

人材育成・確保 基本方針



四日市市

CONTENTS

01	目指す姿	2
	▶ 基本理念（ビジョン）	
	▶ 組織のあり方	
	▶ 職員のあり方	
02	人材育成・確保基本方針の体系	5
03	職員に求められる意識と能力 （キャリアパス）	7
04	目指す姿を実現する取組	9
05	おわりに	20

01 目指す姿

基本理念（ビジョン）

「良い人材が集まり、育ち、いきいきと活躍する市役所」

良い職場には、良い人材が集まります。

そして、良い職場では、良い人材が育ち、いきいきと活躍します。

このことが、今後の地域の持続的な発展及び市民サービス向上の根幹となります。

私たち自治体職員の使命は、

社会経済情勢が急速に変化し、先行きが不透明で将来の予測が困難な時代にも、

変化に柔軟に対応し、地域や市民のウェルビーイングの向上に貢献し続けることです。

そして、そのためには、私たち職員一人ひとりがウェルビーイング※を実現し、

いきいきと活躍できる四日市市役所である必要があります。

※ウェルビーイング…P21用語解説参照

01 目指す姿

組織のあり方

- ▶ 職員が心身健やかで、やりがいをもって働いている
- ▶ 多様で柔軟な働き方ができ、一人ひとりの能力が発揮できる
- ▶ 風通しがよく、創造的で生産性が高い
- ▶ 社会情勢の変化を捉え、未来思考※で、失敗を恐れず挑戦できる

※未来思考…P21用語解説参照

01 目指す姿

職員のあり方

- ▶ 自分やチームメンバーの「強み」を最大限に活かし、互いの「弱み」を補い合い、チームで成果を出すことができる
- ▶ 社会やテクノロジーの変化を捉え、創意工夫するとともに、主体的に事務・事業に取り組む
- ▶ より大きな視点から最適を求めて判断するとともに、意欲的なミッションに果敢に挑戦する

