

福井県職員の 人材育成に関する基本方針

平成23年3月

福 井 県

目 次

I	はじめに	1
1	これまでの人材育成	1
2	環境の変化	2
3	新たな時代に対応した人材の育成	2
II	目指すべき職員像	3
1	目指すべき職員像	3
2	目指すべき職員像に向けて求められる意識や姿勢、能力など	4
III	人材育成の基本的方向	6
1	人材育成の基本的考え方	6
2	人材育成の5つの柱	7
IV	人材育成に向けた取組み	8
1	優れた資質や能力を持った人材の確保	8
2	職員の個性や適性を重視し、成長を促す人事管理の推進	9
3	効果的な人材育成につなげる人事評価の活用	12
4	主体的な成長を促す研修の充実	14
5	職員の成長を支える職場環境づくり	20
V	参考資料	22

I はじめに

1 これまでの人材育成

本県の人材育成については、平成11年2月に「福井県職員の人材育成に関する基本方針」を策定し、「学習的職場づくりの推進」「職員の個々の能力を活かし育てる人事管理の推進」「主体的な能力開発を促す職員研修の推進」「適正な評価システムの推進」「総合的育成方策の推進」等を基本的方向と位置づけ、長期的かつ総合的観点で人材育成を実施してきました。

人材育成基本方針に基づく施策体系と主な取組みは次のとおりです。

～ 福井県職員の人材育成に関する基本方針に基づく施策体系と主な取組み ～

■総合的な組織力の向上を目指した学習的職場づくりの推進

- 指導的職員の育成などによる職場研修（OJT）の推進

■職員個々の能力と意欲を活かし、育てる人事管理

- 民間企業等職務経験者採用の実施
- 積極的なリクルート活動の実施
- 女性職員の能力育成と職域開拓
- 技術系と事務系職員の交流人事

■職員の公務意識を高め、主体的な能力開発を促す職員研修の推進

- 民間企業、国内大学院、海外大学院への派遣、語学研修実施

■成果を活用につなげる適正な評価システムの推進

- 仕事の成果や行動・姿勢面を評価する新たな人事評価制度導入

■研修、人事管理、職場環境の連携のとれた総合的育成方策の推進

- 自治研修所の機能強化

2 環境の変化

現行の人材育成基本方針が策定されて以降、現在に至るまでの間に、地方分権一括法の施行など地方分権の進展、35市町村から17市町となる市町村合併の進捗など、本県の地方自治を取り巻く環境は大きく変化しています。

また、平成10年度には3,608人であった一般行政部門の職員数が、平成22年度には2,935人となるなど、行財政改革の推進により、組織のスリム化や職員数の削減などが進んでいます。

3 新たな時代に対応した人材の育成

今後、一層の地方分権が進展し、権限の移譲が進むにつれ、地方公共団体が政策を立案できる範囲が広がるとともに財源の使い方の自由度も拡大し、地方公共団体は、自らの判断と責任で地域の諸課題に取り組まなければなりません。

また、平成21年7月には、公共サービスに関する施策の推進を通じて、国民が安心して暮らせる社会の実現に寄与することを目的とする「公共サービス基本法」が施行され、地方公共団体は、地域の実情に応じた施策を策定・実施する責務を有するとされました。

こうした大きな環境の変化や行政ニーズの複雑・高度化に伴う政策課題に即応するとともに、国や他県追従でない創造的施策を通じてより質の高い県民サービスを提供するには、これまで以上に高度な知識と高い専門性を備えた、創造性やチャレンジ精神を持った熱意ある職員の育成が不可欠となっています。

このためには、職員一人ひとりの意識改革を進め、職員の自らの成長を支援し、限られた人的資源を活用して組織力を高めることが必要であり、また、優れた人材を育む組織風土の醸成も重要となります。

このたびの人材育成基本方針では、職員が持てる力と意欲を最大限発揮できるよう、採用、人事異動、人事評価、研修など人事管理全体を通じた計画的な人材育成や、成長を支える職場環境づくりのための方策を明らかにしています。

今後は、この福井県職員の人材育成に関する基本方針に基づき、中長期的視点に立ち、総合的かつ計画的に人材育成を進めていきます。

II 目指すべき職員像

1 目指すべき職員像

人材育成を進めるに当たって、組織と個々の職員が目指すべき職員像についての共通認識を持つために、福井県職員として求められる職員像を次のとおり掲げます。

① 公務員としての高い倫理観・使命感とともに、深い郷土愛を持ち、県民に信頼される職員

県民の信頼を損なうことのないよう、「全体の奉仕者」としての高い倫理観や使命感を持ち、公務を誠実にやり抜く姿勢と、ふるさと福井を深く愛する心を持つことが求められます。

② 自らの仕事に誇りを持ち、誠実に職務を遂行する豊かな人間性を持った職員

行政のプロとして県民に質の高いサービスを提供するため、常に自らを研鑽し、豊かな人間性や幅広い視野を備え、職務に責任を持って、誠実に取り組むことが求められます。

③ 県民の視点に立って、自ら考え行動する職員

県民の視点に立って、「これを成し遂げる」という高い志を持ち、自ら考え行動し、真に県民に必要とされるサービスを提供する力が求められます。

④ 時代の流れに的確に対応し、創造性とチャレンジ精神、高い政策立案能力や専門性を備えた職員

アンテナを高くして時代や国際社会の動きを敏感に捉え、地域の実情を踏まえながら、全国の先駆けとなるような創造的施策を積極的に展開できる、創造性とチャレンジ精神、高い政策立案能力や専門性が求められます。

⑤ 経営感覚とスピード感を持ち、常に改革・改善に取り組む熱意ある職員

社会経済情勢が大きく変化する中で、複雑・高度化する行政ニーズに迅速かつ効果的に対応するため、優れた経営感覚のもと、スピード感を持って行動することが求められます。

また、現状に甘んじることなく、常に改革・改善に取り組む熱意や強さ、向上心が求められます。

2 目指すべき職員像に向けて求められる意識や姿勢、能力など

仕事を進める上では様々な能力が求められますが、「目指すべき職員像」に向けて、職員は次に掲げる意識や姿勢、能力について、良い点をさらに伸ばし、不足する点は改善するなど、能力開発を行うことが必要です。

(1) 求められる意識や姿勢、能力

目指すべき職員像

【姿 勢】

- 県民視点
 - ・県民視点に立ち、サービス向上に取り組む
- 積極性・チャレンジ精神
 - ・チャレンジ精神を持ち、新たな職務や困難な課題に自ら取り組む
- 改革・改善
 - ・前例に囚われず常に改革・改善に取り組む
- コスト感覚
 - ・コストやタイムマネジメント意識を持ち、効率的・効果的に職務に取り組む
- 現場主義
 - ・現場に行く、見る、聞く、体験する等現場を重視
- 自己研鑽
 - ・常に向上意欲を持ち知識・技能を高める
- 責任感
 - ・使命感と当事者意識を持ち職務に取り組む
- 協調性
 - ・周囲と協力し職務に取り組む
 - ・NPO・ボランティア・企業等県民と協働する
- 営業マインド
 - ・お客様の役に立とうとする気持ちを持って、福井県を総合的に売り込む

【能 力】

- 知識・技能
 - ・職務に必要な知識・技能習得と活用する力
- 理解・判断力
 - ・職務内容や新たな事象を理解・判断する力
- 課題把握力
 - ・様々な事実から課題を把握する力
- 情報収集・活用力
 - ・職務関係情報の効率的収集と活用する力
- グローバルな視野・能力
 - ・グローバルな視野や能力で考え、行動できる力
- 企画立案力
 - ・広い視野と柔軟な発想で効果的・実現可能な企画を立案する力
- 折衝・調整力
 - ・わかりやすく伝え、折衝・交渉・調整し、具体的解決に導く力
- 実行力
 - ・職務を正確・迅速に遂行する力
- 指導・統率力
 - ・部下の適性や能力の正確な把握と指導統率する力

