
東海村人財育成・活用ビジョン ver.2.0

東海村

令和 7 年 4 月

目次

0	「東海村人財育成・活用ビジョン ver.2.0」で表したい思い	
1	「東海村人財育成・活用ビジョン ver.2.0」策定の目的	
(1)	本ビジョンの目的・基本的な考え方	- 1 -
(2)	実施期間・位置づけ	- 1 -
(3)	「東海村人財育成・活用ビジョン ver.2.0」の構成／「まちづくりの羅針盤」との関係性	- 2 -
2	めざす組織像と主要な取組	
(1)	めざす組織像	- 3 -
(2)	めざす組織となるための3つのキーワード	- 3 -
(3)	めざす組織となるための主要な取組	- 4 -
3	めざす職員像と伸ばしたい能力	
(1)	めざす職員像	- 6 -
(2)	めざす職員になるための3つのキーワード	- 6 -
(3)	標準職務遂行能力	- 7 -
【資料1】	人事指標一覧	- 8 -
【資料2】	研修体系図，職位ごとの研修体系	- 9 -

0 「東海村人財育成・活用ビジョン ver.2.0」で表したい思い

「新しい『役場』への転換 Next-stage」の実現に向けて

令和7年度から、「まちづくりの羅針盤」がスタートします。これは、今後5年間の村政運営の方針を定めた“道しるべ”というものであります。言うまでもなく、地方自治の本旨は、「住民福祉の向上」であります。新しい計画においては、村民一人ひとりの「well-being」の実現を目指していきます。

そして、「まちづくりの羅針盤」に盛り込まれた政策を実現していくためには、村に関わる全ての人々が協働して取り組む必要があります。当然ながら、役場及び役場職員の姿勢も問われることになります。一人ひとりの職員は、仕事として取り組むわけですが、我々の仕事というのは、常に住民の暮らしに関わっていることを忘れてはなりません。

これまで、「新しい『役場』への転換」として、組織風土の改革や職員の人財育成を進めてきたところであり、私自身、職員の皆さんが変わってきたと感じています。こうした意識改革をさらに徹底していくために、新たな行動指針として、「新しい『役場』への転換 Next-stage」を示したところであり、“8つのマインドセット”として、これからの「組織」や「職員」のあり方を掲げました。

そのうえで、職員を人財として育成し、組織力全体の向上を目指すために、「東海村人財育成・活用ビジョン」も ver.2.0として改定したところです。本ビジョンは、人事施策上の取組の方向性を示したものですが、全ての職員は、受け身ではなく自らの成長を強く意識しながら自己研鑽に努め、村民の信頼を得られるよう仕事に邁進していただきたい。

また、デジタル化の進展により、我々の働き方も劇的に変わっていくものと予想されますが、目の前の村民に寄り添う気持ちは、変わらぬ姿勢として大切に保ち続けていただきたい。一方で、しごとの仕方という視点においては、常にアップデートすることも忘れないでいただきたい。

皆さんなら出来ると信じています。

「東海村役場、そして役場職員は、一人ひとりが住民のことを思い、課題解決のために、日夜努力を続けている先進的な自治体である。」

そんな評価を受ける日が来ることを願っています。

東海村長 山田 修

1 「東海村人財育成・活用ビジョン ver.2.0」策定の目的

(1) 本ビジョンの目的・基本的な考え方

社会経済情勢や時代の変化に応じて、幅広い地域課題に迅速かつ的確に対応することが重要であることに加え、住民の幸福度（Well-being）を高める柔軟な行政運営が、これまで以上に求められています。

また、自らの力で地域の課題解決や未来の創造に寄与する組織へと転換していくためには、これまでの人事施策に加えて、“政策や事業を進めるための人材の確保・育成・活用”をトータルでとらえた戦略的な取組が必要です。この「組織マネジメント※1」と「人材マネジメント※2」の両面からアプローチする「人材戦略」、つまり「働きやすい職場環境づくり」、「業務の効率化」、「個人の働き方の見える化」、「人財育成と定着の仕組みづくり」などに計画的に取り組むことが極めて重要となります。

一方、職員の現状については、令和6年度に実施した職員アンケートの結果を分析すると、本質的な課題は「若い職員がやりがいをもって働けていない状態」であることに帰結することが分かりました。「人材戦略」を進めるに当たり、より働きがいのある職場をめざすには、対処療法的なアプローチではなく、その原因の解決に優先的かつ重点的に取り組むことが必要です。

この「東海村人財育成・活用ビジョン ver.2.0」は、重要な経営資源である職員（人材）を人財として育成し、そしてその職員により構成される組織全体の力を向上させ、村のミッションを達成するために、具体的かつ計画的な人財育成・活用のための取組の方向性を示すことを目的としたものです。

