一関市人材育成基本方針

令和８年３月

一　関　市

目　　次

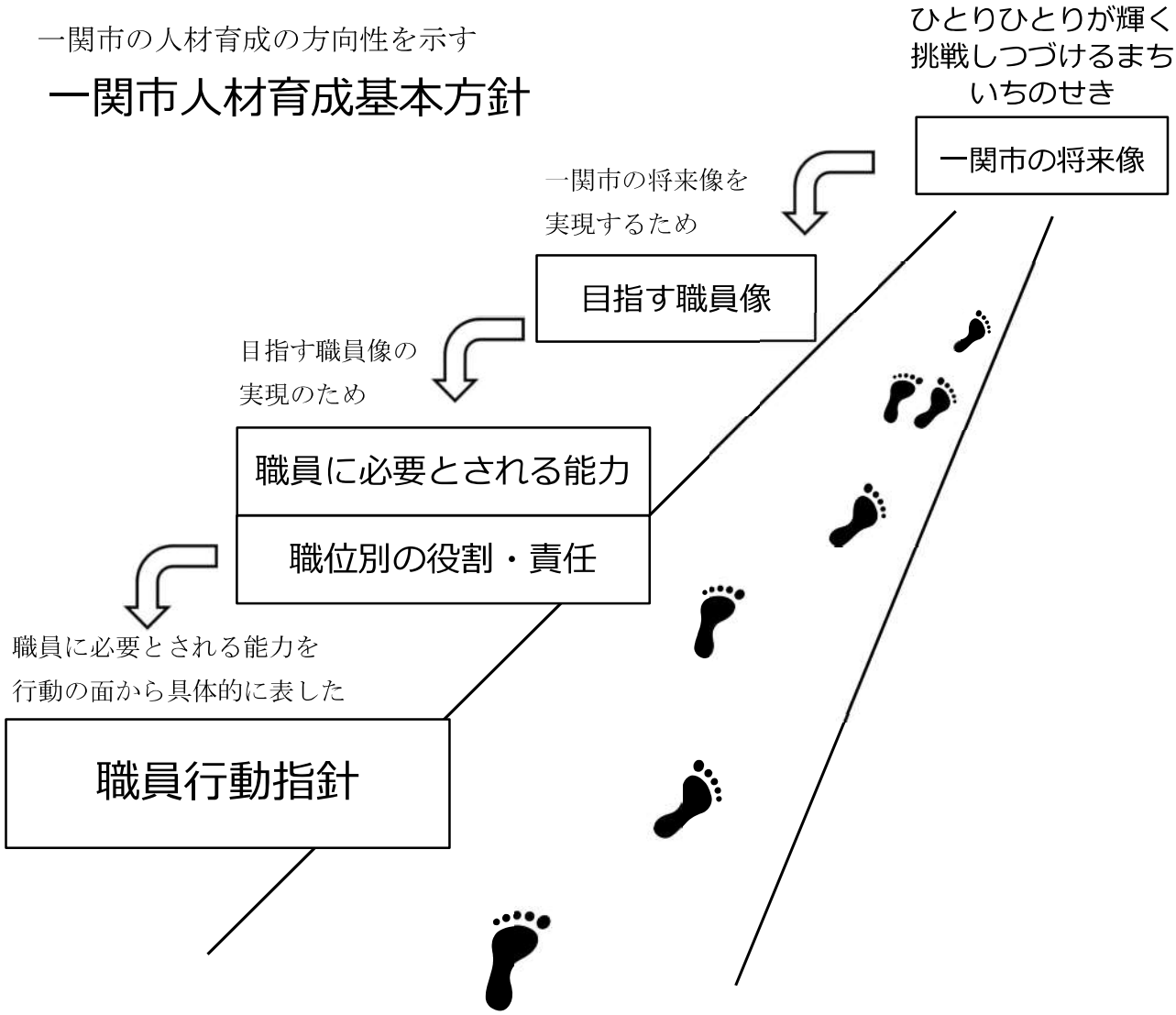
Ⅰ　人材育成基本方針策定の趣旨

1　人材育成基本方針とは　・・・

Ⅰ　人材育成基本方針策定の趣旨

１　人材育成基本方針とは

人材育成基本方針は、一関市の将来像の実現に向けた施策を着実に実行できる意欲と能力を持った職員の育成に向け、目指す職員像、職員に必要とされる能力を明確にし、職員の意欲と能力を最大限に引き出していくための一関市の人材育成の方向性を示すものです。



