

# 質の高い県民サービスの提供に向けた方策について

- I 質の高い県民サービスを提供するための課題と今後の方策 … P 1
  - 1 課題
  - 2 方策
  
- II 仕事を見直す … P 3
  - S (S e e)「評価の体系」
  - 「政策合意」における施策目標の進行管理
  - 事務事業カルテによる評価
  
- III 業務のやり方を変える … P 7
  - 「目標管理制度」
  - 業務プロセス改善 (B P R) 運動
  
- IV 意識を変える ～新たな人材育成～ … P 1 1
  - 1 これまでの取組み状況
  - 2 環境の変化
  - 3 人材育成の基本的方針

# I 質の高い県民サービスを提供するための課題と今後の方策

## 1 課題

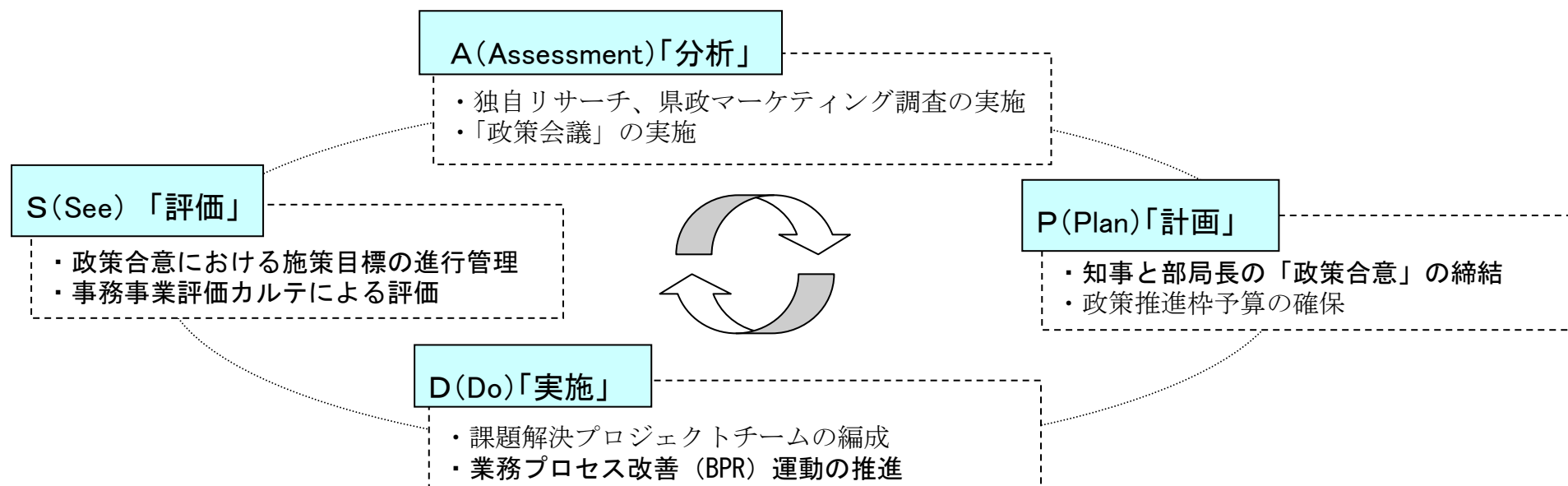
- (1) 職員や予算などの経営資源の削減が進む中、国体や北陸新幹線など新たな行政課題に的確に対応するため、成果の乏しい事業や成果を達成した事業の見直しにより人材や予算を生み出すことが必要
- (2) 限られた職員や予算の中で、複雑化・多様化する行政サービスを効率的に提供するため、慣例や前例にこだわらない業務の改善が必要
- (3) 職員削減が進む中で、職員のモチベーションを高め、新しい施策や事業を意欲的に生み出し、組織として生産性を向上させることが必要

## 2 方策

- (1) **仕事を見直す** 政策（施策）や事務事業の選択と集中  
〔主な方策〕 ・政策（施策）や事務事業の評価の強化
- (2) **業務のやり方を変える** 業務の進め方改革  
〔主な方策〕 ・目標管理制度の見直し  
・業務改善運動（BPR 運動）の強化
- (3) **意識を変える** 職員の育成  
〔主な方策〕 ・職員の個性や適性を重視し、自主的な能力開発を促す人事管理  
・人事評価を活用した人材育成や主体的な成長を促す研修

