

第2次美里町人材育成基本方針
及び中長期職員研修計画

平成28年5月
総務課人事給与係

1. はじめに

本町の職員研修については、「地域の課題や住民ニーズに柔軟かつ弾力的に対応できる人材」の育成を図っていくことが重要課題と位置づけ、人材育成の総合的な指針として、平成25年5月に「美里町職員人材育成基本方針」を策定しました。

この方針は、「本町が目指すべき職員像」を明らかにした上で、その育成方針を包括的に示すことにより、職員の意識改革と意欲の向上を図り、計画的・総合的な人材育成に関する方向性や具体的方策を示しています。

今回、平成28年度から本格導入を行う人事評価制度の導入や平成26年8月に策定した「美里町職員のためのコンプライアンス・ガイドライン」の内容を反映させ、「第2次美里町人材育成基本方針」を新たに策定します。

職員の主体的な能力開発を推進し、高度複雑化する政策課題に対応し、住民福祉の向上に結びつくようにするため、中長期職員研修計画を併せて策定するものです。

2. 研修実績

(平成20年度から平成27年度まで)

(単位：件・人)

	平成20年度		平成21年度		平成22年度		平成23年度		平成24年度	
	科目数	受講者数								
市町村職員研修所 (階層別研修)	7	21人	8	24人	1	5人	1	6人	5	19人
全国市町村研修財団	2	2人	2	2人	3	4人			5	5人
自治大学校・その他 派遣研修(専門研 修)	8	10人	11	40人	2	4人	3	4人	8	13人
庁内研修(町主催研 修)					2	59人	2	275人	7	267人
合計	17	33人	21	66人	8	72人	6	285人	25	304人

	平成25年度		平成26年度		平成27年度		合計	
	科目数	受講者数	科目数	受講者数	科目数	受講者数	科目数	受講者数
市町村職員研修所 (階層別研修)	7	27人	7	22人	7	29人	43	153人
全国市町村研修財団	2	3人	2	2人	1	2人	17	20人
自治大学校・その他 派遣研修(専門研 修)	10	25人	4	6人	11	18人	57	120人
庁内研修(町主催研 修)	11	527人	8	534人	7	461人	37	2,123人
合計	30	582人	21	564人	26	510人	154	2,416人

全国市町村研修財団は、市町村職員中央研修所(市町村アカデミー：JAMP)及び全国市町村国際文化研修所(国際文化アカデミー：JIAM)への研修派遣者となります。

庁内研修は、研修コンサル会社への委託研修及び町職員を講師とした研修となります。

研修実績の受講者数については、延べ人数となります。

3. 求められる職員像

町民の目線で考え、まちづくりを実践できる職員
「美里町」に対する郷土愛を持ち情熱的に行動できる職員
柔軟な発想を持ち、社会環境の変化に対応できる職員
自ら学習し、積極的にスキルアップを図り成長し続ける職員

4. 人材育成のための人事評価制度の導入

人事評価制度は、職員がその職務を遂行するに当たり、発揮した能力及び挙げた業績を公正に把握することで、職員の主体的な職務の遂行及びより高い能力を持った職員の育成を行うとともに、能力・実績に基づく人事管理を行うことにより、組織全体の士気高揚を促し、公務能率の向上につなげ、最終的には住民サービス向上の土台をつくることを目的としているものです。

個人の目標達成が組織目標の達成につながり、そのことが町の施策の実現につながるという仕組みを構築するため、「人材育成のための人事評価制度」の導入を平成28年度から本格的に導入を進めます。

平成27年度に「美里町職員の人事評価実施規程」を策定し、「能力・態度評価」、「実績評価」を大きな柱とし、評価を行うこととしています。

5. 法令遵守・コンプライアンスの推進

町では、職員が法令等を遵守し、不祥事を発生させないことはもちろんのこと、日々の接遇面の充実や、町民から受けた苦情、要望等に適切に対応していくことが重要であると認識し、職員一人ひとりが、法令等を遵守する意識、倫理観について、改めて認識し理解させる取組として、平成26年8月に「美里町職員のためのコンプライアンス・ガイドライン」を策定し、職員が、服務上必要な7つの行動指針を以下のとおり定めました。

