

中央区人材育成基本方針

令和4(2022)年3月

中央区

— 目 次 —

I	はじめに	1
1	改定の背景	1
2	人材育成基本方針の位置付け	1
3	対象期間	2
4	人材育成の重点取組	2
II	人材育成の方向性	5
1	中央区がめざす職員像	5
2	必要な意識・能力と職層ごとに求められる能力等	5
3	職層ごとに求められる能力等	7
III	人材育成を効果的に推進する取組	15
1	人事制度	15
2	研修制度	17
3	健康管理・職場管理	19
IV	今後の課題	21
V	着実な推進に向けて	22

I はじめに

1 改定の背景

本区では平成 23 年 3 月に策定した「中央区人材育成基本方針」（以下「前方針」という。）に基づき、「人事制度」「研修制度」「働きやすい環境づくり」の 3 つの柱から人材育成を効果的に推進することで、「組織の力」を強化し、区民の負託に応じていく人材の育成に取り組んできました。

しかし、前方針を策定してから 10 年が経過し、本区を取り巻く環境は大きく変化しています。近年の本区における外部環境の変化としては、定住人口の増加に伴う行政需要の拡大、働き方改革の広がり、自治体デジタル・トランスフォーメーション（以下「D X」という。）の推進や新型コロナウイルス感染症の拡大が挙げられます。

内部環境の変化としては、職員の年齢構成の変化、行政系人事制度の改正及び再任用制度の改正、会計年度任用職員制度の施行等があげられます。

このような新しい時代の変化や要請に的確かつ迅速に対応し、課題解決に取り組むことができる人材を育成していくため、このたび人材育成基本方針を改定することとしました。

2 人材育成基本方針の位置付け

- ・ 新たな人材育成基本方針（以下「本方針」という。）は、本区における長期的な人材育成の取組を定める総合的な方針とします。
- ・ 本方針は、「地方公務員法」第 39 条第 3 項の規定に基づく方針を包含します。
- ・ 本方針は、「中央区基本計画」に掲げる「持続可能な行財政運営」の実現に資する方針です。
- ・ 本方針は、区の関連する計画（中央区特定事業主行動計画等）と整合性のある方針とします。
- ・ 本方針で定めた取組に基づき、年度ごとに「研修実施計画」を作成し、職員研修を行います。

地方公務員法第39条第3項

地方公共団体は、研修の目標、研修に関する計画の指針となるべき事項その他研修に関する基本的な方針を定めるものとする。

3 対象期間

本方針の対象期間は令和4（2022）年度から令和8（2026）年度までの5年間程度とします。なお、本方針は社会経済情勢の変化や国等における人事行政制度の見直し等が行われた場合、必要に応じて見直しを行います。

平成23 (2011)	...	令和3 (2021)	令和4 (2022)	令和5 (2023)	令和6 (2024)	令和7 (2025)	令和8 (2026)
前方針							
			本方針				
		・改定					・改定

4 人材育成の重点取組

前方針は、活力ある職場をつくり、その職場の中で職員を育てることを重点取組としました。

本方針は、これまでの取組や時代の変化を踏まえ、次の5つを重点取組とします。

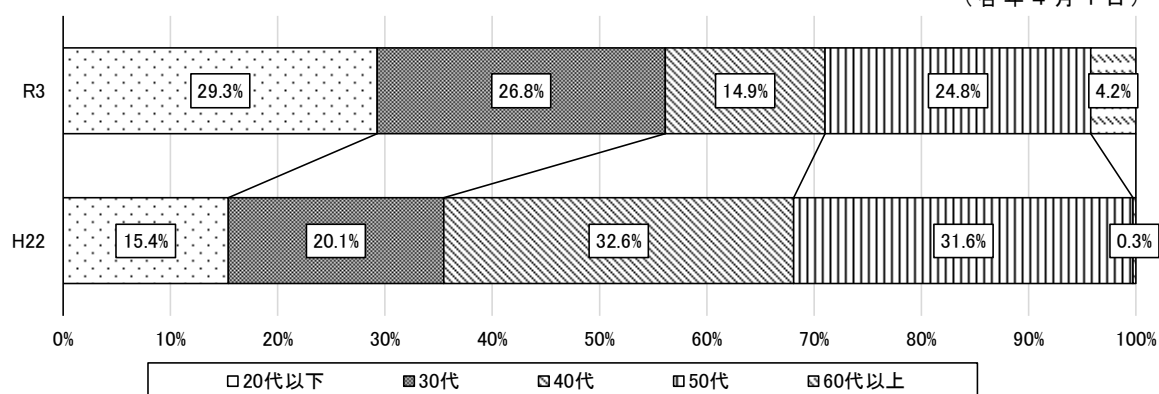
重点取組 1

職員の組織的かつ計画的な人材育成

将来、組織の中核を担う30代までの職員に対して、昇任への不安等を取り除き、主体性や当事者意識を強く持つってもらうため、早期育成を行います。引き続き、知識や技能を継承していくためのOJTを推進するとともに、実践的な研修やキャリアデザイン研修を実施し、意識と行動改革を促していきます。

