

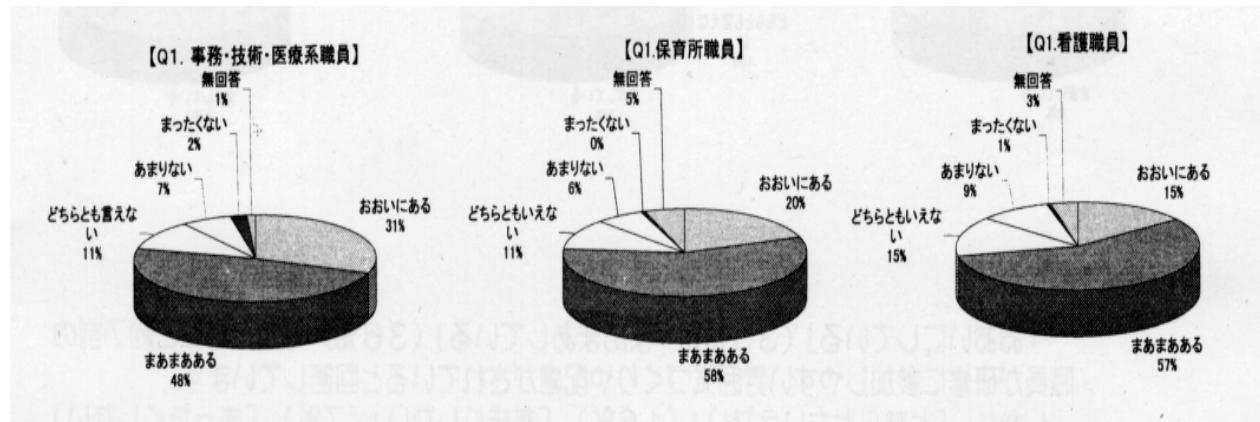
## (資料) 人材育成に関するアンケートの結果

アンケート調査は、市民病院の医師、産業高校・幼稚園教諭、学校給食調理員、校務員、消防職員を除く全職員を対象に平成13年9月に実施しました。

事務・技術・医療系職員は1,028人(回収率85.4%)、保育所職員は206人(回収率67.5%)、病院看護職員は259人(回収率99.2%)から回答がありました。

### 自由な雰囲気はあるが事務・事業の改善には消極的な職場

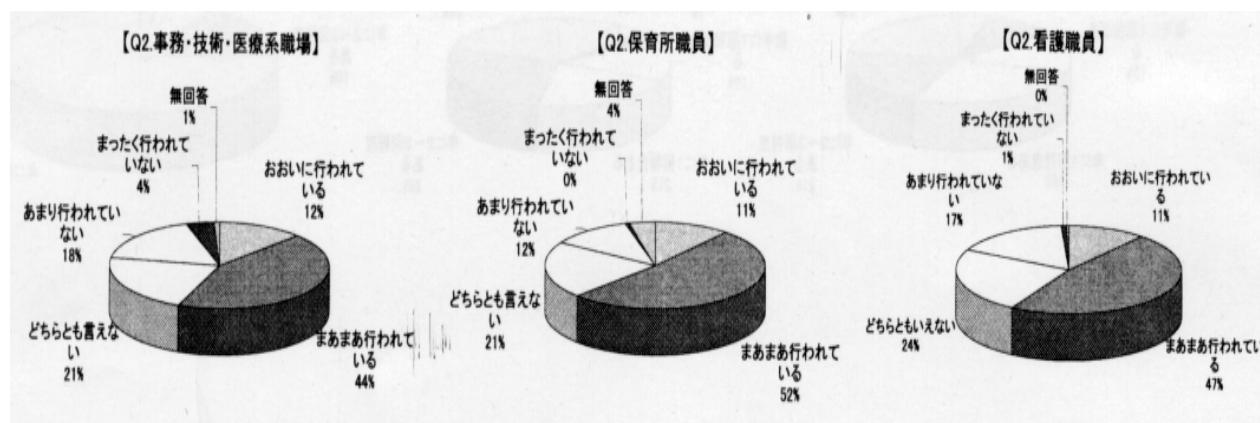
Q1 あなたの職場は、自由に発言したり議論できる雰囲気がありますか。



「おおいにある」(31%)、「まあまあある」(48%)を合わせると約8割の職員が、自由に発言したり議論できる雰囲気があると感じています。一方、「あまりない」「まったくない」と回答した人は9%でした。

保育所でも「おおいにある」と「まあまあある」を合わせると78%で、ほぼ同じ割合となっています。また、病院看護職員でも、やや少くなるものの72%の職員が自由に発言したり議論できる雰囲気があるとしています。

