

群馬県行政改革大綱実施計画

目標	2「仕事の仕方」の改革	改革	改革7 自治を担える人づくり、力を最大限発揮する組織づくり	取組事項	(1)県政を担う人材の育成
----	-------------	----	-------------------------------	------	---------------

【具体的な取組】

①「群馬県における人材育成の考え方」に基づく人材育成の推進
 ②職員研修の充実

①「群馬県における人材育成の考え方」に基づく人材育成の推進〔取組所属：◎人事課、全所属〕

【現状・課題(平成25年度時点)】	【改革内容】
<p>組織内部の環境の変化(仕事の進め方の変化、組織のスリム化、年齢構成の偏り)や外部環境の変化(社会経済情勢の変化、住民ニーズの高度化・多様化)が生じている中、行政課題に対応するため、組織として人材育成に取り組み、組織力を強化していく必要がある。平成25年度から「群馬県における人材育成の考え方」に基づいた施策に取り組んでいる状況である。</p>	<p>ア 能力と実績に基づく人事管理の推進に向けた人事評価の研修を実施する。 イ 定期及び年度途中人事異動において適材適所と人材育成を重視した人事配置を実施する。 ウ 人材育成のより効果的な施策の検討を行い、実施する。</p>

【具体的工程】

		計画(上段)・結果(下段)			
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期
H26	ア 人事評価の研修の実施	■	■	■	■
	イ 定期人事異動に係る各職員へのヒアリングの実施			■	■
	イ 定期及び年度途中における人事配置について人事課・各所属による調整	■	■	■	■
	イ 定期及び年度途中における人事配置の実施	■	■	■	■
	ウ より効果的な施策の検討・実施	■	■	■	■

取組状況		
<p><取組の目標> ア 人事評価の研修の実施 イ 人事配置の実施 ウ より効果的な施策の実施</p>	<p><結果(取組結果)> ア ○ イ ○ ウ ○</p>	<p><評価> A</p>
<p><参考指標> なし</p>	<p><結果(取組後の指標値)> なし</p>	
<p><要因分析> -</p>	<p><次年度への課題> 能力と実績に基づく人事管理を推進するため、地方公務員法の改正(H26.5.14公布、H28.4.1施行予定)に伴う人事評価制度の必要な改正を行う。</p>	<p><課題を踏まえての対応> H27年度中に本格実施に向けた試行を実施し、より納得性の高い人事評価制度を整備する。</p>

H27	地公法改正に伴う人事評価制度の改正案検討				
	ア 制度の施行				
	人事評価の研修の実施				
	定期人事異動に係る各職員へのヒアリングの実施				
	イ 定期及び年度途中における人事配置について人事課・各所属による調整				
ウ 定期及び年度途中における人事配置の実施					
ウ より効果的な施策の検討・実施					
H28	ア 人事評価の研修の実施				
	定期人事異動に係る各職員へのヒアリングの実施				
	イ 定期及び年度途中における人事配置について人事課・各所属による調整				
	ウ 定期及び年度途中における人事配置の実施				
	ウ より効果的な施策の検討・実施				

<p><取組の目標> ア 地公法改正に伴う人事評価制度の改正 ア 人事評価の研修の実施 イ 人事配置の実施 ウ より効果的な施策の実施</p>	<p><結果(取組結果)> ア ○ ア ○ イ ○ ウ ○</p>	<p><評価> A</p>
<p><参考指標> なし</p>	<p><結果(取組後の指標値)> なし</p>	
<p><要因分析> ア 地方公務員法の改正に伴う、人事評価制度の本格実施に向けた試行を実施することができた。 イ 定着型を基本とした人事配置により、専門性を持ち行政課題に即応できる基幹職員の育成を図った。 ウ 新規採用職員を対象としたメンター制度を実施し、若手職員等の育成を図った。 ウ OJT研修において、「人材育成の考え方」についての科目を設け、定着化を図った。(※以上、27年度評価における委員会意見等を踏まえ修正)</p>	<p><次年度への課題> ・H28年度から人事評価制度が本格実施されることから、制度の定着化を図る必要がある。</p>	<p><課題を踏まえての対応> ・人事評価制度の定着化を図るため、各部局内における研修講師を養成するための研修を実施する。 ・評価者研修、目標管理研修の充実を図るとともに、全ての階層別研修で研修を実施する。</p>
<p><取組の目標> ア 人事評価の研修の実施 イ 人事配置の実施 ウ より効果的な施策の実施</p>	<p><結果(取組結果)> ア ○ イ ○ ウ ○</p>	<p><評価> A</p>
<p><参考指標> なし</p>	<p><結果(取組後の指標値)></p>	
<p><要因分析> ア H28から制度を本格実施したことに伴い、評価者の目標設定の手法の向上等に向け、研修対象者、実施回数を拡大するとともに、実習内容の拡充を図った。 イ 定着型を基本とした人事配置により、専門性を持ち行政課題に即応できる基幹職員の育成を図った。 ウ 新規採用職員を対象としたメンター制度をより利用しやすいよう見直して継続実施し、若手職員等の育成を図った。</p>	<p><次年度への課題> ・H28から人事評価制度が本格実施されたことを踏まえ、制度の定着化に継続して取り組む必要がある。</p>	<p><課題を踏まえての対応> ・今年度拡充した研修内容を継続し、引き続き制度の定着化に取り組んでいく。</p>

②職員研修の充実(取組所属:◎自治研修センター)(関係所属:全所属)

【現状・課題(平成25年度時点)】

限られた人員で質の高い行政を担っていくためには、職員一人ひとりが自己の能力を最大限に発揮し、組織力を強化する必要がある。また、厳しい行財政状況の中、改革を推進し、県政課題に的確に対応できる職員を育成するため、「群馬県における人材育成の考え方」に基づき、より効率的・効果的な研修を実施する必要がある。

【改革内容】

各研修において直後に実施しているアンケート等によるニーズを取り入れ、新たな研修又は科目の設定や、研修の運営面や内容面へ活用することなどにより、階層別研修(ア)や目的別研修(エ)の充実を図るほか、中長期的視点からの研修(イ)や各所属のOJT推進のための研修(ウ)の実施、自己啓発支援(ウ)、外部研修機関への派遣(オ)をそれぞれ進める。また、現在の外部委託を中心とした研修運営方法の見直し(カ)も進める。

【具体的工程】

		計画(上段)・結果(下段)			
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期
H26	ア 従来からの階層別研修及び新しい階層の研修の実施	■	■	■	■
	イ 女性職員向け研修など中長期的視点に立った研修の実施	■	■	■	■
	ウ OJT推進(研修実施及び取組事例集の作成)・自己啓発支援のための研修科目の新設	■	■	■	■
	エ ニーズに応じた目的別研修の実施	■	■	■	■
	オ 外部研修機関(自治大学校)への計画的派遣	■	■	■	■
	カ 直営も視野に入れた研修運営方法の見直し(一部の科目での試行・検証)	■	■	■	■
H27	ア 階層別研修の充実	■	■	■	■
	イ 女性職員向け研修など中長期的視点に立った研修の実施	■	■	■	■
	ウ OJT推進・自己啓発支援	■	■	■	■
	エ 目的別研修の充実	■	■	■	■
	オ 外部研修機関(自治大学校)への計画的派遣	■	■	■	■
	カ 直営も視野に入れた研修運営方法の見直し(方針決定・準備)	■	■	■	■

取組状況		
<p><取組の目標> 研修の業務への活用性(※) 90%[25年度 85.1%]</p>	<p><結果(取組結果)> △[86.3%]</p>	<p><評価> B</p>
<p><参考指標> なし</p>	<p><結果(取組後の指標値)> なし</p>	<p>B</p>
<p><要因分析> 階層別研修では外部派遣者等の体験談の科目などで、目的別研修では教養系の科目で、それぞれ業務活用性評価が低く、いずれも、研修生の需要と合わなかったり講師との調整が十分でなかったことが要因と考えられる。 一方、外部委託業者も交えてのアンケート結果の分析等により、前年度に比べ評価が向上した。</p>	<p><次年度への課題> アンケートの評価が低かった科目について、講義の質の向上を図る取組を行うとともに、必要に応じて科目の見直しをする必要がある。</p>	<p><課題を踏まえての対応> 評価の低かった科目について、事前に講師との打合せを十分にを行い、内容の充実を図るほか、27年度においてニーズを踏まえた科目の入替えも行う。</p>
<p><取組の目標> 研修の業務への活用性 90%及び前年度水準以上</p>	<p><結果(取組結果)> △[88.5%]</p>	<p><評価> B</p>
<p><参考指標> なし</p>	<p><結果(取組後の指標値)> なし</p>	<p>B</p>
<p><要因分析> 階層別研修では、外部派遣者等の体験談の科目などで、目的別研修では、教養系の科目で、それぞれ、業務活用性評価が低く、いずれも、研修生の需要と合わなかったり、前年度に比べ、講師との調整をさらに入念に行ったが、まだ十分ではなかったことが要因と考えられる。 一方で、階層別研修全体としては、外部委託業者も交えてのアンケート結果の分析等により、前年度に比べ評価が向上した。</p>	<p><次年度への課題> アンケートの評価が低かった科目について、引き続き講義の質の向上を図る取組を行うとともに、必要に応じて科目の見直しを行うなど、時代の要請に合った研修をする必要がある。</p>	<p><課題を踏まえての対応> 引き続き、評価の低かった科目について、事前に講師との打合せを十分にを行い、内容の充実を図るほか、全職員を対象とした研修ニーズ調査(H27実施)の結果も踏まえ、28年度において科目の新設や内容の見直しを行う。</p>

