

山口県人材育成基本方針

～ やまぐちの未来を拓く「突破力」のある職員の育成に向けて ～

平成27年3月

山 口 県

目 次

I	はじめに ～改定の背景と趣旨～	1
II	求められる職員像	
○	求められる職員像	2
○	求められる職員像に向けての3つの視点	2
○	求められる職員像に向けての5つの心構え	3
III	人材育成の方向性	
○	人材育成の基本的な考え方	4
○	人材育成を行う上で求められる役割	5
○	各職位ステージにおける人材育成の基本モデル	6
IV	人材育成に向けた取組	
○	突破力のある職員の育成に向けた概念図	7
1	チャレンジ精神のある、突破力を秘めた人材の確保	8
2	職員の強みを活かし、主体的な成長を図る人事管理の推進	10
3	キャリアアップを支援し、成長を加速する職員研修の充実	14
4	職員の成長を支え、いきいきと働くことができる環境づくり	19
5	女性職員のキャリア形成を支援し、女性が輝き活躍する場の創出	21

※ 取組は一部再掲を含みます。

I はじめに ～ 改定の背景と趣旨 ～

1 環境の変化

本県では、平成11年3月に策定、平成20年3月に改定した「山口県人材育成基本方針」に沿って、総合的かつ計画的に職員の人材育成に取り組んできたところですが、

しかし、前回の改定から7年が経過し、本県では、一層の人口減少や少子高齢化が進み、地域間競争が激化するなど本県を取り巻く環境は一段と厳しさを増しています。

また、地方分権の進展や地方創生、さらに団塊世代の退職による職員の年齢構成の変化など公務や本県職員を取り巻く環境も大きく変化しています。

<本県を取り巻く社会経済環境の変化>

- ・人口減少・高齢化の進展
- ・地方分権改革の推進（国から地方への事務・権限の委譲等）、地方創生

<本県職員を取り巻く環境変化>

- ・地方公務員制度改革の進展
- ・団塊世代の退職による年齢構成の変化、高齢期の雇用に係る課題

2 困難な課題に果敢に挑戦し、やまぐちの未来を拓く人材の育成

このような厳しい状況や変化の時代にあって、本県職員には、前例や既成の概念にとらわれることなく、高い志をもって目の前に立ちはだかる多くの困難な課題に果敢に挑戦し、市町はもとより、企業やすべての県民と一体となって、その困難な壁を打ち破り、「活力みなぎる山口県」の実現に向けて、本県の未来をしっかりと切り拓いていくことが求められています。

このため、「人こそが最大の経営資源である」との考えのもと、職員が持てる力を最大限に発揮し、やまぐちの未来を拓いていく「突破力」のある人材を育成するための方向性や取組を示すため、基本方針の改定を行うものです。

元気創出やまぐち！未来開拓チャレンジプラン

県づくりの基本目標

「活力みなぎる山口県」の実現

県政推進の基本姿勢

- 市町、関係団体、企業、県民の力の結集
- 現場重視・成果重視・スピード重視の3つを基本

Ⅱ 求められる職員像

県政は、県民からの信頼を基礎とするものであり、職員は日々、主体的な努力により、能力向上に努め、全体の奉仕者としての強い使命感をもって、県民からの期待に応えられるよう職務に取り組まなければなりません。

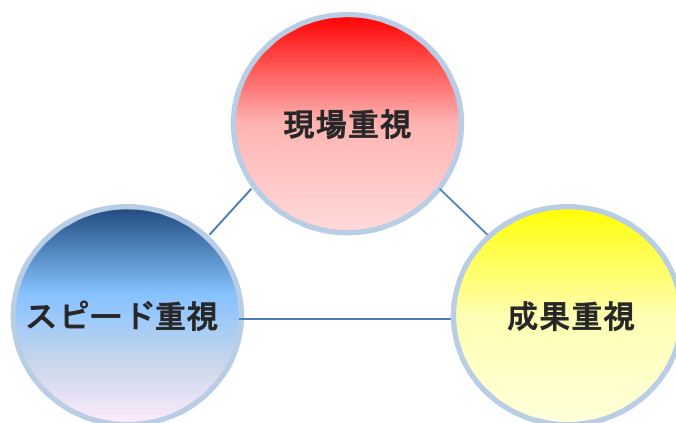
県には様々な職務があり、求められる人材もそれぞれの職務に応じて多様なものとなりますが、県づくりの基本目標である「『活力みなぎる山口県』の実現」に向けて、すべての職員が一丸となって取り組む必要があります。

このため、すべての職員が目指すべき職員のあり方を「求められる職員像」として掲げ、求められる職員像に向けて重視すべき視点や必要な心構えを、「3つの視点」と「5つの心構え」として示します。

求められる職員像

未来を拓く「突破力」をもって 困難な課題に果敢に挑戦する職員

求められる職員像に向けての3つの視点



職員一人ひとりの意識や行動によって、県政の将来は大きく変わってきます。

本県が直面する困難な課題を克服し、未来を切り拓いていくためには、すべての職員が、強い使命感のもと一丸となって、これらの課題に果敢に挑戦し、困難な壁を突破していくことが求められています。

また、県政は県民のためのものであり、雇用者は県民、最終的な評価者も県民であることを常に念頭に置き、「現場重視」「スピード重視」「成果重視」の視点に立って、業務に当たることが重要です。

