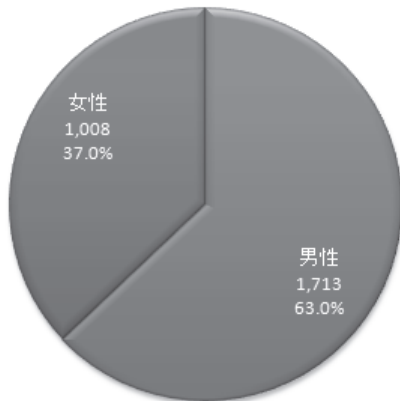


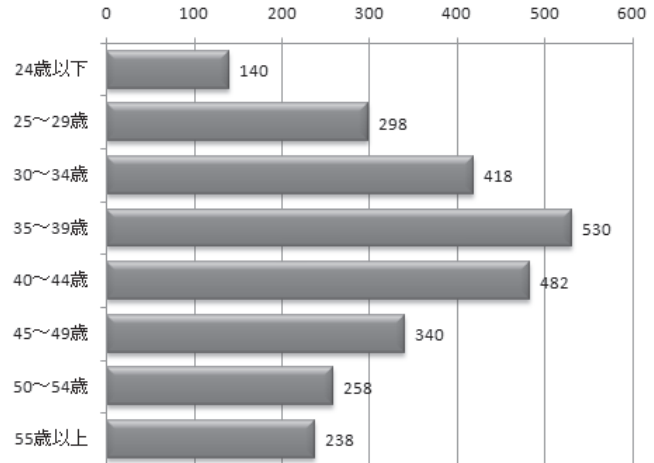
第4章 意識調査結果の概要

4-1 基本項目

1. 性別



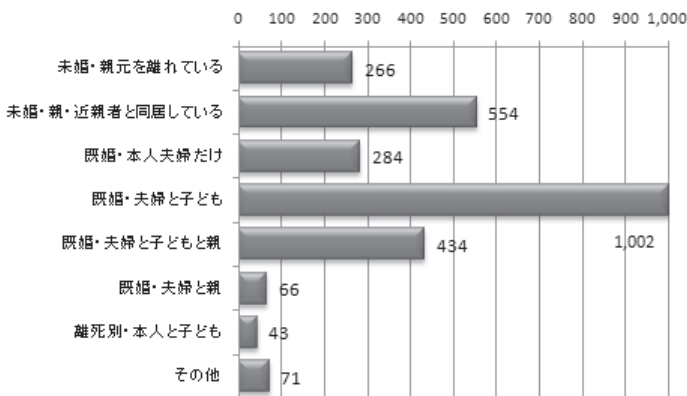
2. 年齢



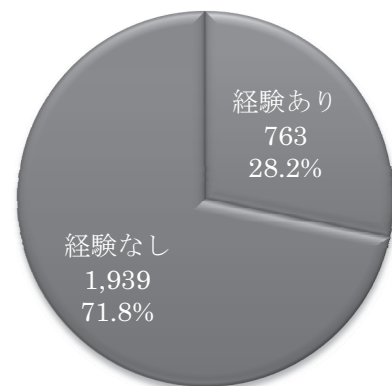
注) 以下、特に断りがない限り、本章における図表の単位は人(件)

- 回答者の男女比は、男性 63.0% (1713 人)、女性 37.0% (1008 人) です。この比は、2009 年度地方公務員試験合格者の女性割合 (37.0%)¹ とほぼ同じです²。
- 回答者の年齢階層は、「35～39 歳」をピークにピラミッド型となっています。

3. 現在の家族構成



4. 入庁前に民間企業で勤務した経験有無



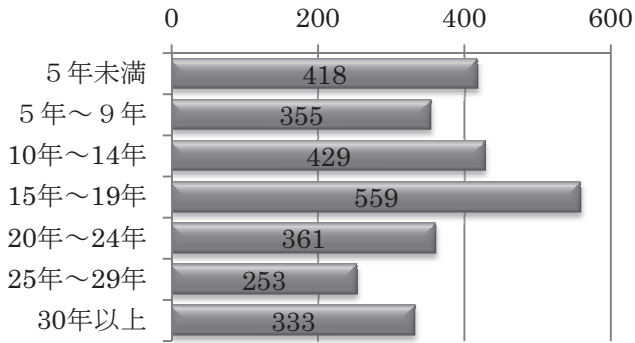
- 回答者の現在の家族構成については、「既婚・夫婦と子どもと同居している」(1002 人) が最も多く、「未婚・親・近親者と同居している」(554 人)、「既婚・夫婦と子どもと親と同居している」(434 人) がそれに続きます。

¹ 総務省『平成 21 年度地方公共団体の勤務条件等に関する調査結果』。

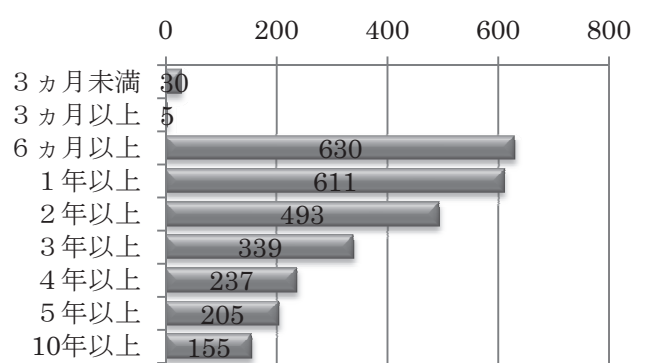
² OECD 調査によれば、日本の 2005 年度の国家公務員の女性割合は 19.6%、就労全体では 41.4% となっています (OECD (2009) *Government at a Glance 2009*)。

□ 入庁前に民間企業で勤務した経験については、回答者の 28.2% (763 人) が「経験あり」と回答しています。ただし、民間企業経験者の比率を職種別に見た場合、「現業」が 81.3% (213 人) と群を抜いて大きな割合を占め、他方で、「保育職」20.0% (34 人)、「技術職」21.6% (107 人)、「事務職」21.9% (355 人) にとどまるなど、職種によって違いがあることがわかります。

5. 入庁してからの勤続年数



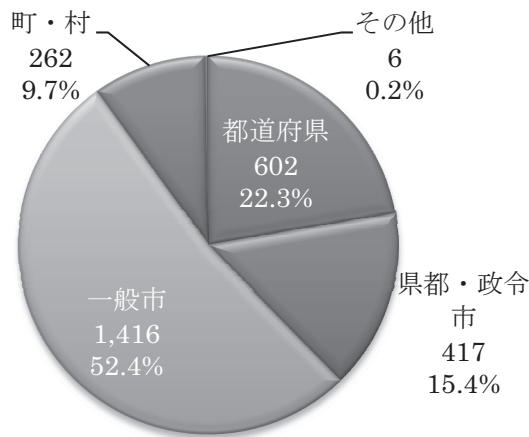
6. 現在の職場に異動してからの勤務期間



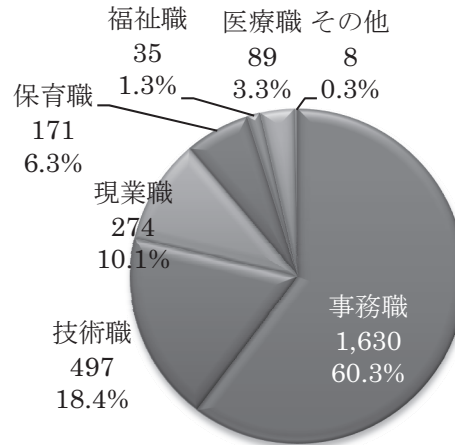
□ 回答者の入庁してからの勤続年数について 5 年ごとの区分で見ると、「15～19 年」が 559 人と最も多く、「25～29 年」の区分が比較的少ないです (253 人) が、総じて極端な違いは見られません。

□ 回答者の現在の職場に異動してからの勤務期間を見ると、「6 ヶ月以上」(630 人) と「1 年以上」(611 人) が最も多く、以下年数の経過に伴い回答者数は減少しています。

7. 所属自治体



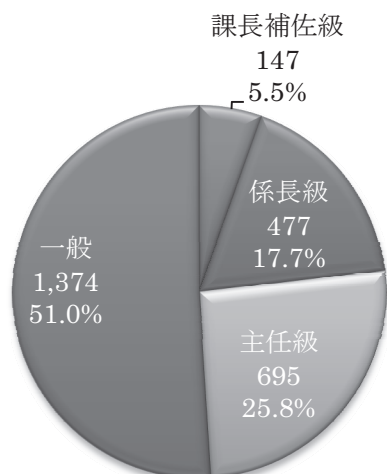
8. 職種



□ 回答者の所属自治体は、「一般市」が 52.4% (1416 人) と半数強を占め、以下「都道府県」(22.3%・602 人)、「県都・政令市」(15.4%・417 人)、「町・村」(9.7%・262 人) と続きます。

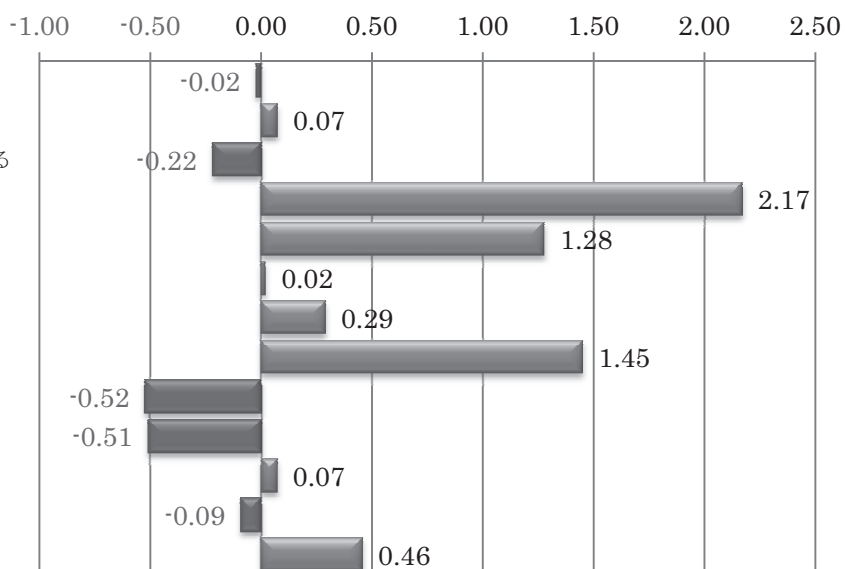
□ 回答者の職種については、「事務職」が 60.3% (1630 人) を占め、「技術職」(18.4%・497 人)、「現業職」(10.1%・274 人) と続きます。

9. 職制上の地位



10. 職場の性格・状況

設問項目	あてはまる	あてはまらない	あてはまる回答率	あてはまる/あてはまらない回答比
A 民間委託や指定管理者制度が導入されている	1,321	1,349	0.98	-0.02
B 正規職員が減り、非正規職員が増えている	1,390	1,296	1.07	0.07
C 正規職員と同じような仕事をしている非正規職員がいる	1,179	1,506	0.78	-0.22
D 人員が減少し、1人1人の仕事量が増えている	2,035	642	3.17	2.17
E 仕事量が特定の人に偏る傾向がある	1,859	816	2.28	1.28
F グループやチームで取り組む仕事が多い	1,352	1,325	1.02	0.02
G 創意工夫が求められる仕事が多い	1,509	1,170	1.29	0.29
H 日常的に市民と接している	1,909	779	2.45	1.45
I 能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されている	849	1,771	0.48	-0.52
J 異動や配置換えには職員の希望が反映されている	870	1,765	0.49	-0.51
K 最近(2000年以降)、市町村合併があった	1,084	1,011	1.07	0.07
L 職員同士の人間関係が希薄になっている	1,267	1,393	0.91	-0.09
M ストレスで健康を害する職員が目立つ	1,581	1,085	1.46	0.46



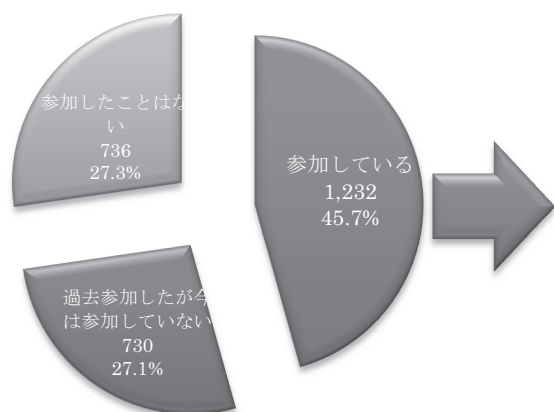
注) 図の数値は、A~Mの各項目について、「あてはまる」の総件数を「あてはまらない」の総件数で除した値(あてはまる回答率)から1を引いたもの。

