



マニフェストを読んで
選挙に行こう。

早稲田大学マニフェスト研究所

**【組織・人材マネジメント調査 結果報告②】
ランキング 総合順位TOP10を公表 熊本市が1位に輝く
同点2位に長野県伊那市と塩尻市 早大マニフェスト研調べ**

早稲田大学マニフェスト研究所（以下「早大マニ研」）は自治体の人事施策や組織での人づくりの優先順位を明らかにする「組織・人材マネジメント調査」から作成したランキング 総合順位TOP10の結果を28日に公開しました。結果、熊本市が1位、同点の2位が長野県伊那市、塩尻市となりました。

メディアの皆様にも是非ご注目いただき、調査結果を取り上げてくださいますようお願い申し上げます。

【お詫び】塩尻市を3位と発表しましたが、正しくは伊那市と並んで2位でした。お詫びして訂正します（12.03修正）

□概要

ウェブサイト名	自治体「組織・人材マネジメント調査ランキングTOP10公開」	
制作・監修	早稲田大学マニフェスト研究所	
URL	https://maniken.online/jinji/summary/	

□早稲田大学マニフェスト研究所の見解「1位の熊本でも全体得点は半分。工夫の余地は大きい」

熊本市は「人事評価」部門の全国1位などが評価され見事、総合順位1位に輝いた。首長のリーダーシップや現場での努力のもと、「聖域」とされる組織・人事分野でも多くの工夫がなされている。ぜひ市役所職員の意識・能力向上だけでなく、組織全体のパワーアップを期待したい。

一方、当所が設定した満点のうち、1位の熊本市でさえ得点率は52.3%と約半分だった。全体平均は16.2%であり、他自治体や民間企業も参考にすれば、自組織にあった工夫や改善策に取組む余地は十分にある。現在の「若者に選ばれない自治体」の状況を変えるために、さらに「政策を実現する組織」になるためにも、「自治体が人づくり・組織づくりの優先順位を高める」という経営層や人事の覚悟が試されているといえる。この調査を通じて他自治体の取組に関心を持ち、「うちも実践したい」と、善い取り組みを真似してほしい。

□組織・人材マネジメント調査ランキング 総合順位TOP10

順位	自治体名	部門別の特徴	順位	自治体名	部門別の特徴
1位	熊本市	「人事評価」1位、「人材育成」5位、「人事配置・首長関わり」9位	6位	富山県	「首長・経営層の関わり」部門で大きく点数を積み上げて全国3位
2位	長野県 伊那市	「採用・人材確保」「首長の関わり」で2位を獲得	7位	北海道	「人材育成」と「首長・経営層の関わり」で高得点
	長野県 塩尻市	「デジタル活用・HR-Tech」部門で2位、他3部門でも3位を獲得	8位	長崎市	「首長・経営層の関わり」が全国7位、「DX・HR-Tech」が10位
4位	愛媛県	特に際立つのは、「人事評価」分野で高得点	9位	兵庫県 尼崎市	「首長・経営層の関わり」が全国9位
5位	神奈川県 秦野市	「首長・経営層の関わり」で全国最高得点(1位)	10位	宮城県 塩竈市	「デジタル活用・HR-Tech」分野で全国7位

※ランキング上位の特徴を取り上げ、全国自治体での底上げをすることを目指しており、上位団体のみを公表しています。ご回答された個々の自治体に対しては、総合順位や分野別傾向を記した個別票を提供しています。

【次ページ】TOP10 各自治体の結果の概要や特徴についてまとめています。

【取材のお申込み・問合せ先】 早稲田大学マニフェスト研究所（担当：青木、山内、松本）

正確にお答えするため、お手数ですが、下記のウェブサイトお問い合わせフォームよりご連絡ください。

<https://maniken.online/jinji/summary/> 電話：03-6709-6739

□組織・人事マネジメント調査 ランキングTOP10 それぞれの自治体の概要・特徴**1位 熊本市**

「人事評価」部門で1位、「人材育成・研修」は5位、「人事配置・適材適所」「首長・経営層の関わり」で9位だった結果、総合順位1位となりました。特に、「人事評価」の活用は多岐にわたり、評価結果を基に昇給・昇進の差をつける仕組みが職員のモチベーション向上につなげようとしています。また、1on1面談や多面評価（360度評価）の導入など、工夫を凝らした取り組みが見られます。「人事配置」でも、職員本人の異動希望をできるだけ反映しモチベーションアップや組織全体のパワーアップを企図。複線型人事制度の導入も特徴といえます。一方、「デジタル活用・HR-Tech」分野は改善の余地があり、TOP自治体として注力を期待します。

