

## 石川県人材育成ビジョン・アクションプラン

	ページ
1 職場内研修の充実	
① 職場内育成マニュアル「職場内育成のヒント」……………	1
② 職場内育成チェックシート……………	2
③ 部局企画研修……………	3
④ 職場指導者の養成……………	4
⑤ ジョブ・コーチ制による新任職員職場研修……………	5
2 職場外研修体系の見直し	
① 自治研修センター研修体系……………	6
・「言葉の職人」養成プログラム……………	7
② 県・民間共同企画研修……………	8
③ 自主研修に対する支援……………	9
④ 派遣研修……………	10
3 職員のキャリア支援	
① 10年目職員キャリア面談……………	11
② メンタリング制度……………	12

## 1-① “職場内育成のヒント”の概要

県民満足度向上に資する主体的に考え、行動できる職員を育成するためには、充実した職場内育成が大変重要であることから、職員が職場における育成責任を自覚するとともに、育成手法を吸収するためのガイドとして職場内育成（OJT）マニュアルを作成する。

### 目的

#### 部下を動機付けるためのガイド

部下の仕事に対する意欲を向上させ、業務の質の向上を図るとともに、部下の主体的成長を促進する。

#### 部下に効果的に業務知識を教えるためのガイド

部下に業務知識を効率的に修得させ、日常業務の円滑化を図る。

#### 上司の人材育成責任の醸成のためのガイド

上司の部下育成意識を喚起させ、職場内において積極的に人材を育成する組織風土づくりを図る。

### 構成案

職場内育成のガイドとなるコミュニケーション、コーチング、モチベーション等の理論・技法について具体事例とともに掲載する。掲載項目の柱は以下のとおりとする。

#### ◎上司が部下に見せるべき「意識と行動」

部下を育成する前提として、上司自身が持つべき仕事に取り組む意識・日頃の行動について掲載する。

#### ◎上司が部下に見せるべき「仕事のやり方」

部下は上司の仕事のうまいやり方を見て学ぶ。部下に見せるべき仕事のやり方について掲載する。

#### ◎人材を育成するための「部下との関わり方」

部下を育成するために、どのような意識を持ちどのような形で関わる必要があるのかについて掲載する。

継続的充実のために・・・

作成・公表後も継続的に職員から掲載事項の提案を募ることなどにより、内容を充実させていく。

1-② 部下の主体的成長を支援する“職場内育成チェックシート”

No.	チェックポイント	判定	No.	チェックポイント	判定
I 上司が部下に見せるべき「意識と行動」			17	判断を要する場面において、上司や部下任せにせず自分の答えを持ち決断しているか。	
1	自らが日頃から時代の動きに関心を持つとともに、自分の能力向上を図っているか。		18	仕事の成果について絶えず反省・評価を行っているか。	
2	自らが県民の視点を持ち、県民ニーズの把握を行っているか。		19	部下の残業の実態と本質を把握しているか。	
3	自ら意欲を持って仕事に取り組み、部下に範を示しているか。		III 人材を育成するための「部下との関わり方」		
4	部下の失敗を見て見ぬふりをするなど、部下に仕事の責任転嫁をしていないか。		20	仕事を通じて部下職員を育成することを意識しているか。	
5	組織で補完し合い、または相乗効果を生むことを意識して仕事に取り組んでいるか。		21	部下の仕事ぶりをよく観察し、部下の能力・姿勢を把握しているか。	
6	自分自身及び部下の限られた時間を計画的・効率的・有意義に使うことを意識しているか。		22	部下職員の能力・姿勢を把握し、これに基づき指導しているか。	
7	業務の遂行にかかる経費に対しコスト意識を強く持っているか。		23	部下職員の能力を伸ばすために刺激(上司の考え・外部の情報等)を与えているか。	
II 上司が部下に見せるべき「仕事のやり方」			24	仕事を与えるとき、部下職員の能力を向上させられるような任せ方をしているか。	
8	上司の方針を明確に把握・理解するとともに、当該方針を部下に対し明解に伝えているか。		25	事業の計画や仕事の進め方を立てる際、積極的に部下の意見・考えを取り入れているか。	
9	上司からの指示を部下に指示する時、部下が仕事に取りかかれるような伝え方となっているか。		26	部下からの新しい事業・取り組みの提案に対し、部下と同じ方向性で考えることを意識しているか。	
10	仕事の課題・問題点について部下と話をするなど、十分な共有を図っているか。		27	部下の自由な考え・意見が積極的に出せる雰囲気を作っているか。	
11	問題解決にあたり部下職員にその方向付けを示しているか。		28	部下が不満、悩み等について気軽に話しかけられる雰囲気を作っているか。	
12	部下職員が仕事を進める上で支障となるものの排除に努めているか。		29	部下職員の意見に積極的に耳を傾けているか。	
13	仕事を進めるにあたり、関連部門との十分な調整を図っているか。		30	仕事の進捗状況について、部下に任せきりにせず適切な時機にチェック・助言しているか。	
14	業務・役割の分担を適切に行い、仕事の質の向上を図っているか。		31	仕事に問題・不具合が生じたとき、部下とともに原因を究明し、再発防止を図っているか。	
15	部下からの提案に対して、期日を設定して結論を出し部下に説明しているか。		32	部下の仕事の成果について適切に評価しているか。	
16	前例に捕らわれず問題解決の新しい発想・知恵を出そうとする雰囲気を作ることに努めているか。		33	部下に仕事を達成する喜びを与えているか。	

