

# 伊根町人材育成・確保基本方針

令和7年3月

伊 根 町

## 目次

第1章 基本方針の趣旨	1
第2章 基本的な考え方	2
1 中長期的な計画との連携	2
2 求められる職員像の明確化	2
3 職員に求められる能力	2
4 人材育成・確保に係る目標の設定	5
5 全庁的な推進体制の構築	5
第3章 人材育成・確保の検討事項	6
1 人材の育成	6
(1) 人材育成の手法の充実について	6
(2) 人材の育成プログラム	7
(3) 人を育てる人事管理	8
2 人材の確保	9
(1) 公務の魅力の発信	9
(2) 多様な試験方法など採用における工夫	9
(3) 外部人材の活用	9
3 多様な人材の活躍を可能にする職場環境の整備	10
(1) ワーク・ライフ・バランスの実現	10
(2) 職場の健康管理等に関する取組	10
(3) 誰もが働きやすい職場の雰囲気整備	10
第4章 デジタル人材の育成・確保	12
1 趣旨	12
2 求められるデジタル人材像の明確化	12
3 確保目標	13
4 育成・確保	13
5 人材育成・確保に係る広域的な協力体制の構築	13

## 第1章 基本方針の趣旨

地方公共団体を取り巻く環境は近年大きな変換点に直面しており、少子高齢化及び生産年齢人口の減少、ライフスタイルの多様化、大規模災害や感染症のリスク顕在化、DX（デジタルトランスフォーメーション）など、対応が求められる諸問題が複雑化かつ拡大化しています。その一方で人口減少が進み、労働力絶対量も減少することから経営資源が制約されていく大変困難な状況にあります。

こういった時代背景において、私たち伊根町役場職員は多くの行政課題に的確に対応していく立場にあり、限りある財源や人的資源を最大限に活用し、町政を前進させていく使命があります。また、自治体DXの推進による省力化・生産性の確保をはじめとする業務の効率化、働き方改革など組織としての有り方も変化する中で、職員一人ひとりの成長や育成、それらを推進する組織環境の重要性はより高まっており、全職員が課題を認識しながら全庁的に取り組んでいくため、これからの「人材育成・確保」に係る基本方針が必要となっています。

現行の伊根町人材育成方針は、職員研修における重点事項を謳うものとして平成19年に策定されました。その後平成29年に人材育成の基本理念及び求める職員像や期待される役割・能力などを加筆したものに改訂され、方針に基づき今日まで職員研修が実施されてきました。

一方平成24年度からは人材育成を目的とした人事評価制度が始まり、当初は民間事業者へ制度の運用を委託したものでしたが、年々検討改善を重ね、現在は伊根町独自の制度として、「人事評価マニュアル」に基づき運用されています。この人事評価制度の狙いの一つは、職員の現状の能力を客観的に評価することにより、求められる職員像の能力との差（過不足）を一定可視化し、当該職員が成長するためのきっかけとすることにあります。さらに職員研修は、不足する能力を成長させる手段のひとつとして実施されます。つまり人事評価制度と職員研修は、人材育成の両輪といえるものです。しかし、現行の伊根町人材育成方針は、人事評価についての項目があるものの、策定された時期の違いから、現状では内容が不十分であると考えられます。

また冒頭述べた社会環境の変化に対応していくため、国は令和5年12月に「人材育成・確保基本方針策定指針」を改訂し、地方公共団体における「人材育成・人材確保・職場環境の整備」の重要性を示しました。こういった諸状況を踏まえ、伊根町は、国の基本方針策定指針を参考にしつつ、人材育成・確保に関する考え方を改めて整理し、体系的に網羅された「伊根町人材育成・確保基本方針」を策定いたします。

