

平塚市人材戦略基本方針

参考資料

- 平塚市人材戦略基本方針 取組一覧・・・・・・・・・・・・・ 1
- 令和 4 年度人材育成に関する職員意識アンケート調査結果・・・ 3
- 令和 5 年度人材育成に関する職員意識アンケート調査結果・・・ 16

平塚市人材戦略基本方針 取組一覧

1 人材確保

1 人物重視のリクルーティング

- 多面的な評価による「人物重視」の採用試験の実施
- 多様な人材を確保するための柔軟な採用試験の実施
- インターンシップ等による公務の魅力発信
- 採用説明会や情報媒体等による積極的な情報発信

2 多様な人材の確保

- 会計年度任用職員や任期付職員等の任用制度の活用による専門的な知識・経験を有する人材の確保
- 障がいの特性を考慮した職域拡大による雇用の推進
- 障がいのある職員の意欲を向上させステップアップを支援する制度の検討

3 職場への定着支援

- 職員を組織的に支援する研修や面談の実施
- 障がい者就労支援員との定期的な面談等による職場への定着支援

2 職員育成

1 自律へのアプローチ

- 時代の変化に即した高度・専門的知識を学ぶ外部研修、派遣研修等の活用
- 主体的な能力を開発する研修の実施
- 主体的な学習を促進するeラーニングの活用
- 早期戦力化を目指した必須能力のベースを築く研修の実施
- 自身の業務の振り返りを促す人事評価の実施
- 主体的な学習意欲の向上を目的とした自主研究グループ制度拡充の検討
- 行政課題の解決を目的とした組織横断型プロジェクトチームへの支援
- 業務に必要な知識・技能を習得するための資格取得への助成拡充の検討
- 職階に応じた必要な知識やスキルの習得を目指すため研修の実施
- 職員相互の成長につながるメンター制度の検討
- 主体的な業務遂行や自発的な能力開発を促進するためのキャリア支援の実施

2 成長支援に向けた気運の醸成

- 組織全体のマネジメント能力の向上を図る研修の実施
- 職員の能力を高め職場の成長を後押しする取組への支援
- コミュニケーションと能力開発に資する人事評価面談の実施

3 デジタル人材の育成

- DXを推進する職員を育成する研修等の実施

3 職場環境の整備

1 働きがいのある職場づくり

- コミュニケーションと能力開発に資する人事評価面談の実施（再掲）
- 組織力の強化に向けたチーム制の推進
- 組織全体のマネジメント能力の向上を図る研修の実施（再掲）
- 職員相互の成長につながるメンター制度の検討（再掲）
- 主体的な業務遂行や自発的な能力開発を促進するためのキャリア支援の実施（再掲）

2 誰もがいきいきと活躍できる職場の実現

- 時間外勤務の総量縮減のための取組推進
- 長時間労働者に対する医師の面接指導による心身の健康管理の支援
- 勤務間インターバル制度の検討
- 公務と生活の両立支援のための早出・遅出勤務制度の実施
- 多様な働き方を推進するための制度周知
- 障がい者雇用に対する職場理解の推進
- 特定事業主行動計画の着実な実行による女性活躍の推進
- ハラスメントのない職場環境の実現
- 定期健康診断及び診断結果による保健指導の実施
- 職員自身による心身の健康管理のためのストレスチェックの実施
- ストレスチェックの組織分析による職場環境改善の支援

3 コンプライアンスの徹底

- 平塚市職員コンプライアンス推進指針の周知徹底

4 適正配置・処遇

1 人事情報を活用した配置、処遇、能力開発

- 人事異動に係る意向調査（セルフチェックシステム）の実施
- 職員の成長を促すジョブローテーションの実施
- チャレンジ意欲を高める庁内公募制度の活用
- 職員の意欲向上に向けた人事評価結果の処遇への反映

2 組織の将来を担う職員の発掘・支援

- 中堅職員の育成に向けたチーム制の推進
- 組織の将来を担う職員を育成するための職員派遣
- 積極的な挑戦を促す昇任試験制度

関連計画

- 平塚市職員研修ガイド
- 平塚市職員コンプライアンス推進指針
- 平塚市デジタル人材育成プラン
- 平塚市における女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画
- 次世代育成支援対策の推進に関する特定事業主行動計画
- 平塚市障がい者活躍推進計画

令和4年度 人材育成に関する職員意識アンケート調査結果

- 1 調査対象 全職員（任期付職員、再任用職員含む）（会計年度任用職員は除く）
- 2 調査期間 令和5年1月25日～令和5年2月15日
- 3 目的 職員の勤務意欲の向上や、より働きやすい職場環境の実現に向けて、職員の意識を把握するため

4 アンケート回答率

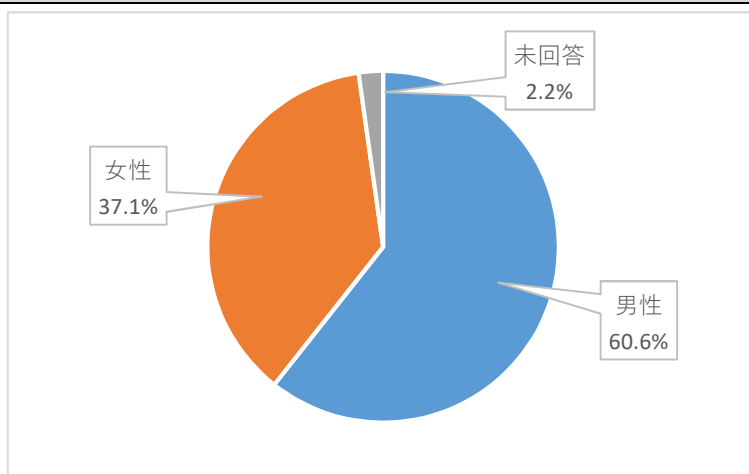
職員数	回答者数	回答率
2,562 人	1,837 人	71.7%

5 アンケート調査結果

（1）基本事項

問1 性別をお答えください。

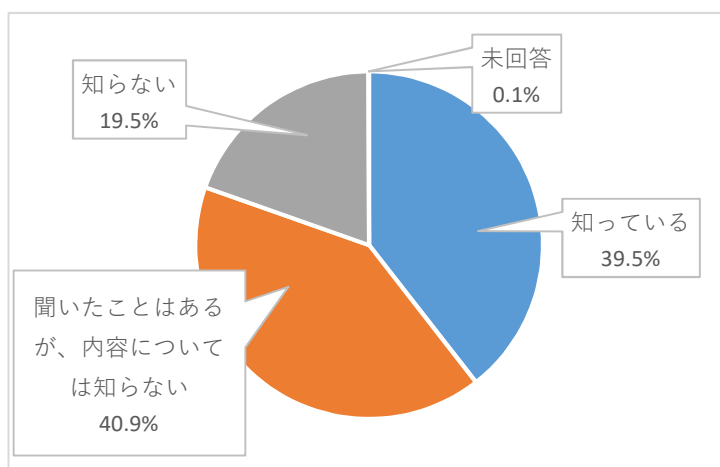
男性	60.6%
女性	37.1%
未回答	2.2%
累 計	100.0%



（2）職員育成基本方針に関する質問

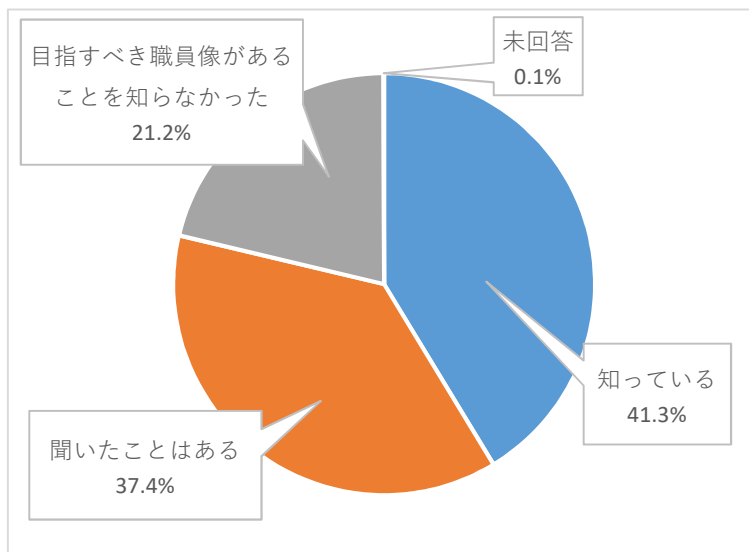
問2-1 あなたは、「平塚市職員育成基本方針」の存在を知っていましたか？

知っている	39.5%
聞いたことはあるが、内容については知らない	40.9%
知らない	19.5%
未回答	0.1%
累 計	100.0%



問 2-2 平塚市では、目指すべき職員像を「市民と共に考え、何事にもチャレンジする職員」として
いますが、知っていましたか？

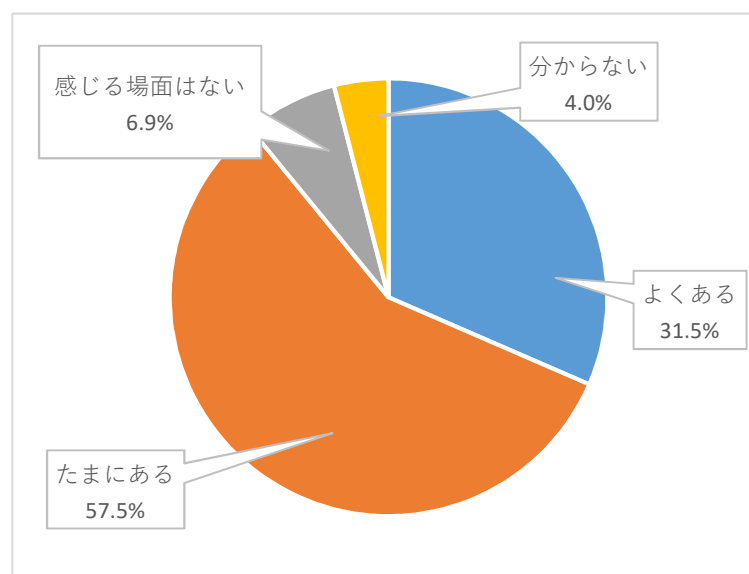
知っている	41.3%
聞いたことはある	37.4%
目指すべき職員像があるこ とを知らなかった	21.2%
未回答	0.1%
累 計	100.0%



(3) あなた自身のことに関する質問

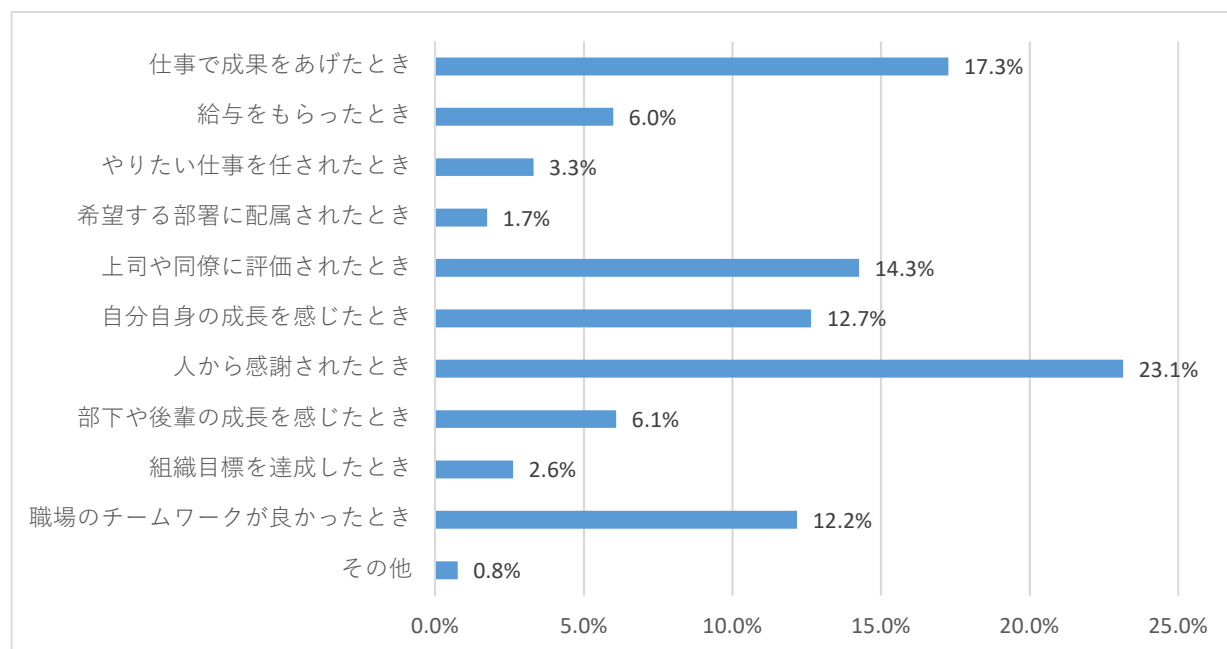
問 3-1 今の仕事・業務にやりがい（充実感・達成感）を感じる場面はありますか？

