

令和5年12月26日時点

1
2
3
4
5
6
7
8
9 **沖縄県人材マネジメント基本方針（案）**

10
11
12
13
14
15
16
17
18
19 **令和〇年〇月**

20 **沖縄県総務部人事課**

21

22

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

目次

1		
2		
3	第1章 人材マネジメント基本方針について	
4	1 方針策定の趣旨	1
5	2 方針の位置づけ	1
6	3 方針の基本理念	2
7	4 沖縄県職員としてのあるべき姿	2
8		
9	第2章 人材マネジメントの方策	4
10	1 人材確保	4
11	ア 積極的な情報発信	4
12	イ 専門人材の採用及び活用	4
13	ウ 障害者雇用の推進	4
14		
15	2 人材育成	5
16	ア 自己啓発による能力開発	5
17	イ 職員意見の積極的な施策への反映	5
18	ウ 所属する機関や部局による研修	6
19	エ 研修所研修	7
20	オ 派遣研修	7
21	カ 女性職員を対象とした研修	8
22	キ 管理職員等を対象とした研修	8
23	ク 勤務実績が優れない職員を対象とした特別支援研修	8
24		
25	3 人事評価制度の適正かつ公正な実施	9
26	ア 自己啓発等を促す能力評価の実施	9
27	イ 目標管理による業績評価の実施	9
28	ウ 面談・評価結果のフィードバック	9
29	エ 評価者訓練の実施	9
30	オ 評価結果の活用	10
31	カ 評価結果に関する苦情相談・処理の対応	10
32		
33	4 人事管理	10
34	ア キャリア形成の支援	11
35	イ 複線型人事制度の充実	11
36	ウ 女性職員の活躍推進	11

1	エ	60歳超職員の知識や経験の活用	11
2			
3	5.	働きやすい職場環境づくり	11
4	ア	仕事と生活の両立支援	12
5	イ	多様な働き方への対応	12
6	ウ	相談・支援体制の整備	12
7	エ	ハラスメント対策の実施	12
8	オ	メンタルヘルス対策の実施	13
9	カ	エンゲージメント調査の実施	14
10			
11	第3章	人材マネジメントの推進体制	15
12	ア	職員の責務	15
13	イ	管理監督者等の責務	15
14	ウ	各部門の役割と推進体制	15
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			
31			
32			
33			
34			
35			
36			

人材マネジメント基本方針の体系図

「沖縄21世紀ビジョン」の実現

「新・沖縄21世紀ビジョン基本計画」、「第9次行政改革プラン」

理想とする職員像を体現し、計画を力強く推進

能力・働きがい・組織力・
エンゲージメント向上

人材マネジメント基本方針

1. 基本理念

「沖縄21世紀ビジョン」に掲げる県民が望む将来像の実現に資する人材を育成する。

2. 沖縄県職員としてのあるべき姿

「個性と能力を存分に発揮しながら未来を切り拓き、ワーク・ライフ・バランスを大切にしながらともに支え合い、高い倫理観と使命感を持って県民の福祉の増進に貢献できる職員」

3. 人材マネジメントの施策

(1) 人材確保

- ア 積極的な情報発信
- イ 専門人材の採用及び活用
- ウ 障害者雇用の推進

(2) 人材育成

- ア 自己啓発による能力開発
- イ 所属する機関や部局による研修
- ウ 研修所研修
- エ 派遣研修
- オ 女性職員を対象とした研修
- カ 管理職員を対象とした研修
- キ 勤務実績が優れない職員を対象とした特別支援研修

(3) 人材評価

- ア 自己啓発等を促す能力評価の実施
- イ 目標管理による業績評価の実施
- ウ 面談・評価結果のフィードバック
- エ 評価者訓練の実施
- オ 評価結果の活用
- カ 評価結果に関する苦情相談・処理の対応

(4) 人事管理

- ア キャリア形成の支援
- イ 複線型人事制度の充実
- ウ 女性職員の活躍推進
- エ 60歳超職員の知識や経験の活用

(5) 働きやすい職場環境づくり

- ア 仕事と生活の両立支援
- イ 多様な働き方への対応
- ウ 相談・支援体制の整備
- エ ハラスメント対策の実施
- オ メンタルヘルス対策の実施
- カ エンゲージメント調査の実施

