



大和市人財マネジメント方針

Human Capital Management Policy

2025.4

はじめに

大和市は職員を「人財」と捉え、行政経営における最大の資本と考えています。

市民のウェルビーイングを向上させていくには、行政サービスの担い手である職員の能力や、

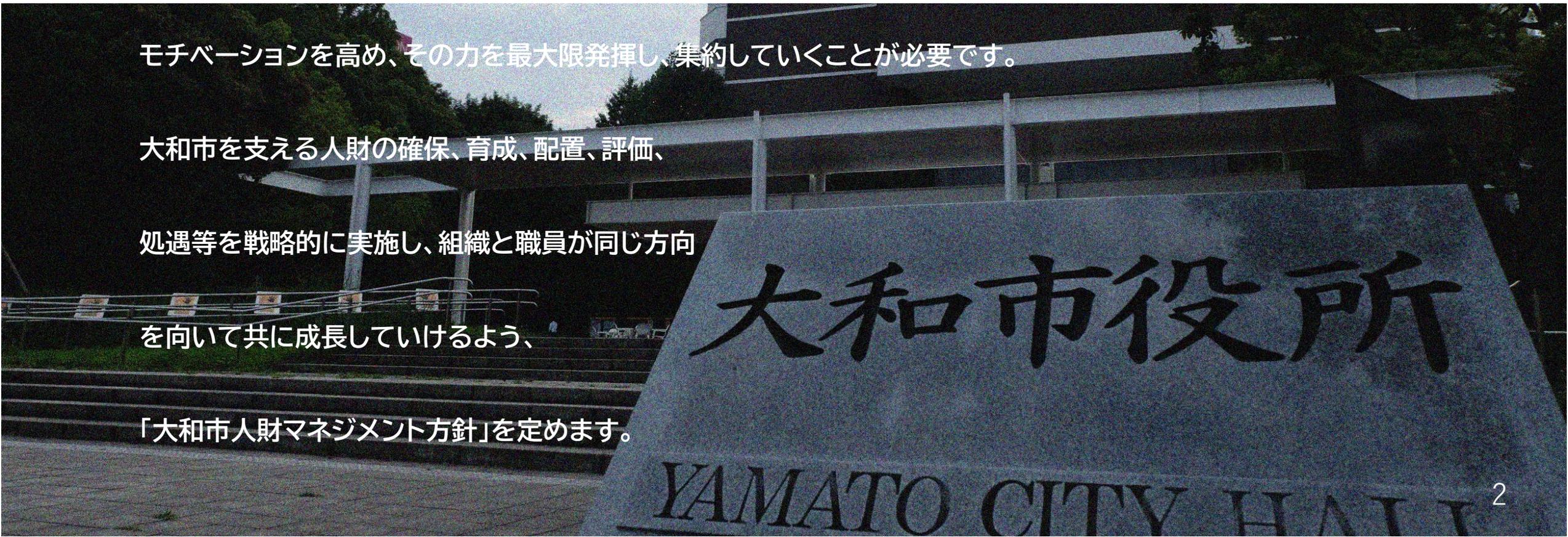
モチベーションを高め、その力を最大限発揮し、集約していく必要があります。

大和市を支える人財の確保、育成、配置、評価、

処遇等を戦略的に実施し、組織と職員が同じ方向

を向いて共に成長していけるよう、

「大和市人財マネジメント方針」を定めます。



大和市役所

YAMATO CITY HALL

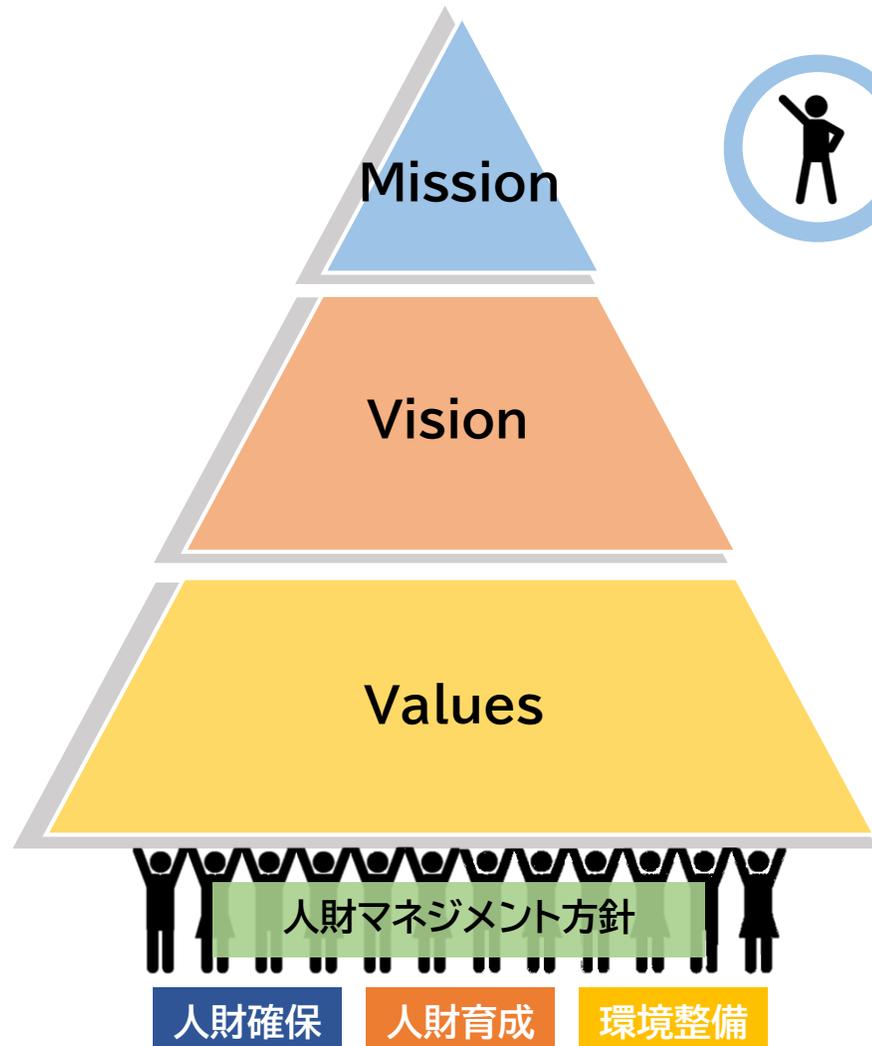


I

Mission • Vision • Values

方針の位置づけ

大和市の成長と市民の幸せを実現する最大の資本は「職員」であり、職員一人ひとりが安心して成長するために取組の体系を明らかにし、全力でサポートする環境を構築します。



【大和市の存在意義】

市民の福祉の増進＝市民のウェルビーイング向上



【大和市の未来像】

「みんながつながる**健幸**都市やまと」



【求められる価値観】

「市民志向・つながり・チャレンジ」

CHECK

「Mission・Vision・Values」とは？

ミッションは企業や組織が果たすべき使命や存在意義であり、ビジョンは目指す組織像であり、バリューはそれらを実現するための具体的な行動指針や行動目標であり、メンバーに組織の目指す方向性を言語化して伝え、チームを一つにするために用いられます。大和市では、総合計画の方針と連動し、本方針においてこれらを定めます。



Mission(存在意義)

市民の福祉の増進＝市民のウェルビーイング向上

