

流山市人材育成基本方針 資料編

令和7年3月

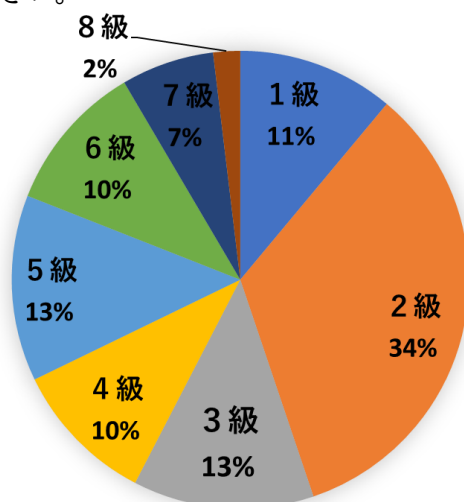
1 流山市人材育成基本方針の効果測定に係る調査

人材育成基本方針の改定に向けて、令和6年度に当時の人材育成基本方針の効果測定（浸透度合・実効性等）を把握するため、下記のとおり調査を実施した結果を取りまとめたものです。

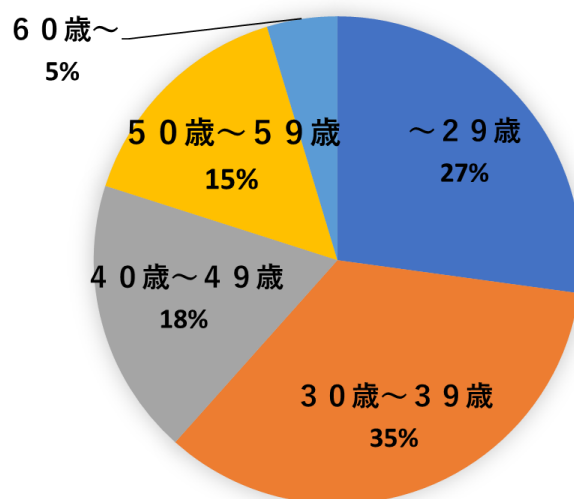
実施者	人材育成課
対 象 者	正職員 暫定再任用職員 定年前再任用短時間勤務職員
対象者数	1,272名
調査方法	庁内LAN（グループウェア）によるアンケート 調査票用紙によるアンケート
調査期間	令和6年10月15日～同月31日
有効回答者数	578名
回答率	45.4%

【基本情報】

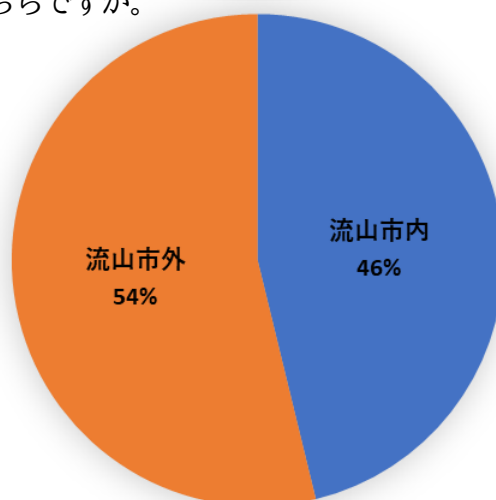
問1：あなたの級を教えてください。



問2：あなたの年齢を教えてください。



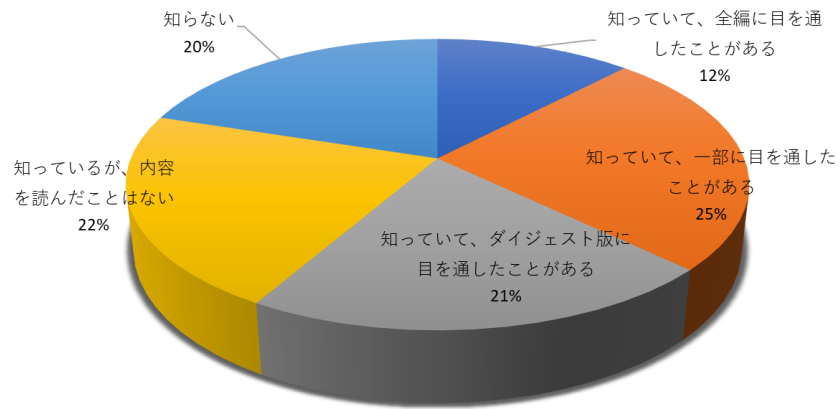
問3：あなたのお住まいはどちらですか。



今回の調査は級別では1級～3級（係員相当）が半数を超え、年齢別では20代・30代の職員からの回答が半数を超えていることから、比較的入庁年数・年齢的にも若手職員の意見が多く集まりました。

