

三重県職員人づくり基本方針（令和2年3月改定） 概要①（現状と課題）

ワーキンググループ報告書での意見から（課題等）

1 業務、職場風土に関する主な意見

- ・ 業務に追われ、新しい挑戦等に取り組む余裕がない。
- ・ よりの確な業務の推進が必要だが、その時間の捻出が難しい。
- ・ 業務が属人化しており、他の職員の業務内容がよくわからない。
- ・ 困ったときに相談する人がいない。知識のある相談者がいない。
- ・ 挑戦を讃える仕組みがない。褒められたことがない。
- ・ 挑戦・学習に対するインセンティブがない。 など

2 人事制度、仕組みに関する主な意見

- ・ 人事異動において配慮事項に応じてもらえない（業務量・勤務地）。
- ・ やりたい仕事と配置とのミスマッチ（複数のキャリアデザインから選択できない）。
- ・ 若手と補佐級と仕事内容が変わらない。いつまでたっても担当の仕事をしている。
- ・ 挑戦、学習、チームワーク、コンプライアンス等と評価がリンクしない。
- ・ 忙しい職場とそうでない職場の格差が大きい。 など

3 人材育成に関する主な意見

- ・ ベテラン職員（再任用職員を含む）による後輩職員の育成意識が薄く、職場内のOJTが機能していない。
- ・ 班長等になって、初めてマネジメントを経験し不安がある。
- ・ 受講したい研修（実務に役立つような研修）がない。
- ・ プレイング・マネージャーとなっており、人材育成まで手が回らない。 など

様々な場面での意見から（課題等）

● 職員研修センター研修での意見

- ・ 情報共有が不足、コミュニケーション不足。
- ・ きっちりとした「引継ぎ」、「マニュアル」がなく、周りからも業務を教えてない。
- ・ 研修の場面では仕事に関するビジョンを語るができるが、実際の現場では出来ていない。
- ・ 「ほめられた」という経験が少ない。

● 各職場からの意見（知事参加など）、庁内会議での意見 など

- ・ 相談しやすい雰囲気づくりが必要。また、所属長の対話能力や面談の「質」が重要。
- ・ 心と体の余裕がない。責任感のある職員は、時間外縮減と業務に追われ、精神的に追い込まれている。結果、不適切な事務処理に繋がる。
- ・ 原因を追究しようとする発想がない。リスクの予防線を張るような仕組みが必要。
- ・ きちんと挨拶をする、時間を守る、他人に迷惑をかけない、自分の意見を述べるなどのあたりまえができていない。その上での挑戦では。
- ・ 三重県として若手育成に尽力することを期待。専門的な研修の実施、経験者等からのノウハウの伝承が必要。

※その他、「不適切な事務処理及び不祥事の再発防止に向けて（平成31年3月）」報告書など

三重県人事委員会報告（令和元年10月）より抜粋

・ 若手・中堅職員…若い時から自身の能力向上の必要性について主体的に考え、常に学んでいく姿勢を持つことがこれまで以上に重要。

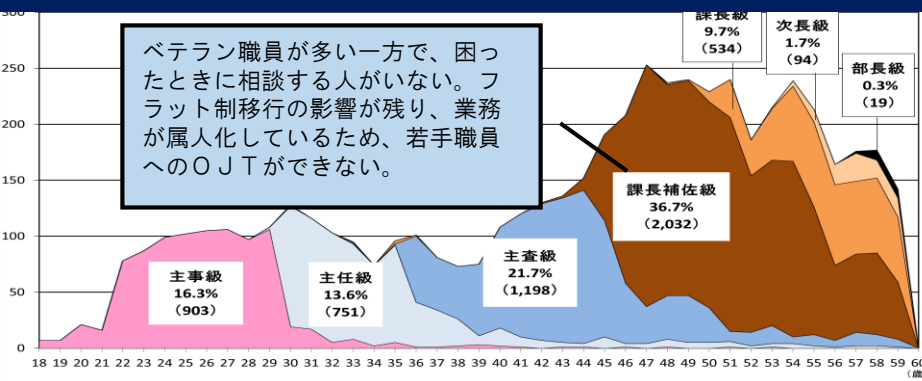
・ 高齢層の職員…これまでの豊富な経験から得た知識・技術を次の世代へ継承していかなければならないという意識を持つことが必要。

