

高知県人材育成基本方針

～創造性やチームワークを発揮し成果をつかみとる職員を目指して～

令和7年2月

高 知 県

目次

第1	はじめに	1
第2	人材育成の基本的な考え方	2
第3	目指す職員像	3
1	目指す職員像	3
2	職員に求められる「基本的役割」及び「姿勢・能力」	3
	（1）基本的役割（期待人材像）	4
	（2）姿勢・能力	7
第4	具体的な取り組み	8
1	人事制度の効果的な運用	8
	（1）県庁を担う多様な人材の確保	8
	（2）能力・業績・ライフサイクルに応じた適材適所の人事配置	9
	（3）能力・業績に基づく適正な評価	9
2	職員研修の充実	10
	（1）人事考課要素（求められる姿勢・能力）と職員研修の連動	10
	（2）多様な研修の実施	10
	（3）自発的な能力開発の支援	12
3	人材育成の環境づくり	12
第5	人材育成の体制	14
第6	デジタル人材の育成・確保	15
1	育成・確保すべきデジタル人材像	15
2	デジタル人材の育成・確保の方向性	15
3	高知県デジタル化推進計画との関係	16

第1 はじめに

高知県では、職員の能力開発を効果的に推進するため、人材育成の目的、方策等を明確にした「高知県人材育成基本方針」を平成10年度に策定し、自己啓発、職員研修及び人事管理を3つの柱として、職員の能力向上や開発に取り組んできました。

また、平成17年度からは、県庁として求める人材像の明示と計画的な人材育成、コミュニケーションによる個人と組織の活性化、人材像と職員の採用、研修、異動・昇任及び給与処遇などが一体となった人材育成（高知県総合人事マネジメントシステム）を進めてきました。

この間、厳しい経済・雇用状況に加え、少子高齢化の進行、県民一人ひとりの価値観の多様化・複雑化など、本県を取り巻く環境が大きく変化するなかで、県庁組織においても、団塊の世代の大量退職による年齢構成の変動や雇用と年金の接続による再任用職員の増加、定年の65歳までの引上げ、さらには女性職員の活躍の推進など、人材育成を取り巻く環境は大きく変化してきました。

令和6年4月に改定した「県政運営指針」では、高知県及び高知県庁の目指すべき姿を実現するため、職員に求められる姿勢・意識や、人材育成のあり方を示しています。

この「県政運営指針」で示した内容を反映するとともに、この間の人材育成を取り巻く環境の変化に対応し、人材育成の取り組みをさらに総合的かつ効果的に進めていくため、このたび人材育成基本方針を改定することとしました。

今後、この方針に基づき、職員一人ひとりが明確な目標を持って自ら資質の向上を図るとともに、組織全体として計画的な人材育成に取り組んでいきます。

人材育成を取り巻く現状と課題

○社会経済情勢の変化への対応

- ・人口減少、少子高齢化、地方創生、デジタル化、アフターコロナ など

○労働法制等への対応

- ・女性活躍推進法 ・次世代育成支援対策推進法 ・障害者雇用促進法
- ・雇用と年金の接続 ・ストレスチェックの義務化 ・定年引き上げ
- ・能力、実績に基づく人事管理の徹底 など

○課題解決先進県への取り組みの推進

- ・最重点施策の推進 (①人口減少対策の抜本強化、②「デジタル化」、「グリーン化」、「グローバル化」の推進)
- ・目指すべき3つの高知県像の実現 (①いきいきと仕事ができる高知、②いきいきと生活ができる高知、③安全・安心な高知)

