

人材育成基本方針策定に向けての
職員アンケート調査結果報告書

平成 20 年 1 月

泉 佐 野 市

人材育成基本方針策定に向けての職員アンケート調査結果

■ アンケート調査概要

(1) 調査の目的

この調査は、本市における今後の人材育成を総合的かつ計画的に進めるための指針として、「泉佐野市人材育成基本方針」を策定するに当たり、検討の基礎資料とするため、人材育成に関する職員の意識や意見を把握することを目的として実施したものです。

(2) 実施時期

平成19年11月1日から11月15日まで

(3) 調査対象者

全職員

(ただし、再任用、非常勤、臨時的任用職員、臨時嘱託員、教育職、市立病院・救命救急センターの医療職は除く)

(4) 回収状況

回収状況は、次のとおり。

配布枚数	有効回答数	回収率
873枚	734枚	84.1%

(注) 構成比については、四捨五入の関係で合計が100%にならないことがあります。

空欄及び項目外の回答は、無効として集計から除いています。

また、前問の回答から次問の回答不要としていても、回答があった場合は集計に含めています。

職員アンケート調査結果（概要）

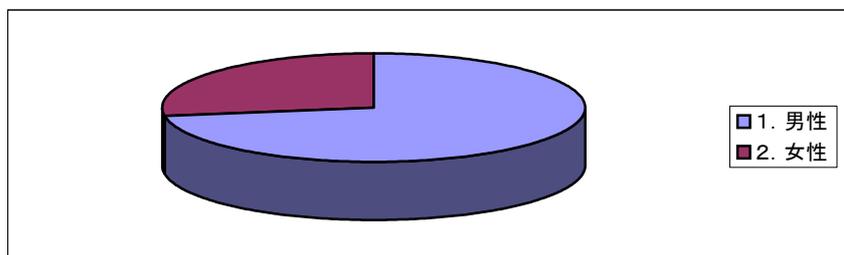
	質問項目	アンケート調査結果
1	職場の雰囲気	65%の職員が、現在の職場は自由に発言したり議論できる雰囲気があると答えているが、16%の職員がないと答えている。
2	仕事のやりがい	44%の職員が仕事にやりがいを感じていると答えている反面、16%の職員が感じていないと答え、また、感じることもあるが感じていないこともあると答えたものが40%となっている。
3	やりがいを感じている理由	39%の職員が市民にとって意義のある仕事をあげ、次いで達成感のある仕事(20%)、職場の良好な人間関係(18%)をあげている。
4	やりがいを感じていない理由	適正に評価されないこと(19%)や仕事量が多すぎること(17%)、マンネリ(16%)、人間関係の悪さ(15%)をあげる職員が多い。
5	行政を取り巻く環境の変化	90%の職員が、行政を取り巻く環境の変化を感じている。
6	環境の変化を感じているもの	24%の職員が財政問題、21%が住民ニーズの高度化・多様化をあげ、次いで公務員制度改革(13%)、情報公開(10%)となっている。
7	環境の変化への対応	67%の職員が、本市の行政運営は環境の変化に対応できていないと答えている。
8	望ましい職員像	市民の立場に立って考えられる職員が17%で最も多く、次いで柔軟な対応ができる職員(15%)、責任感のある職員(12%)、職務を確実に遂行できる職員(10%)、自己改革に努める職員(9%)、分かりやすく説明のできる職員(9%)などとなっている。
9	目標を持って仕事	70%近くの職員が、目標をもって仕事をしていると答えている。
10	自分の能力が活かされているか	53%の職員が自分の能力が活かされていると答えている反面、27%の職員が活かされていないと答えている。
11	自主的学習	56%の職員が自主的学習を行った反面、44%の職員が自主的学習を行わなかったと答えている。
12	自主的学習を行わなかった理由	39%の職員が多忙であることをあげ、次いで適当な研修が見当たらないこと(22%)、やるべきことがわからない(15%)、評価されないこと(13%)をあげている。
13	研修に参加しやすい雰囲気作り	66%の職員が、研修に参加しやすい職場であると答えている反面、27%の職員が参加しづらいと答えている。
14	職務上必要な知識・情報の収集	29%の職員が上司や同僚から、24%が書籍等により、次いで職場での会議(13%)、他団体との交流(12%)、研修会(11%)等で収集している。
15	能力向上に最も役立つもの	30%の職員が職場での職務経験を、23%が上司・先輩からの指導をあげている。
16	充実して欲しい研修	39%の職員が派遣研修を、次いで自己啓発の援助(14%)、人事課主催の能力開発研修(11%)、マッセの実務研修(11%)をあげている。
17	身につけたい能力	職務に関する専門知識・技能が24%で最も多く、次いで情報収集・分析力(11%)、折衝・調整力(10%)などとなっている。
18	自分の能力を最大限に発揮するため	働きやすい職場を望むものが33%、総合職をめざすものが30%と多く、次いで専任職をめざすもの(17%)、専門職をめざすもの(8%)となっている。

19	人事異動に際して考慮すべきこと	職員の能力を活かすことが32%で最も多く、次いで職員の育成(22%)、組織的事情(19%)、経過年数(14%)、職員個人の意向(12%)などとなっている。
20	人事異動の期間	年齢や職責にかかわらず3年から5年とするものが38%で最も多く、次いで年齢や職責を考慮すべき(33%)、業務内容を考慮すべき(21%)となっている。
21	自己申告制度	77%の職員が必要と答え、20%が不要と答えている。
22	給与(給料、諸手当)	66%の職員が、今の自分の給与に満足していないと答えている。
23	給与決定の重視事項	年齢や勤続年数をあげるものが25%で最も多く、次いで職責(23%)、職員の能力(19%)、業績(15%)、生計費(15%)となっている。
24	職員の人事評価	実施していく方がよいと答えたものが39%で最も多く、次いでどちらも言えない(36%)、実施しない方がよい(20%)となっている。
25	人事評価の活用方法	人材育成や任用に重点を置き、給与処遇にも活用すべきとするものが45%で最も多く、次いで両方にできる限り活用すべきが30%となっている。
26	人事評価を実施しない方がよい理由	評価者によるばらつきをあげるものが31%、不公正な評価を懸念する(30%)、評価できない(26%)となっている。
27	現在の昇格に対する評価	公正・適正な昇格がなされているか疑問と答えたものが52%で最も多く、次いでどちらも言えない(26%)、おおむね公正(21%)となっている。
28	昇格のあり方	すべての職階に昇格制度を導入し基準を明確にすべきが35%で最も多く、次いで人事評価制度を導入して決めるべき(27%)、現状のまま(13%)、年功序列(12%)となっている。
29	自分自身の昇格	こだわらないと答えたものが53%で最も多く、次いである程度まで昇格を希望するもの(23%)、昇格したくないもの(16%)となっている。
30	昇格したくない理由	能力に自信がないと答えたものが49%で最も多く、次いで責任の重い職にはつきたくない(22%)、家庭の事情(12%)となっている。
31	日常的な部下に対する指導・助言	68%の職員がしていると答えている反面、していないと答えたものが32%となっている。
32	指導・助言をしていない理由	方法がわからないと答えたものが25%、部下がいない(23%)、必要性を感じない(22%)、多忙(15%)となっている。
33	男性職員と女性職員の処遇の差	昇格は、男性職員の方が優遇されていると答えているものが23%程度多く、職務分担は、女性職員の方が優遇されていると答えているものが15%程度多くなっている。 また、能力発揮の機会や情報を知る機会は、男性職員の方が優遇されていると答えているものが12%程度多くなっている。
34	女性職員の登用を進めるための方策	育児・介護等の社会的条件の整備をあげたものが28%で最も多く、次いで女性職員の意欲や能力の向上(20%)、労働条件の改善(18%)などとなっている。
35	組織の活性化、職員の意欲向上策	職員全体の意識改革をあげたものが15%で最も多く、次いで管理職の意識改革(12%)、組織の目標・方針の明確化(10%)、職員のジョブローテーション(6%)、資格取得による昇格制度の導入(6%)などとなっている。

■ 回答者の属性

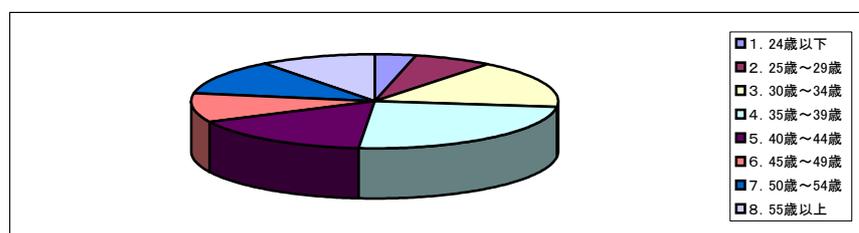
(1) 性別

	回答数	構成比
1. 男性	533	72.6%
2. 女性	201	27.4%



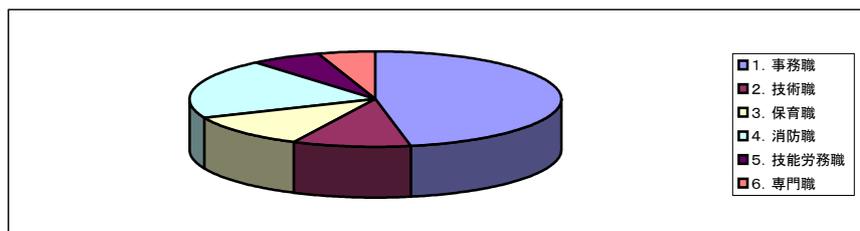
(2) 年齢層

	回答数	構成比
1. 24歳以下	26	3.5%
2. 25歳～29歳	52	7.1%
3. 30歳～34歳	120	16.4%
4. 35歳～39歳	178	24.3%
5. 40歳～44歳	121	16.5%
6. 45歳～49歳	74	10.1%
7. 50歳～54歳	87	11.9%
8. 55歳以上	75	10.2%



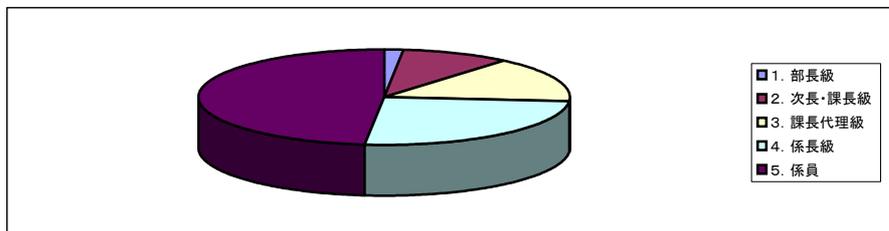
(3) 職種

	回答数	構成比
1. 事務職	342	46.8%
2. 技術職	75	10.3%
3. 保育職	84	11.5%
4. 消防職	148	20.3%
5. 技能労務職	44	6.0%
6. 専門職	37	5.1%



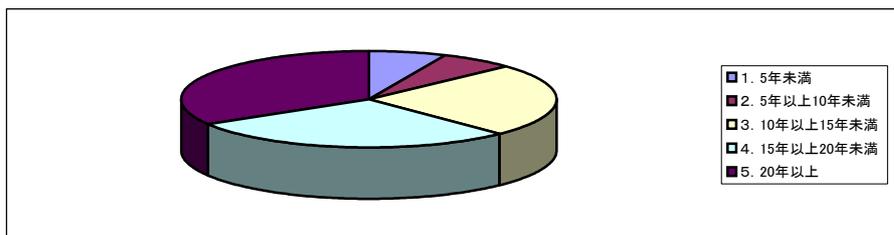
(4) 職階

	回答数	構成比
1. 部長級	12	1.7%
2. 次長・課長級	69	9.5%
3. 課長代理級	111	15.3%
4. 係長級	184	25.3%
5. 係員	351	48.3%



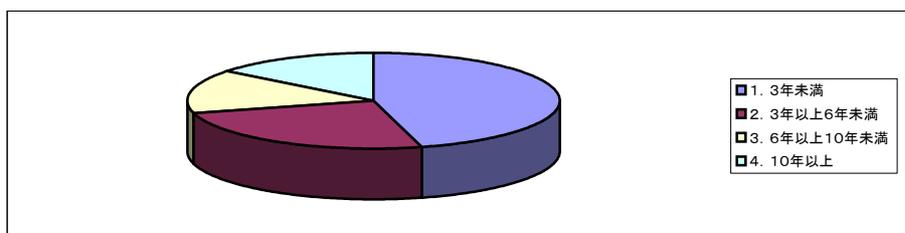
(5) 勤続年数

	回答数	構成比
1. 5年未満	48	6.6%
2. 5年以上10年未満	47	6.4%
3. 10年以上15年未満	182	24.9%
4. 15年以上20年未満	208	28.4%
5. 20年以上	247	33.7%



