

# 栃木県人材育成基本方針

平成	16(2004)年	10月	策定
平成	26(2014)年	4月	改定
令和	3(2021)年	4月	改定

栃 木 県

# 目 次

策定の趣旨	1
改定の背景	1
人材育成基本方針の概要	2
<b>I 目指すべき職員像</b>	<b>3</b>
<b>II ロードマップ</b>	<b>4</b>
<b>III 人材育成施策</b>	<b>5</b>
1 人を育てる職員研修	5
① 効果的な職場研修（OJT）の推進	
② 研修所研修の充実（Off-JT）	
③ 派遣研修（Off-JT）	
④ 自己啓発	
2 人を育てる人事制度	8
(1) 人事制度	
① 人事評価システムを活用した人材育成の推進	
② 若手職員の育成強化	
③ 国や市町、民間企業等との人事交流の推進	
④ 適材適所の人事配置	
⑤ 所属長のマネジメント力の向上	
(2) 人材の確保	
3 人を育てる職場環境づくり	11
① 風通しのよい職場づくり	
② 組織力を高める	
③ 多様な人材の活躍推進	
④ 働き方改革の推進	
⑤ コンプライアンス意識の徹底	
⑥ 心と体の健康づくりの推進	
<b>IV 着実な推進に向けて</b>	<b>13</b>

## 策定の趣旨 (平成 16(2004)年 10 月 策定)

今、行政を取り巻く状況は大きく変化しています。

社会経済システムの複雑化や人々の価値観の変化は、行政課題を高度化・多様化させています。

また、地方分権の進展に伴い、自治体の自己決定能力や自己責任が問われています。一方で、行財政環境は、これまでに経験したことがないほど厳しい状況にあります。

このような時代において、個性的で活力ある地域社会を築き、県民満足度の高い行政サービスを提供していくためには、その直接の担い手である職員が専門性を高め、持てる能力を最大限に発揮していかなければなりません。そして、そのためには、職員一人ひとりが、自らの意識改革・資質向上に自発的・積極的に取り組むとともに、県としても、職員の能力開発・能力活用に体系的・計画的に取り組む必要があります。

このようなことから、人材の育成と活用を効果的に推進するための具体的な方策を示した「栃木県人材育成基本方針」を策定しました。

人材育成基本方針では、以下の3つの柱により取組を進めます。

- ① 人材育成の目標である「目指すべき職員像」
- ② 人材育成を着実に推進するための「人材育成施策」
- ③ 人材育成の実効性を高めるための「人を育てる職場環境づくり」

今後は、この人材育成基本方針に基づき、各種施策の具体化を進め、順次実施していくことによって、職員の意欲と能力の向上と組織の活性化を図り、県民サービスの向上に努めていきます。

## 改定の背景

人口減少・少子高齢化の進行やデジタル技術の急速な発展など、社会情勢の変化に伴い、県政を取り巻く環境は大きく変化しています。

こうした中、県においては、今年2月に県政の基本指針となる「とちぎ未来創造プラン」を策定するとともに、新たな視点や発想による未来志向の行財政改革に取り組むため、「とちぎ行革プラン2021」を策定したところであります。

職員にはこうしたプランの着実な推進はもとより新型コロナウイルス感染症の感染拡大や激甚化・頻発化する自然災害など、これまでに経験したことのない課題に直面する中で、迅速かつ的確な判断と行動がより一層求められています。

このようなことから、新たな時代に対応できる人材育成に向けて、栃木県人材育成基本方針を改定することとしました。

# ○ 人材育成基本方針の概要

**背景**

- ◇ 高度化・多様化する県民ニーズへの対応
- ◇ 地方分権の進展や行財政改革の推進
- ◇ 人口減少・少子高齢化の進行に伴う社会経済構造の変化への対応
- ◇ Society5.0や新たな日常の実現、SDGsの達成

行政課題を解決するための判断機会と責任の増大 → 新たな時代に適切に対応できる人材の育成を推進

目指すべき職員像

- ◇ 高い意欲と実行力を備えた「挑戦する職員」
- ◇ 栃木県職員として使命感を持った「信頼される職員」
- ◇ 県民起点の発想で、県民と連携協力できる「協働する職員」

