

基本方針 3 職員力を活かす行政経営の推進

改革事項（1）経営改革の意識醸成						
具体的取組み	目 標	27、28年度の取組内容・成果	課題・今後の取組み	担当所属		プラン 頁
				部局	課	
① 業務改善運動の実施	○業務量の総量削減による限られた行政資源（ヒト、モノ、カネ）の効果的な再配分につなげる。 ○業務改善に対する職員一人ひとりの気運醸成を通じ、より効率的・効果的な行政運営を実現する。	○企画課、財政課及び各部の経営計画事務担当係長で構成する会議を定期的に開催し、部間の情報共有と連携強化を図り、各部のマネジメント力強化につなげた。 ○平成27年度に「大田区業務改善検討委員会」を開催し、慢性的な超過勤務、事務の進捗の遅れなど、現状の課題の洗い出しを行った。 ○平成29年2月「意識改革」「業務の効率化」「事務事業の見直し」を柱とした「大田区スマートワーク宣言」を行った。総務部と連携し全庁でのスマートワークの取組を推進した。 ○平成29年1月～3月に企画経営部で会議のスリム化に取組んだ。 目安時間内に終了できた 又は時間が短縮できた会議の割合…87%	○引続き、定期的に会議を開催し、情報共有を図るとともに、庁内共通の課題に対する調査・検討等を行い、各部のマネジメント力強化を推進する。 ○職員一人ひとりの業務改善に向けた意識改革が重要である。スマートワーク通信、研修など、あらゆる機会を捉え、職員の業務改善意識の醸成を図る。 ○予算査定、施策評価などを通じ、事務事業の見直し、業務量の削減を進め、行政資源の有効活用につなげる。	企画経営部	企画課	197
	職員の自己啓発・能力開発の機会の提供、創意工夫する職場風土の醸成、組織の活性化を図る。	○業務改善に向け、職員の自己啓発及び能力開発の機会の提供、及び職員提案制度の再構築について検討を行った。 ○創意工夫する職場風土の醸成、組織力強化等に向け、28年度、所属内でのOJTの活性化を図るため、新たに「OJT推進研修」を試行実施した。 ○窓口サービスの一層の改善、及び「英語の通じる区役所」の実現に向け、「職員英語力向上委員会」での検討を深め、外国人窓口対応力向上に向けた3種類の研修実施及び英語力向上への自己啓発支援をそれぞれ実施した。	○職員の自己啓発・能力開発の機会の提供、創意工夫する職場風土の醸成、組織の活性化を図るため、「OJT推進研修」の継続実施など、職場研修や自己啓発の支援強化を図る。 ○働き方改革を推進するため、各職層研修のカリキュラムに業務改善等の内容を採り入れるとともに、29年度から「働き方改革のためのマネジメント研修」を試行実施するなど、一層の業務改善に向け取組みを進める。 ○引続き、英語力を中心に職員の外国人対応力向上を図り、国際都市おたに相応しい職員育成に努める必要がある。	総務部	人事課	201
	毎年の重点項目に対して、その現状・目標・対応策を検討し、進行管理を行い着実に実行していく。	<軽自動車税の税法改正> 平成27年度：平成28年度から実質開始となる「軽自動車税の重課・軽課」に対応するため、前年度当初納通発付時に1年後の制度変更案内の周知を行い、スムーズな制度移行に対応した。 <マイナンバー制度対応> 平成28年度：29年1月からスタートしたマイナンバー制度開始前に、28年度に課税した住民登録外課税者の住民登録地の調査、約55,000件の法人調査を行った。	税制度は毎年のように頻りに改正され、制度改正に伴うシステム改修・更新のほか、新制度に関する理解、制度変更の周知等を迅速に対応していく必要がある。新たな制度変更に対して課内で共通認識を持ち、その対応策を効率的かつ柔軟に検討していく。	区民部	課税課	215
	納税課事務運営方針で定める滞納整理を着実に実施し、納税課の課目標である収納率を確実に達成する。	毎年度当初に全職員（再任用・再雇用含む）に対し課長が直接運営方針を説明し事務処理の均一化を図っている。 【実績】 27年度 職員説明会 5回 28年度 職員説明会 5回	○引続き運営方針の浸透を図り、全職員を対象とする説明会を通じて共通認識のもと、業務を行う。 ○29年度より、収納率向上PTを立ち上げ、より効率的な徴収方法等を検討実践し収納率向上に向けて業務を遂行している。	区民部	納税課	215
	○職員は審査判断業務を中心に業務研修を行うなど求められる業務に特化してレベルアップを図っていく。そのため、業務フロー・業務マニュアルを定期的に更新し、職員と委託事業者がそれぞれの業務に関する知識を最新の状態にする。 ○国民健康保険業務の円滑な遂行には係長会での意見調整が欠かせない。課題解決に向け継続的に係長会を開催する。 ○個人情報保護の一層の徹底を図る。 ○効率的なフロアレイアウト（フロアベース）を実現する。	○必要に応じ業務フロー、マニュアルの更新を行い問題が生じたら相互に確認を行い適正な業務遂行に努めた。 ○当該業務は国保、年金と多岐にわたるため、個々の業務以外になかなか目が向かない。課全体で取り組んだ方が効果的なのこともあり係長会を開催して、課題解決に取り組むようにした。毎月定例で、各係の課題を出し合い、協力して課題解決にあたるように心掛けている。 ○個人情報保護について、委託業者との月例会、職員では係会を通じより一層の徹底を図るため端末操作LOGの抽出による注意喚起を行い業務にあたった。 ○より効率的な業務が実施できるよう不具合が生じた際に見直した。	○引続き業務フロー、マニュアルの更新を行い最新の知識の取得に努める。 ○スマートオフィス宣言もあり、会議の時間、会議書類を効率的に使用することを意識して取り組んでいく。 ○引続き端末操作LOGの定期的な抽出により注意喚起を行い、個人情報保護の徹底に努める。 ○常に効率的な業務遂行のためより良いフロアレイアウトを目指し区民部全体の取組みとして推進していく。	区民部	国保年金課	216