## 第2章 基本的な考え方

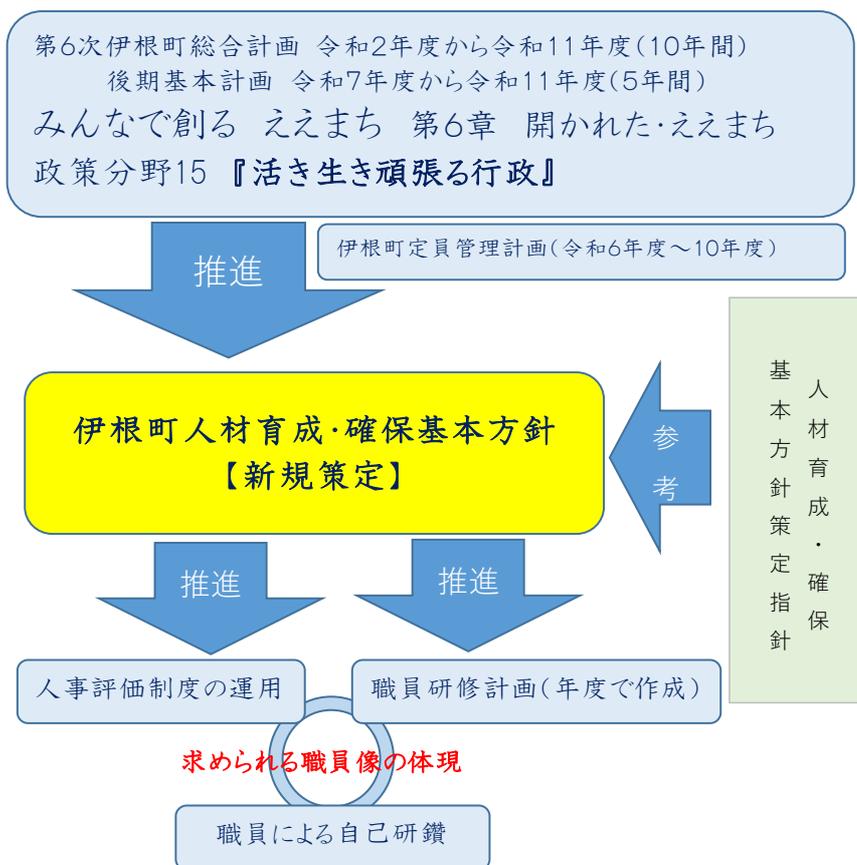
### 1 中長期的な計画との連携

「第6次伊根町総合計画」では「みんなで創る ええまち」を将来像とし、そのためのまちづくりの柱を6つ掲げています。人材育成分野についてはその柱の1つ「開かれた・ええまち」における、政策分野の1つ「**生き生き頑張る行政**」に当てはまります。具体的には以下の3項目の施策を推進する必要があるとしています。

- ① 職員の能力向上
- ② 将来を見据えた行政運営
- ③ 透明性のある行政

特に①の施策においては、職員一人ひとりが各自の担当分野の専門性を高めるだけでなく、職員相互が業務を補完できる組織作りを進めることで、組織として行政サービスの維持・向上を図り、また地域の課題解決に繋がる仕事のできる人材育成を進めることとしています。

#### 【連携イメージ図】



## 2 求められる職員像の明確化

「開かれた・ええまち」を実現するために、私たち伊根町職員は常に【生き生き頑張る行政】を目指し、そうありつづける必要があります。そのような観点から、伊根町役場職員に求められる職員像を下記の通り定義します。

- ・意欲に溢れ、チャレンジ精神を持った職員
- ・中長期的な視点で政策形成を行うことができる職員
- ・町民福祉の視点でまちづくりを進める職員

## 3 職員に求められる能力

前項で定義した求められる職員像に近づき体現していくためには、職員一人ひとりが現在の職務の級ごとに設定された役割や求められる能力を念頭に、自己のさまざまな能力を客観的に認識し、求められる職員像との差を自覚することが大切です。そして、不足する能力を補うだけでなく、得意な能力を伸ばすことも含め、前例にとらわれず主体的に自己を育成する意識をもつことが重要です。