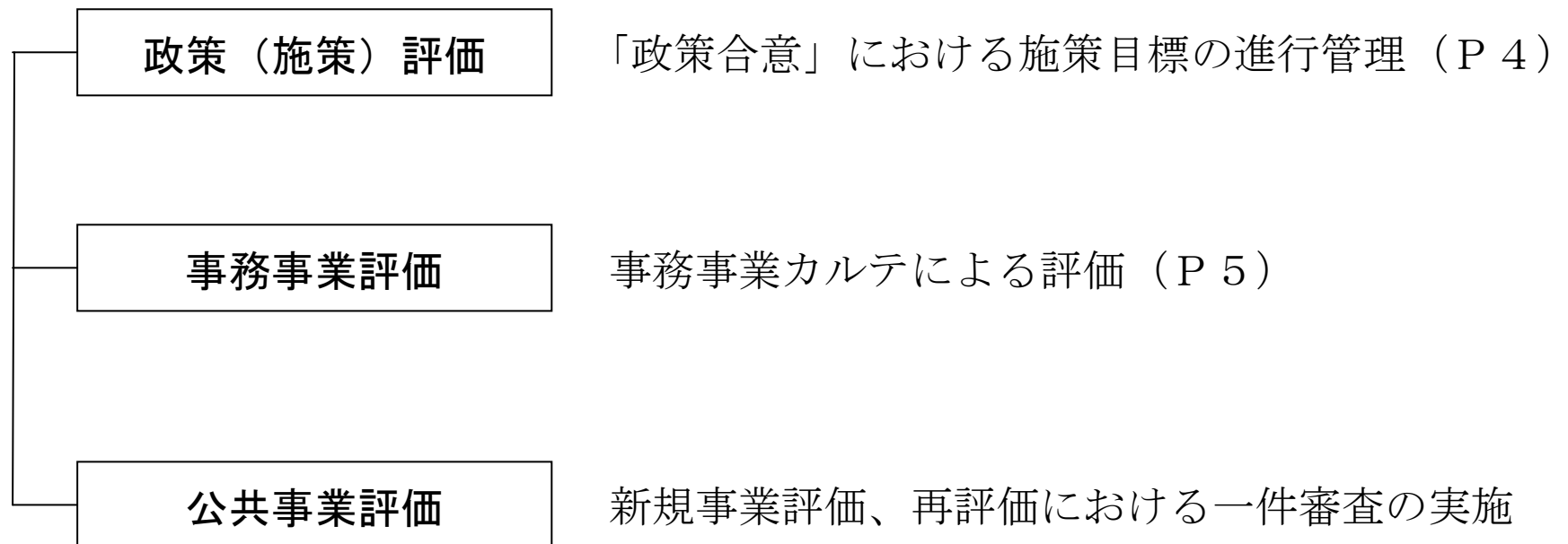
## 【参考】政策推進マネジメントシステムによる県政運営

- ・「顧客主義」、「成果主義」、「事後評価」を日々の業務の中に具体化し、システムとして確立
- ・通常のPDSサイクルの「計画（プラン）」の前に政策課題の現状や情報収集を行う「分析（アセスメント）」を位置付ける「APDSサイクル」を構築
- ・APDSサイクルを機能させるため、専門家の知識や独自統計によるデータ分析を取り入れた政策形成、政策合意による目標設定、業務プロセス改善（BPR）運動、事務事業評価などを実施