○職員・人材育成をめぐる課題への対応

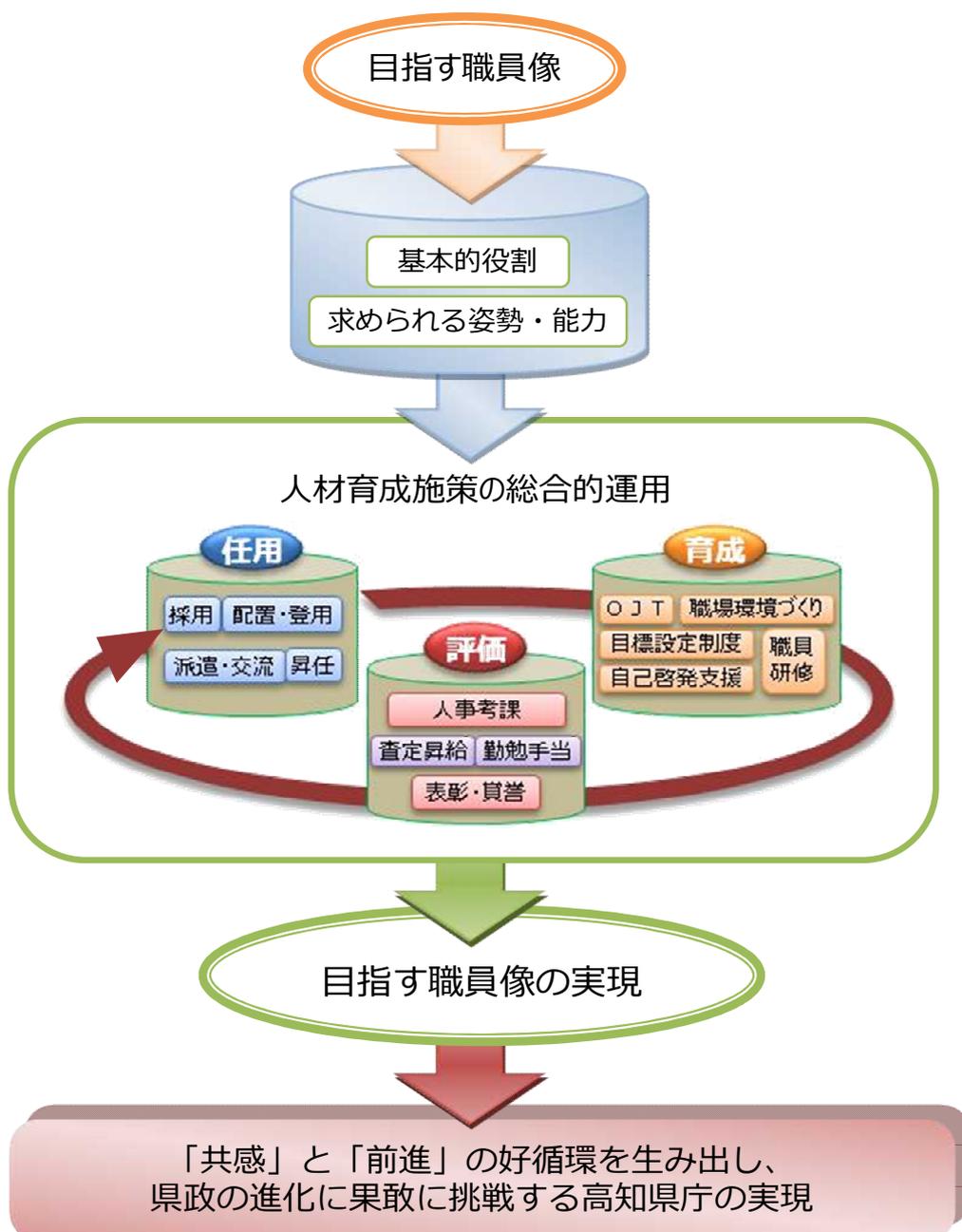
- ・いびつな年齢構成(後輩を持った経験の少ない職員が中堅世代を構成)
- ・高齢期職員、障害者等の多様な職員の活躍推進
- ・公務能率の向上、業務のスクラップ ・コンプライアンスの徹底 など



第2 人材育成の基本的な考え方

人材育成にあたっては、目指す職員像を示したうえで、職員の成長段階（ステージ）や職場の特性（職種）に応じて求められる「基本的役割（期待人材像）」と「姿勢・能力」を明らかにし、その実現に向けた人材育成の取り組みを、「任用」「育成」「評価」のサイクルによって総合的に運用していきます。

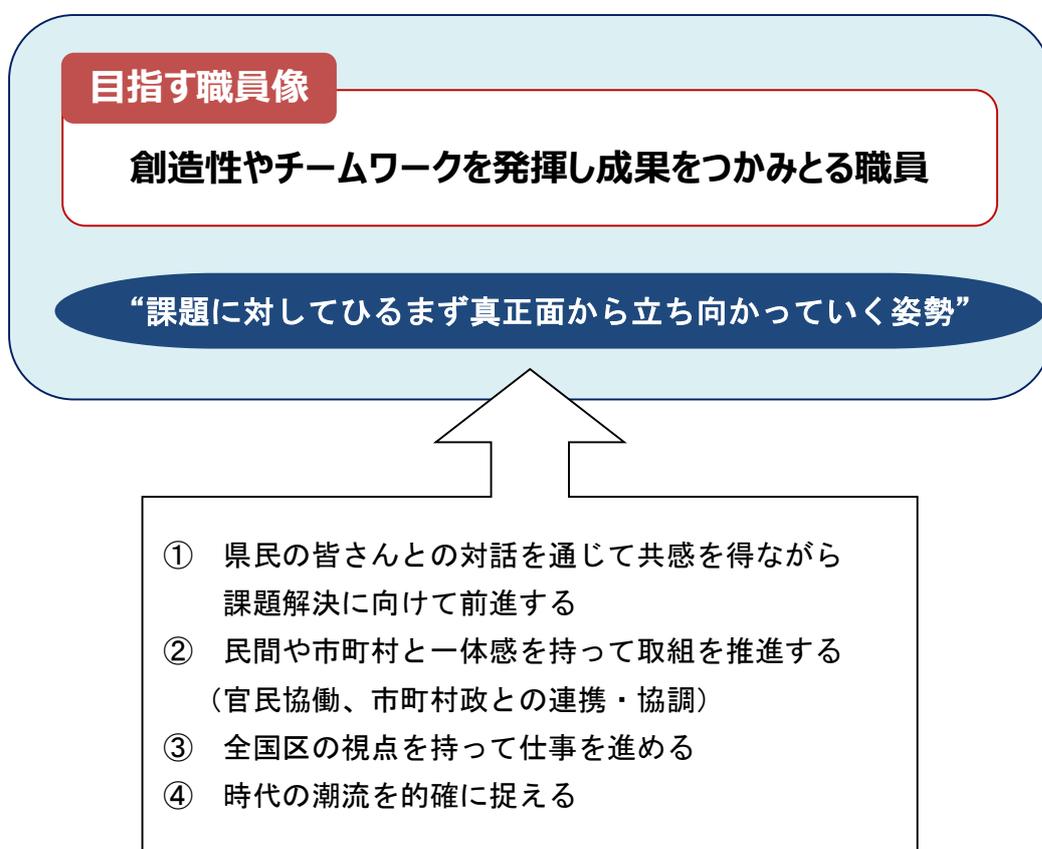
職員一人ひとりが目指す職員像を実現し、県民の皆さんの期待に応えていくことで、「元気で豊かな、そしてあったかい高知県」さらには、「共感」と「前進」の好循環を生み出し、県政の進化に果敢に挑戦する高知県庁の実現を目指します。