【意 識】

- 使命感、倫理観、人権感覚
 - ・全体の奉仕者としての使命感、高い倫理観、個人の人権の尊重
- 高い志
 - ・「これを成し遂げる」という高い志を持ち、自己実現を図る

(2) 目指すべき職員像に向けて

人材育成を効果的かつ効率的に進めるには、個々の職員はもとより、人材育成に携わる管理監督者、人事・研修担当部門が、それぞれ果たすべき役割を認識し、責任を持って行うことが重要です。

○職員

県の組織は個々の職員の集合体であり、一人ひとりの職員が生み出す付加価値によって、県全体の組織力も大きく変わります。

職員には、組織上の役割や職責を意識しつつ、担当事務を超えて幅広い視野で職務に取り組むことが求められています。

職員一人ひとりが全体の奉仕者として、県民に最大限の付加価値を提供できるよう、日々あらゆる機会を通じて自らの資質と能力向上や視野の拡大などに努めることが必要です。

○管理監督者

職員の能力開発は、日々の業務を通じた適切な指導と自らの振り返りによるところが大きく、職場はそのための重要な場となります。

管理監督者には、職場が学びの場であることを認識し、自由闊達な議論ができ、互いに切磋琢磨できる職場環境づくりに努めることが必要です。

同時に自らのマネジメント能力を高め、職員に対し時宜を捉えた適切な指導を行うとともに、職員のモチベーションを高める働きかけや職員が行う能力開発の支援を行い、組織力の向上に努めることが求められます。