2位 長野県伊那市

「採用・人材確保」「首長・経営層の関わり」部門で2位を獲得し、総合順位が2位となりました。経営層が会議体に参画し総合計画・戦略に人材育成に関する記述があると記載。さらに若手職員育成において、首長をリーダー、副首長をサブリーダーとするプロジェクトチームを設置し、政策提案の場を設けるなど、経営層が積極的に関与する姿勢が高得点の要因となっています。「採用・人材確保」では自組織のウェブサイト開設や大学訪問し大学や学生との関係性を構築。「人事評価」では期末面談後に、職員のキャリア育成に効果のある「フィードバック面談」を実施しています。

3位 長野県塩尻市

「デジタル活用・HR-Tech」部門で2位、他3部門でも3位を獲得し、総合順位で2位となりました。特に「採用・人材確保」では、民間企業に合わせ3月1日に開始し内定を6月1日に出すなどの工夫や、民間就活サイトで社会人採用枠をターゲットにプロモーションするなど、多様な広報・採用施策を展開。また、「人事評価部門」では「みんなから頑張りを認められた職員が報われる制度」を目指した評価項目の見直しや基準の可視化などの改革を令和4年に実施。さらにタレントマネジメントシステム導入による人事施策や、複線型人事を導入していることが特徴といえます。

4位 愛媛県

特に際立つのは、「人事評価」分野で高得点を出し、全国4位でした。「昇任・昇格、昇給、分限（免職、降任等の処分）」、「勤勉手当への活用」、さらに「人材育成でも人事評価を活用している」と回答しており、設問35の「人事評価の活用」で満点を獲得しています。「人事評価の特徴的な取り組み」を尋ねた設問37では、「多面評価（360度評価）を導入」していると回答するなど、多様な工夫が見られ、高得点を出しました。なお、多面評価（360度評価）を導入している自治体は全体（有効回答618自治体）の6.0%です。

5位 神奈川県秦野市

「首長・経営層の関わり」部門では突出した得点で全国最高得点となり、この部門の全国1位を得ています。弊所は、組織・人づくりに経営層が強く関与すべきと考え、設定した設問の6分野（採用・人材確保、人事配置・適材適所、人材育成・研修、人事評価、首長・経営層の関わり、デジタル活用・HR-Tech）の中でも点数を重点配分しています。人材育成を人事担当者だけの問題とせず組織的に位置付け、それを推進するための体制を構築していることを重視していますが、回答自治体の3.1%しか取り組みでない「首長が参加・参画する職員の人材育成・人材マネジメントに関する会議体がある」（有効回答618自治体）など希少だが重要な取り組みを着実に行ってています。

6位 富山県

5位と同様、「首長・経営層の関わり」部門で大きく点数を積み上げて全国3位となったことから、総合順位を押し上げています。知事が出席する会議において富山県成長戦略を策定し、柱のひとつに「県庁オープン化戦略」を掲げ、チャレンジする人材の育成・職員の意識改革の推進に取り組んでいます。また、組織や地域の枠を越えて地域課題の解決に取り組む職員の育成を目的とした課題解決型のフィールドワーク研修を実施し、知事も提案に関与するなど特徴的な取り組みが見られています。一方、「デジタル活用・HR-Tech」分野では改善の余地が十分にあり、TOP10にランクインした自治体として注力を期待します。

7位 北海道

「人材育成・研修」と「首長・経営層の関わり」で高得点を上げています。これらの設問テーマは配点が大きいこともあり、総合順位を押し上げました。全体で8.2%（有効回答622自治体）に留まっている「人材育成が達成できているか評価・検証する仕組みがある」と回答していることや、都道府県庁という市町村と比して豊富な予算を背景に多様な研修メニューがあることも影響しているようです。一方、「人事配置・適材適所」の分野では改善の余地が十分にあり、TOP10にランクインした自治体としてこの分野への注力を期待しています。

