

大田市職員人材育成基本方針

総務部人事課

令和3年1月改定

目次

第1章 基本的な考え方	1
1 目的	
2 考慮すべき社会経済情勢	
第2章 職員に求められる能力等	2
1 職員の基本姿勢	
2 職員に求められる能力	
3 大田市職員として必要な知識	
第3章 人材育成のための取り組み	5
1 職員研修	
(1) 自己啓発	
(2) 職場研修	
(3) 人事・研修担当部門研修	
(4) 派遣研修	
2 人事管理	
(1) 人材確保	
(2) 人事配置	
(3) 昇任管理	
(4) 人事評価制度の推進	
3 職場管理	
(1) 職場環境整備	
(2) 目標管理	
(3) 健康管理	
第4章 人材育成の推進にあたって	11
1 職員の役割	
2 管理・監督職の役割	
3 人事・研修担当部門の役割	
第5章 人材育成基本方針の推進と見直し	12

第1章 基本的な考え方

1. 目的

少子・高齢化、高度情報化など大きく変化する環境の中で、市民ニーズの高度化・多様化に対応し、住民に信頼される職員の育成や事務事業の見直し、住民参加型の行政運営の推進などを積極的に行う経営戦略と人材戦略が必要とされ、「大田市総合計画」や経営方針である「行財政改革大綱」の策定を踏まえ、職員一人ひとりが目的意識を明確にして、その職務を遂行するとともに、能力を最大限に発揮できるよう、職員の人材育成を総合的かつ計画的に推進することを目的に、平成19年9月にその指針となる人材育成基本方針を策定しました。

その後、平成30年度に「第2次大田市総合計画」を策定し、共創によるまちづくりを基本姿勢とし、将来像「子どもたちの笑顔があふれ、みんなが夢を抱けるまち“おおだ”」の実現を目指して、計画に掲げる様々な施策に取り組むこととしました。また、令和元年度には、仕事の進め方や考え方を変革するとともに、市のあり方や方向性を示す役割を担う「第4次行財政改革推進大綱及び同大綱実施計画」を策定しました。職員は、「共創」や改革の推進のため必要な能力や意識姿勢を身につけることでその実現に近づくことができます。

人口減少が本格的に進行し、人口構造の変化とともに本市を取り巻く行政需要や財政需要が大きく変化しています。加えて、働き方改革、ワークライフバランス、人材の確保、デジタル化の推進など社会環境の急激な変化に対応するための積極的な取り組みも必要になります。

今まで以上に複雑で高度化した地域課題に対応するためには、職員一人ひとりの知恵、知識、発想、行動が欠かせません。このような状況を踏まえ、人材育成に関わる各種施策や今後の方向性を明らかにし、人材育成の行動指針とするため、「大田市人材育成基本方針」を改定しました。

2. 考慮すべき社会経済情勢

2040年頃にかけて人口減少が加速し、人口構造が大きく変化していく見通しです。今後、インフラの老朽化による更新需要や空き地・空き家の増加など適切な管理・更新が求められるインフラ需要が増加していきます。一方、それを支える人材が減少するなど、多様な分野においてさまざまな課題が顕在化していきます。

東京一極集中の継続は、人材の偏在に拍車をかけ、これらの課題の深刻さを増幅させることから、地域社会の持続可能性への脅威となります。また、近年頻発する大規模災害時には、社会経済活動の停滞を招く大きなリスクとなります。

その対応として必要なのが、デジタル化の推進です。全国的に深刻化する人手不足への対応に加え、新型コロナウイルス感染症への対応も契機として、今後、デジタル技術の活用が一層進み、社会全体に普及すると考えられます。これに対応して、行政サービスの提供体制を平時からSociety5.0における技術の進展などを最大限活用したスマートシティへと変革していく必要があります。

第2章 職員に求められる能力等

1. 職員の基本姿勢

(1) 市を取り巻く状況や、市民の声に敏感であること

市を取り巻く情勢の変化に対応しながら、市民の意見をよく聞き、それを市政に的確に反映することが求められています。

(2) よく考え、よく議論すること

職員一人ひとりが、“わがこと”として考え、多くの人と関わり、対話することで新たなアイデア、発想が生まれます。そして、互いのアイデアを尊重し、しっかり議論することが重要です。