よくある ⇒問 3-2 へ	31.5%
たまにある ⇒問 3-2 へ	57.5%
感じる場面はない ⇒問 3-3 へ	6.9%
分からない ⇒問 3-3 へ	4.0%
累 計	100.0%



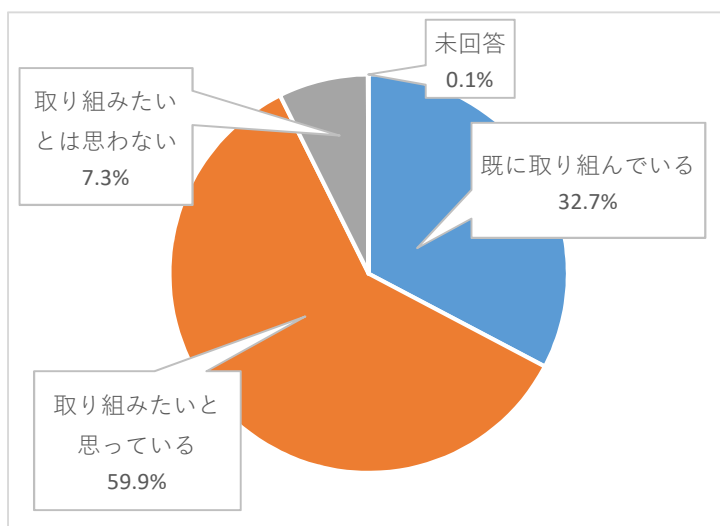
問 3-2 あなたは、どんなときに（何に対して）やりがいを感じますか？（3つ以内でお答えください）

仕事で成果をあげたとき	17.3%
給与をもらったとき	6.0%
やりたい仕事を任されたとき	3.3%
希望する部署に配属されたとき	1.7%
上司や同僚に評価されたとき	14.3%
自分自身の成長を感じたとき	12.7%
人から感謝されたとき	23.1%
部下や後輩の成長を感じたとき	6.1%
組織目標を達成したとき	2.6%
職場のチームワークが良かったとき	12.2%
その他	0.8%
累 計	100.0%



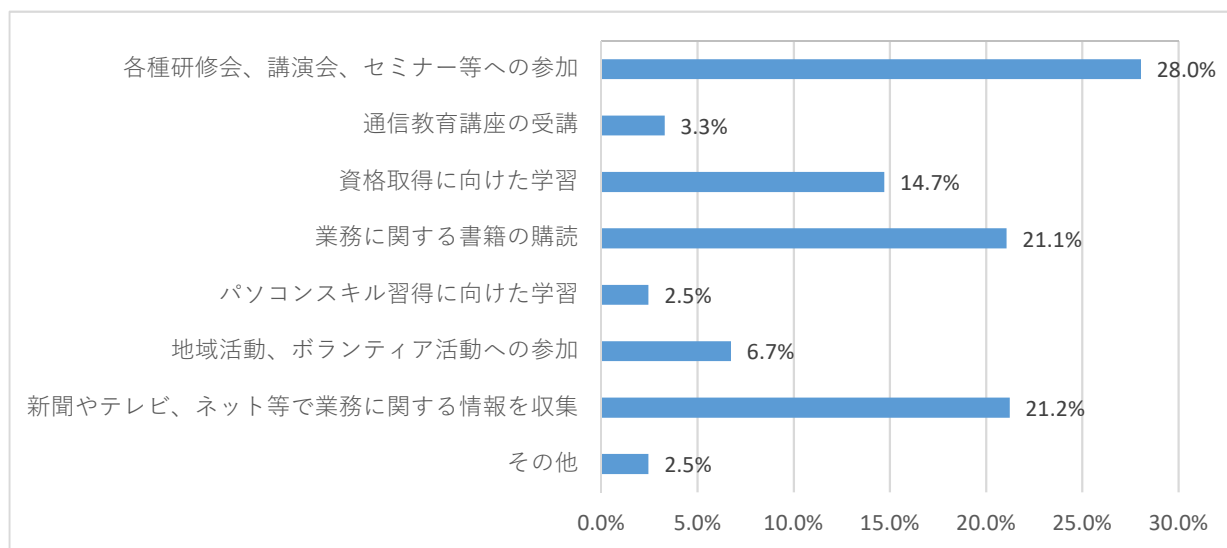
問 3-3 自身の成長のため、または仕事のために、自己啓発に取り組みたいと思いますか？

既に取り組んでいる ⇒問 3-4 へ	32.7%
取り組みたいと思っている ⇒問 3-5 へ	59.9%
取り組みたいとは思わない ⇒問 3-6 へ	7.3%
未回答	0.1%
累 計	100.0%



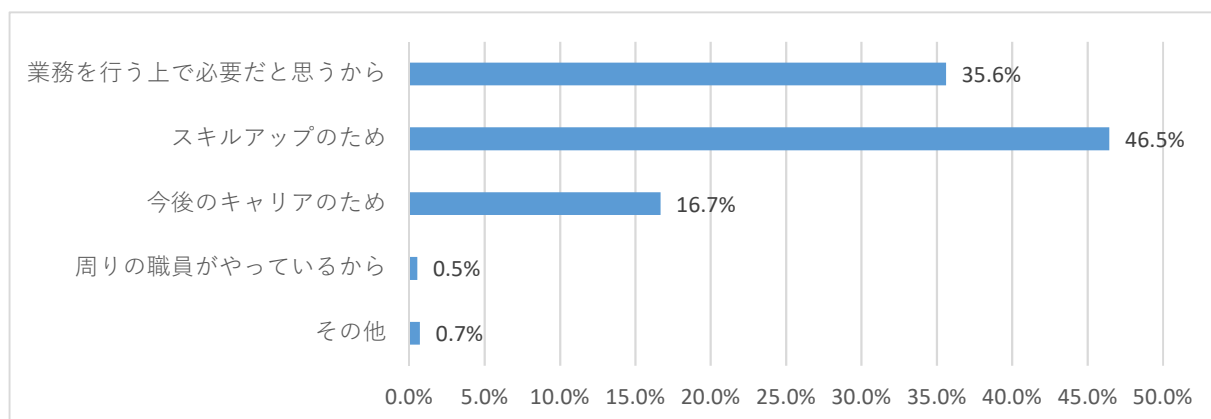
問 3-4 自己啓発として取り組んでいることは何ですか？（複数選択可）

各種研修会、講演会、セミナー等への参加	28.0%
通信教育講座の受講	3.3%
資格取得に向けた学習	14.7%
業務に関する書籍の購読	21.1%
パソコンスキル習得に向けた学習	2.5%
地域活動、ボランティア活動への参加	6.7%
新聞やテレビ、ネット等で業務に関する情報を収集	21.2%
その他	2.5%
累 計	100.0%



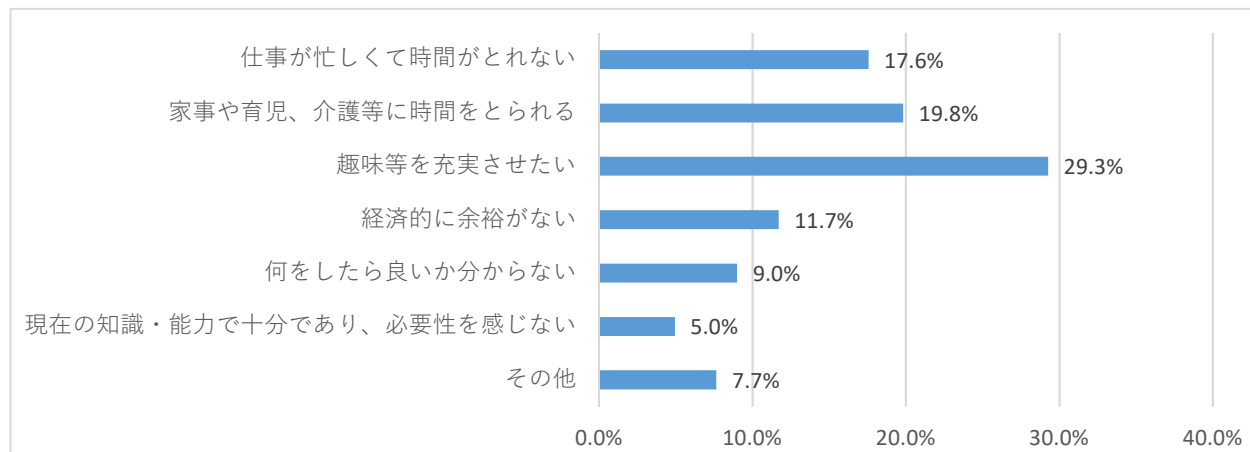
問 3-5 自己啓発に取り組みたいと思う理由は何ですか？（複数選択可）

業務を行う上で必要だと思うから	35.6%
スキルアップのため	46.5%
今後のキャリアのため	16.7%
周りの職員がやっているから	0.5%
その他	0.7%
累 計	100.0%



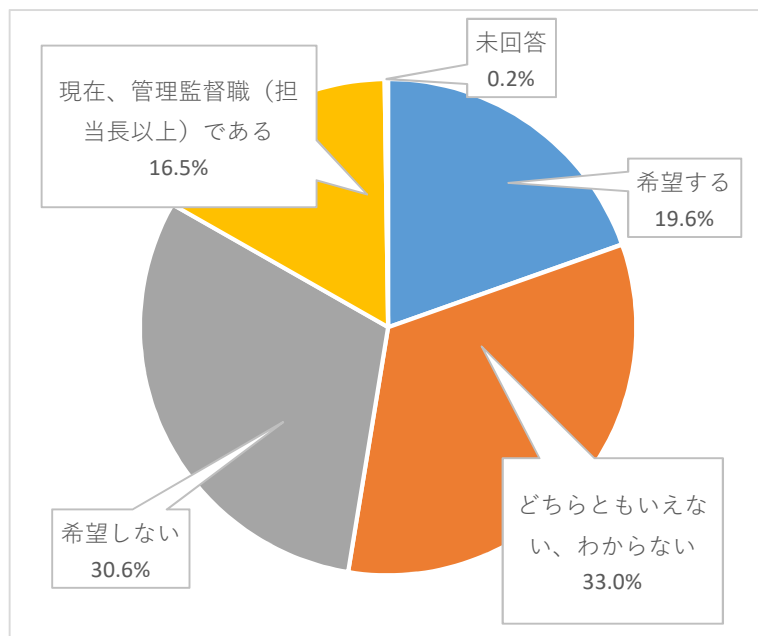
問 3-6 自己啓発に取り組みたいとは思わない理由は何ですか？（複数選択可）

仕事が忙しくて時間がとれない	17.6%
家事や育児、介護等に時間をとられる	19.8%
趣味等を充実させたい	29.3%
経済的に余裕がない	11.7%
何をしたら良いか分からない	9.0%
現在の知識・能力で十分であり、必要性を感じない	5.0%
その他	7.7%
累 計	100.0%



