平成 29 年度　早稲田大学マニフェスト研究所
人材マネジメント部会からの「学び」と「気づき」

（山梨県甲斐市　第１期）
企画政策部秘書政策課　総合政策係　大 木　　康
企画政策部秘書政策課　広聴広報係　矢崎　英史
企画政策部秘書政策課　総合政策係　相川　瑞穂

目　次

【本　編】
1　はじめに・・・

【本　編】

1　はじめに

甲斐市は山梨県の北西部に位置し、南北に細長い地形で、北部は名勝御岳昇仙峡を有する自然豊かな中山間地域、南部は平坦な土地に住宅地と農地が混在する市街化地域が広がっている。人口は約 75,500 人（平成 29 年 12 月末現在)、県都甲府市に次ぐ県内第２位の人口を有している。市の職員数（正規）は約 450 人であり、人口が同規模の自治体と比較すると職員数は少ないといえる。今後、人口減少社会を迎え、財政の縮小や人員の削減がさらに進み、職員一人ひとりの業務量は増加していく一方で、住民サービスの質については更なる向上が求められていくことになることが想定される。そんな中でも職員がイキイキとして仕事にやりがいを感じられるよう、組織、人材の現状から問題を洗い出し、ありたい姿、理想に近づけていくことにより効率的・効果的に業務を行うことができる環境づくりをしなければならない。

部会への参加を契機に、これまでの「誰かがやってくれる」という考え方を見直し、ドミナントロジックからの脱却と自ら考え、反省し、実践していくというプロセスを確立していく。

2　部会への参加の意義

参加当初のイメージでは、人材育成や組織の変革などは、それぞれの人事担当部局や管理職の仕事であり、我々は担当部局や上司からの指示により日々の業務を淡々とこなしていけばよいという思いがあった。しかしそこには、いわば「やらされている感」しかなく、物事ごとを一人称で捉え、自ら考え、実践するというプロセスはどこにもなかった。部会に参加することで、人材育成や組織変革に対する考え方が根本的に間違っていたということに気づくことができた。

(1)「やらされている感」からの脱却へ

第 1 回研究会へは部会の目的、内容を把握しないままの参加であった。そんな中で印象に残ったのが鬼澤部会長代行の「一人称で物事を考える。誰かがやってくれると思うことは誰もやらない。」という言葉である。「私がやらなくても、誰かがやってくれる」というのは誰もが陥りやすい考え方である。物事を自分事として捉えることができないから「やらされている感」が拭えない。人材育成や組織変革にブレーキをかけている要因は組織を構成する一人ひとりのこうした考え方があるからではないだろうか。「やらされている感」からの脱却は、自分自身が組織・人材の理想と現状のギャップに向き合い、それを自分事として考えることから始まるのである。

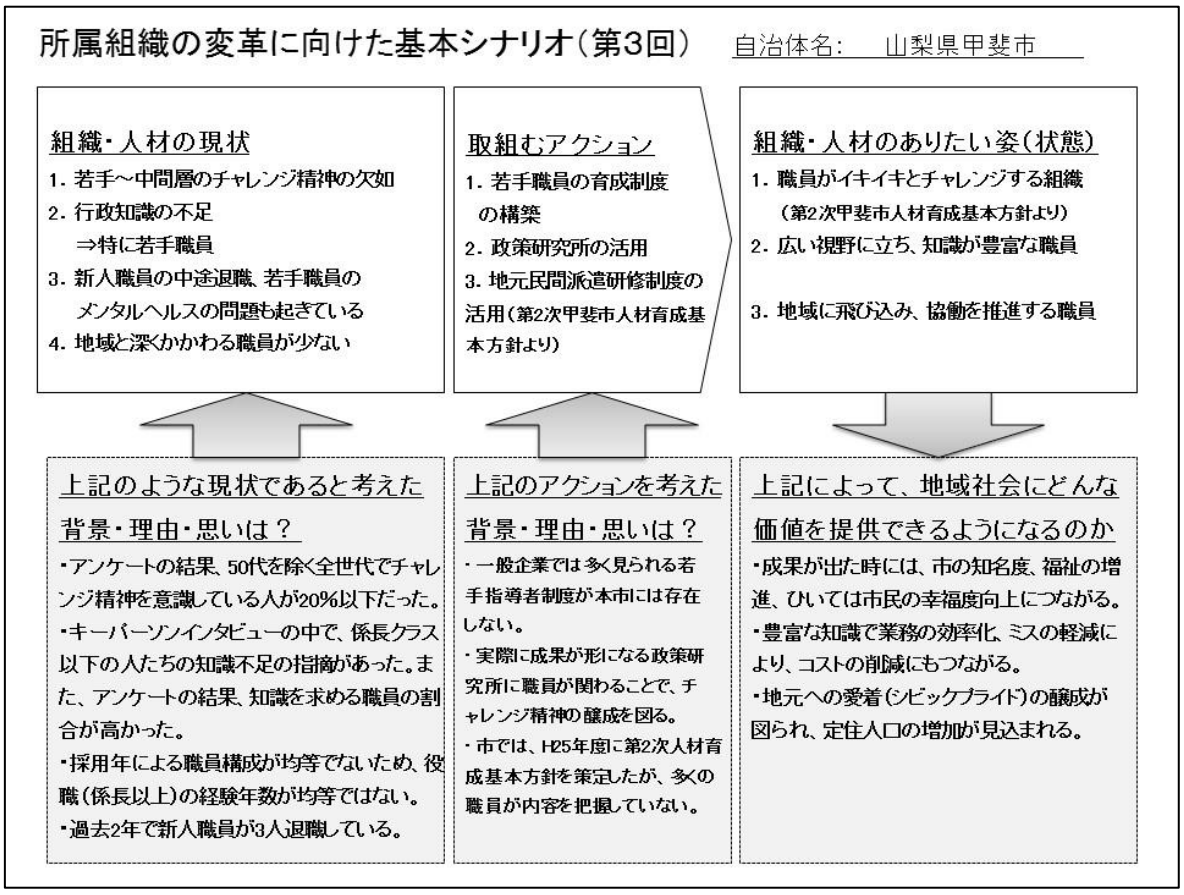
第１回研究会は、それまでの「誰かがやってくれる」という考え方が、組織変革の大きな壁となっていることに気づくきっかけとなったのと同時に、ダイアログ（対話）から学び得る「気づき」が本部会におけるキーワードとなり、自らが行う今後の研究に大きな影響を与えるのではと感じた。

（2）須坂市との対話で学んだもの

第２回の課題であった組織の「キーパーソンへのインタビュー」とそれを踏まえた「現状把握」は、「時間がない」「参加メンバーの都合が合わない」などを理由に、満足な取り組みをしなかった。一方、多くのキーパーソンと対話を行ってきた人マネでの活動経験も豊富な須坂市との対話では、本市のキーパーソンの設定や現状把握など全ての取り組みが不十分であったことが露呈した。どの自治体においても「時間がない」「研究手法が定まらない」という同じ条件の下で取組みを行っている以上は、時間がのないことを理由にしないことにするとともに、メンバー内での対話の機会を増やすこととした。

また、須坂市との対話では、部会経験者を中心とした活動やマネ友との連携などの話を聞くことができ今後の活動において非常に参考となった。須坂市からの学びにより、もう一度組織の現状を把握するために研究のテーマと目標を明確にすることを再確認するとともに、今まで個々にインタビューし、取りまとめていたものを改めてメンバー内で対話を重ねながら、結果から見えてくる組織の現状を深掘りすることにした。さらに客観性を高めるため、全職員を対象としたアンケート調査※1 を実施することで、世代ごとの業務、職場環境、職場の人間関係の現状や思いを聞き取ることができた。ここから見えてきた組織・人材の現状、理想と現状のギャップを埋めるための取り組むアクションを次のとおりとした。

※1 アンケート調査概要及び調査結果は別添資料編①を参照



(3)見えてきた研究の方向性

組織・人材のありたい姿に対して、アンケートやインタビューから見えてきた組織・人材の現状は、「若手職員のチャレンジ精神の欠如」「若手職員を中心とした知識不足」「メンタルヘルスの問題」そして、「地域と深く関わる職員が少ない」という４項目であった。

若手職員のチャレンジ精神の欠如については、20 年後の自治体運営を担う 40 代以下では、業務内でのチャレンジを意識しているとの回答は全体の 20%未満であった。これは、市役所業務特有のルーティンワークによる業務のマンネリ化がもたらすものだけでなく、若手から中堅職員の業務量過多により、新たなことに取り組む余裕がないという現状があるのではないだろうかと考察した。

また、若手職員の知識不足については、若手職員のインタビューにおいて、「入社してすぐの慣れない中での窓口業務と通常業務に大きな負担を感じており、職員自身も知識不足を自覚しているが、目の前にある業務をこなすことで精一杯」との声を聞くことができた。そのほか、キーパーソンからのインタビューでは、市人材育成基本方針を策定した当時の人事課長、人事担当者から次のとおり話を聞くことができた。

◆新採用職員の部下の育成を行うべき上司にあたる主任、主査、副主幹、係長クラスの事務処理能力や文書事務また例規の策定や一部改正の基本が欠如していることから、新採用職員を指導出来ていない。このことにより、部下が育っていない。(「人材育成基本方針」策定時の人事課長)
◆現在 40 代以上の職員は入社から 10 年くらいは後輩がつかず、先輩について仕事をすることができた。しかし、近年は団塊の世代の大量退職に伴い、採用人数を増やしているが、経験年数が少ない状態、本人も未熟な状態で指導役になってしまい、職場内で若手職員の十分な指導ができていない。(元人事担当者)

