

住みたくなるまち 日本一

富谷市人材育成基本方針

(改訂版)



平成29年8月1日

富 谷 市

目 次

- 1 人材育成方針改訂の趣旨
- 2 人材育成方針改訂概要（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
 - (1) 全ての職員に求められる能力
 - (2) 職位に応じて求められる能力
- 6 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) 良好的な職場風土づくり
- 7 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

1 人材育成方針改訂の趣旨

本市におきましては、町の将来像や行政のあり方等を踏まえながら、これから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、職員資質の向上を図ってきたところです。

この間、全国的には、超高齢・人口減少社会の到来に伴う財政逼迫等が着実に進む等、自治体を取り巻く環境は大きく変化しました。このような中、本市におきましては継続的に人口が増加し、平成28年10月10日、「富谷町」から「富谷市」へと移行しました。

市制施行に伴い、住民ニーズはより多様化・高度化・専門化することが見込まれ、従来にも増して的確かつ迅速に対応することが求められております。このためには、限られた経営資源(人、物、金、情報)を効果的・効率的に活用することが必要であり、組織体制の整備と併せ、職員一人ひとりの意識の高揚・能力開発等、人材育成を推進しなければなりません。

このことにより、今般、「職位に応じて求められる能力」「人材育成の具体化」を掲示する等、人材育成基本方針を改訂し、時代に即した人材育成の方向性を示すものです。

人材育成は、一朝一夕にして成果が現わ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着実に実行し、職員各々が「気づき」「考え」「行動」に結び付けることにより、その成果を得ることにつながります。

本方針により、職員一人ひとりがその趣旨と内容を理解し、自身の能力開発及び人材育成につなげることを期待するものです。

2 人材育成方針改訂概要（新旧対照表）

現行：平成 17 年 3 月策定

構成内容

- I. 趣旨
- II. 求められる職員
- III. 求められる職員の能力
- IV. 学習的風土づくり等の総合的取組の推進
- V. 職員研修の充実
- VI. 人材育成推進体制の整備等

求められる職員象

- 1. 幅広い視野と創造性、柔軟性を持った職員
- 2. 市民の視点で問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行動する職員

求められる職員の能力

- 1. 政策形成能力
- 2. 行政経営能力
- 3. コミュニケーション能力
- 4. 課題発見・解決能力
- 5. 職務遂行能力

学習的風土づくり等の総合的取組の推進

- 1. 学習意欲を育む職場環境づくり

職員研修の充実

- 1. 自己啓発
- 2. 職場研修（OJT）
- 3. 職場外研修（Off-JT）

人材育成推進体制の整備等

- 1. 人材育成推進体制の整備
- 2. 他の自治体との連携
- 3. 人材育成基本方針の見直し

改訂：平成 29 年

構成内容

- 1. 改訂の趣旨
- 2. 人材育成方針改訂概要（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訂

3 本市を取り巻く環境変化

区分	年度	平成17年度	平成27年度	比較
人口(国勢調査)		41,593人	51,591人	9,998人
年齢構成	15歳未満	18.9%	18.7%	△0.2%
	15~64歳	69.6%	63.5%	△6.1%
	65歳以上	11.4%	17.6%	6.2%
平均年齢(国勢調査)		38.0歳	40.9歳	2.9歳
事業所総数(経済センサス)		1,070所(H18)	1,321所(H26)	251所
従業員数(経済センサス)		11,528人 (H18)	14,046人 (H26)	2,518人
行政組織機構		1局12課	7部2局21課5室 (H29)	7部1局9課5室
行政組織 職員総数		266人	335人(H29)	69人
一般会計(歳入)決算額		7,770,871千円	13,406,123千円	5,635,252千円
一般会計(歳出)決算額		8,178,445千円	12,732,426千円	4,553,981千円

4 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。

本市の独自性を發揮し、創造的かつ効果的な行政施策やサービスを市民に提供するためには、次のような職員像を目指す必要があります。

– 富谷市職員の目指すべき職員像 –

- 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

5 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の目的の下に、職員の適性、特徴及び多様性を十分に生かしつつ、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、改善の意識を持続的にもち、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業務推進し、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

