

# 彩の国人材開発ビジョン

( 第 8 版 )



令和 6 年 3 月  
(令和 7 年 4 月一部改正)



埼 玉 県

## 目 次

### 第1部 基本的な人材開発方針

|               |   |
|---------------|---|
| 1 策定の趣旨       | 1 |
| 2 人材開発の目的     | 2 |
| 3 埼玉県を求める県職員像 | 3 |
| 4 人材開発の主体     | 4 |
| 5 人材開発推進体制    | 7 |

### 第2部 人材開発の戦略的取組

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| 1 取組期間                                    | 8  |
| 2 人材開発の基本的方向                              | 8  |
| 3 人材開発の具体的な取組                             | 10 |
| (1)職場における能力開発                             | 12 |
| (2)研修所研修や派遣研修等での能力開発                      | 17 |
| (3)能力開発型の人事管理                             | 21 |
| 参考① 職員のキャリア開発を支援する体制                      | 25 |
| (4)アップスキリングの推進等                           | 26 |
| (5)多様な人材の効果的な確保                           | 30 |
| (6)デジタル人材の育成・確保                           | 32 |
| (7)ワークエンゲージメントの向上による、<br>誰もが能力を発揮できる職場づくり | 34 |
| 参考② 各部局での人材開発の取組例                         | 36 |
| 参考③ 職員アンケート結果                             | 42 |

# 第1部 基本的な人材開発方針

## 1 策定の趣旨

少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少をはじめ、個人のライフプラン・価値観の多様化、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、埼玉県を取り巻く状況は大きく変化しています。

複雑・多様化する行政課題に、迅速かつ的確に対応するためには、限られた人材の育成・確保にこれまで以上に取組み、職員一人ひとりの能力を最大限活用していくことが重要です。

そのためにも職員自ら働く場所や時間を柔軟に選択しながら、組織目標に応じて成果を出すことを可能とする職場づくりを推進していくことも必要です。

今後、DX<sup>\*1</sup>が進展し、デジタルで効率化するタスクと人が担うべきタスクに業務が仕分けられれば、生産性が向上するほか、業務効率化で生まれた時間について、職務に必要な知識・技術等を習得するアップスキリング<sup>\*2</sup>等や、より創造的な業務の遂行などに振り向けることが可能となります。

職員には、このような働き方の変化等に柔軟に対応し、受け身ではなく主体的に自らの能力を高め、誰もが安心していきいきと活躍できる「日本一暮らしやすい埼玉」の実現を目指していくことが求められているのです。

この「彩の国人材開発ビジョン」は、埼玉県が目指す将来像である「日本一暮らしやすい埼玉」実現の担い手となる職員の人材育成・確保、職場環境整備を進めるに当たっての基本方針となるものです。

\* 1 DX（デジタルトランスフォーメーション）  
進化したデジタル技術を浸透させることで人々の生活をより良いものへ変革すること

\* 2 アップスキリング（スキルアップ）【総務省「人材育成・確保基本方針策定指針」より】  
現在求められている役割の中で職員が知識・技能を向上すること

## 2 人材開発の目的

### (1)「県民本位・県民が主語」の県政を実現する

変革する社会情勢において県政を進めるに当たっては、多様な行政需要を見極め、確実に実行する力が重要となります。

そのためには、実際に現場に出向いて県民の意見を聞く「現場主義」により、真に必要とされる取組や目標を進めていくことが求められます。

そこで、職員の共感力や調整力などの能力を高める人材開発を進め、「県民本位・県民が主語」の県政を実現していきます。

### (2)「変化に迅速に対応」する県政を推進する

少子高齢化や人口減少などかつてないスピードで社会変化が進む中、表面化する課題やこれまでに類を見ない困難な問題には、過去の経験則に基づいた行動だけでは乗り越えられません。

何が起こるかを予想しつつ、県として行うべきことは何かを考え、先手先手を打っていくことが求められています。

また、状況の変化等を踏まえ、目標や仕組みを常に見直し、迅速に修正・改善をしていく姿勢も重要です。

そこで、職員が想像力を働かせ、変化する社会環境に対応し、課題解決を図れる人材開発を推進することで、「変化に迅速に対応」することができる県政を推進していきます。

### (3)女性職員をはじめとした全ての職員が能力を発揮し、活躍できる県庁とする

全ての職員が自身の能力を磨き、それを最大限に生かして仕事の成果を上げ、自己の成長を実現することは、職員の「働きがい」につながるとともに、多様な視点から様々な県民サービスを実現・提供することにつながります。

また、多様な人材が意欲・能力を高め活躍するためには、職場におけるDX推進や働き方改革などの取組が不可欠であり、県庁全体のパフォーマンス向上にもつながります。

そこで、全ての職員が活躍できる人材開発を進め、また、誰もが能力を発揮できる職場づくりに取り組みます。

### 3 埼玉県を求める県職員像

人材開発の目標となる、埼玉県の求める県職員像は次のとおりです。

**生き生きと働き、自らのスキルを高め、  
新たな課題に主体的かつ果敢にチャレンジし、  
成果を生み出す職員**

職員に求める重要な姿勢や能力は次の3つです。

#### ① 県民目線で県民の声を実現する。

「現場主義」で県民の声に耳を傾けニーズを把握し、県民の声に心を寄せて課題解決手法を考え、スピード感を持って課題解決に取り組む。

#### ② 成果を最大限重視し、実行する。

持続可能な発展・成長を続けるため、経営感覚を常に意識しながら、知恵を絞り、最も効果的な手段を検討・選択し、実行する。

#### ③ 働き方の変化等に柔軟に対応し、職務を遂行 する上で自ら必要な知識・技術を身に付け 成長できる。

T X\*の推進による業務変革など、これまでにない変化に対応できるよう、スキル向上に積極的に取り組み、職務に生かす。

\* T X（タスク・トランスフォーメーション）

デジタルを前提に人と機械が行うタスクを仕分け、職員の力を人がやるべき業務に振り向け、県民サービス向上と業務効率化を実現すること。

## 4 人材開発の主体

本人の意欲が能力開発の基礎であり、これからの人材開発は、職員一人ひとりが主体的に取り組むことがより一層求められるものとなります。

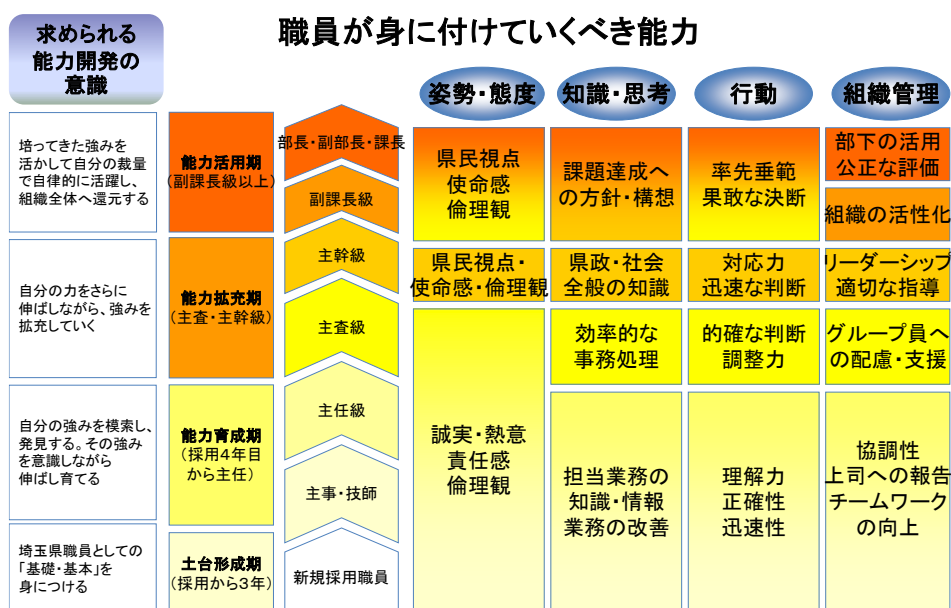
一方で、職員のスキル向上など能力開発を支援することは、職場の重要な役割です。また、職務に直結した実践的能力は、職務を遂行する職場でこそ身に付くものです。このため、職員個人に任せることなく、人事管理との連動により職場全体で育成していくことが求められます。

また、人材確保が困難な中、採用部門においては、人事管理部門と連携を図り、有為な人材を確保するための取組を進めていく必要があります。

### (1) 職員本人

能力開発は、職員本人の自覚とやる気が必要不可欠です。自ら目標を設定し、アップスキリング等により能力向上を図り、その成果を発揮することにより次の能力開発に繋げていくことができます。

職員一人ひとりが自己のキャリアプランを考え、能力開発をセルフマネジメントすることが重要です。



(能力評価シートより作成)

## （２）職場の上司

職務に直結した実践的能力は、職務を遂行する職場でこそ身に付くものです。職場は職員の能力開発にとって最も重要な場であり、日頃の業務等を通じて、上司が部下の能力開発や意欲の引き上げをマネジメントしていくことが求められます。

### 部下の能力開発における上司の役割

- ① 決裁、相談、報告などの機会を職員の能力開発のチャンスと捉え、職員のトレーニングを意識的に行うこと
- ② 自身の率先垂範による職場風土づくりなど、多様な形で職場における能力開発を推進すること
- ③ 職場外の研修機会を適切に活用するなど、部下のアップスキリング等を積極的に支援すること

## （３）周囲の職員

職員全員が、組織の一員としてチームワークの向上に取り組むだけでなく、守備範囲外であっても議論する、助言するなど縦・横・斜めのコミュニケーションを活性化させる意識を持ち、相互不可侵を打ち破ることが重要です。

また、先輩職員が後輩職員に対し、仕事に必要な知識や技能、態度等について、日頃の業務を通じて伝えることも大切です。

## （４）人事管理部門

個々の職員の適性・長所・意欲とともにキャリアプランに配慮し、組織の中で最大限能力を発揮できる人事配置を行い、職務を通じて職員の能力開発に努めます。

また、職員一人ひとりの能力、実績、適性等を正しく評価し、さらなる能力開発につなげていきます。

## （５）採用部門（人事委員会）

今後、若年労働力の絶対量が不足することが想定される中であって、人材獲得競争が激化しているほか、D Xへの対応や大規模災害・感染症、公共イ

ンフラの老朽化、こども・子育て施策の充実など行政課題も複雑・多様化しています。

課題解決を図ることができる公務運営に必要なかつ有為な人材を確保するため、人事管理部門と連携し、情報発信や試験制度の見直しを進めていくことが求められています。



## 5 人材開発推進体制

### (1) 人材開発推進委員会による推進

県では、「埼玉県人材開発推進委員会」を設置し、人材開発に関する基本方針等を審議するとともに、このビジョンに基づく人材開発施策の総合調整・進行管理を行っています。

引き続き、「埼玉県人材開発推進委員会」と人事管理・研修部門、採用部門、各部局とが一体となって、人材開発を全庁的に推進します。

### (2) 彩の国さいたま人づくり広域連合、人事委員会との連携

本県では、県と全市町村が参画し、「彩の国さいたま人づくり広域連合」を設置して県内自治体職員の人材開発を推進しています。

「彩の国さいたま人づくり広域連合」が実施する研修などの機会を積極的に活用するとともに、より連携を密にして人材開発を推進します。

また、人材獲得競争が激化する中、人事委員会と連携を図り、県政運営のために必要な人材確保に取り組んでいきます。

### (3) 取組を改善していくマネジメントサイクルの確立

本ビジョン第2部に掲げた取組については、計画期間中に全て取り組むことを目指します。また、「埼玉県人材開発推進委員会」において毎年度の取組の評価検証を行います。その結果を次のステップへ反映させることとし、取組を改善していくマネジメントサイクルの確立を図ります。

