

2. 政策企画研修事業「いとしま政策企画塾」 【人事課】

資料名	番号
1. 事業概要説明書	1
2. 別紙1	2
3. 受講者の感想と運営へのフィードバックについて（資料1）	3
4. 昨年の取組について（資料2）	4
5. 職員年齢構成（資料3）	5
6. 体系図、「糸島市人材育成方針」（資料4）	6
7. 振り返りシート（資料5）	7
8. H25受講者のアンケート（資料6）	8

糸島市外部評価 事業概要説明書

【事業の位置づけ（基本事項）】			整理番号	2
事業名	政策企画研修事業「いとしま政策企画塾」		担当部・課	総務部 人事課
総合計画 での 位置づけ	基本目標	経営感覚を持った持続可能なまちづくり	実施主体	市
	政策	行財政改革の推進	実施方法	直営
	施策	市民ニーズに的確・迅速に対応できる職員・組織をつくる	事業期間	平成26年度(1年間)
	重点 プロジェクト	該当なし	総事業費	2,120千円
根拠法令や 計画等			会計種類	一般会計

【事業の内容について】

事業の対象	(誰(何)が事業の対象か?) 市職員
事業の目的 (意図)	(対象をどのような状態にしたいのか?) 職員の政策形成能力の向上を図るとともに、各業務における政策形成の核となる職員を育成する。
事業の内容 (手法等)	(どのような仕事の内容で、どのような手法・手段で実施しているか?) 専任講師の指導のもと、糸島市が抱える地域課題を研究テーマに設定し、その課題解決のための政策立案実習を通して、職員の政策形成能力の向上と実践力を習得する。 研修受講職員は18人とし、5月から2月までの間の21日間を研修日として、うち13日は専任講師から講義や指導・助言を受け、研究テーマの調査研究活動を行う。 最終的には、研修テーマに対する調査研究活動の成果発表の場を設け、市長をはじめ、市幹部、関係課等に政策提言を行う。 また、調査研究活動の成果を取りまとめた「研究成果報告書」を作成したうえ各部課等に配付し、本市施策の企画立案にあたっての一助として活用する。

【事業費について】

(単位：千円、人)

	一般財源	その他	計 (事業費)	従事 職員数	概算 人件費	合計 (総コスト)
平成26年度 (実施計画の事業費)	2,120		2,120	0.50	4,350	6,470
平成27年度 (実施計画の事業費)			0		0	0

※概算人件費は、市の平均人件費約8,700千円に、その事業に係る年間の職員数を乗じて算出。

	内容	金額(千円)
事業費の内訳 (平成26年度)	講師謝礼 @100,000円×12.5日	1,250
	研修生視察旅費 @30,000円×18名	540
	書籍購入費 @2,500円×4冊×3班	30
	備品購入費(プロジェクター) @300,000円×1台	300

糸島市外部評価 事業概要説明書

【担当課による評価・分析】

◆事業の必要性

必要と判断する理由	本市人材育成基本方針では、「政策形成能力の向上」を最重要課題と位置付けており、少ない職員数でも行政経営を可能とするために高い政策形成能力を持つ職員を育成する必要がある。
-----------	--

◆受益者への成果

受益者	受益者の考えている価値	求められる成果（単位）	事業開始時	現在値	最終目標値
職員	政策形成能力の向上	政策形成スキルを習得した職員数	0人 (22年度)	80人 (25年度)	101人 (26年度)

◆事業の分析

平成25年度実施状況	<p>地方分権が進展する中、地方公共団体は自らの判断と責任により地域の実情に沿った行政運営の実践が求められている。このため、糸島市人材育成基本方針において、合併当初より職員の「政策形成能力」の向上を最重要課題と位置付け、平成25年度は以下の政策企画能力向上研修（派遣研修・庁内研修）を職員が受講した。</p> <p><派遣研修></p> <ul style="list-style-type: none"> ○福岡県市町村職員研修所 『政策法務研修(入門編・実践編)』1人 『政策形成基礎研修』2人 ○総務省自治大学校第2部課程 1人 ○九州大学地域政策デザイナー養成講座 『「食」で描く九州の戦略－「地域商社機能」の充実による食品等輸出促進－』1人 <p><庁内研修></p> <ul style="list-style-type: none"> ○政策企画研修 18人
実施の効果	市長公約実現化プランへの取組や糸島市の抱える様々な行政課題に対応していくため、より高い政策形成能力を持った職員の人材育成が図られる。
現状の課題	庁内での長期間に及ぶ研修は受講生及び受講生の所属部署の日常業務に支障があるとの声があり、研修と日常業務とのバランスを検証し、課題を見つけ、見直し・検討を行うなど改善を図る必要がある。
今後の方針	平成26年度の事業実績・効果を検証したうえで、次回の開催に向けて必要な見直し・検討を実施する。
特記事項	研修講師：九州大学大学院法学研究院 准教授 嶋田暁文 氏 大分県地域政策スクールの専任講師として10年以上の実績があり、本市の政策企画研修事業「いとしま政策企画塾」の講師として適任者であると判断している。

別紙 1

<p>① 「何年度からこの事業を始めましたか」 (実施計画事業の枠に関係なく、その事業を開始した年度)</p>
<p>「政策形成能力」向上のための市独自研修としては、 平成24年度 政策法務研修 (受講者数 36人) 平成25年度 政策企画研修 (受講者数 18人)</p>
<p>② 「事業を始めた背景(きっかけ)はどのようなことですか」</p>
<p>本格的な地方分権時代を迎え、地方公共団体は自らの判断と責任により地域の实情に沿った行政運営を実践していくことが求められている。職員は様々な地域課題について、地域の現状を的確に把握し、その解決に務め、住民福祉の向上を図っていかなければならない。このような中、「糸島市人材育成基本方針」では、職員に最も重要な能力の一つとして、「政策形成能力」の向上を最重要課題と位置付けている。また、限られた財源で最大限の住民サービスを提供するためには、一層の行政改革を進めながら、職員の能力開発を図り、少数精鋭化を図らなければならない。</p> <p>このようなことから、少ない職員数で行政運営を進めていくためには、職員の能力を常に向上させ、市民のための政策形成を行い、多様な市民ニーズに的確・迅速に対応できる人材を育成することが、合併当初からの本市の喫緊の課題であったことから、短期間で多数の職員が習得できるように、本市の独自研修として位置付けた背景がある。</p>
<p>③ 「どのような状態になったら事業終了を検討できますか」</p>
<p>対象職員(45歳以下の職員数 376人)の概ね2割が政策法務研修及び政策企画研修の受講を修了したとき。</p> <p>平成24年度 36人(政策法務研修) 平成25年度 18人(政策企画研修) 平成26年度 18人(政策企画研修) 合 計 72人・・・①(受講者の対象職員数に占める割合 19.1%)</p> <p>上記に加え、派遣研修として、平成22年度から平成26年度までに29人(②)が政策法務、政策形成系の研修を受講(見込みを含む)している。</p> <p>※①+②=72+29=101人(受講者の対象職員数に占める割合 27.1%)</p>



