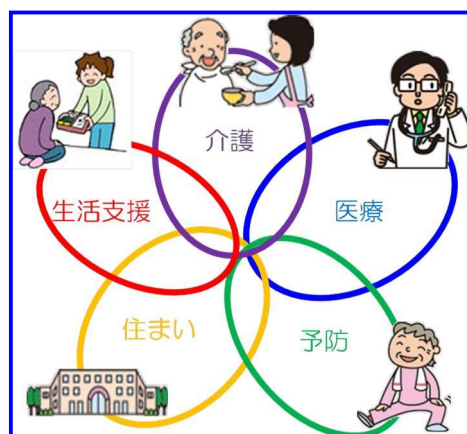


福祉保健部 人材育成・確保計画

(令和7年度版)



大分県福祉保健部



日本一のおんせん県おおいた



味力も満載

目 次

		(ページ)
I	策定の背景	1
II	策定の目的	1
III	職種（分野）別の現状・課題・今後の方向性	2
	1 直面している課題	2
	2 職種（分野）別の状況	4
IV	具体的な育成・確保策	7
	1 人材育成の重点	7
	2 一般職員を対象とした育成策	7
	3 管理職を対象とした育成策	10
	4 人事管理上の育成策	11
	5 人材確保策	13
V	職場環境・体制づくり	14
	1 所属長のマネジメント能力の強化	14
	2 班総括のマネジメント能力の強化	15

I 策定の背景

「大分県人材育成・確保基本方針」では、『県民の望む姿の実現に向け、県職員が一丸となって取り組んでいくことが必要』とされている。

一方で、『若手職員や女性職員の増加等により、県職員の構成は大きく変化』しており、『生活や仕事に対する価値観が多様化する中で、一人ひとりのやりがいを引き出し、働く魅力を高めていくためには、より中長期的な展望に立った職員の人材育成が重要』となっている。

また、『官民間問わず人材獲得競争が激化する中、優秀な人材の確保も喫緊の課題』と位置付けられている。

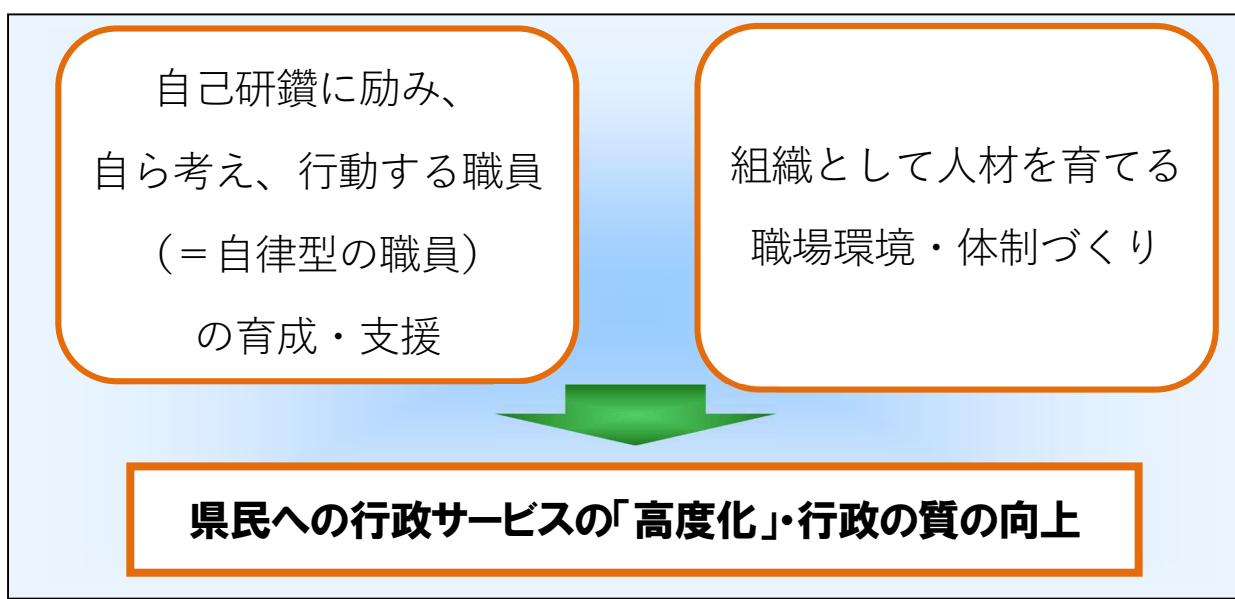
以上のような状況を踏まえ、福祉保健分野において複雑・多様化する県民ニーズによりきめ細やかに対応していくには、福祉保健部として必要とされる人材の育成を主体的に行う必要があることから、具体的な育成・確保策を定めるものである。