子どもから高齢の方まで、立場や境遇に関わらず、全ての人楽しく、笑顔あふれ、心と体に加えて、社会的にも幸せな状態、いわゆるウェルビーイングが実感できる住みよいまちとして、市民の幸福度を向上させます。



Vision(未来像)

「みんながつながる**健幸**都市やまと」

市民のライフスタイルや価値観の多様化を踏まえ、健康に暮らし、幸せを感じられる「健幸」なまちづくりを進めることが重要です。その中で、家族や友人、地域など周りとのつながりが幸せにおけるひとつの要素となっています。「つながり」を意識した取り組みや事業を進めていき、明るく楽しい未来への希望に満ち、元気があふれる「みんながつながる健幸都市やまと」を目指します。



Values(価値観)

「市民志向・つながり・チャレンジ」

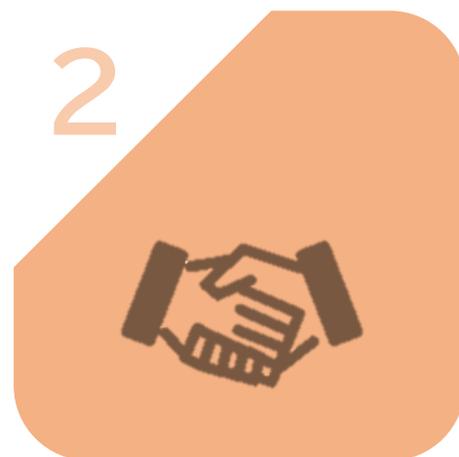
組織の成長には、職員が一丸となって同じベクトルに向かって歩いていくことが非常に重要です。職員一人ひとりの力を最大限発揮させるため、求められる価値観及び行動指針を本方針にて定めます。

求められる価値観

価値観



市民志向



つながり



チャレンジ

行動指針

市民の声に積極的に耳を傾け、市民の立場で考え、高い使命感と倫理観を持って行動します。

思いやりの心を持ち、内外問わず多様な主体と連携・協働して、組織の力を最大化します。

前例に捕らわれない柔軟な発想と広い視野を持ち、失敗を恐れず挑戦し続け、新たな価値の創造や自らの能力向上に努めます。

価値観の浸透に向けて

目的

価値観を全職員が共通認識として共有し
日々の業務において“自律的”に行動ができるようになること

日々の業務において、自らの意思や判断で業務を進めていく場面が訪れたとき、この価値観に基づき「自分ごと」として向き合っていく必要があります。この価値観を既存職員及び職員採用に向けて積極的に発信し、そして、人事評価の項目と連動させることにより、職員の成長を組織の成長につなげるとともに、価値観や行動指針の浸透・定着を図ります。