(6) 直近の人事異動からの経過年数

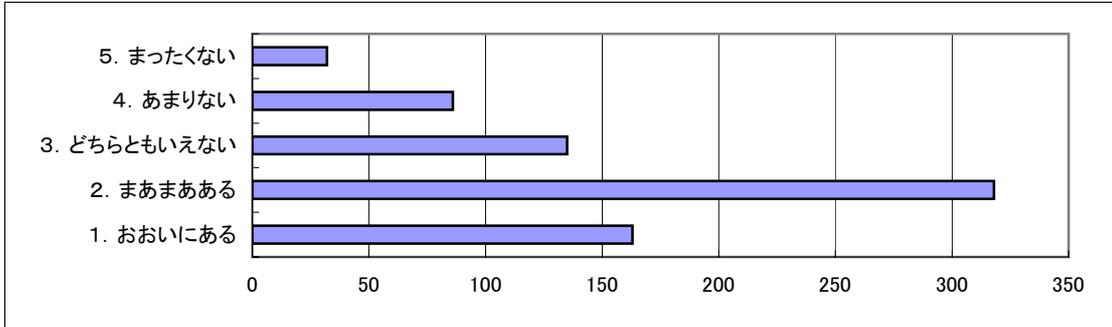
	回答数	構成比
1. 3年未満	335	45.8%
2. 3年以上6年未満	184	25.1%
3. 6年以上10年未満	108	14.8%
4. 10年以上	105	14.3%



■ 調査結果

問1 現在の職場は自由に発言したり議論できる雰囲気ですか。

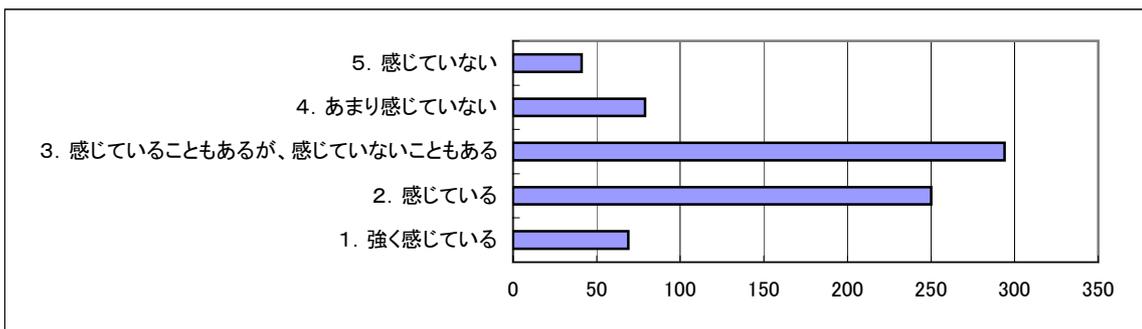
	回答数	構成比
1. おおいにある	163	22.2%
2. まあまあある	318	43.3%
3. どちらともいえない	135	18.4%
4. あまりない	86	11.7%
5. まったくない	32	4.4%



66%の職員が、現在の職場は自由に発言したり議論できる雰囲気があると答えているが、16%の職員がないと答えている。

問2 担当している仕事にやりがいを感じていますか。

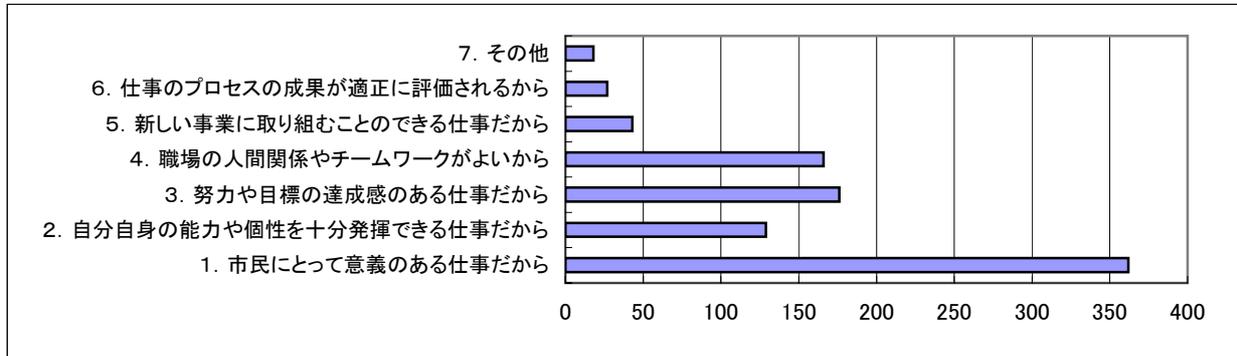
	回答数	構成比
1. 強く感じている	69	9.4%
2. 感じている	250	34.1%
3. 感じていることもあるが、感じていないこともある	294	40.1%
4. あまり感じていない	79	10.8%
5. 感じていない	41	5.6%



44%の職員が仕事にやりがいを感じていると答えている反面、16%の職員が感じていないと答え、また、感じることもあるが感じていないこともあると答えたものが40%となっている。

問3 やりがいを感じている理由は何ですか。(2つまで選択可)

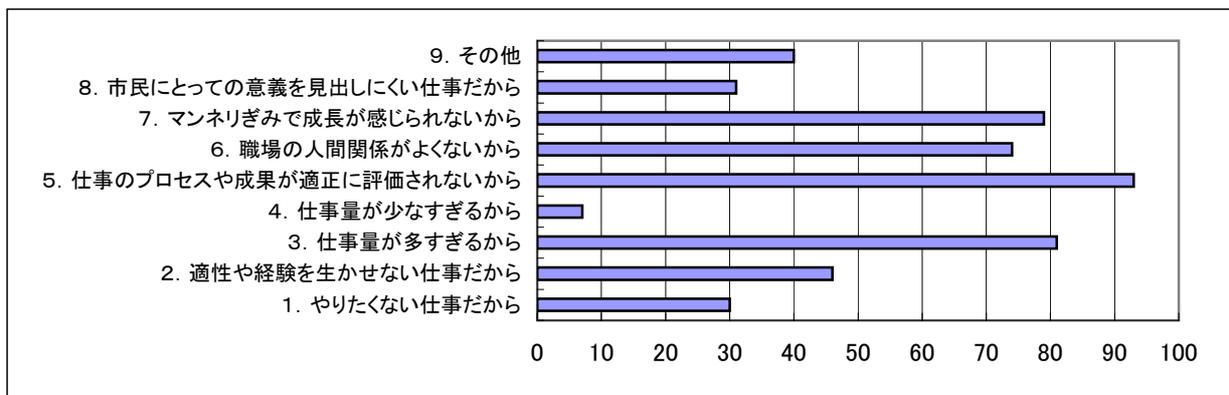
	回答数	構成比
1. 市民にとって意義のある仕事だから	362	39.3%
2. 自分自身の能力や個性を十分発揮できる仕事だから	129	14.0%
3. 努力や目標の達成感のある仕事だから	176	19.5%
4. 職場の人間関係やチームワークがよいから	166	18.0%
5. 新しい事業に取り組むことのできる仕事だから	43	4.7%
6. 仕事のプロセスの成果が適正に評価されるから	27	2.9%
7. その他	18	2.0%



やりがいを感じている理由として、39%の職員が市民にとって意義のある仕事をあげ、次いで達成感のある仕事(20%)や職場の良好な人間関係(18%)をあげている。

問4 やりがいを感じていない理由は何ですか。(2つまで選択可)

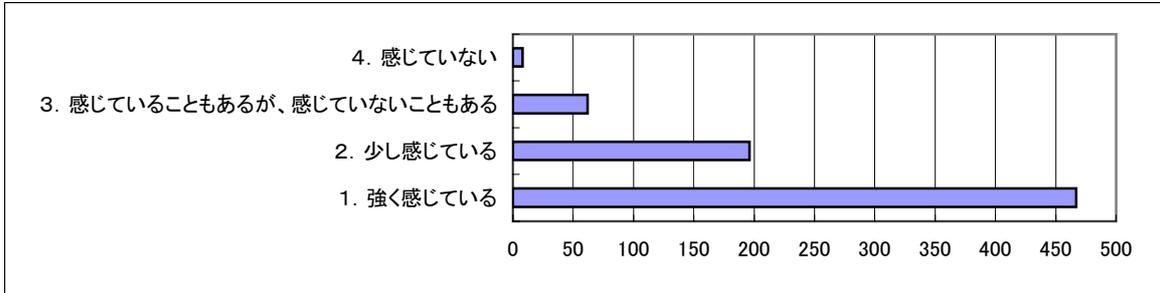
	回答数	構成比
1. やりたくない仕事だから	30	6.2%
2. 適性や経験を生かせない仕事だから	46	9.6%
3. 仕事量が多すぎるから	81	16.8%
4. 仕事量が少なすぎるから	7	1.5%
5. 仕事のプロセスや成果が適正に評価されないから	93	19.3%
6. 職場の人間関係がよくないから	74	15.4%
7. マンネリぎみで成長が感じられないから	79	16.4%
8. 市民にとっての意義を見出しにくい仕事だから	31	6.4%
9. その他	40	8.3%



やりがいを感じていない理由として、適正に評価されないこと(19%)や仕事量が多すぎること(17%)、マンネリぎみ(16%)、人間関係の悪さ(15%)をあげる職員が多い。

問5 行政を取り巻く環境の変化を感じていますか。

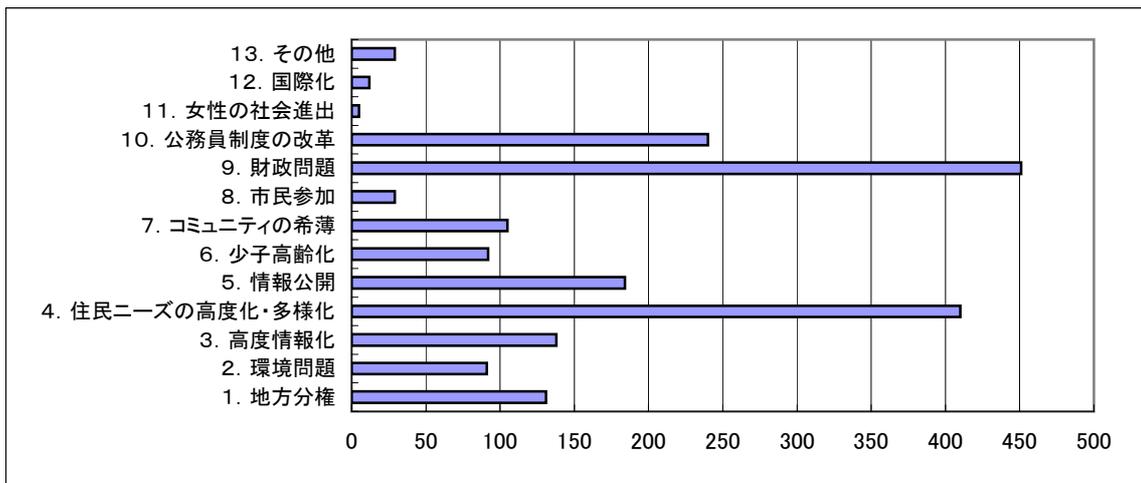
	回答数	構成比
1. 強く感じている	467	63.7%
2. 少し感じている	196	26.7%
3. 感じていることもあるが、感じていないこともある	62	8.5%
4. 感じていない	8	1.1%



90%の職員が、行政を取り巻く環境の変化を感じていると答えている。

問6 感じている変化とは何ですか。(3つまで選択可)

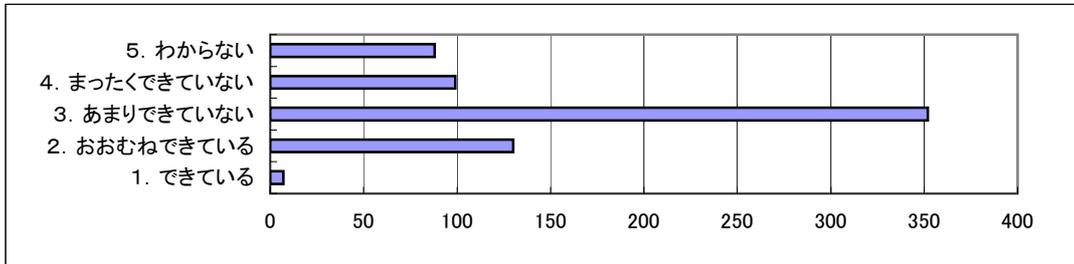
	回答数	構成比
1. 地方分権	131	6.8%
2. 環境問題	91	4.7%
3. 高度情報化	138	7.2%
4. 住民ニーズの高度化・多様化	410	21.4%
5. 情報公開	184	9.6%
6. 少子高齢化	92	4.8%
7. コミュニティの希薄	105	5.5%
8. 市民参加	29	1.5%
9. 財政問題	451	23.5%
10. 公務員制度の改革	240	12.5%
11. 女性の社会進出	5	0.3%
12. 国際化	12	0.6%
13. その他	29	1.5%



