

播磨町人材育成基本方針

令和4年3月

播 磨 町

目次

1	はじめに	1
2	人材育成に関する現状認識.....	2
	（1）市町村を取り巻く状況の変化	2
	（2）播磨町における現状.....	3
	① 職員の意識（全職員に対するアンケート結果）	3
	② 職員の意識（3級以下の職員に対するアンケート結果）	5
	③ これまでの人材育成の総括.....	6
3	人材育成基本方針の位置付け	8
4	人材育成の基本方針.....	10
5	人材育成の推進方針.....	15
	（1）採用活動に関すること	15
	（2）研修に関すること.....	15
	① O J T ・ O f f - J Tに関すること	15
	② 自主研修・自主研究等の支援に関すること	16
	（3）人事評価に関すること	17
	（4）人事異動及び昇格等に関すること	17
	（5）地域貢献活動の促進・兼業の解禁	18
	① 地域貢献活動の促進.....	18
	② 兼業の解禁	18
	（6）職場環境の向上	19
	① 特定事業主行動計画の推進、ハラスメント防止.....	19
	② メンタルヘルス対策.....	19
	③ 心理的安全性向上への取組.....	19

6 人材育成の検証	21
(1) 採用活動に関すること	21
(2) 研修に関すること	21
① O J T ・ O f f - J T に関すること	21
② 自主研修・自主研究等の支援に関すること	21
(3) 人事評価に関すること	22
(4) 人事異動及び昇格等に関すること	22
(5) 地域貢献活動の促進・兼業の解禁	22
(6) 職場環境の向上	22

1 はじめに

我が国は、少子高齢化に加え人口減少社会が到来し、地方分権改革の推進、2025年問題、頻発かつ激甚化する災害対策等の課題が山積しています。

加えて播磨町においては、公共施設及び公共インフラの老朽化並びに福祉サービスの増大等により、行財政運営はますます厳しくなることが予想されます。

そのような中でも、播磨町は、住民に最も身近な行政として、時代に合った必要な行政サービスを適切に提供し、安心して暮らせる活力あるまちづくりを行う役割を担い続ける必要があります。

このためには播磨町総合計画を実現し、不断の行財政改革を推し進める必要がありますが、その中心的役割を担うのは播磨町職員においてほかにはありません。

したがって、人材育成は播磨町にとって最も基本的かつ重要な課題であることから、組織が一丸となって推進すべきであるといえます。

そこで、今回改めて「職員に求められる資質」を検討し、これを実現するために必要となる人材育成の取組や推進体制等の基本的な考え方を示すため、播磨町人材育成基本方針を改正いたしました。

今後、この新たな播磨町人材育成基本方針により、職員一人ひとりが資質向上のため自己研鑽することはもとより、組織を挙げて人材育成に取り組み、住民の期待に応えられる町政運営に努めてまいります。

令和4年3月

播磨町長 清水 ひろ子

2 人材育成に関する現状認識

(1) 市町村を取り巻く状況の変化

これまでの播磨町人材育成基本方針は平成28年4月に策定（見直し）されたのですが、現在の状況は当時から大きく変化しています。

我が国は、平成20年から人口縮減期に入り、これに伴う労働力の深刻な供給制約の発生は前提条件と捉える必要があり、これからの市町村には新しい公共私の協力関係を構築し、住民生活に不可欠なニーズを満たすことが求められています。

また、限りある活動資源（ヒト・モノ・カネ・時間）で今後顕在化する様々な課題に立ち向かうためには「問題に対処する行政」から「問題を未然に防ぐ行政」にシフトし、最小限度の活動資源の投入で対応できるような工夫も必要です。

このためには、播磨町では次のような取組を進める必要があると考えています。

- ・ AI¹やRPA²によって処理できる行政サービスはこれらに任せること。
- ・ 将来的な課題を見通し、データに基づいた政策（アウトカム³が事前に予想でき、事後に評価できる政策）を立案できる機能を強化すること。
- ・ 団体自治と住民自治⁴を踏まえた地方自治を実践すること。
- ・ その他持続的な行政サービスを実現するため、生産性の向上とアウトカムの最大化を念頭に置いた行政改革を実施すること。

¹ Artificial Intelligence の略。住民からよくある問合せ等への自動応答、保育所利用調整業務の省力化等の分野で活用されている。

² Robotic Process Automation の略。人間が行ってきた定型的なパソコン操作をソフトウェアのロボットにより自動化する技術で、税関係届出書のシステム入力業務、時間外勤務手当の計算業務等の分野で活用されている。

³ ある政策等に投入されたインプット（人員、予算、時間）に応じてアウトプット（活動）が生み出され、その結果もたらされる成果のこと。

⁴ 地方自治の本旨を構成する概念。団体自治とは、地方公共団体が、独立した人格をもって自主的に地域の事務を処理することをいい、住民自治とは、行政がその地域の住民の責任と意思に基づき行われることをいう。

これらの取組を推進するためには優秀な人材を確保する必要がありますが、これには「求められる資質」や「求められる能力」を整理し、これらを備えた人材を育成することが必要です。

つまり、播磨町における人材育成基本方針は、これからのまちづくりを支える重要なインフラと位置付け、それに見合うものとなるよう見直しを行う必要に迫られています。

(2) 播磨町における現状

① 職員の意識（全職員に対するアンケート結果）

人材育成基本方針の見直しに当たり、全職員に対して意識調査（以下「職員アンケート」といいます。）を行った結果は次のとおりです（結果の詳細は、別添資料を参照してください。）。

ア 職員アンケートの概要

- (ア) 実施対象者 播磨町に勤務する一般職に属する全ての職員（1週間当たりの勤務時間が15時間30分未満の会計年度任用職員を除く。）
- (イ) 実施期間 令和2年6月22日から令和2年7月17日
- (ウ) 回答者数 223名（回答率61.4%）