- 研修受講者からはどのような感想がありますか。その声は運営にフィードバックは試みられていますか。

研修受講生の感想等	事業運営へのフィードバックの試み
①プレゼン資料の作成方法や発表の手法などに関する「プレゼンテーション研修」のようなものが研修期間中にあれば、より良い発表会になったのではないかと思う。	・研修カリキュラムの一部として、「プレゼンテーション研修」の時間を設け、福岡県市町村職員研修所で「プレゼンテーション研修」を受講した職員に講師を依頼する予定である。
②研究成果発表会の前に年末年始が入ったり、発表会直前の研修日とその前々日であったりとスケジュール的にきつい部分があった。	・受講生の負荷軽減を図るため、研究成果発表会までの研修日程の見直しを行った。 (年末年始の研修日程) H25 12/20→1/ 8→1/10 (発表会) H26 12/19→1/16→1/23 (発表会)
③正月明けすぐに研究成果発表会というのは正直大変厳しかった。	・同上
④プレゼン能力の向上や来年度の受講生が参考にできるように、映像記録を残す準備をしていた方がよかったと思う。	・平成26年度は発表会を録画し、以下のような場面での活用を想定している。 ○研修の振り返りで利用する。 ○発表会に出席できなかった職員が後日視聴する。 ○翌年度の受講生の参考資料とする。
⑤研究成果発表会が勤務時間中にあるため、窓口等のある課は見る事が出来ないため、時間外に研究成果発表会が出来たらと思います。	・同上
⑥研修全体の具体的な作業スケジュールが事前に示されていると良かったのではないかと思う。	・昨年度の実績をもとに、事務局でオリエンテーション資料を作成し、研修日初日の「オリエンテーション」で研修概要や日程、成果物の内容、提出期限などをより具体的に受講生に提示することで、受講生に研修の全体イメージをつかんでもらうようにした。また、昨年度受講生の成果物を参考としながら、研修初期の段階から作業計画や役割分担等を行うことで、限られた時間内で効果的な研修受講に努めるよう受講生に周知した。
⑦通常業務もある中での研修なので、今回のスケジュールでは体に支障をきたす恐れがあります。先生からの指導していただくスケジュールも含めて、研修全体のスケジュール構成の検討をお願いします。	・同上 ・研究成果発表会の準備に年末年始を挟んでいたこと、研修成果発表会が年始(1/10)であったことから、受講生の負荷が大きかったため、研究成果発表会前の研修日程の見直しを行った。 (全体の研修日数は変更していない。)
⑧研究成果発表会前の数日間は、職場を不在にするなど、職場の方には大変な迷惑をかけたと感じている。研修生である当事者の頑張りや能力、時間など様々な原因はあるものの、次年度からは何らかの対策が必要になるのではと思う。	・同上

研修受講生の感想等	事業運営へのフィードバックの試み
<p>⑨受講生同士で事前にプレゼンを見て、意見を述べ合うというような機会があると、その意見を参考に本番に向け、改善できる点もあると思うので、そのような場を設けてもらいたい。</p>	<p>・各班の調査研究活動の進捗状況にもよるが、研修講師と協議の上、相互評価の時間を設ける予定である。</p>
<p>⑩発表時間については、常に時間を気にしなければならないので、あと5分ほどあればよかったと思う。</p>	<p>・講師との協議の結果、研修成果発表会の発表時間は昨年度同様に35分間とする予定である。</p>
<p>⑪次の受講生を出せないのであれば、糸島市の職員もそこまでだと思う。向上心のある人はまだたくさんいるので、周りが協力する体制を作ってサポートしてほしい。</p>	<p>・平成26年度の研修開催と受講生推薦にあたり、庁議の場で本研修の趣旨を十分に説明し、全庁的な協力体制を各部長に依頼した。</p>

● 昨年の取組がわかる成果物（政策提案のテーマ/テーマの選び方/研究報告書）

＜政策提案のテーマ＞

- 第1班 めざせ！日本一の子育て応援都市
～子育てしやすいまちづくりを通じた定住促進～
- 第2班 最高のエンディング
～人生の最終章を自分らしく生きる～
- 第3班 ～農を活かし、農に活かされるまち～「いとしま」

＜テーマの選び方＞

平成25年度は、受講生が作成した「研究テーマ希望調書」と「各課等提出研究テーマ調書」を基本として、研修講師のコーディネートのもと、受講生全員に「なぜこの研究テーマを選定したのか。」を発表させ、この研修で取り上げる本市の地域課題がとして何が良いのかを全員で意見交換を行いながら決定した。

また、研究テーマは初めから焦点を細かく絞ることはせず、大きな視点での本市の地域課題として、「子育て」「高齢者支援」「耕作放棄地」の3つを研究テーマとして決定した。その後、各班が研究テーマに対する調査、分析、議論を行う中で、課題を発見し、徐々に焦点を絞りながら、最終的に上記のテーマで課題解決のための政策形成（政策提言）を行った。

平成26年度も同様の方法でテーマを選定する予定である。

＜研究報告書＞

別冊 平成25年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」研究成果報告書のとおり

● メンバーの選考方法、男女比、年齢構成（平成26年度受講生）

＜選考方法＞

各部に推薦枠を設け、各部長が推薦する職員18人を受講生として決定した。

＜男女比＞

男15人、女3人、計18人（男：女＝5：1）

＜年齢構成＞

年齢	男	女
25歳	1人	
28歳	1人	
30歳	1人	
31歳	1人	
32歳	1人	
34歳	1人	
35歳	2人	
36歳	1人	
37歳	2人	1人
38歳	3人	1人
39歳	1人	1人
計	15人	3人

※平均年齢 35歳

● 研修対象者（採用後5年経過、概ね40歳まで）の全職員における割合（平成26年度）

①研修対象者数207人 ②全職員数572人 割合（①/②）36.2%

平成26年4月15日
庁 議 資 料
総 務 部 人 事 課

事 務 連 絡
平成26年4月15日

各部課等の長 様

総務部長 田 浦 晃 幹
(人事課 研修・厚生係)

平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」の開講及び受講生の推薦
について (依頼)

標記のことについて、職員に最も必要とされる能力の一つである政策形成能力の向上を
図ることを目的に、下記のとおり政策企画研修「いとしま政策企画塾」を開講します。

つきましては、受講推薦職員を決定のうえ、別添の受講生推薦書の提出をお願いいたし
ます。

なお、受講生の推薦にあたっては、今後、各部課等の業務で政策形成の核となる職員を
選抜し、推薦いただきますようお願いいたします。

記

- 1 研 修 名 平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」
- 2 講 師 九州大学大学院法学研究院 准教授 嶋 田 暁 文 氏
- 3 研 修 期 間 平成26年5月30日から平成27年2月27日までの間で21日間
- 4 推 薦 要 件 採用後5年を経過している職員、かつ、概ね40歳までの職員で、全研
修日程に出席できる者
- 5 研 修 概 要 講師の指導のもと、本市が抱える地域課題を研究テーマに設定し、そ
の課題解決のための政策立案実習を通して、政策形成能力の向上と実
践力を習得します。
- 6 推 薦 期 限 平成26年5月2日 (金)
- 7 そ の 他
 - (1) 受講生の推薦にあたっては、別添の受講生推薦枠の人数の推薦をお願いいたします。
また、推薦枠が2人以上の部については、男性のみ又は女性のみとならないよう推薦
をお願いいたします。
 - (2) 本研修の詳細については、別添の平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」
実施要領をご参照ください。
- 8 問 い 合 わ せ 人事課 研修・厚生係 担当：中庭 (内線 1222)

平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」受講生推薦枠

部 等 名	推薦枠 (人)
総務部 (会計課・監査事務局含む)	2
議会事務局・企画部	2
市民部	3
健康増進部	1
人権福祉部	2
建設都市部	1
農林水産委員会 (農業委員含む)	2
経済振興部	1
教育部	2
上下水道部	1
消防本部	1
合計	18

