

# 広川町人材育成基本方針

広川町

令和7年3月31日 策定  
令和7年7月 1日 改定

# 人材育成基本方針策定に寄せて

広川町職員人材育成基本方針を策定するにあたって、私がもっとも重視したのは、町職員に「上から押し付けられた」と受け止められる方針にはしない、ということでした。

そのために、特別職と管理職による経営チームで話し合う場、職員から選ばれたプロジェクトチームで話し合う場、そして全職員から意見を引き出す場を設け、「目指すべき職員とはどういう姿か？」を考えていただきました。

その議論の末にたどり着いた姿を、この方針で掲げることができたことを、私は誇りに思います。皆さんにも、自分たちで描いた理想像に向かうために、自らの手で人材育成基本方針を策定した、という自覚と誇りを持っていただきたいと思います。

これから、たとえ理想像の実現までに時間を要したとしても、自分が目指す山の頂をイメージしながら、一步一步、登っていくことが大切です。

ただ、もっとも大切なのは、自分一人だけでは絶対に理想像には到達できない、ということを知ることです。

どんなに優秀な職員でも、やる気に満ち溢れた状態は維持できません。人間は必ず悩みや不安を抱えます。

個人で努力することは当然必要ですが、ともに働く仲間の努力を尊重し、仲間の成長を喜ぶ姿勢がなければ、途中で挫折するか、自らの成長を実感できずに終わるでしょう。

ときに助けられ、ときに助け合う仲間とともに、互いの存在に感謝しながら努力を続けるべきです。

私は、この方針をもとに、「チームで仕事をする組織」への変革に向け、粘り強く取り組んでいく覚悟です。皆様のご理解とご協力をお願いします。

広川町長 氷室健太郎

# 方針の体系

1	基本方針の考え方	1
2	目指すべき職員像	2
3	職位ごとのありたい姿、身に着けるべき能力	4
	【(※)「身につけるべき能力」は別添資料による】	
4	人事制度全体を通じた人材育成	5
①	募集・採用・定着	6
②	異動・配置	8
③	能力開発	10
④	人事評価・処遇	12
⑤	キャリア形成	13
⑥	シニア人材の活用	14
5	人を活かす職場風土	15
6	目標・検証の仕組み	18
7	推進体制	19

# 1 基本方針の考え方

- 1 役場職員は広川町を発展させ、町民が幸福を感じられるWell-beingな町にするための大切な財産（人的資本）である。
- 2 それゆえ職員一人一人が成長し、意欲と能力を高めることで町に貢献できる役場を目指す。
- 3 基本方針は、町の経営戦略（総合計画、総合戦略等）を実現できる人材育成を目指し、経営戦略との連携を踏まえたものとする。
- 4 同時に役場は、職員一人一人が仕事を通じて自己実現を成し、この職場で働いて良かったと感じることができるWell-beingな職場を目指す。
- 5 基本方針は職員の身近なものとし、職員一人一人や職場の中で常に確認される人材育成の羅針盤である。同時に固定化されたものではなく、時代の変化とともに常に見直されるものである。

※Well-being

…well（よい）とbeing（状態）からなる言葉。個人（心・身体）、社会の良い状態

## 2 目指すべき職員像

### 広川町職員を目指すべき職員像

町をよくする「志」を持ち  
「人と人とのつながり」を大切にする職員

広川町的全職員を対象とする「目指すべき職員像」については、令和5年の「人材育成基本方針キックオフ研修（以下、キックオフ研修）」をはじめとして、人材育成基本方針プロジェクトチーム（以下、人材育成基本方針PT）や広川町の経営チームでの検討など、職員全体の意見を集約し作成した。

## 2 目指すべき職員像【広川町職員に求められる行動姿勢】

### ① 仕事に対する「使命感」を持つ

町民の幸福を実現するため、広川町を知り地域に対する愛着を深めるとともに、自分ごととして物事を捉える責任感を持ち、自ら考え、自ら動き、町をよりよい方向へと進めていく。

