

～即答・即応し実現する市役所づくりに向けて～

職務経験者15人が入庁



平成27年4月3日

平成27年4月1日付け新規採用の概要

採用者数 148人(うち、15人は職務経験者)

- ▶ **採用者は人数、職種とも合併後最多**
- ▶ **技術職5職種を含む14職種を採用**

採用職種及び採用人数

事務職 68人 (うち 職務経験者11人)	技術職(電気) 1人	短期大学教員 3人
技術職(土木) 6人 (うち 職務経験者2人) 【一級土木施工管理技士】	技術職(化学) 2人	消防職 19人
技術職(機械) 3人	保育士 17人	幼稚園教諭 9人
技術職(建築) 5人 (うち 職務経験者2人) 【一級建築士・二級建築士】	保健師 3人	
	言語聴覚士 1人	
	技能員(清掃員等) 2人	
	技能員(調理員) 9人	

採用者数増加の背景

採用者数の推移

増加 

	H18年度	H19年度	H20年度	H21年度	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度
採用者数	49人	65人	56人	65人	48人	35人	39人	60人	108人	148人
前年度退職者数	96人	125人	175人	175人	137人	105人	105人	128人	113人	127人

※採用者数は4月1日付け

- 職員2,500人体制の達成
- 職員の年齢構成として、50歳代後半層が多数在職

退職者増加 ➡ 多くの若い職員を採用できる



- ▶ 技術の伝承等への対応のため、合併後初めて化学職(2人)を採用
- ▶ 新たな採用方法の導入・・・職務経験者採用を導入(15人を採用)

職務経験者採用試験の実施

津市へのU・I・Jターン就職
や転職を望む声

新規職員採用試験には
年齢制限が存在

職務経験者採用試験の導入

幅広い年齢層の人が受験できる
ステップアップ・再チャレンジする機会を創出

津市におけるメリット

- ① 即戦力として活躍
- ② 複雑・多様化する行政ニーズへの対応
- ③ 組織力の強化・組織風土の活性化

市民サービスの
更なる向上

職務経験者採用の状況

申込者数・採用者数

募集職種	採用予定人数	申込者数	志願者倍率	採用者数	実質倍率
事務職	5人程度	402人	80倍	11人	37倍
技術職(土木)	2人程度	27人	14倍	2人	14倍
技術職(建築)	1人程度	16人	16倍	2人	8倍

採用者の状況

男女比	男性 10人 女性 5人
在住地	市内 10人 市外 5人(うち県外(東京都、愛知県)3人)
年齢構成	平均 38.7歳 (最高:51歳 最低:32歳)
職務経験年数	平均 16年(最高:33年 最低:8年)

北海道から九州まで
全国各地からの応募



多様な経歴がある方や
有為な経験・能力を
持つ方を採用！

採用者の配置

職務経験・能力を生かせるよう配属先を決定

職務経験・能力	配属先	職務経験・能力	配属先
報道機関	広報課	中小企業の経営管理	人事課
	企業誘致室	舞台管理・運営	文化振興課
デザイン・語学(津市育休代替任期付職員)	広報課	農業行政	農林水産政策課
		海外での業務経験	教育研究支援課
金融機関	収税課	土木工事の設計・管理等	津北工事事務所
	競艇管理課		津南工事事務所
IT関係	情報企画課	建築工事の設計・監理等	建築指導課
	こども支援課		営繕課

地方創生を踏まえた取組として推進

地方創生への取組 ➡ 東京一極集中の是正

U・I・Jターン就職の促進

津市の取組

職務経験者採用を実施

〔 受験する機会の提供
有為な方を採用する仕組み 〕

地方創生の趣旨を先取り

今後においても継続して実施

民間の取組促進

地域活性化・地域住民生活等緊急支援
交付金（地方創生先行型）を活用

U・I・Jターン就職希望者を応援

就職活動時の交通費等の支給

市外から職務経験者を採用する企業を応援

奨励金の交付

- ▶ 優秀な人材の市内企業への就職拡大
- ▶ 雇用の拡大 ➡ 定住人口の増加

地域の
活性化・発展

～即答・即応し実現する市役所づくりに向けて～

津市職員行動規範の策定

“ゆるぎない よりどころ”

