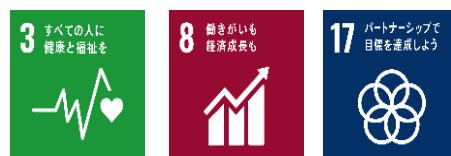


# 那須町人材育成・確保基本方針



平成 20 年 3 月策定

令和 4 年 7 月改定

令和 8 年 3 月改定

## 【目次】

1 策定の背景と目的	3
2 方針の位置づけ	3
3 推進体制	4
4 人づくりの基本理念	4
(1) 職員の個性を活かし、能力を引き出す	
(2) 職員のやる気を引き出すシステム、組織づくりを行う	
(3) 社会の変化に柔軟かつ積極的に対応する職員意識の醸成を図る	
5 求められる職員像	4～5
(1) 住民ニーズの本質を探り、社会的、意欲的に行動できる職員	
(2) 幅広い視野のもと、目標を常に意識し、自己啓発に取り組む職員	
(3) 予算・資源等の有効活用を意識できる経営感覚の鋭い職員	
(4) 組織の一員としての自覚を持ち、職場で信頼される職員	
6 職員に求められる基本的な能力	5～6
(1) 職務遂行能力	
(2) 業務管理能力	
(3) コミュニケーション能力	
(4) 政策形成能力	
(5) 組織管理能力	
7 職務ごとの具体的な役割	7
8 人材育成のための施策	8～14
(1) 職員研修の基本的な考え方 ～自己啓発支援の充実～	
(2) 仕事を通じ職場で人を育てる ～職場研修(OJT)の充実～	
(3) 他の職場や自治体職員、民間企業からの刺激を大切にする ～職場外研修機会(Off-JT)の充実と交流機会の拡大～	
(4) 個人のノウハウを組織のノウハウへ活かす ～研修成果の職場への還元～	
(5) 自主研修 ～自己啓発の促進～	
(6) 住民ニーズの本質を見出す能力を高める ～住民との交流機会の拡充～	
(7) 職場経験を通じ成長する ～育成型人事ローテーションの推進～	
(8) 個々の環境に応じた人事を行う ～ワークライフバランスの向上～	
(9) 目的・目標意識を念頭に行動する ～人事評価制度の適切な運用～	
(10) 各職場の人材育成責任者を明確化する ～所属長(課長・局長)の役割認識～	
(11) 人材育成推進体制の適切な運用を保持する ～主体的な取り組み～	

9 人材確保のための施策	15
(1) 公務の魅力発信	
(2) 多様な採用方法の導入	
(3) 多様な人材の活用	
10 職場環境の整備	15～16
(1) ワークライフバランスの推進	
(2) 職員の健康管理	
(3) 働きやすい職場づくり	
(4) 職員のエンゲージメントを高める職場づくり	
11 デジタル人材育成・確保のための施策	17
(1) 推進体制の整備	
(2) 職員の研修計画	
12 経営諸制度との連携	18
(1) 行政評価制度との連携	
(2) 予算制度との連携	
(3) 労務管理制度との連携	

## 1 策定の背景と目的

少子高齢社会の進展、生産年齢人口の減少、国際化、デジタル社会、高度情報化などの社会変化に伴って、自治体自らの判断と責任において、時代の変化に対応した高度な行政サービスを提供することが求められており、その手腕が問われる自治体間競争の時代を迎えています。

地方分権が着々と進む中、厳しい財政状況を踏まえた行政運営が求められており、那須町においても効率的な行政運営を図るため、組織のスリム化を目指し、行財政改革及び職員数の適正管理を進めている状況であります。

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」において令和5年9月に「人材育成・確保基本方針策定指針に係る報告書」をまとめ、その中で「地方公共団体は、デジタル・トランスフォーメーション（DX）への対応や感染症、大規模災害、公共インフラの老朽化、こども・子育て施策の充実など喫緊の課題に対応する中、深刻な専門人材不足に直面しており、外部の人材や広域での対応も含め大きく変化する行政課題に対応するための多様な人材確保が重要である。近年では、働き手の価値観の変化も相まって、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であり、能率的な公務の運営を行うためには人材育成・確保に戦略的に取り組むことが重要である。」と提言しています。