Q2 あなたの職場では、事務・事業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。



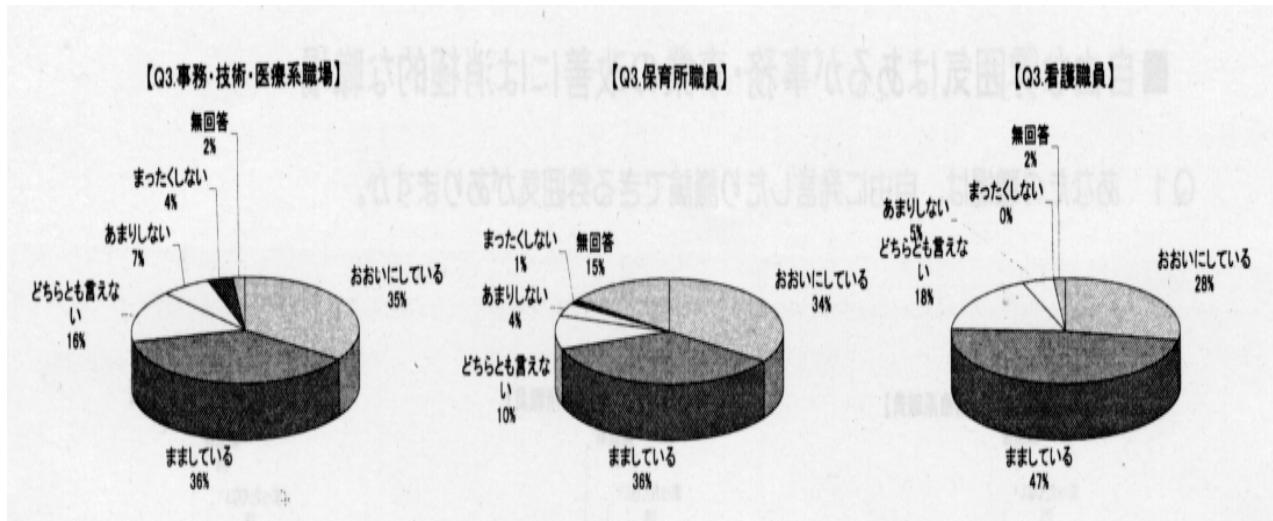
「おおいに行われている」(12%)、「まあまあ行われている」(44%)を合わせても56%と半数をかろうじて超えた程度です。

Q1では、約8割の人が肯定的な回答をしているのに比べると、かなり割合が低くなっています。これは、保育所の63%、看護局の58%よりも低くなっています。

反対に「あまり行われていない」(18%)、「まったく行われていない」(4%)を合わせると2割強が事務事業の改善や効率化に取り組んでいないとしています。

## 職場からの派遣研修はまずまず、さらに求められる上司の理解

Q3 あなたの上司は、職員が研修に参加しやすい雰囲気づくりや配慮をしていますか。

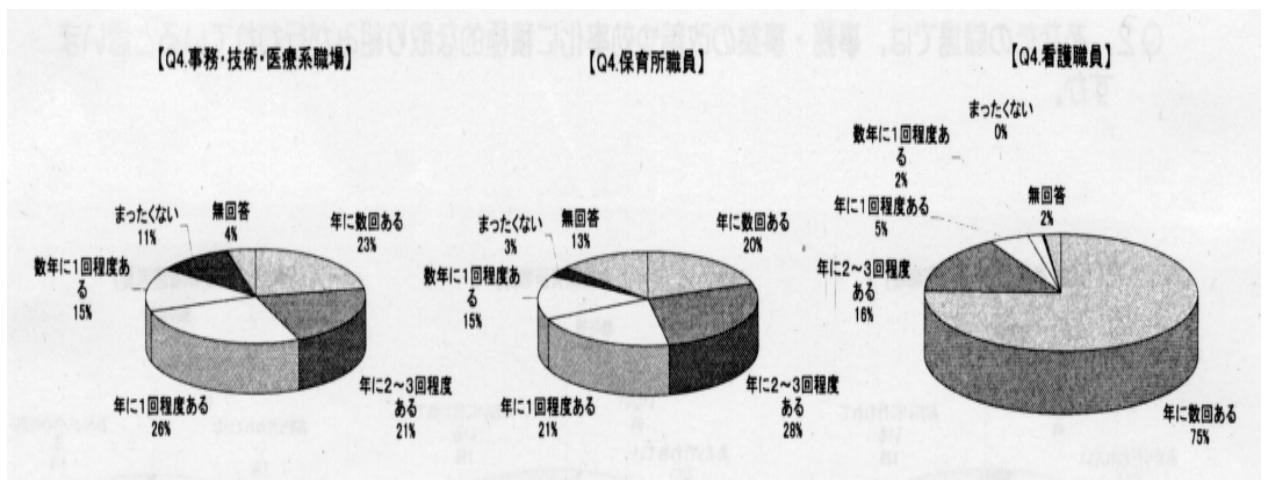


「おおいにしている」（35%）、「まあまあしている」（36%）で合わせると約7割の職員が研修に参加しやすい雰囲気づくりや配慮がされていると回答しています。

しかし、「どちらともいえない」（16%）、「あまりしない」（7%）、「まったくしない」（4%）を合わせて約3割の職員が、上司が部下の能力開発に積極的でないとしています。

