

福井県職員の
人材育成・確保に関する基本方針

令和7年3月

福 井 県

目次

I	はじめに	1
1	これまでの基本方針	1
2	新たな基本方針策定の必要性	2
II	目指すべき職員像	3
1	福井県職員としての行動指針	3
2	目指すべき職員像と求められる意識や姿勢、能力など	4
3	職位ごとに求められる標準職務能力（人事評価制度）	5
III	人材育成・確保の基本的方向	6
1	人材育成・確保の考え方	6
2	人材育成・確保の4つの柱	6
IV	人材育成・確保に向けた取組み	8
1	優れた資質や多様な知見・経験を有する人材の確保	8
2	主体的な成長を促す研修の充実、キャリア開発	10
3	職員の意欲やチャレンジを重視し、階層に応じた成長を応援する人事管理	14
4	職員の能力を引き出し、組織パフォーマンスを最大化する職場環境づくり	16
V	人材育成を推進するために	18
1	職員自身の役割	18
2	管理監督者の役割	18
3	人事・研修担当部門の役割	19

I はじめに

1 これまでの基本方針

本県の人材育成・確保については、平成11年に「福井県職員の人材育成に関する基本方針」を策定しており、平成23年3月の改定時から、

- ① 優れた資質や能力を持った人材の確保
- ② 職員の個性や適性を重視し、成長を促す人事管理の推進
- ③ 効果的な人材育成につなげる人事評価の活用
- ④ 主体的な成長を促す研修の充実
- ⑤ 職員の成長を支える職場環境づくり

を5つの柱として、中長期的視点に立ち、総合的かつ計画的に取組みを実施してきました。

基本方針に基づく施策体系と主な取組みは次のとおりです。

福井県職員の人材育成に関する基本方針に基づく施策体系と主な取組み

1 優れた資質や能力を持った人材の確保

- 採用評価基準の見直し
- 専門的知識・能力を有する職員の採用
- 積極的リクルート活動の展開

2 職員の個性や適性を重視し、成長を促す人事管理の推進

- 計画的なジョブローテーション
- 人事ローテーションの長期化
- 複線型人事制度の創設
- 職員の適正等を踏まえた人事配置
- 国、市町等への派遣
- 職種間の交流
- 女性職員の能力開発の支援

3 効果的な人材育成につなげる人事評価の活用

- 公正・公平で納得性の高い評価の確立
- 目標管理制度を活用した人材育成や業務改善
- 評価結果に基づく適切な指導・育成
- 評価結果の開示

4 主体的な成長を促す研修の充実

- 自己啓発支援
- OJT（職場研修）の強化
- 研修所研修の充実・強化
- 各部局における専門研修
- 民間企業等への派遣研修の充実

5 職員の成長を支える職場環境づくり

- 人を育てる職場づくりの推進
- 職員の健康管理対策の充実

2 新たな基本方針策定の必要性

地方公共団体を取り巻く状況は、少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少をはじめ、個人のライフプラン・価値観の多様化、大規模災害・感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展等これまでに経験したことが無い大きな変化に直面しています。

本県においても、令和6年3月に北陸新幹線の福井・敦賀が開業し、さらに今後中部縦貫自動車道の全線開通が予定されるなど、交流人口の更なる拡大が見込まれる100年に1度の「ふくい新時代」が到来します。

こうした中、本県の職員数（一般行政部門）は過去最多だった平成7年度の3,700人から令和2年度には2,780人と組織のスリム化を図ってきましたが、北陸新幹線の福井・敦賀開業に向け人員を増強した結果、近年は3,000人程度で推移しています。しかし、人口減少が進む中、本県の職員採用においても受験倍率の低下や、技術職を中心とした採用不足の発生といった状況にあり、「ふくい新時代」を形作っていく公務の担い手を安定して確保していくことが急務となっています。

このため、行政のデジタル化による省力化・生産性の向上や官民共創による新たな課題解決方法を検討していくことも必要であり、そのためには、デジタル人材はもちろん、女性活躍の推進、外部人材の活用も含め、多様な人材の育成・確保が大変重要です。

さらには、近年、働き手側の価値観も大きく変化しています。官民を問わず、職場に求める価値観は、「仕事のやりがい」、「自己成長」、「組織への貢献の実感」等が重視されるように変化してきています。本県においても、職員の満足度向上を図るため、職員に対し「職員エンゲージメント調査」を実施しており、これら調査の結果を活用し、職員一人ひとりが「やる気」、「やりがい」、「成長実感」を得られ、かつ多様な働き方を選択できるキャリア開発および職場環境づくりを進めていくことが必須となっています。

本県では、平成11年に「福井県職員の人材育成に関する基本方針」を策定し、平成23年に改定を行っていますが、これらの状況を踏まえ、職員の人材育成のみならず、確保・職場環境の整備等総合的な観点から、今回新たに「福井県職員の人材育成・確保に関する基本方針」として全面的に改正し、中長期的視点に立ち、総合的かつ計画的に人材育成・確保を進めていきます。

II 目指すべき職員像

I 福井県職員としての行動指針

本県では、令和2年に「福井県長期ビジョン」を策定し、2040年を目標年次とした福井県の目指すべき将来像を示しています。

長期ビジョンの実現に向けては、職員一人ひとりが「県民主役の県政」「徹底現場主義」「チームふくい」の理念に基づき、各種施策を推進していく必要があります。これら施策を推進するため、本県では行動指針として「福井県職員クレド」（以下、「クレド」という）を定めています。

