

# 静岡県人材育成・確保基本方針

令和8年2月

# 目 次

01	方針策定の目的と位置づけ	1
1	方針策定の目的	
2	本方針の位置付け	
02	現状と課題	3
1	県行政を支える人材の育成	
2	本県の将来を担う職員の確実な確保	
3	多様な人材が活躍できる職場環境の整備	
4	デジタル化への的確な対応	
03	取組の視点	6
1	意欲と能力を高める人材育成と人事管理	
2	高い志と多様な能力を持つ職員の確保	
3	働きやすく選ばれる職場づくり	
☆	県政運営の基本理念（L G X）	
04	取組を進めるための基本的考え方	7
1	目指す“静岡県庁”の姿	
2	求められる職員像と職員が持つべき視点	
3	職層ごとの職員の役割と求められる能力	
4	全庁的な推進体制の構築	
5	研修等における市町・民間との連携	
05	取組の方向	10
1	意欲と能力を高める人材育成と人事管理	
2	高い志と多様な能力を持つ職員の確保	
3	働きやすく選ばれる職場づくり	
4	デジタル人材の育成・確保	
【参考】	用語解説	19

# 01 方針策定の目的と位置づけ

---

## 1 方針策定の目的

人口減少や生成AIを始めとしたテクノロジーの急速な進展など、社会を取り巻く状況が大きく変化する中、静岡県の持続的な発展を実現するためには、生産性の高い行政運営を着実に推進し、複雑化、多様化する県民のニーズや行政課題に対応した質の高い行政サービスを常に提供し続けていく必要がある。

このため、時代の変化に的確に応えながら、各種の業務を担う職員の資質向上を図るとともに、行政を担う高い志と、前例踏襲や役所の常識にとらわれず新しいことにチャレンジし続けるマインドを持ち、多様で有為な人材を継続して育成・確保していくことが不可欠である。同時に、働き手の価値観が大きく変化する中で、職員がやりがいや成長実感を得られ、個々のライフステージに応じた多様な働き方を選択できる職場環境づくりも必須となる。

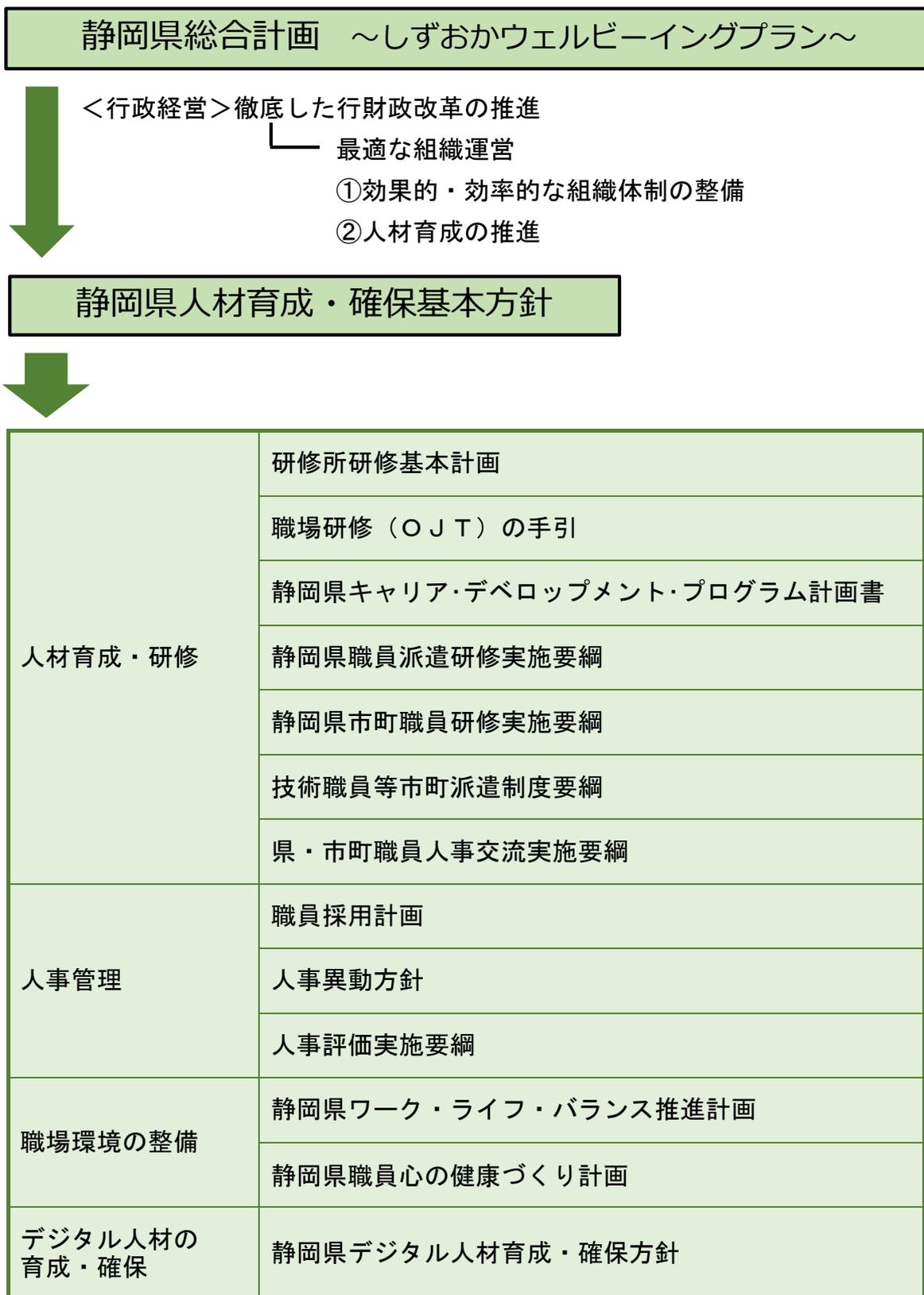
この方針は、こうした考え方に立ち、働きやすさと成長が両立する職場環境を基盤とし、職員一人ひとりの能力や意欲を最大限に引き出すことで、組織全体としての生産性を向上させ、行政課題への的確な対応を期するため、「人材育成」、「人材確保」、「職場環境の整備」、「デジタル人材の育成・確保」の4つの総合的な観点から本県職員の人材育成と確保に関連する施策の基本方向を策定するものである。

