

福島県地域保健福祉職員研修指針

平成22年3月

福島県

目次

はじめに	1
I 基本的な考え方	
1 研修の位置付け	2
2 本指針の目的	2
II 県、市町村に求められる役割	3
III 地域保健福祉職員研修の基本的な方針	
1 地域保健福祉職員のあるべき姿	4
2 地域保健福祉職員に求められる能力	5
(1) 基本的な態度・能力	5
(2) 行政職員としての態度・能力	6
(3) 専門職員としての能力	7
地域保健福祉職員に求められる態度・能力の図	8
IV 地域保健福祉職員研修の研修体系	
1 自己啓発	9
2 職場内研修（OJT）	9
3 職場外研修（OFF-JT）	10
(1) 基本研修	10
(2) 機能別研修	11
(3) 業務別研修	11
(4) 職場外研修（OFF-JT）分類表	12
地域保健福祉職員研修の研修体系図	13
V 地域保健福祉職員研修の実施体制	
1 研修の企画調整	14
2 地域レベルの研修の実施体制	14
3 配慮すべき事項	14
(1) 職員一人ひとりがステップアップを図れるための配慮	14
(2) 事務職員と技術職員の研修形態での配慮	15
(3) 研修を受けやすい環境づくりについての配慮	15
(4) 講師と教材の確保	16
(5) 研修の評価	16
表1「基本的な態度・能力」	17
表2「行政職員としての態度・能力」	18
表3「専門職員としての能力」	19

はじめに

福島県地域保健福祉職員研修指針（以下、「指針」という。）は、地域保健法の施行及び平成14年4月に保健所と福祉事務所が統合されたことに伴い保健分野と福祉分野でそれぞれに実施していた研修を連携して総合的、一体的に実施するため、平成15年12月に策定されました。

指針が策定されてから5年が経過し、今、時代は大きな転換期にあります。

少子・高齢化の急速な進展とライフスタイルの多様化、食の安全の問題や新型インフルエンザなど新しい感染症の発生等により、住民の保健・医療・福祉に対するニーズが高度化・多様化しています。

また、食育の推進や、子育て・介護を支援する環境づくりなど、住民や民間団体などとの連携・協働による、利用者本位の質の高い保健福祉サービスの提供が求められております。

福島県保健福祉部では、このような状況を踏まえ、改めて新しい時代に求められる職員像、職員研修のあるべき姿を検討し、より時代の要請に応えた研修体系を再構築する必要があると考え、保健福祉部内職員及び代表市町村の職員等で構成する「福島県地域保健福祉職員研修企画調整会議」において検討しました。

その結果を踏まえて、今回、新たな指針を策定し、平成22年度から新たな指針に基づく研修を実施することとしました。

本指針の根底にあるのは、住民のニーズを的確にとらえ、利用者本位の質の高いサービスを提供しなければならないということです。

福島県の自治体職員像である「自律型職員（自ら考え行動する職員）」であるとともに、**住民の健康の保持・増進のために、「住民とともに取り組み、信頼される職員」**、これが本指針で目指す**地域保健福祉職員像**です。

そのためには、本指針で定めた研修体系、研修事業の充実はもとより、各職場が、自らの人材育成計画等に基づき積極的に人材育成に取り組む中、地域保健福祉職員研修を効果的に活用することが重要です。

I 基本的な考え方

1 研修の位置付け

地域保健法第3条第2項では、「都道府県は、当該都道府県が行う地域保健対策が円滑に実施できるように、必要な施設の整備、人材の確保及び資質の向上、調査及び研究等に努めるとともに、市町村に対し、前項[※]の責務が十分に果たされるように、その求めに応じ、必要な技術的援助を与えることに努めなければならない。」と規定されている。

また、社会福祉法第21条では、「この法律、生活保護法、児童福祉法、母子及び寡婦福祉法、老人福祉法、身体障害者福祉法及び知的障害者福祉法の施行に関する事務に従事する職員の素質を向上するため、都道府県知事はその所部の職員及び市町村の職員に対し、指定都市及び中核市の長はその所部の職員に対し、それぞれ必要な訓練を行わなければならない。」と規定されている。

さらに、県における保健・医療・福祉分野の基本理念を提示している福島県保健医療福祉ビジョンでは、保健・医療・福祉に従事する者の資質の向上に努めることとしている。

これらのことから、保健、医療、福祉に携わる県職員及び市町村職員（以下、「地域保健福祉職員」という。）が研修を積極的に活用しながら自らの持つ能力を更に向上させ、その能力を最大限に発揮し、県民に適切なサービスを提供できるよう、研修の充実に努め、保健福祉行政の向上に寄与していくものとする。

2 本指針の目的

本指針は、地域保健福祉職員を主たる対象として県が実施する研修（ただし、公立の社会福祉施設等の職員を対象とする研修を除く。）について、研修が効果的、効率的に実施されるよう体系化を図るとともに、個別の研修事業を見直すための基本的な方向性を整理するものとする。

なお、本指針は、地域保健福祉職員の研修について定めた指針、要綱等の上位指針とする。

※ 第3条第1項

市町村（特別区を含む。）は、当該市町村が行う地域保健対策が円滑に実施できるように、必要な施設の整備、人材の確保及び資質の向上等に努めなければならない。

Ⅱ 県、市町村に求められる役割

地域保健の推進については、地域保健法第4条第1項に基づく「地域保健対策の推進に関する基本的な指針」において、下記のとおり「地域保健対策の推進の基本的な方向」が示されている。