II 策定の目的

○福祉保健部は、県政執行の方針である「安心」「元気」「未来創造」に基づき、県民が安全で安心して暮らせる大分県づくりを推進するため、子育て満足度、健康寿命、障がい者活躍の3つの日本一の実現に向けた施策や、医療、介護、保育などに携わる人材の確保対策、さらには感染症や災害時などの危機管理体制の充実など、県民の生命と生活を守るための施策を迅速かつ的確に遂行することが求められている。

○近年の複雑化・高度化する行政ニーズに的確に対応するためには、職員の資質・能力の向上がますます重要になっており、保健・医療・福祉行政の中核を担う技術・専門職員の育成が急務となっている。

○このため、自己研鑽に励み、自ら考え、行動する職員（＝自律型の職員）の育成を目的として、必要な支援を行うとともに、組織として福祉保健部の将来を担う人材を育てる職場環境・体制づくりや優秀な人材の確保を計画的に行う「人材育成・確保計画」を策定する。



Ⅲ 職種（分野）別の現状・課題・今後の方向性

1 現状・課題及び今後の方向性

項目	現状・課題	今後の方向性
(1) 現場業務の減少	<ul style="list-style-type: none"> ・市町村合併による県福祉事務所の廃止・縮小により、生活保護行政等の現場を知らない職員が増加しており、現場の実態を把握した上での施策実施が困難になってきている。 ・市町村への権限移譲により、従来県が行ってきた業務が市町村に移管されたことにより、現場業務が減少している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・日々現場で生じる様々な行政課題をすみやかに施策へ反映させるためには、職員が現場を経験する機会の確保が重要となっている。
(2) 専門能力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ・児童虐待やヤングケアラー、生活困窮者対策などの社会情勢の変化等によって様々な政策課題が発生する中、解決へ導くためには複雑な法令・制度を理解し、その背景等を熟知するなど、より高度な専門性を持つ人材が求められている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・職員の政策形成能力・企画力に磨きをかけ、複雑化・高度化する行政課題に対応することが不可欠となっている。
(3) 働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> ・長時間労働の是正が重要な課題となる一方で、福祉保健部では保健・医療・福祉分野の様々な施策を進めていることから、時間外勤務時間は高止まりの傾向となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務改革・改善に取り組むには担当業務を持つ職員一人ひとりの意識変化が必要であり、ICTツールを活用した業務改善など、職員の新たな取組を後押しすることが重要となっている。
(4) 若手職員の増加	<ul style="list-style-type: none"> ・行財政改革の影響によって 30 代後半～40 代前半の中堅職員が不足している。 ・加えて、団塊世代の大量退職により、近年は職種を問わず新採用職員が急増している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の適性と能力を引き出し、職種ごとに必要とされる人材への育成がより重要になっている。

職種別年齢構成の状況（令和7年度・福祉保健部）

職種		～29歳		30～39歳		40～49歳		50～54歳		55歳～		合計
事務系	心理	16	35.6%	11	24.4%	14	31.1%	2	4.4%	2	4.4%	45
	福祉	1	33.3%	2	66.7%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3
	児童自立支援専門員	1	3.6%	5	17.9%	17	60.7%	2	7.1%	3	10.7%	28
	保育士	0	0.0%	1	33.3%	0	0.0%	2	66.7%	0	0.0%	3
技術系	保健師	43	36.1%	34	28.6%	15	12.6%	9	7.6%	18	15.1%	119
	栄養士	8	44.4%	6	33.3%	2	11.1%	0	0.0%	2	11.1%	18
	臨床検査技師	1	9.1%	2	18.2%	3	27.3%	0	0.0%	5	45.5%	11
	診療放射線技師	0	0.0%	1	20.0%	2	40.0%	0	0.0%	2	40.0%	5
	理学療法士	0	0.0%	1	100.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1
	作業療法士	1	33.3%	2	66.7%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3

職種別採用者数の推移

職種		H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	合計
事務系	心理	3	5	3	1			4			1	2	6	5	6	36
	福祉														3	3
	児童自立支援専門員	3	3	3	3	2	3	3			2	2	1	5		30
	保育士	1														1
技術系	保健師	5	9	3	7	3	4	8	4	15	13	15	7	12	7	112
	栄養士		1	2		1	1		2	1	1	1	2	1	1	14
	臨床検査技師		1	1	2	2		3	2	2				2	2	17
	診療放射線技師		2	1		3		1	2	1					1	11
	理学療法士		1										1	1		3
	作業療法士			1								1		1		3