福井県職員は、「クレドの実践が県民主役の県政につながる」という共通の価値認識を持ち、クレドに基づく行動を徹底していきます。

※参考：福井県職員クレド HP [「福井県職員クレド」を策定しました](#) | [福井県ホームページ](#)

福井県職員 クレド

私たちは、徹底的に現場にこだわり、県民の声を聴く「県民主役の県政」を常に意識し、次の5つのクレドに基づき責任を持って行動します。

① 「現場」って本来の職場

- ・ 自分にとっての現場がどこか確認する。
- ・ 現場の状況、相手をよく観察する。課題を探す。
- ・ 現場を起点に、解決への切り口をより多く見つける。



② 「挑戦」って毎日するもの

- ・ 自分の枠に捉われず、小さな挑戦を毎日続ける。
- ・ 批判だけで終わらない。共に解決策を考え、挑戦する仲間を応援する。
- ・ 挑戦による失敗から学ぶ。安心して挑戦できる職場を作る。



③ 「協働」って仕掛けづくり

- ・ 相手の話をよく聴き、自分の意見と熱意を伝え、信頼関係を築く。
- ・ 意見が対立した時には、実施する目的を互いに確認する。
- ・ 相手と自分の強みを活かし、共に参加したくなる仕掛けを作る。



④ 「創意工夫」って現状打破

- ・ 制約を理由にあきらめない。「アイデアを拡げて絞る」を繰り返す。
- ・ 自分の領域・分野の外からも考えてみる。
- ・ ありそうでなかった“新しい常識”を福井県から生み出す。



⑤ 「効率化」って決める覚悟

- ・ 県民と自分のために、最小の時間で成果を最大にする。
- ・ 仕事の目的を考え、「やるべき仕事」の優先順位を決める。
- ・ 「やめる、減らす、変える」を実践し、チャレンジする時間を作る。



2 目指すべき職員像と求められる意識や姿勢、能力など

人材育成を進めるに当たって、組織と個々の職員が共通認識をもつために、つぎのとおり「目指すべき職員像」を掲げます。

目指すべき職員像に向けて、職員は次に掲げる意識や姿勢、能力について、良い点をさらに伸ばし、不足する点は改善・能力開発を行うとともに、職員の育成・確保にあたっては、こうした意識や姿勢、能力を有する人材を念頭に、社会情勢や職員ニーズ等に即応した取組みを推進していきます。

【目指すべき職員像】

- 公務員としての高い倫理観・使命感とともに、深い郷土愛を持ち、県民に信頼される職員
- 自らの仕事に誇りを持ち、誠実に職務を遂行する豊かな人間性を持った職員
- クレドに基づき、自ら考え、行動する職員（現場・挑戦・協働・創意工夫・効率化）

【姿 勢】



現場主義

現場に行く、見る、聞く、体験する等現場を重視

県民視点

県民視点に立ち、サービス向上に取り組む

積極性・チャレンジ精神

チャレンジ精神を持ち、新たな職務や困難な課題に自ら取り組む

改革・改善

前例に囚われず常に改革・改善に取り組む

コスト感覚

コストやタイムマネジメント意識を持ち、効率的・効果的に職務に取り組む

自己研鑽

常に向上意欲を持ち知識・技能を高める

責任感

使命感と当事者意識を持ち職務に取り組む

協調性

周囲と協力し職務に取り組む

県民、民間企業、市町など多様な団体と協働する

DX推進

デジタルを基本的な道具として活用し、地域課題解決を図る

【能 力】



知識・技能

職務に必要な知識・技能習得と活用する力

理解・判断力

職務内容や新たな事象を理解・判断する力

課題把握力

様々な事実から課題を把握する力

情報収集・活用力

職務関係情報の効率的収集と活用する力

グローバルな視野・能力

グローバルな視野や能力で考え、行動できる力

企画立案力

広い視野と柔軟な発想で効果的・実現可能な企画を立案する力

折衝・調整力

わかりやすく伝え、折衝・交渉・調整し、具体的解決に導く力

実行力

職務を正確・迅速に遂行する力

マネジメント力

部下の適性や能力に基づく指導・育成およびチームを統率する力

【意 識】



使命感、倫理観、人権感覚…全体の奉仕者としての使命感、高い倫理観、個人の人権の尊重

高い志

…「これを成し遂げる」という高い志を持ち、自己実現を図る

3 職位ごとに求められる標準職務能力（人事評価制度）

職員には組織の中で、職制上の段階に応じて求められる「行動」があります。職員一人一人がその役割を自覚し行動することで、組織力の更なる向上につながります。また、評価者など上司である職員においては、日頃からこれらの行動がどの程度とられているかを注意深く観察し、必要に応じて指導・助言していくことが重要です。また、職員の能力開発、次段階の職制へのキャリア開発として、所属長等との1on1ミーティングの実施や各種研修制度の利用も併せて行っていくことが大変重要です。