- 生活者個人の視点の重視
- 住民の多様なニーズに対応したきめ細やかなサービス
- 地域の特性をいかした保健と福祉のまちづくり
- 国民の健康づくりの推進
- 高齢者対策及び介護保険制度の円滑な実施のための取組
- 快適で安心できる生活環境の確保
- 地域における健康危機管理体制の確保
- 科学的根拠に基づいた地域保健の推進

また、地域福祉の推進については、社会福祉法第4条において、「地域住民、社会福祉を目的とする事業を経営する者及び社会福祉に関する活動を行う者は、相互に協力し、福祉サービスを必要とする地域住民が地域社会を構成する一員として日常生活を営み、社会、経済、文化、その他あらゆる分野の活動に参加する機会が与えられるように、地域福祉の推進に努めなければならない。」と規定されている。

これらを踏まえ、地域保健福祉における県、市町村に求められる役割は、概ね次のとおりと考えられる。

- 1 住民ニーズに基づいた保健福祉サービスの総合的な提供
- 2 住民や民間団体等との連携・協働による保健福祉のまちづくりの推進
- 3 住民一人ひとりが実践する健康づくりの推進
- 4 快適で安心できる生活環境の確保
- 5 地域における健康危機管理体制の強化
- 6 科学的根拠に基づいた施策の推進

Ⅲ 地域保健福祉職員研修の基本的な方針

「Ⅱ 県、市町村に求められる役割」を果たすためには、行政職員としての能力に加え、地域保健福祉専門職員としての能力を有する必要がある。

については、目標とする地域保健福祉職員像を示すとともに、その職員像を構成する主要な要素を「地域保健福祉職員に求められる能力」として定義することとする。

なお、地域保健福祉職員研修は、ふくしま自治研修センター等の研修と連携し、実施することとする。

1 研修の目標（地域保健福祉職員のあるべき姿）

**自律型職員（自ら考え行動する職員）
であるとともに、
住民とともに取り組み、信頼される職員**

自律型職員（自ら考え行動する職員）

ふくしま自治研修センター及び福島県は、分権時代にふさわしい「自律型職員（自ら考え行動する職員）の育成」を目標としている。

住民とともに取り組み、信頼される職員

地域保健福祉の推進にあたっては、住民ニーズに基づき、住民や民間団体等との連携・協働による施策の展開が必要であることから、「住民とともに取り組み、信頼される職員の育成」を目指します。

すなわち、

- 温かい心と思いやりを持ち、
- 住民目線に立ち、ニーズを的確にとらえ対応し、
- 保健福祉行政のプロフェッショナルとして、専門的知識・技能に自負心と探求心を持っている。

職員の育成に努めていきます。

2 地域保健福祉職員に求められる能力

(1) 基本的な態度・能力

地域保健福祉職員は、地方分権の推進により、住民の視点に立ち、地域の課題に自ら積極的に取り組むことが求められており、基本的な態度としては、主として以下のものが考えられる。

- ア. 倫理感
 - ・ 服務や倫理などの諸規定を遵守しようとする意識・行動
- イ. 責任感
 - ・ 責務を理解し、それを果たそうとする意識・行動
- ウ. 協調性
 - ・ 業務を円滑に進めるように他の職員に協力しようとする意識・行動
 - ・ 生活者の視点で考え、地域住民と対等な協働関係を築こうとする意識・行動
- エ. 積極性
 - ・ 能動的に仕事に取り組み、前例にとらわれず常に改革意欲を持ち、より高いレベルで職務を完遂させようとする姿勢
- オ. 効率性
 - ・ 業務の内容に応じて手法を工夫し、柔軟かつ機敏に対応しようとする意識・行動
 - ・ コスト意識を持ち、住民の視点で最大の効果を求める姿勢
- カ. 理解力
 - ・ 業務の目的に応じて、事実を把握する能力
 - ・ 広い視野を持ち、予測される課題と解決の方向性を理解する能力
- キ. 判断力
 - ・ 必要な情報を収集するなどにより、結論を的確に見出し、それを処理する能力
- ク. コミュニケーション能力
 - ・ コミュニケーション技法を用い、他者と信頼関係を築く能力

(2) 行政職員としての能力

ふくしま自治研修センター及び福島県では、自己決定・自己責任の原則の下、より主体的な自治体経営を行っていくために、「自律型職員（自ら考え行動する職員）」を目標としている。自律型職員に必要な行政職員の能力としては、主として以下のものが考えられる。

- ア. 情報収集・活用能力
 - ・職務に必要な情報や、住民ニーズ、行政ニーズを幅広く収集する能力
 - ・収集した情報を業務に有効に活用でき、また関連部署等へ提供する能力
- イ. コーディネート能力
 - ・自らの方針を持ち、相手を尊重した上で交渉、折衝を行い、協力・連携・信頼関係を築くことができる能力
 - ・施策等の企画・実施に際して、関係部署等と適切に連携し、協力関係を構築できる能力
- ウ. 意思決定能力
 - ・現状や重要性を把握した上で、合理的かつ適切な結論を導き出す能力
 - ・知識や経験に基づき、大局的な視点から正しい結論を導き出す能力
- エ. 行動力、変革力
 - ・業務の目的を理解し、積極果敢に取り組む姿勢
 - ・前例にとらわれることなく、常に改革意欲を持ち、より高いレベルで業務を完遂できる能力
- オ. 政策立案・実現能力
 - ・住民の視点に立ち、組織の課題を解決するための適時的確な政策計画・手法を企画し構築できる能力
 - ・既存の業務の課題を明確にし、改善できる能力
- カ. 危機管理能力
 - ・危機を予測し、これを回避し、また、被害を最小限に食い止める能力
- キ. 自己開発意欲
 - ・常に向上心を持って、自己啓発に努める姿勢
- ク. 育成・指導能力
 - ・部下や後輩から信頼され、職務の能率を上げるとともに、個人の能力に対応した育成ができる能力
- ケ. 行政理念実践能力
 - ・自治体行政の理念を理解し、各種施策立案や職務行動、組織運営を実践する能力