なお、市内外の職員の割合はおおよそ均衡となりました。

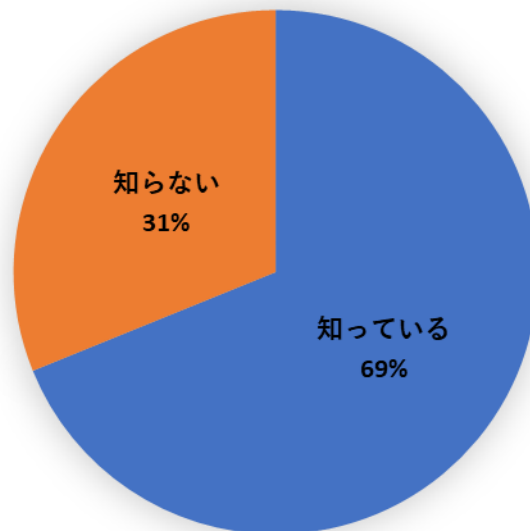
問4：あなたは「人材育成基本方針」を知っていますか。



調査の結果、2割の職員は「知らない」という結果が出ています。

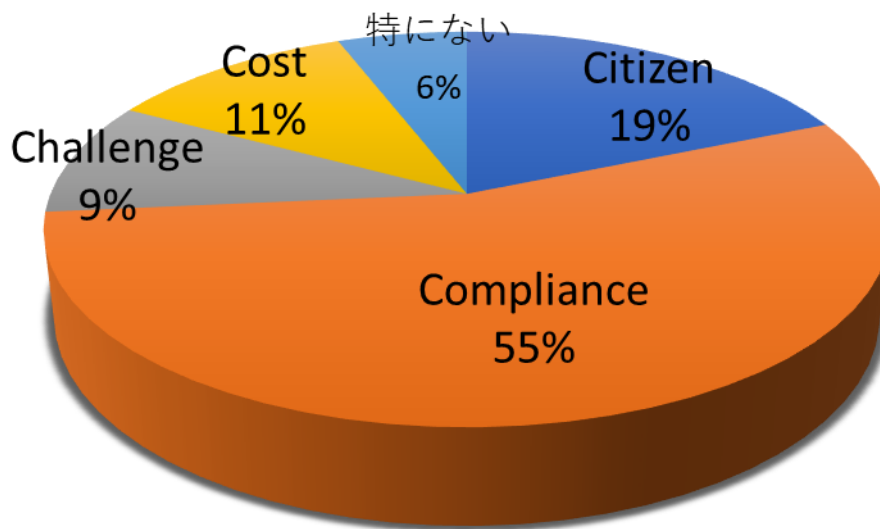
【4 Cについて】

問5：あなたは人材育成基本方針に掲げる「4 C」を知っていますか。



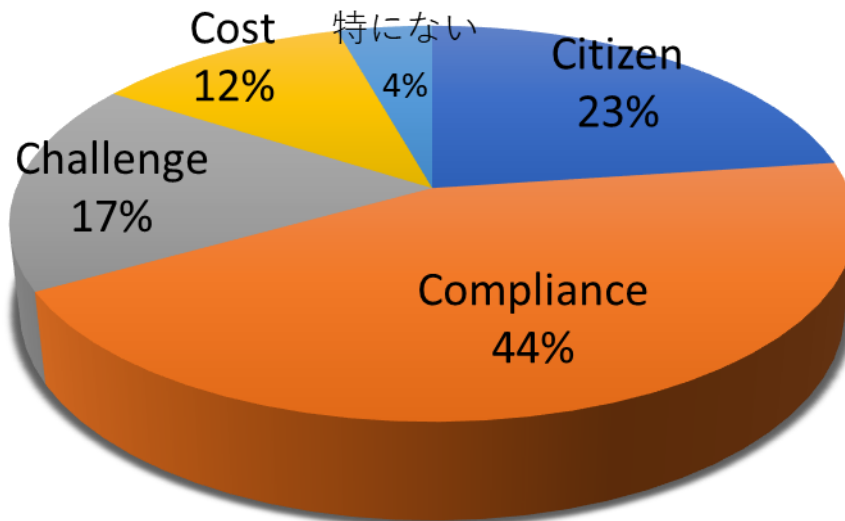
「4 C」については、3割の職員が「知らない」という結果が出ています。

問6：あなたが勤務するに当たり、特に意識しているのは何ですか。



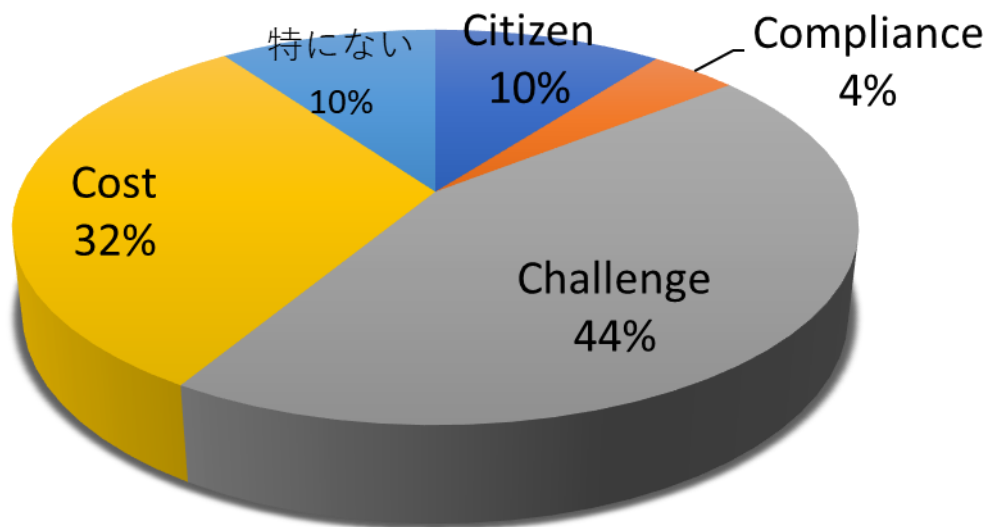
「4 C」のうち、職員が特に意識しているのは「Compliance」であり、次いで「Citizen」であることが分かりました。