	区民サービスの向上や費用対効果を踏まえ、事業の統合や整理により効率化を図る。	○部局間連携を図り、環境清掃部にて実施していた「喫煙マナーアップキャンペーン」と、都市基盤整備部にて実施していた「駅前放置自転車クリーンキャンペーン」を統合し、平成28年度から新たに「大田区クリーンキャンペーン」として、多様な団体、多数の参加者により、広く地域での啓発活動を実施した。 ○大田区基本構想に掲げる、地域力と行政の連携がとれる人と地球に優しいまちをつくるため、環境と清掃に関する事業を推進し、区民の健康で文化的な生活の確保に寄与することを目的として、平成29年1月17日に区が全額出資する一般財団法人を設立した。これにより収集職員の定年退職に伴う収集能力不足の補完を図り、安定的で持続可能なごみの収集体制の構築を目指すこととした。	○今後も、事業の継続実施により、地域活動の充実とともに喫煙マナーの向上及び放置自転車の防止を区として取り組んでいく。 ○これまで区職員だけで行っていた可燃ごみ収集業務について、平成29年4月1日より当該法人への委託を開始し、平成30年度以降についても区職員の定年退職の増加による収集能力不足を補完するため委託規模を順次拡大していく。	環境清掃部	環境対策課 清掃事業課	239
○新規の提案者及び提案件数を増加させる。 ○新たな着眼点や発想による提案、繰り返し提案する職員の提案内容の質の改善を図る。	○職員提案制度の再構築及び、職員の政策形成等に関する能力の向上に向けた研修の実施について検討を行った。 ○区政に関する新たな取組み等を研究する職員の自主的なグループへの支援制度において、28年度は大田の産業ものづくり支援や国際都市を推進する取組みなど、過去最大の6団体への助成を行った。	○政策形成に対し、未経験やこれまであまり馴染みがなかった職員も多く、創造的な政策形成や事業化に至るまでには組織全体の専門性と意識向上が不可欠であり、長期的な育成が必要である。そのため、29年度試行実施として、政策形成の基礎的スキルなどを学び、実践への動機付けを促進するため「政策形成基礎研修」を実施し、実施状況を踏まえ継続した取組みを進める。 ○職員提案制度の再構築検討をさらに深め、早期実現を目指す。	総務部	人事課	201	

改革事項（2）人材育成の充実						
具体的取組み	目 標	27、28年度の取組内容・成果	課題・今後の取組み	担当所属		プラン頁
				部局	課	
① 全職員を対象としたCDPの実施	職員が自身のキャリア形成に向けて積極的にチャレンジする意欲を醸成するとともに、それを支援する職場環境を整備する。	<p>○これまでの自身のキャリアを振り返るとともに、更なるキャリアアップにつなげる目的で「採用3年目」「主任主事4年目」の各職層研修においてキャリアデザイン研修を27年度に計画し、自己申告書様式へのキャリアデザインの視点の導入等とも連携し、28年度から実施した。</p> <p>○「女性職員のキャリアアップセミナー」を27年度、28年度ともに2回ずつ実施した。また、28年度、主任主事8年目以上の職員を対象とした「主任主事ステップアップセミナー」を新たに実施し、自身の組織における役割やキャリア形成について考える機会とした。</p> <p>○また、各所属長による個別職員面談を実施することで、職員の意欲を醸成する環境づくりに取り組んだ。</p> <p>○自己申告書の様式を改訂し、キャリアデザインの考え方を導入する。</p>	<p>○引続き職層研修等において、職員のキャリア形成に基づく人材育成を図るとともに、管理職層が職員の育成指導に当たるうえで、必要な知識や能力の更なる向上に向け、「管理職講演会」の実施などにおいて取組みを進めていく必要がある。</p>	総務部	人事課	202
	○職場内OJTの拡充と各種研修を通じて、職員のスキルアップを促進する。 ○職員のチャレンジ精神及びキャリア形成を育成する職場環境を構築する。	<p>○研修を受講した職員が他の職員へ情報提供を行うなど情報の共有を図った。異動者研修や職場内研修の活用、マニュアルの整備など職場全体のスキルアップを図った。</p> <p>○研修に参加しやすいようにフォロー体制や研修参加への動機付け、事務分担を工夫し、チャレンジ精神やキャリア形成を育成する職場環境づくりに取り組んだ。</p>	<p>○引続き職場内研修の拡充や研修へ参加しやすい職場環境整備に取組み、職員のスキルアップや意識向上につなげていく。</p> <p>○勤務時間内での多人数参加の職場内研修の実施は難しいため、少人数で複数回実施、職員ポータルなどを活用し、情報提供や情報共有を図っていく。</p>	地域力推進部	地域力推進課 各特別出張所	209
	○住民基本台帳事務と戸籍事務の知識を併せ持つ職員の養成を図り、適正かつ迅速で効率的な事務処理体制の構築を目指す。 ○戸籍業務ではマスター（匠）認定職員の充実・強化を図る。	<p>○戸籍事務関係では旧マスター認定職員の知識を活用し月1回90分の課内研修を戸籍事務従事者の全職員に実施している。</p> <p>○マスター（匠）認定職員制度は27年度末に廃止された。</p>	<p>○住民基本台帳事務と戸籍事務はそれぞれ専門性が求められるため、各分野毎に研修体制の強化と人事異動の配慮が必要である。</p> <p>○戸籍事務では31年以降戸籍法改正が予定されているため、今年度から法体系毎の知識の整理と職員への周知を研修として実施していく。</p>	区民部	戸籍住民課	218
