

流山市人材育成基本方針

平成23年3月

目 次

I	人材育成基本方針策定の基本的考え方	1
1	改定の背景	1
2	方針策定の目的	1
II	私たちが目指す職員像	2
1	目指す職員像	2
2	目指す職員に求められる4Cを支える8つの能力	3
III	具体的方策	5
1	可能性高い人材の確保	7
(1)	採用試験制度の充実	7
(2)	有識者・実務経験者の職員採用	7
(3)	採用年齢要件等の拡大	8
2	目指す職員になるための人材の育成	9
(1)	自己啓発・自学への支援	9
(2)	職場内研修	9
(3)	職場外研修	10
(4)	研修成果等発表の場の提供	10
3	適材適所の人材活用	11
(1)	人材の評価	11
(2)	経歴管理の有効活用	11
(3)	職場面談の実施	12
(4)	現場のニーズに対応した人事配置の実現	12
(5)	自己申告制度の充実	12
(6)	庁内公募制度の導入	13
(7)	昇任管理の充実	13
4	4C職員を育成する組織づくり・意識改革	14
(1)	「流山市自治基本条例」及び「流山市総合計画」の理解浸透	14
(2)	市民主体意識の徹底	14
(3)	自治体経営への職員参加	15
(4)	ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）	15
(5)	心身の健康管理	16
(6)	労働安全管理	16
IV	資料編	18
1	流山市自治基本条例における市職員の役割等に関連する主な内容	18
2	流山市総合計画後期基本計画の理念・目標等	19
3	市民からの声	20
4	職員自身の声	20
5	流山市職員の現状と課題	21

I 人材育成基本方針策定の基本的考え方

1 改定の背景

流山市は、複雑化する行政課題や諸課題に積極的に取り組み解決していく姿勢と能力を持つ職員を育成するため、平成17年に「流山市人材育成基本方針」を策定し、人材の確保や育成、評価、活用などを進めてきました。

この間、流山市は、つくばエクスプレスの開業に伴い、まちづくりが大きく進展しました。一方、地方自治体を巡っては、簡素で効率的な自治体経営の確立が最重要課題となり、その解決方法の一つとして、市民参加や協働によるまちづくりが必要となっています。

このような中、市では平成21年4月に「流山市自治基本条例」を制定し、市が目指すまちづくりの理念やそれを推進するために基本的なルールを明らかにしました。

さらに、平成22年3月には、厳しい経済情勢を踏まえ、施策や事業の選択と集中の観点から事業を厳選し、実現可能な、財源の裏付けのある「流山市総合計画後期基本計画」を策定し、新たなまちづくりの第一歩を踏み出しました。

市職員には、市民自治によるまちづくりを推進し、流山市の総合計画の実現を目指す役割がより一層強く求められています。

2 方針策定の目的

流山市総合計画基本構想（平成12～31年度）では、『豊かな自然や歴史・文化を活かし、市民が真の豊かさを実感できるまち「みんなでつくろう価値ある流山」』を将来都市像として掲げており、さらに、後期基本計画（平成22～31年度）の中では、具体的な都市イメージを『都心から一番近い森のまち』と定めています。

流山市総合計画基本構想では、施策の推進方策として、公・民パートナーシップによる構想実現と効率的・効果的行財政運営（行政の充実）を図るとしています。

市職員を巡る環境の大きな変化に対応しながら、市民が望む良質な行政サービスを提供していくためには、市職員の行動変革と能力開発を促し、経営感覚に優れた職員を育成することが必要です。

「自治基本条例」に基づく役割を確実に実践し、市の最上位計画である「流山市総合計画後期基本計画」の実現を担う職員であることを目的として、目指す職員像を明らかにし、これからの人材育成のための基本方針としてとりまとめるものです。

Ⅱ 私たちが目指す職員像

1 目指す職員像

流山市の自治基本条例に基づく役割を実践し、流山市総合計画後期基本計画の実現を担う職員像を、次のとおり設定します。

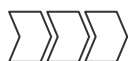
流山を愛し、流山市民の幸せのために行動する職員

4C職員

流山市職員が目指す職員像を、具体的にしていくために4つの側面（4C）を示してアプローチしていきます。

Citizen

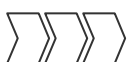
市民の視点を持ち、地域社会の一員として協働によるまちづくりを推進する職員



市民感覚を持って、地域に密着した行政サービスを提供する。そして、市民とともに協働によるまちづくりに取り組むとともに、一市民として地域の発展に寄与する職員

Compliance

コンプライアンス意識を持ち、誠実に職務を遂行し、市民から信頼される職員



公務員としての使命感と高い倫理観を保持し、常にコンプライアンスを意識しながら公正・公平な職務の遂行に努め、市民の信頼と負託にこたえる職員

Challenge

社会状況の変化に迅速に対応し、新たな課題にも取り組むチャレンジ精神のある職員



社会情勢の変化を的確にとらえ、迅速な行政サービスを提供するとともに、将来を見据え、常に問題意識を持ち、困難な課題・新たな課題に取り組み、流山市の明日を切り開く職員

Cost

コスト意識・経営意識を持ち、的確な判断や行動ができる職員



公務の原資が市民の税金であることを意識し、職務の遂行に当たっては極力無駄を排していくとともに、経営的発想に立った費用対効果意識を常に持ち、効率性・効果性の向上に努める職員

