

# 茂原市職員人材育成 基本方針



平成29年3月  
茂原市

## 目 次

1 はじめに	• • • 1 ページ
2 基本理念と目的	• • • 2 ページ
3 求められる職員像	• • • 3 ページ
(1) 求められる職員像	
(2) 職員が身につけるべき能力	
4 職場環境の整備・改善	• • • 4 ページ
(1) 求められる組織と取組	
(2) 職場環境整備・職場改善の方法	
5 自己啓発と職員研修	• • • 5 ページ
(1) 自己啓発	
(2) 職場研修	
(3) 職場外研修による育成	
① 庁内研修	
② 庁外派遣研修（外部研修機関での専門研修）	
③ 職員派遣	
6 人事管理	• • • 7 ページ
(1) 人事管理	
① 職員の配置・異動	
② 専門的知識を持った職員の育成	
③ 職員の経歴管理	
(2)働きやすい職場と制度の実施	
① 職員の健康管理	
② 多様な個性の尊重	
③ 自己申告制度の活用	
④ 希望降任制度の導入	
(3) 再任用制度の活用	
7 人事評価制度の適正な運用	• • • 9 ページ
(1) 能力評価	
(2) 業績評価	
(3) 人材育成への活用	
8 終わりに	• • • 11 ページ
職員研修体系	• • • 12 ページ
職員研修基本計画	• • • 13 ページ

## 1 はじめに

### 現状・背景

平成12年に地方分権一括法が施行されて以降、地方自治においては、「地方分権」「地域主権」が積極的に進められており、市町村の行政事務においても、その役割や業務が拡大し、事務量も増加しています。住民構成においては、少子高齢化が急速に進んでいるほか、人口も平成14年10月の9万5千人余をピークに減少しており、平成28年10月では約9万1千人となっています。

また、現在政府は、「地方創生」の施策を実施しており、人口減少の克服、子育て支援、東京一極集中の歯止め、地域課題の解決などを目指し改革を進めることとしています。

このように、地方自治体では行政業務の拡大、住民の少子高齢化・人口減少が非常に速いスピードで進行しており、行政を取り巻く環境は近年厳しさを増しています。

業務の複雑高度化、業務量の拡大に適切に対応するには、職員のマンパワーが重要ですが、行政改革・業務の外部委託等による職員削減が進められた結果、職員数は平成8年度の791人をピークに減少し、平成28年4月1日現在では609人となっています。

### 改訂について

当初の人材育成基本方針は、社会経済情勢の変化と地方分権の進展を背景に、職員全体の資質向上を目指した体系的な取組が必要であることから、平成13年8月に策定されました。

それから15年余が経ち、市行政の環境は、旧方針を策定した当時と比べて、大きく変化しています。

この十数年で業務の種類と量の様々な変化があり、さらに正規職員数の減少が急速に進んだこと、行政改革の実施、職員に対する人事評価制度の導入など様々な業務環境の相違があります。

我々行政と職員の使命は、どんな困難な問題・課題があっても、地域の社会基盤を守り、人々を支え続けることであり、そのためには強い組織が必要です。

そして、強い組織づくりには、人づくり（人材育成）が最も大切なことです。それには、職員が常に成長し続けるため、様々な方策を実施する必要があり、その重要性はますます高まっています。

こうした中で、市の行政を担っていく能力の高い職員の育成・職員全体の資質の向上を図るために、時代と市を取り巻く状況に合う職員の育成方針が必要であることから、改訂をするものです。