(6) 推進体制

- ア 職員の責務
- イ 管理監督者等の責務
- ウ 各部門の役割と推進体制

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36

1 第1章 人材マネジメント基本方針について

3 1 方針策定の趣旨

4 沖縄県では、県政を支える人材を体系的・総合的に育成するため、職員の
5 人材育成の基本的な方針・方向性を定めた「沖縄県職員人材育成基本方針」
6 を2001年11月に策定し、以後、社会情勢や行政を取り巻く環境の変化に応じ
7 て2008年1月、2014年11月に改訂を行ってきました。

8 しかし、2014年11月の方針改訂から一定の期間が経過する中、本格化する
9 少子高齢化、地方創生、頻発する災害、働き方改革、新型コロナウイルス感
10 染症後の生活様式の変化など、本県を取り巻く環境は大規模かつ急速に変化
11 しています。さらに本土復帰50周年の節目となる令和4年5月に「新・沖縄
12 21世紀ビジョン基本計画」が策定されおり、同計画に基づく様々な施策を
13 実施するため、県職員には幅広い見識や専門的能力など高度な資質が求めら
14 れています。

15 今日の極めて厳しい行財政環境の下、限られた人的資源で様々な課題に対
16 応していくためには、職員一人ひとりが目標を持って職務経験を積み重ねな
17 がら、主体的に自己の能力向上に努めることが必要です。また、「採用」か
18 ら「退職」までを一体的に捉えた人材マネジメントを全庁的に推進し、全て
19 の職員がキャリアステージに応じた能力を身に付けられるよう支援し、組織
20 力の底上げを図っていかねばなりません。

21 このような背景を踏まえ、沖縄県職員としてのあるべき姿や行動指針を明
22 確化した上で、未来を担う職員の育成を力強く推進し、組織力の向上を図る
23 ため、既存の人事施策を再構築し、体系的に整理した新たな方針として、沖
24 縄県人材マネジメント基本方針を策定しました。

25 今後、この方針に基づき、計画的・継続的な人事施策を着実に実行するこ
26 とにより、「沖縄21世紀ビジョン」に掲げる県民が望む将来像の実現につ
27 なげていきます。

28 本方針は、時代の変化などに柔軟かつ的確に対応していくため、必要に応
29 じて見直しを検討するものとします。

30 なお、本方針の対象は、会計年度任用職員を含む全ての職員とします。

32 2 方針の位置づけ

33 本方針は人事施策全般を一貫した考えの下に推進するための基本的な方向
34 性を定めたもので、人材育成の方向や方策をより明確で充実したものにする
35 ことで、職員一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、その能力を
36 存分に発揮することを目指した人材マネジメントの骨格となるものです。

1 また、地方自治の基本となる地方自治法や本県の最上位計画である「沖縄
2 21世紀ビジョン」を職員の人材育成という側面から実現していくものとし
3 て、未来を見据えた「沖縄県職員としてのあるべき姿」を掲げ、職員一人ひ
4 とりが同じベクトルで歩む「羅針盤」として位置づけるものです。

6 **3 方針の基本理念**

7 「沖縄21世紀ビジョン」の基本理念に基づき、業務遂行を通じて広く県民
8 の福祉の増進に貢献できる人材を育成し、組織力の向上と持続的な発展を目指
9 します。また、多様性を尊重し、職員一人ひとりが最大限に能力を発揮できる
10 よう、ワーク・ライフ・バランスを推進しつつ、職員一人ひとりがやりがいや
11 充実感を感じながら安心して働くことができる職場環境の実現を目指します。

14 **【基本理念】**

15 「沖縄21世紀ビジョン」に掲げる県民が望む将来像の実現に資する人材
16 を育成する。

19 **4 沖縄県職員としてのあるべき姿**

20 令和4年5月に策定された「新・沖縄21世紀ビジョン基本計画」では、国
21 際社会全体の共通目標であるSDGsを取り入れ、社会・経済・環境の3つの枠組
22 みに対応する形で、「誰一人取り残すことのない優しい社会」の形成、「強く
23 しなやかな自立型経済」の構築、「持続可能な海洋島しょ圏」の形成の基軸的
24 な3つの基本方向を示すとともに、施策展開の基本指針として「安全・安心で
25 幸福が実感できる島」の形成を掲げ、県民が望む5つの将来像の実現のため、
26 様々な施策展開に取り組むこととしています。

27 また、「新沖縄県行政運営プログラム」では、多様化する県民ニーズへ迅速
28 かつ的確に対応し、「沖縄21世紀ビジョン」の実現を図るため、持続可能な
29 財政基盤の確立に向けた、行政運営の構築に取り組むこととし、デジタル技術
30 を活用し、限りある行政資源の下で業務の効率化やプロセスの見直し等に取り
31 組み、行政の「質」の向上を重視した県民本位の行政運営を目指していくこと
32 としています。

