

鈴鹿市人材育成・確保基本方針

～ 「#最高に住みやすいまち鈴鹿」を目指して ～



令和8年3月

 鈴鹿市

目次

I	策定の背景	1
II	取組の方向性	2
	1 基本理念	
	2 目指す職員像	
	3 職員に必要とされる意識と能力	
	4 管理職員の役割と職位別の基本使命	
III	人材育成	9
	1 人材育成プログラムの整備	
	2 能力適応期の設定	
	3 人材育成の手法の充実	
	4 人を育てる人事管理	
IV	人材確保	15
	1 公務の魅力の発信	
	2 多様な試験方法の工夫	
	3 多様な人材の確保	
V	職場環境の整備	19
	1 仕事と家庭の両立支援	
	2 心身の健康づくりの推進	
	3 職員のエンゲージメントの把握	
VI	デジタル人材の育成と確保	22
	1 求められるデジタル人材像と役割	
	2 デジタル人材の育成と確保に向けた取組	
	3 デジタル人材の育成と確保に向けた推進体制	

I 策定の背景

本市では平成18年12月に「鈴鹿市人材育成基本方針」を策定するとともに、平成27年3月には、より機能的な組織運営を行うことができる体制を整備しつつ、それぞれの職位別に必要な能力の育成と意識の醸成を図るため「鈴鹿市人材育成基本方針」を改訂しました。

一方で、改訂から10年が経過し、少子高齢化の加速・生産年齢人口の減少による若年労働力の不足を始め、大規模災害・感染症などの新たなリスクの顕在化、デジタル社会の進展、個人のライフプラン・価値観の多様化など自治体を取り巻く状況は大きく変化しています。

特に、職員が職場に求める価値観は、官民を問わず、「仕事のやりがい」、「組織への貢献の実感」、「自己成長」等が重視されるようになってきました。職員アンケート調査の結果によると、全体としては80%近くの方が仕事にやりがいを感じていますが、ある一定の役職では低い部分も見られるため、時代の変化に応じた魅力ある職場環境の整備は今後も継続していく必要があります。

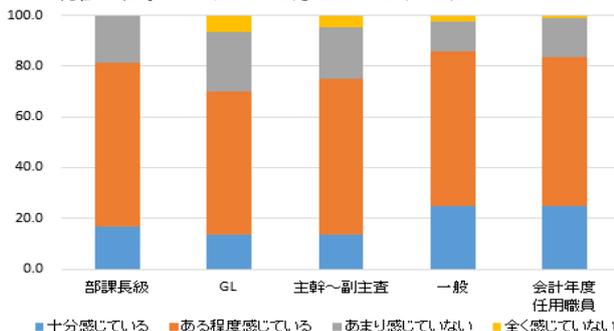
また、働き方改革関連法の成立以降、地方公務員においても、時間外勤務の上限規制を始め、全ての職員が心身の健康を維持し、ワーク・ライフ・バランスを保ちながら自分らしく働くことができる職場環境の整備が求められるようになりました。

こうした中、総務省による「人材育成・確保基本方針策定指針」（令和5年12月22日）により、各自治体において人材の育成・確保に関して留意すべき事項等が示されたことから、新しい時代の変化に迅速かつ的確に対応し、また組織が一体となって課題解決に向けて取り組むことができるよう、働く環境の整備や人材育成・確保のあり方について、改めて考えを示すこととしました。

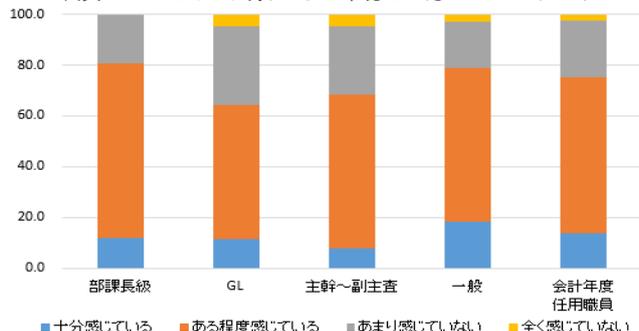
なお、本方針は、鈴鹿市総合計画2031「基本施策634 職員力と組織力の向上による行政力の強化」の推進プランに位置付け、社会経済情勢の変化等を踏まえて、適宜必要な見直しを行います。

令和6年度職員アンケート調査結果

Q 現在の仕事にやりがいを感じていますか？



Q 職員一人ひとりが成長できる環境だと感じていますか？



Ⅱ 取組の方向性

Ⅰ 基本理念

人材育成においては、組織力の強化と職員個人の成長の統合を図ることが求められます。

本市では次に掲げる5つの基本理念の下、今後も継続的に人材育成に取り組めます。

① 組織力の強化と自己実現

鈴鹿市の人材育成は、市民の求める行政サービス充実のための「組織力の強化」という組織の要請と、「自己実現」を求める職員の期待との調和を目指します。

② 組織目標との適合

鈴鹿市の人材育成は、組織目標との適合を図りながら推進します。

③ 人間性の向上

鈴鹿市の人材育成は、担当の業務をこなすだけではなく、人としての豊かな感性を持って、市民とのかかわりを持つことができるよう推進します。

④ 能力の開発

鈴鹿市の人材育成は、組織力を向上させ、「最小の経費で最大の成果」という自治体の究極の目標実現に向けて、政策形成能力を始め、職務遂行能力やコミュニケーション能力などの能力開発に努めます。

⑤ 人材育成の継続的改変

鈴鹿市の人材育成は、社会情勢の変化に柔軟に対応しつつ、継続して修正・変更を行います。

2 目指す職員像

これまでの人材育成基本方針においては、5つの「あるべき職員像」を掲げ、市民に求められる職員像を明確にするとともに、育成の方向性としてきました。

また、職員自身がよりわかりやすく具体的にイメージできるよう「目指す職員像」を示すことにより、職員への浸透を図ってきたところです。

本方針においても、新たな「目指す職員像」を定め、人材育成に取り組みます。



「#最高に住みやすいまち鈴鹿」の実現のために、変化をチャンスととらえ、チームとして市民との信頼関係を築き、市民と共に考え、市民の視点に立って、スピード感をもって前向きにチャレンジする職員を目指します。