## 第2部 人材開発の戦略的取組

「第1部 基本的な人材開発方針」に基づく具体的な取組を定めるものです。

### 1 取組期間

令和6年度～令和8年度

### 2 人材開発の基本的方向

「埼玉県の求める県職員像」を実現するため、①社会人基礎力<sup>\*1</sup>の育成 ②複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成 に重点をおきながら、人材育成の要素である「職場における能力開発」「研修所研修や派遣研修等での能力開発」「能力開発型の人事管理」「アップスキリングの推進等」「デジタル人材の育成・確保」を柱とします。

今後、DXの推進により、生産性向上と業務効率化が進めば、生み出された時間を人材開発にも振り向け、これらの取組をより一層進めることも可能となります。

加えて、ワークエンゲージメント<sup>\*2</sup>の向上を図り、職員誰もがやりがいを持ち、能力を発揮できる職場づくりを進めることを重視し、取組を行っていきます。

また、人材獲得競争が激化し、行政課題も複雑・多様化している中であって、公務運営に必要かつ有為な人材をしっかりと確保していくことが求められています。

多様な人材が持てる能力を最大限発揮し、県政の課題解決に主体的に取り組むことができるよう、人材確保・育成、職場環境づくりの取組を進めていきます。

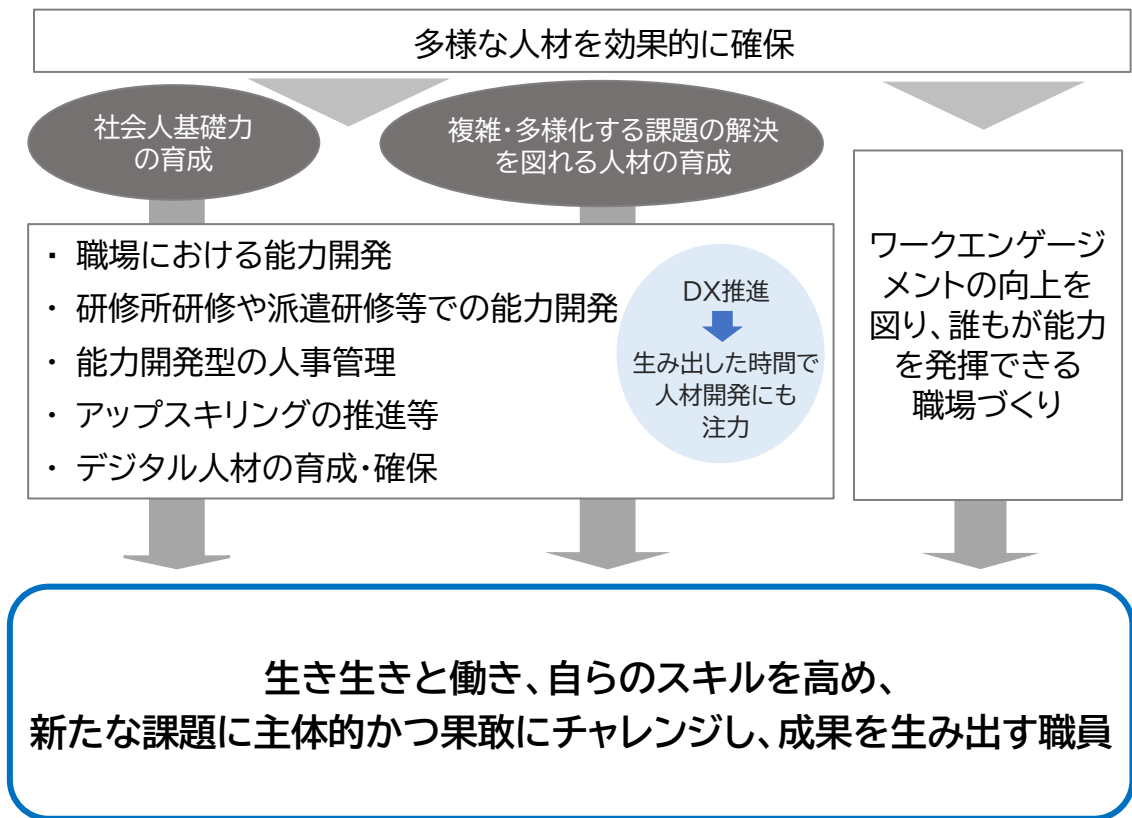
#### \*1 社会人基礎力【経済産業省による定義】

「職場や地域社会で多様な人々と仕事をしていくために必要な基礎的な力」具体的には下の3つの能力から成ります。

- ・前に踏み出す力 ⇒ 一歩前に踏み出し、失敗しても粘り強く取り組む力
- ・考え抜く力 ⇒ 疑問を持ち、考え抜く力
- ・チームで働く力（チームワーク） ⇒ 多様な人々とともに、目標に向けて協力する力

#### \*2 ワークエンゲージメント【令和元年度労働経済白書より】

「仕事から活力を得ていきいきとしている」（活力）、「仕事に誇りとやりがいを感じている」（熱意）、「仕事に熱心に取り組んでいる」（没頭）の3つが揃った状態



### 3 人材開発の具体的な取組

| (1) 職場における能力開発                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| ①社会人基礎力の育成                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ②複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成                            |
| 1. OJTの推進<br>2. 新規採用職員の計画的な育成<br>ア 新規採用職員育成プランに基づく育成<br>イ 新規採用職員指導員制度（ブラザー・シスター制度）の実施<br>ウ 採用前における意欲の醸成<br>エ 県職員としての幅広い視野の育成<br>3. 上司による部下職員の育成<br>ア 管理職の職員育成能力の評価<br>イ 多様な働き方の推進<br>ウ ワークライフバランスの推進<br>4. 各職位に求められる能力の育成<br>5. キャリア形成の支援<br>ア キャリアプランニング支援制度の実施<br>イ キャリアに関する相談機会の提供<br>ウ 多様なロールモデルの提示<br>6. TXの取組を通じた職員の意識改革 | 7. 専門分野人材育成・確保方針の運用<br>8. OJTの推進（再掲）<br>9. 民間人材の受入 |

| (2) 研修所研修や派遣研修等での能力開発                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①社会人基礎力の育成                                                                                                                                                                                                                                 | ②複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成                                                                                             |
| 10. 階層別研修の実施<br>ア 階層別基本研修<br>イ 階層別選択研修<br>11. キャリア形成のための研修の実施<br>12. 他団体との合同研修の実施<br>13. 県民視点を学ぶ研修の実施<br>14. 変化する社会環境に対応し、課題解決に導く力を育成する研修の実施<br>15. 民間企業等への派遣研修や国等との人事交流の実施<br>16. 上司の意識改革に向けた研修の実施<br>17. 外部セミナーへの参加支援<br>18. オンライン研修等の実施 | 19. 部局専門研修の実施<br>20. エキスパート型派遣研修の実施<br>21. 大学院への派遣研修の実施<br>22. 海外派遣研修の実施<br>23. 外部セミナーへの参加支援（再掲）<br>24. 民間人材の受入（再掲） |

| (3) 能力開発型の人事管理                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①社会人基礎力の育成                                                                                                                                                                 | ②複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成                                                                                                                                                                              |
| 25. 計画的な人事配置による実践能力養成<br>26. キャリアプランニング支援制度の活用<br>27. 自己申告制度の活用<br>28. 本庁地域機関間・職種間の積極的な人事交流の実施<br>29. 女性職員の積極的な登用<br>30. 人事評価システムの適切な運用<br>31. 民間企業等への派遣研修や国等との人事交流の実施（再掲） | 32. 計画的な人事異動などによる専門性が高い職員の育成<br>33. エキスパート型派遣研修の実施（再掲）<br>34. 大学院への派遣研修の実施（再掲）<br>35. 海外派遣研修の実施（再掲）<br>36. 派遣研修等を経験した職員の経験や能力を生かした人事配置<br>37. シニア層職員の活躍を促す人事配置<br>38. 若手職員等の自己実現の機会を確保するための庁内公募制度の充実 |

| (4) アップスキリングの推進等                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ①社会人基礎力の育成                                                                                                                                                                    | ②複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成                                                                                                                                         |
| 39. 変化する社会環境に対応し、課題解決に導く力を育成する研修の実施（再掲）<br>40. 通信教育講座の受講への支援<br>41. e-ラーニングの充実<br>42. アップスキリングの推進、リスクリングの促進等<br>43. 職員の地域活動への参加支援<br>44. 自主的な勉強グループへの支援<br>45. 育児休業中の職員に対する支援 | 46. 職務に役立つ資格等の取得支援<br>47. 大学院等での自主的な修学への支援の実施<br>48. 通信教育講座の受講への支援（再掲）<br>49. e-ラーニングの充実（再掲）<br>50. 若手職員等の自己実現の機会を確保するための庁内公募制度の充実（再掲）<br>51. 獲得したスキル等を生かせる場の提供 |

| (5) 多様な人材の効果的な確保                                                       |
|------------------------------------------------------------------------|
| 52. 県職員の仕事や働きがいについての情報発信の強化<br>53. 試験制度の見直し<br>54. 外部人材も含めた多様な人材の確保・活用 |

| (6) デジタル人材の育成・確保                             |
|----------------------------------------------|
| 55. デジタル人材の育成<br>56. 外部人材も含めた多様な人材の確保・活用（再掲） |

| (7) ワークエンゲージメントの向上による、誰もが能力を発揮できる職場づくり                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 57. 多様な働き方の推進（再掲）<br>58. ワークライフバランスの推進（再掲）<br>59. 研修等を通じた上司の意識改革<br>60. 職員のヘルスケアの支援 |

## （１）職場における能力開発

職員の能力開発にとって、最も大きな影響を及ぼすのは職場です。したがって、仕事の進め方や職場そのものに、より効果的な能力開発が行われるような仕組みを取り入れていくことが重要です。また、職場の上司や先輩からの指導は、より効果的に職員の能力を開発し、職員の自己実現欲求の満足度を高めていくためにも重要となっています。

特に上司には、個々の職員の意欲、能力を高め、県庁一丸となって業務を遂行するマネジメント力が求められます。部下を持つ立場の職員の人材育成に対する意識をより一層高く持たせるため、さらなる意識改革を図ります。