### ② 自ら踏み出す「コミュニケーション」

「地域住民と」「職員同士で」庁内外を問わず、様々な場面で自ら踏み出して対話を生み出すなど、積極的に「コミュニケーション」を取り、思いを伝え合い、声をかけあい、人と人とのつながりや笑顔の交流を大切にする。

### ③ 「チャレンジ」を続ける

広川町の未来を創るために、この先何が求められるかを常に考えながら、様々なアイデアを自分であるいはチームで生み出し実行に移す。「チャレンジ」を続けていく。

### ④ 「自己研鑽」に努め自らを高める

自ら学び、少しでも向上しようとする熱意を持ち、能力を高めていく。仕事における専門性や法制能力、DXなど仕事に関する必要な知識・技能を積極的に取り入れていく。

### ⑤ 一人の人間として互いに「尊重し合う」「支え合う」

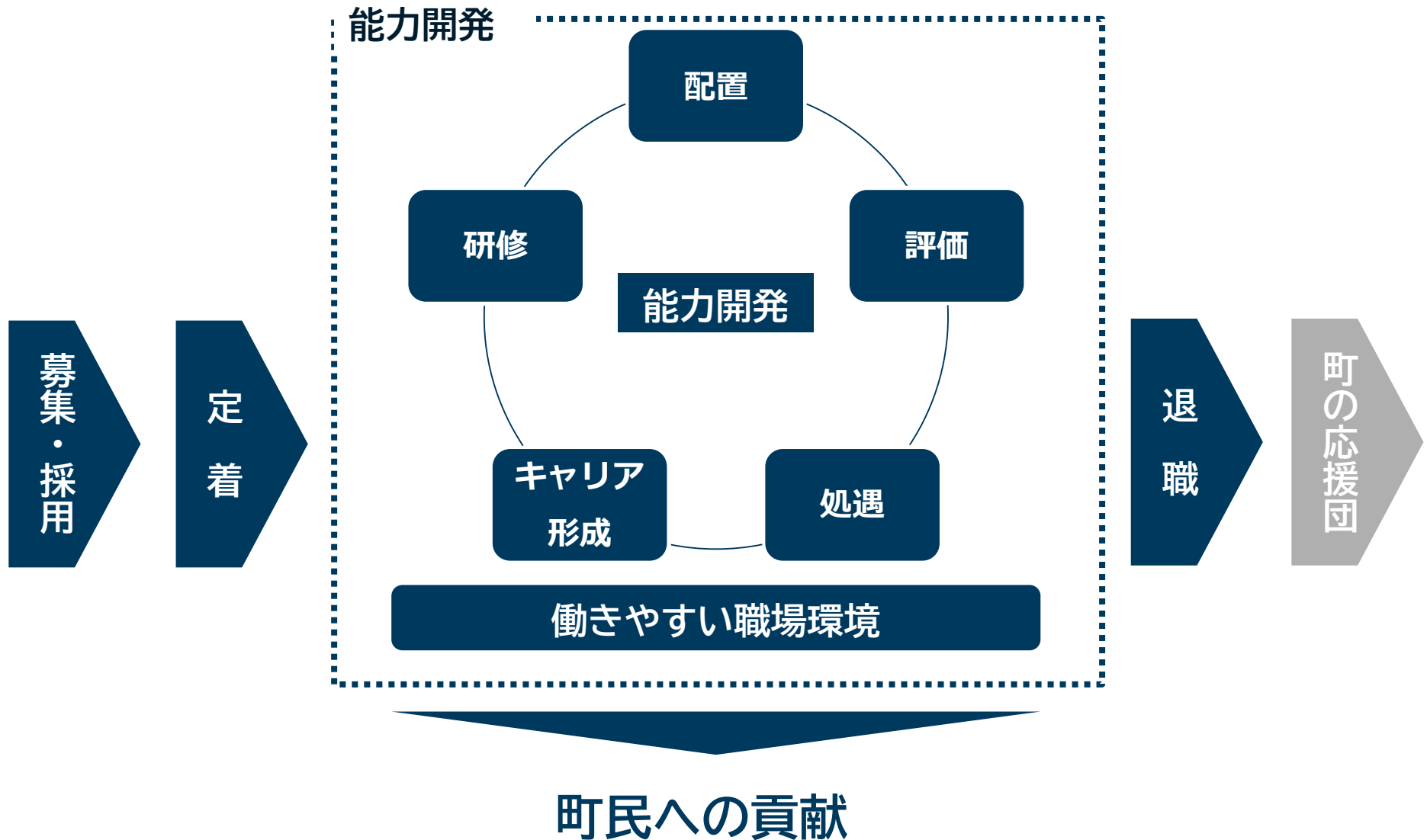
様々な人権課題について正しい知識・豊かな人権感覚を身につけ、一人ひとりが尊重され、互いに支え合うことのできる町の実現を目指す。