求められる職員像に向けての5つの心構え

チャレンジ精神と創造性を発揮し、新たな課題に果敢に挑戦すること

地域間競争が激化していく時代においては、独創的・先進的な施策を積極的に推進することが求められており、事なかれ主義や前例踏襲主義を排除し、チャレンジ精神と創造性を発揮して、多様な主体との協働のもと新たな課題に果敢に挑戦することが重要です。

高い志とプロフェッショナル意識を持つこと

県民から信頼される職員になるためには、より質の高い行政サービスを提供できるよう、職員一人ひとりが、県の未来は自らが創り出すという高い志をもって、常に自ら研鑽しながら、携わる分野についての高い知識技能を身に付け、プロフェッショナル意識を持って職務を遂行することが重要です。

徹底した現場主義で、常に県民の視点に立って考え、行動力を発揮すること

地域の課題を捉え、その解決策を見出すためには、常日頃から「県民の皆様が何を求めているのか」という「現場感覚」をとぎすますことが必要であり、施策の立案や事業の実施などに当たっては、常に県民の視点に立って、「何が県民の皆様のためになるのか」を考え、行動力を発揮することが重要です。

県民のニーズにスピード感をもって応えること

複雑化・高度化する行政ニーズにしっかり対応し、県民の期待に応えるためには、県民のニーズを的確に把握するとともに、「どうすればそのニーズに応えることができるか」を考えながら、常にスピード感を持って県民のニーズに迅速に答えていくことが重要です。

ビジョンの実現に向け、成果を追求すること

組織の一員として、県が掲げるビジョンを共有し、それぞれの業務がビジョンの達成のためにどのような位置づけにあるかを意識するとともに、他部局も含めた県全体の施策動向の把握に努めながら、ビジョンの実現に向け、常に成果を追求することが重要です。

Ⅲ 人材育成の方向性

人材育成の基本的な考え方

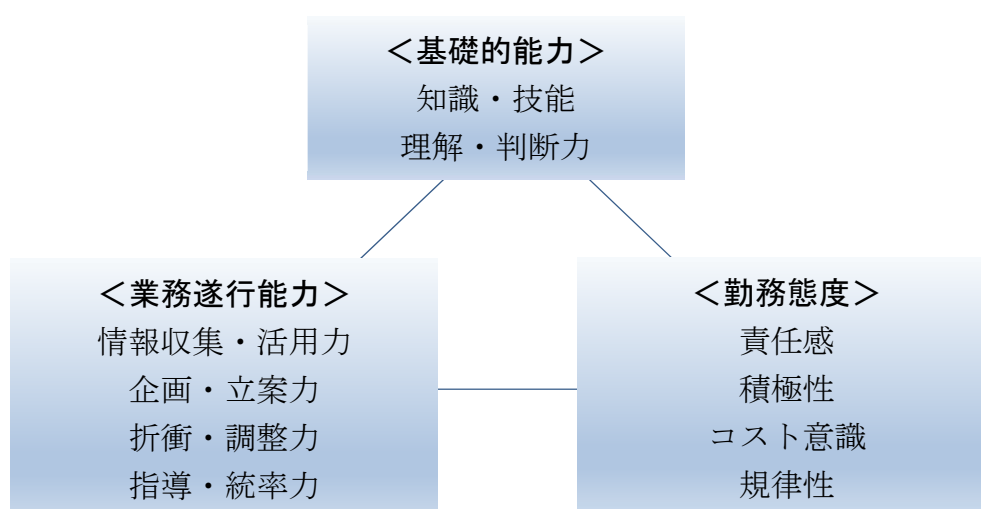
それぞれの職員の個性や特性に応じて、その強みを最大限に発揮できるよう、職員の意欲を高めながら、持ち味を活かした主体的なキャリア形成を支援し、やまぐちの未来を拓く「突破力」をもった人材を育成します。

職員には、それぞれ個性や特性に違いがあることを前提とし、個性豊かな職員がそれぞれの「強み」や「弱み」を自ら把握し、自己実現に向けて主体的に能力向上に取り組む、適所で輝くことが大切です。

職務遂行上求められる能力は、いずれも一定の水準を満たす必要はありますが、それ以上については、職員の個性や特性によりそれぞれのレベルには差があっても構わないと考えています。

個々の能力が全般的に高い「ゼネラリスト」タイプの職員や、特定の分野に強い「スペシャリスト」タイプの職員も想定しながら、職員の主体的な能力開発を基本とし、職員の個性や特性に応じて、その能力を最大限に引き出し、伸ばし、活かせるよう、組織は、任用制度や人事評価制度、職場内外における研修制度など様々な角度から、職員の成長を支援していきます。

<能力評価制度における職務遂行上必要な能力>



人材育成を行う上で求められる役割

人材育成を効果的かつ効率的に進めるためには、職員自らはもとより、人材育成に携わる立場の者が、それぞれなすべき役割を十分認識し、責任を持って取り組むことが不可欠であり、職員を主体として、管理監督者や人事・研修担当部門が連携を図りながら取り組むことが重要です。

■ 職員がなすべきこと

県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、県全体のパフォーマンスは上下します。

職員一人ひとりが県にとって最大の経営資源となることを十分に認識し、県民に対して最大限の付加価値を提供することができるよう、常に自ら研鑽し、あらゆる機会を通じて、自らの資質と能力の向上に主体的に努めることが必要です。