○人事・研修担当部門

人事・研修担当部門は、人材育成を基盤から支える存在として、人材育成制度全般の仕組みづくりや適切な運用、不断の見直しが必要です。

また、職員自身が主体的に行う能力開発や各職場における人材育成に対する支援、職員研修の充実を図ることが重要です。

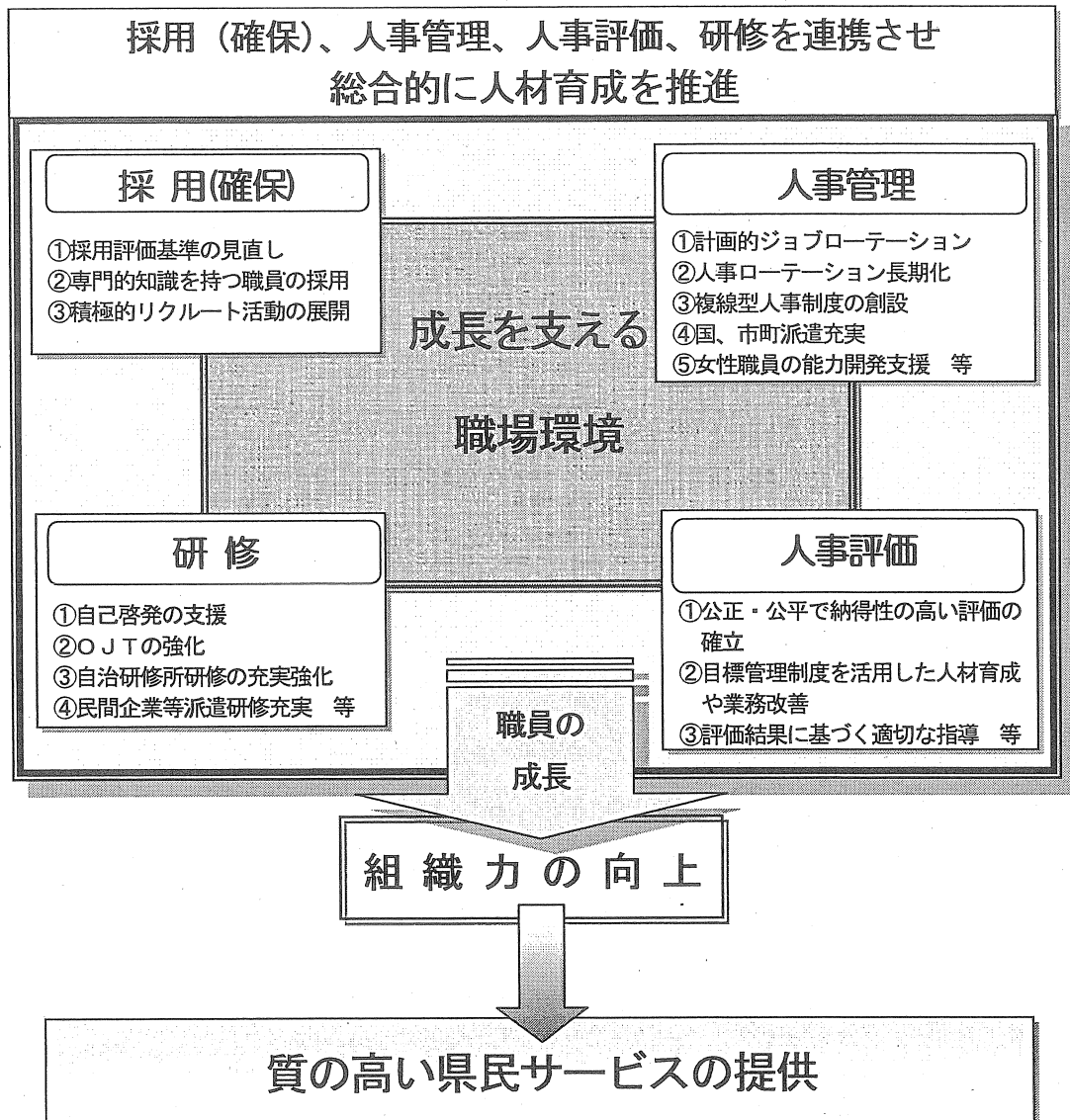
Ⅲ 人材育成の基本的方向

1 人材育成の基本的考え方

人材育成の主役は職員自身であって、能力開発は職員一人ひとりが主体性をもって取り組むことで可能となり、職員が意欲を持たない限り十分な成長は望めません。

また職員の能力は、仕事での経験や気付きに加え、必要な能力を自ら認識し、獲得する努力を行う場合に効果的に開発されます。

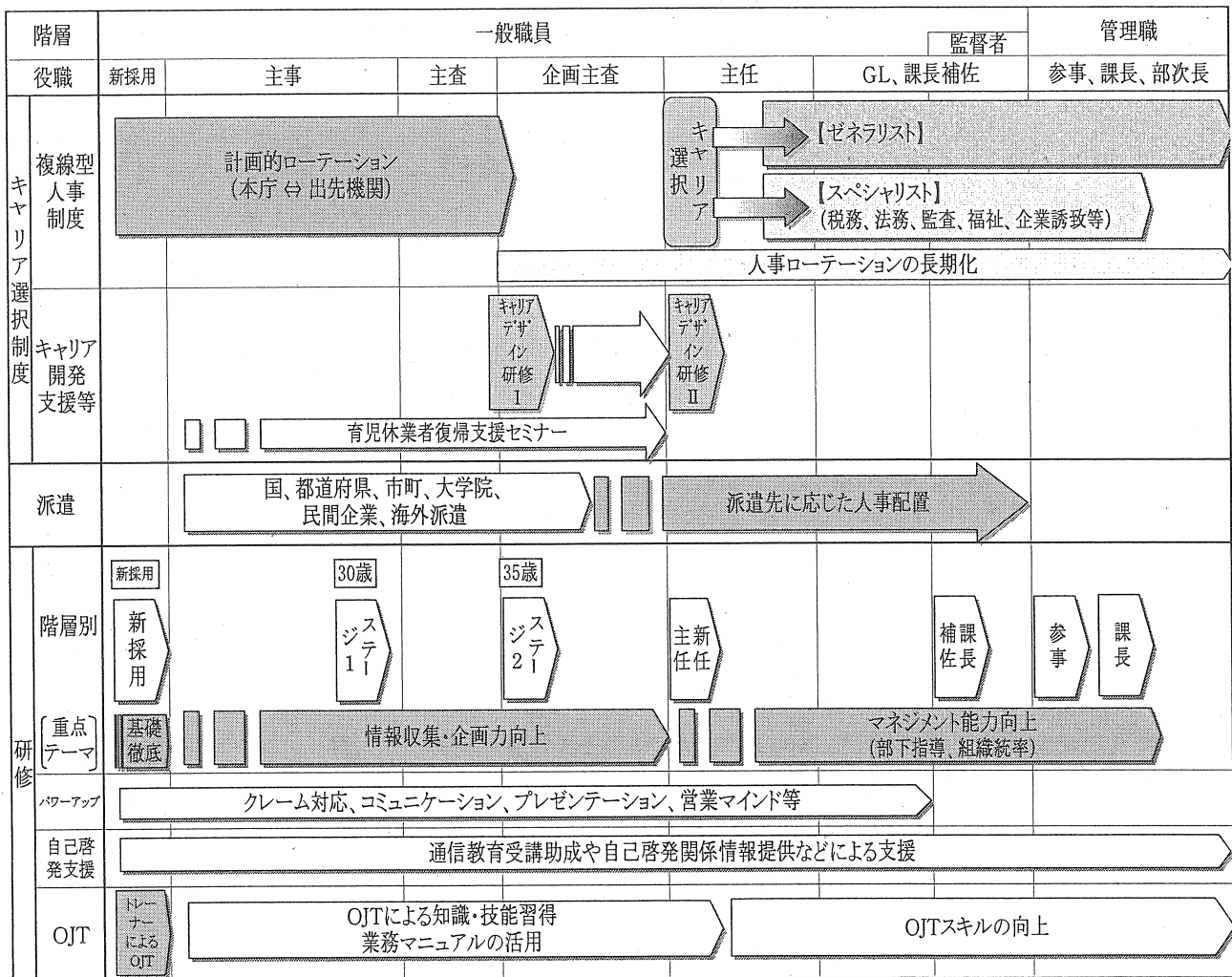
本方針では「優れた資質や能力を持った人材の確保」「職員の個性や適性を重視し、成長を促す人事管理の推進」、「効果的な人材育成につなげる人事評価の活用」「主体的な成長を促す研修の充実」「職員の成長を支える職場環境づくり」を人材育成の5つの柱として、総合的に人材育成を進めます。



2 人材育成の5つの柱

- ① 優れた資質や能力を持った人材の確保
- ② 職員の個性や適性を重視し、成長を促す人事管理の推進
- ③ 効果的な人材育成につなげる人事評価の活用
- ④ 主体的な成長を促す研修の充実
- ⑤ 職員の成長を支える職場環境づくり

○ 福井県職員人材育成体系イメージ図



IV 人材育成に向けた取組み

1 優れた資質や能力を持った人材の確保

【基本的考え方】

限られた人的資源で国や他県追従でない施策を展開し、質の高い県民サービスを提供するには、人間性豊かでコミュニケーション能力を備えた、荒削りだが磨けばキラリと光る“貴重な原石”の確保が必要です。

今後、一層複雑・高度化する行政課題に柔軟に対応するため、採用評価基準の見直しや県庁の職務内容と魅力のきめ細かいPRなど、多種多様で魅力的な人材を確保するための取組みを充実させ、優れた資質や能力を持った人材の確保に努めます。

【今後の主な取組み】

(1) 採用評価基準の見直し

優れた資質や能力を持つ、多様な人材を確保できる評価基準となるよう、学力・知識のみならず、人物を重視した見直しを行います。

- ⑧・ボランティア活動や海外留学経験の評価への反映
- ・ 集団討論、個別面接に加え、集団面接の実施

(2) 専門的知識・能力を有する職員の採用

高い専門性を備えた職員を積極的に確保するため、弁護士資格取得者など法律的素養を備えた者や民間企業で培われた企画・営業力のある者などの採用を行います。

- ⑧・任期付採用制度の効果的な活用による、弁護士資格取得者など法律的素養のある者の採用

(3) 積極的なリクルート活動の展開

福井県の魅力や県庁職員としての働きがいなどをきめ細かにPRするなど、積極的にリクルート活動を展開し、多彩な人材確保に向けた取組みを充実させます。

- ⑧・県外大学での就職説明会への積極的参加
- ⑧・首都圏の主要大学などへの直接訪問や就職ガイダンスへの参加
- ⑧・県外在住者に対する、Uターンセンターを活用した情報発信の実施
- ⑧・県のホームページによる情報提供の充実
 - ・インターネットによる受験申込みの実施
 - ・企業合同説明会への参加
 - ・受験資格の上限年齢の引き上げ（30歳 → 34歳）による民間企業経験者の採用

2 職員の個性や適性を重視し、成長を促す人事管理の推進

【基本的考え方】

職員は、職務の過程で成長するものであり、仕事が人を育てると言えます。

人材育成を効果的に進めるには、人材育成の視点に立った人事管理を行い、職員の自主的な成長を促すことが必要です。

また、組織力を高めるには、職員の個性や適性に応じた人事配置を行い、全ての人材を有効に活用することが重要です。

今後、人材育成の観点から、職員のモチベーションを高め、意欲や能力を最大限に引き出すため、適材適所の人事配置を進めるとともに、複雑・多様化する行政ニーズに対応し、職務に対する専門性を高めるための人事ローテーションの長期化や特定の分野におけるスペシャリストの養成などを推進します。

【今後の主な取組み】

(1) 計画的なジョブローテーション

職務経験を通じて幅広い視野や専門的な知識・技能を身につけるため、採用後10年以内の若手職員について、複数の異なる分野や部署の職務を経験できるよう、計画的な人事ローテーションを行います。

⑧ (2) 人事ローテーションの長期化

職員の担当職務の習熟度や専門性を高め、職務の継続性や適切な職務執行体制の確保を図るため、企画主査級および主任級の職員を中心に、人事異動ローテーションの長期化を図ります。

⑨ (3) 複線型人事制度の創設

職員の希望や能力・適性に応じて特定の分野で活躍できる「複線型人事制度」を導入し、職員のキャリアの選択が可能とする制度を創設します。

※ 「複線型人事制度」

職員が、キャリアデザイン研修での振り返り結果などを参考に、その意欲や適性、能力に応じて、特定分野における「スペシャリスト」としてのキャリアを選択できる人事制度

・ 特定分野におけるスペシャリストコースの設置

税務、法務、監査、福祉、企業誘致等

・ キャリアデザイン研修の実施

主任級への昇任時に、これまでの職務経歴を振り返り、自己の強み弱みを認識した上で、将来どのような分野で活躍したいか考える研修

(4) 職員の適性等を踏まえた人事配置

①人事異動希望調書の充実

職員の職務への意欲やアイデアを積極的に引き出すとともに、可能な限り職員の適性や希望を踏まえた人事配置を行うため、人事異動希望調書の充実を図ります。

- ⑧・希望キャリア記載欄の追加
- ・希望所属や取り組みたい事業などを記載

⑧ ②申告降任制度

管理職の職員について、健康上の理由や家庭の事情により、現在の職責を果たせない事情がある場合、申告により降任できる制度を検討します。

(5) 国、市町等への派遣

①省庁派遣

県とは異なる視点で地域の行政を捉える幅広い視野を身に付けるとともに、国の業務へ従事することを通じ、政策立案手法や高い実務能力を習得する機会とします。

- ・総務省、経済産業省、内閣府などへの派遣

②都道府県派遣

他県における先進的な分野に職員を派遣し、各県が連携した広域的な施策への参加や先進分野に係る行政手法、特徴的な行政運営のノウハウを習得する機会とします。

③市町派遣

地方分権が進展する中、住民に最も近い市町へ職員を派遣し、住民目線に立った考え方や市町の行政サービスの現場におけるマネジメント能力を高める機会とします。

- ・管理職職員の派遣

- ⑧・中堅職員（主任級、企画主査級）の派遣

(6) 職種間の人事交流

技術職職員においては、高い専門性を備える一方で、広い視野を持ち、総合的な行政を推進できる職員の育成を進めるため、職種間の交流を行います。

- ・事務職と技術職との交流
- ・土木職と農業土木職、土木職と林学職など技術職相互間の交流

(7) 女性職員の能力開発の支援

女性職員の持つ視点や感性、能力を伸ばすため、従来男性職員が担ってきた幅広い分野に配置することにより、一層の職域拡大を図ります。

また、育児休業からの円滑な職務復帰支援や女性職員向けの研修を行い、女性職員の能力開発を支援します。

- ・企画部門、財政部門、用地交渉部門、企業誘致部門などへの配置
- ⑨・育児休業者復帰支援セミナーの充実
- ⑩・育児休業者の自治研修所研修受講制度の創設
- ⑪・女性の企画力・調整能力と意欲を伸ばす研修の実施