～ひとつ(人・津)のあい(愛)ことば～

平成27年4月3日

「職員行動規範」とは

「市民の皆様のお役に立てるよう頑張ろう」という心持ちを
職員自らが考え、職員自らの手で具体の形に表すもの

- ▶ 全ての職員が、市民の皆様にご満足いただける市政の一翼を担う一員であるという“確かな意識”を確立
- ▶ 実際の業務の場で、“行動として示していく”決意を表明

全ての職員が自ら「職員行動規範」に込めた理念・思いに基づき、
一体となってさらなる高みをめざし、努力を重ね続ける

市民の皆様のご期待に着実に応えし続ける

「即答・即応し実現する市役所」

を職員自らの手で実現

「職員行動規範」策定に当たってのこだわり

① 全ての職員で考える

② 策定までの過程を大切にす

③ 津市職員として納得感の高い行動規範をつくる

策定過程を通じて、全職員が対話し、考えることを重視することで、策定の段階から、理念や思いの組織内への浸透を図る

職員自身が「職員行動規範」の理念や思いを腹に落とし、自らのものにして、実践につなげる

「職員行動規範」策定の経過①

市政の一翼を担う職員として、職員自身が自らの行動を考えるために

H26.4～8 組織経営セミナー・階層別研修(「市長講話」、「市長、職員の意見交換」)
計12回、新規採用職員から部長級まで、738人
⇒ 市長(市政運営の責任者、組織経営のトップ)の思い、考えを確実に理解、共有

全ての職員が対話し、当事者として、行動規範を考えるために
現場の業務実態に応じた納得感の高い実践できる行動規範をつくるために

H26.6～10 「課の行動の基準」づくり
⇒ 各課等の単位で、計146の「課の行動の基準」を策定

職員の誰もが、いつでも、気軽に自らの思いや気づきを発信し、
職員間で意見交換するために

H26.8～ 「行動規範専用掲示板」設置(庁内グループウェア)
⇒ 計23件の意見、思いを投稿、意見交換



「職員行動規範」策定の経過②

これまでの経過を踏まえた全職員共有の規範づくりのために

H26.11～「行動規範策定プロジェクトチーム」による協議・検討
各部推薦の担当主幹・担当副主幹・計32名(6班)、計4回の会議

津市の将来を担う若手職員の思い・意見の反映のために

H26.11～「若手職員プロジェクトチーム」による協議・検討
各部推薦の主査・主事・計36名(6班)、計4回の会議

行動規範に盛り込む内容

職員として求められる当たり前前のことを当たり前前

組織・職員が一丸となり課題を把握、協力して取り組む

既成概念にとらわれず、柔軟に発想し、実現につなげる

常に心に留め、
実践するために
簡潔に、分かりやすく
職員の“心持ち”を
盛り込む

「職員行動規範」～ゆるぎない よりどころ～

ひとつ(人・津)のあい(愛)ことば

人(市民・職員)として、津(津市・津市役所)を愛し、津市民の皆様のお役に立ち続ける組織・職員であり続けるため、声を掛け合い、成長し合い、努力し合う職員であり続けるための私たち津市職員のあいことば