33 本方針では、これらの組織目標を達成するために、全ての職員に共通する沖
34 縄県職員のあるべき姿を次のとおり設定し、3つの行動指針を掲げます。
35 職員一人ひとりが次の求められる職員像を意識し、互いに協力しながら業務を
36 遂行することが必要です。

1
2 **【沖縄県職員としてのあるべき姿】**
3

4 「個性と能力を存分に発揮しながら未来を切り拓き、ワーク・ライフ・バ
5 ランスを大切にしながらともに支え合い、高い倫理観と使命感を持って県
6 民の福祉の増進に貢献できる職員」
7

8
9 **【行動指針1】組織や多様な主体との連携・協働を大切にすること**

10 社会状況の変化により、県民や地域企業、周辺自治体等との連携・協働の
11 必要性が高まるため、目標に向けて協調性、コミュニケーションや合意形成
12 能力の向上が必要になっています。また、組織は協力・協働によって威力を
13 発揮することを自覚し、自らの個性と能力を存分に発揮しつつ、担当業務の
14 遂行と担当外の業務理解にも努め、必要に応じて連携し、組織全体で最大の
15 効果をあげることが重要です。

16 さらに、多様な価値観を受容し共に学び、互いに支援し合い、個人のワー
17 ク・ライフ・バランスを尊重することも大切です。
18

19 **【行動指針2】未知を学ぶ、努力を継続する、前向きに挑戦すること**

20 前例にとらわれることなく、常に問題や課題意識を持って、業務改善を行
21 うとともに、責任をもって使命を果たす意欲を持ち、努力していく必要があ
22 ります。さらに、新たな発想で果敢にチャレンジする行動力が求められま
23 す。
24

25 **【行動指針3】公務員倫理とリスクマネジメントを意識し、公共の利益に尽く
26 すこと**

27 職員は県民全体の奉仕者として、常に公共の利益を念頭に置き、法令等を
28 遵守し、県民視点で行動し、誠実かつ公正な行政運営に徹しなければなりま
29 せん。公務員倫理とリスクマネジメントの意識をより一層強く持ち行動する
30 ことにより、県民の信頼に応えることが必要です。
31
32
33
34
35
36

1 第2章 人材マネジメントの方策

2 人材育成の推進と組織力の向上を図るためには、「人材確保」、「人材育
3 成」、「人事評価」、「人事管理」、「職場環境の整備」といった主要な施策
4 を連携させて一体的に取り組むことが重要です。そのため、各施策の役割や関
5 係性を踏まえ、相互に連携した体制を構築し、次のような取組を進めます。

7 1 人材確保

8 近年、生産年齢人口の減少、民間企業、国や他の地方公共団体等との人材獲
9 得競争などを背景に、人材の確保が非常に厳しい状況にあります。複雑化・高
10 度化する行政ニーズに的確に対応し、本県独自の施策を展開していくために、
11 職員としてふさわしい資質を有する人材の確保に取り組めます。

13 ア 積極的な情報発信

14 学生をはじめとする幅広い世代から「選ばれる組織」となるために、働き
15 方に対する価値観の多様化や意識の変化を的確に捉えるとともに、本県で公
16 務員として働くことの魅力や楽しさ、具体的な業務内容ややりがいを効果的
17 に情報発信しつつ、将来にむけたキャリアパスを示すなど、就職フェアへの
18 出展や大学イベントとの連携、職員採用ガイダンス、インターンシップな
19 ど、各種取組を実施します。

21 イ 専門人材の採用及び活用

22 行政課題が複雑・高度化しつつある中、多様かつ専門的な能力及び経験を
23 有する人材を登用するため、選考採用を実施するとともに、社会人・官公庁
24 勤務経験者を対象とした選考採用の検討など、多様な人材の安定的な確保に
25 取り組めます。

26 また、外部の優れた知見や民間ノウハウが活かせる分野・事業（デジタル
27 等）において、高度で専門的な行政ニーズ等に的確に対応するため、高い専
28 門性を備えた即戦力となる人材を任期付職員として採用します。

30 ウ 障害者雇用の推進

31 「障害者の雇用の促進等に関する法律」の趣旨を尊重し、障害者を対象と
32 した選考試験及び会計年度任用職員の募集を引き続き実施して計画的に採用
33 するとともに、「沖縄県障害者活躍推進計画」（令和2年4月に策定）に基づ
34 き、障害のある職員一人ひとりがその障害特性や個性に応じて能力を有効に
35 発揮できるよう障害者の活躍を推進する取組を実施します。