次の表では、職務の級ごとに必要とされる役割と求められる能力を示します。

【職務の級ごとに求められる役割と能力の表】

職務の級	役割	求められる能力
6級 (課長級)	<p>町政の基本方針に基づいて各課等の目標や方針を打ち出し、組織力を最大限に発揮させ、その実現を図る</p> <p>所属職員の能力を的確に把握し、育成支援を行う</p> <p>危機管理体制を整備し、危機発生時には的確に対応する</p>	<p>&lt;管理職&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・意思決定</li> <li>・組織マネジメント</li> <li>・人材育成</li> </ul>
5級 (課長補佐級)	<p>複雑な課題を解決するため、豊富な知識や経験を生かし、関係者と効果的な折衝・交渉、調整を行う</p> <p>問題発生に対する的確な予防対策、発生時対策をまとめ、組織への徹底を図る</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・知識情報活用力</li> <li>・構想力</li> <li>・折衝・調整力</li> <li>・リーダーシップ</li> </ul>
4級 (係長級)	<p>(4級)</p> <p>課を構成する係等の業務において、課題を発見・整理し、上司の指示を的確に把握しながら、最も効果的な手段をとる</p> <p>担当者の能力を適正に把握し、指導育成を行う</p> <hr/> <p>(3級)</p> <p>知識と経験を活かし、高度で専門的な業務を効率的に遂行する</p>	<p>&lt;監督職&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織マネジメント</li> <li>・業務マネジメント</li> <li>・判断</li> <li>・人材育成</li> <li>・能力開発</li> </ul>
3級 (主任級)	<p>(4級・3級共通)</p> <p>目標の達成や課題の解決のため、適正な判断のもとに、効果的・効率的な方策を企画・立案する</p> <p>業務の円滑な遂行のため、関係者と効果的な折衝・交渉を行う</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・知識情報活用力</li> <li>・企画・立案力</li> <li>・折衝・調整力</li> <li>・フォロワーシップ</li> </ul>
2級 (主事級)	<p>業務に必要な情報を的確に収集・選択し、効果的に活用する</p> <p>業務内容を理解し、業務に必要な知識・技術・技能を習得して、実行計画を立て、業務を着実に実行する</p> <p>常に問題意識を持ち、必要な改革、改善を提案する</p>	<p>&lt;一般職&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・判断／理解</li> <li>・業務マネジメント</li> <li>・能力開発</li> </ul>
1級 (主事級)	<p>組織における情報共有を図る</p> <p>組織内外における良好なコミュニケーションを保つ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・改善・工夫</li> <li>・知識情報活用力</li> <li>・コミュニケーション</li> </ul>

#### 4 人材育成・確保に係る目標の設定

伊根町では、保育士・保健師・土木技術職員などの専門人材確保に苦慮しています。

定員管理計画に基づいた計画的な採用に努めるとともに、必要とされる職員像を的確に示し、職員の確保に努めます。また、特に応募者が少ない土木技術職員を確保するため、一般事務職員として採用した職員の適性や学歴、職歴、本人の意向等を勘案し、土木技術職員として育成する取り組みも進めます。

定量的目標は、定年延長を見据えながら、退職職員数の補充・確保を目標とします。

#### 5 全庁的な推進体制の構築

人材育成は、職員一人ひとりの主体的な取り組みと、人事担当部局や管理監督者等からの多様な学習機会の提供といった支援がバランスよく適切に実施されることで、大きな効果をあげるものとなります。各職員は自らの所属や職位に関わらず常に成長するべき主体である意識を持って行動することとし、組織全体として人材育成は必須業務であるとの認識を持つことが重要です。

総合計画をはじめ、人事評価制度の運用の中でも組織として目指すものを明確化しながら、所属間・職員間の認識を高め、所属同士・職員同士が協力しあい仕事を通じて自己実現し得る、活気に満ちた組織体制を構築します。

### 第3章 人材育成・確保の検討事項

前章で述べた基本的な考え方に沿って、効果的な人材育成・確保を図るには、職員一人ひとりだけでなく職場組織全体がその責任と役割を十分に認識するとともに、次のような取り組みを通して、計画的・効率的な人材育成・確保の実施及び体制づくりに努めます。

また時代の変化に即応した人材育成・確保を推進していくため、今後も必要に応じて人材育成・確保基本指針の見直しを実施していきます。

#### 1 人材の育成

##### (1) 人材育成の手法の充実について

伊根町における人材育成の手法は、職場を一旦離れて特定のテーマにおいて実施される職場外研修（O f f J T）、職場において上司や先輩が指導役となり、業務を通して行う職場内研修（O J T）、職員自らが担当業務や人事評価結果に関連して行う自己啓発の3つの柱からなります。

##### ①職場外研修（O f f J T）

日常の職場環境から一旦離れ、地方公務員として必要な一般的または専門的な知識や技能を、短期効率的に習得することを目的とします。詳細は次項「人材の育成プログラム」に記載しますが、伊根町では主に京都府市町村振興協会が実施する研修、全国市町村国際文化研修所の実施する研修、伊根町役場の内部研修、民間が実施する研修への派遣といった研修がこれにあたります。