【目指す職員像】

変化をチャンスに！チーム鈴鹿で未来を創る職員

～「#最高に住みやすいまち鈴鹿」を目指して～

① 使命感をもった人材

市民のウェルビーイング*向上を意識し、常に市民との対話・交流を通して、市民の日常生活の身近な問題を市民の立場になって感じ、共に考え、合意を得ながら、市民のために責任感をもって積極的に仕事を進めるとともに、市民の安全・安心を守るため、常に危機管理意識を持った行動ができる人材。

*ウェルビーイング：身体的・精神的・社会的に良好な状態にあること。

② 行政のプロフェッショナルとしての人材

行政職員としてプロ意識や高い専門性を持つとともに、自分の仕事に誇りと熱意を持ち、最小の経費で最大の成果を出すための最良の方法を常に考え、チームワークの下に実行していける人材。

③ 人間性に富んだ人材

一人ひとりの人権を尊重し、市民の立場に立って共に考え、組織の内外を問わず良好なコミュニケーションを図り、信頼関係を築くことができる人間性豊かな人材。

④ 挑戦者であり続ける人材

新しい課題や困難な課題に果敢にチャレンジし、常に問題意識を持ち、柔軟な発想や創意工夫を凝らすことで、合理的に改善していくことのできる積極的な人材。

⑤ 進化する人材

社会貢献活動など、あらゆる機会をとらえ、自発的に能力の向上に努め、将来のキャリアビジョン*を描き、弛まず成長する人材。

*キャリアビジョン：自分が将来、仕事や人生において、どのように成長し、どのような姿でいたいかという、自分のキャリアの目標や理想像のこと。

令和6年度職員アンケート調査結果（回答割合上位5つ抜粋）

Q あなたがこれから特に重要だと考える職員はどのような職員ですか？（3つまで）



3 職員に必要とされる意識と能力

めまぐるしく変化する社会環境に柔軟に対応し、より一層行政サービスの向上を図るとともに、職員が「目指す職員像」を実現するためには、次に掲げる意識と能力が必要です。

意 識

自律志向

- ・ 責任感、使命感
- ・ 接遇対応
- ・ コンプライアンス意識（人権意識、服務規律、倫理観含む。）
- ・ 多様な主体との協働意識

成果志向

- ・ 積極性
- ・ コスト意識
- ・ 問題意識、改善意識、向上心
- ・ 目標達成意欲
- ・ スピード感

能 力

政策形成能力

- ・ 企画力、計画力
- ・ 法務能力
- ・ 情報収集能力
- ・ 先見性

職務遂行能力・ 専門能力

- ・ 経営判断力
- ・ 業務処理能力（正確性、迅速性）
- ・ 業務管理能力
- ・ 知識力、応用力
- ・ 判断力、決断力
- ・ 危機管理能力
- ・ IT 活用力

コミュニケーション 能力

- ・ 理解力、説明力
- ・ 指導力、統率力
- ・ 協調性
- ・ 調整能力

4 管理職員の役割と職位別の基本使命

組織として最も機能的に業務を進めていくために職位があり、職員はそれぞれの職位に応じて果たすべき使命を持っています。そして、その使命を明確にすることで、自らが何をすべきかを考えることができます。

管理職員の役割

- ・管理職員は、人材育成のキーパーソンとして中心的な役割を果たす必要があります。部下を指導・育成するとともに、チームリーダーとして職員が一丸となって目標を達成できるよう取り組む。

部長・理事・次長の使命

- ・市政の推進者の幹部として社会情勢等を注視しながら、長期的・全市的な視点に立った方針等を決定し、政策形成、決定の中心的な役割を果たす。
- ・市議会等の対応を含め、市民への説明責任を果たす。
- ・部の統括責任者として部内の予算、人事管理を掌握するとともに、管理運営を行い、目標の確実な達成を図る。

参事の使命

- ・課長の基本使命を完全に果たすとともに、より有効な組織の経営ビジョン、経営方針の形成に向けて、幅広い視野で部長等に対して情報の提供や進言を行う。
- ・部長の指示を受けて、所管する特に困難な業務の執行や調整に当たる。

課長の使命

- ・部門の事業計画を十分に理解して、その達成に一層貢献できるよう、自らの役割を十分認識して目標を設定し、着実な達成を図る。
- ・責任権限の範囲内で予算、人員等の経営資源を効果的に統合化させ、組織マネジメントを行い、所管する業務の目標達成に向けて自ら中心となってリードする。

副参事（兼G L等含む）の使命

- ・ G Lの基本使命を完全に果たすとともに、課長の補助者として、組織目標に向かって課内職員が一丸となって行動するようリーダーシップを発揮し、部下職員に適切に方向性を示すとともに、人材育成を図ることができる組織風土を醸成する。
- ・ 課長の指示を受けて、所属の所管事務の中の特に重要な事業及び困難な特定の事務の処理を行う。

主幹・副主幹兼G L等の使命

- ・ グループ所管の業務を完遂するために、自ら率先して高度な能力を発揮して業務に取り組むとともに、グループ員等の監督を行い、計画的かつ効率的なグループの業務執行が図られるよう調整と指導を行う。
- ・ 職務を通じた指導と育成により、職員の能力開発と資質向上を図る。

主幹・副主幹（兼G L等除く）の使命

- ・ 上司との協議により、基本的な業務の方向性と包括的な目標の設定を受けて、職務経験と自己研鑽等によって身に付けた高度な能力の発揮により、自らの所属する事業の計画を具体化し、期単位で安定的な成果を生み出す。
- ・ G Lの指示により、困難な特定の事務の処理に当たる。