求められる姿勢と能力

チャレンジ精神	積極性
高い倫理観	責任感
協力して取り組む姿勢	協調性
幅広い視野	企画力
柔軟な発想	
スピードとコスト意識	知識技術
高度な企画力	判断力
専門的な知識と技術	折衝力
的確な判断力	
説明・調整する力	

人事評価システムにおける評価項目

人材育成の基本的な考え方

職員研修

連携して人材育成を推進

人事制度 ← 職場環境づくり

組織の活性化 ～ 挑戦する組織へ ～

県民サービスの向上・県民満足度の向上

## I 目指すべき職員像

職員には、県民全体の奉仕者として誠実かつ公正に職務を遂行することはもとより、これまでに以上で社会経済情勢の変化に機敏に対応し、県民の視点で行動することが求められています。

このような観点から、「目指すべき職員像」と「求められる姿勢と能力」を次のとおり掲げます。

### 目指すべき3つの職員像

高い意欲と実行力を備えた「挑戦する職員」  
栃木県職員としての使命感を持った「信頼される職員」  
県民起点の発想で、県民と連携協力できる「協働する職員」

### 求められる姿勢と能力

人事評価システム  
における評価項目

新たな課題への「チャレンジ精神」

積極性

県民全体の奉仕者としての「高い倫理観」

責任感

目標の実現に向けて「協力して取り組む姿勢」

協調性

国際化や将来を見据えた「幅広い視野」

将来の考え方や仕事の進め方にとらわれない「柔軟な発想」

納税者の視点で仕事を効率的に進める「スピードとコスト意識」

問題点を見極め、主体的に施策を立案できる「高度な企画力」

企画力

複雑多岐にわたる行政課題に対応できる「専門的な知識と技術」

知識技術

社会情勢の変化を把握し、適切に対応できる「的確な判断力」

判断力

考えを伝え、理解・協力を得るために「説明・調整する力」

折衝力

## Ⅱ ロードマップ

人事異動	階層	職員研修						人事評価			
		研修所研修				派遣研修	職場研修		自己啓発		
		キャリア形成	能力開発(主な能力・姿勢)		必修・重点研修					特別研修	
能力開発期 ↑ 三十歳代まで ↓	主事・技師	土台形成期	基礎能力育成期 実務能力育成期	主に担当業務	新採用職員	基本研修	時代の变化に対応した研修、意識啓発研修	自主研究、eラーニング、通信教育	「人材育成」や「効果的かつ効率的な行政運営」を目的とした業績評価及び能力・姿勢評価		
	主任			<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 主体的・自発的に行動</li> <li>◇ 困難な課題への挑戦</li> <li>◇ 正確性</li> <li>◇ チームワーク</li> </ul> (新採用職員) <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 公務員である自覚と責任</li> <li>◇ 基礎的知識・技能の習得</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 公務員である自覚と責任</li> <li>◇ 基礎的知識・技能の習得</li> </ul>	
能力活用期 ↑ ↓ 四十歳代以降	主査・係長	強み形成期	管理能力育成期 実務能力拡充期	+ グループ複数業務 後輩へのリーダーシップ	重点研修(グループリーダー・管理職・メンター等)	重点研修(グループリーダー・管理職・メンター等)	国・都道府県・市町・民間企業等研修	職場内・個人研修、部局等研修、メンター制度の職場内研修			
	係長級			<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 後輩指導・育成</li> <li>◇ 大局的見地から判断</li> <li>◇ 職務遂行スキルの向上</li> </ul>						<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 後輩指導・育成</li> <li>◇ 大局的見地から判断</li> <li>◇ 職務遂行スキルの向上</li> </ul>	
	副主幹・課長補佐	キャリア支援・スキル等継承期	管理能力拡充期 組織運営力発揮期	グループ業務 グループ員へのリーダーシップ						<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ リーダーシップ</li> <li>◇ 効率的な情報収集</li> <li>◇ 的確な指示、指導</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ リーダーシップ</li> <li>◇ 効率的な情報収集</li> <li>◇ 的確な指示、指導</li> </ul>
	課長補佐			<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ リーダーシップ</li> <li>◇ 効率的な情報収集</li> <li>◇ 的確な指示、指導</li> </ul>							
	主幹・課長			所属業務 部下へのリーダーシップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ リーダーシップ</li> <li>◇ 率先垂範</li> <li>◇ 行政運営の知識</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ リーダーシップ</li> <li>◇ 率先垂範</li> <li>◇ 行政運営の知識</li> </ul>					
	課長級			<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ リーダーシップ</li> <li>◇ 率先垂範</li> <li>◇ 行政運営の知識</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ リーダーシップ</li> <li>◇ 率先垂範</li> <li>◇ 行政運営の知識</li> </ul>				
	次長・部長			部局等全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 指導力・組織統率</li> <li>◇ 県政全般の知識</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 指導力・組織統率</li> <li>◇ 県政全般の知識</li> </ul>					
	部長級			<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 指導力・組織統率</li> <li>◇ 県政全般の知識</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 指導力・組織統率</li> <li>◇ 県政全般の知識</li> </ul>				

