

# 三重県人財マネジメント戦略

令和6年3月 総務部人事課

## － 目次 －

|            |                                  |           |
|------------|----------------------------------|-----------|
| <b>I</b>   | <b>三重県人財マネジメント戦略策定の趣旨等</b> ..... | <b>1</b>  |
| 1          | 人財マネジメント戦略を必要とする理由.....          | 1         |
| 2          | 目的 .....                         | 2         |
| 3          | 戦略の位置付け .....                    | 2         |
| <b>II</b>  | <b>三重県の人事行政を取り巻く現状と課題</b> .....  | <b>3</b>  |
| 1          | 戦略策定に向けた課題の把握.....               | 3         |
| 2          | 現状と課題.....                       | 4         |
| <b>III</b> | <b>めざす姿</b> .....                | <b>10</b> |
| 1          | めざすべき／求める職員像.....                | 10        |
| 2          | 重視する3つの視点 .....                  | 12        |
| <b>IV</b>  | <b>II、IIIをふまえた今後の進め方</b> .....   | <b>13</b> |
| 1          | 3つの人事基本施策と取組の方向性 .....           | 13        |
| 2          | 戦略の目的達成に向けた実践方策 .....            | 14        |
| 3          | 3つの人事基本施策を下支えする実践方策.....         | 14        |
| 4          | 成果指標.....                        | 15        |
| <b>V</b>   | <b>実践方策の具体的内容</b> .....          | <b>16</b> |
| 1          | 人材確保.....                        | 16        |
| 2          | 人材育成.....                        | 17        |
| 3          | 人事配置.....                        | 19        |
| 4          | 職場環境の整備、人事施策の好循環を生み出す仕組み .....   | 20        |
| <b>VI</b>  | <b>戦略の推進</b> .....               | <b>22</b> |
| 1          | 推進体制.....                        | 22        |
| 2          | 成果指標の把握方法 .....                  | 23        |

# I 三重県人財マネジメント戦略策定の趣旨等

## 1 人財マネジメント戦略を必要とする理由

### (1) これまでの取組

- ・ 三重県では、平成 24 年 12 月に「三重県職員人づくり基本方針」を策定し、組織全体で人材育成に取り組んできました。
- ・ 人材確保や人事評価、配置等についても、それぞれで定める計画や要領等に基づいて取り組んでいます。

### (2) 戦略策定の必要性

- ・ 少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少をはじめ、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など、行政に求められる役割や対応は、ますます高度化、複雑化していくことが予想されます。さらに、多様化する県民一人ひとりのライフプランや価値観への対応も求められます。

行政運営においても、変化する社会情勢に対応できる職員の人材育成や、民間企業等との人材獲得競争が激しい状況下での人材確保など、新たな取組が必要となっています。また、職員がやりがいや充実感を感じながら働くことができる職場環境づくりを推進することも必要です。

- ・ こうした中で、行政に求められる役割を果たしていくためには、組織にとって一番重要である「人」を大切にし、一人ひとりの意欲や能力を高め、そして組織力の向上につなげていく必要があります。
- ・ そのため、中長期的な視点で課題を把握し、全体を俯瞰しながら人事施策を一体的に捉え、より効果の高い人事施策の実施に向けた新たな戦略として「三重県人財マネジメント戦略」（以下、「戦略」という。）を策定します。

## 2 目的

---

- ・ 職員一人ひとりに主体的な成長や行動を促し、組織への自発的な貢献意欲を向上させるとともに、職員の意欲や能力を引き出し、発揮させることで、組織力の向上につなげ、三重県のさらなる発展をめざします。

## 3 戦略の位置付け

---

- ・ 戦略は、総合計画である「強じんな<sup>うま</sup>美し国ビジョンみえ」の基本理念の実現に向けて、人事施策を推進するためのものです。
- ・ 「強じんな<sup>うま</sup>美し国ビジョンみえ」と同様に、概ね 10 年先を見据えたものとしします。

## II 三重県の人事行政を取り巻く現状と課題

### 1 戦略策定に向けた課題の把握

戦略の策定に向けては、三重県の現在における状況や生じている課題、また将来起こり得る課題を把握する必要があります。

このため、各部局人事担当者等を構成員としたWGを設置し現状を確認するとともに、人事行政における課題の把握等を行いました。また、職員を対象とした人事行政に関するアンケートや、階層別のヒアリングにも取り組みました。

#### 【課題の把握等に向けて取り組んだ内容一覧】

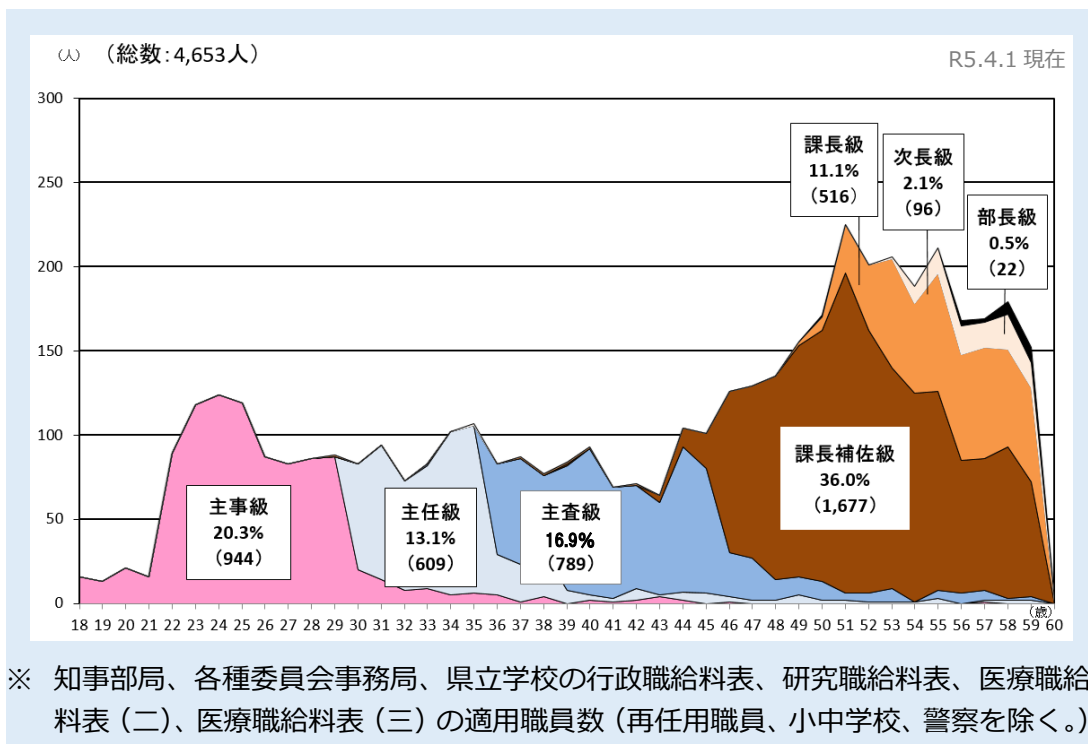
| 取組    | 内容  |
|-------|---|
| WG    | 各部局人事担当者及び人事課担当者を構成員としたWGです。WGにおいては、人事行政に関する課題の整理、意見交換等を実施しました。   |
| アンケート | 人事行政等に関する職員の意識を確認するため、全職員を対象に実施しました。<br>〔実施期間〕R5.8.2～8.18<br>〔対象者〕全職員（会計年度任用職員等を除く）<br>〔回答率〕51.9%（2,586人／4,984人）  |
| ヒアリング | 人事行政等に対する職員の意見を直接確認するため、各部局で階層別にヒアリングを実施しました。<br>〔実施期間〕R5.7.26～8.18<br>〔階層〕主事技師級（4）、主任級（4）、主査級（4）、課長補佐級（4）、課長級（3）、55歳以上職員（2）の6階層にて部局別を実施<br>※括弧内は実施回数を示す。合計延べ21回<br>〔人数〕1回あたり5～8人<br>〔テーマ〕「『めざすべき／求める 職員像』について」<br>他、階層別に異なる1～2テーマを設定 |