そして、かつてない早さで社会変化が進む中、課題解決に必要な新たなアイデアや感性が引き出されるよう、新規採用職員をはじめ若手職員に対しては、基本的知識の習得のみならず、県職員としての幅広い視野の育成や、意欲向上を図られるよう取組を進めることが重要です。

さらに、若手職員のマネジメントを担う中堅層も含め、世代・職位に応じたＯＪＴ（On-the-Job Training）も重要であり、「新規採用職員育成プラン」や「専門人材育成・確保方針」に位置付けるなど必要なスキル等を計画的・段階的に獲得できるよう実施していくことが、個人の能力開発につながるだけでなく、組織力を高める上でも効果的です。

このような取組を通じて、職場における能力開発に取り組んでいきます。

## ① 社会人基礎力の育成

### 1.OJTの推進

若手職員の増加や中堅職員の不足という現状や、高度化・複雑化する県民ニーズへの対応が必要という状況において、知識や技術、専門的ノウハウ等を伝承していくことは重要である。日頃の職務を通じて実践的な能力を養うために、上司による指導・助言や職場内研修の実施など職場全体で人材育成に努める。また、部下の人材育成やOJTの重要性などを学ぶ研修の実施によりOJTを推進するための体制づくりを進める。

### 2. 新規採用職員の計画的な育成

将来の県庁を担う新規採用職員が、社会人としての常識や基本姿勢をしっかり身に付けるために、新規採用職員の育成を計画的に実施する。

#### ア 新規採用職員育成プランに基づく育成

各部局が策定する新規採用職員育成プランに基づき、職場全体で計画的に新規採用職員を育成する。また、プランについては個々の実情や社会情勢の変化に応じた見直しを随時行う。

#### イ 新規採用職員指導員制度（ブラザー・シスター制度）の実施

職員の早期からの積極的な育成のために、新規採用職員指導員制度（ブラザー・シスター制度）を実施する。新規採用職員の能力開発の取組を支援する指導員に対しては、指導に当たってのコミュニケーション能力向上を図るための研修を行う。

#### ウ 採用前における意欲の醸成

採用試験合格者を対象としたイベント等を通じて、県庁の業務について理解を深め、県職員として働くことへの意欲を高める。

#### エ 県職員としての幅広い視野の育成

新規採用職員等を対象に、自身の専門分野以外の職場や仕事を体験する「異職場体験研修」などを通じて、県行政についての幅広い視野を獲得できるよう研修を行う。

### 3. 上司による部下職員の育成

#### ア 管理職の職員育成能力の評価

これからの県庁を担っていく職員を育成することは、管理職の重要な役割である。職員を育成する能力を適切に評価し、人事配置等に反映させる。

#### イ 多様な働き方の推進

在宅勤務や、サテライトオフィス、ワークラウンジ等を活用した勤務を推進し、職員の意識改革を図るとともに、フレックスタイム制等の勤務時間の弾力化を進めることで、時間や場所にとらわれない多様で柔軟な働き方を推進し、誰もが働きやすく能力を発揮できる職場づくりにつなげる。

#### ウ ワークライフバランスの推進

誰もが働きやすく能力を発揮できる職場づくりに向けては、総労働時間の短縮、育児や地域活動への参加など多様な働き方・生き方の支援に向けた取組により、ワークライフバランスを推進していくことが求められる。

時間外勤務の縮減のため、所属長のリーダーシップのもとで行う事業の見直しや業務改善運動により業務の効率化と職員の意識改革を進めるとともに、所属長による声掛けやノー残業デー等の取組を通じて定時退庁の徹底に努める。

また、各職場において、休暇が取得しやすい環境づくりや連続休暇等の取得促進を進める。

あわせて、職員が高いモチベーションを維持しながら生き生きと働くために、育児や介護、ボランティア、自己啓発など個々の職員の状況に応じた多様な働き方を推進していく。

特に、男性職員の育児のための取組として、育児休業を取得する際の男性職員の不安解消や業務に支障を生じさせない体制づくり等を進める。

### 4. 各職位に求められる能力の育成

人事評価システムに基づき、職員の能力評価を行っている。標準職務遂行能力として定められた各職位に求められる能力の向上に資する人材育成を行う。

特に、増加する若手職員の基本的知識の習得、早い時期からの上位職への意識付け、中堅層のマネジメント能力伸長など、現在の職員の年齢構成に起因する、世代・職位ごとに異なる課題を踏まえた人材育成を行う。



## 5. キャリア形成の支援

### ア キャリアプランニング支援制度の実施

職員が将来目指すべき姿やその実現のために身に付けたい能力・経験等を整理し、主体的にキャリア形成を考える機会とするため、キャリアプランニング支援制度を実施する。

職場において、職員が作成したキャリアプランシートを基に所属長が職員と面談し、職員の意欲を引き上げるための助言、支援を行う。

### イ キャリアに関する相談機会の提供

若手職員や中堅職員がキャリア形成上の課題や職場での悩みについて、異なる所属の職員に相談できるメンター制度を実施するほか、各部局の幹部職員を「コンシェルジュ」に任命し、若手職員に対し実体験に基づいたアドバイスをを行う制度を実施する。

また、キャリアカウンセラーが専門的見地から職員の相談に応じることで、キャリアについての不安解消やモチベーションの向上につなげる。

### ウ 多様なロールモデルの提示

管理職として活躍する職員や、仕事と生活を両立しながらキャリアアップしてきた職員などのキャリアパスの事例や体験談、メッセージなどを紹介する。

職員が自分に合ったロールモデルを見付け、目指す目標や手本とすることで、今後のキャリア形成や仕事と生活との両立等についての不安解消や意欲の後押しにつなげる。

## 6. TX の取組を通じた職員の意識改革

これまでの業務プロセスを見直し、人が担う業務と機械に任せるタスクに仕分け、デジタルの活用で生み出した時間を創造的な仕事に振り向けたり、アップスキリングにも活用する TX の取組を通じて職員の意識改革を図る。

## ② 複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成

### 7. 専門分野人材育成・確保方針の運用

県政の課題を解決するためには、高い専門能力を有する職員を育成することが必要である。各部局で作成する専門分野人材育成・確保方針に基づき計画的・体系的に職員の育成に取り組む。

### 8. OJTの推進(再掲)

若手職員の増加や中堅職員の不足という現状や、高度化・複雑化する県民ニーズへの対応が必要という状況において、知識や技術、専門的ノウハウ等を伝承していくことは重要である。日頃の職務を通じて実践的な能力を養うために、上司による指導・助言や職場内研修の実施など職場全体で人材育成に努める。また、部下の人材育成やOJTの重要性などを学ぶ研修の実施によりOJTを推進するための体制づくりを進める。

### 9. 民間人材の受入

多様な発想や専門的知見を有する民間人材を行政実務研修員等として受け入れることで、組織の活性化や民間企業とのネットワーク構築、職員の職務の専門性向上を図る。

## **（２）研修所研修や派遣研修等での能力開発**

ＯＪＴ（On-the-Job Training）のほか、職場を離れてより深く、知識や技術の体系的な習得を図るＯｆｆ－ＪＴ（Off-the-Job Training）も職員の人材開発にとって重要です。

彩の国さいたま人づくり広域連合において実施する職員研修や各部局や職場で行う部局専門研修、民間企業等といった県とは異なる組織での派遣研修や外部セミナー等で、職員の基礎的能力や職務に必要な専門能力の向上を図り、職員の成長を促します。

## ① 社会人基礎力の育成

### 10. 階層別研修の実施

彩の国さいたま人づくり広域連合において、各職位で身に付けるべき知識や能力の習得を図るための研修を行う。また、時代や県民ニーズの変化に応じた研修内容の見直しを進める。

#### ア 階層別基本研修

新規採用職員研修や主任級研修等を通じて、それぞれの職位に求められる知識や能力を習得するための研修を実施し、自覚や心構えを深めるとともに、職務遂行能力の向上を図る。

#### イ 階層別選択研修

職員が選択して受講する研修を通じて、職務を行う上で必要な知識・スキルの習得を図る。

また、人事評価制度と連動した研修カリキュラムを用意し、研修を選択する際の参考にするよう所属長を通じて促すなど、評価項目の能力向上が図られるようにする。

### 11. キャリア形成のための研修の実施

階層別研修において、今後のキャリア形成を考えるキャリアデザインに関する研修を実施する。また、キャリアプランニング支援を行う上司やメンター制度に参加するメンター等を対象に、適切な助言や指導等を学ぶ研修を実施する。

### 12. 他団体との合同研修の実施

市町村職員や国家公務員等、異なる立場の者との合同研修を実施し、相互に刺激しあうことで視野の拡大を図る。

### 13. 県民視点を学ぶ研修の実施

企業経営者等の講話や体験型カリキュラムを取り入れるなど、「県民視点」に立って考える力を身に付けることを、より意識した研修を実施する。

### 14. 変化する社会環境に対応し、課題解決に導く力を育成する研修の実施

変化する社会環境に対応し、様々な課題を解決していく力が求められることから、現場の声や他自治体の視点を取り入れて分析・立案する演習を行うなど、物事の本質を捉え、実効性のある政策形成ができる能力の向上を図る。

## **15. 民間企業等への派遣研修や国等との人事交流の実施**

民間の経営感覚や経営の実態を体験的に学習させ、より一層の効果的な県政運営に資するため、民間企業等派遣研修を実施する。

あわせて、県内企業の経営者から経営感覚やコスト意識、リーダーシップ等を学び、企業社員との意見交換等を通じて県民感覚や県民目線を養うことを目的として、県内企業への短期派遣を実施する。

また、国等との人事交流についても、先進的な取組等を学び本県に還元させるため引き続き実施する。

## **16. 上司の意識改革に向けた研修の実施**

役付職員を対象に、日ごろの業務を通じて部下の能力開発を行う責務があることを意識させ、実践的なマネジメントを学ぶための研修を実施する。

## **17. 外部セミナーへの参加支援**

民間企業、NPOや各種団体等が実施するセミナーや講演会、研修等への参加費用の支援を行うことで、職員の職務の専門性を高める。

## **18. オンライン研修等の実施**

動画を活用した研修やオンライン研修等を実施することで、在宅勤務やサテライト勤務での活用を可能とし、研修が受講しやすい環境を整える。

## ② 複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成

### 19. 部局専門研修の実施

若手職員が増加する一方で中堅職員が不足するという状況において、高度化・複雑化する県民ニーズに対応するためには、専門的知識や技術等を確実に継承していく必要がある。そこで、各部局において専門研修を実施するとともに、外部講師を招聘するための経費支援を行う。

