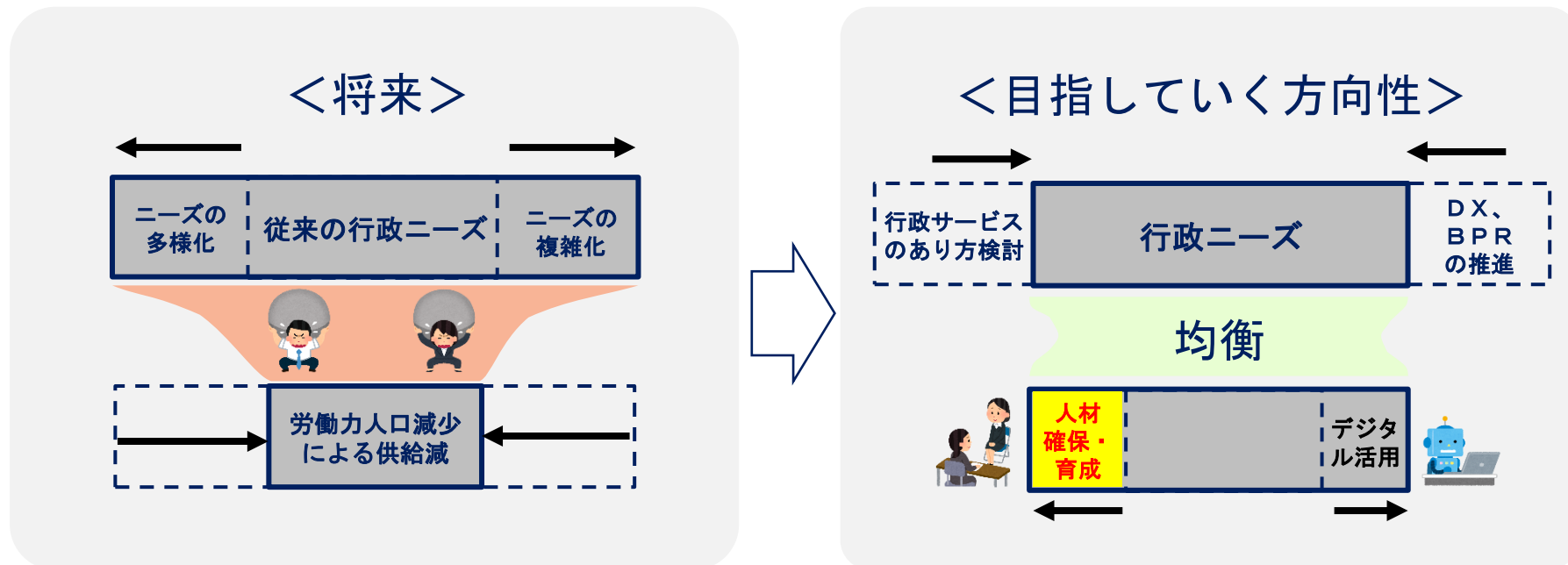


経営管理部 提出資料

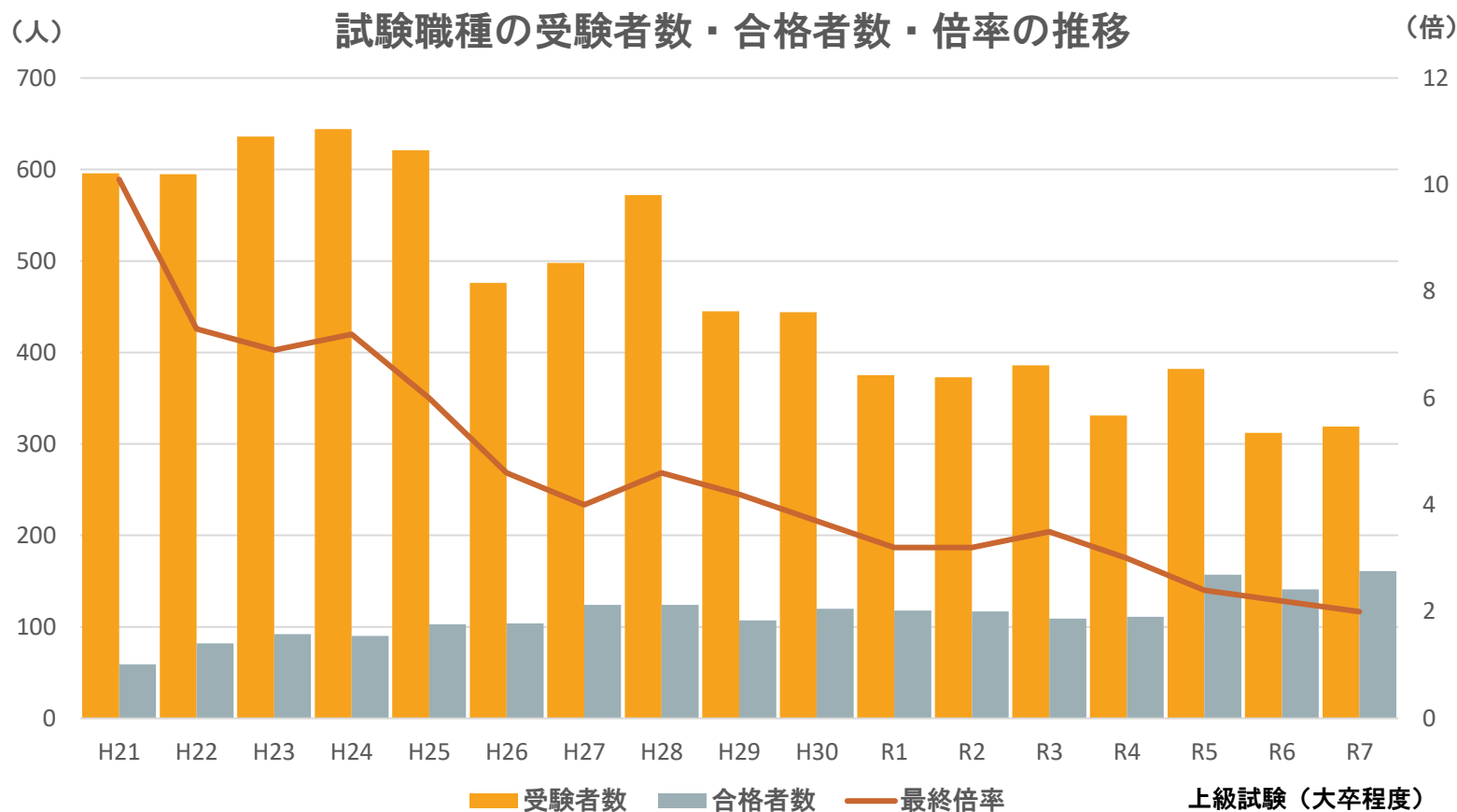
令和7年8月29日

- 行政ニーズは多様化・複雑化しながら、今後も増加していくことが見込まれる
- 一方で、供給面は労働力人口は減少傾向が続くなど、行政ニーズに耐えうるマンパワーの確保が困難となることが予想される