既存職員に向けた情報発信

- ✓ 価値観の見える化(各職場での貼り出し)
- ✓ 新採用職員研修における周知



職員採用における情報発信

- ✓ 職員採用特設サイトや説明会等での積極的な発信
- ✓ 価値観に紐づけた業務紹介や職員インタビュー等の紹介



職員向けアンケートの実施

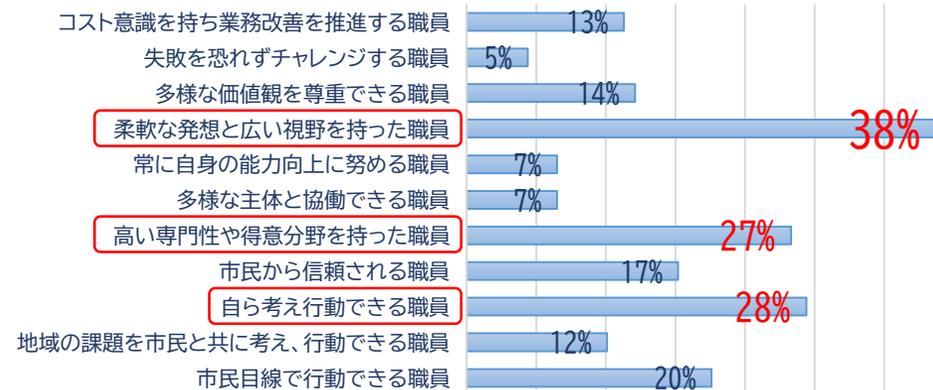
CHECK

「大和市職員育成基本方針の改正」に関する職員アンケート

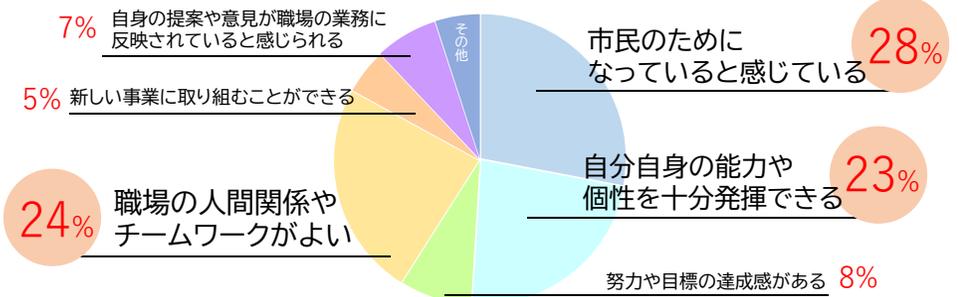
【職員アンケート概要】

- 実施時期：令和6年6月3日(月)～6月28日(金)
- 対象：行政職給料表(1)の職員、再任用職員 1,076名
- 回答総数：878件(回答率:81.6%)
- 調査目的：職員が日頃考えている人事制度の在り方や研修制度等に対する意見を把握し、大和市職員育成基本方針改定の基礎資料とするため。

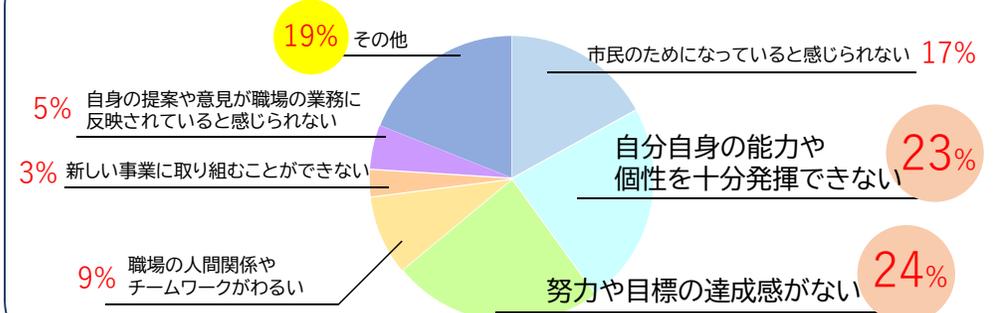
設問 あなたはどのような職員になりたいですか？



設問 やりがいを感じている理由(「やりがいを感じている」と答えた職員)



設問 やりがいを感じていない理由(「やりがいを感じていない」と答えた職員)



19%

業務量が多く自分にあまり余裕を持つことができない

現在の業務に対して適性をあまり感じられない

など

II

行政経営を支える人財戦略

人財戦略の主軸

「人財確保」「人財育成」「環境整備」の3つの取組に分類し、これらの取組を複合的に組み合わせることで、職員の成長を最大限サポートしていきます。

人財マネジメント方針

総合的な人財戦略に関する方針として策定し、
大和市総合計画と連動します。

行政経営を支える3つの「人財戦略」



人財確保

将来を見据えた「戦略的採用」



人財育成

多様な能力開発のサポート



環境整備

健幸でいきいきと働ける

「人財確保」「人財育成」「環境整備」の各分野について、具体的な取組をご紹介します。
職員の声を広く聞き、大和市総合計画の方向性にも合わせて取組内容を不断に見直しつつ、アップデートしていきます。



人財確保

組織を支える最も重要な経営資本である人財の確保は、組織づくりの大前提であり、採用は人財マネジメントの重要な第一歩です。大和市が求める職員の価値観や行動指針を明確に発信することで、大和市の求める人財とのマッチングを高めていき、未来の大和市を築いていく有為で多様な人財の確保に努めます。



人財確保

01 インターンシップ・セミナーの開催

市役所の業務体験を通じて、仕事への理解や職場の雰囲気を感じていただき、市民目線で市政に携わることで大和市で働くことへの興味・関心を促します。また、採用セミナー等を通じて、職員と応募者が直接顔を合わせることでマッチングを図り、WEBでは得ることができないリアルな情報を提供します。

03 技術職確保に向けた取組

採用競争性の非常に高い技術職の採用においては、学校訪問や職場見学会など理系学生との接点について積極的な機会創出に努めます。また、民間企業とは異なる公務員独自の専門試験(筆記試験)を一部廃止し、技術職の学校推薦枠を設け、大学・高校等における成績や学校生活等を客観的に評価し、幅広い視点で優秀な人財を確保します。