さらに、新採用職員説明会における配布資料では、自己啓発としての自学、ＯＪＴ（職場内研修)、Ｏｆｆ－ＪＴ（職場外研修）を推奨しているが、20 代から 40 代を対象とした年代別のインタビューから見えてきたことは、日々の業務に追われ、先輩が後輩の面倒を十分に見ることができないなど、ＯＪＴが機能していないという実態であった。

一方、メンタルヘルスの問題については、過去２年間で３人の新人職員が半年以内に自己都合退職し、経験年数の浅い若手職員にもメンタルヘルスの問題が起きていることが分かった。この問題を市の産業医に聞いたところ、「本人の市役所業務に対するイメージと現実とのギャップが大きく、そのギャップを埋められなかった」「相談相手も身近にいなかった」という背景があることが浮かび上がった。

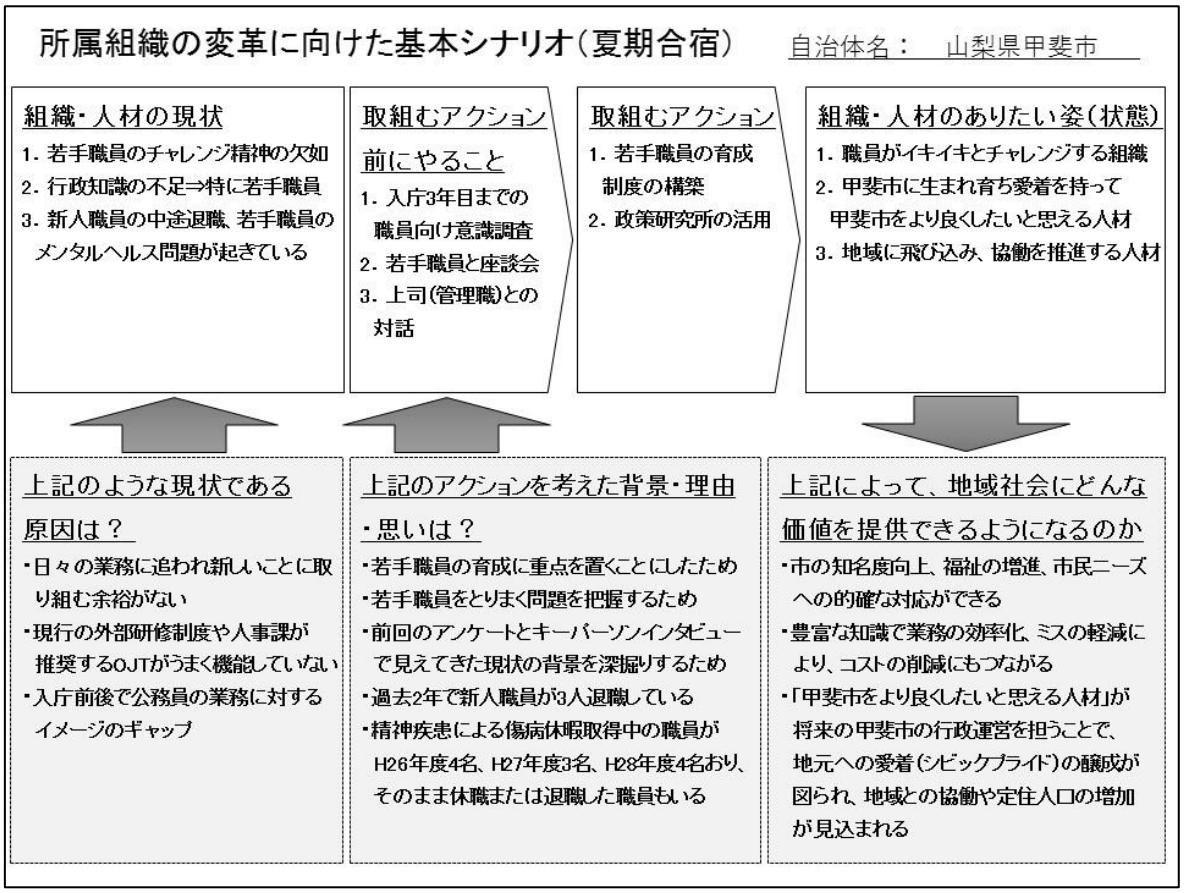
最後に、地域と深く関わる職員が少ないという現状についてである。本市では団塊の世代の大量退職に伴い、平成 22 から 28 年度までに定員 450 人のうち約５分の１強の職員が入れ替わったことより、Ｕターンや市外からも多くの職員を募り、地元と深く関わる職員や地元をよく知る職員が減少するとともに、日々の業務が繁忙であることから地域の活動に参加できないといった問題があることが分かった。地域との密接な関わり持つことは市役所の業務を円滑に進めるために必要であるが、組織としてそれを後押しできていないという課題がある。

以上がアンケート調査とインタビューにより見えてきた本市の現状であるが、この現状とありたい姿のギャップを埋めるための取り組むアクションとして挙げたのが、「若手職員の育成制度の構築（具体的にはメンター制度)」「市政策研究所の活用」「地元民間派遣研修制度」の活用であった。

第３回研究会では、幸運にも３度発表する機会をいただき、幹事団や他自治体参加者とみなさんから、シナリオの曖昧な点、アクションを実践するにあたっての調査不足、またシナリオは誰に向けたものなのかなど、さまざまの気づきを得ることができた。また、更なる研究手法として、対象を絞りながら焦点を当てる（深堀り）ことで、よりシナリオが具体化し、共通認識として曖昧になっていた部分も明確になり、次に起こすべきアクションへと繋がっていった。

(4)「動くこと」へのきっかけ

第３回研究会で得た学びと気づきから次のとおり基本シナリオを再構成した。



今回シナリオでは対象を「入庁３年目までの若手職員」に絞り、夏合宿までに入庁３年目までの職員向けの意識調査※2 と入庁２年目までの職員との座談会をメインに研究を進めた。これにより改めて、我々が抱く「公務員」像と若手職員が抱いている「公務員」像とのギャップが改めて浮き彫りとなった。

さらに、入庁前後での市役所業務に対する印象が変わったとするのは、回答者のおよそ９割で、得られた回答は次のとおりである。

※2 意識調査概要及び調査結果は別添資料編②を参照

◆入庁３年目（20 代男性）
　もっと楽な仕事で定時に帰れると思ってました。
◆入庁２年目（20 代男性）
　窓口業務が大半だと思っていたが、実際は様々な業務を行っていてなんでも屋という印象になった。
◆入庁３年目（20 代女性）
　日々、決まった事務作業を遂行しているイメージがありましたが、多くの人と関わりがあり、多種多様なケースへの対応力も求めれられる、思っていたよりずっとハードな仕事でした。
◆入庁１年目（20 代男性）
　ルーティンワークだと思っていたが、多種多様なケースへの対応力が必要
（一部抜粋）

この結果からも、「公務員」という職業や仕事内容へのイメージと現実にギャップを感じている職員は多いということが言える。

入庁２年目までの職員との対話を目的とした座談会では、採用年次は同じくするも年代や所属が異なる５名から話を聞くことができた。ここでは、問題としているイメージと現実とのギャップ解消へのヒントを得ることができた。大学では、座学として公務員とは何なのか、その仕事内容はというような講義があり、そこから受けた印象は「お堅い仕事」とのことであった。その後、インターン制度を活用して市役所業務を実際に体験し、職場の様子を知ることができたことから入庁後に戸惑うことはなかったと答えた参加者もいた。

第３回研究会のアクションの内容では、入庁後の若手職員のケアに重点を置いたが、今後は、採用前の学生などを対象としたアクションも考えていく必要があるのでないかと感じた。日々の業務や職場の様子、キャリアプランなどをありのままに情報発信することで、現実とイメージのギャップを事前に埋めることが期待できるのではないか。

本市はメンバー全員が政策部局からの参加であり、まだ何の実績もない１期生ということもあり、人事部局への働きかけ方や職場へのフィードバックの方法など、オフィシャルな場でのアクションの起こし方について迷っていたということもあり、夏合宿においては、幹事団から「実践すること」「とにかく動くこと」とのコメントをいただいた。その上でアクションの実践の場は、「オフィシャル」と「オフサイト（ゲリラ）」を使い分けることが重要であるとの学びを得た。この機会を契機に参加メンバーが中心となってオフサイトミーティングを立ち上げる準備を始めるとともに、同じ１期生の静岡県藤枝市の取組み事例を学び、さらには人マネの活動実績も豊富な長野・松本会場交流会への参加をすることとなった。

