



香美町職員

育成・成長

ガイドライン

～自ら学び、共に成長する～

## 目 次

### 第1章 ガイドラインの基本的な考え方 ..... 1

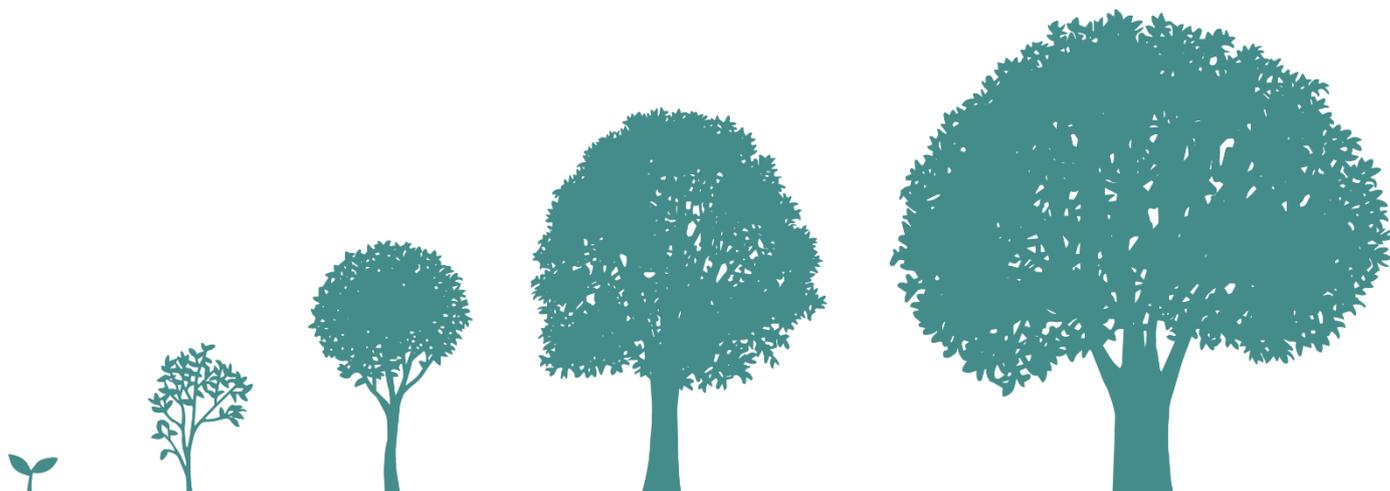
- 1 改定の経緯
- 2 ガイドラインの基本的な考え方と計画期間

### 第2章 第3次香美町総合計画の実現に向けて ..... 2

- 1 香美町役場と香美町職員の役割
- 2 目指す組織像と職員像
- 3 職位ごとの基本的な役割

### 第3章 自ら学び、共に成長するための取組 ..... 5

- 1 職員意識調査の実施
- 2 働きやすい職場づくり
- 3 ストレスチェックの実施とメンタルヘルスケア
- 4 人事異動の基本的な考え方
- 5 キャリアデザイン
- 6 人事評価制度
- 7 職員研修計画
- 8 エルダー制度
- 9 コンプライアンス意識の醸成
- 10 デジタル人材の確保・育成



# 第1章 ガイドラインの基本的な考え方

## 1 改定の経緯

平成20年3月に「香美町人材育成基本方針」（以下「基本方針」という。）を策定し、17年が経過するなか、近年の職員数確保が困難な状況や、新たな人事評価制度の構築、組織の見直しや職員研修の在り方等の喫緊の課題に対応するため、基本方針を改定することとしました。

改定にあたり、すべての職員が自分事として捉えることができるよう、基本方針改定のための委員会を設置しました。委員会は、将来の香美町役場（以下「役場」という。）を担う世代の意見を反映させるために45歳以下の香美町職員（以下「職員」という。）で構成し、この委員会による協議の結果、基本方針の名称は「香美町職員育成・成長ガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）と新たにし、定めることとなりました。

