

伊勢原市 人材育成基本方針

(令和7年4月改定)

目次

第1章 人材育成基本方針の改定について

- 1 改定の背景と目的 3
- 2 現状と課題 4
- 3 人材育成の4つの視点 5

第2章 人材育成基本方針の位置づけ

- 1 人材育成基本方針の位置づけ 7
- 2 取組期間 7
- 3 人材育成基本方針関連図 8

第3章 めざす職員像について

- 1 めざす職員像 10
- 2 めざす職員の5つの行動指針 11
- 3 職位ごとの求められる役割と能力 12

第4章 人材育成の4つの柱

- 1 人材確保 16
- 2 人事制度 18
- 3 職員研修 21
- 4 職場環境整備 23

参考資料

- 1 職員に必要な能力・意欲
- 2 伊勢原市人材育成基本方針改定の経過

別紙

職員アンケート結果について

第1章 人材育成基本方針の改定について

1 改定の背景と目的

地方公務員の人材育成においては、職員の能力開発を効果的に推進するため、総務省が平成9年に「地方自治・新時代における人材育成基本方針策定指針について」を通知し、人材育成の目的や方策等を明確にした人材育成に関する基本方針を各地方公共団体に対して策定することが促されました。

また、令和5年12月には、総務省が「人材育成・確保基本方針策定指針」を策定し、各地方公共団体に新たな指針を参考とし、基本方針の改正を行うよう促されました。

本市においては、当時の事業戦略である「いせはら21プラン」を支える人事戦略として平成20年7月に「伊勢原市人材育成基本方針」が策定されました。人材育成に重点的かつ戦略的に取り組んでいくための職員育成の考え方や方向性、効果的な方策を明示し、人材育成の基本は自己改革であるとの方針のもと、人材育成を進めてきました。その中では、「人を活かす人事制度」、「自主性を重視した研修制度」、「人を育む職場環境の整備」の3つの柱を軸に、相互を連携させた効果的な人材育成に取り組んできたところです。

一方で、策定から15年近くの年月が経過する中で、社会情勢は大きく変化しています。

少子高齢社会の進行、生産年齢人口の減少、新型コロナウイルスのような突発的な事象への対応等、先を見通すことが難しい状況が続いています。

また、外部環境のみならず、多様な働き方の推進や定年延長制度の施行、DX(デジタル・トランスフォーメーション)の対応等働き手側にも大きな変化が生じているところです。

社会情勢の急激な変化や多様化・複雑化する市民ニーズに対応していくためには、前例にとらわれず、柔軟で大胆な発想を取り入れていく必要があります。あらゆる困難を乗り越えつつ課題を解決していくには、これまでの「市政運営」の視点から、「ヒト・モノ・財源・情報」の経営資源を最大限に活用する「市政経営」への転換を図る必要があります。職員一人ひとりが持つ能力や特性を最大限に発揮するとともに、全職員が一致団結し、組織力の向上を図っていきます。

本市では、令和5年度から第6次総合計画がスタートし、「暮らしやすさ実感都市 伊勢原」の実現に向けて職員一丸となって取り組んでいかなければなりません。

このような状況を踏まえ、従前の方針を踏襲しつつも時代に沿った基本方針とするため、改定するものとします。

2 現状と課題

人材育成・人事管理

本市職員の年齢構成をみると、35歳以下の職員は全体の約35%を占め、また、在職年数が10年以下の職員は全体の約40%を占める状況である一方、中堅層の職員は不足している状況にあることから、管理監督職員の年齢も若年化していく事が予想されます。

また、定年延長制度の開始に伴い、60歳到達者の多くは定年延長者として引き続き勤務することが予想され、事前調査では、おおよそ7割の職員が60歳以降もフルタイムで勤務する意向です。

未来を担う若手職員や管理監督職を早期から計画的に育成する体制や高齢層職員が活躍できる職場づくり、若手職員への知識・経験等のノウハウを確実に継承していくことが課題となっています。

多様な職員が一丸となって、将来都市像の実現に向けて取り組む必要があることから、職員個々の能力や特性を考慮しながら、一人ひとりが自ら成長できるような研修内容の充実やキャリア形成の支援、的確な人事配置などに取り組む必要があります。

人材の確保

社会情勢の変化等に伴い、本市を取り巻く環境が常に変化を続けている中、複雑・多様化する課題に的確かつ迅速に対応していくため、優秀な人材を確保する必要性は以前より高まっています。

本市においては、毎年度採用試験を実施し、一定数の採用者数は確保できているものの、深刻な人材不足によるし烈な人材獲得競争の中、合格者の辞退や職員の流出が発生しています。

試験回数の増加や受験要件の見直しにより、多様な人材の確保に努めていますが、競争の激化により厳しい採用環境にあることから、引き続き採用試験の見直しや受験者の増加に向けた取組を実施するなど、選択される職場づくりが必要です。

また、喫緊の行政課題である「DX(デジタル・トランスフォーメーション)の推進」に向けては、加速するDX化に備えて、多くの職員がデジタル技術を活用して業務ができるようシステムの構築や知識の習得が必要になることから、専門的な知識を有する職員の確保・育成を計画的に行う必要があります。

職場環境の整備

限られた人材資源の中で、質の高いサービスを提供するためには、職員一人ひとりが能力を十分に発揮し、持続的に活躍することができる環境の整備が必要です。また、家庭環境の変化や職員のメンタルヘルスの保持・増進などの観点から、ワーク・ライフ・バランスの更なる推進は喫緊の課題となっています。

テレワークや時差出勤制度など働き方の選択肢は増加していますが、仕事と育児・介護等との両立や長時間労働の是正、メンタルヘルス対策やハラスメント防止の強化など、誰もがいきいきと働き続けることができる職場づくりを進めることが重要です。

3 人材育成の4つの視点

従前の方針では、人材育成の基本は自己改革であるとの考えのもと、5つの「職員像」とその実現に必要な資質を明確化し、人事評価やジョブローテーション等の人事制度や自主性を重んじた研修の実施、管理監督職のマネジメント向上などを含めた職場環境構築の取組を示し、人材育成を図ってきました。

社会情勢の変化による市民ニーズや行政課題が多様化・複雑化しているとともに、人口減少や社会保障費の増加など一層厳しい状況の到来が見込まれます。また一方で、職員構成や働き手の考え方の変化への対応も踏まえる必要があり、人事制度や研修等の取組において、見直しや刷新等が必要になっています。