問7：あなたの業務で最も必要だと感じるのは何ですか。



「4 C」のうち、職員が業務において最も必要と感じているのも「Compliance」であり、次いで「Citizen」であることが分かりました。

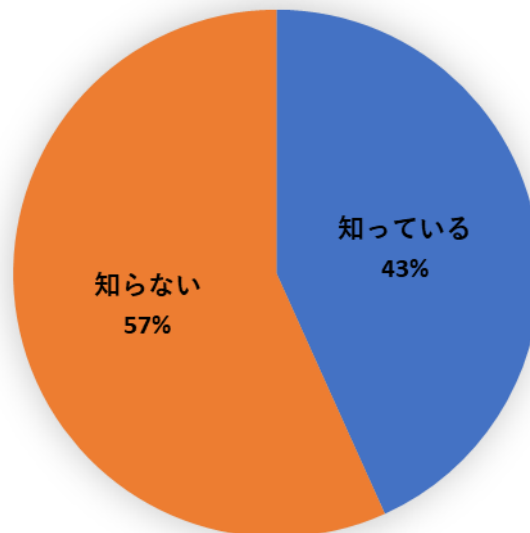
問8：あなたが最も不足していると感じるのは何ですか。



「4 C」のうち、職員が最も不足していると感じているのは「Challenge」であり、次いで「Cost」であることが分かりました。

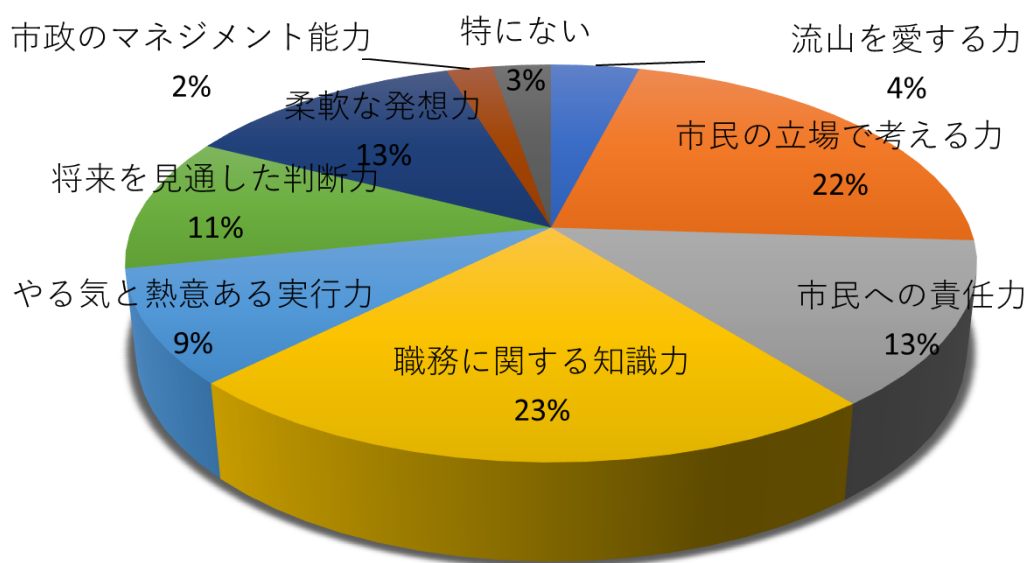
【8つの能力について】

問9：あなたは人材育成基本方針に掲げる「8つの能力」を知っていますか。



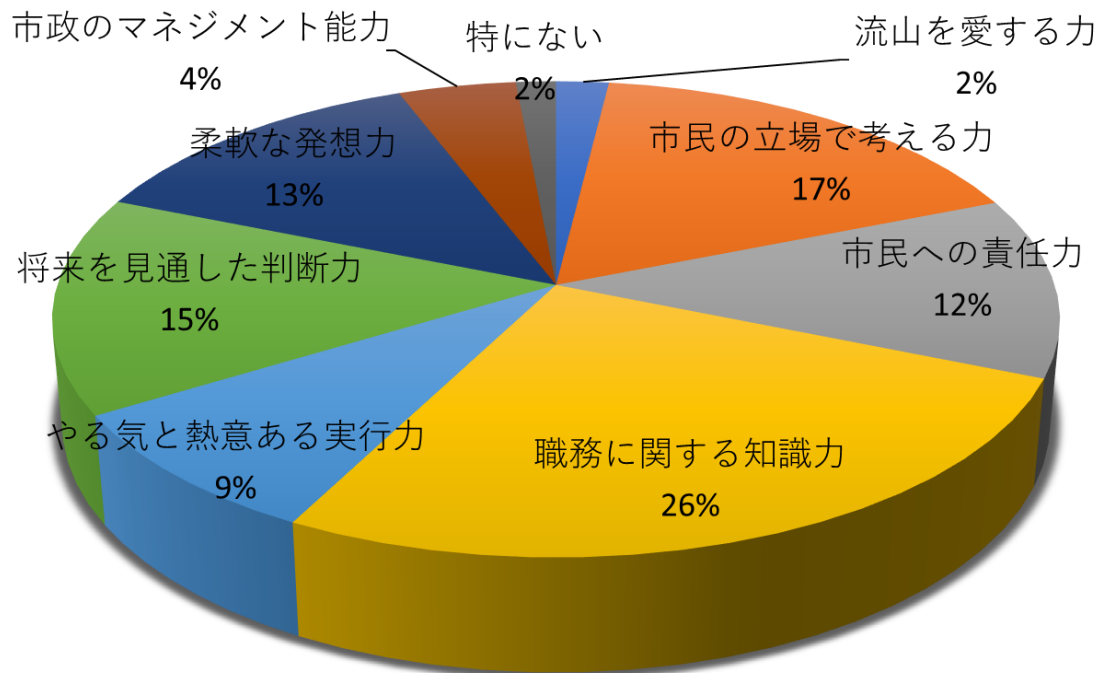
「8つの能力」については、5割超の職員が「知らない」という結果が出ています。

問10：あなたが勤務するに当たり、意識しているのは何ですか。



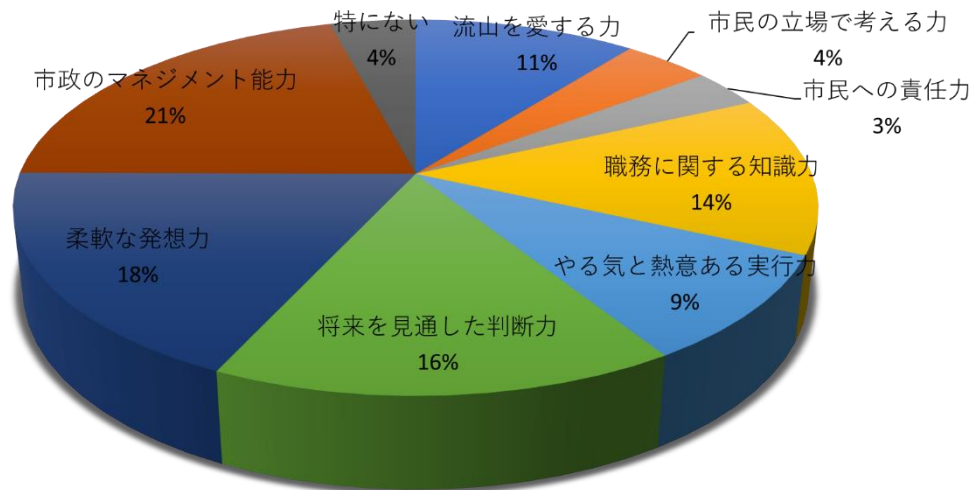
「8つの能力」のうち、「職務に関する知識力」を意識しながら勤務している職員が最も多く、次いで「市民の立場で考える力」を意識しながら勤務している職員が多くなっています。