年代別職員構成割合の状況

(各年4月1日)



重点取組 2

人事評価を活用した人材育成のさらなる推進

人事評価は、任用、給与、人材育成等、すべての人事管理を行うための基礎であり、公務を担う人材を育てる重要なツールといえます。

人事評価のプロセスの中で、評価者には、職員一人一人の強みや改善点を的確に把握し適切なフィードバックを行うことで職員の育成を促すことが求められます。また、職員は自己申告の目標設定や評価結果の面談等を通じて、自らの職務を振り返り、主体的な課題設定と能力向上に取り組むことが求められます。

人事評価を活用した人材育成をさらに推進していくため、現在の制度の分析・検証を行い、職員の成長支援やワーク・エンゲージメント*の向上につながる人事評価制度に見直していきます。

*用語説明は 20 頁参照

重点取組 3

さまざまな勤務環境の整備と推進

(1) 多様で柔軟な働き方の推進

通勤負担の軽減や育児・介護等で時間的制約のある職員が働きやすい環境を整備するため、業務の特性を考慮しつつ、テレワークの定着に向けた取組や時差出勤の拡充等、さらなる柔軟な勤務制度の導入を推進していきます。

(2) ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の支援

職員一人一人が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とともに、家庭や地域生活等においても、子育て期、中高年期といった人生の

各段階に応じて多様な生き方が選択できる社会を実現するため、長時間労働の是正や年次有給休暇等の利用促進を図っていきます。

(3) 男性職員の育児休業の取得促進

男性職員の育児休業取得のさらなる向上を目指し、育児休業を取得した職員の体験談を用いた周知や研修の場での意識啓発等の取組を継続していきます。

重点取組 4	女性職員の活躍推進
---------------	------------------

活力ある組織を構築するためには、男女を問わず多様な人材を活用し、多角的な視点からの意見等を取り入れていくことが大切です。また、女性が社会の構成員の半数を占める中、政策・方針決定過程における女性の参画をさらに推進することが求められます。

そのため本区では、中央区特定事業主行動計画（令和2年3月策定）に基づき職層別女性職員の目標割合を設定するとともに、女性職員が昇任選考を受けやすい環境の整備や、昇任意欲の醸成に向けた取組を行っていきます。

職層別女性職員の割合

（各年4月1日）

	H29	H30	R1	R2	R3	目標 (R6)
部長級	11.8%	10.5%	12.5%	12.5%	16.7%	15.0%
課長級	16.0%	14.0%	16.4%	20.8%	17.7%	20.0%
係長級	34.5%	36.5%	40.8%	42.6%	42.4%	45.0%

重点取組 5	メンタルヘルス対策とハラスメント防止対策の推進
---------------	--------------------------------

(1) メンタルヘルス対策の推進

日頃から管理監督者から職員へ積極的に声掛けを行うとともに、メンタル不調の兆候がみられる前から十分に話を聴くなどの対策強化を行います。

(2) ハラスメント防止対策の推進

各職員が研修を通じて、ハラスメントについて正しく理解し、自らの普段の言動を見返す等、意識の向上に努めるほか、組織全体で問題意識を共有していきます。ハラスメント発生の兆候があった際には、組織の問題として迅速に対応していきます。

Ⅱ 人材育成の方向性

1 中央区がめざす職員像

本方針では、以下の３点を「中央区がめざす職員像」と定めて人材育成を推進していきます。

【中央区がめざす職員像】

①「区民」とともに考え行動し、負託に応えていく職員	自らが生活する地域のあり方を考える区民と協働し、主体的に行動していく職員
	説明責任を果たし、良好なコミュニケーションにより区民との信頼関係を築いていく職員
	新しい時代に対応できる先見性や想像力を身につけ、区民の感覚を踏まえた公正な判断によって区の発展のために全力を尽くしていく職員
②「自己」を高め、絶えず成長していく職員	意欲的な自学・自己啓発により高度な専門能力を身につけるなど、自らの能力を向上させるために行動していく職員
	公務員としてのプロ意識や使命感、コスト意識を備え、効果的・効率的な行政運営をめざして改善していく職員
	自らの能力を職務の中で最大限活かしていくための自己実現意欲と情熱を持ち、困難な課題に果敢に挑戦していく職員
③「仲間」を重んじ、「組織の力」の強化に貢献していく職員	チームワークとコミュニケーションを大切にし、協力し合える職場づくりを進めていく職員
	部下や後輩などの人材育成に力を注ぎ、個の力を「組織の力」に変えていく職員
	果たすべき職責や求められる役割を自覚し、仲間や組織への貢献について深く考え行動していく職員

