

第5回練馬区区政改革推進会議
(平成27年9月25日)資料

区における 人事制度・ 人材育成分野 の現状と課題 (Ⅱ)

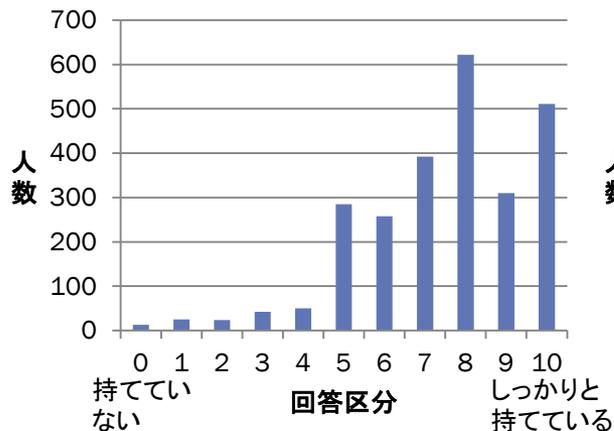
練馬区総務部
職員課・人材育成課

1 職員の意識・風土調査について	
1-1 調査の概要	P2
1-2 調査の結果	P3
2 職員の採用状況	P5
[参考] 特別区の人事制度(採用等)	P6
3 職員の育成および意識改革に向けた取組み	
3-1 技術系職員の人材育成	P7
3-2 新規採用者等の育成に向けた取組み	P8
3-3 他自治体・民間組織等との人事交流の状況	P9
4 有為な人材確保(採用)に向けた取組み	P10
5 その他	
5-1 職員定数等の状況(平成27年4月1日現在)	P11
5-2 人事評価制度の概要	P12
5-3 人事制度・人材育成に関わるその他の項目	P13