２　これまでの取組

一関市は、平成17年９月20日に７市町村が合併し、新市のまちづくりをスタートしました。

地方分権時代の中、社会情勢に柔軟かつ的確に対応し、地域の特色を生かした魅力あるまちづくりの推進のため、職員の意識改革と、能力・意欲の向上により、組織全体のレベルアップを図ることを目的に、平成18年３月に「自ら考え・学び・活かそう～一関市人材育成基本方針～」を策定しました。

平成21年３月には、各階層別に必要とされる能力を示した「一関市職員行動指針」を作成し、職員の人材育成の取組を進めてきました。

平成23年９月26日に、藤沢町と合併し現在の一関市となりました。

平成27年３月には、一関市を取り巻く社会環境等の変化を踏まえ、「目指す職員像」の見直しを内容とする一関市人材育成基本方針の一部改正を行いました。

平成31年３月には、新たな行政課題への対応や人事評価制度の導入などの、内外の情勢の変化に的確に対応した人材育成を進めていくため、職員の職位別の役割・責任の明記等を内容とする一関市人材育成基本方針の一部改正を行いました。

３　人材育成基本方針改正の趣旨

令和８年度を初年度とする次期一関市総合計画が策定され、新たな『まちの将来像』が示されました。

また、地方公共団体の人材育成に関して国が策定している『人材育成基本方針策定指針』が『人材育成・確保基本方針策定指針』へと改正され、これまでの人材育成だけでなく、『人材確保』や『デジタル人材の育成』についても、指針に盛り込まれました。

このような内外の情勢の変化を踏まえ、より実効性のある人材育成の仕組みを構築するため、人材育成基本方針の改正を行うこととしました。

Ⅱ　人材育成の方向

１　まちづくりの将来像

一関市総合計画（令和８年度（2026年度）から令和17年度（2035年度）まで）では、市民一人ひとりの幸せを実現するため「ひとりひとりが輝く　挑戦しつづけるまち　いちのせき」を一関市の将来像に掲げ、将来像を実現するためのまちづくりの考え方、まちづくりの目標を定めています。

●一関市総合計画　基本構想

<table>
<tr><th colspan="4">将　来　像</th></tr>
<tr><td colspan="4">ひとりひとりが輝く　挑戦しつづけるまち　いちのせき</td></tr>
<tr><th colspan="4">まちづくりの考え方</th></tr>
<tr><td>協働のまちづくり</td><td>健全かつ効率的な行財政運営</td><td>連携の推進</td><td>魅力の発信</td></tr>
<tr><th colspan="4">まちづくりの基本目標</th></tr>
<tr><td colspan="4">1　いちのせきで「いきる」　ひかり輝く「ひとづくり」
2　いちのせきで「くらす」・「つどう」　暮らしやすさを感じる「まちづくり」
3　いちのせきで「はたらく」　やりたいことが実現できる「しごとづくり」</td></tr>
<tr><th colspan="4">基本目標の相互作用</th></tr>
<tr><td colspan="4">「ひとづくり」「まちづくり」「しごとづくり」の循環による効果
～「ひと」が「まち」をつくり、「まち」に「しごと」が生まれる～</td></tr>
</table>

２　人事行政の課題

行政ニーズは、多様化・高度化し、少子・高齢化や環境問題への対応などの新たな行政課題への対応が必要になっており、職員の業務量は増加する傾向にあります。

その一方で、一関市の財政状況は、さらに厳しさを増すものと見込まれることから、簡素で効率的な行政の実現を目指した行財政改革への取組が不可欠となっており、職員についても、適正な定数管理を進めていく必要があります。