○ 人事異動における「能力開発期」と「能力活用期」

能力開発期：幅広い能力開発や自己の適性が発見できるよう本庁・出先機関で異なる分野の業務を経験します。  
 能力活用期：これまでの職務経験や本人の意欲、適性等を重視した配置を行います。

○ 昇任について

昇任は、職員の能力や勤務成績、経験年数を総合的に評価して行われます。

### Ⅲ 人材育成施策

## 1 人を育てる職員研修

行政課題が複雑・高度化する中で、職員には、より一層高い意欲を持って効率的に業務を遂行していくことが求められており、職場における業務を通じた職場研修（OJT）と業務を離れた研修所研修や派遣研修（Off-JT）を効果的に組み合わせながら、職員を育成していくことが必要です。

### ① 効果的な職場研修（OJT）の推進

職場は、職員の能力開発にとって最も重要な場所であり、職務に直結した実践的能力は、職務遂行を通してこそ身に付くものです。

業務の課題や目標を明確にして、職員自身は主体的に仕事に取り組み、上司は達成状況を確認しながら適切なアドバイスを行い、職務遂行を通して、効果的に能力開発を行うことが重要です。

#### 【主な取組】

##### <人事評価システムを活用したOJTの推進>

職員一人ひとりが自らの強みや弱み、期待されている役割を認識し、成長に向けた明確な目標を持って、主体的かつ計画的に能力開発に取り組むことができるよう、支援します。

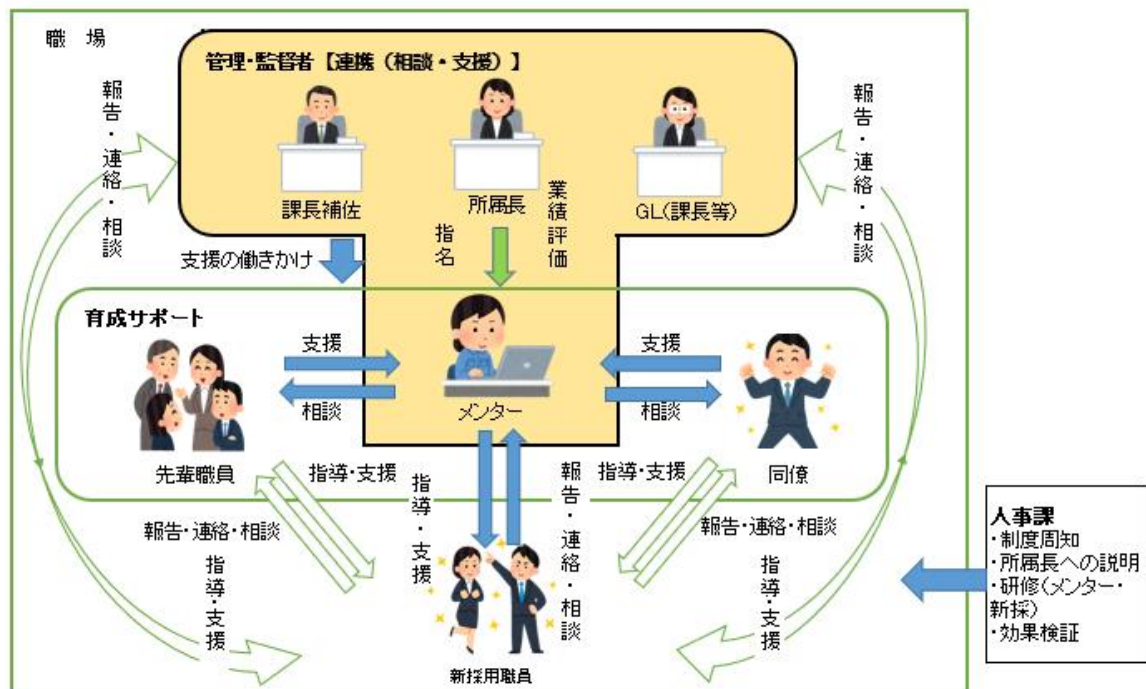
##### <職場研修マニュアル等を活用したOJTの推進>

職場研修マニュアルの活用を推進するとともに、各職場でのOJTの取組が積極的に行われるよう、支援の充実を図ります。

##### <メンター制度による育成>

新採用職員の速やかな職場への適応と早期育成を図るため、新採用職員指導担当者（メンター）制度を活用し、所属全体で人材育成が適切かつ効果的に行われる環境づくりを進めます。

#### 【イメージ図】



##### <知識・技術の継承>

経験豊富な再任用職員やベテラン職員が指導役を担い、これらの職員が培った経験や知識・技術の継承に取り組みます。

さらに、技術職の分野や事務職の中でも専門性の高い分野については、部局等による専門研修を通じて人材育成を図ります。

## ② 研修所研修の充実（O f f - J T）

研修所研修は、O J Tだけでは得にくい高度で専門的な知識や技能を体系的・集中的に習得できるとともに、職員の意識改革と視野の拡大、一体感の醸成、人的ネットワークの拡大を図る貴重な機会といえます。

