

# とくしま未来創造プラン推進委員会 第1回「人材能力開発小委員会」

平成20年4月24日

- 1 「小委員会」設置の趣旨
- 2 「組織体制・職制」について
- 3 「育成・評価」について
- 4 「人材活用」について

## 1 「小委員会」設置の趣旨

### 社会情勢

少子高齢化社会の進展、生産年齢人口の減少、年金制度をはじめとする国の制度改革など

「とくしま未来創造プラン」が目指す行財政構造(職員体制)

- 一般行政部門職員 3,561人(H19.4)を将来的に 3,000人体制を目指す
- プラン期間内の4年間(~H23.4)で 200人以上の削減を実施する
- H20.4現在 3,430人

## 基本的な考え方

### 頑張りに報いるシステムへの転換

職員一人ひとりの勤務意欲を高め  
その能力を最大限に発揮する「人事システムの構築」

ライン、スタッフそれぞれの  
プロフェッショナルを育成する「人事の複線化」  
能力や実績に基づく「人事評価制度」など

### 多様な人材の活用

庁内では得難い専門性を備えた人材の登用  
県職員OBの知識や経験を活かした地域貢献の仕組み

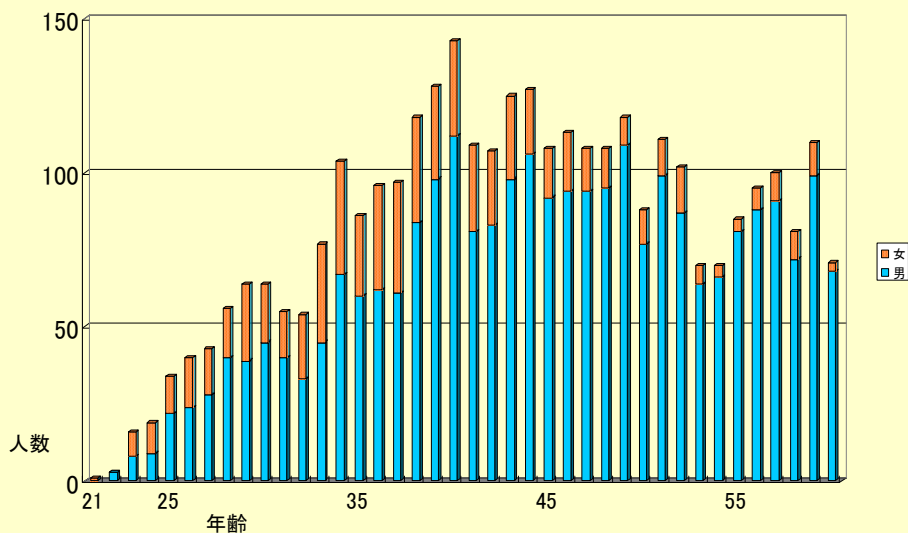
「再任用制度」「非常勤特別職」の見直し  
「官民交流促進の仕組み」づくりなど

## 課題整理

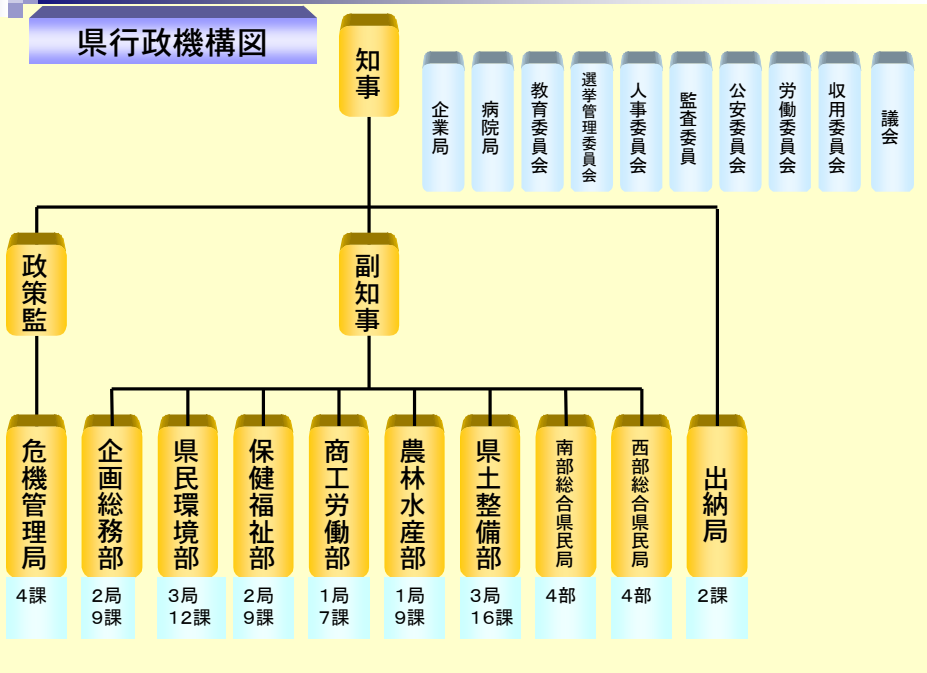
- ① 高度化、多様化する行政ニーズに対応し、  
簡素で責任の所在が明確な  
**「組織体制」・「職制」の見直し**
- ② 職員の意欲と能力を高める  
**「人事制度」の構築・「研修制度」の充実**
- ③ 地域の人材や職員の知識・経験を活かし  
**「社会貢献できる仕組み」の創設**