第3 目指す職員像

1 目指す職員像

「県政運営指針」では、「元気で豊かな、そしてあったかい高知県へ」さらには、「共感」と「前進」の好循環を生み出し、県政の進化に果敢に挑戦する高知県庁」といった「高知県及び高知県庁の目指すべき姿」を実現するため、県庁に求められる姿勢・意識とともに、目指す職員像として「創造性やチームワークを発揮し成果をつかみとる職員」を明示し、この職員像を基本に、人材育成の取り組みを進めます。



2 職員に求められる「基本的役割」及び「姿勢・能力」

目指す職員像の実現に向けて、職員の成長段階（ステージ）や職場の特性（職種）に応じた「基本的役割（期待人材像）」と、その役割を遂行するために必要と考えられる「姿勢・能力」を設定し、人材育成施策の総合的かつ効果的な運用を図っていきます。

(1) 基本的役割（期待人材像）

人事考課制度では、職員の成長段階を8つのステージに区分し、ステージごとの「基本的役割（期待人材像）」を明らかにしています。

人材育成の取り組みにあたっては、この「基本的役割（期待人材像）」を踏まえて、関係する施策を総合的かつ効果的に進めていきます。

職員は、期待される役割を理解するとともに、将来において必要となる役割も意識しながら、必要な能力開発を行い成長していくことが求められます。

<職種別・ステージ別の期待人材像の例示（行政職の場合）>

ステージ 8	部局長 理事等	《 県幹部として、政策構想・推進と部局等の統括責任者 》
<p>①【部局のマネジメント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県の将来像を見据え、高度・専門的な経験をもとに、所管部局の政策について、全国区の視点を持って、進取性・独創性ある構想や重要課題の基本的な方針を提示して、必要なリスク対策を施し、部局内全体の結束・総合力を高めながら、政策を推進する ・大きな潮流の中で、見えない課題が何かを自ら見出し、部局内に示し、解決に向け取り組んでいく ・ワークライフバランス、次世代育成支援など、社会状況の変化に対応した合理的かつ効率的な組織運営を実現する <p>②【県の方針決定への参画】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・所管部局の政策と全庁的な政策との整合を図り、冷静・迅速で的確な意思決定を行いながら、知事、副知事に意見具申し、県民のために成果を出す <p>③【次代の幹部職層の資質向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経験豊富な行政サービスの提供者として、次世代（主に幹部職員層）を育成する 		
ステージ 7	副部長 局次長等	《 県幹部の一員として、政策構想・推進と部局の取りまとめ 》
<p>①【担当政策領域の政策構想と推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県の将来像を見据え、高度・専門的な経験をもとに、担当領域の政策について、全国区の視点を持って、進取性・独創性ある構想や意見の具申を行い、必要なリスク対策を施しながら、政策を推進する ・大きな潮流の中で、見えない課題が何かを自ら見だし、部局内に示し、解決に向け取り組んでいく ・ワークライフバランス、次世代育成支援など、社会状況の変化に対応した合理的かつ効率的な組織運営を実現する <p>②【部局の参謀役】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全庁的な政策や上位方針を踏まえ、所管部局の実行計画や各所属をとりまとめて全体の結束・総合力を高め、タイミングを逃さず的確な意思決定を行いながら、部局の目標について県民のために成果を出す <p>③【管理職層の資質向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経験豊富な行政サービスの提供者として、次世代（主に管理職員層）を育成する 		

