

おいらせ町職員人材育成基本方針

－自ら学び育つ人材の育成に向けて－



2025年（令和7年）4月 改定



目 次

第 1	人材育成基本方針の背景と目的	1
1	これまでの取り組み	
2	人材育成基本方針の必要性	
3	人材育成基本方針の目的	
4	人材育成基本方針の改定	
第 2	人材育成の基本的な考え方	2
1	人材育成の基本理念	
2	目指すべき職員像	
3	職位ごとの標準職務遂行能力	
第 3	人材育成を支える仕組みづくり	8
1	トータル人事システムについて	
2	トータル人事システムによる人材育成	
第 4	具体的な人材育成の取り組み	10
1	能力と意欲を引き出す「人事管理制度」	
2	能力と意欲を高め実効性のある「研修制度」	
3	職員の能力と組織の力を伸ばす「職場の環境づくり」	
第 5	人材育成の推進体制	15
1	所属長の役割	
2	職員の役割	
3	人材育成担当部門の役割	

人材育成基本方針とは

1997(平成 9)年 11 月に自治省(現:総務省)から「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」及び「地方自治・新時代における人材育成基本方針策定指針」が出されました。

この指針を踏まえ、各自治体において、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策定することとなりました。

その後社会情勢等の変化を受け、2023(令和 5)年 9 月総務省において、指針を改定したことから、各自治体が改定後の指針を踏まえた見直し作業を行っております。

第 1 人材育成基本方針の背景と目的

1 これまでの取り組み

2009(平成 21)年 4 月に「おいらせ町職員人財育成基本方針」を策定、その後 2016(平成 28)年 4 月に題名変更も含め「おいらせ町職員人材育成基本方針」に改定、2018(平成 30)年 4 月にも改定を行いました。この基本方針に基づき、求められる職員像及び職員に必要な能力を明らかにするとともに、職員育成の 3 本柱である「人事管理制度」「研修制度」「職場の環境づくり」に基づいた取り組みを進めてきました。

2 人材育成基本方針の必要性

基本方針策定以降、少子高齢・人口減少の深刻化、東日本大震災からの復興、地域の特徴を活かした自律的かつ持続的な地方創生への取り組み、デジタル社会の進展など、地方自治体を取り巻く環境は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が想定される中、複雑多様化する行政課題に対応していくために、職員の人材育成と確保が急務であり、その必要性は従前に増して高まっています。

3 人材育成基本方針の目的

この方針は、地方公務員法第 39 条第 3 項で規定する研修の目標、研修に関する計画の指針となるべき事項、その他研修に関する基本的な方針に位置付けられるもので、求められる職員像及び職員に必要な能力を明らかにし、人材育成の基本的な考え方を全職員が理解することにより、主体的に能力と資質の向上を図ることを目的としています。

また、育成及び能力や実績が公正に評価される人事評価制度とも関連付け、職員個々が主体的自発的に考え、豊かな想像力を発揮して地域に貢献する町の人的財産となる職員の育成を目指しております。

4 人材育成基本方針の改定

今回の改定では、2023(令和 5)年 9 月総務省において、それまでの人材育成基本方針策定指針を全面的に改定し、「人材育成・確保基本方針策定指針」として示されたこと、及び前回改定以降の社会情勢等の変化を踏まえ、これまでの基本的な考えを継承しつつ今後取り組むべき人材育成の方針を見直しするものです。

第2 人材育成の基本的な考え方

1 人材育成の基本理念

住民とともによりよいおいらせ町を創るためには、職員が共通の理念と価値観を持ち、人間的成長と自己実現を図ることが重要です。

人材育成にあたっては、住民全体の奉仕者としての職員のあり方と行動規範を示した「おいらせウエイ～町職員行動指針～」を基本理念とし、職員一人ひとりの意欲と潜在能力を引き出すとともに、組織力の拡充と強化を目指します。

おいらせウエイ ～町職員行動指針～

わたしたちは、住民全体の奉仕者です。

住民の幸せと町の発展のため、自覚と自信を持って、行動します。

自分たちが変わります・変えます

(資質向上)

わたしたちは、住民の期待に応えるため、自分を磨きます。

(職務改善)