問11：あなたの業務で必要だと感じるのは何ですか。



「8つの能力」のうち、業務で必要だと感じる能力については「職務に関する知識力」を挙げている職員が多く、次いで「市民の立場で考える力」が挙がっています。

問12：あなたが不足していると感じるのは何ですか。

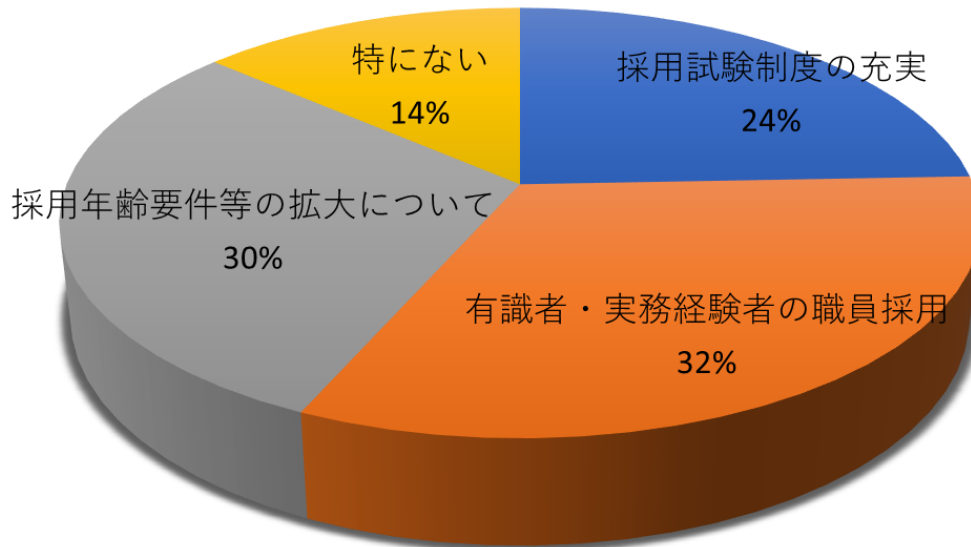


「8つの能力」のうち、不足していると感じる能力については、「市政のマネジメント能力」が最も多く、次いで「柔軟な発想力」が挙がっています。

【現人材育成基本方針について】

問13：具体的方策における「可能性高い人材の確保」について、どの方策を評価しますか。

問14：「可能性高い人材の確保」について評価点や御意見等があれば記載してください。

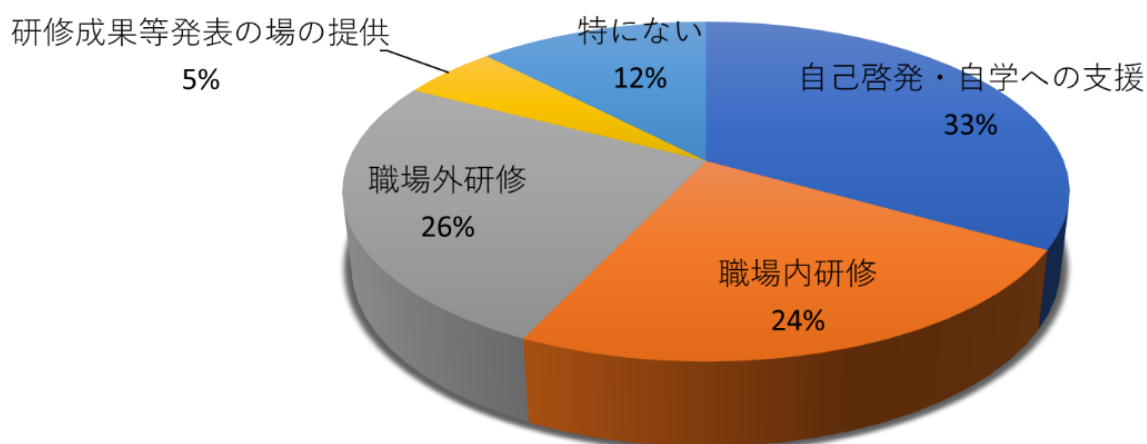


「有識者・実務経験者の職員採用」及び「採用年齢要件等の拡大について」が評価を得ています。

自由記述の意見においては、「他の市よりも年齢要件に幅があるので社会人経験のある人が転職しやすいと思います。」や「もっと有識者・実務経験者の職員採用の幅を広げてもいい。」といった採用試験の方法・対象の見直し等に対する意見が挙がっています。