ステージ 6	所属長等	《所属の統括責任者》
<p>①【所属のマネジメント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県民本位・協働の視点に立ち、所属の実行計画を立案し、庁内外の関係者及び関係機関との確な折衝・調整等を行いながら、所属の業務を推進する ・全庁的な政策や上位方針を踏まえ、全国区の視点を持って、政策の企画立案、重要な情報の伝達、知恵・アイデアの提供等を行い、上位者の意思決定を補佐する ・大きな潮流の中で、見えない課題が何かを自ら見だし、上位者に意見具申し、所属職員と共に、解決に向け取り組んでいく ・ワークライフバランス、次世代育成支援など、社会状況の変化に対応した合理的かつ効率的な組織運営を実現する <p>②【総合人事マネジメントシステムの推進と定着】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人事評価をはじめとする総合人事マネジメントシステムの公正な運用、職場への定着を通じて、意欲の向上や部下の能力開発を進める <p>③【所属の目標達成】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・所属全体の目標の達成に向け、適切な職務配分や目標の設定・体系化を行い、総合力を発揮させながら、県民のために成果を出す 		
ステージ 5	課長補佐 出先次長等	《所属の責任者の一人として、所属長の補佐・代行》
<p>①【上位者の補佐・代行】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県民本位や協働の視点に立ち、ニーズを先取りした政策の企画立案、庁内外の関係者及び諸機関との折衝・調整、重要な情報の伝達等を行い、上位者を補佐する ・環境変化に柔軟に対応しながら、全国区の視点を持って、全庁的な政策や上位方針を具体的な施策に転換し、諸チームの連携やとりまとめを行いながら、優先順位をもって事業を迅速に推進する ・大きな潮流の中で、見えない課題が何かを自ら見だし、上位者に意見具申し、所属職員と共に、解決に向け取り組んでいく ・ワークライフバランス、次世代育成支援など、社会状況の変化に対応した合理的かつ効率的な組織運営を実現する <p>②【目標・改革の達成】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・所属全体の目標の達成や改善・改革に向け、自らも果敢に取り組み、県民のために成果を出す <p>③【職員の資質向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・部下の長所や短所、適性等を把握・フィードバックし、職員のメンタルヘルスにも留意しながら、能力開発を図っていく 		
ステージ 4-1	班長・チーフ 出先課長	《所掌業務の責任者》
<p>①【第一線の責任者】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県民本位の視点に立ち、全国区の視点を持って、必要な情報を収集・活用しながら、状況の変化に柔軟に対応し、第一線の責任者として使命感を持って所掌する行政サービス（事務事業）を提供する <p>②【チームのマネジメント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高度な実務知識や経験を駆使し、所掌する業務の実行計画の立案や進捗管理、庁内外の関係者及び諸機関との折衝・調整・指導などを通じて、行政サービスの品質やスピード、コスト、安全・危機管理等を考慮しつつ、チームを効率的にマネジメントする ・大きな潮流の中で、見えない課題が何かを自ら見出し、上位者に意見具申し、チーム職員と共に、解決に向け取り組んでいく <p>③【組織目標の達成】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・チームの目標の達成や課題解決に向けて、各自の役割の理解と自覚を促し、自らも率先して行動し、チームワークの向上や動機づけを図り、県民のために成果を出す <p>④【組織全体の資質の向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自ら常に学習意欲を持って専門知識、技術の修得・向上に努めるとともに、実務経験者として部下職員に対し、監督・育成・指導し、規律遵守の徹底や能力開発を促す 		

ステージ 4-2	主任	《基盤能力の応用展開》	
<p>①【高度な職務遂行能力】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・高度な実務知識や経験を駆使し、全国区の視点を持って、所掌する業務の実行計画の立案や進捗管理、庁内外の関係者及び諸機関との折衝・調整・指導などを通じて、行政サービスの品質やスピード、コスト、安全・危機管理等を考慮しつつ、効率的なチーム運営に貢献する ・大きな潮流の中で、見えない課題が何かを自ら見出し、上位者に意見具申し、チーム職員と共に、解決に向け取り組んでいく <p>②【チームのまとめ役】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・チームの目標の達成や課題解決に向けて、各自の役割の理解と自覚を促し、自らも率先して行動し、チームワークの向上や動機づけを図り、チームの中心的な役割を果たす <p>③【組織目標の達成】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・チームの目標の達成や課題解決に向けて、自ら率先して行動し、組織の目標達成を促進し、県民のために成果を出す <p>④【組織全体の資質の向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自ら常に学習意欲を持って専門知識、技術の修得・向上に努めるとともに、実務経験者として後輩職員に対し、育成・指導し、規律遵守の徹底や能力開発を促す 			
ステージ 3	主幹	《基盤能力の発揮》	
<p>①所属の方針や指示に沿って、チームの重点課題のうち、高度・困難な目標についても県民のために成果を出す</p> <p>②県民本位の行政サービスという視点にもとづき</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上司の意思決定への参画・補佐 ・担当業務の現状と課題の把握と、解決方策の立案・実践 ・業務に関する庁内外関係者及び諸機関との折衝、調整 ・チームのまとめ役、後輩への指導・助言 			<p>①【県民ニーズの理解と連携・協働、全国区の視点を持った業務遂行】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県民ニーズを的確に把握したうえで、社会の動向にも留意しながら必要な情報を積極的に収集・活用・提供したり、庁内外の関係者及び諸機関と対話・連携・協力し、全国区の視点を持って業務に取り組む <p>②【正確・迅速かつ効率的な業務遂行】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上司や上位者の指示・命令を的確に理解し、担当者として必要な実務知識・技術をもとに、正確・迅速かつ効率的に業務を遂行する <p>③【課題への挑戦】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大きな潮流の中で、見えない課題が何かを意識しつつ、業務に関する根本的な課題の解決に向け、創造性の発揮に努めながら、解決策の提案や実践に積極的に取り組む <p>④【業務の改善・提案】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・業務の品質やスピード、コスト、安全・危機管理等について常に問題意識を持ち、目標達成を念頭に、改善提案や業務改善に積極的に取り組む <p>⑤【資質の向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・規律や公務員倫理を自覚・遵守し、かつ学習意欲を持って、専門知識・技術を修得し、常に公務員としての資質の向上に努める
ステージ 2	主査	《基盤能力の充実》	
<p>①具体的な指示・命令に沿って、担当業務の遂行や目標を実現する</p> <p>②県民本位の行政サービスという視点にもとづき</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上司の意思決定の理解・参画 ・担当業務の現状と課題の把握と、工夫・改善 ・業務に関する庁内外関係者及び諸機関との調整 ・後輩の相談相手 			
ステージ 1	主事 技師	《基盤能力の形成》	
<p>①具体的な指示・命令にもとづき、担当業務を正確かつ迅速に遂行する</p> <p>②県民本位の行政サービスという視点にもとづき</p> <ul style="list-style-type: none"> ・報連相等、業務に関する的確な意思疎通 ・担当業務の基礎的知識・技術の修得 			

