人材育成基本方針

（一部改正版）

令和３年３月策定

令和６年３月改訂

令和８年１０月一部改正

新 発 田 市

～～～～～～～～～～～　目　　　　　　次　～～～～～～～～～～

はじめに　……………………………………………………………　２

人材育成基本方針（図）　………………………………………………　３

Ⅰ　人材育成の必要性　……………………………………………　４

Ⅱ　新発田市が求める人材像　……………………………………………　５

Ⅲ　「求める人材」を目指すための諸施策　……………………………　６
　１　人事制度による人材育成　……………………………………　６
　２　意識改革（組織・職場環境づくり）による人材育成　…………　８
　３　職員研修による人材育成　……………………………………　９
　４　健康づくりによる人材育成　………………………………１０

Ⅳ　人材育成の推進体制と推進期間　…………………………………１０

～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～～

【資料】

・職員研修体系
・新発田市人材育成推進委員会設置要綱
・職員の役割・能力（一般行政職）

はじめに

新発田市では、平成１９年３月に「新発田市人材育成基本方針」を策定し、「新発田市が求める人材像」を示すとともに、組織経営の新たな理念、人事諸制度の改革、研修制度の方向を示し、人材育成策を総合的に推進してきました。

令和２年３月に新しいまちづくり総合計画が策定されたことから、新発田市が求める人材像及びその人材を目指すための施策も見直し、新たな方針として策定しました。

新発田市を取り巻く環境は、人口減少、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、デジタル化の進行、ゼロカーボンシティの実現、ＳＤＧｓの推進など、これまでにない様々な課題に対応することが求められており、限られた人材で質の高い行政サービスを提供し続け、住民福祉の水準を維持することが求められています。

市民の幸せのため、新発田市の子どもたちの未来のために、将来都市像「住みよいまち日本一　健康田園文化都市・しばた」の実現を図るには、より広い視野を持ち、市民の信頼を得ることができる市民サービス行政を実行する「人材」（職員）が必要です。

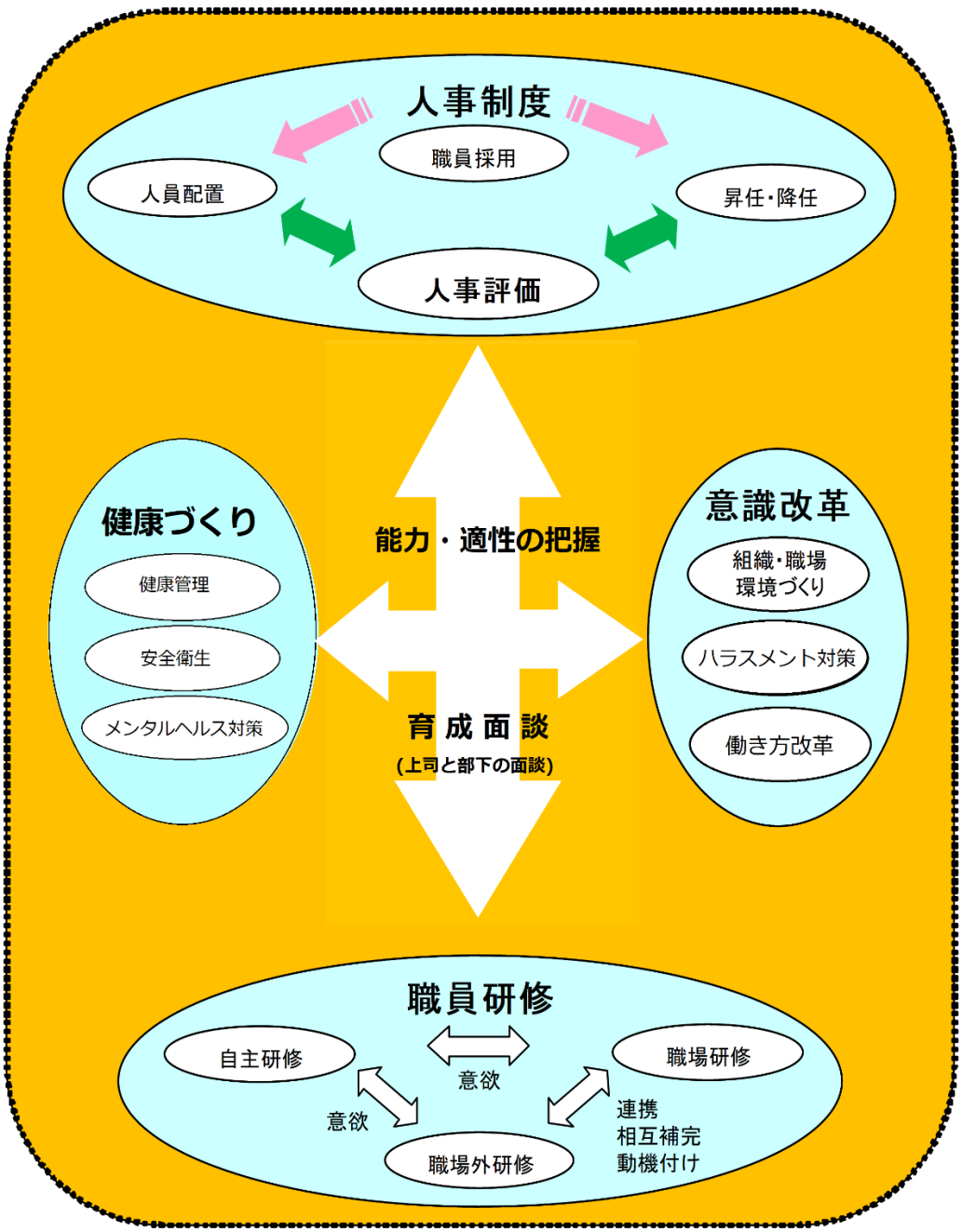
令和５年１２月に総務省において「人材育成・確保基本方針策定指針」が策定され、令和６年３月にまちづくり総合計画が改定されたことから、この基本方針の見直しを行い、「新発田市が求める人材像」を目指し、今後も職員一人ひとりの主体的な取組を基本として、より一層の能力開発と意識向上を図っていきます。