それら職場外研修に参加することのメリットは、目的とする知識や技能の習得はもちろんのこと、他の自治体で近い職位や同じ担当業務である職員と相互学習が出来ることです。参加者同士が同様の課題感を持って研修に取り組むことで、適度な外的刺激や新たな学びを得ることが期待されます。併せて同じ自治体職員という立場で交流を図ることで、新たなネットワークが生まれることも期待されます。

一方、集合での研修となるため、個別指導がなされにくいことや、継続性がないことがデメリットと言えます。

##### ②職場内研修（O J T）

日常の職場環境において、上司や先輩が指導者となり、研修対象者の担当業務等を通して知識や技能の育成を図ります。

職場内研修のメリットは、長期的な継続学習が行えることです。対象職員の現時点での能力や特性に応じて、身近にいる指導者から個別指導がなされます。人事評価制度の適切な運用に伴い、組織目標の理解促進や個人目標を達成する過程において効果的な指導・育成が図られます。

一方で、研修の成果が指導者（＝評価者）の指導力に委ねられてしまうため、指導者の評価能力向上や、組織的に公平性が補完できる体制作りが必要です。また一般的に職場外研修の持つメリットは得られにくいことがデメリットと言えます。

### ③自己啓発

人材育成においては、本人の自発的な意欲やチャレンジ精神が重要であり、それらを高めていくことは求められる職員像を実現することにも繋がります。人事評価制度の適切な運用を通して、職員ごとに自己の長所や短所を認識する機会とし、職員が積極的に自己啓発に取り組めるような環境づくりや機会づくりに努めます。

なお、上述の①職場外研修と②職場内研修はどちらもメリットとデメリットがあり、互いに補完関係にあるものです。二種類の研修をバランスよく実施することで学習効果が高まります。そして研修を通じて得られた知識、技術及び「気付き」が、③自己啓発に繋がることが期待され、望ましい人材育成サイクルとなると考えられます。

また、研修等の確実な実施に向けては、組織及び管理監督者のマネジメントが欠かせません。受研者と管理監督者がお互いに研修の重要性を理解し、担当業務に係る調整を十分行った上で、受研者が安心して研修に望める環境づくりに努めることが重要です。

## (2) 人材の育成プログラム

伊根町が重要な職場外研修として受研計画を作成する研修は、基本的に下記の4つとします。その他、必要に応じて適切な研修を企画・実施します。

### ①京都府市町村振興協会が主催する研修

#### ア) 階層別研修

おおむね職務の級ごとに、地方公務員として重要視される一般的な知識や技能をテーマにした研修が実施されています。新規採用職員から中堅職員（採用から10年程度又は主任級）が受研する内容を特に充実させており、採用からできるだけ短い期間で必要な知識や技能を取得できるよう、プログラムが準備されています。参加範囲は京都府下の市町村職員で、中には京都府職員と合同で実施する研修もあります。

なお伊根町職員は、基本的に全職員が一通りの研修を受研するように計画しています。研修形態は基本1日程度で京都市内での集合研修を中心としており、他にオンライン研修、Eラーニングといった形態も併せて実施されます。

#### イ) 専門研修

税務やICT、保育士研修といった特定の業務テーマに特化した研修が実施され

ています。基本的には職員の希望に基づき参加申請を行います。法制執務研修については伊根町職員として業務上重要なスキルであるという考え方のもと、受研計画に組み込んでいます。研修形態は階層別研修と同様です。

#### ②全国市町村国際文化研修所（J I A M）が主催する研修

高度かつ専門的な知識や技能の習得を目的とした研修が実施されます。京都府市町村振興協会が実施する専門研修との違いは、実施期間が3日間～5日間など比較的長く、メリットとしては研修所に宿泊しながら集中的に受研できることや、著名な講師が複数参加されること、参集範囲が全国の市町村職員となるため、幅広い範囲の職員同士で交流できることなどが挙げられます。

#### ③伊根町役場の人事担当部局が主催する研修

主に新規採用職員を対象に、採用直後及び採用半年後に実施する研修や、人事評価制度の運用に係る評価者を対象とする研修、また新たに主任級に昇格した職員を対象とした研修などを内部研修として実施します。

