

第1回千葉県行政改革審議会における委員意見の整理

資料 1

大項目	中項目	小項目	意見概要
組織力の向上について	管理・監督者のマネジメント力の向上について	班長が果たすべき役割の明確化	最小単位の組織である班の組織力を強化する観点から、班長のロールモデル(模範となる存在)を確立する必要がある。
		管理職の部下育成能力の向上	組織力を高める上で、管理・監督者による部下育成は重要な視点であり、部下育成能力を適切に評価することが重要である。
		組織生産性の向上をもたらす職場風土の醸成	部局長が職場の組織風土に与える影響は大きいことから、管理・監督者の価値基準やリーダーシップスタイルも変えていく必要がある。
			リーダーシップを発揮できる変革力を持った人をネットワークして、行く先々で同じように展開できる人をいかに増やせるかという視点が大切である。
			部下育成や組織変革にリーダーシップを発揮している職員のネットワークを研修機会を通して構築し、人が育っていく環境を作ることが大切である。
	職員のモチベーションの維持・向上について	組織目標の共有	千葉県の公務員として、どうして働くのか、なぜ県庁に入ったのか。最近は職員の意識が変わりつつある。その中で、人材開発のテーマについて十分な議論をしていきたい。
			高度成長から低成長、少子高齢化の時代となり、バラ色の目標を掲げにくい状況の中で、職員が具体的な組織目標やキャリアビジョンをどのように描けるか考える必要がある。
		人事評価と人事制度	組織を活性化するためには、説得力のある評価により、人事配置を適正に行うことが重要である。
			民間では、時代とともに、人事評価の基準が変わるが、役所は、基本的には、法律にのっとりきちんと対応することが大事で、評価基準をあまり変えるべきではない。
			年功序列維持の利点にも配慮し、抜擢人事をする場合には、大所高所から慎重に判断すべきである。
			人材育成、能力開発を考えるにあたり、人事配置と人事評価はコアなツール。制度をどう磨いていくか、民間企業と比較しながら検討してほしい。
			行政の場合は、画一的に、一律の評価をしている傾向があると思われる。実態に即して、能力の差に対して的確に給与に差をつけて評価していくという制度設計が必要である。
			係長に資格試験を入れている県では、上司の方が若いという状況も出てきている。指揮命令系統が緩やかな中で、給与格差をつけずに、年齢の上下で仕事を進めてきた組織体制は、もはや限界になっている。
			人材育成をするためにどのような評価をすればいいかという議論と、どの程度給与差をつけておくべきかという議論は、分けて議論していくべきである。
			人材育成に向けてコンピテンシー(高業績者の行動特性)を給与に反映するのは、やりづらいという意見もある。全体として整合性のとれる制度設計とすることが重要である。

大項目	中項目	小項目	意見概要
組織力の向上について	職員のモチベーションの維持・向上について	ワークライフバランス	昔に比べて職員像が多様化、年齢も高齢化している。仕事に中心を置かない職員が増えつつあるのも事実。勤務年数が増える中で、子育て、介護等、ワークライフバランスの接点で考える必要もある。
			公務員は、職員によって仕事と私生活の価値観のバランスが多様である割には、比較的一律の任用と給与支給をしている。それぞれのライフステージにあったチャレンジを無理なくできる職場にするためにどのようにしたらいいか考えることが重要である。
職員の能力開発について	求められる能力の明確化と開発方法について	「目指すべき職員像」の必要性、具体的な取り組み	「人財開発基本方針」を議論するのではなく、基本的な考え方を議論することが重要である。
			能力がなぜ必要か、それを高めるためにはどのような教育が必要かという視点から、目指すべき職員像を整理してはどうか。
		職位に応じた職務遂行能力の明確化	求められる管理職像を明確化することで、人が育つ職場環境を作ることが大事である。
		効果的な研修のあり方	プレゼンテーションを通じて、情報の処理能力、分析能力などが培われるとともに、発表して批判を受ける、褒められるという機会を各課ごとに行えば、職員の能力は向上する。また、その成果を組織として共有することもできる。
	OJTを中心とした人材育成	問題対応能力の向上	現場で起こるマージナルケース(境界的な事例)を自分で考え、自前で対処できる職員になることが大事。
	キャリアビジョンについて		行政組織は、2～3年ごとに職員が異動するので、受身の仕組みの中では、キャリアデザイン(仕事生活の将来像を描くこと)は行われにくいのではないかな。
高齢期職場づくりが活躍できる	「高齢期職員」について	呼称について	「高齢期職員」という表現は響きが悪い。「ブライتكキャリア」など、自然に受け入れられるような、魅力的な呼び名を考えた方が良い。
	モチベーションの向上について	再任用職員のモチベーション	再任用の問題については、かつての部下の下で働くことを気にしているようだが、再任用の方に、1年から2年の制度と、制度を理解してもらえば、問題になることではないのではないかな。
		経験や専門性の活用	再任用は取り扱いによっては意欲をなくしてしまう。再任用を、どのように取り扱うか、民間の例なども参考に、具体的な内容に即した議論が必要である。 行革で人減らしをしてきた中で、再任用が取り組みやすい仕事は、既にアウトソース等してきている。変えるべき人事組織の部分は変えながら、行革に逆行しない形でどうしたら適切に再任用を活用していけるか、民間の先行事例を調べてみてはどうか。