令和６年３月

人材育成基本方針

求める人材像『行政サービスの知識・技術力が豊富で、人間力豊かな人材』

目　標



人間力・・・職員としてしてはいけないことはしない、職員としてしなければお終いなことは実行する力

Ⅰ　人材育成の必要性

市職員の使命は「未来の子どもたちを含めた市民が求める価値を満足させる」ことにあります。そのために職員には、市民が真に必要とし求めていることは何かを問いつつ、直面する行政課題へ立ち向かう知識と能力を持ち合わせる必要があります。

近年、地方自治体を取り巻く状況が大きく変化し、複雑・多様化する行政課題に対応することが求められています。また、今後、若年労働力の絶対量が不足し、将来的には公務における人手不足が懸念され、安定的な行政運営のためには人材育成・確保の重要性が高まっています。

これからも全職員に対し「市民が真に求める行政サービスの提供のために必要な知識・技術力」の向上に向けた教育、市職員として磨くべき「人間力（職員としてしてはいけないことはしない。職員としてしなければお終いなことは実行する力)」の向上に向けた教育が必要です。また、管理監督職には、それぞれの部署の業務が「市民の満足」を満たすための業務統括能力の向上に向けた教育が必要です。

Ⅱ　新発田市が求める人材像

自治体の組織における人材とは、優れた能力を備え、それを職務の中で十二分に発揮して組織目標の達成に貢献できる職員のことであり、人材教育はそのような人材の育成です。

市職員の使命は「未来のこどもたちを含めた市民が求める価値を満足させる」ことであり、これを実行できる人材の育成が必要です。

したがって、新発田市が求める人材像は、使命に向け、

『行政サービスの知識・技術力が豊富で、人間力豊かな人材』

とし、具体的には次に掲げる７項目の人材育成を目指します。

（※人間力…職員としてしてはいけないことはしない。職員としてしなければお終いなことは実行する力）

１　時代の変化に迅速かつ柔軟に対応できる人材

市民の行政に対するニーズは日々変化しています。この変化に対して、自治体の使命に応じた施策展開や行政運営を実践できる人材。

２　市民とともにまちづくりを進める人材

「まごころ対応」を念頭に行動し、質の高い市民サービスの提供を行うとともに、「市民満足経営」「安定経営」を目指して、常に市民目線に立って行動する人材。

人と人との対話を大切にし、市民との信頼関係を築きながら協働してまちづくりを進められる人材。

３　チャレンジ精神の旺盛な人材

何事にも批判ばかりする評論家的職員やスマートな傍観者的職員（雪道後から）ではなく、時には自らが課題の中に飛び込み積極的に行動する（先頭に立って進む）人材。

４　優れた知識と知恵を持つ人材

今求められる地方自治体経営に必要な力は、国や先進地の物まねではなく、ゼロから創造する力、「知識」と「知恵」を持ち、他の地域に先駆けた独創的な政策を立案できる人材。