2 職種（分野）別の状況

（１）保健医療分野（保健師・管理栄養士・臨床検査技師・診療放射線技師等）

- 生活習慣病や難病、精神障がい、虐待予防など、深刻化し、専門的な支援を必要とする困難事例、さらには食育等の政策課題も年々増加するなど、従来にも増して専門的な知識・技術や関係機関との連絡・調整といったコーディネート能力の習得等が強く求められている。
- 高齢者が住み慣れた地域で安心して生活できるよう、医療、介護、予防、住まい、生活支援サービスの切れ目ないサービス提供体制の整備を進める「地域包括ケアシステム」の構築に向けた介護予防の推進など、技術・専門職員が果たすべき役割も増加している。
- また、新型コロナウイルス感染症を契機に県民の健康危機管理への関心が高まる中、新興・再興感染症をはじめとする健康危機管理への対応と地域保健対策の拠点としての機能を発揮できるように必要な体制づくりが急務となっている。

①保健師

- 年齢構成は、**新採用職員・若手職員が多く**、20歳代が36.1%であり、新任期に位置づけられる職員の割合が高くなっているため、先輩職員からの**技術の継承**が課題となっている。また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大時にはその業務への対応に迫られたため、採用後、地域保健活動を十分に経験できていない職員へのフォローアップも課題である。
- 社会人採用等によってバックグラウンドが異なる職員も増えていることから、研修等を通じて経験知を増やし保健活動への実践力を向上させるとともに、本人の適性に応じた配置や育成を図ることが必要である。
- 係長級の保健師が少ない中、新採用職員・若手職員が増加しているため、その指導する立場となる中堅職員（プリセプター）の指導力強化も図っていく必要がある。
- 多様な行政ニーズに応えるためには人事異動等による経験の積み重ねが効果的であることから、若い内からの計画的なジョブローテーションが重要である。
- 子育て世代の職員が多く、仕事と家庭の両立（ワーク・ライフ・バランス）の実現が課題である。

②管理栄養士

- 年齢構成は、現状では20歳～30歳代で77.7%と多くの割合を占め、**新採用職員が増加しており**、これらの職員に対して先輩職員からの**技術の継承**が喫緊の課題となっている。また、新採用職員・若手職員を指導する立場にある中堅職員（プリセプター）の指導力強化も図っていく必要がある。
- 平成20年度以降、管理栄養士は東部保健所、豊肥保健所、北部保健所に集中配置されており、各担当職員は兼務先所属において、一人で即時に対応を求められるケースもあるなど、職員個々の能力・資質の向上がより一層必要となっている。

○子育て世代の職員が増加すると想定されるため、仕事と家庭の両立（ワーク・ライフ・バランス）の実現が課題である。

③臨床検査技師

○職種全体で44人中29人が病院局配置であり、若手職員はまず病院局でキャリアアップする傾向がある。

○知事部局、特に保健所において検査業務を行う職員を計画的に育成していく必要がある。

○子育て世代の職員が増加すると想定されるため、仕事と家庭の両立（ワーク・ライフ・バランス）の実現が課題である。

④診療放射線技師

○職種全体で27人中22人が病院局配置であり、若手職員はまず病院局でキャリアアップを行う傾向がある。

○知事部局、特に保健所において検査業務、医療監視業務を行う職員を計画的に育成していく必要がある。

○子育て世代の職員が増加すると想定されるため、仕事と家庭の両立（ワーク・ライフ・バランス）の実現が課題である。

(2)福祉分野（心理・福祉・児童自立支援専門員・保育士）

○平成12年11月の「児童虐待防止法」の施行を契機として、それまで潜在化していた「児童虐待」問題が顕在化し、これに伴い、児童福祉の専門機関である「児童相談所」の扱う事例は年々増加するとともに、扱う内容も複雑・深刻化している。

○児童自立支援施設である「二豊学園」でも、不良性のあるこどもに加え、反社会的行動を有し、虐待を受けたことによる情緒障がいや発達障がいがあるこどもが入所児童の大半を占めるなど、その対応も困難化している。

○こうした状況に的確に対応するためには、専門性を有する福祉人材を将来にわたり安定的に確保していく仕組みづくりが課題となっている。

○さらには、市町村合併による県福祉事務所の廃止・縮小に伴う生活保護行政の適切な運営・指導といった点でも、こうした福祉人材の確保は急務となっている。

①心理

○年齢構成は、現状では20～30歳代が60.0%と高く年齢構成が偏っている。ここ数年間で採用した職員の割合が高く、これらの職員の育成が課題である。

○災害支援、児童虐待、被害者支援など、行政における心のケアの中核を担うため、PTSD

やトラウマなどの精神医学を含め、幅広い心のケアに対する専門知識を持つ必要がある。特に近年では虐待被害児のトラウマケアや家族再統合プログラムなどに必要なスキル習得も必要になるなど、より高度な専門知識と対人援助技術を有する人材の育成が課題である。

