

# 黒滝村人材育成基本方針

平成 17 年 3 月策定

令和 6 年 1 月改定

奈良県黒滝村

## 目次

1 . 基本方針改定の背景と人材育成の意義 . . .	2
2 . これからの人材育成の方向性 . . .	3
3 . めざすべき職員像 . . .	5
4 . 果たすべき役割と求められる能力（標準職務遂行能力） . . .	7
5 . 実現に向けた取組み . . .	10
6 . 基本方針の推進 . . .	12
7 . 最後に . . .	14

## 1. 基本方針改定の背景と人材育成の意義

### ・改定の背景

地方分権の更なる進展、少子高齢化や人口減少など社会経済情勢の変化による厳しい状況のなか、行政を取り巻く環境は大きく変わってきており、村職員も行財政改革の一環として職員数の削減を求められる一方で、職員一人ひとりの業務量が増加し、人材不足の現状があります。また、村民からの信頼を強固なものとするべく、公務員としての当然に持ち合わせていなければならないコンプライアンス意識を高め、住民サービスの向上を図り、チーム（組織）として取り組んでいくことが求められています。そのためには、職員のも持つ多様な潜在能力を引き出すとともに、その資質・能力の向上を図っていかねばなりません。また、本村の持続的な発展に向けたSDGsや自治体DXの推進をはじめとするデジタル時代に柔軟に対応していくことが重要であると考え、これらに対応すべく適材適所となるような職員配置を考えていく必要があります。

本村では、組織の最も重要な財産であり、資産である職員を人財（人材）にとらえ、「人材育成基本方針」を平成17年3月に策定し、「目指すべき職員像」を明確にするとともに、中・長期ビジョンの中でその実現を目指すため、黒滝村総合計画においても基本施策である「夢のある新たな村づくり」の中で人材の確保・育成を重要施策として位置づけ、様々な施策の展開や機会の提供を図ってきました。しかしながら、地方公務員制度や働き方そのものの改革、近年の目まぐるしい村民ニーズの多様化に対応すべく、今まさに人材育成のあり方の見直しが求められています。

### ・人材育成の目的

本村が「夢のある新たな村づくり」として、村民の信頼に応えながら、さまざまな課題に柔軟に対応しつつ、村づくりや行政運営に取り組むためには、それを推進する組織の力が欠かせません。「組織力を向上」していくためには、組織の担い手である職員の人材育成の推進が最も大切であると言えます。

また、職員が能力・意欲を高め、力を合わせてともにその能力を発揮していくことは、職員自身の仕事人生の歩みや将来のデザインにも深くかかわります。

こうしたことから、人材育成を充実させることは、組織、職員いずれの観点からも、非常に重要な意義を持っており、これからはますます効果的な人事施策を展開し、組織力の向上につなげる必要があります。

## 2. これからの人材育成の方向性

### ・これまでの取り組み

平成16年度の地方公務員法の改正により「研修に関する基本的な方針」の策定が義務付けられたことを受け、村では平成17年3月に「黒滝村人材育成基本方針」を策定しました。その後、平成18年度には、定員適正化等による職員減少が見込まれるなか、限られた人員で質の高い行政サービスを提供していくため、「職員の勤務評定に関する規程」（平成18年規程第3号）による人事制度や研修制度、職場での育成、自己学習・啓発の支援などの具体的な方策を実施してきました。

とりわけ人事評価制度については、平成18年度より試行期間を含め段階的に導入し、進めてきました。地方公務員法の改正による平成28年度からの人事評価の義務化を受け、平成28年度から再任用職員を含む全職員を評価対象とし、業績評価、能力評価の両側面からその習熟を図っています。人事評価は優劣をつけることよりも人材育成に主眼を置いた制度であり、人事評価制度というマネジメントツールが有効に機能することにより、職場全体が活気づき、結果として村民サービスの向上に結びつくものと考えています。