５　徹底したコスト意識を持つ人材

常に最小のコストで行政需要を充足することを念頭において業務を遂行するとともに、行政経営体の一員として、危機意識を持って行動する人材。

６　従来の公務員意識（固定観念）を打破する人材

前例踏襲、事なかれ主義、縦割り行政などといった古い公務員体質や既成の枠組みを打破し、新しく柔軟な発想と改革改善で積極果敢に行動する人材。

７　行政のプロとして「志」の高い人材

職員は行政のプロであり、施策の遂行・行政サービスの提供にあたっては、企画・実施・評価（行政評価）まで自らの手でやり遂げるという高い「志」を持つ人材。

◎職階ごとの職員の役割・能力（別紙参照）

求める人材像とともに、職階ごとの基本的役割と業務別役割を明確にし、職員が各職階に求められる役割と能力を理解し自覚することで、職階に応じた能力開発を図り、そして各自がその職責を果たすことにより、業務の効率的な推進を図ります。

Ⅲ　「求める人材」を目指すための諸施策

人材育成基本方針は、職員一人ひとりを「求める人材」に育てるために、制度面や環境面などから支え推進していきます。

それには、人事制度や意識改革、職員研修、健康づくりを相互に関係づけ、相乗効果を発揮できるシステムを構築することが重要です。

そして、職員一人ひとりの能力・適性を考慮した人員配置を行い、上司と部下との育成面談や職場環境づくりなどを通じて、求める人材を目指していきます。

１　人事制度による人材育成

職員一人ひとりが、培った能力を生かして活躍できるようにするため、適材適所の人事配置を基本とし、個々の意欲や開発された能力の活用と公平な評価により、人事制度に人材育成機能の役割を持たせ強化していきます。

また、制度を効果的に機能させるためには、採用から退職までの人事制度を総合的に構築していくことが必要です。

(1)職員採用

①熱意と意欲をもった職員の採用

熱意や意欲に満ち、情熱と向上心、市民との協働意識をもった人材を採用するため、「新発田をよくしたい！『本気』でそう思える人」を採用します。このような人材を確保するために、常に採用の手法を工夫し改めていきます。

②新たな行政課題を解決する職員の採用

子育て・福祉施策の充実、デジタル化の推進、公共インフラの老朽化への対応などが求められていますが、専門分野の人材確保が難しくなっています。常に変化する行政課題に対応するために、様々な経験や知識・技能、専門性をもった人材を確保していきます。

③多様な雇用形態の整備

会計年度任用職員（臨時・パート・嘱託）・任期付職員など多種多様な雇用形態について制度の整備を図るとともに、個々の業務について、日常の業務内容や業務実績な

どから性質や専門性などを分析し、最もふさわしい雇用形態による雇用を進めます。

⑵人事評価

①人事評価制度の確立

業務遂行能力及び新発田市職員としての資質に対して適正な評価を行い、その結果による人材育成と納得できる処遇への反映を目的に、更なる制度の充実を図り、新発田市に合った人事評価制度を確立します。

そのため、行政評価や目標管理などを活用した「業績評価」と、求める人材像や職階別役割・能力などをもとにした「能力発揮評価」を全ての職種で実施し、運用の安定化を図ります。また、自己のキャリア開発のため、自らの職務適性や異動意向等について自己申告する制度も実施しています。

そして、上司と部下の育成面談を通じて、公正で信頼性、納得性の高い評価を確保するとともに、上司からの指導・助言により職務への動機づけ、意欲的な業務遂行を促します。

②評価結果の活用

人事評価の結果から職員の持っている能力を適切に把握し、優れたところは更に伸ばし、足りないところは育成するといった観点から、職員研修やマネジメントに活用することで、より効果的な能力開発を図ります。