わたしたちは、課題を解決するため、問題意識を持って積極的に挑戦します。

職場を磨きます・まとめます

(職場環境)

わたしたちは、仕事の効率を高めるため、働きやすい職場をつくります。

(チームワーク)

わたしたちは、同じ目標を達成するため、お互いを尊重しあい力を合わせます。

住民に応えます・住民と歩みます

(ホスピタリティ)

わたしたちは、住民満足度を高めるため、さわやかな挨拶と誠意ある対応をします。

(住民とのまちづくり)

わたしたちは、誇れるまちづくりのため、住民と共に考え行動します。

2 目指すべき職員像

時代の変化を的確に把握し、住民ニーズに応え、職員一人ひとりが意欲と能力を最大限に発揮するため、基本理念を踏まえた目標とすべき職員像「目指すべき職員像¹」を掲げます。

目指すべき職員像

郷土愛と使命感に溢れ、チャレンジ精神旺盛な職員

- ▶ 郷土に対する誇りと愛情をもち、「子どものびのび大人いきいきとものつくるおいらせ町」の実現に向けた使命感に満ちた人間性豊かな職員を目指します。
- ▶ 自己の果たすべき役割と必要な能力を理解し、常に向上心をもって、自ら成長を続ける職員を目指します。

住民志向で考え、地域のために住民と協働する職員

- ▶ 質の高い住民サービスを提供するために、住民の視点で考え、住民満足度の向上に全力で取り組む職員を目指します。
- ▶ 固定概念にとらわれない柔軟な発想と先見性をもち、住民とともに行政課題の解決に取り組む職員を目指します。

プロ意識をもち、優れた経営感覚に富んだ職員

- ▶ 全体の奉仕者としての誇りと高い倫理観をもち、公平公正な職務の遂行と誠意ある行動により、信頼される職員を目指します。
- ▶ 時代の変化とニーズを的確にとらえ、最少の経費で最大の効果が得られるコスト・スピード感覚と創意工夫に富んだ職員を目指します。

¹ 前方針の「求められる職員像」を継承しつつ、町人事評価制度に示されている「能力評価項目」を基に、「目指すべき職員像」として掲げるものである。この「目指すべき職員像」は、町人事評価制度の「能力評価項目」における標準職務遂行能力の基礎とするものである。

3 職位ごとの標準職務遂行能力

組織で求められる役割と業務を着実に遂行するため、職員が有するべき標準的な資質及び能力を「標準職務遂行能力²」とし、職位別に求められる能力とします。

(1) 課長級

項目	説明
倫理	全体の奉仕者としての高い倫理観をもって、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
役割意識	豊富な知識・経験及び情報に基づき、課の責任者として冷静かつ迅速な判断を行うことができる。
説明・調整	所管業務について適切な説明を行い、組織方針の実現に向けた調整及び合意形成をすることができる。
組織経営	組織の責任者として、困難な課題や改革に率先して取り組み、組織目標の達成に向けた改革をすることができる。
リスク マネジメント	不測の事態や仕事を進める上での急な状況変化などに対し、迅速かつ的確に情報を収集・分析して判断し、組織の指揮をすることができる。
人材育成	適切に業務を配分した上で指導方針を定め、部下の進捗管理及び指導・育成を適切に行うことができる。

(2) 課長補佐級

項目	説明
倫理	全体の奉仕者としての高い倫理観をもって、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
役割意識	所属長補佐としての役割を認識し、適正・円滑に業務を遂行することができる。
説明・調整	担当業務について適切な説明を行うことができ、関係者との調整及び合意形成をすることができる。
企画・立案	組織や上司の方針に基づいて、施策の企画・立案や事務事業を実施することができる。
リスク マネジメント	業務遂行の過程で発生する様々なトラブル等に備え、事実の正確な把握、迅速な報告、再発防止の対策をすることができる。
人材育成	組織の業務の進捗を把握した上、課員が能力を発揮できる職場環境づくりを行うことができる。

