

目標2 「仕事の仕方」の改革 改革7 人材育成と組織管理

(1) 県政を担う人材の育成

「新しい人事評価制度」を定着させ、人材育成に配慮した人事管理を推進するとともに、より効果的な職員研修（自治研修センター研修、職場研修、自己能力開発）を実施し、県政の課題に的確に対応できる職員を育成します。

現状・課題（平成22年度末現在）

地方分権時代において、少数精鋭で質の高い行政を担っていくためには、職員一人一人が自己の能力を最大限に発揮し、組織全体の力を強化することが必要です。また、厳しい行財政状況の中、改革を推進する人材の育成が求められています。

達成すべき成果1

人材の育成などを主眼とした新しい人事評価制度を定着させ、人材育成に配慮した人事管理を推進するために、次の取組を実施します。

- ア それぞれの職務に求められる知識や能力と職員の強みや適性とのマッチングをより重視した人事配置
- イ 各分野において直面する行政課題に即応できる基幹職員の計画的な育成という視点に立ったジョブローテーション
- ウ 研修体系などを整備した新たな人材育成基本方針の策定
より効果的な職員研修を実施し、県政の課題に的確に対応できる職員を育成するために、現行の人材育成基本方針や新たな人材育成基本方針に基づき、次の取組を実施します。
- ア 効率的・効果的な研修実施のため、研修業務の外部委託を継続
（H24年度に次期委託業者を選定）
- イ 階層別研修（主事技師、主任、新任係長）を充実し、組織力の強化に向けた研修を実施
- ウ 県庁の次代を担うリーダーの育成をはじめ、改革意欲の向上を目指す研修を実施
- エ 高度で専門性を有する職員を育成するため、外部研修機関（自治大学校など）へ計画的に派遣
- オ OJTの実践や自己能力開発を支援するため、情報提供や研修を充実

達成すべき成果2（数値等の目標）（太字・見え消し=期間中修正）

現状 (平成22年度末現在)	年度	23年度	24年度	25年度
平成18年4月 人材育成基本方針 策定 研修の業務への 活用性 77.8%（H21年度 研修アンケートの 実績）	目標値	80%	80%	86% 80%
工程		ア 知識や能力と職員の強みや適性とのマッチングをより重視した人事配置 イ 基幹職員の計画的な育成という視点に立ったジョブローテーション ウ 研修体系整備	ア 知識や能力と職員の強みや適性とのマッチングをより重視した人事配置 イ 基幹職員の計画的な育成という視点に立ったジョブローテーション ウ 新たな人材育成基本方針策定	ア 知識や能力と職員の強みや適性とのマッチングをより重視した人事配置 イ 基幹職員の計画的な育成という視点に立ったジョブローテーション ア 外部委託（ 通年 ） イ 研修計画実施、次期計画策定 ウ リーダー育成研修などの実施（ 通年 ） エ 外部研修機関（自治大学校など）へ計画的派遣（ 8月～3月 ） オ OJT・自己能力開発のための研修を実施（ 通年 ）
		ア 外部委託 イ 階層別研修など見直し ウ リーダー育成研修などの実施 エ 外部研修機関（自治大学校など）へ計画的派遣 オ OJT・自己能力開発	ア 外部委託、次期委託業者選定 イ 研修計画実施、次期計画策定 ウ リーダー育成研修などの実施 エ 外部研修機関（自治大学校など）へ計画的派遣 オ OJT・自己能力開発	

実施結果 (A.達成 B.実施 C.検討 D.未着手)				
達成度	A		A	
実績値	81.6%		85.3%	
実工程	<ul style="list-style-type: none"> 計画どおり実施 特に「ウ」について、人材育成基本方針改正検討ワーキンググループにおいて検討 		<ul style="list-style-type: none"> 計画どおり実施 特に「ウ」について、「群馬県における人材育成の考え方」を取りまとめ、施行 ア 公募型プロポーザルを実施し、次期委託業者を選定(3月) イ 研修計画どおりに実施。25年度の研修計画を策定 ウ 次世代リーダー養成研修を実施(11月) エ 自治大学校などへ7人を派遣 オ OJT・自己能力開発に係る研修として「OJTの進め方」等を実施 	
事務量削減及び 財政的効果(見込) 効果を定量的に積算 できるもののみ記載	人工(人年)	-	-	
	金額(円)	-	-	
	内容	-	-	
実績評価 (A.大きな成果あり B.一部成果あり C.具体的取組あり D.具体的取組なし)				
評価	B			
成果	要因分析			
平成23年度	<ul style="list-style-type: none"> 人材の育成などを主眼とした人事評価制度が定着してきたことで、今まで以上に職員の能力・適性の把握が可能となり、適材適所の人事配置を行うことができました。 人材育成基本方針改正検討ワーキンググループにおいて、組織風土に馴染む方針の具体的な検討が進みました。(以上、人事課) 平成22年度に引き続き、研修業務を高度で専門的ノウハウを有する業者に外部委託することにより、効率的・効果的に研修を実施しました。 階層別研修(主事技師、主任、新任係長)において、組織力の強化に向けた『スリーシップ研修』を導入するとともに、『次世代リーダー養成研修』を新たに実施しました。 自治大学校をはじめ、6名の職員を外部研修機関に派遣しました。 「OJTハンドブック」による情報提供を行うとともに、研修科目においてもOJTを取り入れました。(以上、自治研修センター) 	<ul style="list-style-type: none"> それぞれの職務に求められる知識や能力と職員の強みや適性とのマッチングをより重視した人事配置を行うとともに、行政課題に即応できる基幹職員の育成という視点に立ったジョブローテーションを実施しました。 自治研修センター等関係機関との意見交換を実施するとともに、各部局からの推薦職員による人材育成基本方針改正検討ワーキンググループを設置し、改正方針の骨子について検討を行いました。 外部委託業者と継続的に研修体系を検討することにより、『スリーシップ研修』を実施することができました。 		