問15：具体的方策における「目指す職員になるための人材育成」について、どの方策を評価しますか。

問16：「目指す職員になるための人材育成」について評価点や御意見等があれば記載してください。

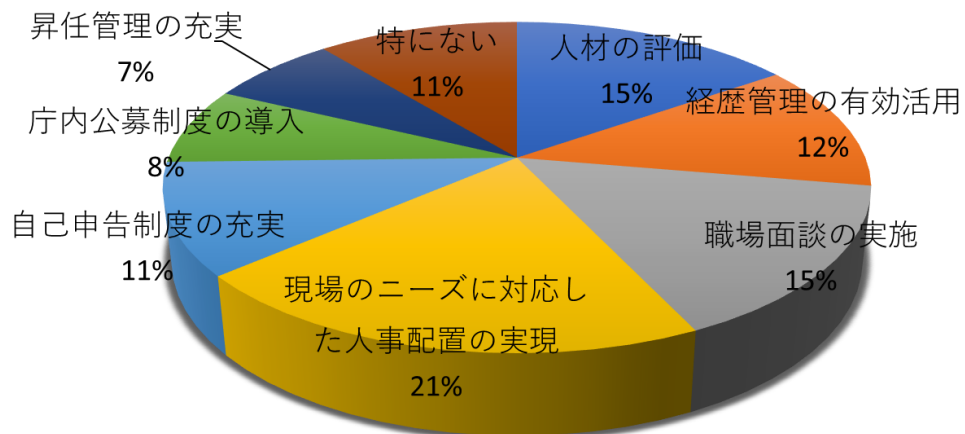


「自己啓発・自学への支援」、「職場内研修」、「職場外研修」はそれぞれが同程度の評価を得ています。

自由記述の意見においては、「業務として自身が望む研修に行ける制度があれば良いと思う。」、「職場内で実務に係る専門性の高い研修を取り入れる。」といった現在の研修への意見に加え、様々な研修形態への希望、研修の拡大を求める意見が挙がっています。

問17：具体的方策における「適材適所の人材活用」について、どの方策を評価しますか。

問18：「適材適所の人材活用」について評価点や御意見等があれば記載してください。

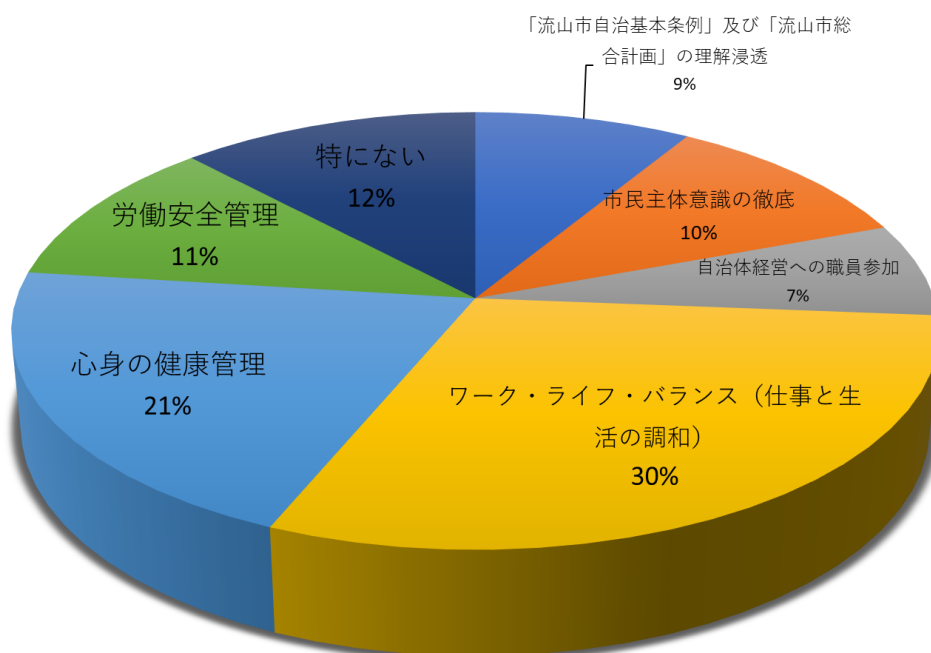


「現場のニーズに対応した人事配置の実現」について評価を得ています。
次いで、「人材の評価」、「職場面談の実施」についても同程度の評価を得ています。

自由記述の意見においては、「適切な人員配置を希望します。」、「本人の希望に応じた昇任制度」等の職員の考える人事配置・人事運営についての考えが挙げられています。

問19：具体的方策における「4C職員を育成する組織づくり・意識改革」について、どの方策を評価しますか。

問20：「4C職員を育成する組織づくり・意識改革」について評価点や御意見等があれば記載してください。



「ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）」の評価が非常に高くなっています。これは年次有給休暇・育児休業といった各種休暇・休業制度の取得率の向上といった要素が関係していると思慮します。

しかしながら、「「流山市自治基本条例」及び「流山市総合計画」の理解浸透」「自治体経営への職員参加」という自治体運営の基礎となる項目の評価が低くなっていることも分かります。

自由記述の意見においては、「育児休業や休暇の取得がしやすい職場環境となっていることが評価できる。」「ワーク・ライフ・バランスで子育て支援等ありますが、対策はとてもいいですが残された職員に負担がかかりすぎています。」といったワーク・ライフ・バランスについての言及が多く見られます。

問21：流山市職員の人材育成について、御意見、御要望等がありましたら、どんなことでも結構ですので、御自由にお書きください。

自由記述については、調査における各項目に限らず、「人員・給与体系への言及」、「適材適所の人材活用の要望」、「普遍的なスキルを習得できる研修や職場内外問わず必要な研修の充実への要望」等様々な意見が出されました。

