

住みたくなるまち 日本一

富谷市人材育成基本方針

(改定版)

令和8年3月改定



富 谷 市

目 次

1	人材育成基本方針改定の趣旨	1
2	人材育成基本方針改定概要（新旧対照表）	2
3	目指すべき職員像	3
4	求められる姿勢と能力	
	（1）全ての職員に求められる能力	3
	（2）職位に応じて求められる能力	4
5	人材育成の具体的な取り組み	
	（1）人事管理制度	5
	（2）職員研修の充実	7
	（3）人事評価制度	9
	（4）働きやすい職場環境づくり	9
6	人材育成推進体制の整備	
	（1）人を育てる人事管理体制	10
	（2）人材育成基本方針の改定	11

1 人材育成方針改定の趣旨

本市では、まちの将来像や行政のあり方等を踏まえながら、これからの時代に求められる職員像について明らかにするため、平成 17 年 3 月に「富谷町人材育成基本方針」を策定しました。その後、平成 28 年 10 月 10 日の市制施行を経て、「富谷市人材育成基本方針」として内容を改定（平成 29 年 8 月改定）し、組織体制の整備と併せ、職員一人ひとりの資質の向上を図ってきたところです。

しかし、近年、少子高齢化・生産年齢人口の減少に加え、個人のライフスタイルや価値観の多様化、デジタル社会の進展等により、地方公共団体を取り巻く状況は大きく変化しています。国は、複雑・多様化する行政課題に対応するため、「人材育成」のみならず、「人材確保」や「職場環境の整備」を図るという総合的な観点から、令和 5 年 12 月に地方公共団体における人材育成の目的や方策を示した指針を「人材育成・確保基本方針策定指針」として全面的に改正しました。

今般、本市においても、国の策定指針を踏まえ、本市職員の人材育成・確保について計画的かつ総合的に進めながら、「第 2 次富谷市総合計画」の着実な推進を図るため、富谷市人材育成基本方針の改定を行うものです。

人材育成は、一朝一夕にして成果が現れるものではありません。人材育成のための取り組みを継続して実行し、職員一人ひとりが「気づき」「考え」「行動」に結びつけることにより、実務で生きる知識の定着やスキルの向上という成果を得ることができます。本方針で職員がその趣旨と具体的な施策を理解し、自身の能力開発に活用することで、持続可能なまちづくりのための組織力強化につながることを目指します。

2 人材育成方針改定概要（新旧対照表）

現行：平成 29 年改定（平成 17 年 3 月策定）

構成内容

1. 改定の趣旨
2. 人材育成方針改定概要（新旧対照表）
3. 本市を取り巻く環境変化
4. 目指すべき職員像
5. 求められる能力
6. 人材育成の具体的な取り組み
7. 人材育成推進体制の整備

目指すべき職員像

1. 幅広い視野と創造性、柔軟性を持った職員
2. 市民の視点で課題を的確にとらえることのできる感受性を持った職員
3. 情熱と使命感を持って、地域と富谷市民のために行動する職員
4. コスト意識を持ち、効率的に業務遂行できる職員

求められる能力

- (1) 全ての職員に求められる能力
 - ①業務に対する知識・技術を習得する能力
 - ②コミュニケーション能力
 - ③課題発見・情報収集能力
 - ④業務遂行能力

- (2) 職位に応じて求められる能力

人材育成の具体的な取り組み

- (1) 人事管理制度
- (2) 職員研修の充実
- (3) 人事評価制度
- (4) 良好な職場風土づくり

人材育成推進体制の整備

- (1) 人を育てる人事管理体制
- (2) 人材育成基本方針の改定

改定：令和 8 年

構成内容

1. 改定の趣旨
 2. 人材育成方針改定概要（新旧対照表）
 3. 目指すべき職員像
 4. 求められる能力
 5. 人材育成の具体的な取り組み
 6. 人材育成推進体制の整備
- 改定前の項目「3. 本市を取り巻く環境変化」を割愛し、全体の構成を 6 項目に変更。

