

人材育成等にかかる計画について

1 「三重県職員人づくり基本方針」の改定について

県では、平成28年12月に改定を行った「三重県職員人づくり基本方針」に基づき人材育成に取り組んできたところです。

今回、「みえ県民力ビジョン・第三次行動計画」及び「第三次三重県行財政改革取組」の策定に合わせて、「挑戦する風土・学習する組織」、「時代の変化に的確に対応できる多様な人材育成」に向けて、各部局職員から構成する『三重県職員人づくり基本方針』改定ワーキンググループ』における検討をふまえて、「三重県職員人づくり基本方針」を改定します。

2 次世代育成のための三重県特定事業主行動計画（第2次後期計画）について

次世代育成支援対策推進法をふまえ、職員が仕事と子育ての両立を図り、次世代を支援していく取組を着実に推進していくため、平成17年4月から特定事業主としての行動計画（※1）を定めて取組を進めてきました。

令和元年11月に国から示された計画策定指針や男性の育児休業等の現状等をふまえ、令和2年4月からの第2次後期行動計画を策定します。

※1 特定事業主前期行動計画（平成17年4月～平成22年3月）、同後期行動計画（平成22年4月～平成27年3月）、同第2次前期行動計画（平成27年4月～令和2年3月）

3 三重県職員障がい者活躍推進計画について

障害者の雇用の促進等に関する法律が改正され、障がいのある職員が、その有する能力を有効に発揮して職業生活において活躍することの推進に関する取組を総合的かつ効果的に実施することができるよう、「障害者活躍推進計画」を作成することが義務付けられました。

令和元年12月に国から示された計画作成指針や職員の現状・意見等をふまえ「三重県職員障がい者活躍推進計画」を作成します。

4 今後の予定

「三重県職員人づくり基本方針」、「次世代育成のための三重県特定事業主行動計画（第2次後期計画）」及び「三重県職員障がい者活躍推進計画」について本日の会議をふまえて改定等を行い、年度内に各所属へ周知するとともに、三重県ホームページにも掲載いたします。

三重県職員人づくり基本方針（令和2年3月改定） 概要①（現状と課題）

ワーキンググループ報告書での意見から（課題等）

1 業務、職場風土に関する主な意見

- ・業務に追われ、新しい挑戦等に取り組む余裕がない。
- ・よりの確な業務の推進が必要だが、その時間の捻出が難しい。
- ・業務が属人化しており、他の職員の業務内容がよくわからない。
- ・困ったときに相談する人がいない。知識のある相談者がいない。
- ・挑戦を讃える仕組みがない。褒められたことがない。
- ・挑戦・学習に対するインセンティブがない。 など

2 人事制度、仕組みに関する主な意見

- ・人事異動において配慮事項に応じてもらえない（業務量・勤務地）。
- ・やりたい仕事と配置とのミスマッチ（複数のキャリアデザインから選択できない）。
- ・若手と補佐級と仕事内容が変わらない。いつまでたっても担当の仕事をしている。
- ・挑戦、学習、チームワーク、コンプライアンス等と評価がリンクしない。
- ・忙しい職場とそうでない職場の格差が大きい。 など

3 人材育成に関する主な意見

- ・ベテラン職員（再任用職員を含む）による後輩職員の育成意識が薄く、職場内のOJTが機能していない。
- ・班長等になって、初めてマネジメントを経験し不安がある。
- ・受講したい研修（実務に役立つような研修）がない。
- ・プレイング・マネージャーとなっており、人材育成まで手が回らない。など

様々な場面での意見から（課題等）

● 職員研修センター研修での意見

- ・情報共有が不足、コミュニケーション不足。
- ・きっちりとした「引継ぎ」、「マニュアル」がなく、周りからも業務を教えてない。
- ・研修の場面では仕事に関するビジョンを語るができるが、実際の現場では出来ていない。
- ・「ほめられた」という経験が少ない。

● 各職場からの意見（知事参加など）、庁内会議での意見 など

- ・相談しやすい雰囲気づくりが必要。また、所属長の対話能力や面談の「質」が重要。
- ・心と体の余裕がない。責任感のある職員は、時間外縮減と業務に追われ、精神的に追い込まれている。結果、不適切な事務処理に繋がる。
- ・原因を追究しようとする発想がない。リスクの予防線を張るような仕組みが必要。
- ・きちんと挨拶をする、時間を守る、他人に迷惑をかけない、自分の意見を述べるなどのあたりまえができていない。その上での挑戦では。
- ・三重県として若手育成に尽力することを期待。専門的な研修の実施、経験者等からのノウハウの伝承が必要。