2 人材育成基本方針の礎

令和7年4月1日に改定した人材育成基本方針は、平成23年度に策定された人材育成基本方針を発展させたものです。

平成23年度の策定当時において、人材育成基本方針の礎となった様々な意見・データをここにまとめます。

（１）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

（２）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%

（３）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取りまとめました。

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

ア 市民ニーズの把握

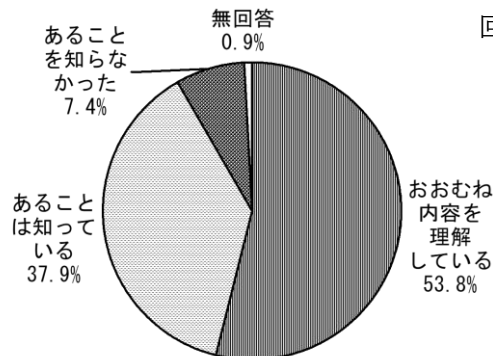
市民ニーズの把握はできていますか。市民の立場で仕事ができますか。

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。

職員アンケート問46

回答者総数=457人

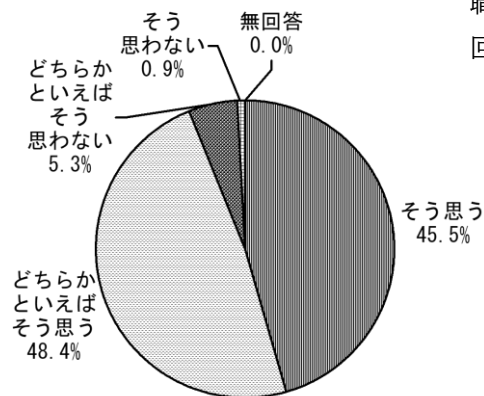


「おおむね内容を理解している」が53.8%、「あることは知っている」が37.9%となっています。一方、「あることを知らなかった」は7.4%となっています。

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。

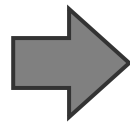
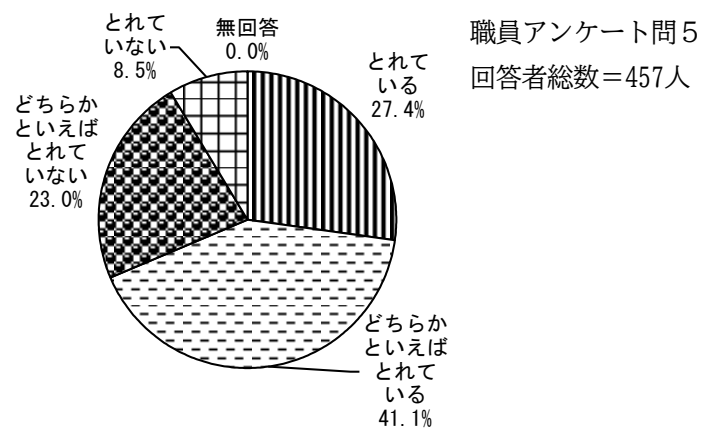
職員アンケート問9

回答者総数=457人



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。



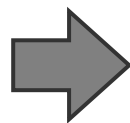
多くの職員がワーク・ライフ・バランスがとれているという回答ですが、とれていない職員も約3割（「どちらかといえばとれていない」が23.0%、「とれていない」が8.5%）います。

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。

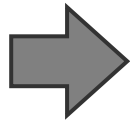
市民アンケート問2、問5
回答者総数=56人

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。

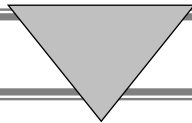
広報紙による意見募集では



「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

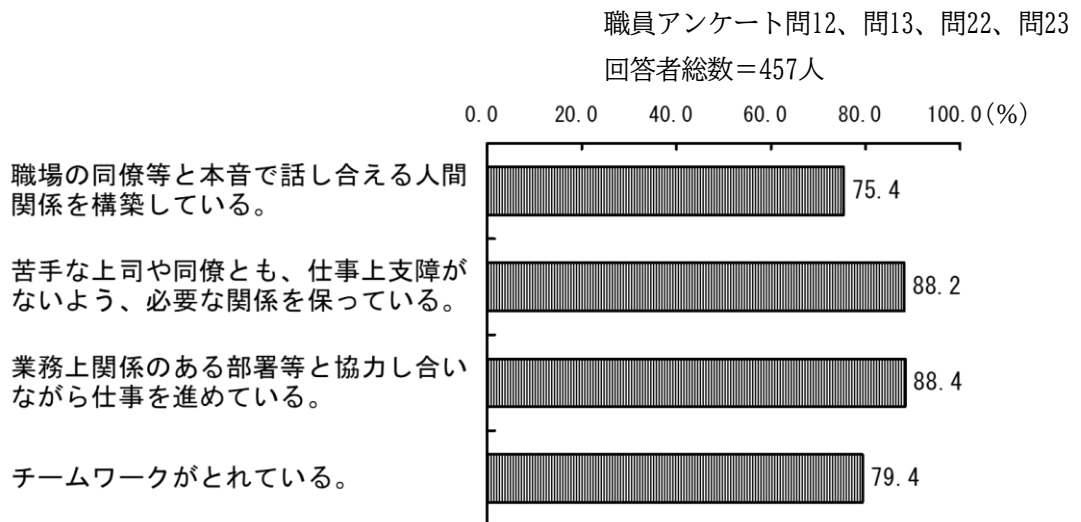
- ワーク・ライフ・バランスを基本としながら、地域をよく知る、市民ニーズを把握する、市民の立場に立つという感覚を磨くこと。
- 職員が市民としての生活を大切にし、実感を持つこと。
- 市民協働について、理解を促進すること。

イ 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。



本音で話し合えるような人間関係があるのは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のは88.4%、チームワークがとれているのは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