### 20. エキスパート型派遣研修の実施

各部の所掌分野において必要とされる専門性を有した人材を育成するため、より専門的な能力やスキルの向上を目的としたエキスパート型派遣研修を積極的に推進する。

### 21. 大学院への派遣研修の実施

重要な政策課題を解決する上での必要な専門的知識、能力及び幅広い視野を備えた人材を育成するため、職員を国内の大学院に派遣する。

### 22. 海外派遣研修の実施

国際社会の動向を肌で感じ、グローバルな視点で発想し行動できる職員を育成するため、海外への派遣研修を実施する。

### 23. 外部セミナーへの参加支援(再掲)

民間企業、NPOや各種団体等が実施するセミナーや講演会、研修等への参加費用の支援を行うことで、職員の職務の専門性を高める。

### 24. 民間人材の受入(再掲)

多様な発想や専門的知見を有する民間人材を行政実務研修員等として受け入れることで、組織の活性化や民間企業とのネットワーク構築、職員の職務の専門性向上を図る。

### (3) 能力開発型の人事管理

人事管理は、本来、職員の能力と意欲を引き出し、これを活用して組織がワンチームとなって最大の効果を発揮するためのものです。人事管理はこの原点に基づき、職員の能力開発を支援し、多様性のある職員誰もが能力を活用できるよう、より一層の適材適所の配置を図ります。特に、女性職員の職域拡大と積極的な登用を進め、また、個々の職員の適性や長所、意欲、キャリアプランも考慮し、職員が最大限に力を発揮し、職務を通じて能力開発を図ることのできる配置を行います。

また、自己申告制度や庁内公募制度など、職員の自己実現の意欲を引き出し、能力向上に結び付けていく取組も重要です。

さらに、職員一人ひとりの能力や実績を公正かつ適正に評価し、さらなる能力開発に繋げていくことも欠かせません。

ついては、能力と意欲を重視する人材活用、客観的で公正な評価の確保を通して、能力・実績主義に基づく人事管理を行っていきます。

## ① 社会人基礎力の育成

### 25. 計画的な人事配置による実践能力養成

若いうちから本人の能力や適性に応じて、困難な業務を多く経験させる、指導力に優れる上司のもとに配置するなど、キャリア形成に資する人材配置を行う。

役付職員については、リーダーシップのあり方やマネジメント力、判断力など管理職になるための能力を身に付けさせることに資する配置を行う。

### 26. キャリアプランニング支援制度の活用

キャリアプランニング支援制度に基づき職員が作成するキャリアプランシート等を活用し、職員の適性や長所、能力とともにキャリアプランやライフプランにも配慮し、最大限の力を発揮し職務を通じて能力開発を図ることができる配置を行う。

### 27. 自己申告制度の活用

自己申告制度は、職員の能力開発とモチベーションを向上させる貴重な機会であることを所属長に認識させるとともに、所属長による面談は所属職員にとっても所属長と直接対話できる貴重な機会であることから、積極的な活用を推進する。

### 28. 本庁地域機関間・職種間の積極的な人事交流の実施

組織の活性化を図り、幅広い視野、見識、現場力、交渉力等を備えた職員を育成するため、本庁・地域機関間及び職種間の人事交流を積極的に行う。

### 29. 女性職員の積極的な登用

個人の能力、実績、適性等を性別に関わりなく公平に評価し、女性職員の積極的な登用に向けた人事配置と職域拡大等を図る。併せて管理職としての能力を高め経験を積ませるよう配置する。

### 30. 人事評価システムの適切な運用

人事評価システムの重要な目的のひとつは、人材育成である。人事評価システムを積極的に活用し、能力と実績を重視した人事管理を引き続き推進するため、評価者研修を実施し、より客観性や公平性を確保した適切な運用を行う。



### **31. 民間企業等への派遣研修や国等との人事交流の実施(再掲)**

民間の経営感覚や経営の実態を体験的に学習させ、より一層の効果的な県政運営に資するため、民間企業等派遣研修を実施する。

あわせて、県内企業の経営者から経営感覚やコスト意識、リーダーシップ等を学び、企業社員との意見交換等を通じて県民感覚や県民目線を養うことを目的として、県内企業への短期派遣を実施する。

また、国等との人事交流についても、先進的な取組等を学び本県に還元させるため引き続き実施する。

## ② 複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成

### 32. 計画的な人事異動などによる専門性が高い職員の育成

高度化、複雑化する行政需要に的確に対応するため、専門的な知識・経験・人脈が求められる分野には、職員の適性や能力等を踏まえ計画的な人事異動などで、職員の専門性を高めていく。

### 33. エキスパート型派遣研修の実施(再掲)

各部の所掌分野において必要とされる専門性を有した人材を育成するため、より専門的な能力やスキルの向上を目的としたエキスパート型派遣研修を積極的に推進する。

### 34. 大学院への派遣研修の実施(再掲)

重要な政策課題を解決する上での必要な専門的知識、能力及び幅広い視野を備えた人材を育成するため、職員を国内の大学院に派遣する。

### 35. 海外派遣研修の実施(再掲)

国際社会の動向を肌で感じ、グローバルな視点で発想し行動できる職員を育成するため、海外への派遣研修を実施する。

### 36. 派遣研修等を経験した職員の経験や能力を生かした人事配置

国、他自治体、民間企業や大学院等へ派遣された職員については、その経験により培った能力を発揮できるよう、人事異動に反映させていく。

### 37. シニア層職員の活躍を促す人事配置

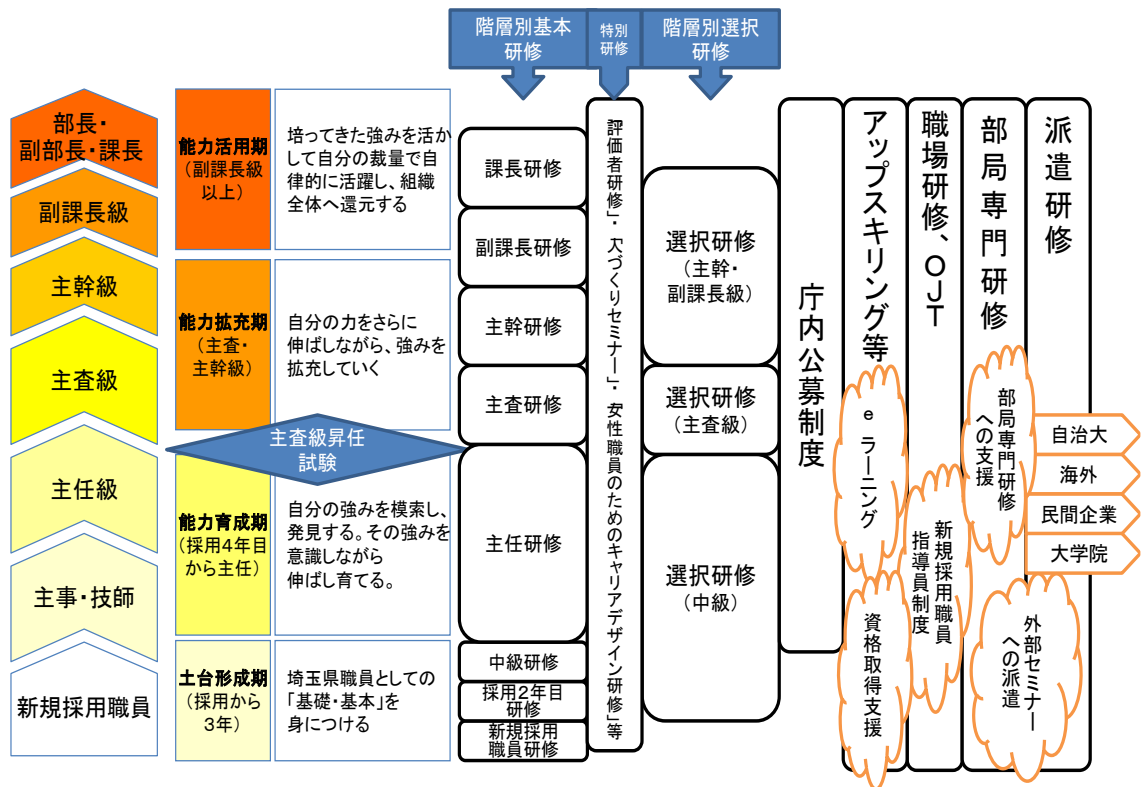
高齢層職員や再任用職員が持つ豊富な能力、知識、経験を次の世代に継承していくために、意欲と能力のある職員の積極的な登用や職域の拡大を進める。

### 38. 若手職員等の自己実現の機会を確保するための庁内公募制度の充実

職員の育成・活用、士気高揚等を目的に実施している職員応募制度について、スキルの活用・取得に焦点をあてつつ、職員の応募を促進する。また、自らの配属先とは異なる所属の業務に従事する機会を提供し、スキル活用による事業の推進・活性化、若手職員の自己実現と離職防止等を図る。

<参考①>：職員のキャリア開発を支援する体制

## 職員のキャリア開発を支援する体制



#### (4) アップスキリングの推進等

人口減少・超少子高齢社会の到来や激甚化・頻発化する災害、危機への対応など県を取り巻く環境は大きく変化するとともに、県庁における行政のデジタル化が進展しています。

職員に求められるスキルが変わりつつある中、このような状況に適応して、仕事の成果を出し続ける職員となるためには、現在求められている役割の中で知識・技能を向上させていく「アップスキリング」に取り組んでいくことが必要です。

また、今後、県を取り巻く環境変化により生まれた行政課題や、これまで経験していない職務に対応するために、新たなスキルを獲得していく「リスキリング」も求められてくるでしょう。

さらに、職務に関わらず、自己啓発に取り組み資質向上を図ることや、様々な活動を通じて県庁組織以外の価値観、考え方に触れることで、県民の声に耳を傾け県民の心に寄り添う姿勢を身につけ、人間力を高めていくことも大切です。

こうしたアップスキリング等を推進するためには、個々の職員の自発的な意欲向上はもちろんですが、それを組織として推進していく視点が欠かせません。

D Xの推進により生み出された時間の活用など、全庁をあげて職員がアップスキリング等に積極的に取り組めるよう支援していきます。

## ① 社会人基礎力の育成

### 39. 変化する社会環境に対応し、課題解決に導く力を育成する研修の実施(再掲)

変化する社会環境に対応し、様々な課題を解決していく力が求められることから、現場の声や他自治体の視点を取り入れて分析・立案する演習を行うなど、物事の本質を捉え、実効性のある政策形成ができる能力の向上を図る。

### 40. 通信教育講座の受講への支援

意欲ある職員の自主的な学習意欲を積極的に後押しするために、通信教育講座の受講を支援し、職員の資質や職務遂行能力の一層の向上を図る。

### 41. eラーニングの充実

行政課題が複雑化・多様化する中、eラーニングシステムにより多様な分野の動画を配信し、自由に学ぶことができる機会を提供することで、職員の主体的な学びを支援する。

### 42. アップスキリングの推進、リスキリングの促進等

スキル向上の取組を進めていくため、職員のニーズを踏まえた研修や支援金制度など各種支援策について、ポータルサイト等で職員に分かりやすく周知する。

アップスキリングについては、職員の適性・能力を踏まえた上での業務効率化等によって生まれた時間の割り振りや、声かけ、面談等を通じた状況把握など所属長のマネジメントが重要となる。併せて、職員の知識や技能の習得に向けた取組を人事評価に適切に反映することで効果的な推進を図っていく。