2 目指す職員に求められる4Cを支える8つの能力

目指す職員像に向けて、4Cを支えるため、具体的に求められる能力を大きく8つにまとめて取り組んでいきます。

Citizen

① 流山を愛する力

流山に愛着を感じ、流山のために全力で取り組む力

愛着心、貢献の心、魅力発見力、課題発見力

② 市民の立場で考える力

市民の視点でまちづくりを考え、市民の声に真剣にこたえる力

接遇能力、意思疎通力、傾聴力、状況把握力

Compliance

③ 市民への責任力

自分の職務について責任を持って遂行し、市民に対して説明責任を果たす力

責任感、説明能力、プロ意識

④ 職務に関する知識力

公務員として高い倫理観と専門性のもと、適正な職務遂行ができる能力

規律性、専門知識力、法務知識

Challenge

⑤ やる気と熱意ある実行力

新たな課題を発見し、困難なことにも積極的に取り組んでいく力

主体性、チャレンジ意欲、行動力、職務遂行力

⑥ 将来を見通した判断力

社会情勢の変化をとらえ、将来に向けて迅速かつ的確に施策形成する力

情報収集力、情報分析力、危機管理能力、政策形成能力

Cost

⑦ 柔軟な発想力

厳しい財政状況のもと、課題の本質を見極め効果的な施策を立案できる力

探究心、創造力、柔軟な発想力

⑧ 市政のマネジメント能力

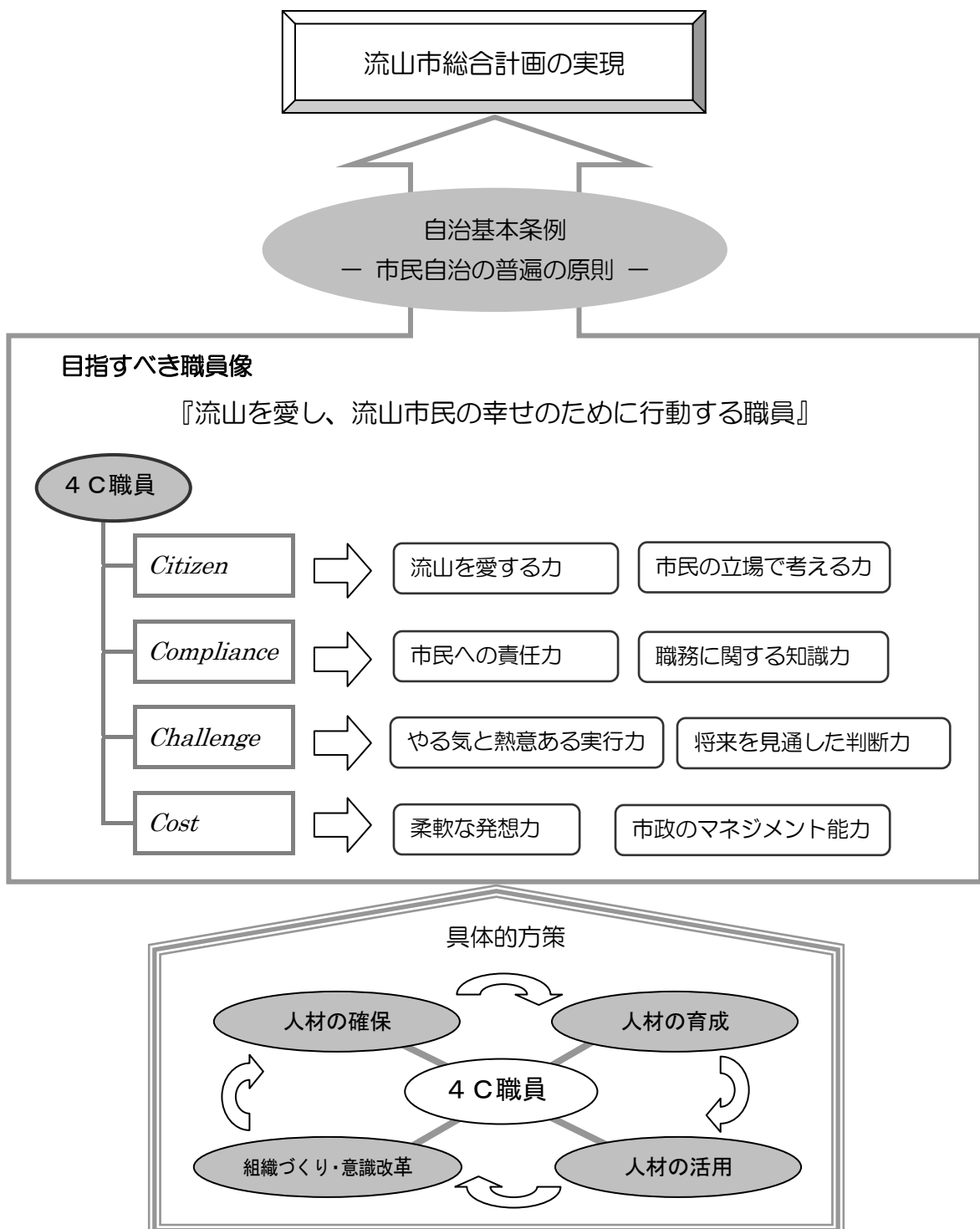
総合計画実現に向けて、職務や職場を効果的にマネジメントする力

コスト意識、チームワーク、経営意識

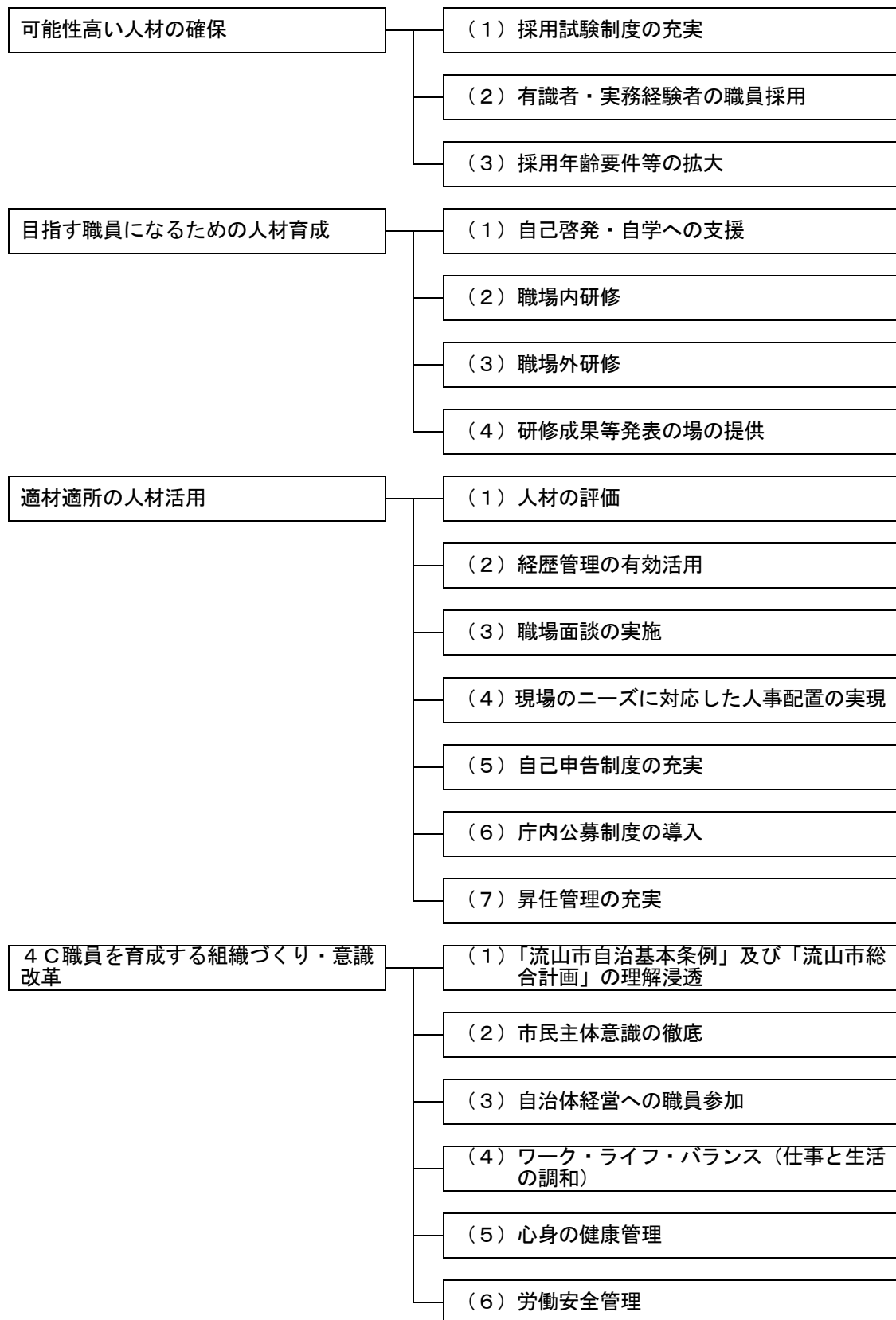
Ⅲ 具体的方策

目指す職員像に向かって、また、そのために求められる能力を培えるよう、具体的な方策を掲げます。相応しい人材を確保し、しっかりと育成し、効果的な人事管理・活用を進め、総合計画の実現を目指します。そのため、「確保」・「育成」・「活用」・「組織づくりと意識改革」の望ましいサイクルを形成し、4C職員の育成とスリムで効率的な組織づくりを推進します。