また、任用、給与等の処遇に反映することにより、職員のやる気アップと組織全体の士気高揚を図ります。

さらに、人事異動へ活用することで、適材適所の人員配置を図ります。

⑶人事管理

①育成型経歴管理の実施

職員の異動については、採用後１０年間程度を職務能力等育成期間として、この間は多様な職務分野を経験するよう異動を実施します。

また、その後は、経歴管理や人事評価、キャリア開発自己申告の活用により、職員の適性に最も合った職務分野を中心に、専門的職務能力を高め、長期的視点から人材を育成します。

②女性の積極的登用

男女共同参画社会への取組や複雑・多様化する行政課題への対応が求められています。それぞれの職場において、性別にかかわりなく、継続的に経験を積み重ねることによって、能力、意欲の向上を促すとともに、管理的業務や重要かつ困難な職務へ積極的に登用します。

③能力実証に基づく昇任制度の確立

人事評価などをもとに、職員の能力に基づいた昇任制度を確立します。また、これからの時代の変化に対応していくために、年齢や経験年数にかかわりなく、「能力のある人材」「意欲にあふれる人材」を積極的に発掘・抜擢していきます。

④希望降任制の活用

職員が自分の業務や後進育成に対する適性、健康上の理由などにより、当該職にあることを自主的に不適当と判断して降任を希望した場合の希望降任制について、職員周知を図ります。

２　意識改革（組織・職場環境づくり）による人材育成

人材は、活気ある職場の中で最もよく育てられます。活気ある職場は、情報が共有化され、自由に発言できる雰囲気があり、仕事上での議論が活発に行われます。そのような職場では、職員は相互に啓発し合い、自己啓発意欲も刺激され、その結果、仕事をしながら自然な形で能力を高めていくことになります。

そのためには、所属長はまちづくり総合計画の進行管理や業務改善などの先頭に立ってマネジメントを進め、職場研修（ＯＪＴ）が効果的に機能する職場環境づくりを行うことが必要です。

(1)「まごころ対応」の推進

市民から信頼される職員となるよう全庁的に「まごころ対応」に取り組み、より市民目線に立ったサービスの向上、市民対応に努めるとともに、一人ひとりの意識改革に繋げ、市全体のマナーアップ、イメージアップを図ります。

(2)クレームなどの活用

窓口・電話などで直接受け取ったクレームや「市長への手紙」は、市民からの貴重な意見です。これらと併せて、業務上発生した誤りなどについても全庁的に共有化し、事務改善の材料や職場での研修に活用します。

(3)研修情報の共有化

研修に関する情報を職員間で共有することで、自己啓発や意欲の向上につなげ、業務改善への気づきを助長し、職員相互の啓発に役立てます。

(4)ハラスメント対策

セクシャルハラスメントやパワーハラスメント等のハラスメントは、働く権利を侵害し、業務効率を低下させるとともに、職員の意欲や組織マネジメントの向上を阻害する許されない行為です。このことを職員一人ひとりが深く認識し、ハラスメントを生まな

い組織作りを進めるとともに、組織的な対応を行うための体制の充実を図ります。

(5)誰もが働きやすい職場環境の整備（働き方改革の推進）

「働き方改革」の本来の目的は、時短ではなく、限られた職員数の中で、業務を「ムダなく」「効率的」に行えるよう環境整備をして働き方を変え、職員の豊かで幸せな生活を実現することです。その結果、業務の質が向上し、市民の満足度を高めることにつながるという意識付けの徹底を図ります。

職員に柔軟で多様な勤務形態の選択肢を用意し、働きやすい環境を整備することは、職員がその能力を十分に発揮し、高い士気を持って効率的に業務遂行することにつながり、仕事と私生活、育児や介護等との両立を推進するとともに人材確保にも資することから、取組を推進していきます。

３　職員研修による人材育成

近年、職員に求められる能力や知識は、複雑・多様化しており、時代の変化に柔軟に対応できる職員の育成が必要です。こうした人材を育成するために、人事制度と連携した計画的な研修と行政課題解決のための研修をバランスよく組み合わせることが不可欠です。市職員に求められていることや職員の研修ニーズを的確に捉え、職員個人の能力の向上につながる研修を実施していきます。

(1)職階・職種別研修の実施

職員として必要な知識、技術、態度等を身に付けるため、職階に応じた研修や実務研修を計画的に実施します。また、保育士や技士などの専門職についても、専門分野のスキルアップ研修を実施します。