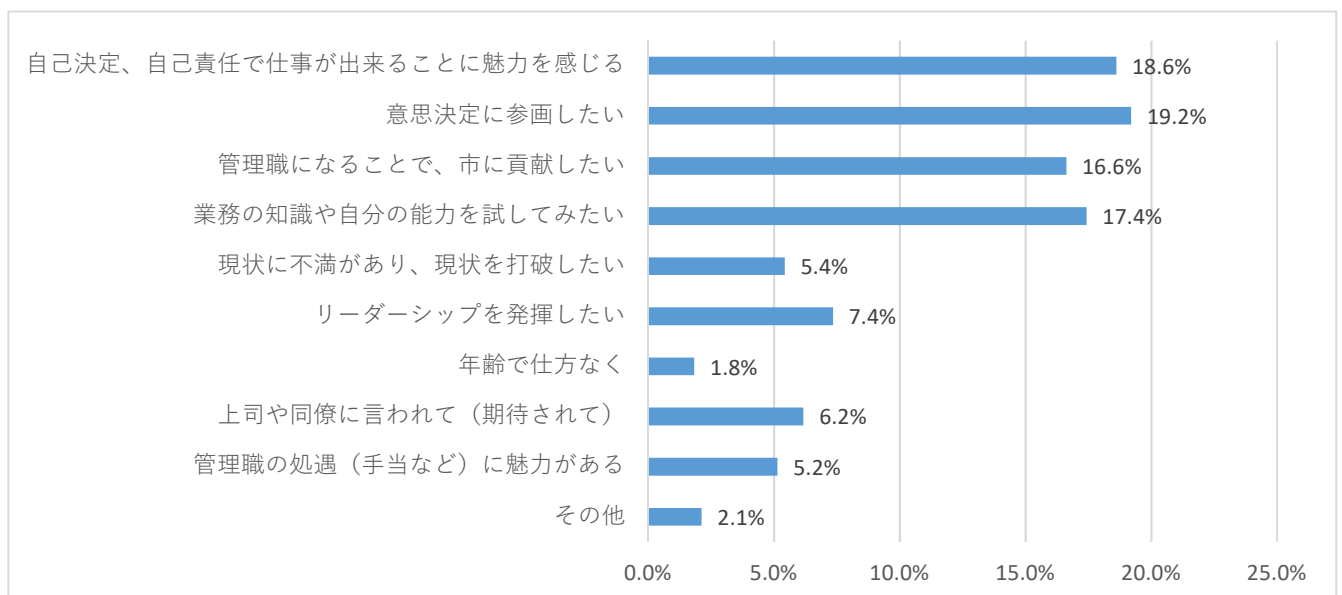
問 3-7 あなたは、管理職になることを希望しますか？

希望する ⇒問 3-8 へ	19.6%
どちらともいえない、 わからない ⇒問 3-9 へ	33.0%
希望しない ⇒問 3-9 へ	30.6%
現在、管理監督職 （担当長以上）である ⇒問 3-8 へ	16.5%
未回答	0.2%
累 計	100.0%



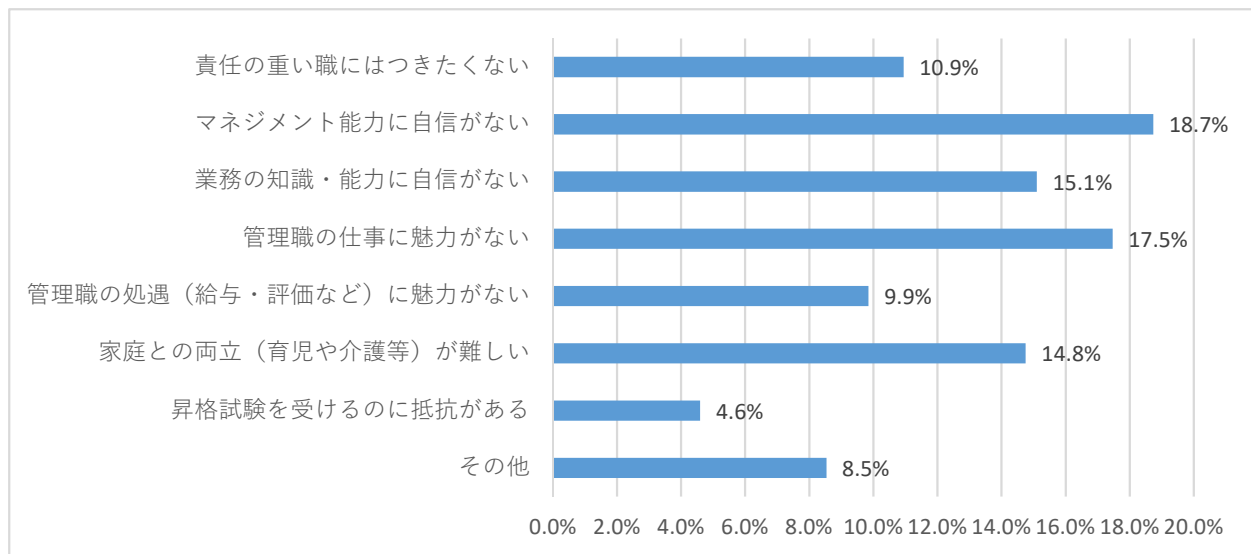
問 3-8 なぜ、管理職になることを希望しますか？（既に管理職の方は、なぜ希望したのですか？）
（複数選択可）

自己決定、自己責任で仕事出来ることに魅力を感じる	18.6%
意思決定に参画したい	19.2%
管理職になることで、市に貢献したい	16.6%
業務の知識や自分の能力を試してみたい	17.4%
現状に不満があり、現状を打破したい	5.4%
リーダーシップを発揮したい	7.4%
年齢で仕方なく	1.8%
上司や同僚に言われて（期待されて）	6.2%
管理職の処遇（手当など）に魅力がある	5.2%
その他	2.1%
累 計	100.0%



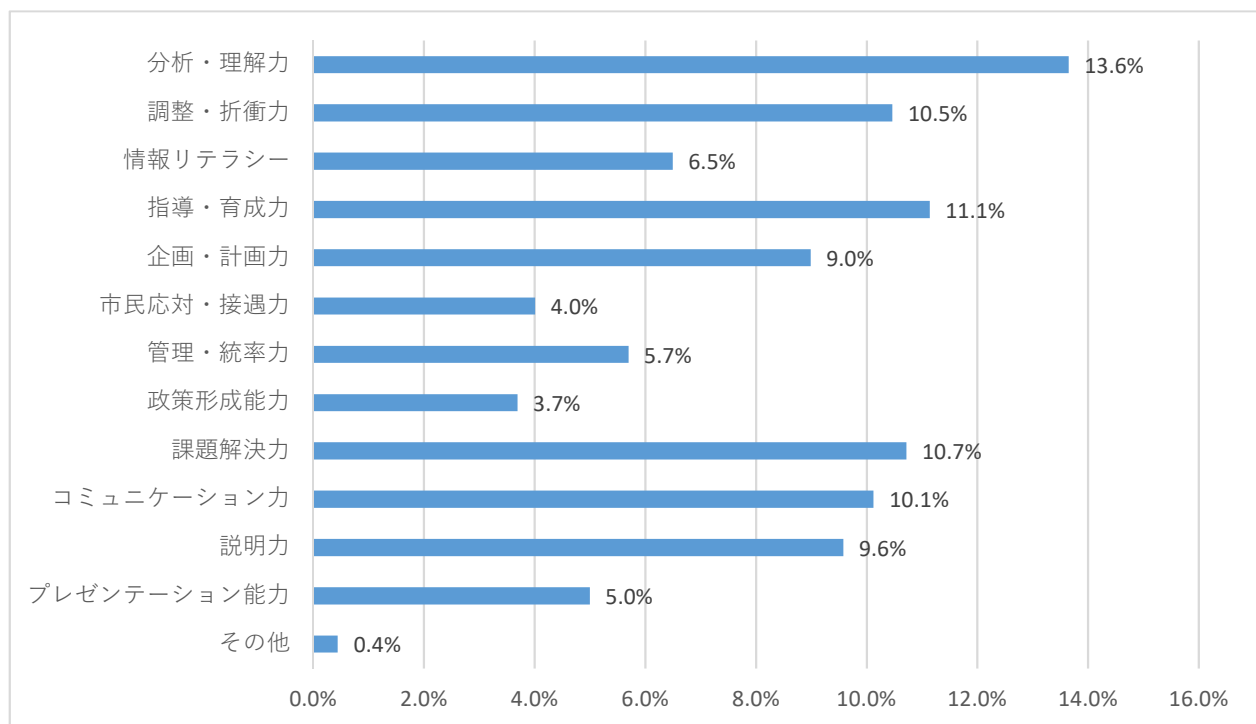
問 3-9 なぜ、管理職になることを希望しないのですか？（複数選択可）

責任の重い職にはつきたくない	10.9%
マネジメント能力に自信がない	18.7%
業務の知識・能力に自信がない	15.1%
管理職の仕事に魅力がない	17.5%
管理職の処遇（給与・評価など）に魅力がない	9.9%
家庭との両立（育児や介護等）が難しい	14.8%
昇格試験を受けるのに抵抗がある	4.6%
その他	8.5%
累 計	100.0%



問 3-10 あなたが身につけたい能力は何ですか？（3つ以内でお答えください）

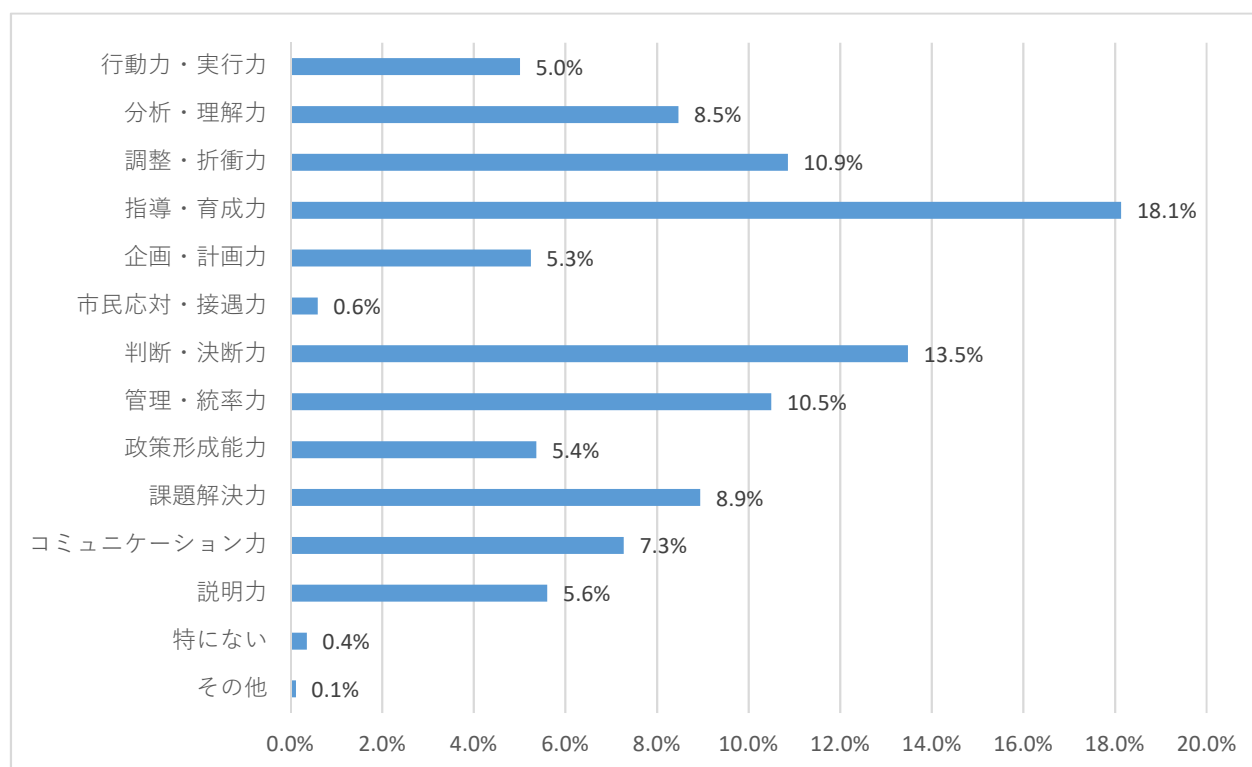
分析・理解力	13.6%
調整・折衝力	10.5%
情報リテラシー	6.5%
指導・育成力	11.1%
企画・計画力	9.0%
市民対応・接遇力	4.0%
管理・統率力	5.7%
政策形成能力	3.7%
課題解決力	10.7%
コミュニケーション力	10.1%
説明力	9.6%
プレゼンテーション能力	5.0%
その他	0.4%
累 計	100.0%