### 3 職位ごとのありたい姿

職位	職位ごとのありたい姿	役割
課長級	町全体の視点で考え、部署を越えた施策を考えられる。町の施策推進のため課の方向性を示し、必要な組織運営・業務管理を行う。	経営チームの一員、部署の方向性を示す、組織運営・管理、部下指導・育成
課長補佐級	管理職と協力して、円滑な組織運営、業務管理を行う。所属職員の人材育成を推進するとともに、管理職と部下職員をつなぐ役割を担う。	上司の補佐、パイプ役、係の統括、部下指導・育成
係長級	係の業務に責任を持ち、係全体の業務を統括し部下職員の指導及び上司の補佐を行う。	上司の補佐、パイプ役、係の統括、部下指導・育成
主査級	困難性のある業務も自ら処理するなど、担当業務の遂行を主体的に担い、自発的に、自ら考え、自らの力で一つの事務事業を完結することができる。	困難な業務を主体的に担う。独力で完遂。係長を補佐
主任主事級	担当業務を把握し、上司と協力しながら、工夫・改善の視点を入れたうえで業務を遂行する。	指示を受け担当業務を完遂実務能力を身につけ、仕事に活用
主事級	担当業務を把握し、上司の指示を受けながら業務を遂行する。	指示を受け、相談しながら担当業務を完遂、基礎的実務能力を身につけている
再任用職員	担当する業務を遂行するとともに、自身の経験を生かし、知識・技能の伝承、積極的な業務改善に取り組む。	技術、知識の継承、経験を活かした業務改善
会計年度任用職員	担当する業務に必要な知識や技術の習得に努める。	担当業務を意欲的に・主体的に取り組む

# 4 人事制度全体を通じた人材育成

職員経験 (Employee Experience)



# ①募集・採用・定着

## 【募集・採用】

### 1 求める人材の明確化

- ・ 広川町に愛着を持ってくれる人を集める
- ・ 採用する人材の基準を明確にし、公表する

### 2 広川町についての認知機会の増加

- ・ SNSのみならず、業務全体が広川町で働く魅力を伝える機会として発信する
- ・ 中学、高校、大学との連携から接点を増やす(インターンシップ、学校説明会)

### 3 採用方法

- ・ 専門職など社会人採用の通年採用化（中途採用機会の増加）
- ・ 任期付、会計年度任用職員からの正職員採用ルートの検討
- ・ 様々な事情により広川町を退職した人を再度採用する「ウェルカムバック採用」の検討

### 4 その他

- ・ 事務系業務から土木系業務への職種変更ルート、育成プログラム
- ・ 副業、兼業など民間人材の活用

## 【定着】

### 1 入庁1年目職員のオンボーディング

- ① メンター制度の充実（選定基準や役割の明確化、メンター研修の実施）
- ② 同期同士での対話の場の設定（月1回の新採研修＋対話会）
- ③ 人事担当によるキャリア面談（年3回程度）
- ④ 外部のキャリアカウンセラー等によるメンタル対策（各年代も）