職務を遂行する上で必要とされる能力を習得し、実務・実践で活かせる研修が求められることから、県政を取り巻く環境の変化に対応した研修を実施する必要があります。

### 【主な取組】

#### <研修内容の充実>

- ・ 職場や職員からのニーズを把握するとともに、時代に応じた専門知識や課題解決手段を取り入れるなど、常に研修内容の向上に努めます。
- ・ 研修内容が研修後の実務に活かされるよう効果測定を行い、研修計画に反映させます。

#### <デジタル人材の育成>

ICTを活用した施策展開を進めるため、行政サービスのデジタル化やデジタル利活用の考え方の理解促進につながる研修を実施します。

#### <人事評価システムと連動した職員研修の実施>

目指す階層に求められる知識やスキルを学ぶとともに、自己分析やふりかえりにより自らの強みや弱みを把握し、必要とされる能力開発の動機付けを行います。

#### <柔軟で効率的な研修の実施>

感染症や災害などの外部環境に左右されず、職員に広く受講の機会を付与できるよう、オンライン研修などICTを活用した柔軟で効率的な研修を実施します。

## ③ 派遣研修（O f f - J T）

派遣研修は、県の組織を離れ、異なる組織風土や業務内容を経験することによって、幅広い視野や柔軟な思考力を養成し、高度な専門知識を修得する貴重な機会です。

引き続き、民間企業や国・都道府県・市町と連携・協力を図りながら、派遣研修を推進する必要があります。

### 【主な取組】

#### <国や市町、民間企業等との人事交流の推進>

県庁とは異なる組織風土において、幅広い視野や柔軟な思考力を養成し、従来とは異なった発想や手法で政策課題に的確に対応できる職員を育成するため、国や市町、民間企業等との人事交流を推進します。

#### <派遣成果の活用>

職員の派遣で得られた成果をより多くの職員にフィードバックし、組織力の向上につなげるため、派遣報告会を実施するなど、派遣成果の活用を図ります。

#### <海外派遣研修の実施>

国際的な感覚と広い視野のもと、発想し行動できる職員を育成するため、海外への派遣研修を実施します。



#### ④ 自己啓発

職員がさらに成長していくためには、自ら成長への意欲を持ち、その能力や資質を高めていくことが求められます。自己啓発は能力開発の基本であり、職員自ら能力向上に努め、目標を達成することにより、さらなる能力開発に繋げていくことが重要です。

