

和歌山県職員育成・確保基本方針

2026年3月

人事課

「和歌山県庁の主役は、皆さん一人ひとりです」

私たちの使命は「県民一人ひとりの幸せを追求し、寄り添い、笑顔にする」ことです。

激動の時代において、この使命を果たし続けるためには、私たち自身が進化していかなければなりません。だからこそ、私は「和歌山県庁 2.0」へのアップデートを宣言します。

この方針の核となる「バリュー（価値観・行動指針）」は、若手職員たちが自らの思いを出し合い、まとめ上げられたものです。私は、皆さんが県民の視点に立ち、多様な主体と協働しながら、慣習にとらわれず新しいことに挑戦し、成長していく——その姿勢を全力で後押しします。

職員を「最大の資本」と捉え、対話を重んじ、誰もが失敗を恐れずに「県民のために何ができるか」考え、行動する組織を創り上げます。

県民の幸せを追求するために、まずは職員が笑顔で、誇りをもって働ける県庁へ。

「県民のため」を常に未来志向で考え、共に行動していきましょう。

2026年3月

和歌山県知事 宮崎 泉

目次

第1章 策定の趣旨.....	1
第2章 本方針の基本的な考え方	
1 めざす職員像・めざす組織像	2
2 マネジメントの重要性	3
第3章 めざす職員像・めざす組織像の実現に向けた具体的な取組	
1 職員育成	
(1) 職員育成に係る推進体制.....	4
(2) ミッション・ビジョン・バリューやめざす職員像・めざす組織像の浸透.....	6
(3) 人事評価プロセスにおける成長支援の充実.....	6
(4) キャリア形成を切り口とした成長支援の充実.....	8
(5) 対話やマネジメントの最適化による成長支援の充実.....	9
(6) 職員研修による成長支援の充実.....	10
2 職員確保	
(1) 職員確保に係る推進体制.....	12
(2) 優秀な人材の採用等に向けた取組の充実.....	12
(3) 高い専門性をもった民間人材の活用.....	13
3 職場環境整備	
(1) ワーク・ライフ・バランスの充実.....	14
(2) 協力を通じて成果を生み出せる職場づくり.....	15
(3) 健康管理対策等の推進.....	15
(4) 組織課題の見える化と継続的な改善.....	15

第1章 策定の趣旨

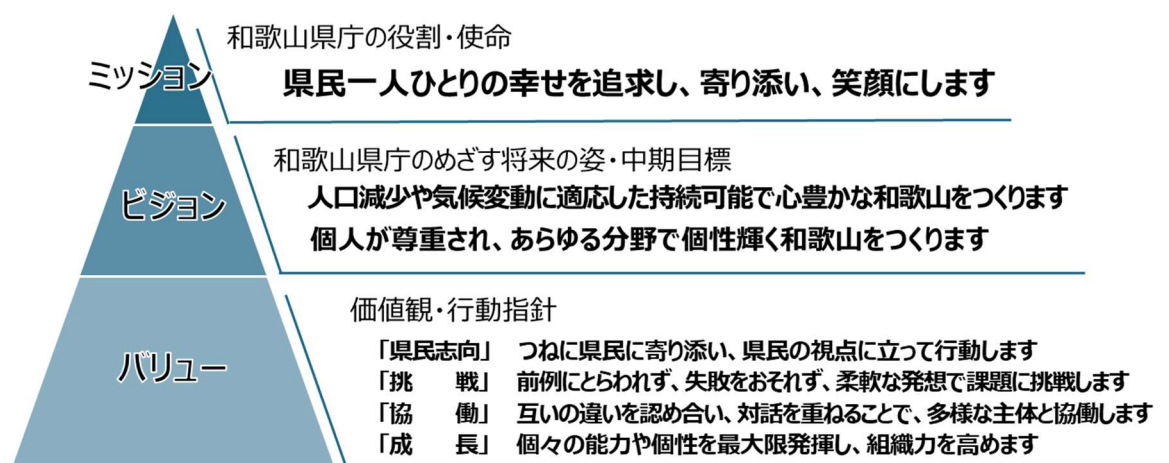
県総合計画では、2040年に向けて特に考慮すべき社会の潮流として、「人口減少・超少子高齢化」、「地球温暖化」、「デジタル活用の加速化」、「共生社会の進展」及び「行政間や官民の連携」を挙げ、本県を取り巻く環境は大きく変化すると見込んでいます。