	職場内研修の充実を図る。	<p>平成27年度・28年度： 【課税課在職1年目対象】 &lt;4月&gt;課税ガイダンス &lt;5月&gt;住民税入門（納税課と合同で実施） &lt;10月&gt;第三ブロック合同実務研修、課税実務研修（前編）（講師：税務署職員） &lt;1月&gt;課税実務研修（後編）（講師：税務署職員） 【課税課在職2年目対象】 &lt;11月&gt;特別区研修（課税） 【課全員】 &lt;1月&gt;情報セキュリティ研修</p>	<p>税務知識の習得だけでなく、実務に即した賦課事務処理に関する研修の充実を図っていく。</p>	区民部	課税課	219
	滞納整理の年度スケジュールの確実な達成を目指す。	<p>以下の研修を実施し職員個々に合わせて育成を行い、職務能力の向上を図った。 【外部研修派遣】 関係機関主催研修（都税事務所・主税局） 特別区専門研修 第三ブロック研修 【OJT研修】 課内研修PT主催による課内研修 納税課・都税事務所若手PTによる研修</p>	<p>○個々の育成のほか、年度当初に全職員を対象とした事務運営方針の説明会を行い、共通認識を図り業務を遂行する。</p> <p>○進行管理の強化として、課長・専門相談員による個々の職員向けヒアリングを行い、運営方針の確実な達成を目指す。</p>	区民部	納税課	220
	国保制度全般について理解する職員を複数人育成し、マスターとして認定、継続的に後進の指導育成ができるようにする。	<p>○職員の能力を開発し、人材の育成・活用を図るためのプログラムの実施については、まず、係内でのOJTや仕事のローテーション、係長の業務分担方針で人材の育成を図っている。課長は定期的な職員面談のほか、係長、職員との随時面談を行っており、職員の能力発揮のサポートをしている。</p> <p>国保制度全般について理解している職員を育成することや後進の職員の指導、引継ぎを日々行っている。特に、システム全般についての理解者を増やすため、職員の増員を図っている。</p>	<p>○国保制度改革が平成30年度実施されるため、国保制度、国保システムも大きく変更になる。平成30年度以降に向けて、職員の能力開発が今まで以上に必要となる。課全体で制度改革の内容を理解するように努めていく。</p>	区民部	国保年金課	220
② ベテラン職員の知識やノウハウを継承する仕組みづくり	効率的・効果的に技術を継承できる仕組みを整え、職員全体のレベルアップを図る。	<p>○新築工事案件などにおいて、経験豊富な職員と経験の浅い職員がペアを組むように担当を配置して、OJTによる若手職員のスキルアップを図った。</p>	<p>○職員の経験年数に配慮し、バランスの取れるような職員配置を検討するとともに、引続きOJTによる職員のレベルアップを図る。</p>	企画経営部	施設整備課 施設保全課	198
	ベテラン職員の知識・経験について、若手職員への確実な継承に向けて、職場における仕組みづくりと、職員への意識啓発を図る。	<p>○職務に関する包括的な知識経験を持つベテラン職員が係長と共に係内の職員育成を推進することで、職場内研修の充実を図る目的で「OJT推進研修」を28年度試行実施した。</p> <p>○28年度、主任主事8年目以上の職員を対象とした「主任主事ステップアップセミナー」を新たに実施し、自身の組織における役割やキャリア形成について考える機会とした。</p> <p>○全庁職員ポータルに「OJT通信」を定期掲載し、知識・経験の継承に有効である職場内研修の効果的な進め方等について意識啓発を行った。</p>	<p>○ベテラン職員の知識・経験の継承においても核となる職場研修を重視し、29年度も「OJT推進研修」を継続実施する。</p>	総務部	人事課	203

具体的取組み	目 標	27、28年度取組内容・成果	課題・今後の取組み	担当所属		プラン 頁
				部局	課	
ベテラン職員 の知識や ノウハウを 継承する仕 組みづくり	ベテラン職員が培った知識や技能を無駄にせず、確実に継承できる仕組みを構築し、事務引継書を作成することで円滑な事務引継ぎが行われるようにする。	○ベテラン職員の日常業務での知識の継承はもとより、研修講師として職場内研修を実施し、知識や技能の継承を図った。 ○職員の異動や事務分担当の変更に対応するため、引継ぎ書やマニュアルを整備し、円滑な事務引継ぎを行った。 ○事務分担当をベテラン職員と経験の浅い職員を組み合わせることにより、円滑な事務引継ぎと心理的な不安の解消に取り組んだ。	○職員の異動に対応するため、計画的な職務分担当や職場内研修が必要である。 ○整備した引継ぎ書やマニュアルを制度改正やシステムのリプレイス等への対応や業務改善の視点も取り入れ、見直ししていく必要がある。 ○引継ぎベテラン職員からの知識や技能を継承、マニュアルの更新等ができるように環境を整え、取り組んでいく。	地域力推進部	地域力推進課 各特別出張所	210
	住民基本台帳事務、戸籍事務に関する知識レベルの組織としての底上げを図る。	○住民基本台帳事務は機会あるごとに、また戸籍事務は年11回OJTを実施した。ベテラン職員を講師としその時々話題、誤った内容等について研修実施した。	○その時々話題等のみでの研修ではなく、法体系別に整理した内容で実施することで、確認と職員自身の知識の確認と課題の発見を促していく。 ○中・長期的な視点での人材育成計画の作成が必要である。	区民部	戸籍住民課	221
	ベテラン職員の知識の継承（引継ぎ）について取組みを行う。	平成27年度・28年度：ベテラン職員の知識の継承（引継ぎ）が出来るようにし、課内の体制を整備するため、職員が独自開発したプログラムについて開発を担当した職員をサポートする体制としてシステム補助業務に係る補助要員を委託し体制の強化を図っている。	平成28年度からマイスター（匠）認定職員制度が廃止となった。マイスター職員がいなくなることでこれまで以上にベテラン職員のノウハウを反映させるなど、業務マニュアルを充実させ、知識を伝承していく。	区民部	課税課	222