(3) 専門職員としての能力

地域保健福祉職員は、行政職員としての能力に加え、住民ニーズの把握に努め、地域の課題を評価・分析の上、原因を科学的、構造的に見出し、関係機関との調整や行政施策に沿った事業や施策を企画・立案・実践・評価する専門職員としての能力が求められており、専門職員に共通する能力としては、主として以下のものが考えられる。

ア. 調査研究能力

- ・地域の顕在的・潜在的健康課題を明らかにする。
- ・地域の課題を見つけ、解釈のための情報収集ができる能力
- ・地域の課題を解決するための調査、研究計画の立案、データ収集、解釈ができる能力

イ. 企画・立案能力

- ・保健福祉活動の理念や目標を明確化する能力
- ・地域の課題を評価・分析する能力
- ・事業計画を立案する能力
- ・地域保健医療福祉計画等の立案に参画する能力

ウ. 事業運営能力

- ・事業の実践、進行管理ができる能力
- ・地域のニーズに合った事業の見直しができる能力

エ. 個人・家族に対する支援能力

- ・情報を分析・判断し、健康課題を明らかにするとともに支援方法を導き出す能力
- ・支援計画を立案する能力
- ・支援する能力
- ・カウンセリング能力
- ・支援を評価する能力

オ. 集団に対する支援能力

- ・集団に対する健康教育を実施する能力
- ・住民や民間団体の主体的な健康づくり活動を支援する能力

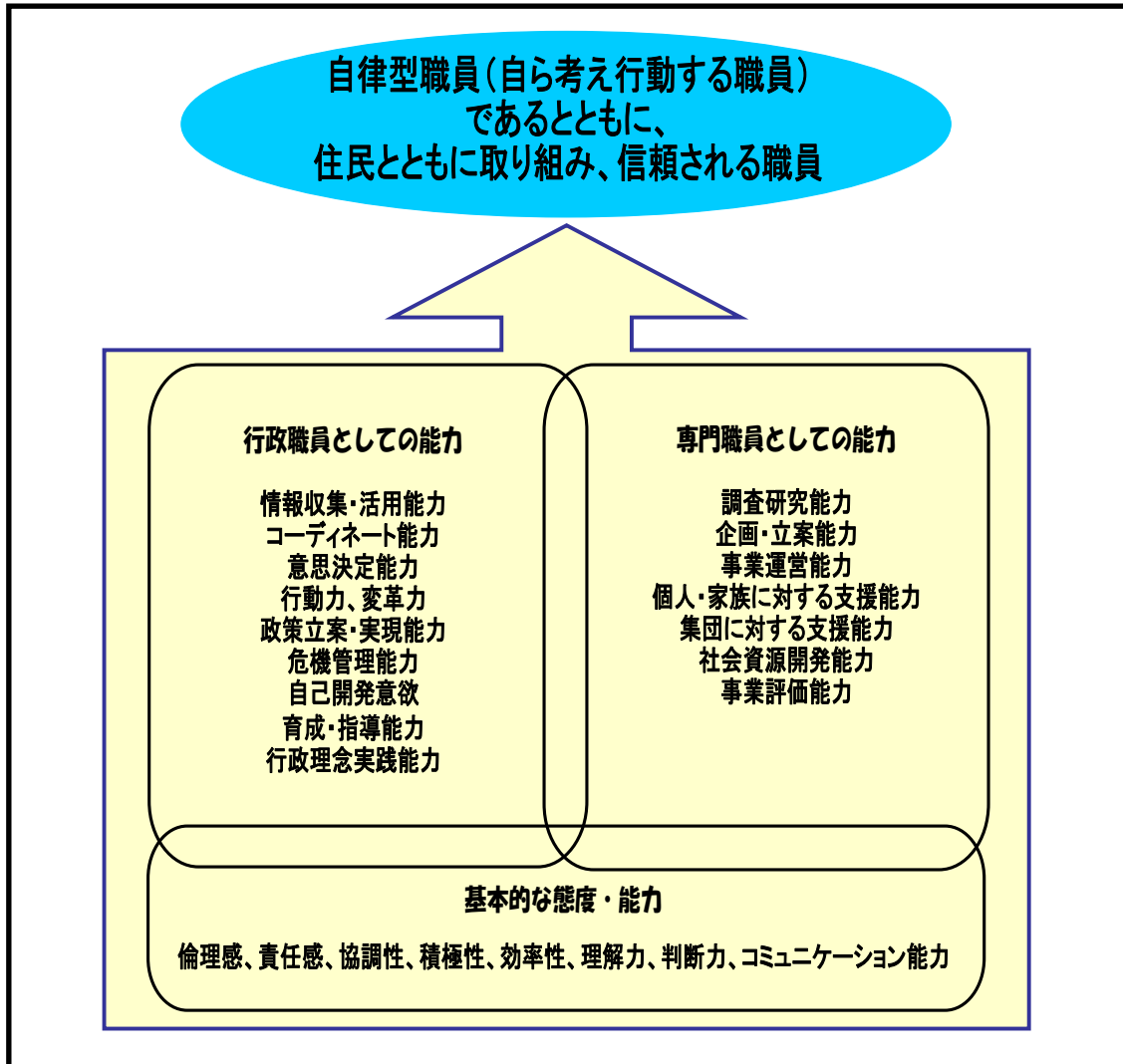
カ. 社会資源開発能力

- ・地域の社会資源を開発する能力

キ. 事業評価能力

- ・事業や施策を評価する能力

地域保健福祉職員のあるべき姿と求められる能力



IV 地域保健福祉職員研修の研修体系

地域保健福祉職員研修は、研修の目標（地域保健福祉職員のあるべき姿）の達成を目指し、自己啓発、職場内研修（OJT）、職場外研修（OFF-JT）を3つの柱として推進する。

1 自己啓発

効果的に人材育成を行うためには、本人が意欲や主体性を持つことが必要であり、自己啓発はその基本となるものである。

職員一人ひとりが、自己に必要な知識や能力について認識し、自ら意思を持って能力の開発や向上を図るものである。

2 職場内研修（OJT）

職務に必要な能力は、日々の職場における仕事の処理を通して開発される。

研修形態は、日常業務での職場の上司とスタッフの個別的な指導が中心となるが、職場内で集合的に実施する事例検討・研修、現場における研修等がある。

職場内研修は、日常的に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り、実践的な能力を伸ばすことができることから、人材育成の形態としては「職場内研修」が最も重要であるとされている。

については、職場において計画的に取り組むことが必要である。

特に、新規採用職員に対しては、一般社会人としての相談等を受ける「メンター制」など、指導担当者を決めて計画的に取り組むことが重要である。

職場内研修(OJT)の方法

研修方法	解説	活用・効果
プロジェクト方式	特定の課題に対し、組織を越えた職員が協働で課題解決にあたる業務遂行方法	発想の転換、リーダーシップの育成、行政課題解決能力の育成につながる
スーパーバイザー方式	部署をまたがって、特定の研修を修了したものが、特定の職員の指導を行う方法	少人数配置の専門職に対する部署を越えた指導体制を可能とする
