

中津川市人材育成基本方針



～将来都市像の実現に向けて～

市民に信頼され、協働して取り組み、政策を実行する職員

中津川市

令和5年3月 改訂版

1	はじめに	…	1	頁
	・「新たな時代」に向けた中津川市人材育成基本方針の目的			
2	目指すまちの姿 ～中津川市総合計画で示す12の政策分野～	…	2	頁
	・将来都市像			
	・総合計画の期間			
3	中津川市人材育成基本方針 概要	…	3	頁
	・方針の概要一覧			
4	中津川市の目指すべき職員像	…	4	頁
	・職員に求められるもの、目指すべき職員像			
5	階層区分ごとの役割・期待像	…	4	頁
	1. 役割・期待像の体系図			
	2. 政策に取り組む組織の形成			
6	「新たな時代」をつくる職員の人材育成	…	6	頁
	1. 「新時代のリーダーシップ」を持った管理職の育成			
	2. 女性職員の活躍推進プログラムの実践			
	3. 新はつらつ職場づくり宣言の推進			
	4. 市民と協働し、まちづくりに取り組む職員づくり			
7	任用・配置	…	9	頁
	1. 人事異動とジョブローテーション			
	2. ポストチャレンジ制			
	3. 希望降格制度			
8	人事評価	…	11	頁
	1. 人事評価制度の人材育成への活用			
	2. 能力評価と業績評価（目標による管理）			
9	人材育成・能力開発	…	12	頁
	1. OJTシステムの構築			
	2. 体系的な研修の実施			
	3. 要指導職員 教育・訓練プログラム			
10	職員のメンタルヘルス支援	…	16	頁
	・心の健康職場復帰支援手引き			

「新たな時代」に向けた中津川市人材育成基本方針の目的

中津川市役所では、有用な人材の確保と育成、職場の活性化などを目指して、これまで人事評価や昇任試験の実施、職員研修の充実など、人事制度の構築に努めてまいりました。

平成22年1月に策定した「中津川市職員養成方針」は、これまでの取り組みを踏まえながら、市民に求められる職員像を目指し、「任用配置」、「人事評価」、「能力開発」といった、“職員養成サイクル”を確立し、個々の施策を明らかにして、その達成に向けて総合的、計画的に進めるための方針を示したものです。

この方針により、中津川市では職員の人材育成や能力開発に体系的に取り組んできましたが、我が国の社会経済情勢が急速に変化している中で、当市を取り巻く環境も大きく進展し、平成25年9月にはJR東海がリニア中央新幹線の岐阜県駅と中部総合車両基地を当市坂本地区内に設置する計画を発表しました。一方で、全国的に人口減少や少子高齢化が急速に進み、当市においても地方自治のあり方や仕組みは大きな転換期を迎えています。

こうした次代の潮流を踏まえたうえで、市民の願いに沿ったまちづくりを進めていくために、その取り組み方針を定めた「中津川市総合計画」を平成26年3月に策定しました。この計画は、平成27年度から令和8年度までの12年間の長期展望にたって、市の将来都市像や基本理念、政策の分野別体系等をまとめ、中津川市の指針を明らかにしたものです。

この総合計画を踏まえて、これからの地方自治体の運営には、職員自らが政策の着実な実施を担う行政の専門家（プロフェッショナル）となるばかりではなく、市政の主役である市民と協働し、新しい中津川市を創っていくことが求められます。

また、平成27年8月に施行された「女性活躍推進法」に基づき、女性職員が職業生活において、その個性と能力を十分に発揮できる環境づくりも進めていく必要があります。

このような新たな時代の流れに沿って、「かがやく人々 やすらげる自然 活気あふれる中津川」という将来都市像に向かい、「住み続けたい 住んでみたいと思う まちづくり」を進めていくためには、これまで以上に職員の意識改革と人材育成を図っていくことが重要です。

中津川市人材育成基本方針一部変更の趣旨

令和4年、中津川市管理監督職昇格試験・選考実施要綱を制定し、人事評価をもとに、資質及び意欲のある職員を登用するため昇格制度の見直しを実施しました。

また、効率的な人材管理・育成を進めるべくDX化を進め、総合計画の実現に向けて取り組みます。

令和5年3月 中津川市役所市長公室人事課

計画期間：平成27年度～令和8年度

将来都市像

かがやく人々 やすらげる自然 活気あふれる 中津川

人々が かがやくまち中津川

- ①将来を担う人材が育つまち
〈学校教育〉〈幼児教育〉〈少子化対策・子育て支援〉
- ②健康に暮らせるまち
〈健康づくり〉〈地域医療・公立病院〉
- ③温かい福祉のまち
〈高齢者福祉〉〈児童福祉〉〈障がい者福祉〉〈地域福祉・社会保障〉
- ④地域の活力があるまち
〈地域コミュニティ〉〈協働・市民活動〉〈人権の尊重〉〈地域公共交通〉
- ⑤いきいきと暮らせるまち
〈生涯学習・読書推進・スポーツ振興〉
- ⑥歴史文化に魅力があるまち

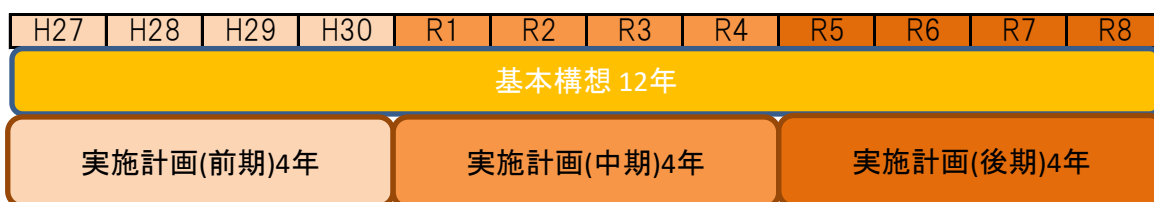
やすらぐ自然につつまれたまち中津川

- ⑦災害に強い安全なまち
〈防災・減災〉〈消防・救急〉〈防犯〉〈交通安全〉
- ⑧きれいで豊かな自然を守るまち
〈自然環境保全〉〈再生可能エネルギー推進〉〈ごみ・し尿対策〉〈斎場・墓地〉

活気あふれるまち中津川

- ⑨働く場があり住み続けられるまち
〈工業振興〉〈商業振興〉〈農業振興〉〈林業振興〉〈地場産業振興〉
- ⑩便利に暮らせるまち
〈道路等基盤の整備〉〈上水道基盤の維持〉〈住宅の整備〉
- ⑪世界に向けて情報発信するまち
〈シティプロモーション〉〈企業誘致〉〈移住定住〉
- ⑫市外との交流が盛んで、訪れたいまち
〈観光振興〉〈地域外交流の推進〉