## 2 ガイドラインの基本的な考え方と計画期間

ガイドラインは、第3次香美町総合計画の「まちの将来像」の実現に向けて、【目指す組織像】と【目指す職員像】を掲げ、役場と職員が自ら学び、共に成長するための取組や職場環境づくりを推進するための指針となるものです。

### 第3次香美町総合計画「まちの将来像」

みんながいきいき、笑顔あふれるまち 香美町

計画期間は、第3次香美町総合計画の前期基本計画に合わせて、令和8年度から令和12年度までの5年間とします。

年度	2026 (R8)	2027 (R9)	2028 (R10)	2029 (R11)	2030 (R12)	2031 (R13)	2032 (R14)	2033 (R15)	2034 (R16)	2035 (R17)
総合計画 (基本構想)	10年									
総合計画 (基本計画)	前期5年					後期5年				
ガイドライン	5年					5年				



## 第2章 第3次香美町総合計画の実現に向けて

### 1 香美町役場と香美町職員の役割

役場は、地方自治法第1条の2及び第2条第14項に規定されているとおり、【市民の福祉の増進】を図ることを基本として、自主的かつ総合的な視点をもって本町の行政を担うとともに、【最少の経費で最大の効果】を挙げなければなりません。

また、職員は、地方公務員法第30条に規定されているとおり、【全体の奉仕者として公共の利益のために勤務】するとともに、【全力をもって職務を遂行】する必要があります。職員は入職時に、同法第31条に基づき制定された「香美町職員のサービスの宣誓に関する条例」に定める宣誓書に署名を行い、【公務を民主的かつ能率的に運営すべき責務の自覚】及び【誠実かつ公正な職務の執行】を誓います。

#### 地方自治法

第1条の2 地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担うものとする。

第2条第14項 地方公共団体は、その事務を処理するに当っては、住民の福祉の増進に努めるとともに、最少の経費で最大の効果を挙げるようにしなければならない。

#### 地方公務員法

第30条 すべて職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務し、且つ、職務の遂行に当っては、全力を挙げてこれに専念しなければならない。

