

令和 7 年度 三重県行政展開方針

令和 7 年 4 月
三 重 県

目 次

1	はじめに ～令和 7 年度の県政展開に向けて～	3
2	注力する取組	
	(1) 県民の命と尊厳を守る	6
	①困難を抱える子どもへの支援	6
	②防災・暮らしの安全安心	9
	(2) 未来を拓く	16
	①子どもの希望を育む	16
	②産業の成長支援	19
	③観光・プロモーションの推進	24
	④人口減少対策の着実な推進	28
	⑤人材確保対策の本格展開	32
3	政策展開の基本方向に沿った取組	
	(1) 安全・安心の確保	38
	(2) 活力ある産業・地域づくり	41
	(3) 共生社会の実現	44
	(4) 未来を拓くひとづくり	45
4	行政運営	48

「三重県行政展開方針」とは

三重県行政展開方針は、三重県政を推進するにあたって基本となる単年度の方針であり、「強じんな美し国ビジョンみえ」と「みえ元気プラン」を推進する PDCA サイクルにおいて、起点となる Plan（計画）に位置するものです。

社会経済情勢の変化に柔軟かつ的確に対応できるよう、年度ごとに注力する取組を三重県行政展開方針に定めることとしています。これによって、重点的に取り組む分野を毎年見直すことができるようにし、より効果的・効率的に予算や人材を重点配分することで、機会を逃さず最大限の成果を得ることをめざします。

1 はじめに ～令和7年度の県政展開に向けて～

令和7年度は県政運営の中期戦略計画である「みえ元気プラン」が4年目を迎えます。

これまで、県政の基本的な役割である“県民の命を守る”ための取組として、県庁の災害対策本部機能の強化といった大規模災害への備えや、子ども・子育てへの支援に注力する「みえ子どもまるごと支援パッケージ」予算など、県民の皆さんの声を聞きながら必要な取組を着実に進めてきましたが、プランに掲げためざす姿の実現に向け、さらに取組を加速させていく必要があります。

一方で、昨今の日本経済は、コロナ禍を経て社会経済活動が活発化したことに加え、物価上昇と賃上げの流れを受け、デフレ脱却の兆しが見えつつあり、長らく続いてきた閉塞感から日本社会が抜け出そうとしています。

これまでも、組織体制の強化も含めた観光振興や、適正取引と価格転嫁の促進、半導体関連産業の振興などに取り組んできましたが、日本社会のこういった流れを本格化させ、県民の暮らしの向上へとつなげていくため、令和7年度は、変化の中で生じるチャンスをつかみ、本県の発展につなげるための“未来を拓く”取組に、全庁を挙げて取り組みます。

(県民の命と尊厳を守る)

これまで、全ての子どもたちが健やかに成長できるよう、みえ子ども・子育て応援総合補助金の創設や子ども医療費補助金の充実による市町への支援、いじめ防止、不登校対策といった取組を進めてきました。子どもたちを取り巻く環境には依然として多くの課題があることから、引き続き、困難を抱える子どもたちを支援していきます。

増加傾向が続く不登校児童生徒への対応を図るとともに、いじめのない学校づくりや「子どもを虐待から守る条例」を改正するなど児童虐待防止に取り組みます。また、待機児童の解消に向けた保育士確保や、教員不足への対応として教員確保の取組や学校における働き方改革を進めます。

防災対策は、令和6年能登半島地震への被災地支援活動で得られたさまざまな気づきを、近い将来の発生が危惧される南海トラフ地震への備えに生かしていくため、孤立地域対策や、避難所の環境改善を行う市町への支援、大規模火災に備えた空中消火実施体制の強化、「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」等を活用したインフラ整備などに取り組みます。また、市町による津波避難タワー等の整備を引き続き支援するとともに、県公式防災アプリ「みえ防災ナビ」の活用を促進します。

県民が安心して暮らせる身近な生活環境を守ることも重要です。令和7年度制定予定の「三重県性暴力の根絶をめざす条例(仮称)」の周知・啓発など、人権を守る取組や、人権意識向上に向けた取組を進めていきます。また、暮らしの中で県民の命を守る医療提供体制の確保に引き続き取り組むとともに、犯罪の被害防止、早期検挙に向けた取組の強化、福祉サービスの充実、海洋ごみ対策をはじめとする環境保全、戦後80年を契機とした平和に関する取組など、県民が安心して日常生活を送れるようさまざまな取組を進めていきます。

「三重県性暴力の根絶をめざす条例(仮称)」及び「三重県カスタマーハラスメント防止条例(仮称)」の制定や、「子どもを虐待から守る条例」の改正など、新たな社会課題に対応するため

の条例制定・改正を通じて、県民の尊厳を守る取組を進めます。

(未来を拓く)

日本の社会情勢が大きく変わりつつある今、将来にわたって県民が幸福な暮らしを送るには、未来を拓くための取組が重要です。

未来を豊かにするためには、その主役となる現在の子どもたちが希望を持ち、自分の持つ力を伸ばしていくことが欠かせません。子どもが豊かに育つ環境づくりを進め、自分らしく生き抜く力を育成するため、自己肯定感の涵養につながる取組や、三重の文化を伝える取組、スポーツにおけるジュニア・少年選手への支援の取組とともに、「三重県子ども条例」の改正内容をふまえた、子どもの権利を保障するための取組を進めます。

産業の力強い成長は、三重の未来を拓く原動力になります。成長産業の育成に向けては、半導体産業の振興に向けた方針の策定や人材の育成・確保に取り組むとともに、スタートアップの創出・成長支援、地域経済を牽引する企業や企業の一部機能(調査・設計部門等)の誘致、水素・アンモニア・バイオ燃料等の利活用促進等に取り組めます。また、中小企業・小規模企業の持続的成長を実現するため、経営基盤の強化や収益力の向上に向けて、適正取引、事業承継などの課題に県庁内の組織体制も強化して取り組めます。さらに、再生可能エネルギーの導入促進に向けては、洋上風力発電に係る国の次期実証事業への応募を見据えたポテンシャル調査の実施や、次世代型太陽電池の開発支援に取り組めます。

気候変動による異常気象やエネルギー・資材の価格高騰などの影響により、食料の安定供給と食料自給率の向上が求められており、農林水産業の振興がますます重要となっています。生産性向上に向けては、農地の集約化や法人合併の促進、多様な担い手が共生する地域営農体制の構築を図るとともに、スマート技術を活用した省力化や効率化を進めます。また、農林水産業が自然環境や社会情勢の変化の中でも持続的に発展できるよう、農林水産物の輸出拡大、飼料・肥料の自給体制の構築や、環境変化に対応した品種の開発・生産拡大、養殖技術の確立、カーボンプレジットの活用などの取組を進めます。

地域の経済活動や県内外からの集客・交流を支えるため、高規格道路や直轄国道の整備促進、地域間交流を促進する幹線道路ネットワークの拡充を進めていきます。

観光・プロモーションの推進については、令和6年5月に策定した「三重県プロモーション推進方針」に基づき、「選ばれる三重・多くの人々をひきつける三重」の実現をめざした取組や、第63回神宮式年遷宮を見据えた取組を加速していきます。

全国的には訪日外客数が過去最高を記録しているものの、本県では外国人延べ宿泊者数のコロナ禍からの回復が大きく遅れていることから、本県にインバウンドを着実に取り込むため、宿泊施設等の受入環境の充実や効果的な情報発信などを推進します。また、大阪・関西万博の来訪者をターゲットとした誘客を図るとともに、熊野古道や斎宮等の文化資源を生かしたプロモーションや、多様な主体と連携したプロモーションに引き続き取り組めます。加えて、農林水産物のブランド化など、県産品のプロモーションにも取り組めます。中でも、県産品の輸出拡大に向けた関係部の取組に対して、プロモーションの視点をふまえた調整を担うため、新たな組織を整備します。

未来を考える上で、人口減少の影響を避けて通ることはできません。令和5年8月に「三重県人口減少対策方針」を策定し、エビデンスに基づく取組を市町や企業と連携して進めており、令和7年度も取組を着実に推進して、人口減少の緩和をめざします。

全国的にも低位にある経済分野におけるジェンダーギャップの解消に向け、短時間正社員制度等の導入・活用の促進や男性による育児休業取得の促進など誰もが働きやすい職場環境づくりの促進に県内企業等と連携して取り組むとともに、家事・育児の負担軽減に向け、家事代行サービス利用への補助といった仕事との両立支援に取り組みます。

また、さらなる移住の促進といった社会減対策や、子育て支援など自然減対策についても、加速して取組を進めます。加えて、人口減少下で地域の暮らしを支えるため、公共交通の維持・確保などの取組や、調査・分析等をふまえた適応策の検討を進めるとともに、郷土を誇りに思えるふるさと教育の推進や地域の賑わい創出など、人口還流につながる取組を進めます。

産業の発展や地域の暮らしを支える人材の確保がますます重要になっています。令和6年度に策定した「三重県人材確保対策推進方針」に基づき、三重の未来につながる効果的な対策を進めます。

「三重県カスタマーハラスメント防止条例(仮称)」の制定、ジェンダーギャップの解消も含めた誰もが働きやすい職場環境づくりの促進とともに、外国人労働者の受入環境の整備を進めます。また、リスキリングの促進等による地域が求める人材の育成や、賃上げにもつながる適正取引・価格転嫁、生産性向上の取組を支援します。

(行政運営)

県民の皆さんのために働く県庁においても、県内企業等と同様に、採用試験の受験者減少、早期退職者の増加、誰もが働きやすい職場環境の実現が大きな課題となっています。

安定的に県民の皆さんの暮らしを支えていけるよう、経験者採用の拡充や情報発信による人材確保の取組を進めるとともに、育児休業の取得促進や柔軟な働き方の推進等に取り組みます。加えて、県庁内のジェンダーギャップの解消ややりがいをもって働ける職場づくりの検討について、ワーキングチームを立ち上げて取り組みます。

また、予算と並んで行政展開の両輪となる条例の整備を進めるなど、プランがめざす姿の実現に一層資するものとなるよう、法務機能の強化に取り組んでいきます。

(さいごに)

三重の未来を明るくしていくためには、県民をはじめ市町や事業者、団体など、さまざまな主体と連携して、これらの取組を着実に進めることが必要です。

県民の皆さんの意見に耳を傾け、課題を共有しながら令和7年度の県政を展開していきます。

2 注力する取組

(1) 県民の命と尊厳を守る

① 困難を抱える子どもへの支援

不登校やいじめ、教員不足といった学校に関する問題、保育所等や放課後児童クラブの待機児童といった子育て環境に関する問題など、子どもたちの命を守り豊かな育ちにつなげるためには、解決すべき課題が多数あります。令和7年度も引き続き、困難を抱える子どもへの支援を充実させていきます。

困難な状況にある子どもや家庭への支援として、教室に入りづらい児童生徒が自分の教室以外で安心して学習したり、相談支援を受けたりすることができる校内教育支援センターの整備に取り組みます。増加する不登校児童生徒の学びの場の確保に向けたフリースクール利用者への支援に加えて、施設の運営支援に取り組みます。また、いじめのない学校づくりを推進するとともに、取組が広がっている子ども食堂をはじめとする子どもの居場所づくりへの支援を行います。

令和5年度の死亡事案を受けて体制強化に取り組んでいる児童虐待防止については、「子どもを虐待から守る条例」の改正に向けて取り組むとともに、さらなる再発防止策として、条例の改正内容もふまえ、人材育成計画に基づく体系的な研修の実施や、警察と連携した研修の実施などにより、児童虐待への対応力を一層強化します。また、国児学園や北勢児童相談所・一時保護所の施設整備に引き続き取り組みます。

保育士不足により生じる待機児童の解消に向けて、「三重県保育士・保育所支援センター」の人材バンク機能を強化します。また、放課後児童クラブについては、放課後児童支援員認定資格研修等の実施により、人材育成を図るとともに、施設整備や運営費等に対する支援を行います。

学校における働き方改革については、若手教員の授業力向上への支援や研修教材の充実、部活動の地域移行に取り組む市町への支援などを進めます。同時に、教員不足への対応については、高校生から社会人まで幅広く教職の魅力を発信することなどにより解決につなげます。

【困難な状況にある子どもや家庭への支援】

- ・ヤングケアラーの把握から支援につなぐ仕組みの構築に向けて、高校生世代から30歳までのヤングケアラーの実態を把握するためにアンケート調査を行います。
- ・子ども食堂をはじめとする子どもの居場所の安定的な運営に向けて、アドバイザー派遣や勉強会の開催等に加え、子どもの居場所と地域におけるさまざまな協力者とのマッチングを行うとともに、子ども食堂等の子どもの居場所運営団体への補助を実施します。
- ・ひとり親家庭の安定した雇用と収入の確保に向けて、就職に有利な資格を取得できるよう就労支援を行うほか、子どもの学習支援については、ひとり親家庭のほか低所得子育て世帯等を対象に、市町への補助を実施します。

- ・子どもの発達支援の充実に向けて、県立子ども心身発達医療センターにおける、途切れない発達支援体制の構築のため、市町の総合支援窓口との連携強化および専門的人材の育成に取り組めます。
- ・教室に入りづらい児童生徒が自分の教室以外で安心して学習したり、相談支援を受けたりすることができる校内教育支援センターの設置を促進し、指導員の配置を支援します。
- ・全ての児童生徒が安全に安心して学校生活を送り、学びに向かい、夢や希望を実現していけるよう、いじめのない学校づくりを進めます。
- ・いじめの内容や発生日、認知日、対応状況等の情報を学校と教育委員会が共有する「いじめ対応情報管理システム」を引き続き運用し、いじめの態様に応じた迅速かつ適切な対応を進めます。
- ・経済的な事情があっても不登校児童生徒が多様な学びの場を選択することができるよう、フリースクールに通う児童生徒がいる困窮世帯に対して、フリースクールの利用料を補助するとともに、不登校児童生徒の学校に代わる居場所として、フリースクールへの運営補助を行います。
- ・口腔・鼻腔内等の喀痰吸引等の医療的ケアが必要な児童生徒の学習の機会を保障するとともに、送迎に係る保護者の負担を軽減するため、登校時の通学支援を実施します。

【児童虐待防止・社会的養育の推進】

- ・令和5年度の死亡事案を鑑み、事案を風化させず、再発を防止し、児童虐待対応の強化を図るため、専門家で構成する有識者会議における議論もふまえて、「子どもを虐待から守る条例」を改正します。
- ・「三重県児童相談所職員人材育成計画」に基づいた体系的な研修の実施や、法的対応指導員（弁護士）を増員し、法的な助言等を行うことで、児童相談所の法的対応力を強化するとともに、市町や警察等関係機関との連携強化に向けて、市町との定期協議や研修動画の作成、ICTを活用した情報共有システムの改修を行います。
- ・児童虐待の未然防止および再発防止に向けて新たに親子関係再構築支援員を配置し、保護者支援プログラム実施に係る調整を行います。また、児童養護施設や里親家庭等で生活する子どもの自立に向けて、入所中から退所後まで一貫した相談支援体制を整備するなど、関係機関と連携した途切れない支援に取り組めます。
- ・国児学園の施設整備に向けて、令和5年度末に策定した整備基本計画に基づき、令和6年度に引き続いて、調査・設計等を進めます。
- ・北勢児童相談所・一時保護所の施設整備に向けて、整備基本計画に基づき、設計業務、調査業務等に取り組めます。
- ・児童虐待への事案対応力を向上させるため、地域警察官に配備しているスマートフォン型データ端末をウェアラブルカメラとして活用することで、現場の状況をリアルタイムで組織的に把握し、対応できる体制を構築します。

【幼児教育・保育の充実】

- ・保育所等における不適切保育の防止や職場環境の改善を図るため、臨床心理士の資格を持つ「保育士支援アドバイザー」を保育所等に派遣し、専門的な見地から保育士等に対して相談支援を行います。
- ・保育士不足により生じる待機児童の解消に向けて、「三重県保育士・保育所支援センター」における人材バンク機能の強化を行います。
- ・幼児教育・保育の質の向上に向けて、保育士等の経験年数やキャリアアップに応じた賃金の引き上げにつながるキャリアアップ研修の受講促進を図ります。
- ・保育実習の質の向上を図り、実習生の保育所等への就職を促進するため、保育所等の実習生指導担当者を対象とした研修を行います。
- ・地域の子育て支援を担う人材の育成と専門性を高めるため、子育て支援員研修を実施します。また、放課後児童クラブの待機児童解消に向けて、施設整備や運営等を支援するとともに、ひとり親家庭の経済的負担の軽減を図るため、放課後児童クラブの利用料に対する補助を実施します。
- ・社会福祉法人等における適正な施設運営・サービスの質の向上を図るため、引き続き税理士、社会保険労務士等の同行による専門的な知見に基づく指導監査を実施するなど、監査体制の充実を図ります。

【学校における働き方改革と教員不足への対応】

- ・社会人や大学生、高校生等に向けた教職の魅力発信、「潜在教員」の掘り起こしなど、あらゆる観点から施策を総動員し、教員不足の解消に向けた取組を行い、児童生徒が安心して学べる環境を整備します。
- ・授業力向上アドバイザーを派遣し、若手教員等の授業改善を図ります。
- ・2～3年次の教員が、初任期に学んだ基礎・基本をもとに、自身のさまざまな課題に対する具体的な解決方法を見いだすとともに、教職の魅力ややりがいを実感することができるよう、動画教材を作成します。
- ・中学校における休日の部活動の地域移行を推進するため、市町が行う人材の確保や運営団体・実施主体の確保、施設整備等を支援します。
- ・ICTを活用して多様かつ専門性の高い教科・科目の授業を地域に唯一の学校や小規模校を中心に配信することで、県内の全ての高等学校において質の高い学びを実現します。

②防災・暮らしの安全安心

令和 6 年能登半島地震の発生や、令和 6 年 8 月の南海トラフ地震臨時情報（巨大地震注意）の発表により、南海トラフ地震等の大規模災害への備えの重要性が改めて認識されました。また、コロナ禍後、刑法犯認知件数は増加に転じ、特殊詐欺やSNS型投資・ロマンス詐欺の被害が急増するなど、県民の皆さんの暮らしの安全安心を守る取組の強化が求められています。

南海トラフ地震対策の強化に向けては、令和 6 年能登半島地震への被災地支援活動で得られたさまざまな気づきを、本県の防災・減災対策や、災害時の医療提供体制の確保、県外からの支援を受け入れる体制整備、「防災・減災、国土強靱化のための 5 か年加速化対策」等を活用したインフラ整備などに生かせるよう取組を進めていきます。

人権を守るための取組については、制定に向けた準備を進めている「三重県性暴力の根絶をめざす条例（仮称）」の周知・啓発や、県人権センターの相談対応の質向上とあわせて、教員の人権意識向上に取り組めます。

医療提供体制の確保については、医師・看護師・薬剤師といった医療人材の確保とともに、新たな感染症への備えを進めます。

暮らしの安全安心を守る取組として、犯罪被害防止対策や最新の機器類導入と研修による捜査員の能力向上のほか、飲酒運転根絶、自転車乗車時のヘルメット着用促進などの交通安全対策、ツキノワグマの出没防止対策などに取り組めます。

県民が主体的に取り組む健康づくりや企業の健康経営[®](※)を促進するなど、企業や関係機関・団体、市町と連携した取組を推進するとともに、全ての県民が無理なく自然に健康的な行動をとることができる社会環境づくりを進めます。また、全身の健康につながる歯と口腔の健康づくりに取り組めます。

福祉が充実した地域共生社会の実現に向けて、県全体で切れ目のないひきこもり支援体制を充実させるほか、鉄道駅など公共交通のバリアフリー化の促進、障がい福祉施設職員等による虐待防止の取組強化、障がい者スポーツの裾野拡大などに取り組めます。

環境の保全に向けては、脱炭素につながる新しい豊かな暮らし方の社会実装に向けた「みえデコ活」の推進や使用済み太陽光パネルの効率的な資源循環の仕組みの検討、岐阜県・愛知県と連携した伊勢湾流域圏での広域的な海洋ごみ対策などに取り組めます。

令和 7 年は戦後 80 年を迎えることから、沖縄「三重の塔」の苑内環境を整備するとともに、子どもをはじめとする県民が平和について考え次代へ語り継いでいくための取組を、関係団体や市町と連携して進めます。

※「健康経営[®]」は、NPO 法人健康経営研究会の登録商標です。

【南海トラフ地震対策の強化に向けた取組】

(防災対策の強化)

- ・防災分野の有識者など13名で構成する「南海トラフ地震対策検討会議」の意見をふまえ、新たな南海トラフ地震被害想定を作成します。また、「津波災害警戒区域」を指定する取組を推進します。さらに、これらの取組を効果的かつ着実に推進するため、市町と連携をとりながら取組を進めていけるよう、全庁的な推進本部を設置するとともに、市町長と意見交換を行います。
- ・災害対策本部における的確かつ迅速な意思決定に向け、発災直後からの情報収集と関係機関との円滑な情報共有を行うための取組を進めます。
- ・情報通信機能の強化により、災害対策本部における情報把握の迅速化と情報共有の円滑化を図るため、シチュエーションルームおよびオペレーションルームの機能強化を行います。
- ・南海トラフ地震に備え、災害対応のマネジメントができる県・市町職員を育成するため、みえ防災・減災センターにおいて実践的な研修を実施します。
- ・能登半島地震や奥能登豪雨災害をふまえ、避難所の環境改善や孤立地域対策に取り組む市町の計画を強力に支援するため、既存の補助金制度を見直し、新たに「いのちを守る防災・減災総合補助金」を創設するとともに、南海トラフ地震等による津波から県民の命を守るため、地震発生から津波到達までに時間的余裕がない市町が実施する津波避難タワーや避難路等の整備を引き続き支援します。
- ・ドローンによる孤立地域への物資輸送について検証を行い、市町向けのガイドラインを作成することで、市町における新たな物資輸送手段の確保を促進します。
- ・大規模災害時における孤立地域の発生に備え、防災・減災対策を強化するため、孤立の恐れがある地域の状況を調査するとともに、市町が実施する孤立地域対策への支援を実施します。
- ・居室内において身を守るための場所や空間を確保する耐震シェルターの設置に助成を行う市町を対象に、これまでの補助要件を緩和し、財政支援します。また、補助の拡充を行った耐震改修事業により木造住宅の耐震対策を促進します。
- ・災害に強い県土づくりに向けて「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」等を活用し、緊急輸送道路の機能強化や、浸水・冠水被害の軽減対策や土砂流出の防止対策、インフラ施設の耐震化、老朽化対策等に取り組むとともに、あらゆる関係者が協働して行う流域治水を着実に推進します。
- ・災害時の被災情報を迅速に把握するためのドローンやタブレット等の活用などデジタル化の推進や、復旧のための備蓄資材の確保等により初動体制の強化を図ります。

(医療体制の整備)

- ・南海トラフ地震の被害想定をふまえた三重県独自の医療搬送体制を検討し、検討した医療搬送体制に基づき搬送拠点の調査を行います。
- ・災害時の歯科診療体制を確保するため、歯科診療車の配備を支援するとともに、保健医療活動に係る受援体制の充実を図るため、マニュアル等の改定や人材育成研修に

取り組みます。

- ・災害時に適切な情報共有ができる体制を整備するため、通信設備の整備を行います。

【災害時の暮らしの安全】

- ・災害廃棄物処理計画の実効性を高めるため、災害廃棄物処理に関する人材育成等により災害廃棄物処理体制の強化を図ります。
- ・大規模災害等発生時において、県民の安全安心を守るため、警察機能の維持および災害対処能力の向上に必要な備品を整備します。
- ・災害時の外国人住民支援体制を強化するため、外国人防災リーダーを対象として災害時における関係機関との連携等について研修を行います。
- ・災害時における災害ボランティア受入体制強化に向けて、市町・市町社協・NPO等の連携を図るための研修会の開催や、みえ災害ボランティア支援センター(MVSC)の機能強化に取り組みます。
- ・土地取引の円滑化や土地資産の保全、災害復旧の迅速化等に資するため、国土調査法に基づき、地籍調査の推進に市町とともに取り組みます。

【人権】

- ・性暴力のない安全・安心な社会の実現をめざし、性暴力によって心身や個人の尊厳に侵害を受けた被害者等支援のため、制定に向けて準備を進めている「三重県性暴力の根絶をめざす条例(仮称)」の周知・啓発等により、被害者等支援および被害防止に対する県民の皆さんの理解促進や、性暴力の根絶に向けた気運醸成を図ります。
- ・インターネット上の人権侵害が深刻な社会問題になっていることから、若年層をはじめ、広く県民の皆さんに、SNS等を通じて啓発を行います。また、県人権センターの常設展示室改修の基本方針をふまえ、具体的な展示の内容を決定します。
- ・県人権センターへアドバイザー(臨床心理士等の専門家)を配置し、相談員のさらなる資質向上、人材育成を行い、相談者に寄り添った丁寧で質の高い相談体制を維持します。
- ・人権教育に関する校内研修や、部落問題をはじめ個別的な人権問題に関する学習を促進させるための動画等を作成し、校内研修の活性化・充実を図ります。

【医療提供体制の確保】

- ・新興感染症の発生時に迅速に医療提供体制を立ち上げることができるよう、県と医療機関等との間で締結した協定に基づき、平時から新興感染症に対応可能な体制を確保します。また、新興感染症への対応力を強化するため、協定締結医療機関の施設・設備整備を支援するとともに、個人防護具の不足により医療提供体制に影響が生じないように、県においても個人防護具を備蓄します。
- ・「三重県医師確保計画」に基づき、医師修学資金貸与制度を運用するとともに、地域枠医師等に対するキャリア形成支援や医師不足地域への医師派遣等を進めることで、医師の総数確保や地域偏在の解消に取り組みます。

また、若手医師を対象にした産科・小児科の魅力を伝えるセミナー等の開催や、医師確保計画に新たに加えた特定診療科（麻酔科、形成外科、救急科、総合診療科）の医師確保対策に基づき、診療科偏在の解消に取り組みます。

- ・県外在住の医師や医学生等への情報発信等の取組を進めるとともに、三重大学の魅力向上の取組を支援することにより、県外医師の確保対策に取り組みます。
- ・専攻医の研修等の充実および医師の勤務時間の短縮など働き方改革にかかる取組を支援します。
- ・地域医療のために長時間労働となっている医療機関に医師を派遣している医療機関において、医師派遣に要する費用を補助します。
- ・看護学生や幅広い年代の未就業の方々に対して、三重県で看護職員として働く魅力を積極的に発信するとともに、県内就業や無料職業紹介、就業相談等へ効果的につなげることを目的として、インターネットを活用した情報発信に取り組みます。
- ・看護補助者の確保を図るため、看護補助者の仕事紹介に関する周知媒体を作成・配布するとともに、求職者に対して看護補助者の仕事に関する説明会を実施するほか、看護補助者の募集を行う施設への訪問や無料職業紹介等を行います。
- ・東紀州等の特に薬剤師が不足している病院に対して、薬剤師が充足しており病棟業務や地域連携等の経験のある病院から薬剤師を派遣し、派遣先病院において病棟業務等の必要とされる業務を支援します。

【暮らしの安全安心】

（犯罪防止・捜査能力の向上）

- ・犯罪の防止、事件事故の早期解決を図るため、街頭防犯カメラ（通信機能付き）を新たに設置します。
- ・重要犯罪をはじめとする犯罪の早期検挙に向けて、防犯カメラ画像等の分析を行う高度AI画像分析システムを拡充し、捜査支援分析力の一層の強化を図ります。
- ・高度化する各種犯罪の検挙活動を強化するため、電磁的記録を抽出する解析用資機材や、処理能力の高いパソコンを追加整備等するとともに、研修受講により捜査員の対処能力を向上させます。
- ・高齢者の特殊詐欺被害を防止するため、プロの役者による演劇を活用した啓発に取り組みます。

（交通安全）

- ・交通安全意識の向上を図るため、高齢者、若者等のターゲットや飲酒運転根絶、自転車乗車時のヘルメット着用促進等のテーマを意識した広報啓発を行います。

（ツキノワグマ対策、家畜防疫対策）

- ・ツキノワグマによる人身等の被害を未然に防止するため、AI技術を活用し、効率的なツキノワグマの出没情報等の収集整理と関係機関への情報提供を行うとともに、県民への注意喚起に取り組みます。また、クマを人里に近づけないよう、集落と森林の間に

緩衝帯を設置するモデル事業を行います。

- ・鳥獣保護管理員や自然環境保全指導員がツキノワグマのパトロール等を行い、被害の未然防止を図ります。

紀伊半島の個体群ではないと推定されるツキノワグマの生息分布域と個体数の調査を行います。また、クマアラート(警報)発表時には集中的なパトロールの実施や市町へのクマ用捕獲檻の貸し出しを行います。

- ・アフリカ豚熱ウイルスが国内侵入し、野生イノシシでのアフリカ豚熱感染が判明した場合を想定した防疫演習を行います。

【健康づくり】

- ・県民が主体的かつ継続的に健康づくりに取り組めるよう、企業や市町と連携して「三重とこわか健康マイレージ事業」の取組を推進するとともに、「三重とこわか健康経営カンパニー」の認定等を通じて、企業における健康経営を促進します。また、健康に関心の薄い人を含む、幅広い層に対してアプローチを行うため、「自然に健康になれる環境づくり」に取り組めます。
- ・全身の健康につながる歯と口腔の健康保持のため、ライフステージに応じた歯科疾患予防や口腔機能の維持・向上に取り組めます。また、地域口腔ケアステーションにおける医科歯科連携の推進や在宅歯科保健医療の提供体制の充実を図ります。

【福祉】

- ・ひきこもりの当事者やその家族に寄り添った支援の充実に向けて、新たに「ひきこもりピアサポートセンター」を開設するとともに、居場所や家族会等の支援について、広域的な支援体制づくり等を進めます。
- ・誰もが安全で自由に移動できるまちづくりを進めるため、鉄道駅のバリアフリー化(段差解消、バリアフリートイレの設置等)の支援に取り組めます。
- ・障がい者の地域生活を支援するため、居住の場であるグループホームや、重度障がい児・者を対象とした日中活動の場の整備に取り組めます。
- ・工賃向上を図り、障がい者の就労を支援するため、福祉事業所の経営改善に向けた研修会や専門家の派遣を実施するとともに、共同受注窓口の取組や県庁での物品販売への支援に取り組めます。
- ・強度行動障がい者を有する者を支援する施設等に対し、専門性を有する「広域的支援人材」が訪問し、適切なアセスメントや有効な支援方法等の整理を現場の職員と共に行うことで、現場の支援力向上を図り、虐待の未然防止につなげます。
- ・障がい者スポーツの裾野の拡大に向け、県障がい者スポーツ大会や初心者講習会の開催などに取り組むとともに、三重県障がい者スポーツ支援センターを拠点に相談支援や情報発信、企業と競技団体等とのマッチングに取り組めます。
- ・農福連携のさらなる拡大に向け、県内各地域での新たな農福連携の拠点づくりの取組を支援します。また、農業経験の少ない福祉事業者に対して、農産物の品質向上を

図るため、栽培指導者等の専門家派遣による支援を行います。

- ・林福連携を推進するため、林福連携コーディネーターが不在の地域を中心にコーディネーターの確保・育成を進めるとともに、地域に根差したコーディネーターによる林業事業体や社会福祉施設の受委託に関する情報発信・普及活動等の支援に取り組みます。
- ・水福連携を推進するため、マッチングを円滑に行うための水福連携作業マニュアル動画の作成と、その動画を活用していただけるよう福祉関係者への働きかけを行うとともに、水福連携の推進に向けたPR動画等を活用した情報発信に取り組みます。

【環境】

- ・あらゆる世代に「脱炭素につながる新しい豊かな暮らし方」を疑似体験・学習できるデジタルコンテンツを提供するなど、「デコ活」を推進することで、広く県民の行動変容、ライフスタイル変革を後押しします。
- ・脱炭素社会の実現に向け、県が率先する取組として、県有施設への PPA (Power Purchase Agreement 電力販売契約) モデル等を活用した自家消費型太陽光発電設備の導入を進めます。また、県庁および地域庁舎等の公用車のEV化と使用電力の再エネ化を図るため、公用車駐車場に太陽光発電(ソーラーカーポート)および蓄電池を設置し、県がゼロカーボンドライブに取り組むことで、社会変革を先導します。
- ・県民一人ひとりが、環境問題について自らの問題としてとらえ行動する機会の提供のため、県環境学習情報センターの展示設備の更新、デジタルコンテンツ等を活用した設備の新設を進めます。
- ・将来の廃棄処理が懸念される使用済み太陽光パネルについて、関連産業の振興および循環的利用に係る体制構築に向け、仕組みの検討に取り組みます。また、プラスチックの資源循環を促進するため、再生プラスチックの質と量の確実な供給に向け、需要とのギャップを埋めるための取組を進めます。
- ・伊勢湾流域圏の岐阜県、愛知県と共同して策定した「伊勢湾流域圏海洋ごみ対策推進広域計画」に基づき、伊勢湾流域圏での広域的な海洋ごみの発生抑制対策を推進します。

【戦後80年】

- ・戦後80年の節目を迎えるにあたり、次代を担う若い世代に平和の尊さと大切さを伝えていく機会を提供するため、市町や関係部局等と連携し、平和に係る記念行事の開催や県ホームページでの情報発信に取り組みます。
- ・沖縄「三重の塔」の苑内環境整備や戦没者追悼式等の開催、遺族会の取組に対する支援を行います。
- ・高校生が平和の大切さや命の尊さを実感し継承していくため、戦争と平和に関する講演や大学生を交えた意見交換、紛争地域に暮らす同世代の海外の学生等との交流など、平和について考えや理解を深めるワークショップを実施します。

【条例の制定等】

- ・令和5年度の死亡事案を鑑み、事案を風化させず、再発を防止し、児童虐待対応の強化を図るため、専門家で構成する有識者会議における議論もふまえて、「子どもを虐待から守る条例」を改正します。(再掲)
- ・性暴力のない安全・安心な社会の実現をめざし、性暴力によって心身や個人の尊厳に侵害を受けた被害者等支援のため、制定に向けて準備を進めている「三重県性暴力の根絶をめざす条例(仮称)」の周知・啓発等により、被害者等支援および被害防止に対する県民の皆さんの理解促進や、性暴力の根絶に向けた気運醸成を図ります。(再掲)
- ・「三重県子ども条例」の改正内容に基づき、子どもの安全・安心の確保や子どもの育ちへの支援などの取組を子どもの参画のもと推進する体制を整備するとともに、改正子ども条例の内容や子どもの権利について、大人も子どもも分かりやすく学べるパンフレットを多言語で作成し、啓発に取り組みます。
- ・カスタマーハラスメントの発生を社会全体で防止し、県内で働く労働者の尊厳を守るため、「三重県カスタマーハラスメント防止条例(仮称)」を制定するとともに、県内企業におけるカスタマーハラスメント防止対策にかかる取組を支援します。

(2) 未来を拓く

① 子どもの希望を育む

子どもは三重の宝であり、豊かな育ちを支えるために重点的に取り組んできました。子どもたちが未来に希望をもって成長していくためには、変化の激しい社会の中でも自分らしく生き抜いていく力の育成や、子どもが豊かに育つ環境づくりを、さらに進めていく必要があります。

自分らしく生き抜いていく力の育成に向けて、一人ひとりの自己肯定感を涵養する教育や外国語教育と併せて、学校での授業や文化施設の企画展示等を通じてふるさと三重の魅力、文化などをしっかりと伝えていきます。また、競技スポーツにおいて将来の活躍が期待されるジュニア選手の発掘・育成や、スポーツを通じて活躍する子どもたちの支援に取り組みます。

子どもが豊かに育つ環境づくりに向けては、「三重県子ども条例」の改正と「ありのままみえっこプラン」（都道府県こども計画）の策定をふまえて、子どもの権利について県民への周知・啓発を進めます。また、「みえ子ども・子育て応援総合補助金」により市町の実情に応じた効果的な取組を促進するとともに、好事例の横展開を図ります。

令和8年4月には、三重県誕生150周年を迎えます。「主役は子どもたち」をキーワードに、子どもたちが「知る」、「楽しむ」、「学ぶ」ことができる事業や三重県の未来を「考える」、「描く」、「語る」機会を創出できる事業を、市町や企業等と連携しながら展開していきます。

【自分らしく生き抜いていく力の育成】

- ・三重県誕生150周年の節目を迎える令和8年に、県立文化施設各館において、三重県にゆかりのある内容をテーマにした展示等を開催することで、県民の皆さんが文化や芸術にふれ親しむ契機とするとともに、郷土愛の醸成をめざします。
- ・障がいのある方も美術館のコレクションなどを楽しく鑑賞することができるよう、当事者や支援者と協働しながら、鑑賞の機会の充実に取り組みます。また、不登校の児童生徒においても、電子機器などを活用し、オンラインやアウトリーチを通して鑑賞の機会の提供に取り組みます。
- ・ICTを活用して多様かつ専門性の高い教科・科目の授業を地域に唯一の学校や小規模校を中心に配信することで、県内の全ての高等学校において質の高い学びを実現します。(再掲)
- ・進学希望者が多い普通科の高等学校で学ぶ生徒が、将来、Uターン就職も視野に入れた進路選択ができるよう、県内企業で活躍する職業人から話を伺う機会や、企業を訪問する機会を拡充します。
- ・教育ビジョンの「一人ひとりの自己肯定感を涵養する教育の推進」に向け、モデル校の校内研修を支援し、教科や総合的な学習の時間および探究の時間等の授業づくりや

地域と連携した学校づくりに係る教職員の資質・能力の向上を図ることで、子どもたちの自己肯定感の涵養を図ります。

- ・家庭・地域・学校・企業などが協働し、子どもたちが自ら読書に親しみ、多様な考えや価値観にふれ、想像力や思考力を高め、豊かな感性を育むことが出来る環境づくりを行うことで子どもの読書活動を推進します。
- ・県内の市町において実践校を指定し、地域企業等と連携しながら、社会的課題等に対して協働的な学習を通じて解決方法を考える機会を設定するとともに、社会で活躍する人々の魅力に触れる学習活動を推進します。
- ・授業で学んだことを活かすことができる「ワン・ペーパー・コンテスト」および「プレゼンテーションコンテスト」を実施し、授業や家庭で、英語で自分の思いを発信することを楽しんで取り組む子どもの育成をめざします。
- ・学習習慣の確立に向けた取組の好事例をモデル校で構築し、県内に水平展開することで、県全体の学習習慣の確立に活用します。
- ・将来の競技スポーツを担うジュニア選手を発掘・育成するとともに、地域でスポーツ活動に取り組む子どもやチーム等を支援することで、スポーツの振興や地域の活性化を図ります。

【子どもが豊かに育つ環境づくり】

- ・子どもや子育て家庭を支援するため、市町が地域の実情や社会資源に合わせて工夫を凝らして実施する独自事業に対して補助を行い、子ども・子育て支援の充実を図るとともに、効果的な取組が他の市町にも広がるよう支援します。
- ・「三重県子ども条例」の改正内容に基づき、子どもの安全・安心の確保や子どもの育ちへの支援などの取組を子どもの参画のもと推進する体制を整備するとともに、改正子ども条例の内容や子どもの権利について、大人も子どもも分かりやすく学べるパンフレットを多言語で作成し、啓発に取り組みます。(再掲)
- ・子どもが必要な医療を安心して受けられるよう、引き続き市町が実施する医療費助成事業に対し必要な支援を行います。また、現物給付にかかる市町補助について、対象年齢を拡大します。
- ・3巡目国民スポーツ大会の在り方議論を見据えつつ、令和17年の第89回国民スポーツ大会・第34回全国障害者スポーツ大会の開催準備を進めます。

【三重県誕生150周年】

- ・先人が築き上げてきた150年の歩みや地域の魅力を再発見、再認識することにより、県民の郷土愛や誇り(シビックプライド)を醸成し、三重の宝・次代を担う子どもたちへつないでいくことで、より多様な魅力あふれる「美し国 みえ」の未来を創造します。
- ・「第19回美し国三重市町対抗駅伝」に関連し、三重県誕生150周年に向けた機運醸成を図ります。
- ・三重県誕生150周年の節目を迎える令和8年に、県立文化施設各館において、三重

県にゆかりのある内容をテーマにした展示等を開催することで、県民の皆さんが文化や芸術にふれ親しむ契機とするとともに、郷土愛の醸成をめざします。(再掲)

- ・令和8年の三重県誕生150周年の好機を生かし、首都圏において若者等を対象に、三重の食や伝統産業の魅力を発信するイベントを開催します。

②産業の成長支援

三重の豊かな暮らしを将来につないでいくためには、産業の成長がその原動力になります。社会情勢の変化や気候変動に対応した産業振興に取り組みます。

成長産業の育成では、半導体関連産業のさらなる振興に向けて、半導体産業の振興に向けた方針の策定や、半導体人材の育成・確保に取り組むとともに、みえ半導体ネットワークの運営を行います。また、スタートアップの創出・成長をめざし、県内におけるインキュベーション施設の整備支援や首都圏のインキュベーション施設を活用した起業人材の流入促進に取り組むほか、水素・アンモニア・バイオ燃料等の利活用やサプライチェーン構築に向けて支援します。さらに、中小企業・小規模企業の持続的成長を実現するため、経営基盤の強化や収益力の向上に向けた支援に取り組みます。また、農林水産業の成長産業化に向けて、農畜水産物の輸出等を支援します。

食料自給率の向上につなげるため、農地の集約化や法人合併等による経営の集約化を進めるとともに、スマート技術等を活用した省力化や効率化などの生産性向上に取り組めます。

再生可能エネルギーの導入や利用促進を図るために、次世代型太陽電池の導入促進に向けた調査を実施するとともに、洋上風力発電については、関係市町と連携しながら、国の次期実証事業への応募を見据えたポテンシャル調査を実施するほか、関連企業と県内企業のマッチングなどに取り組めます。

また、気候変動や資機材価格の高騰といった環境変化の中でも、農林水産業が持続的に発展できるよう、気候変動に対応した品種の生産拡大や、飼料・有機質肥料の自給体制の強化、カーボンニュートラルの実現に向けた林業 GX の推進のほか、海洋環境の変化に対応した養殖技術の開発などに取り組んでいきます。さらに、「第44回全国豊かな海づくり大会」の開催を通じ、水産業の持続的な発展をめざします。

地域の経済活動や県内外からの集客・交流を支えるため、高規格道路や直轄国道の整備が促進されるよう取組を進めていきます。また、県管理道路では、県土づくりの骨格となる高速道路や国管理国道を補完し、地域間交流を促進する幹線道路ネットワークの強化を進めていきます。

【成長産業の育成】

- ・半導体関連産業の集積や投資促進のため、半導体産業にかかる振興方針を策定します。また、みえ半導体ネットワークを運営し、産学官が連携して、人材育成・確保や企業の販路開拓等に取り組むほか、高等教育機関の学生と県内企業のマッチングやサプライチェーンの構築に向けた取組を実施します。
- ・EV化の進展をふまえ、自動車をはじめとする県内ものづくり産業の競争力を維持・強化するため、新たな協業先とのマッチングや医療・介護現場における試作品等の実証支援などを行います。また、異業種からのEV事業参入など、EV化による新たな産業集