宣誓書

私は、ここに、主権が国民に存することを認める日本国憲法を尊重し、かつ、擁護することを固く誓います。

私は、地方自治の本旨を体するとともに、公務を民主的かつ能率的に運営すべき責務を深く自覚し、全体の奉仕者として、誠実かつ公正に職務を執行することを固く誓います。

年 月 日

(氏 名) 印

⇒ 入庁時(宣誓書)の心持ちを再確認し、市民や地域に寄り添い、市民とともに考え、行動し続けることを市民に約束

「職員行動規範」～ゆるぎない よりどころ～

3つの柱 【市民】 【組織】 【職員】

ひとつ(人・津)【市民とともに】

私たち津市職員は、常に市民に寄り添い、市民の思いを形にし続けます。

ひとつ(人・津)【組織として】

私たち津市職員は、組織と仲間を尊重し続けます。

ひとつ(人・津)【職員として】

私たち津市職員は、常に高みをめざすため、向上心を持ち続けます。

「職員行動規範」～ゆるぎない よりどころ～

ひとつ(人・津)【市民とともに】

私たち津市職員は、常に市民に寄り添い、市民の思いを形にし続けます。

- ▶ 声なき声にも耳を傾け、市民とともに笑い、悩み、涙する心を持ち続けます。
- ▶ 常に市民を思いやり、市民に寄り添い、時には市民と向き合うことで、市民の本当の望みや思いを理解し、市民の立場に立って行動します。
- ▶ 市民との対話を大切に、積極的に地域に飛び込み、地域づくりの当事者として市民とともに行動します。
- ▶ 法令やルールを遵守し、公平、公正かつ誠実に、市民の思いの実現に向け、ぶれることなく行動します。

「職員行動規範」～ゆるぎない よりどころ～

ひとつ(人・津)【組織として】

私たち津市職員は、組織と仲間を尊重し続けます。

- ▶ 職場の仲間を尊重し、話し合い、助け合い、教え合い、理解し合い、ともに成長できる職場をつくります。
- ▶ 市長、副市長から職員まで、全員がタテ・ヨコ・ナナメに強い絆で結ばれ、常に連携するチーム「オール津市」として行動できる組織をつくります。
- ▶ 表面的な情報だけでなく声や思い、対応の結果など、常に課題と成果を共有し、知識と経験を確実に継承する組織をつくります。
- ▶ 仕事ができる喜びを実感し、仲間や家族に心からの感謝を伝えます。

「職員行動規範」～ゆるぎない よりどころ～

ひとつ(人・津)【職員として】

私たち津市職員は、常に高みをめざすため、向上心を持ち続けます。

- ▶ 津市役所の顔、津市の経営を担うプロとしての誇りと自覚を持ち、前例にとらわれず、市民の期待を超えるサービスを提供します。
- ▶ 目の前の仕事が「誰のため」「何のため」のものなのか、市民や地域にどのような「成果」をお届けできるのかなど、常に「あるべき姿」を思い描き、行動します。
- ▶ 津市、津市役所全体を見据える広い視野と意識のもと、課題を先送りすることなく、積極果敢に挑戦する行動力と決断力、柔軟性とスピード感を持って行動します。
- ▶ 心身の健康を管理し、自らを労わり、必要な知識と技術の習得など、自らを磨き続け、一步一步確実に成長します。