## 2 現状と課題

三重県の人事行政を取り巻く主な現状と課題は次のとおりです。

### (1) 組織体制や社会情勢をふまえた人材の確保や育成が必要

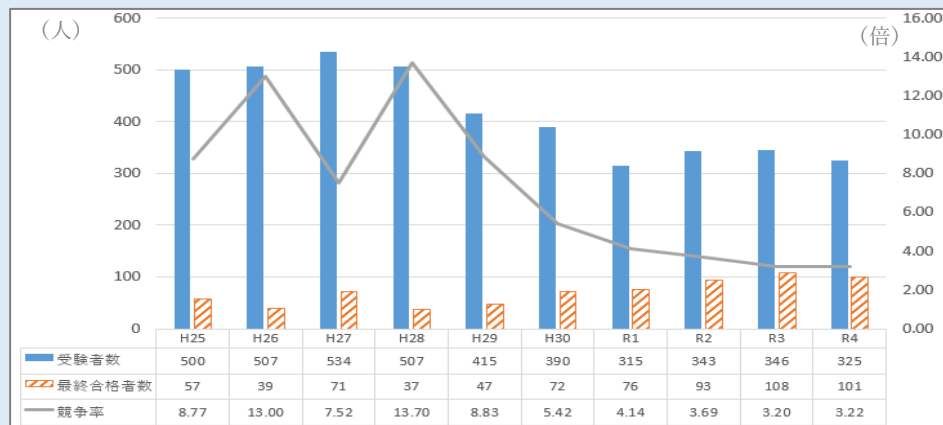
- ・ 三重県職員の年齢構成は、高年齢層の割合が多く、中堅・若手職員層の割合が少なく、バランスが悪くなっています。
- ・ 令和5年度から段階的に定年が引き上げられていることから、今後も高年齢層の割合は継続的に高くなる見込みです。
- ・ 職員構成において高い割合を占める高年齢層職員が今後十数年の間に退職時期を迎えることから、人数の少ない中堅・若手職員が早期にマネジメントを行う立場となることが予想されます。また、役職定年制に基づき新たな役割を担った高年齢層職員の配置が行われる中で、当該職員のモチベーションの維持・向上が必要となります。
- ・ 社会情勢においては、少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少など、状況が大きく変化しており、高度化・複雑化・多様化する行政課題に職員が的確に対応できるよう育成する必要があります。特に、デジタルへの対応においては、デジタル化の恩恵が全員に行き渡る社会の実現に向けて、人材育成を含めた対策が急務とされています。(人材育成・確保基本方針策定指針に係る報告書(ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会))



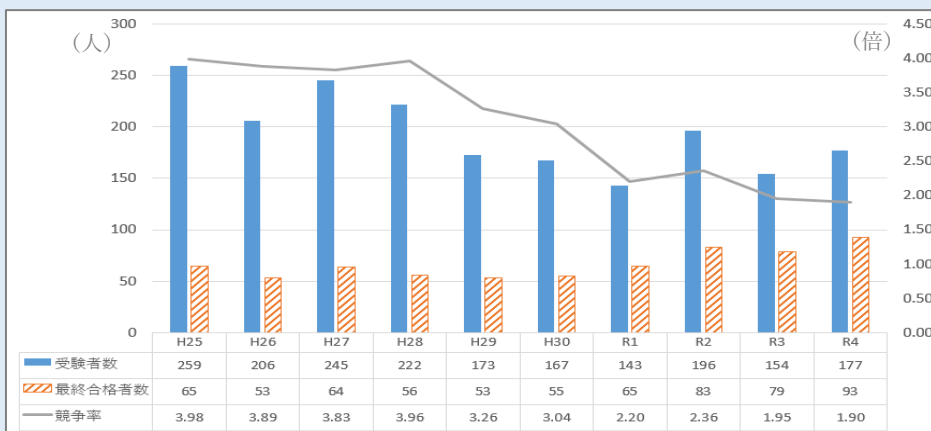
## (2) 人材確保の取組強化が必要

- 採用候補者試験において、行政職と技術職のいずれにおいても受験者数が減少傾向にあります。
- 早期退職及び普通退職者数が増加傾向にある中、若手職員が多く含まれる主査級以下の職員においては、特にその傾向が顕著です。