平成26年 月 日

総務部長 田 浦 晃 幹 様

〇〇部長 〇〇 〇〇 印

平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」受講生推薦書

平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」の受講生として、下記の者を推薦します。

記

所属	課	係	職名	氏名
推薦理由				
研修成果として 受講職員に期待 すること				

※本推薦書の写しを研修開講日に本人に配付します。

平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」受講生推薦枠の決定根拠

部	課	採用後5年以上経過かつ 40歳までの職員数	部計	推薦枠
総務部	総務課	3	20	2
	人事課	4		
	財政課	4		
	管財契約課	4		
	危機管理課	2		
	会計課	2		
	監査事務局	1		
議会事務局 企画部	議事課	3	18	2
	経営企画課	6		
	秘書広報課	3		
	地域振興課	4		
	情報政策課	2		
市民部	市民課	5	30	3
	税務課	11		
	収税課	6		
	生活環境課	2		
	環境施設課	3		
	二丈支所総合窓口課	2		
	志摩支所総合窓口課	1		
健康増進部	健康づくり課	3	14	1
	介護保険課	5		
	国保年金課	6		
人権福祉部	保護援護課	4	16	2
	福祉支援課	7		
	子ども課	4		
	人権・男女共同参画推進課	1		
建設都市部	建設課	6	10	1
	都市計画課	2		
	都市整備課	2		
	施設管理課	0		
農林水産部	農業振興課	7	16	2
	農林土木課	6		
	水産振興課	1		
	農業委員会事務局	2		
経済振興部	商工振興課	2	6	1
	シティセールス課	2		
	学研都市づくり課	2		
上下水道部	業務課	2	12	1
	水道課	5		
	下水道課	5		
教育部	教育総務課	6	17	2
	学校教育課	2		
	生涯学習課	6		
	文化課	3		
消防本部	消防総務課	7	48	1
	予防課	7		
	警防課	10		
	第1警備課	10		
	第2警備課	8		
	第3警備課	6		
合 計		207	207	18

※部職員数により、概ね10人につき1人とする。

※消防本部については、交替制勤務職員が多いことから、1人とする。

※派遣職員、休業職員(見込みを含む)については、職員数から除いている。

**平成26年度
政策企画研修「いとしま政策企画塾」
実施要領**

1 目的

本格的な地方分権時代を迎え、地方公共団体は自らの判断と責任により地域の実情に沿った行政運営が求められています。また、「糸島市人材育成方針」では、職員に最も重要な能力の一つとして「政策形成能力」の向上を最重要課題と位置付けています。

こうした状況に対応するため、職員の政策形成能力の向上を図るとともに、今後の各業務における政策形成の核となる職員を育成し、実践力を習得することを目的として「いとしま政策企画塾」を開講します。

2 対象者及び定員

(1) 対象者

受講対象者は、以下の要件を満たす職員とします。

- ① 採用後5年を経過している職員、かつ、概ね40歳までの職員で、全研修日程に出席できる者
- ② 今後の各業務において政策形成の核となる職員で、所属部長が推薦する者

(2) 定員

18人

3 期間

平成26年5月30日（金）から平成27年2月27日（金）までの間の21日間

4 内容と進め方

- (1) 「いとしま政策企画塾」では、講師の指導のもと、受講生が糸島市の抱える地域課題を研究テーマに設定し、その課題解決のための政策立案を行います。
- (2) 受講生が希望する研究テーマをもとに、全員で意見交換等を行いながら、3つの研究テーマを選定し、3つの班（1班6人）に分かれて、研究テーマに沿った調査研究、政策形成を行います。
- (3) 各班は、8月から11月の間に研究テーマに関する先進地等視察を行うものとします。なお、視察旅費は人事課予算で対応しますが、詳細は別途連絡します。
- (4) 受講生の研究成果の報告の場として、下記のとおり発表会を開催します。

中間発表会	平成26年9月29日（月）
研究成果発表会	平成27年1月23日（金）
- (5) 受講生は、平成27年2月下旬（予定）までに研究成果報告書を作成し、市長に提

出するものとします。

- (6) 受講生の研究成果（政策提言）は、本市の施策への反映について市長と受講生による意見交換会を開催します。（平成27年3月中に開催予定）

5 日程・会場等

別紙 平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」日程表のとおり

6 講師

九州大学大学院法学研究院 准教授 嶋田 暁文 氏

7 その他

- (1) 研修活動を研修設定日以外に行う必要が生じた場合は、業務調整ができ、かつ、所属長が許可する場合のみ業務扱いとします。
- (2) 研修活動を勤務時間外で行う必要が生じた場合は、所属長の時間外勤務命令及び確認を受けるものとし、時間外勤務手当については所属課予算での対応とします。

