

# 人材育成と人事管理に関する基本方針

令和2年3月

総務部人事課

## 目 次

I	策定のねらい	1
1	「基本方針」見直しの背景	1
2	「基本方針」の性格と役割	1
II	目指すべき組織の姿と職員の姿	2
1	目指すべき組織の姿と職員の姿	2
2	組織として重点的に取り組むこと	2
III	人材育成と人事管理の3つの柱	3
IV	自ら成長し続ける職員づくり	5
1	職員の政策形成能力と専門能力を高める研修の充実	5
2	派遣研修及び人事交流の充実強化	6
3	自己啓発への支援	7
4	人事評価制度の効果的な活用	7
V	職員が育ち・活躍する職場風土づくり	8
1	管理監督者のマネジメント	8
2	多様な人材の活躍による組織力の向上	10
3	良好な職場環境づくりの推進	11
4	仕事と家庭生活の両立支援	12
5	メンタルヘルスケアの推進	13
VI	職員が育ち・活躍する人事制度	14
1	高い政策形成能力や専門能力を有する職員の育成・確保	14
2	自己選択制を取り入れた人事管理	15
3	年齢や性別を問わず職員の意欲・能力を引き出す人事管理	16
4	取り組み姿勢を重視した人事評価に基づく人事管理	17

# I 策定のねらい

## 1 「基本方針」見直しの背景

本県職員の人材育成と人事管理については、平成27年11月に改訂した「人材育成と人事管理に関する基本方針」（以下「基本方針」という。）に基づき、各種の取り組みを進めてきました。

しかし、少子化による人口減少や前例のない速度で進行する高齢化など今まで経験したことのない社会環境の変化により行政ニーズも一層高度化しています。こうした局面では、従来の業務手法や経験則が通用しにくくなり、私たち職員にも従来の常識や業務手法を見直す発想の転換や新たな価値を生み出す創造性を発揮することが求められます。

そのためには、職員一人ひとりが持てる能力を最大限発揮し、その力を結集し、組織としての総合力を高めなければなりません。

このため、令和2年3月に、山梨県職員としての価値観・行動規範のベースとなる『山梨県職員基本理念』を策定し、これに伴い「基本方針」の一部を見直し、今後の県庁を支える人材の育成と人事管理の基本的な方針を明らかにすることとしました。

## 2 「基本方針」の性格と役割

この方針は、中長期的視点に立って、本県の人材育成と人事管理についての基本的な考え方を明らかにした、人事管理運営の基本指針となるものです。

また、職員が能力開発や業務を遂行していく上での行動の指針となり、所属長、他の管理職、本庁課長補佐（出先機関の課長）やリーダー等の管理監督者（以下「管理監督者」という。）が部下を育成指導する際の指針でもあります。

※ ここで言う「管理監督者」とは、所属、担当などの所掌事務や部下職員等を管理監督する役割を担う職員のことを指す。

今後は、この方針だけでなく人材育成に係る諸計画と連携して、具体的な各種の施策を実施していきます。

## II 目指すべき組織の姿と職員の姿

### 1 目指すべき組織の姿と職員の姿

今後、激化する地域間競争の中では、行政サービスの量ではなく質を高めることで、地域としての価値を高めていく必要があります。

また、組織としての力を維持するためには、職員の多様な働き方を可能にし、働き方にとらわれず達成した成果を正当に評価することで、全ての職員が満足度を高めながら持てる能力を最大限に発揮していく必要があります。

こうした状況において、私たちは組織としてのあるべき姿を以下のように定義します。

#### 地域の未来をコーディネートする組織

中長期的な視点で地域を発展させるビジョンを描き、県民・企業・団体などに働きかけ、ビジョンの実現に向けて地域を動かすというコーディネーターとしての役割を担う組織を目指します。