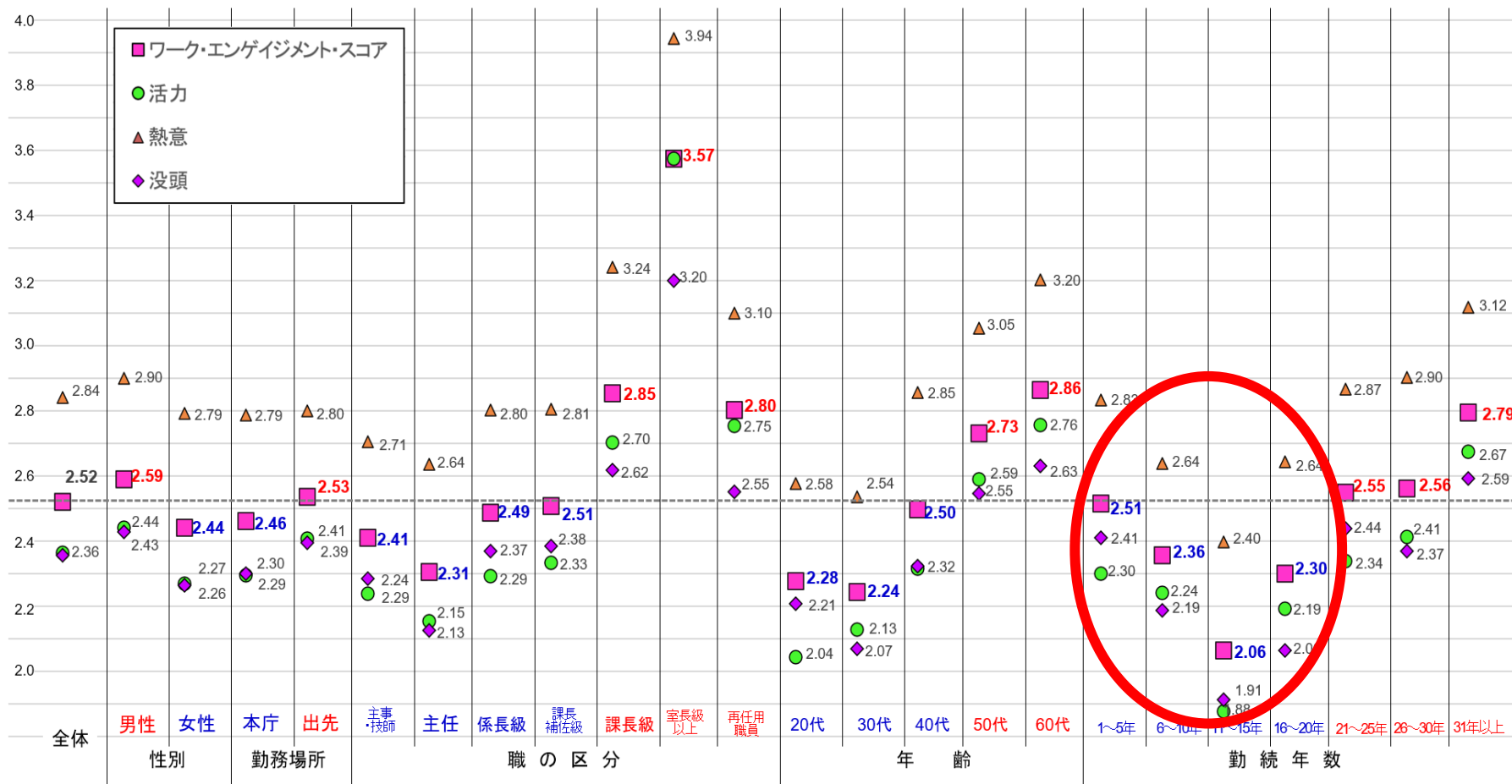


⇒ 行政ニーズに対するアプローチ（行政サービスのあり方検討やDX等の推進とあわせ、供給（人的資源）に対するアプローチとして、人材確保・育成やデジタルツールの活用等に取組み、行政ニーズと人的資源の均衡を図る必要

- 試験職種の受験者数は減少傾向（H②①:596人→ R⑦:319人 約半減）
- 合格者数は増加傾向（H②①:59人 → R⑦:161人 約2.7倍）
- 最終倍率は年々低下（H②①10.1倍 → R⑦2.0倍）
- 獣医師など募集人員を満たしていない採用困難職種も存在



■ R5に実施した職員のエンゲージメント調査では、勤続年数6～20年の若手・中堅職員のスコアが相対的に低い



■ R6.2月に基本方針を策定。人材育成や確保等を計画的・総合的に推進

富山県職員人材育成・確保基本方針の概要 ～ 職員一人ひとりが自ら考えて“始動”する富山県へ ～

策定の背景

- **社会情勢の変化、複雑・高度化する行政課題への対応**
 - ・ 少子高齢化の進展・生産年齢人口の減少、個人のライフプランや価値観の多様化、大規模災害・感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展など、社会情勢は急速に変化しており、職員が直面する行政課題も複雑化、高度化しています。
- **働き手の意識変化への対応**
 - ・ 官民を問わず、職場に求める価値観は、「仕事のやりがい」や「組織への貢献の実感」、「自己成長」等が重視される方向に変化してきています。
 - ・ 富山県成長戦略で掲げる「幸せ人口1000万～ウェルビーイング先進地域、富山～」を推進するためにも、職員の仕事のやりがいや自己成長などの実感を伸ばしていく必要があります。