### 2 入庁2、3年目職員のオンボーディング

- ① 町民と一緒に活動するプロジェクト立案、実施
- ② 同期同士での対話の場の設定（年3回程度）
- ③ 人事担当によるキャリア面談（2年目初期）

### 3 職員全体へのキャリアパス明示

- ① キャリアパス、異動方針の説明、個々の職員への異動理由の説明
- ② 節目でのキャリア形成研修（キャリアを考える機会）
- ③ 異動希望を聞く自己申告書、課長面談の実施

## ②異動・配置

### 1 人事異動の協議の場の設定

- ①自己申告書（本人の異動希望調書）、各課の仕事の内容や特色を知った上で作成を行う
- ②各課長と町長・総務課長の人事異動面談（各課長は課員を面談）
  - ・次年度以降の所管事業、異動について、どんな人材をその課に配置したいか、係長、課長への昇任

### 2 キャリアパスの明確化

- ①育成期間、活躍期間に分け、その後は管理監督職を目指すのか、専門職を目指すか等のキャリアパスを設定する
  - ・育成期間（～30代前半） 原則5年以内で多様な部署を経験、適性を考える
  - ・活躍期間（30代半ば～40代） 本人の能力・適正に応じた人事配置
  - ・40代以降 管理監督職、専門職の複線型人事を検討
- ② 事務系業務から土木系業務へ異動、育成プログラム
- ③ キャリアプランに応じた人事異動、研修      ④ DX人材のキャリアパス（内部人材の育成）

※「複線型人事」：業務・組織をマネジメントしながら幅広い分野で活躍する職員（ゼネラリスト）のほか、特定分野で専任職として業務に従事する職員（エキスパート）を配置する制度。土木、保健、税務、人事、企画など全ての分野でのエキスパートの育成も視野に入れる

「キャリアパス」：町の人材育成制度の中でどのような職務にどのような立場で就くか、またそこに到達するためにどのような経験を積みどのようなスキルを身につけるか、といった道筋のこと

## ②異動・配置

### 3 タレント（才能）マネジメント

- ① 異動履歴、資格、知識スキル、研修受講履歴を記録し、本人や上司が閲覧可能にし、それを元にキャリアを考え、指導育成できるようにする
- ② クリフトン・ストレングスを活用した自己理解、能力開発

### 4 女性職員のキャリア実現支援

出産、育児によるキャリア中断のサポート(育児休業中の情報共有、復帰訓練の実施など)

全体を通じた育成モデルの作成

※「クリフトン・ストレングス」

: 自分の強みや才能、思考や感情、行動の癖などを把握することのできる才能診断ツール。それらを活かすことで個人の成長やチーム力の向上を図ることを目的とする。

## ③能力開発 基本的な考え方

- 1 職員のやる気と能力がまちづくりの大事な鍵になることから、すべての人事制度を通じて能力開発、働きがいをも高める取組を進めていく

人事評価	「求められる能力」の達成度を自己点検し、フィードバックにより客観的に自分を把握する場
研修	「求められる能力」を身につけるためのトレーニング フィードバックの課題に取り組む場
配置（事務分掌）	実践による能力向上の場、課題に取り組み改善・向上する場
キャリア形成	自分がどんな役割を果たすのか、そのためにどんな能力を身につけるのかを考え、目標設定と振り返りをおこなう場
処遇	能力開発により生み出した結果に対するフィードバック、次への挑戦

- 2 能力開発の基本はOJTであることから、職場の育成力を高めるとともに、OFF-JTである研修と連携して、学んだことを実際の業務で活かす「学び続ける組織風土」への変革（前例踏襲ではなく、常に改善をし続ける意識を持つ）