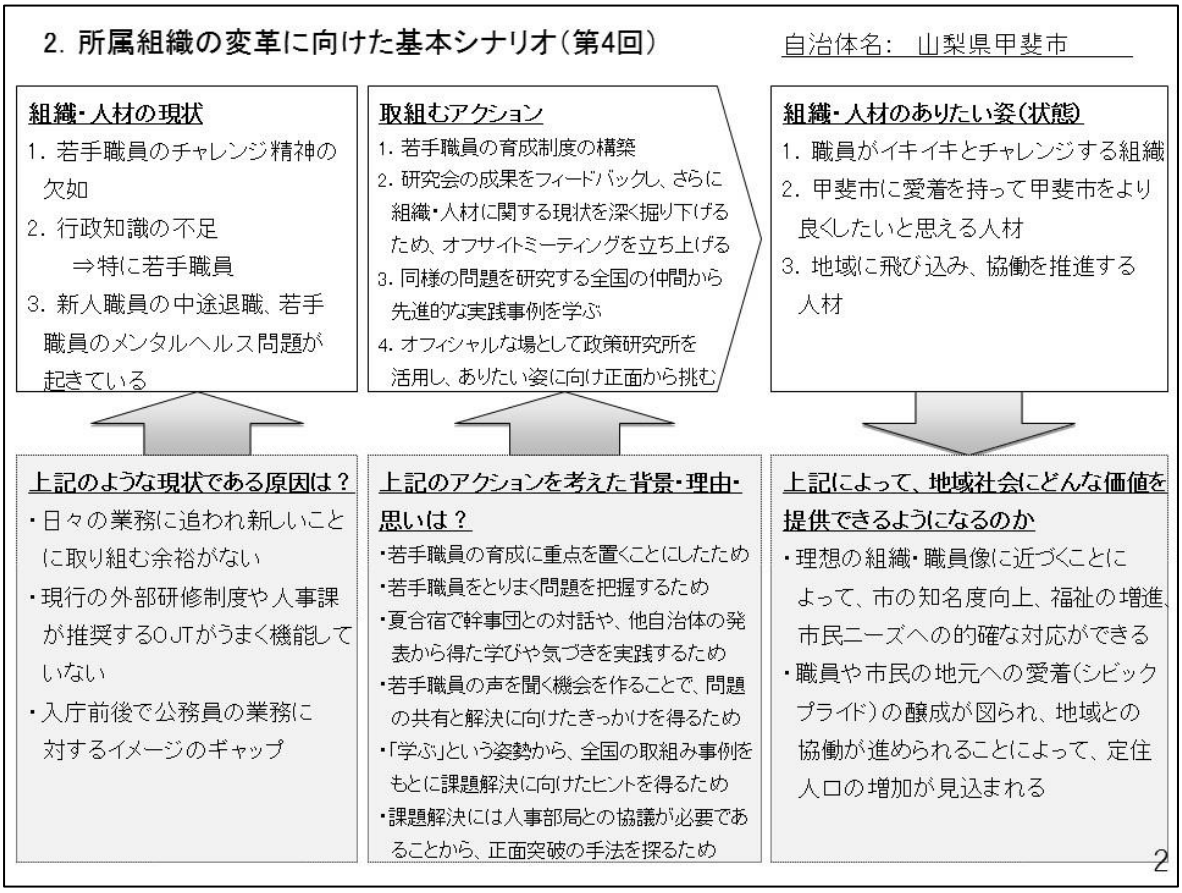
(5)「あるべき姿」に向けて今できることは

夏合宿での事例紹介をきっかけに同じ１期生である藤枝市との情報交換を行ったことにより「１期生だから…」という理由で問題を先送りにするという選択肢もあった中で、「１期生だからこそ」と前例に囚われずに取り組むことができる何かがあるはずであると前向きな考え方となる良い刺激を受けることができた。

藤枝市の事例のようにオフィシャルな場で活動ができることが望ましいが、政策部局から人事部局への働きかけ等の課題、参加メンバーの身の丈ではオフサイトミーティングからのスタートが取り組みやすいのではという結論に至った。ただし、オフィシャルもオフサイトもいずれの立場でも目標は本市のあるべき姿の実現であることから、今できることとして具体的にどのような活動を行っていくかということをメンバー内でも対話を重ねた。

(6)自ら考え、自ら実践する

夏合宿で得た学びとその後のアクションを基にしたシナリオは次のとおりである。



これまでの取り組みにより、１期生の実践していくべき方向性として「動くこと」、まずはオフサイトミーティング、ゲリラ活動から始めるということを明確にした。第４回研究会では、「ゲリラ作戦」をテーマとしたグループ内で対話を行い、４年前に自

主研究組織を立ち上げている群馬県渋川市の事例を聞く機会を得ることができた。

渋川市の事例からは、日々の活動内容、若手の人材育成のための活用方法、オフサイトミーティングの広げ方など本市でこれから立ち上げ、活動していくために必要な多くの情報を得ることができた。また、渋川市自主研究組織では、オフサイトからオフィシャルへの連携を課題としていることから、その点についても本市における今後の活動を考える上で大変参考となった。

我々もオフサイト組織を立ち上げると同時に、既存のオフィシャル組織「政策研究所」での取り組みにも注力することで、オフサイト、オフィシャル両面からのアプローチが可能になるのではないかと考えた。

また、オフィシャルな部分では甲斐市政策研究所の研修として本部会に参加していることから、次年度以降に人事部局との連携を図り、将来を担う若手職員の底上げと、その受け皿としての組織改革に向けた取り組みとして、部会参加者ＯＢを活用した職員研修を実現させていきたい。

(7)「動くこと」で生まれた出会い

本市の自主研究組織「Ｋａｉｎｓ（カインズ）※」発足後、長野・松本会場交流会への参加の機会があり、研究会の会場内にとどまらない横の関係を築くことができた。Ｋａｉｎｓとしては、まだ模索している中で活発な活動を続けている自治体との交流はモチベーションの維持・向上につながった。

※Ｋａｉｎｓのグループ名の由来「Ｋａｉ＝ 甲斐を」「Ａｉ＝ 愛する」「Ｎ＝ 仲間で」「Ｓ＝ スタート」

3 続けていくことの大切さ

(1)Kainsの活動

昨年 11 月に発足したオフサイト組織「Ｋａｉｎｓ」は、毎月第２・４水曜日の業務終了後に集い、現在は市の人材育成方針に掲げる求められる職員像として「地域に飛び出す公務員」の実現に向けた活動をしている。これまでに定期のミーティングの開催のほか、市内中山間地域に伝承される祭りを通じ、地域の住民と触れ合いながら地域の課題などを知るという活動も行ってきました。また、今年度入庁した若手職員にも声をかけ、若手職員の現状把握をしながら活動の裾野を少しずつ広げている状況にある。

今年２月末にはメンバー内で、「地域との関わりについて」と題したワークショップを開催した。若年層の流出による人口減少が進む集落で祭りの後継者不足に悩む現状に対し、今からできることとして「残す」「伝える」などのキーワードが出され、今まで日々の業務において語られてこなかった分野の問題にも、積極的に関わっていこう

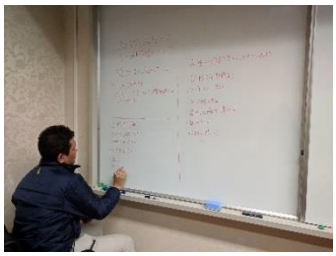
との意識を共有することができた。

「Ｋａｉｎｓ」ではこうした地域という身近な問題から取り組みを始めながら、我々を取り巻く問題を共有しながら組織としての体力をつけ、あるべき姿の目標に向けての人材育成や組織の改革といった部分にも一歩一歩近づけていきたい。

すでにオフサイト組織を立ち上げている渋川市からは、「自主組織は立ち上げるよりも続けることの方が難しい」というアドバイスをいただいた。この「Ｋａｉｎｓ」が、地域に飛び込む職員を育成する場として、また若手職員の交流の場となるために、とにかく「続ける」ことが大事である。

下福沢道祖神祭り

寺平道祖神祭り練習



ワークショップ

(2)マネ友としての活動

今回、部会に１期生として参加したが、研究過程において相談できる先輩職員が職場にいないということは、本研究において非常に頭を悩ませる点の一つであった。この研究を続けていくためには、我々が研究の成果を示しつつ、徐々に庁内にその輪を広げていくことが重要であると考える。我々はマネ友として、新たに参加する仲間の研究を適度な距離感においてバックアップをするとともに、あるべき姿の実現に向けて共に切磋琢磨しながらして進めていきたいと考えている。悩み、自分で考え出すことは大切だが、前例やアドバイスがあることで２期生以降は、我々１期生よりもさらに発展した議論ができることと思われる。我々１期生もさらに自身のスキルアップを図りながら積極的に外へと行動の範囲も広げ、それらの職員とともに部会の本旨である「地方創生時代の職員・組織を育て、創る」に向かって、一歩一歩着実に今できることを着実に積重ねていきたい。

これから２期生、３期生とマネ友の輪が広がることで、組織変革につながるより大きな力になることを期待している。さらに、部会でできた他自治体との人脈や部会自体とのつながりも今後も続けていき、これからも学びや気づきを大切にしながら、部会に卒業はないという言葉を自ら実践していきたい。

(3)個人としての活動

「動く」「続ける」を自らに問う

2017年度参加　山梨県甲斐市（第１期）
秘書政策課総合政策係　大木康

昨年４月、課内異動により広報担当から政策担当に赴任して20日あまりで参加したこの部会。募集案内のリーフレットには「地方創生時代の職員・組織を育て、創る」と何やら興味をそそるフレーズがあるものの、何の先入観も持たずに第１回研究会に参加して残ったのは、何となく煮え切らない、そして、もやもやした後味の悪い感じでした。

「要するに、この部会は自分自身で考えなさいということか」と、すぐに頭の中は切り替えられたものの、次に直面したのは「１期生とは……」というドミナントロジック。第２回研究会での須坂市とのダイアログでは、研究に対する準備期間の短さやアプローチの少なさなど経験不足を露呈してしまいます。やはり１期生だからうまくいかないのかという思いもあり、模索するもなかなか焦点が定まりきらない研究でしたが、幸いにもメンバー内の対話の回数も少しずつ増えていったのはこの頃でした。

そして、転機は意外にも早く訪れました。前回の反省を踏まえ、全職員を対象としたアンケートを実施するなど研究も少しずつ軌道に乗り始め、「若手職員」をターゲットにした内容で挑んだ第３回研究会では幸いにも数多くの発表の場を得ることができ、そこから得られた幹事団からの気づきが「私たちが創る」という思いに変わり、良くも悪くも前例にとらわれない１期生は最大のアドバンテージであることを徐々に確信していきました。