■ 管理監督者がなすべきこと

職員の能力向上は、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。

所属の管理監督者は、職場が第一の「学び舎」であることを認識し、自らのマネジメント能力を高めつつ、職員の育成や職員自身が行う能力向上に向けた取組を支援し、組織のパフォーマンスの向上に努めることが重要です。

また、自由闊達な議論ができ、互いに切磋琢磨することができる風土づくりに努めるとともに、職員がその能力を最大限に発揮できる風通しの良い職場づくりに率先して取り組むことが求められます。

■ 人事・研修担当部門がなすべきこと

人事・研修担当部門は、人材育成を底辺から支える存在として、人材育成制度全般の制度設計や適切な運用、各所属での職員育成に対する支援を行うことが必要であり、職員自身が主体的に行う能力開発や管理監督者が行う職員育成を支えるシステムづくりに努めることが重要です。

各職位ステージにおける人材育成の基本モデル

それぞれの職位に応じて、求められる能力や役割は変化します。

職員が将来の明確なキャリアビジョンをもってキャリア形成を行えるよう、中長期的な視点をより重視した、計画的かつ効果的な人材育成を進めていきます。



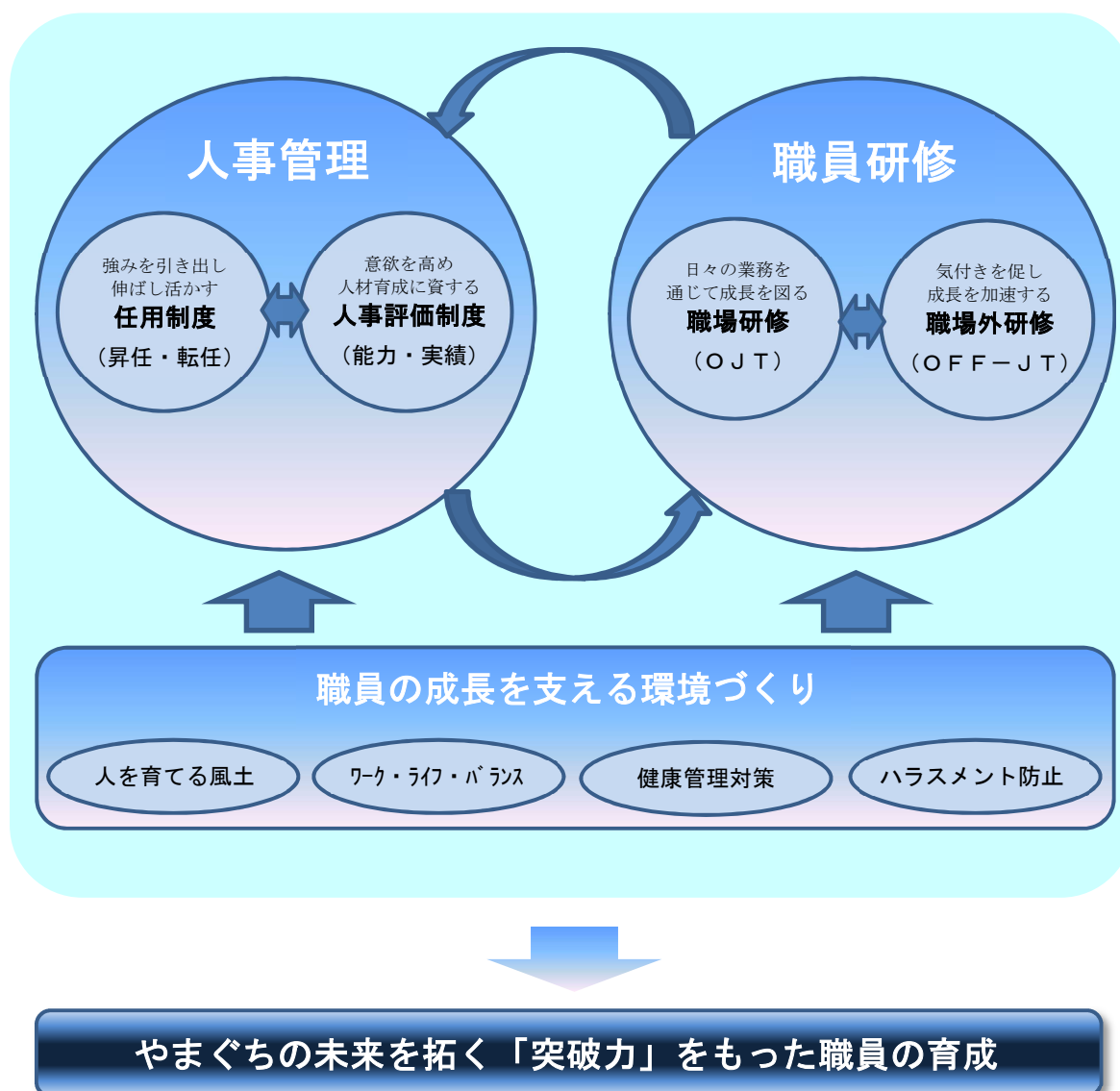
	能力形成期	能力向上期	能力伸長期	能力拡充期	能力完成期
能力開発ステージ	<ul style="list-style-type: none"> 様々な分野の仕事を経験しながら、県職員としての基礎的能力を習得 柔軟な発想とチャレンジ精神で組織を活性化 	<ul style="list-style-type: none"> 様々な分野での経験を踏まえ、自己の強みと弱みを把握し、弱点を克服 グループの中心的存在としてリーダーシップをかん養 	<ul style="list-style-type: none"> 強みをさらに伸ばし、専門性を高め、より高度な行政課題の解決力を習得 班の中心的存在として、リーダーシップを発揮 	<ul style="list-style-type: none"> それまで培ってきた経験を活かし、業務をマネジメント 所属の中核的存在として、所属職員の人材育成を主導 	<ul style="list-style-type: none"> 各組織のトップとして、組織をマネジメントしながら、組織目標を実現 職員が能力を最大限に発揮できる職場風土を醸成
求められる力	基礎力 理解力 発想力	企画力 行動力 調整力	解決力 判断力 折衝力	育成力 指導力 交渉力	実現力 決断力 統率力
求められる役割	プレイヤーとしての役割		マネージャーとしての役割		
職務経験	計画的なジョブ・ローテーションで様々な分野の業務を経験	⇒ ゼネラリストとして県政全般の幅広い分野で活躍 ⇒ エキスパート・スペシャリストとして特定分野で高い専門性を発揮			
職員研修	新規採用職員課程研修(前後期) 主事級課程研修Ⅰ(入庁2年目) 主事級課程研修Ⅱ(入庁3年目) 義務受講	主任級課程研修(昇任時) 義務受講	主査級課程研修(昇任時) グループリーダー課程研修	OJTマネジメント研修 グループリーダー課程研修	所属長課程研修
人事評価	一般職能力評価 一般職実績評価				管理職能力評価 管理職実績評価