目指すべき職員像

1. 幅広い視野と創造性、柔軟性を持った職員
2. 市民の視点で課題を的確にとらえることのできる感受性を持った職員
3. 情熱と使命感を持って、地域と富谷市民のために行動する職員
4. コスト意識を持ち、効率的に業務遂行できる職員

求められる能力

- (1) 全ての職員に求められる能力
 - ①業務に対する知識・技術を習得する能力
 - ②コミュニケーション能力
 - ③課題発見・情報収集能力
 - ④業務遂行能力

- (2) 職位に応じて求められる能力
→「課長補佐級」と「主幹級」の能力を個別に記載。

人材育成の具体的な取り組み

- 各項目において、具体的な施策や検討事項を追記。
- (1) 人事管理制度
→デジタル人材の育成に関する内容を追記。
 - (2) 職員研修の充実
→研修目的にリスクリングを記載。
 - (3) 人事評価制度
→図の内容を一部変更。
 - (4) 働きやすい職場環境づくり
→項目の名称を変更。
→5 つの小項目を 4 つに集約し、ハラスメントに関する内容を追記。

人材育成推進体制の整備

- (1) 人を育てる人事管理体制
- (2) 人材育成基本方針の改定

3 目指すべき職員像

職員が成長し続けることは、より良い地域社会を創造することにつながります。限られた財源や人的資源の中では、職員が一丸となって業務遂行能力を高め、困難な課題に対して全力で行動していかなければなりません。

こうした状況下で、新たに策定された「第2次富谷市総合計画」の着実な推進を図るため、また、持続的な行政サービスを提供するために、本市の人材育成における「目指すべき職員像」は改定前の方針内容を継承します。

- 1 幅広い視野と創造性、柔軟性を持った職員
- 2 市民の視点で課題を的確にとらえることのできる感受性を持った職員
- 3 情熱と使命感を持って、地域と富谷市民のために行動する職員
- 4 コスト意識を持ち、効率的に業務遂行できる職員

4 求められる姿勢と能力

全体の奉仕者としての使命や市民の福祉の増進という目的の下に、職員の適性、特徴及び多様性を十分に活かしつつ、目指すべき職員像に近づくために必要な姿勢や能力を提示します。

(1) 全ての職員に求められる能力

①業務に対する知識・技術を習得する能力

担当業務を遂行する上で、必要とされる専門的知識・技術の習得と併せ、本市の推進事業に関する情報の共有化を図り、自らの業務遂行に活用していく能力

②コミュニケーション能力

市民や地域の声に真摯に耳を傾ける傾聴力を持ち、市民・職員など組織内外の関係者と良好で建設的なコミュニケーションを保つ能力や、市民に分かりやすく説明し理解を得ることができる能力

③課題発見・情報収集能力

現状に満足することなく、改善の意識を継続的に持ち、情報の収集・管理に努め、社会情勢の変化や住民ニーズを的確に認知する能力

④業務遂行能力

業務目標や役割を果たすとともに、課題や住民ニーズに対し、創意工夫や改善を重ねながら業務を推進し、期待される成果を達成する能力

(2) 職位に応じて求められる能力

職位	職務遂行能力	対人能力
部長級	<p>政策的判断・進言能力</p> <p>長期的かつ多角的な視点にたった政策的判断と進言をすることができる</p>	<p>影響力・調整力</p> <p>部を統括し調整力を発揮し、内外に信頼感を持ってもらうことができる</p>
課長級	<p>経営管理能力</p> <p>二律背反的な課題にも、調和させ効果的・効率的に成果を上げることができる</p>	<p>統率力</p> <p>関係機関等との連携を図るとともに、課内を統率することができる</p>
課長補佐級	<p>目標管理能力</p> <p>課長を補佐し、職務の進捗状況を把握し、職務の成果を上げることができる</p>	<p>交渉力・育成力</p> <p>課内の調整を図り、課長と連携し、働きやすい職場環境の整備に努めることができる</p>
主幹級	<p>課題発見能力</p> <p>知識と経験を活かした実務を遂行し、課員に適切な指導・助言を行い、職務の成果を上げることができる</p>	<p>指導力</p> <p>上司の補佐を行い、部下のモチベーションを上げる等の育成ができる</p>
主査級	<p>高度な専門能力</p> <p>職務に精通し、遺漏なく遂行するとともに、課員への助言・支援ができる</p>	<p>折衝力</p> <p>それぞれの立場を理解し、話をまとめ説得することができる</p>
主事級	<p>専門能力</p> <p>職務に必要な専門知識や技術を身に付け、担当業務を遺漏なく遂行できる</p>	<p>説明力</p> <p>相手の立場に立って話を聞き、相手にわかりやすく説明することができる</p>

