

鹿児島県職員の人材育成に関する有識者会議(第3回)

令和5年11月22日(水)

事務局資料



人財育成ビジョンの策定スケジュールと主な規定内容（予定）

スケジュール(予定)

月	ビジョン	働き方WG	職員ワークショップ	有識者会議
6月		ビジョンの 具体的 内容 検討	職員アンケート	第1回（6月9日開催） （事務局説明, 背景・課題）
7月			第1回・第2回（人財像）	
8月			第3回・第4回（職階ごとの能力等）	第2回（8月28日開催） （人財像, 人財育成の基本的な考え方等）
9月	骨子案議会説明			
10月				
11月				第3回（11月22日開催予定） （職階ごとに求められる能力, 取組の方向性等）
12月	（12月下旬） 素案議会説明			
1月				第4回 （ビジョン案） （推進体制, 成果指標）
2月				
3月	案議会説明・策定			

主な規定内容

1. 策定の背景・趣旨
 2. 目指すべき人財像
 3. 人財育成の基本的な考え方
 4. 職階ごとに求められる能力
 5. 取組の方向性（人材確保, 人材育成, 働きやすい職場環境づくり, 市町村との連携・支援等）
- （上記のほか, 推進体制, 取組期間等を記載予定）

目次

01 職階ごとに求められる能力

02 取組の方向性(市町村との連携・市町村への支援を含む)

参考 成果指標の設定

「職階ごとに求められる能力」に係る議論の経緯 (職員ワークショップ)

職員ワークショップの概要

- 多様な職種・職階の職員から意見を聴取するため、「職階ごとに特に求められる能力」をテーマに実施

【第3回】 R5.8.21(月)13:30~16:00 振興局・支庁職員 24名

【第4回】 R5.8.22(火) 9:30~12:00 本庁職員 24名

- 参加者は5班に分かれ、課長・補佐・係長・係員の4つの職階について、人事評価項目のうち能力に関する9項目をもとに、特に求められる能力が何であることを議論し、班ごとに考えを発表
【評価項目】知識、企画、計画、理解・判断、報告、説明・調整、統率・人事管理、業務管理・人材育成
- 各班の発表を踏まえ、自らの職階に特に求められる能力について、参加者にアンケートを実施

職員ワークショップの結果

アンケート結果等まとめ

- 右図のとおり、職階に応じて、特に求められる能力は変化。
- 係員は、報告、知識等が上位。
- 係長級からは、業務管理、人事管理といったマネジメントに関する能力が上位。
- また、職階ごとに求められる能力を明らかにするためには、現在の評価項目について見直しが必要という意見もあり。

(例：理解・判断→理解、判断に分けるべき 等)

	第1位	第2位	第3位	第4位
課長	判断	統率・人事管理	業務管理	説明
補佐	人事管理	調整	業務管理	理解
係長	業務管理	調整	理解・判断	企画
係員	報告	知識	理解	説明

「職階ごとに求められる能力」に係る議論の経緯 (働き方改革ワーキンググループ①)

- 人材育成チームにおいて、職員ワークショップ結果等を参考に、「職階ごとに特に求められる能力」等について議論

主な意見

- ・ 「目指すべき人材像」は職員が備えるべき資質・気風に関するものであり、直接、求められる能力を導き出すことは困難。
- ・ 他県の事例等も参考に、人事評価を活用した人材育成等を視野に入れると、職階ごとに求められる能力は、人事評価項目をもとに設定することがよい。
- ・ 求められる能力は、職階ごとに徐々に重要度が変化していくものと思われるので、マネジメント層から一般社員層に求められる能力を示すものとして民間企業等で参考にされているモデルを活用してはどうか。

【モデル】

トップ マネジメント		マネジメント スキル (経営能力)	コンセプチュアル スキル (概念化能力)
ミドル マネジメント		ヒューマン スキル (対人関係能力)	
ロー マネジメント	テクニカル スキル (業務遂行能力)		
ナレッジ ワーカー			

