

## (1) 職場における能力開発

職員の能力開発にとって、最も大きな影響を及ぼすのは職場です。したがって、仕事の進め方や職場そのものに、より効果的な能力開発が行われるような仕組みを取り入れていくことが重要です。また、職場の上司や先輩からの指導は、より効果的に職員の能力を開発し、職員の自己実現欲求の満足度を高めていくためにも重要となっています。

特に上司には、個々の職員の意欲、能力を高め、県庁一丸となって業務を遂行するマネジメント力が求められます。部下を持つ立場の職員の人材育成に対する意識をより一層高く持たせるため、さらなる意識改革を図ります。

そして、かつてない早さで社会変化が進む中、課題解決に必要な新たなアイデアや感性が引き出されるよう、新規採用職員をはじめ若手職員に対しては、基本的知識の習得のみならず、県職員としての幅広い視野の育成や、意欲向上を図られるよう取組を進めることが重要です。

さらに、若手職員のマネジメントを担う中堅層も含め、世代・職位に応じたOJT (On-the-Job Training) も重要であり、「新規採用職員育成プラン」や「専門人材育成・確保方針」に位置付けるなど必要なスキル等を計画的・段階的に獲得できるよう実施していくことが、個人の能力開発につながるだけでなく、組織力を高める上でも効果的です。

このような取組を通じて、職場における能力開発に取り組んでいきます。

## ① 社会人基礎力の育成

### 1.OJTの推進

若手職員の増加や中堅職員の不足という現状や、高度化・複雑化する県民ニーズへの対応が必要という状況において、知識や技術、専門的ノウハウ等を伝承していくことは重要である。日頃の職務を通じて実践的な能力を養うために、上司による指導・助言や職場内研修の実施など職場全体で人材育成に努める。また、部下の人材育成やOJTの重要性などを学ぶ研修の実施によりOJTを推進するための体制づくりを進める。

### 2. 新規採用職員の計画的な育成

将来の県庁を担う新規採用職員が、社会人としての常識や基本姿勢をしっかり身に付けるために、新規採用職員の育成を計画的に実施する。

#### ア 新規採用職員育成プランに基づく育成

各部局が策定する新規採用職員育成プランに基づき、職場全体で計画的に新規採用職員を育成する。また、プランについては個々の実情や社会情勢の変化に応じた見直しを随時行う。

#### イ 新規採用職員指導員制度（ブラザー・シスター制度）の実施

職員の早期からの積極的な育成のために、新規採用職員指導員制度（ブラザー・シスター制度）を実施する。新規採用職員の能力開発の取組を支援する指導員に対しては、指導に当たってのコミュニケーション能力向上を図るための研修を行う。

#### ウ 採用前における意欲の醸成

採用試験合格者を対象としたイベント等を通じて、県庁の業務について理解を深め、県職員として働くことへの意欲を高める。

#### エ 県職員としての幅広い視野の育成

新規採用職員等を対象に、自身の専門分野以外の職場や仕事を体験する「異職場体験研修」などを通じて、県行政についての幅広い視野を獲得できるよう研修を行う。

### 3. 上司による部下職員の育成

#### ア 管理職の職員育成能力の評価

これからの県庁を担っていく職員を育成することは、管理職の重要な役割である。職員を育成する能力を適切に評価し、人事配置等に反映させる。

#### イ. 多様な働き方の推進

在宅勤務や、サテライトオフィス、ワークラウンジ等を活用した勤務を推進し、職員の意識改革を図るとともに、フレックスタイム制等の勤務時間の弾力化を進めることで、時間や場所にとらわれない多様で柔軟な働き方を推進し、誰もが働きやすく能力を発揮できる職場づくりにつなげる。

#### ウ ワークライフバランスの推進

誰もが働きやすく能力を発揮できる職場づくりに向けては、総労働時間の短縮、育児や地域活動への参加など多様な働き方・生き方の支援に向けた取組により、ワークライフバランスを推進していくことが求められる。

時間外勤務の縮減のため、所属長のリーダーシップのもとで行う事業の見直しや業務改善運動により業務の効率化と職員の意識改革を進めるとともに、所属長による声掛けやノー残業デー等の取組を通じて定時退庁の徹底に努める。

また、各職場において、休暇が取得しやすい環境づくりや連続休暇等の取得促進を進める。

あわせて、職員が高いモチベーションを維持しながら生き生きと働くために、育児や介護、ボランティア、自己啓発など個々の職員の状況に応じた多様な働き方を推進していく。

特に、男性職員の育児のための取組として、育児休業を取得する際の男性職員の不安解消や業務に支障を生じさせない体制づくり等を進める。

### 4. 各職位に求められる能力の育成

人事評価システムに基づき、職員の能力評価を行っている。標準職務遂行能力として定められた各職位に求められる能力の向上に資する人材育成を行う。

特に、増加する若手職員の基本的知識の習得、早い時期からの上位職への意識付け、中堅層のマネジメント能力伸長など、現在の職員の年齢構成に起因する、世代・職位ごとに異なる課題を踏まえた人材育成を行う。

## 5. キャリア形成の支援

### ア キャリアプランニング支援制度の実施

職員が将来目指すべき姿やその実現のために身に付けたい能力・経験等を整理し、主体的にキャリア形成を考える機会とするため、キャリアプランニング支援制度を実施する。

職場において、職員が作成したキャリアプランシートを基に所属長が職員と面談し、職員の意欲を引き上げるための助言、支援を行う。

### イ キャリアに関する相談機会の提供

若手職員や中堅職員がキャリア形成上の課題や職場での悩みについて、異なる所属の職員に相談できるメンター制度を実施するほか、各部局の幹部職員を「コンシェルジュ」に任命し、若手職員に対し実体験に基づいたアドバイスをを行う制度を実施する。

また、キャリアカウンセラーが専門的見地から職員の相談に応じることで、キャリアについての不安解消やモチベーションの向上につなげる。

### ウ 多様なロールモデルの提示

管理職として活躍する職員や、仕事と生活を両立しながらキャリアアップしてきた職員などのキャリアパスの事例や体験談、メッセージなどを紹介する。

職員が自分に合ったロールモデルを見付け、目指す目標や手本とすることで、今後のキャリア形成や仕事と生活との両立等についての不安解消や意欲の後押しにつなげる。

## 6. TX の取組を通じた職員の意識改革

これまでの業務プロセスを見直し、人が担う業務と機械に任せるタスクに仕分け、デジタルの活用で生み出した時間を創造的な仕事に振り向けたり、アップスキリングにも活用する TX の取組を通じて職員の意識改革を図る。

## ② 複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成

### 7. 専門分野人材育成・確保方針の運用

県政の課題を解決するためには、高い専門能力を有する職員を育成することが必要である。各部局で作成する専門分野人材育成・確保方針に基づき計画的・体系的に職員の育成に取り組む。

### 8. OJTの推進(再掲)

若手職員の増加や中堅職員の不足という現状や、高度化・複雑化する県民ニーズへの対応が必要という状況において、知識や技術、専門的ノウハウ等を伝承していくことは重要である。日頃の職務を通じて実践的な能力を養うために、上司による指導・助言や職場内研修の実施など職場全体で人材育成に努める。また、部下の人材育成やOJTの重要性などを学ぶ研修の実施によりOJTを推進するための体制づくりを進める。

### 9. 民間人材の受入

多様な発想や専門的知見を有する民間人材を行政実務研修員等として受け入れることで、組織の活性化や民間企業とのネットワーク構築、職員の職務の専門性向上を図る。