【美里町職員のためのコンプライアンス・ガイドライン】7つの行動指針

1. 全体の奉仕者として、公平・公正な職務を行います
2. 疑惑・不信を招かない、誤解を招く行為は行いません
3. 町民に安心感・信頼感を持ってもらえる快い対応をします
4. 法令を遵守し、誠実かつ公正に適正な職務を行います
5. 行政手続の透明性の確保に努めます
6. 情報公開を推進し、町民への説明責任を果たします
7. 個人情報保護を徹底し、守秘義務を徹底します

上記の行動指針に則したコンプライアンス研修についても、庁内研修として随時進めていきます。

6. CS（住民満足）に向けた接遇向上

職員は、「行政サービス」の提供者であるとの自覚を常に持たなければなりません。また、日々の電話対応、窓口対応は、行政サービスに対する町民の評価の基礎となる大変重要なものです。町民に良い印象を持っていただくためにも、職員一人ひとりが身だしなみを含め、きちんとしたマナーを身につけておく必要があるため、接遇向上に向けた研修及び研修成果の効果測定を実施していきます。

「町民対応の心構え」

1. 信頼感・安心感のある職員を目指します。
2. 親切で丁寧な対応をします。
3. 迅速・公平・公正・誠実な対応をします。

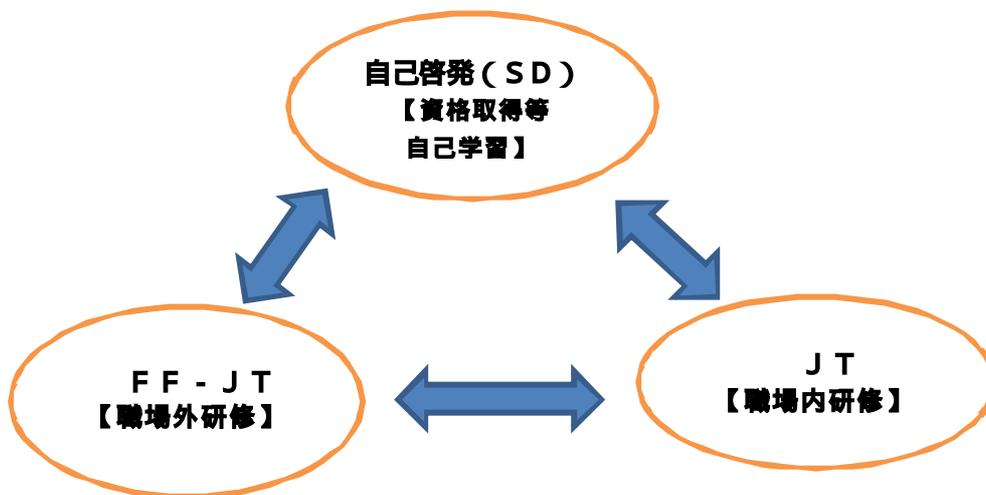
7. 職場の学習風土づくり ～人を育てる職場環境～

【組織的人材育成の風土づくり】

各職場において、管理職員は、業務を円滑に推進するため、実務に直接必要な特定分野の知識や技能を修得させるため、職場内研修（個別研修、集合研修）を積極的に計画・実施し、職場内での能力開発の機運を高め、自己啓発を促す職場風土の醸成に努めることとします。

人事管理部門では、職員に対して研修に係る情報提供や派遣研修の公募を行い、職員の研修意欲の向上を図るとともに、職員の自発的な通信教育や各種資格等を取得しやすい職場風土づくりを促進し、自ら学ぼうとする意欲を促す職場風土の醸成に努めます。具体的には、下記の3点を研修の柱として職員研修を進めます。

自己啓発	Self Development (SD)
職場内研修	On the Job Training (JT)
職場外研修	Off the Job Training (OFF - JT)



【「職場の学習風土づくり」の具体的な推進方策】

(1) 学習・研修成果の発表の場の提供

学習・研修成果について町長、管理・監督者が参加する発表の場を設け、優れた成果を町の具体的施策に生かすことなどにより、職員に刺激を与え、自己啓発の取組みへの意欲を高めます。

