

# 鳥取県職員の人材育成、能力開発に向けた基本方針

～ 県民の笑顔と鳥取県の発展のために ～

平成21年に「鳥取県職員の人材育成、能力開発に向けた基本方針」を策定し、求められる「鳥取県職員像」や「特に重要な能力、姿勢」などを明らかにし、この方針に基づいて人事施策を展開し、職員の人材育成、能力開発の取組を進めてきました。

しかし、策定から10年近くが経過し、策定当時と比べ、いわゆる「あいサポート条例」の制定・共生社会の推進、県民や市町村との協働などの本県らしい施策を加速度を増しながら展開してきており、また、本格化する少子高齢化、地方創生、頻発する災害、関係人口の増加や外国人材の受入れ拡大、働き方改革などの社会情勢・時代のめまぐるしい変化や要請に対し、今まで以上に県民の声を聴き、AI、RPAなど仕事を進める上でより一層の業務の効率化に資するツールを有効に活用しながらスピード感、知恵と工夫、新たな発想力・創造力・チャレンジ精神をもって課題に取り組み、県民に信頼される職員を育成していくことが策定当時にも増して求められています。

また、これから定年を迎える職員の退職ピークが到来し、職員の年齢構成も若年層が大きな比重を占めることとなるなど、職員を取り巻く環境が変化する中、若手の職員の能力をより早期に開発・向上させていくとともに職員全体のさらなる能力向上を図る必要があります。

これらを踏まえて、各職場において常に1つ上の職位を目指した人材育成、能力開発が進められるよう、経験年数や職位ごとに身につけるべき主な能力を明確にし、また、新しい課題に対応し、柔軟かつ大胆な発想力・創造力・チャレンジ精神をもって新しい時代の鳥取県を形づくる力をつけられるよう、このたびこの基本方針を改訂しました。

より一層、職員の意欲・能力の向上を図り、組織の力を最大限に発揮することによって、県民の笑顔と地域の発展につなげていきます。

平成21年12月策定  
令和3年4月改訂  
鳥取県

## 目標

「県民の笑顔」と「鳥取県の発展」につなげる

## 求められる「鳥取県職員像」

### 協働と連携により、地域の発展に貢献する職員

- 公平・公正な職務遂行に **使命感・誇り(志)・意欲**を持って取り組む職員
- 円滑なコミュニケーションにより **組織の内外で連携**を図る職員
- 地域・組織の課題やその解決策について **自ら進んで考え、行動**する職員
- 地域を支える「人財」として **成長し続ける**職員

## 特に重要な(大切にしたい)能力、姿勢

基本的な姿勢	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 県民の幸福(充実した生活、安心)の実現に向けた<b>高い使命感や誇り</b></li> <li>■ 公務員としての役割を果たす<b>高いコンプライアンス意識</b></li> </ul>
対話・調整・協調	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 円滑なコミュニケーションや協働・連携の基礎となる<b>対話力、調整力</b></li> <li>■ 組織のチームワークにつながる<b>協調性・貢献力</b></li> </ul>
業務(組織)マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 組織目標・業務目標の達成に向け、組織や業務を的確に<b>マネジメントする力</b></li> </ul>
企画立案・業務の遂行	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 環境変化の中で、地域や組織の課題に<b>気づき、論理的に考察、判断し、その解決策を見つける力</b></li> <li>■ 県民視点に立って課題の<b>把握や解決策を検討、具体化し、実行する力</b></li> <li>■ 業務の高度化、複雑化に対応できる<b>高い専門能力(専門性)</b></li> <li>■ 成果を生み出すために、自らの能力を高め、最大限に発揮しようとする<b>意欲や行動力</b></li> </ul>
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 仕事を通じて<b>職員を指導し、育てる能力(人材育成能力)</b></li> </ul>

