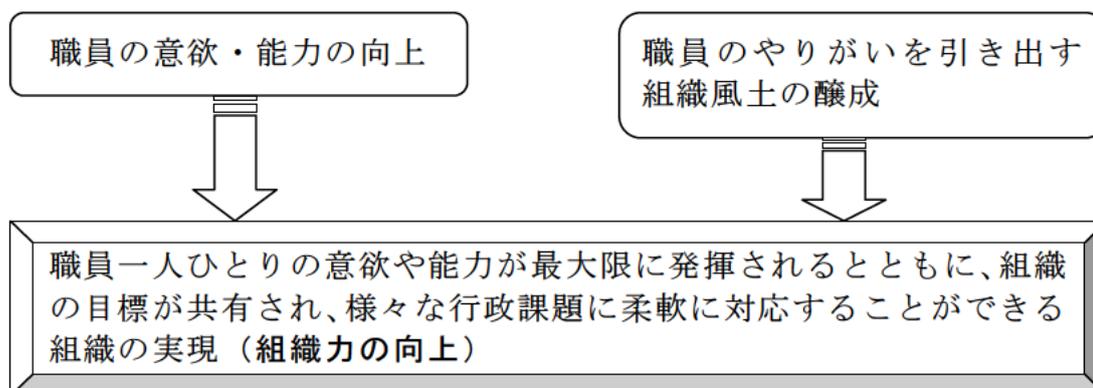


項目名	職員の意欲及び能力の向上	
担当部・室	総務部人材政策室	
取組目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日常的に職員の職務行動を評価し、定期的に面談を実施することで、職員のやりがいを引き出す組織風土の醸成を図り、職員の意欲・能力と組織力の向上を目指します。</li> <li>・適材適所の人事配置等により、職員の意欲と能力を積極的に活用するとともに、職員の能力開発を進め、複雑化、高度化する行政課題に的確に対応できる人材を育成します。</li> </ul>	
これまでの具体的取組状況		
取組概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の意欲・能力と組織力の向上を目的に一般職員を対象とした「県職員育成支援のための評価制度」を平成20年度から試行しています。</li> <li>・人事異動方針に基づき、施策を的確に推進するための人事配置、職員のキャリアデザインを踏まえた能力開発などを通じて、職員の意欲と能力を県政に積極的に活用するとともに、人材育成を重視した人事異動を行っています。</li> </ul>	
具体的取組内容(実績)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「県職員育成支援のための評価制度」については、定期的にアンケートを実施しながら、必要に応じて見直しを行い運用しています。</li> <li>・定期人事異動においては、職員の「異動希望調書」に基づき、職員と所属長が十分に意見交換を行い、職員の希望と所属長意見をできる限り尊重するように努めています。</li> <li>・職員の意欲・能力を積極的に活用するため、自己申告制度の実施やスペシャリストコースの設置を行っています。</li> <li>・人事異動方針において「新規採用後8～10年間程度はキャリア形成期間と位置づけ、県政に対する幅広い視野の育成を図るため、多様な職務や地域を経験させる。」こととしており、今後のキャリア開発のペースを築いていく期間と位置づけています。</li> <li>・「キャリア形成期間後は、職員の適性を踏まえ、専門性の向上を図る観点から人事異動を行う。」としており、職員の専門性の向上を図る観点から人事異動に取り組んでいます。</li> <li>・職員の資質や意識の向上のため、他の自治体等との人事交流を実施しています。</li> <li>・職員が「自ら気づいたことを自ら改善する」ことを奨励するため、優れた改善実践の取組を讃える「率先実行大賞」(職員表彰制度)を実施しています。</li> </ul>	
三重県が目標化していない他県での取組例		
全国知事会からの提言や国の改革取組等における論点	<p>(全国総務部局長会議における「当面の諸課題」)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>人事評価と人材育成</li> <li>・国家公務員は昨年度から人事評価を実施。自治体においても給与等処遇への反映を含め、能力・実績に基づく人事評価の円滑な実施</li> </ul>	
これまでの取組を踏まえた現状の評価・課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「県職員育成支援のための評価制度」については徐々に定着し、概ね適切に運用されています。</li> <li>・人事異動方針に基づき、職員の人材活用、人材育成に取り組んでいますが、自己申告制度、スペシャリストコースなどのしくみについて、一層の充実を図る必要があります。</li> <li>・市町、民間等との人事交流は、人材や組織の活性化に有効な面は認められますが、職員数に限りがある中で、その必要性及び費用対効果について十分に検討する必要があります。</li> <li>・職員提案については、職員の共感が得られる運用上の工夫や、優秀な提案が横展開され成果として現れるような全庁的な支援が必要です。</li> </ul>	
ご意見をいただきたいポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職員の意欲、能力の向上への取組を進める際の留意点について</li> <li>・職員提案制度など、職員のモチベーション向上策について</li> </ul>	



