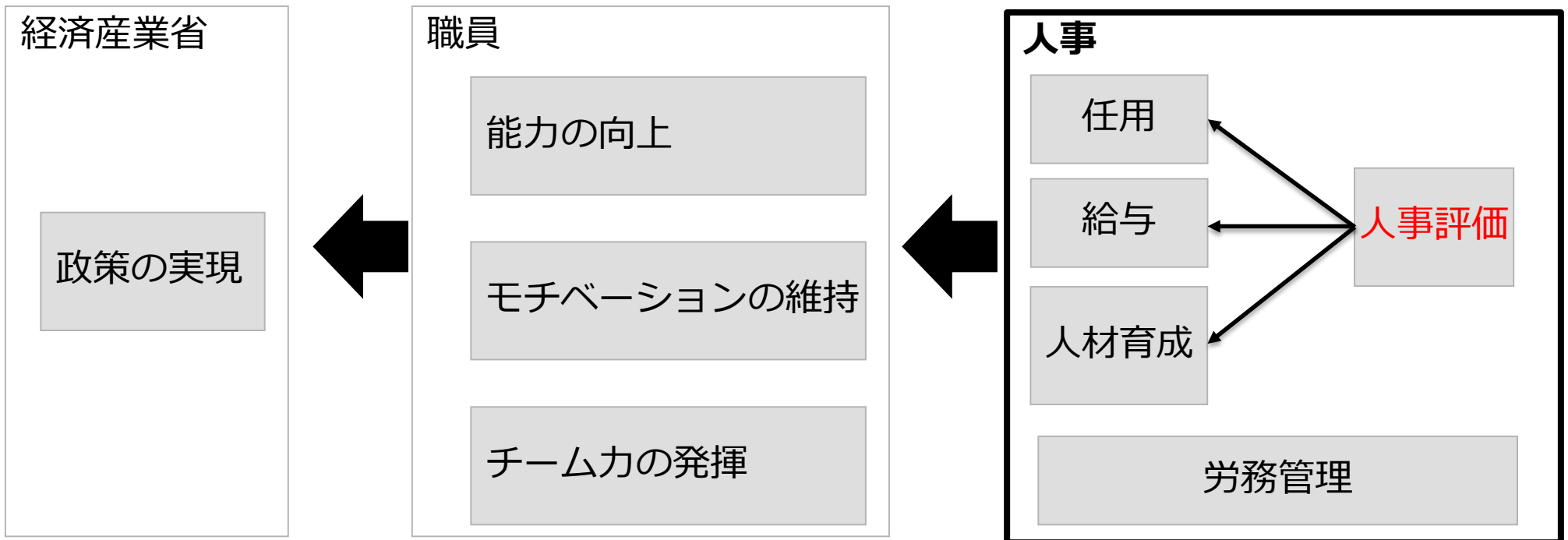


経済産業省における人事戦略について

経済産業省
大臣官房 秘書課

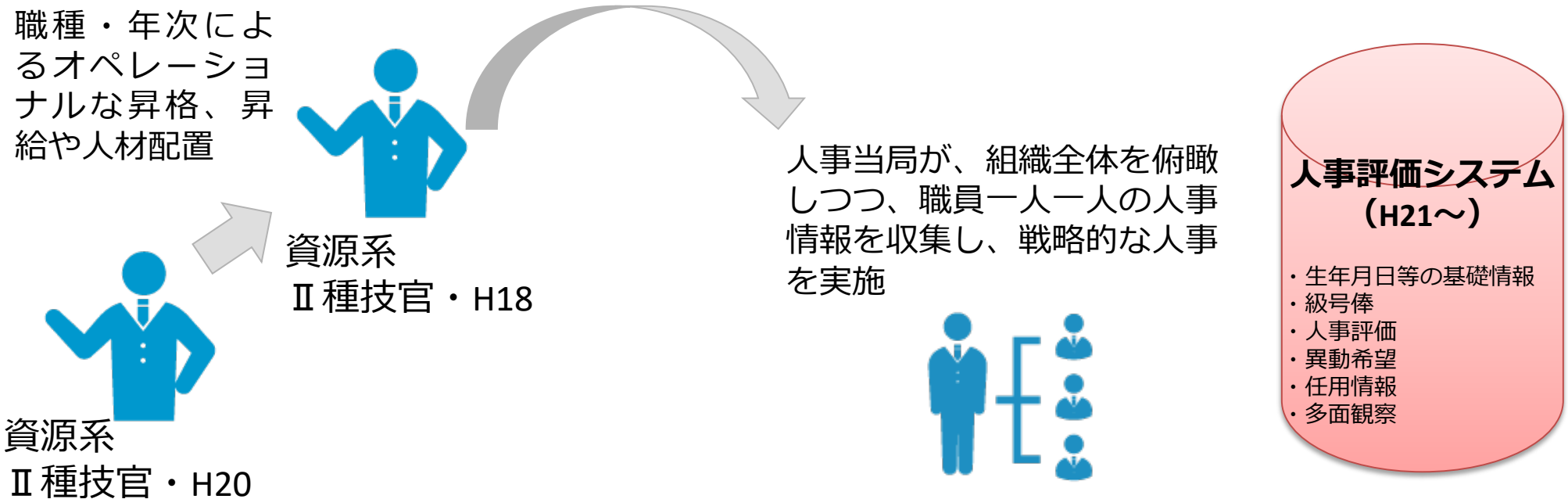
人事評価に対する基本的な考え方

- 第四次産業革命、少子高齢化・人口減少の急速な進展等、政策課題はどんどん複雑化し、経済産業省をとりまく環境は大きく、急激に変化。
- 人材は、経産省にとって、最大の資産（Asset）。組織としてのパフォーマンスを出し続けていくためには、給与、任用、人材育成等を通じて、職員のエンゲージメントを高めることで、人材の力を最大限引き出すことが必要。
- 人事評価はそれらの人事全体を支える重要な基盤。