標準職務遂行能力（行政職）

標準的な職		主事	主査	課長補佐	課長	副部長	部長
項目							
倫理	公務員として自覚を持った態度・行動をとり、服務規律・法令等を遵守する	・公務員としての自覚を持ち、礼節ある態度・行動をとることができる。 ・服務規律を守るとともに、公務外・勤務時間外であっても、法令や社会生活・公共のルール・マナーを守ることができる。					
「現場」って本来の職場	現場の課題解決のために、積極的かつ機敏な行動をとる	・現場主義を徹底して、担当業務における課題等を把握し、時期を逸することなく的確に遂行できる。 ・周囲からの指示を待つのではなく、自発的・自律的に仕事を進めることができる。	・現場主義を徹底して、担当業務における課題等を把握し、時期を逸することなく的確に遂行できる。 ・周囲からの指示を待つのではなく、自発的・自律的に仕事を進めることができる。	・係あるいは職場全体の業務に対して幅広く関心を持ち、大局的な視点で仕事を進めることができる。 ・施策の実行に際し、自ら先頭に立って時期を逸することなく的確に遂行できる。	・現場の本質を理解した上で、重要課題の解決、組織目標の達成に向けて、職員の先頭に立って仕事を進めることができる。 ・施策の決定・実行に際し、時期を逸することなく的確に判断・決断できる。	・現場の本質や所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、部局の重要課題について基本的な方向性を示すことができる。 ・部局全体の施策の決定・実行に際し、時期を逸することなく的確に判断・決断できる。	・現場の本質を理解した上で、大局的な視野と将来的な展望に立って、所管行政を推進することができる。 ・部局全体の施策の決定・実行に際し、時期を逸することなく的確に判断・決断できる。
「挑戦」って毎日するもの	責任感と挑戦意欲を持って仕事を行う 常に向上意欲を持ち、自らの知識・技能を高める 部下が安心して挑戦できる職場環境を作る	・上司への適時・適切な報告・連絡・相談を行いながら、事態に対処することができる。 ・自らの担当業務に必要な知識・技能を習得し、実務の処理などに活用することができる。	・仕事の結果に対する責任を自ら受け止め、率先して最後まで事態に対処することができる。 ・自らの担当業務における専門性を高め、実務の処理などに活用することができる。	・重要課題について自らの判断を示しつつ、上司への適時・適切な報告・連絡・相談を行いながら、事態に対処することができる。 ・グループあるいは職場全体の所管業務について幅広い知識・技能を習得し、課題解決や事務の処理などに活用することができる。 ・部下が安心して挑戦する職場環境を作ることができる。	・懸案事項などの重要課題、不測の事態に自らの判断を示しつつ、上司とも相談しながら問題解決を図ることができる。 ・幅広い視野、所管業務に関する高度な知見を備え、重要課題の解決、重要施策の企画・立案に活用することができる。 ・部下が安心して挑戦する職場環境を作ることができる。	・部局全体の重要課題等に対して、自らが解決に当たるという強い決意のもと、部長と協力しながらスピード感を持って対処することができる。 ・幅広い視野、所管業務に関する高度な知見を備え、重要課題の解決、組織目標の達成、組織・人事管理等に活用することができる。 ・部下が安心して挑戦する職場環境を作ることができる。	・部局全体の重要課題等に自らが解決に当たるという強い決意のもと、スピード感を持って率先して対処することができる。 ・幅広い視野、所管業務に関する高度な知見を備え、重要課題の解決、組織目標の達成、組織・人事管理等に活用することができる。 ・部下が安心して挑戦する職場環境を作ることができる。
「協働」って仕掛けづくり	関係者に対し説得力のある説明を行い、納得を得る 組織の一員として周囲と協力して仕事に取り組む 適切な指導・助言を行い、部下の意欲を引き出す	・相手の主張・意見をよく聞きながら、県民の立場に立って、分かりやすく親切・丁寧に対応することができる。 ・上司や同僚とのコミュニケーションに努め、チームプレーに徹しながら仕事を進めることができる。	・相手の主張・意見をよく聞きながら、県民の立場に立って、分かりやすく親切・丁寧に対応することができる。 ・上司や同僚とのコミュニケーションに努め、チームプレーに徹しながら仕事を進めることができる。	・相手の主張・意見をよく聞くとともに、組織の方針や考えを分かりやすく説明し、関係者との調整を行うことができる。 ・職員一人ひとりとのコミュニケーションに努め、能力開発や行動改善につながる指導・助言を行うことができる。	・対外的に情報・施策を発信するとともに、組織の方針や考えを分かりやすく説明し、関係者との調整を行うことができる。 ・適切な業務配分のもと、風通しの良い職場づくりに努め、業務の遂行に当たって必要な指導・助言を行うことができる。	・懸案事項などの重要課題の解決、組織目標の達成のため、関係者の合意に向けた高度な調整を行うことができる。 ・組織力が最大限発揮されるよう、適切な業務配分、風通しの良い職場づくりを進め、業務の遂行に当たって必要な指導・助言を行うことができる。	・懸案事項などの重要課題の解決、組織目標の達成のため、関係者の合意に向けた高度または複雑な調整を行うことができる。 ・組織力が最大限発揮されるよう、適切な業務配分、風通しの良い職場づくりを進め、業務の遂行に当たって必要な指導・助言を行うことができる。
「創意工夫」って現状打破	課題を的確に捉え、新たな視点や斬新な発想で、効果的な解決策を提示する	・広く情報を収集し、従来のやり方や前例にこだわらず、施策等の企画立案や業務改善に取り組むことができる。	・広く情報を収集し、新たな視点や斬新な発想で、施策等の企画立案や業務改善に取り組むことができる。	・グループあるいは職場全体の所管業務について、背景や目的を正確に理解し、具体的な実現可能な解決策や改善策を提示できる。	・職場全体の所管業務について、背景や目的を正確に理解し、費用対効果を踏まえた施策等の企画立案や業務改善に取り組むことができる。	・将来的な変化を予測して中長期的な視点から課題を発見し、新たな課題についても解決に向けたビジョンや具体策を的確に提示できる。	・将来的な変化を予測して中長期的な視点から課題を発見し、新たな課題についても解決に向けたビジョンや具体策を的確に提示できる。
「効率化」って決める覚悟	最小の時間で成果を最大にする	・自らの担当業務を可視化し、無駄を省き優先順位をつけた効率的な仕事の進め方ができる。 ・業務効率化に役立つツールを積極的に活用し、限られた時間で最大の成果を出すことができる。	・自らの担当業務を可視化し、無駄を省き優先順位をつけた効率的な仕事の進め方ができる。 ・業務効率化に役立つツールを積極的に活用し、限られた時間で最大の成果を出すことができる。	・自らの担当業務を可視化し、無駄を省き優先順位をつけた効率的な仕事の進め方ができる。 ・グループあるいは職場全体の業務を把握し、効率化につながる指導・助言を行うことができる。	・組織目標達成に向けて、人材や予算などの経営資源を適切に配分し、有効活用できる。 ・組織運営の無駄を排除し、優先順位の高い課題において、限られた時間で最大の成果を出すことができる。	・組織目標達成に向けて、人材や予算などの経営資源を適切に配分し、有効活用できる。 ・組織運営の無駄を排除し、優先順位の高い課題において、限られた時間で最大の成果を出すことができる。	・組織目標達成に向けて、人材や予算などの経営資源を適切に配分し、有効活用できる。 ・組織運営の無駄を排除し、優先順位の高い課題において、限られた時間で最大の成果を出すことができる。