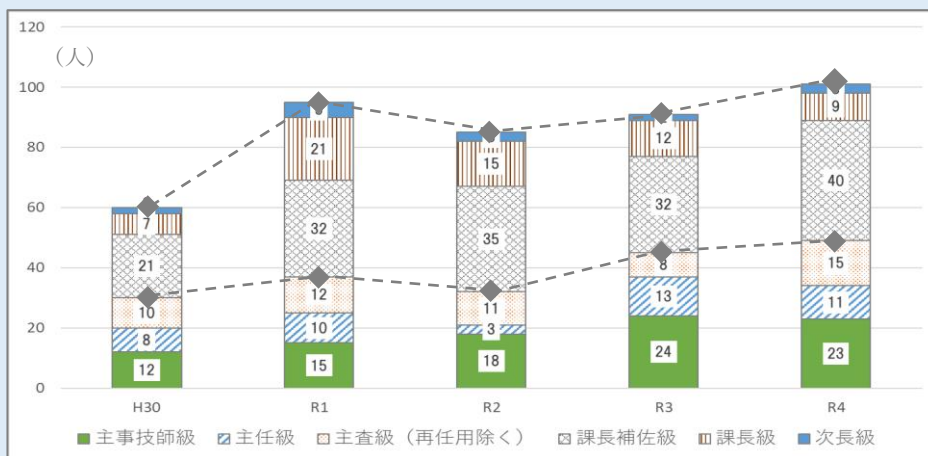
採用候補者試験実施の推移（行政職）



採用候補者試験実施の推移（技術職）

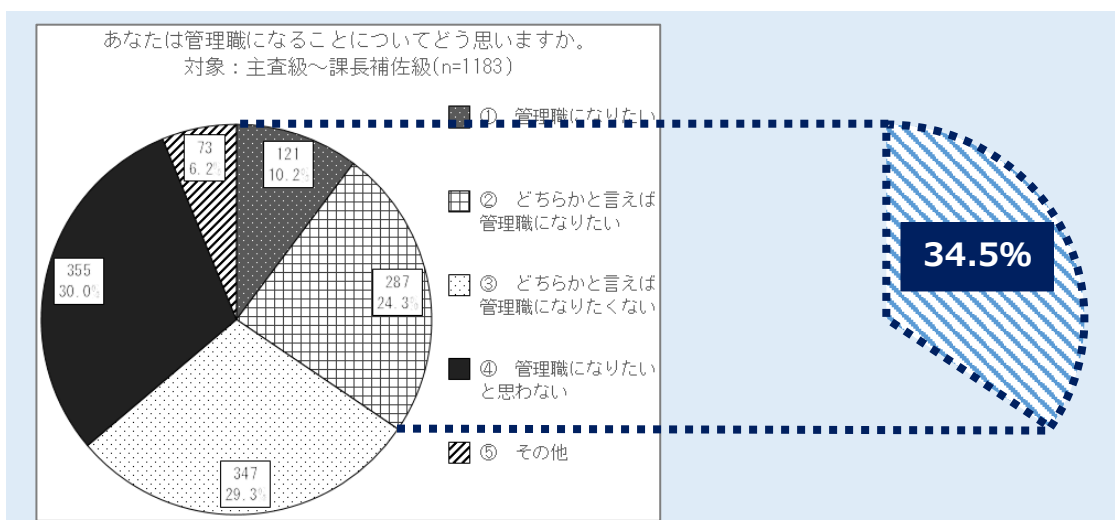


早期退職及び普通退職の職員数の推移



### (3) 管理職になる意欲を高めることが必要

- ・ 管理職になることについて、前向きに考えている職員（主査級、課長補佐級）は34.5%です。
- ・ 否定的な回答の主な理由としては、業務量が多いこと、責任等に相当する給与が与えられていないこと等が挙げられています。
- ・ なお、肯定的な回答の主な理由としては、職員の成長に携われること、事業等を自らの責任で遂行できること等が挙げられています。



### (4) 管理職のマネジメント能力のさらなる向上が必要

- ・ アンケートにおいて、管理職のマネジメント能力の向上を求める意見が多くあります。(41件/531件)
- ・ 例年実施している人事評価制度に関する職員アンケート調査においても、対話の機会が設けられていないことや、業務の状況を把握していないこと、評価に対する説明がなかった等のマネジメント能力の向上を求める意見があります。

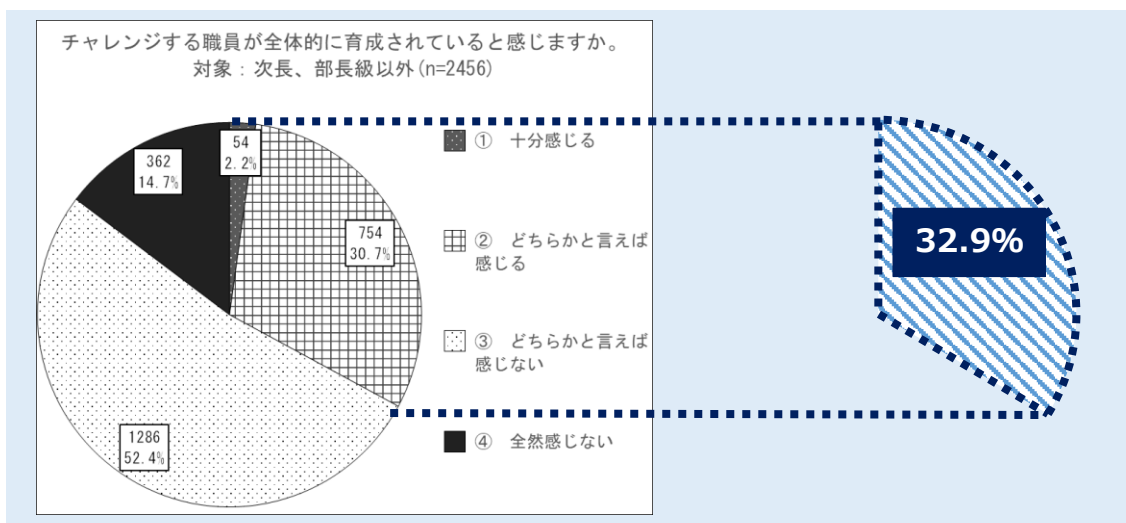


## (5) チャレンジする職員の育成が必要

- ・ チャレンジ※する職員が全体的に育成されていると感じている職員は、32.9%です。
- ・ 否定的な回答の主な理由としては、失敗が許されない風土であることやチャレンジする環境にないこと等が挙げられています。
- ・ なお、肯定的な回答の主な理由としては、チャレンジする雰囲気があることや周りの職員にチャレンジする姿勢があること等が挙げられています。

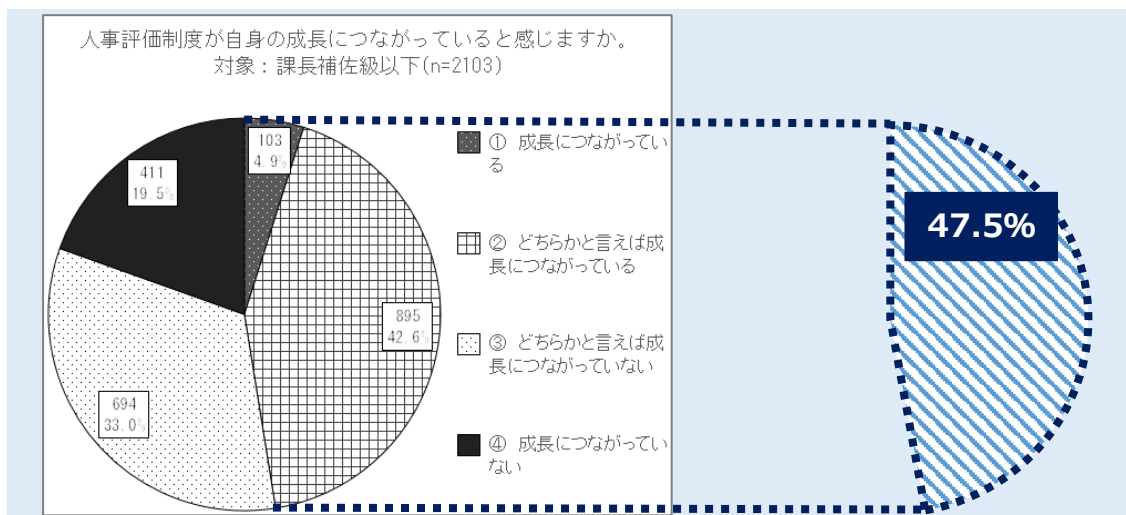
※「チャレンジ」について

あらゆる場面で自ら考え、未来を切り開くための取組に果敢に挑戦できる職員、業務改善の取組に挑戦できる職員であることが重要であると考え、「人づくり基本方針」における柱の1つとしていました。