○児童虐待相談と精神疾患には密接な関係が見られ、精神医療分野の知識技術の強化を通じて心理職のケースアセスメントの質的向上を図ることは急務である。

○全体として女性が多いが、子育て世代の職員が多く、仕事と家庭の両立（ワーク・ライフ・バランス）の実現が課題である。

②福祉

○児童虐待相談件数が令和5年度に過去最多を更新するなど、福祉行政（社会福祉、児童福祉等）に対する県民ニーズが拡大していることなどを踏まえ、令和6年度から約50年ぶりに福祉職の採用を再開した。

○福祉行政はこれまで主に一般事務職が担ってきたが、複雑化・高度化する福祉行政へのニーズに的確に対応していくために、その中核を担う専門性の高い職員を育成していく必要がある。また、個人の成長に加え、職種全体の意識向上及び育成手法の確立が必要である。

○現時点では採用が再開されて間もないため職員数は少ないが、福祉分野における一般事務職とのバランスも考慮しながら、長期的な視点をもって計画的に採用を進めていく必要がある。

③児童自立支援専門員

○職員28名中17名が採用10年未満であり、今後の人材育成が重要となっていることに加え、職員の職場定着が課題である。

○配置は原則二豊学園となるが、寮での勤務では原則週1回の宿直業務があるため、子育てとの両立が課題となっている。

○長期間にわたって同一業務に従事することが多く、モチベーションの維持・向上を図るためにも、職域の拡大や研修の充実など人材育成を強化する必要がある。

④保育士

○児童相談所及び二豊学園では、反社会的行動を有し、虐待を受けたことによる情緒障がいや発達障がいがあるこどもが増加しており、これらに対応できる人材の育成が課題である。

○子育て世代の職員が多く、仕事と家庭の両立（ワーク・ライフ・バランス）の実現が課題である。

IV 具体的な育成・確保策

現状・課題・今後の方向性を踏まえ、組織全体の能力向上と持続的な発展を図るため、人材の育成と確保を一体的に捉えて以下の取組を行う。

1 人材育成の重点

今後は、人事評価、研修、人事管理において、以下の視点での人材育成を重点的に行う。

(1) キャリア開発プログラムを活用した人材育成

○職員がキャリア形成意識を持ち、自らの能力開発に取り組み、組織としてその能力を発揮させ活かしていく仕組みづくり（＝キャリア開発プログラム）の実施を通じて、人材育成を図る。

(2) 自律型人材の育成

○困難な本質的なテーマについて、総合的に思考し、自ら主体的に改革に向けて動ける自律型の職員の育成を目指す。また、それら職員から他の職員へと“意志”を継承することにより、波及的な人材育成を目指す。

(3) 循環型の人材育成（各所属を担う後継者の育成・地方機関の改革）

○課長級及び課長補佐級等への昇任時に、福祉保健部本庁から地方機関に配置し、特命を与えて地方機関の改革などを行わせる等の人事配置を検討する。また、その後は、福祉保健部本庁に配置するなど、循環型の人材育成を目指す。

(4) 現場との交流

○現場の状況を把握し、先進的な取組を県の施策に反映させるため、先進自治体（事業所）への視察研修や市町村への派遣研修を積極的に行う。

(5) 組織・特命による人材育成

○組織改正や人事異動等で特命を与え、事務分掌を指定するなど、職員の意識改革を促す取組を行う。

2 一般職員を対象とした育成策

(1) 基本的な考え方

○将来の福祉保健部を担う職員を育成する観点から集合研修や派遣・視察研修などの職員研修を積極的に実施するとともに、日常的な業務上の指導が人材育成に効果的であることから、職場研修の強化を図る。

(2) 具体策

①先進自治体（施設）視察研修の推進

- 市町村への権限移譲により、県における”現場”が減少している中、市町村の実状を理解し、施策を総合的に推進していける人材の育成が大きな課題となっている。
- 先進の実例を体感し、そのノウハウを県及び市町村の施策に繋げていく必要があることから、先進自治体（施設）視察研修を積極的に行う。
- また、職員提案型の海外視察研修を実施するなど、職員の自発性に基づく能力開発を図るとともに、福祉保健部としての知見の蓄積を図る。

②集合型研修の充実・活性化

- 新採用職員等を対象とした福祉保健部の施策体系を学ぶ研修や、部内全職員を対象に、現場の第一線で活躍されている方々の話を聞く場を設けるなど、政策形成能力向上のための研修を実施する。