# ③能力開発

## 役割／キー・スキル／研修プログラム

職階	役割	キー・スキル	階層別研修	個別研修
課長	経営チームの一員 部署の方向性を示す 組織運営・管理 部下指導・育成	リーダーシップ 組織マネジメント	職場課題型研修 人事評価・面談研修	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <b>テクニカルスキル</b> </div> 業務に関する <u>専門知識・技術</u> 希望する職員には、より高度で専門的な内容を学べる機会
課長補佐・ 係長	上司の補佐、パイプ役 系の統括 部下指導・育成	チームマネジメント コーチング	組織マネジメント コーチング	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <b>ポータブルスキル</b> </div> 職種部署を問わず <u>活用できるスキル</u> 文書、財務、契約、法制、 政策形成、課題解決に関する研修
主査	困難な業務を主体的に 担う。独力で完遂。 係長を補佐	ファシリテーション 町民との協働 法制執務	ファシリテーション 研修（プロジェクト 型）	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <b>スタンス</b> </div> <u>ものごとに対する</u> <u>姿勢・考え方</u> 積極性、住民意識、向上 意識、コスト意識、挑 戦・改革意識
主任主事	指示を受け担当業務を 完遂 実務能力を身につけ、 仕事に活用	ファシリテーション 財務会計、契約事務 法制執務	ファシリテーション 研修（会議運営） 財務会計、契約事務、 法制執務研修	国・県各機関へ 研修生としての 派遣  各派遣研修  専門職向け研修  内部講師研修 （文書、財務契 約、ITスキル、 基礎的実務等）  自主研修  動画研修  メンター制度の 活用  資格取得補助
主事	指示を受け、相談しな がら担当業務を完遂 基礎的実務能力を身に つけている	文書事務 基礎的な財務会計	財務会計研修 仕事の段取り力	

土木、保健師等の専門的研修については、それぞれの専門的知識・技術を身につける研修に派遣。

# ④人事評価・処遇

## 1 人事評価の目的

### ①人材育成

能力評価により、職位ごとの「あるべき姿」とのギャップを把握し、能力開発の課題を明確化する

### ②組織マネジメント

組織目標を職員に浸透させ、職員それぞれの目標設定と進捗管理、達成度を把握する

### ③やる気を高める

昇給、勤勉手当等も含め、定期的なフィードバックを受けることで仕事に対するやる気を高める

## 2 評価制度の見直し

①本方針に基づく「あるべき姿」に対応した能力評価の項目を作成

②評価者面談を定期的の実施し、コミュニケーションツールとして活用

③評価者研修による評価の目揃い、面談技術向上、組織目標との連動を進める

## 3 処遇への反映

昇給、勤勉手当等への反映については、実態に応じたものとするため、制度設計については人事評価制度検討委員会での協議を行う

# ⑤キャリア形成

## キャリア形成とは

職員が組織の使命を意識して、自らがどのような職業人生（＝キャリア）を送るかを考え、それに基づいて、仕事などでの幅広い経験や能力開発などを重ねて自律的に成長していくこと。

## なりたい職員になるため

「自己申告書」 の活用	「自己申告書」において、各職員のキャリアに対する意向を把握。管理職との面談で個人のキャリアについて話す機会を設ける。その後、人事異動課長協議をおこない、意向確認。
キャリア形成を 学ぶ	職員が自らのキャリア形成において必要な知識・スキルを習得できるようにするため、外部研修や自主研修等の機会を提供し、自己研鑽を促す。
女性職員の キャリア形成	現状にとらわれない女性職員の職域の拡大を進めることで、女性職員個人のキャリア形成の選択肢の拡大につなげる。管理職への登用についても性別を問わず、能力・実績など管理職としての資質を総合的に判断し実施する。

## ⑥シニア人材の活用

定年延長が65歳までとなる中、シニア人材（60歳以上の職員）の活躍が組織としても重要。その役割としては、

- ① 地域課題を解決するための豊富な知識・経験の活用、次世代への継承
- ② 地域住民や各種団体との人脈の次世代への継承

一方で、限られた職員数の中で多様な業務をおこなううえで、シニア人材は欠かせない存在であり、従来の60歳でリタイアという意識は変えていく必要がある。

### 取り組み

50代になったタイミングでの キャリア研修 (50歳または55歳)	・ 60歳以降どのように働きたいのか、予め考える機会を作る
IT、財務会計などの 基礎スキル研修	・ パソコン操作、財務会計等担当者として業務上必要なスキルの修得
知識の継承	・ 中堅職員との伴走型業務分担、体験を伝える対話会の開催