問 3-11 （現在、管理監督職（担当長以上）の方のみ）

マネジメントするにあたって、身につけたい能力は何ですか？（3つ以内でお答えください）

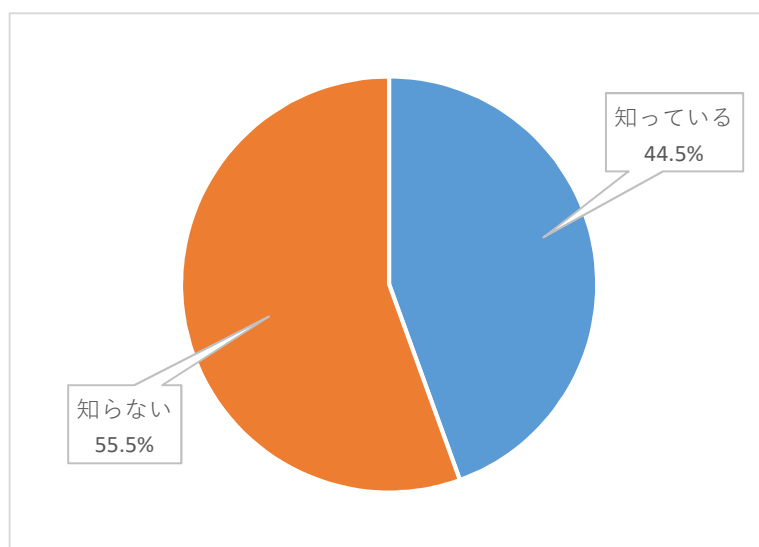
行動力・実行力	5.0%
分析・理解力	8.5%
調整・折衝力	10.9%
指導・育成力	18.1%
企画・計画力	5.3%
市民対応・接遇力	0.6%
判断・決断力	13.5%
管理・統率力	10.5%
政策形成能力	5.4%
課題解決力	8.9%
コミュニケーション力	7.3%
説明力	5.6%
特にない	0.4%
その他	0.1%
累 計	100.0%



(4)「職場運営」や「職場風土」に関する質問

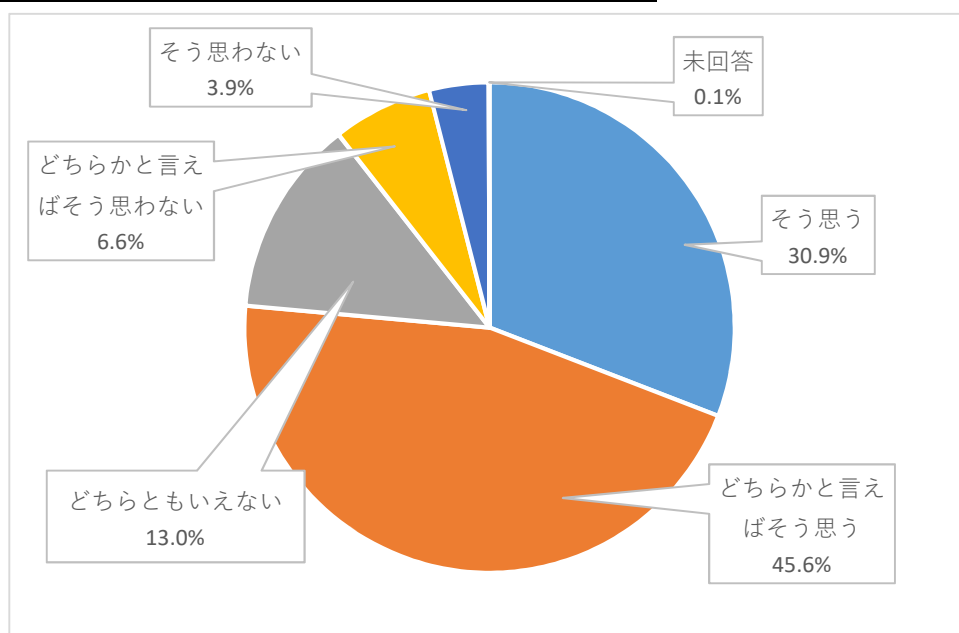
問 4-1 あなたは、「心理的安全性」という言葉を知っていますか？

知っている	44.5%
知らない	55.5%
累 計	100.0%



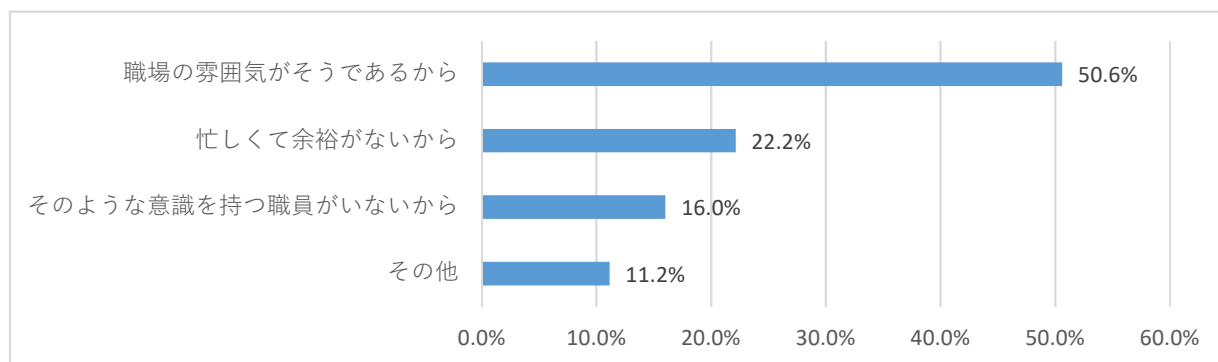
問 4-2 現在の職場は、仕事を進める中で、自由に発言したり、話し合いが行われていますか？

そう思う ⇒問 4-4 へ	30.9%
どちらかと言えばそう思う ⇒問 4-4 へ	45.6%
どちらともいえない ⇒問 4-3 へ	13.0%
どちらかと言えばそう思わない ⇒問 4-3 へ	6.6%
そう思わない ⇒問 4-3 へ	3.9%
未回答	0.1%
累 計	100.0%



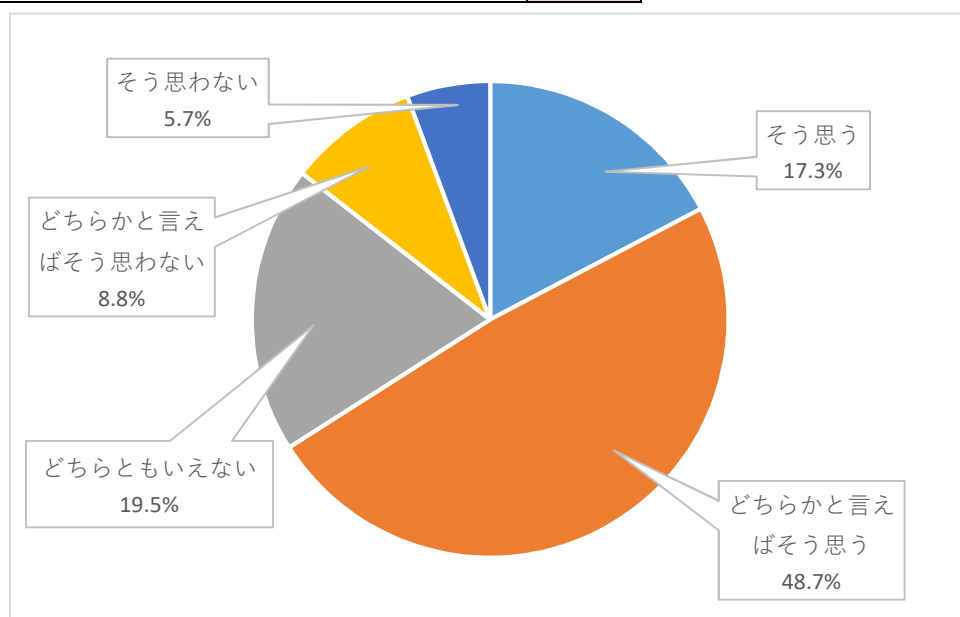
問 4-3 職場内で自由に発言したり、話し合いができていない理由は何ですか？（複数選択可）

職場の雰囲気がそうであるから	50.6%
忙しくて余裕がないから	22.2%
そのような意識を持つ職員がいないから	16.0%
その他	11.2%
累 計	100.0%



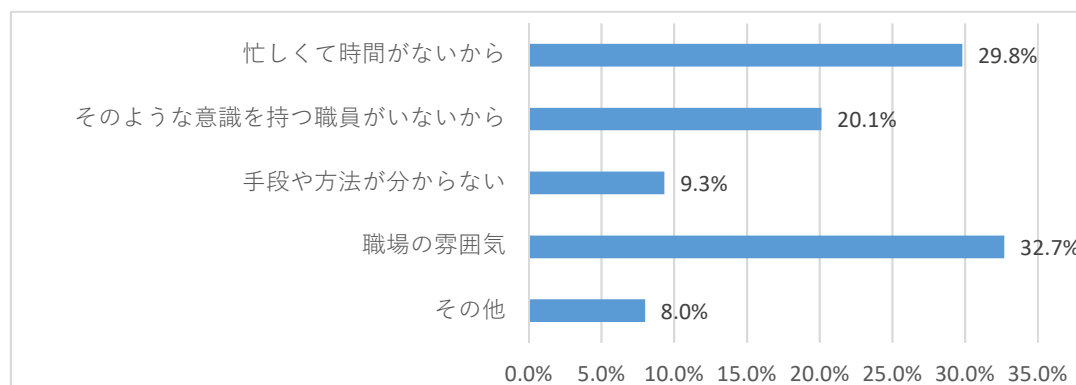
問 4-4 現在の職場は、業務の改善や効率化に積極的な取り組みが行われていると思いますか？

そう思う ⇒問 5-1 へ	17.3%
どちらかと言えばそう思う ⇒問 5-1 へ	48.7%
どちらともいえない ⇒問 4-5 へ	19.5%
どちらかと言えばそう思わない ⇒問 4-5 へ	8.8%
そう思わない ⇒問 4-5 へ	5.7%
累 計	100.0%



問 4-5 業務改善等が行われていない理由は何ですか？（複数選択可）

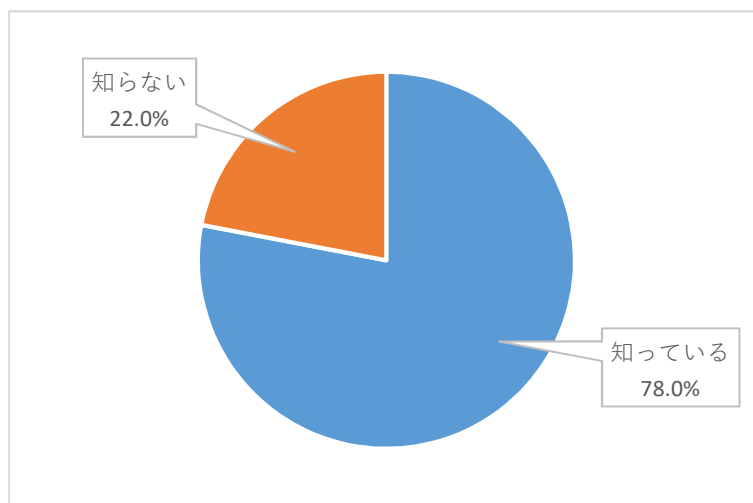
忙しくて時間がないから	29.8%
そのような意識を持つ職員がいないから	20.1%
手段や方法が分からない	9.3%
職場の雰囲気	32.7%
その他	8.0%
累 計	100.0%