■総合計画の期間



「中津川市人材育成基本方針」

職員の人材育成に体系的に取り組み、職員一人ひとりが十分な能力を発揮し、組織として仕事に取り組み 総合計画を実現します

中津川市の目指すべき職員像

～将来都市像の実現に向けて～
市民に信頼され、協働して取り組み、政策を実行する職員

- 「公平・公正・誠実」な行政を進める使命感や責任感、スピード感、判断力を持った職員
- 中津川市に愛着と誇りを持ち、新たな時代に向け、市民と協働して取り組む職員
- 課題を明らかにする思考力と、専門的知識や技能を活かし、政策を実行する職員

人材育成・能力開発

人事評価を通じ適正を見出し組織的支援から求められる職員形成

■OJTシステムの構築

- 日常業務を通じた指導
- 経験の場・環境づくり
- 標準化された職場指導の形成

■体系的な研修の実施

- 階層別研修（基礎・実務）
- 職場内研修（実務・共通）
- 自己啓発選択研修
- 接遇研修 等

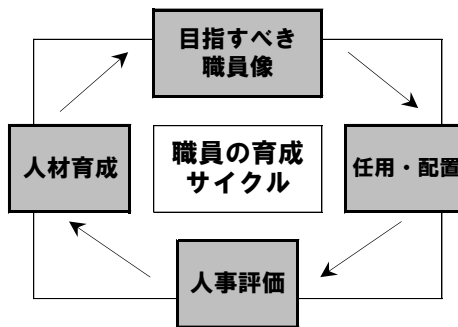
■要指導職員教育・訓練プログラム

- 個別プログラム、職場プログラム

■「新たな時代」をつくる職員の育成

将来都市像の実現を目指した人材育成の新たな取り組み

- 「新時代のリーダーシップ」を持った管理職の育成
- 女性職員の活躍推進プログラムの実践
- 新はつらつ職場づくり宣言の推進
- 市民と協働し、まちづくりに取り組む職員づくり



階層別職員育成制度			
階層	任用配置	人事評価	人材育成
管理職	部次長 課長		
監督職	課長補佐 主査	能力評価・業績評価	OJTシステム
一般職員	主任 主事		
	ジョブローテーション ↑ ポストチャレンジ制		階層別研修・実務研修・自己啓発選択研修 接遇研修

任用・配置

業務を通じ自らその適性を見出し意欲を持った職員形成

■人事異動とジョブローテーション

- 3～5年程度を目安
- 能力や知識を発揮できる配置
- 職員の連携・組織の横断

■ポストチャレンジ制

- 管理職候補者試験
- 係長級候補者選考
- 希望降格制度

人事評価

組織目標と個人の目標をリンク。「気づき」の機会とする人材育成機能・人事管理機能として活用

■能力評価

- 能力：知識、技術
：判断、決断
：折衝、調整
：企画、創意工夫
：人事管理、管理統率
：チームワーク、危機管理意識
- 態度：姿勢、意欲

■業績評価

- 目標による管理

職員のメンタルヘルス支援

- 心の健康職場復帰支援手引き

採用

目指すべき職員像となりうる“やる気”のある人材の確保

- わが国を取り巻く急速な少子高齢化、人口減少、地方分権の進展など社会経済情勢の変化にスピード感を持って立ち向い、リニア中央新幹線の開業を新たな契機として将来のまちづくりにつなげるためには、職員一人一人が幅広い視点を持ち、資質の向上を図り、その有している可能性・能力を最大限に引き出していくことが必要です。また、市政の主役である市民と協働してまちづくりを進め、総合計画で定めた将来都市像「かがやく人々 やすらげる自然 活気あふれる中津川」を実現するため、以下により「目指す職員像」を定めます。

目指すべき職員像

～将来都市像の実現に向けて～

市民に信頼され、協働して取り組み、政策を実行する職員

- 「公平・公正・誠実」な行政を進める使命感や責任感、スピード感、判断力を持った職員
- 中津川市に愛着と誇りを持ち、新たな時代に向け、市民と協働して取り組む職員
- 課題を明らかにする思考力と、専門的知識や技能を活かし、政策を実行する職員