また、このような組織を目指すにあたり、私たち職員のあるべき姿は次のとおりです。

#### 創意工夫と高い生産性、前向きな姿勢で組織に貢献する職員

課題の解決に向けて自ら考え工夫するなど創造性を発揮する。また、一定の労働時間に対する成果の最大化、あるいは、一定の成果に対する労働時間の最小化によって生産性を高めることで、仕事に付加価値を生み出すとともに、課題や困難から逃げずに前向きにチャレンジし、組織として成果を出すことに貢献します。

### 2 組織として重点的に取り組むこと

このあるべき姿の実現に向けて組織として以下について重点的に取り組みます。

#### 仕事の成果と取り組み姿勢を重視した働き方の推進・定着

労働時間の長さではなく働き方にとらわれずに達成した成果と成果をあげるために発揮した創意工夫や高い生産性を評価します。また、課題・困難から逃げずに前向きにチャレンジするなどの取り組み姿勢についても正当に評価し、こうした働き方を組織に定着させます。

#### すべての職員が個性と能力を発揮できる職場づくり

ライフステージや特性に応じて働き方が選択できる環境を整備し、職員の能力発揮を支援するマネジメントを推進することで、職員が意欲を持って働くことのできる職場をつくります。

### Ⅲ 人材育成と人事管理の3つの柱

目指すべき職員の姿の実現に向けては、職員自身が主体的に能力開発に努め、日々の業務に取り組むことで、自ら成長していかなければなりません。

このためには、職員自身の資質や能力開発のみならず、主体的に能力を発揮し成長していくことを促すような職場風土の醸成、職員が職務を通して能力を発揮し成長していく機会が十分に付与される適切な人事制度が必要です。

これらの視点から、次の3点を人材育成と人事管理の柱とし、それぞれについて具体的な取り組みを実施します。

#### 人材育成と人事管理の3つの柱

- 1 自ら成長し続ける職員づくり
- 2 職員が育ち・活躍する職場風土づくり
- 3 職員が育ち・活躍する人事制度

#### (1) 自ら成長し続ける職員づくり

職員が成長を実感し、仕事に対するやりがいを高めていくためには、職員自らがキャリア形成の目標（仕事を通じてなりたい自分）を持ち、日々の業務や自己啓発を通じて目標の達成を確認していくことが必要です。

職員一人ひとりが高度な政策形成能力と、高い専門能力を有し、県民から信頼される職員となるよう努める必要があります。

このため、各種の研修の充実や効果的な研修を実施するための体制を整備するとともに、人事評価制度の活用により職員の能力と仕事の成果を客観的に把握し、職員一人ひとりの特性に応じた能力開発を促すなど、様々な機会や手段を通じて職員の自己啓発や能力開発を支援します。

## (2) 職員が育ち・活躍する職場風土づくり

職員が自らの能力を向上させ、組織の一員として十分に能力を発揮するためには、その土台となる「働きやすい職場環境」が不可欠です。

「働きやすさ」には、職場の良好な人間関係、仕事と家庭生活の両立に対する支援、こころの病（メンタルヘルス）等に対応するための体制などの職場環境だけでなく、すべての職員が、職員を育てることに使命感を持ち、教える行為を通じて、自らも成長するという連鎖を生み出す「職員を育てる職場風土」も含まれます。

また、性別や年齢、育児や介護など働く上での制約や障害の有無にかかわらず、すべての職員が意欲と能力を十分発揮できる組織とすることが必要です。

このため、管理監督者による的確なマネジメントとリーダーシップのもと職場が一体となって、こうした取り組みを進め、「職員が育ち・活躍する職場風土」の実現を促します。

## (3) 職員が育ち・活躍する人事制度

高度化・複雑化する行政ニーズに迅速かつ的確に対応するためには、職員個々の生産性を高めるとともに、政策形成能力や専門能力の向上により付加価値を生み出す仕事ができるようになることが重要です。このため、職員一人ひとりに備えるべき政策形成能力を身につけさせるとともに、専門能力を向上させることを重視した人事管理を行います。

