

## 栃木県人材育成・確保基本方針2026～2030



【概要版】

栃 木 県

令和8(2026)年2月



# 栃木県人材育成・確保基本方針2026～2030

## 改定の趣旨・背景

- 県では、平成16(2004)年10月に現行の「栃木県人材育成基本方針」を策定し、新たな時代に適切に対応できる人材の育成を推進。
- その後、人口減少・少子高齢化の進行やデジタル技術の急速な発展、新型コロナウイルス感染症への対応や激甚化・頻発化する自然災害などの社会情勢の変化に伴い、本方針を2度改定。
- 令和5(2023)年12月、国が地方公共団体の人材育成に係る指針を全面改正し、新たに「人材育成・確保基本方針策定指針」を策定。
- 本県においても、複雑・多様化する行政課題やジェンダーギャップの解消などの新たな課題にも的確に対応できるよう、職員の人材育成に加え、人材確保、職場環境の整備、デジタル人材の育成・確保に関する事項を含め、現行方針を全面改定する。

## 改正のポイント

### 栃木県人材育成・確保基本方針

**拡** 人材育成

**新** 人材確保

**拡** デジタル人材の育成・確保

**拡** 職場環境づくり

**新**

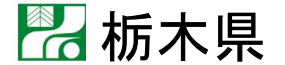
【方針期間】 令和8(2026)年度～令和12(2030)年度（5年間）

行財政改革大綱の理念

新とちぎ未来創造プランの  
目標

県民サービス・  
県民満足度の向上

# 人材育成・確保の方向性



職員には、県民全体の奉仕者として誠実かつ公正に職務を遂行することはもとより、これまで以上に社会情勢の変化に機敏に対応し、県民の視点で行動することが求められている。

