

## I 策定の趣旨

# 弘前市人材育成・確保基本方針【概要版】

- ・市では、弘前市職員人材育成基本方針(令和元年6月策定)に基づき、職員の育成に取り組んできました。
- ・しかしながら、**生産年齢人口の減少による担い手不足、人材獲得競争の激化、市民ニーズの複雑・高度化やデジタル社会の進展**のほか、**働き手の価値観の多様化**など、地方公共団体を取り巻く状況が大きく変化し、**新たな対応が必要**な状況となっています。
- ・今後、様々な行政課題に的確に対応していくためには、**職員一人ひとりの能力を向上**させながら、**やりがいを持って、安心して働くことができる職場環境**を構築する必要があることから、令和5年12月の国の新指針の策定を受け、令和元年の市方針を全面的に改正し、**新たに「弘前市人材育成・確保基本方針」を策定**しました。

《策定まで経緯》

R1.6月  
人材育成基本方針  
策定



R3.3月  
「地方公共団体における  
今後の人材育成の方策に  
関する研究会」報告

R5.9月  
「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  
関する研究会報告

R5.12月  
「人材育成・確保基本方  
針策定指針」総務省発出

R7.6月  
外部有識者との  
意見交換

R7.8月  
全職員向け  
エンゲージメント  
調査実施

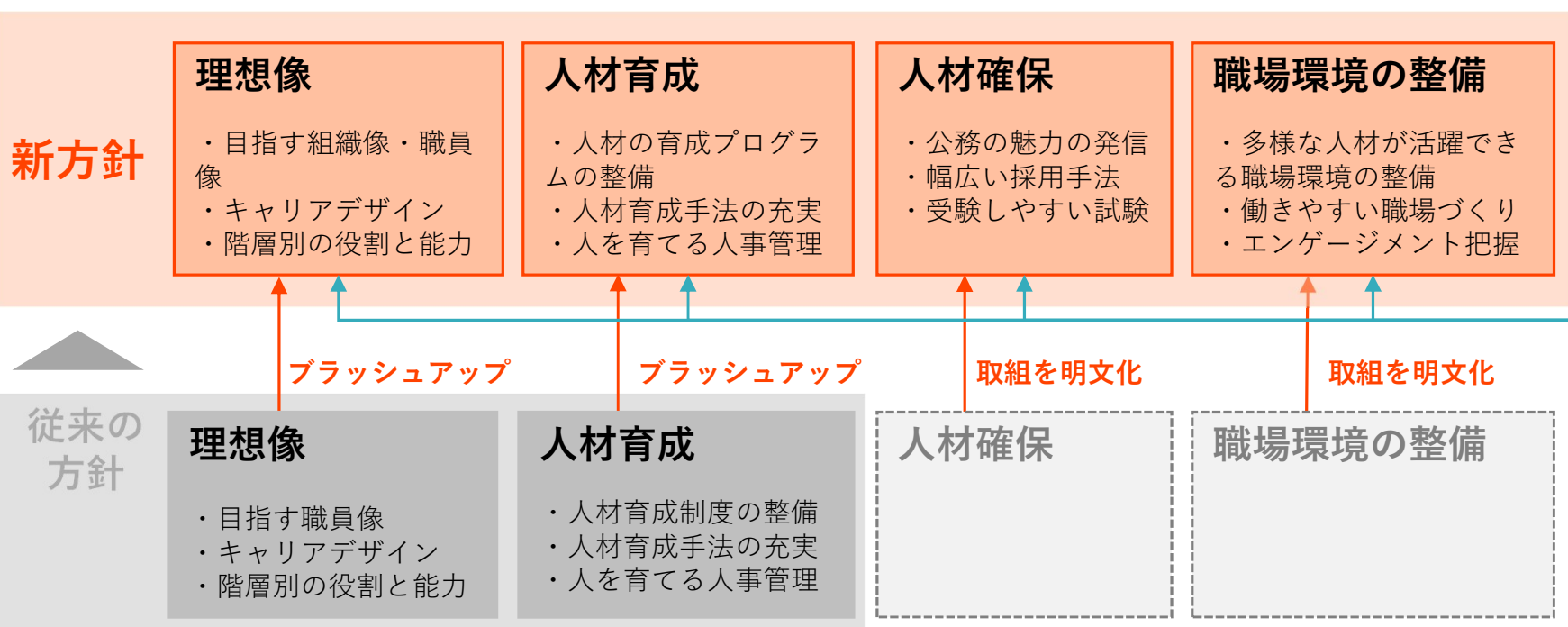
R7.10月  
新採用職員  
ワークショップ実施

R8.9月  
**人材育成・確保基本  
方針策定**



# I 策定のポイント

取り巻く**環境の変化**に対応するため、「人材育成・確保基本方針」では、これまでの**人材育成の取組の拡充**に加え、新たに**人材確保と職場環境の整備**に向けた取組を推進します。



## 《環境の変化》

### ■働き手の減少

- ・ 生産年齢人口の減少による担い手不足
- ・ 人材獲得競争の激化

### ■職員に求められる能力の変化

- ・ 市民ニーズの複雑高度化
- ・ デジタル社会の進展

### ■職場環境へ高まる要望

- ・ 働き手の価値観多様化
- ・ 一人ひとりの能力が発揮できる職場環境

## II 基本方針の概要

### 人材育成・確保基本方針

#### 目的

#### ゴール

#### 目指す組織像の明確化

(Vision 弘前市役所が目指すべき理想の姿)

