

# 5. 職員人材の確保・育成と働き方改革の推進、 安定的な財政基盤の確保

「安心」「元気」「未来創造」の大分県づくりを支える  
多様で優秀な人材を確保・育成するとともに、持続可能な財政基盤を構築します

- ・ 戦略的な人材の確保・育成、高齢期職員の活躍
- ・ 多様で柔軟な働き方の推進、長時間労働の是正
- ・ 長期総合計画を支える安定した財政基盤の確保

# 5. 職員人材の確保・育成と働き方改革の推進、安定的な財政基盤の確保

## (1) 職員人材の確保・育成

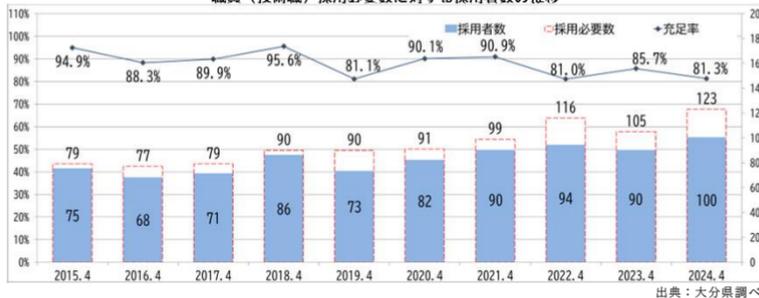
### ① 戦略的な人材確保

～県民の思いを政策として実現できる多様で優秀な人材の確保～

#### 現状と課題

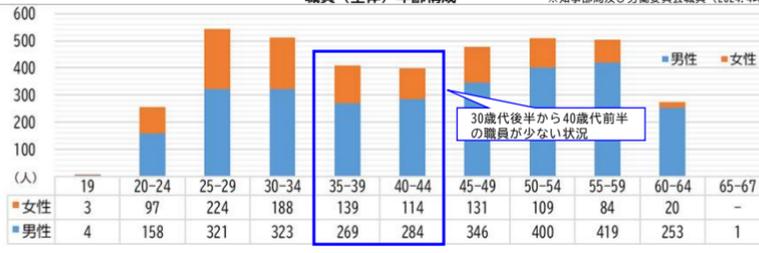
- 少子高齢化の進行により、全国的に生産年齢人口の減少が見込まれる中、本県においても適正な職員採用数を維持することが難しい状況です。
- 民間企業との競合及び早期退職者の増加等により、特に技術職については採用必要数に応じた採用者を確保できていない状況です。
- 大量退職に伴う新規採用職員の増加や、過去の職員採用抑制により、職員の年齢構成は30歳代後半から40歳代前半の職員が少ない状況です。
- また、学校現場においても、ベテラン教員の大量退職に伴い、教員不足の課題が顕在化しており、教育の質を確保するためには人材確保が急務です。

職員（技術職）採用必要数に対する採用者数の推移



職員（全体）年齢構成

※知事部局及び労働委員会職員（2024.4時点）



#### 主な取組

##### ● 多様で優秀な人材確保に向けた総合的な取組

- ・ 早期に就職活動を行う学生や県外在住者、職員数が少ない中堅層などを取り込むための先行実施試験、社会人採用試験の実施
- ・ 先行実施試験、社会人採用試験の1次試験は、テストセンター方式※1を導入し、基礎能力試験のみ実施
- ・ 大都市圏における少数対面型採用説明会の開催、ポータルサイト及び公式SNSを活用した積極的な情報発信
- ・ 学生インターンシップ受入期間の拡充や有給インターンシップの実施
- ・ 出身大学OB・OGによるリクルート活動、採用予定者交流会、県内高校での仕事紹介講座の実施