このような状況から、国においては令和5年12月に「人材育成・確保基本方針策定指針」を策定しました。

自治体の行政資源である、「人」「もの」「金」「情報」の中で、とりわけ「人」が無限の可能性を秘めており、育成することにより、さらに大きな成果を生むことが期待でき、更に、「住民福祉の向上」を達成するため、あらゆる職域において職員一人ひとりが時代の変化や町民ニーズを的確に捉え、新しい発想で本町の特性を生かした個性豊かで活力に満ちた地域社会の実現を図る施策を展開していくことが求められており、当町としても人材育成・確保は最重要課題であると考えています。

以上のことから、平成20年3月に策定した「那須町人材育成基本方針」（令和4年7月改定）を見直し「那須町人材育成・確保基本方針」として改定することとしました。

本方針では、職員がこれまで以上に豊かな想像力や新たな課題に積極的に挑戦する意欲と実行力を保持し、一人ひとりがモチベーションとパフォーマンスを高め、状況の変化に対応でき町民の役に立つ「人材」として育成していくために町が行うべき施策や考え方を体系化し、具体的行動を導くことを目的とします。

## 2 方針の位置づけ

第8次那須町振興計画及び那須町行財政改革推進プラン2026との整合性を図ります。

### 【参考】

第8次那須町振興計画 基本方針6 協働と行財政改革をすすめるまち

2 行政サービスの効率化と向上

那須町行財政改革推進プラン2026 2(1)人材育成・能力開発

①人材育成基本方針に基づく職員の育成

### 3 推進体制

本方針の推進体制は、総務課が総括し全ての部署が積極的に関与し連携することとします。

また、技術・技能等、特に専門人材の育成・確保については、関係部署の意見を聴取し適切な方針が図れるよう必要な体制を整えます。

更に、国、県等への派遣研修や人事交流による広域的な連携を図ります。

### 4 人づくりの基本理念

本方針は、人づくり（人材育成）を図るための方策を示すものですので、この方策の設定や実施にあたり、人づくりの基本理念を次のように定めます。

#### （1）職員の個性を活かし、能力を引き出す

所属長（課長、局長）ヒアリング、職員意識アンケート等を活用し、職員一人ひとりの持つ個性、能力、資格等の把握に務め、その適性に即した育成策を進めます。

また、さまざまな研修の実施や人事管理制度等を適切に運用し、職員の能力向上を進めることで、十分に能力を引き出すことに努めます。

#### （2）職員のやる気を引き出すシステム、組織づくりを行う

職員一人ひとりが主体性を持ち、創造的に行動するためには、仕事にやりがいと将来性を感じることができるシステム・組織づくりを進めるとともに、報告・連絡・相談を基本としたコミュニケーションしやすい環境づくり、更には「かくれんぼう」（確認・連絡・報告）を基本とした自主性を引き出す環境づくりを進めます。

#### （3）社会の変化に柔軟かつ積極的に対応する職員意識の醸成を図る

庁内の組織再編や自治体DXの加速化、少子高齢化、災害時対応等の外部環境に対して、柔軟かつ積極的に対応できるよう、部会（ワーキンググループ）の設置や、定期的な情報共有機会を設け、職員意識の醸成を図ります。

### 5 求められる職員像

人材育成の基本は自己啓発であり、自発的に自己の能力開発に取り組むことが重要です。

そのためには、住民や地域にとって「どのような人材が必要とされているのか」を職員に示すことが必要です。町職員として「求められる職員像」を次のとおり設定し、人材育成の目標とします。また、目標達成に向け職員研修及び人事評価制度を進める中で実践的に取り組みます。

#### （1）住民ニーズの本質を探り、社会的、意欲的に行動できる職員

住民との協働によるまちづくりを進めていく中では、住民とのパートナーシップが重要です。

倫理観を高く保ち、住民に対する説明責任を果たせるスキルが求められます。住民が求めている

ものを相手の立場から考えられ、そのうえで、何をなすべきかを的確に判断し、実行することや組織内で進言ができる職員の育成を図ります。

## (2) 幅広い視野のもと、目標を常に意識し、自己啓発に取り組む職員

自己啓発には、「前例」にとらわれずに、新しい観点から業務上の課題を抽出し、その解決を考えようとする柔軟性と、上司等からの指示を待つだけでなく、現状の課題や将来起こりうる課題への対応について自ら考えて行動する積極性が必要であり、その両者を併せ持つ職員の育成を図ります。

## (3) 予算・資源等の有効活用を意識できる経営感覚の鋭い職員

住民の福祉向上を実現する上で、常に「最少の経費で最大の効果」を具体化することが求められており、財政状況や財源構造とともに、各種資源の保有状況などを把握し、活用することが必要です。施策の展開にあたっては、将来の財政状況等も見据えた長期的視野での施策の立案と、事務の遂行にあたっては無駄のない効率的な経営感覚を備えた職員の育成を図ります。

