

# 石巻市人材育成基本計画 (後期)

平成30年3月



# 1 人材育成基本計画の概要

## (1) 計画の目的・性格

「石巻市人材育成基本計画」は、「石巻市人材育成基本方針」に掲げた「求められる職員像」の実現に向け、同方針で示した「意欲と能力を高める職員研修」、「能力を高め発揮できる職場風土」、「意欲と能力を引き出す人事管理」の3つの人材育成施策の基本方向に基づく具体の取組事項（具体策）を定めるものです。その実施目的や実施項目、実施スケジュールを明らかにする必要があるため、今回、前期計画（平成27年度～平成29年度）の取組状況を踏まえ、後期計画（平成30年度～平成32年度）を策定しました。

この計画の推進により、職員一人一人の意識改革や能力開発を図るとともに、職場環境、職場風土、人事管理の改革・改善を進め、新たな時代に適切に対応できる職員を育成していきます。

## (2) 計画期間

前期計画期間：平成27年度～平成29年度

後期計画期間：平成30年度～平成32年度

人材育成基本計画の計画期間は平成27年度から平成32年度までの6か年とし、各具体の取組事項（具体策）に順次取り組んでいきますが、中長期的な視点に立ち人材育成を推進していくため、計画期間を前期・後期に区分し、それぞれの取組事項を設定することで、時間的な優先度をつけて推進を図っていきます。

## (3) 後期計画の基本的な方向性

人材育成基本計画で示す具体の取組事項（具体策）については、人材育成基本方針で掲げた「求められる職員像」を具現化するため、人材育成に係る分野・事項について、多岐にわたる内容となっていますが、人材育成は、継続して取り組むことにより効果を挙げることから、後期計画は、前期計画の取組状況や課題、成果等を検証した上で、震災復興基本計画の発展期（平成30年度～平成32年度）にあることを念頭に、実施すべき取組事項を選定しています。

## 2 取組事項一覧

施策基本方向 分野・項目 取組事項	前期検証	後期実施
1 意欲と能力を高める職員研修		
(1) 自己啓発の促進		
① 通信教育等受講への支援	▲	継続
② 情報提供の充実	●	継続
③ 自主的なグループ研究活動への支援		後期から
④ 自己啓発結果の活用		後期から
(2) OJT（職場研修）の推進		
① 管理監督者への意識啓発等の推進	●	継続
② OJTガイドブックの活用と実施状況の報告	●	継続
(3) 職場外研修の推進		
① 効果的な研修の実施	●	継続
② リスクマネジメント能力向上研修の充実	●	継続（名称変更）
③ 派遣研修の充実と公募方式の導入	●	継続
④ 研修受講結果の活用	●	継続
⑤ 講師養成研修の充実		後期から
⑥ 研修の評価方法等についての検討		後期から
⑦ 他機関への派遣・交流	▲	継続
2 能力を高め発揮できる職場風土		
(1) 目的にあった組織運営		
① グループ制の充実	●	継続
② 横断的プロジェクトチーム等の充実	●	継続
(2) コミュニケーションの活性化		
① メンタルサポートの充実	●	継続
② ミーティングの活用		変更
③ 職場外コミュニケーションの奨励		変更
(3) 目標と評価による行政運営		
① 業務マニュアルの活用	●	継続
② 目標管理手法の活用	●	継続
③ 行財政運営プランの活用	●	継続

施策基本方向 分野・項目 取組事項	前期取組	後期実施
3 意欲と能力を引き出す人事管理		
(1) 人材の確保		
① 人物重視の採用試験手法の検討	▲	継続
② 情報提供の充実	●	継続
③ 中途採用の充実	●	継続
④ 再任用職員が有する経験・知識の有効活用	●	継続
(2) 配置管理の充実		
① 女性職員の登用拡大	●	継続
② エキスパート職の育成		新規
③ 経歴管理（ジョブローテーション）の設定		後期から
(3) 人事評価制度の確立		
① 人事評価の活用	▲	継続
② 能力・実績に応じた給与制度の確立		後期から
③ 能力・実績に応じた昇任制度の確立		後期から

