

長崎県人材育成方針見直し案の骨子

(第6回 長崎県行財政改革懇話会資料)

平成27年10月30日(金)

1. 人材育成方針見直しの背景

【情勢の変化】

- ・人口減少、少子高齢化、グローバル化
- ・次期総合計画への取り組み
- ・国の地方創生(まち・ひと・しごと)の動き
- ・新県庁舎への移転
- ・厳しい財政状況と「さらなる収支改善対策」への取組

【職員の意識】

- ・今の職務を適していると感じている職員…92.9%(普通51%含む)
 - ・今の職場を楽しんでいると感じている職員…92.0%(普通44%含む)
- 一方で**
- ・今の仕事量を多いと感じている職員…46.2%
 - ・今の職務内容を難しいと感じている職員…54.7%

地域間競争が激しさを増す中、長崎県が将来に亘って持続的に発展していくため、具体的な成果を県民に還元していく必要

【県に求められるもの】

組織の総力を挙げて業務を実施できる仕組みづくり

- ・従来の制度・仕組みの見直しと新たな制度・仕組みの構築
- ・高い意識や意欲を持って業務を実現できる人材の育成
- ・県政の将来に向けて持続可能かつ安定的な行財政運営

新たな行財政改革への取組

政策形成

事業執行

人材育成

行財政運営

◎業務プロセスの見直し

- ・従来の手法・仕組み・システムの徹底した省力化
→何を省き、何に力を入れていくのかを明確化
- ・意思決定の迅速化、ICTの積極的活用 など

◎より効果的・効率的に
業務を実施する職員の
人材育成

◎県政の将来に向けて
持続可能かつ安定的な
行財政運営

現行プランにおける足らざる部分の補強＝プランの見直しが必要

2. 新たな人材育成の基本的方向性

職務遂行の心構え ～長崎県職員スピリット～

- ①地域経営の責任者としての自覚を持ち、具体的な成果を県民に還元しよう。
- ②県民の思い、期待、痛みを汲み取り、県民と同じ目線で物事を考えよう。
- ③社会情勢や県政を取り巻く環境変化を敏感に捉え、仕事の不断の見直しに取り組もう。
- ④前例にとらわれず、新しい発想・実践を試みよう。
- ⑤常に現状に対する危機意識、業務に対するコスト意識を持とう。

人材育成の基本的方向性

県職員スピリットを体現し、地方創生を背景とした地域間競争を勝ち抜くため、より効果的・効率的に業務を実施できる職員を育成

I 新たな総合計画をはじめ、地域課題や政策課題に対応できる人材の育成

II 人材育成の観点からの人事評価やキャリア目標と連携した適正な人事管理の推進

III 地域間競争を勝ち抜くための多様な人材の確保・登用

3. 新たな人材育成方針の体系

I 新たな総合計画をはじめ、地域課題や政策課題に対応できる人材の育成

1 人材育成の考え方の「見える化」

- ①職階ごとに求められる能力・役割の明確化
- ②明確化された職階ごとの役割を果たすための体制づくりと意識向上
- ③人事異動方針、ジョブローテーションの明確化

2 核となる人材育成スキームの構築

- ①部局別人材育成プログラムの改訂
- ②各分野における人材育成方針・人事異動方針の明確化

3 職員研修の見直し・専門能力の向上

- ①人材育成プラン、部局別人材育成プログラム、人事評価等と連動した研修体系の見直し
- ②職階ごとに求められる能力・役割に対応した研修体系の構築
- ③ジェネラリストやスペシャリストの効果的育成を見据えた研修体系の構築と人事配置の実施

II 人材育成の観点からの人事評価やキャリア目標と連携した適正な人事管理の推進

1 人事評価の人材育成等への有効活用

- ①人材育成、給与への反映・活用
- ②人事・任用・分限、管理職試験等への活用

2 効果的なOJTによる組織力向上

- ①組織目標の共有等のための定期的なミーティングの実施
- ②人事評価における面談等を活用したフォローアップの充実
- ③キャリア目標の設定による職員の自己啓発意欲の醸成

3 職員が働きやすい活力ある職場環境づくり

- ①メンタルヘルス対策やハラスメント対策の一層の推進
- ②コンプライアンス意識のさらなる徹底
- ③コミュニケーションづくりのための定期的なミーティングの実施