また、官民を問わず人手不足感が高まっており、民間企業等との人材獲得競争が激化しているなか、今後、さらに生産年齢人口が減少し、若年労働者の絶対数は不足すると想定されます。

このような状況のもと、複雑化・多様化する行政課題に適宜適切に対応していくためには、県庁の組織力を一層向上させることが不可欠です。そして、組織力向上の原動力は職員一人ひとりの活躍と成長です。そこで、新たに「和歌山県職員育成・確保基本方針」を策定し、職員が能力を最大限に発揮し、その個々の力を組織の推進力へ転化するための基本的な考え方と具体的な取組を示します。

なお、策定にあたっては、和歌山県庁の「組織としてめざす姿」やその「実現のための行動」に関する指針（ミッション・ビジョン・バリュー）を踏まえ、めざす職員像及びめざす組織像を明確化しました。

和歌山県庁のミッション・ビジョン・バリュー ※



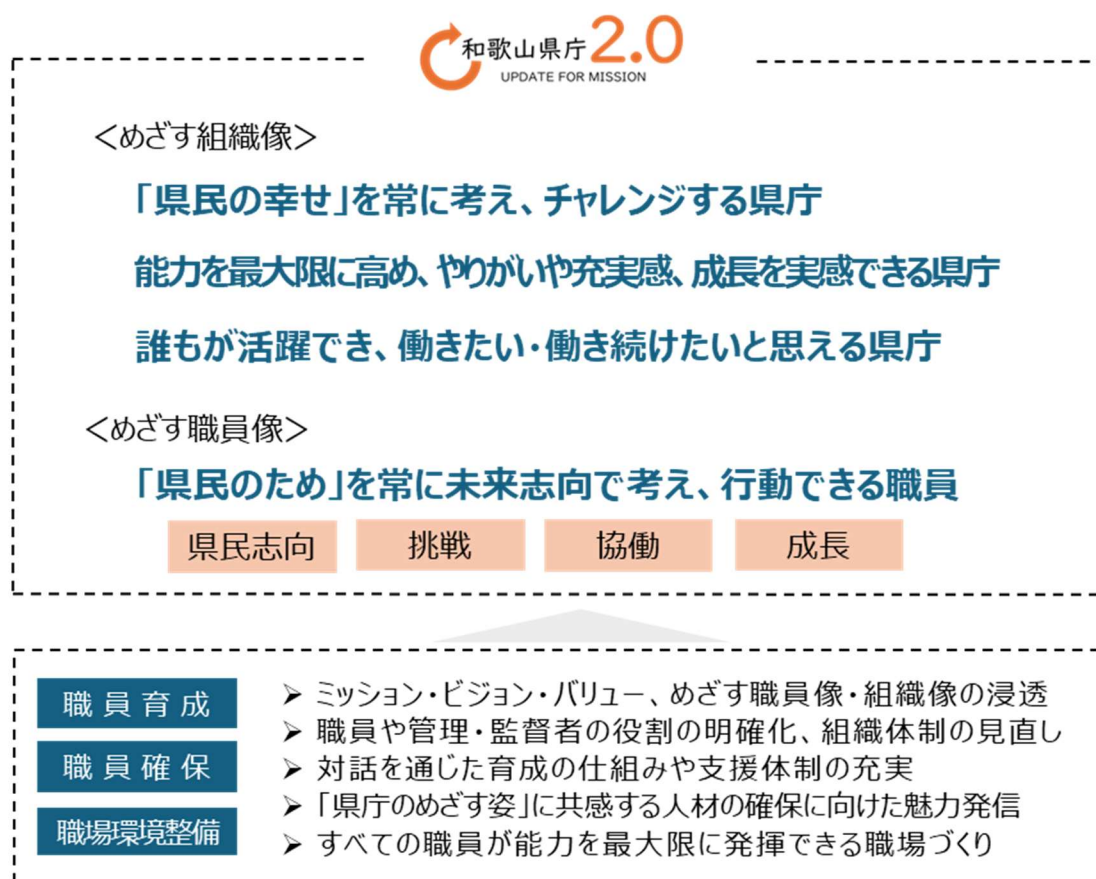
※ ミッションとバリューは、令和6年度に若手職員によるワーキングチームを13チーム編成し、各チームからの提案内容（若手職員の県庁に対する思い等）を反映し策定しています。