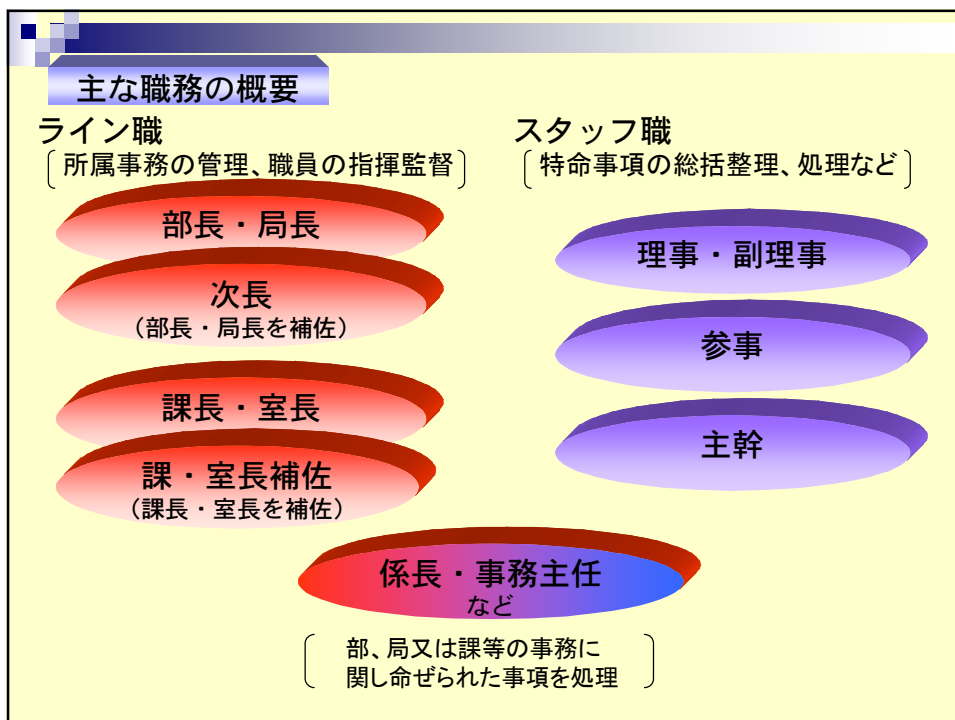
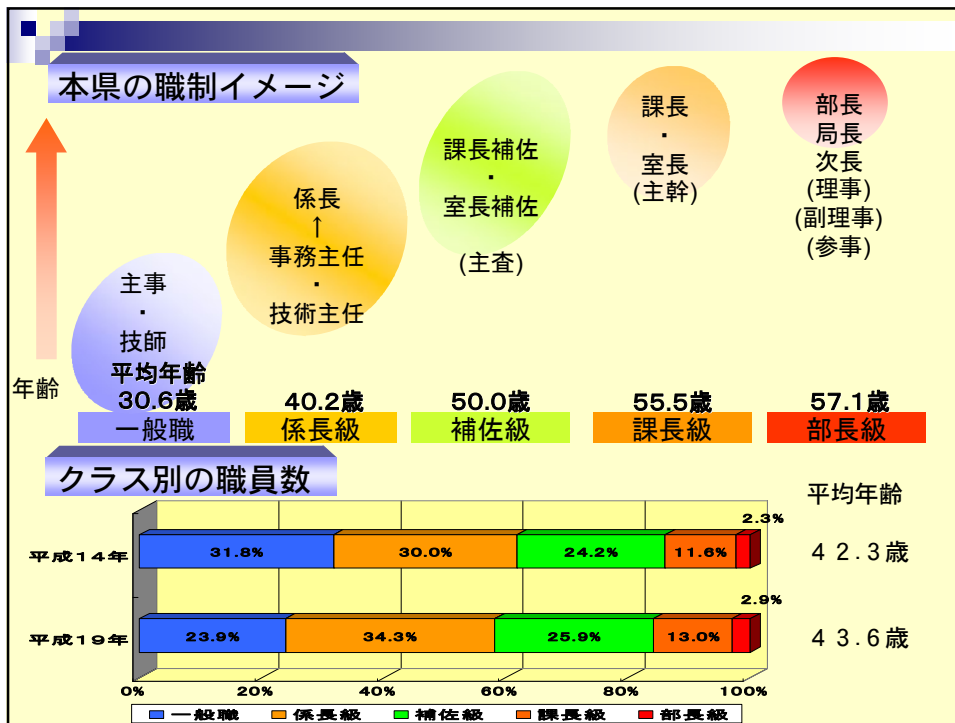
## 2 「組織・職制」について