【大分県庁ジョブトーク（会場：dot、福岡市）】



【学生インターンシップの受入】

##### ● 高齢期職員等の活用

- ・ 定年引上げを踏まえた60歳を超える高齢期職員の活用
- ・ 再任用短時間勤務や高齢者部分休業など、多様な働き方の推進

#### 目標指標

No.	指標名	基準値（時点）	目標値
51	採用必要数（技術）の充足率	81.3% （2024年4月）	100%/年

【考え方】No.51：採用必要数どおり、採用者を確保できていることを測る。

※1 全国約300か所以上の試験会場で、受験者が希望する会場・日時で受験できる方式

# 5. 職員人材の確保・育成と働き方改革の推進、安定的な財政基盤の確保

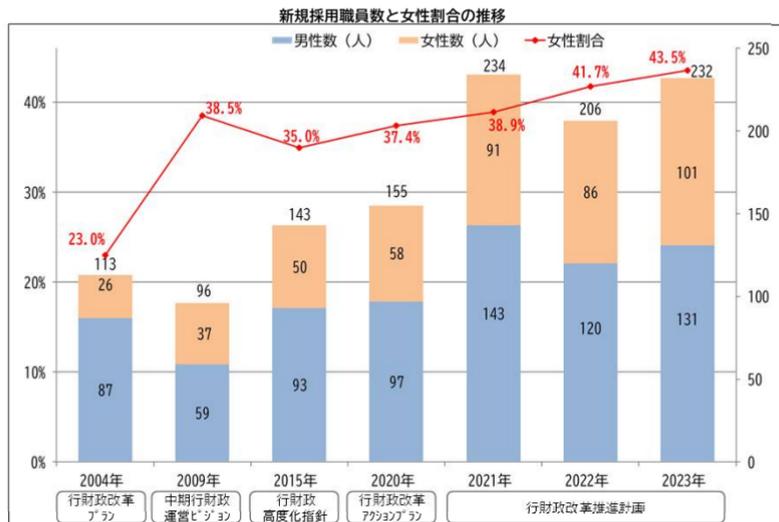
## (1) 職員人材の確保・育成

### ② 人材の育成

～職員一人ひとりが、その能力を最大限に発揮できる組織の実現～

#### 現状と課題

- 限られた人的資源で、多様化・高度化する県民ニーズに対応し、「安心」「元気」「未来創造」の大分県づくりを推進していくためには、職員の資質や能力の更なる向上が不可欠です。
- 計画的な定員削減の終了に伴い、若手職員はここ10年で大幅に増加しています。若手職員が一日も早く組織になじみ、意欲をもって活躍できるように育成していくことが急務です。
- また、新規採用職員に占める女性の割合は増加傾向にあり、近年では4割程度を占めます。出産、育児などライフイベントによる影響を受けやすい女性職員が着実にキャリアを形成し、力を発揮できるよう、中長期的視点に立った支援が必要です。
- 加えて、DXの推進をはじめ、複雑化・多様化する行政ニーズに対応するためには、DXリテラシーの向上と専門性を持った職員の確保・育成が求められています。



#### 主な取組

- **人材育成を重視した人事評価制度の活用**
  - ・ 評価・面談を通じた個々の職員の能力開発と組織課題の共有
- **職員研修等の充実**
  - ・ 若年層向け研修、キャリア形成支援研修の充実
  - ・ DXリテラシー向上に向けた研修の充実及び情報セキュリティ研修の受講徹底《再掲》
  - ・ 階層別研修におけるDX研修の実施（管理職を含む全階層への組込み）《再掲》
  - ・ 海外等への派遣、他県との人事交流
- **職員の定着を高めるための取組**
  - ・ 若手職員の意見を踏まえたやりがいを引き出す人事ローテーションやキャリア形成
- **支援制度による人材育成**
  - ・ グループアドバイザー※1、特別相談員制度※2等による職員に対する相談支援
  - ・ メンタルヘルス予防・再発防止に向けた取組の推進
- **中長期的視点に立った女性職員の人材育成・キャリア形成支援**
  - ・ 幅広い職種への配置に加え、国や他自治体、民間企業等への研修派遣等、キャリア早期から多彩な職務経験を推進
  - ・ ライフステージの変化を踏まえたキャリア形成支援
  - ・ 職場全体の意識改革に向けたマネジメント研修等の推進

#### 目標指標

No.	指標名	基準値 (時点)	目標値
52	女性管理職比率	11.0% (2024年4月)	15.5%
53	ワーク・エンゲイジメント※3点数	65点 (2023年度)	70点以上

[考え方] No. 52：女性管理職への登用状況を用いて、女性職員の人材育成・キャリア形成支援の成果を測る。  
No. 53：仕事へのポジティブな関わり（ワーク・エンゲイジメント）や職場の一体感・信頼関係を測定し、点数を用いて人材育成にかかる成果を測る。