(2)行政需要に対応した研修の実施

新たな行政需要に応えるために、市職員としての自覚を高め、職員の能力・知識の向上に寄与する研修を実施します。

令和２年１２月、総務省が策定した「自治体ＤＸ推進計画」により、自治体はＤＸの推進を求められており、市民の利便性を向上させるとともに導入されたデジタルツールを活用して業務効率化を図っていく必要があります。職員一人ひとりのデジタルリテラシー向上のために、各種デジタル人材育成研修を実施します。

加えて、時代に即したより高度な知識の修得のため専門機関等への派遣研修を実施します。

(3)広域的な連携体制の構築

「新発田市・胎内市・聖籠町定住自立圏の形成に関する協定」を活用し、圏域内で連携して研修等を実施し、圏域職員の資質向上と職員間のネットワーク強化を図ります。

(4) 職員研修と人事制度の連動

人事評価の評価結果や人事異動の状況などから、育成すべき能力や業務に必要な知識・技術を把握し、必要な研修を実施又は受講指名します。

また、その反対に個々の研修実績やその成果を人事評価や適正な人員配置に反映させるなど、職員研修と人事制度を連動させます。

4　健康づくりによる人材育成

職員が心身の健康を維持し、ワーク・ライフ・バランスを保ちながら働くことは、その能力をいかんなく発揮し、よりよい市民サービスを提供することにつながります。

職員一人ひとりが、自身の健康と向き合い、主体的に健康づくりに取り組むとともに、職場は職員が心身ともに健康で働ける環境を整備することが重要です。

(1)健康管理体制の充実・推進

各種健（検）診・ストレスチェックの実施、保健指導等の充実により、心身両面に対して総合的な健康管理を進めます。

(2)安全衛生管理体制の充実

業務に起因する災害や疾病の発生を未然に防止し、安全で安心して働ける職場環境等の整備に努めます。

(3)メンタルヘルス対策

近年、職場におけるメンタルヘルス対策が求められており、管理監督者は、職員が心身ともに健康で働ける環境を整える責務があります。そのため、職場における管理監督者の役割を果たせるように研修等を実施します。

また、人事担当課内にメンタルヘルス専門員を配置し、関係者の連携による体制づくりを行い、組織としてメンタルヘルス不調者の未然防止、抑制及び職場復帰支援に取り組みます。