第2章 本方針の基本的な考え方

1 めざす職員像・めざす組織像

これまで以上に職員の活躍と成長を促進し、組織力を高めるためには、職員を最大の資本と位置づけ、「育成・確保・職場環境整備」に係る取組をさらに深化させる必要があります。

そこで、新たな県庁へアップデートすることを目的として、「和歌山県庁2.0」*を掲げるとともに、全職員と共有すべき方向性として「めざす職員像」と「めざす組織像」を定めました。今後は、これらの実現に向けた具体的取組を推進していきます。

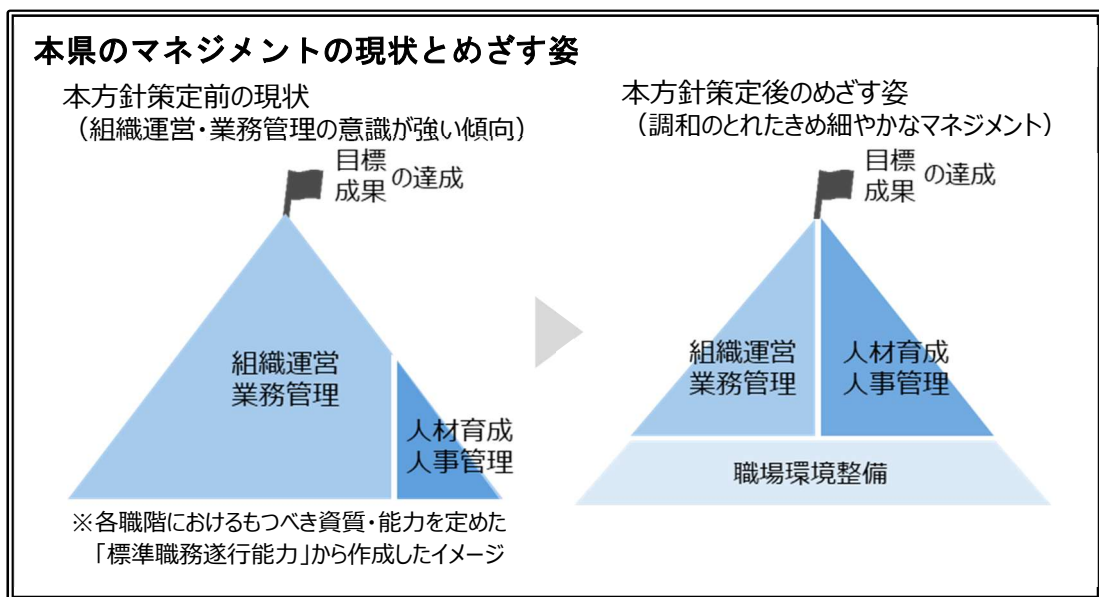


※ 和歌山県庁2.0とは、「県民の幸せ」の実現をめざし、職員を最大の資本と位置づけ、「職員の活躍・成長」と「組織力」の最大化にこれまで以上に取り組む次世代の県庁像です。

2 マネジメントの重要性

「めざす職員像」と「めざす組織像」を実現するためには、職員、管理・監督者※、人事部局が一丸となって取り組む必要がありますが、特に管理・監督者によるマネジメントが重要です。

本県におけるマネジメントは、これまで「組織運営・業務管理」が強く意識される傾向がありましたが、これからは、「人材育成・人事管理」と「職場環境整備」についても同様に重視する、調和のとれたきめ細やかなマネジメントへシフトしていくことが求められます。