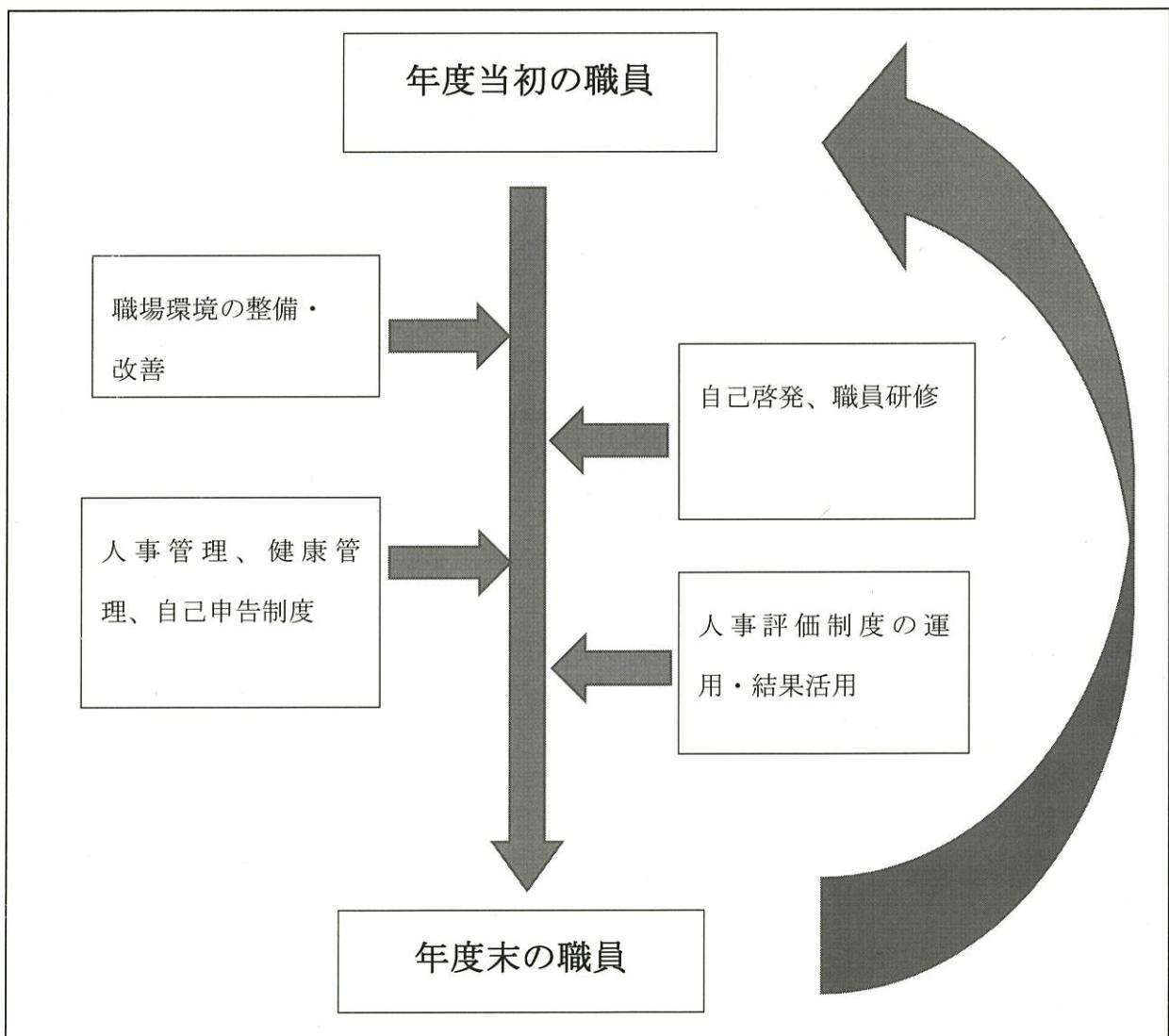
## 2 基本理念と目的

茂原市の人材育成では、組織・各所属部署において「みんなで育てる・育て合う」とことと、職員自身が「自ら成長する・自ら生きる」ことの両方を重要なことと捉えています。

本方針を定める直接の目的は、職員一人一人が成長することで、市の組織全体を変化・成長させ、その能力を伸ばすことです。

そして最終目的は、“個々の職員が、行政のプロフェッショナルとしての意識を持ち、幅広い知識・高い能力を身につけること”、“茂原市職員であることに大きな誇りと生きがいを持つこと”であり、市の組織が業務能力を大きく発展させることにより“茂原市を活力ある魅力的な地域”とし、“将来にわたって市民に幸せをもたらすこと”です。

### 茂原市人材育成のサイクル



★毎年度、レベルに合わせた人材育成を繰り返し行う。

### 3 求められる職員像

従来は、決まった枠組みと定まった手順の中で、堅実に事務処理ができれば能力として不足の無いものでした。しかし現在では、通常業務についても常により効果的な方法、業務の効率化が求められています。さらには、従来なかったサービスや事業などの本市の独自性も必要とされています。

