

# 長野市における公務員制度改革の取り組み ～いい仕事をするために～

## 7.人材育成

効果的な人材育成体系の確立  
 目指すべき職員像(期待職員像)を確立  
 人材育成基本方針を見直し、効果・効率的な人材育成体系を構築  
 人材育成ツールを活用した能力開発

## 8.全体スケジュール

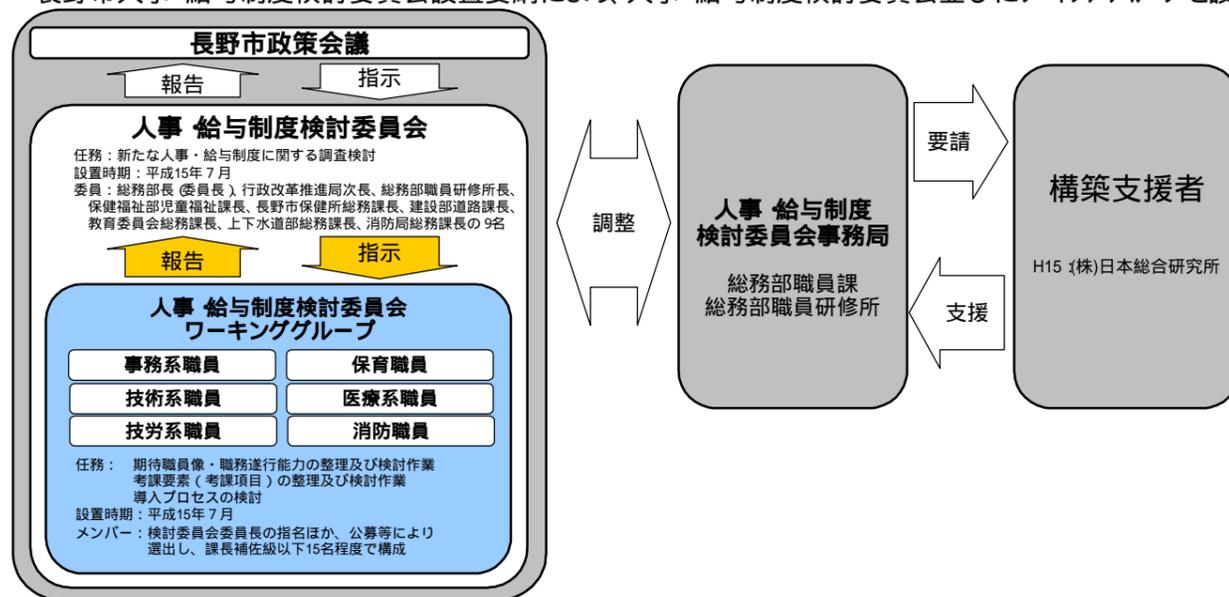
\* 地方公務員法の改正動向等によっては、スケジュールの変更もあります。

実施年度		H15年度	H16年度	H17年度	H18年度	H19年度
全体構想						
人事考課制度	人事評価制度	能力評価				
		業績評価(目標管理)				
	自己申告・自己評価制度	管理職				
		係長職 一般職				
職場面談制度						
各種人事制度						
給与制度						
人材育成基本方針						
考課者研修						

【凡例】 構築、 試行、 実施

## 9.構築体制

\* 長野市人事・給与制度検討委員会設置要綱により、人事・給与制度検討委員会並びにワーキンググループを設置



## 10.活動指標と成果指標

**活動指標**  
 平成19年度末までに全正規職員で実施

**成果指標**  
 平成19年度末までに、人事考課に対する職員の信頼度(アンケートの実施で信頼できる以上の回答)を全職員の90%に、また納得度(同納得できる以上の回答)を同90%まで高める

おわりに  
 長野市人事制度改革構想(検討素案)をまとめました。この検討素案は、皆さんの御意見を踏まえて、本年中に改革構想としてまとめます。疑問な点があれば、担当者まで遠慮なくお尋ねいただき、改革に対する御意見・御要望など、皆さんの声をお寄せください。皆さんが改革に積極的に参加されることを期待します。  
 【連絡先：長野市総務部職員課人事担当 電話026-224-5003(直通) 内線2168】