年齢別男女別職員構成（知事部局）

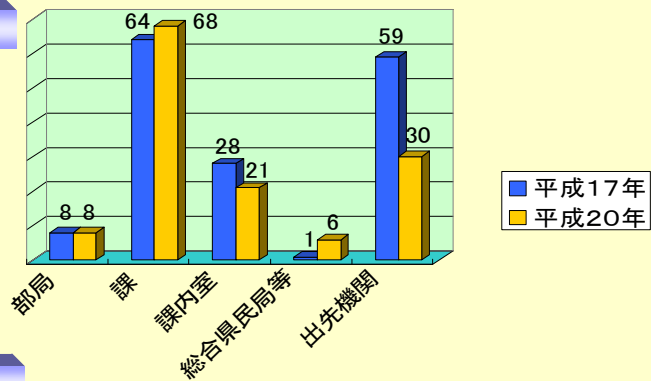


### 県行政機構図

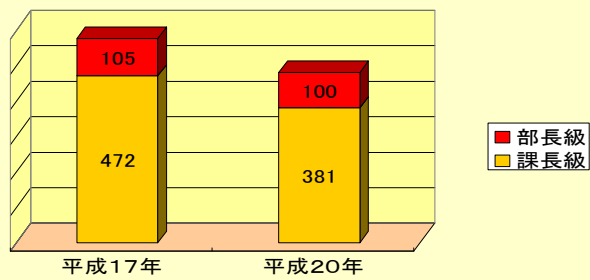




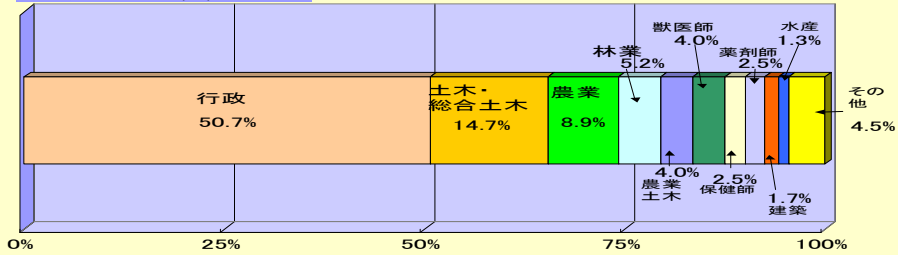
### 組織数の推移



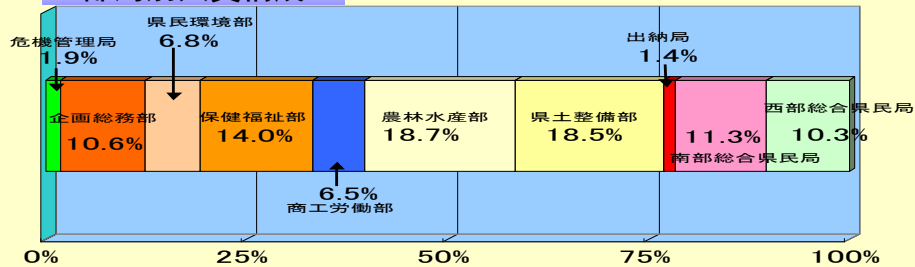
### 管理職数の推移



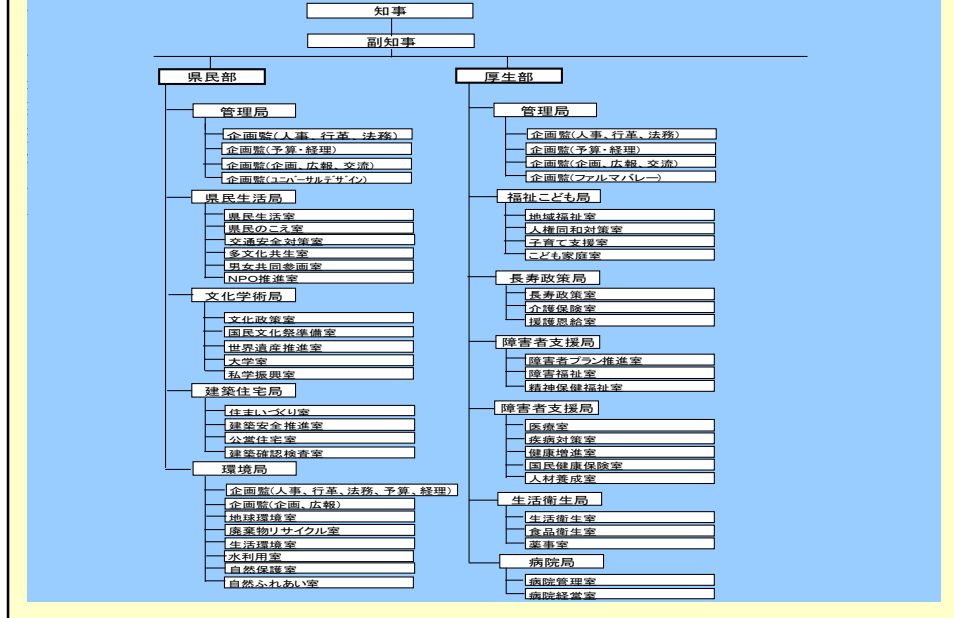
### 職種別人員構成



### 部局別人員構成



## 事例(S県フラット化組織)



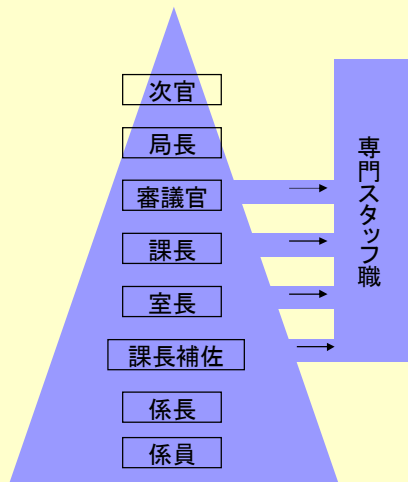
## 人事の複線化・試行の状況

複雑・多様化する県民ニーズに的確に対応するため  
 「幅広い分野で活躍できる職員(generalist)」に加え、  
 「高度な専門知識や経験を有する職員(specialist)」  