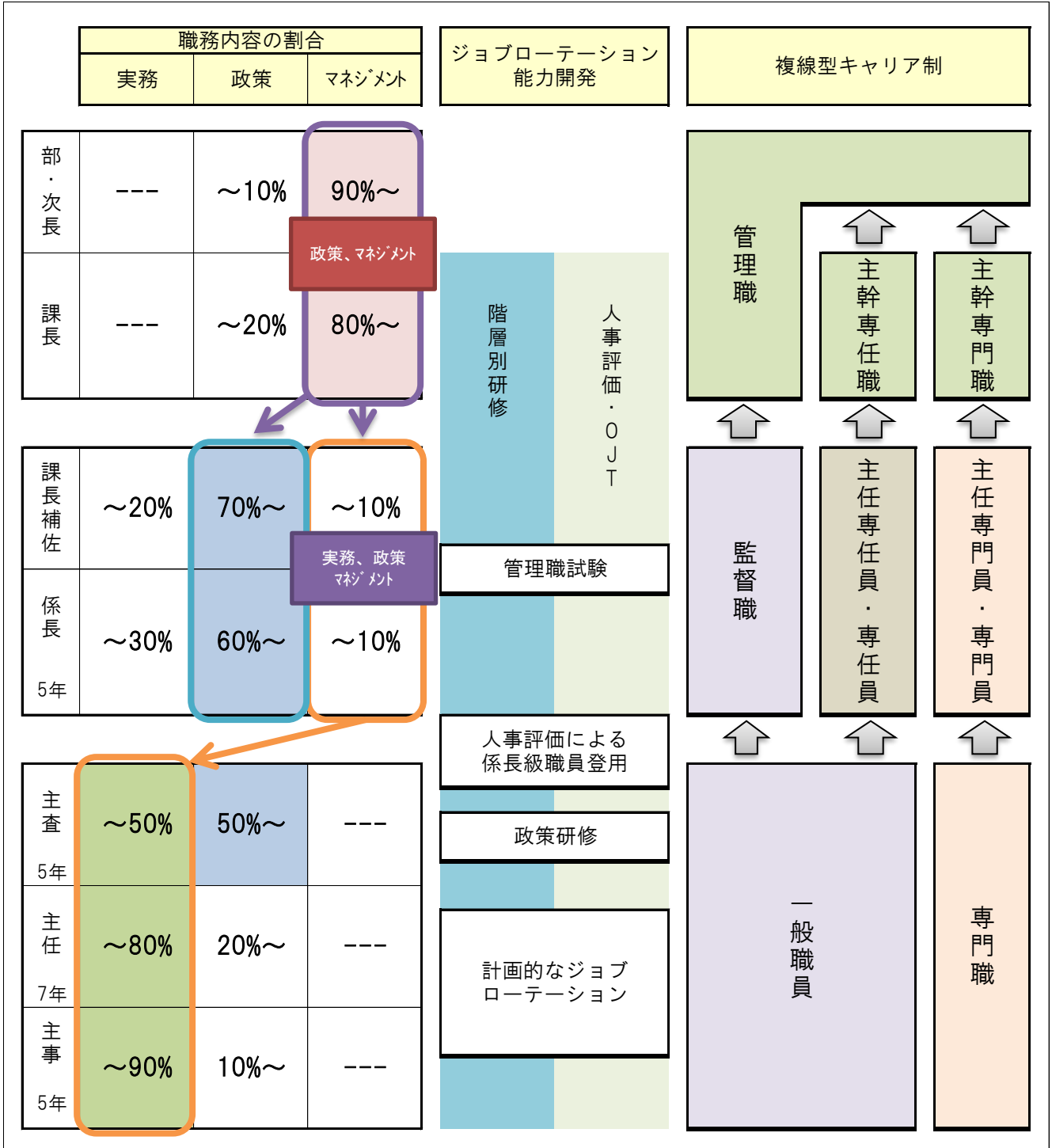
1. 役割・期待像の体系図

階層区分	役割・期待像
管理職 (部長、次長、課長級)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 組織の責任者として、目標の設定、進行管理、事後評価、危機管理、関係機関との調整、議会や住民などとの調整・折衝を行う ■ 必要な情報を積極的に収集・活用しながら、状況の変化に柔軟に対応し、グローバルな視点、中長期の視点を持ち、将来都市像の実現に向けてビジョンによるリード(※P6)で事務事業の責任者としての自覚を持って遂行する ■ 部下を適切に把握し、育成・指導・監督を行うとともに、規律を遵守し、組織の統括や改革を図る ■ 仕事に対してはより高いミッションを明示し、メンバーの力を最大限に引き出す良好な職場環境づくりを行う
監督職 (課長補佐、係長級)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高度な知識を基に、上司を補佐し組織を管理するとともに、自己の所掌する業務の実行計画をつくり、進捗管理するほか、関係者との調整を的確に行う ■ 必要な情報を積極的に収集・活用するとともに、状況の変化に対応し、的確な対応策の選択を行い、市民協働という視点や、新たな視点で施策立案、政策形成を行う ■ 常に専門知識、技術の習得に努めるとともに、規律を遵守し、経験者としての部下育成、指導・監督し、能力開発を促進する ■ 必要な経験を経た後には、自身の経験を次世代へ引き継ぐため、より高位な階級への昇格に積極的にチャレンジする
一般職員 (主査以下)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 上司の指示・命令を的確に受け止め、実務経験者としての基礎的な実務知識を基に、業務改善・提案などに率先して取り組み、主体的かつ問題意識を持って、正確・迅速に業務を処理する ■ 住民への対応を含め、他者への意思疎通を的確に行う ■ 職務遂行にあたっては、住民の立場や新たな視点で他の職員と協調して仕事に取り組むとともに、規律遵守の姿勢や公務員としての十分な自覚を有する

2. 政策に取り組む組織の形成

- 将来都市像の実現を目指し、総合計画を進めていく中で、課題は何で、解決するために何をどうするのか組み立てをしていくために、若い年代から組織で課題や政策に取り組めるよう、体系的に人材育成を行います。
- 採用された直後は、主に定型業務（実務）を担いますが、監督職では政策に取り組むと同時に一般職員のマネジメントを行い、管理職では、監督職のマネジメントへとその職務を移行します。
- 階層区分ごとに、人材育成基本方針に則った組織形成と人材育成を行います。

【階層区分ごとの役割と職員育成制度（任用・配置、能力開発）】



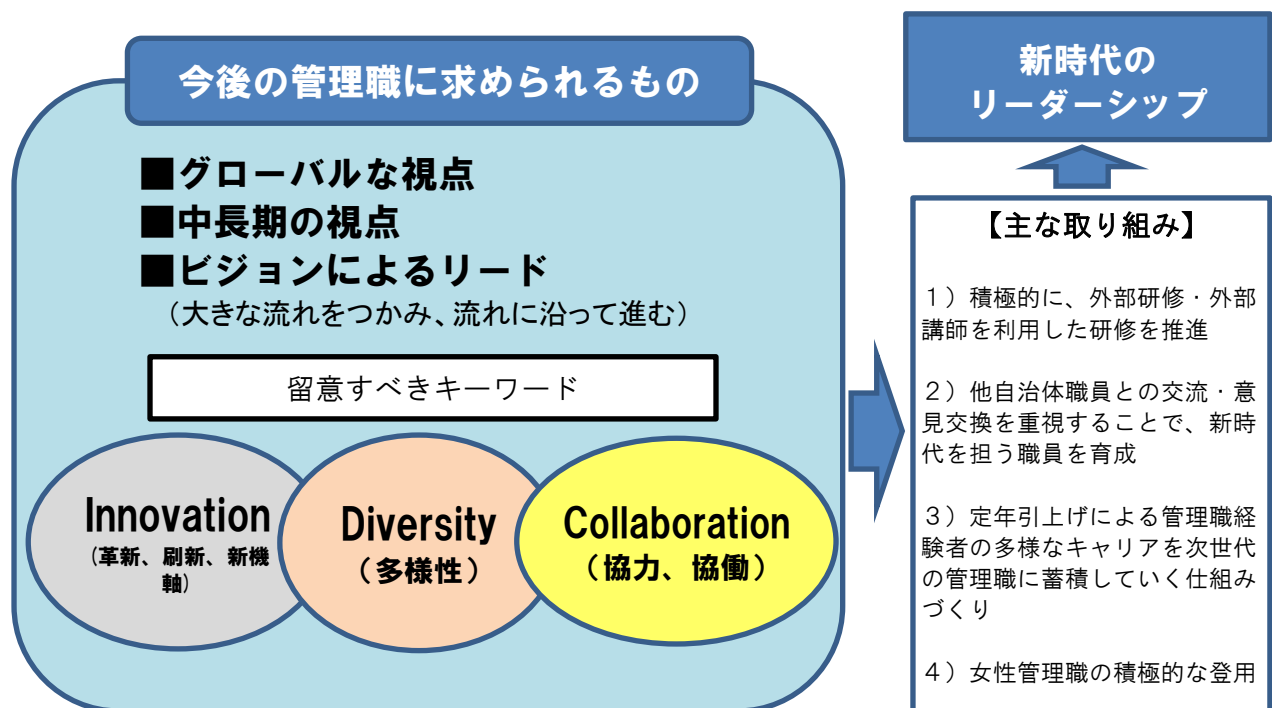
- 将来都市像の実現と、総合計画を進めていく上で、中津川市を取り巻く社会情勢は、ますます多様化・グローバル化していくと考えられます。このたびの人材育成基本方針の改訂にあたり、「新たな時代」をつくる職員の人材育成として、4つの新しい育成方針やプログラムを追加しました。