主査・副主査の使命

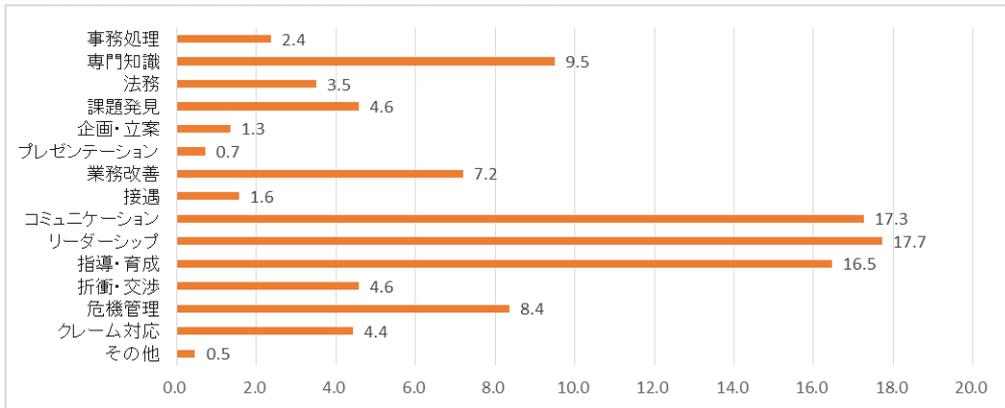
- ・ 上司の指示を受けて、自らの所管する業務について具体的な計画を作成し、期単位のスケジュールに従い、着実に成果を生み出す。
- ・ 専門知識や技術の習得に努めるとともに、常に問題意識を持ち、自らの工夫により、効率的な業務執行への改善に取り組む。

係員の使命

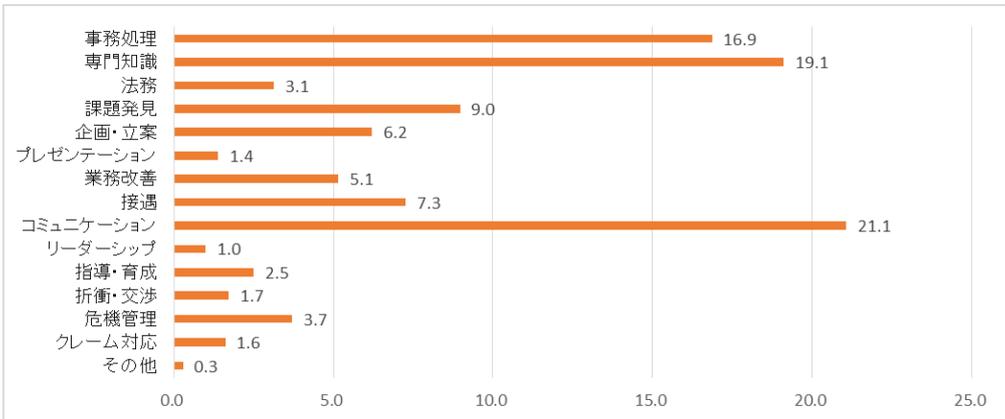
- ・ 上司等への報告、連絡、相談を通じて、詳細な指示を仰ぎながら、担当する一般業務を正確、迅速に処理する。
- ・ 市民への的確な説明力を身に付け意思疎通を確実に行う。
- ・ 規律を遵守し、公務員としての十分な自覚を持つ。
- ・ 行政事務執行に必要な実務知識や能力を着実に身に付けるために、研修や自己研鑽等に努める。