- 1 多様な考え方や価値観を尊重し、職員が働きやすい組織
- 2 未来志向で果敢に挑戦する組織
- 3 目標達成に向けてチームとして働く組織

#### 目指す職員像の明確化

(Value 弘前市役所が大切にしている価値観)

- 1 市民・職員から信頼され、自ら考え行動する職員
- 2 失敗を恐れず挑戦し、成長し続ける職員
- 3 弘前に愛着と誇りを持ち、多様な主体と連携・協働する職員

全職員が持っておくべきマインドと  
役職ごとに求められる能力・役割の明確化

#### 人材育成の取組

～自ら望むキャリアを実現するために～

- 1 人材の育成プログラムの整備
- 2 人材の育成手法の充実
- 3 人を育てる人事管理

#### 人材確保の取組

～選ばれる自治体になるために～

- 1 公務の魅力の発信
- 2 幅広い採用手法
- 3 受験しやすい試験の工夫

#### 職場環境の整備の取組

～職員一人ひとりが輝く職場に～

- 1 多様な人材が活躍できる職場環境の整備
- 2 働きやすい職場の雰囲気づくり
- 3 エンゲージメントの把握

職員の成長・組織の活性化  
質の高い行政サービスの提供・

市民の幸せの実現  
(弘前市役所の使命・存在意義)

# III 取組内容

## 人材育成の取組

～自ら望むキャリアを実現するために～

### 1 人材の育成プログラムの整備

- (1)職員の成長に合わせた研修制度の実現
- (2)研修ニーズの把握と研修計画への反映
- (3)参加したくなる研修づくり

### 2 人材の育成手法の充実

- (1)OJTとOff-JTを組み合わせた人材育成
- (2)外部知見と内部ノウハウを活かした研修の実施
- (3)公務外での自発的な学びの促進
- (4)外部研修の積極的な活用

### 3 人を育てる人事管理

- (1)人材情報を活かした人事配置
- (2)自律的なキャリア形成の支援
- (3)公正な人事評価制度の活用
- (4)管理職の育成による職場マネジメントの充実

## 人材確保の取組

～選ばれる自治体になるために～

### 1 公務の魅力の発信

- (1)広報媒体の多様化と情報発信の充実
- (2)若手職員の体験談の紹介
- (3)就業体験を通じた公務の魅力発信
- (4)就職説明会と交流会による学生へのアプローチ
- (5)内定者向け研修の実施

### 2 幅広い採用手法

- (1)社会人採用の拡充
- (2)多様な人材の確保に向けた受験資格の最適化
- (3)専門人材の内部登用の検討
- (4)任期付職員制度の活用

### 3 受験しやすい試験の工夫

- (1)テストセンター方式の導入
- (2)オンライン申込みの導入
- (3)受験しやすい試験時期の設定
- (4)試験区分に応じた試験科目の設定

## 職場環境の整備の取組

～職員一人ひとりが輝く職場に～

### 1 多様な人材が活躍できる職場環境の整備

- (1)ワーク・ライフ・バランスの実現
- (2)障がい者の活躍推進
- (3)職員の健康管理の充実

### 2 働きやすい職場の雰囲気づくり

- (1)管理職のマネジメント能力の向上
- (2)ハラスメント防止の徹底
- (3)朝礼「スタートアップミーティング」の実施
- (4)OJTトレーナー制度の実施
- (5)新採用職員の早期定着に向けた面談の実施

### 3 エンゲージメントの把握

- (1)定期的なエンゲージメント調査の実施
- (2)調査結果の共有
- (3)PDCAサイクルに基づく継続的な改善

## デジタル人材の 育成・確保

弘前市のDX化をリードする高度な専門人材を確保し、全職員がデジタル技術と情報を正しく扱えるよう人材の育成を図ります。具体的な育成・確保については、「弘前市DX推進基本方針」と連動して取り組みます。

## IV 全庁の推進体制

- ・基本方針を着実に推進していくためには、「職員一人ひとり」「管理監督者」「人事担当課」の三者が、それぞれの立場や役割を正しく理解し、主体的にその責務を果たしていくことが重要です。
- ・三者の連携と役割分担のもと、全庁を挙げて「人材育成」「人材確保」「職場環境の整備」に取り組み、市民の幸せを実現する人材と組織づくりを推進していきます。

### 職員一人ひとりの役割

- 託された業務を、責任を持って最後まで遂行する
- 常に問題意識を持ち、新たな課題に自ら挑戦
- 自己啓発や自己研鑽による自発的な成長
- 自らの希望に沿った自律的なキャリア形成
- 良好な職場環境をつくる主体者としての雰囲気づくり

### 管理監督者の役割

- 職員の挑戦する心を育て、支える
- 人事評価等の活用や職場内マネジメントの推進による人材育成
- 長時間労働の是正や健康管理による職場環境の整備
- マネジメント能力の向上やハラスメント防止による働きやすい雰囲気づくり

### 人事担当課の役割

- 理想像と求められる能力の明確化
- 職員の成長を後押しする人材育成の取組
- 選ばれる自治体になるための人材確保の取組
- 個々の能力を発揮できる職場環境の整備の取組
- 基本方針に基づく取組を継続的に見直し、改善していく