	職務遂行能力	対人能力
部長級	政策的判断・進言能力 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	影響力・調整力 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
課長級	経営管理能力 (※1)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	統率力 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
課長補佐・主幹級	管理能力 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	育成力 課内における調整を図り、部下のモチベーションを上げる等の育成ができる
主査級	高度な専門能力 職務に精通し、遗漏なく遂行するとともに、係員に助言・支援ができる	折衝力 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
主事級	専門能力 職務に必要な専門知識や技術を身に付け、担当業務を遗漏なく遂行できる	説明力 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

(※1)二律背反的：相反する方針（命題）

6 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、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。

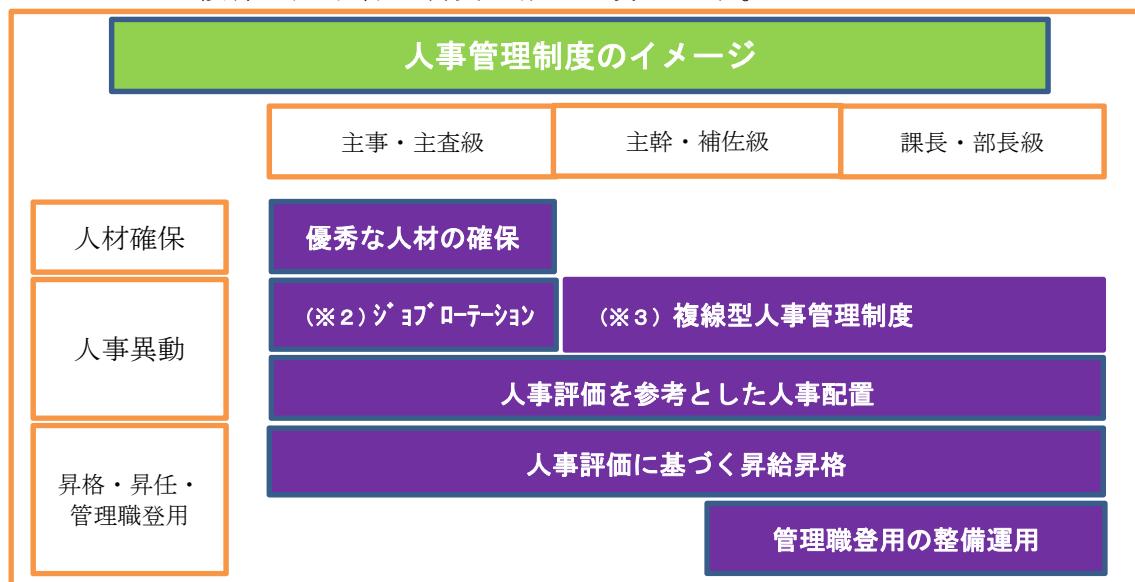
このことから、職員の意欲向上を図る人材育成の視点にたち、人材の確保、人事異動・適正配置を行うとともに、職階・職制バランスを考慮した持続可能な人事管理制度の整備を進めます。

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、公務に対する意欲・意識が高い「人財」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。
- 専門性等を高めるため、必要に応じた「特定任期付職員」や「一般任期付職員」等の活用を図り組織力向上に努めます。

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。ノウハウの蓄積と情報共有化を推進するとともに、高度化・複雑化する課題に対応するため、中核となるスペシャリストの適正配置に努めます。
- 組織体制の更なる強化を進めるために、職務の適性を把握するとともに経験を鑑み、課の業務の性質等に応じたゼネラリストとスペシャリストの両立した体制とすることが必要であることから、複線型人事管理制度の推進に努めます。



③ 専門職の育成支援

- 行政課題の複雑化及び高度化に的確に対応するため、各部課における専門職の計画的・段階的な指導・育成を促すとともに、支援に努めます。

(※2) ジョブローテーション：職員の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。

(※3) 複線型人事管理制度：行政全般に対応できるゼネラリスト、専門的で高度な知識と経験を有するスペシャリスト、自治体経営の視点に立ったマネージャーを育成する、新時代に対応した人事制度。

（2）職員研修の充実

職員は、住民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する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職場研修(OJT)、日常業務を離れて行われる職場外研修（OFFJT）に区分され、それぞれの特性を活かし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、絶えず自己研さん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。