このような観点から、「目指すべき職員像」と「求められる姿勢と能力」を次のとおり掲げる。

## 3つの視点

### (1) 目指すべき職員像

高い意欲を持ち、自身の能力を最大限発揮できる

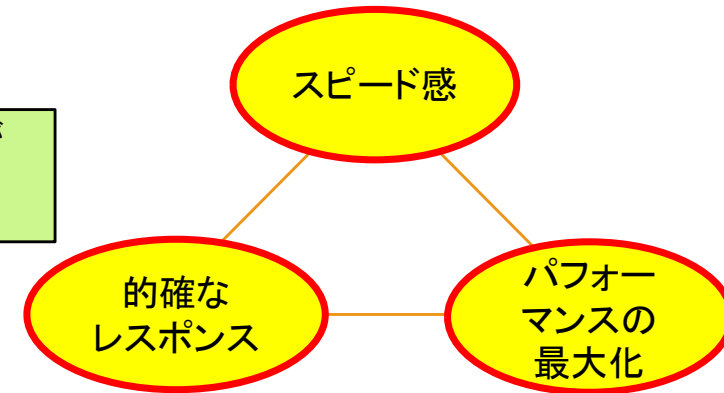
「挑戦する職員」

栃木県職員としての強い使命感を持った

「信頼される職員」

県民目線を徹底し、官民連携ができる

「協働する職員」



### (2) 求められる姿勢と能力

#### 姿勢

新たな課題への  
「チャレンジ精神」

県民全体の奉仕者としての  
「高い倫理観」

目標の実現に向けて  
「協力して取り組む姿勢」

#### 能力

複雑多岐にわたる行政課題に対応できる  
「専門的な知識と技術」

国際化や将来を見据えた  
「幅広い視野」

従来の考え方や仕事の進め方にとらわれない  
「柔軟な発想」

納税者の視点で仕事を効率的に進める  
「スピードとコスト意識」

問題点を見極め、主体的に施策を立案できる  
「高度な企画力」

社会情勢の変化を把握し、適切に対応できる  
「的確な判断力」

考えを伝え、理解・協力を得るための  
「説明・調整する力」

目的達成に向けて組織の総合力を高める  
「リーダーシップ」

# 人材育成・確保の方向性



## (3)キャリアパス

| 階層          | 一般職(主事・技師・主任)  |                  | 係長級(主査・係長)  | 課長補佐級<br>(副主幹・課長補佐)   | 課長補佐級・課長級<br>(総括補佐、主幹・課長)   | 部長級<br>(次長・部長)   |
|-------------|--|------------------|---|---|---|--|
| 能力開発        | 基礎能力育成期  |                  | 管理能力育成期   | 管理能力拡充期   | 管理能力発揮期   |  |
| 求められる<br>役割 | 基礎的、専門的な知識・技術を有し、上司に対して正確かつ迅速に報告・連絡・相談を行いながら、担当業務を進める。 |                  | グループの中核的な役割を担い、後輩指導を行うとともに、グループリーダー等と連携しながら、グループの目標実現を図る。 | グループをとりまとめ、業務の進行状況等を把握・管理し、グループの目標の実現を図りながら、グループ員に適切な指導を行い、育成を図る。 | 所属を率いて自ら先頭に立ち業務に取り組むとともに、部下の意欲、能力、適性を把握し、適切な指導や動機付けのもと、計画的な人材育成を図る。 | 強い指導力を発揮し、部下の士気を高めて組織を統率し、部局の目標の実現を図るとともに、県全体の方針等を踏まえた上で、特に重要な課題に対処する。 |
|             | プレイヤーとしての役割  |                  |   |   |   | マネージャーとしての役割   |
| 求められる<br>力  | 基礎的な力・理解できる力・豊かな発想                                     | 企画、行動、調整<br>できる力 | 解決できる力、判断し、折衝可能な力   | 育成、指導、交渉<br>できる力  | 実現、決断、統率できる力  |  |

具体的な取組内容と成果指標①

人材育成

| 人材育成                 | 主な内容   |
|----------------------|--|
| (1)人材育成プログラムの整備      | 目指すべき職員像に向け、求められる姿勢と能力を着実に育成するため、「職員研修」と「人事管理」による人材育成プログラムを整備                            |
| (2)職員研修の充実           | ・人事評価システムを活用したOJTの推進 ・部局別研修等の推進 ・研修所研修の充実 <b>拡</b><br>・中央省庁、市町、民間企業等への職員派遣 ・短期海外派遣研修 等   |
| (3)人事評価システムを活用した人材育成 | ・人材育成型の人事評価システムの実施 ・評価者の能力向上 ・職務遂行能力が不足する職員への支援  |
| (4)適材適所の人事配置         | ・育成型人事ローテーションの推進 ・若手職員の計画的育成 ・女性職員の積極的登用<br>・職員公募制の活用 ・高齢層職員の効果的な配置                      |
| (5)職員の主体的なキャリア形成への支援 | ・栃木県庁創造的活動支援制度の実施 <b>新</b> ・キャリア形成支援に関する研修の実施 <b>拡</b><br>・キャリア相談体制の構築 <b>新</b> ・職員表彰の実施 |
| (6)国や市町、民間等との人事交流の推進 | 従来とは異なった発想や手法で政策課題に的確に対応できる職員を育成するため、国や市町、民間企業等との人事交流を推進                                 |
| (7)市町の人材育成・研修への支援    | ・市町職員対象のデジタル等に係る研修の実施<br>・人材育成・研修に係る県と市町の情報共有・意見交換の実施 <b>新</b>                           |
| (8)職員のマネジメント力の向上     | ・所属長マネジメントチェックの活用 ・職員研修の実施 ・チーム制の見直し <b>新</b>  |

| 項目                           | 基準値                    | 目標値                   |
|------------------------------|------------------------|-----------------------|
| 職員の自己成長実感割合                  | 令和7(2025)年6月現在 70.8%   | 令和13(2031)年調査 80%     |
| 管理的地位(課長級以上)にある職員に占める女性職員の割合 | 令和7(2025)年4月1日現在 15.5% | 令和13(2031)年4月1日現在 30% |
| 課長補佐級にある職員に占める女性職員の割合        | 令和7(2025)年4月1日現在 33.5% | 令和13(2031)年4月1日現在 35% |