(3) チャレンジ精神をもって行動すること

職員一人ひとりが、現状をより良いものにしていくという気持ちを持って、まず行動することが必要です。

2. 職員に求められる能力

(1) 自らも地域の一員として、市民の立場に立った対応意識をもっているか

(2) コスト意識があるか

(3) 仕事を迅速に処理できるか

(4) 仕事に対する問題意識をもち、業務改善・改革ができるか

(5) 他の職員と協力し、課題解決に取り組む姿勢ができるか

(6) 業務に関する十分な知識・技術があるか

(7) 服務規律、職場マナーを守っているか

(8) 自分の考えや市の方針を分かりやすく説明することができるか

(9) 関係者との交渉や調整ができるか

(10) 他の職員に業務処理の方法を上手に教えることができるか

3. 大田市職員として必要な知識

(1) 市政の状況(年間スケジュール、組織、財政等)

(2) 市の運営方針

※ 大田市職員のアナタへ を参照

<参考>

(1)基礎的資質

職位	職位に必要とされる主な能力等		
部長級／次長／課長級	政策形成能力	状況の構造的把握	因果関係や利害関係など所管業務を取巻く状況の全体像を的確に把握し、組織の方針や施策を示す
		基本方針の明示	市や市民の利益を第一に、状況の変化を読み取り、組織としての基本的な方針を示す
	交渉能力	信頼関係の構築	円滑な合意形成が構築できるよう、日頃から対外的な信頼関係を構築する
		折衝・調整	組織方針を実現できるよう関係者と折衝・調整を行う
		適切な説明	所管業務について必要に応じて関係機関等へ適切な説明を行う
	決断能力	最適な選択	採り得る施策や選択肢の中から、進むべき方向や現状を踏まえ最適な選択を行う
		適時の判断	事案の優先順位や全体に与える影響を考慮し、適切なタイミングで判断を行う
		リスク対応	状況の変化や問題が生じた場合の早期対応を適切に行う
	指導能力	業務配分	課題の重要性や内外への影響を踏まえ、組織の中で適切に業務を配分する
		進捗管理	情報の共有や業務の進捗状況の把握を行い、的確な指示を行うことにより業務を完遂に導く
	組織運営能力	先見性	今後起こりえる事態、自らの決定が及ぼす影響を予測した対策など、先を見通して業務を進める
		効率的な業務運営	業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効率的に業務を進め、時間外勤務を削減する
課長補佐級／係長級	企画・立案能力	知識・情報収集	業務に関連する知識の習得・情報収集を幅広く行う
		事務事業の実施	業務の課題を的確に把握し、実務の中核となって施策の企画・立案や事務事業の実施を行う
		成果認識	成果のイメージを明確に持ち、複数の選択肢を吟味して最適な企画や方策を立案する
	調整能力	信頼関係の構築	業務を進める上で協力が必要となる部署や関係機関と信頼関係を構築する
		説明	論点やポイントを明確にすることにより、論理的で簡潔な説明をする
		交渉	相手の意見を理解・尊重する一方、主張すべき点は主張するなど、交渉・調整を適切に行う
	判断能力	役割認識	自ら処理すること、上司の判断に委ねることの仕分けなど、役割を果たしながら業務を進める
適切な判断		担当する事案について適切な判断を行う	

	指導能力	作業の割り振り	部下の仕事の状況や負荷を的確に把握し、適切に業務を割り振る
		部下の育成	的確な指示やアドバイスをを行い、問題があるときには適切に指導するなど、部下の育成を行う
	業務遂行能力	段取り	業務の展開を見通し、前もって段取りや手順を整えて仕事を進める
		柔軟性	緊急時や状況の変化が生じたときなど、状況に応じて柔軟に対応する
		業務改善	作業の取捨選択や担当業務の進め方の見直しなど業務の改善に取り組む
	主任級／副主任級／主事級	知識・技術能力	情報収集・整理
知識・技術習得			業務に必要な知識や技術を身につける
説明能力		説明	ポイントを整理し、筋道を立てて分かりやすく説明する
		理解	相手の意見・要望等を正しく理解して説明を行う
課題対応能力		問題点の把握	担当業務における課題に対して問題点を的確に把握する
		対応策の検討	担当業務における問題点について、その原因を探求し、その対応策を考える
コミュニケーション能力		指示・指導の理解	上司や周囲の指示・指導を正しく理解し、業務に反映する
		情報の伝達	業務に関連する情報や業務で問題が生じたときは、内容等を適切かつ正確に上司や同僚に伝える
		誠実な対応	相手に対して誠実な対応をする
業務遂行能力		計画性	期限を意識し、進捗状況を上司や同僚と共有しながら計画的に業務を進める
		正確性	ミスが生じないよう担当業務に関する作業内容のチェックを行い、確実に業務を進める
		迅速性	担当業務について時期を逸することなく、迅速な作業を行う

