

新座市人材育成基本方針 (第3版)



新 座 市

令和6年3月

はじめに

近年の地方公共団体においては、少子高齢化の進行、生産年齢人口の減少をはじめ、大規模災害・感染症などのリスクが顕在化している中、デジタル・トランスフォーメーション（DX）への対応や公共インフラの老朽化、子ども・子育て施策の充実など、喫緊の行政課題に対応するための人材（職員）の育成・確保、専門知識を有する人材の不足に直面しており、本市においても例外ではありません。

また、昨今の働き手の価値観の変化にも応え、優秀な人材の確保とつなぎ止めを確実に行う必要があるため、職員一人ひとりがやりがいと成長を実感でき、自身のキャリアを含めた多様な働き方ができる職場環境づくりも求められています。

さらに、国の報告（自治体戦略2040構想研究会第二次報告）によると、今後、全ての地方公共団体において、若年労働力の絶対量が不足し、自治体経営の人的資源が大きく制限されることが見込まれています。

こうした地方公共団体を取り巻く厳しい状況に的確に対応し、今後の変化し続ける行政課題を打開する組織力を高めるため、職員には、将来を見据えた政策の推進と改革の実行が求められるとともに、一人ひとりがやりがいを感じながら能力の向上を図り自己成長につなげることが重要となります。

そこで、今回、平成31年3月に策定した「新座市人材育成基本方針（第2版）」を継承しつつ、将来を見据えた人材育成・確保、効果的な人材マネジメントを推進するため、同方針の内容の見直しを行いました。

私は、組織において、最も重要な要素は「人」であり、組織力を高めるための人材育成は最重要事項として取り組むべきと考えます。

人材マネジメントの目的は、組織の理念・目標を実現・達成するために必要となる「個」の成長を促進し、それを見える化することにあります。

今回の基本方針の見直しを通して、職員一人ひとりが、この方針の意義を理解するとともに、自己研鑽に励み、第5次新座市総合計画で掲げる将来都市像「未来もずっと暮らしに『プラス』が生まれる 豊かなまち 新座」の実現に向け、誇りを持って意欲的に取り組むよう期待するものです。

令和6年3月

新座市長 並木 傑

目 次

はじめに

	ページ
第1章 基本方針の概要・見直しの趣旨	
1 見直しの趣旨	1
2 基本方針の推進期間	1
3 他の計画等との関係	2
第2章 人材育成に係る状況	
1 これまでの推進状況	3
2 職員の現況	6
3 人材育成・確保に係る課題	7
第3章 人材の基本理念	9
1 人材の基本理念	10
2 目指す職員像	10
3 職員に求められる能力	11
第4章 人材育成の方策	15
1 人材確保	17
2 人材育成（人事評価・職員研修）	19
3 人事管理（処遇・適正配置）	24
4 職場環境の整備	26
用語解説（本文中で「*」を付した用語の解説）	
資料編 新座市人材育成基本方針の見直しに向けた職員アンケート結果	

第1章 基本方針の概要・見直しの趣旨

1 見直しの趣旨

本市職員の人材育成等については、平成19年3月に地方公務員法に基づく「新座市人材育成基本方針（以下「基本方針」という。）」を策定し、これまで一度の改定を経て、人事評価制度*や公務員試験対策不要の職員採用試験*の実施、新たな人材育成機関の設置による職員研修の充実、ワーク・ライフ・バランス*に配慮した職場環境の整備など、様々な取組を推進してきました。

今回、前基本方針（第2版）の推進期間が令和5年度をもって終了となるため、内容の見直しを行い、第3版として基本方針を策定します。

内容の見直しに当たっては、社会状況の変化に合わせて全面改正された国の「人材育成・確保基本方針策定指針（令和5年12月22日総務省通知）」の内容を参照し進めることとします。

なお、今回の策定に当たっては、前基本方針策定以降の環境の変化を踏まえ、改めて職員アンケートを実施し、現在の職員の仕事、職場に対する意識、価値観等を把握した上で、将来を見据えた具体的な人材育成の方策について位置付けます。

参考 基本方針の策定根拠

地方公務員法（一部抜粋）

（研修）

第39条 職員には、その勤務能率の発揮及び増進のために、研修を受ける機会が与えられなければならない。

2 略

3 地方公共団体は、研修の目標、研修に関する計画の指針となるべき事項その他研修に関する基本的な方針を定めるものとする。

4 略

2 基本方針の推進期間

基本方針（第3版）は、第5次新座市総合計画前期基本計画の終期に合わせ、**令和6年度（2024年度）から令和9年度（2027年度）までの4年間**を推進期間とします。

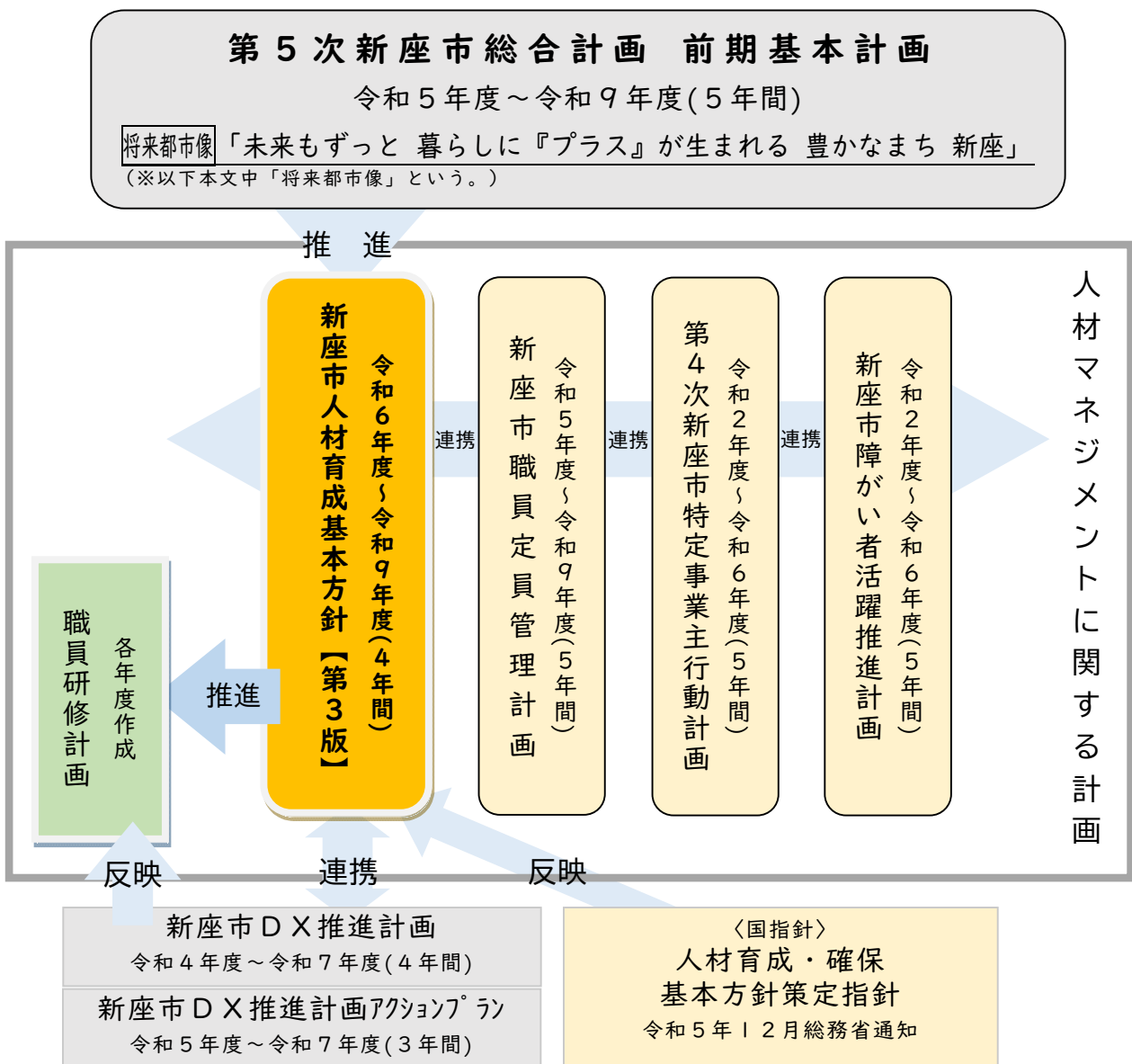
なお、社会経済情勢の変化や国における人事行政制度の見直し等が行われた場合については、必要に応じて内容の見直しを行うこととします。

3 他の計画等との関係

本基本方針は、第5次新座市総合計画前期基本計画（以下「総合計画」という。）を上位計画とし、本市における職員の育成・確保に関する基本的な指針及び具体的な取組を位置付けるものとします。

また、本基本方針の推進に当たっては、本市の人材マネジメントに関する各種計画及びデジタルトランスフォーメーション（DX*）推進に関する計画と連携し、人事行政全体で総合的かつ戦略的に人材育成の充実を図ります。

図：基本方針の位置付け



第2章 人材育成に係る状況

1 これまでの推進状況

前基本方針の推進期間（令和元年度～令和5年度）は、大規模災害や新型コロナウイルス感染症の拡大等により市民生活に多大な影響を与え、市政運営の在り方を足下から見直す機会となりました。

その中で、本市においては、複雑・多様化した行政課題に対応するため、また、将来を見据えて必要不可欠な職員の育成・確保等の取組について、以下のとおり推進しました。

(1) 新座市が目指す職員像の達成度

前基本方針に位置付けた三つの「新座市が目指す職員像」について、今回、職員アンケートを通じて、達成度を分析しました。結果は以下のとおりです。

目指す職員像①：新座市に愛着と誇りを持ち 市民と共に市政を担える職員

⇒ 半数以上の職員が「達成した」と考えており、目指す職員像①はおおむね達成した。

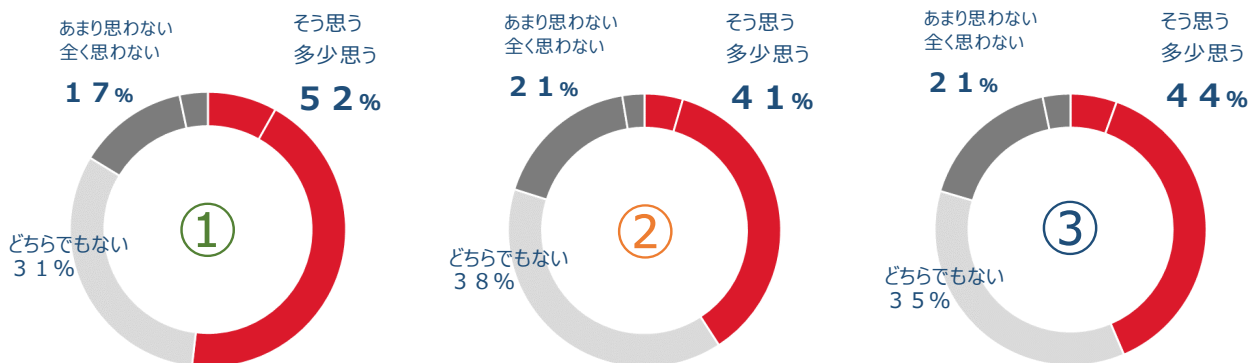
目指す職員像②：5S2K*を徹底し、高い市民サービスと心の余裕を生み出す職員

⇒ 「達成した」と回答した職員が半数に満たないため、目指す職員像②の達成度は十分ではない。

目指す職員像③：時勢の変化を的確に捉え、スピード感のある対応・提案のできる職員

⇒ 「達成した」と回答した職員が半数に満たないため、目指す職員像③の達成度は十分ではない。

図：目指す職員像の達成度（職員アンケート結果※）



※ 職員アンケート回答数：725人

(2) 人材育成の方策の推進状況

前基本方針の推進期間において、次のとおり、四つの柱に基づく人材育成等の取組を推進しました。

前基本方針の推進期間は、新型コロナウイルス感染症の拡大等に伴い、市民生活の保護が行政運営の主軸となり、本市の財政的、人的な資源の余力がない状況でしたが、その中でも、将来を見据えた職員の人材育成・確保については、可能な限り工夫して推進してまいりました。

今回の基本方針の見直しにおいては、取組が不十分であった方策について必要なものは実施に向けて継承しつつ、ポスト・コロナ期における人材育成等の取組として再構築し、効果的に位置付けて推進することが求められます。

表：前基本方針における人材育成等の推進状況（主な取組）

柱	取組	
柱1 人事管理制度の整備・充実	技術系職員の採用の強化	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の年齢及び民間経験のある者を上位職務に採用時格付* ・募集対象年齢の引上げ
	障がい者採用の適正な推進	<ul style="list-style-type: none"> ・正規職員・会計年度任用職員の障がい者の雇用を拡大し、障がい者雇用率*を大幅に引上げ
	女性職員のキャリア形成支援	<ul style="list-style-type: none"> ・先輩女性職員との座談会の実施 ・外部機関のキャリア形成研修に職員を派遣
	育児・介護等と両立しながら活躍できる職場づくり	<ul style="list-style-type: none"> ・新座市職員定員管理計画に基づく職員の増員により、育児・介護の長期休業者分の加配要員を確保
	昇任資格取得試験制度の導入検討	<ul style="list-style-type: none"> ・令和6年度から、係長級試験を再開することについて、他自治体調査等を踏まえた具体的検討を実施
	他団体との連携（人事交流）	<ul style="list-style-type: none"> ・内閣府（防災行政）、デジタル庁*、埼玉県、朝霞地区4市などに実務研修員等として職員を派遣 ・彩の国さいたま人づくり広域連合（以下「広域連合」という。）の「産民学官・政策課題共同研究*」に参加
	人事評価制度*の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・基本方針の「職員に求められる能力」と人事評価の能力評価項目を連動 ・会計年度任用職員への人事評価の仕組みを導入
柱2 職員研修の充実	階層別研修の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・主任級～課長級の昇任者を広域連合の研修に派遣 ・新たな研修形態として、オンライン・オンデマンド*による研修に積極的参加 ・資質、業務能力、指導力などの能力向上に向けた多角的視点に基づく研修への職員派遣
	内部研修の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・所属長を対象に、毎年度時流テーマを設定し、イクボス*向けの研修を新たに実施（階層別研修とは別） ・動画を活用した研修の積極的導入 ・研修アンケートの電子化による効果確認を実施 ・会計年度任用職員の研修機会の拡大
	派遣研修の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・業務・専門知識の習得のため、民間研修機関の各種研修に職員を派遣 ・新たな研修形態として、テレワーク・オンライン・オンデマンド*による研修に積極的参加

