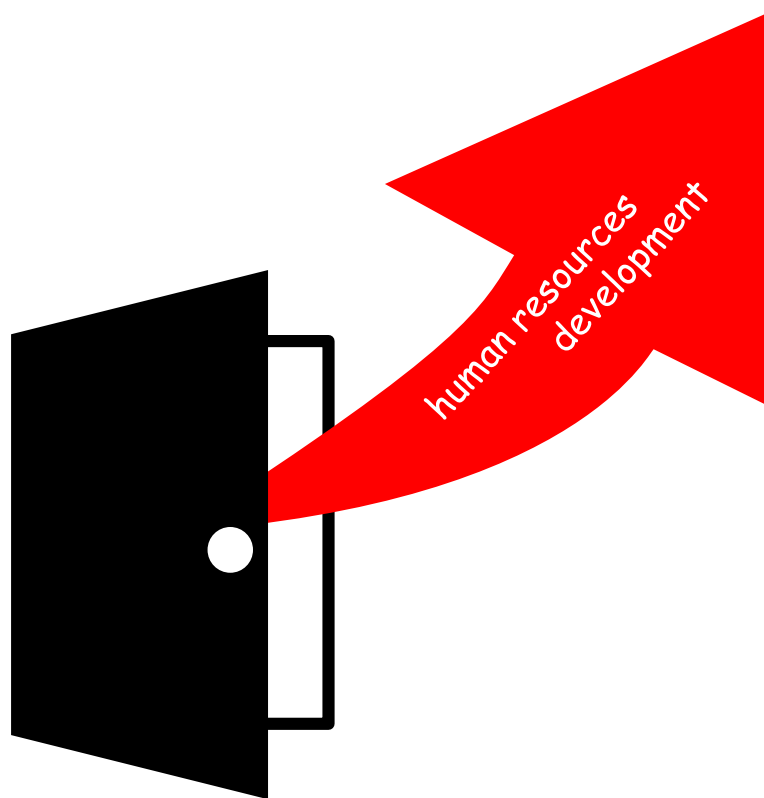


# 人事・人材育成 基本方針



令和7年3月改定  
熊本県

## I 人事・人材育成基本方針の改定について

本県では、職員全体の更なるレベルアップを目指すとともに、個々の職員の育成と人事全般に係る制度を見直すため、平成25年3月に、『人事・人材育成基本方針』を策定しました。

この方針に基づき、新たな人事制度や研修を策定する等、「県民の視点に立ち、自ら考えてチャレンジし、スピード感をもって実現する職員」を育成するための取組を進めてきました。

その間、少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少をはじめ、個人の価値観の多様化、平成28年熊本地震や令和2年7月豪雨などの災害対応、新型コロナウイルスなどの新たなリスクの顕在化、半導体関連産業の集積、デジタル社会の進展等、本県を取り巻く環境は大きく変化しました。

これらの環境の変化を踏まえ、複雑・多様化する行政課題に対応できる人材の育成・確保は年々重要性を増しており、併せて、行政のデジタル化による省力化・生産性の向上に繋がる取組、そして、それらを支える人材の育成・確保及び市町村との連携についても、これまで以上に注力しなければならない課題となっています。

また、職員の人事については、令和5年度から令和13年度まで段階的に定年年齢を引上げるなど、大きな見直しを行ってきたところですが、引き続き、環境の変化や、職員のライフステージに適応した人事制度等をいかにして構築していくかは大きな課題となっています。

加えて、これまでの行財政改革の推進に伴う職員数の減少、特に中堅職員の減少による年齢構成の変化などもあり、業務の質・量の負担感をいかにして軽減するか、中堅・若手職員の職務意欲をいかに維持・向上していくか、高齢期職員の経験と能力をいかに活用していくか、といった持続可能な行政サービスを提供していくための課題もあります。

このような中、限られた職員で幅広い課題に的確に対応し続けるため、県が求める人材の育成・確保、人材育成に繋がる人事制度、働きやすい職場環境づくりについての方向性を明確にすることを目的に、『人事・人材育成基本方針』を改定することとしました。

## 本県の人事・人材育成に関する現状と課題

### 【現 状】

#### ○新たな行政課題の発生

- ・ 少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少
- ・ 個人の価値観の多様化
- ・ 度重なる自然災害の発生と復旧・復興
- ・ 感染症などの新たなリスクの顕在化
- ・ 半導体関連産業の集積
- ・ デジタル社会の進展 など

#### ○職員数の推移と今後の見込み

＜知事部局の職員＞

(H16) 5,223人



(H26) 4,212人 (10年で▲20%)



(R6) 4,173人 (10年で▲1%)

〔 R7～R10職員目標数(市町村への技術支援に係る上乗せ採用分は除く)は、4,229人 〕

#### ○職員の年齢構成の変化

- ・ 定年引上げなど人事制度の変化により、60歳代の職員が6%と高齢期職員の割合が増加
- ・ H20前後の採用抑制に伴い、30代半ば～40代半ばの中堅職員の割合が減少