### ・これからの人材育成

先述のとおり、平成23年度の基本方針の見直し以降においても、社会経済状況の転換や村民ニーズの多様化、高度化といった時代背景の変化にともない、行政サービスをおこなう本村における『めざすべき職員像』も次第に様変わりしてきています。今後も本村が持続的に発展し続けるためには、専門知識を深めて行政のプロフェッショナルとして、業務を進めていくだけでは不十分です。地域のニーズや課題を敏感に捉え、柔軟な発想と新しい視点から物事を考え、未来を見据えた政策を実行していかなければなりません。特に、『チャレンジ精神』・『コスト意識』は、まさにこれから行政を担っていくためには必要不可欠な要素であり、困難な課題に果敢に立ち向かう熱意と能力を備えるための人材育成が急務となっています。また、人材育成基本方針についての認識が、職員に十分に浸透していない状況も依然としてあります。全職員が『めざすべき職員像』をどのように共有するのか。その実現に向けて職場でどのような働きかけをしていくかが重要となります。

こうした本村を取り巻く環境の変化から明らかとなった課題を踏まえ、今回の基本方針では改めて『めざすべき職員像』を明確に位置づけます。さらに、職員と組織の行動指針となるよう『果たすべき役割と求められる能力』を新たに明示するとともに、職員が『めざすべき職員像』を具体的なイメージとして捉え、日々の意識・行動へとつなげるための方策を体系的に整理します。職員・職場・組織が一丸となって主体的に人材育成に取り組み、職場での職員の能力発揮を最大

化することで組織の力を高めていくことを目指します。

施策関連図



### 3. めざすべき職員像

多様化する行政課題・村民ニーズに応え、総合計画が目指す“村民と行政の協働によるまちづくり”を進めていくためには、今、一人ひとりの職員が、自らを高めるための自己研鑽と変革の志をもって、いろいろな人と連携、協力し合いながら前向きに仕事に取り組む姿勢が大切です。人材育成のしくみが機能し、こうした姿勢や意識、行動をもつ職員集団に 育っていくことすなわち「組織力の向上」をめざして、次の3つの視点からそれぞれの目標を掲げます。

#### 村民志向

村民との協働のまちづくりの実現に向け、職員自らが村民のニーズを感じ取り、公平、公正な立場でサービスを提供する必要があります。そのため「村民の視点に立って考え、行動し、期待に応えるホスピタリティマインド豊かな職員」であることを目指します。

「村民感覚を持ち、村民から信頼される職員」

- 郷土愛をもち、高い倫理観とともに村民の目線で行動する職員
- 広い視野と豊かな想像力でニーズを把握し、質の高いサービスを提供する職員
- 常に人権意識を持ち、豊かな人間性を発揮する職員

#### 経営志向

急激な社会情勢の変化に対応しつつ、将来にわたり安定した行政運営を続けていくためには、職員一人ひとりが優れたコスト感覚を身につけるとともに 職員が一丸となって効率よく政策を実現していく必要があります。そのため「経営の視点に立ちチーム力を高めながらスピード感のある効果的な政策を遂行する職員」を目指します。

「コスト感覚に優れ、豊かなコミュニケーションでマネジメントできる職員」

- 高いコスト意識や経営感覚をもって政策を立案・実行できる職員
- スピード感覚をもって自らの役割を果たし、より高い組織目標を達成できる職員
- より良い人間関係を作り、主体性をもって チームに貢献する職員

## チャレンジ志向

複雑化・高度化する新たな行政課題に対応するためには、職員それぞれが既成概念にとらわれない大胆な発想で失敗を恐れず未来へ繋がる新たな課題に挑戦していくことが必要です。そのために「常に新たな目標に対し積極的に挑戦し、そのことに誇りと喜びを見出せる職員」を目指します。