5 人材育成の具体的な取り組み

(1) 人事管理制度

人事管理は、職員の持つ資質を把握し、職員の意欲と能力を最大限に引き出しながら活用することで、組織全体の能力を高め、活性化させることを目的としています。このことから、職員の意欲向上を図る人材育成の視点に立ち、人材の確保、人事異動・適正配置を行うとともに、職階・職制バランスを考慮した持続可能な人事管理制度の整備を進めます。

①人材の確保

○本市の未来を担う人材確保の観点から、豊かな感性と行動力に優れた職員を採用する必要があります。採用にあたっては、「職員として富谷市に貢献する」という強い意志や、公務に対して高い意欲のあるシビックプライド（※1）を持った人材の確保を目指し、知識のみに偏らない、人間性を考慮した人材確保に努めます。

（※1）シビックプライド：市民や都市（まち）に関わる人々が、まちや地域に対して持つ「誇り」や「愛着」を表現する言葉。

具体的な取り組み

- ・目指すべき職員像の明示
- ・受験者数確保のため、公務の魅力をより広く発信（手法の変更、機会の拡大など）
- ・面接試験等による人物重視の採用（人物試験に係る配点比率の増加など）

○専門性等を高めるため、必要に応じて任期付職員等の活用を図り組織力の向上に努めます。

具体的な取り組み

- ・社会人採用枠の継続

○限られた人的資源で持続可能な行政運営を行うため、また、進展するデジタル社会に対応するために、デジタル技術を活用した業務改革が必要とされています。本市では、「第3次富谷市行政改革基本方針」の一つである『行政経営能力の向上』における政策目標として、行政のDXの推進に取り組んでいます。今後も継続して、自律的かつ柔軟にDXに対応できるデジタル人材の育成及び確保を推進し、業務の効率化や住民サービスの向上に努めます。