このため、管理・監督者のマネジメント能力向上のための取組に加え、マネジメントが発揮しやすい組織づくりに、より一層積極的に取り組みます。

※ 「育成・確保・職場環境整備」を推進するにあたっては、管理職員による取組に加え、管理職員を補佐する立場にある職員（例えば、本庁の班長や出先機関の課長など）の協力が不可欠です。そのため、本方針においては、補佐的な立場にある職員も含め、部下の育成や業務管理などマネジメントを担う職員として「管理・監督者」と定義します。

第3章 めざす職員像・めざす組織像の実現に向けた具体的な取組

1 職員育成

職員育成のためには、すべての職員が充実感や成長実感を得て、主体性をもって業務遂行や資質・能力の向上に取り組める環境を整えるとともに、個々のやりがいや活躍、成長を組織全体のパフォーマンスへと結びつけられるよう、マネジメントの高度化に取り組むことが重要です。

そのため、職員育成のための体制を整備して、重点的に取組を進めます。

(1) 職員育成に係る推進体制

職員育成については、職員、管理・監督者、先輩職員、人事部局が一体となって取り組む必要があるため、それぞれの役割は次のとおりとします。

① 職員の役割

職員には、担当業務や役割を通じて「県民の幸せ」の実現にチャレンジする意識や、「県民志向・挑戦・協働・成長」を体現した業務遂行、主体的な資質向上と能力開発への取組が求められます。

<資質向上・能力開発の主なポイント>

- 職場内外で実践と内省を繰り返すPDCAサイクル（下図参照）を通じて、成長を深化
- 組織の期待も踏まえ、職員自身が県職員として「成し遂げたいこと」や「創り出したい価値」を見出し、その実現に向けて挑戦

職員の成長に必要なPDCAサイクルと管理・監督者によるきめ細やかな支援のイメージ



② 管理・監督者の役割

職員の成長は、業務を通じて得られる経験により大きく促されます。そして、その効果は、職員自らの内省に加え、上司・同僚からの適切な助言や指導、成長機会の付与によりさらに高まります。

そのため、管理・監督者には、日々の業務や、人事評価、キャリア形成支援などを通じて、職員の個性や可能性に応じたきめ細やかな支援（前頁図参照）を行い、一人ひとりの意欲や成長を引き出すことが求められます。

＜管理・監督者が行う支援の主なポイント＞

- 健康管理、業務の進捗管理
- 職員の考えや強み・弱みの把握
- 最適な配置や役割分担
- 職員に助言や指導を行い、活躍・成長を支援
- 職員が主体的に取り組む姿勢を醸成
- 職員が自分の意見や気持ちを安心して発言できる環境づくり
- 職員がミッション・ビジョンを自分事化するための支援や、バリューを体現するための後押し

③ 先輩職員の役割

職場等における助言・指導の実効性を高めるためには、管理・監督者や人事部局による取組だけではなく、先輩職員が果たす役割も重要です。

特に主任や主査の職階にある職員には、日々の業務などを通じて、後輩職員の能力や経験等を考慮し、支援することが求められます。

＜後輩職員への支援の主なポイント＞

- コーチングやティーチングを使い分けた助言・指導
- 後輩職員の様子に気を配り、適時声かけ
- 管理・監督者と意見交換を行い、育成の方向性や方針を共有

④ 人事部局の役割

人事部局は、職員の育成を統括する役割を担い、資質向上や能力開発の取組を推進するとともに、エンゲージメント（働きがいや組織への愛着）

の向上にも努めます。

また、本県が抱える組織課題を洗い出し、制度設計や運用の見直しを行うとともに、管理・監督者が適切なマネジメントを発揮して職員のパフォーマンスを引き出すことができる職場づくりにも取り組みます。

＜人事部局の主な取組＞

- ミッション・ビジョン・バリューやめざす職員像・めざす組織像の浸透
- 対話を通じた育成の仕組みや支援体制の充実
- 職員が成長を志向する動機付け（キャリア形成支援など）
- 職員研修の充実
- 職員のエンゲージメントやマネジメントに関する調査を実施
- 適切なマネジメントが発揮されるよう組織体制を見直し
- 職場環境の充実