1-③ 部局企画研修（平成24年度）

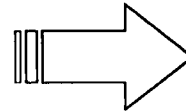
部局名	組織の課題	研修の目的 (専門能力の向上・蓄積・継承)	研修の内容	
総務部	職員自らの行財政改革（業務効率化・県民サービス向上）意識の向上	業務効率化・県民サービス向上に関する（特に民間における）知識・ノウハウを修得する。また、当該知識等を庁内へ発信し波及させる。	講義 グループワーク	民間講師（民間企業における取り組み） 講義から得た知識等を、グループワークにより「伝わる内容」に編集し、「カエル通信」を通じて庁内各部署へ発信
危機管理監室	大規模災害時に的確な災害救助を実施する体制の強化	災害救助法に関する理解の促進・共有・蓄積を図ることにより、市町への助言能力を向上させる。	講義 グループワーク	国・危機管理監室・災害救助法適用自治体の職員による講義 講義から得た知識等に基づき、チームにより議論（災害救助法や被災者支援等にかかる制度活用）を行い、災害救助法の知識・ノウハウを整理・蓄積
企画振興部	各部署・市町と連携した効果的な地域振興施策の実行	地域振興に関する知識・考え方の習得を促進するとともに、施策立案における各部署との連携強化を図る。	講義・実地 勉強会 自主学习 プレゼン	地域づくり協会コーディネーター（考え方の習得、企画能力の向上、地域づくり団体による現地説明） 庁内各分野エキスパート職員（里山・観光等）、課内各担当を講師とした勉強会 地域振興に関する各種イベント等に参加し、参加結果をまとめ、職員間で共有 以上の研修を活かし職員が施策立案し、コンテストを実施する（予算要求に繋げたい）
県民文化局	健全かつ活発なNPO活動の推進に効果的な施策の実行	NPO法制に関する知識を習得するとともに、社会貢献活動の成功事例を分析しそのノウハウを分析・蓄積する。	講義 グループワーク	外部講師研修（改正NPO法制・NPO法人のトラブル（解散・訴訟等へ対応）、県民交流課職員（改正NPO条例） 各種NPO法人の活動発表を題材として、組織や財務の分析、課題の抽出、それに基づく政策形成を研究
健康福祉部	医療に対する県民の安心・信頼の確保	県民からの医療相談に迅速・的確に対応するための専門知識・スキルの向上を図る。	講義 グループワーク	外部講師（大学教授（臨床心理士）、NPO法人理事）による研修（ロールプレイ等） 研修結果を踏まえ、グループで話し合い相談スキルを整理・部局内で共有
環境部	水質事故時に的確な初動対応を行う体制の強化	水質事故時における水質・疾病の原因分析能力を向上させるとともに、関係部局との連携強化（情報共有）を図る。	講義 グループワーク 勉強会	水産総合研究センター増養殖研究所（三重県）への視察研修（水質・疾病の原因分析に必要な最新知識の習得） 研修結果を踏まえ、グループで知識の整理を行い、蓄積 関係課（河川課・水産課・農業安全課等）と合同の勉強会を開催し、上記研修結果報告を含め情報共有
商工労働部	県内企業の満足度向上・地域産業活性化に効果的な施策の実行	県内企業が抱える課題やニーズを把握するとともに課題等に対応するための施策立案能力の向上を図る。	講義 勉強会 プレゼン	外部講師講義（商工労働部職員としてのあるべき姿・考え方、インタビュースキル、プレゼン） 部内講師講義（財務諸表） 産業振興政策立案コンテスト（予算要求に繋げたい）
観光交流局	観光誘客拡大（誘客目標達成）に効果的な施策の実行	施策立案の前提となる現状（統計等）分析能力、コンセプト形成能力、旅行商品企画のノウハウの習得・蓄積を図る。	講義 実地 グループワーク	旅行会社調査・広告部門・地方観光行政専門家（政策立案のための現状（データ等）分析手法、コンセプト・キャッチコピー立案手法） 県内主要観光施設での現地説明、意見交換 上記研修を踏まえ、現状分析ノウハウを整理・蓄積するとともに、効果的な情報発信・旅行商品づくりに関するグループ勉強会を開催（予算要求に繋げたい）
農林水産部	生産現場の実態に基づいた効果的な農林水産業振興施策の実行	生産現場の実態、生産者の考え方を実感・理解するとともに、これに基づいた施策を立案・実行する能力の向上・蓄積を図る。	講義 実地 グループワーク	部内担当技術職員（農山漁村における生産・生活構造等） 県内生産現場において生産者等との意見交換会 上記研修を踏まえ、農林水産部の基礎知識・ノウハウを整理・蓄積
土木部	新幹線開業効果の能登への波及に資する社会資本整備の推進	本県の社会環境・地理的特徴等を踏まえた社会資本整備計画を立案する能力の向上・蓄積を図る。	実地 グループワーク	新幹線開業後や長期構想改定を見据え、土木部若手職員が、先進事例調査等を行うことにより、本県の社会資本整備計画の立案能力向上 上記調査を踏まえ、実際に社会資本整備計画の立案をしながら、計画立案の知識・ポイントを修得・蓄積
教育委員会	事務局に勤務する教員の行政実務能力の向上	管理主事・指導主事の行政事務基礎知識の習得を促進するとともに、当該知識の整理・蓄積を図る。	勉強会	行政職員講師（基本的な行政事務の基礎知識）