そして、本ビジョンにより、職員一人ひとりの成長と組織の成長の好循環を生み出す取組や職場環境づくりを推進するものとします。

(2) 実施期間・位置づけ

- 本ビジョンの計画期間は、「まちづくりの羅針盤」の計画期間と同様に令和7年度から令和11年度までの5年間とします。
- 本ビジョンは、社会経済情勢の変化や人事制度等の見直し等を踏まえ、随時、見直すことができるものとします。
- 「東海村人財育成・活用ビジョン ver.2.0」は、地方公務員法第39条第3項に定める「研修に関する基本的な方針」としての位置づけを持つものとします。

※1 組織マネジメント…人事を組織的な基盤として位置づけ、中長期的視野で「ヒト」・「モノ」・「カネ」・「情報」などの経営資源を効果的に活用することで組織のミッションやビジョンを実現し、新しい価値を創造し続けるための組織管理をいいます。

※2 人材マネジメント…経営戦略の観点から人財の活用を最適化し、組織が実現したい成果を達成するために組織全体として人材の採用・配置・評価・育成などを考え、職員がやりがいを持っていきいきと仕事に向き合うための人事施策をいいます。

(3)「東海村人財育成・活用ビジョン ver.2.0」の構成／「まちづくりの羅針盤」との関係性

本ビジョンの中心となるのは、「まちづくりの羅針盤」に示された「新しい「役場」への転換 Next-stage」を実現する「8つのマインドセット」です。この行動指針に基づき、本ビジョンにおいて村のミッションの達成に向けた人財育成・活用の具体的な方向性を示します。

まちづくりの羅針盤

東海村役場のミッション

「一人ひとりの"想い"をつなぎ誰もが"幸せ"になれる「いいムラ」を創る」

めざす組織像

1. 仕事に対するやりがいと働きがいがあり、誰もが Well-being を実感できる組織に
2. 互いの成長に貢献し、風通しの良い心理的安全性の高い組織に
3. DXから新たな価値を創出し、効率的かつ意欲的に働くことができる組織に
4. 多様性を尊重し、垣根を越えた共創・協創をより一層深化させる組織に

組織を変革するための
“マインドセット”

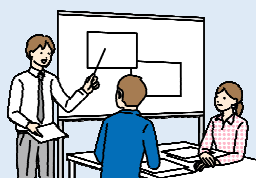
めざす職員像

1. 人との交流や地域とのつながり、対話を大切に
して村民から信頼される職員に
2. 東海村に暮らし・働くものの一人として、地域
を思い、愛着や誇りを持って働く職員に
3. 何事にも積極果敢に挑戦（チャレンジ）し、柔
軟な思考で施策を創り上げる職員に
4. 「〇〇〇」自ら組織の一人として考え、今と
未来を創造しながら行動する職員に

「人材」が「人財」になるための
“マインドセット”

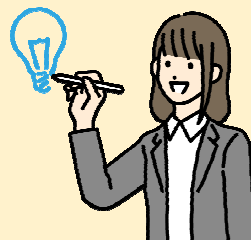
組織の変革と、「人材」が「人財」になるための“8つのマインドセット”

常に村民のため、東海村のために行動し、村民から信頼される組織・職員に



組織

(各職場・人事政策課)



職員

2 めざす組織像と主要な取組

(1) めざす組織像

「組織を変革するための“マインドセット”」に掲げる組織像を「めざす組織像」とし、各職場が業務を遂行するだけでなく、課題解決までのプロセスや考え方を学び、様々な人とのネットワークが構築できる「**成長の場**」であることを踏まえて、計画的な人財育成を進めるものと位置づけます。

組織を変革するための“マインドセット”

～組織や環境、風土が変われば人も変わる～

1 仕事に対するやりがいと働きがいがあり、誰もがWell-beingを実感できる組織に

村民に対してより良い行政サービスを提供するためには、何よりも職員自身が心身ともに健康であることが重要であり、「健康経営」の視点に立った心とからだの健康づくりが不可欠です。東海村役場は、多様な働き方を選択することができ、Will（やりたいこと）を実現できる雰囲気づくりを大切にしています。そして、全ての職員が精神的余裕と時間的ゆとりを持ち、能力を最大限に発揮して好循環につながるやりがいと働きがいのあるワーク・エンゲージメント（Work-engagement）が高い組織、心もからだも社会的にも健康で良好な状態にあるウェルビーイング（Well-being）を実感できる組織であり続けます。