#### ④その他民間事業者や国、地方公共団体等の主催する研修

主に新卒の新規採用職員への研修として、社会人の心構えや基本的なビジネスマナー、礼儀作法などの習得を目的とした民間事業者の新入社員研修を活用します。その他、担当課ごとの所管分野に応じて必要があれば、民間事業者、または国、地方公共団体等の主催する研修を活用します。

### （3）人を育てる人事管理

#### ①人事異動とキャリア形成支援

##### ア) 適材適所の人事配置

限られた人材を有効に活用して効果的な行政運営を行うため、職員本人の知識、経験及び意向などを踏まえるとともに、職務に対する適性を十分把握しながら、一人ひとりの育成を重視した適材適所の人事配置を行います。

また、定年延長制度の実施にあたり、ベテラン職員が豊富な経験を生かして活躍できる人事配置を行っていきます。

##### イ) ジョブ・ローテーション等の実施

長期的な観点に立った人材育成を進めるため、職員の多様な適正、能力などを見極めながら、異なった仕事を経験させるジョブ・ローテーションを実施します。また職員の特性や意向に基づいた一般事務職員の技術職員としての育成を実施します。

##### ウ) キャリア形成支援

職員一人ひとりが研修や日々の業務を通じて「いかに自己を成長させて、将来的に組織における役割を担うか」といった、キャリア形成のイメージを持てるよう、

その機会づくりに努めます。特に管理監督職候補である中堅職員が、現在の管理監督職の持つ視点や仕事への姿勢などを知ること、将来のロールモデルのひとつとして捉えられるよう、当該職員間のコミュニケーション機会の充実を図ります。

## ②人事評価制度の活用

人事評価制度は、基本方針における「求められる職員像」を実現するための重要な人材育成ツールとしています。職員一人ひとりには自ら設定した目標に基づいて業務を実施し、その実績についての自己評価と評価者による評価の差異を認識することにより、自分の強みや弱みを自覚します。さらにその自覚を踏まえて能力の育成（研修等）に取り組み、組織はそれを支援することで、効果的に人材育成が図られます。

なお、制度の運用上、評価者による適正な評価が担保される必要があるため、評価者の評価能力の維持向上にも努めます。

また人事評価制度は、別に定める「人事評価マニュアル」に基づいて適正に運用することとします。

## ③管理監督職員による職場内マネジメント

管理監督職員は職場における組織目標の進捗管理を担うとともに、人材育成の観点からはOJTにおける指導主体、また職場環境の改善主体としての役割があります。部下職員のやる気を高めるような活力のある環境、職場風土を形成していく義務があります。

そのためには指導育成能力の向上が不可欠です。自己の意識改革を進め職場風土改善への積極的な取り組みを促すため、「人材育成」は管理監督職員の職務として明確に位置付け、リーダーとして必要とされる職場運営の知識・技能の習得に努めます。

## 2 人材の確保

### (1) 公務の魅力の発信

優秀な人材確保のためには、公務の重要性や特殊性（民間との違い）、伊根町役場の職員として働くことの魅力や役割を広く情報発信することが重要であり、ホームページでの紹介をはじめ、就職説明会への参加や、公務員募集に特化した民間情報サイトの利用など、効果的な情報発信に努めます。

### (2) 多様な試験方法など採用における工夫

様々な周知媒体を利用すること、また受験者の負担軽減を考慮し、応募条件の緩和や試験方法に関して工夫することなどにより、多くの応募者を確保できるよう努めます。また、試験内容については、より人物重視の視点に立った試験を行っていきます。

### (3) 外部人材の活用

専門的な知識・経験を有する人材が必要となり、内部人材で対応できないときは、

必要に応じて外部人材の登用を検討します。その際は、業務の特性に応じて特定任期付職員や非常勤特別職といった形での任用など、適切な活用方法に努めます。

### 3 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

仕事と生活のあり方に関する価値観が多様化し、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必要があります。

そのため、長時間労働の是正、時間差勤務制等による柔軟な働き方の実現のほか、性別にかかわらず仕事と家庭の両立を図ることができるよう休業・休暇の取得促進を図る等、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することとします。