■ 流山市人材育成基本方針の全体像



■ 具体的方策の体系



1 可能性高い人材の確保

将来の流山市を担っていく職員を確保するため、4C職員として成長できる人材を見出していく必要があります。そのため、職員採用に当たっては、人材育成基本方針を十分に意識しながら、幅広い視野を持って新しい人材の確保に努めます。

(1) 採用試験制度の充実

〔期待される効果：流山を愛する力、市民の立場で考える力、やる気と熱意ある実行力など〕

優秀な人材を確保するため、「知識重視の採用試験」から「流山市への愛着心ややる気と熱意など総合的な人物評価を重視した採用試験」に更に充実を図ります。

取組の方向

- 統一試験の活用
- 職員採用試験委員会の設置活用
- 新たな試験方法等の検討

(2) 有識者・実務経験者の職員採用

〔期待される効果：職務に関する知識力、将来を見通した判断力、柔軟な発想力など〕

自治体経営を取り巻く環境の変化に伴い、行政ニーズも専門化・多様化が求められています。それらに対応するため、従来の採用システムに加え、民間企業等で培った専門知識や専門技術等を有する実務経験者の採用及び活用のあり方を視野に入れていきます。

取組の方向

- 任期付職員の活用
- 豊富な知識や経験を生かせる職員の再任用

(3) 採用年齢要件等の拡大

〔期待される効果：職務に関する知識力、やる気と熱意ある実行力、将来を見通した判断力、柔軟な発想力など〕

多様な能力や経験を持った優れた人材を確保し活用できるよう、また、大学等教育機関及び教育環境の変容にも対応できるよう、年齢要件の拡大を検討していきます。

取組の方向

○採用年齢要件等の拡大の検討

2 目指す職員になるための人材の育成

4 C職員を育成するためには、人材育成基本方針に基づき継続的なスキルアップが必要です。研修制度の充実などにより、それぞれの職務や成長段階において適切な育成を推進していきます。

(1) 自己啓発・自学への支援

〔期待される効果：やる気と熱意ある実行力、将来を見通した判断力、柔軟な発想力、市政のマネジメント能力など〕

職員が自分に必要な知識や能力を認識し、自らの意思で能力開発に努めることが最も有効な自己啓発となります。そうした自学の重要性を踏まえて様々な要望にこたえられるように支援体制を構築していきます。

取組の方向

- 自己啓発に対する管理監督者の理解と支援の拡充
- 自己啓発援助制度の充実（希望研修受講支援、自主研究グループの活動支援、公的資格取得支援）
- 自己啓発の成果の有効活用

(2) 職場内研修

〔期待される効果：市民への責任力、職務に関する知識力、やる気と熱意ある実行力、将来を見通した判断力、柔軟な発想力、市政のマネジメント能力など〕

職員が職務上の能力を身に付けていくには、職場内研修（OJT）が有効な手段といえます。計画的な職場内研修ができるように、正しい進め方も含めて支援体制を強化していきます。

取組の方向

- 職場内研修に対する管理監督者の理解と支援の拡充
- 職場内研修に関連した情報収集と提供
- 職場内研修担当者の育成
- 職場内研修支援制度の構築

(3) 職場外研修

〔期待される効果：市民の立場で考える力、市民への責任力、職務に関する知識力、やる気と熱意ある実行力、将来を見通した判断力、柔軟な発想力、市政のマネジメント能力など〕

職場内では気づきにくい課題や新たな社会情勢への対応、及び専門的な課題に対応するためには、職場外研修（Off-JT）は重要な研修といえます。研修主体や研修内容についても広い視野で情報収集し、学びの場の拡大を目指します。

取組の方向

- 組織活性化研修等への参加
- 民間企業等への職員体験研修の実施
- 4 Cに対応した職場外研修に関連する情報収集と提供
- 階層別研修の充実
- 新任管理職研修の充実
- 専門知識の習得

(4) 研修成果等発表の場の提供

〔期待される効果：職務に関する知識力、市政のマネジメント能力など〕

研修成果の共有化を図ることにより、円滑で効果的な事業実施等が見込めるよう、成果発表の場や方法を充実していきます。

取組の方向

- 研修成果等発表の場の提供
- 研修成果等共有方法の検討

3 適材適所の人材活用

一人ひとりの職員の能力と適性を的確に把握し、計画的に経歴管理するなどして、適材適所が実現されたスリムな組織経営を目指します。4 C職員を制度的に育成できるよう、支援を充実していきます。

(1) 人材の評価

〔期待される効果：流山を愛する力、市民の立場で考える力、市民への責任力、職務に関する知識力、やる気と熱意ある実行力、将来を見通した判断力、柔軟な発想力、市政のマネジメント能力〕

職員が組織の中で高い志気とモラルを持って職務遂行に当たるためには、職員個々人の適正な評価が行われることは極めて重要といえます。既に人事評価システムは一部導入していますが、今後は全職員に拡大していきます。

取組の方向

- 人事評価システムの充実
- 人事評価対象者の拡大
- 評価項目の見直し
- 新時代対応の人事制度の研究

(2) 経歴管理の有効活用

〔期待される効果：職務に関する知識力、市政のマネジメント能力など〕

多様な行政ニーズに対応できる職員を育成するため、また、職員各自の特性を生かした人材配置を目指すため、経歴管理（ジョブローテーション）を有効に活用していきます。

取組の方向

- 育成期間の計画的な経歴管理（ジョブローテーション）の実施
- 職員ごとの経歴管理の高度化

(3) 職場面談の実施

〔期待される効果：やる気と熱意ある実行力、市政のマネジメント能力など〕

部下の能力と適性を的確に把握するため、定期的に面談を実施していくことを検討します。

取組の方向

○職場面談の実施検討

(4) 現場のニーズに対応した人事配置の実現

〔期待される効果：市民の立場で考える力、柔軟な発想力など〕

性別や職種による固定的な人事配置を廃し、職員個々人の能力・適性・経験等に配慮するとともに、職員の能力を引き出すような柔軟な人事配置を、所属長の意向を取り入れて実現していきます。

取組の方向

○現場重視の人事配置の実現

(5) 自己申告制度の充実

〔期待される効果：やる気と熱意ある実行力など〕

異動申告の際の本人の希望を尊重することは、適材適所の人材配置はもとより、本人のモチベーション向上のためにも大切な要素の一つです。そこで、人材配置・能力開発に関連して自己申告を活用することを推進していきます。

取組の方向

○自己申告制度の充実
○降任希望制度の継続

(6) 庁内公募制度の導入

〔期待される効果：職務に関する知識力、やる気と熱意ある実行力など〕

新たな業務や課題に対処する際、やる気や能力のある人材を発掘するために、全職域から職員を公募して適任者を選考する制度を検討します。

取組の方向

○庁内公募制度の導入検討

(7) 昇任管理の充実

〔期待される効果：職務に関する知識力、やる気と熱意ある実行力、市政のマネジメント能力など〕

管理職に昇任するに当たっては、従前と異なり新たに求められる能力があります。そこで、着任する職位に応じた人材であるかを適切に評価していきます。

取組の方向

○管理職昇任試験の検討

4 4 C職員を育成する組織づくり・意識改革

職員一人ひとりが持てる能力を発揮し、生き生きとやりがいを持って職務に当たるためには、それを温かく見守り支援していける組織であることが重要です。また、まちづくりの理念や目的を理解して業務を行うことは、仕事の長期的な展望や自分の役割を認識する上で大きな意味があります。