庁内公募制度や庁内 FA 制度など、人事配置において、自己の能力やキャリア形成の目標に合わせて、自らが希望し、選択できる機会の拡充に引き続き努めるとともに、年齢や性別を問わず意欲と能力を十分に発揮できる人材育成の視点に立った人事管理を進めます。

職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力とその成果を把握した上で行われる人事評価制度により、能力と成果を昇任や給与などに適切に反映する人事管理を行います。

## IV 自ら成長し続ける職員づくり

### 1 職員の政策形成能力と専門能力を高める研修の充実

#### (1) 人を育て、組織力を高める研修実施体制の整備

「求められる職員像」の実現に向けて、人事課や職員研修所、部局や所属などの各研修実施主体は、それぞれに求められる機能を発揮するとともに、相互に密接な連携を図ることによって、高い政策形成能力と専門能力を持つ職員の育成を推進します。

このため、各研修実施主体の役割分担を明確にするとともに、職員研修の一元的な推進を引き続き図ります。

また、人事課が主宰する職員研修会議と部局人材育成推進会議の連携をより密接なものにすることにより、組織的・計画的な人材育成を推進します。

部局人材育成推進会議は、技術専門職等を対象とする職種別の人材育成計画を定め、職種に応じた人材育成を推進します。

各所属には職場研修指導者を配置し、職場の研修や職員の能力開発支援を積極的に推進します。

#### (2) 職員の政策形成能力と専門能力を高める研修の充実

職員が自ら考えて高度な政策形成能力と職務に必要な専門能力を身につけることができるよう、職場内・外で実効性のある研修を実施し、能力開発の機会を充実させます。なお、研修内容は、社会経済環境の変化などを踏まえ、常に見直しを行っていきます。

##### ア 職員研修所研修の充実

- ◆ 職員研修所では、これまでも高度で専門的な知識や技能を体系的に習得させるための研修を実施してきましたが、引き続き、政策形成能力や専門能力を習得し、実務・実践で活かせるような研修を実施します。

##### イ 部局研修の充実

- ◆ 各部局では、職務を遂行する上で必要な専門的知識及び技能を習得するための専門性の高い研修の計画的な実施と内容の充実を図ります。
- ◆ 部局研修の充実のため、研修企画や研修講師を担当する職員等を対象として、効果的な研修企画や研修手法などを学ぶことができる研修を引き続き実施し、部局研修に対して支援します。

### (3) 新規採用職員研修の充実強化

新規採用職員には、公務に携わる者としての自覚を認識させるとともに、業務を遂行するうえで必要となるリテラシーとビジネスマナーを習得させ、社会人としての基礎形成することに重点をおいた研修を引き続き実施します。

## 2 派遣研修及び人事交流の充実強化

県とは異なる組織風土や業務を経験することにより、幅広い視野や柔軟な思考力を養成し、他の組織との人的ネットワークを構築する機会として、若手職員を中心に、国、民間企業、他の地方公共団体等への派遣研修や人事交流を強化します。

### ア 国・民間企業への派遣研修の充実

- ◆ 県政課題において政策推進に活用できる実務経験を身につけることのできる派遣先を開拓するなど、国や民間企業への派遣研修を充実させます。
- ◆ また、研修の効果をより一層高めるために研修効果の検証を常に行い、派遣研修の適時・適切な見直しを行います。
- ◆ さらに、派遣研修から帰任する職員を県政の重要課題を扱う部門へ積極的に配置するなど、研修へのインセンティブを付与します。

### イ 海外や大学への派遣研修の推進

- ◆ グローバル化の進展に対応するための国際感覚に優れた人材や、専門的な知識・技術を習得した人材を育成するため、海外や大学への派遣研修を推進します。

### ウ 都道府県・市町村等との人事交流の推進



- ◆ 他の都道府県の先進的な取組からの具体的な施策手法の習得や、複数の都道府県にまたがる広域的な行政課題の把握など、様々な効果が期待できる都道府県間の人事交流を推進します。
- ◆ 市町村やその他団体等と県の相互理解、連携強化を図るため、市町村等との人事交流を推進します。