第31条 職員は、条例の定めるところにより、サービスの宣誓をしなければならない。

#### 香美町職員のサービスの宣誓に関する条例

第2条 新たに職員となった者は、別記様式による宣誓書を任命権者に提出してからでなければ、その職務を行ってはならない。



#### 宣誓書

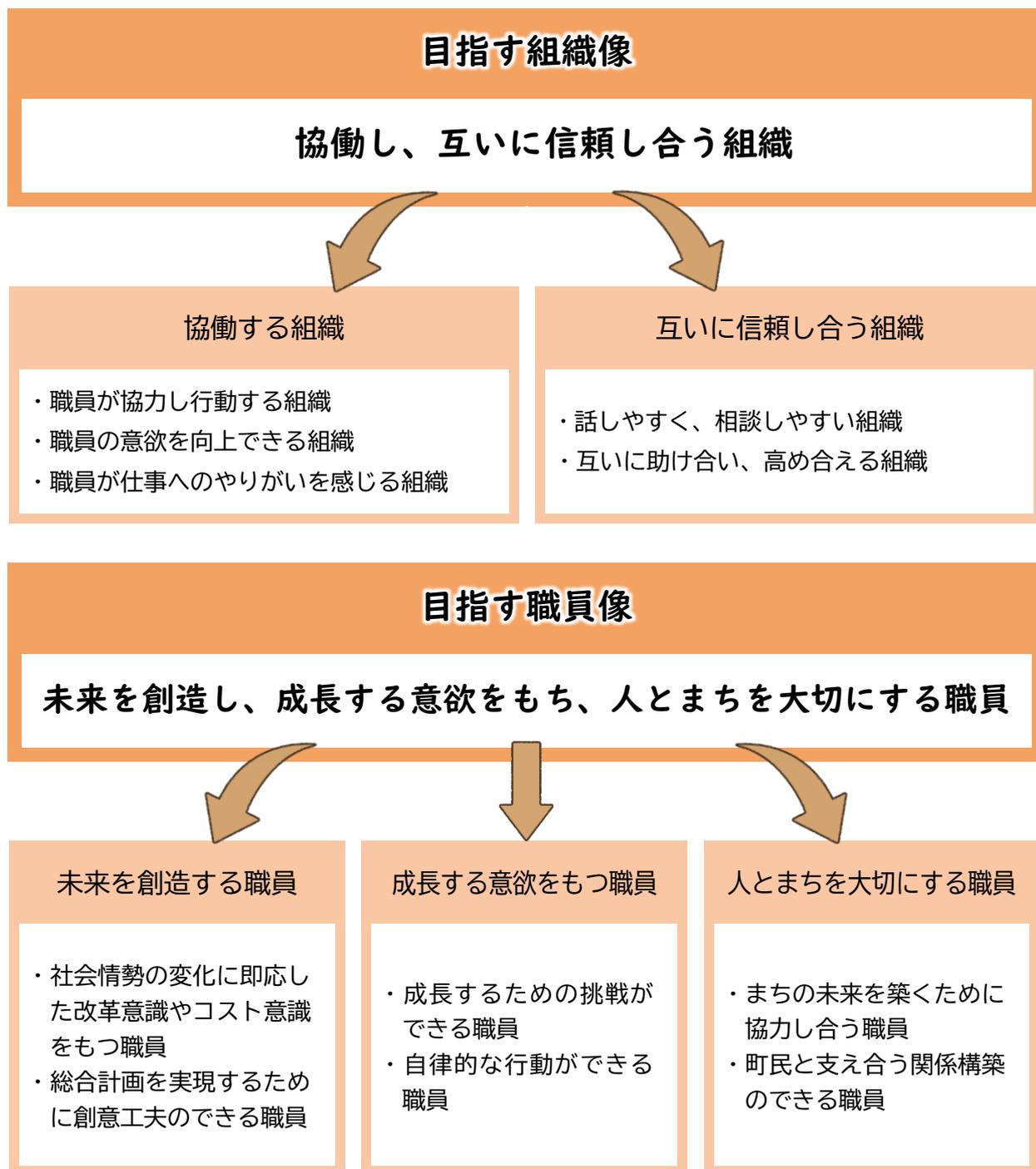
私は、ここに主権が国民に存することを認める日本国憲法を尊重し、かつ擁護することを固く誓います。

私は、地方自治の本旨を体するとともに、公務を民主的かつ能率的に運営すべき責務を深く自覚し、全体の奉仕者として誠実かつ公正に職務を執行することを誓います。



## 2 目指す組織像と職員像

第3次香美町総合計画の「まちの将来像」の実現に向けて、【目指す組織像】と【目指す職員像】を次のとおり掲げます。



### 3 職位ごとの基本的な役割

職員は、組織の中で求められる職位ごとの「基本的な役割」を自覚して行動するとともに、職員全体が一丸となって取り組むことで、組織力の更なる向上を図ります。

職位	基本的な役割
課長	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 経営者意識を持ち、町政の効果を最大限に引き出す責任をもつ</li><li>・ 課員と協力し、職場内の心理的安全性※を高めるとともに、風通しの良い職場づくりを担う</li></ul>
副課長	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 課長を補佐し、課内外の調整を図る</li><li>・ 課員と協力し、総合計画及び組織目標の達成に取り組む</li></ul>
総括係長	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 副課長を補佐し、係の総括責任者として業務を行う</li><li>・ 係員と協力し、事務の進行管理や職場環境づくりを担う</li></ul>
係長	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 総括係長を補佐し、係の責任者として業務を行う</li><li>・ 係員と協力し、事務の進行管理や後輩の育成を担う</li></ul>
専門官 (役職定年者)	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 後輩職員の育成、知識及び技術の継承を行う</li><li>・ 係員と協力し、専門的な事務を処理する</li></ul>
主査	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 上司の命を受け、難易度の高い業務をこなす</li><li>・ 係員と協力し、係長を補佐するリーダー役を担う</li></ul>
主任	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 上司の命を受け、幅広い知識を習得する</li><li>・ 係員と協力し、困難な業務の中心的役割を担う</li></ul>
主事	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 上司の命を受け、基本的知識を習得する</li><li>・ 係員と協力し、正確に業務を行う</li></ul>
技能労務職員	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 上司の命を受け、専門的な知識や高度な技能を習得する</li><li>・ 係員と協力し、安全かつ円滑な業務を遂行する</li></ul>
会計年度 任用職員	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 係員と協力し、充てられた職務を確実に遂行する</li></ul>