8 問い合わせ先

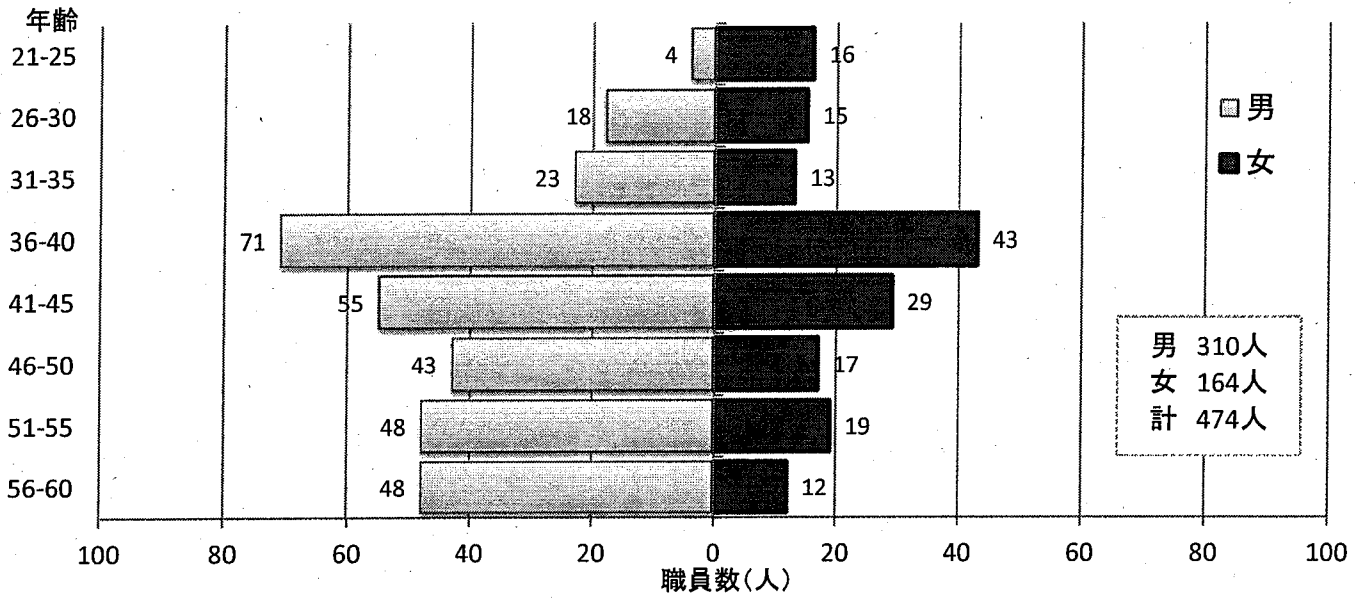
総務部 人事課 研修・厚生係 担当：中庭（内線1222）

平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」 日程表

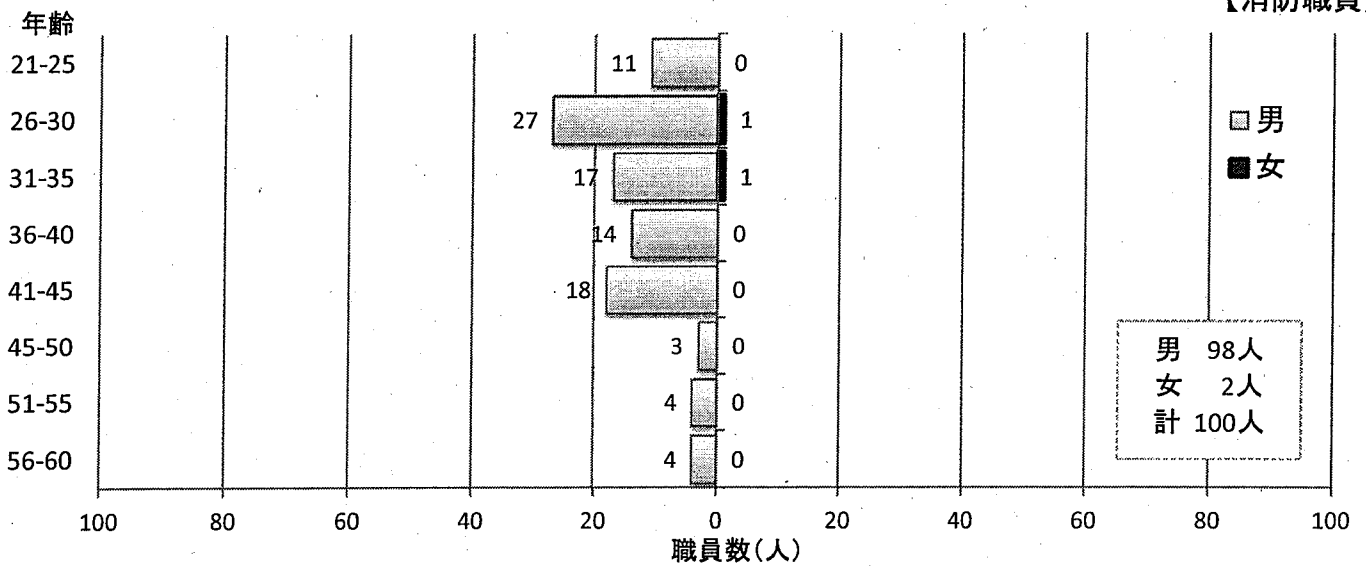
回	期日	会場 (本庁舎)	講師 来庁		時 間																															
					9				10				11				12				13				14				15				16			
					午前	午後	00	15	30	45	00	15	30	45	00	15	30	45	00	15	30	45	00	15	30	45	00	15	30	45	00	15	30	45		
1	5月30日 (金)	501会議室	●	●	開講式	オリエン テーショ ン	政策企画実践講座① 「官から民へ」の時代の公務員 ～「公務員の存在意義」を証明しよう～												政策企画実践講座② 分権時代における自治体職員 ～「公務員の存在意義」を証明しよう～																	
2	6月20日 (金)	501会議室	●	●	政策企画実践講座③ 政策形成の基礎 ～この研修でやるべきこと～												政策企画実践講座④ 分権時代の条例論 ～その基本的な考え方と作り方～								講義 (予備)											
3	6月30日 (月)	501会議室	●	●	講義 (予備)												班編成・研究テーマ決定																			
4	7月2日 (水)	402会議室 403会議室 第3会議室			自主研究												自主研究																			
5	7月16日 (水)	第1別館 2・3・4号 会議室	●	●	政策の研究と形成												政策の研究と形成																			
6	7月29日 (火)	第1別館 2・3・4号 会議室			自主研究 (関係課等ヒアリング)												自主研究 (関係課等ヒアリング)																			
7	8月11日 (月)	501会議室	●	●	政策の研究と形成												政策の研究と形成																			
8	8月26日 (火)	第二庁舎 東西会議室 2階会議室			自主研究												自主研究																			
9	9月16日 (火)	501会議室	●	●	政策の研究と形成												政策の研究と形成																			
10	9月29日 (月)	501会議室	●	●	政策の研究と形成												中間発表会																			
11	10月15日 (水)	501会議室			自主研究												自主研究																			
12	10月31日 (金)	501会議室	●	●	政策の研究と形成												政策の研究と形成																			
13	11月14日 (金)	501会議室			自主研究												自主研究																			
14	11月26日 (水)	501会議室	●	●	政策の研究と形成												政策の研究と形成																			
15	12月9日 (火)	501会議室			自主研究												自主研究																			
16	12月19日 (金)	501会議室	●	●	政策の研究と形成												政策の研究と形成																			
17	1月16日 (金)	501会議室	●	●	政策の研究と形成												政策の研究と形成																			
18	1月23日 (金)	501会議室	●	●	研究成果発表会リハーサル												研究成果発表会																			
19	2月3日 (火)	501会議室			研究成果報告書作成												研究成果報告書作成																			
20	2月13日 (金)	501会議室			研究成果報告書作成												研究成果報告書作成																			
21	2月27日 (金)	501会議室	●														反省と振り返り (閉講式)																			

職員年齢構成

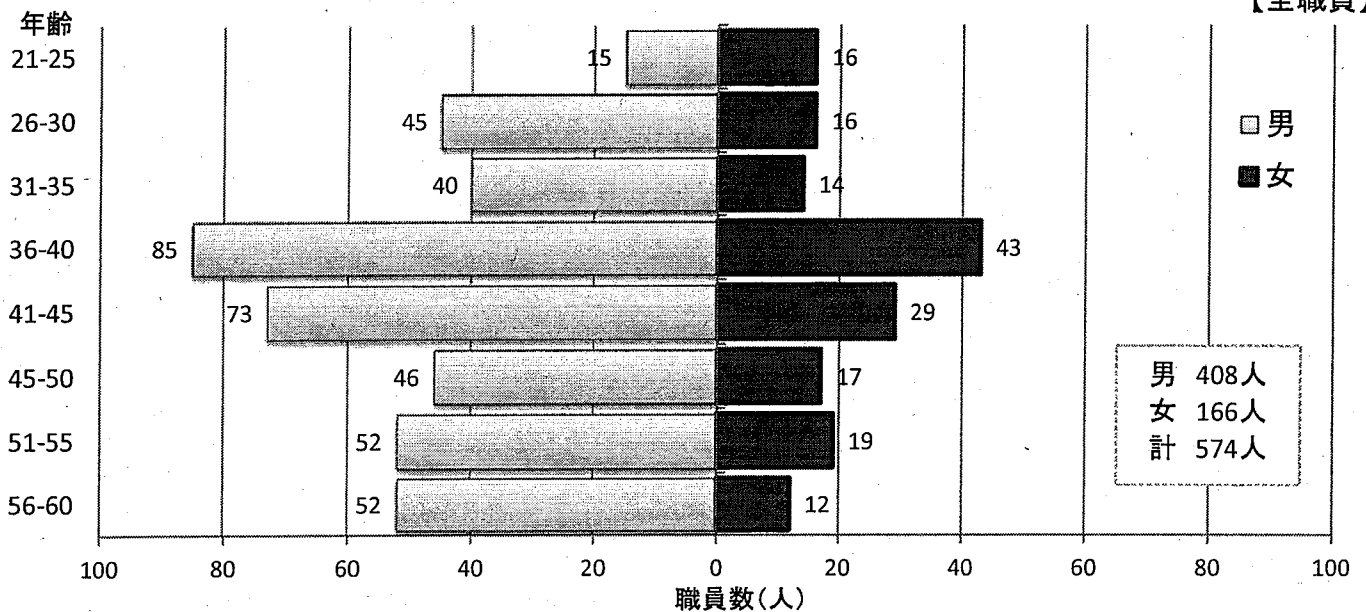
【一般職員】



【消防職員】



【全職員】





糸島市人材育成基本方針

求められる職員像

- 【 市民本位 】**
糸島市をさらに良くし、市民の満足を高めようとする意欲を持つ職員
- 【 広い視野 】**
糸島市はもとより、国の内外を見渡す視野を持つ職員
- 【 創造志向 】**
糸島市の特性に合った方法を立案し、新たな課題に立ち向かう職員
- 【 実行力 】**
市民に分かりやすく公共施設の必要性を説明し、理解を得るための緻密な倫理構成力と粘り強い行動力を持つ職員
- 【 改革意識 】**
自己の能力を開発する努力を惜しまず、なおかつ仕事の成果を上げることで自分自身が自分であるという自己実現につなげていくことができる職員