なお、就業時間中のリスキリングについては、県民の理解が得られるよう、所属長が、所属の状況に応じて推奨するスキル等をマネジメントしていくことが必要である。

こうした取組を円滑に進めるとともに、職員自らスキル向上や自己啓発等に取り組めるよう、ポータルサイトを随時見直し、職員に分かりやすく提示していく。

### 43. 職員の地域活動への参加支援

自分の時間を活用し、福祉、子育て、地域づくり、自治会、PTA等の地域活動に参加して、県庁組織以外の価値観や考え方に触れることは重要である。ボランティア情報の提供や職員表彰制度等により、職員が地域活動に参加しやすくなるための環境づくりやきっかけづくりを行う。

#### **44. 自主的な勉強グループへの支援**

高度な課題解決能力を持つ職員を育成するためには、庁内の「学ぶ気風」を高めていく必要がある。職員が自主的に集う勉強グループで開催する講演会や勉強会等に関する情報発信や学ぶ環境の提供をすることにより、広い知見や専門知識の習得を支援する。

#### **45. 育児休業中の職員に対する支援**

育児休業中の職員がキャリアアップを図れるよう、通信教育や e-ラーニングの受講支援を行う。また、スムーズな職場復帰を支援するため、子育て・しごと応援研修などを実施する。

## ② 複雑・多様化する課題の解決を図れる人材の育成

### 46. 職務に役立つ資格等の取得支援

現在の職務を遂行する上で役立つ資格等の取得を促進させるため、全職員向けに資格に関する情報を発信する。併せて、職員の資格取得に対する支援を行う。また、各職場においても、情報提供の場などを積極的に創出し、職員の資格取得を支援する。

### 47. 大学院等での自主的な修学への支援の実施

職員の専門性の向上を目的とした自主的な能力開発を推進するため、自己啓発休業制度、部分休業制度等を実施する。

### 48. 通信教育講座の受講への支援(再掲)

意欲ある職員の自主的な学習意欲を積極的に後押しするために、通信教育講座の受講を支援し、職員の資質や職務遂行能力の一層の向上を図る。

### 49. eラーニングの充実(再掲)

行政課題が複雑化・多様化する中、eラーニングシステムにより多様な分野の動画を配信し、自由に学ぶことができる機会を提供することで、職員の主体的な学びを支援する。

### 50. 若手職員等の自己実現の機会を確保するための庁内公募制度の充実(再掲)

職員の育成・活用、士気高揚等を目的に実施している職員応募制度について、スキルの活用・取得に焦点をあてつつ、職員の応募を促進する。また、自らの配属先とは異なる所属の業務に従事する機会を提供し、スキル活用による事業の推進・活性化、若手職員の自己実現と離職防止等を図る。

### 51. 獲得したスキル等を生かせる場の提供

自らの配属先とは異なる所属の業務に従事する庁内副業制度の実施や、職員の特技・知識・経験等の情報を庁内で共有する「埼玉県庁ナレッジバンク（埼玉県職員互助会）」の取組を通じて、獲得したスキルや特技等を公務やボランティア活動に活かし、職員が自己肯定感を高めながら生き生きと活躍できる場を提供する。

## **（５）多様な人材の効果的な確保**

近年、採用試験の受験者数が減少しているほか、民間企業や国・他の自治体との採用競合が激しくなっています。今後、若年労働力の絶対量が不足することが想定される中、この傾向は加速していくものと考えられます。

公務運営に必要かつ有為な人材を継続して確保するため、県職員として働くことの魅力を広く情報発信し、県政への関心を高めてもらうことと併せ、試験制度の必要な見直しを進めていきます。

さらに、行政課題が複雑・多様化していく中、それらに対応できるようなスキルや経験を持つ多様な人材を受け入れ、その専門性を活かす取組も進めていきます。



## **52. 県職員の仕事や働きがいについての情報発信の強化**

多くの人に県職員を目指してもらうため、県の事業や施策等に関する情報発信に加え、埼玉県を目指す将来像の実現に向けて生き生きと働く職員の姿や多様で柔軟な働き方などの情報についてもSNSやホームページを活用して発信することで、県職員の仕事や働きがいを分かりやすく紹介し、公務に携わる魅力をアピールする。

また、実際の仕事が体験できるインターンシップや、職員の声を聞くことができる説明会・大学訪問などの取組も積極的に実施する。

とりわけ、設備・総合土木・建築などの技術系職種や免許資格職種の一部では人材確保が困難な状況であることから、アプローチを強化する。

## **53. 試験制度の見直し**

官民での人材獲得競争が激化する中で、受験者数の減少傾向が続いていることから、国や他の自治体の先進例を研究するなどして試験方法や内容の見直しを図り、多くの人材が受験しやすく、かつ「県の求める職員像」に向かって成長可能な人材を採用できる試験制度に向けて検討を進める。

## **54. 外部人材も含めた多様な人材の確保・活用**

公務のみでは得られない多様な経験や価値観を持ち、即戦力の働きが期待できる経験者採用を実施するとともに、DXを推進するための専門人材の採用枠を設けるなど、必要な人材を効果的に採用する。

また、任期付職員としての任用や、契約に基づいたアドバイザー業務の委託など、常勤職員としての採用以外の手法も活用して、高度な専門的知識や経験を有する多様な人材を確保・活用する。

## **（６）デジタル人材の育成・確保**

今後、若年労働力の絶対量が不足することが想定される中であって、複雑・多様化する行政課題に対応するためには、ＤＸの実現による変革が必要であり、行政のデジタル化の担い手となる人材の育成・確保が不可欠です。

官民ともにデジタル人材の需給が逼迫する中、今後のＤＸの進捗に柔軟に対応できるよう、適時適切に人材の育成・確保に取り組んでいきます。

## **55. デジタル人材の育成**

社会情勢の急激な変化に伴う課題の解決を図るためには、D Xが鍵となることから、デジタル化の担い手となる人材の育成・確保が不可欠である。

県におけるデジタル人材の育成を計画的・効果的に推進するため、「埼玉県デジタル人材育成研修実施方針」等を踏まえ、求められる職員像や能力を明らかにし、人材育成に向けた取組を推進する。

## **56. 外部人材も含めた多様な人材の確保・活用（再掲）**

公務のみでは得られない多様な経験や価値観を持ち、即戦力の働きが期待できる経験者採用を実施するとともに、D Xを推進するための専門人材の採用枠を設けるなど、必要な人材を効果的に採用する。

また、任期付職員としての任用や、契約に基づいたアドバイザー業務の委託など、常勤職員としての採用以外の手法も活用して、高度な専門的知識や経験を有する多様な人材を確保・活用する。

## **(7) ワークエンゲージメントの向上による、 誰もが能力を発揮できる職場づくり**

県を取り巻く環境が大きく変化し、限られたマンパワーの中で複雑・多様化する課題の解決を図っていくためには、職員一人ひとりが個々の状況に応じて、能力を最大限発揮していくことが求められています。

そのためにも、働きやすい職場環境を整備し、職員の心身の健康増進と併せて、ワークエンゲージメントの向上を図っていくことが大切です。

県庁全体で意識改革を図り、職員が自ら主体的に活力をもって、誇りとやりがいを感じながら仕事に取り組める職場づくりに取り組んでいきます。

## **57. 多様な働き方の推進(再掲)**

在宅勤務や、サテライトオフィス、ワークラウンジ等を活用した勤務を推進し、職員の意識改革を図るとともに、フレックスタイム制等の勤務時間の弾力化を進めることで、時間や場所にとらわれない多様で柔軟な働き方を推進し、誰もが働きやすく能力を発揮できる職場づくりにつなげる。

## **58. ワークライフバランスの推進(再掲)**

誰もが働きやすく能力を発揮できる職場づくりに向けては、総労働時間の短縮、育児や地域活動への参加など多様な働き方・生き方の支援に向けた取組により、ワークライフバランスを推進していくことが求められる。

時間外勤務の縮減のため、所属長のリーダーシップのもとで行う事業の見直しや業務改善運動により業務の効率化と職員の意識改革を進めるとともに、所属長による声掛けやノー残業デー等の取組を通じて定時退庁の徹底に努める。

また、各職場において、休暇が取得しやすい環境づくりや連続休暇等の取得促進を進める。

あわせて、職員が高いモチベーションを維持しながら生き生きと働くために、育児や介護、ボランティア、自己啓発など個々の職員に合わせた多様な生き方を推進していく。

特に、男性職員の育児のための取組として、育児休業を取得する際の男性職員の不安解消や業務に支障を生じさせない体制づくり等を進める。

## **59. 研修等を通じた上司の意識改革**

所属長等の上司を対象に、多様な働き方への理解を深めるとともに、職員が一体感を持ちながらそれぞれの個性や能力を掛け合わせて成果を上げる職場づくりの実践方法等を学ぶ研修を実施することで、誰もが活躍できる職場づくりにつなげる。

## **60. 職員のヘルスケアの支援**

新規採用職員に対し健康相談を実施するほか、高ストレス者に対し面接やカウンセリングを実施するなど、職員の健康を増進し、ワークエンゲージメントの向上を図る。

＜参考②＞：各部局での人材開発の取組例

## ◎ 企画財政部

本県ＤＸの担い手となる人材を計画的に育成・確保するため、「埼玉県デジタル人材育成研修実施方針」に基づき、研修やＯＪＴを通じた人材育成を推進する。特に、今後のタスク・トランスフォーメーション（ＴＸ）の推進に当たっては、各課所等の現場におけるＤＸのけん引役となる「デジタル実践リーダー」の育成が重要となることから、各課所１～３名の速やかな配置を目指し、的確な研修の実施や資格取得の支援等を行う。また、県庁のあらゆる部門において、デジタルを前提とした業務プロセス改革が進むことから、一般職員のデジタルスキルの底上げが必須であり、ＩＴ研修やＯＪＴの充実をはじめ、デジタルカフェなどのコミュニティ活動を活性化する。

## ◎ 総務部

法的な知識を活用し、担当業務を遂行する上でトラブル等を予防するとともに、政策的な課題や法的問題を主体的に発見し、自ら解決し、又は解決策を提案できる職員を育成するため、政策法務研修やｅ－ラーニングを活用した法務トレーニングを実施するほか、県政に関連する法令情報等の庁内への発信及び所管課への情報提供を行うなど、政策法務分野への関心を高める取組を実施している。

税務局においては、税務局人材育成指針に基づき、年度ごとに税務職員研修実施要綱を策定し、新任税務職員研修、管理監督者研修、徴収担当及び税目担当ごとの専門研修を実施するほか、自治大学校が主催する長期宿泊研修に税務局職員を参加させている。また、市町村との人事交流や徴税マイスターなど専門性の高い職員によるノウハウの伝授によるＯＪＴを人材育成の柱として積極的に実施し、税務行政を担う人材育成に取り組んでいる。