	困難な滞納整理において、ベテラン職員による助言を受けられるよう課内の協働体制を強化する。	経験値が高い職員の優先的配属などの職員配置により、特別整理班の体制を強化した。これにより、地区整理班にアドバイスが行えるよう体制づくりを図った。	○日々の職員間のコミュニケーション環境を課内研修PT等とともにさらに高め、課内共有しているマニュアルを活用しノウハウの継承を行う。 ○課内異動により、ノウハウの共有、体制強化を図る。	区民部	納税課	222
	○事業担当者は、事業実施から一定期間経過後、事業評価を文書によりまとめる仕組みを作る。 ○ベテラン職員が関わった仕事について、その仕事の講演会を開き、感想を述べてもらうことで、仕事の詳細な内容ではなく、取り組み姿勢を後輩職員に伝える。	○国保の保健事業ではデータヘルス計画等がPDCAサイクルで業務評価を行うことが義務付けられている。他の事業についても、事業概要を作成で事業評価を作成している。 ○ベテラン職員のノウハウの継承の仕組みづくりについて、正式な講演会等を開催することはなかったが、日頃からOJTで引継ぎや取組み姿勢についての話を職員同士で聞いている。	○今後も継続して、事業評価を作成するのが当然という仕組みづくりに課全体で取り組んでいく。 ○各職員が業務多忙の中、ベテラン職員の知識やノウハウを聞く機会をできるだけ設けるようにしていきたい。	区民部	国保年金課	223
	事業執行に支障が生じないように、異動してきた職員や収集経験の浅い職員に知識やノウハウを確実に継承するための研修等を充実していく。	○両年度とも、転入者及び転入管理職を対象とした清掃事業に関する基礎的な事項に関する研修を実施した。 また、技能系管理監督職となる技能長及び統括技能長昇任時に、部独自の取組みとして、事業運営の基礎となる未来プランを始めとした各種計画の理解を促すことを目的とした研修を実施した。 上記研修を通じて、新たな職場及び昇任後の職層における基礎的な知識の取得やノウハウの継承につながった。	○各種研修により取得した知識やノウハウを自分の知識として吸収し、次の世代に引き継いでいくには、様々な経験や区民対応を通じて知識等を深めていくことが重要である。 そのためには、職員間の知識やノウハウの共有ができるように、各職場内におけるOJTの充実を図っていく。	環境清掃部	清掃事業課	240
	知識やノウハウの継承が正確かつ円滑に遂行できる職場環境を構築する。	○両年度とも、転入者及び転入管理職を対象とした清掃事業に関する基礎的な事項に関する研修を実施した。 また、技能系管理監督職となる技能長及び統括技能長昇任時に、部独自の取組みとして、事業運営の基礎となる未来プランを始めとした各種計画の理解を促すことを目的とした研修を実施した。 上記研修を通じて、新たな職場及び昇任後の職層における基礎的な知識の取得やノウハウの継承につながった。	○可燃ごみ収集業務委託先への職員派遣を通じ将来に渡る知識、ノウハウの継承を図る。 ○各種研修により取得した知識やノウハウを自分の知識として吸収し、次の世代に引き継いでいくには、様々な経験や区民対応を通じて知識等を深めていくことが重要である。 そのためには、職員間の知識やノウハウの共有ができるように、各職場内におけるOJTの充実を図っていく。	環境清掃部	環境計画課 清掃事業課	241
	以下の視点から人材育成を進める。 ○各選挙の特殊性に精通し、すべての選挙を経験している職員。 ○関係法令に関する高度な知識を有する職員。 ○調整・交渉能力に長けた職員。	選挙時における選挙管理委員会事務局経験者の応援を通じ、専門性の高いOJTを実施できた。 ○選挙執行が連続して執行された中、選挙時実践に即した職場研修を実施した。	○関係部局と連携し、人材の確保・育成に努める。 ○選挙執行計画を前もって策定し、計画の事前準備を通じた研修・OJTを実施する。	選挙管理委員会事務局	選挙管理委員会事務局	244
	○日常的に情報交換が行われ、その内容が会議の場で共有化されマニュアル化されている。 ○新公会計制度による区財政の状況について、その評価ができる。	○監査事務局において、毎年度異動者を対象に、4月初旬に監査事務局OJTを行っている。 ○毎年4月に、特別区監査委員協議会が開催する新任職員研修会に参加している。 ○毎年度、全都道府県監査委員協議会連合会が開催する講習会に監査委員とともに参加している。 ○毎月、監査事務局会を行い、情報交換と問題点の解決策等の共有化を図っている。 ○27年度は新公会計制度内部研修（局長等が講師）を2回（5/11・6/8）行い、延べ18人が受講した。 ○28年度は委員・局長・係長の3人が公会計監査機関意見交換会（8/22）に参加した。また、財務諸表の見方・読み方（応用編）に係長1名が受講した。 ○研究事例や反省点等は各担当においてマニュアルを作成している。	○外部（民間）研修機関が実施する公開講座等に積極的に参加し、研修で得られた職務知識や情報をOJTにより共有化する。 ○複雑・多様化する区役所業務を対象とする監査の品質向上を図るため、改正地方自治法により制定が義務付けられた「監査基準」を検討する過程で、必要な事務処理要領等を整備する。 ○監査における、事例研究や問題点についての検討、情報交換を行う事務局会を定期的に実施する。 ○今後も、検討した研究事例や問題の解決策はデータ化して、局の共有財産とする。	監査事務局	監査事務局	245