<p>柱3 人材育成機関の設置</p>	<p>にいざhitoゼミ*の設置・運営</p>	<p>市外在住の職員が半数以上を占める状況において、市に愛着と誇りを持ち、市民の信頼を得る職員の育成を目指すため、新たな人材育成機関を内部に設置（塾長：市長）</p> <p>【主な取組実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新座市について学習する課程（2・3年目職員向け） 市の施策・事業に関する座学研修 地域行事に参加するフィールドワーク研修 ・政策形成能力を養成する課程（10年目未満職員向け） 行政課題に対する政策立案・プレゼンテーション 総合計画策定に係る意見提言のためのワーク・プレゼンテーション ・幹部候補職員を育成する課程（管理監督層への昇任者向け） 市長、副市長によるリーダーシップ養成研修 ・専門職員の能力の向上（専門職職員向け） 栄養士連絡会の開催
<p>柱4 職場環境の整備</p>	<p>5S2K*の視点 ワーク・ライフ・バランス* に配慮した職場環境の整備</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・イクボス宣言の実施（3役及び幹部職員に加えて新任課長においても実施） ・イクボス会議において、超過勤務の削減に向けた業務、制度の改革・改善に向けた庁内プレゼンテーションの機会を設置（各所属長、提案希望者向け）⇒実施できるものは市長のトップダウンで速やかに推進 ・会議、研修等におけるペーパーレスの徹底 ・テレワークの導入及び積極的な推進 ・各種取組について職員への周知徹底
	<p>ハラスメントの防止に向けた取組の推進</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・管理監督層や後輩指導に当たる中堅職員等を対象に、幅広くハラスメント防止研修を実施（専門家講義、内部職員による講義、動画視聴型研修） ・指針の策定、相談窓口の設置、全職員向けの周知徹底など、ハラスメントの防止・相談体制を強化
	<p>管理者・監督者への支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・所属職員のワーク・ライフ・バランス*に配慮し、能力や性格に応じた指導を行い、職場環境を整える重要な立場にある管理者・監督者に対して、各種研修の実施やマニュアルの作成など、必要な支援を実施

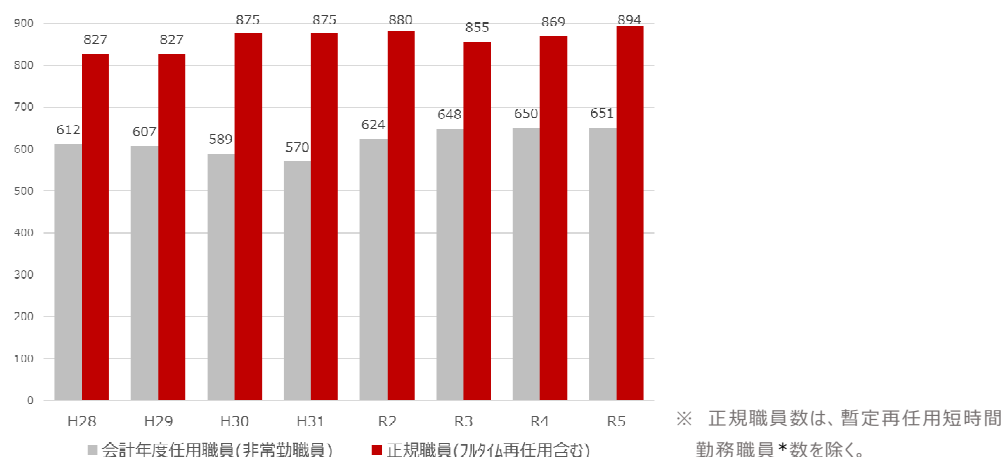
2 職員の現況

(1) 正規職員・会計年度任用職員（旧臨時・非常勤職員）数の推移

正規職員数については、職員の配置人数に関する計画に基づき、各年度の業務量等を踏まえた適正な人材確保に努めています。平成28年度以降の正規職員数は、業務量に合わせて増員傾向となっている状況です。

また、会計年度任用職員（旧臨時・非常勤職員）についても正規職員と同様に、業務量の増加に伴い増員傾向となっています。

図：職員数の推移（各年4月1日現在）

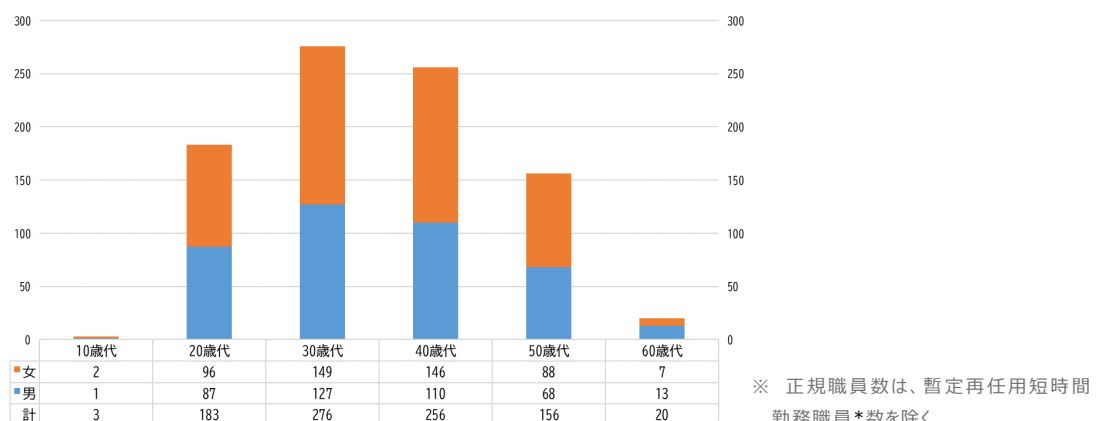


(2) 年代・男女別

正規職員を年代別で見ると、30歳代が最も多く、平均年齢は39歳となっています。また、男女別では、男性職員が406人（45%）・女性職員が488人（55%）で、60歳代を除き各年代で男性職員より女性職員が多い状況です。

本市では、基本方針の初版策定時（平成19年度）には、高齢層の職員及び男性職員が多数を占めていましたが、徐々に若年・中堅層の職員及び女性職員が増加し、大きく職員構成が変化しています。

図：年代別・男女別の職員数（令和5年4月1日現在）



3 人材育成・確保に係る課題

(参照元:ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会「人材育成・確保基本方針策定指針に係る報告書」)

(1) 社会情勢の変化による人材確保への影響

ア 人材獲得競争の激化

人口の減少傾向が続く中、若年人口の減少と人材の流動化に伴い、民間部門との採用競争が激化しており、当該傾向は更に加速していくと考えられます。令和4年度地方公共団体の勤務条件等に関する調査結果によると、公務への受験者数は減少傾向にあり、公務に従事する優秀な人材を継続して確保するためには、職員が常に学べる環境の整備、若年層が自身の成長を実感できるような魅力ある職場づくりを進めるなど、これまで以上に危機感を持った取組が求められます。

イ 多様な人材確保の必要性

生産年齢人口が減少するとともに政策課題も複雑化する中、今後は多様な人材を受け入れることにより組織力を高めていくことが必要です。若年層を対象とした新卒採用だけでなく、様々な社会経験や専門性を有する人材の積極的な活用、女性職員や定年引上げ*も踏まえた高齢層職員の活躍の推進、障がい者雇用の積極的推進など、多様な人材の確保とその定着を図ることが重要となります。

(2) 行政に求められる能力の変化

ア 行政課題の複雑・多様化を踏まえた新たな職員の役割

今後の地方公共団体の職員には、既存業務の適切な執行に加えて、DX*やグリーン・トランスフォーメーション(GX*)などの新たな政策課題や、より一層複雑・多様化する行政課題に対し、地域のコミュニティ組織や民間企業など、多様な地域の主体とも連携してそのネットワークを活用しながら対応することが求められます。また、職務の専門性だけでなく育児・介護といった職員の多様な経験等を活かしながら、主体的に新たな施策を考え、それを解決していくためのクリエイティブな能力、総合的な能力がこれまで以上に求められています。

イ 専門人材の重要性と不足

DX*、感染症・大規模災害、公共インフラの老朽化、子ども・子育て施策の充実等への対応等のため、専門人材(急務となっているデジタル人材のほか、技師、保健関係人材等)の重要性が増大するとともに、その確保が深刻な課題になっています。このため、外部人材の活用や日々高度化する専門的な知識・技能の習得をどのように図っていくのか、様々な視点から検討し、取り組むことが必要となります。

ウ 定年引上げに伴う計画的な人材育成

令和5年4月から地方公務員の定年が65歳まで段階的に引き上げられており、今後徐々に職員全体に占める高齢層職員の増加が見込まれる中で、職員が定年まで、その能力を十分発揮し、意欲を持って働ける環境をつくるとともに、世代間の知識・技術・経験等の継承が行われなければ、行政能力の低下を招きかねない状況です。

このため、長期的な視野に立って計画的に人材育成を行うなど、定年引上げ*後も引き続き質の高い行政サービスを提供できる体制の構築と、それに向けた仕組みづくりに取り組む必要があります。

(3) 働き手の意識の変化

ア やりがい・キャリアを通じた成長の実感

官民を問わず、職場に求める価値観は、「仕事のやりがい」・「組織への貢献の実感」・「自己成長」等が重視される方向に変化してきています。

今後、人材獲得競争が激しくなる中において、地方公共団体が優秀な人材を確保していくためには、職員の学びの機会の確保や人事上必要な個別の配慮を行うなど、エンゲージメント*を高める取組を推進していく必要があります。

イ 働き方に対する新しい価値観

地方公共団体においては、職員一人ひとりが自分の時間を確保でき、やりがいや充実感を感じながら働き、ライフステージにかかわらずその能力を最大限に発揮して職務上の責任を果たすとともに、育児・介護や自己啓発等に取り組みやすい職場環境づくりなど、多様な働き方を推進することが重要となっています。

このため、各取組を進めることによる働き方や職場環境の変化に伴い生じる様々な課題に対応するため、働き方に対する新しい価値観を積極的に取り入れつつも、維持すべき従前の組織文化も組み合わせる実施するといった、柔軟な発想や取組姿勢が求められます。

第3章 人材の基本理念

少子高齢化の進行、生産年齢人口の減少をはじめ、大規模災害・感染症などのリスクへの備え、デジタル社会への適応など、社会全体での対応が急務となる中、本市においては、将来を見据えた多様な市民ニーズに応え、多くの方に選ばれる魅力あるまちづくりを進める必要があります。

このためには、量的・質的に困難さを増す行政課題を突破できる人材の確保、さらには、地域住民と共に市政を進める担い手として意欲と能力を兼ね備えた職員の育成が欠かせません。

また、国の報告（自治体戦略2040構想研究会第二次報告）にもあるように、今後、全ての地方公共団体において、若年労働力の絶対量が不足し、自治体経営の人的資源が大きく制限されることが見込まれており、近い将来、官民ともに人材確保が更に困難になる中で、地方公共団体が担うべき多くの役割、課題解決を実行するための新たな仕組みを構築し、それを支える職員の育成・確保を戦略的・優先的に取り組む段階を迎えています。

こうした状況を踏まえ、本基本方針では、以下のとおり「人材の基本理念」と「目指す職員像」を定め、総合計画に位置付けた将来都市像の実現に向けた職員の人材育成等を進めてまいります。

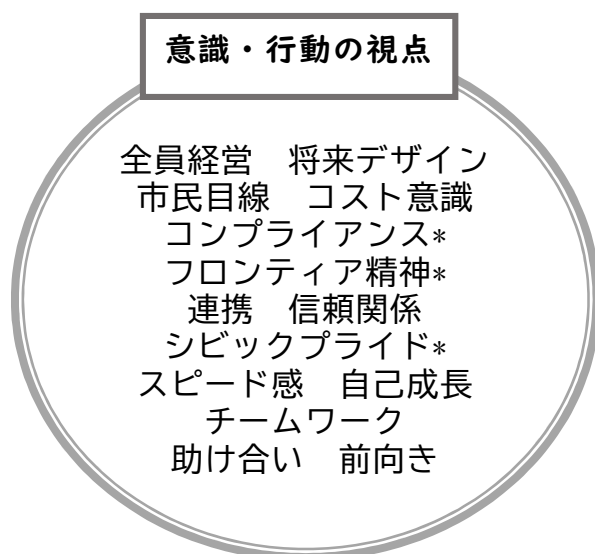
また、「人材の基本理念」及び「目指す職員像」を達成するために必要な具体的方策について、後段で位置付けてまいります。

参考

図：人材育成の体系図



図：職員の意識・行動の視点



1 人材の基本理念

将来にわたって豊かなまちの実現を目指し

『プラス』の価値を発揮できる新座市職員

新座市の使命は、市民の暮らしを守り、将来にわたって豊かなまちを実現していくことにあります。

このため職員は、新座市に愛着と誇りを持ち、地域の発展のため自らの能力を発揮し、市民の信頼と支持を得ることが資質の基本として求められます。

今後ますます社会環境が変化し困難さを増す状況において、市職員として、常に様々な角度から「プラス」の価値を生み出し発揮できる人材が求められ、それにより市民の信頼と支持を得ることにつながるものと考えます。

2 目指す職員像

「人材の基本理念」の実現に向け、職員には、一人ひとりが組織を支えているという認識を強く持ち、具体的な指標となる以下三つの「目指す職員像」を達成するための意識・行動をすることが求められます。

自律

1. 確かな根拠と広い視野で物事を捉え 変化に柔軟に適應できる職員

自治体職員として、コンプライアンス*（法令遵守）を保持し、高い倫理観と責任感、専門知識に基づき職務を遂行できる自律した職員を目指す。

広い視野で刻々と変化するルール（法令、社会規範等）に柔軟に適應できる職員を目指す。

挑戦

2. 前例にとらわれず 未来思考で 政策立案や業務改革に挑戦できる職員

本市の将来都市像の実現に向けた組織目標を理解し、複雑・多様化する市民ニーズ、行政課題の解決に向けて、未来思考（物事を考える視点を未来に置き、現在を客観視することで方策を生み出す思考）によりEBPM*に基づく政策提案や業務改善、DX*推進に挑戦できる職員を目指す。

誠意

3. 新座市に愛着と誇りを持ち 市民と共に市政を担える職員

新座市のために仕事をする使命感と誠意を持って積極的に地域と関わる姿勢で仕事に取り組み、市民から信頼される職員を目指す。

市民との信頼関係を基に、市民と協働して地域が主体の市政運営に取り組み、持続的に成長するまちづくりを担える職員を目指す。

3 職員に求められる能力

職員には、将来都市像の実現を目指す「政策と改革の推進の担い手」として、また、今後の量・質ともに困難を伴う行政課題を組織全体で解決するための一員として、「目指す職員像」を明確に意識し自らの職務を遂行することに加え、主体的に自己の能力向上に取り組み、その能力を最大限に発揮することが求められています。

本基本方針では、職員アンケートの結果等を踏まえ、以下のとおり「職員に求められる能力」を定め、組織において必要な「職員の能力」を、職務を通じて発揮される「職務遂行能力」として捉え、個々の職員が自らの特性に応じて能力開発に取り組むとともに、職員の能力向上に向けた支援を充実させることで、組織としての総合力を高めることを目指します。