2 人材育成

「沖縄県標準職務遂行能力を定める規程」に基づき、職員の課題認識力、施策形成力及び施策実施力をはじめ職務を遂行する能力の向上を図るため、自己啓発による人材育成を基本として、職場研修、部局研修、研修所研修及び派遣研修を効果的に組み合わせて、計画的に職員研修による人材育成を行います。また、女性の活躍促進、管理職員等のマネジメント能力向上、勤務実績が優れない職員の能力改善に向けた研修の充実を図るとともに、先進的な人材育成事例について研究し、時代に即した新たな研修の立案に取り組みます。

ア 自己啓発による能力開発

自己啓発は、人材育成の基本であり、職員自らが学習意欲の向上と主体性をもって自己啓発に取り組むとともに、その経験や知見を他の職員と共有し、組織に還元することが重要です。そのため、人事評価結果のフィードバックなどにより、職員が自己啓発の必要性を認識し、積極的に取り組むことができるような機会づくりと情報提供などを行い、能力開発に取り組める環境づくりに努めます。

また、多様な経験の獲得、自らのスキルの活用、人的つながりの構築などの効果が期待される、グループによる自主研究を推進するため、研究・活動の場所や時間の確保、機器の提供、発表の機会の確保など複数の職員による先進事例研究、政策・施策形成等に関する議論を通じた課題解決能力の向上のための取組を支援するほか、組織横断的なプロジェクトへの発展に繋げる仕組みを検討します。

さらに、大学等における専門課程の履修又は国際貢献活動を希望する職員について自己啓発休業等を奨励し、高度な専門知識や国際的な活動経験を持った職員を育成するとともに、社会貢献活動等に関する職員の営利企業への従事等に係る許可基準を検討します。

イ 職員意見の積極的な施策への反映

職員が主体性をもって自己啓発に取り組むとともに、その経験や知見を他の職員と共有し、新たな事業施策の提案などにより、組織に還元することが重要です。

そのため、各所属において、職場研修やミーティング等を活用し、職員のアイデアを積極的に聞き、議論を通じて実現性を高め、施策に反映させることで、職員の業務へのモチベーションの向上や、働き甲斐を育み、誰もが活躍できる組織風土の創出に取り組めます。

1 ウ 所属する機関や部局による研修

2 (ア) 職場研修（OJT (On-the-Job Training)）

3 職員にとって最も身近な所属である課等による職場研修（以下「OJ
4 T」という。）については、上司等による日頃の指示やアドバイス、職場
5 研修の手引き等を活用し、又は日頃の業務執行に関する報告、相談等を通
6 じて、職員として必要な能力の向上を図るものです。そのためには、心理
7 的安全性が保たれ、職員同士で刺激やサポートしあえる学習的な職場環境
8 であることが必要です。また、職場内において、明るく挨拶を交わすこと
9 だけでも職場の雰囲気が変わり、意思の疎通が図りやすい環境が生まれて
10 きます。各職場で円滑なコミュニケーションを図り、風通しの良い職場環
11 境をつくることが大切です。

12 職場において指導的立場にある上司の果たす役割はとても重要であり、
13 上司は人を育てること、OJTの重要性を改めて認識する必要があります。
14

15 また、OJTは上司だけが行うものではありません。先輩職員は後輩職
16 員の相談に乗るなど、周りの職員もチームとして力を高めることを意識
17 し、自分のできることに取り組むことが大切です。

18 また、職場研修推進員やフレッシュマントレーナー等の職場研修を推進
19 する者に対して、トレーナーとして素養を高める研修を実施し、部下後輩
20 への指導力や人材育成力などを高めます。

21 (イ) 部局研修

22 部局の自主企画による部局研修の充実を図ることにより、業務遂行上必
23 要となる専門知識や技術・技能を習得させるとともに、部局が担う施策を
24 推進していく上で必要となる認識の共有を醸成し、施策形成力及び施策実
25 施力の向上を図ります。

26 行政の専門化・高度化が進み、個々の職員は日常業務を遂行する上で、
27 従来にもまして様々な専門的職務遂行能力の向上を求められており、部局
28 別研修等の重要性は増しています。