	○職員が有する情報やノウハウが職員間で共有・継承され、課題に対する明確な論拠を示すことができる知識レベルが均一化されている。 ○さらに区民に親しまれる議会づくりに向けた最新の取組等、情報収集が的確に行われ、調査研究が行われている。	○積極的にOJTの推進に取り組んでおり、職員間での情報の共有・継承についてのひとつとして、定例的マニュアルの更新のみならず、随時更新を行った。 ○議員と連携し、本会議、委員会のYouTubeへの配信やホームページでの積極的な情報発信を行った。	ベテラン職員が少なくなっており、職員の有する情報やノウハウの継承を引続き進める。	議会事務局	議会事務局	246

具体的取組み	目 標	27、28年度取組内容・成果	課題・今後の取組み	担当所属		プラン 頁
				部局	課	
③ 専門職の育成	求められる専門知識やスキル等を着実に身に付け、それらを実際の現場で活用できる職員を育成する。	○新築工事の際、建物の基礎部分や構造に係る工事のタイミングで、現場での見学会や研修を実施した。 ○若手職員育成のために、経験豊富な職員がこれまで経験してきた事例を持ち寄り、課題解決のための研修を実施した。	○これまで実施してきた研修を継続するとともに、より高度な技術力を要する本庁舎耐震性向上工事などの現場研修を通して、担当以外の職員にも技術を習得させていく。	企画経営部	施設整備課 施設保全課	199
	専門職の職員に対する自己啓発支援を行い、職員自らが主体的に知識・技術の習得と職場での共有に取り組む意欲の向上を図る。	○一級建築士等、専門職職員の職務と関連する資格取得に関する支援を継続して実施し、27年度2件、28年度7件の助成を行った。また、一部対象資格の拡充も行った。 ○区での実施が難しい専門的な研修カリキュラムについて、特別区共同研修を始め、専門派遣研修及び各種民間講座への派遣により実施し、職員の専門知識・技術の習得を図った。 ○専門的知識・技術の習得へ所属内でOJTの活性化を図るため、28年度、新たに「OJT推進研修」を試行実施した。また、全庁職員ポータルに「OJT通信」を定期掲載し、職場内研修の効果的な進め方等について意識啓発を行った。	○今後も、専門職職員の業務におけるニーズ等を踏まえ、自己啓発支援の見直しを行うとともに、「OJT推進研修」の実施など、職場内におけるOJTの活性化を図る取組みを進める。 ○職場研修への専門講師派遣や、DVDや図書、研修器材の貸出し等、職場研修支援の強化を図る。	総務部	人事課	203
	福祉職の専門職としての能力及び経験を有効に活用し、区民サービスの向上を図る。	○福祉職が能力や経験を十分に発揮できるようにすることを旨とし、今後の福祉職のあり方と人材育成の指針について検討するため、平成28年6月から「福祉職のあり方及び人材育成プラン検討部会」を開催して議論を重ねた。 ○この部会での検討内容や、福祉職を対象に実施したアンケート調査の結果を踏まえ、平成29年3月に「福祉職のあり方及び人材育成方針」を策定した。	○「福祉職のあり方及び人材育成方針」において示した福祉職に必要な能力・経験を求められる研修を実施するとともに、福祉職を有効活用できる職場配置について検討していく。	福祉部	福祉管理課	229
	保健師の人材育成を組織的に実施し、公務員としての行政能力に加え、高い専門性と対応能力を計画的に育成し、区民に適切な支援を提供し、新たな健康課題にも適切に取り組めるようになる。	○各年度当初に研修計画を立て、母子、精神、感染症など各分野の研修を計画的に実施した（H27・11回、H28・8回）。また区民や事業所向け講演会の一部を研修と位置付け、参加を推進した。 ○新人育成リーダーの連絡会を開催し、情報交換や課題の共有を図った。 ○平成28年3月に「大田区保健師人材育成ガイドライン」を改訂し、新たに中堅期のチェックリストなどを追加した。	○これまで独自のガイドラインに沿って人材育成を推進してきたが、平成28年3月、厚労省より新たな人材育成の方向性が示された（「保健師に係る研修のあり方等に関する検討会最終まとめ」）。これを踏まえ、現在ガイドラインの見直しを行っている。今後は、新たなガイドラインの下で、個人の段階別成長過程（キャリアラダー）を明確にしながら着実に人材育成をすすめていく。	健康政策部	健康医療政策課	231
	子育て支援施策をけん引する人材を確保するとともに、専門的技術を有する職員を育成する。	○平成27、28年度に「子育て支援課児童館・学童保育職員研修体系」に基づき課内研修を実施した。平成27年度職層研修4回、職務研修7回、非常勤職員対象研修2回、要支援児事例検討会2回、平成28年度職層研修6回、職務研修5回、非常勤職員対象研修2回、要支援事例検討会2回。各種研修実施により専門性を深めた。 ○放課後ひろば施設長会（14回）の情報交換を活用し、保育水準の維持向上を目指した。28年度14回実施。 ○平成28年8月に決定された「児童館のあり方について」との整合性のある「人材育成指針」策定について、検討を開始した。	○「児童館のあり方」や新規採用との整合性が取れている新たな人材育成指針を作成する。 ○人材育成指針のとり、時代の変化に対応できるスキルを磨き、専門的技術を有する職員の育成を図れるよう研修内容や回数を検討する。 ○委託施設の保育水準の向上に向けた取組みとして、委託施設長会の実施、課内研修への参加と合わせ、心理職による巡回相談により支援を続けていく。 ○平成29年度より「館長会Ⅱ部」の中で「課題解決会」を実施している。課内研修は年度初めに内容及び講師を決定するため、より喫緊の課題に対しては、課題解決会を有効活用させる。	子ども家庭部	子育て支援課	233