「未来感覚を持ち、誇りと喜びを感じながら果敢に挑戦する職員」

- 常に変革の意識をもって 新しい課題や困難な課題に果敢にチャレンジする職員
- 個性あるキャリアデザインを設定し、仕事を通じて自己実現ができる職員
- 主体的に自己啓発に努め、自らの資質・能力を向上させる意欲のある職員

#### 4. 果たすべき役割と求められる能力（標準職務遂行能力）

職員一人ひとりには、組織におけるそれぞれの「役割」があります。組織における「役割」は、それぞれの職種やポジション（職階によって大きく異なります。よりよい村民サービスを提供していくためには、組織がうまく機能することが不可欠であり、組織がうまく機能するためには、職員がそれぞれの果たすべき役割を理解し、めざすべき行動をとっていくことが必要です。

代表的な補職	役割
課長	<p>所属の統括責任者（所属の特命業務・課題対応の推進者）</p> <p><b>村民志向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 部下の模範となる高い倫理観と法令遵守・人権尊重の意識</li> <li>* 所属責任者として関係機関等との折衝・調整と信頼関係の構築</li> </ul> <p><b>経営志向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 全村的・中長期的な視点から課の政策決定と実行責任</li> <li>* 課内事業の適切な進行管理と庁内の関係各部署との連携</li> <li>* 部下の能力・適性の評価と人材を育てる職場づくり</li> <li>* 限られた資源（人材・予算・時間等）を活用して最大限の効果を実現</li> <li>* 事故・トラブル等への迅速な対応とリスク回避のための適切な指示</li> </ul> <p><b>チャレンジ志向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 高い事業目標の設定、積極的な新しい事業の推進</li> <li>* 部下の提案・アイデアを積極的に採用し、「トライアンドエラー」を許容しチャレンジする職場づくり</li> </ul>
課長補佐	<p>課の総合調整者／行政サービスの管理者</p> <p><b>村民志向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 部下の模範となる高い倫理観と法令遵守・人権尊重の意識</li> <li>* 所属長の補佐として関係機関等との折衝・調整と信頼関係の構築</li> </ul> <p><b>経営志向</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 課の政策決定のために、幅広い視野で施策や事業の方向性を提示</li> <li>* 課長を補佐し、課の政策実現に向け、部下を指導</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 係間の人材・予算の調整を行い、政策実現に向け業務の進行管理</li> <li>* 部下の能力・適性の評価と人材を育てる職場づくり</li> <li>* 事故・トラブル等への迅速な対応とリスク回避のための適切な行動と指示</li> </ul> <p style="margin-left: 20px;">チャレンジ志向</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 課内業務に対する業務改善や新しい事業の提案</li> <li>* 部下の提案・アイデアを積極的に採用し、「トライアンドエラー」を許容しチャレンジする職場づくり</li> </ul>
係長	<p>高度な専門知識を有する実務スタッフ</p> <p style="margin-left: 20px;">村民志向</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 村職員としての自覚と高い倫理観、法令遵守・人権尊重の意識</li> <li>* 村民目線で、相手の立場や意見を把握し、わかりやすい説明</li> </ul> <p style="margin-left: 20px;">経営志向</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 職場での自己の役割や事業目標、めざす成果の認識</li> <li>* 基礎的な知識・技能を持ち、スピード感覚を持った職務遂行</li> <li>* 上司・後輩職員との積極的なコミュニケーション（報告・連絡・相談）</li> <li>* 後輩職員への適切な指導・アドバイス</li> <li>* 事故・トラブル等の迅速な処置と報告、日常のリスク回避に向けた改善案の提案</li> </ul> <p style="margin-left: 20px;">チャレンジ志向</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 担当業務の課題発見と改善案の積極的な提案</li> <li>* 職務上必要な新しい知識・技術の習得、自己啓発</li> </ul>
主事・ 技師	<p>行政サービスの遂行者／課題発見者</p> <p style="margin-left: 20px;">村民志向</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 村職員としての自覚と高い倫理観、法令遵守・人権尊重の意識</li> <li>* 村民目線で、相手の立場や意見を把握し、わかりやすい説明</li> </ul> <p style="margin-left: 20px;">経営志向</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* 職場での自己の役割や業務目標、めざす成果の認識</li> <li>* 基礎的な知識・技能を持ち、正確・丁寧な職務遂行</li> <li>* 上司・同僚職員との積極的なコミュニケーション（報告・連絡・相談）</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>* 事故・トラブル等の迅速な処置と報告</li></ul> <p>チャレンジ志向</p> <ul style="list-style-type: none"><li>* 困難な状況でも粘り強く、前向きに熱意をもって業務に取り組む姿勢</li><li>* 職務上必要な基礎的な知識・技術の習得、自己啓発</li></ul>
--	--