² 町人事評価制度では、「標準職務遂行能力」に基づき、職員が職位に応じた能力を備えているかが評価基準となる。

(3) 課員

項目	説明
倫理	全体の奉仕者としての高い倫理観をもって、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
知識・技能	担当業務に必要な知識を意欲的に習得し、業務遂行に活かすことができる。
役割意識	上司、同僚等と十分なコミュニケーションを図り、協力的な関係を築くことができる。
説明・調整	担当業務について、わかりやすい説明を行うことができる。
企画・立案	組織や上司の方針に基づいて、施策の企画・立案や事務事業を実施することができる。
業務遂行	計画的に業務を進め、担当業務のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。

(4) 再任用職員【一般事務職員】

項目	説明
倫理	全体の奉仕者としての高い倫理観をもって、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
役割意識	年長職員として良好な職場風土醸成に中心的役割を果たすことができる。
人材育成	後輩職員の職務遂行能力向上に資する行動をすることができる。
説明・調整	担当業務について、わかりやすい説明を行うことができる。
企画・立案	組織や上司の方針に基づいて、施策の企画・立案や事務事業を実施することができる。
業務遂行	計画的に業務を進め、担当業務のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。

(5) 再任用職員【病院看護師・医療技術職】

項目	説明
倫理	全体の奉仕者としての高い倫理観をもって、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
役割意識	年長職員として良好な職場風土醸成に中心的役割を果たすことができる。
人材育成	後輩職員の職務遂行能力向上に資する行動をすることができる。
業務遂行	計画的に業務を進め、担当業務のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。

(6) 会計年度任用職員

項目	説明
倫理	全体の奉仕者としての高い倫理観をもって、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
役割意識	上司、同僚等と十分なコミュニケーションを図り、協力的な関係を築くことができる。
業務遂行	計画的に業務を進め、担当業務のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。

(7) 技能職【運転技能員】

項目	説明
倫理	全体の奉仕者としての高い倫理観をもって、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
役割意識	上司、同僚等と十分なコミュニケーションを図り、協力的な関係を築くことができる。
業務遂行	計画的に業務を進め、担当業務のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。

人材育成基本方針のイメージ

自ら学ぶ、自ら育つ『自学』をキーワードに、効果的な人材育成に取り組み、地域に貢献する町の人的財産となる職員の育成を目指します。

職員人材育成基本方針概念図【おいらせ町人材育成ツリー】



第3 人材育成を支える仕組みづくり

1 トータル人事システムについて

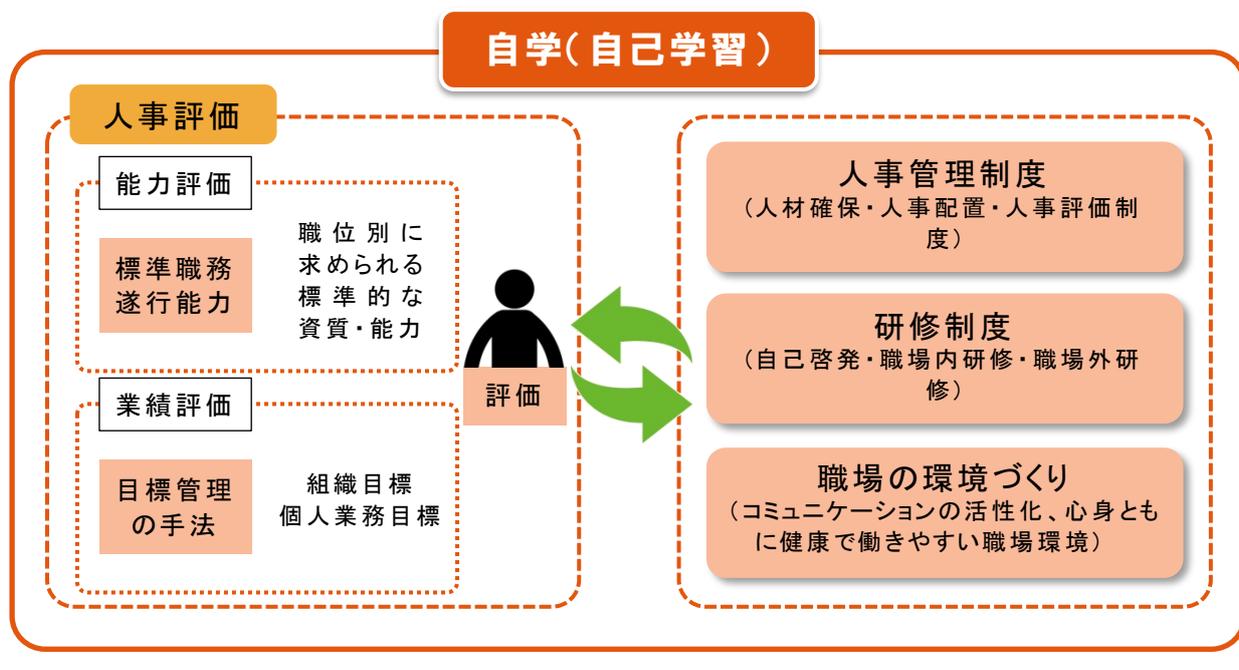
職員は、組織の中で様々な業務や職場を体験し、日々の課題解決に向けた取り組みを重ねることにより成長していきます。その成長のためには、自ら意欲をもって学習しようとする姿勢「**自学**」が最も重要になります。