H28	ア	階層別研修の充実							
	イ	女性職員の活躍推進のための研修など中長期的視点に立った研修の実施							
	ウ	OJT推進・自己啓発支援							
	エ	目的別研修の充実							
	オ	外部研修機関(自治大学校・公共政策系大学院)への計画的派遣							
	カ	新たな研修運営方法の開始							

※研修直後のアンケートにおいて、総参加者数のうち、活用できる又はやや活用できると評価した人数の割合

<取組の目標> 研修の業務への活用性 90%及び前年度水準以上		<結果(取組結果)> ○[90.5%]	<評価> A
<参考指標> なし		<結果(取組後の指標値)>	
<要因分析> ア～エ 評価の低かった科目及び新設や内容の見直しを行った科目について、事前に講師との打合せを十分にを行い、内容の充実を図ることにより、前年度に比べ評価が向上した。	<次年度への課題> アンケートの評価が低かった科目について、引き続き講義の質の向上を図る取組を行うとともに、必要に応じて科目の見直しを行うなど、時代の要請に合った研修をする必要がある。	<課題を踏まえての対応> 引き続き、PDCAサイクルを回しながら、評価の低かった科目について、事前に講師との打合せを十分にを行い、内容の充実を図るほか、アンケートや調査の結果を踏まえ、29年度において科目の新設や内容の見直しを行う。	

【全体を通じた成果評価(中間評価)】

平成26年度		平成27年度		平成28年度	
B	<評価の理由> 組織として人材育成に取り組む人事管理の取組は順調に進んだが、職員研修は職員のニーズに十分応えきれない科目もあったことなどから改善の余地がある。	B	<評価の理由> 組織として人材育成に取り組む人事管理の取組は昨年度同様に順調に進んだが、職員研修はさらなる講義の質の向上やニーズに応えた研修内容を目指し、改善の余地がある。	A	<評価の理由> H28から人事評価制度を本格実施したことを踏まえ、評価者の目標設定の手法の向上等に向け、研修対象者、実施回数を拡大するとともに、実習内容の拡充を図ることができた。職員研修は、PDCAサイクルを適切に回し、常に改善を図りながら、研修の質を高めることができた。引き続き、研修効果の向上を図っていきたい。
	<行政改革評価・推進委員会の意見> ・優秀で真面目だけでなく、イノベーションを起こせるような人材の発掘こそが今後の課題ではないか。 ・人事評価が適正に実施され、人材育成に活用させることが期待される。研修内容がさらに充実されるよう、ニーズや要望を事前調査(職員の意見)を実施する必要がある。 【具体的な取組①について】 ・計画になかった3四半期・4四半期にも人事評価の研修が実施されるなど、積極的に取り組む姿勢が評価できる。 【具体的な取組②について】 ・研修直後、研修が業務へ活用できると考えた人の割合が90%以上とのことであるが、実践されているか等の検証により、研修効果を検証し、さらに高めていくことが望まれる。		<行政改革評価・推進委員会の意見> ・日常の業務をこなすだけでなく、業務において新たな提案のできる人材「出る杭」となるような人材の育成、及びディベートできる職場環境の整備が今後の課題ではないか。 ・要因分析欄に記載された各項目がどの改革内容と対応しているのかを記載すべき。		<行政改革評価・推進委員会の意見> ・人事は人材育成の根幹で重要である。 ・「人事評価制度」の詳細はわからないが、業務の改善・改革を提案、実践している職員が報われる制度であってほしい。

【総合評価(最終評価)】

【改訂履歴】

<p>取組事項 (1)県政を担う人材の育成</p>	
<p><推進期間終了後の成果指標></p> <p>①「群馬県における人材育成の考え方」に基づく各種人材育成の取組実施</p> <p>② 県職員対象研修の業務への活用性(研修直後のアンケートにおいて、総参加者数のうち、活用できる又はやや活用できると評価した人数の割合)</p>	<p><推進期間終了後の成果指標値></p> <p>① なし</p> <p>② 90.5%</p>
<p><評価></p> <p>A</p>	<p><評価の理由></p> <p>H28から人事評価制度を本格実施したことを踏まえ、評価者の目標設定の手法の向上等に向け、研修対象者、実施回数を拡大するとともに、実習内容の拡充を図ることができた。また、メンター制度を通じ、新規採用職員及び若手職員の育成を図ることができた。</p> <p>職員研修は、PDCAサイクルを適切に回し、常に改善を図りながら、研修の質を高めることができた。</p>
<p><課題></p> <p>人事評価制度については、平成28年度から本格実施されたことを踏まえ、制度の定着化に継続して取り組む必要がある。</p>	
<p><行政改革評価・推進委員会の意見></p> <p>・経済産業省の次官・若手プロジェクトのような業務外プロジェクトが、庁内公募等によりできないか検討されたい。</p>	

<p>H27.4～8 H26年度自己評価の実施</p> <p>H27.4～8 ①② H26年度取組結果を踏まえ、H27年度以降の工程見直し</p> <p>H27.9～10 H26年度第三者評価の実施</p> <p>H28.2～5 H27年度自己評価の実施</p> <p>H28.2～5 ② H27年度取組結果を踏まえ、H28年度の工程見直し</p> <p>H28.6 H27年度第三者評価の実施</p> <p>H29.3～6 H28年度自己評価及び総合評価の実施</p> <p>H29.8 H28年度及び総合評価に対する第三者評価の実施</p>
--

メモ

群馬県行政改革大綱実施計画

目標	2「仕事の仕方」の改革	改革	改革7 自治を担える人づくり、力を最大限発揮する組織づくり	取組事項	(2)実践的な政策形成能力の向上
----	-------------	----	-------------------------------	------	------------------

【具体的な取組】
 ①「政策プレゼン」の実施
 ②職員提案制度の実施

①「政策プレゼン」の実施〔取組所属：◎企画課、全所属〕

【現状・課題(平成25年度時点)】 めまぐるしく変化する時代に対応するためには、課題を的確に捉え、政策形成に結びつける職員の能力の向上と、それを引き出し、高めることのできる組織づくりが欠かせない。 そこで、平成24年度に事業プレゼン、平成25年度に政策プレゼンとして、知事をはじめとする幹部職員らを前に、一般職員等が自らの思いや現場での経験を踏まえて、新規政策のプレゼンテーションを行う取組を実施した。平成25年度には事前にプレゼンテーション講習会を開催して職員のプレゼン技術の向上を図った。 新規政策の検討・立案の活性化に繋げていくためにも、取組を継続して効果的に実施することが必要である。	【改革内容】 毎年度実施手法の改善を行いつつ、プレゼンテーションのノウハウ習得のための講習会及びプレゼンテーションを実施する。
--	---

【具体的工程】

		計画(上段)・結果(下段)			
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期
H26	現状の把握、政策課題の抽出・分析	■			
	「政策プレゼン」のテーマ決定		■		
	プレゼンテーションに向けたノウハウ形成支援(講習会等の実施)		■		
	プレゼンテーションの実施			■	
	プレゼンテーションによる提案内容のフォローアップ				■
	「政策プレゼン」の実施手法の検討	■			

取組状況		
<取組の目標> プレゼンテーションの実施	<結果(取組結果)> ○	<評価>
<参考指標> ・プレゼンテーション講習会出席人数[25年度 44人] ・プレゼンテーション実施テーマ数[25年度 14件]	<結果(取組後の指標値)> ・36名 ・16件	A
<要因分析> -	<次年度への課題> 職員への共有、フォローアップについて、工夫していく必要がある。	<課題を踏まえての対応> プレゼンのリアルタイムでの共有など、プレゼン内容の職員への共有について検討する。プレゼン後、どのように検討が進められているか適確に把握できるようフォローアップの方法を検討する。

H27	現状の把握、政策課題の抽出・分析	■			
	「政策プレゼン」のテーマ決定		■		
	プレゼンテーションに向けたノウハウ形成支援(講習会等の実施)			■	
	プレゼンテーションの実施			■	
	プレゼンテーションによる提案内容のフォローアップ				■
	「政策プレゼン」の実施手法の検討	■	■	■	■
	—				
H28	現状の把握、政策課題の抽出・分析	■			
	「政策プレゼン」のテーマ決定		■		
	プレゼンテーションに向けたノウハウ形成支援(講習会等の実施)			■	
	プレゼンテーションの実施			■	■
	提案内容の事業化、予算反映状況の確認及びフォローアップ手法の検討、実施				■
	「政策プレゼン」の実施手法の検討	■	■	■	■