課題	要因分析
<ul style="list-style-type: none"> ・ 今後についても、組織全体の力を強化するため、人材育成に配慮した人事管理を推進していく必要があります。 ・ 人材育成基本方針の骨子に基づき、今年度中に新しい人材育成基本方針を策定します。 ・ 業務に活用できる研修を更に充実させる必要があります。 ・ 「OJTハンドブック」の活用を促進していく必要があります。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「OJTハンドブック」の活用方法について、より具体的に情報提供する必要があります。
成果・課題を踏まえた今後の取組予定	
-	
評価 A	
成果	要因分析
<p>人材育成、組織マネジメントの向上などを主眼とした人事評価制度が定着してきたことによって、従来以上に所属内の対話が促され、職員の能力・適性の把握が可能となり、適材適所の人事配置を行うことができました。また、目指す職員像や人材育成の方向性、方策などを示す「群馬県における人材育成の考え方」を取りまとめました。(人事課)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 平成23年度に引き続き、研修業務を高度で専門的ノウハウを有する業者に外部委託することにより、効率的・効果的に研修を実施しました。 ・ 階層別研修(主事技師、主任、新任係長)において、組織力の強化に向けた『スリーシップ研修』を改善するとともに、科目の見直しも行いました。また、『次世代リーダー養成研修』についても引き続き実施しました。 ・ 自治大学校をはじめ、7名の職員を外部研修機関に派遣しました。 ・ 「OJTハンドブック」による情報提供を行うとともに、OJTに係る研修の拡充を行いました。(以上、自治研修センター) 	<p>それぞれの職務に求められる知識や能力と職員の強みや適性とのマッチングをより重視した人事配置を行うとともに、行政課題に即応できる基幹職員の育成という視点に立ったジョブローテーションを実施しました。</p> <p>外部委託業者と研修評価に係る意見交換を継続的に実施することにより、効率的・効果的に研修を実施しました。</p>
課題	要因分析
<p>今後についても、組織全体の力を強化するため、人材育成に配慮した人事管理を推進するとともに、「群馬県における人材育成の考え方」を踏まえ人材育成に取り組んでいく必要があります。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 業務に活用できる研修を更に充実させる必要があります。 ・ OJT支援を充実させる必要があります。 	<p>OJTの気運を醸成する必要があります。</p>
成果・課題を踏まえた今後の取組予定	
自治研修センター、各部局などと連携しながら、各種の人材育成施策を実行し、特に所属におけるOJTの強化を図っていきます。	
平成25年度	

群馬県行政改革評価・推進委員会(第三者委員会)における主な意見	
平成23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標値を達成しており、厳しい行財政状況の中、各分野において県政の課題に的確に対応できるよう日々努力している職員の努力を評価したい。 ・ 業務への活用性の目標値について、23年度で80%は達成しており、24年度、25年度の目標値を上方修正すべき。 ・ 部下と上司のコミュニケーション強化と、部下への評価のフィードバックの充実が重要である。 ・ 「成果があり」と評価しているが、具体的に何をもって判断したのかが不明確である。 ・ 具体的に何をもって「適材適所の人事配置ができた」と評価したのかが不明確である。 ・ 計画遂行のためのリーダーシップを持った人材の育成が課題と思われるので、必要とする人材像を明確にして育成していくことが必要である。 ・ 専門的な知識が必要な業務もあるので、スペシャリストの育成も必要である。
平成24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 目標達成の有無は別として、人材育成に対する取り組みを評価したい。引き続き、取り組まれない。 ・ 人材の育成が重要。24年度実績からA評価は妥当である。 ・ 基礎(知)力向上は基本である。一方、マネジメント力は経験と資質が必要であり、教育は容易でない。強い組織力が生まれることを期待する。 ・ 職務の遂行上必要となる標準的な知識や企画、指導、統括等に関する研修は外部委託が効率的で効果的であるが、業務処理のスキルアップや改善ノウハウの修得には職務の実践と経験を生かした内部スタッフによる研修が効果的である。目標水準の高い行政改革の達成に向けて問題意識の向上を図るためにも、また効率化推進のためにも職場研修は重要である。 ・ 今後、民間との研修派遣、交流も制度的に検討する必要がある。 ・ 専門性の高い業務が年々増えてくると思われるので、今後もますます人材育成に力を入れていく必要がある。 ・ 課題の要因分析が不十分である。
平成25年度	
担当所属 人事課、自治研修センター	