## 5. 実現に向けた取組み

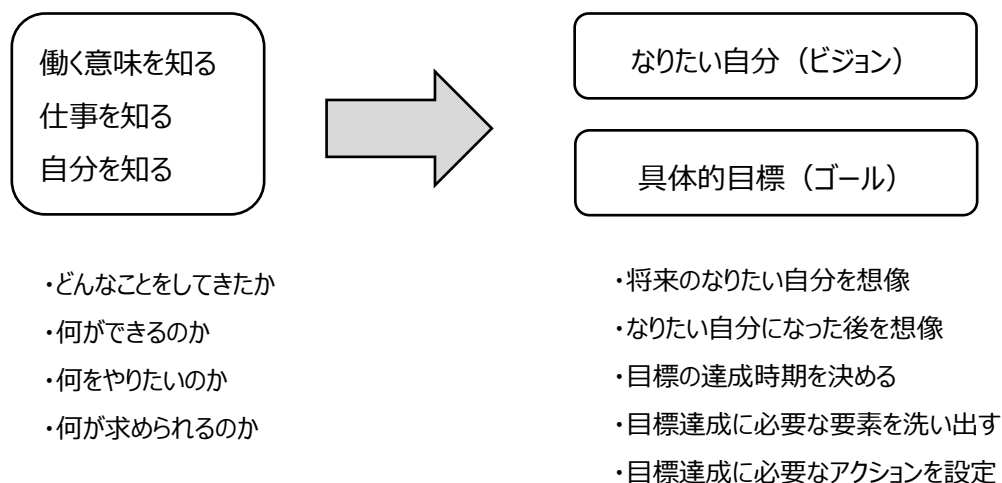
### ～職員自身の取組みと職場の取組みによる人材育成～

「組織力を向上」していくためには、組織の担い手である職員の人材育成の推進が最も大切であり、職員の育成においても、職員自らが「育つ」とともに、組織が職員を「育てる」ための取組みが必要であると言えます。

### ・職員自身の取組み（自分で取り組む）

職員は、「めざすべき職員像」の3つの目標の実現に向け、その果たすべき役割、求められる能力を高めていくため、現状に満足することなく、自らの目標を掲げ、主体的かつ計画的にスキルアップに取り組むことが必要です。

職員一人ひとりが、自分の経験やスキル、ありたい将来像について考慮しながら、『今できることは何か、今後どんなことをしていきたいか』を考え、自らの持つ能力を活かすための仕事、職務の形成を進めていき、それぞれのキャリアデザインに沿った「自己実現」を可能にするための人間力などの「自己実現力」を計画的に身につけること（キャリア形成）が必要です。



#### 【キャリア形成】

キャリアとは、「自分の人生における“仕事に費やした経験などの軌跡”」であり、これからの仕事人生において、これを自分らしく作り上げていくことが大切となります。

そのために、これまでの自分自身、仕事を振り返り、自らの強みや弱み、特性、能力、資質などについて自己分析しつつ、なりたい自分を想像し（キャリアデザイン）、職場や業務、職階に求められる能力等を意識しながら主体的に行動することが「キャリア形成」といえます。