そして、夏合宿と第４回研究会で得た「動く」というキーワード。いきなりオフィシャルは難しいけれど、オフサイトなら私たちにもできるかもしれない。大切なのは、私たちがあるべき姿に向かって今できることをすること。最初から高いハードルを跳べる人もいれば、跳べない人もいる。でも、跳べそうな高さは何となく自分でもわかるもの。身の丈にあった活動から始めよう。こうして生まれたのがオフサイト組織の「Ｋａｉｎｓ（カインズ)」でした。

「Ｋａｉｎｓ」での活動は、人材育成方針に掲げる職員像「地域に飛び出す職員」として「地域」から出発しました。今年１月、２月には山間の集落に伝わる祭りに参加し、地域の人たちとわずかでしたが交流の機会を得ました。若年層を中心とした人々が都市部へ転出し、後継者不足と高齢化が進む集落と私たちはどのように関わるべきかをメンバーで語りました。

部会の本旨である「人材育成」や「組織改革」とはまた異なったアプローチです

が、立ち止まっていては何も変わらない、動くことで初めて気づきまた違ったものが見えてくるのではないかと思います。来年以降、この活動を２期、３期へと襷をしっかりとつないでいくため、この「Ｋａｉｎｓ」のメンバーの中から手を上げて部会へ参加してくれることを願っています。

こうして、共同論文を執筆しながら幹事団の話や人マネのみなさんとの対話を振り返るといろいろなことを思い出します。あの時不確かだったことも、今なら分かり合える。それが私たちメンバー３人の成長の証だと思います。部会で過ごした１年間は単なる通過点で、「続ける」という難題に立ち向かうこれからが正念場です。トライ＆エラーを繰り返しながら、続けるための仕組みや仕掛けを工夫して「動く」「続ける」の大切さを繋げていきたいと思います。

部会は言わばジェットコースターに乗っているような感じで、たとえテンションが下がっても２か月に１度訪れる研究会の場で、人マネの皆さんからの熱い思いをもらい、再び自らを高い位置へと上がらせることができました。これからは自らが学びながら、そして時には周りからパワーをもらいながら、少しずつあるべき姿に向かって歩いていきます。

最後に、縁があってこの部会に共に参加した１期生メンバーと職場でサポートいただいた上司、同僚のみなさん、そして、部会を通じてたくさんの「気づき」と「学び」与えていただいた幹事団と全国から集う人マネのみなさん、また、長野・松本会場交流会をはじめ、研究を通じて出会った全てのみなさんに感謝とお礼を申し上げます。

秘書政策課広聴広報係　矢崎　英史

私は人材マネジメント部会に参加したことにより、多くの気づきと学びを得ることができた。中でも、対話の重要性、自ら動くこと、そして全国には組織を変革するためにすでに動き出している人たち大勢いるということを学んだ。

まずは「対話の重要性」だが、今までもわかったつもりでいたが、部会ではとことん対話することの重要性を教え込まれた。第２回の部会の際には「時間がない」と言う事を言い訳としたチーム内での対話の少なさを露呈した。そして研究を進めるためにはまず我々が対話を積極的にしなければならないということを身を持って知った。相手のことを知り、自分のことを知ってもらう。その上でどうするか考えていくためには対話はとても重要なことなのだと再認識することができた。

次に「自ら動く」ということは、研究を進めていく中で、私たちも含めた多くが不満や疑問があっても「誰かがやってくれる」「誰かが変えてくれればいいのに」と考え、自らが動くことがないことに気がついた。しかし行動を起こす最初の１人には誰かではなく自分がならなければならないという思いに至り、本部部会の中で「Ｋａｉｎｓ」という自主組織を作り上げるところまでできた。

今後もこの自主組織を続けることで若手との交流、そして地域に飛び込む職員の育成に貢献できればと考えている。

最後に、「すでに組織変革のために動き出している人たちが全国にはたくさんいる」ことは部会を通じて得た一番の気づきだと考えている。組織に対して自分たちと同じような想いを抱いていて、それをどうにかしようともがき努力している人たちが全国に大勢いることは、これから自分たちが何かをしようとする時の道標になり、また激励にもなると思う。

「私たちは微力だが無力ではない」この言葉も部会の中で得た大切な学びである。全国の仲間に負けないように、よりよい組織作り、ひいては市民のために動き続けていきたいと考えている。

秘書政策課総合政策係　相川　瑞穂

１年間の部会を終えて、自分の中で大きな変化として実感しているのは、誰かにやってもらうことを待っているのではなく、「まず自分で考える」「実践する」という前向きな気持ちが生まれたことである。

研究会においては、実践シナリオの発表、それに対する幹事団や他自治体からの指摘、指摘を受けた点からプランの見直し、そして実践、このプロセスを繰り返してきた。それに伴い、人材育成・組織変革という難題に対する自身の取り組む姿勢も変化をしてきた。組織で起きている若手の人材育成という大きな課題、消極的な職員の姿勢などを担当部局で考えることと他人事のように思っていいたが、職員一人ひとりが自分事として自らの頭で考えなければならないと気づくことができた。

研究を進めていくと曖昧であった現状がはっきりと見えてくるとともに、理想に近づくためのアクションの中で、今の自分ではできないことも明確になってきた。夏期合宿では、そうした消極的な点を指摘され、とにかく動くこと、オフィシャルな場での実践ができないなら、その土台作りとしてゲリラ的な活動をしてみることなどのアドバイスをいただいた。これをきっかけにオフサイトミーティングの可能性について参加メンバーで考えるようになり、先行事例や他自治体の事例の情報収集を行うこととなった。

オフサイトミーティング立ち上げ当初、何をするのか、どういう活動をしていくのかということを考えていた。私自身、組織の立ち上げについて甘く考えていたところがあったと思う。始めるのは簡単、しかし継続していくことが難しい、そのことを実感した。継続していくことに迷いを感じていた中で、メンバーで話し合いを重ねていくうちにグループの方向性が徐々に見え始めてきた。一人では続けられないと思ったことも心強い仲間がいることで、継続していこうと前向きな気持ちになることができた。

１期生である私たちの活動は人材育成、組織変革への小さな１歩にすぎない。しかし、部会により得た気づきと前向きな気持ちを仲間と共有し、組織変革に向けた活動を継続していきたい。また、これから２期、３期と続けていく中で、協力できることがあれば、微力ではあるが力になりたい。

【資料編】

①人材育成研究に関するアンケート調査

― 概要 ―

１．調査項目
（１）年代、役職、性別
（２）自身の役職の適性、業務への適性、スキルなどについて
（３）職場での目標、理想の職員像について

２．調査対象及び回答結果
（１）母集団　甲斐市役所職員 582 名（非常勤、嘱託、出先機関含む）
（２）回答数　202/582 人（34.7%）

３．調査時期
2017 年６月 27 日（火）～６月 30 日（金）

４．調査方法
庁内グループウェアにて調査票を配信し、回答を依頼した。

５．調査実施者
甲斐市政策研究所　2017 人材マネジメント部会参加者

― 調査結果 ―

問１　年代

20 代	30 代	40 代	50 代以上
30.2%	21.3%	27.2%	21.3%

問２　役職

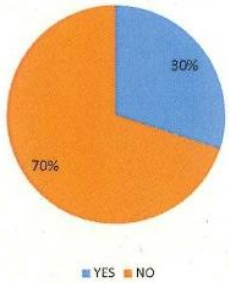
主事	主任	主査	副主幹	係長	課長	部長	その他
15.8%	20.8%	16.8%	6.9%	20.8%	5.4%	2.5%	11.0%