【取材のお申込み・問合せ先】 早稲田大学マニフェスト研究所（担当：青木、山内、松本）

正確にお答えするため、お手数ですが、下記のウェブサイトお問い合わせフォームよりご連絡ください。

<https://maniken.online/jinji/summary/> 電話：03-6709-6739

8位 長崎市
「首長・経営層の関わり」が全国7位、「デジタル活用・HR-Tech」分野が10位という順位で全体の順位を押し上げています。具体的には設問39の「人材育成・人材マネジメントへの首長経営層の関わりや方針展開」で、「副市長が職員の人材育成に積極的に関わっていること、「市長のマニフェストや総合政策の中に人材育成に関する記述がある」ことを評価。また設問43の現在活用している「ICTツール・サービスの機能」を問うと、エンゲージメント調査もツールを利用して行っていることがあげられています。
9位 兵庫県尼崎市
「首長・経営層の関わり」が全国9位で総合ランキング9位となりました。設問39「人材育成・人材マネジメントへの首長経営層の関わりや方針展開」では、市長と副市長が職員の人材育成に積極的に関わっていることが挙げられています。「職員の人材育成・マネジメントに関する会議体へ市長と副市長が参画している」ことも特徴的です。一方、人事異動・配置の工夫という点では、改善の余地があります。
10位 宮城県塩竈市
「デジタル活用・HR-Tech」分野で全国7位という評価が全体のランキングを押し上げています。設問43で、「現在活用しているICTツール・サービスの機能」について、「職員の経歴・所属・資格等の管理」のみならず、「資質・能力・経歴・資格」、「研修管理」や「メンタルヘルスのチェック」、「採用、研修、異動のシミュレーション」まで活用していることを評価しました。

□ご参考：分野別TOP5 ※同得点の場合は同順位とし、それ以降の順位は繰り下げています

採用・人材確保	人事配置・適材適所	人材育成・研修	人事評価	首長・経営層の関わり	デジタル活用・HR-Tech
1位 奈良市	1位 桑名市	1位 吹田市	1位 熊本市	1位 秦野市	1位 釧路市
2位 伊那市	2位 北九州市	2位 松山市	2位 筑後市	2位 伊那市	2位 塩尻市
小郡市	3位 岩手県	3位 塩尻市	3位 塩尻市	3位 葛巻町	3位 石狩市
4位 福岡市	和光市	大阪市	4位 東秩父村	富山県	4位 藤枝市
5位 佐井村	町田市	5位 北海道	千代田区	5位 京田辺市	5位 那珂市
東海村	笛吹市	岩手県	愛媛県	南あわじ市	裾野市
深谷市	長野市	新潟市			
堺市	塩尻市	熊本市			
鳴門市					

※ランキング上位の特徴を取り上げ、全国自治体での底上げすることを目指しております、上位団体のみを公表しています。ご回答された個々の自治体に対しては、総合順位や分野別傾向を記した個別票を提供しています。

□調査概要

- 調査方法等：全国1788自治体（都道府県・市区町村）の人事・総務担当に対し、①人事・総務担当1039自治体へメール、②全自治体へはがきにて依頼文を送付。ウェブフォームにより回答を収集。
- 調査期間：2024年8月5日(月)～9月20日(金)
- 有効回答数：652回答（回答率36%、都道府県：55%、政令市：85%、一般市：49%など）
- 調査項目：人事施策のうち、①採用・人材確保、②人事異動、③研修・人材育成、④人事評価、⑤首長経営層の関わり、⑥HR-Tech、⑦その他（問題・課題）、について全47問を聞いている。
- 調査の特徴：自治体の人事はある種の「聖域」という文化があり、工夫の余地が少なかった。そのためどのような工夫をしているかを中心に聞いている。なお、弊所基準による得点化でランキングを作成、回答自治体に送付する。自組織の位置づけを知り先進自治体とのベンチマークに用いることができる。
- 調査監修：獨協大学法学部長 大谷 基道教授（地域総合研究所 所長）

【今後の予定】11月から月1回、テーマ別分析を公開していきます。※以下は予定

⇒次回12月テーマ「採用・人材確保」 1月「人事評価」 2月「人事異動・適材適所」

【取材のお申込み・問合わせ先】 早稲田大学マニフェスト研究所（担当：青木、山内、松本）

正確にお答えするため、お手数ですが、下記のウェブサイトお問い合わせフォームよりご連絡ください。

<https://maniken.online/jinji/summary/> 電話：03-6709-6739