「職員行動規範」～ゆるぎないよりどころ～

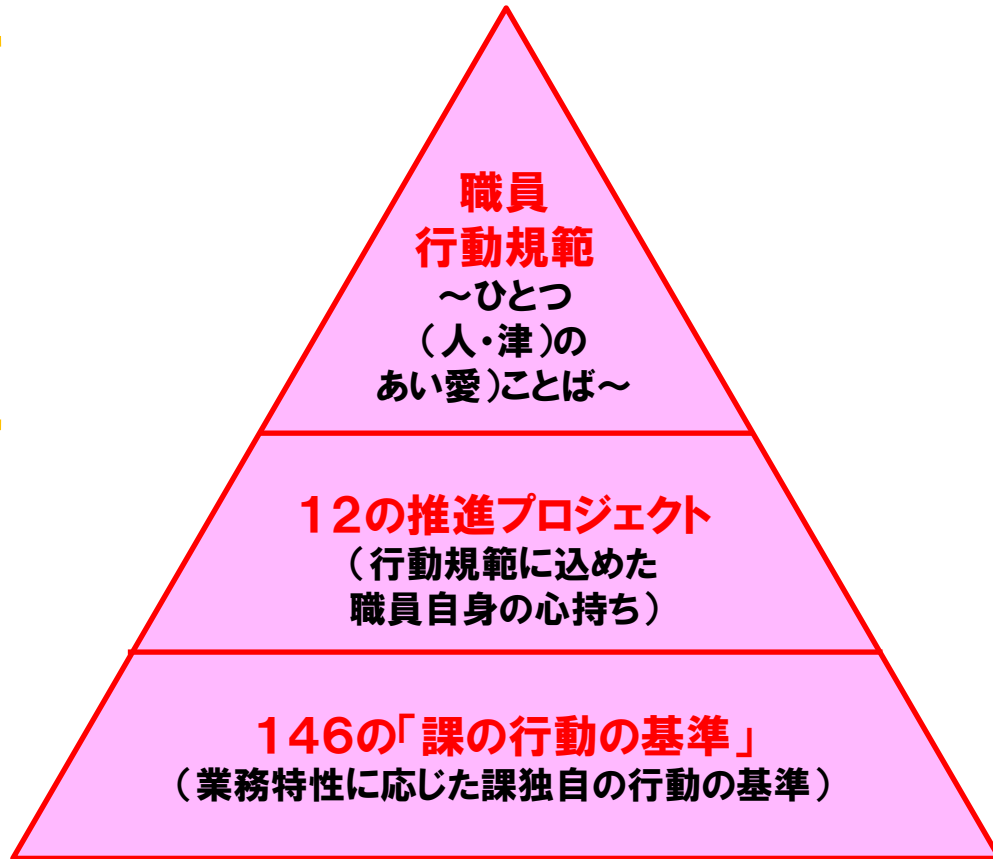
経営方針:「即答・即応し実現する市役所」

経営方針の実現を支える組織・職員の行動

津市職員行動規範 “ゆるぎないよりどころ”

“ゆるぎないよりどころ”
全職員で共有する

よりどころのベース



⇒全職員・全職場での継続的な対話から生み出す
100%ボトムアップ方式による行動規範の策定

市民に寄り添い、進化し続ける職員意識・行動

ひとつ(人・津)
市民に寄り添い、市民の
思いを形にし続ける

ひとつ(人・津)
組織と仲間を尊重し続ける

ひとつ(人・津)
常に高みをめざし、向上心
を持ち続ける

果敢な
チャレンジ

公正・公平・
法令遵守

“寄り添う”
“向き合う”
の適切な
判断

声なき
声を聴く

確実・迅速・
効果的

協力・
連携・
助け合い

一步前へ
踏み込む

心からの
感謝

柔軟性・
スピード感

自己成長

「対話」・「前進」・「決断」する市政の推進
【市民に信頼いただける堂々たる仕事の展開】

「即答・即応し実現する“津市役所”」の実現

新たな行政の経営の在り方

「職員行動規範」に基づく職員の確実な行動実践に向けて

～平成27年度の主な取組～

「職員行動規範」の組織・職員間での確実な共有・定着

- ▶ 「職員行動規範」に基づく実践の振り返り、さらなる高みをめざした“「課の行動の基準」のブラッシュアップ”のために
 - ⇒ 朝会、課長と語ろう30分等を活用した職員間の“対話の定着”による継続的な改善意識づくり
- ▶ 「職員行動規範」を全ての職員が“常に心に留め、常に意識して行動”するために
 - ⇒ 常時携帯型小冊子版「職員行動規範」の作成・配付(予算額:9万3千円)
各庁舎等への「職員行動規範」の掲示・市民への約束(予算額:14万6千円)

「職員行動規範」実践のため職員・職場に求められる意識の醸成・行動の支援

- ▶ 「職員行動規範」の理念に基づく“部門経営者層のさらなる意識づくり”のために
 - ⇒ 組織経営セミナー(部長級、部次長級、課長級対象)の開催(予算額:105万円)
- ▶ 「職員行動規範」の理念に基づく業務推進に向けた“改革・改善の意識づくり”のために
 - ⇒ 階層別研修を活用した「職員行動規範」に基づく行動実践を考える場づくり
職員意識改革のためのオープンセミナーの開催(予算額:14万円)
- ▶ 「職員行動規範」の理念に基づく行動実践に向けた“職場力を育てる”のために
 - ⇒ 組織風土改革モデル部門の取組推進(予算額:40万円)

