

盛岡市人材育成・確保基本方針

【改訂版】

～「職員力」と「組織力」で

盛岡の未来を創る～

令和 8 年 3 月

盛 岡 市

職員の皆さんへ

本市は、平成15年3月に盛岡市人材育成基本方針を策定、平成29年9月に改訂し、目指すべき職員や職場の姿を明確にするとともに、人材育成の方向性を示し、その実現に向けた取組を進めてきたところです。

策定以降、生産年齢人口の減少や価値観の多様化、デジタル化の進展など、人事行政を取り巻く情勢は大きく変化しています。こうした中、DXの推進や大規模災害、公共インフラの老朽化、少子化対策といった喫緊の課題に対し、専門人材の不足が深刻化しています。そのため、従来の人材育成のみならず、戦略的な人材確保や、職員がやりがいと成長を実感できる多様な働き方の実現が不可欠となっています。こうした状況を踏まえ、これまでの人材育成・確保等の取組を一層推進するため、名称を「盛岡市人材育成・確保基本方針」と改め、新たな指針とするものです。

東北の中核都市として、総合計画に掲げる目指す将来像である「輝きが増し 活力に満ち 夢をかなえるまち盛岡」の実現に向け、職員一人ひとりが知恵を出し合い、まちづくりを進めていくことが必要であり、そのためには、困難な課題に挑戦し、解決できる「職員力」と「組織力」を高めることが重要です。

市民の期待と信頼に応えるため、この基本方針の下、職員の皆さんには、高い使命感と意欲を持ち、常に自己を磨きながら、能力を存分に発揮し、盛岡の未来の創造に積極的に貢献するよう期待します。

令和8年3月

盛岡市長 内館 茂

目 次

I	はじめに	1
1	人材育成・確保基本方針とは	1
2	これまでの取組	1
3	改訂（令和8年3月）の趣旨	2
II	目指す職員像	3
III	目指す職場像	6
IV	人材育成・確保の取組	7
1	能力開発	7
2	職場環境づくり	7
3	人材確保・活用	7
V	人材育成・確保の推進体制	8

I はじめに

1 人材育成・確保基本方針とは

「盛岡市人材育成・確保基本方針」とは、盛岡市総合計画に掲げる目指す将来像の実現に向けた自治体経営の取組方針の1つである「信頼性の高い市政の確立」の推進項目「職員人材育成の推進」を踏まえ、盛岡市総合計画の施策を着実に実行できる意欲と能力を持つ職員の育成・確保に向け、目指すべき職員や職場の姿を明確にし、職員の資質をより一層向上させることと、その持っている可能性や能力を最大限に引き出していくための人材の育成や、市における中長期的な計画や業務の量等をもとにした必要な人材を確保するための方向性を示すものです。

なお、「盛岡市人材育成・確保基本方針」は、今後、人事行政をめぐる環境の変化や市の人材育成・確保の課題、取組の進行状況等を踏まえ、適宜、必要な見直しを行っていきます。

2 これまでの取組

(1) 策定（平成15年3月）

本市では、厳しい財政状況の下、社会変化に的確に対応できる自律した自治体となるためには、人的資源の充実が重要と考え、職員一人ひとりの資質を向上させ、その持っている可能性や能力を最大限引き出すため、平成15年3月に「盛岡市人材育成基本方針」を策定し、取組を進めてきました。平成18年1月には玉山村と合併し、また、平成20年4月には中核市へ移行し、より自律した自治体への飛躍が求められたところです。

平成19年3月には、人材育成の更なる具現化のため「人を活かす人事システム」を策定し、自律的な職員の育成と、人を育てる組織風土の醸成を図ってきました。

その結果、職場研修（OJT）の体系化、一般研修における選択講座と派遣研修における公募制の拡充等による能力開発の推進、所属長と部下の定期的な面談の実施等による職場環境の活性化、人事評価（能力評価）の導入等による人事システムの導入、受験資格要件の緩和や採用試験に集団討論を取り入れること等による多様な人材の確保等の成果を挙げてきました。

(2) 改訂（平成29年9月）

「盛岡市人材育成基本方針」が策定されてから10年以上が経過し、私たち自治体職員の働き方についても、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の施行（平成27年9月）による女性の個性と能力が十分に発揮される環境の整備や、「地方公務員法」の改正による能力及び実績に基づいた人事評価制度の実施（平成28年4月）など、人事行政を取り巻く情勢が変化しています。また、総務省の「地方公共団体における多様な人材の活躍と働き方改革に関する研究会」において、地方公共団体が人材育成や働き方の見直しに取り組むに当たり留意すべき事項につい