職員の人材育成・確保を計画的・総合的に進めるため、
「富山県職員人材育成・確保基本方針」を策定

※本方針は5年毎に見直し、今後の社会情勢の変化にも対応

「人材育成・確保基本方針」と「職員行動指針」の関係

県民のウェルビーイング向上のために、



組 織 として、

職員一人ひとり が、

職員の育成・確保の方針を整理

どのように行動すべきか言語化

人材育成・確保基本方針

現状・課題の整理のため、職員アンケートを行うとともに、国での検討や有識者の知見も踏まえ、**県として策定したもの**

職員行動指針

職員で構成したワークショップで議論し、職員アンケートも行いながら、**職員が中心となり策定したもの**

策定後

「職員への浸透」と「効果的な取組み」を一体的に推進

県の取組み②

取組みの方向性①

組織として「目指す組織像と職員像」の明確化と、職員一人ひとりの「行動指針」の言語化により、**職員の意識改革と人材育成・確保**を一体的に推進します。

「組織」として

目指す
組織像

オープンな県庁、風通しのよい県庁、チャレンジできる県庁

目指す
職員像

県民のウェルビーイング向上を意識して業務に向き合い、
主体的に県庁内外の様々な人々と連携・協働し、
自身の成長と幸せにつなげられる職員

職員に
求められる
基本能力

- ①住民意識・協働能力
- ②職場対応能力
- ③組織管理能力
- ④危機管理能力
- ⑤職務遂行能力
- ⑥政策形成能力
- ⑦情勢適応能力

「職員一人ひとりの」の

職員行動指針

【ウェルビーイング】

いち富山県民として、県民の幸せに向き合います

【県民起点】

人とつながり、現場を知り、施策を磨きます

【共感共創】

立場を超え、お互いを尊重し、力を掛け合わせます

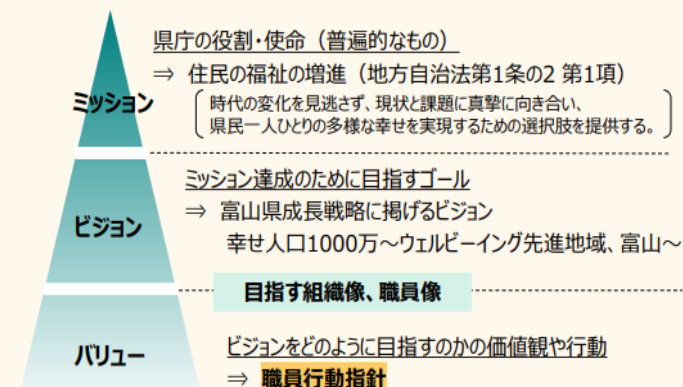
【チャレンジ】

チャレンジを積み重ね、「より良くする」を応援します

【誇り】

託された仕事に誇りを持ち、最善を尽くします

「ミッション・ビジョン・バリュー」との関係



取組みの方向性②

「人材育成」、「人材確保」、「職場環境の整備」、「DX人材の育成・確保」について、以下の方向性を示し、職員の能力向上と組織力の強化を総合的に推進します。また、**職員のやりがい向上と成長実感**を重点施策とし、職員の主体的なキャリア開発を推進します。

人材育成

- 人材育成プログラムの整備
【職員キャリア開発支援センターの設置 / キャリアビジョンシート(仮)の導入】
- 人材の育成手法の充実
 - ・ 求められる職員の育成に向け、**研修実施計画の見直し**に着手
 - ・ **職員の主体的な学びを応援**
【研修体系の見直し / リスキングの機会提供 / 地域活動休暇の導入検討】
- 人を育てる人事管理
 - ・ 組織を活性化させる人員配置を実施
【キャリア開発と連携した**ジョブローテーション** / **若手職員・女性職員の積極的な登用**】
 - ・ 職員の成長・キャリア自律につなげる**客観的かつ公正な人事評価**を実施
 - ・ **職員のチャレンジを応援**する取組みの推進
【庁内複業制度 / チャレンジコンテスト / 新たな職員表彰の検討】

