

総行公第22号  
総行給第19号  
令和4年3月30日

各都道府県総務部（局）長  
（人事担当課・市町村担当課・区政課扱い）  
各指定都市総務局長  
（人事担当課扱い）

殿

総務省自治行政局公務員部  
公務員課長  
給与能率推進室長  
（公印省略）

### 地方公共団体における人材マネジメントの推進について

人口減少や少子高齢化等の急速な進行をはじめ、大規模災害・感染症リスクの増大など地方公共団体を取り巻く社会情勢は大きく変化しています。こうした直面する行政課題に的確に対応する必要がある一方で、職員一人一人がやりがいや充実感を感じながら働き、育児や介護等に取り組みやすい職場環境づくりなど多様な働き方を推進することも重要な課題となっています。また、令和5年度から地方公務員の定年が段階的に引き上げられることから、職員構造が変化していく中でも、全ての職員が十分に能力を発揮し、活躍できるようにすることが求められます。

各地方公共団体においては、組織運営を行う上で、改めて「職員（人材）」の重要性を認識し、限られた人材を最大限に活用しつつ組織力を高めながら、複雑・多様化する行政課題の解決に取り組む必要があります。そのためには、各団体において、職員の組織や仕事への貢献意欲（エンゲージメント）を高めることで、職員の能力を最大限に引き出し、発揮させ、職員の成長が組織力の向上につながるよう、人材の確保、育成、評価、配置、処遇等を戦略的に実施する「人材マネジメント」を推進することが重要です。

総務省では、昨年度と今年度に研究会を開催し、有識者や地方公共団体の実務者の参画を得て、地方公共団体における人材マネジメントの推進に必要な視点や対応策を議論いただき、参考となる取組事例や着眼点等とともに報告書としてとりまとめました。

各地方公共団体においては、これらの報告書を参考にしつつ、地域の実情に応じ、人材マネジメントの推進を図りながら人事行政の運営に積極的に取り組んでいただきますようお願いいたします。

また、職員のエンゲージメント向上に資する人材マネジメントを推進するに当たっては、所属長等の管理職の役割が非常に重要となることから、管理職の計画的な育成に力を入れて取り組んでいく必要があります。この点を踏まえて、令和4年度には、全国的な研修機関である自治大学校、市町村アカデミー及び国際文化アカデミーにおいて、別添のとおり、管理職向け研修等を実施する予定とされています。各地方公共団体においては、各団体独自の研

修に加え、こうした研修を積極的に活用いただきながら、管理職の計画的な育成に努めていただくようお願いします。

各都道府県におかれましては、貴都道府県内の市区町村等に対してもこの旨周知いただきますようお願いいたします。

なお、地域の元気創造プラットフォームにおける調査・照会システムを通じて、各市区町村に対して、本通知についての情報提供を行っていることを申し添えます。

本通知は、地方公務員法第 59 条（技術的助言）及び地方自治法第 245 条の 4（技術的な助言）に基づくものです。

（参考 1）

- ・「地方公共団体における人材マネジメントの方策に関する研究会 令和 3 年度報告書」  
（概 要） [https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000803128.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000803128.pdf)  
（全体版） [https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000803129.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000803129.pdf)
- ・「地方公共団体における人材育成の方策に関する研究会 令和 2 年度報告書」  
（概 要） [https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000741201.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000741201.pdf)  
（全体版） [https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000741202.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000741202.pdf)