## 「県職員育成支援のための評価制度」試行要領の概要

### 1 制度の目的



### 2 評価者

上位の職の者が二段階（第一次評価者、第二次評価者）で評価する。

- ・ 第一次評価者：室長等
- ・ 第二次評価者：分野総括室長等（地域機関：長）

※第二次評価者は、第一次評価者の評価が適切かどうかをチェックする役割

### 3 育成領域及び育成要素

育成領域	育成要素	課長補佐級	係長級	主事級	現業職員
職務遂行	職務遂行	○	○	○	○
	人材育成	○ ※副室長、課長のみ	/		
チームワーク	協調性	○			
	コミュニケーション	○	○	○	○
能力	知識・技能・情報収集力	○	○	○	○
	判断力	○	○	○	○
	企画・計画（段取り）力	○	○	/	
	指導力	○	○		
意欲	積極性	○	○	○	○
	責任感・執務態度	○	○	○	○

### 4 評価方法

評価期間における職務行動等を、育成要素ごとに、5段階で絶対評価により評価する。（評価基準に掲げた「職員に望まれる行動例」が、どの程度行われたかを把握する）

## 6 試行の手順

【期首面談】5月下旬までに実施 副室長等同席

(対象者)

グループ等の単位で対話を行い、それぞれの担当業務に係る1年間の具体的な取組内容(取組目標)を設定する。

(評価者)

対象者の取組内容を確認したうえで面談を実施し、必要な指導、助言を行い、当該年度の取組内容を確定する。

【中間面談】9月下旬までに実施

(対象者)

半年間の取組状況を総括し「自己評価」を行う。

(評価者)

対象者の半年間の取組内容の進捗状況や今後の見通し、自己評価を聞き取ったうえで評価を行う。

「育成のためのフィードバック面談」10月下旬までに実施

第一次評価者は、対象者に評価結果を説明し、指導・助言を行う。

(副室長等と連携し、対象者の強み、弱みにあわせたOJTを実施)

【期末面談】2月下旬までに実施

(対象者)

1年間の取組状況を総括し「自己評価」を行う。

(評価者)

対象者の1年間の取組内容の結果や自己評価を聞き取ったうえで評価を行う。

「育成のためのフィードバック面談」3月中旬までに実施

第一次評価者は、対象者に評価結果を説明し、指導・助言を行う。

(副室長等と連携し、対象者の強み、弱みにあわせたOJTを実施)

# 異動希望調書

										職員番号							
所属(室名・グループ名等)		職名		職種		フリガナ		生年月日		採用試験合格							
						氏名											
現住所				住居の状況				選考職									
県歴 (過去 現在)																	
所属(室名等)		職名		職務内容		在職期間		通勤方法	方法	区間		所要時間					
				区分	内容												
								1									
								2									
								3									
								4									
								5									
										合計時間							
担当している職務(具体的に)						室等内で担当職務がかわった場合、以前の職務											
県の機関に在職している親族親戚										得意な外国語							
氏名		職員との続柄		所属(室名等)		職名				活用したい資格・免許							
										現在の就学状況							
氏名(家族状況)		生年月日(年齢)		続柄	勤務先・通学先			健康考慮	同居別居	健康状況		現在		(健康上考慮してもらいたい事項)			
														(健康指示区分及びその理由)			
										既往症		病名					
										現在までに受けた療養・休職期間							
												病名					
別居の場合、家族の住所																	
乗用車などの所有状況				運転免許								身体障害		身体障害者手帳		障害の状態	
												級別		級			