前述の現状や課題を踏まえて、下記の4つの視点に着目し、人材育成を進めていくこととします。

● 職員の自己改革による成長促進

- ・ 職員の自己改革による成長を促進し、人材を育成するにあたっては、職員の自発的な成長が基本となります。
- ⇒ 職員の自発的な成長を支えるため、めざす職員像や持つべき能力や取るべき行動、各職位の役割を明確にします。

● 職員を育成する職場づくり

- ・ 業務の中で職員が成長し活躍できるよう、職場が一体となって人材育成を推進できるような体制づくりが必要です。
- ⇒ DX推進を含めた専門的な業務内容や業務プロセスの構築を行うことができる人材育成の環境づくりを進めます。

● 働きがいと働きやすさを向上させる環境の整備

- ・ 職員がいきいきと働くことができる職場環境の整備は、職員の業務能率の確保や仕事のやりがい向上に寄与するものです。
- ⇒ 働きやすい職場環境の整備を一層推進し、職員一人ひとりが最大限の力を発揮できるような職場づくりを進めます。

● 職員の成長を支える制度や仕組みの構築

- ・ 職員の成長を促すには、その成長を支える環境づくりや制度、仕組みの構築が必要です。
- ⇒ 多様な働き方やキャリア形成を実現し、職員的能力を最大限発揮できるような制度を構築します。

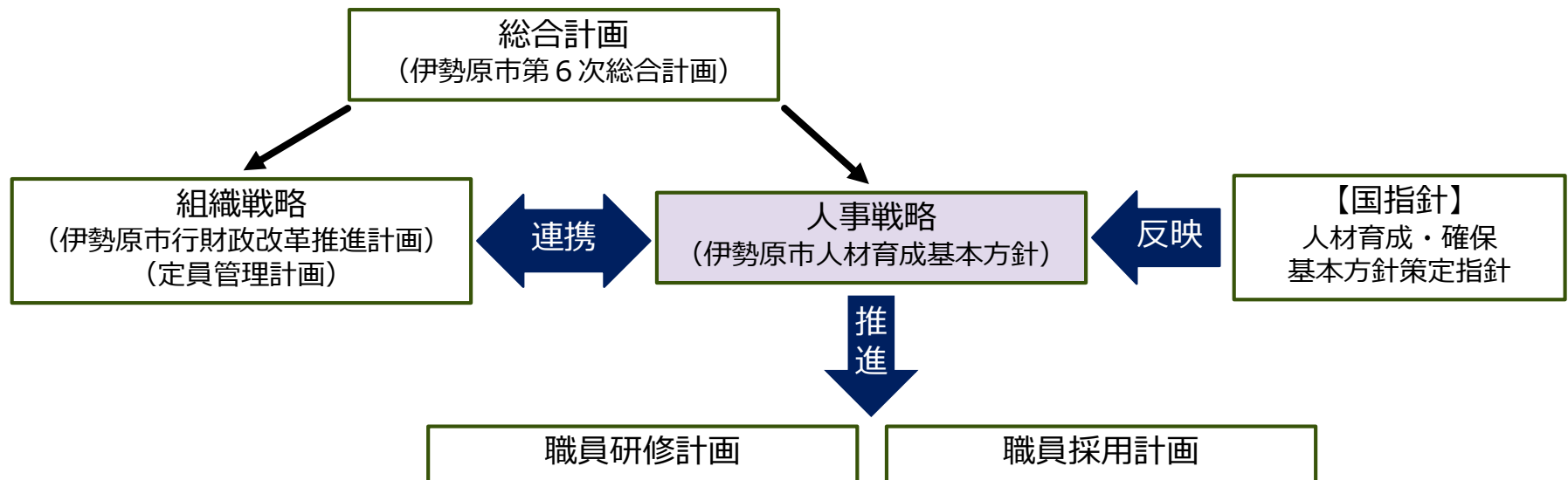
第2章 人材育成基本方針の位置づけ

1 人材育成基本方針の位置づけ

本方針は、「伊勢原市第6次総合計画(R5～R14)(前期基本計画：R5～R9)」(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・人材確保に関する基本的な指針及び具体的な取組を位置づけるものとします。

本方針の推進にあたっては、本市の人材管理に関する各種計画と連携し、総合的に人材育成の充実を図ります。

また、本方針は総合計画の改定や国の動向を注視し、適宜、見直しに向けた検討を行います。



※職員研修計画・職員採用計画は、毎年度作成

2 取組期間

本方針は、職員アンケートを含めた定期的な実施状況を把握し、評価・検証を行う等、改善する必要性が生じた場合には必要に応じて適宜見直していきます。

また、概ね5年を目処に総合的な見直しの必要性について検討するものとします。

3 人材育成基本方針関連図

現状における人材育成に関する課題を解決していくために、将来都市像の実現に向けた人材育成基本方針の関連を「めざす職員像」、「めざす職員の5つの行動指針」、「職員としての能力・意欲」、「人材育成の4つの柱」（人材確保・人事制度・職員研修・職場環境整備）として示しております。

「人材育成の4つの柱」に関する具体的な取組については、「第4章 人材育成の4つの柱」で詳しく説明をしておりますが、それぞれが独立したものではなく、めざす職員像の実現に向けた取組となっていることを意識しながら、自身の成長や職場環境の整備をめざします。



第3章 めざす職員像について

1 めざす職員像

社会情勢の変化や市民ニーズに対応しながら、「暮らしやすさ実感都市 伊勢原」の実現に向け、次のとおり伊勢原市職員の、めざす職員像を掲げます。

【伊勢原市職員のめざす職員像】

伊勢原市の

明るい未来を「そうぞう」し

共に挑戦する職員

伊勢原市の

職員一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮し、「暮らしやすさ実感都市 伊勢原」を創り上げることをめざします。

明るい未来を「そうぞう」し

仕事に対する高いモチベーションを保つために、常に明るい未来を「想像」(Imagine)し、「創造」(Create)することをめざします。

共に挑戦する職員

困難や新しいことに挑む際には、周囲の仲間と協力し、多角的な視野で考え、最後まで諦めることなく、失敗を恐れずに対応する職員をめざします。

2 めざす職員の5つの行動指針

めざす職員像を実現するため、職務の遂行にあたる心構えとして、5つの行動指針を掲げます。職種・職位等それぞれ立場は異なるものの、職員一人ひとりが、5つの行動指針を意識し、日々の業務に従事することで自身の成長につなげていきます。