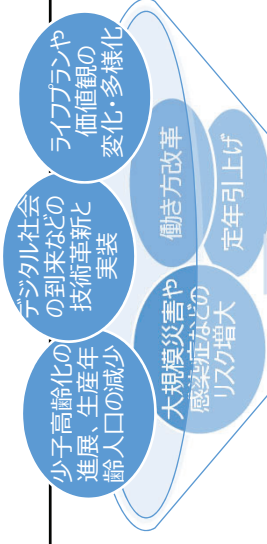
（参考 2）

- ・自治大学校、市町村アカデミー及び国際文化アカデミーにおいて実施される令和 4 年度の管理職向け研修等の概要

【連絡先】総務省自治行政局公務員部  
公務員課  
電 話：03-5253-5542（直通）  
給与能率推進室  
電 話：03-5253-5551（直通）

## 人材マネジメント推進の必要性

- ◆ 「人材マネジメント」とは、組織理念の実現に向けて、組織目標を達成するために、職員の能力を最大限に引き出し、発揮させ、職員の成長が組織力の向上につながるよう、人材の確保、育成、評価、配置、処遇等を戦略的に実施すること。
- ◆ 少子高齢化の進展、生産年齢人口の減少等に伴い、複雑・多様化する行政課題に的確に対応していくためには、各地方公共団体において、長期的かつ総合的な視点を持って、限られた人材を最大限に活用しながら課題解決に取り組む、「人材マネジメント」が必要。
- ◆ 人材マネジメントの推進により、職員一人ひとりが仕事を通じて自身の成長を実感し、やりがいや働きがい向上させ、組織や仕事に対する貢献意欲（エンゲージメント）を高め、組織力の向上を図ることが重要。



## 人材マネジメントの推進

**職員の成長と組織力の向上を図りながら課題解決、組織目標の達成へ**

## 人材マネジメント推進に当たってのポイント

### ① 人材マネジメント推進体制の整備

- ・ 人材マネジメントの推進に当たっては、地方公共団体の首長等のトップマネジメント層のコミットメント（責任ある関わり）のもと、**各職場と人事担当部局がしっかりと連携して人材マネジメントの推進体制を構築することが重要。**
- ・ トップマネジメント層は、あらゆる機会を捉えて、職員に対して組織の目指す方向性をわかりやすく言語化して明確に伝え、組織への共感を引き出すことが重要。また、自らが率先して人材マネジメントを推進する姿勢を示すことも重要。

### ② 人材育成、配置・処遇等の各人事施策と組織目標の連動

- ・ 人材マネジメントの目的は、組織理念の実現や組織目標の達成であるため、人材の確保、育成、適正配置・処遇、職場環境の整備等の各人事施策については、**組織目標の達成のために実効性のあるものとなるよう、組織目標との連動性を意識した上で、各施策を体系立てて制度設計し、総合的に実施することが必要。**

### ③ 人材育成、配置・処遇等の各人事施策の効果分析・課題把握の視点

- ・ 人材マネジメントの目的を踏まえ、各人事施策が組織目標の達成や組織パフォーマンスに対してプラスの影響があったかどうか、その効果を分析し、分析結果から取組の課題を把握し、見直すことで改善につなげることが必要。

### ④ 管理職の役割の重要性と計画的な育成の必要性

- ・ 職場のリーダーである管理職（所属長（課室長）等）は、各所属の組織目標の達成に向けた業務の割当て・進捗管理等に加え、OJTや人事評価を活用した職員の育成、風通しの良い職場づくり等の職場内のマネジメントを担っており、**人材マネジメントの推進において、管理職の果たす役割が非常に重要。**
- ・ こうした管理職の果たすべき役割の重要性について十分に説明し、管理職に求められる能力や具体的な行動を明確に示した上で、**必要なマネジメント能力を習得する研修を計画的に行うなど、育成に力を入れる必要がある。**

### ⑤ その他

- ・ 人材マネジメントの推進に当たっては、全ての団体が同じ手法で画一的に取り組むのではなく、**規模別に最適な対応策を考えていくことが重要。**
- ・ **人材育成基本方針に、「人材確保」「人材育成」「適正配置・処遇」及び「職場環境の整備」の4つの要素を体系的に位置付け、各団体の実情に応じた取組を定めるとともに、中長期的な計画と連関性を持たせることにより、それらを計画的に実効性高く進めていくことが重要。**

### 人材マネジメント推進体制

- ◎ **トップマネジメント層のコミットメント**
- ◎ **各職場と人事担当部局の連携**



- ・ 組織目標との連動性
- ・ 効果分析、課題把握の視点
- ・ 管理職の役割の重要性と計画的な育成
- ・ 規模に応じた対応、人材育成基本方針への位置付け



# 管理職の マネジメント能力 養成に向けて

- ✓ 総務省の「令和3年度地方公共団体における人材マネジメントの方策に関する研究会」の報告書においては、「職場における職員の人材育成等は、管理職が中心となって推進することが必要」とされています。
- ✓ また、この報告書では、管理職の育成には計画的・効果的な研修の実施が必要とされており、自治大学校等の全国的な研修機関の活用も指摘されています。
- ✓ これを踏まえ、自治大学校では、主に将来の管理職昇任が見込まれる幹部候補生を対象とした一般研修課程において、令和4年度の研修から、管理職のマネジメント能力養成に資する課目を充実いたします（詳細裏面）。各自治体の人事担当者におかれては、ぜひ研修生の派遣をご検討ください！

