

薩摩川内市職員人材育成・確保基本方針

【第3次改定版】



令和7年4月

薩 摩 川 内 市

— 目 次 —

はじめに	1
------	---

第1章 人材育成を取り巻く現状と課題

1. これまでの人材育成の取組状況	2
2. 財政状況の現状と課題について	8
3. 定員管理の現状と課題について	8
4. 職員及び市民アンケートから見た人材育成などの現状と課題	9

第2章 求められる職員像

1. 人材育成・確保基本方針の位置付け	11
2. 目指すべき職員像について	12

第3章 今後の人材育成などへの取組について

1. 人材育成	19
2. 人材確保	22
3. 職場環境の整備	23
4. デジタル人材の育成・確保	24

第4章 推進体制について

1. 職場における管理監督者の役割について	26
2. 職員個人の役割について	26
3. 人材育成担当課の役割について	26

はじめに

薩摩川内市は、平成１６年１０月の新市誕生後、平成１８年３月に「薩摩川内市人材育成基本方針」を策定し、“薩摩川内市を愛し、市民本位のサービス改革に果敢に挑戦する職員”を目指すべき職員像として、現在に至るまで一貫して変わることなく人材育成に取り組んできました。

現在、社会や経済の情勢は大きく変化しており、行政の課題は複雑・高度化しています。生産年齢人口の減少による人材の不足やワーク・ライフ・バランスややりがい、働きがいなどを重要視する働き手の価値観の多様化、増加する大規模な自然災害への対応、持続可能な世界を実現するためにＳＤＧｓを推進することやダイバーシティの意識の醸成等々、様々な課題に対し、多様な意見を持つ組織力で対応することができる人材の育成・確保の必要性が高まっています。

今回の改定では、本市ではこれまでの人材育成基本方針の基本的な部分については継承しながら、現在の社会情勢や行政における課題に対応できる人材の育成や確保をはじめ、職員が仕事と家庭を両立することができ、高い意欲を持って能力を最大限に発揮できるような職場環境づくり、市役所における業務改革の取組を推進しＤＸ施策を実現するためのデジタル人材の育成・確保などに取り組めます。

第1章 人材育成を取り巻く現状と課題

1. これまでの人材育成の取組状況

平成27年4月に策定した「薩摩川内市職員人材育成基本方針（第2次改訂版）」及び令和4年4月に策定した「薩摩川内市職員人材育成基本方針（3か年特別対策版）」における取組について振り返り、実績に対する評価を行いました。以下がその結果となります。

凡例 ◎：実施 ○：一部実施 △：検討 →：継続

分類	実施項目	実績										実績に対する評価
		27	28	29	30	31	2	3	4	5	6	
職員研修	①階層別に必要な能力に必要な各種研修の充実	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 自治研修センターの階層別研修について、職位に応じた能力向上に向けた研修を実施することができた。 ➤ 本市主催の階層別研修について、新規採用職員以外の階層においてさらに取り組む必要がある。
	②新規採用職員サポーターのさらなる充実	◎	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 新規採用職員サポーター制度により、新規採用職員のスムーズな職場への適用へ大きな効果があった。
	③OJT, Off-JTの積極的な促進	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 希望に応じた自主的な特別研修の実施に取り組むことができた。 ➤ 自治研修センターにおける特別研修や総務課主催の研修について充実させることができた。
	④自己の資質向上、能力開発を目的とした研修参加・資格取得への支援	◎	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 自己啓発助成制度を見直し、職員の自己啓発を支援する体制づくりができた。
	⑤女性職員のキャリアアップに向けた各種研修参加への積極的な推進	△	→	→	→	→	→	→	◎	→	→	➤ 女性のキャリアアップに向けた自治研修センターでの各種特別研修の案内を行うことができた。 ➤ 女性の活躍推進のための研修についても、実施することができた。

分類	実施項目	実績										実績に対する評価
		27	28	29	30	31	2	3	4	5	6	
	⑥デジタル人材養成等多様な研修制度の実施	—	—	—	—	—	—	—	○	→	→	➤ 若手職員を対象としたコミュニケーションスキル向上のための研修を実施した。 ➤ 特別研修においてコミュニケーションスキルやD Xに関する研修の案内をすることができた。
職員採用	①多くの受験生確保のために採用試験の周知広報の強化	◎	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 学校訪問やパンフレットの作成、採用 HP、職員採用にかかる動画配信や SNS 等の活用、薩摩川内市の職員採用に係る周知広報を実施できた。 ➤ 若手職員のニーズに合わせ、キャリア形成や服務関係などについてパンフレットに追加した。
	②経験を重視し、受験資格に年齢を配慮した試験制度設計の推進	△	◎	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 採用試験において、社会人採用枠を設け、受験資格年齢要件を上げることで、市政発展に必要な経験を持った職員の採用を行うことができた。
	③再任用職員、任期付職員採用制度の活用	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 専門的な職種の採用について、任期付職員採用制度を活用し、専門的な職員を確保することができた。
	④面接試験における集団討論などの面接方式の検討	△	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 面接を重視した試験に改善したが、集団討論など面接試験の方式については、今後も検討する必要がある。
	⑤優秀な人材確保のための採用試験の実施時期・回数増の検討	△	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 試験の実施時期を早めることや試験回数の増については、今後も引き続き導入のメリットやデメリットを把握し、検討する必要がある。
	⑥身体障害者の採用のための環境整備の実施	△	→	→	→	→	→	→	→	○	→	➤ 障害者枠の採用試験の実施については、障害者活躍推進の観点から、身体障害者に特化せず、引き続き検討していく必要がある。

分類	実施項目	実績										実績に対する評価
		27	28	29	30	31	2	3	4	5	6	
	⑦新規採用職員における女性職員比率の増加	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 募集の段階において、女性が働きやすい職場としてアピールできた。 ➤ 女性の採用比率も増加傾向であるが、年度ごとに募集する職種によって比率に差が出ており、年度によっては女性比率が低くなっている状況である。
	⑧有資格者や専門的知識をもった者、デジタル関連業務などの特殊な業務経験者等の採用	—	—	—	—	—	—	—	○	→	→	➤ 技術職等の専門的な知識や技術を持った職員の採用を行うことができた。 ➤ デジタル関連業務経験者等については、採用にいたっていない。
	⑨障害者が働きやすい職場環境の整備及び雇用の実施	—	—	—	—	—	—	—	○	→	→	➤ 障害者枠の正規採用試験の実施にはいたらなかった。 ➤ 様々な種別の障害者について、会計年度任用職員として採用することができた。
人事異動	①組織機構の在り方と連動した組織活性化が得られる人事異動の実施	◎	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 職員の意欲、能力・適性を踏まえた職員の配置を行うことができた。 ➤ 自己申告やヒアリングを通して、適材適所の人事異動ができた。
	②職員の知識・技術を踏まえ、職種間の異動を実施	○	→	→	→	→	→	—	—	—	—	➤ 一部の職種においては、職種間の異動を実施することで、人材育成や能力開発をすることができた。
	③職員のチャレンジ精神と能力を最大限に活用できる仕組みの検討	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 人事交流等を積極的に進め、職員の資質向上を図ることができた。
	④重要政策や多様化する行政課題に対応できるスペシャリストの養成	△	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 複雑化・多様化する市民ニーズや行政課題に対応するためには、スペシャリストの養成ではなく、組織で対応する力を養成する必要がある。