29 そこで、各部局においては、積極的な研修の企画、研修内容や実施方法
30 の改善を行う等、効果的な研修の実施に努めます。

31 【主な部局研修】

32 ① 内部統制に関する研修

33 内部統制制度やリスクマネジメントについて、関係部局による研修等を
34 通じて、ひとり一人の職員が内部統制について理解し、リスクマネジメント
35
36

1 に係る資質が向上するよう職員研修を行います。

3 ② 危機管理等に関する研修

4 自然災害や感染症など、県民の生命、身体及び財産に直接的かつ重大な
5 被害が生じ、又は生じるおそれがある緊急事態などに対応するため、関係
6 部局による研修・訓練等を通じて、ひとり一人の職員が危機管理等につい
7 て理解し、不測の事態に迅速に対応できるよう職員研修を行います。

10 ③ デジタル人材育成

11 デジタル技術を活用した多様な働き方を積極的に取り入れるとともに、
12 DXによる利便性向上や行政サービスの高度化、新たな価値の創造を図るた
13 め、関係部局等と連携しながら、デジタル人材の育成を推進します。

14 育成にあたっては、所属や職位に応じて必要となるデジタル知識・技術の
15 理解など、職員全体の能力の底上げを図るとともに、技術を適切に活用でき
16 る人材を育成するための体系的な研修を実施します。

18 エ 研修所研修

19 自治研修所では、集合して行うことによりその効果が高まる知識や技術・技
20 能の修得に資する研修のほか、グループ学習を通じた課題対応能力の向上のた
21 めの研修を実施し、職員の課題認識力、施策形成力及び施策実施力の向上を図
22 ります。

23 また、人材育成力や統率力等に関する研修を行い、職員の対人関係能力を高
24 めます。

26 オ 派遣研修

27 職員の視野を広げるとともに、先進的な行政手法や専門的知識の習得を図る
28 ため、国、地方自治体等との人事交流や自治大学校等の研修専門機関への職員
29 派遣に取り組みます。

31 (7) 国、市町村、民間企業等への派遣研修

32 国等の行政機関や民間企業等における派遣研修を行い、沖縄県以外の公
33 共主体における行政手法や事務処理方法を学ぶとともに、公務とは異なる
34 民間の仕事への取組姿勢や民間業者として県民等と接することを通じて、
35 県の新たな施策を形成することのできる職員や幅広い人脈を有する
36 職員の育成を図ります。

1 (イ) 部局における専門技術関連機関への派遣研修

2 部局における専門技術関連機関への派遣研修を計画的に実施し、専門分
3 野に特化した能力開発を行い、特定分野における専門職員を育成します。

4
5 (ウ) 自治大学校への派遣研修

6 中堅職員を、自治大学校が実施する長期かつ広範な研修を行う課程に計
7 画的に派遣し、高度な政策形成能力や行政管理能力を習得させ、公務員と
8 して求められる管理者意識の醸成を図ります。

9 また、最新の状況を踏まえた講義等により高度な知識等を習得すること
10 ができる専門課程へ職員を派遣し、施策形成力や特定の分野を担当する人
11 材を育成します。

12
13 (エ) 国外派遣研修

14 グローバル経済が進展し、中国をはじめとするアジア諸国の成長が著し
15 い中、沖縄県においてもアジア等の活力を取り込むための施策を推進して
16 いく必要があります。

17 このため、外国の政府系機関や民間シンクタンクへ公費による長期的な
18 海外派遣を実施し、国際感覚とグローバルな人脈を有する職員の育成を行
19 います。

20
21 **カ 女性職員を対象とした研修**

22 組織の活性化を図るため、女性職員の活躍をより一層推進し、幹部候補生
23 として必要な能力を効率的に習得できる自治大学校等への派遣を計画的に行
24 い、女性職員の能力開発を支援します。

25
26 **キ 管理職員等を対象とした研修**

27 上司に求められる役割は、「内部統制の徹底」、「組織力の向上」、「部
28 下の育成」、「働きやすい職場づくり」「ワーク・ライフ・バランスの実
29 現」など多様化し、マネジメント能力の水準が高まっています。そのため、
30 部下のやる気と能力を高め、組織力を向上させていくスキルを習得するた
31 めの研修内容を充実させ、管理職として求められるマネジメント能力の向上を
32 図ります。

33
34 **ク 勤務実績が優れない職員を対象とした特別支援研修**

35 職位として、職務上好ましくない行動がみられる職員については、評価に
36 反映し、評価事実に基づく指導及び助言を実施します。

1 また、繰り返しの指導及び助言等を行ってもその状態に改善が見られない
2 職員については、「分限事由に該当する可能性がある職員に関する対応指
3 針」に基づき対応するとともに、心身の不調に起因すると思われる場合は病
4 気又は障害等の特性把握に努めたうえで合理的配慮を講じ、必要に応じて
5 「特別支援プログラム実施要領」に基づき特別支援研修を実施します。
6