III 地域間競争を勝ち抜くための多様な人材の確保・登用

1 多様な人材の確保・育成

- ①多様な人材の確保に向けた採用手法の見直し
- ②海外派遣や語学研修の目的や研修後の活用方針の明確化
- ③民間等との交流の一層の推進

2 さらに女性登用に向けた人材育成

- ①採用後からの計画的キャリア形成による意識向上
- ②幅広い職場への人事配置の一層の推進

4. 具体的な取組内容

I 新たな総合計画をはじめ、地域課題や政策課題に対応できる人材の育成

1 人材育成の考え方の「見える化」

①職階ごとに求められる能力・役割の明確化

- ・各職階ごとに求められる能力・役割を明確化し、職員に対し明示する。
- ・人事評価において、各職階ごとに求められる能力・役割について、評価し、職場における指導や各種研修の実施等により人材育成につなげる。

②明確化された職階ごとの役割を果たすための体制づくりと意識向上

- ・班内係長に部下を持たせ、マネジメントをさせるなど、職階構成の見直しを行う。
- ・部局間連携の促進など、役割に応じた職員の意識向上を図る。

③人事異動方針、ジョブローテーションの明確化

- ・人事異動方針やジョブローテーションを明確化し、職員に対しその内容を提示(見える化)する。

2 核となる人材育成スキームの構築

①部局別人材育成プログラムの改訂

- ・各分野における中核人材の育成に向けた方策を盛り込む等、部局別人材育成プログラムの内容を充実させる。

②各分野における人材育成方針・人事異動方針の明確化

- ・部局別人材育成プログラムに部門別育成方針や人事異動方針を明記し、職員に対しその内容を提示(見える化)する。

3 職員研修の見直し・専門能力の向上

①人材育成プラン、部局別人材育成プログラム、人事評価と連動した研修体系の見直し

- ・人材育成プラン、部局別人材育成プログラム、人事評価と連動した研修体系の見直しを行う。
- ・職階ごとの役割と必要な能力を職員に明確に示し、研修で得た知識・手法を実際の仕事に活かすことの意識付けを行う。
- ・研修科目・研修形態を人事評価の結果に応じて、受講が必要な科目が決定される等、人材育成に対応した形へと見直しを行う。

②職階ごとに求められる能力・役割に対応した研修体系の構築

- ・職階ごとに求められる能力・役割に対応するため、職階別のマネジメント力を強化するための研修体系を構築する。

③ジェネラリストやスペシャリストの効果的育成を見据えた研修体系の構築とジョブローテーションの実施

- ・新たに人材育成推進会議を設置し、各部局の育成プログラムの取組状況等を共有する。
- ・各部局の取組状況等を踏まえ、必要に応じてプログラムの見直しを行うとともに、プログラムに沿った取組を着実に推進する。
- ・効果的な育成のため、集合研修に加え、幅広い職務経験に基づく事業・業務執行能力の向上に向けた人事配置を実施する。

Ⅱ 人材育成の観点 からの人事評価 やキャリア目標と 連携した適正な 人事管理の推進

1 人事評価の人材育成等への有効活用

① 人材育成、給与への反映・活用

- ・人事評価制度を、定期的な面談や評価結果のフィードバックにより、職員の人材育成に活用する。
- ・評価制度の成熟を図りながら、評価結果の給与への反映を行っていく。
- ・職務目標については、県の政策課題や組織目標を踏まえたものとし、目標達成に向け、役職ごとに求められる役割や職員間の役割分担・連携関係を明確化する。

② 人事・任用・分限、管理職試験等への活用

- ・評価結果を昇任等の任用や分限、管理職試験等へ活用し、その方法を明確化する。
- ・人事評価により職員の能力、適性、意向等を把握し、透明性・納得性・客観性の高い人事異動を実施する。

2 効果的なOJTによる組織力向上

① 組織目標の共有等のための定期的なミーティングの実施

- ・班単位、課単位、部単位など定期的なミーティングを推進し、組織目標の共有や効果的なOJTにつなげる。

② 人事評価における面談等を活用したフォローアップの充実

- ・人事評価の面談における評価者用のマニュアルを作成する等、人材育成に向けたフォローアップを推進。

③ キャリア目標の設定による職員の自己啓発意欲の醸成

- ・節目の年齢階層ごとにキャリアデザイン研修を実施し、個人のキャリア目標を設定させる。
- ・個人のキャリア目標を受講研修、自己啓発、人事異動等に活用していく。