02 戦略的な採用広報

新卒学生や転職希望者等のニーズをいち早くキャッチし、職員採用特設サイトを中心に様々なWEBツールを介して、大和市職員として働く魅力を積極的に発信し、場所や時間を問わない幅広いアプローチを実現します。

04 入庁意欲・業務理解の向上

実際に公務員として働く上でのイメージが具体的に描けない、または仕事とプライベートの両立について具体例が知りたいなど、入庁に向けた不安を少しでも抱いた場合に、細やかなフォローアップを個別に実施します。また、内定者懇親会や職員との座談会等を通じて、入庁に向けたモチベーション向上を図ります。



人財確保

01

人物重視の採用

民間企業でも導入されているWEBテストを活用し、公務員試験用の準備が不要のため、どなたでも受験しやすい環境を整えています。また、和やかな雰囲気を受験者と面接官との距離が近い面談形式の試験を実施しており、人物重視の試験方法を取り入れています。

03

キャリア・リターン制度

大和市の正規職員として勤務した者が、家庭の都合などのやむを得ない事由又は修学、留学、転職等のキャリアアップなど、自己の都合等で退職した後、大和市への再度の採用を希望する場合に、一定の条件のもと、選考の手続きを経て再び採用する制度です。

02

応募者の利便性向上

電子申請やWEBテストの活用により、居住地に関わらず採用試験を受験できる体制を整えます。また、採用管理システムの導入により、受験者は応募から入庁前までのすべてのコミュニケーションをマイページ内で完結することができ、リアルタイムでの対応が可能となり、よりスピード感のあるコミュニケーションを実現します。

04

外部専門人財の活用

デジタル技術を活用した行政サービスの向上及び働き方の見直しを推進するため、デジタル技術の専門的な知見を有する外部人財を「大和市デジタル戦略推進アドバイザー」として設置します。その他にも、社会状況の急速な変化により複雑・多様化していく行政課題に柔軟かつ的確に対応していくために、国や他自治体、民間事業者等の外部人財の活用を検討していきます。





人財育成

大和市民のウェルビーイングの向上を実現するためには、職員の成長が不可欠です。

職員一人ひとりの成長が大和市という組織の発展を支えるため、職員の育成に積極的に投資をしていきます。



人財育成

01 職員育成につながる人事配置

若手職員が着実に自身の能力を磨き、経験を積み上げ、その職員の適性が明確になることを目的として、3～5年を目安に異動をします。また、専門的な知識を必要とする技術職においては、経験の長さがスキルアップに直結する部分もあるため、それらの状況も考慮しつつ、職員が着実にその能力を磨き、経験を積み上げられる適正な人事配置を行います。

03 デジタル技術を活用した人事施策

行政事務全般に対してデジタル化が要請されていることから、人事管理におけるデジタルデータやAI等の分析ツールの活用を検討し、人事管理の効率化だけでなく、

人財のミスマッチを防ぎ、職員のモチベーションや満足度の向上につなげていきます。



02 キャリアパスの明示

職員自身が目指すキャリアに必要な経験や成果などをモデルケースとして例示し、各階層に求められる能力やスキルも併せて示します。職員の自立的な成長を促し、計画的な人財育成および人事配置につなげます。



04 地域活動への参加促進

近年の人口減少に伴い、地域活動における担い手の減少を背景として、市の職員が公務以外でも、知識・経験等を活かして活躍することが期待されるようになってきました。その中で、市民の立場として地域活動等に参加しやすい環境を構築し、その経験を公務に還元することで質の高い公共サービスの実現に結び付けます。



人財育成

01

自己申告制度

職員が現在の担当業務や将来のキャリアについて自律的に考え、所属等と共有することで、適正な人事配置を推進するとともに、職員のキャリア形成を支援します。



03

キャリア・チャレンジ制度

職員が異動したい部署に自身の能力や業務改善目標等をアピールすることで、希望の人事異動を実現する制度です。職員の自発的な職務選択、目標設定、能力開発を図るとともに、適材適所の配置による職員と組織双方のパフォーマンス向上を目指します。

職員のキャリア
ビジョンを踏まえた
人事異動等



02

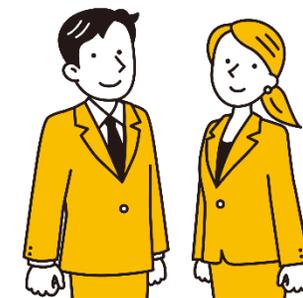
庁内公募制度

組織が求める知識やスキルを持った職員を全庁に公募し、希望する職員の中から選考により異動を決定します。職員のチャレンジ精神の向上や組織の活性化を図ります。

04

職員派遣制度

市と異なる環境において得られる知識・経験や国や他自治体等との人脈形成など他の研修では得難い経験を通じた人財育成を図るため職員の派遣を行います。





人財育成

01 客観性の高い人事評価の実施

職員個々の能力や実績等を的確に把握し、職員個人の特性に合わせた人財育成を推進します。また、本方針で定める価値観や行動指針、それに至る必要な能力を人事評価の項目と連動させることで、職員の成長を組織の成長につなげ、価値観や行動指針の職員への浸透・定着を図ります。