メンター制	知識や経験豊かな指導者（メンター）が、後輩のキャリア発達を助けるために人間関係を基盤にコーチし、職業能力育成と心理・社会的なサポートを行う方法	新規採用職員の教育に適している
プリセプターシップ	新規採用職員の身近な先輩が指導者（プリセプター）として、新規採用職員とペアを組み、新規採用職員の経験や能力に合わせて到達目標や教育期間を決めて、段階的に指導する方法	

職場内研修は、業務遂行上日常的な場面において、あらゆる機会をとらえて行うものである。

職場内研修の機会として、主として以下のものが考えられる。

- 担当業務の決定時
 - ・業務の必要性、内容の説明
- 業務遂行時
 - ・指示、助言
 - ・進捗状況を説明させる
 - ・実施してみせる
 - ・やらせてみる
- 業務完了時
 - ・評価・報告させる
 - ・評価する（ほめる、助言、次の目標を示す）
- その他の機会
 - ・職場での研修会の開催
 - ・図書のおすすめ
 - ・研究テーマの付与

3 職場外研修（OFF-JT）

研修形態は、職場外で集合的に実施する研修や派遣研修等がある。

職場を離れ研修に専念でき、知識や技術を体系的・効率的に習得できることから、研修の体系化を図り実施する必要がある。

については、職場外研修を、基本研修、機能別研修、業務別研修の3つに分類し実施することにより、地域保健福祉職員の資質の向上を図る。

（1）基本研修

基本研修は、保健・医療・福祉行政に携わる上で基本的に必要な知識の習得を図るものとし、次の研修を実施する。

ア. 新任研修

保健・医療・福祉各分野の基礎的な知識や共通の課題に関する知識の習得と、保健福祉行政職員として期待される役割を果たすための能力を養うものとする。

イ. 管理者研修

保健・医療・福祉が連携した組織運営を円滑に行うため、必要な能力を養うものとする。

(2) 機能別研修

機能別研修は、保健・医療・福祉行政を進める上で、各業務に横断的に必要となる行政としての機能強化を図るため、8つに分類し実施する。

- ア. 計画策定・政策立案関係
- イ. 情報分析関係
- ウ. 調査研究関係
- エ. 研修企画関係
- オ. 連携・調整・社会資源開発関係
- カ. 事業評価関係
- キ. 集団支援関係
- ク. 健康危機管理関係

計画策定・政策立案、調査研究、連携・調整・社会資源開発など地域の実情に応じて実施した方が効果的な場合については、地域レベルで実施する。

また、ふくしま自治研修センターにおける研修や、国立保健医療科学院・国等への派遣研修を活用する。

(3) 業務別研修

業務別研修は、各業務における専門的な知識・技術等の向上を図るため、14に分類し実施する。

- ア. 高齢保健福祉関係
- イ. 障がい者福祉関係
- ウ. 精神保健福祉関係
- エ. 母子保健福祉関係
- オ. 児童福祉関係
- カ. DV対策関係
- キ. 健康づくり関係
- ク. 感染症関係
- ケ. 難病等関係
- コ. 生活衛生関係
- サ. 医事・薬事関係
- シ. 地域福祉関係
- ス. 生活保護関係
- セ. 法人指導関係

業務別研修は数が多く多岐にわたっているため、時流に合っているかなど絶えず見直しを行い、部内各課（室）及び関係部局と連携が必要なものは相互に連携を図り、効果的な実施に努める。