## (4) 組織の一員としての自覚を持ち、職場で信頼される職員

町が行っている事務事業は約 207 分類(令和 7 年度事務事業評価(令和 6 年度決算))あります。

ほとんどの事務は、自分だけで出来るものではなく、職場や組織の中のチームワークと、住民や企業、団体等の関係者とのつながりのもとで成立し、これが理想的な事務遂行の姿です。

組織の一員としての自覚を持ち、自らの立場における業務に責任を持つとともに、必要に応じて同僚に的確なアドバイス等が出来るなど、上司、同僚、後輩から信頼される当事者意識の高い職員の育成を図ります。

## 6 職員に求められる基本的な能力

職員に求められる能力は多岐にわたり、また、職員の担当する業務や職責によってもその必要とされる質や程度に違いがありますが、大まかな区分として、次の能力が求められます。

[前提]

- 1 憲法、地方自治法をはじめとする公務員としての基本知識を身につける。
- 2 那須町についての基本知識及び住民への接遇力を身につける。
- 3 全体の奉仕者として、常に公共の利益を意識した対応能力を身につける。

### (1) 職務遂行能力

担当する業務を適正に遂行するために必要な基本的な能力

- 業務に関連する知識の習得に努め、必要な情報の収集・分析を行い、理論立てて文章化し、相手方を説得できる能力

## (2) 業務管理能力

自らの担当する事務事業の目的・目標を理解した上で、計画的に遂行できる能力

- 事務事業の目的・目標を理解又は設定し、工程や投入資源の管理を行い、成果や実績を適正に検証・評価することができる能力
- 成果や実績の検証・評価の結果から、必要に応じ職員個人や組織としての新たな課題や目標を発見する能力

## (3) コミュニケーション能力

よい人間関係をつくり、保っていく能力＝良好な職場環境づくり

- 情報や認識を組織内で共有し、それらを通じ課題や解決を導き出すなど人間関係を良好に保つための能力
- 住民との信頼関係を築くことのできる対人関係能力

## (4) 政策形成能力

社会・経済の変化や住民ニーズを的確に把握し、町としての課題を抽出、整理するとともに、その効果的な対策を政策・施策として企画立案できる能力

- 社会の動向を踏まえ、課題を発見、認識し、それらを調査・分析し解決策を導き出すことができる能力
- 政策立案に際して、SDGsを基調とすることや、政策の実現に必要な法令等の解釈、運用、条例等の法的整備を行える能力
- 施策の実行、継続が、住民のニーズ、社会の要請に沿うものであるか、さらに、町の財政状況を考慮した行政経営的な視点から、十分な費用対効果が期待できるものであるかを分析できる能力

## (5) 組織管理能力

組織を円滑に管理運営するために管理監督者に求められる能力

- 組織の目的、目標を明確に示したうえで、目的達成に向けた政策や施策の立案・管理、経営資源の適正活用、部下職員の指導・育成を図る能力
- 部下職員が持つ能力と意欲を十分に発揮できる風通しの良い職場環境を創り出す能力