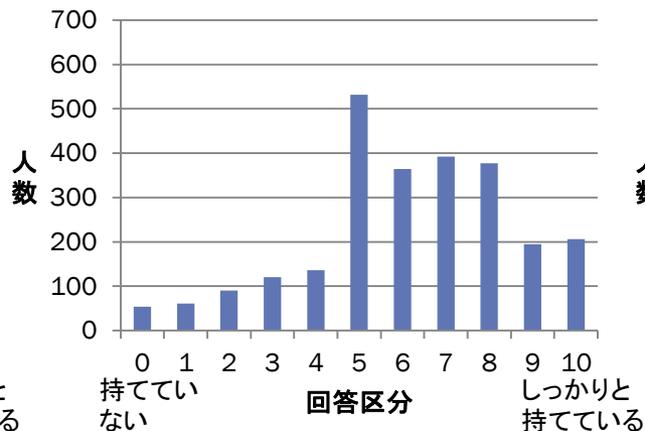
1-2 調査の結果

〔測定項目における評価区分分布〕

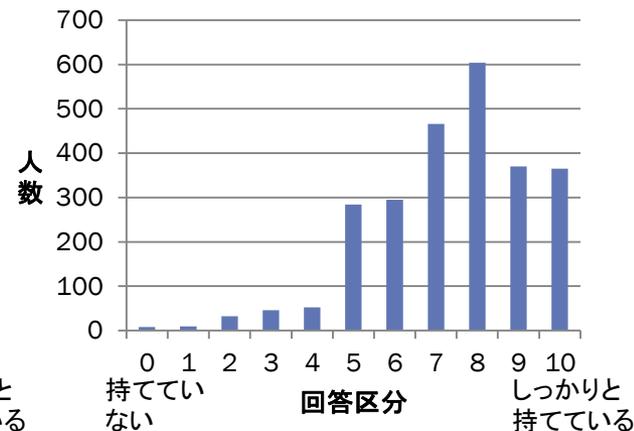
公務員としての使命感



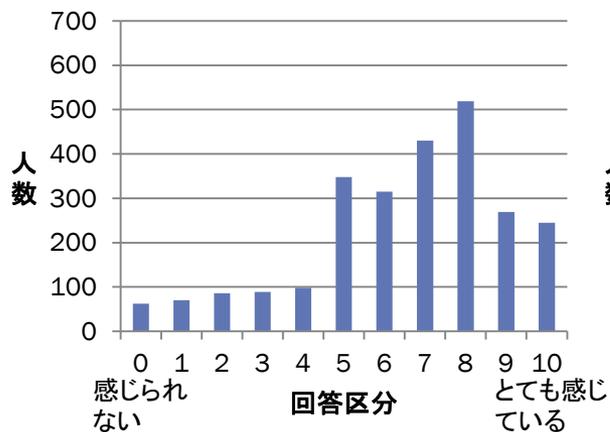
区組織への帰属意識



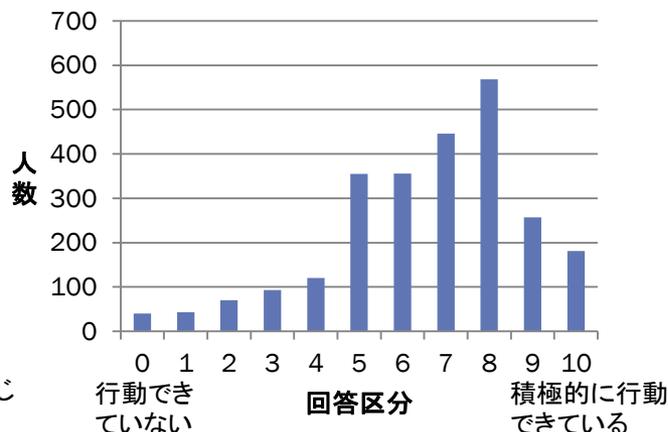
現在の職務への責任感



公務へのやりがい



課題への改善行動



測定結果／項目	公務員としての使命感	区組織への帰属意識	現在の職務への責任感	公務へのやりがい	課題への改善行動
高い回答区分(10~7)	72.5%	46.3%	71.3%	57.8%	57.4%
特に高い回答区分内数(10・9)	(32.4%)	(15.9%)	(29.0%)	(20.3%)	(17.3%)
その他(6~0)	27.5%	53.7%	28.7%	42.2%	42.6%
平均点	7.5	6.2	7.4	6.5	6.6
中間点	8.0	7.0	8.0	7.0	7.0

※中間点:回答者数の中間(例:回答者数が3,000人なら1,500人目)に位置する者が属する回答区分



現在の職務に対する「使命感」「責任感」については、70%以上の職員が高い意識を持って職務に取り組んでいる結果となっている。一方で、自発行動に大切な「帰属意識」「改善行動」「やりがい」は約50~60%となっており、今後、職員の自発行動に結び付く相関の高い要因を分析し、改革に向かいやすい組織風土の醸成へ取り組んでいくが必要である。

2 職員の採用状況

〔近年の主な職種の採用数〕

職種	試験区分	H22	H24	H25	H26	H27
事務	I 類	37	25	70	76	70
	Ⅲ類	9	6	13	10	10
	経験者2級	4	3	7	9	10
	計	50	34	90	95	90
福祉	I 類	0	0	5	5	4
	Ⅱ類	11	5	5	3	10
	計	11	5	10	8	14
土木	I 類	2	4	6	11	6
	経験者2級	2	0	0	2	1
	計	4	4	6	13	7
建築	I 類	4	8	3	5	6
	経験者2級	1	1	4	2	2
	計	5	9	7	7	8
保健師	I 類	4	4	6	4	1
	計	4	4	6	4	1
合 計		74	56	119	127	120

※ 平成23年度は、新規採用を実施していない。

※ 経験者採用制度は、事務・建築・土木のみが対象。

【参考：特別区の人事制度（採用等）】

23特別区が共同機関として設置している特別区人事委員会が、特別区における採用や昇任に関する事務を所掌しており、共通の基準を定め、任用事務を実施している。一部の任用事務（福祉職・医療職の採用試験、管理職以外の昇任選考の実施等）についてのみ、各区に権限が委任されている。

〔人事委員会（特別区共同）で実施の採用試験〕

区分	職種	年齢	試験内容	資格・免許	
Ⅰ類	事務	22歳～27歳	教養試験（択一）、 専門試験（択一※）、 論文、面接 ※保健師等については 択一以外に記述式等あり。	—	
	土木、建築等			—	
	福祉	22歳～29歳		社会福祉士資格、保育士資格等	
	衛生監視			食品衛生監視および環境衛生監視資格	
保健師	22歳～39歳	保健師の免許を有する人			
Ⅲ類	事務	18歳～21歳	教養試験（択一）、 作文、面接	—	
身障（Ⅲ類）	事務	18歳～27歳	—	身体障害者手帳の交付を受けている人	
経験者2級	事務	28歳～31歳	教養試験（択一）、 職務経験論文、 課題式論文、 面接	民間企業等 4年以上	—
	土木・建築			—	当該職種に関する業務に従事
経験者3級 （主任主事Ⅰ）	事務	32歳～36歳		民間企業等 8年以上	—
	土木・建築			—	当該職種に関する業務に従事
経験者3級 （主任主事Ⅱ）	事務	37歳～45歳		民間企業等 13年以上	—
	土木・建築			—	当該職種に関する業務に従事

〔区で実施する主な採用試験〕

区分	職種	年齢	試験内容	資格・免許
Ⅱ類	福祉	20歳～29歳	教養試験（択一）、 作文、面接	社会福祉士資格、保育士資格等
	看護師	～44歳		看護師の免許を有する人