3 効果的な人材育成につなげる人事評価の活用

【基本的考え方】

「目標管理制度」と「人事評価制度」は、職員の能力と意欲を最大限に引き出し、人材育成につなげるために非常に重要です。

今後も評価者の評価能力の向上を図るとともに、これらの制度を適切に運用し、公正・公平で納得性の高い評価を確立する必要があります。

また、組織目標を意識した目標設定や業務の改革・改善に関する目標の設定、積極性や人材育成を重視した評価の導入など制度の改善を図るとともに、評価者の助言・指導能力を高め、職員の意欲の向上や効果的な人材育成に活かしていきます。

【今後の主な取組み】

(1) 公正・公平で納得性の高い評価の確立

① 評価者の評価能力・指導力の向上

職員の行動・姿勢や業績を的確に把握し、公正・公平で納得性の高い評価を行うため、評価者に対してケーススタディを取り入れた実践的な研修を実施し、評価能力の向上と職員への指導能力の向上を図ります。

② 被評価者の制度への理解促進

評価結果を受け止める職員に対して、制度理解促進のための研修を実施し、自分の業績や取組みへの客観的な評価を謙虚に受け止め、自己の資質向上に役立てるという意識と姿勢を醸成します。

③ 苦情相談窓口の設置

職員からの評価結果に対する苦情を受け付ける「人事評価制度に関する苦情相談窓口」を設置し、評価者への指導・助言や評価理由の事実確認など、必要な調整を行います。

(2) 目標管理制度を活用した人材育成や業務改善

職員の積極性を引き出すとともに人材育成や業務改善を促進するため、目標管理票の項目を見直し、積極性のある職員、自己啓発に取り組む職員、事業の改革に取り組む職員を適切に評価し、育成します。

- ④ 目標管理票への自己啓発に関する目標の記載
- ④ 目標管理票への業務改善事項やスクラップ事項の記載
- ④ 評価項目の「自発性・積極性」、「指導・育成」に重きを置いた評価
- ・ 評価結果の勤勉手当と昇給への活用

(3) 評価結果に基づく適切な指導・育成

評価者は、評価を通じて職員の良い点や不足している点を明らかにし、不足している点については、OJTを通じて計画的に指導・育成を図っていきます。

(4) 評価結果の開示の検討

職員が自身の強みや改善すべき点、評価項目別の能力水準を明確に把握し、それを自発的能力開発に活用できるよう、現在管理職を対象に行っている評価結果の開示について、職員の意見を踏まえながら、一般職への拡大について検討を進めます。

目標管理制度 (平成16年度導入)

〔目的〕

- ①目標設定により、職員一人ひとりの果たすべき役割と責任を明確にし、県庁一丸となった政策推進体制を構築
- ②職員がチャレンジ精神を持って自発的に業務に取り組む組織風土を確立
- ③達成状況を確認し、改善点等を次につなげる改善志向型「仕事の進め方改革」を推進

人事評価制度 (平成22年度から一般職にも本格実施)

〔目的〕

- ①成果を評価する「業績評価」とプロセス面を評価する「行動・姿勢評価」を適切に行うことにより、職員の能力と意欲を最大限に引き出し、成果を上げる。
- ②職員の能力開発、人材育成に活用
- ③使命感と熱意を持って仕事に取り組み、切磋琢磨して能力向上を図る組織風土を構築

4 主体的な成長を促す研修の充実

【基本的考え方】

<p>能力は、身につけようとする職員の努力があっはじめて身につくものです。</p> <p>このため、自己啓発への意欲的な取組みに対する支援を充実するとともに、OJT（職場研修）を組織的に推進していきます。</p> <p>また、自治研修所における研修を充実強化するとともに、経営的感覚やコスト意識、自治体の枠を超えた企画力や発想力を習得するため、民間企業への派遣研修を充実するなど職場外研修を一層強化し、職員の主体的な成長を促していきます。</p>

【研修体系と概要】

種 類		概 要
自己啓発		職員が、自らの資質や能力の向上のために取り組むもので、人材育成の基本となります。
OJT（職場研修）		日常の職務を通じて、職員の育成が行われるよう、きめ細かな指導を行うもので、上司や先輩職員が報告、命令等の機会に職務に必要な知識や技能、ノウハウなどを意識的・実践的に教える研修です。
職 場 外 研 修	研修所研修	職務を離れ、共通して必要な知識や技能を体系的・集中的に学習することで、職員のスキル底上げや視野拡大を図る階層別研修と、実践的ニーズに応えるパワーアップ研修があります。
	部局研修	部局の職務遂行に必要な専門的知識を習得する研修です。
	派遣研修	県内部で得られない幅広い視野や専門的知識、経験を習得し、改革意識、県民視点などを持った職員を育成する研修です。

【今後の主な取組み】

(1) 自己啓発支援

職員が現在の能力に満足することなく自己啓発に意欲的に取り組むよう、人事評価制度などを活用し、自己啓発を支援します。

㊦ ①人事評価制度を活用した自己啓発の促進（再掲）

自己啓発を評価することを周知するほか、積極的な自己啓発を適切に評価する仕組みを取り入れるなど、人事評価を活用して自己啓発を促します。

②通信教育講座を活用した自己啓発や資格取得等の支援

通信教育講座受講者や職務に関連する公的資格取得者などを積極的に支援し、自己啓発を促します。

- ⑧・難関資格取得者の庁内掲示板への掲載
- ・通信教育や放送大学などの受講者への助成の実施
- ・職務に関連する公的資格取得者への助成の実施
- ・大学院に就学する者への助成の実施