- 回答者の職制上の地位については、「一般」が51.0%(1374人)と半数を占め、以下「主任級」(25.8%・695人)、「係長級」(17.7%・477人)、「課長補佐級」(5.5%・147人)と続きます。
- 回答者の職場の性格・状況については、A~Mの13項目それぞれに対し、「あてはまる」「あてはまらない」のいずれかを回答してもらった結果が上表です。また、職場の性格・状況の傾向の把握を視覚的に捉えやすくするため、それぞれの項目について、「あてはまる」の総件数を「あてはまらない」の総件数で除し(表中の「あてはまる回答率」)、それから1を引いた値を棒グラフで表してみました。「D 人員が減少し、1人1人の仕事量が増えている」(2.17)、「H 日常的に市民と接している」(1.45)、「E 仕事量が特定の人に偏る傾向がある」(1.28)において、「あてはまる」回答割合が高まる傾向が確認できます。逆に、「I 能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されている」(-0.52)、「J 異動や配置換えには職員の希望が反映されている」(-0.51)では「あてはまらない」回答割合が高まる傾向が見られます。

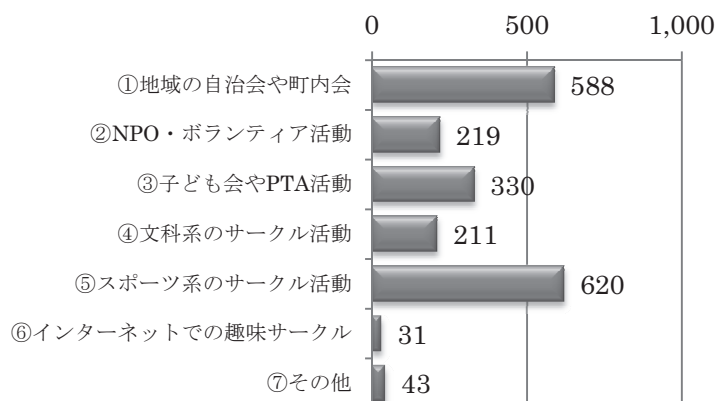
4-2 質問項目

《生活感覚・価値観について》

1. 地域活動や趣味等のサークル活動への参加状況 (Q1)



「参加している」活動の分野 (該当全て) (Q2)



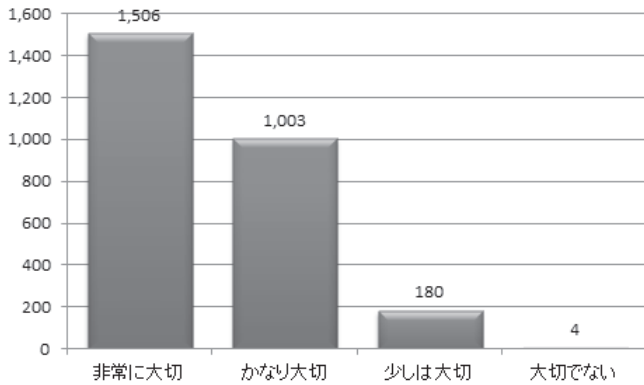
Q1 地域活動や趣味等のサークル活動への参加の有無 Q1X 地域活動や趣味等のサークル活動への参加の有無 Q2 参加している活動分野 (Q1で1の方・複数選択)

	Q1					Q1X				Q2							回答数	回答率	
	(1)参加している	(2)は過去参加していたが今は参加していない	(3)参加したことはない	無回答	件数	(1)ある・参加したことが	(2)ない・参加したことはない	無回答	件数	(1)内地域の自治会や町内会	(2)NPO・ボランティア	(3)子ども会やPTA	(4)文科系のサークル	(5)スポーツ系のサークル	(6)インターネットでの趣味サークル	(7)その他			無回答
総計	45.3	26.8	27.0	0.8	2721	72.1	27.0	0.8	2721	47.7	17.8	26.8	17.1	50.3	2.5	3.5	0.7	1232	165.7
都道府県	42.1	26.6	30.9	0.3	598	68.7	30.9	0.3	598	45.6	13.9	28.2	14.3	45.6	4.0	2.0	0.8	252	153.6
県都・政令市	41.7	23.6	33.5	1.2	678	65.3	33.5	1.2	678	42.0	17.3	24.7	18.4	55.5	2.8	4.9	0.4	283	165.7
一般市	48.0	28.8	22.4	0.8	1237	76.8	22.4	0.8	1237	51.3	18.5	27.3	18.5	51.2	1.3	3.5	0.8	594	171.7
町・村	49.8	26.6	22.7	1.0	207	76.3	22.7	1.0	207	47.6	24.3	26.2	12.6	42.7	4.9	2.9	1.0	103	161.2
男性計	49.9	22.9	26.3	0.9	1713	72.9	26.3	0.9	1713	53.0	17.9	25.1	11.2	56.6	3.0	3.4	0.6	855	170.3
24歳以下	51.3	26.3	21.3	1.3	80	77.5	21.3	1.3	80	22.0	4.9	2.4	9.8	73.2	12.2	...	2.4	41	124.4
25～29歳	52.4	21.2	25.9	0.5	189	73.5	25.9	0.5	189	29.3	20.2	2.0	12.1	75.8	4.0	3.0	...	99	146.5
30～34歳	45.9	21.2	32.2	0.7	283	67.1	32.2	0.7	283	43.1	14.6	13.8	9.2	68.5	3.8	3.1	1.5	130	156.2
35～39歳	50.0	20.2	29.5	0.3	322	70.2	29.5	0.3	322	56.5	20.5	30.4	6.2	63.4	3.7	4.3	0.6	161	185.1
40～44歳	46.3	25.2	26.7	1.9	322	71.4	26.7	1.9	322	68.5	15.4	47.7	10.7	46.3	2.0	2.7	...	149	193.3
45～49歳	57.6	21.0	21.4	...	224	78.6	21.4	...	224	65.1	18.6	38.8	10.9	47.3	2.3	3.9	...	129	186.8
50～54歳	49.7	26.8	23.5	...	149	76.5	23.5	...	149	63.5	23.0	18.9	9.5	41.9	...	2.7	...	74	159.5
55歳以上	50.0	26.1	20.9	3.0	134	76.1	20.9	3.0	134	50.7	22.4	13.4	28.4	35.8	...	6.0	1.5	67	156.7
女性計	37.4	33.4	28.4	0.8	1008	70.8	28.4	0.8	1008	35.8	17.5	30.5	30.5	36.1	1.3	3.7	1.1	377	155.4
24歳以下	30.0	35.0	33.3	1.7	60	65.0	33.3	1.7	60	16.7	11.1	5.6	27.8	66.7	18	127.8
25～29歳	33.0	32.1	33.9	0.9	109	65.1	33.9	0.9	109	11.1	13.9	...	33.3	58.3	2.8	5.6	2.8	36	125.0
30～34歳	33.3	32.6	34.1	...	135	65.9	34.1	...	135	31.1	13.3	26.7	31.1	44.4	4.4	2.2	2.2	45	153.3
35～39歳	36.1	28.8	34.1	1.0	208	64.9	34.1	1.0	208	28.0	18.7	48.0	28.0	32.0	...	1.3	...	75	156.0
40～44歳	38.8	35.6	25.0	0.6	160	74.4	25.0	0.6	160	37.1	9.7	58.1	19.4	24.2	1.6	4.8	1.6	62	154.8
45～49歳	38.8	40.5	20.7	...	116	79.3	20.7	...	116	55.6	24.4	31.1	35.6	40.0	...	2.2	...	45	188.9
50～54歳	40.4	39.4	19.3	0.9	109	79.8	19.3	0.9	109	45.5	18.2	20.5	31.8	25.0	2.3	6.8	2.3	44	150.0
55歳以上	48.1	27.9	23.1	1.0	104	76.0	23.1	1.0	104	48.0	28.0	14.0	40.0	28.0	...	6.0	...	50	164.0
総計	45.3	26.8	27.0	0.8	2721	72.1	27.0	0.8	2721	47.7	17.8	26.8	17.1	50.3	2.5	3.5	0.7	1232	165.7
事務職	47.2	26.3	26.1	0.4	1630	73.6	26.1	0.4	1630	44.4	16.6	26.2	17.8	50.4	2.5	3.5	0.9	770	161.4
技術職	50.5	21.5	28.0	...	497	72.0	28.0	...	497	56.6	17.1	29.5	10.8	57.0	4.0	1.6	...	251	176.5
現業職	39.8	29.6	29.9	0.7	274	69.3	29.9	0.7	274	56.0	23.9	24.8	14.7	48.6	1.8	4.6	0.9	109	174.3
保育職	32.7	43.3	23.4	0.6	171	76.0	23.4	0.6	171	44.6	16.1	37.5	37.5	23.2	...	3.6	1.8	56	162.5
福祉職	31.4	34.3	34.3	...	35	65.7	34.3	...	35	63.6	36.4	9.1	18.2	45.5	...	27.3	...	11	200.0
医療職	32.6	30.3	37.1	...	89	62.9	37.1	...	89	24.1	27.6	13.8	27.6	51.7	...	3.4	...	29	148.3
その他	50.0	...	50.0	...	8	50.0	50.0	...	8	50.0	...	25.0	...	50.0	...	25.0	...	4	150.0
課長補佐級	58.5	24.5	17.0	...	147	83.0	17.0	...	147	65.1	20.9	30.2	19.8	32.6	...	3.5	1.2	86	172.1
係長級	50.5	26.8	22.4	0.2	477	77.4	22.4	0.2	477	59.8	15.4	35.7	13.7	44.4	2.1	3.3	...	241	174.3
主任級	44.9	27.9	27.1	0.1	695	72.8	27.1	0.1	695	43.6	19.9	29.2	16.7	47.8	2.6	5.1	0.6	312	164.7
一般	42.9	26.6	30.1	0.4	1374	69.4	30.1	0.4	1374	42.4	17.0	21.4	18.3	56.7	3.1	2.7	1.0	589	161.6

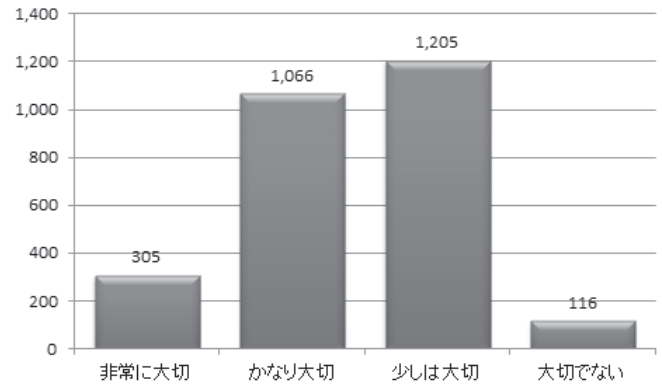
- 地域活動や趣味等のサークル活動には、回答者の45.7%が「参加している」と回答しています。
- 参加している活動分野は、「スポーツ系のサークル活動」（延べ620人）や「地域の自治会や町内会」（同588人）が多くなっています。
- 属性別では、男性、事務・技術職で「参加している」回答割合が大きくなっています。また、職制上の地位が向上するほど「参加している」回答割合が高まる傾向が見られます。

2. 生活上の価値・優先度 (Q3)