令和6年度職員アンケート調査結果 ～職員に必要な能力に関する職員の声～

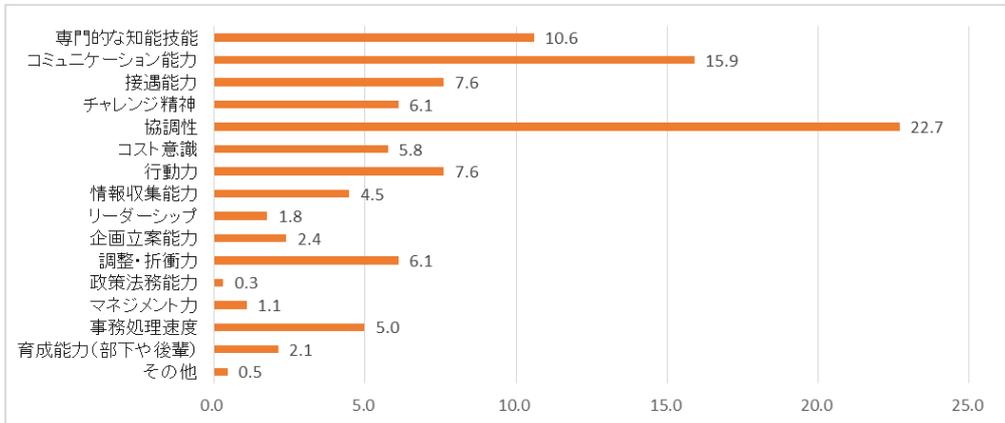
Q 管理職員に必要な能力・知識は何だと思いますか？（3つまで）



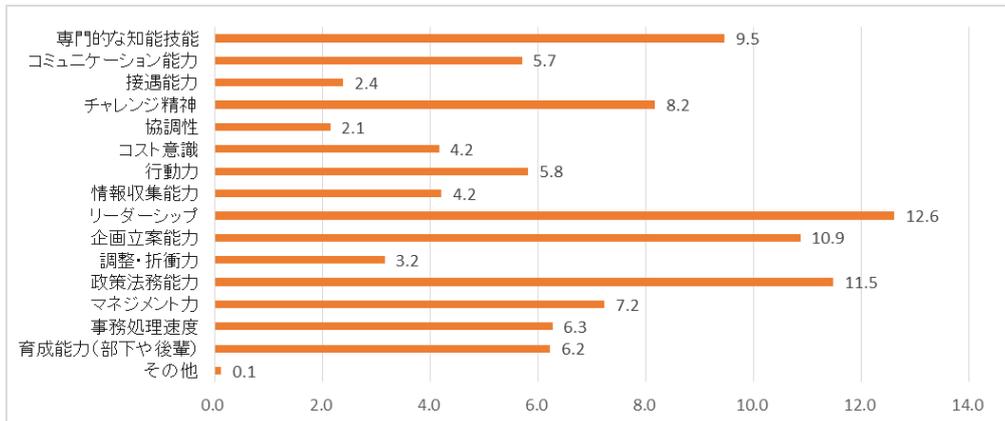
Q 一般職員に必要な能力・知識は何だと思いますか？（3つまで）



Q 自分にとって自信のある能力や特性は何ですか？（3つまで）



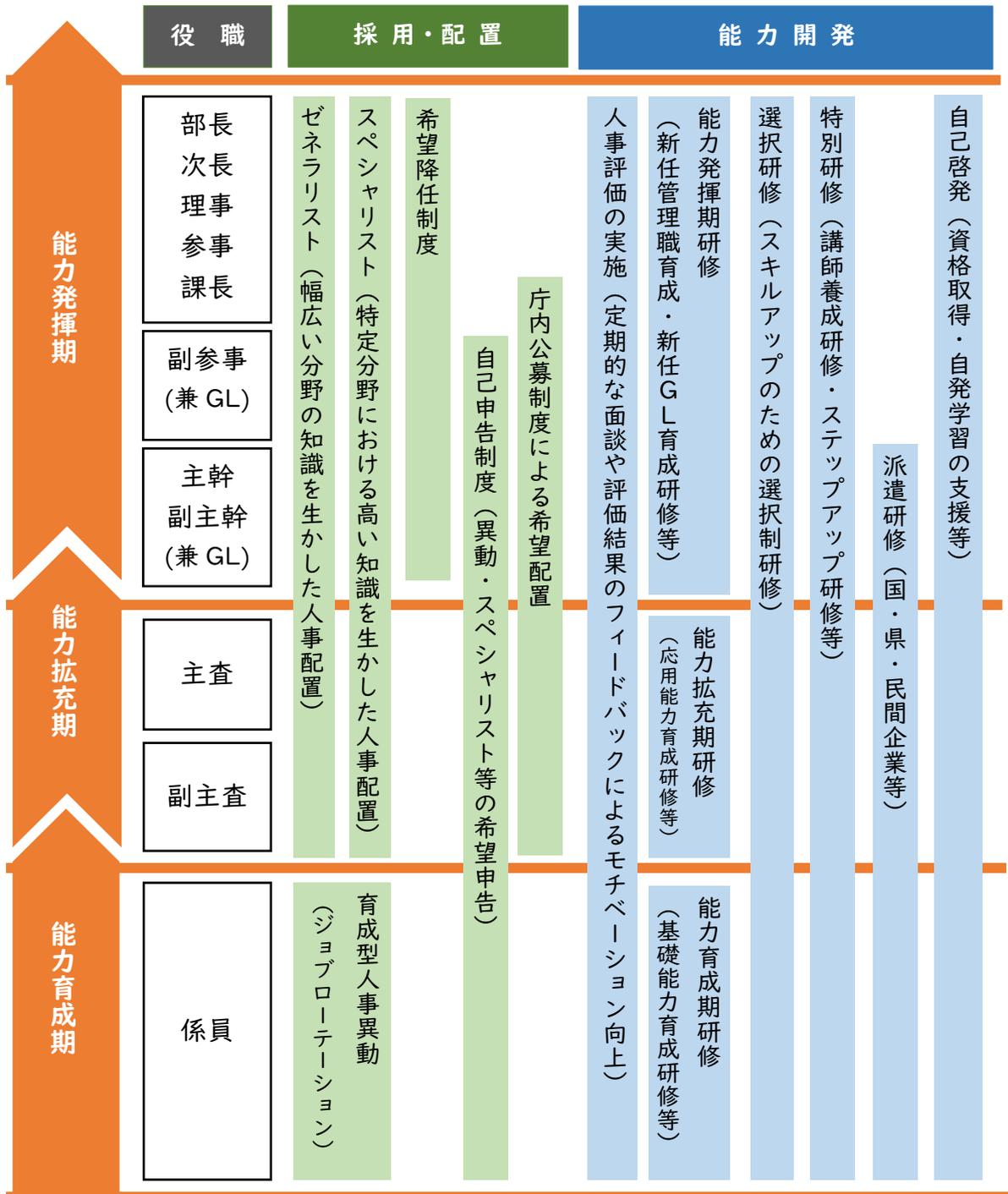
Q 自分にとって不足している能力や特性は何ですか？（3つまで）



Ⅲ 人材育成

Ⅰ 人材育成プログラムの整備

本市では、採用から退職までの期間を「能力育成期」、「能力拡充期」、「能力発揮期」の3つに区分し、それぞれの能力適応期に応じた計画的な人材育成の取組を行います。



2 能力適応期の設定

「能力育成期」、「能力拡充期」、「能力発揮期」の3つに区分したそれぞれの能力適応期の考え方と内容は、次のとおりです。

また、能力適応期の考え方については、研修や人事異動等の人事管理全般において共通するものとして位置づけます。

なお、管理職員は、本方針における「能力適応期」の考え方と内容を十分理解した上で、各職場における人材育成を推進します。

能力発揮期

副主幹以上の期間は、能力育成期と能力拡充期で培ってきた知識や能力を十分に発揮する時期で、この時期を「能力発揮期」として位置づけます。これまでの知識・経験を存分に生かし、それぞれの部門のリーダーとして、各職位における役割と責任を果たします。

能力拡充期

副主査、主査の期間は、能力育成期で培った知識・経験を生かしながら能力を伸ばし活用していく時期で、この時期を「能力拡充期」として位置づけます。それぞれが各職場におけるキーパーソンとして活躍し、将来リーダーになるための基礎を固めるとともに、より専門的な知識と能力の向上に努めます。

能力育成期

採用後、おおむね10年を経過するまでの職員は、自治体職員としての基礎をつくることが重要で、この時期を「能力育成期」として位置づけます。事務職員については窓口部門、事業部門、管理部門などへ計画的にジョブローテーションを行うことにより職務経験を積ませるとともに、自治体職員として必要な基礎知識と能力の向上に努めます。

また、専門職については、専門職としての基礎知識やスキルを身に付けます。

3 人材育成の手法の充実

社会人経験者を含めたあらゆる年代の職員が自らキャリア形成できるよう、職務を通じての日々の研修（OJT）のほか、外部研修や自発的な学習など、人材育成の手法を充実させることにより、職員の実務能力の向上を図ります。