## 1 改革の背景

平成13年12月に公務員制度改革大綱が閣議決定  
 第一の柱は職員の能力と業績を重視した人事制度の構築

地方公務員制度についても、国家公務員制度の改正スケジュールに準じて改革を実施

市職員には、地方分権の進展に対応した質の高い行政サービスを効率的、安定的に提供していくことが求められている

厳しい行財政運営に対応できる政策形成能力も求められている

市職員の意識や行動に対しては、依然として厳しい批判や指摘が・・・

## 2 現状と課題

本市の人事・給与制度は、典型的な年功序列型

**人事制度における問題**  
 任用・配置等における決定過程が職員にとって不透明

**勤務評定における問題**  
 勤務評定の評定内容や結果は職員に明示されていない  
 成果(結果)に対する評価視点が乏しい  
 職位(役職)や職種に応じた評定表が未整備  
 評定者訓練が未実施  
 結果を活用した人材育成と研修が未実施

**給与制度における問題**  
 昇給は経験年数によるところが大  
 職責や業績に対する配慮が希薄

**人事・給与制度全体にわたる課題**  
 職員は横並び意識が強く、積極・果敢な職務遂行の風土が形成されにくい状況

## 3 改革の目標

この改革の最大の目的は市民に信頼される市役所を実現すること

職員が働きがいや使命感を持って職務を遂行できること

一人ひとりが人間的魅力のある職員に成長すること

職員一人ひとりが組織目標の実現に向かって能力を最大限に発揮できるようになること

組織の活性化と効果的・効率的な行財政運営を図ること

# 長野市人事制度改革構想（検討素案）の概要

## 平成15年7月

\* 検討素案は、庁内LAN¥ライブラリ¥職員課¥公務員制度改革に掲載していますので御覧ください。

### 1.人事制度改革の全体像

人事制度改革における4つの軸

人事考課制度

人事評価制度、自己申告・自己評価制度、職場面談制度から構成

自己申告・自己評価制度

自己責任による自己実現をサポート

職場面談制度

上司と部下による面談、意見交換と適切な指導・助言で職員が成長

各種人事制度

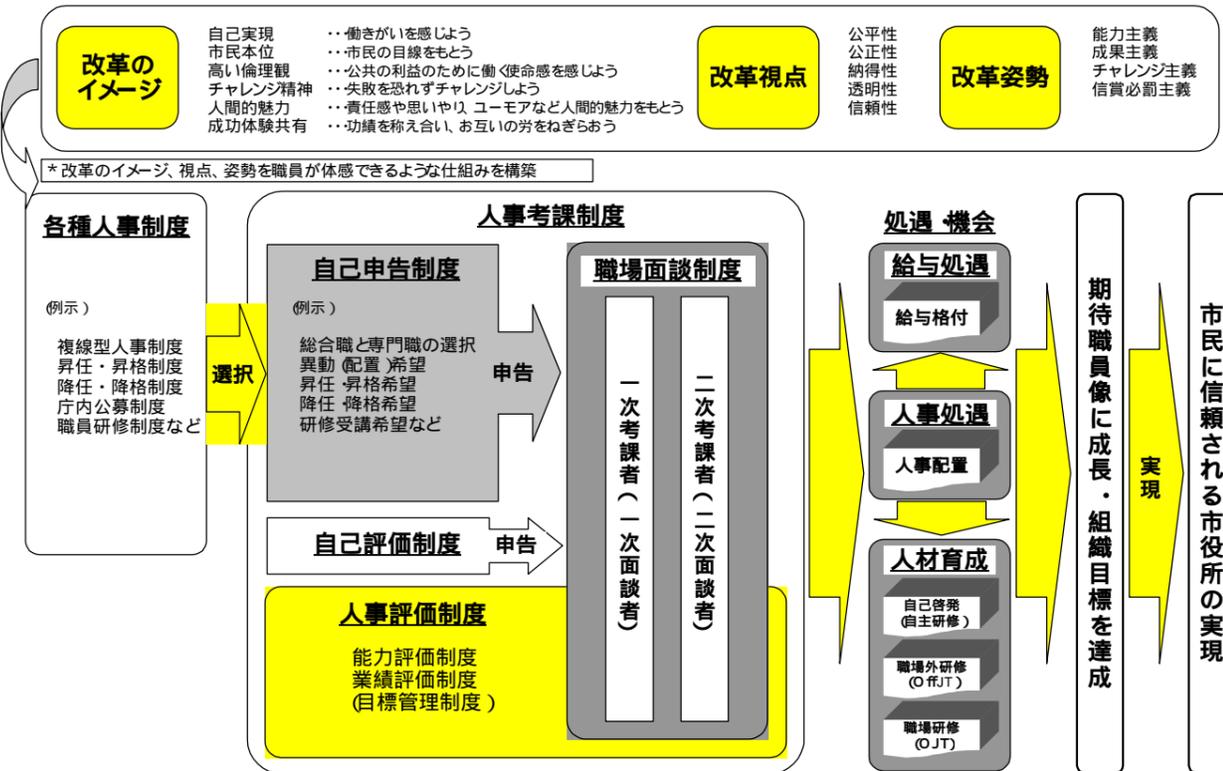
職務適性を自ら判断し、選択しようとする職員をサポート