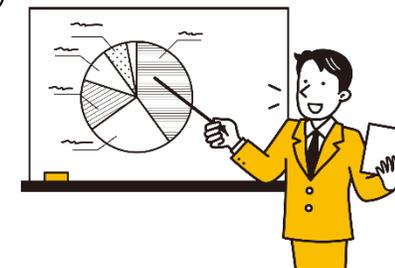
03 面談を通じた評価のフィードバック

人財育成の観点から、評価者は必ず評価時面談を実施し、評価内容のフィードバックとともに、来期に向けた改善点や具体的な助言・指導を行います。



02 制度理解促進に向けた研修の実施

評価者及び新採用職員に対して、制度の周知・理解を目的とした研修を引き続き実施し適切な人事評価の実施を推進します。



04 人事評価結果の活用

評価結果を昇格や人事配置等に適切に反映することで、職員のモチベーションの向上や自発的な能力開発、能力発揮を促します。



職員研修基本計画

大和市人財マネジメント方針では、職員に求められる価値観として「市民志向・つながり・チャレンジ」を掲げています。市民の声に積極的に耳を傾け、多様な主体と連携・協働し、前例にとらわれない柔軟な発想と広い視野を持ち、失敗を恐れず挑戦し続ける職員を育成していくことが、本市の人財育成であり、研修とは、職員がその価値観をもって成長できるようにするための支援です。価値観を全職員が認識し、日々の業務において自律的に行動ができる職員を育成します。





自律的な成長をサポートする研修体系の構築



管理職のマネジメント能力向上

組織や事業の目標を達成するために必要不可欠な管理職のマネジメントにおける能力の向上を目指し、組織の効率的・効果的な運営や職員の能力を最大限に引き出すために必要な知識やスキルを養うため、新任・現任管理職に対し、庁内研修の実施や外部研修機関への派遣を行います。



デジタル時代に対応する人財の育成

職員一人ひとりがデジタル技術を活用して、行政サービスの向上と業務効率の向上につなげるために、デジタルリテラシーの習得やデジタル技術に関する知識とスキルの習得ができるよう取り組みます。大和市デジタル・ガバメント推進指針と連携し、デジタル時代に対応する人財育成プログラムを実施します。