求められる能力

- <業務に共通して必要な能力>
- 【 政策形成能力 】**
(最重点課題)
- 【 説明責任能力 】
- 【 コスト意識 】
- 【 実行力 】
- 【 改革意識 】
- <業務に特有能力>
- 【 企画立案能力 】
- 【 接遇相談能力 】
- 【 交渉折衝能力 】
- 【 定型事務能力 】
- 【 O A 操作能力 】



自己啓発・自己研鑽（能力開発）

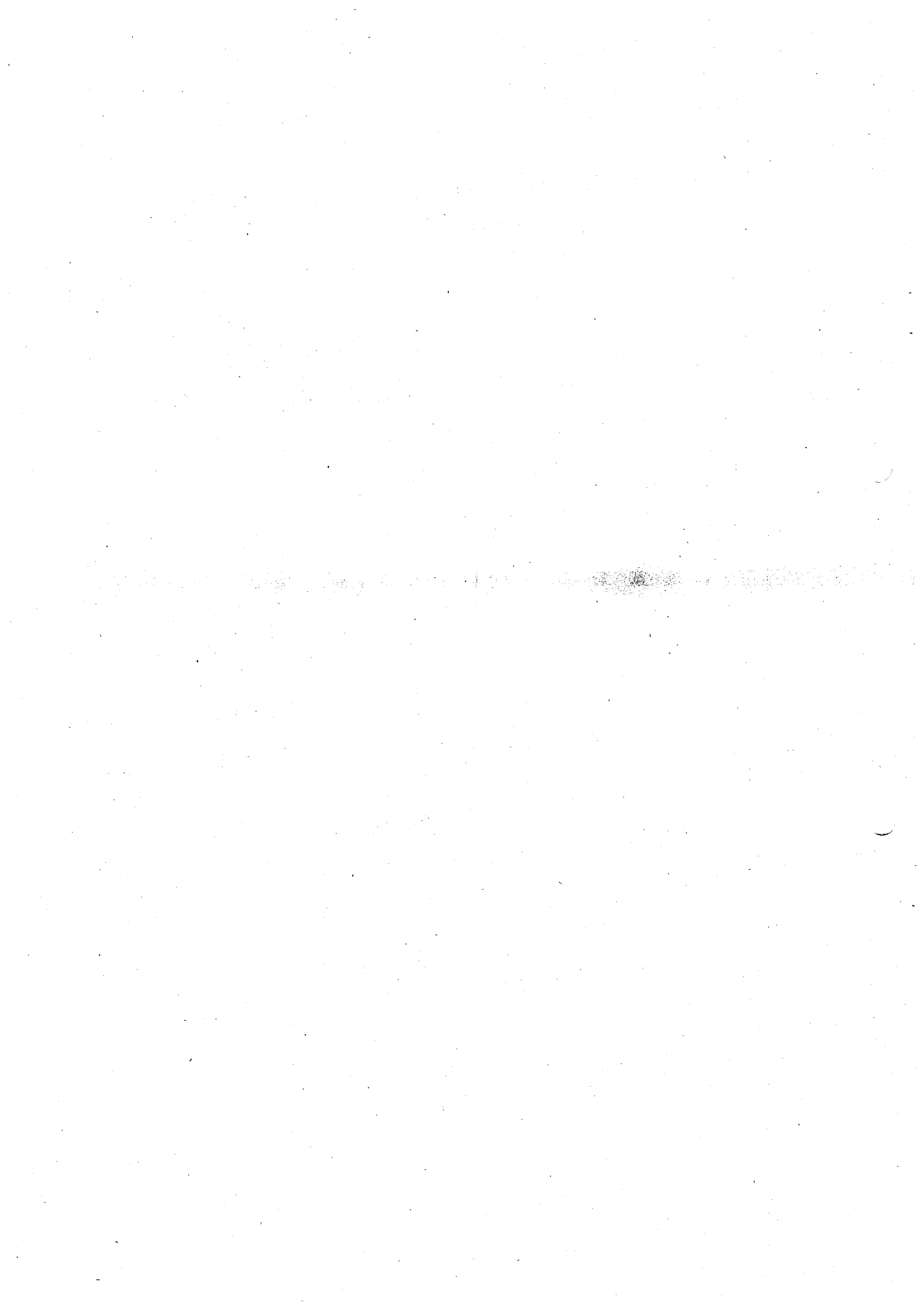
教 育 （ 研 修 ）

O f f - J T

O J T
人材育成型人事制度

- <市独自研修>
- 【 管理職研修 】
- 【 係長・主幹研修 】
- 【 中堅職員研修 】
- 【 一般職員研修 】
- 【 新規採用職員研修 】
- 【 政策企画研修
「いとしま政策企画塾」】**
- 【 人権・同和問題研修 】
- 【 男女共同参画推進研修 】
- 【 職員倫理研修 】
- 【 人事評価制度研修 】

- <派遣研修>
- 【 福岡県市町村職員研修所
・階層別研修 ・専門研修 】
- 【 市町村中央研究所（市町村アカデミー） 】
- 【 市町村国際文化研究所（J I A M） 】
- 【 総務省自治大 学 校 】
- 【 九州大学地域政策デザイナー養成講座 】
- 【 先進都市視察研修 】



糸島市人材育成基本方針

～新しいまちづくりへの意欲と能力を持ち
市民から信頼される職員を目指して～



平成22年7月

糸島市

目 次

第1章 人材育成基本方針の策定 1

第1節 方針策定の意義

第2節 人材育成基本方針策定の背景

第3節 人材育成基本方針の必要性

第4節 基本方針の特徴

第2章 「求められる職員像」と「求められる能力」 . . . 3

第1節 求められる職員像

第2節 求められる能力

第3章 人材育成の基本的な方向性 5

第1節 総合的な取り組み

第2節 主体的な能力開発

第3節 職場における能力開発

第4節 職場外での能力開発

第5節 人材育成型人事等制度

糸島市人材育成基本方針

第1章 人材育成基本方針の策定

第1節 方針策定の意義

策定する「糸島市人材育成基本方針」（以下「人材育成基本方針」という。）は、本市における人材育成の基本的な考え方を定めるものです。

本市における職員の人材育成及びこれに関する人事管理は、この人材育成基本方針に示した考え方に基づいて各種の取り組みを行います。

具体的には、求められる職員像を明確にし、職員（人材）育成のための制度（システム）及び推進体制を明示するものです。

第2節 人材育成方針策定の背景

平成12年4月、地方分権一括法が施行され、国と地方の役割分担の明確化が図られ、地方公共団体は自らの判断と責任により地域の実情に沿った行政運営を実践していくことが求められています。

職員は、様々な地域課題について、地域の現状を的確に把握し、その解決に務め、住民福祉の向上を図っていかなければなりません。

本市では、情報公開条例を制定するなど、開かれた市政の推進を図っていますが、地方分権時代を迎え、これまで以上に市民からの信頼と理解を得て、市民の参画のもとに市政を展開していく必要があります。

また、限られた財源で最大限の住民サービスを提供するためには、今後より一層行政改革を進めながら、職員の能力開発を図り、少数精鋭化を図らなければなりません。

第3節 人材育成基本方針の必要性

職員は、市政における問題点を的確に把握し、その解決策を創案し、実行しなければなりません。これは、職員に与えられた責務であると共に、自らの熱意と努力により、住みよい糸島市を実現できるということに大きなやりがいを感じることもつながります。