環境の変化を感じているものとして、24%の職員が財政問題、21%が住民ニーズの高度化・多様化をあげ、次いで公務員制度改革(13%)、情報公開(10%)となっている。

問7 本市の行政運営は、これらの環境の変化に対応できていると思いますか。

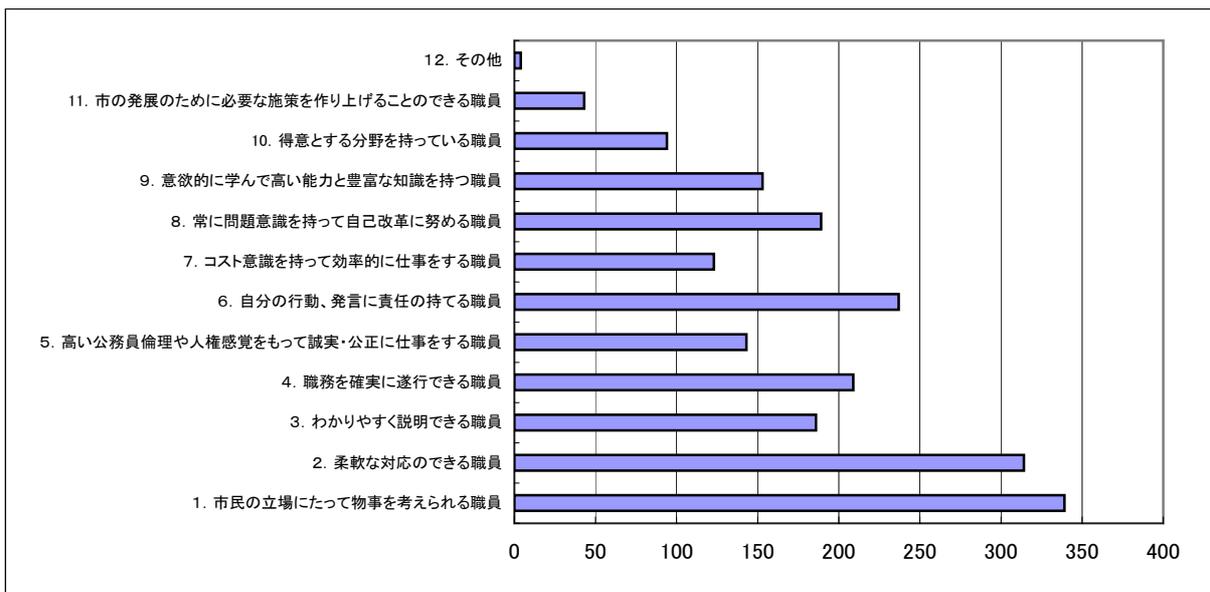
	回答数	構成比
1. できている	7	1.0%
2. おおむねできている	130	19.2%
3. あまりできていない	352	52.1%
4. まったくできていない	99	14.6%
5. わからない	88	13.0%



67%の職員が、本市の行政運営は環境の変化に対応できていないと答えている。

問8 職員として、どうありたいと考えていますか。(3つまで選択可)

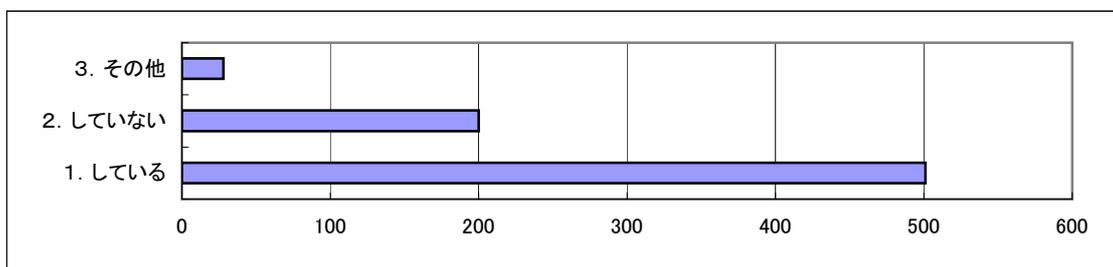
	回答数	構成比
1. 市民の立場にたって物事を考えられる職員	339	16.7%
2. 柔軟な対応のできる職員	314	15.4%
3. わかりやすく説明できる職員	186	9.1%
4. 職務を確実に遂行できる職員	209	10.3%
5. 高い公務員倫理や人権感覚をもって誠実・公正に仕事をする職員	143	7.0%
6. 自分の行動、発言に責任の持てる職員	237	11.7%
7. コスト意識を持って効率的に仕事をする職員	123	6.0%
8. 常に問題意識を持って自己改革に努める職員	189	9.3%
9. 意欲的に学んで高い能力と豊富な知識を持つ職員	153	7.5%
10. 得意とする分野を持っている職員	94	4.6%
11. 市の発展のために必要な施策を作り上げることのできる職員	43	2.1%
12. その他	4	0.2%



望ましい職員像として、市民の立場に立って考えられる職員が17%で最も多く、次いで柔軟な対応のできる職員(15%)、責任感のある職員(12%)、職務を確実に遂行できる職員(10%)、自己改革に努める職員(9%)、分かりやすく説明のできる職員(9%)などとなっている。

問9 目標を持って仕事をしていますか。

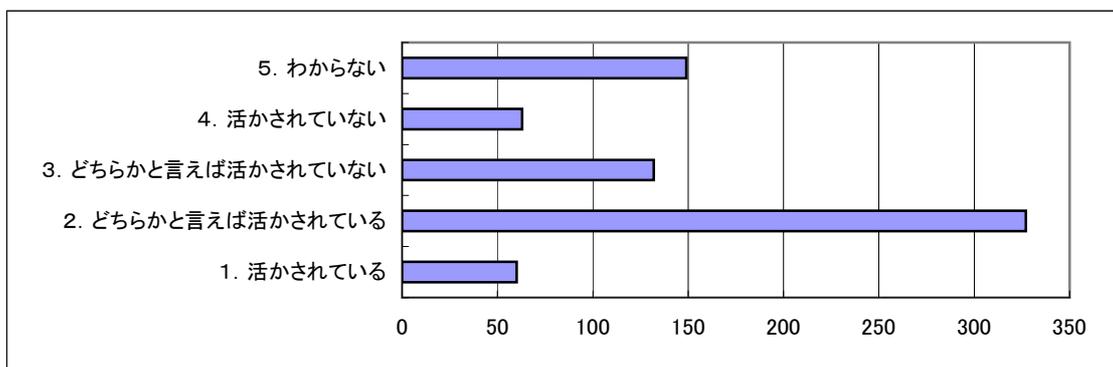
	回答数	構成比
1. している	501	68.7%
2. していない	200	27.4%
3. その他	28	3.8%



70%近くの職員が、目標を持って仕事をしていると答えている。

問10 自分の能力が活かされていると思いますか。

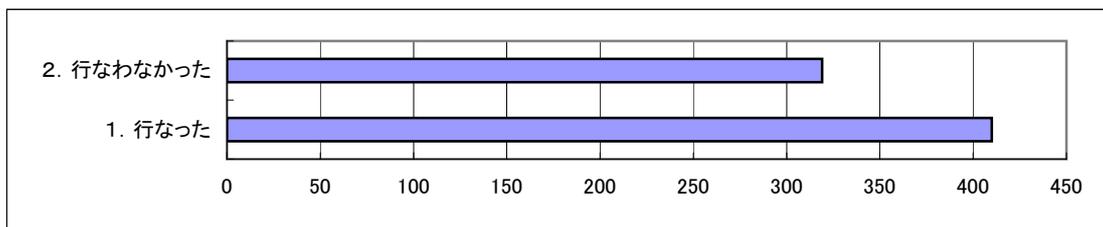
	回答数	構成比
1. 活かされている	60	8.2%
2. どちらかと言えば活かされている	327	44.7%
3. どちらかと言えば活かされていない	132	18.1%
4. 活かされていない	63	8.6%
5. わからない	149	20.4%



53%の職員が自分の能力が活かされていると答えている反面、27%の職員が活かされていないと答えている。

問11 この1年間自分の職務上の能力を高めるために、何らかの自主的学習を行いましたか。

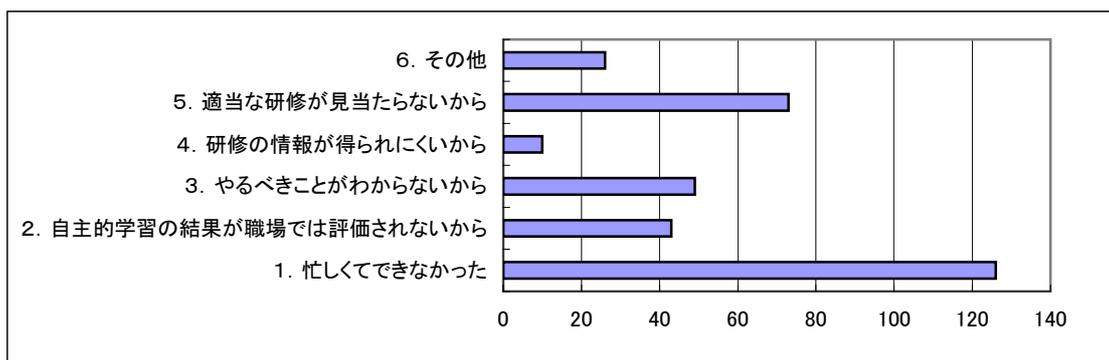
	回答数	構成比
1. 行なった	410	56.2%
2. 行なわなかった	319	43.8%



56%の職員が自主的学習を行った反面、44%の職員が自主的学習を行わなかったと答えている。

問12 問11で「2. 行なわなかった」のはなぜですか。

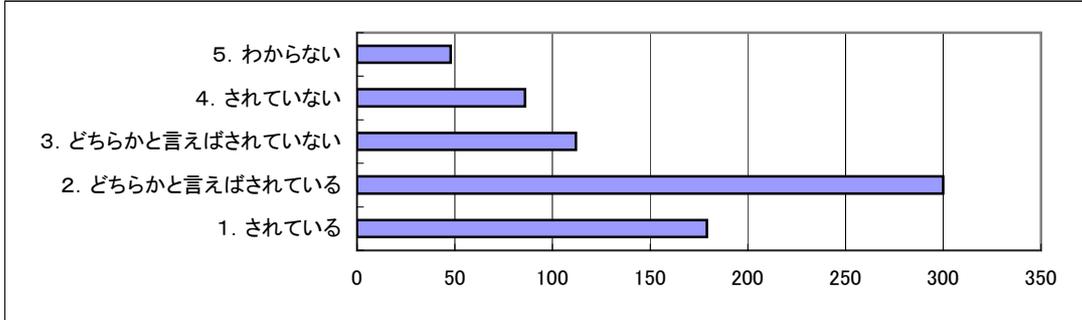
	回答数	構成比
1. 忙しくてできなかった	126	38.5%
2. 自主的学習の結果が職場では評価されないから	43	13.1%
3. やるべきことがわからないから	49	15.0%
4. 研修の情報が得られにくいから	10	3.1%
5. 適切な研修が見当たらないから	73	22.3%
6. その他	26	8.0%



自主的学習を行わなかった理由として、39%の職員が多忙であることをあげ、次いで適切な研修が見当たらないこと(22%)、やるべきことがわからない(15%)、評価されないこと(13%)をあげている。

問13 職場は、職員が研修に参加しやすい雰囲気作りや配置がされていますか。

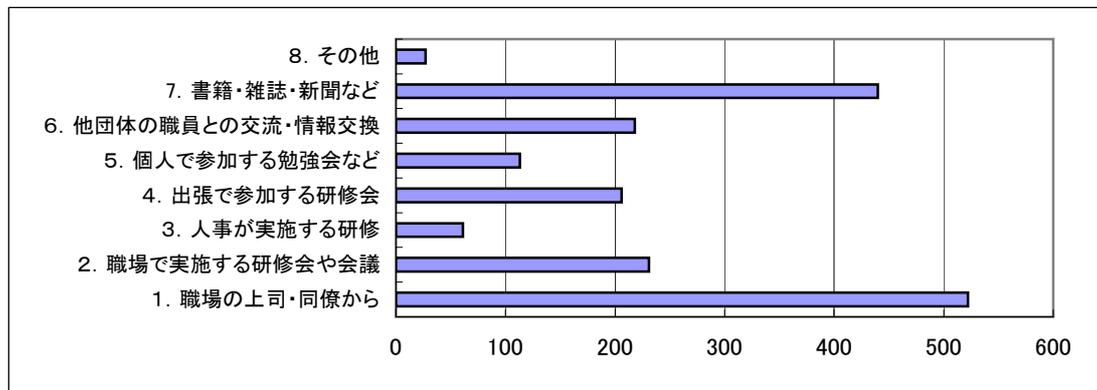
	回答数	構成比
1. されている	179	24.7%
2. どちらかと言えばされている	300	41.4%
3. どちらかと言えばされていない	112	15.4%
4. されていない	86	11.9%
5. わからない	48	6.6%