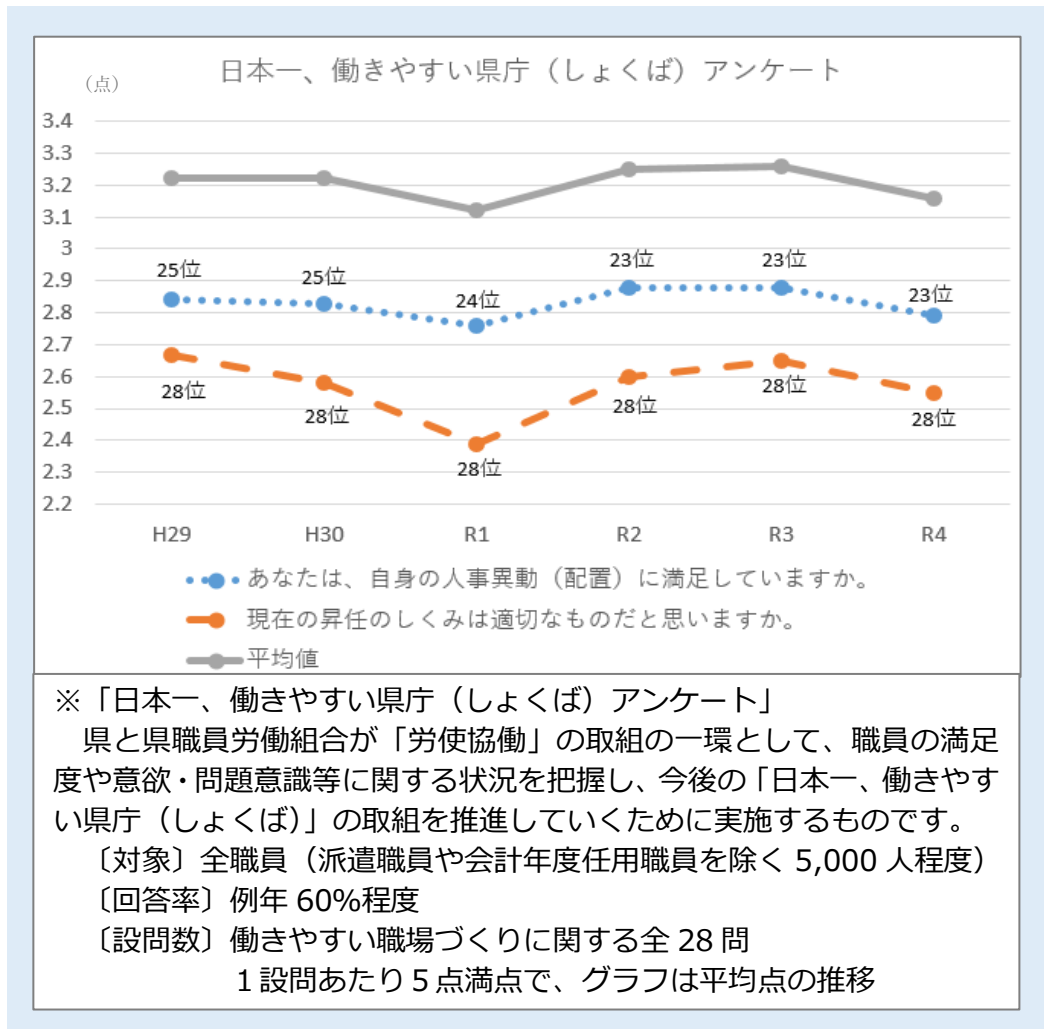
## (6) より職員の成長につながる人事評価制度の運用が必要

- ・ 人事評価制度が自身の成長につながっていると感じている職員は47.5%です。
- ・ 否定的な回答の主な理由としては、制度への理解不足が原因であるとする意見や、面談時における説明が不十分であること等が挙げられています。
- ・ なお、肯定的な回答の主な理由としては、上司からのフィードバックが参考になる、自分自身を見直す良いきっかけになる等が挙げられています。



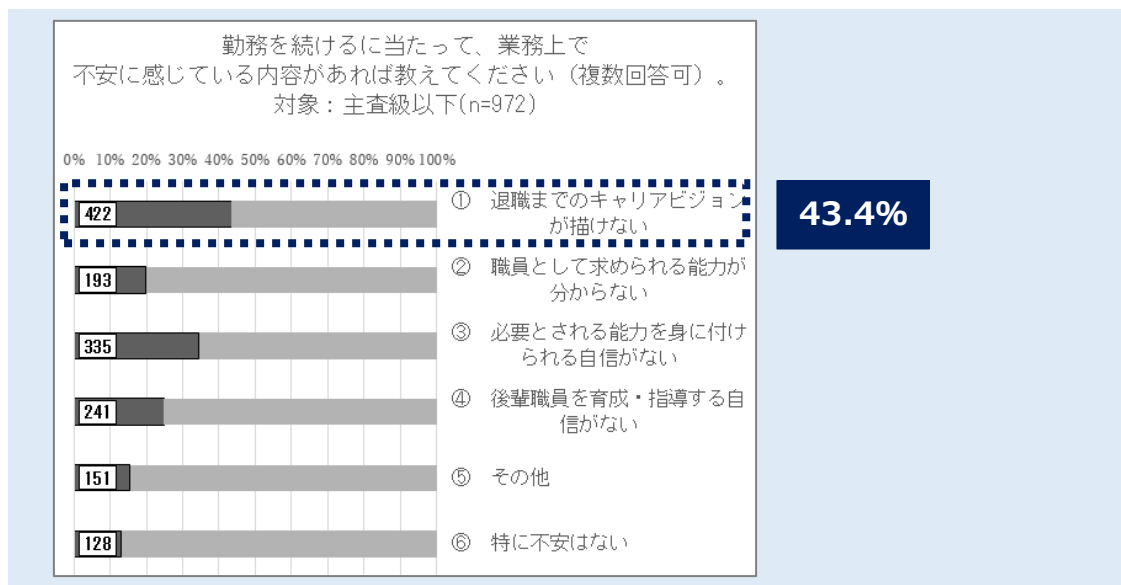
## (7) 人事配置に関する満足度の向上が必要

- 「日本一、働きやすい県庁（しょくば）アンケート」※において、自身の人事異動（配置）や、昇任の仕組みに関する設問について、満足度がいずれの年度においても平均値を下回り、低い水準となっています。



## (8) キャリアビジョンを描くための支援が必要

- ・ 勤務を続けるに当たって、業務上で不安に感じる内容について、「退職までのキャリアビジョンが描けない」を選択したのは43.4%で、最も選択が多い項目でした。
- ・ キャリアビジョンが描けない理由としては、「キャリアパスが分かりづらい」「どのようにキャリアビジョンを描くのか分からない」といった声が多く挙がっています。



## (9) 希望（キャリアビジョン）に基づく人事異動が求められている

- ・ アンケートにおいて、職員の業務に対する意欲向上や、職員のチャレンジを後押しする風土の醸成に向けた新たな仕組みについて確認したところ、自ら思い描くキャリア形成ができる人事制度など、人事異動に関する意見が最多でした。
- ・ 職員へのヒアリングにおいても、課長級を除く全ての階層で、希望する分野やキャリアプランに沿った人事異動の仕組みの導入を求める声が挙がっています。