## 人材育成、能力開発に向けた人事施策の考え方

### 職員と組織の成果発揮(能力発揮)を支える人事施策の展開

#### 人事配置、業務経験・OJTによる 経験の蓄積

→ 人材育成・能力開発により有効性が高い人事制度等の充実

#### 研修による 教育

→ 新たな課題への対応力・能力開発に重点化した研修体系の再構築と人事制度等との一体化

#### 人事評価、面談による 意欲・動機づけ

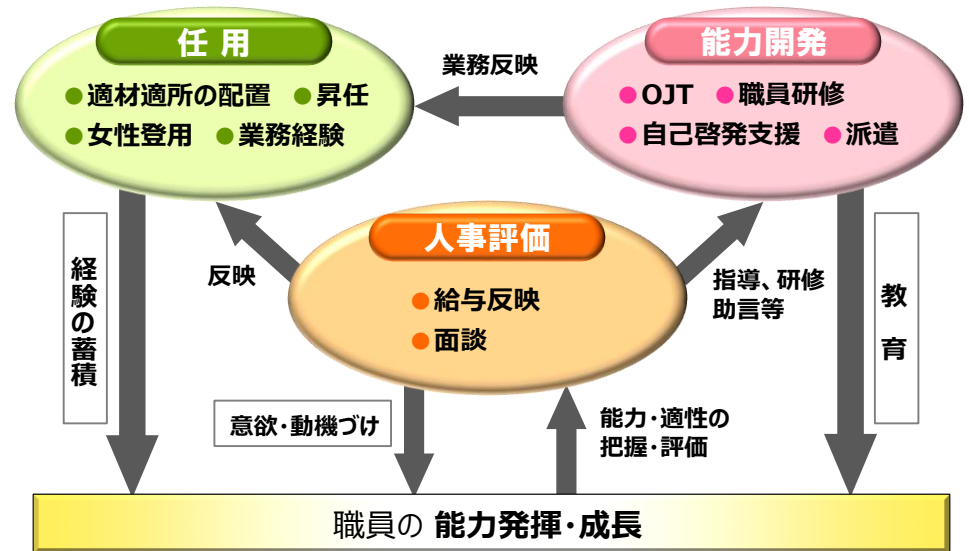
→ わかりやすく納得性が高い評価制度と人事制度・研修等の連携

計画的に実施

職員自らの主体的な能力開発を促進・支援

↑ ↑ ↑  
職場環境・風土の改善

### 人材育成のサイクル



求められる「鳥取県職員像」の実現

## ●職員の育成に係る具体的な取組(人事配置・研修・人事評価における重点的な取組：主なもの)

<p>計画的な育成 視点での人事 配置・登用</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●中長期的な育成(段階的能力開発)の視点をより重視した計画的な人事配置と研修の実施</li> <li>●的確な昇任者選抜と管理職登用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 年齢・経験・職位に応じた育成の考え方(能力開発・発揮の重点) <ul style="list-style-type: none"> <li>・20歳代の職員(主事・技師級) → 多様な業務を経験する中での基礎的職務能力の定着</li> <li>・30歳代の職員(主事・技師級、係長級) → 専門能力の向上・発揮</li> <li>・40歳代以上で係長級以下の職員 → 専門能力の発揮</li> <li>・課長補佐級の職員 → 管理能力の習得、専門能力の発揮</li> </ul> </li> <li>➢ 職員のキャリアビジョン(業務適性・志向)形成への支援 <ul style="list-style-type: none"> <li>・20歳代後半・30歳代後半に人事担当者によるキャリア面談を実施</li> <li>・30歳、40歳の時期にキャリアビジョン研修を実施</li> </ul> </li> <li>➢ 昇任に向けた適時・適切な能力開発、動機づけ <ul style="list-style-type: none"> <li>・係長級、課長補佐級、課長級への昇任を視野に入れたステップアップ研修を実施</li> </ul> </li> </ul>
<p>若年層の 人材の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●若年層に対する職場での人材育成(OJT)と研修(off JT)を強化</li> <li>●採用時の人材選抜を強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 新規採用職員育成における職場(所属長、上司)の役割の明確化と計画的なOJTの実施</li> <li>➢ 基礎的職務能力の定着・向上をより重視した研修の実施</li> <li>➢ 新規採用職員に対する先輩職員助言・支援制度による支援等の充実</li> <li>➢ 人事担当者による若年層の面談の充実</li> <li>➢ 組織全体で若年層を育成する意識向上</li> <li>➢ 求められる「職員像」を踏まえた人材の選抜</li> <li>➢ 条件付採用期間の厳格かつ的確な運用</li> </ul>
<p>業務の高度化、 複雑化や時代・ 職場環境の 変化に対応した 能力の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●専門能力(専門性)の強化・向上に視点をいた研修の充実</li> <li>●新たな課題、個別課題や時代の流れ、職場環境等の変化に応じた能力の向上</li> <li>●プロフェッショナルを目指した高度な専門性を有する職員の計画的育成と活用(登用)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 能力開発研修の充実</li> <li>➢ より有効性の高い部局研修の実施(職員人材開発センターとの連携・協力の推進、内容の充実)</li> <li>➢ 新たな課題、個別課題に対応する能力・知識を習得する研修の実施</li> <li>➢ 時代の流れ・職場環境等の変化を踏まえた柔軟な研修の実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>・AI、RPA等の先端技術の知識習得、先端技術の利活用も踏まえた政策形成能力等</li> </ul> </li> <li>➢ キャリアビジョン研修・キャリア面談により、職員のキャリアビジョン形成を支援</li> <li>➢ プロフェッショナル職員を目指した育成と活用(登用)</li> </ul>