氏名				本人希望欄		所属長意見欄	
異動の希望				所属長意見			
理由等				異動に関する意見等			
希望分野・業務等	希望分野	希望の優先			希望分野・業務・将来像等に関する意見、配慮を必要とする心身の状況等		
		希望する分野・業務	第1希望	第2希望			
		勤務希望組織	第1希望	第2希望			
		希望する理由 活用できる能力や 分野業務での特殊 事情等					
	勤務地の希望		第1希望	第2希望			
	特殊事情等	遠隔地赴任に支障 のある理由やその 他特殊事情等があ れば、具体的に記 入してください。					
長期休業等を取得 (予定)の場合、 該当の項目を選択 し、期間を記入し てください。							
能力発揮等		現在の所属で行った能力発揮事項(経営品質向上活動、業務改善、WG参加等)		左記に関する意見			
ビジョン	今後従事したい分野・業務、能力を高めていきたい分野・業務			その分野・業務を希望するに至った理由や自分のキャリアデザイン			

## 平成23年度 人事異動方針

平成23年度は、県政における喫緊の課題や緊急雇用経済対策等の各施策に的確に取り組んでいくことが求められます。また、厳しい財政状況を踏まえ、引き続きスリムで効率的・効果的な行政運営を目指していかなければなりません。

一方、団塊の世代の退職は終わったものの、平成22年度末も定年等により豊富な知識と経験を有する多くの職員の退職が見込まれます。

こうした中で、より質の高い県民サービスを提供していくには、これまでに培われてきた知識、経験を着実に引き継いでいくとともに、職員の能力開発を進め、組織力の維持・向上に取り組んでいかなければなりません。

このため、平成23年度の人事異動は、引き続き、職員の意欲・能力を県政の推進に積極的に活用するとともに、人材育成を重視し、下記の方針により実施します。

### 1 人材活用 ～施策を的確に推進するための人事配置～

県政における喫緊の課題への対応や緊急雇用経済対策等を的確に推進するため、職員の意欲・能力を積極的に活用するとともに、業務の継続性を重視した人事配置を行う。

管理職については、組織力を最大限に発揮させるマネジメント能力など、管理職として必要な能力を確認し、適正に配置する。特に、昇任にあたっては、意欲とともに、危機管理や経営品質向上活動への積極的な取組姿勢を重視する。

副室長・課長への任用にあたっては、室長等のマネジメントをサポートできる能力等を重視し、適任者を任用する。

管理職及び副室長、課長について女性登用を推進する。

### 2 人材育成 ～キャリアデザインを踏まえた能力開発～

職務に対する適性に考慮しつつ、職員のキャリアデザインを踏まえた能力開発を目指した人事異動を行う。

新規採用後、8～10年間程度はキャリア形成期間と位置づけ、県政に対する幅広い視野の育成を図るため、多様な職務や地域を経験させる。

キャリア形成期間後は、職員の適性を踏まえ、専門性の向上を図る観点からの人事異動を行う。

### 3 仕事と家庭の両立支援

育児や介護を行う職員が仕事と家庭を両立できるよう、事情を十分把握したうえで、人事上の必要な措置に努める。



## 平成23年度人事異動方針にかかる具体的事項

総務部

### 1 人材活用～施策を的確に推進するための人事配置～

#### (1) 各施策の的確な推進

在職年数については、3～5年を基本とするが、県政における喫緊の課題や緊急雇用経済対策、複雑化・高度化する行政課題等に対応できるよう、部局の意見も尊重し、柔軟に扱う。