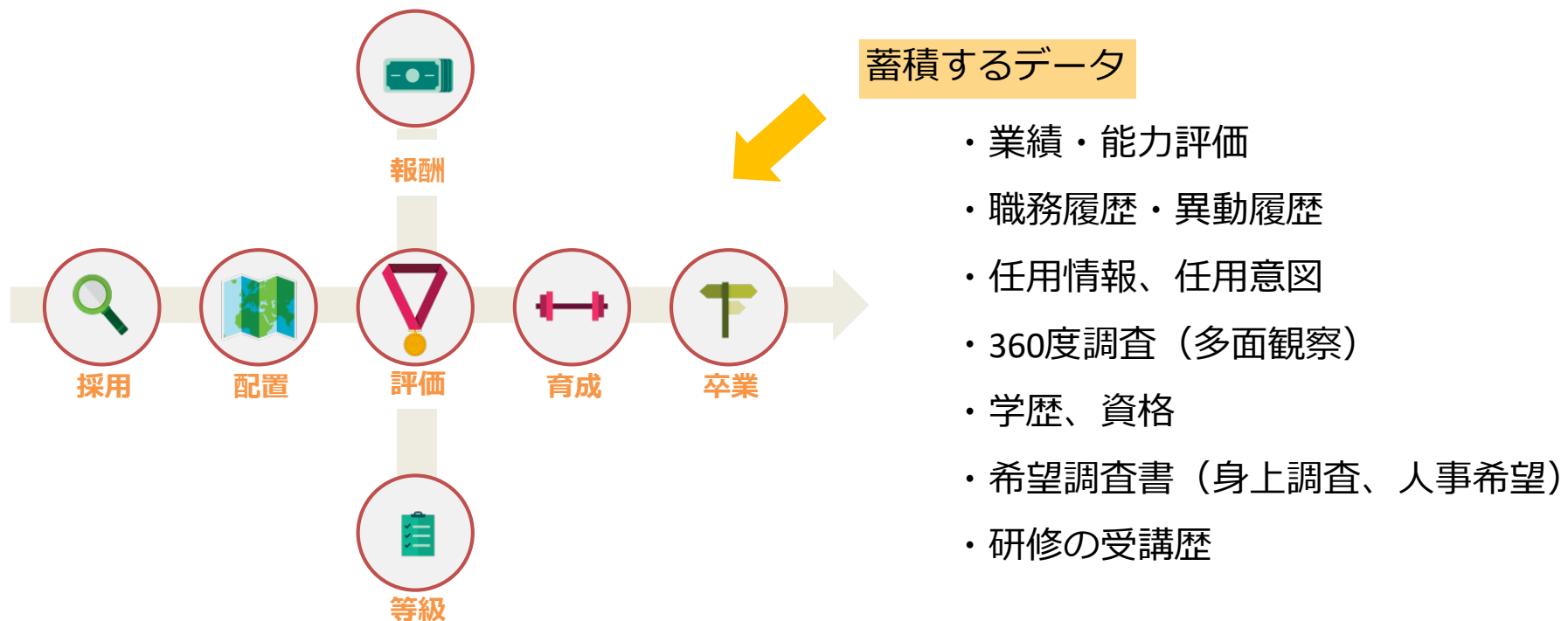
人事評価システムの導入 ～共通の基準に基づく公平な人事評価～

- 人事評価は、公平・公正であり、必要あれば、本人及び周囲に対し、客観的に説明できるものであることが不可欠。
- 職種、採用区分、年次に基づくバイアスを排除し、職員一人一人の業績・能力を適切に評価するには、人事担当部局による評価結果等の一元管理は大きな意義を持つ。
- 経産省では、平成21年度の人事評価制度導入にあわせて、人事担当部局が人事評価手続を効率的に管理でき、情報を一元的に管理できるシステムを整備。これを基盤に、職種や年次の壁を越えた、適材適所な人事を進めてきた。