- ※1 新規採用職員が早く県庁職員として馴染めるよう職場外でサポートする先輩職員
- ※2 豊富な経験と管理職としての経験を有する県職員OBを特別相談員として配置し、職場巡回による若手職員の育成や所属長に対する助言等を行う。
- ※3 仕事に誇りとやりがいを感じ、熱心に取り組み、仕事から活力を得ていきいきとしている状態のこと

# 5. 職員人材の確保・育成と働き方改革の推進、安定的な財政基盤の確保

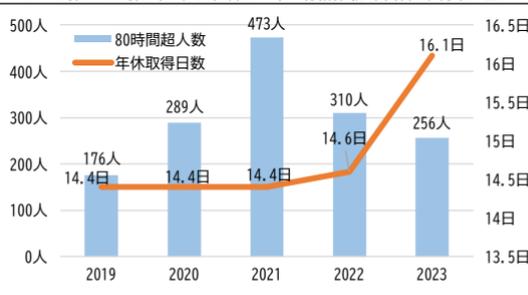
## (2) 働き方改革の推進

～ライフステージにかかわらず、その能力を最大限に発揮できる組織の実現～

### 現状と課題

- 限られた人的資源で、多様化・高度化する県民ニーズに応えるためには、職員がその能力を最大限に発揮することが必要であり、そのために全ての職員が仕事と家庭生活を両立しつつ、健康で充実感を得ながら働くことができる職場環境づくりが極めて重要です。
- 県では、2022年3月に「大分県庁働き方改革基本方針」を策定し、組織の意識改革、業務改善、多様で柔軟な働き方の実現に向けた取組を推進しています。
- コロナ禍や災害等により増加していた時間外勤務は、2023年度においては減少傾向にあるものの、依然として月80時間を超える長時間勤務者は少なくない状況です。また、教育現場においては、学校が抱える課題が複雑化、困難化しており、教員の負担軽減が課題になっています。
- 一方で、女性の社会進出の広がりに伴い、女性活躍の観点からも、男性の育児参加の促進が重要視されるようになってきています。県庁内における男性の育児休業取得の必要性に対する理解が進み、成果が上がっていますが、取得率100%に向けて更なる取組の促進が必要です。
- 官民間問わずあらゆる職種で人手不足が顕著となる中、職員を確保・維持していくためには、個々の職員の事情に応じ、多様な働き方を選択できる環境整備が不可欠です。

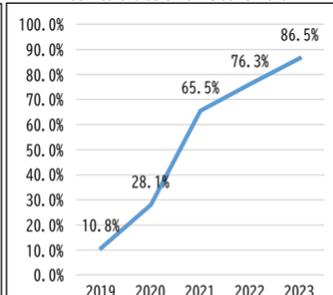
月80時間超の時間外勤務実施者数・年次有給休暇（年休）取得平均日数



※ 80時間超人数：各年4月～3月間の実績  
年休取得日数：各年1月～12月間の実績

出典：大分県調べ

育児休業取得率（知事部局男性）



※ 各年4月～3月間の実績

出典：大分県調べ

### 主な取組

- 多様で柔軟な働き方の推進
  - ・在宅勤務、サテライト・オフィス勤務などのテレワーク推進、時差通勤制度等の環境整備
  - ・効率的で質の高い働き方を実現するオフィス改革の推進
  - ・「所属長による子育て応援プログラム」等による男性職員の育休取得促進
  - ・ワーク・ライフ・バランス推進のための職場環境点検※1の実施とフィードバック
- 長時間労働の是正に向けた取組
  - ・部局長・所属長による組織のマネジメントの強化（業務改善の推進、法令遵守意識の徹底など）
  - ・勤務時間管理システムを活用した時間外勤務の適正管理
  - ・行政DXによる県民の利便性向上と業務効率化の両立（行政サービスのデジタル化・オンライン化、ICTツールの積極的な活用による内部業務の効率化など）
  - ・専門スタッフ（SC※2・SSW※3等）、サポートスタッフの拡充やICTの活用等による教員の負担軽減



【サテライトオフィスで勤務する職員の様子】

### 目標指標

No.	指標名	基準値（時点）	目標値
54	長時間勤務職員数（月80時間超）※延べ人数	延べ256人 （2023年度）	0人／年
55	育児休業取得率（男性職員）	86.5% （2023年度）	100%
56	年次有給休暇平均15日取得した所属割合	60.8% （2023年度）	100%