#### ○職員の意識の多様化

- ・ ワークライフバランスの浸透
- ・ 男性育休取得の増加
- ・ 若手職員を中心に転職へのハードルが低下 など

### 【課 題】

○新たな行政課題や専門化・高度化する業務に対し、現場主義を第一にスピード感をもった的確に対応し続ける能力開発や、失敗を恐れないチャレンジ意欲の向上が必要。

○行政課題が多様化する中、限られた職員で対応するため、職員の負担感を軽減することが必要。特に、デジタル化による省力化・生産性の向上、それを支える人材育成が急務。

○中堅・若手職員にこれまで以上に、能力・意欲・適性に応じて力を発揮できる機会を与えることや、高齢期職員が円滑に職場適応し、知識や経験を活かすことが必要。

○様々なライフステージに応じ、個々の職員が力を発揮するため、風通しが良く、安心して継続的に働くことのイメージを持てる人事制度や職場環境づくりが必要。

## Ⅱ 本県の求める職員像

本県では“県民が主人公の県政”を推進するため、全ての職員が目標とする姿として『本県の求める職員像』を定め、人材育成に取り組めます。

### 現場主義・スピード感・コスト意識をもって県政を推進する職員

“県民が主人公の県政”を推進するためには、現場主義を第一に、それぞれの現場で県民の声を聴き、肌で感じる中で課題の本質を正しく理解し、スピード感を持って県の政策に反映させることが重要です。

また、県の組織を経営体として捉え、コスト意識を持ちながら、デジタル化による省力化・生産性の向上を図りつつ、経営資源(人的・財的)を重点的かつ効果的に配分する「経営感覚」を持った職員を求めます。

### 既存の枠から“飛び出す”精神で積極果敢にチャレンジする職員

固定観念や前例踏襲にとらわれていては、県政を前に進めることはできません。

長らくの課題、新たな課題に対して、これまでのやり方や枠組みから飛び出す柔軟な発想と、失敗を恐れず果敢にチャレンジする精神を持った職員を求めます。

### 成長志向とチームスピリットを持ち活き活きと輝く職員

職員一人ひとりが自らの成長のために努力する姿勢と、組織に貢献しようという団結心を併せ持つことは、自身の知識や技能を向上させるだけでなく、幅広い県の施策を限られた職員で実現するうえで、大きな力となります。

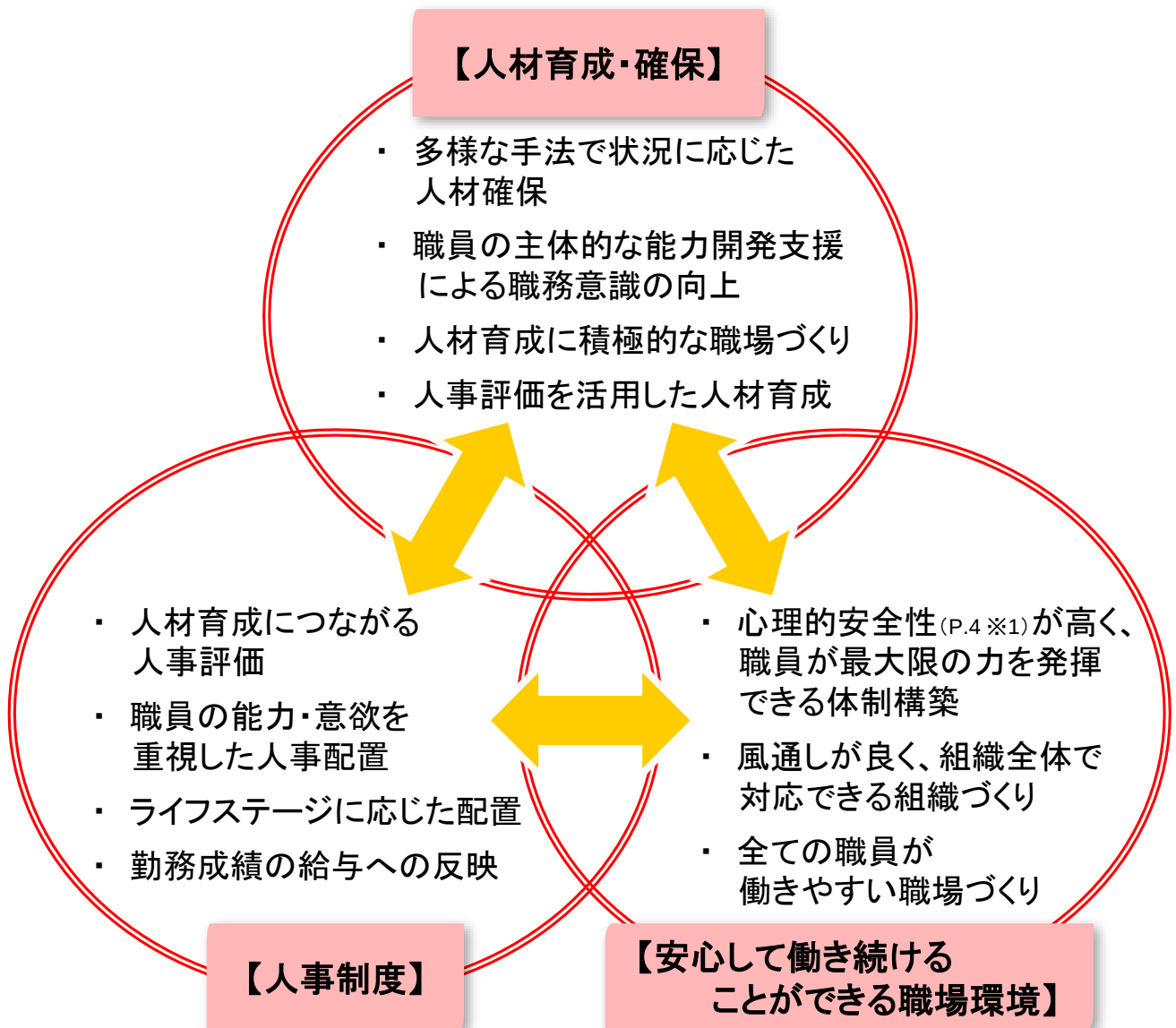
そのため、業務に活かせる研修への参加や資格取得に積極的に取り組むなど、成長志向を持つとともに、組織に対する貢献意欲が高く、活き活きと働く職員を求めます。