3 職員の育成および意識改革に向けた取組み

3-1 技術系職員の人材育成

平成24年度から、技術分野(一般技術、医療技術、福祉)における技術・技能の継承、また新たな技術の習得や業務改善について、技術会議を設置し、組織的に取り組んでいる。

「技術水準維持向上取組実施計画」をもとに、職種および職務の内容に応じた取組みグループを形成し、グループごとに技術水準の維持向上ならびに技術職員の育成等についての取組みを行っている。

〔主な取組み事例〕

- モデル事業等の現場視察会(区内再開発地区や学校、他組織の先進事例等)の実施
- 中堅職員を講師とした技術検討会(講習会)の実施
- 技術力向上のための民間研修への参加



ベテラン職員が培ってきたノウハウや専門性の継承について、組織的な取組みを継続的に実施し、技術水準の維持向上や職員の育成につなげていく

3-2 新規採用者等の育成に向けた取組み

現在行っている主な取組み

○ 人事異動におけるジョブローテーションの実施

採用後、概ね10年の間について、公務に関する幅広い知識を習得できるよう複数の異なる分野の職場(例:窓口⇒庶務経理⇒事業実施)を経験するような人事配置を実施。

○ ポイント制選択研修の実施(平成26年度～)

採用2～4年目の職員を対象に、職員が自ら研修を選択し、受講計画を作成している。若手職員の自主性やセルフマネジメント力の強化を図るとともに、創造力や意欲の向上につながるようなワークショップ型の研修(例:課題解決の実践)のメニュー化も実施。

○ 新任職員ハンドブックの配布(平成26年度～)

新規採用職員に向けて、コンプライアンスや文書等の共通事務、また健康管理等についてまとめたハンドブックを作成・配布。

○ 区民と区長との対話集会(「ねりまビックバン」)への若手職員の参加(平成27年度～)

区内の各地域で、地域別に「まちを元気にするアイデア」をテーマに開催する対話集会(「ねりまビックバン」)に、「ねりまビックバン・サポーター」として若手職員が参加。

他自治体での取組み事例

○ 育成者・トレーナー制度【東京都・その他特別区等】

新規採用職員に対して、先輩職員が仕事における不安や悩みの解消、一般的な業務の指導・育成を担当する制度。若年職員の早期育成や人材育成ができるリーダーの育成、また人を育てる組織風土の醸成等の効果が見込まれる。



中長期的な視野に立った人事配置や研修(職場内・職場外)等を活用し、少数精鋭下での若手職員の人材育成に努めていく

3-3 他自治体・民間組織等との人事交流の状況

〔練馬区からの派遣数〕

派遣区分	H23	H24	H25	H26	H27	主な派遣先
研修派遣	5	3	4	5	7	東京都建設局・福祉保健局、(公財)東京都防災・建築まちづくりセンター、政策研究大学院大学、厚生労働省 等
自治法派遣	31	31	31	29	28	宮城県亶理郡亶理町、東京都後期高齢者広域連合、特別区清掃一部事務組合 等
公益法人派遣	22	21	19	25	25	(公財)練馬区文化振興協会、(公財)練馬区環境まちづくり公社 等

〔練馬区への派遣受入数〕

派遣区分	H23	H24	H25	H26	H27	主な派遣元
研修派遣	1	1	0	0	6	東京都主税局・福祉保健局
自治法派遣	6	5	4	3	6	東京都消防庁、東京都総務局等

研修派遣: 職員の能力向上等を目的として行う研修としての派遣

自治法派遣: 地方自治法に基づき、個別事情等に応じた職員派遣要請により行われる派遣

公益法人派遣: 公益的法人等派遣法に基づき、公益的法人等の業務の円滑な実施の確保等を目的に行われる派遣



外部組織との交流を推進し、経験を通じて得られた新たな視点や発想から、組織の変革を行っていく

4 有為な人材確保(採用)に向けた取組み

現在行っている主な取組み

○ 特別区合同説明会、技術職採用フォーラムの開催

23区合同で説明会を実施し、各区ごとブースを設け、各区の魅力、特色、そして仕事のやりがいについて、講義形式の説明やパネルディスカッションなどを行っている。また技術職については、別途、講演や仕事紹介、また質問会等を行う技術職採用フォーラムを、特別区人事委員会が開催している。

○ インターンシップ制度

希望する学生への就業体験の機会として、申し入れのあった大学と協定を結び、一定期間(1~2週間)の実習を受け入れている。

《 受入実績 H23 : 4名、H24 : 10名、H25 : 5名、H26 : 5名、H27 : 6名 》

○ 自主研究グループによる採用説明会(参考)

平成26年度に、採用1~2年目の職員を中心とした区政について学ぶ自主研究グループが主催となり、若手職員の日線からの公務員志望者へのサポートイベントとして、相談ブースや映像ブース等を設け、説明会を実施した(平成27年度についても実施予定)。