66%の職員が、研修に参加しやすい職場であると答えている反面、27%の職員が参加しづらいと答えている。

問14 職務上で必要な知識・情報の収集をどのようにしていますか。(3つまで選択可)

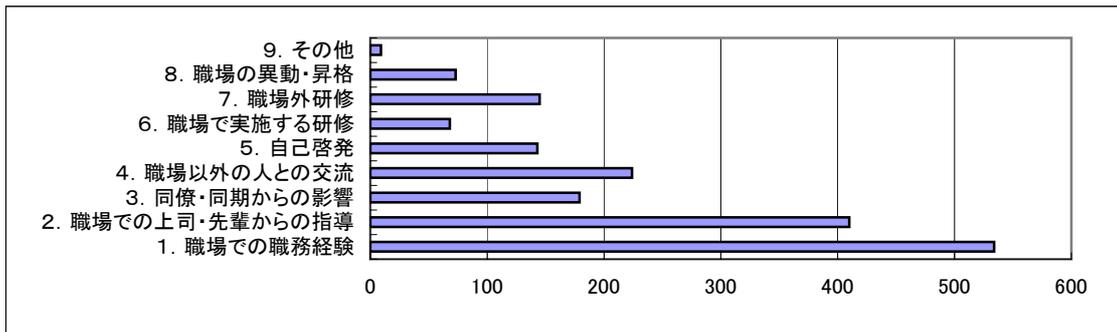
	回答数	構成比
1. 職場の上司・同僚から	522	28.7%
2. 職場で実施する研修会や会議	231	12.7%
3. 人事が実施する研修	61	3.4%
4. 出張で参加する研修会	206	11.3%
5. 個人で参加する勉強会など	113	6.2%
6. 他団体の職員との交流・情報交換	218	12.0%
7. 書籍・雑誌・新聞など	440	24.2%
8. その他	27	1.5%



職務上で必要な知識や情報は、29%の職員が上司や同僚から、24%が書籍等により、次いで職場での会議(13%)、他団体との交流(12%)、研修会(11%)等で収集している。

問15 職務上の能力を高めるために最も役立つものは何ですか。(3つまで選択可)

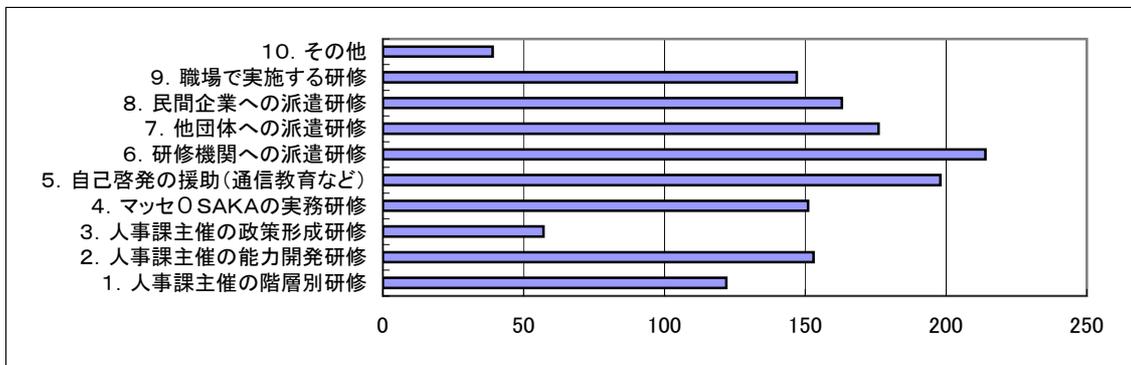
	回答数	構成比
1. 職場での職務経験	534	29.9%
2. 職場での上司・先輩からの指導	410	23.0%
3. 同僚・同期からの影響	179	10.0%
4. 職場以外の人との交流	224	12.5%
5. 自己啓発	143	8.0%
6. 職場で実施する研修	68	3.8%
7. 職場外研修	145	8.1%
8. 職場の異動・昇格	73	4.1%
9. その他	9	0.5%



職務上の能力向上に最も役立つものとして、30%の職員が職場での職務経験を、23%が上司・先輩からの指導をあげている。

問16 今後どのような研修を充実させてほしいですか。(3つまで選択可)

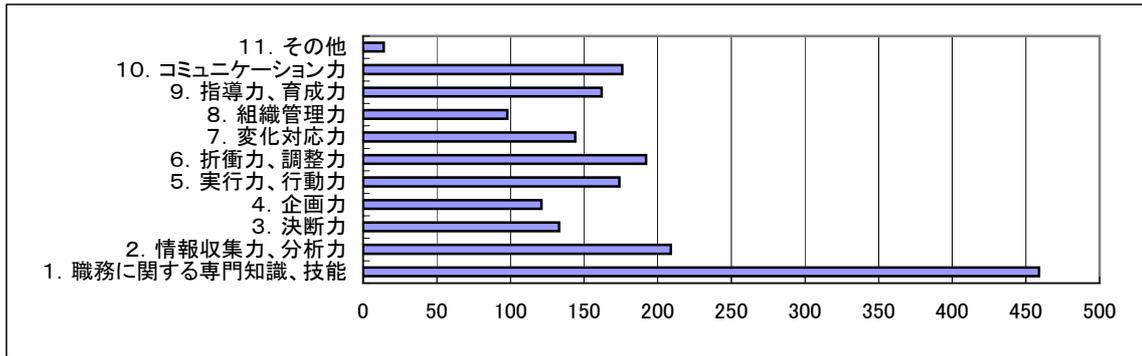
	回答数	構成比
1. 人事課主催の階層別研修	122	8.6%
2. 人事課主催の能力開発研修	153	10.8%
3. 人事課主催の政策形成研修	57	4.0%
4. マッセOSAKAの実務研修	151	10.6%
5. 自己啓発の援助(通信教育など)	198	13.9%
6. 研修機関への派遣研修	214	15.1%
7. 他団体への派遣研修	176	12.4%
8. 民間企業への派遣研修	163	11.5%
9. 職場で実施する研修	147	10.4%
10. その他	39	2.7%



充実して欲しい研修として、39%の職員が派遣研修を、次いで自己啓発の援助(14%)、人事課主催の能力開発研修(11%)、マッセの実務研修(11%)をあげている。

問17 身につけたい能力は何ですか。(3つまで選択可)

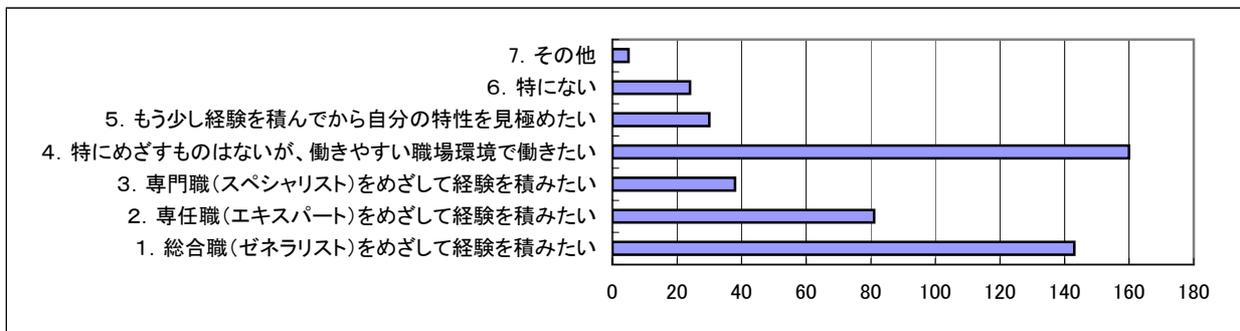
	回答数	構成比
1. 職務に関する専門知識、技能	459	24.4%
2. 情報収集力、分析力	209	11.1%
3. 決断力	133	7.1%
4. 企画力	121	6.4%
5. 実行力、行動力	174	9.2%
6. 折衝力、調整力	192	10.2%
7. 変化対応力	144	7.7%
8. 組織管理能力	98	5.2%
9. 指導力、育成力	162	8.6%
10. コミュニケーション力	176	9.4%
11. その他	14	0.7%



身につけたい能力として、職務に関する専門知識・技能が24%で最も多く、次いで情報収集・分析力(11%)、折衝・調整力(10%)などとなっている。

問18 自分の能力を最大限に発揮するためには、今後どのように仕事の経験を積んでいきたいと考えていますか。

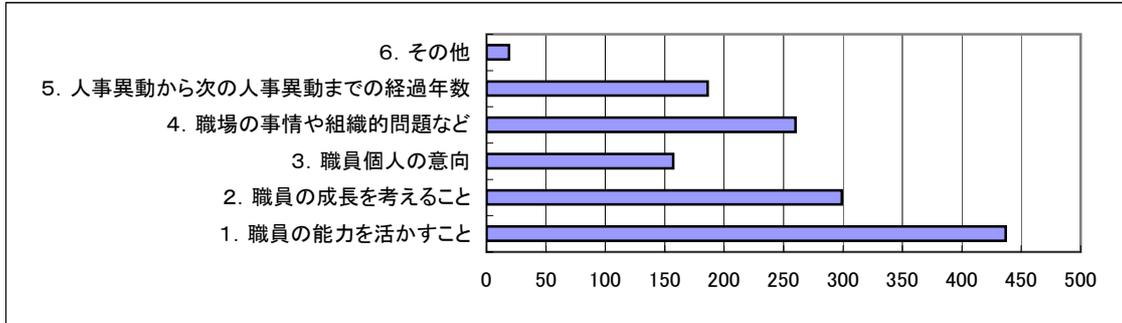
	回答数	構成比
1. 総合職(ゼネラリスト)をめざして経験を積みたい	143	29.7%
2. 専任職(エキスパート)をめざして経験を積みたい	81	16.8%
3. 専門職(スペシャリスト)をめざして経験を積みたい	38	7.9%
4. 特にめざすものはないが、働きやすい職場環境で働きたい	160	33.3%
5. もう少し経験を積んでから自分の特性を見極めたい	30	6.2%
6. 特にない	24	5.0%
7. その他	5	1.0%



自分の能力を発揮するために、働きやすい職場を望むものが33%、総合職をめざすものが30%と多く、次いで専任職をめざすもの(17%)、専門職をめざすもの(8%)となっている。

問19 人事異動に際して考慮すべきと考えることは何ですか。(2つまで選択可)

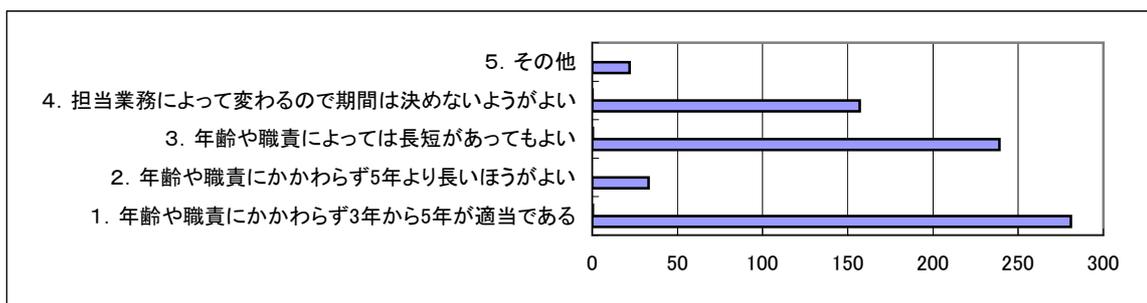
	回答数	構成比
1. 職員の能力を活かすこと	437	32.2%
2. 職員の成長を考えること	299	22.0%
3. 職員個人の意向	157	11.6%
4. 職場の事情や組織的問題など	260	19.1%
5. 人事異動から次の人事異動までの経過年数	186	13.7%
6. その他	19	1.4%



人事異動に際して考慮すべき事項として、職員の能力を活かすことが32%で最も多く、次いで職員の育成(22%)、組織的事情(19%)、経過年数(14%)、職員個人の意向(12%)などとなっている。