この自学は、自身の日常の“気づき”の中で生まれてくるものです。自学の種は、職員研修、人事異動、人事評価など人事に関する様々な施策の中にあり、これらを結びつけながら創出させていくことが不可欠です。

基本方針では、多様で有為な人材の確保や、組織全体として職員の成長を支援するための人事異動・昇任・評価などを通じた意欲と能力を引き出す「**人事管理制度**」、日々の業務を遂行する中で職員の個性に応じて意欲を高める「**研修制度**」、健康で働きやすい職場づくりと職員の自己啓発の意欲を醸成するための「**職場の環境づくり**」を3本の柱とし、各分野が連携した「**トータル人事システム³**」の運用に取り組み、相乗効果の発揮につなげます。

おいらせ町トータル人事システム

各種制度（人事管理制度・研修制度・職場の環境づくり）をツールとして、職員個々の自学を促すことで「目指すべき職員像」へと育成していく仕組み
※各種制度を構築する上では、制度を通じて自学を促すことを念頭に行う。



³ 2013(平成25)年3月「おいらせ町自学を促す人材育成システム研究会」(大杉覚会長)の最終報告書で提言されている。

2 トータル人事システムによる人材育成

実効性のある人材育成の実現に向け、「人事管理制度」「研修制度」「職場の環境づくり」の3本の柱が連動した総合的な取り組み『トータル人事システム』により、効果的な人材育成を進めます。

(1) 人事管理制度

職員の育成を支えるためには、職員の意欲、適正を重視した人事管理の推進が求められます。職員の向上心と自己啓発につながる適材適所の人事配置の実現を基本とし、人事評価制度の適切な運用を踏まえた昇任や人事上の処遇を行い、公平公正な人事管理に取り組みます。

また、人材育成の出発点とも言える人材確保にも力を入れ、採用試験の工夫や見直しにより、人材確保が困難な状況下にあっても多様で有為な人材の確保に努めます。

(2) 研修制度

研修は、職務経験そのものとともに、職員の能力向上・能力開発、意欲・意識の醸成に大きな役割を果たしています。

キャリアを積み重ねていく中で求められる役割・能力を身につけるため、職員の自考と自律を促す研修体系の充実を図り、組織的かつ体系的な研修制度を構築します。

(3) 職場の環境づくり

職員一人ひとりが意欲と能力を十分に発揮するためには、心身ともに健康な状態で職務に従事できる職場の環境づくりが求められます。

ワーク・ライフ・バランス(仕事と生活の調和)の推進と職場内コミュニケーションの活性化を図り、職員の働く意欲と創意工夫を引き出し、意識改革と業務改善を促進させる職場風土を醸成します。



第 4 具体的な人材育成の取り組み

1 能力と意欲を引き出す「人事管理制度」

人事管理の目的は、組織目標の達成に向けて職員の育成と活用を図り、組織を活性化することにあります。したがって、将来にわたり町政を担う多様な人材の確保と育成が、組織の力を高めることにつながります。