（２） ミッション・ビジョン・バリューやめざす職員像・めざす組織像の浸透

ミッション・ビジョン・バリューやめざす職員像・めざす組織像を浸透させ、すべての職員が進むべき方向性や価値観を共有し、行動できるよう、あらゆる機会を捉えて周知徹底を図ります。

＜取組の主なポイント＞

- ポスターなどによる庁内掲示
- 研修所研修などにおいて職員が意見交換する機会の創出
- バリューを体現する優れた行動を表彰

（３） 人事評価プロセスにおける成長支援の充実

① もつべき資質・能力（標準職務遂行能力）の見直し

職員が県職員として成長するためには、各職階において求められている資質・能力を意識しながら業務遂行や能力開発に取り組むことが重要です。

また、調和のとれたきめ細やかなマネジメントや、後輩職員に対する指導・育成の実効性を高めるためには、管理・監督者や先輩職員に求める資質・能力、役割を明確にする必要があります。

そのため、各職階において求められる標準職務遂行能力を見直すとともに、すべての職員に再認識を促すため、周知徹底を行います。

<取組の主なポイント>

- 標準職務遂行能力について、これまで項目にはなかった「人材育成／能力開発」を新設
(管理・監督者や先輩職員が行う成長支援、すべての職員が行う自己研鑽への取組など人材育成に導く能力や能力開発に寄与する行動を重視)
- 各項目の内容にバリュー（県民志向・挑戦・協働・成長）の要素を反映

② 人事評価プロセスを活用した成長支援の最適化

人事評価は、単に業績や行動を評価するだけではなく、その過程や振り返りを職員の育成につなげることを目的としており、育成面談はその重要な機会となります。同面談では、「職員自身が評価結果やその評価に至る過程で行った取組を振り返り、管理・監督者との対話を通じて強みや課題を共有し、次にとるべき行動について見出す」といったPDCAサイクルを回すことが有効です。

そのため、より一層育成効果を高められるよう、面談の最適化や効果的な面談に必要となるスキルの向上に取り組みます。

また、役割達成度評価において、ミッション・ビジョン・バリューと連動した目標設定を徹底することにより、ミッション・ビジョンの実現をめざす意識の醸成や、担当業務の意味・必要性、組織への貢献度の理解促進を図ります。

<取組の主なポイント>

- 適切な面談のシナリオや面談に必要となるマインド・スキルを提示
- ミッション・ビジョンに基づいた組織目標の設定、バリューを意識した個人目標の設定
- 職員の能力を引き出し、発揮させる手法（コーチングやティーチング、フィードバックなど）に係る研修を実施

(4) キャリア形成を切り口とした成長支援の充実

① 職員のキャリア形成に必要となる道標の提示

職員の主体的な成長を促進するためには、県庁におけるキャリア形成のイメージを提示し、キャリアに対する意識を高めることが重要です。

そのため、職員がキャリアについて考えるための道標を提示します。

<取組の主なポイント>

- 各所属における「業務を通じて習得が見込まれる能力・経験」などをデータベース化
- 各職階の役割や人事配置の基本的な考え方などを整理したキャリアパスを例示
- キャリア形成のイメージをつかめる様々なロールモデルを提示

② 職員の自律的なキャリア開発の支援

職員が主体的に成長し続けるためには、自ら描く将来像に向かって資質・能力を高め、経験を蓄積することが有効です。

また、県職員としてのキャリアを描くにあたっては、職員自身がミッション・ビジョンの実現に向けて何ができるか考えるとともに、自己理解や内省を深め、中長期的にめざす姿や目標を見出すことが重要です。

そこで、職員の自己分析を支援するとともに、上司との対話を通じたキャリア形成支援の強化に取り組みます。併せて、キャリア形成やその支援に必要な研修を充実させます。

<取組の主なポイント>

- 職員がこれまでの経験などを振り返り、県職員として成し遂げたいことやチャレンジしたいことなどを整理するための自己分析ツールを提供
- 職員自身がめざす姿の実現に向けた取組を深化できるよう、自己分析ツールを活用したキャリアに関する対話*を実施