① 外部研修（OFF-JT）の活用

時代の変化に即応した高度・専門的な知識・技能や幅広い視野の獲得、外部の関係者とのネットワークの構築等のため、外部で実施される派遣研修を活用します。

⇒ 自治大学校、全国市町村国際文化研修所、三重県市町総合事務組合、三重県建設技術センター、三重大学等

② 既存研修の充実

階層別研修や独自研修などを定期的に見直すとともに、研修の内容に合わせ、集合研修やオンライン研修、動画研修など、限られた時間の中で取り組みやすい研修方法を取り入れます。

③ 仕事を通じた人材育成の推進

職場研修（OJT）は、職場の上司・先輩等が職場内で仕事をしながら、その仕事に必要な情報や知識、技術、経験、業務に取り組む態度や姿勢等を実践的に教えるものであり、人材育成の重要な役割を担っています。

全ての職員がOJTの重要性を認識し、組織として部下・後輩を育てる意識を持ち、部下・後輩が職場において成長を実感することができるよう、効果的なOJTの実践に向けて取り組んでいきます。

④ 自発的な学習の促進

資質・能力の向上を図るために、職員が自らの意思で自発的に学習することは、能力開発の基本であるといえます。その重要性から、自発学習の活動支援や取り組みやすい環境づくりを行います。

⇒ 資格等取得経費助成

⑤ 社会貢献活動への参加

社会貢献活動への参加は、人材育成に資するとも考えられることから、基準に沿った運用を実施します。

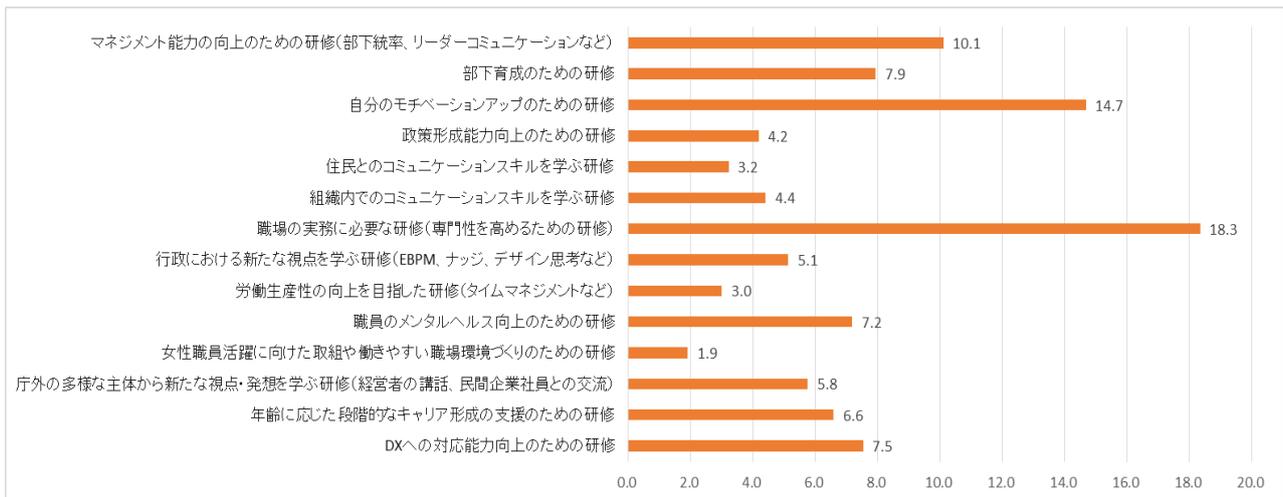
⇒ ボランティア活動、地域のスポーツ教室の指導 など

⑥ 人事交流の促進

国や他の自治体等との間で職員を交流させることで、新たな知識やスキルを習得し、また、異なる組織の価値観や働き方を学ぶことで、組織全体の活性化を図ります。

令和6年度職員アンケート調査結果

Q 今のあなたには、どのような研修が必要だと思いますか？（3つまで）



4 人を育てる人事管理

人材育成には、組織を活性化させる人員配置、職員の成長につなげる透明性の高い評価制度の構築等が不可欠です。職員の能力を最大限に発揮させ、より良いパフォーマンスを引き出せる人事管理を推進します。

① 人員配置

職員の能力を最大限に発揮させ、より良いパフォーマンスを引き出すために、職員が仕事に対して意欲を持って、主体的に仕事や能力開発、キャリア開発に取り組むことが求められます。職員が自己の成長や組織への貢献度が実感できるよう、仕事のやりがいを高め、職員のキャリア開発支援につながる人員配置に努めます。

また、自己申告制度や人事評価の結果を活用し、職員の日々の業務の様子や状況把握等に努め、所属長と情報を共有し、適材適所の人事異動や適切な昇任につなげていきます。

- ⇒ 能力育成期におけるジョブローテーションによる職員の育成
- 自己申告制度の活用
- スペシャリストの配置
- 希望降任制度の継続

② 主体的なキャリア開発支援

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ためには、職員自らのやりがいや成長実感につなげていくための将来に向けた明確なキャリアビジョンをもつことが重要です。職員がキャリアビジョンを描くことができ、なりたい自分に近づくためのキャリア開発を行うことができるような仕組みの構築を検討します。

- ⇒ キャリアデザイン研修、ロールモデル研修等の実施

③ 人事評価制度の活用

職員の能力や意欲を高め組織の活性化を図るためには、職員一人ひとりの業績をしっかりと評価し、その結果を能力開発や処遇に反映させる必要があります。

本市では目標管理を活用し、職員の業績、能力、態度の3つの評価項目で構成するとともに、評価基準を明確にした上で、透明性、客観性、公平・公正性、納得度の高い精度設計と運用を図ります。

また、職員と上司との面談を通じ、業務の目的や目標を共有し業務の効果的で着実な進捗を図ることにより、職員の育成につなげます。

- ⇒ 評価者に対するマネジメント研修等の実施

④ 庁内公募制度

重要政策、新規事業、専門性の高い事業、災害派遣等の実施に当たっては、特定の役職等を公募し、希望職員の中から審査選考の上、配置を決定する庁内公募制度の導入を検討します。