問20 人事異動から次の人事異動までの期間はどれぐらいが適当と思いますか。

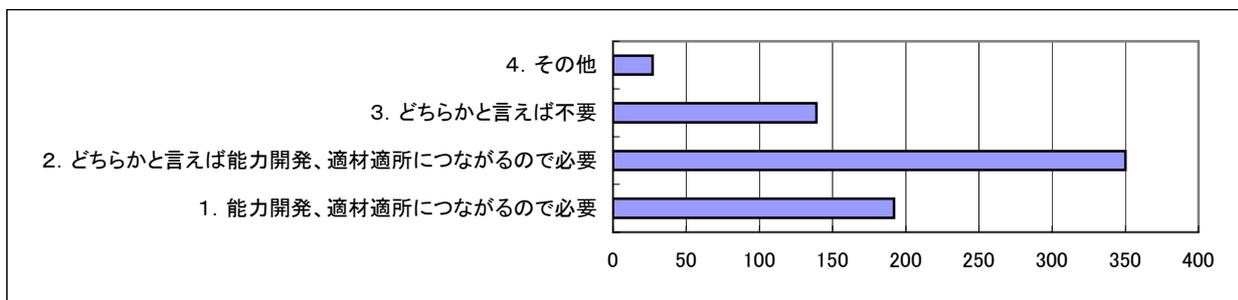
	回答数	構成比
1. 年齢や職責にかかわらず3年から5年が適当である	281	38.4%
2. 年齢や職責にかかわらず5年より長いほうがよい	33	4.5%
3. 年齢や職責によっては長短があってもよい	239	32.7%
4. 担当業務によって変わるので期間は決めないほうがよい	157	21.4%
5. その他	22	3.0%



人事異動の期間として、年齢や職責にかかわらず3年から5年とするものが38%で最も多く、次いで年齢や職責を考慮すべき(33%)、業務内容を考慮すべき(21%)となっている。

問21 自己申告制度について、どう思いますか。

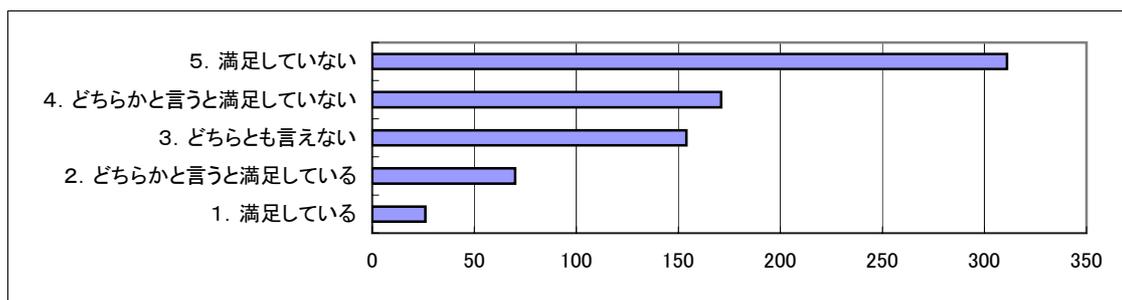
	回答数	構成比
1. 能力開発、適材適所につながるの必要	192	27.1%
2. どちらかと言えば能力開発、適材適所につながるの必要	350	49.4%
3. どちらかと言えば不要	139	19.6%
4. その他	27	3.8%



自己申告制度は、77%の職員が必要と答え、20%が不要と答えている。

問22 今の自分の給与(給料、諸手当)に満足していますか。

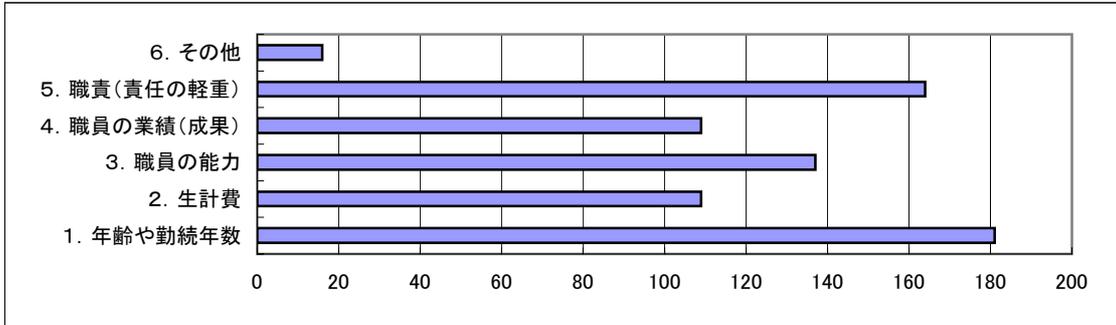
	回答数	構成比
1. 満足している	26	3.6%
2. どちらかと言うと満足している	70	9.6%
3. どちらとも言えない	154	21.0%
4. どちらかと言うと満足していない	171	23.4%
5. 満足していない	311	42.5%



今の自分の給与については、66%の職員が満足していないと答えている。

問23 給与(給料、諸手当)は、何を最も重視して決定されるべきだと思いますか。

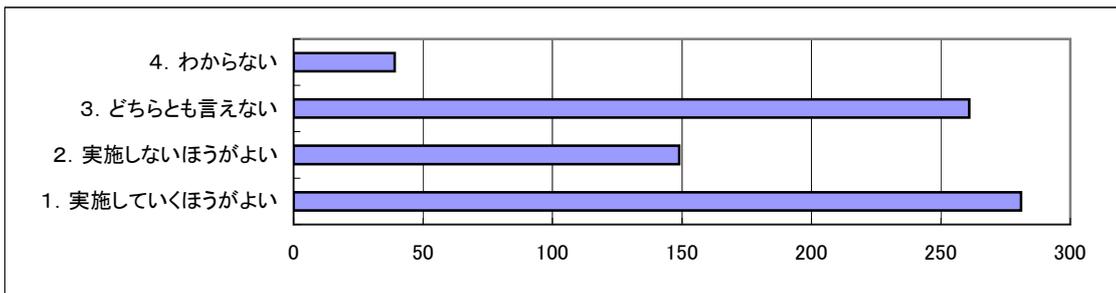
	回答数	構成比
1. 年齢や勤続年数	181	25.3%
2. 生計費	109	15.2%
3. 職員の能力	137	19.1%
4. 職員の業績(成果)	109	15.2%
5. 職責(責任の軽重)	164	22.9%
6. その他	16	2.2%



給与決定の重視事項として、年齢や勤続年数をあげるものが25%で最も多く、次いで職責(23%)、職員の能力(19%)、業績(15%)、生計費(15%)となっている。

問24 職員の人事評価を実施することについて、どう思いますか。

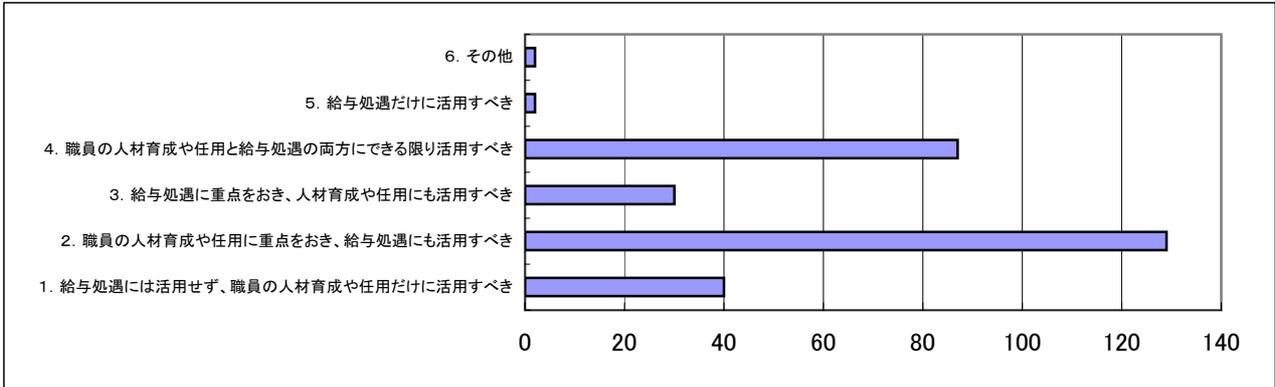
	回答数	構成比
1. 実施していくほうがよい	281	38.5%
2. 実施しないほうがよい	149	20.4%
3. どちらとも言えない	261	35.8%
4. わからない	39	5.3%



職員の人事評価は、実施していくほうがよいと答えたものが39%で最も多く、次いでどちらとも言えない(36%)、実施しないほうがよい(20%)となっている。

問25 人事評価を実施する場合、どのように活用すればよいと思いますか。

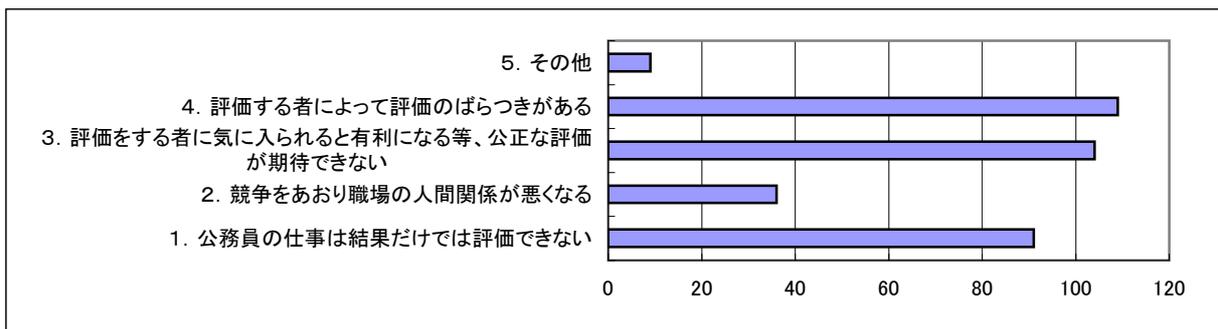
	回答数	構成比
1. 給与処遇には活用せず、職員の人材育成や任用だけに活用すべき	40	13.8%
2. 職員の人材育成や任用に重点をおき、給与処遇にも活用すべき	129	44.5%
3. 給与処遇に重点をおき、人材育成や任用にも活用すべき	30	10.3%
4. 職員の人材育成や任用と給与処遇の両方にできる限り活用すべき	87	30.0%
5. 給与処遇だけに活用すべき	2	0.7%
6. その他	2	0.7%



人事評価は、人材育成や任用に重点を置き、給与処遇にも活用すべきとするものが45%で最も多く、次いで両方にできる限り活用すべきが30%となっている。

問26 人事評価をなぜ実施しないほうがよいと思いますか。(2つまで選択可)

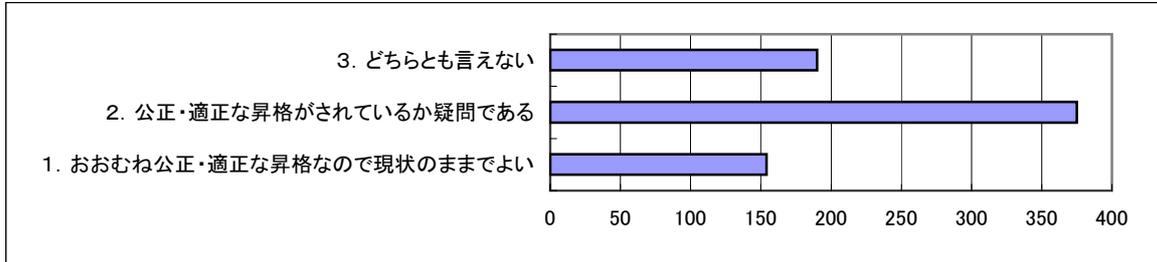
	回答数	構成比
1. 公務員の仕事は結果だけでは評価できない	91	26.1%
2. 競争をあまり職場の人間関係が悪くなる	36	10.3%
3. 評価をする者に気に入られると有利になる等、公正な評価が期待できない	104	29.8%
4. 評価する者によって評価のばらつきがある	109	31.2%
5. その他	9	2.6%



人事評価を実施しないほうがよい理由として、評価者によるばらつきをあげるものが31%、不公正な評価を懸念する(30%)、評価できない(26%)となっている。

問27 現在の昇格のあり方について、どのように感じていますか。

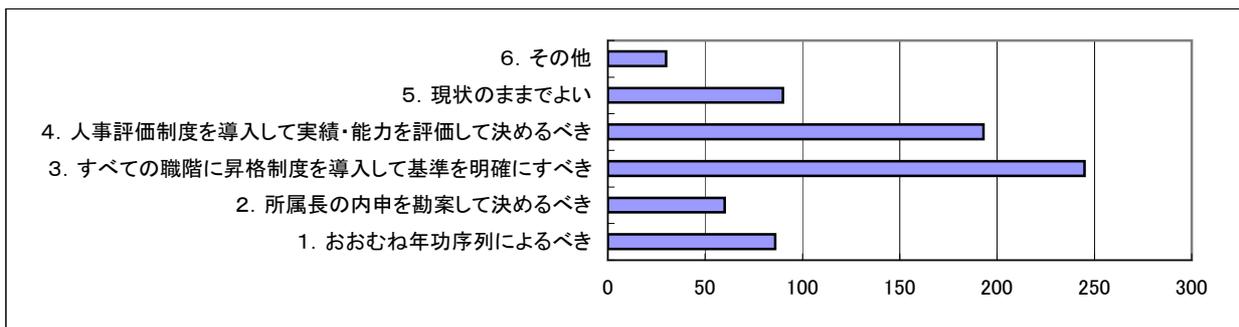
	回答数	構成比
1. おおむね公正・適正な昇格なので現状のままでよい	154	21.4%
2. 公正・適正な昇格がされているか疑問である	375	52.2%
3. どちらとも言えない	190	26.4%