⑧ ③グループによる自主活動の支援制度の創設

積極的な自己啓発を促すため、グループによる研究や視察など自主的な活動を支援します。

- ・グループで行う自主活動（自主研究、視察・体験）への支援の実施
- ・自治研修所の書籍の紹介や貸出し、会議室など施設の開放

(2) OJT（職場研修）の強化

OJTは、職員の適性或能力などに応じた育成が可能なことから、能力開発の中心的手法として、OJTを全職場で組織的に推進し、OJT強化を進めます。

①新採用職員・転任職員に対するOJTの仕組みの構築

トレーナー・ジョブコーチ制度の活用を通じて、新採用職員や事務実務研修を受けている技能労務職員へのOJTを特に強化します。

⑧ ②OJTマニュアルの作成

OJTを効果的に推進するため、OJTの基本的考え方や進め方、具体的手法をまとめたOJTマニュアルを作成し、活用します。

③OJT技術の向上

「コーチング研修」を実施し、管理監督者のOJT技術の向上や育成意識の定着を図り、部下のモチベーションを高め、自ら考える姿勢を育てます。

また、新採用職員や技能労務職員のOJTを強化するため、トレーナーやジョブコーチ対象の研修を充実し、育成技術の向上を図ります。

- ⑧・コーチング研修の実施
- ⑧・ケーススタディを取り入れた、実践的なトレーナー研修の実施

トレーナー制度

新採用職員の職場研修担当者として、同グループの先輩職員を「トレーナー」に選任し、職場への円滑な適応や県職員としての倫理観や職務遂行能力の早期習得を促します。

ジョブコーチ制度

実務研修を受ける技能労務職員の支援者として、同グループの主任級以上の職員を「ジョブコーチ」として選任し、行政職員としての自覚や職務遂行能力の早期取得を促します。

コーチング

部下のモチベーションを重視し、指示や命令でなく質問により自ら学び、育つ環境を作り出し、自ら考え、問題解決できるようになることを目的とした育成手法です。

④ 業務マニュアル作成による技術・技能の継承

業務フローや留意点、実施時期など具体的な職務処理に関するマニュアルの作成を促し、技術・技能の継承と情報の共有化を図ります。

(3) 自治研修所研修の充実・強化

効果的な研修手法の採用や適切な講師選定、階層の見直しなどにより研修を充実するほか、研修を通じ、異なる職場の職員と互いに刺激しあう機会を提供します。

また、職員の倫理意識を高める研修や営業力を養う営業力向上研修など、時々 of 行政課題に的確に対応するための研修を実施します。

① 階層別研修の見直し

これまで10階層で実施していた研修を7階層に整理統合するほか、研修科目を各階層で身につけるべき重要テーマに絞った上で演習型研修を増やすなど、カリキュラムの再編や研修手法の見直しを行います。

【各階層における重要テーマ】

(新採用職員)

- ・ 公務員・社会人としての自覚や基礎的能力の徹底

(中堅職員)

- ・ 情報収集・活用能力や企画立案能力の養成
- ・ 将来どの分野で活躍したいかなどのキャリアデザイン

(管理監督職員)

- ・ 部下育成や組織マネジメント力の向上

【階層別研修対比表】

現行(22年度)			再編後(23年度)	
年齢別研修	新採(前期)		新採(前期)	年齢別研修
	新採(後期)		新採(後期)	
	25歳		廃止	
	30歳		30歳	
	35歳		35歳(前期)	
			35歳(後期)	
	40歳		廃止 (新任主任研修に統合)	役職別研修
GL	新任主任(前期)			
	新任主任(後期)			
課長補佐	課長補佐			
参事	参事			
課長	課長			
	部次長	廃止		
その他	トレーナー		トレーナー(前期)	その他
			トレーナー(後期)	
	技労(前期)		技労(前期)	
	技労(後期)		技労(後期)	

(ア) 効果的な研修手法の導入

実践的研修手法(ディベート、ロールプレイングなど)を活用するなど、演習型の研修を充実させ、研修内容の深い理解や発見を促し、効果的な研修の実施を図ります。

(イ) 研修効果を高めるための取組み

研修内容を定着させ、職員の自己啓発やOJTを促すため、理解度チェックなどを実施します。

④・理解度チェックの実施

- ・研修についてのアンケートの実施

(ウ) 新採用職員研修の充実

全体の奉仕者である「公務員」としての高い倫理観、コミュニケーション力や組織の一員としての仕事の進め方など、公務員としての自覚や基礎的能力の習得を促すため、新採用職員研修を充実します。

(エ) 技能労務職員（転任職員）向け研修の充実

行政職員としての自覚と、必要な知識・技能の向上を促すため、技能労務職員に対する研修の充実を図ります。

②パワーアップ研修の見直し

行政ニーズに的確に対応するため、実践的な研修科目を設定し、内容を充実します。また、職員の受講意欲を喚起するとともに、研修を受けやすい環境整備を図ります。

- ㊦・海外での業務を遂行できる語学力や豊かな国際感覚を身につけるグローバル人材養成研修の実施
- ㊦・女性の企画力・調整能力と意欲を伸ばす研修の実施（再掲）
- ㊦・受講者ニーズの高い研修の嶺南地区での実施

㊦ ③政策形成能力やマネジメント能力を養成する研修の創設

自治体経営に必要な、高い政策形成能力やマネジメント能力を養成するため、一流講師を招聘し、少人数による「行政経営戦略研修（仮称）」を実施します。

(4) 各部局における専門研修

職務の複雑・高度化が進む中、より一層の専門的知識の習得やノウハウの継承が必要であるため、各部局における専門研修を充実します。

- ㊦・専門研修受講対象の拡大
 - ・専門研修実施に当たっての、自治研修所の施設の提供

(5) 民間企業等への派遣研修の充実

県の組織や自分を客観的に見て、異なる職務や考え方に触れることにより、県内部では得られない幅広い視野や専門的知識を習得するとともに、改革・改善意識、顧客主義、グローバル感覚などを持った職員を育成するため、民間企業等への派遣研修を充実します。

①民間企業派遣

民間企業の経営的感覚やコスト意識、自治体の枠を超えた企画力や発想力、幅広いネットワークを活かした情報収集ノウハウの習得などを目的として総合商社やシンクタンクなどへ派遣します。

⑧ ②大学院派遣

高度な政策形成能力や、国内外の専門的な知識の習得を図るとともに、他団体職員との交流を通じた幅広い知識や人間関係の構築などを目的として派遣します。

⑧ ③海外派遣

海外の先進的行政制度の運営実態の把握や語学力、新たな施策を生み出す視点や発想、国際感覚を身につけることを目的として派遣します。

5 職員の成長を支える職場環境づくり

【基本的考え方】

複雑・高度化する行政ニーズに、スピード感を持って適切に対応するには、職員一人ひとりがモチベーションを高め、能力を最大限発揮できる職場環境が重要です。

このため、人を育てる職場づくりの推進や職員の健康管理対策を充実するなど、職員の成長を支える働きやすい環境づくりを推進します。

【今後の主な取組み】

(1) 人を育てる職場づくりの推進

①職員のマナーアップ

県民満足度を高めるとともに、職場の雰囲気明るくするため、職場ぐるみでの「元気なあいさつ」や「来庁者への積極的な声かけ」「親切で丁寧な対応」を推進します。

②職場の活性化

㊦ (ア) 職場の「見える化」の推進

職場目標や超過勤務の状況、業務の予定や進捗状況について「見える化」を推進し、職務の効率化やコミュニケーションの活性化を促します。

㊦ (イ) 職場管理者のマネジメント能力の向上

職員管理や業務管理など職場管理者としての総合的なマネジメント能力、褒め方・叱り方など職員への接し方やコミュニケーション能力を高め、職場の活性化を図ります。

(ウ) 職場内のコミュニケーションの促進

行事予定や業務の進捗状況の報告、政策に関するブレインストーミングを適宜行うなどして職場内のコミュニケーションの活発化を促し、職員の一体感の向上、職場での良好な人間関係の醸成と仕事に対する意欲を喚起します。

③業務改善運動の推進

県民サービスの向上とともに、職場の創意工夫とやる気を引き出すため、これまでの慣例や前例にとらわれることなく、ゼロベースで業務の改善を進める、業務改善運動（BPR 運動）の一層の推進を図ります。

- ・グループ単位の改善に加え、全庁的に共通で実践できる改善事例の周知など、全庁的な業務改善を目指した運動の展開
- ・「行革のすすめ」（平成 22 年 6 月創刊）を通じて行財政改革の意義や必要性、取組みなどを周知し、職員の意識改革や業務改善を促進

④職員表彰制度による職員の意欲向上

グッドジョブ賞（職員一人ひとりの業務功績やグループ等による業務改善活動）やグッドウィル賞（職務外での善行）などの表彰制度を通じ、職員の意欲やチャレンジ精神を引き出すとともに職場内での自発的な業務改善等を促進します。