積の実現可能性を調査します。

- ・みえスタートアップ支援プラットフォームを活用し、三重発のスタートアップの創出・成長を支援します。また、新たに首都圏の多様なスタートアップ等が集まるインキュベーション施設を活用し、県外から起業の創出や人材の流入を図ります。
- ・地域経済を牽引する企業の誘致や県内企業の再投資を促進するため、工場の未利用地等の活用も含めた、産業用地の確保に取り組むとともに、地域の活性化や雇用創出を図るため、スタートアップやIT関連企業等の集積に向けたインキュベーション施設の整備、県外からの企業の一部機能（調査・設計部門等）の誘致を促進します。
- ・カーボンニュートラル化を促進するため、次世代型太陽電池の県内への導入促進策の検討や産学官による実証試験を行うとともに、水素・アンモニア・バイオ燃料等の利活用やサプライチェーン構築等に向けた技術開発や実証事業等を支援します。
- ・生産性向上を図り、賃上げ原資の確保につなげるため、価格交渉に必要となる管理会計手法の習得・活用を支援するなど、事業者の実情に応じた経営改善の取組を支援します。また、適正価格での販路拡大につながるよう、コーディネーターを配置し、自社商品・サービスに対する分析・フィードバックの仕組みを構築するとともに、適正取引・価格転嫁の啓発活動等に取り組めます。
- ・中小企業・小規模企業の経営力強化を図るため、中小企業等の「三重県版経営向上計画」の認定取得を支援するとともに、計画の質的向上を図ります。また、中小企業等の生産性向上に向けて、「副業・兼業」人材の活用を促進します。
- ・地域における雇用や企業が保有する優れた技術が次の世代につながるよう、三重県事業承継ネットワークの構成機関と連携して、第三者承継等も含めた多様な形態の事業承継を推進していきます。
- ・米の輸出促進に向けて、収量向上につながる品種の選定試験および生産性向上技術の実証試験を行うとともに、海外輸出における米の品質保持に係る実証にも取り組みます。
- ・輸出に取り組む果樹産地協議会を対象に、高品質果実の生産に資する設備・資材や優良品種の新植・改植等、生産基盤の強化を支援します。また、輸出向けの温州みかんにおける「輸送時のロスの発生」の解決に向け、関係機関と連携して、原因究明と対策の検証に取り組めます。
- ・県産ブランド和牛の有望な輸出先候補国・輸出先国において現地商社と連携し、レストラン関係者等を集めた現地PRイベントの開催や、現状では需要の低い部位の取引拡大に向けた情報発信など、県内畜産事業者による新たなサプライチェーンの構築・強化を支援します。
- ・県産水産物の輸出拡大に向けて、施設認定など一定の障壁があるベトナムを対象国とし、現地へのバイヤー訪問と日本への産地招聘からなる双方向型の商談機会を創出するとともに、現地バイヤーと県内事業者間における「MOU（覚書）」の締結を支援し、強固なサプライチェーン構築を図ります。
- ・J-クレジットの活用促進に向けて、県行造林における効率的なクレジットの認証取得や

販売の検証、民間のノウハウを活かしたJ-クレジット活用モデルの普及に取り組むとともに、林業DXによる省力化に向けた機材等の導入を支援します。

- ・J-クレジット等の効果的な活用拡大を図るため「三重の自然由来カーボンのクレジット活用推進に向けた連携プラットフォーム」の活動をブルーカーボンにも拡大するとともに、普及啓発セミナー等を実施します。

【農林水産業の生産性向上】

- ・営農を継続する体制を構築するため、農業法人の合併や第三者への事業承継へ向けた支援を行います。
- ・新規の独立・自営就農者の確保のため、まとまった農地の確保を支援します。また、独立・自営就農者の育成のため、収益確保に向けた販売戦略の策定支援を行います。
- ・各地域におけるスマート林業の実現に向けた取組をより一層加速化するため、ICT等の技術の精通者となるコア技能者を育成し、ICT等の先端技術を活用したスマート技術の現場への導入を促進します。また、育成したコア技能者間の連携の強化や、コア技能者のスキルアップにも取り組みます。
- ・農業インフラの適切な維持管理に向け、作業を担う活動組織の統合や広域化などによる管理体制の強化と、施設管理情報の集約、データベース化による省力化を一体的に進め、次の世代へ引き継ぐ新たな維持管理モデルを構築します。
- ・野菜の生産拡大に向け、機械化に適した栽培体系の確立に取り組みます。また、なばな・イチゴの新たな出荷規格の販売定着に向けたプロモーションを実施するほか、露地野菜の生産や出荷調整に必要な機械・資材の導入を支援します。
- ・伊勢茶ブランドの活力強化に向けて、産地構造改革プロジェクトを支援するほか、煎茶加工ラインの機能改造やかぶせ茶の導入など、伊勢茶ブランド力強化につながる取組を計画的に進める団体を支援します。

【再生可能エネルギー】

- ・再生可能エネルギーの導入促進を図るため、洋上風力発電に係る国の次期実証事業への応募を見据えたポテンシャル調査及び県内港湾活用可能性の調査を実施します。
- ・地域経済の活性化に向けて、県内企業に対して洋上風力関連産業への参入促進を図るため、新たな協業先とのマッチング機会を創出します。
- ・カーボンニュートラル化を促進するため、次世代型太陽電池の県内への導入促進策の検討や産学官による実証試験を行うとともに、水素・アンモニア・バイオ燃料等の利活用やサプライチェーン構築等に向けた技術開発や実証事業等を支援します。(再掲)

【環境変化へ対応した農林水産業】

- ・水田における気候変動への対応や環境にやさしい持続的な取組の拡大に向け、高温耐性があり、環境に配慮した県産ブランド米である「結びの神(三重23号)」の生産拡大に取り組みます。

- ・小麦の代替として需要が拡大している「米粉」に着目し、米以外の作物の生産が困難な中山間地域の水田を対象に「米粉用米」の産地形成を図ることで、営農継続はもとより、不作付農地の拡大や耕作放棄地の発生の防止につなげます。
- ・深い水深層での飼育が可能な浮沈式(ふちんしき)いけすを用いた「シン層飼育」によって、魚病被害や生産コストなど魚類養殖が抱える問題の解消に取り組みます。また、高水温に強い新たな魚種導入の検討を進めます。
- ・磯焼けに強いサザエの種苗生産・放流技術および海藻のサガラメ種苗生産技術・移植技術開発を行うことで、海女自らがサザエ資源の維持回復や藻場の再生に取り組む仕組みを構築します。
- ・本県に適したマガキの三倍体種苗の養殖方法を明らかにするための試験や、三倍体の種苗を安価で大量に生産するための技術の実証に取り組みます。また、通常種苗を用いた新たな養殖方法など、効率の良い養殖方法の確立に取り組みます。
- ・遺伝情報を活用した育種によって、真珠、青さのり、マハタ養殖について、海洋環境の変化への適応を図り、県内養殖業の成長産業化の実現につなげます。
- ・魚類養殖業において魚病被害の抑制や飼料費の削減を図るため、一定期間餌を与えない「無給餌飼育」の技術の確立に取り組みます。
- ・令和7年11月9日に開催する「第44回全国豊かな海づくり大会」の気運醸成に向けた広報活動、放流用種苗の生産、大会開催記念作品コンクール等を実施するとともに、大会実施本部を設置し、開催に向けた準備を進めます。また、海上歓迎・放流行事を執り行う宿田曾漁港の会場整備を実施します。
- ・畜産業において最も重要な「飼料」の自給力向上に向け、水田における飼料用トウモロコシの生産体制の構築を図ります。また、食品製造事業者との連携により、食品製造副産物をエコフィードとして利用する体制の整備を図ります。さらに、これらの取組を併せて進めることで濃厚飼料の50%を自給できる農家の育成を図ります。
- ・有機質肥料の自給体制構築に向け、ハイレードな有機質肥料の生産機械等の導入費用を補助します。また、有機質肥料を散布するための機械の購入費用を補助するとともに、その実証効果を検証します。
- ・集落排水汚泥の肥料への利用拡大に向け、農業集落排水施設から発生する汚泥肥料を利用する意向のある農業者と、肥料化している市町とのマッチングを行い、県内に広く展開を図るため、その実証効果を検証します。

【産業を支えるインフラ整備】

- ・リニア中央新幹線建設促進三重県期成同盟会による活動を通じ、一日も早い全線開業に向けた取組を積極的に進めるとともに、リニア効果を県全体へ波及・発展させるために、重点的に展開すべき取組を「みえリニア戦略プラン(仮称)」として整理し、「三重県リニア基本戦略」で示す取組の方向性を、具体的な施策・事業に展開していきます。また、県民の皆さんのリニア事業に対する理解や協力を得られるよう、これまでの取組の充実を図りながら、沿線自治体等と連携して一層の機運醸成に取り組みます。

- ・災害時・平常時を問わず、人流・物流の円滑化や活性化によって元気な地域づくりを支えとともに、南海トラフ地震等の大規模自然災害発生時には「命の道」としても重要な役割を果たす近畿自動車道紀勢線をはじめ、新名神高速道路(6車線化)、東海環状自動車道、紀勢自動車道(4車線化)等の高規格道路や北勢バイパス、中勢バイパス(4車線化)、鈴鹿四日市道路等の直轄国道の整備促進を図ります。また、令和4年度に新規事業化された鈴鹿亀山道路の早期整備や名神名阪連絡道路の計画の具体化に向けた取組を進めます。
- ・県管理道路では、県土づくりの骨格となっている高速道路や直轄国道を補完し、地域間交流を促進する幹線道路ネットワークの拡充を進めます。また、地域社会を支える生活道路においても、車両のすれ違いが困難な箇所への解消などの整備を進めます。

③観光・プロモーションの推進

令和 6 年に策定した三重県プロモーション推進方針に基づき、世界に誇れる三重の豊かな地域資源や、「大阪・関西万博」開催の好機を生かして、さまざまな主体と連携した魅力の発信などにより、誘客促進や県産品の振興につなげます。

全国的に過去最高を記録しているインバウンドを本県に取り込むため、誘客に向けた戦略の策定や、ゴールデンルート等を周遊する旅行者をターゲットとした効果的な情報発信に取り組むとともに、豊かな自然を生かした農山漁村における体験メニューの充実など、取組を加速させていきます。

戦略的に観光誘客を進めるために、大都市圏での効果的な情報発信や、万博来訪者へのプロモーションの取組を進めるとともに、旅行者が快適に滞在できる環境を整えるため、宿泊施設の和洋室化など受入環境の充実に取り組みます。

多様な主体と連携したプロモーションでは、包括連携協定に基づく、みえ応援ポケモン「ミジユマル」を活用した魅力の発信や、各地のDMOと連携した観光地づくりや観光誘客を促進します。

世界遺産熊野古道を生かした誘客では、統一感のある案内標識の整備等と併せて、誘客プロモーションや、熊野古道センターの常設展示リニューアルに取り組めます。

文化を生かしたプロモーションを進めるため、国史跡斎宮跡における発掘体験や情報発信、斎宮跡を周遊するための整備や斎宮歴史博物館の展示リニューアルとともに、県立文化施設における魅力的な展示等で、多くの人に三重の文化を伝えます。

県産品のプロモーションは、「大阪・関西万博」の三重県ブースや、関西圏における期間限定の拠点を通じた情報発信や誘客を行うとともに、三重テラスにおける食や伝統産業の情報発信に取り組めます。また、農林水産物については、伊勢茶等のブランド力の向上や事業者と連携したPRと併せて、「第44回全国豊かな海づくり大会」を契機としたプロモーションなどに取り組めます。

【インバウンド誘客】

- ・インバウンド誘客の取組は民間との連携が効果的であることから、官民連携組織である(公社)三重県観光連盟が取り組むインバウンド向けプロモーションを支援します。
- ・ゴールデンルート等を周遊するインバウンドをターゲットとした、海外OTAや検索サイトを活用した広告配信をはじめとした情報発信等により、県内への誘客につなげます。
- ・インバウンド誘客に重点的に取り組む市場に向け、関係団体等と連携し、観光・物産・食が一体となったプロモーションを行うことで、本県の認知度や関心の向上を図ります。
- ・インバウンドのさらなる誘客に向けて、フランスに現地レップを設置し、旅行会社との連携強化を通じて福利厚生旅行等の誘客に向けたプロモーションを実施します。
- ・効果的なインバウンド誘客に向けた戦略を策定します。
- ・外国人を対象としたマーケティング調査を行い、その結果をもとにして、農山漁村にお

ける体験プログラムの検討や、造成した体験プログラムのモニターツアーの実施に取り組みます。

- ・伊勢志摩国立公園指定80周年に向けた気運醸成を図るため、同国立公園が持つ美しい自然景観や歴史・文化を活かした新たな自然体験コンテンツの造成や、ブラッシュアップ支援、イベント開催等に取り組みます。また、多様な観光客の来訪に備え、利用者が安全・快適に利用できるよう、自然公園施設の修繕等に取り組みます。

【戦略的な観光誘客】

- ・人口減少や高齢化をはじめとしたさまざまな課題に直面する中においても、世界に誇れる地域資源などの三重の強みや良さを生かし「選ばれる三重」、さらには「多くの入客をひきつける三重」を実現していくために、本県の豊かな地域資源を活用し、三重の魅力を効果的に発信するとともに、全庁を挙げて戦略的なプロモーションに取り組みます。
- ・誰もが安心して観光を楽しめる受入環境の充実を図るため、宿泊施設の和洋室化等の取組を支援します。
- ・大阪・関西万博に来訪する国内の個人旅行者をターゲットとし、交通事業者等との連携による企画きっぷや、県内の周遊促進に向けた旅行商品のプロモーション等に取り組みます。
- ・首都圏等の大都市圏において、SNSやテレビ等の多様な媒体を活用することにより、効果的に三重の魅力を発信し、本県の認知度向上を図ることで、観光誘客につなげます。

【多様な主体と連携したプロモーション】

- ・三重県と株式会社ポケモンが締結した包括連携協定に基づき、みえ応援ポケモン「ミジュマル」を活用した三重県のプロモーションを推進します。また、「ミジュマル」によるSNS等での三重県の魅力発信に取り組み、新たな三重県ファンの獲得につなげます。
- ・全県DMOである（公社）三重県観光連盟が観光地経営の司令塔としての役割を担うことができるよう、地域DMOへの支援業務を着実に実施するための基盤強化を図ります。
- ・日本政府観光局（JNTO）と連携し、JNTOのウェブサイトや公式SNSを活用して三重県の魅力や観光情報の発信等に取り組みます。
- ・ゴールデンルート上を旅行するインバウンドを対象に、中部圏の近隣自治体と連携して広域でのプロモーションに取り組みます。
- ・海外から高付加価値旅行者層の誘致を進めるため、奈良県、和歌山県等と連携した紀伊半島のブランド化に向けて取り組みます。

【世界遺産 熊野古道を生かした誘客】

- ・熊野古道伊勢路沿線の案内標識、トイレ、二次交通等の観光インフラ整備とともに、誘

客プロモーションを行います。

- ・県立熊野古道センターの開館後のインバウンドの増加等の社会環境の変化をふまえ、開館20周年を目途に、常設展示のリニューアルを実施します。

【文化を生かしたプロモーション】

- ・三重の文化への理解を深めてもらうため、国史跡斎宮跡での発掘体験や多くの方に訪れていただけるような情報発信を行うとともに、県内の文化観光ルートの横展開を推進します。
- ・斎宮の歴史を感じながら周遊するための史跡公園整備に向け、整備計画策定のための発掘調査を実施します。
- ・飛鳥・奈良時代の初期斎宮の発掘調査結果の展示への反映など、斎宮歴史博物館の展示改修内容の検討と設計を実施します。
- ・三重県誕生150周年の節目を迎える令和8年に、県立文化施設各館において、三重県にゆかりのある内容をテーマにした展示等を開催することで、県民の皆さんが文化や芸術にふれ親しむ契機とするとともに、郷土愛の醸成をめざします。(再掲)

【県産品のプロモーション】

(農林水産業の販路拡大)

- ・観光事業者や教育関係機関と連携して、800年以上にわたる栽培の歴史を中心とした伊勢茶の特長を伝えるトピックスを創出し、さまざまな媒体を通じた情報発信に取り組みます。
- ・伊勢茶メニューの提供等、飲食事業者と連携した伊勢茶PRの実施により、消費者に向けて効果的な伊勢茶の魅力発信に取り組みます。
- ・観光需要に対応した新たな伊勢茶振興のブランド展開戦略を構築するほか、台湾等への海外プロモーションや関西茶品評会でのブランド価値向上に向けた支援に取り組みます。
- ・農林水福連携に取り組む福祉事業所や農林水産事業者と農林水福連携に関心の高い企業との、農林水福連携により生産された商品の利用促進に向けたマッチングを進めます。
- ・県産水産物の消費拡大に向けて、大都市圏の量販店での県産水産物フェアの開催、消費者ニーズや販売方法に対応するためのコンサルティング支援により、販売チャネルの拡大を図り、恒常的な販路の確保につなげます。
- ・みえジビエや藻場を食害する植食性魚類などの未利用食材の有効活用に向け、県内高校生等と企業やホテル、飲食店等と連携したメニュー等の開発やSNSを活用した未利用食材の情報発信に取り組みます。

(全国豊かな海づくり大会)

- ・令和7年11月9日に開催する「第44回全国豊かな海づくり大会」の気運醸成に向け

た広報活動、放流用種苗の生産、大会開催記念作品コンクール等を実施するとともに、大会実施本部を設置し、開催に向けた準備を進めます。また、海上歓迎・放流行事を執り行う宿田曾漁港の会場整備を実施します。(再掲)

- ・「第44回全国豊かな海づくり大会」において、万全の警備体制を整えます。

(三重の魅力の発信、伝統産業)

- ・「大阪・関西万博」に三重県ブースを出展するとともに、会場内での催事により国内外に本県の魅力を発信します。また、期間限定の情報発信拠点「三重テラス in 大阪」を複数箇所設置し、観光誘客や県産品の販路拡大につなげます。
- ・令和8年の三重県誕生150周年の好機を生かし、首都圏において若者等を対象に、三重の食や伝統産業の魅力を発信するイベントを開催します。(再掲)
- ・県内の伝統産業事業者等が原材料の価格高騰などの影響を克服できるよう、代替原材料の調査・研究や商品試作等に対する取組を支援します。

④人口減少対策の着実な推進

人口減少の傾向がしばらく続くと予測されている中、未来の暮らしを豊かにするためには、「三重県人口減少対策方針」に基づくさまざまな取組を進めて人口減少の緩和をめざすとともに、適応策を検討するなど効果的な取組を着実に進めていく必要があります。

ジェンダーギャップを解消し、性別にかかわらず誰もが活躍できる社会とするため、解消に向けた戦略の策定や男女の賃金格差の要因の一つとされる非正規雇用に関する調査を実施するとともに、家事代行サービス利用への補助など、家事・育児と仕事の両立支援や短時間正社員制度等の導入・活用の促進、固定的性別役割分担意識にとらわれない働き方の推進に県内企業等と連携して取り組みます。併せて、男性の家事・育児参画の促進に引き続き取り組みます。

ここ数年増加している移住者をさらに増やしていくため、移住希望者のニーズや特性に応じた効果的なプロモーションを行うとともに、地域おこし協力隊の定住・定着支援にも取り組みます。

自然減対策については、結婚を希望する方に向けたＡＩを活用したマッチングシステムの導入や、プレコンセプションケアをはじめとする健康教育などに取り組むことで、希望する方が安心して、結婚、妊娠・出産、子育てができるよう支援を進めていきます。

人口還流の促進に向けては、奨学金返還支援を通じた県内就職・居住の促進と併せて、県内外の学生や若者等を対象に三重の魅力や企業情報を発信するとともに、ふるさと三重の魅力や県内企業魅力を児童生徒へ伝えていきます。また、県都の顔となる津駅周辺において、今年度、津市が策定予定の津駅周辺基盤整備の方向性ビジョンに基づき、公共空間の再編などによる賑わい空間の創出等について、関係機関等と協働しながら取組を進めます。

地域公共交通の維持・確保に向けて、既存の公共交通や公共ライドシェア等を活用した新たな移動サービス導入、暮らしを支えるバス、タクシーの運転士確保を支援します。

「三重県人口ビジョン」の改定とともに、エビデンスに基づいた効果的な対策を実施していくための調査・分析を継続します。また、地域の特性に応じた対策を検討するため、市町による取組を支援します。

人口減少下でも行政サービスを維持していくためには、行政ＤＸの推進も重要です。県の行政手続のデジタル化を推進するとともに、県立図書館に電子書籍を導入することにより、県民の利便性を向上させます。

【ジェンダーギャップ解消】

- ・ジェンダーギャップ解消に向けた戦略を策定します。
- ・非正規雇用者の正規化に係る効果的な対策を検討するため、アンケートの実施や特に女性の正規雇用の障壁となっている要因を分析するなどの調査を実施します。

- ・ジェンダーギャップを解消し、性別にかかわらず誰もが家庭でも仕事でも活躍できるように、企業トップ・リーダー層の意識啓発のため、県内の先進取組を学ぶための企業訪問・ワークショップや本気宣言を実施するとともに、県全体への波及に向け、県内企業の好事例等をわかりやすく情報発信します。
- ・働く女性のキャリアデザイン等を支援するため、ロールモデルとの交流会を実施します。
- ・女性を対象としたデジタルスキル習得講座等により女性デジタル人材の育成に取り組みます。
- ・女性の非正規雇用者の正規雇用化を促進するため、スキルアップ研修や、正規雇用化した女性の成功事例等を紹介する県内企業向けセミナーを開催します。また、働く意欲のある女性が、希望する形での就労が実現できるよう、一人ひとりのニーズに合わせた支援を行います。
- ・出産・育児・介護にかかわらずキャリアを継続できる環境整備をはじめ、誰もがライフステージの変化や個別の事情に応じて働き続けられる職場づくりにつなげるため、短時間正社員制度をはじめとした多様で柔軟な働き方の導入・活用を促進します。
- ・企業での育児休業取得が促進され、男性の育児参画が進むよう、希望に応じて育児休業を取得できる職場環境づくりを支援します。また、「ワンオペ育児」などの課題をふまえ、男性の家事・育児参画の質の向上に取り組みます。
- ・「みえ子ども・子育て応援総合補助金」を増額し、家事代行サービス利用への補助など、家事・育児と仕事の両立を支援する市町事業の拡充を促進します。

【移住】

- ・移住希望者のニーズや特性に応じ、「仕事を変えずに移住」「仕事を見つけて移住」「やりたいことの実現にむけて移住」「自然環境や暮らしを重視して移住」の4つのモデルを設定し、それぞれにアプローチするプロモーションを組み合わせて実施します。また、SNSによる情報発信や県独自の移住フェア、移住セミナー等の開催により、三重県全体の認知度向上をめざします。
- ・地域おこし協力隊の定住・定着の促進に向けて、これをサポートする中間支援組織と連携し、市町への支援や隊員間のネットワークづくりの推進、隊員向け相談窓口の設置、サポート人材の育成に取り組み、「募集・受入時」、「任期中」、「退任後」のそれぞれの段階での支援体制を強化します。

【自然減対策】

- ・結婚を希望する方が自身で相手を探せるマッチングシステムを導入し、利用者の増加やAIとビッグデータの活用によりマッチングを促進するとともに、利用者の希望に応じて支援する新たなサポーター制度を構築します。
- ・子どもや子育て家庭を支援するため、市町が地域の実情や社会資源に合わせて工夫を凝らして実施する独自事業に対して補助を行い、子ども・子育て支援の充実を図るとともに、効果的な取組が他の市町にも広がるよう支援します。(再掲)

- ・プレコンセプションケアに関するセミナーと、健康な体づくりに向けた検査および医師からのアドバイスを一体とした事業の実施に向けた取組を検討します。また、小学校高学年と中学生向けの啓発パンフレットを併せて活用して、発達段階に応じた包括的性教育につなげる取組を進めます。
- ・さまざまな不安を抱える方々に寄り添い、切れ目のない支援につなげるため、母子保健活動の核となる母子保健コーディネーター等の人材育成や、母子保健体制の整備に向けた取組を支援します。また、予期せぬ妊娠等に対するLINE相談に取り組むとともに、妊産婦の不安解消を図り、心身のケアや育児サポートなどきめ細かい支援を広域的に行う「妊産婦のほっとスポット」構築モデル事業の充実に向けた検討を進めます。

【人口還流、賑わいの創出】

- ・若者の県内定着およびU・Iターンの促進を図るため、県内の高校生や県内外の大学生、移住や転職に関心が低い若者等を対象にLINEや映画館でのCM、電車車両内のデジタルサイネージ等さまざまな媒体を通じて情報発信を行います。
- ・県内居住や県内産業への就業等、一定の条件を満たした場合に奨学金返還額の一部を助成することにより、県内外の高等教育機関を卒業した学生等の県内定着を促進します。
- ・県内就職を促進するため、県内外の学生等と県内企業の経営者や若手職員との交流体験を実施します。また、若年女性求職者等のU・Iターン就職を促進するため、県内外の女性求職者等を対象に、「三重で楽しみ、働く魅力」をPRします。
- ・進学希望者が多い普通科の高等学校で学ぶ生徒が、将来、Uターン就職も視野に入れた進路選択ができるよう、県内企業で活躍する職業人から話を伺う機会や、企業を訪問する機会を拡充します。(再掲)
- ・県内の市町において実践校を指定し、地域企業等と連携しながら、社会的課題等に対して協働的な学習を通じて解決方法を考える機会を設定するとともに、社会で活躍する人々の魅力に触れる学習活動を推進します。(再掲)
- ・南部地域における若者の定着・人口の還流に向けて、若者が「住み続けたい」と考える地域づくりや地域への愛着・誇りの醸成、地域との関係性の継続に取り組みます。
- ・賑わいのある南部地域に向けて、地域に賑わいをもたらす「人の流れ」の創出や、地域づくり人材のネットワーク化と関係人口の深化・拡大に取り組みます。
- ・県都の顔となる津駅周辺において、関係機関等と協働しながら、今年度、津市が策定予定の「津駅周辺基盤整備の方向性(ビジョン)」に基づき、公共空間の再編などによる賑わい空間の創出や公共交通との利便性の向上を図るための取組を進めます。また、県道部分については、歩行者中心の賑わい向上や安全かつ円滑な通行および利便性の増進に向け、歩道空間拡張の取組を進めます。

【公共交通の維持・確保】

- ・交通空白地等における移動手段を確保するため、市町の交通施策立案に向けた支援

- を行うとともに、バスやタクシーなどの既存公共交通や公共ライドシェア等の多様な手段を活用して、新たな移動サービス導入に取り組む市町への伴走型支援を実施します。
- ・女性や外国人など誰もが働きやすい職場環境づくりや運転士就職イベントへの出展など交通事業者と連携した運転士確保の取組や、自動運転の導入など市町が実施する運転士不足対応の取組を支援します。
 - ・JR関西本線（亀山～加茂間）の活性化のため、駅からの二次交通の充実や、観光列車の実証運行をはじめとする関西方面からの誘客を通じた利用促進に、他府県とも連携して取り組みます。

【調査・分析、適応策】

- ・エビデンスに基づく効果的な対策を検討するため、社会減の状況における調査分析や県内外の大学生等に対するアンケート調査、住民票異動者向け転入転出理由に関するアンケートを実施するほか、必要なデータを最新化します。また、国立社会保障・人口問題研究所が公表した最新の地域別将来推計人口やこれまでの本県の取組等をふまえ、本県の実情に応じた「三重県人口ビジョン」を改定します。
- ・今後も人口減少が継続していくことが想定されることや、人口減少に係る課題や取組の優先順位は地域によって異なることから、圏域別対策等を推進していくことに加え、市町が行う人口減少を前提とした地域のあり方の検討などについて支援を行います。
- ・人口減少対策広域コーディネーターが抽出した南部地域に潜在する課題に対応するため、広域的事業の実施や地域で活動する人をつなげる仕組みづくりに取り組みます。
- ・ICTを活用して多様かつ専門性の高い教科・科目の授業を地域に唯一の学校や小規模校を中心に配信することで、県内の全ての高等学校において質の高い学びを実現します。（再掲）

【行政サービスのDXの推進】

- ・行政手続における県民の皆さんの利便性向上が図られるよう、法令や条例等に基づく行政手続のデジタル化を推進します。
- ・質の高い公共サービスを維持するため、市町と連携した地域におけるDXの推進体制を拡充し、デジタル専門人材による市町の実情に合わせた課題解決やDX人材の育成支援に取り組みます。
- ・県立図書館では、県内全域で、いつでもどこでも読書ができる環境を整備するため、電子書籍の導入に取り組みます。

⑤人材確保対策の本格展開

産業を成長させ、豊かな暮らしを維持していくためには、企業等の活動を支える人材の確保が喫緊の課題となっています。令和6年度に策定した「三重県人材確保対策推進方針」に基づき、産業界等と連携しながら、対策を本格的に展開していきます。

カスタマーハラスメントの防止対策や、ジェンダーギャップの解消、性別の違いや障がいの有無にかかわらず誰もが働きやすい職場環境づくりの支援とともに、雇用の促進に向けて、高校生から社会人経験者まで幅広い世代に対し三重で働く魅力や県内企業の情報発信を行います。また、医療や建設業、農林水産業など、各分野に応じた魅力発信や受入環境の整備など、人材確保につながる取組を促進します。

外国人労働者の受入れについては、国内外における県内企業とのマッチング支援や、海外の大学と連携した取組などを行うとともに、受入企業の職場環境づくりを支援していきます。また、外国人が地域で安心して暮らす基盤となる日本語の習得に向け、地域や企業における日本語学習機会の充実の支援に取り組みます。

企業等が求める人材を育成するため、中小企業で活躍できるDX人材の育成などに取り組みます。

適正取引・価格転嫁の取組が県内中小企業の賃上げにつながるよう、必要となる管理会計手法の習得・活用を支援するとともに、取引や価格転嫁の適正化を促す共同宣言を採択した機関・団体による啓発活動に取り組みます。併せて、商工団体を通じた経営力の強化や、生産性向上に向けた取組を支援していきます。

物流問題への対応のため、運輸業界における課題解決の取組を支援するとともに、農林水産業の課題解決に向けたモデル事業を実施します。

【働きやすい職場環境づくり、多様な人材の就労支援】

(職場環境の整備)

- ・カスタマーハラスメントの発生を社会全体で防止し、県内で働く労働者の尊厳を守るため、「三重県カスタマーハラスメント防止条例(仮称)」を制定するとともに、県内企業におけるカスタマーハラスメント防止対策にかかる取組を支援します。(再掲)
- ・出産・育児・介護にかかわらずキャリアを継続できる環境整備をはじめ、誰もがライフステージの変化や個別の事情に応じて働き続けられる職場環境づくりにつなげるため、短時間正社員制度をはじめとした多様で柔軟な働き方の導入・活用を促進します。(再掲)

(ジェンダーギャップの解消)

- ・ジェンダーギャップ解消に向けた戦略を策定します。(再掲)
- ・非正規雇用者の正規化に係る効果的な対策を検討するため、アンケートの実施や特に女性の正規雇用の障壁となっている要因を分析するなどの調査を実施します。(再掲)

- ・ジェンダーギャップを解消し、性別にかかわらず誰もが家庭でも仕事でも活躍できるよう、企業トップ・リーダー層の意識啓発のため、県内の先進取組を学ぶための企業訪問・ワークショップや本気宣言を実施するとともに、県全体への波及に向け、県内企業の好事例等をわかりやすく情報発信します。(再掲)
- ・働く女性のキャリアデザイン等を支援するため、ロールモデルとの交流会を実施します。(再掲)
- ・女性を対象としたデジタルスキル習得講座等により女性デジタル人材の育成に取り組みます。(再掲)
- ・女性の非正規雇用者の正規雇用化を促進するため、スキルアップ研修や、正規雇用化した女性の成功事例等を紹介する県内企業向けセミナーを開催します。また、働く意欲のある女性が、希望する形で就労が実現できるよう、一人ひとりのニーズに合わせた支援を行います。(再掲)
- ・出産・育児・介護にかかわらずキャリアを継続できる環境整備をはじめ、誰もがライフステージの変化や個別の事情に応じて働き続けられる職場づくりにつなげるため、短時間正社員制度をはじめとした多様で柔軟な働き方の導入・活用を促進します。(再掲)
- ・企業での育児休業取得が促進され、男性の育児参画が進むよう、希望に応じて育児休業を取得できる職場環境づくりを支援します。また、「ワンオペ育児」などの課題をふまえ、男性の家事・育児参画の質の向上に取り組みます。(再掲)
- ・「みえ子ども・子育て応援総合補助金」を増額し、家事代行サービス利用への補助など、家事・育児と仕事の両立を支援する市町事業の拡充を促進します。(再掲)

(若者・経験者採用、多様な人材の就労支援)

- ・若者の県内定着および U・I ターンの促進を図るため、県内の高校生や県内外の大学生、移住や転職に関心が低い若者等を対象にLINEや映画館でのCM、電車車両内のデジタルサイネージ等さまざまな媒体を通じて情報発信を行います。(再掲)
- ・県内就職を促進するため、転職希望者を対象とした転職支援セミナーや転職相談を実施するとともに、就職情報の発信等に取り組みます。また、県内外の学生等と県内企業の経営者や若手職員との交流体験を実施します。(再掲)
- ・はじめて障がい者雇用に取り組む企業などを支援するため、障がい者の業務切り出し(職域開発)や受入環境整備などについて専門家による助言を行うとともに、県内各地域で企業と就労支援機関等との交流会を開催します。
- ・農福連携のさらなる拡大に向け、県内各地域での新たな農福連携の拠点づくりの取組を支援します。また、農業経験の少ない福祉事業者に対して、農産物の品質向上を図るため、栽培指導者等の専門家派遣による支援を行います。(再掲)
- ・林福連携を推進するため、林福連携コーディネーターが不在の地域を中心にコーディネーターの確保・育成を進めるとともに、地域に根差したコーディネーターによる林業事業体や社会福祉施設の受委託に関する情報発信・普及活動等の支援に取り組みます。(再掲)
- ・水福連携を推進するため、マッチングを円滑に行うための水福連携作業マニュアル動画

の作成と、その動画を活用していただけるよう福祉関係者への働きかけを行うとともに、水福連携の推進に向けたPR動画等を活用した情報発信に取り組みます。(再掲)

- ・高齢者が生涯にわたって活躍できるよう、企業の職場環境づくりの取組を支援するとともに、就労を希望する高齢者の再就職に向け、就業機会の拡大やミスマッチ解消のための支援を行います。

(医療人材の確保)

- ・「三重県医師確保計画」に基づき、医師修学資金貸与制度を運用するとともに、地域枠医師等に対するキャリア形成支援や医師不足地域への医師派遣等を進めることで、医師の総数確保や地域偏在の解消に取り組みます。

また、若手医師を対象にした産科・小児科の魅力伝えるセミナー等の開催や、医師確保計画に新たに加えた特定診療科(麻酔科、形成外科、救急科、総合診療科)の医師確保対策に基づき、診療科偏在の解消に取り組みます。(再掲)

- ・県外在住の医師や医学生等への情報発信等の取組を進めるとともに、三重大学の魅力向上の取組を支援することにより、医師確保対策に取り組みます。(再掲)
- ・専攻医の研修等の充実および医師の勤務時間の短縮など働き方改革にかかる取組を支援します。(再掲)
- ・地域医療のために長時間労働となっている医療機関に医師を派遣している医療機関において、医師派遣に要する費用を補助します。(再掲)
- ・厚生労働大臣から医師少数区域等での勤務経験を有するとの認定を受けた地域枠医師等が、医師不足地域での勤務を継続しながら、スキルアップできるよう研修費等の補助を実施します。
- ・看護学生や幅広い年代の未就業の方々に対して、三重県で看護職員として働く魅力を積極的に発信するとともに、県内就業や無料職業紹介、就業相談等へ効果的につなげることを目的として、インターネットを活用した情報発信に取り組みます。(再掲)
- ・看護補助者の確保を図るため、看護補助者の仕事紹介に関する周知媒体を作成・配布するとともに、求職者に対して看護補助者の仕事に関する説明会を実施するほか、看護補助者の募集を行う施設への訪問や無料職業紹介等を行います。(再掲)
- ・奨学金の返還助成により薬剤師の県内就業を促進するとともに、薬剤師の地域偏在や職域偏在といった問題解決のため、関係団体等と協力して、育成プログラムを運用していきます。
- ・東紀州等の特に薬剤師が不足している病院に対して、薬剤師が充足しており病棟業務や地域連携等の経験のある病院から薬剤師を派遣し、派遣先病院において病棟業務等の必要とされる業務を支援します。(再掲)

(保育士の確保)

- ・保育所等における不適切保育の防止や職場環境の改善を図るため、臨床心理士の資格を持つ「保育士支援アドバイザー」を保育所等に派遣し、専門的な見地から保育士等に対して相談支援を行います。(再掲)
- ・保育士不足により生じる待機児童の解消に向けて、「三重県保育士・保育所支援センタ

ー」における人材バンク機能の強化を行います。(再掲)

- ・幼児教育・保育の質の向上に向けて、保育士等の経験年数やキャリアアップに応じた賃金の引き上げにつながるキャリアアップ研修の受講促進を図ります。(再掲)
- ・保育実習の質を向上させ、保育実習生の保育施設等への就職を推進するため、保育所等で実習生の指導にあたる保育士等を対象とした研修を行います。(再掲)

(農林水産業、観光業、建設業等)

- ・農業労働力の確保に向け、多様な人材が農業に参画する必要があることから、新たに、年齢や性別、国籍等を問わず、農業での活躍が可能となるよう、農業現場における環境整備を支援します。
- ・水産業における多様な担い手の確保に向け、漁協等が行う、空き家の改修等の研修生や新規就業者の受入体制の整備および労働環境の改善に必要な機械・設備の導入に係る費用を補助します。
- ・農林水産業における外国人材の活用に向け、受け入れ知識の習得を図るためのセミナー等を開催します。
- ・観光事業者を対象とした人材不足等の課題解決に向けたセミナーの開催やコンサルティングの実施を通じて、生産性向上や人材確保の取組を支援するとともに、県内観光産業の魅力について情報発信に取り組みます。
- ・建設業の担い手確保に向けて、魅力発信や高校教諭等による企業向け採用活動セミナーに加えて、高校生の資格取得のための講習会等を実施します。
- ・建設業の労働環境の改善に向けて、バックオフィス普及のための説明会の実施や、導入を促進するための支援を実施します。
- ・女性や外国人など誰もが働きやすい職場環境づくりや運転士就職イベントへの出展など交通事業者と連携した運転士確保の取組や、自動運転の導入など市町が実施する運転士不足対応の取組を支援します。(再掲)

【外国人労働者の受入環境の整備と多文化共生の推進】

- ・外国人労働者が安心して働くことができるよう、企業の職場環境づくりを促進するとともに、就労を希望する外国人が就職できるよう支援を行います。また、県内企業が高度外国人材を確保することができるよう、国内及び海外(ベトナム、インドネシア)において県内企業とのマッチング支援を行うとともに、海外の大学と連携した取組などを行います。加えて、外国人労働者も企業も相談できる総合的な相談窓口の設置や県内企業が外国人労働者の受入れ後に実施する取組への支援に関する調査・研究を行います。
- ・外国人介護人材の受入れを促進するため、県内の介護施設等で就労を希望する外国人材と受入希望施設等とのマッチング機会の創出等に取り組みます。
- ・外国人介護人材が受入施設で円滑に就労・定着できるよう、外国人介護職員とのコミュニケーション支援や、介護福祉士の資格取得のための学習支援等の取組に対して支援します。
- ・外国人介護人材の有望な送出国との関係構築に向けて、本県での就労をPRする現地

セミナーの開催等に取り組みます。

- ・農林水産業における外国人材の活用に向け、受け入れ知識の習得を図るためのセミナー等を開催します。(再掲)
- ・外国人住民の日本語学習環境の整備を進めるため、地域日本語教育コーディネーターを育成し、地域の状況に応じた市町への支援を行います。
- ・企業による従業員への日本語学習の機会提供が進むよう、地域日本語教育コーディネーターを活用して企業への啓発や支援を行います。

【地域が求める人材の育成(リスクリング)】

- ・中小企業のDXを推進する専門人材を育成するため、e ラーニングやハンズオン研修によるリスクリング事業を実施します。
- ・女性を対象としたデジタルスキル習得講座等により女性デジタル人材の育成に取り組みます。(再掲)
- ・農業大学校に設置した「みえ農業版MBA養成塾」において、雇用型インターンシップと合わせ、経営学やフードマネジメント等の講座を組み合わせた質の高い研修プログラムのもと、若き農業ビジネス人材の育成に取り組みます。
- ・「みえ森林・林業アカデミー」において、主に既就業者を対象とした基本コースや市町職員向け講座を実施するとともに、中大規模の木造建築物の設計講座や特殊伐採講座、ドローン活用講座など、専門的・実践的な知識や技術を学べる選択講座を運営することで、次代を担う林業の人材育成を行います。

【適正取引・価格転嫁と生産性向上】

- ・介護現場の生産性向上を図るため、介護ロボットやICT機器の導入支援を進めるとともに、令和6年度に開設したみえ介護生産性向上支援センターによる業務改善等の相談対応、専門家による伴走支援等に取り組みます。
- ・生産性向上を図り、賃上げ原資の確保につなげるため、価格交渉に必要となる管理会計手法の習得・活用を支援するなど、事業者の実情に応じた経営改善の取組を支援します。また、適正価格での販路拡大につながるよう、コーディネーターを配置し、自社商品・サービスに対する分析・フィードバックの仕組みを構築するとともに、適正取引・価格転嫁の啓発活動等に取り組みます。(再掲)
- ・中小企業・小規模企業の経営力強化を図るため、中小企業等の「三重県版経営向上計画」の認定取得を支援するとともに、計画の質的向上を図ります。また、中小企業等の生産性向上に向けて、「副業・兼業」人材の活用を促進します。(再掲)
- ・観光事業者を対象とした人材不足等の課題解決に向けたセミナーの開催やコンサルティングの実施を通じて、生産性向上や人材確保の取組を支援するとともに、県内観光産業の魅力について情報発信に取り組みます。(再掲)
- ・建設業の労働環境の改善に向けて、バックオフィス普及のための説明会の実施や、導入を促進するための支援を実施します。(再掲)

【物流対策】

- ・トラック運転手の担い手不足や労働時間規制による輸送能力の不足等の課題に対応するため、国等の関係機関と連携・協力し、物流事業者の人材確保等の取組を支援するとともに、宅配の再配達削減に向けた取組を進めます。
- ・現在の県内農林水産物の流通の現状と課題を調査し、それに対応するための旬の県産農林水産物の新たな流通モデルの構築を行います。さらに、構築した流通モデルを活用したサプライチェーンの構築に取り組みます。
- ・花き花木の物流の効率化に取り組む花き生産者を対象に、加温設備付き「共同集荷拠点」の設置や共通規格台車の円滑な使用につながるほ場環境整備の取組を一体的に支援します。

【学校における働き方改革と教員不足への対応】

- ・社会人や大学生、高校生等に向けた教職の魅力発信、「潜在教員」の掘り起こしなど、あらゆる観点から施策を総動員し、教員不足の解消に向けた取組を行い、児童生徒が安心して学べる環境を整備します。(再掲)
- ・授業力向上アドバイザーを派遣し、若手教員等の授業改善を図ります。(再掲)
- ・2～3年次の教員が、初任期に学んだ基礎・基本をもとに、自身のさまざまな課題に対する具体的な解決方法を見いだすとともに、教職の魅力ややりがいを実感することができるよう、動画教材を作成します。(再掲)
- ・中学校における休日の部活動の地域移行を推進するため、市町が行う人材の確保や運営団体・実施主体の確保、施設整備等を支援します。(再掲)
- ・ICTを活用して多様かつ専門性の高い教科・科目の授業を地域に唯一の学校や小規模校を中心に配信することで、県内の全ての高等学校において質の高い学びを実現します。(再掲)