2 互いの成長に貢献し、風通しの良い心理的安全性の高い組織に

誰もが発言しやすく相互理解が得られる職場環境、良好なコミュニケーションを取ることができる職場環境は個人の能力を引き出し、業務パフォーマンスと組織力を向上させる効果をもたらします。
東海村役場は、試行錯誤による良い失敗を許容し、リスクを過度に恐れることなく行動できるよう、“挑戦しにくい現状、固定観念や無意識の壁”が残る組織風土を変革します。そして、職員間のコミュニケーションを活性化させ、互いに高め合うことで自身の成長を実感し、誰もが安心して自らの考えを表明できる心理的安全性の高い職場環境・組織をつくっていきます。

3 DXから新たな価値を創出し、効率的かつ意欲的に働くことができる組織に

新しいアイディアは、今までの考え方の延長線からは生まれません。東海村役場は、既存事業の効果検証、仕事の内容や進め方を点検し振り返りながら前例にとらわれることなく、常に改革・改善の意識を持ちながら生産性の高い仕事をする組織への変革を進めています。
同時に、“人事版DX（HX. ヒューマン・トランスフォーメーション）”によって新たな価値を創出し、「職員が村民に向き合える時間を確保する」という働き方改革の原点に立ち返り、職員がいつでも・どこでも・誰とでも効率的かつ意欲的に働ける組織に変えていきます。

4 多様性を尊重し、垣根を越えた共創・協創をより一層深化させる組織に

さまざまな価値観が生まれ、多様性が大きな力を生み出す社会環境を踏まえ、東海村役場は職場全体で多様性を認め合い、尊重しながら互いに支え合う組織をつくっていきます。また、村民や地域、企業など多様な主体が持つそれぞれの強みを活かし、さまざまな分野で共創・協創することで新たなネットワークを築き、単独では実現できない発想で、行政課題の解決に向けて、スピード感を持って政策実現に取り組む組織に深化させます。

(2) めざす組織となるための3つのキーワード

「まちづくりの羅針盤」・「組織を変革するための“マインドセット”」から導き出した3つのキーワードが実現された状態をめざし、組織的に取り組みます。



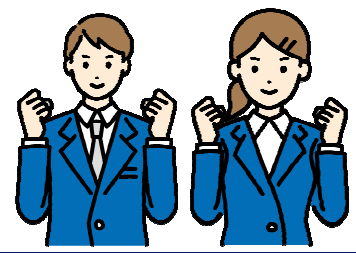
越境

多様な主体との協創・共創を進め、スピード感を持って行政課題に対応するために、他部署や民間企業、国、地域、ボランティア、市民活動団体との境界を積極的に越えていくよう取り組みます。



心理的安全性※3

職員が課題解決に向けて挑戦するためには、本人の能力だけでなく、それを支える職場づくりが重要です。職場の心理的安全性を高く保つことで、個々の能力が発揮され、**チャレンジ精神が尊重**されるよう取り組みます。



ワーク・エンゲージメント※4

職員が心身ともに健康であることは、より良い行政サービスを提供するための大前提です。職員がやりがいを持って、生き生きと働くことのできるよう、**ワーク・エンゲージメントの高い組織**をめざし取り組みます。

※3 心理的安全性…他者の反応を強く意識したり羞恥心を感じることなく、思いやアイデア、疑問点などを伝えることができる環境や雰囲気のことです。単に優しいだけ、馴れ合うだけの関係性や職場ではありません。職員同士がコミュニケーションを図り、良好な関係を構築します。

※4 ワーク・エンゲージメント…仕事にやりがい（誇り）を感じ、熱心に取り組み、仕事から活力を得ている状態。

(3) めざす組織となるための主要な取組

各職場における人財育成の取組

各職場が**人財育成の最小単位**であることを認識し、相互成長のために自らの役割に基づき、人財育成を推進します。

管理職	管理職は、自らの人財育成に対する取組姿勢が職員の意識や職場の雰囲気 zu 大きな影響を与えることを自覚した上で、職場における人財育成に積極的かつ計画的に取り組めます。 【具体例】人事評価時面談（期首・中間・期末）の活用、1on1 ミーティングの実践
管理職以外の職員 （一般職員）	部下や後輩職員の OJT ^{※5} の担い手として「人を育てる意識」を持ち、一方通行の指導ではなく、コミュニケーションを取りながら実施し、職場全体での人財育成の推進をめざします。また、様々な Off-JT ^{※6} の場を活用し、職場に必要な知識やスキルを習得し、業務レベルの向上とキャリア形成につなげます。
暫定再任用職員	同僚と円滑なコミュニケーションを取り、職員として長年培ってきた豊富な知識や経験、技術の継承をめざします。