目標2

「仕事の仕方」の改革

改革7

人材育成と組織管理

(2) 目標管理による業務改善

「新しい人事評価制度」を全庁的に実施し、職員一人一人が業務目標を明確に定め、その確実な達成に努めます。

現状・課題（平成22年度末現在）

平成21年度施行の「新しい人事評価」制度により、フィードバック面接など定期的な面接（PDCAサイクルの反復継続）を重視した仕組みをつくったところです。

これまでは、主として「目標設定（P:Plan）」と「実行（D:Do）」に力点が置かれ、成果に対する厳格な「評価・検証（C:Check）」や、その結果を踏まえた上での「改善（A:Act）」については不十分な面もありました。

この制度を実効性あるものとするためには、職員一人一人が目標管理制度を適切に運用し、PDCAサイクルを反復継続的に回しながら、業務の質的向上を図っていく必要があります。

達成すべき成果1

以下の取組により、すべての職員が、PDCAサイクルを意識し、目標に対する成果の評価・検証（C）とその結果を踏まえた上での改善（A）をより重視する目標管理制度を運用し、業務の改善につなげます。

職員：自己評価、振返りの徹底

各所属：評価と検証を重視したフィードバック面接の実施

各所属：前期の改善検討を踏まえた目標設定面接の実施

達成すべき成果2（数値等の目標）（太字・見え消し＝期間中修正）

現状 (平成22年度末現在)	年度	23年度	24年度	25年度
とも実施	目標値	-	-	-
	工程	評価・検証（C）及び改善（A）の徹底などにより制度の定着を図り、業務改善につなげる。	評価・検証（C）及び改善（A）の徹底などにより制度の定着を図り、業務改善につなげる。	評価・検証（C）及び改善（A）の徹底などにより制度の定着を図り、業務改善につなげる。
	実施結果（A.達成 B.実施 C.検討 D.未着手）			
	達成度	A	A	
実績値	-	-		
実工程	評価・検証（C）及び改善（A）の徹底	評価・検証（C）及び改善（A）の徹底		
事務量削減及び 財政的効果(見込) 効果を定量的に積算 できるもののみ記載	人工(人年)	-	-	
	金額(万円)	-	-	
	内容	-	-	

実績評価（A.大きな成果あり B.一部成果あり C.具体的取組あり D.具体的取組なし）

評価	B	
平成23年度	成果	要因分析
	<ul style="list-style-type: none"> 職員が、PDCAサイクルを意識し、目標に対する成果の評価・検証とその結果を踏まえた上での改善をより重視する目標管理制度を運用し、業務の改善につなげました。 	<ul style="list-style-type: none"> 人事評価制度の定着化を図るため、平成22年度に引き続き自治研修センターの各階層別研修に「人事評価制度」の項目を盛り込むとともに、平成23年度からは新任係長を対象として「目標管理研修」を実施し、目標管理制度の適切な運用に努めました。
	課題	要因分析
	<ul style="list-style-type: none"> 今後についても、人事評価制度を通じて、目標管理制度の運用を徹底し、業務の改善につなげていく必要があります。 	
成果・課題を踏まえた今後の取組予定		
-		