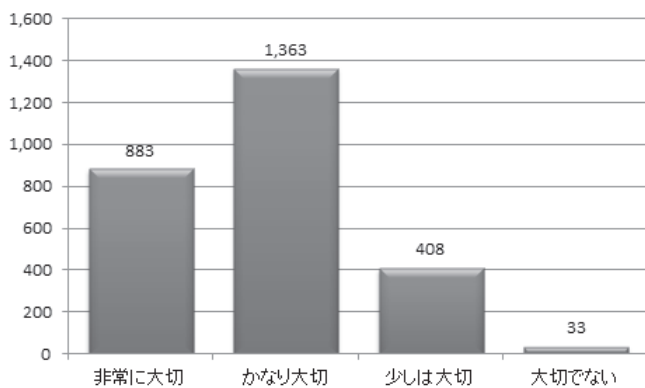
〔A：余暇（あそび、趣味、スポーツ、友人づきあい）〕



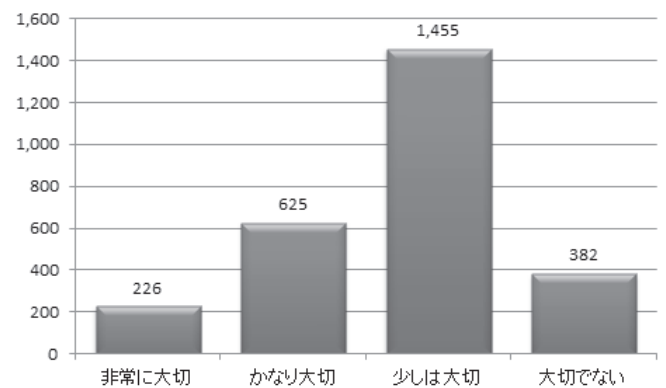
〔B：地域社会（地域での団体活動や人間関係など）〕



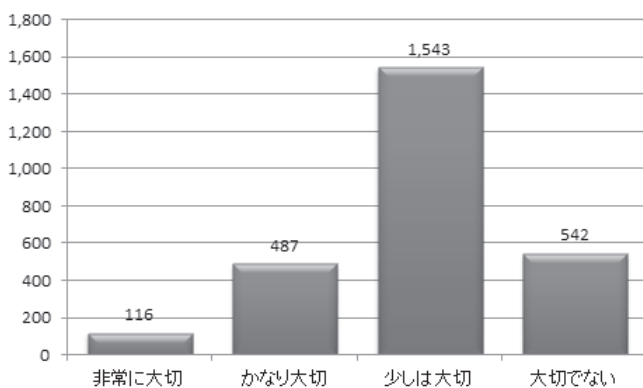
〔C：仕事〕



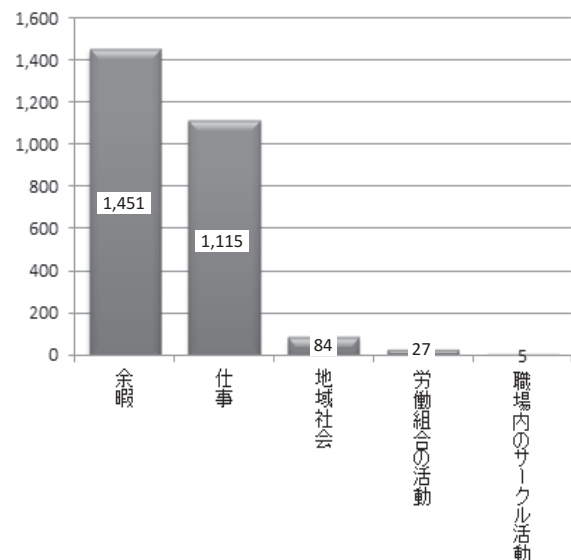
〔D：労働組合の活動〕



〔E：職場内のサークル活動（スポーツ・文化活動や自主研究）〕



〔A～Eの優先順位（第1位）〕



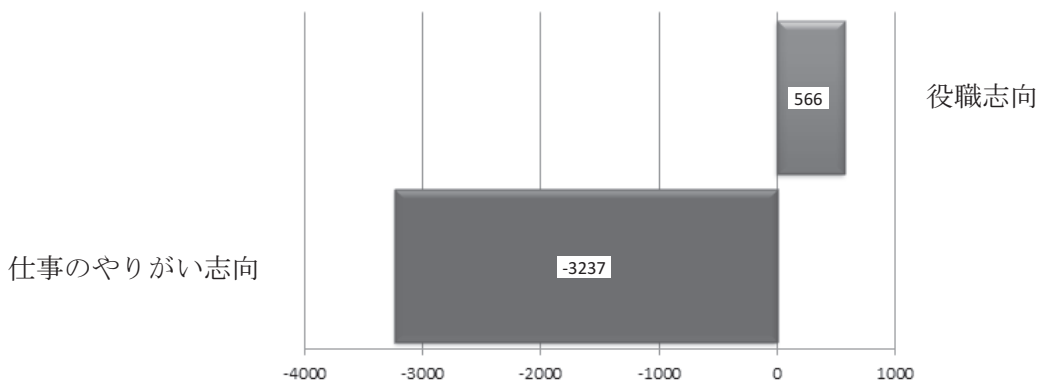
□ 生活上の価値・優先度については、「余暇」、「仕事」の順で多く、この2つで全回答数の9割以上を占めています。

□ 生活上の価値・優先度第1位を属性別に見ると、男性は40歳以上、女性は45歳以上を境に「余暇」よりも「仕事」を重視する傾向が鮮明になります。また、「現業職」、「保育職」で「仕事」の回答数が「余暇」のそれを上回っており、職制上の地位の上昇に伴って「仕事」を重視する傾向が見られます。

Q3BA 生活上の重視度（第1位）							
	(1) 余暇	(2) 地域 社会	(3) 仕事	(4) 労働 組合 の活動	(5) 職場 内のサ イクル	無 回 答	件 数
総計	53.3	3.1	41.0	1.0	0.2	1.4	2721
都道府県	55.7	3.7	38.8	0.5	...	1.3	598
市区町村	53.1	2.4	39.1	2.7	0.3	2.5	678
一般市	51.8	3.1	43.4	0.5	0.2	1.0	1237
町・村	56.5	3.9	39.1	0.5	207
男性計	55.5	3.1	38.6	1.2	0.3	1.3	1713
24歳以下	73.8	1.3	25.0	80
25～29歳	68.8	2.1	26.5	0.5	0.5	1.6	189
30～34歳	61.8	2.1	34.3	...	0.4	1.4	283
35～39歳	59.0	3.7	36.6	0.3	0.3	...	322
40～44歳	55.9	3.4	38.2	0.6	...	1.9	322
45～49歳	41.5	4.9	50.9	1.8	...	0.9	224
50～54歳	47.0	3.4	46.3	2.0	0.7	0.7	149
55歳以上	37.3	2.2	48.5	6.7	0.7	4.5	134
女性計	49.6	3.1	45.0	0.7	...	1.6	1008
24歳以下	70.0	3.3	25.0	1.7	60
25～29歳	63.3	1.8	33.0	0.9	...	0.9	109
30～34歳	62.2	0.7	37.0	135
35～39歳	56.7	1.9	39.9	1.4	208
40～44歳	48.8	4.4	45.0	0.6	...	1.3	160
45～49歳	40.5	5.2	51.7	2.6	116
50～54歳	28.4	3.7	64.2	1.8	...	1.8	109
55歳以上	27.9	3.8	63.5	2.9	...	1.9	104
総計	53.3	3.1	41.0	1.0	0.2	1.4	2721
職務別							
事務職	57.7	2.8	37.4	0.7	0.2	1.1	1630
技術職	52.9	4.8	41.2	1.0	497
現業職	35.8	2.2	58.4	2.2	0.4	1.1	274
保育職	42.1	3.5	50.9	1.2	...	2.3	171
福祉職	48.6	2.9	45.7	2.9	35
医療職	58.4	1.1	39.3	1.1	89
その他	75.0	...	25.0	8
職制上の地位							
課長補佐級	40.1	5.4	53.7	...	0.7	...	147
係長級	47.8	3.6	46.8	1.3	...	0.6	477
主任級	53.1	2.9	40.7	1.7	...	1.6	695
一般	57.4	2.8	38.1	0.7	0.3	0.7	1374

《仕事のやりがいと職場環境》

3. 地位・役職と仕事のやりがい（Q4）



注1) 「役職志向」: 「職員になった以上、できるだけ高い役職に就きたい」

「仕事のやりがい志向」: 「自分の好きな仕事ができるならば役職は低くても構わない」

注2) 「役職志向の考えに近い」を2点、「どちらかというに近い」を1点、「仕事のやりがい志向の考えに近い」を-2点、「どちらかというに近い」を-1点として比較。

□ 所属団体における地位・役職と仕事のやりがいのどちらを重視するかをたずねてみました。いわゆる「役職志向」（「職員になった以上、できるだけ高い役職に就きたい」のうち「Aの考えに近い」+「どちらか」というとAの考えに近い）が81.8%、「仕事のやりがい志向」（「好きな仕事なら役職は低くてよい」のうち「Bの考えに近い」+「どちらか」というとBの考えに近い）が17.0%で、「仕事のやりがい志向」が多数を占めています。また、「Aの考えに近い」、「Bの考えに近い」を2点、「どちらか」というとAの考えに近い、「どちらか」というとBの考えに近い」を1点としてその合計値を比較してみると、「役職志向」の566ポイントに対し「仕事のやりがい志向」は3237ポイントとなっています。

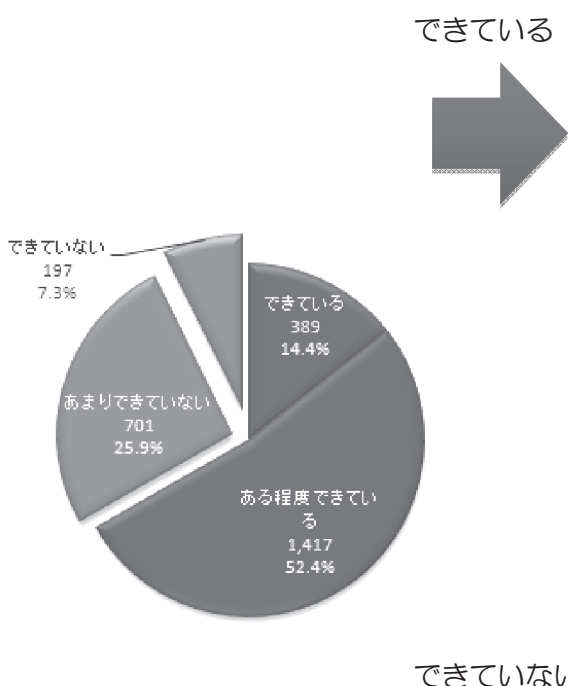
□ 属性別で見ると、年齢が上

がるにつれ「役職志向」が薄れ「仕事のやりがい志向」が強まる傾向が見られます。また、職種別では「保育職」と「福祉職」において、特に「仕事のやりがい志向」が強くなっています。性別では、女性の方がやや「仕事のやりがい志向」が強くなっていますが、これは、男女差というよりは、「保育職」、「福祉職」、「医療職」といった専門職において女性比が高いためであると考えられます。

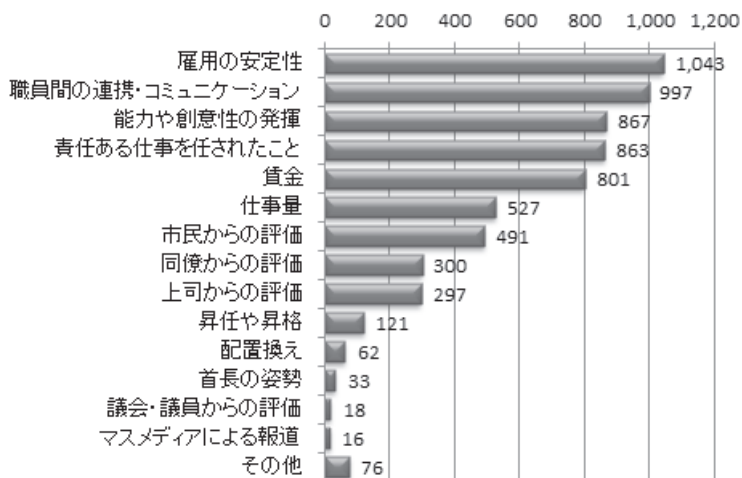
Q4 役職について A：自分の好きな仕事ができるならば役職は低くてもかまわない、B：職員になった以上、できるだけ高い役職につきたい Q4 X 役職について