なお、以下の「職員に求められる能力」については、人事評価制度*の能力評価の項目設定において基礎とするものです。

表：職員に求められる能力

能力		内容	特にその能力が求められる職員※	目指す職員像
人間力	地域愛	<ul style="list-style-type: none"> ・新座市とその地域住民に愛着と誇りを持つこと。 ・新座市について関心を持ち、自ら学習し、知識を深める意欲があること。 ・地域のイベントや活動に積極的に参加すること。 	管理者 監督者 実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	3
	自己能力開発 (主体性)	<ul style="list-style-type: none"> ・自己の能力を高めようとする意欲を持ち、職務に関する知識やスキルの取得など、自己啓発に積極的に取り組むこと。 	監督者 実務者 保育園勤務職員 技能労務者	1
	自律性 (職場マナー)	<ul style="list-style-type: none"> ・心身共に健康な状態で業務に当たれるよう、時間管理、健康管理等、適切な自己管理を行うこと。 ・組織のルール・マナーを守り、他のメンバーと信頼関係を構築し、担当に貢献すること。 	実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	1
	協調性	<ul style="list-style-type: none"> ・相手を思いやり、その場の状況に応じた自己主張や貢献をすること。 	実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	1
	法令遵守 (公務員倫理観)	<ul style="list-style-type: none"> ・法令等を遵守するとともに、全体の奉仕者としての自覚や人権問題等への高い意識を持つこと。 ・公正・公平・誠実な対応を意識し、常に責任感を持って行動すること。 	管理者 監督者 実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	1
コミュニケーション能力	<ul style="list-style-type: none"> ・市民に分かりやすい表現で伝えることにより説明責任を果たし、相手の立場に立って対応し職務を遂行すること。 ・おもてなしの心を持って、相手の立場に沿った誠実な接遇を行うこと。 	監督者 実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	3	

能力		内容	特にその能力が求められる職員	目指す職員像
コミュニケーション能力	調整力 (対人折衝力)	<ul style="list-style-type: none"> 相手の納得・信頼の得られる交渉や調整を行うこと。 異なる意見や相手の立場を尊重しつつ、こちらの意図や主張を正確に伝え、調整を図ること。 不当要求などに対しては、毅然とした態度で接すること。 	管理者	2 3
	傾聴力	<ul style="list-style-type: none"> 相手の話に丁寧・真摯に耳を傾け、共感しながら、用件や要望を正確に理解すること。 	実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	3
	説明力 (プレゼン力)	<ul style="list-style-type: none"> こちらの意図や主張を、要点を押さえてできるだけ平易な言葉で、論理的にわかりやすく伝えること。 会議等の場で、要点を明確にし、身振り手振りを交えながら自らの言葉でプレゼンテーションを行うこと。 	管理者 監督者 実務者	2 3
	市民協働力 (くみ取り力)	<ul style="list-style-type: none"> 市民等と積極的に関わり、ニーズをくみ取り、共感し、信頼関係を構築すること。 市民との信頼関係を築き、対等な立場で、市民協働の市政を推進すること。 地域の課題を発見し、解決する意欲が高いこと。 	管理者 監督者 実務者 シニア職員	2 3
職務遂行能力	事務処理能力	<ul style="list-style-type: none"> 仕事の目的や自己の役割を自覚し、主体的に取り組み、職務をやり遂げること。 業務遂行に必要とされるコミュニケーション（報告・連絡・相談）を積極的に行うこと。 業務の内容をよく理解し、正確かつ迅速に処理すること。 アプリケーションスキル、論理的思考を向上させる意欲があること。 	実務者 保育園勤務職員 技能労務者	1
	仕事の見直し力	<ul style="list-style-type: none"> 2K（改善・改革）の視点により、前例にとらわれず、効率的に業務遂行すること。 効率化のみに注力し、事務処理の質を低下させないようバランス感覚を持つこと。 	監督者 実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	2
	法務能力	<ul style="list-style-type: none"> 法令の運用・解釈などの知識にとどまらず、自らの権限と責任において実施する政策等に関する条例・規則等を立案・運用・解釈すること。 	管理者 監督者 実務者 シニア職員	1
	知識・情報力	<ul style="list-style-type: none"> 業務に関する知識・情報等を収集し、業務に活用すること。 業務遂行に必要な高度かつ専門的な知識を習得すること。 専門性を高める研修等に積極的に参加し、習得した知識・情報を組織に還元できること。 自主的に先進事例を研究するなど、自己啓発も含めた能力向上に努めること。 	管理者 監督者 実務者	1 2

能力		内容	特にその能力が求められる職員	目指す職員像
職務遂行能力	チームワーク (担当貢献)	<ul style="list-style-type: none"> ・組織のルール・マナーを守り、他のメンバーと信頼関係を構築し、担当に貢献すること。 ・日頃からメンバーと十分なコミュニケーションを行い、チームでワーク・ライフ・バランス*の充実を目指すこと。 	実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	1
政策形成能力	課題発見力	<ul style="list-style-type: none"> ・社会経済情勢の変化を敏感に捉え、本市において将来の課題となる本質的な問題を見つけ出すこと。 ・客観的な視点を持ち、市政の現場から本市に内包する課題やニーズを発見すること。 	管理者 監督者 実務者	1 2
	政策立案力	<ul style="list-style-type: none"> ・前例にとらわれない柔軟な発想等により、将来見込まれる課題の解決に向けて、「根拠に基づいた政策立案（EBPM*）」の考え方にに基づき、提案すること。 ・先進事例を活用するなど、アイデアを具体的かつ実現可能性の高い企画へ取れんさせること。 	実務者	2
	政策実行力	<ul style="list-style-type: none"> ・立案した企画を事業化し、スケジュールや予算等、具体的な課題に適切に対応しながら効果的に実施すること。 ・PDCAサイクル*による事業の随時見直しが効果的・効率的に実行すること。 	監督者 実務者	2
経営能力	プロモーション力	<ul style="list-style-type: none"> ・シティプロモーションの重要性を意識し、本市の魅力を対外的に広く発信するアイデアや行動力に長けていること。 ・先進事例や民間の取組を参考にしながら、戦略的な視点でシティプロモーションの推進に寄与すること。 	管理者 監督者 実務者	3
	コスト意識	<ul style="list-style-type: none"> ・常に経営的な視点を持ち、コスト削減や費用対効果、生産性の向上等を意識した効果的かつ効果的な業務遂行を行うこと。 ・厳しい財政状況を改善するため、新たな歳入を生み出す視点を持ち、柔軟な発想で具体的に行動すること。 	管理者 監督者 実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	1 2
	職場の環境づくり	<ul style="list-style-type: none"> ・職員としての自覚を持って、職場のワーク・ライフ・バランス*の充実に真摯に取り組むこと。 ・5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）運動を徹底し職場環境を整えること。 ・長期にわたり病休、育休等を取得した職員の復職時に、適切な対応を行うこと。 	管理者 監督者 実務者 シニア職員 保育園勤務職員 技能労務者	1
リーダーシップ	リーダーシップ (組織目標管理)	<ul style="list-style-type: none"> ・組織目標の達成に向けた方向性を示すとともに、スピーディーな判断で問題の解決を図ること。 ・組織目標に基づく施策を明確に示し、その達成に向け組織力を最大限に発揮させ、実現に導くこと。 ・他の部署との調整も含め具体的に行動し、問題解決や新しい取組に挑戦すること。 	管理者 監督者 保育園勤務職員	1 2

能力		内容	特にその能力が求められる職員	目指す職員像
リーダーシップ	変革力	<ul style="list-style-type: none"> ・現状に満足せず業務の改善・改革や創造を行い、課題に挑戦すること。 ・前例踏襲や縦割り意識を打破し、変化やチャレンジを恐れず行動すること。 	管理者 監督者 実務者 保育園勤務職員 技能労務者	2
	職員育成力 (役割認識 責任行動)	<ul style="list-style-type: none"> ・自己が果たす役割を理解し、職務責任を考えて行動すること。特に、人事評価等を用いて部下等の人材育成を行うこと。 ・OJT*を通じて積極的に職員が成長できる体制、機会を確保すること。 ・配下職員が各種研修へ参加しやすい職場の雰囲気づくり、業務配分を適切に行うこと。 	管理者 監督者 シニア職員 保育園勤務職員	1

※ 特にその能力が求められる職員（凡例）

管理者：部長級～副課長級職員

監督者：係長級職員

実務者：主任級以下職員

シニア職員：満60歳を超える職員

保育園勤務職員：係長級・主任級以下職員

技能労務者：技能労務職（給食調理員・学校整備作業員）

参考 職員として特に求められる能力・資質等（職員アンケートで回答が多いもの）

- 社会の変化に的確に対応できる柔軟性を持つこと
- 前例にとらわれず、常に改善・改革に取り組むこと
- 親切かつ丁寧に相手の立場に立って対応すること
- 広い視野で常に事務改善に取り組むこと
- コスト意識（経営感覚）を持ち、効率的に業務を遂行すること

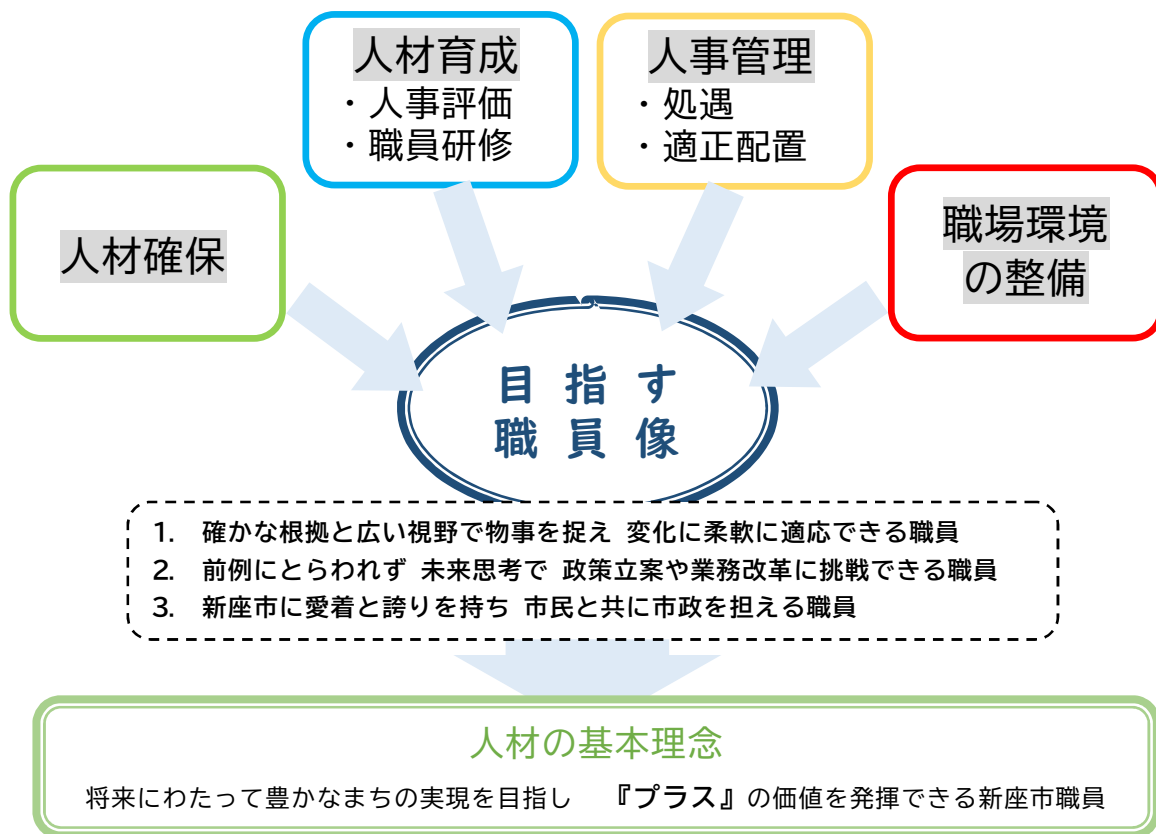
第4章 人材育成の方策

人材育成を実効あるものとするためには、職員が自己の能力を十分に発揮できる環境を整え、職員が自身の能力開発に主体的に取り組む意識を持つことが重要です。その上で、人材育成担当部門においては、職員のモチベーションを高めるための人事管理制度（給与、採用・配置、評価など）の充実やワーク・ライフ・バランス*に配慮した働きやすい職場環境の整備等が求められます。

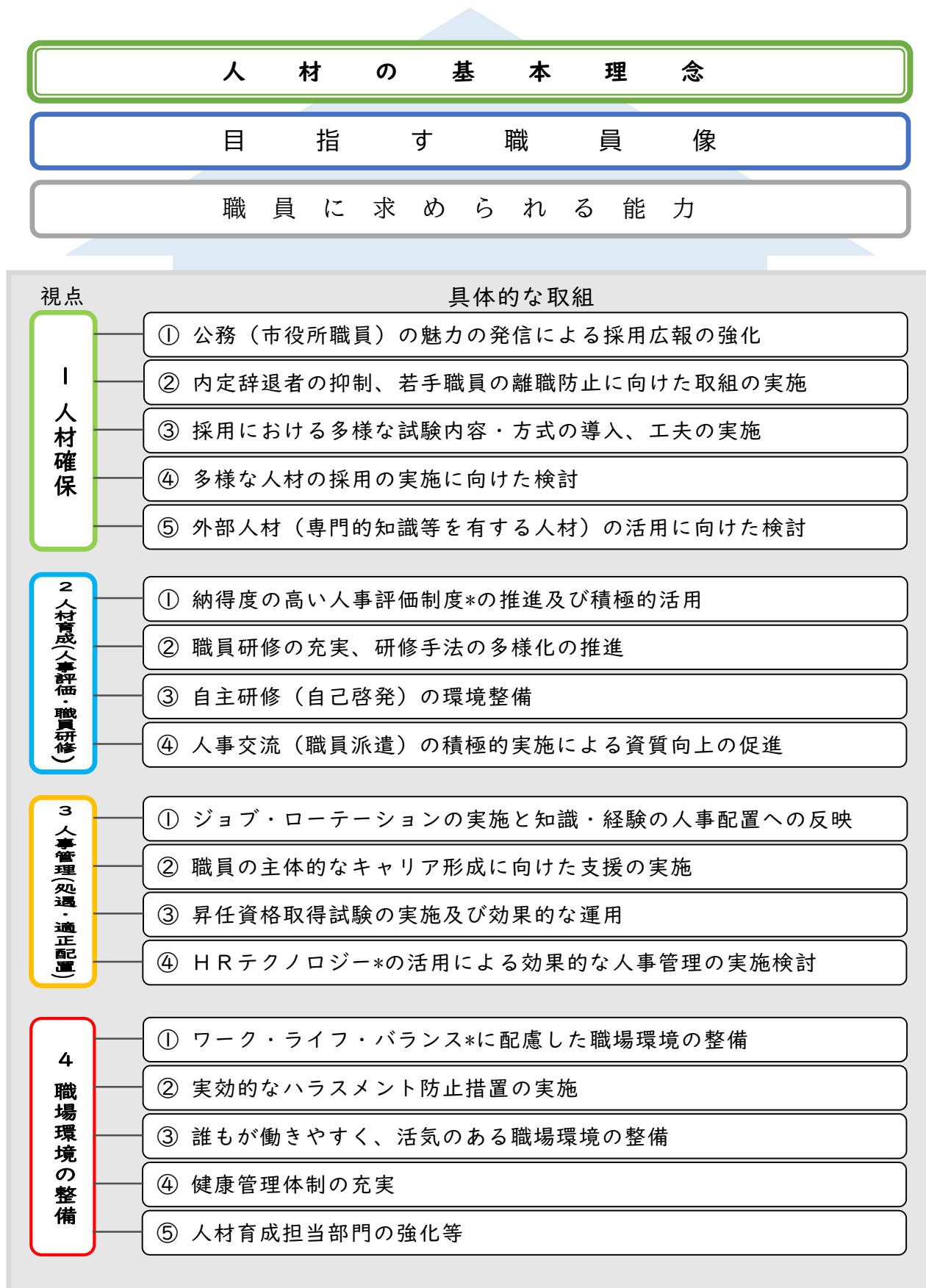
また、ますます複雑・多様化する行政課題や市民ニーズに的確に対応し、将来の労働力不足を見据えたDX*推進などの行政システム改革を推進するためには、内部人材の育成、底上げだけでなく、専門知識を有する職員の採用や外部人材の活用等を実施することも必要です。