イ アンケートの結果（概要）

- (ア) 播磨町人材育成基本方針の認知度は55.2%と低く、人事評価項目との関連性も含め「人材育成基本方針を実現するための人事評価」という位置付けが認知されていないと考えられます。
- (イ) チャレンジ意欲、将来のキャリア、モチベーション等に関して、統括級からリーダー補佐級までに消極的な回答が目立ちます。これに対し、理事級と主査級以下は肯定的な回答が多く見受けられます。このことから、中間管理職的立場の職員の疲弊が懸念される状況と考えられます。
- (ウ) 多くの職員が、自分の業務能力や担当業務の目的を把握しており、同時に職員間の能力に格差があると感じていると回答しています。

- (エ) 目標を持って業務に取り組むことや効率化を意識することについては、多くの職員が前向きな意識を持っていますが、チャレンジ意欲は任期の定めのない職員は消極的であり、任期付職員や会計年度任用職員は積極的な傾向を示しています。
- (オ) 職員の能力が時代に追いついているかどうかについては、「わからない」とした回答が最も多くなっています。
- (カ) 半数近くの職員が、自らの将来を描きにくいと感じており、採用時からモチベーションが低下したと感じている職員が1割を超えています。
- (キ) 研修機会は十分又は適度であると感じている職員は74.5%となっており、積極的に研修に参加できていると感じている職員は58.7%となっていることから、職員のニーズに応えきれていない可能性や受講機会を逸している懸念があります。
- (ク) 人事管理は確立されているとは言えないと感じている職員は25%となっており、上司や先輩が部下や後輩を育てようとする風土があると感じている職員は53.8%となっています。
- (ケ) 町の目指す方向性を把握している職員は21%にとどまっています。
- (コ) 人事評価制度は十分に運用されていないと感じている職員は20.2%で、十分に運用されていると感じている職員の割合(16.1%)を上回っています。またどちらでもないと感じている職員は43.9%となっており、人事評価制度が期待したとおりの効果を上げていない可能性が高いと考えられます。
- (サ) 全ての職員が備えるべき資質として、「人間関係を円滑にし、事務能力が優れた職員」が重視されており、特に管理職の職員が備えるべき資質として、リーダーシップ、企画力や課題解決力が重視されています。
- (シ) 人事異動については、若年層は概ね3、4年で異動させ、住民対応を含めた多様な経験を積むことが重要と考えられており、監督職以上になると特定分野に対する深い知識や豊富な経験も求められている、という傾向があります。

② 職員の意識（3級以下の職員に対するアンケート結果）

人材育成基本方針の見直しに当たり、特に若手職員に対して実施した職員アンケートを行った結果は次のとおりです（結果の詳細は、別添資料を参照してください。）。

ア 職員アンケートの概要

- (ア) 実施対象者 播磨町に勤務する一般職に属する行政職給料表1級から3級までの全職員（20歳代後半から30歳代前半が中心）
- (イ) 実施期間 令和2年10月2日から令和2年10月12日
- (ウ) 回答者数 81名（回答率91.01%）

イ アンケートの結果（概要）

- (ア) 業務へのモチベーションを高めるためには、人間関係が最も重要と考えられています。
- (イ) 新しい取組や業務の改善等にチャレンジするため、取り組むための余裕や上司、同僚からの支援や理解を求める声が半数以上を占めています。
- (ウ) 人事評価（自己申告）では、63%が自分の思ったとおりの評価を行うことができているとしていますが、36%が評価レベル等について自由に評価できていないと感じています。
- (エ) 84%の職員が人事異動について自分の意見（希望）を伝える機会を望んでいます。
- (オ) これから新たに採用される職員に求める資質として、「協調性・思いやり」、「コミュニケーション力」が特に重視されています。
- (カ) 理想の職員像に求める資質としては、「協調性・共感力・チームワーク」、「事務能力・真面目さ・バランス感覚」、「主体性・責任感・意識改革」が上位に挙げられています。

③ これまでの人材育成の総括

播磨町における職員や組織風土を改めて整理することでこれまでの人材育成に関する総括を行い、これからの播磨町に求められる人材育成の重要なポイントとなる事項をまとめた結果は次のとおりです。

ア OJTの充実を図る必要がある。

これまで播磨町ではOJT⁵を「主に業務知識を上司や先輩が部下や後輩に伝えること」と捉えてきましたが、これからのOJTは「自らが学んだ業務知識だけでなく、役職段階に応じた立ち居振舞い、ノウハウ（議会对応、会議運営等）を周りと共有することも念頭に置く」ことが必要です。

したがって、人材育成の基本的な手法であるOJTを今一度捉えなおし、その充実を図る必要があります。

イ 人事異動に関して、一定のルールを整理する必要がある。

播磨町には、長期間人事異動の対象となっていない職員が一部に存在しています。このことは「多様な経験を積ませ、また職員の適性を測り、新たな能力を開発する」という点で機会損失が発生するばかりか、特定の経験豊富な職員に仕事が集中する原因にもなる可能性があります。

一方で、近年の行政サービスの高度化、複雑化により専門的な人材（プロフェッショナル人材）も求められている状況では、人事異動の頻度が高すぎると専門的な人材を育成しにくいという弊害も発生しかねません。

したがって、人事異動に関して、一定のルールを整理する必要があります。

⁵ On the Job Training の略。実務を経験させ、これを通じて知識、技術等を育成・指導する研修手法。これに対して Off-JT (Off the job training) は、一定期間本来の職務から離れて知識・技能を集中的に学習するもので、派遣研修が当たる。