職員の意欲・能力を施策の展開に積極的に活用するため、自己申告制度を活用する。

職員の再任用にあたっては、知識や経験を積極的に活用する観点からの人事配置を行う。

#### (2) 管理職の任用

管理職については、職責にふさわしい目標を設定し、その目標を達成できる能力や、部下職員を指導・育成する能力等を確認し、適正な人事配置を行う。

特に、管理職への昇任にあたっては、経営品質向上の視点による業務推進能力や、危機管理に基づく的確な業務管理能力を評価し、厳正に選抜する。

管理職への昇任にあたっては、自己申告制度を活用する。

#### (3) 副室長、課長の任用

副室長、課長については、室長等のマネジメントをサポートし、グループ員をまとめる指導力を重視し、適正に任用する。

#### (4) 女性登用の推進

管理職及び副室長、課長について、意欲と能力のある女性職員を積極的に登用する。特に管理職への登用については、各部局は適任者を1名以上推薦することとする。

多様な視点を施策の展開に活かす観点から、企画、事業実施部門への女性職員の積極的な配置を行う。

## 2 人材育成～キャリアデザインを踏まえた能力開発～

### (1) 職員のキャリアデザインを踏まえた能力開発

「三重県人材育成ビジョン」に基づく「自律型の人材育成」を推進する観点から、異動希望調書を活用し、高めていきたい専門性や職務遂行能力を自律的に開発する機会となる人事異動に努める。

意欲ある職員のキャリアデザイン実現を支援するため、「自己申告制度」を活用する。

### (2) キャリア形成期間

キャリア形成期間は、事務職、技術職を問わず、実践的な職業能力を形成するとともに、職務を通じて自分の強みや弱みを知り、今後のキャリア開発のベースを築いていく期間とする。

キャリア形成期間は、多様な職務経験の機会を与えることを基軸とした人事異動を行う。

### (3) 専門性の向上を図る観点からの人事異動

行政課題の複雑化・高度化に対応できるよう職員の専門性の向上を重視し、人事異動にあたっては、職員の適性や業務の内容を踏まえながら、例えば、在職年数の長期化や関連する分野・業務への人事異動等に取り組む。

「スペシャリストコース」を設け、職員のキャリアデザイン実現を支援するとともに、複雑化・高度化する業務遂行に対応できる人材を育成する。

知識や経験の幅を広げるため、職種間の交流をはじめ、多様な分野への人事異動にも取り組む。

## 3 仕事と家庭の両立支援

育児や介護等の家庭事情のある職員については、事情を十分聞き取ったうえで、勤務地等について必要な配慮を行う。

育児休業を取得しやすい環境整備として、年度を通じて育児休業を取得する場合の代替職員については正規職員の配置に努める。

各 部 局 長  
企 業 庁 長  
病 院 事 業 庁 長  
教 育 長 様  
各種委員会等事務局長  
各室長（推進監を含む）  
各 地 域 機 関 長

総 務 部 長

### スペシャリストコースの人材募集について（通知）

職員のキャリアデザインの実現を図るとともに、特定分野におけるスペシャリストを育成することにより、複雑化・高度化する業務の的確な遂行を図るため、平成23年度定期人事異動においてもスペシャリストコースを設定し、自己申告によるコースへの配置を行います。

つきましては、積極的にスペシャリストコースへ応募していただくよう、職員にその主旨を周知していただくとともに、応募があった場合は、各部局等人事担当室長等を経由して総務部人材政策室へ必要書類を提出していただきますようお願いいたします。

### 記

#### 1 募集するスペシャリストコース

- ・ 税務コース （総務部）
- ・ 防災危機管理コース （防災危機管理部）
- ・ 消防・保安コース （防災危機管理部）
- ・ 福祉・児童相談コース（健康福祉部）
- ・ 精神保健福祉コース（健康福祉部）
- ・ 商工政策コース （農水商工部）
- ・ 用地コース （県土整備部）
- ・ 出納コース （出納局）

詳細は別紙「募集するスペシャリストコース」のとおり。

#### 2 応募対象者

以下の項目を満たす者とします。

- (1) 採用後8年から10年程度終了後で年齢40歳程度まで
- (2) 平成23年3月31日現在で、原則として在職2年以上

### 3 申告事項

応募しようとする者は、別紙様式に次の事項を記入し申告してください。

( A 4 版 1 ~ 2 枚程度。ただし、2 枚目以降は様式自由。 )

( 1 ) 応募の動機

( 2 ) 応募しようとするスペシャリストコースに関連のある知識、経験、その他参考となる事項

### 4 提出方法

( 1 ) スペシャリストコース申告書は知事あてとし、密封のうえ平成 2 3 年 1 月 6 日 ( 木 ) までに所属長へ提出してください。

( 2 ) 各部局等総務担当室長等は部局内を取りまとめの上、密封のまま平成 2 3 年 1 月 1 2 日 ( 水 ) までに総務部人材政策室へ提出してください。

