

# 吉備中央町人材育成基本方針

(改訂版)

ワク  
ワク

のび  
のび

イキ  
イキ

ひと も 職場 も



---

吉備中央町

～はじめに～

本町では、平成22年3月に策定した「人材育成基本方針・研修基本方針」に基づき、「22世紀の理想郷」の実現に向けて、質の高いサービスの提供や協働による新しいまちづくりの実践など、行政のプロフェッショナルとしての役割を担う職員の育成に努めてきました。

近年、地方分権の進展、業務の複雑化、高度化、専門化が進み、職員にはさらなる住民サービスの向上が求められています。厳しい財政状況の中で自治体のもてる資源である人材をいかに育て活かすかが大きく問われています。

言うまでもなく、人材は組織において最も大切な財産です。一人ひとりが培った知識や経験を共有し、引き継いでいくことが組織の力となっていきます。今回の人材育成基本方針の改訂では、職員の意見を基に人材育成・職場環境の課題を洗い出し、改善に向けた施策や本町が目指す人材を育成するために必要な制度へと見直しました。

町民からも職員からも信頼される職員を目指し、「求められる職員像」を明確にすることで、職員一人ひとりが自らに問いかけ、その為に今、自分はどうすべきかを考え行動していく職員の育成と、それを支える職場づくりをこの人材育成基本方針を道標に推進していきます。

「おっ」と驚き、「へえ」と感心し、「そう」と共感できる感性の豊かな職員が育つ職場を次の世代へつなげていくために、今、職員がつながることで未来の吉備中央町を築いていきます。

平成27年3月

吉備中央町

目 次

はじめに

---

第 1 章	策定の目的	1
第 2 章	求められる職員像	2
第 3 章	階層別に求められる能力	3
	■ コミュニケーション能力	
	■ 課題発見・解決能力	
	■ 育成能力	
第 4 章	人材育成の取り組み ～求められる職員像を目指して～	4
将来へ向けてのチャレンジ 11 ～eleven～		
1.	採用情報発信の強化	5
2.	採用試験の充実	6
3.	若手職員の指導育成の充実	6
4.	意欲を高める自己申告制度	7
5.	計画的な人事異動の実施	8
6.	仕事を通じて行う人材育成	9
7.	新しい人事評価制度の実施	10
8.	自己成長を目的とする研修	12
9.	風通しの良い職場づくり	13
10.	改善に取り組む職場づくり	14
11.	いきいきと働ける職場づくり	15