具体的な取り組み

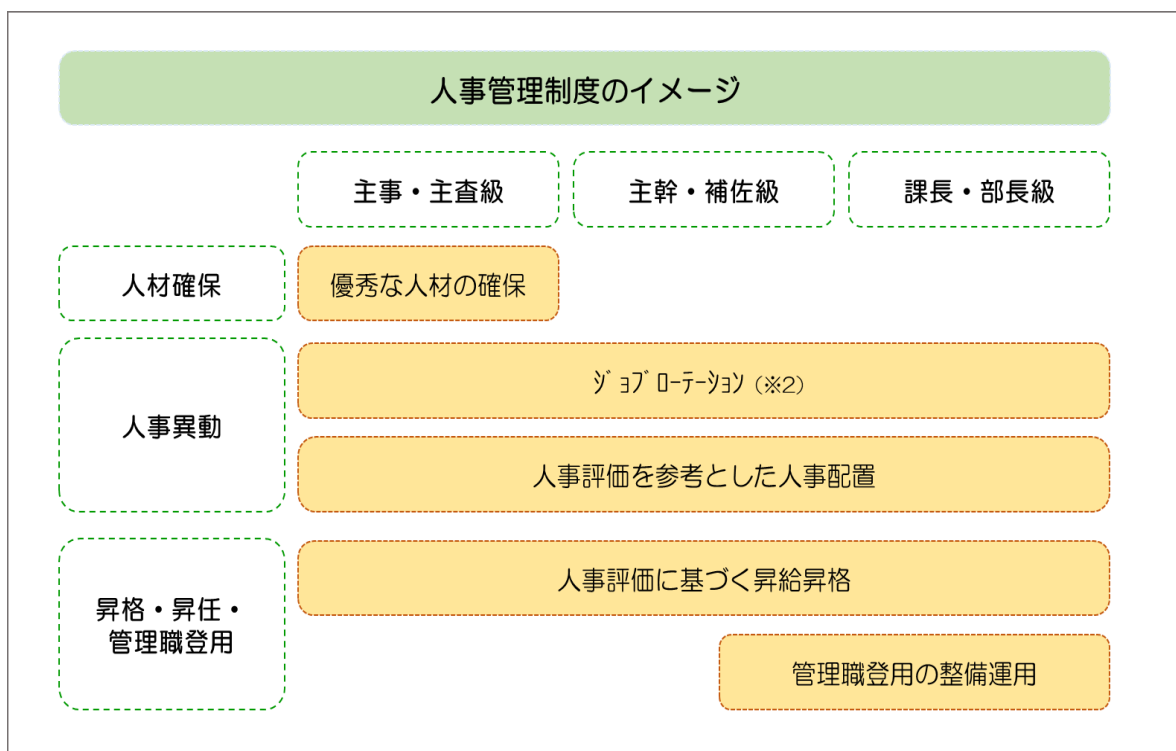
- ・DX推進人材の育成
DXの知識を積極的に学び、デジタルツールを活用できる人材の育成を図ります。
- ・デジタル人材育成研修の充実
全職員のデジタルリテラシーを高め、職員一人ひとりがデジタルツールを用いて日常業務の効率化を実践できることを目指します。
育成手法についても、講師による対面研修やeラーニング、外部研修など、研修内容と受講者に合わせ、より効果的・効率的な方法での実施を検討します。

・外部人材の活用

引き続き、デジタルに関する専門的な知識や技能を有する外部人材（高度専門人材）を活用していきます。

②人事異動・適正配置

○定員管理の観点からも、今後大幅な人員増が見込めない中、効果的・効率的な人事配置により市民サービスの向上を図ることが必要です。そのため、人事配置については、ジョブローテーションによる考えを基本としながら、職員各々が持つ専門的な知識や経験も反映させ、組織力及び職員のモチベーション向上につながる配置に努めます。



（※2）ジョブローテーション：職員的能力開発や適性を見出し、将来のキャリアデザインに資するため、定期的に幅広く職務を経験させる計画的な人事異動制度。

具体的な取り組み

- ・ジョブローテーション
- ・業務・配置に関する意向確認調査

課題・検討事項

- ・専門的で高度な知識と経験を有するスペシャリストの適正配置

(2) 職員研修の充実

職員には、市民の福祉の増進を図るため、使命感と目的意識をもって、主体的に業務に向き合う持続的な強い意志が求められます。職員の能力開発は、職員自身が公務員としての自覚に根ざして行う自発的努力である自己啓発、上司・先輩等が業務を通じて行うOJTや内部の集合研修といった職場研修、さらに日常業務を離れて行われる外部の宿泊研修等の職場外研修に区分され、それぞれの特性を活かした効果的な研修受講を促し、職員の能力開発に努めます。

①自己啓発

能力開発の基本は、職員が主体的に取り組む自己啓発であり、職員は職務の円滑な遂行のため、市民ニーズや社会情勢の変化などに常に注意を払い、幅広い視野と知識を養うなど、絶えず自己研鑽に努める必要があります。職場においては、職員が自己啓発のための各種研修へ参加しやすい環境づくりを構築し、職員の意識高揚に努めます。