保育所では、肯定的な回答は70%とほぼ同じですが、上司が積極的でないとしたのは15%でした。また、看護局では肯定的な回答が75%、積極的でないとした回答が23%となっています。

Q4 あなたの職場では、業務に関する説明会、講習会、実務セミナーなどへ出張を命ぜられ参加する機会は、どの程度ありますか。



「年に数回ある」（23%）、「2~3回ある」（21%）、「1回程度」（26%）で、約7割の職員が少なくとも年に1回以上は、職場から講習会・セミナーなどへ参加する機会があるとしています。「まったくない」と回答したのは11%でした。

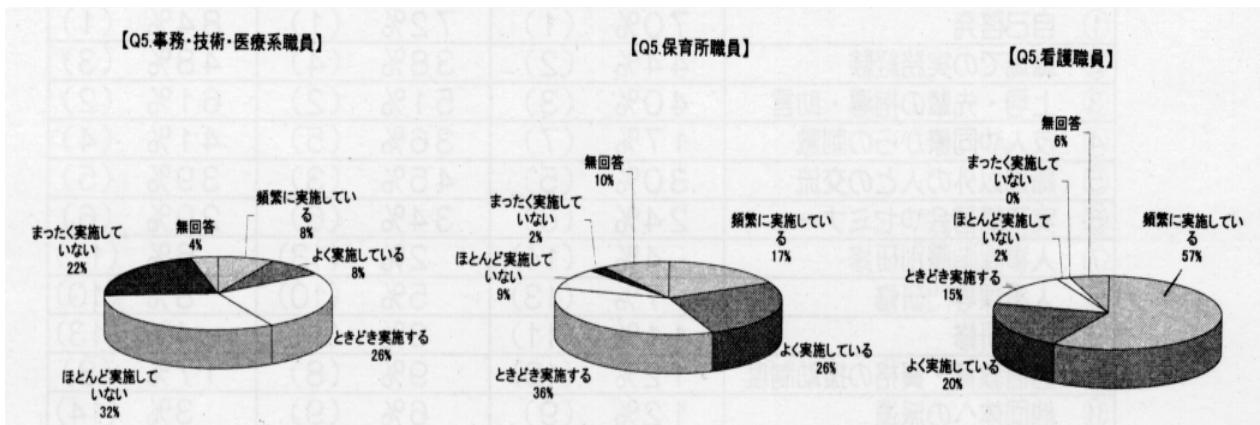
保育所でも年に1回以上機会があるとしたのは約7割ですが、「まったくない」としたのは3%だけでした。

看護職員については、96%が年1回以上機会があると答えており、「数年に1回程度」が2%、「ま

「ったくない」と回答した職員はいません。ほぼ全職員が外部の研修の機会を与えられています。

### 職場研修できない、しない本庁などの職場

Q5 あなたの職場では、職場研修を実施していますか。  
(課で実施したもの、係・担当者単位で実施したもの、すべてを含む)



「ほとんど実施していない(年に1回程度)」(32%)、「まったく実施していない」(22%)となっており、半数以上の職員が職場で研修を実施していない、実施しても年にせいぜい1回するかしないかという程度だとしています。

保育所では「ほとんど実施していない」と「まったく実施していない」を合わせても11%、看護局ではわずかに2%です。

Q6 実施している職場研修は、主にどのような内容ですか。(複数回答可)

回 答	本庁など(順位)	保育所(順位)
新任者に対する研修	44% (2)	29% (3)
業務についての勉強会	77% (1)	63% (2)
研修会、セミナーの報告会	23% (4)	67% (1)
接遇についての研修	28% (3)	2% (5)
その他	8% (5)	7% (4)

\* Q5で「実施していない」と回答した人(本庁など371人、保育所162人)に対する割合。

保育所では「研修会、セミナーの報告会」が比較的よく実施されています。本庁などの職場では、残念ながらあまり実施されていません。

Q7 職場研修を実施しないのは・・・(複数回答可) [Q5で「実施していない」と答えた人のみ]

回 答	本庁など(順位)	保育所(順位)
職員に学習意欲のない人が多い	8% (6)	4% (4)
管理職が消極的で指導や働きかけしない	15% (4)	4% (4)
業務が忙しく研修をする時間がない	41% (1)	50% (1)
実施したことがなく進め方がわからない	19% (2)	13% (2)
職場研修する必要性がない	16% (3)	0% (6)
その他	12% (5)	13% (2)