平成24年度	評価 B 成果 <ul style="list-style-type: none"> 職員が、P D C Aサイクルを意識し、目標に対する成果の評価・検証とその結果を踏まえた上での改善をより重視する目標管理制度を運用し、業務の改善につなげました。 また、制度の運用を通じて上司と部下、所属内での対話が促されており、業務改善を行いやすい環境づくりの面でも効果が現れています。 	要因分析 <ul style="list-style-type: none"> 人事評価制度の定着化を図るため、平成24年度においても、自治研修センターの各階層別研修において「人事評価制度」の項目を継続して盛り込むとともに、新任係長を対象とした「目標管理研修」を継続して実施し、目標管理制度の周知と適切な運用に努めました。
	課題 <ul style="list-style-type: none"> 今後についても、人事評価制度を通じて、目標管理制度の運用を徹底し、業務の改善につなげていく必要があります。 	要因分析
	成果・課題を踏まえた今後の取組予定 <ul style="list-style-type: none"> 引き続き、目標管理制度が適切に運用されるよう、定着化の方策を進めていきます。 	
平成25年度		
群馬県行政改革評価・推進委員会(第三者委員会)における主な意見		
平成23年度	<ul style="list-style-type: none"> 職員一人一人が業務目標を定め、その達成に努力し、評価・検証(C)と改善(A)を徹底していることは評価する。 フィードバック面談で足りないところを補うとともに、コミュニケーションツールに使うことが重要である。 「成果あり」、「達成」としているが、具体的に何をもちて判断したのかが不明確である。 「業務の改善につなげた」とあるが、具体的にどんな改善が図られたか把握しているのか。 県として必要な人材を育成していくことと連動した人事評価が必要である。 	
平成24年度	<ul style="list-style-type: none"> 目標達成に対する対価(報酬)が必要ではないか。 一人一人の目標設定が業務改革に繋がるが、公務の目標設定がその先にあるべきで、更に評価が第三者にわかりやすいものであって欲しい。 一般企業の「目標管理制度」では「指導表」が制定されている。業務知識の向上、業務処理範囲の拡大、業務改善に繋がる企画力、人間関係改善など、取組み目標を設定し成果実績を自己評価し、上司の評価を受けるもので、特に上司の指導管理能力が期待される。 P D C Aサイクルによる指導管理、取組状況と成果の評価など、効果的な活用を期待したい。 「達成・一部成果あり」と評価しているが、具体的に何をもちて判断したのかが、24年度の記載においても不明確である。感覚的な相対評価か。 課題の要因分析が不十分である。 	
平成25年度		
担当所属 人事課、(総)総務課		

目標2 「仕事の仕方」の改革 改革7 人材育成と組織管理

(3) 組織の見直し

県民から見て分かりやすく、質の高い県民サービスを提供できる、より機能的な組織を構築するために、県庁、地域機関などの組織のあり方を毎年度見直します。

現状・課題（平成22年度末現在）

これまで、県政運営の改革方針のもと、組織の見直しに当たっては、県民から見て分かりやすく、簡素で効率的な適正規模の組織とすることを基本として、グループ制廃止・係制導入や生活文化部の設置（平成20年度）、総合政策室の設置など企画機能の強化（平成22年度）などを行ってきました。

しかし、組織のあり方は、人口減少や少子高齢化、経済のグローバル化、地方分権の進展など社会経済環境の大きな変化や厳しい財政状況など、県政を取り巻く環境の変化に対応するため不断に見直していかなくてはならず、これらに的確・迅速に対応できる組織体制の構築が求められています。

また、地方独立行政法人制度については、平成18年度に「地方独立行政法人制度の活用に関する指針」を作成し、平成22年度に、制度対象業務を行っている機関（該当機関）について検討を行いました（大学を除く）が、現在のところ、制度を活用する施設はありません。

達成すべき成果1

以下の視点に基づいて、組織を構築します。

ア 行政需要の変化や地方分権改革に的確に対応できる組織とします。

イ 効率的で機能的な組織を構築します。

ウ 迅速・適切な意思決定を図る、適正規模の組織とします。

エ 国や市町村などとの役割分担を踏まえた組織とします。

地方独立行政法人制度の該当機関について、定期的に制度導入による具体的なメリット・デメリットを精査し、制度活用の可否を検討します。

達成すべき成果2（数値等の目標）（太字・見え消し＝期間中修正）

現状 (平成22年度末現在)	年度	23年度	24年度	25年度
県庁：8部2部 内局90課室等 県民局：5局 53事務所42課 室等 地域機関：53 機関 地方独立行政法人 制度活用の実績 なし	目標値	-	-	-
工程		ア～エの視点による組織構築 県立大学について、制度活用の可否を検討	ア～エの視点による組織構築 制度を活用する場合、移行作業の実施 県立大学について、制度活用の可否を検討	ア～エの視点による組織構築（25年4月） 大学以外の施設について、「公の施設のあり方検討」と合わせ、制度活用の可否を検討 制度を活用する場合、移行作業の実施 公立大学法人化に関する研究会の設置及び検討（～8月）