具体的な取り組み

- eラーニングの活用推進
- 学位・資格取得に対する支援（自己啓発等休業制度）

②職場研修（OJT、内部の集合研修）

OJTは、職場において自己の担当する職務を通じて行われる研修であり、直属の上司・先輩等が業務をしながら、機会をとらえて必要な情報や知識、技術等を計画的に指導するものです。また、職場内で行われる集合研修では、実務に直結した疑問や留意点、全庁的に強化を目指すスキル等について、担当課の職員や外部の人材を講師に招き、職員一人ひとりの“学びなおし”の機会をつくります。職員の能力は、実務を通じて育成することが最も効果的であり、今後も人材育成の中心に据えて取り組みます。

具体的な取り組み

- 実務・基礎研修の実施
- 社会的課題に対応するトレンド研修等の実施
(メンタルヘルス、クレーム対応、ハラスメント、DX等)

課題・検討事項

- 指導的立場の職員への研修の実施（メンター制度導入の検討）

③職場外研修（OFFJT）

職場外研修は、職場を離れて行われる研修であることから、集中的かつ体系的に、基礎的な知識・技術を学ぶことができ、高度・専門的な知識を得るためにも効果的です。また、DXやGXなどの新たな政策課題や複雑・多様化する行政課題を解決するために、地方公共団体の職員に必要とされる知識・技能が大幅に変化する中で、それらの知識・技能を職員一人ひとりが獲得（リスキリング（※3））できる環境や、現在求め

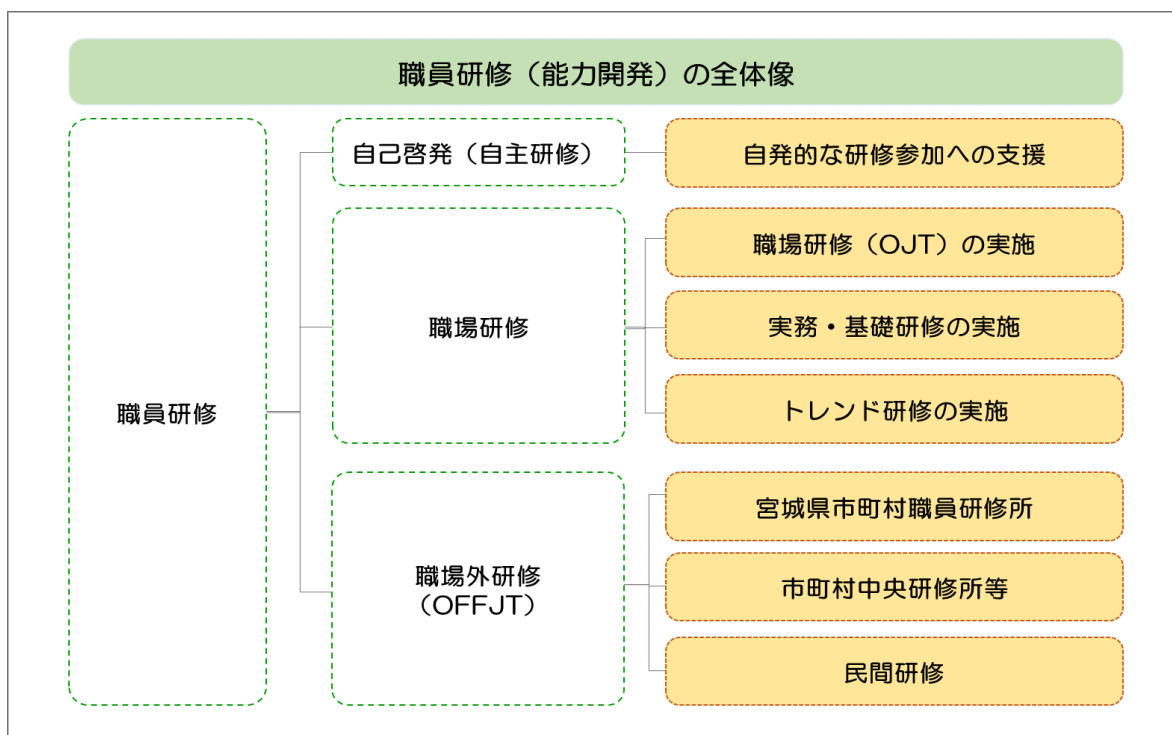
られている役割の中で職員が知識・技能を向上（スキルアップ）できる環境を整えることが必要とされています。