問３　性別

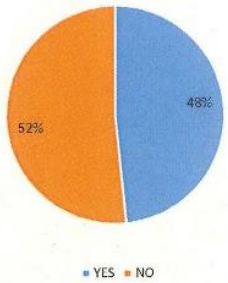
男性	女性
63.9%	36.1%

アンケート集計結果（20代）

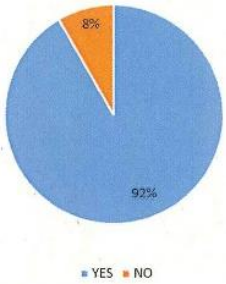
Q4.あなたは、第２次人材育成基本方針の内容を理解していますか



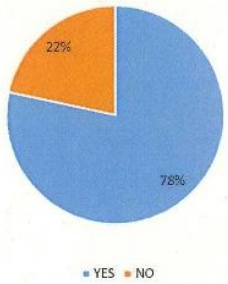
Q8.あなたは、部下（後輩）に指導できていますか



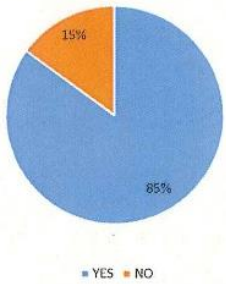
Q5.あなたは、自身の役職に合った仕事をしていますか



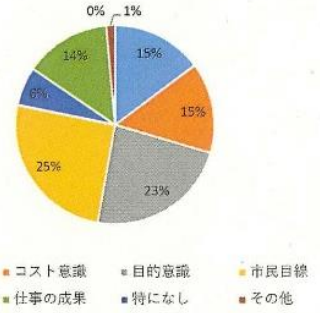
Q9.あなたは、目標とする上司（先輩）はいますか



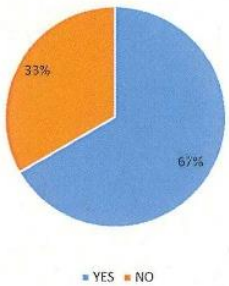
Q6.あなたは、自分の適性に合った仕事をしていますか



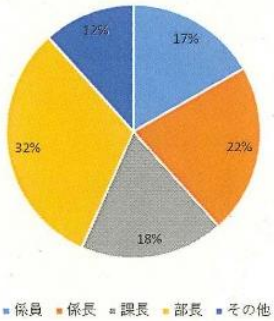
Q10.あなたが仕事をする上で意識していることは何ですか



Q7.あなたは、スキルアップのために何か学習をしていますか



12. あなたの目標職位は何ですか



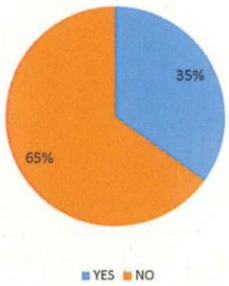
■その他（自由記載）

設問		回答
10	問9について、Yesと答えた方にきます。それは具体的にどういった点ですか	周りの方からいつも頼りにされており、それにきちんと答えられている。
		仕事のために学び、率先して行動できるところ
		窓口対応の点
		ひとつひとつがとても丁寧なところ 相手によりそった対応をされているところ
		周囲への調整を怠らずに、問題解決の道筋を迅速に明確にするとともに、最善の対応を考えることができる点
		周りが見えている 係員を気遣い、味方になってくれる
		業務の効率が良く、プラス思考、周囲に気を配る余裕がある点。
		・事務処理が速い ・間違っていることは違うと指摘する ・質問をした際、気兼ねなく教えてくれる ・専門的な知識を備えている
		部下のことを考え指示を的確に出し、全体で仕事がうまくいくように常に考えてくれている点。
		担当業務の進め方、市民への関わり方、課内における気配り
		相談をすると、的確な指示を与えてくれる点。 必要な時に、必要なサポートを与えてくれる点。
		課の職員全員の仕事、様子等を把握している点
		業務に取り組む姿勢。 相手が上司であっても、間違っていることは間違っていると発言できるところ。 臨機応変で、迅速な対応。 常に先を見越して計画をつくっている。
		仕事の進め方、手順など
		目的意識が明確であり、しっかりと市民の方の目線で仕事をしている。広い視野を持っている。
		上司の指示に対して、対応が早い。打合せ等での理解力が高い。
		どんな仕事でもそつなくこなす点。 努力を惜しまない点。
		部下の作業や対応へ常に目を配っている点。
		明るさ
		業務において、具体的なアドバイスをしてくれる方。従来の仕事の考え方をより改善しようとする点など
		・わからないことを質問するとわかれば、丁寧に教えてくれ、知らないことであってもどう調べて場良いかのアドバイスをくれる点。 ・間違っていることには厳しく叱責してくれるため、何が正解で、何が間違いかを理解しやすくしてくれる点。
		窓口対応や、書類の作成等それぞれの分野でそれぞれに目標とする上司（先輩）がいます。
		所属内外の情報に精通しており、また、周囲への気配りも怠らない姿勢。
		後任者や数年後のことを考えて仕事をしている点。
		・市民の求める答えを的確に提示し、臨機応変に対応する点 ・後輩に対しても的確な指示を出し気を配ってくれる点 ・１つ１つの業務に対して正確な答えを出す精密な点
		常に視野を広く持ち、上司と部下をつなぐ役割を担っているとこ。 前例を尊重しつつも、改善すべき点はないか試行錯誤を行ない続ける積極的な意欲。 部下に対して時には怒り、時には守る面倒見の良さ。
		以前に一緒に仕事をした先輩の方。
		積極的に素早く行動する点
		仕事を円滑に進めるために、人間関係を円滑にするような潤滑油になっている点
		部下・後輩に対し、普段は親身に優しく接するも、叱るべきところは叱ってくれるところ。
		仕事の責任性や立ち回り等を参考にすることが多くある。 また、自分に仕事をしている姿を評価してくださったことが本当にうれしく思い、目標としている。
		仕事の速さ
		自分の仕事をしながら周囲にも気配り・サポートができる点を目標としたい。
		考えながら仕事をしている人
		１．冷静な対応ができている。 ２．十分な知識を有している。 ３．コミュニケーション（報連相段根）が図れている。
		・業務をこなすスピードが早い。 ・部下（後輩）に厳しいが、守る。 ・部下（後輩）から慕われている。
		ミスなく細かい仕事ぶりで、仕事の知識の幅も広く頼りがいがある。また部下のことをきちんと守ってくれる点。
		迅速かつ的確に業務を遂行する点
		効率よく正確に業務を遂行されている点を見習いたいと考えるためです。
		知識の幅が広く、人間性、判断力に優れている。

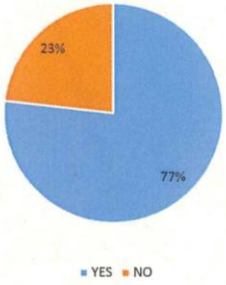
13	あなたの20年後の理想の職員の像はどういったものですか（自由記載）	行政に関する知識があり、適切に市民対応できる職員
		理想とされる先輩
		自ら学び、市及び市民のために実践できる人
		培った知識を、業務遂行や政策立案に発揮しながら、後輩が前向きに働くことができる場づくりができる。
		まだあまり想像できません。
		風通しのよい職場環境になるよう、部下からも相談をされやすいような存在。また、市民のために何ができるのかをまず考え行動できる職員。
		市民の信頼を得られるような職員
		効率よく仕事のできる職員
		部下が働きやすい（なんでも相談できる）環境を作れる上司になりたい。
		仕事に関する知識はもちろん、仕事以外の分野についても広く浅く知識を得て、仕事に活かせられる。
		係全体で仕事に取り組む環境が作れる職員。
		後輩から慕われる職員
		長がつく職についても、部下が仕事のこと、プライベートのこと、なんでも相談できるような上司かつ、部下のことを守れるような職員。
		市についてのことに精通しており、また、慣習や経験に囚われず、市民生活及び市政の向上に繋がるならば新しい文化や発想も無碍にしない姿勢をもちたい。
		メリハリのある職員（仕事、プライベート等）
		担当部署の職員に限らず、広く職員を把握し声掛けをお互いに行えるような職員になり、市民からも信用されるような立ち振る舞いをしていきたい。また、業務に関しても丁寧に指導し、１人1人の業務の透明性を明確にしていきたい。
		時が経つにつれ、サービスの質の向上はより高いものを求められてくるようになる。 常に市民目線で仕事に取組み、ニーズにアンテナを張り、自分から率先して行動を起こせる職員が求められてくるであろう。
		市の様々な仕事を把握し、多くの事例に柔軟に対応できる職員
		他の職員に目標と言ってもらえるような職員
		自分の仕事をキチンとこなすことができ、後輩にも的を得た指導が出来る職員。
		何事に対しても、報告・連絡・相談が出来合える上下関係を目指したいです。
		ミスなく多くの仕事ができる人
		周囲に目を向けられる職員になっていたい。
		40代になるので、責任感を持ち、自らが率先して業務に取り組むこと。 スキルや経験を身につけ、課題の解決に向けて多角的なアプローチができること。
		市民の目線で物事を考えられる職員
		役職は問わず、常に目標を掲げ自分自身のスキルアップを怠らない誠心を持ち続けたい。 また、職員間や市民との関係も良好なもの築いていたい。
		後輩から慕われる職員
		上記の上司に追いつき追い越せるような職員
		常に市民、市のことを考え、実行できる職員でありたいです。