<取組の目標> プレゼンテーションの実施		<結果(取組結果)> ○	<評価> A
<参考指標> ・プレゼンテーション講習会出席人数 ・プレゼンテーション実施テーマ数		<結果(取組後の指標値)> ・27名 ・13件	
<要因分析> ・講習会は40名程度を定員として開催している。25年度から同じ講師で実施しており、新規受講者の人数が減少することも想定されたが、これまでの講習会に対する評価は高く、今回も同講師での開催とした。27年度も、受講者からの評価は高かったことから、充実した内容の講習会であったと考えている。 ・テーマ数は前年度の件数を下回ったが、内部での協議を踏まえ、12件程度での開催として実施したため、計画どおりの実施であった。 (※以上、27年度評価における委員会意見等を踏まえ修正)	<次年度への課題> 職員が積極的にテーマ提案及び内容検討ができるための方策、フォローアップについて、工夫していく必要がある。	<課題を踏まえての対応> 職員が積極的にテーマ提案及び内容検討ができるための方策について検討する。プレゼン後、どのように検討が進められているか適確に把握できるようフォローアップの方法を検討する。	
<取組の目標> プレゼンテーションの実施		<結果(取組結果)> ○	<評価> A
<参考指標> ・プレゼンテーション講習会出席人数 ・プレゼンテーション実施テーマ数		<結果(取組後の指標値)> ・25名 ・11件	
<要因分析> ・講習会は過去と同様の講師で実施したことから、受講者数は前年度と同程度となったが、今回も受講者からの評価は高く、また、発表会でのプレゼンテーションにおいては、聴講者からの評価が高かったことから、有意義な講習会であったと考えている。 ・テーマ数は、12件程度での開催としたため、計画どおりの実施であった。	<次年度への課題> これまで不明確であった、発表会後の各テーマに対する評価や、発表会後に提案内容がどう生かされているかを職員に周知する等、政策プレゼンに対する動機付けに繋がる工夫が必要。	<課題を踏まえての対応> 発表会後の評価方法について検討する。また、発表会後の提案内容の事業化状況を適格に把握できるフォローアップ方法を検討するとともに、その周知に関する検討も行う。	

②職員提案制度の実施〔取組所属：◎企画課、提案所所属〕〔関係所属：全所属〕

【現状・課題(平成25年度時点)】

職員提案制度として、県行政全般についての改善方法及びアイデア提案を募集し、各所管部局で活用検討を行っている。新規政策の検討・立案の活性化に繋げていくため、取組を継続して効果的に実施することが必要である。なお、庁内ネットワークシステムが改変される予定のため、現行と同様の提案受付データベースを継続できるか未定である。

【改革内容】

毎年度実施手法の改善を行いつつ、提案募集や採用等された提案の表彰を行う。

【具体的工程】

計画(上段)・結果(下段)					
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期
H26	制度の庁内周知、提案募集	■	■	■	■
	特定テーマに対する提案募集による重点的な実施		■	■	
	提案の活用検討の所管課への依頼	■	■	■	■
	所管課における提案の活用検討、実施		■	■	■
	提案の活用検討結果、実施結果の周知			■	■
	表彰提案の選定				■
	職員提案制度の実施手法の検討	■	■	■	■

取組状況		
<取組の目標> 職員提案制度の実施	<結果(取組結果)> ○	<評価> A
<参考指標> 職員提案件数[25年度 218件]	<結果(取組後の指標値)> 205件	
<要因分析> -	<次年度への課題> 提案者、関係所属の両者に対してインセンティブを与えられるような仕組みにしていくことが重要。また、コミュニケーションシステムの更新があることから、新たなツールを検討する必要がある。	<課題を踏まえての対応> 提案者、関係所属の両者に対してインセンティブを与える仕組みについて検討を進める。また、コミュニケーションシステムの更新について、提案者、関係所属がより効率的に利用できるよう検討を進める。

H27	制度の庁内周知、提案募集				
	特定テーマに対する提案募集による重点的な実施				
	提案の活用検討の所管課への依頼				(実施なし)
	所管課における提案の活用検討、実施				
	提案の活用検討結果、実施結果の周知				
	表彰提案の選定				
	職員提案制度の実施手法の検討				
—					
H28	制度及び新システム操作方法の庁内周知、提案募集				
	特定テーマに対する提案募集による重点的な実施				
	提案の活用検討の所管課への依頼				
	所管課における提案の活用検討、実施				
	提案の活用検討結果、実施結果の周知				
	表彰提案の選定				
職員提案制度の実施手法の検討					

<取組の目標> 職員提案制度の実施		<結果(取組結果)> △	<評価> B
<参考指標> 職員提案件数		<結果(取組後の指標値)> 67件	
<要因分析> 提案提出の誘引策(インセンティブ)として、職員が提案しやすくなるよう、具体的なテーマを多く提示するために、政策プレゼンのテーマを全て特定テーマとしたが(H26 5件、H27 15件)、提案件数の増加には繋がらなかった。	<次年度への課題> 募集が長期間にわたるため、定期的な周知を行い、継続した提案の募集に繋げることが必要。また、提案内容がどのように活かされているか、提案者以外にも周知することで、モチベーションを高めることも検討した方がよい。	<課題を踏まえての対応> 募集開始(4月下旬予定)にあたっては、分かりやすい操作マニュアルを作成して案内し、募集期間中は、総務事務システム等を活用し、定期的な提案募集の案内を行う。 また、職員提案の活用状況の周知についても検討を行う。	
<p>この他にも、特定テーマ数の増加により、提案数の増加に繋がると考え、募集開始時に周知を行ったのみで、定期的な周知を行わなかったこと。これまでの職員提案で提案の反映状況などが見えづらかったことなどから、積極的な提案に繋がらず、提案数が減少したものと考えられる。</p> <p>システム更新では、新しいデータベースの設計となるため、使い勝手を考えて改善も検討したが、費用面を鑑み、基本的には従来の操作方法と変わらずに扱えるよう検討を行った。(※27年度評価における委員会意見等を踏まえ修正)</p>			
<取組の目標> 職員提案制度の実施		<結果(取組結果)> ○	<評価> A
<参考指標> 職員提案件数		<結果(取組後の指標値)> 181件	
<要因分析> 提案募集期間に、積極的な提案を行うよう働きかけることで、提案数の増加に繋がった。	<次年度への課題> 28年度から新しいデータベースとなり、まだ使用に慣れていない職員も多い。提案募集だけでなく、使用方法の周知についても、工夫が必要。	<課題を踏まえての対応> 操作説明書の改善と、提案募集を含めた周知を適宜行うことについて検討する。	

【全体を通じた成果評価(中間評価)】

平成26年度		平成27年度		平成28年度	
A	<評価の理由> 政策プレゼンの実施、職員提案制度の実施共に、概ね計画通りの取組を行うことができた。	B	<評価の理由> 政策プレゼン、職員提案共に、概ね計画通りの取組を行うことができたが、職員提案の指標である件数は前年度を下回った。	A	<評価の理由> 政策プレゼンの実施、職員提案制度の実施共に、概ね計画通りの取組を行うことができた。
<行政改革評価・推進委員会の意見> ・提案件数等実施数ベースで実施頻度・数が多かったことは評価できる。評価方法・内容の充実を望む。 ・政策プレゼンや職員提案実施の結果、どう活かされているのかわからない中、A評価(大きな成果)が妥当かは判断できない。 ・「政策プレゼン」「職員提案」が実現に結びつくよう、支援、フォロー体制を整えらるとともに、実現できたかどうか評価いただきたい。 【具体的な取組①について】 ・対象人数がわからないのでA評価(達成)が妥当か判断できない。 【具体的な取組②について】 ・205件もの提案に対し表彰を行うことはとても良いこと。インセンティブに対しても期待したい。 ・表彰のみならず、提案がより増えるような大きなインセンティブの仕組みがとても重要。 ・提案があっただけでなく、優れた内容の提案に対しては、即時に実行に移せる体制作りも必要。		<行政改革評価・推進委員会の意見> ・プレゼンテーション講習会出席人数、プレゼンテーション実施テーマ数が減少している。講習会の定員に対して何人参加だったのかを明示して欲しい。 ・職員提案が前年度205件から当年度67件へ大幅に減っているの C が適正ではないか。 【具体的な取組①について】 ・取組の目標として掲げられているのが6つの作業のうちの1つのみとなっているが、それ以外の作業を取組の目標に記載しないのか不明。 ・要因分析欄が空欄。 ・次年度への課題欄と課題を踏まえての対応欄に記載された内容が6つの作業のどれに対する課題・対応なのかのわかりにくい。 【具体的な取組②について】 ・平成26年度において次年度への課題や課題を踏まえての対応としていたことを平成27年度においてどのような検討がなされたかが不明。 ・要因分析の記載内容について、なぜ「定期的な周知を行わなかった」のかを記載すべき。		<行政改革評価・推進委員会の意見> 【具体的な取組①②について】 ・良い提案に対してはその後の実務に反映させていただきたい。提案に対してインセンティブを与えることは良いことで賛成。 【具体的な取組②について】 ・とりあえず提案件数がH26(205件)には及ばないもののH27(67件)に比して、H28は181件と積極的な募集により復活した。今後は、内容と質の向上にも努められたい。 ・職員提案制度の件数が増えたことは評価できる。	

