

沖縄県職員人材育成基本方針

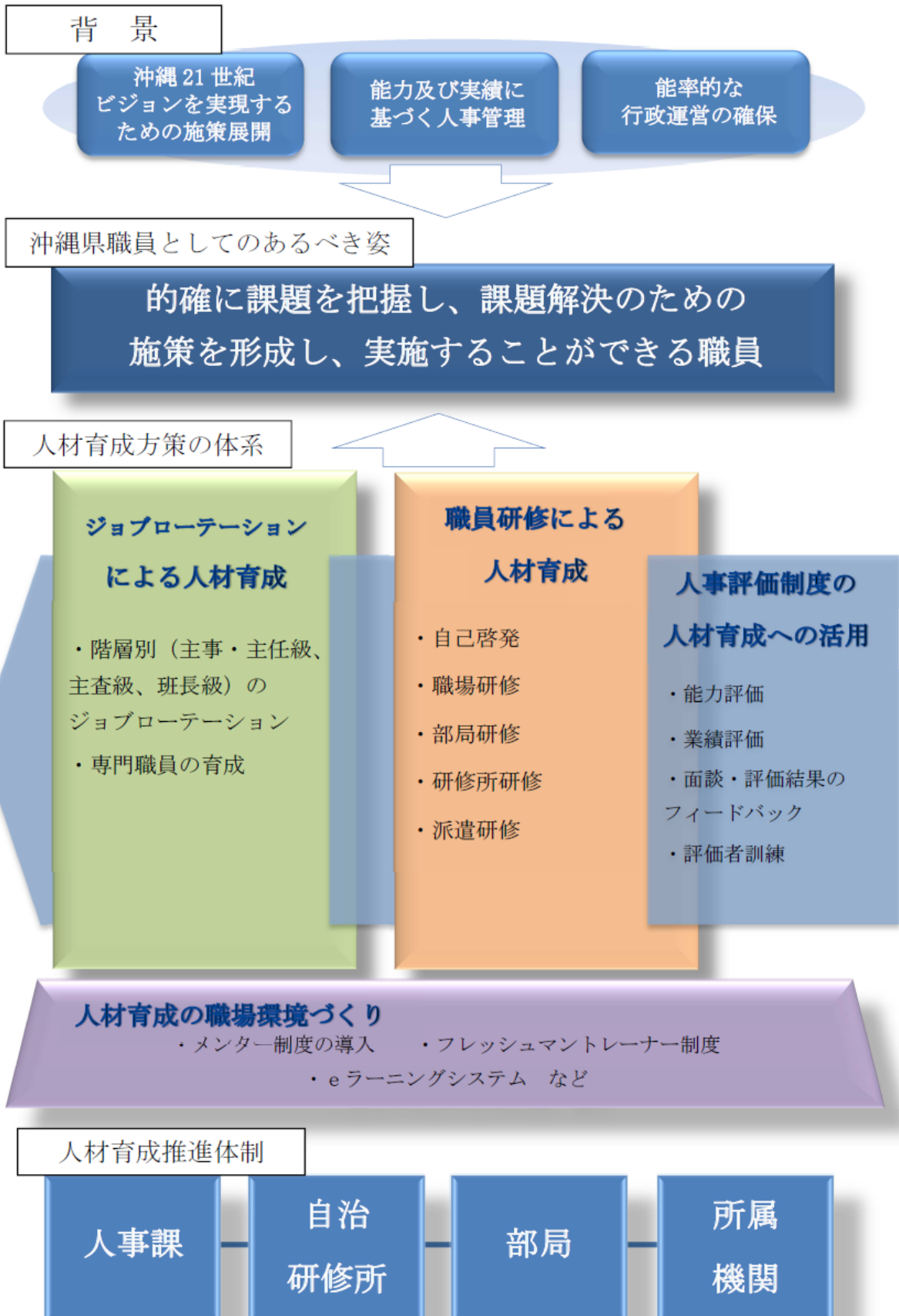
平成26年11月

沖縄県

目 次

| | | |
|-----|------------------------------------|----|
| 1 | 改訂の趣旨 | 1 |
| 2 | 沖縄県職員としてのあるべき姿 | 2 |
| 3 | 人材育成の方策 | 3 |
| (1) | 新たなジョブローテーションによる人材育成 | 3 |
| ア | 主事・主任級職員（キャリア形成期間） | 3 |
| イ | 主査級職員 | 3 |
| ウ | 班長級職員 | 3 |
| (2) | 職員研修による人材育成 | 3 |
| ア | 自己啓発による能力開発 | 4 |
| イ | 所属する機関や部局による研修 | 4 |
| ウ | 研修所研修 | 5 |
| エ | 派遣研修 | 5 |
| オ | 女性職員を対象にした研修の実施 | 6 |
| (3) | 人事評価制度の人材育成への活用 | 6 |
| ア | 自己啓発等を促す能力評価の実施 | 6 |
| イ | 目標管理による業績評価の実施 | 6 |
| ウ | 面談・評価結果のフィードバック | 7 |
| エ | 評価者訓練の実施 | 7 |
| オ | 評価結果の活用 | 7 |
| (4) | 人材育成のための職場環境づくり | 7 |
| ア | メンター制度の導入 | 7 |
| イ | フレッシュマントレーナー制度の運用 | 7 |
| ウ | 多様な学習スタイルに合わせた環境整備（eラーニングシステム等の活用） | 8 |
| エ | 仕事と家庭の両立支援 | 8 |
| オ | 子育て中の職員等に対する能力開発等の支援 | 8 |
| カ | 職場ミーティングの活用 | 8 |
| 4 | 人材育成の推進体制 | 9 |
| (1) | 職員の責務 | 9 |
| (2) | 管理監督者の役割 | 9 |
| (3) | 各部門の役割と推進体制 | 9 |
| ア | 人事課 | 9 |
| イ | 自治研修所 | 9 |
| ウ | 各部局 | 9 |
| エ | 各所属 | 10 |

人材育成基本方針のイメージ



1 改訂の趣旨