現在の昇格は、公正・適正な昇格がなされているか疑問と答えたものが52%で最も多く、次いでどちらとも言えない(26%)、おおむね公正(21%)となっている。

問28 昇格はどうあるべきだと思いますか。

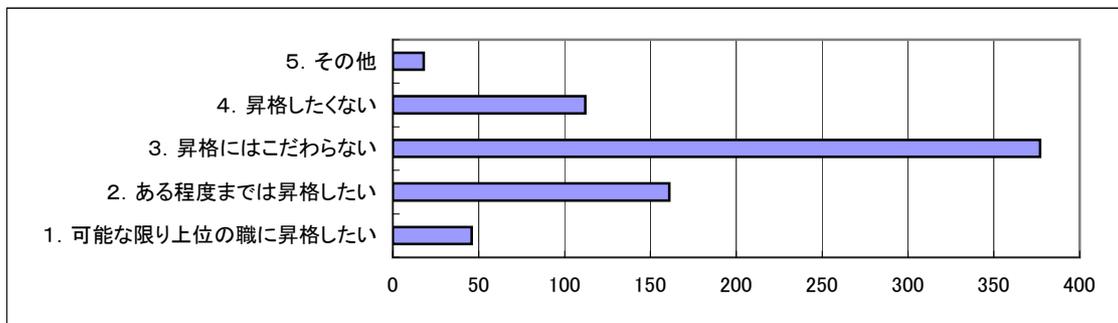
	回答数	構成比
1. おおむね年功序列によるべき	86	12.2%
2. 所属長の内申を勘案して決めるべき	60	8.5%
3. すべての職階に昇格制度を導入して基準を明確にすべき	245	34.8%
4. 人事評価制度を導入して実績・能力を評価して決めるべき	193	27.4%
5. 現状のままでよい	90	12.8%
6. その他	30	4.3%



昇格は、すべての職階に昇格制度を導入し基準を明確にすべきが35%で最も多く、次いで人事評価制度を導入して決めるべき(27%)、現状のまま(13%)、年功序列(12%)となっている。

問29 自分自身の昇格についてどう思いますか。

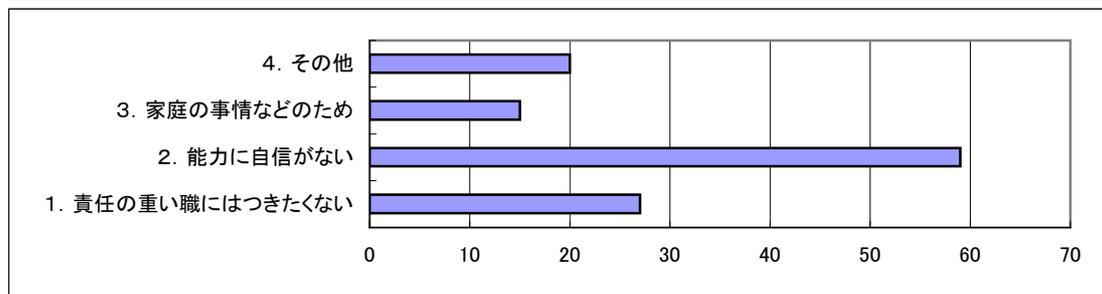
	回答数	構成比
1. 可能な限り上位の職に昇格したい	46	6.4%
2. ある程度までは昇格したい	161	22.5%
3. 昇格にはこだわらない	377	52.8%
4. 昇格したくない	112	15.7%
5. その他	18	2.5%



自分自身の昇格については、こだわらないと答えたものが53%で最も多く、次いである程度まで昇格を希望するもの(23%)、昇格したくないもの(16%)となっている。

問30 「昇格したくない」と答えた方にお聞きします。なぜ昇格したくないのですか。

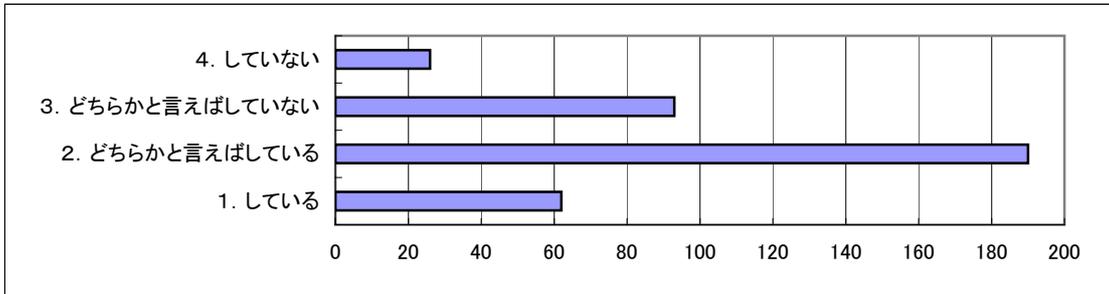
	回答数	構成比
1. 責任の重い職にはつきたくない	27	22.3%
2. 能力に自信がない	59	48.8%
3. 家庭の事情などのため	15	12.4%
4. その他	20	16.5%



昇格したくない理由として、能力に自信がないと答えたものが49%で最も多く、次いで責任の重い職にはつきたくない(22%)、家庭の事情等(12%)となっている。

問31 係長級以上の方にお聞きします。日常的に部下に対する人材育成について適切な助言、指導をしていますか。

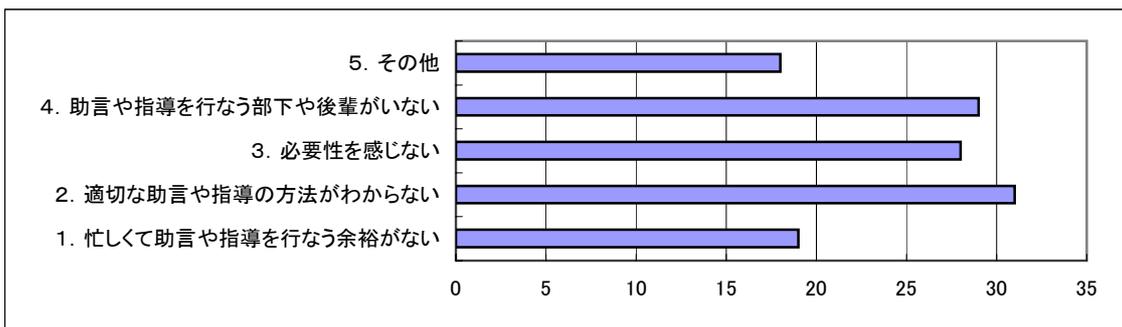
	回答数	構成比
1. している	62	16.7%
2. どちらかと言えばしている	190	51.2%
3. どちらかと言えばしていない	93	25.1%
4. していない	26	7.0%



日常的な部下に対する指導・助言は、68%の職員がしていると答えている反面、していないと答えたものが32%となっている。

問32 問31で「3. どちらかと言えばしていない」「4. していない」と答えた方にお聞きします。していないのは、どういう理由からですか。

	回答数	構成比
1. 忙しくて助言や指導を行なう余裕がない	19	15.2%
2. 適切な助言や指導の方法がわからない	31	24.8%
3. 必要性を感じない	28	22.4%
4. 助言や指導を行なう部下や後輩がいない	29	23.2%
5. その他	18	14.4%

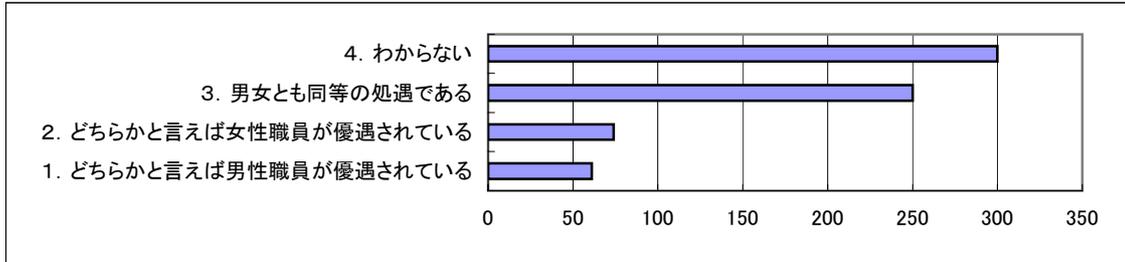


部下に対する指導・助言をしていない理由として、方法がわからないと答えたもの(25%)、部下がいない(23%)、必要性を感じない(22%)、多忙(15%)となっている。

問33 次の項目で、男性職員と女性職員とで処遇に差があると思いますか。

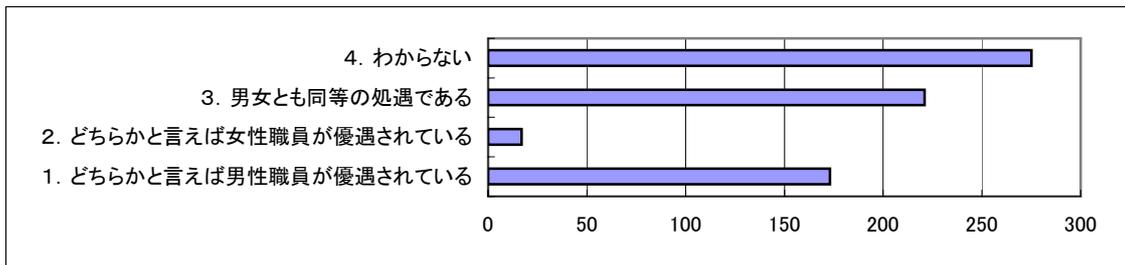
① 人事異動

	回答数	構成比
1. どちらかと言えば男性職員が優遇されている	61	8.9%
2. どちらかと言えば女性職員が優遇されている	74	10.8%
3. 男女とも同等の処遇である	250	36.5%
4. わからない	300	43.8%



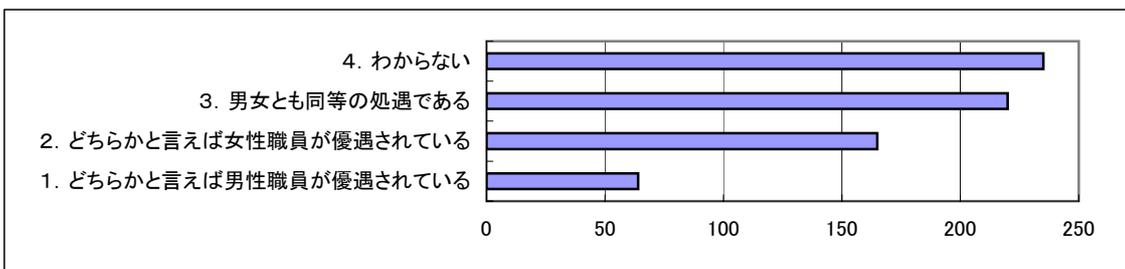
② 昇格

	回答数	構成比
1. どちらかと言えば男性職員が優遇されている	173	25.2%
2. どちらかと言えば女性職員が優遇されている	17	2.5%
3. 男女とも同等の処遇である	221	32.2%
4. わからない	275	40.1%



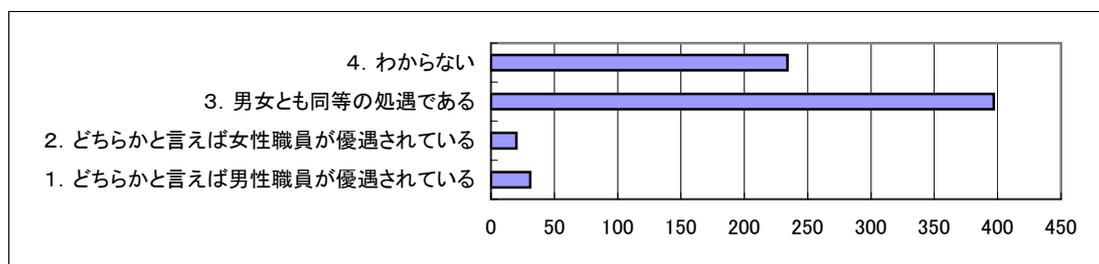
③ 職務分担

	回答数	構成比
1. どちらかと言えば男性職員が優遇されている	64	9.4%
2. どちらかと言えば女性職員が優遇されている	165	24.1%
3. 男女とも同等の処遇である	220	32.2%
4. わからない	235	34.4%



