

1 人材育成基本方針の改定について

(1) 背景

- 本格的な人口減少社会の到来と少子高齢化の進行、社会・経済のグローバル化など本県を取り巻く環境は大きく変化し、時代の大きな転換期を迎えている。
- 地方分権改革の一層の進展や地方公務員法の改正など人材育成を取り巻く環境も大きく変化している。

○基本構想

「夢や希望に満ちた豊かさ実感・滋賀～みんなでつくろう！新しい豊かさ～」を基本理念に、県民一人ひとりが考え、行動することで、幸せや豊かさを実感できる滋賀の実現を目指す。

○行政経営方針

基本構想の実現を下支えするため、攻め・見える・前向きな視点のもと、「対話と共感、協働で築く県民主役の県政の実現」を経営理念に、人材などの経営資源の質を一層高め、県庁力が最大限発揮される行政経営を目指す。

(2) 趣旨

- これまでに経験したことのない課題に直面する中で、課題を県民と共有し、ともに乗り越え、将来にわたって豊かな滋賀を築くため、新たな視点や発想で県政を担うことができる人材の育成が必要となっている。
- 「人こそが最大の経営資源である」との認識のもと、職員一人ひとりの能力を高めるとともに、県庁力の最大化を図るため、人材育成のマスタープランである基本方針を改定し、総合的な取組を進める。

2 目指す職員像 チャレンジ精神を持ち、県民とともに、滋賀の未来を切り拓く行政のプロフェッショナル

- 歴史や文化、豊かな自然、進取の精神など滋賀の強みを活かし、次の時代を支える新しい価値観の創造、新しい豊かさの実現に向け、これまで以上に滋賀の強み等を深く理解し、発信する必要がある。
- 社会・経済のグローバル化に対応した視野や前例踏襲ではない積極的な姿勢が求められる。

- 県民主役の県政の実現を図るため、職員一人ひとりが県民や多様な主体との積極的な対話を心がけ、県民の声を県政に活かすとともに、連携・協働することがこれまで以上に求められる。

① 滋賀を愛し、未来志向で果敢にチャレンジする職員

- 将来にわたって豊かな滋賀を築くため、滋賀の強み等を深く理解し、発信するとともに、幅広い視野を併せ持ち、安易に前例踏襲することなく、柔軟な発想で困難な課題に果敢に挑戦する職員

② 県民との対話を重ね、多様な主体と積極的に連携・協働する職員

- 生活者の視点と現場からの発想を常に意識し、対話を重ね、共感を広げることで、県民、市町、NPO、企業、大学等の多様な主体と連携・協働することができる職員

- 災害など危機管理事案を含め、不測の事態の発生時には直ちに的確な行動をとることが求められる。
- 県の経営資源に限りがある中で、多様化・複雑化する行政課題等に迅速に対応していくため、コスト意識を高めるとともに、自ら考え行動することがこれまで以上に求められる。

- 県庁力の一層の向上を図るため、職員一人ひとりが能力を最大限発揮するとともに、職員の多様な視点や能力を活かした組織運営が一層求められる。

③ スピード感とコスト意識を持って、自律的に行動する職員

- 自らの役割と責任を自覚し、スピード感とコスト意識を持って仕事に取り組むとともに、自ら課題を発見し、解決に向け考え行動する職員
- 先輩の知識や経験等を伝承するとともに、主体的に能力開発に取り組み、自己改革を重ねながら成長する職員

④ 互いに研鑽し、協働し合い、組織力を高める職員

- 能力や個性を最大限発揮するとともに、組織のミッション（使命）や目標を共有し、その実現に向けて、互いに研鑽し、協働し合って仕事をを行い、組織力を高める職員

3 人材育成の現状と主な課題

(1) 職員の状況

- 年齢別の職員構成：40・50歳代の職員が63.1%、30歳代以下の職員が36.9%と40・50歳代が多い年齢構成（教員および警察官を除く職員 H27.4.1現在）
- 女性職員の状況：全職員に占める割合が22.6%、管理職（参事級以上）に占める割合が6.0%（知事部局採用職員（他の任命権者への出向者を含む。） H27.4.1現在）
- 一般行政部門の職員数：行財政改革の取組などによりスリムな体制
- 再任用や部分休業など勤務形態の多様化