\* Q5で「実施していない」と回答した人(本庁など474人、保育所24人)に対する割合。

「業務が忙しく時間がない」がやはり一番多く41%あります。しかし、2番目に「実施したことなく進め方がわからない」が約2割あることは注目すべきです。今後、職場研修を進めるためには、「職場研修マニュアル」を作成したり、指導者を養成していく必要があると思われます。また、同時に管理職の意識の向上をはかることも必要でしょう。

目標・方針が明確な保育所と看護局、不明確な本庁など

Q8 職員の能力開発の手段として何が重要だと思いますか。（複数回答可）

回 答	本庁など(順位)	保育所(順位)	看護局(順位)
自己啓発	70% (1)	72% (1)	84% (1)
職場での実務経験	44% (2)	38% (4)	48% (3)
上司・先輩の指導・助言	40% (3)	51% (2)	61% (2)
友人や同僚からの刺激	17% (7)	36% (5)	41% (4)
職場以外の人との交流	30% (5)	45% (3)	39% (5)
実務講習会やセミナー	24% (6)	34% (6)	29% (6)
人事課階層別研修	4% (14)	2% (13)	6% (11)
人事課専門研修	7% (13)	5% (10)	8% (10)
派遣研修	11% (11)	3% (11)	4% (13)
通信教育・資格の援助制度	12% (10)	9% (8)	17% (8)
他団体への派遣	12% (9)	6% (9)	3% (14)
適材適所の人事配置	33% (4)	16% (7)	26% (7)
昇任試験の実施	9% (12)	3% (12)	5% (12)
人事考課制度の導入	15% (8)	1% (14)	12% (9)
その他	2% (15)	1% (14)	2% (15)

\* Q 5 で と回答した人（本庁など868人、保育所195人、看護局250人）に対する割合。

全体的に「自己啓発」が突出して1位で、  
「実務講習会・セミナー」が上位にきています。職場での実務や人間  
関係にかかわることがほとんどですが、「実務講習会・セミナー」がそろって6位となっており、  
3割前後の人人が能力開発の手段として重要視していることがわかります。

Q9 あなたは、現在の仕事に“やりがい”（充実感・達成感など）を感じていますか。

回 答	本庁など	保育所	看護局
大いに感じている	13%	24%	8%
まあまあ感じる	44%	55%	45%
どちらともいえない	21%	13%	25%
あまり感じない	14%	4%	17%
まったく感じない	4%	1%	3%
無回答	4%	3%	2%

保育所では、「大いに感じている」「まあまあ感じる」を合わせると約8割の人が仕事に「やりがい」を感じています。本庁などの職場では57%、看護局では53%となっています。

「あまり感じない」「まったく感じない」との回答も、本庁など・看護局では約2割います。全体としては、半数以上の人人がやりがいを感じて働いていますが、やりがいを感じていない人が約2割、「どちらともいえない」とする人も2割程度いることがわかります。

Q10 あなたは、目標を持って仕事をしていますか。

回 答	本庁など	保育所	看護局
職場で目標を決めて取り組んでいる	24%	47%	71%
職場目標はないが方針は有り個人目標を持っている	37%	26%	15%

職場目標も方針もないが個人目標は持っている	22%	12%	6%
職場でも個人でも全く目標がない	8%	3%	3%
無回答	9%	12%	5%

看護局では、職場目標・方針が明確で徹底されていることがわかります。保育所も を合わせると73%とかなり高い率となっています。一方、それ以外の本庁などの職場では3割の人が職場の目標も方針もないとしています。

「能力が生かされている」と思っている職員は約半数

**Q11 あなたは、自分の能力が生かされていると思いますか。**

回 答	本庁など	保育所	看護局
十分生かされている	8%	5%	2%
まあまあ生かされている	38%	45%	29%
どちらともいえない	37%	35%	56%
あまり生かされていない	10%	7%	7%
まったく生かされていない	3%	0%	1%
無回答	4%	8%	5%

本庁などの職場では13%、保育所職員では7%、看護職員では8%の職員が、自分の能力が生かされていないと考えています。

全体として見ても、自分の能力が生かされているとはっきり感じている人が約半数（看護局では約3割）で、残りの半数（看護局では約7割）はそう感じていないと思われます。

**自主的な学習意欲が高い保育所・看護局職員、低い事務・技術職員**

**Q12 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。（複数回答可）**

回 答	本庁など(順位)	保育所(順位)	看護局(順位)
職場の上司・同僚から	67% (1)	71% (1)	77% (1)
職場で実施する研修会や会議	20% (5)	66% (2)	72% (2)
人事が実施する研修	6% (7)	10% (7)	4% (7)
出張で参加する研修会・セミナー	25% (4)	33% (5)	16% (5)
個人で参加する勉強会・セミナー	12% (6)	54% (4)	39% (4)
他団体の職員との交友・情報交換	27% (3)	16% (6)	10% (6)
書籍・雑誌・新聞などから	56% (2)	58% (3)	67% (3)
その他（インターネットなど）	3% (9)	3% (8)	1% (8)
無回答	5% (8)	3% (8)	0% ( )