職員一人ひとりが組織を構成する一員であることを認識しつつ、自ら4 C職員であるために、また、4 C職員を育てるために、人材育成の組織づくり・意識改革に努めていきます。

(1) 「流山市自治基本条例」及び「流山市総合計画」の理解浸透

〔期待される効果：流山を愛する力、市民の立場で考える力、柔軟な発想力、市政のマネジメント能力など〕

職員全員が一丸となってより良い自治体経営をしていくには、まちづくりの基本理念を全員で共有化することが前提となります。まちづくりの基本的考えや方向を示した「流山市自治基本条例」及び「流山市総合計画」についての理解及び定着を徹底します。

取組の方向

- 「流山市自治基本条例」及び「流山市総合計画」について理解する機会の拡大
- 市長によるブリーフィングの機会の充実
- オフサイトミーティングの実施検討

(2) 市民主体意識の徹底

〔期待される効果：流山を愛する力、市民の立場で考える力、柔軟な発想力、市政のマネジメント能力など〕

これからの自治体経営において、最重要視されるのは市民主体や市民との協働です。市民が市政へ参画できる制度の整備を図りながら、市職員からも積極的に市民との交流を図り、市民の意見を聴く機会を充実します。

取組の方向

- 市民参画のための各種制度の整備促進
- 市民との交流促進等

(3) 自治体経営への職員参加

〔期待される効果：流山を愛する力、市民の立場で考える力、柔軟な発想力、市政のマネジメント能力など〕

自治体経営は市役所の幹部だけが行うものではありません。一般職員はじめ多くの市民の参加のもと、都市（流山市）が一つの望ましい方向に向かって活動していくことが必要です。そのため、職員が自治体経営に積極的に参加する機会を拡充します。

取組の方向

- 個人別提案制度の充実
- 部署別提案制度の充実
- 小集団活動の充実

(4) ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）

〔期待される効果：市民の立場で考える力、やる気と熱意ある実行力など〕

職員が意欲を持って仕事を行うためには、身体的にも精神的にも良好な状態であることが必要となります。ワーク・ライフ・バランスを推進することは、職員の個人としての生き方を尊重し、心身の健康保持のためにも有効なことです。同時に仕事以外の多様な生活体験を実感することで、市民としての感覚を磨くことにもつながります。仕事と生活の両立支援に向けた仕組みの充実とともに、ワーク・ライフ・バランスを互いに支え合う職場意識の醸成等を進めます。

取組の方向

- 働き方に対する意識改革の推進
- 長時間労働の縮減
- 子育て支援

(5) 心身の健康管理

〔期待される効果：やる気と熱意ある実行力など〕

職員の健康の保持・増進は人材育成の基礎であり、組織をあげて職員が働きやすい環境づくりに積極的に取り組んでいく必要があります。そのため、身体的健康及びメンタルヘルスを充実させる取組体制を整えます。メンタルヘルスにおいては、セルフケア（自分自身による管理）とラインケア（管理監督者による管理）の両面からとらえていきます。

取組の方向

- 課題を共有する課内ミーティングの充実
- 健康相談、指導体制の充実
- 健康に対するセルフケアの理解と推進
- 職場での健康管理、メンタルヘルス支援体制の整備
- 仕事の悩みを共有するシステムの整備

(6) 労働安全管理

〔期待される効果：やる気と熱意ある実行力など〕

「安心・安全」が確保され、かつ「やる気」と「活力」を生み出す職場づくりが求められています。職員が安全に業務に従事することができる職場環境の整備に取り組み、業務による災害の発生予防を図ります。

取組の方向

- 労働環境の変化への迅速な対応及び労働環境改善
- 職場安全教育の推進

その他検討可能な取組のキーワード

* 360度評価（多面評価）

360度評価（多面評価）とは、上司のみによる通常の評価ではなく、部下や同僚、仕事で関係のある他部門の担当者、更には取引先や顧客による評価といった、多方面から人材を評価する制度をいう。

* 考課者訓練

人事考課は個人の仕事への評価やモチベーション向上のためにも重要なもの。それを適正・公正に実施するためにも、まずは基準の確立、考課者の考課・育成レベルの向上、考課者間の評価基準のすり合わせは不可欠とされ、管理者教育の一貫としても効果が高いとされる。

* 目標管理制度

目標管理制度は、「どうすれば個人のモチベーションを高め、その能力を最大限に発揮できるか」という点と、「どうすれば個々人の活動を組織全体の成果に結び付けることができるか」という点の2つの大きな視点から考えられ、これらを勘案して個人目標を設定し取り組む制度を指す。

* カードの携帯

携帯できる大きさのカードに組織の方針などを印刷し、構成員が常に携帯し、朝礼や各種研修時に唱和するなどして、意識の徹底を図ることもある。

用語解説

* オフサイトミーティング

構想や個別計画など組織の重要な課題などを検討するに当たり、所属部署及び日常業務から離れ、そのミーティングに集中できる環境でミーティングを行うこと。

* メンタルヘルス

仕事や職業生活に強いストレスを抱える人は増加傾向にあり、心の不調による休職や離職も増加している。働く人たちが能力を発揮し、仕事や職場で活躍するためには、心の健康管理への取組も重要なものとされている。

* ワーク・ライフ・バランス

ワーク・ライフ・バランスは、「仕事と生活の調和」と訳されており、実生活において仕事と家庭の両立がなかなか実現できない個人生活の課題解決を目的とした様々な取組をいう。女性の社会進出や、地域社会とのつながりの希薄化などの社会的な課題や意識の変化などが背景にあるとされる。

* 提案制度

行財政の円滑な運営を図り、職員の行政運営への参画を高めるため、様々な職員から事務事業の改善や改革に対する提案を募集し活用する。

IV 資料編

1 流山市自治基本条例における市職員の役割等に関連する主な内容

条	内 容	キーワード等
9条	(説明責任) 市及び議会は、市政に関し、市民等に積極的に説明する責任を負うとともに、市民等の説明の求めに対して速やかに、かつ、誠実に説明する責任を負います。	○説明する責任
26条	(行政組織及び職員の能力開発等) 3 市は、職員の能力と意欲を高め、政策形成能力を向上させるため、人事評価、人事交流及び職員研修の制度の充実に努めなければなりません。	○政策形成能力 ○人事評価 ○人事交流 ○職員研修
39条	(職員の責務) 1 職員は全体の奉仕者として、誠実、公正かつ効率的に職務を遂行しなければなりません。	○誠実 ○公正 ○効率的
	2 職員は、職務の遂行に当たっては、法令等を遵守しなければなりません。	○法令遵守
	3 職員は、市民等の意向や行政運営上の課題に的確に対応するため、知識、技能等の習得に努めなければなりません。	○職員が、地域課題に対応した行政運営をしていくため、必要な知識・技能等(必要な資格の取得、各種研修会への参加やワーク・ライフ・バランスを通じての各種自己研鑽など)の習得の努力

2 流山市総合計画後期基本計画の理念・目標等

項目	内容	キーワード等
将来 都市像	都市イメージ 「都心から一番近い森のまち」 基本構想『豊かな自然や歴史・文化を活かし、市民が真の豊かさを実感できるまち「みんなでつくろう 価値ある流山」』	○人にも自然にも優しい ○便利 ○豊かさ ○心のやすらぎ
重点施策	13施策	
基本方針	健康・長寿社会のまちづくり 子育てにやさしいまちづくり 安心安全のまちづくり 良質で元気なまちづくり 地球環境にやさしいまちづくり	○健康、長寿、地域 ○子育て、教育 ○市民の生命、財産 ○活力 ○環境
人口 フレーム	平成31年度末人口 181,000人	
財政 フレーム	下期（平成28～31年度）における一般会計 市民一人当たりの年間財政規模 → 214千円 市民一人当たりの年間市債残高 → 204千円	