(2) 職員提案制度の実施

職員から職場の身近な事務の見直しや行政施策の改善・充実、組織の効率化等に関する提案を募集し、それを現実の行政に生かし行政の合理化やサービスの向上を図っていきます。この職員提案制度の実施により、各種事務事業に対して職員が改善意見等を提案する機会が設けられ、これにより、職員の問題意識・学習意欲を高揚させ、職場の活性化を図るとともに、部署を越えた職員の多様な発想を引き出し、その自主性や資質の向上を図ることができます。

8. 系統だった人材育成の確立 ～人を育てる人事管理～

人材育成を効果的に推進するためには、個々の職員の能力を最大限に発揮させることを人事管理の目的の一つとして明確に位置づける必要があります。研修成果の効果測定、自己啓発によって取得した資格の人事考課への反映などを通じて、人材育成の観点にも十分配慮した人事管理を行います。

また、ジョブローテーションを通じてさまざまな職務を経験させ、町職員としての幅広い知識を身に付け、職員の視野を広めることとします。また、個々のキャリアに応じた専門的かつ高度な知識等を備えた人材の育成を行うこととします。

9. 仕事を進める過程の工夫・活用 ~人を育てる仕事の進め方~

(1) 目標による管理

組織の全体目標を上司と部下との共同作業を通じて統合し、各人に設定された目標を「計画」-「実施」-「確認」のマネジメントサイクルに沿って実行していくものです。

目標による管理は、人事評価の手法の一つであり、事務事業の効率化、効果的な推進に役立つと同時に、職員の士気高揚・創意工夫の促進、さらに職員自身による責任ある職務の管理に資するものであると考えられます。

(2) きちんとした応接・5S活動の推進

住民等来庁者に対し、きちんとした応接を行うこと。この日常のきちんとした応接が大切であり、「できる役場」「できる職員」として印象に残る応接を推進します。

また、平成25年度から実施している、接遇効果測定結果に基づき、「接遇評価改善シート」等を活用し、窓口対応の改善に結び付けていきます。

さらには、「整理」、「整頓」、「清潔」、「清掃」及び「躰」を5Sとし、事務改善の取組を推進していきます。

(3) 事務・事業の実施における基本的事項の確認等

事務・事業を実施するに当たって、事前に基本的事項の確認を行い、その進め方についても上司と部下が意思疎通を図り、事務・事業に支障のないようにします。意思疎通の過程の中で、互いに議論し、この議論により実施しようとしている事務・事業に内包されている課題が浮き彫りになり、その課題の解決に向けて上司と部下が共同で作業することに意義があります。

10. 職場研修の充実、多様化

職員研修を実施する上で、下記の項目について、計画的に実施します。

(1) 自己啓発(SD)

自己啓発(職員が自己に必要な知識や能力について自ら認識し、自己の意思で能力の向上や開発のために主体的に学習するなどの研鑽に努めること。)は人材育成の基本となるものです。管理・監督者には職員が自己啓発へ取り組むきっかけを与え、また、自己啓発に取り組みやすい組織風土づくりなどの支援を行っていく必要があります。

また、平成25年度から実施している「自治体法務検定」の団体受検に継続して取り組んでいき、学習する組織としての体制づくりを進めます。

自己啓発のきっかけづくり

ア 「自治体法務検定」の受検機会の提供

イ 職員表彰規程に基づく、職員表彰

ウ 資格取得等に対する支援

自己啓発に取り組みやすい風土づくり

ア 民間の各種研修機関の研修メニューの紹介・斡旋

イ 個人やグループによる学習・研修成果の発表の場の提供

ウ 管理・監督者の意識改革、能力開発

(2) 職場研修(JT)

職場研修は、職場内において職務を通じて行われる研修のことであり、職場の上司・先輩等が仕事をしながら報告、命令等の機会をとらえてその仕事に必要な情報や知識、技術、経験等を計画的に教えるものであります。特別な経費を必要としないメリットがあり、今後も継続する必要があります。職場研修を効果的に推進するために次に掲げる方策を実施します。