### （人事行政に関するアンケートにおける主な意見）

- ・ 自身の将来像や、現実的なキャリアデザインを描けるような情報提供や、キャリア形成ができる人事制度があれば良い。等  
※ 業務に対する意欲向上等のアンケート項目の自由記述において、希望するキャリアに基づく人事異動など、人事配置等に関する内容が最多。（125件/599件）

### （階層別のヒアリングにおける主な意見）

- ・ 現在のように最初のうちはさまざまな分野を経験したうえで、好きな分野に進めることができる異動の仕組みや自分の希望する分野をベースとした人事異動の仕組みが望ましい。等

### Ⅲ めざす姿

組織目標の実現に向け、県の役割や県職員の使命を果たすために必要な姿勢や能力について共通認識を持つため、「めざすべき／求める職員像」を定めます。

また、戦略の目的や、「めざすべき／求める職員像」の実現に向けて、統一した考えや行動のもとで、人事施策を効果的に取り組むことができるよう「重視する3つの視点」を定めます。

#### 1 めざすべき／求める職員像

「めざすべき／求める職員像」を明らかにすることで、どのような資質等を重視して採用し、どのように育てるべきなのか、また、意欲や能力等を最大限発揮させるためにどのように配置するべきかなど、それぞれの人事施策で具体的な方向性を持って取り組むことができます。

このため、「強じん<sup>うま</sup>な<sup>うま</sup>美し国ビジョンみえ」をふまえつつ、アンケートやヒアリング等における職員の意見を考慮し、「めざすべき／求める職員像」を次のとおり定めます。

**三重県をより良くするための考えを持ち、  
地域や県民（主権者）との結びつきを深めながら、  
何事にもポジティブに取り組む職員**

（「めざすべき／求める職員像」の考え方）

- 「三重県をより良くするための考えを持ち」
  - ・ 社会情勢が変化する中で、県民の皆さんに信頼される行政運営を続けるためには、高度化・複雑化・多様化する課題に的確に対応する能力が必要です。
  - ・ このことを成し遂げるためには、目的を常に意識するとともに、視野を広くし、俯瞰的に物事を捉え、本質を見極めることが必要です。また、理想像をあらかじめ描いておくことも重要です。
  - ・ このため、課題把握から解決策の検討、そして目標達成まで全体像を捉えたうえで、“三重県をより良くするための考え”を持つことが求められます。

○ 「地域や県民（主権者）との結びつきを深めながら」

- ・ 県民の皆さんが未来に希望を持ち、幸福を感じながら、元気に、かつ安全・安心に暮らすことのできる三重づくりを進めるためには、県民の皆さんから信頼を得ることや、県民のニーズに応えることが必要です。
- ・ また、より大きな成果につなげていくためには、さまざまな主体との連携や協働を積極的に進めていくことが重要です。
- ・ このため、職員には、“地域や県民（主権者）との結びつき”を深める力が求められます。

○ 「何事にもポジティブに取り組む」

- ・ 「強じんな<sup>うま</sup>美し国ビジョンみえ」で掲げる理念の実現に向けては、想定されるリスクに的確かつ柔軟に対応するとともに、チャンス逃すことなく三重のさらなる発展につなげていく必要があります。
- ・ リスクへの対応やチャンスを逃さないようにするためには、日頃から前向きで誠実であることや積極的であることなどが必要であり、総じて、何事に対してもポジティブな姿勢を持つことが重要です。
- ・ このため、職員には、“何事にもポジティブ”に取り組んでいくことが求められます。

## 2 重視する3つの視点

戦略の目的達成に向けて重視する3つの視点「積極性」「戦略性」「協調性」を定めます。3つの視点に掲げる能力を重視した人材育成、3つの視点に掲げる資質を重視した人材確保、3つの視点に掲げる能力を引き出して活用できるような人事配置にそれぞれ取り組みます。

### <視点①> 積極性

成果を生み出すために積極果敢に挑戦する視点。

(標準職務遂行能力：積極性・チャレンジ)

- ・ 社会情勢の変化に的確に対応していくためには、何事にも積極的に、小さなチャンスを逃さない姿勢で、コンプライアンスを意識し、責任感を持って取り組むことが必要です。また、こうした積極性を組織全体として推進していくためには、たとえ失敗したとしても正しい方向へ一歩を踏み出したことを褒めるなど、周りの支援も必要です。
- ・ このため、成果を生み出すために積極果敢に挑戦する「積極性」を重視する視点の一つとします。

### <視点②> 戦略性

地域の声や合理的根拠を把握し、自らの考えを持って取り組む視点。

(標準職務遂行能力：企画・計画(段取り)力(主事技師級：発信・説明力))

- ・ 高度化・複雑化・多様化する課題に的確に対応していくためには、課題の本質を捉えるとともに、将来を見通した取組が必要です。職員には、地域の声や、客観的事実及びデータ等の合理的根拠を把握し、社会の変化を予測したうえで、自らの考えを持って取り組むことが求められます。
- ・ このため、地域のニーズや合理的根拠をふまえ、中長期的な視点を持って地域課題の解決に取り組む「戦略性」を重視する視点の一つとします。

### <視点③> 協調性

課題解決に向けてさまざまな主体との連携や協働に取り組む視点。

(標準職務遂行能力：協調性)

- ・ 「強じんな<sup>うま</sup>美し国ビジョン三重」の理念を実現するためには、分野内の連携に留まらず、課題解決に向けて分野間を越えた連携に取り組む必要があります。また、組織内の連携はもとより、さまざまな主体と連携や協働した取組を着実に進めていく必要があります。
- ・ このため、県政をとりまく課題の解決に向け、広く連携に取り組む「協調性」を重視する視点の一つとします。

## Ⅳ Ⅱ、Ⅲをふまえた今後の進め方

### 1 3つの人事基本施策と取組の方向性

「Ⅱ 三重県の人事行政を取り巻く現状と課題」に対し、「人材確保」「人材育成」「人事配置」の3つの人事基本施策に基づいて取り組みます。

#### <人事基本施策①> 人材確保

組織に対する愛着や貢献意欲を高めるなど引き続き離職防止に取り組むとともに、競争率の低下を見据えた柔軟で積極的な人材確保に取り組めます。

(捉える課題)

- (1) 組織体制や社会情勢をふまえた人材の確保や育成が必要
- (2) 人材確保の取組強化が必要

#### <人事基本施策②> 人材育成

職員の主体的な成長の支援に取り組むとともに、意欲や能力を最大限に引き出すよう取り組みます。

職員が成長する機会である人事異動や職員派遣も活用して、幅広い視点で職員の育成に取り組めます。

(捉える課題)

- (1) 組織体制や社会情勢をふまえた人材の確保や育成が必要
- (3) 管理職になる意欲を高めることが必要
- (4) 管理職のマネジメント能力のさらなる向上が必要
- (5) チャレンジする職員の育成が必要
- (6) より職員の成長につながる人事評価制度の運用が必要
- (8) キャリアビジョンを描くための支援が必要