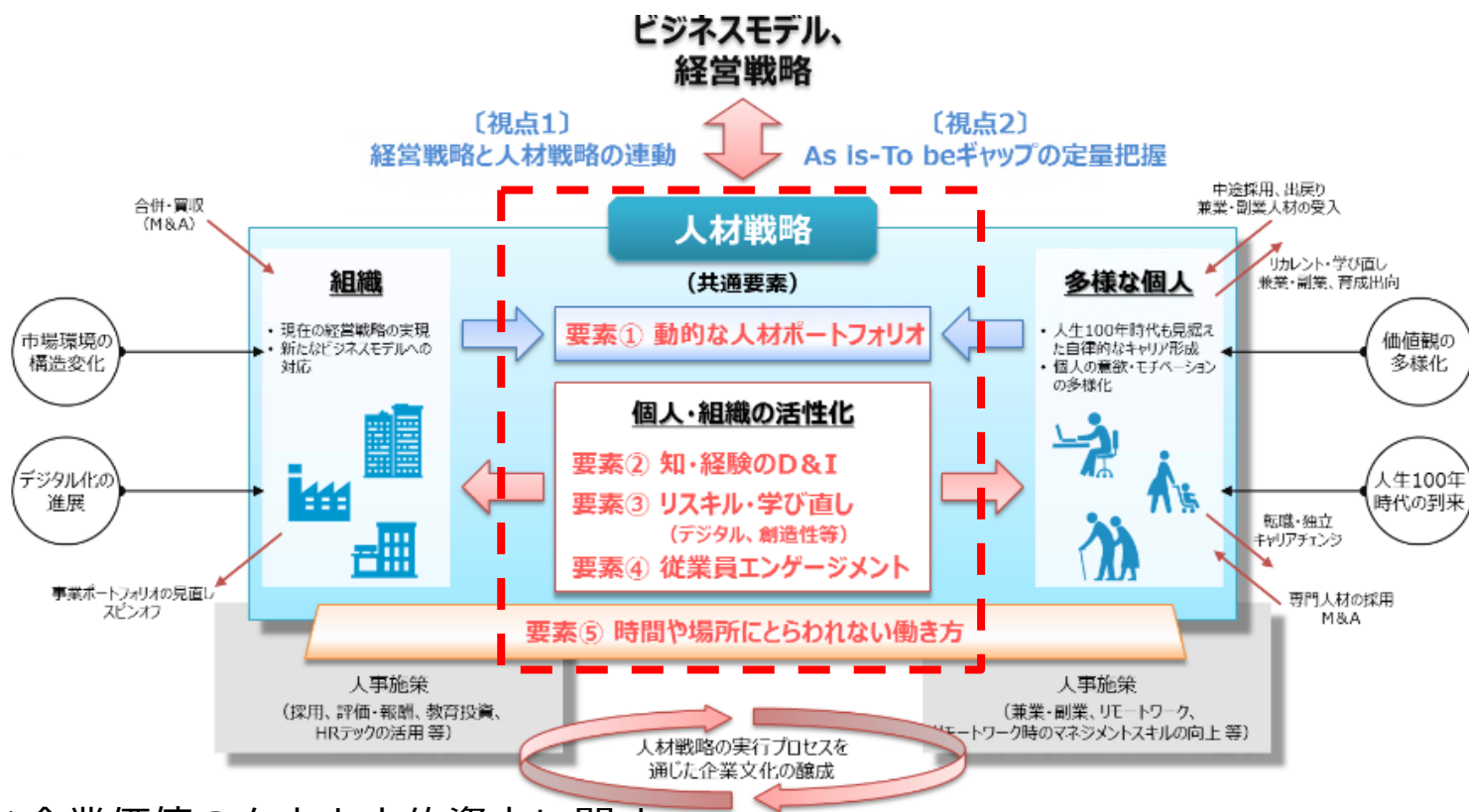
人材の最大限の活用（＝タレントマネジメント）に向けたシステムの役割

- 人事システムの意義は、人事評価の適正化に留まらない。
- さまざまな人事情報を収集、一元的にデータ化・蓄積し、職員1人1人のキャリアプランを考慮しながら、職種や年次にとらわれない適材適所な人材活用につなげる。
- 360度調査（多面観察）、組織マネジメント調査の評価分布、推移などから、組織の弱点や課題を発見することも可能。
- また、人事プロセスのスピードアップ、効率化、正確性向上も大きなメリット。



これからの組織に求められる人事戦略

- これらの蓄積は、組織の人事戦略、人事管理方針があってはじめて活きる。
- どういう能力に価値を置くか、という組織の価値観・文化、また、どのポストに、どういう能力、どういう人材が必要かというミクロの任用意図が見える化する必要。
- 以下のような5つの要素を踏まえて、戦略を立てていくべき。



出典：持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書～人材版伊藤レポート～

経産省の取組① ～組織改革～

- 2018年から、「METIトランスフォーメーション」として、組織改革に着手。

① 社会の期待・要請に応え挑戦を続ける組織

② 個々の職員の思い(成長、自己実現)に寄り添う働きがいのある組織