2 必要な意識・能力と職層ごとに求められる能力等

職員一人一人が「中央区がめざす職員像」に近づき、区民の信頼を礎に行政運営を進めていくためには、職務や職層に関わらず、すべての職員が必要な意識や能力を向上させていくことが重要です。

本区の職員として必要な意識・能力と職層ごとに求められる能力等を以下のよう
に定め、人材育成に関わる具体的な取組を通じて、こうした意識の高揚や能力の向上を図っていきます。

【必要な意識】

①「区民のために、区民とともに」の意識	常に区民サービスの向上を考え、区民とともに考え行動して未来の中央区を作りあげていく意識
②高い倫理意識	法令等の遵守及び全体の奉仕者としての使命と責任の自覚を徹底し、公平・誠実に行動していく意識
③チャレンジ精神	困難な課題にも前向きに挑戦するとともに、常に問題意識を持って課題を発見、解決していく意識
④コスト意識	事業・施策等の費用対効果を常に考え、効率的かつ効果的な行政運営を進めていく意識
⑤情勢適応意識	あらゆる情報収集に努めるとともに、社会情勢の変化を的確に捉えて行動していく意識
⑥自己成長の意識	あらゆる機会を利用して能力の向上を図り、目標に向かって努力していく意識
⑦仲間を思う意識	チームワークとコミュニケーションを大切にし、一緒に働く仲間と協力し合う意識

【必要な能力】

①自己管理能力	意欲を持って職務を遂行できるよう、心身の健康管理やストレスコントロールをしていく能力
②職務遂行能力	職場の目標や課題を正確に把握し、専門的な知識や技能を活かして担当業務を遂行する能力
③接遇・対人関係能力	職場内外の関係者と良好なコミュニケーションを保つ能力や、相手方の理解・納得を得るための折衝・交渉能力
④政策形成能力	環境の変化を的確に捉えて課題を発見し、政策や施策を構想し立案する能力
⑤組織管理能力	組織目標に向け能力が発揮できるよう、業務を計画的に管理していくことや、職員を指導・育成していく能力

3 職層ごとに求められる能力等

〔行政系〕

【部長】

倫理	全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、部の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、部の課題に責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
構想	区政全般を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、区民の視点に立って、行政課題について基本的な方針を示すことができる。 ①状況の構造的把握：複雑な因果関係、利害関係など、業務を取り巻く全体像を的確に把握する。 ②方針の明示：区や住民の利益を第一に、内外の変化を読み取り、部として基本的な方針を示す。
判断	部の責任者として、その課題について、豊富な知識及び経験並びに情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。 ①最適な選択：採り得る戦略、選択肢の中から、進むべき方向性や現状を踏まえた最適な選択を行う。 ②適時の判断：事案の優先順位等を考慮し、適切なタイミングで判断を行う。 ③リスクの対応：状況の変化等への早期対応を適切に行う。
説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、困難な調整を行い、合意を形成することができる。 ①信頼関係の構築：円滑な合意形成に資するよう、日頃から信頼関係を構築する。 ②折衝、調整：組織方針を実現できるよう関係者と折衝、調整を行う。 ③適切な説明：所管行政について適切な説明を行う。
業務運営	区民の視点に立ち、不断の業務見直しに率先して取り組むことができる。 ①先見性：先々で起こりうる事態の影響を予測して対策を想定するなど、先を読みながらものごとを進める。 ②効率的な運営：業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、経費節減等時間や労力の面から効率的に業務を進める。
組織統率	指導力を発揮し、部下の統率を行い、成果を挙げることができる。 ①業務配分：課題の重要性や部下の能力を踏まえて適切に業務を配分する。 ②進捗管理：情報の共有や部下の仕事の進捗状況の把握を行い、的確な指示を行うことにより業務を完遂に導く。 ③能力開発：部下のコンディションに配慮するとともに、適切な指導を行い能力開発を促すなど、部下の力を引き出す。