3 市民からの声

広報やインターネットを通じて市民からの生の声や、自治会長を対象とした市民アンケートにより、市民の市職員に対する印象や求める職員像を明らかにし、方針策定の参考にしました。

○市民からの意見の公募

調査実施時期：平成22年9月

方法：「広報ながれやま」において、期待する職員像についての意見を募集。郵送、FAX、メールにて受付

回答数：5件

○市民アンケート（自治会長対象）

調査実施時期：平成22年8月

回答者数：56人

4 職員自身の声

職員の意識調査結果を方針内容に反映させることで、職員のあるべき姿や身に付けるべき能力を職員自らが考える主体的な方針づくりを目指しました。

○職員アンケート

調査実施時期：平成22年10月

対象者数：1,047人

回答者数：457人

回収率：43.6%

5 流山市職員の現状と課題

今回の「人材育成基本方針」の策定に当たり、市民アンケート及び職員アンケートを実施し、職員への評価や職員の意識、職場の状況などについて調査をしました。また、広報紙において、期待する職員像について市民の方から御意見を募集しました。

これらの基礎資料をもとに、流山市職員の現状と課題をとりまとめました。

アンケート等の調査概要

①市民アンケート

実施時期	平成22年8月
対 象	自治会長（自治会長会議に出席された方）
調査方法	自治会長会議に調査票を配布し、その場で回収
回答数	56件

②職員アンケート

実施時期	平成22年10月
対 象	市職員全員
調査方法	庁内LANによるアンケート、調査票用紙によるアンケート
回答数	457件

③広報紙による意見募集

実施時期	平成22年9月
募集方法	「広報ながれやま」において、期待する職員像についての意見を募集。郵送、FAX、メールにて受付
回答数	5件

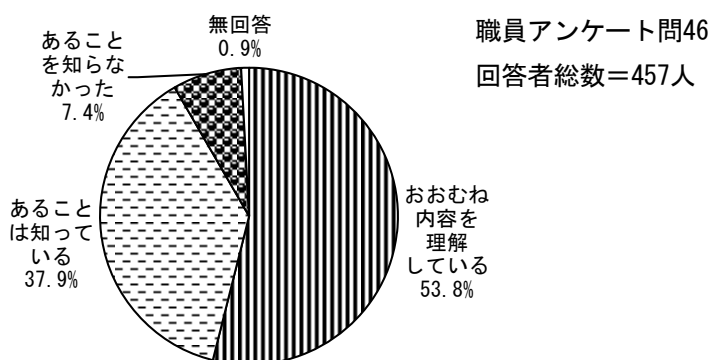
※ 集計結果及び意見内容は別紙参照

(1) 市民ニーズの把握

市民ニーズの把握はできていますか。市民の立場で仕事ができますか。

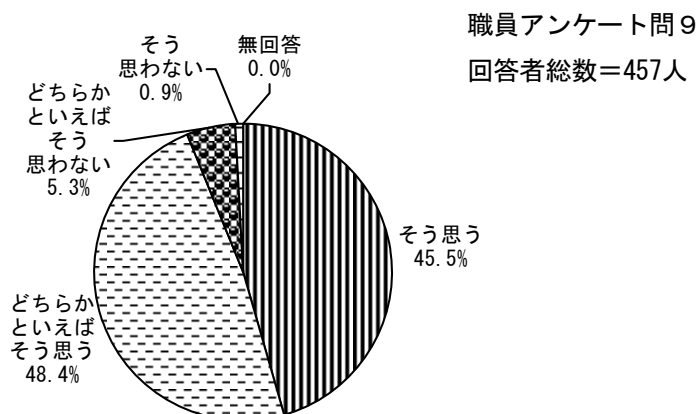
職員アンケートでは

問 流山市では自治基本条例を制定し、市民と連携・協力した市民自治によるまちづくりを進めています。あなたは、自治基本条例の内容についてどの程度まで理解していますか。



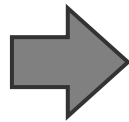
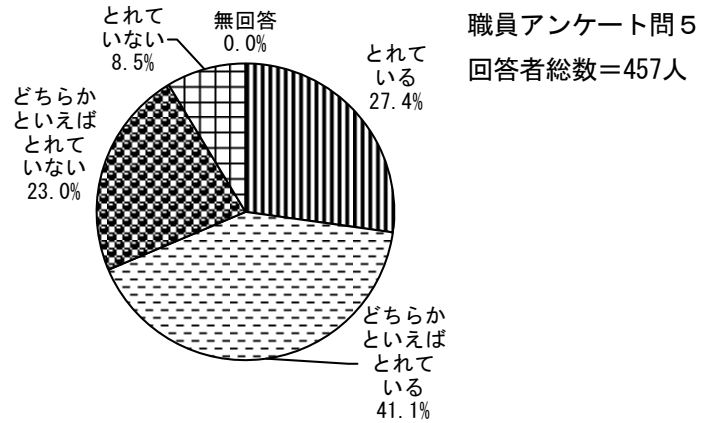
「おおむね内容を理解している」が53.8%、「あることは知っている」が37.9%となっています。一方、「あることを知らなかった」は7.4%となっています。

問 市民に納得・満足していただけるように仕事に取り組んでいる。



市民に納得・満足してもらえるように心がけている職員（「そう思う」が45.5%、「どちらかといえばそう思う」が48.4%）が、9割以上を占めています。

問 「仕事」と「仕事以外の生活」のバランス（ワーク・ライフ・バランス）は、うまくとれていますか。



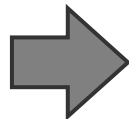
多くの職員がワーク・ライフ・バランスがとれているという回答ですが、とれていない職員も約3割（「どちらかといえばとれていない」が23.0%、「とれていない」が8.5%）います。

市民アンケートでは

問 流山市職員についてどう思いますか。

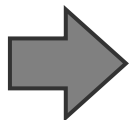
市民アンケート問2、問5
回答者総数=56人

項目	そう思う人の割合
わかりやすいきちんとした説明や対応をしている	75.0%
地域の現状や問題点（市民ニーズ等）をよく把握している	39.3%



わかりやすいきちんとした説明や対応については75.0%で評価が高くなっていますが、ニーズの把握については39.3%で、評価は高くありません。

広報紙による意見募集では



「受身ではなく、市民の望むサービスが何かを常に取りに行こうとする姿勢と、自分の尺度でなく市民目線で物事を図れる客観性の育成」、「先ず最優先の課題として、全職員に市内全域の現場確認（徒歩による多目的見分）を、たとえ相当な日数をかけてでも把握してほしい」、「市民の心がわかる人」、「自分も市民の一人であることを自覚している人」、「市民との協調・協働能力」などの意見がありました。

現 状

- 多くの職員が、市民に納得・満足していただけるように仕事に取り組んでいます。
- きちんとした説明や対応についても、市民からも高い評価を得ています。
- しかし、職員が市民ニーズを把握していると評価する市民は約4割にとどまっています。
- 自治基本条例について、内容を理解している職員は半分程度となっています。