3 政策展開の基本方向に沿った取組

(1) 安全・安心の確保

【防災・減災、県土の強靱化】

- ・災害時に的確な対策が実施できるよう、スフィア基準をふまえた避難所環境改善や、モデル市町における災害時土地利用計画の作成、広域防災拠点への移動可能なユニットハウス(トイレ・ソーラーシステム付き)及び水循環型シャワーの備蓄、受援体制の検証・再構築など災害対応力を強化します。
- ・孤立地域や大規模火災対応のより強力な推進のため、総合防災訓練、総合図上訓練等において、自衛隊・海上保安庁等と連携し、大規模火災を想定した空中消火や船艇と連携した消火訓練、陸路が寸断された地域への空路・海路を使用した人員・物資輸送等の訓練を実施します。また、空中消火実施体制の強化を図るため、自立式消火バケットの購入と合わせて、自衛隊と新たに空中消火に関する委託協定を締結します。
- ・消防団員の減少を抑えるため、入団促進等の取組を進めるとともに、消防団の大規模災害への対応力向上のため、必要な資格取得や、ドローンの操縦に係る講習の受講、業務のデジタル化等を推進することで、消防団の充実強化を図ります。
- ・災害保健医療体制の整備のため、BCPの考え方に基づく病院災害対応マニュアルの整備や不断の見直しを求めるとともに、歯科診療体制のさらなる強化や保健医療活動を支える人材の育成に取り組みます。
- ・県民の適切な避難行動を促進するため、防災アプリ「みえ防災ナビ」を運用し、防災気象情報や避難所情報等の必要な情報を発信するとともに、アプリの普及促進を図ります。また、目が見えない・見えにくい方に対して防災情報が届けられる仕組みを導入します。
- ・県民の皆さんの防災意識を高め、自助・共助の取組を促進するため、地震体験車の派遣や大型商業施設における防災イベントの実施、シンポジウムの開催などによる普及啓発活動の充実に取り組みます。
- ・県内の高校生を能登半島地震などの被災地に派遣し、さまざまな学びや経験を得ることにより、防災人材の育成を図ります。また、大規模災害時に支援活動が展開できるよう、被災地支援に派遣した災害時学校支援チーム隊員が経験や知見を共有する機会を設けるとともに、研修などによりチームの強化に取り組みます。
- ・災害時の被災情報を迅速に把握するため、道路・河川監視カメラ、水位計等の配備拡充や、ドローンなどのデジタル技術の活用に取り組むとともに、現場や関係機関と連携した実動訓練や排水ポンプ車の運用など、初動体制の強化に取り組みます。また、災害時・平常時を問わずインフラの機能を確保するため、長寿命化計画に基づく適切なインフラメンテナンスを行います。

- ・災害に強い森林づくりに向け、山地災害の防止を図る治山施設を整備するとともに、公益的機能が低下した保安林の整備を進めます。また、南海トラフ地震等の大規模自然災害による津波・高潮から背後地の浸水被害を軽減するため、海岸保全施設の改修等の機能強化に取り組めます。

【医療・介護・健康】

- ・「第8次三重県医療計画」に基づき、効率的で質の高い医療提供体制を構築します。また、がん診療を行う医療機関の施設・設備整備の支援や緩和ケアの推進など、がん医療提供体制の整備を進めます。さらに、地域において安心して出産できる体制を確保するため、分娩取扱施設が少ない地域において、施設・設備の整備を実施する分娩取扱施設や産科医の受入支援に取り組む市町を支援します。
- ・県民等への感染症対策を推進するため、感染予防の普及啓発や、感染症発生動向調査システム等を活用した情報提供を行うとともに、感染拡大時には注意喚起を行います。また、感染症危機管理に対応できる人材育成のための訓練・研修や、感染拡大防止のための積極的疫学調査・行政検査、感染症や予防接種にかかる相談対応等を行います。
- ・団塊の世代が後期高齢者になる 2025 年問題に対応するため、認知症高齢者グループホーム等の充実に取り組む市町を支援するほか、介護人材の確保に向けた取組や特別養護老人ホーム等の介護基盤の整備を進めます。また、認知症になっても希望を持てる社会づくりをすすめるため、チームオレンジの構築が進んでいない市町に対し、市町への実態調査等をふまえた支援を行います。
- ・望ましい生活習慣の確立による健康づくりの推進のため、「第3次三重の健康づくり基本計画」に基づき、県民の健康づくりを社会全体で進めます。また、難病対策を推進するため、難病指定医および指定医療機関の確保や、地域の医療機関等の連携により、さまざまなニーズに対応できる医療提供体制や相談支援体制の充実を図ります。

【暮らしの安全】

- ・犯罪実行者募集情報による強盗等事件が多発傾向にあることから、各種媒体による広報啓発や非行防止教室、サイバー防犯ボランティアと連携したサイバーパトロールの実施に加え、ターゲティング広告を活用した直接的・能動的な注意喚起等に取り組めます。また、伊賀警察署の建て替え整備及び科学捜査研究所棟の建設を推進します。
- ・犯罪被害者等支援の充実のため、総合的な支援体制の整備に取り組むとともに、三重県犯罪被害者等見舞金の給付や加害者に対する損害賠償請求権の確実な行使に向けた支援など、犯罪被害者等の適切な支援に取り組めます。
- ・県交通安全研修センターにおいて、参加・体験・実践型の教育を提供するなど、年齢に応じた交通安全教育に取り組むとともに、「安全運転サポート車」や「運転免許証自主

返納サポートみえ」の周知を図ります。また、飲酒運転防止の相談窓口において、助言や指導を行うとともに、違反者にアルコール依存症に関する受診を促すことで再発防止を図ります。

- ・令和9年度末で信号灯器の白熱電球の生産が終了となることから、計画的にLED灯器への更新を進めるとともに、老朽化した信号制御機、剥離した道路標識その他の交通安全施設等の適正な維持管理に努めます。また、交通事故抑止に資するため、悪質性・危険性の高い違反に重点を置くなど、地域の実情に応じた効果的な交通指導取締りを実施します。
- ・民法の成年年齢の引下げをふまえ、「青少年消費生活講座」を開催するとともに、若年者が当事者意識を持てる手法を活用した啓発に取り組みます。また、消費者被害の救済や適正な取引の確保に向けて、市町を含めた相談対応能力の向上や相談体制の充実を進めるとともに、カスタマーハラスメント防止に向けた取組などを進めます。
- ・食品による健康被害の防止等のため、「三重県食品監視指導計画」に基づき、監視指導を実施するとともに、食品等事業者が、改正食品衛生法に基づく新たな制度に対応できるよう助言・指導などを行います。また、三重県動物愛護推進センター「あすまいる」を拠点とし、犬猫の譲渡事業やクラウドファンディング等を活用した飼い主のいない猫の不妊・去勢手術、子猫の育成等の殺処分ゼロの継続に向けた取組を進めます。

【環境】

- ・気候変動適応の取組を進めるため、三重県気候変動適応センターと連携し、地球温暖化による本県の気候変動やその影響に関する情報を発信します。さらに、市町や関係部局と連携した熱中症対策を進めます。また、環境に著しい影響を及ぼすおそれのある事業等において適切な環境配慮が行われるよう、環境影響評価の取組を促進します。
- ・産業廃棄物の不法投棄は依然として後を絶たないことから、ドローンやスマホ110番等のICTを活用した効率的・効果的な監視・指導を行うとともに、警察等の関係機関との連携を維持・強化し、悪質な事案に対処します。また、食品ロスの削減対策を継続的に進めていくため、三重県食品提供システム「みえ〜る」を引き続き運用するとともに、小売店や飲食店等と連携した普及啓発に取り組みます。
- ・貴重な生態系と生物多様性の保全のため、「みえ生物多様性推進プラン(第4期)」に基づき、さまざまな主体による自主的な保全活動が展開されるよう、活動団体と支援企業とのマッチング等に取り組みます。また、自然公園の利用者が安全で快適に楽しめるよう、国立・国定公園や自然歩道、森林公園の施設の適切な維持管理に取り組みます。
- ・良好な水質と生物生産性が調和両立した「きれいで豊かな海」の実現に向け、栄養塩類管理運転や、調査研究、藻場・干潟及び浅場の保全・再生等の進捗管理を行います。また、大気質や水質について継続的な監視を行い必要な施策へ反映するとともに、合併

処理浄化槽への転換を促進することで生活排水処理施設の整備率向上を図るなど、良好な生活環境の保全に向けた取組を継続します。

(2) 活力ある産業・地域づくり

【観光・魅力発信】

- ・地域のDMO等による地域の歴史・文化、自然、食などの観光資源を活用した滞在価値向上に向けた取組や旅行商品の提供・販売体制の構築等を支援することにより拠点滞在型観光を推進します。また、観光ガイド人材の育成等の受入体制の強化や、バリアフリー観光の推進に向けた「観光施設における心のバリアフリー認定」の取得促進などに取り組めます。
- ・平日の旅行需要喚起のため、体験コンテンツの利用促進等に取り組むとともに、県外からの教育旅行の誘致に向け、目的地としての魅力のPR等に取り組めます。また、海外企業の研修・視察旅行の誘致促進による産業観光の推進や県内経済への波及効果が高いMICEの誘致に取り組めます。
- ・首都圏営業拠点「三重テラス」において、首都圏と三重県の様々な関係者が「つながる」ことを促進するとともに、国内外への販路拡大に向け、大型商業施設等を活用した物産展やバイヤーとの商談会を開催するほか、「みえの食セレクション」選定によるプロモーションに取り組めます。
- ・伝統産業及び食関連産業等の持続的な発展につなげるため、国内外への販路拡大に取り組む人材やガストロノミーの視点で三重の食を発信できる料理人の人材を育成するとともに、「三重県伝統工芸士」制度により伝統産業の振興や伝統工芸品の次世代への継承を進めます。

【農林水産業】

- ・市町が策定した地域計画に基づき、担い手への農地集積を進めるとともに、スマート農業技術の普及啓発に取り組む、大規模な経営体と小規模な兼業農家や家族農業が共生する地域営農体制の確立を図ります。また、「みえ地物一番の日」キャンペーンなどの地産地消や食育の推進、県産農林水産物の適正な価格形成に関する県民の意識醸成に取り組めます。
- ・新たな「三重の森林づくり基本計画」のもと、成長が早く花粉の少ない苗木を活用した主伐後の植栽や植栽地における獣害防止施設の設置等への支援を行い、主伐・再造林の促進に取り組めます。また、「みえ木材利用方針」に基づき、県産材の利用を促進するほか、「みえ森林教育ビジョン」に基づく森林教育を進め、森林づくりや木づかいを支える人づくりに取り組めます。
- ・水産資源の維持および増大を図るため、沿岸水産資源の資源評価や資源管理への支

援に取り組めます。また、漁村の活力向上に向け、所得の向上や雇用機会の確保につながる「海業」の取組を支援するとともに、災害に強い水産基盤を構築するため、漁港の耐震・耐津波対策および老朽化した施設の長寿命化対策を計画的に進めます。

- ・持続性のある農山漁村づくりを進めるため、農山漁村の多様な資源を活用したビジネスを展開できる人材の育成に取り組めます。また、農山漁村の有する多面的機能の維持・発揮に向けて、活動組織間の連携やさまざまな主体の参画促進など、活動組織の体制強化に取り組むとともに、活動に取り組む集落を支援します。

【産業振興】

- ・中小企業・小規模企業の災害時における事業継続力を強化するため、中小企業基盤整備機構や商工団体と連携して、中小企業・小規模企業のBCP策定を支援します。また、中小企業・小規模企業が、省力化や生産性向上などに取り組む、成長・発展につなげるため、設備投資や創業などに必要な資金を円滑に調達できるよう支援します。
- ・県内ものづくり中小企業の新製品開発、技術課題解決などを支援するため、工業研究所による技術支援や共同研究、業種を越えた製造業の研究会活動などに取り組めます。
- ・地域経済を牽引する企業の新規立地や県内再投資を図るため、成長産業分野への投資や、マザー工場化、スマート工場化、研究開発施設など高付加価値化や生産性の向上につながる投資を促進します。
- ・成長著しいアジアをはじめとした海外市場の獲得のため、アセアン地域のハブであるタイに設置した「三重県アセアンビジネスサポートオフィス(MISA)」や海外政府、自治体等とのネットワークを活用し、県内中小企業・小規模企業の現地サポートに取り組めます。
- ・三重の若者のグローバル人材としての育成につなげるため、国際的な視野を広げるための講座の開催や、姉妹友好交流、訪日研修受入等に合わせた国際交流の機会を提供します。

【人材の育成・確保】

- ・県内企業への就職を促進するため、働きやすい職場環境づくりに取り組む企業との合同企業説明会等を開催するとともに、就職支援協定締結大学と連携しながら、保護者に対する働きかけを強化します。また、津高等技術学校において、デジタル化やものづくり技術の高度化に対応できる人材を養成するとともに、離転職者や在職者を対象とした職業訓練により、早期就職の支援や技術者の技術向上等を図ります。
- ・就職氷河期世代等の就労支援に向けて、相談窓口「マイチャレ三重」の利用促進に取り組めます。また、障がい者の雇用支援のため、働く意欲のある全ての障がい者が自らの能力や適性を生かし、希望に応じて働くことができるよう、短時間雇用やテレワーク就労など、多様で柔軟な働き方を推進します。

【地域づくり】

- ・持続可能な地域コミュニティづくりを多くの地域に広げるため、県と市町の連携を一層強化して、地域における課題の解決に向けた取組を進めます。また、過疎地域等において、魅力ある地域づくりを推進するため、市町が行う住民の身近な生活課題の解決や地域の活性化の取組を支援します。さらに、「三重県過疎地域持続的発展計画」が最終年度となることから、これまでの取組をふまえ、次期計画を策定します。
- ・宮川の流量回復について、宮川ダム直下から三瀬谷ダム間において、関係者から要望がある河川環境等について引き続き調査を進めるとともに、関係者等との意見交換を継続しながら、より良い流況に向けて取り組みます。
- ・移住者を受け入れる態勢の充実のため、移住者の住まい充実に向けた支援メニューの拡充や、SNSを活用した周知に取り組みます。また、県と市町の連携や市町同士の横のつながりを強化するため、市町を対象に担当者会議や、研修会等を開催し、県全体の受入態勢の底上げを図ります。
- ・第一次産業などの南部地域の地域産業の活力向上のため、農林水産業を支える人材の確保や、副業・兼業等多様で柔軟な働き方に向けて取り組みます。また、南部地域活性化基金により複数市町が連携した取組を支援します。
- ・熊野古道の未来への継承と活用のため、市町や保全団体への支援を行うなど、持続可能な保全体制の構築に取り組みます。

【デジタル社会の推進】

- ・DXをけん引する専門家や企業と連携した「みえDXセンター」等において、各主体からのDXに関する相談支援を行うほか、これまでの相談者への丁寧なフォローを行い、継続的な支援に取り組みます。
- ・県内企業におけるDXに関する取組を促進するため、スキルに応じたセミナー等の開催によるDX人材の育成支援や、企業のDX導入支援を実施します。また、空の移動革命によるさまざまな地域課題の解決と、新たなビジネスの創出に向けて、県内外の事業者等と検討を進めるとともに、県内企業への波及効果についても調査を進めます。
- ・県内全市町が円滑かつ安全に自治体情報システムの標準化に対応できるよう、それぞれの市町に応じて、きめ細かな支援を行います。また、各市町の調達事務の負担軽減などを図るため、共同調達の拡充に取り組みます。

【交通・暮らしの基盤】

- ・適切な道路の維持管理に向けて、道路を安全・安心・快適に利用できるよう、舗装等の道路施設の修繕や、剥離が進行する路面標示の引き直しを進めるとともに、道路除草や

雑草抑制対策を進めます。また、街路樹の樹形管理を地域の特性に応じて進めるとともに、花植え活動等を実施し、良好な道路空間の形成を進めます。

- ・地域の産業・経済を支えるため、港湾施設の老朽化対策、地震対策、荷役機能の強化を進めます。
- ・利用者の減少等により厳しい状況にある交通事業者を支援するため、地域間幹線バスの運行や地域鉄道の設備整備などを行う事業者に対し支援を実施します。また、在来線や地域鉄道の維持・活性化を図るため、関係機関が連携した協議会等の活動を通じて利用促進に取り組むとともに、国や鉄道事業者への要望活動を行います。
- ・花とみどりの三重づくり基本計画に基づき、市町、県民及び事業者等において花とみどりの活用が促進されるよう普及啓発を行うとともに、市町への支援に引き続き取り組みます。また、熊野灘臨海公園における高台広場整備に向けたプールの撤去工事を継続するとともに、大仏山公園のリニューアル事業の工事に着手します。
- ・県民の皆さんに対し、安心して飲める水が安定的に供給されるよう、基幹管路などの施設整備や耐震化等の機能強化を促進します。また、県が供給する水道、工業用水道についても、耐震化や老朽化対策および適切な維持管理に取り組みます。

(3) 共生社会の実現

【人権・ダイバーシティ】

- ・人権問題について正しく認識できるよう講演会等を実施するとともに、啓発ポスターの作成やテレビ・ラジオでのスポット放送を行います。また、人権メッセージの募集といった「県民参加型の啓発」や、絵本の読み聞かせ等の「感性に訴える啓発」など、さまざまな手法を活用し、人権啓発の推進に取り組みます。
- ・子どもたちが自らの権利について学び、自分や他者が権利の主体であると実感できる学習を進めるとともに、「人権が尊重される三重をつくるこどもサミット」を開催し、子どもたちに差別を解消し人権が尊重される社会をつくる主体者としての意識を育みます。また、子どもたちが人権問題の解決につながる行動をとれる力を身につけられるよう、人権教育の実践研究を行います。
- ・男女共同参画社会の実現に向けて、性別役割分担にとらわれない多様な生き方が選択できる社会となるよう、講演会の開催などをおして普及啓発に取り組みます。また、「よりこ」を通じた全ての性犯罪・性暴力被害者に寄り添った支援を行うとともに、DV被害のほか、困難を抱える女性への支援のため、女性相談支援センターの相談機能を強化します。
- ・多文化共生社会づくりへの参画促進に向けて、市町等と連携し、外国人と日本人の相互理解の促進や多文化共生意識の醸成に向けた啓発イベントなどを実施します。また、「みえ外国人相談サポートセンター(MieCo)」においては、相談件数増加や内容が複雑化しているため、相談員の資質向上や相談体制のさらなる充実に取り組みます。

【福祉】

- ・地域住民の複雑化・複合化した支援ニーズに対応するため、「重層的支援体制整備事業」をはじめとする、包括的な支援体制の整備がより多くの市町で進むよう、研修会の開催や、体制整備に係る助言を行うなど支援の充実を図ります。また、課題を抱える方々を支援し、社会参加の実現につなげていくため、「社会とのつながり」を提供する社会的処方考え方を取り入れた研修を実施します。
- ・災害時における避難所等での要配慮者に対する福祉支援の提供に向けて、「三重県災害派遣福祉チーム(三重県DWAT)」の体制を強化するとともに、広域受援体制の充実等に取り組めます。
- ・福祉事業所職員の人材育成と資質の向上を図るため、サービス管理責任者等研修や障害者ピアサポート研修の実施に取り組めます。また、自閉症・発達障がい、高次脳機能障がい、就業・生活支援等の専門的・広域的な相談支援を実施するとともに、市町が行う身近な相談支援と連携し、障がい者の相談支援体制の整備を進めます。
- ・障がい者虐待の未然防止、早期発見、迅速で適切な対応を行うため、市町や施設等職員に対し研修を実施するとともに、虐待事案の発生した施設等に対して改善に向けた指導を行います。

(4) 未来を拓くひとづくり

【教育】

- ・子どもたちに応じたきめ細かな支援を行うため、補充的な学習の支援や、授業で教職員の補助を行う学習指導員の配置を拡充します。また、健やかな身体の育成に向けて、各学校で生活習慣の改善や体力向上の取組を進めるとともに、希望校へのアスリートの派遣やICTを効果的に活用した体育の授業、「I学校I運動」の取組等を進めていきます。
- ・地域課題解決型学習等の探究的な学習や、DXハイスクール指定校におけるICTを活用した文理横断的・探究的な学びに取り組み、新たな価値を創り出す力の育成を図ります。また、県立夜間中学において、生徒が卒業後の進路や将来を設計できる能力を身につけられるよう、キャリア学習支援員を活用したキャリア教育を推進します。
- ・特別支援学校高等部生徒の進路希望を実現し、卒業後の地域生活への移行が円滑にできるよう、計画的・組織的なキャリア教育の充実を図ります。また、ICTを活用した在宅就労や短時間就労等、多様で柔軟な働き方ができる職場開拓や就労支援に取り組むとともに、短時間就労においては、勤務時間以外での過ごし方として福祉サービスとの併用等の支援を進めます。
- ・いじめの迅速かつ的確な認知を進めるため、アンケートや学習端末、「いじめ早期発見のための気づきリスト」を活用した取組を実施するほか、インターネット上でのいじめ等から

児童生徒を守るため、ネットパトロールを引き続き実施します。また、弁護士や臨床心理士等をいじめ対策アドバイザーとして、学校管理職経験者等をいじめ問題対応サポーターとして任用するなど外部人材を活用した支援体制の充実を図ります。

- ・不登校の状況にある児童生徒への支援のため、県立みえ四葉ヶ咲中学校を「学びの多様化学校」として運営するとともに、学びの多様化学校の設置を検討する市町の支援に向けて取り組みます。また、県内全ての教育支援センターにスクールカウンセラーとスクールソーシャルワーカーを配置します。
- ・外国につながる児童生徒の自立を支える力の育成のため、小中学校においてオンラインを活用した日本語教育を実施するとともに、巡回相談員による遠隔支援の拡充を進めます。また、高等学校では、生徒の日本語能力に応じた指導等の取組について実践事例を普及するとともに、外国人生徒支援専門員等による学習支援に取り組みます。
- ・地域との協働と学校の活性化の推進のため、コミュニティ・スクールと地域学校協働本部の導入や充実を進めます。また、令和7年4月に開校する熊野青藍高等学校での魅力的な教育活動を展開します。教職員の働き方改革の推進に向けて、会議や研修等のオンライン開催や、学校や教職員以外で担うことが可能な業務について、地域ボランティアの活用等の検討・検証を行い、効果的な取組の水平展開を図ります。

【子ども】

- ・「みえ次世代育成応援ネットワーク」の会員企業等と連携して、子どもの学びや体験の機会を提供し、子どもの育ちを支援します。また、「三重県子どもの貧困の解消に向けた対策及びひとり親家庭等支援計画」に基づき、子どものライフステージに応じた教育等のさまざまな支援や保護者への経済的支援によって子どもの貧困を解消するとともに、ひとり親家庭の生活の安定を図り、安心して子育てができる環境を整えることで、子どもの権利利益が守られ、社会から孤立することなく夢と希望を持って健やかに成長できるよう取り組みます。
- ・「第三期三重県子ども・子育て支援事業支援計画」に基づいて、市町の教育・保育、地域子ども・子育て支援事業を支援するとともに、子ども・子育て支援のうち、特に専門性の高い施策や広域的な対応が必要な施策を実施します。また、多くの地域住民の参画を得て、放課後子ども教室を設置する市町を支援します。
- ・児童虐待対応力の強化のため、外国につながる家庭からの相談に対応できるよう児童相談所に外国人支援員を配置するとともに、児童の見守り体制を強化します。また、「三重県社会的養育推進計画（Ⅰ期）」に基づき、施設職員の人材育成や施設の多機能化に取り組むとともに、フォスティング機関の里親支援センターへのスムーズな移行と設置後の取組を支援します。
- ・不妊や不育症に悩む人の精神的負担を軽減するため、「三重県不妊専門相談センター」

において、電話相談や面接相談を実施するとともに、不妊ピアサポーターを活用した身近な地域での当事者同士の交流会を開催します。また、不妊治療と仕事の両立に向けて、治療への理解を深めるためのセミナーを開催します。

- ・「健やか親子いきいきプランみえ（第3次）」に基づき、「子どもを産み育てる人にいつも寄り添い、全ての子どもが健やかに育つ三重」の実現に向けて、妊産婦や乳幼児およびその家族に対する切れ目のない母子保健対策等に取り組みます。また、予防可能な子どもの死亡を減らすため、CDR（Child Death Review）による検証を実施し、検証から得られた予防策について各部局と連携して取り組みます。

【文化・スポーツ】

- ・「三重県文化振興計画」に基づき、文化活動を行う個人や団体の発表の場としての県展等の開催や、活動の功績を表彰する「三重県文化賞」に取り組むとともに、専門家の助言を受けながら文化団体の支援のあり方について検討を行います。
- ・県内の文化財が適切に保存・活用・継承されるよう、文化財の指定・登録等の措置を進め、文化財所有者や市町への支援などを行うとともに、世界遺産「紀伊山地の霊場と参詣道」の追加登録に向けて、関係市町の支援や文化財調査の推進、気運醸成等に取り組みます。また、三重県が所有する貴重な文化財を適切に保管するため、恒温恒湿収蔵設備や収蔵庫を新たに建設します。
- ・地域の教育力の向上に向けて、鈴鹿青少年センターでは、民間活力を活用した利用者の拡大を図るほか、熊野少年自然の家では、経年劣化に伴う施設の改修を計画的に実施します。
- ・県営スポーツ施設について、利用者がより安全・安心に利用できる環境を提供するため、必要な整備を行うとともに、利用者数の増加を図るため、引き続き、指定管理者と連携し、より良いサービスの提供に取り組みます。
- ・地域スポーツの振興やスポーツを通じた地域活性化を図るため、大規模大会等の誘致・開催等に取り組む市町・競技団体等への支援や、「みえのスポーツフォーラム」・「みえスポーツフェスティバル」・「第19回美し国三重市町対抗駅伝」の開催、総合型地域スポーツクラブの質的充実などに取り組みます。

4 行政運営

(総合計画の推進)

国への要望活動、統計情報を活用した政策形成、県民との協働を通じて、「強じんな美しい国ビジョンみえ」に掲げる基本理念を実現し、県民の皆さんに取組の成果を届けるため、「みえ元気プラン」の各施策における取組の成果や課題の検証を進めるなど、計画の着実な推進を図ります。

(県民の皆さんから信頼される県行政の推進)

・コンプライアンスの推進

依然として、不適切な事務処理や職員の不祥事に係る事案が発生していることから、「コンプライアンス推進会議」において事例を共有し再発防止を徹底するとともに、職員一人ひとりのコンプライアンス意識の向上を図る取組を進めます。

・県職員の人材確保

人材確保に向けて、民間企業等の職務経験者を対象とした採用枠の拡大、試験職種や受験資格等の見直しに取り組むとともに、戦略的かつ効果的に県職員の経験者採用を加速化していくため、「誰に」「どんな情報を」「どのように」プロモーションしていくべきかなど、転職市場の最新トレンドも把握しながら、全体方針を作成し、必要な情報発信を進めます。

・県職員の人材育成および職場環境の整備

複雑・多様化した行政課題や県民ニーズに対応するため、職員一人ひとりの意欲や能力が十分に発揮できるよう、「三重県人財マネジメント戦略」に基づき、職員の主体的な成長の支援をはじめとした人材育成に取り組めます。

職員がやりがいを持って生き生きと働くことができるとともに、県庁で働く魅力が向上することにより人材確保にもつながるよう、男性職員の育児休業取得の促進や柔軟な働き方の推進、カスタマーハラスメント対策等、職員の活躍を支える働きやすい職場環境の整備に取り組めます。また、県庁内のジェンダーギャップや若手職員の離職といった課題に対しては、「ジェンダーギャップ解消チーム」と「『明日の県庁』創造チーム」をワーキングチームとして立ち上げ、対応の検討を行います。

・条例制定等

行政の展開にあたっては、予算と条例が車の両輪となります。「みえ元気プラン」の掲げるめざす姿を実現するため、条例の制定や改正に向けた検討を通じて取組を前へ進めていくことができるよう、条例審査体制を含めた法務機能の強化に取り組んでいきます。

(持続可能な財政運営の推進)

持続可能な財政運営の確保に向けて、県民の安全・安心の確保など喫緊の課題に的確に対応しつつ、経常的な支出の抑制や多様な財源の確保などに努め、過度に県債に依

存することのないよう、適正な予算調製に取り組みます。また、公平・公正な税の執行と税収の確保、最適な資産管理と職場環境づくりに取り組みます。

(適正な会計事務の確保)

会計事務に対する県民の皆さんの信頼性を確保するため、職員が法令・規則に基づいた適正な会計事務を行うことができるよう支援するとともに、電算システム(財務会計システム、電子調達システム(物件等))の安定稼働に取り組みます。また、公金の適正な管理を行うとともに、県民の皆さんの利便性を向上させるため、手数料等の収納方法の多様化を進めます。

(広聴広報の充実)

県民の皆さんの意見、要望、提案等を県政運営に生かすため、県民の声相談やみえ出前トークなどの広聴活動に取り組みます。また、県民の皆さんに県政情報を的確に届けられるよう、県広報紙を新聞折込や県内の施設での配布に加え、スマートフォンなどを活用した新たな電子媒体での発信にも取り組みます。さらに、県から提供する情報がメディアに取り上げられるよう、質の高いパブリシティに取り組みます。

(県庁 DX の推進)

デジタルコミュニケーションの推進を図り、円滑なコミュニケーションによる意思決定の迅速化を実現するとともに、業務効率化と生産性のさらなる向上を図るため、業務効率化ツールを活用した業務改善支援に取り組みます。また、防災対策やセキュリティの強化に向け、三重県情報ネットワークの再構築に取り組みます。

(公共事業推進の支援)

建設業における労働力不足や第三次・担い手3法(品確法と建設業法・入契法の一体的改正)への対応が必要な中、地域の建設業が地域の守り手としてその役割を担い続けていくため策定した「三重県建設産業活性化プラン2024」に基づき、建設業の担い手確保の取組や労働環境の改善につながる取組、ICT活用による生産性向上の取組を推進します。また、公共工事の不当要求の根絶に向けて引き続き取り組みます。

・土木技術職員の確保・育成

人材確保が深刻な課題となっている土木技術職員について、その中でも若手、育休取得職員や市町職員の人材育成のため、業務遂行の参考になる動画教材を作成し、職員の能力向上を図ります。また、業務効率化や建設DX推進のため、タブレットの導入を進めます。

働きやすい職場づくりと若手職員の職場定着を促進するために、長年見直しが行われていない作業服の機能性やデザインを見直します。

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 －

I	三重県人財マネジメント戦略策定の趣旨等	1
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
II	三重県の人事行政を取り巻く現状と課題	3
1	戦略策定に向けた課題の把握.....	3
2	現状と課題.....	4
III	めざす姿	10
1	めざすべき／求める職員像.....	10
2	重視する3つの視点	12
IV	II、IIIをふまえた今後の進め方.....	13
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
V	実践方策の具体的内容	16
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
VI	戦略の推進	22
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^{うま}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^{うま}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なります。

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】

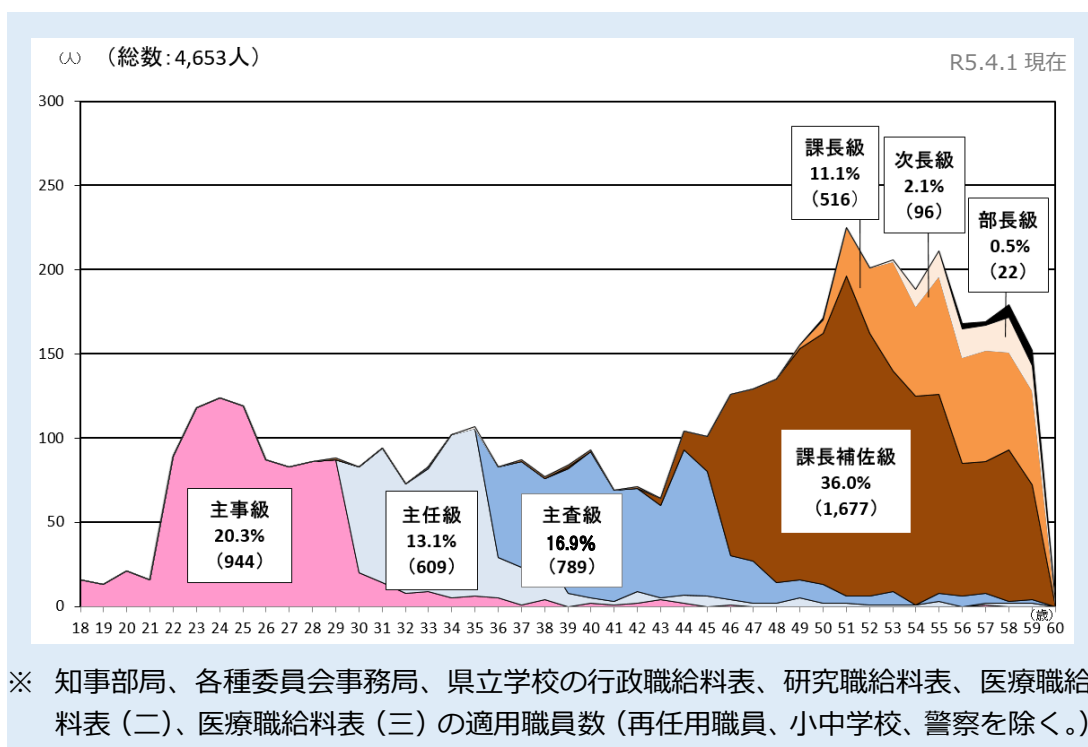
取組	内容
WG	各部局人事担当者及び人事課担当者を構成員としたWGです。WGにおいては、人事行政に関する課題の整理、意見交換等を実施しました。
アンケート	人事行政等に関する職員の意識を確認するため、全職員を対象に実施しました。 〔実施期間〕R5.8.2～8.18 〔対象者〕全職員（会計年度任用職員等を除く） 〔回答率〕51.9%（2,586人／4,984人）
ヒアリング	人事行政等に対する職員の意見を直接確認するため、各部局で階層別にヒアリングを実施しました。 〔実施期間〕R5.7.26～8.18 〔階層〕主事技師級（4）、主任級（4）、主査級（4）、課長補佐級（4）、課長級（3）、55歳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

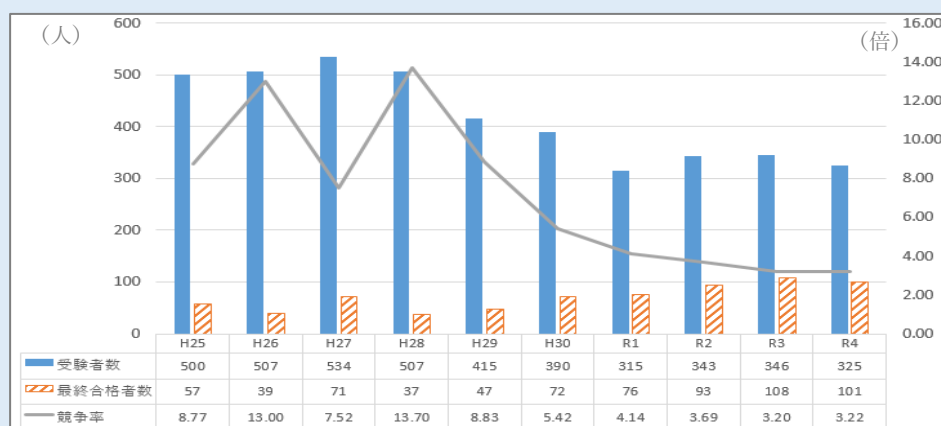
- ・ 三重県職員の年齢構成は、高年齢層の割合が多く、中堅・若手職員層の割合が少なく、バランスが悪くなっています。
- ・ 令和5年度から段階的に定年が引き上げられていることから、今後も高年齢層の割合は継続的に高くなる見込みです。
- ・ 職員構成において高い割合を占める高年齢層職員が今後十数年の間に退職時期を迎えることから、人数の少ない中堅・若手職員が早期にマネジメントを行う立場となることが予想されます。また、役職定年制に基づき新たな役割を担った高年齢層職員の配置が行われる中で、当該職員のモチベーションの維持・向上が必要となります。
- ・ 社会情勢においては、少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少など、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言われています。(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))



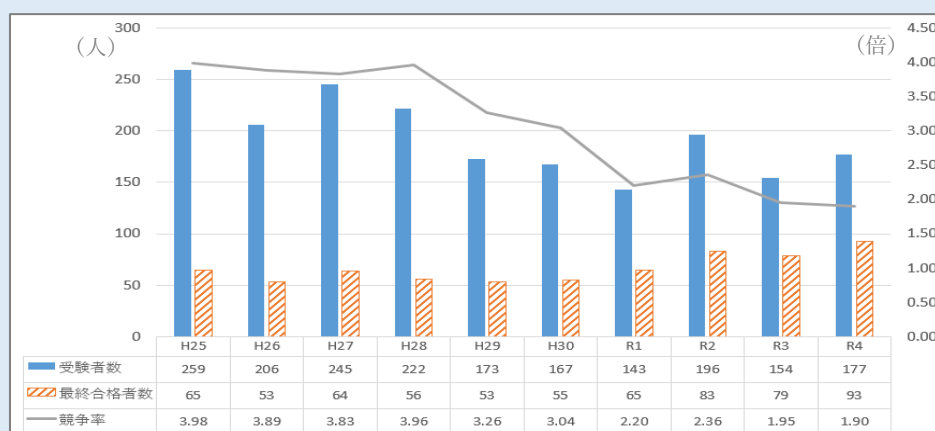
(2) 人材確保の取組強化が必要

- ・ 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。

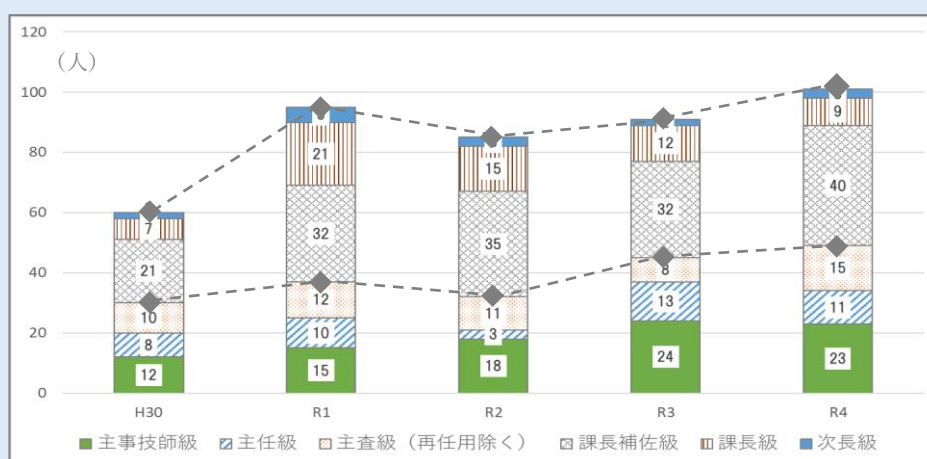
採用候補者試験実施の推移（行政職）



採用候補者試験実施の推移（技術職）

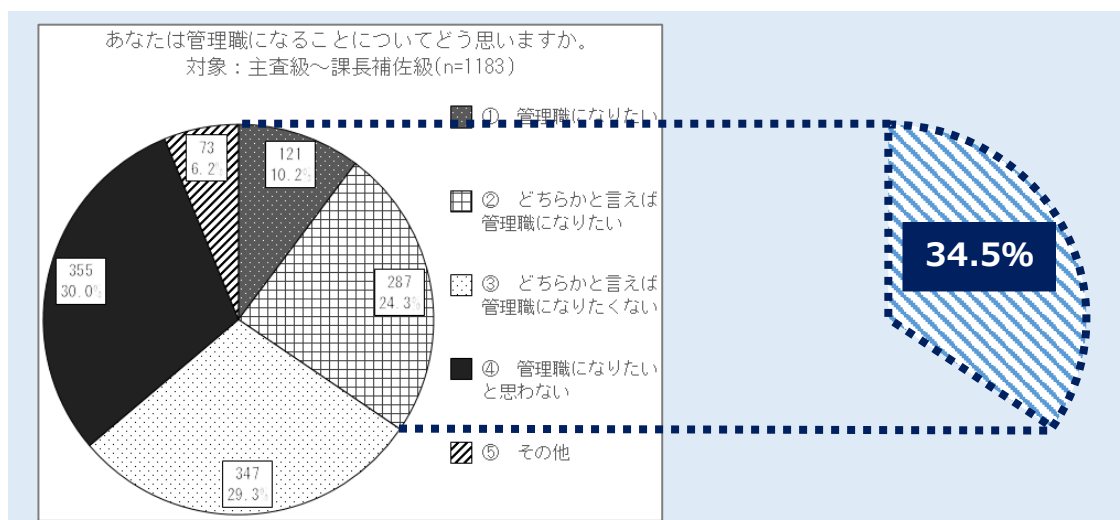


早期退職及び普通退職の職員数の推移



(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

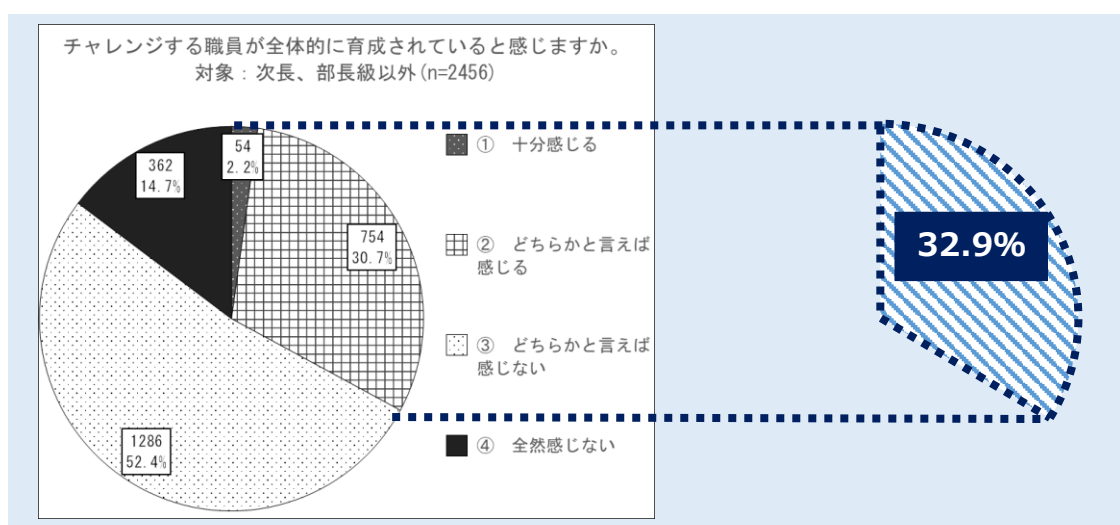
- ・ アンケートにおいて、管理職のマネジメント能力の向上を求める意見が多くあります。(41 件／531 件)
- ・ 例年実施している人事評価制度に関する職員アンケート調査においても、対話の機会が設けられていないことや、業務の状況を把握していないこと、評価に対する説明がなかった等のマネジメント能力の向上を求める意見があります。