吉備中央町マスコットキャラクター



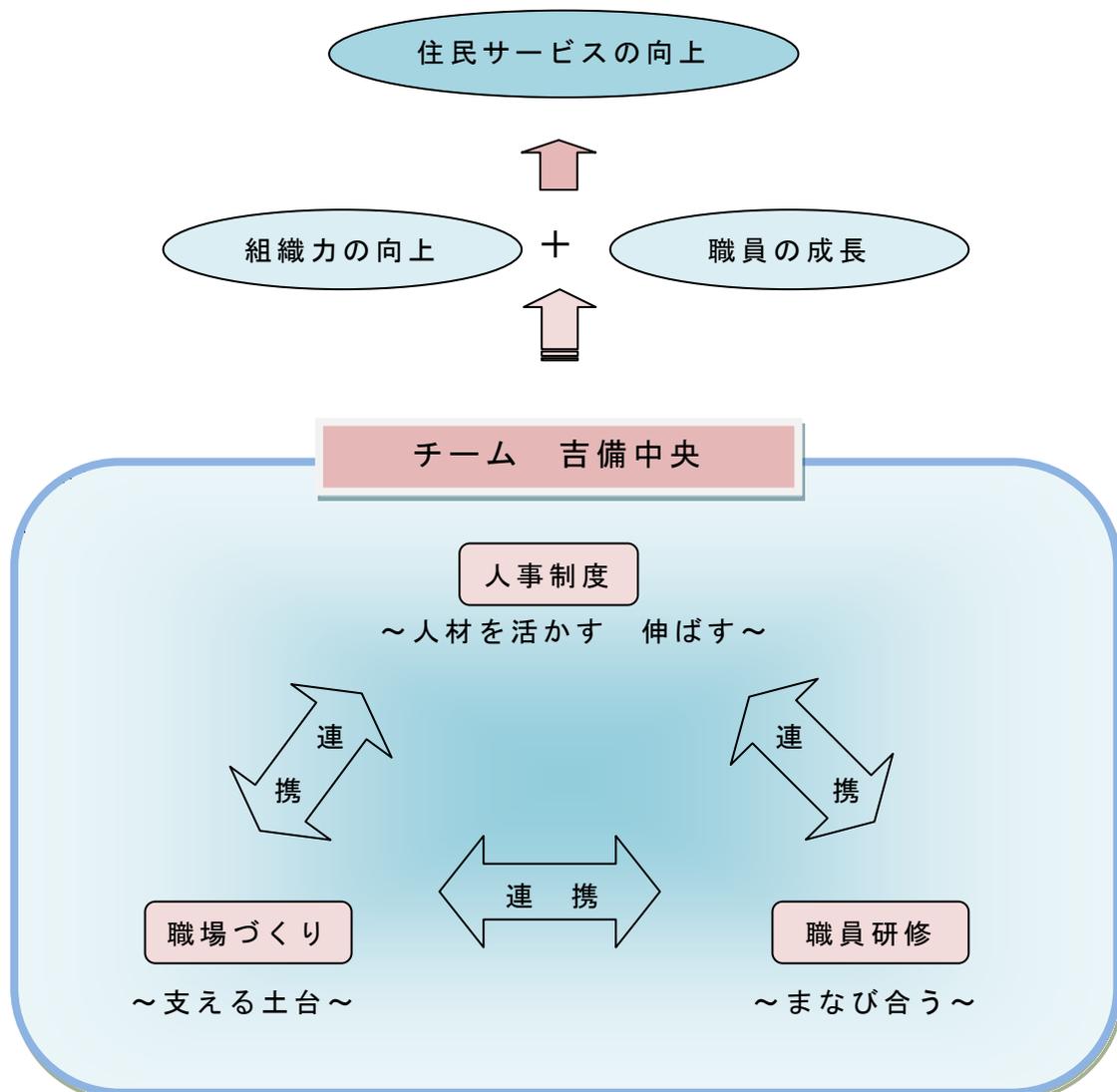
ブッポウソウの「へそっぴー」

## ■ 第 1 章 策定の目的

人材育成の目的は、「職員一人ひとりの成長」と「組織力の向上」により、住民サービスを向上させることにあります。どんなに設備が整っていてもどんなに機械が有能でもそれを活かすのは人です。同時に限られた財源を活かすのも人です。

本町では、人こそ財産という考えの基に、「ひとを育て、つなげる職場づくり」「働きやすく、働きがいのある職場づくり」を目指して、一人ひとりが「何を教えるか」の前に「どう育てるか」を常に意識し、責任をもって部下や後輩を育てることを職員みんな“チーム吉備中央”で取り組みます。