政策形成能力向上のための専門研修の実施	部内の全職員を対象に、現場の第一線で活躍されている方々から、現状・課題・今後の展望といった話を聞き、政策に結び付けるための研修を実施。
新採用職員等を対象とした職員研修の実施	新採用職員や初めて福祉保健部に配属された職員を対象に、福祉保健部の施策体系について習得するための研修を実施。
若手職員を中心とした意見交換会の開催	若手職員が自由な雰囲気の中で部内の様々な職員と直接意見を述べる場を提供。

③職場研修の徹底・活性化

- 人材育成の最も有効な手段の一つは、職員が日常的に業務を行う職場での職場研修である。これまでも業務上の日常的な指導であるＯＪＴ、職場研修推進員による研修などを行ってきたが、これまでの手法を見直し、より実践的・効果的な研修を実施する。

職場での職場研修（ＯＪＴ）の徹底	<ul style="list-style-type: none"> ・上司が職員一人ひとりの特性や知識・技能等の習熟状況等に 応じたきめ細やかな指導を行うため、「大分県職場研修（ＯＪＴ）支援マニュアル」等に基づいた職場研修（ＯＪＴ）を徹底。 ・保健師については、「大分県保健師人材育成指針」においてＯ ＪＴによる人材育成を明確に位置付け。 ・こども・女性相談支援センター、中津児童相談所及びこころ とからだの相談支援センターについては、児童福祉司業務マ ニュアルや身体障害者更生相談所事務取扱の手引き、さら には二豊学園の教育・訓練マニュアル等によるＯＪＴを徹底。
職場研修推進員による職場研修の活性化	<ul style="list-style-type: none"> ・職員のニーズを把握の上、職場研修を実施。 ・また、所属の施策全体について職員が認識し、共有するこ とができるよう、所属で推進する施策や懸案事項等につ いての研修・検討会を実施。
福祉保健部専用掲示板の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・e-office 内にある掲示板を事務改善事例の紹介やテーマ別 意見交換等、職員相互のコミュニケーションの場として活用。

④専門・技術研修の充実

- 行政スキルの向上を支援するため、職種別・階層別研修や専門分野別・テーマ別研修等の専門・技術研修を計画的に実施する。
- 「保健師」や「心理」、「児童自立支援専門員」など専門職では職種ごとに目指す姿やそのための人材育成方法（キャリアラダーの設定、プリセプターの配置等）などを策定し、人材育成を図る。
- 「福祉」においては、採用が再開されて間もないため職員数も少なく、経験の浅い職員しかいないため、福祉現場経験の長い管理職等による育成計画を企画・実施する。

- 専門・技術研修の実施にあたっては、人事課の部局別専門・技術研修に係る支援経費を積極的に活用するとともに、部においても必要な予算の確保を図る。
- また、他県や他機関での先進的な事例や取組を導入するため、課題解決型派遣研修や先進地視察研修なども積極的かつ継続的に実施する。
- 加えて、職員提案型の海外視察研修を実施するなど、職員の自発性に基づく能力開発を図るとともに、福祉保健部としての知見の蓄積を図る。併せて、大分県で働く専門職の魅力向上にもつなげていく。

【職種別の人材育成計画】

- ・保健師：大分県保健師人材育成指針（令和4年3月改訂）
- ・心理：大分県行政心理士育成基本計画（令和6年3月改訂）
- ・児童自立支援専門員：二豊学園（児童自立支援専門員）人材育成方針（令和5年10月）

（保健師・管理栄養士・臨床検査技師・診療放射線技師・理学療法士・作業療法士）

- 職種別・階層別研修（保健師・管理栄養士・臨床検査技師）や専門分野別研修（健康危機管理・精神保健・感染症・難病等）の実施（派遣）については、今後とも計画的に実施する。
- 近年増加する新採用・若手職員へのOJT研修として、新たに県職員OBを活用したOJT研修を実施し、特に採用3年目以内の新任保健師への現場知や技術の伝承を強化していく。
- 公衆衛生における専門人材としてスキルアップや人的ネットワーク構築を図るため、日本公衆衛生学会をはじめとする関係学会や国立保健医療科学院等への派遣を実施する。

（心理・福祉・児童自立支援専門員・保育士等）

- 全国社会福祉協議会（中央福祉学院）や子どもの虹情報研修センター、さらには国立武蔵野学院附属児童自立支援専門員養成所等が主催する専門分野別・テーマ別研修への派遣等を今後とも計画的に実施する。
- また、心理臨床学会及び作業療法士学会、デイケア学会等が実施する研修や、子どもの虐待防止センター、こころのケアセンターの行う研修への派遣についても制度化を検討する。
- 「大分県行政心理士育成基本計画」（令和6年3月改訂）に基づき、大分県行政心理士研修会を通じて心理職としての基本的な能力・知識を習得するとともに、行政心理士新任職員研修、行政心理士若手職員研修、行政心理士SV研修などの階層別研修を行う。
また、複雑化するケースへの相談対応・指導力を向上させるため、最新の検査内容やアプローチ手法等に関する専門研修の重点化を検討する。