課 題

- ワーク・ライフ・バランスを基本としながら、地域をよく知る、市民ニーズを把握する、市民の立場に立つという感覚を磨くこと。
- 職員が市民としての生活を大切に、実感を持つこと。
- 市民協働について、理解を促進すること。

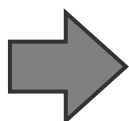
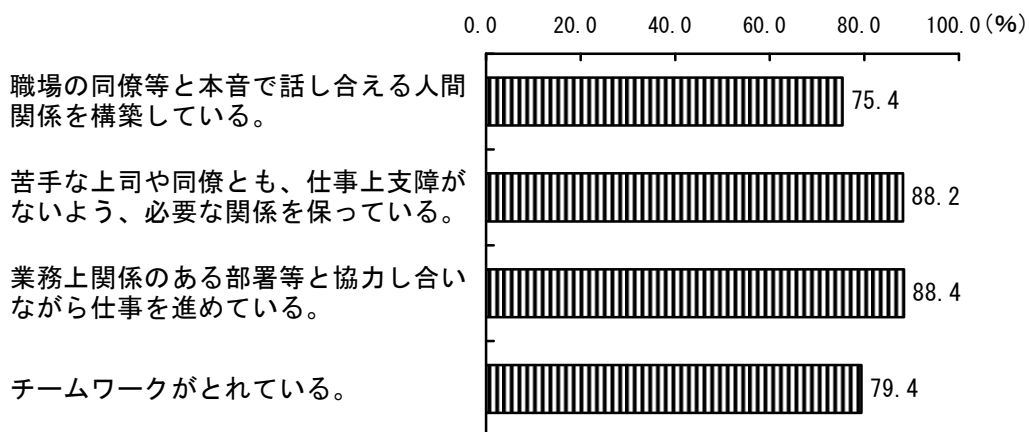
(2) 柔軟な発想

柔軟な発想ができていますか。それを支えるチームワークがありますか。

職員アンケートでは

問 仕事への姿勢、職場のことについて伺います。

職員アンケート問12、問13、問22、問23
回答者総数=457人



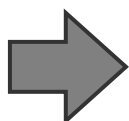
本音で話し合えるような人間関係があるは75.4%、苦手な上司や同僚とも必要な関係を保つは88.2%、関係部署と協力し合っているは88.4%、チームワークがとれているは79.4%となっています。職場内や役所内での協力・連携について、努力している職員が多くを占めています。

市民アンケートでは

問 流山市職員についてどう思いますか。

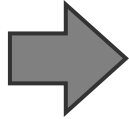
市民アンケート問3、問4
回答者総数=56人

項目	そう思う人の割合
困ったときに頼りになる	51.7%
役所内の連携をきちんととっている	39.3%



市の職員は頼りになると思っている市民は51.7%です。また、役所内の連携体制について評価している市民は39.3%です。

広報紙による意見募集では



「他部署、他団体等、流山市の全体の動きをみて動ける横の連携ができる人材の育成」などの意見がありました。

現 状

- 職員が頼りになるとしている市民は約半数です。
- また、役所内の連携がとれていると評価している市民は約4割にとどまっています。
- しかし職員は、職場での人間関係やチームワーク、関連部署との協力について大変努力していることから考えると、十分な評価を得られていません。

課 題

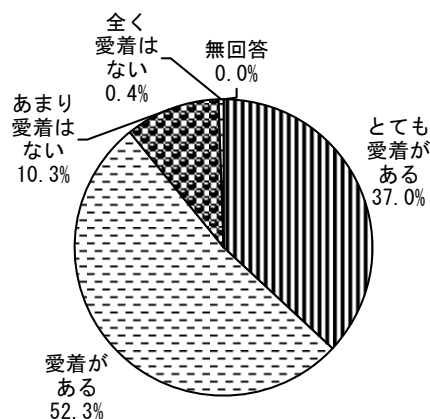
- 業務を遂行するためのチームワークを検証すること。
- 地域課題解決のための庁内連携体制について一層の強化が必要であること。

(3) やる気、熱意

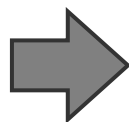
仕事に対するやる気、熱意がありますか。

職員アンケートでは

問1 あなたは、流山市に愛着がありますか。

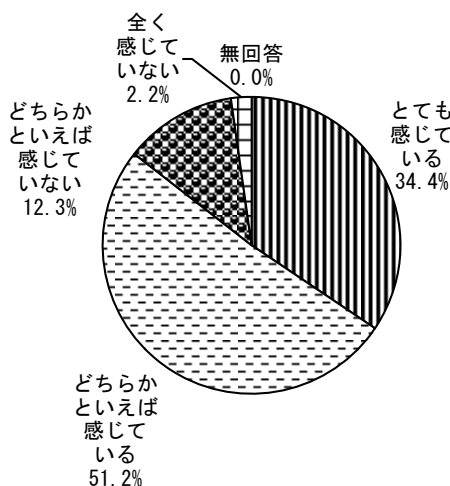


職員アンケート問1
回答者総数=457人

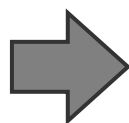


多くの職員は流山市に愛着を感じています。しかし、愛着を感じていない職員も約1割（「あまり愛着はない」が10.3%、「全く愛着はない」が0.4%）います。

問2 仕事にやりがいを感じていますか。



職員アンケート問2
回答者総数=457人

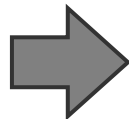
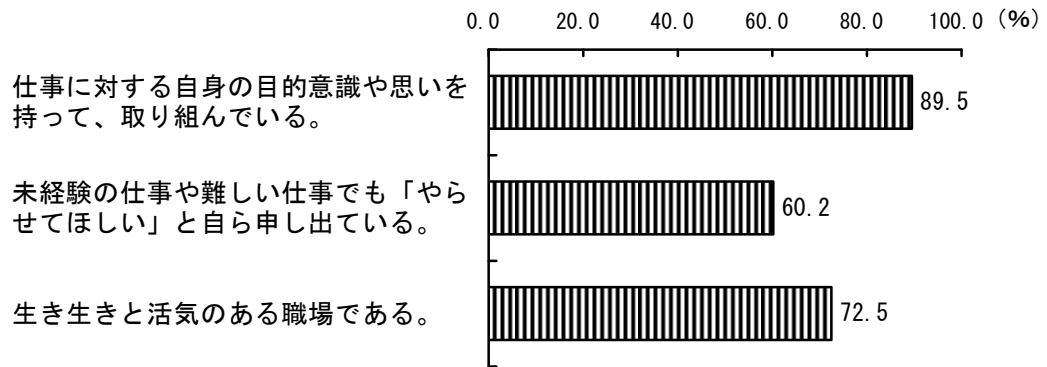


多くの職員は、仕事にやりがいを感じています。しかし、やりがいを感じていない職員も1割を超えています（「どちらかといえば感じていない」が12.3%、「全く感じていない」が2.2%）。

問 仕事への姿勢、職場のことについて伺います。

職員アンケート問8、問17、問24

回答者総数=457人



目的意識や思いを持って取り組んでいる職員が89.5%を占めています。しかし、未経験の仕事や難しい仕事に自ら取り組む職員は60.2%にとどまっています。また、活気ある職場であるという回答は72.5%となっています。