分類	実施項目	実績										実績に対する評価
		27	28	29	30	31	2	3	4	5	6	
	⑤女性幹部登用率の上昇	△	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 女性の管理監督職の登用を進めているが、依然として女性の登用率は低く、男性が多くを占める状況にある。
人事評価制度	①公正公平な人事評価制度の確立	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 人材育成基本方針でも定めてある目指すべき職員像にある項目について、評価を行う仕組みや複数の評価者に評価を受ける仕組みで実施することができた。 ➤ 評価者によって評価基準のばらつきをなくすため、最終評価者に対し評価者研修を実施した。
	②能力及び勤務実績に基づく人事管理の徹底	◎	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 人事評価結果について、総括主任への昇任の際の参考資料として用いた。
	③人事評価を適正に給与に反映する制度の確立	△	→	→	→	→	→	→	→	○	→	➤ 人事評価結果を勤奨手当及び昇給に反映する制度を管理職員に導入した。
	④評価結果を見える化した人事評価制度の確立	—	—	—	—	—	—	—	△	→	→	➤ 「成果」から「過程」の評価への方式を改めることについては、職員表彰を受けたもの（永年勤続表彰を除く個人表彰）について、人事評価の加点項目とすることができた。
賞罰制度	①コンプライアンス重視の制度を導入	△	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ コンプライアンスを重視した制度（職員倫理条例等）の導入については、引き続き検討していく必要がある。
	②ヒューマンエラーの防止対策（マニュアル等の整備）の実施	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 業務マニュアルについては、現在の業務内容に合わせた更新ができていないが、各職場において、ダブルチェックなどを実施し、ヒューマンエラーの防止に努めている。

分類	実施項目	実績										実績に対する評価
		27	28	29	30	31	2	3	4	5	6	
	③資格取得等の職員表彰に対して、勤勉手当や昇給への反映を検討	△	→	→	→	→	→	→	→	○	→	➤ 職員表彰を受けた職員に対して、人事評価に加点する制度を構築した。管理職員については、人事評価の結果を勤勉手当や昇給に反映することができた。
	④リスクマネジメントに対する意識向上に向けた取組強化	△	→	→	→	→	→	→	◎	→	→	➤ ハラスメントや情報セキュリティに関する研修の実施により、リスクを管理する取組を行った。
	⑤職場復帰、再教育制度の検討	△	→	→	→	→	→	→	→	○	→	➤ 薩摩川内市職員再チャレンジ制度の中で、職場復帰へ向けた訓練などを実施することができた。
	⑥組織のモチベーションを高める「表彰制度」の実施	—	—	—	—	—	—	—	○	→	→	➤ 職員表彰の結果を一部人事評価に反映する制度を構築することができ、表彰を受けたことで、人事評価結果が上がった職員もいた。
職場環境	①仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の推進	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 子の看護休暇について、中学生までを対象とし、対象者の拡大を図ることができた。 ➤ 育児休業制度や関連する休暇等の周知をさらに実施できた。 ➤ テレワークの試行実施により、働きやすい環境の整備に努めることができた。
	②職場風土改善に向けた取組	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 定時退庁日の設定や推進、呼びかけを実施した。 ➤ 長期連休時における休暇取得の推進を行った。また、仕事納め式等の一部式典を廃止し、長期休暇前後で休暇を取りやすい取組を実施した。
	③良好な職場環境づくりのための主管部長、主管課長による個別面談の実施	△	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 主管部長及び主管課長による個別面談については、他の方法も含め、検討を続けていく必要がある。

分類	実施項目	実績										実績に対する評価
		27	28	29	30	31	2	3	4	5	6	
	④職場診断アンケートの実施と公表	△	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 職場環境に係るアンケートについて、実施の検討を行っていく必要がある。
	⑤子育てを行う女性職員等の活躍に向けた各種取組の充実	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 育児休業取得者に対し、休業からスムーズに復職できるよう支援を行うことができた。 ➤ 子の看護休暇について、中学生までを対象とし、対象者の拡大により、働きやすい環境の整備に努めることができた。 ➤ 多様な職務機会を付与するための人事配置を行うことができた。 ➤ 育児等の女性職員の状況に配慮した人事配置を行うことができた。
	⑥ノー残業デーの強化、徹底	○	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ 定時退庁日の設定や推進、呼びかけを行った。
	⑦メンタルヘルス対策について見直しと新たな取組の検討	◎	→	→	→	→	→	→	→	→	→	➤ ストレスチェックの実施や異動職員、新規採用職員、時間外勤務の多い職員について面談を実施し、体調などを確認することができた。 ➤ メンタルヘルスによる病休や休職からの職場復職にかかる細かな支援を行うことができた。 ➤ 管理監督職を対象としたメンタルヘルス研修を開催し、メンタルヘルスケアに努めた。

2. 財政状況の現状と課題について

本市では、財政運営において、令和4年2月に「中期財政運営指針」策定し、中期的な視点に立った指標や数値目標を設定し、健全で持続可能な財政運営に取り組んでいるところです。

今後、人口減少等による税収や地方交付税等の減少が見込まれるほか、交付税措置のある有利な地方債の減少も見込まれており、健全で持続的な育成を行っていくため、災害や経済情勢の変化に対応できるよう、適正な基金残高を維持する必要があります。

また、社会情勢の大きな変化やそれに伴う国の政策動向への対応が求められる中、少子・高齢化時代における満足度の高い行政サービスを提供するために、市民や事業者などと財政（施策）運営の在り方や方向性について情報の共有を図る必要があります。

今後さらに、人口減少対策、社会基盤施設の老朽化による維持管理経費や社会保障費などの上昇が見込まれ、このような課題に対応しながら、新たな事業展開もできる持続可能な財政運営を行っていくための財源確保が大きな課題であることから、財政収支の将来の見通しを立てる必要があります。

このように限られた財源の中、人件費を抑制しなければならず、職員数を増やすことができない状況において、いかに職員を適正配置しつつ、育成や確保に努めていくかが重要となります。

3. 定員管理の現状と課題について

本市では、令和5年4月に薩摩川内市定員管理計画を策定し、令和15年4月1日の時点で、職員、再任用職員、月額会計年度任用職員の合計1,500人以内を目標に掲げ、効率的でかつ質の高い行政サービスを提供してくためにも、中長期的な観点から年齢構成を平準化するとともに、計画的な定員管理に努めている状況です。

これまでは、定員適正化を主要課題として、職員数を削減することを主に行政改革を推進してきましたが、職員の年齢構成が高齢層主体から若年層に移行していくことや、職員のうち60歳以上の職員数が増加するなどを踏まえ、必要に応じた職員数を確保したうえで、多様な人材を活用していく必要があります。