※その他、「不適切な事務処理及び不祥事の再発防止に向けて（平成31年3月）」報告書など

三重県人事委員会報告（令和元年10月）より抜粋

・若手・中堅職員…若い時から自身の能力向上の必要性について主体的に考え、常に学んでいく姿勢を持つことがこれまで以上に重要。

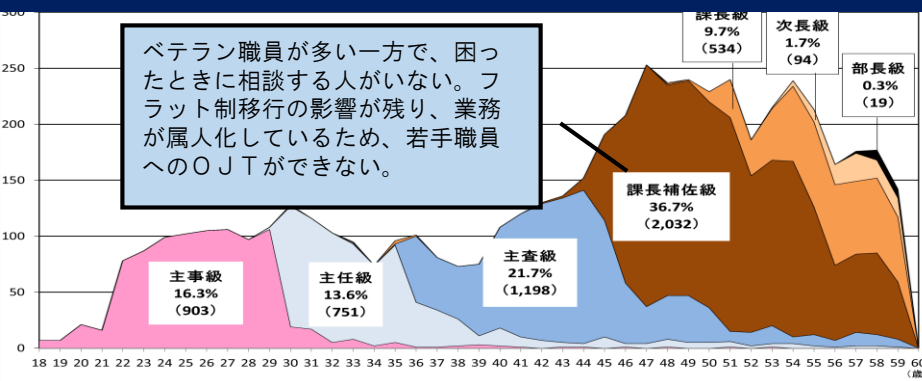
・高齢層の職員…これまでの豊富な経験から得た知識・技術を次の世代へ継承していかなければならないという意識を持つことが必要。

・スペシャリストコース制度等といった複線型人事管理の仕組みを拡充。

・いわゆるストレッチゴール（※）の目標を設定し、所属長が組織的に管理。

※個人や組織において、手を伸ばすだけでは届かず、背伸びをして手を伸ばさないとつかめないような難度の目標。

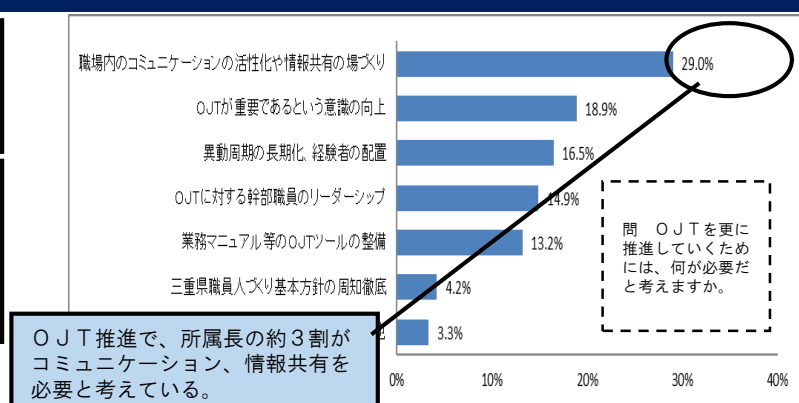
三重県の現状データ



順位	役職	得点
1	課長級以上	71.79点
2	一般（主事、技師）	64.16点
3	課長補佐級（班長等）	62.86点
4	主査級	60.66点
5	主任級	59.12点
6	課長補佐級（主幹等）	57.52点

主事と変わらない。時として主幹より困難な仕事を任せられる。

班長等のポストに限りがある。いつまでたっても主任・主事と同じ担当業務。



OJT推進で、所属長の約3割がコミュニケーション、情報共有を必要と考えている。

（めざすべき職員像）

県民とともにアクティブに、新しい三重を創っていく日本一の職員



基本的な力

基本姿勢

- ◎ 3つのC
- ◎ 三重県職員クレドカード
- ・ コンプライアンス宣言
- ・ 職員行動指針「五つの心得」

三重県職員倫理規程

「人づくり」を進めるにあたって

- 1 個の力の向上
- 2 チームワークの向上とOJT
- 3 マネジメント力の向上

（取組方向）

「時代の変化に的確に対応できる多様な人材」と
「挑戦する風土・学習する組織」に向けた人づくり

3つのC

コンプライアンス
Compliance

チャレンジ
Challenge

コミュニケーション
Communication

（5つの実践方策）

- (1) 人事・勤務制度
- (2) 組織体制とリーダーシップ
- (3) 対話と職場風土
- (4) 業務改善
- (5) 能力向上

【コンプライアンス宣言】

私たちは、自らの行動が県政に対する県民の皆さんの信頼に影響を与えることを常に認識し、法令や社会規範、ルール、マナーを遵守するとともに、正確、誠実かつ公正に職務を遂行し、説明責任を果たすことによって、県民の皆さんの信頼に応えていくことを誓います。