⑤国・自治体への派遣研修（長期・短期）の実施

ア．国への派遣研修の実施

- 厚生労働省への派遣（一般事務）については、幅広い視野や新たな発想を培い、政策形成能力の向上を図る貴重な機会であることから、今後も継続して実施できるよう厚生労働省・こども家庭庁など関係機関に要望していく。（一般事務等）
- また、平成24～25年度には老人保健福祉行政実務、平成27年度には障害保健福祉行政を研修するため、厚生労働省に保健師各1名を派遣していたが、今後も定数事情等を考慮しながら、一般事務職以外の中央省庁への派遣について実施を検討していく。（保健師等）

イ．自治体（県内市町村）への派遣研修の実施

- 市町村合併による県福祉事務所の廃止・縮小に伴い、生活保護行政を担う福祉人材を継続的に確保することが課題となっていることから、生活保護業務の最前線である市福祉事務所への研修派遣（人事交流）を検討する。

○また、県福祉事務所等の現場を経験した職員が少なくなっていることから、現場の実状を理解し、県民目線で物事を思考する人材を育成するため、市福祉保健部門への研修派遣についても検討する。**(福祉等)**

○市町村への権限移譲により、現場対応ケースが減少する中、現場対応力を向上させるため、採用後3～5年目の若手職員の県内市町村への派遣を検討する。**(保健師等)**

ウ. 県外自治体への派遣研修の実施

○先進自治体での実務経験を通じて、大分県にはない知識・ノウハウを習得するとともに、政策形成能力の向上を図るため、県外自治体の福祉保健部門への研修派遣を検討する。**(保健師等)**

⑥民間施設での実習研修の実施

○心理・福祉・児童自立支援専門員・保育士等には、何よりも福祉現場での経験が豊かな、そして、県民と同じ目線に立ち、県民の思いを真摯に受け止める人材が求められることから、現場感覚を常に持ち続けられるよう、施設等での現場研修を実施していくことが重要である。このため、社会福祉施設への2～3日程度の短期研修を定期的（毎年1階、2、3年に1回など）に行う。**(心理・福祉・児童自立支援専門員・保育士等)**

○また、職員本人の企画によるオーダーメイド型研修についても「課題解決型公募派遣研修制度」等を活用し、支援する。

3 管理職を対象とした育成策

(1) 基本的な考え方

○近年の多様化・高度化する行政ニーズに的確に対応することが求められる中、管理職には、幅広い視野と行政分野・職務分野に関する識見とともに、職員の能力を最大限発揮させるためのマネジメント能力や組織の責任者として組織を引っ張っていく統率力、また状況を見極めながら、時機を逸することなく判断し、適切なタイミングで決断する決断力など、多様な能力が必要とされる。このため、集合型研修だけではなく、定例課長会議等あらゆる場を通じて、管理職に対する研修・指導の強化を図る。

(2) 具体策

①業績評価を通じた人材育成

○PDCA（Plan-Do-Check-Action）サイクルによる業務の進行管理を基本とする業績評価の部長面談を人材育成のための貴重な機会と捉え、部長から所属長に対し、今後も継続して適切な指導・アドバイスを行うようにする。

②定例課長会議での研修の充実

○定例課長会議において、職場でのマネジメントのあり方や職員の人材育成について検討を行う機会を設けるとともに、部長・審議監からの指導を徹底する。

○自らの所属の業務分野だけではなく、幅広い視野を持ち、他の所属とも効果的に連携する意識を醸成するため、各所属長が定例課長会議で懸案事項を報告し、メンバーで方向性等を検討する機会を設ける。

4 人事管理上の育成策

(1) キャリア開発プログラムを活用した人材育成

○職員がキャリア形成意識を持ち、自らの能力開発に取り組み、組織としてその能力を発揮させ活かしていく仕組みづくり（＝キャリア開発プログラム）の実施を通じて、人材育成を図る。

○キャリア開発プログラムから職員のニーズを汲み上げ、具体的人材育成策の充実を図る。

<福祉保健部の職務分野>

No.	職務分野	対象職種
1	福祉（一般）	事務
2	保健・医療	事務
3	児童	事務・保育士
4	福祉（専門）	福祉
5	心理支援	心理
6	児童自立支援	児童自立支援専門員
7	保健活動	保健師
8	栄養指導	管理栄養士
9	検査業務	臨床検査技師・診療放射線技師
10	相談・判定・リハビリテーション業務	作業療法士・理学療法士

