

ステージ5～7 期待人材像

ステージ	期待人材像
ステージ7 (副部長、 局次長等)	<p style="text-align: center;">《県幹部の一員として、政策構想・推進と部局の取りまとめ》</p> ①【担当政策領域の政策構想と推進】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県の将来像を見据え、高度・専門的な経験をもとに、担当領域の政策について、進取性・独創性ある構想や意見具申を行い、必要なリスク対策を施しながら、政策を推進する</li> </ul> ②【部局の参謀役】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全庁的な政策や上位方針を踏まえ、所管部局の実行計画や各所属をとりまとめて全体の結束・総合力を高め、タイミングを逃さず的確な意思決定を行いながら、部局の目標について成果を出す</li> </ul> ③【管理職層の資質向上】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経験豊富な行政サービスの提供者として、次世代(主に管理職層)を育成する</li> </ul>
ステージ6 (所属長等)	<p style="text-align: center;">《所属の統括責任者》</p> ①【所属のマネジメント】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県民本位・協働の視点に立ち、所属の実行計画を立案し、庁内外の関係者及び関係機関との確かな折衝・調整等を行いながら、所属の業務を推進する</li> <li>・ 全庁的な政策や上位方針を踏まえ、政策の企画立案、重要な情報の伝達、知恵・アイデアの提供等を行い、上位者の意思決定を補佐する</li> </ul> ②【総合人事マネジメントシステムの推進と定着】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人事評価をはじめとする総合人事マネジメントシステムの公正な運用、職場への定着を通じて、意欲の向上や部下の能力開発を進める</li> </ul> ③【所属の目標達成】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 所属全体の目標の達成に向け、適切な職務配分や目標の設定・体系化を行い、総合力を発揮させながら、成果を出す</li> </ul>
ステージ5 (課長補佐 出先次長 等)	<p style="text-align: center;">《所属の責任者の一人として所属長の補佐・代行》</p> ①【上位者の補佐・代行】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県民本位や協働の視点に立ち、ニーズを先取りした政策の企画立案、庁内外の関係者及び諸機関との折衝・調整、重要な情報の伝達等を行い、上位者を補佐する</li> <li>・ 環境変化に柔軟に対応しながら、全庁的な政策や上位方針を具体的な施策に転換し、諸班(チーム)の連携やとりまとめを行いながら、優先順位をもって事業を迅速に推進する</li> </ul> ②【目標・改革の達成】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 所属全体の目標の達成や改善・改革に向け、自らも果敢に取り組み、成果を出す</li> </ul> ③【職員の資質向上】 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 部下の長所や短所、適性等を把握・フィードバックし、職員のメンタルヘルスにも留意しながら、能力開発を図っていく</li> </ul>