## 2 本方針の位置付け

本方針は、「静岡県総合計画～しずおかウェルビーイングプラン～」(令和7年度～10年度)を推進するため、県政運営の基本理念となる「L G X (ローカル・ガバメント・トランスフォーメーション)」を基に進める、同計画中の『行政経営』の具体的な取組として位置づける。

本方針のうち、「人材育成・研修」、「人事管理」、「職場環境の整備」については、本方針のもと、それぞれの課題に対し、別途、計画、要綱等を作成し、本県職員の人材育成と確保の具体化を図る。また、「デジタル人材育成・確保」については、別に定める「静岡県デジタル人材育成・確保方針」を本方針の分野別方針として位置づけ、重点的に取り組む。

【図1：本方針の位置づけ】



## 02 現状と課題

### 1 県行政を支える人材の育成

近年、自然災害の激甚化・頻発化、感染症の流行、デジタル技術の急速な進展、国際情勢のめまぐるしい変動など、「VUCA（Volatility：変動性、Uncertainty：不確実性、Complexity：複雑性、Ambiguity：曖昧性）の時代」と称されるように、予測困難な状況が常態化している。このような時代を的確に乗り越え、未来を切り開いていくためには、前例や慣例にとらわれず、創造力や専門性を発揮し、未踏の課題にも果敢にチャレンジできる職員を育成していくことが必要となる。

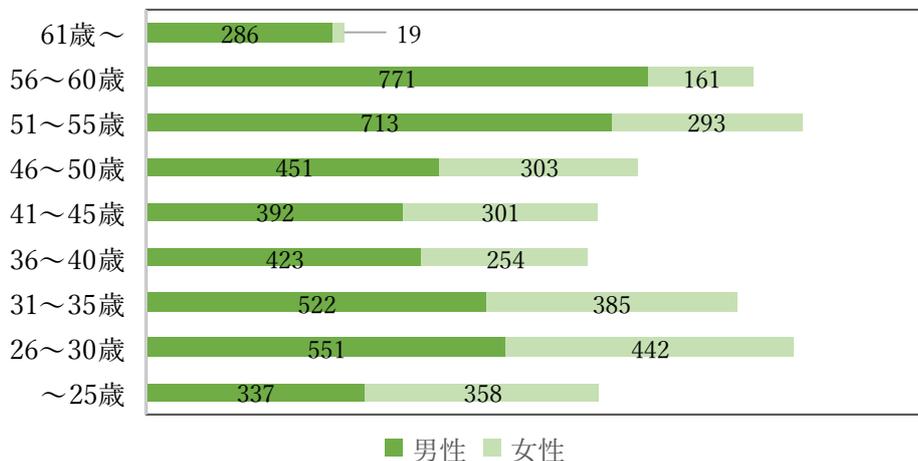
また、限られた経営資源のもと、個人の成長と組織の持続的成長を両立させることが官民間わらず課題となっている。職員がスキルアップ（リスキリング・学び直し）をしながらキャリアを主体的に考え、その実現を組織が支援することで、職員の働きがいや成長実感につなげ、職員の能力を最大限に引き出すとともに、組織の生産性を高める好循環を生み出していく必要がある。

本県職員の年齢構成に目を向けると、令和7年度時点で、実務の中核を担う中堅職員である30歳代後半から40歳代の職員が他の年代に比べ少なく、いびつな年齢構成となっており、将来の幹部候補の確保や若手職員への知識・技術の継承が課題となっている。

加えて、行政を取り巻く環境も大きく変化する中で、職員が担う業務の多様化・複雑化や職場の多忙化が進んでおり、職場内で行われていたOJTや、個別の業務に応じた丁寧な指導、ノウハウの伝授等が難しくなるなど、職場に余裕がなくなり、不祥事やミス増加のひとつの要因となることも危惧される。

さらに、令和3年7月に熱海市伊豆山地区の逢初川において土石流災害が発生し、多くの生命・財産等が失われた。このような災害が二度と起こらないよう、所管する法令の範囲を尊重しつつも、県民の生命・財産等を守り抜くという意識を持ち、常に「最悪の事態」を想定することを、研修等を通じて、職員の意識や行動に浸透させていき、これを組織に根づかせていくことが求められている。

【図2 職員の年齢構成（令和7年4月1日現在）】



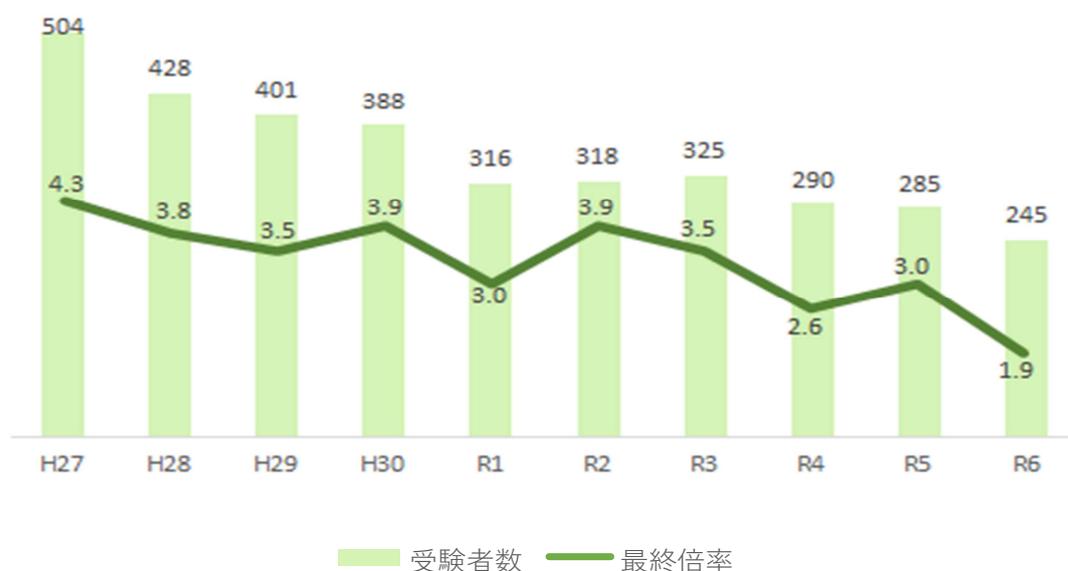
## 2 本県の将来を担う職員の確実な確保

少子化の進行や、民間企業の採用活動の活性化・早期化により、官民間問わず人材獲得競争が激しさを増しており、本県の職員採用試験の受験者数は減少傾向にある。特に、技術職種においては、合格者数が公募人数を下回る職種が増加するなど、人材の安定的な確保が困難となっており、職員の着実な確保が求められる。