## 7 職務ごとの具体的な役割

職員に求められる役割は職務ごとに異なります。職員一人ひとりが、それぞれの職務に求められる役割を認識し、日々の業務に取り組むことが重要です。

そのため、職務ごとに求められる役割の基本的なことについて、以下のとおり定義します。

職 務	役 割
課長・局長級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・町長への政策提言、予算編成方針や政策方針を遵守し、決定された政策の実行に責任を負う。</li> <li>・豊かな人間性と広い視野、高い見識を有し、組織目標を定め、統率力・折衝力・課題解決力を備えて組織を統括する。</li> <li>・人を育てる組織風土を醸成する。</li> <li>・組織内の職員の心身の健康を管理し、職場環境の向上を進める。</li> </ul>
課長補佐・局長補佐級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法令等に基づいた客観的な判断により、業務を効果的に遂行する。</li> <li>・業務に関する他部門との調整、組織経営に対する課長の補佐、リーダーシップを発揮した組織運営を行う。</li> <li>・所属職員を育成し、的確なマネジメントを行う。</li> <li>・施策立案、行政評価の中心を担い、政策の着実な実行・管理を行う。</li> <li>・組織内の業務進捗のチェック、状況に応じた手段、方策を指示し業務全体を管理する。</li> </ul>
係長級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務の実態を的確に把握して、目標達成に向けた具体的な施策立案や課題を抽出し、優先度を決定する。</li> <li>・リーダーシップを発揮し、課局内の中核として、個々の施策形成及び職場のコミュニケーションの向上や課題解決に努める。</li> <li>・上司の指示を的確に把握し、部下に助言を行いながら責任を持って業務を遂行する。</li> <li>・部下の業務及び状態を把握し、個々の職員に応じた指導、育成を行う。</li> </ul>
主査級 (主任主査級)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・担当業務に関する専門的知識・技術を有し、積極的に課題に取り組む。</li> <li>・常に目標、問題意識を持ち、必要な改革・改善を上司に進言する。</li> <li>・職場の先輩として、後輩を指導し、組織力の向上を進める。</li> <li>・具体的な施策を立案・実行し、正確かつ効率的に業務を遂行する。</li> </ul>
主事級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員として基本的な知識と倫理観をもち、担当職務を確実に遂行する。</li> <li>・住民感覚を失わず、問題意識を持ち、自己啓発意欲を高める姿勢を保つ。</li> <li>・課題に気付き、改革意識を持って自己研鑽に励み、能動的に行動する。</li> <li>・日々の業務について、上司への業務報告・進捗共有を行う。</li> </ul>

## 8 人材育成のための施策

求められる職員像の目的達成に向け、職員の能力発揮の一つのツールとして研修制度を確立します。

### (1) 職員研修の基本的な考え方 ～自己啓発支援の充実～

職員の能力開発は、職員自らの向上心をもって主体的に取り組む姿勢が重要です。本人に向上したいという意欲があれば、それぞれの職務における自らの立ち位置や、成長に必要な能力を見出すことができます。

職員研修は、日常の仕事を通じて行う「職場研修」(OJT)、職場外で一定期間学習する「職場外研修」(Off-JT)を双璧として位置付け、それに自らの能力・資質向上のため主体的に学習する「自主研修」(自己啓発)を加え、それぞれの特徴を活かし総合的な能力向上を目指します。

#### 【具体的な取組み】

- ・適切な人員配置により一人あたりの勤務時間の均衡を図ります。
- ・自己啓発への喚起と動機付けを強く行い、主体的に自らを高める「向上心のある職員」の育成を支援するため、町村会の研修、公開セミナー、議会傍聴や地域・公益的活動等への積極的参加、先行事例調査等の実施について積極的に支援します。
- ・業務改善に関する職員提案制度の適切な運用を図ります。

### (2) 仕事を通じ職場で人を育てる ～職場研修(OJT)の充実～

職場研修(OJT: On the Job Training)とは、職場内で職務を通して行われる研修のことです。

上司・先輩が職場内で仕事を通して、指示をし、報告を受け、時には議論をしながら必要な知識や情報、技術等を計画的に教えるもので、職員の成長を支える重要な役割を果たすものです。



#### 【具体的な取組み】

- ・管理職研修等においてOJTの必要性や管理職の役割等を周知徹底します。
- ・OJTを効果的に行うため、日常業務中での指示、連絡、相談、助言等が人材育成及び自己の成長につながることを意識し、更に双方で振り返りを行い自らの行動定着を図ります。
- ・他部署において実践した有効な取り組み事例を共有し、PDCAサイクルを重視します。

### (3) 他の職場や自治体職員、民間企業からの刺激を大切にする

#### ～職場外研修機会（Off-JT）の充実と交流機会の拡大～

職場外研修（Off-JT：Off the Job Training）とは、一定の期間職場を離れて行われる研修のことで、集中的に行うことができ、業務上必要な基礎的な知識の習得や専門性の向上を図るには極めて効果的な手法です。

また、他の職場や自治体職員との交流を通し、相互に刺激しあう啓発の機会としても活用されています。

職場外研修は、①研修所研修、②職場体験研修、③派遣研修の3つに区分でき、それぞれ以下のとおり取り組みます。

#### ① 研修所研修

研修所研修は、各職場・職員において必要とされる基本的・共通的な知識の習得を目的として行っています。

現在は、北那須ブロック研修、栃木県市町村職員研修協議会研修及び市町村アカデミー研修等による集合型の研修が主流となっており、年齢・職種を超えて研修生職員を参加させ、職員の意識啓発を図ります。