～即答・即応し実現する市役所づくりに向けて～

新たな職員研修の展開



平成26年度新規採用職員研修Ⅰ



平成26年度技術職員研修 現場見学会

平成27年4月3日

3つの柱を具現化するために

平成27年4月

「職員行動規範」
キックオフ

職員行動規範の実効性を高めるため、
3つの“柱”に基づき職員研修を展開！！

行動規範の浸透
と更なる取組意
識の醸成を図る

採用直後の研修で「職員
行動規範策定」の目的、
理念、目指す姿を習得

市民に寄り添い、積極的に行動する
職員を育成！

「市民のために頑張ろう」
という初心を持った148名
の職員が新たに仲間入り

3つの柱を具現化するために《市民とともに》

私たち津市職員は、常に市民に寄り添い、市民の思いを形にし続けます。

「地域課題対応力育成研修」(自治会等のコミュニティ、人権施策、地域福祉活動の現状など)を新たに開講

法務能力や財務分析に関する基礎的知識を習得する研修の義務化

市民の信頼を得るコンプライアンスやアカウンタビリティの向上につながる研修、市民に寄り添う手話コミュニケーション研修の実施

3つの柱を具現化するために《組織として》

私たち津市職員は、組織と仲間を尊重し続けます。

組織が協力し合い、職員が元気に仕事ができるように職場の
雰囲気をもくする研修の実施

・コミュニケーション能力向上、メンタルヘルス対策、ファシリ
テーション能力向上研修の実施

・組織力の向上につながる階層別研修の実施、知識や技術を
伝承する職場研修に対する支援

3つの柱を具現化するために《職員として①》

私たち津市職員は、常に高みをめざすため、向上心を持ち続けます。

柔軟な発想で課題解決につなげられる能力の向上

政策課題研修、やる気・モチベーション研修、自主研究に対する支援

技術職員の技術力の向上

「(仮称)技術・経験伝承研修」、「登記・用地事務研修」、
専門機関への派遣対象者の拡大、資格取得に対する支援の拡充

3つの柱を具現化するために《職員として②》

私たち津市職員は、常に高みをめざすため、向上心を持ち続けます。

派遣研修の充実・強化

【新規】

- 総務省(地方公務員給与、勤務評定)1名、国土交通省(公営住宅、空き家対策)1名
- 政策研究大学院大学(防災、危機管理、災害復興)1名
- 市町村アカデミー(千葉県)、国際文化アカデミー(滋賀県)への派遣対象者の拡大 20名
- 海外事務所勤務を含む一般財団法人自治体国際化協会(CLAIRクリア)1名(平成28年度～)

【従来】

- 経済産業省、地方公共団体金融機構、消防庁、三重地方税管理回収機構、宮城県亘理郡山元町など

職員個々のレベルアップとともに、職員全体への波及効果も期待

新しい研修体系

従来の研修体系

1 集合研修

(1) 階層別研修

(2) 実務研修

(3) 専門研修

2 派遣研修

3 自己研修

4 職場研修

新しい研修体系

1 集合研修

(1) 階層別研修
延べ970人、920千円

(2) 実務研修
延べ6,700人、820千円

2 職務実践研修
延べ550人、1,995千円

3 派遣研修
延べ230人、11,821千円

4 自己研修
延べ50人、807千円

即答、即応し実現する“津市役所”の実現に向けた研修

それぞれの職位に求められる知識の習得
 新規採用職員＝採用直後の研修で職員行動規範策定の目的、目指す姿等について習得
 各職員＝各階層に求められる役割の習得
 （管理職＝職位に応じたマネジメント能力、一般職＝職位に応じた知識、技能）