・ スペシャリストコース制度等といった複線型人事管理の仕組みを拡充。

・ いわゆるストレッチゴール（※）の目標を設定し、所属長が組織的に管理。

※個人や組織において、手を伸ばすだけでは届かず、背伸びをして手を伸ばさないとつかめないような難度の目標。

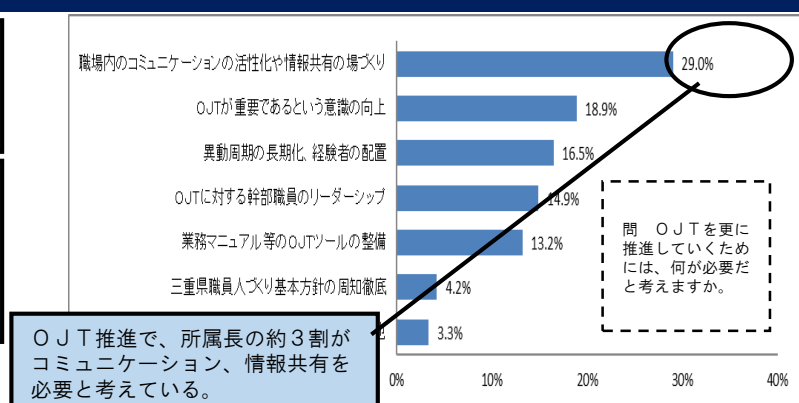
三重県の現状データ



順位	役職	得点
1	課長級以上	71.79点
2	一般（主事、技師）	64.16点
3	課長補佐級（班長等）	62.86点
4	主査級	60.66点
5	主任級	59.12点
6	課長補佐級（主幹等）	57.52点

主事と変わらない。時として主幹より困難な仕事を任せられる。

班長等のポストに限りがある。いつまでたっても主任・主事と同じ担当業務。



OJT推進で、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る。

（注）「平成31年人事統計調査」から、知事部局、各種委員会事務局、警察、県立学校、市町立学校の行政職給料表、研究職給料表、医療職給料表（二）、医療職給料表（三）適用職員の構成を示しています。

（めざすべき職員像）

県民とともにアクティブに、新しい三重を創っていく日本一の職員



基本的な力

基本姿勢

- ◎ 3つのC
- ◎ 三重県職員クレドカード
- ・ コンプライアンス宣言
- ・ 職員行動指針「五つの心得」

三重県職員倫理規程

「人づくり」を進めるにあたって

- 1 個の力の向上
- 2 チームワークの向上とOJT
- 3 マネジメント力の向上

（取組方向）

「時代の変化に的確に対応できる多様な人材」と
「挑戦する風土・学習する組織」に向けた人づくり

3つのC

コンプライアンス
Compliance

チャレンジ
Challenge

コミュニケーション
Communication

（5つの実践方策）

- (1) 人事・勤務制度
- (2) 組織体制とリーダーシップ
- (3) 対話と職場風土
- (4) 業務改善
- (5) 能力向上

【コンプライアンス宣言】

私たちは、自らの行動が県政に対する県民の皆さんの信頼に影響を与えることを常に認識し、法令や社会規範、ルール、マナーを遵守するとともに、正確、誠実かつ公正に職務を遂行し、説明責任を果たすことによって、県民の皆さんの信頼に応えていくことを誓います。

【職員行動指針「五つの心得」】

- 心得1：まず目線を変える
- 心得2：「そもそも」の目的や大義と、実感される「成果」を常に意識
- 心得3：現場重視とスピード感・正確性のバランスを考慮した的確な対処
- 心得4：県庁全体の組織力と職員力の磨き上げ
- 心得5：恐れず、怯まず、変革を

クレドカード

5つの実践方策の重点取組

ワーキンググループ報告書、
様々な場面での職員からの意見
※概要①（現状と課題）参照

「日本一、働きやすい県庁（しょくば）アンケート」において、直近7年で最も低い職員満足度。
項目別では「昇任のしくみ」、「職場環境」、「業務の見直し」が低い状況

職員の満足度低下等に影響している直接的な内容の分析結果

- ・ 管理職員のマネジメント不足
- ・ 職場内のコミュニケーション不足
- ・ 業務量が多い、業務見直しが進んでいない 等が影響している…

重点取組

（1）面談の「質」の向上・コミュニケーションの充実

- ① 縦の関係（面談の「質」の向上）
所属長の面談の「質」の向上や所属長に対する次長級職員の指導力向上に向けた取組
- ② 横（又は斜め）のつながり（困りごとが言える関係づくり）
同じ職責同士等が、班、課を越えて学び合う、同じ職級や役職等との意見交換の仕組み

（2）マネジメント能力向上に向けた役割と研修

- ・ 業務のまとまりごとにリーダーとしての役割を果たす職を設置
- ・ 中堅職員等でマネジメントの基礎を身に着ける研修等の実施

（3）「挑戦する風土・学習する組織」に向けた取組

- ・ 業務削減、業務改善、人材育成及び制度・仕組みの見直しに取組