#### <人事基本施策③> 人事配置

これまで以上に仕事に対するやりがいやモチベーションを高め、意欲や能力を最大限に発揮してもらえよう、職員のキャリアビジョンをより重視した人事配置に取り組めます。

(捉える課題)

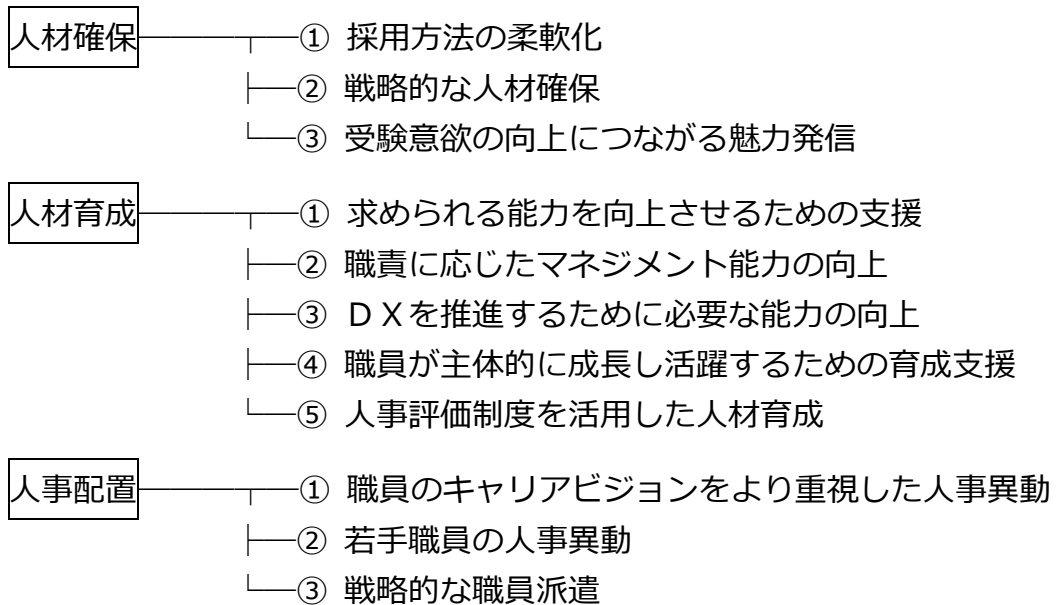
- (7) 人事配置に関する満足度の向上が必要
- (8) キャリアビジョンを描くための支援が必要
- (9) 希望 (キャリアビジョン) に基づく人事異動が求められている



## 2 戦略の目的達成に向けた実践方策

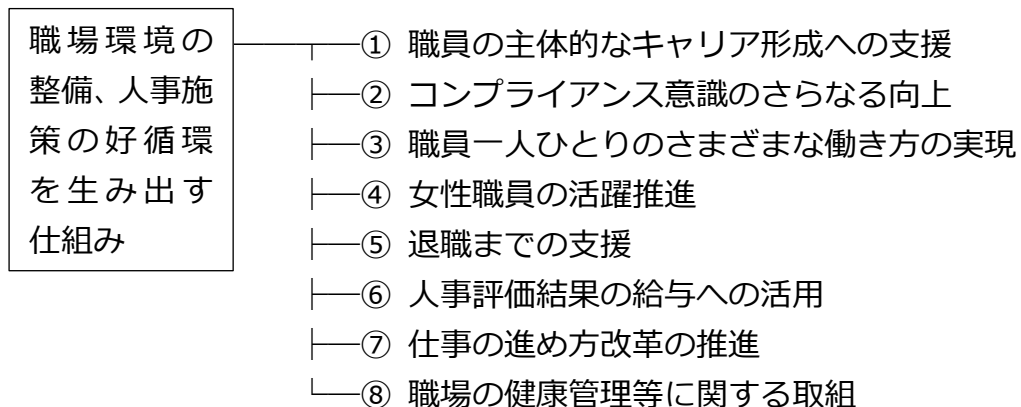
3つの人事基本施策に基づき、戦略の目的を達成するため今後取り組む実践方策は、次のとおりです。

それぞれの実践方策は、その取組の範囲内だけではなく、相互につながり、補完し合い、総合的に効果を高めていくことが重要であり、そのことが、人事施策の好循環、さらには県民サービスの向上につながります。



## 3 3つの人事基本施策を下支えする実践方策

職員一人ひとりの能力を最大限に発揮するためには、能力を発揮するための仕組みや適切な情報提供など、働きやすい職場環境が整備されている必要があります。このため、3つの人事基本施策を下支えする実践方策として「職場環境の整備、人事施策の好循環を生み出す仕組み」を位置付けて取り組みます。