ウ 縦割りと横連携の長所短所を理解し、双方の長所を活用する必要がある。

縦割りの弊害としては、業務の重複、他部署に関心を持たない（連携しない）等が指摘されているところですが、その一方で、合理的な役割分担、責任の所在の明確化等の長所も存在します。

また、横連携が重視されすぎると、責任の所在があいまいになる等の短所が存在する一方で、相互に支援することにより人的資源を最大限に活用でき、職員の有する知識や経験を広く共有することが可能と考えられます。

したがって、今後の行政経営を考える上では、縦割りと横連携の長所短所を理解し、双方の長所を活用する必要があります。

エ 人材育成は「モチベーションの向上」が基本である。

人材育成を推進するためには、そもそも職員のモチベーションが高くなければ困難であり、自己研鑽も期待できません。

また、職員のモチベーションは、目標に向けてチャレンジできる組織・チャレンジさせる組織でなければ向上は見込めません。

さらに、チャレンジできる組織・チャレンジさせる組織を実現するには、全ての職員が自らの役割と責任をはっきりと自覚し、共有できている必要があると考えられます。

これらを踏まえ、職員のモチベーションを最大にする取組を行う必要があります。

3 人材育成基本方針の位置付け

播磨町総合計画は播磨町におけるまちづくりの最上位計画として位置付けられますが、人材育成基本方針は、播磨町総合計画（幼稚園教諭にあっては第3期播磨町教育振興基本計画。以下同様。）を推進し、実現するための人材を確保・育成するための方針と位置付けられます。

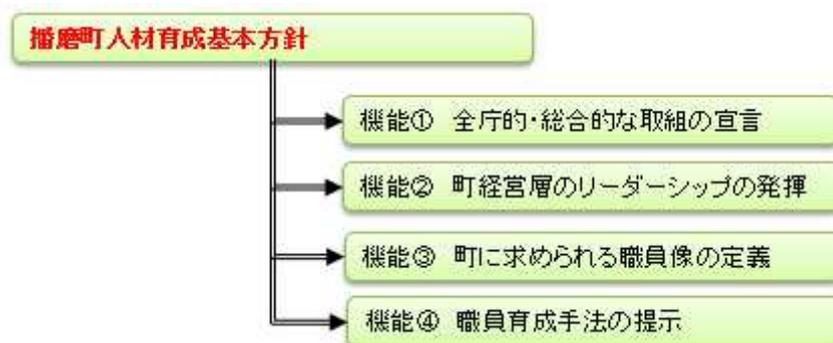
したがって、人材育成基本方針には次のような成果や機能が求められることとなります。

(1) 人材育成基本方針に求められる成果

- ① 播磨町総合計画の実現を担う町職員を育成する。
- ② 今後も安定的に、持続可能なかたちで、町が行政サービスを提供し続けるための戦略を立案し、その実践を支える町職員を育成する。

(2) 人材育成基本方針に求められる機能

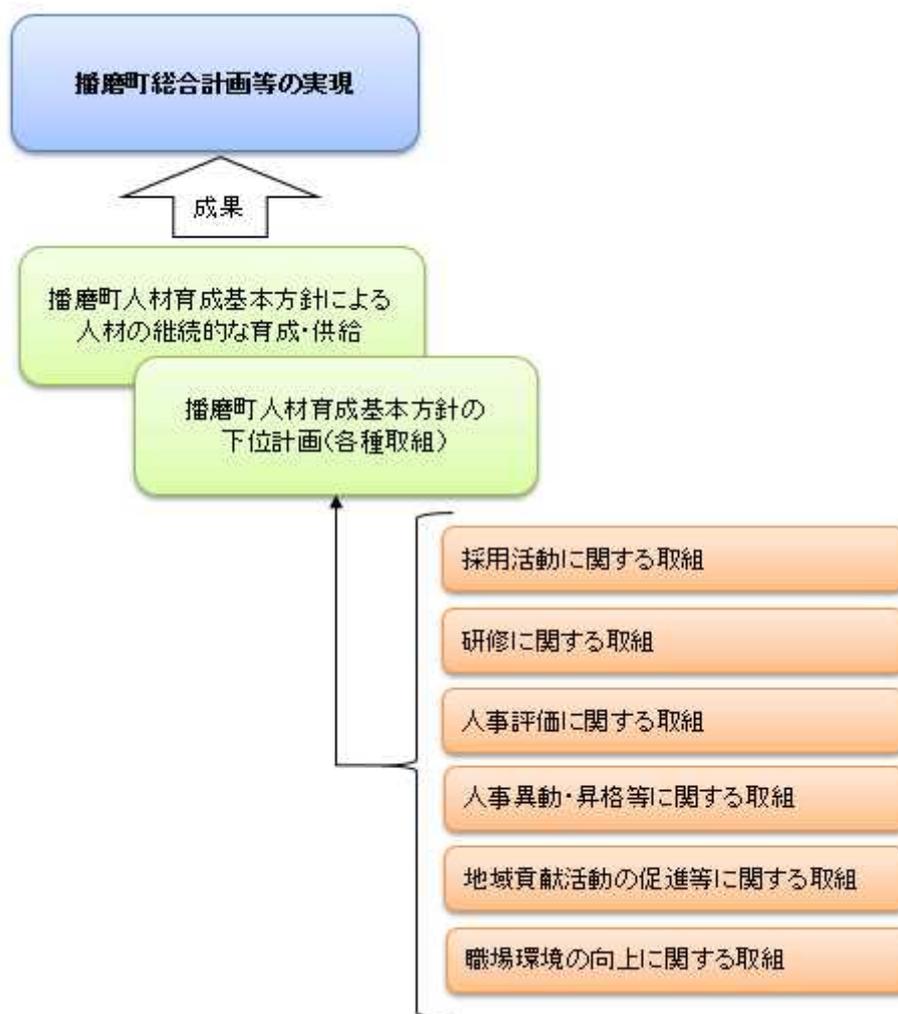
- ① 人材育成は、まちづくりに欠かせない活動であり、全庁的かつ総合的に取り組む必要があることを明確に示す。
- ② 人材育成を図るには、町長をはじめ、町経営層のリーダーシップと各職員の自発的な取組が重要であることを明確に示す。
- ③ 播磨町総合計画を実現するためにはどのような職員が求められるか（町に求められる職員像）を明らかにする。
- ④ 町に求められる職員を育成するには、どのような育成手法を活用する必要があるのかを明らかにする。