生産年齢人口の減少により人材確保が難しくなっていることや、やりがい・働きがい、仕事と家庭の両立など働き手側の価値観の多様化、デジタル社会の進展による行政のDX化など、本市を取り巻く状況は大きく変化してきています。このような中であって、薩摩川内市として組織を維持し、市政の発展にしっかりと寄与するためには、職員の意識及び能力の向上を図るだけでなく、人材育成の重要性がさらに高まっています。

4. 職員及び市民アンケートから見た人材育成などの現状と課題

(1) 職員に必要な基本的な能力について

職員に必要な能力として、職員・市民アンケートで1位だったのが「コミュニケーション能力」でした。「接遇能力」も職員アンケートで4位、市民アンケートでも3位であり、前回の職員アンケート実施時と同様、市民や職員同士での接し方が大変重要であると考えていることがわかりました。このことから、今後も職員として最も向上させていくべき能力であると言えます。

そして、今回職員・市民アンケートでそれぞれ2番目に高かったのが「説明・調整力」です。前回は職員アンケートで5位、市民アンケートでは10位でしたので、公聴や広報を進める中で、市民への丁寧な説明や各種団体等との調整する能力が求められると考えられます。

さらに、アンケートの結果においては、「業務遂行能力」が職員アンケート・市民アンケートで共に5位、「構想・企画・立案能力」も職員アンケートでは10位、市民アンケートでは4位と高い結果となりました。複雑・高度化する行政課題に取り組んでいく中で、このような能力が求められるようになっていいると考えられます。

結果として、職員にはストレスが今まで以上にかかっており、職員アンケートにおいて「ストレスへの耐性」が7位になったと考えられます。

◆職員アンケート結果

1位	コミュニケーション能力	87%
2位	説明・調整力	66%
3位	判断・決断力	64%
4位	接遇能力	62%
5位	業務遂行能力	61%
6位	チームワーク	58%
7位	ストレスへの耐性	52%
8位	リスクマネジメント力	45%
9位	専門的知識・技術	43%
10位	構想・企画・立案能力	40%

◆市民アンケート結果

1位	コミュニケーション能力	69%
2位	説明・調整力	65%
3位	接遇能力	54%
4位	構想・企画・立案能力	46%
5位	業務遂行能力	44%
6位	専門的知識・技術	42%
7位	判断・決断力	38%
8位	市民協働	37%
9位	チームワーク	34%
10位	チャレンジ精神	33%

※割合（％）は回答数813件に対する割合

（２）職員アンケート結果からみる職員の状況について

ア 各職場における組織環境については、概ね良好

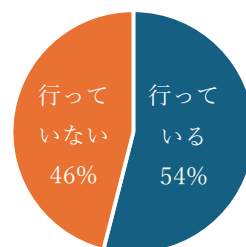
各職員の職場における組織環境について、①課内やグループ内における業務の方針や目標、課題等がしっかり共有できているか、②課内やグループ内での業務において、多様な職員の意見が反映されているか、③課内やグループ内において、困ったときに相談できる雰囲気があるかといういずれの項目についても８割以上が良い回答であり、各課所やグループ内において、方針の共有や意見の反映などがある程度できている環境であると考えられます。

イ 半数以上の職員が自己啓発を行っている

職員アンケートによると、職員の５４％が何かしらの自己啓発をおこなっている状況でありました。

一方、自己啓発を行っていない職員も半数近くおり、その理由としてもっとも多かったのは、「取り組むための時間がないから」で約４割を占めました。

自己啓発について



ウ 職員研修として、専門的知識や技能を養成する実務研修の充実を希望している

本市の研修制度について職員アンケートを実施したところ、７割以上の職員が、充実している、もしくは、どちらかという充実している方だと思えるという結果となりましたが、今後より充実していくために求める研修としては、「専門的知識や技能を養成する実務研修を充実」を望む意見が１９％ともっとも多い結果となりました。このことから、市職員としての資質にかかる研修より、各配属先で求められる専門的な知識や技能の向上を目的とした研修を求めているという結果となりました。

《アンケート実施概要》

職員の人材育成等に関するアンケート	「市職員人材育成等に関する調査」に関するアンケート
○調査期間 令和６年８月３０日～９月２０日 ○調査対象 全職員 ○調査方法 鹿児島県電子申請共同運営システム アンケートシステムを利用 ○集計結果 回答総数 ８１３人／１，０７３人 (回答率 ７５．７％)	○調査期間 令和６年１１月１日～１２月２日 ○調査対象 薩摩川内市民 ○調査方法 令和６年度第４回（１１月） eまちアンケートにより実施 ○集計結果 回答総数 ２６１人

第2章 求められる職員像

1. 人材育成・確保基本方針の位置付け

地方公共団体を取り巻く状況が大きく変化する中、本市における数多くの課題解決を図り、効果的・効率的に住民サービスを提供するため、薩摩川内市自治基本条例に基づき、総合的な市政経営の指針を示す最上位計画である「薩摩川内市総合計画」が策定されています。

この経営指針を実行・推進していくためには、その担い手である人材の育成や確保が必要不可欠です。

「人材育成基本方針」は、「薩摩川内市総合計画」と密接な繋がりを持っており、今後も最新版である「第3次薩摩川内市総合計画」と連動した方針の策定を行っていきます。

また、人材育成を図る上で、財政運営戦略としての「薩摩川内市中期財政運営指針」や、デジタル化に関する取組を定めた「薩摩川内市スマートデジタル計画」、本市の定員管理について定めた「薩摩川内市定員管理計画」、次世代育成支援対策を定めた「薩摩川内市特定事業主行動計画」、男女共同参画社会の実現に向けて策定された「薩摩川内市男女共同参画基本計画」といった各種計画とも連携し、中長期的な視点に立ちながら、本市の取り組むべき政策等を推進します。

第3次薩摩川内市総合計画との連動イメージ



その他各種計画等との連携イメージ



2. 目指すべき職員像について

(1) 今後求められる職員像

現在、私たちを取り巻く環境は、劇的に変化してきています。世界規模での問題としては、大規模自然災害の増加やSDGsの推進などがあげられます。世界各地で大雨・洪水などの被害が出ており、我が国においても土砂災害や洪水、ゲリラ豪雨、地震などの大規模災害が発生しています。また、貧困や飢餓の撲滅、教育の普及や環境保全など持続可能な世界を実現するため、SDGsの推進に取り組むことが求められています。我が国における課題としては、生産年齢人口の減少があげられます。少子高齢化により、これから生産年齢人口が減少していくと言われており、人材を確保することが困難になっていくと考えられます。また、昨今はダイバーシティ（多様性）の意識を持つことの重要性についていわれるようになりました。様々な価値観を持つ市民のニーズを積極的に受け入れ、柔軟に対応していくことが求められていると考えられます。