(2) 姿勢・能力

職員の成長段階（ステージ）に応じた「基本的役割（期待人材像）」を遂行するために、必要と考えられる「姿勢・能力」を次のとおり設定し、人材の育成に取り組めます。

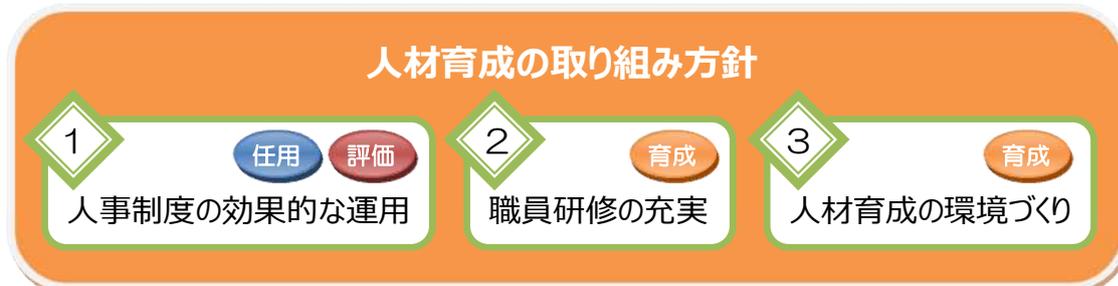
職員には、自らに期待される「姿勢・能力」を理解し、身に付け、発揮していくことが求められます。

	ステージ									
	S1 主事 技師	S2 主査	S3 主幹	S4-2 主任	S4-1 班長・チーフ 出先課長	S5 課長補佐 出先次長	S6 所属長等	S7 副部長 局次長等	S8 部局長 理事等	
取り組み姿勢	県民本位志向									
	コンプライアンス									
	責任感									
	連携意識									
	コスト意識									
	リスク管理									
	自己学習									
能力の発揮	課題発見力		課題発見解決力			政策立案力		政策形成・構想力		
	理解力・判断力				判断力		意思決定・決断力			
						組織経営力				
	コミュニケーション力					関係構築力				
	進捗管理力					業務推進力				
				人材育成力						
	専門知識・技術力									



第4 具体的な取り組み

「目指す職員像」の実現に向けて、次の方針のもと、具体的な取り組みを推進していきます。



1 人事制度の効果的な運用

(1) 県庁を担う多様な人材の確保

県民の皆さんのニーズにしっかり応え、時代の流れに沿ったサービスを提供し続けるためには、将来の県庁を担う多様な人材を確保することが必要です。また、県庁の組織力を維持していくため、職員の年齢構成の平準化を図っていくことが求められます。

このため、目指す職員像に成長し得る人材、さらには公務に対する強い関心と、全体の奉仕者として働く熱意を有する人材の確保に取り組みます。

主な取り組み	
多様な人材の確保に向けた採用活動の強化	
<ul style="list-style-type: none">・就職支援サイトや就職セミナー等での広報、職員採用ガイダンスの実施等による積極的な募集活動の推進・インターンシップの受入体制の充実と、修了生への定期的な情報発信・U I J ターンの促進	
受験者数確保のための採用試験実施方法等の実施	
<ul style="list-style-type: none">・試験会場の管外設置（東京、大阪等）・受験申込みのオンライン化等の採用手続きのデジタル化・教養試験に代わる S P I の導入	
社会人経験者等を対象とした採用試験の実施	
<ul style="list-style-type: none">・受験年齢上限の見直し・職務経験に応じた任用	
任期付職員制度の活用	
<ul style="list-style-type: none">・組織内での人材育成に時間を要する分野等における、高い専門性を有する人材の確保	
高齢期職員の活用	
<ul style="list-style-type: none">・65歳までの定年引上げを踏まえ、豊富な知識、技術、経験等を持つ高齢期の職員の能力を活用	