※5 OJT（On the Job Training）…職場において、上司や先輩が仕事を通じて、また、仕事に関連させながら部下や後輩を育成・指導する「職場内研修」のことを言います。

※6 Off-JT（Off the Job Training）…本来の職務から離れて、一定期間、集中的かつ体系的に知識・技術を習得したり、参加者同士の討議等によって考え方を深めたりする「職場外研修」のことを言います。東海村では、研修の実施に当たり、年度ごとに、具体的な研修内容をまとめた職員研修実施計画を策定し、研修事業を計画的に進行・管理するとともに、満足度や活用度を調査すること等により、研修効果の評価・検証を繰り返すことで、研修事業の工夫・改善を図っていきます。

職員の働きがいを高める取組

多様な個性や能力、価値観を持つ職員が働きがいを感じ、より高い意欲を持って、その力を発揮できるよう、**職員のキャリア形成を支援する人事制度（人事評価、人事配置、能力開発）を構築**します。また、職員が自己の能力開発に主体的に取り組む、様々な考え方に触れる経験を通して成長を積み重ねていけるような環境づくりを推進します。

- 職員の活躍や成長に向けた人事配置
- 職員の成長意欲を引き出す人事評価の運用及び活用
- 職層ごとに必要な役割と能力（標準職務遂行能力）の共有
- 職員のキャリア設定（キャリアパス）や実現への支援
- リスキリング^{※7}の推進
- 職場の「外」での学びの支援
- 人事交流の推進

※7 リスキリング…技術革新やビジネスモデルの変化に対応するために、業務上で必要とされる新しい知識やスキルを学ぶこと。

職場を支え、職員の働きやすさを高める取組

職員が心身ともに健康で、その能力を十分に発揮して働くことができるように、職員の意識（エンゲージメント）や各種取組に対するアンケート調査を定期的の実施することで、職員や職場の状況の変化や人財育成上の課題を把握します。その結果を活用して、**人財育成の取組や制度運用について絶えず見直しを行う**とともに、働きやすく、安心して働くことができる職場環境の整備を推進します。

- 庁内の情報共有を促進する仕組みづくり
- 執行体制の整備
- 長時間労働対策とワーク・ライフ・バランスの推進
- 心とからだの健康づくり
- ハラスメント対策の推進
- コンプライアンス※⁸の徹底

※8 コンプライアンス…東海村では、「法令順守」だけではなく、公平性や透明性、誠実性など、公務員としての「高い倫理感」や「社会規範」といった価値観を含めた広義として捉え、全体の奉仕者として公共の利益のために村民との信頼関係を築き、公平・公正かつ誠実に職務を遂行することを指すものとして定義

未来を見据えた多様な人財の確保・育成の取組

近年は、少子高齢化など社会情勢の影響のほか、人財の流動化が進んでいます。また、持続可能な組織運営のためには、専門的な人財を中心に、新卒・職務経験者を問わず、有能な人財を計画的に確保し、育成していくことが必要となります。そのため、人員補充のための「量」という観点のみならず、**職員に求められる資質との適合性という「質」・「多様性」の観点に重きを置き、めざす職員像や必要な能力（＝伸ばしたい能力）から逆算した戦略的な採用・育成**に取り組みます。

3 めざす職員像と標準職務遂行能力

(1) めざす職員像

「『人材』が『人財』になるための“マインドセット”」によって掲げる職員像を「めざす職員像」とし、日頃から職員一人ひとりが自らの意識改革・能力向上に積極的・自発的に取り組むことが求められます。

「人材」が「人財」になるための“マインドセット”

～一人の百歩より百人の一步～

1 人との交流や地域とのつながり、対話を大切にして村民から信頼される職員に

組織のパフォーマンスを高めるためには、その土台として「人とのつながりや地域とのつながり」が欠かせません。私たち東海村役場の職員はさまざまな機会を通じて地域に飛び出し、村民とのコミュニケーションと対話を重ねながら、何ができるかを一緒に考えていく姿勢を大切にします。そして“役場は村民の役に立つ場所、職員は役に立つ人”であることを忘れず、東海村の顔として挨拶や細やかな一言、心配りを意識しながら、常に「村民目線」・「村民感覚」で考えて行動します。

2 東海村に暮らし・働く者の一人として、地域を思い、愛着や誇りを持って働く職員に

村が果たすべき使命・目的は“一人ひとりの想いをつなぎ 誰もが幸せになれる「いいムラ」を創る”ことです。職員の職務行動の根幹には、東海村への愛着や誇りに思う気持ちが必要です。私たち東海村役場の職員は、“東海村をこんなまちにしたい・こんなまちをつくりたい”という夢や希望を語り、楽しくいきいきと働くことを大切にします。そして、東海村に生まれ育ち、暮らし、働く者の一人として、地域(まち)に真剣(マジ)になるシティプロモーションを展開し、“いいムラをつくらう とうかいむら”のブランドメッセージを活用して、東海村の魅力を村内外に発信していきます。