### ひとと職場も“のびのび” “ワクワク” “イキイキ”



## ■ 第2章 求められる職員像

町民からも職員からも信頼される職員を目指して業務に取り組む中で、職員一人ひとりが目標とする「求められる職員像」を次のように設定します。

### 求められる職員像

#### 協調性のある職員

～思いやりとチームワーク～

相手の立場になり、誰とでもよりよい人間関係の築けるコミュニケーション能力のある職員

- ・・・声をかけ合うなど、人とのつながりを大切にする心が求められます

#### 行動力のある職員

～果敢に挑戦～

何を求められ、どう動くかを自ら考え、行動できる職員

- ・・・課題を発見し、改善する新たな発想と前に踏み出す力が求められます

#### 向上心のある職員

～日々研鑽する姿勢～

経験と学びから得る豊かな知識を常に磨いていくことのできる職員

- ・・・目標に向かって、前向きに取り組んでいく姿勢が求められます

## ■ 第3章 階層別に求められる能力

◎ 求められる職員像に近づくために、本町では3つの能力を強化します。なお、公務員としての基本的な知識、能力を有していることを前提とします。

- コミュニケーション能力
- 課題発見・解決能力
- 育成能力

◎ 職員には、職位の段階に応じて「果たすべき役割」があります。この段階に応じて、次の『能力期』に分類することができます。

### 能力育成期 ～のびのび育て！～

<主事補・主事級>

働く上で必要な基礎知識・スキルを身につけ、組織の中でどのような人材となっていくか、自ら目標を見出していく。“のびのび”と育成する時期。

### 能力拡充期 ～さあ！自己実現の花を咲かせよう～

<主査級>

基礎能力を修得後、経験と一定の成果を積み重ね幅広い視野を養う。自分の能力活用と可能性を見出し、“ワクワク”と将来像を確立する時期。

### 能力発揮期 ～がんばれば報われる、そして次を育てよ！～

<主幹・課長補佐・課長級>

部下をもつ職員として、人材を育成し組織力の向上を図る。それぞれの職員が職業人生で培ったノウハウを基に“イキイキ”と使命と責任を果たす時期。

◎ 能力期ごとに果たすべき役割が異なり、その役割によって求められる能力の度合いは変わってきます。

能力期	職名	求められる能力
能力育成期	主事補級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コミュニケーションの基礎を身につける</li> <li>・ 担当業務を正確に理解し、事務処理を行う</li> <li>・ 指示を素直に受け止め、率先して行動する</li> </ul>
	主事級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 周囲と協力し、業務を円滑に行う</li> <li>・ 担当業務を的確かつ迅速に行う</li> <li>・ 指示を的確に受け止め、後輩を補助する</li> </ul>
能力拡充期	主査級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 相手の立場になって考え、組織内で協力的な関係を築く</li> <li>・ 担当業務を円滑に、かつ効率的に行う</li> <li>・ 組織内の状況を把握し、計画的に業務を行う</li> <li>・ 後輩の指導、助言を行う</li> </ul>
能力発揮期	主幹級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ チームワークの中核となり、率先して情報共有を行う</li> <li>・ 上司や部下と連携し、施策の企画、立案を行う</li> <li>・ 町民のニーズを捉え、業務に活かす</li> <li>・ 中核としての責任をもち部下の指導、育成を行う</li> </ul>
	課長補佐級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上司と部下をつなぎ、組織内のチームワークを図る</li> <li>・ 上司を補佐し、所属部署の目標達成に向けて多角的な視点から適切な判断を行う</li> <li>・ 町民のニーズを捉えた施策の企画、立案を行う</li> <li>・ 部下の能力を活かし、メリハリのある指導、育成を行う</li> </ul>
	課長級	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 組織全体のコミュニケーションについて常に気を配る</li> <li>・ リーダーシップを発揮し、目標をもった組織運営を行う</li> <li>・ 町全体の施策や社会情勢を踏まえ、将来を見据えた適切な判断を行う</li> <li>・ 町政の課題に応じた方針を示し、組織で実行する</li> <li>・ 次の世代を責任もって育成し、組織力を向上させる</li> </ul>

※ 一般行政職の階級を掲載しています。その他の職務においては、級別職務分類表により行政職の階級相当に読み替えてください。

## ■ 第4章 人材育成の取り組み

人材育成は、人事制度、育てる仕組み、職場環境など全ての取り組みを連携させることが大切です。職員一人ひとりの成長を促し、求められる職員像に近づいていくよう採用から将来へ向けて組織全体で取り組んでいきます。

### 1. 採用情報発信の強化



なるほど！吉備中央町で働きたいな～

公務員の仕事やその魅力、働き方について情報を提供し、本町が求める職員像を明確にすることで、多様な人材を幅広く集め、採用後のお互いのミスマッチを減らします。また、有能な人材確保のため、必要に応じて2次、3次募集を行います。