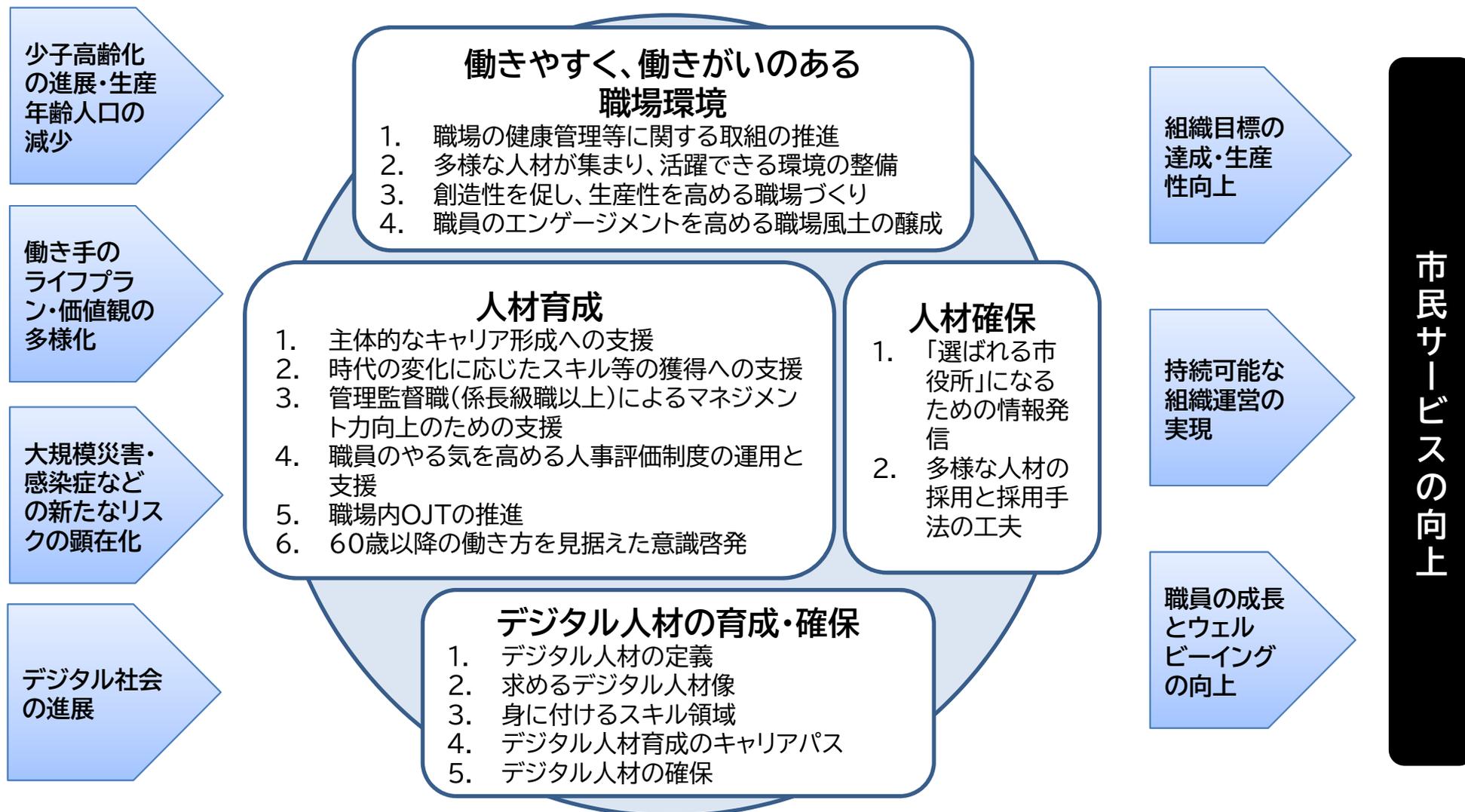
CHAPTER

- 01 目指す姿
- 02 人材育成・確保基本方針の体系**
- 03 職員に求められる意識と能力
(キャリアパス)
- 04 目指す姿を実現する取組
- 05 おわりに

02 人材育成・確保基本方針の体系

四日市市人材育成・確保基本方針（令和7年3月改訂）期間：R7～R11

良い人材が集まり、育ち、いきいきと活躍する市役所



CHAPTER

- 01 目指す姿
- 02 人材育成・確保基本方針の体系
- 03 職員に求められる意識と能力
(キャリアパス)**
- 04 目指す姿を実現する取組
- 05 おわりに

03 職員に求められる意識と能力(キャリアパス)

- 職員一人ひとりが主体的なキャリア形成を図るための参考(目安)としてください。
- 下位の職位で習得した能力を高めながら、一つ上の職位を意識してキャリアを積み重ねることが重要です。
- それぞれの職位に求められる意識と能力は人事評価に応じた評価項目となっています。



果たすべき役割

求められる意識
仕事

求められる能力

CHAPTER

01 目指す姿

02 人材育成・確保基本方針の体系

03 職員に求められる意識と能力
(キャリアパス)

04 目指す姿を実現する取組

1 働きやすく働きがいのある職場環境に係る取組

2 人材育成に係る取組

3 人材確保に係る取組

4 デジタル人材の育成・確保に係る取組

05 おわりに

04 目指す姿を実現する取組

1. 働きやすく働きがいのある職場環境に係る取組

① 職場の健康管理等に関する取組の推進

- ▶ 勤務時間管理の徹底
- ▶ ワーク・ライフ・バランスを実現する休暇や連続休暇の取得促進
- ▶ メンタルヘルス不調の未然防止措置と職場復帰支援の充実
- ▶ 組織的なハラスメント防止措置

② 多様な人材が集まり、活躍できる環境の整備

- ▶ 多様なバックグラウンドの人材を包摂する勤務制度の整備
ex)テレワーク、時差出勤など

04 目指す姿を実現する取組

1. 働きやすく働きがいのある職場環境に係る取組

③ 創造性を促し、生産性を高める職場づくり

- ▶ 業務の水準・構造・手順の見直しと創意工夫
- ▶ 創造性を促し、生産性が高くなるオフィスの創出

④ 職員のエンゲージメントを高める職場風土の醸成

職員が使命や目的を意識して、やりがいや充実感、成長実感を持ちながら働くことができる職場風土の醸成を図る

- ▶ 職員エンゲージメント向上研修の実施

職員のエンゲージメント※が高いと、個人のパフォーマンスの向上と組織の成長が連動し、相互に貢献しあう関係となります。

※エンゲージメント…P21用語解説参照



04 目指す姿を実現する取組

2. 人材育成に係る取組

① 主体的なキャリア形成への支援

職員ひとり一人のキャリア形成を支援することにより、職員の主体的な業務遂行や自発的な能力開発を促進する

- ▶ キャリアパスの明示
- ▶ 自分のキャリアについて考える機会の提供

② 時代の変化に応じたスキル等の獲得への支援

時代の変化に即応した高度・専門的な知識・技能や幅広い視野の獲得、リスキリング※機会の提供、行政内外の関係者とのネットワークの構築を図る

- ▶ 職員研修所研修（OFF-JT※）の充実
- ▶ 外部研修の活用
- ▶ 自己啓発支援及び職員グループによる自主的な学び

※リスキリング、OFF-JT…P21用語解説参照

04 目指す姿を実現する取組

2. 人材育成に係る取組

③ 管理監督職（係長級職以上）によるマネジメント力向上のための支援

職場のリーダーである管理監督職が人材をマネジメントする視点にたち、組織にとって重要な「人財」として職員を育成し、限られた「人財」を最大限活用することによって、組織力の向上を図る