#### 【具体的な取組み】

・北那須ブロック研修、栃木県市町村職員研修協議会研修及び市町村アカデミー研修等において、職員の自己啓発意欲を促進するため、プログラム・カリキュラムの充実要望や、デジタル化の進展など、時代・住民ニーズの変化に対応したより実践的な研修を受講し、効果的な能力開発を推進します。

#### ② 職員体験研修（接遇向上研修）

職員体験研修については、主に接遇能力の向上を目指します。

#### 【具体的な取組み】

・入庁後、定期的に民間コンサルタントによる接遇研修（北那須ブロック研修等）を受講するほか、入庁2年目の職員を対象に、電話応対コンクールに参加します。

#### ③ 派遣実務研修

国、県等への派遣を中心に、専門分野においてより広く高度な見識、実務を習得するための研修を行います。

#### 【具体的な取組み】

・国の省庁、栃木県、那須地区広域行政事務組合への派遣（毎年）のほか、必要に応じて各研修機関への派遣研修に参加します。

#### ④ 民間企業との交流機会の拡大

本町は多くの企業と災害支援協定や、地方創生連携協定等を締結しています。締結企業内のスタッフを講師として派遣依頼する場合は、一般的には無料での対応が可能です。

また、町、企業双方の若手スタッフグループとの交流も刺激になります。

「官民連携」がこれからの行政運営のキーワードのひとつであり、積極的な交流を図ります。

#### (4) 個人のノウハウを組織のノウハウに活かす ～研修成果の職場への還元～

一人の職員が受講した成果を個人のみのもものとせず、研修で得た知識と経験を職場へ還元（フィードバック）することが重要であり、業務の質の向上に寄与することができます。

研修後、必要に応じ研修成果を発表する場を職場で設ける等の取り組みは、受講した職員にとっては研修の理解を一層深めることができ、かつ研修成果を職場全体で共有することができます。

##### 【具体的な取組み】

・研修成果を職場へ還元（フィードバック）するため、研修後に所属課局内で発表の機会を確保し、職場で共有すべき事項をまとめることを繰り返すことにより、個々の業務遂行の質の向上を図ります。

#### (5) 自主研修 ～自己啓発の促進～

能力開発は、職員が自主的に学ぶ姿勢が重要です。そして、職員一人ひとりが必要な知識習得に向け、意欲をもって取り組むことが求められます。

職員が自己啓発に積極的に取り組みやすい職場環境づくりと支援制度に努めます。

#### (6) 住民ニーズの本質を見出す能力を高める ～住民との交流機会の拡充～

住民の望んでいることを把握、分析できることが、いつの時代にも職員に求められています。

この能力は住民との対話なしには培うことはできません。窓口での対応を含め、住民と接する機会は職員の能力開発に大きな好影響を与えます。

地域での会議等については、住民の声を生で聞く良い機会であり、積極的に若手職員にも参加を促します。

##### 【具体的な取組み】

・まちづくり懇談会や住民との会議への参加、出前講座での講師など、住民との接点が少ない職員についても住民と交流する機会を確保します。

・また、住民ニーズの本質を正しく把握するため、ファシリテーション（会議やミーティングを円滑に進める技法）能力向上を目指す研修に参加します。



## (7) 職場経験を通じ成長する ～育成型人事ローテーションの推進～

さまざまな職場の経験が職員を成長させます。

一般的には若い時期での経験が、職員の成長に大きな影響を与えることから、多様な分野を経験させる「育成型人事ローテーション」を推進します。

### 【具体的な取組み】

- ・ おおむね 30 歳代までは能力開発期とし、幅広い能力開発や自己の適性が発見できるよう一定期間ごとに異なる分野の業務を経験できるよう配置します。
- ・ おおむね 40 歳代からは、能力活用期とします。
- ・ 人事評価を基本とし、これまでの職務経験や本人の意欲、適性等を重視し、能力を最大限発揮できるよう配置します。
- ・ 職員の経歴管理を徹底し、バランスのとれた配置、人材育成に努めます。

## (8) 個々の環境に応じた人事を行う ～ワークライフバランスの向上～

女性の職業生活における活躍の推進に関する法律の改正（令和 7 年）や、育児休業・介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律の改正（令和 4 年）を踏まえ、職業生活と家庭生活等のバランスに考慮した人事を行います。