## ● 職員の育成に係る具体的な取組(人事配置・研修・人事評価における重点的な取組：主なもの)

<p>業務遂行に支障のある職員等に対する支援の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 業務遂行の課題・精神性疾患等を抱える職員に対する早期かつ的確な支援の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 「業務遂行に支障のある職員等の取扱いに関する指針」に基づく的確な支援の実施</li> <li>➢ 業務遂行に支障のある職員に対する業務改善支援研修の実施</li> </ul>
<p>人事評価制度の充実</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 求められる「職員像」「基本的な役割」「職位ごとに身につける主な能力」などを踏まえた人事評価制度の充実</li> <li>● わかりやすさ・納得性をより重視した人事評価制度の充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 評価項目と着眼点の簡素化（整理・見直し）をはじめとする制度のスリム化</li> </ul>
<p>研修の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 求められる「職員像」「能力」などを踏まえた新たな研修体系の実施</li> <li>● 経験や職位を超えて今求められる新たな課題へ対応する知識・能力を習得する研修の充実・検証</li> <li>● 人事評価の結果を活用した能力開発向上研修などへの受講等の助言・支援</li> <li>● 体験・実感型活動や社会貢献活動等を活用した研修の実施</li> <li>● 育児期間中等でキャリアが中断する職員へ配慮した研修の実施</li> <li>● 組織全体に研修効果を波及させるためのきめ細かなフォローの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 基礎的職務能力の定着・向上をより重視した新規採用職員に対する新たな研修体系</li> <li>➢ 新たな階層別研修と昇任前ステップアップ研修の実施</li> <li>➢ キャリアビジョン研修の充実とキャリア面談の実施</li> <li>➢ 採用前のキャリア、能力、資質等に応じた研修の実施</li> <li>➢ 社会貢献活動を自主研修活動として評価</li> <li>➢ 体験型・実感型研修の充実</li> </ul>