（５）職場の「OJT や能力開発」に関する質問

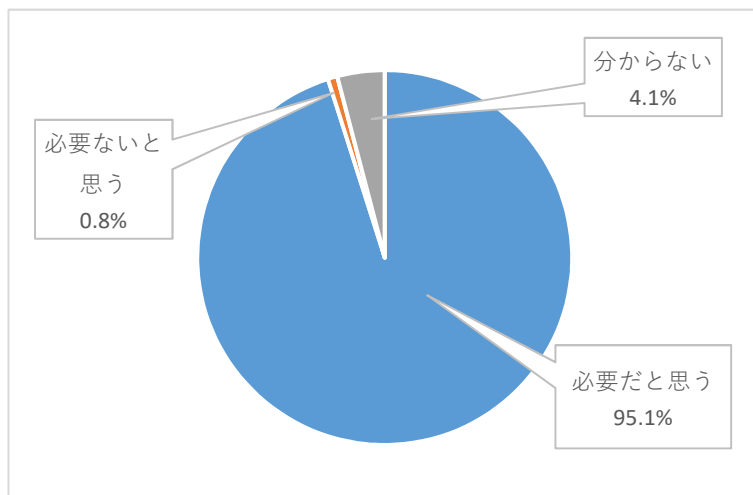
問 5-1 あなたは、「OJT」という言葉を知っていますか？

知っている	78.0%
知らない	22.0%
累 計	100.0%



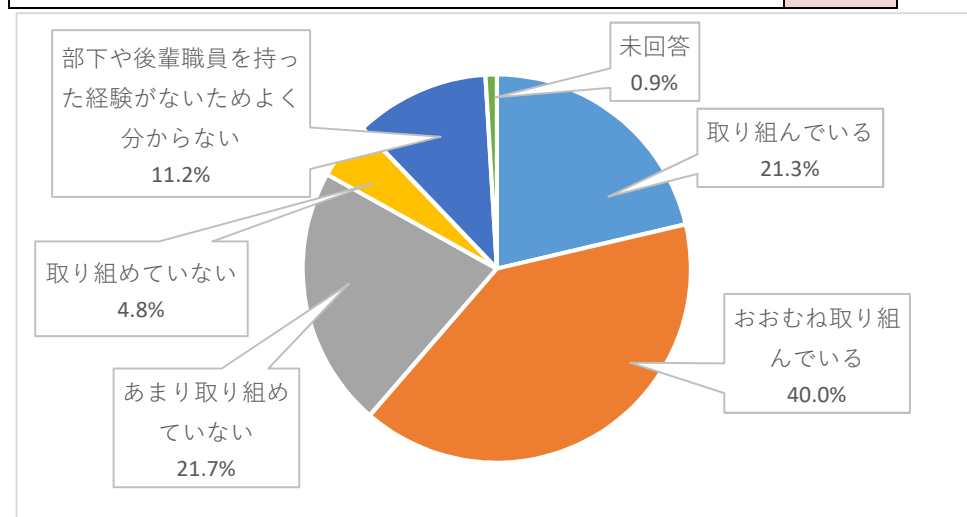
問 5-2 上司や先輩が、部下や後輩職員を育てようとする風土（意識）について、あなたはどのように感じていますか？

必要だと思う ⇒設問 5-3 へ	95.1%
必要ないと思う ⇒設問 6-1 へ	0.8%
分からない ⇒設問 5-3 へ	4.1%
累 計	100.0%



問 5-3 あなた自身は、部下や後輩職員の育成について、取り組んでいますか？

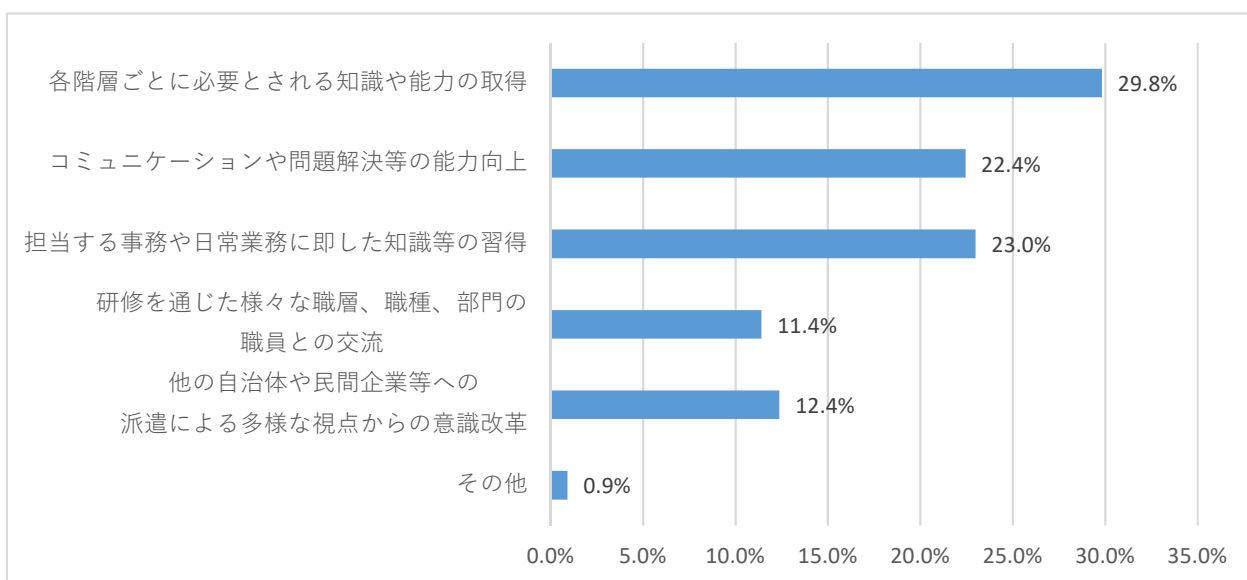
取り組んでいる	21.3%
おおむね取り組んでいる	40.0%
あまり取り組めていない	21.7%
取り組めていない	4.8%
部下や後輩職員を持った経験がないためよく分からない	11.2%
未回答	0.9%
累 計	100.0%



(6) 職場研修等、人材育成に関する質問

問 6 あなたは、研修に対して、どのようなことを期待していますか？（2つ以内でお答えください）

各階層ごとに必要とされる知識や能力の取得	29.8%
コミュニケーションや問題解決等の能力向上	22.4%
担当する事務や日常業務に即した知識等の習得	23.0%
研修を通じた様々な職層、職種、部門の職員との交流	11.4%
他の自治体や民間企業等への派遣による多様な視点からの意識改革	12.4%
その他	0.9%
累 計	100.0%



令和5年度 人材育成に関する職員意識アンケート調査結果

- 1 調査対象 全職員（任期付職員、再任用職員含む）（会計年度任用職員は除く）
- 2 調査期間 令和6年3月15日～令和6年3月29日
- 3 目的 職員の勤務意欲の向上や、より働きやすい職場環境の実現に向けて、職員の意識を把握するため

4 アンケート回答率

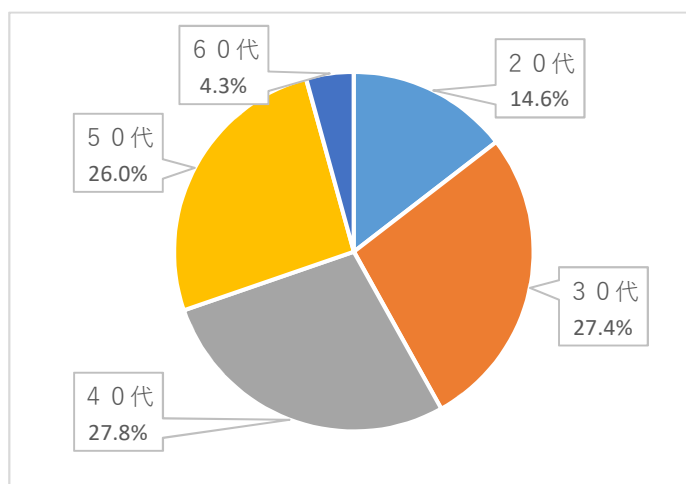
職員数	回答者数	回答率
2,552 人	1,539 人	60.3%

5 アンケート調査結果

（1）基本事項

問1 年代をお答えください。

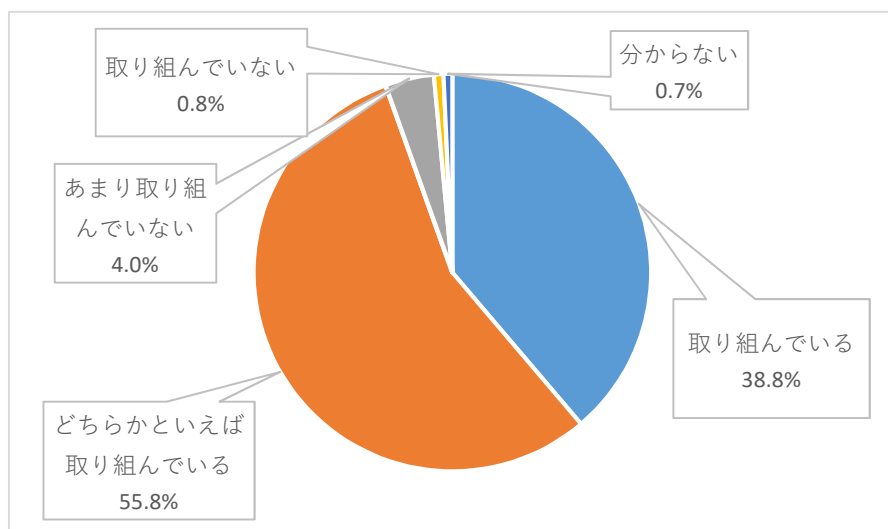
～20代	14.6%
30代	27.4%
40代	27.8%
50代	26.0%
60代～	4.3%
累 計	100.0%



(2) あなた自身のことに関する質問

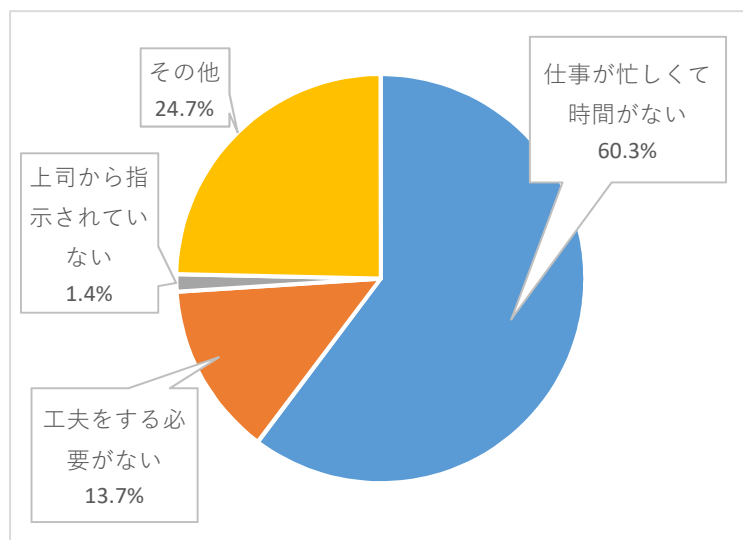
問 2-1 あなたは仕事のやり方を工夫し、自分なりの発想を持って取り組んでいますか？

取り組んでいる（問 2-3 へ）	38.8%
どちらかといえば取り組んでいる（問 2-3 へ）	55.8%
あまり取り組んでいない（問 2-2 へ）	4.0%
取り組んでいない（問 2-2 へ）	0.8%
分からない（問 2-3 へ）	0.7%
累 計	100.0%