3 何事にも積極果敢に挑戦(チャレンジ)し、柔軟な思考で施策を創り上げる職員に

早い時期に小さな変化に気付くことができれば、やがて訪れる大きな変化に対しても柔軟に対応できます。「汗をかいた苦労や困難な壁を乗り越えた経験」、「何か一つのことを成し遂げた達成感」は職員が成長するための原動力となり、組織力の向上にもつながります。私たち東海村役場の職員は、社会経済情勢が目まぐるしく変化化する中、常日頃から情報をアップデートして、“まずはできるところからやってみよう”という前向きな姿勢を大切にします。そして、創意工夫を重ね、何事にも積極果敢に挑戦する意欲(チャレンジする心)と勇気を持って新たな施策立案に取り組んでいきます。

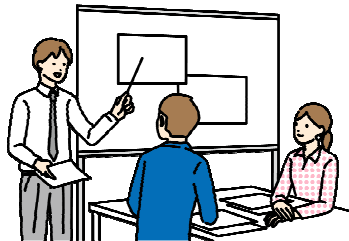
4 ○○○自ら組織の一人として考え、今と未来を創造しながら行動する職員に

私たち東海村役場の職員は常に未来志向で、所属部署を越えて組織全体を俯瞰する(客観視する)全体最適の視点を大切にします。そのためには、職員間で情報・人財・人脈・知識・経験などあらゆる資源を共有しながら“何事も自分ごととして捉える”参加意欲・意識が求められます。組織の一人として自ら課題を見つけ、考え、課せられた立場や役割よりも一段高い視点で東海村の今だけでなく未来までを創造しながら主体的に行動していきます。

※「○○○」の部分、これを見る職員が自由に名前や言葉を入れ、置き換えて読むことができるようにしています。

(2) めざす職員になるための3つのキーワード

「めざす職員像」になるための「3つのキーワード」を共有し、あわせて職員が自分の能力(弱み・強み)を把握することで、個々の課題を意識した取組につなげます。

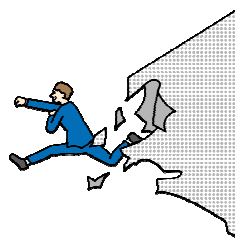


対話

行政において、多様な主体との共創・協創により政策・施策を展開していくために、それぞれの立場の意見を調整し、相手の目線に立って合意形成を図り、良好な関係を築いていくことができるよう、**対話**を実行します。

伸ばしたい能力

コミュニケーション力、傾聴力、発信力、調整力、コーディネート力 など

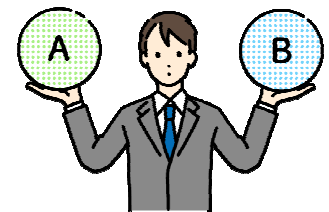


挑戦

時代の変化を的確に捉え、予測し、地域にとってあるべき未来に思いを馳せ、課題を認識した上で、新たな発想や創意工夫により、今、自ら取り組むべきことを考え、何事にも積極果敢に**挑戦**します。

伸ばしたい能力

創造力、実行力、論理的思考力、データ分析力、課題発見力、問題解決力 など



自律

単に指示を待つのではなく、取り組むべき課題に自ら気づき・考え、必要な**改善・改革**に取り組むため、何事も自分ごととして捉え、組織や村民の想いを具現化するための選択や意思決定をしていくために、**自律**的に行動します。