中堅職員に対しては、管理監督業務を行うポストへ派遣するなど、マネジメント能力の向上にもつなげる派遣研修や人事交流を推進します。

### 3 自己啓発への支援

職務に関連する知識や幅広い視野を身につけるために自己を訓練することは、職務に必要な能力を高め、求められる職員像を実現するための人材育成の基礎となるものです。

職員一人ひとりが積極的に、職務に必要な各種の能力の向上に取り組む意識を醸成するため、自己啓発への支援を充実させます。

#### ア 通信教育講座等を活用した自己啓発への支援の拡充

- ◆ 通信教育講座の受講者や、大学院で学ぶ者へのその費用の一部助成など、自己啓発を促進するための支援を拡充します。

#### イ 自発的な学習活動等の活性化のための多様な支援策の実施

- ◆ 自発的な学習を促進するため、自主的な勉強会やグループ活動などに対して、助成金の支給や図書・DVD等の資料の貸し出しなどの支援を引き続き行います。

### 4 人事評価制度の効果的な活用

職務を遂行するに当たり発揮した能力や仕事の成果を把握する人事評価制度により、職員一人ひとりに自らの強みと弱みを把握させ、効果的な人材育成に活用します。

人事評価制度を活用して、職員の勤務実績を確認し、勤務実績が良好でない職員や能力を発揮できない職員等を把握するとともに、当該職員に対しては、日常の業務等を通じて改善に向けた指導を行い、人材育成につなげます。

## V 職員が育ち・活躍する職場風土づくり

### 1 管理監督者のマネジメント

#### (1) 管理監督者の役割と責務

管理監督者の責務は、個人としてではなく所属職員の力を結集して継続的にできる限り大きな成果を出すことで組織の目標を達成することです。

行政ニーズが高度化・複雑化し組織の業務が増加する中では、これまでの仕事の進め方でその全てに対応することはできません。このため、仕事の進め方を見直すだけでなく、社会情勢等から見て必要性が低下した事業を廃止するなどを含め、業務の簡素化・効率化を積極的に推進することが不可欠です。

また、育児や介護など職員一人ひとりが働くうえでの様々な制約を抱える中で、長時間労働を前提とする働き方が中心となると仕事と家庭生活のどちらか一方が犠牲となり、持てる能力を十分に発揮できない事態が生じます。組織としてのパフォーマンスを最大化できるよう、職員の仕事と家庭生活の両立支援、柔軟で多様な働き方の実現などを通じ、全ての職員が満足度を高めながら持てる能力を最大限に発揮できる職場づくりを進めることも重要です。

さらに、管理監督者には、部下職員の業務の状況や健康状態に常に気を配るとともに、自ら積極的に動き、組織の業務と対応すべき課題に責任を持つことが求められます。

こうした役割を果たすため、管理監督者には適切で効果的なマネジメントとリーダーシップの発揮が強く求められます。

適切で効果的なマネジメントとは、これまでのように業務や予算の進捗管理などにとどまることなく、部下職員・後輩職員の話を中心に聞きその上で指導するなど相手を尊重した双方向のコミュニケーションによって、職員の自発性や創造力、協調性や共感力を育むなど人間としての成長を支えるものでなくてはなりません。

リーダーシップについても同様です。与えられた権限で独善的に部下職員や後輩職員を動かすことではなく、双方向のコミュニケーションによって共感や納得感を与えその能力の発揮を促すものでなくてはなりません。

## ア 継続的に組織として成果を出すためのマネジメントの3つのポイント

- ◆ 共感協働のマネジメント  
部下職員や後輩職員の共感と協働を促し、良き仕事を成し遂げる
- ◆ 働きがいのマネジメント  
部下職員や後輩職員が働きがいや生きがいを感じられるように支援する
- ◆ 職員としての成長支援のマネジメント  
部下職員や後輩職員の課題に共に向き合い職員としての成長を支援する