職員の意欲と、職務経験や研修・自己研鑽の積み重ねにより身につけた職員の能力を引き出す人事管理を推進するため、「人材の確保」「職員の能力・意欲を踏まえた人事配置」「人事評価制度の運用」の3つの方針により、人事管理全般にわたる体系的な仕組みづくりに取り組みます。

(1) 人材の確保

採用による人材の確保は、人材育成の出発点となる重要なプロセスです。職員採用にあたっては、「知識・学力」のほか、高い倫理観や使命感、幅広い視点、コミュニケーション能力、協調性など「人物」についても重視し、職員として適切な資質を有する人材の確保を行うほか、広く人材を募るため職員採用に係る情報提供の強化を図ります。

▽具体的取り組み

- ① 職員採用情報提供の充実（公務員の魅力発信、試験情報の広報強化）
- ② 採用試験の見直しと工夫（試験内容の見直し、社会人経験者枠設定）
- ③ インターンシップの活用（町職員受験志望者の積極的勧誘）

(2) 職員の能力や意欲を踏まえた人事配置

人材育成の観点から計画的なジョブローテーション⁴を行うとともに、行政サービスの向上と組織目標の達成に向け、職員の能力や意欲を踏まえた適材適所の人事配置に努めます。

また、希望昇任制度活用により意欲のある職員の登用機会を設けるほか能力を踏まえた昇任試験制度導入を検討します。なお、健康状態や家庭の事情等により職責を担うことができない職員への対応として、希望降格制度を整備し勤務意欲の向上と働きやすい職場の環境づくりを目指します。

▽具体的取り組み

- ① ジョブローテーションの確立（育成型人事ローテーションの推進）
- ② 人事異動時の特別事情申出（人事異動時の要配慮、特別事情等把握）
- ③ 意欲や能力を踏まえた昇任制度整備（希望昇任制度、昇任試験導入検討）
- ④ 希望降格制度の整備（本人の希望を踏まえた勤務意欲向上と環境づくり）

⁴ 採用後 10 年程度を能力育成期間とし、窓口対応事務、内部管理事務、企画調整事務などの職場を原則 3 年毎に経験させ、幅広い視野と広範な業務遂行能力をもった人材育成を推進する。

(3) 人事評価制度の運用⁵

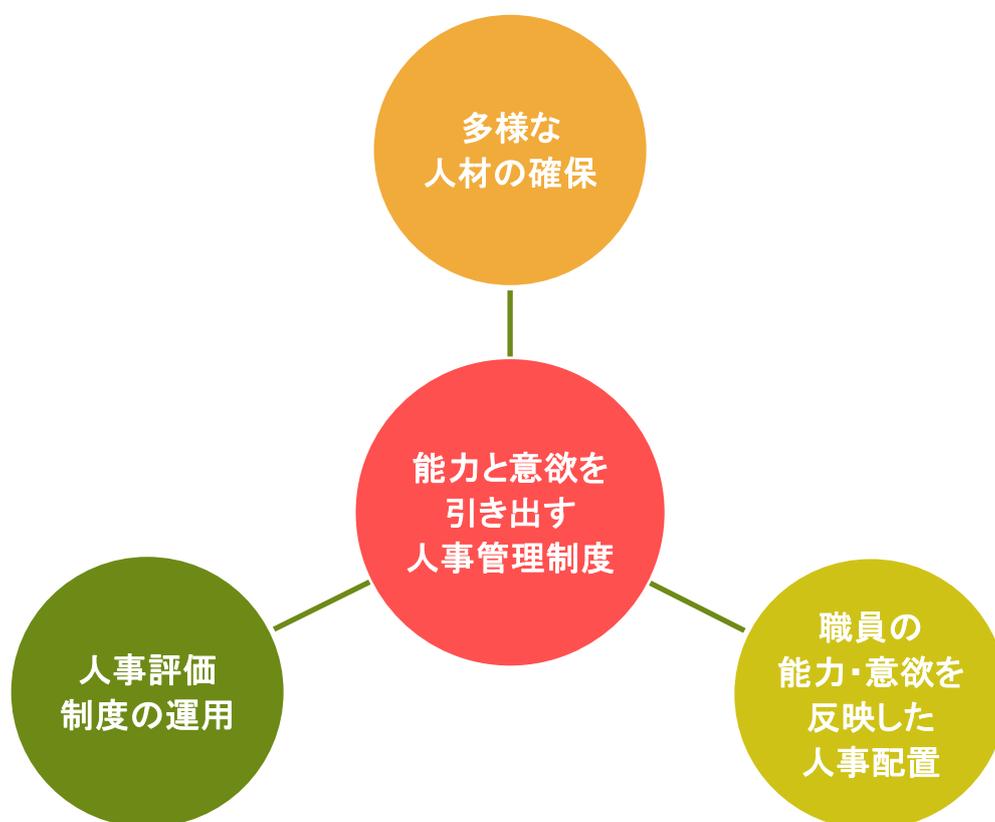
人事評価制度は、基本方針で示す「目指すべき職員像」や「職位ごとの標準職務遂行能力」に掲げた人材を育成するためのマネジメントツールです。人事評価制度では、コミュニケーションを通じて期待される行動や果たすべき役割を明らかにし、職員が役割や目標を意識して職務に取り組むことにより、職務を通じた能力の発揮を目指します。