\*回答者（本庁など868人、保育所195人、看護局250人）に対する割合。

Q5の職場研修の実施状況がそのまま「職場で実施する研修会や会議」の数字に現れています。保育所や看護局では、職場研修が必要な知識・情報を得る機会として機能しているが、本庁をはじめとする他の職場ではあまり機能していないことがわかります。

また、保育所職員や看護職員は、個人でも積極的に勉強会やセミナーに参加して必要な情報・知識を得ようとする姿勢が見られますが、事務職・技術職の職員にはそのような意欲は非常に低いと言えます。（医療職だけは69人中48人で70%と高い率となっている。）

**実務知識やOAは学びたい、接遇は学ぶ必要がない？**

**Q13 必要とする知識・技能・情報、勉強しようと思っていることは・・・（複数回答可）**

回 答	本庁など(順位)	保育所(順位)	看護局(順位)
市の行政についての情報	24% (3)	32% (2)	2% (8)
実務の専門知識	53% (1)	53% (1)	67% (1)
OAに関する知識・技能	44% (2)	28% (3)	29% (2)

接遇に関する知識・技能	5 % ( 9 )	4 % ( 8 )	17 % ( 4 )
政策形成に関する知識・技能	14 % ( 6 )	2 % ( 9 )	1 % ( 9 )
法務に関する知識	18 % ( 4 )	2 % ( 10 )	5 % ( 7 )
対人折衝能力	15 % ( 5 )	15 % ( 5 )	12 % ( 5 )
外国語能力	11 % ( 7 )	12 % ( 6 )	21 % ( 3 )
その他	2 % ( 10 )	6 % ( 7 )	7 % ( 6 )
無回答	8 % ( 8 )	22 % ( 4 )	0 % ( )

\*回答者(本庁など868人、保育所195人、看護局250人)に対する割合。

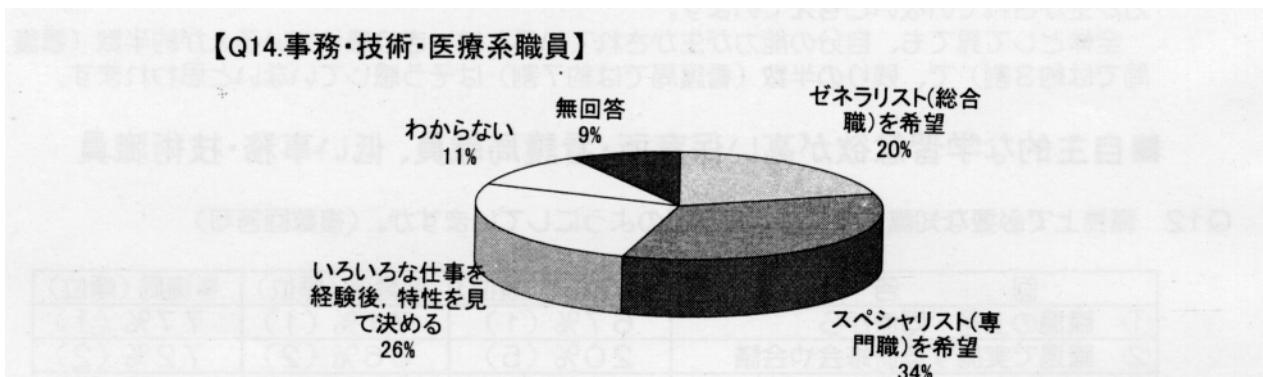
どの職場とも1位は「実務の専門知識」ですが、「OAに関する知識・技能」も上位にきています。次いで、「市の行政についての情報」が本庁などでは3位(24%)、保育所では2位(32%)となっています。

「接遇に関する知識・技能」が看護局で17%(4位)であるのに対して、本庁などの職場では5%(9位)、保育所では4%(8位)と低くなっています。行政はサービス業であるという意識、接遇の重要性の認識がまだ低いことが伺えます。職員の意識改革を今後はかっていく必要があるといえるでしょう。