Ⅲ 人材育成・確保の基本的方向

Ⅰ 人材育成・確保の考え方

今後、交流人口が一層拡大する一方、人口減少が進展し、人材確保が困難となる中、県全体の力を結集して地域課題に対応していくためには、職員の確保はもちろん、職員一人ひとりが主体性をもって、それぞれに必要な能力を身に付けていくことが重要です。

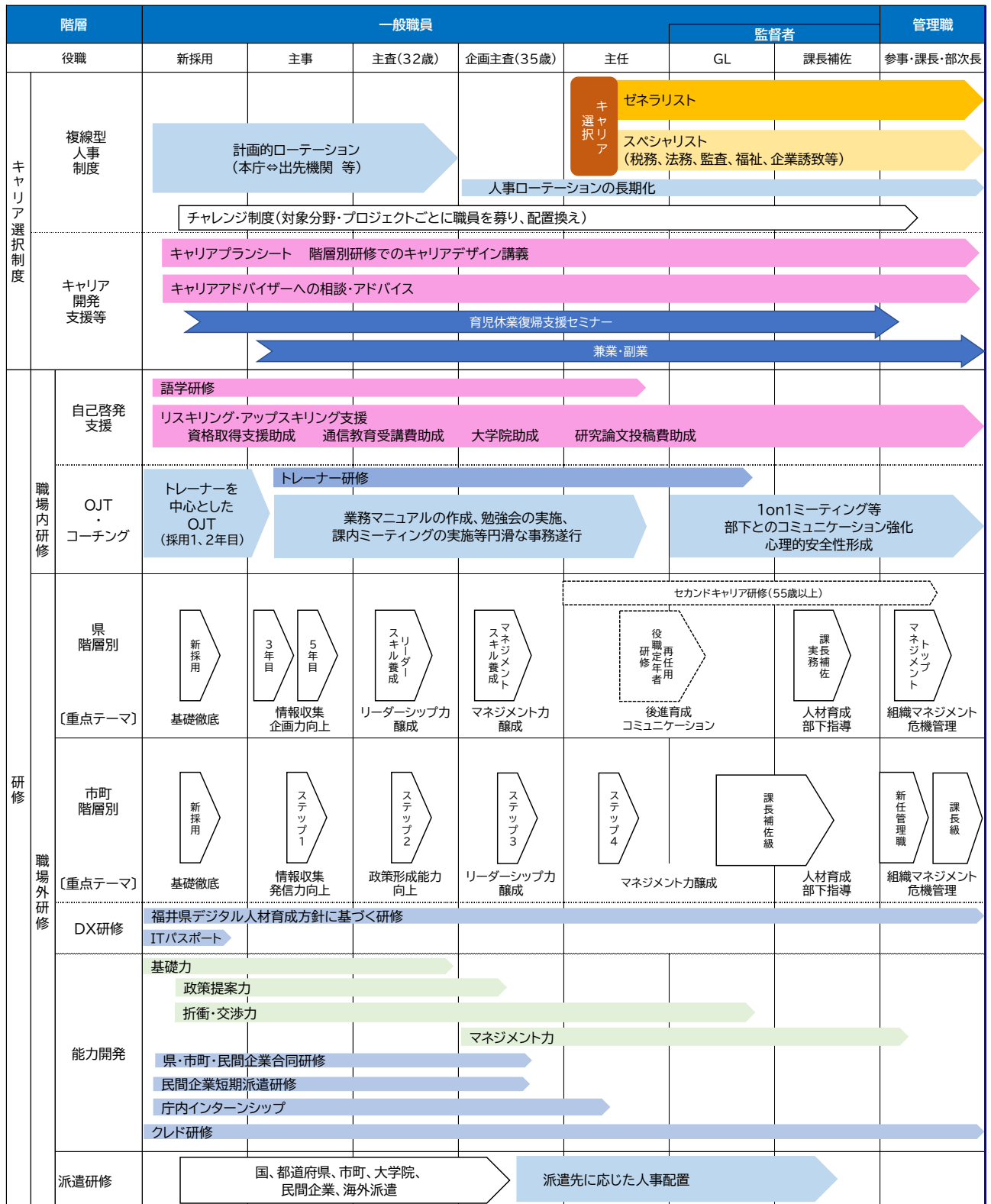
本方針では、多様な人材が最大限の力を発揮し、誇りとやりがいを持って働く職場づくりを推進するため、「優れた資質や多様な知見・経験を有する人材の確保」「主体的な成長を促す研修の充実、キャリア開発」「職員の意欲やチャレンジを重視し、階層に応じた成長を応援する人事管理」「職員の能力を引き出し、組織パフォーマンスを最大化する職場環境づくり」を人材育成・確保の4つの柱として、総合的な人材確保、育成について福井県としての方針を定めます。

