果たす人材

イ DX エキスパート（高度専門人材）

- ・ 全体方針に沿って、システム環境の構築、運用保守、調達に係る機能要件の精査について、専門的・技術的見地からのサポートができる人材
- ・ デジタルツールの「目利きができる」・「作ることができる」人材であり、ユーザー環境、セキュリティ、システム監視・管理などの各分野において、専門性を発揮する人材

ウ DX 推進リーダー

- ・ 自所属の業務に関する専門性や知識を有し、業務とデジタル化の両面から課題を発見し、必要に応じ DX マネージャー・DX エキスパートとの連携のうえ、課題解決に取り組むことができる人材
- ・ デジタルツールを「活用できる」・要件を整理し「発注できる」人材であり、各所属において当該所属部署の DX の取り組みをリードする人材

エ 一般行政職員

- ・ デジタル時代の住民ニーズに合った行政サービスを提供するため、導入され

たデジタルツールを活用して業務を行う人材

- ・ テレワークやオンライン会議等を積極的に実施するほか、日常業務においてもデジタルツールを活用する等、日常業務の効率化に向けた実践を行うとともに、住民等に対しデジタル行政の普及・啓発を行う人材

② 求められる人材のレベルごとに育成・確保すべき目標の設定

DXの取り組みを着実に推進するため、具体的にどのような知識・技能を有する人材がそれぞれどれくらいの人数が必要かを検討します。

その上で育成・確保すべき人材について、以下の人材像の類型を参考に、それぞれ育成・確保する具体的な数値目標を検討・設定します。

また、その際、知識・技能の水準を把握することにより、設定した数値目標とのギャップの解消をめざし、組織的・計画的に人材育成・確保の取り組みを進めます。

ア DX マネージャー

地方公共団体の業務・知識を十分理解し、DX エキスパートとDX 推進リーダーとの橋渡しを行う重要な役割を担うことができる職員を指定します。

イ DX エキスパート

デジタル分野では専門性が高度に分化していることから、町において取り組むプロジェクトの期間・内容に応じて、どのような専門的な知識・技能を有する人材が必要か、また必要な人数はどれくらいかを検討します。

DX エキスパートの確保に当たっては、IT 関連企業での勤務経験や資格保有状況等に応じて加点を行う等、複数の手法を組み合わせることを含め、効果的な方法を選択します。

また、町が推進する特定のプロジェクトだけでなく、継続的に当該人材の知識・技能が求められる場合には、必要に応じて当該人材をアドバイザー等として活用できる体制を整えます。

ウ DX 推進リーダー

システム調達・発注やプロジェクトマネジメントにおいて、所属のDX 推進をリードする役割を担うことができるよう、適正や意欲のある職員を中心に業務担当部局の各課へ1人以上のDX 推進リーダーを置く配置を検討します。

③ 求められるデジタル人材の育成・確保

ア DX マネージャー

職員が進めるDX の取り組みのマネジメントが円滑にできるよう、その業務を

遂行するに係る研修の受講環境を整えます。

また、デジタル分野における高い専門性を有する職員が退職してしまうことにより、業務に支障を来すおそれがあることから、職員のやりがいやエンゲージメント向上等につながる取り組みに加え、高い専門性に対する正当な評価や処遇のあり方についても検討を行います。

イ DX エキスパート

デジタルに関して高度な知識・技能を有する高度専門人材は、地方公共団体内部での育成は容易ではないことに加え、デジタル分野では専門性が高度に分化していることから、外部人材の活用が想定されます。

外部人材を確保する際には、官民を問わずデジタル人材の需給が逼迫していることを踏まえ、任期付職員として任用するなど、民間における報酬水準を踏まえた報酬水準の設定を検討します。

なお、デジタルに関して高度な知識・技能を有するものの、地方公共団体の業務に関する知識が十分でない高度専門人材を任期付職員として任用等する場合には、地方公共団体の業務に係る研修を実施することにより、エキスパート人材が活躍しやすい環境を整えます。

ウ DX 推進リーダー

DX 推進リーダーは、行政実務の知識・経験を有する一般行政職員の中から、特に集中的にデジタルに関する知識・技能を身につけさせる職員を指定し、着実に育成の取り組みを進めます。

DX 推進リーダーの育成に当たっては、OJT や育成プログラムなどの研修の実施のほか、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を検討します。

また、DX 推進リーダーには、将来的に DX マネージャーを担う人材を育成するキャリアパスを推進するとともに、ICT 職などの採用枠の創設や IT 関連業務勤務経験者の採用等、効果的な確保方法を検討します。

エ 一般行政職員

各職員の DX への心理的ハードルを下げるとともに、導入されたデジタルツールを全職員が活用できる能力を習得させます。

④ 人材育成・確保に係る実施体制の構築

情報システムの標準化・広域化、行政手続のオンライン化等、自治体 DX の取り組みを総合的にかつ計画的に実施するため、人材育成・人事担当部局と DX 推進部局等を中心に緊密な連携を組み、戦略的な人材育成・確保を推進する体制を構築します。

また、高度の専門人材の確保や DX 推進リーダー、一般行政職員の育成について、

自団体だけで取り組むことが困難な場合には、県の支援や広域的他団体等と共同で確保等に取り組むことも検討します。

⑤ デジタル人材のキャリアパスの提示

現在求められているデジタル人材には、従来の情報政策担当部局が担ってきた庁内の情報システムの構築・維持管理に係る業務や情報セキュリティに係る業務とともに、積極的にデジタル技術やデータを活用して自治体行政を変革していく DX の取り組みをリードし、企画立案や部局間の総合調整等の業務を推進することが求められています。

そのため、一般行政職員から DX 推進リーダーを育成し、必要なデジタル人材を確保する上では、自団体の組織体制を踏まえつつ、デジタル分野の知識・スキルを行政実務において活かす経験を積み、デジタル分野の専門性と、行政職員としての専門性のいずれも向上させながらキャリアアップを図ることができるキャリアパスを提示することを検討します。

また、各職員の業務負担を適切なものとするとともに、組織的に DX 推進リーダーを育成・確保する観点から、DX 推進リーダーを担う職員を一定数育成・確保し、適切に人事異動を行いながら、それぞれキャリアアップを図ることができるよう推進します。

第4章 検証・見直し

基本方針に位置づけた取り組みについては、必要に応じ指標を設定する等、検証・見直しが可能な形で取り組み、実際に取り組んだことによる効果については年に1度定期的に検証し、見直しへとつなげることにします。

また、職員エンゲージメント調査をはじめ、計画が効果的に実施されているかについて検証し、職員に情報提供していきます。