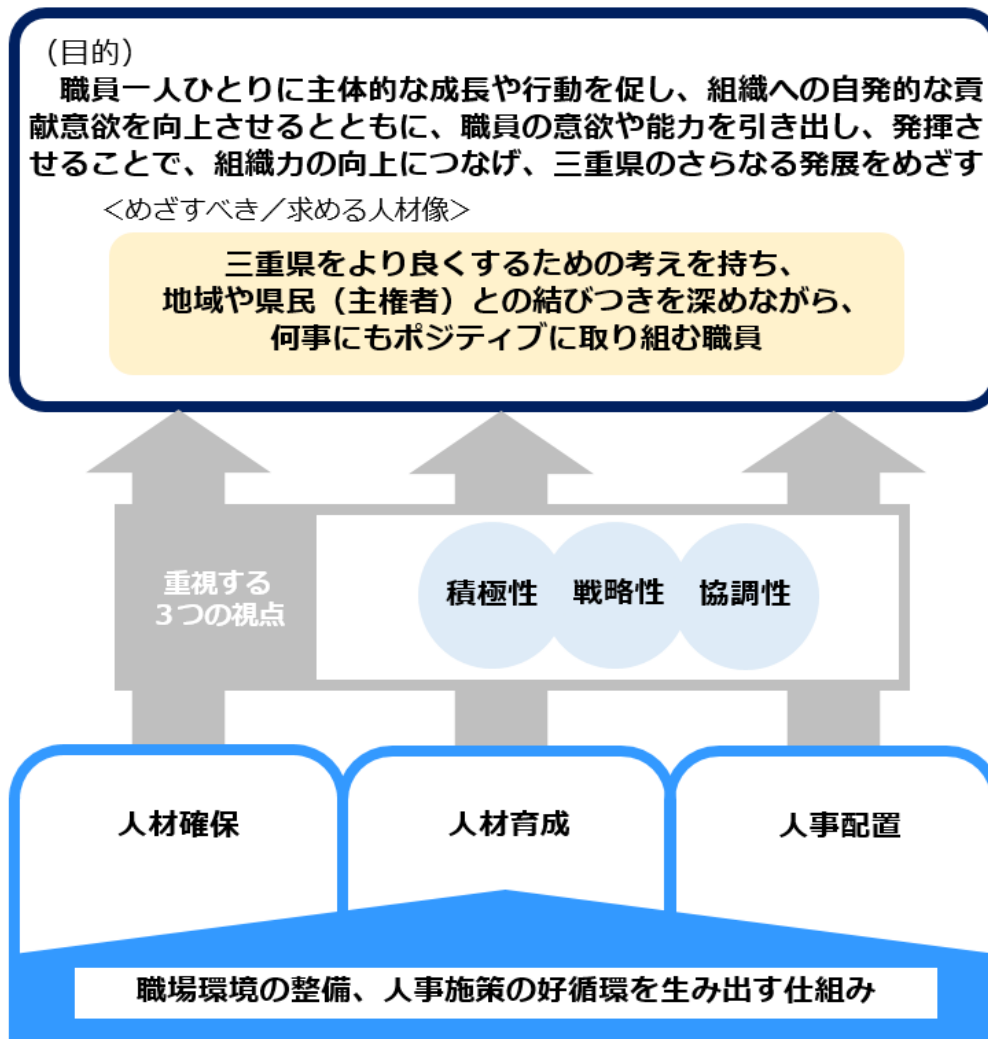
## 4 成果指標

「成果指標」は、戦略の目的をふまえ「職員の組織への自発的な貢献意欲・職員の意欲や能力の発揮」と定めます。

| 成果指標                        | 現状値<br>(R5 年度) | 目標値<br>(R15 年度) | 成果指標の説明   |
|-----------------------------|----------------|-----------------|---|
| 職員の組織への自発的な貢献意欲・職員の意欲や能力の発揮 | 4 項目           | 9 項目            | 成果指標値を測定する職員アンケート（全 9 問）において、上位 2 項目※を選択する職員が 8 割以上である設問数 |

※ アンケートの選択肢は、いずれも同一の項目（「そう思う」「やや思う」「あまり思わない」「思わない」としており、上位 2 項目は「そう思う」「やや思う」のことを指します。

(イメージ) 三重県人財マネジメント戦略 全体像



## V 実践方策の具体的内容

実践方策の取組内容は次のとおりです。

なお、それぞれの実施時期及び具体的方法については、別に定めます。

### 1 人材確保

#### (1) 取組方向

組織としての魅力向上に取り組み、三重県に対する愛着を高めるなど引き続き離職防止に取り組むとともに、競争率の低下を見据えた柔軟で積極的な人材確保に取り組めます。

#### (2) 実践方策

##### ① 採用方法の柔軟化

|      |  |
|------|--|
| 取組内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>より多くの人に受験してもらえるよう、採用試験の実施時期の見直しをはじめ、試験の実施方式について柔軟に検討します。</li></ul> |
|------|--|

##### ② 戦略的な人材確保

|      |  |
|------|--|
| 取組内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>高度化・複雑化・多様化する行政課題に対応できる人材を確保するため、民間企業や行政機関等の職務経験がある者を対象とした試験を実施するなど、幅広い人材確保に向けた採用を実施します。</li></ul> |
|------|--|

##### ③ 受験意欲の向上につながる魅力発信

|      |   |
|------|---|
| 取組内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>県職員として働くことの魅力発信について受験意欲の向上につながる手法を検討していくとともに、合格者や内定者に対して個別相談を行うなど、きめ細かな対応を行います。</li></ul> |
|------|---|

## 2 人材育成

### (1) 取組方向

職員が主体的に成長する支援に取り組むとともに、意欲や能力を最大限に引き出せるよう取り組みます。

人事異動や職員派遣など、成長する機会を与えることも人材育成と捉え、幅広い視点で職員の育成に取り組めます。

### (2) 実践方策

#### ① 求められる能力を向上させるための支援

|      |  |
|------|--|
| 取組内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>「めざすべき／求める職員像」をふまえ、職員に求められる役割や知識、技能等について、階層別に整理します。</li><li>「めざすべき／求める職員像」の実現に向けた職員の育成を行うため、階層別研修やブラッシュアップ研修の内容を検証し、既存研修の充実を図ります。</li><li>新規採用職員をはじめとした若手職員が職場に速やかに順応し、十分に能力発揮できるよう取り組みます。</li></ul> |
|------|--|

#### ② 職責に応じたマネジメント能力の向上

|      |  |
|------|--|
| 取組内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>管理職のマネジメント能力のさらなる向上を図ります。</li><li>職員の年齢構成の変化にスムーズに対応していけるよう、若年層も含め、職責に応じたマネジメント能力の向上に取り組めます。</li></ul> |
|------|--|

#### ③ DX を推進するために必要な能力の向上

|      |   |
|------|---|
| 取組内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>全ての職員が与えられた役割に応じて、デジタルツールの活用による業務効率化と生産性のさらなる向上やデータ活用による新しい行政サービスの創出などを推進できるよう取り組みます。</li></ul> |
|------|---|

#### ④ 職員が主体的に成長し活躍するための育成支援

|          |   |
|----------|---|
| 取組<br>内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 意欲のある職員が、自ら関心や知識がある分野において所属の枠組みを越えて活躍できるよう、所属以外で県政課題の解決等に取り組むことができる場の創出に向けて取り組みます。</li><li>・ 高年齢層職員が、これまでの経験や豊富な知識等を最大限活用するとともに、新たな役割等にも、やりがいと責任を持って業務に取り組んでもらえるよう、意欲向上と新たなスキル習得支援に取り組めます。</li><li>・ 限られた時間の中で、より効果的・効率的に学ぶことができるオンライン研修の充実や、仕事上での不安の解消等に向けた相談体制を整備するなど、職員の育成支援に取り組めます。</li><li>・ 様々な活動経験を通じて視野を広げるため、職員の副業・兼業への従事や地域貢献活動への参加の機会が増えるよう取り組みます。</li></ul> |
|----------|---|

#### ⑤ 人事評価制度を活用した人材育成

|          |  |
|----------|--|
| 取組<br>内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 人事評価制度を職員の成長につなげるため、人事評価制度の目的をはじめとした制度内容について、全職員の理解促進に取り組めます。</li><li>・ また、評価制度が、より効果的に人材育成につながるよう、評価者の面談スキルをさらに向上させるための研修に取り組めます。</li></ul> |
|----------|--|

## 3 人事配置

### (1) 取組方向

これまで以上に仕事に対するやりがいやモチベーションを高め、意欲や能力を最大限に発揮してもらえるよう、職員のキャリアビジョンをより重視した人事配置に取り組みます。

### (2) 実践方策

#### ① 職員のキャリアビジョンをより重視した人事異動

|      |   |
|------|---|
| 取組内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 職員のキャリアビジョンをより重視した人事配置を行う仕組みを構築します。</li><li>・ 職員のキャリア選択に関する既存の制度（業務スペシャリストコースや職員力公募制度など）について、新たな仕組みの構築にあわせて、より効果的なものになるよう見直します。</li></ul> |
|------|---|

#### ② 若手職員の人事異動

|      |  |
|------|--|
| 取組内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 職員の年齢構成の変化により管理職の若年齢化が予想されることから、若手職員については、キャリア形成の考え方を見直し、本人の希望や適性・能力に応じた人事配置に取り組みます。</li><li>・ 採用試験の多様化により増加している中途採用者については、年齢や経験に応じた人事配置に取り組みます。</li></ul> |
|------|--|