我々はそうした状況で、限られた財源と職員数で十分な能力を発揮する行政を目指さなければなりません。そのためには、次のような職員が求められています。

#### (1) 求められる職員像

- ・全体の奉仕者として、コスト意識・時間概念を持って行動することのできる職員
- ・市民の目線で考え、実践できる職員
- ・確かな時代認識の上に立って制度や施策を企画し、責任を持ってそれらを実行できる職員
- ・既存の制度や慣習にとらわれることなく、常に幅の広い視点から柔軟に改革することのできる職員
- ・経営感覚を持って業務の目標を管理し、また職員の持つ能力を最大限に引き出し組織全体をマネジメントできる職員
- ・適切、的確な行政指導や業務処理等を行うことのできる専門的能力を持った職員

#### (2) 職員が身につけるべき能力

求められる職員像を踏まえて、職員には下記のような様々な能力等が必要とされています。

- ・自己啓発・学習意欲
- ・社会の動き、市民ニーズ等への敏感な時代感覚
- ・創意工夫・サービス向上を考えることができる思考
- ・制度を創造できる事務能力
- ・計画された事業を的確に進めることの出来る課題解決能力
- ・情報を主体的に取り入れ、取捨選択し、自ら発信する情報処理能力
- ・社会一般に亘る広範な知識と担当業務に必要な専門的知識
- ・職員同士連絡を取り合い、情報共有・連携ができる能力

## 4 職場環境の整備・改善

職員の育成には、個人の取組みの他に組織的な取組みや、職場環境・組織風土などが重要です。職員にとって働きやすく快適な環境、風通しの良い組織によって、職員は心身の健康を保ち、就労意欲と誇りを持ち、職場への満足度を上げ、能力を伸ばし、職員として成長することができるのです。

これには、職員全体の意識、特に幹部職員を含めた管理職員、監督職員の意識が重要となります。

ベテラン職員は、長年、自分が過ごしてきた市の職場環境が普通となってしまい、それが正しいものと思ってしまいがちですが、現在国が勧める労働環境から見れば、改善すべき部分が多数あることを認識しなければなりません。

### (1) 求められる組織と取組

#### ○ワーク・ライフ・バランスの推進

国（厚生労働省）では、業務効率の向上やメンタルヘルスの健全性を維持するために、労働時間短縮の推進及び有給休暇取得の促進を掲げています。

また、「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章（内閣府）」において、2020年までの目標値として、1年間に付与される有給休暇日数の7割以上を取得することが掲げられています。

市職員の年次有給休暇取得日数の目標についても、平均取得日数で国が掲げる目標日数の達成（年次有給14日以上取得）を目指します。

これには、休暇を取りやすい職場環境が必須であり、管理・監督職員が業務を効率よく行い、休暇を定期的に取得し見本となる必要があります。

#### ○女性活躍の推進

茂原市では、平成28年3月に「茂原市男女共同参画計画（第3次）」を策定し、市民・企業・行政が手を携え、「女性と男性が、互いを理解し、協力し合うこと」を基本理念として、男女共同参画社会づくりを推進しています。

また、同月に市の職員に対する計画として、「茂原市における女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画」を策定しました。その中で、仕事と家庭の両立を図るための“超過勤務の縮減”や、女性職員の成長支援のための“女性職員の活躍推進に向けた取組”を実施することにしています。

実際の職場において男女差を縮小するのは、この計画における数値目標の達成のみならず、全職員の意識改革が必要です。

これから市役所内での役職・各所属での役割担当においては、男性用のポスト、女性用のポストというものは存在しないという意識を、職員は認識しなければなりません。

## ○業務遂行における協力と連携

職場の日常業務は、職員が職場と自分の役割、組織目標や個人の業務目標に基づいて行うだけでなく、職場内の上司や同僚職員の役割・業務も把握し、互いに協力・連携して進めていく必要があります。

職場では、職員間でのコミュニケーションと業務の透明性確保、相談しやすい関係となることが、人材育成の上でも極めて重要となります。

ここでは、上司の業務指示を連携して適切に進めることができる職員への正しい人事評価も必要となってきます。

また、管理職員は日常的に職員とのコミュニケーションを図り、職員と対話することが必要です。その際には、広く各職員の具体的な意向・好みの職務・業務の種類や方向を把握したり、適切に職員にアドバイスすることなどが重要です。