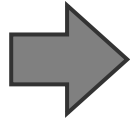
問 流山市職員についてどう思いますか。

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。

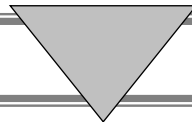
広報紙による意見募集では



「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

- 職員が頼りになっ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

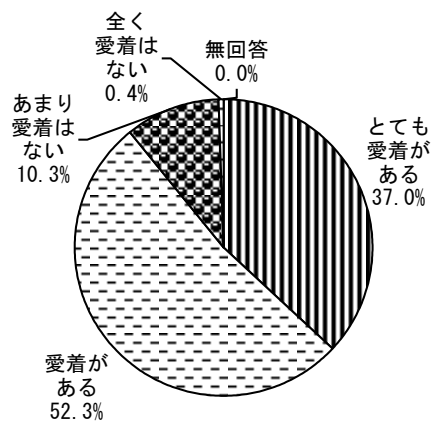
- 業務を遂行するためのチームワークを検証すること。
- 地域課題解決のための庁内連携体制について一層の強化が必要であること。

ウ やる気、熱意

仕事に対するやる気、熱意がありますか。

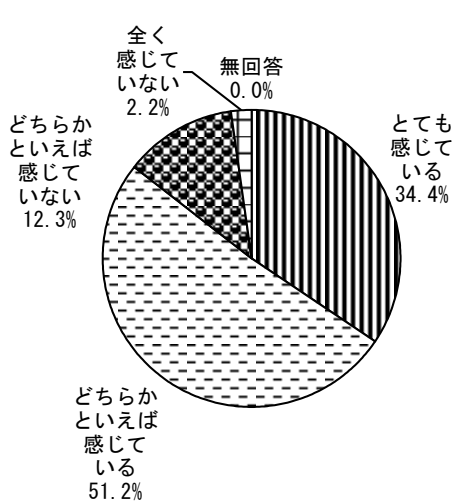
職員アンケートでは

問1 あなたは、流山市に愛着がありますか。



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。

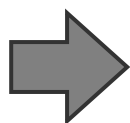
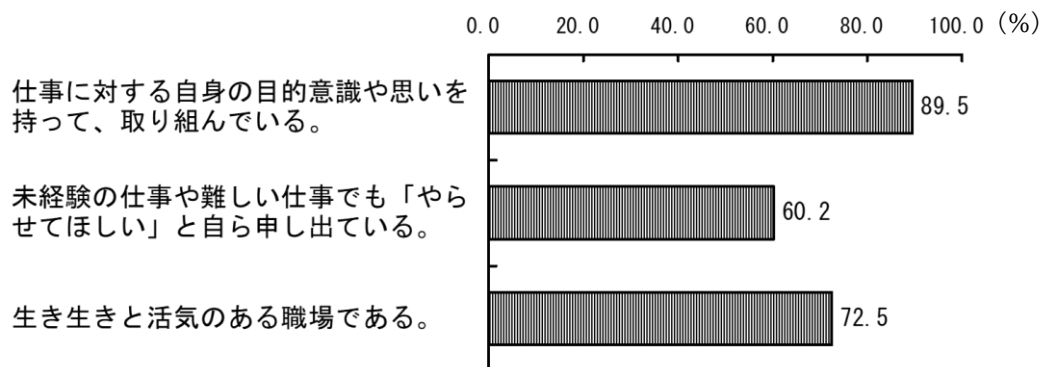


多くの職員は、仕事にやりがいを感じています。しかし、やりがいを感じていない職員も1割を超えています（「どちらかといえば感じていない」が12.3%、「全く感じていない」が2.2%）。

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。

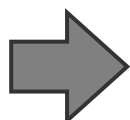
市民アンケートでは

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

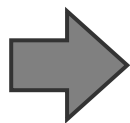
回答者総数=56人

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

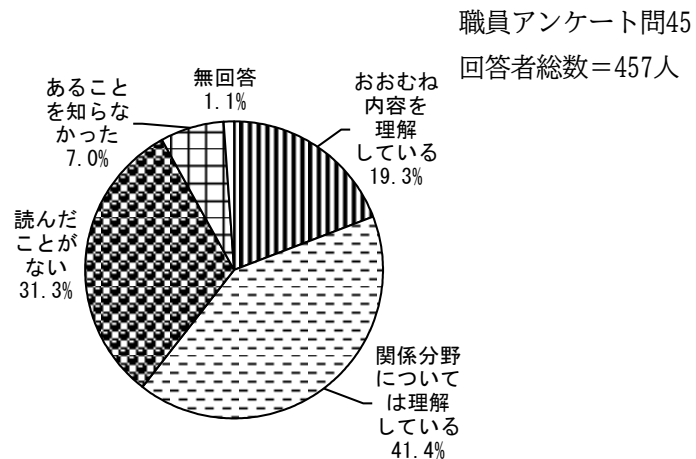
- 流山市に愛着を持ち、仕事にやりがいを感じつつ業務を行える環境を維持すること。
- 新しい仕事や難しい仕事にも挑戦できる、チャレンジ精神のある職員を育てること。

エ 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。



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

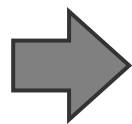
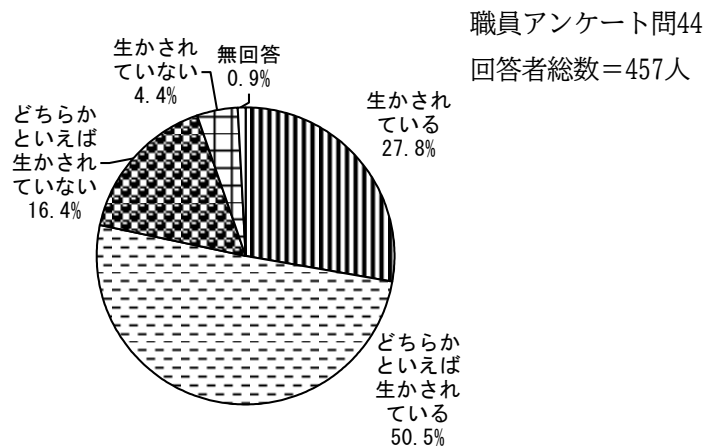
- 市の未来の姿を念頭に置きながら、個々の事業を推進できること。
- 的確な将来予測のもと、流山市の地域課題を認識できる能力を養うこと。