	(1) A の 考 え に 近 い	(2) A ど の ち 考 え か と 近 い	(3) B ど の ち 考 え か と 近 い	(4) B の 考 え に 近 い	無 回 答	件 数	(1) 職 好 ま な く 仕 事 が よ い	(2) 職 に 就 き た い	無 回 答	件 数
総計	37.1	44.7	13.2	3.8	1.1	2721	81.8	17.0	1.1	2721
団体区分別										
都道府県	38.3	44.8	12.2	3.3	1.3	598	83.1	15.6	1.3	598
県都・政令市	38.2	42.6	13.4	4.1	1.6	678	80.8	17.6	1.6	678
一般市	36.8	45.5	13.2	3.7	0.8	1237	82.3	16.9	0.8	1237
町・村	32.4	46.9	15.9	4.3	0.5	207	79.2	20.3	0.5	207
男性計	35.4	43.7	14.9	4.9	1.1	1713	79.1	19.8	1.1	1713
男性年齢別										
24歳以下	37.5	36.3	12.5	13.8	...	80	73.8	26.3	...	80
25～29歳	29.6	41.3	20.1	7.4	1.6	189	70.9	27.5	1.6	189
30～34歳	33.6	42.0	17.3	6.0	1.1	283	75.6	23.3	1.1	283
35～39歳	34.5	46.3	14.3	4.7	0.3	322	80.7	18.9	0.3	322
40～44歳	37.3	42.5	15.8	3.4	0.9	322	79.8	19.3	0.9	322
45～49歳	37.1	43.3	15.2	3.1	1.3	224	80.4	18.3	1.3	224
50～54歳	37.6	45.6	12.8	2.7	1.3	149	83.2	15.4	1.3	149
55歳以上	39.6	49.3	5.2	3.0	3.0	134	88.8	8.2	3.0	134
女性計	40.0	46.5	10.4	1.9	1.2	1008	86.5	12.3	1.2	1008
女性年齢別										
24歳以下	25.0	56.7	13.3	3.3	1.7	60	81.7	16.7	1.7	60
25～29歳	46.8	36.7	13.8	2.8	...	109	83.5	16.5	...	109
30～34歳	37.8	50.4	8.1	3.7	...	135	88.1	11.9	...	135
35～39歳	40.9	50.0	7.7	1.0	0.5	208	90.9	8.7	0.5	208
40～44歳	46.3	40.0	11.9	0.6	1.3	160	86.3	12.5	1.3	160
45～49歳	37.1	50.9	8.6	1.7	1.7	116	87.9	10.3	1.7	116
50～54歳	32.1	48.6	13.8	3.7	1.8	109	80.7	17.4	1.8	109
55歳以上	43.3	45.2	9.6	...	1.9	104	88.5	9.6	1.9	104
職種別										
総計	37.1	44.7	13.2	3.8	1.1	2721	81.8	17.0	1.1	2721
事務職	37.5	43.7	13.5	4.6	0.7	1630	81.2	18.1	0.7	1630
技術職	37.2	45.5	13.5	3.4	0.4	497	82.7	16.9	0.4	497
現業職	34.7	46.4	15.7	2.6	0.7	274	81.0	18.2	0.7	274
保育職	41.5	48.0	8.8	1.2	0.6	171	89.5	9.9	0.6	171
福祉職	45.7	54.3	35	100.0	35
医療職	30.3	50.6	16.9	2.2	...	89	80.9	19.1	...	89
その他	37.5	62.5	8	100.0	8
職制上の地位										
課長補佐級	33.3	47.6	16.3	2.7	...	147	81.0	19.0	...	147
係長級	34.4	47.4	13.4	4.0	0.8	477	81.8	17.4	0.8	477
主任級	40.0	45.2	11.2	2.9	0.7	695	85.2	14.1	0.7	695
一般	37.5	43.9	13.9	4.4	0.4	1374	81.4	18.3	0.4	1374

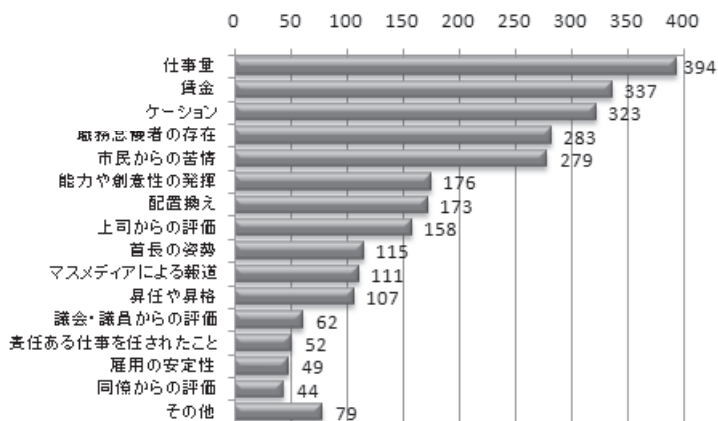
4. やりがいを持った働きの有無（Q5）



やりがいを持った働きが「できている」・「ある程度できている」理由〈5つ以内〉（Q6）



やりがいを持った働きが「あまりできていない」・「できていない」理由〈5つ以内〉（Q7）



- やりがいを持ちながら働くことができるかをたずねた設問では、「できている」は回答者の 14.4%（389 件）にとどまりますが、「ある程度できている」を含めると 3 分の 2 近く（66.8%、1806 件）にのぼっています。
- やりがいを持った働き方が「できている」理由については、「雇用の安定性」（1043 件）や「職員間の連携・コミュニケーション」（997 件）が上位を占め、公務員としての労働条件・環境の特性を反映した回答になっています。
- これに対し、やりがいを持った働き方が「あまりできていない」、「できていない」と答えた回答の理由については、「仕事量」（394 件）、「賃金」（337 件）、「職員間の連携・コミュニケーション」（323 件）が上位を占めています。
- 属性別で見ると、男性よりも女性の方が、やりがいを持った働き方に対して肯定的な回答割合が大きい（回答者全体の男女比 63.1%：36.9%に対し、「できている」の回答比は 57.6%：42.4%）。職制上の地位では、「係長級」と「主任級」においてネガティブな回答割合がやや大きくなっています。また、職種別では、「保育職」、「福祉職」においてポジティブな回答割合が大きく、「事務職」においてネガティブな回答割合がやや大きくなっています。

□ 属性とやりがいを持った働きが「できている」・「ある程度できている」理由（以下「できている理由」）と「あまりできていない」・「できていない」理由（以下「できていない理由」）との関係を見てみると、性別では、「できている理由」については、男性は「仕事量」（48件）や「責任ある仕事を任されること」（558件）を選択する割合がやや大きいのに対し、女性は「雇用の安定性」（479件）の割合がやや大きくなっています。これに対し、「できていない理由」では、男性において「マスメディアの報道」の回答割合がやや大きくなっています。

□ 団体別では、「できていない理由」のうち自治体の規模が小さくなるほど「首長の姿勢」の回答割合が大きくなる傾向が見られます。

□ 年代別では、「できている理由」のうち、年代が上がるほど「雇用の安定性」と「能力や創意性の発揮」の回答割合が大きくなっています。他方で、「できていない理由」については、年代が上がるほど「首長の姿勢」と「昇任や昇格」の回答割合が大きくなる傾向が見られます。また、20代（47件）と50代（73件）において「賃金」を挙げる傾向が見られます。

□ 職種別の「できている理由」では、「現業職」（137件）と「保育職」（103件）において「雇用の安定性」を挙げる回答割合が大きく、「保育職」において「職員間の連携・コミュニケーション」や「能力や創意性の発揮」

の回答割合が大きくなっています（各88件、90件）。また、「福祉」（17件）についても、「能力や創意性の発揮」の回答割合がやや大きくなっています。これに対し、「できていない理由」では、「賃金」において「現業職」（47件）と「福祉職」（5件）、「雇用の安定性」において「現業職」（19件）と「福祉職」（2件）、「市民からの苦情」において「福祉職」（4件）の回答割合が大きくなっています。また、「議員・議会からの評価」における「現業職」（13件）、「同僚からの評価」における「医療職」（5件）と「現業職」（9件）、「昇任や昇格」における「現業職」（18件）と「福祉職」（2件）の回答割合がやや大きくなっています。

□ 職制上の地位別では、「できている理由」の「責任ある仕事を任されること」において、「係長級」（164件）の回答割合が大きく、「課長補佐級」（51件）の回答割合がやや大きくなっています。

Q5 現在「やりがい」を持ちながら働くことができているかどうか
Q5× 現在「やりがい」を持ちながら働くことができているかどうか

	(1) できている	(2) ある程度できている	(3) あまりできていない	(4) できていない	無回答	件数	(1) + 2でできている	(2) + 3 + 4でできていない	無回答	件数
総計	14.3	52.1	25.8	7.2	0.6	2721	66.4	33.0	0.6	2721
団体区分別										
都道府県	10.9	55.4	25.9	7.2	0.7	598	66.2	33.1	0.7	598
県都・政令市	14.2	52.7	24.9	7.5	0.7	678	66.8	32.4	0.7	678
一般市	15.8	50.4	26.1	7.0	0.6	1237	66.2	33.1	0.6	1237
町・村	15.5	50.7	26.1	7.7	...	207	66.2	33.8	...	207
男性計	13.1	50.7	27.8	7.9	0.5	1713	63.8	35.7	0.5	1713
女性計	15.0	58.8	18.8	7.5	...	80	73.8	26.3	...	80
男性年齢別										
24歳以下	17.5	54.5	20.6	5.8	1.6	189	72.0	26.5	1.6	189
25～29歳	13.8	51.6	26.9	7.8	...	283	65.4	34.6	...	283
30～34歳	11.5	47.2	32.9	8.4	...	322	58.7	41.3	...	322
35～39歳	11.8	46.6	32.3	8.4	0.9	322	58.4	40.7	0.9	322
40～44歳	15.6	54.0	22.8	7.1	0.4	224	69.6	29.9	0.4	224
45～49歳	7.4	53.0	31.5	8.1	...	149	60.4	39.6	...	149
50～54歳	11.9	50.0	28.4	9.0	0.7	134	61.9	37.3	0.7	134
55歳以上	16.4	54.4	22.2	6.2	0.9	1008	70.7	28.4	0.9	1008
女性年齢別										
24歳以下	25.0	53.3	20.0	1.7	...	60	78.3	21.7	...	60
25～29歳	13.8	66.1	16.5	3.7	...	109	79.8	20.2	...	109
30～34歳	14.1	51.9	25.2	7.4	1.5	135	65.9	32.6	1.5	135
35～39歳	13.0	57.2	22.1	7.7	...	208	70.2	29.8	...	208
40～44歳	12.5	48.1	30.6	7.5	1.3	160	60.6	38.1	1.3	160
45～49歳	20.7	51.7	20.7	6.9	...	116	72.4	27.6	...	116
50～54歳	17.4	54.1	20.2	7.3	0.9	109	71.6	27.5	0.9	109
55歳以上	23.1	53.8	18.3	1.9	2.9	104	76.9	20.2	2.9	104
総計	14.3	52.1	25.8	7.2	0.6	2721	66.4	33.0	0.6	2721
職種別										
事務職	11.7	50.1	29.4	8.2	0.6	1630	61.8	37.5	0.6	1630
技術職	14.7	55.1	22.3	7.0	0.8	497	69.8	29.4	0.8	497
現業職	19.3	53.6	19.7	6.9	0.4	274	73.0	26.6	0.4	274
保育職	27.5	55.6	13.5	2.9	0.6	171	83.0	16.4	0.6	171
福祉職	17.1	62.9	17.1	2.9	...	35	80.0	20.0	...	35
医療職	15.7	57.3	24.7	2.2	...	89	73.0	27.0	...	89
その他	12.5	62.5	12.5	12.5	...	8	75.0	25.0	...	8
職制上の地位別										
課長補佐級	10.2	57.8	28.6	2.7	0.7	147	68.0	31.3	0.7	147
係長級	13.2	48.2	29.8	8.4	0.4	477	61.4	38.2	0.4	477
主任級	13.2	50.2	27.6	8.3	0.6	695	63.5	36.0	0.6	695
一般	15.4	54.1	23.1	6.9	0.5	1374	69.5	30.0	0.5	1374

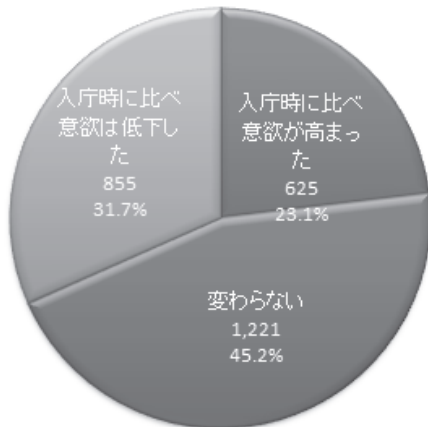
Q6 「やりがい」を持って働くことができる理由（Q5で1、2の方・5つ以内選択）