第3章 人材育成のための取り組み

職員の育成にあたっては、様々な観点から進めていく必要がありますが、大きく 1.職員研修、2.人事管理、3.職場管理 の3つに区分し取り組むこととします。

また、職員自身、職場、人事・研修担当部門のそれぞれが自らの果たすべき役割と目的意識をもって人材育成に取り組み、そして相互に連携を図りながら、職員の能力や意欲を市民サービスにつなげることができるよう、組織的に推進していく必要があります。

1. 職員研修

(1) 自己啓発

自己啓発は、職員本人の自覚とやる気にかかっており、自ら目標を設定し、能力向上に努め、これを達成することにより、さらなる能力開発につなげていくことが重要です。

そこで、能力開発に自ら取り組む職員の意欲を尊重し、主体的に行う自己啓発活動に対する支援を実施していきます。

【具体的な取り組み】

◇ 自己啓発に対する助成制度

業務や行政に関する知識・資格等の習得や、地域における課題等の解決方法を調査研究研修する場合の助成する制度を実施します。

◇ 自己啓発の成果の活用と評価

自己啓発をより効果的なものにするために、自己啓発によって得られた能力・知識等を人事担当部門で整理し、人事異動に反映するなどその能力の積極的な活用を図ります。

(2) 職場研修

職場は職員の能力開発にとって最も重要な場所であり、職務に直結した実践的能力は、業務遂行を通して身に付くものです。

課題や目標を明確にして職員自身が業務に取り組み、上司や先輩が状況を確認しながら適切なアドバイスを行うなど、業務遂行を通じた効果的な能力開発を行う必要があります。

【具体的な取り組み】

◇ 業務のマニュアル化

業務を計画的かつ円滑に進めていくために、業務の意義や指導指針、方法のほか、具体的な事例などを記載したマニュアルを作成します。

◇^(注1) OJTの推進

OJTが積極的に実施されるように、上司や先輩を対象に、「人を育てる仕事の進め方」の意識啓発や技術の習得に向けた研修等を積極的に実施します。

(3) 人事・研修担当部門研修(階層別・専門別・能力開発)

人事・研修担当部門が実施する研修は、職員として必要となる知識や技能を体系的・集中的に習得できるとともに、意識改革や人的ネットワークの拡大を図る貴重な機会といえます。

行政需要の変化や職員の要求等に応じた能力開発ができるよう、研修内容や機会の充実を図ります。

【具体的な取り組み】 ※ 階層別研修のイメージ図はP14

◇ 研修カリキュラムの充実

受け身の研修から自らが積極的に参加する研修を目指して、島根県自治研修所、島根県市町村総合事務組合などと連携を取りながら、常に研修内容の評価・見直しを行い、魅力ある研修への受講を推進します。

◇ 全体研修の実施

接遇、人権同和教育、ハラスメント防止など、公務員として全職員が身につけておくべき内容の研修会を実施し、組織全体の意識向上を図ります。

(4) 派遣研修

派遣研修は、市の組織を離れ、異なった組織風土や業務内容を経験することによって、幅広い視野や柔軟な思考力を養成し、高度な専門知識を修得する貴重な機会といえます。

今後も、県や民間企業等との連携・協力を図りながら、派遣研修を実施します。

【具体的な取り組み】

◇ 県等への派遣研修の実施

先進的な施策や具体的な政策手法等の習得や人的ネットワークの拡大、特定課題への広域的な取り組みを図るため、県等への派遣を引き続き実施します。

◇ 民間企業等への派遣研修の実施

コスト意識や経営感覚を学ぶとともに企画立案能力や課題解決能力の向上を図るため、多種多様な民間企業等への派遣研修を実施します。

2. 人事管理

(1) 人材確保

将来にわたって継続的に質の高い市民サービスを提供していくためには、必要とされる能力を持った職員を育成する必要があります。そのためには、意欲と資質を有する人材を確保する必要があることから、より人物を重視した採用形態や試験方法への改善を進めます。