基礎的な職務遂行能力の習得
 防災危機管理、人権、男女共同参画、健康づくり、コンプライアンス、メンタル、契約、財務会計、文書管理・情報公開等

専門的な職務遂行能力の習得
 法務能力、工事技術、財務分析、徴収能力、職場研修（OJT）等

勤務体験、研修機関での受講を通じた職務遂行能力の向上
 中央省庁（総務省、国土交通省）、研修機関等への派遣

能力開発、資格取得を通じた職務遂行能力の向上
 能力開発及び資格取得に係る通学、通信教育等

基礎的な研修は「集合研修」
 専門的な研修は「職務実践研修」
 能力開発や特に専門的な研修は「派遣研修」
 自己啓発や資格取得は「自己研修」に再編

平成27年度研修予算総額1,713万6千円
 受講予定者 延べ8,500人

平成27年度職員研修体系・研修名

研修分類	研 修 名	
1 集合研修 (1) 階層別研修	新規採用職員研修Ⅰ・Ⅱ	
	2年目職員研修	
	新任主査職員研修	
	新任担当副主幹職員研修	
	新任担当主幹級職員研修	
	担当主幹級職員2年目研修【新規】	
	課長級職員「組織経営セミナー」	
	課長級職員2年目研修【新規】	
	部次長級職員等「組織経営セミナー」	
	部次長級職員2年目研修【新規】	
	部長級職員等「組織経営セミナー」	
	(2) 実務研修	防災危機管理研修
		人権研修
		男女共同参画研修
健康づくり研修		
女性職員セミナー		
クレーム防止・対応研修		
コンプライアンス研修		
メンタルヘルス研修		
課題解決研修 - やる気・モチベーションアップ研修		
接遇向上研修		
ファシリテーション研修		
プレゼンテーション能力向上研修		
手話コミュニケーション研修		
人材評価評価者研修		
安全運転研修(交通事故対応研修)		
契約事務研修【新規】		
財務会計事務研修【新規】		
文書管理等システム研修【新規】		
広報担当責任者研修【新規】		
情報化推進員研修【新規】		
保育士研修		
職務実践研修		工事技術研修
		徴収能力向上研修
	用地交渉事務研修【新規】	
	登記事務研修【新規】	
	法務能力研修【受講ルール化】	
	行政法基礎・演習研修【受講ルール化】	
	財務分析研修【受講ルール化】	
	地域課題対応力育成研修【新規・受講ルール化】	
	政策課題研修【希望制】	

研修分類	研 修 名
派遣研修	自治大学校(第2部課程)
	自治大学校(第1部・第2部特別課程)
	市町村アカデミー・国際文化アカデミー
	全国建設研修センター・国土交通大学校
	日本下水道事業団研修センター
	三重県建設技術センター
	シティプロモーション実地体験派遣研修
	東京財団
	政策研究大学院大学【新規】
	経済産業省(中小企業庁) <継続>
	総務省(消防庁広域応援室) <継続>
	財団法人地方公共団体金融機構 <継続>
	総務省(公務員課給与能率推進室等)【新規】
	国土交通省【新規】
自治体国際化協会クレア【新規】	
JC青年の船派遣研修	
先進事例視察・調査研究研修	
自己研修	通信教育講座
	自主研究研修

「職員行動規範」～ゆるぎないよりどころ～

3つの柱

【市民】常に市民の皆さんに寄り添い、市民の思いを形にし続けます。

【組織】組織と仲間を尊重し続けます。

【職員】常に高みをめざすため、向上心を持ち続けます。

3つの柱に基づいた職員研修

生活困窮者の相談窓口を設置

～ 早めにご相談を ～

経済的に苦しい…
生活に困っている…

平成27年4月から
生活困窮者自立支援法
がスタート

こんなときは
ご相談ください

こんな不安や心配を抱えていませんか

- なかなか仕事が見つからない
- ずっと働いていないので就職が不安
- どこに相談していいかわからない
- 近所の人と交流を持ちたい
- 収入より借金が多くある
- 家族が引きこもっている
- 家賃が払えず家を出なければならぬ
- 子どもに勉強をさせてやりたい

まず、早めにご相談ください

津市

4月から、生活困窮者への支援制度が始まります

ひとりで抱えこまずに
まずご相談ください

- 生活に困っている
- 仕事が見つからない
- 将来が不安
- 病気で働けない
- 家賃を払えない
- 住む所がない
- 家族のことで悩んでいる
- 社会に出るのが怖い

働きたくても働けない、住む所がない、など。まずはお困り事をお聞かせください。地域の相談窓口が一緒に考え、解決へのお手伝いをします。ご家族などまわりの方からの相談でも受付いたします。