アンケート集計結果（30代）

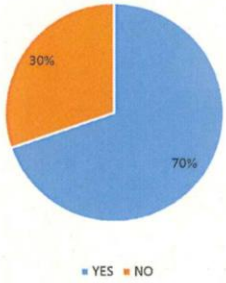
Q4.あなたは、第２次人材育成基本方針の内容を理解していますか



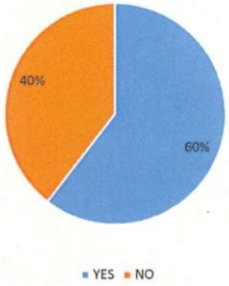
Q5.あなたは、自身の役職に合った仕事をしていますか



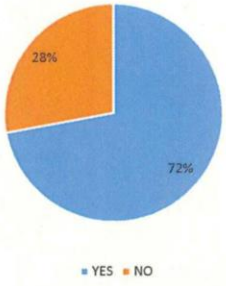
Q6.あなたは、自分の適性に合った仕事をしていますか



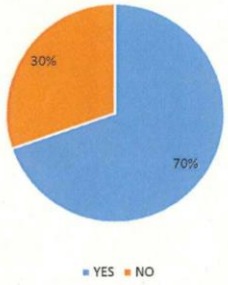
Q7.あなたは、スキルアップのために何か学習をしていますか



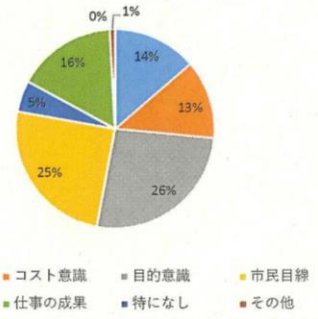
Q8.あなたは、部下（後輩）に指導できていますか



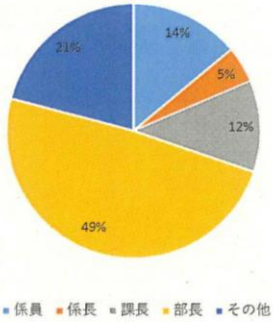
Q9.あなたは、目標とする上司（先輩）はいますか



Q10.あなたが仕事をする上で意識していることは何ですか



12. あなたの目標職位は何ですか



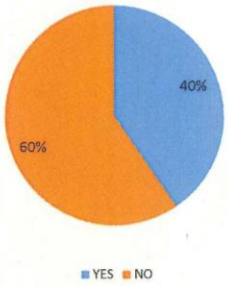
■その他（自由記載）

設問		回答
10	問9について、Yesと答えた方にききます。それは具体的にどういった点ですか	常に新しい視点で物事を考え、自分自身の行っていることを振り返る姿勢を尊敬しています。また、自分のことだけではなく、周りのこと、特に後輩のことを気にかけてくれ、成長できるように助言や環境を整えてくれることもありがたいです。自分自身もそのような先輩になれるようにがんばりたいです。
		仕事への姿勢、志、向上心
		専門職員ばかりの係で、係長として専門性の知識もない中、努力し知識をつけ、また係員に的確な指導やアドバイスをしたりと、忙しい日々の中でも係長としての職をしっかりこなしていた。
		仕事ができるだけでなく周りが見えている
		きちんと向き合ってくれる
		知識の幅が広く、人間性、判断力に優れている。
		業務に対しての知識量
		役職の自己責任を果たさず、部下に責任を押し付ける（または、「失敗したらどうするんだ」という後ろ向きな怒声をあげる）上司が多いが、責任は上司が負うのだから、頑張って取り組むよう激励してくれるような人を見ると、自分も後輩たちを育成する中で、このようにありたいと思います。
		仕事の内容理解力、スピード、指導力、許容性
		どのようなお客さんに対しても常に丁寧な対応ができるところ。
		個人を特定される可能性があるため伏せます。
		業務を遂行するための段取りや考え方について。
		仕事面（事務・対人スキル等）はもちろん、人間性も尊敬できる点
		自己管理 業務管理 部下管理 家庭管理 全てにおいて完璧なので、憧れの存在にしかなり得ない
		知識・決断力に優れ、部下としてともに業務にあたる際に安心感を感じるところ。
		仲間や部下との関係を大切にしている点
		仕事面において常に的確な対応をしている。
		・知識が豊富で、おかれている環境を理解し、個としてではなく所属として柔軟に対応できる点。
		分からないことがあり質問した場合、答えが返ってきたり、道しるべを指し示すことができる人。知識・経験が豊富な人。

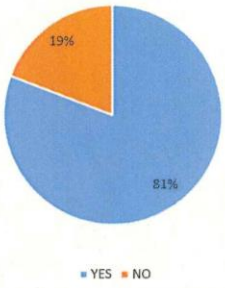
13	あなたの20年後の理想の職員の像はどういったものですか（自由記載）	20年後は、今とはまた社会の状況が変わり、今と同じような仕事は通用しないように思います。時代に合わせ、市民のニーズに対応できるような職員になりたいと思います。常に現場を意識して、専門性を活かして働きたいと考えています。
		活発な意見を交わせる職場
		年齢とその時の職位にあった仕事を行い、公務員として基本的なことは後輩に指導できている
		人としても信頼され、頼られる存在でありたい。
		最近の技術の進歩により、20年後が予測できないが、時代の流れに順応できる職員でありたい。
		物応じせず、後進の人たちに仕事ができやすい環境を整えることができる人間
		出身の地域性や一般的に見たら私的な関係で仕事はしていない職員
		心身ともに健康でいられて、仕事ができていられること。
		元気で明るい職場づくりに貢献できる職員。
		多くのことについて判断できる知識経験を持っていること。
		周りから（同僚、市民ともに）信頼を得られる仕事ができる職員。
		課内、係内の業務分配や進捗状況を適正に指示・管理できる職員
		市民に信頼されている。
		遠い先のことすぎて考えられません。まず目の前の仕事をしっかりこなしていければと思います。
		仲間や部下との関係を大切にできる職員
		市民からも部下からも信頼される上司
		市にとって利益を追求できる職員であること。 役職相応の能力を有し結果を残せること。 部下に威張らず、上司に媚びないこと。
		市民や職員から信頼されるような仕事を行うことのできる職員。

アンケート集計結果（40代）

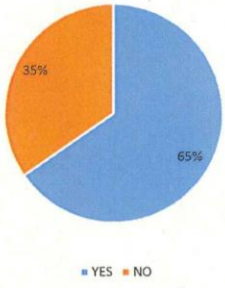
Q4.あなたは、第２次人材育成基本方針の内容を理解していますか



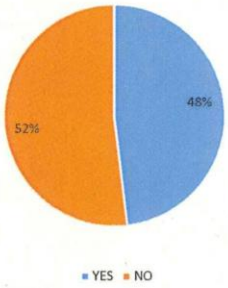
Q5.あなたは、自身の役職に合った仕事をしていますか



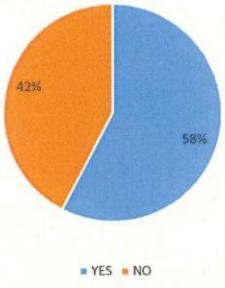
Q6.あなたは、自分の適性に合った仕事をしていますか



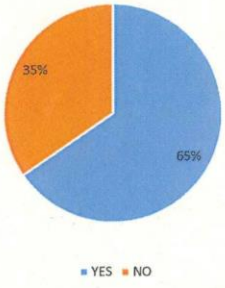
Q7.あなたは、スキルアップのために何か学習をしていますか



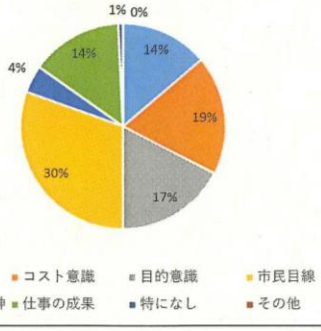
Q8.あなたは、部下（後輩）に指導できていますか



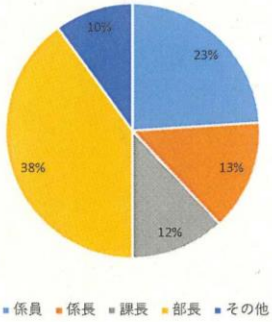
Q9.あなたは、目標とする上司（先輩）はいますか



Q10.あなたが仕事をする上で意識していることは何ですか



12. あなたの目標職位は何ですか



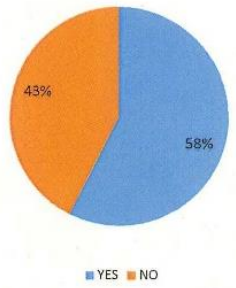
■その他（自由記載）

設問		回答
10	問9について、Yesと答えた方にきます。それは具体的にどういった点ですか	自分が経験した事例など伝え、参考にしてもらう。事務処理など知りえる方法を教える。
		行動力がある。 やるべきことを期日までにやれる。 部下の訴えをきちんと聞いて適切な内容であれば、行動に移してくれる。誤っていれば、正してくれる。
		・的確に部下に指示等ができる ・人的にも尊敬できる
		・難しい仕事にもチャレンジしている。 ・全体の動きを把握しており、自分の担当外の　事業についても進捗状況など気にかけて声を　かけてくれる。 ・周りが動きやすいように動いてくれる。 ・親身に仕事の相談にのってくれる。
		お偉いさんに対して、イエスマンではなく間違ったことや理不尽なことに対してキチンと物申しているところ
		知識量及び対応力は経験で学んだすべてが活かされていること。それを後輩に諭すことができるところが目標です。
		法令等に明るいこと 組織内のことだけでなく、
		周りに気を配れる。
		仕事に対する姿勢（理解力、スピード、発想力）がすばらしい。 交際範囲が広い。
		部下に対して上手くコミュニケーションをとっている点。 みんながやる気を持つように折に触れて話をしながら仕向けている点。 考えがしっかりとしていてブレることがない、信念がある点。
		仕事の全体を見通す大局観がある。 指導力がある。
		人間性
		事案に対する考え方、豊富な知識
		・部下の指導ができている ・仕事の段取りの良さ ・周りとの協調性
		根拠を持った、自分の意見を持っているところ。 柔軟な対応ができるところ。
		行政を幅広く認知している。 部下に対する気遣いができている。 一方で、的確な指摘もできている。 発言は最小限に抑え、部下に主体性と責任感をもたせている。
		相談できる上司。相談してほしいと言ってくれる上司
		・「甘さ」とは違うやさしさ ・責任感 ・職位に見合った、またはそれ以上の実力 ・人間性（清廉・潔白）
		信念を持って業務に遂行している
		・自分の意見を持っていても、部下の意見をただ否定することはせずに真摯に向き合い一旦理解する。 ・部下がダメだとしても人間性を諦めない。 ・利己的で排他的な人間にはならない。
		面倒見がよい
		部下・上司に信頼がり、対応や指示など適正に行っている点
		恫喝せず、内容を的確に指摘・助言をくれる。 担当の仕事内容をしっかり把握し、どのような状況でも担当に任せず協議をしてくれる。

