

第1章 調査の概要

I 調査の目的

近年の行政改革により、各自治体での職員定数の削減が進む中、今後の自治体運営において、中長期的な視点に立った職員の人材育成の重要性が高まっている。そのひとつの方法として、各自治体においては、組織目標・個人目標の設定など行政経営的手法を用いた職員の業績評価、評定結果の人材育成への活用などの取組がみられるところである。

このような状況のなか、自治体の人材育成については、人事制度における職員研修の位置づけ、職員研修所の運営方法、他の研修機関との連携など、職員研修のあり方に関し、様々な課題が提起されている。一方で、厳しい地方財政の状況を反映して、各自治体における人材育成、職員研修の取組には格差も生じつつある。

そこで、本調査においては、都道府県、指定都市、中核市、特例市及び特別区の職員研修所又は研修担当課に対して照会を行い、人材育成の観点からの人事評価と職員研修の連携・活用の実態等について把握することとした。また、沖縄県及び那覇市に対して個別調査を行った。それらの結果を広く紹介することにより、今後、地方公共団体が地域の実情と時代の変化に対応できる人材育成方法について検討するための参考に供しようとするものである。

II 調査の方法

全国の都道府県、指定都市、中核市、特例市、特別区に対し、人材育成の観点から、人事評価の実施・活用に関する実態、目標設定・管理など行政経営的手法の職員の業績評価への活用状況及び職員研修の位置づけ・提供方法等に関する項目について、アンケート調査を実施した。

さらに、アンケート調査の手法では得ることが困難な個別事例を補完するため、面談方式による聞き取り調査を行った。

調査結果を踏まえ、地方公共団体の人材育成のための人事評価と職員研修の効果的な連携・活用のあり方について留意すべき事項などについて考察する。

以上の方法により、都道府県、指定都市等地方公共団体における人材育成のための人事評価と職員研修の連携・活用に関する実態の概要をとりまとめたのが本報告書である。

III 調査対象

(1) アンケート調査

・都道府県研修担当部局(人事担当部局又は研修所)	4 7
・指定都市研修担当部局(人事担当部局又は研修所)	1 7
・中核市研修担当部局(人事担当部局又は研修所)	3 5
・特例市研修担当部局(人事担当部局又は研修所)	4 4
・特別区研修担当部局(人事担当部局又は研修所)	2 3

(2) 実地調査

- ・沖縄県総務部人事課

- ・沖縄県自治研修所
- ・那覇市総務部人事課職員研修所

IV 調査状況

参考資料5として掲載した「地方公共団体の人材育成のための人事評価と職員研修の連携・活用に関する調査 アンケート調査質問票」により、各団体の研修所等あてに電子メールによる照会を行った。

調査票送信 平成19年12月20日

回答期日 平成20年 1月21日

V 調査項目

原則として、平成19年10月1日現在における次の事項について調査した。（参考資料5－1「アンケート調査質問票」参照）

- (1) 人材育成基本方針の基本的考え方について
 - ・人材育成基本方針の策定・改訂状況
 - ・人材育成基本方針の策定・改訂プロセス
 - ・今後求められる人材・職員像に関する理念
- (2) 人事評価と職員研修の連携について
 - ・人事評価の実施状況
 - ・人事評価における能力評価の位置付け
 - ・人事評価における業績評価（目標管理）の実施状況
 - ・個人目標と組織目標の関係
 - ・業績評価（目標管理）を実施する際の課題
 - ・職員研修実績データの人事評価への活用
 - ・人事評価の結果を受けた職員研修の状況
 - ・評価結果の芳しくない職員へのフォローアップ研修状況
 - ・人事評価の結果を職員研修に反映させる際の課題
- (3) 職員研修の活用について
 - ・職員研修予算及び人員の推移
 - ・職員研修の今後の方針
 - ・職員研修所設置状況
 - ・自治体内研修の実施状況
 - ・自己研修及び学位取得の支援態勢
 - ・都道府県における市区町村職員研修
 - ・自治大学校等（市町村職員中央研修所等を含む）への派遣研修
 - ・自治大学校への派遣研修

- ・専門職大学院等への派遣
 - ・自治大学校及び専門職大学院等への今後の派遣方針
 - ・派遣研修体制を拡充・強化する場合の課題
- (4) 監査にかかる研修について
- ・監査委員事務局職員の研修体制
 - ・監査委員事務局職員の研修内容
 - ・監査委員事務局職員の能力開発についての今後の方針
 - ・監査委員を対象とした研修の実施状況
- (5) 議会における研修について
- ・議会事務局職員の研修体制
 - ・議員を対象とした研修

VI 主な用語の説明

第2章で報告するアンケート調査においては、正確な結果を得るため、いくつかの用語について、とくに定義づけを行った。ここでは、主な用語を掲げるが、このほかに、アンケート調査においてとくに定義づけした用語については、参考資料5-1「アンケート調査質問票」別紙2のアンケート調査回答要領を参照されたい。

人事評価

「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針（平成17年3月29日）」の趣旨を踏まえて取り込まれる、能力・実績を重視した公正かつ客観的な人事評価システムをいい、能力評価と業績評価（目標管理）の両方を含むものとした。

※ 団体によっては、能力評価と業績評価（目標管理）以外のものを加え評価している場合がある。

職員研修

職員の能力向上に資する研修的諸活動（広義の「職員研修」）のうち、職場において通常に仕事を通じて上司や先輩から受ける指導（OJT）や職場単位で行う勉強会などを含まず、職場外研修（自治体内研修・派遣研修等）のみを指すこととした。

能力評価

「職員が、期待し、求められる職務遂行能力について、どの程度発揮できたかを能力基準に照らして評価すること」と定義した。

業績評価（目標管理）

「職員が、予め設定した業務目標をどれだけ達成したかを評価すること」と定義した。

自治体内研修

職場外研修のうち職員研修所（自治体が単独で設置したもの）など自治体内の研修組織・体制（研修の実施に係る事務の一部または全部を外部の研修事業者等に委託して行っているものを含む）により実施しているものをいい、特に、階層別研修（特定の階層の職員が原則として全員受講することを義務づけた研修）及び特別研修（専門的な知識・技法の習得や能力の開発・向上を目的として実施する、当該研修の受講を希望する職員を対象に実施する研修）を想定して定義した。なお、特定の業務のみに関連する研修を、当該業務を担当する課室において実施することが困難であるため職員研修所または職員研修担当課室が受託している場合は、自治体内研修及び特別研修には含まないこととした。

Ⅶ 留意事項

地方公共団体における人事評価制度については、多くの団体で試行段階にあり一定していない。また、人事評価制度の導入に係る地方公務員法の改正案（平成19年5月29日閣議決定・国会提出「地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律案」）は現在国会審議中であり、法制度上の「人事評価」の定義もまだ固まっていない。

今回の調査は、このような状況において、人材育成のための職員研修との連携・活用という観点から行ったものであり、前節に掲げた暫定的な定義を示して各地方公共団体に回答を求めたものである。本報告書の利用にあたっては、その点にご留意いただきたい。