(2) 人材育成の状況（アンケート結果等から）

- 職場における人材育成機能が低下しており、上司や先輩からの部下や後輩に対する指導・育成が十分ではない。
- 職員間で課題を共有して、知恵を出し合うなど、組織におけるコミュニケーションが不足している。
- 課長補佐・主幹・副主幹といった中堅職員のマネジメント経験が少ない。
- 管理職になることに不安を感じている女性職員が多い。

(3) 主な課題

- 組織を挙げて熱心に人材育成に取り組む意識の醸成
- 係制のもとでの人材育成の強化
- 誰もが能力を発揮できる職場環境づくり
- 目指す職員像の実現に向けた能力開発の強化
- 次世代を担う人材育成の強化（若手・次期管理職、知識・経験等の伝承）
- 女性職員の活躍推進のための取組強化
- コンプライアンス意識の徹底

4 主な取組

「3つのき」を大切にしながら取り組む。

- ① 期待する（やる気）
- ② 機会を与える（経験）
- ③ 気づきを支援する（自覚と成長）

人材育成に積極的な組織づくり

- ① 組織を挙げて熱心に人材育成に取り組む意識の醸成
 - 人事評価制度を活用した人材育成の推進
 - 基本方針の共有（必携の配布）
 - OJTの支援（人材育成ハンドブックの改訂・好事例等の紹介）
 - 課長・係長等研修の充実によるラインの強化および管理監督者の意識向上
- ② 係制のもとでの人材育成の強化
 - 係長への人材育成力・係員への後輩指導力等研修

誰もが能力を発揮できる環境づくり

- ① ワーク・ライフ・バランスを実現できる環境づくり
 - 伊ボ宣言を踏まえた取組
 - 仕事の進め方の見直し
 - 育児休業者等支援
- ② 多様な職員の能力を活かす環境づくり
 - 管理監督者のマネジメント能力の向上
 - 強みを伸ばす研修
 - メンタルヘルス、ハラスメント対策

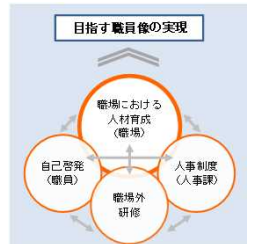
人を育てる人事

- 幅広い職務経験
- 専門的な能力を養成する人事の推進
- 係制における若手職員の登用
- 女性職員の職域の拡大・登用
- 派遣研修

職員の能力開発

- ① (ア) 幅広い視野と柔軟な発想による企画力と積極的行動力（判断・実行力）を高める（異業種交流等の外部研修への参加、JIAM研修、職員公募・提案型研修、政策テーマ調査研究・研修事業、施策提案制度）
(イ) 滋賀に関する知識の習得を進める（若手層（主に主査級以下）への滋賀の歴史・文化や県政史等の研修）
- ② (ア) 生活者の視点と現場からの発想を一層意識する（地元学研修、現場体験型研修、地域活動等への参加）
(イ) 対話・共感・協働に必要な説明力や調整力を高める（協働への意識醸成、ファシリテーション能力・コミュニケーション能力・説明力など連携・協働に資する研修）
- ③ (ア) コンプライアンス意識を徹底する（コンプライアンス指針の共有、各層への研修）
(イ) 効率的な業務運営能力・業務遂行能力や改善策を立案できる企画・計画力を高める（マネジメントや効率的業務遂行・業務改善に資する研修、業務改善運動（キラリひろめき改善運動））
(ウ) 職務に必要な知識・技術等の習得を進める（若手層への文書作成力など実務研修、OJTの強化）
(エ) 自己啓発の取組を促進する（通信教育講座助成、e-ラーニング、職員推薦図書紹介）
- ④ (ア) リーダーシップ・人材育成力・指導力を高める（人材育成力・後輩指導力等研修）
(イ) 組織の使命・目標達成に向けた計画力や協調性を持って仕事を進める力を高める（若手層への仕事の進め方等に関する研修、コミュニケーション能力やマネジメント能力研修）
(ウ) 女性職員の活躍を一層推進するため能力開発に取り組むとともに職場風土を醸成する（能力開発・育成支援、管理職等の意識改革）

5 人材育成の推進



- 各職員は、目指す職員像に向けて、積極的に能力開発に取り組む。また、全ての職員が人材育成に関与する。
- 管理監督者は、部下に対して仕事の意義や楽しさ、期待をしっかりと伝えるなど、人材育成に最も重要な役割を果たす。
- トップのリーダーシップのもと、人材育成推進会議（各局局長等が構成）等によるPDCAサイクルにより、取組を推進する。