職場内の協力と連携を進めることで業務効率も向上し、ワーク・ライフ・バランスの改善にもつながります。

## (2) 職場環境整備・職場改善の方法

### ○勤務管理及び業務の把握

職場環境の整備・改善のためには、各職員の勤務時間とその内容について、管理職員が的確に把握していかなければなりません。

また、係員同士もお互いに勤務内容・時間外勤務時間・休暇取得状況などをわかるようにすることで、職場全体での業務量や各担当の業務負担を理解することができます。

このように、お互いの連携をしっかりとることで、主担当が休暇・研修などで不在にする時に業務の引継ぎが行いやすくなります。

### ○業務の複数担当制

業務は正・副2名以上で担当することとされています。ところが実際は、部署によっては複数担当制が実行されていない現実があります。

しかし、繁忙期や職員の病気・事故時などの対応を考えれば、複数担当は必要な体制です。

また、複数担当がいることで業務の引継ぎは行いやすくなり、それにより休暇などの取得も容易となり、各職員のワーク・ライフ・バランスの維持向上につながります。

## 5 自己啓発と職員研修

今後も市町村の行政事務の拡大と職員一人一人が担う役割の増加が見込まれることから、職員にはこれまで以上に使命感と目的意識をもって、主体的に仕事に向かう必要があります。そのため、自己啓発を推進し、職員研修を積極的に実施します。

## (1) 自己啓発

自己啓発は、人材育成の基本であり、職員自らが強い自己啓発意欲を持ちつづけることが重要です。これまでにも次のようなことを行ってきました。

- ・職員提案制度の実施
- ・自主研修のための職務専念義務の免除

今後は、これらについてさらに工夫を加えるとともに、自己啓発・自主研究のための環境整備を図っていきます。

## (2) 職場研修 (OJT:On-the-Job Training)

職場研修は、仕事を進める過程自体を人材育成の場として活用するものであり、職務遂行能力の向上のためにも大きな効果が期待されます。

しかし、従来その重要性の認識が不十分な部分もあり、また必ずしも計画的に実施されていませんでした。

職場研修とは「上司が部下に対して、知識、技術、職場における役割・取組姿勢・態度等の向上を、職場において“計画的” “継続的” “意識的”に指導すること」になります。

特に新人に対して、職場研修を正しく行うには、人事評価制度と一体として、①上司が任せる仕事内容に合わせ、1年間の育成計画・個人目標を立案する。②育成計画・個人目標を本人と面談して共有する。③半年ごとに育成計画・個人目標を振り返って、成長具合を評価する。④育成計画を修正する。といった手順が重要になります。

教育には手間と時間がかかりますが、指導する立場の者が職員の能力を鍛え上げ伸ばすには、「仕事は自分自身で覚えるもの」といった姿勢だけでは不十分です。

## (3) 職場外研修による育成

職場外研修は、自分の日常業務から離れて、学習に集中できる貴重な機会です。研修センターなどでの研修では、外から自分の職場を見つめ直す良い機会でもあります。また、他の市町村職員との接触を通じての自己啓発の機会もあります。さらには研修の中での交流などで、様々な情報を得る貴重な機会でもあり、積極的に活用していきます。

### ①庁内研修（13ページから16ページ参照）

「公務員としての基本的な能力と知識を養い、あらゆる業務における対応力の発揮及び増進を図る」ことを「研修の基本目標」として、階層別基本研修及び特別研修を実施しています。

今後においても、全ての職員が持つべき基本的な認識や能力については、確実に身につけさせるように研修内容に盛り込み、必要な能力の向上に努めています。また、基本的な研修のほかにも、職員の自主性・独創性を高める研修を継続的に行うことで、仕事の応用力と企画力を高めていくことを狙いとしています。

## ②府外派遣研修（外部研修機関での専門研修、17ページ参照）

府内で習得することが難しい専門的知識や技術が得られるとともに、他団体の職員との交流や情報交換を通じて、より幅の広い知識や人間関係を形成する効果があり、今後とも積極的に実施していきます。

また、研修生のレベルアップや研修成果の波及、他の職員への自己啓発の動機付け等の効果も狙いとして、研修終了後の報告会を実施するなど、目的意識を高めた派遣研修を行います。