オ 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、生かされていると思いますか。



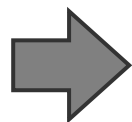
研修が業務などに生かされているかについては、「生かされている」が27.8%、「どちらかといえば生かされている」が50.5%となっており、生かされているという割合は約8割を占めています。しかし、「どちらかといえば生かされていない」が16.4%、「生かされていない」は4.4%で、生かされていないという割合も約2割となっています。

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。

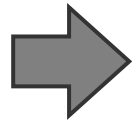
市民アンケート問1
回答者総数=56人

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

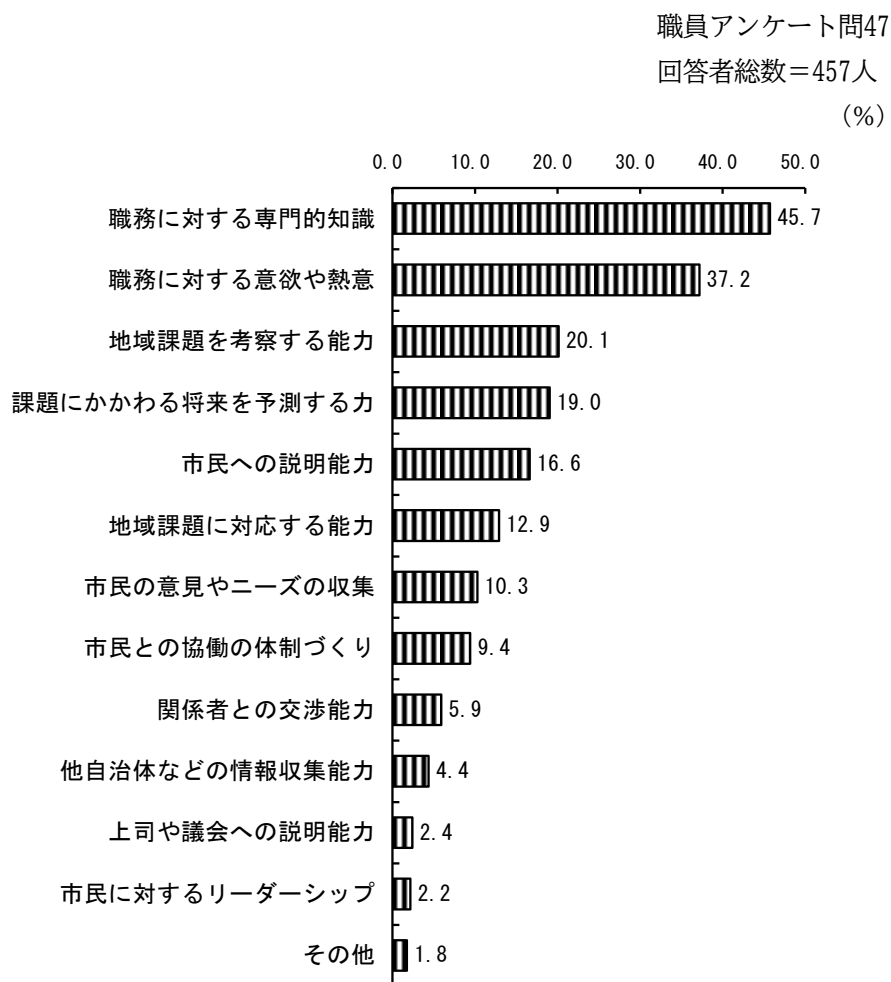
- 職員は専門的な知識を常に吸収しながら能力の向上に努めること、また、それを市民にわかりやすく説明し、情報提供していくこと。

カ 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。

キ 流山市人材育成基本方針の評価

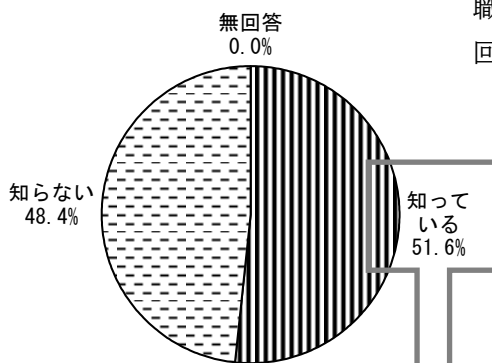
人材育成の基本的な方針を理解していますか。評価できる点はどこですか。

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。

職員アンケート問27

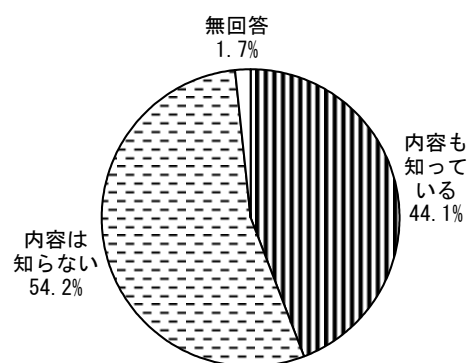
回答者総数=457人



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。

職員アンケート問28

回答者総数=236人

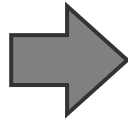


人材育成基本方針を「知っている」という職員は51.6%となっています。その中（236人）で、さらに「内容も知っている」は44.1%です。全体としてみると、人材育成基本方針をしっかり知っている職員は約4分の1という割合になります。

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

資料編

令和7年3月作成

編集：流山市人材育成課