#### ■ 募集方法の強化

幅広く人材を集めるため、募集方法を強化します。

特に町ホームページには、多種多様な業務内容や求める人材などが一目でわかるよう掲載内容を充実させ採用情報の発信を行います。

#### ■ 採用ガイドの作成

吉備中央町で働きたいと思える採用ガイドを作成し、一人でも多くの学生に見てもらえるよう各校に配布します。

#### ■ 採用説明会等の実施

採用説明会・職場見学会を開催し、採用後のお互いのミスマッチを防止します。採用説明会では、職員による町のPRや志願者との交流を行い、職員の人材育成の場としても活かしていきます。

## 2. 採用試験の充実



求む！  
一緒に働きたいと  
思える人

求める職員像に合う人材を採用するため、本町への愛着心や思いやり、やる気のある人物を見極める採用試験に取り組みます。

### ■ 面接試験等の充実

受験者の人物像をより深く見極めるため、グループワークや面接の回数を増やし、人物重視の採用試験を実施します。特に、「一緒に働きたいと思える職員」の視点を重視し、中堅職員による面接を導入します。

## 3. 若手職員の指導育成の充実（メンター制度）

新規採用職員を含む若手職員は、これからの町政を担っていく大切な存在です。各職場での指導や育成とは別に、組織全体で若手職員を育てていく体制の一つとして、メンター制度を導入します。



### ■ メンターの選任

採用後概ね4年目から7年目の職務経験を有する先輩職員（原則異なる課に所属している職員）を新規採用職員ごとにメンターとして選任し、新規採用職員が業務の進め方や職場での生活に必要なことを覚え、早く職場に溶け込めるよう、公私ともに様々な相談にのり、アドバイスをを行います。

### ■ メンターを支える取り組み

指導をメンター任せにするのではなく、職場の上司（新規採用職員所属班長）をメンターのアドバイザーとして位置付け、メンターの周りの職員も含めて、職場全体で新規採用職員を育成する体制を構築します。また、メンター研修を行い、選任された職員のスキルアップを図ります。

#### 【メンター制度について】

メンターとは「助言者」「相談相手」「指導育成者」を意味します。

メンター制度は新規採用職員の育成のみを目的とした制度ではありません。「風通しのよい職場づくり」の一環もあり、指導する立場の職員（メンター）自身、またそれを支える周りの人間の成長を促すことを目標としています。

メンターに選任された職員は後輩指導の経験により、後に求められる部下指導・育成のスキルが得られ、自身の仕事に対する意識や取り組み姿勢を見直すきっかけにもなります。

## 4. 意欲を高める自己申告制度（愛称：元気・やる気・<sup>と</sup>翔び立て申告）

職員が多様な職場を経験できる異動を行い、特別な事情がある職員は複数の勤務形態が選択できるような職場を作ることによって、職員の仕事に対する意欲を高め、組織力の向上を図ります。



チャレンジ！

### ■ 自己申告制度の充実

職員の状態を把握し、能力取得や、人事異動の参考にするため、全職員に自己申告書の提出を義務付け、どのような対応をしたかを可能な範囲で公表し、目に見える運用を行います。

### ■ 家庭環境への支援

子育てや介護などにより、通常の勤務形態では働きにくくなった職員に対しては、短時間勤務制度等を活用し、多様な働き方に対応できるようにします。また、職員の負担軽減を図るため、職員が置かれている状況を考慮した人事配置を行い、職員の希望があれば昇格の見送りや、降格についても実施します。