# ● 職位ごとに求められる役割と人物像

	ロードマップ	役割	人物像
一般職員 (主事・技師)	県職員としての基礎づくり	<p>✓ 基礎づくり期の業務処理担当者として</p> <p>指示・命令により、求められた業務を期限までに処理できる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 基礎的業務処理を習得し、根拠法令等を理解した上で、優先順位を付けながら計画的に正確かつ迅速に業務を処理できる。</li> <li>● 公務員として自覚ある行動がとれる。</li> <li>● 県民、上司、同僚等の意見を理解し、自らの意見や考えを伝えることができる。</li> <li>● 自らの強み、弱みを踏まえて自己の能力開発ができる。</li> </ul>
	基礎的職務遂行能力の定着	<p>✓ 基礎能力定着期の業務処理担当者として</p> <p>業務の課題を把握し改善の視点も入れながら業務を処理できる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 基礎的職務遂行能力を定着させ、業務の課題を把握した上で、長期的な計画を立て業務を処理できる。</li> <li>● 工夫、改善しながら業務を遂行し、わかりやすい資料作成、説明ができる。</li> <li>● 後輩に助言し、効果的に仕事を推進できる。</li> </ul>
	職務遂行能力の発揮	<p>✓ 能力活用期の業務処理担当者として</p> <p>職務能力を発揮し関係機関との調整など係長の代行もできる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 困難な課題解決に向けて上司と相談しつつ解決策を提案するなど主体的に行動できる。</li> <li>● 係長の代行として、内外の関係機関に説明・調整するなどができる。</li> <li>● 人材育成を意識しながら後輩指導ができる。</li> </ul>
係長		<p>✓ 系の業務の実施責任者として</p> <p>困難性のある業務は自ら処理するとともに、係全体の業務を管理し、部下指導など人材育成ができる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 係全体の業務の進捗管理をしながら必要なフォローや部下指導を行い、部下の能力、適性等を把握し、人事評価を行うことができる。</li> <li>● 上司、部下と連携しながら、困難な課題の解決に向けて課題や対応案を資料に反映し、課題を踏まえた具体的な施策を企画・立案できる。</li> <li>● 係の代表として内外の関係機関に説明・調整するとともに、補佐代行として県民、マスコミ等に対応できる。</li> </ul>
課長補佐		<p>✓ 管理職の代行者として</p> <p>管理職と協力して円滑な組織運営・業務管理を行うとともに、部下育成を推進することができる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 組織運営・業務管理上、明確な判断、指示・命令を行い、管理職と協力して部下の能力開発の視点で指導・育成を推進できる。</li> <li>● 部下の適性、勤務状況、健康面、家庭状況等に配慮して事務分担の調整等を管理職に提案できる。</li> <li>● 課題を踏まえて効果的な施策立案を行い、その実現に向けて外部との重要な調整等を行うとともに、管理職の代行者として県民、議員、マスコミ、幹部職員等に施策等を説明することができる。</li> </ul>
管理職		<p>✓ 組織の総括責任者として</p> <p>円滑な組織運営、業務管理を行うとともに、ワークライフバランスを支援しながら、部下職員を適切に指導、育成することができる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 県政の基本方針を踏まえた中長期的な組織目標を設定し、その達成に向けて進捗管理を行い、職員的能力・経験等を踏まえた配置・業務分担により、人材を有効に活用し、組織力を最大限発揮できる。</li> <li>● 部下の家庭状況等に配慮し、イクボス・ファミボスとして仕事と家庭の両立支援ができる。</li> <li>● 部下の意欲を高め、適正な人事評価により部下の能力開発、キャリアへの助言等を行い、人材育成を行うことができる。</li> <li>● 重要度、緊急度等を踏まえて、臨機応変な意思決定ができ、時宜に則した正しい判断ができる。</li> </ul>

### 常に1つ上の職位を目指して育成を推進

	一般職員(主事・技師)			係長	課長補佐	管理職
ロードマップ	県職員としての基礎づくり 1・2年目	基礎的職務遂行能力の定着 3～5年目	職務遂行能力の発揮 6年目～			
これから特に求められる行動	共生社会の推進      ICTスキル					
	県民等とのパートナーシップ      協働・連携      DXの意識、ドローン等の先端技術の活用					
	カイゼン意識      情報の取捨選択・発信      政策形成・企画立案      対人関係能力					
行動	コンプライアンス・マナー 基礎的業務処理 正確性・迅速性 法令理解 コミュニケーション 自己能力開発	課題把握 業務改善提案 資料作成 説明力	係長代行 調整力・説明(説得)力 新規施策提案 課題解決	補佐代行 政策形成基礎 係業務説明・調整 重要資料作成 課題把握・解決	課長代行 政策形成 重要な説明・調整 緊急・重要資料作成	組織の意思決定・判断力 重要な政策・方針の企画 新政策実現
マネジメント	計画力	長期計画		係進捗管理	各係進捗把握 明確な指示・命令	組織目標の設定・リーダーシップ 職場環境 適正配置
人材育成		後輩助言	後輩指導	部下指導 人事評価	人事管理 人材育成推進	育成能力