※心理的安全性…自分の考えや気持ちを誰に対しても安心して発言できる環境や雰囲気のこと



## 第3章 自ら学び、共に成長するための取組

### 1 職員意識調査の実施

それぞれの業務や組織に対する職員の意識について、アンケート形式で調査を実施し、点数による可視化を行います。毎年度実施することにより、職員自身が定期的に現状を把握するとともに、職場環境の改善や職員のやる気・モチベーションの向上につなげます。

<令和7年9月実施の職員意識調査結果より抜粋>

点数の高い項目		順位	点数の低い項目	
私は、町民サービスを大切にしている	4.34点	1	私の部署は、適正な人員配置がされている	2.68点
私は、公務員倫理と公正性を遵守している	4.30点	2	香美町役場は、職員のキャリア形成につながる異動や配置を行っている	2.68点
私は、町民に信頼される職員になりたい	4.25点	3	私は、キャリアの目標があり、その達成に向けて努力している	2.70点
私の部署は、私に対して公平公正な態度で接してくれる	4.09点	4	私は、人事評価が私の人材育成につながっていると思う	2.79点
私は、組織で信頼される職員になりたい	4.07点	5	私は、香美町役場を家族や友人に働きがいのある職場として推薦したい	2.85点

※調査方法や全項目の点数等については11ページに掲載

### 2 働きやすい職場づくり

お互いを信頼し合える風通しのよい職場づくりのため、職員同士のコミュニケーションの活性化を図り、職場内の心理的安全性を高めます。

ハラスメントの防止に取り組むほか、育児や介護、地域活動等の様々なライフステージに応じた多様な働き方ができるように、互いに協力し合うとともに、休暇等の制度が利用しやすい環境を整え、ワークライフバランスのとれた誰もが働きやすい職場を目指します。



### 3 ストレスチェックの実施とメンタルヘルスケア

職員のメンタルヘルス不調を未然に防止するため、労働安全衛生法に基づき、心理的な負担の程度を把握するための検査（ストレスチェック）を健康診断と同時期に実施します。また、ストレスや不安を感じる時期や季節は個々で異なることから、厚生労働省の「職業性ストレス簡易調査票フィードバックプログラム」に基づいて制作された「5分でできる職場のストレスセルフチェック」を活用したストレスチェックを定期的実施します。



ストレスチェックで高ストレスと判定された職員に対しては、産業医による面接指導を受ける機会を設けるほか、判定結果を問わず日々のストレスや悩み等を打ち明けることができる場として、公認心理師による「こころの相談会」を開催する等、メンタルヘルス対策に努めます。

### 4 人事異動の基本的な考え方

人事異動は、「適材適所」、「職員の能力開発・キャリア形成支援」及び「組織力強化」の3つの柱を基礎とし、単なる配置転換ではなく、職員の成長と組織の活性化を目的として実施します。異動の検討にあたっては、「勤務等に関する調査」及び「人事評価制度」による評価結果を基準の一つとします。

職員数が減少しても住民サービスを維持できるような、将来を見据えた人事戦略が非常に重要であるため、主査級以下の職員は、公務員としての幅広い知識とスキルを身に付けるため、3～4年の期間で人事異動を行い、可能な限り複数の部署を経験することを基本とします。係長級以上の職員は、幹部職員育成のため、特定の専門分野のスペシャリストとして活かすことのできる配置を基本とします。

柱1	柱2	柱3
適材適所	職員の能力開発・ キャリア形成支援	組織力強化
職員のスキルや経験、適性を見極め、最も力を発揮できる部署へ配置する →本人の希望だけでなく、組織としての考え方も十分に加味して、双方が納得できる配置を目指す		職員が働きがいを感じ、エンゲージメント※を高める配置を行う →コミュニケーションを活性化させ風通しの良い職場環境を整えることを目指すとともに、離職率の低下を図る