##### 【主な取組】

###### <職場風土の醸成>

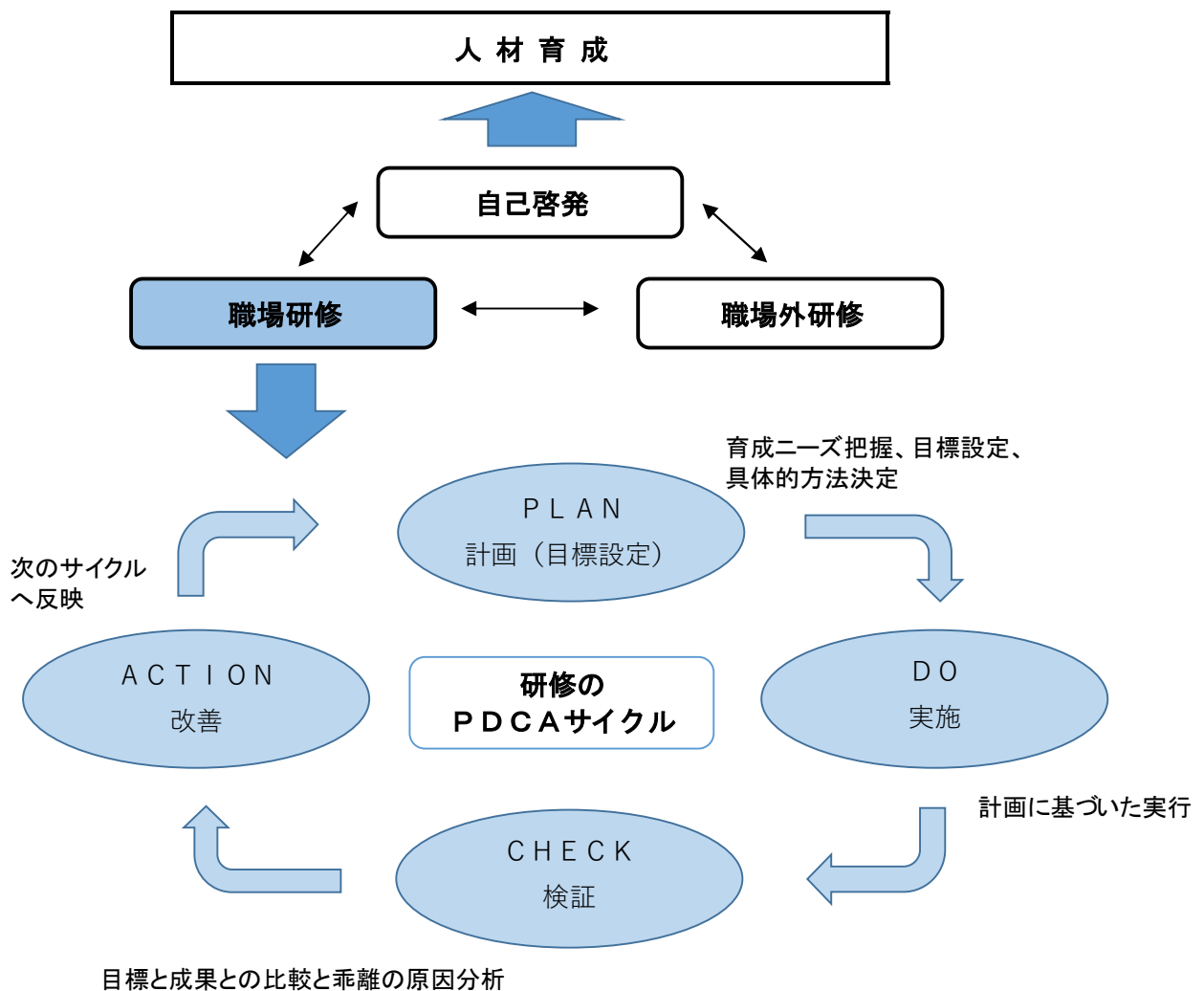
自ら学び、研究する職員を支援し、活力ある職場環境づくりを推進します。

###### <自主研究グループへの支援>

県行政に関連する事項について、自主的に研究を行う職員グループの活動を支援することにより、職員相互の啓発と研究風土の醸成を図ります。

###### <研修休業制度の活用>

自己啓発等休業や修学部分休業等の研修休業制度の活用により、大学院への進学や公的な研究機関での研究等、職員の自主的な能力開発を促進します。



## 2 人を育てる人事制度

組織としての業務遂行能力を高め、新たな行政課題に的確かつ適切に対応していくためには、職員一人ひとりが十分に能力を発揮することができる人事制度及び多様な人材の確保が必要です。