これにより、職員の希望も反映した適材適所の職員配置の実現が可能になり、職員のやる気や向上心を高めるとともに能力を発揮する機会を提供することが可能になります。

⑤ 女性職員の活躍促進のための職場環境づくり

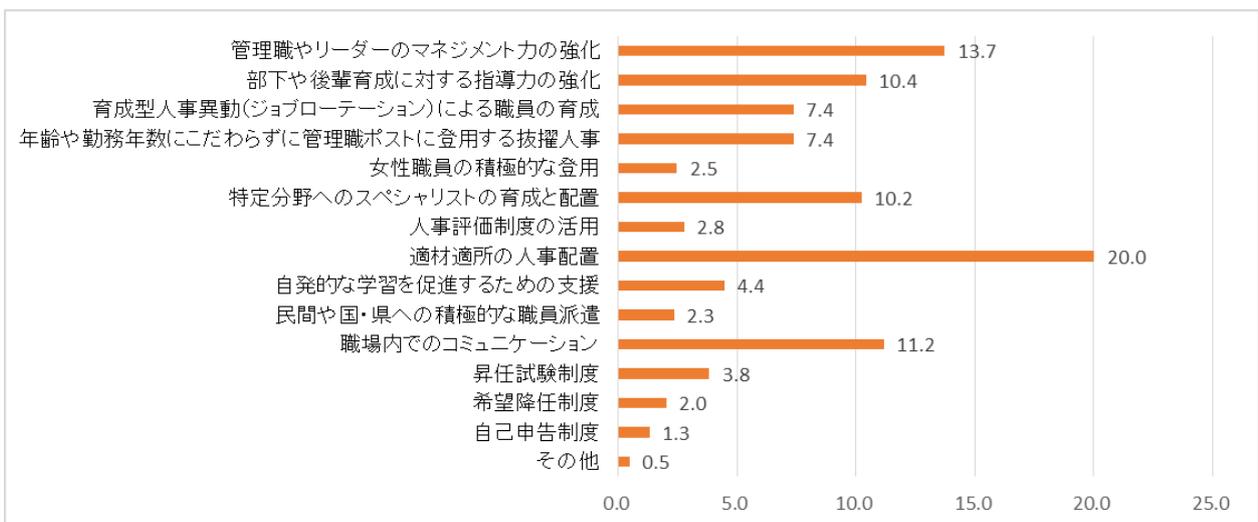
女性の個性と能力が十分に発揮できる社会を実現するため制定された女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（平成28年4月施行）に基づき、子育て期等にある女性職員が職業生活と家庭生活との両立や昇任などのキャリアを断念することがないよう、働きやすい職場環境を一層整備していきます。

⑥ 高齢期職員の活躍促進のための職場環境づくり

高齢期職員が多様で豊富な知識や業務経験を生かすとともに、技術等の承継や後進の育成・フォローの役割を担えるよう、これまでの経験や意向等を踏まえた人事配置を行います。

令和6年度職員アンケート調査結果

Q 人材育成、組織の活性化のために必要と思われる人事制度は何ですか？（3つまで）



IV 人材確保

I 公務の魅力の発信

複雑、多様化した行政課題に対応していくためには、今後も優秀な人材を確保し続ける必要があります。そのためには、本市職員の仕事と働く環境の魅力を高める取組と同時に、本市の職員として働くことの魅力を広く発信し、関心を持ってもらうための取組を推進します。

① キャリア教育（インターンシップ）の実施

次代を担う学生が将来のキャリアに関連した実務を経験することにより高い職業意識の醸成を図りつつ、市政や公務に対する理解を深めるため、引き続きキャリア教育を実施します。

② 採用説明会やイベントの開催

県内の学校を訪問し、積極的に鈴鹿市をPRするとともに、様々な職種がある中で、それぞれの職種に応じた的確な情報を提供するため、職種に応じたイベントの参加・開催を行います。

また、大学や民間事業者等が開催する採用説明会に積極的に参加するとともに、U I J ターン*を見据えた大都市圏等における採用活動を実施していきます。

*Uターン：地方出身者が、進学や就職で都市部へ移住した後、再び故郷の地方へ移住すること。

*Iターン：地方出身ではない人が、都市部から地方へ移住すること。

*Jターン：地方出身者が、進学や就職で都市部へ移住した後、故郷の近くの地方都市へ移住すること。

③ ウェブサイトやSNS等を活用した魅力発信

本市職員の仕事に興味を持ってもらうため、若者に訴求力のある広報手法（ウェブサイトやSNS等）を活用して仕事の内容や職員の仕事に対する思いなどを発信していきます。

2 多様な試験方法の工夫

受験者の中には、遠隔地からの受験を希望する人や、特別な公務員試験対策が負担となっている人もみえるため、時代に対応した試験制度や受験者の負担を軽減するような試験方法を検討します。

① 教養試験に代わるSPI試験*等の活用

従来、一次試験は教養試験を実施していましたが、特別な試験対策が必要であることから、数多くの民間企業で実施している受験者の認知度が高いSPI試験を活用するなど、受験者の負担軽減に努めます。

*SPI試験：「能力検査（言語・非言語）」と「性格検査」で構成され、多数の民間企業の採用選考で利用されている適性検査。

② 募集対象年齢の上限の拡充

新卒、既卒、社会人経験者など、多様な層から多くの受験者を確保するため、必要に応じて募集対象年齢の上限拡充を行います。

③ 試験会場の拡充

遠隔地からの受験者などの負担を軽減するため、試験会場として全国各地に設置されているテストセンターや東京会場（東京事務所）を活用します。

3 多様な人材の確保

複雑・多様化する行政課題に対応していくため、新規採用のほか、様々な経験や知識・技能、専門性を有する多様な人材の確保に努めます。

① 新規採用

職員の採用は、一定の基礎知識の検証は必要ですが、知識偏重ではなく、柔軟な発想や創造性に富む人材、困難な課題に積極果敢に挑む、意欲ある人材を確保する必要があります。そこで、職員としての適性（人物）を見極めるため、引き続き面接をより重視した採用試験を実施していきます。

また、外部思考や手法を取り込むため、実行力があり専門性の高い民間企業などの勤務経験者を採用する社会人枠の採用を検討します。

② 任期付職員の採用

新規採用や職員の育成だけでは対応が困難な行政課題を解決するためには、任期を定めて専門的な知識・経験等を有する者を採用することも有効です。特に短期間で結果を求められる業務への対応については、任期付職員の採用を引き続き進めます。