こうした考えを背景に、本基本方針においては、職員アンケートの結果等を踏まえ、以下のとおり、四つの視点に基づく人材育成の方策を位置付け、今後具体的に推進していくことで、本市の人材の基本理念の実現に向けた「目指す職員像」の達成及び「職員に求められる能力」の総合的な育成を図ってまいります。

図：目指す職員像と人材育成の方策



図：四つの視点に基づく人材育成の方策



1 人材確保

① 公務（市役所職員）の魅力の発信による採用広報の強化

職員採用では、インターンシップ実習生の受入れや採用説明会での呼びかけなどの活動を行ってきましたが、官民含めた採用競争の中で優秀な人材を確保するためには、民間の採用決定の早期化を視野に入れ、より多くの学生・社会人に向けて、本市職員として公務を担うことについての魅力を発信し、関心を持ってもらうことが必要となります。

特に、採用困難職種である土木技師や保育士などの専門職の確保に当たっては、民間部門の視点を持ちながら、公務としての仕事の魅力を強く、積極的に発信するとともに、採用後のミスマッチを防ぐため、実際の業務内容、人事・給与制度等について正確に情報発信してまいります。

具体的な取組	推進予定
市ホームページ、各種SNS、民間就職支援サービスを活用した情報発信（広報）	継続実施・拡充
専門職向けインターンシップ事業、職場見学会の実施	早期実施に向けて検討
採用説明会（対面・オンライン）の実施	継続実施

② 内定辞退者の抑制、若手職員の離職防止に向けた取組の実施

採用活動において、内定者辞退者の発生防止が懸案となっています。複数の就職先候補を持つ受験者（内定者）に対して、個別具体的に本市職員として働くことの魅力、やりがいを伝える取組などの対策を進めてまいります。

また、職員が他の地方公共団体や民間企業に転職する状況に対して、新座市職員として働きたいと感じる魅力づくり、職場環境の整備などの人材の定着化に向けた取組を進めてまいります。

具体的な取組	推進予定
内定者に対する職場見学、意見交換（面談）の実施	調査・研究
人事評価面談等を通じたキャリア形成相談・支援の実施	調査・研究
資格取得、資格登録に係る費用助成制度の設置	調査・研究

③ 採用における多様な試験内容・方式の導入、工夫の実施

本市の採用試験では、遠隔地からの移動が生じる受験者や他団体・企業に在籍中で受験日時への対応が困難な受験者、公務員試験対策への負担感が強い受験者など、様々な事情を持つ受験者の状況を把握しています。

これまで、有資格者の教養試験免除や公務員試験対策不要の職員採用試験*の導入など、多様な人材の確保に努めてきたところですが、今後は、事情を抱える多くの潜在候補者が受験に躊躇しないよう、受験者の負担を軽減する試験内容・方式の導入について検討してまいります。

具体的な取組	推進予定
受験機会の拡大（通年募集枠の設置など）の実施	調査・研究
試験会場の管外設置（テストセンターの活用等）の実施	調査・研究
WEB面接の導入	調査・研究
公務員試験対策不要の試験方法の実施	継続実施

④ 多様な人材の採用の実施に向けた検討

本市の将来を見据え、多様で優秀な人材を確保するためには、新卒者に限らず、経験者採用等により豊富な経験や高い専門性を持った即戦力人材の確保を行うことが必要となります。

経験者採用による人材は、多様な知識や専門性に基づく視点・発想を持つことから、本市の行政課題の解決に向けて大きく貢献してくれるものと期待され、また、公務環境では得られない柔軟な発想や専門性により周囲の職員の意識改革をもたらすことも期待できます。

経験者採用の実施においては、人材に求める役割、効果を明確化するとともに、人事・給与制度の整備、採用後の定着支援等について検討してまいります。

具体的な取組	推進予定
経験者採用募集枠の創設	調査・研究
募集対象年齢の引上げ	継続実施

⑤ 外部人材（専門的知識等を有する人材）の活用に向けた検討

専門的な知識を有する人材を確保する方策としては、①任期の定めのない常勤職員として採用、②任期付職員*として採用、③特別職非常勤職員*として任命、④業務委託によるアドバイザー契約などが想定されます。

現在、本市においては、新座市DX推進計画（以下「DX計画」という。）に基づき、行政手続のオンライン化や地域社会のデジタル化、業務システム改革等を推進しており、当該DX*推進を支援、加速させるための専門人材の必要性が高まっています。

外部人材の活用の検討に当たっては、当該人材に求める役割、効果を明確化するとともに、人材確保の適切な手段の検討、更には報酬・給与制度の整備、採用後のフォローなどについて検証が必要となります。

具体的な取組	推進予定
DX*推進に向けた外部のデジタル人材の任用	DX計画と連携し、実施に向けて検討
その他外部人材の活用ニーズの洗い出し	調査・研究

2 人材育成（人事評価・職員研修）

① 納得度の高い人事評価制度の推進及び積極的活用

人事評価制度*は、組織の活性化や効率的な行政運営の確保、職員の士気高揚の促進のため、「職員の努力と成果に報いる」を基本に、個々の職員の成果等を業績評価及び能力評価により客観的に評価し、その結果を人事管理（任用・給与・昇任等）及び人材育成に反映させるものです。

今後、人事評価制度*の運用面の改善、評価の公平性の確保などを通じて信頼性を高めるとともに、同制度の適切な活用を図ることにより、職員の主体的な成長を引き出し、仕事のやりがいやエンゲージメント*の向上につなげることで、人材の育成、定着を図ってまいります。

具体的な取組	推進予定
業績評価の目標設定水準の適正化の推進 ・ 組織目標と業務目標を連動 ・ 職務別、部署別で目標設定のばらつきの改善 ・ 目標設定時における効果的な面談の実施	継続実施 改善策の検討
公平性確保に向けた評価の仕組みの見直し ・ 部署間での評価のばらつきの抑制 ・ 評価者研修など評価精度向上のための取組の実施	継続実施 改善策の検討
フィードバック面談の適切な実施 ・ 組織への貢献度、職員の強み・弱み等を見える化 ・ 面談スキル研修の実施などフィードバック実施者への支援	継続実施 改善策の検討
昇給・昇任への反映 ・ 昇任資格取得試験の採点要素に人事評価結果を活用 ・ 評価結果と昇給号数との連動	継続実施・拡充

人事評価制度の推進に係る人材育成の視点

- ・ 組織目標に基づく個人目標を設定することで、職員一人ひとりが組織の方向性を共有できる。
- ・ 掲げた業績目標の達成に向け、自発的に業務改善等に取り組むことにより経験を積み、被評価者の資質向上につながる。
- ・ 目標設定、面談、評価といった各段階を通じ、評価者等が内容に応じた指導・助言を行うことで、マネジメント能力・コミュニケーション能力の向上につながる。被評価者においては、個々の能力開発等を促す観点からの助言を得られ、モチベーションの向上につながる。
- ・ 評価結果については、任用・給与・昇任等に活用され、職員のモチベーション、能力開発意欲の向上につながる。下位評価者にその制度の趣旨を認識させ、組織全体としてモチベーションや職務遂行能力の底上げを図ることができる。
- ・ 働き方改革やワーク・ライフ・バランス*の実践などに関する取組の視点を人事評価項目とすることで、時勢に合った柔軟な働き方を促進し、人材育成につながる。

② 職員研修の充実、研修手法の多様化の推進

地方自治体を取り巻く環境の変化により、行政が担うべき役割も変化する中で、市職員に求められる知識、技能、資質も変容してきています。

そのような中、DX*やGX*などの新たな政策課題や複雑・多様化する行政課題を解決し、行政サービスの向上を図っていくためには、変化に即した必要な知識・技能・資質を職員が獲得（リスキリング*）できる環境や、職員が現に持つ知識・技能・資質を向上（スキルアップ）できる環境の整備を推進する必要があります。

そこで、本市においては、職員研修を中心にプログラムの充実を図り、職員が職務を遂行するために必要な知識、技能・資質の習得・向上や公務員としての倫理観の確立など、総合的な能力開発につながる人材育成環境の整備を進めます。

職員研修の形態としては、①階層別、対象別に必要な分野を学ぶ集合研修（主に内部実施）、多様で高度な専門的分野を学ぶ派遣研修（主に外部実施）などの職場外研修（Off J T*）、②職場において上司・先輩が仕事を通じて行う職場研修（O J T*）、③職員自身が自発的に取り組む自主研修等があります。

当該職員研修の内容については、職員アンケートの結果を踏まえつつ、各年度の職員研修計画の中で具体的に位置付けた上で、研修形態それぞれの特性に合わせた充実を図り、職員の総合的な能力開発を推進していきます。

また、会計年度任用職員に対する研修等については、職員数の拡大と職能範囲が広がっていることから、研修機会の更なる増加を図ります。

ア 集合研修（階層別研修・内部実施研修・にいざhitoゼミ*）

階層別研修は、職員研修の中核として、職位ごとに求められる職務遂行能力を向上させるため、新規採用職員、中級（主事・主任級）、係長級、副課長級、課長級、シニア職員等を対象に実施していきます。

また、社会情勢や行政課題、職種別の職員の研修ニーズなどを把握しながら、時勢に合ったテーマを選定し内部研修を実施していきます。

さらに、令和元年度に新設した内部人材育成機関「にいざhitoゼミ*（塾長：市長）」についても、市外在住の職員が半数以上を占める状況において、職員が新座市を理解し市に愛着と誇りを持ち、地域住民に目を向けて業務に取り組むことができるよう、引き続き入庁後の早期段階で市政全般の施策・事業や地域の課題等について学ぶ研修を実施していきます。

人材育成の基礎となる集合研修は、今後も、研修内容の充実を図ってまいります。また、研修の実施手法について、オンライン型研修やWEB研修システム*を活用した動画視聴型の研修など、多様な手段で効率的・効果的に推進します。

具体的な取組	推進予定
<p>階層別研修の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> ・初任者向け（年2回：前期・後期）※内部実施 地方公務員関連法令、公務員倫理、接遇や文書事務など職務上必要な基礎的知識などを学び、メンタルヘルスへの備えを行うもの ・主事級～課長級向け（随時）※彩の国さいたま人づくり広域連合への派遣 各職位に求められる職務遂行能力や政策形成能力、人材マネジメント能力などを修得するもの ・シニア職員向け ※彩の国さいたま人づくり広域連合への派遣 役職定年制*により降任した職員等に対して、引き続き組織で活躍するために必要な心構え等について具体的に学ぶもの 	継続実施・拡充
<p>内部研修の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> ・窓口、電話対応など基礎対応能力の向上 ・業務改善、内部統制、健康管理など内部課題への対応 ・ダイバーシティ*、危機管理、女性活躍など社会問題への対応 ・情報リテラシー*の向上、デジタルツールの活用への対応 	継続実施・拡充
<p>にいぎhitoゼミ*における研修の充実 ※内部実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新座市について学習する課程（入庁2・3年目向け） 新座市の施策、事業等について各部長級職員から学ぶ座学研修、地域の現状・課題を理解し視野を広げるために行うフィールドワーク研修を実施 ・政策形成能力を養成する課程（入庁10年目未満向け） 今後の複雑・多様化する行政課題や市民ニーズに対応できる政策形成能力の向上を目指し、様々な政策立案の機会に中堅職員を参画させるもの ・幹部（候補）職員を育成する課程（係長級以上昇任者） 各職位に応じた役割を認識し、リーダーシップを発揮できる職員を育成するため、係長級以上への昇任者を対象とした市長・副市長による研修を実施するもの ・専門職員の能力向上（専門職向け） 専門職職員が持つ知識・ノウハウの適切な継承、各部門における専門職員の人材育成への考えの共有等を図るための取組を実施するもの 	継続実施・拡充
<p>D X推進員*向け研修の充実</p> <p>デジタル市役所推進室と連携し、所属内のD X*推進や行政手続のオンライン化の推進を担う職員を育成する。</p>	継続実施
WEB研修システム*（動画視聴型）の活用	推進（R6年度～）
オンライン・オンデマンド型研修の積極的推進	継続実施・拡充
会計年度任用職員への研修機会を増加	継続実施・拡充
研修成果の確認（フォローアップ）の仕組みの導入検討	調査・研究

イ 派遣研修（外部機関における研修）

時勢に応じた専門的な知識・技能、業務の遂行力等を向上させるためには、市内部での取組に加え、外部機関が実施する研修を活用することが必要です。特に、新規採用職員や部署異動をした職員の円滑な業務遂行につなげるため、外部機関の研修を活用し、行政サービスの水準の底上げを図ります。

また、研修の実施手法について、オンライン型研修やオンデマンド型研修を活用するなど、多様な手段で効率的・効果的に推進します。

具体的な取組	推進予定
<p>公的研修機関における研修の充実</p> <ul style="list-style-type: none"> ・自治大学校、市町村職員中央研修所 ・彩の国さいたま人づくり広域連合、埼玉県総合技術センター ・地方公共団体情報システム機構、国土交通大学校 	継続実施・拡充