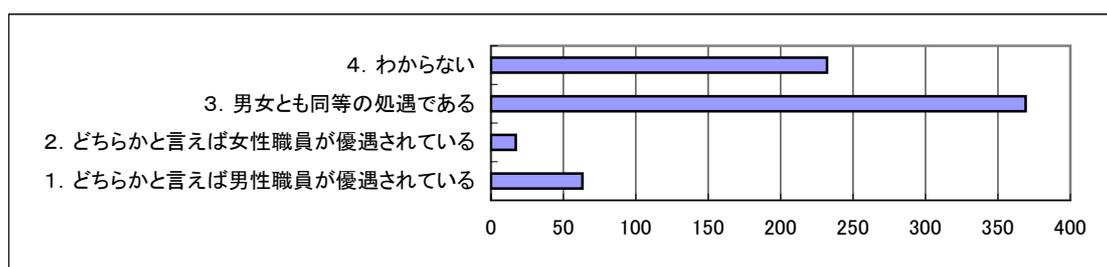
④ 職場の席の位置

	回答数	構成比
1. どちらかと言えば男性職員が優遇されている	31	4.5%
2. どちらかと言えば女性職員が優遇されている	20	2.9%
3. 男女とも同等の処遇である	397	58.2%
4. わからない	234	34.3%



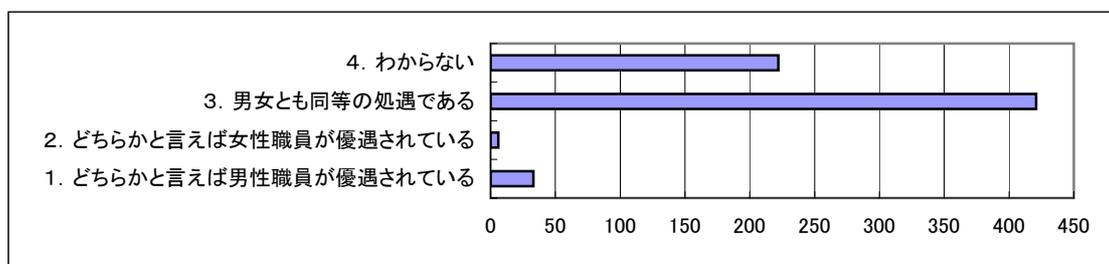
⑤ 出張・会議参加の機会

	回答数	構成比
1. どちらかと言えば男性職員が優遇されている	63	9.3%
2. どちらかと言えば女性職員が優遇されている	17	2.5%
3. 男女とも同等の処遇である	369	54.2%
4. わからない	232	34.1%



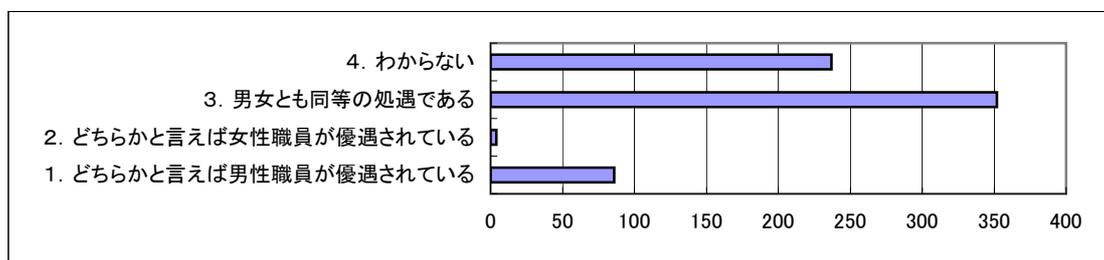
⑥ 研修の参加

	回答数	構成比
1. どちらかと言えば男性職員が優遇されている	33	4.8%
2. どちらかと言えば女性職員が優遇されている	6	0.9%
3. 男女とも同等の処遇である	421	61.7%
4. わからない	222	32.6%



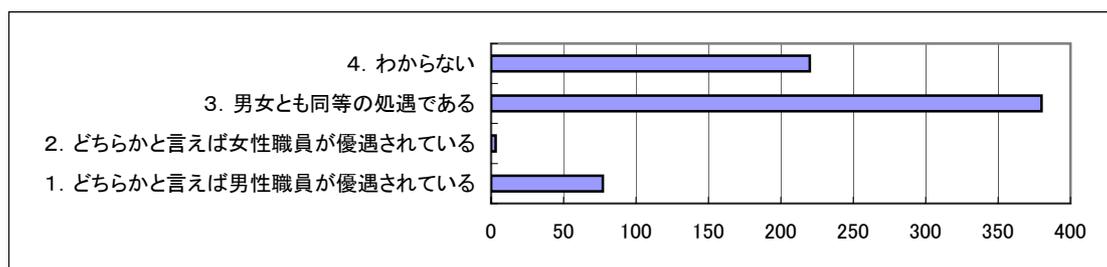
⑦ 能力発揮の機会

	回答数	構成比
1. どちらかと言えば男性職員が優遇されている	86	12.7%
2. どちらかと言えば女性職員が優遇されている	4	0.6%
3. 男女とも同等の処遇である	352	51.8%
4. わからない	237	34.9%



⑧ 仕事に関する情報を知る機会

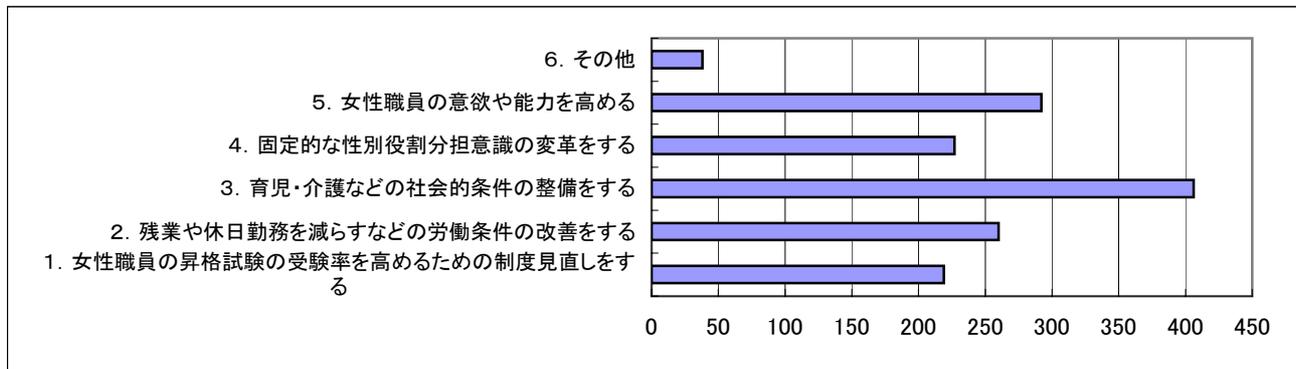
	回答数	構成比
1. どちらかと言えば男性職員が優遇されている	77	11.3%
2. どちらかと言えば女性職員が優遇されている	3	0.4%
3. 男女とも同等の処遇である	380	55.9%
4. わからない	220	32.4%



昇格は、男性職員の方が優遇されていると答えているものが23%程度多く、職務分担は、女性職員の方が優遇されていると答えているものが15%程度多くなっている。また、能力発揮の機会や情報を知る機会は、男性職員の方が優遇されていると答えているものが12%程度多くなっている。

問34 今後女性職員の登用を進めるにはどうしたらよいと思いますか。(3つまで選択可)

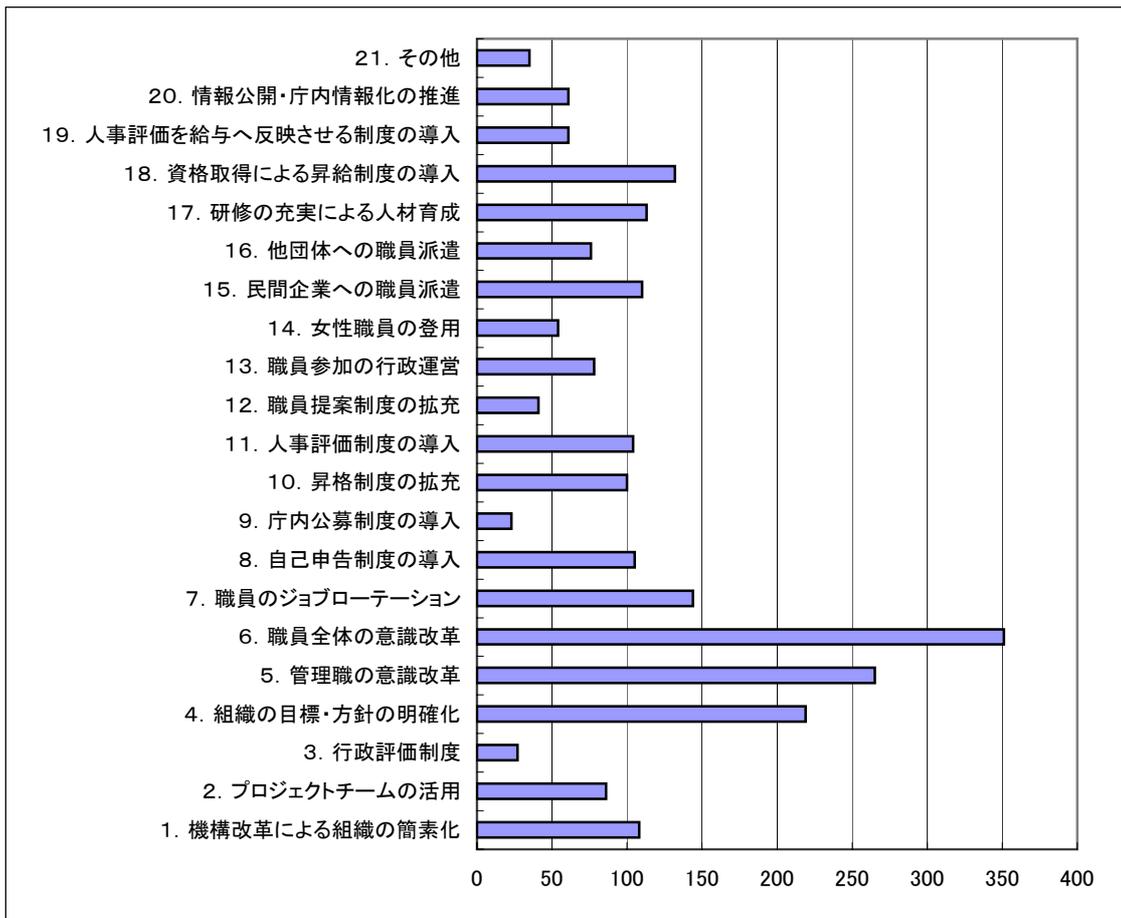
	回答数	構成比
1. 女性職員の昇格試験の受験率を高めるための制度見直しをする	219	15.2%
2. 残業や休日勤務を減らすなどの労働条件の改善をする	260	18.0%
3. 育児・介護などの社会的条件の整備をする	406	28.2%
4. 固定的な性別役割分担意識の変革をする	227	15.7%
5. 女性職員の意欲や能力を高める	292	20.2%
6. その他	38	2.6%



女性職員の登用を進めるには、育児・介護等の社会的条件の整備をあげたものが28%で最も多く、次いで女性職員の意欲や能力の向上(20%)、労働条件の改善(18%)などとなっている。

問35 組織の活性化、職員の意欲向上には何が効果的と思いますか。(5つまで選択可)

	回答数	構成比
1. 機構改革による組織の簡素化	108	4.7%
2. プロジェクトチームの活用	86	3.8%
3. 行政評価制度	27	1.2%
4. 組織の目標・方針の明確化	219	9.6%
5. 管理職の意識改革	265	11.6%
6. 職員全体の意識改革	351	15.3%
7. 職員のジョブローテーション	144	6.3%
8. 自己申告制度の導入	105	4.6%
9. 庁内公募制度の導入	23	1.0%
10. 昇格制度の拡充	100	4.4%
11. 人事評価制度の導入	104	4.5%
12. 職員提案制度の拡充	41	1.8%
13. 職員参加の行政運営	78	3.4%
14. 女性職員の登用	54	2.4%
15. 民間企業への職員派遣	110	4.8%
16. 他団体への職員派遣	76	3.3%
17. 研修の充実による人材育成	113	4.9%
18. 資格取得による昇給制度の導入	132	5.8%
19. 人事評価を給与へ反映させる制度の導入	61	2.7%
20. 情報公開・庁内情報化の推進	61	2.7%
21. その他	35	1.5%



組織の活性化、職員の意欲向上策として、職員全体の意識改革をあげたものが15%で最も多く、次いで管理職の意識改革(12%)、組織の目標・方針の明確化(10%)、職員のジョブローテーション(6%)、資格取得による昇格制度の導入(6%)などとなっている。