7 **3 人事評価制度の適正かつ公正な実施**

8 人事評価制度では、職員の強み・弱みを明らかにし、被評価者と評価者との
9 面接を通じて、互いに相談しながら能力開発に取り組んでいくこととしていま
10 す。このことから、人材育成のための重要なツールとして人事評価制度を積極
11 的に活用していく必要があります。

12 また、人事評価制度を人材育成のツールとして活用するに当たっては、評価
13 の公正性・公平性や結果の納得性を担保する制度の構築を図るとともに、職員
14 の人材育成の観点から制度のあり方について常に見直しを行いながら、次の項
15 目に取り組みます。
16

17 **ア 自己啓発等を促す能力評価の実施**

18 能力評価は、職員自身がその職務を遂行する上で職制上の段階及び職務の
19 種類に応じて求められる能力を発揮したかを把握することができるよう評価
20 項目を設定し、自己評価を行わせることで、自らの行動を客観的に振り返る
21 機会を付与し、職員の自己啓発や能力開発を促します。
22

23 **イ 目標管理による業績評価の実施**

24 業績評価では、職員が果たすべき役割について自ら目標を設定し、その達
25 成度を評価する目標管理の手法を取り入れ、職員の課題認識力や課題解決の
26 ための施策形成力及び施策実施力の向上を図ります。
27

28 **ウ 面談・評価結果のフィードバック**

29 目標や成果等を共有するため、評価者と被評価者との間で、期首や期末
30 等における面談を引き続き実施し、内部統制の徹底に関する意識付け、職員
31 の良かった点について賞揚し、改善を要する事項について助言・指導を行う
32 など、面談が人材育成に繋がるよう取り組みます。

33 また、評価シートを職員に開示し、評価結果のフィードバックを活用した
34 自己啓発を図る機会を提供します。
35
36

エ 評価者訓練の実施

人事評価制度が人材育成に活用されるには、部下を公正かつ適正に評価することが求められます。そのためには、評価者が正しく評価を行うことができるよう、適切な評価能力を備えることが必要です。

管理監督者等の評価者に対しては、適切な能力評価の手法、組織方針等に基づき具体的な目標を設定する手法、面談を通じた指導方法などについて評価者訓練を実施し、評価能力の向上を図ります。

オ 評価結果の活用

人事評価の結果は、任用及び給与、分限に反映させるほか、職員が一層の自発的な能力開発に取り組むことができるよう、研修の受講を促すなど段階的な能力開発においても活用します。

カ 評価結果に関する苦情相談・処理の対応

人事評価においては、日頃から当事者間のコミュニケーションを通じて、評価に対する疑問や不満等の解消を図ることが重要です。実際の評価の段階に当たって双方の事実確認の認識等に齟齬が生じるなど、制度全般を通じて被評価者から様々な不満等が起こることも考えられます。

このため、人事評価の公正性・透明性の確保、制度そのものに対する信頼性の確保の観点から、評価に関する苦情がある場合には、「苦情に関する要領」に定められる苦情相談及び苦情処理により適切に対応します。

4 人事管理

高度化・多様化する行政課題に迅速に対応するためには、職員の適性や希望する職務、健康状態や職場環境を踏まえた適材適所の人事配置が求められます。

これらの人事情報などに基づき、適切なジョブローテーションにより様々な職務をバランスよく経験することで、ゼネラリストとして幅広い視野や知識・技術の習得を図ります。さらに、職員の能力や適性を見極め、専門的な知識や高度な技術が求められる分野においてはエキスパートを養成するなど、バランスの取れた組織として、チーム力を高めていきます。

また、政策課題が複雑・高度になる中で、新たなジョブローテーションやキャリアパスの実現を図ろうとする先進的な事例や考え方について研究し、時代に即した人事管理の在り方を検討し、必要に応じて「沖縄県人事管理基本方針」に反映していきます。

1 **ア キャリア形成の支援**

2 職員の主体的な業務遂行や自発的な能力開発を促進するには、職員一人ひとりが将来に向けて明確なキャリアビジョンをイメージし、日々の業務や自己啓発に取り組むことが重要です。そのため、自己申告書の充実や所属プロフィールなどの活用により、各所属の業務の周知や求められる能力を示すことで、自らのキャリアについて考える機会を提供し、仕事へのモチベーションや昇任意欲等を高めるほか、複線型人事制度等を活用した人員配置など、職員の希望を踏まえたキャリアの実現を図ります。