職場環境の整備

- 多様で柔軟な働き方の推進
 - ・ デジタル技術を活用した**時間や空間にとらわれない働き方を推進**
【業務効率化の推進 / テレワークの活用 / 時差出勤制度の拡充】
- 仕事と家庭生活の両立支援
 - ・ **ライフステージに関わらず能力が発揮できる制度を拡充**するとともに、ワークインライフを心がける職員を支援
【男性育休の推進 / 事業所内保育施設の設置】
- こころとからだの健康づくりの推進
 - ・ 職員の健康保持のため、各種対策により**「健康経営」を推進**
【メンタルヘルス・ハラスメント対策 / 勤務間インターバル制度の実施】

計画的、
総合的に
推進

人材確保

- 「選ばれる組織」となるための**魅力発信**
【採用説明会やイベントの開催 / 多様なインターンシップの実施】
- **多様な人材の採用**に向けた試験の実施
【受験対象者や試験制度等の工夫 / 経験者採用の工夫】
- 外部人材の活用
【民間企業や高等教育機関との人事交流 / 外部副業人材の活用】

DX人材の育成・確保

- 求められる**DX人材像の明確化**
 - ・ 「高度専門人材」「DXエキスパート」「DX推進リーダー」「DX推進人材」に整理
- DX人材の育成・確保及びキャリアアップ
 - ・ **人材像ごとに育成・確保に向けた取組み**を実施
 - ・ デジタル関連業務だけでなく企画・調整などの実務を経験し、**「県庁とデジタル技術をつなぐ」人材を育成**
- DX人材の育成・確保実施体制

■ 基本方針の枠組みに沿った令和7年度の主な取組み

人材育成

○ 人材育成プログラムの整備

職員キャリア開発支援センターの設置（R6～） / セルフ・キャリアドックの導入（R6～）
10年ごとのキャリアデザイン研修（R6～） / 職種別キャリアマップの作成

○ 人材の育成手法の充実

基本方針や職員行動指針に沿った科目の強化（R6～） / eラーニングの活用推進（R6～）
地域活動休暇の導入

○ 人を育てる人事管理

1on1の試行実施 / タレントマネジメントシステム導入 / 評価制度の見直し（業績評価・能力評価）
チャレンジコンテストの実施（R6～） / 庁内複業制度の実施（R4～） / W4T表彰の実施（R6～）
部局マネジメント方針の策定

人材確保

○ 「選ばれる組織」となるための魅力発信

事務系インターンシップの受入れ枠の拡充（45名⇒60名）
技術系インターンシップの拡充（応募者数52名⇒104名（7月末時点））
ナビゲーター制度の導入 / 採用候補となる人材の情報を一元的に集約・情報発信

これまでインターシップの募集は各所属のHPで個別に案内していたが、R7から一元化して発信

○ 多様な人材の採用に向けた試験の実施

試験日程及び試験内容の見直し / 民間型試験（SPI等）の導入（R6～） / 受験年齢要件の緩和
試験回数の複数化検討（上級試験、職務経験者試験）

○ 外部人材の活用

民間企業等との人事交流（R7:5名） / 県政エグゼクティブアドバイザー（R7:8名）
外部副業人材の活用（R7:延べ25名）

職場環境の整備

- **多様で柔軟な働き方の推進**
県庁4Fにモデルオフィスを設置 / テレワークの活用を継続して推進（R6:平均760件/月）
- **仕事と家庭生活の両立支援**
男性育休を継続して推進（R6:男性取得率59.4%）
- **こころとからだの健康づくりの推進**
エンゲージメント調査の設問を拡充 / カスタマーハラスメント対応指針及び対応マニュアルの策定（R6～）

DX人材の育成・確保

- **求められるDX人材像の明確化**
「高度専門人材」「DXエキスパート」「DX推進リーダー」「DX推進人材」に整理
- **DX人材の育成・確保及びキャリアアップ**
DX推進リーダー研修 / ITパスポート受講支援 / AIの活用
- **DX人材の育成・確保実施体制**
デジタル職の採用 / 県・市町村によるDX人材育成研修の共同開催 / 県職員の市町村派遣
デジタル職を対象としたキャリア面談



チャレンジコンテスト実績報告会（R7.3）



インターンシップ（庁舎見学）



モデルオフィス

■ 職員の人材確保を議論する庁内のプロジェクトチーム（PT）を設置

1. 目的

・人口減少や少子高齢化が進み、公務員志望者の確保・育成に苦慮するなか、持続可能な行政サービスの提供体制を構築するための戦略的な人材確保・育成に組織の枠を越えて取り組む