※ 主に事務職を想定したモデル

IV 人材育成に向けた取組

- 1 チャレンジ精神のある、突破力を秘めた人材の確保
- 2 職員の強みを活かし、主体的な成長を図る人事管理の推進
- 3 キャリアアップを支援し、成長を加速する職員研修の充実
- 4 職員の成長を支え、いきいきと働くことができる環境づくり
- 5 女性職員のキャリア形成を支援し、女性が輝き活躍する場の創出

突破力のある職員の育成に向けた取組の概念図



1 チャレンジ精神のある、突破力を秘めた人材の確保

＜基本的な考え方＞

やまぐちの未来を切り拓いていくためには、本県が直面する多くの困難な課題に果敢に挑戦する強い使命感とチャレンジ精神を有し、今後の県行政を担っていく突破力を秘めた人材を確保することが欠かせません。

ますます複雑化・高度化する行政課題に的確に対応できるよう、こうした視点に立って、多様な人材を確保するための取組を一層充実させ、優れた能力・資質を有する人材の確保に努めます。

(1) より多くの受験者を確保するための取組

突破力を秘めた優れた能力・資質を有する人材を確保するためには、まずは多くの人に本県の職員採用試験を受けてもらう必要があることから、受け身の姿勢ではなく、積極的なリクルート活動や効果的な情報発信等を行い、より多くの受験者の確保に取り組みます。

今後の主な取組

■ 積極的なリクルート活動の展開

より多くの人に、本県職員の仕事に興味を持ってもらい、採用試験を受験してもらえるよう、大学等における就職説明会の開催や県庁の職場見学、インターンシップの受け入れなど、公務の魅力などを直接伝えるための取組を一層充実させていきます。

■ インターネット等を活用した効果的な情報発信

ホームページやSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）などインターネット等を効果的に活用し、幅広く公務の魅力や最新の採用試験の情報を積極的に発信していきます。

■ 女性受験者の拡大に向けた取組の推進

より多くの女性の採用に向けて、公務で活躍する女性職員の姿の紹介や、育児支援制度など仕事と家庭を両立しやすい職場であることを積極的に情報発信し、本県職員を志望する女性の増加に努めます。

(2) 突破力を秘めた人材を確保するための取組

チャレンジ精神のある突破力を秘めた多様な人材を確保するため、より人物を重視した採用や多チャンネルの採用手法の活用を進めます。

今後の主な取組

■ 人物重視の採用

試験の結果等の分析や他の公共団体、民間企業の人材確保策等の動向を把握しながら、本県が求める優れた能力・資質を有する人材を確保できる試験制度となるよう、面接や採点方法等の見直しを行い、学力のみではなく、より人物を重視することを基調とした採用を行います。

■ 採用の多チャンネル化による多様な人材の確保

<任期付採用制度>

行政ニーズの多様化・複雑化に的確に対応するため、専門性の高い業務等に当該分野の民間企業等において職務経験を有する人材を任期付職員として採用し、民間の知恵やノウハウの活用を図ります。

また、業務遂行にあたり資格を要する職種の職員の育児休業中の業務執行体制の確保を図るため、この制度を有効に活用し、代替職員の確保に努めます。

<社会人経験者等採用制度>

民間企業等での多様な実務経験を有する者を採用することは、行政運営の効率化や活性化に寄与することはもとより、他の職員への刺激にもつながることから、社会人経験者等採用を引き続き実施し、様々な経験を有する多様な人材の確保に努めます。

