

Ⅱ. 中津川市ロードマップ(工程表)

〔1. 市役所改革、2. 職員・組織改革、3. 財政改革、4. 行政改革〕

1. 市役所改革【重点取り組み期間:平成19年度～平成22年度】  
 1-1. 4つの気質に関すること  
 1-1-1. 横並び気質の打破

No.	管理コード	対策(どうする)	18年度までの状況	あるべき姿	課題 (乖離の原因)	具体的な取り組み	所管部課 (だれが)	目標値(数値化できるもののみ)			開始 年度	目標 年度	スケジュール(年度)(いつまでに)							達成度 (20年度末)				
								開始	現在 (H21.4.1)	最終			19	20	21	22	23	24	25		26			
1	【1111】	管理職(課長)候補者試験の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>出る杭は打たれる。</li> <li>仕事をやろうがやるまいが、待遇はあまり変わらない。</li> <li>基本的に年功序列である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>年功序列でなく頑張った者は頑張ったりの処遇がされている。</li> <li>職員が高い意欲と行動力を身に付け、使命感と目標を持って自立的に行動している。</li> <li>適材適所かつ意欲が尊重される公平・公正な人事が行われている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業績が個人の処遇に反映されない。</li> <li>年功序列型で人材育成の必要性が十分理解されていない。</li> <li>仕事の目標が明確に示されていない。</li> </ul>	管理職として求められる能力や意識、姿勢等を有する適格者を積極的に管理職に登用するにあたって、客観性を確保するため19年度から管理職(課長)候補者試験を実施している。 19年度受験者:65人(44.2%)、合格者:26人(38.5%)、20年度受験者:42人(36.5%)、合格者:16人(38.1%)であり、これまでの合格者は、ほぼ全員管理職に登用されている。21年度の受験資格者:約120名。面接試験の実施方法について見直しが課題となっている。	総務部 人事課	-	-	-	19	22	⇒	⇒	⇒	⇒							概ね順調 <ul style="list-style-type: none"> <li>業績が処遇に反映されてきている。</li> <li>横並びの打破に向けて予定どおり実施できている。</li> <li>人事評価に対する取り組みも真剣さを増してきており、確実に職員の意識に変化が出てきている。</li> </ul>	
2	【1112】	人事評価による昇格管理				仕事の重みや実績に応じた処遇を行うため、人事評価(能力評価、業績評価)の結果に基づき、20年度の昇格から実施している。 対象者のうち20年度は約34%、21年度は約28%の成績優秀な職員が、標準より1年早期に昇格している。 なお、管理職には平成19年度より、係長級は平成21年度より試験を導入し、人事評価と合わせて合格者のみ昇格する。	総務部 人事課	-	-	-	19	22	⇒	⇒	⇒	⇒								
3	【1113】	人事評価による昇給管理				仕事の重みや実績に応じた処遇を行うため、人事評価結果に基づき、20年1月の昇給から管理職を対象に実施し、21年1月の昇給から一般職員を対象に実施している。 給料表の改正により、普通昇給、特別昇給の1段階をそれぞれ4分割し、昇給制度をひとつに統合し、成績に基づく5つの区分に昇給幅を細分化し、全体の給与費が高くなりえない範囲で実施している。 対象者のうち、部次長級はH19年、H20年ともに約30%が標準より高く、H20年から実施したその他の職員は約20%が標準より高く、1%程度の職員が標準より低くなっている。	総務部 人事課	-	-	-	19	22	⇒	⇒	⇒	⇒								
4	【1114】	人事評価による勤勉手当管理				仕事の重みや実績に応じた処遇を行うため、人事評価結果に応じて20年12月の勤勉手当から管理職を対象に実施し、21年6月の勤勉手当からは一般職員も対象に加え実施している。 なお、支給率全体を100分の1下げることによって成績優秀者に配分する財源を確保した。 対象者のうち、約30%の職員が標準より支給率が高く、約70%の職員が標準又は、それ以下となっている。	総務部 人事課	-	-	-	20	22	⇒	⇒	⇒									
5	【1115】	自己申告制度の確立				職歴等勤務実績と自己申告の希望をふまえた人事異動の仕組みを確立していく。 20年度から自己申告書をかやの木ネット上でのオンライン直接入力方式とし、申告内容をデータとして管理できるようにした。 今後、蓄積したデータを活用して、本人の希望変化なども汲み取りながら人事異動を行っていく。	総務部 人事課	-	-	-	20	22	⇒	⇒	⇒									
6	【1116】	係長級昇格試験の実施				市民の願いを実現するため、政策を企画、立案する資質及び意欲のある職員を係長として登用するにあたって、客観性を確保するために主査級在級年数5年以上の職員を対象に21年度から係長級昇格試験を実施する。 21年度対象者37名(一般、専門、消防)。	総務部 人事課	-	-	-	21	22			⇒	⇒								
7	【1117】	希望降格制度の導入				「中津川市職員希望降格制度実施規程」を策定し、21年4月から管理職を対象として施行している。職員の希望を尊重することにより、心身の負担を軽減し、職務に対する意欲向上を図り、組織の活性化を推進することを目的としている。 次の段階として、監督職(課長補佐級、係長級)まで対象とすることを検討する。	総務部 人事課	-	-	-	21	22			⇒	⇒								