沖縄県では、県政を支える人材を体系的・総合的に育成するため、平成13年3月に沖縄県職員人材育成基本方針を策定しました。その後、平成20年1月に見直しを行い、ジョブローテーションの実施、研修所研修や派遣研修の実施など人材育成のため各種方策に取り組んできたところです。

このような中、平成22年3月に県民自らが沖縄の将来像を描いた「沖縄21世紀ビジョン」が策定され、その実現に向けた沖縄振興特別措置法に基づく沖縄振興計画として沖縄21世紀ビジョン基本計画が平成24年5月からスタートしました。

また、平成25年9月に政策実現型組織への転換を図ること等を目的とした沖縄県組織ビジョンが策定され、平成26年度から新たな組織体制で沖縄21世紀ビジョンの実現に向けた各種施策が推進されています。

一方、平成26年5月に地方公務員法が改正され、職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績に基づく人事評価を導入すること等により、能力及び実績に基づき人事管理を行うことが求められています。

また、職員の努力に応える人事評価を実施し、その評価結果を人事管理に適切に活用することによって、職員一人ひとりがやる気を高めていくことも重要となっています。

このように沖縄県を取り巻く環境が大きく変化する中、沖縄県が抱える諸課題を解決するためには、沖縄県職員としてのあるべき姿を明らかにしたうえで、職員を育成していく必要があります。

沖縄県は、これらの新たな動きや、高度・複雑化する県民ニーズに的確に対応できる職員を育成していくため、今般、沖縄県職員人材育成基本方針を改訂しました。沖縄県は、この方針を基本として、総務部人事課及び自治研修所、各部主管課等が連携し、人材育成に取り組むとともに、職員の主体的な能力開発につながる環境を整備し、計画的な人材育成を推進していきます。

2 沖縄県職員としてのあるべき姿

沖縄21世紀ビジョン基本計画では、県民満足度の高い行政サービスを迅速かつ適切に提供するためには、沖縄県職員の政策形成能力の向上を図るなど、効率的で効果的な県政運営に努めるとしています。また、自由な発想でよりよい県民サービスの向上につながる効果的な施策・事業を企画立案する能力及び問題解決能力を備えた人材の育成に取り組むこととしています。