## II 仕事を見直す

### OS (See) 「評価」の体系



(参考) 試験研究機関評価

各試験研究機関において、外部委員を含めた評価を実施

## ○「政策合意」における施策目標の進行管理

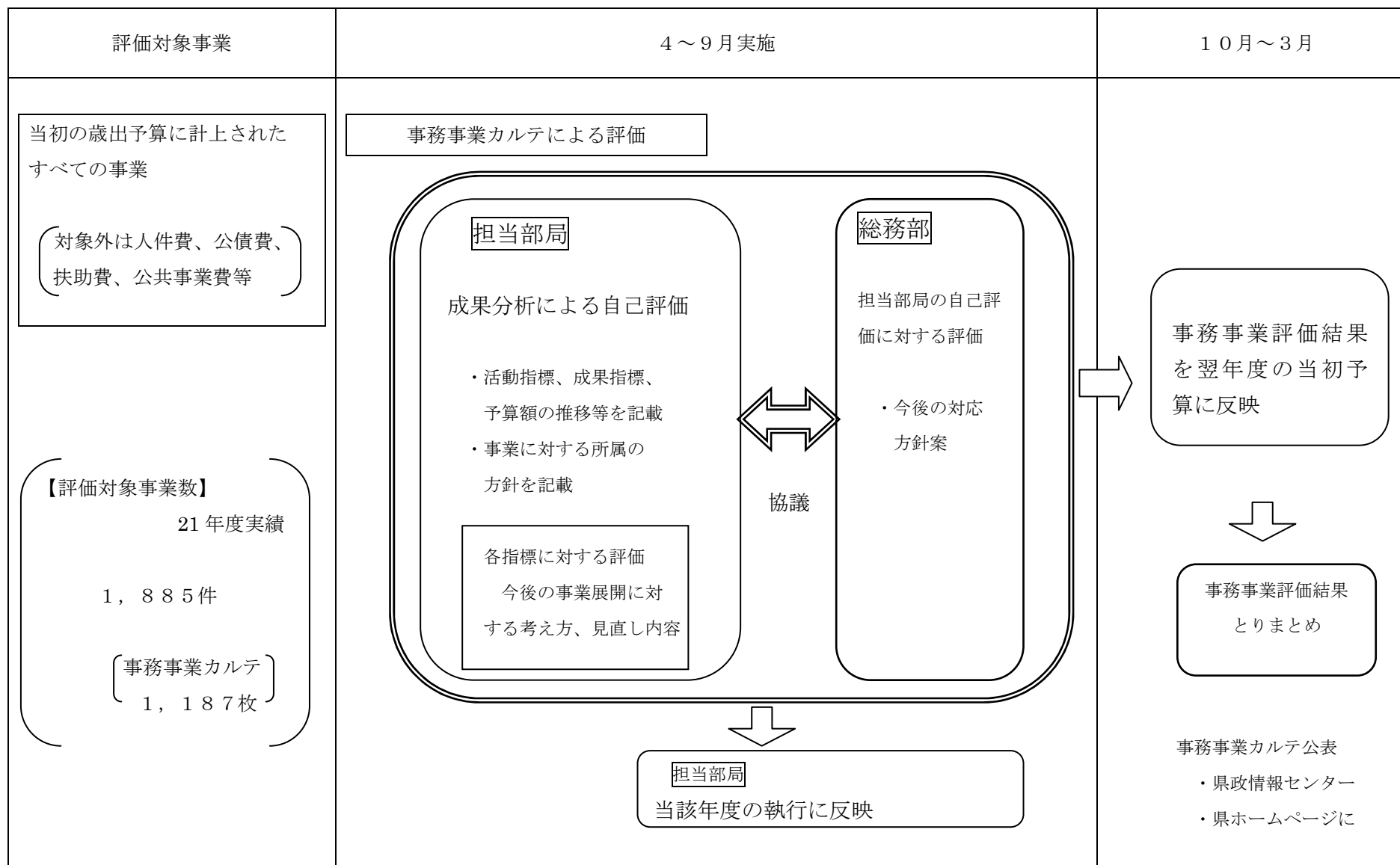
- ・毎年度初めに、当該年度に実施する施策と成果目標について、知事と部局との間で「政策合意」を結び、公表（別紙資料P1）
- ・4年間の政策効果を測定するための数値指標（ベンチマーク）として4年間の目標数値（110項目）を設定し、政策合意の中で位置付け（別紙資料P9）

（数値目標例）

指標名	18年度の現状	22年度末までの目標
観光客入込数	985万人／年	1,060万人／年
がん検診受診者数	416千人／年	625千人／年
交通事故死者数	64人／年	60人／年以下
放課後子どもクラブ実施校区数	184校区	203校区（全小中学校）
学力向上 （県学力調査で「授業が分かる」と答える児童・生徒の割合）	小学校 77.3% 中学校 57.1%	小学校 80%以上 中学校 60%以上