9 **イ 複線型人事制度の充実**

10 複線型人事制度とは、業務・組織をマネジメントしながら幅広い分野で活躍する職員（ゼネラリスト）のほか、特定の分野（税務・会計など）で専任職として業務に従事する職員（エキスパート）を育成するエキスパートコース、職員の働き方の意識に応じ、勤務地域を限定する勤務地域限定コースなどの人事制度です。今後も複線型人事制度の充実を図り、専門的人材を育成します。

17 **ウ 女性職員の活躍推進**

18 県職員の女性活躍推進及び仕事と子育て両立支援プランに定める目標の達成に向け、女性の更なる政策・方針決定過程への参画を推進するため、能力及び実績に基づく人事管理を踏まえ、女性職員について管理職への積極的な登用を図ります。

23 **エ 60歳超職員の知識や経験の活用**

24 内部統制の推進、業務プロセス見直し若しくは働きやすさの向上に寄与する取組の推進、専門スキルや人脈の継承又は要支援職員のサポートなど、長年にわたり培ってきた業務管理能力又は専門能力等の発揮を見据えた配置を進めます。

29 **5 働きやすい職場環境づくり**

30 一人ひとりの職員の事情を尊重した働き方を可能とする人事施策の推進は、職員がやりがいを持って生き生きと働くことができる環境づくりにつながります。そのため、職員の心理的安全性とそれぞれの仕事や活動に対して熱心に取り組む姿勢（エンゲージメント）を高め、心身の健康や幸福感、仕事と生活のバランスのとれた状態（Well-being）を維持できる職場環境づくりに取り組みます。

1
2 **ア 仕事と生活の両立支援**

3 職員が仕事と生活の両立を図りながら活躍するため、適切な人員の配置
4 や、時間外勤務縮減・年休取得促進・男性育休取得促進などの職場環境づ
5 くりに取り組みます。

6 また、子育て等により休業する職員及び復職後の職員に対して、育児支
7 援相談会や両立ハンドブックの配布などを通じて職員研修に関する情報や
8 制度改正等に係る情報の提供を行い、円滑な職場復帰を行うことができるよ
9 う支援します。

10
11 **イ 多様な働き方への対応**

12 多様な働き方とは「働く人すべてがそれぞれのワーク・ライフ・ balan
13 スを追求しながら、自ら望むスタイルで労働すること」を意味します。画
14 一的な環境や労働条件ではなく、一人ひとりの生活事情や価値観を踏まえ
15 た、可能な限り柔軟かつ多元的な労働スタイルを推進します。

16
17 **① テレワークの推進**

18 テレワークとは、ICT（情報通信技術）を利用し、時間や場所を有効
19 に活用できる軟な働き方です。勤務場所により、「在宅勤務」、「モバ
20 イルワーク」、「サテライトオフィス」勤務に分けられます。

21 適切な勤務管理や業務管理の方策を検討のうえ、業務効率の向上並び
22 に通勤時間の削減による育児・介護の両立又は自己研鑽への有効活用な
23 ど、働き方改革を推進する取組として、テレワークを推進します。

24
25 **② 多様な学習スタイルに合わせた環境整備**

26 （eラーニングシステム等の活用）

27 職員の働き方や生活環境の多様化に対応できるよう、ICT（情報通信
28 技術）を活用した学習環境を整備し、場所や時間に制約されないで研修
29 を受講できる環境をつくります。

30
31 **ウ 相談・支援体制の整備**

32
33 **① メンター制度の導入**

34 女性職員や若手職員等に対して目標となる人物像（ロールモデル）と
35 なり、仕事の悩みやキャリア形成について助言や指導ができる職員をメ
36 ンターとして配置し、女性職員等が先輩後輩といった人間関係の中で成

1 長していく環境を整備します。

3 ② フレッシュマントレーナー制度の運用

4 新採用職員の相談役となる職員を所属長がフレッシュマントレーナー
5 として指定し、新採用職員に対し職場の基本的なルール等についてアド
6 バイスをする制度を引き続き効果的に運用するほか、新採用職員の人材
7 育成に職場全体で取り組むことができる環境をつくります。

9 ③ 職場ミーティング等の活用

10 職場研修の一環として、班長等を中心とした職場ミーティングを活用
11 し、内部統制や施策提案に関するブレインストーミングなどチームによ
12 る議論や討論を通じて、課題認識力や施策形成力及び施策実施力などの
13 習得・向上ができる環境をつくります。