【課長】

倫理	全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
構想	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、区民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示すことができる。 ①状況の構造的把握：複雑な因果関係、利害関係など、業務を取り巻く全体像を的確に把握する。 ②方針の明示：区や住民の利益を第一に、内外の変化を読み取り、課として基本的な方針を示す。
判断	課の責任者として、適切な判断を行うことができる。 ①最適な選択：採り得る戦略、選択肢の中から、進むべき方向性や現状を踏まえた最適な選択を行う。 ②適時の判断：事案の優先順位等を考慮し、適切なタイミングで判断を行う。 ③リスクの対応：状況の変化等への早期対応を適切に行う。
説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成することができる。 ①信頼関係の構築：円滑な合意形成に資するよう、日頃から信頼関係を構築する。 ②折衝、調整：組織方針を実現できるよう関係者と折衝、調整を行う。 ③適切な説明：所管行政について適切な説明を行う。
業務運営	コスト意識を持って効率的に業務を進めることができる。 ①先見性：先々で起こりうる事態の影響を予測して対策を想定するなど、先を読みながらものごとを進める。 ②効率的な運営：業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、経費節減等時間や労力の面から効率的に業務を進める。
組織統率・人材育成	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、成果を挙げるとともに、部下の指導及び育成を行うことができる。 ①業務配分：課題の重要性や部下の能力を踏まえて適切に業務を配分する。 ②進捗管理：情報の共有や部下の仕事の進捗状況の把握を行い、的確な指示を行うことにより業務を完遂に導く。 ③能力開発：部下のコンディションに配慮するとともに、適切な指導を行い能力開発を促すなど、部下の力を引き出す。

【課長補佐】

倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
課題対応	担当業務に必要な専門的な知識及び技術を習得し、問題点を的確に把握し、特に困難な課題に対応することができる。 ①情報収集：担当業務における専門的な知識、技術の取得、情報収集を行う。 ②問題点の把握：課題に対して問題点を的確に把握する。 ③対応策の検討：問題の原因を探索して、対応策を考える。
判断・企画	現実に適した結論及び将来の事柄を推測し、最適な手段及び方法を考えることができる。 ①判断力：過去の経験や正確な知識に基づいて適切な判断をする。 ②企画力：職務遂行上の困難な課題の解決や改善を必要とする状況の中で、目標達成のために最適な手段、方法を考える。
協調性	上司、部下等と協力的な関係を構築することができる。 ①協調性：上司、部下や他部局等の担当者と協力的な関係を構築する。 ②指示、指導の理解：上司や周囲の指示、指導を正しく理解する。
説明・調整	担当する特に困難な事案について、豊富な経験、知識等に基づき分かりやすい説明を行うとともに、係間等の調整を行うことができる。 ①説明：ポイントを整理し、分かりやすく住民や関係者に説明する。 ②相手の話の理解：住民や関係者の意見、要望等を正しく理解し調整を行う。
業務遂行	課長を補佐し、部下や同僚、後輩を指導、助言、育成するとともに、計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。 ①計画性：期限を意識し、進捗状況を部下や同僚と共有しながら計画的に業務を進める。 ②正確性：ミスや抜け落ちを生じさせないよう、業務全体のチェックを行う。 ③粘り強さ：困難な状況においても粘り強く仕事をやりとげる。 ④部下の育成：部下の育成のため、的確な指示、助言を行い、指導する。

【係長】

倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
課題対応	担当業務に必要な専門的な知識及び技術を習得し、問題点を的確に把握し、課題に対応することができる。 ①情報収集：担当業務における専門的な知識、技術の取得、情報収集を行う。 ②問題点の把握：課題に対して問題点を的確に把握する。 ③対応策の検討：問題の原因を探索して、対応策を考える。
判断・企画	現実に適した結論及び将来の事柄を推測し、最適な手段及び方法を考えることができる。 ①判断力：過去の経験や正確な知識に基づいて適切な判断をする。 ②企画力：職務遂行上の困難な課題の解決や改善を必要とする状況の中で、目標達成のために最適な手段、方法を考える。
協調性	上司、部下等と協力的な関係を構築することができる。 ①協調性：上司、部下や他部局等の担当者と協力的な関係を構築する。 ②指示、指導の理解：上司や周囲の指示、指導を正しく理解する。
説明	担当する事案について分かりやすい説明を行うことができる。 ①説明：ポイントを整理し、分かりやすく住民や関係者に説明する。 ②相手の話の理解：住民や関係者の意見、要望等を正しく理解して説明を行う。
業務遂行	部下や同僚、後輩を指導、助言、育成するとともに、計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。 ①計画性：期限を意識し、進捗状況を部下や同僚と共有しながら計画的に業務を進める。 ②正確性：ミスや抜け落ちを生じさせないように、業務全体のチェックを行う。 ③粘り強さ：困難な状況においても粘り強く仕事をやりとげる。 ④部下の育成：部下の育成のため、的確な指示、助言を行い、指導する。