### (1) 人事制度

#### ① 人事評価システムを活用した人材育成の推進

職員の能力や意欲を高めるため、人事評価システムにおいて、日頃の業務を通じて発揮された職員の能力や成果を公正に評価し、その結果をフィードバックすることで、職員の強みを伸ばし、弱みを克服していくことが重要です。

##### 【主な取組】

##### <人材育成型の人事評価システムの実施>

年4回の面談や評価結果を開示するなどフィードバックにより、職員の強み・弱みを把握するとともに、個々の能力の伸長を促します。また、評価結果を給与や昇任に適切に反映することで働きがいを高め、さらなる能力開発を促します。

業務の遂行状況等を的確に把握した上で、適正に評価するため、管理職は部下職員とのコミュニケーションを積極的に図ります。

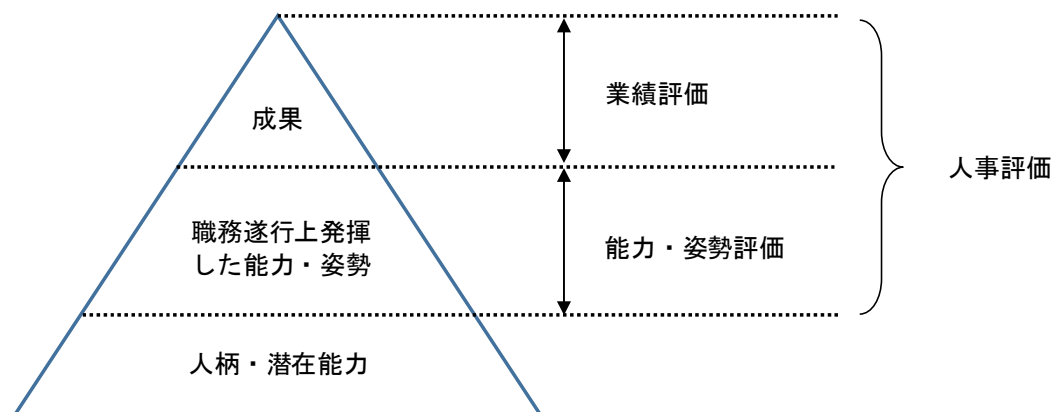
##### <評価者の能力向上>

職員の発揮した能力等を公正かつ客観的に評価するため、評価の仕組みや技法等についての理解を深め、きめ細かな指導や助言が行えるよう、評価者への研修内容の充実を図ります。

##### <業務遂行能力が不足する職員への支援>

仕事に対する意欲や職務遂行能力の不足、勤務態度の不良その他の理由により、職責を十分に果たしていない職員に対し、意欲や能力等を向上させるための改善プログラムを実施し、業務能力の向上を図ります。

#### [ 人事評価システムのしくみ ]



## ② 若手職員の育成強化

大量退職に伴い豊富な知識や経験を有する職員が減少する一方、多くの新採用職員の入庁により、急速に組織の若返りが進む中、組織力を維持強化していくために、若手職員の早期育成が急務となっています。

### 【主な取組】

#### <ジョブローテーションによる若手職員の能力開発>

30歳代までは能力開発期とし、幅広い能力開発や自己の適性が発見できるよう、本庁と出先機関で異なる分野の業務を経験できるよう配置します。

#### <メンター制度等による若手職員の育成>

新採用職員指導担当者(メンター)制度を活用し、新採用職員はもちろんのこと、新採用職員を教育する先輩職員を含め、所属長が中心となり、所属全体で若手職員の人材育成を積極的に行います。

## ③ 国や市町、民間企業等との人事交流の推進<再掲>

県庁とは異なる組織風土において、幅広い視野や柔軟な思考力を養成し、従来とは異なった発想や手法で政策課題に的確に対応できる職員を育成するため、国や市町、民間企業等との人事交流を推進します。

## ④ 適材適所の人事配置

限られた人員で県民満足度の高い行政サービスを提供していくためには、職員の能力や適性、意欲等を活かしたきめ細かな人事配置を行い、職員の能力開発や活用に努める必要があります。