## イ 共感と納得感を与えるリーダーシップの3つのポイント

- ◆ 組織や仕事について明確なビジョンを持ち部下職員や後輩職員と共有すること
- ◆ 自ら成長しようと努めること
- ◆ 部下職員や後輩職員の可能性を信じること

これらの管理監督者の役割については、引き続き様々な機会を通じて周知徹底していきます。

## (2) OJTや自己啓発を促すなど「職員を育てる」職場風土づくりに向けた取り組みの推進

職員一人ひとりの能力開発の意欲や効果は、職場の雰囲気によっても大きな影響を受けることから、管理監督者が先頭に立ち、各職場全体で人を育てる職場風土づくりを進める必要があります。

管理監督者には、職場全体で、職場内における日常の職務を通して自らの経験や実践を基に、若手職員に職務の遂行上必要となる知識・技能等を伝え、習得させることが求められます。

管理監督者は、職場全体で研修に参加しやすい環境を整えるとともに、積極的に研修の機会を与え、研修終了後もその効果が発揮されるよう研修成果の検証に関与していくことが大切です。

## (3) 業務の簡素化・効率化の推進

業務の簡素化・効率化を推進することは管理監督者の重要な役割です。

しかし、時間外勤務の削減や休暇の取得促進などの指標に係る数値を取り組みの目的とすることは本末転倒です。業務の簡素化・効率化を適切に進めた結果、こうした指標は改善していくものであると理解する必要があります。

#### (4) 管理監督者のマネジメント能力の向上支援

新たに管理監督者となる職員を対象に、組織目標を達成する手法、職場環境の整備、人材育成など、管理監督者として各職位に求められるマネジメント能力を身につけるための研修を実施します。

主任在職年数が一定の年数となる職員を対象に、初級の管理監督者に必要な能力を身につけ、自らの特性を把握するための機会の拡充を図ります。

能力や仕事の成果に基づく人事評価を通じて効果的な人材育成を進めるために、管理監督者を対象に、人事評価制度についての研修を実施します。

## 2 多様な人材の活躍による組織力の向上

#### (1) 女性職員の活躍促進のための職場風土づくり

令和2年に策定した「山梨県職員仕事・子育て共同参画推進プラン」に基づき管理監督者を対象とした研修の拡充や女性職員が働きやすい職場環境の整備を通じて、男女全ての職員の意識の向上を図り、女性職員の活躍促進のための職場風土づくりを促進します。

#### (2) 高齢層職員活躍促進のための職場風土づくり

定年が引き上げられることが予想される中、高齢層職員も、担当者としての新しい役割を担うことが求められます。

こうした中、高齢層職員が安心して能力を発揮するためには、高齢層職員を「実務を担い、実務の担当者に適切なアドバイスを出来る人材」と位置づけるとともに、早期のキャリア研修を行い高齢層職員のモチベーションの維持向上を図ります。

また、多様な勤務形態を提供するなど加齢に伴う心身の変化にもフォローします。

さらに、高齢層職員の能力と就労ニーズを把握し、配属予定部署との事前調整を行うなど、高齢層職員が持つ知識や経験が活かせる場を提供します。

### (3) 働く上での制約を抱える職員が活躍するための職場風土づくり

育児や介護を行う職員に対しては、そのライフステージに応じて働き方が選択できる環境を整備し、こうした新たな働き方によって各々が達成した成果を正当に評価することで職員が個性と能力を発揮できる職場風土づくりを促進します。

また、障害をもつ職員に対しても特性に応じた職場環境や勤務形態を提供し、持つ能力に要求される水準に応じて仕事の成果を正当に評価することで職員が個性と能力を発揮できる職場風土づくりを促進します。