また、若手世代を中心に、価値観・就労観が大きく変化しており、自身のキャリアアップやワーク・ライフ・バランス等を重視し、転職が当たり前となっている現状を踏まえ、職員採用の取組の強化や働きやすい職場づくりを通じて、本県の将来を担う職員を確実に確保し、定着させていくことが必要である。

引き続き、職員の意欲、能力、適性、経験等をきめ細かく把握し、適材適所の人事配置を行うとともに、各職場の状況を踏まえて、各職員が業務に必要なスキルや知識を着実に身につけ、効率的・効果的な業務運営ができる体制を整えていくことが重要である。

【図3 職員採用試験の受験者・倍率の推移（行政Ⅰ）】



## 3 多様な人材が活躍できる職場環境の整備

ワーク・ライフ・バランスの実現は、社会を持続可能で確かなものとする上で不可欠である。仕事や生活のあり方に関する価値観は多様化しており、また、性別や年代を問わず、育児や介護など様々な事情を抱える職員が継続して勤務できる環境を整備することが求められている。

本県では、時差勤務、在宅勤務、サテライトオフィス勤務など、職員の個々の事情等に応じて、多様な働き方を可能とする制度の整備を進めるとともに、県庁の働き方の見直しを進め、全庁的な時間外勤務の縮減に取り組んできた。

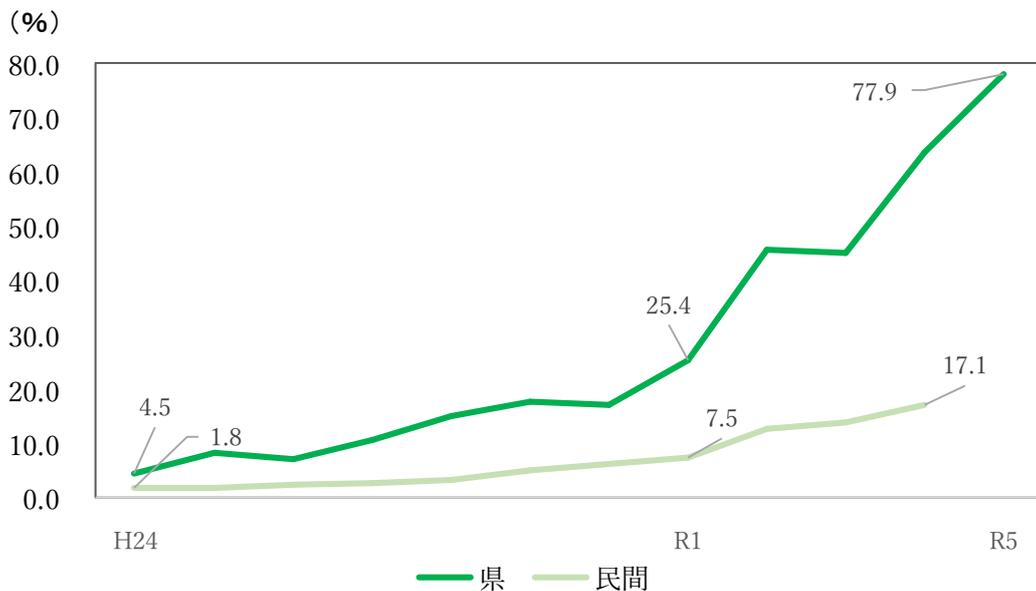
こうした取組により、本県男性職員の育児休業取得率は年々増加しており、職員が共働きで子育てを行うことが一般的になっている。一方で、一部の所属にお

いては依然として時間外勤務が高止まりしており、業務の徹底した効率化や生成AIの活用等を通じて、時間外勤務のさらなる縮減に取り組んでいく必要がある。

また、職場内のハラスメントが、職員の士気や業務効率の低下を招くなど職場全体に大きな影響を与えるものとして、社会的関心が高まるなど、職員の心身の健康保持・増進を図りつつ、心理的安全性が確保され、安心して職務に専念できる職場環境づくりが必要である。

多様な人材が活躍できる職場環境は創造的活動の基盤であり、職員確保の面だけでなく、行政の生産性向上の面からも重要である。

【図4 男性の育児休業取得率の推移】



#### 4 デジタル化への的確な対応

新型コロナウイルスの拡大を契機に、社会のあらゆる場面でデジタル化が進展する中、生成AI等の人工知能や、IoT、ビッグデータ解析など、デジタル分野の革新的な技術が急速に進展しており、本県が進めるものづくり、農林水産業、観光、医療・福祉分野などにおける生産性向上や、新たなビジネスモデルの創出、行政サービスの利便性向上を実現する施策が求められている。

こうした状況の中で、令和7年3月にデジタル人材の人材像や果たすべき役割、必要なスキル等について定義した「静岡県デジタル人材育成・確保方針」を策定した。

一方で、これらの体制、理念を実現するためのデジタル人材は、人口減少・少子化の影響により、全国的に質・量ともに不足している状況である。限られた人員で、多様化・複雑化する行政課題に対応していくためには、デジタル技術のさらなる活用が必要不可欠であり、全ての職員がデジタル技術等に関する知識の習得と能力向上に取り組んでいくことが必要となっている。