No.	管理コード	対策(どうする)	18年度までの状況	あるべき姿	課題 (乖離の原因)	具体的な取り組み	所管部課 (だれが)	目標値(数値化できるもののみ)			開始 年度	目標 年度	スケジュール(年度)(いつまでに)							達成度 (20年度末)			
								開始	現在 (H21.4.1)	最終			19	20	21	22	23	24	25		26		
8	【1118】	要指導職員訓練・教育プログラム	<ul style="list-style-type: none"> <li>出る杭は打たれる。</li> <li>仕事をやろうがやるまいが、待遇はあまり変わらない。</li> <li>基本的に年功序列である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>年功序列でなく頑張った者は頑張ったりの処遇がされている。</li> <li>職員が高い意欲と行動力を身に付け、使命感と目標を持って自立的に行動している。</li> <li>適材適所かつ意欲が尊重される公平・公正な人事が行われている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業績が個人の処遇に反映されない。</li> <li>年功序列型で人材育成の必要性が十分理解されていない。</li> <li>仕事の目標が明確に示されていない。</li> </ul>	<p>21年度に「適格性を欠く職員の分限処分に関する取扱要綱」を制定し、「要指導職員 訓練・教育プログラム」を作成し、人事評価結果による成績不良者やメンタルヘルス不調者を対象に教育を行う。 教育課程終了後の結果次第では、分限処分もあり得る。</p> <p>(※分限処分とは、公務能率の維持、増進の見地から、法律等の所定の事由に該当する職員を免職もしくは後任又は休職させる行政処分、本人の意に反して行われるものです。)</p>	総務部 人事課	-	-	-	21	22			⇒	⇒							概ね順調 ・業績が処遇に反映されてきている。 ・横並びの打破に向けて予定どおり実施できている。 ・人事評価に対する取り組みも真剣さを増してきており、確実に職員意識に変化が出てきている。
9	【1119】	ジョブローテーションの実施				<p>「中津川市職員養成方針」を定め、採用から退職までの人事管理システムを確立するなかで、管理職以外は職員養成方針に沿って、適性を見極め3年を目安に異動(ジョブローテーション)を実施する。</p>	総務部 人事課	-	-	-	21	22			⇒	⇒							
10	【11110】	業務計画書によるマネジメント				<p>部全体で進める業務の年間計画を示すために管理職が作成した。係長が作成する仕事の見える化シート(後掲)に対応するものとして作成している。 部課長等の管理職は、業務計画書により年間を通して業務を計画的かつ着実に遂行できるよう進捗管理を行う。</p> <p>(※仕事の見える化シートとは、シートに必要最低限の仕事のレベルを示したもの。仕事の手順書をいいます。)</p>	総務部 人事課 行政管理課	-	-	-	21	22			⇒	⇒							
11	【11111】	OJT(オン・ザ・ジョブ・トレーニング)の推進				<p>人事評価の手法による目標管理(業績評価)を活用し、上司(評価者)が部下(被評価者)に対して難易度の高い仕事にチャレンジさせ、上司のマネジメントにより部下が主体的に問題解決を図り、仕事を達成することで職員養成をしていく。 また、取り組みを進めていくうえでOJTの推進を「人事評価実施要項」に明記し、目標設定時に啓発する。</p> <p>(OJTとは、職場において、上司や先輩から実際の作業を通じて、職務上のトレーニング教育を受けること。)</p>	総務部 人事課	-	-	-	21	22			⇒	⇒							