その他の自由意見（概要）

【20 歳代】

- 若手にとって経験豊富なベテランは心強く、学ぶことは多い。働きやすい職場作りを望む。
- 民間企業への派遣は、職員の意識改革のためにも必要。
- 消防は関西空港を管轄しているので、外国語研修を積極的に行うべき。
- 新しい意見を尊重しないという古い体質があるため、研修を受講しても意味がない。
- 行政職は人事評価で計れない。色んな意味で職員の士気が低下しているが、活気溢れる声を発信していきたい。
- 安定した昇給。
- 資格や免許を取得している人も多いため、職員のスキル調査をすれば、新たな適材適所が見つかると思う。
- 人材育成・研修計画は、優秀な者の意見を聴き、人事担当者の主導で策定すべき。
- 新人職員は、多忙を極める部署や仕事ができ、厳しい上司のいる部署に配置すると良い。

【30 歳代】

- 人材育成する者は、時代の流れ、必要性などすべての面で適正かつ真摯な対応ができることが必要。
- 研修を受けたくても、研修受講後の報告書作成などに追われ、気軽に受講できない。
- 狭く偏った視野でしか物事を見ていない人が多いので、自分自身も積極的に研修に参加していきたい。
- 人材育成も良いが、給与面を含め職員の働く環境の整備も必要。
- 一定期間内での人事異動や能力、成果等による昇格等により、職員の意識を変えていく必要があると思う。
- 自分が成長したいと思っても上司からの指導でできない。仕事の幅が狭くなったりマニュアル化される不安があるが、色んな新しいことにチャレンジできるような機会が欲しい。
- 華美な服装や名札の未着用、私用電話、挨拶をしない、私語が多い職員がいるため、もっと職員教育をすべき。
- 新採研修が数日しかなく、挨拶や電話対応など基本的なことができないので、社会人や公務員としての研修が必要。
- 職場研修は別として、個人の能力を高めるための研修は、時間外に開催して欲しい。
- 最低限の情報リテラシーをすべての職員に習得させるべき。民間での職務経験を積ませば、仕事への気づきが増え組織の活性化も可能になると思う。
- 職場によって仕事量に差があり過ぎる。課・係の方針を年度当初に決めるべき。
- 業務上やむを得ない面もあるが、人材育成を図るためにも職員のやる事をフォローし過ぎず、長い目で見ていくべき。

- 研修に参加しやすい環境作り。他の市町との同一職場の研修会、学習会の開催。
- 人材育成も大切であるが、過重労働の解消が課題。
- 仕事をする人、しない人の差が激しい。仕事をしない人を注意しない管理職も悪い。
- 人員不足のため、新規採用者への丁寧な指導ができない職場がある。
- 研修参加の自主性は尊重されるべき。人材育成するにも、どの職場も忙し過ぎて人が足りない。
- 人材育成で大切なことは、自己肯定感を与えることだと思う。経験豊かな職員から学ぶ人材育成が大事で、人事評価制度はチームワークを乱すので導入しない方が良い。
- 人材育成や職員研修は、民間企業の成功例を参考にし、そのノウハウをもっと導入すべき。
- 本当に適した人材に研修を受けさせ、研修が役に立つ職務に就かせるべきだと思う。
- 交代制勤務者が多いので、長期にわたる研修会への参加が困難。
- 一般的な研修だけでなく、専門分野の研修や現在の仕事に関連する分野の研修を増やす方が良い。
- 降格制度も作るべき。明らかに仕事をしない人が上にいると、意欲がわかなくなってくる。
- 管理職の倫理観や意識改革は絶対に必要であり、管理職の評価を徹底すべきだと思う。
- 人材育成を真に検討する気であれば、もっと庁内全体で議論することが必要。
- 研修の中身の充実が大事であり、個人で目標を設定するなど受ける人の真剣さも必要。
- 配属先での期間が長く、精神的にも疲労気味であるので、もっと異動させて欲しい。
- 職員不足により研修参加に支障が出ているため、組織を簡素化・フラット化し、主担以外の業務も行えるようにして欲しい。女性職員ももっと仕事をすべきだと思うが、セクハラについての管理職の認識が弱い。問題のある職員には、きちんと指導して欲しい。
- 指名研修を多くし、管理職には公務員倫理を含めた研修をして欲しい。お役所仕事の感覚を持った管理職も見受けられるので、当たり前前のモラルが身につく研修をして欲しい。
- 階層別ではなく、全職員に財政・法務の研修を常にして欲しい。
- 人事課は、各職場の状況を把握し、客観的に判断して必要な人員を配置すべき。
- 人材育成には、自己のモチベーションの向上が不可欠であり、そのためには職員の適正な評価の仕組みが必要であるが、それよりも適正な昇格などの公正な人事の処遇が大事。
- 人を育てることが組織の活性化の基本となるので、もっと府への出向など他団体への派遣を行い、広い視野を持てる機会を増やして欲しい。
- 公務員は、給料が変わらないので、仕事をしない方が楽と考える職員が多い。仕事のできる人は多忙なため自己啓発や資格取得が困難であり、何らかの改善策が必要だと思う。
- 形式だけの研修ではなく、職員が意欲的に労働するような育成を行なうべき。
- 3～5年の異動期間では専門職が育たないので、採用時から専門職を採用し、殆ど人事異動のない組織を構築し、会社の集まりのような市役所にすれば良いと思う。

【40 歳代】

- 本市では、比較すると受身的な人間が評価されており、活動的な部下がトラブルメーカー的に評価され異動しているが、長期間異動していない職員の調査も必要ではないか。
- 普通の市民感覚を持つことを大切にするため、職員ばかりが参加する研修ではなく、市民の参加するような研修の場に職員も参加すべき。
- 仕事に責任を持って働けるような人材を見直しできる制度を作って欲しい。その職種、課にあった人材を配置したり、本人のやる気でのどの職種にも配属できれば良いと思う。
- 人材育成も必要であるが、技術職員の採用が長年行われていないので、将来を見据えた採用計画を立案すべきだと思う。
- 原課での研修が不足しており、市民対応は課としての統一がなく個人の力量に負っているが、対応が異なるケースがあるので、課長から係員まで一丸となれる職場研修を望みたい。
- 本庁と消防本部の人事交流（主としてデスクワーク）を実施し、非常災害時における市としての対応を円滑にすべき。
- 人事異動では、現場の現状を把握し、現場の意見に耳を傾けて欲しい。
- 個人の基本レベルのスキルアップを図るため、ディベート能力やパソコン技能などの各能力別スキル研修を行い、合格点に達するまで繰り返し行う長期的な人材育成の実施が必要。
- 人材育成は、目的・計画を明確に立て職員に周知するとともに、従来の研修を何年も遂行するのではなく、目標を達成するための必要な職員研修を取り入れていくべき。
- 今こそ新規採用をすべきだと思う。
- 職場でのハラスメントについて、もう少し対策を立てるべきではないか。
- 決められた期限内に事業を行うという意識は、現場職員に比して管理部門の職員は少ないと思われるが、そういう中での人材育成は少し無理がある。
- 自分のことしか考えない職員が多いと思うが、もっと市民のためになるような心構えになって意識改革をして欲しい。
- 職員一人ひとりはやる気があっても、次第に無くしてしまうので、市長や部長級と職員との面談、情報交換など職員のモチベーションアップに繋がることを絶えず行うこと。
- 昇格時に研修が集中しており、係員に対する研修が少ないように思う。
- マッセ等への研修の位置付けを行い、積極的に受けるようなシステムにしたら良いと思う。
- 消防広域化は、予防業務や救急業務の高度化及び専門化を図りながら、人材育成や職員研修を行う必要があり、組織の活性化・職員の意欲向上に効果があると思う。
- 仕事をしていない人をよく見て欲しい。
- 組織内での言葉使いが気になるので、正しい言葉の使い方を知らしめるべき。
- 人事評価を給与に反映することは、初期の目的からそれてくると思う。
- 最も大切なことは職員がそれぞれ責任を持って仕事をし、まじめな職員が伸びていく環境を上司が整えるべきであり、上司は部下に色んな意味で手本を示すべき。
- 専門職の育成は他分野、他課との交流が必要である。また、上司の考え方や経験などを聞いたり自分の活動を点検してもらえたいと思う。

- やる気のある職員を伸ばしていくという職場環境が必要であり、そのためには、同僚の協力、上司のフォロー、アドバイスが自然と行える環境作りが必要ではないか。
- 長期間同じ職場に配置するとセクト主義を生むので、人事異動を活発にし、職員がいつ異動があるか分からないという意識を持たなければ、部・課を超えた協力意識は生まれない。
- 技術職は、職員の採用もなく技術の承継ができないアンバランスな状況であり、将来の技術職のことを考えているのか疑問。
- 能力は変えられなくても、やる気は変えられる。
- 庁内イントラが整備されて数年経つが、パソコンの操作が絶対条件であるにもかかわらず、使えない人がいるが、これは仕事への意欲の無さの現われではないのか。
- 人材育成は行政運営の礎であり、積極的に取り組むべきである。人事評価のない人事育成など意味がなく、人事評価をし相応の待遇をすることが公平だと思う。
- 研修はインパクトがないと単なる義務的な講習会参加になる。政策形成研修のように、職員が必死に取り組み、仲間意識を生み、記憶に残るような研修は、自己啓発の意識を生む。
- 専門職の中で仕事をしているが、限界を感じているため、市町村職員研修に参加するなど意欲向上に努めている。異動期間が長いので、ジョブローテーションの必要性を感じる。

【50 歳代】

- 人材育成の前に、現在の部長級は「人材育成」された結果なのかどうか。
- 人材育成は、一朝一夕に成せるものではない。個々のモチベーションを高め、その能力を最大限に引き出してこそ組織は生きてくる。人の育てられない組織に明日は無い。
- リスクマネジメント研修は、今の公務員に必要な研修であると考える。
- 専門職種なので制度改正の時などは、必ず研修にいけるような体制・予算の確保をお願いしたい。また、学術研修などでの発表、参加も公費で認めて欲しい。
- 人事課は、ある程度のデータは持っているので、適材適所の人事配置に努力して欲しい。
- 褒めることの上手な管理職作りが、必然と人材育成に繋がると思う。職員研修は、画一的な参加ではなく個々に応じた参加型がベターだと思う。
- やる気のある職員は沢山いるはずであり、部課長は、部下に対してもっと意見をはっきり言うべき。
- 個人の能力には当然格差があるので、画一的な事務能力を求めるのは無理があると思う。プラス思考の職員を失わないためにもマイナス思考の職員は排除することが必要。
- 場当たりの職員採用でいびつな年齢構成となっており、人材育成以前の問題。また、低賃金、退職金削減では良い人材は他市や企業に就職する。
- 公務員としてのモラルが問われる中、民間と比べて甘い状況、体質を感じる。保育現場は、年々働き続けることが厳しくなっており、多様な年齢層による体制作りが必要。
- 全体の奉仕者という公務員としての倫理観を高めるための研修等が必要であると同時に、魅力的な職場作りも重要であり、その一つとして処遇改善について考えることも必要。
- 人材育成する若い人材がいない。

- 上司は、偏った人ではなく、能力があり、課全体を見渡し力を発揮でき、部下を守れる人であって欲しい。
- 市長自らが行政を前向きに且つグローバルな考えの上に立ち、より泉佐野市を良くする強い信念を持って欲しい。
- 民間企業や他団体へ職員を派遣させ、その経験を活かしていくことが大切だと考える。
- 職員研修は、資質や能力向上により市民サービスに還元することであり、研修内容の理解が乏しい職員には再度研修を行う等、実施方法の検討や研修の成果による人事評価の導入は避けられないのではないか。
- 入社後の新入職員に対する指導や配置等が大切であると思う。また、新入職員にやる気を持たせるための研修も大切であり、そのためにも管理職員への研修等も必要となる。
- 人事課が実施する研修と各部課で管理職が中心に部下育成・指導の観点で実施していく研修との連携によって、職員のレベルアップを図れるような仕組みが作れたらよいと思う。
- 給与とポストにおける他部署との格差が大きいため、管理職を含め公平感が持てないし、他の職員に悪影響を与える。
- 研修を受けない職員への対応として、職員記録に残し昇格に反映させる。また、若いときには3～5年で異動し、適材適所を確立するなど。
- 民間企業への職員派遣が必要。
- 職員採用は、面接をやめ筆記試験だけにし、夏休み期間に受験者をアルバイトとして採用し、能力、適性をみてはどうか。
- 部下の意見や考えを聴くことができる管理職の養成、選任が必要であり、イエスマンを作らない組織作り、人材作りも必要。また、長期勤続者に対する研修にも力を入れるべき。
- 研修メニューは多様に用意されているが、参加しない職員への呼びかけや受けやすい職場環境作りが必要ではないか。
- 昭和50年代後半に労使合意された課長代理級以上の昇格制度を制定する課題が、ずっと放置されたままになっているが、人材育成にとっては重要な課題である。
- 3～5年のスパンで評価し、職員個人に何を求めるかを明確にしながら、目標達成度の評価を繰り返す。