## ③職員派遣（17ページ参照）

他団体などへ職員派遣を行うことにより、市の中だけでは得られない知識経験を得ることができます。また、災害派遣などで他団体に派遣されることにより、茂原市が被災した場合の対応等についての知識・技術の修得が図れます。

# 6 人事管理

人事管理は、人材を育成していくとの観点に立って行うことが極めて重要です。

従来、公務員は、法令どおりに決められている仕事を前例からの手順に忠実に従つて対応することが重要視され、こうした事務処理の能力が高く評価されてきました。

しかし、現在においては、従来からの仕事でも、処理方法を工夫・変更するなどして、効率的にスピーディーに行なうことが必要となっています。そして、各所管の行政改革項目・重要項目を実施していく、創造的に政策を組み立て実行していくといった能力を持つ職員を育成することが重要になっています。

また、職員数が限られている中で、職員の能力を十分に発揮させ、市民満足度の高い行政を遂行していくには、個々の職員の資質や個性にあった人事管理が重要です。

## （1）人事管理

### ①職員の配置・異動

個々の職員の能力を生かした配置をし、人材を適性に応じて活用するために、次のような取組をします。

- ・潜在能力の発見・育成と仕事に対するモチベーション維持を図るため、専門的職務従事者などを除き、定期的な人事異動を行います。
- ・特に若手職員に対して、比較的短い年次での人事異動を実施します。様々な行政分野で幅広い職務経験をさせることで、基本的な知識の修得と自身の職場適性を見出します。これにより、今後どのような業務に携わりたいのかという、職員自身の希望を考える動機となります。

### ②専門的知識を持った職員の育成

市民ニーズの複雑化や高度化への的確に対応するには、専門知識や技術を持った職

員が必要であり、具体的に業務・施策にその知識を生かせる職員を育成することが大切です。

このため、職員本人の希望も踏まえ、それぞれの適性に応じて専門的職務に従事し、本人の得意とする分野のスペシャリストとしてその業務に専念することができるようになります。

### ③職員の経験管理

系統立てた人材育成をしながら職員の能力を最大限に引出し、さらには職員の能力に応じた適材適所の人事管理を進めていくために、人事担当が経験管理を行います。

これにより、職員にバランスのとれた職務を経験させ、タイムリーに研修を実施することにより、職員の適性と能力を引き出すことのできるようにします。

## (2) 働きやすい職場と制度の実施

### ①職員の健康管理

職員が心身ともに健康で働ける環境をつくることが重要です。

これまで、職員の定期健康診断を実施してきました。平成28年度からは、ストレスチェックを実施して、高ストレス者について産業医・保健師の相談・面接指導などのサポートを行うこととしています。

職員のストレスにはいろいろな要因がありますが、業務内容と人の配置を含めた職場環境が要因の一つとなっています。

管理監督職員は、日頃から一人一人の職員に気を配り、業務が過重な負担となっていることのないように管理するとともに、自分も含めて職員同士の行動や会話がストレス・ハラスメントとなることのないように注意を払うことが必要です。

また、職員の様々な悩み・問題等について、相談を実施します。

### ②多様な個性の尊重

市の仕事は、法律規則などに則り、また市民の多様なニーズに沿っても展開されています。そして、職員の業務は多岐にわたり、多くの職種があり、職員にも多様な個性があります。差別（性別、LGBT（性的少数者）、宗教、居住地、育児・介護・病気中）などが無いことはもちろん、職員の適性、能力といった多様性を十分に活かした人材育成と人事管理を行います。

### ③自己申告制度の活用

職員の異動希望や心身の健康状態などについて、自己申告制度を活用し、本人の希望にできるだけ近い形での勤務を目指します。今後も、より職員の働きやすい環境作りに役立つように研究・改良し人事異動などに活用します。

#### ④希望降任制度の導入

近年、市では管理職員の人数が減少しており、責任の重い立場の者が限られている現状があります。こうした状況で様々な事情・理由により、管理職員となることが難しい方がいます。

そのような方に対して、本人の希望に沿った形で働き続けることができるようするため、役職から降格することによって、結果働きやすくすることを選択できるようにしていきます。