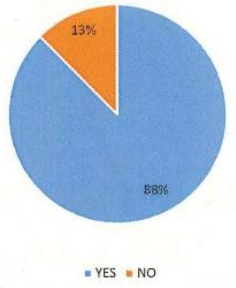
13	あなたの20年後の理想の職員の像はどういったものですか（自由記載）	広い視野で物事をとらえられる。 全体（職員も含め）の動きがとらえられる
		上司、部下関係なく笑顔であいさつができる 自分に徳のない人には、あいさつをしないような人間にはなりたくない。
		得意（専門）業務に特化できるプロパーと、管理職に進んでいくキャリア職員と 人生のキャリアを選択できること 男性職員も強制的に育児休暇を取得する
		正直想像ができていない。家庭の事情でやめているかもしれない。
		常に市民へのサービス向上を考えながら、コスト等も視野にいれつつ、目的に向かっていける人材に。 また法令等にも詳しく、部下や市民にもわかりやすく説明ができるような豊富な知識をもつ職員をめざしています。
		退職
		臨機応変に対応できる柔軟な職員。
		特にない。ロールモデルがない。みんなで「こんなふうにしよう」といった思いのようなものがない気がする。このまま続けていくべきなのか日々悩みながら仕事をしている状況。
		信頼される仕事ができる職員
		仕事への積極性を持った職員
		率先して改革のできる職員
		部下に対してなにか道筋を作り上げてから退職を迎えたい。
		目的意識、コスト意識を持った職員を育成し、組織全体が働きやすい環境を整えることのできる上司。
		1．地域社会に溶け込める人 2．先進自治体、地域の情報を意識する人 3．柔軟な対応ができる人
		現在全力主義につき未来は語らない。
		市民から求められることについて、アドバイスや気軽に相談できる職員
		自分がやるべきことを、粛々と遂行し、 他人がやるべきことに、無責任に口出ししない。
		20年後には、自分自身は退職していることと思います。 現在の20代、30代の職員が実力・責任感・人間性をしっかり身につけ、甲斐市役所を支えていってくれることを願います。
		自身の適正に合った業務を極められる組織体制
		常に市民の立場で物事を考え、行動することで市民に、また、同僚に信頼してもらえるような職員。
		円満退社
		・貢献策と思う事業を自身が企画し、自身が先 頭に立ち実行する職員。 ・30代・40代でも能力がある職員は昇任させる。

アンケート集計結果（50代）

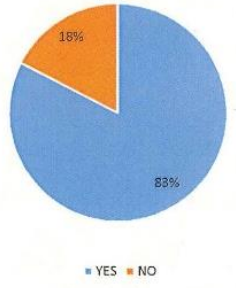
Q4.あなたは、第２次人材育成基本方針の内容を理解していますか



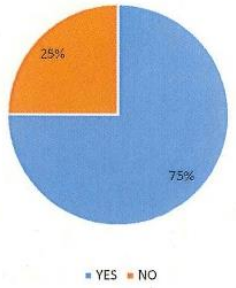
Q5.あなたは、自身の役職に合った仕事をしていますか



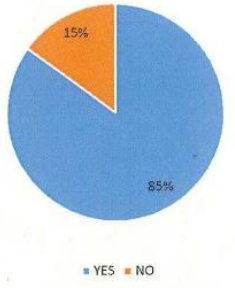
Q6.あなたは、自分の適性に合った仕事をしていますか



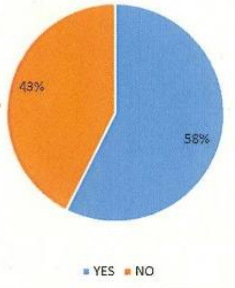
Q7.あなたは、スキルアップのために何か学習をしていますか



Q8.あなたは、部下（後輩）に指導できていますか

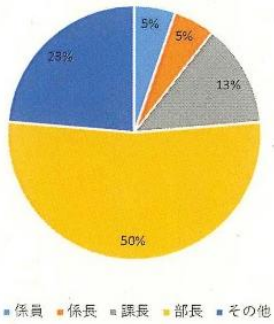


Q9.あなたは、目標とする上司（先輩）はいますか



Q10.あなたが仕事をする上で意識していることは何ですか

12. あなたの目標職位は何ですか



■その他（自由記載）

設問		回答
10	問9について、Yesと答えた方にききます。それは具体的にどういった点ですか	専門的な知識があり、快く相談にのってくれる（解決方法をアドバイスしてくれる）。心配りがある。人脈がある。
		公務員としての職務に添った知識・行動等が備わっている。日々の心構えと経験の積み重ねからと思われるが、自分もそのような上司になれるよう目標としてきている。
		仕事を能率よく進めている。
		努力を惜しまない。 素早い判断力。
		広い視野で、適時アドバイスできる 必要な情報提供・共有できる
		・子育て健康部の部長さん・子育て支援課の課長さんです。大勢の職員一人ひとりの性格を見抜き、部下の指導の仕方等を具体例をあげながら、アドバイスして下さっている。 ・管理職の立場として、非常に勉強になります。アドバイスを参考にしながら、楽しい職場の雰囲気づくりに心掛けています。
		・部下、及びその他に対しての配慮の仕方 ・言動 ・仕事に対しての責任感
		・先見の眼があること ・全体を把握する力 ・人を引き付ける発信力、企画力
		地方自治に造詣が深く、法の趣旨を理解する能力が高いことから、。バランス感覚の優れた柔軟な考えを保持する
		1専門性に優れている。 2バランス感覚に富み、決断力がある。 3総合的な人間力がある。部下同僚から慕われている。
		人間性、上司としての指導力
		・行政事務の基礎知識を備えた職員 ・仕事に対する姿勢
		言い辛い事でも上に意見を伝えてくれる。
		業務について理解し、的確に部下に指示できる方。部下の立場に立って、上司と話ができる方。
		管理職としての、知識、決断力、政策、説得力等を兼ね備えた先輩
		①知識の多さ ②対応力
		広い知識を持っていて、仕事に対し前向きな人。 後輩に対し、部課を越え適切な指導ができる人。 段取り良く業務を組み立て、効率的に仕事をする人。
		かつての上司で尊敬できる人がいた。
		部下に対する態度や姿勢に共感できる点
		豊富な知識 素早い判断力・決断力 思いやり
		職場環境づくり、人脈づくりが良い。 手間を惜しまない。

13	あなたの20年後の理想の職員の像はどういったものですか（自由記載）	・自分の意見・考えをしっかりもって行動出来る人に憧れるが、素直さのない人・自分中心で回っている人が多くなるのか？と思います。 ・でも、市民からの目もありますので、公務員としての厳しさを理解して行動して職務を全うしていると思います。
		20年後は、のどかな老後生活をエンジョイしていたいです。
		最近の職員は、地域を理解してないような状況が見受けられる。 地域を理解しなければ、住民も理解できない。 今後については、地域を理解し、住民を理解し、地域のリーダーシップを図りたい。
		２０年後は退職しております。 ２０年後を迎える職員の方は、この１０年間で法務・財政・政策の各分野で能力を身に着けた職員が、次の甲斐市政を担う職員になると思います。
		20年後は退職していますが、どの課も職員が一つになって業務に取り組むようになっていてほしい。 やる気をもって、甲斐市のためにいろんな面で改善、改革していく意欲のある職員が多くなっていることを期待します。
		甲斐市の歴史文化を理解したなかで、全市的な目線とグローバルな視点を持って業務に取り組む職員
		財政面など厳しさを増す中で、先ずは個々の能力を高める必要があると思う。 自分はなぜ給料をもらっているのか意識するとともに、仕事面、勤務態度面でバランスのとれた職員になっていただきたい。
		業務の細分化、複雑化が更に進み、事務量が増加する部署と、そうでない部署との差が、大きくなっていると思う。 精神的、肉体的にタフで、なおかつ広く深い知識を有する人材が求められてくるのではないか。人口減少に伴い、行政サービスの在り方も変化が必要であり、将来予測をデータ等に基づき敏感に感じ実行できる職員の必要性を感じる。
		私はあと数年で退職です。
		直面している業務や課題に対して主体性を持って取り組む職員
		誰からも信頼される職員となること。

②入庁３年目までの職員向け意識調査

― 概要 ―

１．調査項目
（１）性別、採用年度、年代
（２）公務員の業務などへのイメージと現実とのギャップ
（３）職場環境等について

２．調査対象及び回答結果
(1) 母集団
入庁３年目までの職員 52 名（保育士は含まない）
(2) 回答数
27/52 人（51.9%）

３．調査時期
2017 年８月 15 日（火）～８月 18 日（金）

４．調査方法
庁内グループウェアにて調査票を配信し、回答を依頼した。

５．調査実施者
甲斐市政策研究所　2017 人材マネジメント部会参加者

― 調査結果 ―

問１　性別

男性	女性
74.0%	26.0%

問２　採用年度

平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
40.8%	29.6%	29.6%

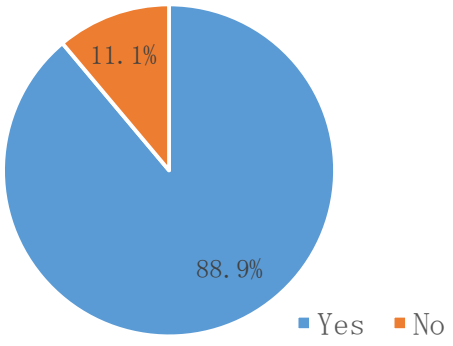
問３　年代

20 代	30 代
81.5%	18.5%

問４　あなたはなぜ甲斐市の職員になろうと思ったのですか。

地元の公務員になりたかったため
他にやりたいことがなかったから
市外採用枠があったから。
縁のあった甲斐市で働くことで、恩を返したいと思ったから。
地元での就職を希望したから。
甲斐市が一番入りやすいと思ったため
甲斐市への永住を考えていたから。
地元に貢献したかったから。
地元で就職をしたかったため。
故郷のために働きたいと考えたから。
地域や人のためになる仕事がしたいと思い、公務員になろうと決めた。
生まれ育った故郷のために働きたかったから
これまで育ててもらったので、今度は自分が人の、まちの役に立つ番だと思って
甲斐市の良さをいろんな人に知ってもらいたいと思った。
地元で働きたかったから
生まれ育った甲斐市をより良くしようと考えたから。
民間ではできない仕事ができるので
甲斐市は若年世代が多く居住しており、住まいに対してのニーズが今後増加すると見込めるため、定住を推進するまちづくりに携わりたいと思った。
生まれ育った甲斐市で、甲斐市の為に何かしたかったから。
チャレンジデーに参加したりとイベントも多く、市全体に活力があり、自分が住んでみたいと思ったから。
さまざまな仕事を見ていく中で、自分が生まれ育った地元に一番関われると思った。