他自治体での取組み事例

○ 多様な採用試験方法等の実施

- ・プレゼンテーションおよびグループワークを中心とした採用試験の実施【東京都】
- ・経験者採用試験における年齢制限の拡大(59歳まで対象、※特別区は45歳まで)【東京都・横浜市】
- ・一次試験におけるWEBテスト(自宅等のパソコンで受験可)の実施【武蔵野市】



- ① 区の魅力を主体的に発信していき、有為な人材確保(採用)につなげていく
- ② 採用試験における受験資格や試験方法のあり方について検討し、必要事項(共通事項の改正や権限の委任等)については、特別区人事委員会に要請していく

5 その他

5-1 職員定数等の状況（平成27年4月1日現在）

職員数については、地方自治法に基づき条例で定数（＝常勤職員数の上限）を定めることとされており、その上限を上回って職員を任用することはできない。

条例定数（＝区における常勤職員数の上限）：4,481

条例定数の対象職員数	条例定数の対象外職員数			常勤職員数合計
	公益法人派遣	育児休業	休職	
現に勤務している職員	22	139	49	4,435
4,225	22	139	49	4,435

※常勤職員数には、再任用フルタイム勤務職員が含まれる。

※地方自治法に基づき他自治体に派遣されている常勤職員については、別途派遣先の自治体の職員数としてカウントされる。

5-2 人事評価制度の概要

毎年1月から12月を評価対象期間として、公務能率の向上、人材の育成等を目的として、人事評価(A～Eの5段階)を実施している。

【評価の観点】

管理職員	目標による成果と取り組み姿勢について、職務目標の達成、組織経営・職員育成および能力開発の観点から評価
一般職員	業績(仕事の成果やそれまでの過程)および行動・態度(仕事に対する取り組み姿勢)の観点から評価

【評価結果の活用】

人事評価における評価結果を① 昇給区分の決定、② 勤勉手当の計算 に活用している。

【新たな人事評価制度の構築】

現在、平成28年度実施に向け、新たな人事評価制度の構築について取り組んでいる。今まで以上に職員の能力開発や意欲向上につながるよう「評価項目および基準の見直し」や「職員育成のための面談実施(目標設定や取り組みの本人へのフィードバック)」等の仕組みを、検討している。

事項

現状

- | 事項 | 現状 |
|---|--|
| 1 民間企業には、社是・社訓・経営理念があり社員はそれを共有しているが、それに代わる職員憲章のようなものはあるのか。また他の自治体ではどうか。 | <p>練馬区では、今後の区政運営の方向性について「みどりの風吹くまちビジョン」で明らかにし、職員のあるべき姿については、「練馬区職員人材育成基本方針」で示して共有している。</p> <p>なお、後者の基本方針については、区政改革の検討を踏まえて人事制度を含めた「(仮称)練馬区人事戦略」として新たに策定する予定である。</p> <p>また、他の自治体(近隣区)では「近隣自治体の基本方針」のような理念がある。</p> |
| 2 職員の研修体制・体系はどのようなものか。また、人事院公務員研修所の「行政研修」と区の職員研修を紹介してほしい。 | <p>「平成27年度職員研修の体系図」のとおり、各職層に応じた幅広い研修を行っている。</p> <p>人事院公務員研修所では、主に国の機関に従事する職員への研修を行っている(「行政研修の体系」)。今のところ、練馬区の研修等に取り込む予定はない。</p> |
| 3 職員の意識改革の一環として、a.「職員のあるべき姿(憲章)」、b.「研修体系・給与体系」、c.「取組運動」、その一環としてのイメージ戦略、例えば名刺の統一、広報誌の発行、各組織での取組予定表の作成・実行など考えているのか。 | <p>「職員のあるべき姿」については、「練馬区職員人材育成基本方針」で定めている。</p> <p>また、給与体系については、「【参考】職種別給与支給実績」(「平成26年度練馬区の人事行政の運営等の状況の公表」より抜粋)のとおりとなり、平成18年度より総合的人事考課制度を導入し、定期評定を実施する過程で職員への指導・育成を行うとともに、評定結果を定期昇給に反映することとした。</p> <p>各職場や職員の改革・改善に係る様々な取り組みを組織全体で共有化することにより、行政サービスの品質向上に対する職員への意識浸透を図るとともに、改革・改善の姿勢に基づいた職務の効率化に対する全庁的な機運を高め、一層の行政改革を目指すために、定期的に「改革・改善発表会」を開催している。これまでに、H17、18、24、26年度の計4回開催している。</p> <p>また、「やる気応援スイッチ」という職員向けの広報誌を作成し、民間経験のある職員の体験談などを掲載している。</p> <p>その他、名刺の共通様式の使用、「よりどりみどりねりま」というキャッチフレーズ作成、あいさつ運動を実施している。</p> <p>さらに今年度より、職場コンサルティング事業を実施している。</p> |