### Ⅲ 人事・人材育成の基本的な方向

“本県の求める職員像”に適う「人材育成・確保」、そして、相互関係にある「人事制度」や「安心して働き続けることができる職場環境」という3つの観点から、以下の方向性で取組を進めます。

#### 《求める職員像》

- 現場主義・スピード感・コスト意識をもって県政を推進する職員
- 既存の枠から“飛び出す”精神で積極果敢にチャレンジする職員
- 成長志向とチームスピリットを持ち生き活きと輝く職員



(※1) 心理的安全性

組織の中で自分の考えや気持ちを、他のメンバーが拒絶したり、罰したりしないと確信でき、誰に対しても安心して発言できる状態。

## Ⅳ 人事・人材育成に係る具体的な取組

本県の課題に対応し、今後の人事・人材育成の目指す方向を実現するため、1「求める人材の確保」、2「育成・評価」、3「配置・処遇」、4「組織としての対応力の向上」、5「職員が働きやすい職場づくりの推進」について取り組みます。

### 【人材育成・確保】

#### 1 求める人材の確保

多様な手法による  
人材確保

- 民間企業等経験者採用の充実
- 多様な受験者の確保に向けた採用試験の見直し
- 受験者に選ばれるための広報等

状況に応じた人材確保

- 行政課題に対応した採用区分等の見直し
- 機動的な業務体制の構築に向けた人材確保
- 職員の年齢構成の平準化に向けた採用

#### 2 育成・評価

職員の主体性や  
能力・意欲の向上

- 職員が主体的に取り組む能力開発の支援
- 現場主義を第一とし、既存の枠から飛び出す行動力・発想力の習得
- デジタル時代にふさわしい行政サービスを提供する意識・能力の習得
- 60歳以降の働き方に対する意識変革
- 勤務実績の改善を要する職員に対する支援

人材育成に積極的な  
職場づくり

- 組織における人材育成力の向上
- 新規採用職員などの若手職員育成
- 管理監督者の人材マネジメント能力の向上

人事評価制度を  
活用した人材育成

- 「目標設定・進行管理による評価」、「能力評価」の推進
- 人事評価の客観性、公平性の向上及び職員へのフィードバックによる人材育成

## 【人事制度】

### 3 配置・処遇

職員の能力・意欲を重視した人事配置

- 育成型ジョブローテーションの実施
- 職員の能力や適性を活かす人事配置の推進
- ポストチャレンジ、庁内公募制人事の充実
- 定年引上げに伴う60歳以上の職員の活躍

ライフステージに応じた配置

- 出産・育児をキャリアととらえる職場づくり
- 仕事と育児・介護が両立できる環境の整備

勤務成績の給与への反映

- 勤務成績の給与への反映

## 【安心して働き続けることができる職場環境】

### 4 組織としての対応力の向上

チームで仕事をする職場づくり

- 「目標設定・進行管理による評価」などを活用した組織目標、方向性の共有
- 職員が組織内での役割を意識して主体的に行動できる職場づくり

組織としての対応力の向上を図る体制の構築

- 柔軟な業務執行体制の構築
- 管理監督者の人材マネジメント能力の向上【再掲】
- 組織全体で対応する体制づくり

### 5 職員が働きやすい職場づくりの推進

職員が健康で働きやすい職場づくり

- 身体の健康管理
- メンタルヘルスケアの充実
- ハラスメントのない職場づくり

時間外勤務縮減の取組の推進

- 業務見直しや勤務時間の客観的な把握などの取組の推進
- 柔軟な業務体制の構築【再掲】

仕事と育児、介護の両立支援策の充実

- 男性職員の育児参加の促進
- 仕事と育児・介護が両立できる環境の整備【再掲】

多様な職員が活躍できる職場づくり

- ワークライフバランスの充実
- 多様な職員の活躍

# 1 求める人材の確保

## □ 多様な手法による人材確保

| 取組項目                  | 具体的な内容                                                                                                                                                    |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 民間企業等経験者採用の充実         | 民間企業等で培った識見を活かして、多様化する県政の課題への対応に貢献できる人材を確保するため、採用枠の拡大や係長級以上での採用等を実施する。                                                                                    |
| 多様な受験者の確保に向けた採用試験の見直し | 多様な能力、経験を有する人が受験しやすいよう、SPI試験やWEB面接の拡大、実施時期の前倒しや回数の見直しなどの柔軟な試験制度及び県庁を離職した者の再採用等を検討する。                                                                      |
| 受験者に選ばれるための広報等        | 受験年齢人口の減少や民間企業等との人材獲得競争の激化等から受験者が減少する中、有為な人材を確保するため、大学訪問や各種就職説明会への参加、SNSを活用した情報発信に加え、知事が学生へのトップセールスを行うなど、採用試験に関する広報活動を強化するとともに、県で働く魅力を体感できるインターンシップを実施する。 |