	子育て支援施策をけん引する人材を確保するとともに、専門的技術を有する職員を育成する。	○児童相談行政を担う、専門的技術を有する児童福祉司を育成するため、児童相談所への実務者派遣研修を実施した。 平成27年度品川児童相談所へ1名 平成28年度品川児童相談所へ2名 ○専門研修への参加 ・東京都児童センター実施の東京都児童相談業務研修（児福法施行規則第6条指定研修）及び児童福祉司研修等 ・子どもの虹情報研修センター実施の市区町村虐待対応指導者研修等の虐待対応研修等 ○品川児童相談所での実習 ○児童養護施設での実習 上記を通じ、児童相談行政を担う専門的スキルを持つ職員を養成した。	◆児童相談所設置に向け、専門的技術を要する児童福祉司の確保・育成を行う。 ◆職員の相談技術向上のための実施方針の確立する。 ○児童相談所への実務者派遣研修を継続実施 ○児童相談所設置に向け人材確保・育成に関する検討を行う中で、人材育成指針を定める ○東京都及び特別区実施の児福法施行規則第6条6号の指定研修及び児福法施行規則第13条3項5号の児童福祉司任用前研修への参加 ○品川児童相談所での実習の継続 ○児童養護施設での実習の継続 ○関係部署と調整による福祉職配置方針の整備	子ども家庭部	子ども家庭支援センター	233
	子育て支援施策をけん引する人材を確保するとともに、専門的技術を有する職員を育成する。	○平成27、28年度に保育サービス課保育園研修体系に基づき職場研修を実施した。27年度職場研修33回、公開保育研修20回、28年度職場研修38回、公開保育研修20回。 ○職員の職務や能力に合わせた研修を実施することにより、専門的技術を有する職員を育成し、より良い保育実践と地域の子育て支援や保育施設の支援・交流など専門性を活かした取組みを行った。	○在宅子育て家庭への支援のほか地域の保育水準向上に向けた取組みを行うため、より高い保育の専門性が求められている。時代と共に変化する保育の課題や区立保育園の役割を踏まえ、必要な保育スキルが学べるように研修内容や回数を検討し、専門的技術を有する職員の育成を図る。	子ども家庭部	保育サービス課	234
	厚みのある人材育成により、高度な課題にも対応できる職員の育成を目指す。	東京都建設局による専門研修への積極的な参加や、東京都等への行政実務派遣研修者による業務研究発表会を実施した。 【平成27～28年度建設局研修実績】 17研修科目、64名参加（2か年実績） 【業務研究発表会（発表者6名）】 6研修科目、75名参加（28年実績）	専門分野に特化した研修を積極的に受講させ、専門能力を高めるとともに、その受講者が講師となりOJTや部内研修会による専門知識、技術の継承を行う。 また、各課でノウハウを集積したマニュアル整備と、更新が必要である。	都市基盤整備部	都市基盤管理課	236

具体的取組み	目 標	27、28年度取組内容・成果	課題・今後の取組み	担当所属		プラン 頁
				部局	課	
③ 専門職の育成	多様化する区民ニーズの的確な把握に努め、地域が求める都市基盤施設を区民との協働を推進しながら着実に整備し完成できる技術職員を育成することで、区民サービスの向上を図る。	多様化、複雑化する区民ニーズに応えるため技術職（土木）若手職員を対象とした技術基礎研修や、業務研究発表会等の機会を設け、積極的に考え、区民目線で行動できる技術職員の育成を図った。 【平成27～28年度実績】 ①技術基礎研修（2回/年） ②業務研究発表会（1～2回/年） ③安全管理講習会（2回/年） ④職員研修（不定期）	○技術基礎研修では、多様化、複雑化する発注業務を確実に進めるため、マニュアル整備や、実践型の研修に移行する。 ○特に需要の高い積算研修では、P Cを実際に操作する実践的な研修を行う。 ○その他については、年度毎にトピック的な内容を取り入れ、研修内容の充実を図る必要がある。 ○業務研究発表会では都市基盤整備部のみでなく関連する部署と連携して積極的な情報提供を推進する。	都市基盤整備部	建設工事課	236
	多様化する区民ニーズと時代変化に対応できる行政機関の役割を担う人材育成を図る。	○転入者を対象に、窓口業務の概要・処理手順をマニュアルに沿って実習した。 ○専門知識・技術の習得として、事例検討を通じ、実務に必要な知識・技術を勉強会方式で習得した（1回/月） また、工場台帳システム、騒音計及び振動計操作研修を行った。 ○定期的な人事異動には、新たな視点で業務運営に取り組むことができるなどといった利点もある。一方で、各種法令等の改正の背景や事業者指導等の経過を含めた知識や経験の蓄積が難しい面もあり、一部のベテラン職員の負担が増す傾向が見受けられる。	○騒音や振動などを始めとする専門的知識を習得するため、外部研修機関が実施する研修を計画的に受講していく。 専門職種の計画的な人材育成、ノウハウ継承の点からの長期育成プラン等を検討する。 ○廃棄物やそれらに関連する法令などは、時代の変化とともに次々と見直しが行われている。 こうしたことから、計画的な職員の育成を可能とする人材配置基準の確立とともに、廃棄物行政のエキスパートを育成するために、関連法令等に精通したプロパー職員の設置も検討する。	環境清掃部	環境対策課 清掃事業課	242
④ 管理監督者のマネジメント能力を強化する研修体系の見直し	管理職が区政のリード役として適切な意思決定や戦略的な組織経営を行えるよう、総合的なマネジメント力の向上を図る。	○課長補佐研修を民間講座及び特別区職員研修所へ派遣する形で実施した。 ○管理職3年目研修を民間講座へ派遣する形で実施した。 ○部長級の一部を対象とした研修を民間講座へ派遣する形で27年度に新設し、28年度から実施するとともに、部長級全員を対象とする研修を検討し29年度からの新設実施を計画した。	○29年度から、更なる管理職層のマネジメント力向上のため、部長級全員を対象に「部長セミナー」を新たに実施するなど、引続き、管理職職員が、適切な意思決定や戦略的組織経営を行えるよう、区政のリード役としての能力強化に向けた取組みの充実を図る。	総務部	人事課	204