さらに、他自治体の職員との交流や情報交換を通じて相互に啓発しあい、より幅の広い知識や人間関係を得られる効果があることから、宮城県市町村職員研修所、市町村職員中央研修所（市町村アカデミー）等の集合研修所への委託研修を引き続き実施していきます。

（※3）リスキリング：社会や働く環境の変化に対応するため、新たな知識やスキルを習得すること

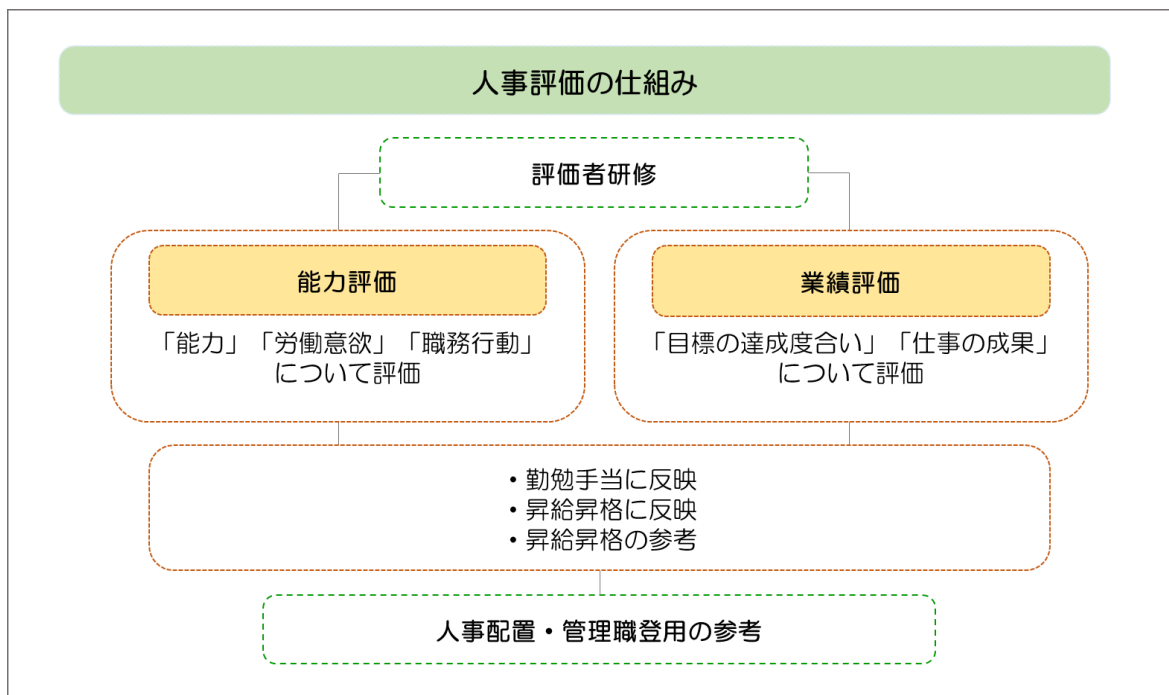
具体的な取り組み

- 宮城県市町村職員研修所における研修への参加
- 市町村職員中央研修所、全国市町村国際文化研修所における研修への参加
- 地方公共団体情報システム機構（J-LIS）における動画研修の活用
- 国、県等の他自治体への派遣、人事交流



(3) 人事評価制度

職員の能力開発と組織の活性化を図り、能力・実績を重視した適材適所の人事管理を推進していくには、適切な人事評価が必要となります。自らの強みや弱みに気づき、新たな成長へとつなげ、全体の奉仕者として、高度な職務遂行能力と倫理観を持つ職員の育成に努めます。