## □ 状況に応じた人材確保

| 取組項目                | 具体的な内容                                                                                                                         |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 行政課題に対応した採用区分等の見直し  | 現在の採用職種(事務・技術)や試験区分(競争試験・選考、大卒・高卒程度の区分等)について、社会の動きや採用状況に応じて、柔軟に見直しを行う。                                                         |
| 機動的な業務体制の構築に向けた人材確保 | 臨時的に生じる新たな行政需要に機動的に対応するため、任期付職員や非常勤職員の制度を活用するなど、あらゆる手法により、迅速かつ柔軟に人材を確保する。<br>また、高度な専門知識・業務に対しては、外部専門人材の活用を検討する。                |
| 職員の年齢構成の平準化に向けた採用   | 35～45歳の中堅職員が少なく、職員の年齢構成の偏りが見られることから、中途採用を拡充するなど、即戦力となる人材を確保する。<br>また、令和5年度から令和13年度にかけての段階的な定年引上げも踏まえ、長期的な年齢構成の平準化を考慮して職員採用を行う。 |

### □ 職員の主体性や能力・意欲の向上

| 取組項目                            | 具体的な内容                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 職員が主体的に取り組む能力開発の支援              | <p>選択研修及び特別研修の充実を図る。特に、eラーニングを活用し、様々な研修受講や自己啓発ができる環境を提供する。</p> <p>また、省庁への派遣研修や他県、市町村との人事交流等により、幅広い分野において、広い視野と高度な専門能力を備えた人材を育成する。</p>                                                                   |
| 現場主義を第一とし、既存の枠から飛び出す行動力・発想力の習得  | <p>知事を塾長とする、市町村職員や県内企業と連携した特別研修の実施や、県が抱える様々な課題の現場に職員が出向き、県民の声を聴き、肌で感じる研修の機会を設け、職員の行動力や発想力を育む。</p>                                                                                                       |
| デジタル時代にふさわしい行政サービスを提供する意識・能力の習得 | <p>デジタル時代の住民ニーズに合った行政サービスを提供するため、全職員がデジタルツールやデータを活用しながら、業務を適切かつ効率的に遂行できるようにする。</p> <p>また、所属にDXマネジャー、DX推進リーダー等を設置の上、業務プロセスの見直しやデータ活用、情報セキュリティなど、その実現に必要な研修体系を構築し、所属におけるDX推進をリードする役割を担うことができる人材を育成する。</p> |
| 60歳以降の働き方に対する意識変革               | <p>60歳以降も継続して働くことを希望する職員を対象として、求められる役割や円滑な職場適応の考え方を習得するための研修を実施することにより、配置先における知識・技能の伝承と職員個人の業務遂行能力の最大化を図る。</p>                                                                                          |
| 勤務実績の改善を要する職員に対する支援             | <p>勤務実績の改善を要する職員に対して、所属と連携してきめ細かな研修・指導を実施し、勤務実績の改善を図る。</p> <p>また、精神性疾患により休業した職員に対しては、所属が産業医、主治医及び職員厚生担当課等と連携し、当該職員の円滑な職場復帰や復帰後の段階的な職務遂行能力の向上に向けた支援(ステップアップサポート(P.8 ※2))を行う。</p>                         |

#### (※2) ステップアップサポート

精神性疾患により休業した職員に対して、職場復帰後、体調の回復と合わせて職務遂行能力の回復を図るための復職支援。

所属長と職員本人、産業医等の関係者が相談しながら、段階的に業務内容・量を増やしていき、職務遂行能力の回復を図るもの。

## □ 人材育成に積極的な職場づくり

| 取組項目                         | 具体的な内容                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 組織における人材育成力の向上               | <p>管理監督者や中堅職員が、日常の仕事を進める過程を「職員を育てる」機会として意識し、様々な企画立案や意思決定過程において役割に応じて積極的に若手職員を参画させるなど、業務に対する主体性の向上を図る。</p> <p>また、所属長等が目標設定・進捗管理による評価(P.10 ※3)や育成面接の場を通じて、職員の能力開発について助言や人事評価のフィードバックなどを行うことにより組織における人材育成力の向上を図る。</p> |
| 新規採用職員などの若手職員育成              | <p>新規採用職員等が安心して働くことができるよう、新採トレーナー(P.10 ※4)を中心に組織全体で若手職員を育てるという意識を持ち、職場でのOJT(P.10 ※5)や1on1ミーティング(P.10 ※6)などを通して、未来の県政を担う職員を着実に育成する。</p>                                                                             |
| 管理監督者の人材マネジメント(P.10 ※7)能力の向上 | <p>管理監督者を対象とした階層別研修や選択研修を充実させ、人材を育成する責任者という自覚を促し、業務マネジメントに加え、人材マネジメント能力の向上を図る。</p> <p>また、管理監督者となる前の中堅職員へもマネジメントを意識した研修を行うことにより、管理監督職の早期育成を図る。</p>                                                                  |