③ 外部人材の活用

専門的な知識・経験を有する人材の確保については、業務の性質や職員のニーズ等を踏まえ、民間人を始めとした外部人材の活用を進めていく必要があります。外部人材の登用は職員の意識改革を促すことにつながるため、引き続き進めます。

④ 障がい者の採用

ノーマライゼーション*の理念に基づいた「誰もが暮らしやすいまちづくり」の施策を推進するため、障害者雇用促進法で定める雇用率を遵守した障がい者の採用に努めます。

*ノーマライゼーション：誰もが同等に生活ができる社会を目指すという考え方

⑤ 外国人の採用

本市は、外国人住民が多く、地域生活や子どもの就学面における支援等の施策充実が求められています。

これらの施策に語学力等の能力を発揮し、新たな視点や発想を組織にもたらすことのできる外国人の採用を検討します。

⑥ キャリアリターン制度*

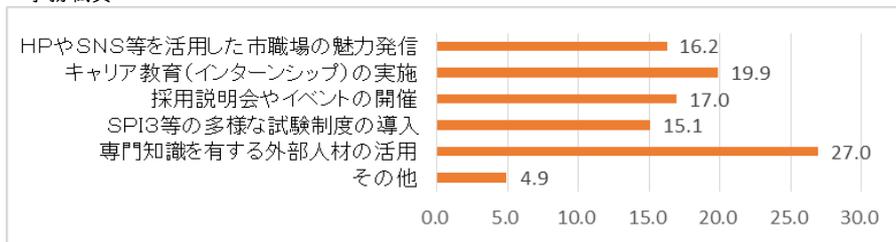
育児や介護等を理由に退職した職員は、多様な経験や専門性を有し即戦力となり、効果的な人材確保が期待できることから復職制度、いわゆるキャリアリターン制度の創設を検討します。

*キャリアリターン制度：育児や介護等を理由に退職した元本市職員を対象とした職員採用制度

令和6年度職員アンケート調査結果

Q 少子高齢化の加速や生産年齢人口が減少していく中で、今後の市政を担う優秀な人材を確保するために必要なことは何ですか？（複数回答可）

事務職員



技術職員



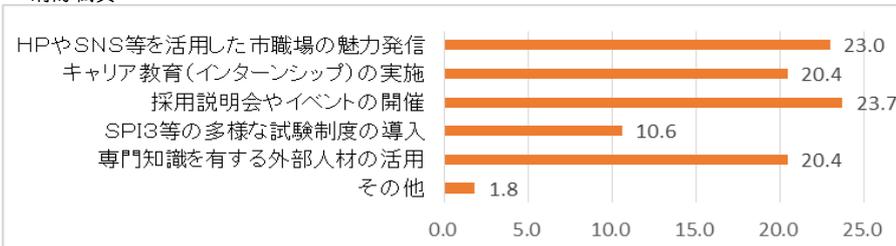
保育士・幼稚園教諭



保健師・看護師・栄養士



消防職員



労務職員・技能職員



V 職場環境の整備

I 仕事と家庭の両立支援

仕事や生活のあり方に関する価値観が多様化し、ワーク・ライフ・バランスの視点を重視する職員が増加しているほか、性別や年代を問わず育児・介護等の様々な事情を抱える職員が継続して勤務できる環境整備が求められています。

そのため、ライフステージにかかわらず、全ての職員が能力を十分に発揮し、限られた時間で効率良く高い成果を上げることができる環境整備に努めます。

① 年次有給休暇や特別休暇等の取得の推進

年次有給休暇や特別休暇等のハンドブックを活用し、各種休暇制度を分かりやすく案内します。

また、管理職員は、所属職員の年次有給休暇取得状況を常に把握し、取得の少ない職員に対して取得促進に努めます。

② 時間外勤務の削減

職員の健康維持のためノー残業デーの実施や庁内アナウンス等を行うことで勤務間インターバル*を11時間以上確保できるよう努めます。

また、管理職員は、職員の時間外勤務の状況を的確に把握し、特定の職員に偏りがある場合には、事務分担や業務処理方法の見直し、応援体制の整備等を検討します。

*勤務間インターバル: 職員の健康及び福祉の確保に必要な勤務の終了からその次の勤務の開始までの時間

③ 業務配分の適正化

所属間の業務配分の偏りをなくし、適正な人員配置や時間外勤務の削減のため、業務内容に応じた適正な組織体制を構築します。

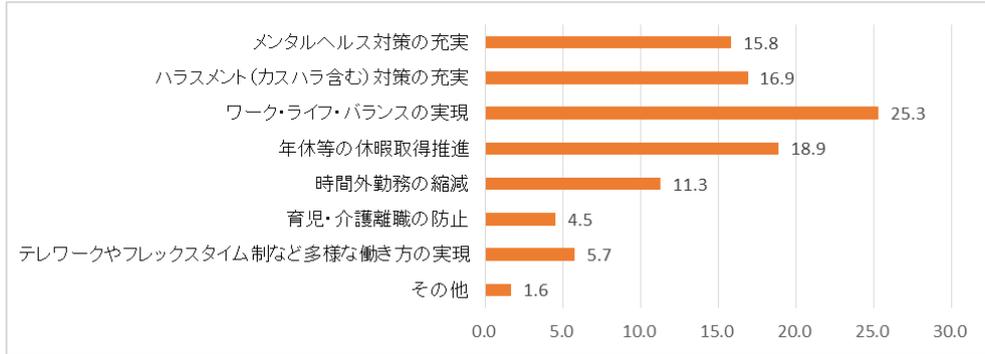
また、所属内において、管理職員は業務を可視化することで業務内容を正確に把握し適切に業務配分を行うなどの労務管理に努めます。さらに、マニュアルを整備するなど業務の標準化を行うことで、属人化の解消や業務プロセス全体の効率化に努めます。