(2) 自律型人材の登用

○困難な本質的なテーマについて、総合的に思考し、自ら主体的に改革に向けて動ける自律型の職員を育成し、本庁総括ポスト等への積極的な登用を検討する。

(3) 一般事務職員の循環型人材育成

○課長級及び課長補佐級等への昇任時に、福祉保健部本庁から地方機関に配置し、特命を与えて地方機関の改革などを行わせる等の人事配置を行い、その後は、福祉保健部本庁に配置するなど、循環型の人材育成について、関係部署と調整を行う。

(4) 技術・専門職員の本庁ポストへの登用

○技術・専門職員については、当該職員が有する専門性を福祉保健行政に反映させるため、現場勤務の中で育成することを原則とするが、政策形成能力の向上や将来的な管理監督ポストへの登用なども視野に入れ、主任昇格時や係長級・課長補佐級昇任時といった時期などに本庁等への登用を進める。

○また、特に専門性が必要とされる行政分野について、現場経験等を実際の施策に反映させるとともに、総括としてのリーダーシップ能力や調整力の向上を図るため、**技術・専門職員の本庁総括ポストへの登用も積極的に実施していく。**

(5)一般事務職員（技術・専門職以外）の計画的な配置

○技術・専門職以外の一般事務職員についても、本人の希望及び適性を考慮した上で、福祉保健分野を総合的に把握できる人材を育成するため、保健・医療・福祉それぞれの分野の業務を経験させるなど、関係部署と計画的な配置について調整を行う。

○キャリア開発プログラムを通じた人材育成が図られるよう、本人の適性等も考慮した上で、希望する職務分野への計画的な配置について、関係部署と調整を行う。

(6)一般職員（主任・主事級）の所属内配置について

○所属長は、人材育成の観点から、若手職員に可能な限り幅広い分野の業務を経験させるよう、所属内において配慮を行う。

(7)児童自立支援専門員の職域拡大について

○福祉職に準じた職域拡大に向けて、職場研修や庁内インターンの活用等により、職員の希望を踏まえつつケースワーカー等に配置できる人材育成を進める。

(参考)

技術・専門職別人材育成の考え方

職種	採用から 30 歳前半の異動方針	その他
保健師	・採用時は保健所に配置し、その後は3～4年スパンで保健所（保健部）に異動・配置 ・一定の現場経験を積んだ後（主任昇格時・係長級昇任時等）、積極的に本庁や保健所企画調整担当へ配置	・「大分県保健師人材育成指針」を踏まえた人材育成を推進 ・専門研修の充実や国等への派遣研修を実施
管理栄養士	・採用時は保健所又は病院に配置し、その後は3～4年スパンで保健所・病院に異動・配置 ・一定の現場経験を積んだ後（主任昇格時・係長級昇任時等）、積極的に本庁へ配置	・チーム医療等のスペシャリスト育成も視野に入れた専門研修の充実を今後検討
臨床検査技師	・採用時は、病院局又は保健所に配置するが、病院局配置を優先 ・3～4年スパンで4か所（病院、保健所、本庁、大分県衛生環境研究センター）を経験	・本人適性・意向により病院局や大分県衛生環境研究センターにおけるスペシャリスト（研究職）として育成
診療放射線技師	・採用時は、病院局又は保健所に配置するが、病院局配置を優先 ・県立病院で5年間習熟し、本人適性、意向により県立病院・保健所等に配置	・CT、MRIなど、日進月歩する高度医療機器に対応できる人材としても育成
理学療法士	・採用時は、病院局又はこころとからだの相談支援センターに配置するが、病院局配置を優先	・本人適性・意向により病院局やこころとからだの相談支援センターにおけるスペシャリストとして育成

作業療法士	・採用時は、病院局又はこころとからだの相談支援センターに配置するが、病院局配置を優先	・本人適性・意向により病院局やこころとからだの相談支援センターにおけるスペシャリストとして育成
心理	・採用時は児童相談所又はこころとからだの相談支援センターに配置し、その後は3～4年を目安にこども・女性相談支援センター（他部署）、中津児童相談所、こころとからだの相談支援センターへ配置	・「大分県行政心理士育成基本計画」を踏まえた人材育成を推進 ・行政事務能力を高めるため、専門研修の充実や本庁への配置拡大も検討
福祉	・採用時は児童相談所又は二豊学園に配置し、3～4年を目安に児童相談所、二豊学園、保健所地域福祉室へ配置 ・一定の現場経験を積んだ後（主任昇格時・係長級昇任時等）、本庁へ配置	・福祉行政の中核を担う専門職として育成 ・福祉現場に精通するよう地方機関への配置を長めに設定
児童自立支援専門員	・二豊学園や児童相談所に配置	・「二豊学園（児童自立支援専門員）人材育成方針」を踏まえた人材育成を推進 ・行政事務能力を高めるため、本庁への配置も今後検討
保育士	・採用時は中央児童相談所又は二豊学園に配置し、その後、3～4年を目安に中央児童相談所、二豊学園などへ配置	