さらに、もっと身近なところでの課題として、働きがいなど働き手の労働に対する意識の変化やワーク・ライフ・バランス、ハラスメント防止などがあげられます。近年において、働き手は仕事に対する誇りや職場への愛着心といったエンゲージメントが重要だと考えるようになっており、このエンゲージメントを高めることが求められています。また、仕事とプライベートの調和を図り、やりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たす一方で、自身の生活をより充実したものとするワーク・ライフ・バランスを推進することやパワーハラスメントやセクシュアルハラスメント、最近ではカスタマーハラスメントなど職場におけるあらゆるハラスメントを防止し、より良い職場環境づくりなども求められています。

このような複雑・高度化する多くの課題に対応していくことが求められる中、薩摩川内市職員人材育成基本方針では、市民の信頼に応えるため、求められる職員の在り方として、「薩摩川内市を愛し、市民本位のサービス改革に果敢に挑戦する職員」を目指して一貫して取り組んできました。

これらの理念は、今後においても引き続き持ち続けるべき職員の在り方であり、今回の改定においては、「薩摩川内市を愛し、市民本位のサービス改革に果敢に挑戦する職員」及び求められる職員像として、人材の育成や確保を推進します。

◇◆目指すべき職員像◇◆

薩摩川内市を愛し、市民本位のサービス改革に果敢に挑戦する職員

(2) 目指すべき職員像となるための4つのキーワード

目指すべき職員像となるためには、市民の視点に立ち、市民とともに課題を解決していかうとする市民志向や、市民満足度を向上させるために広聴・広報に努め、コミュニケーションを図っていくこと、複雑・高度化する行政課題を乗り越えるためにチームワークで対応することなど、多くの能力や意識が必要になってきます。

今回は、目指すべき職員像となるために重要な4つのキーワードを職員・市民アンケートの結果等をもとに決めました。

(1) 市民志向

『市民に親切・丁寧な姿勢で市民と協働する意識を持ち、相手を尊重しながら、組織で困難を乗り越えることができる職員』

- 市民本位を第一に、全職員が、市民が笑顔になれる親切・丁寧な接遇ができる。
- 住民と共に目標の実現や問題点の解決に取り組む。
- 明確で適切な表現を用いて論理的かつ分かりやすく伝えることができ、異なる意見を調整し、合意形成を図れる。
- 上司・部下・同僚等と円滑かつ強力的な関係を構築でき、寛容性をもった適切なコミュニケーションをとりながら、チームワークで困難な課題を乗り越える。

(2) 創造・挑戦

『薩摩川内市の将来を見据えたビジョンを持ち、柔軟な発想とチャレンジ精神に溢れる職員』

- 現在の問題点を把握し、その解決に向けた方策を見出し、そのための構想・企画・立案を備える。
- 状況を的確に把握し、収集した情報を分析した上で、明確な状況判断や決断を行うことができる。
- 柔軟な思考を持ち、高度な行政課題の解決や市民の要望を実現するため、新たなアイデアの創出に積極果敢に取り組む。

(3) 使命感・プロ意識

『薩摩川内市をより良くしようという使命感に溢れ、主体的に業務に取り組むことができる職員』

- 自分が担う仕事に対して、責任感と倫理観を持ち、最善のパフォーマンスを発揮することができる。
- 専門的知識や技術を様々な行政課題において適切に活用し、限られた財源と時間の中で最大限の成果をあげることができる経営感覚と業務遂行能力を備える。
- 目標達成のため、自らの考えや組織の方針等を適切に説明し、関係者、関係機関の理解を得ながら、最後までやり遂げることができる。

(4) 自己実現

『自己の実現のために目標に向かって行動し、持てる能力を組織の中で発揮し、市の未来創生に取り組むことができる職員』

- 自分の個性や強みを理解し、目標に向かって研鑽に努め、その能力を市の未来に還元することができる。
- 組織の一員としてチームワークで課題の解決に取り組み、市民の幸せをイメージし、創造することができる。
- 自分や家族、また社会とのつながりを大切にし、充実感や喜びといったポジティブな感情を手に入れ、バランスを持った生き方ができる。

(3) 職員に求められる役割と能力について

着実に業務を遂行するためには、職員が自身の職位ごとに与えられた役割を十分に認識し、かつ他の職位の役割についても理解する必要があります。

○職位・補職ごとに求められる役割

職位	補職 区分	求められる役割	期別
主事 補・主事	一般職員	➤ 市民本位を第一に、親切・丁寧・分かりやすい住民対応を行う ➤ 組織や上司の方針に基づき、問題解決に向けた施策の企画・立案を行う ➤ 薩摩川内市をより良くするという使命感に溢れ、業務以外の部分においても自己啓発を実践し、成長する ➤ 業務に必要な知識・技術を習得し、担当する業務を意欲的に、的確かつ迅速に遂行する ➤ 業務を計画的に進められるよう、スケジュール管理能力を高める ➤ 上司・同僚等と円滑かつ協力的に、積極的なコミュニケーションをとる	能力養成期 ↓ 能力開発期
主任 補・主任		➤ 市民本位を第一に、親切・丁寧・分かりやすい住民対応を行う ➤ 上司・同僚等と円滑かつ協力的に、またお互いを許しあう寛容性に富んだコミュニケーションをとる ➤ 薩摩川内市をより良くするという使命感に溢れ、業務以外の部分においても自己啓発を実践し、成長する ➤ 培ってきた知識や技術を活かし、実務を担当するリーダー的役割を担い業務を推進する ➤ グループ長の補佐的な役割を務め、グループを運営する中心的な存在として後輩の育成にも積極的に関与する	能力開発期
総括 主任	グループ 長級職員	➤ 市民本位を第一に、親切・丁寧・分かりやすい住民対応を行う ➤ 組織や上司の方針を踏まえ、グループの中心として施策の方向性を定める ➤ 自ら処理すべき事案について、適切な判断・決断を行う ➤ 薩摩川内市をより良くするという使命感に溢れ、業務以外の部分においても自己啓発を実践し、成長する ➤ 業務に必要な専門的知識・技術を習得し、問題点を的確に把握し、課題に対応できる ➤ 計画的に業務を進め、グループの業務全体を把握し、確実に業務を遂行する ➤ 市議会に対する対応、グループ内の連絡・調整を行い、担当する事案について論理的な説明を行うとともに、関係者と粘り強く調整を行う ➤ 計画的、意欲的に業務に取り組み、困難な局面に対しても落ち着いて着実に対処・遂行できる ➤ 上司・部下等と協力的、寛容的な関係を構築し、グループ内の職場環境をより良くする ➤ 意欲をもって積極的な部下の指導、育成及び活用を行う ➤ 部下の勤務管理、健康状態の管理や把握を行う	職務能力拡充期
参事 補	課長代理級職員	➤ 課所の方針に基づいて、施策の企画・立案や事務事業の実施の実務の中核を担う ➤ 課所内や関係部署との調整を行い、所管業務の円滑な遂行を図る ➤ 所属長の補佐役として、状況に応じて適切な判断・決断を行う ➤ 薩摩川内市をより良くするという使命感に溢れ、業務以外の部分においても自己啓発を実践し、成長する ➤ 市議会に対する対応、課内の連絡・調整を行い、担当する事案について論理的な説明を行うとともに、関係者と粘り強く調整を行う ➤ 計画的、意欲的に業務に取り組み、困難な局面に対しても落ち着いて着実に対処・遂行できる ➤ 管理職と一般職の橋渡し役として、より良い職場環境の実現のため、コミュニケーションに努める ➤ 意欲をもって積極的な部下の指導、育成及び活用を行う ➤ 部下の勤務管理、健康状態の管理や把握を行う	管理職養成期