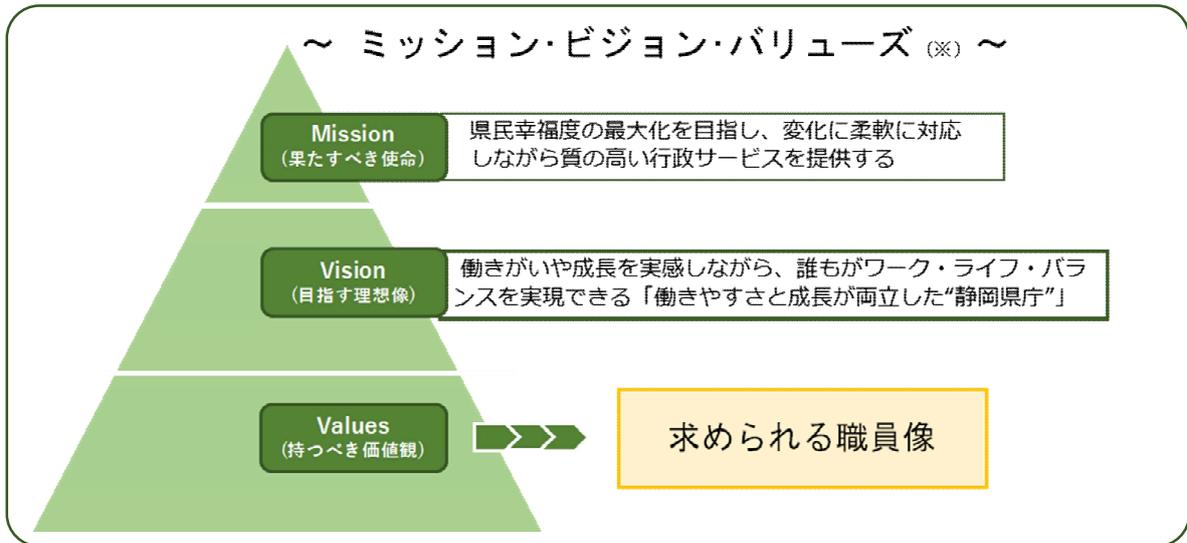
## 03 取組の視点

本方針の目的を達成するため、取組の視点を以下のとおりとする。

<b>1 意欲と能力を高める 人材育成と人事管理</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・職位やポストに応じて必要とされる役割・能力を明確化し、職員が成長実感を持てる環境を整備</li><li>・職員のキャリア形成支援を充実するとともに、研修や職務経験での能力開発を促進</li><li>・適切な人事評価による職員の成長促進</li><li>・職員が公務内外で新たなことにチャレンジできる環境の整備</li></ul>
<b>2 高い志と多様な能力 を持つ職員の確保</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・本県の仕事の魅力や働きやすさを効果的に伝える情報発信</li><li>・多様な就業希望者の目線に立った採用方法の導入</li><li>・多様な経験や高度な専門性を有する人材の確保・活用</li></ul>
<b>3 働きやすく選ばれる 職場づくり</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ワーク・ライフ・バランスを保ち、多様な人材の活躍を可能とする職場環境の整備</li><li>・相互に理解を深め、心理的安全性の高い職場環境の醸成</li><li>・デジタル技術の活用による業務効率化とオフィス環境の整備</li></ul>
<b>県政運営の基本理念（L G X）</b>	
<ol style="list-style-type: none"><li>1 将来世代に対して責任を負う (将来を見据えた様々な政策の展開)</li><li>2 最少の経費で最大の効果を挙げる (徹底した行財政改革と効率的・効果的な事業執行)</li><li>3 新しいことへの挑戦 (前例踏襲や役所の常識にとらわれず、意欲的に挑戦する姿勢)</li><li>4 スピード感を持った対応 (迅速かつ柔軟な対応により、効果的に政策を展開)</li><li>5 「人」を活かす (「人財」を適材適所で育成・活用)</li></ol>	