5 人材確保策

官民間問わず人材獲得競争が激化する中、優秀な人材を確保するため、福祉保健部では以下の取組を積極的に行っていく。

（１） インターンシップの受入

○短期・有給インターンシップを各職場で受け入れ、福祉保健行政への理解を深める機会を増やしていく。

（２） リクルート活動の実施

○各職種の若手職員を中心に出身大学等へ赴き、自らの経験を踏まえた体験談等を学生に伝えることで、県職員を志望する学生の裾野を広げる。

（３） 採用試験制度・内容の検討

○各職種において必要とされる能力や資質に加え、社会状況も考慮し、その時々で適切かつ効果的な採用試験が行われるよう、試験制度や内容の見直しに努める。

V 職場環境・体制づくり

「大分県人材育成・確保基本方針」にもあるように、福祉保健部の目標と課題に対応していくためには、職員が「自ら考え、自ら行動する職員」として自律することが求められるが、そのためにも、「職員が育つのを待つ」のではなく、組織として積極的に「職員を育てていく」ことが重要であり、また、「育った」職員がその持てる能力を十分に発揮できるように「職員を活かしていく」ことが重要である。

福祉保健部では、「人を育て、人を活かす」組織づくりを目指し、以下の取り組みを行う。

1 所属長のマネジメント能力の強化

(1) 所属長の役割

① 職員の人材育成

所属長には、各所属の運営責任者として、自分の任された所属の目標に向かって部下職員をうまくまとめ、職員それぞれが持つ能力を十分に発揮することができるような環境づくりを行うとともに、それらを通して部下職員を育成することが求められる。

所属長は、職員の仕事の状況の相談等に的確に助言を行うことや率直な意見交換を行うことにより、職員の人材育成・能力開発を行うこと。

② 3つの魅力あふれる職場環境づくり

職員が福祉保健部で働くことにやりがいを見いだすことができるよう、また、他部局の職員が福祉保健部で働いてみたいと思える魅力あふれる職場環境づくりが求められる。

ア. 風通しのよい職場（組織）づくり

職員が活き活きと持てる能力を存分に発揮し、やりがいを持って仕事に取り組むためには、働きやすい職場環境、「風通しのよい職場（組織）づくり」が不可欠であり、これにより縦横の連携、情報の共有も図られ、組織課題の達成にも繋がる。

所属長は、“目配り”と“気配り”の気持ちを持って、日頃から職員に積極的に声かけを行い、何でも自由に話し合える関係性を築き、活力にあふれた職場環境を構築することが必要となる。

イ. 学び合う職場（組織）づくり

職員の人材育成を効果的に行うためには、職員が互いに切磋琢磨し、互いに「自己啓発・自己研鑽」を促し合う風土づくりが必要となる。

所属長は、職員の能力開発への機運を醸成するため、勉強会や意見交換の機会を設け、職員のモチベーションを高める取組を行うことが必要となる。

ウ. 助け合う職場（組織）づくり

組織の力を最大限に発揮するためには、職員がチームで仕事をする意識を持ち、同僚と協力して業務を進め、互いに協力し合うことが重要である。

所属長は、日頃から助け合いの機運を醸成するとともに、「育児」「病気」などの要因により、職務遂行上何らかの支援を要する職員についても、全体でカバーしあうような組織づくりを目指すことが必要となる。

所属長は、3つの職場環境づくりに向け、班総括等と協力して取り組むこと。

(2) 具体的な強化策

所属長の業績評価における部長面談や課長会議において、職員の人材育成の状況や3つの職場環境づくりについて、部長から確認・アドバイスを行うとともに、課長会議の場を活用して時宜にあった助言・指導を行う。

2 班総括のマネジメント能力の強化

班総括は、平成24年度からのフラット化・スタッフ化の運用改善により、新規採用職員や若手職員の人材育成について、所属長とともに責任を持つようになった。

班総括は職員に最も身近な指導者（リーダー）として、職員一人ひとりの特性や知識・技能等の習熟状況等に応じたきめ細やかな指導（OJT）を行う必要がある。

また、チームとして仕事をする意識を醸成するために、定期的に班会議を開催するなど、班内の情報の共有化と協力体制の構築を図る必要がある。

班総括は、チームとして仕事をする意識を醸成するため、班内の情報の共有化と協力体制の構築を図ること。
