

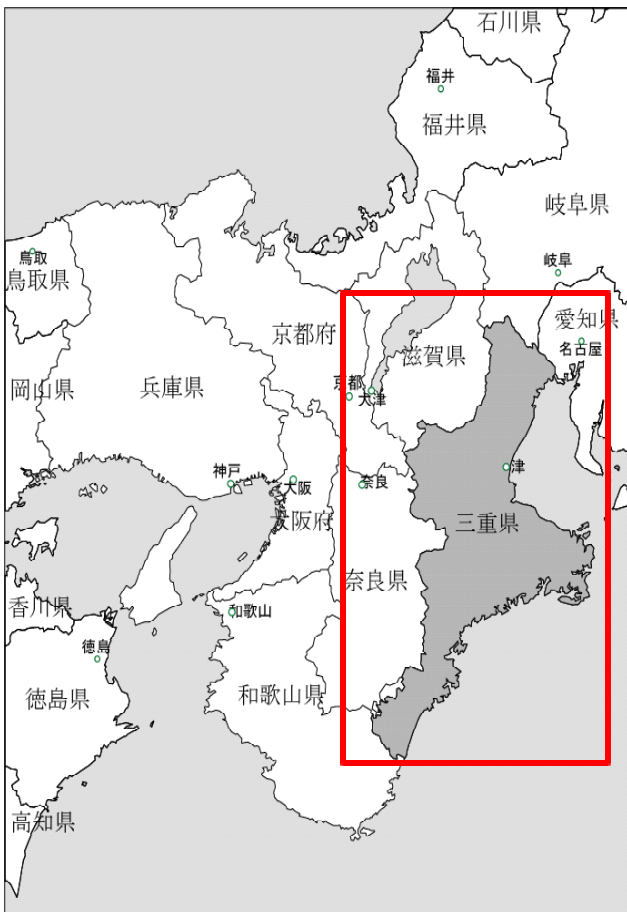
## 人材育成ビジョンと人材育成プログラム

### 三重県

#### ○ 取組の概要

職員の成長を促進し、多様で優秀な人材を確保することを目的として、求める人材像の明確化や、人材像に沿った職員研修の方向性を確立。

#### ○ 三重県の概要



##### 三重県の概要

###### 県庁所在地

●三重県津市広明町13

###### 人口

●1,858,026人

※H17.3.31現在（住民基本台帳人口）

## ○ 取組について

---

### 1. 取組の背景

三重県では 1997 年度に策定した総合計画「三重のくにづくり宣言」に基づき県政を展開し、その運営体制づくりという観点から様々なマネジメントシステムを構築するなど、業務管理型から目的達成型への行政運営の転換を目指した取組みを進めてきた。

また、2004 年度には、新しい総合計画である「県民しあわせプラン」を策定して「県民が主役の県政」を推進するとともに、県民から見てより価値の高い行政サービスの提供を目指して、これまでに構築されてきた各マネジメントシステムを「みえ行政経営体系」として体系的に再構築した。

このような取組みを推進し、県民が満足する行政サービスを的確に提供するためには、行政経営資源の中でも最も重要な「ひと」を最大限活用する必要があり、目的達成型の行政運営に対応する人材育成・能力開発が求められている。

### 2. 取組の具体的内容

三重県では、以下のように、「求める人材像」を明確にすると共に、その人材像に沿った職員研修の方向性を確立した。併せて、職員自らの自律（立）的な能力開発の場を設けている。このような職員の育成・能力開発を通じて、「県民が主役」の行政を推進している。

#### ■人材育成ビジョン（平成9年3月策定） …求める人材像の明確化

平成9年3月に策定した「人材育成ビジョン」では、三重県の求める人材像を明確化し、自立する政策自治体を担う人材として、次のような思考をする職員の育成を目指すことを明らかにした。

- **ベンチャー思考**： 失敗を恐れず何事にもチャレンジし、戦略的政策を構築
- **イノベーション思考**： 現状の事務事業に満足することなく、新しい手法を用いて改革・改善する
- **プロフェッショナル思考**： 生活者を起点に県民満足度を追求する

#### ■第2次職員研修推進計画（平成14年3月策定） …求める人材像に沿う体系

平成14年3月には、「人材育成ビジョン」の基本目標を踏まえつつ、県の行政運営が「管理型から経営型へ」変わることに対応する人材育成・能力開発を強力に推進することを、「第2次職員研修推進計画」として策定した。