(3) 人材育成基本方針と他の行政計画及び取組との関係

播磨町総合計画の進捗や社会環境の変化に応じ、町に求められる職員像も変化する可能性があることから、人材育成基本方針は必要に応じて見直しの必要性を確認する必要があるといえます。

また、播磨町総合計画の実現を図るために策定されている様々な行政計画及び取組を推進する職員を育成するためにも、人材育成基本方針とその下位計画等は、常に最新の状態を保たなければならないといえます。



4 人材育成の基本方針

人材育成基本方針には、「3 人材育成基本方針の位置付け」でも触れたとおり、播磨町が地方自治体としての役割を持続的に果たすため、職員に対してどのような資質をどのような時期（職階）に求めるのかを明らかにし、これを備えた職員を育成する必要があります。

そこで、播磨町の現在の状況を踏まえ、予想される将来を想定し、職員に求められる資質とそれを備える（備えている）ことが望ましい時期を職階毎に次のとおり整理しました。

なお、職員は、自らが属する級の資質のみではなく、下位の級で獲得した資質を一層向上させ、OJTを通じて他の職員にも伝達するとともに、上位の級で求められている資質の早期獲得に努めることが求められることはいまでもありません。

職員に求められる資質と各資質を備えることが望ましい（獲得する）時期（幼稚園教諭以外の職員）

資質(大分類)	資質(中分類)	資質(小分類)	職階							資質概要	
			7級	6級	5級	4級	3級	2級	1級		
地域経営・イノベーション力	健全な行財政運営を行う力	トップマネジメント (組織の目標設定、政策決定)	○								全庁的な目標を設定し、長期的視野から必要となる政策を決定する力
		リスクマネジメント		○							回避すべきリスク、負うべきリスクを見極める力(保守と革新のバランス)
		経営感覚			○						投資分野、コストとリターン等に関する感覚
		官民連携・協働感覚				○					公共サービスの適切な役割分担(パートナーシップ)を進める力
		収支のバランス感覚						○			収支を均衡させる感覚
			コスト意識							○	経費節減に関する感覚
	変化に対応し、新たな価値を生み出す力	政策立案力				○					戦略的思考のもと、新たな政策を立案する力
		戦略的思考				○					中長期を見据え、実施計画や事業評価に反映させる力
		企画立案力				○					アイデアを現実結び付けける力
		アジリティ(機敏性)							○		変化に素早く気づき、対応する力
業務改善力									○	安易に前例や従来の方法を踏襲することなく業務をより効率的・効果的に改善する力	
組織力	チームビルディングを行う力	マネジメント能力				○				チームマネジメント、タスクマネジメントを行う力	
		労務管理・メンタルケア(ラインケア)				○				労務管理、衛生管理及び部下の現状把握と対処を適切に行う力	
		リーダーシップ						○		周りをけん引する力	
	人材を育成する力	育成・指導力						○		同僚、部下、後輩を育成する力	
	自己啓発								○	自らの資質を高めようとする力	
実務力	業務遂行力	判断力						○			複数の選択肢から正解を探し当てる(モアベターな選択をする)力
		情報収集・分析力							○		広く情報を収集し、活用可能なように加工し、実際に役立てる力
		業務知識							○		業務に関する知識
		注意力・正確性								○	正確な事務処理を行う力
		タイムマネジメント能力								○	優先順位を考慮し、最小限の時間で処理する力
		リスク想定力								○	あらかじめ事務上の問題発生を防ぐ力
	地域生活に貢献する力	対応力							○		接遇技術(アンガーマネジメント等メンタルコントロールを含む。)
		傾聴力								○	相手の言い分をよく聴き、趣旨をくみ取る力
		発想力								○	要望の趣旨を汲み、適切な対応策を発想できる力
		協調性								○	チームワークを高め、回りと協力しながら業務を進める力
基礎力	組織人としての基本的な力	コンプライアンス								○	新設、法令順守
		責任感								○	真面目さ、真摯さ
		積極性								○	前向きさ、チャレンジ精神、広い視野(興味関心)、他部門等との積極的かわり
		交渉力				○					外部組織等と自組織の利害を調整する力
	円滑な意思疎通を行う力	プレゼン能力							○		自らの意見、町の方針等を他者に適切に説明する力
		調整・折衝力							○		自組織内で意見が相違する関係者の落としどころを見つける力
		報連相								○	適時適切に報告と連絡を行い、困りごと等を抱え込まずに相談できる(相談される)力