また、高度な専門性を有する人材や民間企業経験を有する実践的な人材など、多様な人材の確保に努めます。

【具体的な取り組み】

◇ 採用試験の充実(より人物を重視した採用試験の実施)

説明能力や柔軟性、適応力など幅広い視点での人物評価を行うため、従来の個別面接試験だけでなく、集団討論試験等必要な能力に応じた試験方法を実施します。

◇ 民間等経験者の活用

専門性の高い職種における即戦力として、また、民間ノウハウの導入による組織の活性化を図るため、民間等経験者の中途採用を検討します。

(2) 人事配置

限られた人員で、市民の満足度の高い行政サービスを提供していくためには、職員一人ひとりが自己の能力を最大限発揮することが重要です。

また、人の入れ替えのない職場はそこに働く職員に刺激が不足し、活力の低下を招く一方で、職場によっては、業務に精通し専門的な知識技能を有する職員が必要なところもあります。

職員の能力が発揮でき、能力開発を進めるためにも、適性、意欲などの把握により、きめ細かな人事配置が必要です。

【具体的な取り組み】

◇ ^(注2)人事ローテーションの推進

職員が自分の適性を発見し、幅広い能力開発や^(注3)キャリアコースの選択ができるように、主として若手職員を中心に採用から一定年数の間に異なる分野を経験できるような人事ローテーションを実施します。

◇ 能力・意欲を重視した人事配置の推進

職員一人ひとりの能力や意欲を適正に把握し、先入観や偏見にとらわれない人事配置に努めます。また、女性職員の職域拡大や積極的な登用を図ります。

◇ ^(注4)複線型人事管理制度の導入

市民ニーズの複雑化や高度化への的確に対応するためには、特定の分野にあっては、高度な専門知識や経験を備えた人材を育成していく必要があります。高度な専門知識や経験を必要とする職務を明らかにし、職員の適性・能力や希望を考慮しながら、一つの分野に深く関わる専門職員を育成するなど、複線型人事管理制度の導入を検討します。

(3) 昇任管理

より上位の職に昇任し、より困難な職務を担当することも職員にとって能力開発の重要な機会となります。特に^(注5)管理職については、その意識と行動が職場の雰囲気や職員の意欲を大きく左右する存在であり、職員の士気の高揚、自己啓発の推進、主体性の発揮の観点からも、意欲と能力の高い職員を登用する仕組みが必要となります。

【具体的な取り組み】

◇ 昇任管理の実施

能力、やる気、適性のある者を公平・公正に登用するため、能力主義に基づく昇任管理を実施します。

(4) 人事評価制度の推進

人事評価は、配置、昇任、給与、処遇など人事施策を人材育成に結び付けていくために重要な役割を果たすものです。

職員の能力や意欲を高めて組織の活性化を図るためには、日頃の業務を通じて発揮された職員の能力や成果を公正に評価し、その結果を能力開発や処遇に適切に活用する必要があります。

そのため、「^(注6)業務実績評価」と「^(注7)能力評価」と「^(注8)意欲・態度評価」からなる人事評価制度を実施します。

【具体的な取り組み】

◇ 業務実績評価の実施

職員が取り組んだ業務の成果を把握するために、業務実績評価を実施します。

◇ 能力評価の実施

職員が職務を遂行する上で発揮した能力を把握するために、能力評価を実施します。

◇ 意欲・態度評価の実施

職員の担当業務に対する姿勢や意欲を把握するために、意欲・態度評価を実施します。

◇ 評価基準の公表

職員の信頼と納得を得られるよう評価項目及び基準を公表します。

◇ ^(注9)多面的評価制度の導入

管理・監督職に自らの役割、職場管理について再考する機会を提供するため、部下の意見を管理・^(注10)監督職本人に伝える制度（部下からの評価）等の導入を検討します。

3. 職場管理

(1) 職場環境整備

職場の体質や雰囲気は、職員の意欲に大きな影響を及ぼし、職場でのコミュニケーションを通じた、風通しの良い職場づくりが大切です。

職場は業務遂行の場であると同時に、業務を進める過程で自らが学習し成長していく場でもあります。職場でのコミュニケーションを活性化させ、組織の中に市民本位の視点で改善を進めたり若手職員を育てる雰囲気づくり、職員一人ひとりが行政の質を向上させるために自己啓発を進めたり、組織全体として困難な課題に対応できる環境づくりを進めていきます。