具体的な取組内容と成果指標②

人材確保

| 人材確保                   | 主な内容  |
|------------------------|---|
| (1)インターンシップ制度の充実       | ・行政職インターンシップ・技術職インターンシップ <b>拡</b> ・技術職現場見学会の開催<br>・障害者採用オープンゼミ <b>拡</b>   |
| (2)県職員として働く魅力の発信       | ・採用専門HPやSNSの活用等による情報発信 <b>拡</b><br>・受験者等のニーズに合わせた相談会等の開催<br>・技術職確保に向けた取組強化 <b>拡</b>   |
| (3)時代の変化に対応した採用試験制度の工夫 | ・カムバック採用試験の実施 ・社会人採用試験の実施<br>・テストセンター方式の実施 ・試験制度等の更なる見直し <b>新</b>   |
| (4)多様な人材の確保            | ・社会人経験者の採用 ・障害者雇用の促進  |
| (5)外部人材の活用             | ・非常勤職員の任用 ・特定任期付職員の採用   |
| (6)市町の人材確保への支援         | ・県・市町の採用担当者の意見交換及び好事例等の情報共有の実施 <b>新</b><br>・市町との人事交流(県技術職員の派遣)の推進<br>・市町の専門人材確保に向けた意見交換等の実施 <b>新</b><br>・市町におけるDXの支援に必要な人材の確保 |



| 項目                 | 基準値                    | 目標値                    |
|--------------------|------------------------|------------------------|
| 職員のやりがい実感割合        | 令和7(2025)年6月現在 64.0%   | 令和13(2031)年調査 80%      |
| 技術職員の充足率(技能労務職を除く) | 令和7(2025)年4月1日現在 97.5% | 令和13(2031)年4月1日現在 100% |

具体的な取組内容と成果指標③

職場環境づくり

| 職場環境づくり                   | 主な内容   |
|---------------------------|--|
| (1)風通しのよい職場環境づくり          | ・職場におけるコミュニケーションの活性化   |
| (2)ワーク・ライフ・バランスの推進        | ・フレックスタイム制の充実 <b>拡</b> ・テレワークの推進 ・年次休暇の取得推進<br>・男性職員の育児休業の取得促進 ・仕事と家庭の両立への意識改革                                       |
| (3)働き方改革の推進               | ・「共創促進しごと改革プロジェクト」の推進 <b>新</b> ・柔軟な働き方の推進<br>・DXの推進に合わせた対面コミュニケーションの活性化 <b>新</b> ・総労働時間の削減                           |
| (4)心と体の健康づくりの推進           | ・メンタルヘルス対策 ・職員の健康管理 ・勤務間インターバルの確保  |
| (5)ハラスメントのない職場環境づくり       | ・「職員によるハラスメント撲滅のための基本方針」の周知徹底<br>・全ての職員がハラスメントを理解し行動するための研修の実施<br>・職員向け相談窓口の設置 ・カスタマーハラスメントへの対応 <b>新</b>             |
| (6)コンプライアンス意識の向上          | 各職場において、法令遵守の意識の向上を図り、不祥事を許さない環境づくりに努めるとともに、研修所研修において、職員の倫理観・使命感の醸成等にかかる働きかけ   |
| (7)職員の働きがいや意欲の向上 <b>新</b> | 職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れ等を把握するためのアンケート調査を毎年度実施し、人材育成や職場環境づくりにおける課題を整理するとともに、各種施策を推進し、県職員として働くことの魅力を高め、若手職員の離職防止にもつなげていく |



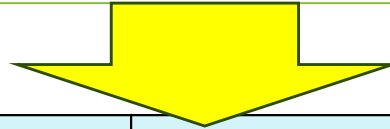
| 項目                  | 基準値                  | 目標値               |
|---------------------|----------------------|-------------------|
| 職員のワーク・ライフ・バランス実感割合 | 令和7(2025)年6月現在 60.7% | 令和13(2031)年調査 80% |
| 男性職員の育児休業取得率(2週間以上) | 令和6(2024)年度 84.7%    | 令和12(2030)年度 100% |