ロードマップ	県職員としての基礎づくり ＜OJT指導をもとに＞	基礎的職務遂行能力の定着 ＜一人前＞	職務遂行能力の発揮			
年数	1年目	2年目	3～5年目	6年目～		
これから特に求められる行動	<p><b>共生社会の推進</b> ■障がい者、障がいの理解 ■共生を意識した仕事、仕組みづくり ■外国人、LGBT等の多様性の理解 ■多様な語学能力の向上</p> <p><b>ICTスキル</b> ■プレゼンソフト、表計算ソフト等の活用スキルの向上 ■DBの活用アイデア・設計スキルの向上 ■情報セキュリティーの理解</p>					
	<p><b>県民等とのパートナーシップ・協働・連携</b> ■県民参画を基にした仕事のすすめ方 ■県民、NPO等と協働・連携した仕事</p>		<p><b>DXの意識、ドローン等の先端技術の活用</b> ■DX、先端技術の活用アイデアの提案 ■先端技術の基本操作スキルの向上 ■進歩するICT等先端技術の知識習得</p> <p><b>カイゼン意識</b> ■前例踏襲の打破 ■問題意識を持った業務遂行 ■小さな工夫の積み重ね</p> <p><b>政策形成・企画立案</b> ■先端技術等の利用も考慮した課題解決のアイデア・新規施策のアイデア・提案</p> <p><b>情報の取捨選択・発信</b> ■業務に必要な情報の収集と活用 ■HP等の情報発信ツールの活用 ■AI等では対応不可のプレゼン能力・接客対応</p> <p><b>対人関係能力</b></p>			
行動	<p><b>コンプライアンス・マナー</b> ■公務員としての自覚をもった行動等と服務規律・法令等の遵守 ■挨拶や服装などのマナーの基本を習得 ■来客や電話の応対の基本を習得</p>		<p><b>課題把握</b> ■業務の課題、ポイントを早期に把握</p>		<p><b>係長代行</b> ■係長のサポートや代行可</p>	
	<p><b>基礎的業務処理</b> ■公文書を起案・確実に施行 ■財務会計システムを操作し一連の会計処理 ■指示をメモし即時に対応 ■業務をマニュアル化、引継書に</p> <p>■業務に必要な情報を収集・活用 ■上司等に起案内容等を説明 ■ノーツなど基幹システムを使用 ■協議、出張等の報告書等を作成 ■考えをわかりやすく資料に反映</p>		<p><b>業務改善提案</b> ■アイデアや業務改善を提案</p>		<p><b>調整力・説明(説得)力</b> ■関係者、財政や法制と協議・調整して予算案や条例案を作成 ■自分の業務等を外部に説明し説得 ■要望、相談等への的確な対応</p>	
	<p><b>正確性・迅速性</b> ■ミス、抜け、漏れを防ぐ ■スピード感をもった事務処理</p>		<p><b>資料作成</b> ■県民、上司など他者の目線にたって資料を作成</p>		<p><b>新規施策提案</b> ■新規施策の提案や制度見直し案を率先して作成し予算案や条例改正に反映</p>	
	<p><b>法令理解</b> ■根拠となる法令、条例、要綱等を理解</p>		<p><b>説明力</b> ■資料等をもとに課題、対応案などをポイントを押さえて説明</p>		<p><b>課題解決</b> ■困難な課題の解決に向けて上司と一緒に取組</p>	
	<p><b>コミュニケーション</b> ■傾聴し相手の意見を理解の上自分の意見をわかりやすく説明</p>		<p><b>長期計画</b> ■課題等を踏まえて目標を設定し年間・複数年計画を策定し実行</p>			
	<p><b>自己能力開発</b> ■自ら育つ意識をもって自己の能力を向上</p>					
	マネジメント	<p><b>計画力</b> ■上司などと相談しながら目標を設定し 計画を立て優先順位をつけて業務を完遂 ■期限までに資料を作成</p>		<p><b>計画力</b> ■1年目の経験をもとに目標を設定し 前倒して計画を立て業務を完遂</p>		
人材育成			<p><b>後輩助言</b> ■後輩に助言し効果的に仕事を推進</p>		<p><b>後輩指導</b> ■後輩を指導し人材育成も意識</p>	