※ 「県職員としてめざしたい姿」や「その実現に向けた取組」を上司・部下間で共有し、意見交換や上司からの支援を通じて理想とする職員像の実現をめざします。人事評価に伴う面談等に併せて実施します。

- 自律的なキャリア形成に必要な考え方などを学ぶ研修を実施
- キャリア形成の支援に必要なマインドやスキルを学ぶ研修を実施

(5) 対話やマネジメントの最適化による成長支援の充実

① 職員の成長につながる「気づき」を得る機会の充実

職員の成長を加速させるためには、上司による支援を通じて職員の気づきを促し、主体的な業務遂行や能力開発につなげることが重要です。

また、悩みや考え、思いを聴くことで、悩みの解消のほか、信頼関係の構築などにつながり、結果として職員のパフォーマンス向上に寄与します。

そこで、対話を通じた活躍・成長支援の機会を充実させるため、管理・監督者に対して、民間企業等でも導入されている 1on1 ミーティング*の実施を推奨します。

※ 部下の活躍と成長を支援するために、最も身近な上司（例：班員と班長）と 1対1で行う定期的な対話です。部下が上司に聴いてもらいたいことを気軽に話し、必要に応じて上司が支援する機会と位置づけます。

<取組の主なポイント>

- 1on1 ミーティングのハンドブックを提供
- 1on1 ミーティングに必要となるマインドやスキルを学ぶ研修を実施

② マネジメント能力の向上につながる機会の充実

全庁的なマネジメントの底上げと円滑なマネジメント能力の向上のため、マネジメントに関する各職階における役割の明確化や、マネジメント目標の設定促進、マネジメント能力の向上に必要な研修の充実に取り組みます。また、管理・監督者が自身のマネジメントに関する課題や気づきを得られる機会を設けます。

<取組の主なポイント>

- マネジメントに関する役割の明確化に向けた各職階の職務・職責を再検討
- 役割達成度評価においてマネジメントに関する目標を設定促進
- 助言や指導を効果的に行うためのコミュニケーションやマネジメントに関する手法等を学ぶ研修や、マネジメント層だけでなく幅広い年代に対してマネジメントに関する研修を実施
- 部下に対して、上司のマネジメントに関するアンケート調査を実施
- 上司に対して、アンケート調査結果のフィードバックや意見交換の機会を設定

(6) 職員研修による成長支援の充実

① 研修所研修の継続的な見直し

職員が資質・能力を高めるためには、目的意識をもって「知る・学ぶ」ことが重要です。

そこで、職員の研修受講意欲を高め、組織が求める役割と職員自身の業務・キャリア形成に必要な資質・能力を身に付けられるよう、研修所研修の充実に取り組みます。また、幅広い分野・内容の研修を受講できるeラーニングや、フィールドワークを組み込んだ体験型研修など自発的な研鑽を促す機会を拡充することで、主体的に行動できる職員の育成を推進します。

また、知識・技能の習得に加え、人的ネットワークの構築を図るため、市町村と連携した研修を拡充します。

<取組の主なポイント>

- 研修所研修の継続的な見直し
(研修目的・意義の説明及び理解促進を徹底、時代変化やニーズに対応した研修メニューの設定、研修成果の定着を目的としたフォローアップの実施、受講者の利便性・負担感・ニーズを考慮した研修手法の検討)
- 職員の多様なニーズに対応するため、それぞれのキャリアに応じて身に付けたい能力を選んで学ぶeラーニングを導入
- フィールドワークを通じて課題を発見し解決策を考える体験型研修を実施
- 県と市町村が研修を相互に開放し、それぞれの職員の研修受講機会を拡充

② 職場研修・自己研修・派遣研修の充実

日々の業務を通じて効果的に育成を行うことが重要です。そのため、職務を通じて、上司や先輩職員から適時適切な助言や指導を行うOJTをより一層強化するなど職場研修の充実に取り組みます。