具体的な取り組み

- ・ 目標設定面談の実施
- ・ 評価結果のフィードバック（職員のモチベーション向上→エンゲージメント強化）
- ・ 評価者研修の実施

(4) 働きやすい職場環境づくり

人材育成を進めるためには、職員研修や人事管理制度の充実のみならず、人材育成の現場である職場環境を良好な状態に保つことが大切です。そのために、職員が安心して、かつ意欲的に職務に取り組めるような環境づくりに努めます。

①ワーク・ライフ・バランスの推進

長時間労働の抑制のほか、性別や年齢にかかわらず仕事と家庭（育児や介護など）の両立を図ることができるように休業・休暇の取得促進を行う等、全ての職員がワーク・ライフ・バランスを保ちながら職務に従事できるよう、管理監督者が率先して行う働き方改革の推進に努めます。

②メンタルヘルス対策の推進

ストレス社会を反映し、全国的にメンタルヘルス不調により療養する事案が増加しています。心身に不調を来した状態では、職員が持つ能力を十分に活かすことができなくなるため、ストレスチェックの継続的・計画的な運用を行い、職員のストレスの程度を把握するとともに、職員自身のストレスへの気づきを促します。また、長時間労働者に対する医師による面談指導など、実効性のある健康管理の取り組みについて衛生委員会で協議・検討を図り、より働きやすい職場環境への改善に努めます。

③ハラスメントへの対策

メンタルヘルスの不調と同様に、職場におけるハラスメントもまた職員が持つ能力を十分に発揮することを妨げ、業務効率の低下を招きます。研修等を通して、継続的に職員への意識啓発を行うとともに、相談窓口の周知などを含めたハラスメント防止対策に取り組みます。また、カスタマーハラスメントに関しても具体的な指針を策定し、被害防止のために実効性のある措置を講じます。

④職員提案制度の推進

職員の多様な発想を活かす職員提案制度を推進し、政策形成能力の向上を図ります。また、職員一人ひとりが発言・行動しやすい職場環境を醸成することで、職員のモチベーションの向上を図るだけでなく、それにより組織への参加意識を高め、仕事に対するやりがいや成長意欲など（エンゲージメント（※4））を持ちながら働くようになることを目指します。

（※4）エンゲージメント：組織や仕事に対して持つ「愛着」や「主体的に貢献する意欲・姿勢」のこと

6 人材育成推進体制の整備

(1) 人を育てる人事管理体制

人材育成を効果的に推進していくためには、職員一人ひとりが意欲を持って自己啓発に取り組んでいくことが大切です。そのためには、各所属の管理監督者は部下育成の責務を自覚し、段階的かつ積極的に指導育成に努める必要があります。

人材育成担当課にあっては、各部課との連携を深めるとともに、人材育成推進のための体制整備並びに運用に努めます。

①管理職の役割

管理・監督者の役割は、部下の行動に影響を与え、部下が意欲を持って働けるように動機づけをすることです。そのためには、管理・監督者に対する研修の充実を図るなどして自覚を促し、普段から職員とのコミュニケーションを活発にとることが大切です。特に、若手職員に対する助言や指導を行い、一人ひとりの状況をよく把握することで、職員が自らの考えを発言でき十分に能力を発揮できるよう、より良い職場環境づくりと効率的な業務の運営に努めます。

②人材育成担当課の役割

人材育成を効果的・系統的に推進していくためには、職員全体の育成体系を立てるとともに、個別の取り組みを総合的に調整していく必要があります。このことから、職員研修や人事評価制度の運用にあっては、人材育成担当部門と各部課等との連携を深め、横断的な連絡調整に努めます。

③人を育てる人事管理制度の継続的な改善

能力評価、業績評価等人事評価制度については、常に制度のありかたを検証し、改善を図ることが必要です。さらには、人事配置や管理職登用等についても、多面的・総合的な視点で組織力向上に繋がる適切な運用に努めます。

(2) 人材育成基本方針の改定

自治体を取り巻く時代の環境変化や、住民意識の変化等に的確に対応する人材を育成するため、必要に応じて人材育成基本方針の改定を行っていきます。