2 職員の強みを活かし、主体的な成長を図る人事管理の推進

＜基本的な考え方＞

突破力のある人材を育成するためには、職員の意欲を高め、主体的な成長を促すとともに、職員の強みを最大限に引き出し、伸ばし、活かす、人材育成の視点に立った人事管理を行うことが重要となります。

このため、人事評価制度等により、職員の能力や実績の的確な把握に努めながら、職員の個性を重視した人事管理を進め、キャリア形成を促す仕組みを構築するとともに、職員の能力を最大限に発揮するための任用制度を確立するなど、職員がその能力を遺憾なく発揮できるよう、総合的な取組を推進します。

(1) 職員のキャリア形成支援

職員として自らの職務経験を振り返り、今後、どのような分野で活躍したいかを考えることは、目指すキャリアの実現に向けた職員の主体的な成長を促し、目的意識を持ったキャリア形成につながるものと考えます。

このため、職員としての将来のビジョンを自らが描くことができる環境を整備するとともに、組織がそれを支える仕組みの構築を図ります。

今後の主な取組

■ 若年職員の計画的なジョブ・ローテーション

特に若年職員については、様々な職務を経験する中で、県職員としての基礎的な知識の習得や能力の形成を図るとともに、自らの適性や価値観、動機付け要因などが明確になり、将来進みたい方向性を見出すことが可能と考えます。

このような考えから、若年職員については、県民と直接接する機会の多い出先機関の業務や異なる分野・種類の職務を幅広く経験させるなど人材育成の観点をより重視した計画的なジョブ・ローテーションに努めます。

■ 中堅職員のリーダーシップのかん養

将来、組織の中心となってリーダーシップを発揮するためには、早い時期から計画的・段階的にリーダーシップを身に付けていく必要があります。

このため、職場において、業務上のグループの中心的な役割を果たしてい

る中堅職員について、業務上の必要性等に応じ、グループリーダーとしての役割を明確化することを検討し、「リーダー」としての意識の醸成とリーダーシップのかん養を図ります。

■ 女性職員のキャリア形成の場の拡大

今後の女性職員の積極的な登用に向けて、これまで女性があまり配置されてこなかった職務やポストへの女性職員の配置や固定観念にとらわれない事務分掌の決定など、女性職員がより幅広いキャリア形成を図ることができるよう職域の拡大を進めていきます。

■ 自らを振り返りキャリアビジョンを考える機会の創出

自己申告制度は、主査級以下の職員を対象に、担当職務に関する関心や意欲及び将来希望する職務や勤務地等について申告させ、所属長がこれらを十分に把握して日常の仕事の指導及び適性や希望に基づいた人事配置に結びつけるため実施しているものですが、この制度を通じて、これまでのキャリアを振り返り、自己の将来のキャリアについて考え、所属長がそれに対して必要なアドバイスを行うことのできる機会となるよう効果的な活用を図ります。

(2) 職員の強みを最大限に発揮する任用制度の構築

職員の士気を高め、行政目的の実現や行政運営の活性化を図るためには、職員の多様な能力を引き出し、伸ばし、その強みを最大限に活かす人事管理を行うことが重要であることから、能力及び実績に基づく人事管理を徹底し、職員の能力や適性を活かした人事配置に努めます。

今後の主な取組

■ 職員の強みを活かし専門性を高める任用制度

<各分野のスペシャリストの養成>

近年、行政課題の高度化が進み、業務の遂行に当たって高い専門性が求められるようになってきました。また、職員の価値観や労働観についても多様化が進み、職務を通じて自己実現を求める傾向が強まっています。

このため、様々な分野を幅広く経験しながら組織の管理運営等にも携わるゼネラリストのほか、現在行っている特定の分野を対象としたエキスパート

型の庁内公募に加え、特定の部局等の業務に関するより高い専門的知識等を有するスペシャリストの養成に向けた仕組みの構築について検討を行います。

<人事ローテーションの多様化>

行政課題が複雑化する中、職員の専門性を高め、より質の高い行政サービスを提供することが求められることから、職務の専門性や職員の適性等を踏まえ、現在3年程度のサイクルで行っている人事ローテーションのサイクルの多様化を図ることを検討します。

■ 職員のチャレンジ意欲に応える人事制度

職員の積極的にチャレンジしようとする意欲に応え、職員の士気の高揚を図るとともに、職場の活性化等を図る観点から、特定の業務において庁内から希望者を募る庁内公募等を実施し、職員の意欲や希望を重視した人事配置を行います。

■ 女性職員の積極的な登用の推進

性別にかかわらず、職員全体が最大限の力を発揮できるよう、どこまでも適材適所の人事配置を基本としながら、意欲と能力のある女性職員の登用を積極的に進めます。

(3) 人事評価制度を活用した効果的な人材育成の推進

職員の能力や実績を的確に把握することは、全ての人材育成諸制度を運用していく上で根幹となることであり、人事評価制度は、人事管理と職員研修を連携させていく上でも重要な制度となります。

今後は、より公正で納得性の高い人事評価制度の運用に努めながら、制度を積極的に活用した効果的な人材育成に取り組みます。

今後の主な取組

■ 能力及び実績に基づく人事管理

より高い能力を持った職員の育成と組織全体の士気高揚や公務能率の向上を図るため、職務遂行過程を通じて発揮された職員の能力を評価する能力評価と、客観的な業務実績や執務態度を評価する実績評価により職員の能力及び実績を的確に把握し、能力及び実績に基づく人事管理に努めます。