その他では、看護局で「外国語能力」が21%(3位)となっているのが注目されます。また、保育所では無回答が22%もあるのが気になるところです。

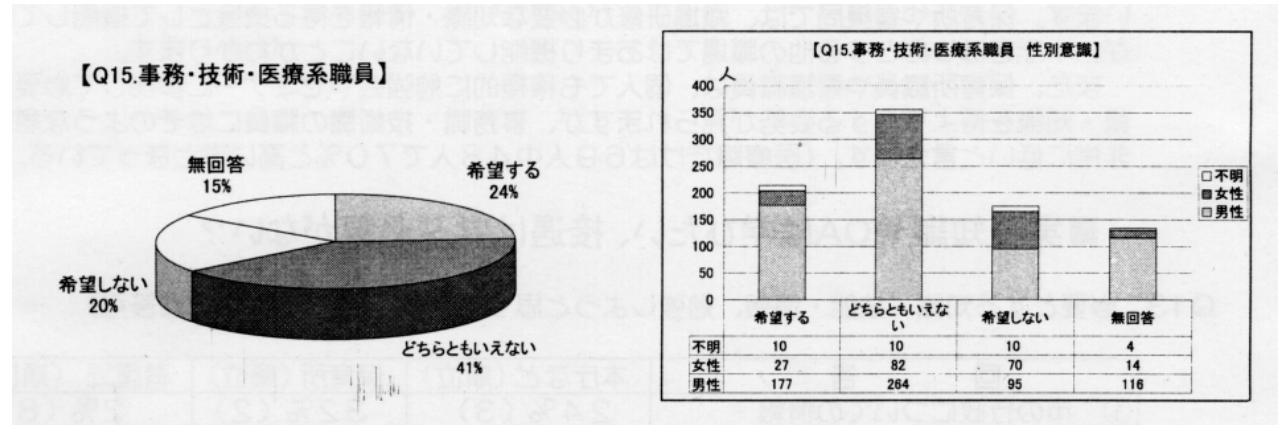
## やはり強いスペシャリスト志向

Q14 自分の能力を最大限に發揮するために、今後どのような待遇を望みますか。



ゼネラリストを希望する人が20%に対して、スペシャリスト希望者は34%います。職種別に見ると、やはり技術職ではスペシャリスト希望者が多いのですが、事務職でもゼネラリスト希望者とスペシャリスト希望者の人数はほぼ同じになっています。最近の傾向としてスペシャリスト志向が言われていますが、本市でもその傾向がはっきり出ているようです。

Q15 あなたは将来、管理・監督職員(主査以上)になることを希望しますか。



医療系では管理・監督職員となることを希望しない人の方が、希望する人よりも多くなっていますが、事務系と技術系では全体で差はありません。

性別で見てみると、男女で意識の差がはっきり出ています。男性では652人中で27%の177人が希望し、希望しないのは15%の95人となっています。一方、女性では希望するのは193人中でわずか27人の14%で、希望しない人は36%の70人という結果になっています。

#### Q16 あなたは、なぜ管理・監督職員（主査以上）になることを希望しないのですか。

回 答	全 体	男 性	女 性
責任の重い職にはつきたくない	25%	31%	17%
能力に自信がない	37%	35%	38%
家庭の事情などのため	16%	12%	22%
その他	22%	22%	23%

昇任を希望しない理由を見ると、男性では「責任の重い職にはつきたくない」とする人が31%と多く、女性では「家庭の事情などのため」とする人が22%と男性より1割程度多くなっています。

「その他」の具体的な理由を見ると、「現場の仕事が好きだから」「今の管理職を見ているとなりたいとは思わない」「管理職に特に魅力を感じない」などとするものがありました。

#### 定着してきた自己申告制度

#### Q17 現在、在課5年を目途として人事異動が行われていますが、どう思いますか。

回 答	本庁など	保育所
若手職員については、もっと期間を短くすべき	10%	4%
年齢に関係なく、もっと期間を短くすべき	17%	11%
現在の運用でちょうど良い	35%	48%
期間はもっと長くても良い	14%	12%
わからない（どちらともいえない）	12%	18%
その他	6%	1%
無回答	6%	6%

「ちょうど良い」とするものが一番多く35%で、次いで「年齢に関係なくもっと期間を短くすべき」の17%となっています。「若手職員についてはもっと期間を短くすべき」も10%あります。

反対に「期間はもっと長くても良い」とするものは14%となっています。「わからない」は12%、「その他」は6%でした。「その他」では、「職場によって目途とする年数を変えるべき」「仕事のサイクルによる」とするものがありました。