② 職場研修(OJT)

職場研修は、職場において職務を通じて行われる研修であり、職場の上司・先輩等が職場内で業務をしながら、機会をとらえて業務に必要な情報や知識、技術等を計画的に指導するものです。

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、今後とも人材育成の中心に据えて取り組みます。

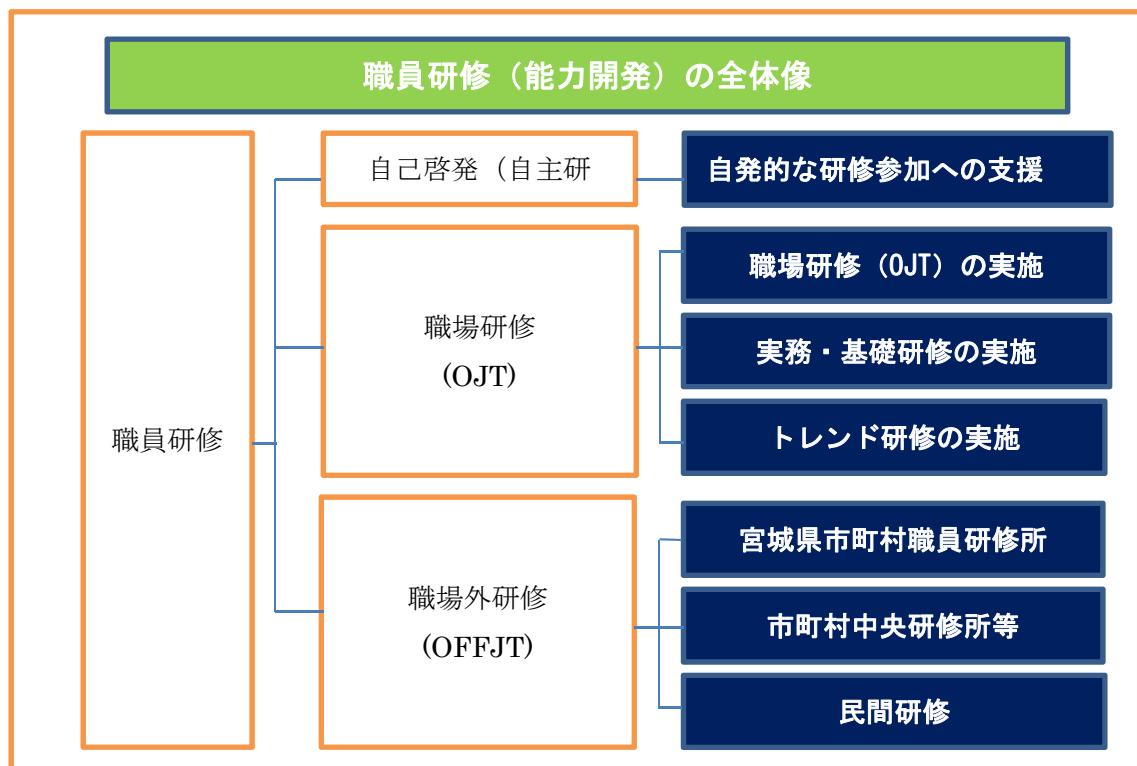
なお、職場研修を進めるにあたっては、職場を学習の場、人を育てる場として捉え、上司や管理職が、職場研修の目的と方法を個々の職員に応じて明確にしながら取り組んでいくことが必要です。