## 5. 計画的な人事異動の実施



経験を積んで  
ステップアップ！

職員の能力育成、拡充に重点を置き、計画的な人事異動を行うことにより、様々な分野で職場経験を積み、幅広い知識と判断力のある職員の育成と適性を見出します。

### ■ 異動基本方針

多様な職場を異動し知識と経験を養う機会を設けます。

また、職場内でも一定期間で業務の担当替えを行うことで、職場全体の業務内容を把握し合える体制を整え、住民サービスの向上を図ります。

### ■ 職務経験が10年未満の職員について

概ね3年ごとに多様な職場（窓口部門、事業部門、総務部門）を異動し、知識と経験を養う機会を設けます。

### ■ 職務経験が10年以上の職員について

多くの職場経験により蓄えた知識に応用を効かせ、新しい職務や課題に挑戦できる人事異動を行います。

### ○ 職場の分類

窓口部門	税務課、住民課、保健課、福祉課、 加茂川総合事務所、各支所・出張所
事業部門	農林課、建設課、水道課
総務部門	総務課、企画課、会計管理室、 協働推進課、定住促進課、 吉備高原都市事務所、教育委員会事務局、 議会事務局

## 6. 仕事を通じて行う人材育成



仕事を通じて  
学び合おう

上司や先輩が部下・後輩の育成に責任を持ち、職場内で日常の仕事を通じて、必要な知識や技術等を取得できるよう計画的に指導することが重要です。

人づくりに最も重要な「職場での仕事を通じた人材育成」をより一層充実させていくため、職場全体で職場研修に取り組む体制づくりや、積極的に教え合い、学び合う環境づくりを行います。

### ■ 育てるリーダーの配置

職場での人材育成をより一層推進し、グループ（課・班等）全体で取り組むことができるよう、各グループの班長等を次のような役割を担う「育てるリーダー」として位置付けます。

- ・ 育成目標の共有化、業務に沿った指導・助言
- ・ 若手職員への指導体制づくり
- ・ 職員が互いに学び合う職場づくり

### ■ 育てるリーダーのための研修

若手職員の育成は職務の一つです。仕事を通じて行う人材育成を充実させるため、育てるリーダーを支援するための研修を行います。

また、「育てるリーダー会議」を行い、取り組みや成果など、組織全体で情報共有することにより、新たな気づきや業務改善につなげます。

### ■ みんなで支える人材育成

直属の上司や先輩だけが人材育成を担うのではなく、課内、班内、園内などそれぞれのグループや組織全体で取り組むことが必要です。教えたり、学んだりする関係の中でチームワークが生まれてきます。また、部下や後輩を指導することで、自分自身の成長にもつながります。

## 7. 新しい人事評価制度（愛称※見直し<sup>みら</sup>未来<sup>つくる</sup>）の実施

今の自分はどうかな？  
何が必要かな？



職員一人ひとりが「今の状態」を知り、求められる職員像に向けて成長することで、さらなる組織力向上が図られます。

そのためには、自らの業務に対する行動や成果を振り返り、改善を図るための人事評価制度が必要です。本町の評価制度が人材育成に重点を置いた内容となるよう、公平であることを第一として、求められる職員像に合った評価項目や評価基準へ改定し実施します。

### ■ 人事評価による人材育成

人事評価制度を取り組みやすい制度とし、職員の意識改革と人材育成を図ります。評価結果を活用し、職員の得意分野をさらに伸ばすため、また苦手分野の改善を図るための助言や指導を行い、職員の能力向上を図ります。

### ■ 評価結果の開示と評価基準均一化への取り組み

振り返りの材料として本人に結果を開示します。

また、公平・適正な評価のため、評価者には定期的な研修の受講を義務付けます。

### ■ 昇任や人事配置への反映

昇給、昇任、人事配置への反映については、制度定着まで、明らかに高い評価に値する職員、または明らかに職位に能力が値しない職員についてのみ反映することとし、制度を実施しながらより幅広い運用ができる方法を確立します。

### ■ 360度評価の実施

上司から部下だけでなく、部下から上司に対しても評価をすることで、公平な評価制度とします。

## 見直し未来つくるのイメージ図

### ※ 「見直し未来つくる」

人事評価制度を「人材育成」に重点を置き、評価で個々の仕事内容の見直し、分析、改善に努めることにより、能力・職務・職場の向上を図る運営を行います。

この愛称は、自己の職務を見直すことが能力等の改善に繋がりを、これが積み重なることで、魔法・奇跡（ミラクル）のように改善された未来がやってくることをイメージしています。