(2) 職員の健康管理対策の充実

職員が意欲と能力を最大限発揮するため、心身の健康の保持や病気休職などからの復帰に向けた健康管理対策の充実を図ります。

（予防対策）

⑧・新採用職員を対象としたメンタルヘルス研修の実施

- ・定期健康診断受診の徹底

（早期発見、早期治療）

⑧・定期健康診断時のストレス検査の実施

- ・定期健康診断後の再検査や治療の徹底
- ・各所属における職員の健康チェックの実施
- ・専門医による無料メンタルヘルス相談の実施
- ・長時間超過勤務を行った職員の産業医による保健指導の義務付け

（復職支援）

⑧・「職場復帰支援プログラム」による、職員の病気休暇や休職からの円滑な職務復帰の支援

【参 考 資 料】

職員の人材育成に関するアンケート結果概要

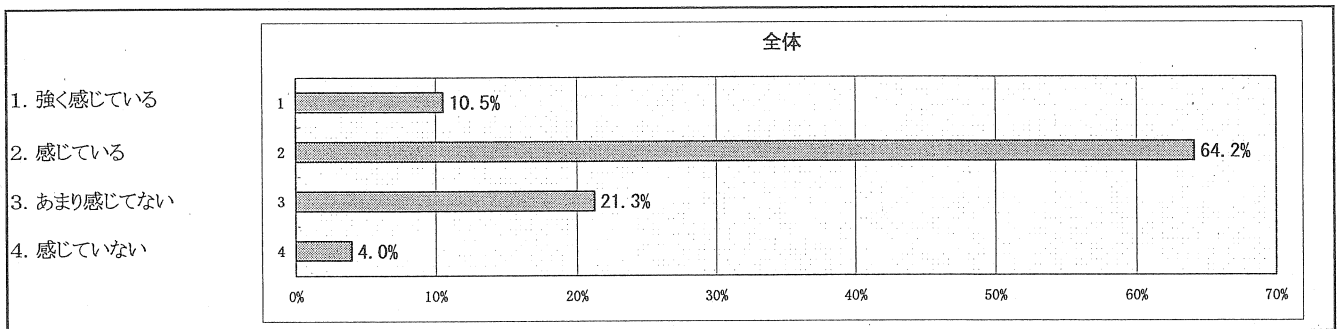
- 1 実施目的 職員の育成に関する基本方針（人材育成基本方針）の策定に当たり、職務に対する意識や人材育成に対する考え方などを把握することを目的に実施
- 2 実施時期 平成22年7月21日～9月6日
- 3 調査対象 3,508人(教員、警察官、県立病院の技術職、臨時的任用職員、非常勤嘱託除く)
- 4 回答者 2,481人(回答率70.7%)
- 5 調査項目
 - (1) 現在の仕事についての意識
 - ①現在の仕事にやりがいを感じているか
 - ②やりがいを感じる理由は何か
 - ③やりがいを感じない理由は何か
 - ④仕事への意欲となるものは何か
 - (2) 指導・育成について
 - ①上司にもっと力を入れて欲しいことは何か
 - ②部下にもっと力を入れて欲しいことは何か
 - (3) 自分の目指しているキャリアについて
 - ①自分の目指しているキャリア像としてあなたの考えに近いものは何か
 - ②自分のキャリア形成のために導入して欲しい制度は何か
 - ③自分の異動についてキャリア形成のために最も必要と思うことは何か
 - (4) 自己啓発について
 - ①自己啓発に取り組んでいるか
 - ②自己啓発に取り組んでいない理由は何か
 - (5) OJTについて
 - ①OJTによる職員の育成は行われているか
 - ②各所属のOJTについてどのような支援策が効果的と思うか
 - (6) 自治研修所研修について
 - ①あなたが身に付けたい能力・知識は何か
 - ②自治研修所研修を効果的に行うために留意すべき点は何か

6 調査結果

(1) 現在の仕事についての意識

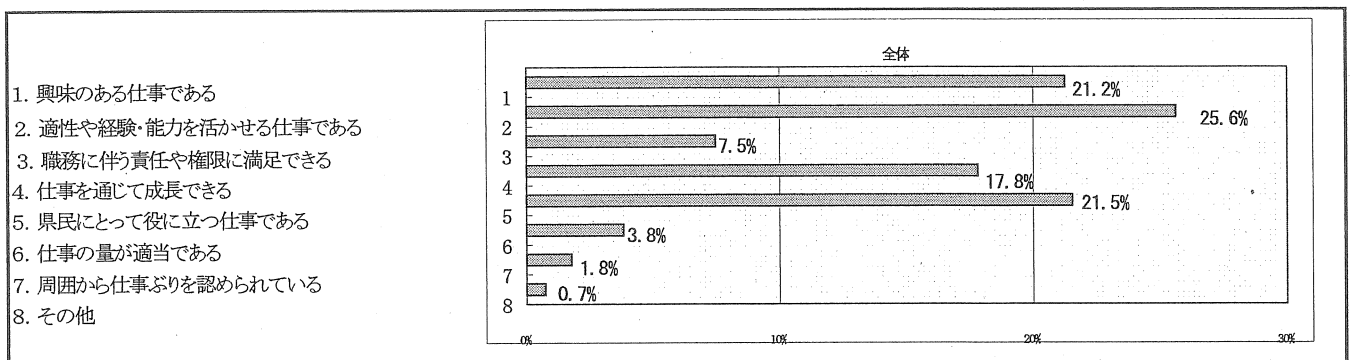
①現在の仕事にやりがいを感じているか

- ・約75%の職員がやりがいを感じている



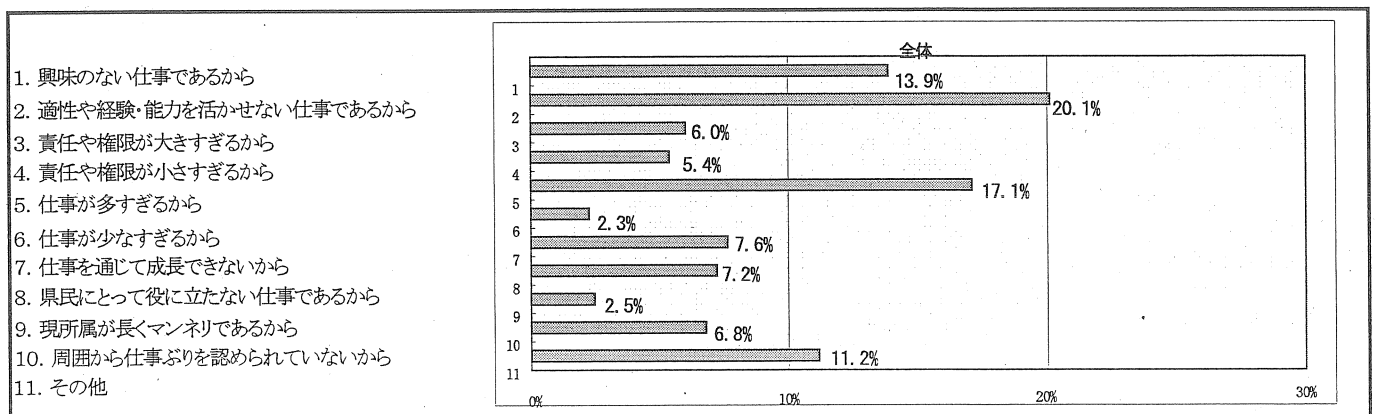
②やりがいを感じる理由は何か

- ・適性や経験・能力を活かせる仕事であるから (25.6%)
- ・県民にとって役に立つ仕事であるから (21.5%)
- ・興味のある仕事であるから (21.2%)