### (3) 再任用制度の活用

年金受給開始年齢の制度的引き上げに伴い、退職者の再任用制度が平成26年度から実施されています。再任用制度上、給与・役職が下げられて勤務することとなります、定年退職前と同様に割り振られた業務に対して責任を負う正規職員となります。

この制度を効果的・効率的に運用するためには、再任用となった職員は与えられた職責を全うできるように、意識して勤務する必要があります。また、再任用職員の上司・同僚となった職員は、再任用職員がそれまでと立場が変わって勤務していることを理解し、共に協力して業務を遂行していく必要があります。

## 7 人事評価制度の適正な運用

人事評価制度は平成28年度から導入しています。

この制度の主な目的は正に人材育成であり、職員の勤務意欲・能力を向上させ、市組織の活性化を促すために、制度を適正に運用しなければなりません。

そのためには、一般職員・管理職員とともに人事評価制度実施要領の内容を十分に理解し、面談・評価・調整を行う必要があります。

### ○人事評価制度の重要なポイント

- ・人事評価制度は「人材育成」のために行う制度
- ・職員との面談・コミュニケーション・行動観察記録が重要であること
- ・評価者は公平公正な評価となるように、評価・調整を実施すること

#### (1) 能力評価

7つの評価項目について、能力評価基準表を確認し、項目ごとにそれぞれ5段階評価を付けます。最終的には100点満点となる合計点数を算出し、5段階の能力評価結果（評語：上位からS・A・B・C・D）を出します。

ここで重要なことは、評価は狭い所属の数人から20人程度の職員の中で優劣をつけるものでは無いということです。被評価職員が市の全体職員の中で5段階評価のどこになるのかを評価する必要があります。

市職員全体を考えた場合に、5段階評価の6割が中間の能力となり、上位・下位となるのはそれぞれ2割程度となるような配分バランスを意識しなければなりません。

また、評価者が正しい評価を行うには、対象となる職員の仕事振りが確認できなければなりません。常日頃からコミュニケーションを取ってその職員が発揮した能力を適正に評価することが必要になってきます。

## (2) 業績評価

年度当初に職員毎に設定した目標設定に対して、期末に評価を実施します。目標毎に難易度・達成度を決定し、ポイントを算出します。その上で業務ウエイトを掛けて評価点を算出し、個々の評価点を合計し業績評価点を決定します。最終的にその点を5段階評価に当てはめて評価を決定します。

## (3) 人材育成への活用

人事評価制度の主な目的は、人材育成です。

評価者は被評価者と繰り返し面談を実施し、適切に指導を行います。これによって、職員は自分の能力についての客観的な評価を知り、足りない部分を自覚することで成長に役立てることができます。