また、自己申告や評価結果の開示、個人面談を通じて自らの職務行動を振り返るとともに自身の強みと啓発ポイントを上司と部下が共通認識し、効果的主体的な能力開発につなげます。

また、人事評価によって明らかになった能力や実績を昇任昇格に活用する一方で、継続的に勤務成績が不良となっている職員は、必要な措置を行った上で改善が見られない場合は分限処分を行い、公務能率の向上を図ります。

▽具体的取り組み

- ① 人事評価制度の適正運用（昇給・勤勉手当への反映、昇任昇格への活用）
- ② 面談を通しての能力開発とエンゲージメント（やりがい、愛着）向上
- ③ 勤務成績不良職員への分限処分等厳正な対処（是正指導と分限処分）



⁵ 地方公務員法の改正に伴い、人事評価制度導入が義務化された。町では、試行運用(平成 27 年 11 月～平成 28 年 3 月)を経て、平成 28 年 4 月から本格運用している。

2 能力と意欲を高め実効性のある「研修制度」

職員の資質向上を図り、個々の能力や可能性を引き出すためには、組織的かつ体系的な研修制度が求められます。

研修制度においては、毎年度策定する「町職員研修実施計画」に示している「①自己啓発（SD）、②職場内研修（OJT）、③職場外研修（Off-JT）」の3つの研修体系を基に、効果的かつ実効性のある人材育成に取り組みます。

（1）自己啓発（SD⁶）の推進

自己啓発は、課題を解決するため自らの意思で学習することです。職員自身が必要な知識や能力について認識することができ、人材育成の基礎となります。

主体的に行う自主研修支援やパソコンを使用し自宅でも学習できるeラーニング研修等、能力開発に自ら取り組む職員の意欲を尊重し、学習意欲を高める職場風土の醸成を推進します。

▽具体的取り組み

- ① 自主研修の支援（旅費の支給）
- ② eラーニング研修の充実と活用
- ③ 職員提案制度への参加（町政への参画及び学習意欲向上）

（2）職場内研修（OJT⁷）の推進

職場内研修は、職場を通じて行われる研修のことです。上司や先輩が職務を遂行しながら、実務上必要な知識・技術等を指導・伝授するため、部下や後輩の育成において最も効果的な研修です。

日常業務に求められる基礎知識の習得と職員の能力及び意識の向上を図るため、外部講師を招いた集合研修や実務に精通した職員を講師とした研修のほか、全職員に求められる倫理観・服務規律に関する研修を実施し、職員の資質向上を図ります。

▽具体的取り組み

- ① OJTの組織的推進（職場を通じて行う研修）
- ② 庁内研修の充実（外部講師及び職員が講師を務める内部講師研修）
- ③ 会計年度任用職員を含めた研修の実施（公務員倫理や待遇等）

⁶ 自己啓発 (self-development)

⁷ 職場内研修 (On the Job Training)