- ▶ 新任時以降の研修の充実
- ▶ 職位に求められる能力の獲得と支援

④ 職員のやる気を高める人事評価制度の運用と支援

人事評価制度の活用を通じ、職員のモチベーションを高め、組織全体の公務能率の向上につなげる

- ▶ 組織目標と職員個人の成長の方向性の融合
- ▶ 職員の成長・能力開発を促す効果的かつ定期的なフィードバックの実施
- ▶ 客観性のある人事評価の実施

04 目指す姿を実現する取組

2. 人材育成に係る取組

⑤ 職場内OJTの推進

各職場において、新規採用職員及び転入職員等に対する「育成風土」を作り、職場内での協力体制の下に効果的なOJT※を進める

- ▶ 四日市市トレーナー制度の活用
- ▶ 職場全体で取り組む育成マインドの醸成
- ▶ 職場研修の充実

⑥ 60歳以降の働き方を見据えた意識啓発

令和5年度よりスタートした定年引上げ制度に伴い、高齢期の職員が定年まで意欲を持って働くことができるよう支援する

- ▶ 50代職員を対象とした研修の実施

※OJT…P21用語解説参照

04 目指す姿を実現する取組

3. 人材確保に係る取組

① 「選ばれる市役所」になるための情報発信

四日市市役所の職員として働くことの魅力を広く発信し、優秀な人材の確保につなげる

- ▶ 様々なメディアを活用した広報活動の実施
- ▶ 採用説明会の実施
- ▶ 高校生・大学生のインターンシップの実施

② 多様な人材の採用と採用手法の工夫

複雑・多様化した行政課題に対応していくため、より良い採用手法により多様な人材の確保を図る

- ▶ 多様な経験や知識・技能、専門性を持った経験者等の採用
- ▶ 社会情勢に合わせた採用実施時期の検討・見直し
- ▶ 試験方法・試験内容に係る工夫

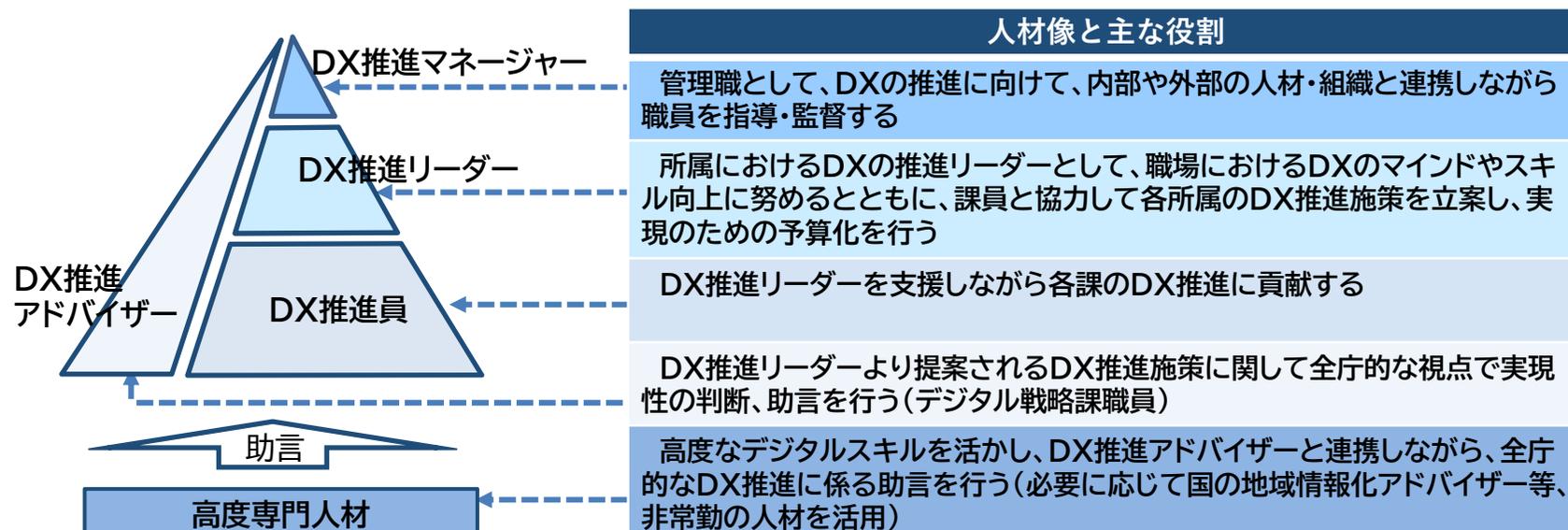
04 目指す姿を実現する取組

4. デジタル人材の育成・確保に係る取組

① デジタル人材の定義

デジタル人材とは、社会全体が変革を目指す中、AI（人工知能）やデータ分析等のデジタル技術について一定の知見を有し、それらを活用することで、新たな付加価値を生み出す人材のことを指す