【具体的な取り組み】

◇ 管理・監督職の理解・支援

職場において学習の風土を醸成するためには、管理・監督職の理解と支援が非常に重要となります。職員の意欲を引き出す職場環境づくりは管理・監督職の使命として認識させるため、管理・監督職への啓発を行います。

◇ 研修日程等の周知

研修の年間日程や研修内容の事前配布により、職員が研修に参加しやすい職場環境づくりを実施します。

◇ 学習・研修成果の発表の場の提供

職員の自己啓発への意欲の高揚と、その成果の提供により他職員の奮起を促進するため、自主研究等にかかる成果の発表機会の場を設置します。

◇ 職員提案制度の実施

職員に各種事務事業に対する改善意見等を提案できる機会を与え、それにより職員の多彩な発想を引き出し、自主性や資質の向上を図ることができる「職員提案制度」を実施します。

◇ 若手職員のサポート制度の実施

先輩職員が若手職員の円滑な業務遂行や職場環境への適応、キャリア形成に関するサポート（指導・助言・支援など）などを行う「メンター制度（仮称）」を実施します。

（2）目標管理

職員自らが、組織目標を達成するために個人目標の設定と事業計画の策定を行い、その達成度を確認（評価）しながら次の段階の仕事（計画）へ繋げていく、いわゆる「計画－実施－評価－改善」のマネジメント・サイクルを着実に繰り返し、段階を踏みながら業務を進めるものです。

職員の役割や事務分担の適正化、組織目標の共有化を進め、行政運営の効率的・効果的な推進を図っていきます。

【具体的な取り組み】

◇ 役割・事務分担の適正化

各職場において、職員本人の適性や全体の事務量に応じて、役割や事務分担の適正化を図ることにより、職員の意欲を高めると同時に、不公平感の解消を図ります。

◇ 組織目標の設定による職場運営

上位の方針・計画を基に、組織の目標を掲げ、それを共有化することにより、様々な課題解決につなげるとともに、職員の意欲や能力の向上を図ります。

◇ 目標達成度の考査

各職場の目的・使命を明確にするため、定期的な職場内会議等の開催により、年次（月次）業務目標を設定し、計画的な業務遂行を推進します。同時に目標が達成されたかを職場内で考査していきます。

(3) 健康管理

職員が心身ともに健康で働ける環境をつくることは、業務を遂行する面でも人材育成の面でも前提となる重要なことです。特に、業務の複雑化・高度化に伴うストレス等により、精神面での病気によって職員が長期療養となる事例が増えています。

従来の職員健診、人間ドック等による健康管理に加え、メンタルヘルスの面から、メンタルヘルス教育を強化することにより対策を図る必要があります。また、いわゆる心の病にまで至らずとも、仕事、人間関係などの悩みを持つ職員がいることも考えられます。こうした悩みが深刻なものとならないよう、相談ができる体制づくりが必要です。

【具体的な取り組み】

◇ メンタルヘルスの正しい理解と相談窓口の設置

特に、職員一人ひとりが、ストレスやメンタルヘルスについて正しく理解し、自らのストレスの予防、軽減、対処ができるよう、メンタルヘルスケアの実践的な知識や相談窓口を設置します。

◇ 管理・監督職への研修

管理・監督職は、職場環境等の改善を進め、職員の相談を受け・指導する役割を担っており、その対応や方法についての知識やスキルが必要となります。職員の心身の健康の維持増進に資する管理・監督職の意識を醸成するため、管理・監督職の研修を実施します。

◇ 長期休職者の職場復帰支援

精神面の疾病による長期休職者の職場復帰に向けて、本人の意思や状況を把握し、人事・研修担当部門、管理・監督職、保健担当、主治医及び家族が連携を図りながら、職場復帰支援プログラムを作成し、長期休職者の職場復帰への支援を行います。

第4章 人材育成の推進にあたって

人材育成は、人事・研修担当部門のみで行えるものではなく、職員自身、管理・監督職、人事・研修担当部門が自らの果たすべき役割を認識し、人材育成の方針や施策について理解と連携を深めることが重要です。