現状認識の共有、 文化の醸成

- ① 組織の現状把握（見える化）
- ② 世代・役職を超えた認識の共有
- ③ 幹部のコミットメント

1

業務改善

- ① 仕事のやり方を見直す
- ② アウトソーシングの実施
- ③ ナレッジの共有を進める
- ④ 時間を意識して働く

2

チーム力を高める

- ① マネージャーの認識を変える
- ② マネジメント力を強化する
- ③ チームでの挑戦

3

能力を活かす

- ① 職員の能力を活かした任用
- ② 外部人材の積極的な登用
- ③ 多様な働き方のサポート

4

能力を育てる

- ① 「経産省の人材像」の言語化
- ② Off-JT研修の大幅強化
- ③ 若手を現場で育てる

5

モチベーションを 高める

- ① コミュニケーションの活性化
- ② 現場主義・手触り感の醸成
- ③ 自立的なキャリア構築

6

経産省の取組② ～人材育成への活用～

- 人材育成は、チーム力を高め、職員1人1人の能力を活かす上で重要なテーマ。
- たとえば、360度評価の結果によって、不得意な分野に応じた研修メニューを用意。

参考：昨年度の多面観察スケジュールとマネジメント研修

	11月	12月	R2年 1月	2月	3月	4月
マネジメント状況調査 (360度調査)	調査実施	職員へのフィードバック		マネジメント 改善プログラム (フィードバック後研修)		