めざす職員の5つの行動指針

●互いに協力しながら取り組む

- ・様々な課題や問題に挑むには、上司や同僚等の職員、市民や関係団体等、様々な主体と共に取り組みます。

●持てる力を最大限に発揮する

- ・伊勢原市職員として、本市及び本市に関わる人のために、職員一人ひとりが持てる力を主体的に発揮します。

●行政のプロとして、成長し続ける

- ・市民からの信頼を得るために、公務員として高い倫理観と責任感を持って、職務を遂行します。
現状維持ではなく、日頃から自己研鑽を続けて、新しい知識や技術を習得し、常に成長し続けます。

●常に考え、挑戦する

- ・自治体を取り巻く環境は常に変化を続けており、本市が対応していくには、課題や問題、その解決策などを常に意識し考えていきます。
- ・そのような課題や問題に、受け身ではなく、失敗を恐れずに果敢にチャレンジしていくことで、本市の未来を切り開きます。

●固定観念にとらわれず、柔軟な発想を持つ

- ・行政を取り巻く環境は常に変化し、課題や問題は高度化かつ複雑化しています。
そのような中で、効率的かつ効果的な行政運営をするために、前例や過去にとらわれずに新しいアイデアを生み出していきます。

3 職位ごとの求められる役割と能力

めざす職員像を実現するため、職位ごとの求められる役割と能力について、次のとおり掲げます。
また、各役割を果たすために必要な能力や意欲について定めることで、自らの役割を認識するとともに、今後のキャリア形成につなげていきます。（詳細は別表）

能力開発期

主事・主事補（1～2級）	上司や先輩の指導及び管理の下、職員としての意識と業務に関する基本的な知識や専門性を高めながら、市民の目線に立ち、何事にも前向きに取り組み、基本的な業務を的確に遂行する。また、意識して人間関係を広げる。
主任級（3級）	主任級職員としての自覚を持ち、業務を円滑に進めるために専門的知識や実務能力を高め、主体的かつ自発的に遂行する。 また、上司や同僚、後輩との良好な関係構築に努め、主査の業務を補佐しながら、後輩の指導・育成にあたる。

能力活用期

主査級（4級）	業務遂行者のリーダーとして、係長を補佐し、業務改善の意識を持ちながら、率先して行動し、高度な業務を遂行する。 また、高度な専門的知識や実務能力、豊富な経験を活かし、部下の業務上の指導及び育成を行う。
係長級（5級）	課長の補佐としての自覚を持ち、高度な専門的知識や実務能力、豊富な経験を活かして、所属の目標達成に向け、係の目標設定や業務分担、職員に対する適切な指示・指導を行い、庁内外の関係者と調整しながら、事業を着実に推進する。

管理能力発揮期

課長級（6級）

管理者としての自覚を持ち、政策目標の達成に向け、課としての方向性を所属職員に示し、職員に対して適切な指導助言を行いながら、職員の先頭に立って政策の立案及び具体化、推進を行う。

また、管理者として、職員がいきいきと自身の能力を最大限に引き出し、組織として最大の成果を上げることができるような環境を構築する。

部長級（7級）

政策目標の実現に向け、経営感覚を持ち、総合的・中長期的な観点から方針決定や組織運営を行う。

また、部門の最高責任者として、部の執行方針を示すとともに、各所属の目標達成に向けて適切に指揮・監督、人材育成を行う。

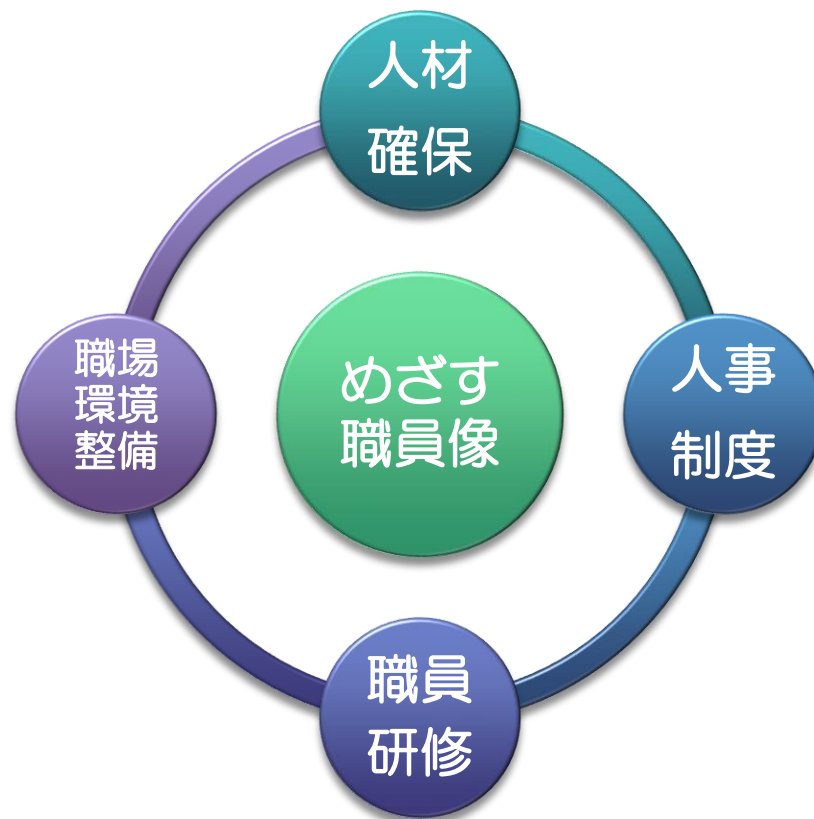
能力活用期

高齢層職員 （61歳以降・再任用職員）

61歳以降、引き続き本市の職員として働く職員にあっては、自身の職に応じた上記の役割を果たすとともに、長年にわたって培ってきた豊富な知識や経験を生かしながら業務を遂行しつつ、後進への指導・助言を行い、自身の知識や経験、ノウハウの伝承を行う。

第4章 人材育成の4つの柱

人材育成基本方針においては、第1章で述べた「人材育成の4つの視点」から、以下のとおり、「人材育成の4つの柱」を位置づけ、職員が今後具体的に推進していくことで、「めざす職員像」を実現できるよう人材の総合的な育成を図ってまいります。



1 人材確保

本市の将来を担う人材を確保していくために、採用プロモーションの強化や新たな採用試験の導入により、新たな人材確保の取組を展開していきます。カムバック採用制度や経験者採用等、受験機会の拡大により、人材確保に努めていきます。