### 【具体的な取組み】

- ・ 柔軟な人事の実施  
家庭の事情や健康上のやむを得ない理由等より、現在の職責が果たせない場合が生じたときは、柔軟に配置転換等の検討を行います。
- ・ 再任用制度の適切な運用  
再任用職員が持つ豊かな知識と経験、高い技術を業務に生かすとともに、これらを次の世代に継承することを目的に、経歴や適性を考慮した人事配置を行います。
- ・ 定年制延長の適切な運用  
定年が、65 歳に引き上げとなり、60 歳で役職定年となりますが、高年齢職員が高い意欲をもって業務を遂行できるよう、経歴や適性を考慮した人事配置を行います。

## (9) 目的・目標意識を念頭に行動する ～人事評価制度の適切な運用～

人事評価制度を活用した人材育成の推進は、日頃の業務を通じて発揮された職員の能力や業績成果を公正に評価し、その結果を本人に還元(フィードバック)することで、職員の強みを伸ばし、弱みを克服していくメリットがあります。

### 【具体的な取り組み】

#### ・人材育成型の人事評価システムの実施

評価制度の運用にあたっては、職場内のコミュニケーションを常に向上させていくことが前提であり、そのうえで、上半期、下半期における能力、業績の自己評価について、一次評価者が面談し、評価を行います。

二次評価、調整を経て、結果を本人に還元(フィードバック)し、職員自らが認識することで、さらなる自己啓発に結びつけていきます。

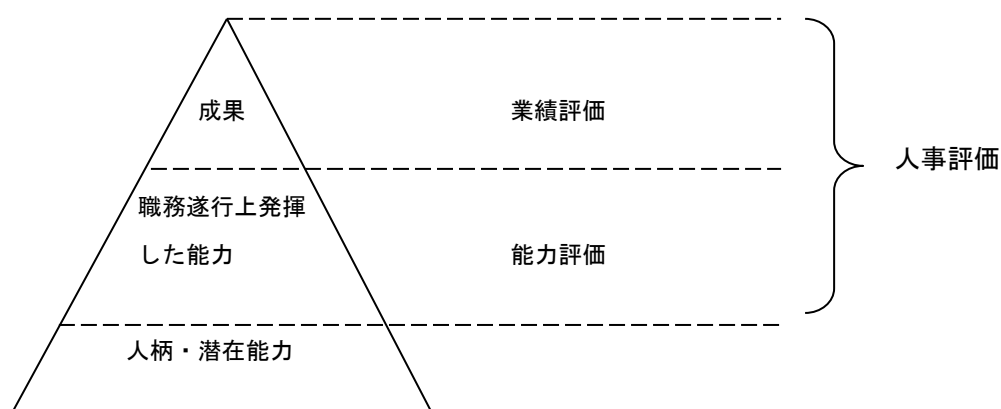
#### ・評価者の能力向上

職員の発揮した能力等を公正、かつ客観的に評価するため、評価のしくみや技法等について理解を深めるための評価者研修を定期的実施します。

#### ・業務遂行能力が不足する職員に対しての措置

個々の意欲や能力等を向上させる改善プログラムを実施します。

### 【人事評価制度のしくみ】



## (10) 各職場の人材育成責任者を明確化する ～所属長（課長・局長）の役割認識～

人材育成については、職場で仕事を通じて行われる OJT が極めて重要です。

各職場において、職場空間を事務改善への意欲にあふれ、優れた人材を育成することのできる OJT の場へと昇華する必要があります。そのためには、所属長の役割が非常に重要になってきます。

業務の遂行は、所属長の職務命令に基づき行われることから、職場における人材育成のすべての方策は、所属長の意識と行動によりその成果が大きく左右されることとなります。

### 【具体的な取組み】

・所属長は、課長補佐又は局長補佐と協力しながら、組織における人材育成の必要性を強く自覚し、職場における人材育成担当者としての役割を認識するとともに、管理職研修などを通じ、人材育成に関する啓発の促進に努めます。

### 職場における所属長の主な役割

- ① 業務の遂行にあたって「かくれんぼう」（確認・連絡・報告）を基本とした自主性を引き出す環境づくりを進める。
- ② 業務の目標を明確にし、全員がそれに向かって努力する状況をつくる。  
(チームワーク)
- ③ 部下に責任を持たせ、主体的に仕事を遂行させる。やる気を持たせて仕事をさせることにより部下の能力が向上することを認識する。
- ④ 部下の行った仕事の結果に対して正当な評価を与える。
- ⑤ 職場内の情報の共有化を図り、一人が抱える問題は課全体の問題であるという意識付けを行う。  
(一人で抱え込まない職場風土づくり)
- ⑥ 報告・連絡・相談により、部下の意見やアイデアが伝わり、お互いの意見が尊重され、活発なコミュニケーションができる環境をつくる。  
(風通しの良い職場づくり)
- ⑦ 所属長自らが率先して意識改革に取り組む。  
(率先垂範)