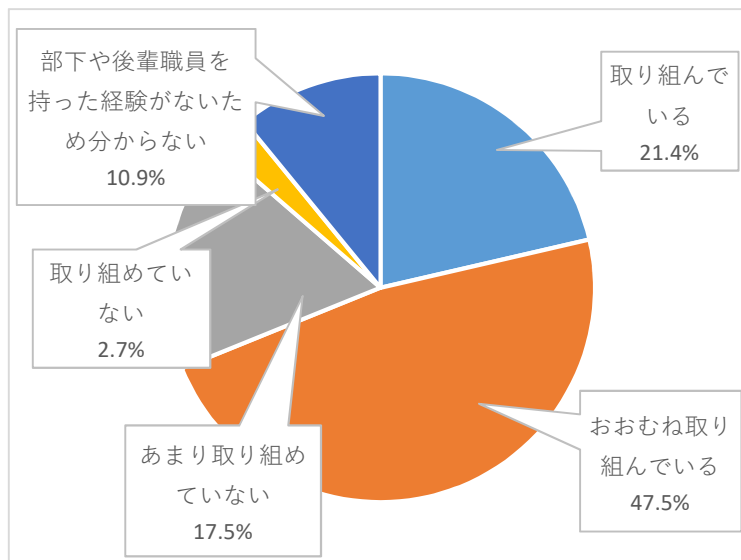
問 2-2 取り組めていない理由は何ですか？

仕事が忙しくて時間がない	60.3%
工夫をする必要がない	13.7%
上司から指示されていない	1.4%
その他	24.7%
累 計	100.0%



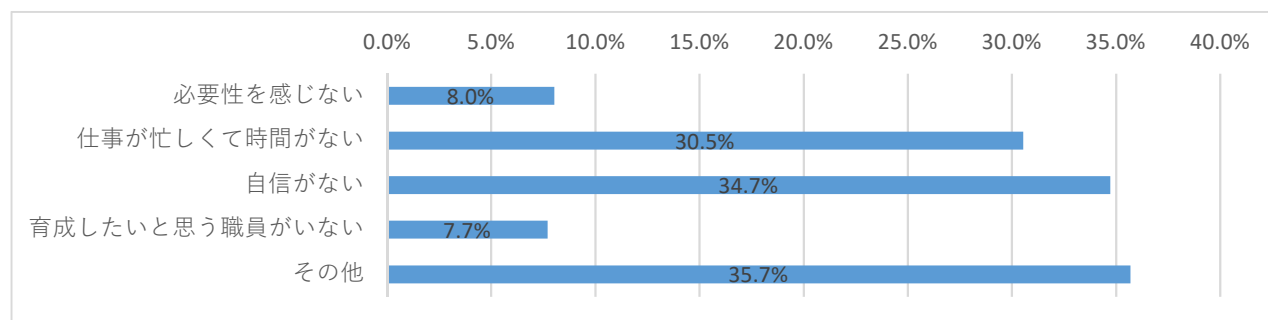
問 2-3 あなた自身は、部下や後輩職員の育成について、取り組んでいますか？

取り組んでいる（問 2-5 へ）	21.4%
おおむね取り組んでいる（問 2-5 へ）	47.5%
あまり取り組めていない（問 2-4 へ）	17.5%
取り組めていない（問 2-4 へ）	2.7%
部下や後輩職員を持った経験がないため分からない（問 2-5 へ）	10.9%
累 計	100.0%



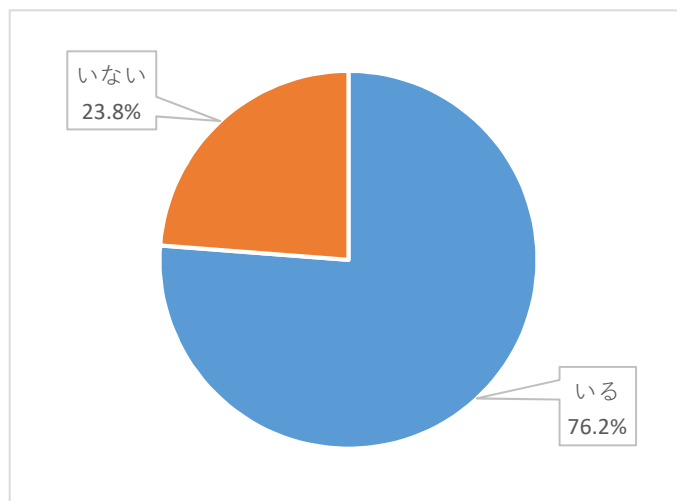
問 2-4 取り組めていない理由は何ですか？（複数選択可）

必要性を感じない	8.0%
仕事が忙しくて時間がない	30.5%
自信がない	34.7%
育成したいと思う職員がいない	7.7%
その他	35.7%



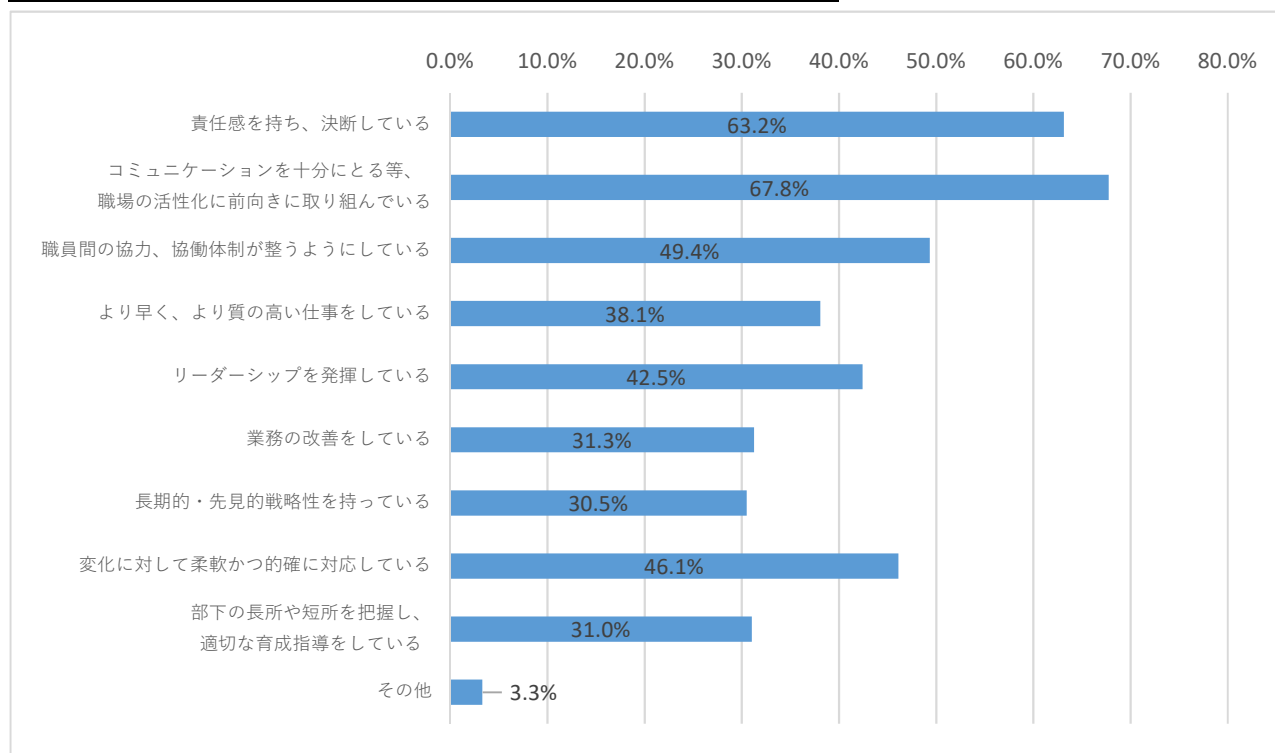
問 2-5 仕事をする上で、お手本（目標）となる職員（ロールモデル）はいますか？

いる（問 2-6 へ）	76.2%
いない（問 2-7 へ）	23.8%
累 計	100.0%



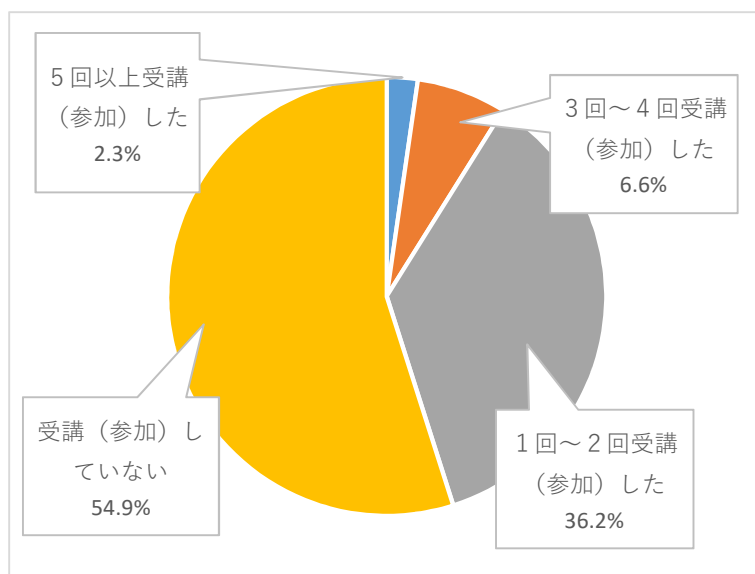
問 2-6 その職員はどんな職員ですか？（複数選択可）

責任感を持ち、決断している	63.2%
コミュニケーションを十分にとる等、職場の活性化に前向きに取り組んでいる	67.8%
職員間の協力、協働体制が整うようにしている	49.4%
より早く、より質の高い仕事をしている	38.1%
リーダーシップを発揮している	42.5%
業務の改善をしている	31.3%
長期的・先見的戦略性を持っている	30.5%
変化に対して柔軟かつ的確に対応している	46.1%
部下の長所や短所を把握し、適切な育成指導をしている	31.0%
その他	3.3%



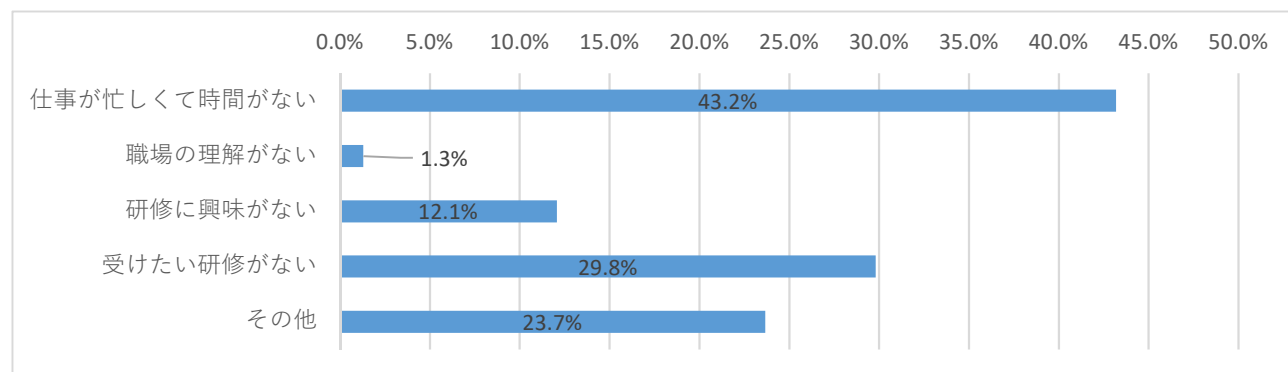
問 2-7 令和 5 年度に e-ラーニング、派遣研修、職員課が公募する研修に受講又は参加しましたか？

5 回以上受講（参加）した （問 2-9 へ）	2.3%
3 回～4 回受講（参加）した （問 2-9 へ）	6.6%
1 回～2 回受講（参加）した （問 2-9 へ）	36.2%
受講（参加）していない （問 2-8 へ）	54.9%
累 計	100.0%