また、各分野における新たな課題について、専門的な知識・技術が習得できるよう充実強化に努めるとともに、ニーズの高度化、多様化に対応するために、各業務における習熟度に合わせた研修の構成とし、特に実務研修の機会を確保するよう努める。

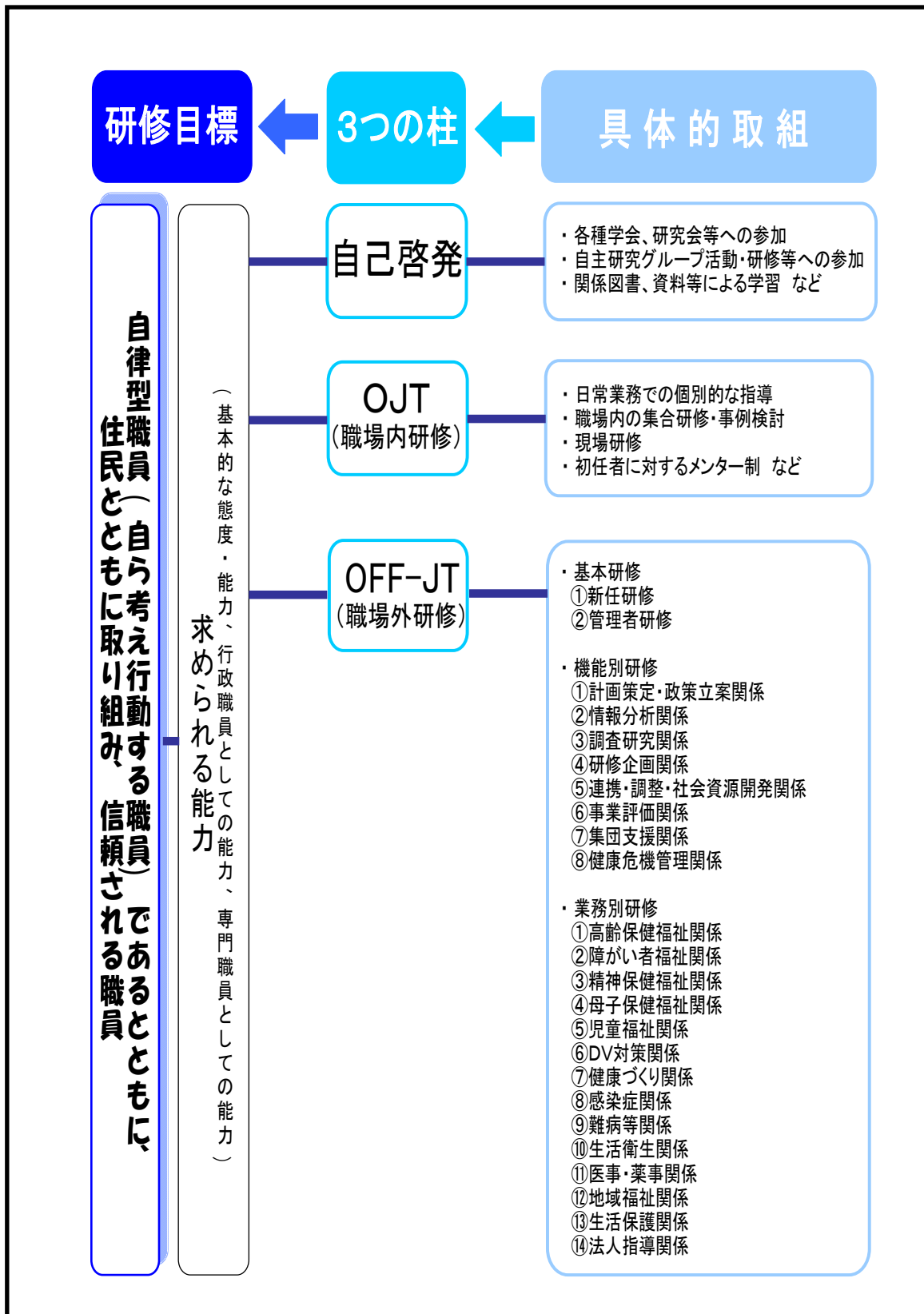
基本的な内容、県全体で共通認識が必要な内容等については県レベルでの実施とし、その他については可能な限り地域レベルでの実施とする。