(2) 能力・業績・ライフサイクルに応じた適材適所の人事配置

職員の職務への意欲を向上させるとともに、さらなる能力の発揮につなげていくため、職員の成長を促す観点に重きを置き、能力・業績・ライフサイクルに応じた適材適所の配置・登用に努めます。

さらなる女性の活躍促進に向け、意欲と能力のある女性職員ポスト職への配置を進めるとともに、研修による女性職員のキャリアプラン形成を支援します。

主な取り組み	
職員の成長を促す観点に重きを置いた適材適所の配置・登用 <ul style="list-style-type: none">・女性職員の管理職への登用に向け、庶務や経理に限定せず、企画や管理、事業部門など様々な職への配置・職員が獲得した知識・技能などを活かした人事配置を検討・Human Resource テクノロジーを活用した人事施策の検討	
意欲ある職員の配置・登用 <ul style="list-style-type: none">・意欲ある職員を増やす取組の検討（キャリアパスの明示等）・意欲をもった職員が自ら望む仕事にチャレンジする公募制度の実施	
新規採用職員に様々な業務を経験させるジョブローテーション <ul style="list-style-type: none">・バランスよく業務を経験し、適性を見極めや能力開発を実施	
他の自治体との相互理解や連携・協調を促進するための人事交流や支援の実施 <ul style="list-style-type: none">・国、他県、市町村等との人事交流を促進・技術職員確保計画に基づく市町村支援を実施	

(3) 能力・業績に基づく適正な評価

人事考課は、県民本位の視点を持ち、自らが考えて実践できる人材（職員）を育成するとともに、県庁組織の全体最適を目指した人材の活用に資することを目的とするものです。

また、昇給・勤勉手当は、職員が発揮した能力や成果を反映するものです。

職員の能力や業績を的確に評価し、適正に処遇へ反映することで、職員一人ひとりのさらなる意欲と能力向上につながるよう、制度の効果的な運用と定着を図ります。

主な取り組み	
人事考課制度の活用 <ul style="list-style-type: none">・県庁組織としての課題解決につながる考課制度の定着	
能力及び業績を把握した上での公正な評価 <ul style="list-style-type: none">・評価基準の明確化・考課者の評価能力を高める研修の実施	
職員の成長を後押しする取り組み <ul style="list-style-type: none">・考課結果の開示、育成面談（フィードバック）・考課制度の透明性及び納得性の確保・職員アンケートの実施、分析結果の開示	
勤務成績の昇給・勤勉手当への適正な反映	
職員表彰の実施 <ul style="list-style-type: none">・努力や成果に対する表彰の実施	

2 職員研修の充実

(1) 人事考課要素（求められる姿勢・能力）と職員研修の連動

目指す職員像に向けて職員を成長させるためには、職員一人ひとりの強みや弱みに応じた職員研修の実施が求められます。

具体的には、人事考課制度との連携を図った研修体系により、職員に求められる姿勢・能力と職員研修を連動させることで、目指す職員像の実現に向けた効果的な能力開発を推進します。

主な取り組み	
人事考課要素と連動した研修体系・内容の見直し <ul style="list-style-type: none">・組織の能力開発ニーズに応じた研修体系・内容・人事考課要素と研修メニューの関係の明確化	
育成すべき資質・能力を踏まえた研修への指名 <ul style="list-style-type: none">・人事考課の結果等に基づく、個人の強みや弱みに応じた能力開発の推進	
目標設定制度を通じた職場研修（OJT）の活性化 <ul style="list-style-type: none">・求められる姿勢・能力に応じた個人目標の設定・職員の個人目標や能力・適性、強み・弱み等を踏まえた育成	

(2) 多様な研修の実施

① 職場研修（OJT）

職場研修（OJT）は、職場の上司や先輩が部下や後輩に対し、日常の業務を通して必要な知識・技術、姿勢等を実践的に教えるもので、職員一人ひとりの現状や特性に応じたきめ細かな指導や助言ができる、人材育成に最も有効な手法です。

各所属での職場研修（OJT）の取り組みが積極的に行われるよう、その仕組みを整えるとともに、支援の充実を図ります。

主な取り組み	
所属の運営方針における人材育成目標の設定と実行 <ul style="list-style-type: none">・職員が自ら課題を見出し、果敢に挑戦するうえで必要となる知識や能力を身につけるための人材育成目標を設定	
目標設定制度を通じた職場研修（OJT）の活性化（再掲）	
職場研修（OJT）の具体的な取り組みを評価する仕組みづくり <ul style="list-style-type: none">・人事考課制度における人材育成力の評価	
職場研修（OJT）に関する研修の実施 <ul style="list-style-type: none">・職場研修推進員等へのOJT研修の実施	
職場の課題等に応じた研修への講師派遣	

② 職場外研修（集合研修、派遣研修）

職員能力開発センターや各専門分野が実施する集合研修は、職員に求められる基本的な姿勢・能力の定着や、職場では得難い専門知識などを体系的・集中的に学ぶ場として重要な役割を担っています。