※上表の「○」は、各資質（小分類）をいずれの職階で獲得することが求められているかを示したもの。

例えば、「トップマネジメント」は7級で、「リスクマネジメント」は6級でそれぞれ獲得していることが望まれている。

職員に求められる資質と各資質を備えることが望ましい（獲得する）時期（幼稚園教諭）

分野	資質	番号	教員としての資質の向上に関する指標	第3期播磨町教育振興基本計画との対応箇所 (基本方針・施策・取組)										
				教諭	園長補佐	園長	養成	1級	2級	3級	園長補佐	園長		
教育課題への取組	兵庫の教育課題への対応	1	未来への道を切り拓く力を育むため、発達段階に応じて善悪の判断などの基本的な倫理観、社会的マナーなどの規範意識、自制心や自立心など道徳性の芽生えを養う体験活動を実践することができる。	1(1)②	○	○			実践	専門	育成			
		2	国際社会で活躍する意欲や態度を育成するため、多様な文化や言語に触れられる教育を実践することができる。	1(2)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		3	園児に対して、伝統や文化を知り、ふるさと播磨町を愛する態度を養うことができる。	3(1)①	○	○			実践	専門	育成			
		4	Society5.0時代を生きていく基礎を育成するため、園児の発達の段階に応じた感性や好奇心、探求力を育成するための指導を行うことができる。	2(4)②	○	○		◇	実践	専門	育成			
		5	震災の教訓と経験を継承し、命の大切さや助け合いの心を育むことができる。	2(2)③	○	○			実践	専門	育成			
		6	共生社会の実現に向けたインクルーシブ教育システム構築のための合理的配慮の提供、特別支援教育に取り組むことができる。	2(1)①	○	○		◇	実践	専門	育成			
		7	幼小の新たな接続・連携に伴う変化に対応し、円滑な接続をめざした取組を行うことができる。	2(3)②	○	○		◇	実践	専門	育成			
保育指導	保育実践力・保育改善力	8	園教育目標や園児の実態を踏まえた年間指導計画を作成し、計画的に保育を進めることができる。	2(3)③	○	○			実践	専門	育成			
		9	幼稚園教育要領、幼保連携型認定こども園教育・保育要領のねらいや内容に基づき、園児の実態に応じた保育をすることができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		10	主体的・対話的で深い学びの基礎となる書く力、話す力、考える力の育成に向けた充実した体験活動に必要な環境構成や教師の援助を考え、保育することができる。	1(2)②	○	○		◇	実践	専門	育成			
		11	発達段階や幼児理解に基づいた幼児の学びや育ちを把握・評価し、指導方法の改善につなげることができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		12	特別な配慮を必要とする園児について指導上の工夫を個別に計画的に行うことができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		13	「幼児期運動指針」等を活用し、運動への興味・関心を高める取組ができる。	1(4)①	○	○			実践	専門	育成			
		専門性・探究力	14	幼児や地域の実態に応じた保育を考え、効果的な保育カリキュラムを編成することができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成		
15	自らの適性や課題に応じた研究・研修に努め、職務や保育等の専門的知識や技能の向上を図ることができる。		2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成				
学級経営	集団を高める力	17	命の大切さを基盤に、自分を大切にできる心、他者に対する優しい気持ちや思いやりの心、個性や能力を互いに認め合える心など人権意識の基礎を育成することができる。	3(3)①	○	○		◇	実践	専門	育成			
		18	体験活動や実践活動を通して、園児の倫理観、規範意識、道徳性の基礎の育成に努めている。	1(1)②、1(3)②	○	○		◇	実践	専門	育成			
		19	いじめ、不登校などの教育課題の緊急性や重要性を理解し、その予防・解決に取り組むことができる。	2(1)②	○	○		◇	実践	専門	育成			
		20	学年・学級目標の実現に向け、学級経営案や指導計画の立案・実行・改善ができ、園児が安心して過ごせる学級づくりに取り組むことができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
	一人一人の能力を高める力	21	園児や保護者との適切な距離を保ちながら、生活背景や内面の理解に努め、カウンセリングマインドとストレスマネジメントに基づく指導を行うことができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		22	園や家庭内での役割意識を育成し、自発的・主体的な活動を促し、キャリア教育の基礎づくりに取り組むことができる。	1(3)①	○	○		◇	実践	専門	育成			
		23	保護者や関係機関と連携を図りながら、個別の教育支援計画や個別の指導計画を作成できる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		24	園や園児の健康課題を的確に捉え、発達段階に応じた生活習慣、健康習慣を身につけさせる保健指導ができる。	1(4)①	○	○		◇	実践	専門	育成			
		25	偏食傾向や肥満傾向、食物アレルギー等の健康課題を抱える園児に対し、家庭と連携しながら個別の指導ができる。	1(4)②	○	○		◇	実践	専門	育成			