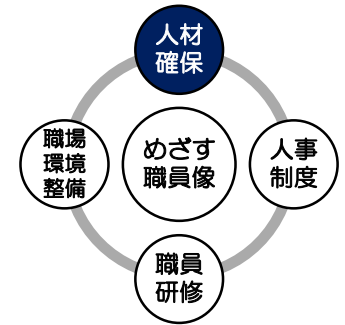
本市の現状

- ・業務量に対して、人材が足りない
- ・育児休業等長期休職者の代替職員がいない
- ・育児・介護と仕事の両立が難しい
- ・DX化に対応できる職員が少ない

職員の声

職場として選んでもらうためには？

- ・給与水準の引き上げ
- ・働きやすい職場環境の整備
- ・働き方改革の推進
- ・育児・介護と仕事の両立支援策の推進



多様な人材の確保により、人材不足の解消をめざします

職員採用に向けたPRの強化

- ・伊勢原市役所を職場にする選択肢を持ってもらえるよう、先輩職員の声や研修風景等、伊勢原市職員としての魅力等を積極的に発信し、採用の強化に繋がります。
- ・学生に向けた説明会やインターンシップ制度の継続的な実施により、市役所で働く姿をイメージできるよう努めていきます。

多様かつ柔軟な試験方法の実施

- ・採用試験においては、これまでは、いわゆる教養試験や専門試験等公務員試験対策を要する試験を実施しておりましたが、より多くの方に受験してもらい、多様な人材を確保できるよう、多様で柔軟な試験方法や試験内容を検討し、実施していきます。

即戦力となる職員採用

- ・し烈な人材獲得競争が行われている中で、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、豊富な知識や経験、高い専門性を持った人材の確保を目指します。
- ・カムバック採用制度の導入や募集年齢の引き上げを行い、多様な人材の確保に努めます。

【主な取組】

- ・職員採用情報の広報を強化
- ・市役所職員の魅力発信
- ・人物重視の試験を実施
- ・内定辞退の防止
- ・カムバック採用制度の導入
- ・受験機会の拡大

主な取組の内容

職員採用に向けたプロモーションの強化

職員採用情報の広報を強化

ホームページでの広報活動はもちろんのこと、民間就職支援サービスにて職員のインタビュー動画や研修風景等を広く周知し、伊勢原市役所で働く姿をよりイメージできるよう努めます。

市役所職員の魅力発信

インターンシップ制度の拡充や採用説明会の実施により、新卒者に対して市役所の仕事を体験してもらう機会を提供したり、市役所職員の魅力を発信する場を増やしていきます。

採用試験の実施における工夫

人物重視の試験を実施

従来の教養試験や専門試験等を廃止し、試験内容を見直し、適性検査と面接による人物重視の試験内容を中心に実施していきます。

確実な採用に向けた取組

内定辞退の防止

確実に人材を確保するためには、他市への就職等を理由に辞退者が出てしまう事態を回避しなければなりません。内定者と先輩職員の交流の場を設けることで、就職までにやるべきことや実際に本市で働く姿をイメージしてもらい、働く意欲を維持するよう働きかけます。

人材確保に向けた様々な取組

カムバック採用制度の導入

キャリアアップやライフプランの変化に伴い、一旦退職した職員を即戦力として採用する「カムバック採用制度」を導入します。

受験機会の拡大

新卒者が本市の採用試験を受験しやすいよう、民間企業と同様の選考スケジュールで採用試験を実施します。経験者及び技術職・専門職試験を通年実施することで、受験機会を拡大します。社会人としての豊富な知識や経験を有する人を即戦力として採用するため、募集年齢を引き上げます。

2 人事制度

職員が、公平で適正な評価を受けられるよう人事制度の充実を図ります。
また、職員一人ひとりが、自身の将来像を描いていけるようキャリア形成に向けた支援を実施していきます。

本市の現状

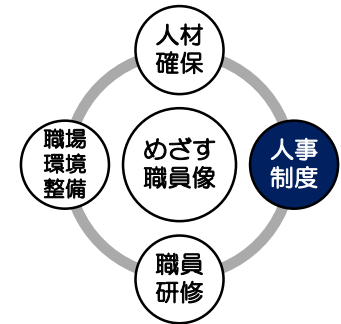
人事評価・人材登用における課題

- ・ 正規の評価方法が浸透していない
- ・ 面談が実施されていない
- ・ 人事評価制度が十分に認知されていない
- ・ 一つの所属に長い年数在籍している
- ・ 若手職員の離職が多い

職員の声

現行の人事評価・人材登用に対する意見

- ・ 適切なプロセスを踏んだ評価がされていない
- ・ 面談が実施されていない
- ・ 評価者、被評価者の制度への理解が足りない
- ・ 適材な人材育成ができる人材がない
- ・ 管理職も若手職員もモチベーションが上がっていない



“公平・適正な人事制度”の実現をめざします

人事評価制度の充実

- ・ 人事評価制度は、職員の能力や実績を客観的に評価し、その結果を人材育成や人事管理に反映させるものです。
- ・ 評価結果を単に処遇に反映するのではなく、職務遂行に必要な能力を積極的に身に付けていこうとする意識の醸成等、人材育成に繋がっていくことを目標とする「人材育成型人事評価制度」を掲げ、実施してきました。
- ・ 今後、人事評価制度の評価項目や運用面の改善を行い、適切な制度運用を図ることにより、組織の活性化や職員の主体的な成長を促し、やりがいの向上に繋げることで、人材育成を図って参ります。

適材適所の人材配置

- ・ 若手職員はジョブローテーションを通じて、一定期間において、窓口部門・事業部門・管理部門の異なる分野での業務を経験し、適性や能力を把握した上での人事配置をめざします。
- ・ 適材適所の職員配置を目的として実施する「職員意向調査」を広く活用し、意欲ある職員を希望部署に配置することで、職員の能力を最大限に引き出すことをめざします。
- ・ 特定分野に精通した職員の育成を図っていくために、長期的にその分野・部門で活躍する職員を育成する制度として「複線型人事制度」を導入していきます。

職員の主体的なキャリア形成の支援

- ・ 職員の主体的な成長を促進するには、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描けていることが重要となります。
- ・ 特に若年層職員等に対して、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やりがいを高めていくために、「キャリア支援研修」を継続的に実施していきます。