# 5 人を活かす職場風土

## 広川町職員を目指すべき職員像

町をよくする「志」を持ち 「人と人とのつながり」を大切にする職員

【広川町職員に求められる行動姿勢】  
「使命感」「コミュニケーション」「チャレンジ」「自己研鑽」「支え合う」



「目指すべき職員像」「求められる行動姿勢」を職員が意欲をもって達成できるような環境を作る

「チームで仕事を  
する組織」の浸透

町のビジョン・大事な考え方の共有

職場の雰囲気  
づくり

風通しの良い職場

Well-beingな職場づくり

健康ケアの  
充実

心身の健康を守る

ハラスメント  
防止

パワハラ、カスハラ、セクハラ  
ハラスメント対策の強化

ワークライフ  
バランス

仕事とプライベート  
多様な働き方

# 5 人を活かす職場風土

## ①「チームで仕事をする組織」の浸透

- ・ 町全体、各部署の組織目標が明確であり、お互いに共有している
- ・ 組織目標について日常的に対話されており、見直されている
- ・ それぞれの仕事を互いに把握し、メンバーの役に立つための行動がある
- ・ 町や組織目標のために「どんな貢献をするか」を考える

## ② 職場の雰囲気作り

- ・ 思ったことを率直に言える「心理的安全性」のある職場を、管理・監督職が率先して作る
- ・ 挨拶、感謝の言葉をそれぞれが率先して言い合う
- ・ 部署内で定期的なミーティングをおこない、お互いの業務の共有をする
- ・ 部署、職位、年齢などを越えた対話や交流の場、機会を作る

※「心理的安全性」：発言することで批判される、馬鹿にされる、責任を負わされるというコミュニケーションのリスクがなく、率直に意見が言えてチャレンジできること。

# 5 人を活かす職場風土

## ③ 健康ケアの充実

- ・労働安全衛生法に基づく健康診断や情報提供をおこない、職員自身が心身の健康に関心を持って行動できるような取組みを行う
- ・ストレスチェックを実施するとともに、メンタル面での相談体制を充実させる

## ④ ハラスメント防止

- ・ハラスメントに関する対応指針を策定するなど、研修の実施や相談窓口の周知を行い、ハラスメントを許さない職場作りを推進する
- ・制度の整備や環境づくりにおいては、広川町衛生管理委員会において意見を集約し協議する

## ⑤ ワークライフバランス

- ・長時間労働が常態化している部署については対応について協議する
- ・子育て、介護に要する休暇制度を周知する
- ・フレックスタイムなど多様な働き方が可能な制度・運用について定期的に検討する

# 6 目標・検証の仕組み

## 1 数値目標

- ・毎年定点観測として「職員意識調査」をおこない、チームで仕事をする組織、心理的安全性、仕事に対する働きがいなどを把握する
- ・そのほか、30代までの若年層の退職者数、年次有給休暇の取得率も定点観測として活用する