これにより、未来の県政を担う人材の確保・育成と、組織力強化により、安定かつ効率的な組織基盤を築くとともに、官民共創により県政の推進体制を強化し、チームふくい県民主役の県政の実現を進めていきます。

2 人材育成・確保の4つの柱

- ①優れた資質や多様な知見・経験を有する人材の確保
- ②主体的な成長を促す研修の充実、キャリア開発
- ③職員の意欲やチャレンジを重視し、階層に応じた成長を応援する人事管理
- ④職員の能力を引き出し、組織パフォーマンスを最大化する職場環境づくり

■福井県職員人材育成体系イメージ図



IV 人材育成・確保に向けた取組み

I 優れた資質や多様な知見・経験を有する人材の確保

県では、「選ばれる県庁」となるため採用試験の見直しや高校卒業者の採用枠の拡大、即戦力となる社会人採用枠の拡大など、受験機会の拡大を図るとともに、福井県の魅力や福井県庁での働きがいをきめ細かに発信するなど、リクルート活動の強化を行っていきます。

(1) 時代のニーズに沿った採用試験の見直し・拡大

採用が特に厳しい技術職において、採用試験の見直しに取り組むとともに、入庁後のOJT、研修プログラムを充実させることで、採用後でも専門性を高められるようにします。また、試験日程の短縮など、受験生の負担軽減を図ります。

(2) 高校卒業者の採用枠の拡大

教育委員会とも連携し、高校卒業者の採用枠を拡大するとともに、入庁後においても大学進学や自身のスキルアップを支援する制度を設けます。

(3) リクルート活動の強化

公務員志望者の減少が続くなか、「選ばれる県庁」となるよう福井県の魅力、県庁での働きがいを効果的にPRするため、リクルート活動を強化します。

- ・先輩職員が、県庁での業務内容や働き方を紹介する「福井県庁ナビゲーター制度」の運用
- ・SNSを活用したPR動画の配信
- ・キャリアセンターや大学教員に営業し、県庁の魅力を周知するほか、大学講義での学生との直接対話やワークショップの開催
- ・中学、高校での出前講座の開催

(4) プロジェクト参加型インターンシップの導入

県政に関心を持つ志望者の増加に向けて、長期間の有償インターンシップや新卒者だけでなく民間経験者も対象として県の実際プロジェクトに参画できるインターンシップを実施します。

(5) 専門知識を有する即戦力人材の確保

高い専門性を備えた職員を確保するため、アピール枠試験の実施や、社会人経験者を対象とした採用枠の拡充など、即戦力人材の確保に努めます。また、主査級の職級の下位号給の削除により、中途採用者の初任給算定について、民間からの転職時に不利な状況を改善します。

(6) 職種別人事異動の見直し

技術職として業務にあたる行政職を公募するなど、他職種にチャレンジする制度を創設し、柔軟な人事異動制度とします。

(7) ベテラン職員による若手職員の育成の仕組みの構築

会計や税務、用地等の業務経験がある60歳超職員について、若手育成のOJTや職員を対象としたeラーニングやミニ研修会の指導役として活躍できる環境を整えます。

- ・事業所単位でのミニ研修会に指導役
- ・60歳超の土木事務所の用地担当職員が、新採用職員や初めて用地担当になった職員に心構えや、交渉経験、基礎スキルを伝授

(8) デジタル人材の育成・確保

複雑化・高度化する行政課題に対応するため、デジタル技術を有効活用し、新たなサービスの提供や業務改善を行う人材の確保、外部人材の活用を進めるとともに、「福井県職員デジタル人材育成方針」に基づき、リスキリングの支援や研修を実施し、計画的な職員の育成を行います。

(9) 障がい者雇用の促進

障がいの特性に応じて、フルタイム(正規雇用)と短時間勤務(会計年度)を選択できる採用の枠組みを維持するとともに、障がいのある職員の希望や特性に適した職場への配置・定着を進めます。

(10) 退職者ネットワークの創設

雇用の流動性が高まる中、家庭事情や転職等を理由に県を退職した人材のネットワークを創るとともに、県への復職希望者を対象とする「カムバック採用」を推進し、中長期的な観点から即戦力人材が循環する環境づくりを進めます。