 を育成する「**人事の複線化**」を**試行的に導入**

平成20年度は  
 企画総務部の専門性が高い業務担当に  
 「**主任専門員**(課長補佐級)」「**専門員**(係長級)」を設置

設置部署 総務課法務文書室(法務公益認定担当)  
 職員厚生課(年金公災担当)  
 税務課(県税システム担当)  
 情報システム課(システム担当、ネットワーク担当)

## 国における人事管理の複線化イメージ

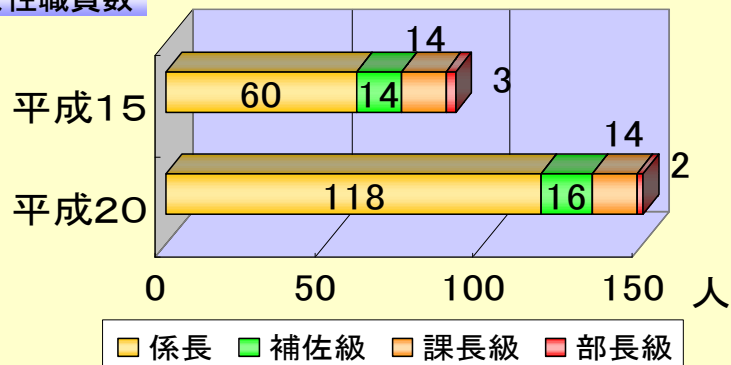


### 専門スタッフ職ポストのイメージ

- ○○情報分析官  
特定の行政分野における高度の専門的な知見を活用し、当該特定の行政分野の情報を継続的に収集、分析し、局長等に提供するとともに、政策検討のための助言・提言を行う
- ○○政策研究官  
独任的に特定の行政分野に関して継続的に調査研究を行うとともに、長期間にわたって政策効果の経年的分析を行い、政策の企画及び立案を支援する