## 2 検証

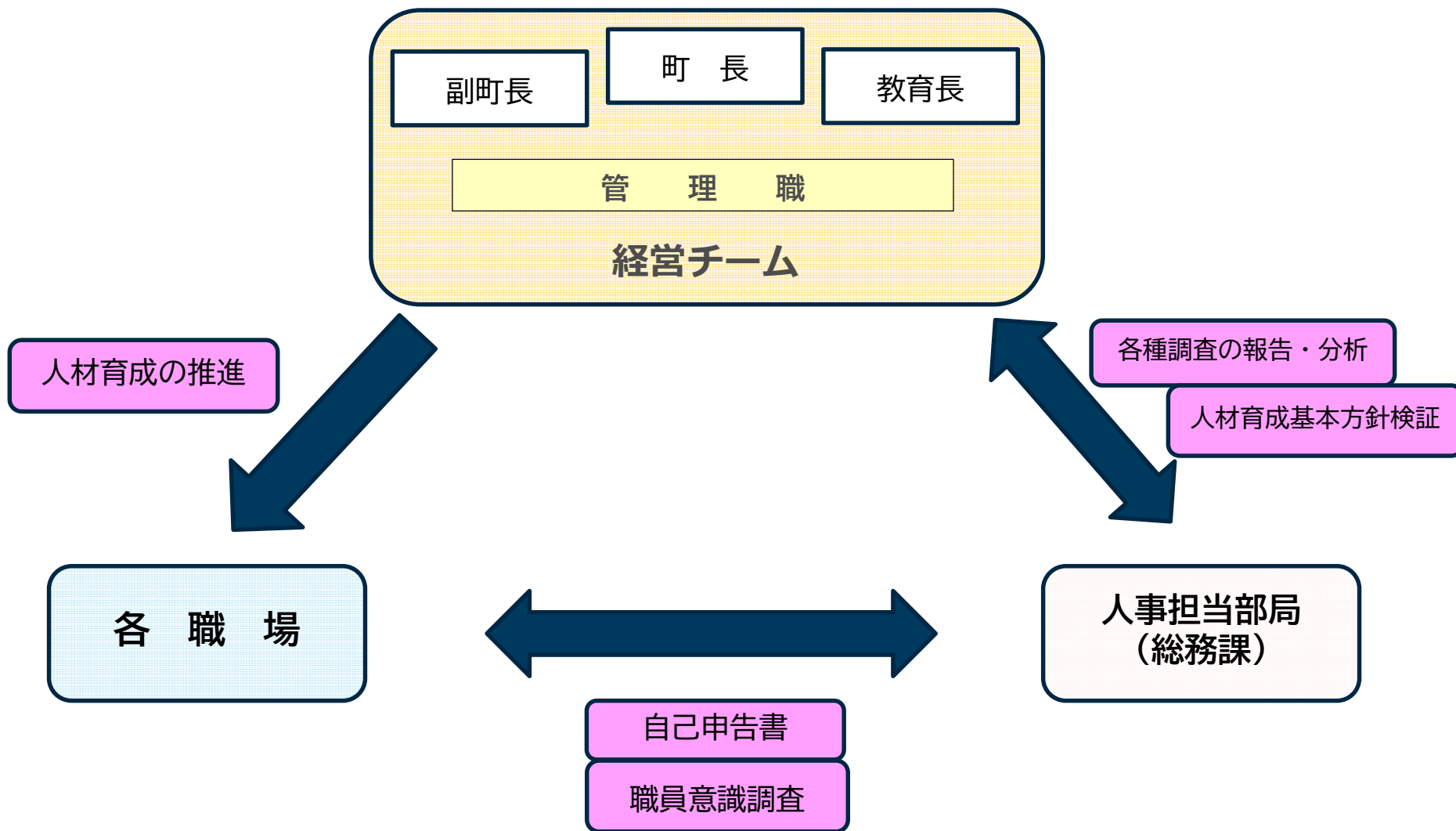
- ・数値目標については、一度設定した目標値をそのままにしておくのではなく、毎年度検証する
- ・人事担当部局を事務局とし、経営チームに諮った上で検証する

## 3 見直し

- ・本基本方針に関する内容については、町を取り巻く情勢に応じて毎年度検証を行うとともに、5年を目処に改訂する

# 7 推進体制

- ・ 人事担当部局を事務局とし、経営チームを主体として推進します
- ・ 決定した事項を経営チームを通じて各職場へ広めていきます



# 別添資料

職位ごとのありたい姿 職位ごと詳細

# 職位ごとのありたい姿 職位ごと詳細（課長級）

町全体の視点で考え、部署を越えた施策を考えられる。町の施策推進のため課の方向性を示し、必要な組織運営・業務管理を行う。

- ・町の方針を踏まえた組織目標を設定し、職員の適正配置、業務分担を行い、人材を最大限に活用するなど、「チームで仕事をする組織」を実現し、組織力を最大限に発揮させることができる
- ・重要性、緊急性を踏まえた意思決定や、事業を行うなど、組織のリーダーとして迅速かつ適切に判断することができる
- ・所属職員に助言等を行うなど積極的なコミュニケーションにより、所属職員の意欲を高めることができる
- ・職員のワークライフバランスに配慮し、仕事・家庭の両立を支援するなど、職場環境を向上させることができる
- ・対外的な交渉の場において、適切な折衝を行うことができる