分野	資質	番号	教員としての資質の向上に関する指標	第3期播磨町教育振興基本計画との対応箇所 (基本方針・施策・取組)										
				教諭	園長補佐	園長	養成	1級	2級	3級	園長補佐	園長		
チームで職務を担う体制づくり	協働性・同僚性	26	(「教職員の勤務時間適正化推進プラン」に基づき、) 園児や保護者と向き合う時間の確保と、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、計画的に仕事を進めることができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		27	園児への指導等に関して、同僚・先輩や管理職等に相談し、指導に生かすことができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		28	豊富な知識や経験を基に、若手教員に対し個性や特性に応じて支援するとともに、同僚と協働して園の課題に取り組むことができる。	2(3)③	○	○			実践	専門	育成			
		29	学年・園内の共通理解を図り、家庭・地域・関係機関等と連携して取り組むことができる。	2(2)②	○	○		◇	実践	専門	育成			
	組織的対応力	30	園の教育目標の達成に向け、主体的・積極的に園運営に参画することができる。	2(3)③	○	○			実践	専門	育成			
		31	園内における自分の役割を認識し、園務分掌を的確かつ効率的に遂行できる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		32	保護者や地域社会と連携し、開かれた園づくりを推進することができる。	2(2)①	○	○		◇	実践	専門	育成			
		33	播磨町の情報セキュリティ実施手順等に基づき、園内の情報を適切に管理し、取り扱うことができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		34	園児の安全のための危機管理を理解し、事件、事故、虐待事案、トラブル等に適切に対応し、必要に応じて関係機関とも適切に連携することができる。	2(2)③	○	○		◇	実践	専門	育成			
		35	園医、関係機関、保護者等と連携した保健指導ができる。	1(4)①	○	○		◇	実践	専門	育成			
		36	幼児の食生活の実情に配慮し、食に関する指導の展開を行うことができる。	1(4)②	○	○		◇	実践	専門	育成			
		37	保護者や地域の実態に合わせた子育て支援活動の充実に努めている。	2(2)①	○	○			実践	専門	育成			
		資質を高める自律性	自己管理能力・変革力	38	日頃から、ストレスマネジメントに努めるとともに、教員として自覚ある行動をとることができる。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成	
	39			適切な言動を心がけ、園児や保護者等からの信頼確保に努めている。	2(3)③	○	○		◇	実践	専門	育成		
40	日々の実践等を振り返り、自らの教育活動の工夫・改善に努めている。			2(3)③	○	○	○	◇	実践	専門	育成	育成		
教育課題への取組	兵庫の教育課題への対応	長1	園や家庭内での役割意識を育成し、自発的・主体的な活動を促し、キャリア教育の基礎づくりに取り組むことができる保育の体系づくり・推進体制を整備することができる。	1(3)①		○	○					補佐	実践	
		長2	ふるさと播磨町を愛し、地域文化を大切に作る態度を養うために、郷土の歴史や伝統、文化にふれる機会の充実を図ることができる。	3(1)①			○							実践
		長3	震災の教訓と経験を継承し、命の大切さや助け合いの心を育む保育を組織的に推進することができる。	2(2)③			○							実践
		長4	安全で安心な地域社会における園の役割を明確にし、災害時には園児の安全を守る保育・防災体制を充実させることができる。	2(2)③			○	○					補佐	実践
		長5	共生社会の実現に向けたインクルーシブ教育システム構築のための特別支援教育を組織的に推進することができる。	2(1)①			○	○					補佐	実践
		長6	いじめや不登校、虐待などに、幼稚園・家庭・地域が連携協力した組織的な対応力を向上させることができる。	2(1)②			○	○					補佐	実践
		長7	(「教職員の勤務時間適正化推進プラン」に基づき、) 勤務時間を適切に把握した上で、働きやすい職場づくりを推進することができる。	2(3)③			○							実践

分野	資質	番号	教員としての資質の向上に関する指標	第3期播磨町教育振興基本計画との対応箇所 (基本方針・施策・取組)	教諭	園長 補佐	園長	養成	1級	2級	3級	園長 補佐	園長	
学校教育目標達成に向けた 基盤形成	現状認識と学校教育目標の 構想	長8	法令等に規定された園の使命並びに国内外、地域及び家庭の状況等園をとりまく環境を把握し、教職員の共通理解を図りながら幼稚園づくりに生かすことができる。	2(2)①		○	○					補佐	実践	
		長9	めざすべき園づくりに向けて目標を重点化し、教職員全体で共有するとともに、園内外に説明することができる。	2(2)①			○							実践
		長10	P D C A サイクルにより、園教育目標の実現状況を絶えず検証し、教育活動の見直しを図ることができる。	2(3)③		○	○						補佐	実践
		長11	これからの時代に対応した資質・能力を育むために、自園の教育のあり方を短期的、中・長期的視野に立って考えることができる。	2(3)③		○	○						補佐	実践
	協力体制の構築と風土づくり	長12	園教育目標の実現に向け、カリキュラム・マネジメントの視点から協働的な園内体制を組織し、効果的に運用することができる。	2(3)③			○							実践
		長13	教職員間の言動や関係性に注意しながら、ハラスメントのない職場づくりに努め、園の課題解決に向けて情報を共有し合い、協働的に取り組む教職員を育成することができる。	2(3)③		○	○						補佐	実践
		長14	質の高い教育を実現するために、教職員の同僚性を高め、積極的に研修に取り組める環境を整えることができる。	2(3)③		○	○						補佐	実践
チームで職務を担う体制づくり	家庭・地域との連携・協働	長15	家庭や地域社会の園への理解の向上を進めるために、教育活動や園経営に関する情報を発信し、開かれた園づくりを推進することができる。	2(2)①			○						実践	
		長16	園と地域がパートナーとして連携・協働するための組織的・継続的な仕組みをつくり、家庭や地域の意見、要望を園経営に反映させ、教育活動の質的改善に生かすことができる。	2(2)②		○	○						補佐	実践
		長17	自園の教育課題に応じて、保育の指導者や各分野の専門家、地域人材等の外部人材を活用することができる。	2(2)①			○							実践
	危機管理	長18	安全・安心な教育環境を整えるとともに、外部機関と連携した組織的な危機管理体制を構築し、危機発生時には明確な方針を示した上で対応することができる。	2(2)③		○	○						補佐	実践
		長19	情報を適正に管理する体制を確立するとともに、情報の一元化や教育委員会、関係機関との情報共有を図ることができる。	2(3)③		○	○						補佐	実践
資質を高める自律性	教職員の人材育成	長20	自らの人権意識を高め、教職員の人権意識の高揚を図るとともに、信頼し合える教職員の関係性を醸成することができる。	2(3)③		○	○						補佐	実践
		長21	教職員のメンタルヘルスの保持・増進に向け、勤務状況に応じて助言するなど、適切に支援することができる。	2(3)③		○	○						補佐	実践
		長22	教職員のキャリアステージ・職務能力を理解し、日々の教育実践の中で教職員の職能成長を計画的に支援することができる。	2(3)③			○							実践
		長23	ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を進め、町の特定事業主行動計画を推進することができる。	2(3)③		○	○						補佐	実践