## (11) 人材育成推進体制の適切な運用を保持する ～主体的な取り組み～

人材育成を効果的に進めるためには、一貫した理念のもと、職員一人ひとりの主体的な取り組みが重要であり、自己啓発が職員として重要であること、所属長は職員を支え職場の環境を整えることが責務であることを十分に自覚する必要があります。

さらに、人材育成・確保基本方針を運用する人事担当は、職員や所属長に対し、人材育成に関する必要な措置を行う責務があります。

### 【特に留意するポイント】

#### ・職員の健康管理

人材育成の前提として、すべての職員が心身ともに健康で勤務できなければなりません。このため、人事担当部局において、労務管理、健診の勧奨、メンタルヘルス・ハラスメント防止の対策に取り組みます。

#### ・計画的な研修計画の策定

研修計画策定や各種制度を着実に実行するとともに、人材育成の観点に立ち、人事・経営諸制度との連携を図りながら人材育成を推進します。

#### ・女性活躍推進法・育児・介護休業法を踏まえた人員配置

#### ・障がい者等に対する人材育成

障がい者等の雇用については、障害者職業生活相談員を配置し、障がいの特性に配慮のもと、職業生活全般における相談・指導等により、必要な育成を行います。

## 9 人材確保のための施策

生産年齢人口が減少する中、本町の公務を担う人材の確保は重要な課題です。近年では、公務員を希望しない若年層が増え、特に技術職及び専門職の確保は厳しい状況が続いています。そのため、那須町でやりがいをもって働くための各種取り組みを実施します。

### (1) 公務の魅力発信

SNS や職場見学、インターンシップ及び若手職員との意見交換などを実施し、地方公務員として働くことへのやりがいや魅力を発信できるよう、町広報及び町公式LINE等で積極的に情報提供を行います。

### (2) 多様な採用方法の導入

受験者は、地元への就職を希望する者、地元以外を希望する者などさまざまです。また、時期的に就職活動が困難な者、公務員試験自体が負担に感じる者等も想定されます。

多様な人材に受験してもらうために、従来の試験方法のみに頼らず、地方公務員法の平等取扱いの原則や成績主義に留意しつつも、受験者の負担を軽減するような採用方法の工夫を行います。

- ① 年齢制限の緩和
- ② 通年募集枠の設置
- ③ 試験会場の管外設置（テストセンターの活用等）
- ④ 受験申込みのオンライン受付
- ⑤ WEB（オンライン）面接の導入
- ⑥ 口述試験やグループワークの導入

### (3) 多様な人材の活用

専門知識や経験を必要とする職務については、多様で優秀な人材を確保する必要があることから、関係部署との十分な連携を図り適切に活用します。

- ① 募集対象者の年齢制限の緩和
- ② 行政経験者採用枠の設定
- ③ アドバイザー業務の委託
- ④ 民間企業人の活用（地域活性化企業人等）

## 10 職場環境の整備

誰もがやりがいを感じ、パフォーマンスを発揮させるために、風通しの良い働きやすい職場環境づくりを進めます。

### (1) ワークライフバランスの推進

働き方改革を進める上で、性別や年齢を問わず育児や介護の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とともに、長時間勤務の是正、テレワークや時差出勤制度活用による多様な働き方の実現、休暇取得を促し家庭と仕事の両立を図れるようワークライフバランスを職場全体で推進します。

## (2) 職員の健康管理

職員が心身に不調をきたすと、パフォーマンスが下がり能力を十分に発揮することが出来なくなります。

誰もが安心して働くことが出来る環境を整えるため、職員の心身の健康維持増進のための取り組みを行います。

- ① 職員の健康診断の実施
- ② 産業医及び保健師による健康相談
- ③ メンタルヘルスカウンセリングの定期実施
- ④ ストレスチェックの実施及び専門相談機関の周知
- ⑤ キャリアコンサルタントによる相談窓口の設置

## (3) 働きやすい職場づくり

職員同士が積極的に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、ハラスメントにおいても、職員の能力の発揮を阻害し公務能率の低下を招くことから、ハラスメント防止策の実効性を確保し、安心して職務に専念できる職場環境を整えます。