「職階ごとに求められる能力」に係る議論の経緯 (働き方改革ワーキンググループ②)

- ・ 実際、職員ワークショップの結果を整理すると、テクニカルスキルは係員や係長に求められる一方で、マネジメントスキルは係長以上に求められるといった意見となっており、モデルに近い結果。

	第1位	第2位	第3位	第4位
課長	判断	統率・人事管理	業務管理	説明
補佐	人事管理	調整	業務管理	理解
係長	業務管理	調整	理解・判断	企画
係員	報告	知識	理解	説明

	テクニカル	ヒューマン	マネジメント	コンセプト チュアル
課長	—	説明	統率 人事管理 業務管理	判断
補佐	—	調整	人事管理 業務管理	理解
係長	企画	調整	業務管理	理解 ・判断
係員	知識	報告 (説明)	—	理解

○ ビジョンでは、モデルや職員ワークショップ結果を参考にして、人事評価項目を用いて、「職階ごとに求められる能力」を示すこととしたい。

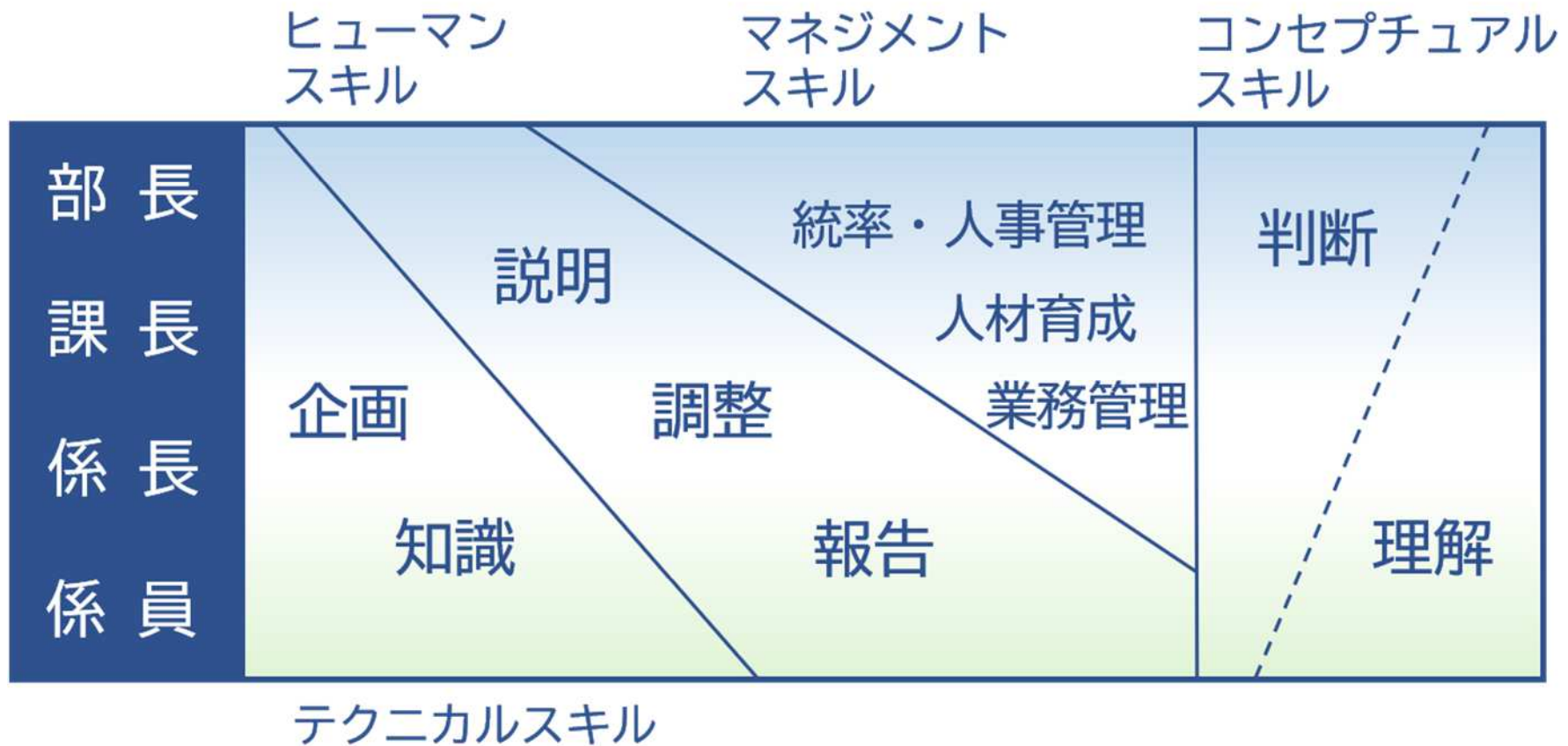
職階ごとに求められる能力①

- 高度化，多様化，複雑化する県民ニーズを的確に捉えつつ，県民サービスの更なる充実を図るためには，職員には様々な能力が必要となる。
- これらの能力は，テクニカルスキル（業務遂行能力），ヒューマンスキル（対人関係能力），マネジメントスキル（経営能力），コンセプチュアルスキル（概念化能力）の4つに大別される。それぞれの能力について，概要及び現行の人事評価制度（能力評価）における対応項目は以下のとおりである。

	テクニカル スキル	ヒューマン スキル	マネジメント スキル	コンセプチュアル スキル
概要	必要となる専門的知識や技術を習得し，それを基に企画等を行いつつ，業務を遂行する能力	周囲と円滑なコミュニケーションを取り，信頼関係を築きつつ，説明等を行う能力	経営資源を活用して組織として最大限の成果を上げる経営能力	物事の本質的な部分を見抜き，正しく判断できる能力