【主な取組】

- ・ 評価項目の見直し
- ・ 評価プロセスの見直し
- ・ 新たな評価制度の導入
- ・ キャリア支援研修の継続実施
- ・ 管理者・監督者研修の継続実施
- ・ 職員相談体制の構築
- ・ 庁内インターン制度の導入
- ・ ジョブローテーションによる若手育成

主な取組の内容

人事評価制度の充実

評価項目の見直し

職員一人ひとりの能力や実績を適切に評価できるよう、時代や情勢に合わせ、評価項目の定期的な見直しを行います。

評価プロセスの見直し

人事評価制度に関する研修を通じて、評価者・被評価者の人事制度に対する理解を深めます。
また、面談の実施を徹底し、全ての職員が公平に評価を受けられるよう、評価プロセスを見直します。

新たな評価制度の導入

上司から部下への一方向の人事評価のみならず、新たに多面評価の導入を含め、人事評価制度の更なる公平性・適正性の向上を図ります。

職員のキャリア形成に向けた取組

キャリア支援研修の継続実施

職員一人ひとりが、自らのキャリアやライフプランについて考え、仕事に対するモチベーションややりがいを高めるため、主に若手職員を対象とした「キャリア支援研修」を引き続き実施していきます。

管理者・監督者研修の継続実施

新たに管理者・監督者へ昇格する職員を対象に「管理者研修」「監督者研修」を実施することで、管理者・監督者として果たす役割等に関する理解を深めていきます。
また、今後監督者としての活躍が期待される主査職員に対して、「プレマネジメント研修」を実施していきます。

職員相談体制の構築

職員が業務における悩みや相談等を行えるよう「メンター制度」の導入を新たに検討します。
また、若手職員と先輩職員との「座談会」を定期的を開催することで、業務における悩み等を共有するとともに、職員間のコミュニケーションの活性化を図ります。

主な取組の内容

庁内インターン制度の導入

庁内インターン制度の導入

職員一人ひとりが希望する所属の業務内容に関する理解を深め、異動や自身のキャリア形成に主体的に取り組めるよう、希望する所属での実務体験を行う「庁内インターン制度」の導入を検討します。

※庁内インターン制度のイメージ

所属

受入可能期間（2週間～1ヶ月程度）や業務内容を提示し、インターン生の受入を実施



職員

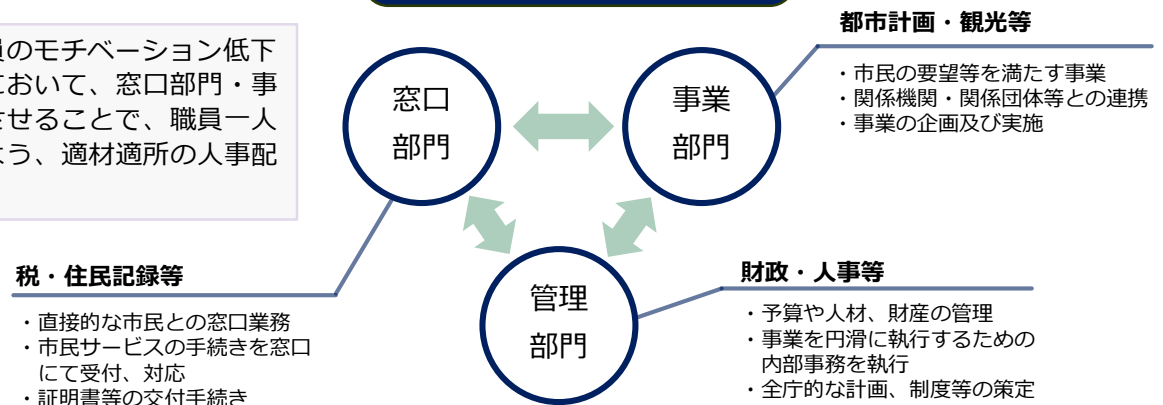
希望する所属のインターン制度に応募し、採用されれば、受入可能期間中は、当該所属で勤務

ジョブローテーションによる若手職員の育成

ジョブローテーションによる若手育成

同一職場での長期在職による業務の属人化や職員のモチベーション低下を避けるため、若手職員については、一定期間において、窓口部門・事業部門・管理部門等の異なる分野を幅広く経験させることで、職員一人ひとりが持つ能力や適性を最大限に発揮できるよう、適材適所の人事配置をめざします。

ジョブローテーションのイメージ



3 職員研修

採用時研修や階層別研修など、職位に求められる知識や技術を習得できるよう、職場内研修（OJT）や庁内研修の充実を図るとともに、職員が自発的に学ぶ意欲を持てるよう派遣研修や自己啓発研修の充実を図ります。

本市の現状

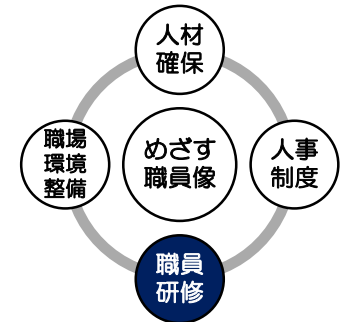
庁内外における研修や自己啓発等に関する課題

- ・ OJT 研修に対する意識を醸成する
- ・ 職員や社会情勢に合った研修を実施する
- ・ 業務多忙により、研修を受講する余裕がない
- ・ 自己啓発を行っても、活かす場がない

職員の声

職場内研修・庁内研修について

- ・ 職場に OJT を実施する意識がない
- ・ 業務多忙により余裕がない
- ・ 職員にとって汎用性のある知識・技術を学びたい
- ・ 所属の事務事業や日常業務に即した知識を習得したい



研修内容の充実により、能力開発に取り組める職場をめざします

職場内研修（OJT）の推進

- ・ 職場内研修とは、職場の上司・先輩等の指導のもと、職場内での職務を通して自己の能力を習得していきます。
- ・ 研修を受けるにあたっては、仕事の目的や習得すべき能力等を各々が把握、常に自己評価を繰り返しながら、必要な能力の向上をめざします。
- ・ 職場内研修は管理監督者が率先して行うものであり、部下の育成の視点から職員の状況に応じた確かな指示、指導を行っていくことが大切です。

庁内外における研修の充実・拡大

- ・ それぞれの職位に求められる職務能力の向上をめざす階層別研修をはじめ、社会情勢や行政課題に応じて研修テーマを選定することで、専門的な知識や能力の習得をめざします。
- ・ 外部機関や専門機関への派遣研修を通じて、基礎的な内容を体系的に学習したり、より高度な知識や技術を習得していくために庁外研修の充実を図ります。
- ・ また、県や他自治体の職員、民間企業等の人々との交流機会の創出を図ります。