### 【主な取組】

#### <育成型人事ローテーションの推進>

- ・ 30歳代までは能力開発期とし、幅広い能力開発や自己の適性が発見できるよう、本庁と出先機関で異なる分野の業務を経験できるよう配置します。
- ・ 40歳代以降は能力活用期とし、これまでの職務経験や本人の意欲、適性等を重視し、能力を最大限発揮できるよう配置します。
- ・ 職員の能力開発や幅広い知識の習得を図るため、本庁、出先機関、管理部門、事業部門の異動をより一層積極的に行います。

#### <職員公募制度の推進>

行政課題への対応力強化や職員の士気高揚を図るため、職員公募制度を積極的に推進します。

#### <希望降任制度の実施>

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場合等に本人の希望により降任できる制度を実施します。

#### <再任用制度の適切な運用>

再任用職員が持つ豊かな知識や経験、高い技術を公務に活かすとともに、これらを次の世代に継承しながら、再任用職員が高い意欲を持って業務を遂行できるよう、経歴や適性を考慮した人事配置を行います。

## ⑤ 所属長のマネジメント力の向上

職場における人材の多様化が進む中で、複雑・高度化する行政課題に的確に対応し、組織を効率的に運営していくために、所属長には高いマネジメント力が求められています。

新任所属長研修や部下職員が所属長のマネジメント力をチェックするシステムの導入等により、所属長に意識や行動の改善を促し、マネジメント力の更なる向上を図ります。

## (2) 人材の確保

若年層人口が急速に減少していく中、県の組織を活性化し、満足度の高い県民サービスを提供していくため、県庁で働くことを志望する者を増やすとともに、多様な人材を確保していくことが必要です。

### 【主な取組】

#### <県庁の仕事の魅力や働きがいの発信強化>

県庁で働くことを志望する学生等を増やすため、インターンシップや大学との連携等によるリクルート活動を充実させるとともに、ユーチューブやSNSなどを活用し、県職員として働くこと魅力を発信します。

#### <多様な人材の採用>

- ・ 社会人経験を有する者や障害者など、意欲ある多様な人材を確保するための採用を実施します。
- ・ 高度で専門的な行政ニーズ等に的確に対応するため、高い専門性を備えた即戦力となる人材や県行政を推進する上で中長期的に必要と考えられる専門分野に係る人材を計画的に採用します。

### 3 人を育てる職場環境づくり

職員がその能力を十分発揮し、高い士気を持って効率的に業務を推進し、多様な人材が活躍できる職場環境づくりが必要です。

#### ① 風通しのよい職場づくり

職員の能力発揮や能力開発にとって職場環境は大変重要であり、誰もが働きやすい風通しのよい職場をつくるのが重要です。

##### <コミュニケーションが活発な職場づくり>

風通しのよい職場づくりには、上司や部下の上下間、同僚や職場間の横のコミュニケーションが必要不可欠です。相談しやすい又は職員が気軽に意見を述べることができる職場環境づくりを推進します。

##### <ハラスメントの防止に向けた取組>

ハラスメントは、執務環境を悪化させ、円滑な職務遂行を阻害するものであることから、「職員によるハラスメント撲滅のための基本方針」により、ハラスメント対策を適切に講じます。

また、ハラスメントのない職場にするためには、ハラスメント防止等への認識と理解を深めることが必要なことから、研修等を通じて、職員への意識啓発に努めます。

#### ② 組織力を高める

限られた人員で最大限に業務を遂行するには、管理職が組織の目標を明確に示した上で、全ての職員がそれぞれの目標を定め、その達成に向けて取り組むことが必要です。

特に、複雑・多様化する県民ニーズに応えるには、新しい発想で、新たな価値を生み出していくことが求められます。このため、部局等の垣根や縦割り意識を無くし、オール県庁で取り組むことができるよう職員への意識啓発に努めます。