#### ③ 戦略的な職員派遣

|      |  |
|------|--|
| 取組内容 | <ul style="list-style-type: none"><li>・ 国や市町等の他団体で経験を積むことにより、知識や経験、人脈の幅を広げ、柔軟な発想力や感性を養い、率先して県政を推進することができる人材の育成を行うことを目的とした職員の派遣に係る方針を定め、取り組みます。</li></ul> |
|------|--|

## 4 職場環境の整備、人事施策の好循環を生み出す仕組み

### (1) 取組方向

働きやすい職場環境の整備に向け、3つの人事基本施策を下支えする実践方策として取り組みます。

### (2) 実践方策

#### ① 職員の主体的なキャリア形成への支援

取組  
内容

- ・ 職員が自らの強み・弱みや特性、希望等をふまえたキャリアビジョンを描けるよう、キャリアデザイン研修の開催やキャリアパスの策定等について取り組みます。
- ・ ロールモデルとなる職員が、仕事に対する向き合い方や考え方を職員に伝える新たな交流の仕組みを構築します。
- ・ 職員が策定したキャリアビジョンについては、人材育成や、配置・処遇にも活用できるよう仕組みを構築します。

#### ② コンプライアンス意識のさらなる向上

取組  
内容

- ・ 組織で業務を進める風通しのよい職場づくりを進めるとともに、職員一人ひとりがコンプライアンスを「自分事」として捉えられるよう、職員のコンプライアンス意識のさらなる向上に取り組みます。

#### ③ 職員一人ひとりのさまざまな働き方の実現

取組  
内容

- ・ 職員一人ひとりのさまざまな働き方の実現に向け、勤務制度の充実や、雰囲気醸成等に取り組めます。
- ・ 「次世代育成のための三重県特定事業主行動計画」に基づき、仕事と家庭の両立支援に向けて取り組みます。
- ・ 「三重県職員障がい者活躍推進計画」に基づき、職員一人ひとりが能力を最大限に発揮できるよう取り組みます。

#### ④ 女性職員の活躍推進

取組  
内容

- ・ 「女性活躍推進のための三重県特定事業主行動計画」に基づき、女性職員が活躍するための人材育成や人事配置、職場環境づくり等に取り組みます。

#### ⑤ 退職までの支援

取組  
内容

- ・ 職員が退職まで安心して業務に取り組むことができるよう、ライフプランの支援や勤務形態の情報提供など、退職までの支援を行います。

#### ⑥ 人事評価結果の給与への活用

取組  
内容

- ・ 職員の意欲向上に向け、人事評価結果を給与へより適切に反映させることを検討します。

#### ⑦ 仕事の進め方改革の推進

取組  
内容

- ・ 職員の年齢構成の変化や行政ニーズの多様化、課題の高度化に対応するため、DX の推進による質の高い効率的な業務遂行に取り組みます。
- ・ 未来を切り開くため積極果敢に挑戦する人材育成と能力が発揮できる組織風土づくりに取り組みます。

#### ⑧ 職場の健康管理等に関する取組

取組  
内容

- ・ 職員が能力を十分に発揮するために必要な職員の身体とこころの健康を維持・増進するため、健康経営に取り組みます。

## VI 戦略の推進

### 1 推進体制

#### (1) 人財マネジメント戦略推進本部

- ・ 知事及び副知事、危機管理統括監、各部局長で構成する「人財マネジメント戦略推進本部」を設置し、総合的な視点で戦略を推進します。

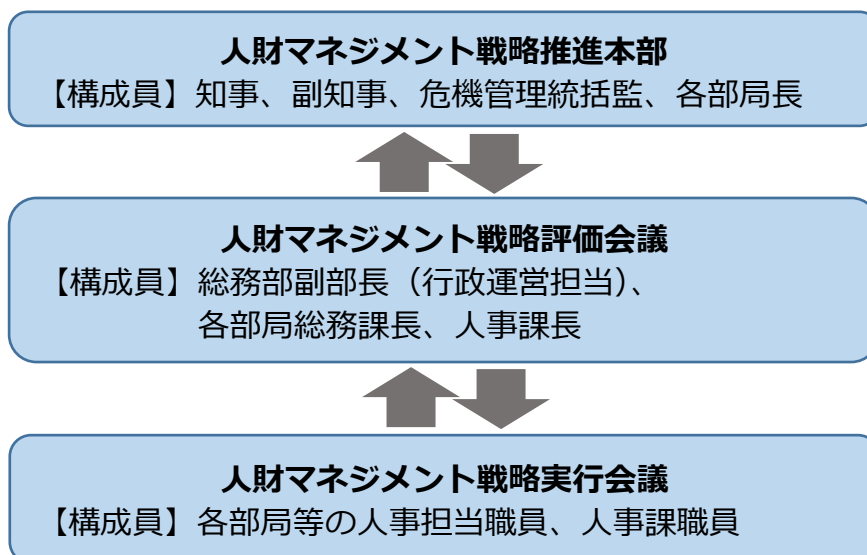
#### (2) 人財マネジメント戦略評価会議

- ・ 各部局総務課長及び人事課長で構成する「人財マネジメント戦略評価会議」を設置し、戦略の評価や、実践方策の進捗管理等に取り組みます。

#### (3) 人財マネジメント戦略実行会議

- ・ 各部局等の人事担当班長等及び人事課担当職員で構成する「人財マネジメント戦略実行会議」を設置し、戦略の実践方策等の実行に取り組みます。
- ・ 構成員は、各部局における人事施策の推進者として、人事施策が適切に運用されるよう各所属へ助言・指導を行うなど実践方策の推進に努めるとともに、各所属で生じている課題把握に努めます。

(イメージ)





## 2 成果指標の把握方法

「職員の組織への自発的な貢献意欲・職員の意欲や能力の発揮」は、組織のビジョンや目標に対する“理解度”、組織をどのように捉えているかを示す“組織への愛着”、組織の目標達成のため自発的に行動する“行動意欲”の3つの要素から構成されます。

成果指標値は、これらの内容について全職員に対するアンケートを実施することで、成果指標値として把握します。

| NO | 分類     | 内容  |
|----|--------|---|
| 1  | 理解度    | 組織目標の達成に向けて、自分の仕事がどのように貢献しているか理解していますか。           |
| 2  | 理解度    | 職場で自分が何を期待されているのか理解していますか。                        |
| 3  | 理解度    | あなたの所属長は、組織目標や役割等について、職員一人ひとりに理解してもらえよう取り組んでいますか。 |
| 4  | 組織への愛着 | あなたは、これから先も三重県職員として働き続けたいですか。                     |
| 5  | 組織への愛着 | 職場の方針や業務の進め方の決定に参加する機会があると思いますか※                  |
| 6  | 組織への愛着 | あなたの職場では、みんなが協力し合う雰囲気や良好な人間関係がありますか※              |
| 7  | 行動意欲   | あなたは、現在の仕事にやりがいを感じますか※                            |
| 8  | 行動意欲   | あなたの能力や仕事への姿勢、成果は正当に評価されていると思いますか※                |
| 9  | 行動意欲   | 現在の仕事で、自分の個性や能力を発揮することができていると感じますか※               |

※「職員満足度アンケート」における従来からの質問