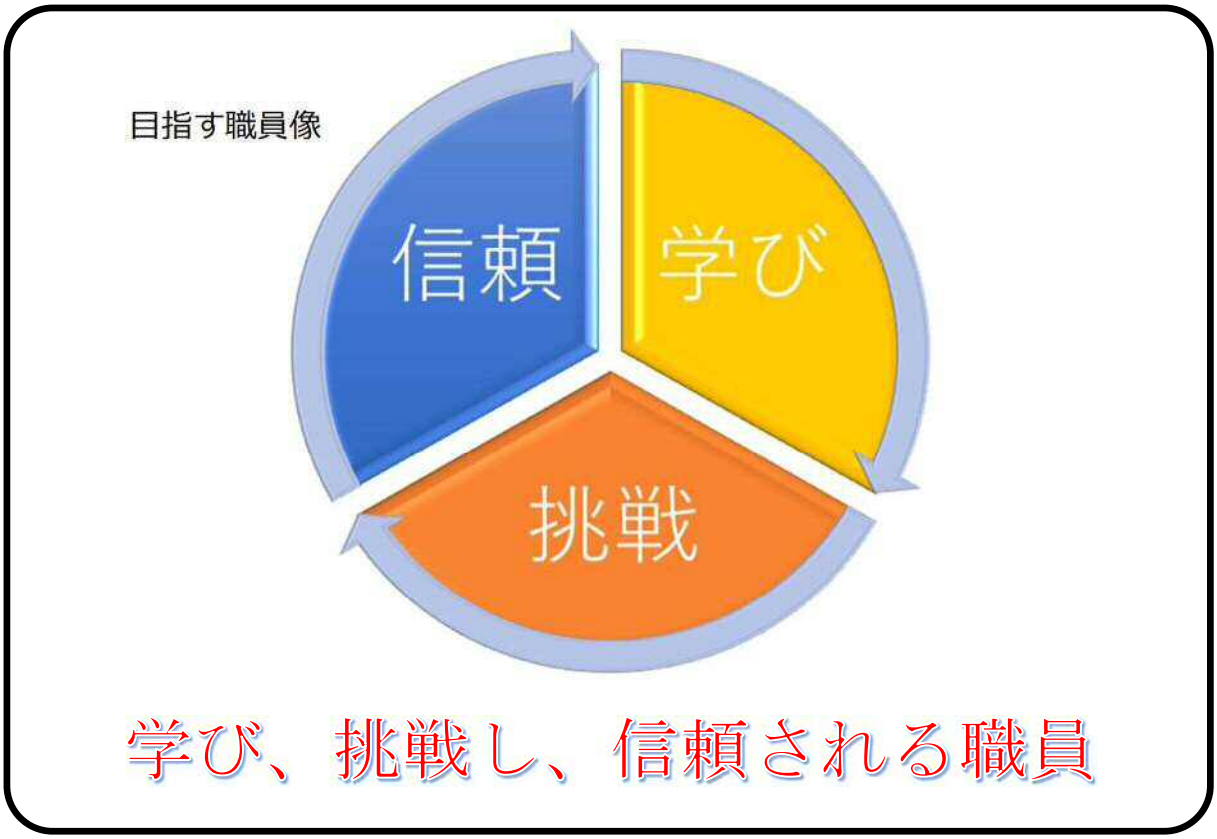
そうした中で、長時間労働の是正など、職員のワーク・ライフ・バランスの実現に向けた働きやすい職場環境づくりが不可欠となっています。

このため、職員一人ひとりの能力を高めるとともに、市役所全体の組織としての力を高めていく必要があります。

３　目指す職員像

公務員として高い倫理観を持ち、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務することが職務の根本です。

さらに一関市人材育成基本方針では、職員が一丸となって一関市の将来像の実現に向けた市政運営に取り組んでいくため、すべての職員に共通する「目指す職員像」を掲げ、職員一人ひとりがこの職員像に近づくよう、人材の育成に努めます。



学ぶ職員

【背　　景】

社会情勢や技術が絶え間なく変化し、市民ニーズは多様化・高度化しています。

従来の知識や前例だけでは十分に対応できないため、問題意識を持ち、積極的に情報収集する姿勢が求められます。

そのため、常に問題意識を持って学び続ける職員が求められます。

【目指す職員像】

・「行政のプロフェッショナル」であることを自覚し、必要な知識や技術の習得に励む職員

・アンテナを高くし、問題意識をもって常に考え、課題解決に向け自ら学ぶ職員

・幅広い視野を持ち、学びで得たものを市民や組織に還元する職員

挑戦する職員

【背　　景】

複雑化する課題に対して、前例踏襲だけでは対応が困難です。

固定観念や失敗への過度な恐れは、改善や革新の機会を失い、行政の機動力を低下させます。

そのため、柔軟な発想を持ち、適切なリスク管理のもとで、失敗を恐れず挑戦する職員が求められます。

【目指す職員像】

・自ら課題を発見し、失敗を恐れず主体的に課題解決に挑む職員
・変化の兆しを的確に捉え、柔軟な発想で、未来の創造に挑む職員
・同じ目的に向かって、チームとして業務を遂行し、互いの力を高めあう職員