また、平成26年5月の地方公務員法改正の趣旨を踏まえ、現行の人事評価制度の見直しや、人事評価を基礎とする任用、給与、分限その他の人事管理の効果的な手法について必要な検討を行います。

■ 評価結果を積極的に活用した能力向上の支援

評価結果により、職員が自らの強みと弱みを的確に把握し、それを踏まえた主体的な能力向上の取組を支援するため、能力評価の評価項目に対応した選択制の研修の実施や、評価者が人事育成の観点から望ましいと考える研修の受講を推奨するなど、評価結果を積極的に活用した人材育成を推進します。

また、資質や能力の向上が特に求められる職員について、計画的なプログラムに基づいて指導・訓練等を行う体制を整備し、必要な支援を行います。

■ 評価者の評価能力・指導力の向上

職員の能力や実績を的確に把握し、職員への指導を効果的に行うとともに、より公正で納得性の高い制度の運用がなされるよう、評価者に対する研修等を実施し、評価者の評価能力や指導力の向上に努めます。

3 キャリアアップを支援し、成長を加速する職員研修の充実

＜基本的な考え方＞

能力はその能力を身につけようとする本人自身の意欲と努力行為があつてはじめて身に付くものであり、職員の能力開発については、本人の主体性を基本とし、県はそれを組織的に支援するというのが望ましい姿です。

したがって、研修の基本的な方向は、職員自らが自己の成長を目指して行う自己啓発を原点とし、それを日常的に職場の上司が職場研修によって支え、さらに、これを職場外研修により補っていくという考え方で実施し、職員の成長の加速化を図ります。

(1) 主体的な成長を促す環境の創造（自己啓発）

能力開発は、本人の意欲、主体性があって初めて可能となるものであることから、自己啓発は人材育成の基本と考えられます。

組織としては、自己啓発を「個人の心がけの問題」とせず、職員の自発的な自己の能力開発を促進し、支援するための仕組みの構築を図ります。

今後の主な取組

■ 自己啓発意欲のかん養

自己啓発は、他から強制する性質のものではなく、自己の能力に満足している限り、その実施は期待できないことから、各所属から職員に対し、パワーアップ研修等の研修情報について提供し、受講を促進するとともに、能力評価制度に基づく自己評価や、評価者からのアドバイス、eラーニング、自己啓発等休業等の制度の活用を通じて、自発的な学習意欲のかん養に努めます。

■ 若手職員の県政への意欲的参画の支援

若手職員が、担当業務以外の県政の課題について考える機会を提供することで、県政への主体的な参画意欲を高めるため、政策等について自主的に研究・提案を行うワーキンググループを設置し、若手職員が県政に意欲的に参加するよう支援します。

■ 現場での実践

職員が担当する業務だけではなく、ボランティア活動等を通じて、実際に現場に出て、地域が抱える様々な課題等を体験、実感することは、県職員として業務を遂行していく上で重要です。

このため、職員の自主性を尊重しつつ、災害ボランティアや県庁中山間応援隊など現場での実践について積極的に取り組みます。

(2) 職場の人材育成力の向上 (OJT)

「OJT (On-the-job Training)」とは、職務を通して行われる研修のことであり、職場の上司や先輩が仕事をしながら報告、指導等の機会をとらえてその仕事に必要な情報、知識、技術等を実践的に教えるものです。

職員の能力向上は、日々の職務を通じて最も効果的に行われるとされており、日常的に職員個人の特性に応じたきめ細かい個別指導が可能であるため、人材育成の重要な手法であることから、職場の人材育成力の向上を図りながら、効果的なOJTの実施に組織的に取り組みます。

今後の主な取組

■ 管理監督者の人材育成力の向上

所属の職員の育成を積極的に行うことは管理監督者の責務であることを十分認識するよう管理監督者に意識付けを行うとともに、「職場研修マニュアル」を活用した実効性のあるOJTの実施など、各職場における職場研修の体系的・組織的な取組を推進します。

また、平成24年度から本庁の各課に副課長を設置し、職場における人材育成に係る体制強化を図ったところですが、今後もOJTマネジメント研修の実施や、研修所において実施する研修のコーチングに係るカリキュラムの充実強化などを通じて、職場における人材育成力の向上に努めます。

■ OFF-JTとの連携促進

主任級以下の階層別研修について、受講者が研修成果の日常業務での活用について、目標を立てた上で職場で実践し、上司や管理監督者がその状況を確認する仕組みを活用して、目的意識をもった研修の受講と職員が研修で得た成果の日常業務への定着促進を図ります。

■ 若年層の職員への的確な支援

新規採用職員をはじめとする若年層の職員にとって、手本とし、相談できる先輩等の存在は重要であり、相談を受ける若年職員にとっても、自らも成長する機会となることから、若年職員を対象にメンター制度を実施するとともに、メンターとなる職員を対象にメンター養成研修を実施し、若年層の職員への的確な支援を行います。

(3) キャリア形成を支援し気づきを促す仕組みの構築（OFF-JT）

「OFF-JT（Off-the-job Training）」とは、職場を離れて行われる研修のことであり、研修所研修、部局研修、さらに、国や他の地方公共団体等への派遣研修があります。