【主任】

倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
知識・技術	業務に必要な特に高度の知識及び技術を習得し、活用することができる。 ①情報の収集、整理：情報や資料を収集し、分かりやすく分類、整理する。 ②知識、技術の取得：業務に必要な知識、技術を身につける。
判断・企画	現実に適した結論及び将来の事柄を推測し、最適な手段及び方法を考えることができる。 ①判断力：過去の経験や正確な知識に基づいて適切な判断をする。 ②問題点の把握：課題に対して問題点を的確に把握する。 ③企画力：職務遂行上の困難な課題の解決や改善を必要とする状況の中で、目標達成のために最適な手段、方法を考える。
コミュニケーション	上司、同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。 ①指示、指導の理解：上司や周囲の指示、指導を正しく理解する。 ②情報の伝達、上司への報告：情報を正確に伝達し、問題が生じたときには速やかに上司に報告する。 ③誠実な対応：相手に対して、誠実な対応をする。 ④住民への対応：住民に対して、親切、適切な対応をする。
業務遂行	係長職を補佐し、同僚、後輩を指導、助言、育成するとともに、意欲的に業務に取り組むことができる。 ①係長職の補佐：状況に応じた係長職の補佐を行う。 ②正確性：ミスや抜け落ちがないよう作業のチェックを行う。 ③積極性：仕事の範囲を限定せず、未経験の業務等にも積極的に取り組む。 ④粘り強さ：失敗や困難にめげずに仕事をやりとげる。 ⑤育成：同僚、後輩の育成のための的確な指示、助言を行い、指導する。

【係員】

倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
知識・技術	業務に必要な知識及び技術を習得することができる。 ①情報の整理：情報や資料を分かりやすく分類、整理する。 ②知識、技術の取得：業務に必要な知識、技術を身につける。
判断・企画	現実に適した結論及び将来の事柄を推測し、最適な手段及び方法を考えることができる。 ①判断力：過去の事例、経験や正確な知識に基づいて適切な判断をする。 ②企画力：職務遂行上の課題の解決や改善を必要とする状況の中で、目標達成のために最適な手段、方法を考える。
コミュニケーション	上司、同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。 ①指示、指導の理解：上司や周囲の指示、指導を正しく理解する。 ②情報の伝達、上司への報告：情報を正確に伝達し、問題が生じたときには速やかに上司に報告する。 ③誠実な対応：相手に対して、誠実な対応をする。 ④住民への対応：住民に対して、親切、適切な対応をする。
業務遂行	意欲的に業務に取り組むことができる。 ①正確性、期限遵守：正確、迅速に業務を行い、期限を遵守する。 ②積極性：仕事の範囲を限定せず、未経験の業務等にも積極的に取り組む。 ③粘り強さ：失敗や困難にめげずに仕事をやりとげる。

〔技能系〕

【統括技能長】

倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
知識・技能	業務に必要な知識及び技能を習得することができる。 ①知識、技能の向上：業務を通じ知識、技能を向上させる。 ②情報の収集：業務に関係する情報を収集、整理する。
コミュニケーション	上司、同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。 ①指示、指導の理解：上司や周囲の指示、指導を正しく理解する。 ②誠実な対応：相手に対して、誠実な対応をする。
業務遂行	複数の技能長を統括し、常に適切な指導及び業務の監督等を行うとともに、最適な手段、方法を考え、意欲的に業務に取り組み、業務の安全及び能率的運営を維持するよう努めることができる。 ①判断力：過去の経験や正確な知識に基づいて適切な判断をする。 ②正確性、期限遵守：正確、迅速に業務を行い、期限を遵守する。 ③積極性：仕事の範囲を限定せず、未経験の業務等にも積極的に取り組む。 ④部下の育成：部下の育成のため、的確な指示、助言を行い、指導する。

【技能長】

倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
知識・技能	業務に必要な知識及び技能を習得することができる。 ①知識、技能の向上：業務を通じ知識、技能を向上させる。 ②情報の収集：業務に関係する情報を収集、整理する。
コミュニケーション	上司、同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。 ①指示、指導の理解：上司や周囲の指示、指導を正しく理解する。 ②誠実な対応：相手に対して、誠実な対応をする。
業務遂行	常に適切な指導及び業務の監督等を行うとともに、最適な手段、方法を考え、意欲的に業務に取り組み、業務の安全及び能率的運営を維持するよう努めることができる。 ①判断力：過去の経験や正確な知識に基づいて適切な判断をする。 ②正確性、期限遵守：正確、迅速に業務を行い、期限を遵守する。 ③積極性：仕事の範囲を限定せず、未経験の業務等にも積極的に取り組む。 ④部下の育成：部下の育成のため、的確な指示、助言を行い、指導する。

【技能主任】

倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
知識・技能	業務に必要な知識及び技能を習得することができる。 ①知識、技能の向上：業務を通じ知識、技能を向上させる。 ②情報の収集：業務に関係する情報を収集、整理する。
コミュニケーション	上司、同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。 ①指示、指導の理解：上司や周囲の指示、指導を正しく理解する。 ②誠実な対応：相手に対して、誠実な対応をする。
業務遂行	業務の円滑化を図るため、現場作業におけるリーダーとなり、職務上の指導、育成等を行うとともに、最適な手段及び方法を考え、意欲的に業務に取り組むことができる。 ①判断力：過去の経験や正確な知識に基づいて適切な判断をする。 ②正確性・期限遵守：正確、迅速に業務を行い、期限を遵守する。 ③積極性：仕事の範囲を限定せず、未経験の業務等にも積極的に取り組む。 ④育成：同僚、後輩の育成のための確かな指示、助言を行い、指導する。