沖縄県組織ビジョンでは、組織が期待された機能を安定的に発揮するためには組織を構成する職員一人ひとりの働きが特に重要であるとともに、活力のある組織には上司の指示のみに頼ることなく自ら問題意識を持って仕事を進めるセルフ・マネジメント型の職員が求められるとしています。また、問題解決能力を備えた人材を育成し、適材適所の配置を行い、組織を活性化させるため、人事管理のあり方についても検討する必要があるとしています。

これらを踏まえて、この方針において、沖縄県職員としてのあるべき姿を、次のとおり設定します。

**的確に課題を把握し、課題解決のための
施策を形成し、実施することができる職員**

職員をあるべき姿に向かって育成していくためには、日頃の職務を通じた知識や能力等の形成、自己啓発を中心とした職員研修、これらを下支えする職場環境づくりが重要です。また、これらの取組を連携させ、効果的に人材を育成するため、人事評価制度を人材育成のツールとして活用することが求められています。

3 人材育成の方策

(1) 新たなジョブローテーションによる人材育成

人事配置や人事異動そのものを人材育成の機会とし、職員が職務を通して身につける知識や職務経験に基づく職務遂行能力の蓄積など、職員にキャリア（職歴・経歴）を形成させる人事管理を行い、中長期的な視点から職員の人材育成を実施します。

ア 主事・主任級職員（キャリア形成期間）

採用から概ね10年間をキャリア形成期間と位置づけ、行政分野の視野を広げ自らの適性や能力を見極めることができるよう、異なる分野の業務を経験できる人事配置や本庁と出先機関の人事異動を行うことにより、職務経験を通して、公務員としての基本的な職務遂行能力を修得させます。

イ 主査級職員

キャリア形成期間に培った能力や経験を更に深め、班長級に昇任するまでの間に、部局間の異動を行い、広い視野と専門性を備えた人材を育成します。

また、高い専門的な知識及び技術・技能や中長期的な取組が求められる特定の分野において、通常の勤務年数を超えた人事配置を行うことにより、業務に精通・習熟したエキスパート職員を育成します。

ウ 班長級職員

一定期間のキャリアを重ね、特定の行政分野に強みを発揮させるとともに、班長等の監督者の職務を通じて、部下職員を指導監督し、育成する経験を積ませることにより、管理職員としての能力開発を図ります。

(2) 職員研修による人材育成

職員の課題認識力、施策形成力及び施策実施力をはじめ職務を遂行する能力の向上を図るため、自己啓発による人材育成を基本として、職場研修、部局研修、研修所研修及び派遣研修を効果的に組み合わせ、計画的に職員研修による人材育成を行います。

ア 自己啓発による能力開発

自己啓発は、人材育成の基本であり、職員自らが自己啓発に取り組むことが重要です。

そのため、人事評価結果のフィードバックなどにより、職員一人ひとりに自己啓発の契機となる機会をつくるほか、次のような支援に取り組めます。

(ア) 自主研究グループの支援

グループによる自主研究を支援するため自治研修所の研修室の利用を促すことに加えて、講師招へい等の経費を助成することにより、複数の職員による先進事例研究、政策・施策形成等に関する議論を通じた課題解決能力の向上のための取組を支援します。

(イ) 大学等課程の履修等への支援

大学等における専門課程の履修又は国際貢献活動を希望する職員について自己啓発休業等を奨励し、高度な専門知識や国際的な活動経験を持った職員を育成します。

イ 所属する機関や部局による研修

(ア) 職場研修

職員にとって最も身近な所属である課等による職場研修（on the job training）については、上司等による日頃の指示やアドバイス、職場研修の手引き等を活用し、又は日頃の業務執行に関する報告、相談等を通じて、活発に行われるよう取り組めます。

また、職場研修推進員やフレッシュマントレーナー等の職場研修を推進する者に対して、トレーナーとして素養を高める研修を実施し、部下後輩への指導力や人材育成力などを高めます。