相談無料

ご相談はお住まいの市町村や自立相談支援事業を実施する機関の窓口にご連絡ください。

厚生労働省

平成27年4月3日

背景

- ・生活保護受給者の増加
- ・核家族化
- ・地域をつながりの希薄化
- ・非正規雇用労働者の増加
- ・貧困の連鎖

本市の生活保護の推移

年度(年度末)	被保護世帯	被保護人員	保護率	扶助費
17	1,441世帯	1,840人	6.31%	—
18	1,460世帯	1,860人	6.39%	32億 5,773万 7,285円
19	1,508世帯	1,915人	6.57%	32億 6,274万 1,127円
20	1,528世帯	1,947人	6.72%	33億 8,368万 6,418円
21	1,760世帯	2,336人	8.12%	37億 1,780万 5,069円
22	1,931世帯	2,555人	8.91%	42億 3,250万 691円
23	2,101世帯	2,727人	9.54%	44億 8,945万 8,666円
24	2,188世帯	2,836人	10.10%	47億 4,411万 5,634円
25	2,303世帯	2,960人	10.53%	50億 8,182万 9,073円
26(2月末)	2,306世帯	2,959人	10.51%	—

生活困窮者自立支援法の施行

目的

生活困窮者に対する自立の支援に関する措置を講ずることにより、生活困窮者の自立の促進を図る

対象

生活困窮者(現に経済的に困窮し、最低限度の生活を維持することができなくなるおそれのある者)

概要

福祉事務所設置自治体は、

- ・自立相談支援事業、住居確保給付金の支給を行うものとする
- ・その他就労準備支援事業等の事業を行うことができる

施行日

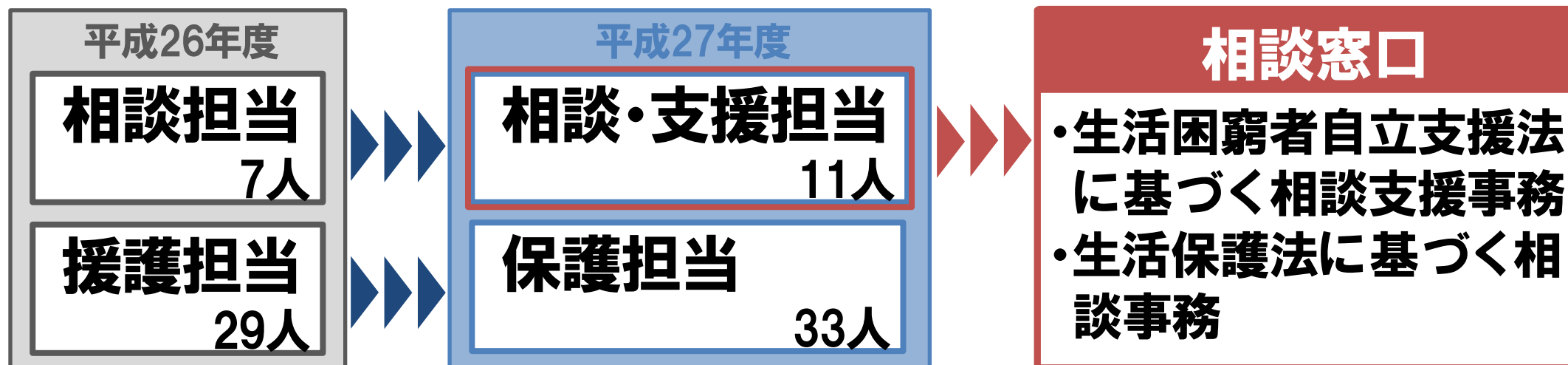
平成27年4月1日

相談窓口を設置

援護課に相談窓口を設置し、自立相談支援事業を実施

- ・援護課の組織改正
- ・生活困窮者自立相談支援担当副参事の配置
- ・専門的な職種(主任相談支援員・相談支援員・就労支援員)の配置

相談・支援担当に担当副参事以下11人を配置



(※再任用職員、臨時職員、委託による従事者を含む)