▶ 係長・課長補佐編

職位ごとに身につける主な能力

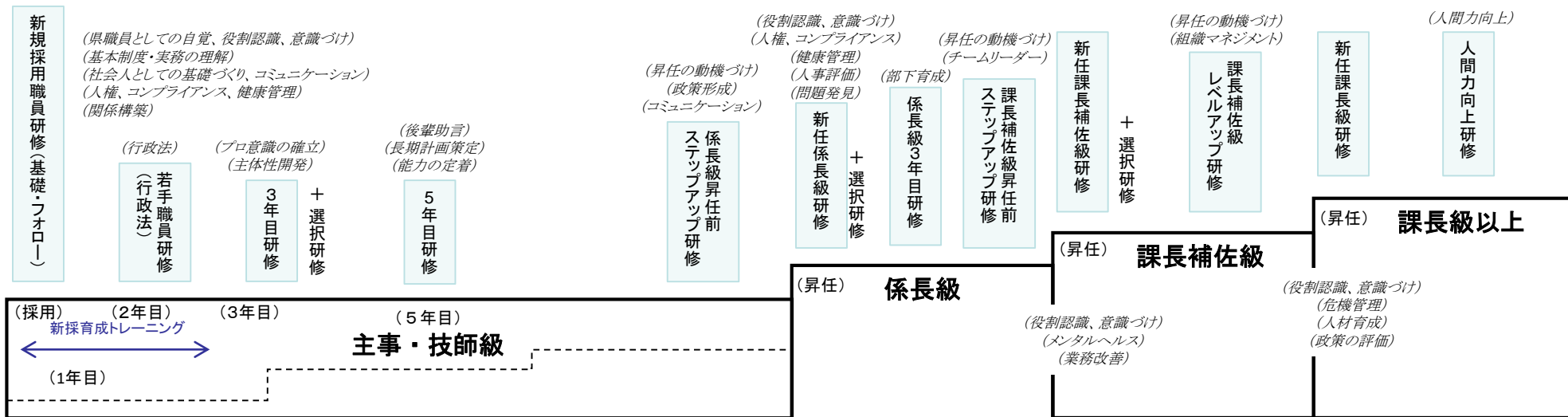
	係長	担当補佐	課長補佐	総括補佐
これから特に求められる行動	<b>県民等とのパートナーシップ、協働・連携</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 県民提案を基にした具体的な施策形成スキルの習得</li> <li>■ 県民、NPO等と協働・連携した施策形成スキルの習得</li> </ul>	<b>DXの意識、ドローン等の先端技術の活用</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ DX,先端技術を活用した業務効率化提案の実践</li> <li>■ 先端技術の活用情報の早期収集</li> </ul>	<b>情報の取捨選択・発信</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 所属業務全般の情報の収集、選択と活用</li> <li>■ 情報収集、情報発信を効果的な施策展開につなげる技術習得</li> </ul>	<b>対人関係能力</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ AI等では対応不可の高度な説明、調整、折衝</li> </ul>
	<b>カイゼン意識</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 係、所属全体のムリ、ムダの発見</li> <li>■ 具体的な改善提案、カイゼンの横展開の推進</li> <li>■ 時代の先行きや先端技術の活用、統計結果等も踏まえた新たな発想による施策の企画立案・創造</li> </ul>			
行動	<b>補佐代行</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 課長補佐のサポートや代行可</li> </ul>		<b>課長代行</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 主に担当業務に関し課長のサポートや代行可</li> </ul>	<b>課長代行</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 課長のサポートや代行可</li> </ul>
	<b>政策形成基礎</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 課題・ニーズを踏まえて上司等と連携して具体的な施策の企画・立案</li> </ul>		<b>政策形成</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 課題・ニーズを踏まえて効果的に施策を企画・立案し実現に向けて具体的な行動</li> </ul>	
	<b>係業務説明・調整</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 部下の業務を把握し係代表として業務の概略を内外の関係機関に説明・調整</li> </ul>		<b>重要な説明・調整</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 県民、議員、マスコミ等に対し係（担当）業務全体の説明</li> <li>■ 幹部職員に係（担当）業務の重要な内容を説明</li> <li>■ 課の代表代行として重要な外部との折衝・説得・調整</li> </ul>	
	<b>重要資料作成</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 上司からの指示がなくても課題や対応を整理し、的確に資料に反映</li> <li>■ 県民説明資料、報道資料、幹部用資料、議会関係資料など重要資料を主となって作成</li> </ul>		<b>緊急・重要資料作成</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 定形外の外部への資料など緊急又は重要な書類の作成</li> </ul>	
	<b>課題把握・解決</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 他の係の状況も意識・把握し所属全体の課題を認識</li> <li>■ 上司、部下と連携して情報収集、困難な課題を解決</li> </ul>			
マネジメント	<b>係進捗管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 議会・予算等の日程も意識した計画作成と進捗管理</li> <li>■ 進捗状況により部下への指示・フォロー</li> </ul>		<b>明確な指示・命令</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 課長代行として処理方針を示すなど明確な指示・命令</li> </ul>	<b>各係進捗把握</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 課内各係（担当）の重要課題を把握し適切な指揮</li> </ul>
人材育成	<b>部下指導</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 上司と相談しながら部下を指導し人材育成</li> </ul>		<b>人事管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 部下の適性、勤務状況、健康面を考慮し柔軟な分担調整等</li> </ul>	<b>人材育成推進</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 上司と育成方針を共有し研修を促すなど部下育成を推進</li> </ul>
	<b>人事評価</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人事評価の目的・ルールを理解し、的確に実施</li> </ul>			<b>人事管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 課全体の職員の状況把握、業務分担の調整等</li> <li>■ 異動案、組織案の作成</li> </ul>