## 令和4年度一般研修課程の概要

課程	対象		研修期間	推薦受付期間
第1部課程	管理職を目指す 自治体職員 (都道府県、指定都市、 中核市、特別区 その他希望する市町村)	第138期	5/26~8/10	受付終了
		第139期	11/22~2/15	8/1~8/12
第2部課程	管理職を目指す 市町村職員	第196期	5/30~7/20	受付終了
		第197期	7/26~9/22	5/2~5/13
		第198期	11/21~1/19	8/1~8/12
		第199期	1/24~3/15	10/3~10/14
第1部・第2部 特別課程	管理職を目指す 自治体女性職員	第43期	8/23~9/16	受付終了
		第44期	1/30~2/24	8/1~8/12
第3部課程	中枢幹部職員を目指す 管理職職員	第112期	7/12~8/5	4/11~4/22

※第1部課程、第2部課程及び第1部・第2部特別課程の研修生は、上記のほか基本法制研修を受講することができます。  
※詳細は、自治大学校ホームページ (<https://www.soumu.go.jp/jitidai/kensyukeikaku.htm>) に掲載の令和4年度研修計画にてご確認ください。

# 講義の概要

## 第1部課程、第2部課程

### 【新規】リーダーシップとマネジメント

- ✓ リスクマネジメント、ハラスメント対策及び働き方改革への対応等を含め、職場のリーダーたる管理職に求められる組織運営能力を総論的に学習します。

### 人事評価と人材育成

- ✓ マネジメントシステムの中核に位置する人事評価制度の意義・目的と役割、基本原則、評価の進め方・重要なこと及び人事評価制度による人材育成並びに自治体DXの中での人材育成及びデジタル人材の育成等について学習します。

### 【新規】管理監督者が実施すべきメンタルヘルス対策 (第1部課程のみ)

- ✓ 部下のメンタルヘルス不調を予防・早期発見するために、職場環境の把握及び改善等の管理業務を行う管理監督者が実践すべき手法並びに休職・復職した際の対応及び再発防止のポイント等を学習します。

### 【新規】情報公開と個人情報保護

- ✓ 将来、所属（課室等）や部局の責任者となることから、情報公開及び個人情報保護制度の最新の内容及び情報漏えい時の対応等について学習します。

## 第1部・第2部特別課程

### 【新規】リーダーシップとマネジメント

### 【新規】管理監督者が実施すべきメンタルヘルス対策

- ✓ 第1部課程及び第2部課程と同様の内容を学習します。

## 第3部課程

### トップマネジメントとリーダーシップ等

- ✓ トップマネジメントとリーダーシップ、自治体職員のためのコンプライアンス、メンタルヘルスにおけるリーダーシップ、組織における人材育成戦略等の講義を通して、幹部職員の能力養成に向けた内容を学習します。

### 【新規】ハラスメントの起さない組織作り

- ✓ ハラスメントに関する近年の動向や対策方法などの最新の情報やハラスメントを防ぐためのリスク管理方法など、ハラスメントの起さない組織作りについて学習します。

# 管理職向け研修のご案内

管理職の資質向上・人財育成に市町村アカデミーの研修をご活用ください。

## 1 管理職の必須知識講座【新規科目】

コンプライアンスやハラスメント対策、個人情報保護など、管理職として必要不可欠な基礎知識を網羅的に学ぶことにより、管理職としての職責の重要性を再認識するとともに、管理能力の向上を目指します。

研修期間：令和4年5月11日（水）～5月13日（金）（3日間）

申込期限：令和4年4月12日（火）

定員：50人

対象：在職1～2年目の管理職（所属長相当職）

※今後、管理職として活躍が期待される課長補佐等の職員も受講可能です。

## 2 管理職のためのリーダーシップ・マネジメント講座

管理職に求められる資質及び能力、リーダーの役割、組織目標の的確な設定、良好な職場環境づくり等に関する講義、演習等により、これからの時代において管理職に求められるリーダーシップ及びマネジメントの在り方等について学びます。