	(1) 賃金	(2) 雇用の 安定性	(3) 仕事 量	(4) 市民 からの 評価	(5) 議員 ・ 議 会 から の 評 価	(6) 上 司 から の 評 価	(7) 同 僚 から の 評 価	(8) 首 長 の 姿 勢	(9) 職 員 間 の 連 携 ・ シ ョ ン コ	(10) 職 務 機 構 の 存 在	(11) 能 力 や 創 意 性 の 発 揮	(12) さ ま ざ ら な 任 務 を 任 ず る こ と	(13) 配 置 換 え	(14) 昇 任 や 昇 格	(15) マ ス メ ジ ア に よ る 報 道	(16) そ の 他	無 回 答	件 数	回 答 率
総計	44.4	57.8	29.2	27.2	1.0	16.4	16.6	1.8	55.2	48.0	47.8	3.4	6.7	0.9	4.2	0.6	1806	360.6	
市区町村別																			
都道府県	50.0	57.8	32.1	21.0	1.0	18.2	17.9	2.0	53.3	48.5	50.8	3.0	7.1	1.3	4.0	0.8	396	367.9	
郡部・一般市	42.2	61.4	30.7	28.0	0.7	17.2	20.1	0.9	55.8	42.8	44.4	3.1	5.5	0.4	4.2	0.2	453	357.4	
町・村	45.1	57.8	27.1	28.8	0.7	15.1	14.7	2.1	56.2	49.7	48.0	3.9	7.4	0.9	4.2	0.7	819	361.5	
男性計	31.4	46.0	28.5	32.8	3.6	16.8	13.1	2.9	52.6	53.3	48.9	2.9	5.1	1.5	5.1	0.7	137	344.5	
24歳以下	42.4	51.6	31.8	28.0	1.4	17.4	16.9	1.7	50.1	48.9	51.1	3.6	7.8	1.0	3.2	0.6	1093	356.9	
25～29歳	32.2	37.3	32.2	15.3	1.7	15.3	8.5	1.7	54.2	30.5	50.8	5.1	11.9	5.1	8.5	1.7	59	310.2	
30～34歳	35.3	51.5	35.3	20.6	2.9	19.9	22.8	2.2	50.7	44.1	49.3	2.2	5.9	...	4.4	0.7	136	347.1	
35～39歳	38.9	41.1	28.1	25.9	1.1	15.7	17.8	2.7	54.6	41.6	45.4	3.2	9.2	1.6	3.8	1.1	185	330.8	
40～44歳	43.9	51.9	31.2	23.8	1.1	19.6	14.8	0.5	47.6	57.7	54.0	4.2	8.5	1.1	3.2	...	189	363.0	
45～49歳	41.0	43.6	27.1	31.4	...	23.4	18.1	1.1	44.7	47.9	53.7	4.8	8.0	1.1	1.6	1.6	188	347.3	
50～54歳	49.4	55.8	29.5	35.9	2.6	10.9	15.4	1.3	49.4	56.4	57.1	1.9	7.1	...	1.3	...	156	373.7	
55歳以上	51.1	74.4	41.1	28.9	1.1	17.8	13.3	4.4	47.8	46.7	51.1	1.1	6.7	...	2.2	...	90	387.8	
女性計	49.4	72.3	42.2	42.2	1.2	12.0	20.5	1.2	60.2	54.2	43.4	6.0	4.8	1.2	4.8	...	83	415.7	
24歳以下	47.4	67.2	25.1	25.9	0.4	15.0	16.1	2.0	63.0	46.7	42.8	3.2	5.0	0.7	5.8	0.6	713	366.3	
25～29歳	34.0	51.1	12.8	27.7	...	17.0	19.1	2.1	63.8	31.9	48.9	...	6.4	...	10.6	...	47	325.5	
30～34歳	27.6	65.5	34.5	23.0	2.3	23.0	16.1	1.1	66.7	39.1	46.0	1.1	1.1	...	1.1	1.1	87	348.3	
35～39歳	41.6	71.9	29.2	25.8	1.1	10.1	13.5	1.1	68.5	44.9	40.4	2.2	6.7	2.2	3.4	...	89	362.9	
40～44歳	50.0	60.3	26.0	31.5	...	17.1	21.2	1.4	63.0	50.0	36.3	5.5	6.2	...	3.4	0.7	146	371.9	
45～49歳	59.8	64.9	20.6	24.7	...	11.3	16.5	1.0	56.7	44.3	43.3	5.2	5.2	...	6.2	...	97	359.8	
50～54歳	53.6	65.5	17.9	23.8	...	17.9	19.0	1.2	60.7	53.6	39.3	3.6	2.4	2.4	7.1	1.2	84	367.9	
55歳以上	56.4	80.8	23.1	21.8	...	17.9	12.8	5.1	61.5	52.6	51.3	2.6	6.4	1.3	9.0	...	78	402.6	
職務別	48.8	78.8	31.3	27.5	...	5.0	7.5	3.8	63.8	51.3	45.0	2.5	6.3	...	10.0	1.3	80	381.3	
総計	44.4	57.8	29.2	27.2	1.0	16.4	16.6	1.8	55.2	48.0	47.8	3.4	6.7	0.9	4.2	0.6	1806	360.6	
事務職	42.4	56.8	30.4	25.2	1.0	16.8	16.4	2.0	58.5	41.8	45.5	4.4	6.4	1.0	4.0	0.6	1008	352.5	
技術職	44.1	46.7	30.0	29.7	1.2	19.6	18.2	1.4	44.7	59.9	52.7	3.2	8.4	0.9	3.2	0.6	347	357.6	
視覚職	50.0	68.5	33.0	33.0	1.0	15.0	19.0	3.0	53.0	53.5	47.0	1.0	6.5	...	4.5	0.5	200	388.0	
保育職	51.4	72.5	19.0	28.9	...	11.3	12.0	0.7	62.0	63.4	54.2	2.1	7.0	...	6.3	1.4	142	390.8	
福祉職	39.3	64.3	14.3	21.4	...	7.1	7.1	3.6	42.9	60.7	42.9	3.6	3.6	...	28	310.7	
医療職	46.2	63.1	24.6	27.7	3.1	12.3	21.5	...	53.8	53.8	44.6	1.5	6.2	3.1	9.2	...	65	370.8	
その他	66.7	66.7	16.7	33.3	...	50.0	16.7	...	66.7	83.3	66.7	6	466.7	
階級上の地位	48.0	63.0	30.0	28.0	3.0	13.0	16.0	4.0	56.0	45.0	51.0	3.0	4.0	1.0	3.0	...	100	368.0	
課長補佐級	45.1	54.6	27.0	31.7	...	17.4	14.7	1.4	53.6	55.3	56.0	2.7	7.8	0.7	3.1	1.0	293	371.0	
係長級	48.5	62.1	29.7	29.3	1.1	15.0	16.6	1.1	53.5	49.4	42.6	6.1	8.8	0.5	4.3	0.2	441	368.7	
主任級	41.8	56.4	23.6	25.1	1.0	17.3	17.5	2.0	56.2	45.7	47.1	2.4	5.7	1.2	4.7	0.7	955	353.7	

Q7 「やりがい」を持ってなくなった理由（Q5で3、4の方・5つ以内選択）

	(1) 賃金	(2) 雇用の 安定性	(3) 仕事 量	(4) 市民 からの 苦 情	(5) 評 議員 ・ 議 会 から の 評 価	(6) 上 司 から の 評 価	(7) 同 僚 から の 評 価	(8) 首 長 の 姿 勢	(9) 職 員 間 の 連 携 ・ シ ョ ン コ	(10) 職 務 機 構 の 存 在	(11) 能 力 や 創 意 性 の 発 揮	(12) さ ま ざ ら な 任 務 を 任 ず る こ と	(13) 配 置 換 え	(14) 昇 任 や 昇 格	(15) マ ス メ ジ ア に よ る 報 道	(16) そ の 他	無 回 答	件 数	回 答 率
総計	37.5	5.5	43.9	31.1	6.9	17.6	4.9	12.8	36.0	31.5	19.6	5.8	19.3	11.9	12.4	8.8	2.8	898	305.3
市区町村別																			
都道府県	37.9	6.6	43.9	21.7	2.5	18.7	4.0	9.6	31.8	27.8	20.2	3.0	22.7	10.1	13.1	9.1	4.0	198	282.8
郡部・政令市	38.2	5.5	46.4	35.0	9.5	20.9	4.1	10.0	32.7	31.4	19.1	5.9	15.5	17.7	14.5	8.2	1.8	220	314.5
一般市	37.3	5.1	40.7	32.2	7.3	15.6	4.9	13.9	39.8	31.0	21.2	6.6	20.0	9.0	11.2	9.8	2.9	410	305.6
町・村	35.7	4.3	54.3	38.6	8.6	15.7	10.0	24.3	35.7	45.7	10.0	8.6	17.1	15.7	10.0	4.3	1.4	70	338.6
男性計	41.2	4.4	42.6	31.5	8.2	17.6	4.6	12.6	34.6	32.8	19.9	4.9	19.0	13.7	14.9	8.2	2.1	612	310.8
24歳以下	47.6	...	52.4	33.3	...	23.8	4.8	...	28.6	28.6	9.5	4.8	14.3	9.5	14.3	9.5	...	21	281.0
25～29歳	54.0	2.0	40.0	34.0	4.0	14.0	4.0	10.0	28.0	40.0	16.0	6.0	10.0	10.0	18.0	10.0	...	50	300.0
30～34歳	44.9	2.0	49.0	34.7	7.1	12.2	3.1	10.2	30.6	28.6	19.4	4.1	19.4	6.1	22.4	10.2	...	98	304.1
35～39歳	37.6	3.0	38.3	27.8	7.5	10.5	5.3	11.3	36.8	35.3	16.5	6.0	18.8	11.3	15.8	9.0	2.3	133	291.0
40～44歳	28.2	4.6	38.9	32.1	9.2	20.6	4.6	15.3	38.2	38.9	21.4	7.6	21.4	16.0	13.0	7.6	3.1	131	317.6
45～49歳	40.3	11.9	50.7	28.4	13.4	23.9	4.5	10.4	35.8	32.0	20.9	4.5	19.4	17.9	13.4	4.5	1.5	67	332.8
50～54歳	59.3	5.1	37.3	37.3	13.6	18.6	3.4	18.6	27.1	23.7	28.8	1.7	16.9	27.1	8.5	3.4	5.1	59	330.5
55歳以上	44.0	6.0	44.0	28.0	2.0	30.0	8.0	18.0	46.0	24.0	22.0	...	24.0	14.0	10.0	12.0	4.0	50	332.0
女性計	29.7	7.7	46.5	30.1	4.2	17.5	5.6	13.3	38.8	28.7	18.9	7.7	19.9	8.0	7.0	10.1	4.2	286	293.7
24歳以下	30.8	15.4	46.2	38.5	...	15.4	7.7	...	23.1	15.4	15.4	7.7	7.7	...	7.7	7.7	...	13	238.5
25～29歳	27.3	9.1	50.0	22.7	...	18.2	...	4.5	22.7	31.8	27.3	4.5	22.7	4.5	4.5	22.7	...	22	272.7
30～34歳	27.3	6.8	43.2	38.6	2.3	9.1	9.1	6.8	22.7	29.5	20.5	4.5	15.9	6.8	9.1	15.9	6.8	44	268.2
35～39歳	33.9	3.2	43.5	30.6	6.5	27.4	4.8	12.9	46.8	33.9	14.5	6.5	12.9	3.2	6.5	11.3	3.2	62	298.4
40～44歳	24.6	6.6	52.5	37.7	6.6	21.3	3.3	19.7	36.1	31.1	19.7	13.1	18.0	8.2	11.5	9.8	1.6	61	319.7
45～49歳	34.4	6.3	37.5	31.3	3.1	9.4	...	25.0	50.0	18.8	18.8	3.1	28.1	18.8	9.4	3.1	6.3	32	296.9
50～54歳	20.0	13.3	53.3	16.7	6.7	16.7	10.0	13.3	46.7	23.3	26.7	10.0	26.7	10.0	...	3.3	3.3	30	296.7
55歳以上	47.6	14.3	47.6	9.5	...	9.5	14.3	9.5	57.1	33.3	9.5								