# 【参考】事務事業評価の流れ

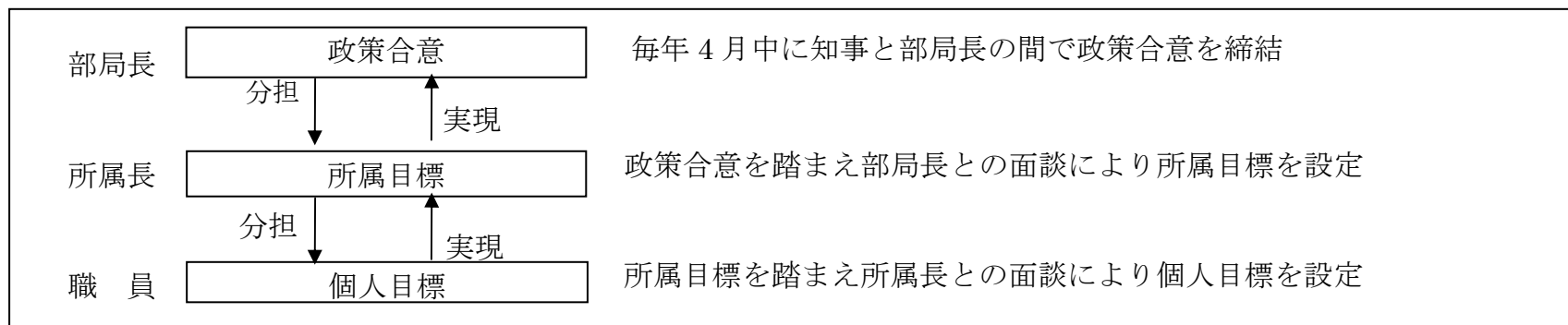


### Ⅲ 業務のやり方を変える

#### ○「目標管理制度」(H16～)

- ・年度ごとに所属目標をもとに担当職員が個人の業務目標を自ら設定し、所属長との面談を通じて、自分の果たすべき役割を明確化 (別紙資料P15)
- ・職員が責任を持って業務を実施するとともに、どのような成果を生み出したかを検証することにより、さらなる業務改善を目指す。

#### 【参考】目標管理制度の体系図



#### 目標管理制度の主な課題

- ・毎年度の業務の進捗管理が中心  
⇒目標管理票に業務の見直しを記載する等業務の改善につながる仕組みの充実・強化



## ○業務プロセス改善（BPR）運動（H16～）

- ・現場改善に資する運動を実施することで、「行政サービスの向上」「能率の向上」「コストの縮減」を目指す。
- ・慣例や前例にこだわらず、ゼロ・ベースで業務過程の改善策を検討

・主な取組み （別紙資料P17）

・取組件数

	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	計
自らの所属におけるBPR運動	463	507	574	620	620	527	514	3,825
他の所属へ提案を行うBPR運動	—	—	—	—	168	97	138	403
合計	463	507	574	620	788	624	652	4,228

※自らの所属におけるBPR運動…自らの所属（グループ単位）で行っている業務について改善策を検討・実施  
 他の所属へ提案を行うBPR運動…全庁で共通して実践できる提案や他部局の業務に対する改善提案を募集し、課題解決策を検討、実施

### 業務プロセス改善（BPR）運動の主な課題

- ・改善効果が局所的で組織的に実践していく仕組みの充実が必要
  - ⇒優れた実践事例を全庁展開する仕組みづくり
  - ⇒自発的・継続的に運動に参加する意欲を醸成する仕組みづくり
  - ⇒優れた取組みを掘り起こす仕組みづくり

## IV 意識を変える ～新たな人材育成～

### 1 これまでの取組み状況

- ・平成11年2月に「福井県職員の人材育成に関する基本方針」を策定し、長期的かつ総合的な観点で人材育成を実施

#### (1) 総合的な組織力の向上を目指した学習的職場づくりの推進

##### ○指導的職員の育成などによる職場研修（OJT）の推進

- ・H9～12年度までOJT指導者講座を自治研修所で実施。研修見直しの中で廃止
- ・H19年度から新規採用職員に対するトレーナーを設置し、トレーナー研修を実施