自己啓発への支援

- ・ 自己啓発は、自身に必要な知識や能力を認識し、意欲的に学習するものです。
- ・ 担当する業務に関わらず、関心を寄せる事柄や興味がある分野について、進んで見識を深めていけるよう自己啓発の支援を行っていきます。
- ・ また、職員を管理監督する者にあっては、職員が自己啓発を促進するような職場環境整備が必要となります。

専門的な人材の育成

- ・ デジタル技術を最大限に活用するためには、部門ごとの役割に見合ったデジタル人材が適切に配置されるよう人材育成に取り組むことが重要です。
- ・ デジタル技術やデータの活用が当たり前となる業務に対応していくため、デジタルリテラシーの向上を初め、デジタル技術を学び、業務の効率化を図っていくため、デジタル人材の育成に向けた研修を実施していきます。

【主な取組】

- ・ 職場内研修(OJT)の充実
- ・ 体系的な職員研修の実施
- ・ 派遣研修の充実
- ・ 自己啓発への支援
- ・ 若年層管理監督者への研修の充実
- ・ 専門的な人材育成

主な取組の内容

職場内研修等の充実

職場内研修（OJT）の充実

職場内で必要となる実践的な知識や経験は、職場内研修（OJT）により身につけていくことが基本となります。限られた時間で効率的にOJTが実施できるよう、OJT研修の充実・拡大を図り、新採用職員や異動してきた職員が、スムーズに職場での業務に慣れるよう支援を行います。

体系的な職員研修の実施

職員研修計画に基づき、階層別に必要となる職務遂行能力等を整理し、新採用職員や昇格した職員等を対象に、職員研修を実施していきます。

若年層管理監督者への研修の充実

近年、従来の昇格ペースよりも早いペースにより管理監督者へ昇格をする職員が増えています。そのような職員が、管理・監督者へ就くにあたり、悩みや不安を抱えたまま業務にあたることのないよう、若年層管理監督者向けの研修を充実します。

派遣研修・自己啓発等の充実

派遣研修の充実

より高度で専門的な知識や技術を習得するために、市町村研修センターをはじめ、専門機関への派遣研修を引き続き実施していきます。また、県や他自治体の職員、民間企業等の異分野の人たちとの交流機会の創出を図ります。

自己啓発への支援

担当する業務に留まらず、興味・関心のある事柄について積極的に学ぶことができるよう、オンデマンド学習等の導入を実施します。また、資格取得に向けた支援等、職員がより一層自己啓発に取り組めるよう支援を行います。

専門的な人材育成

デジタル技術やデータを最大限に活用し、行政の利便性を向上していくために、DX人材の育成を行います。オンデマンド学習等によるデジタルリテラシーの向上やPCスキルの習得・向上を図ります。

4 職場環境整備

風通しのよい職場を築いていくことで、職員がいきいきと働き続けることができる職場環境を整備します。

本市の現状

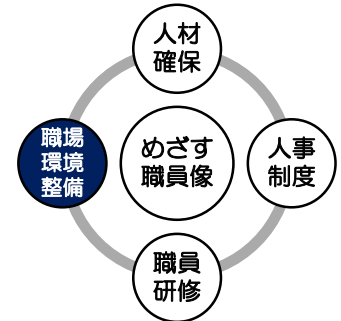
いきいきと働きづらい職場環境

- ・業務が属人化している
- ・職場のコミュニケーションが不足している
- ・休暇が取得しづらい
- ・ワーク・ライフ・バランスが確保されていない

職員の声

いきいきと働ける職場環境に必要なものは？

- ・コミュニケーションが良好
- ・協力して仕事に取り組む体制が整っている
- ・職員相互に信頼関係がある
- ・全員がワーク・ライフ・バランスを意識した働き方ができている



“いきいきと働くことができる職場環境の整備”の実現をめざします

業務手順書・事務引継の徹底

- ・特定の職員ではないと事務処理の仕方がわからない、仕事の内容がわからない、といった状況をなくすため、業務手順書の作成及び事務引継の徹底をめざします。

いきいきと働くことができる職場づくり

- ・様々な価値観を持つ職員が、互いに相手を尊重し、十分な意思疎通を図ることができる職場環境づくりをめざします。
- ・職員一人ひとりの考えをアウトプットする場として、1 on 1 ミーティングを実施します。
- ・庁内公募制度等の導入により、職員が自らの能力を最大限に発揮し、常に挑戦できる職場環境の整備をめざします。

ワーク・ライフ・バランスの推進

- ・時差出勤やテレワークの推進、フレックスタイム制等新たな勤務制度の導入を検討し、職員一人ひとりが仕事と家庭の両方を充実できる環境を整備します。
- ・管理監督者に対して、労務管理に関する研修を実施することにより、育児や介護といった様々な事情を抱える職員が、安心して勤務できる環境を整備します。

職員の健康管理体制の充実

- ・職員が心身に不調を来すことにより、その能力を十分に発揮できなくなるようなことがないよう、職員の健康状態に十分な配慮ができる体制を整備します。
- ・産業医及び精神科医による健康相談の実施やメンタルヘルス研修の実施等により、身体や心に不安を感じる職員が安心して勤務できるよう相談体制の充実を図ります。

【主な取組】

- ・多様な勤務制度の実現に向けた調査・研究
- ・休暇を取得しやすい職場環境の整備
- ・職員の挑戦する意欲を支える取組
- ・健康管理体制の充実
- ・ハラスメントのない職場づくり
- ・庁内公募制度による職員の配置

主な取組の内容

ワーク・ライフ・バランスを推進していく取組

多様な勤務制度の実現に向けた調査・研究

育児や介護等の時間的な制約を抱える職員をはじめ、職員一人ひとりが生活スタイルに合わせた働き方を実現できるよう、引き続きテレワークが推進される職場環境をめざすとともに、日々の業務時間を職員自ら選択できる「フレックスタイム制」の導入について、調査・研究を進めていきます。

休暇を取得しやすい職場環境の整備

「伊勢原市職員の勤務時間・休暇等の取扱いについて」をはじめ、育児休業や介護休業制度等を広く周知し、職員一人ひとりが家庭と仕事の両立を行えるよう支援していきます。管理者・監督者に対する労務管理に関する研修を行い、休暇を取得しやすい職場環境の整備をめざします。