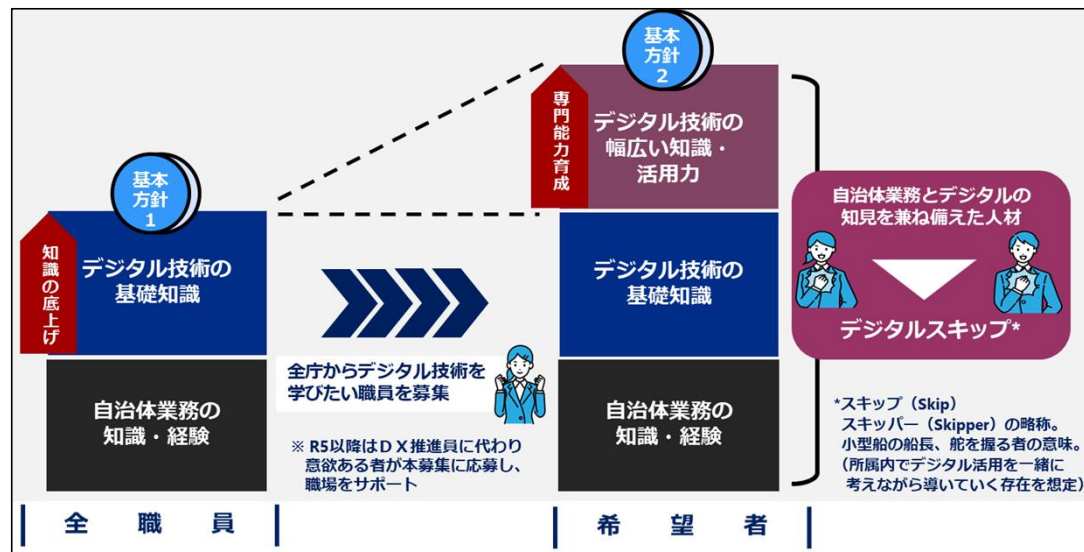
具体的な取組内容と成果指標④

デジタル人材の育成・確保

| デジタル人材の育成・確保 | 主な内容   |
|--------------|--|
| (1)デジタル人材の育成 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・全職員のデジタルの基礎知識の底上げ</li> <li>・自治体業務とデジタル技術の知見を兼ね備えた人材の育成</li> </ul>                                      |
| (2)デジタル人材の確保 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・外部の専門人材の登用・活用</li> <li>・外部のデジタル部門への職員派遣による人的ネットワークの構築</li> <li>・社会人採用試験等を活用したデジタル技術を有する職員採用</li> </ul> |



| 項目          | 基準値              | 目標値              |
|-------------|------------------|------------------|
| デジタルスキップ育成数 | 令和7(2025)年度 700名 | 令和9(2027)年度 900名 |