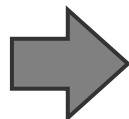
市民アンケートでは

問 流山市職員についてどう思いますか。

市民アンケート問1

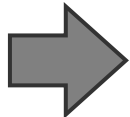
回答者総数=56人

項目	そう思う人の割合
意欲的に生き生きと仕事をしている	53.5%



職員が意欲的に仕事をしていると感じている市民は、53.5%となっています。

広報紙による意見募集では



「期待する職員像として、すべてに意欲的かつ挑戦的な職員であること」、「自分は市の公僕であるということを自覚している職員が期待する市職員である」、「何事においても主体的な姿勢。何かの業務を遂行する上で、自分がかかわることで流山市をどのようにしたいのかを一人ひとり意識することが大切」、「誠実さ、信頼感、温か味が感じられる人。市民の先に立ち、市民の父母となれるよう努力する人」などの意見がありました。

現 状

- 流山市に愛着が持てない職員、仕事にやりがいを感じていない職員は、それぞれ1割程度存在します。
- しかし多くの職員は、愛着感を持ち、やりがいのある仕事に従事しており、これは働き手としては幸福なことだといえます。
- 目的意識や思いを持って取り組んでいる職員が約9割を占めつつも、未経験の仕事や難しい仕事に取り組もうとする職員は約6割です。
- 市民からは、職員が意欲的に仕事をしているという評価は十分得られていません。

課 題

- 流山市に愛着を持ち、仕事にやりがいを感じつつ業務を行える環境を維持すること。
- 新しい仕事や難しい仕事にも挑戦できる、チャレンジ精神のある職員を育てること。

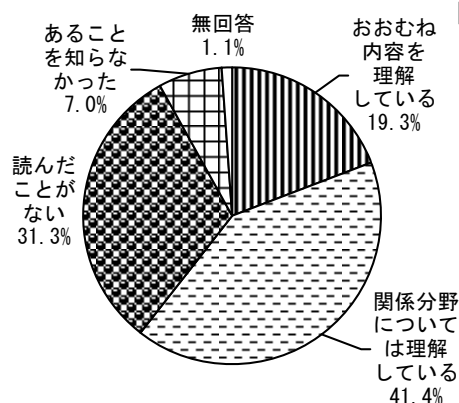
(4) 将来を見通す力

市の将来を意識し、見通す力をつけていますか。

職員アンケートでは

問 流山市では総合計画を策定し、計画的にまちづくりを進めています。あなたは、総合計画の内容についてどの程度理解していますか。

職員アンケート問45
回答者総数=457人



総合計画について、「おおむね内容を理解してる」が19.3%、「関係分野については理解している」が41.4%となっています。総合計画全体を理解している職員は2割にとどまっています。また、総合計画を「読んだことがない」は31.3%、「あることを知らなかった」は7.0%となっており、総合計画を知らない職員が約4割います。

広報紙による意見募集では

「学習能力。時代の流れや社会を察知するため、日々の学習が欠かせない」、「洞察能力。市民の心や時代の先が読める能力」、「先取りの精神で改善や改良すべき問題意識やそのための対応措置に、最大限の行動を」、「物事の本質をとらえ、取捨選択することも必要」などの意見がありました。

現 状

○総合計画は、流山市の将来像を見据えた長期計画であるが、その内容を理解している職員は少ない。

課 題

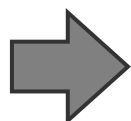
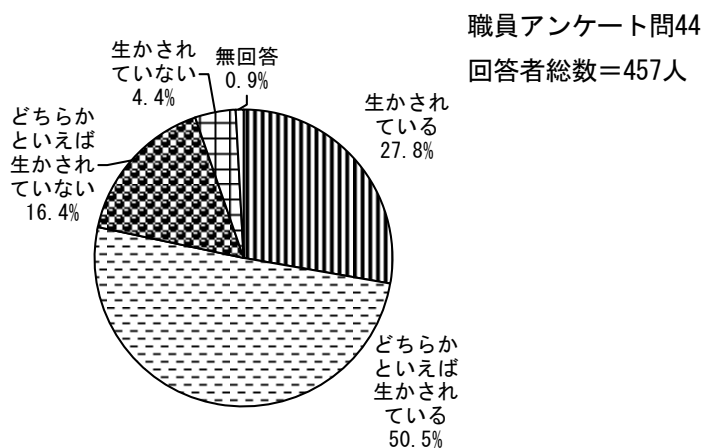
- 市の未来の姿を念頭に置きながら、個々の事業を推進できること。
- 的確な将来予測のもと、流山市の地域課題を認識できる能力を養うこと。

(5) 専門的知識

常に専門的な知識を吸収し、市民サービスにつなげていますか。

職員アンケートでは

問 あなたがこれまで受けた研修は、日常業務の遂行や政策形成能力の向上に、活かされていると思いますか。



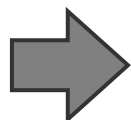
研修が業務などに活かされているかについては、「活かされている」が27.8%、「どちらかといえば活かされている」が50.5%となっており、活かされているという割合は約8割を占めています。しかし、「どちらかといえば活かされていない」が16.4%、「活かされていない」は4.4%で、活かされていないという割合も約2割となっています。

市民アンケートでは

問 流山市職員についてどう思いますか。

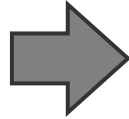
市民アンケート問1
回答者総数=56人

項目	そう思う人の割合
わかりやすいきちんとした説明や対応をしている	75.0%



わかりやすいきちんとした説明や対応をしていると思っている市民は75.0%となっています。

広報紙による意見募集では



「広い視野での専門性向上能力を身に付けて（高めて）ほしい」などの意見がありました。

現 状

- 研修が、業務に生かされているとする職員は約8割となっています。
- 職員が、わかりやすいきちんとした説明や対応をしていると感じている市民は約8割を占めており、評価は高くなっています。

課 題

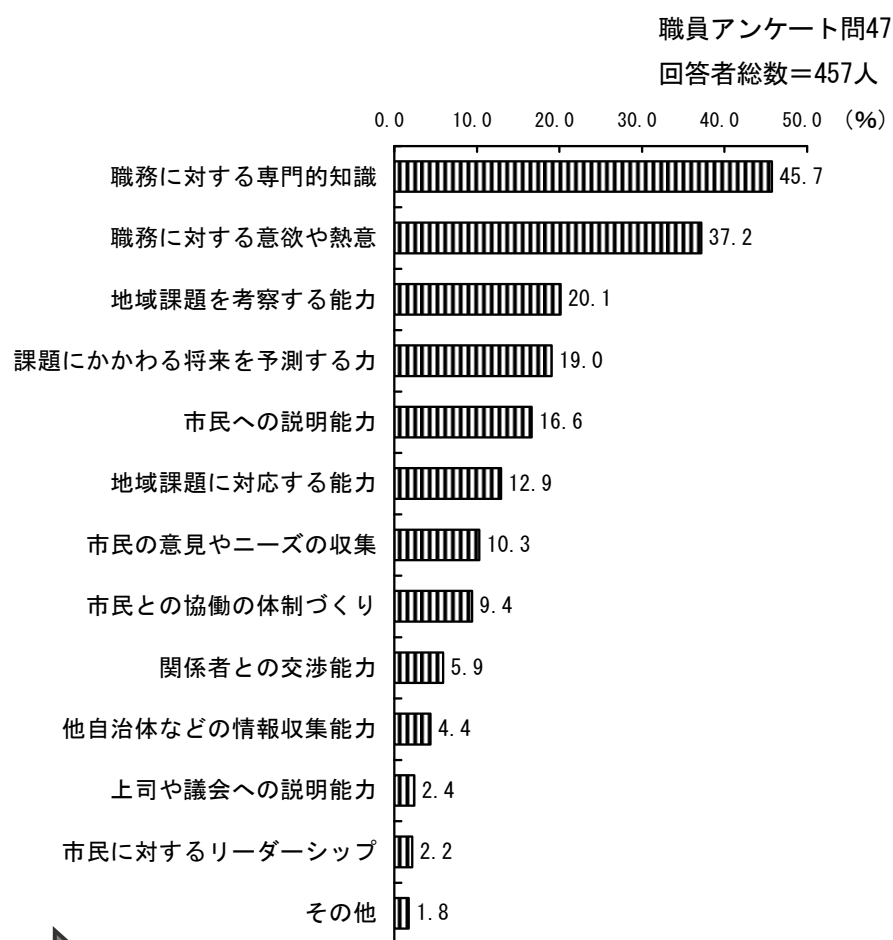
- 職員は専門的な知識を常に吸収しながら能力の向上に努めること、また、それを市民にわかりやすく説明し、情報提供していくこと。