(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。

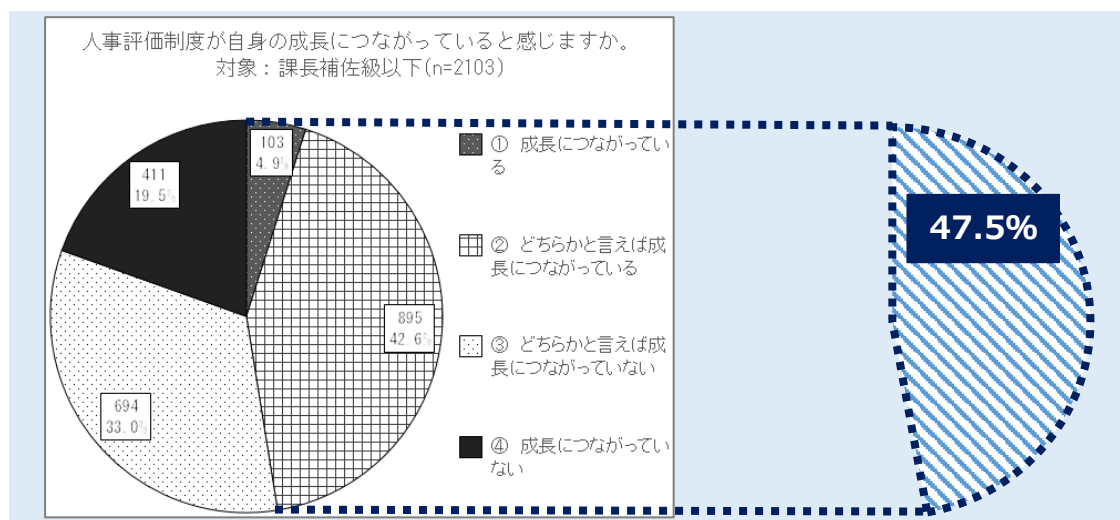
※「チャレンジ」について

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。



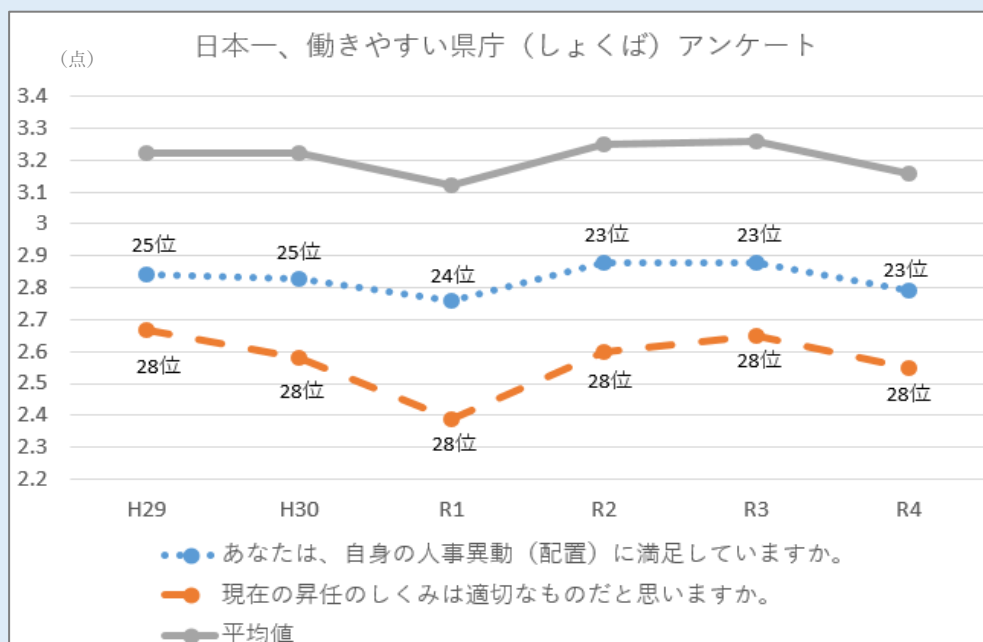
(6) より職員の成長につながる人事評価制度の運用が必要

- ・ 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。



※「日本一、働きやすい県庁（しょくば）アンケート」

県と県職員労働組合が「労使協働」の取組の一環として、職員の満足度や意欲・問題意識等に関する状況を把握し、今後の「日本一、働きやすい県庁（しょくば）」の取組を推進していくために実施するものです。

〔対象〕全職員（派遣職員や会計年度任用職員を除く 5,000 人程度）

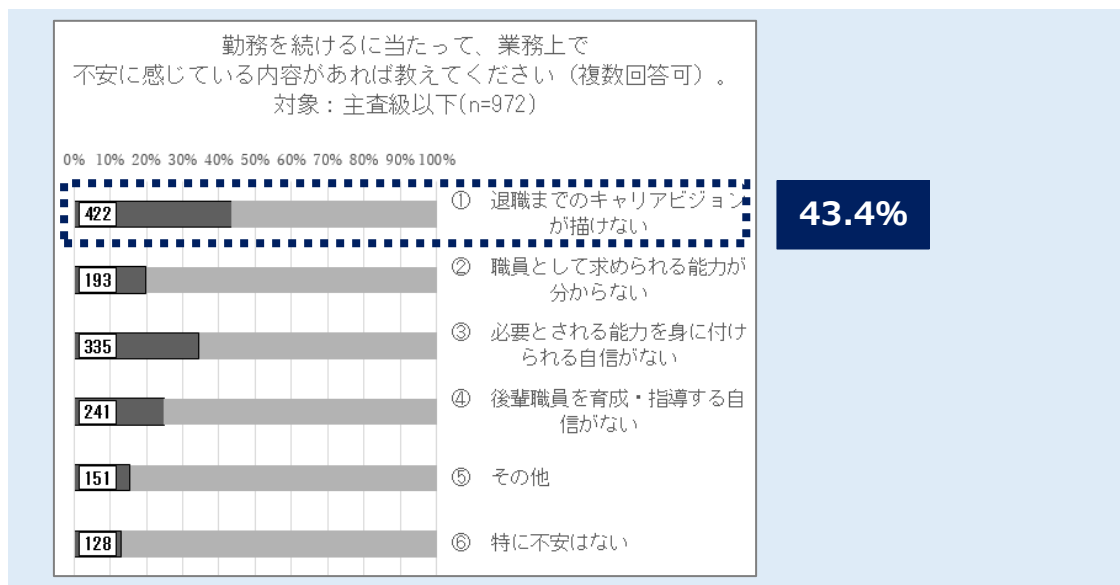
〔回答率〕例年 60%程度

〔設問数〕働きやすい職場づくりに関する全 28 問

1 設問あたり 5 点満点で、グラフは平均点の推移

(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ている内容があれば教えてください（複数回答可）。
対象：主査級以下(n=972)
- ・ 勤務を続けるに当たって、業務上で不安に感じている内容があれば教えてください（複数回答可）。
対象：主査級以下(n=972)
- ・ 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、「強じんな^{うま}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^{うま}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^{うま}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。

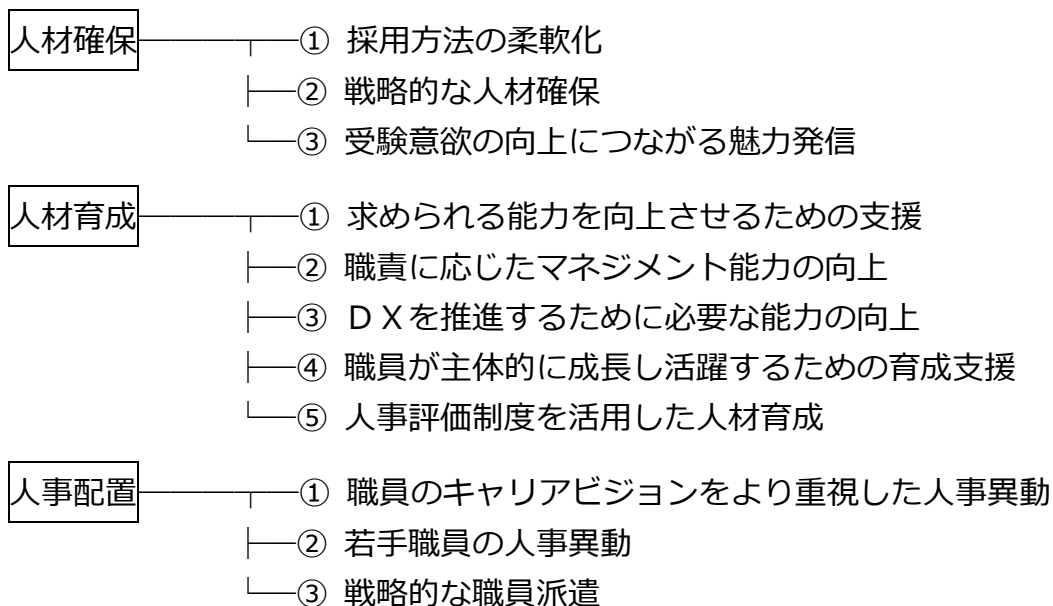
(捉える課題)

- (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

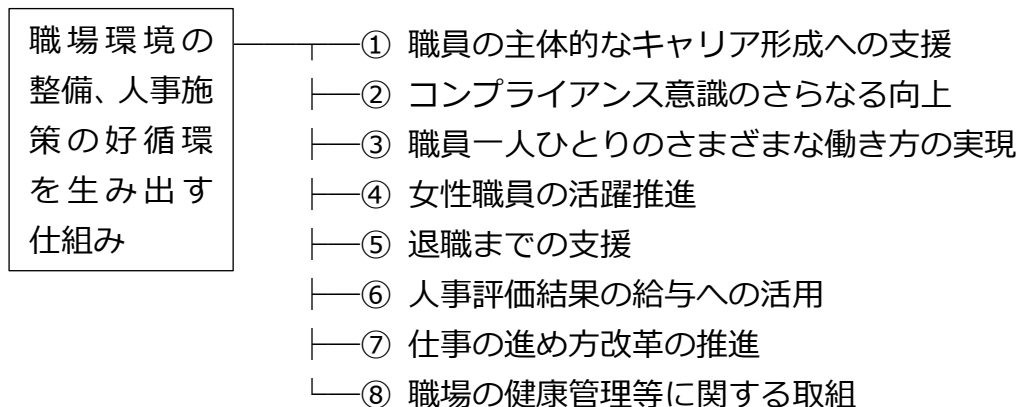
3つの人事基本施策に基づき、戦略の目的を達成するため今後取り組む実践方策は、次のとおりです。

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。



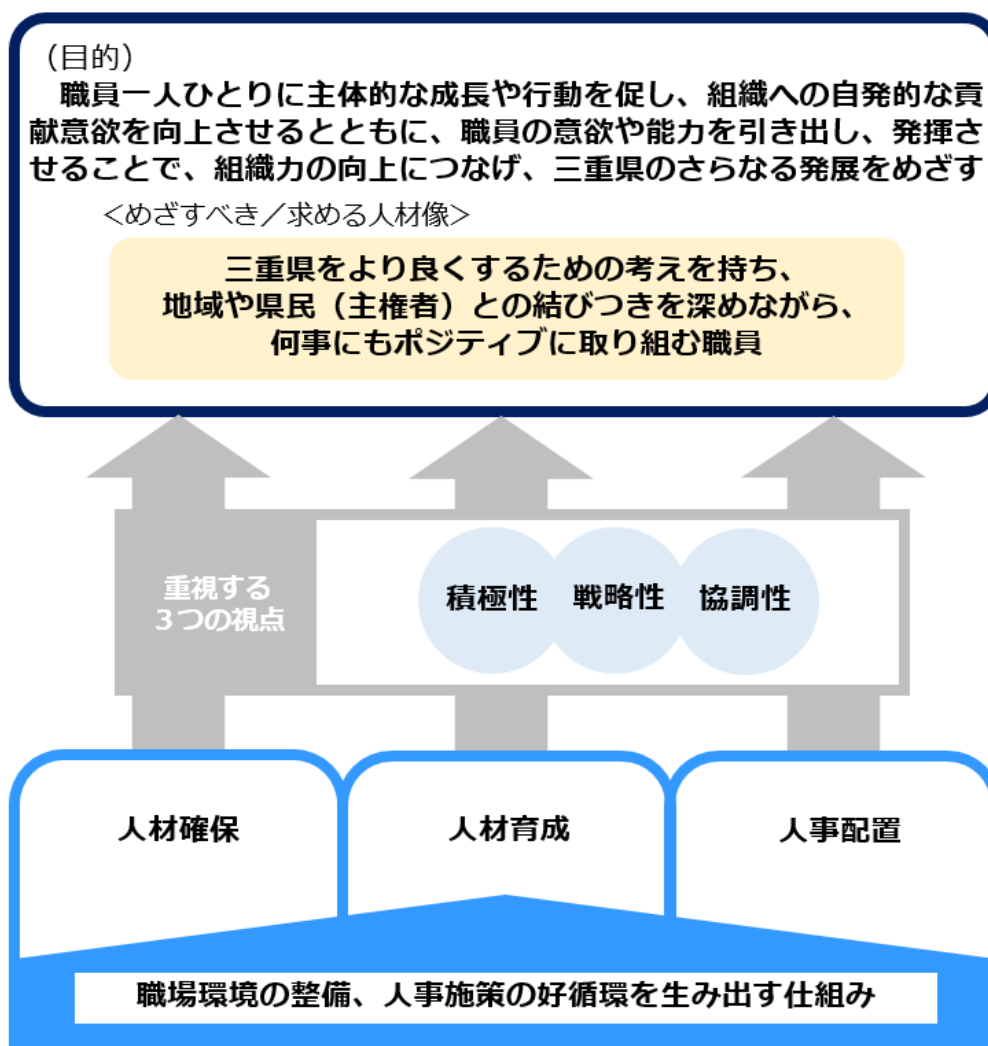
4 成果指標

「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 (R5 年度)	目標値 (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

- ・ 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。

② 戦略的な人材確保

取組
内容

- ・ 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。

③ 受験意欲の向上につながる魅力発信

取組
内容

- ・ 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。

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	・ 「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。 ・ 「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。 ・ 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。
----------	--

② 職責に応じたマネジメント能力の向上

取組 内容	・ 管理職のマネジメント能力のさらなる向上を図ります。 ・ 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。
----------	---

③ DX を推進するために必要な能力の向上

取組 内容	・ 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。
----------	---

④ 職員が主体的に成長し活躍するための育成支援

取組 内容	・ 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。 ・ 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。 ・ 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。 ・ 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。
------------------	--

⑤ 人事評価制度を活用した人材育成

取組 内容	・ 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。 ・ 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。
------------------	---

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	・ 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。 ・ 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。
------	--

② 若手職員の人事異動

取組内容	・ 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。 ・ 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。
------	---

③ 戦略的な職員派遣

取組内容	・ 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。
------	--

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みます。 ・ 「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。

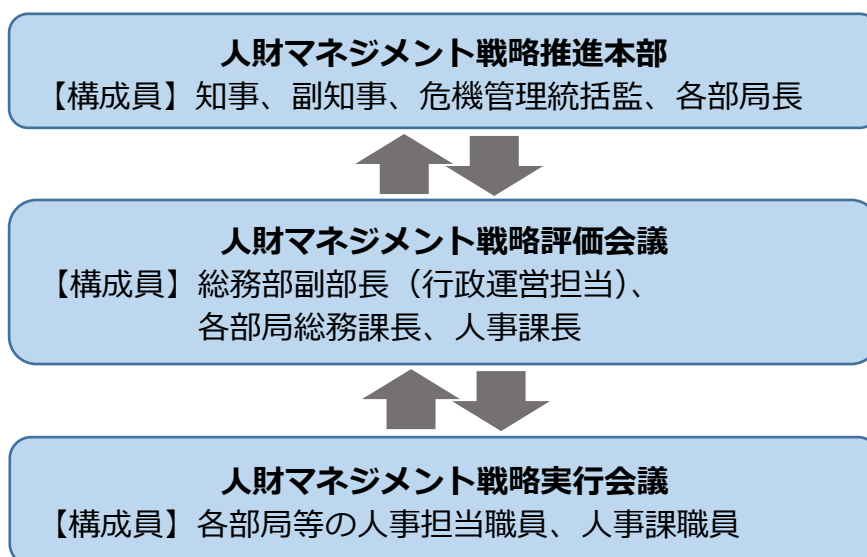
(2) 人財マネジメント戦略評価会議

- ・ 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

三重県職員研修基本計画

(案)

令和7年10月
三重県職員研修センター

目 次

1 はじめに	1
(三重県人財マネジメント戦略)	1
(人材育成の基本的な考え方)	1
2 研修基本計画作成に際しての基本的な考え方	2
(1)「組織体制や社会情勢をふまえた人材育成」を意識した研修の実施	2
(2)キャリアを意識した研修の実施	2
3 重点的な取組	2
(職員に必要な能力の向上)	2
(コンプライアンス意識の向上)	3
(多様な人材の活躍に向けた職場環境づくりの支援)	3
(各職級に求められる能力の目安)	4
4 各研修の考え方	5
(1)基本研修	5
(2)管理監督者研修	6
(3)OJT支援研修	6
(4)ブラッシュアップ研修等	7
5 職員研修体系について	7

三重県職員研修基本計画

1 はじめに

(三重県人財マネジメント戦略)

少子高齢化社会の進展・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していくことが予想されます。

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。

こうしたなか、令和6年3月に策定した「三重県人財マネジメント戦略」(以下、「戦略」という。)では、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、組織力の向上につなげていく必要があるとしています。

(人材育成の基本的な考え方)

戦略では、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もつため、「めざすべき／求める職員像」を定めています。また、その実現に向けて重視する3つの視点を定めています。

この「めざすべき／求める職員像」とその実現に向けて重視する3つの視点を基本として、職員が主体的に成長し、一人ひとりの意欲や能力を最大限引き出せるよう人材育成に取り組む必要があります。

<戦略に掲げる「めざすべき／求める職員像」>

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

<「戦略」の目的達成に向けて重視する3つの視点>

積極性・・・成果を生み出すために積極果敢に挑戦する視点。
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。
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。

2 研修基本計画作成に際しての基本的な考え方

戦略に掲げる「めざすべき／求める職員像」や重視する3つの視点を踏まえ、また、以下の点に留意しながら、職員に必要とされる能力や資質の向上を図れるよう、時代のニーズに応じた職員研修を実施します。

(1)「組織体制や社会情勢をふまえた人材育成」を意識した研修の実施

職員の年齢構成は、高年齢層の割合が多い一方で、中堅・若手職員層の割合が少なくなっています。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、職員の年齢構成が大きく変わることが予想されます。こうした変化にスムーズに対応していけるよう、職級に応じた研修のなかで、役割認識について理解を深めます。

(2)キャリアを意識した研修の実施

戦略策定にかかるアンケートでは、勤務を続けるにあたり、業務上で不安に感じる内容については、「退職までのキャリアが描けない」が最も選択が多い項目でした。職員がこうした不安を解消し、意欲的に業務に取り組むことができるよう、研修においても支援を行います。

3 重点的な取組

(職員に必要な能力の向上)

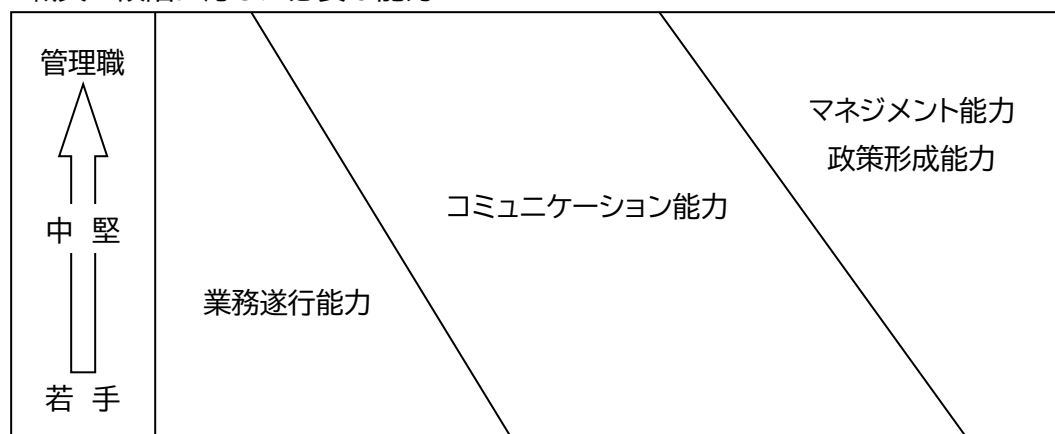
仕事を進めていくうえで、若手職員のうちは、業務を遂行するための基本となる知識及び技能等の習得や実務を通じたOJTの充実により「業務遂行能力」を向上させていくことがまず必要となってきます。

やがて中堅職員になると、組織を動かすことを前提とした「マネジメント能力」を身につけていく必要がありますが、併せて、厳しい行財政状況の中で、的確に課題を解決し、より高い成果を出していくためには、創意工夫を重ねて県民にとって最も望ましい施策・制度を設計できる「政策形成能力」が求められます。

また、組織として成果を上げていくためには、多様な人との連携・協力が求められます。自分の意思を的確に伝え、意見や立場の異なるメンバーも尊重したうえで、目標達成に向け、ともに協力することが必要になりますが、このために欠かせない能力が「コミュニケーション能力」であり、全ての職員にとって必要な能力です。

研修基本計画の策定にあたり、これらの能力や戦略の目標達成に向けて重視する3つの視点を踏まえ、各職級に応じて求められる能力の目安を整理しました。各職級の研修では、それら能力の着実な取得を図るとともに、上位の役職に求められる能力を意識できるように研修内容を工夫します。

※ 職員の段階に応じた必要な能力



(コンプライアンス意識の向上)

不祥事や不適切な事務処理といった県民の信頼を失墜させるような事態が発生していることをふまえ、職員は、改めて自らの行動が県政に与える影響について常に強く自覚し、公務員としての高い倫理意識をもって行動する必要があります。

必修研修においては、コンプライアンスについて考える時間を設け、発生事案を題材とするなど、演習中心型の学習を行うことで、職員一人ひとりのコンプライアンス意識のさらなる向上を図ります。

(多様な人材の活躍に向けた職場環境づくりの支援)

基本研修、管理監督者研修においては、求められる能力のみならず、必要に応じて、特定事業主行動計画(みんなで支え合い みんなで活躍 誰もが働きやすい職場づくり推進プラン)や第2期三重県職員障がい者活躍推進計画、仕事と育児・介護の両立支援制度の推進等を踏まえ、制度の周知を図ることで、研修をとおして働きやすい職場環境づくりを支援します。

また、研修を通じて、横の連携が図れるよう、研修内容を工夫します。

(各職級に求められる能力の目安)

職級	標準的な職	目安			
		職務遂行	チームワーク	能力	意欲・姿勢
課長補佐級	班長主幹	○組織の中核として、組織の方向性を踏まえた計画作成、業務遂行、問題解決を行うとともに、組織が円滑に運営できるようメンバーに働きかける	○職場の状況を俯瞰し、不足している状況を把握したうえで、解決に向けてメンバーに働きかける ○意見をまとめて、組織としての方向性や道筋を示す	○県民のニーズに応えるべく、状況の変化に敏感に反応し、柔軟に対応することができる ○物事の本質を見極めたうえで、計画をたてることができる	○不断の問題意識と改善意欲をもち、課題解決のタイミングを見逃さない ○後輩職員の手本となることを心がける
主査級	係長主査	○組織の中心として、組織全体の方向性を意識しながら、業務改善を意識して業務を遂行するとともに、他の業務にも積極的に関与する	○職場の状況を把握し、業務が適切に進行するよう、働きかけを行うとともに、関係者に対しても必要な連携・協力を円滑に働きかける ○組織のパイプ役として、意見を言いやすい雰囲気づくりを行う	○広い視野と創造力をもって、必要に応じて県民や関係者と連携し、円滑に業務に取り組むことができる ○意見が異なる相手でも合意形成に向けて粘り強く調整できる	○自分の仕事の範囲に限定することなく、他の分野にも積極的に関わりをもつ ○問題が生じた時に前向きに捉える ○現状に甘んじず、常に課題を認識し、班員と協力する
主任級	主任	○上司の指示・助言をベースに、仕事の目的をふまえて、自主的な判断、改善、提案を行いながら業務を確実に遂行する	○職場の状況を把握し、業務が適切に進行するよう、働きかける ○ムードメーカー的な存在である	○業務プロセスに工夫を加えることができる ○現状を分析し、目的や課題を明らかにすることができる ○タイミング・スピードを意識して、職務を遂行することができる	○三重県をよりよくするための視点を持ち、前例にとらわれず、何事にも前向きに挑戦する ○後輩職員への指導に関心を持ち、助言等を行う
主事級	主事	○上司の指示・助言を踏まえつつ、仕事の目的を理解し、担当業務を期日までに正確かつ確実に遂行する	○職場の状況を観察し、必要に応じて、支援を申し出ることができる ○率先してあいさつをする	○職務に必要な法令や情報を収集し、理解することができる ○論理的に物事を考えることができる ○相手が理解できるよう、要点をおさえた分かりやすい説明ができる	○三重県をよりよくするための視点を持ち、何事にも率先してポジティブに取り組む ○業務の進捗状況や課題を必要に応じて報告・相談する

4 各研修の考え方

(1)基本研修

県職員として大きく成長するためには、基礎をしっかりと固める必要があります。

そのため、早い段階で継続的、計画的に能力を習得できるよう研修を実施します。

具体的には、入庁から5年間で三重県職員としての土台を築く重要な期間と位置づけ、県職員として必要な心構えや基礎的知識の習得をはじめとして、仕事において最大限の成果を生み出すために必要とされる論理的思考やコミュニケーション能力などを育て、業務遂行力のレベルアップを図るとともに、チームで仕事をする力を高めます。

また、主査級昇任時には、組織の中核として仕事を進めるために必要な能力を高めるとともに、マネジメントを念頭にいった内容で研修を構成し、早期からマネジメントについて意識を高めていくこととします。

ライフとワークの節目となる採用4年目と40歳時においては、改めて自身のキャリアについて考える機会を創設し、自身の強み弱みを振り返り、将来に向けてのキャリアビジョンを考えることで、職員の不安解消に努めるとともに、意欲や能力を最大限発揮できるよう支援を行います。

新型コロナウイルス感染症の影響やZOOM等の普及により、職員の横の連携の機会が相対的に減っていることから、研修においては、同期職員との情報交換ができ、互いに切磋琢磨する機会を設け、仕事を進めるうえでネットワークやお互いが支援し合える関係づくりができるよう工夫していきます。

【基本研修】

研修名	研修のねらい
新規採用職員研修	【三重県職員としての心構え】 県職員としての使命感、倫理観、人権感覚等の意識の醸成と仕事を進めるうえで必要となる実務上の基礎知識やマナーを習得する。また、体験学習を通じて県政の課題について理解を深める。
採用2年目研修	【政策形成の基礎・業務改善】 自治体職員として政策形成の基本的なプロセスや考え方を習得し、実務に生かせる基礎力を身に付ける。
採用3年目研修	【ロジカルコミュニケーション】 自身の考えだけにとらわれない幅広いものの見方を身につけるとともに、相手の話を的確に理解し、自分の主張を正確に伝えるスキルを身につける。
採用4年目研修	【中堅職員に向けてのキャリアビジョン】 県職員として、自身の「具体的なキャリアの将来像」を明確にし、「自分に求められている役割」や「自分には何ができるのか」を考えることで、必要な能力を自ら考え、働く意欲の向上と仕事を通じた成長を目指す。

採用5年目研修	【チームで仕事をする力】 主体的に考え行動し、チームで力を発揮して信頼関係を築きながら成果を出す力を身に付けるとともに、自分の強みを活かした組織への貢献意欲を高める。
新任主査級研修	【フォロワーシップ】 所属の中心的存在として、所属の目標達成に向け周囲に働きかける前向きな行動力とチームを動かす力を身につける。
キャリア40研修	【キャリアビジョン】 職場環境やライフステージの変化に適応しながら、これまでに培った能力や自身の強みを洗いだし、三重県職員として自分らしく働く意欲を高める。

(2)管理監督者研修

行政を取り巻く環境が大きく変化するなかで、組織の方針・方向の明確化と職員への浸透、人材育成等、管理職の役割はますます大きくなっていることから、管理職の意識や能力の向上を図ります。目標の達成に向けて、組織を効率的・効果的に運営していくために必要となる業務管理能力や人事管理能力、リーダーシップといった組織マネジメントを身につける研修を実施します。

【管理監督者研修】

研修名	研修のねらい
新任班長等研修	班の業務を的確に推進していくため、監督者として必要なマネジメント力や、OJTの推進等に基づき人材育成を進める指導力を身につける。
新任所属長研修	所属の目標達成に向けた効果的な進捗管理や職員の人材育成のための働きかけなど、所属の責任者として必要なマネジメント力の向上を図る。
幹部職員研修	トップとしてのリーダーシップやマネジメントのあり方を確認し、県政の基盤強化につながるよう意識共有を図る。

(3)OJT支援研修

職場の中では、あらゆる機会が職員の成長につながるものであり、仕事を進めていく中で、効果的にOJTを進めていくことによって、職員個人の能力やチーム力の向上が図られ、ひいては県民に成果を届ける「より良い仕事」につながっていきます。

研修では、各基本研修や管理監督者研修のなかでOJTの重要性について理解を深めます。

特に、新規採用職員の育成について、県では、OJTリーダーを中心に複数のトレーナーが教育にあたるマルチ・トレーニング制度を導入し、OJTリーダーの指導・助言のもと、トレーナー同士が協力し合う体制づくりを行うこととしています。

そのため、組織全体で人を育てるという意識の醸成や意図的・計画的なOJTを推進するための研修を新任班長等研修で実施し、新規採用職員トレーナーに対しては、効果的な指導方法等を身につけることができる研修を実施するなど、職場での人材育成が円滑に行われるよう支援していきます。

【OJT支援研修】

研修名	研修のねらい
新規採用職員トレーナー研修	新規採用職員に対しての職場での効果的な指導・助言方法を身につける。

(4)ブラッシュアップ研修等

時代の変化に対応し、スピード感を持って仕事を進めていくためには、職員がその基礎的な能力と高度な専門性を備えていることが必要であるとともに、政策や事業が机上の空論とならないよう、現場を重視し、現場の声に耳を傾け、課題解決に向けて何が求められているかを的確に判断していくことが重要です。

そのためにも、冒頭で掲げた業務遂行能力やコミュニケーション能力、政策形成能力などに、より一層磨きをかけていく必要があり、階層ごとの必修研修に加え、職員に必要な能力のブラッシュアップ(磨き上げ)を効率的・効果的に行えるよう、ニーズに応じた実務的・実践的な知識及び技能等の習得に重点を置いた研修を実施します。

特に、職員一人ひとりの主体的な能力開発を支援するため、職員が自分のペースで多様に学び続けられるeラーニングや、自身の仕事の進め方やキャリアについて専門家に個別相談できる機会を付与するなど、研修手法を拡大することで、職員に寄り添った能力開発を支援します。

また、女性職員や50歳以上の職員がいきいと働くことを支援するための研修にも取り組みます。

なお、職員の主体的な成長を後押しする取組として、勤務時間の一部を、職員が持つ知見や経験、熱意を生かして本務所属の所管業務以外の施策に係る業務(創造活動)に充てることを認める「創造活動チャレンジ制度」を実施しています。こうした取組を通じて、職員が主体的に能力を向上し、業務改善やアイデアの発信など、新しい価値を生み出す取り組みを支援し、「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」を進めていきます。

5 職員研修体系について

職員研修センターでは、県職員として求められる人材の育成を目指して、全ての職員に共通して必要な知識及び技能等、県職員として必要な基礎的な能力や資質の向上を図っていくこととしていますが、部局や所属の業務目標達成に向けては、それぞれの業務に応じた専門性の高い研修の計画的な実施が必要であり、これまでも所管部や各部局により実施されてきているところです。

人材育成の現場は職場であり、まずは、それぞれの職場において、職務を通じた人材

育成を図っていくことが重要ですが、職場を離れた人材育成(研修)についても、引き続き職員研修センター、所幹部及び各部局が相互に連携しながら、総合的に進めていきます。

① 職員研修センター研修

職員研修センターが実施する全ての職員に共通して必要な知識及び技能等、県職員として必要な基本的能力や資質の向上を図る研修

② 所管部研修

所管部が中心となって全庁的に実施する職務遂行に必要な知識及び技能等を習得させる研修

③ 部内研修

各部が部内職員に対して実施する各部の職務遂行に必要な知識及び技能等を習得させる研修

(研修体系図(案))

職員研修	職員研修センター研修	階層別研修	基本研修	● 新規採用研修(4・6・9月) (社会人経験採用者研修) ● 主事・技師級2年目研修 ● 主事・技師級3年目研修 ● 採用4年目研修 ● 主事・技師級5年目研修 ● 新任主査級研修 ● キャリア40研修
			管理監督者研修	● 新任班長等研修 ● 新任所属長研修 ● 幹部職員研修
			OJT支援研修	● 新規採用職員トレーナー研修
		ブラッシュアップ研修	集合研修	※職員の段階に応じた必要な能力をふまえ、講座設定
			e-ラーニング研修	※効果的・効率的に学ぶことができる研修の充実
		派遣研修(自治大学校等への職員派遣)		
		所管部研修(所管部が中心となって全庁的に実施)		
		部内研修(各部が部内職員に対して実施)		

三重県職員研修基本計画

総務部人事課 (職員研修センター)

〒514-0004 三重県津市栄町1-891

令和7年6月修正

令和7年度
三重県職員研修計画

総務部人事課
(職員研修センター)

目次

1 はじめに	3
(1)研修計画の位置づけ	3
(2)研修方針	3
2 研修計画策定に際しての基本的な考え方	3
(1)研修の基本的な方針	3
(2)研修内容等	4
3 重点的な取組	4
(1)若手職員の早期育成	4
(2)職階に応じたマネジメント能力の向上	4
(3)主体的なキャリア形成への支援	4
(4)選択型研修の充実	5
(5)多様な人材の活躍に向けた職場環境の支援	5
4 研修体系	7
5 研修一覧	8
(1)階層別研修	8
(2)ブラッシュアップ研修	9
6 研修の内容	10
(1)階層別研修	10
① 基本研修【必修】(各職において受講する研修)	10
② 管理監督者研修【必修】(管理職、班長・地域機関の課長等が受講する研修)	14
③ OJT支援研修【希望者】	17
④ その他(各テーマ別の基本研修)【必修】	17
(2)ブラッシュアップ研修	22
① 集合研修【希望者】	22
② e-ラーニング研修【希望者】	24
③ フォローアップ研修【希望者】	24
(3)主体的な成長を後押しする取組	25
① 創造活動チャレンジ制度	25
② 部内研修等での研修用 DVD の貸出	26
(参考資料)	27

1 はじめに

(1) 研修計画の位置づけ

三重県研修計画は、次の各規定に基づき策定する。

- ① 地方公務員法(昭和 25 年法律第 261 号)第 39 条第3項
- ② 「**三重県職員研修規程**」(平成10年4月1日三重県訓令第2号)(以下「研修規程」という。)及び「**職員研修センター研修 実施要綱**」

(2) 研修方針

「**三重県人財マネジメント戦略**」(令和6年3月策定)(以下、「人財マネジメント戦略」という)に掲げられた「めざすべき／求める職員像」を踏まえ、職員が主体的に成長する支援に取り組むため、職員として必要な基本的能力や資質の向上を図れるよう、計画的・効果的な職員研修を実施していく。

「めざすべき／求める職員像」

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

2 研修計画策定に際しての基本的な考え方

(1) 研修の基本的な方針

「人財マネジメント戦略」は、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すことを目的としています。

社会情勢がめまぐるしく変化する中で、職員には、高度化・複雑化・多様化する行政課題に的確に対応する能力が必要です。そのためには、目的を常に意識し、行政課題を解決できる専門性や、俯瞰的に物事を捉え、本質を見極める視点、何事にもポジティブに取り組む行動力を備えた人材を育成する必要があります。

職員研修センター研修においては、「人財マネジメント戦略」に基づき、すべての職員に共通して必要な知識及び技能等、県職員として必要な基本的能力や資質の向上に向けた実践的な研修を実施するなど、研修内容等の充実強化を図っていきます。

なお、部局や所属の業務目標の達成に向けては、それぞれの業務に応じた専門性の高い研修の計画的な実施が必要であり、これまでも所管部や各部局により実施されています。

人材育成の現場は職場であり、まずは、それぞれの職場において、職務を通じた人材育成を図っていくことが重要ですが、職場を離れた人材育成(研修)についても、引き続き職員研修センター、所管部及び各部局が相互に連携しながら、総合的に進めていきます。

(2)研修内容等

「人財マネジメント戦略」に掲げられた「めざすべき／求める職員像」を踏まえ、どの職種においても求められる能力や役割等について、職級別に整理しました。令和7年度においては、これを踏まえて研修内容を整理し、各職級に応じて求められる能力を向上させるための支援に取り組みます。(別紙1参照)

3 重点的な取組

(1)若手職員の早期育成

県職員として大きく成長するためには、基礎をしっかりと固める必要があります。

そのため、入庁から5年間で三重県職員としての土台を築く重要な期間と位置づけ、入庁から5年間、継続して研修を実施し、業務遂行に資する研修の充実を図ります。

特に、新規採用職員入庁時研修については、早期から公務員としてのプロ意識を高め、即戦力となる職員を養成するため、研修内容、研修期間を拡充して取り組みます。

(2)職階に応じたマネジメント能力の向上

職員の成長を促進し、チームの力を最大限に発揮できるよう、管理監督職のマネジメント能力の向上を目的とした研修を実施します。

また、職員の年齢構成の変化により、今後は中堅・若手職員が早期にマネジメントを担う立場になることが予想されることから、新任係長等研修では、求められる役割や行動を確認し、組織の中心として業務を遂行する手法を学ぶほか、新任主任級研修では、中堅職員として必要な役割や行動を確認するなど、早い段階でマネジメントの視点が定着することを意識した研修を実施します。

(3)主体的なキャリア形成への支援

職員が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るため、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、職責や年齢に応じたキャリアデザイン研修を実施します。

特に、採用4年目研修では、「具体的なキャリアの将来像」を明確にし、「自分に求められる役割」や「自分には何ができるのか」を考える機会を設けるとともに、40歳時

研修では、自身のキャリアをふりかえり、これまでに培った能力や自分の強みを洗い出し、自分らしく働く意欲を高めるための研修を創設します。

また、職員の主体的な成長を促進するため、所属以外で実践的な活動の場を設け、職員が興味関心を持つ分野に積極的に従事することができる、「創造活動チャレンジ制度」にも取り組みます。(詳細は 25 ページに記載)

(4) 選択型研修の充実

職員の資質を高めるために実施している自主参加型のブラッシュアップ研修の内容を見直し、人事評価制度における助言や指導における職員の弱みへのフォローとしても対応できるよう、改めて整理します。また、50歳以上の職員や女性職員等が、いきいきと働くことを支援するための研修にも取り組みます。

あわせて、オンデマンドで学習できるeラーニング研修についても、コンテンツを充実し、職員の資質向上を支援します。

(5) 多様な人材の活躍に向けた職場環境の支援

管理監督者研修、基本研修においては、求められる能力の向上のみならず、特定事業主行動計画(みんなで支え合い みんなで活躍 誰もが働きやすい職場づくり推進プラン)や第2期三重県職員障がい者活躍推進計画の策定、仕事と育児・介護の両立支援制度の推進等を踏まえ、制度の周知を図ることで、研修をとおして働きやすい職場環境づくりを支援します。

(求められる能力一覧)

職級	標準的な職	目安			
		職務遂行	チームワーク	能力	意欲・姿勢
課長補佐級	班長主幹	○組織の中核として、組織の方向性を踏まえた計画作成、業務遂行、問題解決を行うとともに、組織が円滑に運営できるようメンバーに働きかける	○職場の状況を俯瞰し、不足している状況を把握したうえで、解決に向けてメンバーに働きかける ○意見をまとめて、組織としての方向性や道筋を示す	○県民のニーズに応えるべく、状況の変化に敏感に反応し、柔軟に対応することができる ○物事の本質を見極めたうえで、計画をたてることができる	○不断の問題意識と改善意欲をもち、課題解決のタイミングを見逃さない ○後輩職員の手本となることを心がける
主査級	係長主査	○組織の中心として、組織全体の方向性を意識しながら、業務改善を意識して業務を遂行するとともに、他の業務にも積極的に関与する	○職場の状況を把握し、業務が適切に進行するよう、働きかけを行うとともに、関係者に対しても必要な連携・協力を円滑に働きかける ○組織のパイプ役として、意見を言いやすい雰囲気づくりを行う	○広い視野と創造力をもって、必要に応じて県民や関係者と連携し、円滑に業務に取り組むことができる ○意見が異なる相手でも合意形成に向けて粘り強く調整できる	○自分の仕事の範囲に限定することなく、他の分野にも積極的に関わりをもつ ○問題が生じた時に前向きに捉える ○現状に甘んじず、常に課題を認識し、班員と協力する
主任級	主任	○上司の指示・助言をベースに、仕事の目的をふまえて、自主的な判断、改善、提案を行いながら業務を確実に遂行する	○職場の状況を把握し、業務が適切に進行するよう、働きかける ○ムードメーカー的な存在である	○業務プロセスに工夫を加えることができる ○現状を分析し、目的や課題を明らかにすることができる ○タイミング・スピードを意識して、職務を遂行することができる	○三重県をよりよくするための視点を持ち、前例にとらわれず、何事にも前向きに挑戦する ○後輩職員への指導に関心を持ち、助言等を行う
主事級	主事	○上司の指示・助言を踏まえつつ、仕事の目的を理解し、担当業務を期日までに正確かつ確実に遂行する	○職場の状況を観察し、必要に応じて、支援を申し出ることができる ○率先してあいさつをする	○職務に必要な法令や情報を収集し、理解することができる ○論理的に物事を考えることができる ○相手が理解できるよう、要点をおさえた分かりやすい説明ができる	○三重県をよりよくするための視点を持ち、何事にも率先してポジティブに取り組む ○業務の進捗状況や課題を必要に応じて報告・相談する

4 研修体系

研修規程をふまえて、次の体系により研修を実施します。

職員研修	職員研修センター研修	階層別研修	基本研修 【必修】	● 新規採用職員入庁時研修 ● 社会人経験採用者研修 ● 新規採用職員福祉・防災体験研修 ● 新規採用職員フォローアップ研修 ● 主事・技師級2年目研修 ● 主事・技師級3年目研修 ● 採用4年目研修 ● 主事・技師級5年目研修 ● 新任主任級研修 ● 新任係長等研修 ● 40歳時研修
			管理監督者研修 【必修】	● 新任班長等研修 ● 新任所属長研修 ● 新任次長級研修 ● 幹部職員研修
			OJT支援研修 【希望者】	● 新規採用職員トレーナー研修
		ブラッシュアップ研修 【希望者】		※基本的な力(標準職務遂行能力)等をふまえ、講座設定 (1)ブラッシュアップ研修 (e-ラーニング研修含む) (2)フォローアップ研修
		派遣研修(自治大学校等への職員派遣)		
		所管部研修(所管部が中心となって全庁的に実施)		
		部内研修(各部が部内職員に対して実施)		

※階層別研修は、昨年度対象となったものの受講できなかった職員は、原則今年度の研修の対象となります。

※階層別研修は、あわせて各テーマ別(人権、コンプライアンス、防災・危機管理の基本、DX人材育成)の基本研修【必修】を実施します。

※研修の全部又は一部を研修事業者へ委託して実施します。

【研修委託事業者】

- ・階層別研修 株式会社行政マネジメント研究所
- ・ブラッシュアップ研修 (e-ラーニング研修を除く) 株式会社東京リーガルマインド
- ・ブラッシュアップ研修 (e-ラーニングのみ) 株式会社ベネッセコーポレーション