職員の挑戦する意欲を支える取組

前例にとらわれない柔軟な発想を活かしていくために、担当業務の垣根を越え、政策提案したいテーマを自由に選定し、仲間を募り、担当部署とのプレゼンテーションを重ねることで、政策の実現を目標とする政策提案制度の導入を検討します。

また、市長と職員が意見交換を行う場を設けることで、お互いの信頼関係を築き、職員のモチベーション向上を図るとともに、柔軟な発想を持った職員の育成を図ります。

職員の心身の健康に向けた取組

健康管理体制の充実

職員一人ひとりが、持てる力を最大限に発揮することができるよう、産業医や精神科医による健康相談の実施やメンタルヘルス研修の実施によるセルフケアを推進していくことで、自身の心身の健康状態に関心を持ち、主体的な健康管理を行っていただける体制をめざします。

ハラスメントのない職場づくり

職員一人ひとりが安心して働き続けられる職場であるよう、あらゆるハラスメントに対して防止策を講じていくとともに、ハラスメント防止に関する研修の実施や「伊勢原市職員のハラスメント防止に関する要綱」に基づき、対応指針や窓口の周知、啓発を行っていきます。

庁内公募制度による職員の配置

新しく始める事業やイベントの開催等、幅広く適任者を求める必要がある際に、担当所属が業務内容や求める能力を公表し、当該業務に意欲・関心のある職員を募集する「一般公募型制度」の導入を検討します。

また、職員自らが希望する所属や取り組みたい業務を申告し、選考試験に合格すれば、希望する所属へ異動することができる「自己申告型制度」の導入を検討します。

自身の能力や挑戦したい業務を担当部署へPRをすることで、意欲を持って業務に取り組める環境をめざします。

参考資料 1 職員に必要な能力・意欲

能力開発期（1～3級職・再任用職員）

能力

知識・技術	職務を遂行する上で必要な基礎的・専門的な知識を有している。
理解力・適応力	自己の役割や上司からの指示・命令等を正確に理解できる。 新たな業務内容や職場環境など変化に素早く適応し、業務に取り組んでいる。
判断力	物事の妥当性や適否を正確に識別し、的確な結論を導き出している。
問題解決力	問題を分析し、適切な手法・プロセスにより的確な解決策を導き出している。
コミュニケーション能力	上司や同僚等と適切なコミュニケーションを取り、良好な人間関係を構築している。
説明・調整力	相手が理解できるよう分かりやすく、正確かつ臨機応変に説明ができる。 相手の立場や事情を理解し、納得できる解決策を提案し、業務を遂行できる。
情報収集・活用能力	収集した情報を取捨選択、整理し、業務に反映している。
企画・計画力	目標を効率的、効果的に達成していくための具体的手順や施策を企画・立案できる。
法制執務能力	担当業務と関連する法令や条例との関わりを理解している。

意欲

責任感	自分の役割・立場を理解し、担当業務を最後までやり遂げようと努力している。
協調性	常に組織の一員としての自覚を持ち、上司や同僚との協力、他部署との連携を図りながら職務の円滑な遂行に努めている。
積極性	現状の業務に満足することなく、困難な業務や新たな分野の業務に挑戦的な意欲を持って、自主的に取り組んでいる。
倫理観・規律性	公務員としての自らの立場を自覚し、服装やマナー、また社会規範や公務員倫理、社会人としての規律を遵守している。
市民的視野	市民ニーズを把握し、市民の立場にたった職務遂行に努めている。

DX

	1・2級職	3級職
DX推進能力	情報セキュリティを遵守して業務を遂行する。 現場で実際にデジタルを活用する基礎的なICT能力を活用する。	事業を詳細に把握し、ユーザー体験を検証しつつ業務進行上の課題を協力して解消する。 身につけたICT能力を応用し効率的に業務を遂行する。

能力活用期（4・5級職、役職定年職員）

能力

知識・技術	専門的知識・技術や関連分野に関する広範囲な知識を有している。	後輩職員に知識・技術等を傳承していく。（役職定年職員）
理解力・適応力	複雑高度な事象でもその内容を正確に理解し対応している。新しい仕事や職場でも内容を十分に理解し、知識や経験を業務に応用できる。	
判断力	多角的な視点から論理的に物事を検討し、迅速に、かつ適切な機会に、的確な結論を導き出している。	
問題解決力	多角的な視点から論理的に物事を分析し、市民ニーズや費用対効果等を考慮した効果的・効率的な解決策を導き出している。	
コミュニケーション能力	上下のコミュニケーションの連携的役割を果たし、課・チームのより良い人間関係づくりに貢献している。	
説明・調整力	自分の主張や論点を適切な理由、事例等を挙げて効果的に、また状況に応じて臨機応変に説明ができる。また合理的かつ一貫性のある説明ができる。	
情報収集・活用能力	収集した情報を分析、整理し、業務に有効に活用している。	
企画・計画力	広い視野と洞察力を持ち、柔軟な発想や新たな視点で定められた期限内に目標を効率的、効果的に達成していくための具体的手順を企画・立案することができる。	
法制執務能力	当業務や制度、事象を法的な視点から捉え、適切な理解・結論を導き出すことができる。条例・規則等の改正や制定に必要な能力を有している。	
指導・育成力	OJT等を通じて、部下をよく理解・注視し、指導育成しながら人材育成を図る。	
業務管理力 【経営感覚】	業務の進行管理や処理状況等を常に把握し、効率的・効果的な業務運営に努めるとともに、必要に応じ適切な助言や指導を行う。また、業務の見直しに積極的に取り組んでいる。	

意欲

責任感	困難な課題や状況の変化に直面しても、最後まで諦めることなく、結果を出すために全力を注いでいる。
協調性	自己の主体性を保持しながら、上司や同僚との協力、他部署との連携を図りながら職務の円滑な遂行に努めている。
積極性	現状の業務に満足することなく、困難な業務や新たな分野の業務に挑戦的な意欲を持って、自主的に取り組んでいる。
倫理観・規律性	公務員としての自らの立場を自覚し、服装やマナー、また社会規範や公務員倫理、社会人としての規律を遵守している。
市民的視野	事業の立案、実施において市民参加、市民との対話機会の設定など市民との合意形成の過程を重視している。

DX

	4級職	5級職・役職定年職員
DX推進能力	徹底的なユーザー視点で行政サービスの在り方を根本的に見直す。課題解決に向けた最適なデジタル技術を選択・活用できる。	真の課題を発見し、最適なサービスをめざして変革していく。様々なデータを正確に評価分析ができ課題解決に向けた最適なデジタル技術を選択・活用できる。