(6) 政策形成能力

政策形成能力とはどのようなものでしょうか。重要なことはなんでしょう。

職員アンケートでは

問 流山市自治基本条例に基づき総合計画の実現を目指すためには、職員の政策形成能力の向上が必要ですが、あなたは政策形成能力向上のためにはどのようなことが重要だと思いますか。特に重要だと思うものをお答えください（2つ以内で選んでください）。



政策形成能力の向上のために重要なものは、「職務に対する専門的知識」が45.7%で最も多くなっています。続いて「職務に対する意欲や熱意」が37.2%、「地域課題を考察する能力」が20.1%となっています。

また、政策形成能力は何かということを一言で記入してもらったところ、様々な回答がありました。熱意・やる気、柔軟な発想、市民の目線、現状分析・ニーズの把握、将来を見通す力などの記載がありました。重要項目で最も割合の多かった専門的知識以外の内容を記載したものが多くみられました。

現 状

- 政策形成能力向上のためには、専門的知識が必要と考える職員が多くなっています。
- 一方で、市民ニーズ把握や、職員の意欲・熱意も、重要な要素と考えられています。

課 題

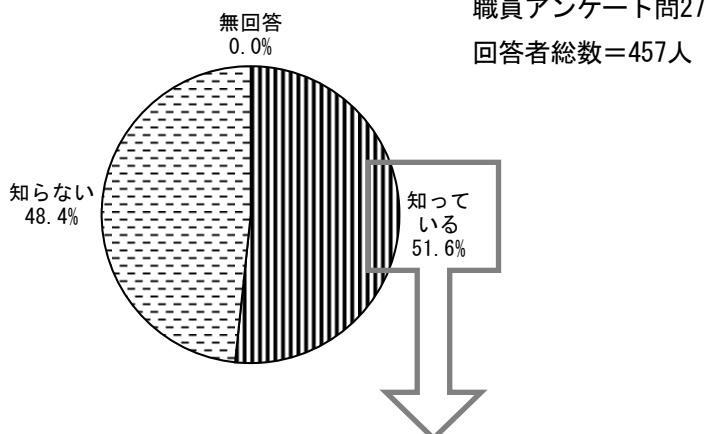
- 専門的知識の向上を図ること。
- 職員の意欲向上や市民ニーズ・地域課題の把握分析を行える力の醸成を図ること。

(7) 流山市人材育成基本方針の評価

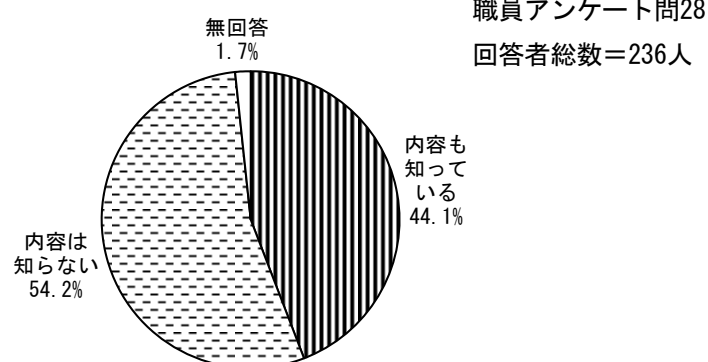
人材育成の基本的な方針を理解していますか。評価できる点はどこですか。

職員アンケートでは

問 あなたは、流山市の人材育成基本方針を御存知ですか。



問 前問で「知っている」と答えた方に伺います。どれくらい御存知ですか。

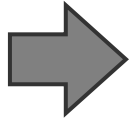


人材育成基本方針を「知っている」という職員は51.6%となっています。その中（236人）で、さらに「内容も知っている」は44.1%です。全体としてみると、人材育成基本方針をしっかり知っている職員は約4分の1という割合になります。

問 人材育成基本方針に示されている具体的な方策についてうかがいます。

職員アンケート問29～43

区 分	項 目	評価する という 人の割合
人材確保の取組状況	透明性のある採用試験の実施（民間人面接官の設置など）について	62.6%
	実務経験者（マーケティング課長などの任期付職員）の採用について	51.6%
	受験資格年齢の拡大（一般行政30歳、土木・保健師35歳など）について	74.9%
人材育成の取組状況	経歴管理の有効活用（ジョブローテーション）について	58.4%
	特定の職務分野に精通した職員の養成について	74.2%
	研修制度の充実－自己啓発について	68.9%
	研修制度の充実－職場研修について	67.0%
	研修制度の充実－職場外研修について	68.1%
	研修成果等発表の場の提供について	59.7%
人材評価の取組状況	人事評価システム（部課長のみ対象）の導入について	53.2%
人材活用の取組状況	広角的（性別や職種にとらわれない）人事配置の採用について	65.0%
	自己申告制度（希望勤務機関等調査）の充実について	74.6%
	希望降格制度の導入について	78.1%
検討項目の取組状況	課長級昇任研修制度の導入について	61.3%
	課長等の庁内公募制度の導入検討について	54.5%



【人材確保の取組】

透明性のある採用試験を評価する人は約6割、実務経験者の採用を評価する人は約5割です。受験年齢の拡大を評価する人は7割を超えています。

【人材育成の取組】

ジョブローテーションを評価する人、また、研修発表について評価する人、職場研修について評価する人、職場外研修について評価する人は、それぞれ約6割です。特定分野精通職員養成を評価する人は、自己啓発研修について評価する人は、それぞれ約7割と多くなっています。

【人材評価の取組】

人事評価システムについて評価する人は約5割ですが、評価しない人も約2割となっています。

【人材活用の取組】

広角的人事配置について評価する人、自己申告制度について評価する人はそれぞれ約7割となっています。一方、希望降格制度について評価する人が約8割で、多くなっています。

【検討項目の取組】

課長級昇任制度について評価する人、庁内公募制度について評価する人は約6割となっています。

現 状

- 人材育成方針の周知状況はよくありません。
- 人材確保の取組については、受験資格年齢の拡大について評価が高くなっています。
- 人材育成関連対策では、専門職員養成や自己啓発研修が評価が高くなっています。
- しかし、人材評価への取組は、評価する人の割合が辛うじて過半数を超えている程度となっています。
- 希望降格制度についての評価が高くなっています。

課 題

- 人材育成方針を、すべての職員にとって必要性和活用性が高いものにすること。

流山市人材育成基本方針

平成23年3月作成

編集：流山市人材育成課