② 求めるデジタル人材像

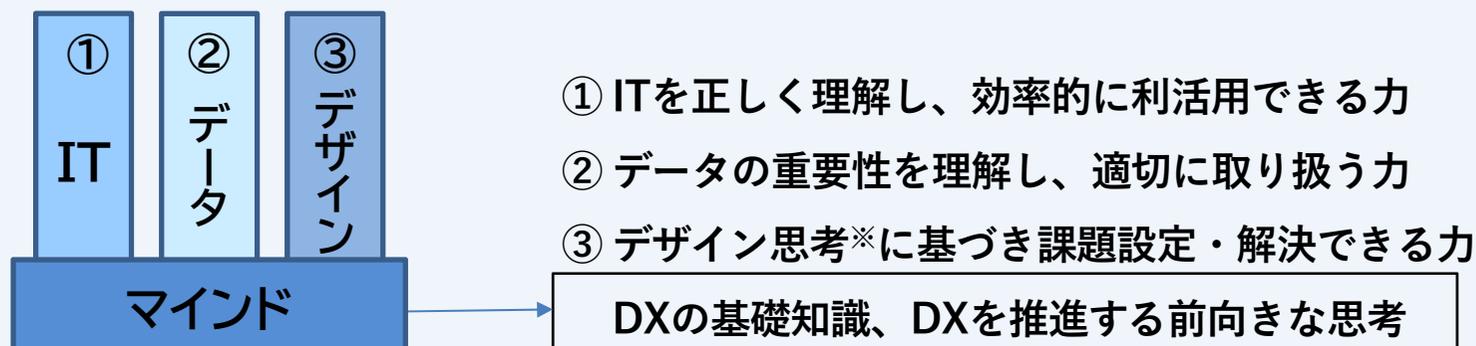


04 目指す姿を実現する取組

4. デジタル人材の育成・確保に係る取組

③ 身に付けるスキル領域

デジタル人材は、DXを推進する上で必要な意識「マインド」を基礎とし、「IT」「データ」「デザイン」の3つの領域を身に付けるものとする



※デザイン思考…P21用語解説参照

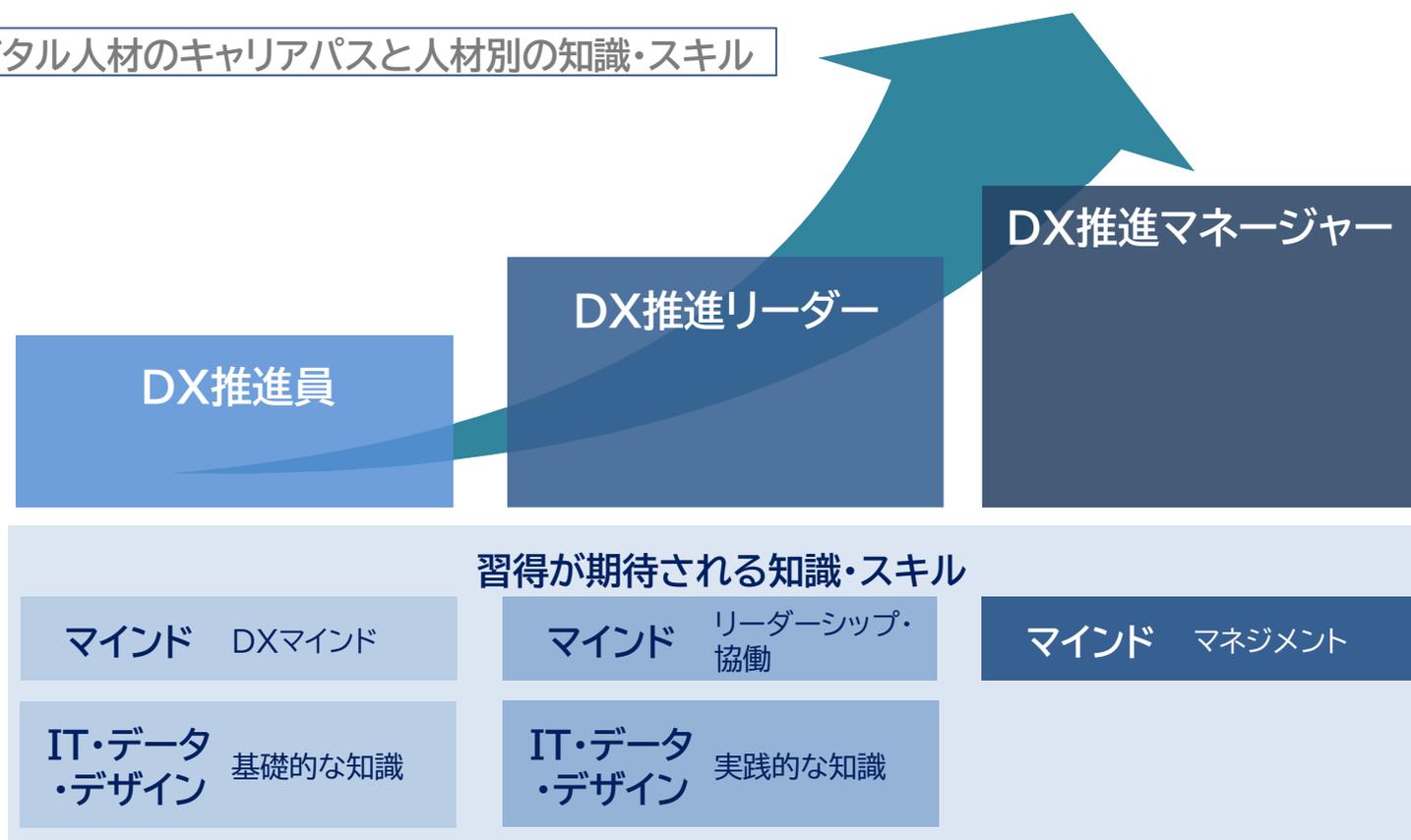
04 目指す姿を実現する取組

4. デジタル人材の育成・確保に係る取組

④ デジタル人材育成のキャリアパス

デジタル人材の役割や人材イメージを踏まえて、習得が期待される知識・スキルを以下のとおり整理し、令和8年度より、必要な研修を階層別研修において実施する

■ デジタル人材のキャリアパスと人材別の知識・スキル



04 目指す姿を実現する取組

4. デジタル人材の育成・確保に係る取組

⑤ デジタル人材の確保

本市でデジタル人材として活躍できる即戦力を確保するために、デジタル分野に精通した経験者を積極的に採用する

05 おわりに

職員及び四日市市役所で働きたいと思う皆さんへ

この方針は、日常的に職員が手に取って、繰り返し見てもらえるような、そんな身近なツールとなることを意識して作成しています。