【総合評価(最終評価)】

【改訂履歴】

取組事項 (2)実践的な政策形成能力の向上 <推進期間終了後の成果指標> ①-1 プレゼンテーション講習会出席人数 ①-2 プレゼンテーション実施テーマ数 ② 職員提案件数		<推進期間終了後の成果指標値> ①-1 88名(H26:36名 H27:27名 H28:25名) ①-2 40件(H26:16件 H27:13件 H28:11件) ② 453件(H26:205件 H27:67件 H28:181件)	
A	<評価の理由> 政策プレゼンの実施、職員提案制度の実施共に、概ね計画通りの取組を行うことができ、新規政策の検討・立案の活性化に繋げる機会を設けることができた。		
<課題> 職員がより積極的に取り組むための動機付けや、新規施策の提案がどのように生かされているかを把握し、職員に広く周知すること等に関する工夫が必要。			
<行政改革評価・推進委員会の意見> ・どのような職員提案があったのかについては、差し支えなければ、県民にもオープンにしてもよいのではないかと。 ・職員提案について、優秀な提案に関しては、もっと具体的にホームページに掲載してもよいのではないかと。 ・インセンティブが必要。(表彰制度など) <※委員会意見に対する県補足説明> ・職員提案については、平成28年度実施分から、県ホームページにおいて優秀な提案の提案者・提案内容を掲載しています。 【ホームページURL】 http://www.pref.gunma.jp/07/b01g_00001.html また、インセンティブとして優秀な提案の提案者に対し、幹部職員の集まる会議において表彰を行っています。 上記のホームページ掲載もインセンティブにつなげるためのものとして、平成28年度から実施しています。			

H27.4～8 H26年度自己評価の実施 H27.4～8 ② H26年度の状況を踏まえ、H27年度以降の工程記載 H27.9～10 H26年度第三者評価の実施 H28.2～5 H27年度自己評価の実施 H28.2～5 ① H27年度の状況を踏まえ、H28年度の工程見直し H28.2～5 ② H27年度の状況を踏まえ、H28年度の工程記載 H28.6 H27年度第三者評価の実施 H29.3～6 H28年度自己評価及び総合評価の実施 H29.8 H28年度及び総合評価に対する第三者評価の実施
--

メモ

群馬県行政改革大綱実施計画

目標	2「仕事の仕方」の改革	改革	改革7 自治を担える人づくり、力を最大限発揮する組織づくり	取組事項	(3)適正な組織・定員管理
----	-------------	----	-------------------------------	------	---------------

【具体的な取組】
 ①組織の見直し
 ②適正な定員管理
 ②-1 適正な定員管理【知事部局・教育委員会事務局】
 ②-2 適正な定員管理【小学校・中学校・高等学校・特別支援学校教職員】
 ③地方独立行政法人制度の積極的な活用

①組織の見直し[取組所属:◎総務部総務課][関係所属:全所属]

【現状・課題(平成25年度時点)】 これまでも適正な組織管理に取り組んできたが、社会経済環境の変化や厳しい財政状況など、県政をとりまく環境の変化に対応するため、不断に見直しをしなければならず、これらに的確、柔軟に対応できる組織体制の構築に取り組む必要がある。	【改革内容】 ヒアリングや現地調査により、各所属から現状を把握した上で、改善点を抽出し、翌年度に向け組織を見直す。
---	---

【具体的工程】						取組状況		
		計画(上段)・結果(下段)						
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期	<取組の目標> 組織の見直しの実施	<結果(取組結果)> ○	<評価>
H26	現状の把握と改善点の抽出					<参考指標> 組織の数 [25年4月1日 県庁 8部2部内局95課室等・地域機関 112機関 26年4月1日 県庁 8部2部内局97課室等・地域機関 108機関]	<結果(取組後の指標値)> 27年4月1日 県庁 8部4部内局 99課室等 地域機関 107機関	A
	翌年度に向けた組織の見直し(部署の改廃・新設等の検討、決定)							
	—					<要因分析> —	<次年度への課題> 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ある。	<課題を踏まえての対応> ヒアリングや現地調査により、各所属の現状を把握した上で、改善点を抽出し、翌年度に向け組織を見直す。

H27	現状の把握と改善点の抽出				
	翌年度に向けた組織の見直し(部署の改廃・新設等の検討、決定)				
	—				
H28	現状の把握と改善点の抽出				
	翌年度に向けた組織の見直し(部署の改廃・新設等の検討、決定)				
	—				

<取組の目標> 組織の見直しの実施		<結果(取組結果)> ○	<評価> A
<参考指標> ・県政を取り巻く環境の変化に対応した組織の整備 ・組織の数		<結果(取組後の指標値)> ・こども未来部新設、特別支援教育課新設、農業構造政策課新設、保健福祉事務所見直し ・28年4月1日 県庁 9部1部内局 100課室等 地域機関 105機関	
<要因分析> ヒアリングや現地調査により、各部の抱える課題や新たな課題を共有し、課題解決に向けた対応を各部と意見交換し、組織の見直しを実施。(※27年度評価における委員会意見等を踏まえ追記)	<次年度への課題> 組織は適宜的確な見直しが必要である一方、力を発揮するには安定性も必要である。そのため、双方を考慮し、中長期的な視点で組織体制の構築に取り組む。	<課題を踏まえての対応> ヒアリングや現地調査により、各所属の現状を把握した上で、改善点を抽出し、翌年度に向け、既存組織の活用や連携など、組織改正以外の方法も含めて見直しを行う。	
<取組の目標> 組織の見直しの実施		<結果(取組結果)> ○	<評価> A
<参考指標> 組織の数		<結果(取組後の指標値)> 東国文化推進室新設、上信自動車道建設事務所新設 ・29年4月1日 県庁 9部1部内局 101課室等 地域機関106機関	
<要因分析> 「第15次群馬県総合計画(はばたけ群馬プランⅡ)」及び「群馬県版総合戦略」に掲げた目標の実現に向け、施策を着実に推進するため整備した、現在の組織によることを基本として取り組んだ。	<次年度への課題> 組織は適宜的確な見直しが必要である一方、力を発揮するには安定性も必要である。そのため、双方を考慮し、中長期的な視点で組織体制の構築に取り組む。	<課題を踏まえての対応> 施策を着実に推進するため整備した現在の組織によることを基本とするが、施策を推進するためには、わかりやすく機能的であるものとする。	

②-1 適正な定員管理【知事部局・教育委員会事務局】〔取組所属：◎総務部総務課、教育委員会事務局総務課〕〔関係所属：知事部局・教育委員会事務局全所属〕

【現状・課題(平成25年度時点)】

行財政状況が一段と厳しさを増す中、諸課題に適切に対応するため、業務の見直しを行うとともに、重点施策等については体制強化を行う等、今後も適正な定員管理に取り組む必要がある。

【改革内容】

ヒアリングや現地調査により、各所属から現状を把握した上で、改善点を抽出し、翌年度に向け配置する定員を見直す。

【具体的工程】

計画(上段)・結果(下段)					
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期
H26	現状の把握と改善点の抽出				
	翌年度、各所属に配置する定員の見直し				
	—				
H27	現状の把握と改善点の抽出				
	翌年度、各所属に配置する定員の見直し				
	—				

取組状況		
<p><取組の目標> 定員の見直しの実施</p>	<p><結果(取組結果)> ○</p>	<p><評価> A</p>
<p><参考指標> ・一般行政部門の職員数 [25年4月1日 3,960人、26年4月1日 3,950人] ・教育委員会事務局の職員数 [25年4月1日 457人、26年4月1日 457人]</p>	<p><結果(取組後の指標値)> ・27年4月1日 3,942人 ・27年4月1日 454人</p>	<p>A</p>
<p><要因分析> —</p>	<p><次年度への課題> 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る。</p>	<p><課題を踏まえての対応> ヒアリングや現地調査により、各所属の現状を把握した上で、改善点を抽出し、翌年度に向け配置する定員を見直す。</p>
<p><取組の目標> 定員の見直しの実施</p>	<p><結果(取組結果)> ○</p>	<p><評価> A</p>
<p><参考指標> ・一般行政部門の職員数 ・教育委員会事務局の職員数</p>	<p><結果(取組後の指標値)> ・28年4月1日 3,938人 ・28年4月1日 455人</p>	<p>A</p>
<p><要因分析> 新規・重点施策に取り組むために、事務事業の見直し、事務の簡素化や業務の集約・統合等による仕事の仕方の見直しにより人員を生み出して、振り向けた。(※27年度27年度評価における委員会意見等を踏まえ追記)</p>	<p><次年度への課題> 28年度の新規・重点施策に取り組むために、引き続き事務事業の見直しや仕事の仕方の見直しなどにより、人員を生み出して振り向けていく必要がある。(※27年度27年度評価における委員会意見等を踏まえ修正)</p>	<p><課題を踏まえての対応> ヒアリングや現地調査により、各所属の現状を把握した上で、改善点を抽出し、見直しにより生み出した人員を、新規・重点施策に取り組むために配置する。</p>