## 3 「育成・評価」について

### 役付女性職員数



### 女性職員の平均年齢

38.8歳 (参考)男性職員44.8歳 全職員43.6歳

これからの県政運営の中核を担う時期が到来

「庁内公募」による登用

### 公募対象

「危機管理対策」「次世代育成推進」  
「業務効率化に向けた情報システム開発・運営」など

### 21業務と「派遣研修」

平成20年4月1日人事異動での登用者

14人(28歳～43歳)

「職種間交流」の促進

- **農業職、土木職等**の技術職員を  
「**県全体の企画立案や政策調査の部門**」に配置
- **保健師等**の技術職員を「**福祉部門**」に配置
- **研究職**の技術職員を「**行政部門**」に配置

職員研修制度の概要

### 「自治研修センターの研修制度」の充実

単位制の導入、キャリアデザイン研修創設、  
徳島大学との連携など

### 「派遣研修制度」の充実

「長期派遣研修」における  
庁内公募制度の活用、派遣先の多様化及び、  
キャリア形成「短期派遣研修」の新設など  
派遣先 国の省庁、他県、民間企業、全国協会

### 「メンター制度」の導入検討

職員年齢層の偏りに留意し、新採職員に対し、  
県職員としてのあり方や業務の遂行などについて、  
相談・指導できる職員を指定する制度の導入を検討



## 評価制度等の概要

### 勤務観察制度・自己申告制度

業務執行における成果やそれに至る経過等について、職員からの自己申告に基づき多段階で能力・実績評価を実施

#### 「勤務観察」

職員の能力及び適格性等を上司が観察  
「責任感」「協調性」「誠実さ」「積極性」など18要素

#### 「自己申告」

職員が業務改善や目標等について自己診断するとともに、異動や業務に関する希望・提言等を申告

### 分限制度

「地方公務員法」及び「職員の分限に関する条例」に基づき、心身等の故障により職務の遂行に支障がある場合など、降任、免職、休職ができることとなっている

## 事例(K市人事考課制度)

### コンセプト

- 制度設計 価値と目標を共有し仕事に「やりがい」を感じ、自分が育ち、人に評価される「ゆしさ」を実感できる「能力開発のためのツール」
- 制度運用 「職員の能力」と「組織力」を高める「コミュニケーションツール」