職員のさらなる成長に向けて、多様な学習機会を提供するとともに、個人の強みや弱みに応じたきめ細かな能力開発を推進します。

一方、国の省庁や民間企業等への職員の派遣研修は、他団体の知識や経験を習得する貴重な機会です。県庁の組織を離れ、異なる組織風土や業務内容を経験することで、幅広い視野や柔軟な思考力の養成にもつながることから、引き続き積極的に推進します。

主な取り組み	
人事考課要素と連動した研修体系・内容の見直し（再掲）	
<ul style="list-style-type: none">・組織の能力開発ニーズに応じた研修体系・内容・考課要素と研修メニューの関係の明確化	
育成すべき資質・能力を踏まえた研修への指名（再掲）	
<ul style="list-style-type: none">・人事考課の結果等に基づく、個人の強みや弱みに応じた能力開発の推進	
職員が最大限能力を発揮するための研修の実施	
<ul style="list-style-type: none">・階層別研修の実施・職員のリスクリングやスキルアップのための研修の実施・新卒、経験者採用者への丁寧なフォロー体制の整備（メンター制度、経験者採用者への研修の実施）・研修を効果的・効率的に実施するためのオンライン研修の実施	
中堅職員等の部下や後輩の育成力向上に関する研修の実施	
<ul style="list-style-type: none">・新規採用職員職場指導者向けの研修・メンター制度に関する研修の実施・階層別研修等での部下や後輩の育成に関する研修の実施	
管理職等のマネジメントに関する研修の実施	
<ul style="list-style-type: none">・組織運営力や部下育成力など、マネジメントの向上に資する研修の実施	
キャリア形成意識を高める研修の実施	
<ul style="list-style-type: none">・階層別研修等を活用した、職員が自身のキャリアについて考える機会の提供・女性職員を対象としたキャリア形成研修の実施	
国、民間企業、専門研修機関等への派遣研修の実施	
<ul style="list-style-type: none">・高度な専門知識・技術の習得のための国、民間企業等への派遣研修・自治体大学など専門研修機関の活用	
グローバル人材の育成	
<ul style="list-style-type: none">・自治体国際課協会への派遣や研修の実施	
各分野の専門知識に関する研修の実施	
<ul style="list-style-type: none">・デジタル化の推進に関する研修や職種ごとの専門的な研修の実施など	
市町村、民間との情報共有や合同研修の実施	
<ul style="list-style-type: none">・こうち人づくり広域連合との合同研修を実施・高知県産学官民連携センターの研修等への参加	

(3) 自発的な能力開発の支援

職員がさらに成長していくためには、自ら成長への意欲を持ち、その能力や資質を高めていくことが求められます。

職員一人ひとりが自らの強みや弱み、期待されている役割を認識し、成長に向けた明確な目標を持って、主体的かつ計画的に能力開発に取り組むことができるよう、支援を充実します。

主な取り組み	
目標設定制度における能力開発目標の設定	
<ul style="list-style-type: none">・現在の業務遂行や将来的な能力の発揮のため、意識して伸ばしたい要素を能力開発目標として設定	
職員の成長を後押しする取り組み（再掲）	
<ul style="list-style-type: none">・考課結果の開示、育成面談（フィードバック）	
リスニングやスキルアップのための多様な学習機会の確保	
<ul style="list-style-type: none">・自発的な学習を促す選択研修メニューの充実・学習時間の自由度の高いeラーニングやオンライン研修の充実・外部専門機関の講座に関する情報提供・自己啓発等休業制度及び修学部分休業制度導入の検討	

3 人材育成の環境づくり

職員一人ひとりが能力を最大限に発揮するためには、人事制度の効果的な運用や研修による能力・モチベーション等の向上とともに、心身が健康で仕事と家庭生活の調和がとれたワーク・ライフ・バランスの実現が求められます。

ワーク・ライフ・バランスの実現により、育児や介護などで時間的制約のある職員をはじめ、多様な人材の活躍が促進されるとともに、仕事を離れた時間を心身のリフレッシュや見識を広めるために有効に活用することで、仕事や能力開発への意欲が高まり、県民により質の高い行政サービスを提供することができます。

また、職員間のコミュニケーションを図り、お互いが助け合いながら一丸となって業務に取り組むチームワークを構築することで、職員は安心感を持って業務を進めることができます。

こうしたことから、ワーク・ライフ・バランスの実現や、よりよい職場環境づくりに県庁全体で取り組みます。

主な取り組み

ワーク・ライフ・バランスの実現

- ・業務効率化等に向けた管理職等のマネジメント能力の向上に資する研修の実施
- ・ワーク・ライフ・バランスの実践に取り組む管理職等の評価
- ・部下からの評価を踏まえた管理職等に対する動機づけの徹底
- ・長時間労働の是正、テレワーク等の柔軟な働き方の実現
- ・性別や年齢を問わず、仕事と家庭の両立を図ることができるよう休業・休暇の取得や業務分担への配慮等を促進



風通しのよい職場づくり・働きやすい職場づくり

- ・所属での日常的な面談等によるコミュニケーションの促進
- ・職場での定期的なミーティング等の実施
- ・コミュニケーションのデジタル化が進む中でのフリーアドレス等のオフィス改革の検討
- ・若手職員同士の意見交換会の実施