(11) 人材バンク機能の検討

まちづくりなど、県民や事業者が主体的に取り組む地域課題の解決事業に、それぞれのニーズに応じた形で対応する職員を派遣する仕組み(人材バンク(仮称))を検討します。

(12) 外部人材の積極登用

民間の知見を積極的に県政に活かすため、企業版ふるさと納税(人材派遣型)や地域おこし協力隊等の制度を活用して外部人材を積極的に登用します。

2 主体的な成長を促す研修の充実、キャリア開発

県では、職員一人ひとりが将来のキャリアプランを描き、職場全体でその実現を後押しするとともに、大交流時代における斬新な発想ができる職員の養成や、女性活躍社会の実現に向けた管理職等のマネジメント能力向上など、新しい時代に応じた研修を推進します。

職員研修は、職員自身が自発的に取り組む「自己啓発」、職場において仕事を通じて習得する「職場内研修（OJT）」、職場外で実施する「研修所研修」、「部局研修」、「派遣研修」に分けられます。それぞれの特色をいかし、総合的な能力開発を推進するとともに、職員が積極的に研修を受講できる職場環境づくりを推進していきます。

■研修体系と概要

種類		概要
自己啓発		職員が、自らの資質や能力の向上のために取り組むもので、人材育成の基本となります。
OJT・コーチング (職場内研修)		日常の職務を通じて、職員の育成が行われるよう、きめ細かな指導を行うもので、上司や先輩職員が報告、命令等の機会に職務に必要な知識や技能、ノウハウなどを意識的・実践的に教えるものです。 部局を超えた先輩に相談を行う「メンター制度」や新採用職員を対象とした、「トレーナー制度」も OJT の一環です。
職場外研修	研修所研修	福井県自治研修所(以下、「研修所」という)等で実施する研修です。 研修所では、職務を離れ、一定年齢や職制に応じ、共通する必要な知識や技能を体系的・集中的に学習、視野拡大を図る「階層別研修」と、職員の学び直し(リスキリング)や、既存のスキルや知識の向上(アップスキリング)、その他時代のニーズに応じたテーマで実施する選択制の「能力開発研修」等多様な研修を実施しています。
	部局研修	部局の職務遂行に必要な専門知識を習得する研修です。
	派遣研修	職務だけでは得られない幅広い視野や専門的知識、経験の習得の他、他団体とのネットワークを形成することで、改革意識、創造(想像)力を持った職員を育成する研修です。

(1) 自己啓発支援

① 資格取得等支援(リスキリング支援)

変化に対応するために必要なスキルを獲得することは、組織力向上と個人の能力向上の両面から重要です。職員のアップスキリングやリスキリング意欲を高めるため、職務に役立つ資格取得や通信教育講座の受講にかかる費用を助成するなど、スキルアップに取り組みやすい環境を整えます。

② グループによる自主活動支援

県政に関連する事項について、自主的に研究・学習を行う職員グループの勉強会に研修所などの場所を貸し出すほか、共創スペースを活用し、同じような悩みのある職員が集まり、意見交換・情報交換を行う「フィーカ」を推奨するなど、職員同士が相互啓発できる機会の拡大を図ります。

(2) 職場内研修

① コーチング制度

○トレーナー制度

新採用職員の育成の主担当(窓口役)として、同所属の先輩職員等を「トレーナー」に選任し、職場への円滑な適応や県職員としての倫理観や職務遂行能力の早期習得を促します。

育成においては、所属全体で実施することが必要であり、トレーナーを中心とした、きめ細かな指導を行います。

○キャリアマネージャー制度の導入

将来のキャリア形成に不安を持つ職員に対し、助言・アドバイスの実施、マネジメント能力醸成を目的とし、気軽に相談できるキャリアマネージャーの配置を検討します。キャリアマネージャーは、適宜、対象職員の職務やキャリア形成上の相談に応じるとともに、自身の経験等を基に助言・アドバイスを行います。

② キャリア開発支援

○キャリアプランシートの導入

自己の将来像や、それを実現するためのステップをキャリアプランシートとして作成し、所属長と1on1ミーティングを通じて意見交換・共有化することで、組織として職員の自己実現を応援します。職場全体で職員のキャリア形成を支援する体制づくりを進め、主体的かつ意欲的に仕事に取り組む職員を育成します。

○段階的にキャリア経験を積めるようプレ GL 制度を導入

グループリーダー（GL）になる前から、グループリーダー業務を担当する制度を導入します。グループ員へのマネジメントが必要となる業務など、指揮を執る業務を早期に担当させることで、将来のキャリアへの自信に繋がります。

(3) 職場外研修

① 研修所研修

ア 階層別研修

職位に応じた必要な知識や技能を学ぶだけでなく、2階層上の役職の視点・視座を体系的・集中的に学習し、職員のマネジメントスキルの底上げやより高い視座の共有を進めます。

○キャリア開発

自らキャリアを創造できる人材を育成するため、職場における面談、キャリアプランシートの活用その他、階層別研修において、キャリアデザインの講義を実施し、主体的なキャリア形成を促進します。

○新採用職員の早期育成

新規採用職員については特に、基礎的な会計事務や予算、県議会等に関する研修を早期に実施します。研修については、集合研修だけでなく、必要に応じて見返すことが可能な e ラーニングも取り入れ、職員の利便性を図ります。