人事評価 項目	知識 企画 計画	報告 説明・調整	統率・人事管理 業務管理 人材育成	理解・判断

職階ごとに求められる能力②

- いずれの能力も基本的に各職階（部長，課長，係長，係員等）に必要な能力ではあるものの，職階が上がるにつれて求められる役割が変化することから，職階に応じて，これらの能力について求められる内容やウエイトも変化する。



職階ごとに求められる能力③

- テクニカルスキルについては、政策の立案・実施を担う職員に特に求められる。具体的には、政策の実施を担う係員には「知識」が、係長に近づくにつれ、知識に加え、政策立案を行う「企画」力がより求められる。
 - マネジメントスキルについては、職場の指導的立場にある職員に特に求められる。具体的には、係長については、業務の配分や進捗管理などを行う「業務管理」力が、職階が上がるにつれ、部下職員の志気を高め組織を牽引する「統率・人事管理」力がより求められる。また、係長以上の全ての職階について、適切な指導や助言を通じて部下の成長を促す「人材育成」力が求められる。
 - ヒューマンスキルについては、係員には特に「報告」する力が求められ、職階が上がるにつれ、内外の関係者との「調整」力、関係者から理解を得るための「説明」力がより求められる。
 - コンセプチュアルスキルについては、県民の皆様の声等に共感しつつ業務を遂行するために必要な「理解」力については、係員に特に求められ、職階が上がるにつれ、「理解」力に加え「判断」力がより求められる。
- 人事評価制度における能力評価や、人材育成のための職員研修等については、この職階ごとに求められる能力を十分に踏まえた上で実施する必要がある。

目次

01 職階ごとに求められる能力

02 取組の方向性(市町村との連携・市町村への支援を含む)