キャリアアップのための研修体制

複雑・多様化する行政課題を解決し、行政サービスの更なる向上のため、本方針及び職員研修基本方針で定める価値観をもって、職員自らが成長できるよう支援します。

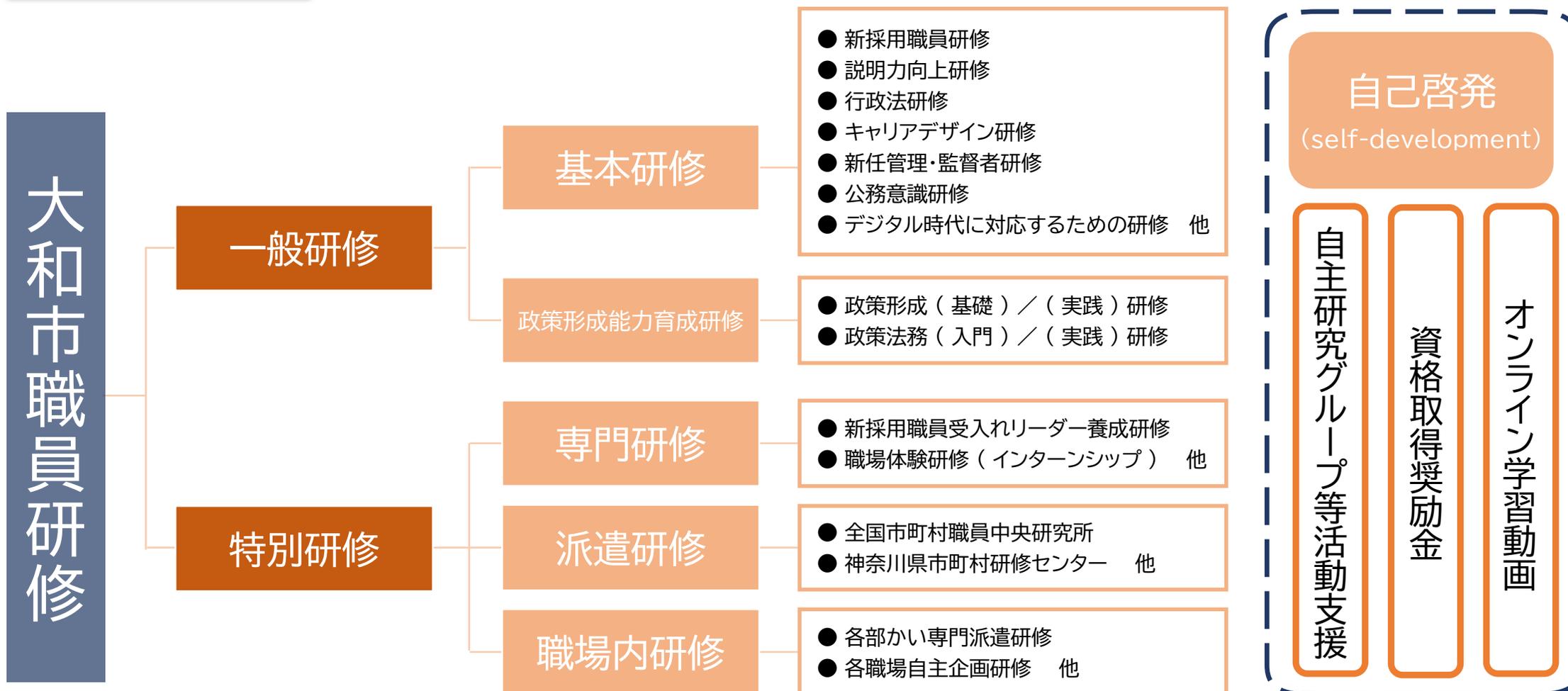




人財育成

大和市の研修体系

大和市における研修の体系を以下のとおり示します。職位ごとに定める習得すべきスキルの向上のために、体系的に研修を行います。



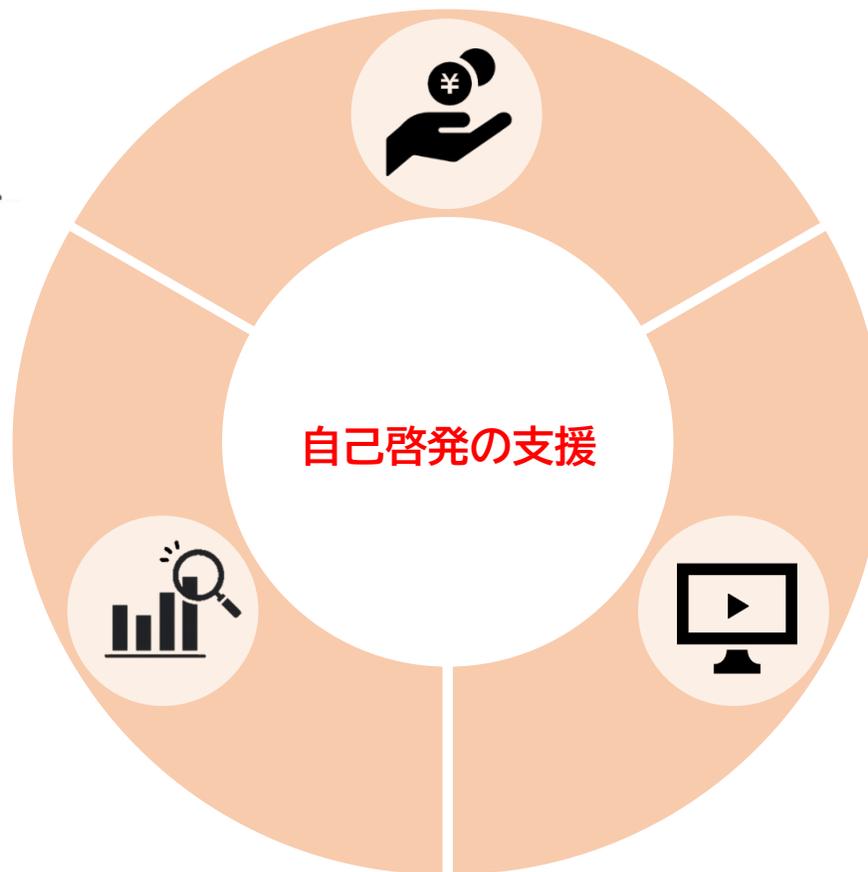


人財育成



01 調査研究団体への支援

職務向上や新たな施策等について調査研究を行う「自主研究グループ」に加え、先進事例の視察など、より具体的に調査研究を行う団体を「課題調査グループ」として認定し、それらの活動や成果報告を支援しています。



02 資格取得奨励金制度

スキルアップのための資格取得を支援するために奨励金を交付します。

【奨励金制度対象例】

一級建築士、1級土木施工管理技士、1級造園施工管理技士、第一・二・三種電気主任技術者、社会福祉士、精神保健福祉士

03 オンライン学習動画の活用

職員が自発的学習や自己啓発に活用できるよう、自宅等でも学習できる動画プラットフォームを活用します。





環境整備

職員がモチベーションを持って業務に取り組み、より良い市民サービスを提供していくためには、職員が心身共に健康で幸せであることが必要です。大和市は「健幸都市」を目指していますが、それは当然職員の「健幸」も含まれています。すべての職員が働きがいをもって、いきいきと働くことができる職場づくりを進めていきます。



環境整備

01 心理的安全性の構築

組織内の心理的安全性を確保することは、職員一人ひとりのエンゲージメントを高め、組織の生産性を向上させるために重要です。職員が意見をためらわず、率直に言える職場環境の構築に努めます。



03 メンタルヘルスケア

メンタルヘルスケアとして、厚生労働省の「労働者の心の健康の保持増進のための指針」を参考にし、セルフケア・ラインケアの知識の普及啓発と職場内外の専門職によるケアをおこなっています。

健幸でいきいきと
働ける環境づくり



02 コンプライアンスの推進

職員等が高い倫理観を持ち、市民や社会に信頼される市役所となるよう、内部統制に係る仕組みの導入の検討や内部通報制度の見直しなど、市のガバナンスを強化し、適正な行政運営を図る体制を構築します。