職位	補職 区分	求められる役割	期別
参事	課長級職員	➤ 部の方針に基づき、課所の取り巻く状況を的確に把握し、住民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示す ➤ 課の責任者として、適切な判断・決断を行い、課員に迅速に指示を行う ➤ 市議会に対する対応、国・県・関係団体との折衝や調整を行い、課の方針の実現に向け合意を形成する ➤ 適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を適正に評価する ➤ 計画的、意欲的に業務に取り組み、困難な局面に対しても落ち着いて着実に対処・遂行できる ➤ 意欲をもって積極的な部下の指導、育成及び活用を行う ➤ 部下の勤務管理、健康状態の管理や把握を行う	能力発揮期
参与	部長級職員	➤ 所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、広い視野を持ながら先々を見通しつつ、住民の視点に立って、部の重要課題について基本的な方針を示す ➤ 部の最高責任者として、所管行政の重要課題について、豊富な知識・経験及び情報など客観的な視点に基づき、冷静かつ迅速な判断・決断を行う ➤ 市議会に対する対応、国・県・関係団体との折衝や調整を行い、組織方針の実現に向け合意を形成する ➤ 計画的、意欲的に業務に取り組み、困難な局面に対しても落ち着いて着実に対処・遂行できる ➤ 指導力を発揮し、意欲をもって部下の指導・育成を行うとともに、部の統率を行い、成果を適正に評価する ➤ 所管行政の事業方針等について、庁内外に積極的な発信を行う	能力発揮期

○定年延長・再任用職員に求められる役割

区分	求められる役割	期別
再任用職員 定年延長・	➤ これまで習得してきた知識や技術、経験を後輩の職員に還元する ➤ 担当する業務を意欲的に、的確かつ迅速に遂行する ➤ 新規採用職員や若手職員、異動して間もない職員、職場復帰したばかりの職員について、育成・指導を行う	後進育成期・熟練期

職位	補職 区分	求められる役割	期別
全職種共通の役割	—	➤ 市民や自治体、事業者等と信頼関係のもとに、地域課題の解決や目標の実現に尽力する ➤ チャレンジ精神に溢れ、時代や状況の変化に積極的かつ適切に対応していこうとする ➤ 時代の劇的な変化による様々な課題に対し、個人ではなく、多様な職員の意見を反映した組織力で対応する ➤ 多種多様なリスクを洗い出し、発生の予防、抑制の対策を講じ、万一発生した場合は速やかに上司に報告・相談し事態の対処に努める ➤ 服務規律、法令等を遵守し、責任を持って業務に取り組み、公正に職務を遂行する	—

《職員に求められる能力》

	能 力							
	接遇	専門的 知識・技術	コミュニ ケーション	業務遂行	自己成長	判断・決断	ストレス 耐性	構想・企 画・立案
部長級						↑	↑	↑
課長級						↑	↑	↑
課長代理級			↑	↑	↑	↑	↑	↑
グループ長級	↑	↑	↑	↑	↑	↓	↓	↑
一般職級	↓	↓	↓	↓	↓			↓

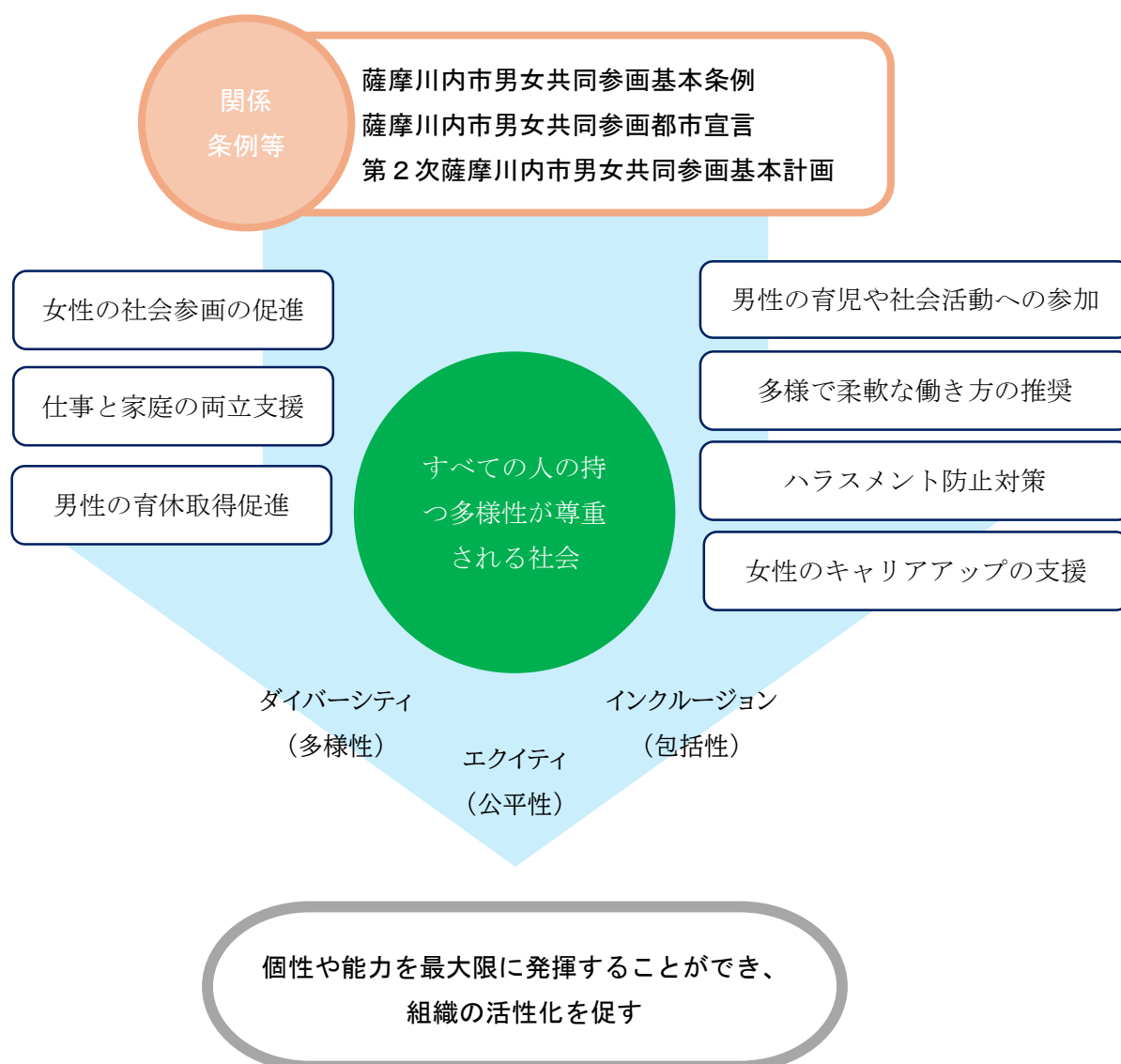
	能 力						
	説明・ 調整	統率・ 人材育成	市民協働	リスクマネ ジメント	チャレンジ 精神	コンプラ イアンス	チーム ワーク
部長級	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑
課長級	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑
課長代理級	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑
グループ長級	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑
一般職級	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓

(4) 多様な人材の活躍と人材育成

社会環境変化のスピードが加速化する中、地域社会の持続的発展には、従来の慣例や慣習に捉われることなく、新たな視点で、多様な個を活かす経営＝ダイバーシティ経営を進める必要があります。

性別、年齢、国籍、障害の有無、性的指向・性自認、価値観、異なる背景や、働き方などに関わらず、個人の人権を尊重し、責任も分かち合い、自分らしく個性や能力を発揮できる職場の環境整備と風土づくりを行い、多様な市民のニーズを正しく理解した市民サービスの創造につなげていくことが求められています。

今後、組織において、多様で柔軟な働き方へ対応し、個人のワーク・ライフ・バランスの実現を進め、働く意欲を高め、働きやすい環境整備とキャリアアップ支援による女性活躍推進に取り組み、さらに多様性の理解促進と人権意識の啓発を行います。

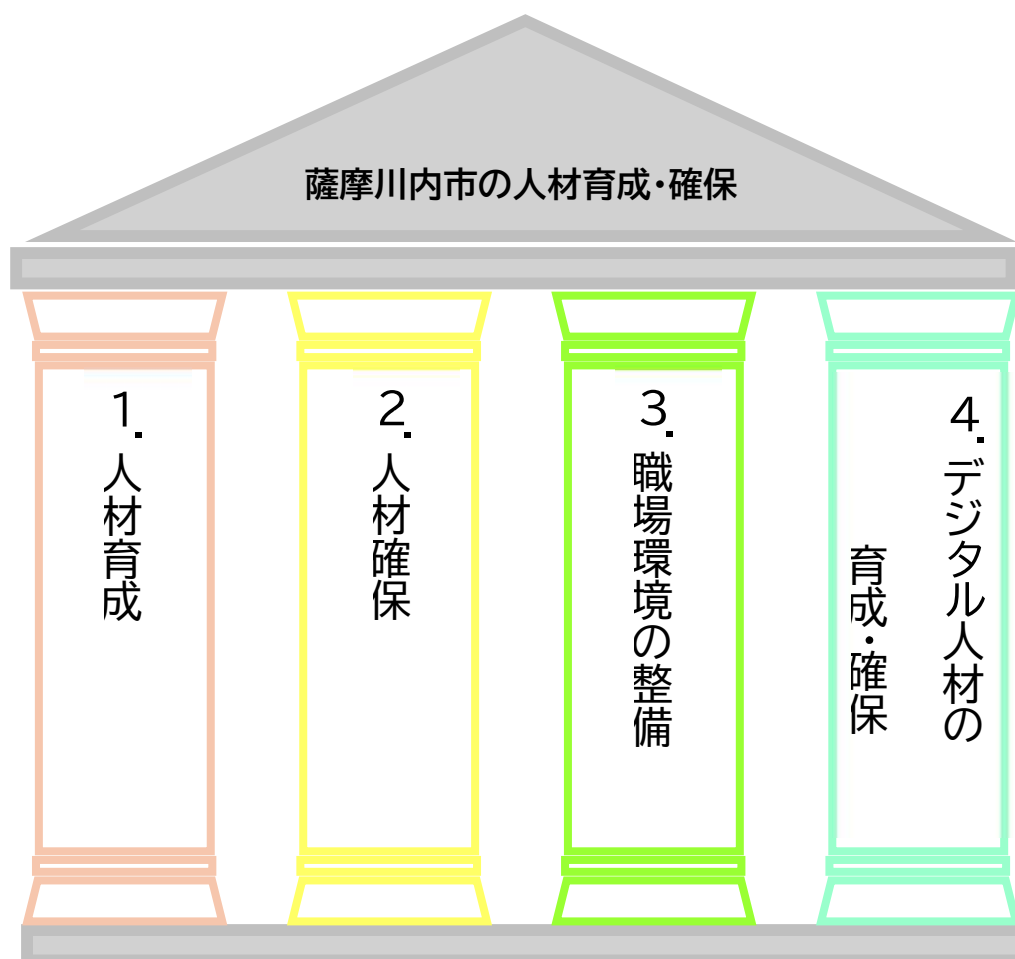


第3章 今後の人材育成などへの取組について

第2章において定めた目指すべき職員像を実現するためには、市の貴重な人材である職員一人一人の適正や能力を最大限に伸ばしていけるような方策に取り組む必要があります。

今回、人材育成基本方針を改定するにあたり、人材育成・確保基本方針策定指針では、人材育成に加え、多様な人材の確保が重要とされていることから、名称を「人材育成・確保基本方針」と改め、さらに効果的な人材育成等を図るために、今後の取組について「人材育成」、「人材確保」、「職場環境の整備」、「デジタル人材の育成・確保」の4つに分類しました。

薩摩川内市の人材育成などの体系図



1. 人材育成

取組方針

人材の育成については、これまでも階層別研修や特別研修、職場内研修等を実施してきましたが、各職種・職位に応じて必要な研修について具体的に定め、より効果的な人材育成につながるよう内容の充実に努めます。あわせて、人事交流などの派遣研修についてもさらなる充実を図ります。

また、職員一人一人が専門的な知識や技術を探求する自己研磨に励むことができる体制を整えるための資格取得助成制度のさらなる充実を図り、資格の取得を推進します。

さらに、組織を活性化させる人事異動や職員の公平・公正な人事評価制度の構築に取り組んでいきます。

(1) 研修プログラムの充実

○ 職場内研修（OJT）

職場内研修は、自らの所属する課所における業務内での課題解決を通じて知識や技能を高めていく、人材育成の根幹とも言えるものです。

しかしながら、アンケートの結果にもあるように、先輩職員も普段の通常業務に追われ、職場の中で得た知識や技能を職場内研修により引継いでいく余裕がない状況もあります。

業務の効率化などによる職場環境の整備なども含め、今後も積極的に職場内研修を実施し、知識や技能できるように取り組んでいきます。

また、職場職場を通じて、人材育成の風土を醸成します。

○ 職場外研修（Off-JT）

職場内において習得することが難しいとされる知識や技能を獲得するために、職場外研修があります。本市においても、階層別研修や各種特別研修、派遣研修などを実施していますが、各職種や職位に応じて必要な研修の充実に努めます。