参考 成果指標の設定

「取組の方向性」に係る有識者会議（第2回）の主な意見

会議概要

日時等：令和5年8月28日（金）10時00分～11時40分 自治会館504会議室

出席者：有識者会議委員8名（欠席2名），県事務局

内容：事務局から，議論の経緯と「目指すべき人財像」「基本的な考え方」を説明した上で，各委員から，「取組の方向性」に盛り込むべき内容等について意見をいただいた。

主な意見

「取組の方向性」に係る主な意見

通年採用など，柔軟な採用方法を取り入れていくことが必要

中長期のキャリア形成支援に繋がっていくような仕組みを考える必要

人事評価をしっかりとやることで，職員に成長実感の機会を与えることが重要

人事評価制度を充実させ，きちんと評価される制度を作ることは，エンゲージメント向上につながる

組織が目指すパーパスを示すとともに，業務が「県民の幸せ」にどうつながっているのかを職員に理解させることが，職員のモチベーションにつながる

職員に自分の仕事が県政や県民に対して持つ意味をしっかりと理解させた上で，どのように仕事すべきか，そのために自分をどう成長させていくのかなどを学ばせていくことが重要

OJTや研修では，県民と直接関わりを持ち，現場で学ぶ教育に力を入れていく必要がある

短期か中長期か，正解習得型か対話型かといった視点から，既存の研修の不十分な点を明らかにする必要

兼業・副業を推進する方向での検討を進めるべき

「取組の方向性」 (①優秀で多様な人材の確保)

行財政運営指針（行財政改革の方向性）	ビジョン骨子（基本的な考え方）	ビジョン素案（取組の方向性）
<p>1 (1) 人材確保</p> <p>優秀で多様な人材を安定的に確保するため、採用環境の変化に応じた柔軟な採用試験の実施や多様な採用制度の活用、公務の魅力・やりがい等についての情報発信等に積極的に取り組む。</p> <p>① 柔軟な採用試験の実施</p> <p>学生の進路選択の早期化や就業意識の多様化、勤務環境への関心の高まりなど採用環境が年々変化している。そのような中、採用環境の変化に応じた柔軟な採用試験を実施する。</p> <p>② 多様な採用制度の活用</p> <p>民間企業では、ジョブ型の採用・人事制度の導入や、年功序列型の賃金体系の見直しなど雇用環境の変化が見られることを踏まえ、任期付制度の拡充の検討や中途採用を含めて、現行制度を活用し、より多様な形態で人材確保を図る。</p> <p>また、障害者を対象とする採用試験の実施などにより、障害者の積極的な採用に取り組む。</p> <p>③ 積極的な人材確保活動の展開</p> <p>県が求める人材像、公務の魅力・やりがい、キャリア形成の支援、勤務環境等について、採用説明会の開催や大学説明会、就活イベント等への参加などを通じて、積極的に情報発信を行う。</p>	<p>1 優秀で多様な人材の確保</p> <p>○ 職員の学びの機会の提供や働きやすい職場環境づくり等を通じて公務職場の魅力を更に高めつつ、柔軟な採用試験を実施し、公務の魅力を積極的に発信すること等を通じて、優秀で多様な人材を安定的に確保する。</p>	<p>「人財育成の基本的な考え方」を踏まえた今後の取組は、以下の方向性に沿って進める。</p> <p>1 優秀で多様な人材の確保</p> <p>ア 積極的な人材確保活動の展開</p> <p>より多くの学生等の志望意欲の喚起を図るため、公務職場の魅力・やりがい等について採用説明会や学生と若手職員との交流イベント等において、積極的に情報発信を行う。</p> <p>イ 柔軟な採用試験の実施</p> <p>学生の進路選択の早期化や就業意識の多様化など年々変化する採用環境に対応するため、引き続き、適切な能力実証の観点に留意しつつ、柔軟な採用試験（SPI試験等）を実施する。</p> <p>ウ 多様な採用制度の活用</p> <p>多様な経験や知識・技能、専門性を持った人材の確保を図るため、民間経験者等を対象とした採用試験を実施するとともに、やむを得ない理由により退職した職員の再採用制度（カムバック制度（仮称））を導入する。</p>

「取組の方向性」 (②人材の育成・成長)