## 04 取組を進めるための基本的考え方

### 1 目指す“静岡県庁”の姿



※ピーター・F・ドラッカーが提唱した企業経営における概念。組織の経営方向や理念を定める際の考え方で、組織の目指す方向性をメンバーに共有するもの。

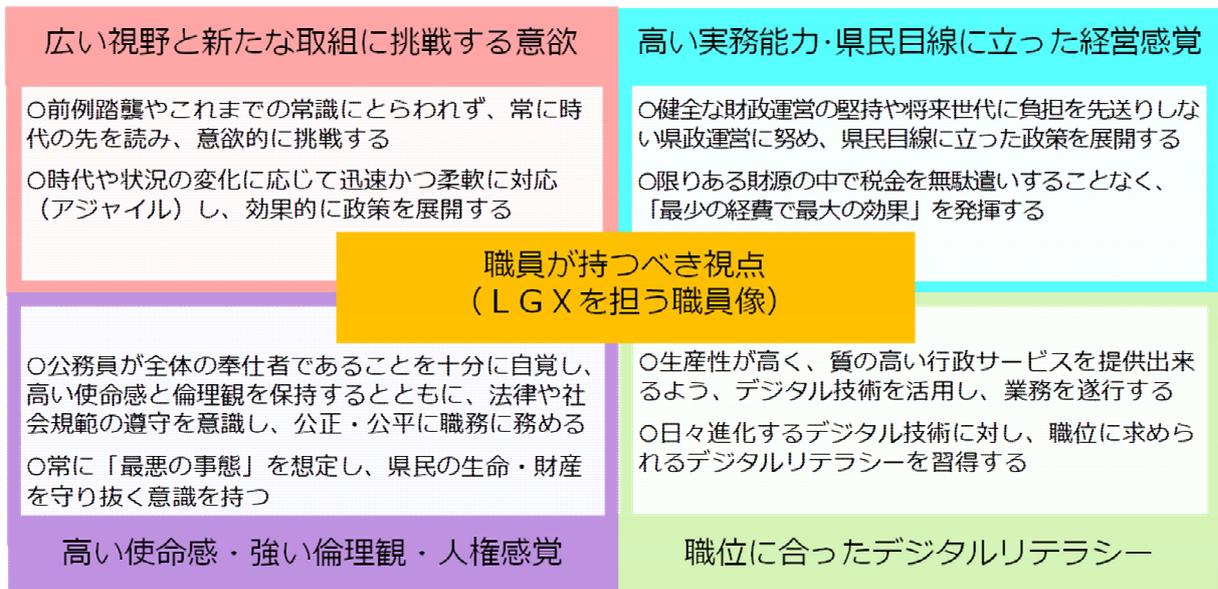
### 2 求められる職員像と職員が持つべき視点

本県の総合計画の基本方針に掲げる、目指す姿「幸福度日本一の静岡県」を実現するための人材育成・確保に向け、「求められる職員像」を次のとおり定める。

#### 求められる職員像

自ら考え、柔軟な発想に立ち、高い使命感を持って、県民幸福度の最大化に向けて取り組む職員

「職員像」の体現に当たり、公務員として普遍的に求められる使命感・倫理観等及び本県職員として特に求められる能力・姿勢などを、次のとおり定める。



### 3 職層ごとの職員の役割と求められる能力

全職種を通じて、職位・ポストに求められる基本的な役割、能力は以下のとおりである。このほか、職種や担当業務に応じた適性或専門性が求められる。

【表1 全職種を通じた、職位・ポストに求められる基本的な役割】

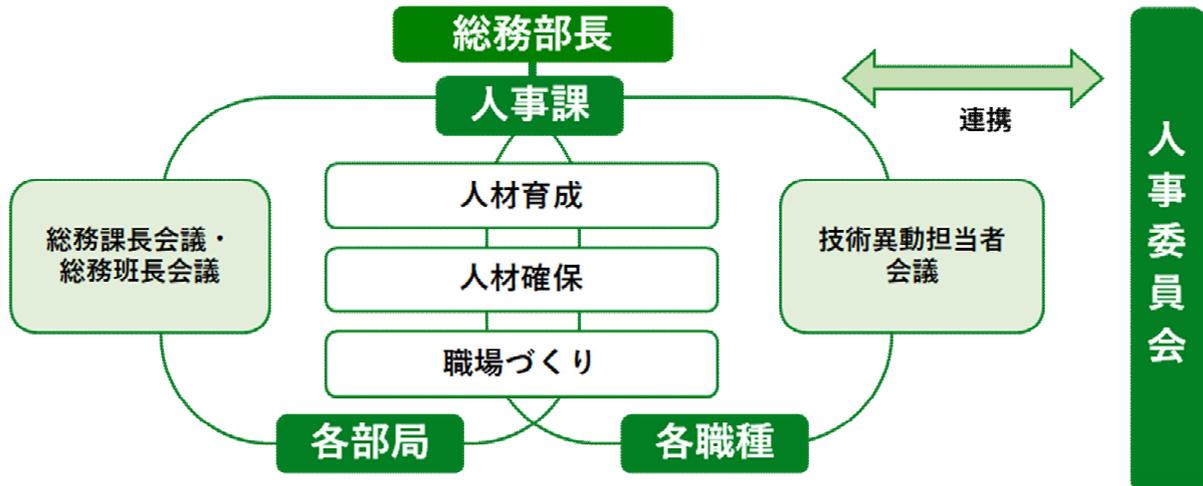
級	職位	主な役割	特に必要な能力
局長級 以上	部長 次長 局長 等	県重要施策の政策決定を担い、部を先導するとともに、職員が能力を発揮できる環境づくりに率先して取り組む	<ul style="list-style-type: none"> <li>・統率力</li> <li>・構想力</li> </ul>
課長級	課長 所長 等	所属長として所属を率いて県政策を推進し、職員の取組を促すとともに、指導・助言を通じて職員を育成する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・管理力</li> <li>・政策立案力</li> <li>・意思決定力</li> </ul>
	参事 技監 等	特命事項への対応	
班長級	課長代理 出先課長 等	管理職として業務の推進や進捗管理、困難案件に対応し、職員の育成を主導する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成力</li> <li>・調整力</li> </ul>
	班長 主幹 等	班を取りまとめ、業務の推進や進捗を管理し、指導・助言により部下を育成する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務管理力</li> <li>・課題解決力</li> </ul>
主査級	総括主査 主査	班業務の中核的な役割を担うとともに、班長等を補佐し、助言・指導により部下を育成する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・折衝力</li> <li>・企画力</li> <li>・分析力</li> </ul>
主任級	主任	事業遂行の専門的知識・スキルを身に付け、主体的に業務に取り組み、後輩への助言等を行う	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画力</li> <li>・指導力</li> </ul>
一般	主事 技師	業務に関する知識・技術を身に付け、上司等の指導・助言を受けながら担当業務を遂行する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務執行力</li> <li>・説明力</li> <li>・コミュニケーション力</li> </ul>
全職員		公務員としての倫理観と使命感を持ち、法令に基づき適正に業務を執行する	<ul style="list-style-type: none"> <li>・判断力・行動力</li> <li>・法令遵守の精神</li> <li>・事務処理力</li> <li>・危機管理力</li> </ul>

#### 4 全庁的な推進体制の構築

人事課と各部局や各職種との連携を強化し、「人材育成」「人材確保」「職場づくり」について、総務部長をトップとした全庁的な推進体制を構築するとともに、人事委員会と協議しながら進めていく。

取組には、「総務課長会議・総務班長会議」及び「技術異動担当国会議」等の枠組みを活用し、部局、職種が持つ課題の共有や解決策の検討、情報共有、情報発信等を行っていく。

【図5 全庁的な推進体制】



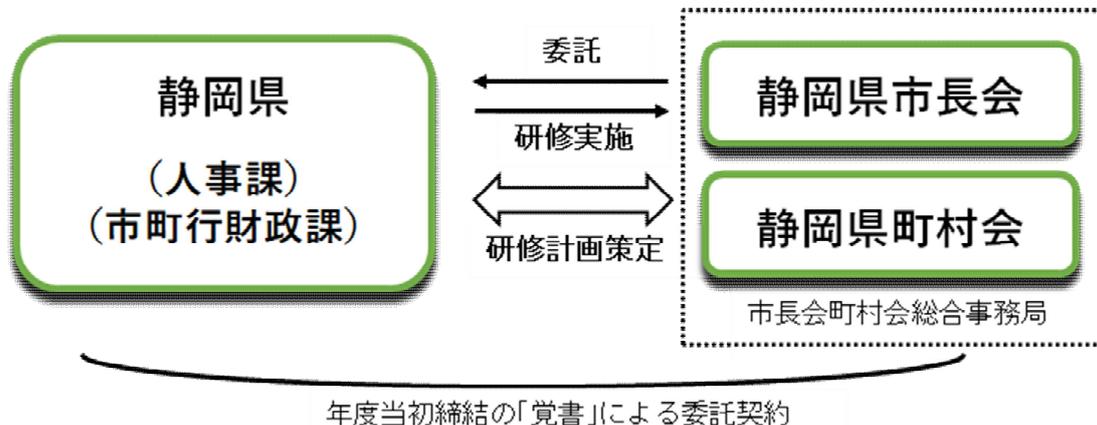
#### 5 研修等における市町・民間との連携

静岡県市町職員研修実施要綱に基づき、市町職員の資質を向上し、その勤務能率の発揮及び増進を図り、市町行政の能率的な運営に寄与するために専門研修を実施する。

また、県民、市町職員及び民間企業等との創造的なパートナーシップの形成及び業務に対する視野の拡大や実践的な問題解決能力を養うため、人事交流や官民連携研修を実施する。

このほか、市町における短期的なプロジェクト関連事業の支援、特別な資格等を有する職員の確保を図るなど、技術職員等を派遣し、人事的な側面から市町への支援を行う。

【図6 市町研修のしくみ】



## 05 取組の方向

### 1 意欲と能力を高める人材育成と人事管理

#### 1 意欲と能力を高める育成・研修

##### (1) 能力開発研修の充実

職位やポストに応じて必要とされる能力等を明確化し、職位に合せた能力の開発と職員一人ひとりのやりがいや成長実感につながる質の高い研修を提供する。

<具体的な取組>

- ① 必要とされる能力とその育成のための研修を明示した、体系的な人材育成プログラムの整備 **【新規】**
- ② 多様な職員が活躍でき、チームや組織の力を最大限に発揮できる組織づくりのため、管理職マネジメント能力の強化 **【新規】**  
(政策立案研修・上司のための人材マネジメント研修)
- ③ オンライン、オンデマンド(「学びばこ」等)の積極的な活用