また、特別研修についても職員により受講の積極性にばらつきがあるため、一定期間内に研修の受講機会を確保し、能力の向上を図ります。

○各補職等の研修プログラムの計画

職位	補職区分	総務課実施研修	自治研修センター研修
主事補 主事	一般職員	新規採用職員研修 法制執務研修（新採） ビジネスマナー研修（新採） 人権啓発研修（新採） 接遇研修（新採） コミュニケーション研修（勤続2～3年目） メンタルヘルス研修（勤続2～3年目）	新規採用職員研修（前・後期） 一般職員基礎研修（勤続3～5年目） 特別研修
主任補 主任		主体性研修	一般職員研修（勤続7～9年目） 主査研修 特別研修
総括主任	グループ長 級職員	新任係長研修 マネジメント研修 メンタルヘルス研修 人事評価評価者研修	新任係長研修
参事補	課長代理級 職員	新任課長補佐級研修 マネジメント研修 人事評価評価者研修	新任課長補佐級研修
参事	課長級 職員	新任課長級研修 マネジメント研修 メンタルヘルス研修 人事評価評価者研修	新任課長級研修
参与	部長級 職員	新任部長・支所長研修 人事評価評価者研修	

○定年延長・再任用職員及び会計年度任用職員

	総務課実施研修	自治研修センター研修
定年延長・再任用職員	補職等に応じた研修	定年延長予定職員等研修
会計年度任用職員	接遇等研修	

○その他の研修

ハラスメント研修（全職員）、女性活躍推進研修（女性職員）、育児休業に関する研修（全職員）、国・県・機関への派遣研修、パソコン研修、チャレンジ研修

（２）自己啓発の促進

自己啓発は、職員の意思で必要だと考える知識や技能の習得や資格の取得等を行うものであり、自らの意欲や動機を伴うものです。

資格取得助成制度や自己啓発休業制度などの制度の整備を進めることで、職員の自己を高める意欲を喚起し、職員の自己啓発の促進に取り組んでいきます。

（３）人事交流など派遣研修の充実

派遣研修の充実により職員のスキル向上を図り、また研修により習得した知識や技術を職場に還元してもらうことで、組織全体の柔軟性や適応力の向上を目指し、国、県、他の自治体、海外研修など派遣研修を充実させていきます。

（４）組織を活性化させる人事管理

職員の配置・異動に関しては、職員の能力や適性を踏まえ、適材適所の人事配置を行います。その中で、自らの活かしたい知識や技能・経験を自己申告において申告してもらい配置に活かす能力申告型の人事異動など、組織を活性化させる人事管理に取り組めます。

（５）公平・公正な人事評価制度

本市においては現在管理職における人事評価の給与反映を行っていますが、今後、全職員における人事評価の給与反映を行い、職員の仕事に対する意欲や業務能率の向上につなげるとともに、人事評価者の評価基準の統一を目的とした研修を実施するなど、公平・公正な人事評価制度の構築に取り組めます。

重点取組

- 研修プログラムの充実
- 自己啓発の促進
- 人材交流など派遣研修の充実
- 組織を活性化させる人事管理
- 公平公正な人事評価制度

2. 人材確保

取組方針

市役所で働くことの魅力を積極的に発信し、関心を持ってもらう取組を進めるとともに、多様な人材を確保するために職員採用試験を見直すなど、優秀で多様な人材を安定的に確保します。

(1) 市役所で働くことの魅力発信

安定した受験者数を確保するため、パンフレットの配布や学校訪問、インターンシップや職場体験学習等に加え、SNSや動画配信を用いて、市役所における公務や働き方などに関する魅力の発信に努めます。

(2) 多様な人材の確保

土木技師や建築技師、保健師などの有資格者や、専門的な知識を有する者、デジタル関連業務などの特殊な業務経験者など、多様な人材の確保に努めます。

(3) 職員採用制度の見直し

受験をしてもらいやすいような工夫として、採用試験実施時期の変更や実施回数の増加について見直しを検討します。また、遠方に住む受験者が受験しやすいようにテストセンター方式の導入についても検討します。さらに、結婚、出産、育児・介護などやむを得ない事情により退職した職員を再び正規職員として採用できる再採用制度（カムバック採用）等、職員採用制度の見直しを検討します。

(4) 若手職員の離職防止

新規採用された職員に対し、スキルアップのための研修、職場風土の醸成、働きやすい職場環境の整備やキャリア形成支援等を行い、若手職員の離職防止に努めます。

(5) 障害者雇用の促進

障害者枠の職員採用試験の実施について検討し、また業務の簡素化や必要な配慮に応じた措置など働きやすい環境づくりに努めることで、障害者が障害の特性や個性に応じた能力を有効に発揮して、定着できる職場を目指した障害者雇用の促進を図ります。

重点取組

- 市役所で働くことの魅力の発信
- 多様な人材の確保
- 職員採用制度の見直し
- 若手職員の離職防止
- 障害者雇用の促進

3. 職場環境の整備

取組方針

職場に笑顔とコミュニケーションが溢れ、職場の上司及び先輩から学び、職員自らも成長していくような「人が育つ職場環境」づくりのために、引き続き取り組んでいきます。その中で、職員一人一人が心身ともに健康で公私ともに充実する（「ワーク・ライフ・バランス」を実現する）ことで、その力を公務で最大限発揮することができるよう、超過勤務の縮減などの職場環境の改善や、男女問わず家事、育児や介護をしながら活躍できる職場環境の整備など、全ての職員が働きやすい職場環境づくりを積極的に推進します。

（１）ワーク・ライフ・バランスの支援

妊娠中及び出産後における配慮、男性の子育てに関する休暇等の取得促進、育児休業等を利用しやすく、また取得後に職場復帰しやすい環境整備や雰囲気づくりなどの男女ともに仕事と子育てを両立できる環境の整備、仕事と介護を両立できる支援制度の周知や情報提供、雇用環境の整備、D X推進による業務の効率化、超過勤務の縮減、有給休暇等の休暇の取得促進など働き方改革を積極的に取組み、職員のワーク・ライフ・バランスの支援に取り組んでいきます。

（２）多様で柔軟な働き方の推進

仕事と家庭を両立し、全ての職員がライフステージに関わらず、その能力を最大限に発揮できるようにするためには、限られた時間の中で効率よく高い成果をあげることができる職場環境づくりが必要となります。そのために、テレワーク等を活用した柔軟な働き方ができる職場環境の整備に努めます。

（３）心と体の健康づくりの推進

近年、メンタルの不調による病休者や休職者が増加しています。職員の心身が健康でなければ、持てる能力を発揮することはできません。職位に応じたメンタルヘルスやコミュニケーションの研修・対策、ハラスメントの防止対策、物理的な環境の整備等に取り組む、個々のセルフケア能力の向上や、笑顔とコミュニケーションがあふれる職場環境づくりを目指します。