1. 「新時代のリーダーシップ」を持った管理職の育成

- 組織として業務に取り組んでいく上で、管理職の果たす役割は重要です。管理職には、リーダーシップや判断力・決断力、危機管理能力、部下育成能力、人事管理能力など様々な能力が問われますが、令和9年度のリニア開業を見据えた将来都市像を実現するためには、幅広い客観的な視点で自らを見ることができ「新時代のリーダーシップ」を持った管理職が必要であり、「グローバルな視点」、「中長期の視点」、「ビジョンによるリード」が求められます。

【主な取り組み】

- 1) 「新時代のリーダーシップ」を持った管理職を育成するために、外部専門講師による、民間からの目線を取り入れた研修を実施します。
- 2) 岐阜県研修センター等の外部研修を積極的に導入し、他自治体職員との交流・意見交換を重視し、職員の育成を行います。
- 3) 定年引上げにより、管理職経験者を含めた意欲と能力のある職員の再活躍が期待されます。職員が、新たなステージの中で多様な専門知識や経験（キャリア）を次世代の管理職に継承し蓄積させていく仕組みづくりを進め、新時代の管理職の人材育成を図ります。
- 4) 多様性を持った地方自治を進めていくためには、しなやかな目線を持った女性によるビジョンが必要です。特定事業主行動計画に基づき、女性管理職の登用を積極的に進めていきます。



※出典：中津川市役所管理職研修(H28.9.7開催)資料「新時代のリーダーシップに向けて」

講師：中津川市特別顧問 浅井達雄氏

2. 女性職員の活躍推進

■ 目的

市民ニーズの多様化に応えるため、人材の多様性を確保することが不可欠であり、政策立案や新たな価値観を想像する上でも女性職員の活躍が求められています。様々な視点を持つ人材が活躍できる職場環境の醸成を進め、女性職員が最大限力を発揮できる組織を実現します。

■ 取組内容

取組の柱	プログラム（取組）	ねらい
1) 意識の改革	①女性職員を対象とした研修	女性同士で交流することで、潜在している意見や考えを顕在化する
	②ロールモデルの紹介	働く場で活躍する女性を知ることで、自らのキャリア形成の意識付け
	③管理職を対象とした研修	部下の女性を活躍させるためには何が必要かを理解する
2) 女性のチャレンジ・キャリア形成支援	④多様な職務経験の付与	各所属における、性別や性別役割分担意識による事務分掌の見直し
	⑤女性職員を対象にしたキャリア形成に関する研修	自らのキャリア形成の意識付け
3) 仕事と家庭生活の両立支援 (ワーク・ライフ・バランスの推進)	⑥超過勤務の縮減	働き方改革
	⑦各種制度の利用しやすい職場風土の醸成	育児・介護休業等の制度の周知及び理解の促進を図る 特に管理職への周知及び部下の取得促進の徹底
	⑧男性職員育児休暇取得促進	男性職員が積極的に育児休暇を取得することによって、「家族みんなで協力しあう家庭づくり」を実現し、職員の職業生活と家庭生活両立を目指す

3. 新はつらつ職場づくり宣言の推進

■ 新はつらつ職場づくり宣言とは

- ・ 「働き方改革」の取り組みを推進するため、岐阜労働局が平成29年度から新たにスタートした制度で、企業等が宣言し、それを岐阜労働局が登録する仕組みです。
- ・ 中津川市では「8万人のヘルスアップ」の一環として、市役所が率先して取組みを実践するよう宣言を行い、平成29年8月21日に岐阜県下の自治体として初登録されました。

■ 取組内容

- ・ 「働き方改革」推進に向け、働く全ての人々がはつらつと働くことができる職場づくりを進めます。労使間で今後取り組む項目（労働環境の改善項目）と目標、手段を決め、宣言の実践と目標達成に取り組む、いきいきと仕事ができる環境づくりを進めます。

■ 宣言内容

1	労働時間の適正把握に努め、毎月8のつく日を「健康増進デイ」とし、早帰りを徹底し、時間外労働の削減に努めます。
2	「業務のトリアージ」（仕分け・優先順位付け）を行うことで、年次有給休暇の取得しやすい職場環境を労使で築きます。
3	ストレスチェック及び健康診断を確実に実施し、結果に対する措置を行います。
4	女性の活躍推進プログラムを実践し、女性の管理職への登用を積極的に推進します
5	男性の育児休業の取得等を推進し、イクボス、イクメンを育成します。

4. 市民と協働し、まちづくりに取り組む職員づくり

- 中津川市では、平成27年3月に「中津川市市民協働指針」を定めました。地域の課題や社会問題の解決に取り組み、総合計画の実現を進めていくためには、この市民協働指針の趣旨に沿い、行政と市民や地域が協働し、お互いに得意な分野を活かして「新しいまちづくり」を進めていくことが必要です。

協働の定義

事業の主体となる市民や行政が、それぞれの持つ特性などを活かしながら、目的を共有し、互いに対等な立場で認め合い、連携・協力し、より良い方向に進めること

【主な取り組み】

1) 地域の行事や市民活動への参加促進

市民や地域と協働しながら、新しいまちづくりに取り組むためには、職員が地域を知り、地域で話し、地域と共に行動することが必要です。「職員は地域の一員」としての自覚を持ち、地域の行事や市民活動、消防団活動などに積極的に参加し、市民や地域との連携を図っていきます。