(イ) 部局研修

部局の自主企画による部局研修の充実を図ることにより、業務遂行上必要となる専門知識や技術・技能を習得させるとともに、部局が担う施策を推進していく上で必要となる認識の共有を醸成し、施策形成力及び施策実施力の向上を図ります。

ウ 研修所研修

自治研修所では、集合して行うことによりその効果が高まる知識や技術・技能の修得に資する研修のほか、グループ学習を通じた課題対応能力の向上のための研修を実施し、職員の課題認識力、施策形成力及び施策実施力の向上を図ります。

また、人材育成力や統率力等に関する研修を行い、職員の対人関係能力を高めます。

エ 派遣研修

職員の視野を広げるとともに、先進的な行政手法や専門的知識の習得を図るため、国、地方自治体等との人事交流や自治大学校等の研修専門機関への職員派遣に取り組みます。

(ア) 国、市町村、民間企業等への派遣研修

国等の行政機関や民間企業等における派遣研修を行い、沖縄県以外の公共主体における行政手法や事務処理方法を学ぶとともに、公務とは異なる民間の仕事への取組姿勢や民間業者として県民等と接することを通じて、県の新たな施策を形成することのできる職員や幅広い人脈を有する職員の育成を図ります。

(イ) 部局における専門技術関連機関への派遣研修

部局における専門技術関連機関への派遣研修を計画的に実施し、専門分野に特化した能力開発を行い、特定分野における専門職員を育成します。

(ウ) 自治大学校への派遣研修

中堅職員を、自治大学校が実施する長期かつ広範な研修を行う課程に計画的に派遣し、高度な政策形成能力や行政管理能力を習得させ、公務員として求められる管理者意識の醸成を図ります。

また、最新の状況を踏まえた講義等により高度な知識等を習得することができる専門課程へ職員を派遣し、施策形成力や特定の分野を担当する人材を育成します。

(エ) 国外派遣研修

グローバル経済が進展し、中国をはじめとするアジア諸国の成

長が著しい中、沖縄県においてもアジア等の活力を取り込むための施策を推進していく必要があります。

このため、外国の政府系機関や民間シンクタンクへ公費による長期的な海外派遣を実施し、国際感覚とグローバルな人脈を有する職員の育成を行います。

オ 女性職員を対象にした研修の実施

組織の活性化を図るため、女性職員の活躍をより一層推進し、幹部候補生として必要な能力を効率的に習得できる自治大学校等への派遣を計画的に行い、女性職員の能力開発を支援します。

(3) 人事評価制度の人材育成への活用

人事評価制度は、人材育成のツールとして活用します。

人事評価は、職員がその職務を遂行するに当たって発揮した能力及び挙げた業績を評価するものであり、職員一人ひとりにとっての能力向上・能力発揮のためのPDCAツールとしても活用します。

また、人事評価制度を人材育成のツールとして活用するに当たっては、評価の公正性・公平性や結果の納得性を担保する制度の構築を図るとともに、職員の人材育成の観点から制度のあり方について常に見直しを行いながら、次の項目に取り組みます。

ア 自己啓発等を促す能力評価の実施

能力評価は、職員自身がその職務を遂行する上で職制上の段階の職に求められる能力を発揮したかを把握することができるよう評価項目を設定し、自己評価を行わせることで、自らの行動を客観的に振り返る機会を付与し、職員の自己啓発や能力開発を促します。

イ 目標管理による業績評価の実施

業績評価では、職員が果たすべき役割について自ら目標を設定し、その達成度を評価する目標管理の手法を取り入れ、職員の課題認識力や課題解決のための施策形成力及び施策実施力の向上を図ります。

ウ 面談・評価結果のフィードバック

目標や成果等を共有するため、評価者と被評価者との間で、期首や期末等における面談を引き続き実施し、職員の良かった点について賞揚し、改善を要する事項について助言・指導を行うなど、面談が人材育成に繋がるよう取り組みます。

また、評価シートを職員に開示し、評価結果のフィードバックを活用した自己啓発を図る機会を提供します。

エ 評価者訓練の実施

人事評価制度が人材育成に活用されるには、部下を公正かつ適正に評価することが求められます。そのためには、評価者が正しく評価を行うことができるよう、適切な評価能力を備えることが必要です。