行財政運営指針（行財政改革の方向性）	ビジョン骨子（基本的な考え方）	ビジョン素案（取組の方向性）
<p>1 (2) 人材育成</p> <p>高度化・多様化・複雑化する行政需要に対応できる人材を育成するため、研修の充実や人事交流等に取り組む。</p> <p>(→続く)</p>	<p>2 人材の育成・成長</p> <p>(1) 職員の主体的な学び</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 今後、限られた行政資源で高度化・多様化・複雑化する県民ニーズに迅速・柔軟に対応していくためには、組織主導の人材育成を推進するだけでなく、職員一人一人が主体的に学び、成長していくことが重要である。 ○ そのためには、職員一人一人が、本ビジョンに記載された人財像や職階ごとに特に求められる能力等について理解を深めることにより、自身の成長の方向性について考え、その方向性を踏まえて、主体的に資質の向上に努める必要がある。 <p>(2) 職員の学びに対する意欲向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 職員が主体的に学び続けるためにも、職員の仕事に対する貢献意欲（エンゲージメント）の更なる向上を図ることが必要である。そのためには、職員自身が、日々の業務の意義等についてしっかりと理解した上で、業務を通じた成長を実感できることなどが重要となってくる。 ○ そのため、職員が仕事の意義等についてより一層理解を深めるとともに、将来の自分のキャリアをイメージしつつ、更に成長を実感できるような取組等の推進により、職員の学びに対する意欲を更に引き出す。 <p>(→続く)</p>	<p>2 人材の育成・成長</p> <p>ア キャリア形成支援</p> <p>キャリアプランの実現に向けた成長への意識を醸成するため、それぞれの職階や職務に必要な職務経験等を示したキャリアパスを示すことなどにより、職員のキャリアプランの形成を支援する。</p> <p>イ 人事評価制度の人材育成での更なる活用</p> <p>人事評価制度について、職階ごとに求められる能力等を踏まえた評価項目の見直しや、マネジメント能力をより重視した管理職員の評価などにより、職階等に応じたよりきめ細かい評価を実施するとともに、その徹底を図るための評価者研修の更なる充実等を図る。</p> <p>また、管理職員の自発的なマネジメント等の改善につなげるため、部下職員が管理職員を評価するいわゆる360度評価を実施する。</p> <p>(→続く)</p>

「取組の方向性」 (②人材の育成・成長)

行財政運営指針（行財政改革の方向性）	ビジョン骨子（基本的な考え方）	ビジョン素案（取組の方向性）
<p>① 研修の充実</p> <p>職員が必要な研修メニューを自ら組み立てられる選択制のオンライン研修の導入など研修内容を充実するほか、女性登用を引き続き積極的に推進するとともに、女性のキャリアアップのための研修機会の確保に努める。加えて、管理職員のマネジメント能力の向上やデジタル人材の育成に必要な専門的研修等について検討する。あわせて、定年引上げに伴い増加が見込まれる高齢層職員の意識啓発の充実や実践的な研修プログラム等を検討する。</p> <p>② 人事交流等の推進</p> <p>本庁と出先機関での勤務、技術職員に企画・管理部門を経験させるなど、様々な部門や職務の経験を積ませるとともに、民間企業等への派遣や市町村等との人事交流をより一層推進する。</p> <p>③ 適正な人事評価の実施</p> <p>適正な人事評価の実施を通じて、人材の活用・育成や組織全体の公務能率の向上を図る。</p>	<p>(3) 職員の学びの機会の提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 職員の学びに対する意欲に応えることができるよう、職員の職種、職階等に応じた研修を更に充実するとともに、人事交流等を積極的に推進する。 ○ また、職場でマネジメントを担う管理職員等が人材育成の重要性を十分に認識し、人事評価のフィードバックの機会を積極的に活用すること等により業務を通じた学びの機会を積極的に提供する。 	<p>ウ 研修の充実</p> <p>目指すべき人材像や職階ごとに求められる能力等を踏まえ、人材育成の専門的知見を有する機関と連携して、若手職員の政策形成能力向上研修や管理職員のマネジメント力向上研修などの職階等に応じた研修に加え、海外研修や選択制オンライン研修など職員が学びたい時に学べる研修などの更なる充実を図る。</p> <p>市町村と合同で実施する自治研修センター研修については、実施主体である市町村振興協会と連携・協力しつつ、市町村のニーズ等も踏まえた研修内容の更なる充実を図る。</p> <p>また、研修の実施方法についても、知識習得型の研修のみならず、対話型研修を重視するなど、研修効果の最大化を図れるよう工夫する。</p> <p>エ 人事交流等の推進</p> <p>県の重点的な政策分野等も踏まえつつ、様々な部門や職務での経験を積ませるほか、民間企業等への派遣や市町村等との人事交流をより一層推進する。</p> <p>オ 職員のエンゲージメントの把握</p> <p>職員の主体的な学びや成長の前提となる職員の仕事に対する貢献意欲（エンゲージメント）の状況を定期的に把握する。</p>