民間研修機関における研修の充実 ・日本経営協会、全国建設研修センター ・その他行政向け研修の実施機関	継続実施・拡充
--	---------

ウ 職場内研修（OJT*）

職場研修は、日常の業務を通じ職員一人一人の特性に応じて、管理者・監督者（上司・先輩）から部下（後輩）に対するきめ細かな指導が可能であり、人材育成において非常に重要な取組になります。

そのため、各職場において管理者・監督者を始めとした全ての職員が職場研修を効果的かつ円滑に実施できるように、全庁的な取組を推進していきます。

また、職場研修においては、特定の指導担当職員の研修スキルを上げるだけでなく、職場の全ての職員が模範となる高い意識を持つことが重要です。そのため、人材育成における職場研修の重要性を全ての職員に認識してもらうための啓発が必要です。

さらに、職員に求められる能力であるプレゼンテーション力（説明力）の向上を図るため、職場研修の視点から、多くの職員が様々な調整や会議の場を積極的に経験できるよう組織で配慮する意識を高めていきます。

具体的な取組	推進予定
職場内研修（OJT*）の適切な実施に向けた支援 ・OJT*スキル向上のための研修の実施 ・職場研修の適正な実施に関する啓発	継続実施・拡充
職場研修マニュアルの充実	継続実施・拡充

③ 自主研修（自己啓発）の環境整備

人材育成においては、職員自身が意欲を持って主体的に取り組むことが何よりも重要であるため、職員のニーズを踏まえた多様な学習機会の確保や自発的学習（自己啓発）のしやすい環境の整備など、多様な支援策を実施してまいります。

また、自主研修の実施状況を個別に把握することに努め、職員自身が獲得した知識・技能を人事配置やキャリアに反映することにより、組織力や職員のモチベーションの向上を図ってまいります。

具体的な取組	推進予定
eラーニングシステム*の活用	継続実施・拡充
資格取得に向けた支援	調査・研究
通信教育講座の利用に対する支援	調査・研究
自主研究グループへの支援	調査・研究

④ 人事交流（職員派遣）の積極的実施による資質向上の促進

人材育成を自治体内部で行うだけでなく、国・県を始めとした他団体・機関との人事交流（職員派遣）の推進を図ることにより、団体間連携や情報交換、業務ノウハウの共有が期待できます。

人事交流（職員派遣）については、複雑・多様化が進む行政課題に対応していくため、職員の能力向上や幅広い視野の獲得につながる取組として積極的に推進してまいります。

具体的な取組	推進予定
国機関への実務研修員の派遣	継続実施・拡充
埼玉県への職員の派遣	継続実施・拡充
朝霞地区4市職員実務研修（相互派遣）	継続実施
D X*推進人材育成に資する他機関との人事交流	調査・研究
大学、民間企業との人事交流	調査・研究

3 人事管理（処遇・適正配置）

① ジョブ・ローテーションの実施と知識・経験の人事配置への反映

ジョブ・ローテーションとは、一定期間において計画的な人事異動を行い、様々な職場（窓口系・事業系・管理系部門）を経験させることにより職員の能力を総合的に育成するものです。

近年、様々な分野で多様性を尊重する傾向が高まる中、市民ニーズに幅広く対応していくことのできるゼネラリストの育成を図るだけでなく、今後の行政を担う職員の在り方として、専門性を要する部門（税・福祉・防災・情報部門など）へのスペシャリストの配置の視点も重要となります。

そのため、本市においては、ジョブ・ローテーションの考えに基づいた人事配置を基礎としつつ、職員が持つ専門的知識・経験（特に情報部門）を人事配置に反映させ、組織力や職員のモチベーションの向上につながるような仕組みについて検討します。

具体的な取組	推進予定
ジョブローテーションの実施	継続実施
スペシャリスト型人事配置の仕組みの検討	調査・研究

② 職員の主体的なキャリア形成に向けた支援の実施

職員の主体的な業務遂行や自発的な能力開発を促進するには、職員一人ひとりが将来に向けて明確なキャリアビジョンを有していることが重要となります。

そのため、特に若年層職員や昇任に消極的な職員、女性職員等に対して、自らのキャリアについて考える機会を提供し、仕事へのモチベーションや昇任意欲を高める取組を推進します。

また、現在、職員の職場における考えや異動希望等を把握するために実施している自己申告制度*について、引き続き設問項目の見直しを図りながら、職員の希望を踏まえたキャリア形成の支援体制を整えてまいります。

具体的な取組	推進予定
入庁後のキャリアパスの明示	調査・研究
キャリア相談体制の構築	調査・研究
キャリア形成に係る研修の実施	継続実施・拡充
自己申告制度*の実施	継続実施・拡充

③ 昇任資格取得試験の実施及び効果的な運用

組織での更なる活躍を目指す意欲のある職員が自らのキャリアアップに挑戦できる制度として、令和6年度から昇任資格取得試験を実施（再開）します。

本試験の実施により、昇任における機会均等を図り、能力本位の昇任を実施

することにより、職員のキャリア形成の手段の一つとして機能させ、職員全体の士気、組織力の向上を図ります。

また、今後の実施状況を踏まえ、昇任試験の対象職位の拡大や受験しやすい試験内容・方式についても検討してまいります。

具体的な取組	推進予定
昇任資格取得試験（係長級）の実施	推進（R6年度～）
試験制度の随時検証・見直し	適宜実施

④ HRテクノロジーの活用による効果的な人事管理の実施検討

人材育成・人事担当部門が担う人事関連業務をより効率的かつ高度に進めるため、現在、個別のシステムやアプリケーションを使用している採用・労務・育成管理、人事配置、人事評価などの分野において、HR（Human Resource）テクノロジー*の活用を検討してまいります。

具体的な取組	推進予定
先進事例の活用状況の調査・研究	調査・研究
現在の業務体制の棚卸しによる効果検証	調査・研究

4 職場環境の整備

① ワーク・ライフ・バランスに配慮した職場環境の整備

近年、仕事や生活の在り方に関する価値観が多様化し、職場において、ワーク・ライフ・バランス*に配慮されていること、育児や介護などの様々な事情を抱える職員が安心して勤務できることなどが求められるようになっていきます。

このため、性別や年代、ライフステージを問わず全ての職員がその能力を最大限発揮し、限られた時間で効率よく高い成果を上げることが出来る職場環境を整備することが必要となります。

本市においては、誰もがワーク・ライフ・バランス*を保持しながら、意欲をもって職務に従事し能力を発揮できる職場環境を整備し、良好な人間関係を築くことができるよう、5S（整理・整頓・清掃・清潔・しつけ）・2K（改善・改革）の視点を常に意識する組織風土を醸成するとともに、多様で柔軟な働き方ができる仕組みの導入、活用を積極的に推進します。

また、管理者・監督者においては、自らワーク・ライフ・バランス*を実践し職員に示すことに努めるとともに、配下職員の働き方、事情を踏まえた適正な労務管理、業務分担等を行うことで良好な職場環境の整備に取り組むものとします。

具体的な取組	推進予定
5S 2K*の視点に基づく良好な職場環境の整備	継続実施・拡充
長時間労働の是正（時間外勤務の抑制）	継続実施・拡充
時差出勤、テレワークの定着化	継続実施・拡充
各種休業・休暇を取得しやすい職場環境の整備	継続実施・拡充
フレックスタイム制度等の新たな勤務制度の導入	調査・研究

② 実効的なハラスメント防止措置の実施

職場におけるハラスメントは、働く人の個人としての尊厳を侵害する行為であり、また、人材育成の面からは、職員が自ら持つ能力を十分に発揮することを妨げ、職場環境の悪化や業務効率の低下を招くなど、組織においても重大な問題になるものです。

そこで、組織全体で効果的な人材育成を進めるため、職場におけるハラスメントに対する職員の認識を深めるとともに、被害の防止と支援措置を講じるための取組を進めます。

具体的な取組	推進予定
ハラスメント防止に係る職員向け行動指針の周知徹底	継続実施
ハラスメント被害に関する相談窓口の設置	継続実施
職層別ハラスメント防止研修の実施	継続実施・拡充

③ 誰もが働きやすく、活気のある職場環境の整備

多様な価値観を持つ職員同士が、自らの考えを表明して積極的なコミュニケーションを取ることにより、相互理解、学び合いの促進や組織への参加意識の向上が図られ、エンゲージメント*を高めることが期待できます。

また、上司と部下のコミュニケーションの活性化は、職場の信頼関係の構築や管理職のマネジメント能力の向上につながり、一人ひとりが仕事に対するやりがいや成長実感を持ちながら働けるようになることも期待できます。

そのため、職員が発言・行動しやすい職場の雰囲気づくりを進め、職場におけるコミュニケーションのデジタル化（チャットツールなど）が進む中で風通しの良い一体感のある職場環境を整備してまいります。

具体的な取組	推進予定
職場の環境づくりに関する啓発・研修の実施	継続実施・拡充
フリーアドレス化*などのオフィス改革の検討	調査・研究
職員のエンゲージメント*の把握	調査・研究

④ 健康管理体制の充実

職員が心身に不調を来すと、その能力を十分に発揮できなくなることから、職員の健康の保持増進に向けた支援等の充実を図り、働きやすい快適な職場環境を整備してまいります。

特に、メンタルヘルス不調による長期休職者に対しては、医師による面接指導などの健康確保措置を実効的に運用してまいります。

具体的な取組	推進予定
全庁に健康管理に関する制度等の情報提供	継続実施
産業医・メンタルヘルスカウンセラーによる健康相談の実施	継続実施
職位別のメンタルヘルス研修の実施	継続実施・拡充
安全衛生委員会*を中心とした快適な職場環境の整備	継続実施

⑤ 人材育成担当部門の強化等

人材育成を効果的・系統的に進めるためには、人事管理、職員研修、職場環境の改善等の個別の取組を総合的に調整・推進していく人材育成担当部門を強化するとともに、同部門と各部局の管理者・監督者との連携を密にする体制づくりが必要となります。

そのため、本市における人材育成を総合的に進めていくためにも、人材育成担当部門の強化、充実を図ります。

新しい人事管理制度の導入や職員研修の内容・手法等の研究・検討、研修機関との調整等を総合的に担う人材育成担当部門職員の育成を図るため、先進自

治体の取組事例の研究や同職員向けの研修への参加等に取り組みます。

また、管理者・監督者は、所属職員の能力や性格に応じた指導を行う立場にあり、その管理者・監督者の取り組む姿勢が所属職員の意識や職場の雰囲気にな大きな影響を与えることから、職場環境を整える上で重要な役割を担っています。職場内の活性化や良好な人間関係の形成とその維持に配慮していくことも必要になります。

このため、管理者・監督者に不可欠な指導力や統率力などの管理能力の向上を始めとして、管理者・監督者としての自覚を促し意識啓発を図ります。

具体的な取組	推進予定
人材育成担当職員、管理者・監督者への研修の実施	実施に向けて検討
人材育成先進自治体の取組事例の調査・研究	調査・研究
管理者・監督者に職場環境整備に係るマニュアル等の展開	調査・研究

用語解説

－ 本文中で「*」を付した用語の解説一覧 －

あ行

安全衛生委員会

職員が安心して公務に専念し、その能力を遺憾なく発揮できるよう職場における職員の安全と健康を確保する必要があるため、労働安全衛生法に基づき、職員の危険の防止や健康障がい等に関する事項について調査審議するため設置する会議体をいう。

イクボス

本市において平成29年度から始動した「仕事の見直しプロジェクト」の一環として、職員の仕事に対する意識・働き方の刷新を図り、ワーク・ライフ・バランスに配慮し、職員が楽しく意欲を持って仕事ができる職場づくりを進めるため、幹部職員が庁内外に向けてイクボス宣言を行ったもの（県内3例目）

宣言をしたイクボスにおいては、自らのワーク・ライフ・バランスの実践の下、ワーク・ライフ・バランスに配慮した職場づくり、職場だけでなく家庭や地域等で活躍できる職員の育成、「ムダ・ムリ・ムラ」を徹底的に省いた生産性の高い、より効率的な組織の実現などに取り組む。

エンゲージメント

職員の働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着などのことをいう。これらを把握することにより、組織の健全化、組織力の向上、個人の意欲向上、人材の定着につなげていくことが期待できる。

オンデマンド

ユーザの要求があった際に、その要求に応じてサービスを提供することを言う。ブラウザなどを通じてユーザのリクエストに応じて、動画などのコンテンツを配信しているインターネット上のサービスは、オンデマンド方式といえる。一般的に、データが端末に保存されないストリーミング方式で配信され、eラーニング、動画配信などがある。

か行

コンプライアンス

決められたことに従うこと、法令等を守ることをいう。市職員においては、地方公務員法等の法令遵守はもとより、業務執行のために庁内で定められたルールや組織で決定した方針等に従うこと、また、自律的な行動としての公務員倫理を守ることが求められる。

さ行

採用時格付

新規採用職員の職種、経歴等を踏まえ、入庁当初の給料月額（職員の給与に関する条例等の給料表）を決定する手続をいう。

暫定再任用短時間勤務職員

地方公務員法で定める職である再任用職員（～令和4年度）及び地方公務員法附則で定める職である暫定再任用職員（令和5年度～）のうち、勤務形態が短時間である職員をいう。

自己申告制度

職場の活性化や職員の能力活用及び適正配置のための資料とするため、職員本人の希望、意見等について自己申告書を用いて把握するもの

障がい者雇用率

障害者の雇用の促進等に関する法律により、地方公共団体に対して、職員の一定割合（法定雇用率）以上の障害者の雇用が義務付けられており、令和5年度現在の法定雇用率は2.6%、令和6年度から3.0%（経過措置：令和8年6月30日までの間は2.8%）とされているもの

令和5年度現在の新座市の雇用率は、2.72%となっている。

情報リテラシー

世の中に溢れるさまざまな情報を、適切に活用できる基礎能力のことをいう。リテラシー（literacy）は、英語で文字の読み書き能力を表す「識字」を指し、情報を組み合わせて「情報を正しく読み解き、発信できる」との意味になる。

シビックプライド

まちへの誇りや愛着を持ち、まちのために自ら関わっていかこうとする気持ちをいう。

た行

ダイバーシティ

性別や年齢、国籍、障がいの有無、性的指向、宗教・信条、価値観などが異なる人々の属性を尊重する考え方であり、これらが組織や集団において共存している状態を示し、多様性と直訳されるもの

地方公共団体の職員に対しては、働き方の多様性として、女性活躍や障がい者雇用の推進、テレワークの導入などの推進が求められている。

定年引上げ

平均寿命の伸長や少子高齢化の進展を踏まえ、豊富な知識、技術、経験等を持つ高齢期の職員に最大限活躍してもらうため、国家公務員法等の一部を改正する

法律（令和5年4月1日施行）により、令和5年4月から2年に1歳ずつ定年を引上げ、令和13年4月に65歳となるもの

これに伴い、60歳に達した管理監督職の職員が管理監督職以外の職に降任等をする管理監督職勤務上限年齢制（役職定年制）が導入され、また、定年前の60歳以降の職員が一旦退職した上で短時間勤務に移行する定年前再任用短時間勤務制等が導入される。