信頼される職員

【背　　景】

組織内のチームワーク力や市民等との協働の基盤となるのが信頼関係であり、欠かすことのできないものです。

誠実さや透明性を欠いた対応は、行政への信頼低下に直結します。

そのため、誠実で責任ある行動により、信頼を積み重ねる職員が求められます。

【目指す職員像】

・市民起点に立って、対話を深め、ともにまちづくりに取り組む職員
・人と地域を愛し、一関市職員としての誇りを抱き、情熱をもって行動する職員
・公務員としての倫理観を持ち、公平・公正な職務の執行と説明責任を果たす職員

成長の循環

『学びは挑戦の力となり、挑戦は信頼を育む。積み重ねた信頼は新たな役割を生み、次の学びへと繋がる』

この循環は、同じ場所を回るものではなく、螺旋を描きながら一段ずつ高みに進む成長のプロセスです。

このプロセスを積み重ねていくことで、社会情勢や技術が絶え間なく変化し、市民ニーズや課題が多様化、高度化する中にあっても、力強く着実に対応できる職員へと成長することができます。

その成長こそが、一関市の将来像の実現に向けた市政運営を実行できる職員に近づくことになります。

４　職員に必要とされる能力

目指す職員像の実現のために、職種別の職員に必要とされる能力は、次のとおりです。

【事務・技師・保健師・栄養士・社会福祉士・臨床心理士・司書・学芸員】

能力区分	項目	定義
業務遂行能力	専門知識	必要な知識・技術を習得し、業務を遂行する能力
	生産性	優先順位を考え、業務を計画的に進め、限られた時間内で高い成果を上げる能力
	判断力	状況を判断し、柔軟な対応を行い、方向性を決定づける選択を行う力
組織力	チームワーク力	お互いに協力し合い、一人ひとりの力の和以上の成果を発揮する能力
	マネジメント能力	組織の進むべき方向を正しく揃え、組織を適切に管理し、高い成果をあげる能力
	人材育成能力	職員一人ひとりの意欲と能力を高める能力
課題解決能力	課題解決能力	常に問題意識を持ち、的確に課題を捉え、解決する能力
コミュニケーション能力	共有・連携力	市民ニーズや社会経済環境の変化、地域資源に関する情報を収集し、組織で共有・連携する能力
	接遇	市民に親しまれ、信頼を与える誠実な応対をする能力
	コミュニケーション	傾聴で相手の思いを引き出し、対話により合意を形成する能力
公務員倫理	倫理・責任感	公務員として高い倫理観を持ち、責任を持って行動する能力

【保育士・幼稚園教諭】

能力区分	項目	定義
業務遂行能力	専門知識	必要な知識・技術を習得し、業務を遂行する能力
	安全管理能力	安全や衛生面に関する危険を予知し、未然に防ぐ能力
実践力	環境構成力	子どもの生活や学びが豊かになるように環境を構成する能力
	援助力	子どもの気持ちを受容し、共感しながら適切に働きかける能力
	改善能力	実践を評価し、課題を捉え、改善していく能力
組織力	情報共有能力	自分が得た情報を伝達し、園内で共有する能力
	チームワーク力	職員同士互いに話し合い、協力し合う能力
	マネジメント能力	園の進むべき方向に職員を方向付けし、能力を発揮させながら園運営を行う能力
	人材育成能力	職員一人ひとりの意欲と能力を高める能力
コミュニケーション能力	接遇	市民に親しまれ、信頼を与える誠実な応対をする能力
	保護者連携	保護者と情報共有し、思いを受け止め、支援する能力
	地域連携	関係機関と連携し、より良い保育・教育につなげていく能力
	連携力	保護者や園外の関係者と連携し、より良い保育・教育につなげる能力
	調整力	園運営がスムーズに進むよう調整する能力
	発信力	園運営に必要な情報を機を逃さずに発信し、園内で共有する能力
	傾聴力・対話力	傾聴で相手の思いを受け止め、対話により合意を形成する能力
公務員倫理	倫理・責任感	公務員として高い倫理観を持ち、責任を持って行動する能力

【医療職】

能力区分	項目	定義
業務遂行能力	専門知識	必要な知識・技術を習得し、業務を遂行する能力
	生産性	優先順位を考え、業務を計画的に進め、限られた時間内で高い成果を上げる能力
	判断力	状況を判断し、柔軟な対応を行い、方向性を決定づける選択を行う力
	安全管理能力	安全や衛生面に関する危険を予知し、未然に防ぐ能力
組織力	チームワーク力	お互いに協力し合い、一人ひとりの力の和以上の成果を発揮する能力
	マネジメント能力	組織の進むべき方向を正しく揃え、組織を適切に管理し、高い成果をあげる能力
	人材育成能力	職員一人ひとりの意欲と能力を高める能力
課題解決能力	課題解決能力	常に問題意識を持ち、的確に課題を捉え、解決する能力
コミュニケーション能力	接遇	市民に親しまれ、信頼を与える誠実な応対をする能力
	コミュニケーション	傾聴で相手の思いを引き出し、対話により合意を形成する能力
公務員倫理	倫理・責任感	公務員として高い倫理観を持ち、責任を持って行動する能力