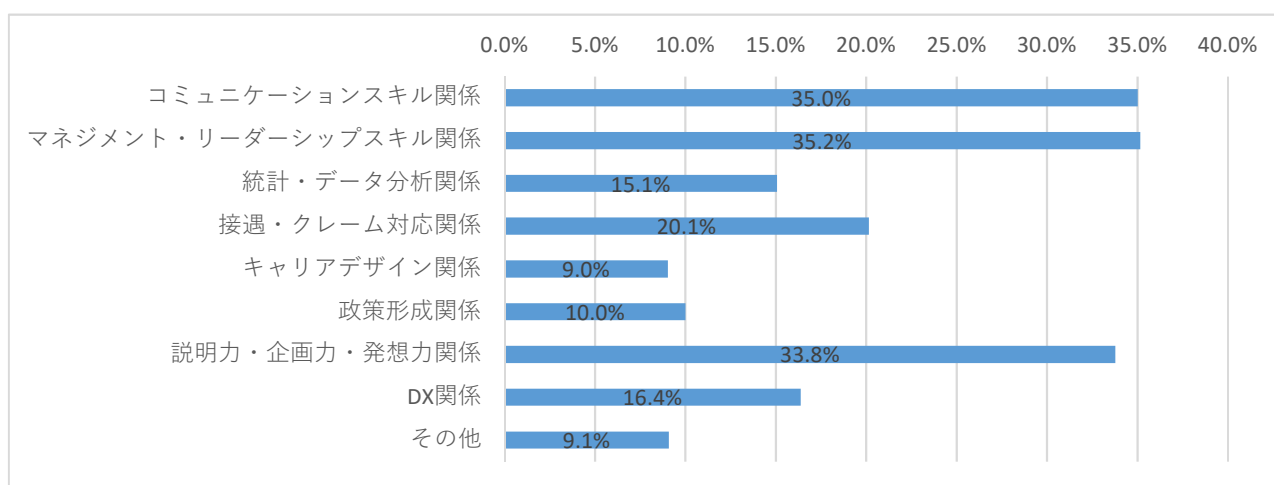
問 2-8 受講していない理由は何ですか？（複数選択可）

仕事が忙しくて時間がない	43.2%
職場の理解がない	1.3%
研修に興味がない	12.1%
受けたい研修がない	29.8%
その他	23.7%



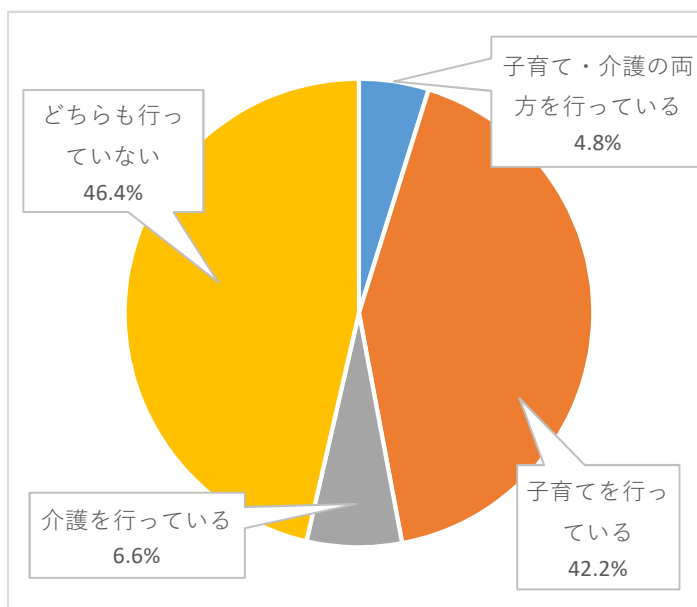
問 2-9 研修で受講したいテーマはどれですか？（複数選択可）

コミュニケーションスキル関係	35.0%
マネジメント・リーダーシップスキル関係	35.2%
統計・データ分析関係	15.1%
接遇・クレーム対応関係	20.1%
キャリアデザイン関係	9.0%
政策形成関係	10.0%
説明力・企画力・発想力関係	33.8%
DX 関係	16.4%
その他	9.1%



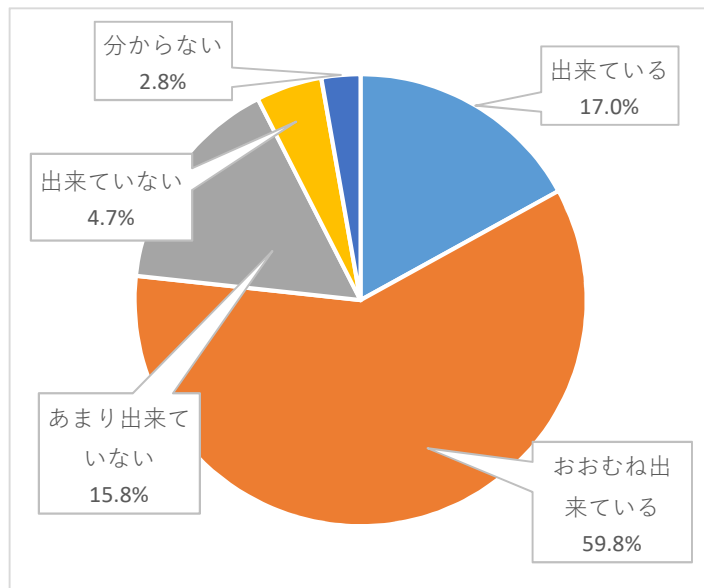
問 2-10 現在、子育て又は介護を行っていますか？

子育て・介護の両方を行っている（問 2-10 へ）	4.8%
子育てを行っている（問 2-10 へ）	42.2%
介護を行っている（問 2-10 へ）	6.6%
どちらも行っていない（問 2-13 へ）	46.4%
累 計	100.0%



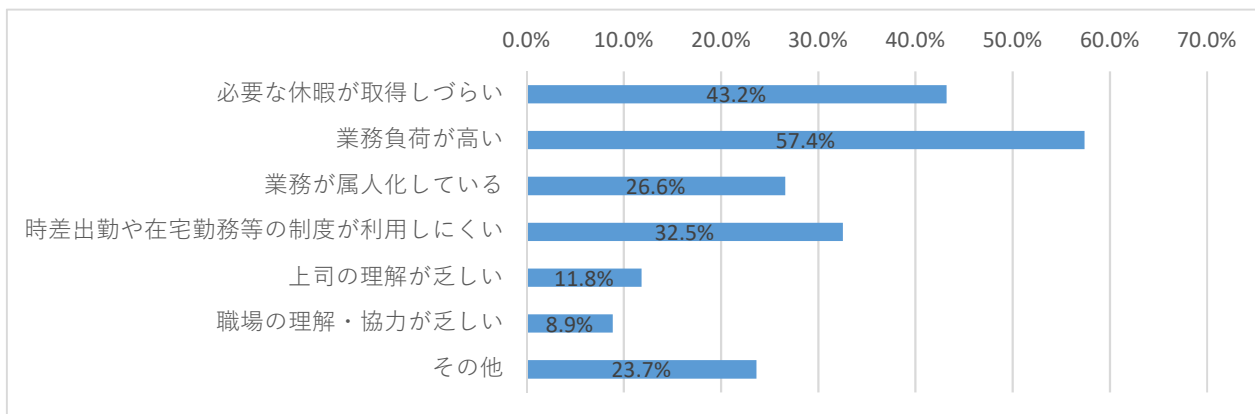
問 2-11 仕事と子育て（介護）は両立出来ていますか？

出来ている（問 2-13 へ）	17.0%
おおむね出来ている （問 2-13 へ）	59.8%
あまり出来ていない （問 2-12 へ）	15.8%
出来ていない（問 2-12 へ）	4.7%
分からない（問 2-13 へ）	2.8%
累 計	100.0%



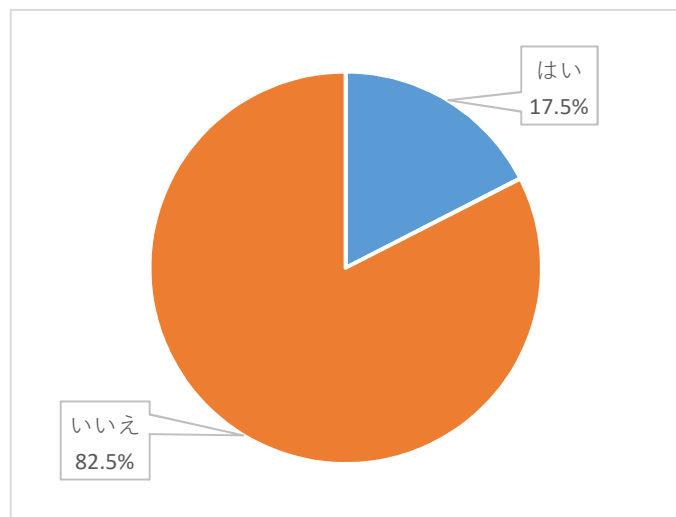
問 2-12 出来ていない理由は何ですか？（複数選択可）

必要な休暇が取得しづらい	43.2%
業務負荷が高い	57.4%
業務が属人化している	26.6%
時差出勤や在宅勤務等の制度が利用しにくい	32.5%
上司の理解が乏しい	11.8%
職場の理解・協力が乏しい	8.9%
その他	23.7%



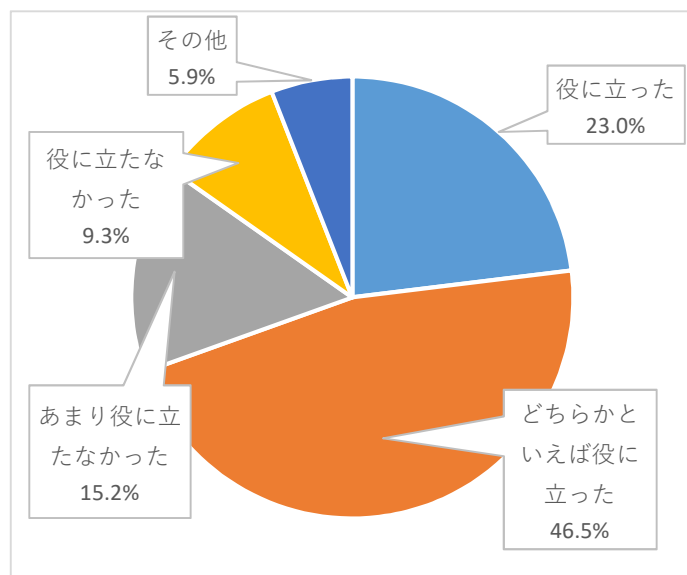
問 2-13 あなたは、チームリーダーですか？

はい（問 2-14 へ）	17.5%
いいえ（問 3-1 へ）	82.5%
累 計	100.0%



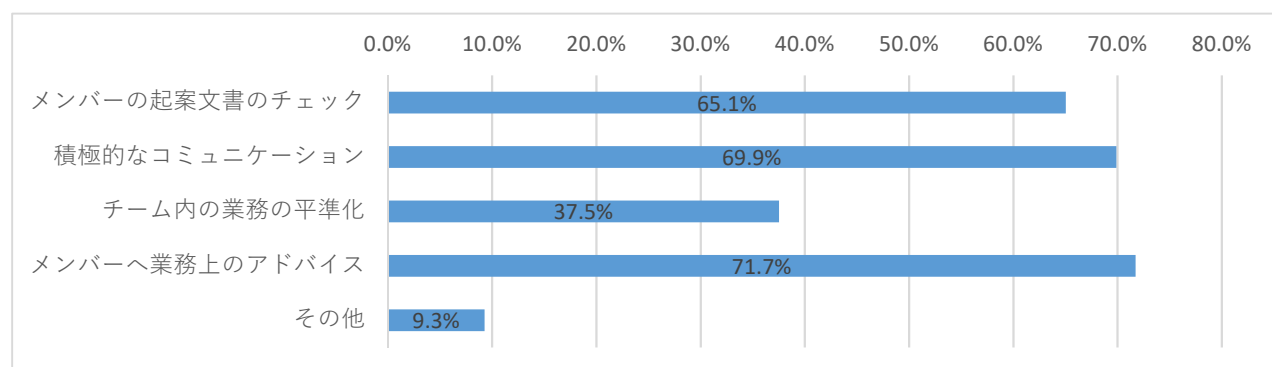
問 2-14 チーム制を通して、チームリーダーの経験はキャリア形成に役立ちましたか？

役に立った	23.0%
どちらかといえば役に立った	46.5%
あまり役に立たなかった	15.2%
役に立たなかった	9.3%
その他	5.9%
累 計	100.0%