管理能力発揮期（6・7級職）

能力

知識・技術	高度な知識、技術や関連分野に関する知識を有している。
理解力・適応力	上司の意向や行政需要を迅速かつ正確に理解し、業務に応用している。
決断力	自らの知識や経験に基づき、適切な機会に迅速かつ的確に意志決定をすることができる。
問題解決力	多角的な視点から論理的に問題を分析し、市民ニーズや費用対効果、施策との整合性や将来的動向等を考慮し、最も効果的・効率的な解決策を導き出している。
コミュニケーション能力	部下が自由に意見を言える、また情報やアイデアが活発に交換できる協調の気運が高い職場環境を作り出している。
交渉・折衝力	困難な状況においても、相手の立場や事情を尊重しながら、自分の意図することを理解・納得させ、組織目標を達成できる。
情報収集・活用能力	職務を進める上で必要な情報や市民ニーズ、行政ニーズを幅広いチャンネルから確実に収集し、業務に有効に活用している。
企画・計画力	社会動向や市政全般についての将来的予測を視野に入れた、創造的、体系的な方針を構築できる。
法制執務能力	所管部門の業務と関連する法令や条例との関わりを理解している。条例・規則等の改正や制定にあたってその背景等を含め十分理解している。
指導・育成力	部下の能力や適性を把握し、適切な業務分担を行うとともに、職場全体の士気を高めるための指揮・監督を行っている。
業務管理力 【経営感覚】	組織の経営者の一人であるという自覚を持ち、効率的な行政運営を確保するために必要な経営感覚（経営管理に関する見識）がある。
組織管理力	目標達成のため、組織の目標方針を明確に示すとともに、組織を指揮・監督し組織力を最大限発揮させることができる。

意欲

責任感	自己の判断や決定に基づく結果に対する責任を転嫁することなく、自らの責任において率先して事態に対応している。
協調性	自己の職責を踏まえた上で、他部署との連携を図りながら職務の円滑な遂行に努めている。
積極性	組織目標達成のために常に挑戦的な意欲を持って、課題の解決や新たな分野の業務に自主的に取り組んでいる。
倫理観・規律性	公務員としての自らの立場を自覚し、服装やマナー、また社会規範や公務員倫理、社会人としての規律を遵守し、他職員の模範的な行動をする。
市民的視野	市民ニーズを十分に把握し、市民の立場にたった職務遂行のために適切な指示・指導を行っている。

DX

	6級職	7級職
DX推進能力	デザイン思考を理解し、組織で取組を推進する。技術の長期的なトレンドや現象を広く見渡す意識付けをする。	市の最高幹部職員として自覚を持ち、経営感覚を持って中長期的な視点に立った方向性（ビジョン）を示す。

参考資料 2 伊勢原市人材育成基本方針改定の経過

伊勢原市人材育成基本方針改定の経過

I 伊勢原市人材育成基本方針改定委員会

● 経過

開催日	内容
【第1回】令和5年11月30日(木)	・人材育成基本方針改定に至る経緯、背景について ・改定にあたっての考え方や人材育成上の課題について ・改定スケジュールについて
【第2回】令和6年2月2日(※書面開催)	・職員アンケートについて
【第3回】令和6年7月10日(水)	・職員アンケートの結果について ・人材育成基本方針の改定方針について
【第4回】令和7年2月6日(火)	・人材育成基本方針(案)について
【第5回】令和7年3月18日(火)(※書面開催)	・人材育成基本方針(案)について

● 委員名簿(令和5年度)

所属	氏名	備考	所属	氏名	備考
総務部	吉川 武士	委員長	子育て支援課	山田 泰生	部推薦
職員課	河原 康二	副委員長	都市政策課	大園 雅之	部推薦
経営企画課	山口 博巳	部推薦	下水道経営課	平井 淳一	部推薦
情報政策課	宮嶋 俊道	関係所属	消防総務課	瀬尾 篤	部推薦
戸籍住民課	池田 まゆみ	部推薦	教育総務課	熊澤 信一	部推薦
商工観光課	桑原 豊	部推薦	市民協働課	倉内 智史	組合推薦
障がい福祉課	平井 礼子	部推薦			

※所属は令和5年度当時のもの

● 委員名簿(令和6年度)

所属	氏名	備考	所属	氏名	備考
総務部	杉山 秀久	委員長	子育て支援課	杉山 智是	部推薦
職員課	山口 博巳	副委員長	都市政策課	大園 雅之	部推薦
経営企画課	栗田 和香	部推薦	下水道経営課	平井 淳一	部推薦
デジタル推進課	宮嶋 俊道	関係所属	消防総務課	山口 良彦	部推薦
戸籍住民課	池田 まゆみ	部推薦	教育総務課	熊澤 信一	部推薦
商工観光課	桑原 豊	部推薦	市民協働課	倉内 智史	組合推薦
健康づくり課	鈴木 めぐみ	部推薦			

※所属は令和6年度当時のもの

II 伊勢原市人材育成基本方針改定検討部会

● 経過

開催日	内容
【第1回】令和5年12月14日(木)	・人材育成基本方針改定に至る経緯、背景について ・改定にあたっての考え方や人材育成上の課題について ・改定スケジュールについて ・職員アンケートについて
【第2回】令和6年6月3日(月)	・令和6年2月に実施した職員アンケートの結果について ・職場環境や休暇の取りやすさ、人事評価制度について
【第3回】令和6年10月22日(火)	・職員アンケート、人材育成基本方針(案)について ・職員像や今後実施していく取組について
【第4回】令和6年12月10日(火)	・第3回までの意見等を基に、人材育成基本方針(案)について ・職員像や取組内容について意見を聴取
【第5回】令和7年1月21日(火) (※書面開催)	・人材育成基本方針の最終案を部会員へ送付 ※部会員からの意見は特になし

※上記会議以外に、職員課と検討部会メンバーにて随時課題検討を行った。

● 部会員名簿

所属	氏名
危機管理課	山崎 達也
収納課	村石 佑佳
障がい福祉課	會田 真梨
生活福祉課	宮澤 航平
子ども育成課	村田 麗
警防救急課	杉山 彩
農業委員会事務局	服部 孝喜

※所属は令和5年度当時のもの

※部会員は公募制により選出



伊勢原市人材育成基本方針

発 行 令和7年4月

作 成 伊勢原市総務部職員課

〒259-1188 神奈川県伊勢原市田中3-4-8番地

電 話 0463-94-4873