管理・監督者の啓発

職場研修を自己の職務の一つとして位置づけるよう啓発することが重要であります。職場研修の実施主体は、係長級職員、課長補佐級職員、課長級職員とします。管理・監督者研修においては、職場研修の効率的かつ効果的な進め方を取り上げること、「部下の指導育成」を管理・監督者の人事評価の項目の一つにするとともに、その中には職場研修の実施状況もその対象とされていることを明らかにすること等により、その啓発を進めていくこととします。

職場研修マニュアル等の作成・活用

各職場や職務別に、職場(職務)別研修マニュアル、ガイドブック等の作成を推進するとともに、その活用の促進を図ります。このマニュアル、ガイドブック等には、職場研修の責任者は管理・監督者であること、管理・監督という概念には部下の指導・育成という教育的要素も含まれていることを明記するようにします。

(3) 職場外研修(FF-JT)

職場外研修は、本来の職務から離れて行われる研修であることから、一定期間集中的に行うことが可能であり、職務を遂行する上で必要な知識・技術を体系的に学習したり、高度・専門的な知識・技術を学習する際には効果的な手法である。そのため、次に掲げることを実施する。

派遣研修

外部の研修機関、他の団体等に職員を派遣して研修を行う。

- ア 県市町村職員公務研修所における研修
- イ 自治大学校への派遣
- ウ 市町村職員中央研修所(市町村アカデミー：JAMP)への派遣
- エ 全国市町村国際文化研修所への派遣(国際文化アカデミー：JIAM)
- エ 大学又は大学院への派遣

職種、階層等に応じた研修

一般的・平均的な実務遂行能力に加え、多様で高度な専門能力や特定の分野における高度な業務に対応できる能力の養成など、それぞれの職種、階層等にふさわしい研修を行う。

ア 研修担当職員の研修

研修担当職員の自己啓発はもとより、県市町村職員公務研修所等による研修担当職員の研修への派遣を行う。また、民間企業が主催する研修講座への派遣を行い、研修担当職員としての専門能力の養成を図る。

イ 法制執務担当職員の研修

住民のニーズが多様化する中、地方公共団体における法制執務の重要性が高まっている。

このようなことから、県市町村職員公務研修所等による法制執務研修、政策法務研修への派遣を行い、また、必要に応じて、大学又は大学院への派遣を行うなど、専門能力の養成を図る。

11. 中長期職員派遣研修実施計画

(1) 求められる能力

中長期研修計画では、職員として必要とされる能力を3つの能力(スキル)に大別し、職員研修を実施していくこととします。「地方自治・新時代の研修」をより実態に則して効率的に進めるため3つの能力と、研修体系との整合性を図りながら研修を展開していきます。

テクニカル・スキル(仕事に関する知識・技術)

担当業務に必要とされる専門的知識・技術のことで、経験や教育訓練で修得できる能力です。

ヒューマン・スキル(対人能力)

住民への対応、説明や交渉、そして職場のコミュニケーションにおいて必要とされる能力のことで、基本的な接遇能力から応用的なものとしては、合意形成能力、交渉能力、部下の指導・育成能力などがあげられます。

コンセプチュアル・スキル（問題発見・解決能力）

テクニカル・スキル、ヒューマン・スキルを除いた総合的な能力をいい、主に企画力、問題解決能力、調整力などがあげられます。特に「分権と協働の時代」においては、住民ニーズを的確に把握し、施策に反映できる政策形成能力が重要になってきます。

（２）各階層別の研修実施方針

キャリア探索期（採用～３０歳代半ば：概ね主査以下）の職員

- ア 町職員としての基盤となる知識・技術やノウハウの蓄積及び適性発見のため、幅広い職務分野を経験させる。
- イ 専門的知識の習得・活用、重要課題への対応を行う配置もあり、監督者としての意識を持って仕事をする期間でもあるため、育成的ジョブローテーションの一環としての派遣、研修等についてこの階層を中心に派遣研修等を行います。