なお、職場環境の整備に当たっては、管理監督職を中心とした適正な労務管理のほか、休業・休暇や短時間勤務の職員がいる職場における業務分担及び職員配置並びに当該職員と周囲の職員の人事評価のあり方にも留意します。

#### (2) 職場の健康管理等に関する取組

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とともに、業務達成が困難になることにもつながります。職員が心身ともに健康で働ける良質な職場環境づくりに努めます。

職員への定期的な健康診断及びストレスチェックを実施するとともに、管理監督職を対象としたメンタルヘルスに関する研修の実施や、心身に係る相談窓口の設置など組織としての支援体制の充実に努めます。

また職場環境における各種ハラスメントは、職員の能力の発揮を阻害し、公務能率の低下につながることから、ハラスメント防止措置（いわゆるカスタマーハラスメントへの対応を含む）の実効性を確保し、安心して職務に専念できる環境づくりに努めます。

#### (3) 誰もが働きやすい職場の雰囲気整備

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上司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、職場における心理的安全を確保し、風通しの良い一体感のある職場環境を構築することに努めます。

※エンゲージメント：組織においては組織自体と職員との関係を示す指標。帰属意識や貢献意欲などの互いの信頼関係が土台となっている。

## 第4章 デジタル人材の育成・確保について

### 1 趣旨

すべての町民にデジタル化の恩恵が行き届く社会を実現するためには、デジタル時代の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の変革を目指し、業務効率化、住民サービスの向上及び地域課題に取り組む必要があります。

そのためには、理事者の強いコミットメントと、人材育成・人事担当部局とDX推進担当部局との緊密な連携のもとで、仕事の進め方、組織・人事の仕組み、組織文化・風土そのものを変え、全庁的にデジタル時代へ対応できる組織に変革することが重要です。

本基本方針では、新たな事項として、特にデジタル人材の育成・確保について示すものとします。

### 2 求められるデジタル人材像の明確化

以下の人材像が想定されます。

#### ①高度専門人材の人物像

ア) 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、DX戦略、データ分析、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。

イ) DXの取り組みをリードし、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、デジタル人材の育成、マネジメントを実施し、指導的役割を果たす。

#### ②DX推進リーダーの人物像

ア) デジタルツールを「活用できる」かつ「発注できる」人材であり、DX推進部局でDXの取組をリードする。

イ) DX推進部局のDX推進リーダーは、業務部局DX推進リーダーと連携し、ベンダー等との橋渡しをし、自治体の取組をリードする。

ウ) 業務部局のDX推進リーダーは、自身が所属する部局のDXの取組をリードする。

#### ③一般行政職員の人物像

ア) 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。

イ) オンライン会議等を積極的に実施するほか、業務担当ごとに導入されたデジタルツールを活用するなど、日常関連業務の効率化に向けた実践を行う。

### 3 確保目標

以下のとおり、確保目標を設定します。

#### ①高度専門人材の確保目標

高度専門人材を必要とするプロジェクトが発生した場合、1名。

#### ②DX推進リーダーの確保目標

- ・DX推進部局DX推進リーダー 1名（情報システム担当課を想定）
- ・業務部局DX推進リーダー 情報システム担当課以外の各課等に1名ずつ

### 4 育成・確保

以下のとおり、育成・確保を行います。

#### ①高度専門人材

プロジェクト内容により、外部人材の活用（採用）を基本として、確保を行います。その際は、以下の点に留意します。

- ア) 民間における報酬水準を踏まえ、報酬を考慮します。
- イ) プロジェクト期間を考慮し、例えば特定任期付職員とするなど3～5年を目途に採用することとします。

#### ②DX推進リーダー

行政実務の知識・経験を有する一般行政職員の中から指定し、集中的に研修を行うなどDX推進リーダーとして育成に取り組むなどして確保します。その際は、以下の点に留意します。

- ア) 人材育成・人事担当部局と連携し、DX推進に関する研修を受講させるなど、知識・能力を身につけさせます。
- イ) 資格取得の促進など自己研修の機会を与えます。

#### ③一般行政職員

DX推進リーダー等からのOJT、研修により、導入されたデジタルツールを活用できる能力を身につけさせます。

### 5 人材育成確保に係る広域的な協力体制の構築

国及び京都府自治体情報化推進協議会と協力しながら、必要な協力体制を構築します。