デジタル庁

令和3年(2021年)9月1日に設置された、国全体のデジタル化を主導するための行政機関をいう。

な行

にいざ hitoゼミ

新座市人材育成基本方針に位置付けた人材育成に特化した独自の内部機関をいう。職員自らが市に愛着と誇りを持ち、地域住民に目を向けて業務に取り組む姿勢を持つこと、将来を見据えて行政課題を解決する資質を持つことなどが、市職員として重要と考えたため設置したもの

入庁2年目職員から管理職員となるまでの各キャリアに応じた研修課程を実施するとともに、専門職員を育成する課程等を実施するもの

任期付職員

地方公共団体は、地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律の規定に基づき、条例で定めるところにより、5年を超えない範囲内で、専門的知識、経験等を有する者などを任期付職員として採用することができることとされている。給与、勤務条件等は、任期の定めのない常勤職員と同様である。

は行

特別職非常勤職員

地方公務員法第3条第3項第3号に基づき任用された専門的な知識経験又は識見を有する者が就く職であつて、当該知識、経験又は識見に基づき、助言、調査等の事務を行う職員をいう。

フリーアドレス化

職場内に決められた席がなく、自由に席や場所を選んで仕事をする制度（ワークスタイル）のことをいう。

フロンティア精神

開拓者精神ともいわれ、旺盛な意欲と行動力、前例にとらわれずに新たな分野に挑戦する勇気などの考えをいう。

ら行

リスキリング

新しい職業に就くために、あるいは、今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に適応するために、必要なスキルを獲得する／させることをいう。

わ行

ワーク・ライフ・バランス

仕事と生活のバランス(調和)がとれた状態のことをいう。働くすべての方々が、『仕事』と育児や介護、趣味や学習、休養、地域活動といった『仕事以外の生活』との調和をとり、その両方を充実させる働き方・生き方」と定義されるもの

数字 (1~)

5S2K

5S (整理・整頓・清掃・清潔・しつけ) ・ 2K (改善・改革) をいう。職員の基本的な心構え・姿勢を表すもの

アルファベット (A~Z)

EBPM (エビデンスに基づく政策立案)

EBPM (Evidence Based Policy Making) とは、政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化したうえで合理的根拠 (エビデンス) に基づくものとする考え方のこと。

DX (デジタル・トランスフォーメーション)

デジタル技術を活用することで、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させることをいう。

DX推進員

新座市デジタル・トランスフォーメーション (DX) 推進計画に基づき、全庁横断的にDX施策を強力に進めていくための中心的役割を担う者として、各所属から選出した職員をいう。

DX推進員は、所属内のDX推進や行政手続オンライン化の推進を具体的に検討、調整する役割を担う。

GX (グリーン・トランスフォーメーション)

脱炭素社会へ向けて、化石エネルギーを中心とした現在の産業構造・社会構造を、クリーンエネルギー中心へ転換する取組のことをいう。

HRテクノロジー

HR (Human Resource : 人事) とテクノロジーを合体させた造語。人的資源の調査、分析、管理を高度化・効率化し、業務の生産性 (パフォーマンス) を高めるテクノロジーを意味する。また、人事・労務業務分野で用いられるシステムやアプリケーションの総称をいう。当該テクノロジーを活用することにより、人事業務の効率化、コスト削減、エンployee・エクスペリエンス (従業員がその職場で働くことで得られる経験価値) の向上などが期待されるもの

OJT

On the Job Training (オンザジョブトレーニング) の略で、職場の上司や先輩が、部下や後輩に対して、実際の仕事を通じて指導し、知識、技術などを身に付けさせる教育方法のことをいう。

Off JT

Off The Job Training (オフザジョブトレーニング) の略称で、日常の仕事を通じて教育を行うOJTに対し、職場や通常の業務から離れ、特別に時間や場所を取ってセミナーや研修などを行う教育・学習をいう。

PDCAサイクル

Plan (計画)、Do (実行)、Check (検証)、Action (改善) の頭文字を取ったもので、「計画・実行・検証・改善」を継続的に繰り返すことにより、より効率的、効果的に目標の達成を目指す仕組みをいう。

WEB研修システム/eラーニングシステム

インターネット環境を使用して行う研修をいう。会議室などに集合する必要がないため、業務の合間を縫ってより多くの職員が研修を受けることができるもの

新座市人材育成基本方針（第3版）

資料編

職員アンケート結果

新座市人材育成基本方針の見直しに向けた職員アンケート結果

1 調査目的

現行の新座市人材育成基本方針（以下「基本方針」という。）の推進期間が令和5年度をもって終了となるため、次期基本方針を策定します。

次期基本方針においては、今後本市が直面する行政課題に的確に対応する必要がある一方で、職員一人ひとりがやりがいを感じられる働きやすい職場環境づくりが求められる中、改めて組織運営における人材（職員）の重要性や効果的な人材育成につながる取組を位置付けます。

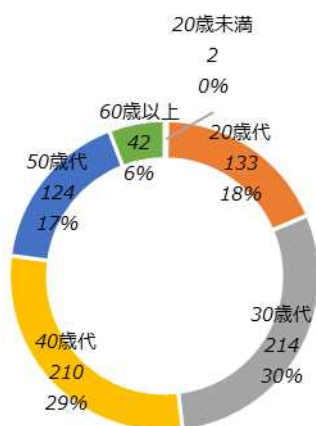
については、次期基本方針の策定に当たり、現在の職場における職員の意識、考えなどを把握し、策定作業における基礎資料とするため、職員アンケートを実施するものです。

2 調査対象 全職員（会計年度任用職員除く。）911人

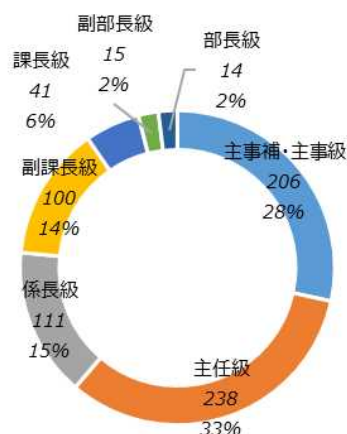
3 調査期間 令和5年9月14日（木）～同年10月10日（火）

4 回収状況 回収数：725 / 回収率：79.6%

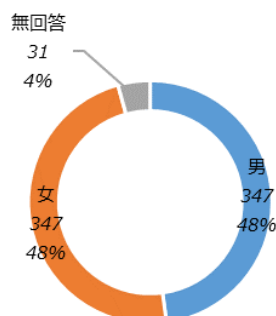
〔回答者内訳〕年代別（人）



〔回答者内訳〕職種別（人）



〔回答者内訳〕性別（人）

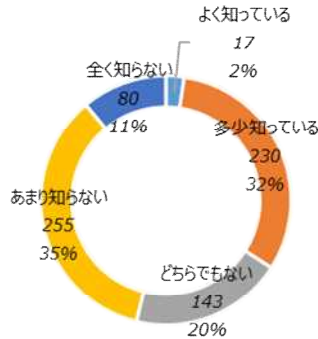


基本方針一般 (一部抜粋して掲載)

1 現在の基本方針を知っていますか。

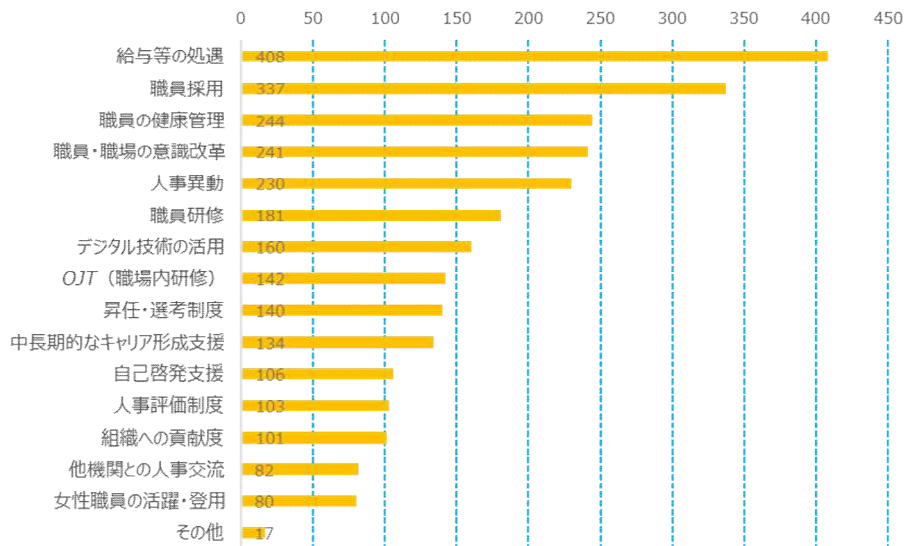
[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]



	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
よく知っている	4	1	1	2	2	2	5
多少知っている	69	45	34	45	20	9	8
どちらでもない	31	50	21	29	10	2	0
あまり知らない	79	98	44	22	9	2	1
全く知らない	23	44	11	2	0	0	0

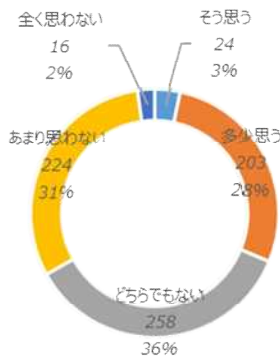
2 次期基本方針の策定に当たり、今後の本市の人材育成においてどんな点を重視すべきだと思いますか。【複数選択可】



3 現在の人材育成の推進体制は、職員の能力・意識の向上につながっていると思いますか。

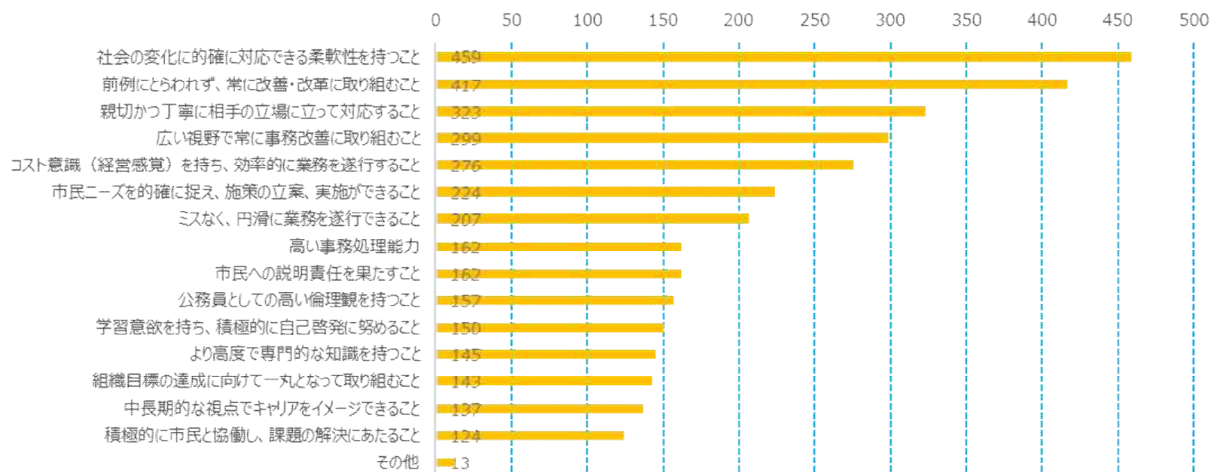
[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]



	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	7	5	5	2	1	1	3
多少思う	69	41	30	34	16	9	4
どちらでもない	58	102	34	43	14	1	6
あまり思わない	68	80	40	21	10	4	1
全く思わない	4	10	2	0	0	0	0

3 今後、新座市職員に求められるものは何だと思いませんか。【複数選択可】



【基本方針一般 コメント】

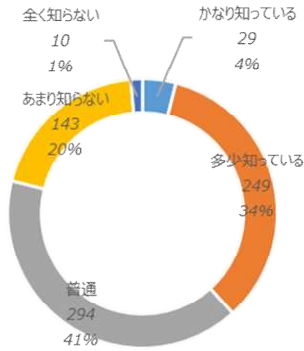
現行人材育成基本方針の認識度について、前回アンケートでは知っていると答えた職員が21%であったのに対し、今回は34%と上昇していますが、全職員に関わる人材育成の方針としては非常に低い状況です。

また、現在の人材育成に関する推進体制に対する評価についても、職員の能力の向上等につながる取組ができていると回答した職員は約3割にとどまり、同体制の充実が求められる状況と言えます。

新座市に関する理解度 (一部抜粋して掲載)

1 あなたは新座市役所の抱える懸案、課題、主要施策についてどれだけ知っていますか。

[全体(725人)]

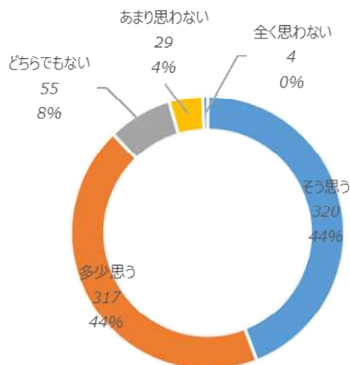


[参考：職位別回答状況(人)]

	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
かなり知っている	4	5	1	3	6	1	9
多少知っている	64	58	41	45	28	9	4
普通	85	106	49	42	6	5	1
あまり知らない	47	66	19	10	1	0	0
全く知らない	6	3	1	0	0	0	0

2 あなたは業務を進める上で、新座市のことを知る（学ぶ）機会が必要だと思いますか。

[全体(725人)]

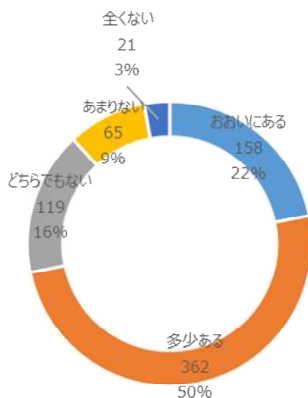


[参考：職位別回答状況(人)]

	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	93	88	48	41	28	11	11
多少思う	95	109	47	47	12	4	3
どちらでもない	8	25	12	10	0	0	0
あまり思わない	8	15	3	2	1	0	0
全く思わない	2	1	1	0	0	0	0

3 あなたは、新座市に愛着がありますか。

[全体(725人)]



[参考：職位別回答状況(人)]

	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
おおいにある	41	35	22	32	15	5	8
多少ある	102	122	52	52	22	7	5
どちらでもない	41	40	21	11	3	2	1
あまりない	16	29	15	3	1	1	0
全くない	6	12	1	2	0	0	0

【 新座市に関する理解度 コメント 】

新座市の主要施策や懸案事項等に対する理解度について、約8割の職員が普通以上に知っているという回答しているものの、下位の職位の職員では理解度が高いとは言えない状況です。