## ◎ 県民生活部

毎年度定める「埼玉県広聴広報実施方針」に基づき、効果的な広聴広報を実施するために、広報研修や広報コンクールを開催している。

広報研修は、広報監や広聴広報主幹、担当者を対象とし、広報業界などの経験豊かな外部講師を招き、広報の先進的事例、具体的な広報技術を学ぶ機会としている。

また、広報コンクールは、優れた広報を評価し、全庁にフィードバックする

ことにより、広報力向上を図っている。

さらに、職員の広報力強化のため、広報課職員を広報セミナー等へ派遣している。

### ◎ 危機管理防災部

危機管理防災部の本庁各課や災害発生時に支部となる地域機関に新たに着任した職員に対して、災害発生時の初動対応や、平常時の危機管理体制など、危機管理防災部の業務について研修を行い、危機事案や災害が発生した際に迅速に対応できるようにしている。

また、県職員が非常時に迅速に活動できるよう、初動対応訓練や業務継続計画に係る訓練などを実施している。

### ◎ 環境部

環境部内の新規採用職員及び新任職員で希望する者を対象に、部内各課所の職員が講師となって研修を実施している。新任者が、環境行政の基礎知識やタイムリーなテーマなどの部の業務全体を広く学び、所属を越えた横のつながりを持つことで、自らの仕事に対する一層の理解促進、モチベーション向上を図っている。

### ◎ 福祉部

県・市福祉事務所生活保護事務担当者を対象に、生活保護業務の適正実施を図るため、必要とされる知識及び技能の習得を目的として研修会等を実施している。

生活保護業務の遂行に必要な福祉や社会保険の制度は毎年のように変更が行われ、また、申請件数の急増により一層の効率的な事務処理が求められている状況下であり、これらの研修の実施によって担当者の資質向上につなげている。

### ◎ 保健医療部

平成18年3月に策定し随時改定している「保健師人材育成プログラム」において、分野別・レベル別に求められる能力をキャリアラダーとして提示することにより、OJTと体系的な研修の充実を図り、保健師人材の育成を推進している。

平成28年3月には、目的意識の明確化や一層の意欲向上を図ることにより

効果的な人材育成を推進するため、「埼玉県職員（保健師）の基本的なキャリアパスの考え方」を策定し、各職位において必要とされる能力を積み上げるための道筋を可視化した。

また、地域医療構想の推進や国民健康保険制度の広域化など、保健医療政策の推進において増大する都道府県の役割を確実に遂行するため、平成３０年１１月、「専門分野人材育成方針」に「保健医療政策人材」を新設し、保健医療関係者との確にコミュニケーションを取れる知識と調整力を有する人材の育成を図っている。

## ◎ 産業労働部

高等技術専門校の職業訓練指導員の育成に当たっては、専門分野の指導と就職指導・生活指導の能力向上を図るため、日常業務（ＯＪＴ）や職業能力開発総合大学校・企業等への派遣研修（Ｏｆｆ－ＪＴ）、本庁との人事交流などを通じて人材開発を実施している。

## ◎ 農林部

普及指導員の資質向上のため、「埼玉県普及指導員等研修要領」に基づく各階層別研修（新任期、中堅期、管理期）を実施するとともに、国等への派遣研修を計画的に実施している。

また、農業施策の企画・立案、執行能力を養成するため、職位に合わせた派遣研修（農林水産省、政策研究大学院大学）を実施している。

## ◎ 県土整備部

土木技術職員（他部局の職員を含む）の技術力向上を図るため、職位に応じた階層別研修や技術力養成研修（測量、設計、施工管理等）、国土交通大学校、（一財）全国建設研修センターへの派遣研修などを計画的に実施している。

また、民間企業経験者を講師として、民間で培った技術、経験、ノウハウを講義させる「技術研修会」などを開催し、技術力の向上に努めている。

さらに、県内の土木系学部を有する大学との連携により、職員を大学に派遣し、講義を行わせるなかで、担当する業務に関する知識のレベルアップを図るとともに、プレゼンテーション能力の向上を図っている。

## ◎ 都市整備部

建築技術職員（他部局の職員を含む）が、建築技術の進歩に的確に対応し、



技術力の向上を図るため、平成25年度に「建築技術職員研修実施要領」を策定した。建築技術を体系的に学習するため、「建築行政」、「営繕」、「住宅」の3分野の研修及び一級建築士などの資格取得を支援する講座を実施している。

また、設備技術職員（他部局の職員を含む）についても、技術力向上と技術継承を図るため、「設備技術職員研修実施要領」を策定し、職位に合わせた階層別研修や技術力養成研修（設計、先端技術習得、施工管理等）などを平成27年度から実施している。

## ◎ 出納

出納では、職員の財務事務処理能力の向上により県全体の適正な財務会計事務を確保するため、①会計実地検査、②財務研修、③相談業務などを行っている。

①会計実地検査については、検査員としての資質向上を図るため、検査員研修及び検査員連絡調整会議を行っている。さらに、財務会計事務に精通した職員の育成のため、他部局の職員を会計実地検査に補助員として参加させる会計実地検査同行研修を行っている。

②財務研修については、庁内各所属の財務会計事務を担当する職員を対象として、職員の知識レベル、職位及び職務に応じ、経理員・出納員向けの「会計職員研修」、財務の基本事項を学ぶ「基本事項研修」、実務を中心に財務事務を分野別に学ぶ「財務研修」、オーダーメイドによる「実践・実務研修」の4種類の研修を行っている。

財務事務の適正化だけでなく、感染症の拡大防止、業務の効率化、及び経費の削減を図るため極めて少人数である一部の財務研修を除き、オンライン形式で実施している。

また、職員が必要な部分についていつでも復習できるように研修動画のアーカイブを保存している。

③相談業務については、出納職員を対象として、研修等の受講などにより能力の向上を図るとともに、令和元年度から、自動応答による財務相談を導入し、職員がいつでもどこでも財務を学習できるようにした。

## ◎ 企業局

独自の「人材開発計画（令和4年度～令和8年度）」を策定するとともに、毎年度「研修計画」を作成し、「使命感と向上心を持ち、課題や変革にチャレンジする職員」の育成のため、局主催研修の実施や外部主催研修への参加、技術継

承の仕組みづくり、自己啓発の促進、県内及び海外での技術支援への派遣等により、積極的に職員の能力開発と技術力継承に取り組んでいる。

## ◎ 下水道局

専門的知識・技術はもちろん、広い視野と経営感覚を持ち合わせた職員を計画的に育成するため、令和2年2月に「下水道局人材開発計画」を策定した。この計画に基づき、計画的・体系的な研修の実施などに取り組み、下水道局職員全体のレベルアップと、今後の下水道事業の核となる職員の育成に努めている。

## ◎ 議会事務局

議会事務局に新たに着任した職員に対し、「埼玉県議会事務局新任職員研修会実施要領」に基づき、議会事務局職員としての心構え及び各課・室の事務などについて研修を行うことにより、議会事務局の業務全般を理解し、着任当初においても支障なく議員への補佐業務を務めるのに必要な基礎的知識の習得を図る。

## ◎ 監査事務局

毎年度「監査事務局職員研修実施要領」を定め、新任職員を対象とした基礎研修をはじめ経験年数に応じた階層別研修を実施する。

また、監査業務に係る視野を広げるとともに監査実務能力の向上を図るため、監査委員または外部講師による専門研修を実施するほか、会計検査院が主催する「地方自治体監査職員事務講習会」をはじめ各種の外部研修会に職員を派遣し、監査技法の習得を促進する。

## ◎ 人事委員会事務局

業務で必要とされる知識の習得や実務能力の向上を図るため、職種別民間給与実態調査研修会や職員相談員研修会を実施している。

## ◎ 労働委員会事務局

労使紛争の早期解決に必要な職員の専門性を確保するため、中央労働委員会研修や民間主催の労働法学会等での専門的な外部研修に派遣している。

また、最近の労使紛争事件に関する判例等について職員が持ち回りで研究発表する「判例・事例研究会」を毎月実施し、職員の専門的知識の習得と能力向上に取り組んでいる。

こうした能力開発に努めた上で、紛争事件の審査や調整の進め方等について、弁護士、学者、労働組合幹部、経営者である労働委員会委員と直接議論する場面を増やし、実践力も身に付くようにしている。

## ◎ 教育局

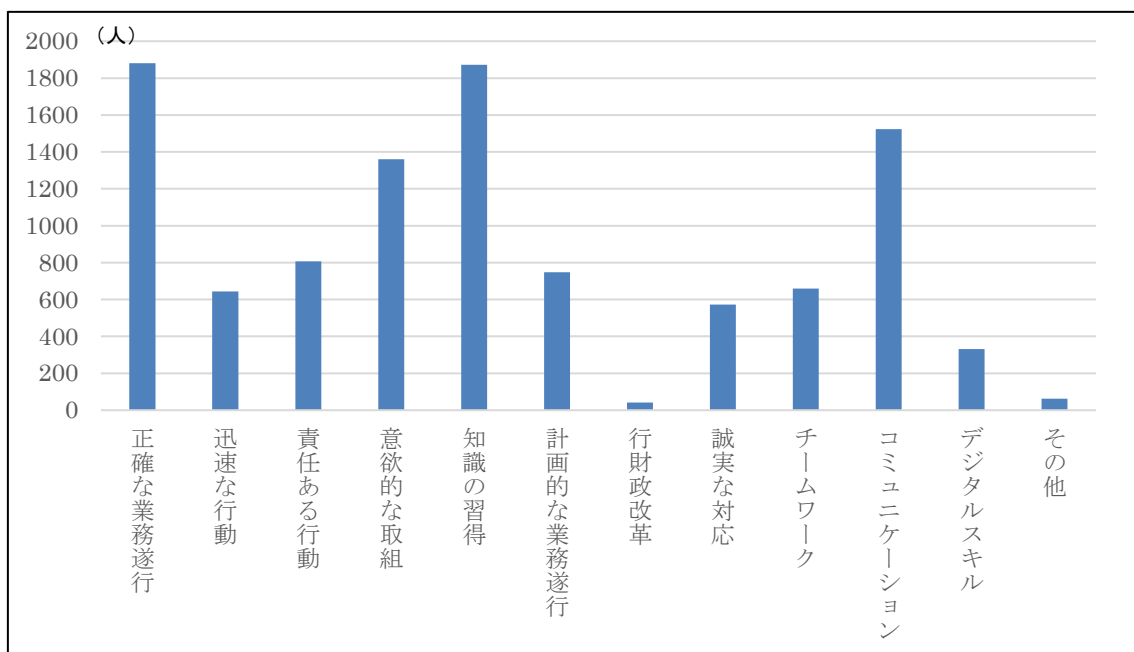
新規採用職員に対しては、教育行政の基本的施策、財務等の各種事務、キャリアプランニング等について研修を実施している。また、学校や教育機関等からの異動等により教育委員会事務局職員として新たに着任した職員に対しては、財務・議会制度や報道対応等について研修を行い、必要となる基本的知識の習得や職務遂行能力の向上を図っている。