##### (2) 職場研修(OJT)の強化

職務の遂行に必要な知識、技能、態度、問題発見・解決能力などの実践的能力を育成する職場研修(OJT)を組織的に推進し、やりがいや成長実感の向上を図る。

<具体的な取組>

- ① 職場研修(OJT)の進め方研修の対象者を全職員に拡大 **【新規】**
- ② 新規採用職員が配属される職場にオンボーディング支援研修を実施 **【新規】**
- ③ 新規採用職員の成長促進や組織への定着を図るチューター研修の実施
- ④ 職場専門研修の実施及び部局、職種を超えた合同研修の実施等、職場専門研修と研修所研修の連携を強化

##### (3) 高度で専門的な知識・技術の習得支援(リスキリング等)

特定行政分野の職務遂行に有益な専門的知識・技術等の資格取得及び65歳までの働き方を見据えた持続的なスキルアップを可能とする環境を整備する。

<具体的な取組>

- ① 社会の変化に対応した新たなスキル獲得や業務遂行能力の向上のための通信教育講座の充実 **【拡充】**
- ② 休暇・休業制度による多様な自己啓発の実現
- ③ 自己啓発に係るセミナー等の情報発信 **【新規】**

##### (4) 派遣研修の多様化

幅広い視野、コスト意識や経営感覚、先見性・創造性を備えた人材育成のため、研修先の充実や県内市町との人事交流を推進する。

<具体的な取組>

- ① 新たな行政課題や重要施策への対応等を踏まえ、国や民間企業等との研修を充実

- ② 基礎自治体での実務経験を通じて、視野を広め、実践的な問題解決能力を養うとともに、県と市町との相互理解を深める、県内市町との人事交流を積極的に推進

## (5) 県及び市町の連携強化

県及び市町職員の合同研修の実施により、県と市町の信頼関係、連携体制の礎を築き、最適かつ効率的な地域行政の運営を推進する。

<具体的な取組>

- ① 市町職員との合同研修の実施
- ② 管理職で実施している県・市町・民間企業等交流研修を拡大し、若手職員向けの研修を増設【新規】
- ③ 県内基礎自治体での実務経験を通じて、視野を広め、実践的な問題解決能力を養うとともに、県と市町との相互理解を深める、県内市町との人事交流の実施（再掲）
- ④ 市町における短期的なプロジェクト関連事業の支援、特別な資格等を有する職員の確保を図る等、人事的な側面からの市町への支援

## (6) 組織文化の改善に向けた意識改革と行動変容

熱海土石流災害における行政対応を教訓として、二度と同様の災害が起こることのないよう、「現場主義の徹底」、「迅速な情報伝達」、「他部局・市町との緊密な連携」、「リーダーシップの発揮」の4つの柱により、職員の意識改革と行動変容に継続的に取り組み、組織文化の改善を図る。

<具体的な取組>

- ① 全職員を対象としたリレー研修、意識啓発動画視聴の継続的な実施
- ② 組織文化改善の視点を取り入れた人事評価の実施
- ③ 心理的安全性が担保された風通しのよい職場環境を形成するため、「1 on 1 ミーティング」を学ぶ研修の実施【新規】
- ④ 市町や民間等への職員派遣やフィールドワーク型の研修実施、兼業制度を活用した地域貢献活動等を通じた多様な現場での経験機会の付与

## 2 人を育てる人事管理

### (1) 職員の能力を生かすキャリア形成支援

職員一人ひとりが自立的にキャリアを描き、能力を最大限に生かし、働きがいを感じながら効率的に仕事に取り組むことのできる環境づくりを推進する。

<具体的な取組>

- ① 職員のキャリア形成を支援する「キャリア形成支援センター」を人事課（自治研修所）内に設置【新規】
- ② 主体的なキャリア形成を促すため、キャリアデザイン研修及びキャリア相談を実施【拡充】
- ③ チャレンジ精神や仕事への意欲を醸成するとともに、職員の資質向上と組織の活性化を図るため、「職の公募制度」を積極的に活用【拡充】
- ④ 業務に対する視野を広め、実践的な問題解決能力を養う国・市町・民間等との派遣研修を充実【拡充（再掲）】

- ⑤ 高度な専門性を有する人材（デジタル、法務等）を管理職に登用し、組織の内  
外でその能力を有効に活用していく「複線型人事管理」を推進【拡充】

## (2) 職員の成長を促す人事配置と人事評価制度の活用

適材適所の人事配置に努めるとともに、職員の行動と業績を的確に反映した人事評価制度の運用により、職員のやる気と成長を後押しする。

<具体的な取組>

- ① 職員の意欲、能力、評価等をきめ細かく把握した適材適所の人事配置【拡充】
- ② 評価基準等の随時の見直し（L G X、組織文化の改善、時間外縮減等の視点を追加）
- ③ 評価結果の昇任や給与等処遇への活用による業務遂行意欲の向上
- ④ 評価結果のフィードバック等を通じた職員の能力開発の促進【拡充】

## (3) 女性活躍の推進

女性職員が、その個性と能力を十分に発揮し、あらゆる分野で活躍できる組織づくりに取り組む。

<具体的な取組>

- ① 管理職への積極的な登用や重要な政策方針決定など、全庁調整に携わる機会が多い部署への配属をはじめ、多様な職務機会を付与【拡充】
- ② 管理職登用を見据えたキャリア形成支援のため、リーダーに求められる役割等を理解することを目的とした「女性職員共創リーダーシップ講座」を実施
- ③ 継続的なキャリア形成支援のため、子育て等による休暇休業前、休暇休業中、復職後における面談や研修、各種の情報提供を実施
- ④ 女性特有の健康課題に対する職場理解の促進や休暇等制度を利用しやすい体制・雰囲気醸成【拡充】