【考え方】No.54～56：職員が仕事と家庭・生活を両立しつつ、健康で充実感を得ながら働くことができる職場環境づくりの達成状況を測る。

- ※1 ワーク・ライフ・バランスの推進や時間外勤務の縮減に対する職員意識の改革や機運を醸成するため、職場の環境点検を実施し、働きやすい職場環境づくりに向けた取組を促すために実施している調査・点検
- ※2 「School Counselor」の略。心理的な悩みを抱える児童生徒に対し、カウンセリング等を行う者
- ※3 「School Social Worker」の略。児童生徒が置かれた様々な問題（貧困、育児放棄、虐待等）について、関係機関とのネットワークの構築等の支援を行う者

## 5. 職員人材の確保・育成と働き方改革の推進、安定的な財政基盤の確保

### (3) 事業の選択と集中等による安定的な財政基盤の確保

～「安心」「元気」「未来創造」の大分県づくりを支える持続可能な財政基盤の確保～

#### 現状と課題

- 本県では、国の三位一体の改革等に伴う財政危機以降、聖域なき行財政改革を着実に実行してきました。その結果、国の定める実質公債費比率<sup>\*1</sup>などの指標は、適正な水準で推移しています。
- また、県の貯金である財政調整用基金残高は、標準財政規模<sup>\*2</sup>の10%に相当する330億円を確保しており、実質的な県債残高<sup>\*3</sup>についても、標準財政規模の2倍程度にあたる6,500億円以下の水準を維持しています。
- 一方で、高齢化の進行による社会保障関係費の伸びに加え、防災・減災、国土強靱化の推進や国の政策転換による金利上昇に伴う公債費の増嵩、官民を通じた賃上げに伴う人件費の増加などにより、今後は財政調整用基金の取崩額や県債残高の増加が見込まれます。
- 「安心」「元気」「未来創造」の大分県づくりに向けた施策を積極的に展開するためには、引き続き、多様な取組による歳入の確保や事務事業のスクラップ・アンド・ビルドの徹底により、財政調整用基金残高や県債残高の適正水準を維持しながら持続可能な行財政運営を行っていく必要があります。

財政調整用基金残高の状況



県債残高の状況



出典：一般会計決算を基に作成（大分県）

#### 主な取組

- **財政調整用基金残高の確保**
  - ・ 社会保障関係費はもとより、今後見込まれる公債費や人件費の増加に対応できるよう、不断の行財政改革の取組徹底により財政調整用基金残高330億円（標準財政規模の10%相当）を確保
- **県債残高の適正管理**
  - ・ 必要な投資を行う上では、国庫など有利な財源を積極的に活用することで交付税措置率の低い県債の発行抑制等に取り組み、プライマリーバランスに留意しながら、実質的な県債残高を標準財政規模の2倍程度に当たる6,500億円以下の水準で維持
- **多様な取組による歳入確保**
  - ・ 市町村との連携強化による個人県民税の徴収強化と収入未済額の圧縮
  - ・ ふるさと納税制度の積極的な活用
  - ・ 金融市場の情勢分析等による、グリーン共同発行市場公募債を含む多様な調達先からの有利で安定的な県債の発行
  - ・ 環境保全事業の推進と県営林のきめ細かな管理に向けたJ-クレジット制度の活用
  - ・ ネーミングライツの導入拡大
- **事務事業におけるスクラップ・アンド・ビルドの徹底**
  - ・ 事務事業評価の見直しによる事業の選択と集中の強化
  - ・ 公社等外郭団体のあり方と人的・財政的関与の見直し

#### 目標指標

No.	指標名	基準値 <sup>*4</sup> （時点）	目標値
57	財政調整用基金残高	330億円 (2023年度)	330億円
58	県債残高（臨時財政対策債等除き）	6,129億円 (2023年度)	6,500億円以下
59	個人県民税現年徴収率	99.22% (2023年度)	99.24%以上/年

[考え方]No. 57～58：財政調整用基金残高及び県債残高により、県政運営を支えることのできる持続可能な財政基盤の状況を測る。

No. 59：個人県民税現年徴収率により、徴収強化が維持できていることを測る。

<sup>\*1</sup> 県債の元利償還金等の標準財政規模に対する比率（3か年平均）

<sup>\*2</sup> 標準的な状態で通常収入されるであろう経常的な一般財源の規模

<sup>\*3</sup> 県債残高から臨時財政対策債等を除いた残高

<sup>\*4</sup> No. 57～58については、直近の数値を掲載する。