また、定期健康診断や人間ドックの受診を勧め、受診結果をもとに重症化予防の取組を行い、セミナーの案内をする等、職員の心身の健康づくりを推進します。

重点取組

- ワーク・ライフ・バランスの支援
- 多様で柔軟な働き方の推進
- 心と体の健康づくりの推進

4. デジタル人材の育成・確保

取組方針

令和7年度から「第3次薩摩川内市総合計画」が策定され、同計画の政策・施策の実現をデジタルの力で下支えするため、「薩摩川内市スマートデジタル計画」が策定されました。

薩摩川内市スマートデジタル計画における各種DX施策を実現するためには、職員がデジタル技術の活用を志向するマインドセット（心構え・思考）や、デジタルに関する必要最低限の知識やスキルの取得が不可欠であり、すべての職員がDX人材である必要があります。その中で、職員一人一人が組織の中で果たす役割に応じて、必要な能力の育成に取り組んでいきます。また、あわせてDXに精通した職員の確保にも努めていきます。

（1）DX推進のためのマインドセット（心構え・思考）の醸成と定着

DX推進を図るためには、全職員がDXの意義を理解し、積極的に業務改革に取り組む姿勢を持つことが重要となることから、DX推進のマインドセット（心構え・思考）の醸成を図り、組織全体に定着させます。

（2）デジタル人材の位置付けに応じた育成の実施

職員個人のDXに関する適正・リテラシーを把握し、それに応じた研修を実施することでDX人材育成を図ります。

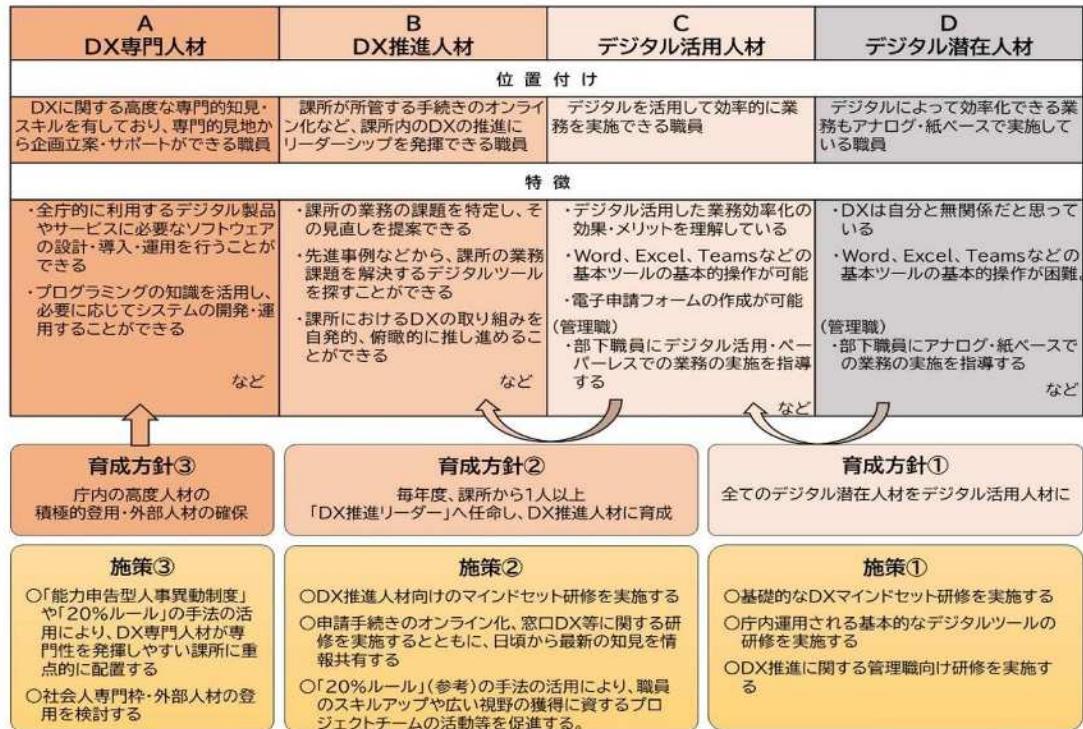
（3）デジタル人材の資質を持つ職員の育成

庁内に潜在するデジタル人材としての資質を備えている職員の掘り起こしを行い、その資質に応じた研修を実施することで、より効果的な人材育成を図ります。

（4）外部からの人材登用によるデジタル人材の確保

DXに関して高度な知識や技術を有する人材の任用や、国や民間企業との職員相互派遣等を検討するなど、DX人材の確保を図ります。

(参考) D X人材育成方針



※ 薩摩川内市スマートデジタル計画案より転載

重点取組
○ D X推進のためのマインドセット（心構え・思考）の醸成と定着 ○ デジタル人材の位置付けに応じた育成の実施 ○ デジタル人材の資質を持つ職員の育成 ○ 外部からの人材登用によるデジタル人材の確保

第4章 推進体制について

人材の育成等を進めるにあたっては、人材育成の担当課だけでなく、各職場が連携し、それぞれの役割を果たしていく必要があります。また、人材育成の当事者自身においても自らの役割を認識し、取り組んでいかなければなりません。

については、人材育成・確保基本方針を推進するにあたって、以下の推進体制といたします。

1. 職場における管理監督者の役割について

管理監督者は、職員の学びの意欲の向上を図るとともに、能力を引き出し、最大限に発揮できるよう成長を促すことが責務になります。職場において普段から職員とコミュニケーションを図りつつ、時間外勤務の縮減や年休等の取得促進、育児休業取得の促進など職員の働き方や健康管理に留意し、職場内研修に積極的に取り組みます。また、職員が職場外研修を積極的に受講できるよう配慮したり、公平な人事評価を実施するなどにより、職員の意欲向上や学びの環境整備に努める必要があります。

2. 職員個人の役割について

職員は、「目指すべき職員像」を目標に、求められる能力や意識の向上させることが求められます。上司や他の職員と積極的なコミュニケーションを図りながら、常に学ぶ意識を持ち、助言を受けながら、能力の開発に取り組むことが求められます。

また、自らの働き方やキャリアを意識し、職場内外における様々な研修に参加したり、普段から自己啓発に取り組んだり等、継続的な能力の開発に努める必要があります。

3. 人材育成担当課の役割について

人材育成担当課においては、職員の学びの意欲に対し、職場内外問わず、様々な研修や派遣研修の実施など、人材育成の機会を提供する必要があります。また、既存の人材の育成だけではなく、土木技師や看護師等の技術職やデジタル関連の専門的な知識や技術を有する職員の採用等、多様な人材の確保や、職員の能力や意欲、実績に応じた適正な配置・処遇に取り組む必要があります。

さらに、各職場の管理監督者と連携し、職員の健康管理やワーク・ライフ・バランスを推進、職場の意識や風土改革への取り組みがなされるように支援していく必要があります。

薩摩川内市職員人材育成・確保基本方針

平成18年3月策定

平成22年7月改訂

平成27年4月改訂

令和7年4月改定

薩摩川内市

行政管理部総務課人事職員グループ

〒895-8650

鹿児島県薩摩川内市神田町3番22号

TEL (0996) 23-5111 (代表)

FAX (0996) 20-5570

E-mail: jinjishokuin@city.satsumasendai.lg.jp