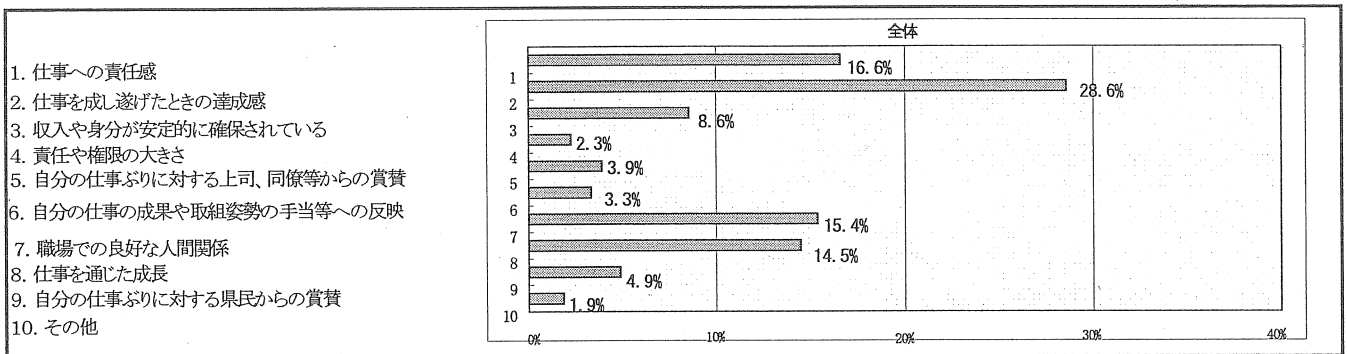
③やりがいを感じない理由は何か

- ・適性や経験・能力を活かせない仕事であるから (20.1%)
- ・仕事が多すぎるから (17.1%)
- ・興味のない仕事であるから (13.9%)



④仕事への意欲となるものは何か

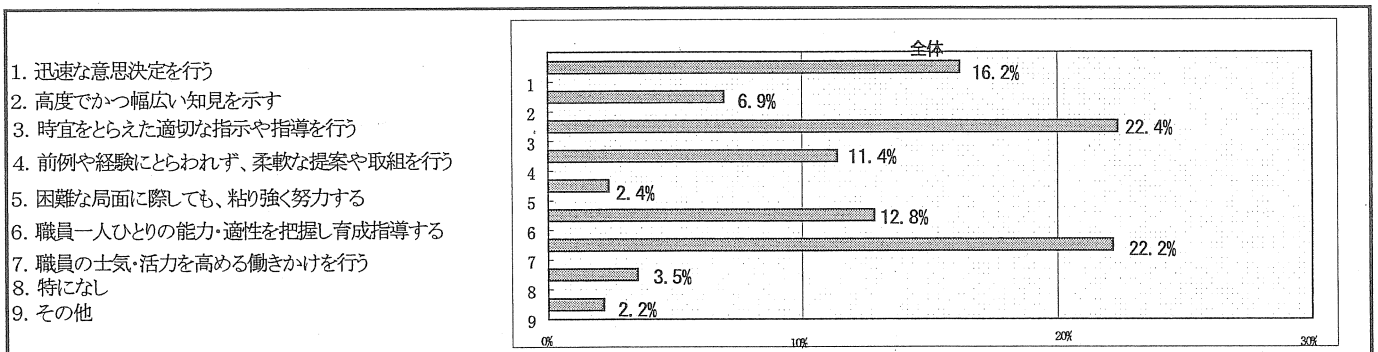
- ・仕事を成し遂げたときの達成感（28.6%）
- ・仕事への責任感（16.6%）
- ・職場での良好な人間関係（15.4%）



(2) 指導・育成について

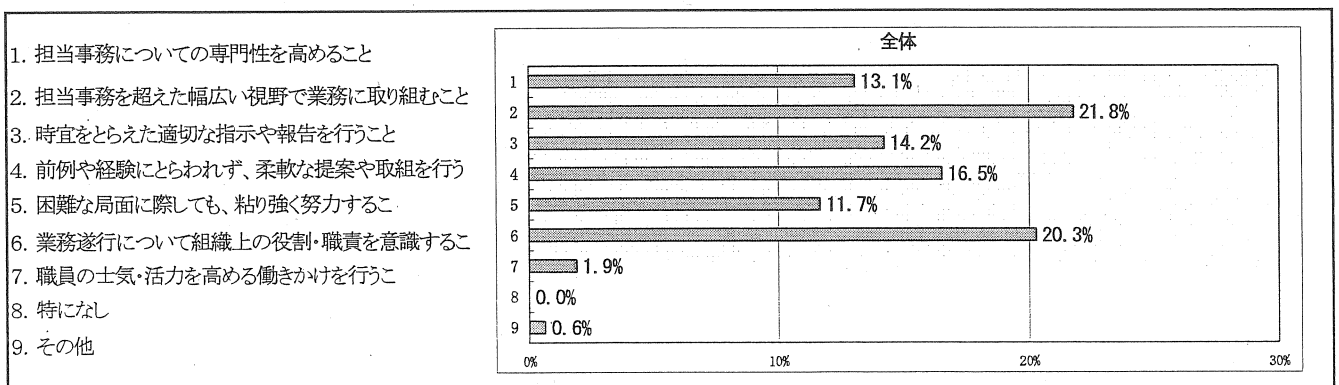
①上司にもっと力を入れて欲しいことは何か

- ・時宜をとらえた適切な指示や指導を行うこと（22.4%）
- ・職員の士気、活力を高める働きかけを行うこと（22.2%）
- ・迅速な意思決定を行うこと（16.2%）



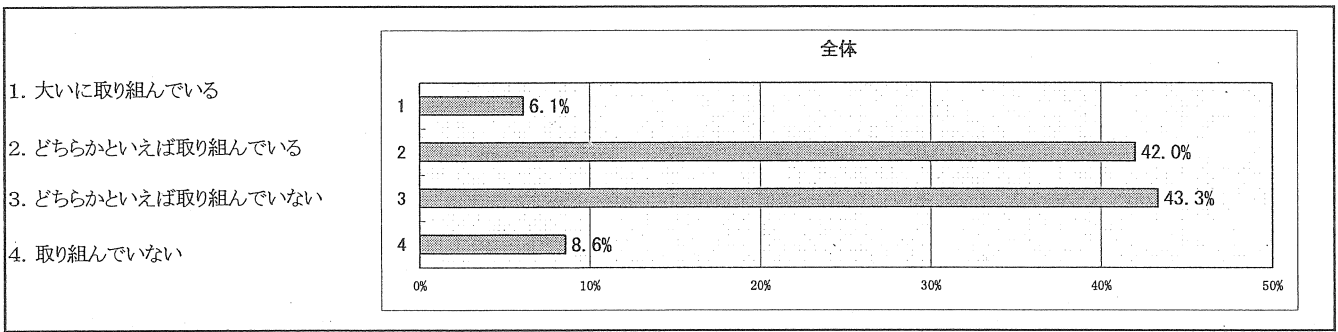
②部下にもっと力を入れて欲しいことは何か

- ・担当事務を越えた幅広い視野で業務に取り組むこと（21.8%）
- ・業務遂行について組織上の役割・職責を意識すること（20.3%）
- ・前例や経験にとらわれず、柔軟な提案や取組みを行うこと（16.5%）