##### 【主な課題】

- ・マネジメント能力の向上と職場における人を育てるという意識の醸成

#### (2) 職員個々の能力と意欲を活かし、育てる人事管理

##### ○民間企業等職務経験者採用の実施（H12～H20）

- ・受験資格は、年齢33歳～39歳で職務経験5年を有する者
- ・行政職で計30人採用

##### 【主な課題】

- ・多彩な人材、専門的能力を持った人材の確保

##### ○積極的なリクルート活動の実施

- ・I種試験受験資格年齢の引き上げ〔H10：27歳 ⇒ H21：34歳〕
- ・学生への業務内容説明会（H17～）〔中堅職員の講演、若手とのフリートーク等〕
- ・インターネットによる受験申込（H19～）〔電子申請〕

##### 【主な課題】

- ・職員採用試験の受験者数の確保

○女性職員の能力育成と職域開拓

- ・企画・財政部門や用地交渉、企業誘致部門など幅広い分野に配置

【主な課題】

- ・女性職員のより一層の管理職登用

○技術系と事務系職員の交流人事

情報政策課長（事務→土木職）、都市計画課長（土木職→事務）

二州県民サービス室（事務→農業土木職）、食の安全安心課長（事務→農学職） 等

【主な課題】

- ・新たな交流ポストの開拓と職員のモチベーション向上

(3) 職員の公務意識を高め、主体的な能力開発を促す職員研修の推進

○民間企業派遣（S59～）

- ・計66人（派遣先：三菱総合研究所、博報堂、東京海上火災、三井物産等）

○国内大学院派遣（H8～H19）

- ・計17人（派遣先：早稲田大公共経営研究科、政策研究大学院大学、京都大公共政策大学院等）

○海外大学院派遣（H4～H16）

- ・計12人（派遣先：ラトガース大院、メリーランド大院等）

○語学研修（S63～H14）

- ・計34人（派遣先：浙江大学（H4～H12）、日米会話学院（S63～H14））

【主な課題】

- ・実務能力の習得に結びつく派遣先の開拓

#### (4) 成果を活用につなげる適正な評価システムの推進

##### ○仕事の成果や行動・姿勢面を評価する新たな人事評価制度を導入

- ・ H18年10月から管理職に対する試行開始
- ・ H19年10月から管理職に対する本格実施（一般職に対する試行開始）
- ・ H22年4月から一般職に対する本格実施
- ※ 本格実施 … 勤勉手当や昇給等処遇への評価結果の反映

##### 【主な課題】

- ・ 評価者の一層のスキルアップ、円滑な評価面談の実施

#### (5) 研修、人事管理、職場環境の連携のとれた総合的育成方策の推進

##### ○自治研修所の機能強化

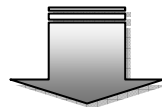
- ・ 民間ノウハウを活用した研修の充実
- 自治研修所研修委託開始：H20～、委託先：(社) 日本経営協会