## 1-④ 職場指導者の養成について

係長（相当職）以上の職員を対象に部下の育成と自らの指導力アップのため、職場研修の進め方などについて、自治研修センターにおいて研修を実施する。

### 目的

部下の育成と自らの能力の向上を図るため、職場研修（OJT）の重要性を認識させ、コンピテンシー・コーチングを用いた新しいOJTについて知識を深め、実践の方法を修得する。



### 実施内容

- ◎受講対象  
係長（相当職）以上の職員
- ◎内容
  - ・OJTとは
  - ・コンピテンシーコーチングOJTの全体像
  - ・コンピテンシーコーチングOJT演習

（注）コンピテンシー：組織において高成績をあげている人の行動特性

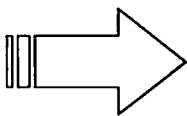
## 1-⑤ ジョブ・コーチ制による新任職員職場研修について

新規採用職員が不安なく職場や業務に馴染み、早期戦力化が図られるよう、新規採用職員に対して、指導職員を原則として特定し、終始一貫した指導を行うジョブ・コーチ制による新任職員職場研修を実施する。

### 目的

新任職員を職場に円滑に適応させる。

新任職員の職務遂行能力の早期修得を図る。



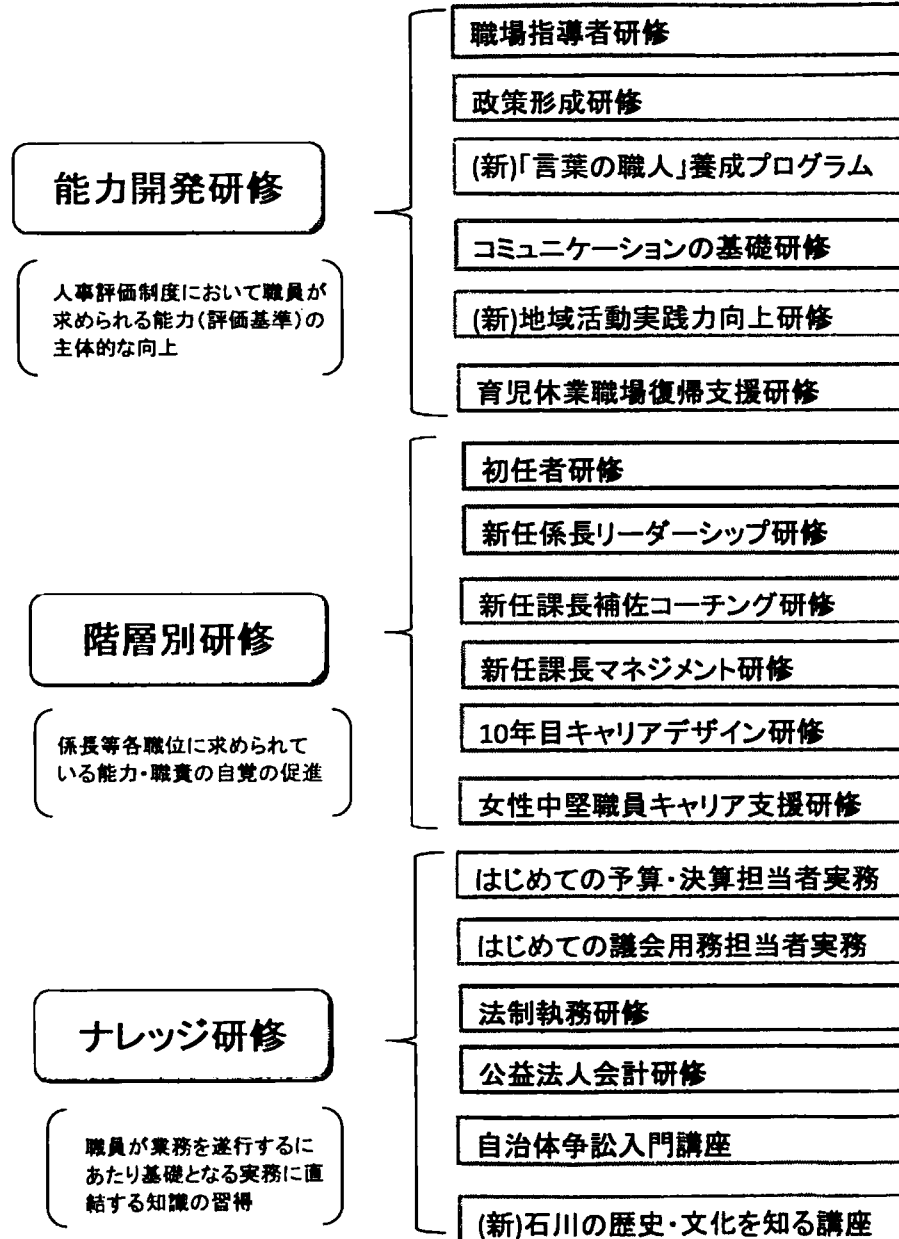
### 実施内容

- 1 実施期間  
採用日から1年間
- 2 実施計画の策定  
所属長は、新任職員ごとに新任職員職場研修実施計画を策定
- 3 ジョブ・コーチ  
職場において、新任職員ごとにその指導にあたる職員（ジョブ・コーチ）1名を定める。  
ジョブ・コーチは、新任職員に対し、具体的な職務指導を行うほか、職場生活全般についても助言・指導を行うものとする。  
(指導内容)
  - ・職務遂行上必要な知識・技能の修得
  - ・住民との対応の仕方など接遇指導
  - ・自己啓発の意欲と勤労意欲の高揚 等