管理監督者等の評価者に対しては、適切な能力評価の手法、組織方針等に基づき具体的な目標を設定する手法、面談を通じた指導方法などについて評価者訓練を実施し、評価能力の向上を図ります。

オ 評価結果の活用

人事評価の結果は、任用及び給与に反映させるほか、職員が一層の自発的な能力開発に取り組むことができるよう、研修の受講を促すなど段階的な能力開発においても活用します。

(4) 人材育成のための職場環境づくり

ア メンター制度の導入

女性職員や若手職員等に対して目標となる人物像（ロールモデル）となり、仕事の悩みやキャリア形成について助言や指導ができる職員をメンターとして配置し、女性職員等が先輩後輩といった人間関係の中で成長していく環境を整備します。

イ フレッシュマントレーナー制度の運用

新採用職員の相談役となる職員を所属長がフレッシュマントレーナーとして指定し、新採用職員に対し職場の基本的なルール等についてアドバイスをする制度を引き続き効果的に運用するほか、新採用職員の人材育成に職場全体で取り組むことができる環境をつくり

ます。

ウ 多様な学習スタイルに合わせた環境整備（eラーニングシステム等の活用）

職員の働き方や生活環境の多様化に対応できるよう、情報通信技術を活用した学習環境を整備し、場所や時間に制約されないで研修を受講できる環境をつくります。

エ 仕事と家庭の両立支援

子育てや介護を担う男女を含む組織全員の力を最大限に発揮するための環境について調査研究し、職員が仕事と家庭の両立を図りながら活躍するための職場環境づくりに取り組みます。

オ 子育て中の職員等に対する能力開発等の支援

子育て等により休業する職員及び復職後の職員に対して、職員研修に関する情報や制度改正等に係る情報の提供を行い、円滑な職場復帰を行うことができるよう支援します。

カ 職場ミーティングの活用

職場研修の一環として、班長等を中心とした職場ミーティングを活用し、施策提案に関するブレインストーミングなどチームによる議論や討論を通じて、課題認識力や施策形成力及び施策実施力などの習得・向上ができる環境をつくります。

4 人材育成の推進体制

(1) 職員の責務

職員の能力を高めるためには、職員一人ひとりが人材育成の推進役として、自己啓発を図り、意欲的に研修に参加する意識をもつことが重要です。

また、職員一人ひとりが、上司や同僚等と協力し、その周囲から自ら積極的に学び、職務を通して得た知識や技術・技能を自ら周囲に伝え、組織の活性化を図ることが大切です。

(2) 管理監督者の役割

管理監督者は、職員の能力を的確に把握し、評価する責務があるほか、仕事の計画的な割振り等を通して、人材育成の機会を付与することができる立場にあるなど、職員の人材育成において中心かつ重要な役割を担います。

また、管理監督者は、職員が自己啓発や研修に取り組みやすい雰囲気づくりをはじめ、人材育成のための職場環境づくりに努めることが求められています。

(3) 各部門の役割と推進体制

職員の人材育成を着実に推進していくためには、人事担当部門、研修担当部門及び各部局がそれぞれの役割と責務を十分認識し、相互に連携して取り組むことが必要です。

ア 人事課

人事課は、人事担当部門として、職員がこの方針に定めた職員としてのあるべき姿に向かっていけるよう、人材育成の具体的取組を示し、人材育成の全庁的な方策の実施に関し主導して推進します。

イ 自治研修所

自治研修所は、人事課と連携し、研修機関としての専門的な立場から、集合研修による人材育成を推進します。

ウ 各部局

各部局は、専門的な知識や技術・技能を習得するための部局研修

4 人材育成の推進体制

を実施するほか、施策を推進する上で認識すべき課題等を共有する場を職員に提供するなど、施策事業を適正かつ確実に執行できる人材育成を行います。

エ 各所属

各所属機関等は、職員にとって最も身近な人材育成や能力開発の場として、職場研修を中心とした日常の職務執行を通して人材育成を行います。