H28	現状の把握と改善点の抽出				
	翌年度、各所属に配置する定員の見直し				
	—				

<取組の目標> 定員の見直しの実施		<結果(取組結果)> ○	<評価> A
<参考指標> ・一般行政部門の職員数 ・教育委員会事務局の職員数		<結果(取組後の指標値)> ・29年4月1日 3,937人 ・29年4月1日 457人	
<要因分析> 既存事業や仕事の仕方を見直し、生み出した人員を、新規・重点施策に振り向けた。	<次年度への課題> 29年度の新規・重点施策に取り組むために、引き続き既存事業や仕事の仕方を見直しにより、人員を生み出して振り向けていく必要がある。	<課題を踏まえての対応> ヒアリングや現地調査により、各所属の現状を把握した上で、改善点を抽出し、見直しにより生み出した人員を、新規・重点施策に取り組むために配置する。	

②-2 適正な定員管理【小学校・中学校・高等学校・特別支援学校教職員】〔取組所属：◎学校人事課〕〔関係所属：各小学校・中学校・高等学校・特別支援学校〕

【現状・課題(平成25年度時点)】

小・中・高・特別支援学校の教職員定数については、児童生徒数や国の学級編制基準に基づいて決定される。数々の教育問題に適切に対応し教育水準を維持していくために、学級編制基準に基づく教職員定数を確保し、今後も適正な定員管理に取り組む必要がある。

【改革内容】

児童生徒数の変化や国の学級編制基準に基づき、各学校の教職員定数を決定し、配置する。

【具体的工程】

		計画(上段)・結果(下段)			
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期
H26	児童生徒数の調査				
	国の学級編制基準に基づき、各学校に配置する教職員定数の決定				
	—				

取組状況			
<取組の目標> 教職員定数の見直しの実施		<結果(取組結果)> ○	<評価> B
<参考指標> 教職員数[25年4月1日15,086人、26年4月1日14,940人]		<結果(取組後の指標値)> 27年4月1日14,842人	
<要因分析> 児童生徒数及びそれに応じた標準学級数により教職員数を配当しているため、結果的に教職員数が減少した。	<次年度への課題> 県の学級編制基準により、児童生徒数及び標準学級数に応じた適切な教職員数を配置する。	<課題を踏まえての対応> 国の定数改善計画等の状況を把握するとともに、適切に対応していきたい。	

H27	児童生徒数の調査				
	国の学級編制基準に基づき、各学校に配置する教職員定数の決定				
	—				
H28	児童生徒数の調査				
	国の学級編制基準に基づき、各学校に配置する教職員定数の決定				
	—				

<取組の目標> 教職員定数の見直しの実施		<結果(取組結果)> ○	<評価> B
<参考指標> 教職員数		<結果(取組後の指標値)> 28年4月1日14,657人	
<要因分析> 児童生徒数及びそれに応じた標準学級数により教職員数を配当しているため、前年度に引き続き結果的に教職員数が減少した。	<次年度への課題> 県の学級編制基準により、児童生徒数及び標準学級数に応じた適切な教職員数を引き続き配置する。	<課題を踏まえての対応> 引き続き国の定数改善計画等の状況を把握するとともに、適切に対応していきたい。	
<取組の目標> 教職員定数の見直しの実施		<結果(取組結果)> ○	<評価> A
<参考指標> 教職員数		<結果(取組後の指標値)> 29年4月1日14,556人	
<要因分析> 児童生徒数及びそれに応じた標準学級数により教職員数を配当しているため、前年度並の推移となった。	<次年度への課題> 県の学級編制基準により、児童生徒数及び標準学級数に応じた適切な教職員数を引き続き配置する。	<課題を踏まえての対応> 引き続き国の定数改善計画等の状況を把握するとともに、適切に対応していきたい。	

③地方独立行政法人制度の積極的な活用〔取組所属：◎総務部総務課、健康福祉課、県立女子大学、県民健康科学大学、独法化可能な施設所管所属〕

【現状・課題(平成25年度時点)】

県立大学の公立大学法人化について、第三者委員会を設置して検討を進めている。また、地方独立行政法人法施行令が改正され、新たに博物館、美術館、動物園、水族館等が地方独立行政法人が実施可能な施設として追加された。
全国的な地方独立法人制度の活用状況等も見ながら、地方独立行政法人化が実施可能な施設について、改めて検討する必要性が生じている。

【改革内容】

ア 県立大学の公立大学法人化の適否に係る検討を進める。
イ その他独法化可能な施設に係る法人化の適否の検討を行う。

【具体的工程】

計画(上段)・結果(下段)						
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期	
H26	ア	県立大学の公立大学法人化に係る第三者委員会における検討				
		県立大学の公立大学法人化の適否の方針決定				(実施なし)
	イ	独法化可能な施設に係る法人化の検討(各所属での検討)				(実施なし)

取組状況		
<p><取組の目標> ア 県立大学の公立大学法人化の適否の方針決定 イ 独立行政法人化可能な施設に係る法人化適否の検討</p>	<p><結果(取組結果)> ア × イ ×</p>	<p><評価> C</p>
<p><参考指標> なし</p>	<p><結果(取組後の指標値)> -</p>	<p>C</p>
<p><要因分析> ア 第三者委員会において、県立大学の実情を踏まえて丁寧に議論を進めた結果、検討に時間を要し、県としての法人化の適否の方針決定に至らなかった。 イ 地方独立行政法人制度の対象業務が、「地域において確実に実施されることが必要な事務及び事業であって、地方公共団体が自ら主体となって直接に実施する必要のないもののうち、民間の主体に委ねた場合には必ずしも実施されないおそれがあるもの」とされている趣旨を踏まえて、直営の公の施設のあり方検討の際に、指定管理者制度の導入の適否等と並行して検討を依頼する予定であったが、指定管理者制度の運用の見直しに伴って、検討依頼が延期されたことから、対象施設所管所属に対して検討依頼を行わなかった。</p>	<p><次年度への課題> ア 第三者委員会の結論を踏まえた法人化の適否の方針決定まで終えられなかったため、検討を進める必要がある。 イ 直営の公の施設のあり方検討の見直しを踏まえて、実施方法を見直す必要がある。</p>	<p><課題を踏まえての対応> ア 今年度に法人化の適否の方針を決定できるよう、27年度の工程を見直す。 イ 指定管理者制度の見直しの推移を確認しつつ、各所属への検討依頼の方法を見直す。</p>

H27	ア	県立大学の公立大学法人化の適否の方針決定				
	イ	検討依頼の方法の見直し				
		独法化可能な施設に係る法人化の検討(各所属での検討)				
—						
H28	イ	検討手法の見直し				
	—					

<取組の目標> ア 県立大学の公立大学法人化の適否の方針決定 イ 独立行政法人化可能な施設に係る法人化適否の検討		<結果(取組結果)> ア ○ イ ×	<評価> B
<参考指標> なし		<結果(取組後の指標値)> —	
<要因分析> ア 県として、H30年4月を目途に県立2大学を1つの公立大学法人による運営に移行することと決定した。 イ 地方独立行政法人制度の活用が可能な施設に係る検討については、県立大学に関する法人化の適否の判断に時間を要した結果、検討依頼方法の見直しに着手したのみとなってしまった。	<次年度への課題> イ 直営の公の施設のあり方検討の見直し及び県立大学の公立大学法人化の適否に係る検討経過等を踏まえて、実施方法を見直す必要がある。	<課題を踏まえての対応> イ 指定管理者制度の見直しの推移を確認しつつ、必要に応じて検討依頼方法を見直す。	
<取組の目標> イ 独立行政法人化可能な施設に係る法人化の検討手法の決定		<結果(取組結果)> イ ○	<評価> A
<参考指標> なし		<結果(取組後の指標値)>	
<要因分析> 現行政改革大綱の内容検討を契機として、直営の公の施設のあり方検討との関係を整理することができたため。	<次年度への課題> 関係所属に対して、今年度決定した方針に基づき、検討を依頼することが必要。	<課題を踏まえての対応> 照会時期や様式等について、直営の公の施設のあり方検討の担当者と調整しながら取り組む。	

全体を通じた成果評価(中間評価)