(例:複線型人事、昇任・降任、庁内公募など)

\* 長野市人事制度改革構想イメージ(平成15年7月)参照

この改革は市民に信頼される市役所の実現のために、職員が職位(役職)毎に確立された期待職員像に成長し、組織目標を達成することによって実現されるもの

長野市人事制度改革構想イメージ(平成15年7月)



### 2.人事考課制度

人事考課制度を構成するもの

人事評価制度

自己申告制度

自己評価制度

職場面談制度

人事評価制度を構成するもの

能力評価

企画力、判断力、折衝力や意欲・態度等を評価するもの

業績(成果)評価

職員一人ひとりが目標を設定し、その達成度(結果)を評価するもの

考課者研修

評価制度が充実しても、評価する側の判断基準がばらばらでは適正な評価ができない

部下の育成や組織管理(マネジメント)は管理職の重要な役割

考課の公正性と客観性を高めること

育成のためのコーチングを学ぶこと

考課者(管理職)として役割を認識すること

### 3.自己申告・自己評価制度

自己申告制度

積極的な職務への取り組みを促すもの

適材適所の人事配置をめざすもの

任用や配置の希望に対する制度を拡充・整備するもの

自己評価制度

人事評価制度の評価項目や内容を自分で採点

良かった点や悪かった点を検証し、自己成長に活用

### 4.職場面談制度

職場面談制度

公平な評価を実施

職員の成長と自己実現に向け主体的な行動を促進

組織目標の徹底や適正な目標設定

評価結果の検証を通じて能力の強み・弱みを確認

次期の職務や能力開発につなげる

上司は部下の意見を十分に傾聴し、効果的な人材育成に活用

### 5.給与制度

給与制度

現行の給与制度は、総体として極めて年功序列型で職責や業績に対する配慮が希薄

能力・職責・成果を重視した仕組みへ転換

現行の給与格付けの運用を見直し

昇格などに伴う職責に応じた給与処遇が明確な給与制度を構築

### 6.組織及び職制

組織及び職制の見直し

弾力的で機動的な組織体制と職制の構築

機動的な人事配置を実現

現行のスタッフ制の発展、グループ制の導入検討

総合職・専門職の設置による複線型人事制度の創設検討

職位(役職)の見直し、人事権の弾力化など