● 実施した

▲ 一部項目のみ実施

### 3 取組事項の概要

#### 1 意欲と能力を高める職員研修

##### (1) 自己啓発の促進

職員が意欲的、主体的に自己啓発を行い、職務に関する知識や技術、公務員としての幅広い教養などを身につけることは、職員育成の最も基本的な取組です。

自己啓発を促進するために、自己啓発のきっかけづくりや取り組みやすい環境づくりを進めていきます。

##### 【後期取組事項及び実施項目】

取組事項	① 通信教育等受講への支援		
概要等	インターネットやグループウェアを活用した学習環境を整備し、研修コストの削減と効率的なスキルアップを図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・研修科目、テーマ拡大	実施	実施	実施
・学習効果を確認するための方法導入	検討	実施	実施

取組事項	② 情報提供の充実		
概要等	自己啓発のための情報について積極的に提供し、自主的なスキルアップを支援する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・庁内LAN等を活用した情報提供の充実	実施	実施	実施

取組事項	③ 自主的なグループ研究活動への支援		
概要等	市政の具体的な課題等についての自主的なグループ研究活動を奨励し、自主的研究グループへの会場や教材の支援及び発表機会の提供や発表結果に基づく評価などを検討し、自己啓発意欲の向上を図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・自主的なグループ研究活動への支援体制構築	検討	実施	実施

取組事項	④ 自己啓発結果の活用		
概要等	通信教育等によって得られた能力や資格などを調査・記録し、職員本人の意向を踏まえながら、人事管理等へ適切に反映させる。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・自己啓発結果の活用充実	実施	実施	実施

(2) OJT（職場研修）の推進

OJT（職場研修）は、日々の仕事を通じて職員個人の特性に応じたきめ細かな個別指導が可能であることから、職員育成の面で最も効果的な手法です。

各職場では、管理監督者を中心に職員の指導・育成体制を構築するとともに、職員一人一人が「職場で人を育てる意識」を持ち、互いに職務に関する知識や能力の習得などに努めていくことが重要です。

【後期取組事項及び実施項目】

取組事項	① 管理監督者への意識啓発等の推進		
概要等	職場での職員育成を管理監督者の重要な責務として認識させ、管理監督者への意識啓発と技術の習得に努める。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・階層別研修での実施	実施	実施	実施

取組事項	② OJTガイドブックの活用と実施状況の報告		
概要等	「OJTガイドブック」にてOJTの目的や進め方などを示し、効果的な研修を実施する。また、OJTの実施状況の報告を行うことにより積極的な推進を図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・OJTガイドブック（OJT計画書）の活用	実施	実施	実施
・OJT実施状況の報告	実施	実施	実施

(3) 職場外研修の推進

職場外研修は、職場の中で得られない知識や技術を集中的に学んだり、多様な職種や職場の職員とともに研修を受講することにより、情報交換や人間関係形成の機会になることから、人事課主催による全庁的な研修の実施とともに、宮城県市町村職員研修所をはじめ、各種研修機関における研修事業への派遣を積極的に進めていきます。

【後期取組事項及び実施項目】

取組事項	① 効果的な研修の実施		
概要等	研修の成果を仕事の成果までつなげられるよう、研修計画に基づき効果的な研修の充実を図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・研修計画に基づく研修の実施	実施	実施	実施

取組事項	② リスクマネジメント能力向上研修の充実		
概要等	これから起こるかもしれない危険（リスク）を予測し、事前に回避、防ぐためのリスクマネジメント能力を向上させるための研修の充実を図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・階層別に研修の実施	実施	実施	実施

取組事項	③ 派遣研修の充実と公募方式の導入		
概要等	派遣研修の受講者数や派遣先の拡大を図るとともに、一部の研修については、職員のチャレンジ精神や自主性を育てる観点から公募方式を採用する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・受講者数の拡大	実施	実施	実施
・公募方式の採用	実施	実施	実施

取組事項	④ 研修受講結果の活用		
概要等	研修によって得られた能力や資格は研修記録としてデータベース化を図り、人事管理に適切に反映させる。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・データベース化の実施	実施	実施	実施

取組事項	⑤ 講師養成研修の充実		
概要等	主査・課長補佐級を対象に、接遇、OJTなどの指導者としての養成を強化し、OJTや集合研修の充実を図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・指導者養成研修への派遣	実施	実施	実施

取組事項	⑥ 研修の評価方法等についての検討		
概要等	より効果的な研修の実施と職員の研修への参加意欲や自己啓発意欲を高めるため、研修についての職員や職場のニーズの把握に努めるとともに、研修成果の測定や研修内容の評価方法等を検討し、実施する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・研修成果の測定	検討	実施	実施
・研修内容の評価を実施	検討	実施	実施