2) 職員研修の実施・講演会等への積極参加

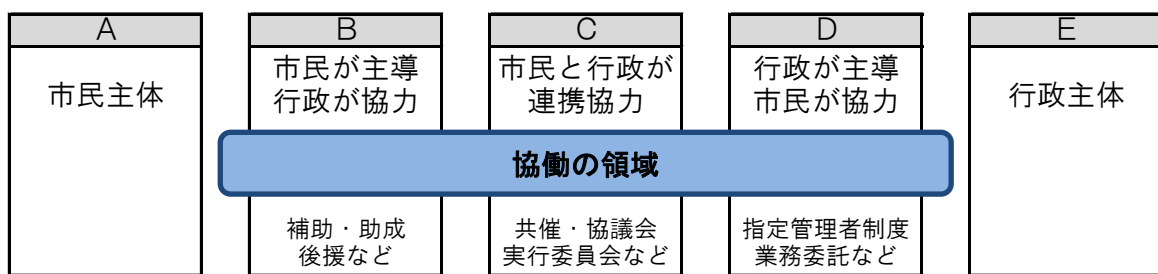
職員が「市民協働」への理解を深め、知識や技能を活用し、地域課題を解決するためのワークショップ等の手法を用いた研修を実施し、思考力・判断力・表現力等を養い、政策立案ができる力を身につけます。また、市民団体やNPO、大学などが主催する講演会やフォーラム、シンポジウムなどにも職員の積極的な参加を促し、各種団体等との目的意識の共有を図っていきます。



3) 市民協働の推進

職員研修等で学んだことを活かし、市民と協働し、新しいまちづくりのための政策立案および施策実施に努めます。

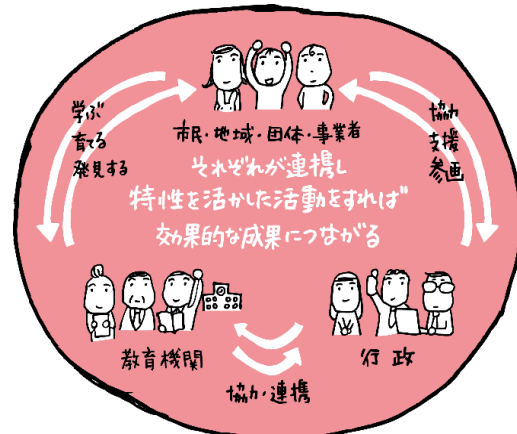
協働の「領域」とは



様々な取り組みには、誰が主体で解決すべきかという責任領域があります。

上の図はその領域を示したもので、Aの市民の皆さんが主体となって解決するものから、Eの行政が主体となって解決するものがあり、中間であるBからDは、市民の皆さんと行政との連携で取り組むものになります。協働の領域は、このBからDです。

※出典：中津川市市民協働指針〈概要版〉から



1. 人事異動とジョブローテーション

■ ジョブローテーションの目的

- ・ 人事異動においては、職員それぞれのキャリアステージや経験などを踏まえて、適切なジョブローテーションを行うことが重要です。
- ・ ジョブローテーションは、現場・出先を含めて異なる部門を経験し、豊富な実務経験を身につけることや、職員自身が自分の適性にあった職務を見出し、自らのキャリアを形成していくことを目的として実施します。

■ 資格免許職や専門職のジョブローテーション

- ・ 総合計画で示す12の政策分野は、市民生活全般に関わるものであるため多岐に渡り、それぞれの分野において高い専門性が求められます。
- ・ 資格や免許が必要な資格免許職や専門職などは、それぞれの職域（部局）で、専門職育成のためのジョブローテーションを実施し、高度な知識や技術の習得を幅広く行っていきます。

■ 人材育成と連動した人事異動の実施

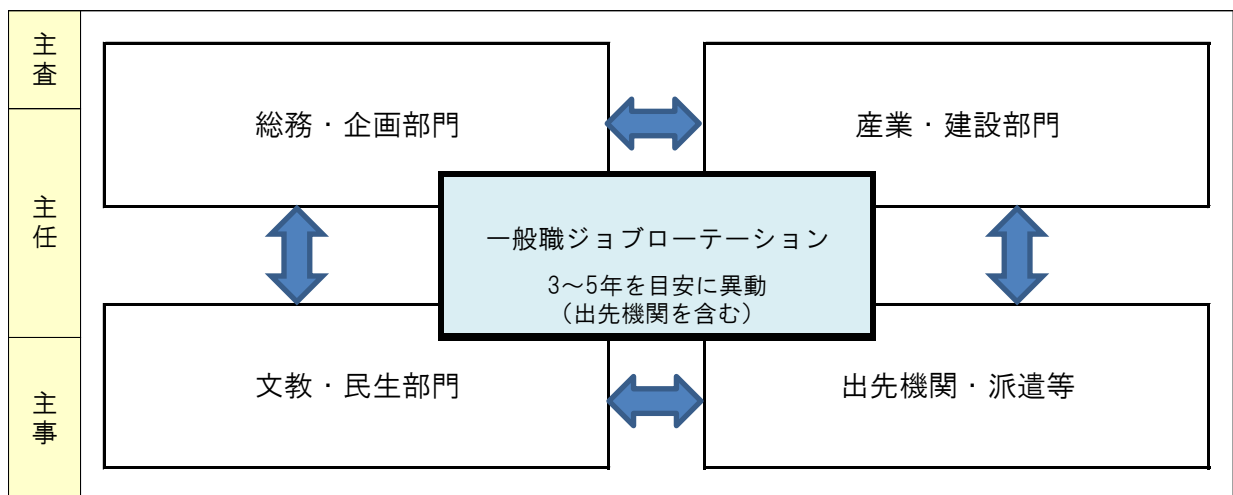
- ・ 人材育成は、人事異動や昇任などと連動して取り組む必要があります。職員が自身の働き方や資格を活かして行いたい業務などを考慮し、その能力や知識を業務の中で十二分に発揮できるように各々のキャリアプランを考慮した人事異動の実施を心がけます。

■ 職員の連携・組織の横断

- ・ 将来都市像の実現には、専門性の高い職員（プロフェッショナル）を育成するだけでなく、全ての職員が連携し、組織として課題に取り組む必要があります。
- ・ 各々の職員の能力や知識を結集し、最大限に活用するために、組織を横断した課題解決や政策立案の取組みを積極的に進めていきます。

【一般行政職ジョブローテーション例】 ※主事～主査級若手職員の場合

主事～主査級の若手職員については、3年～5年を目安にジョブローテーションを行い、様々な職務を経験することで、幅広い知識や視野を身につけます。



2. ポストチャレンジ制

■ ポストチャレンジ制度の目的

- ・ 監督職や管理職への昇格の際に、意欲と能力、やる気のある人材を優先的に登用していくために、ポストチャレンジ制として、1) 管理職候補者試験と、2) 係長級候補者選考を実施します。