(3) 職場外研修 (Off-JT⁸) の推進

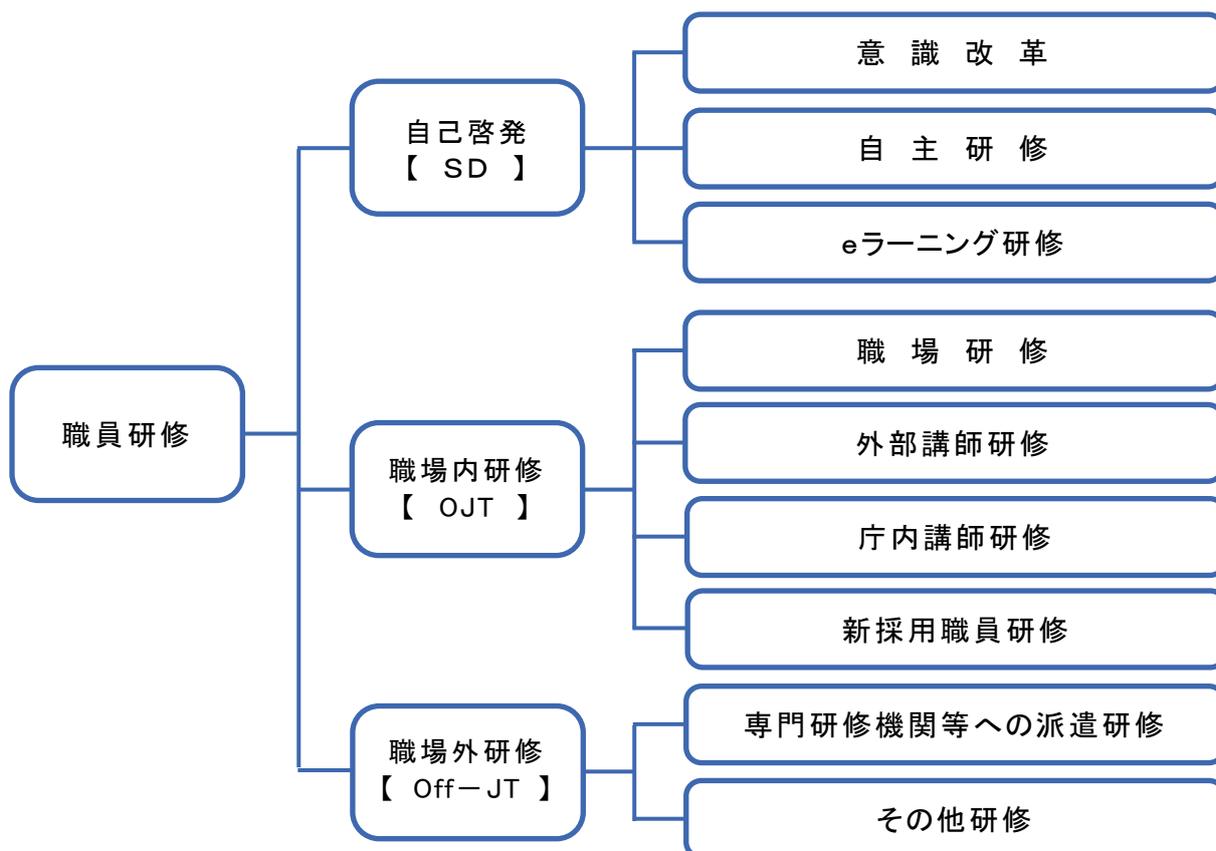
職場外研修は、本来の職場から離れて行われる研修です。専門性の高い知識やスキルを集中的に習得することができ、能力開発に効果的です。また、他市町村等の職員と交流を深められるため、人脈だけでなく自己成長への視野を広げる機会となります。

必要な知識・能力を習得できるよう、定期的に研修の情報提供を行い、研修機関等への派遣を行います。

▽具体的取り組み (必要な能力を習得できる環境)

- ① 計画的な青森県自治研修所への研修派遣
- ② 専門研修機関等への派遣 (市町村アカデミー, 国際文化アカデミー, 日本下水道事業団, 電源地域振興センター等)