取組事項	⑦ 他機関への派遣・交流		
概要等	専門的知識や技術の習得のみならず、広域的な課題を理解し、幅広い視野を養うとともに、先進的な取組や政策手法などを学び、今後の行政運営に活用する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・国、県等への派遣	実施	実施	実施
・民間企業、NPO等への派遣			検討

## 2 能力を高め発揮できる職場風土

### (1) 目的にあった組織運営

日々の仕事や研修などを通して培われた職員一人一人の力を組織力として発揮し、行政課題に取り組んでいくためには、職場内の良好な人間関係や協力体制を構築し、組織全体のチームワークを高めていくことが重要です。

#### 【後期取組事項及び実施項目】

取組事項	① グループ制の充実		
概要等	柔軟かつ機動性の高い組織形態を図るため、職員同士の連携を促し、新たな視点から業務に取り組む姿勢を醸成する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・各職場における効果的なグループ編成	実施	実施	実施

取組事項	② 横断的プロジェクトチーム等の充実		
概要等	専門性の高い行政課題等の解決や職員の意識改革の促進を図るため、部・課を超えたプロジェクトチームや検討会を整備し、職員の取組意欲や自主性・積極性を高めるための方策を実施する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・取組意欲や自主性・積極性を高める方策の実施	実施	実施	実施

### (2) コミュニケーションの活性化

組織内でのコミュニケーション不足は、円滑な組織運営に支障をきたし、また、職員のストレスを高め、仕事に対する意欲の低下につながります。

職員同士が、相手の立場や人格を思いやり、自由な意見交換や気軽な相談ができるよう、コミュニケーションの活性化を図ります。

【後期取組事項及び実施項目】

取組事項	① メンタルサポートの充実		
概要等	業務の高度化・多様化や復興に伴う業務が継続する中で、仕事による精神的な負担や悩みを相談できる支援体制を充実する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・臨床心理士の配置	実施	実施	実施
・面談制度の充実	実施	実施	実施
・職場環境の調査	実施	実施	実施
・ストレスチェックの実施	実施	実施	実施

取組事項	② ミーティングの活用		
概要等	定期的に、又は必要に応じて実施する職場内ミーティングを活用し、組織目標や情報を共有することにより、職員同士の連携や協力、職務に関する知識や技術の引継ぎ、事務改善などが積極的に行える職場環境づくりを進める。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・各職場におけるミーティングの実施	実施	実施	実施

取組事項	③ 職場外コミュニケーションの奨励		
概要等	様々な職場の職員が組織や年代にとらわれることなく自由に意見交換することで、職員の視野を広げ、柔軟な発想力と人的ネットワークの形成につながる機会を奨励する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・多様な職場の職員との交流推進	検討	実施	実施

(3) 目標と評価による行政運営

職場を活性化するためには、職場における組織としての目標や課題が明確化され、それが職員間で共有されていることが必要です。

目標・課題の明確化は、職員一人一人が個人の目標を設定する際の指標となり、業務に対する意欲の向上や自発的な行動へつながり、また、組織も連携や一体感が生まれ、課題に向かって業務に取り組むことができるようになります。

【後期取組事項及び実施項目】

取組事項	① 業務マニュアルの活用		
概要等	業務マニュアル等で業務についての基本的な考えや目標、課題等を明確にし、事務の効率化と恒常的なサービスの提供を図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・各職場での業務マニュアルの活用	実施	実施	実施

取組事項	② 目標管理手法の活用		
概要等	行政の体質改善や職員の意識改革を図るため、仕事を進める上で職場や個人の目標を明確に設定し、「Plan-Do-Check-Action」のマネジメントサイクルに沿って業務を遂行する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・PDCAサイクルでの業務実施	実施	実施	実施

取組事項	③ 行財政運営プランの活用		
概要等	限られた予算と人員により、効率的で効果的な行政運営を行い、市民へ質の高い行政サービスを提供するため、行財政運営プランを活用し、職員のコスト意識や政策形成能力の向上を図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・行財政運営プランの推進	実施	実施	実施