※エンゲージメント…組織への愛着や意欲のこと



## 5 キャリアデザイン

自治体職員のキャリア形成については、人事異動等の外部要因の影響が大きいため、綿密な目標を持ちにくいという現状があります。そのため、キャリアデザインについては、「現状を自分がどう捉え、どう歩めば自分にも組織にも良い結果となるか」を重視します。

「こんな働き方、生き方をしている自分が心地よい」と思える将来像をイメージし、まずどう行動すべきかを「自分事として」考える職員を育成します。



### <キャリア形成に向けた取組>

職員	組織
自ら学ぶ意欲をもつ	共に成長する環境を整備する
<ul style="list-style-type: none"> <li>・【Will (やりたいこと)】、【Can (できること・強み)】、【Must (自分の役割)】に分けて整理し、目指すべき方向性を明確にする</li> <li>→Will…希望、目標、ビジョン、なりたい自分等</li> <li>→Can…能力、知識、資格、スキル、経験値等</li> <li>→Must…課せられた役割、責任等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・以下の3つの柱を軸とした「勤務等に関する調査」を実施し、職員の職務への適性等を把握する</li> <li>・人事評価を実施する</li> <li>・職員研修を実施する</li> <li>・エルダー制度を実施する</li> </ul>

### 「勤務等に関する調査」の3つの柱

柱1	柱2	柱3
自分のキャリアについて考える機会	組織内の部署の仕事について知る機会	他者の評価による想定外の経験へのきっかけ
これまで携わった仕事や経験、関心の分野を振り返り、希望する異動先との親和性等を伝えるために自分の関心やスキルについて整理する	異動を希望する場合、希望する異動先の部署がどのような仕事をしているか知る機会となるが、希望する異動先へ異動ができなかった場合も組織内の部署がどのような仕事をしているのか知ることは、日々の業務においても有効である	希望する異動先へ異動できない場合もあるが、それは組織が有効に機能する人員配置の実現のためであり、組織力強化とその部署で活躍してほしいという期待の表れである



## 6 人事評価制度

人事評価制度は、職員の能力や実績等を的確に把握して公務能率の一層の増進を図っていくための基礎となるものです。人事評価により、適材適所となる人事配置やメリハリのある給与処遇の実現を目指し、業務遂行意欲の向上を図ります。

また、現行の人事評価は、期首に設定した業務目標の達成度に基づく評価（業績評価）に偏っているため、業績評価だけでなく、日々の業務における行動や着眼点に基づく評価（能力評価）も重視する「新たな人事評価制度」の構築を目指します。

人事評価によって個々の強み・弱みを把握することが、それぞれの能力開発を促すきっかけとなるほか、評価の過程における職員間のコミュニケーションを通じて、組織内の意識の共有化や組織パフォーマンスの向上が期待できます。