#### ③ 多様な人材の活躍推進

育児や介護等により働く時間に制約がある職員が増加し、就労意識も多様化していく中においては、多様な職員の特性を理解したダイバーシティ・マネジメントが重要です。

##### <女性職員の活躍推進>

女性職員が、各自の能力を十分に発揮できるよう「栃木県庁子育て応援・女性活躍推進行動計画～県庁女性燦燦プラン」を着実に実施します。

##### <障害者雇用の推進>

障害のある職員が、各自の能力を十分に発揮できるよう、「栃木県庁障害者活躍推進計画」を着実に実施します。

##### <再任用職員の活用>

再任用職員が持つ豊かな知識や経験、高い技術を公務に活かすとともに、これらを次の世代に継承しながら、再任用職員が高い意欲をもって業務を遂行できる職場環境づくりを推進します。

#### ④ 働き方改革の推進

誰にとっても働きやすい職場環境づくりを進めるとともに、職員一人ひとりが自らの能力を十分に発揮することで、県庁全体の労働生産性を高めていく必要があります。

##### <柔軟な働き方の推進>

テレワーク(在宅勤務・サテライトオフィス勤務)やフレックスタイム制など、働く場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を推進します。

##### <総労働時間の削減>

- ・ 業績や業務の改善・効率化を重視する職場風土を確立します。
- ・ 仕事のやり方を見直し、RPAの導入、ペーパーレスの推進等、ICTを活用した業務の省力化・効率化を図ります。
- ・ 目安時間制の適切な運用や管理職による労働時間管理の徹底により超過勤務の縮減を図ります。
- ・ 計画的な業務の実施により、年次休暇の取得を促進します。

#### ⑤ コンプライアンス意識の徹底

不祥事は、組織や公務の信頼を損なうものであり、職員一人ひとりが高い使命感と倫理観を持ち、公私を問わず自らの行動を厳しく律しながら日々の業務に精励していく必要があります。

各職場において、法令遵守の意識の徹底を図り、不祥事を許さない環境づくりに努めるとともに、研修所研修において、職員の倫理観・使命感の醸成等について働きかけていきます。

#### ⑥ 心と体の健康づくりの推進

限られた人員で質の高い行政サービスを安定的・持続的に提供していくためには、全ての職員が心身共に健康で、意欲的にいきいきと働くことができる職場づくりが不可欠です。

近年特に職場不適應やメンタル不調の職員が増加しており、メンタルヘルス対策の必要性が高まっています。

職員は、心身両面にわたり健康を保持・増進していくためのセルフケアに努めるとともに、コミュニケーション等を通じて、同僚の心身の変化に気づき、支え合う関係を築いていく必要があります。

また、管理職は、日頃から職員の心身の変化に気を配り、健康診断やストレスチェックの結果の活用等により、個々の健康状態を把握し、必要な支援を行い、職員の健康管理に努める必要があります。

## Ⅳ 着実な推進に向けて

人材育成基本方針に基づく取組を着実に推進していくためには、職員と職場（所属長）がそれぞれの責務や役割を認識し、互いに連携して取り組んでいくことが必要です。

### 【 職員 】

- ・ 職員自らが成長を意識し、不足している能力を主体的に伸ばし、継続的かつ発展的なキャリアデザインを描いていくことが重要です。
- ・ 人事評価や公募制度などを自身のキャリアを考える機会と捉えて、所属長等の助言を参考にしながら、能力開発に取り組んでいくことが求められます。
- ・ 研修に参加した場合などは、研修の成果を職場で実践し、常日頃から積極的に自己研鑽を積むことも大切です。

また、自治会やPTAなどの地域活動に参加して、県庁以外の価値観や考え方に触れることも、県民目線の行政を行うための広い視野を養うことにつながります。

- ・ 職員同士の活発な議論やコミュニケーションを通して、互いに高め合う職場環境づくりに努める必要があります。

### 【 職場（所属長） 】

- ・ これからの県庁を担う人材を育成していくことは、所属長の重要な役割です。
- ・ 所属長は、職場の課題を的確に把握し、OJTの実践を通じて人材育成に取り組むとともに、誰もが持てる能力を最大限発揮できる、よりよい環境づくりに努める必要があります。
- ・ 長期的な人材育成の観点から、普段の会話や面談等のコミュニケーションを通じて、職員の主体性を引き出し、「気づき」から「自学」に導くことが重要です。

また、職員の能力等は一律ではないことを前提に、その職員の状況に応じた育成が求められます。

- ・ 組織力の向上のために、全ての職員が主体的にOJTに取り組み、組織全体で互いに育て合う職場風土を意識的に作っていくことが大切です。