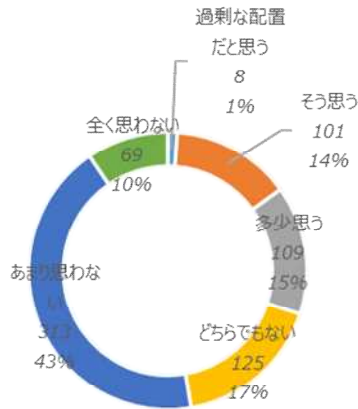
新座市への愛着を持って職務に当たる職員が多い状況ではありますが、人材育成の視点から新座市について学ぶ機会が必要と感じている職員が多いため、研修等により新座市への理解度を高める取組が求められます。

人材確保 (一部抜粋して掲載)

1 現在の所属における配置人数は十分だと思いますか。

[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]

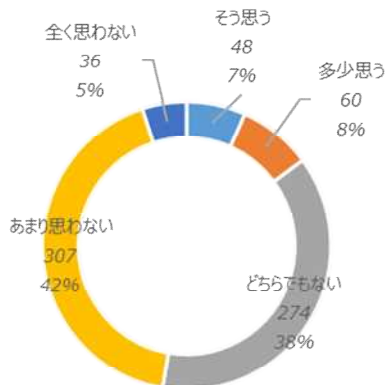


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
過剰な配置だと思う	2	3	1	1	1	0	0
そう思う	31	34	13	10	6	3	4
多少思う	37	28	20	13	4	4	3
どちらでもない	35	44	17	13	11	0	5
あまり思わない	79	106	50	51	18	7	2
全く思わない	22	23	10	12	1	1	0

2 技師等の専門職の確保は十分だと思いますか。

[全体(725人)]

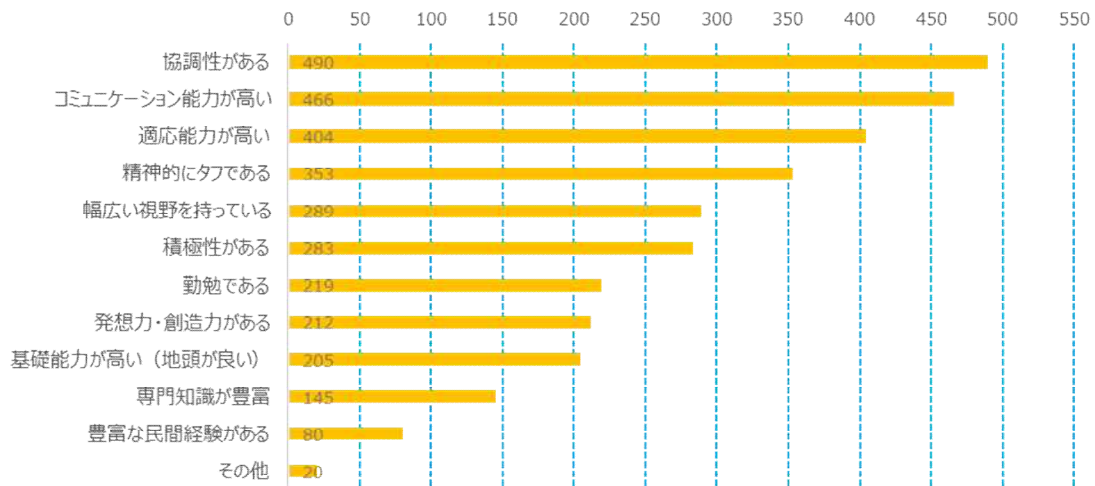
[参考：職位別回答状況(人)]



	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	13	18	10	2	3	1	1
多少思う	24	12	6	12	4	1	1
どちらでもない	100	92	41	30	9	1	1
あまり思わない	59	107	47	51	20	12	11
全く思わない	10	9	7	5	5	0	0

3 職員採用に関して、どんな点を重視して人材を確保すれば良いと思いますか。

【複数選択可】



【 人材確保 コメント 】

各所属への配置人数や技師等の専門職の確保について、多くの職員が不十分であると感じている状況です。特に、これらの設問では、各所属の管理職層の職員も不十分と感じている傾向にあり、今後の社会情勢の変化等によって業務量が増大する中においては、人事当局として効果的な人材確保の取組を実施していくことが求められます。

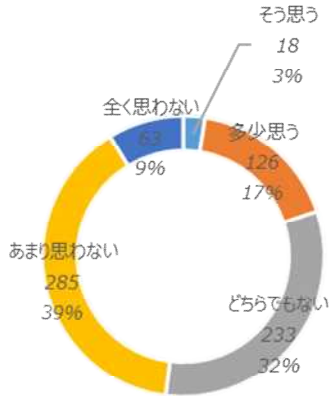
また、採用する人材に求められる要素に関して、前回アンケートと比較したところ、上位三つの項目（協調性・コミュニケーション能力・適応能力）が共通しており、環境の変化や組織になじむ職員が求められる傾向が継続している状況です。

人材育成（人事評価・職員研修） （一部抜粋して掲載）

1 人事評価制度は、適切に運用されていると思いますか

【全体(725人)】

【参考：職位別回答状況(人)】

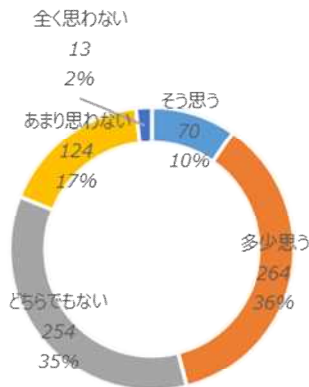


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	11	2	1	3	1	0	0
多少思う	56	25	11	20	8	2	4
どちらでもない	62	79	44	28	8	8	4
あまり思わない	56	114	45	43	18	4	5
全く思わない	21	18	10	6	6	1	1

2 能力・実績に基づいた女性活躍が進んでいると思いますか。

【全体(725人)】

【参考：職位別回答状況(人)】

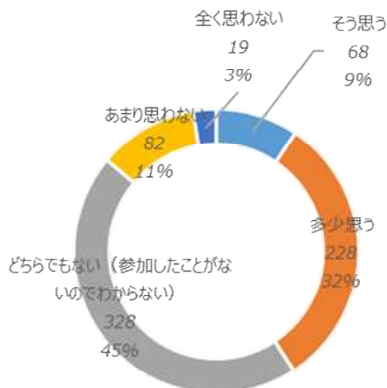


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	34	14	7	7	4	2	2
多少思う	77	72	36	45	17	6	11
どちらでもない	68	95	40	35	11	5	0
あまり思わない	26	53	23	13	6	2	1
全く思わない	1	4	5	0	3	0	0

3 現在実施している彩の国さいたま人づくり広域連合への派遣研修は人材育成に有効であると思いますか。

【全体(725人)】

【参考：職位別回答状況(人)】

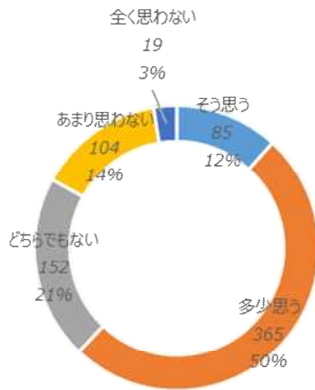


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	20	17	7	11	5	3	5
多少思う	42	71	47	38	18	8	4
どちらでもない(参加しない)	129	101	40	38	15	3	2
あまり思わない	10	40	14	11	3	1	3
全く思わない	5	9	3	2	0	0	0

4 現在実施している内部研修（初任者研修、ハラスメント、メンタルヘルス研修など）は人材育成に有効であると思いますか。

[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]

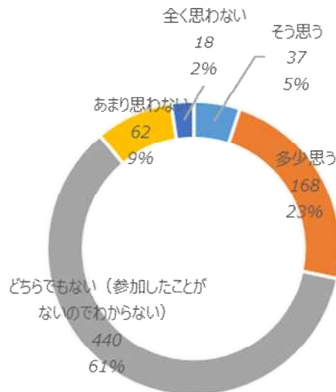


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	26	19	9	14	9	3	5
多少思う	101	111	58	53	26	9	7
どちらでもない	40	60	21	24	2	3	2
あまり思わない	31	41	20	8	4	0	0
全く思わない	8	7	3	1	0	0	0

5 現在実施している「にいざhitoゼミ」の内部研修は人材育成に有効であると思いますか。

[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]

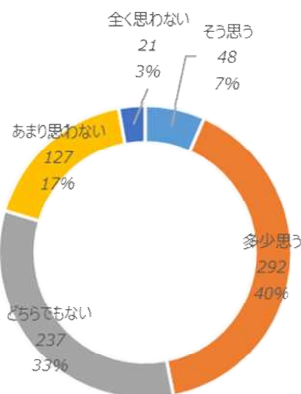


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	11	9	1	5	5	2	4
多少思う	52	27	24	34	18	5	8
どちらでもない(参加なし)	110	180	75	51	14	8	2
あまり思わない	23	17	9	9	4	0	0
全く思わない	10	5	2	1	0	0	0

6 職場内研修（OJT）は円滑に実施されていると思いますか。

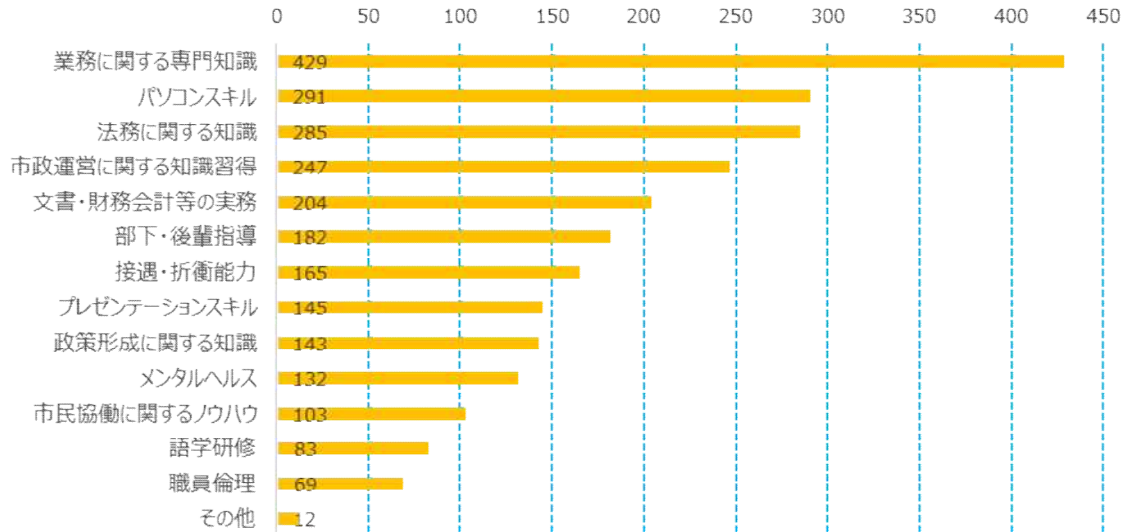
[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]

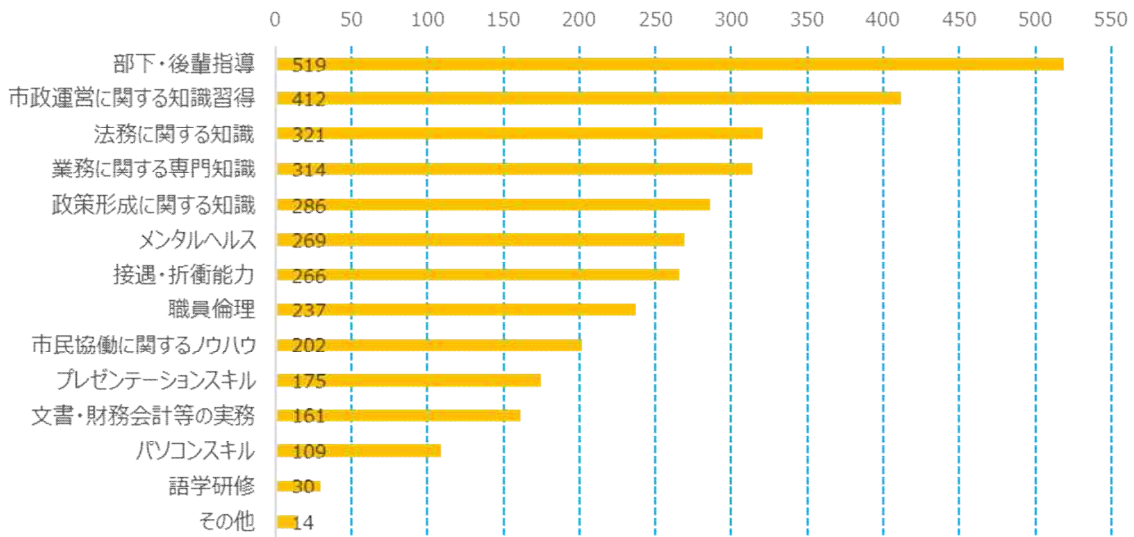


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	25	8	5	4	4	1	1
多少思う	83	79	44	43	28	10	5
どちらでもない	51	98	39	35	4	3	7
あまり思わない	38	44	21	17	5	1	1
全く思わない	9	9	2	1	0	0	0

7 あなたが成長するために、どのような研修が必要と考えますか。【複数選択可】



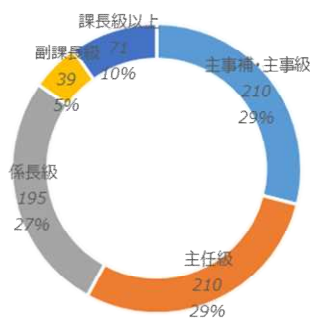
8 課長級以上の管理職を目指す職員の育成にどのような研修が必要と考えますか。【複数選択可】



9 どの職位（階層）に重点的に研修が必要だと思いますか。

[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]

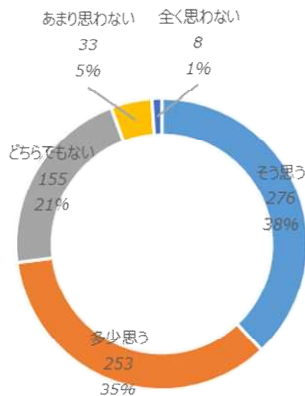


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
主事級以下	87	67	24	22	6	1	3
主任級	48	53	48	40	9	7	5
係長級	39	72	24	29	20	6	5
副課長級	11	17	3	5	3	0	0
課長級以上	21	29	12	4	3	1	1

10 あなたの上司（又は自身）は、職員が研修に参加しやすい雰囲気づくりや配慮をしていると思いますか。

【全体(725人)】

【参考：職位別回答状況(人)】

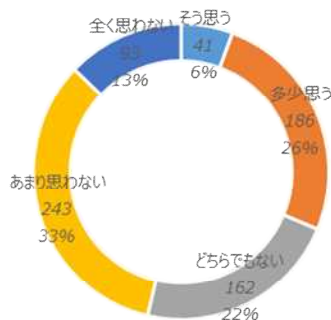


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	104	75	37	32	17	4	7
多少思う	56	77	40	45	21	8	6
どちらでもない	28	72	30	18	3	3	1
あまり思わない	14	13	2	4	0	0	0
全く思わない	4	1	2	1	0	0	0