⑤ 職員の地域活動参加の推進	職員が地域活動に参加することで、地域への貢献をするとともに、地域の実情を知ること、日常の業務において地域課題を発見し、その解決に向けた連携・協働のあり方に対する理解を促進する。	○採用2年目職員を対象とした職層研修において、地域で活動するNPOの活動を体験する現場体験（協働）研修を継続して実施した。	○引続き職層研修等において、地域理解や地域との連携・協働のあり方に対する理解を促進するため、カリキュラムの見直し・充実を図る。	総務部	人事課	205
	職員の地域活動への参加を促進し、地域とのコミュニケーションを図り、職員が地域の方と知恵を出し合い、コーディネーターとして活動できるようノウハウを継承していく。	○特別出張所においては、地域団体の活動支援に関する業務を職員に事務分担として割当て、地域活動へ参加しやすい体制を整えた。 ○地域団体の地域活動について、職員間で引継ぎや情報共有を図り、ノウハウを継承した。	○引続き情報共有やノウハウの継承を図り、地域活動の支援に取り組んでいく。 ○コーディネーターとしての役割が果たすために円滑なコミュニケーションが図れるよう研修へ参加するなどコミュニケーションスキルの向上に取り組んでいく。	地域力推進部	地域力推進課 各特別出張所	211

### 改革事項（3）働きやすい労働環境の整備

具体的取組み	目 標	27、28年度取組内容・成果	課題・今後の取組み	担当所属		プラン 頁
				部局	課	
① 多様な雇用形態の活用	雇用義務化期間の延長に伴う再任用フルタイムの任用管理を実施する。	○雇用義務化期間の延長に伴い、対象者が希望をした場合は、原則、再任用フルタイム職員として以下のとおり任用を行った。  (平成26年4月 66名) 平成27年4月 89名 平成28年4月 117名	○行政系人事制度の改正に係る職層の見直しに伴い、再任用職員として任用する職層について整理を行い、30年度以降に主査で退職した者を係長職として任用可能とした。今後も再任用フルタイム職員の増加が見込まれるため、その経験知識を活かすことができるよう引き続き適切な任用管理を実施する。	総務部	人事課	205
	○多様化、高度化する都市基盤整備事業に経験者の知識を發揮できる職場配置。 ○計画部門、建設部門、維持管理部門の多様な職場経験ができる環境を整備する。	○土木造園職について、平成28年度は新卒採用8名、経験者採用2名、平成29年度は新卒採用6名、経験者採用2名の割合で採用した。 ○平成28年4月1日付で組織改正を実施し、計画部門、建設部門のほか地域（維持部門）に分散していた道路工事調整及び占用申請業務の窓口を一本化したことにより、各部門に特化した職場経験が可能となった。	○多様化、高度化する事業化内容と急速な技術革新に対応できる体制づくりと職員配置が必要である。 ○今後も新卒者と経験者を効果的に採用し、円滑な事業推進に寄与できる配置に取り組む。 ○経験者やベテラン職員の豊富な経験や知識が事業推進に活かされる体制づくりに取り組む。	都市基盤整備部	都市基盤管理課	237

具体的取組み	目 標	27、28年度取組内容・成果	課題・今後の取組み	担当所属		プラン 頁
				部局	課	
② ワーク・ライ フバランスの 推進	公務効率の維持・向上を図りながら、子育てや介護など家庭の役割を果たすための支援を検討する。	○平成27年5月に「職員のワーク&ライフ・サポートプログラム」を策定し、①女性職員の育児休業の取得率の維持・向上、②男性職員の育児休業の取得率の向上、③男性職員の子の出生時の5日間以上の連続休暇の取得率の向上を目標とし、その実現のための取組みを実施した。 ○平成28年4月に「女性活躍推進に関する大田区特定事業主行動計画」を策定し、①超過勤務時間の縮減、②女性管理職員割合の増加、③男性の育児休業、出産支援休暇等の取得率改善を目標とし、その実現のための取組みを実施した。 ○平成29年2月に「大田区スマートワーク宣言」を行い、①意識改革、②業務の効率化、③事務事業の見直しを改革の3本柱とし、20時退庁・ノー残業デーの実施やスマートワーク通信の発行などの取組みを実施した。	○働き方改革として、20時退庁・ノー残業デーの実施やスマートワーク通信の発行などを引き続き実施するとともに、マネジメント研修やシニア人材の活用などの新たな取組みを進めていく。 ○職員のライフプランに対応した任用制度を構築する。 ○出産や子育てをする職員を支援するため、「(仮)ワーク&ライフサポートハンドブック」を作成する。	総務部	人事課	206
	○業務効率を維持するため、不要不急の超過勤務を禁止し、年次有給休暇の取得促進、定時退庁を促す。 ○なんでも相談し合える職場の雰囲気づくりに努め、職員相互が助けあえる職場環境を構築する。	○平成29年2月の「スマートワーク宣言」の実現を目指し、「毎週水曜日のノー残業デー」「毎日20時退庁」を職員に周知し、職員の計画的な事務の遂行の意識付けを図った。 ○職務の特性や業務量等を踏まえた事務分担、補助者の設定などフォロー体制を整えた。 ○朝会や係会での情報共有と合わせて、定時退庁や休暇取得などの声掛けを行い、相談しやすい職場の雰囲気づくりに取組んだ。	○引き続き「スマートワーク宣言」の実現を目指し、職員一人ひとりが計画的な事務の遂行に取組んでいく。 ○夜間の会議が多い他、休日の行事等が多く、休日出勤で従事している。会議のスリム化による超過勤務の縮減や振替休暇が取得できるようなフォロー体制を維持していく。	地域力推進部	地域力推進課 各特別出張所	212