【技能労務職】

能力区分	項目	定義
業務遂行能力	専門知識	必要な知識・技術を習得し、業務を遂行する能力
	生産性	優先順位を考え、業務を計画的に進め、限られた時間内で高い成果を上げる能力
	安全管理能力	安全や衛生面に関する危険を予知し、未然に防ぐ能力
組織力	情報共有能力	自分が得た情報を伝達し、共有する能力
	チームワーク力	職員同士互いに話し合い、協力し合う能力
課題解決能力	課題解決能力	常に問題意識を持ち、的確に課題を捉え、解決する能力
コミュニケーション能力	接遇	市民に親しまれ、信頼を与える誠実な応対をする能力
公務員倫理	倫理・責任感	公務員として高い倫理観を持ち、責任を持って行動する能力

５　職位別の役割・責任

職員は、各職責に応じた役割を担っており、その職責に応じた能力を持ち行動することが必要となります。職位別の役割を次に示します。

部長級	・　部の最高責任者として、市政の方向性、部の方針を明確に示し、部の組織力を最大限に発揮させ、施策を遂行する。 ・　市政全体を俯瞰し、中長期的な視点から地域の目指すべき姿を描き、部局を超えた連携や関係機関との協力体制を作る。 ・　次世代を担う人材の育成を行う。 ・　部門のトップとして政策判断の意見を述べるとともに、施策の成果について市民への説明責任を果たす。
部次長級	・　部長を補佐し、部の組織力の発揮に向け、部内の調整を行う。 ・　部局を超え横断的な連携や関係機関の協力体制の調整役を担う。 ・　次世代を担う人材の育成を行う。 ・　政策判断に必要な事務能力を有し、上司に適切な意見を述べる。
課長級	・　課の課題と目標を明確に示し、的確な判断と指示により目標達成に向かわせる。 ・　課の組織力を最大限に発揮するよう、職員の適性と能力を把握し、適切な役割と責任を与える。 ・　対話の場をつくり、互いに信頼し力を合わせる職場環境を築くとともに、職員の能力や実績を適正に評価し、職員の能力向上につながる助言・指導を行う。 ・　課題解決のため、組織内外の連携、調整を積極的に行う。
課長補佐級	・　課長を補佐し、課の組織力の発揮に向け、課内の調整を行う。 ・　外部との連携や関係機関との協力体制の調整役を担う。 ・　職員の能力、意欲の向上につながる助言・指導を行う。 ・　課の課題と目標を理解し、政策判断に必要な事務能力を有し、上司に適切な意見を述べる。
係長級	・　係員が取り組むべき課題を明確に示し、係の業務の進行管理を行う。 ・　課題解決のための方策を立案し、実行するとともに、課内外の連携、調整を行う。 ・　係員の適性を把握し、意欲と能力向上のための助言・指導を行う。 ・　部下職員が互いに対話し、助け合う人間関係をつくる。
主査級	・　係の課題を理解し、知識、経験を活かした質の高い業務を遂行する。 ・　率先して業務に取り組み、同僚の能力向上のための助言を行う。 ・　係長を支援し、係内の職場環境の活性化を行う。

主任級	・　自身が取り組むべき業務に精通し、迅速かつ確実に業務を遂行する。 ・　後輩職員に意欲的に仕事に取り組む姿勢を示し、適切な助言・指導を行う。 ・　業務に必要な情報を広く収集し共有する。 ・　係の課題を把握し、課題解決に向け自分が果たすべき役割を自覚し、課題解決に取り組む。
主事級	・　職務遂行に必要な知識・技術を身に付け、正確に業務を遂行する。 ・　上司や同僚に自分から積極的にコミュニケーションを取る。 ・　指示を的確に遂行し、現場の情報を上司への報告・連絡・相談で伝える。 ・　市民起点で課題を発見し、積極的に意見を述べる。