研修期間：①令和4年7月4日（月）～7月6日（水）②10月11日（火）～10月13日（木）（3日間）

申込期限：①令和4年6月1日（水） ②9月1日（木）

定員：各70人

対象：管理職（所属長相当職）

## 3 管理職を目指すステップアップ講座

人材育成・人事管理の在り方、行政経営、リスクマネジメント等に関する講義、演習等により、管理職（所属長）になった場合に求められる能力の向上を目指します。

研修期間：令和4年7月11日（月）～7月15日（金）（5日間）

申込期限：令和4年6月1日（水）

定員：40人

対象：今後、管理職（所属長相当職）として活躍が期待される課長補佐等の職員

※WEB又はFAXでお申し込みいただけます。詳細は、HPの「研修計画」ページをご覧ください。

※当アカデミーでは、新型コロナウイルスの感染防止対策を講じた上で研修を実施しています。

### <当アカデミーの研修のメリット>

- ・市町村の行政分野に対応した幅広い研修科目があります。（法務、税務、まちづくり等合計88本）
- ・一流の講師陣による、最先端かつ専門的な研修を受講することができます。
- ・全国各地から集まる市町村職員とネットワークづくりができます。

### 〈問い合わせ先〉

市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）研修部 〒261-0025 千葉県千葉市美浜区浜田1-1

TEL:043-276-3126 FAX:043-276-8484 URL:<https://www.jamp.gr.jp>（「よくあるご質問」→「お問い合わせ」）

# 令和4年度

## 全国市町村国際文化研修所の研修計画

全国市町村国際文化研修所(国際文化アカデミー:JIAM)では、災害や感染症等への対応、グローバルな知識と視野を養う研修、活力ある地域社会の実現や地域社会を支える人材育成など、毎年幅広い分野の研修を実施しています。令和4年度も多くの皆さまのご受講をお待ちしております。

### ◆研修一覧

区分	研修例	実施回数
海外研修	「グローバルな視点で地域経営を学ぶ」など、北米、欧州、アジアへの研修を予定	3回
国際文化研修	「SDGsと地域づくりの新たな視点」、「多文化共生の実践コース」、「消防職員コース」、「外国人相談窓口の運営」など	19回
公共政策技法研修	「自治体職員のためのデータ分析の基本」、「提案を実現するための技法」など	5回
政策・実務研修	「災害発生時の市町村の対応」、「働き方改革」、「Society5.0 時代への対応」、「図書館とまちづくり」、「法令実務」、「これからの農業を考える」、「生活困窮者の自立支援」など	60回
幹部職員等研修	「中堅職員リーダー研修」、「シニアマネジャー研修」など	4回
市町村長・議員等研修	「市町村長特別セミナー」、「市町村議会議員特別セミナー」、「市町村議会議員研修」など	20回
計		111回

### ◆令和4年度の新設研修

- (1)自治体における DX の推進 (①4/25～27、②9/12～14)
- (2)グリーンリカバリーと地域の産業政策～ドイツの事例を参考に～ (6/13～15)
- (3)定年延長とこれからの人事制度を考える～地方公務員の多様化する雇用形態への対応～(6/29～7/1)
- (4)自治体職員のための行動経済学～ナッジを中心として～ (7/20～22)
- (5)令和時代の公園管理 (8/17～19)
- (6)地域からゼロカーボンを考える (10/12～14)
- (7)JET プログラム国際交流員(CIR)中間研修(12/7～9)

### ◆詳しくは、当研修所ホームページの「研修計画」ページをご覧ください。↓

<https://www.jiam.jp/workshop/plan.html>

- ※ 各研修の詳細内容は、おおむね開催日の2か月前までに当研修所ホームページに掲載するとともに、各団体あてに研修案内ちらし及び E-mail でお知らせします。
- ※ マスクの着用や手洗い、受講者同士の距離の確保に加え、換気や消毒を徹底するなど、新型コロナウイルスの感染防止対策を講じた上で研修を実施します。

### お問い合わせ

公益財団法人全国市町村研修財団 全国市町村国際文化研修所(国際文化アカデミー:JIAM) 教務部  
〒520-0106 滋賀県大津市唐崎2丁目13番1号  
TEL077(578)5932 FAX077(578)5906 ホームページ <https://www.jiam.jp/>