5 研修一覧

(1)階層別研修

	研修名	研修 日数	対象者	研修日(予定)
1	新規採用職員入庁時研修 (県職員としての基本知識、仕事の基本)	7.0	新規採用職員 (前年度中途採用職員含む)	4月3日(木)、4日(金) 4月7日(月)～11日(金) ※8日(火)で修了の場合あり
2	社会人経験採用者研修	0.5	新規採用職員のうち、社会人経験のある職員 (前年度中途採用職員含む) ※入庁時研修を4月8日(火)で修了した職員	①5月7日(水) ②5月8日(木)
3	新規採用職員福祉・防災体験研修 ※一部動画あり	2.0	新規採用職員 (前年度中途採用職員含む)	①5月26日(月)、27日(火) ②6月2日(月)、3日(火) ③6月9日(月)、10日(火) ④6月12日(木)、13日(金)
4	新規採用職員フォローアップ研修 (入庁半年のふりかえり、チームワーク)	1.0	新規採用職員 (前年度中途採用職員含む) ※社会人経験採用者研修の受講者を除く	①9月16日(火)、17日(水) ②9月18日(木)、19日(金) ③9月25日(木)、26日(金) ④9月29日(月)、30日(火)
5	主事・技師級2年目研修 (入庁2年目のふりかえり、業務改善)	0.5	主事・技師級でかつ採用2年目職員	①8月27日(水)(0.5日×2回) ②8月28日(木)(0.5日×2回) ③8月29日(金)(0.5日×2回)
6	主事・技師級3年目研修 (ロジカルコミュニケーション)	1.0	主事・技師級でかつ採用3年目職員	①7月2日(水) ②7月3日(木) ③7月4日(金)
7	採用4年目研修 (キャリアビジョン)	1.0	採用4年目職員	①10月1日(水) ②10月2日(木) ③10月3日(金)
8	主事・技師級5年目研修 (中堅職員に向けたキャリアビジョン)	1.0	主事・技師級でかつ採用5年目職員	①10月20日(月) ②10月21日(火) ③10月22日(水) ④10月23日(木)
9	新任主任級研修 (中堅職員としての基礎知識)	1.0	主任級に昇任した職員	①7月17日(木) ②7月18日(金)
10	新任係長等研修Ⅰ (マネジメントの基礎、業務改善)	1.0	新しく係長(及び課長代理)に任用された職員	①7月7日(月) ②7月8日(火) ③7月9日(水)
11	新任係長等研修Ⅱ (係長等としての役割)	0.5	新しく係長(及び課長代理)に任用された職員	①9月9日(火) ②9月10日(水) ③9月12日(金)
12	40歳時研修(キャリアビジョン)	0.5	令和7年度中に40歳になる職員	①8月6日(水) ②8月7日(木) ③8月8日(金)
13	新任班長等研修Ⅰ (マネジメントの基本)	1.0	新しく班長(及び地域機関の課長)等に任用された職員	①5月20日(火) ②5月21日(水)
14	新任班長等研修Ⅱ ※動画		新しく班長(及び地域機関の課長)等に任用された職員	動画
15	新任班長等防災、危機管理研修	1.0	新しく班長(及び地域機関の課長)等に任用された職員	①9月4日(木) ②9月5日(金)
16	新任所属長研修Ⅰ (対話を重視したマネジメント、評価面談のポイント)	1.0	新しく所属長(一次評価者)に任用された職員	①4月17日(木) ②4月18日(金)
17	新任所属長研修Ⅱ (業務改善)		新しく所属長に任用された職員	動画
18	新任所属長研修Ⅲ (マネジメントの再確認、危機管理)	1.0	新しく所属長(一次評価者)に任用された職員	①7月23日(水) ②7月24日(木)
19	新任次長級研修	0.5	次長級昇任職員(二次評定者)	①8月21日(木)PM ②8月22日(金)AM
20	新規採用職員トレーナー研修 (職場での効果的な指導・助言)	0.5	新規採用職員のトレーナー(主に主事・技師級、主任級の職員)	4月25日(金)AM
21		0.5	新規採用職員のトレーナー(主に主査級、課長補佐級の職員)	4月25日(金)PM

(2) ブラッシュアップ研修

研修名		主な対象者	職務遂行能力の該当											研修日 (予定)
			職務遂行	人材育成	協調性	コミュニケーション	知識・技能・ 情報収集力	調整力	発信・説明力	計画（段取り）力 企画・	指導力	積極性・チャレンジ	責任感・執務態度、 「コンプライアンス」	
1	法制執務講座 ～条例・規則の作り方～	全職員	○				○			○			○	5月29日(木)
2	法制執務講座 ～行政手続法を極めよう！～ 【初級編】	全職員	○				○			○			○	6月24日(火)
3	法制執務講座 ～行政手続法を極めよう！～ 【中級編】	全職員	○				○			○			○	7月16日(水)
4	法制執務講座 ～行政手続法を極めよう！～ 【上級編】	全職員	○				○			○			○	8月4日(月)
5	マネジメントの実践研修	主査級以上の職員	○	○							○		○	5月23日(金)
6	業務改善研修	課長補佐級以下の職員	○		○	○	○	○		○		○		9月24日(水)
7	説明力・聞く力向上研修	全職員	○		○	○		○	○	○	○	○		7月29日(火)
8	交渉・説得・調整の技術力UP研修	全職員	○		○	○		○	○	○		○	○	6月6日(金)
9	プレゼンテーション力向上研修	全職員	○		○	○	○	○	○	○		○		11月28日(金)
10	ワンペーパー資料作成研修	全職員	○						○	○				10月28日(火)
11	事務処理ミス防止研修	全職員	○				○	○		○			○	12月5日(金)
12	キャリアシフト研修	50歳以上の職員	○								○	○		8月25日(月)
13	女性職員のキャリアデザインセミナー	35歳以上の女性職員	○				○			○		○	○	未定

(全職員には会計年度任用職員を含む)

※研修の詳細は、P22～23をご覧ください。

ブラッシュアップ研修は、年度途中に追加をする場合があります。

6 研修の内容

(1)階層別研修

① 基本研修【必修】(各職において受講する研修)

※下記の表の対象者のうち、総務部人事課長が指名する者とする。

(ア) 新規採用職員が受講する研修

研修名	新規採用職員入庁時研修
対象者	新規採用職員(昨年度途中採用職員を含む)
日程(予定)	4月3日(木)、4日(金)、7日(月)、8日(火)、9日(水)、10日(木)、11日(金)(終日) ※全日必修、一部8日(火)で修了の場合あり
場所(予定)	三重県庁講堂 又は 三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	・三重県職員として必要な基礎知識を習得するとともに、公務員としてのプロ意識を高めることにより、即戦力となる職員を養成する。(コンプライアンス、県の服務、県政の基本方針、会計事務の基礎、法務事務、県政の歴史など) ・県職員として必要な仕事の基本や接遇マナーを習得するため、仕事の進め方、報告・連絡・相談、ビジネスマナー等について学ぶ。

研修名	社会人経験採用者研修
対象者	新規採用職員(昨年度途中採用職員を含む)のうち、新規採用職員入庁時研修を4月8日(火)で修了した職員
日程(予定)	5月7日(水)、8日(木)(終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
目的	社会人経験のある新規採用職員が、県の組織や業務に適応し能力や知見を存分に発揮できるようにするため、社会人経験のある先輩職員との意見交換等を通して、三重県職員としてのキャリアプランを考える。

研修名	新規採用職員福祉・防災体験研修
対象者	新規採用職員(昨年度途中採用職員を含む)
日程(予定) ※調整中	①5月26日(月)、27日(火) ②6月 2日(月)、3日(火) ③6月 9日(月)、10日(火) ④6月12日(木)、13日(金) ※①～④のいずれかを受講 (終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	県の重要な施策である福祉やユニバーサルデザインに対する理解を深め、障がいのある方や高齢者への基本的な配慮方法を学ぶ。 また、県職員として、災害発生時に自らの命は自らで守り、県民の生命・財産を災害から守るためにどのように行動するかを理解する。 そのうえで、三重県職員として自覚を持ち、常に主体的、積極的に取り組むための姿勢と心構えを醸成する。

研修名	新規採用職員 フォローアップ研修
対象者	新規採用職員(昨年度途中採用職員を含む)
日程(予定)	①9月16日(火)、17日(水) ②9月18日(木)、19日(金) ③9月25日(木)、26日(金) ④9月29日(月)、30日(火) ※①～④のいずれかを受講 (終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
目的	与えられた課題を解決するための提案のプロセスについて学ぶことで、チームで仕事をする力を習得するとともに、さらに”三重県をより良くするための視点”を育む。 また、入庁してからの半年をふりかえり、自身の課題を把握するとともに、セルフケアについて学ぶ。

(イ) 採用2年目の職員が受講する研修(主事・技師級のみ)

研修名	主事・技師級2年目研修
対象者	令和5年 5 月 2 日から令和6年 5 月 1 日の期間に採用された主事・技師級職員
日程(予定)	8月27日(水)、28日(木)、29日(金) (半日、午前・午後2回開催)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
目的	・入庁してからの1年半をふりかえり、仕事の目的を理解し、主体的、積極的に業務に取り組む姿勢を身に付ける。 ・職務上の課題を発見し、解決するための視点や考え方及び手法を習得することで、改善案を検討し、職場での実践につなげる。

(ウ) 採用3年目の職員が受講する研修(主事・技師級のみ)

研修名	主事・技師級3年目研修
対象者	令和4年 5 月 2 日から令和5年 5 月 1 日の期間に採用された主事・技師級職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	7月2日(水)、3日(木)、4日(金) (終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
目的	自分の考えや情報を整理し、相手に理解してもらえるよう、分かりやすく伝えるスキルを習得し、職場での信頼関係を構築するためのコミュニケーションスキルを向上する。

(エ) 採用4年目の職員が受講する研修

研修名	採用4年目研修
対象者	令和3年 5 月 2 日から令和4年 5 月 1 日の期間に採用された職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	10月1日(水)、2日(木)、3日(金) (終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	「具体的なキャリアの将来像」を明確にし、「自分に求められている役割」や「自分には何ができるのか」を把握することで、必要な能力を自ら考え、働く意欲の向上と仕事を通じた成長を目指す。

(オ) 採用5年目の職員が受講する研修(主事・技師級のみ)

研修名	主事・技師級5年目研修
対象者	令和2年 5 月 2 日から令和3年 5 月 1 日の期間に採用された主事・技師級職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	10月20日(月)、21日(火)、22日(水)、23日(金) (終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
目的	「具体的なキャリアの将来像」を明確にし、「自分に求められている役割」や「自分には何ができるのか」を把握することで、必要な能力を自ら考え、働く意欲の向上と仕事を通じた成長を目指す。

(カ) 主任級に昇任時に受講する研修

研修名	新任主任級研修
対象者	新しく主任級に昇任した職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	7月17日(木)、18日(金) (終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	中堅職員として、県民の信頼に応えていくために必要な役割や行動を確認するとともに、心の健康を保ち働き続けるためのセルフケア方法を学ぶ。(防災、メンタルヘルス、コンプライアンス)

(キ) 新しく係長(又は課長代理)になった際に受講する研修

研修名	新任係長等研修 I
対象者	新しく係長(及び課長代理)に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	7 月7日(月)、8日(火)、9日(水)(終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	係長等としての役割や行動を確認し、マネジメントの基礎を学ぶとともに、業務改善等を通じて、組織の中心となって業務を遂行する手法を習得する。

研修名	新任係長等研修Ⅱ
対象者	新しく係長(及び課長代理)に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	9月9日(火)、10日(水)、12日(金)(半日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	係長等として必要な知識を習得するとともに、業務が適切に進行するよう、関係者に対して必要な連携・協力を働きかける必要性を学ぶ。(防災、コンプライアンス、人権)

(ク)令和7年度中に40歳になる職員が受講する研修

研修名	40歳時研修
対象者	令和7年度中に40歳になる職員
日程(予定)	8月6日(水)、7日(木)、8日(金)(半日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
目的	自身のキャリアをふりかえり、これまでに培った能力や自分の強みを洗い出し、自分らしく働く意欲を高める。また、改めて「組織から求められる役割」や「今後取り組みたい業務分野」を考え、その実現に向けたキャリアプランを描く。

② 管理監督者研修【必修】(管理職、班長・地域機関の課長等が受講する研修)

※下記の表の対象者のうち、総務部人事課長が指名する者とする。

(ア) 新しく班長(又は課長(地域機関))になった際に受講する研修

研修名	新任班長等研修Ⅰ
対象者	新しく班長※1(及び課長(地域機関))等に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	5月20日(火)、21日(水)(終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	班長等として、職員の意欲を高めるための働きかけ等について学ぶとともに、チームの力を最大限に発揮するために必要なマネジメントの基本スキルを習得する。

研修名	新任班長等研修Ⅱ
対象者	新しく班長※1(及び課長(地域機関))等に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	動画、資料配布による自己学習
目的	班長等として、不適切な事務処理等の再発防止に向け、業務に関する専門知識を習得するとともに、ハラスメントについての理解を深め、防止及び排除の徹底を図る。(ハラスメント、文書管理、情報公開、情報セキュリティ、会計事務など)

研修名	新任班長等防災研修 及び 新任班長等危機管理研修
対象者	新しく班長※1(及び課長(地域機関))等に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	9月4日(木)、5日(金)(終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	発災時に、限られた資源を有効に活用し業務を継続する視点を身に付けるとともに、危機発生時に対応するためのノウハウを習得する。

※1 班長:本庁の班長、地域機関の課長又は県立学校の事務長(補佐級職員に限る)

(イ) 新しく所属長になった際に受講する研修

研修名	新任所属長研修Ⅰ
対象者	新しく所属長※2に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	4月17日(木)、18日(金)(終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	・所属の運営に必要な知識や考え方を身に付け、マネジメント能力の向上を図る。 ・新任所属長としてマネジメントの理解を深めるとともに、部下への働きかけや効果的な目標設定の手法を習得する。

研修名	新任所属長研修Ⅱ
対象者	新しく所属長※2に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	動画、資料配布による自己学習
目的	事例を通して業務改善の進め方を理解し、業務改善における所属長の役割を認識することで、実践するためのポイントを学ぶ。

研修名	新任所属長研修Ⅲ
対象者	新しく所属長※2に任用された職員 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	7月23日(水)、24日(木)(終日)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
目的	・所属長として、効果的なマネジメントを行うために、必要な助言・指導のスキルを習得する。 ・管理監督者として必要な危機管理の知識を高め、対応力の向上を図る。

※2 所属長：三重県職員の服務に関する訓令第2条に定める所属長

(次長級職員で次長級研修の対象となる方は当該研修の対象から除きます。)

※新任所属長研修Ⅰ、Ⅲは所属長以外で新しく第一次評価者となった管理職の方も、希望で受講することが可能です。

(ウ) 次長級に昇任時に受講する研修

研修名	新任次長級研修
対象者	次長級昇任職員(原則、管理職評価の一次評価者を対象) 原則前年度の同研修未修了者
日程(予定)	8月21日(木)(半日/午後)、8月22日(金)(半日/午前)
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
目的	次長級に求められるマネジメント能力の向上を図るとともに、組織の活性化を図るためのスキルを習得する。

(エ) 幹部職員を対象とした研修

研修名	幹部職員セミナー (仮称)
対象者	知事、副知事、危機管理統括監 及び 部長級職員
日程(予定)	調整中
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館5階 職員研修センター教室
概要	特定課題

③ OJT支援研修【希望者】

研修名	新規採用職員トレーナー研修
対象者	新規採用職員のトレーナー(若手・中堅職員向け)
日程(予定)	4月25日(金) (半日・午前／午後の2回開催) 午前は、主に主事・技師級、主任級の職員向け 午後は、主に主査級・課長補佐級の職員向け
場所(予定)	三重県勤労者福祉会館6階 講堂
目的	新規採用職員の人材育成の重要性を認識し、効果的な指導・助言方法を習得する。

④ その他(各テーマ別の基本研修)【必修】

(ア)人権

(人事課、人権課)

研修名	対象者	日程(予定)	概要
新規採用職員 人権研修	新規採用職員(昨年度 途中採用職員を含む)	新規採用入庁時研 修の1コマで実施	県の人権行政の理念や取組 を理解するとともに、人権問 題を正しく認識し、公務員と しての人権意識を高める。
採用2年目職 員人権研修	令和5年5月2日から 令和6年5月1日の期 間に採用された主事・ 技師級職員	11月13日(木)、 11月14日(金) (午前／午後の2回 開催) ※人権センター	様々な人権問題に関する基 本的な事項にかかる知識を 習得する。
採用3年目職 員人権研修	令和4年5月2日から 令和5年5月1日の期 間に採用された主事・ 技師級職員	12月17日(水)、 12月18日(木)、 12月19日(金) (午後)	同和問題に関する基本的な 知識を習得する。
採用4年目職 員人権研修	令和3年5月2日から 令和4年5月1日の期 間に採用された主事・ 技師級職員	1月7日(水)、 1月8日(木)、 1月9日(金) (午後)	今も残る差別の実態を認識 し、県職員として差別解消に 向けて、積極的に行動する意 識を養う。
新任主任級職 員人権研修	新任主任級職員	新任主任級研修の 1コマで実施	様々な人権問題の認識を深 め、解決に向けた行動につな げるための知識・スキルを習 得する。

新任所属長人権研修	新任所属長	1月～2月 動画配信予定	人権尊重の視点に立った職員への指導と良好な職場環境を確保するために必要な知識を習得する。
人権啓発推進員研修	人権啓発推進員	7月～12月 動画配信予定	職場の人権意識向上の推進役として必要な知識や職場内研修の実施方法等を習得する。

(イ)コンプライアンス(人事課)

研修名	対象者	日程(予定)	概要
新採コンプライアンス基本研修	新規採用職員(昨年度途中採用職員を含む)	新規採用入庁時研修の1コマで実施	県職員として必要な基礎知識を習得するとともに、公務員としてのプロ意識を高め、即戦力となる職員を養成する。
主任コンプライアンス基本研修	新しく主任級に昇任した職員	新任主任級研修の1コマで実施	中堅職員として、県民の信頼にこたえていくために必要な役割や行動を確認する。
係長等コンプライアンス基本研修	新しく係長(及び課長代理)に任用された職員	新任係長等研修Ⅱの1コマで実施	不適切な事務処理の再発防止に向けてチェック機能を担う係長としての役割を理解する。(法曹有資格者による研修)
班長等コンプライアンス基本研修	新しく班長(及び課長(地域機関))等に任用された職員	新任班長等研修の各テーマで実施	班長等としてコンプライアンス意識を高めるとともに、職責をふまえた専門知識の向上を図る。(法曹有資格者による研修) また、良好な職場環境を確保するために必要なハラスメント防止に関する知識を習得する。

所属長コンプライアンス基本研修	新しく所属長に任用された職員	新任所属長研修Ⅰの1コマで実施	所属長としてコンプライアンス等の意識を高めるとともに、コンプライアンスやサービス管理について現行の制度や取組について知識を深める。
-----------------	----------------	-----------------	---

(ウ)業務改善(行財政改革推進課)

研修名	対象者	日程(予定)	概要
若手業務改善研修	令和5年5月2日から令和6年5月1日の期間に採用された主事・技師級職員	主事・技師級2年目研修の1コマで実施	職務上の課題を発見し、解決するための視点や考え方及び手法を習得することで、改善案を検討し、職場での実践につなげる。
係長等業務改善研修	新しく係長(及び課長代理)に任用された職員	新任係長等研修Ⅰにおいて「業務改善」テーマも含めて実施	係長等としての役割や行動を確認するとともに、業務改善等を通じて、組織の中心となって業務を遂行するための手法を習得する。
所属長業務改善研修	新しく所属長に任用された職員	新任所属長研修Ⅱとして実施	事例を通して業務改善の進め方を理解し、業務改善における所属長の役割を認識することで、実践するためのポイントを学ぶ。

(エ)防災・危機管理(災害対策推進課、危機管理課)

研修名	対象者	日程(予定)	概要
新採防災研修	新規採用職員(昨年度途中採用職員を含む)	新規採用福祉・防災体験研修として実施	「自らの命は自らで守る」ことができる知識と知恵を身につけるとともに、災害対応に関する基礎的な能力を養う。

主任防災研修	新しく主任級に昇任した職員	新任主任級研修の1コマで実施	発災後の被災者(県民)の困りごとを理解し、被災者対応の企画立案を行う能力を養う。
係長等防災研修	新しく係長(及び課長代理)に任用された職員	新任係長等研修Ⅱの1コマで実施	発災後に係長としての役割を担えるよう、「災害対応の全体像」を理解する。
新任班長等防災研修 新任班長等危機管理研修	新しく班長(及び課長(地域機関))等に任用された職員	9月4日(木)、5日(金)終日	発災後に班長等としての役割を担えるよう、発災後の状況を具体的にイメージし、所属職員に的確な指示ができる能力を養う。 班長等として、危機管理における平常時・危機発生時の役割や必要な対応について理解する。
新任所属長危機管理研修	新しく所属長に任用された職員	新任所属長研修Ⅲと兼ねて実施	所属長として、危機管理対応を含めたマネジメント力の向上を図る。

(オ)DX研修(デジタル改革推進課)

研修名	対象者	日程(予定)	概要
新採DX研修	新規採用職員(昨年度途中採用職員を含む)	新規採用職員研修の際 動画配信予定	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 在宅勤務やモバイルワークなど、時間や場所にとられない働き方を進める上で必要となるスケジュール管理手法、WBS※1(ワーク・ブレイクダウン・ストラクチャー)について理解する。

若手DX研修	採用 5 年目職員	主事・技師級 5年目研修の際 動画配信予定	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 業務改善に活かすための、庁内で活用できるデジタルツールについて知識を深める。 サービス利用者に満足してもらうために必要となるサービスデザイン思考※2を理解する。
新任主任 DX研修	新しく主任級に昇任した職員	新任主任級 研修の際 動画配信予定	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 業務改善に活かすための、庁内で活用できるデジタルツールについて知識を深める。 サービス利用者に満足してもらうために必要となるサービスデザイン思考※2を理解する。
新任係長等 DX研修	新しく係長(及び課長代理)に任用された職員	新任係長等 研修の際 動画配信予定	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 サービス利用者に満足してもらうために必要となるサービスデザイン思考※2、DX推進のために必要なプロジェクトマネジメントを理解する。
新任班長等 DX研修	新しく班長(及び課長(地域機関))に任用された職員	新任班長等 研修の際 動画配信予定	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 DX推進のために必要なプロジェクトマネジメント、データ活用について理解する。
新任所属長 DX研修	新しく所属長等に任用された職員	新任所属長 研修の際 動画配信予定	県庁DX推進に関する基礎知識を習得する。 DX推進のために必要なプロジェクトマネジメント、データ活用について理解する。

※1 WBS(Work Breakdown Structure:作業分解構成図)とは、仕事に必要な段取りを可視化する手法のこと。

※2 サービスデザイン思考とは、サービスを利用する際の利用者の一連の行動に着目し、サービス全体を設計する考え方のこと。

(2)ブラッシュアップ研修

① 集合研修【希望者】

※定員30名を予定

日時	研修名	主な対象者	目的
5月 23日(金)	効果的な1on1で 組織のモチベーショ ンアップ！ マネジメントの実践 研修	主査級以 上の職員	部下・後輩に対するコミュニケーションや組 織力の強化に向けた仕組みづくりなど、 1on1をはじめとした効果的な業務マネジメ ントの手法を習得する。
5月 29日(木) 午後 (Zoom 開催)	法制執務講座 条例・規則改正に役 立つポイント	全職員	法制執務のポイントを理解することで、正確 に法文を理解するとともに、法規集データ ベースで利用できる便利な機能を知ってお くことで、条例・規則改正などの業務の習熟 を図る。
6月 6日(金)	日々の仕事に役立 つ！ 交渉・説得・調整の 技術力UP研修	全職員	組織の方針等を踏まえた課題解決に向け て、組織内外の関係者と円滑に合意形成す るための実践的な交渉・説得・調整スキルを 習得する。
6月 24日(火)	法制執務講座 ～行政手続法を極め よう！～(初級編) 行政手続法とは	全職員	「提出された申請書は、理由なく受領拒否は できないので、その申請の審査をしなければ いけません」のように、よくある事例を通 じて行政手続法の内容理解を図ります。
7月 16日(水)	法制執務講座 ～行政手続法を極め よう！～(中級編) 行政手続法の解釈	全職員	「行政処分とは、法律上どのような意味を持 つ行為なのか」、「教示文の意味」等、押さ えておきたいポイントについて、事例等をバ ースに行政手続法の理解を深める。
7月 29日(火)	コミュニケーション 力アップで信頼関 係を築く！ 説明力・聞く力向上 研修	全職員	県民からの信頼やニーズに応えるために必 要な説明力を身に付けるとともに、業務の 生産性や効率を高めるためのコミュニケー ション力を習得する。

8月 4日(月)	法制執務講座 ～行政手続法を極めよう！～(上級編) 行政手続法のテクニック	全職員	判例等を踏まえ、理由付記の書き方など実務上注意すべき行政手続法の留意事項を習得することで対応力を高めます。
8月 25日(月)	50 歳からのモチベーションアップのために！ キャリアシフト研修	50 歳以上の職員	「人生 100 年時代」と言われるなか、50 代以降もやりがいを持って業務に取り組めるよう、これまで積み重ねてきたキャリアやスキルを再評価することで、今後のキャリアの方向性を明確にし、ライフステージを充実させていくためのヒントを得る。
9月 24日(水)	限られた時間の中で仕事の効率を高める！ 個人とチームのための業務改善研修	課長補佐級以下の職員	限られた時間の中で仕事の効率を高めていくため、業務改善の考え方や必要性を改めて理解するとともに、自らの業務のあり方や改善すべき点への気づきと、さらにチームで業務改善に取り組むためのポイントを学ぶ。
10月 28日(火)	わかりやすい資料作成スキルを身に付ける！ ワンペーパー資料作成研修	全職員	協議や説明・提案を行う際に、相手に正確に早く伝えることができる分かりやすい資料作成のポイントを学ぶとともに、伝えたい情報に優先順位をつけ、ワンペーパーでまとめる手法を習得する。
11月 28日(金)	説得力があれば仕事は進む！ プレゼンテーション力向上研修	全職員	窓口対応や打合せ等で自身の考えを論理的に整理し、自信を持って分かりやすく説明するためのポイントを学ぶとともに、聞き手を納得させる話し方や説明スキルを習得することで、効果的なプレゼンテーション能力を身に付ける。
12月 5日(金)	ミス防止の仕組みづくりを実践的に学ぶ！ 事務処理ミス防止研修	全職員	過去の不適切な事務処理事例や職場で起こり得る事務処理ミスの発生要因を理解し、再発や類似事例の発生を防止するための具体的な対策や仕事の進め方を学ぶとともに、職員のコンプライアンス意識の徹底を図る。
未定	チャンスや転機をポジティブに受け止めよう！ 女性職員のキャリアデザインセミナー	35 歳以上の女性職員	女性職員がキャリアの転機やライフプランの変化を前向きに受け止めて、イキイキと働き続ける契機となるよう、同じ立場にある職員や先輩職員との意見交換を通して、自分らしく活躍できるようキャリアプランを考える。

② e-ラーニング研修【希望者】

希望者を対象に、多様な講座を自由に受講できる受講用 ID を発行し、研修を実施します。ただし、提供できる ID の数を超えて希望があった場合は、抽選とします。また、定年引上げに伴い 60 歳以降も常勤で勤務をする職員が優先的に受講し、必要なスキルの習得や確認ができるよう、別途受講枠を設けています。

研修受講者は、受講用 ID を利用して、自宅のパソコンやスマートフォン等からでも受講できるほか、育児休業中職員や会計年度任用職員が自己啓発のため受講することも可能です。

- ※ 新任の所属長・班長等・係長等・主任・採用 5 年目研修の対象者及び DX 推進スペシャリスト、DX 推進スペシャリスト養成研修生の方へは、別途 ID を配布するため申込は不要です。デジタル活用推進員は、別途先着順での申込枠がありますので、受講が重複しないようご注意ください。

③ フォローアップ研修【希望者】

研修名	対象者	日程(予定)	概要
会計年度任用職員フォローアップ研修	会計年度任用職員	動画配信中	庁内システムの基本を学ぶ。
割愛・派遣等職員フォローアップ研修	割愛・派遣等により新しく職場に配属された職員		
育児休業等職員フォローアップ研修※	育児休業等により長期に職場を離れている職員		

(3)主体的な成長を後押しする取組

「人財マネジメント戦略」においては、「重視する3つの視点」の中で「積極性」を掲げており、職員の主体的な成長の支援に取り組むこととしています。

このことから、従来からの職員研修に加え、より多くの職員の皆さんが主体的な成長に取り組むことができるよう、成長を後押しする取組を実施します。

① 創造活動チャレンジ制度

制 度 概 要	
趣旨	「人財マネジメント戦略」策定時における職員アンケートでは、担当業務から離れて地域課題の解決策等に取り組むことについて、6割以上の職員から参加について前向きに回答をいただいております。職員が主体的に成長することができる機会の提供の必要性が確認されました。 このことを踏まえ、令和7年度から新たに「創造活動チャレンジ制度」を実施することとしています。この制度は、勤務時間の一部を、職員が持つ知見や経験、熱意を生かして本務所属の所管業務以外の施策に係る業務(創造活動)に充てることを認めるものです。
対象者	課長補佐級以下の職員 ※ 班長及び地域機関の課長に相当する職員や、短時間勤務職員、会計年度任用職員は対象外です。 ※ 募集するテーマによって対象職員をさらに限定する場合があります。
取組 テーマ	毎年度各部局からテーマを募集します。例えば次のような取組を想定しています。 〔想定テーマ①〕「若者視点で取り組む！職員確保対策」 〔想定テーマ②〕「庁内のさらなるデジタル化に向けた企画提案」など
応募 方法	テーマが決まりましたら、別途ご案内しますので、案内に従ってご応募をお願いします。
取組 内容	年度内の期間で、参加者がチームとして活動します。 テーマによっては、活動発表等を行います。

② 部内研修等での研修用 DVD の貸出

各所属におけるマナー研修、コンプライアンス研修等で利用できる DVD を貸出しています。詳しくはイントラネットページをご覧ください。

(DVD の例)

- ・社会人やっていいこと悪いこと 成長できる人の考え方・行動とは？
- ・心が伝わるビジネスマナーの基本 ～社会人としての心くばり、思いやりとは～
- ・上司のハラスメント
- ・新入社員のための報連相の基本
- ・ケースで学ぶ「クレーム電話」対応の基本

(イントラページ)<http://dkint21/KENSHU/77393000001.htm>

(参考資料)
地方公務員法（抜粋）

(研修)

第 39 条 職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。

2 前項の研修は、任命権者が行うものとする。

3 地方公共団体は、研修の目標、研修に関する計画の指針となるべき事項その他研修に関する基本的な方針を定めるものとする。

4 人事委員会は、研修に関する計画の立案その他研修の方法について任命権者に勧告することができる。

三重県職員研修規程

(平成 10 年 4 月 1 日三重県訓令第 2 号)

(最終改正 平成 30 年 3 月 30 日三重県訓令第 5 号)

(趣旨)

第 1 条 この規程は、地方公務員法(昭和 25 年法律第 261 号)第 39 条の規定の趣旨に基づき、職員(三重県職員の服務に関する訓令(昭和 55 年三重県訓令第 7 号)第 2 条第 1 号の職員をいう。以下同じ。)に対し公務員として必要な能力の開発を行い、県民全体の奉仕者として資質の向上と行政の円滑な運営に資するため実施する研修について、必要な事項を定めるものとする。

(研修の種類)

第 2 条 研修の種類は、次のとおりとする。

(1) 職員研修センター研修

イ 基本研修

ロ 管理監督者研修

ハ OJT 支援研修

ニ ブラッシュアップ研修

ホ 派遣研修

(2) 所管部研修

(3) 部内研修

(職員研修センター研修)

第 3 条 職員研修センター研修は、人事課において行うものとする。

(基本研修)

第 4 条 基本研修は、職員が必要かつ基本的な知識及び技能等を段階的に習得するために、一定の経験年数又は職級等に応じて行う必修研修とする。

(管理監督者研修)

第 5 条 管理監督者研修は、部下職員を管理又は監督する職にある職員に必要な能力の向上を図るために行う必修研修とする。

(OJT 支援研修)

第 6 条 OJT 支援研修は、職場における人材育成を支援するために行う研修とする。

(ブラッシュアップ研修)

第 7 条 ブラッシュアップ研修は、職員が職務を遂行するに当たり、必要な知識及び技能等を高めるために行う研修とする。

(派遣研修)

第 8 条 派遣研修は、自治大学校その他の研修機関、学校等に職員を派遣して行うものとする。

(所管部研修)

第 9 条 所管部研修は、職員が職務を遂行するに当たり、必要な知識及び技能等を習得するため、所管部が中心となって全庁的に行うものとする。

(部内研修)

第 10 条 部内研修は、職員が各部の職務を遂行するに当たり、必要な知識及び技能等を習得するため、各部が部内職員に対して行うものとする。

(研修の機会の付与)

第 11 条 所属長は、職員が研修に専念できるようにその機会と便宜を与えなければならない。

(部局長、所属長及び所長の相互連携)

第 12 条 部局長、所属長及び所長は、職員研修の実施について相互に連携を図り、その円滑な運営に努めなければならない。

(その他)

第 13 条 この規程に定めるもののほか、職員の研修に関し必要な事項は、別に定める。

附 則

この訓令は、公布の日から施行する。

(略)

附 則

この訓令は、平成 30 年 4 月 1 日から施行する。

職員研修センター研修 実施要綱

(平成 30 年 4 月 1 日施行)

(最終改正 令和 5 年 4 月 1 日施行)

(概要)

第 1 条 この要綱は、三重県職員研修規程(平成 10 年 4 月 3 日三重県訓令第 2 号)第 2 条に規定する職員研修センター研修に関して必要な事項を定めることを目的とする。

(設置)

第 2 条 職員研修センター(以下「研修センター」という。)は、総務部人事課に設置する。

(研修センターの任務)

第3条 研修センターは、三重県職員(三重県職員の服務に関する訓令(昭和 55 年三重県訓令第7号)第2条第1号の職員をいう。以下同じ。)の資質の向上を図り、行政の民主的かつ能率的な運営に寄与するため、職員に対し必要な研修を実施するものとする。

(研修期間、研修科目及び研修を受講すべき職員の員数)

第4条 研修の期間、研修科目及び研修を受講すべき職員の員数は、人事課長がそのつど定める。

(研修の方法)

第5条 研修は、研修を受講する職員(以下「研修生」という。)の職務の内容、能力その他の事情を考慮し、研修科目に応じ、講義、演習、実習等の方法により行う。

(研修生の決定)

第6条 研修生は、所属長(三重県職員の服務に関する訓令第2条第2号の所属長をいう。以下同じ。)の推薦した者のうちから人事課長が選考し、決定する。ただし、人事課長が研修生として特に指定した者については、所属長の推薦を省略することができる。

(研修生の専念義務)

第7条 研修生は、研修期間中研修に関する諸規程及び人事課長の指示に従い研修に専念しなければならない。

(退所)

第8条 人事課長は、研修生が次の各号の一に該当するときは、その者に対し退所を命ずることができる。

- (1) 規律をみだし改しゅんの見込みがない者
- (2) 病気のため研修に堪えない者
- (3) 職員としての身分を失った者
- (4) その他特別の事情により退所することが適当と認められた者

(効果測定)

第9条 人事課長は、研修が終了したときは、研修効果について必要に応じ測定を行うことができる。

(修了認定)

第10条 人事課長は、研修生が所定の研修課程を修了したときは、その事実について認定を行うものとする。ただし、人事課長がその必要がないと認めたときは、これを省略することができる。

(研修計画)

第11条 人事課長は、研修実施年度の開始前までに研修の年間計画を作成し、職員に対し周知しなければならない。

(研修記録)

第12条 人事課長は、研修が修了した研修生の所属課所、氏名、研修コース及び修了年月について記録し、これを保存しなければならない。

(研修の受託)

第13条 人事課長は、知事以外の他の執行機関の長から、その所属職員の研修について依頼を受けたときは、職員の研修とあわせて行うことができる。

2 前項の研修の実施については、第4条から第10条までの規定を適用する。

(その他)

第14条 前各条に定めるもののほか、研修の実施について必要な事項は、人事課長が別に定める。

附 則

この要綱は、令和5年4月1日から施行する。

ＯＪＴリーダー設置要綱

(目的)

第1条 この要綱は、三重県職員人づくり基本方針に掲げる「みんなで行う人づくり」(基本姿勢の1つ「コミュニケーション(Communication)」に位置付け)に取り組むため、職場での仕事を通じた人材育成(ＯＪＴ)を推進する職員の設置について必要な事項を定める。

(ＯＪＴリーダー等の設置)

第2条 各所属にＯＪＴリーダーを置く。本庁各課及び各プロジェクト(以下「本庁課」という。)にあつては班単位に、地域機関にあつては課単位に、所属に班又は課が設置されていない場合は、班又は課に準じた単位にＯＪＴリーダーを置くものとする。

2 所属長は、原則次の職にある者をＯＪＴリーダーに選任する。

(1) 本庁課 各班長

(2) 地域機関 各課長

(3) 県立学校 事務長

(4) 上記(1)から(3)に掲げるほか班又は課が設置されない所属 班長又は課長に相当する職にある者

3 前項(4)の所属において、所属長はＯＪＴリーダーの選任をしたときは、速やかに人事課長に報告するものとする。

4 係長及び課長代理は、ＯＪＴリーダーをサポートする。

(ＯＪＴリーダー等の職務)

第3条 ＯＪＴリーダーは、ＯＪＴの推進者として、所属長の指導のもと次に掲げる事務を担当する。

(1) 職員の能力向上のための目標の共有化とその達成に向けた指導・助言に関すること

(2) 若手職員への指導体制づくりに関すること

(3) 職員が互いに学び合う場づくりに関すること

(4) その他職員の育成に関すること

2 係長及び課長代理は、一定の業務のまとまりにおいて、情報共有や意見交換等を行うとともに、若手職員等へ仕事の進め方について指導・助言を行う。

(研修等)

第4条 人事課は、前条に規定する事務の円滑な実施を図るため、ＯＪＴリーダーに対し研修及びその他必要な支援を行う。

(その他)

第5条 この要綱に定めのない事項は、人事課長が別に定める。

附則

この要綱は、平成25年4月1日から施行する。

附則

この要綱は、平成31年4月1日から施行する。

附則

この要綱は、令和2年4月1日から施行する。

新規採用職員マルチ・トレーニング制度実施要領

1 目的

この要領は、新規採用職員を職場に円滑に適応させるとともに、県職員としての自覚や職務遂行能力の早期習得を図るため、職場全体で新規採用職員の指導・育成（以下「育成等」）にあたる体制づくりについて必要な事項を定める。

2 実施期間

新規採用職員が採用となった日から1年間

3 トレーナーの選任

- (1) 所属長は、新規採用職員が配属された場合、その職員ごとに新規採用職員トレーナー（以下「トレーナー」という。）を複数選任するものとする。
- (2) 所属長はトレーナーを選任したときは、人事課長に報告するものとする。
- (3) トレーナーに関して変更があったときも同様とする。

4 所属長の役割

所属長は、新規採用職員の育成等に関する責任者として、職員に対し新規採用職員の育成等についての認識を深めるとともに、育成等が行われやすい職場づくりに努めるものとする。

5 OJTリーダーの役割

OJTリーダーは、新規採用職員育成等の推進者として、次に掲げる役割を担うものとする。

- ① トレーナーによる育成等の調整に関すること
- ② 新規採用職員の育成目標策定に関すること
- ③ 新規採用職員の育成状況を把握し、トレーナーに対する指導・助言を行うこと
- ④ 新規採用職員の育成状況について、所属長に報告を行うこと
- ⑤ その他新規採用職員の育成等に必要と認められること

6 トレーナーの役割

- (1) OJTリーダーの指導のもと、トレーナー間で役割分担し、互いに協力しあいながら、新規採用職員の育成等を行うものとする。
- (2) トレーナーは、次に掲げる役割を担うものとする。
 - ① 新規採用職員の育成目標に基づき、職務に関する指導・助言を行うこと

- ② 公務員としての自覚・責任、職場のルール等について、職員研修センターが配布する「新規採用職員研修用チャレンジノート」の育成計画に基づく指導・助言をすること
- ③ 新規採用職員に育成目標の達成状況を自己点検させるとともに、育成目標の達成状況を確認すること
- ④ 育成等の内容、効果、問題点等について、随時OJTリーダーに報告・相談すること
- ⑤ 職場生活全般について良き相談相手になること
- ⑥ その他新規採用職員の育成等に必要と認められること

7 所属職員の役割

所属職員は、OJTリーダー及びトレーナーに協力し、新規採用職員の育成等を行うものとする。

8 人事課の役割

人事課は、職場での新規採用職員の育成等に関し、次に掲げる役割を担うものとする。

- ① 制度の円滑な運用を図るための周知に関すること
- ② OJT支援のための研修並びに新規採用職員指導育成のための手引の作成に関すること
- ③ 所属及び新規採用職員等への必要な支援・助言に関すること

9 その他

この要領の実施に関し、必要な事項は、別に定めるものとする。

附則

- (1) この要領は、平成25年4月1日から施行する。
- (2) 新規採用職員職場研修実施要領は、廃止する。
- (3) この要領は、平成31年4月1日から施行する。

令和 6 年 4 月 改正

職場での 人材育成の手引き

コミュニケーションによる、
みんなで行う人づくり

※この「手引き」は引用文献、巻末の参考文献のほか、三重県職員研修センター研修での講師等のお話しをもとに、職員用にまとめたものです。

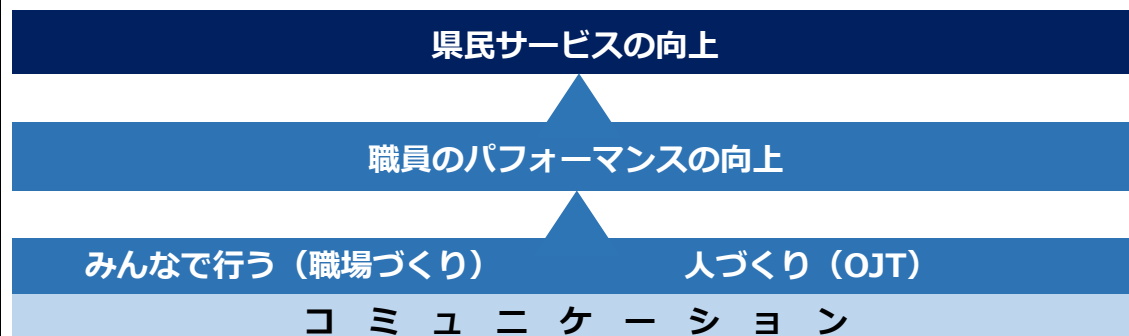
三重県総務部人事課(三重県職員研修センター)

内容

冊子の概要	3
1 「みんなで行う人づくり」とは	5
2 OJT による人づくり	9
(補足) OFF-JT (職場外研修) の必要性	16
3 働きやすい職場づくり、組織づくり	17
(補足) 話し合いにとって重要な 10 のポイント	22
4 コミュニケーションのポイント～心理的安全性が確保された職場に向けて～	23
(補足) 職員の皆さんへ ～チームでのコミュニケーションの再確認～ ...	26
5 最後に	27
参考文献	28

冊子の概要

- ◎ 「みんなで行う人づくり」を具体的に進めるには、コミュニケーションをベースとして取り組む。
- ◎ 誰からでもなく、まず、あなたから職場へ一言発する。それが「みんなで行う人づくり」のスタート。



○ OJT による人づくり

OJT リーダー、係長・課長代理へ

- (1) 育て上手な OJT リーダー等は、「目標のストレッチ」を行う
 - ① 懸命に手を伸ばせば届く目標を立てさせる
 - ② 成長のイメージを持たせる
 - ③ 成長を期待していることを伝える
- (2) 育て上手な OJT リーダー等は、「進捗確認と相談」を行う
 - ① OJT リーダー等から声をかける
 - ② 定例的に個別にミーティングを行い、しっかり聴く
 - ③ こまめに時間をとり、取り組みが見えるようにしている
- (3) 育て上手な OJT リーダー等は、「内省の促進」を行う
 - ① 成功失敗の原因を職員本人に語らせている
 - ② 成功失敗のパターンを認識させている
 - ③ より良い方法を考えさせている
- (4) 育て上手な OJT リーダー等は、「ポジティブ・フィードバック」を行う
 - ① 成功失敗にかかわらず、まずは労をねぎらっている
 - ② まず良い点を伝えてから問題点を指摘している
 - ③ 普段の仕事の中で、成長したと感じた部分を伝えている

○ 働きやすい職場づくり、組織づくり

所属長をはじめとする管理監督職へ

- 職場で「対話」をして現状に気付き、お互いが「支え合い」進めるように計画して実施
- 個業化（仕事が細分化・分業制となり、割り振られた一部分を一人で担当する傾向）によって失われたチーム力を「支え合い」によって取り戻す（様々な取組の例）
 - （１）声掛けの試み
朝のあいさつ＋声掛け、起案時・決裁返却時の一声運動 など
 - （２）業務の目標、業務の進捗の試み
満足度アンケートを生かした組織 MS、LWM のみんなでの進捗確認、事務分掌表＋工程管理表、事務分掌は四半期ごとに見直し など
 - （３）問題解決の試み
業務のジョブローテーション＆主担・副担ミニミーティング、考え方レク・進め方レク・段取り相談レク、週ミーティングの一工夫 など
 - （４）「MIE 職員力アワード 改善事例」の活用