問５　甲斐市職員になる前となった後で公務員の業務への印象は変わりましたか。



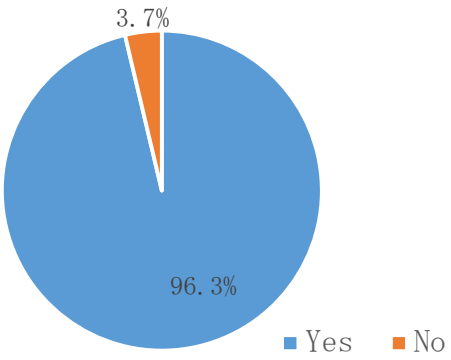
問６　問５でＹｅｓと答えた方にお聞きします。具体的にどのように印象が変わりましたか。

業務の多さ
定時に帰れない
決められた仕事をこなしていく職場だと考えていましたが、部署によっては自分で企画立案し、一つの成果として形を残せる。
一つの作業をするのにも決裁などを通らなければならないので、すぐに取り掛かれない。
もっと楽な仕事で定時に帰れると思ってました
・正職員ばかりだと思っていたが、一定の部署で長く勤務している嘱託職員や非常勤職員の方が多く、大変助けられている。 ・事務処理だけでなく、事業など現場で様々な業務を行うことが多く驚いた。
業務内容が様々であり、他の課の業務と関係しているということ。
思っていた以上に激務であった
職員になる前は、市役所の業務内容についてほんの一部しか知らなかったが、実際は、市民のため多岐に渡る業務があり、印象が大きく変わりました。
住民と接する機会がほとんどない。
窓口業務が大半だと思っていたが、実際は様々な業務を行っていてなんでも屋という印象になった
ある程度決められた仕事が多いと思っていたが、ふるさと納税等のように戦略的・先進的な取り組みもある。コスト意識や効率化も求められる。
一部の業務しか知らなかったが、市役所の業務は多岐にわたっているということ。
事務的な仕事が多いと思っていたが、現場での仕事が大半を占めていたこと。
すべての業務はさまざまな部署と協働しており、比重が思ったより大きかった
①定型的な業務以外にもさまざまな行事があること。 ②一人一人が抱える仕事量が非常に多い。
日々、決まった事務作業を遂行しているイメージがありましたが、多くの人と関わりがあり、多種多様なケースへの対応力も求めれられる、思っていたよりずっとハードな仕事でした。
定時退庁が当たり前だと思っていたが、違った。
デスクワークや、事務作業が多いと思っていたが、実際は窓口でお客様と関わることも多く現場に出向くことも多いと感じた。 また、お金に関わることが多いと感じた。

問７　問５でＮｏと答えた方にお聞きします。公務員の業務にどのような印象を持っていますか。

お客様（市民）のために真摯に働く。
接客業、サービス業
業務の種類が豊富

問８　業務において、自分に足りないと思うところ又は苦手に感じるものはありますか。

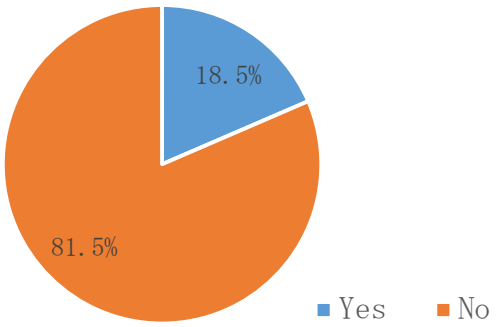


問９　問８でＹｅｓと答えた方にお聞きします。具体的に何が足りないと思いますか。

正確さ
物事を端的に、明確に伝える力
事務を効率よくこなすスキル。
・記憶力 ・一般的な知識 ・文章読解作成力
相手の話の趣旨が読み取れない、まとめられない。
知識が全然足りないです。細かい作業をするのが苦手だと思いました。
・電話対応の際、確認をしてもうまく聞き取れないことがあり不安になる。 ・予算を組む際に、削ってよい部分の判断などが難しい。
業務をミスなく、素早く行うこと。
様々な市民と対面していく中で、判断力が足りないと思いました。
業務に関する専門知識、話すこと
社会人としてのマナーや基礎知識
効率よく業務を円滑に進める点が足りないと感じています。
接遇の基本。市役所の各部署の業務内容。
クレーム対応
要領の良さ、簡潔に話せる会話力
電話対応

法律などの専門知識。判断力の低さ。
数字や事務作業の効率
素早い判断力
スケジュール管理
迅速さ・的確さ
知識や会話力
基本的な知識が足りない。条例であったり、行政の法令など自分が行動をどこまで起こせるのか考える根拠を示すことが今は出来ない。

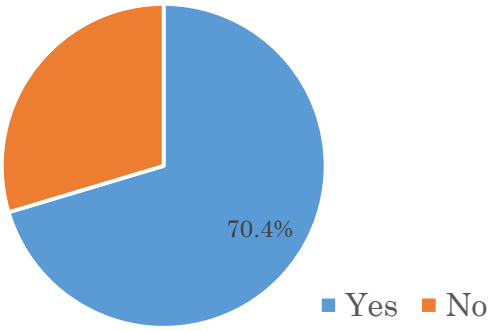
問 10　業務において、役立つ資格やスキルを持っていますか。



問 11　問 10 でＹｅｓと答えた方にお聞きします。それは具体的に何ですか。

・エクセルなどで行う情報処理
・社会教育主事資格（社会教育活動等を行う者に助言を行うことができる資格だが、資格取得の際に学習したことが生涯学習などの市民活動について理解する下地になっていると思う）
表計算ソフトは多少使える

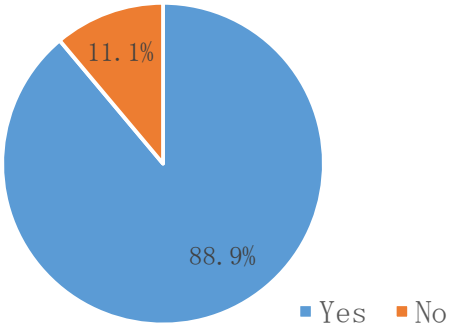
問 12　入庁後半年の条件附採用期間で業務の基本的なことは理解できたと思いますか。



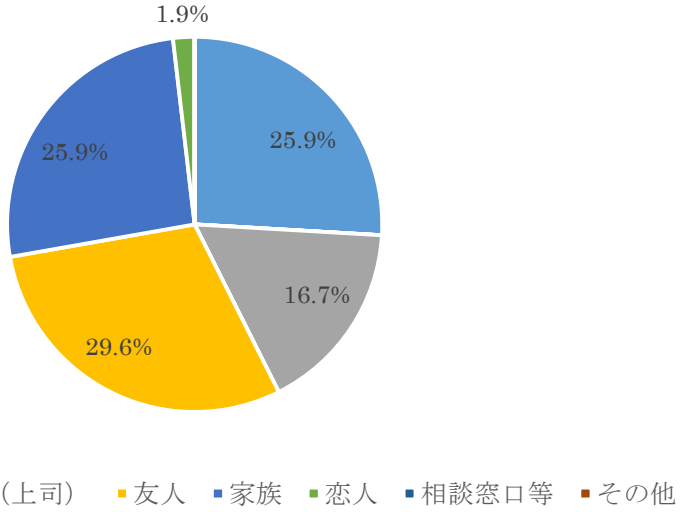
問 13　前職がある方にお聞きします。前の職場環境と公務員の職場環境とで違うと思うことは何ですか。

特になし。
・何事もしっかりしている ・幅広い年齢層がいる ・先輩がいろいろ知っていて教えてくれる ・怒号が飛び交わない
公務員の職場では、係での打合せが少ない。知識の共有ができていないと思う。
書類が多い。
対応が各所に判断を仰ぐため、遅い
福利厚生
狭い環境だから、噂や批評がすぐに広がる。

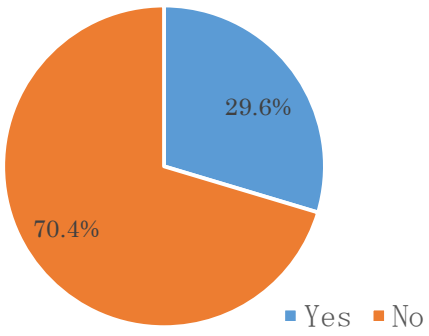
問 14　仕事や職場の悩みを相談できる相手はいますか。



問 15　問 14 でＹｅｓと答えた方にお聞きします。具体的に誰に相談しますか。



問 16　仕事を辞めたいと思ったことはありますか。



問 17　問 16 でＹｅｓと答えた方にお聞きします。その原因は何ですか。

仕事の覚えが悪く、周りとのコミュニケーションも上手くいってないため。
仕事をしていない（仕事ができない）人が自分より給料をもらっていたり、同じ給料をもらっていると思うとバカらしくなったため。
これから同じ部署で 3 年間乗り切れるか分からない
上司からの侮辱・暴言、昇格についての不審