##### 【主な課題】

- ・ モチベーションの向上や組織力の向上のための研修、職員の研修ニーズを踏まえた効果的な研修の実施

## 2 環境の変化

- ・ 少子高齢化やグローバル化の進展など社会経済環境の構造的変化
- ・ 地方分権の進展や市町村合併
- ・ 行政改革の推進による組織のスリム化や職員数の減少



○複雑化・高度化する県民ニーズへの的確な対応

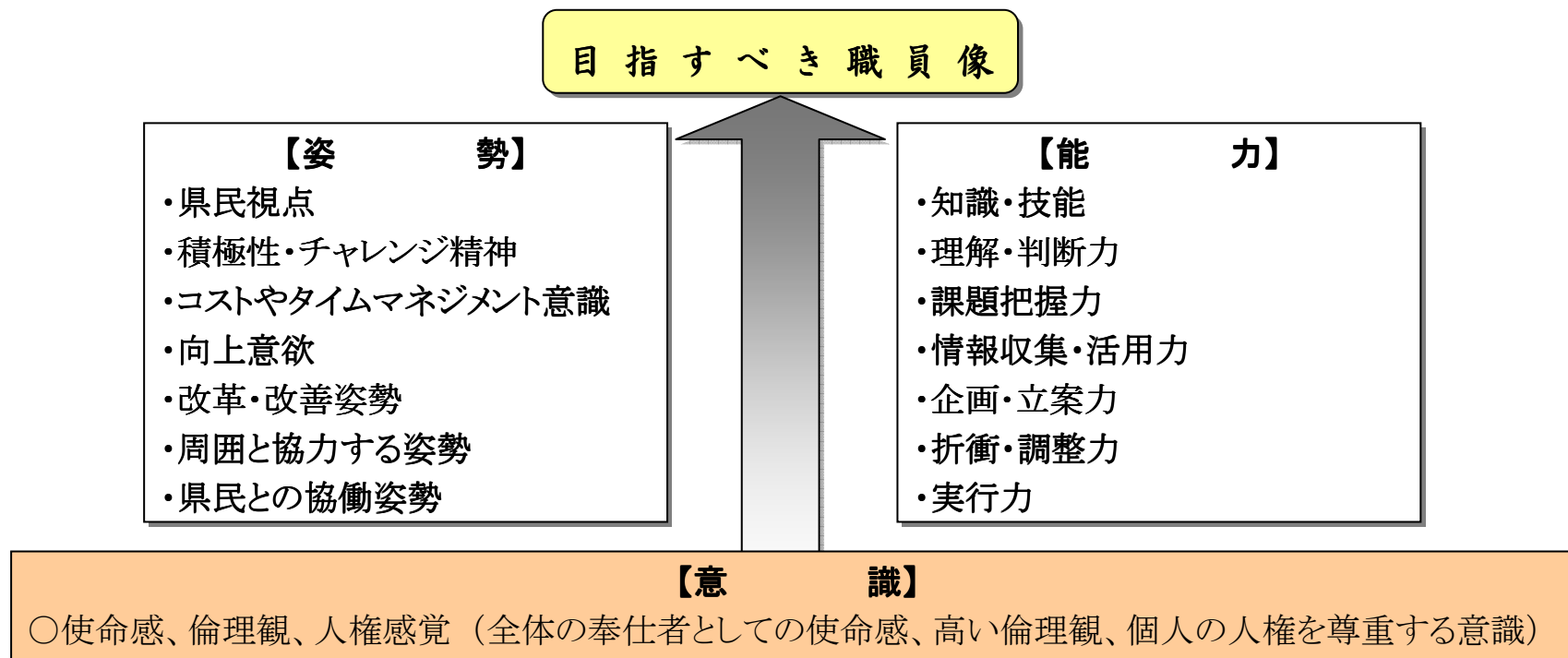
○限りある人的資源による国や他県追従でない施策展開

### 3 人材育成の基本的方針

#### (1) 求められる職員像 (案)

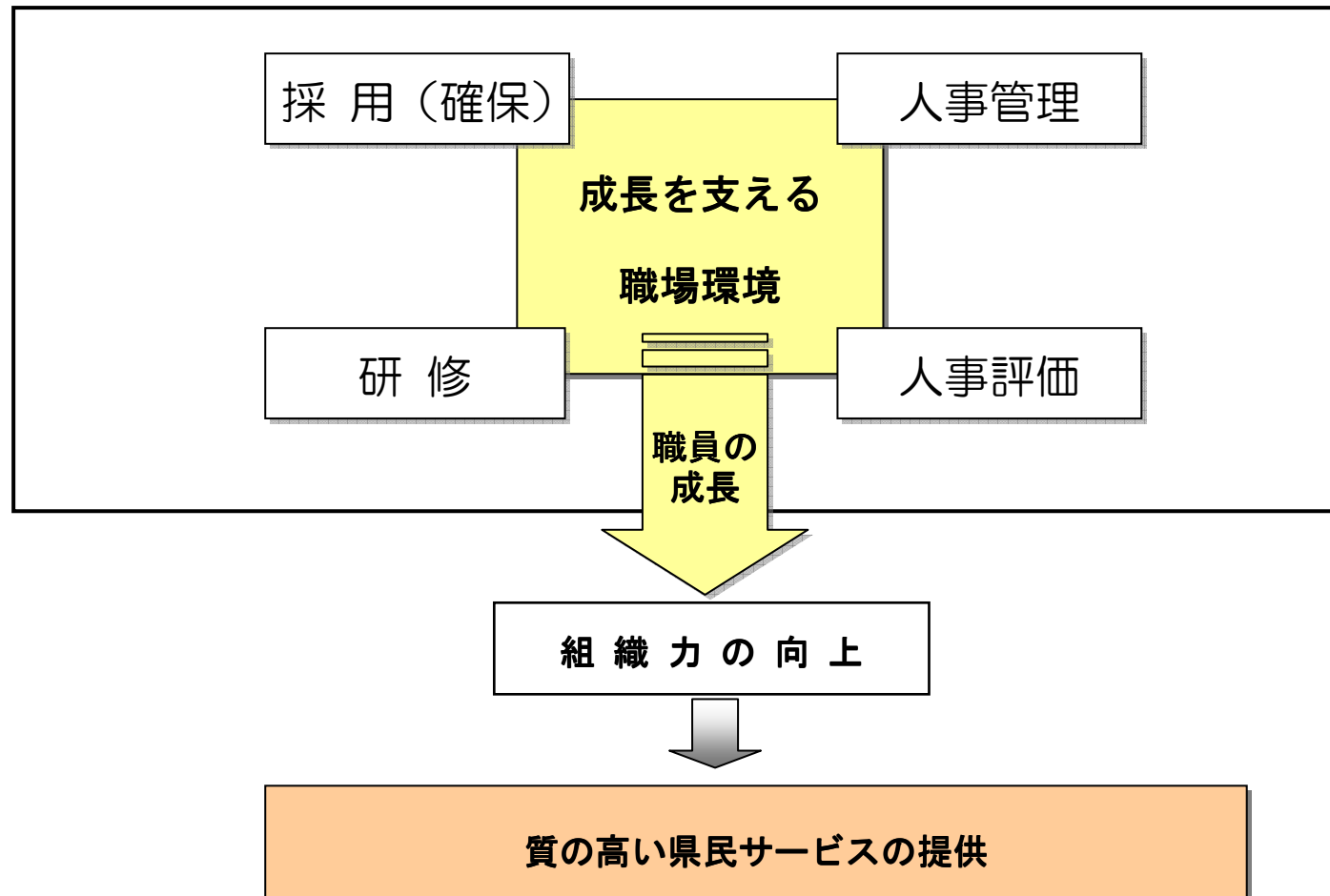
- 公務員としての高い倫理観・使命感とともに、深い郷土愛を持ち、県民に信頼される職員
- 自らの仕事に誇りを持ち、誠実に職務を遂行する豊かな人間性を持った職員
- 県民の視点に立って、自ら考え行動する職員
- 時代の流れに的確に対応し、創造性とチャレンジ精神、高い政策立案能力や専門性を備えた職員
- スピード感と経営感覚を持ち、常に改革・改善に取り組む熱意ある職員

#### (2) 求められる意識や姿勢、能力



### (3) 人材育成施策の推進方針

採用(確保)、人事管理、人事評価、研修を連携させ、総合的に人材育成を推進



#### (4) 人材育成に向けた5つの柱と具体的な取り組み例

##### I 優れた資質や能力を持った人材の確保

(例)・県庁の業務内容や公務の魅力などをきめ細かにPR

##### II 職員の個性や適性を重視し、成長を促す人事管理の推進

(例)・職員の多様な個性や適性を活かす複線型人事制度の導入  
・スペシャリストの育成や業務の習熟度を高めるための人事異動ローテーションの長期化

##### III 効果的な人材育成につなげる人事評価の活用

(例)・評価結果に基づく適切な指導・育成  
・チャレンジ精神等を引き出すための目標の設定や評価結果の活用

##### IV 主体的な成長を促す研修の充実

(例)・民間企業等への派遣研修の充実  
・自治研修所での実践型研修や演習型研修の充実

##### V 職員の成長を支える職場環境づくり

(例)・人を育てる職場づくりの推進  
・職員の健康管理の充実や長期病気休職者等の復職支援