○ コミュニケーションのポイント～心理的安全性が確保された職場に向けて～

所属長だけでなく、ベテラン職員の皆さんへ

- 「心理的安全性」が確保された職場（職場の職員が誰に対しても恐怖や不安を感じることなく、安心して発言・行動できる状態が確保された状態）でなければ人材の育成は進まない。
- （上司、ベテラン職員によるコミュニケーションのポイント）
- （１）部下（後輩）から上司（先輩）に話しかけるには勇気が必要です。まずは、上司（先輩）が部下（後輩）に歩み寄って自分のことを話しましょう。
 - （２）部下（後輩）に話を聴いている姿勢を見せる、適切なタイミングで相づちを打ちましょう。
 - （３）部下（後輩）の話を軽んじず、まっさらな気持ちで受け止めましょう。
 - （４）部下（後輩）に話をきちんと理解していることを伝え、部下（後輩）の発言をあなたの言葉で伝え返しましょう。
 - （５）部下（後輩）の話を最後まで聴き、受け入れた上で質問しましょう。
 - （６）部下（後輩）が言いよんだり、沈黙したりしても少し待ってみましょう。
 - （７）業務に関する話をするとき、成功体験ばかりでなく、失敗体験も話してみましょう。

1 「みんなで行う人づくり」とは

(社会情勢の変化)

- 現在は、少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少が加速し、人口増を前提とした右肩上がりの成長が見込めなくなる中で、あらゆる分野において従来の社会モデルが通用しない時代ではないでしょうか。
- また、大規模災害・感染症などのあら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ています。
- こうした中で、県民の皆さんの声を聴き、社会情勢の変化に的確に対応し、未来を切り開くため積極果敢に挑戦する人材育成を進める必要があります。また、柔軟な働き方が進む中で、多様な職員間の対話を活発にし、知恵を出し合いながら働きやすい職場や仕組みづくりに一層取り組み、県民サービスの向上につなげていく必要があります。

(職員のライフスタイルの変化)

- 内閣府の調査¹では、新型コロナウイルス感染症拡大前後で、働く人の約5割が（仕事と比べて）生活重視へと変化したと回答しています。一般的に働く人は、職場環境の変化、ワークライフバランス意識の変化から、多様なライフスタイルや価値観を持つようになっていきます。
- 育児中の職員、家族の介護を行っている職員、短時間の勤務形態の職員など職場で働く職員は様々です。在宅勤務や早出遅出勤務の環境が整い、働き方も一層、多様となっています。
- 多様な職員、多様な働き方の中で、改めて「職場」が重要となります。人を支える職場、働きやすい職場があってこそ、人が育つものです。人材育成とあわせて職場づくりを考える必要があります。

¹ 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査（令和2年6月21日 内閣府）

(時代による考え方の変化)

- 職場慣行、職員の意識・悩みも昭和・平成の時代と異なり、大きく変わっています。
- 例えば、以前の職場では、次のような考え方を持った管理職もいたのではないのでしょうか。
 - ✧ 上司の背中を見ていれば、すぐに仕事はできるようになる！
 - ✧ 時間外勤務をしてでも、完璧な資料を仕上げよう！
 - ✧ 面談等しなくても、部下の気持ちは、飲みニケーションでよくわかっていてる！
- 一方で、行政ニーズの複雑化・高度化に伴い、今の管理職の方は次のような意識・悩みを抱えているのではないのでしょうか。
 - ✓ 頑張って仕事を仕上げているのに、政策課題はどんどん増えて、緊急案件も頻発している…
 - ✓ 昔の管理職よりも、仕事をしているつもりなのに、すぐに報告を求められるなど更に業務のスピードアップも求められている…
 - ✓ 在宅勤務や Web 会議のやり方もマスターしないといけない…
 - ✓ 在宅勤務等で部下が近くにいないので、コミュニケーションが取りにくく、仕事がちゃんと進んでいるかわからない…
 - ✓ 勤務条件制度、ハラスメントなど労務管理のルールがたくさんあるので、これを言ってよいか、やってよいかと考えてしまう…
 - ✓ いろいろな家庭事情のある部下がいて、誰に何を頼んだらよいか悩ましい…
- また同様に、職員の皆さんも次のような悩みを抱えているのではないかと思います。
 - いろいろな部署から次から次へと業務依頼が来て、仕事が処理しきれないが、そのこと自体がうまく報告できない。
 - 家庭の事情もあるけれど、できる範囲で頑張りたいのに、その気持ちが上司、職場の他の職員にうまく伝わらない。
 - 上司が多忙なため、ちゃんと仕事ぶりを見てくれているのかわからず、自分がこの職場で成長できるのか不安。

(コミュニケーションの重要性)

- 以前から、県政運営のベースである「人」について管理職を含めて組織全体でより大切に育てる意識を大事にし、対話を通じて、組織全体で、より積極的に職員に働きかける「**みんなで行う人づくり**」に取り組んできました。

- 仕事を通じた人材育成（OJT）に係るアンケートでも職場での人材育成（OJT）推進にあたって、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ます。

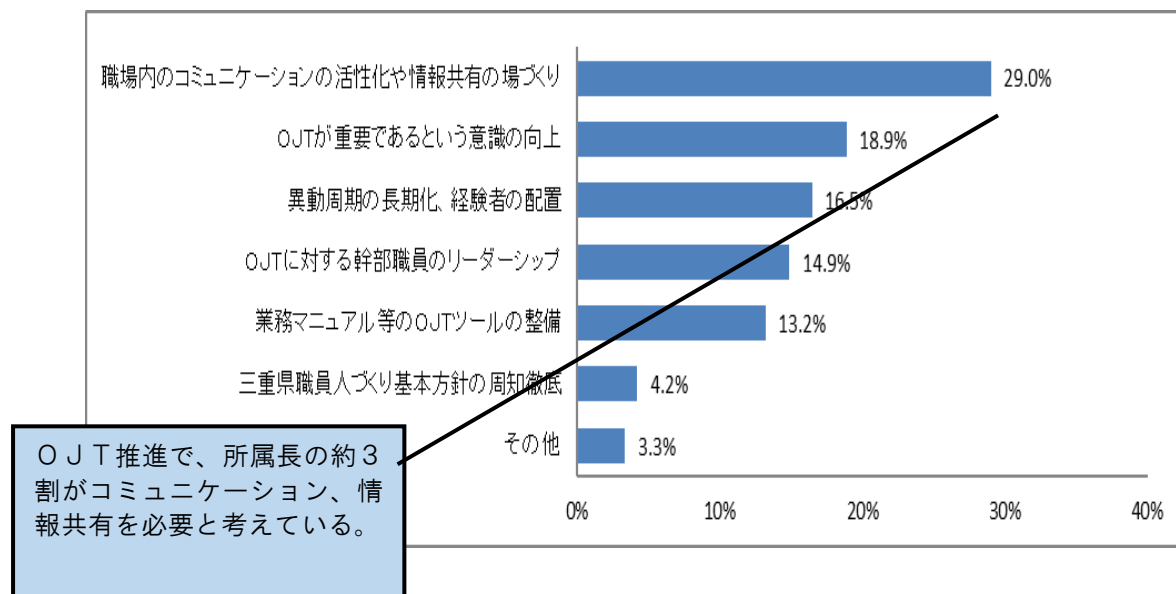


図2 令和元年度 仕事を通じた人材育成（OJT）に係るアンケート

（みんなで行う人づくりの再確認）

- 答えがない行政課題に対して私たちができることは何でしょうか。できることは職場で話し合うことであり、刺激し合うことであり、理解し合うこと、知識や経験や感性の異なる人たちが集まって問題に立ち向かい、解決を通じて成長することしかありません。
- そこで「みんなで行う人づくり」を具体的に進めるには、コミュニケーションをベースとして次の2つの方向性から取り組む必要があると考えます。
- 1つ目の方向性は「人づくり」の部分。いわゆる職場での仕事を通じた**人材育成（OJT）**です。このため **OJTリーダー**²及び**係長・課長代理**³は何をすればよいでしょうか。

² 班長又は課長代理をいいます（OJTリーダー設置要綱）。

³ 係長及び課長代理が想定する役割例としては次のようなものがあります（「組織運営の見直し」より）。

- ✓ 中心となる業務の計画的な遂行や職員間の声掛け等により、仕事の抱え込みや未処理等を防止します。
 - ✓ 担当者一人で仕事を完結させるのではなく、係長や課長代理が関わって仕事を進めることにより、業務上の大きな誤り等を防止します。
 - ✓ 他の職員との情報共有や意見交換等により、成果品（設計書等）の精度や仕事の質を維持します。
 - ✓ 若手職員等に対して、仕事の進め方や注意点について助言や指導を行います。
- また、OJTリーダーをサポートする役割があります（OJTリーダー設置要綱）。

- 2つ目の方向性は「みんなで行う」の部分。人と人との関係性、相互作用により**働きやすい職場づくり**のため**所属長をはじめとする管理監督職**を中心に職場の職員はどんな事に取り組んでいけばよいでしょうか。

(冊子の構成)

- 第2章で OJT リーダー及び係長・課長代理が中心となって行う人材育成、「OJT による人づくり」について、具体的にどんな取組を進めるべきかをまとめました。
 - また、人材育成を進めるためには、その職場が重要です。そのため、第3章で「働きやすい職場づくり、組織づくり」について、職場での取組を列挙しました。
 - 最後の第4章に、「コミュニケーションのポイント」を、上司である所属長だけでなく**ベテラン職員**⁴に取り組んで欲しい視点でまとめました。
- 冊子をふまえて、職場での対話、声かけなどを進めていただき、複雑化・高度化した行政ニーズに対応できる人材育成を進め、働きやすい職場の実現、県民サービスの向上に繋げていただければと思います。

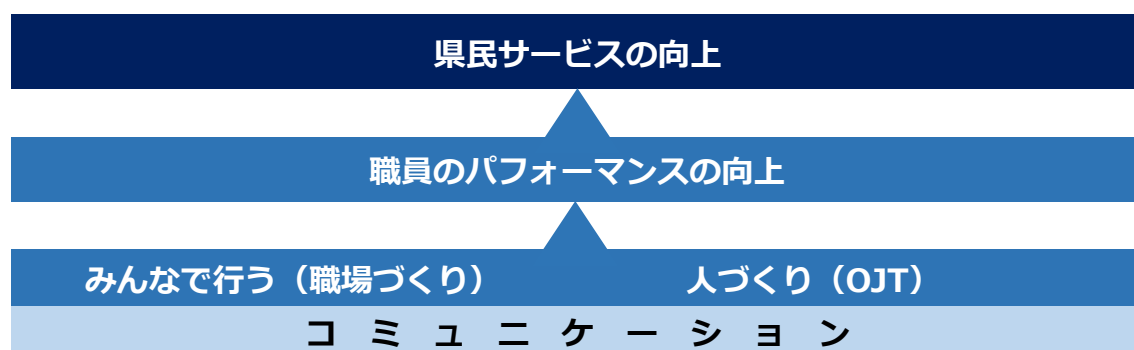


図3 みんなで行う人づくりのイメージ

⁴これまで培った知恵・経験を伝達する役割のある課長補佐級職員（勤務年数が30年前後）を想定しています。

2 OJT による人づくり

OJT リーダー及び係長・課長代理の皆さんへ

(OJT の基本)

- OJT (On the Job Training) とは、実務を通じた訓練、職場の上司や先輩が指導役となり、部下や後輩に対して必要な知識や技術を教育する手法のことです。
- 三重県においては、これまで OJT リーダー等 (OJT リーダー (班長又は課長) 及びそれを支援する係長・課長代理等をいう。) が中心となって取り組んできました。
- OJT は人材育成では有効ですが、一方でうまく機能していないという声も聞きます。
 - どのように職員を指導・助言していいかわからない
 - OJT リーダー等によって教え方がバラバラである
 - 指導方法のスタンダードルールがない など
- 「県職員育成支援のための人事評価制度」(以下「人事評価制度」という。) で班長 (又は課長)、係長 (又は課長代理) には評価要素として「人材育成」があります。OJT リーダー等ははたして、職場でどのような視点で OJT に取り組めばよいのでしょうか。

(育て上手な OJT リーダー等の特徴)

- 育て上手な OJT リーダー等は、次の 4 つの特徴があります。
 - (1) 当初に「計画」を立てるときには、職員がより高い目標に挑戦するように励ます。
 - (2) 「実行」時には、相談しやすい雰囲気を作って仕事の進み具合を確認する。
 - (3) 仕事の成果を「評価」するときには、成功や失敗の原因を考えさせるなど内省を促している。
 - (4) 教訓を引き出し「改善」する場合に、改善ポイントだけでなく、必ず良い面もフィードバックしている。
- OJT リーダー等が指導・助言する業務に直接かかわったことがない場合、「仕事を知らないのに、教えられない」といった声があります。
- しかし、OJT は OJT リーダー等が知っている知識・情報を一方的に伝えることではありません。職員を育成することが目的です。
- 職員の育成は、目標を引き上げる、相談や進捗を確認する、内省を促す、自信をつけさせることで、職員が経験から学ぶことを支援するものです。

- OJTリーダー等は、単なる知識・情報の伝達の視点ではなく、次のポイントを参考にして、職場での OJT をお願いします。

育て上手の指導方法	
目標の ストレッチ	懸命に手を伸ばせば届く目標を立てさせている
	成長のイメージを持たせている
	成長を期待していることを伝えている
進捗確認 と相談	こちらから声をかけている
	定例的に個別にミーティングを行い、しっかり聞いている
	こまめに時間をとり、取り組みが見えるようにしている
内省の促進	成功失敗の原因を本人に語らせている
	成功失敗のパターンを認識させている
	より良い方法を考えてもらっている
ポジティブ・ フィードバック	成功失敗にかかわらず、まずは労をねぎらっている
	まず良い点を伝えてから、問題点を指摘している
	普段の仕事の中で成長したと感じた部分を伝えている

図 4 OJT 診断チェックリスト

職場が生きる人が育つ「経験学習」入門（松尾睦：ダイヤモンド社 2011）から引用



(1) 育て上手な OJT リーダー等は、「目標のストレッチ」を行う

① 懸命に手を伸ばせば届く目標を立てさせる

通常の 120% くらいの負荷（ストレッチゴール）が適度に難しい目標といわれています。期首面談等の前に、班等での LWM（ライフ・ワーク・マネジメント）シート作成にあたって事前に話をして目標を一緒に考えているでしょうか。

難しい目標の場合は、仕事を細かい目標に分けて 1 つずつ進めるようにヒントを出したり、はじめだけ OJT リーダー等がやって見せたりすることで、実現可能な目標となります。

② 成長のイメージを持たせる

職員の目標設定において「●●を終える」、「●●を完成する」といった短期的な目標だけでなく、1 年後、半年後をイメージしてもらっているでしょうか。仕事を通じてどのような能力を身に着けたいかを一緒に考えているでしょうか。

期首面談前等に、短期的な目標を一緒に考えるだけでなく、将来の景色を合わせる話し合いを設けることも 1 つです。

③ 成長を期待していることを伝える

期首面談前に、成長を期待していることを言葉で伝えているでしょうか。

仕事を通じて成長してほしいという思いを伝えることが、職員の意欲・モチベーションにつながります。

また、中間面談前に、目標達成が出来ているようだった場合、成長の期待を込めて、目標の追加も一緒に考えてみてはどうでしょうか。

（後期はこんな目標を追加しては…）

- ●●会議で、市町の前で新制度の説明を 30 分程度してみてもどうか
- もっと、他部職員と協議・調整しながら●●を進めてはどうか
- これまで経験のない●●業務を年度後半に担当してはどうか
- ●●事業をスタートするにあたって、わかりやすいマニュアルを作成してはどうか
- 今度できる、部局横断ワーキングに参加してみてもどうか

(2) 育て上手な OJT リーダー等は、「進捗確認と相談」を行う

① OJT リーダー等から声をかける

仕事を進めるに際して、職員からの報告を待っているだけではなく、報告が上がってこない場合は、OJT リーダー等から声をかけているでしょうか。

職員からの報・連・相をもらいたいと思ったら、自分から報・連・相を職員に行いましょう。

また、普段の仕事の中で声をかけることが大事です。挨拶、声かけは「あなたに関心を持っています」という安心のサインとなります。

② 定例的に個別にミーティングを行い、しっかり聴く

進捗状況を把握できるように定期的に個別にミーティングを行い、じっくりと話を聴いているでしょうか（例えば、班ミーティング後に、10 分程度の時間を設けるなど）。

とにかく話を聴く、部下の言葉もメモをとる、しっかり「聴き切る」まで聴いてアドバイスをしましょう。途中で遮ってはいけません。

OJT リーダー等は、職員の考えや取組をしっかり把握することで、適切で、信頼のあるアドバイスができます。

③ こまめに時間を取り、取り組みが見えるようにしている

定期的に決められた日にミーティングをするだけではなく、必要なときにこまめに、少しの時間を取り、職員の進捗状況を理解する取り組みをしているでしょうか。

「日々の声掛け」と「定期的なミーティング」の中間に位置する「(立ったままでもいいので) こまめな話し合い」が大切です。「手をかける」より「目をかける」、「教え・諭す」より「聴く」ことが大切です。

(3) 育て上手な OJT リーダー等は、「内省の促進」を行う

① 成功失敗の原因を職員本人に語らせている

業務が一段落したところで成功、失敗にかかわらず「なぜ、上手くいったのか、上手くいかなかったのか」を考えてもらい、職員本人に言葉で語ってもらっているでしょうか。また、職員本人はそのことに納得しているでしょうか。

例えば、毎週定期的に上手くいったこと、上手くいかなかったことを職員本人が振り返り、班ミーティング等でコメントしてもらうなどして、自らを振り返るのも 1 つの手段です（発表形式にしたら仰々しくなり、形骸化するので良くないです・・・）。

② 成功失敗のパターンを認識させている

成功パターンと失敗パターンを認識させ、意識づけて定着させているでしょうか。

振り返る際に失敗ばかり目が行きがちですが、なぜ成功したかを考えることが大事です。調子が良いときこそ、その理由や原因をしっかりと振り返り、意識づけすることにより、経験からの学びが深くなります。

③ より良い方法を考えさせている

現状の能力で満足せず、成功した場合は、より合理的な方法、より効果的な方法がなかったか、できなかったことは、どうすればできるようになるか考えてもらっているでしょうか。

振り返りだけでなく、中間面談で後半の目標を変更するなど、次年度の目標のストレッチにつながるような取り組みが重要です。

また、業務の終了などのタイミングで、簡単な引継ぎメモをまとめるなど「誰かに伝える」という視点で考えてみることも重要です（次の担当のミス防止にもつながります）。

(4) 育て上手な OJT リーダー等は、「ポジティブ・フィードバック」を行う

① 成功失敗にかかわらず、まずは労をねぎらっている

業務が終わったら、問題点を指摘したいときも、苦言を言いたいときも、まずは職員に「お疲れさま」の一言から入っているのでしょうか。

たとえ、大きな失敗をしても、全ての仕事内容に問題があるというケースは少ないはずです。まずは職員の取り組みを評価することで、職員側も自分の問題点を考える準備ができます。

② まず良い点を伝えてから問題点を指摘している

業務のフィードバックでは、まず良かった点を誉め、その後に「ここを直せばもっと良くなる」という風に話をしているのでしょうか。

同じ情報をフィードバックする際も「悪い点→良い点」より「良い点→悪い点」の順番の方が、職員の吸収能力が高まります。

ここで注意して欲しい点として、ただ手放し褒めることではないということです。「成長した点+改善すべき点」をセットにしてフィードバックすることで、より成長してほしいというメッセージを伝えることができます。

③ 普段の仕事の中で、成長したと感じた部分を伝えている

日常の業務の中、職場において、成長を感じた点を言葉に出して伝えているのでしょうか。

ちょっとした仕事の合間に「何ができるようになったか」等を伝えてみましょう。この際に他人と比較するのではなく、過去の状態と今の状態を比べて、職員自身が「具体的に●●ができるようになった」と成長わかるようにポジティブな面を伝えます。

特に、業務が多忙な場合や、色々な勤務形態の場合はなかなかフィードバックの時間が取れません。例えば、席に決裁を置きにいった際、廊下ですれ違った際に、職員とできる限り会話をしてください。その際に少し長所を伸ばす形で話を振ってみてください。

(年次による OJT の方法)

- 育て上手な OJT リーダー等は年次によって指導を変えています。

新規採用職員から 2年目の職員へ	「進捗確認と相談」を重視 して、声をかけ、頻繁に話を聴き、取り組みが見えるようにすることが大事です。
概ね3年目から 5年目の若手職員へ	この時期に初めての異動を経験して、新しい職場で勤務する職員もいるでしょう。そんな中で 「目標のストレッチ」、「内省の促進」を重視 し、仕事の理解が深まるに伴い、一緒に考えて目標を引き上げる、しっかりと結果を振り返らせる必要があります。
主任級・主査級の 中堅職員へ	引き続き「目標のストレッチ」、「内省の促進」を重視 します。 一方で、中堅職員は次に OJT リーダー等になる職員です。OJT リーダー等が、どんなことを大事にして人材育成を行っているか見えるようにするとともに、言葉で育成方法を伝えてあげてください。

- なお、「ポジティブ・フィードバック」は、どんな年次にも重要です。

(育てるのが下手な指導者)

- 逆に、育てるのが下手な指導者の特徴を2点あげておきます。

新規採用職員から 2年目の職員に対して…	「目標のストレッチ」、「ポジティブ・フィードバック」が少ない指導者 です。 「成長のイメージを持たせる」、「成長を期待する」、「成長している点を伝える」ことが不足し、「放ったらかし」の指導となっている場合、職員がつぶれてしまうかもしれません。注意が必要です。
概ね3年目から5年目の若手職員に対して…	少し慣れてきた若手職員に、 「目標のストレッチ」が過剰になる傾向がある指導者 です。 「懸命に手を伸ばしても届きそうもない目標」を持たせる、「過度に成長を期待」することによって、職員がつぶれてしまうかもしれません。注意が必要です。 しかし、中堅職員に向けて、この時期には、極めて難易度の高い仕事に取り組んでもらう必要もあるでしょう。 その時には「進捗確認と相談」、「ポジティブ・フィードバック」を通じて、職員の負担感を和らげ、達成に向けて後押しすることが大切です。

(補足) OFF-JT (職場外研修) の必要性

- 人は何から学びを得るのでしょうか。人は 7 割を現場の仕事上の経験から学び、2 割を上司や先輩からの助言やフィードバックから学び、残りの 1 割を研修などのトレーニングから学ぶと言われています。
- これまで見てきた OJT に該当する「現場の仕事上の経験」と「上司や先輩からの助言やフィードバック」で 9 割を占めています。
- では、「OFF-JT(職場外研修)」は不要でしょうか。
- 上司や先輩から教えてもらえる現場の仕事上の経験は、実践的でかつ応用的なものです。この経験をもっと効果的に自分のものとするためには、①基礎的な知識・考え方の習得・復習、②他者との対話を通じての振り返りが必要となります。
- 現場を少し離れて、例えば研修会場等で、講義を通じて基本的な知識を再確認する、グループワークを通じてこれまでの経験を他者と話す、他者の意見を参考に聞くような機会、すなわち OFF-JT(職場外研修)は重要です。
- また、OFF-JT(職場外研修)だけではありません。最近は動画研修、e-ラーニング研修等の自己学習の仕組みも充実しています。例えば、在宅勤務の機会を活用して、職場で学んだことの振り返りを行ってみてください。
- 自ら学んだことを振り返り（内省し）、よりよい方法を考える（教訓を見出す）ことで、さらに新しい状況に対応することが可能となり、現場での学びが深まり、成長に繋がります。

PDCA サイクル	職場での OJT サイクル	各個人の経験学習 サイクル
P (計画)	目標を設定する、計画を立てる (LWM シート 期首面談)	新しい状況に適用する
D (実行)	取り組む、障害に対処する	職場で具体的経験をする
C (評価)	結果を評価する (LWM シート 中間・期末面談)	内省する (研修・自己学習など)
A (改善)	教訓を引き出す、 次の目標を設定する (フィードバック面談～次の面談)	教訓を引き出す (研修・自己学習など)

図 5 経験学習サイクル

職場が生きる人が育つ「経験学習」入門（松尾睦：ダイヤモンド社 2011）から引用
（一部加工）

3 働きやすい職場づくり、組織づくり

所属長、班長等の管理監督職の皆さんを中心に…

(成果の出る職場とは)

- 日本の職場の多くが①チームの目標が不透明で、②職員間の相互理解の欠如、③チームで行う仕事へのやる気減退のため、機能不全になっていると言われています。
- 職場をチームだと考えたとき、県民サービス向上のために、限られた人材の中で働きやすい職場、成果の出る職場とはどんな職場でしょうか。

働きやすい職場（チーム） 成果の出る職場（チーム）	働きにくい職場（チーム） 成果が出ない職場（チーム）
① チームメンバー全員が動き、 ② チームの状況を俯瞰する視点を持って、 ③ 共通の目標に向かってなすべき事をしながら、お互いに仕事に対してフィードバックをし続けている。	① 1人のリーダーだけが、チーム全体のことを考え、 ② リーダーが中心となってチームの目標と各自の役割を設定し、 ③ それ以外のメンバーはお互いの役割や仕事の状況にはさして関心を示さず、自分に与えられた役割を黙々とこなしている。

図6 働きやすい職場（チーム）、成果の出る職場（チーム）
 チームワーキング ケースとデータで学ぶ「最強チーム」のつくり方
 (中原淳、田中聡：日本能率協会マネジメントセンター2021) から引用（一部加工）

(対話と支え合い)

- ここで注目したい点は、職員満足度アンケートでも見えてきた「**職場内コミュニケーション**」です。もう少し、細かく分けると職場全体での「対話」と「支え合い」です。
- 職場で「対話」をして現状に気付き、お互いが「支え合い」進めるように計画して実行するというプロセスが重要です。
- 「対話」の狙いは、捉え方や思い込みに変化を起こすことです。できれば目を背けたくなる課題にも腹をくくって向き合い、職場全員で話し合うことで、意識に変化が生じます。
- もうひとつの「支え合い」は、職場づくりが目指すゴールそのものです。三重県庁においても「**仕事の個業化**」がいられています。
- 個業化とは、仕事が細分化されて分業制となり、割り振られた一部分を一人で担当する傾向のことです。例えば、A 主事は●●事業の対応を、B 主任は△△法の許認可を行うなど担当するパートを細かく分けて割り振ります。

- こういった個業化によって失われたチーム力を「支え合い」によって取り戻すことは、職場づくりのテーマであるといえます。
- いきなり職場での「対話」と「支え合い」といっても、「忙しい毎日に新しい仕組みへの転換は困難だ!」、「既に職場で対話している!」、「支え合う人材がいない!」と職員からの抵抗が予想されます。
- しかし、その現実や抵抗について職場で「対話」がされているのでしょうか。「対話」を繰り返すことで、捉え方や意味づけに変化が起き、抵抗感が徐々に薄れていきます。
- 「対話」だけで抵抗感をなくすことができない場合には、「支え合い」を意識して「小さく試みる（試行）」ことが有効です。人は実際に体験してみないと、やることの意味が腹落ちしません。
- そこで、小さく試みて成功体験を繰り返せば、少しずつ抵抗感を減らすことができます。

(働きやすい職場に向けた試み)

- 直属の上司と定期的な面談をするという仕組みは、多くの企業で取り入れられています。Yahoo!が早くから 1on1 面談として実施して、組織活性化に大きな成果を出したのは有名です。
- また、取り組むにあたっては、部局や事務所全体で一気に始めるのが難しい場合、職場に応じて
 - 課・班単位で試行的に
 - 時期を区切って試行的に
 などと限定的に試みる方法もあります。
- もう少し広い場面として、部局や事務所単位では、部局長とのフリートーク、所属を越えた班長・課長代理の横断フリートーク、新採トレーナーの横断オフサイトミーティング、新採～2・3年目職員の横断オフサイトミーティングなどの仕組みを作ってみてはどうでしょうか。
- 直属の上司には相談できない悩みを打ち明けられる場としても、ヨコ、ナナメの話し合いは。固定化したメンバーを超えてネットワークが構築され、「こんな話せる人だったんだ!」と新しい発見があります。
- また、普段とは違った角度のアドバイス、解決策がもらえる、悩みを相談できる人が増える、職場を超えたメンターができる、他職場への理解が進むなどメリットは多いはずです。

①声掛けの試み

● 朝のあいさつ+声掛け

- 始業前に、課・班だけでなく、隣の課も一回りして、一声ずつ職員に声掛けをしている管理職の方がみえます。始業前に一回りして、職場の皆さんに声をかけてみてはどうでしょうか。

● 起案時、決裁返却時の一声運動

- 紙決裁がまだ残っています。それを逆手にとって、決裁の返却時や起案・供覧で他に人に渡す際に、一言添えてはどうでしょうか。

● 「役職」で呼ぶのをやめる運動

- 「課長」、「班長」という呼び方がコミュニケーションの壁になっているという声も聴きます。試行的に役職で呼ぶのをやめてみるのはいかがでしょうか（ただし、責任がなくなるわけではありません。しっかり上司として対応しましょう！）。

②業務の目標、業務の進捗の試み

● 満足度アンケートを生かした組織 MS（マネジメントシート）、LWM のみんなでの進捗確認

- 各部局に分けた満足度アンケート結果をふまえて、労使で話し合いがされているかと思います。具体的により良い職場に向けて、その結果を管理職の組織 MS や職員それぞれの LWM シートへ反映してはどうでしょうか。
- また、LWM に記入した業務改善の取組、研修受講等について班ミーティングを通じて、みんなで定期的に進捗確認してはどうでしょうか。

● 事務分掌表+工程管理表

- どこの課・班も事務分掌表はあると思います。事務分掌表の右側に 4 月～3 月の欄を設けて、年間のやること工程管理表を追加したらどうでしょうか。課・班の繁忙期がわかり、業務分担に役立ちます。

	主担	副担	4 月	5 月	...
〇〇条例の改正に関すること	A 係長	B 主任	改正素案作成	各市町を訪問しての説明（応援必要）	...
××審議会に関すること	B 主任	D 主査	委員候補者案作成	委員決定（部長レク）	...
△△大会の開催に関すること	C 主事	B 主任	—	大会会場予約	...
...	...	...	...	...	...

- **事務分掌は四半期ごとに見直し**

- 毎週の班ミーティングとは別に、四半期ごとに分掌事務全体を見た進捗管理を行ってはどうか。
- 事務分掌は1年同じものでなくても OK です。時間外勤務の増、業務の偏りがある場合は四半期単位で変えるルールとしてはどうでしょうか。この際に、会計年度任用職員の方も一緒に、職場の業務について考えて、分掌事務を見直してはどうか。

③問題解決の試み

- **業務のジョブローテーション&主担・副担ミニミーティング**

- 複数年間、同じ業務を担当していると職場の他の仕事がわからず、個別化が進みます。毎年、できる限りジョブローテーションを行い、昨年度の担当が副担等になるような仕組みとしてはどうでしょうか。
- その上で、課題について定期的に主担当と副担当で、自席の横に座するなどして、ミニミーティングを行うルールとしてはどうでしょうか。

- **考え方レク・進め方レク・段取り相談レク**

- 資料を完成し、レクをしたら大きな修正を言われたことはないでしょうか。まずは短い時間でいいので、考え方、進め方、段取り相談のレクを行うルールとしてはどうでしょうか。
- また、骨格となる文章を書く、ラフスケッチを描くなど「20%」まで作りあげたら、「〇〇はこんな方向性で」、「××は3つの柱建てで」と相談してみるルールとしてはどうでしょうか。

- **週ミーティングの一工夫**

- 毎週のミーティング等を行っている課・班は多いと思いますが、ただの行事報告になって、時間を無駄に使っていないでしょうか。
- 折角集まっているのに、抱えている課題があっても話しにくい、相談しにくいという声を聴きます。
- ミーティングは10～15分程度にコンパクトに、班の工程管理表(前ページ)や、さらブレイクダウンした、週ごとの簡単な進行表を班長等は用意して行ってはどうか。
- その後、案件ごとに班長・ベテラン職員とメンバーを絞って、相談タイムを設けるルールとしてはどうでしょうか。

④ 「MIE 職員力アワード 改善事例」の活用

職場の知恵の集大成として、MIE 職員力アワード改善事例があります。

ミーティング、情報共有などのカテゴリーで検索できます。働きやすい職場づくりに向けて、一度ご覧ください。
(イントラネット ページ)

http://dkint22/jinzai/keihin/73801000001_00001.htm

○MIE 職員力アワード 改善事例

35	総務部	ト改革 チャレン ジ部門	県民が納税しやすい 環境の整備	税務企画課 企画班・電 算班	自動車税種別割については、コンビニ納付、インターネットを利用したクレジットカード納付など、多様な納付方法の導入を進めてきました が、さらなる納税環境整備のため、令和2年度からスマートフォン決済アプリ（PayB、モバイルレジ）を利用した納付方法を導入し、支払窓口 に出かけることなく、銀行口座から直接納付することができるようになりました。	詳細
39	農林水 産部	職員力 向上部門	より良い職場環境づ くりと職員力の向上	ふらっとミ ーティング	①職員間の交流のきっかけづくりとして、職員紹介を作成しました。 ②職員力の向上を目的として、毎年度各室で行っていた室横断研修を今年度の活動に加え、研修テーマの検討や参加者募集等の働きかけを行 いました。 ③昼をはさむ出張の多い職員が少しでも楽しい昼休憩を過ごせるように、管内で所内職員おすすめのランチが食べられる「ふらんちマップ」を 作成しました。	詳細
40	総務部	自由テ マ部門	医療用カウンの代替 品作成ボランティア 活動	イカケンゼ イトメイ ク・プロ ジェクト	新型コロナウイルス感染拡大により、三重県内の医療機関において医療用カウンが不足していることを伝え聞きました。そこで特定非営利活動 法人みえ防災市民会議が募集していた医療支援ボランティアに参加し、代替品を作成し医療機関に提供することにしました。対象医療機関を増 やす努力をするともに、作成したカウンナー着 着には応援や感謝のメッセージを添えることで医療従事者を励ましつつ医療崩壊を防ぎ新冠 コロナウイルスの早期収束を願ってボランティア活動を続けてきました。職員が庁外の主体と一緒に地域課題の解決に向けて取組むことで 多様な人材づくりにつながり、事務所のチームワーク醸成の効果もあると考えられます。	詳細
43	子ども・福祉部	職員力 向上部門	監査人材の育成とス マート改革	新しい福祉 監査のカタ チWG第8 期	福祉監査に必要な専門知識を身に付けるためには、長期的な視点での人材育成が必要です。そのために、課が求める人材像を明らかにし、そ の能力の開発方法や自己研鑽的風土づくりなどを示した「福祉監査人材育成計画」を策定し、課の人材育成を進めていくことにしました。具 体的には、基礎編、専門編、応用編として課内研修等を行い、スマート改革の一環として、業務マニュアルやチェックリスト等、引き継いでい くべき重要な情報、統一した法解釈や見解、研修方針等について情報や視点の共有を図るために、データベース化を進め、共有フォルダをわかり やすく整理しました。	詳細
47	子ども・福祉部	サービ ス向上 部門	「社会福祉法人等 の取組事例集」作成及 び情報発信	新しい福祉 監査のカタ チ第1期	・三重県内の社会福祉法人、介護保険サービス事業者及び障がい福祉サービス事業所の様々な取組を「社会福祉法人等の取組事例集」としてま とめました。 ・「利用者の安全確保の取組」「地域における公益的取組」「サービスの質の向上」「感染症対策」の4項目について、社会福祉法人や事業 者にとって参考となる基本的な取組や、特徴的な取組事例を見やすく整理・分類して掲載しています。 ・参考として、好事例だけではなく、県福祉監査課が実施している指導監査における「よくある指摘」も掲載しています。	詳細
48	県土整備部	自由テ マ部門	試験実施のための危 機管理対応	防災砂防課	当課では、毎年、資格試験を実施しています。これまでは担当所のみで当日の試験運営を行っていましたが、今年度は新型コロナウイルス感 染等により、突然、運営人員が確保できなくなるリスクが考えられました。 このため、これまで試験運営に携わったことのない職員であっても、当日、試験実施を円滑に運営できるよう、業務内容のマニュアルを記 述・説明するなどして準備をすすめました。 結果として、課員全員で危機意識及び危機発生時の対応方法を共有することができたとともに、試験実施の業務を支援いただくことで課内の 助け合いの風土が高まりました。	詳細
50	県土整備部	自由テ マ部門	事業の課題・目標・ 取組の見える化	住宅政策課 住まい支援 班	主な事業については、目標設定もあり、その目標達成に向けて事業を実施していますが、それ以外の事業については目標もなく、課題の明確化 や具体的な取組事項の共有も十分ではありません。そこで、各担当者が、様式を定めた事業シートで課題の抽出を行うとともに、課題解決の ための具体的な取組内容と達成する目標を定め、ミーティングで共有しました。そして、担当者は事業を計画的に実施するほか、定期的に班 内で事業の進捗状況を確認し、必要に応じて取組内容の改善等を図りました。この取組により、担当者は事業のことをしっかりと考える機会を設 けることができ、目標に向けて計画的に事業を実施するほか、事業の進捗管理ができました。	詳細

○どこでも、誰でも、今すぐにできる事例集

185	31	ミーティング 業 務効率化 やる 気UP!	県土 整備 部	桑名建設事 務所建築開 発室	一人一提案	タイムマネジメントの推進を図るべく、業務改善に関し、 提案様式を室員全員に配布し、「一人一提案」を募集し ました。各提案を発案した職員より説明して共有し、各 提案について発案した職員が中心となり、試行期間を設 定し、試行しました。	業務改善のための一人一提案ではありませんが、アワード業務 の中で1人1つ以上意見や提案をもらい、その意見をともに話し合う 機会を設けました。その結果、意見を伝えやすい雰囲気を作るこ とができ、出してもらった提案をきっかけに活発な話し合いがで きました。	詳細
187	31	ミーティング 業 務効率化 ス マート化	県土 整備 部	都市政策課	チャットでチャ ットと会議	庁内会議を行う際日程調整や場所の確保に手間がか かってしまうことや、上司等に相談事があっても相手が 離席して議論がストップしてしまう場面が多かった ため、Excelのワークシート機能を活用したチャットツールを作り、 ワーキンググループでチャット会議を行いました。	アワード実行委員会の企画班では、業務の進捗状況等を共有す るために活用していました。電話をするほどでもよいことを伝えたい 時や行政財政改革推進課と企画班の全員に共有したい時に、 Excelチャットにコメントをしていました。R2年度のアワードには、通 知機能、発言日時、自動記録機能が追加された新しいバージョン のExcelチャットの取組が応募されています！	詳細
190	31	業務効率化・進 捗管理	県土 整備 部	四日市建設 事務所総務 課	業務進捗管理 と業務漏れ防 止	総務課の年間スケジュールを作成し、毎月末に業務進 捗管理を行い、業務漏れの防止を図りました。	アワード実行委員会では、独自に進捗管理表を作成し管理をし ました。 進捗管理表を随時更新するのは少し大変でしたが、一目で何をい うまでにする必要があるか、8人いるメンバーの間でスケジュール を共有することができ、期間内にやるべきことを終えることが出来 ました。	詳細
196	31	ミーティング 人 間関係 スキ ルUP!	農林水 産部	四日市農林 事務所業務 課改善活動 「ふらっとミ ーティング」	より良い職場環 境・職員力向上 を目指して	職員間のコミュニケーションの活性化と今後の職員のや る気向上を目指して、昼休みに「ランチミーティング」の 開催や、所内職員おすすめのランチが食べられる管内 マップ「ふらんちマップ」を作成しました。職員力向上を目 的に、農業種職場を体験することができ研修を行いました。	アワード実行委員会の企画班で「ランチマップ」を作成しました。お 互いにおすすめのお店を書き込みました。お店について話し合い、 みんなでご飯を食べたりする時に行きたい等、コミュニケーション を活性化させることができました。 また、紹介するお店から、メンバーの趣味や好みがわかるので、 お店の情報だけでなく、お互いを知ることにも役立ちました。	詳細
197	31	ミーティング ス キルUP!	子ど も・福 祉部	福祉監査課 職員一同	プレイバック(ふ りかえり)大作 戦	業務で使う対話能力を向上させるため、月1回実施して いる全員参加の課連絡会議で、1つのテーマに対してグル ープで「GOOD事例」「BAD事例」を考え、各グループの 発表者が意見をまとめて発表します。		詳細
200	31	ミーティング 業 務効率化 スキ ルUP!	医療保 健部	医療保健課 「イフィバー ジョン」課	朝礼とSNSを 活用し戦略的 営業活動を強 化!	営業活動の課員全員で取り組む体制の強化をめざし、 原則毎朝朝礼し全員が参加する朝礼では企業訪問の予 定や結果の報告と質疑応答を行いました。また、出張中 に職時状況を把握できるようにLINEのグループ機能 を活用した連絡体制をとりました。		詳細
204	31	ミーティング 情 報共有 業務効 率化・進捗管理	県土 整備 部	公共用地課 審査調整班	班員相互の連 携による負担 軽減及び班員 のスキルアップ	業務量の増減が大きく担当者に大きな負担がかかるこ とがあったので、月初の班ミーティングで各班員の1か 月の稼取りを確認し合い、お互いの状況を知って、協力 しながら計画的に業務を行いました。	定期的にミーティングを実施し、進捗状況や今後の作業等の整理 を行いました。また参加できなかったメンバーに対しても議事録の 共有や業務の割り振りなどを行いました。	詳細

(補足) 話し合いにとって重要な 10 のポイント

- 「話あったって、どうせ、無駄だというあきらめ」、「いいね、いいね、それな、それな。で、実質的な話し合いをさける雰囲気」、「いいよ、勝手に誰かが決めてくれれば、という運命の放り投げ」、「決まったあとにはわたしはそもそも反対してた。あとは知ったことじゃないという無関心」等がありませんか。
- ここでは、職場における「話し合いにとって重要な 10 のポイント」を紹介しておきます⁵。

■話し合いにとって重要な 10 のポイント■

- 1 自分たちの未来は、自分たちで決めること。そのことを信じること。
- 2 なるべく多くのひとびとが、話し合いに参加すること。
- 3 オープンに、透明に、議論がなされること。それが、ちゃんと記録されること。
- 4 少数派の意見にも耳を傾けること。
- 5 そう簡単に「わかりあえないひと」がいることを知ること。
わかりあえないものがどこからわかりあえないか、その「分岐点」をともに「さぐること」。
- 6 相手の主張に「見るべきところ」はないかを常にさがしつづけること。
- 7 わたしたちには「対立や葛藤」もときには必要なことを知ること。腹をくくること。
- 8 それでも、わたしたちは、いつかは必ず「意思決定」しなければならないこと。
決めることや決断することはやむをえぬことを知ること。
- 9 みんなで決めたことには「自発的にしたがうこと」。
「おれの意見は違うから、あとは知ったこっちゃねー」にならないこと。
- 10 少数派の意見を組み入れた「運用」をなんとか探ること。時に見直しを行うこと。



⁵ 立教大学 経営学部 中原淳研究室のページから引用しました。<http://www.nakahara-lab.net/>

4 コミュニケーションのポイント～心理的安全性が確保された職場に向けて～

所属長だけでなく、ベテラン職員の皆さんへ

(「心理的安全性」が確保された職場)

- 「**心理的安全性**」という言葉があります。職場の職員が誰に対しても恐怖や不安を感じることなく、安心して発言・行動できる状態が確保された状態のことを言います。
- 「心理的安全性」が確保された職場は、次のような対人関係のリスクがないと信じてことができ、率直に質問をしたり、自分の意見を言ったり、誤りを認めたりすることができます。
 - ✓ 意見を言ったら、周囲から否定されたりするのではないかな
 - ✓ ずれたことを言ったり、変なことを聞いたと思われて、恥をかくのではないかな
 - ✓ ミスを報告したら、責められるのではないかな
- 管理職と職員の間だけでなく、職員間同士も尊重し合いつつ、必要なときは批判的な厳しい意見であっても遠慮せずに表明しあうことのできる職場づくりが重要です。

(職場のコミュニケーション～まずは上司、ベテラン職員から～)