保育所職員では、「ちょうど良い」とするものが48%あり、約半数の職員が現在の運用で良いと考えています。

### Q18 自己申告制度についてどう思いますか

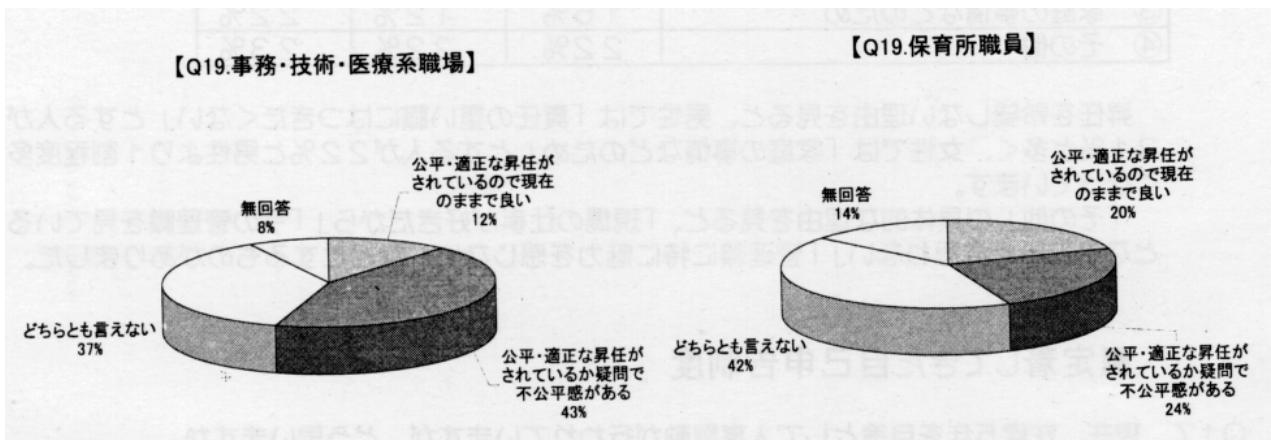
回 答	本庁など	保育所
能力開発、適材適所につながる	16%	21%
ある程度は能力開発、適材適所につながる	51%	9%
どちらともいえない	18%	51%
能力開発、適材適所につながるとは思えない	7%	2%
その他	2%	0%
無回答	6%	17%

「能力開発、適材適所につながる」が16%、「ある程度は能力開発、適材適所につながる」が51%あり、合わせると約7割の職員が自己申告制度を肯定的に評価しています。「能力開発、適材適所につながるとは思えない」とする人は7%だけでした。全体として自己申告制度がある程度職員に支持され、定着してきていることが伺えます。

保育所では、自己申告を実施していないので比較できませんが、期待感を持つ人が3割程度いることが伺えます。

### 昇任管理は基準が明確な制度に

### Q19 現在の昇任のあり方について、どのように感じていますか。



「現在のままで良い」と回答した人は12%なのに対して、「不公平感がある」とした人は43%あり、「どちらともいえない」の37%よりも多くなっています。特に30代の職員では、回答した210人のうち102人(49%)が「不公平感がある」としています。

「不公平感がある」「どちらともいえない」を合わせると8割の職員が、現在のままで良いとは思っていません。

保育所では、「現在のままで良い」が20%、「不公平感がある」としたのは24%、「どちらともいえない」が42%となっています。

### Q20 昇任管理はどうあるべきだと思いますか(複数回答可)

回 答	本庁など	保育所
おおむね年功序列によるべき	16%	14%

所属長の内申を勘案して決めるべき	3 0 %	1 9 %
昇任試験制度を導入して基準を明確にすべき	4 1 %	3 0 %
人事考課制度を導入して実績・能力を評価して決めるべき	5 1 %	4 3 %
その他	7 %	1 5 %

\* Q 1 9 で 「回答した人（本庁など706人、保育所136人）に対する割合。

Q 1 9 で 「不公平感がある」 「どちらともいえない」と回答した人に、どうあるべきかを問うと、本庁などの職場、保育所ともに1位は「人事考課制度を導入して決めるべき」、2位もともに「昇任試験制度を導入して基準を明確にすべき」という結果になっています。「その他」と答えた中では、「部下の評価も参考にすべき」「基準を明確にすべき」とするものがありました。

本庁などの職場についていえば、約8割の人が現在の昇任管理に満足しておらず、その過半数の人が現在よりも基準が明確になるような制度を求めていることが伺えます。

## 活性化・意欲向上に必要なのは 意識改革と目標・方針の明確化

### Q21 組織の活性化、職員の意欲向上には何が効果的と思うか。（複数回答可）

回 答	本庁など(順位)	保育所(順位)
機構改革による組織の簡素化	2 0 % ( 4 )	9 % ( 6 )
プロジェクトチームの活用	1 1 % ( 12 )	8 % ( 9 )
行政(事務事業)評価制度	1 3 % ( 9 )	1 % ( 18 )
組織の目標・方針の明確化	2 6 % ( 3 )	1 0 % ( 5 )
管理職の意識改革	4 0 % ( 2 )	2 5 % ( 3 )
職員全体の意識改革	4 8 % ( 1 )	4 3 % ( 1 )
若手のジョブローテーション	8 % ( 17 )	5 % ( 11 )
自己申告制度	1 2 % ( 10 )	1 % ( 18 )
庁内公募制度	4 % ( 19 )	1 % ( 20 )
昇任試験の実施	1 4 % ( 8 )	5 % ( 12 )
人事考課(評価)制度	1 6 % ( 7 )	4 % ( 16 )
職員提案制度	9 % ( 15 )	8 % ( 8 )
職員参加の行政運営	1 0 % ( 14 )	1 4 % ( 4 )
女性職員の登用	6 % ( 18 )	4 % ( 14 )
民間企業への職員派遣	2 0 % ( 5 )	7 % ( 10 )
他団体への職員派遣	9 % ( 16 )	4 % ( 14 )
研修の充実による人材育成	1 6 % ( 6 )	2 8 % ( 2 )
情報公開の推進	1 0 % ( 13 )	9 % ( 6 )
庁内情報化の推進	1 2 % ( 11 )	5 % ( 12 )
その他	3 % ( 20 )	2 % ( 17 )
無回答	8 %	2 9 %