実施結果（A.達成 B.実施 C.検討 D.未着手）

達成度 実績値	B	B	
実工程	<ul style="list-style-type: none"> 県庁 8部2部内局92課室等 県民局 5局54事務所41課等 地域機関 53機関 県立大学以外の12施設について検討し、現行の維持管理を継続することとした。 	<ul style="list-style-type: none"> 県庁 8部2部内局92課室等 県民局 5局53事務所41課等 地域機関 53機関 事務・事業見直し委員会の「地方独立行政法人化を含めて検討すべき」との意見を踏まえて、庁内で「県立女子大学の公立大学法人化の検討」に係るプレゼンテーションを実施するとともに、全国の公立大学法人を対象に調査を行った。 	
	<p>関連する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> 農業技術センターの再編整備（農政課） スポーツ振興センターの新設（(教)総務課） 危機管理体制の強化（危機管理対策統括官、危機管理対策室新設）、警察 		

		活動基盤の強化(警務参事官新設)、子ども・女性安全対策室の新設((警)総務企画課)	関連する取組 ・ 農業技術センターの再編整備(農政課) ・ 子ども・女性安全対策課の新設((警)総務企画課)	
事務量削減及び財政的效果(見込) 効果を定量的に積算できるもののみ記載	人工(人)	-	-	
	金額(円)	-	-	
	内容	-	-	
実績評価 (A.大きな成果あり B.一部成果あり C.具体的取組あり D.具体的取組なし)				
平成23年度	評価	B		
	成果	要因分析		
	<p>・ 雇用戦略担当の副部長を設置したほか、建設企画課、用地対策室等を新設しました。</p> <p>・ 高崎市への保健所業務の移管に伴い、西部保健福祉事務所を廃止したほか、安中保健福祉事務所と西部介護福祉事務センターを設置しました。</p> <p>県が直接管理運営している施設等のあり方検討において、12施設について検討を行い、現行の管理体制を維持することとしました。</p>		<p>・ 雇用・経済対策など県民生活にかかわる行政課題に的確に対応するとともに、知事の基本政策やばたけ群馬プランを着実に推進するための組織体制を構築しました。</p> <p>・ また、高崎市の中核市移行等に伴う市町村への権限移譲の状況を踏まえ、必要な組織体制の見直しを行いました。</p> <p>12施設のうち10施設は公営企業法適用施設として、現在でも経済合理性も高く、2施設の試験研究機関は、単独では、独立行政法人化によるメリットが事務部門のコスト増に見合わない判断しました。</p>	
	課題	要因分析		
	<p>組織のあり方については、県政を取り巻く環境の変化に対応するため不断の見直しが必要です。</p> <p>地方独立行政法人制度導入には、具体的なメリットを示す必要があります。</p>			
<p>成果・課題を踏まえた今後の取組予定</p> <p>地方独立行政法人制度の活用について、23年度は県立大学以外の制度導入可能施設について検討を行ったことから県立大学は24年度以降に検討することとしました。</p>				
平成24年度	評価	B		
	成果	要因分析		
	<p>国際戦略課、がん対策推進室の新設等のほか、放射線対策に係る機能強化等を行いました。</p> <p>県立大学の法人化の検討の必要性について、庁内の情報共有が図られました。</p>		<p>県民の安全・安心の確保や群馬の強みを活かした施策展開に向けた組織体制を構築しました。</p> <p>「県立女子大学の公立大学法人化の検討」に係るプレゼンテーションを実施しました。</p>	
	課題	要因分析		
	<p>組織のあり方については、県政を取り巻く環境の変化に対応するため不断の見直しが必要です。</p> <p>少子化に伴う大学志願者の減少等の厳しさが将来にわたって、大学を持続させていくための運営体制を確立する必要があります。</p>		<p>県立女子大学及び県立県民健康科学大学については、公立大学法人化の具体的・本格的な議論や検討を行っていませんが、全国の公立大学の7割が公立大学法人化し、自立的な運営を進めている状況です。</p>	
<p>成果・課題を踏まえた今後の取組予定</p> <p>庁内関係所属の職員と外部有識者からなる研究会を立ち上げ、メリット及びデメリットを具体的に検証します。</p>				
平成25年度				

群馬県行政改革評価・推進委員会(第三者委員会)における主な意見	
平成23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 適宜時代に即した組織の見直しは必要だが、県民に分かりやすく説明することが必要である。 ・ 結果として組織の数が増えているが、県民サービスに必要なものであったか。 ・ 「成果があり」と評価しているが、具体的に何をもって判断したのかが不明確である。
平成24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国際戦略課、がん対策推進室の新設は時代の変化に沿った組織の見直しと言え評価できる。 ・ 社会情勢、ニーズの多様化、国地方の役割分担等の観点から組織を見直すことは重要であるが、その都度組織変更をすることは難しい。基本的には企画統括部門、フロント部門、バックオフィス部門に大別されるので、情勢変化に応じて多角的な展開を図るためには、フロント部門を柔軟な組織として活用することが効率的で効果的である。 ・ 課題の要因分析が不十分である。
平成25年度	
担当所属 (総)総務課、各所管所属	