６　職員行動指針

職員行動指針は、目指す職員像の実現のために職員に必要とされる能力を行動の面から具体的に表すものです。

職員行動指針は、職員に必要とされる能力、職位別の役割・責任及び職種に応じて、人事評価制度における能力評価シートに、着眼点として示します。（別表のとおり）

着眼点（職員行動指針）に基づき、職員は自らの行動と照らし合わせ自己啓発に努め、当該職員の上司は所属職員の能力の評価と、能力向上に向けた助言、指導を行います。

Ⅲ　人材育成・確保の具体的方策

１　優秀な人材の確保

⑴　計画的かつ柔軟な職員採用試験の実施

ア　計画的な採用試験の実施

一関市では、市民起点に立った質の高い行政サービス水準の維持と財政の健全化を図りつつ、効率的な行政運営を進めることを目的として「定員適正化計画」を策定しています。

職員の採用人数については、当該計画を指標としつつ、組織体制や業務内容の変化、職員の増減見込み等を総合的に踏まえながら決定していきます。

イ　柔軟な採用試験の実施

人口減少や都市部への人口流出等により受験者数が年々減少していく中、試験の内容、実施時期、実施場所等の実施方法、職種ごとの受験資格の要件を適宜見直していく等、柔軟な採用試験の実施に取り組んでいきます。

また、専門的な知識や実務経験を有する社会人経験者を対象とした採用に取り組んでいきます。

社会人経験者の採用により、即戦力としての活躍が期待できるだけでなく、組織内に新たな視点や価値観を取り入れることで、行政サービスの質の向上や組織の活性化につなげていきます。

⑵　一関市が就職先として選ばれるための魅力発信

ア　インターシップや採用説明会の実施

高校生や専門学校生、大学生を対象にインターンシップを実施し、行政現場を体験するだけでなく、実際に働く職員や市民とのコミュニケーションを通じて、一関市で働くことの具体的なイメージを持ってもらい、将来の就職先の候補として選ばれるよう努めていきます。

また、様々な手法による採用説明会の開催や、合同説明会等への参加により、積極的に市の魅力を発信していきます。特にも、オンラインツールを活用することで、説明会や懇談会等を効率的・効果的に行い、受験者や合格者との質の高いコミュニケーションを図ることにより人材確保に努めていきます。

イ　多様な手法による魅力発信

令和６年度に職員の採用に関する専用サイトを公開しました。若手職員を起用したPR動画をはじめ、ブログ記事や各種採用案内等のコンテンツを作成し、職員採用に関する魅力発信に活用していきます。

これらのコンテンツは、採用説明会をはじめ、各種SNSでの発信等、多くの場で魅力発信の有効なツールとして活用していきます。

⑶　採用職員の職場への定着

ア　働きやすい職場環境の整備

採用された職員が安心して働けるよう、休暇取得の促進や柔軟な働き方の導入、職場内コミュニケーションの活性化など、心身の健康を維持しながら働ける環境整備に取り組んでいきます。

イ　育成とフォローアップの充実

採用された職員が早期に職務へ適応し、仕事のやりがいを実感しながら着実に成長できるよう、ＯＪＴを中心とした実務指導や育成支援員の設置等育成体系を整備していきます。

また、採用初年度から複数回の研修を実施し、基礎的な行政知識の習得から専門性の向上まで、継続的な能力開発を支援していきます。

２　職員のやる気を引き出す職場づくり

⑴　管理監督者の意識改革

人材育成は、職員自身の主体的な取組に加え、管理監督者が支援をすることで効果を上げることができます。管理監督者は、部下職員を育成・指導する責務を自覚するとともに、職員の目標達成への意欲や、自己実現への欲求を側面から支援するため、コミュニケーションを図りながら、職員の学習意欲を高める職場環境づくりに取り組む必要があります。

また、組織としての活力を生み出し、成果に結びつけていくため、組織の目標や方向性を明確に示し、職員間で共有する職場づくりを目指します。

職場環境は、職員の成長に大きな影響を及ぼすことから、心理的安全性を確保しつつ、職員の学びや挑戦を奨励する職場風土をつくることが重要になります。職場の課題や担当業務の内容に応じた話題の共有、研修終了時の発表機会の設定、事務分担の調整やコミュニケーションによるメンタルケアなどを通じて、学習を奨励する環境づくりや失敗を恐れず挑戦しやすい職場づくりを目指します。

⑵　ワーク・ライフ・バランスとメンタルヘルスケア

子育てや介護をしながら仕事に取り組めるよう、職員一人ひとりのワーク・ライフ・バランスに配慮するとともに、業務量の増加や複雑化・多様化による心身の不調を未然に防ぐため、職員同士のコミュニケーションの促進と相互にフォローし合える職場づくりを進めていきます。