職員の自己啓発やOJTでの能力開発に加え、OFF-JTにより主体的な取組を効果的に支援し、新たな能力開発への気づきを促す仕組みの構築を進めます。

今後の主な取組

■ 研修所研修

研修所研修は、県職員として職務を遂行する上で必要な知識や技能を体系的、集中的に学習でき、また、庁外講師に接することにより、ものの見方や考え方が広がり、さらに、他の職場等の職員と交流し、相互に啓発しあう機会として活用できるというメリットを有しており、職員個人の自己啓発や各職場で行われる職場研修を補完する重要な手法として位置づけられます。

研修所研修の効果を高めるため、職員のニーズ等を踏まえた研修科目・内容の見直しや適切な庁外講師の選定など一層の充実を図りながら、職員の主体的な能力向上に向けた取組を支援します。

<階層別研修>

各職位の職員に共通して求められる水準の知識や能力を身に付け、昇任時の上位の職位への円滑なキャリアアップを支援するため、全ての職員が昇任時に同一の研修を受講する階層別研修を実施します。

また、主任級以下の職員について、研修成果の日常業務への定着促進を図るとともに、主任級職員のリーダーシップ力を高めるためのカリキュラムの充実を図ります。

<選択研修（パワーアップ研修）>

職員自らが、自己の弱みを補い、強みを伸ばすことができるよう、希望に応じて受講できる選択制の研修（パワーアップ研修）を実施します。

自らのキャリア形成の方向性に合致した形での受講をより容易にするため、人事評価制度で掲げる能力と連携した形で実施するとともに、能力評価の評価結果に基づいて、評価者が研修の受講を推奨する仕組みなど、人事評価制度との連携をより強化しながら効果的な支援を行います。

<女性職員のキャリア形成支援>

女性職員のキャリア形成を積極的に支援するため、女性職員がライフイベントと仕事との調和を図りながら、キャリア形成への意欲を高めるための研修や、今後の管理職登用に向けてマネジメント能力の向上を図るための研修を実施するとともに、女性職員の受講機会の積極的な確保に努めます。

■ 部局研修

各部局において職務を遂行する上で必要な基礎的、専門的能力を育成するため、各部局が集合研修形式で実施する業務研修、技術研修等や、各部の若年職員を対象とした業務研修会を計画的かつ効果的に実施します。

■ 派遣研修

組織内研修では得られない幅広い知識・経験の習得を目的として、国、他の地方公共団体、民間企業及び各種の教育・研究機関への派遣を実施します。

研修派遣の実効性を高めるため、派遣職員の人選に当たっては、職員の意欲を尊重するとともに、研修成果の組織への還元方法についても検討します。

<民間企業への派遣>

職員に民間企業における経営理念、業務管理の実態等を学ばせるとともに、その進んだ知識や技術を幅広く吸収させることにより、職員の意識の刷新を図り、行政の効率的な執行と職場の活性化に資することを目的として、公務員としての中立性の確保等にも配慮しながら、民間企業への派遣を積極的に進めていきます。

<国、地方公共団体への派遣>

職員を相互に派遣することにより、特色ある行政運営のノウハウの習得、調整を要する行政分野の相互理解と協調関係の促進及び職員の視野の拡大等

を図ることを目的として、国や地方公共団体への派遣を戦略的に行います。

特に市町との連携強化を図る観点から、市町との人事交流の拡大を検討します。

<外部研修機関等への派遣>

高度な政策形成能力や行政運営能力、専門知識等を有する職員を育成するため、自治大学校や、政策研究大学院大学、技術職員を対象とした専門研修機関等の外部研修機関等へ派遣を行います。

4 職員の成長を支え、いきいきと働くことができる環境づくり

<基本的な考え方>

複雑化・高度化する行政ニーズに、スピード感を持って対応していくためには、職員一人ひとりのモチベーションの向上を図り、持てる能力を最大限に発揮できる環境づくりが重要です。

職場において職員を育てる風土づくりや、ワーク・ライフ・バランスの実現及び健康管理対策など職員の成長を支え、いきいきと働くことができる環境づくりを推進します。

■ 人を育てる風土づくり

人材育成の重要な場である各職場において、風通しがよく自由闊達なコミュニケーションが行われていることや、仕事を担当者まかせにせず、チーム全体で効果的・効率的に業務を遂行すること、所属に職員を積極的に育成しようという雰囲気があることなどが重要であり、管理監督者への意識付けをはじめ、人を育てる風土づくりを進めます。

また、管理監督者の積極的な取組を促すため、仕事と家庭の調和に資するような効率的な業務運営や良好な職場環境づくりに向けた管理監督者の取組について、管理職の人事評価に適切に反映する方向で検討します。

■ ワーク・ライフ・バランス

仕事だけでなくそれぞれのライフステージに応じ家庭や地域社会などにおいても充実した生活を送ることは、仕事の仕方を見直して働き方を変え、職員が仕事に集中できる環境をつくり、それが働きやすい環境を産み出すことで、組織の生産性向上にもつながると言われています。

このため、本県においてもワーク・ライフ・バランスの実現に向け、管理監督者と一般職員の両者への意識啓発と職場風土づくりを推進します。

<総実勤務時間の短縮に向けた取組>

管理監督者や職員の時間外勤務縮減についての意識を向上させるとともに、適正な定数管理や「3重視運動」の取組を通じた業務の簡素化・効率化を進め、時間外勤務の縮減に取り組みます。