1

1on1導入に向けて

■内容

- ・ 1on1の意義
- ・ 1on1導入のコツ
- ・ ロールプレイングを通じた1on1の技術向上を中心に講義。

2

コーチング

■内容

チームメンバーの能力を開発し、モチベーションを保つ工夫や、メンバーから信頼されチームをまとめるためのコミュニケーションの方法について講義。

3

結果を出して定時で帰る チーム術

■内容

働き方改革が求められる中、「限られた時間で、よりよい成果を生み出す」具体的方法や「チームで取り組む働き方改革の手法」について講義。

360度調査項目との関連性

各項目全般に関連

主に「チームワークの構築」「公平かつ十分なコミュニケーション」「人材育成」に関連

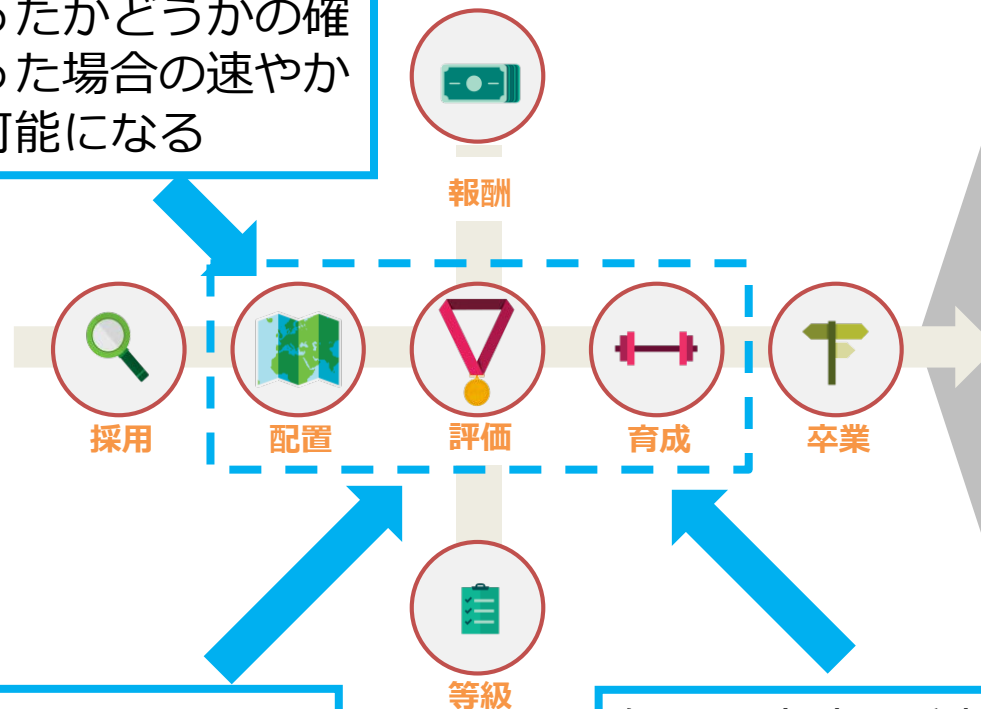
主に「適切な業務分担」「効率的な業務推進」に関連

経産省の取組③ ～HRテクノロジーの活用～

- 検索性が高く、より効率的な分析のため、テクノロジーを活用していく。

例1：配置の分析

職員の満足度を測定するなどによって、適材適所であったかどうかの確認や、そうでなかった場合の速やかな再配置の検討が可能になる



例2：評価の分析

成績の分布などの分析により、課室単位での能力を見える化し、最適な人的リソースの配分を行う

例3：育成の分析

本業を通じて成長機会を提供できているかどうか、ポストに求められる能力や、成長機会をデータ化・分析する

現在の人事評価制度について

- 人事評価は人材の潜在力を最大限発揮させるための基盤。絶対評価を通じて、職員1人1人の成長を促す、といった現行制度の基本的な哲学はしっかりと継続・徹底させていくべき。
- 能力評価基準だけでは、人材育成の道標としては不足。任用に関する情報・意図を本人と上司が共有し、PDCAをまわしていくしかない。
- 各省で抱える課題は、複雑化・専門化しており、国家公務員全体の基盤的な制度の上に、各省それぞれの努力が必要。
- HRテクノロジーを活用していくためには、データ連携は意義が大きい。基礎的な部分については、霞ヶ関全体で使えるよう整理していくことが望ましい。