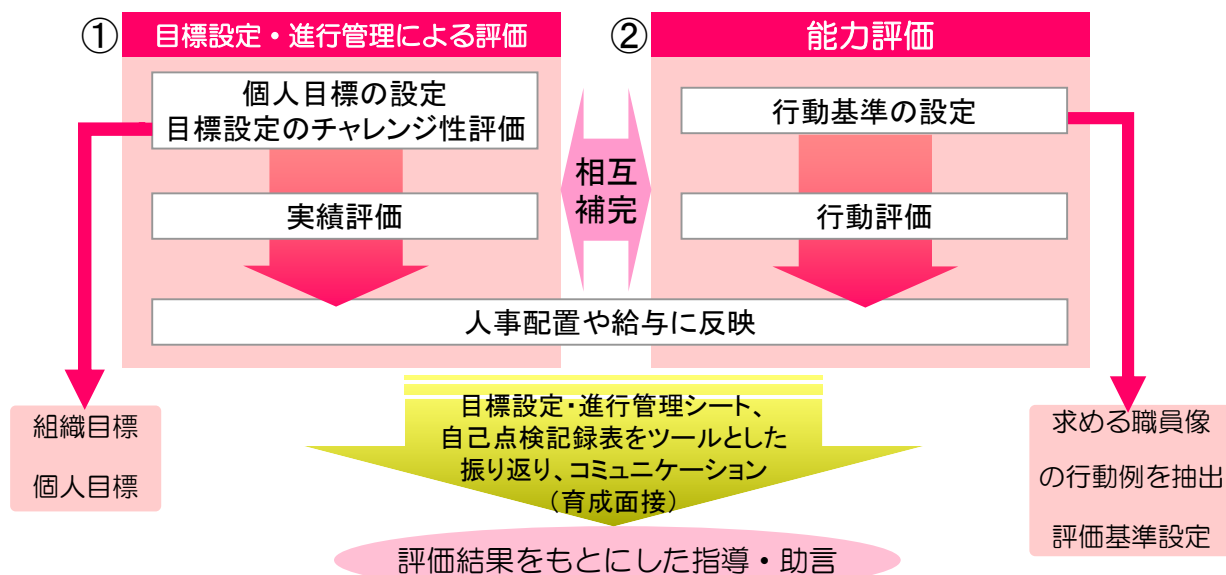
## □ 人事評価制度を活用した人材育成

| 取組項目                                | 具体的な内容                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 「目標設定・進捗管理による評価」、「能力評価」の推進          | <p>「目標設定・進捗管理による評価」を通じて、管理監督者と各職員が協議し、組織目標を意識した個人目標を設定し、そのチャレンジ性と達成度を評価する。</p> <p>また、職員に求められる意識や姿勢、期待される行動を示した「能力評価」(P.10 ※8)を活用し、職員の到達レベルを評価するとともに、期待に沿った具体的な行動を職員に促す。</p>      |
| 人事評価の客観性、公平性の向上及び職員へのフィードバックによる人材育成 | <p>「目標設定・進捗管理による評価」及び「能力評価」を組み合わせることにより、目標のチャレンジ性・達成度や職員の具体的な行動の面から総合的に人事評価を行う。</p> <p>また、評価の客観性、公平性の確保や職員の納得性の向上を図るとともに、職員の育成を推進する観点から、評価結果のフィードバックを行うとともに、希望者には評価結果の開示を行う。</p> |

(※3) 目標設定・進行管理による評価

組織目標をもとに、職員が設定する取組目標がどの程度のレベルにあるか、また、どの程度まで達成し、成果を上げたかという視点で評価する方法。

【熊本県の人事評価制度】



(※4) 新採トレーナー

新採職員が配属される職場において、係長、班長、又はこれに相当する者以外のもので、当該職員の指導等にあたる担当者として指名される職員。

(※5) OJT

On the Job Trainingの略称で、日常の業務の中で、上司や先輩職員等が仕事に必要な知識やノウハウ等を意識的・継続的に指導・伝授する取組。

(※6) 1on1ミーティング

相手の成長と成果を支援するために1対1で行う対話(面談)。

(※7) 人材マネジメント

日々のコミュニケーションや評価などのマネジメントを通して、仕事における動機づけやモチベーションの向上を図り、人材育成を進めること。

(※8) 能力評価

評価項目ごとに定める着眼点に基づき、職務遂行の過程において発揮された職員の能力を客観的に行う評価。

### 3 配置・処遇

#### □ 職員の能力・意欲を重視した人事配置

| 取組項目                          | 具体的な内容                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 育成型ジョブローテーション<br>(P.13 ※9)の実施 | 事務職員、技術職員とも、入庁後10年程度の期間は、様々な経験を積んで広い視野や知識・技術を身につけるとともに、新たな適性の発見を行うため、本人の意向や適性によるだけでなく、幅広い分野、職場への配置を行う。                                                                                                                                                                           |
| 職員の能力や適性を<br>活かす人事配置の推進       | 育成型ジョブローテーション後、入庁10～20年程度の期間は、実務面での中心的存在として能力を発揮しつつ、業務に関する専門性を発揮するとともに更に深める観点で配置を行う。<br>また、職員が将来的に自らの専門性を活かせる分野や仕事(キャリアビジョン(P.13 ※10))をイメージできるよう、幅広い経験を積むために異なる分野の職場への配置や省庁・市町村派遣、育成面接における助言、庁内公募への後押し等を行う。<br>職員の能力や適性を最大限に活かし、組織の活性化を図るため、大卒・高卒などの採用区分や性別に関係なく、適材適所の人材登用を推進する。 |
| ポストチャレンジ、庁内<br>公募制人事の充実       | 省庁や九州各県等への派遣、班長ポストへの公募等を実施し、職員の意欲を最大限に活かしつつ、組織の活性化を図る。<br>また、今後ますます重要性が増していくグローバル人材の育成など、公募内容等を見直すことにより、意欲ある職員の適正配置を更に推進する。                                                                                                                                                      |
| 定年引上げに伴う60歳<br>以上の職員の活躍       | 令和13年度までに段階的に定年が65歳まで引き上げられることとなるが、定年前再任用短時間勤務制度や暫定再任用制度も活用し、60歳以上の職員の活躍を図る。<br>また、職員が培ってきた多様な専門的知識や管理監督職の経験が県政運営に最大限活用できるよう、対象職員の意向を丁寧に把握し配置を検討する。<br>さらに、60歳以降も働きやすいよう研修を実施するとともに、配置先において、実務を通して中堅職員や若手職員への知の継承を進める。                                                           |