04 労働安全衛生の確保

全庁で7つの安全衛生委員会・衛生委員会があり、各委員会で職場環境の安全衛生のため活動しています。





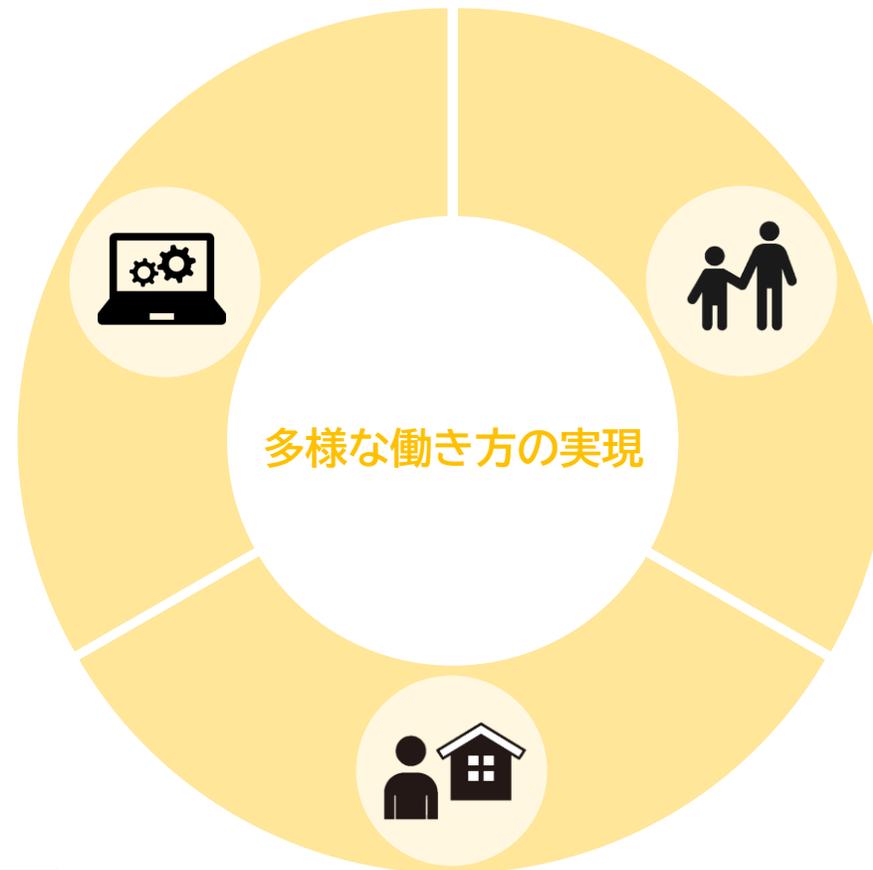
環境整備

01 DX推進による業務効率化

AIを用いたチャットボットやRPAツールによる定型業務の自動化を推し進め、窓口での申請受付業務についても電子申請手続を促進することで、職員の事務作業の負担軽減を実現します。

03 テレワーク等の実施

多様で柔軟な働き方を推進し、業務能率や効率性の向上を図るため、時差勤務や職員の在宅勤務(テレワーク)を実施します。



02 ライフ・ワーク・バランスの推進

職員が仕事上の責任を果たしつつ、育児や介護のほか、キャリア形成、地域活動への参加等、ライフステージに応じた希望を実現できるように、職場全体で支援する環境を整備します。ライフ・ワーク・バランスを推進し、仕事へのモチベーションを高めることで、市民サービスの向上を図ります。



A grayscale photograph of a woman with long dark hair, wearing a white long-sleeved shirt and a dark vest. She is sitting at a desk, looking down at a laptop. The image is partially obscured by a dark blue vertical bar on the right side of the slide.

III

職位ごとに求められる役割・能力

職位ごとに求められる役割

職員に求められる価値観・行動指針に基づき、「職位ごとに求められる役割」を定め、これらを人事評価に連動させていきます。

なお、自身の役割を理解することは当然ですが、他の職位についても理解をすることで円滑なコミュニケーションや組織運営に結びつけることができます。



課の方向性を指し示す施策推進の責任者

課長・主幹

- 施策推進の責任者として、組織課題や目標・戦略を具体的に明示し、豊富な知識や経験を活かしたリーダーシップを発揮して課全体を統括する。
- 係長等への適切な指導や助言を行いながら、計画的な能力開発及び人材育成を通じて、良好な職場環境の整備を行う。



部の経営における業務推進の責任者

参事

- 市全体を見渡し、部が抱える重要課題と向き合い、業務改革や問題解決に向けて、部の総合調整や有効な施策の立案を図る。
- 組織ビジョンの実現に向けて、部のまとめ役として部長を補佐するとともに、豊富な指導経験を活かした人材マネジメントを通じて所属全体のパフォーマンスを向上させる。



経営視点を併せ持って部を統率する責任者

部長

- 経営者視点をもった部の統括リーダーとして、総合かつ長期的な観点から組織のビジョンを明確に示し、政策の実現に向けてリーダーシップをもって組織を先導する。
- 課長等への指揮を通して次代のリーダーを育成し、すべての職員がいそいそと最大限の能力を発揮できる職場環境・組織風土を醸成する。



職位ごとに求められる役割

職位ごとの役割を明示することで、求められる職責や業務の目標設定を明確にすることができます。職員自身が果たすべき成果や組織への影響を理解し、組織目標への貢献度を人事評価等で可視化することで、自発的な能力開発へつなげていきます。



主事

自ら知識を習得し適切に業務を遂行する職員

- 目標達成に向け、常に自分事と捉えて自律的に業務に取り組み、必要な計画を立案し実行する。
- 基本的な知識やスキルを習得しつつ、向上心をもって新しい情報等も収集し、高度な業務にもチャレンジする。
- 係内に留まらず、協調性をもって課や部をまたいだ関係者との円滑な調整を図る。