- 「心理的安全性」は、職員の多様化、働き方の多様化が進む中で、限りあるマンパワーを最大限に引き出すための基盤であり、職場としてパフォーマンスを向上させるために「なくてはならないもの」です。
- そのためには、日頃からの良質なコミュニケーションが必要不可欠です。そして、「心理的安全性」が確保された職場でなければ人材の育成は進みません。
- まずは、上司、ベテラン職員は具体的な取り組みである対話・声掛けを進めてみましょう。



～心理的安全性が確保された職場に向けた 上司、ベテラン職員によるコミュニケーションのポイント～

(1) 部下（後輩）から上司（先輩）に話しかけるには勇気が必要です。まずは、上司（先輩）が部下（後輩）に歩み寄って自分のことを話しましょう。

自分のことを話す際は、一方的な自己開示とならないよう、自分の話をしたら、部下（後輩）の話も傾聴しましょう。

自己開示によって、部下が話をしやすい雰囲気醸成し、部下（後輩）の思いや考えを引き出すことは、相手に合わせたコメントを引き出す足掛かりとなり、後々のフィードバックでも役立ちます。

(2) 部下（後輩）に話を聴いている姿勢を見せる、適切なタイミングで相づちを打ちましょう。

部下（後輩）の話について、（手を休め）相手の方を向く、同じ目線に立つ（相手を立たせたままで話を進めない）、相手の話を遮らない、かぶせない、急かさない、否定しないように注意しましょう。

(3) 部下（後輩）の話を軽んじず、まっさらな気持ちで受け止めましょう。

あなたは部下（後輩）よりも経験があり、部下（後輩）の話に対して自分の結論がすぐに出てくるかもしれませんが、「〇〇だと思う。」という部下の（後輩）思いに対して、まずは、先入観を持たずに話を聴きましょう。

(4) 部下（後輩）に話をきちんと理解していることを伝え、部下（後輩）の発言をあなたの言葉で伝え返しましょう。

「〇〇がうまくいかない、××のせいだと思う。」等の部下（後輩）にとっての「真実」を受け止め、「××があるから、〇〇がうまくいっていないと考えているんだね。」などと理解を示しましょう。

(5) 部下（後輩）の話を最後まで聴き、受け入れた上で質問しましょう。

「〇〇さんとうまくいかない。頑固なところがある。」という部下（後輩）にとっての「真実」を受け止めた上で、例えば、「〇〇さんとうまくいかないときは、どんなときですか。」等、部下（後輩）がなぜそう考えるのかを理解するための質問をしましょう。

また、「えっ、それ詳しく聞かせて！」という質問は、部下（後輩）に関心を持っていることを示すことができ、より深い話を引き出すことができます。

一方で、話を遮るなどして「なぜそう思うのか。」といった質問をすると、口調等によっては問い詰められていると感じられるので注意が必要です。

(6) 部下（後輩）が言いよんだり、沈黙したりしても少し待ってみましょう。

部下（後輩）は色々なことを頭で考えて、頑張ってそれを整理し伝えようと努力している最中かもしれません。

沈黙を恐れず、コミュニケーションには沈黙があることを理解しましょう。

(7) 業務に関する話をするとき、成功体験ばかりでなく、失敗体験も話してみましょう。

部下（後輩）は失敗体験を聞くことで、「上司（先輩）は自分のことを信頼してくれている」、「上司（先輩）も失敗しながら成功・経験を積んでいる。」ということを感じるはずです。

(補足) 職員の皆さんへ ～チームでのコミュニケーションの再確認～

(1) あいさつを行いましょう。電話では所属と名前を伝えましょう。

社会人のコミュニケーションの基本はあいさつと名前です。

あいさつは「あかるく」、「いつも」、「さきに」、「つづけて」と言われています。まずは基本を大切にしましょう。

また、仕事に慣れてくると初心を忘れてしまいがちです。一つ前の電話が厳しいご意見や苦情だったときも、**電話の第一声は、職場の第一印象に繋がります。明るく「あいさつ」+「所属」・「名前」に努めましょう。**

(2) 感謝とねぎらいを言葉に出しましょう。

上司・部下・同僚にかかわらず、誰かが手伝ってくれたら、「手伝ってくれてありがとう」と、誰かが間違いを事前に教えてくれたら「教えてくれてありがとう」と、感謝の気持ちを口に出して伝えましょう。

業務（例：長時間の理不尽な苦情電話、分掌事務にないような業務への対応など）を終えた職員には、「大変だったね」、「対応ありがとう」とねぎらいの一言をかけましょう。

(3) 言葉を添えましょう。

職場に依頼・照会メールが届き、同じ職場の職員へ転送する際、何も伝えず、淡々と転送をしていないでしょうか。そんなときも「申し訳ないけど、〇〇を●日までにお願い」と一言添えましょう。言葉を添えることで、業務が円滑に進み、回答漏れや事務ミス防止にもつながります。

(4) 職場で困ったときは早めに声に出し、困っている職員には声をかけましょう。

早めに声をあげれば、周囲の多くの人々が、多くの選択肢を提案してくれます。逆に遅くなればなるほど、限られた、困難な選択肢になってしまいます。困ったときは一人で悩まず、早めに声をあげてみましょう。言葉を発し、対話することで、きっと解決策が見つかります。「求めよ、さらば与えられん」の気持ちを持ちましょう。

また、自分から職場で困っている部下（後輩）、時間外勤務が多い同僚等には「何か困っていない？」と声をかけましょう。

(5) 「報告、連絡、相談」+「声掛け、感謝、雑談」を。

コミュニケーションがイノベーションに繋がります。業務上のやりとりにプラスして、日頃思っていることや感じていることなどを伝え合いましょう。

5 最後に

- 「Words make World」。直訳すると「言葉が世界をつくる」です。
 - 単なる情報・言葉が、ある職員からある職員へ移動するという直線的な関係は、単なる情報伝達であり、コミュニケーションとは言いません。
 - 私たちが使う言葉は、進行中の互いのやり取りの中で意味を取得し、世界を作り出します。
 - 意味は言葉の中にあるわけでも、話し手の心や聞き手の心の中にあるわけでもなく、意味は話し手と聞き手の相互作用の結果です。だから相互作用、すなわちコミュニケーションが必要とされています。
- 
- 「コミュニケーションをもっと取ろう」、「情報共有をもっと行おう」と言い、一方通行の情報発信をしていないでしょうか？
 - この冊子は、多くの人が知っていること、既に行っていることも含めて相互作用のやり方を列挙しました。職場内のやり取りの頻度を上げることで、その中で職場の課題が、課題の解決策が湧き出てきます。
 - 三重県では、人材育成に向けた年複数回の面談、LWM シート等のツールはあります。集合研修や e-ラーニング等の自己学習のツールもあります。在宅勤務、早出遅出勤務、次世代育成制度という仕組みも、以前に比べて整いつつあります。
 - 例えるならば、「みんなで行う人づくり」のアプリケーションは整いつつあります。あとは、アプリケーションを動かす、OS (Operating System)⁶の問題です。その OS が「職場」です。
 - スマートフォンの OS は、常にアップデートを繰り返しています。私たちも常に職場 OS をアップデートしなければ、例えば「昭和の職場 OS」や「平成の職場 OS」のままでは、折角の「令和」の新しいアプリケーションもうまく作動しません。その結果、職場の不満、不平が溜まるだけです。
 - 職場 OS のアップデートは自動では行われません。アナログですが、主体的にコミュニケーション、職場内の相互作用を行うしか方法はないのです。
 - 「Words make World」の気持ちで、誰からでもなく、まず、あなたから職場へ一言を発して、職場 OS のアップデートを始めてください。それが「みんなで行う人づくり」のスタートです。

⁶さまざまなアプリケーションソフトを動かすための最も基本的なソフトウェア（例：Windows）。OS の仕事は「パソコンやスマートフォンの端末全体の管理・制御」であり、ユーザーがパソコンやスマートフォンを簡単に操作できるように、重要な役割を果たしています。

参考文献

- リーダーシップの旅 見えないものを見る (野田智義、金井壽博 : 光文社新書 2007)
- リフレクティブ・マネジャー 一流はつねに内省する (中原淳、金井壽博 : 光文社新書 2009)
- 職場が生きる人が育つ「経験学習」入門 (松尾睦 : ダイヤモンド社 2011)
- 「自分ごと」だと人は育つ「任せて・見る」、「任せ・きる」の新入社員 OJT (博報堂大学 : 日本経済新聞出版社 2014)
- 駆け出しマネジャーの成長論 7つの挑戦課題を「科学」する (中原淳 : 光文社新書 2014)
- コンサル一年目が学ぶこと (大石啓之 : ディスカヴァー2014)
- 入門組織開発 生き活きと働ける職場をつくる (中村和彦 : 光文社新書 2015)
- 会社の中はジレンマだらけ 現場マネジャー「決断」のトレーニング (本間浩輔、中原淳 : 光文社新書 2016)
- ヤフーの1 on 1 一部下を成長させるコミュニケーションの技法 (本間浩輔 : ダイヤモンド社 2017)
- フィードバック入門～耳の痛いことを伝えて部下と職場を立て直す技術～ (中原淳 : PHP ビジネス新書 2017)
- ダイアログ・マネジメント (ケネス・J・ガーゲン、ロネ・ヒエストウッド : ディスカヴァー2015)
- 現実はいつも対話から生まれる 社会構成主義入門 (ケネス・J・ガーゲン、メアリー・ガーゲン : ディスカヴァー2018)
- チームワーキング ケースとデータで学ぶ「最強チーム」のつくり方 (中原淳、田中聡 : 日本能率協会マネジメントセンター2021)
- 国家公務員のためのマネジメントテキスト (2022.6ver.) (内閣官房内閣人事局)

※画像は[かわいいフリー素材集 いらすとや \(irasutoya.com\)](https://irasutoya.com/)の画像を使用しています。

※その他、人材育成及び組織開発に関する複数のホームページを参考としました。

新規採用職員 指導育成の手引



三 重 県

令和 7 年 3 月

目 次

1 新規採用職員の育成の基本的な考え方	1
2 指導・育成にあたって大切なこと	1
(1) 熱意を持って	
(2) コミュニケーションを大切に	
(3) 温かく見守り、時には厳しい指導も	
(4) ジェネレーションギャップは当たり前	
3 1対1でなく、みんなで育成する	3
4 みんなで指導・育成する際のポイント	3
(1) 役割分担しながら連携する	
(2) 目標を定め、計画的に行う	
5 新たな指導・育成の体制(マルチ・トレーニング制度)	4
6 受け入れにあたって行うこと	6
(1) 事前に準備すること	
(2) 着任当初に対応すること	
7 職場で習得させること	7
(1) 職員として身につけておくこと	
(2) 仕事の進め方	
(3) 執務にあたっての基本の習得	
(4) 自己啓発の意識づけ	
8 指導の際の留意点	8
9 計画的な育成	11
記入様式	13
記載例	15

10チャレンジノートの活用……………16

- (1)チャレンジノートの主な内容と趣旨
- (2)効果的に活用するためには
- (3)提出期限の厳守
- (4)チャレンジノートの活用スケジュール

新規採用職員基本チェックシート……………19

〈参考〉

新規採用職員マルチ・トレーニング制度実施要領

1 新規採用職員の育成の基本的な考え方

新規採用職員は、三重県庁という新しい組織の中で、さまざまな不安を抱きながらも、「一日も早く仕事を覚え、一人前の職員として認められたい」、「県民の役に立ちたい」という意欲に燃えています。今後の成長に大きな可能性をもった意欲十分な新規採用職員を、県庁を支えていく人材として、大切に育てていかなければなりません。

一方、職場の職員数に余裕がない中、新規採用職員は、上司の指示に従い、真面目に着実に業務を遂行できるようになって、早く職場の戦力となることが期待されています。

新規採用職員の育成にあたっては、将来的な成長を見据えつつ、業務においては効果的・効率的に指導・教育を行うことが必要です。

新規採用職員にはさまざまな研修の機会が与えられています。職員研修センターの新規採用職員研修では、県職員として必要な心構え・基礎的知識を、各部局では職種に応じた専門的な知識・技能の習得を図っています。

しかしながら、新規採用職員の最も効果的な育成方法は、職場での日常のさまざまな機会に、上司・先輩からの指導・助言を受け、経験を重ねる中で、知識や技能を身につけていくことです。職場での仕事を通じた人材育成(OJT)が最も重要になるのです。

職場において新規採用職員が着実に成長できるよう、職場みんなでしっかりと育成していきましょう。

2 指導・育成にあたって大切なこと

新規採用職員にとって、最初に配属となった所属の上司、先輩たちは、その後の県職員生活に大きな影響を与えます。

私たちが最初の職場で上司、先輩に教えていただいたこと、注意を受けたことはよく覚えているものです。とりわけ、仕事に対する姿勢について教わったことは、その後の県職員生活においてもずっと生き続けています。例えば、新規採用職員のときに、「担当業務に関しては、県庁の中で一番詳しくなるよう、しっかり取り組むように」と上司から言われた職員と、単なる仕事の手順のみを教わった職員とでは、その後の仕事に対する意欲や意識の差は、自ずと現れてくるでしょう。

最初の1年間の関わりは、非常に重要であるという認識を持ち、指導にあたってください。

(1) 熱意を持って

新規採用職員に指導する側の熱意が伝わらなければ、やはり信頼感は生まれません。信頼感があってこそ、指導は効果的に発揮されます。「新規採用職員を自分たちが一人前に育てていく」という熱意を持って、指導・育成にあたってください。新規採用職員が一人で仕事ができるようになるまでには時間を要しますが、一生懸命指導してきた新規採用職員の成長を感じることは、自分自身の喜びにもなることでしょう。

(2)コミュニケーションを大切に

新規採用職員は、初めての職場で、初めての上司・先輩に囲まれて緊張しています。分からないことや困ったことがあっても、上司や先輩が忙しそうにしているとなかなか質問や相談をしにくいものです。

周囲から積極的に新規採用職員に声をかけてあげてください。普段からコミュニケーションがうまく取れていると、新規採用職員が相談や報告をしやすいものです。意識して話しかけやすい雰囲気づくりを心掛けてください。

機会を捉えて、自分の仕事に対する思い、自分が上司や先輩に言われて心に残っていること、成功体験、失敗体験から学んだことなども話してあげてください。時には、自分が話すぎないように心掛け、新規採用職員が、安心して最後まで話ができるよう辛抱強く聞いていただくことも必要です。そこから親しみやすさとともに信頼や尊敬が生まれてくるのではないのでしょうか。

また、新規採用職員の様子が「いつもと違う」と感じた時は、特に積極的に声をかけ、話を聞いてあげてください。

(3)温かく見守り、時には厳しい指導も

新規採用職員は、早く職場の戦力になりたいと一生懸命仕事に取り組みます。自分が頑張ったことが認められたり、褒められたりすると、意欲がわき、より一層前向きに仕事に取り組んだりします。たとえ、成果としてあらわれなくても、自分で調べたり工夫したりしていればその点を褒めてあげたり、自分でやり抜いたときはしっかり認めてあげてください。小さな成功体験の積み重ねが、自信や意欲の向上につながっていきます。

一方、新規採用職員は、知識・経験不足とともに緊張感も手伝って、間違いを犯しやすいものです。失敗を責めるのではなく、どこに問題があったのかを分析して、次につなげることができるよう助言してあげることを心掛けてください。人間は失敗をしながら成長していくものだと考えて、温かく見守りましょう。

しかし、場合によっては、はっきりと注意し、意識・行動を改めさせることも大事です。「注意する」「叱る」は、相手の成長を促すために必要です。遠慮せずに指導しましょう。

(4)ジェネレーションギャップは当たり前

私たちにとっては当たり前のことでも、新規採用職員の年代と考え方が異なるということは多少あるはずです。いつの時代にもジェネレーションギャップはありました。感心することもあれば、びっくりするようなこともあるかもしれません。最近の若年層は、納得しないとなかなか先に進めないと言われたりしています。昔のように、「先輩の背中を見て覚えよ」というだけでは、新規採用職員の理解は進まないでしょう。納得すればとても素直に真面目に仕事をするので、新規採用職員の理解が進むような教え方の工夫も必要になってきます。

「最近の若い人は…」で片付けるのではなく、新規採用職員がなぜそのように考えるのか、そのような行動をとるのかを聴くことから始めましょう。

新規採用職員の感覚では当たり前のことであっても、職場で通用しないことがあるかもしれません。そういうときには、粘り強く、説明してあげましょう。

3 1対1でなく、みんなで育成する

平成12年度以降、新規採用職員が配属された職場では、新規採用職員一人に対し、トレーナーが一人指名され、新規採用職員の指導にあたってきました。

このようなトレーナー制度では、新規採用職員の育成という面はもちろん、トレーナー自身の成長といった面からもメリットがあります。人に何かを教えるということは、まず自分自身がその内容をきちんと理解していることが前提になるため、自分自身の仕事を今一度振り返り、自分の持っている知識や技能を総点検することができる良い機会となります。また、「人を育てる」という経験は、今後、責任ある立場になったときに、たいへん役に立ちます。

しかし、トレーナー一人に新規採用職員の育成が任されがちになり、トレーナーとしても相談相手がなく指導にあたっているという状況も見受けられました。

このため、平成25年度からはOJTリーダー(本庁は各班長、地域機関は各課長)を中心に複数のトレーナーで、新規採用職員の育成を行っていくことになりました。今後は、これまでのトレーナー制度の良さも生かしつつ、職場みんなで新規採用職員を育成していきます。

4 みんなで指導・育成する際のポイント

新規採用職員をみんなで指導・育成していくには、役割分担しながら互いに連携しつつ、目標を定め、計画的に行うことが重要です。

(1) 役割分担しながら連携する

職場みんなで新規採用職員を指導・育成するには、「役割分担」と「連携」が大切になります。

指導する職員が複数いることで、「誰かがするだろう」というお任せ状態になれば、新規採用職員は誰に相談して良いか困ってしまいます。新規採用職員の担当業務に応じて指導するトレーナーを明確にしておく必要があります。

ただし、自分の担当だけ教えればそれでよいというような縦割り意識では、新規採用職員にとって効果的な育成にはなりません。指導にあたる職員が互いに連携して育成にあたってください。誰に相談してよいかわからない時など困った時の相談役やトレーナーのまとめ役を決めておくことも有効です。

また、トレーナーとなっていない職員においても、新規採用職員に目配りしたり、トレーナーが不在であったり多忙であったりするときは、代わって指導にあたるようにしてもらいことも大切です。

(2) 目標を定め、計画的に行う

複数の職員が育成に関わる時には、目標がばらばらでは、効果的・効率的な指導・育

成となりません。効果的・効率的に新規採用職員を指導・育成するには、みんなで新規採用職員の育成目標を共有することが重要になります。

例えば、“3ヶ月後には、〇〇制度について理解できている”という目標を掲げた場合、その目標に到達するためには、最初は制度の仕組みを説明するところから始まり、後半には説明会用の資料を作成させるというように、段階を追って指導の計画を立てることが出来ます。

そして、実行していく段階で、適切な指導をしていくことが大切です。

このように具体的に計画し、実行しながら、育成状況を把握し、他のトレーナーとも進捗具合を確認します。思うように育成が進まない場合は、OJTリーダーや他の職員にも相談しながら、より良い指導方法を考え、実施し、その後の育成につなげていきます。

5 新たな指導・育成の体制(マルチ・トレーニング制度)

先に述べたように、これからの新規採用職員の指導・育成体制は、OJTリーダーを中心に、複数のトレーナーで協力しながら進めていきます。これを「新規採用職員マルチ・トレーニング制度」といいます。

この制度のもとでの職員それぞれの主な役割は次のとおりです。

所属長

- ・人材育成全体の責任者です。
- ・OJTリーダーに対して指導・助言を行います。

OJTリーダー

- ・新規採用職員育成のための体制をつくります。
(注)誰がどの業務を中心になって教えていくのか、役割分担を決めます。
一人のトレーナーに集中しないよう留意してください。
- ・新規採用職員の育成目標を掲げます。
- ・トレーナーに、育成のための具体的な目標を設定させ、それを承認します。
- ・トレーナー間の調整を行います。
- ・必要に応じて直接、新規採用職員の育成・指導に当たります。
- ・新規採用職員の育成状況を把握するとともに、必要に応じ、トレーナーに対し、指導方法について指導・助言を行います。

トレーナー(複数)

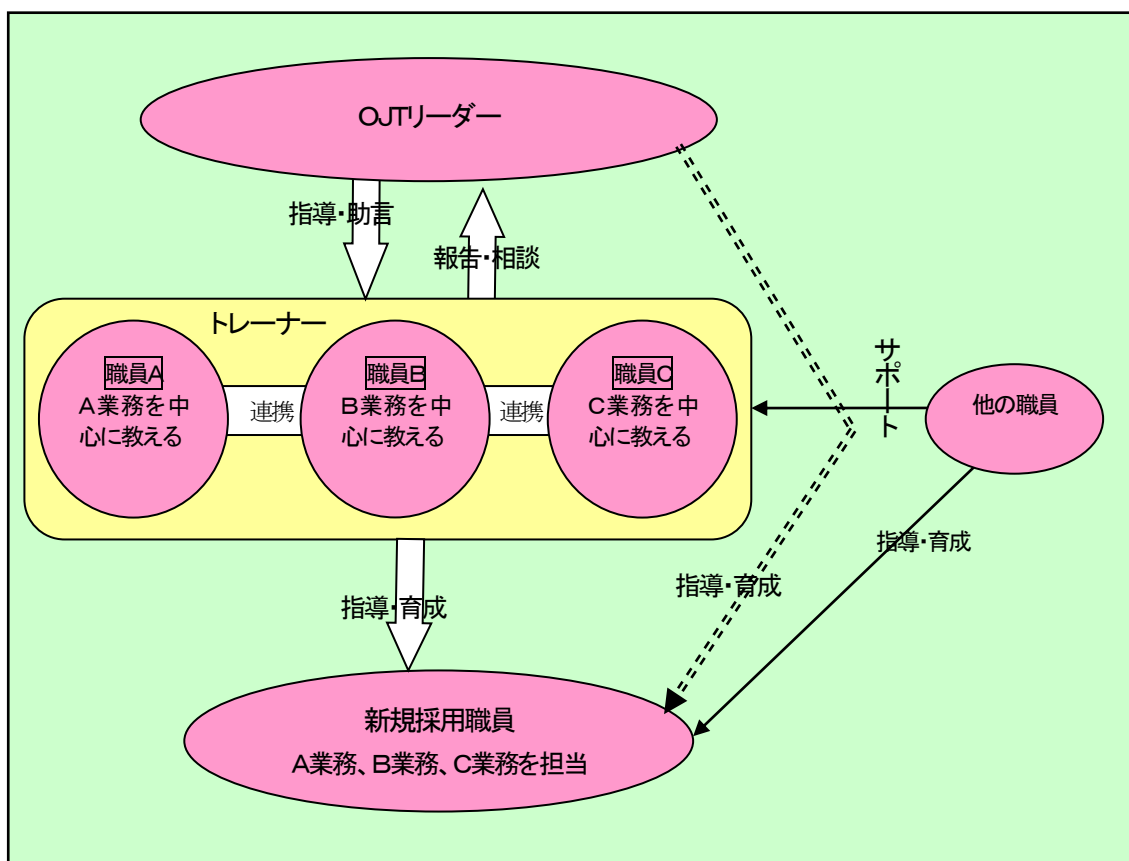
- ・OJTリーダーが設定した育成目標に基づき、具体的な目標を設定します。
 - ・新規採用職員の担当業務に応じて、トレーナー間で分担し、協力しあいながら、具体的な指導・育成に当たります。
 - ・具体的な目標の達成状況を確認します。
- ※複数トレーナーの内の1人をベテラン職員が担うことで、これまで培った豊富な知識・経験・技術をいかしながら、効果的に指導・育成にあたっていただくことができます。

トレーナー以外の職員

- ・トレーナーとならなかった職員も、サポート役として、トレーナーが多忙や不在のため教えることができないときには、代わって教えます。
- ・日常の中で、気がついたことがあったりしたときは、新規採用職員の指導にあたります。

なお、係長(地域機関は課長代理。以下「係長等」という。)が設置されている班(地域機関は課)では、係長等に次のような役割を担わせることができます。

- ① OJTリーダーの役割の一部を受け持つ。
- ② トレーナーの一人として位置づけ、他のトレーナーのまとめ役をする。

【新規採用職員の育成体制（マルチ・トレーニング制度）イメージ図】

6 受け入れにあたって行うこと

(1) 事前に準備すること

新規採用職員の受け入れの準備は、人事異動の内示があってから4月1日までの短期間で行う必要があります。あまり時間的な余裕はありませんが、新規採用職員に安心感を与えることができるよう、準備を進める必要があります。

① 新規採用職員が担当する業務の決定

新規採用職員は、1日も早く仕事を覚えたいという意欲に燃えています。その意欲に水を差さないようにするためにも、担当する業務を決めておく必要があります。

② 新規採用職員が担当する仕事の整理

新規採用職員が担当する仕事の書類等を整理するとともに、引継書などを作成し、新規採用職員に説明ができるように準備しておくことが大切です。

特に、前任者が異動により職場にいなくなり、その後任として新規採用職員が配属されたときには引継に関して十分注意が必要です。

③ トレーナーの選任

所属長は、新規採用職員の指導・育成に適任な職員を、複数、トレーナーに選任します。

④ オフィス環境の準備

新規採用職員が職場に初めて来たときに、机の中に事務用品がないというような状況では、新規採用職員は歓迎されていないように感じます。必要なものはきちんと準備してあげてください。(机、椅子、パソコン、事務用品、名札、名刺、座席表など)

⑤ 受け入れ当日の進め方の確認

新規採用職員の受け入れ当日、放っておくことがないよう、当日の大まかな流れを確認し、役割分担を決めておきましょう。

⑥ 新規採用職員研修など当面の日程の確認

新規採用職員は、入庁数日後から、職員研修センターでの入庁時研修が始まります。また、部局の研修もあつたりするので、当面の日程を確認しておきましょう。

(2) 着任当初に対応すること

新規採用職員にとって、全てが新しい環境でわからないことばかりです。温かく迎えてあげてください。

① 所属職員への紹介・関係者への紹介

所属職員への紹介はもちろん、他の所属の関係者のところに連れて行って紹介してあげましょう。

② 指導・育成体制についての説明

OJTリーダーは、新規採用職員に指導・育成体制について説明し、困ったときは誰に聞けばいいのか伝えてください。

③ 職場の基本的なルールについて説明する

ゴミの分別方法、自分のロッカーの場所などを説明します。

④ パソコンの設定と使い方の説明

新規採用職員が仕事に取りかかることができるよう、パソコンの設定を一緒に行い、庁内メールや slack、グループウェアの基本的な使い方を説明します。

⑤ 事務機器類の使い方の説明

電話、PHS、コピー機、FAXの使い方など、すぐに必要な事務機器の使い方を説明します。

⑥ 庁舎内の案内

庁舎内を案内し、注意点があれば説明します。

⑦ 担当業務等の説明

所属及びグループの業務概要と事務分掌、新規採用職員に担当させる業務内容、当面のスケジュール等を説明し、これから自分は何をしていくのかの見通しを持たせてあげましょう。

※新規採用職員の各種手当等の申請は、総務事務システムから入力することになっています。

新規採用職員には入庁前に案内が送付されていますので、期限内に入力等を済ませているかどうか気をつけてあげてください。

7 職場で習得させること

新規採用職員が早期に身につけなければならないこと、覚えなければならないことはたくさんあります。職場全体で、新規採用職員に何を習得させていくのかを確認しつつ、計画的に指導・育成にあたってください。

(1) 職員として身につけておくこと

新規採用職員は、仕事をする前提として、公務員としての自覚・責任を持っていることが必要です。

また、職場にふさわしい身だしなみをはじめとした職場のルールやマナー、来訪者や電話の応対など、社会人として身につけなければならないこともたくさんあります。

新規採用職員は入庁時研修において、公務員倫理や接遇を学びますが、職場においても、しっかり指導してください。

※19頁のチェック項目のうち、「公務員としての自覚・責任」「職場のルールとマナー」、「来訪者・電話応対」を参考にしてください。

(2) 仕事の進め方

仕事をしていくにあたって、上司・先輩の指示を正確に受けること、連絡や報告を適宜行うこと、期限を守ることなど大切なことはたくさんあります。特に、新規採用職員にとっての第一歩として、期限を守らせることを心掛けてください。期限を守らなければ他の関係者に迷惑をかけることになることを十分認識させてください。

また、新規採用職員に他の職員の仕事を手伝わせたりすることで、チームワークの大切さを理解させていきましょう。

※19頁のチェック項目のうち、「組織と仕事」、「仕事の進め方」、「チームワーク」を参考にしてください。

(3) 執務にあたっての基本の習得

① 職員としての基本的な知識と実務の習得

県の事務のほとんどは文書を通じて行われていることから、県の意思表示としての文書は、正しい手続きと方法で処理するよう、文書事務について習熟させてください。

また、総合文書管理システムやグループウェアなどは、習得しておかなければ効率的な仕事できません。

このような職種に関係なく全員が習得しなければならない知識や実務については、新規採用職員入庁時研修でも習得を図りますが、職場においては、仕事をしていく中で、しっかり指導してください。

※19頁のチェック項目のうち、「執務能力」を参考にしてください。

② 担当業務に必要な知識と実務の習得

担当業務に関しては、身につけなければならない知識や技能がたくさんあります。単なる手順だけでなく、その仕事の目的や根拠法令等も含め学ばなければなりません。それらを早く身につけることができるように、効果的・効率的に指導していく必要があります。そのためには、4頁で述べたように、目標を定め、計画的に育成していくことが大切です。その進め方としては、11頁の「9 計画的な育成」を実践してください。

(4) 自己啓発の意識づけ

新規採用職員が成長していくためには、自己研鑽は欠かせません。折りに触れ、自己

啓発を促してあげてください。どうすればよいか分からない新規採用職員には、例えば、読んでおくといふ解説書や図書、受講しておくといふ研修、取得しておくといふ今後に役立つ資格など、これまでの自分の経験を踏まえて助言してあげてください。

※19頁のチェック項目のうち、「自己啓発」を参考にしてください。

8 指導の際の留意点

新規採用職員にとっては、全てが初めて体験することばかりです。最初は丁寧に、新規採用職員の理解度を確認しながら指導を進めましょう。

○新規採用職員に教わる準備をさせる

教えたことはきちんとメモをとらせるように指導しましょう。

○相手の身になって教える

私たちには、当たり前のことでも、新規採用職員には全くわからないということもあります。そのため、説明を受けても理解が進まないこともあります。相手の立場にたって教えましょう。

・お役所言葉や専門用語は意味を説明してから使用する

(例)キアン、ケツサイ、シュカンカ、サイムフタン、チョウテイ、ニンメイケンジャ...

・わかりやすく話す

ゆっくりと話す、大事なポイントは繰り返す など

○「目的」や「全体像」を明確にし、理解を促す

「この仕事は何のためのものなのか」など担当業務の目的をはっきりさせ、全体業務における位置づけを明確にしてください。全体像を明確にすることで、担当業務に対する理解が進みます。

また、その仕事の重要性を十分に理解させることにより、仕事のやりがいや仕事に対する達成意欲も向上し、創意工夫も生まれてきます。

○全体の流れを教えただけで、個々の業務を位置づける

一度に全ての内容を教えようとしても、新規採用職員が理解することは困難です。業務全体の流れを説明し、根拠となる法令等の基本的な部分を教えただけで、個々の業務の位置づけを理解できるように、整理して仕事を教えましょう。

また、大事なところは強調して説明しましょう。

○教えたことを理解できているか確認する

教える側が説明したつもりでも、慣れない新規採用職員には正確に伝わっていないことがあります。説明したことを理解しているか確認しましょう。時には、復唱させるのもよいでしょう。

○必要に応じてやってみせる

仕事は単に説明するだけでなく、実際にやってみせた方がわかりやすい場合があります。必要に応じて、やってみせ、理解を促しましょう。

○できているかを確認する

最初は、教えたことができているかどうか必ず確認が必要です。間違いがあれば、その場で指導しましょう。

一人でさせてみるときは、期限を設けたうえ、教えたことがきちんとできているかを必ず確認しましょう。

間違いを繰り返す場合は、新規採用職員の理解が不足していたり、チェックすることの認識が希薄だったりすることが考えられます。また、そもそも何のために自分はこの事務や作業をしているのかが分からなくなっている場合もあります。このようなときは、新規採用職員自身に説明させたり、目の前で実際にやらせたりして、どの点に理解や認識が不足しているのかを確認します。また、新規採用職員が教えたことをきちんとメモをとっているかを実際に見てみるのも効果的です。

○チームで仕事をする重要性を教える

組織として仕事を進めるうえで、仕事は自分だけでしているものではなく、組織でいくものであることを折に触れ、教えてください。他の職員の業務と一緒に取り組むなどの体験を通して、チームとして仕事をする意識を高めていきましょう。

○慣れてきたら指導方法もステップアップ

教えたことができるようになってきたら、新規採用職員が自分で考えて動けるように働きかけてください。

例えば、「この部分はこれを調べる必要がある」と答えを全て教えるのではなく、「もっと調べる必要はないだろうか」と新規採用職員自身に考えさせたりする工夫が必要になってきます。

成長を感じたときは、それを認め、褒めることにより、新規採用職員の仕事への意欲の向上につなげてください。

○いつもと様子が違うときは、必ず声をかけて話を聴く

環境の変化、人間関係の変化は大きなストレスの要因になります。頑張らなきゃという気負いがストレスの要因になることもあります。集中できていない、ミスが増えた等「いつもと少し様子が違う」と感じたら、それはこころのSOSサインの可能性があります。まずは声をかけて、対話のきっかけを作りましょう。

(例)なんとなく元気がない、集中できていない、ミスが増えた、
口数が減った又は増えた、イライラしている、落ち着きがない、等

9 計画的な育成

新規採用職員を効果的に育成するためには、計画を立て、PDCAをまわしながら進める必要があります。

そのためには、13頁にあるような計画書を作成してください。

このような計画書を作成し、育成に関わる職員及び本人が共有することで、みんなが育成目標を確認でき、また本人も何を向上させていかなければよいかがはっきりと分かります。

Plan

OJTリーダーは育成計画において、新規採用職員がいつまでにどのようになっているほしいかの目標を掲げ、トレーナーはその目標を達成するための具体的な目標を設定します。OJTリーダーはトレーナーが設定した具体的な目標を承認後、新規採用職員本人及び育成に関わる職員と育成計画を共有します。

Do

設定した目標が達成できるよう、トレーナーを中心に職場全体で新規採用職員を指導・育成していきます。

Check・Action

トレーナーは、目標の達成状況をチェックし、新規採用職員にフィードバックします。また、OJTリーダーに達成状況を報告します。OJTリーダーは、随時トレーナーと意見交換をしたり、新規採用職員と面談するなど、新規採用職員の育成状況を把握してください。

目標が達成できていない場合は、その原因を考え、指導方法を見直す必要があります。OJTリーダーは、トレーナーに対し、指導や助言を行います。トレーナーは、新規採用職員に対し、指導・助言を行います。

なお、OJTリーダーは所属長には新規採用職員の育成状況を定期的に報告します。

13頁の様式は、参考様式です。必要に応じて、各職場において加工して使ってください。15頁には記載例を掲載しています。



10 (参考)「県職員育成支援のための人事評価制度」との連携

職員の人材育成を目的とした「県職員育成支援のための人事評価制度」(以下、「評価制度」)では、目標の達成有無だけではなく、その過程でどのように仕事を進めたかといったプロセスや、業務遂行に当たって発揮した能力・意欲に着目して評価を行うこととしています。

育成計画等で記載した取組内容を評価制度上の評価要素や標準職務遂行能力に照らし合わせることで、新規採用職員がどういった能力を伸ばしていくべきか確認することができます。さらに育成計画等に記載された業務上のプロセスや自己評価は、評価上で参考とすることができますので、相乗的にご活用ください。

また、新規採用職員の指導育成に当たっては、コミュニケーションを図りながらアドバイス等を共有することとしていますので、評価制度上の中間／期末面談やフィードバック面談などの場も活用してください。

(参考)「県職員育成支援のための人事評価制度」の手引き掲載場所

[グループウェア](#) → [ネットフォルダ](#) → [職員用\(所属別\)](#) →

[総務部](#) → [人事課](#) → [09_人事評価等制度](#) → [県職員育成支援のための人事評価制度](#)

Ctrlを押しながら上記をクリックすると、掲載場所が表示されます

(記入様式)

新規採用職員育成計画(4～6月用)

担当業務	3 か月の育成目標(a)
〇〇業務	※ OJTリーダーが記入
△△業務	

担当業務	具体的な目標(b)	達成度チェック					
		4月		5月		6月	
		本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
〇〇業務	※ 担当トレーナーが記入						
△△業務	※ 担当トレーナーが記入						

※達成度チェックは次のように行ってください。 ◎＝任せて大丈夫である ○＝ほぼ一人でできる
△＝時々指導や助言が必要である ×＝理解できていない

OJT リーダー コメント (6月末)	
---------------------------	--

所属長 コメント (6月末)	
----------------------	--

(記入様式)

【計画書の活用方法】

- ① 計画の期間の目安は3か月とします。
 - ② OJTリーダーは(a)欄を、トレーナーは(b)欄を設定してください。
OJTリーダーは(b)欄を承認してください。
 - ③ 新規採用職員に計画を説明します。この計画書は班(課)で共有します。
 - ④ トレーナーは役割分担し、新規採用職員を指導します。
 - ⑤ 毎月末、目標の達成状況を新規採用職員本人がチェック(新規採用職員チャレンジノートの毎月の振り返りを記入)をしたうえ、担当トレーナーもチェックをし、OJTリーダーが確認します。
 - ⑥ OJTリーダーは状況を把握する中で、必要に応じ、新規採用職員に聴き取りをし、トレーナーに指導・助言します。
 - ⑦ 計画の最後の月末には、OJTリーダー及び所属長は、新規採用職員へのメッセージをコメント欄に記載してください。
 - ⑧ 計画の最後の月末までの達成状況等を踏まえ、次期計画(○～○月)を策定します。
- ※ 本様式(チャレンジノート)は、職員研修センターイントラサイト(<http://dkint21/KENSHU/>)からダウンロードできます。

(記入様式)

記載例

新規採用職員育成計画(4～6月用)

担当業務	3 か月の育成目標(a)
研修業務	研修の通知からアンケート取りまとめまでの一連の事務を行うことができる
出納業務	消耗品の購入から支払いまでができる

担当業務	具体的な目標(b)	達成度チェック					
		4月		5月		6月	
		本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
研修業務	マニュアルに沿って、対象者の選定ができる。						
	開催通知を起案し、各所属に送付することができる。						
	研修に必要な機器を使うことができる。						
	研修の受付をすることができる。						
							
出納業務	業者の選定方法を知っている。						
	財務システムから発注することができる。						
							

※達成度チェックは次のように行ってください。 ◎＝任せて大丈夫である ○＝ほぼ一人でできる

△＝時々指導や助言が必要である ×＝理解できていない

OJT リーダー コメント (6月末)	
---------------------------	--

所属長 コメント (6月末)	
----------------------	--

11 チャレンジノートの活用

新規採用職員には、チャレンジノートを配布しています。チャレンジノートは、新規採用職員が定期的なふりかえりを行うことで気づきを得るとともに、それを職場の方々が見て指導・助言をし、新規採用職員の次のステップにつなげていくものとなっています。

チャレンジノートを効果的に活用して、新規採用職員の育成に役立ててください。

(1) チャレンジノートの主な内容と趣旨

① 育成者からのメッセージ

所属長、OJTリーダーから新規採用職員へのメッセージです。

新規採用職員のやる気をわかせるとともに、お互いを理解しあうためのツールです。

② 育成計画書

新規採用職員が目標をもって業務にあたれるように、計画書を作成し、PDCAをまわしながら育成していくためのものです。

③ ふりかえり(研修のふりかえり、〇か月目のふりかえり等)

研修や業務における個々の取組をふりかえることで「気づき」を得て、考え、計画し行動に結びつける力を身につけてもらうためのものです。ふりかえりを文書化し客観化することにより容易に自分の成長を受け止めることができます。

④ 基本チェックシート

自分の行動や態度をふりかえり、改善すべき問題点を意識するためのものです。県職員としての日常の行動の基礎的な事項ですので、確実にできるようになる必要があります。

(2) 効果的に活用するためには

新規採用職員は、研修で理解したこと、業務内容、やりとげたこと、反省点等をチャレンジノートにしっかりと「記録する」ことが必要です。さらに定期的にチャレンジノートをふりかえることで、基本の再確認ができ、自己の成長を自覚することができます。

なお、チャレンジノートは定期的に新規採用職員からトレーナー、OJTリーダー、所属長へ提出されます。新規採用職員が自己の成長を自覚するだけでなく、育成する側も新規採用職員の成長を理解することができます。面談等を活用し、新規採用職員へフィードバックするなど、コミュニケーションツールの一つとして活用してください。

(3) 提出期限の厳守

仕事は期限を守らなくてはなりません。

新規採用職員にとって、トレーナーやOJTリーダーへの提出、職員研修センター(人事課)への提出は業務の一つです。仕事のルールの一つとして、提出期限を守らせることを心掛けてください。

(4) チャレンジノート活用スケジュール

	4月	5月	6月	7月	8月	9月
所属 長			☐ 入庁3か月後の ふりかえりコメント・ アドバイス ☐ 基本チェックシート 確認			☐ 入庁半年後の ふりかえりコメント・ アドバイス ☐ 基本チェックシート 確認
OJTリ ーダー	☐ 育成計画作 成・確認	☐ 入庁2か月目 の私確認 ☐ 育成計画確認	☐ 入庁3か月後の ふりかえりコメン ト・アドバイス ☐ 育成計画確認	☐ 入庁4か月目 の私確認 ☐ 育成計画作 成・確認	☐ 入庁5か月目 の私確認 ☐ 育成計画確認	☐ 入庁半年後の ふりかえりコメント・ アドバイス ☐ 育成計画確認
トレ ーナ ー	☐ 育成計画作 成、チェック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 入庁2か月目 の私確認 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 入庁3か月後の ふりかえり確 認 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 入庁4か月目 の私確認 ☐ 育成計画作 成、チェック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 入庁5か月目 の私確認 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 入庁半年後の ふりかえり確認 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック
新規 採用 職員	☐ 研修の目標・ ふりかえり等作 成 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 入庁2か月目 の私作成 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 研修の目標・ ふりかえり等作 成 ☐ 研修・入庁3か 月後のふりかえ り作成 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 入庁4か月目 の私作成 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 入庁5か月目 の私作成 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック	☐ 研修の目標・ ふりかえり等作 成 ☐ 入庁半年後の ふりかえり作成 ☐ 育成計画チェ ック ☐ 基本チェックシート チェック

6月分の作成まで終えたら、Logo フォーム(チャレンジノートに URL 記載)より新規採用職員が職員研修センター(人事課)へご提出ください。【7/4×切】

	10 月	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
所属 長			☐ 入庁9か月後の ふりかえりコメン ト・アドバイス			☐ 入庁1年後の ふりかえりコメント・ アドバイス
OJTリ ーダー	☐ 育成計画作 成・確認	☐ 育成計画確認	☐ 入庁9か月後の ふりかえりコメン ト・アドバイス ☐ 育成計画確認	☐ 育成計画作 成・確認	☐ 育成計画確認	☐ 入庁1年後の ふりかえりコメント・ アドバイス ☐ 育成計画確認
トレ ーナ ー	☐ 育成計画作 成、チェック	☐ 育成計画チェ ック	☐ 入庁9か月後の ふりかえり確認 ☐ 育成計画チェ ック	☐ 育成計画作 成、チェック	☐ 育成計画チェ ック	☐ 入庁1年後の ふりかえり確認 ☐ 育成計画チェ ック
新規 採用 職員	☐ 育成計画チェ ック	☐ 育成計画チェ ック	☐ 入庁9か月後の ふりかえり作 成 ☐ 育成計画チェ ック	☐ 育成計画チェ ック	☐ 育成計画チェ ック	☐ 入庁1年後の ふりかえり作成 ☐ 育成計画チェ ック