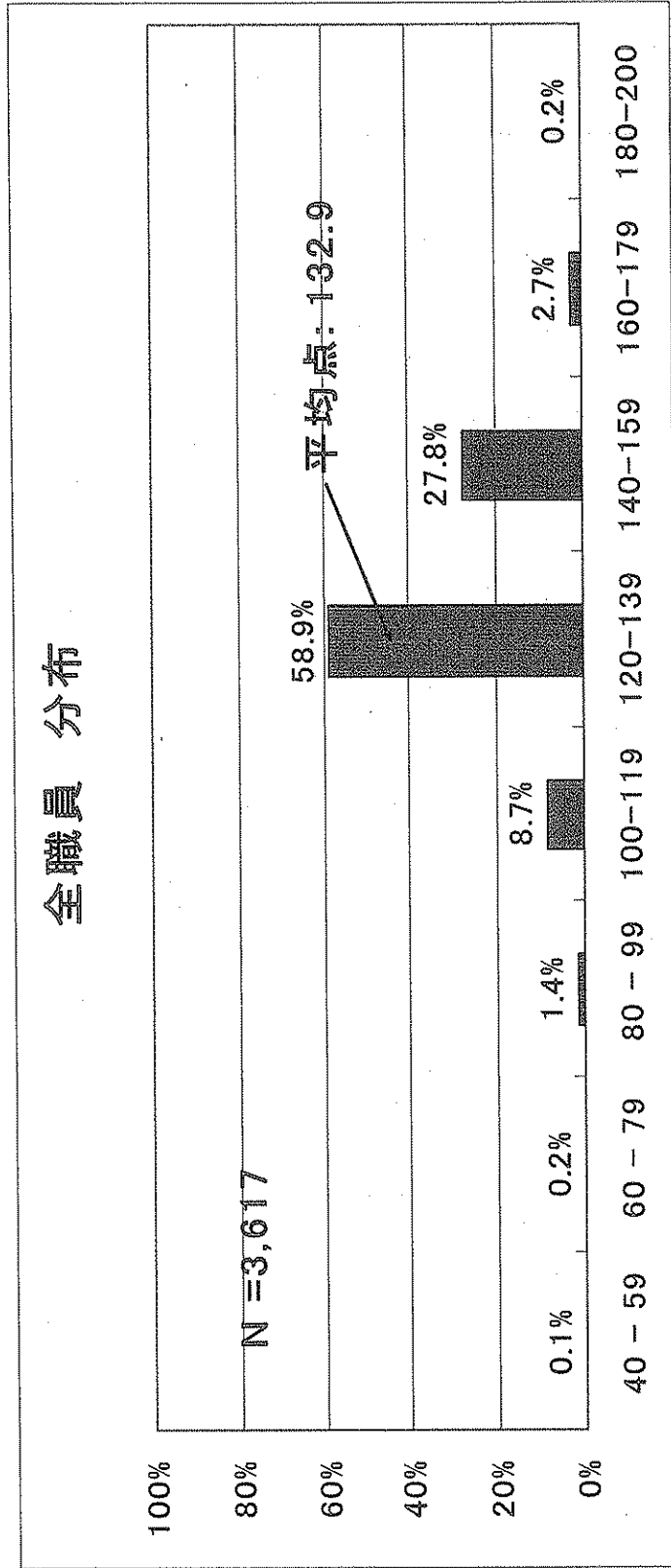
行政職 ステージ別期待人材像

ステージ	期待人材像		
ステージ 4-1 (班長・ チーフ) (出先 課長)	《所掌業務の責任者》 ①【第一線の責任者】 県民本位の視点に立って必要な情報を収集・活用しながら、状況の変化に柔軟に対応し、第一線の責任者として使命感を持って所掌する行政サービス(事務事業)を提供する ②【班(チーム)のマネジメント】 高度な実務知識や経験を駆使し、所掌する業務の実行計画の立案や進捗管理、庁内外の関係者及び諸機関との折衝・調整・指導などを通じて、行政サービスの品質やスピード、コスト、危機管理等を考慮しつつ、班(チーム)をマネジメントする ③【組織目標の達成】 班(チーム)の目標の達成や課題解決に向けて、各自の役割の理解と自覚を促し、自らも率先して行動し、チームワークの向上や動機づけを図り、成果を出す ④【組織全体の資質の向上】 自ら常に学習意欲を持って専門知識、技術の習得・向上に努めると共に、実務経験者として部下職員に対し、監督・育成・指導し、規律遵守の徹底や能力開発を促す	ステージ 4-2 (主任)	《基盤能力の応用展開》 ①【高度な職務遂行能力】 高度な実務知識や経験を駆使し、所掌する業務の実行計画の立案や進捗管理、庁内外の関係者及び諸機関との折衝・調整・指導などを通じて、行政サービスの品質やスピード、コスト、危機管理等を考慮しつつ、班(チーム)に貢献する。 ②【班(チーム)のまとめ役】 班(チーム)の目標の達成や課題解決に向けて、各自の役割の理解と自覚を促し、自らも率先して行動し、チームワークの向上や動機づけを図り、班(チーム)の中心的な役割を果たす。 ③【組織全体の資質の向上】 自ら常に学習意欲を持って専門知識、技術の習得・向上に努めると共に、実務経験者として後輩職員に対し、育成・指導し、規律遵守の徹底や能力開発を促す
ステージ 3 (主幹)	共通期待人材像		《基盤能力の発揮》 ① 概括的な方針や指示に沿って、班(チーム)の重点課題のうち、高度・困難な目標についても成果を出す ② 県民本位の行政サービスという視点にもとづき ・上司の意思決定への参画・補佐 ・担当業務の現状と課題の把握と、解決策の立案・実践 ・業務に関する庁内外関係者及び諸機関との折衝、調整 ・班(チーム)のまとめ役、後輩への指導・助言
ステージ 2 (主査・ 主事・ 技師)	③【業務の改善・提案】 業務の品質やスピード、コスト、危機管理等について常に問題意識を持ち、改善提案や業務改善に主体的に取り組む ④【資質の向上】 規律や公務員倫理を自覚・遵守し、かつ学習意欲を持って、専門知識・技術を習得し、常に公務員としての資質の向上に努める		《基盤能力の充実》 ① 具体的な指示・命令に沿って、担当業務の遂行や目標を実現する ② 県民本位の行政サービスという視点にもとづき ・上司の意思決定の理解・参画 ・担当業務の現状と課題の把握と、工夫・改善 ・業務に関する庁内外関係者及び諸機関との調整 ・後輩の相談相手
ステージ 1 (入庁 4年ま での職 員)			《基盤能力の形成》 ① 具体的な指示・命令にもとづき、担当業務を正確かつ迅速に遂行する ② 県民本位の行政サービスという視点にもとづき ・報連相等、業務に関する的確な意思疎通 ・担当業務の基礎的知識・技術の習得