「仕事の仕方」の改革

改革7

人材育成と組織管理

(4) 適正な定員管理

変化する行政需要に適切に対応するため、業務の終了や見直しにより必要な人員を生み出し、定員配置を毎年度見直します。

現状・課題（平成22年度末現在）

県政運営の改革方針及び集中改革プランに掲げた定員削減計画に基づき、下表のとおり一般行政部門について平成19年4月1日から平成22年4月1日までに318人を削減するなど、従来にも増して効率的な行政運営に努めてきましたが、行財政状況が一段と厳しさを増す中、行政需要の変化に的確に対応するため、今後も適正な定員管理に取り組む必要があります。

部 門	H19.4.1	H22.4.1	削減予定人数	実 績	
一般行政部門	4,315	3,997	308	318	
教育部門	16,114	15,881	233	233	
公営企業 部 門	企業局	298	289	6	9
	病院局	1,028	1,087	8	59
	その他	41	34	-	7

達成すべき成果1

知事部局 行政需要の変化や地方分権改革に的確に対応した適正な定員管理の推進
 教育委員会 児童生徒数の変化や学級編制基準の見直しに対応した効率的な定員配置
 行政需要の変化や地方分権改革に的確に対応するため、以下の視点に従い、県民目線に立って業務や組織を徹底的に見直し、限られた定員を効果的に配置するなど適正な定員管理に取り組めます。

<見直しの視点>

- ア そもそも必要な業務か？ 必要性、緊急性、有効性、適正量の確認
- イ 行政が実施すべきか？ 行政サービス領域の確認（民営化・民間開放）
- ウ 県が実施すべきか？ 行政サービス領域の確認（市町村移管・移譲）
- エ 県が直接実施すべきか？ 実施手法の選択（外部委託、協働）
- オ 仕事のやり方を変えられるか？ 効率性の検証（業務集約化、非常勤職員の活用）
- カ 組織を簡素・効率化できるか？ 業務統合などによる組織の統廃合

達成すべき成果2（数値等の目標）（太字・見え消し＝期間中修正）

現状 (平成22年度末現在)	年度	23年度	24年度	25年度
一般行政部門の 職員数 3,997名 (H22年4月1日) 教育部門の職員 数 15,881名 (H22年4月1日)	目標値	3,958名（見込）	-	-
	工程	業務や組織の見直しなどによる効果的な定員配置、適正な定員管理の推進 児童生徒数の変化や学級編制基準に基づいた適正配置の推進など	業務や組織の見直しなどによる効果的な定員配置、適正な定員管理の推進 児童生徒数の変化や学級編制基準に基づいた適正配置の推進など	業務や組織の見直しなどによる効果的な定員配置、適正な定員管理の推進（25年4月） 児童生徒数の変化や学級編制基準に基づいた適正配置の推進など
	実施結果（A.達成 B.実施 C.検討 D.未着手）			
	達成度 実績値	B 3,966名 15,874名 (いずれもH23年4月1日)	B 3,965名 15,855名 (いずれもH24年4月1日)	/
事務量削減及び 財政的效果(見込) 効果を定量的に積算 できるもののみ記載	実工程	-	-	
	人工(人年)	38	20	
	金額(万円)	315,400	166,000	
内容	・ 一般行政部門 31名 ・ 教育部門 7名 { 事務局 9名 学校 +7名 その他 5名	・ 一般行政部門 1名 ・ 教育部門 19名 { 事務局 ±0名 学校 25名 その他 +6名		