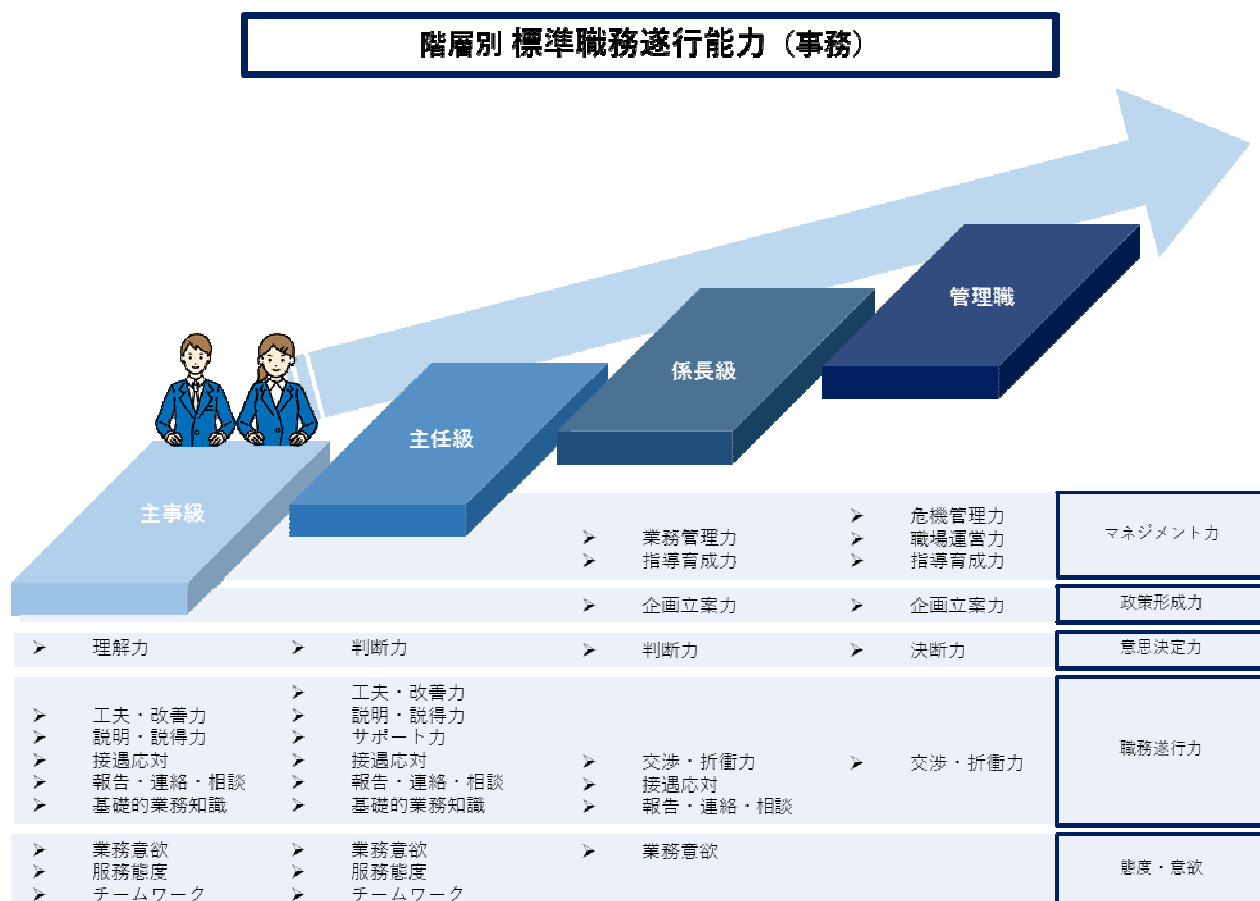
伸ばしたい能力

プレゼンテーション力、企画立案力、情報収集力 など

(3) 標準職務遂行能力

組織の目標を実現し、自らのキャリア形成を図るため、職員は、組織の一員として、職層ごとに必要な役割と能力（標準職務遂行能力※9）を認識し、各職位にどのような姿勢／能力が求められているかを意識したうえで、自らの能力開発に主体的に取り組むことが求められます。

【例：行政職（村長部局）の標準職務遂行能力】



※9 標準職務遂行能力 …村では「東海村における標準的な職及び標準職務遂行能力を定める規程」において定めており、大きく「態度・意欲」「職務遂行力」「政策形成力」「意思決定力」「マネジメント力」の5つの視点で構成しています。