主査

係長を支える職場の中核的存在

- 係全体を俯瞰しながら、自身の経験及び専門知識を活かした業務を遂行し、後輩職員の指導・育成にも積極的に携わることで、円滑な組織運営に貢献する。
- 係長の補佐及び代行として、係全体の課題を把握しつつ困難性の高い業務にも積極的に挑戦し、チームの中核としてリーダーシップを図る。



係長

チームをまとめる実務管理の責任者

- 係を束ねる実務のリーダーとして、広い視野と責任感をもって目標達成に向けた方向性を示し、進捗管理を行う。
- 課長の補佐及び代行として、関係者との連携や調整を柔軟に対応し、課の課題解決に向けた調整・交渉をする。
- 係のメンバーに期待する役割や能力を具体的に示し、職員の能力向上にむけて指導・育成する。



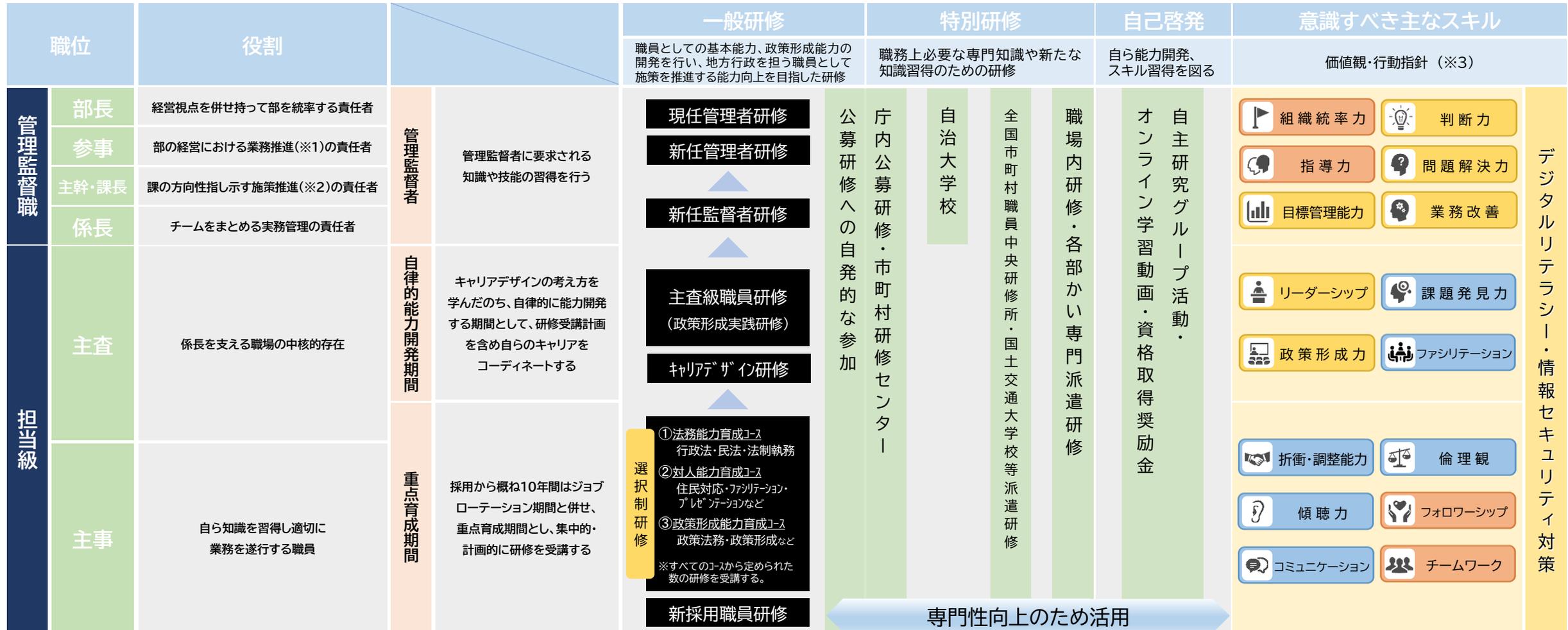
副主幹

知識や経験・専門性を活かした即戦力として若手職員や管理職など幅広くフォロー

- 困難な業務に関して自らが手本を示すなど、特定の業務に従事する若手職員の支援をすることで、次世代へ見の伝承を行う。
- 管理職経験で培ったマネジメント能力を活かし、組織的に管理職業務を支援するとともに、具体的な業務改善などの課題について担当して取り組む。

職位ごとにおける研修体系

「職位ごとに求められる役割」に基づき、各階層別を実施する研修において意識すべきスキルを定め、職員に求められる価値観・行動指針と連動させ、業務に必要な知識やスキルを網羅的に習得するための研修体系です。



(※1)経営課題の改善や問題解決、業務改革・効率化などを行う

(※2)特定の目的を達成するために計画された具体的な行動や方針を前にすすめる

(※3)P.6の「価値観・行動指針」にて色分けされている、**市民志向** **つながり** **チャレンジ** それぞれが「意識すべきスキル」の色と連動しています。

キャリアパス(モデルケース)



Human Capital

Management

発行月 令和7年4月

発行 神奈川県大和市

編集 大和市総務部人財課

神奈川県大和市下鶴間1-1-1

046-260-5338