職員研修の基本体系 (「町職員研修実施計画」より)



⁸ 職場外研修 (off the job training)

3 職員の能力と組織の力を伸ばす「職場の環境づくり」

人材育成は、能力開発や能力向上のみならず、働きやすい職場環境や風通しのよい組織風土づくりも重要な要素です。しかし、行政ニーズの複雑・多様化に伴い、職員一人ひとりに求められる役割や責任が増加したことにより、ストレスを感じやすい傾向にあります。

ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を推進させながら、心身ともに健康な状態で職務に取り組めるように、やりがいや充実感を感じながら働くことができる職場の環境づくりに努めます。

（１）コミュニケーションの活性化

職場内のコミュニケーションを活性化するには、組織の目標を共有化し、相互啓発しやすい雰囲気を作る必要があります。

管理職にあつては、コミュニケーションを通じた職員の能力の育成と、職場を活性化することを自らの職務と認識し、積極的に取り組む姿勢が求められます。

コミュニケーションの活性化を促す取り組みを検討・推進することにより、活力ある職場の環境づくりを目指します。

▽具体的取り組み

- ① 職場ミーティングの推進(上司・部下, 同僚のコミュニケーション推進)
- ② あいさつ運動の推進(全庁的なコミュニケーション推進)

（２）心身ともに健康で働きやすい職場環境

活力ある職場の環境づくりには、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の推進、そして「健康」が大切な要素となります。特定事業主行動計画及び安全衛生活動計画の取り組みを推進させ、心身ともに健康で働きやすい職場の環境づくりに努めます。

▽具体的取り組み

- ① ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の推進
- ② 安全衛生管理の推進（健康管理保持増進、職場点検等）
- ③ ストレスチェックの実施
- ④ 時間外勤務の縮減と休暇の取得促進
- ⑤ メンタルヘルスの保持増進
- ⑥ ハラスメント対策の強化

第5 人材育成の推進体制

人材育成を推進するためには、全庁一丸となった体制と、職員一人ひとりが自らの立場と役割を自覚した主体的な取り組みが不可欠です。

所属長、職員、人材育成担当部門による人材育成の推進体制を構築し、計画的かつ効率的に推進します。

1 所属長の役割

所属長は、人材育成の取り組みを実施していく上で、極めて重要な役割を担っており、職員の意識や職場環境に大きな影響を及ぼすことを自覚する必要があります。

職場内の業務管理とともに、職員の自主的な研修や各種研修への参加を勧奨するなど、職員一人ひとりの能力開発に積極的な支援を行うものとします。

2 職員の役割

職員は、「全体の奉仕者」であることを認識し、時代の変化や住民ニーズの的確な把握と、その負託に応えていく必要があります。

基本方針で掲げる「目指すべき職員像」の実現に向け、自己啓発に努めるとともに、その成果を十分に発揮するため、日頃から健康管理に努めるものとします。

また、おいらせ町自治基本条例に掲げる住民との協働によるまちづくりを行うため、積極的に地域を知り、住民と交流し、自治体職員としての自覚と使命感を意識した行動を心がけるものとします。

3 人材育成担当部門の役割

人材育成担当部門は、人材育成が効果的かつ系統的に推進されるよう、職員の育成計画の立案や計画に基づく研修の実施が求められます。職員に必要なとされる知識・能力等が習得できるよう、計画的な研修の実施・派遣等、総合的に管理・調整を行うものとします。

また、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するため、関係課との連携のもとに人材育成の推進を図ります。

おいらせ町職員人材育成基本方針

2009年(平成21年)4月「町職員人材育成基本方針」策定

2016年(平成28年)4月「町職員人材育成基本方針」策定

2018年(平成30年)4月「町職員人材育成基本方針」改定

2020年(令和2年)4月「町職員人材育成基本方針」改定

2025年(令和7年)4月「町職員人材育成基本方針」改定



おいらせ町 総務課人事係

〒039-2192

青森県上北郡おいらせ町中下田 135-2

TEL : 0178 (56) 2111 (代表)

FAX : 0178 (56) 4364

E-MAIL : soumu@town.oirase.aomori.jp