## (4) 公務外での経験機会の拡大

兼業制度の活用促進により、職員の働き方の自由度を高め、様々な経験機会を得ることにより成長実感を高めるとともに、地域・社会貢献や政策課題の解決を図る。

<具体的な取組>

- ① 兼業許可制度の見直し（営利企業への従事許可制限の緩和）【拡充】
- ② 兼業の具体例を提示し、制度活用を促進【拡充】

## 2 高い志と多様な能力を持つ職員の確保

### 1 「選ばれる」静岡県へ向けた公務の魅力発信と戦略的広報

静岡県庁で働く魅力を、多様な媒体や様々な機会を捉えて、積極的に発信していく。

<具体的な取組>

- ① 若手職員へのアンケート等を通じ「静岡県庁の魅力」を整理し、対外的に発信
- ② 座談会形式の採用説明会やオンライン相談会、SNSを通じた情報発信、民間就職フェアへの出展など、就業希望者のニーズを踏まえた戦略的な広報の実施
- ③ 県幹部職員のトップセールスによる「静岡県庁の魅力」の発信【新規】
- ④ 大学生等を対象としたインターシップの受入れ人数の拡大や応募者のニーズを踏まえ実施内容を調整【拡充】
- ⑤ 採用活動に関する職種間での優良事例の共有や連携の機会の創出【新規】



(県庁仕事スタディツアー現場見学編の様子)



(1 day インターンシップの様子)

### 2 試験方法の工夫

国、民間企業等の人材確保の動向の把握、社会情勢の変化や試験結果等の分析に努めるとともに、多様で有為な人材を確保するため、多様な就業希望者の目線に立ち、試験改善に取り組む。

<具体的な取組>

- ① 就業中の方も受験しやすい試験内容・実施時期の見直し【拡充】
- ② 受験機会や受験者層の拡大、就業希望者の利便性の向上【拡充】

### 3 多様な人材の確保

従来の採用手法に留まらず、経営感覚や専門的な能力を持つ人材、新たな視点での即戦力となるような多様な人材を確保し、組織の活性化や生産性の向上、業務執行体制のさらなる充実を図る。

<具体的な取組>

- ① 民間企業等での業務経験を有する民間職務経験者を、職種や分野を拡大し、採用【拡充】

- ② 特定分野の行政課題に対応するため、専門的な知識・技能、ネットワークを有する専門人材を任期付き職員として採用 **【拡充】**
- ③ 働き手の価値観の多様化を踏まえ、想定される勤務地域をあらかじめ限定した職員募集など新たな採用方法を実施 **【新規】**
- ④ 本県での勤務歴がある職員のキャリアリターン採用に加え、国や他の自治体、民間等での勤務歴がある人材の中途採用を拡大 **【新規】**

#### 4 外部専門人材の活用

多様化・複雑化する行政課題に機動的に対応するため、県職員では対応が困難な分野について、専門的な知識・技能を有する民間企業等の人材を活用する。

<具体的な取組>

- ① 公務分野では培えない専門的な知識・技能、ネットワークを有する専門人材を任期付き職員として採用し、特定分野の行政課題に対応 **【拡充(再掲)】**
- ② 兼業・副業による民間企業等の人材を受け入れ、専門的な知識・技能を公務において積極的に活用 **【新規】**
- ③ 県庁組織の活性化や官民相互理解を促進のため、民間企業等からの職員の交流派遣を積極的に受け入れ **【拡充】**

### 3 働きやすく選ばれる職場づくり

#### 1 ワーク・ライフ・バランスの推進

##### (1) 多様で柔軟な働き方の実現

職員一人ひとりが自分に合った働き方を選択できる職場を実現し、ワーク・ライフ・バランスの推進と業務の効率化を図るため、働く時間や場所の多様化に取り組む。

<具体的な取組>

- ① 9つのパターンから選択できる時差勤務制度により、子の送迎など多様なニーズに対応
- ② 勤務時間の自由度を一層高めるフレックスタイム制の導入に向けた検討を実施
- ③ 試行中のテレワーク制度の検証と改善を通じて、在宅勤務やサテライト勤務の利用を推進 **【拡充】**
- ④ 各種部分休業制度等により、育児や介護など様々な事情で勤務時間を減らして勤務したい職員を支援

##### (2) 時間外勤務の縮減

職員の負担を軽減し、ワーク・ライフ・バランスを実現できる職場環境づくりを進めるため、時間外勤務縮減対策に計画的・組織的に取り組む。

<具体的な取組>

- ① 「県庁働き方ルール」の遵守による徹底した無駄や非効率事務の見直し
- ② 幹部職員のリーダーシップの発揮による業務改善の推進  
(改善取組についての人事評価への反映等)
- ③ 生成AIをはじめとするデジタル技術の積極的な活用を通じた事務の効率化 **【拡充】**
- ④ 業務応援要員を人事課や各部局に配置し、年度途中の業務増加等に対して、機動的かつ柔軟に対応 **【拡充】**

##### (3) 仕事と子育て・介護との両立支援

職員が子育てや介護等それぞれの家庭での役割を担いながら、仕事においても活躍できる職場環境の整備に取り組む。

<具体的な取組>

- ① 職員やその配偶者の妊娠・出産等に合わせて、利用可能な休暇休業制度等の情報を提供 **【拡充】**
- ② 育児休業等の取得促進を図るとともに、業務の進捗管理や職場の応援体制の調整を円滑に行うため、子どもが生まれる男性職員とその所属長が話し合い「育児に伴う休暇等の取得計画書」を作成
- ③ 親族の介護が必要となった職員に対して、利用可能な休暇休業制度等の情報を提供
- ④ 各種部分休業制度等により、育児や介護など様々な事情で勤務時間を減らして勤務したい職員を支援 (再掲)

- ⑤ 休暇休業による職員の不在が長期間に及ぶ場合には、常勤職員の前倒し採用や会計年度任用職員の追加任用等により、職場の負担を最小限に抑制【**拡充**】

## 2 能力を発揮できる風通しの良い職場づくり

職員が能力を最大限に発揮でき、誇りとやりがいを感じながら、仕事に取り組めるように、自分の意見や気持ちが自由に安心して発言できる「心理的安全性」が担保された風通しの良い職場づくりを推進する。

<具体的な取組>

- ① 各職層別の研修を通じた、管理監督職の組織内コミュニケーションやコーチング等のスキル向上
- ② 全職員を対象とした継続的な研修実施等を通じて、組織文化の改善に向けた職員の意識改革と行動変容を推進
- ③ 心理的安全性が担保された風通しのよい職場環境を形成するため、「1 on 1 ミーティング」を学ぶ研修の実施【**新規（再掲）**】
- ④ 職員が気持ちよく働くためにハラスメントの防止対策を実施（相談窓口の設置、研修の実施、広報・啓発活動）
- ⑤ 職員が熱意やプライドを持って働くことができるように、上司が部下を「褒める、認めることの大切さ」を学ぶ「ワークエンゲージメント研修」の実施【**新規**】
- ⑥ ストレスチェック検査の集団分析による所属内のストレス状況の確認と職場環境の改善