実績評価 (A.大きな成果あり B.一部成果あり C.具体的取組あり D.具体的取組なし)		
平成23年度	評価 B 成果 一般行政部門 3,966名 (対前年度比 31名)(総)総務課 教育部門 15,874名 (対前年度比 7名)(教)総務課、学校人事課	要因分析 中核市への権限移譲のほか、業務の見直しなどを徹底し、効率的な定員配置に努め、所要の定員削減を図ることができました。(総)総務課 事務局について、いじめ等諸問題への対応強化や、高校教育改革等を着実に推進するため、体制強化が必要である所属を増員する一方で、公社・事業団への派遣職員の削減や、業務の効率化に伴う定数削減を実施しました。(教)総務課
	課題 行政需要の変化に的確に対応するため、継続して適正な定員管理に取り組む必要があります。 ・ 教育現場を取り巻く社会環境が急速に変化していることに伴い、そこから生じる諸問題も年々多様化・複雑化しています。これらの諸問題に対応するため、業務の効率化及び限られた人員の効果的配置は今後の大きな課題です。(教)総務課 ・ 学校の教職員数については、児童生徒数や学級編制基準に基づいて決定されるため、これに反して定数を削減することは困難です。(学校人事課)	要因分析 教育水準の維持のために、学級編制基準に基づく教職員数を確保し、今後も適正配置に努めます。(学校人事課)
	成果・課題を踏まえた今後の取組予定 -	
	評価 B 成果 一般行政部門 3,965名 (対前年度比 1名)(総)総務課 教育部門 15,855名 (対前年度比 19名)(教)総務課、学校人事課	
平成24年度	課題 行政需要の変化に的確に対応するため、継続して適正な定員管理に取り組む必要があります。 ・ 教育現場を取り巻く社会環境が急速に変化していることに伴い、そこから生じる諸問題も年々多様化・複雑化しています。これらの諸問題に対応するため、業務の効率化及び限られた人員の効果的配置は今後の大きな課題です。(教)総務課 ・ 学校の教職員数については、児童生徒数や学級編制基準に基づいて決定されるため、これに反して定数を削減することは困難です。(学校人事課)	要因分析 ・ 教育に関する諸問題に的確に対応するため、今後も業務の効率化及び人員の適正配置に努めます。(教)総務課 ・ 教育水準の維持のため、学級編制基準に基づく教職員数を確保し、今後も適正配置に努めます。(学校人事課)
	成果・課題を踏まえた今後の取組予定 -	
	評価 B 成果 一般行政部門 3,965名 (対前年度比 1名)(総)総務課 教育部門 15,855名 (対前年度比 19名)(教)総務課、学校人事課	

平成25年度	
群馬県行政改革評価・推進委員会(第三者委員会)における主な意見	
平成23年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今後も適正な定員管理を続けてもらいたい。 ・ 正規職員が行なう仕事と派遣や臨時に任せる仕事とを区別して、適正な人員管理に努めることが重要である。
平成24年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 単なる要員削減ではなく、今後も業務量と要員との整合性をしっかりと分析し、要員強化が必要な分野には適正な配置に努められたい。 ・ 国の方針の中でどこまで出来るか疑問であるが、児童数減少の中で、非効率な配置にならざるを得ない教育部門の管理職は改革の余地がある。他県との情報交換も必要。 ・ 日中、週間、月間、年間の適正な業務処理に必要な限度の人員配置が必要であるが、業務・事務量と処理工程・処理時間等の測定が前提となる。算出された1人当りの処理能力と、他県の人員配置と処理能力を参考に政策指標を設定しなければ実態に則した人員削減とはいえず実績評価も難しい。 ・ 数値目標を25年度は掲げる必要がある。見直しの視点別ア～カ別に設定すべきである。代替できる数値があれば公表して欲しい。 ・ 課題と要因分析が十分に整理されていない。今後の取り組み予定が記述されていない。
平成25年度	
担当所属 (総)総務課、(教)総務課、(教)学校人事課	

目標2 「仕事の仕方」の改革 改革7 人材育成と組織管理

(5) 時間外勤務の縮減
 事務の仕方の見直し、事務分担の適正化などにより、効率的な業務の執行を図ることで、時間外勤務の縮減を図ります。

現状・課題（平成22年度末現在）

時間外勤務については、業務の効率的な執行などの観点から、従前より縮減に取り組んでいますが、依然として長時間の時間外勤務が恒常的となっている所属や職員間の不均衡が見受けられます。

限られた職員数の中、行政コストを増加させることなく、新たな行政課題に対応するためには、これまで以上に徹底した事務・事業の効率化や計画的な業務の遂行などにより、時間外勤務の更なる縮減に取り組む必要があります。

達成すべき成果1

以下の取組により、知事部局における総時間外勤務時間を削減します。

P D C A サイクルを活用した取組計画の策定

各所属において年度当初に残業縮減に向けた取組計画を策定し、一定期間（四半期）毎に取組状況を点検します。

業務の見直し

業務量に応じた適正な定員管理（改革7(4)）

全庁一斉定時退庁日（ノー残業デー）の徹底

対策検討委員会の設置

達成すべき成果2（数値等の目標）（太字・見え消し＝期間中修正）

現状 （平成22年度末現在）	年度	23年度	24年度	25年度
知事部局における 総時間外勤務時間 415,477時間 （H21年度実績）	目標値	平成25年度末までに平成21年度比で10%削減		
	工程	～の取組の実施による時間外勤務の縮減	～の取組の実施による時間外勤務の縮減	～の取組の実施による時間外勤務の縮減
	実施結果（A.達成 B.実施 C.検討 D.未着手）			
	達成度	B		
実績値	H23年度実績 419,587時間 〔対H21比 +1.0%〕 〔対H22比 2.3%〕	A		
		H24年度実績 377,876時間 〔対H21比 9.1%〕 〔対H23比 9.9%〕		
実工程	～の取組の実施 関連する取組 ・（病院局） 対H22比 8.6%	～の取組の実施		
事務量削減及び 財政的効果（見込） 効果を定量的に積算 できるもののみ記載	人工(人年)	-	-	-
	金額(円)	-	-	-
	内容	-	-	-