「取組の方向性」 (③専門人材の確保・育成)

行財政運営指針（行財政改革の方向性）	ビジョン骨子（基本的な考え方）	ビジョン素案（取組の方向性）
-	<p>3 専門人材の確保・育成</p> <p>○ 地方行政に求められる専門性が多様化・高度化する中、より専門性が求められる分野において、専門の資格を有する職員の安定的な確保を図るとともに、研修の充実等により職員の専門性を更に高めるための機会を提供する。</p>	<p>3 専門人材の確保・育成</p> <p>ア 専門の資格等を有する職員の確保</p> <p>土木、農政、児童福祉などの分野において、専門の資格を必要とする職種や専門的な知識を必要とする技術職については、その受験者層への公務の魅力の積極的な発信や、受験年齢の引き上げ等の試験方法の見直しなどにより、安定的な確保を図る。</p> <p>イ 専門性を高めるための学びの機会の提供</p> <p>例えば、デジタル分野や広報分野など、今後より専門性が求められる分野において、職員が知識・スキルを習得できるような研修の機会を積極的に提供する。</p> <p>また、各分野においても一定の専門性が求められることから、職員の適性等を見極めつつ、人事異動等を通じて各分野で専門的な知見を有する職員の育成を図る。</p>

「取組の方向性」 (④働きやすい職場環境づくり)

行財政運営指針（行財政改革の方向性）	ビジョン骨子（基本的な考え方）	ビジョン素案（取組の方向性）
<p>(3) 働きやすい職場環境の整備</p> <p>全ての職員がより一層やりがいを持って働きやすい職場環境の整備を進める。</p> <p>① 働き方改革の推進</p> <p>職員がより柔軟で多様な働き方を選択できるよう、超過勤務の縮減、テレワークの推進など、職場環境の改善を推進する。</p> <p>② 全ての職員が活躍できる職場づくりの推進</p> <p>年齢、性別、障害等の有無を問わず、全ての職員が働きやすい職場づくりを目指し、一人ひとりの多様な個性を尊重する意識の醸成やジェンダー平等・男女共同参画の推進、ハラスメント防止に資する研修等に取り組む。</p> <p>また、育児休業の取得促進など、男女を問わず家事、育児や介護をしながら活躍できる職場環境や障害者も働きやすい職場環境の整備に努める。</p>	<p>4 働きやすい職場環境づくり</p> <p>○ 職員一人一人が心身ともに健康で公私ともに充実する（「Well-being」を実現する）ことで、その力を公務で最大限発揮することができるよう、超過勤務の縮減などの職場環境の改善や、男女問わず家事、育児や介護をしながら活躍できる職場環境の整備など、全ての職員が働きやすい職場環境づくりを積極的に推進する。</p>	<p>4 働きやすい職場環境づくり</p> <p>ア 職場環境の改善</p> <p>職場環境の更なる改善に向け、BPRを用いた業務改善等による超過勤務縮減、職員の健康保持等のための勤務間のインターバルの確保、職員間のコミュニケーションの活性化等のためのオフィス改革などの取組を推進する。</p> <p>イ 全ての職員が活躍できる職場環境づくり</p> <p>年齢、性別、障害等の有無を問わず、全ての職員が働きやすい職場づくりを目指し、一人ひとりの多様な個性を尊重する意識の醸成やハラスメント防止に資する研修等に取り組む。あわせて、ジェンダー平等・男女共同参画の推進の観点から、女性登用を引き続き積極的に推進し、女性のキャリアアップのための研修機会の確保などに努める。</p> <p>また、在宅勤務しやすい環境整備や育児休業取得の更なる促進などを通じて、男女を問わず家事や介護をしながら活躍できる職場環境を整える。</p> <p>さらに、職員が多様で柔軟な働き方を選択できるよう、時差出勤制度の更なる拡充を図るとともに、フレックスタイム制度の導入についても検討を進める。加えて、県職員の能力を公務の場以外に広く役立てるため、兼業・副業の更なる促進を図る。</p> <p>これらの取組に加え、全ての職員が「Well-being」の意味を理解するための場を設けるとともに、「Well-being」を実践するためのスキル等を学ぶ研修の機会を提供する。</p>