12月分の作成まで終えたら、Logo フォーム(チャレンジノートに URL 記載)より新規採用職員が職員研修センター(人事課)へご提出ください。【1/23 〆切】

□□□□

新規採用職員基本チェックシート

◆全職員共通です。

◆4月から9月まで、本人及びトレーナー（○J Tリーダーが指名したもの）がチェックをしてください。「達成のめやす」欄に例えば”○月”と示してあるのは、とりわけ早く達成が必要な事項です。例えば達成のめやすが”6月”となっている項目は、6月までには達成し、継続してできている状態になっていることが求められるものです。6月の時点で達成されていれば、その後のチェックは不要ですが、万一できていない状態になったときは、○J Tリーダーが、本人にご注意を促してください。

□また、”年間”とあるのは、年間を通してずっと意識して行動していくことを求めているものです。4月から9月までの間、継続してチェックをお願いします。

チェックは次のように行ってください。

◎＝いつも実行している

○＝ほぼ実行している

△＝あまり実行できていない

×＝実行できていない

新規採用職員基本チェックシート□（全職員共通事項）

区分	達成のめやす	チェック項目 チェックは次のように行ってください。 ◎＝いつも実行している○＝ほぼ実行している △＝あまり実行できていない×＝実行できていない	4月		5月		6月		7月		8月		9月	
			本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
公務員としての自覚・責任	年間	公務員としてのモラルを持ち、規則やルールに従った行動をとっている。												
		職務上知り得た秘密を漏らさない。												
職場のルールとマナー	4月	ゆとりを持って出勤している。												
		朝の挨拶は明るく元気に自分からしている。												
		職場にふさわしい身だしなみをしている。												
		勤務時間中は、必ず名札をつけている。												
		社会人としてふさわしい言葉使いをしている。												
		名前を呼ばれたら、すぐに返事をしている。												
		席を離れる時や外出時に、周りの人に行き先、戻る時刻、用件を伝えている。												
		職場の物品を大切に使用している。												
		退庁時には、机の上を整理整頓している。												
来訪者対応	5月	来訪者に笑顔で自ら声をかけることができる。												
		来訪者に親切・丁寧に対応することができる。												

区分	達成のめやす	チェック項目 チェックは次のように行ってください。 ◎＝いつも実行している○＝ほぼ実行している △＝あまり実行できていない×＝実行できていない	4月		5月		6月		7月		8月		9月	
			本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
電話対応	5月	電話が鳴ったら、積極的に取るようにしている。												
		電話の受け方、かけ方が正しく身についている。												
		伝言はメモをとり、相手に正確に伝えている。												
組織と仕事	6月	所属の仕事の目的、目標、概要等を把握している。												
		自分の仕事の根拠法令や県の総合計画のどこに位置づけられているか知っている。												
		自分の仕事の目的や内容を理解している。												
仕事の進め方	年間	仕事を教わるときは必ずメモをとっている。												
		仕事の指示を受けるときは、メモをとり、復唱している。												
		仕事の進捗状況や途中経過を報告している。												
		上司や先輩の命令や指示に従って、確実に業務を遂行している。												
		いつも仕事の期限を守っている。												
		上司・先輩の指導・助言・注意は素直に聞き入れている。												
		失敗をしたときは問題をふりかえり、繰り返さないように心掛けている。												

区分	達成のめやす	チェック項目 チェックは次のように行ってください。 ◎＝いつも実行している○＝ほぼ実行している △＝あまり実行できていない×＝実行できていない	4月		5月		6月		7月		8月		9月	
			本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
仕事の進め方	年間	業務遂行の過程でトラブルの発生が想定されたら、上司や先輩に報告している。												
		与えられた仕事は責任をもってやり遂げている。												
		分からないことは、自分で調べたり、他の人に聞くようにしている。												
		面倒なことや複雑なことを後回しにしない。												
チームワーク	年間	手があいているときは、他の職員の手伝いをするなど、同じ職場の一員として、上司・先輩・同僚と協調して仕事を進めている。												
執務能力	6月	起案文書等の作成ができる。												
		パソコンや事務機器の基本的な操作ができる。(ワード、エクセル、ファックス等)												
		グループウェアの基本的な活用ができる。												
自己啓発	年間	常に自己啓発に努めている。												
		県や社会の動きに関心を持ち、情報を得るようにしている。												
		OJTリーダー確認欄(サイン等)												
		※OJTリーダーは、チェックを行うトレーナーを選んでください。												
		所属長確認欄(サイン等)												

※本様式(チャレンジノート)は、職員研修センターイントラサイト(<http://dkint21/KENSHU/>)からダウンロードできます。

新規採用職員マルチ・トレーニング制度実施要領

1 目的

この要領は、新規採用職員を職場に円滑に適応させるとともに、県職員としての自覚や職務遂行能力の早期習得を図るため、職場全体で新規採用職員の指導・育成(以下「育成等」)にあたる体制づくりについて必要な事項を定める。

2 実施期間

新規採用職員が採用となった日から1年間

3 トレーナーの選任

- (1) 所属長は、新規採用職員が配属された場合、その職員ごとに新規採用職員トレーナー(以下「トレーナー」という。)を複数選任するものとする。
- (2) 所属長はトレーナーを選任したときは、人事課長に報告するものとする。
- (3) トレーナーに関して変更があったときも同様とする。

4 所属長の役割

所属長は、新規採用職員の育成等に関する責任者として、職員に対し新規採用職員の育成等についての認識を深めるとともに、育成等が行われやすい職場づくりに努めるものとする。

5 OJTリーダーの役割

OJTリーダーは、新規採用職員育成等の推進者として、次に掲げる役割を担うものとする。

- ① トレーナーによる育成等の調整に関すること
- ② 新規採用職員の育成目標策定に関すること
- ③ 新規採用職員の育成状況を把握し、トレーナーに対する指導・助言を行うこと
- ④ 新規採用職員の育成状況について、所属長に報告を行うこと
- ⑤ その他新規採用職員の育成等に必要と認められること

6 トレーナーの役割

- (1) OJTリーダーの指導のもと、トレーナー間で役割分担し、互いに協力しあいながら、新規採用職員の育成等を行うものとする。

- (2) トレーナーは、次に掲げる役割を担うものとする。

- ① 新規採用職員の育成目標に基づき、職務に関する指導・助言を行うこと
- ② 公務員としての自覚・責任、職場のルール等について、職員研修センターが配布する「新規採用職員研修用チャレンジノート」の育成計画に基づく指導・助言をすること
- ③ 新規採用職員に育成目標の達成状況を自己点検させるとともに、育成目標の達成状況を確認すること
- ④ 育成等の内容、効果、問題点等について、随時OJTリーダーに報告・相談すること
- ⑤ 職場生活全般について良き相談相手になること
- ⑥ その他新規採用職員の育成等に必要と認められること

7 所属職員の役割

所属職員は、OJTリーダー及びトレーナーに協力し、新規採用職員の育成等を行うものとする。

8 人事課の役割

人事課は、職場での新規採用職員の育成等に関し、次に掲げる役割を担うものとする。

- ① 制度の円滑な運用を図るための周知に関すること
- ② OJT支援のための研修並びに新規採用職員指導育成のための手引の作成に関すること
- ③ 所属及び新規採用職員等への必要な支援・助言に関すること

9 その他

この要領の実施に関し、必要な事項は、別に定めるものとする。

附則

- (1) この要領は、平成25年4月1日から施行する。
- (2) 新規採用職員職場研修実施要領は、廃止する。
- (3) この要領は、平成31年4月1日から施行する。

新規採用職員指導育成の手引

令和7年3月

三重県総務部人事課

〒514-8570 津市広明町 1 3 番地

電話 059-224-2790

FAX 059-224-3170

E-mail kenshu@pref.mie.lg.jp

令和7年度 三重県 新規採用職員研修用

チャレンジノート

所属

氏名

OJTリーダー

職名・氏名

トレーナー

職名・氏名

トレーナー

職名・氏名

新規採用職員のみなさんへ

入庁おめでとうございます。三重県職員となられたことを心からお喜び申し上げます。

今後、みなさんは、職場において上司や先輩から仕事をとおして様々なことを学び、経験を重ねることで成長していきますが、それだけでは限界があります。みなさんがさらに成長し、それを恒常的に高い成果へと結びつけるためには、単に指示を待って受動的に取り組むだけでは不十分です。その一つ一つについて「なるほどこういうことか」、「本来こういう意味なのか」など、自ら「気づき」を得て、考え、主体的に行動に結びつける力を身につけることが必要です。行政を取り巻く状況がめまぐるしく変化する中で多様な課題に対応していくためには、この主体的な能力の発揮こそがみなさんに最も求められていることでもあります。

みなさんが取り組むこの「チャレンジノート」は、新規採用職員の間にも身につけておくべき基本的事項を確実に身につけるとともに、研修や業務における個々の取組を振り返ることで「気づき」を得て、考え、計画し、行動に結びつける力を養う習慣を身につけていただくためのものです。

日々の業務の中では、自分の成長について具体的に認識することは容易ではありませんが、「チャレンジノート」を活用して研修や業務の振り返りを文書化し客観化することにより容易に自分の成長を受け止めることができます。自らの成長に「気づき」、モチベーションが高まれば、仕事に意欲的に取り組む習慣が身につきます。そして、その習慣は、きっと、さらに深い「気づき」へとつながっていくでしょう。迷ったときは「チャレンジノート」を開いていつでも原点に戻り、自分の歩んだ道を確認してください。正しい習慣を身につけることは、最初は面倒でもあり大変ですが、結局は成果へ結びつく近道なのです。

みなさんは学校生活をとおして「教えてもらう」ことに慣れています。しかし、これからは、自ら学んでいくことが必要になります。「教えてもらう」から、自ら「学びとる」へ意識を変えなければなりません。

日々の努力を欠かさず、一日も早く高い意欲と能力を備えた一人前の三重県職員となり、上司、同僚職員と一緒に県民サービスの向上に取り組んでいきましょう。

令和7年4月
三重県総務部人事課

チャレンジノートの作成方法 (新規採用職員向け)

【研修について】

- 入庁時研修(4月)、福祉・防災体験研修(5月末～6月)、フォローアップ研修(9月)の受講前に、「受講にあたっての私の目標」を作成してください。
- 「入庁1年後のあなたへ」は入庁時研修で作成します。
- 研修受講後、ふりかえりを作成してください。

【育成計画】

- 毎月末、目標の達成状況をチェックし、トレーナーに提出してください。
- 3か月に1回、OJTリーダーと所属長に提出し、コメントをいただってください。

【基本チェックシート(入庁後半年まで)】

- 毎月末、達成状況をチェックし、トレーナーに提出してください。
- 6月末、9月末はOJTリーダーと所属長にも提出してください。

【入庁〇か月目の私(入庁〇か月後のふりかえり)】

- DBOXに入力し、報告してください。
- 入庁2か月後から半年後及び9か月後、1年後に作成してください。(別途、人事課からも案内をします)
- 「入庁2か月目、4か月目、5か月目の私」は作成後、トレーナー、OJTリーダーに確認してもらってください。
- 「入庁3か月後、半年後、9か月後、1年後のふりかえり」はトレーナーに確認後、所属長及びOJTリーダーに確認、アドバイスをもらってください。

～人事課への提出について～

7月4日が第1回の提出期限、1月23日が第2回の提出期限です。

提出方法はP.5に記載しています。

- 第1回提出:研修のふりかえり(入庁時研修、福祉・防災体験研修)、育成計画(4～6月用)、基本チェックシート(4～6月)、入庁1年後のあなたへ
- 第2回提出:研修のふりかえり(フォローアップ研修)、育成計画(7～9月用、10～12月用)、基本チェックシート(7～9月)

チャレンジノートの作成方法 (所属長等向け)

【所属長】

- 「所属長からのメッセージ」を作成し、新規採用職員へ渡してください。(口頭でも可)
- 「育成計画」を3か月に1回、確認し、コメントを書いてください。
- 「基本チェックシート」を6月末、9月末に確認してください。
- 「入庁3か月後、半年後、9か月後、1年後」のふりかえりを確認し、アドバイスをしてください。

※必要に応じて「入庁2か月目、4か月目、5か月目の私」を確認いただいても構いません。

【OJTリーダー】

- 「OJTリーダーからのメッセージ」を作成し、新規採用職員へ渡してください(口頭でも可)
- 3か月ごとに「育成計画」を作成してください。各期間の終わりには、コメントを書いてください。
- 「基本チェックシート」を毎月末、確認してください。
- 「入庁2か月目、4か月目、5か月目の私」を確認してください。
- 「入庁3か月後、半年後、9か月後、1年後のふりかえり」を確認し、アドバイスをしてください。

【トレーナー】

- 「トレーナーからのメッセージ」を作成し、新規採用職員へ渡してください(口頭でも可)
- 毎月、「基本チェックシート」に基づき、チェックしてください。
- 3か月ごとに「育成計画」を作成してください。毎月、達成度をチェックしてください。
- 「入庁2か月目、4か月目、5か月目の私」、「入庁3か月後、半年後、9か月後、1年後のふりかえり」を確認してください。

チャレンジノートのシート構成・記入方法

※チャレンジノートはそのまま入力しても、印刷して記入してもどちらでも構いません。
手書きをされる場合は、提出時に PDF 等にして添付してください。

シート名	シートの目的	シートの使用 頻度	備考 (注)	ページ
〇〇研修受講にあたっての私の目標	研修受講前に、自分の目標を明確にします	1シート/1研修		23
〇〇研修を終わって入庁1年後のあなたへ	研修受講前に自分が立てた目標の達成度について、自己評価します			31 34 37
研修のふりかえり	各研修科目の内容を再確認するとともに、学びとったこと、実行すること、印象などを整理します			24-30 32-33 35-36
各 所 属	新規採用職員育成計画(〇～〇月用)	1シート/3か月	本人及びトレーナーがチェック→OJTリーダーが確認→所属長が確認→返却	9-13
	基本チェックシート	1シート/半年間	本人及びトレーナーがチェック→OJTリーダーが確認→6月と9月は所属長が確認→返却	14-17
	入庁〇〇か月目の私	1シート/1か月	【D-BOX】 本人が記入→トレーナーが確認→OJTリーダーが確認	18-21 (D-BOXにて作成)
	入庁〇〇後のふりかえり	1シート/3か月	【D-BOX】 本人が記入→トレーナーが確認→OJTリーダーが確認・コメント・アドバイス→所属長が確認・コメント・アドバイス	

チャレンジノートの構成と研修計画

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
1. 研修のふりかえり	入庁時研修	福祉・防災体験研修				フォローアップ研修						
2. 職場のふりかえり		入庁2か月目の私	入庁3か月後のふりかえり	入庁4か月目の私	入庁5か月目の私	入庁半年後のふりかえり			入庁9か月後のふりかえり			入庁1年後のふりかえり
3. 育成計画	策定			策定			策定			策定		
4. 基本チェックシート	←	入庁後半年間は、毎月達成状況を確認					→					
職員研修センターへの提出時期	▲ 7/4(金) Logo フォームより必要事項を入力の上、提出してください。※手書きで記入されている方は PDF にして添付してください。											
	○第1回目×切:7/4(金) 記入ページ:研修のふりかえり(入庁時研修、福祉・防災体験研修)、育成計画(4～6 月用)、基本チェックシート(4～6 月)、入庁1年後のあなたへ、提出フォーム: https://logoform.jp/form/8vMX/884006 ○第2回目×切:1/23(金) 記入ページ:研修のふりかえり(フォローアップ研修)、育成計画(7～9 月用、10～12 月用)、基本チェックシート(7～9 月) 提出フォーム: https://logoform.jp/form/8vMX/884029											
人事評価制度面談時期	↔ 5月上旬～中旬頃 期首面談 ↔ 8月下旬～9月上旬頃 中間面談 ↔ 10月下旬頃 フィードバック面談 ↔ 1月下旬～2月上旬頃 期末面談 ↔ 3月下旬頃 フィードバック面談											
指導及び確認に係る留意事項(再掲)	・新規採用職員は、毎月末、目標(育成計画)の達成状況及び基本チェックシート(入庁後半年まで)をチェックし、各トレーナーに提出してください。 トレーナーのチェック後、OJTリーダーに提出してください。 ・OJTリーダー及び所属長は、計画の最後の月末には、新規採用職員へのメッセージをコメント欄に記載してください。 ・OJTリーダー及びトレーナーは、計画の最後の月末までの達成状況等を踏まえ、次期計画(○～○月)を策定してください。											

所属長からのメッセージ

自己紹介

(自分が採用された時のこと)

(これまでの職歴や心に残る仕事)

(座右の銘など)

あなたへの期待と育成の方針

(どのような職員になってほしいか)

(仕事で身につけてほしいこと)

※所属長がご記入のうえ、入庁時研修(4月3日～11日)終了後に本人にお渡しください。

OJTリーダーからのメッセージ

自己紹介

(自分が採用された時のこと)

(これまでの職歴や心に残る仕事)

(座右の銘など)

OJTリーダーとしての私の役割と約束

(仕事を通じて伝えたいこと)

(1年後にめざす姿)

※OJTリーダーがご記入のうえ、入庁時研修(4月3日～11日)終了後に本人にお渡しください。

トレーナーからのメッセージ

自己紹介

(自分が採用された時のこと)

(これまでの職歴や心に残る仕事)

(座右の銘など)

トレーナーとしての私の役割と約束

(仕事を通じて伝えたいこと)

(1年後にめざす姿)

Z

※トレーナーがご記入のうえ、入庁時研修(4月3日～11日)終了後に本人にお渡しください。

育成計画について

【計画書の活用方法について】

- ① 計画の期間の目安は3か月とします。
- ② OJTリーダーは(a)欄に、トレーナーは(b)欄に育成等に係る具体的な目標を記入してください。OJTリーダーは(b)欄を承認してください。
- ③ 新規採用職員に計画を説明します。また、計画書は班(課)で共有してください。
- ④ トレーナーは役割分担し、新規採用職員を指導します。
- ⑤ 毎月末、目標の達成状況を新規採用職員本人がチェックした後、担当トレーナーがチェックをし、OJTリーダーが確認をしてください。
- ⑥ OJTリーダーは状況を把握する中で、必要に応じ、新規採用職員に聴き取りをし、トレーナーに指導・助言します。
- ⑦ 計画の最後の月末には、OJTリーダー及び所属長は、新規採用職員へのメッセージをコメント欄に記載してください。
- ⑧ 計画の最後の月末までの達成状況等を踏まえ、次期計画(○～○月)を策定します。

※OJTリーダーは、3ヶ月の育成計画を新規採用職員に説明し、班(課)で共有してください。

※記載例等については、「新規採用職員指導育成の手引き」を参照してください。

新規採用職員育成計画(4～6月用)

担当業務	3 か月の育成目標(a)
〇〇業務	※ OJTリーダーが記入
△△業務	

担当業務	具体的な目標(b)	達成度チェック					
		4月		5月		6月	
		本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
〇〇業務	※ 担当トレーナーが記入						
△△業務	※ 担当トレーナーが記入						

※達成度チェックは次のように行ってください。 ◎=任せて大丈夫である ○=ほぼ一人でできる
△=時々指導や助言が必要である ×=理解できていない

OJTリーダー コメント (6月末)	
--------------------------	--

所属長 コメント (6月末)	
----------------------	--

- ※ OJTリーダーは、3か月の育成目標を定め、トレーナーの役割分担を決めてください。各トレーナーは、具体的な目標を策定し、OJTリーダーに確認してください。
- ※ OJTリーダーは、3か月の育成計画を新規採用職員に説明し、班(課)で共有してください。
- ※ 記載例等については、「新規採用職員指導育成の手引き」を参照してください。

新規採用職員育成計画(7～9月用)

担当業務	3 か月の育成目標(a)
〇〇業務	※ OJTリーダーが記入
△△業務	

担当業務	具体的な目標(b)	達成度チェック					
		7月		8月		9月	
		本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
〇〇業務	※ 担当トレーナーが記入						
△△業務	※ 担当トレーナーが記入						

※達成度チェックは次のように行ってください。 ◎=任せて大丈夫である ○=ほぼ一人でできる
△=時々指導や助言が必要である ×=理解できていない

OJTリーダー コメント (9月末)	
--------------------------	--

所属長 コメント (9月末)	
----------------------	--

- ※ OJTリーダーは、3か月の育成目標を定め、トレーナーの役割分担を決めてください。各トレーナーは、具体的な目標を策定し、OJTリーダーに確認してください。
- ※ OJTリーダーは、3か月の育成計画を新規採用職員に説明し、班(課)で共有してください。
- ※ 記載例等については、「新規採用職員指導育成の手引き」を参照してください。

新規採用職員育成計画(10～12月用)

担当業務	3 か月の育成目標(a)
〇〇業務	※ OJTリーダーが記入
△△業務	

担当業務	具体的な目標(b)	達成度チェック					
		10 月		11 月		12 月	
		本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
〇〇業務	※ 担当トレーナーが記入						
△△業務	※ 担当トレーナーが記入						

※達成度チェックは次のように行ってください。 ◎=任せて大丈夫である ○=ほぼ一人でできる
△=時々指導や助言が必要である ×=理解できていない

OJT リーダー コメント (12 月末)	
-----------------------------	--

所属長 コメント (12 月末)	
------------------------	--

- ※ OJTリーダーは、3か月の育成目標を定め、トレーナーの役割分担を決めてください。各トレーナーは、具体的な目標を策定し、OJTリーダーに確認してください。
- ※ OJTリーダーは、3か月の育成計画を新規採用職員に説明し、班(課)で共有してください。
- ※ 記載例等については、「新規採用職員指導育成の手引き」を参照してください。

新規採用職員育成計画(1～3月用)

担当業務	3 か月の育成目標(a)
〇〇業務	※ OJTリーダーが記入
△△業務	

担当業務	具体的な目標(b)	達成度チェック					
		1 月		2 月		3 月	
		本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
〇〇業務	※ 担当トレーナーが記入						
△△業務	※ 担当トレーナーが記入						

※達成度チェックは次のように行ってください。 ◎=任せて大丈夫である ○=ほぼ一人でできる
△=時々指導や助言が必要である ×=理解できていない

OJTリーダー コメント (3月末)	
--------------------------	--

所属長 コメント (3月末)	
----------------------	--

- ※ OJTリーダーは、3か月の育成目標を定め、トレーナーの役割分担を決めてください。各トレーナーは、具体的な目標を策定し、OJTリーダーに確認してください。
- ※ OJTリーダーは、3か月の育成計画を新規採用職員に説明し、班(課)で共有してください。
- ※ 記載例等については、「新規採用職員指導育成の手引き」を参照してください。

新規採用職員基本チェックシート

◆全職員共通です。

◆4月から9月まで、本人及びトレーナー(OJTリーダーが指名したもの)がチェックをしてください。
「達成のめやす」欄に例えば”○月”と示してあるのは、とりわけ早く達成が必要な事項です。例えば達成のめやすが”6月”となっている項目は、6月までには達成し、継続してできている状態になっていることが求められるものです。6月の時点で達成されていれば、その後のチェックは不要ですが、できていない状態になったときは、OJTリーダーが、本人に注意を促してください。

また、“年間”とあるのは、年間を通して意識して行動していくことを求めているものです。4月から9月までの間、継続してチェックをお願いします。

チェックは次のように行ってください。

◎=いつも実行している

○=ほぼ実行している

△=あまり実行できていない

×=実行できていない

新規採用職員基本チェックシート（全職員共通事項）

区分	達成のめやす	チェック項目 チェックは次のように行ってください。 ◎＝いつも実行している○＝ほぼ実行している △＝あまり実行できていない×＝実行できていない	4月		5月		6月		7月		8月		9月	
			本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
公務員としての自覚・責任	年間	公務員としてのモラルを持ち、規則やルールに従った行動をとっている。												
		職務上知り得た秘密を漏らさない。												
職場のルールマナー	4月	ゆとりを持って出勤している。												
		朝の挨拶は明るく元気に自分からしている。												
		職場にふさわしい身だしなみをしている。												
		勤務時間中は、必ず名札をつけている。												
		社会人としてふさわしい言葉使いをしている。												
		名前を呼ばれたら、すぐに返事をしている。												
		席を離れる時や外出時に、周りの人に行き先、戻る時刻、用件を伝えている。												
		職場の物品を大切に使用している。												
		退庁時には、机の上を整理整頓している。												
来訪者対応	5月	来訪者に笑顔で自ら声をかけることができる。												
		来訪者に親切・丁寧に対応することができる。												

区分	達成のめやす	チェック項目 チェックは次のように行ってください。 ◎＝いつも実行している ○＝ほぼ実行している △＝あまり実行できていない ×＝実行できていない	4月		5月		6月		7月		8月		9月	
			本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
電話対応	5月	電話が鳴ったら、積極的に取るようにしている。												
		電話の受け方、かけ方が正しく身についている。												
		伝言はメモをとり、相手に正確に伝えている。												
組織と仕事	6月	所属の仕事の目的、目標、概要等を把握している。												
		自分の仕事の根拠法令や県の総合計画のどこに位置づけられているか知っている。												
		自分の仕事の目的や内容を理解している。												
仕事の進め方	年間	仕事を教わる時は必ずメモをとっている。												
		仕事の指示を受けるときは、メモをとり、復唱している。												
		仕事の進捗状況や途中経過を報告している。												
		上司や先輩の命令や指示に従って、確実に業務を遂行している。												
		いつも仕事の期限を守っている。												
		上司・先輩の指導・助言・注意は素直に聞き入れている。												
		失敗をしたときは問題をふりかえり、繰り返さないように心掛けている。												

区分	達成のめやす	チェック項目 チェックは次のように行ってください。 ◎=いつも実行している○=ほぼ実行している △=あまり実行できていない×=実行できていない	4月		5月		6月		7月		8月		9月	
			本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー	本人	トレーナー
仕事の進め方	年間	業務遂行の過程でトラブルの発生が想定されたら、上司や先輩に報告している。												
		与えられた仕事は責任をもってやり遂げている。												
		分からないことは、自分で調べたり、他の人に聞くようにしている。												
		面倒なことや複雑なことを後回しにしない。												
チームワーク	年間	手があいているときは、他の職員の手伝いをするなど、同じ職場の一員として、上司・先輩・同僚と協調して仕事を進めている。												
執務能力	6月	起案文書等の作成ができる。												
		パソコンや事務機器の基本的な操作ができる。(ワード、エクセル、ファックス等)												
		グループウェアの基本的な活用ができる。												
自己啓発	年間	常に自己啓発に努めている。												
		県や社会の動きに関心を持ち、情報を得るようにしている。												
OJTリーダー確認欄（サイン等） ※OJTリーダーは、チェックを行うトレーナーを選んでください														
所属長確認欄(サイン等)														

職場のふりかえり

【入庁〇〇か月目の私、入庁〇〇後のふりかえりの作成方法】

- ① 新規採用職員は、各シートの作成期日までに D-BOX へ入力してください。
※ D-BOX への入力は、人事課から別途ご連絡します。
- ② 新規採用職員は入力が完了しましたら、トレーナー、OJTリーダー、所属長へ報告してください。
- ③ トレーナー、OJTリーダー、所属長は D-BOX から各シートの内容を確認してください。
▶「入庁〇か月目の私」については、トレーナーと OJT リーダーは、「確認しました」にチェックを入れてください。
▶「入庁〇〇後のふりかえり」については、トレーナーは D-BOX の「確認しました」にチェックを、OJT リーダー、所属長は、コメント・アドバイスをを行った後、最右列の「編集」を押して、「行いました」にチェックを入れて下さい。
- ④ OJTリーダー、所属長は、面談等の場を設けてコミュニケーションを図りながら内容を共有してください。

【「県職員育成支援のための人事評価制度」との連携】

職員の人材育成を目的とした「県職員育成支援のための人事評価制度」(以下、「評価制度」)では、目標の達成有無だけではなく、その過程でどのように仕事を進めたかといったプロセスや、業務遂行に当たって発揮した能力・意欲に着目して評価を行うこととしています。

チャレンジノートで記載した取組内容を評価制度上の評価要素や標準職務遂行能力に照らし合わせることで、自身がこういった能力を伸ばしていくべきか確認することができます。さらにチャレンジノートに記載された業務上のプロセスや取組は、評価にもつながっていきますので、このノートに記載した内容は、ぜひ積極的に所属長へ伝えてください。

(参考)「県職員育成支援のための人事評価制度」の手引き掲載場所

グループウェア -> ネットフォルダ -> 職員用(所属別) ->

総務部 -> 人事課 -> 09_人事評価等制度 -> [県職員育成支援のための人事評価制度](#)

【KPT 基本フォーマットの記入方法】 ※D-BOX での記入内容

KPTとは業務の振り返りに使う思考フレームワークです。下記の手順に従って業務の振り返を行い、D-BOXに記入してください。(パスワードは「mie2025」です)

(D-BOX)2か月目の私

所属名	名前	担当した 仕事内容	Keep(良かったこと、今後も 続けること)	Problem(悪かったこと、困ったこと)	Try(改善策、 次に挑戦すること)
〇〇課▲▲班	三重 太郎				

● 初めて記入する場合(「入庁2か月目の私」のふりかえり記入時)

① 業務で行ったことを思い出す

④ ③の Problem の原因を考える

② うまくいったこと(今後も続けること)を Keep に記入する

⑤ ④の原因に対する解決策を考える

③ 悪かったこと(今後はやめること)を Problem に記入する

⑥ ⑤で考えた解決策を Try に記入する



● 2回目以降の記入(「入庁3か月目のふりかえり」以降)

Step.1 前回からのふりかえりをしよう

⑦ 前回から今回までをふりかえる

確認の視点

D-BOX
記入内容

⑧ 前回の Try を確認する

- ・良かったので今後も続けたい → ・今回の Keep に転記
- ・実行できていないが今後実施したい → ・今回の try に記入
- ・今後実行する必要はない → ・削除

⑨ 前回の Problem を確認する

- ・解決した → ・削除する
- ・未解決 → ・今回の Problem に記入

⑩ 前回の Keep を確認する

- ・継続してできている → ・削除する
- ・継続できていないが、今後実施したい → ・今回の Try に記入

Step.2 新たに加える内容を考えよう

手順①～⑥に従い、新たに加えたい内容を D-BOX に記入してください

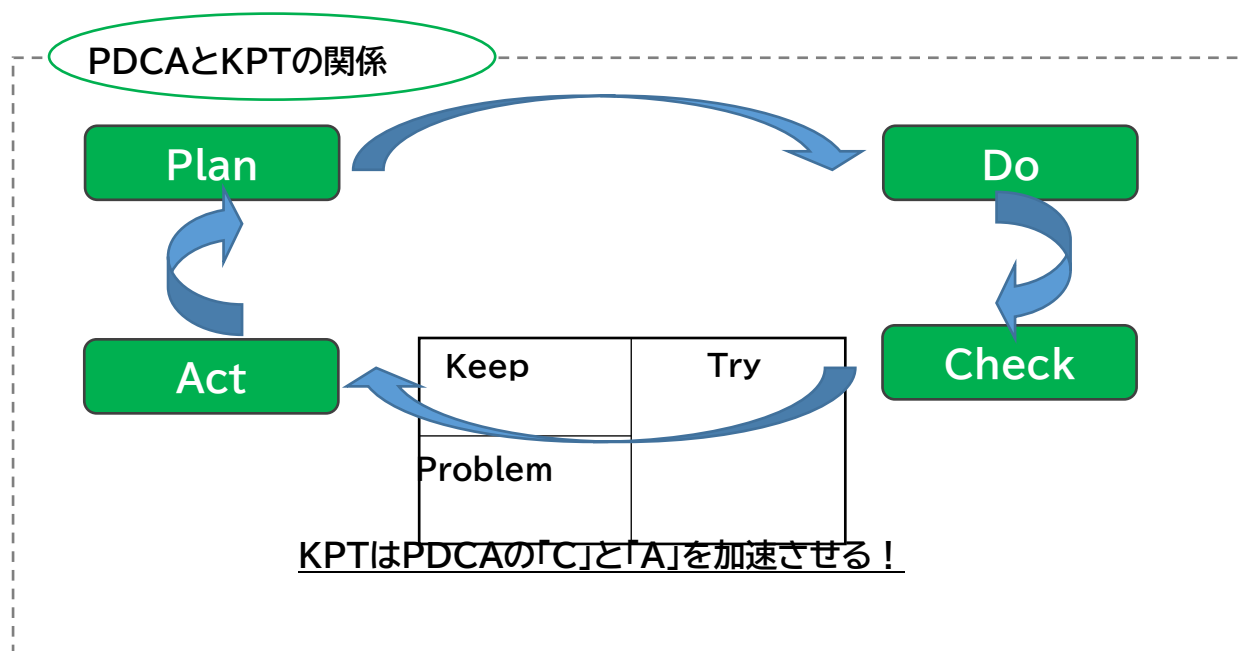


積み重ねた Keep は、あなたの強み(資質や得意分野)となります

● (参考)PDCAとKPTの関係

PDCAとは、Plan(計画を立てる)→Do(実行する)→Check(実行した結果を評価する)→Act(うまくいっていないことを改善する)といったサイクルを回して、これまで以上の成果を出そうとするマネジメント手法の一つです。「新規採用職員育成計画」もPDCAのサイクルで運用するものです。

下のイメージ図は、PDCAとKPTの関係を示したものです。PDCAのCは「K」と「P」、Aは「T」に相当します。KPTを行うことで、CheckとActが自然とスムーズに行えるようになります。



【入庁〇〇か月目の私、入庁〇〇後のふりかえりの入力フォームリンク先】

- ① 作成しましたらトレーナー、OJTリーダー及び所属長へ報告してください。
- ② トレーナー:確認後、最右列の「編集」を押して、「確認しました」にチェックを入れて下さい。
- ③ OJTリーダー(2か月目、4か月目、5か月目):確認後、最右列の「編集」を押して、「確認しました」にチェックを入れて下さい。
- ④ OJTリーダー(3か月目、半年、9か月目、1年):コメント・アドバイスをを行った後、最右列の「編集」を押して、「行いました」にチェックを入れて下さい。
- ⑤ 所属長(3か月目、半年、9か月目、1年):コメント・アドバイスをを行った後、最右列の「編集」を押して、「行いました」にチェックを入れて下さい。

	入力フォーム	トレーナーの 確認欄	OJTリーダーの 確認欄	所属長の 確認欄
入庁2か月目の私	01 入庁2か月目の私<一覧画面>	○	○	
入庁3か月後のふりかえり	02 入庁3か月後のふりかえり<一覧画面>	○	○	○
入庁4か月目の私	03 入庁4か月目の私<一覧画面>	○	○	
入庁5か月目の私	04 入庁5か月目の私<一覧画面>	○	○	
入庁半年後のふりかえり	05 入庁半年後のふりかえり<一覧画面>	○	○	○
入庁9か月後のふりかえり	06 入庁9か月後のふりかえり<一覧画面>	○	○	○
入庁1年後のふりかえり	07 入庁1年後のふりかえり<一覧画面>	○	○	○

研修の受講について

◆各研修の受講前に、必ず目標を立てましょう。

◆研修受講後は研修内容を整理するとともに

- ・積極的に学びとったこと、自分事として実行すること
- ・今後自習などで学びを進めたいこと
- ・印象に残ったこと、疑問点など

をまとめてください。

◆その後、研修受講前に立てた目標をふりかえり、達成度を自己評価してください。

※研修も業務の一環です。この研修でより多くのことを得て職場に戻れるよう、真剣に、そして積極的に研修を受講してください。

※研修は受講前から始まっています。目標を立ててから受講するようにしてください。

※研修は、「受講すれば完了する」というものではありません。研修の内容を何度もふりかえり、研修で学んだことを身につけることで初めて研修の目的を達成することができます。しっかりと復習をしてください。

入庁時研修受講にあたっての私の目標

(研修を受講することで、自分が到達しようと思う自己目標を記入してください。)

入庁時研修を終わって

自分が立てた目標は、研修を受けてどの程度達成されましたか。自分自身の達成度を自己評価してください。

私は研修を通じて、当初の目標を_____ %達成しました。

【そう思った理由】

【未達成の部分を今後どうするか】

【研修全体を通して学んだこと】

研修のふりかえり

(入庁時研修:4月3日)

[illegible]

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

研修のふりかえり

(入庁時研修:4月4日)

[illegible]

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

研修のふりかえり

(入庁時研修:4月7日)

[illegible]

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

研修のふりかえり

(入庁時研修:4月8日)

研修科目	ポイント (研修内容の整理)

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

研修のふりかえり

(入庁時研修:4月9日)

研修科目	ポイント (研修内容の整理)

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

研修のふりかえり

(入庁時研修:4月10日)

研修科目	ポイント (研修内容の整理)

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

研修のふりかえり

(入庁時研修:4月11日)

研修科目	ポイント（研修内容の整理）
【 】	
【 】	
【 】	

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

福祉・防災体験研修受講にあたっての私の目標

(研修を受講することで、自分が到達しようと思う自己目標を記入してください。)

福祉・防災体験研修を終わって

自分が立てた目標は、研修を受けてどの程度達成されましたか。自分自身の達成度を自己評価してください。

私は研修を通じて、当初の目標を _____ %達成しました。

【そう思った理由】

【未達成の部分を今後どうするか】

【研修全体を通して学んだこと】

研修のふりかえり

(福祉・防災体験研修:1日目)

研修科目	ポイント (研修内容の整理)

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

研修のふりかえり

(福祉・防災体験研修:2日目)

研修科目	ポイント (研修内容の整理)

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

フォローアップ研修受講にあたっての私の目標

(研修を受講することで、自分が到達しようと思う自己目標を記入してください。)

フォローアップ研修を終わって

自分が立てた目標は、研修を受けてどの程度達成されましたか。自分自身の達成度を自己評価してください。

私は研修を通じて、当初の目標を _____ % 達成しました。

【そう思った理由】

【未達成の部分を今後どうするか】

【研修全体を通して学んだこと】

研修のふりかえり

(フォローアップ研修:1日目)

研修科目	ポイント（研修内容の整理）

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

研修のふりかえり

(フォローアップ研修:2日目)

研修科目	ポイント（研修内容の整理）

積極的に学びとったこと、自分事として実行すること

今後自習などで学びを進めたいこと

印象に残ったこと、疑問点など

入庁1年後のあなたへ

研修おつかれさまでした。入庁時研修では、みなさんが三重県職員として必要な基本的知識や考え方を身につけ、早い機会に職場で活躍できるようにカリキュラムを策定しました。

入庁時研修の閉講にあたり、みなさんに改めておたずねします。

あなたは、将来、どんな三重県職員になりたいですか。そのために、あなたは、この 1 年間をと
おして

どのような目標を掲げ、日々どのようなことを実践しますか。

成果については、1年後、この頁を開いた際にご自身で検証してください。

入庁時の思いが日常業務をとおして、具体的な「気づき」とともに深まることを期待しています。

各種相談窓口、担当課一覧

◎ ハラスメント相談窓口

【相談窓口(教育委員会を除く)】

担当部署	電子メール(専用)	電話
総務部人事課	harassm@pref.mie.lg.jp	059-224-2103
職員労働組合		059-224-3100

【外部窓口(教育委員会を除く)】

委託事業者	電話	相談時間
株式会社パソナ セーフティネット	0120-735-180	月～金 12時～19時 土曜 10時～16時 (年末年始 12/30～1/4は対応不可)

【相談窓口(教育委員会)】

担当部署	電子メール(専用)	電話
教育委員会事務局 教職員課 事務局人事班	kyosyok@pref.mie.lg.jp	059-224-2953 (教育委員会事務局に関する事)
教育委員会事務局 教職員課 県立学校人事班		059-224-2956 (県立学校に関する事)

*セクハラについて、研修企画・支援課教育相談班(総合教育センター内)(059-226-3728)にも相談窓口があります。

◎メンタルヘルスに関する相談窓口

【知事部局・各種委員会】

	電話
ここからルーム	059-224-3098
地域ケア室*	—

*地域ケア室は、庁舎によって日時が異なります。詳細は、イントラネットをご確認ください。

(<http://dkint22/SHOKUINS/85678000001.htm>)

【教育委員会】

	担当部署	電話
メンタルヘルス カウンセリング	教育委員会事務局 福利・給与課 福利健康班	059-224-2939

【地方職員共済組合の相談窓口】

	電話	備考
メンタルヘルス カウンセリングサービス (地共済こころの健康相談窓口)	0120- ^{なやみし 人に} 7834-12	電話・WEB・面談(対面、オンライン面談、電話継続) ※面談は予約制 ※年間 5 回まで
24 時間電話健康相談サービス (地共済健康ダイヤル)	0120- ^{なやみに} 7832 - _{24 時間サービス} 24	電話相談・メール相談

【公立学校共済組合の相談窓口】

	電話等	備考
心の健康相談室	059-224-2989 (問合わせ)	公立学校共済組合三重支部のホームページ (https://www.kouritu.or.jp/mie/)から 医療機関を確認し、電話で直接医療機関に申込み
Web 相談(こころの相談)	https://www.mh-c.jp/	ログイン番号:783269
電話・面談による メンタルヘルス相談	0800-700-5680 (通話料無料)	電話相談:月~土 10:00~22:00 面談予約:月~土 10:00~20:00 面談は予約制、祝日・年末年始を除く
教職員電話健康相談24	0800-777-8349 (通話料無料)	
LINE を使ったメンタルヘルス相談 « 心ほっとサポート@公立学校共済 »		@kouritukyosai_mh 毎週土~月・水 18:00~22:00 祝日、年末年始も受け付けます

*詳細は、公立学校共済組合にお問い合わせください。

◎相談先が分からないときは・・・

*各部局の担当課へお問い合わせください。

部局	担当課	電話番号
知事部局・各種委員会	総務部福利厚生課	059-224-2114
企業庁	企業総務課	059-224-2822
病院事業庁	県立病院課	059-224-2348
教育委員会	福利・給与課	059-224-2939

令和7年4月

令和7年度版チャレンジノート (三重県新規採用職員研修用)

三重県総務部人事課

〒514-8570 津市広明町13番地

電話 059-224-2790

FAX 059-224-3170

E-mail kenshu@pref.mie.lg.jp

三重県職員研修センター教室 概要

- 「三重県職員研修センター」は三重県勤労者福祉会館の5階にあります。
- 事務室のほか第1教室、第2教室、第1講師控室、第2講師控室があります。
主に研修は第1教室、第2教室を利用して行っていただきます。

※大規模の研修は、三重県勤労者福祉会館6階にある講堂（有料・借上げ手続き必要）を利用して研修を行っていただきます。

（三重県勤労者福祉会館 教室貸出ページ）

<http://www.mie-kinfukukyo.or.jp/kaikan/lent.php>

教室	定員	設備等
第1教室 第2教室	グループワーク形式 6～7グループ (1グループ6人掛け) ※教室形式の利用の場合1 机2名掛けで最大54名 (3台×9列)	演壇×1 ホワイトボード(固定)×1 ホワイトボード(移動)×2 プロジェクター(天井吊下型)×1 スクリーン(天井降下型)×1 マイクアンプ(ワイヤレスマイク2 本付)×1 LAN(行政WAN)使用可能
第1講師控室 第2講師控室	最大8名 (机、椅子8脚)	LAN(行政WAN)使用可能

※夏季、冬季はエアコンが利用できます。

教室写真(第2)	講師控室写真(第2)
	
〒514-0004 三重県津市栄町1丁目891 勤労者福祉会館5階 (電話) 総務部人事課 059-224-2103 (県庁3階) 職員研修センター 059-224-2790 (勤労者福祉会館5階) e-mail : jinji@pref.mie.lg.jp	

三重県勤労者福祉会館 周辺地図

※ 最寄り駅

J R紀勢本線 津駅 徒歩約10分 / 近鉄名古屋線 津駅 徒歩約10分

※ 三重県勤労者福祉会館は、三重県庁から徒歩約4分の距離にあります。