皆さん一人ひとりの成長やウェルビーイングの実現の一助となれば幸いです。



[参考] 用語解説

ページ	用語	意味する内容
2	ウェルビーイング	身体的、精神的、社会的にすべて満たされた状態。誰もが心身ともに安全に安心して自分らしく働ける組織や自分らしい働き方を通じた幸せのこと。
3	未来思考	物事を考える視点を10年20年後の未来において、そこから現在を客観視することによって、今起こしたい行動を決める思考法のこと。
11	エンゲージメント	職員にとって組織目標の達成と自らの成長の方向性が一致し、仕事へのやりがい・働きがいを感じる中で、組織や仕事に主体的に貢献する意欲や姿勢を示すこと。
12	リスキリング	新たに必要となる業務や現在の業務で必要とされているスキルの大幅な変化に適応するために、新しいスキルや知識を習得していくこと。
12	OFF-JT	「Off-the-Job Training」の略。職場や通常の業務から離れ、特別に時間や場所を確保して行う集合研修などの教育方法のこと。
14	OJT	「On-the-Job Training」の略。実務を通じて指導し、知識・技術などの習得を図ること。
17	デザイン思考	ニーズから課題を抜き出し、その課題をもとに解決策を設計していく思考法のこと。



令和7年（2025年）3月 改訂