「取組の方向性」 (⑤市町村との連携・市町村への支援)

行財政運営指針（行財政改革の方向性）	ビジョン骨子（基本的な考え方）	ビジョン素案（取組の方向性）
<p>1 市町村との連携</p> <p>今後、限られた行政資源の中で、高度化・多様化・複雑化する行政需要に対し、効果的な施策を展開するためには、市町村との連携がより重要となる。</p> <p>住民に最も身近な地方公共団体であり、住民生活に密接に関わる行政サービスを提供する市町村との適切な役割分担の下、市町村の自主性・自立性を尊重しながら、市町村との連携を更に推進する。</p> <p>(1) 市町村の広域連携の取組を支援 (中略)</p> <p>(2) 技術職員の充実等による人的な市町村支援</p> <p>国の「技術職員の充実による市町村支援・中長期派遣体制の強化」の仕組みの活用等により技術職員不足の市町村の業務支援を実施するとともに、県の業務執行体制の確保を前提に、希望する市町村に対応できるよう計画的な人事交流を推進する。</p> <p>また、市町村がデジタル化を推進するためには、専門的な知見を有するデジタル人材の活用が必要であることから、市町村における人材の確保を支援する。</p> <p>(3) 地域振興局・支庁と市町村の連携強化 (中略)</p>	<p>—</p>	<p>5 市町村との連携・市町村への支援</p> <p>ア 人材育成面での市町村との連携</p> <p>市町村振興協会が主体となって実施している県と市町村との合同研修について、市町村の研修ニーズも踏まえつつ、更なる充実を図る。</p> <p>また、例えば、地域コミュニティの活性化など個別の市町村と県の研修ニーズが合致する場合には、必要に応じ、当該市町村との個別の合同研修を実施する。</p> <p>イ 専門人材の確保に係る市町村支援</p> <p>特に県内市町村で確保が困難であるデジタル人材や技術職員について、国の支援制度等も活用しつつ、県が必要な人材を確保し、県内市町村の業務支援を実施する。</p> <p>また、県の業務執行体制の確保を前提に、希望する市町村に対応できるよう計画的な人事交流を推進する。</p>

目次

01 職階ごとに求められる能力

02 取組の方向性(市町村との連携・市町村への支援を含む)

参考 成果指標の設定

人財育成の取組に係る成果の把握について【論点】

- 本県では、今後、職員の主体的な学びや成長の前提となる職員の仕事に対する貢献意欲（エンゲージメント）を把握することとしている。
- 一方で、人財育成の目的は「県民サービスの更なる充実」であり、これは、県職員の能力向上に加えて様々な要因により達成されるもの。
- また、県職員の能力向上は、職員のエンゲージメント向上に加えて、様々な要因により達成されるもの。
- 上記を踏まえると、職員のエンゲージメント向上が、人財育成の最終的な目的である「県民サービスの更なる充実」を把握する指標となり得るかについては検討が必要ではないか。

【参考】他団体の事例

- ・ 他都道府県の人材育成基本方針には、成果指標の設定はなし。
- ・ 職員の主体的な学びや成長の前提となる職員の仕事に対する貢献意欲（エンゲージメント）を把握している事例はあり。