11 あなたの職場に、研修に参加するための仕事の余裕があると思いますか。

【全体(725人)】

【参考：職位別回答状況(人)】



	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	18	10	7	2	2	0	2
多少思う	64	52	20	28	12	5	5
どちらでもない	36	64	23	19	14	4	2
あまり思わない	58	83	39	40	12	6	5
全く思わない	30	29	22	11	1	0	0

【人材育成（人事評価・職員研修）コメント】

人事評価制度について、適切に運用されていると回答した職員は20%と少数でしたが、前回のアンケート結果（適切に運用されている：12%）と比較すると改善が見られる状況です。

職員研修では、彩の国さいたま人づくり広域連合等の外部機関での研修や人事当局が実施する内部研修などの実施効果がおおむね発揮されている様子が伺えるものの、職場内研修（OJT）の円滑な実施についてはまだまだ改善の余地がある状況です。

また、職員の育成に必要と考える研修については、前回アンケートから上位項目に大きな変動はありませんでしたが、課長級以上の管理職を目指す職員の育成に当たって、法務に関する知識の研修が必要と考える職員が増加しており、昨今の市政運営に係る懸案が反映されている状況です。

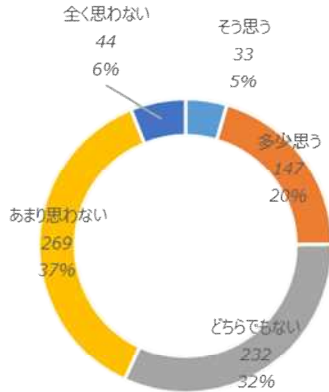
職員研修への参加に関しては、上司や所属の周りの職員が参加しやすい雰囲気づくり・配慮をしていると感じている一方で、自分自身に研修に参加するための仕事の余裕がないと感じている職員が多い状況です。

人事管理（処遇・適正配置） （一部抜粋して掲載）

1 現在の人事異動などの配置管理は適切に行われていると思いますか。
（自分の希望に沿った人事異動が行われていると思いますか。）

【全体(725人)】

【参考：職位別回答状況(人)】

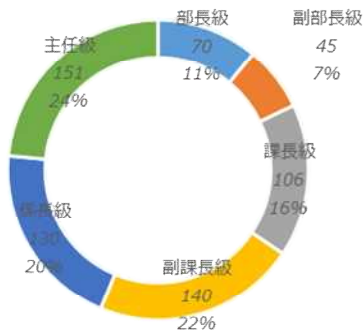


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	18	5	2	4	2	0	2
多少思う	38	52	22	20	8	3	4
どちらでもない	78	61	31	36	16	7	3
あまり思わない	58	109	45	36	12	4	5
全く思わない	14	11	11	4	3	1	0

2 あなたは、どの職まで昇任を目指していますか。

【全体(642人)】

【参考：職位別回答状況(人)】

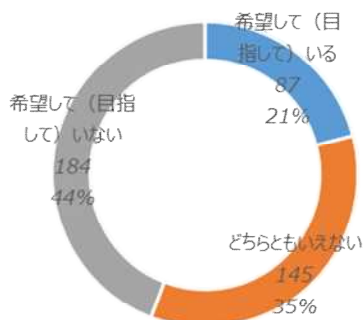


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級
部長級	31	17	5	6	6	5
副部長級	8	3	4	10	11	9
課長級	27	31	17	16	15	0
副課長級	22	27	36	55	0	0
係長級	34	60	32	4	0	0
主任級	71	74	4	2	0	0

3 管理・監督職（係長、副課長、課長などの役職ポスト。以下、同様）への昇任を希望して（目指して）いますか。

【全体(416人)】

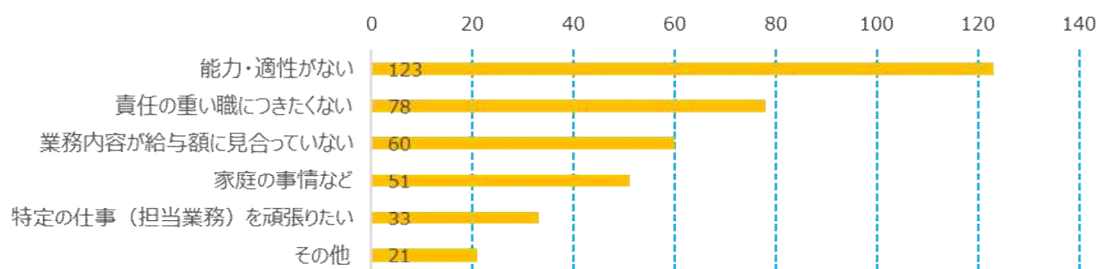
【参考：職位別回答状況(人)】



	主事級以下	主任級
希望している	52	35
どちらともいえない	68	77
希望していない	74	110

4 管理・監督職への昇任を希望して（目指して）いない理由は何ですか。

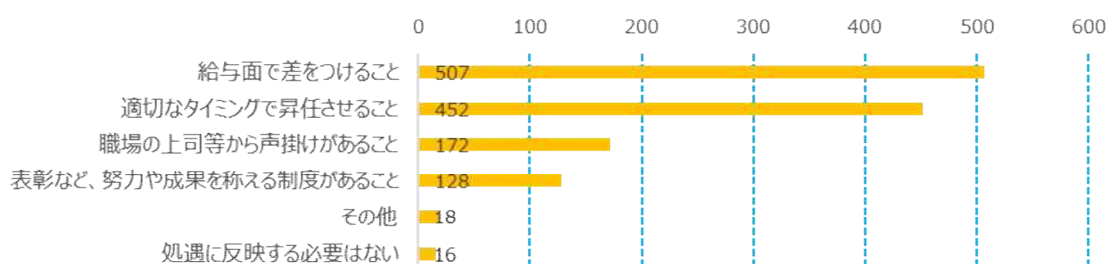
【複数選択可】



※ 3昇任希望で「希望していない」と回答した職員184人が選択したもの

5 努力した職員や成果を挙げた職員に対する処遇として適切と思うものは何ですか。

【複数選択可】



【 人事管理（処遇・適正配置） コメント 】

人事異動などの配置管理については、前回アンケートから同様に、適切に行われていると感じている職員が少ない状況です。人事配置に関しては、職員一人ひとりの意見や状態等が満足度に影響するものですが、組織における全体最適を図る中で、可能な限り効果的な取組を推進する必要があります。

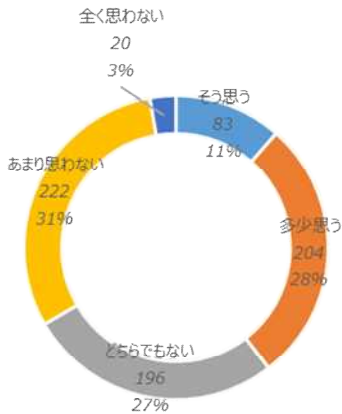
また、昇任意欲に関する項目においても、前回アンケートから同様に、より高い職位まで昇任したいと考えている職員は少なく、全体として、管理・監督者（係長級以上）に昇任することを望まない職員が多い状況です。このため、職員のキャリアアップを支援する取組が求められます。

職場環境の整備 (一部抜粋して掲載)

1 家族の育児や介護をする職員が管理・監督職として働きやすい職場であると思えますか。

[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]

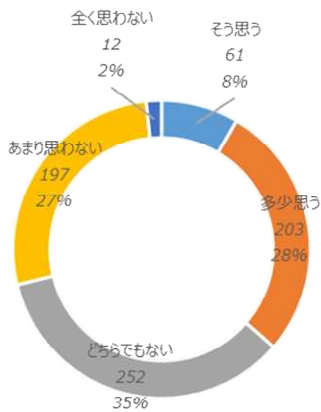


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	41	15	9	9	4	1	4
多少思う	63	58	28	26	17	6	6
どちらでもない	59	64	35	19	13	4	2
あまり思わない	41	94	32	42	7	4	2
全く思わない	2	7	7	4	0	0	0

2 育児・介護を行う職員の能力向上をサポートする体制は整っていると思えますか。

[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]

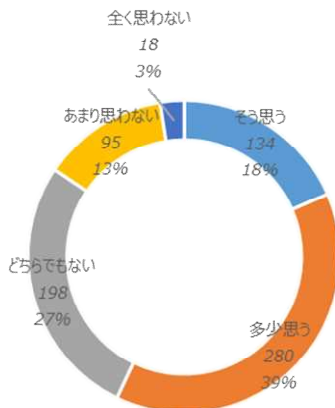


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	35	9	6	7	2	0	2
多少思う	65	58	29	22	18	5	6
どちらでもない	67	86	38	36	14	7	4
あまり思わない	36	81	35	33	7	3	2
全く思わない	3	4	3	2	0	0	0

3 職場においてハラスメントをしない(起きない)よう配慮されていると感じますか。

[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]

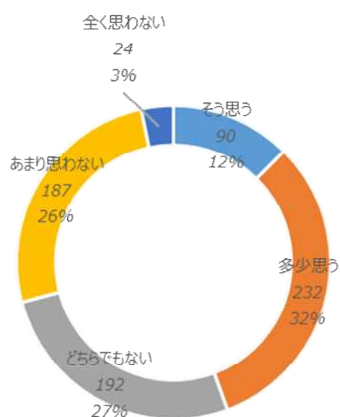


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	55	39	11	14	7	1	7
多少思う	81	70	39	52	23	10	5
どちらでもない	38	84	44	19	8	3	2
あまり思わない	26	38	14	14	2	1	0
全く思わない	6	7	3	1	1	0	0

4 心身の健康に関して、働きやすい快適な職場環境であると思いますか。

[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]



	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
多量思う	44	19	10	8	4	0	5
多少思う	57	75	31	35	20	8	6
どちらでもない	38	74	36	29	9	5	1
あまり思わない	60	63	26	27	7	2	2
全く思わない	7	7	8	1	1	0	0

【 人事管理（職場環境の整備） コメント 】

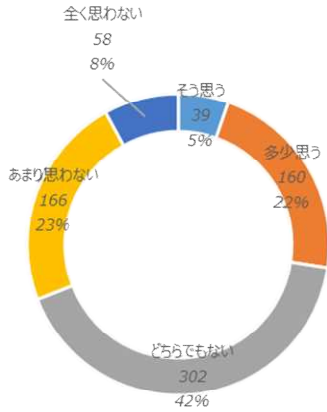
職場環境について、ハラスメントに対する配慮の意識については、おおむね多くの職員が良好であると感じていますが、育児や介護をする職員をサポートする体制づくりに関しては、各職員の業務に影響することから、依然として改善の余地がある状況です。仕事を行う上で基礎となる心身の健康を保つ組織づくりや、各家庭の事情に合わせたサポートが適切に行われるようワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組の推進が求められます。

その他 (一部抜粋して掲載)

1 自主研究グループは必要だと思いますか。

[全体(725人)]

[参考：職位別回答状況(人)]

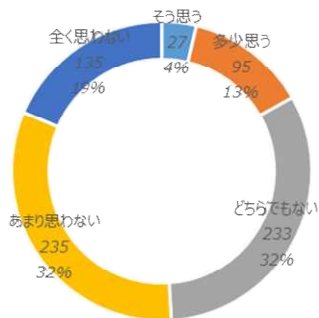


	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	17	8	4	2	2	1	5
多少思う	38	51	19	28	16	4	4
どちらでもない	90	105	45	44	11	5	2
あまり思わない	42	52	33	21	10	5	3
全く思わない	19	22	10	5	2	0	0

2 自主研究グループを結成したり、参加したりしたいと思いますか。

[全体(725人)]

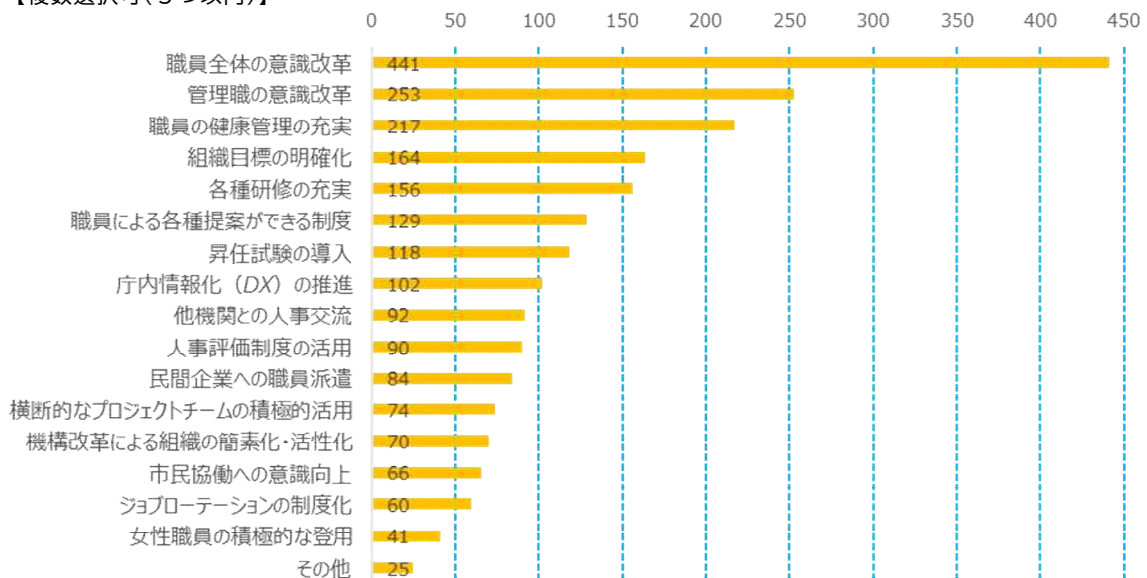
[参考：職位別回答状況(人)]



	主事級以下	主任級	係長級	副課長級	課長級	副部長級	部長級
そう思う	17	5	1	0	1	0	3
多少思う	31	29	10	15	5	2	3
どちらでもない	74	62	35	35	15	7	5
あまり思わない	53	92	34	34	14	5	3
全く思わない	31	50	31	16	6	1	0

3 職員の人材育成、組織の活性化、職員の意欲向上には何が効果的だと思いますか。

[複数選択可(5つ以内)]



【 **その他** コメント 】

自主研究グループについては、多くの職員がその必要性を感じている一方で、実際にグループの立ち上げや活動に参加する意欲は依然として低い状況です。

また、本市における将来を見据えた人材育成等に向けた取組として、多くの職員が職員全体の意識改革、管理職の意識改革が必要と考えており、今回の基本方針の見直しにおいて、効果的な取組を位置付け推進する必要があります。