2. メンバー

地方創生局、経営管理部、生活環境文化部、厚生部、商工労働部、農林水産部、土木部、企業局、人事委員会事務局、教育委員会、警察本部

3. PTでの主な議論・取組み

- **先行枠・職務経験者枠の拡充**
春の上級試験（先行枠）の対象職種の拡大、現行年1回実施の職務経験者採用の拡充について検討
- **採用候補者情報の一元化・広報媒体の活用**
採用に関するホームページや動画を充実させながら、採用候補者（学生や転職希望者等）の情報を一元的に管理し、採用関連情報をプッシュ型で発信
- **ナビゲーター制度の導入**
「県庁の仕事」について、ナビゲーター（中堅・若手県職員）と個別に面談できる制度（7月から導入）
- **職種別キャリアマップの作成**
職種別に必要なスキルやキャリアモデルを示して、キャリア自律やキャリア形成のためのツールとして活用

4. PTでの主な意見

【課 題】 大学訪問について、これまで管理職や係長クラスが教授等を訪問してきたが、学生に対する魅力の訴求に限界がある

＜方向性＞ 同世代の目線で学生に富山県の魅力を直接語ってもらう方が効果が高いと考えられることから、3～5年目程度の若手職員が主体的にリクルート活動を実施

【課 題】 職種によっては専攻学科を有する大学が県内にないため、県外大学へのアプローチが重要であるが、予算の制約によりできていない

＜方向性＞ 過去にリクルート活動をしてこなかった大学に対しても積極的な採用活動を行い、県外からのUターンを増やすためにも、これまで以上の採用活動費を確保

【課 題】 採用活動について各職種では採用の担当者も少なく、専門的知識や経験が不足

＜方向性＞ 各職種で実施している採用活動の内容や成果・課題について全庁横断的に共有

【課 題】 市町村においても、単独でのPRには限界があり、特に「土木職」や「デジタル・DX人材」の志望者が集まりにくい状況

＜方向性＞ 県と市町村が競合してしまう懸念はあるものの、県外から人材を呼び込む際の県と市町村との連携について検討

■ 外部の有識者による「富山県職員人材育成・確保推進会議」を設置し、基本方針をフォローアップ

区分	所属	氏名	参考
座長	青山社中株式会社 筆頭代表 C E O	朝比奈 一郎	元経産省職員
委員	株式会社アイベック 取締役総務部部長	荒木 和	「人材育成基本方針策定に向けた検討会議」委員) から交代
	株式会社北陸銀行 人事部ダイバーシティ推進室長	辻本 清美	「人材育成基本方針策定に向けた検討会議」委員) から交代
	人事・行政実務パートナーズ株式会社 代表取締役	鳥羽 稔	元市川市役所職員
	共栄大学国際経営学部 教授	林 雅子	元アサヒグループキャリアオーナーシップ支援室長
	有理舎 主宰	林・小野 有理	元四條畷市副市長、鎌倉市人材育成アドバイザー
	富山大学 経済学部教授	馬 駿	「人材育成基本方針策定に向けた検討会議」委員
	株式会社日本能率協会コンサルティング シニアコンサルタント	宮澤 克己	「人材育成基本方針策定に向けた検討会議」委員

<第1回会議（R7.8.4）での主な意見>

- ◆ 層が薄い40代の職員について、中途採用者の活用は効果的な方針であるが、**中途採用者は行政特有の仕事の進め方や、議会・予算といった習慣が分からず苦勞**。新卒者とは異なる支援が必要。
- ◆ 40代の中間マネジメント層は多くの役職を兼務しており、負担が大きいため、優先順位をつけて救うべき存在。疲弊から救う施策として、業務のスリム化やDXの導入が挙げられる。
- ◆ 日本ではキャリアは企業が定めるものとされ、**自分のキャリア設定が実現しにくい**。**異動や配置など社員の多くは組織に任せきりの状態**。その意識を変えることが非常に重要。
- ◆ **人材育成施策は、施行から効果が現れるまでに通常5年から10年**ほどかかる。施策の効果を測定しながら進行管理を行うことが重要。