このような観点から、職員自身、管理監督職、人事・研修担当部門のそれぞれが果たすべき役割を次のとおりとし、組織全体をあげて人材育成に取り組むこととします。

1 職員の役割

人材育成の基本は、職員一人ひとりの主体的な自己啓発への取り組みであり、個々の意欲と向上心がなければ組織の発展は望めません。

組織の中で、各職員が自己啓発に意欲を持って取り組むことにより、他の職員の向上心を刺激して職場全体の意識が高まり、職場の学習的風土が形成されることが期待されます。

したがって、職員は心身の自己管理に努めるとともに、自己啓発に積極的に取り組む必要があります。

再任用職員においては、本市職員として長年培ってきた豊富な行政経験を生かして業務に従事し、また、培った知識・技術・技能を後輩職員に継承する義務があります。

2 管理・監督職の役割

仕事に関する能力を開発・向上させる場面は、職場における日常業務が最も重要であり、この機会を有効に活用していくためには、管理・監督職が所属職員に対し、あらゆる機会を捉えて的確に指導・助言していくとともに、職員同士が相互に啓発し合う職場風土づくりを進めていくことが重要です。

人材育成において、管理・監督職の意識と行動が所属職員の意欲と職場の雰囲気大きく左右することから、その役割は非常に大きなものとなります。

このため、管理・監督職は、自己啓発等にも率先して取り組むとともに、日ごろから部下育成能力や職場のマネジメント能力等の強化を図ることが求められています。

3 人事・研修担当部門の役割

人材育成を効果的・体系的に推進していくためには、人事・研修担当部門が各所属との連携を図りながら、基本方針に盛り込まれた人事管理制度の確立や研修制度の充実など人材育成に向けた具体策等の検討・導入、およびそれを効果的に推進・支援するための総合管理・調整を果たしていくことが必要です。

また、人材育成に関して、職員の意識・意向を定期的に把握し、時代の変化や職場ニーズに対応した戦略的な人材育成のあり方について、基本方針の見直しを含め、研究を進めていく必要があります。

第5章 人材育成基本方針の推進と見直し

今後は、この方針に基づき、個々の具体的施策を推進していくこととしますが、人材育成は人事・研修担当部門のみで行えるものではないことから、各職員が自らの役割を認識するとともに、職場や人事・研修担当部門が職員の取り組みを支援するなど、職員・職場・人事研修担当部門が連携をとりながら取り組む必要があります。

そのため、各職場、職員一人ひとりにこの方針について十分認識させ、長期的、計画的に組織全体で人材育成を推進していきます。

また、人材育成の最大の目標が、社会情勢の変化に柔軟に対応し、市民の満足度の高い行政サービスを提供することにあることから、市民、職員等の意見等の把握につとめ、必要に応じて本方針の見直しをしていきます。

人材育成基本方針 実行スケジュール

大項目	中項目	小項目	年度					
			R2	R3	R4	R5	R6 以降	
職員研修	自己啓発	自己啓発に対する助成制度						→
		自己啓発の成果の活用と評価						→
	職場研修	業務のマニュアル化						→
		OJT の推進	検討	実施				→
	人事・研修担当 部門研修	研修カリキュラムの充実						→
		全体研修の実施						→
	派遣研修	県等への派遣研修の実施						→
		民間企業等への派遣研修の実施						→
人事管理	人材確保	採用試験の充実 (より人物を重視した採用試験の実施)	実施					→
		民間等経験者の活用	検討					
	人事配置	人事ローテーションの推進						→
		能力・意欲を重視した人事配置の推進						→
		複線型人事管理制度の導入	検討					
	昇任管理	昇任管理など実施の検討	検討	実施				→
	人事評価制度	業務実績評価の実施	実施					→
		能力評価の実施	実施					→
		意欲・態度評価の実施	実施					→
		評価基準の公表	実施					→
		多面的評価制度の導入	検討					
職場管理	職場環境整備	管理・監督職の理解・支援						→
		研修日程等の周知						→
		学習・研修成果の発表の場の提供	実施					→
		職員提案制度の実施						→
	目標管理	役割・事務分担の適正化						→
		組織目標の設定による職場運営	実施					→
		目標達成度の考査	実施					→
	健康管理	メンタルヘルスの正しい理解と相談窓口の設置						→
		管理・監督職への研修						→
長期休職者の職場復帰支援							→	