## ・職場の取組み（みんなで取り組む）

人材育成を進めるにあたっては、個々職員の主体的な「自己学習・啓発」と「組織の人材育成の方策」が相乗的に機能し成果を発揮できるような、職場と職員が一体となった総合的な推進体制 が必要です。

そのためにも各職場においては、職員一人ひとりの 個性を大切に、部下のトライアンドエラーを認め、さまざまなコミュニケーションを通じて組織目標を共有していく必要があります。さらに個々職員がモチベーションを向上させ、生産性の高い活気ある職場であり続けるため、職場全体においても仕事と生活の調和のとれたバランスのいい職場環境が求められます。

## ・職員を育てる風土づくり

職場は、職員が日々、業務に取り組み、その成長を実感できる場です。職員が互いに尊重、学び、気づきを得て、成長していくことができる風通しの良い職場づくり、いきいきと働く ことができるような職場づくりを進めます。

- ・モチベーションの向上
- ・職場内研修（OJT）の充実
- ・課内会議・グループ会議の実施
- ・課局間のコミュニケーションの活性化
- ・ワーク・ライフ・バランスの推進
- ・心身の健康の維持・増進

## 6. 基本方針の推進

### ・基本方針、人事制度の周知、啓発

人材育成の意義や重要性について、全庁的な共通理解を深め、基本方針に沿った人材育成に組織的に取り組むため、基本方針、人材育成に関する制度について、その趣旨や内容等の周知、啓発を進めます。

#### ①基本方針の周知、啓発

基本方針に掲げるめざすべき職員像の意識づけ、人材育成に関する取組みなどについてさまざまな機会を通じて周知、啓発を進めます。

- ・庁内グループウェアによる情報発信
- ・会議・研修等での周知、啓発

#### ②人事制度の習熟と運用

人事制度においては、組織に貢献できる魅力ある「人材確保」、職員の能力向上や特性に応じた「人事配置」、そして職務における能力や目標の達成度を評価する「人事評価」が連動する仕組みづくりを目指し、職員の納得を得られる公平・公正で長期的な視野に立った計画的な人材育成につながるような制度設計をおこないます。

- ・多様な人材の活用
- ・任期付職員制度の効果的な活用
- ・ジョブローテーションの実施
- ・職員の特성에応じた人事配置
- ・目標管理型人事評価の効果的な活用
- ・女性管理監督者への登用の積極的な推進

#### ③職員研修の充実

研修制度は、職員がよりよい仕事をしていくために必要な知識、技術、技能や、意識・意欲を高めたり、気づきを得たりする「機会や場、きっかけ」です。

職員のキャリア形成推進に向け、次の視点を重視しながら職階や経験年数、行政課題などに  
応じ研修を実施するほか、職場研修への支援、外部の専門機関への派遣や職員の自主的な  
研修への支援など、さまざまな形式・手法を取り入れ、計画的・効果的な研修制度を推進して  
いきます。

- ・職員の意識改革を促す研修
- ・各階層に求められる研修
- ・派遣研修の奨励
- ・研修計画の策定

#### ④推進体制の整備

人材育成施策をより効果的に推進していくため、全庁的な情報共有や課題に応じた横断的  
な調整組織を設置し、各種制度の導入に関する検討・協議をおこなうとともに庁内での推進体  
制の整備を進めます。

- ・人事施策に関する各委員会等の活用
- ・庁内報の活用
- ・若手職員による庁内推進組織の整備

## 7. 最後に

人材育成を効果的に進める上で、職員自身による自己研鑽と職場によるとともに学び合い、成長するといった風土づくりの双方の取組みが必要となります。

職員が一丸となり、「TEAM くろたき」として取り組むことで、職員は成長し、より良い職場環境を作り上げます。そして、より良い職場は、さらなる職員の成長に繋がります。

こうした好循環により、黒滝村の「組織力」を向上させ、職員全体で“夢のある新たな村づくり”として、村づくりや行政運営に取り組みます。

(担当課 総務課)