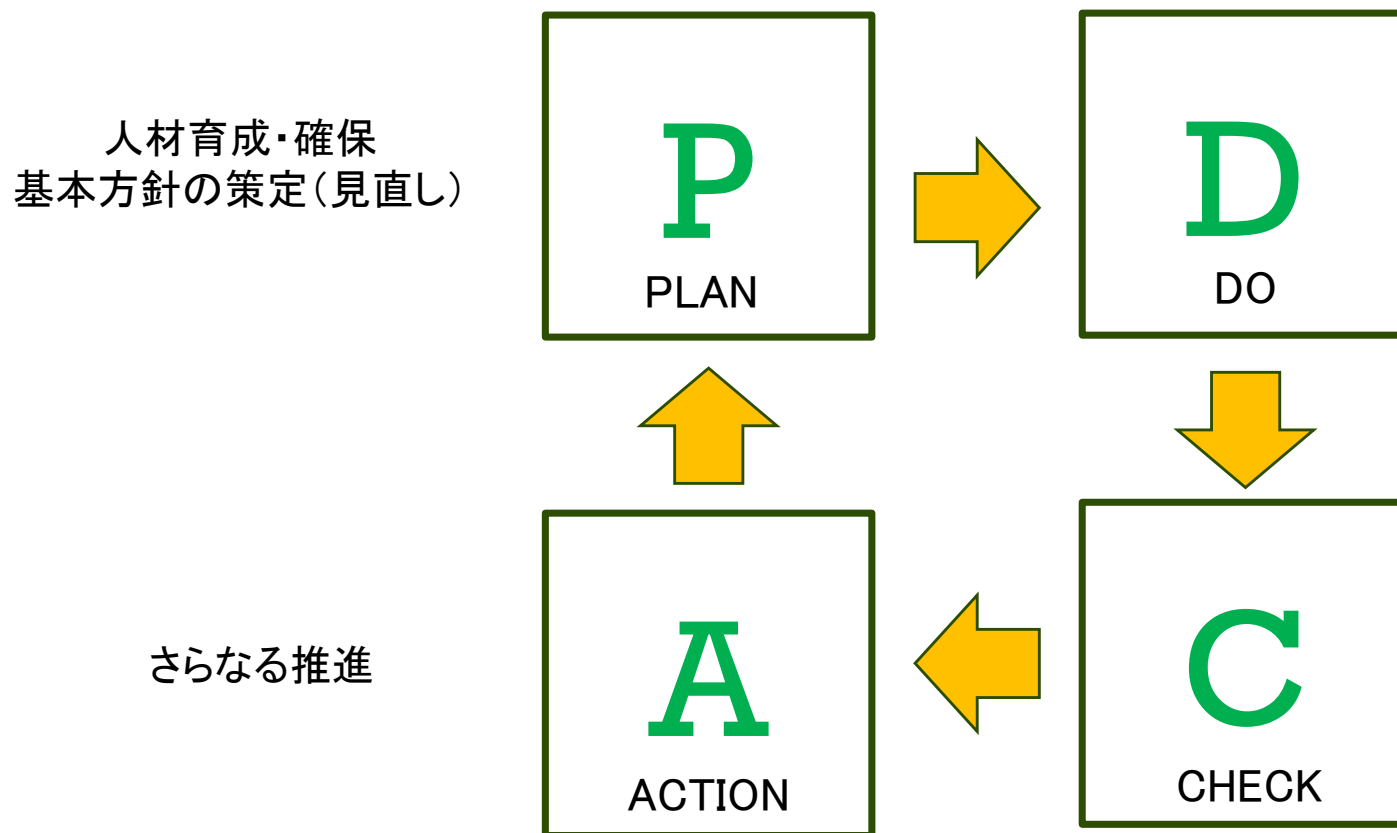




## 7 推進体制・数値目標

### (1)推進体制

栃木県人材育成・確保基本方針に基づく取組を着実に推進していくため、庁内に「栃木県人材育成・確保推進委員会」を設置し、取組の進行管理を行います。



取組の着実な推進



目標達成に向けた  
取組の進行管理

## (2)数値目標

| 項目                           | 基準値                    | 目標値                    |
|------------------------------|------------------------|------------------------|
| ■人材育成                        |                        |                        |
| 職員の自己成長実感割合                  | 令和7(2025)年6月現在 70.8%   | 令和13(2031)年調査 80%      |
| 管理的地位(課長級以上)にある職員に占める女性職員の割合 | 令和7(2025)年4月1日現在 15.5% | 令和13(2031)年4月1日現在 30%  |
| 課長補佐級にある職員に占める女性職員の割合        | 令和7(2025)年4月1日現在 33.5% | 令和13(2031)年4月1日現在 35%  |
| ■人材確保                        |                        |                        |
| 職員のやりがい実感割合                  | 令和7(2025)年6月現在 64.0%   | 令和13(2031)年調査 80%      |
| 技術職員の充足率(技能労務職を除く)           | 令和7(2025)年4月1日現在 97.5% | 令和13(2031)年4月1日現在 100% |
| ■職場環境づくり                     |                        |                        |
| 職員のワーク・ライフ・バランス実感割合          | 令和7(2025)年6月現在 60.7%   | 令和13(2031)年調査 80%      |
| 男性職員の育児休業取得率(2週間以上)          | 令和6(2024)年度 84.7%      | 令和12(2030)年度 100%      |
| ■デジタル人材の育成・確保                |                        |                        |
| デジタルスキップ育成数                  | 令和7(2025)年度 700名       | 令和9(2027)年度 900名       |