また、個人の業務目標を立てて仕事をすることで、計画立てて時間を効率的に使い、また集中力を高めて業務を行うようになります。

今後、評価結果の活用方法についても検討し、さらなる職員のモチベーションの上昇と人材育成に役立てます。

## 8 終わりに

人材育成には様々な方法・手段がありますが、これらのどれかを実施すれば良いというわけではありません。

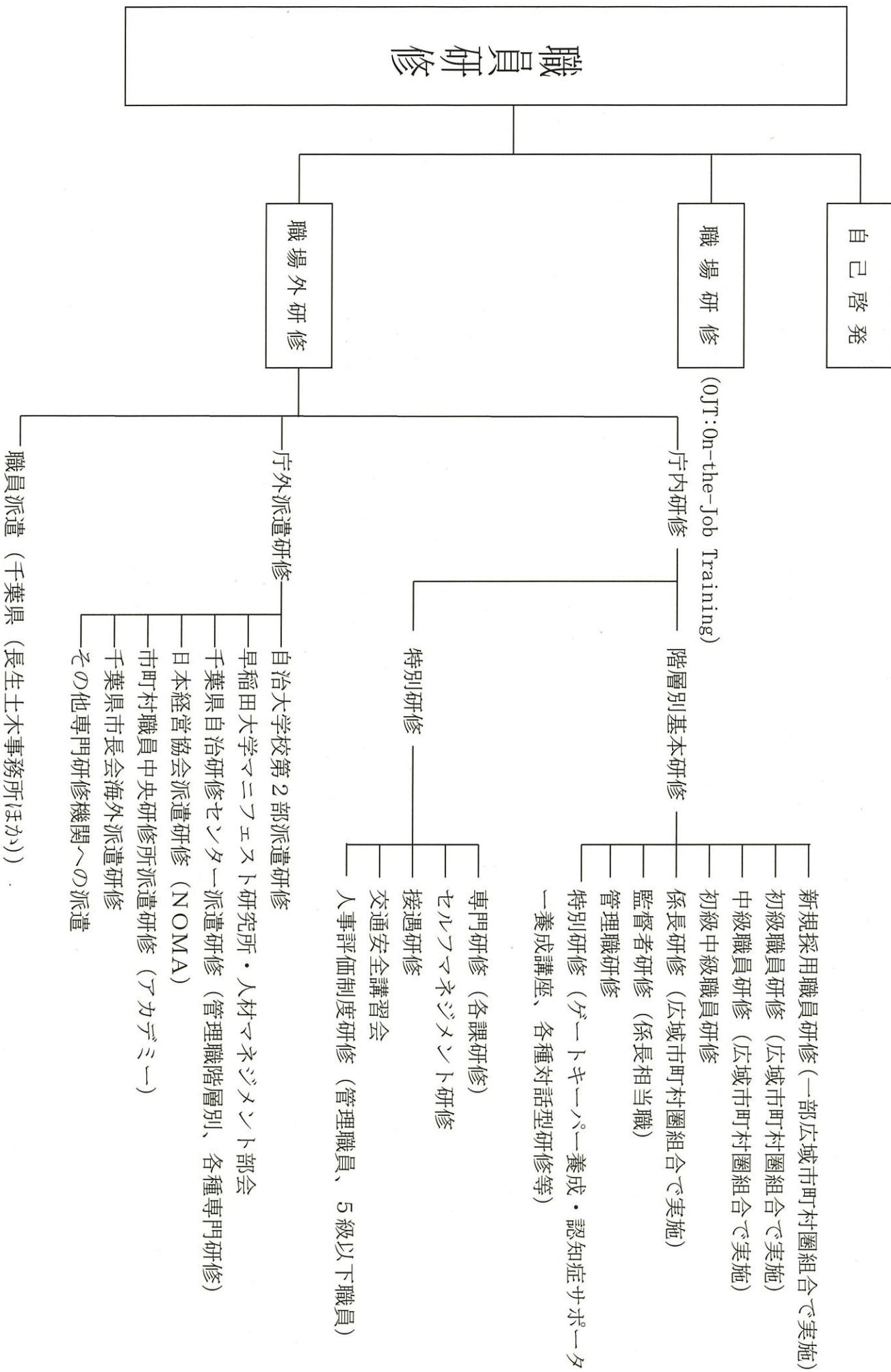
ここで述べた方法はいずれも重要な手段であり、これらすべてを複合的に実施して職員の能力を伸ばしていく必要があります。

始めに記述したとおり、日本全体では今後確実に人口減少が進みます。税収の減、その他の理由で職員を減少させなければならなくなる状況が考えられます。

こうした中で、行政業務を維持していくためには、効果的な人材育成方策を実施し、常に職員の能力向上・モチベーションアップをしなければいけません。

人材は急に育つわけではありません。今後も継続して様々な方策を実施し、人材育成の確かな芽を育てて参ります。

# 茂原市職員研修体系



# 茂原市職員研修基本計画

以下は定期的に実施している研修の基本内容を記載したもの。必要に応じて、適宜研修は追加実施することとする。

## ① 庁内研修（階層別基本研修）

### 新規採用職員研修

研修目標	市職員として必要な基礎知識や心構えを養うとともに、職場への適応性の向上、様々な職場での対応力、事務能力向上を図る。
対象者	新規採用の一般職員
実施予定期	4月（庁内）（フォローアップ研修10月～11月） 5月（長生広域組合）
実施回数	3回
研修内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・採用時研修（公務員としての基礎知識の習得他）3日間程度</li><li>・長生広域で実施する新規採用職員研修に参加 4日間（2班）</li><li>・フォローアップ研修 1日間</li></ul> <p>計8日</p>