## 8. 自己成長を目的とする研修



「おっ へえ そう」な  
感性で自己啓発

自身を成長させる研修として「職場を離れ、日常業務以外で行われる研修」と「個人の意志による自己の能力開発」があります。人材育成の基本は、自己学習です。広い視野で、広い意味での自己研鑽も含め、職員の能力開発を推進します。

### ■ 新規採用職員研修の充実

職種を問わず、新規採用職員全員に第一印象の重要性、言葉づかい、電話対応等の「接遇の基本」を重点的に研修します。人材が「人財」となる第一歩です。社会人として必要な仕事の基本を身に着けるための研修を計画的に行います。

### ■ 自分を磨く能力開発

求められる能力は多様化・高度化しています。職務遂行のノウハウやさらなる技術を習得するために年齢・経験年数・個人目標に応じて受講できるような研修情報を発信します。また、全国レベルの専門的で高度な研修参加についても推進します。職場外研修を知識・能力の習得の場としてだけでなく、新しい刺激や広い視野、他市町村とのネットワークづくりの場としても活かします。

### ■ 人材育成は管理職の役割

管理職は、人材育成の要です。部下のモチベーションを上げ、成長を促すため次のような役割を担います。

- ・ 部下の研修成果を高める環境づくり
- ・ 人事評価「見直し未来っくる」を活用した部下の気づきの促進
- ・ 自らも率先して研修を受講し、マネジメント能力を向上

### ■ 研修後の職場内学習会の開催

一人だけの研修で終わらせず、職場全体で共有するためにも学習会の開催を推進します。一つの研修を通じて職場内でお互いに認め合い高め合うことで、「人と人」「人と仕事」「人と職場」がつながり、切磋琢磨できる関係性の強化を図ります。

## 9. 風通しの良い職場づくり



仕事は  
チームワーク

職場づくりで重要なのは、コミュニケーションです。日頃からコミュニケーションを図ることで、仕事での活発な議論にもつながります。上司、同僚、後輩の立場をこえて、十分に意思疎通ができる「風通しの良い職場づくり」を進めます。

### ■ 気持ちの良いあいさつを習慣化

「あいさつは自分から」という気持ちを強く意識し、普段の生活から自然に習慣化できるようにします。身近な職員に気持ちの良いあいさつをする人がいるはずです。その人を「あいさつモデル」としお手本にすることで、自らが第2の「あいさつモデル」を目指します。

### ■ 「報・連・相」の徹底

「報・連・相（報告・連絡・相談）」が徹底されている職場は、報告によって上司と部下のコミュニケーションが密になり、連絡によって先輩や同僚後輩など職員間の意思の疎通もうまく進みます。また、相談は判断に迷うときや意見を聞いてほしいとき、アドバイスを求めるときに必要です。ミスやトラブルを未然に防ぎ、また仕事の効率を上げるために「報・連・相」を徹底します。

#### “逆「報・連・相」”の取り組み

上司は部下の仕事がどんな結果につながったのかなど、ちょっとしたことでも「報・連・相」することで部下の意欲向上につながります。“逆「報・連・相」”に取り組むことで相互にコミュニケーションを図ります。

### ■ 部署を越えての交流

部署を越えて声をかけ合うことでコミュニケーションがとれ、信頼関係が生まれます。隣接部署の所属長が声を掛け合い、業務内容等の情報交換をすることで日々の協力体制を強化します。また、横のつながりを深めるために他部署との交流が持てる場を築きます。

## 10. 改善に取り組む職場づくり



気づきこそ  
宝物

目標や問題点を共有化し、前向きに改善に取り組むことでチームワークが向上し、職場が活性化します。また、現状に満足せず、住民サービスの向上を追求する姿勢がより良い組織をつくります。上司や部下がお互いに意見を言い合える職員関係を築く環境づくりや、職員からの提案を反映し、活かせる職場づくりを目指します。