1) 管理職候補者試験

■ 概要

管理職として求められる役割や期待像を理解し、将来都市像の実現に向けて意欲や能力を備えた職員を積極的に管理職へ登用するにあたって、客観性を確保するために管理職候補者試験を実施します。

【制度内容】

- ・ 受験案内周知 係長級に4年以上在級で受験可能
（前年度及び前々年度の総合評価がB以上の場合は3年の在級にて受験可能）
- ・ 受験申込
- ・ 試験（人事評価＋口述試験）
一般行政職・消防職・専門職共通
- ・ 合格者発表
- ・ 管理職級へ昇格するまでの研修期間と位置付け、合格者を課長補佐級として登用
- ・ 一定期間終了後、人事評価を参考に管理職級へ登用

2) 係長級候補者選考

■ 概要

係長級として求められる役割や期待像を理解し、監督職としてマネジメントやリーダーシップを発揮し、将来へ向けた政策を考え行動する資質と意欲のある職員を係長として登用します。

【制度内容】

- ・ 人事評価を参考とした登用制度の実施
- ・ 自己申告書を活用し昇格意欲を確認
- ・ 昇格基準年数を満たす職員の、前々年度及び前年度の総合評価を参考に選考を実施
- ・ 選考結果通知

※ 技能労務職については、行政職給料表（二）の3級(主査)に6年以上在職している職員も同様に、意向調査及び人事評価による昇格選考を実施する。

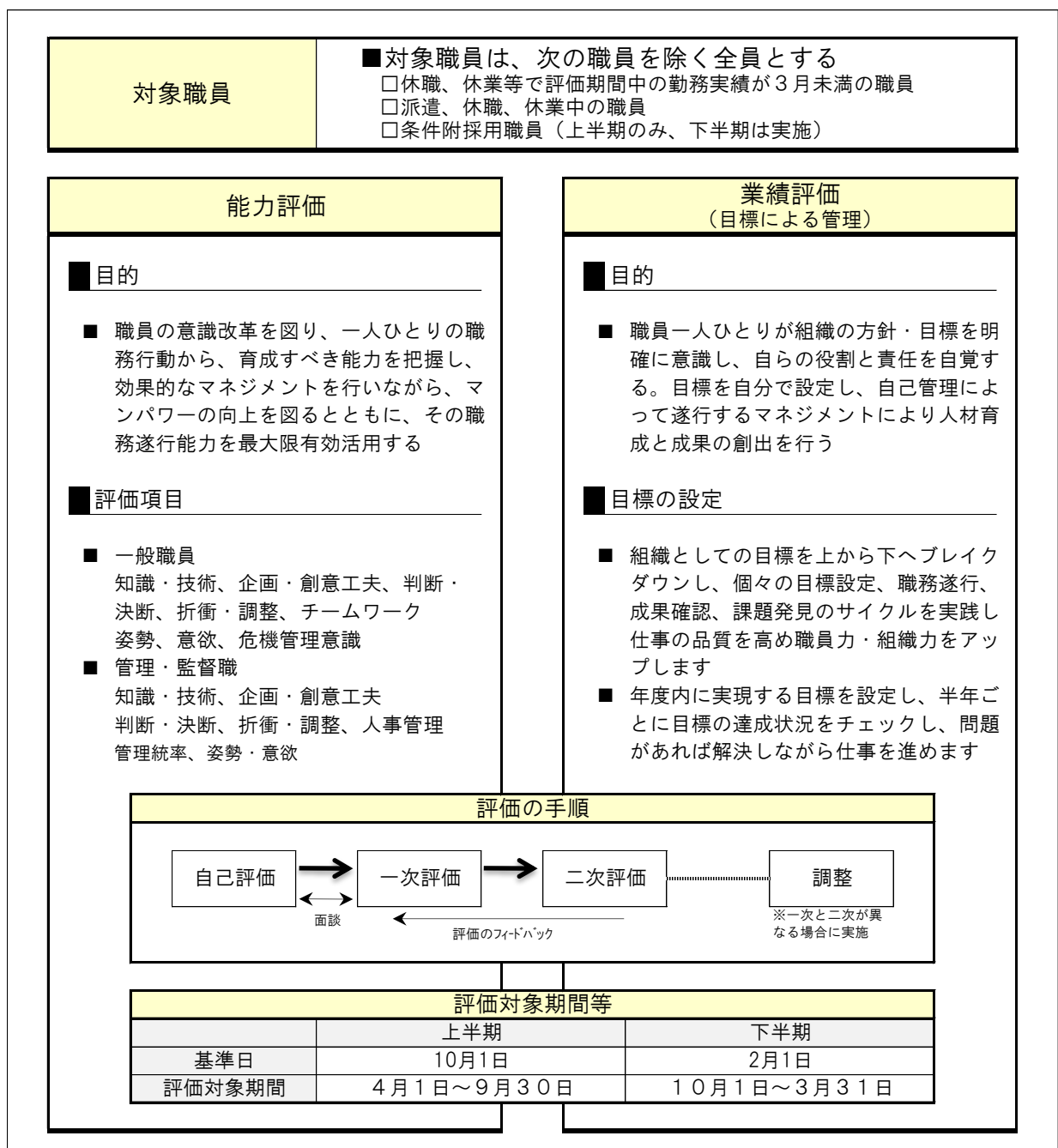
3. 希望降格制度

- 意欲と能力、やる気のある人材を監督職、管理職に登用する一方、仕事上の理由や家庭の事情、自身の健康状態等により、肉体的または精神的に現在の職責を果たすことが困難な職員についても考慮する必要があります。
- 職員の負担を軽減し、職員の職務に対する意欲向上を図り、もって組織の活性化を推進することを目的に、「希望降格制度」を規定しています。
※ 「中津川市職員希望降格制度実施規程」による

1. 人事評価制度の人材育成への活用

- 人事評価制度は、職員がその職務を遂行するに当たり、組織の目標や政策を個人の目標や行動にリンクさせていく成果の創出機能や、自分の能力や業績について正しく認識し、成長に向けての「気づき」の機会とする人材育成機能、また評価結果を活用し、組織内の適正配置を図っていく人事管理機能を持ち合わせています。
- 能力、業績を重視した評価、仕事に対する意欲、チャレンジ精神を評価の基本としながら、納得性、透明性、信頼性の高い制度づくりを進めるとともに、昇給、昇任・昇格、配置など能力、実績に基づく人事、給与処遇の重要な資料として活用します。