### 3 意欲と能力を引き出す人事管理

#### (1) 人材の確保

震災復興期の多様化、複雑化する行政課題に対応できる高い倫理観と使命感を持った人材、協調性のある向上心の強い人材、市民目線に立つことができる温かい人材、幅広い視点を持ち環境の変化に対応できる人材の確保を目指します。

#### 【後期取組事項及び実施項目】

取組事項	① 人物重視の採用試験手法の検討			
概要等	意欲や能力の高い人材を確保するため、より一層人柄・適性などに重点を置いた試験方法を研究する。			
	実施項目	後期		
		30年度	31年度	32年度
	・面接手法、回数拡大	検討	実施	実施
	・面接考課者への研修	実施	実施	実施

取組事項	② 情報提供の充実			
概要等	業務内容や各種制度などの情報を広く周知し、幅広く人材を確保する。			
	実施項目	後期		
		30年度	31年度	32年度
	・就職ガイダンスの実施	実施	実施	実施
	・募集要項やホームページ掲載内容の充実	実施	実施	実施

取組事項	③ 中途採用の充実			
概要等	民間企業などにおける多様な知識・経験、柔軟な発想やコスト意識を有する人材や、高度な専門知識や経験を有する人材を確保し、効率的で効果的な人材配置を図る。			
	実施項目	後期		
		30年度	31年度	32年度
	・社会人経験者枠の採用試験実施	実施	実施	実施
	・効率的で効果的な人員配置	実施	実施	実施

取組事項	④ 再任用職員が有する経験・知識の有効活用			
概要等	再任用職員が有する長年の公務員生活の中で培われた経験・知識・能力などは貴重な財産であり、それらを十分に活かすための手法を検討する。			
	実施項目	後期		
		30年度	31年度	32年度
	・再任用職員が有する経験・知識の活用	実施	実施	実施

(2) 配置管理の充実

人事異動は、様々な経験による能力の開発や活用を通じて、人材の育成と組織の目標を達成するための重要な手段です。

職員一人一人の意向や能力、適性に基づく人事配置や職員の意欲を高め、能力を十分に発揮できる長期的、計画的な育成を目指します。

【後期取組事項及び実施項目】

取組事項	① 女性職員の登用拡大		
概要等	女性職員を配置していなかった職域や業務への配置を行うため、研修機会の充実を図り、女性職員の能力を十分に活かす。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・研修機会の充実	実施	実施	実施
・女性職員の登用拡大	実施	実施	実施

取組事項	② エキスパート職の育成		
概要等	高度な能力や技術、知識等の習得に相当な時間を要する専門的な職務で、継続的に高い水準で職務を遂行していくことが求められる職について、エキスパートを育成する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・エキスパート職の育成	検討	実施	実施
・専門分野における研修の充実	検討	実施	実施

取組事項	③ 経歴管理（ジョブローテーション）の設定		
概要等	復興期間の終了を見据え、年代に応じて様々な職場・職務をバランスよく経験させ、職務適性を確認するとともに、幅広い視野と職務遂行能力を有する職員を育成する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・ジョブローテーションの設定			検討

(3) 人事評価制度の確立

人事評価制度は、自らの能力及び業績を客観的に捉え、主体的に能力開発、業務遂行に取り組むことと管理者の意識改革及び組織マネジメントの醸成を促すものであることから、公平公正かつ透明性と納得性のある人事評価の確立を図ります。

【後期取組事項及び実施項目】

取組事項	① 人事評価の活用		
概要等	仕事に対する意欲や業績などを客観的かつ公正に評価し、その結果を給与、昇任、配置などの人事管理等に活用する。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・評価者・被評価者研修の実施	実施	実施	実施
・評価マニュアルの活用	実施	実施	実施
・人事評価の実施	実施	実施	実施
・人事評価の活用	検討	検討	実施

取組事項	② 能力・実績に応じた給与制度の確立		
概要等	職務や職責に応じた能力主義や業績主義による給与体系を研究し、仕事に対するモチベーションの向上や人材育成の効果的な推進を図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・能力・実績に応じた昇給制度	検討	検討	実施

取組事項	③ 能力・実績に応じた昇任制度の確立		
概要等	年功序列的・横並び的な要素の強い昇任管理を見直し、各職階に見合った職員の能力、実績に基づいた昇任管理を実施するため、昇任基準の明確化を図る。		
実施項目	後期		
	30年度	31年度	32年度
・能力・実績に応じた昇任制度	検討	検討	実施