特に専門性が高い内容、指導的立場の職員の養成、特定の職種等で対象人数が少ない場合等については、国立保健医療科学院・国等への派遣研修を活用する。

(4) 職場外研修 (OFF-JT) 分類表

区分		目的・内容
基本研修	新任研修	保健・医療・福祉行政に携わる上で最低限必要な知識を習得する。
	管理者研修	保健・医療・福祉が連携した組織運営の円滑な実施のための能力を養う。
機能別研修	計画策定・政策立案関係	地域ニーズに基づく計画策定、さらに計画に基づく事業の企画・立案を行うための能力を養う。
	情報分析関係	地域における問題を総合的に捉えるために必要な情報分析の手法を習得する。
	調査研究関係	日常業務において、調査や研究的な取組みを行うために必要な知識、技術を習得する。
	研修企画関係	地域保健福祉職員研修の推進のため、研修を実施するための手法を習得する。
	連携・調整・社会資源開発関係	社会資源の役割を理解し活用を図るとともに、他機関・他職種との連携・調整を図り、各種サービスを総合的にコーディネートする能力を養う。
	事業評価関係	事業評価の方法及び評価結果を基に事業の改善や新たな事業の展開を図るための知識を習得する。
	集団支援関係	地域におけるボランティア等の主体的な活動を支援するための能力を養う。
	健康危機管理関係	原因が特定できない事態、SARS等の発生、人為的な事件、事故等の健康危機に対応するための能力を養う。
業務別研修	高齢保健福祉関係	介護予防、生活支援、介護保険制度等について必要な知識、技術を習得する。
	障がい者福祉関係	在宅福祉サービスの充実、障がい福祉サービス制度等について必要な知識、技術を習得する。
	精神保健福祉関係	こころの健康づくり、精神障がい者の社会復帰等のために必要な知識、技術を習得する。
	母子保健福祉関係	母子保健、思春期保健、ひとり親家庭の福祉等に必要な知識、技術を習得する。
	児童福祉関係	子育て支援、児童虐待防止等に必要な知識、技術を習得する。
	DV対策関係	DV被害者対策等に必要な知識、技術を習得する。
	健康づくり関係	生活習慣病予防、栄養指導、歯科保健等のために必要な知識、技術を習得する。
	感染症関係	結核、エイズ等感染症対策のために必要な知識、技術を習得する。
	難病等関係	難病対策、アレルギー対策等のために必要な知識、技術を習得する。
	生活衛生関係	食品衛生、環境衛生等のために必要な知識、技術を習得する。
	医事・薬事関係	医療監視、薬事監視、衛生検査等のために必要な知識、技術を習得する。
	地域福祉関係	住民の地域福祉活動への参加の推進、社会福祉関係機関等との連携など、地域福祉を推進するための能力を養う。
	生活保護関係	生活保護、介護扶助、医療扶助のために必要な知識、技術を習得する。
法人指導関係	社会福祉法人・施設の指導監査、介護保険施設の実地指導等に必要な知識技術を習得する。	

福島県地域保健福祉職員研修の研修体系



V 地域保健福祉職員研修の実施体制

1 研修の企画調整

研修を体系的かつ計画的に実施するため、部内各課（室）が企画する各研修事業の全体調整を行う場として、部内職員及び関係機関の職員で構成する福島県地域保健福祉職員研修企画調整会議（以下「研修企画調整会議」という。）を設置する。

なお、研修企画調整会議の事務局は、保健福祉部保健福祉総務課に置くものとする。

研修企画調整会議は、ワーキンググループ等を積極的に活用することにより、各分野が連携して行う研修の実施方法の検討や研修体系及び実施内容の評価など、具体的な課題の検討に努める。

また、年間の研修の実施予定を把握し、調整を行いながら年間研修計画を策定し、研修計画の一元的な情報提供に努める。

県職員を国等に派遣して行う研修については、保健福祉部保健福祉総務課が計画を把握し、必要に応じ調整を行うものとする。

2 地域レベルの研修の実施体制

各保健福祉事務所等において、各業務に係る研修や機能強化のための研修のみならず、より地域の実情に応じた研修を独自に行うものとする。

なお、研修の実施に当たっては、全県的に実施する研修と重複しないよう、研修企画調整会議や年間研修計画等を活用しながら、互いに調整を図るとともに、保健や福祉の分野と連携し、効率化に努める。

3 配慮すべき事項

(1) 職員一人ひとりがステップアップを図れるための配慮

地域保健福祉職員に求められる能力を獲得するためには、職員一人ひとりが、自己に必要な知識や能力について認識し、自ら意思を持って能力の開発に努める。

また、各職場は、職員一人ひとりの能力のステップアップを図るため配慮する。

地域保健福祉職員に求められる能力は、経験年数や職位等によって、到達すべきレベルが異なっている。

- 表1「基本的な態度・能力」 (17ページ)
- 表2「行政職員としての能力」 (18ページ)
- 表3「専門職員としての能力」 (19ページ)

(2) 事務職員と技術職員の研修形態での配慮

専門性を確保するため、技術職員に関しては事務職員よりも更に専門的な研修を受けることができるよう配慮する。

研修の対象者を広げた結果として専門性が失われたりすることのないよう、例えば2部構成として技術職員向けの専門研修を実施するなど工夫する。

また、職種ごとに、経験年数や職位に沿った能力開発の目標を記述した表などを作成し、自己の能力を認識できるようにしたり、年間計画や年次計画を立てるなど、職員一人ひとり、その職種としての専門能力の向上を図れるよう努める。