【資料1】人事指標一覧

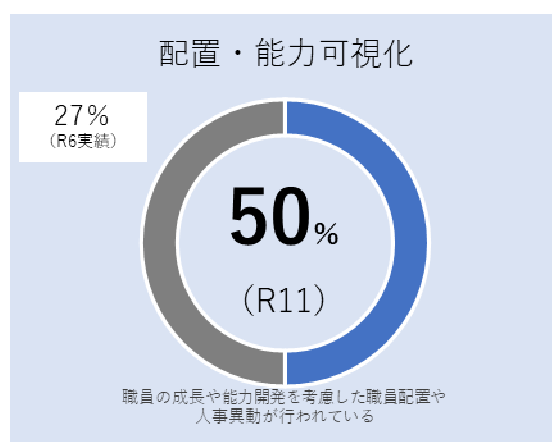
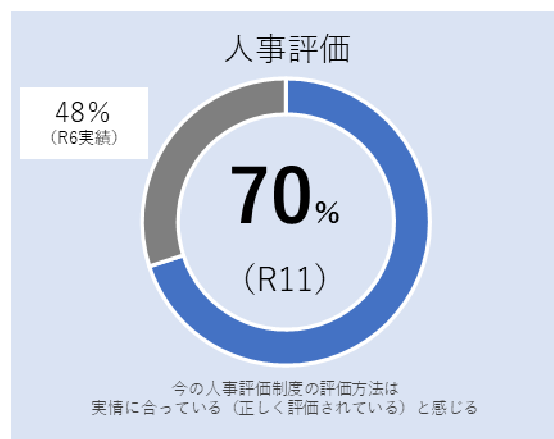
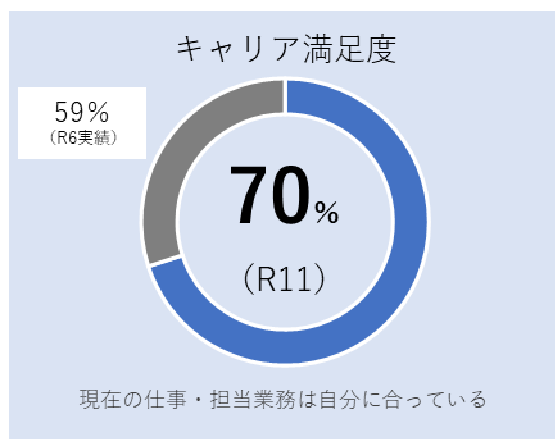
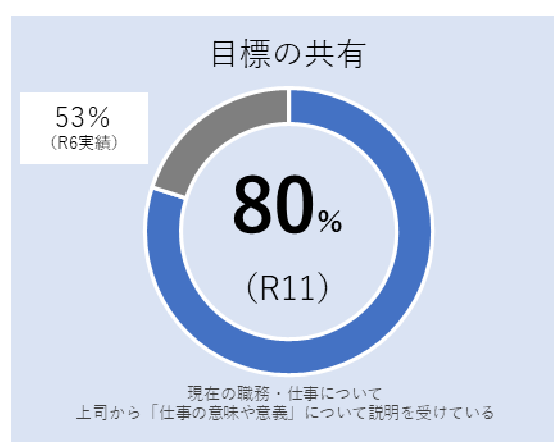
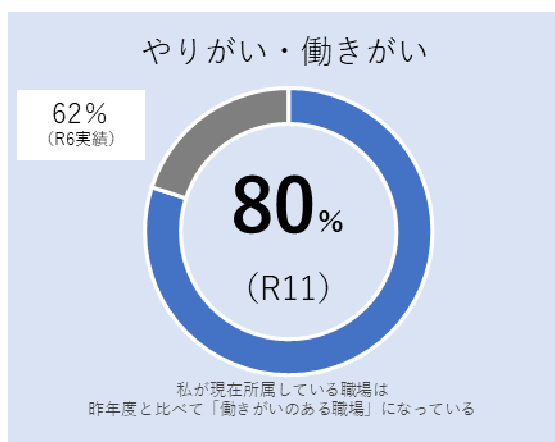
令和6年度に実施した職員アンケート結果を基準とし、人事指標による各項目の達成状況の確認など、進捗管理を行い、指標の達成に向けた計画的な取組を進めます。