### 初級職員研修

研修目標	初級職員として必要な基礎知識・教養・技術の習得を図るとともに、職務遂行上の適切な執務態度を養う。
対象者	採用後1～3年を経過した一般職員 大卒 採用後1年 短卒 採用後2年 [ ] を経過した者 高卒 採用後3年 [ ]
実施予定期	6月～7月
実施回数	1回
研修内容	長生広域で実施する初級職員研修に参加 4日間（2班）

### 中級職員研修

研修目標	中堅職員に対して、職務遂行に必要な知識・技術を養うとともに、今後職場での指導的立場となった際に必要な能力を養う。
対象者	高卒10年、短大卒7年、大卒5年を経過した職員
実施予定期	6月～10月
実施回数	1回
研修内容	長生広域で実施する中級職員研修に参加 3日間（2班）

## 初級中級職員研修

研修目標	初級～中級職員の職員に対して、市職員として重要な知識の習得を図る。
対象者	主事～副主査級の一般職員
実施予定期	随時
実施回数	1回～2回
研修内容	外部・内部講師による講義又は対話形式

## 係長研修

研修目標	管理監督に関する基本原則を体系的に理解することにより、監督者（リーダー）としての職責を自覚させ、必要な知識技術を習得する。
対象者	5級昇格後の一般職員
実施予定期	7月～10月
実施回数	1回
研修内容	長生広域で実施する係長職員研修に参加 3日間（2班）

## 監督者研修（係長相当職）

研修目標	監督職員（係長相当職）としての職責を自覚させるとともに、高度・重要な知識の修得を図る。
対象者	5級の職にある一般職員
実施予定期	随時
実施回数	2回（係長会との共催の場合あり）
研修内容	講演または実習による研修 各1日

## 管理職研修

研修目標	市政運営の中核を担う指導・管理する者として、現在の行政環境を的確に捉え、適正な業務の執行を行うために必要な管理能力の向上を図る。また、時代に適した幅広い経営感覚を養成し、管理者としての意識を醸成する。
対象者	管理職員
実施予定期	6月～2月
実施回数	2回（部課長親睦会との共催の場合あり）

## 庁内研修（特別研修）

### 専門研修（各課研修）

研修目標	業務遂行の上で必要な特定専門分野について、担当課の職員が講師となり、他の職員に修得した知識を伝える。
対象者	全職員（関係職員）
実施予定期	4月～3月
実施回数	隨時
研修内容	講義による研修等

### セルフマネジメント研修

研修目標	市の業務や課題について、自主的にテーマを決定し、他の職員と協力し、成果報告を作成することで、自己管理能力・コミュニケーション能力の向上を目指す。
対象者	希望する一般職員（5級以下）
実施予定期	6月～2月
実施回数	10回程度
研修内容	講義形式・班別個別研究

### 接遇研修

研修目標	市民接客についての正しい知識、態度、技術を習得し、適切なマナーと言葉使いを実践できるよう接遇能力向上を図る。
対象者	全職員
実施予定期	隨時
実施回数	1回
研修内容	外部研修機関で実施する接遇講師研修を受講した者が講師となり、庁内で実施するもの。

## 交通安全講習会

研修目標	道路交通法規の周知徹底と安全運転についての意識を高め、交通事故防止を図る。
対象者	全職員
実施予定期	10月～12月
実施回数	1回
研修内容	講義による研修（2時間程度、2回実施）

## 人事評価制度研修（説明会）

研修目標	人事評価制度についての基本的知識を習得し、正しい制度運用を図る。また、管理職員に対しては評価者研修を行う。
対象者	全職員
実施予定期	4月～12月
実施回数	5級以下職員、管理職員向けに各1回以上
研修内容	管理職研修など他の研修の中でも実施する

## ② 庁内派遣研修

目的	派遣先	人数	期間
研修専門機関に派遣することにより、高度かつ専門的な能力を持った職員を養成する。	自治大学校（長期）	1	70～80日
	自治大学校（専門研修）		1～5日
	早稲田大学マニフェスト研究所・人材マネジメント部会	3	10日程度
	千葉県自治研修センター		1～5日
	日本経営協会		1～3日
	市町村職員中央研修所		3～11日
	千葉県市長会海外派遣研修	1	8日程度
その他専門研修機関		1～3日	

## ③ 職員派遣

目的	派遣先	人数	期間
他団体に派遣することにより、職員の専門知識習得と見識の幅を広げる。	千葉県など	1～2	1～2年 短期派遣