④ 多様な働き方の推進

職員がそれぞれの事情に応じた多様な働き方が選択できるよう努めます。

令和6年度職員アンケート調査結果

Q 心身ともに健康で安心して職務に専念できる職場環境の整備に必要なことは何ですか？（3つまで）



2 心身の健康づくりの推進

職員一人ひとりがその能力を十分に発揮するためには、心身ともに健康であることが必須です。

ハラスメントは、職員の能力の発揮を阻害し、公務能率の低下を招くことから、各種ハラスメントに対応するため、研修や周知啓発を始め、職員からの相談体制の充実など、ハラスメントの未然防止や解決に努めます。

また、メンタルヘルス対策として、長期病休者でメンタル不調を原因とする者の割合が高い傾向が続いている中で、ストレスチェック制度の活用や相談窓口の充実など、職員が安心して職務に専念できる職場の整備に努めます。

① ハラスメント外部相談窓口の活用等相談体制の充実

専門的知識を有する職場外資源を活用し、ハラスメント対策の充実を図ります。

また、職場に相談内容等を知られることを望まない職員でも気軽に相談できる事で、ハラスメントの潜在化防止を図ります。

② 各種ハラスメントに対する研修

パワーハラスメントやセクシャルハラスメント、カスタマーハラスメントなど職場で起こり得るハラスメントは様々です。各種ハラスメントに対しての正しい理解と認識を持ち、予防するための行動やハラスメントが起こってしまった際の対処方法などを習得する研修を実施します。

③ メンタルヘルス研修の実施

現代のストレス社会において、職場での精神的負担が増加している中、職員の心身の健康管理に対する理解を深めるとともに、メンタルヘルスを維持する職場環境の形成につなげるため、心の健康に対する正しい知識や適切な対処方法、ストレスやメンタル不調を抱える職員との接し方等、幅広く学び知識を習得するための研修を実施します。

④ 職場復帰支援

心身に不調をきたした職員については、休職期間が長期にわたることもあります。職員が心身を害し、長期の療養を余儀なくされる状態に陥ることは、本人はもちろん組織にとっても大きな損失であり、周囲に与える影響も多大であるため、心身に不調をきたした職員への対応には全力を挙げていく必要があります。

心身の不調により長期に休業した職員が円滑に職場復帰できるような仕組みを検討し、また、復帰後の職員の状況について、職場との連絡を通じて的確に把握し、再度休職することがないよう支援します。

3 職員のエンゲージメント*の把握

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ためには、職員のエンゲージメントの把握が必要です。

特に近年、若い世代の転職がより一般的となっており、本市においても若年層の退職が増加傾向にあります。職場環境や本人のモチベーション低下による退職などは防止しなければならないことから、自己申告制度や人事評価制度を活用することにより、職員のエンゲージメントを把握し、職員の意欲向上に向けた取組につなげていきます。

*エンゲージメント：働きがいや意欲、組織に対する思い入れ、愛着

VI デジタル人材の育成と確保

I 求められるデジタル人材像と役割

本格的な人口減少社会による労働力不足の深刻化を見据えた上で、複雑・多様化する行政課題に対応するため、デジタル技術を有効に活用した業務変革などを推進し、市民の利便性を向上させるとともに業務効率化を図り、希少化する人的資源を注力すべき業務に振り向けることで、行政サービスの更なる向上につなげていくことが求められています。

その実現には、進展の早いデジタル技術への対応や業務変革を推進することができる人材が不可欠であるとともに、全職員がDXに関する知識やマインドを持つことが必要となります。

本方針では、職員に求められるデジタル人材像を次の3つに分類し、それぞれの人材育成・確保に取り組みます。

① 高度専門人材

高度なデジタルスキルを生かし、進展の早いデジタル技術に係る最新の知識を持って適切に判断を行い、全庁的なDXの推進やデジタル技術活用のサポートを的確に行う人材（DX推進所属、外部人材の活用等）。

② DX推進リーダー

各所属におけるDXの取組をリードし、デジタル技術を活用した業務変革や市民サービスの向上に資する取組を積極的に推進する人材（各所属から選任）。

③ DX推進人材

デジタル時代の市民ニーズに合った行政サービスを提供するため、デジタルリテラシー*を高め、デジタルツールを活用し、効果的・効率的に業務を行う人材（①、②以外の全職員）。

*デジタルリテラシー：デジタル技術に関する知識や利用する能力

2 デジタル人材の育成と確保に向けた取組

デジタル人材の育成・確保に向けては、職員全員が、それぞれの立場において、DXの推進やデジタル化のために必要となる知識やスキルを習得する必要があるため、次の取組を通して効果的な育成・確保を図ります。

① 職場外研修・自己研鑽（OFF-JT）

職員の基本的な知識の習得等を図るため、職場から離れて学ぶ集合研修やワークショップ等を実施するとともに、職員が自発的かつ主体的に自己研鑽できる環境の整備に取り組みます。

② 職場研修・実務（OJT）

日々の業務を通じた人材育成を図るため、職員が自発的かつ主体的にデジタル技術やデータを活用した業務の効率化や行政サービスの高度化等に取り組みやすい環境の整備に取り組みます。

③ 機運醸成

DXの推進及びデジタル人材育成に関する庁内の機運醸成を図るため、職員の意識啓発やデジタルに関する情報共有等に取り組みます。

④ デジタル人材枠による採用

自治体や民間企業等において、ICTに関する業務経験を有する者の採用に取り組みます。

3 デジタル人材の育成と確保に向けた推進体制

デジタル人材の育成に当たっては、DX推進所属、人事課、各所属が連携しながら、それぞれの役割の下、職員の能力開発を支援するとともに、主体的な取組を促進します。

① DX推進所属

DX推進本部会議等の運営・活用やDX推進リーダー向けの取組、外部人材の活用等に取り組みます。

② 人事課

全職員向けの研修やデジタル人材の採用・処遇・配置、資格等取得支援等に取り組みます。

③ 各所属

部局長・所属長を中心とした積極的なDXの推進及びデジタル人材育成に係る機運醸成、本方針に沿った主体的なスキル向上に取り組みます。

鈴鹿市人材育成・確保基本方針
～「#最高に住みやすいまち鈴鹿」を目指して～

鈴鹿市 総務部 人事課

〒513-8701 鈴鹿市神戸一丁目18番18号

TEL 059-382-9037

FAX 059-382-2209

E-Mail jinji@city.suzuka.lg.jp