( 3 ) 特に希望する職員については、直接総務部人材政策室へ提出することもできます。  
( 平成 2 3 年 1 月 6 日 ( 木 ) まで )

### 5 選考

提出されたスペシャリストコース申告書により、募集部局において書面選考を行うとともに、職員に対する面接も併せて実施します ( 応募者が多数である場合には書面選考によって第一次選考を行い、面接選考の対象者を決定することがあります ) 。

### 6 選考結果の反映

選考の結果、当該職員を任用することが適当と認められる場合には、平成 2 3 年 4 月 1 日付け人事異動に反映します。

### 7 その他

( 1 ) 「募集するスペシャリストコース」に記載されている経験業務・想定される配属及び職務 ( 異動モデル ) については不確定であり、あくまでも例示であることをご了承ください。

( 2 ) スペシャリストコースでの任用後、コース途中で出産、育児等の事情が生じた場合には、コースの継続について、本人への意向確認なども行えるよう対応することとします。

( 3 ) 選考結果については、所属長を通じて応募者本人に送付しますのでご了承ください。

事務担当：総務部人材政策室

人材活用担当 瀧本

TEL 059-224-2103

FAX 059-224-3170

各 部 局 長  
企 業 庁 長  
病 院 事 業 庁 長  
教 育 長 様  
各種委員会等事務局長  
各室長（推進監を含む）  
各 地 域 機 関 長

総 務 部 長

### 自己申告による人材募集について（通知）

自己申告による人材募集については平成7年度から実施していますが、平成23年度定期人事異動においても、職員のキャリアデザインの実現を図るとともに、その能力や意欲を積極的に活用するため、自己申告による人材募集を行います。

つきましては、制度の活用が図られ積極的な自己申告がなされるよう、職員にその主旨を周知していただくとともに、応募があった場合には、各部局等総務担当室等を経由して総務部人材政策室へ必要書類を提出いただきますようお願いいたします。

### 記

#### 1 募集する職

別紙「自己申告により人材を募集する職の一覧」に記載の職とします。

#### 2 応募対象者

(1) 課長補佐級以下の職にある職員

(2) 平成23年3月31日現在で、原則として在職2年以上

公安委員会の所管にかかる警察官、教育委員会の所管にかかる教員等については、この制度の対象外とします。

#### 3 申告事項

応募しようとする者は、別紙様式に次の事項を記入し申告してください。

(A4版1～2枚程度。ただし、2枚目以降は様式自由。)

(1) 応募の動機

(2) 具体的な事業等の推進方策

(3) 問題点とその対応策、期待される効果

(4) 応募しようとする職に関連のある知識、経験、資格、その他参考となる事項

#### 4 提出方法

- (1) 自己申告書は知事あてとし、密封のうえ平成23年1月6日(木)までに所属長へ提出してください。
- (2) 各部局等総務担当室長等は部局内を取りまとめの上、密封のまま平成23年1月12日(水)までに総務部人材政策室へ提出してください。
- (3) 特に希望する職員については、直接総務部人材政策室へ提出することもできます。(平成23年1月6日(木)まで)

#### 5 選考

提出された自己申告書により、募集部局において書面選考を行うとともに、職員に対する面接も併せて実施します(応募者が多数である場合には書面選考によって第一次選考を行い、面接選考の対象者を決定することがあります)。

#### 6 選考結果の反映

- (1) 選考の結果、申告内容が優秀であり、当該職員を任用することが適当と認められる場合には、平成23年4月1日付け人事異動に反映します。
- (2) 任用に至らないものの優秀な提案であると認められる自己申告があった場合は、その内容を関係部局長に通知します。

#### 7 その他

- (1) 募集に係る職は、現在、組織及び予算に係る要求中であり、職の設置や職務内容が不確定なものも含まれることから、応募があっても募集を取りやめる場合もありますので、あらかじめご了承ください。
- (2) 選考結果については、所属長を通じて応募者本人に送付しますので、ご了承ください。

各種委員会等総務担当室等においては、関係所属へ転送願います。

事務担当：総務部人材政策室  
人材活用担当 瀧本  
TEL 059-224-2103  
FAX 059-224-3170

職員満足度アンケート結果の推移 (2001~2010)