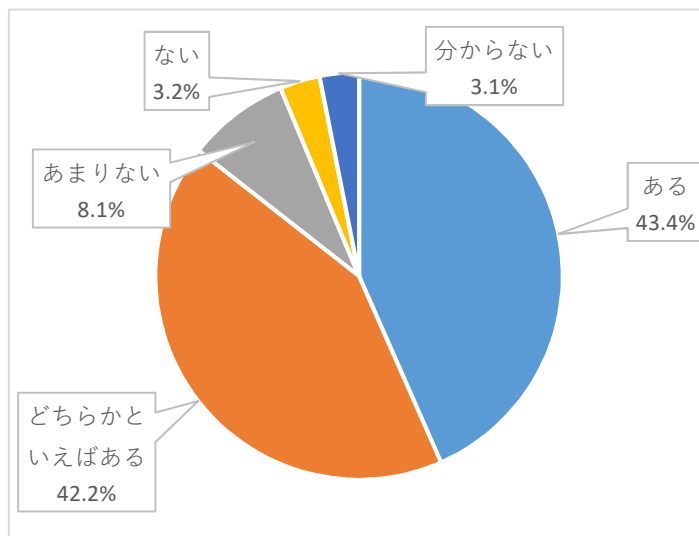
問 2-15 あなたがチームリーダーとして行ったことは何ですか？（複数選択可）

メンバーの起案文書のチェック	65.1%
積極的なコミュニケーション	69.9%
チーム内の業務の平準化	37.5%
メンバーへ業務上のアドバイス	71.7%
その他	9.3%



問 2-16 平塚市に対して愛着はありますか？

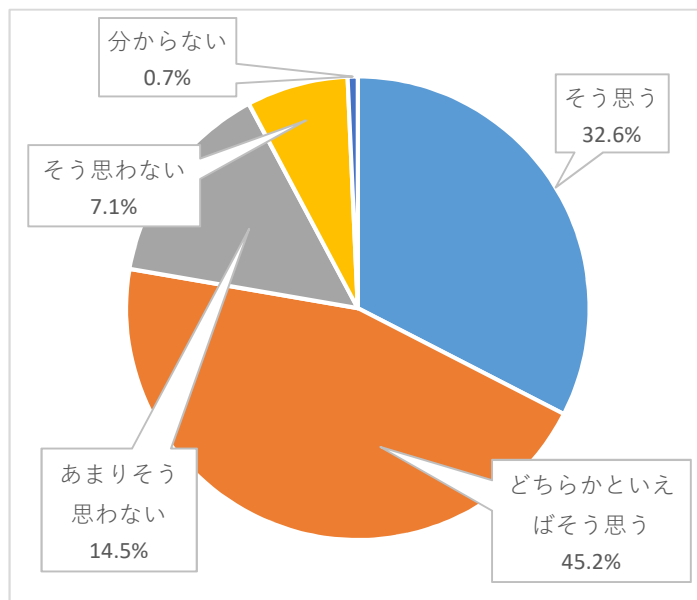
ある	43.4%
どちらかといえばある	42.2%
あまりない	8.1%
ない	3.2%
分からない	3.1%
累 計	100.0%



(3) 職場のことに関する質問

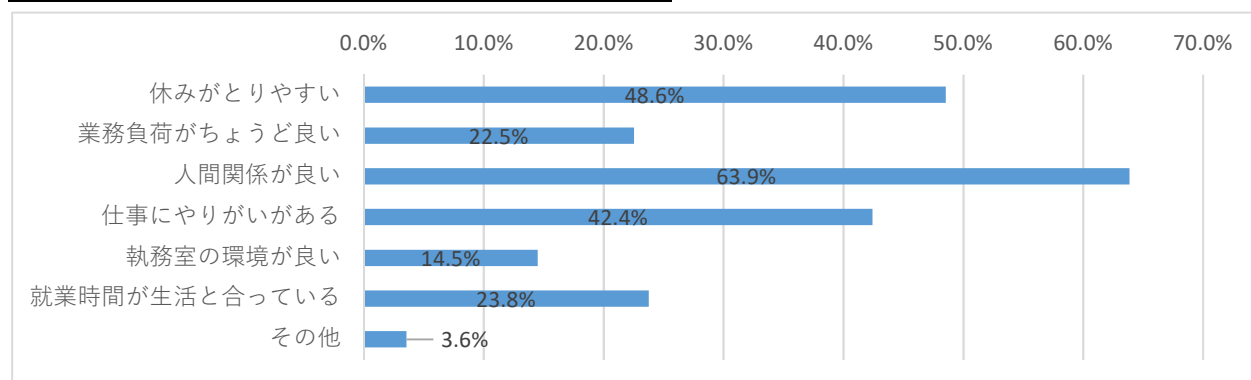
問 3-1 今の職場は働きやすい環境ですか？

そう思う (問 3-2 へ)	32.6%
どちらかといえばそう思う (問 3-2 へ)	45.2%
あまりそう思わない(問 3-3 へ)	14.5%
そう思わない (問 3-3 へ)	7.1%
分からない (問 3-2 へ)	0.7%
累 計	100.0%



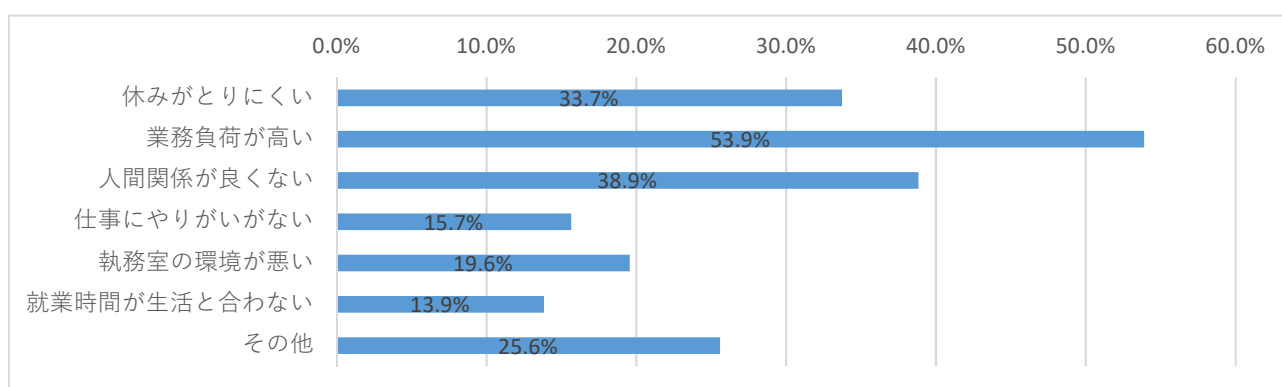
問 3-2 （そう思う方） 3-1 で答えた理由は何ですか？（複数選択可）

休みがとりやすい	48.6%
業務負荷がちょうど良い	22.5%
人間関係が良い	63.9%
仕事にやりがいがある	42.4%
執務室の環境が良い	14.5%
就業時間が生活と合っている	23.8%
その他	3.6%



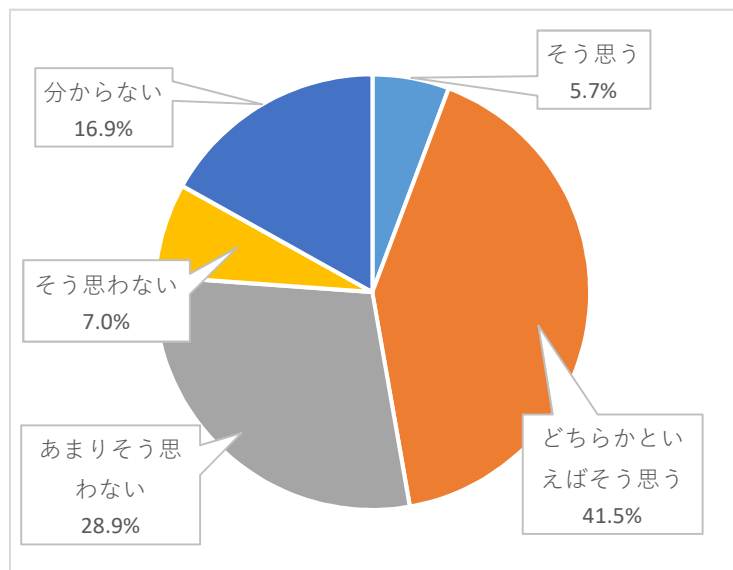
問 3-3 （そう思わない方） 3-1 で答えた理由は何ですか？（複数選択可）

休みがとりにくい	33.7%
業務負荷が高い	53.9%
人間関係が良くない	38.9%
仕事にやりがいがない	15.7%
執務室の環境が悪い	19.6%
就業時間が生活と合わない	13.9%
その他	25.6%



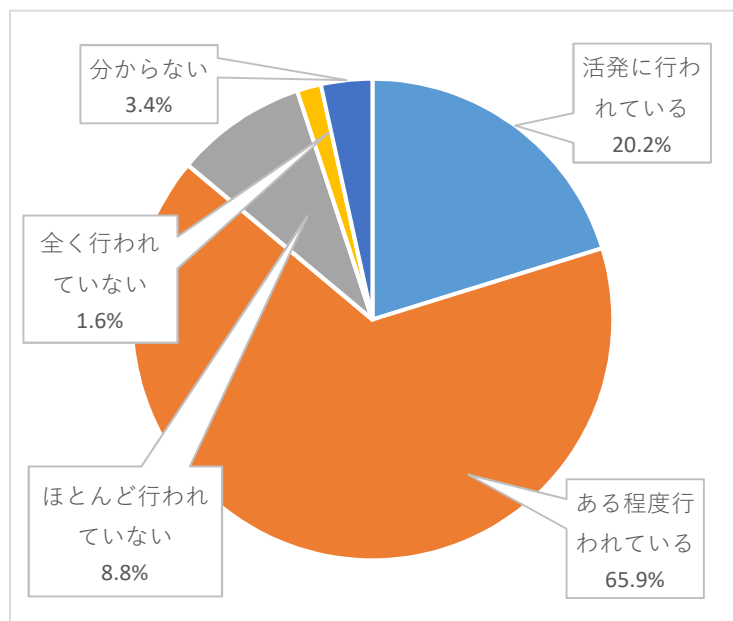
問 3-4 平塚市職員は、社会や環境の変化に即応できていると思いますか？

そう思う	5.7%
どちらかといえばそう思う	41.5%
あまりそう思わない	28.9%
そう思わない	7.0%
分からない	16.9%
累 計	100.0%



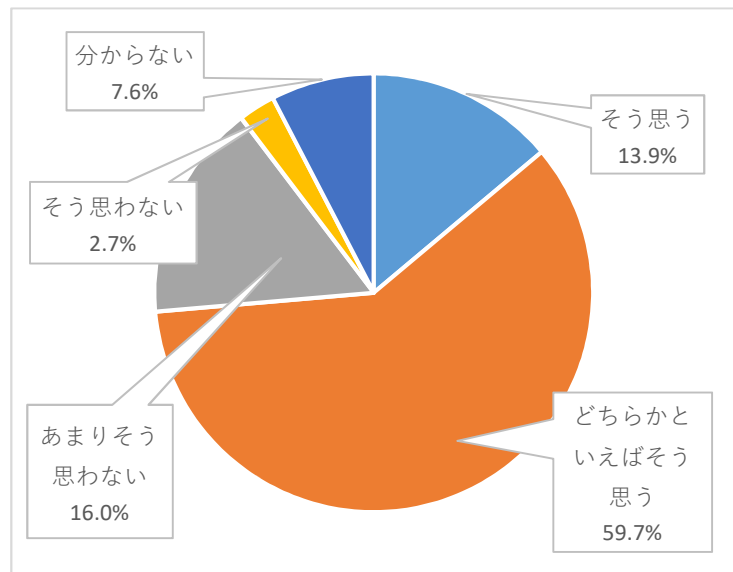
問 3-5 仕事を通じて上司や先輩から後輩職員への指導・教育は行われていますか？

活発に行われている	20.2%
ある程度行われている	65.9%
ほとんど行われていない	8.8%
全く行われていない	1.6%
分からない	3.4%
累 計	100.0%



問 3-6 現在の職場で、自身の能力を発揮されていると思いますか？

そう思う	13.9%
どちらかといえばそう思う	59.7%
あまりそう思わない	16.0%
そう思わない	2.7%
分からない	7.6%
累 計	100.0%



問 3-7 現在の職場は、相互に協力して業務が行われていますか？

そう思う	30.5%
どちらかといえばそう思う	52.0%
あまりそう思わない	12.5%
そう思わない	3.1%
分からない	1.9%
累 計	100.0%