## 職位ごとのありたい姿 職位ごと詳細（課長補佐級）

管理職と協力して、円滑な組織運営、業務管理を行う。  
所属職員の人材育成を推進するとともに、管理職と部下職員をつなぐ役割を担う。

- ・ 組織目標の達成に向け、進捗管理、必要な調整を行うことができる
- ・ 自ら企画・立案することができ、困難な事案であっても主体的に行動し、重要性、緊急性を踏まえ判断することができる
- ・ 係長以下部下職員に対して適切な指示を出したり業務のフォローをすることができる。必要に応じて管理職と部下職員をつなぐなど、全体的な調整を行うことができる
- ・ 課長級の代理として対外的な交渉を行うことができる

係の業務に責任を持ち、係全体の業務を統括し部下職員の指導及び上司の補佐を行う。

- ・ 組織目標の達成に向け、係業務の進捗管理を行い、係一体となり業務に取り組むことができる
- ・ 係の業務に関し企画・立案ができ、困難な事案であっても主体的に行動し、重要性、緊急性を踏まえ判断することができる
- ・ 部下職員に対して適切な指示を出したり業務のフォローをすることができる。必要に応じて管理職と部下職員をつなぐなどの調整を行うことができる
- ・ 基本的な対外交渉（クレーム対応等含む）を行うことができる

## 職位ごとのありたい姿 職位ごと詳細（主査級）

困難性のある業務も自ら処理するなど、担当業務の遂行を主体的に担い、自発的に、自ら考え、自らの力で一つの事務事業を完結することができる。

- ・ 組織目標の達成に向け、困難性のある業務であっても、工夫・改善の視点を入れながら自らの力で責任をもって事務事業を完結することができる
- ・ 担当する業務に関し企画・立案ができるとともに、主体的に行動し、適切に判断することができる
- ・ 係長の補佐及び部下職員に対し、業務の助言、フォローをすることができる
- ・ 相手の立場を理解した適切な応対をすることができる

**担当業務を把握し、上司と協力しながら、工夫・改善の視点を入れたうえで業務を遂行する。**

- ・ 組織目標の達成に向け、工夫・改善の視点を入れながら自らの力で責任をもって事務事業を完結することができる
- ・ 担当する業務に関し、上司の指示を仰ぎながら企画・立案ができる
- ・ 文書受付、契約、財務会計など基礎的な実務能力を定着させたいうえで業務に生かすことができる
- ・ 相手の話を理解し適切な対応をすることができる

**担当業務を把握し、上司の指示を受けながら業務を遂行する。**

- ・ 組織目標の達成に向け、上司の指示を仰ぎながら、事務事業を完結することができる
- ・ 担当する業務に関し、上司の指示を仰ぎながら、求められた業務を期限内に完結することができる
- ・ 文書受付、契約、財務会計など基礎的な実務能力を習得しながら業務に生かすことができる
- ・ 相手の話を把握しながら応対をすることができる

## 再任用職員

**担当する業務を遂行するとともに、自身の経験を生かし、知識・技能の伝承、積極的な業務改善に取り組む。**

- ・ それまでに培った知識や技能を後輩職員に伝え、指導・助言を行う
- ・ 自身の経験を生かし、同僚職員と連携して積極的な業務改善・改革に取り組む
- ・ 財務会計、文書管理、契約などの各種業務はもちろん、計画策定から事業の実施に至るまで、自らが積極的に取り組み続ける

## 会計年度任用職員

**担当する業務に必要な知識や技術の習得に努め、一般職員の指示のもと、適切にかつ意欲的・主体的に取り組む。**

- ・ それぞれの専門性を活かし、意欲的・主体的に業務に取り組む
- ・ 一般職員の指示のもと財務会計、文書管理（文書の收受、起案など）の基本的業務を行う