5. 仕事に対する意欲の変化 (Q8)



- 入庁時に比べた仕事に対する意欲の変化については、「変わらない」が回答全体の45.2% (1221件) を占め、「意欲が高まった」回答は23.1% (625件) にとどまっています。
- 属性別に見ると、職種別では「現業職」(88件)、「保育職」(54件)、「福祉職」(11件)において「意欲が高まった」回答割合が大きいのに対し、年齢別では年代が上がるほど「意欲が低下した」回答割合が大きくなる傾向が見られます。また、職制上の地位別では、役職者(主任級以上)の「意欲が低下した」回答割合がやや大きくなっています。

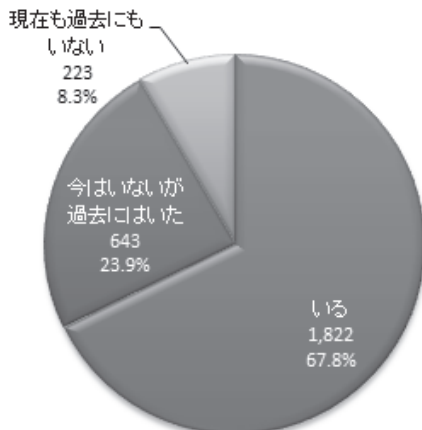
Q8 入庁時比べた仕事に対する意欲の変化

	(1) が入庁時比べた意欲	(2) 変わらない	(3) は入庁時比べた意欲	無回答	件数	
総計	23.0	44.9	31.4	0.7	2721	
団体 区分 別	都道府県	20.6	44.3	34.6	0.5	598
	県都・政令市	21.5	46.2	31.0	1.3	678
	一般市	24.6	44.8	30.1	0.6	1237
	町・村	24.6	43.0	31.9	0.5	207
男性計	22.3	44.1	33.0	0.6	1713	
男性 年齢 別	24歳以下	30.0	43.8	25.0	1.3	80
	25～29歳	28.0	49.7	21.2	1.1	189
	30～34歳	23.7	48.4	27.6	0.4	283
	35～39歳	22.0	42.9	34.5	0.6	322
	40～44歳	18.6	44.1	36.6	0.6	322
	45～49歳	25.0	46.0	29.0	...	224
	50～54歳	18.8	34.9	46.3	...	149
	55歳以上	15.7	36.6	46.3	1.5	134
女性計	24.1	46.2	28.7	1.0	1008	
女性 年齢 別	24歳以下	25.0	48.3	26.7	...	60
	25～29歳	16.5	61.5	21.1	0.9	109
	30～34歳	17.8	56.3	24.4	1.5	135
	35～39歳	24.5	46.2	29.3	...	208
	40～44歳	23.8	41.3	33.8	1.3	160
	45～49歳	29.3	38.8	31.9	...	116
	50～54歳	27.5	33.9	36.7	1.8	109
55歳以上	30.8	44.2	23.1	1.9	104	
総計	23.0	44.9	31.4	0.7	2721	
職種 別	事務職	20.2	45.6	33.1	1.0	1630
	技術職	22.9	46.1	30.8	0.2	497
	現業職	32.1	42.3	25.5	...	274
	保育職	31.6	42.7	24.6	1.2	171
	福祉職	31.4	40.0	28.6	...	35
	医療職	21.3	43.8	34.8	...	89
	その他	37.5	37.5	25.0	...	8
別 職 制 上 の 地 位	課長補佐級	16.3	49.0	34.7	...	147
	係長級	22.2	41.9	35.4	0.4	477
	主任級	24.0	39.4	35.8	0.7	695
一般	23.4	48.7	27.2	0.7	1374	

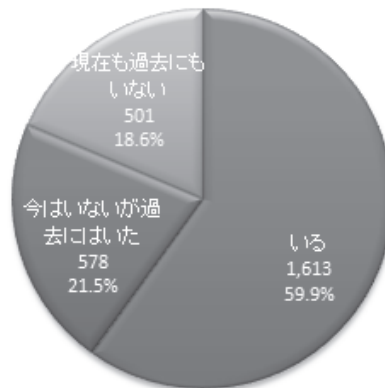
《職場環境について》

6. 職場における信頼できる人物の有無

〔今の職場に信頼できる上司の有無 (Q9)〕



〔役所内に目標となる先輩の有無 (Q10)〕



□ 今の職場に信頼できる上司はいるかをたずねた設問では、回答者の3分の2強（67.8%、1822件）が「いる」と回答しています。

□ また、役所内に目標となる先輩がいるかをたずねた設問では、回答者のほぼ6割（59.9%、1613件）が「いる」と回答しています。

□ 属性別で見ると、職種別において、信頼できる上司の有無については、「福祉職」（82.4%）、「医療職」（77.3%）において「いる」の回答割合が大きく、「技術職」（74.1%）でやや大きいのに対し、「現業職」（18.1%）において「現在と過去にもいない」の回答割合が大きくなっています。同様に、役所内での目標となる先輩の有無については、「医療職」（66.3%）、「技術職」（65.1%）で「いる」の回答割合がやや大きいのに対し、「現業職」（31.7%）では「現在も過去にもいない」の回答割合が大きくなっています。

□ また、設問の性格上、当然のことといえますが、年齢が若いほど、信頼できる上司や役所内での目標となる先輩の有無について、「いる」の回答割合は大きくなっています。

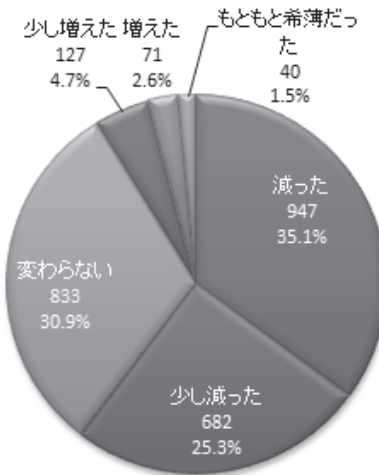
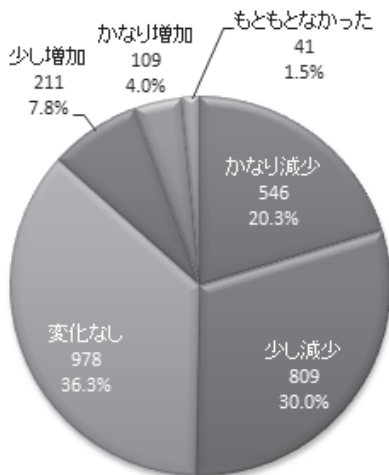
Q9 今の職場での信頼できる上司の有無 Q10 役所内で目標としている先輩職員の有無

	Q9 今の職場での信頼できる上司の有無					Q10 役所内で目標としている先輩職員の有無					
	(1) いる	(2) 今はいないが過去	(3) 現在も過去にもいない	無回答	件数	(1) いる	(2) 今はいないが過去	(3) 現在も過去にもいない	無回答	件数	
総計	67.0	23.6	8.2	1.2	2721	59.3	21.2	18.4	1.1	2721	
団体区分別	都道府県	67.7	24.6	6.5	1.2	598	55.2	28.4	15.4	1.0	598
	県都・政令市	61.2	27.3	10.2	1.3	678	57.4	21.4	20.2	1.0	678
	一般市	69.5	21.7	7.4	1.3	1237	61.7	18.7	18.4	1.2	1237
	町・村	68.1	20.3	11.1	0.5	207	63.3	15.0	21.3	0.5	207
男性年齢別	67.5	23.1	8.5	0.9	1713	58.4	21.1	19.7	0.8	1713	
24歳以下	91.3	3.8	5.0	...	80	87.5	1.3	11.3	...	80	
	25～29歳	85.2	9.0	4.2	1.6	189	82.0	3.2	13.8	1.1	189
	30～34歳	74.9	17.7	6.7	0.7	283	70.7	10.2	18.4	0.7	283
	35～39歳	72.0	22.0	4.7	1.2	322	66.1	15.8	17.4	0.6	322
	40～44歳	61.5	26.1	11.5	0.9	322	52.2	25.2	21.4	1.2	322
	45～49歳	67.9	25.0	7.1	...	224	50.9	26.8	22.3	...	224
	50～54歳	51.7	34.2	12.1	2.0	149	35.6	36.2	26.8	1.3	149
55歳以上	35.1	44.0	20.1	0.7	134	17.9	57.5	23.9	0.7	134	
女性年齢別	66.1	24.5	7.7	1.7	1008	60.7	21.4	16.3	1.6	1008	
24歳以下	88.3	1.7	8.3	1.7	60	90.0	3.3	5.0	1.7	60	
	25～29歳	77.1	12.8	9.2	0.9	109	85.3	1.8	11.9	0.9	109
	30～34歳	84.4	10.4	3.7	1.5	135	76.3	11.9	10.4	1.5	135
	35～39歳	69.7	24.5	5.3	0.5	208	63.9	17.8	18.3	...	208
	40～44歳	55.0	35.0	8.1	1.9	160	55.6	26.3	16.9	1.3	160
	45～49歳	56.9	28.4	12.1	2.6	116	50.9	27.6	17.2	4.3	116
	50～54歳	55.0	33.0	9.2	2.8	109	45.0	33.9	19.3	1.8	109
55歳以上	51.9	37.5	8.7	1.9	104	28.8	44.2	25.0	1.9	104	
職種別	67.0	23.6	8.2	1.2	2721	59.3	21.2	18.4	1.1	2721	
事務職	67.9	23.8	7.1	1.2	1630	60.7	20.8	17.2	1.2	1630	
技術職	73.6	19.5	6.2	0.6	497	64.8	18.3	16.5	0.4	497	
現業職	47.8	33.2	17.9	1.1	274	40.5	27.0	31.4	1.1	274	
保育職	62.6	27.5	7.6	2.3	171	59.6	25.1	13.5	1.8	171	
福祉職	80.0	8.6	8.6	2.9	35	48.6	28.6	22.9	...	35	
医療職	76.4	12.4	10.1	1.1	89	66.3	15.7	18.0	...	89	
その他	62.5	12.5	25.0	...	8	50.0	12.5	37.5	...	8	
位別上の地	68.7	25.9	5.4	...	147	46.3	34.0	19.0	0.7	147	
課長補佐級	58.1	31.4	9.2	1.3	477	51.8	28.9	18.0	1.3	477	
係長級	59.6	30.1	9.2	1.2	695	51.4	27.6	20.0	1.0	695	
主任級	73.8	17.3	7.7	1.2	1374	67.6	13.9	17.7	0.8	1374	
一般											

7. 職場の変化（10年前又は入庁時との比較）

〔職場内での連携・助け合い（Q11（1））

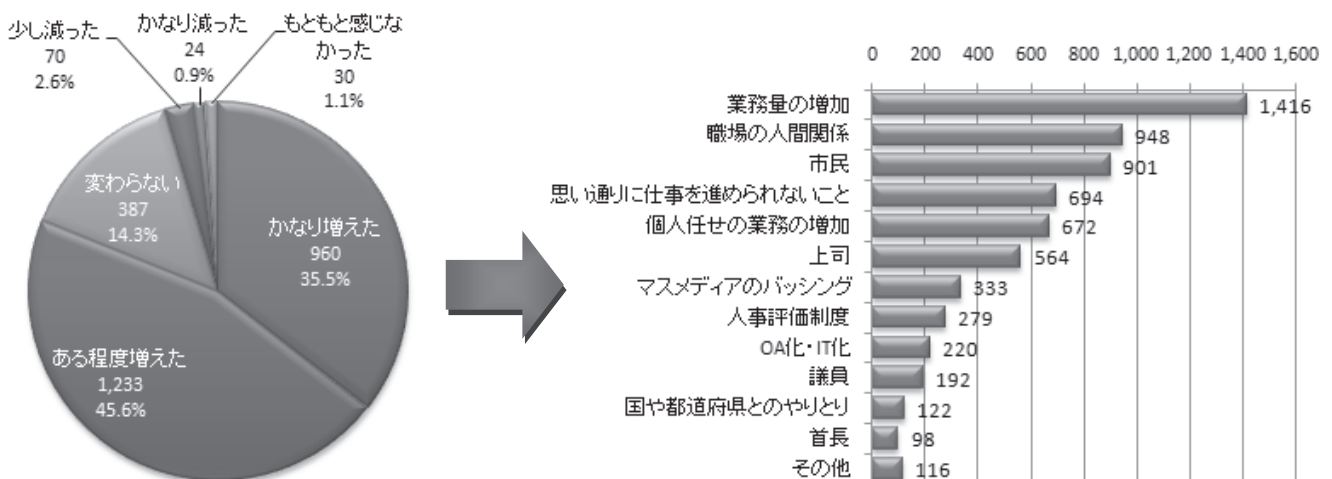
〔職場でのコミュニケーションやつきあいの量（Q11（2））



Q11B 職場でのコミュニケーションやつきあい（雑談や飲食をとともにするなど） Q11B X 職場でのコミュニケーションやつきあい（雑談や飲食をとともにするなど）