また、担当業務の遂行やキャリア形成を見据えて自身の資質・能力の向上に取り組む職員を支援するとともに、外部機関等への派遣研修を通じて、先進的な手法の習得や体験を通じた意識改革、幅広い視野の涵養等に努めます。

<取組の主なポイント>

- 職場研修の重要性や職場における育成手法・育成に必要な能力などを説明するマニュアルを整備
- 職場において効果的に育成を行う手法を学ぶ研修を実施
- 職員の自主的・主体的な研修受講等に対する支援を実施
- 職員を国の機関や海外、民間企業、大学など外部の機関等に派遣

2 職員確保

「県庁のめざす姿」に共感し、これまでの学びや経験、専門性を活かして県民のために行動できる優秀な人材を継続的に確保するとともに、職場への定着を促進するため、職員確保のための体制を強化して、重点的に取組を推進します。

(1) 職員確保に係る推進体制

「県民のために県庁で働きたい」と志す人材を確保するため、インターンシップやリクルート活動、県庁職場ガイド（希望者に職場を案内し、県の施策や仕事の魅力などについて説明する取組）などを通じて、県庁の役割や魅力を幅広く伝える必要があります。

また、このような活動の場に限らず、職員一人ひとりの県民に真摯に向き合う日々の姿や仕事ぶりが、県庁の魅力発信につながります。

そのため、人事部局と関係部局が連携するだけでなく、すべての所属・職員にリクルーターとして自覚をもってもらい、全庁的に協働する体制を整えます。

<取組の主なポイント>

- 県庁一丸となったリクルート活動の推進
(県庁の役割や魅力を積極的に発信する意識を醸成、
リクルート活動への職員の参加促進)

(2) 優秀な人材の採用等に向けた取組の充実

① 和歌山県庁の魅力を発信する内容の充実

県職員の仕事の魅力ややりがい、県庁における成長の機会や働きやすさに関する情報なども積極的に発信します。

また、県庁の仕事の魅力や職場環境を実感してもらえるよう、インターンシップの受入を積極的に行います。受入にあたっては、学生が業務内容を知るだけでなく、職員とコミュニケーションがとれ、交流が深まるよう内容の充実に取り組みます。

なお、常に訴求力の高い内容を発信できるよう、若手職員の意見を積極的に取り入れ、発信内容のブラッシュアップに取り組みます。

② 発信する手段の多様化

各種メディアや学生との接点などを最大限に活用し、県庁の仕事への興味や関心を高められるよう取り組みます。

特に、学生に対しては、人事部局と若手職員が連携し、若手職員による出身校での繋がりを活かしたリクルート活動を積極的に推進します。

併せて、人材の流動化に対応できるよう、転職を検討している人材やUターン希望者などに対して、県庁のやりがいや魅力、充実した職場環境などが伝わり、転職先として選ばれるよう効果的に発信やアプローチができる仕組みの構築に取り組みます。

③ 試験方法・内容等の多様化

多くの人に受験してもらえるよう、また、多様な経験や知識、専門性を有する幅広い人材を確保できるよう、試験方法や試験内容に加え、採用職種や勤務形態についても検討します。

また、経験豊富で優秀な即戦力人材を確保・活用するため、結婚・出産・子育て・介護などの理由により本県を退職した職員の再採用にも取り組みます。

④ 職場への定着支援

採用試験の合格者に対して、勤務地や業務に関する意向を確認することで、可能な限りミスマッチを防ぎ、入庁後、円滑に職場や業務に適応できるよう努めます。

また、若手職員の悩みや不安に寄り添い、安心して働き続けられるよう、指導を担当する職員の能力向上を図るとともに、職場全体で若手職員を支援する体制づくりを推進します。

⑤ 優秀な人材から選ばれる人事・給与制度

優秀な人材の採用・定着につながるよう、社会状況の変化に対応した魅力ある人事・給与制度を検討します。

(3) 高い専門性をもった民間人材の活用

高度な知識・経験を県政に取り込み、複雑化・多様化する行政課題に対応するため、副業・兼業や任期付採用の制度を活用し、専門的な知識・経験を有する人材の確保に取り組みます。