(3) 研修を受けやすい環境づくりについての配慮

少人数配置の小規模町村などの職員は、職場を離れにくい状況にあることから、研修の年間計画を公表して、業務の調整を行いやすくするなど工夫する。

また、計画的に研修を受けることができるよう、各職場において、研修の年間計画や年次計画を立てるなど、研修を受けやすい環境づくりに努める。

(4) 講師と教材の確保

適切な研修事業の企画及び実施に当たっては、講師と教材の確保が不可欠である。

派遣研修などを活用し講師として活用可能な人材を養成するとともに、関係機関・団体との連携により、様々な研修ニーズに対応できるよう講師の確保に努める。

また、それぞれの研修事業を効果的に進めるためには、適当な教材を活用する必要があるため、教材の確保にも努める。

(5) 研修の評価

研修の評価（研修後のアンケートなど）を行い、必要時、受講者に対しフォローすることにより、受講者の能力の更なる向上に努める。

また、研修の評価を次年度の研修企画に生かすことにより、効果的・効率的な研修の実施に努める。

表1 「基本的な態度・能力」

キャリア	職名例示	基本的な態度・能力							
		倫理感	責任感	協調性	積極性	効率性	理解力	判断力	コミュニケーション能力
若手職員 (採用5年未満)	主事・技師	・サービス規定を遵守し、公務員として行動できる。	・自治体の政策方針と担当部署の使命、目標を正しく理解し、業務に誠意と気概を持って取り組むことができる。	・組織の一員としての自覚を持ち、職務の円滑な遂行のために同僚、上司との意思疎通を図り連携、協働できる。 ・組織の目標、業務の目的等を理解し、住民・関係団体等と意思疎通を図ることができる。	・組織の方針、業務の目的を理解し、問題意識を持って前向きに取り組むことができる。	・常にコスト意識を持つことができる。 ・業務のプロセスや優先順位、効率性を考えることができる。 ・業務に応じて方法を工夫し、計画的に手際よく業務を遂行できる。	・担当業務に応じて、事実を正確に理解し、的確に整理できる。 ・担当業務に応じて、情報を正確に収集、分析できる。	・事実の内容や影響等について、速やかに、かつ正確に上司に報告、相談することができる。その上で自らの責任で判断処理すべきものについて、適切に対応できる。	・コミュニケーション技法を用いて、他者と信頼関係を築くことができる。
	副主査・主査	・サービス規定を遵守し、公務員として行動するとともに、同僚や後輩に助言できる。	・自治体の政策方針を踏まえ、所属組織の使命、目標を正しく理解し、業務遂行や問題解決に柔軟に対応し、誠意と気概を持ち自らの立場と責任を全うできる。	・上司に求められていることや、後輩に指示すべきことを的確に理解し、周囲とチームワークをとり、職務を遂行できる。 ・住民ニーズを踏まえ意思疎通を図りながら、住民・関係団体等と連携・協働できる。	・複雑、困難な業務であっても、チャレンジできる。 ・常にスピードを意識し、行動できる。 ・批判・批評に留まることなく、建設的な意見や提案を積極的に出すことができる。 ・現状に甘んじることなく、常に改革・改善意欲を持ち職務に当たることができる。	・コスト意識を持ち、事業の検証・改善ができる。 ・業務に応じて手段や方法を工夫し、計画的に遂行するとともに、同僚や後輩にも手際よく、無駄なく業務が進むよう助言できる。	・多領域に関連するような業務の必要に応じて、業務目的を正しく理解し、情報を積極的かつ適切に収集し、整理、理解できる。	・事実の内容や影響を見極め、問題点を整理して上司への相談等、業務の遂行のための方向性を定めることができる。 ・住民の利益を最優先に、タイミングを逸することなく方向性を定めることができる。	・自らのコミュニケーション能力について客観的に評価し、改善することができる。
中堅職員	主任主査	・部下のサービス規定を守ろうとする意識や行動を評価し、適切な助言ができる。	・所属自治体全体の方針と重要課題、重点目標を正しく理解し、結果責任をとる等、誠意と気概を持って自らの立場と責任を全うする。	・自己の立場や責任を認識し、関係部署・関係機関や住民等と意思疎通、連携を図れる。 ・住民・関係団体等との連携・協働について客観的に判断し、部下に助言できる。	・地域の情報収集に努め、見識を深めるとともに、明確な信念と柔軟性をバランス良く有し、周囲の信頼を得て模範を示すことができる。	・業務に応じて手段や方法を工夫し、計画的に遂行するとともに、部署内の業務が最小限の経費で効率よく運ぶように適切な指示が出せる。	・幅広い領域にわたる多種多様な情報を的確に理解し、問題の本質、予測される課題、解決の方向性等を的確に理解できる。	・情勢の変化を素早く把握し、部下や関係者等の意見を収集し、自らの判断で適切な対処ができる。	・部下のコミュニケーション能力について評価し、適切な助言ができる。
	副課長								
	課長補佐								
管理・監督者	課長								
	参事								