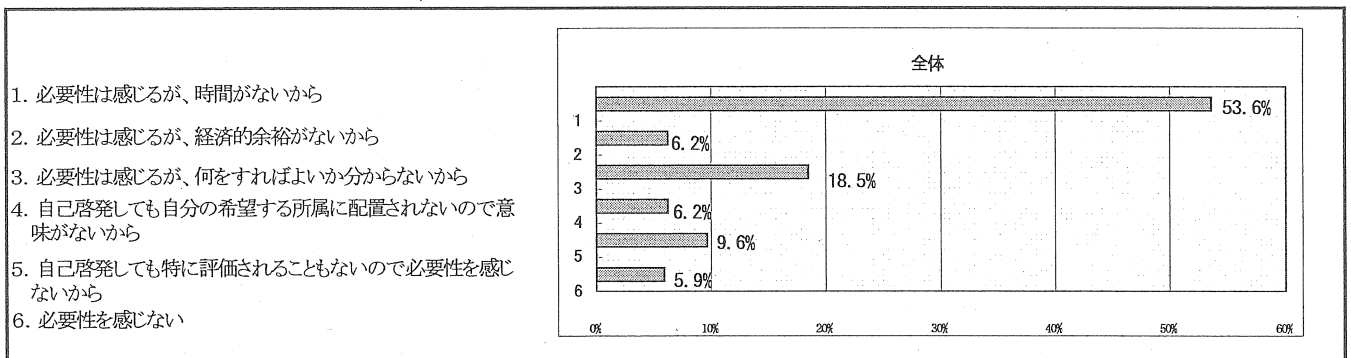


(4) 自己啓発について

①自己啓発に取り組んでいるか



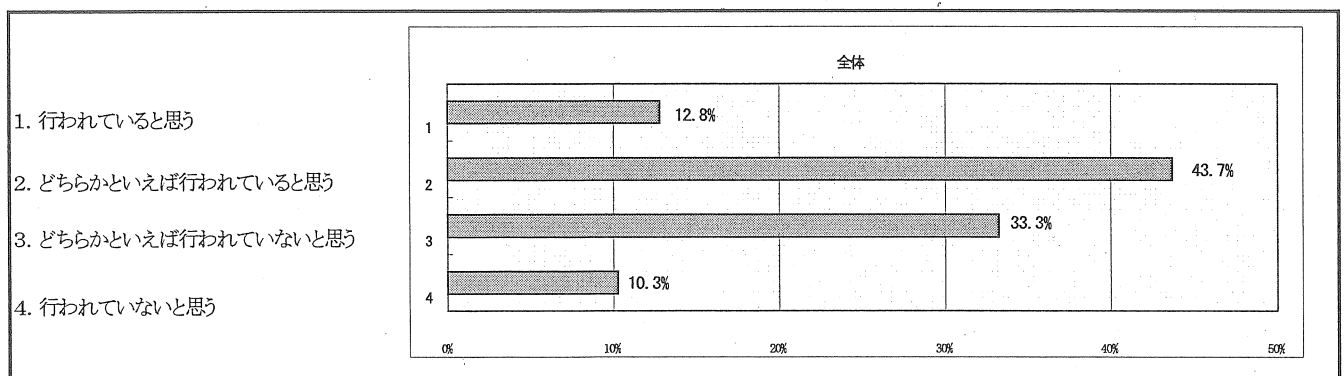
②自己啓発に取り組んでいない理由は何か



(5) OJTについて

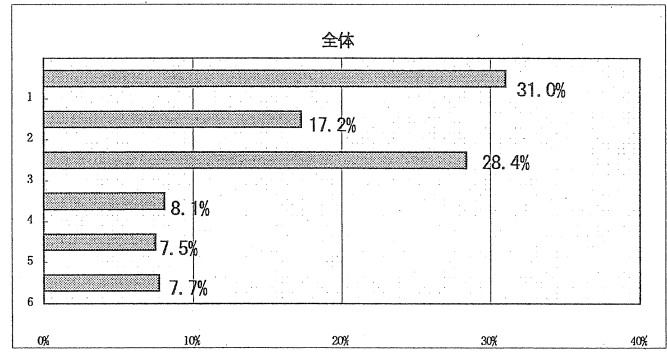
①OJTによる職員の育成は行われているか

・ 5割強の職員が職場でOJTが行われていると回答



②各所属のOJTについてどのような支援策が効果的と思うか

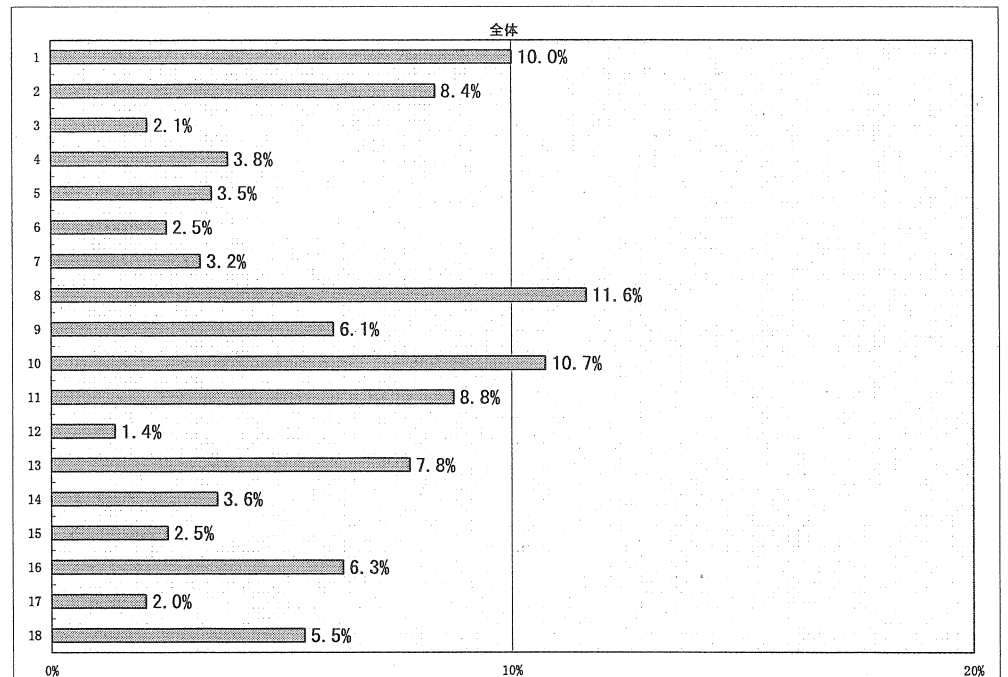
1. 指導力の強化を図ることを目的とした管理監督者に対する研修の実施
2. 職場研修マニュアルの活用の徹底
3. 日常業務での上司と部下とのやりとりをまとめた職場研修体験談・事例集の作成
4. 職場研修に関する相談窓口の設置
5. 図書やビデオ教材の紹介など職場研修に関する情報の提供
6. その他



(6) 自治研修所研修について

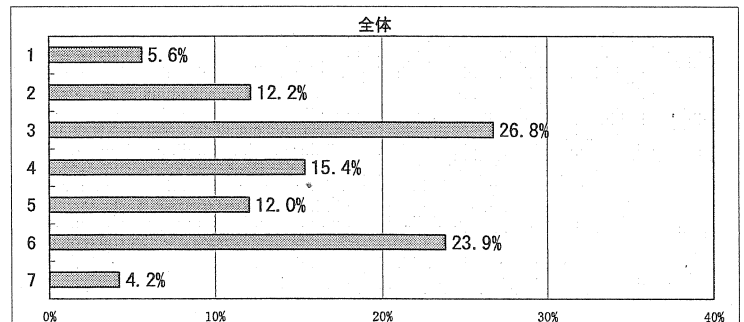
①あなたが身に付けたい能力・知識は何か

1. パソコン能力
2. 語学力
3. 政策法務
4. 地方自治法等の法律知識
5. 統計、分析
6. 文書作成
7. 会計
8. 業務遂行に係る専門知識
9. クレーム対応スキル
10. 交渉力・折衝力
11. 企画力
12. マナー・接遇
13. プレゼン力
14. リーダーシップ
15. メンタルヘルス
16. 組織マネジメント力
17. 営業力
18. 危機管理力



②自治研修所研修を効果的に行うために留意すべき点は何か

1. 研修日数、研修回数を増加するなど研修の量的拡大を図る
2. 研修日数、研修回数を減らして、研修に参加しやすくする
3. 受講者の希望により選択できる研修科目を増やす
4. 様々な研修技法を導入し、研修に変化とリズムをつける
5. 市町、民間企業等の職員と合同で研修を行う
6. 専門的知識、能力を有する適切な庁外講師を選定する
7. その他



福井県職員の人材育成に関する基本方針

平成23年3月

福井県総務部人事企画課

〒910-8580 福井市大手3丁目17番1号

TEL 0776-20-0241

FAX 0776-20-0626