また、年次有給休暇の計画的・連続的な取得促進にも努め、バランスのと

れた職業生活と家庭生活の実現を支援します。

<子育てと仕事の両立支援>

職員が安心して子育てを行うことができる環境を提供するため、次世代育成支援対策推進法に基づく「山口県特定事業主行動計画～やまぐち子育て文化の創造に向けた職場づくり～」に沿って、職員の子育てと仕事の両立を支援するための取組を進めます。

■ 健康管理対策の推進

職員一人ひとりが、その能力を十分に発揮していくためには、日々、健康で、高い意識を持って業務を推進していくことが必要となります。

職員の健康の保持・増進、とりわけ、ストレス社会といわれる今日においては、メンタルヘルス対策は重要な課題となることから、「職員のためのメンタルヘルスハンドブック」の活用など今後も総合的な取組を進め、健康管理対策の推進を図ります。

また、病気休暇や休職中の職員が円滑に職場復帰できるよう、関係者間の連携を図りながら復帰に向けた支援体制の充実を図ります。

■ ハラスメントのない職場づくり

セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメントなどのいわゆるハラスメントは、職員の働く権利を侵害するとともに、公務能率や士気の低下を招くなど職場全体に与える影響も大きいことから、その防止に向けて、管理職員をはじめとする職員の意識啓発を図るとともに、各部局や各地域等への相談員の配置など、予防と対応の両面から対策を講じ、職員が安心して働くことのできるハラスメントのない職場づくりに取り組みます。

5 女性職員のキャリア形成を支援し、女性が輝き活躍する場の創出

＜基本的な考え方＞

「活力みなぎる山口県」の実現に向けては、女性職員が県政のあらゆる分野でその能力を遺憾なく発揮し、いきいきと輝き活躍できる環境づくりを進めていくことが重要です。

女性職員がより一層活躍できるよう、平成27年3月に策定した「山口県女性職員活躍推進計画」に基づき、キャリア形成の支援や仕事と家庭を両立しながら成長・活躍できる環境づくりに積極的に取り組みます。

(1) 女性職員の活躍推進に向けたキャリア形成の支援

女性職員の活躍を推進していくためには、女性職員が成長・活躍する場や機会を拡げていくことが重要であり、人事管理や職員研修等を通じて、女性職員のキャリア形成を積極的に支援します。

今後の主な取組

■ 女性職員が成長し、活躍できる場の拡大

女性職員の意欲を高め、その能力を最大限に引き出し、伸ばし、活かしていくため、女性職員を配置する職務・ポストの拡大に努めるとともに、性別にかかわらず、能力本位を基本とした人事管理を推進し、意欲と能力のある女性職員の積極的な登用を進めていきます。

■ キャリア形成を支援する職員研修の充実

女性職員のキャリア形成やマネジメント能力の向上を支援する研修の実施や女性の活躍促進に向けたセミナーの開催、ロール・モデルとなる先輩職員に相談しやすい環境の整備など女性のキャリア形成を総合的に支援します。

また、幅広いキャリア形成を図る観点から、自治大学校や民間企業、市町等への派遣についても積極的に行います。

■ 女性受験者の拡大に向けた取組の推進

より多くの女性に採用試験を受けてもらえるよう、公務で活躍する女性職員の姿の紹介や、育児支援制度など仕事と家庭を両立しやすい職場であることを

積極的に情報発信し、本県職員を志望する女性の増加に努めます。

(2) 仕事と家庭を両立しながら成長できる環境づくり

女性職員が、職場で成長をつづけ、活躍するためには、仕事と家庭を両立できる環境づくりが重要であることから、両立支援に係る制度の充実や制度の利用に係る不安の解消、男性職員の家庭生活への積極的な参加を促進し、ライフイベントと仕事の両立を図りながら成長しつづけることができる環境整備に積極的に取り組みます。

今後の主な取組

■ 両立支援に係る制度の充実

子育て支援部分休暇の創設や勤務形態の弾力化など両立支援に向けた制度の充実を図るとともに、職員のニーズを踏まえた制度の改善を検討します。

また、将来的な課題として、情報通信機器等を活用し時間や場所の制約を受けずに、柔軟に働くことができるテレワークや職員自らが一定の時間帯の中で、始業及び終業の時刻を決定することができるフレックスタイム制の導入についても検討を進めます。

■ 両立支援制度の活用に係る不安の解消

育児休業中の職員が職場から離れていることに対する不安を感じることをないように、休業中の職員に対して職場から適時適切に情報提供を行うとともに、円滑な復帰に向けた体制の整備や育児休業中の代替職員の確保など両立支援制度を利用しやすい環境づくりを進めます。

また、制度を利用しやすい風土づくりや事務の効率化による時間外勤務の縮減等について、管理職員の意識醸成に努めます。

■ 男性職員の家庭生活への参加促進

女性の活躍を推進するためには、男性が積極的に育児など家庭生活に参加することが重要であることから、管理職をはじめとする職員の意識啓発に努めるとともに、男性職員に対して育児休業や育児に関する休暇制度の取得を奨励するなど家庭生活への参加を促進します。