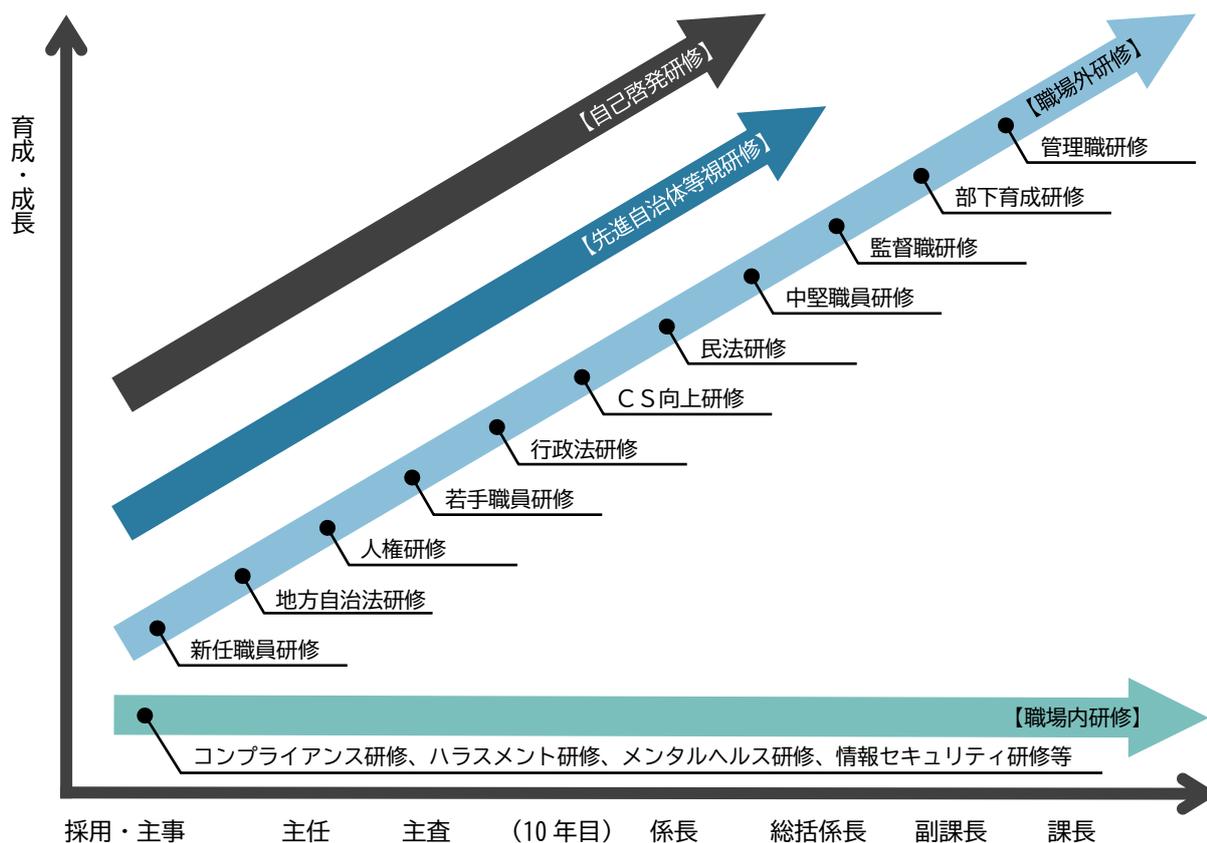
実施月	人事評価の流れ
4月	<ul style="list-style-type: none"><li>人事異動、事務分担の決定</li><li>組織目標の設定（課長級）、周知</li></ul>
5月	<ul style="list-style-type: none"><li>業務目標の設定、事務事業執行管理表の作成</li><li>期首面談の実施 1次評価者は、被評価者の強み・弱みを把握し、評価又は指導等を行い、職員の能力開発へつなげる</li></ul>
6月 ～ 9月	<ul style="list-style-type: none"><li>期首面談を踏まえた業務の遂行</li><li>事務事業の執行管理</li><li>人事評価者研修の実施</li></ul>
10月	<ul style="list-style-type: none"><li>期首に設定した業務目標について、9月末までの業務の進捗状況や課題・問題点及び年度末までの達成見込みを報告</li><li>中間面談の実施 1次評価者は、被評価者の業務遂行状況等を把握し、人材育成のためのコミュニケーションを図り、必要な助言・指導を行う</li></ul>
11月 ～ 12月	<ul style="list-style-type: none"><li>中間面談を踏まえた業務の遂行</li><li>事務事業の執行管理</li></ul>
1月	<ul style="list-style-type: none"><li>能力評価の自己申告</li><li>業績評価（期首に設定した業務目標の年度末の見込み）の自己申告</li></ul>
2月	<ul style="list-style-type: none"><li>期末面談の実施 1次評価者は、能力評価及び業績評価について、目標の達成状況を確認のうえ、被評価者と意見交換を行い、1次評価を決定する 2次評価者は、1次評価者と意見交換を行い、人事評価を確定し、被評価者へ開示する</li></ul>