⑶　ジェンダー平等及びダイバーシティ＆インクルージョンの推進

性別や年齢、障がいの有無等にかかわらず、多様な人材が能力を発揮できる職場づくりを推進していきます。

３　職員の能力を磨く研修

目指す職員像の実現のためには、様々な研修手法を相互に関連付け、相乗効果を発揮させながら職員の能力開発を図ることが必要です。

このようなことから、職員の能力開発を、⑴職場研修（ＯＪＴ）、⑵職場外研修（ＯＦＦ　ＪＴ）、⑶自己啓発、の３つの柱により推進します。

研修体系は、別表に示すとおりです。

⑴　職場研修（ＯＪＴ：On the Job Training）

ＯＪＴとは、職場内において日常の職務を通じて行われる研修で、管理監督者が職員を、先輩職員が後輩職員を、意識的、計画的、かつ継続的に指導することにより、人材育成、能力開発を行うもので、人材育成の中心的手法とされています。

職場が人を育てるという認識のもと、ＯＪＴの手法を活用し、効率的な育成を行います。

⑵　職場外研修（ＯＦＦ　ＪＴ：Off the Job Training）の充実

職場外研修（ＯＦＦ　ＪＴ）とは、職場を離れて行われる研修です。一定期間日常業務を離れて、外から自分の職場を見つめ直す機会となり、集中して基礎的な知識・技術を体系的に学習したり、高度・専門的な知識・技術を学習したりする点で非常に効果的な研修手法とされています。

また、他の職場や他市町村職員など環境の異なる職員との交流により、意識の高揚が図られる効果も期待できます。

職場外研修では、各階層別に求められる役割や能力の向上を図るための階層別研修、政策形成能力を持つ職員を養成するための派遣研修、業務遂行のうえで必要となる専門知識を習得するための専門研修等を実施するとともに、新たな行政課題に的確に対応できる内容となるよう、随時研修内容を検討していきます。

⑶　自己啓発

職員の能力開発の基本は自己啓発であり、日常的に学習する態度・姿勢を持ち続けることが重要です。勤務時間の内外にかかわらず仕事に関係する事柄を学ぶことはもとより、人間性を豊かにする趣味に至るまで、学ぶ姿勢を身につけることが大切です。

自己啓発の動機付けを図るため、自己啓発活動への支援、通信教育受講制度の充実に取り組みます。

４　職員を活かす人事管理

⑴　ジョブローテーション

進展する地方分権、行政の高度化、多様化、専門化等に柔軟に対応していくため、職員一人ひとりの能力・適性を見極め、職員の能力が最大限発揮できるよう、適正な職員配置を進めます。また、若手職員の意欲・能力を重視した登用を進めるとともに、女性活躍推進の観点から、一関市特定事業主行動計画により中長期的な視点で女性管理職員の育成を進めます。

⑵　人事評価制度の活用

人事評価制度の活用により、職員の能力と意欲の向上と、組織力の向上を図ります。

人事評価の能力評価では、評価基準を明示することで能力開発の方向性を示すとともに、評価結果をフィードバックし、職場におけるＯＪＴに活用し、職員の成長機会を与えます。

業績評価に当たっては、組織目標に関連付けた個人目標を設定し、職員の方向づけを行い、目標の達成を評価し、次年度の改善に結び付けることでＰＤＣＡサイクルを回し、組織力の向上、市民サービスの向上につなげていきます。人事評価の過程そのものが、管理職にとっては部下職員へのマネジメントです。

適切な目標の設定と、公平・公正な評価ができるよう、人事評価に関する研修を継続的に実施します。

５　人材育成推進体制の整備等

⑴　人材育成推進会議の設置

人事担当部課長、研修講師及び早稲田大学マニフェスト研究所人材マネジメント部会（現：早稲田大学デモクラシー創造研究所地域経営部会）派遣経験職員等による人材育成推進会議で人材育成の進捗状況の把握、育成計画・研修計画の修正等について検討します。