て報告書が取りまとめられる（平成29年2月）など、外的環境が変化しているほか、公正な職務執行の確保や女性が活躍できる職場環境の整備、長時間労働の是正など、当市の人材育成における課題などの内外の環境変化に的確に対応するため、目指す職員像や職場像などを見直し、効果的、計画的に取組を推進するために、「盛岡市人材育成基本方針」を改訂しました。

3 改訂（令和8年3月）の趣旨

(1) 背景

平成29年の前回改訂以降、少子高齢化や生産年齢人口の減少、価値観の多様化、大規模災害・感染症のリスク顕在化、デジタル社会の進展など、地方自治体を取り巻く状況は大きく変化しています。このような状況の中、「人材育成・確保基本方針策定指針に係る報告書」（ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会 令和5年9月）及び第33次地方制度調査会答申（令和5年12月）において、自治体間の連携による専門人材の確保や、デジタル人材の育成・確保が急務であると示されました。これらを踏まえ、「人材育成・確保基本方針策定指針」（総務省 令和5年12月）を参考に、本市の人材育成・確保を一層推進するため、「盛岡市人材育成基本方針」を改訂することとしました。

(2) 改訂のポイント

今回の改訂のポイントは、次のとおりです。

ポイント1 「人材育成・確保基本方針策定指針」の内容を踏まえた改訂

「人材育成・確保基本方針策定指針に係る報告書」及び第33次地方制度調査会答申の内容を踏まえ、令和5年12月に総務省が策定した「人材育成・確保基本方針策定指針」に基づき、

- ・デジタル人材の育成・確保
- ・人材確保策の強化

これらの事項を、人材育成・確保の取組として取り入れることとしました。

ポイント2 「盛岡市特定事業主行動計画」の内容を踏まえた改訂

働きやすい職場環境づくりを推進するため、「盛岡市特定事業主行動計画」と連動した内容に修正しました。

II 目指す職員像

総合計画の実現に向け、将来を見据えた市政運営を職員一丸となって推進するため、“輝く職員となるために”の理念の下、すべての職員に共通する3つの「目指す職員像」を掲げ、職員一人ひとりがこれらの職員像に近づくよう、日々、自己啓発に努めます。また、人事担当部門や管理監督者が職員の育成に取り組み、組織全体で人材の育成に努めます。

～輝く職員となるために～

挑戦する職員

多角的な視点と柔軟な発想を持ち、積極的に挑戦をしながら課題に取り組みます。

- ≪ 行動指針 ≫
- ・自ら課題を発見し、前例にとらわれず課題解決に向け、前向きに仕事に取り組む。
 - ・アンテナを高く掲げ、時代の変化を適時・的確に読み取り、長期的視野に立って考える。
 - ・コスト意識、スピード感を持ち、常に改革・改善に取り組む。
 - ・困難な課題にも向き合えるよう、常に心身を健康に保ち、自己を磨きながらスキルアップに努める。
 - ・効率性・生産性の高い働き方に向け、時間当たりの成果を意識しながら職務を遂行する。

協働する職員

市民ニーズを的確にとらえ、良好なコミュニケーションにより、まちづくりを進めます。

- ≪ 行動指針 ≫
- ・市民の視点に立って考え、行動する。
 - ・市民を始め、事業者や地域・NPOなど、様々な立場・組織の方と連携して仕事を進める。
 - ・組織の一員として職員同士のチームワークを大切に、協力しながら仕事に取り組む。
 - ・お互いの立場を尊重しながら、ワーク・ライフ・バランスを進める。
 - ・盛岡の歴史と風土を慈しみ、市民とともに、盛岡の魅力を積極的に発信する。

信頼される職員

使命感や責任感とともに、誇りややりがいを持って仕事をし、市民の信頼に応えます。

- ≪ 行動指針 ≫
- ・市民に貢献し、市民満足度を高めることが職員の使命であることを意識し、自分が果たすべき役割を考え仕事に取り組む。
 - ・人権意識とコンプライアンス意識を持ち、行動する。
 - ・公平・公正な職務執行とともに、市民に分かりやすく説明し、説明責任を果たす。
 - ・「行政のプロフェッショナル」であることを自覚し、意欲的に仕事に取り組む。
 - ・地域の一員として積極的に地域活動やボランティア活動に参加し、地域貢献に努める。