イ 能力開発研修（選択研修）

職員の能力の定着、リスキリング、アップスキリングを支援するため、時代のニーズに応じた、選択制の能力開発研修を実施します。

○政策デザイン、政策立案力の向上

相手方の目線で物事の本質を見極める「デザイン思考」と、客観的な根拠に基づき政策を立案する「EBPM（Evidence Based Policy Making）」の素養を育成します。

○研修所に捉われない研修の実施

研修の実施方法については、e ラーニング、オンライン、オンデマンド研修等の講義を強化し、研修所に捉われない研修を拡充します。

ウ 研修情報の一元化

庁内いんたらネットに研修情報ページを設け、e ラーニング用の研修動画や各種通知、欠席連絡フォーム等を掲載し、受講生の利便性向上を図ります。

② 各部署における専門研修

ア 実務研修の拡充

職務の複雑・高度化が進む中、より一層の専門的知識の習得やノウハウの継承が必要であるため、各部署における専門研修を実施します。

また、新規採用職員をはじめ、各部署へ初めて配属される職員の不安解消、実務能力向上のため、現場に出向く研修等実践的な研修を拡充します。

③ 派遣研修

ア 国、市町等への派遣

○省庁、民間派遣

県とは異なる視点で地域の行政を捉える幅広い視野を身に付けるとともに、国の業務へ従事することを通じ、政策立案手法や高い実務能力を習得する機会とします。また、民間企業における意思決定過程や先進的な働き方改革の取り組み事例を経験することで、県政へのフィードバックを図ります。例) 内閣府、総務省、経済産業省

○都道府県派遣

他県における先進的な分野に職員を派遣し、各県が連携した広域的な施策への参加や先進分野に係る行政手法、特徴的な行政運営のノウハウを習得する機会とします。

○市町派遣

住民に最も近い市町へ職員を派遣し、住民目線に立った考え方や市町の行政サービスの現場におけるマネジメント能力を高める機会とします。また、採用が困難な技術職(土木職等)の派遣を通じ、ノウハウの提供や災害発生時の対応力の向上を図ります。

・管理職職員の派遣 ・中堅職員(主任級、企画主査級)の派遣

イ 官民共創(民間企業派遣・地域ビジネス兼業)

地域ビジネス兼業の拡大により、民間知見を有する職員を庁内に増やすことにより、民間視点を多く取り入れた施策の企画立案につなげます。

ウ 大学院派遣

高度な政策形成能力や、国内外の専門的な知識の習得を図るとともに、他団体職員との交流を通じた幅広い知識や人間関係の構築などを目的として派遣します。

エ 海外派遣

海外大学院や国際機関への派遣を拡大して、グローバル人材を育成し、多文化共生や海外ビジネス展開、インバウンド戦略など、国際化する地域課題に対応する組織力を強化します。

3 職員の意欲やチャレンジを重視し、階層に応じた成長を応援する人事管理

県では、職員のモチベーションを高め、それぞれの希望する分野で、意欲や能力を最大限引き出すため、引き続き適材適所の人事配置を進めるとともに、職務に対する専門性を高めるための人事ローテーションなどを推進します。

また、職員の多様な経験や自己実現を応援する観点から、職場全体でのキャリア形成支援や、若手職員のチャレンジ応援、多様な職員の登用拡大を図ります。

(1) 職員のチャレンジを高く評価する人事評価システムの導入

地域課題の解決にあたる庁外活動(兼業)やチャレンジ政策提案など、業務改善に積極的にチャレンジする職員を評価するため、勤勉手当の加算にあたり「チャレンジ枠」を設けます。また、職員の意欲向上、育成を図るため、評価結果をフィードバックする面談を実施し、評価結果の説明のほか、職員の持つ強み、弱みを示し、人材育成の場として活用します。

(2) 管理職のマネジメント能力を適切に評価

これからの県庁を担っていく職員の育成は、管理職の重要な役割です。「所属長等マネジメント能力評価制度」等を通じて、職員のやる気を引き出し、成長に導く能力(マネジメント能力)を管理職の人事評価に適切に反映します。

(3) 女性職員の登用促進、職域拡大

多様な考え方がより多く反映される組織づくりに向けて、女性の管理職登用を拡大するとともに、将来の管理職候補となる課長補佐やGLの登用を促進します。また、防災や土木など、女性が少ない職場への人事配置を拡大し、組織の多様性を高めます。

(4) 職員育成、キャリア形成に資する計画的なジョブローテーション

採用後10年以内の若手職員について、本庁・出先機関で異なる分野を複数経験できるよう、在課2年での異動を含めた計画的なジョブローテーションを行います。また、様々な職場の経験を通して自らの適性を知りキャリアを考える機会とするため、希望する他の職場で業務を体験できる「庁内インターンシップ」(1~3日程度)を実施します。

(5) 職員の意欲、モチベーションを高める人事制度の推進

職員自身が希望する所属を申告し選考を受け、その選考に合格した職員を希望所属に配置する「庁内FA(フリーエージェント)制度」や、対象分野・プロジェクトごとに職員を募る「チャレンジ制度」を通じ、職員のやる気を人事異動に反映させます。

(6) 360度評価の導入の検討

新たな評価指標として、「気づき」「コミュニケーションの活性化」を目的に、同僚からの評価を受ける制度の導入を検討します。

(7) 特定分野のスペシャリスト育成(複線型人事制度)