平成26年度		平成27年度		平成28年度	
B	<p><評価の理由> 組織・定員管理については適正なものとなっているが、地方独立行政法人制度の活用検討が計画より遅れている。</p>	B	<p><評価の理由> 県立2大学について平成30年4月を目途に1つの公立大学法人による運営に移行することは決定したが、その他の独立行政法人化可能な施設に係る法人化の検討が進んでいない。</p>	A	<p><評価の理由> 方針に基づいた適正な組織・定員管理に取り組んできた。 地方独立行政法人化が可能な施設に係る法人化の検討手法を、直営の公の施設のあり方検討の中で、運営手法の1つとして検討していくという方針を決めることができた。</p>
<p><行政改革評価・推進委員会の意見> 現場ヒアリングにより、適正な人員を把握、少しずつではあるが、改善を進めている状況である。組織の見直しは、急な改革はできないことから、効率化を図りながら、計画的に実施していただきたい。 遅れている県立大学等の地方独法のあり方を見直しを進めて欲しい。教職員関係の定員管理も進めて欲しい。また、見直し後の再度の見直しも、実態をさらに観察したうえで、進めて欲しい。特に人口減少に伴う学区再編等については、地域事情・文化等を考慮して進めて欲しい。 業務があるから組織がある。業務が効率化・スリム化すれば、その分組織も変化する。一般行政部門の職員数は、年々減少することが望ましいと考える。 実施結果評価Cの具体的な取組項目があるにも関わらず、成果評価はB(成果あり)でよいのか。</p> <p>【具体的な取組②-2について】 【現状】と【改革内容】が同様な内容となっている。課題の数々の教育問題に適切に対応していくための教職員確保が改革ではないか。 事務的に定員を管理していくことが必要なのは理解できるが、非常勤の教職員がおかれた環境を考えるともっと待遇を改善できないか。 【具体的な取組③について】 内容からすれば、実施結果評価はCではなくD評価が妥当。</p>		<p><行政改革評価・推進委員会の意見> 【具体的な取組①・②-1について】 ・要因分析欄が空欄で、結果欄記載内容だけでは具体的な内容がわからないため、実施結果評価Aが妥当かが判断できない。 【具体的な取組②-2について】 ・結果○で実施結果評価Bでよいのかが疑問。 ・教職員数は、生徒数が減ると共に減らず、ということではなく、例えば部活専任者を増やすことなどで教職員の負担を減らす方法なども考えられる。 【具体的な取組③について】 ・公立大学法人化についてスケジュールに遅れないように進めて欲しい。</p>		<p><行政改革評価・推進委員会の意見> 【具体的な取組②-2について】 ・教職員定数の見直しにおいて部活動担当職員を設置するなどの考え方があっても良いと思われる。 ・教職員の定員見直しについては、削減ありきではないと思うが、児童生徒数の状況等に加え、現在課題とされている教職員の働き方の実態も踏まえたうえでの見直しをお願いしたい。</p>	

【総合評価(最終評価)】

【改訂履歴】

<p>取組事項 (3)適正な組織・定員管理</p>	
<p><推進期間終了後の成果指標> ① 県政を取り巻く環境の変化に対応した組織の整備 ②-1-1 一般行政部門職員数 ②-1-2 教育委員会事務局の職員数 ②-2 小・中・高・特別支援学校の教職員数 ③ア 県立大学の公立大学法人化の適否の方針決定 ③イ 独立行政法人化可能な施設に係る法人化の検討手法の決定</p>	<p><推進期間終了後の成果指標値> ①県庁 9部1部内局101課室等、地域機関106機関(H29.4.1現在) ②-1-1 3,937人(H29.4.1現在) ②-1-2 457人(H29.4.1現在) ②-2 14,556人(H29.4.1現在) ③ア ○ ③イ ○</p>
<p><評価> A</p>	<p><評価の理由> ・方針に基づいた適正な組織・定員管理に取り組んできた。 ・県立大学を公立大学法人による運営に移行することについて、平成27年度に方針を決めることができた。 ・法人化の検討手法について、直営の公の施設のあり方検討の中で、運営手法の1つとして検討することとした。</p>
<p><課題> ・常に発生する新規・重点施策に取り組むために、引き続き既存事業や仕事の仕方の見直しにより、人員を生み出して振り向けていく。 ・大学以外の地方独立行政法人化が可能な施設について、今後も定期的に法人化の適否の検討を行っていくことが必要。検討に当たっては、指定管理者制度等、当該施設で取り得る他の運営手法との比較検討もしていくことが重要。</p>	
<p><行政改革評価・推進委員会の意見> ・小中学校における部活動について根本から見直す時期にある。担任が授業も部活も両立するのは難しい。生徒が減れば先生も減らすことが良いことなのか。部活のさらなる発展を期待する。 ・教職員の定員見直しについては、削減ありきではないと思うが、児童生徒数の状況等に加え、現在課題とされている教職員の働き方の実態も踏まえたうえでの見直しをお願いしたい。</p>	

H27.4～8 H26年度自己評価の実施 H27.4～8 ③ H26年度取組結果を踏まえ、H27年度の工程見直し H27.9～10 H26年度第三者評価の実施 H28.2～5 H27年度自己評価の実施 H28.2～5 ③ H27年度取組結果を踏まえ、H28年度の工程見直し H28.6 H27年度第三者評価の実施 H29.3～6 H28年度自己評価及び総合評価の実施 H29.8 H28年度及び総合評価に対する第三者評価の実施
--

メモ

群馬県行政改革大綱実施計画

目標	2「仕事の仕方」の改革	改革	改革7 自治を担える人づくり、力を最大限発揮する組織づくり	取組事項	(4)組織マネジメントの向上
----	-------------	----	-------------------------------	------	----------------

【具体的な取組】

- ①管理職のマネジメント強化
- ②業務改善のための目標管理(PDCA)の実施
- ③メンタルヘルス対策の強化

①管理職のマネジメント強化[取組所属:◎総務部総務課、人事課、自治研修センター][関係所属:全所属]

【現状・課題(平成25年度時点)】

行政ニーズの変化により、迅速で正確な判断が求められるとともに、複数部局にわたる施策も増加している。限られた人員で質の高い行政を担っていくには、業務の見直しと、実施する業務を推進する組織の体制づくり、組織の構成員である人材の育成、構成員が力を発揮するための管理職のマネジメント能力の向上が不可欠である。

【改革内容】

ア 職場内のコミュニケーション等についての実態や各職員の意欲や誇り等の意識についての現状把握・分析を行った上で、管理職のマネジメント強化に必要な取組を検討し、実施する。
イ 新たな研修の実施についても検討し、実施する。

【具体的工程】

		計画(上段)・結果(下段)			
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期
H26	現状把握の実施方法の検討(各部局ヒアリング、アンケート設計と実施検討など)				
	現状把握の実施				
	ア ヒアリング及びアンケート結果の分析と課題抽出				
	管理職のマネジメント強化のための取組案の調整、作成				
	イ 新任管理職を対象にしたマネジメント研修の実施				
	管理職を対象にした新たな研修の検討				
—					

取組状況		
<p><取組の目標></p> <p>ア 具体的な取組案作成</p> <p>イ 研修後の行動変容度(※) 90%[25年度 87.6%]</p>	<p><結果(取組結果)></p> <p>ア ○</p> <p>イ ○[91.2%]</p>	<p><評価></p>
<p><参考指標></p> <p>なし</p>	<p><結果(取組後の指標値)></p> <p>なし</p>	A
<p><要因分析></p> <p>ア 職員がいきいきと活躍できる職場づくりを行うため、現状の把握、検討及び対策を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「やりがい」や「意欲」などに関する職員アンケートの実施と、庁内への公表(前回H20実施) ・総務部内に「働きやすい職場環境に関する勉強会」を設置し取組案を検討 ・始業時、終業時ミーティングの実施推奨、勤務時間内に業務を終える工夫の推進を庁内に通知 <p>イ より実践的な演習形式の研修として「目標管理」の科目を新設するなど、研修内容の充実を図った結果、行動変容度評価が大幅に改善</p>	<p><次年度への課題></p> <p>ア マネジメントは、各管理職が職場の状況に応じ運用するものであり、業務内容や職員の状況によって異なるが、概ね、職場を次の状態とするよう取り組むことが有効。(勉強会まとめ)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・風通しが良い(必要で十分な意思疎通が行われている) ・職員が協力し合う(他の職員の分掌事務に対しても適切な助言や協力が行われている) ・次席等の中堅職員が活躍している(相応の責任や権限、役割が与えられている) <p>イ 管理職のマネジメント力向上を図るため、引き続き内容を充実させる必要がある。</p>	<p><課題を踏まえての対応></p> <p>ア 職場が左の状態となるよう管理職が取り組むため、管理職を具体的な行動に導く方策を検討し実施する。</p> <p>イ 所属長のマネジメント力、特にリーダーシップ能力の向上を図るため、H27年度において、「決断力」の科目を新設するなど、内容を拡充する。</p>

H27	ア	管理職を具体的な行動に導く方策の検討及び実施				
		管理職を対象にした研修の充実				
	イ	管理職を対象にした研修で、リーダーシップ能力向上のための科目を新たに実施				

<p><取組の目標> ア 取組の実施 イ 研修後の行動変容度 90%及び前年度水準以上</p>	<p><結果(取組結果)> ア ○ イ ○[95.3%]</p>	<p><評価> A</p>
<p><参考指標> なし</p>	<p><結果(取組後の指標値)> なし</p>	
<p><要因分析> ア【考え方】 職場を、風通し良く、職員が協力し合い、中堅職員が活躍する状況にすることが、管理職によるマネジメントに有効と考え実施 【実施内容】 「働きやすい職場環境づくりの実践」として、課内の親睦事業を複数回実施(総務部内各課に対しても取組を依頼) 【結果】 ・管理職の職員理解に効果(職員の特性、考え方を、より理解できた。業務の指示、人材育成上の助言に際し、参考となった。) イ 所属長のリーダーシップ能力向上を図るため「決断力」の科目を新設するなど、研修内容の充実を図った結果、行動変容度評価が大幅に改善</p>	<p><次年度への課題> ア 親睦事業は効果があると考えられ、これを継続するとともに、 ・親睦事業以外の手法もあること ・各職場においても職場の実情に合った取組を進めること イ 管理職のマネジメント力向上を図るため、社会情勢などを踏まえた新たな科目の設置や、研修科目の内容のさらなる充実等に、引き続き取り組む必要がある。</p>	<p><課題を踏まえての対応> ア ・事情により、時間の制約がある職員もいることから勤務時間中の業務遂行を通じた取組も含めて検討、実施 ・各職場の管理職が職場の実態に合った取組を自発的に進めることができる方策の検討 イ 管理職のマネジメント力の向上を図るため、H28年度「新任管理職研修」において、「リスクマネジメント」及び「ダイバーシティマネジメント」の科目を新設するなど、内容を拡充する。</p>