司書・学芸員などの専門職については、上記の研修のほか専門研修を実施し、専門的人材の育成に努めている。

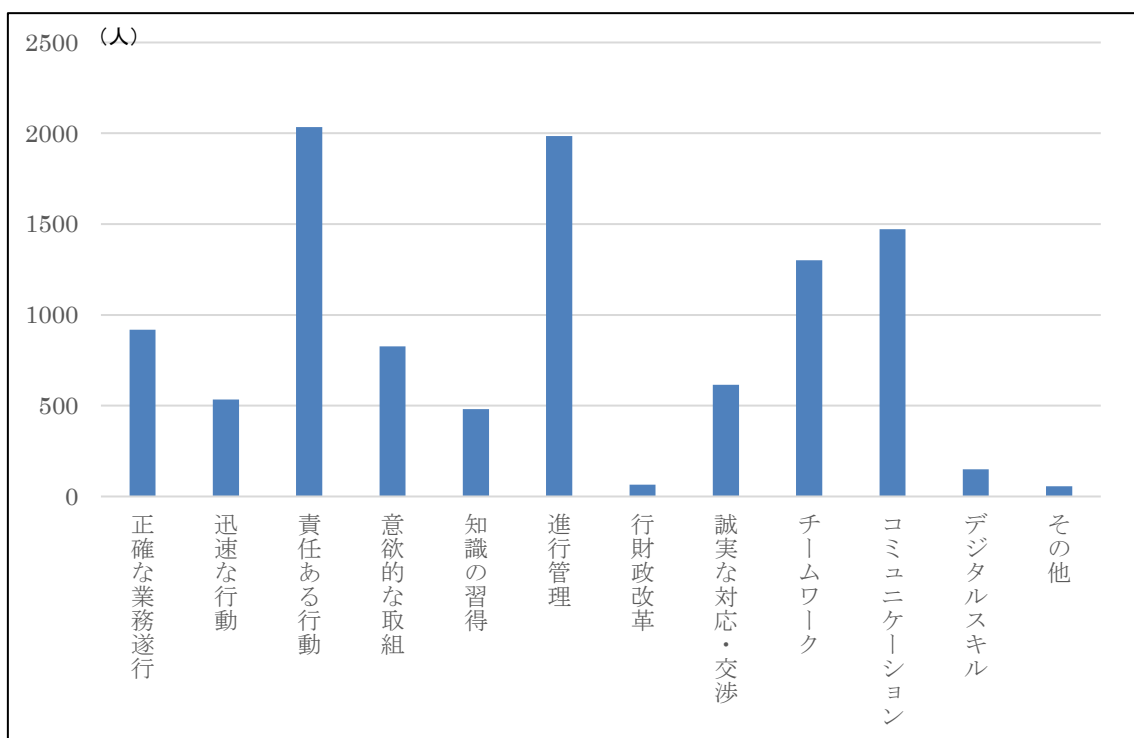
＜参考③＞：職員アンケート結果

（令和５年度自己申告付帯調査より：回答数 5,480 人）

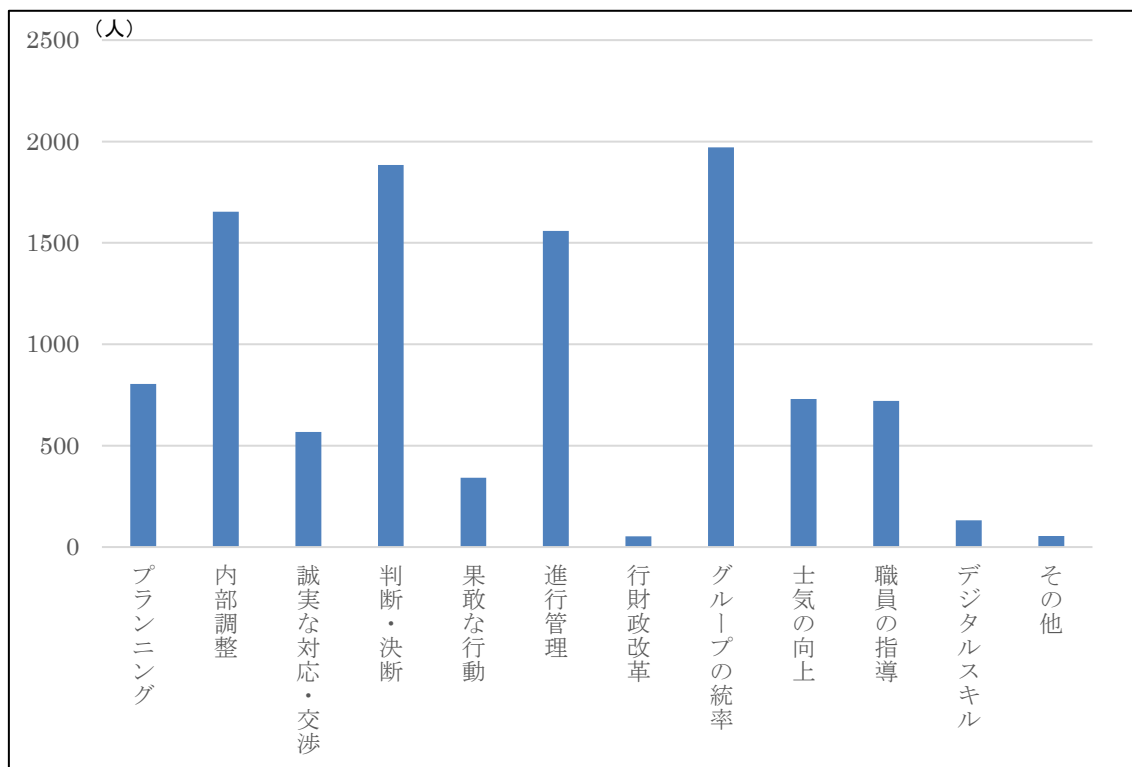
■一般職員（主事・技師・主任）がもっと高めるべき能力（２つまで選択可）



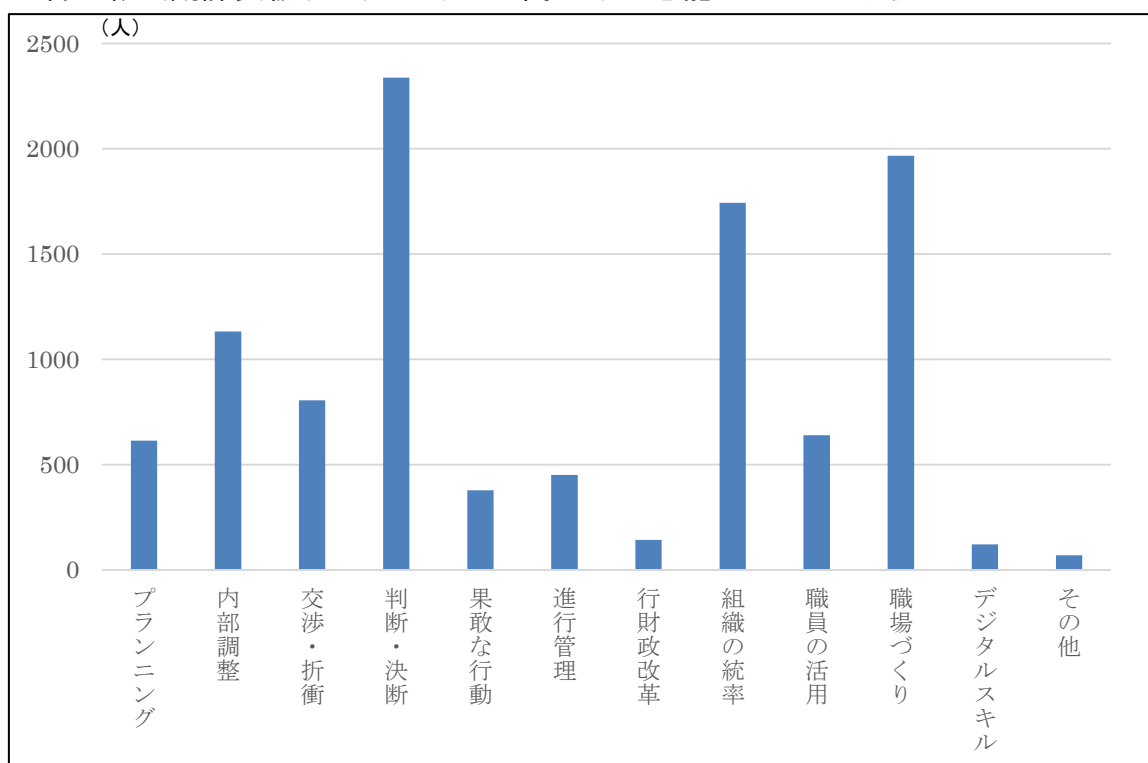
■主査級職員がもっと高めるべき能力（２つまで選択可）



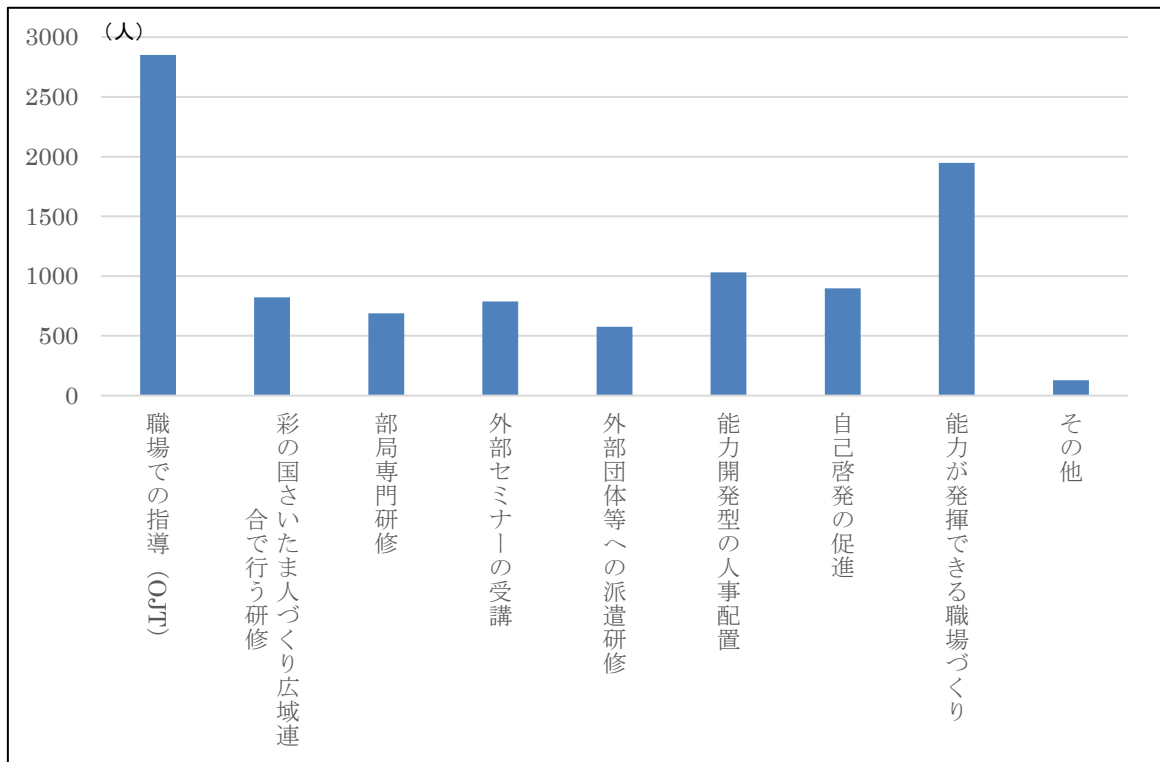
■主幹級職員がもっと高めるべき能力（2つまで選択可）