### ■ 提案による業務改善

業務改善には、一人ひとりが意識して「考えること」「考えさせること」が大切です。

お互いの意見を尊重し合い、職員の意見を業務改善に活かします。

#### ・ 3行提案

気づいた事などを「現状」「改善案」「効果」に分けて1行ずつ書いて提案します。

3行なので気軽に提案できます。

#### ・ 職員提案制度の活用

業務の効率化や住民サービス等を目的として、これまで、ほとんど活用されていなかった「職員提案制度」により、事務改善策や斬新なアイデア等を提案します。

### ■ ミーティングの実施

お互いに業務の進捗状況等をミーティングで報告することにより、部署内の業務把握に努めます。単なる業務の確認だけではなく、自分たちの考えを伝え、コミュニケーションを図ることでチームワークを構築します。また、ミーティングの進行を当番制にすることで、議事進行能力を養います。

## 1 1. いきいきと働ける職場づくり



のびのび  
ワクワク  
イキイキ

1日の3分の1を過ごす職場は、いわば、私たちの生活の場ともいえます。この生活の場がいきいきと働ける職場となるように、環境づくりや健康増進を図る体制を整えます。

### ■ 整理整頓で組織を変える

整理整頓が徹底されている職場は、気持ちよく仕事ができます。自身の机の上や、職場全体の書類・物品を整理整頓することなど『5Sの取り組み』により、業務の効率化を図ります。

#### 5Sの取り組み ～業務の効率化とムダの減少～

片づけをすることで、改善すべきことが浮かび上がります

整 理：いるものと、いらぬものを区別し、いらぬものは捨てる

整 頓：いるものを使いやすくする

清 掃：きれいに掃除する

清 潔：きれいな状態を維持する

しつけ：決められたことを守る

### ■ 職員の健康づくりを応援

職員の健康は活気ある職場の源です。職員が自ら健康を意識し、いきいきと働くことができる職場環境を保ちます。安全衛生委員会では、職員の健康状態、ストレス要因などを把握し、日常的に気をつけることなどを「健康マメ知識」として示します。また、施設面等で必要な改善を提言し、働きやすい職場環境を整備します。

### ■ メンタルヘルス対策

近年、人員削減などで職員一人ひとりに負担が増加する一方で、業務内容は高い質が求められ、ストレスをためやすくなっています。精神的に不安定な時には『心の不調サイン』が出るものです。

このサインをキャッチするためには、普段からのコミュニケーションが重要です。ストレスに押しつぶされそうになったときに相談できる体制や、長期休職した職員が円滑に職場復帰できるフォロー体制の整備に努めます。

### ■ ハラスメントの防止

いきいきと働ける職場づくりを進めるためには、職員一人ひとりが、セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメントの問題に対する理解を深めて、その未然防止に取り組むとともに、ハラスメントが起こった場合には、速やかに適切な対応を行うことが必要です。

ハラスメントに対しては、相談窓口を設けるとともに、様々な機会を通して、職員の意識啓発に努めます。

### ■ 職場風土を築き、つなげていくために

町民からも職員からも信頼される職員を目指し、挨拶や身だしなみなど当たり前のことを大切にし、お互いが気持ちよく働くことのできる職場づくりを目指します。

一人ひとりが意識することで職場は変わっていきます。小さな気づきを大切にし、改善・向上し続ける職場風土を築きます。

10年後、20年後に向けて・・・





おかやま  吉備中央町

## 吉備中央町人材育成基本方針（改訂版）

平成 27 年 3 月改訂

編 集 人づくり・職場づくりカンパニー  
事務局 吉備中央町 総務課行政班  
〒 7 1 6 - 1 1 9 2  
岡山県加賀郡吉備中央町豊野 1 番地 2  
Tel 0 8 6 6 - 5 4 - 1 3 1 3  
Fax 0 8 6 6 - 5 4 - 1 8 5 5