社会的変化の激しい近年においても、職員は、地方公務員法の定めにより身分保障され、民間に比べ定年までは原則として固定的な雇用関係に

糸島市人材育成基本方針

あります。職員の持てる能力を常に開発し続けていくことは、変化してやまない社会に対応していくための不可欠の要件です。

このような中で「人材育成基本方針」を定め、これに基づいて「求められる職員像」と「求められる能力」を明確に示します。

第4節 基本方針の特徴

市町村を取り巻く環境が、大きくかつ急激に変化する中、市町村は地域住民に最も身近な基礎自治体として、質の高い行政サービスを持続して提供することが求められています。

本市では、人材育成を質の高い行政サービスを提供し続けるための重点施策として位置付け、その重要な指針として「人材育成基本方針」を策定します。

また、人材育成基本方針における最重要課題は、職員の能力開発であり、なかでも政策形成能力は、行政職員にとって今後最も必要とされる能力です。

職員研修計画により、一定の経験年数を経過した職員を年間10人程度、政策形成能力向上の専門研修を受講させることとしています。

ジョブローテーション（系統的な人事配置）により、異なる分野の職場を経験した職員が、この専門研修を受け、政策形成能力を向上させることは、組織的・計画的に人材育成を進める上で欠かすことのできない能力開発の一つと言えます。

この専門研修を修了した職員を中心に、市役所内に組織や年齢に捉われない横断的な政策形成集団を組織し、糸島市の地域性に応じた独自性のある政策を形成することにより、様々な住民サービスの提供が図られます。

個々の政策は多くの分野と接点があり、例えば、街づくりや企業誘致についての政策形成を行う場合、それは担当部署だけでなく、財政、法令、都市計画、上下水道等様々な分野に関連性を持っています。

横断的な組織の政策形成集団により政策形成を行うことは、旧来の縦割り行政では発案できなかったような、斬新で独自性のある政策を立案できる大きな可能性と希望を持っています。

糸島市人材育成基本方針

このように、糸島市人材育成基本方針は、職員の能力を常に向上させ、市民のための政策形成を行い、市民ニーズに応えることにより市民満足度を向上させることが最大の目的です。

第2章 「求められる職員像」と「求められる能力」

第1節 求められる職員像

「求められる職員像」は、人材育成を行う上で目標とする職員の姿を示したものです。

「求められる職員像」を目標とし、さらに職員として期待される役割や行動を明確にすることにより人材育成を進めます。同時に「求められる職員像」は、職員自身が自己啓発を進める上での目標となるものです。限られた財源の中で、限られた資源である人材を育成し、職員全体の能力向上を図ります。

また、職員の持つ能力を十分に引き出して活用することにより、組織が活性化され、効果的で良質な市民サービスの向上が期待できます。

「求められる職員像」を具体的に示すと、以下の5項目になります。

【市民本位】

糸島市をさらに良くし、市民の満足度を高めようとする意欲を持つ職員

【広い視野】

糸島市はもとより、国の内外を見渡す視野を持つ職員

【創造志向】

糸島市の特性に合った方法を立案し、新たな課題に立ち向かう職員

【実行力】

市民に分かりやすく公共施策の必要性を説明し、理解を得るための緻密な論理構成力と粘り強い行動力を持つ職員

【改革志向】

自己の能力を開発する努力を惜しまず、なおかつ仕事の成果を上げることにより自分が自分であるという自己実現につなげていくことができる職員

糸島市人材育成基本方針

第2節 求められる能力

人材育成基本方針では、「求められる職員像」実現のために「求められる能力」を次のとおり具体的に示しています。

1. 業務に共通して必要な能力

① 政策形成能力

「政策形成能力」は、自ら政策を立案し、課題する能力です。そして、この能力は単一の能力を指すものではなく、「仕事に関する専門知識」「問題発見・解決能力」「対人能力」の総合力として発揮されるものです。

近年「政策形成能力」は、行政職員にとって最も重要な能力の一つとして注目されており、本市においても、この能力の向上を最重要課題と位置付けています。

② 説明責任能力

行政は、情報公開の進展とともに施策や個々の事業の内容、意思決定のプロセス等について、市民に分かりやすく説明し、理解と協力を求める必要があります。

そのためには、職員一人ひとりが透明・公開を前提に仕事に取り組み、説明責任を果たしていく必要があります。

③ コスト意識

職員はそれぞれの持ち場で誰もが常に「コスト意識」を持って、より一層の効率向上に努めなければなりません。

2. 業務に特有な能力

業務に必要とする能力には、以下の5項目が挙げられます。職員は、自らこれらの能力の向上のため「自己研鑽」に努める必要があります。

① 企画立案能力

課題を発見し、解決に向けた手順を導き出すもので、方策や施策の立案、新規事業の企画、事務事業の見直し等ができる能力です。

② 接遇相談能力

窓口や電話での市民対応において、市民の立場に配慮し、誠実な態度

糸島市人材育成基本方針

で接することができる能力です。

③ 交渉折衝能力

利害関係の対立する当事者に説明し、説得を通して一定の方向性で理解と納得を得る能力です。交渉折衝能力は、市民に対する説明責任を果たし、その理解を得ながら施策を推進していくためには欠かすことのできない能力です。

④ 定型事務能力

同じ仕事を繰り返し行い、正確で迅速な事務遂行を行う能力です。

⑤ O A 操作能力

パソコンやコンピュータ・システムを使用して、日常業務を正確かつ迅速に処理する上で必要なO A操作能力です。

第3節 人材育成の基本的な方向性

第1節 総合的な取り組み

これまでの研修は、職場外研修（集合研修）がその中心的な手段とされてきました。しかし、企画立案能力、判断力、折衝力、交渉能力といった知識の量だけでは計れない能力にあっては、集合研修という方法のみでは成果が得られにくいものです。

このような能力は、自ら学び開発しようとする欲求と、職場での実体験によってこそ磨かれるものです。

そこで、これからの能力開発は、自己啓発を第1に位置付けます。そして職場研修はこれを支援するものとしします。

また、従来研修の中心とみなされてきた職場外研修は、自己啓発を刺激するきっかけとなるものであり、職場研修を支援するものと位置付けます。

これまで能力開発は、職員の主体的能力開発である「自己啓発」、職場において職務を通じて得る「経験」、職場外での能力開発である「教育（研修）」の3つの要素からなると言われてきました。「経験」の具体的な例としては、ジョブローテーションによる異なる職務の体験や各職場での様々な先輩・上司からの指導、そして新しい仕事をやり遂げた時の達成感などを挙げること

糸島市人材育成基本方針

ができます。このような経験と研修がうまく組み合わせられた時、大きな能力向上が期待できます。

現在では、能力向上を正当に評価する人事評価が行われ、そうした業績にふさわしい昇給や昇任など能力開発を促進させる諸々の機会や人事制度を連携・活用させることが欠かせません。そこでこの3つの要素に、人材育成を促進させる人事・給与制度を指す「処遇」を加える必要があります。

第2節 主体的な能力開発

自己啓発は文字どおり自己の能力向上のために、目標を持って自ら進んで行う学習を意味します。自らの能力を開発し、それを活用して良い仕事をすることは、プロの職業人として当然の責務であり、その意味で自己啓発は、個人の側から見ても、仕事の中で自己実現を図るために欠くことのできない手段です。

組織の面から見ても、自己啓発は人材育成の成否を決定付けるものであり、その取り組みを組織的に支援し助長していく必要があります。

各職場にあっては、全職員の意欲を十分に引き出し、主体的な取り組みを積極的に奨励し、支援していくことが必要です。具体的には次のような方策に取り組んでいきます。

- (1) 管理監督者が率先して自己啓発に励む。
- (2) 管理監督者が職員の自己啓発の重要性を認識し支援する。
- (3) 職員提案制度の充実を検討する。

第3節 職場における能力開発

研修を実施主体で分けると、OJTとoff-JTに分けられます。(OJTは、On the job training の略称です。Job すなわち職場での職務を通しての訓練のことです。)