○：関係する職階

◇：大学等で身に付けておきたい基礎的、基本的な知識や技能の指標

実践：教諭においては実践的な指導力を伸ばすために修養に努める時期（クラス担任として標準的な段階）。園長においては自らの責任と権限により推進し、実現を図る時期

専門：担任する園児の発達段階に応じて専門性を伸ばす時期（クラス担任として高度な専門性を発揮する段階）

育成：より高い能力を身につけ、後進育成に活かす時期（人材育成を図ることができる最も高度な段階）

補佐：園長に対して提案、意見説明又は園長の実践の補佐（園長に代わり実践することを含む。）をする時期

5 人材育成の推進方針

(1) 採用活動に関すること

人材育成基本方針の目的は、播磨町総合計画の実現と不断の行財政改革を押し進める人材を育成することにあります。

したがって、今後の採用活動は、退職補充及び業務量の増減への対応等といった「量」の観点のみならず、職員に求められる資質との適合性という「質」の観点が一層重要になります。

このことから、募集のあり方、試験の実施方法といった、播磨町が求める人材の確保に資する採用活動を検討する必要があります。

現状の取組（令和2年度末現在）

- ・人物を見極める採用試験手法として集団討論を導入
- ・多様な人材確保を図るため、経験者採用を実施
- ・転職サイトや学生向け就職情報サイトへ積極的に採用情報を提供

(2) 研修に関すること

① OJT・Off-JTに関すること

人材育成の手法として代表的なものにOJTとOff-JTがありますが、播磨町ではOJTの手法が個々の職員の経験や考え方に大きく依存している点が問題と考えられます。

また、Off-JTについても、外部の研修機関だけでなく兵庫県や他市町等との人事交流も含めて、より積極的な派遣が望まれるところです。

このことから、OJTとOff-JTについて、基本的な播磨町の考え方を整理したうえで、職階に応じた適切なカリキュラムを検討し、積極的な研修事業の推進を検討する必要があります。

なお、人事評価において成績が不良とされた職員についても、必要な研修を実施し、改善を図るための取組も検討する必要があります。

② 自主研修・自主研究等の支援に関すること

OJTとOff-JTは重要ですが、それだけでは職員が持続的に成長し続けるための機会としては十分ではない可能性があり、また職員の個別具体的な研修ニーズに応えきれない可能性もあります。

これを補完するため、職員が自主的に行う研修や研究活動を支援することにより、職員が自ら学び、成長する機会を創出することも重要であると考えられます。

このことから、現在の各種助成制度を見直すとともに、職員が研修・研究成果を発表し、又は業務に還元する機会として職員提案制度を検討することも必要と考えられます。

また、優れた提案、取組等を表彰する仕組みも併せて検討します。

現状の取組（令和2年度末現在）

- ・エルダー制度によるOJTの推進
- ・全階層に対する階層別研修の実施
- ・研修所等への積極的な派遣
- ・待遇マニュアルの配付、待遇研修の実施
- ・服装、身だしなみに関するガイドラインの制定、運用
- ・成功事例及びヒヤリ・ハット事案等の収集、分析及び共有等に関する方針の制定、運用
- ・働き方改善の取組（時間外勤務の縮減、マネジメント能力の向上等）
- ・自己啓発援助制度の拡充（播磨町職員の研修等に関する経費助成要綱（平成7年要綱第8号）、播磨町職員の海外派遣研修等に関する経費助成要綱（平成9年要綱第4号）、播磨町大学院研究科受講費等助成要綱（令和2年要綱第15号））

(3) 人事評価に関すること

人事評価制度は、①人材育成の成果を図り、②今後どのような育成が求められるかを把握するという機能とともに、③人事評価の結果（職員個々の能力）を人事管理に活かすという機能を併せ持つものです。

このことから、この人材育成基本方針に基づく人事評価票及び人事評価要領等を整理し、人事評価制度の運用を改めて確立する必要があります。

現状の取組（令和2年度末現在）

- ・人事評価制度の構築・運用（播磨町職員人事評価実施要綱（平成28年要綱第9号））
- ・人事評価研修の実施
- ・人事評価結果の活用（播磨町職員に関する勤勉手当の成績率運用要綱（平成16年要綱第22号））

(4) 人事異動及び昇格等に関すること

職員個々の能力、適性は、日頃の業務を通じた育成活動や人事評価の結果により把握されるものですが、これに応じた適切な人員配置を行うことが求められます。

また、人事異動による新たな業務経験及び学習機会等の創出は、経験や知識を拡大し、職員としての幅を広げることにもつながります。

一方で、より高度化、複雑化する行政ニーズに応え、山積する課題に対応していくためには、専門知識を有する職員の育成だけでなく、それぞれの職階に相応しい能力を有した職員を当該職階に任用する（昇格させる）こともますます重要となります。

このことから、人事異動及び昇格等に関する基本的な考え方を整理し、より適切な人事管理を実現する必要があります。

現状の取組（令和2年度末現在）

- ・昇任試験の実施（職員昇任資格試験実施要綱（平成17年要綱第38号））
- ・希望降任制度の継続（職員の希望降任制度実施規程（平成16年規程第3号））

・職種変更制度の継続（播磨町職種変更制度に関する要綱（平成20年要綱第35号））

（5） 地域貢献活動の促進・兼業の解禁

① 地域貢献活動の促進

地域や行政における課題に取り組み、また困難な問題に立ち向かうためには、職員として「播磨町をよりよい地域にするために自分自身がかかわっている」という当事者意識（シビックプライド）を備えることが重要です。