【係員】

倫理	全体の奉仕者として、責任を持って業務に取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。 ①責任感：全体の奉仕者として責任をもって業務に取り組む。 ②公正性：服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。
知識・技能	業務に必要な知識及び技能を習得することができる。 ①知識、技能の向上：業務を通じ知識、技能を向上させる。 ②情報の収集：業務に関係する情報を収集、整理する。
コミュニケーション	上司、同僚等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。 ①指示、指導の理解：上司や周囲の指示、指導を正しく理解する。 ②誠実な対応：相手に対して、誠実な対応をする。
業務遂行	最適な手段及び方法を考え、意欲的に業務に取り組むことができる。 ①判断力：過去の経験や正確な知識に基づいて適切な判断をする。 ②正確性、期限遵守：正確、迅速に業務を行い、期限を遵守する。 ③積極性：仕事の範囲を限定せず、未経験の業務等にも積極的に取り組む。 ④粘り強さ：失敗や困難にめげずに仕事をやりとげる。

Ⅲ 人材育成を効果的に推進する取組

1 人事制度

(1) 採用

人材育成の推進と並ぶ重要な課題として、人材の確保の強化が挙げられます。複雑かつ多様化する区民ニーズに的確に応えていくため、人間性が豊かで中央区がめざす職員像の素養を持つ人材及び中央区の未来を担う人材の確保に努めていきます。

〔具体的方策〕

- ・ 中央区採用情報サイトの運用・周知
- ・ 説明会の実施
- ・ 民間企業等での有用な職務経験を有する経験者の採用
- ・ 中央区職員障害者活躍推進計画に基づく障害者の採用

中央区採用情報サイト

公務員を志す方に、魅力あふれるわがまち中央区を知ってもらい、本区の職員になってもらいたいとの願いを込めて開設したサイトです。このサイトでは、求める人物像を「**3つのC**」を兼ね備えた人材としています。

- ・ **Catch** 行政ニーズをキャッチできる人
- ・ **Challenge** 果敢にチャレンジできる人
- ・ **Chuo Love** 中央区の発展に全力を尽くせる人

(2) 配置

人事異動の実施は、自己申告書や人事異動調書等に基づき、職員の適性や職場の状況を把握した上で、総合的・計画的に適材適所の配置を行っています。

配置では育成ローテーションを意識し、職員の能力を有効に活用するとともに、潜在的な能力を発見して育成していきます。

〔具体的方策〕

- ・ 自己申告書や人事異動調書を考慮した適材適所な配置
- ・ 育成ローテーションを意識した配置

(3) 昇任・降任

昇任は職員のチャレンジ精神や自己成長の意識を向上させる重要な要素であると同時に、職員一人一人が職責を十分に自覚し職務を遂行していくためのきっかけになります。

主任・統括技能長・技能長・技能主任へ昇任する際には、職員の職責を担うにふさわしい能力及び資質を有しているかを判定するために、昇任選考を実施します。

また係長職と課長補佐職へ昇任する際には、能力実証を行います。

このような取組により、能力や実績が適正に反映される制度の運用と意欲・能力のある職員の有効な活用を図り、人材の評価及び活用の両面で機能する昇任管理に努めていきます。

一方、主任以上の職にある職員のうち、病気の治療、心身の障害等によりその職責を果たすことが困難な場合等の理由により降任を希望できる希望降任制度を運用し、個人の状況にも配慮した任用を行っていきます。