表2 「行政職員としての能力」

職名例示	行政職員としての能力											
	情報収集活用能力	コーディネート能力	意思決定能力	行動力変革力	政策立案実現能力	危機管理能力	自己開発意欲	育成・指導能力	行政理念実践能力			
若手職員 (採用5年未満)	主事・技師	<ul style="list-style-type: none"> 職務に必要な情報や知識、住民のニーズの概要を把握できる。 収集した情報から必要なものを整理できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の方針、考え方や、他部署、関係機関の役割を理解できる。 日常の業務で、上司や他部署、関係機関等の担当者や人間関係を築くことができる。 上司や同僚の助言を受けながら、他部署、関係機関等との連携・調整ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 収集した情報から必要なものを整理、選択し適切な決定ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の方針や業務の目的を理解し、目的達成のために動くことができる。 目的達成のための行動を、目的が達成するまで継続することができる。 常に問題意識を持ち、職務に当たることができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 住民の視点に立つことを常に意識し、行動できる。 自治体行政の基本方針や重点課題を理解できる。 法令用語を正しく理解し、必要に応じて使うことができる。 上司の指導を受けながら、課題の設定、解決方法の立案ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 危機はいつでも起こりうることを常に念頭において行動できる。 危機発生時の対応について、職場内の職員と認識を共有できる。 悪い情報ほど、迅速かつ確実に上司へ報告できる。 危機管理マニュアルを理解し、指示のもとに行動できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 自己啓発に努め、職務知識の習得や技術の向上に努めることができる。 		<ul style="list-style-type: none"> 自治体の理念・基本目標や重要課題を理解できる。 		
		中堅職員	副主査・主査	<ul style="list-style-type: none"> 整理した情報を関係部署内で共有する場を設け、業務に有効に活用できる。 整理した情報をもとに、立場の異なる者と建設的な議論ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 他部署・関係機関等と信頼関係を築き、有機的な連携ができるよう、所属機関内の調整ができる。 必要に応じて他機関や他職種と連携して業務が遂行できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 収集した情報から必要なものを整理、選択し、明確な根拠に基づき結論を導き出し決定できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 目的を達成するために、自ら考えタイムリーに動くことができる。 現状に甘んじることなく、常に改革・改善意欲を持ち、より高いレベルで業務を完遂できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 組織の課題解決によって最終的にもたらせるべき県民の利益を、常に意識し行動できる。 自治体行政の基本方針や重点課題を理解し、将来を見据え、政策立案(業務改善)ができる。 現状に甘んじることなく、発展的、創造的な政策立案ができる。 課された期限内に問題解決が図れるように適切な段取り、手順を踏むことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 影響を最小限に食い止める対策を想定し、準備できる。 危機発生時に組織内の有効な指示系統を把握し、情報の把握と報告を行い、後輩に適切な指示が出せる。 	<ul style="list-style-type: none"> 謙虚に自分を認識し、向上心を持って職務知識の習得や技術の向上、人的ネットワークの拡大に努めることができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 同僚や後輩から信頼され、職員が相互に協調・連携できる環境づくりに努めることができる。 同僚や後輩に対し、適時的確な指導・助言をし、能力の育成に努めることができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の理念・基本目標や重要課題を、自らの職務に反映、実践し、職場で共有できる。
				管理・監督者	主任主査 副課長 課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> 施策化や計画策定に必要な情報を収集し、活用できる。 幅広い領域にわたる情報を理解し、行政に与える将来的な影響を中長期的な視点から把握し見解を示すことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 調整目的や周知の範囲を明示し、部下に指示できる。 必要に応じて他部署、関係機関等と連携できるように、平常から調整できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 収集した情報に加え、自治体の施策全体を鑑み、大局的な判断ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 常に改革・改善意欲を持ち、より高いレベルで業務が完遂できるよう、施策事業や業務体制の見直しに取り組み、有効で具体的な指示が出せる。 	<ul style="list-style-type: none"> 立案された政策について、適切な助言を与え、必要に応じて政策の修正を指示することができる。 政策の進捗状況を把握し、解決に向けて有効な支援、指示ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 危機発生時の対応について、部下と認識を共有できる。 危機発生時に関係機関と連携をとり情報を適切に処理し、的確かつ迅速な指示が出せる。 	<ul style="list-style-type: none"> 情報収集に努め、見識を深めるとともに、明確な信念と柔軟性をバランス良く有し、周囲の信頼を得て模範を示すことができる。
課長												

表3 「専門職員としての能力」

職名	職名例示	専門的な能力						
		調査研究能力	企画・立案能力	事業運営能力	個人・家族に対する支援能力	集団に対する支援能力	社会資源開発能力	事業評価能力
若手職員 (採用5年未満)	主事・技師	<ul style="list-style-type: none"> 調査研究が業務に役立つことが理解できる。 担当業務の課題を把握し、研究課題を見出すことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業の考え方を理解し、地域の課題をあげることができる。 地域の課題から必要な施策の企画書の作成起案ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 社会資源を日常の事業の中に組み込むことができる。 調査研究等で得られた経過を事業に反映できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 相手の目線に立って対応することができる。 必要な支援が行えるよう状況を把握し内容を整理することができる。 現状を把握し課題を明らかにするとともに、個別支援の内容を検討し遂行することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 集団に対するサービスの提供方法を理解している。 集団支援に対して自立して判断し、遂行することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 他部署、関係機関の役割や職種の専門性を把握し、日常の業務に関する社会資源の役割を理解できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 施策や事業の背景や目的を理解できる。 施策や事業の実施状況を把握し、問題点と成果を上げることができる。
	中堅職員	副主査・主査	<ul style="list-style-type: none"> 調査研究を行うことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画の内容を資料化し、組織内に情報提供ができる。 事業計画の資料をもとに、上司や関係者と調整ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体の目標に沿った事業の企画、実践ができる。 個々のサービス評価を事業の企画、実践に反映することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 対応困難な事例について関係機関と連携し、支援方法を検討することができる。 また、支援方法の検討を踏まえ、事例に対応できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の自主グループ活動を支援することができる。 地域の課題を解決するために、住民団体の主体的な活動を促すことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 業務の目的を達成するため、他部署、関係機関等との連携を推進するとともに、開発や改善が必要な社会資源について提言できる。
管理・監督者		主任主査						
	副課長 課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> 調査研究の体制整備と研究計画の立案の助言ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 自治体に必要な計画の策定に参画し、具体的な提案ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業の評価ができ、評価を地域の計画等に反映することができる。 地域の課題を自治体の計画等に反映することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 個別支援の状況を把握し、支援方法について適宜助言することができる。 対応方針の内容や支援内容に対してスーパーバイズするとともに、意思決定することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の自主グループ活動や住民団体への支援状況を把握し、適宜助言することができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 社会資源が地域の課題解決に有効であることを明確にするとともに、不足する社会資源について提言し、関係者間での意見交換、検討するためのシステムづくりができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 各事業の関連の中で自治体の政策評価ができる。 施策の評価を自治体の計画に反映することができる。
	課長							