—参考資料—

- ・平成29年度石巻市人材育成推進委員会委員名簿
- ・人材育成基本計画（後期）策定関連の人材育成推進委員会スケジュール
- ・石巻市人材育成推進委員会設置要綱

平成29年度 石巻市人材育成推進委員会委員

	部・総合支所名	課名	職名	氏名
委員長	総務部	人事課	課長	富澤 成久
委員	復興政策部	復興政策課	課長補佐	館山 直弘
委員	総務部	総務課	課長補佐	石川 儀幸
委員	財務部	市民税課	主幹	丹野 綾子
委員	復興事業部	基盤整備課	課長補佐	平井 敦司
委員	半島復興事業部	漁業集落整備課	課長補佐	佐々木 弘隆
委員	河北総合支所	市民生活課	課長補佐	加藤 恵美
委員	雄勝総合支所	市民生活課	課長補佐	今野 絵里
委員	河南総合支所	市民生活課	課長補佐	三浦 倫子
委員	桃生総合支所	保健福祉課	課長補佐	阿部 加根
委員	北上総合支所	地域振興課	主幹	佐々木 清紀
委員	牡鹿総合支所	保健福祉課	課長補佐	阿部 尚
委員	生活環境部	環境課	課長補佐	阿部 聡
委員	健康部	夜間急患センター	事務長補佐	佐々木 義洋
委員	福祉部	障害福祉課	課長補佐	及川 純子
委員	産業部	観光課	課長補佐	成澤 有紀
委員	建設部	建築指導課	課長補佐	菊地 智恵子
委員	病院局事務部	医事課	課長補佐	服部 忍
委員	教育委員会	学校管理課	課長補佐	鈴木 良彦

人材育成基本計画（後期）策定関連の人材育成推進委員会スケジュール

月	日	事項	内容等
H29年			
10	27	第1回会議	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今後のスケジュールについて</li> <li>・人材育成基本計画（後期）（事務局案）について</li> <li>・第4次中期職員研修計画（事務局案）について</li> </ul>
12	25	第2回会議	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成基本計画（後期）（事務局案）について（審議）</li> <li>・第4次中期職員研修計画（審議）（事務局案）について（審議）</li> </ul>
H30年			
1	15		<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成基本計画（後期）（推進委員会原案）決定</li> <li>・第4次中期職員研修計画（推進委員会原案）決定</li> </ul>



○石巻市人材育成推進委員会設置要綱

平成18年1月18日訓令第1号

改正

平成18年6月5日訓令第52号

平成22年3月31日訓令第14号

(趣旨)

第1条 この要綱は、石巻市職員研修規則（平成17年石巻市規則第26号）第16条及び石巻市人材育成基本方針（平成17年4月1日市長決裁）に基づき、石巻市人材育成推進委員会（以下「委員会」という。）の設置及び運営に関し、必要な事項を定めるものとする。

(所掌事項)

第2条 委員会は、次に掲げる事項を調査・審議する。

- (1) 職員研修の推進に関すること。
- (2) 能力を高め発揮できる職場風土の醸成に関すること。
- (3) 人事管理の適正化の推進に関すること。
- (4) 前3号に掲げるもののほか、職員の育成に関すること。

(組織)

第3条 委員会は、委員長及び委員をもって組織する。

2 委員長は、総務部人事課長をもって充てる。

3 委員は、次に掲げる者をもって充てる。

- (1) 各部長、各総合支所長、病院局事務部長及び教育委員会事務局長が自らの属する部、総合支所、病院局事務局又は教育委員会事務局内の課長補佐級の職員のうちから指名した者
- (2) 前号に掲げる者のほか、市長が必要と認めた者

(職務)

第4条 委員長は、委員会を代表し、委員会の会務を総理する。

2 委員長に事故があるとき、又は委員長が欠けたときは、あらかじめ委員長の指定する委員がその職務を代理する。

(会議)

第5条 委員会の会議は、必要に応じて、委員長が招集し、委員長がその議長となる。

(庶務)

第6条 委員会の庶務は、総務部人事課において処理する。

(委任)

第7条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

附 則

この訓令は、平成18年1月18日から施行する。

附 則（平成18年6月5日訓令第52号）

この訓令は、平成18年6月5日から施行する。

附 則（平成22年3月31日訓令第14号）

この訓令は、平成22年4月1日から施行する。