

「練馬区人事戦略」の総論骨子（概要版）

第1章 区政改革の実現に向けた人材の育成、組織体制の構築

人事戦略の策定と目指すべき姿

- 職員一人ひとりの意識を改革し、これまで以上にその能力を高めていくためには、組織のあり方やその運営を変えていくことが必要
- 今後の区の組織および人事・人材育成施策の方向性を示す、「練馬区人事戦略」を策定
- 「区政改革推進会議」からの「提言」等を踏まえ、目指すべき姿を定め、全庁で共有

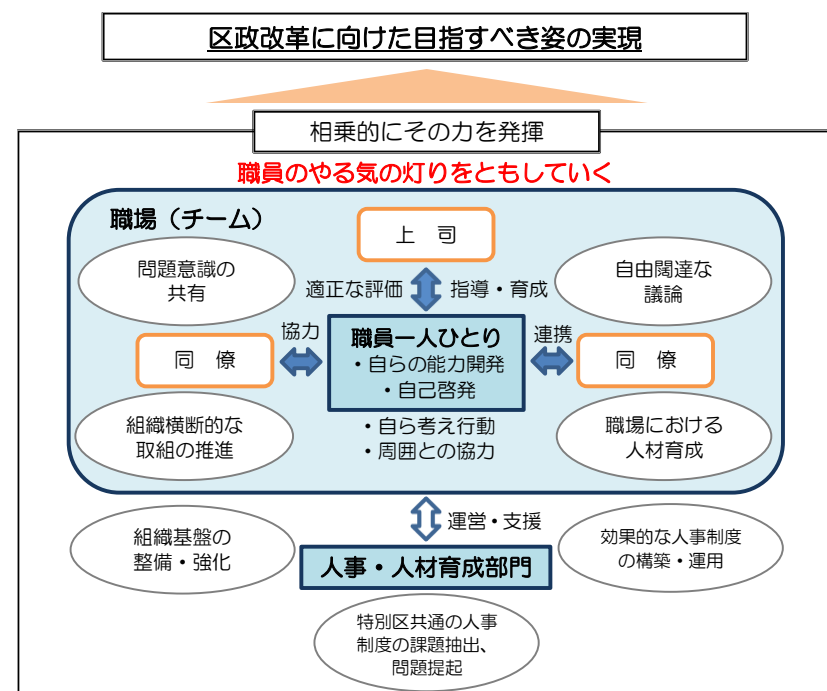
《目指すべき姿》
問題意識を持って仕事に取り組み、
突破力で現状を変えていける地域行政のプロ

職員が共有すべき取組姿勢

- 【職員倫理】 ○ 全体の奉仕者としての高い使命感と倫理観を常に持ち続ける
- 【区民との協働】 ○ 区民と区の協働を積極的に進め、地域をコーディネートしていく
- 【現場主義】 ○ 区民生活の現場で直接区民の話を伺い、区民とともに考えていく
- 【区民目線】 ○ 区民感覚を肌で感じ取り、幅広い視野を持って仕事に取り組んでいく
- 区民サイドに立って知恵を出し合う組織を作り上げていく
- 【縦割りの打破】 ○ 地域の課題に対し総合的に立ち向かい、行政の縦割りを打破していく
- 【チャレンジ精神】 ○ 「前例がないから」ではなく、「なんとかやってみる」というスピリットをもって果敢に挑戦していく
- 【プロ意識】 ○ 先進的な取組をけん引できるプロフェッショナルとしての専門知識や得意分野を身につけていく

職員のやる気の灯りをともしていくために

- 各主体（「職員一人ひとり」「職場（チーム）」「人事・人材育成部門」）がそれぞれの役割を自覚し、相互に連携することで、相乗的にその力を発揮することが可能となり、「目指すべき姿」を実現



第2章 人事施策を取り巻く現状と課題

特別区の人事制度

- 特別区においては、共同設置された特別区人事・厚生事務組合（特別区人事委員会等）により、職員の採用や昇任、給与等について23区全体で共通の人事制度
- 国や都からの権限の委譲等が進むなど特別区の果たすべき役割がより大きなものになる中、各区の状況や地域ごとの課題、さらには組織・職員体制についても、それぞれの区において異なった状況が発生
- 今後、地域の実態に即したリアルな区民ニーズに対応していくには、研修や人事評価制度などの区独自で運用できる人事制度における取組を充実・推進するとともに、「特別区共通基準」による特別区人事制度のあり方についても議論が必要

区職員数等の状況

- 業務の委託・民営化（保育園の委託等）や事務事業の見直し等により、職員数は平成15年度から平成28年度までに、約1,200人を削減
- 職場別の職員の構成比を他区（人口60万人以上）と比較すると、事務系職員の占める割合は低い水準、福祉系・技能系職員については構成比および職員数ともに高い水準
- 今後も、行政需要の拡大に対する的確に対応しつつ、併せて持続可能な行財政基盤を確立していくため、引き続きスリムで効率的な組織体制の確立を推進していくことが必要