※平成8年4月1日付け採用職員から適用

## 2-① 自治研修センター研修体系

(主な研修)



## 2-① “言葉の職人” 養成プログラムの概要

行政の施策立案・実行プロセスにおいては、住民、NPO、関係民間団体、市町、庁内各部局等と巧みにコミュニケーションをとることが求められることから、職員がこのような行政独特のコミュニケーション能力を修得することを目的として本研修を実施する。

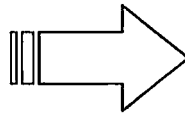
### 事前研修

#### 政策・施策プランニング能力養成プログラム（別途：政策形成研修）

施策形成手法（施策形成に必要な要素のリサーチ・構想整理）の修得を図る。〈講義・グループワーク〉

#### 「公共」理念学習プログラム

「公共」の概念・行政（特に県）の役割の理解を図る。全職員（希望者）受講可。〈講義〉



### 本編研修

#### 行政コミュニケーション能力養成プログラム

行政独特のコミュニケーション能力の体得を図る。なお、体得した能力を実践経験により強化することができるよう、課題設定を受講職員の担当業務に関連した事項とする。

##### 1. 教養課程

行政（特に県）の役割を果たすため職員に求められるコミュニケーション・スキル（状況分析、説明・対話能力等）の基礎を体得する。〈講義・ロールプレイ〉

##### 2. 専門課程

行政機構内及び地域の諸セクターの調整・協議等、相手に応じたコミュニケーションと対応能力（相手の状況分析、一方的でない「対話」）を体得する。〈実例紹介・意見交換〉

##### 3. ゼミナール

教養・専門課程のアフターフォローを行い、受講職員がそれぞれの課題解決策を立案し、関係部局内において施策提案（報告）を行う。



## 2-② 県・民間共同企画研修の概要

職員が民間企業の方々と交流するとともに、同じ目的に向かって協働で企画を立案・実施することにより、視野を広げ、また、民間企業の知恵を得ること等を目的として、民間企業との共同企画研修を実施する。

### 目的

#### 新たな視点の獲得・視野の拡大

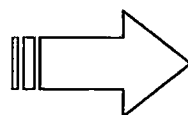
県庁とは異なる企業文化・視点を知ることにより、自らの仕事を客観的に見る力を養う。

#### 民間企業の知恵の獲得

民間企業独特の知恵を獲得することにより、より効率的な行政サービスを県民に提供できる能力を養う。

#### 民間企業との協働の技能の体得

民間で働く人たちと共に企画を立案・実行する経験を通じて、協働の技能を体得する。



### 実施内容

#### 1年の流れ

4～6月：参加職員募集（20代・30代職員）  
7～2月：研修実施  
3月：結果報告会

#### 研修の内容

研修参加職員が民間企業の方々と協働により、下記のような研修を立案・実行する。

1. 主体的能力開発  
企業訪問（成果をあげている企業を訪問し、社長にインタビューする等）、社長講演会開催など
2. 業務改善促進  
互いの視点による業務改善ワークショップ（仕事のやり方・コミュニケーション）など
3. 参加者交流促進  
合同ボランティア活動など

## 2-③ 自主研修に対する支援について

### 職員自主グループ支援

- 1 目的  
職員の自己啓発意欲を高めるため、自主的に県行政に関する事項について研究するグループに対して支援する。
- 2 対象  
職員5人以上で結成され、次の事項を行うグループ
  - (1) 政策研究塾  
・政策形成研修において企画した政策案のうち、未完成要素の強いものを、政策提言として完成させるための自主的な取組等
  - (2) 行政課題研修塾  
部局別の行政課題等を中心に、任意のグループ編成により自由なテーマで研究・研鑽に取り組み、解決策の提言も行う。
- 3 支援内容  
・研修室などの施設の開放      ・講師謝金、参考図書などの経費の負担