重点方針は、以下の通り。

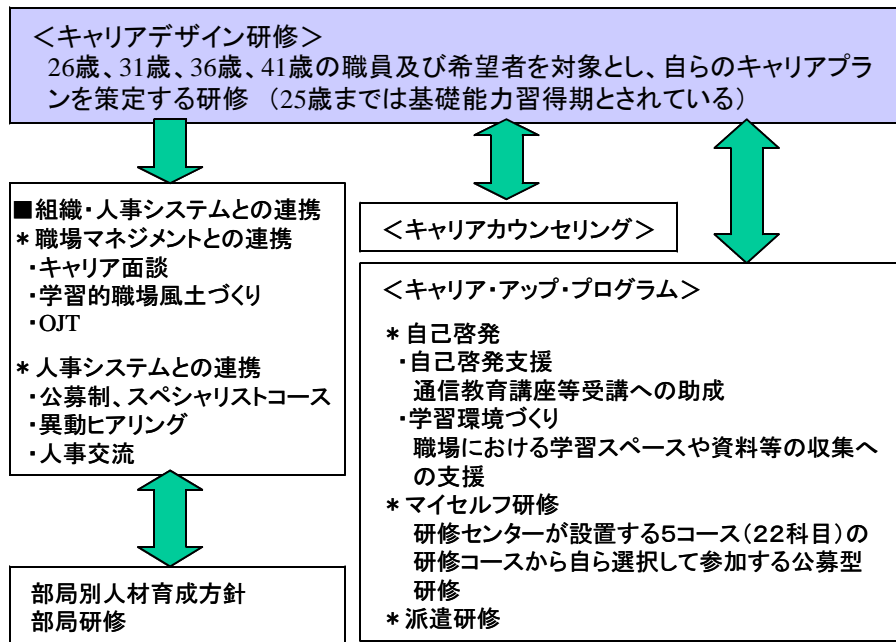
- 「管理から経営へ」と変わる行政運営の理解と行政経営力の強化
- 政策推進システムを機能させるために必要な能力の強化
- 行政経営品質向上活動の推進力の強化
- 組織が求める人材・能力の明確化と職員個人の能力開発とのマッチング
- 人事システムと人材育成とのリンクの強化

## ■職員研修体系

「第2次職員研修推進計画」に基づき、「経営型」行政運営に対応する人材育成・能力開発を強力に進めるため、以下のような体系による職員研修を実施している。

- **自己啓発**： 各種自己啓発助成（通信教育講座、放送大学、大学院、大学開放講座）
- **職場研修**： オフサイトミーティング活用支援、キャリア支援研修、キャリア面談、新規採用職員指導者研修等
- **部局研修**： 部局別人材育成方針策定及び推進支援、人材育成推進会議における情報・意見交換等
- **専門研修**： 人権研修（Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ）、危機管理研修等
- **キャリアステージ研修**： 新規採用職員研修（事前、第1、防災、体験、第2、フォロー、2年目、他職場）、キャリアデザイン研修（26歳、31歳、36歳、41歳）、キャリア支援研修、キャリアカウンセリング、技術員研修
- **マイセルフ研修**： 政策法務研修、プレゼンテーションスキル研修、TA法による意識改革研修、トレンドセミナー、経済統計研修、図解コミュニケーション研修等
- **マネジメント研修**： 総括室長・室長向け研修、グループリーダー向け研修等
- **派遣研修**： 大学院・民間企業・自治大学校等
- **政策研究**： 研修活動支援（政策研究ワークショップ、政策研究講座、議会図書室活用等）、政策研究（『地域政策-三重から』発行等）