## 7 職員研修計画

自ら学び、共に成長できる職員を育成するため、「香美町職員研修計画」を定め、次の4つの柱に分類した職員研修を実施します。

📍柱1	📍柱2	📍柱3	📍柱4
職場内研修	職場外研修	先進自治体等視察研修	自己啓発研修
職員として必要な知識やスキルと習得するとともに、公務員として遵守すべき行動等を認識し、職員の資質、能力等を高める	採用年数に応じた研修及び階層別研修を中心に、職務の遂行に必要な知識を習得するとともに、近隣自治体の職員との交流を図り、職員全体のレベルアップを目指す	社会情勢の変化や住民ニーズに対応できる職員を育成するため、先進自治体等の取組について調査・研究を行い、職員の視野拡大と知識向上を図る	自己研鑽や職場における業務改善等を図るため、課題解決の実践力やパソコン技能の向上を支援する



## 8 エルダー制度

新規採用職員それぞれに対してエルダー（先輩職員）を選任し、職員としてスタートラインに立つ新規採用職員がスムーズに業務に取り組めるよう、指導や助言を行うことで組織の活性化を図ります。

さらに、エルダーは、自らの経験を活かして柔軟に後輩職員を育成する能力の向上を図るとともに、新規採用職員と管理・監督職とをつなぐ中堅的な役割を担うことを目指します。

「人を育てる」だけでなく「人を育てることによって自らも成長する」という連鎖が組織全体に広まることをねらいとし、この制度を実施します。



## 9 コンプライアンス意識の醸成

コンプライアンス意識を醸成させ、より一層信頼される組織づくりを目指します。

コンプライアンスの基本は、すべての職員それぞれが日々心がけること、また、適切な事務執行がなされているかを常に意識することです。「香美町コンプライアンス推進計画」及び「香美町職員コンプライアンス行動指針」を定め、職員の意識向上に努めるとともに、組織として不祥事を発生させない・できない体制づくりに取り組みます。