実績評価（A.大きな成果あり B.一部成果あり C.具体的取組あり D.具体的取組なし）

評価 成果	C	要因分析
平成23年度	<ul style="list-style-type: none"> 四半期毎に取組計画を策定し、P D C A サイクルを活用してこれを推進しました。 啓発資料（時間外勤務縮減のヒント）を作成し、全職員に配布しました。 事務事業の簡素効率化や全庁一斉定時退庁日（ノー残業デー）の徹底について、機会ある毎に呼びかけを行いました。（以上、人事課） 県行政改革実施委員会で平成23年度の重点的な取組項目の一つに定め、各部局・県民局行政改革実施委員会において各部局内の取組を情報共有することにより各所属での取組を推進しました。（総務課） 	<ul style="list-style-type: none"> 各部局において各所属の取組を情報共有することにより、他所属の取組のよい点を参考にして進めることができました。
	課題	<ul style="list-style-type: none"> 平成23年度は、平成22年度と比較すると減少したものの平成21年度との比較では増加しており、今後2年間で目標を達成すべく、取組をさらに徹底する必要があります。
成果・課題を踏まえた今後の取組予定		
-		

平成24年度	<p>評価 A</p> <p>成果</p> <ul style="list-style-type: none"> 24年度においても、四半期毎の取組計画を継続実施し、PDCAサイクルを活用した取組について、一層推進しました。 事務事業の簡素効率化や全庁一斉定時退庁日（ノー残業デー）について、引き続き機会ある毎に周知徹底を図りました。 時間外勤務時間数が多い所属、前年度比で大きく増えた所属を対象にした人事課長ヒアリングを行い、その要因分析と時間外勤務縮減に向けた改善方法等について、意見交換しました。 その結果により、平成24年度は、対前年度比で約10%、21年度との比較で9.1%の縮減をすることができました。 <p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> 最終年度となる25年度は、公共事業の大幅増が見込まれるため、目標を達成するためにこれまでの取組を一層徹底する必要があります。 <p>成果・課題を踏まえた今後の取組予定</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成25年度に目標を達成できるよう、これまでの取組を一層徹底する必要があります。 	<p>要因分析</p> <ul style="list-style-type: none"> 23年度からの継続した取組が各所属に浸透し、所属長のリーダーシップのもと、職員一人ひとりが時間外勤務縮減に向け、積極的な努力を行いました。 しかし、第4四半期に、大型補正予算対応のため、時間外勤務時間数が増加したことから、目標の1年前倒ししての達成までには至りませんでした。 <p>要因分析</p> <ul style="list-style-type: none"> 平成25年度は、前年度から引き続き公共事業の大幅増があるため、これに伴う時間外勤務時間数の増加が見込まれます。 	
	平成25年度	<p>群馬県行政改革評価・推進委員会(第三者委員会)における主な意見</p> <ul style="list-style-type: none"> 業務量を上司が把握し、残業は上司からの指示により行うことを徹底する。 時間外労働は「上司の命令の基でやるもの」を基本としなければ減らない。 ノー残業デーは、実際に実行できているのか。また、ノー残業デーを設けることによる反動はないのか。 基準年度の21年度比で増加しており、なかなか縮減が進んでいないので、新しい施策を加える等の検討した方がよい。 時間外勤務が恒常的となっている所属の過剰な業務内容を分析し作業量を縮減する取組計画を立てることが必要である。今後も縮減に継続して取り組んでもらいたい。 各職員の業務改善意識が必要であり、頑張った人が報われるシステム、頑張った人が精神的に参ってしまわないような配慮が必要である。 <ul style="list-style-type: none"> 様々な創意工夫により23年度比 9.9%はA評価に相当と考える。25年度におけるさらなる縮減の他、業務の見直し、定数削減等につながることを期待する。 管理職によるマネジメントにより、職員の健康管理、時間外勤務の削減に努められたい。 時間外勤務の縮減策として、1人複数業務処理の取得による互換体制の推進 平準化を前提に日中、月間、年間の業務計画の策定 全体・1人当り業務量、業務別処理時間等生産指数と人員配置の定期的チェック 業務処理改善の意欲・企画力と指導力の強化 定時退庁、時間外勤務縮減キャンペーンの展開 ~ のPDCA活用による活性化、等が考えられる。 	
	平成25年度	<p>担当所属 人事課、(総)総務課</p>	