区職員の年齢構成等の変化

- 職員の年齢構成については、平成28年度において40歳代以上の中高齢期の職員の割合が全体の約70%を占める状況
- 職員採用者数については、平成25年度以降は事務系を中心に増加しており、約130～140名で推移
- 再任用職員数は、平成26年度以降400名を超える人数で推移しており、今後、公的年金支給年齢が65歳まで段階的に引き上げられることを踏まえ、フルタイムの任用希望者は増加見込み
- 引き続き職員の定年等に伴う大量退職が見込まれており、必要な職員採用者数の確保や職員の育成、またベテラン職員が培ってきたノウハウや専門性の組織としての継承が必要

区の組織

- 部・課組織の数は、新たな区政課題への対応などから、担当部・担当課を新たに設置するなど平成27年度以降増加
- 今後も、地域の行政需要や国の制度改革等に対応し、必要な区民サービスを迅速に提供していくため、組織の新設・改廃等を柔軟に行っていくとともに、組織の縦割りを越えたプロジェクトチームを適宜設置するなど横断的に事業を推進
- 区の政策と連動し、公共性・公益性を確保しつつ、民間のノウハウ等を活用したサービス提供を行うために設立されている外郭団体も区政を担う「職場（チーム）」の一員
- 外郭団体の定義や位置づけを明確にするとともに、その役割を的確に果たせるよう見直しを行い、「職場（チーム）」全体の組織力をより一層強化

第3章 改革に向けた取組

- 区における人事施策を取り巻く現状等を踏まえ、「人事制度の改革」「職員の育成」「組織体質の強化」の3つの目標を軸に、取組項目とその方向性を設定
- 取組の方向性ごとに具体的な個別の事業を推進

目標1 人事制度の改革に取り組みます

- 区政改革を強固に推進していくためには、既存の人事制度の枠にとらわれることなく、新たな人事・組織行政への転換が必要
- そのために、職員の意識変革へとつながる人事評価制度の効果的な運用や職員定数管理のあり方の見直し、さらには特別区共通の人事制度への問題提起を行い、人事制度そのものを改革

取組項目：信賞必罰の徹底

《取組の方向性1》
人事評価制度を人事管理の基礎として、職員の主体性を高め、意欲とやりがいを引き出すことにより、チャレンジする組織風土へと変革します

取組項目：効率的な執行体制の確立

《取組の方向性2》
「(仮称)職員定数管理計画」に基づき、職員数・職種構成の適正化を推進し、持続可能で効率的な執行体制を構築します

取組項目：特別区人事制度への問題提起

《取組の方向性3》
区の実情に合わせて、意欲と能力のある職員を積極かつ弾力的に任用(採用・昇任)していくため、特別区共通の人事制度の課題を取りまとめ、特別区全体へ問題提起します

目標2 職員の育成を推し進めます

- 組織にあって職員の育成は永遠の課題であり、継続的に様々な工夫を積み重ね、組織をあげての職員の育成が必要
- そのために、職員の年齢や職層等それぞれのキャリアステージに合わせた中長期的視点に立った育成の取組を実施し、行政のプロとしての専門性を持った人材を育成

取組項目：若手職員の育成・管理監督職の育成

《取組の方向性4》
次代を担う若手職員を中長期的な視点に立って育成し、組織の要となる管理監督職員の確保と資質向上に取り組みます

《取組の方向性5》
多様化・複雑化した区政課題に対応できる優れた資質と意欲を持った人材を確保します

取組項目：高齢期職員の活用

《取組の方向性6》
ベテラン職員の培った豊富な知識・経験と専門性を組織全体で有効に活用するとともに、次世代へと継承します

取組項目：職員の専門的スキルの向上

《取組の方向性7》
組織をあげて人材育成に取り組み、行政のプロとしての専門的スキルの向上を図ります

取組項目：女性職員の活躍を推進

《取組の方向性8》
男女問わずすべての職員が活躍し、多様な視点からの区政経営を実現します

目標3 組織の体質強化に取り組みます

- モデル無き未知なる時代において、複雑・多様化している区政課題を解決していくためには、区民の皆さんに分かりやすくかつ機動的に対応できる組織体制の構築が必要
- また、区政全体について区民の参加と協働を積極的に進めていくため、個々の部署を越えた組織横断的かつ総合的な視点に立った組織運営を推進
- 区の事務執行においても、区民の皆さんにスピード感をもって適正な区民サービスを常に提供していくための事務改善を実施
- 併せて、限られた人的資源を最大限に活用するため、職員一人ひとりがその能力を発揮し、効率的に仕事を行えるよう職場環境を整備

取組項目：区政の課題への機動的対応、横断的課題に対応できる組織

《取組の方向性9》
社会情勢の変化に柔軟かつ迅速に対応できる組織機構の改革を行います

取組項目：事務改善の推進

《取組の方向性10》
全体の奉仕者としての意識を徹底し、区民サービスの向上につながる事務改善を推進します

取組項目：職場環境の整備

《取組の方向性11》
誰もが働きやすい職場環境を整備します