## 3 職員のやりがいを高める環境づくり

職員が自らの成長を実感し、挑戦意欲を持ち続けることができる職場環境を整備し、個々のキャリア形成と組織の活性化を推進する。

<具体的な取組>

- ① チャレンジ精神や仕事への意欲を醸成するとともに、職員の資質の向上と組織の活性化を図るため、「職の公募制度」を積極的に活用【**拡充（再掲）**】
- ② 職員が既存の枠組みにとらわれず自由な発想で、新たな取組にチャレンジする「職員政策提案制度」の創設【**新規**】
- ③ 職員が熱意やプライドを持って働くことができるように、上司が部下を褒める、認めることの大切さを学ぶ「ワークエンゲージメント研修」の実施【**新規（再掲）**】
- ④ サテライトオフィスの設置や在宅勤務制度の導入に加えて、オフィス環境の整備により、働く場所の多様化を図り、業務の内容に応じて最も生産性が高く働ける場所を職員自らが選択して業務を行える環境を構築



(県庁経済産業部産業革新局執務室)

#### 4 職員の心身の健康の保持・増進

職員がいつまでも心身ともに健康で、十分に能力を発揮できるよう職員の健康保持・増進に組織的に取り組む。

<具体的な取組>

- ① メンタルヘルスの保持増進と不調の未然防止を目的としたセルフケア研修を各職層で実施
- ② 管理監督職や衛生担当者を対象としたラインケア研修の実施
- ③ 心身の不調に対する相談窓口の充実と利用促進（内部・外部）
- ④ 長期療養からの円滑な職場復帰と再発防止に向けた支援（主治医面接、職場復帰訓練、職場復帰相談医面接等）
- ⑤ 産業医による長時間労働面接指導の実施

## 1 デジタル人材の育成

職位に必要なデジタルスキル等を漏れなく習得できる体制を整える。

<具体的な取組>

- ① D X推進の意義などのマインドセット（意識付け）を階層別研修で実施
- ② 専門性の高い豊富な研修メニューを整備し、D Xを推進する中核人材を育成
- ③ 全職員向けにデジタルリテラシー向上研修を実施し、研修効果を測定
- ④ 資格やスキル取得の支援を通じた職員の自発的学習の促進

## 2 デジタル人材の確保

高度な専門性が求められるD X推進スペシャリスト等の人材について、庁内での育成のほか、新規採用や外部人材の活用等を進める。

<具体的な取組>

- ① 専門的な知識・技能、ネットワークを有する専門人材を任期付き職員として採用【**拡充(再掲)**】
- ② 民間企業から兼業・副業による人材を受け入れ、専門的な知識・技能を公務において積極的に活用【**新規(再掲)**】
- ③ デジタル関連の民間企業等との職員の交流派遣や、業務委託の活用【**新規**】

## 3 デジタル人材が活躍できる体制づくり

育成・確保したデジタル人材が、継続して、有するスキルや知識を十二分に発揮し、スキルアップを図ることのできる環境をつくり、職員がやりがいを感じる業務に積極的にチャレンジできる機会を創出する。

<具体的な取組>

- ① 「職の公募制度（専門コース別「デジタルトランスフォーメーション）」への応募を通じた関係所属への配属
- ② 高度の専門性を有する人材（スペシャリスト）として管理職に登用し、組織の内外でその能力を有効に活用していく「複線型人事管理」の推進【**拡充(再掲)**】
- ③ 「デジタルD I Yラボ」の設置による組織を超えた活躍機会の創出【**新規**】

## 【参考】用語解説

---

### 1 OJT (On-the-Job Training) P 3、10

実際の職務を通じて知識やスキルを習得する研修手法。職場での実務経験を通し、先輩職員の指導や助言を受けながら成長を促すこと。

### 2 リスキリング P 3、10

社会の変化や技術の進歩に対応するため、新たな知識やスキルを習得し直すこと。デジタル分野など、将来の業務に必要な能力を開発する取組。

### 3 ワーク・ライフ・バランス P 4、6、7、15

やりがいや充実感を持ちながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭生活や地域・個人の生活においても、人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる状態のこと。

### 4 心理的安全性 P 5、6、11、16

チームや組織の中で、自分の意見や感情を安心して発言でき、失敗を恐れずに挑戦できる雰囲気や環境のこと。

### 5 キャリア形成支援 P 6、11、12

職員一人ひとりが、自らの能力や適性を最大限に活かし、やりがいを持って働き続けられるよう、キャリアプランの設計や能力開発をサポートする仕組み。

### 6 デジタルリテラシー P 7、18

デジタル技術やツールを理解し、適切に活用する能力のこと。情報の検索、コミュニケーション、問題解決、データ分析など、デジタル環境で効率的かつ安全に活動するために必要な知識やスキルの総称であり、高度な専門性ではなく、全ての職員が業務を遂行する上で基盤となる、デジタルに関する基本的な素養。

### 7 オンボーディング支援研修 P 10

新規採用職員が組織にスムーズに適応し、早期に能力を発揮できるよう、入庁初期に行われる包括的な導入研修。新規採用者が、組織の一員として早期に職場に順応し、能力を最大限に発揮できるように、組織が体系的にサポートする目的で実施。

### 8 1 on 1 ミーティング P 11、16

上司と部下が定期的に、1対1で行う対話によるマネジメント手法のこと。コミュニケーションの頻度と質を高めることで「心理的安全性」が担保された上司と部下との信頼関係を構築するとともに、対話による経験の内省等を通じ、職員の成長を支援することを目的とする。

### 9 複線型人事管理 P 12、18

高度の専門性を有し、実績を評価された職員について、必ずしもマネジメントリーダーとして登用することとはせず、ジェネラリストとは一線を画して、スペシャリストとして管理職登用し、組織の内外でその能力を有効に活用していく人事管理。

## 10 ワークエンゲージメント P16

仕事に対して「活力 (energetic)」「熱意 (dedicated)」「没頭 (absorbed)」の3つの要素が揃った、ポジティブで充実した心理状態。単なる仕事への満足度や意欲だけでなく、仕事から活力を得て、仕事に熱中し、時間を忘れるほど没頭している状態のこと。