## 3 良好な職場環境づくりの推進

### (1) 公務員倫理の確立

職員は県民全体の奉仕者であり、常に公正な職務執行に当たること、法令を遵守し、県民の疑惑や不信を招くような行為をしてはならないことを、研修等あらゆる機会を通じて、職員に周知徹底していきます。

管理監督者には、率先して服務規律の確保に努めるとともに、職員に対する適切な指導監督を行うことが強く求められます。

### (2) ハラスメント対策

風通しが良く活気ある職場環境とするために、職員が相談しやすい苦情相談体制の充実を図るとともに、ハラスメントに関する意識啓発を進めるために管理監督者を対象とした研修を実施し、職場全体でのハラスメント防止に取り組みます。

#### ア セクシュアル・ハラスメント対策

- ◆ セクシュアル・ハラスメント防止に向けた取り組みについては、平成13年に策定した「職場におけるセクシュアル・ハラスメント防止のための要綱」に基づき、職員と管理監督者の責務を明確化し、各部局に相談員を設置するとともに、毎年度、全所属必須の職場研修のテーマとしています。
- ◆ セクシュアル・ハラスメントのない良好な職場環境の維持・確立のため、引き続き研修を実施するとともに各種会議時など様々な機会での注意喚起等を図ります。

## イ パワー・ハラスメント対策

- ◆ パワー・ハラスメント防止に向けた取り組みについては、令和元年5月に成立した改正労働施策総合推進法に基づき、対策方針の明確化と周知、各部局での相談員の設置、相談者等のプライバシーの保護、相談を理由とする不利益取扱いの禁止など、雇用管理の観点から適切な措置を講じます。
- ◆ パワー・ハラスメントのない職場環境の確立のために、毎年度全所属必須の職場研修テーマとするとともに各種会議時など様々な機会での注意喚起等を図ります。

## 4 仕事と家庭生活の両立支援

### (1) 長時間労働の是正

仕事と家庭生活の両立を実現するために、管理監督者によるマネジメントを通じた業務の効率化や平準化と併せて職員自らが率先して働き方を見直すことにより、長時間労働から決められた時間で成果を出す働き方へのシフトを進めます。

仕事と家庭生活の両立への意識付けのために、生産性の向上や定時退庁の励行、時間外勤務等の縮減・適正化、月2回の完全定時退庁や毎月19日の「育児・家庭の日」及び「イクメン退庁日」の徹底を図ります。

管理監督者は、休暇の取得しやすい職場環境づくりを進めるとともに、職員に対して計画的な休暇取得を促します。

### (2) 多様な働き方の推進

職員がその能力を十分に発揮し、効率的に勤務できる環境を整備するため、情報通信機器等を活用した新しい働き方であるテレワーク制度の普及に引き続き取り組みます。

### (3) 仕事と家庭生活の両立を支援する研修等普及啓発活動の充実

仕事と家庭生活（子育て・介護、地域の活動等）の両立についての理解を進めるための研修等の普及啓発活動を充実させます。

#### (4) 職員の子育ての支援

令和2年に改定した「山梨県職員仕事・子育て共同参画推進プラン」に基づき、子どもを持つ職員が仕事と子育ての両立を図ることができるよう、子育て支援計画表の作成を徹底するなど、育児休業等を取得しやすい職場環境づくりを進めることにより、育児休業や育児休暇等の計画的な取得を促進します。

また、家庭や職場における性別による役割分担意識を解消し、男性職員の主体的な家庭生活への関わりを促し育児休業の取得につなげるため、各種の取り組みを進めます。

### 5 メンタルヘルスケアの推進

#### (1) メンタルヘルスの正しい理解とセルフケアの推進

職員一人ひとりが心身ともに健康な状態を保つことは、よりよい仕事をする上での必要条件です。すべての職員がメンタルヘルスについて正しい知識、理解を深め、ストレスを予防、軽減及び対処するセルフケア能力の向上を図るため、各種の取り組みを進めます。