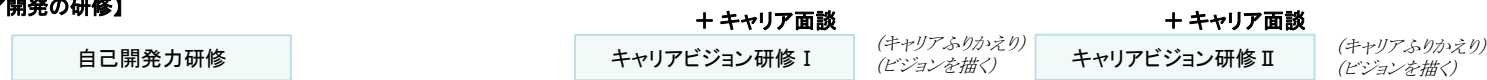
	ライン職	管理職	特命職
これから特に求められる行動	<p><b>カイゼン意識</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 県政全般の視点でのムリ、ムダの発見</li> <li>■ 民間企業とのカイゼン情報の共有</li> <li>■ 民間マインドを持ったカイゼンの展開</li> </ul> <p><b>政策形成・企画立案</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 時代の大きな流れを見据え、民間の動向や先端技術の進歩、統計情報等も踏まえた新たな発想による施策の企画立案・創造力</li> </ul>	<p><b>情報の取捨選択・発信</b></p> <p><b>対人関係能力</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 県政全般の情報の収集、選択と活用策の指示</li> <li>■ マスコミ広報、SNS、先端の情報発信ツール等の組合せによる効果的な情報発信の指示</li> <li>■ AI等では対応不可の人間力を持った高度、困難、複雑な折衝</li> </ul>
行動	<p><b>組織の意思決定・判断力</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 適切な状況判断のもと臨機応変に意思決定</li> <li>■ 上司・部下に全面的に頼ることがない時宜に則した正しい判断</li> </ul>		
	<p><b>重要な施策・方針の企画</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 県政全般の広い視点に立った重要な施策や方針の企画立案・業務実施</li> </ul>		
	<p><b>新政策実現</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新たな政策の実現、特定の重要課題の解決のために</li> <li>・先頭立って組織を代表して高度、困難、複雑な対外折衝</li> <li>・知事や幹部への方針協議、説明</li> <li>・議会等での議員への説明、質問への応答</li> </ul>		
マネジメント	<p><b>組織の目標設定・リーダーシップ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 県政運営について幅広い視野と長期的な視点から所属の目標を明確・設定</li> <li>■ 組織目標の達成に向け重要課題の進捗確認・適切な指揮</li> <li>■ コスト意識をもった施策・事業、組織等の見直し・時間外勤務縮減</li> </ul>		
	<p><b>職場環境</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 部下の健康管理、勤務状況、心配事への関心・配慮</li> <li>■ 「イクボス・ファミボス」として部下の仕事と家庭・地域生活の両立支援、自らのワークライフバランスの実践 等</li> </ul>		
	<p><b>適正配置</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 能力、経験、勤務状況等を踏まえた適切な配置・業務配分</li> </ul>		
人材育成	<p><b>育成能力</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人材育成を意識し、信じて仕事を「任せ」、意欲を刺激する指導</li> <li>■ 能力に応じた基本的方向性・ポイントを押さえた明確な指示</li> <li>■ 「ほめる」「指導」「アドバイス」を併せて実施</li> <li>■ 面談等を通じた能力開発、キャリアビジョンの形成等の助言</li> <li>■ 職場環境の改善による組織の活性化</li> </ul>		