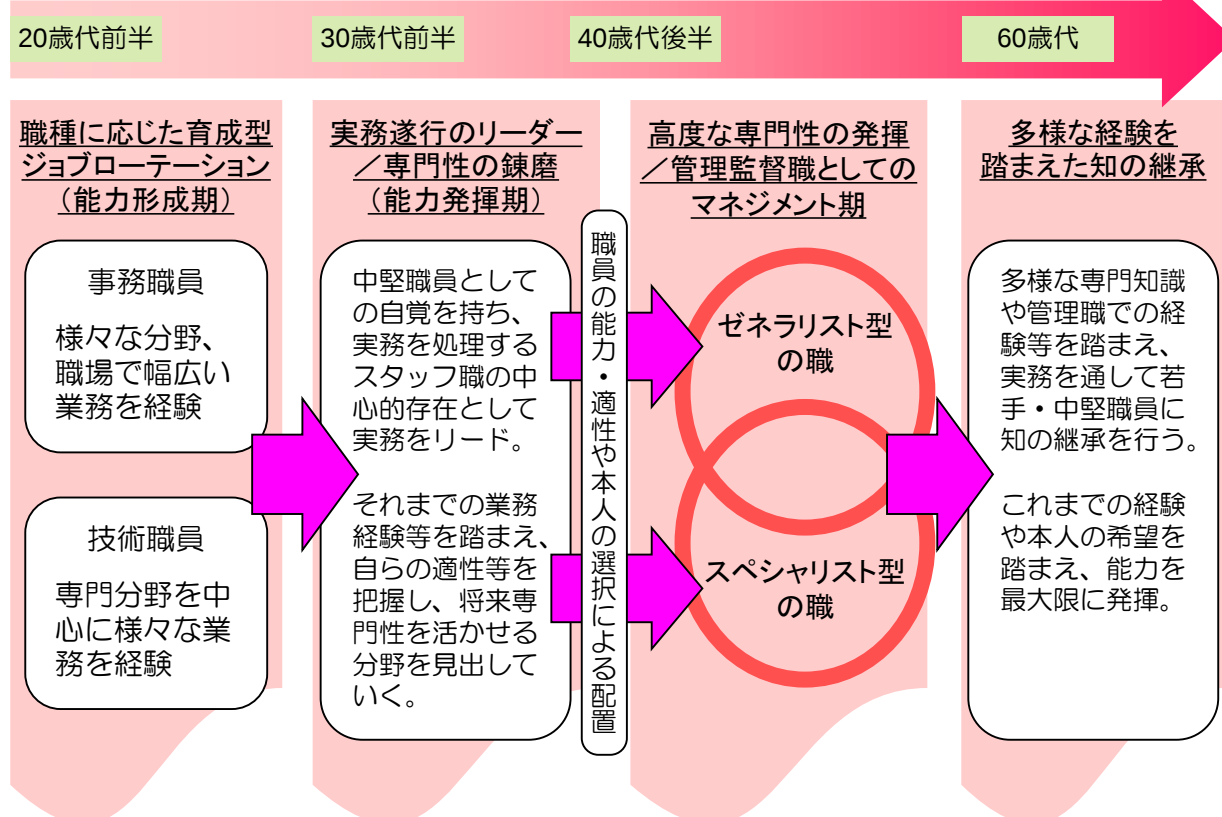
## □ ライフステージに応じた配置

| 取組項目                 | 具体的な取組                                                                                                         |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 出産・育児をキャリアととらえる職場づくり | 出産・育児等により一定期間職場を離れることとなっても昇任に不利益な取り扱いは行わず、キャリアビジョンの実現につなげるとともに、復帰後は一時的に業務を抑制するなど、それぞれの状況に応じた全職員の活躍を後押しする。      |
| 仕事と育児・介護が両立できる環境の整備  | 子育て中、介護中の職員と上司等が、日頃から職員の事情や担当業務に関する情報を共有し、当該職員の状況や繁忙に応じて柔軟に事務分担を割り振るなど職員の支援体制をつくり、仕事と育児・介護の両立がしやすい職場環境づくりを進める。 |

## □ 勤務成績の給与への反映

| 取組項目        | 具体的な取組                                                                          |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 勤務成績の給与への反映 | 業務の成果や取組事実を定期的に評価し、その結果を昇給や勤勉手当に反映させることにより、職員の業務遂行意欲を向上させ、組織目標の達成や行政サービスの向上を図る。 |