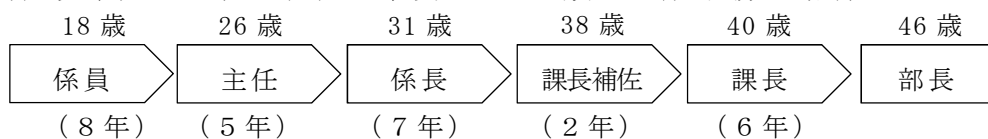
〔具体的方策〕

- ・ 主任・統括技能長・技能長・技能主任職昇任選考の実施
- ・ 係長職及び課長補佐職昇任能力実証の実施
- ・ 希望降任制度の運用

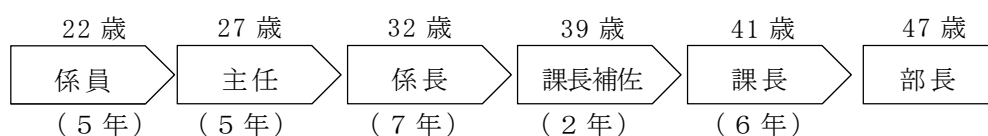
昇任イメージ

※括弧の年数は必要在級年数であり、最短で昇任した場合

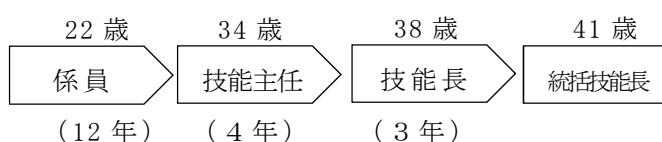
〔行政系〕 18歳・令和3年度入庁 III類・一般事務の場合



〔行政系〕 22歳・令和3年度入庁 I類・一般事務の場合



〔技能系〕 22歳・令和3年度入庁の場合



(4) 評価

人事評価とは、任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とするために、職員がその職務を遂行するにあたり発揮した能力と挙げた業績を把握した上で行われる勤務成績の評価をいいます。

また、人事評価は職員の人材育成、指導のための重要な機会でもあります。人事評価を契機として、職員自身による振り返りとともに、上司との面談におけるフィードバックを通じて、今後の能力の向上につなげていきます。

一方、人事評価制度の公平・公正な運用を図るためには、制度に対する正しい知識と理解が不可欠です。そのため、新たに評価者となる管理職や評価補助者となる係長を中心として、評価に対する研修を引き続き実施します。

〔具体的方策〕

- ・ 人事評価制度の実施
- ・ 管理職評価者研修の実施
- ・ 係長評価補助者研修の実施

2 研修制度

(1) 自己啓発支援

職員が、自分の意思で能力向上や成長のために主体的に学習する自己啓発を通じて、業務に関する知識や技術を習得し、日常の仕事の中で成果を挙げることができれば、区民サービスへの貢献と同時に職員自身のモチベーションの向上にもつながります。

職員の自己啓発に対する意欲の醸成を図るため、身につけた能力・知識等の積極的な活用を奨励するとともに、自己啓発を支援する制度の整備に努めていきます。

〔具体的方策〕

- ・ 各機関が実施する講座や通信教育等の情報の積極的な発信
- ・ 研修参考図書として購入した書籍・雑誌の紹介・貸出
- ・ 民間教育機関等が実施する職務に関連した通信教育講座等を受講し、所定の課程を修了した場合に、その受講料の一部助成

（２）職場研修（ＯＪＴ）支援

ＯＪＴとは「On the Job Training」の略で、職場での実践を通じて業務知識を身につける育成手法のことであり、職場の上司や先輩等が、実際の業務を通じて後輩等に知識やノウハウを計画的・継続的に教えることで、現場の知識とスキルを身につけることができることが大きな特徴です。

各職場で指定された育成の担い手となる新任職員育成担当者やＯＪＴリーダー等へのサポートの充実を図るために、人材育成研修等を引き続き実施します。

〔具体的方策〕

- ・ 人材育成研修（新任職員育成担当者、ＯＪＴリーダー等）の実施
- ・ 中央区職場研修（ＯＪＴ）実践ガイドブックの作成
- ・ 各職場の職場研修計画作成の支援、取りまとめ、情報共有

（３）職場外研修（集合研修）等の充実

職場外研修は、集合研修や研修機関への派遣により職場では得られない知識や技術を体系的・集中的に学び、日ごろ触れられない発想や考え方から「気づき」を得る貴重な場であるとともに、職員間の交流を通じた情報交換ができる場です。

近年は採用する職員が増えたことにより採用２、３年目の職員が後輩指導にあたることもあることや行政系人事制度の改正等を背景に、必要とされる研修内容に変化が生じています。

また、ワーク・ライフ・バランスの推進等に伴い、業務に対する職員の意識や価値観も多様化しています。こうしたニーズの変化を踏まえ、キャリアデザイン研修の充実を図ります。

さらに庁内のネットワークシステムの更新にあたり、ＯＡ端末のモバイル化、庁内ＬＡＮの無線化やインターネット回線の改善等が行われることから、研修の資料のペーパーレス化やオンライン研修を整備していきます。

加えて、自治体ＤＸに関しては、デジタル技術やデータを活用して区民の利便性を向上させることや、ＡＩ等の活用により業務効率化を図り、行政サービスのさらなる向上に繋げるために、職層に応じたデジタル・ガバメント

の動向や本区のデジタル化の取組に関する研修を行います。

研修受講報告書やアンケートでは「昇任後に役立つ研修や人生の節目に自分を振り返る研修を受講したい。」や「討議することにより他の職員との交流を通じて自己を高めたい。」等、自分のスキルアップを通して区の発展のために役立ちたいという意見があったことから、今後とも職員の意識を踏まえながら、必要に応じて研修の見直しを図り、職員の人材育成や能力開発に取り組んでいきます。

〔具体的方策〕

- ・ キャリアデザイン研修の充実
- ・ 研修資料のペーパーレス化やオンライン研修の整備
- ・ デジタル・ガバメントの動向や本区のデジタル化の取組に関する研修の実施
- ・ 必要に応じた研修の見直し