\* 回答者（本庁など868人、保育所195人）に対する割合。

最も多いのが「職員全体の意識改革」で48%、2位が「管理職の意識改革」40%となっています。職員の多くが「意識改革」が必要だと痛切に感じていることがわかります。

保育所でも「職員全体の意識改革」が最も多く43%ですが、2位は「研修の充実による人材育成」28%となっています。

本庁などでは、次いで「組織の目標・方針の明確化」26%となっています。

上の表には表れていませんが、世代別に詳しく見てみると、特に40歳代では38%と非常に多くなっています。業務遂行の中心となる補佐級、係長級の世代が「組織の目標・方針の明確化」を強く求めています。他に世代別に見て特徴的なのは、10~20歳代で30%の人が「民間への職員派遣」と回答しています。

#### **Q22 今後、どの研修を充実させるべきだと思いますか。（複数回答可）**

回 答	本庁など(順位)	保育所(順位)	看護局(順位)
自己啓発の援助（通信教育など）	42% (1)	38% (2)	57% (1)
職場研修	29% (2)	48% (1)	42% (2)
各職場からの派遣研修	26% (4)	29% (3)	26% (4)
人事課主催の階層別研修	7% (10)	5% (7)	16% (5)
人事課主催の能力開発研修	15% (7)	13% (4)	40% (3)
人事課主催の政策形成研修	10% (9)	2% (10)	15% (6)
研修機関への派遣研修	16% (6)	5% (7)	4% (9)
マッセ〇 S A K A の実務研修	11% (8)	1% (11)	8% (7)
民間企業への派遣研修	27% (3)	8% (6)	5% (8)
他団体への派遣研修	17% (5)	9% (5)	3% (10)
その他	3% (11)	3% (9)	0%
無回答	10%	24%	%

\*回答者（本庁など868人、保育所195人、看護局250人）に対する割合。

全職場を通して「自己啓発の援助」と「職場研修」がトップとなっています。

また同時に、外部での研修の機会である「各職場からの派遣研修」も上位にきています。

「民間企業への派遣研修」「他団体への派遣研修」「研修機関への派遣研修」との回答が多いのも、多くの職員が意識改革の必要性を感じており、岸和田市役所から出て外部の世界に触れないと駄目だとの思いを持っていることが伺えます。

次いでOA研修やプレゼンテーション研修などの「人事課主催の能力開発」の充実が求められています。特に看護局では4割もの職員が関心を持っています。

**半数の職員が「男女の待遇に差がある」と感じています**

#### **Q23 男性職員と女性職員とで待遇に差があると思いますか。**

回 答	本 庁 な ど			保育所	看護局
	全 体	男 性	女 性		
かなりある	12%	11%	14%	3%	2%
いくらかある	39%	38%	40%	30%	13%
あまりない	38%	40%	35%	41%	67%
まったくない	5%	5%	3%	2%	7%
無回答	6%	6%	7%	24%	11%

本庁などの職場では、「かなりある」12%、「いくらかある」39%で、合わせると半数の職員が男女で待遇に差があると感じていることがわかります。

#### **Q24 どういう面で男女の待遇に差があると思いますか。（複数回答可）**

回 答	本 庁 な ど	保育所	看護局
-----	---------	-----	-----

	全体	男性	女性	
人事異動（配属）	32%	32%	33%	39%
昇任	57%	53%	70%	49%
職務分担	72%	73%	67%	58%
その他	7%	8%	5%	6%

\* Q23で「○○と回答した人（本庁など440人、うち男性318人、女性105人、不明17人、保育所67人、看護局37人）に対する割合。

男性では、1位が「職務分担」で、2位が「昇任」となっていますが、女性では順位が逆で「昇任」の方が「職務分担」よりも多くなっています。

#### Q25 処遇に差があるのは、どうしてだと思いますか。（複数回答可）

回答	本庁など			保育所	看護局
	全体	男性	女性		
知識・経験などに差があるから	13%	15%	14%	24%	30%
意識に差があるから	55%	60%	58%	27%	49%
人事担当・所属長に偏見がある	46%	47%	58%	51%	54%
その他	8%	10%	7%	10%	8%

\* Q23で「○○と回答した人（同上）に対する割合。

男性では「意識に差があるから」とするものが60%で最も多くなっていますが、女性では「意識に差があるから」と「人事担当・所属長に偏見がある」が共に58%あります。