【参考】職員エンゲージメント調査事例

【事例】長野県 職員満足度調査

○ 長野県では、行財政改革方針の達成目標として、職員満足度調査の項目等を設定

「長野県行政・財政改革方針2023」（R5.3月策定）達成目標

I 県民の信頼と期待に応える組織づくり～「学ぶ県組織」の浸透～

指標名	現状	目標	備考
職員満足度調査 社会情勢や県民の意識の変化を感じ取り、自らの業務の改善に積極的につなげていくという意識で業務に取り組んでいる	56.9% (R4年度)	90%以上 (R9年度)	「意識して取り組んでおり、成果に結びついている」「意識して取り組んでいる」の割合
職員満足度調査 仕事の進め方や仕事そのものの見直しにより、業務の効率化が図られている	40.1% (R4年度)	50%以上 (R9年度)	「そう思う」「まあそう思う」の割合
職員満足度調査 あなたの職場には無駄な仕事・手続がある	64.7% (R4年度)	50%未満 (R9年度)	「そう思う」「まあそう思う」の割合
県に対してオンラインで実施できる行政手続の割合	25% (R4年度)	100% (R9年度)	年間100件以上の県民等の県への申請等手続のうち、オンラインで実施できるものの割合
職員満足度調査 この組織は職員の人材育成に力を入れている	41.0% (R4年度)	50%以上 (R9年度)	「そう思う」「まあそう思う」の割合
年次休暇の取得日数	12.0日 (R3年)	15日 (R7年)	長野県職員いきいき活躍推進プランの数値目標
男性職員の育児休業取得率	21.0% (R3年度)	30% (R7年度)	長野県職員いきいき活躍推進プランの数値目標
時間外勤務が年540時間を超える職員の人数	2.5% (146人/5899人) (R3年度)	1%未満 (59人未満) (R9年度)	時間外勤務の上限時間

参考

長野県の職員満足度調査は、全職員を対象に2年に1回実施しており、左記のほか、以下のような設問も調査

- ・ 現在の自分の**仕事はやりがい**がある。
- ・ 県職員として、**誇りや使命感**を持って仕事に取り組んでいる。
- ・ 県職員として、**「今後こうありたい」という目標**がイメージできている。
- ・ 県組織で働くことで**成長できている**。
- ・ 人事評価制度は人材育成や能力開発に役立っている。

など、34項目

【参考】職員のエンゲージメントの把握について

『地方公共団体における人材マネジメント推進のためのガイドブック』（R5.3 総務省）（抜粋）

- エンゲージメント調査は、組織への共感、仕事のやりがい、自身の成長実感、現在の職場環境に関する職員の意向等について調査を実施することで、組織課題を洗い出し、改善施策へつなげていく取組
- 調査、分析、アクションのサイクルを繰り返し行うこと、また、調査結果を何らかの形で管理職や回答者にフィードバックすることが大切

従業員エンゲージメントとチームパフォーマンスの関係性を把握するための調査項目の例

- | | |
|--|-------------------------------------|
| Q1：職場で自分が何を期待されているのかを知っている | Q7：職場で自分の意見が尊重されているようだ |
| Q2：仕事をうまく行うために必要な材料や道具を与えられている | Q8：会社の使命や目的が、自分の仕事は重要だと感じさせてくれる |
| Q3：職場で最も得意なことをする機会を毎日与えられている | Q9：職場の同僚が真剣に質の高い仕事をしようとしている |
| Q4：この7日間のうちに、よい仕事をしたと認められたり、褒められたりした | Q10：職場に親友がいる |
| Q5：上司または職場の誰かが、自分をひとりの人間として気にかけてくれているようだ | Q11：この6か月のうちに、職場の誰かが自分の進歩について話してくれた |
| Q6：職場の誰かが自分の成長を促してくれる | Q12：この1年のうちに、仕事について学び、成長する機会があった |

出典：Gallup, 2017, "The Relationship Between Engagement at Work and Organizational Outcomes"
を参考に矢野経済研究所作成