特に、「ストレスチェック制度」を職員一人ひとりが活用し、自らの心身の健康状態を自発的に把握することで、効果的にストレスを予防することが重要です。

#### (2) 組織で対応するラインケアの推進

職場におけるメンタルヘルスのキーパーソンとなるのは管理監督者です。良好な人間関係の構築、業務の効率的な実施、職場環境の整備など、組織で対応するラインケア能力の向上を図るため、管理監督者に対する研修を行うなどの取り組みを進めます。

#### (3) 県の産業医等との連携

仕事の心配や悩みを早期に解決することは、職員一人ひとりが心身の健康を保ち、また、職場を良好な状態に維持し、明るく働きやすい職場環境の整備を進める上で必要不可欠なことです。

このため、所属と県の産業医や保健師（職員厚生課健康管理担当）との連携を促すなど、各種の取り組みを進めます。

## **VI 職員が育ち・活躍する人事制度**

### **1 高い政策形成能力や専門能力を有する職員の育成・確保**

#### **(1) 政策形成能力や専門能力の高い人材を育成するための人事管理**

職員一人ひとりが、県政全体を見渡せる幅広い視野や柔軟な思考力を身につけ、政策形成能力を向上させることを重視した人事管理を進めます。

これからの組織を担う若手職員や中堅職員には、政策部門や事業企画部門等への人事配置などにより、政策形成能力を向上させる機会を付与することに努めるとともに、政策形成についての基礎的な知識やスキルを修得することができる研修を実施します。

これに加えて、行政事務職では、税務、用地、法制、危機管理などの分野で専門性の高い「スペシャリスト」を養成するなど、専門能力の向上にも配慮した人事管理に引き続き取り組みます。

技術専門職では、専門職員として各分野に求められる専門的な能力を向上させていくことを重視した人事管理に引き続き取り組みます。

#### **(2) 多様な人材の確保**

高度化・複雑化する県政ニーズに迅速かつ的確に対応するため、県の内部においては短期的に養成することなどが困難な人材については、任期付職員制度を活用した、外部からの人材登用を引き続き推進します。

卓越した経験や高度な専門知識・資格を有する人材の確保を一層推進するため、海外等での活動経験のある者や法律・税務・防災その他多方面の分野において専門性のある者、民間企業の実務経験のある者を対象にした別枠の職員採用を引き続き実施します。

国、民間企業、他の地方公共団体等との交流による職員の受け入れを引き続き実施し、本県とは異なる組織で培った知識と経験の活用や、異なる感覚や発想を身に付けた職員との交流を通じて県組織の活性化を図ります。



### (3) 派遣研修や人事交流の成果の活用

県からの派遣研修や人事交流の成果を組織全体につなげる人事管理に取り組みます。

## 2 自己選択制を取り入れた人事管理

人事配置において職員自らが希望し、選択できる機会を付与することにより、職員の士気の高揚につなげます。

### (1) 庁内公募制

職員の意欲や能力向上を促すために、引き続き、庁内公募制を引き続き実施します。

### (2) 庁内F A制

職員に自ら取り組みたい県政の具体的な課題とその解決策などを提案させ、優れた提案を行った者で、能力・適性面でも適任であると判断された者については、その業務を所管する所属へ配置するF A制度を引き続き実施します。

### (3) 能力登録制度

業務遂行に必要な能力を登録し、人材育成システム等を活用してデータベース化を行い、人事配置等の資料として積極的に利用します。

各業務で必要とされる資格やスキルを精査し、これらの資格取得等に関する情報提供などの支援制度の充実を図ります。

庁内公募やF A制度の場合にも、希望する業務の遂行に必要な能力が登録されているかを重視します。

### (4) 希望降任制度

様々な事情により現在の職責を果たせない職員を本人の申し出に基づき降任させることのできる希望降任制度を引き続き適切に運用し、職員の状況や意欲に合わせて働き続けることのできる人事管理を進めます。