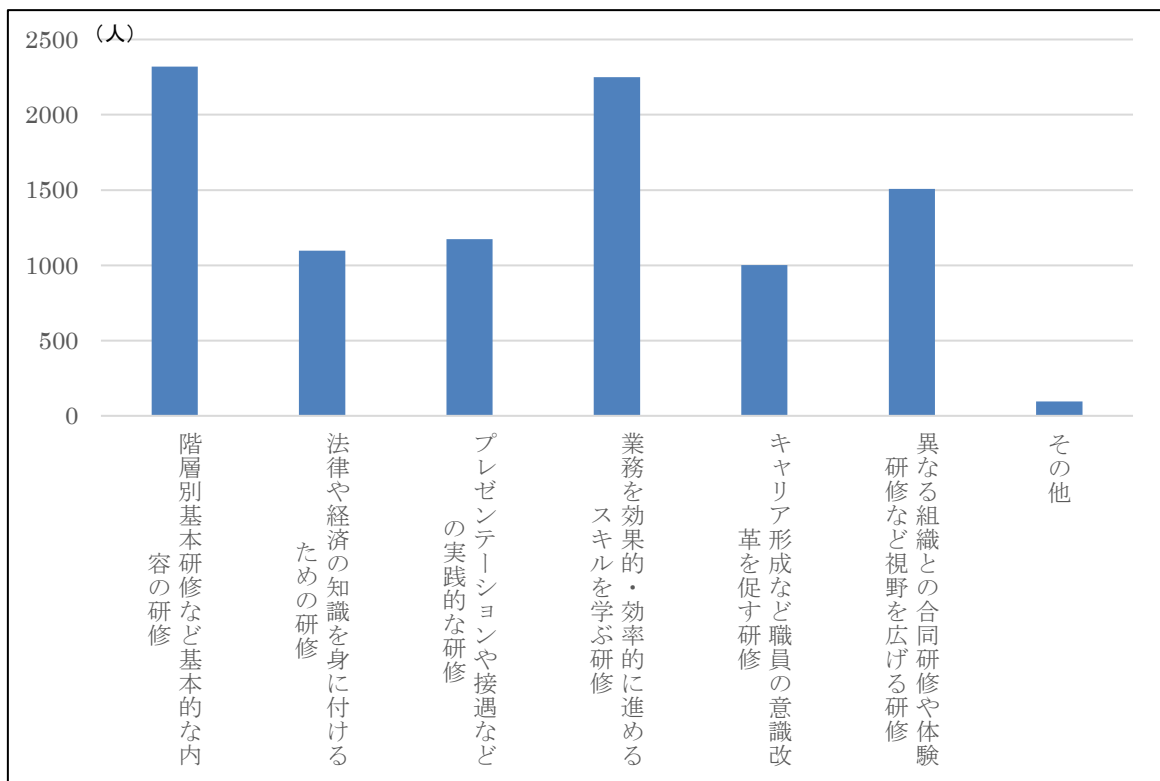
■管理職（副課長級以上）がもっと高めるべき能力（2つまで選択可）



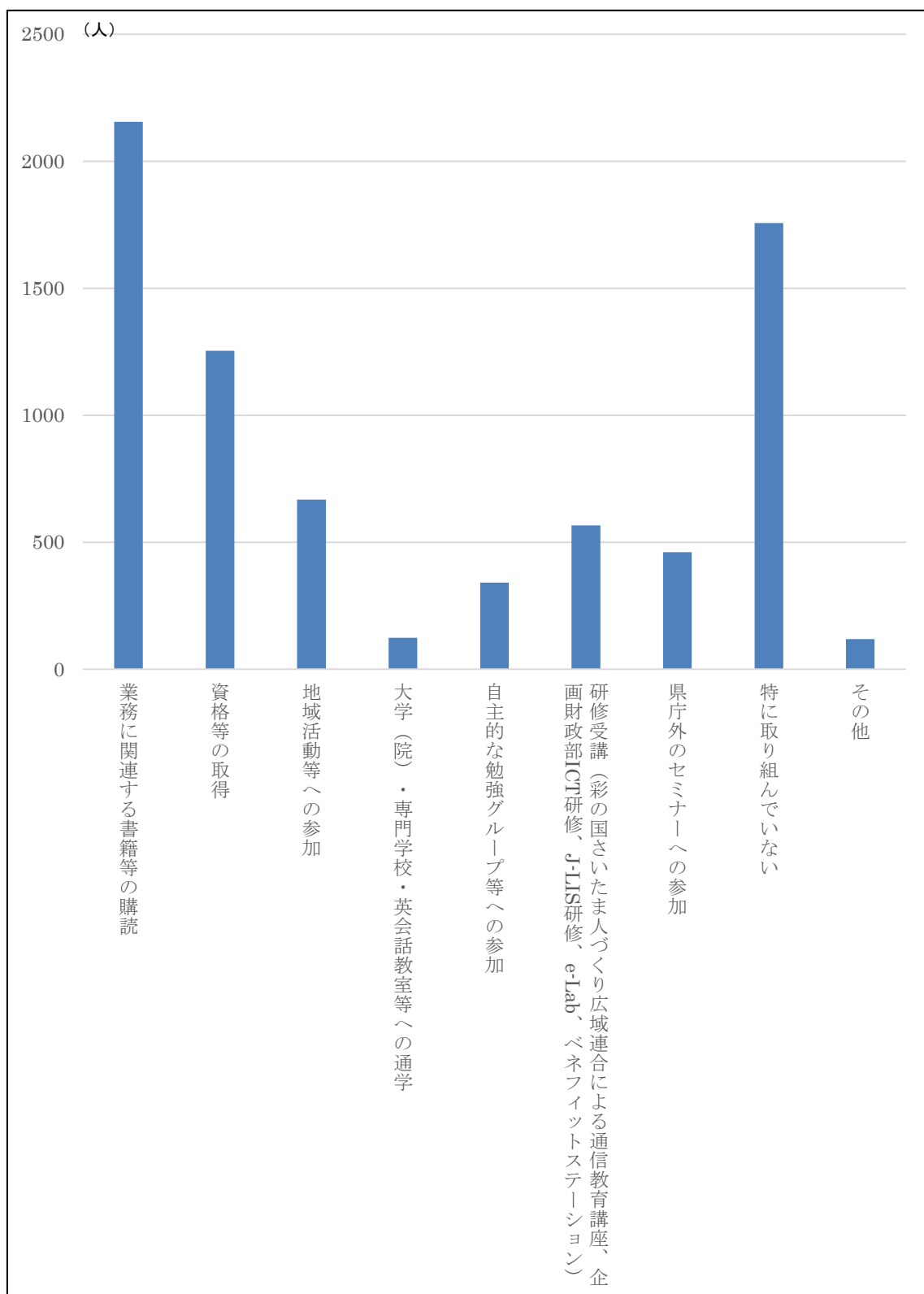
■職員の能力開発に当たって有効であると思う取組（2つまで選択可）



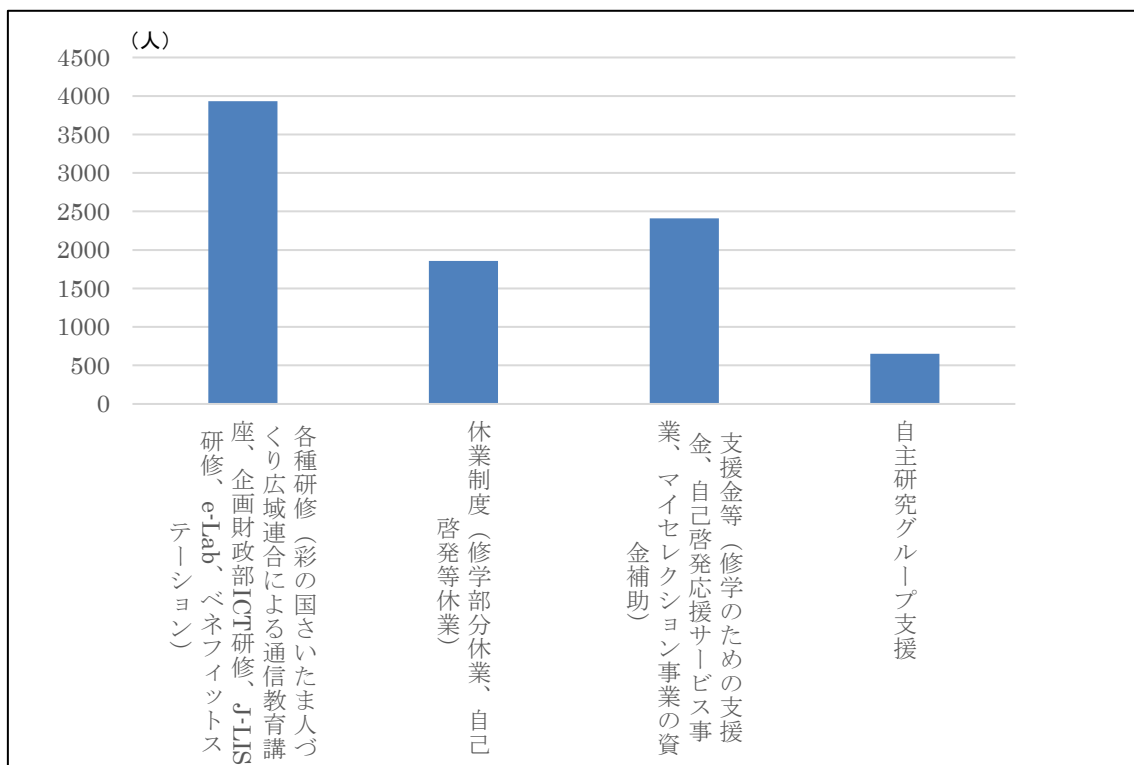
■彩の国さいたま人づくり広域連合が行う研修に期待すること（2つまで選択可）



■ リスキリング・自己啓発として行っていること（複数選択可）



■ リスキリングに活用できる支援制度等について知っているもの（複数選択可）



■ リスキリングに活用できる支援制度等について、最も活用したいもの