このことから、シビックプライドは職員が自発的に業務を進めるための原動力にもなるものといえます。

これを踏まえ、職員が播磨町を「わが町」として認識し、シビックプライドの高揚を図るため、地域貢献活動を促進するための取組を検討する必要があります。

② 兼業の解禁

行政を主体とした地方自治は、人口減少社会に入った現在においては限界が見えたといっても過言ではないと考えられ、今後は多様な担い手とのパートナーシップの形成等の協働を推進していくことが重要となります。

しかし、「播磨町役場」という限られた場所で得られる経験のみでは、これを実現する能力を獲得することは困難であるとも考えられます。

そこで、職員が地域団体やNPO法人等といった地方自治の主な担い手となりうる側の仕事を体験し、その仕事から学びを得ることも重要であり、それにより住民自治の担い手行政との連携を強化することも求められると考えられます。

このことから、このような活動によって報酬等を得ることも含めた兼業の解禁について、先進自治体での事例等をもとに調査研究する必要があると考えられます。

現状の取組（令和2年度末現在）

・（該当する取組なし）

(6) 職場環境の向上

① 特定事業主行動計画の推進、ハラスメント防止

職員が高いモチベーションを持って業務に邁進するためには、職場環境の向上を図る取組も欠かせないことから、特定事業主行動計画の推進及びハラスメントの防止は、関係法令の要請を待つまでもなく推進すべき事項といえます。

また、職場環境の充実は、職員の定着率を向上させることにもつながり、人材という最大の活動資源を喪失するリスクを低減させることから必須の取組といえます。

したがって、人材育成の観点に加え、組織経営の観点からも、職員の健康増進やワークライフバランスの推進、性別や立場にかかわらず活躍できる環境づくりを目的とした特定事業主行動計画の推進、ハラスメント防止等職場環境の向上に取り組む必要があるといえます。

② メンタルヘルス対策

職員が高いモチベーションを持って、高い生産性を発揮するには、心身ともに健全であることが重要であり、メンタルヘルス対策が欠かせないといえます。

このことから、ラインケアの観点からは、メンタルヘルスマネジメント（発生予防、早期発見、早期対応、復職支援）が重要であり、セルフケアの観点からは、ストレスへの気づきと対処、相談窓口を積極的に利用する等も重要です。

③ 心理的安全性向上への取組

心理的安全性とは、組織の中で自分の考え、気持ち等を誰に対してでも安心して発言できる状態をいい、心理的安全性が高い組織では、質問や思いついたアイデアを率直に発言することができ、職員や組織の効果的な学習や革新につながるとされています。

このことから、階層別研修等の機会を通じ、心理的安全性への共通理解を醸成し、これを高めていく取組が重要と考えられます。

現状の取組（令和２年度末現在）

- ・ 特定事業主行動計画の推進
- ・ 播磨町職員のハラスメントの防止等に関する規則（令和２年規則第 37 号）、ハラスメントの防止等に関する指針（令和２年 7 月）の制定、運用
- ・ ストレスチェックの実施
- ・ メンタルヘルス及びハラスメント防止に関する研修の実施
- ・ 衛生委員会を活用した執務環境向上の取組
- ・ 働き方改善の取組（時間外勤務の縮減、マネジメント能力の向上等）（再掲）

6 人材育成の検証

播磨町における人材育成を継続的に行うには、この人材育成基本方針に基づき策定された下位計画等の進捗管理と成果の評価を行い、その評価に基づいた改善活動（PDCAサイクル）が欠かせません。

このことから、次のとおり目標指標を置き、毎年度末までに、当該年度の進捗及び成果を評価することとします。

(1) 採用活動に関すること

目標指標	目標時期
採用基本方針（仮称）の策定	令和4年度末
採用基本方針（仮称）に基づいた採用活動の実施	令和5年度
採用基本方針（仮称）の妥当性評価	令和6年度

(2) 研修に関すること

① OJT・Off-JTに関すること

目標指標	目標時期
研修計画（仮称）の策定	令和4年度末
研修計画（仮称）に基づいた研修の実施	令和5年度
研修受講者の育成状況把握と研修計画へのフィードバック	令和6年度以降

② 自主研修・自主研究等の支援に関すること

目標指標	目標時期
研修助成・研究支援制度の見直し（表彰制度の検討を含む。）	令和5年度末
研修助成・研究支援制度の運用	令和6年度
研修助成・研究支援制度の運用状況の検証及び改善	令和7年度以降

(3) 人事評価に関すること

目標指標	目標時期
人事評価実施要領及び人事評価票の策定	令和3年度末
人事評価制度の運用開始	令和5年度 (令和4年度試行)
人事評価制度の妥当性評価	令和5年度以降

(4) 人事異動及び昇格等に関すること

目標指標	目標時期
人事異動基本方針（仮称）の策定	令和4年度末
人事異動基本方針（仮称）に基づいた人事異動の実施	令和5年度
昇格等に関する基本方針（仮称）の策定	令和4年度末
昇格等に関する基本方針（仮称）に基づいた任用の実施	令和5年度

(5) 地域貢献活動の促進・兼業の解禁

目標指標	目標時期
地域活動等への参加促進・評価手法の検討	令和5年度末
職員の兼業に関する調査研究	令和5年度末

(6) 職場環境の向上

次世代育成支援・女性活躍推進に関する播磨町特定事業主行動計画及び播磨町職員のハラスメントの防止等に関する規則に基づき進捗管理及び評価を行うこととします。

また、階層別研修等の機会を通じ、あらゆる階層（特に経営層及び管理監督職層）で心理的安全性への共通理解の醸成に努め、その向上を図ります。

播磨町人材育成基本方針

令和4年3月制定

播磨町