② 業務改善のための目標管理(PDCA)の実施〔取組所属：◎人事課〕〔関係所属：全所属〕

【現状・課題(平成25年度時点)】

現在、フィードバック面接など定期的な面接(PDCAサイクル)を重視した人事評価制度を運用しているところであるが、職員一人ひとり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る。その取組を通じて時間外勤務の縮減にもつなげる。

- ・ 職員：自己評価、振り返りの徹底
- ・ 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

【改革内容】

- ア 目標管理に関する研修を実施することで、業務改善を進める。
- イ 各所属における時間外勤務の状況を把握・分析し、縮減に向けた指導を実施する。

【具体的工程】

		計画(上段)・結果(下段)			
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期
H26	ア 各階層別研修における講義				
	ア 新任係長向けの目標管理研修の実施				
	イ 各所属における月別時間外勤務の状況を把握・分析・指導				

取組状況		
<p><取組の目標></p> <p>ア 目標管理制度(PDCAサイクル)の実施</p> <p>イ 各所属における月別時間外勤務の状況を把握・分析・指導</p>	<p><結果(取組結果)></p> <p>ア ○</p> <p>イ ○</p>	<p><評価></p> <p>A</p>
<p><参考指標></p> <p>イ 知事部局における総時間外勤務時間</p> <p>[24年度 377,876時間、25年度 408,585時間]</p>	<p><結果(取組後の指標値)></p> <p>425,715時間</p>	
<p><要因分析></p> <p>ア 各階層別研修における、「人事評価制度研修」、新任係長を対象とした「目標管理研修」の継続実施に加えて、所属長級の目標設定の精度向上のため、全所属長を対象に目標管理研修(所属長実践編)を新たに実施した。</p> <p>イ 各所属の月別時間外勤務実績及び支給状況について管理し分析するとともに、随時、所属次長を対象にしたヒアリングを実施し、時間外勤務の状況を把握、時間外勤務の縮減について指導を行った。</p>	<p><次年度への課題></p> <p>ア 目標管理制度を活用したPDCAサイクルの実施について、職員へのさらなる周知徹底を図る必要がある。</p> <p>イ 特に所属次長ヒアリングは、所属にとっては「check」機能の役割を果たしており、次年度についても継続して同様に取り組む必要がある。</p>	<p><課題を踏まえての対応></p> <p>ア これまで重点的に説明してきた係長を対象とした目標管理研修に加え、階層別研修においても、目標管理とPDCAサイクルの関連性や意義についての説明を強化していく。</p> <p>イ 継続して同様に取り組んでいく。</p>

H27	ア	各階層別研修における講義				
		新任係長向けの目標管理研修の実施				
	イ	各所属における月別時間外勤務の状況を把握・分析・指導				
	—					
H28	ア	各階層別研修における講義				
		係長向けの目標管理研修を拡大して実施				
	イ	各所属における月別時間外勤務の状況を把握・分析・指導				
	—					

<p><取組の目標> ア 目標管理制度(PDCAサイクル)の実施 イ 各所属における月別時間外勤務の状況を把握・分析・指導</p>	<p><結果(取組結果)> ア ○ イ ○</p>	<p><評価> A</p>
<p><参考指標> イ 知事部局における総時間外勤務時間</p>	<p><結果(取組後の指標値)> 453,640時間</p>	
<p><要因分析> ア 各階層別研修における、「人事評価制度研修」、新任係長を対象とした「目標管理研修」の継続実施に加えて、所属長級の目標設定の精度向上のため、全所属長を対象に目標管理研修(所属長実践編)を新たに実施した。 イ 前年度同様に、各所属の月別時間外勤務実績及び支給状況について管理し分析するとともに、随時、所属次長を対象にしたヒアリングを実施し、時間外勤務の状況を把握、時間外勤務の縮減について指導を行った。</p>	<p><次年度への課題> ア H28年度から人事評価制度が本格実施されることから、目標管理を通じたPDCAサイクルの実施について、引き続き周知を図る必要がある。 イ 特に所属次長ヒアリングは、所属にとっては「check」機能の役割を果たしており、次年度についても継続して同様に取り組む必要がある。</p>	<p><課題を踏まえての対応> ア 全ての階層別研修で人事評価の研修を実施するとともに、従来、新任係長のみを対象としていた目標管理研修を、希望する係長も対象にするなど、目標管理に関する研修を拡大して実施し、研修を通じて目標管理とPDCAサイクルの関連性や意義についての説明を行っていく。 イ 引き続き同様に取り組んでいく。</p>
<p><取組の目標> ア 目標管理制度(PDCAサイクル)の実施 イ 各所属における月別時間外勤務の状況を把握・分析・指導</p>	<p><結果(取組結果)> ア ○ イ ○</p>	<p><評価> A</p>
<p><参考指標> イ 知事部局における総時間外勤務時間</p>	<p><結果(取組後の指標値)> 470,902時間</p>	
<p><要因分析> ア H28から制度を本格実施したことに伴い、評価者の目標設定の手法の向上等に向け、研修対象者、実施回数を拡大するとともに、実習内容の拡充を図った。 イ 前年度同様に、各所属の月別時間外勤務実績及び支給状況について管理し分析するとともに、随時、所属次長を対象にしたヒアリングを実施し、時間外勤務の状況を把握、時間外勤務の縮減について指導を行った。</p>	<p><次年度への課題> ア H28から本格実施されたことを踏まえ、目標管理を通じたPDCAサイクルの実施についてより一層の取組を進める必要がある。 イ 特に所属次長ヒアリングは、所属にとっては「check」機能の役割を果たしており、現大綱期間終了後も取り組みを続けていくことが有効である。</p>	<p><課題を踏まえての対応> ア 今年度拡充した研修内容を継続し、引き続き目標管理とPDCAサイクルの関連性や意義についての説明を行って行く。 イ 現大綱期間終了後も、必要に応じて取り組んでいく。</p>

③メンタルヘルス対策の強化〔取組所属：◎総務事務センター〕〔関係所属：全所属〕

【現状・課題(平成25年度時点)】

現在、様々な対策を実施しているが、メンタルヘルス不調に陥る職員は増加傾向にあり、メンタルヘルス対策の強化が求められている。

【改革内容】

これまで対策として取り組んできた、毎月の職員へのストレスチェックの促進(ア)、管理監督者向けの研修の実施(イ)や職場における対策についての指導助言(ウ)について、職場の活性化による予防対策の強化(人が支え合い、イキイキと働く職場づくり)の観点も加え、引き続き進める。

【具体的工程】

		計画(上段)・結果(下段)			
年度	作業	1四半期	2四半期	3四半期	4四半期
H26	ア 管理監督者及び職員へのメンタルヘルス対策等の周知				
	イ 管理監督者を対象としたメンタルヘルス研修の実施				
	ウ ストレス相談等での管理監督者へのメンタルヘルス対策の指導・助言				
H27	ア 管理監督者及び職員へのメンタルヘルス対策等の周知				
	イ 管理監督者を対象としたメンタルヘルス研修の実施				
	ウ ストレス相談等での管理監督者へのメンタルヘルス対策の指導・助言				
H28	ア 管理監督者及び職員へのメンタルヘルス対策等の周知				
	イ 管理監督者を対象としたメンタルヘルス研修の実施				
	ウ ストレス相談等での管理監督者へのメンタルヘルス対策の指導・助言				