- ① コミュニケーション能力を高めるための研修の実施
  - ② 各部署における定期的なミーティングの実施
  - ③ 職員のキャリア形成のための相談支援事業の実施
  - ④ ハラスメント防止ガイドラインの周知
  - ⑤ ハラスメント対策窓口の設置
  - ⑥ ハラスメント防止の知識習得、研修の実施
  - ⑦ カスタマーハラスメントへの組織的な対応
- ※ エンゲージメント

個人と組織が一体となり、組織への所属意識や自発的に双方の成長に貢献し合うこと。

## (4) 職員のエンゲージメントを高める職場づくり

本町の職員が、今後も生きがいと魅力をもって働き続けるためには、働きがいや意欲、組織に対する愛着などのエンゲージメントを高めるための仕組みづくりが重要です。

そのため、職員の意欲向上、組織の健全化、人材の定着につなげる取り組みを行います。

- ① キャリアコンサルタントによる相談窓口の設置(再掲)
  - ② 職員の自律を促すための勉強会の開催
  - ③ 職員同士が協働できる仕組みづくりのためのセルフキャリアドック(※)の導入
- ※ セルフキャリアドック

個別面談に加え、働き方や職場の環境について気づきを共有し、組織全体の見直しにつなげる取り組み。

## 11 デジタル人材の育成・確保のための施策

人口減少・少子高齢化の進展により生産年齢人口が減少する中、地方自治体において特に人口が少ない町村では、公務に携わる担い手不足が顕著です。

一方で、変化する社会情勢や多様化する行政ニーズへの対応、住民サービスの維持向上を図るためには、デジタル技術を活用し、業務の効率化及びスマート自治体への転換が求められています。

国では「全ての国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、全ての地方公共団体が、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る。そのためには、首長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下で、仕事の進め方、組織・人事の仕組み、組織文化・風土そのものを変革し、全庁的にデジタル時代への組織へと変革することが必要である。」としています。

このことから、本町のデジタル人材育成・確保について、「那須町DX推進計画」との整合性を図りながら各種取り組みを進めます。

### (1) 推進体制の整備

DXに関する施策の総合調整及び重要事項の決定等を行うため、庁内にDX推進本部を設置します。また、推進するにあたり高度専門人材の活用、一般的なデジタルスキルをもつDX推進員を配置します。

### (2) 職員の研修計画

全職員が、行政のDXを推進するにあたり、マネジメントレベル（職階級）別に求められる、必要な知識やスキルを習得するための研修を行います。

#### ① マネジメント層

管理職向けデジタル技術を活用した組織変革及びマネジメントスキルを習得するための研修を実施します。

#### ② DX推進員

一般的なデジタルスキルを持ち、取得したデジタルスキルを活用して実践的に業務を遂行するための研修、また、特定の分野に特化した研修を実施します。

#### ③ 一般行政職員

内部及び外部研修を通して、基礎的なデジタル技術を習得するための研修を実施します。

## 12 経営諸制度との連携

人材育成と行政経営を連携させることにより、効果的な運用を図ります。

### (1) 行政評価制度との連携

令和8年度から、第8次那須町振興計画に基づく施策が展開されます。那須町振興計画は、基本構想、基本計画及び実施計画（事務事業評価）から構成されており、年度終了後には主要事業の「事務事業評価」を実施して、PDCAサイクルのC（評価）を行います。

この事務事業評価によって、次年度以降の方向性が具体化することになりますので、各課の目標を検討するプロセスになっています。

事務事業評価結果を踏まえた組織目標の設定、個人目標の具体化など、人事評価制度と密接な関連があることから、整合性を高めていきます。

### (2) 予算制度との連携

職場外研修（Off-JT）費用については、総務課予算に一括計上しています。

なお、各課業務と係わりがある先行事例調査や参考図書購入費など、職場内研修（OJT）に要する費用の一部は、各課の予算に計上されています。

今後も全庁的に職員研修費の確保を図るとともに、所管課においても必要に応じ研修計画を策定し、研修予算を計上します。

### (3) 労務管理制度との連携

人材育成にあたっては、各職場、職員の勤務時間について、一定の均衡を保つ必要があります。このため、業務日報を作成し、業務量の分析を行い、適切な人員数を検証する必要があります。

検証を行うことにより、配置検討やメンタルヘルス対応につなげるほか、業務の均衡を保つことにより、住民サービスのために必要な職員のスキルアップ研修の機会を確保して、人材育成に努めます。

那須町 人材育成・確保基本方針

令和8年3月

那須町 総務課