(職員のスキルアップイメージ)



(※9)ジョブローテーション

職員を定期的に配置転換し、多様な仕事を経験させる人材育成法の一つ。

(※10)キャリアビジョン

組織目標を達成するため、将来的に職員が自身の能力、適性を活かせる考える分野や仕事。将来を見据えた具体的な目標、展望。

【本県における育成型ジョブローテーションの基本的な考え方】

|                |                                                                                                                                                     |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事務職            | (1)県行政全般にわたる経験を積み、基本的な知識を習得することができるよう、次の3種類の業務に1回ずつ配置することを基本とする。<br>①直接県民と接する現場業務(税務、福祉、用地など)、<br>②内部管理的業務(総務、経理など)、③企画調整的業務<br>(2)本庁と出先機関に交互に配置する。 |
| 技術職<br>(保健師)   | 最初の2～3か所は出先機関を中心に現場業務を経験した上で、本庁で保健衛生、医療、福祉などの個別分野の業務経験を積む。                                                                                          |
| 技術職<br>(化学職)   | 本庁、出先機関(現場業務)、研究をそれぞれ経験できるよう配置する。                                                                                                                   |
| 技術職<br>(農学職)   | 最初は出先機関で現場業務を経験し、その後、行政、普及、研究の業務分野を経験できるよう配置する。                                                                                                     |
| 技術職<br>(総合土木職) | 最初の2～3か所は出先機関を中心に、道路、河川、港湾、圃場整備などの分野の現場業務を経験できるよう配置する。                                                                                              |

(\*)上記ジョブローテーションはあくまでも基本的な考え方であり、組織的な事情や業務の都合により、必ずしも上記のような配置にならない場合もある。また、上記職種は関係部の中で人数が多い職種を例として挙げたもの。

## 4 組織としての対応力の向上

### □ チームで仕事をする職場づくり

| 取組項目                               | 具体的な内容                                                         |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 「目標設定・進行管理による評価」などを活用した組織目標、方向性の共有 | 「目標設定・進行管理による評価」を通じて、管理監督者及び職員間における組織目標の共有化を図る。                |
| 職員が組織内での役割を意識して主体的に行動できる職場づくり      | 階層別研修や特別研修等の機会を通じて、職員に役職や経験等に応じた組織内での役割の意識と、その役割に応じた主体的な行動を促す。 |

### □ 組織としての対応力の向上を図る体制の構築

| 取組項目                           | 具体的な内容                                                                                                                                 |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 柔軟な業務執行体制の構築                   | 所属内の業務の繁閑に応じて、班内や時には班の枠組みを超えて柔軟に事務分担を割り振ることや、主査・副査制を機能させることなど、特定の職員に業務が集中することがないように、事務事業点検(P.15 ※11)等を通して状況に応じて柔軟にチームで対応する体制を構築する。     |
| 管理監督者の人材マネジメント能力の向上<br>(P.9再掲) | 管理監督者を対象とした階層別研修や選択研修を充実させ、人材を育成する責任者という自覚を促し、業務マネジメントに加え、人材マネジメント能力の向上を図る。<br>また、管理監督者となる前の中堅職員へもマネジメントを意識した研修を行うことにより、管理監督職の早期育成を図る。 |
| 組織全体で対応する体制づくり                 | 所属単位で受講するチーム研修(P.15 ※12)やeラーニング研修を活用し、組織全体が共通認識を持ち、心理的安全性が高く最大限の力を発揮できる体制づくりを図る。                                                       |

(※11)事務事業点検

県が行う事務や事業が効率的かつ効果的に実施されているか評価・見直しを行うこと。

(※12)チーム研修

新たな行政ニーズに対応していくため、職員の負担感を軽減し、職員が働きやすい職場づくりを推進するとともに、組織として最大限の力を発揮できるよう、課題に対して組織で対応する体制づくりを目的とした所属単位で行う研修。

## 【チームとは】

「チーム」

共通の目的、目標を持ち、その実現に向けて、メンバーが協力してお互いの能力を発揮する組織



グループ: 同じ場所にいる、同じことをしている複数の集団(目標はメンバー個々のもの)

- ◆ 県庁内の部、課及び班といった組織は、言うまでもなく、同じ目的、目標を有する「チーム」です。職員一人ひとりが、チームの一員であることを自覚した上で、チーム内における自らの役割を意識して、主体的に行動し、また、メンバー間で相互にフォローすることにより、組織としての対応力が高まります。
- ◆ また、職員が無理をすることなく、専門化・高度化する業務にスピード感をもつて的確に対応するには、一人で懸案を抱え込まず、組織でフォローしていくことが必要です。

## 5 職員が働きやすい職場づくりの推進

### □ 職員が健康で働きやすい職場づくり

| 取組項目           | 具体的な内容                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 身体の健康管理        | 定期健康診断(人間ドック)等の各種健康診断の充実と保健指導の強化(P.17 ※13)を行い、特に生活習慣病の予防及び重症化防止に取り組む。                                                                                                                                                          |
| メンタルヘルスケアの充実   | メンタルヘルス研修の実施や専門家(産業医、臨床心理士、保健師)による相談を充実し、メンタル不調の予防、早期発見・対応に取り組む。<br>また、精神性疾患により休業した職員に対し、サポート調整会議などによる円滑な職場復帰と復帰後の支援(ステップアップサポート)の充実を図る。                                                                                       |
| ハラスメントのない職場づくり | セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメントなどのハラスメント行為は、職員の人格や尊厳を侵害し、勤務意欲を低下させるものであるとともに、職場環境の悪化につながる重大な問題であることから、ハラスメントを防止するため、管理職向けの必修研修をはじめとする職員研修による意識啓発や相談体制の充実を図り、ハラスメントを起こさせない風通しの良い職場づくりに取り組む。<br>また、カスタマー・ハラスメントの対策を推進し、組織として毅然とした対応を行う。 |