平成20年度 人事考課票 (行政職 ステージ3)

被考者 課者	所属名 現ステージ	経歴	年目	職員番号	職名氏名	第1次考課者		第2次考課者		最終承認者 職名 氏名	印	年 間	印	印
						前 期 職名・氏名	後 期 職名・氏名	前 期 職名・氏名	後 期 職名・氏名					
第1次考課欄						第2次考課欄								
項目	考課要素	着眼点	説明欄 (具体的な行動や成果に関する特記事項を記載すること5、4、2、1の評価をつける 場合はその理由も記すこと)											
	県民本位志向	期待レベル	説明欄 (具体的な行動や成果に関する特記事項を記載すること5、4、2、1の評価をつける 場合はその理由も記すこと)											
取 組 み 姿 勢	県民本位志向	県民(顧客)本位志向 改善実践	顧客満足度を第一の価値基準として行動している 行政の整理を自分たちの都合を優先することなく、業務の改善を意図しながら取り組んでいる											
	積極性	使命感 運携意識 自己管理	障害を自覚し、新しい業務や困難な目標・課題にも前向きで、主体的に取り組んでいる 自らの担当領域にとどまらず、他職種・他部門との連携や役割分担の必要性を認識して行動している 不測の事態でも自分の感情や行動を管理し、前向きに対応している											
	倫理性	学習意欲 倫理性	業務に必要な知識・技術や新しい動向などを理解し、主体的に修得に取り組んでいる 倫理観や規律の遵守、時間厳守などについて、具体的な行動・準備でその遵守を判別して、行動している											
	情報活用力	企画立案 情報収集 情報活用 柔軟な発想	既成的な方針・指示に沿って、主体的に、担当業務の課題の発見・整理を行い、施策・方策を組み立てて実行している 多様なチームや関連情報源の多角的な分析を通じて、有意な情報を探し出し、活用・提供している 前例や慣習にとらわれず幅広く考え、企画立案している											
	進捗管理能力	共通課題への対応 業務計画 プロセス管理 コスト意識 リスク管理	共通する県政課題(アトピー等)を認識して業務に活かしている チームの年度方針・計画を踏まえ、幅広い観点で担当業務の執行計画を作成している 関連する他の業務の状況も適宜確認し、状況に応じた計画を見直すなど、期日を意識し円滑に業務を進めている 費用対効果や財源を認識して、担当業務を効率的に実行している 想定されるリスクに対して、対応策や予防策を検討し、準備している											
能 力 の 発 揮	コミュニケーション力	意思の疎通 関係づくり	わかりやすい説明の上、考えや主張が対立するような場合でも、相互理解に向け説明・対話を重ねている 庁内外の関係者との対話、情報提供・共有化を行うなど、協力的な関係を築いている											
	理解力・判断力	適切な判断 意思決定補助	必要な要件を整理し、適切な判断をしている 上司に対し、適切な報告・連絡や提案を行い、効果的なサポートを行っている											
	指導・育成力	育成支援	必要な知識・技術のレベルアップに努めることにも、後輩に対して具体的な指導・助言を行っている											
成 果	仕事の質(できばえ)		業務のできばえは、正確かつ丁寧で、期待される役割通りであった											
	仕事の量(期限・必要量)		業務の期限や必要量は期待される役割通りであった											
		特記事項												
		合計	合計											