#### コンピテンシーによる 「能力考課」 (課長級以下の全職員)

「自学」のための  
「気づき」のツール

分かり易い  
簡易コンピテンシー

個性を伸ばす  
効果項目の自己選択制

能力開発の出発点  
面談で結果を全面開示

#### 目標管理による 「実績考課」 (部長～担当長)

価値・目標を共有する  
コミュニケーションツール

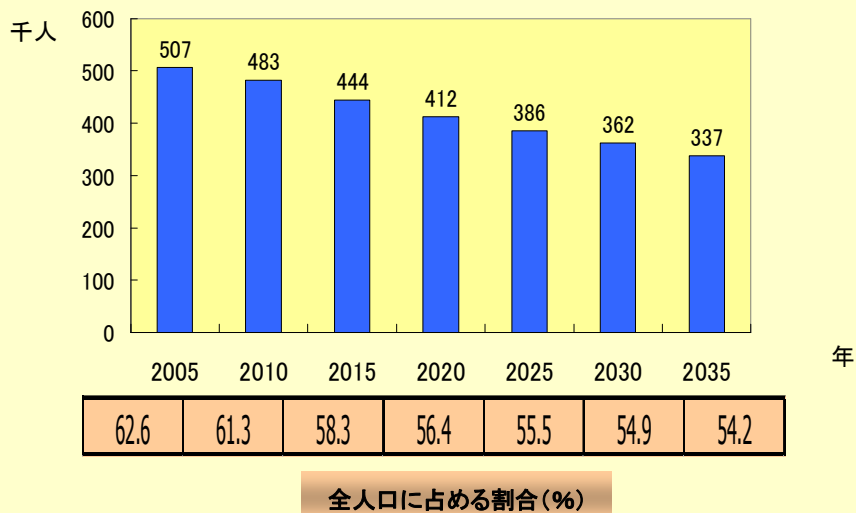
「やりがい」の創出  
職場ミーティング

#### マネジメント・サポート (課長のみ)

部下も課長を考課し  
課長の職場運営を応援

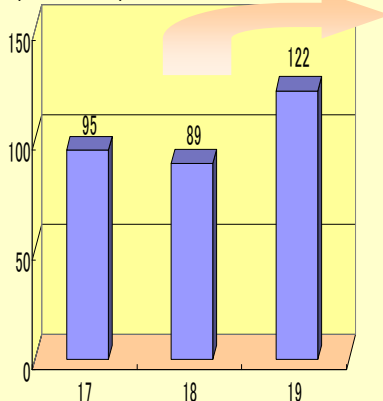
## 4 「人材活用」について

### 徳島県の生産年齢人口（15～64歳）の将来推計



### 県退職者の状況

#### 年度末退職者数の推移 (知事部局)



#### 再就職の状況

平成18年度末退職者のうち

再就職者 58名

主な再就職先

県関係

公益法人

民間企業（サービス分野、環境分野等）

大学（総合政策学部教授）など

#### 県退職者が持つ資格等の例

測量士、建築士、  
毒劇物取扱資格、土木施工管理士  
保健師、薬剤師、獣医師、  
衛生管理者、危険物取扱者、  
日商簿記、福祉施設長資格など

## 人材登録（仮設）システムの運用状況について

（平成19年度末～運用）

県退職者が有する  
「免許資格」「職務経験」「特技」などの情報を登録

民間企業等から求人・派遣の要請や照会があった場合、  
迅速かつ的確に人材を紹介（マッチング）

これまでに「民間シンクタンク」「民間医療機関」  
「民間金融機関」「市町村」などから要請があり  
（仮設）システムによる情報をもとに人材を紹介

## 再任用、非常勤制度運用の状況

### 「再任用制度」

退職者の知識・経験を県行政の中で活用するため  
「適材・適所」に配置

「免許、資格」「用地、税務、福祉、公会計事務の経験」等  
在職中培ったスキルを最大限活用できる部署において任用

### 「非常勤特別職」

「女性支援相談員」「心理カウンセラー」など  
専門的知識・経験を有する者を「非常勤特別職」として任用

行政需要にあわせて  
「職種」「業務内容」「任用する人数」を見直す  
地域の人材の掘り起こし、団塊の世代の能力活用等の観点から  
一部職種において試験的に「公募制」を導入

## 本県における民間登用の事例

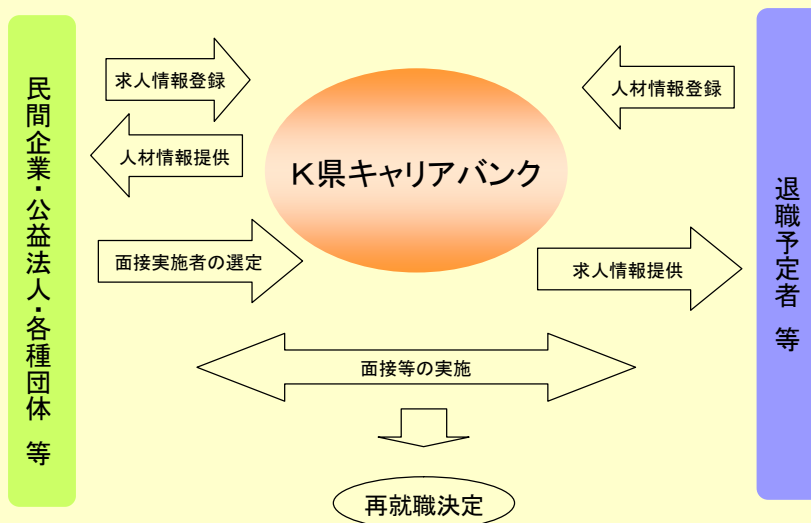
**最高情報統括監(CIO)** H18. 4. 1  
元日本IBM副社長

**病院事業管理者** H17. 4. 1  
前坂出市立病院長

**任期付き採用制度の導入**  
自衛官16年度～ 医師20年度～ 導入

他に 職員採用試験の上限年齢の引き上げ  
など

## 事例(K県退職者キャリアバンク)



## 課題整理

- ① 高度化、多様化する行政ニーズに対応し、  
簡素で責任の所在が明確な  
**「組織体制」・「職制」の見直し**
- ② 職員の意欲と能力を高める  
**「人事制度」の構築・「研修制度」の充実**
- ③ 地域の人材や職員の知識・経験を活かし  
**「社会貢献できる仕組み」の創設**