加えて、障がいや働きづらさを抱えた職員の職場適応の支援及び指導を実施します。

Ⅳ　人材育成の推進体制と推進期間

1　推進体制

人材育成については、組織における重要課題の一つとして位置付け、人事担当部署だけでなく組織を挙げて全庁的に取り組みます。

また、方針に基づく具体的な計画、実行等については進捗管理を行い、新発田市人材

育成推進委員会に報告を行い、併せて公表します。

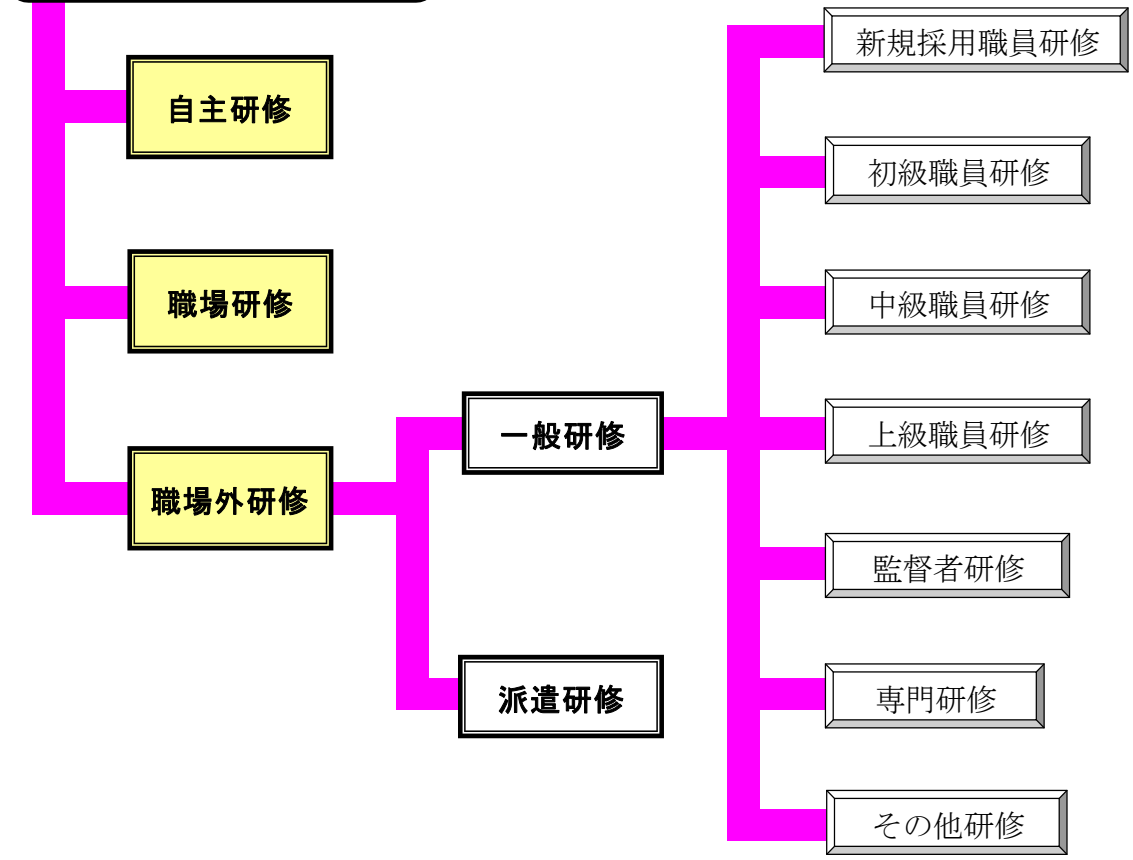
２　推進期間

推進期間は令和２年度から令和９年度とし、計画開始から４年目の令和５年度に見直しを行ったものです。

また、実施計画の期間は４年間で、令和６年度から令和９年度までとして、必要に応じて実施施策等の見直しを行います。

資　料

職員研修体系


自主研修
職場研修
職場外研修
一般研修
派遣研修
新規採用職員研修
初級職員研修
中級職員研修
上級職員研修
監督者研修
専門研修
その他研修

○新発田市人材育成推進委員会設置要綱

新発田市人材育成推進委員会設置要綱を次のように定め、平成１８年２月２７日から実施した。

（設置）

第１条　市民サービスの向上を目指し、意欲と能力のある職員を育て養成する等、人材育成の推進を図るため、新発田市人材育成推進委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

（所掌事務）

第２条　委員会の所掌事務は、次のとおりとする。

（１）　人材育成基本方針の策定及び実施に関すること。

（２）　人材育成基本計画の策定及び実施に関すること。

（３）　その他人材育成に関すること。

（組織）

第３条　委員会は、委員長、副委員長及び委員をもって組織する。

２　委員長は副市長をもって充て、副委員長はみらい創造課長をもって充てる。

３　委員は、市民生活課長、健康推進課長、こども課長、商工振興課長、地域整備課長、教育総務課長及び水道局業務課長をもって充てる。

（会議）

第４条　委員長は、委員会を必要に応じて招集し、議長となり会議を総理する。

２　委員長は、必要があると認めるときは、関係職員等の出席を求めることができる。

（部会）

第５条　委員長は、第２条に規定する所掌事務の調査研究を行わせるため、必要に応じて人材育成部会及び研修部会（以下これらを「部会」という。）を設置することができる。

２　部会は、委員長が指名した者及び総務課長をもって構成する。

３　部会に部会長を置き、総務課長をもって充てる。

４　部会の会議は、部会長が招集し、議長となる。

５　部会長は、必要があると認めるときは、部会以外の者の出席を求め、その説明又は意見を聴くことができる。

６　部会長は、調査研究した内容を委員会に報告するものとする。

（庶務）

第６条　委員会及び部会の庶務は、総務課において行う。

（その他）

第７条　委員会は、その目的を達成したときに解散する。

２　この要綱に定めるもののほか、委員会に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

附　則

令和７年７月１日（以下「副市長２人体制の初日」という。）から副市長２人体制の初日から継続する副市長２人体制の終了の日までの間における第３条第２項の規定の適用については、同項中「副市長」とあるのは、「総務課を所管する副市長」とする。

新発田市人材育成推進委員会委員名簿

区分	役職
委員長	副　市　長
副委員長	みらい創造課長
委　員	市民生活課長
委　員	健康推進課長
委　員	こども課長
委　員	商工振興課長
委　員	地域整備課長
委　員	教育総務課長
委　員	水道局業務課長

（計９名）