また、公務外においても不祥事の発生を防ぐため、組織として必要な対策を行います。

## 10 デジタル人材の確保・育成

デジタル人材の確保・育成を本町のDX推進計画における重要課題の一つと位置付け、以下の方針に基づいて取組を推進します。

### (1) 多様な手法による人材確保

外部人材の活用、県との連携、民間企業との協働など、多様な手法により必要な人材を確保します。

### (2) 既存リソースを活用した効率的な育成

国・県や外部機関が提供する研修プログラムを積極的に活用し、職層・役割に応じた育成を効率的に実施します。

### (3) 重点人材への実践機会の提供

生成AI等の先進的なデジタル技術に関する研修を実施し、情報化推進委員やDXへの関心が高い職員等の自主的な学習を支援します。

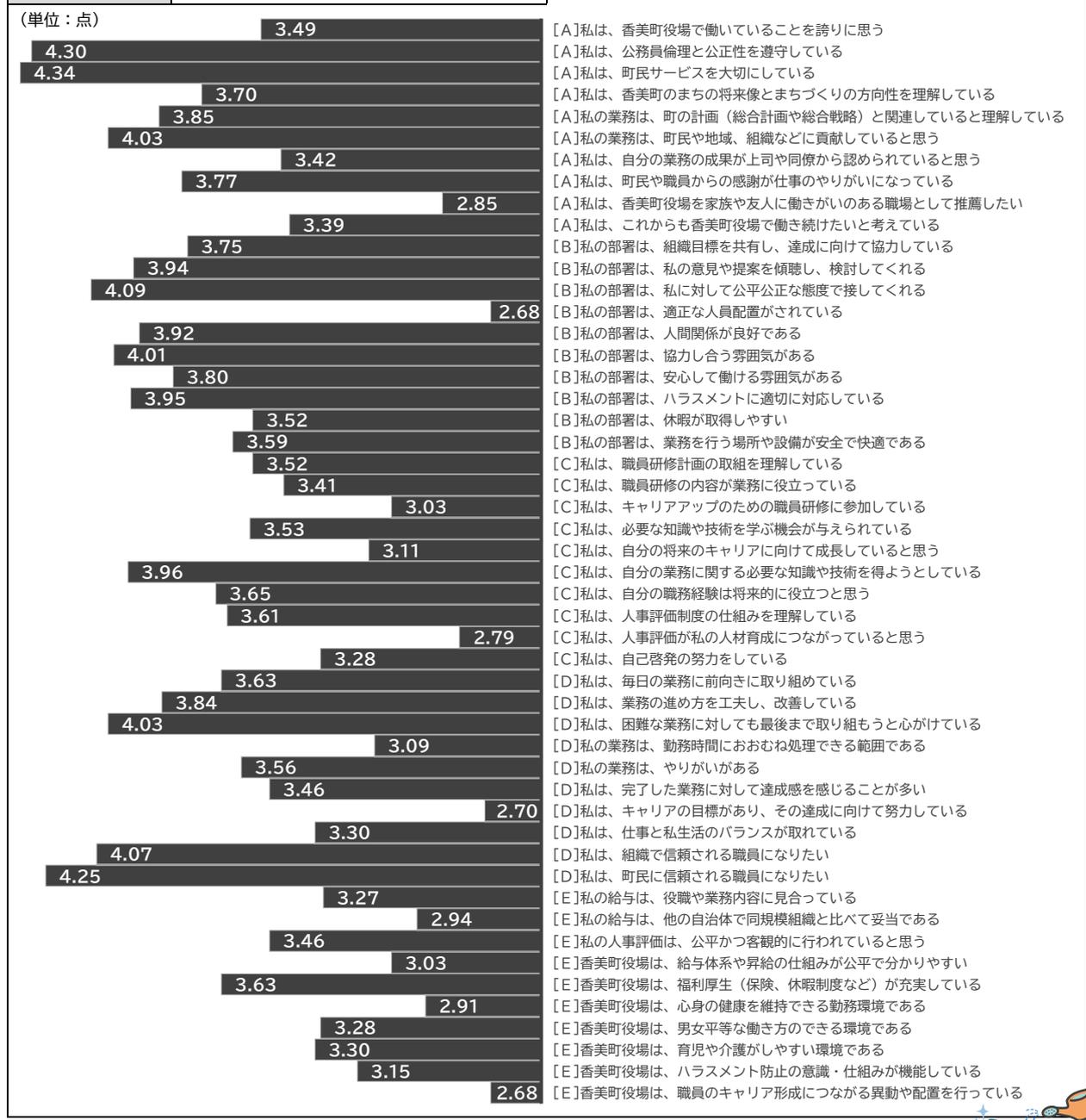


# 令和7年9月実施の職員意識調査結果（全項目）

実施期間	令和7年9月5日から19日まで
回答対象者	正規職員
回答者数	158人

回答方法	各項目に対して、右の5つの選択肢により回答。選択肢ごとに割り当てた点数と回答人数から、項目ごとの点数を5点満点で算出 (点数が大きいほど満足度が高い)	選択肢		配点
		とてもそう思う		5点
		どちらかといえばそう思う		4点
		どちらともいえない		3点
		どちらかといえばそう思わない		2点
		全くそう思わない		1点

回答項目の分類	各項目は右のA～Eに分類する (区分単位で算出した点数は右のとおり) ※以下グラフ上は各項目の冒頭にアルファベットで示す	項目の区分		点数
		A	組織への信頼、誇り	3.71点
		B	職場環境、コミュニケーション	3.73点
		C	成長機会、人材育成	3.39点
		D	働きがい、モチベーション	3.59点
		E	給与、処遇	3.17点



## 香美町人材育成基本方針改定委員会の開催状況

日程	内容	備考
令和7年 5月13日	第1回改定委員会	
6月26日	職員研修	57人参加
7月29日	第2回改定委員会	
9月 5日 ~19日	職員意識調査の実施	158人回答
10月16日	第3回改定委員会	
11月21日	第4回改定委員会	
12月25日	第5回改定委員会	
令和8年 1月28日 ~29日	先進自治体等視察研修	静岡県藤枝市 委員3人、事務局1人参加
2月19日	第6回改定委員会	