実施事業

事業		事業内容
必須事業	自立相談支援事業	自立に向けたプランの作成、包括的な相談支援
	住居確保給付金の支給	就職活動を支えるため家賃相当額を有期で支給
任意事業	就労準備支援事業	就労に向けた生活自立、社会自立段階からの訓練
	家計相談支援事業	家計再建に向けたきめ細かな相談支援
	学習支援事業	生活困窮家庭の子どもに対する学習の援助

平成27年度
予算額

3,592万6千円

財源内訳

国庫支出金
一般財源

2,491万円

1,101万6千円

相談支援の流れ

相談

生活の困りごとや不安など幅広く相談を受付

課題分析

本人や世帯の生活の状況など
様々な課題を把握・分析

必要に応じ、他の適切な
対応機関へつなぐ

支援計画

本人の状況に応じ、一緒に自立に向けた支援計画を作成

支援・評価

支援計画に基づき、関係機関と連携して支援
定期的に支援の状況を確認

自立

生活状況を一定期間把握し、自立した生活の定着を支援

連絡先（相談窓口）

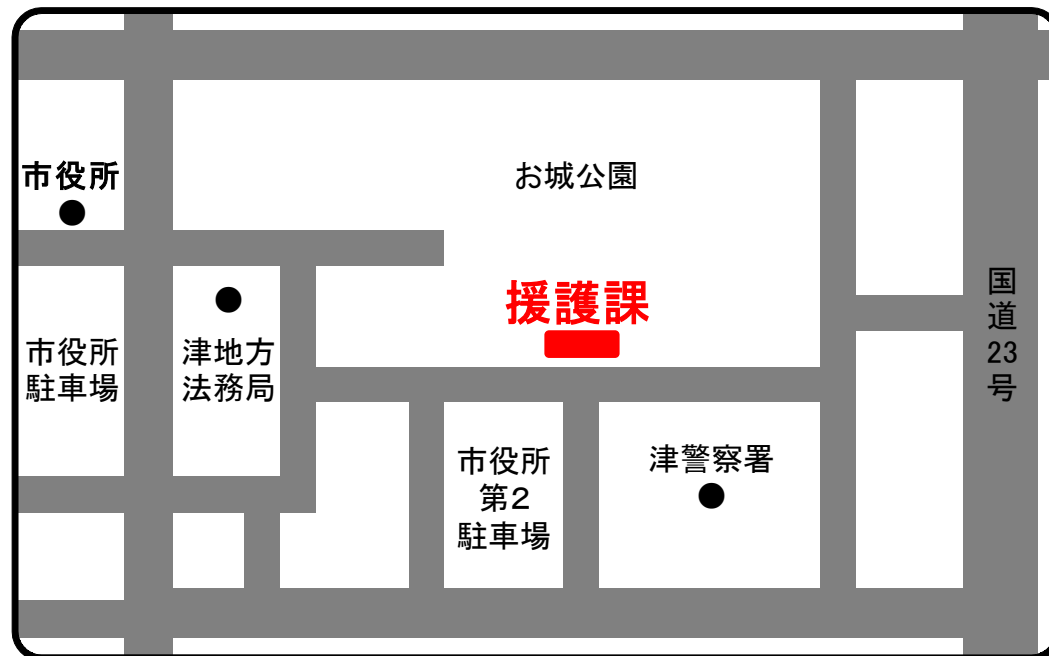
津市 健康福祉部 援護課 [1階]

（丸之内27番10号）

電話番号 059-229-3151

FAX番号 059-229-2550

E-mail 229-3151@city.tsu.lg.jp



経済的に苦しい…
生活に困っている…

平成27年4月から
生活困窮者自立支援法
がスタート

こんなときは ご相談ください

こんな不安や心配を抱えていませんか

- なかなか仕事が見つからない
- ずっと働いていないので就職が不安
- どこに相談していいのかわからない
- 収入より借金が多くある
- 近所の人と交流を持ちたい
- 家族が引きこもっている
- 家賃が払えず家を出なければならぬ
- 子どもに勉強をさせてやりたい

まず、早めにご相談ください

津市