2. 能力評価と業績評価（目標による管理）



1. OJTシステムの構築

- OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）は、仕事上の研修会や係の勉強会、新規採用職員の基礎研修などといった職場研修はもとより、日常の業務を通して、上司が部下を、先輩職員が後輩職員を指導する仕組み（経験の場・環境づくり）の全てを指し、職員の人材育成能力開発の基本です。
- 能力開発には、①職場教育（OJT）、②集合教育（Off-JT）、③自己啓発（SD）の3本の柱がありますが、「現場教育」「職場内教育」であるOJTを、職員の人材育成の柱として位置づけ、OJTによって標準化された職場指導を形作ることにより、職務遂行に必要な能力や資質を身につけることはもちろんのこと、計画的な職員育成ができるよう研修を通じ支援を行っていきます。

人事評価制度とOJTのイメージ

評価項目	着眼点		自己評価	1次評価	2次評価	調整
知識・技術	習得	担当業務に必要な実務知識・技術の習得に努めている	a b c	a b c	a b c	
	収集	職務に関する情報を広く収集している	a b c 5	a b c 2	a b c 2	
	有効活用	習得した知識・技術を職務に活用している	a b c	a b c	a b c	
企画・創意工夫	分析把握	担当業務に必要な実務知識・技術の習得に努めている	a b c	a b c	a b c	
	企画	職務に関する情報を広く収集している	a b c 2	a b c 4	a b c 4	
	創意工夫	習得した知識・技術を職務に活用している	a b c	a b c	a b c	

- 自己評価と各評価者が評価した結果について、そのギャップを面談時に被評価者と話し合います
- 自己評価が高く、評価者の評価が低い場合には、業務を進める中で補う点等を具体的に指導します
- 自己評価が低く、評価者の評価が高い場合には、評価すべき点を理解させ、さらに伸ばす点等を指導します

2. 体系的な研修の実施

- 人材育成・意識改革支援として、職場研修（OJT）とあわせて職場外研修（Off-JT）を行います。職員のスキルアップには、職階に応じた研修の充実、職員の意識改革が不可欠です。また、職場外研修は、OJTと結びつけ、研修で得た情報を職場で共有し、職場でのOJTを通じて成果をさらに伸ばし、職務を活かす職場全体の取り組みが必要です。
- 研修センター等への派遣研修を、職場外階層別「基礎研修」と「実務研修」に、人事課が行う集合研修を職場内研修「共通研修」、「実務研修」とに分け、「自己啓発選択研修」を加えて研修を体系化して実施します。職員が行政のプロフェッショナルとしてスキルアップを図るため、この人材育成基本方針に則り、職員研修を体系的かつ継続的に実施します。

※研修の種類（中津川市職員の研修に関する規程第3条）

① 職場研修	OJT	職場教育
② 職場外階層別基礎研修	Off-JT	派遣
③ 職場外階層別実務研修		派遣
④ 職場内共通研修		集合
⑤ 職場内実務研修		集合
⑥ 自己啓発選択研修	SD	啓発

研修体系			
職場外研修	階層別 基礎 研修	新規採用職員研修	自治体職員としての規律や使命を学び、公務員としての自覚、マナーを習得する。また、執務に必要な基礎知識及び技能など基礎的能力の育成を図る。
		3～5年目職員研修	採用後3～5年目の職員を対象に、組織でのコミュニケーション能力を身につけるとともに、事務処理能力の向上を図る。
		中堅職員研修	中堅職員としての役割を理解し、課題発見解決能力の習得、OJTを活用した後輩職員の指導、育成能力の向上を図る。係長級職員へのステップアップを目指すうえで必要な役割を学ぶ。
		係長級職員研修	地方分権時代に即した係長の役割を理解し、組織に必要なマネジメント能力・人材育成能力の向上を図る。
		課長補佐級職員研修	職場の業務遂行能力を向上させ、組織の使命を現場レベルで達成できる職務執行体制の確立を図る。
		課長級職員研修	時代の変化をリードする課長の役割、行政経営戦略を学び、経営能力の育成を図る。
	階層別 実務 研修	公文書作成講座	行政職員として必要な文書作成能力（通知書、回答書、許可書、交付決定書、契約書等の作成に必要な知識の習得）の向上を目指す。
		地方自治制度・地方公務員制度講座	地方公共団体の使命や公務員の規律などを法の条文を通して認識するとともに、地方自治制度・地方公務員制度について理解を深め、実務能力の向上を図る。
		プレゼンテーション能力向上講座	プレゼンテーション力を向上させることによって、効果的な説明を行う能力を身につける。また、説明や報告などに活用できるわかりやすい話し方を学ぶ。
		住民対応能力向上講座	クレームを重要な経営資源と考え、クレームへの対応能力を高めるとともに、クレームを今後活かす方法を学ぶ。
		OJTの進め方研修	部下育成に欠かせないOJTの進め方と指導方法を習得する。
		政策形成講座	政策形成の概念的・理論的な理解と、そこから導かれる具体的な手法など政策形成のプロセスを学ぶ。
職場内研修	実務研修	人事評価研修	人事評価の基本的な考え方の他、能力評価の事例説明や、目標管理と面接の役割、考課測定などの実務的な研修を行う。
		政策研修	主査4年目の職員を対象に、企画力、政策形成能力の向上を図る。管理・監督職へのステップアップに向けて、市民協働の観点を取り入れた実践的な研修を年間を通じて行う。
		1,2年目職員研修	日常の業務で直面する課題に対する考え方や課題への取り組み方、周囲との関係の築き方等を学び、課題を克服する力を伸ばすことを目的に、採用1,2年目職員対象の研修を行う。
		係長級集合研修	総合計画を進めていく上で、今後の市政を担っていく係長級3～4年目を対象に、実用性の高い総合的な企画立案能力の向上などを目的に研修を行う。
		課長補佐級集合研修	課長補佐としての立場や役割の自覚を促し、働き方改革・ワークライフバランス推進のメリットを再確認し、職場内の円滑な意思疎通によるチーム力向上を目的に研修を行う。
	共通研修	ビジネスマナー研修	業務の基本であるビジネスマナーの資質向上と意識統一を図る。各職場でビジネスマナーの率先垂範ができるようになることを狙いとし、市民が満足するCSの向上を図る。
		人権研修	公務員として、人権の意義を正しく認識し、一人ひとりが何をすべきか真剣に考え、行動できるよう理解を深める。
		女性職員の活躍推進プログラム	女性の人材育成と登用を進め、性別にかかわらず、すべての職員が意欲と能力を十分に発揮できる組織を実現するため、研修などを含めた具体的な取組み（プログラム）の実践を図る。
		ラインケア研修	全国的に公務員のメンタル不調者が増加しており、日常的なコミュニケーションのなかで、メンタル不調者を早期発見・早期治療につなげる必要性を学び、ラインケアの重要性を学ぶ。