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	無回答	件数	(1)	(2)	(3)	(4)	無回答	件数	
	減った	少し減った	変わらない	少し増えた	増えた	もともと希薄だった			*減った・1+2	*変わらない・3	*増えた・4+5	*もともと希薄だった・6			
総計	34.8	25.1	30.6	4.7	2.6	1.5	0.8	2721	59.9	30.6	7.3	1.5	0.8	2721	
団体区分別	都道府県	43.0	25.6	21.9	5.0	2.2	1.5	0.8	598	68.6	21.9	7.2	1.5	0.8	598
	県都・政令市	33.0	23.2	34.8	4.7	2.1	1.2	1.0	678	56.2	34.8	6.8	1.2	1.0	678
	一般市	32.5	26.1	31.3	4.8	3.1	1.7	0.6	1237	58.6	31.3	7.8	1.7	0.6	1237
	町・村	30.9	23.7	37.7	2.9	2.9	1.0	1.0	207	54.6	37.7	5.8	1.0	1.0	207
男性計	35.7	25.5	30.7	3.8	2.3	1.4	0.5	1713	61.2	30.7	6.1	1.4	0.5	1713	
男性年齢別	24歳以下	6.3	10.0	63.8	11.3	7.5	1.3	...	80	16.3	63.8	18.8	1.3	...	80
	25～29歳	13.8	24.3	46.6	9.0	4.2	1.1	1.1	189	38.1	46.6	13.2	1.1	1.1	189
	30～34歳	22.3	25.8	42.4	3.5	4.6	1.1	0.4	283	48.1	42.4	8.1	1.1	0.4	283
	35～39歳	40.4	28.6	26.4	2.5	1.2	0.6	0.3	322	68.9	26.4	3.7	0.6	0.3	322
	40～44歳	44.1	25.8	23.9	3.1	0.3	2.2	0.6	322	69.9	23.9	3.4	2.2	0.6	322
	45～49歳	44.2	29.0	21.4	1.3	1.3	2.2	0.4	224	73.2	21.4	2.7	2.2	0.4	224
	50～54歳	44.3	26.8	20.1	4.7	3.4	0.7	...	149	71.1	20.1	8.1	0.7	...	149
	55歳以上	58.2	20.9	16.4	0.7	...	2.2	1.5	134	79.1	16.4	0.7	2.2	1.5	134
女性計	33.2	24.3	30.5	6.2	3.1	1.6	1.2	1008	57.5	30.5	9.2	1.6	1.2	1008	
女性年齢別	24歳以下	3.3	8.3	60.0	15.0	8.3	3.3	1.7	60	11.7	60.0	23.3	3.3	1.7	60
	25～29歳	8.3	18.3	46.8	18.3	4.6	1.8	1.8	109	26.6	46.8	22.9	1.8	1.8	109
	30～34歳	22.2	27.4	34.8	4.4	5.2	3.7	2.2	135	49.6	34.8	9.6	3.7	2.2	135
	35～39歳	38.0	26.0	27.9	5.8	1.9	0.5	...	208	63.9	27.9	7.7	0.5	...	208
	40～44歳	43.1	25.6	26.3	1.9	1.3	1.3	0.6	160	68.8	26.3	3.1	1.3	0.6	160
	45～49歳	39.7	26.7	25.9	5.2	0.9	0.9	0.9	116	66.4	25.9	6.0	0.9	0.9	116
	50～54歳	45.0	26.6	20.2	2.8	4.6	...	0.9	109	71.6	20.2	7.3	...	0.9	109
	55歳以上	46.2	26.0	18.3	2.9	1.9	2.9	1.9	104	72.1	18.3	4.8	2.9	1.9	104
総計	34.8	25.1	30.6	4.7	2.6	1.5	0.8	2721	59.9	30.6	7.3	1.5	0.8	2721	
職種別	事務職	37.3	23.2	30.1	4.8	2.3	1.3	1.0	1630	60.5	30.1	7.1	1.3	1.0	1630
	技術職	34.6	29.0	27.8	4.2	2.8	1.2	0.4	497	63.6	27.8	7.0	1.2	0.4	497
	現業職	23.0	26.3	39.1	5.8	3.3	2.6	...	274	49.3	39.1	9.1	2.6	...	274
	保育職	32.7	28.7	30.4	2.9	2.3	1.8	1.2	171	61.4	30.4	5.3	1.8	1.2	171
	福祉職	37.1	17.1	34.3	2.9	5.7	2.9	...	35	54.3	34.3	8.6	2.9	...	35
	医療職	30.3	28.1	29.2	6.7	4.5	1.1	...	89	58.4	29.2	11.2	1.1	...	89
	その他	37.5	12.5	37.5	...	12.5	8	50.0	37.5	12.5	8
職位制上の地位	課長補佐級	55.8	21.8	17.0	2.7	2.0	0.7	...	147	77.6	17.0	4.8	0.7	...	147
	係長級	48.8	28.1	17.6	2.7	0.6	1.7	0.4	477	76.9	17.6	3.4	1.7	0.4	477
	主任級	43.6	28.2	21.9	2.9	2.0	1.0	0.4	695	71.8	21.9	4.9	1.0	0.4	695
	一般	23.4	22.6	41.1	6.6	3.6	1.7	0.9	1374	46.1	41.1	10.2	1.7	0.9	1374

〔ストレスやプレッシャーを感じる機会（Q11（3））〕〔ストレスやプレッシャーを感じる要因（3つ以内）（Q12）〕



□ 仕事をしている中でストレスやプレッシャーを感じるが増えたと感じるかという問に対しては、「かなり増えたと思う」が回答者全体の35.5%(960件)にのぼり、「ある程度増えたと思う」(45.6%、1233件)を合わせると8割を占めています。

□ ストレスやプレッシャーが「かなり増えたと思う」の回答を属性別に見てみると、まず、年齢別では、年齢が上がるほど回答割合が大きくなる傾向が見られ、職制上の地位別においても、高い役職になるほど大きくなる傾向が見られます。また、職種別では、「保育職」(53.3%)、「医療職」(50.6%)、「福祉職」(48.6%)において回答割合が大きくなっています。

□ 次に、ストレスやプレッシャーを感じる要因について複数回答(3つ以内)でたずねた設問では、「業務量の増加」が1416件と群を抜いて多く、以下、「職場での人間関係」(948件)、「市民」(901件)と続いています。

Q11C 仕事でストレスやプレッシャーを感じること

Q11CX 仕事でストレスやプレッシャーを感じること

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	無回答	件数	(1)	(2)	(3)	(4)	無回答	件数
	うかなり増えたと思	かある程度増えたと思	少変わらない	し減ったと思	うかなり減ったと思	ともなもと感			*増えた・1+2	*変わらない・3	*減った・4+5	かつた・6		
総計	35.3	45.3	14.2	2.6	0.9	1.1	0.6	2721	80.6	14.2	3.5	1.1	0.6	2721
団体区分別														
都道府県	34.9	45.2	15.9	2.2	0.8	0.3	0.7	598	80.1	15.9	3.0	0.3	0.7	598
県都・政令市	33.5	42.8	17.1	2.8	0.6	2.2	1.0	678	76.3	17.1	3.4	2.2	1.0	678
一般市	36.2	47.0	11.8	2.6	1.1	1.0	0.3	1237	83.2	11.8	3.7	1.0	0.3	1237
町・村	36.7	44.0	14.5	2.9	0.5	0.5	1.0	207	80.7	14.5	3.4	0.5	1.0	207
男性計	33.7	45.3	16.3	2.2	0.8	1.4	0.4	1713	79.0	16.3	2.9	1.4	0.4	1713
男性年齢別														
24歳以下	17.5	47.5	25.0	7.5	...	2.5	...	80	65.0	25.0	7.5	2.5	...	80
25～29歳	22.2	41.8	32.3	2.1	...	0.5	1.1	189	64.0	32.3	2.1	0.5	1.1	189
30～34歳	25.1	49.1	20.5	3.5	0.7	0.7	0.4	283	74.2	20.5	4.2	0.7	0.4	283
35～39歳	34.2	51.6	9.3	2.2	1.6	1.2	...	322	85.7	9.3	3.7	1.2	...	322
40～44歳	36.3	49.4	11.2	1.2	0.3	0.9	0.6	322	85.7	11.2	1.6	0.9	0.6	322
45～49歳	42.0	39.7	14.7	1.3	0.9	1.3	...	224	81.7	14.7	2.2	1.3	...	224
50～54歳	49.7	33.6	12.8	1.3	...	2.7	...	149	83.2	12.8	1.3	2.7	...	149
55歳以上	38.1	40.3	14.9	0.7	2.2	3.0	0.7	134	78.4	14.9	3.0	3.0	0.7	134
女性計	37.9	45.3	10.7	3.3	1.1	0.6	1.1	1008	83.2	10.7	4.4	0.6	1.1	1008
女性年齢別														
24歳以下	21.7	48.3	23.3	5.0	1.7	60	70.0	23.3	5.0	...	1.7	60
25～29歳	22.0	55.0	18.3	1.8	...	0.9	1.8	109	77.1	18.3	1.8	0.9	1.8	109
30～34歳	28.1	48.9	14.1	5.9	1.5	...	1.5	135	77.0	14.1	7.4	...	1.5	135
35～39歳	34.6	46.6	13.5	4.8	0.5	208	81.3	13.5	5.3	208
40～44歳	46.9	40.6	6.3	2.5	1.3	1.9	0.6	160	87.5	6.3	3.8	1.9	0.6	160
45～49歳	50.9	42.2	4.3	1.7	0.9	116	93.1	4.3	1.7	...	0.9	116
50～54歳	47.7	43.1	4.6	0.9	1.8	0.9	0.9	109	90.8	4.6	2.8	0.9	0.9	109
55歳以上	45.2	41.3	3.8	2.9	3.8	1.0	1.9	104	86.5	3.8	6.7	1.0	1.9	104
職種別														
総計	35.3	45.3	14.2	2.6	0.9	1.1	0.6	2721	80.6	14.2	3.5	1.1	0.6	2721
事務職	33.3	45.9	15.3	2.6	1.0	1.0	0.9	1630	79.1	15.3	3.6	1.0	0.9	1630
技術職	34.8	48.3	13.1	1.6	0.6	1.6	...	497	83.1	13.1	2.2	1.6	...	497
現業職	30.3	46.0	17.2	3.3	1.5	1.8	...	274	76.3	17.2	4.7	1.8	...	274
保育職	52.6	38.6	4.1	2.9	0.6	...	1.2	171	91.2	4.1	3.5	...	1.2	171
福祉職	48.6	34.3	11.4	5.7	35	82.9	11.4	5.7	35
医療職	50.6	32.6	14.6	2.2	89	83.1	14.6	2.2	89
その他	37.5	50.0	...	12.5	8	87.5	...	12.5	8
位職別上の地														
課長補佐級	47.6	41.5	6.1	1.4	2.0	1.4	...	147	89.1	6.1	3.4	1.4	...	147
係長級	45.5	42.3	9.9	0.8	0.2	0.6	0.6	477	87.8	9.9	1.0	0.6	0.6	477
主任級	39.7	45.3	9.9	2.2	1.2	1.4	0.3	695	85.0	9.9	3.3	1.4	0.3	695
一般	28.3	46.7	19.0	3.4	0.9	1.1	0.7	1374	75.0	19.0	4.3	1.1	0.7	1374

□ ストレスを感じる要因について属性別に見てみると、まず、性別では男性において「議員」(159件)、「マスメディアのバッシング」(250件)の回答割合が大きく、女性において「職場の人間関係」(426件)、「業務量の増加」(558件)、「人事評価制度」(123件)、「OA化・IT化」(115件)の回答割合やや大きくなっています。