### □ 時間外勤務縮減の取組の推進

| 取組項目                      | 具体的な内容                                                                                                                                  |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 業務見直しや勤務時間の客観的な把握などの取組の推進 | 複雑化・多様化する行政需要に対応するため、組織体制や事務事業を見直すとともに、デジタル技術も活用しながら、効果的な業務効率化を図る。<br>また、定時退庁日の設定及び運用の徹底、特例勤務制度(P.17 ※14)の活用などの時間外勤務の縮減に向けた取組を全庁的に推進する。 |
| 柔軟な業務体制の構築(P.14再掲)        | 特定の職員に業務が集中することがないように、所属内の業務の繁閑に応じて、班内や時には班の枠組みを超えて柔軟に事務分担を割り振ることや、主査・副査制を機能させるとともに、事務事業点検等を通して状況に応じて柔軟にチームで対応する体制を構築する。                |

## □ 仕事と育児、介護の両立支援策の充実

| 取組項目                        | 具体的な内容                                                                                                                                       |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 男性職員の育児促進                   | 配偶者の出産に際して積極的に子育てをすることができる職場環境とするため、「ハッピーシェアウィークス(P.18 ※15)」を推進するとともに、「熊本県育児休業サポート職員(P.18 ※16)」の設置や育休職員の業務を応援した職員への勤勉手当加算を行うなど、男性育休文化の定着を図る。 |
| 仕事と育児・介護の両立できる環境の整備(P.12再掲) | 子育て中、介護中の職員と上司等が、日頃から職員の事情や担当業務に関する情報を共有し、当該職員の状況や業務の繁閑に応じて柔軟に事務分担を割り振るなど職員の支援体制をつくり、仕事と育児、介護の両立がしやすい職場環境づくりを進める。                            |

## □ 多様な職員が活躍できる職場づくり

| 取組項目          | 具体的な内容                                                                                                               |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ワークライフバランスの充実 | 時間外勤務上限設定や勤務間インターバル制度(P.18 ※17)、時差出勤などにより長時間労働の是正を図るとともに、テレワークの拡充による柔軟な働き方を検討することで、様々なライフイベントに応じたワークライフバランスの充実を実現する。 |
| 多様な職員の活躍      | 育児や介護だけでなく、病気や障がい等の様々な背景を持った多様な職員が生き活きと安心して働き続けることができる環境整備や合理的配慮、職場づくりを進める。                                          |

### (※13) 各種健康診断の充実と保健指導の強化

医療機関受診(再検査受診)の支援、事後指導(特定保健指導)の強化、テーマに応じた健康教育の実施、健康情報の提供、長時間勤務による健康障害の防止など。

### (※14) 特例勤務制度

時間外に業務を行うことがあらかじめ予定されており、特例勤務によることが効率的であると所属長が認める場合に、予定されている業務時間に合わせて勤務時間の割振りの変更を行うことができる制度。(業務時間に応じて10の勤務パターンを設定している)

(※15)ハッピーシェアウィークス

子どもが生まれた男性職員に、子育て関連の休暇や休業を組み合わせ、出生後2月以内に少なくとも14日以上、子育てや家事に専念することを強く推奨する取組。

(※16)熊本県育児休業サポート職員

職員の育児休業取得等により欠員等が生じた所属において、一般事務業務を行う会計年度任用職員。

(※17)勤務間インターバル制度

勤務終了から勤務開始までの間に一定時間(原則として11時間)以上のインターバルを設けることで、生活時間や睡眠時間を確保する制度。

## V 市町村の人材育成・確保に対する支援

県内市町村における人材の育成・確保は、市町村がそれぞれに工夫を行いながら、取組が進められているところですが、育成の機会の確保及び専門人材を含む職員採用等に苦慮している状況が見られます。

県としては、市町村が持続可能な行政サービスを提供し続けるため、市町村のニーズに応じた支援を行う必要があります。

### 1 人材育成に関する支援

人事交流を活用した人材育成として、県と市町村が相互に職員を派遣する相互交流や、市町村からの研修受入により、市町村職員の能力開発や専門知識の習得などを支援します。

また、県が主催する研修に市町村職員の受講枠を設けることや、市町村が共同で行う研修活動への助言等を通じ、市町村職員の能力向上を支援します。

特にデジタル人材の育成に関しては、市町村職員を対象とした研修の実施や、市町村主催の研修会への講師派遣、県及び市町村の研修教材の共有等により、市町村の人材育成を支援します。

### 2 人材確保に関する支援

職員の確保が課題となっている市町村への支援策として、複数自治体間における共同採用方式の導入について検討します。

また、デジタル人材の確保については、国の人材派遣制度の活用事例の情報提供、民間デジタル人材の派遣等を通じて市町村を支援します。

このほか、県が専門性を有する人材を市町村へ派遣する取組についても、県の職員確保の状況等を踏まえて検討します。