### 3 年齢や性別を問わず職員の意欲・能力を引き出す人事管理

#### (1) 若手職員の早期育成

行政事務職の若手職員については、幅広い視野や知識を身に付け、適性を見い出すため、ジョブローテーションに引き続き取り組みます。

ジョブローテーション期間のうち出先機関に配属される時期を特に「自己研鑽期」と位置づけ、研修の積極的な受講や自己啓発を促進するとともに、多様な職務を経験できる機会を付与します。

技術専門職においても、各専門分野に求められる専門的な知識の早期習得のために、各職種の実情に応じてジョブローテーションを実施します。

また、専門的な能力のみならず、県政全体を見渡せる幅広い視野や柔軟な思考力を身につけるため、多様な職務経験を通じた人材育成にも配慮します。

#### (2) 女性職員の登用推進

令和2年に改定した「山梨県女性職員の活躍促進に向けた取組方針」（仮）に基づき、将来、管理職となり得る女性職員の人材の層を拡大するため、女性職員を対象とする研修を実施するとともに、女性職員が県政のあらゆる分野で活躍できるよう、職域の拡大や管理職等への登用などを推進します。

女性職員の早期のキャリア形成を目的として、概ね主任昇任前までに多様な業務を経験させる人事配置を進めます。

また、育児休業中の職員に対する研修や職場での面談を実施するなど、円滑な職場復帰をサポートし、育児休業の取得が意欲と能力のある職員のキャリア形成に影響を与えないようにするための取り組みを進めます。

#### (3) 再任用職員の採用

再任用職員の採用については、職員定数や職員の年齢構成の適正化を考慮しながら、引き続き実施します。

採用された再任用職員の経験や能力を最大限に活かすことができるよう、配置する職域を拡大します。

#### (4) 管理職等登用年齢の若年化の推進

中堅職員の段階から政策形成能力に優れるとともに、自らの得意分野や専門分野を持ち、その分野において、高い能力を発揮して、顕著な実績をあげ、将来、当該分野の中心的担い手となることが期待される職員については、早期に課長補佐等に登用して管理監督能力等を習得できる機会を付与します。

その中から、管理職へ登用し、全庁的な視野で判断できる業務等を経験させることなどにより、若年齢での所属長への登用につなげます。

## 4 取り組み姿勢を重視した人事評価に基づく人事管理

### (1) 取り組み姿勢を重視した人事評価の推進

人事評価では職務を遂行する際に発揮した能力とその仕事の成果を評価します。分掌業務を適切に行うことが基本となりますが、更に、職務遂行時に創意工夫や高い生産性を発揮したり、業務の結果が県政の推進に寄与したり、県民の満足度を上げたり、職場環境を改善したりするなどの具体的な成果につながることを意識することが重要です。

当初想定した具体的な成果が得られなかったとしても、課題・困難から逃げずに、前向きに、積極的にチャレンジするなど、業務への取り組み姿勢についても着目し、適切に評価します。

### (2) 取り組み姿勢を重視した人事評価に基づく昇任管理

職員の昇任などの際の能力実証の手段として人事評価を活用し、年齢や採用年次にとられない昇任管理を行います。

能力を十分に発揮できていない職員については、組織が責任を持って人を育てるという認識の下、職員の能力や成長に合わせた丁寧な指導や助言を行う体制づくりを進め、能力を発揮できるような取り組みを進めます。

一定期間の指導にもかかわらず、能力や勤務実績に改善が見られない職員については、関係所属や部局及び人事課が協議した上で対応の方針を決定します。

### **(3) 人事情報の蓄積**

昇任管理等を厳正に行うため、人事評価の結果に加え、多角的な人事情報の収集・蓄積を行います。このため、昇任前に行う研修や面接など人事課等が直接評価できる制度を構築し、人事評価の結果と合わせて蓄積し、運用することを検討します。

また、これらの人事情報をデータベース化し、中長期かつ広範に活用します。