※ここに掲げた研修は、主なものであり、この他に自己啓発のための選択研修があります

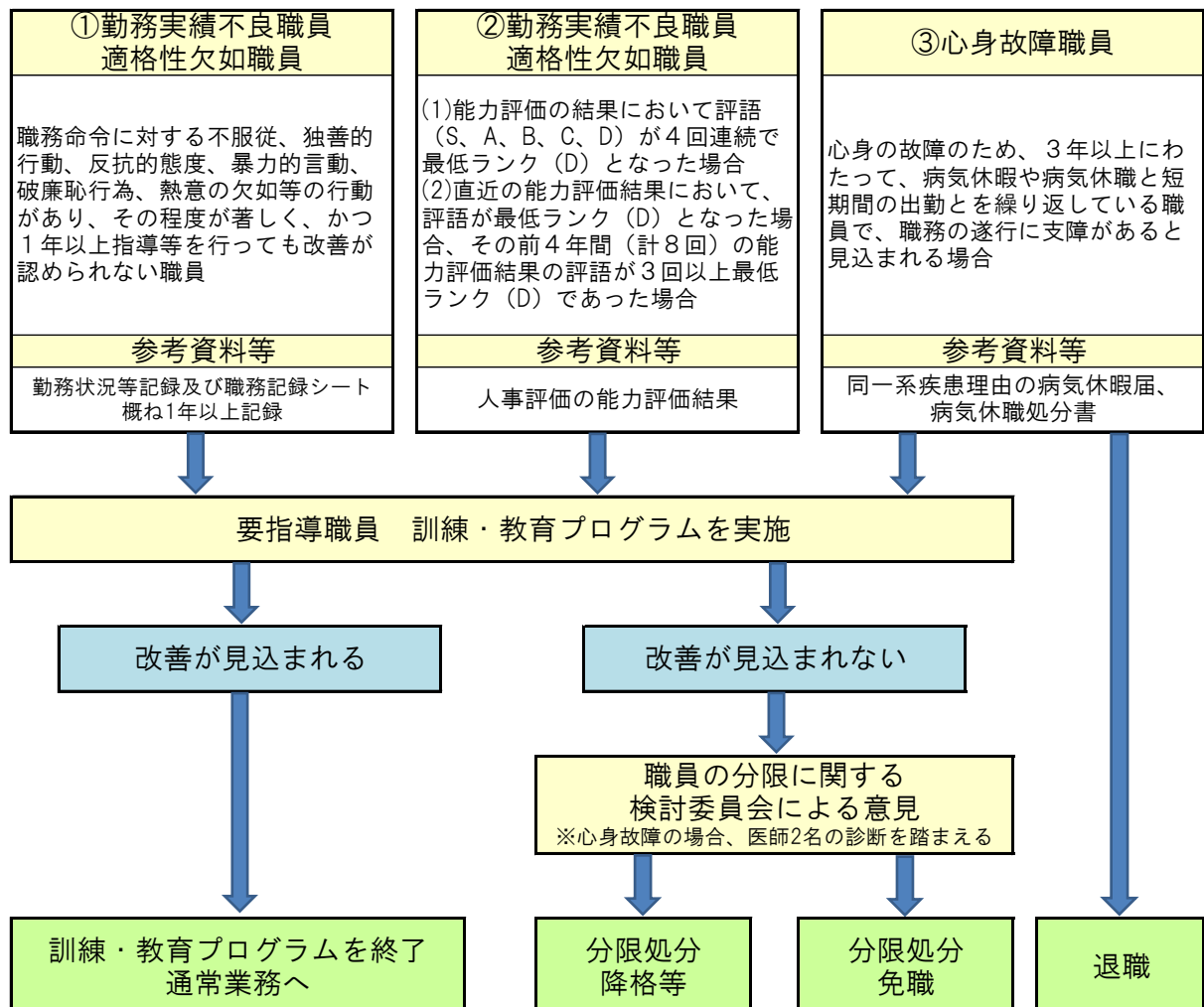
3. 要指導職員 教育・訓練プログラム

- 職員の能力を活かす、公平・公正な人事管理と職場の活性化を推進し、将来都市像を実現する“目指すべき職員像”となるよう、意欲と能力が著しく低下した職員に対し、組織的・計画的に教育訓練を実施します。
- 訓練・教育プログラムは、改善されたと認められる場合には、指定を解除し、それ以外の場合は、職員の分限に関する検討委員会の意見を踏まえ、分限処分等の措置を行います。

【制度概要】

対象職員 (要指導職員とは)	① 職務命令に対する不服従、独善的行動、反抗的態度、暴力的言動、破廉恥行為、熱意の欠如等の言動があり、その程度が著しく、かつ指導を行っても改善がみられない職員 ② 能力の欠如が認められ、その程度が著しい職員 ③ 心身の故障のため、職務の遂行に支障がある職員、又は堪えない職員		
プログラム	個別プログラム	派遣研修 適性検査	基礎的知識・能力の再習得や意欲の向上を図り、個人特性及び組織能力を測定します
	職場プログラム	職務遂行 指導記録	日々の職務及び指導内容を把握します

■ 適格性を欠く職員の分限処分に関する取扱要綱での強制措置等の取扱い



心の健康職場復帰支援手引き

- 社会経済情勢が大きく変化している中で、地方公務員を取り巻く環境も、複雑かつ多様化しており、地方公共団体が地域社会や住民に対してなすべき責務や、職員に求められる役割、責任等はますます高まっています。一方、職場でのストレス量の増加が社会問題として指摘される中、近年では社会的に就労者のメンタルヘルスへの取り組みが重要視されています。
- 中津川市においても、安全衛生委員会の設置・充実、産業医の職場巡視、安全衛生だよりの発行、ストレスチェックの実施など安全衛生に関する取り組みの中で、メンタルヘルス対策を職員の健康管理に対する重点項目として取り組みを進めています。
- 職員全員が“目指すべき職員像”となるべく、心も身体も元気で、健康に業務に励めるよう、組織的に職場復帰を支援します。

【制度概要】