3 職場環境整備

すべての職員が能力を最大限に発揮し、日々の業務を通じて組織への貢献と自身の働きがいを実感できる、誰もが「働きたい、働き続けたい」と思える職場環境づくりに向けて、以下の取組を重点的に推進します。

(1) ワーク・ライフ・バランスの充実

① 柔軟で多様な働き方の推進

職員が希望や事情に応じたワークスタイル・ライフスタイルを確立し、意欲高く働くことができるよう、多様で柔軟な働き方を実現できる制度・環境の充実に取り組みます。

<取組の主なポイント>

- ニーズを踏まえた新たな制度の検討
- 既存制度（在宅勤務、時差・早出遅出勤務、休憩時間の柔軟化、フレックスタイム制（選択的週休3日が可能））を活用しやすい環境づくり
- 慣習にとらわれず、自らが快適で働きやすい服装を選択できる、1年を通した軽装勤務（わかやまカジュアル・ビズ）を推進
- 副業・兼業への従事など、職員の知識やスキルを活かす活動が推進される状況を踏まえ、時流に応じた柔軟な対応を検討

② 仕事と家庭生活の両立支援

すべての職員が生き生きと働き、能力を発揮できるよう、仕事と家庭生活を両立することができる環境づくりに取り組みます。また、同僚職員の休業による業務負担に対する不公平感の緩和や業務遂行意欲の向上にも取り組みます。

<取組の主なポイント>

- 職員が定時退庁しやすい環境づくり
（ノー残業デーの実施、17時以降は会議や新たな業務指示を禁止し各自が集中して業務を終える時間を確保する「自分時間」制度の推進）
- 職員が仕事以外でも充実した時間を過ごせる環境づくり
（年次有給休暇等の計画的取得促進、夏季休暇の完全消化の徹底、子育てや介護に関する休暇制度の充実）
- 効率的に業務を遂行できる環境づくり
（協議資料の簡素化、上司の命令の具体化、ルーティン業務の見直し）
- 「男性育休100%宣言」など希望するすべての職員が育児休業を取得できる環境づくり
- 育児休業等取得職員の業務をサポートした職員に対する手当を加算

(2) 協力を通じて成果を生み出せる職場づくり

風通しがよく、誰もが活躍できる職場となるよう、職員が安心して意見を交わせる組織文化の醸成や職員間のコミュニケーションを促進することにより、多様な意見を取り入れる職場づくりを推進します。

なお、組織の活性化と職員の視野拡大を図るため、職場内の上司・同僚間の縦・横の関係に留まらず、部署の垣根を越えて意見交換や相談などができる交流機会を創出します。

また、効率的かつ質の高い働き方の実現や職場の魅力向上を図るため、フリーアドレスやオフィスのリニューアルなど業務の内容・特性に応じたオフィス環境の整備に努めます。

併せて、行政としてより求められる業務へリソースを配分できるよう、生成AIをはじめとするデジタルツールを活用し、業務の見直し・効率化を図ります。

(3) 健康管理対策等の推進

職員が笑顔で、安心して業務に取り組めるよう、健康管理やメンタルヘルスに係る対策、ハラスメントのない職場づくり、カスタマーハラスメント対策に取り組めます。

また、職員が睡眠時間を含む生活時間を十分に確保し、仕事と生活の調和がとれた働き方ができるよう努めます。

<取組の主なポイント>

- ▶ ストレスチェックの実施や相談窓口の設置、健康教育、メンタル不調による長期療養者への職場復帰支援の実施
- ▶ ハラスメントに関する周知・啓発や苦情・相談体制の構築、外線電話の録音の実施
- ▶ 勤務間インターバルの確保

(4) 組織課題の見える化と継続的な改善

組織課題を洗い出し、「和歌山県庁2.0」の実現に向け、着実に取組を進めていくことができるよう、定期的に職員のエンゲージメントを調査し、可視化します。

また、離職原因の把握に努めるなど、職場環境の改善や離職者の抑制に取り組めます。