15 ④ 障害者の活躍を推進する体制整備

16 障害者雇用推進チームの設置など、法定雇用率の達成と障害者である
17 職員が活躍できる職場環境の整備について組織全体で積極的に取り組む
18 体制を整えるほか、障害者雇用推進者及び障害者職業生活相談員を選任
19 し、関係機関との連携体制の構築や障害のある職員の職業生活全般につ
20 いての相談・指導を行うなど、人的サポート体制の充実を図ります。

22 エ ハラスメント対策の実施

23 ハラスメント行為は、被害者の尊厳を傷つけるだけでなく、職場の雰囲気
24 気の悪化、ひいては、職員の能力発揮の阻害及び組織の公務能率の低下と
25 いった悪影響を与えます。職員にはハラスメントをしてはならないという
26 責務があることを継続的に周知し、組織としてハラスメントを許さない姿
27 勢で取り組んでいきます。

28 また、ハラスメントの相談者に対し事実調査を積極的に促すための措置
29 を講じるとともに、相談者が事実調査を望まない場合でも将来のハラスメン
30 トを抑止する組織的な対策を積極的に検討し、併せて相談窓口の信頼性や対
31 策の実効性の向上を図るための取組を推進していきます。

33 オ メンタルヘルス対策の実施

34 「沖縄県職員の心の健康づくり計画」に基づき、職員のセルフケア能力
35 の向上や職場のラインケア能力の向上、職場環境改善や相談体制の充実を図
36 るなどメンタルヘルス対策の強化に取り組めます。

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36

カ エンゲージメント調査の実施

エンゲージメント調査は、組織への共感、仕事のやりがい、自身の成長実感、現在の職場環境に関する職員の意向等について調査を実施することで、エンゲージメントが向上することで職員は働きがいを持ち、仕事に対してポジティブな意識を持つようになります。そのため、定期的なエンゲージメント調査を実施し、収集したデータを活用して組織課題を洗い出し、各所属へフィードバックすることにより、職場環境改善に向けて取り組みます。

1
2 **第3章 人材マネジメントの推進体制**
3

4 **ア 職員の責務**

5 職員一人ひとりが、上司や同僚等と協力し、その周囲から自ら積極的に
6 学び、職務を通して得た知識や技術・技能を自ら周囲に伝え、組織の活性
7 化を図ることが大切です。

8 また、職員の能力を高めるためには、職員一人ひとりが自己啓発を図
9 り、意欲的に研修に参加する意識をもつことが重要です。

10
11 **イ 管理監督者等の責務**

12 管理監督者等は、職員の能力を的確に把握し、評価する責務があるほ
13 か、仕事の計画的な割振り等を通して、人材育成の機会を付与することが
14 できる立場にあるなど、職員の人材育成や各所属の組織運営において中心
15 的かつ重要な役割を担います。

16 また、管理監督者等は、職員が自己啓発や研修に取り組みやすい雰囲気
17 づくりをはじめ、働きやすい職場環境づくりや円滑なマネジメントを通じ
18 て組織力の向上に努めることが求められています。

19
20 **ウ 各部門の役割と推進体制**

21 職員の人材育成の推進や組織力の向上には、人事担当部門、研修担当部
22 門及び各部局等がそれぞれの役割と責務を十分認識し、相互に連携して取
23 り組むことが必要です。

24
25 **① 人事課**

26 人事課は、人事担当部門として、職員がこの方針に定めた「沖縄県職
27 員としてのあるべき姿」を実現できるよう、人材マネジメントに関する
28 具体的取組を示し、人材マネジメントの全庁的な方策の実施に関し主導
29 して推進します。

30
31 **② 自治研修所**

32 自治研修所は、人事課と連携し、研修機関としての専門的な立場か
33 ら、集合研修による人材育成を推進します。

34
35 **③ 各部局**

36 各部局は、専門的な知識や技術・技能を習得するための部局研修を実

1 施するほか、施策を推進する上で認識すべき課題等を共有する場を職員
2 に提供するなど、施策事業を適正かつ確実に執行できる人材育成と組織
3 力向上に向けた体制整備を図ります。

4 ④ 各所属

6 各所属機関等は、職員にとって最も身近な人材育成や能力開発の場と
7 なります。職場研修（OJT）を中心とした日常の職務執行を通して、能
8 率的に適正な業務執行等を行えるよう各所属職員の育成を図ります。

9 また、各職員が自己啓発を図り、意欲的に研修に参加できるよう働き
10 やすい職場環境の整備を推進します。