⑵　研修講師の充実と活用

階層別研修等の講師を計画的に育成し、人材育成の推進に努めます。

６　デジタル人材の育成

⑴　各部署のデジタルツール活用推進のための人材の配置

急速に進展するデジタル社会の中で、行政サービスの向上や業務の効率化を図るため、各部署にてデジタルツールの活用に精通した人材の計画的な配置を検討します。

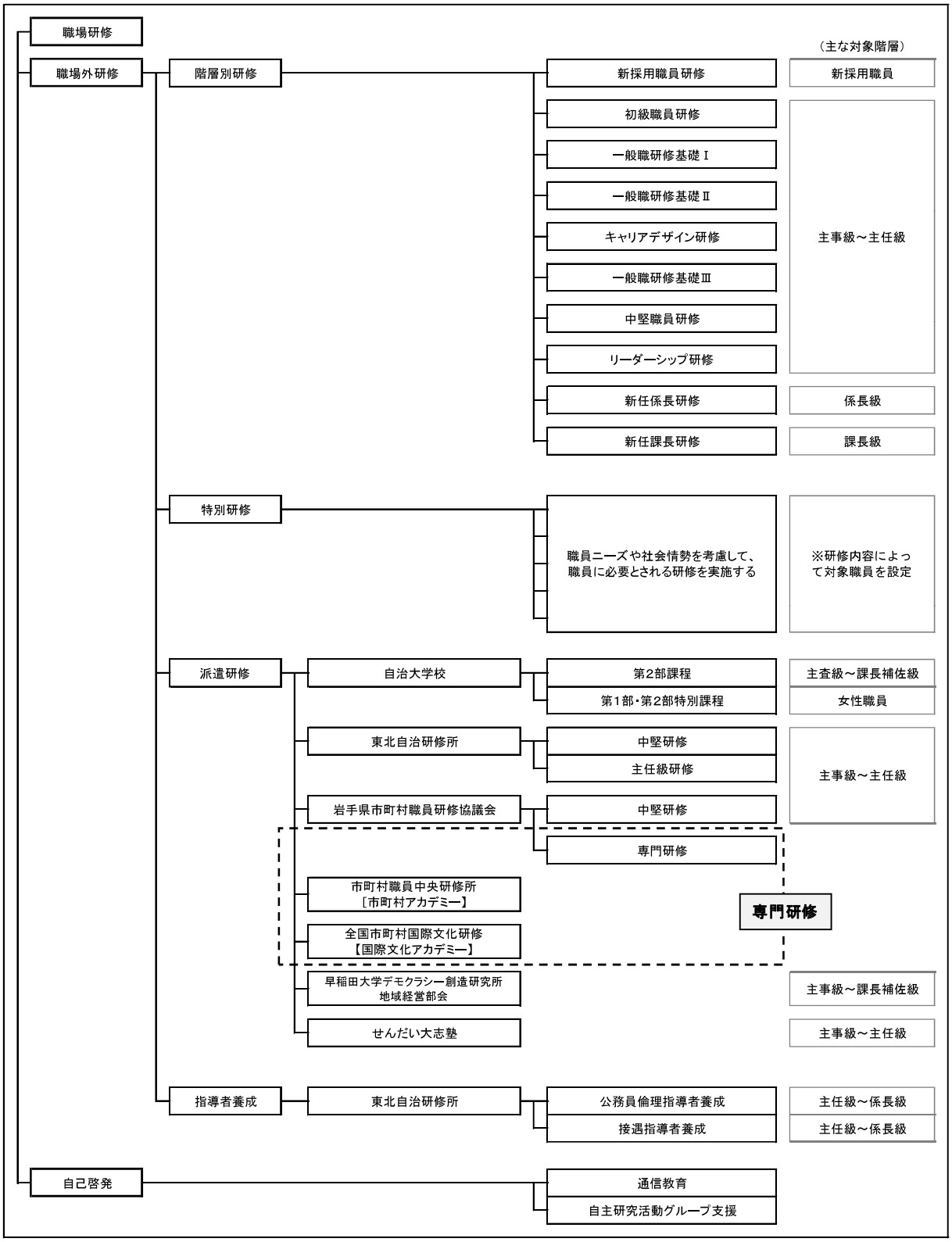
⑵　デジタル人材の育成・確保

デジタルツールの活用は、全職員に必要とされる能力です。

業務にデジタルツールを活用する一般職員はもちろんのこと、管理監督者もデジタルツールの活用についての理解が必要とされます。

研修により職員の育成を行い、なお不足する部分には外部の専門人材を活用するなど、今後もデジタル人材の育成・確保に努めます。

【別表】一関市職員研修体系



一関市人材育成基本方針

平成18年３月 策定
平成27年３月 一部改正
平成31年３月 一部改正
令和８年３月 一部改正

■問い合わせ先

総務部職員課人事研修係　内線　（710-）8186、8187、8188
電話　21-8186（直通）