# 平成20年度人事考課 全職員の分布



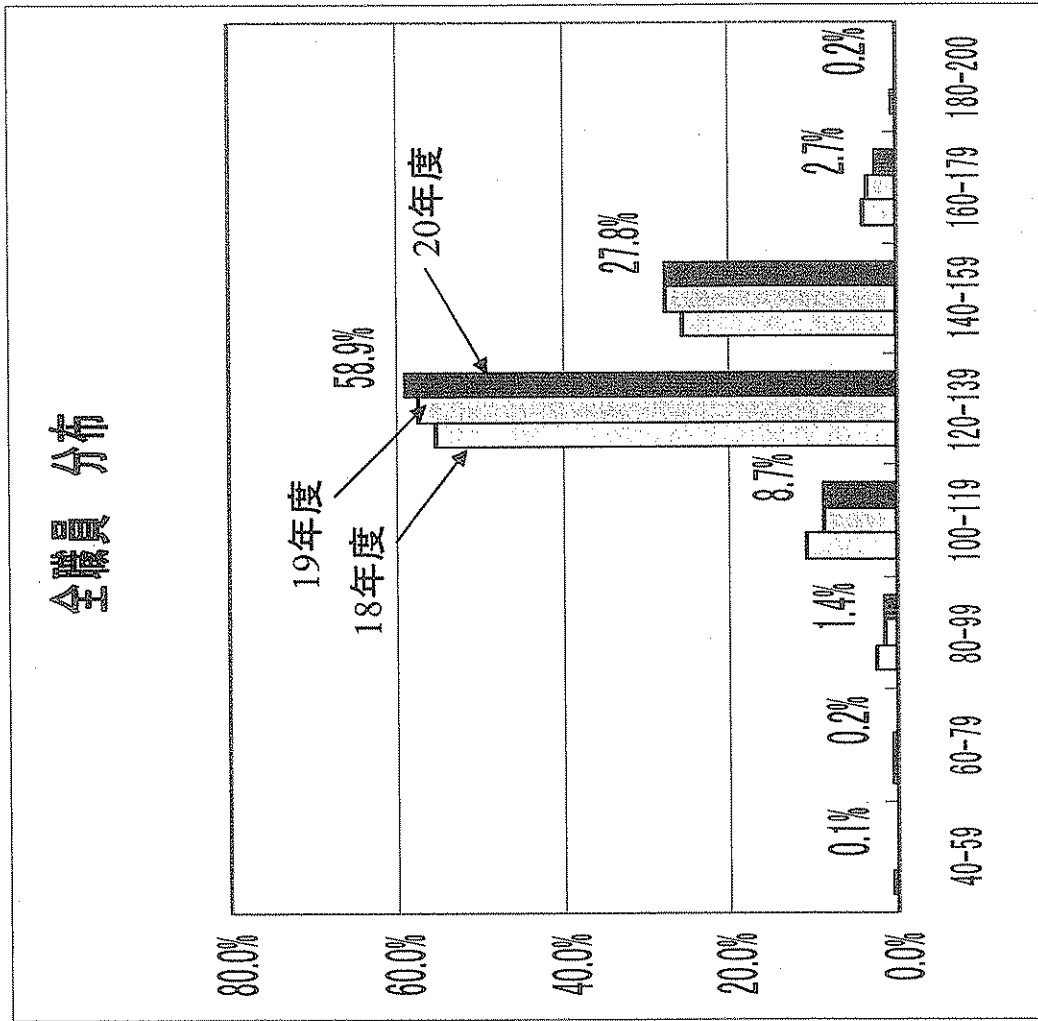
120-139 58.9%が分布 期待人材像を満たしていると考えられる得点分布に89.6%の職員が分布

140-159 27.8%が分布

160-179 2.7%が分布

180-200 0.2%が分布

# 平成18～20年度の比較 全職員の分布



	18年度	→	19年度	→	20年度
120-139	55.6%	→	57.3%	→	58.9%
140-159	25.4%	→	27.8%	→	27.8%
160-179	4.3%	→	3.8%	→	2.7%
180-200	0.4%	→	0.2%	→	0.2%

3ヶ年の推移を見ると、平均点は若干の増減はあるもののほぼ横ばい。120点以上の分布率は増加傾向。全体の分布は、おおむね同じ傾向。

18年度 19年度 20年度  
 平均点 131.4 → 133.2 → 132.9点 (△0.3)

期待人材像を満たしていると考えられる  
 得点分布(120点以上)

18年度 19年度 20年度  
 85.7% → 89.1% → 89.6% (+0.5%)