仕事上の実務説明会や係の勉強会といった職場での集合研修はもとより、日々の業務を通して上司が部下を指導育成する取り組みの全てを指します。

現在、ほとんどの職場では計画的なOJTは実施されているとは言い難い状況です。各職場で計画的なOJTを実施するためのキーパーソンは管理監

糸島市人材育成基本方針

督者です。

そのため、管理監督者に対してOJT技法のスキルアップやコミュニケーション能力向上などを目的とするOJT推進研修を進めていきます。

第4節 職場外での能力開発

ここでの「職場外」とは、研修を所管する人事秘書課が主催し、実施するoff JT (off the Job training) を指します。日常の職務を離れて研修に専念できるため、短期間に効率良く知識や技能を吸収することが期待できるものです。

これからの職場外研修は、今後ますます重要性が高まる政策形成能力の向上を重点目標とし、受講した職員が、単に知識として「わかる」レベルから、日頃の行動変容を生む「かわる」レベルのより実効性の高い研修を目指していきます。

また、研修実施に当たっては、職員による内部講師を養成し、講師を努める職員自身の能力開発を進めると共に、受講する側の職員にもより実践的な内容の研修機会を提供します。

第5節 人材育成型人事等制度

「人材育成型人事等制度」の実現のため、以下の7項目を重点項目として取り組みます。

1 人材育成と人事管理

人材育成を効果的に推進させていくには、人事・給与等の制度を人材育成という観点から見直し、適切な連携を持たせていくことが極めて重要な課題となっています。

2 積極的な採用管理

職員採用は人事管理の大きな柱であり、糸島市を担う職員の資質が求められます。この人材育成基本方針に示した「求められる職員像」に照らし、企画立案力、交渉折衝力、そして社会のために尽くす熱意に富んだ有能な

糸島市人材育成基本方針

人材を積極的に確保していくため、集団討論面接の運用面での工夫を行っていきます。

3 昇任制度の導入を図る

昇任選考は、能力開発推進という観点と地方公務員法第40条の規定に合致したものとするため、これまでの勤務年数と勤務実態による選考だけでなく、勤務評定と人事評価制度の活用を検討していきます。

4 人事評価制度の活用を図る

人事評価制度は、職員の能力、適性、業績を組織として統一的な基準の下に評価するものです。人材育成は、現時点での職員の能力、適性等を的確に把握することから始まるものであるため、人事評価は人材育成に欠くことのできない制度と言えます。管理監督者は職員の能力開発目標についての共通認識をもち、その目標に向け、計画的に育成していきます。その成果は人事評価に当たり目標の到達度等を勘案しながら実績を評定し、その次の期間の指導につなげていきます。このように管理監督者は、職員の能力開発を進めるために自己申告書や人事評価を活用しながら部下の指導・育成を行います。

さらに今後は、人事評価の評定結果を昇任、昇格、昇給などの処遇に的確に反映させ、努力して実績を上げた職員がその労に応じて報われるという仕組みづくりを行います。

5 配置管理を人材育成の観点から進める

職員配置の第一の目的は、職の充足にあります。配置に際しては、「**適材適所**」を原則とします。これと並んで重要な目的は、人材を育成することにあります。本市では自己申告書の内容と所属長の意見等を踏まえながら、配属先を決定していきます。決定に当たっては、職の充足と人材育成の両面から**ジョブローテーション**の考え方を基本とします。すなわち職務内容的には①窓口対応事務 ②内部管理事務 ③事業実施事務といった区分で、できる限り機会均等になるよう配置します。職員は概ね、40年前

糸島市人材育成基本方針

後在職しますが、適応力に富んだ若い時期が特に大切です。採用後10年間に3カ所、前述の①～③のいずれをも順次経験できるような配置を基本とします。

また、今後進む地方分権、複雑な法令解釈や専門知識、地域課題の解決等により高度な知識を求められる場面において、即時に対応できる専門職種の新規育成、配置についても検討を進めていきます。

6 公務員倫理と服務規律の確保

職員の人材育成が進展し、市政に対する市民の信頼がより一層高まった場合でも、汚職等の不祥事が起きたときは、一夜にしてその信頼は失われます。職員は、当然に地方公務員法に従い、服務規律の確保に努めなければなりません。併せて、本市では「糸島市職員倫理条例」を制定し、公務員倫理と服務規律の確保を図っています。

7 給与管理を能力主義の観点から進める

給与は、職業人にとって最も大きな動機付けとなるものです。能力開発も最終的には努力した職員が、その努力に報われる仕組みがあってこそ、その実を結ぶことが期待できます。

成績特別昇給など努力と業績に応じた給与面での処遇を、より一層適切に行う必要があることから、人事評価制度が早期に具体化できるよう取り組んでいきます。



平成26年度政策企画研修「いとしま政策企画塾」第1回 振り返りシート

受講日	平成26年5月30日(金)		
名簿番号	所属(課等名)	職名	氏名

- 1 今回の研修に対するあなたの「意気込み」や「目標」をお書きください。

- 2 講義についての感想、意見、興味を持ったこと等をお書きください。

【印象に残った言葉・キーワード】

- 3 今回の講義で、もう少し理解を深めたい、詳しく知りたい事項等があればお書きください。

- 4 その他、意見、感想などを自由にお書きください。

名簿番号	0
所属	〇〇課
氏名	□□ □□

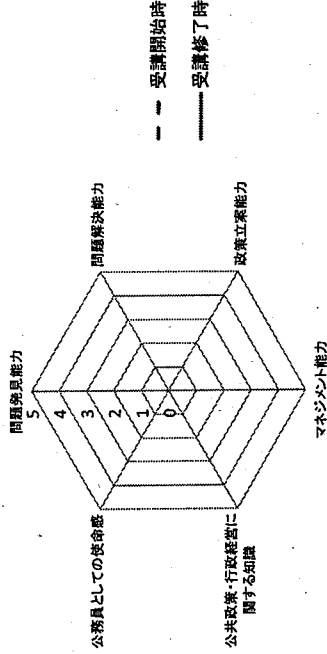
平成26年度政策企画研「いとしま政策企画塾」能力評価・目標達成シート

研修の目的(目指すべき職員像)

糸島市職員として、業務に最も必要とされる政策形成能力(課題を発見し、解決に向けた手順を導き出し、方策や施策の立案、新規事業の企画、事務事業の見直し等ができる能力)を向上させ、各業務における政策形成の核となる職員として実践力を習得する。

○あなたの現時点における能力を、右記の評価基準に従って、評価してください。

(評価基準)
 5...十分に身につけている
 4...概ね身につけている
 3...普通
 2...あまり身につけていない
 1...全く身につけていない



《平均点》

受講開始時	受講終了時
#DIV/0!	#DIV/0!