3 職員が働きやすい活力ある職場環境づくり

① メンタルヘルス対策やハラスメント対策の一層の推進

- ・関係所属との連携など、メンタル発生の一次予防の強化に努める。
- ・ミーティングを通じた職場内のコミュニケーションの活性化に努めていく。
- ・ハラスメント要綱の適切な運用、相談窓口制度の周知徹底等、引き続き対策に取り組んでいく。

② コンプライアンス意識のさらなる徹底

- ・従来のサービス監査、コンプライアンスチェックの実施等を継続して実施する。
- ・公務員に求められる倫理と規律を再確認するための職階に応じた研修を実施していく。

③ コミュニケーションづくりのための定期的なミーティングの実施

- ・定期的なミーティングの場を職場全体のコミュニケーションの円滑化、職員相互の信頼の向上、風通しの良い職場づくりに活用する。

Ⅲ 地域間競争を 勝ち抜くため の多様な人材 の確保・登用

1 多様な人材の確保・育成

① 多様な人材の確保に向けた採用手法の見直し

- ・即戦力となる人材確保のため、引き続き社会人経験者・海外勤務経験者採用、任期付採用等を実施する。
- ・さらなる効率的・効果的な業務遂行に向けた人材確保の観点から新たな採用手法の導入を検討していく。

② 海外派遣や語学研修の目的や研修後の活用方針の明確化

- ・海外事務所や語学研修派遣について、派遣目的及び派遣後の異動方針を提示(見える化)する。

③ 民間等との交流の一層の推進

- ・一般職員の民間企業への研修派遣を引き続き実施していく。
- ・新たに中堅職員の短期民間企業派遣の実施を検討していく。
- ・専門分野における民間企業社員の受入れを引き続き必要に応じて実施していく。

2 さらに女性登用にに向けた人材育成

① 採用後からの計画的キャリア形成による意識向上

- ・若手女性職員について、出来る限り本庁において多様な経験を積めるよう配置する。
- ・管理職への登用につながるよう、本庁課長補佐や係長ポストへの登用や、省庁等への研修派遣等を積極的に行っていく。
- ・将来に向けたキャリア形成や意識醸成のための研修を実施する。

② 幅広い職場への人事配置の一層の推進

- ・一層の女性職員の能力活用と多様な分野における活躍を推進するため、職員個々人の能力、意欲、適性などに応じた人事配置を行う。
- ・政策の企画・立案部門や財政部門などの県政の主要部門へ積極的に配置していく。

以上の取組に加え、従来の人材育成プランにおけるその他の取組についても課題等を検証のうえ、引き続き取り組んでいく。

5. 長崎県人材育成方針体系図

<見直し前>

(大項目)

(中項目)

I 多様な人材確保

- 1 有能で多様な人材の確保
- 2 高度な専門能力を有する人材の確保

II 新たな人事管理

- 1 能力・実績を重視した人事管理
- 2 高い専門能力を持った職員の育成
- 3 職員の意欲を引き出す人事管理
- 4 職員の能力の有効活用
- 5 女性職員の幅広い登用

III 職員の意識改革と能力開発

- 1 仕事を進める過程での工夫
- 2 学習を促す組織文化づくり
- 3 職員研修の充実強化
- 4 研修と人事管理の連携
- 5 県民との協働に関する視点育成

<見直し後>

(大項目)

(中項目)

I 新たな総合計画をはじめ、地域課題や政策課題に対応できる人材の育成

- 1 人材育成の考え方の「見える化」
- 2 核となる人材育成スキームの構築
- 3 職員研修の見直し・専門能力の向上

II 人材育成の観点からの人事評価やキャリア目標と連携した適正な人事管理の推進

- 1 人事評価の人材育成等への有効活用
- 2 効果的なOJTによる組織力向上
- 3 職員が働きやすい活力ある職場環境づくり
- 4 その他

III 地域間競争を勝ち抜くための多様な人材の確保・登用

- 1 多様な人材の確保・育成
- 2 さらに女性登用にに向けた人材育成
- 3 その他