キャリア充実期（３０歳代半ば～４０代半ば：概ね係長～主幹）の職員

- ア 勤務経験で培った知識・経験を活かして、施策の企画や立案等、より困難度の高い職務に従事し、仕事の全体を見通し、人を動かしながら、ともに仕事をする期間でもあり、高度な知識・技術の習得等キャリアを充実する研修を実施します。
- イ 組織的要請や専門性の高い職員を育成する観点から、職員の適性を踏まえ、特定の事業分野を中心とした研修を展開する。また、将来の管理監督者育成のため、事務系・技術系を問わず、マネジメント能力を身につけるための研修も実施します。

キャリア展開期（５０歳代～：概ね課長補佐以上）の職員

管理職員や一定分野の専門的職員として、これまで培ってきたキャリアを用いて能力を最大限に発揮し、町の理事者としての自覚を持って仕事をする期間でもあり、担当分野の他、部下の育成面でも成果を上げることが期待し、組織的要請と職員の適性を重視して研修を行っています。

（３）各階層に必要とされる役割・能力水準

職階	役割・能力水準の概要
課長級	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町政全般に関する見識を備え、町の方針を踏まえつつ所属する組織の行政課題に対処し、行政の推進を図れる。 ・ 所属職員を指導監督し、担当分野について将来展望と全庁的視野から責任を持って必要な施策等を着実に実現できる。
課長補佐級	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町政全般に関する広範な知識を持ち、組織目標達成に向けた課題解決や政策立案ができる。 ・ 上司の補佐として、助言・進言ができ、所属職員を指導監督できる。
係長級	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町政全般に関する一般的な知識を持ち、業務の実施計画を立て、進行し、必要な課題解決や政策立案ができる。 ・ 上司の指示を的確に把握し、部下職員を育成指導できる。
主事級	<ul style="list-style-type: none"> ・ 担当職務について基礎的知識・技能を持ち、指示のもと、正確かつ迅速な業務処理ができる。 ・ 業務の改善・工夫ができ、町民の視点から課題を発見できる。

(4) 研修派遣計画

階層別研修（宮城県市町村職員研修所）

【年間研修派遣予定数】・・・20人～30人程度

各階層において、果たすべき役割を明らかにし、身につけるべき知識や技能を修得でき、即実践に活用できる内容となっています。また、グループワークを中心とした内容であり、他団体との交流や情報交換などを促す効果もあることから、研修を通して職員一人ひとりのスキルアップや組織力の強化に寄与する研修であるため、積極的に派遣を行います。

専門研修（自治大学校、宮城県市町村職員研修所、市町村職員中央研修所、全国市町村国際文化研修所等）

【年間研派遣予定数】・・・3～5人程度

階層別研修だけでは、対応が困難と考えられる課題や分野別の研修ニーズに対応するために派遣を行います。公益財団法人全国市町村研修財団等が実施する、豊富な研修メニューを職員イントラに掲示し、「研修受講申出書」により参加を募ります。

庁内研修

【年間研修参加者予定数】・・・全研修延 500人程度

単年度ごとの研修計画を年度当初に示し、研修コンサルティング会社に委託して開催する研修及び職員を講師とした研修を実施します。

委託研修については、全庁的な課題を中心に開催します。職員講師を活用とした研修は、実務課題について実施することとします。

市町村職員研修所の階層別研修は、新規採用職員研修、一般職員研修（採用後3～7年）、一般職員研修（採用後8～12年）、監督者研修（新任係長）、監督者研修（係長昇任後5年程度）、管理者研修（課長補佐級）、管理者研修（新任課長級）、管理者研修（現任課長級）の8科目。各年度の増減については、新規採用者の増減によるもの。

全国市町村研修財団への派遣は、専門研修を中心に年間3講座、3～5人程度を見込む。

自治大学校及びその他研修派遣は、各種研修機関へ、研修受講申出書により受講希望がある場合に派遣を行うもの。

庁内研修については、毎年度、委託研修3科目、職員講師4科目程度を予定。具体的な研修科目については、年度単位の研修計画において、決定し、研修を実施する。