【職員行動指針「五つの心得」】

- 心得1：まず目線を変える
- 心得2：「そもそも」の目的や大義と、実感される「成果」を常に意識
- 心得3：現場重視とスピード感・正確性のバランスを考慮した的確な対処
- 心得4：県庁全体の組織力と職員力の磨き上げ
- 心得5：恐れず、怯まず、変革を

クレドカード

5つの実践方策の重点取組

ワーキンググループ報告書、
様々な場面での職員からの意見
※概要①（現状と課題）参照

「日本一、働きやすい県庁（しょくば）アンケート」において、直近7年で最も低い職員満足度。
項目別では「昇任のしくみ」、「職場環境」、「業務の見直し」が低い状況

職員の満足度低下等に影響している直接的な内容の分析結果

- ・ 管理職員のマネジメント不足
- ・ 職場内のコミュニケーション不足
- ・ 業務量が多い、業務見直しが進んでいない 等が影響している…

重点取組

（1）面談の「質」の向上・コミュニケーションの充実

- ① 縦の関係（面談の「質」の向上）
所属長の面談の「質」の向上や所属長に対する次長級職員の指導力向上に向けた取組
- ② 横（又は斜め）のつながり（困りごとが言える関係づくり）
同じ職責同士等が、班、課を越えて学び合う、同じ職級や役職等との意見交換の仕組み

（2）マネジメント能力向上に向けた役割と研修

- ・ 業務のまとめりごとにリーダーとしての役割を果たす職を設置
- ・ 中堅職員等でマネジメントの基礎を身に着ける研修等の実施

（3）「挑戦する風土・学習する組織」に向けた取組

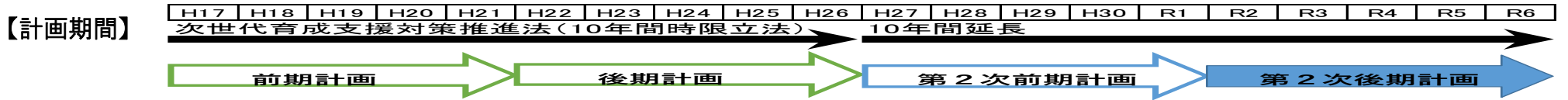
- ・ 業務削減、業務改善、人材育成及び制度・仕組みの見直しに取組

次世代育成のための三重県特定事業主行動計画（第2次後期計画） ～仕事も子育てもみんなでお手伝い！～

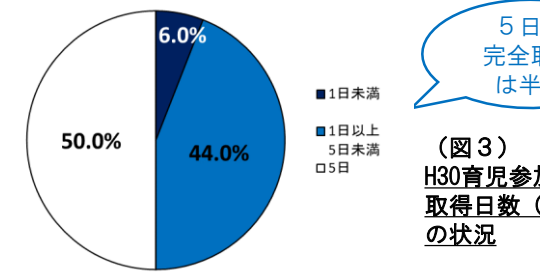
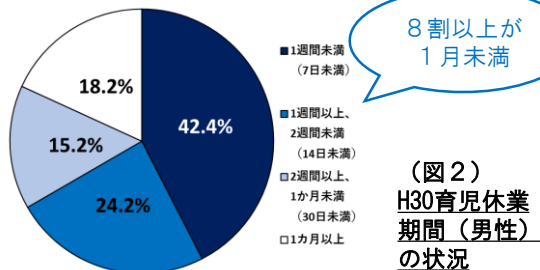
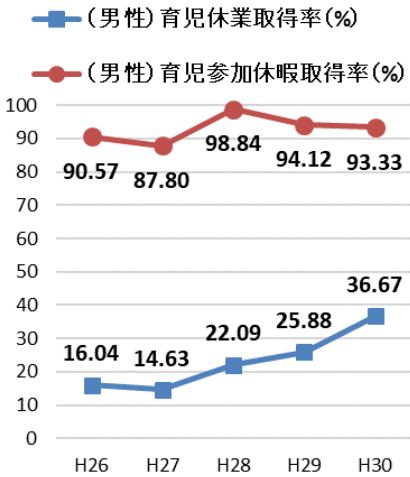
【趣 旨】 次世代育成支援対策推進法に則り、職員が仕事と子育ての両立を図り、次世代育成を支援していく取組に、計画的かつ着実に推進していくため、特定事業主としての前期行動計画、後期行動計画、第2次前期行動計画を労使協働で策定。