階層別研修のイメージ図

分野 研修	県自治研修所							大田市	人確協 島根県市町村 総合事務組合	その他
	基礎知識	心構え・役割	人材育成 ・メンタル	対人能力	業務遂行能力	政策形成能力	法務能力			
新規採用	ユニバーサルデザイン 人権・同和問題 地方自治制度 地方公務員制度 市町村税財政制度 障がいを知る	首長講話 公務員倫理 自治体職員のこころ	ワークライフバランス メンタルヘルス	プレゼンテーション基礎 接遇・ビジネスコミュニケーション 仕事の進め方		住民と行政の協働	自治体法務入門	大田市について 日本遺産(現地) 人権・同和問題 システム研修 障がいを知る 接遇 防災 広報	人権・同和問題 ワークライフバランス メンタルヘルス 接遇 コミュニケーション キャリアデザイン	・市町村アカデミー ・国際文化アカデミー ・海外派遣研修 ・技師研修 ・保健師研修
一般職員Ⅰ 大卒4年 高卒5年			コミュニケーション	論理的問題解決				人権・同和問題 システム研修 障がいを知る 防災 広報	行政課題に取り組むための知識習得を目的とした研修	
一般職員Ⅱ 大卒8年 高卒11年	人権・同和問題	公務員倫理	キャリアデザイン					人権・同和問題 障がいを知る 防災 広報	行政課題に取り組むための知識習得を目的とした研修 ・市町村税事務 ・財務会計基礎 ・契約・入札実務 ・予算編成手法 ・財務マネジメント ・税金徴収実務 ・女性活躍推進など	
中堅 主任(34歳) 35~39歳			後輩指導	政策形成				人権・同和問題 障がいを知る 防災 広報	< 派遣研修 > ・県等への派遣 ・民間企業等への派遣 < 職場研修 > ・業務マニュアル < その他 > ・省エネ ・メンタルヘルス ・不当要求 ・個人情報 ・財政研修	
中堅職員 必修選択	※いずれか1講座 講座の内容は変更有		コーチング 若手職員を知って育てる OJT(人材育成)	クレーム対応力 プレゼンテーション ネゴシエーション コミュニケーション	資料づくり	問題発見力 会議の進め方 ファシリテーション	法律の基礎 行政法入門 民法入門 条例規則読み方・作り方	人権・同和問題 障がいを知る 防災 広報		
管理監督者Ⅰ 係長	人権・同和問題	公務員倫理	仕事と人のマネジメント 企業経営者として					人権・同和問題 障がいを知る 防災 広報 ハラスメント		
管理監督者Ⅰ 必修選択	※いずれか1講座 講座の内容は変更有		コーチング 若手職員を知って育てる OJT(人材育成)	クレーム対応力 プレゼンテーション ネゴシエーション コミュニケーション	インバスケッ リスク・危機管理	問題発見力 会議の進め方 ファシリテーション	行政法入門 民法入門	人権・同和問題 障がいを知る 防災 広報 ハラスメント		
管理監督者Ⅱ 課長補佐		管理監督の基本 部下の育成・指導 リスクマネジメント	職場のメンタルヘルス	リスクマネジメント				人権・同和問題 障がいを知る 防災 広報 ハラスメント		
管理監督者Ⅲ 課長	人権・同和問題	部下の指導・育成		組織の危機管理				人権・同和問題 障がいを知る 防災 広報		
会計年度 任用職員 再任用 職員								人権・同和問題 接遇 財務システム		

用語解説

(注1)	OJT	On-the-job-training の略。 職場の上司や先輩が部下や後輩に対し、具体的な仕事を通じて、業務処理能力や力量を育成する研修。
(注2)	人事ローテーション	職員を、一定期間内で計画的に多様な職務を経験させることによって、職員の適性や希望を把握し、人事異動や人事配置に役立てることを目的とした制度
(注3)	キャリアコース	総合職や専門職など、自己の職務経験、適性や希望に応じて、選択することができる人事コース
(注4)	複線型人事管理制度	従来ライン職による人事コースだけでなく、総合職や専門職など、職員の希望や適性に応じて選択できる複数の人事コースを設定し、それに応じた異動、昇任、研修などを設定する制度
(注5)	管理職	課長級以上の職員
(注6)	業務実績評価	組織や職場の業務目標、またそれに依りて設定した個人目標について、その達成度により評価する
(注7)	能力評価	職員がその担当する業務を遂行するために発揮した能力を評価基準に照らし合わせて評価する
(注8)	意欲・態度評価	職員がその担当する業務を遂行するために発揮した能力や業務に取り組む意欲・姿勢を評価基準に照らし合わせて評価する
(注9)	多面的評価制度	一般的な人事評価は、上司が部下を評価する一面的なものであるが、部下や同僚など複数の方位から評価制度
(注10)	監督職	補佐級や係長級の職員