職員の心身の健康管理

- ・メンタルヘルス対策の実施（相談体制の充実、心の健康診断の実施、メンタルヘルス研修会・職場復帰支援制度の開催等）
- ・ハラスメント対策の実施（全職員を対象とするハラスメント研修の実施、相談窓口の周知等）

第5 人材育成の体制

目指す職員像の実現に向けた人材育成を推進するには、「職員」「上司・先輩」「人事管理部門」「各分野の主管課」のそれぞれが役割をしっかりと果たしながら、相互に連携し、一体となって施策に取り組むことが求められます。

(1) 職員（本人）の役割

職員は、県民全体の奉仕者として高い倫理観・使命感・責任感を持って、誠実かつ公正に職務を遂行するとともに、常に自身の能力開発に取り組み、県民の期待に応えていきます。

また、チームワークの発揮に向けた、風通しのよい職場環境づくりを担う一員として、職員間のコミュニケーションの促進に努めます。

(2) 上司・先輩の役割

上司・先輩にとって、部下・後輩の育成は重要な役割の一つです。上司・先輩の育成によって、部下・後輩は、日々の職務を適切に遂行するとともに、未来の県庁を支える人材へと成長していきます。

上司・先輩は、日々の業務をとおして部下・後輩の資質・能力を理解しながら指導・助言を行い、その能力を高めていきます。

また、管理職を先頭に効率的な仕事の仕方を職場に根付かせ、時間外勤務の縮減や休暇の取得促進に努めるとともに、職員の健康管理に留意しながら、ワーク・ライフ・バランスの実現に努めます。

(3) 人事管理部門の役割

人事管理部門は、人材育成基本方針に基づき、適切な人事管理制度の運営に努め、職員の能力を効果的かつ効率的に高める取り組みを推進するとともに、多様な研修の実施や職場研修の支援、自発的な能力開発に取り組める環境づくりを進め、職員の育成に努めます。

また、人材育成の取り組みへの理解の促進、ワーク・ライフ・バランスの推進、健康管理、執務環境管理など、働きやすい職場環境づくりに取り組みます。

(4) 各分野の主管課の役割

各分野の主管課は、担当職員が多様化・複雑化する課題に的確に対応できるよう、身につけるべき専門知識や技能の習得に計画的に取り組めます。

第6 デジタル人材の育成・確保

少子高齢化・人口減少が進み、行政課題が複雑化・多様化する本県においては、デジタル技術を活用して県民の利便性を向上させるとともに、業務の効率化や質の向上を図ることが重要です。特に庁内のあらゆる分野の業務にデジタル技術を取り入れ、DX（デジタルトランスフォーメーション）を推進していくことが必要です。

DXを効果的に進めていくために、デジタル技術に関する専門的知識を有する人材を確保するとともに、様々な業務や施策にデジタル技術を活用することができる職員の育成を行います。

1 育成・確保すべきデジタル人材像

デジタル技術を活用した業務改革や政策形成の取組を進めるに当たって、専門的見地から取組をリードする「高度専門人材」、各所属で取組をリードする「DX推進リーダー」、各所属で取組を行う「一般職員」の3つの分類で、育成・確保を行うこととします。

① 高度専門人材

県全体のDXを効果的に推進していくためには、幅広い知識や経験を有し、DX戦略や組織風土の改革について、指導的役割を果たす人材が必要です。また、取り組む分野によって求められる知識やスキルが異なるため、課題解決に係るシステムの目利きや実装などにおいて専門性を発揮できる人材が必要です。

② DX推進リーダー

組織的にDXを進めていくためには、県全体のDXの取組を推進しているデジタル政策課の協力を得ながら、各所属においてDX推進員等と連携し、DXの取組をリードする人材が必要です。

③ 一般職員

日常業務においてデジタルツールを活用する等、業務の効率化に向けた実践を行うことができる人材が必要です。

2 デジタル人材の育成・確保の方向性

① 高度専門人材

取り組む分野によって専門性が高度に分化しているため、必要に応じて、

外部人材を任期付職員やアドバイザー等として活用します。

② DX推進リーダー

民間企業が実施する育成プログラム等を活用し、デジタルに関する知識やスキルを集中的に身につけるとともに、デジタル資格（ITパスポート試験等）の取得の促進を図ります。また、各所属のDX推進員等とともにデジタル技術を活用した業務改善の取組を実践することにより育成します。

一般職員からの育成のほか、IT企業等での勤務経験者を社会人経験者採用試験を通じて確保します。

③ 一般職員

導入されたデジタルツールを活用できる能力が習得できるよう、県で実施する研修に加え、地方公共団体情報システム機構が実施する研修等の受講を促進します。

3 高知県デジタル化推進計画との関係

デジタル人材の育成・確保に係る具体的な取組や目標等については、高知県デジタル化推進計画において定めます。



平成10年11月 策定
平成29年3月 改定
令和2年4月 修正
令和7年2月 改定

高知県総務部人事課

〒780-8570 高知市丸ノ内1丁目2番20号

TEL 088-823-9601 FAX 088-823-9251

E-mail 110901@ken.pref.kochi.lg.jp