これまでの行動計画に基づく取組状況を踏まえ、令和2年4月から令和7年3月までの5年間の計画となる第2次後期計画を策定する。

【対象機関】 知事部局及び労働委員会事務局、企業庁、病院事業庁、議会事務局、監査委員事務局、人事委員会事務局、海区漁業調整委員会事務局



【現 状】



第2次前期計画の目安とする指標
 (主) 男性の育児休業取得率 25%
 (副) 男性の育児参加休暇取得率 100%

※(図1~3) 知事部局等のみ

【これまでの取組】

- WLMの推進に向けた「イクボス宣言」と管理職の人事配置
- 組織マネジメントシートを活用した行動計画の目安とする指標達成の意識づけと進捗管理
- 「こども参観」の実施による次世代育成の意識・風土の醸成
- 育児参画計画書等を活用した所属長とのコミュニケーションの促進
- 産育休取得者向けへのメルマガによる情報発信 等

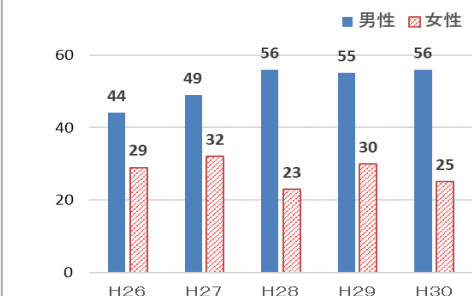
【課 題】

- WLM検証、ユーカリ、満足度アンケートより
- 男性職員の育児休業等の取得日数が伸びていない
- 「イクボス」の趣旨の浸透が不足している
- 休暇等を取得する職員へのフォロー体制が不十分なため、制度利用を躊躇するという声がある
- フォローする周囲の職員のワーク・ライフも実現できる職場環境づくりが求められている

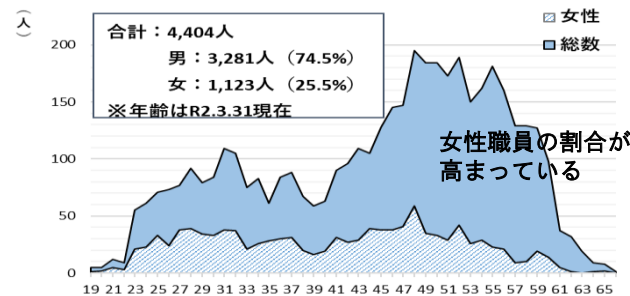
男女協働小委員会地域別懇談会より

- 職場体制（育休や病休取得者等の複数配置、代替職員の確保、業務量の削減等）の改善
- 多様な働き方の検討
- お互いの状況を理解し合うためのコミュニケーション

(図1) 育児休業等取得率(男性)の推移



(図4) 早出選出勤務制度利用者(知事部局のみ)



(図5) H31.4.1現在員数(知事部局のみ)

【第2次後期計画の具体的な取組】

1 妊娠・出産・子育て等を支援する意識・風土の醸成

- ① 妊娠中及び出産後における配慮
- ② 子育てのための休業制度等を取得しやすい環境の整備等
- ③ 子育てを行う女性職員等の活躍推進に向けた取組
- ④ 子育ての状況等に応じた人事上の配慮

2 男性職員の家事・育児参画の推進

- ① 男性職員が取得できる子育てのための休業制度等の周知徹底と取得促進
- ② 男性職員の子育てのための合計1月以上の休暇・休業の取得に向けた意識改革・環境整備等
- ③ 職場優先の環境や固定的な性別役割分担意識等の是正のための取組

重点

新

3 イクボスの推進と誰もが働きやすい職場づくり

- ① イクボスの推進と職場内のコミュニケーションの活性化による支え合う職場づくり
- ② 長時間労働の是正
- ③ 柔軟かつ弾力的な勤務形態の検討
- ④ ハラスメントのない職場づくり
- ⑤ 人事評価への反映