### 自己啓発情報の提供

国内の各種通信教育機関が実施している通信教育について、自治研修センターで選定のうえ、庁内イントラネットの掲示等により紹介するなど、自己啓発情報の提供を実施する。

### 修学部分休業制度

職員の自発的な公務に関する能力の向上を目的として、大学等に修学するため1週間の一部について休業ができる制度

### 自己啓発等休業制度

職員の自発的な公務に関する能力の向上を目的として、大学等における修学又は国際貢献活動を行うため長期間（2～3年）の休業ができる制度

### 地域活動、ボランティア活動の奨励

地域活動やボランティア活動への参加は、職員自身の視野を広げ、ひいては、県行政運営により良い効果をもたらすものと考えられることから特別休暇であるボランティア休暇や高齢者部分休業制度の活用により当該活動の積極的な参加を奨励する。

## 2-④ 派遣研修の実施について

県の職場を離れ、異なった組織風土や業務内容を経験することにより、職務上必要な専門的知識及び技能を修得させるとともに、幅広い視野や異なる視点を持った職員を育成する。

研修区分	研修目的
海外派遣研修	若手職員を対象に海外の先進事例等の調査研究を行い、部局の課題等に係る考察を深めることを目的として実施
自治大学校派遣研修	中堅幹部職員に必要な政策形成能力や行政管理能力を修得するとともに、全体の奉仕者としての意識及び管理者としての意識のかん養を図ることを目的として実施
専門技術派遣研修	特に一定期間を要するものを対象として、県政の技術分野の向上発展のため必要と思われる課題に係る高度の専門的技術の修得を目的として実施
中央省庁等派遣研修	中央省庁等における実務経験を通じた意識改革の促進や専門的知識、幅広い視野の養成を目的として実施
語学研修	特に環日本海文化を形成する言語である中国語、韓国語及びロシア語に堪能な職員を養成し、もって円滑な交流を図ることを目的として実施

### 3-① 10年目職員キャリア面談の概要

採用10年目の職員に対し、10年間の職業経験を振り返り、自己の能力、適性などを把握した上で、自らのキャリアの方向性を描くことにより、職員の自発的な能力開発や業務意欲の向上を図る。

#### 目的

##### 採用10年目の職員

概ね3か所の所属を経験し、基礎的な業務経験を積んでいるが、これからの職業人生をどんな方向に向かって進んでいけばよいのか悩む「節目」の年齢層

これまでの職務経験を振り返り、自らの能力、適性などを再確認し、将来のキャリアの方向性を見極め、自己の将来像を描くことにより、今後どういう能力を高める必要があるかを考える。

職員の自発的な能力開発や業務意欲の向上

#### 実施内容

##### ① キャリア開発研修の実施

- ・ 県庁幹部職員による講演  
(自らの職業人生を振り返りながら、その仕事について講演)
- ・ キャリアデザイン研修  
(キャリアの振り返り、自分の強み・弱みの把握、キャリアプランの作成等)

##### ② 人事課面談の実施

キャリア開発研修を踏まえ、人事課が採用10年目職員と面談を行う。

### 3-② メンタリング制度の概要

若手職員が、職場外の先輩職員と交流することにより、若手職員の視野の拡大、また、不安の解消を図り、若手職員の県職員としての更なる成長を促進する。

#### 目的

##### 若手職員の視野の拡大

職場外の先輩職員と交流することにより、職場以外の県組織への理解を促進し、視野の拡大を図る。

##### 若手職員の不安の解消

職場外の先輩職員の経験談などを聞くことや、先輩職員へ質問、相談により、若手職員の不安の解消を図る。

##### 先輩職員のリーダーシップ能力の向上

先輩職員が若手職員とのコミュニケーション経験を積むことなどにより、先輩職員のリーダーシップ能力の向上を図る。

#### 実施内容

##### 対象者

- ・若手職員  
入庁1年目から5年目までの職員の中の希望者
- ・先輩職員  
概ね30歳代職員

##### 実施内容

- 先輩職員2人に対し、若手職員5人程度を1グループとする。
- ・6～8月  
若手職員の募集・決定、先輩職員の指定  
顔合わせ会、若手職員の不安、要望把握
  - ・9～2月  
先輩職員がプログラムを企画  
(先輩職員の職場見学、県の主要施策の現場視察等)
  - ・3月  
振り返りミーティング