# 中長期的な育成(段階的能力開発)の視点をより重視した計画的な研修の全体像

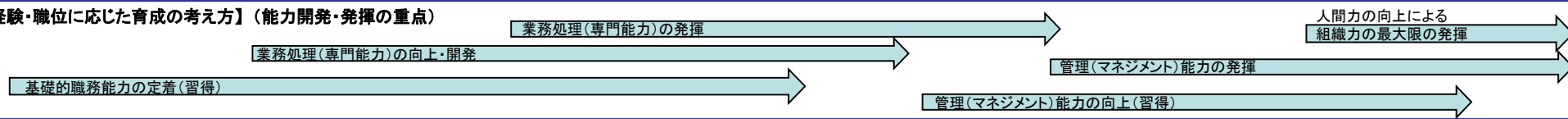
## 【階層別の研修】



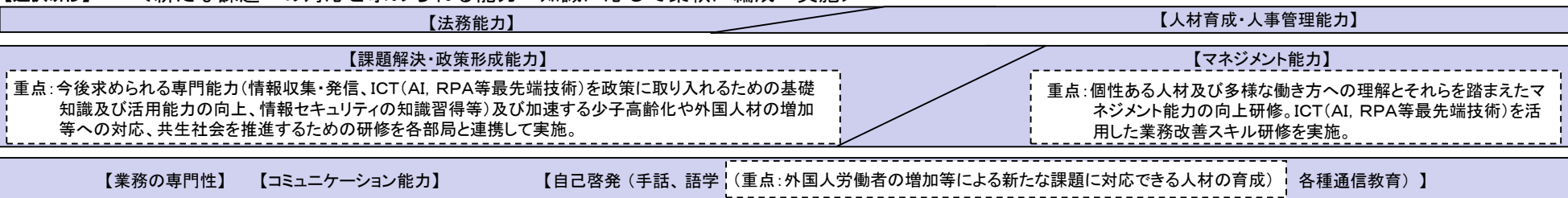
## 【キャリア開発の研修】



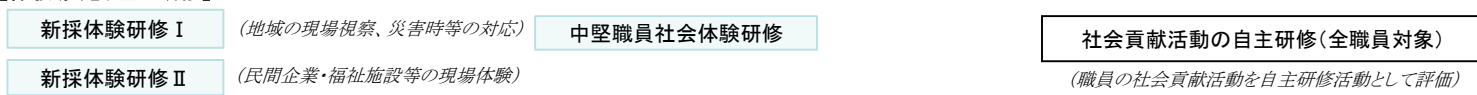
## 【経験・職位に応じた育成の考え方】(能力開発・発揮の重点)



## 【選択研修】 <新たな課題への対応と求められる能力・知識に応じて柔軟に編成・実施>



## 【体験(実感)型の研修】



## 【長期実務研修】(派遣等)

国内 (自治大学校、省庁、他県、政策研究大学院 等)、海外

# ● 職員の育成に係る具体的な取り組み(研修:主なもの)

専門能力

基礎力

種類		内容(例)	備考
自己啓発		<div style="border: 2px solid red; padding: 5px;">手話</div> 語学(英語、韓国語、中国語、ロシア語、その他ベトナム語等在留外国人が多い国の言語)	<p>➤ <b>今後求められる能力</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境変化に柔軟に適應する能力</li> <li>情報を正しく取捨選択する能力</li> <li>統計データを施策に活用する能力</li> <li>最新技術を施策に取り入れる発想力とスキル</li> <li>AI, RPAでは対応できない人的コミュニケーションスキル</li> </ul> <p style="color: red;">新たな課題に対応する研修を実施し、課題解決・政策とマネジメントに活かす</p> <p>➤ <b>OJTと選択研修受講の関係</b></p>
新たな課題への対応及び業務専門性 (各部局が実施する研修を含む)		<div style="border: 2px solid red; padding: 5px;">                         ダイバーシティ理解                          共生社会の推進                          情報の取捨選択                          Society5.0、DXの理解                          ドローン等最新機器の操作                          情報セキュリティ理解                     </div>	
課題解決・政策形成能力		企業会計理解 企業会計理解 会計 監査 議会 個人情報 予算 情報公開 広報 人事・組織	
人材育成・人事管理能力		政策形成能力 資料作成 課題解決力 課題把握 情報収集力 分析力	
マネジメント能力		コーチング OJT指導力 メンタルヘルス 新採サポーター 若手職員育成	
法務能力		チーム力 リーダーシップ 組織運営 仕事の進め方 業務改善 危機管理	
コミュニケーション能力		政策法務 民法 行政法 法律の基礎 条文の見方・読み方・作り方	
階層別研修		説明・説得力 調整力 プレゼンテーション能力 折衝・交渉力 クレーム対応力 マスコミ対応力	
階層別研修		職務を遂行するために必要な一般知識、教養、技能等を習得させるために実施する指名研修。 (新規採用、2年目、3年目、5年目、各階層昇任前ステップアップ、係長、課長補佐級、課長級、部次長級、キャリアビジョン(30代、40代)、社会体験研修)	