	○各種制度や休暇を取得しやすい職場づくりを行う。 ○業務の効率化に取り組み、職員への過度な負担を防ぐ。	○特定の職員に負担がかからないよう班編成に配慮し、調整を行ったことで各種制度及び休暇が比較的取りやすくなった。 ○繁忙期は連日超過勤務が必要となっていた。そのため、「業務改善PT」を実施し、繁忙期対策を検討した。	○繁忙期や特異日は客数が増大するため、この期間の各種制度や休暇の取得は引き続き困難となっている。 ○委託事業者との詳細な話し合いの機会を多数設けることで、繁忙期等も職員が円滑に事務執行ができ、ストレスが軽減する方策を検討していく。	区民部	戸籍住民課	224
	繁忙期における超過勤務削減を念頭に、当初課税に係る課の体制の見直しの検討をする。	平成27年度・平成28年度：繁忙期である当初課税事務処理について、派遣職員・臨時職員(アルバイト職員)等の活用を見ながら業務の処理体制の見直し、処理手順の見直しを図り、繁忙期における職員の超過勤務の削減に取り組んできた。	ワーク・ライフバランスの推進は「働き方改革」として、国も積極的に推進している。今後は年間を通して同じ係体制を継続するのではなく、繁忙期・通常期など時期に応じて事務執行体制(指揮命令系統を含む)を柔軟に変更する「ファンクショナル組織」等を含めて検討し、繁忙期の過剰な超過勤務の抑制に努めていく。	区民部	課税課	224
	母性保護、育児休業、介護休暇などの各種制度を利用しやすい職場を実現する。	休暇制度を活用し易い職場となるよう、係長会を通して、業務の進行状況等の共有を図り、協力できる風通しの良い環境整備に努めた。	○引き続き職員とのコミュニケーションを密にし相談の行える環境を整える。 ○選択と集中による効率的な仕事の進め方を職場全体で推進する。	区民部	納税課	225
	業務計画に基づいた業務遂行を行うとともに、業務の効率化・簡素化への取組みを進める。	○各係で年度当初に年間計画を作成しそれに沿って事業実施している。 繁忙期の時期がある程度想定できるので、繁忙期の備えて、業務の効率化・簡素化に取り組んでいるが、27・28年度は超過勤務も多く改善の余地が多く残っている。	○各職員が業務計画の内容を理解したうえで改善策を提案できるように職員全体の業務理解を向上させていく。 繁忙期への対応として、職員が臨機応変に対応できるように他業務への理解を深めていき、一部職員への負担を軽減させる。	区民部	国保年金課	226
③ メンタルヘル スの推進	メンタルヘルス不調者の周囲の職員が影響を受け、メンタルヘルス不調を発症させない職場環境を整備する。	○メンタルヘルス研修の充実 メンタルヘルス推進員、管理職講演会、新任・主任主事昇任準備・新任係長研修など、各職層・年代でセルフケア及びラインケアについて学ぶ機会を提供した。 ○ストレスチェック法改正への対応 労働安全衛生法の改正に対応したストレスチェックを行い、申し出があった高ストレス者に産業医面接及び職場改善へのアドバイスを行った。	○メンタルヘルスマネジメント研修を修正し、メンタル不調者への対応について明確にする。管理監督者が中心となり、働きやすい職場環境改善に取り組む体制を整備する。 ○雇入れ時に、全員に保健師面接を行い、不安のある職員にはフォローする。 ○ストレスチェックを非常勤職員にも拡大し、包括的な職場改善を可能とする。	総務部	人事課	207
	心の健康への知識の普及啓発と周知に努めるとともに、メンタル不調者の早期発見、メンタルを書いた職員に対して、組織的に適切な対応を行い職場環境を改善する。	○管理監督者を対象に実施されているメンタルヘルスマネジメント研修の最新の状況や知識、メンタル不調者への的確な対応や予防方法について、情報共有を図った。 ○メンタル不調者の予防や早期発見ができるように日頃から職員間の声掛けなどを行った。	○引き続きメンタル不調者の予防や早期発見に取り組んでいく。職員のメンタルヘルスに関する知識の習得や理解が深まるよう情報共有を図っていく。 ○メンタル不調者に対して、事務分担やフォロー体制の見直し、健康管理室との連携など職場全体でのラインケアに取り組んでいく。	地域力推進部	地域力推進課 各特別出張所	213
	平日頃から相談できる職場環境を確立する。	平成27年度・平成28年度：新規採用職員については入区当初に行われる「新規採用職員研修」のカリキュラム内の一環でメンタルヘルスマネジメントを受講し、対応方法を学習した。 また、庶務担当係長については平成28年度にメンタルヘルスマネジメントを受講した。	メンタルヘルスの不調は職員個人の体調不良に留まらず、職場としても一職員のメンタル不調が想定外の大きな仕事上のミスに繋がったり、誘因となる可能性を秘めている。 そのため、職員間のコミュニケーションを良くし、気軽に悩みごとを相談できる職場づくりを心がけ、ストレスを溜めないような職場環境をつくっていく。	区民部	課税課	227
	職員の精神的な悩みを解消し、前向きな意識を持って働くことができる職場環境にする。	庶務担当係長がメンタルヘルスマネジメント研修に参加して研修内容を課内周知している。しかし、業務が複雑・多様なため、各自が自分の仕事で精一杯で余裕がなくなっている状況があり、職場を休んでいる職員もいる。	各係長が職員の状況を聞くなど、職員の状況を十分に把握し、前向きに働くことができるような職場環境づくりを絶えず心掛けていく。課長も従来同様、随時職員の希望に応じて職員面談を行うようにする。	区民部	国保年金課	227