職員の希望や能力・適性に応じて、特定分野(税務、法務、監査、用地など)のスペシャリストとしてキャリア形成ができる制度を運用します。

(8) 職員の適性等を踏まえた人事配置

① キャリアプランシートの導入(再掲)

人事異動に伴う自己申告書だけでなく、キャリアプランシートの作成を通じ、職員が描くキャリアを踏まえた人事配置を推進します。

② 希望降任制度

介護や育児等の家庭事情、健康上の問題、職務への適性等の理由により、職責を全うすることが困難となった場合、職員の負担軽減および職務に対する意欲の向上を図る観点から、自らの意思に基づく降任や職責の軽減を図ります。

(9) 職種にこだわらない適材適所の人事交流

技術職職員においては、高い専門性を備える一方で、広い視野を持ち、総合的な行政を推進できる職員の育成を進めるため、職種間の交流を行います。

4 職員の能力を引き出し、組織パフォーマンスを最大化する職場環境づくり

職員が成長し続けるためには、組織として成長を支える職場環境の整備が必要です。県では、職員一人一人が、意欲をもってやりたいことに挑戦できるよう、家庭や地域と両立しやすい環境の整備を進めていきます。

(1) 職場内のコミュニケーションの活性化

フリーアドレスを本庁全所属に導入し、所属内でのコミュニケーションを活性化するとともに、共創スペースを整備し、他所属職員との協働を推進することで、新たな価値の創造を図っていきます。また、1on1ミーティングによる、業務を通じて得られるスキルの伝達、職員の具体的な行動に対する助言、評価のフィードバックを行います。

(2) 職員それぞれの働き方に合わせた環境整備

職員が自分のライフスタイルに応じた働き方を選択できるよう、休暇制度の充実等を図るとともに、仕事の質や内容に応じて柔軟にテレワークと職場を使い分ける働き方（ハイブリッドワーク）を推奨し、通勤を前提としない新しい働き方の定着を図っていきます。

(3) 希望どおりの育休が当たり前の働き方を推進

男女ともに育児休業の取得率100%を目指すとともに、男性職員の希望を踏まえ、休暇を柔軟に組み合わせた3か月以上の育休取得を推奨します。また、育休復帰直後の女性職員が、周囲に遠慮することなく希望する仕事に挑戦できるよう、本人や職場の状況に応じてサポート人材を配置できる制度を検討します。

(4) 働き方の可視化を通じ、誰もが働きやすい職場に

デジタル技術を活用し、職員の働き方をデータとして可視化することで、誰もが働きやすい職場環境づくりを推進します（県庁スマートオフィス）。

(5) 職員満足度の向上

職員が意欲を持って業務に取り組むためには、職場の心理的安全性が保たれていることが重要です。県では、「所属長等マネジメント能力調査」や「職員エンゲージメント調査」を通じ、働きやすく満足度の高い職場環境の維持に努めるとともに、組織開発や働き方改革、ハラスメントの防止等に繋がります。

(6) 勤務間インターバル制度の定着促進

災害発生時など、特段の事情がある場合を除き、勤務終了から翌日の勤務開始まで、原則、一定時間を確保する勤務間インターバル制度の定着を図ります。

(7) 職員表彰(クレドアワード)による職員の意欲向上

自らチャレンジし、県政の課題解決に取り組んだ者やクレドに基づく新たな取組み、業務改善等を行った職員および業務外において善行を行った職員等を対象に、職員表彰を行うことで、職員のモチベーションの向上を図ります。

(8) 職員の健康管理対策

職員が意欲と能力を最大限発揮するため、心身の健康の保持や病気休職などからの復帰に向けた健康管理対策を進めます。

V 人材育成を推進するために

個々の職員、人材育成に携わる管理監督者、人事・研修担当部門は、それぞれが果たすべき役割を十分に認識し、それぞれの責務を果たすよう努め、人材育成を効果的かつ効率的に進めます。

I 職員自身の役割

県の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、県全体の組織力も大きく変わります。

職員には、組織上の役割や職責を意識しつつ、担当事務はもちろんのこと、幅広い視野で職務に取り組むことが求められています。

職員一人ひとりが全体の奉仕者として、県民に最大限の付加価値を提供できるよう、自身のキャリア開発に主体的に取り組み、日々あらゆる機会を通じて自らの資質と能力向上や視野の拡大などに努めることが必要です。

2 管理監督者の役割

職員の能力開発は、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。

管理監督者による人材育成は、人事評価制度や研修といった人材育成の取り組みの枠のなかでのみ行われるものではありません。管理監督者は、自らのマネジメント能力を高め、職員に対し時宜を捉えた適切な指導を行うとともに、職場が学びの場であることを認識し、自由闊達な議論ができ、互いに切磋琢磨できる環境づくりに努めることが必要です。そのためには、日頃からの声掛けなど、職員をよく観察し、心理的安全性を感じることができる職場を作っていくことが重要です。

3 人事・研修担当部門の役割

人事・研修担当部門は、人材育成・確保を基盤から支える存在として、制度全般の仕組みづくりや適切な運用、不断の見直しが必要です。

また、職員の能力・適性が最大限発揮されるよう、職員自身が主体的に行う能力開発やキャリア開発、各職場における人材育成に対する支援、職員研修の充実を図っていきます。

福井県職員の人材育成・確保に関する基本方針

令和7年3月 福井県総務部人事課

〒910-8580 福井市大手3丁目17番1号

TEL 0776-20-0240

FAX 0776-20-0626