求められる能力・姿勢

目指す職員像及び行動指針を達成するために、すべての職員に共通して、次の能力・姿勢が求められます。

<p>業務遂行能力</p>	<p>担当業務を正確かつ迅速に処理することにより、組織目標達成のため期待される成果を発揮する能力をいいます。ここでは、物事を権利義務等の法的な視点からとらえるセンスや条例規則等を立案する場合に必要なとなる法制執務能力、管理監督者に求められる管理能力も含まれます。</p>
<p>対人能力</p>	<p>組織内のコミュニケーションを円滑にし、部下や後輩の指導・育成を図る能力や、対外的折衝により利害関係を調整するなど、幅広いネットワークの形成や市民との信頼関係を構築していく能力をいいます。</p>
<p>政策形成能力</p>	<p>政策目標を設定し、それを実現するための枠組み、仕組みをつくりあげる上で必要とされる能力で、市民ニーズを的確に把握して新たな課題を発見し解決策を立案する創造力、情報収集・分析能力や先見性、さらに他部門との調整を経て大局的な判断により政策を決定する能力をいいます。</p>
<p>自己管理能力</p>	<p>メンタル・タフネス（精神面におけるゆとり・力・強さ）向上のため、①身体、②時間と空間、③人間関係、④仕事、⑤発想と行動、⑥心、などのマネジメント（管理）によりストレスをコントロールし、プラス発想の姿勢を身に付けることをいいます。</p>
<p>使命感・倫理観</p>	<p>常に地域や市民のことを考え、貢献したいと思う使命感や、常に成長していこうとする意欲、さらに職務に対して常に前向きに挑戦する姿勢を持ち、服務規律を守って取り組もうとする態度をいいます。</p>

すべての職員に共通して求められる基本的な能力・姿勢は、以上のとおりですが、各職位に応じて果たすべき役割は異なり、それぞれに期待される役割を果たすため、必要な能力等の度合いも異なります。

各能力・姿勢における人事評価の評価項目及び各職位に応じて特に重視する項目は、次の表のとおりです。

人事評価（能力評価）における評価項目と職位ごとに求められる能力・姿勢

能力 姿勢	評価項目		部	次	課	補	係	主	主
			長 等	長 等	長 等	佐 等	長 等	任 主 査	事 等
業務遂 行能力	管理・統率力	業務の進捗状況を把握し、時間あたりの成果を意識した効率的な業務配分を行っている。また、組織目標を組織にしっかり浸透させ、部下の主体的な取組を引き出す	○	○	○	○	○	○	-
	知識・技術力	担当している業務に関する知識や技術を体得する	-	-	○	○	○	○	○
	理解力	上司の指示や業務内容を的確に把握し、自己の役割を正しく遂行する	-	○	○	○	○	○	○
	改善力	日々の業務を遂行する中で、常にコスト意識を持ち、工夫や改善を図り、より効率的に作業を進める	○	○	○	○	○	○	○
	業務処理力	業務の優先順位、配分を意識し、生産性の高い事務処理を行っている。また、正確・適正に事務処理を行い、ミスを起こさないようにする	-	-	-	○	○	○	○
対人 能力	指導・育成力	育てる気持ちで部下や後輩の育成を図り、組織から求められる方向に誘導する	-	-	○	○	○	○	○
	折衝力	トラブルの誘発を防ぐとともに、感情的にさせないよう相手の立場を理解しながら対応・折衝する	○	○	○	○	○	○	○
	表現力	自分の考えや意図を明確に表現でき、相手に納得してもらおうよう説明する	○	○	○	○	○	○	○
政策形 成能力	判断・決断力	状況を正しく把握し適時適切に対応したり、迅速かつ的確に意思決定や結論を出す	○	○	○	○	○	○	○
	企画・問題解決力	柔軟な思考と分析力で組織や業務の問題点を把握し、明確なコンセプトや解決策を打ち出す	○	○	○	○	○	○	○
自己管 理能力	メンタルタフネス	困難な状況にあっても、常に心身を良好な状態に保ち、冷静に業務を遂行する	○	○	○	○	○	○	○
	積極性	常に業務に対して問題意識を持ち課題発見や知識を深めたり、未経験・困難な業務にも意欲的に取組む	-	-	○	○	○	○	○
	協調性	職場環境、状況の理解に努め、組織としての業務の円滑な遂行に向け、上司・同僚・部下と信頼を得て、他の職員と協力するよう行動する	○	○	○	○	○	○	○
使命感 ・ 倫理観	責任性	自分の立場と役割を理解し、期待に添うよう職務を遂行する	○	○	○	○	○	○	○
	規律性	社会規範や職場の規律を遵守し、公務員としての自覚を持って職務を遂行する	○	○	○	○	○	○	○

※参事兼課長は課長等、主幹兼補佐は補佐等、副主幹兼係長及び主査は係長等の区分を適用する。

Ⅲ 目指す職場像

職員の人材育成は、その置かれた立場並びに上司、部下及び同僚で構成される職場環境が重要であることから、“誰もが活躍できる職場となるために” の理念の下、3つの「目指す職場像」を掲げ、職員の積極的な行動や取組を支えるとともに、お互いの役割を理解し、高め合うことにより、すべての職員が十分に能力を発揮して組織目標を達成できる職場を目指します。