取組状況		
<p>＜取組の目標＞</p> <p>ア 周知の実施</p> <p>イ 研修受講率 前年度水準以上[25年度 90%]</p> <p>ウ 助言・指導の実施</p>	<p>＜結果(取組結果)＞</p> <p>ア ○</p> <p>イ △[87%]</p> <p>ウ ○</p>	<p>＜評価＞</p> <p>B</p>
<p>＜参考指標＞</p> <p>なし</p>	<p>＜結果(取組後の指標値)＞</p> <p>なし</p>	
<p>＜要因分析＞</p> <p>イ 業務の都合による欠席者がいたため、目標受講率に達しなかった。</p>	<p>＜次年度への課題＞</p> <p>イ メンタルヘルス対策の要である管理監督者には受講してもらう必要がある。</p>	<p>＜課題を踏まえての対応＞</p> <p>イ 都合により受講できなかった者は、翌年度も研修対象とする。</p>
<p>＜取組の目標＞</p> <p>ア 周知の実施</p> <p>イ 研修受講率 前年度水準以上</p> <p>ウ 助言・指導の実施</p>	<p>＜結果(取組結果)＞</p> <p>ア ○</p> <p>イ ○[93.5%]</p> <p>ウ ○</p>	<p>＜評価＞</p> <p>A</p>
<p>＜参考指標＞</p> <p>なし</p>	<p>＜結果(取組後の指標値)＞</p> <p>なし</p>	
<p>＜要因分析＞</p> <p>イ 受講率93.5%で、前年度の87%を上回った。前年度未受講者10名中9名も受講。</p>	<p>＜次年度への課題＞</p> <p>ア メンタルヘルスのセルフケアを推進する。(※27年度評価における委員会意見等を踏まえ修正)</p> <p>イ 未受講者は翌年度受講するよう周知する。</p>	<p>＜課題を踏まえての対応＞</p> <p>・労働安全衛生法改正に伴うストレスチェックの実施・周知を図り、受検率90%以上を目標とする。(※27年度評価における委員会意見等を踏まえ修正)</p> <p>・ストレスチェックの実施により、メンタルヘルスに関するセルフケアを推進する。</p>
<p>＜取組の目標＞</p> <p>ア 周知の実施</p> <p>イ 研修受講率 前年度水準以上</p> <p>ウ 助言・指導の実施</p>	<p>＜結果(取組結果)＞</p> <p>ア ○</p> <p>イ △[88.9%]</p> <p>ウ ○</p>	<p>＜評価＞</p> <p>A</p>
<p>＜参考指標＞</p> <p>ストレスチェック受検率</p>	<p>＜結果(取組後の指標値)＞</p> <p>受検率96.5%</p>	
<p>＜要因分析＞</p> <p>イ 受講率88.9%で、前年度の93.5%を下回った。病休職員の有無、所属の状況等により、管理監督者のメンタルヘルス対策の受け止め方には幅がある。</p>	<p>＜次年度への課題＞</p> <p>イ 従来の研修をみなおし、一次予防のためのラインケアに視点をのぞいた研修への移行をはかる。</p>	<p>＜課題を踏まえての対応＞</p> <p>・労働安全衛生法に基づくストレスチェック結果を活用したラインケア研修を実施する。</p>

【全体を通じた成果評価(中間評価)】

平成26年度		平成27年度		平成28年度	
B	<p><評価の理由> 管理職・職員1人1人の各業務マネジメント向上の取組及びメンタルヘルス対策の取組がほぼ予定どおり進んでいる。</p>	A	<p><評価の理由> 26年度は目標値に届かなかったメンタルヘルス対策研修の受講率が目標値を上回り、組織マネジメント向上に向けて昨年度よりさらに取組が進んでいる。 なお、メンタルヘルス対策については、長期病休者は減少してはいるが、試し出勤をおこなった長期病休者で復帰に至った者の割合が、対策強化前のH25年度84.6%からH27年度88.2%へと増加している点で、取り組みの成果が見られる。 (※以上、27年度評価における委員会意見等を踏まえ修正)</p>	A	<p><評価の理由> ・管理職のマネジメント向上に資すると考えられる取組を継続して実施した。 ・H28から制度を本格実施したことに伴い、評価者の目標設定の手法の向上等に向け、研修対象者、実施回数を拡大するとともに、実習内容の拡充を図った。 ・労働安全衛生法に基づくストレスチェックの実施にあたり、職員への周知や、管理監督者を対象とした研修での周知により、受検率は96.5%(目標値90%以上)で、目標を達成した。</p>
<p><行政改革評価・推進委員会の意見> 【具体的な取組①について】 ・研修後の行動変容度91.2%となっているが、成果が直ぐ出ているということか。時間経過後、元に戻るということも考慮して、follow(フォロー)してゆく必要があると思うが、一定期間経過後の調査(元の行動思考に戻っていないかなど)もしてはどうか。 ・課題を把握し、対応している。研修内容が、現場で実践されることが重要である。職員のアンケート調査などから、実践されているかどうか、マネジメント能力が向上されたかどうかを把握する必要がある。 ・改革内容アで、現状把握中に新たな研修がスタートしている。改革内容アの検討が活かされた研修となっていたのか。 【具体的な取組②について】 ・総時間外勤務時間が増えている要因は何なのか。取り組みを行わなければどこまで増えていたのか。それとも今と変わらなかったのか。そこを分析しなければ取り組みの評価はできないのでは。増えている中、継続でよいのか。 ・総時間外労働増加、しかし、改革への取り組みは別業務を優先。改革の時間を加えれば更に総時間外労働は増えることが想定される。県全体でどのように改革を進めていくのか。 ・目標管理においては、業務目標のPDCAだけでなく、行動目標(職員が協力し合うこと/県民(お客様のニーズに応えること)のPDCAも重要と思われる。 【具体的な取組③について】 ・なぜ、業務よりメンタルヘルス研修優先にできなかったのか。改革という意気込みを感じない。 ・メンタル疾患による長期病休者数がピーク時と同数ということを見ると、対策が進んでいるとは言えないと思う。</p>		<p><行政改革評価・推進委員会の意見> ・長期病休者の復帰の取り組みなど、簡単な問題ではないが、専門家の意見を受け、取り組んでいただきたい。 ・長期病休者の復帰については一つの指標ではあるが、この取組事項においては本来の成果目標ではないのではないかと。</p>		<p><行政改革評価・推進委員会の意見> 【具体的な取組②について】 ・「目標管理制度」の内容が不明なので評価することが困難。「目標の設定」と「評価のフィードバック」において、上司と部下で面談をしているのか不明。また、目標項目には、「業務目標」だけでなく、「行動目標」の設定をお願いしたい。「行動目標」のイメージは、たとえば、「県民目線の業務推進をしようとする行動」、「業務の効率を考えた他部署との協力関係を作ろうとする姿勢」等。 【具体的な取組③について】 ・ストレスチェック・メンタルヘルス研修・労働衛生管理者との相談(専門医)→職場復帰に至る方策が重要。 ・メンタルヘルス対策についてはストレスチェック及び各種研修などにより、未然防止に向けた取り組みを強化しているが、実態として「罹患者がどの程度いるのか」についても評価項目に加えてみてはどうか。様々な取り組みをしても結果として罹患者が増えるような状況であれば対策も変えていく必要があると思う。</p>	

【総合評価(最終評価)】

【改訂履歴】

<p>取組事項 (4)組織マネジメントの向上</p>	
<p><推進期間終了後の成果指標> ①ア 管理職のマネジメント強化に必要な取組実施 ①イ-1 管理職対象研修後の行動変容度(研修直後のアンケートにおいて、総参加者数のうち、行動が変わる又はやや変わると回答した人数の割合) ①イ-2 新たな管理職対象研修の実施科目数 ②ア 目標管理制度(PDCAサイクル)の実施 ②イ 各所属における月別時間外勤務の状況を把握・分析・指導実施 ③-1 ストレスチェック受検率 ③-2 メンタル疾患による1か月以上の長期病休者率</p>	<p><推進期間終了後の成果指標値> ①ア ○ ①イ-1 94.5% ①イ-2 5科目 ②ア ○ ②イ ○ ③-1 96.5% ③-2 1.0%(職員数に対するメンタル病休者の割合)(28年度暫定値)</p>
<p><評価> A</p>	<p><評価の理由> ・各職員の意欲や誇り等の意識について、アンケート調査の実施や職場内のコミュニケーション等についての研究を実施。その結果をもとに現状把握・分析した上で、管理職のマネジメント向上に資すると考えられる取組を実施した。 ・目標管理の制度向上を目的とした研修を着実に実施することができた。特にH28から制度を本格実施したことに伴う研修内容の拡充にも力を入れた。 ・職員、管理監督者へのメンタルヘルス対策の取組は計画どおり実施できた。労働安全衛生法に基づくストレスチェックの受検率は96.5%と目標を達成した。</p>
<p><課題> ・各管理職が職場の実態に応じ、少しずつ取り組むためのきっかけを提供していく必要がある。 ・H28から本格実施されたことを踏まえ、目標管理を通じたPDCAサイクルの実施についてより一層の取組を進める必要がある。 ・一次予防に関する職員向け及び管理監督者向け研修の実施。</p>	
<p><行政改革評価・推進委員会の意見> ・管理職のマネジメント強化やPDCAの実施については、一過性の取組ではないので、より一層の質的向上を目指して、取り組んでいただきたい。 ・メンタルヘルス対策として個人ワークから集団グループワークへの移行なども考えられる。(責任感の分担) ・メンタルヘルス対策については、ストレスチェックの受検率とともに、結果として罹患者を出さないことが最も重要であると思うので、今回の評価にとらわれず、さらに取り組みを実施していただきたい。 ・ストレスチェックの受検率100%を目標に推進してほしい。 ・研修の効果、ストレスチェック受検率の目標達成から、総合評価はAが適正である。</p>	

H27.4～8 H26年度自己評価の実施 H27.4～8 ① H26年度取組結果を踏まえ、H27年度の工程見直し H27.9～10 H26年度第三者評価の実施 H28.2～5 H27年度自己評価の実施 H28.6 H27年度第三者評価の実施 H29.3～6 H28年度自己評価及び総合評価の実施 H29.8 H28年度及び総合評価に対する第三者評価の実施