		2010年度結果		2009年度結果		2008年度結果		2007年度結果		2006年度結果		2005年度結果		2004年度結果		2003年度結果		2002年度結果		2001年度結果	
		AV	項目別	AV	項目別	AV	項目別	AV	項目別	満足度 AV	満足度 項目別										
仕事の満足度	現在の仕事にやりがいを感じますか。	3.17	22.35	3.12	21.93	3.08	21.70	3.03	21.46	3.04	21.43	3.06	21.05	3.02	20.82	2.94	20.43	2.81	20.64	2.83	20.33
	現在の仕事が自分に向いていると思いますか。	3.00		2.97		2.94		2.94		2.92		2.92		2.86		2.84		2.85			
	仕事の配分や業務量は、適性であると思いますか。	3.02		2.98		2.99		2.94		2.88		2.86		2.77		2.92		2.83			
	過度の精神的不安を感じることなく仕事を進めることができていると思いますか。	2.87		2.84		2.76		2.76		2.69		2.69		2.65		2.67		2.60			
	能力や仕事への姿勢、成果は正当に評価されていると思いますか。	3.24		3.17		3.07		2.95		2.94		2.85		2.77		2.83		2.79			
	職場の方針や業務の進め方の決定に参加する機会があると思いますか。	3.37		3.28		3.30		3.26		3.23		3.15		3.09		3.05		2.95			
	仕事を進めていくうえで、相談できる人がいると思いますか。	3.67		3.57		3.57		3.59		3.59		3.50		3.41		3.05		2.95			
勤務条件等の満足度	仕事内容や責任に見合った給与を受けていると思いますか。	3.09	22.20	3.07	22.16	3.05	21.83	2.94	21.42	2.94	21.28	2.95	21.43	3.01	21.37	2.89	20.84	3.01	21.26	3.01	20.99
	自身の人事異動(配置)に満足していますか。	2.85		2.84		2.73		2.72		2.69		2.65		2.61		2.52		2.57			
	現在の昇任のしくみは適切なものだと思いますか。	2.60		2.59		2.54		2.40		2.39		2.38		2.28		2.03		1.98			
	職場では、休暇が取りやすいですか。	3.46		3.40		3.44		3.55		3.49		3.52		3.47		3.52		3.43			
	福利厚生は役立っていると思いますか。	3.13		3.28		3.13		2.87		2.84		2.96		3.01		2.83		3.10			
	通勤時間は、過度の負担ではない適当な範囲だと思いますか。	3.75		3.75		3.71		3.70		3.66		3.69		3.63		3.61		3.62			
	生活していく中で、現在の総勤務時間は適度だと思いますか。	3.31		3.23		3.23		3.24		3.25		3.28		3.24		3.18		3.28			
職場環境の満足度	職場の環境は快適だと思いますか。	2.65	18.10	2.66	17.81	2.66	17.92	2.64	17.65	2.56	17.57	2.61	17.33	2.56	17.14	2.55	16.71	2.57	16.82	2.49	16.24
	休憩・休息など「ホッ」とできる場所があると思いますか。	2.09		2.11		2.01		1.99		2.07		2.11		2.12		2.06		2.12			
	ハラスメント(セクハラ・パワハラ)は許されないという認識が浸透していると思いますか。	3.42		3.30		3.48		3.33		3.34		3.22		3.08		3.06		2.86			
	自由に意見や提案ができるなどみんなが協力し合う雰囲気があると思いますか。	3.33		3.26		3.24		3.19		3.18		3.11		3.01		3.05		2.91			
	必要な情報が確実に伝えられていますか。	3.16		3.06		3.05		3.03		3.02		2.92		2.88		2.79		2.70			
	研修への積極的な参加について、支援がなされていると思いますか。	3.46		3.41		3.48		3.46		3.40		3.36		3.28		3.22		3.11			
計		62.64		61.89		61.45		60.53		60.28		59.81		59.33		57.98		58.73		57.55	

有効回答率	62.80%	71.99%	70.14%	72.11%	82.94%	76.08%	75.04%	79.29%	91.32%	82.45%
-------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------