## ＜キャリアデザイン研修とその活用のイメージ＞



### 3. 取組にかかる事業費

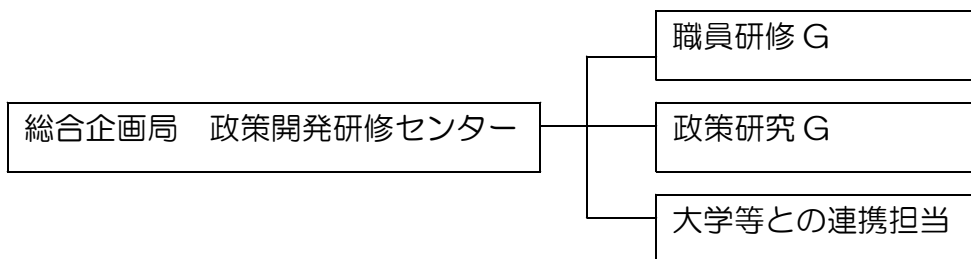
（単位：千円）

|                          | 2002          | 2003          | 2004          |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>64002 自律(立)型人材の育成</b> |               |               |               |
| <b>キャリアステージ研修費</b>       | <b>48,743</b> | <b>48,348</b> | <b>49,033</b> |
| 予算額等                     | 23,236        | 26,505        | 25,768        |
| 概算人件費                    | 25,507        | 21,843        | 23,265        |
| <b>マイセルフ研修費</b>          | <b>47,623</b> | <b>42,377</b> | <b>41,157</b> |
| 予算額等                     | 13,653        | 12,349        | 11,124        |
| 概算人件費                    | 33,970        | 30,028        | 30,033        |
| <b>マネジメント研修費</b>         | <b>16,287</b> | <b>12,507</b> | <b>17,875</b> |
| 予算額等                     | 4,622         | 3,980         | 9,415         |
| 概算人件費                    | 11,665        | 8,527         | 8,460         |
| <b>派遣研修費</b>             | <b>24,477</b> | <b>9,636</b>  | <b>10,390</b> |
| 予算額等                     | 19,674        | 6,908         | 7,641         |
| 概算人件費                    | 4,803         | 2,728         | 2,749         |
| <b>自己啓発支援研修費</b>         | <b>10,038</b> | <b>7,966</b>  | <b>6,056</b>  |
| 予算額等                     | 4,547         | 5,420         | 3,510         |
| 概算人件費                    | 5,491         | 2,546         | 2,546         |
| <b>e-ラーニング事業費</b>        | <b>0</b>      | <b>8,923</b>  | <b>3,236</b>  |
| 予算額等                     | 0             | 5,992         | 1,967         |
| 概算人件費                    | 0             | 2,931         | 1,269         |
| 予算額等小計                   | 65,732        | 61,154        | 59,425        |
| 概算人件費小計                  | 81,436        | 68,603        | 68,322        |
| 64002研修費合計               | 147,168       | 129,757       | 127,747       |
| <b>62004 政策開発力の向上</b>    |               |               |               |
| <b>職場研修支援研修費</b>         | <b>24,865</b> | <b>12,666</b> | <b>20,624</b> |
| 予算額等                     | 16,859        | 5,797         | 5,819         |
| 概算人件費                    | 8,006         | 6,869         | 14,805        |

（資料：平成15年度目的評価表（実績））

#### 4. 取組の体制

- 政策開発研修センターが、所掌している。
  - ・ 職員研修 G：8名（職員研修監 1、主幹 3、主査 2、主事 2）  
職員研修の実施に関する事
  - ・ 政策研究 G：6名（政策研究監 1、主幹 2、主査 2、主事 1）  
政策研究の支援に関する事
  - ・ 大学等との連携担当：2名（大学等連携監 1、主査 I）  
大学等高等教育機関との連携の推進に関する事



#### 5. 取組の成果

- ・ 自ら進んで研修に参加する公募方式・選択型の研修に移行したことにより、徐々に職員の間で積極的に研修に参加し学習するという機運が生まれてきており、平成 14 年度には県職員約 6,500 人名に対し延べ 11,700 名が各種研修、講座、セミナー等を受講した。

| 年 度      | 延べ受講人数 | 対象職員数 |
|----------|--------|-------|
| 平成 14 年度 | 11,700 | 6,476 |
| 平成 15 年度 | 8,674  | 6,341 |
| 平成 16 年度 | 8,532  | 6,241 |

- ・ キャリアデザイン研修により、個人でキャリアビジョンをイメージすることが可能となり、受講者から自分の将来について考える機会、自分の強み、弱みを把握する機会になったとの評価を得ている。

#### 6. 今後の課題

今後取り組むべき課題は以下のとおりである。

- ・ 人材育成プログラムについて、今後、人事システムとのより緊密な連携を図ることが求められていることから、人事異動希望調書にキャリアビジョン記入欄を設けるとともに、自主申告制度などによる人事の多様化や複線化を図り、できるだけ職員のキャリアデザインを尊重した人事管理に努めている。

- ・ 研修全体について、職員の自主性に任せる自己啓発研修が主であることから、職員の基礎的な能力や組織的な能力の向上が計画的に図れるか懸念されている。そのため、職員に求められる基礎的な知識、業務に応じた研修などのあり方を整理し、業務目的の達成に必要な能力を計画的、段階的に教育訓練できるように研修体系を整備する事等について、庁内のワーキンググループで検討を進めている。