重点

新

新

4 その他

【新たに注力していく取組】

- 男性職員の子育てのための休暇・休業取得促進プログラム
 - ・育児参画計画書に基づく対話とツールによる所属長の進捗管理の徹底 << 2-① >>
 - ・担当次長等から、子どもの生まれた男性職員と所属長への声がけ << 2-① >>
 - ・業務分担計画書の作成による業務分担の見直し << 2-② >>
- 職場内のコミュニケーションの活性化による支え合う職場づくり << 3-① >>
- 研修実施による意識改革
 - ・イクボス等向け（イクボスの理解とマネジメント能力の向上） << 3-① >>
 - ・育休取得者向け（復帰支援） << 1-② >>
 - ・若手職員向け（キャリアデザイン） << 2-③ >> 等
- 多様な勤務形態の検討（テレワーク、勤務時間の弾力化等） << 3-③ >>
- 柔軟な業務応援体制の研究・検討 << 2-② >>

【目安とする指標】（令和6年度末時点）

（主）男性職員の育児休業取得率 50%

（副）男性職員の育児参加休暇（※1） 5日間 完全取得率 100%

※1

…男性職員が出産に係る子又は上の子（小学校就学前）の養育をする場合、妻の産前産後8週間の期間に5日の範囲内で取得できる有給の特別休暇。

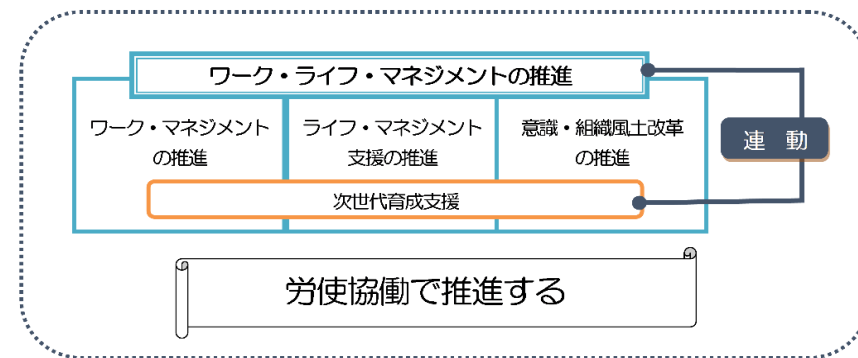
⇒ 目安とする指標達成のための取組を通じて、

男性職員の子育てのための休暇・休業 合計1月以上取得（※2）を推奨

※2

…連続取得に限らず、子育てのために「男性職員の育児参加休暇」「年休」「特休」「育児休業」等を取得することをいう。

【推進体制】



仕事も子育てもしやすい働き方の実現
～前向きに仕事にチャレンジし、かつ「必要なときに、必要なだけ、安心して」子育てにかかわることができる職場づくり～

誰もが十分に能力を発揮できる職場環境へ

趣旨

障がいのある職員が、その有する能力を有効に発揮して職業生活において活躍することの推進に関する取組を総合的かつ効果的に実施することができるよう、国が定める「障害者活躍推進計画作成指針」に即して三重県職員障がい者活躍推進計画を策定します。この計画に基づき、障がい者雇用を推進し、障がいのある職員にとって働きやすい職場環境づくりに取り組んでいきます。また、これらの取組を通じて、誰もが個性や能力を発揮し、いきいきと働くことができる多様で包容力のある三重県庁をめざしていきます。

■ 計画期間

令和2年4月1日から令和7年3月31日までの5年間

■ 策定主体

知事部局及び労働委員会事務局

他の任命権者とも互いに連携しながら、取組を進めます

■ 主な取組内容

(1) 推進体制等の整備

- ① 推進体制の整備（三重県障がい者活躍推進チームの設置）
- ② 相談体制の整備（障害者職業生活相談員の設置）等

(2) 障がい者に対する理解の促進

- ① 所属長向け研修の実施
- ② 職員向け研修の実施 等

(3) 募集・採用、職務の選定・キャリア形成等

- ① 採用の多様化の検討
- ② 一人ひとりの状況に応じた配置等
- ③ 職場での能力発揮 等

(4) 職場環境の整備

- ① 共に働きやすい施設整備等
- ② 対話の促進による働きやすい職場環境づくり
- ③ 柔軟かつ弾力的な勤務形態の検討

■ 目標（各年6月1日時点）

① 採用に関する目標（各年度）

※知事部局と議会事務局を同一の機関とみなす地方特例の認定により合算で算定

実雇用率：令和6年6月1日時点の雇用率 3.45% 以上

② 定着率に関する目標

定着状況の確認：新たに採用された障がいのある職員の離職防止
 （常勤職員：1年未満の離職なし、非常勤職員：6ヶ月未満の離職なし）

【現状値】

- ① 実雇用率（議会事務局含む）：2.95%（令和元年6月1日時点）
- ② 定着状況：令和元年度における新たに採用された障がいのある職員の離職なし（見込み）

■ 体制の整備