上司や管理職にあたっては、自らの資質向上に向けた取り組みであることを自覚して対応を図るよう努めます。

③ 職場外研修（OFFJT）

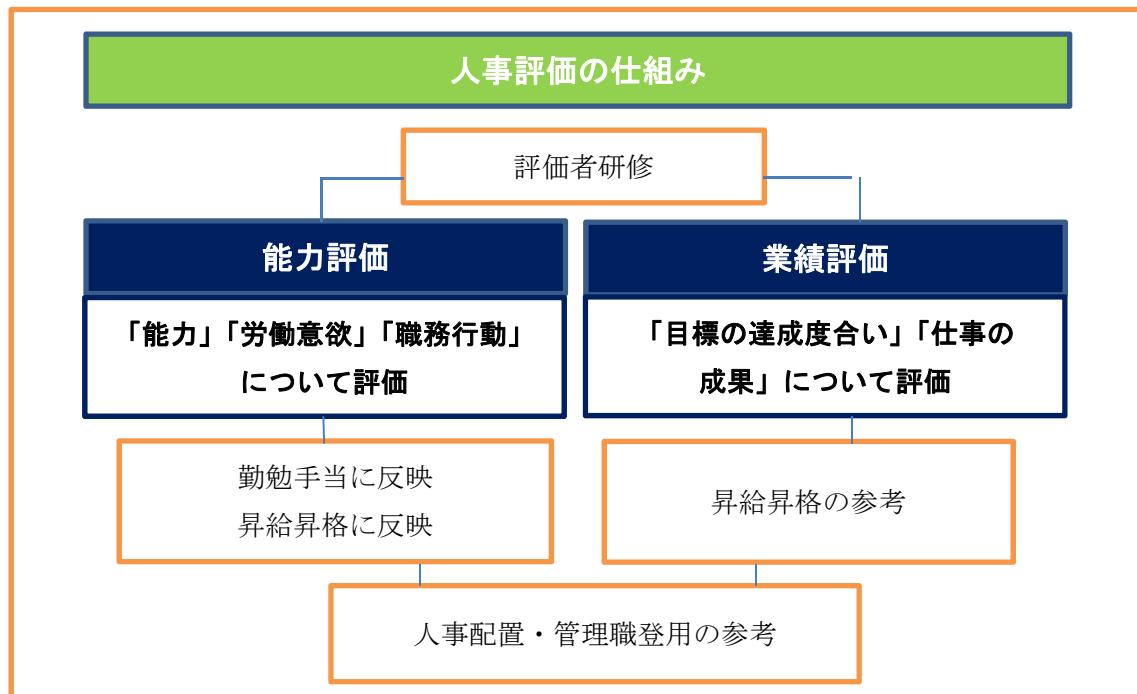
職場外研修は、職場を離れて行われる研修であることから、集中的に行うことができ、基礎的な知識・技術を体系的に学習でき、高度・専門的な知識を学習することにおいても効果的です。

また、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、市町村中央研修所（市町村アカデミー）等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）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。



(4) 良好な職場風土づくり

人材育成を進めるためには、職員研修や人事管理等の充実のみならず、人材育成の現場である良好な職場環境の醸成が大切です。

このためには、職場における「報告(ホウ)・連絡(レン)・相談(ソウ)」を徹底し、職員間のコミュニケーションの活性化を図ることにより、風通しのよい活気のある職場風土の構築に努めます。

① 意欲的に取り組むことのできる職場

職員は日常業務を通して成長するものであり、職場においては部下に対してあらゆる機会をとらえて的確に指導・助言していくことが必要です。

管理監督者の役割には、部下の指導育成があり、人づくりの職場環境形成が求められています。職場において活発な意思疎通ができる職場環境の形成を図ります。

② メンタルヘルスの推進

ストレス社会を反映し、全国的にメンタル的な疾病により療養する事案が増加しています。職員のストレスの程度を把握し、職員自身のストレスへの気づきを促すとともに、職場改善につなげて働きやすい職場づくりを進めるため、ストレスチェックの継続的・計画的な運用や衛生委員会における協議・検討を図り改善に努めます。

③ 定期的な部・課内協議の推進

的確な業務遂行を図るため、部又は課において定期的な協議を実施し、目標や課題の共有に努めます。

④ 職員の多様な発想を活かす（仮称）職員提案制度の推進

職員のモチベーション向上や政策形成能力向上を図り、活力ある職場風土の醸成を図るため、（仮称）職員提案制度の推進に努めます。

⑤ ワーク・ライフ・バランスの推進

長時間労働の抑制を図り、ワーク・ライフ・バランスが調和するよう、管理監督者が率先した働き方改革の推進に努めます。

7 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く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、普段から職員との意思疎通を密にすることが大切です。特に、若手職員に対する助言や指導を行い、職員の状況をよく把握し、職員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訂

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、人材育成基本方針を必要に応じて改訂を行っていきます。