キャリアデザイン

自らの適性、経験等を踏まえ、仕事を通じて将来的にどのような自分になりたいかを明確にし、それを実現するための方策について個々の職員が主体的に描いていくこと。

3 健康管理・職場管理

(1) ワーク・ライフ・バランスの推進

中央区特定事業主行動計画では、中央区で働くすべての職員が、持てる力を十分に発揮し、仕事と家庭生活の調和を実現できるような働きやすい職場づくりを目指すことを目的としています。

引き続き、休暇制度等の周知、超過勤務の縮減、年次有給休暇及び育児休業等の取得促進、テレワークの定着に向けた取組、時差出勤の拡充等の取組によりすべての職員が働きやすく、活躍できる職場づくりに努めていきます。

〔具体的方策〕

- ・ 休暇制度等の周知
- ・ 超過勤務の縮減

- ・ 年次有給休暇及び育児休業等の取得促進
- ・ テレワークの定着に向けた取組
- ・ 時差出勤の拡充
- ・ 女性職員の活躍推進

(2) 健康管理・安全衛生管理体制の推進

職員が持てる力を十分に発揮し続けていくためには、心身の健康保持・増進は欠かすことができません。また、職員の健康の保持・増進は人材育成の基礎であり、組織をあげて働きやすい環境づくりに取り組んでいく必要があります。

このことから定期健康診断の受診率を向上させるための呼びかけ等、身体の疾病予防策の周知、メンタルヘルス対策・相談体制の充実、職場復帰支援の強化及びワーク・エンゲージメントの強化等により、職員がいきいきと仕事に取り組めるようにします。

また、職員一人一人の健康管理とともに、職場の「作業環境管理」や「作業管理」も重要です。そのため、安全衛生管理者等の役割を周知し、職場の安全管理や公務災害の防止に努めるとともに、衛生管理者有資格者の養成に努めていきます。

〔具体的方策〕

- ・ 身体の疾病対策の強化
- ・ メンタルヘルス対策と相談体制の充実
- ・ 職場復帰支援の充実
- ・ ワーク・エンゲージメントの強化
- ・ 産業医による職場巡視の実施
- ・ 衛生管理者資格取得支援

ワーク・エンゲージメント

仕事に関連するポジティブで充実した心理状態として、「仕事から活力を得ていきいきとしている」(活力)、「仕事に誇りとやりがいを感じている」(熱意)、「仕事に熱心に取り組んでいる」(没頭)の3つが揃った状態として定義しています。

本区は、令和3年度のストレスチェック調査からワーク・エンゲージメントの質問を設けました。

(3) ハラスメントの防止

職員が安心して働ける良好な職場環境を維持していくため、ハラスメント防止に関する基本方針等を定め、ハラスメントの防止対策に取り組んでいます。

職員のハラスメントについての理解を深め、ハラスメントの防止と排除を図るため、管理監督者向け及び一般職員向けにハラスメントセミナーを実施していきます。

〔具体的方策〕

- ・ ハラスメント相談に関する周知の強化
- ・ ハラスメント相談体制の充実
- ・ ハラスメントセミナーの実施

IV 今後の課題

以下の項目を今後の課題とし、人材をマネジメントする視点に立ち、組織にとって重要な「人財」として職員を育成し、人財を最大限に活用することによって、さらなる組織力の向上を図ります。

1 キャリアパスと職員研修の連動

職員が希望するキャリアパスに応じた研修の選定や、職員の意向と適性に応じた人材育成や能力開発を行うための手法を検討します。

2 定年引上げに対応した取組

地方公務員法の改正により、定年年齢を令和5年度から2年ごとに1歳ずつ引き上げ、最終的に65歳まで引き上げることとされています。

60歳を超える職員のモチベーションを維持するために、60歳前後の職員に対して、キャリアデザイン研修の提供を検討します。

3 自治体DX推進に向けた職員の育成

デジタル技術やデータの活用が当たり前となる業務に対応するためには、自らの業務をより良いものに変革していくマインドセットの習得が求められるとされ

ています。

そのため、グループワークなどを通じて全庁的な意識改革を推進するための研修の提供を検討します。

マインドセット

自身の習性として根付いた物の見方や考え方を意味する表現。

V 着実な推進に向けて

本区を取り巻く環境が刻々と変化する中で、複雑・高度化する政策課題や区民の行政需要を把握し、的確かつ迅速な行政運営を行うため、適宜、本方針の検討と見直し等を実施しながら人材育成を着実に推進していきます。

**中央区人材育成基本方針
令和4（2022）年3月**

【発行】 中央区総務部職員課研修健康係
〒104-8404 東京都中央区築地一丁目1番1号
電話番号 3546－5293