○今回の研修におけるあなたの目標を記載してください(達成度は受講終了時に記載)。

目標	達成度(※)
0	0
0	0

※達成度は、研修終了後、5(達成目標以上の成果があった)、4(十分達成できた)、3(概ね達成できた)、2(あまり達成できなかった)、1(全く達成できなかった)の5段階で評価してください。

○あなたは、今回の研修の成果を、今度のように業務に活かしていくことができるか記載してください。(受講終了後に記載)

0

●平成25年度の受講者のアンケート

＜研修効果があったという感想＞

- ①この研修を通じて、分析することの大切さ、その分析結果から課題を的確に把握すること等、課題解決までの手法が大切なことを学んだ。また、グループでの作業はで入庁以来、経験したことがない作業で、一つの政策をいろいろな視点から意見を出し合い、議論し、より有意義なものとして作り出すという、大変有意義な時間であった。研修で学んだことを今後の業務で活かしていきたい。
- ②ある事象が起こるためには複数の要因があり、その要因を体系化し、それぞれの要因の重要度を検証し、重要な要因からまずつぶしていくという考え方を学ぶことができた。
- ③真に血肉になっているのは、発表会当日だけではなく、それまでの過程であるということ、発表会を終えてはじめて実感した。これまでの研修期間、自分は、周りのすごい人たちに一生懸命ついて行っているだけだという認識であり、「参画」できているのかどうかについては、自信が持てなかった。しかし、発表会を無事終えた瞬間、自分も一緒になって成し遂げたのだ、という達成感を得ることができた。
- ④今回のプレゼンでは、私たちの伝えたいことが大多数の方には理解していただけたようで、大変満足している。施策立案には、十分すぎる研究、調査、分析が必要だということを痛感した。チームでの作業は、本当にいい刺激となった。
- ⑤今回学習したことは、毎回のグループワークの進め方、チームで動くときのリーダーシップ、分かりやすい資料の作成と説明等、多岐にわたっている。今後の仕事に生かすことができるものが数多くあった。
- ⑥今回の提案をまとめる経過において、自分が基礎データの収集がわりと好きなのもかもしれないことに気づいた。今まで嫌いだし、向いていないと思っていたので、うれしい発見であった。どの部署がどのようなデータを持っているかということも、いろいろと知ることができ、加えて、これまでの業務（税務・企画・福祉）により得た知識が「子育て支援」という未経験の分野を考えると役に立ったこと、また、別の視点を持った他課のメンバーと議論を重ねたことで、関連がないと思っていた市役所内部の業務を一体的に見ることができた。普段、担当業務を行っている中ではなかなか得難いものだと思う。
- ⑦講義の中や途中のアドバイスの中で先生が“夢がありかつ明日からでもやれるもの”と何度も言われ、一見反するふたつのものを兼ねた政策なんて提案できるだろうかと一人で悩んだ時期があった。しかし、関東の視察を執行し、相手先から刺激を受け、班員のみなどと議論を交わしていくうちに、なんとなく目指す方向が見えてきた。班員それぞれの役割をお互いが認めながら、支えあえたと思う。発表会本番もとても楽しく、後悔のない発表に仕上げることができた。追い込まれた場面もあったが、最後まで頑張れたのは自信になっている。
- ⑧今まで業務や家庭を言い訳に勉強していなかったことを恥ずかしく思ったので、時間を見つけて勉強を続けていこうと考えている。もちろん、今回の受講生との絆を大切にしていきたい。
- ⑨この研修に関して、参加していない職員から批判的な話をよく耳にしたが、私はとても充実した時間を送ることができ、是非、来年度以降も続けてほしい。

- ⑩現状を把握し、多面的な視点から分析し、課題を抽出し、課題の要因は何かを研究し、この課題をつぶす政策を考え、政策によって効果を生み出す重要性を学ぶことが出来た。プレゼンテーション作成にあたっては、見る側の視点にたって作成す大切さを学ぶこともが出来た。今後仕事などでプレゼン資料を作成するときに、さらによりよい資料を作成できると思う。
- ⑪今回の研修が1期生である重圧から、ある一定のレベルを超えなければならないという意識、そして後に繋げるため、できるだけ、研修に参加しやすいように整えることを班員みんなが心がけているのが感じられた。また、班員の絆が深まったことは、かけがえのない財産であると思う。今までの研修の中で一番参加して良かった研修であると思う。
- ⑫特に学べた点として、班員の他の人の仕事をする技術が分かったことがあげられる。具体的に言えば、第三者を活用する能力、論理的展開により業務をする能力、業務を互いに配分、補完する能力、論理的展開を行う能力などがあげられる。同じ作業をすることで、その能力に気づき、学ぶことができた。
- ⑬今回の研修については、きつい思いをしたが、参加してよかった。次年度以降についても、おすすめしたい研修である。
- ⑭物事には必ず根拠が必要であり、その根拠を見出すための分析が不可欠であることを今一度肝に銘じることができる研修であった。
- ⑮これまでは「発表」を成功させることに神経が集中しており、出席者等から指摘を受けることで、様々な点で不備があることに改めて気づく機会でもあった。我々の班の研究(現状、分析、課題、政策提案)は優れた研究とはかけ離れたものであるとは認識していたが、第三者から研究の盲点や分析不足を指摘されたことで、正しいと思い込んだときの視野の狭さを痛感した。研究発表までの道のりはとても大変なものだったが、得たものも大きかったと感じている。
- ⑯今回の研修において、公務員としての姿勢、考え方、課題抽出から政策立案までのプロセス、プレゼン方法など多岐にわたり学ぶことができ、大変貴重な研修でした。

<受講生自身の反省>

- ①今までは、要因を体系化しないまま、対策を考えてしまっていたので、「単なる思いつき」で仕事をしていてのではないかと反省した。
- ②研究成果発表会での他の班の内容のわかりやすさ、充実度等どれをとっても非常によく、自分たちはいったい何をやっていたのかと思うばかりだった。物事の進め方、班員の特徴を活かした役割分担等、うまくいかなかったことが多々あったことを反省している。
- ③研究成果発表会直前までスライドを作ることに精一杯となり、発表の際は頭の整理ができておらず、話し方、伝え方が不十分だったことが大きな反省である。「早期完了、読み返し」が重要だと感じた。
- ④なかなか課題も定まらず、課題と思っても既になにかしらの政策があったり、先進地の政策が糸島市にはそのまま使えない状況で、もちろん、分析が不十分で課題が見つからなかったのかもしれないが難しかった。分析が大事だと講義でも教わったが、分析が不十分なままスライドを作成し、先生にも大変ご迷惑をお掛けする結果になった。自分たちも最後の最後に大変苦勞し、発表はほとんどぶっつけ本番状態で行う結果となってしまった。もっと早くから、真剣に取り組む必要があったと大いに反省している。
- ⑤研究成果発表会後のアンケートからお褒めのお言葉をいただき安心した。しかし、実現可能性

の部分や、説明したはずなのにうまく伝わっていないなど、大勢の方に提案をすること、そして、それを理解していただくことの難しさを痛感した。

<改善すべきであるという意見>

- ①プレゼン資料の作成方法や発表の手法などに関する「プレゼンテーション研修」のようなものが研修期間中にあれば、より良い発表会になったのではないかと思う。
- ②研究成果発表会の前に年末年始が入ったり、発表会直前の研修日とその前々日であったりとスケジュール的にきつい部分があった。
- ③正月明けすぐに研究成果発表会というのは正直大変厳しかった。
- ④プレゼン能力の向上や来年度の受講生が参考にできるように、映像記録を残す準備をしていた方がよかったと思う。
- ⑤研究成果発表会が勤務時間中にあるため、窓口等のある課は見る事が出来ないため、時間外に研究成果発表会が出来たらと思います。
- ⑥研修全体の具体的な作業スケジュールが事前に示されていると良かったのではないかと思う。
- ⑦通常業務もある中での研修なので、今回のスケジュールでは体に支障をきたす恐れがあります。先生からの指導していただくスケジュールも含めて、研修全体のスケジュール構成の検討をお願いします。
- ⑧研究成果発表会前の数日間は、職場を不在にするなど、職場の方には大変な迷惑をかけたと感じている。研修生である当事者の頑張りや能力、時間など様々な原因はあるものの、次年度からは何らかの対策が必要になるのではと思う。
- ⑨受講生同士で事前にプレゼンを見て、意見を述べ合うというような機会があると、その意見を参考に本番に向け、改善できる点もあると思うので、そのような場を設けてもらいたい。
- ⑩発表時間については、常に時間を気にしなければならないので、あと5分ほどあればよかったと思う。
- ⑪次の受講生を出せないのであれば、糸島市の職員もそこまでだと思う。向上心のある人はまだまだたくさんいるので、周りが協力する体制を作ってサポートしてほしい。