組織の成果指標

職員満足度

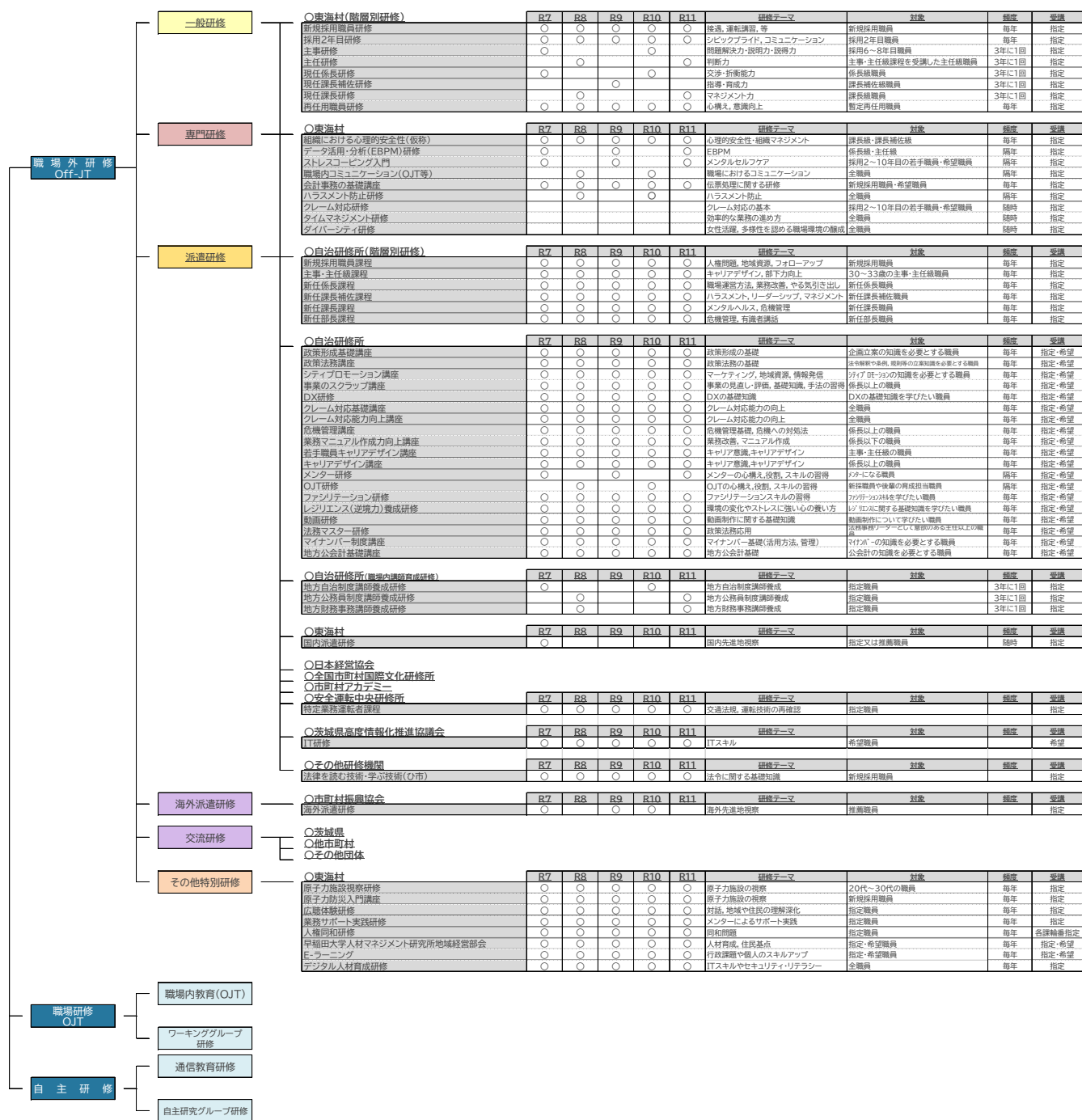
	R11	R6（参考）
現在の組織で働いていることに満足している	80%	64%
現在所属している職場は、精神的にも肉体的にも安心して働ける環境である	80%	51%

主要な取組等の成果指標



【資料2】 研修体系図

(1) 研修体系



※本研修計画は、社会情勢を鑑み適宜時点修正を行うものとします。

(2) 職位ごとの研修体系

	主事級		主任級		係長級		課長補佐級	課長級	部長級	暫定再任用職員
一般研修	新規採用職員研修	主事研修	主任研修		現任係長研修		現任係長研修	現任課長研修		再任用職員研修
派遣研修	新規採用職員課程	主事・主任級課程			新任係長課程		新任課長補佐課程	新任課長課程	新任部長過程	
	法務マスター研修									
	政策形成基礎講座、政策法務講座、シティプロモーション講座、DX研修、クレーム対応基礎講座、クレーム対応能力向上講座									
	ファシリテーション講座、レジリエンス（逆境力）養成研修、動画研修マイナンバー制度講座、地方公会計基礎講座									
	地方自治制度講師養成研修、地方公務員制度講師養成研修、地方財務事務講師養成研修									
	事業のスクラップ講座、危機管理講座									
	若手職員キャリアデザイン講座							キャリアデザイン講座		
	業務マニュアル作成能力向上講座									
	メンター研修・OJT研修									
	法律を読む技術 ・学ぶ技術									
研修専門機関への派遣										
専門研修	クレーム対応研修									
	ダイバーシティ研修									
	タイムマネジメント研修									
	ハラスメント防止研修									
	会計事務の基礎講座									
	職場内コミュニケーション									
	ストレスコーピング 入門		データ活用・分析（EBPM）研修				組織における心理的安全性			
交流研修・ 海外派遣研修	他団体への派遣・研修									
	海外派遣研修									
その他特別研 修	原子力防災入門講座	原子力施設視察研修								
	広聴体験研修									
	業務サポート実践研修									
	早稲田大学人材マネジメント研究所地域経営部会									
	人権同和研修									
	デジタル人材育成研修									
職場研修 （OJT）・ 自主研修	自己啓発助成制度の利用									
	自主研究グループ活動									
	ワーキンググループ研修（政策企画提案研修 等）									
	職場研修（OJT）の推進									