～誰もが活躍できる職場となるために～

共有する職場

上司のマネジメントの下、迅速な意思決定や円滑な業務執行のため、職場の目標や課題、必要な情報を共有するとともに、仕事へのやりがいや達成感、組織の一員としての帰属意識を持つことのできる職場の雰囲気づくりに努めます。

活気のある職場

自由な対話と活発な議論を行い、面談などを通じて何でも相談できる体制の下、職員がいきいきと仕事ができる風通しの良い職場環境とします。

支え合う職場

互いに認め合い、支え合い、また、高め合うことで、育児、介護その他の事情により時間的制約のある職員も含め、誰もが能力を十分に発揮し、意欲的に仕事に取り組むことのできる職場の体制づくりを進めます。

IV 人材育成・確保の取組

目指す職員像及び職場像を実現するとともに、職員の資質の向上を支援し、意欲・能力を引き出し、組織力の向上につなげるため、人材育成・確保の3つの柱を掲げ、「盛岡市人材育成・確保基本方針アクションプラン」により、具体的な取組を進めます。

能力開発	職場環境づくり	人材確保・活用
<ul style="list-style-type: none"> ・自己啓発の支援 ・職場研修の推進 ・職場外研修の充実 ・デジタル人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ・職場における人材育成 ・働きやすい職場環境づくり 	<ul style="list-style-type: none"> ・適材適所の人事配置 ・多様な人材の確保と活用 ・人事評価結果の活用

1 能力開発

職員が効果的な能力開発をするためには、職員一人ひとりが自らのキャリアプランや能力・資質を踏まえ、主体的に必要な能力開発を行うことが重要です。

職員自身の自発的な能力開発を促す「自己啓発の支援」、職場で仕事を通じた学びを進める「職場研修の推進」、職場を離れて計画的、組織的に学びを進める「職場外研修の充実」に取り組みます。特に、職場外研修については、毎年度、研修計画を定め、体系的な研修により、職員の能力開発を進めます。

また、デジタル化の進展に合わせ、職員の職階・役割ごとに必要な知識習得に向けた研修や、最新技術の情報共有を図るため、「盛岡市行政デジタル・トランスフォーメーション（DX）推進計画」と連携し、「デジタル人材の育成」を図ります。

2 職場環境づくり

職場が人を育てるという認識の下、上司と部下がコミュニケーションをとりながら仕事を通じた職場研修（OJT）の推進や面談を通じた業務遂行支援など、「職場における人材育成」に取り組むほか、職員の仕事に対するモチベーションを高めるためには、すべての職員が様々な仕事を円滑に進めることのできる職場環境が重要であることから、ワーク・ライフ・バランスの推進や両立支援、メンタルヘルス対策やハラスメント対策など、「働きやすい職場環境づくり」を進めます。

3 人材確保・活用

財源や人的資源に限りがある中で、職員がその能力を最大限発揮して職務を執行するために、意欲、適性を生かす人事配置や職員の活躍に向けた「適材適所の人事配置」、職員採用による人材確保や高齢層職員、任期付職員等の活用など、「多様な人材の確保と活用」、能力及び業績の適正な評価と人材育成への活用など、「人事評価結果の活用」により進めます。

V 人材育成・確保の推進体制

人材育成・確保を進めるに当たり、組織全体で総合的な取組を推進する必要があります。そのためには、職員一人ひとり、管理監督者、人事担当部門のそれぞれが役割を理解し、連携して進めていくことが重要となります。役割を次のとおり定め、それぞれが主体的に取り組み、人材育成・確保を推進します。

■役割■

職員、管理監督者及び人事担当部門のそれぞれの役割は、次の表のとおりです。

職員	<p>自らの能力を向上させるため、主体的、かつ、積極的に自己啓発に努め、市民に貢献します。</p> <p>積極的なコミュニケーションにより、職員がお互いに高め合う職場の雰囲気づくりに努めます。</p>
管理監督者	<p>部下職員一人ひとりの能力を引き出し、仕事に活かします。</p> <p>自ら見本となるよう自己啓発をし、職務として人材育成に取り組みます。</p> <p>職場を活性化するほか、積極的にチャレンジする職場づくりを進めます。</p>
人事担当部門	<p>職員や管理監督者の人材育成の取組を支援するとともに、人材育成・確保基本方針に沿って、具体的な取組を着実に実施し、全市的な人材育成・確保の積極的な推進と総合調整を行います。</p>

盛岡市人材育成・確保基本方針（改訂）

令和8年3月

盛岡市総務部職員課能力開発室

〒020-8530 盛岡市内丸12番2号

HP <http://www.city.morioka.iwate.jp/>

E-mail: noukai@city.morioka.iwate.jp