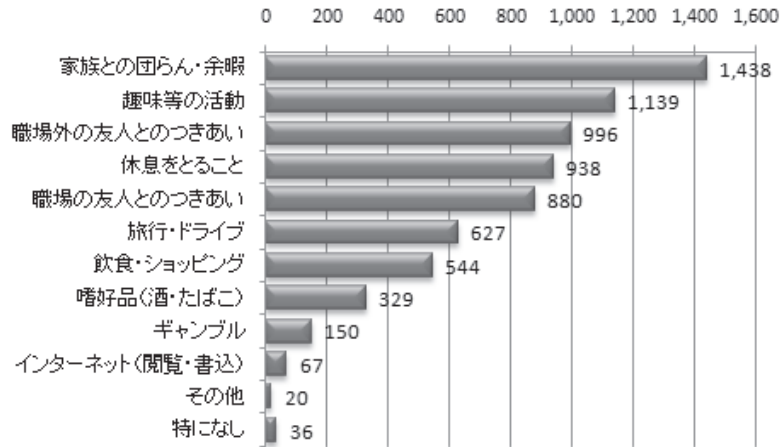
□ 団体別では、団体の規模が小さくなるほど「首長」、「市民」の回答割合が大きくなる傾向が見られ、団体の規模が大きくなるほど「上司」の回答割合が大きくなる傾向が見られます。また、都道府県(68件)と県都・政令市(90件)で「人事評価制度」の回答割合がやや大きくなっています。

□ 年齢別では、「職場の人間関係」、「人事評価制度」について、年代が上がるほど回答割合が大きくなる傾向が見られ、「市民」、「OA化・IT化」について、年代が下がるほど回答割合が大きくなる傾向が見られます。また、「個人任せの業務の増加」について、30代(290件)、40代(202件)の回答割合がやや大きくなっています。

Q12 仕事上のストレスやプレッシャーを感じる要因(Q11Cで1~5の方・3つ以内選択)

	(1) 首長	(2) 議員	(3) 上司	(4) 職場の 人間関係	(5) 市民	(6) や国 りや と都 道府 県と の	(7) 増個 加人 任せ の業 務の	(8) 業 務量 の増 加	(9) 進思 めい ら通 れり ない 仕事 とを	(10) ツマ シス ンメ ゲデ イ アの バ	(11) 人事 評価 制度	(12) O A 化 ・ I T 化	(13) そ の 他	無 回 答	件 数	回 答 累 計
総計	3.7	7.2	21.1	35.5	33.7	4.6	25.1	53.0	26.0	12.5	10.4	8.2	4.3	1.0	2674	245.1
団体 区分 別																
都道府県	1.9	5.9	26.4	31.8	23.3	3.9	29.6	58.1	27.0	13.5	11.5	11.0	4.2	0.8	592	248.0
県都・政令市	2.1	8.2	21.3	37.2	33.1	3.5	22.7	49.7	25.5	13.6	13.7	8.4	3.8	0.8	656	242.8
一般市	4.9	7.5	18.8	36.3	38.1	5.2	23.3	52.4	25.6	11.9	8.7	7.5	5.2	1.4	1221	245.5
町・村	6.4	5.4	19.1	35.8	39.7	5.9	30.9	51.5	26.5	9.3	7.4	3.9	1.5	0.5	204	243.1
男性計	4.5	9.4	22.5	31.0	34.6	5.2	26.0	51.0	27.0	14.9	9.3	6.2	3.9	1.1	1683	245.5
男性 年齢 別																
24歳以下	2.6	3.8	14.1	19.2	43.6	7.7	20.5	46.2	32.1	15.4	6.4	...	3.8	1.3	78	215.4
25~29歳	4.3	5.9	27.4	28.0	34.9	4.8	19.4	51.6	35.5	15.1	4.3	1.6	4.3	1.1	186	237.1
30~34歳	2.5	7.9	22.1	26.4	35.0	6.1	30.7	55.0	25.4	16.4	7.5	1.4	3.6	1.4	280	240.0
35~39歳	6.3	9.1	22.0	31.1	34.3	5.0	28.9	55.7	24.5	16.4	8.8	3.5	3.1	0.3	318	248.7
40~44歳	3.8	11.0	24.3	31.5	36.6	5.0	28.7	47.9	27.1	14.5	8.8	3.5	4.1	1.3	317	247.0
45~49歳	3.2	14.5	21.3	33.5	37.1	5.4	24.9	45.2	27.6	17.2	12.7	7.2	3.6	...	221	253.4
50~54歳	6.2	12.4	19.3	33.8	29.7	4.8	23.4	50.3	24.1	11.7	16.6	11.7	6.2	2.8	145	250.3
55歳以上	7.0	7.0	23.3	43.4	26.4	3.1	19.4	50.4	24.0	8.5	10.1	31.8	3.9	1.6	129	258.1
女性計	2.3	3.3	18.7	43.0	32.1	3.5	23.7	56.3	24.2	8.4	12.4	11.6	5.0	1.0	991	244.6
女性 年齢 別																
24歳以下	...	3.4	23.7	42.4	42.4	3.4	20.3	50.8	30.5	5.1	6.8	...	6.8	...	59	235.6
25~29歳	2.8	2.8	21.7	36.8	36.8	3.8	18.9	53.8	25.5	10.4	8.5	2.8	4.7	0.9	106	229.2
30~34歳	4.5	3.8	18.8	48.1	34.6	6.0	33.1	49.6	21.8	9.8	7.5	3.8	4.5	1.5	133	245.9
35~39歳	1.4	3.8	17.3	38.0	35.1	3.4	32.7	52.4	26.0	7.7	11.5	8.7	5.3	1.0	208	243.3
40~44歳	1.3	3.2	21.8	41.0	34.0	2.6	23.1	60.3	21.8	10.9	9.6	10.9	5.8	...	156	246.2
45~49歳	1.7	4.3	20.9	42.6	31.3	1.7	17.4	60.0	20.9	6.1	15.7	13.9	4.3	1.7	115	240.9
50~54歳	2.8	2.8	17.8	47.7	23.4	2.8	16.8	62.6	29.9	9.3	18.7	19.6	3.7	1.9	107	257.9
55歳以上	3.0	2.0	6.9	51.5	19.8	5.0	16.8	63.4	20.8	5.9	21.8	33.7	5.0	1.0	101	255.4
職種別																
総計	3.7	7.2	21.1	35.5	33.7	4.6	25.1	53.0	26.0	12.5	10.4	8.2	4.3	1.0	2674	245.1
事務職	3.5	7.1	20.2	31.7	38.1	4.3	26.8	50.5	26.2	13.1	9.4	8.3	4.2	1.1	1599	243.3
技術職	4.1	9.8	23.9	32.1	32.7	7.0	29.0	53.8	26.6	13.5	7.0	6.5	3.5	0.2	489	249.5
現業職	5.2	9.3	17.8	52.8	12.6	4.8	16.7	50.2	19.7	15.6	21.6	7.1	5.6	2.6	269	239.0
保育職	3.0	1.2	23.1	50.3	32.5	1.8	13.6	68.6	26.6	1.8	10.1	16.0	5.3	...	169	253.8
福祉職	5.7	2.9	14.3	42.9	48.6	...	20.0	54.3	22.9	8.6	11.4	5.7	2.9	...	35	240.0
医療職	1.1	2.2	30.3	39.3	22.5	4.5	21.3	68.5	34.8	7.9	18.0	4.5	5.6	...	89	260.7
その他	25.0	12.5	37.5	...	25.0	50.0	37.5	12.5	...	12.5	12.5	12.5	8	225.0
位職 制上 の地																
課長補佐級	3.4	15.2	17.2	26.9	33.8	6.9	25.5	53.8	27.6	15.2	13.8	15.9	4.8	0.7	145	260.0
係長級	5.5	9.6	24.0	34.8	35.2	3.6	26.5	51.2	26.5	14.4	10.2	8.1	3.6	1.1	471	253.3
主任級	3.2	7.3	21.4	38.8	31.2	4.4	25.3	56.1	24.7	10.8	11.0	12.0	4.4	0.6	683	250.7
一般	3.3	5.5	20.4	34.7	34.7	4.7	24.4	51.7	26.1	12.3	10.0	5.5	4.6	1.3	1350	237.9

〔ストレスやプレッシャーを解消する助け 〈3つ以内〉 (Q13)〕



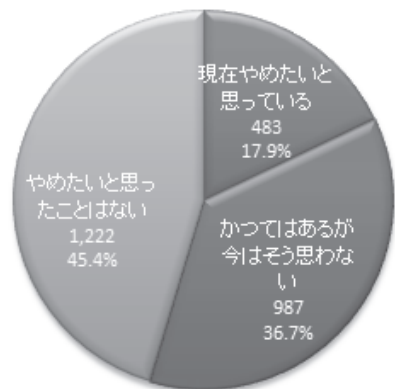
Q13 仕事上のストレスやプレッシャーを解消するために、大きな助けになっていると思うもの (Q11Cで1～5の方・3つ以内選択)

	(1) 職場 の友 人 と の つ き あ い	(2) 職 場 外 の 友 人 と の つ き あ い	(3) 家 族 と の 団 ら ん や 余 暇	(4) 趣 味 等 の 活 動	(5) 飲 食 や シ ョ ッ ピ ン グ	(6) イ ン タ ー ネ ッ ト	(7) 旅 行 ・ ド ラ イ ブ	(8) 嗜 好 品	(9) ギ ャ ン ブ ル	(10) 休 息 を と る こ と	(11) そ の 他	(12) も の け は に 特 に な つ て い る	無 回 答	件 数	回 答 累 計
総計	32.9	37.2	53.8	42.6	20.3	2.5	23.4	12.3	5.6	35.1	0.7	1.3	2.5	2674	267.9
団体区分別															
都道府県	29.1	32.9	57.3	44.3	18.2	2.7	25.3	11.8	3.0	38.3	0.7	0.8	2.7	592	264.5
県都・政令市	34.5	37.8	48.9	46.2	16.2	2.3	24.2	13.6	7.8	35.4	1.2	1.4	2.6	656	269.4
一般市	34.2	38.5	55.0	39.4	23.5	2.1	22.9	11.8	5.6	34.6	0.5	1.3	2.5	1221	269.4
町・村	31.9	40.7	51.5	45.6	21.1	4.9	18.6	12.7	6.4	27.5	1.0	2.9	2.5	204	264.7
男性計	31.9	33.9	50.9	49.4	11.9	3.3	22.2	17.5	8.6	33.9	0.8	1.8	2.3	1683	266.1
男性年齢別															
24歳以下	38.5	62.8	17.9	52.6	12.8	5.1	17.9	11.5	6.4	38.5	1.3	1.3	3.8	78	266.7
25～29歳	44.6	55.9	32.8	54.8	18.8	3.8	19.4	11.8	6.5	30.1	...	1.1	1.1	186	279.6
30～34歳	36.4	36.4	57.9	46.8	11.1	5.7	17.9	14.3	10.4	31.8	1.4	0.7	2.1	280	270.7
35～39歳	32.1	28.6	58.2	49.7	13.2	2.5	20.8	17.3	8.5	31.1	0.6	2.2	0.9	318	264.8
40～44歳	30.0	25.2	57.4	50.2	10.7	2.8	24.0	17.4	8.5	36.3	0.6	2.8	1.6	317	265.9
45～49歳	25.8	33.5	53.8	47.5	10.9	2.3	28.1	19.5	5.9	30.8	0.9	1.4	4.1	221	260.2
50～54歳	24.8	20.7	48.3	41.4	10.3	4.1	22.1	27.6	11.7	40.0	1.4	2.8	4.1	145	255.2
55歳以上	22.5	29.5	47.3	55.0	6.2	0.8	27.1	21.7	10.9	41.9	...	1.6	3.9	129	264.3
女性計	34.6	42.9	58.6	31.1	34.7	1.1	25.5	3.4	0.6	37.1	0.7	0.6	2.9	991	271.0
女性年齢別															
24歳以下	32.2	67.8	33.9	40.7	42.4	1.7	28.8	1.7	...	35.6	1.7	59	284.7
25～29歳	40.6	54.7	54.7	27.4	33.0	...	19.8	0.9	...	35.8	5.7	106	267.0
30～34歳	39.1	45.9	60.2	31.6	27.8	1.5	24.8	3.0	1.5	38.3	0.8	...	1.5	133	274.4
35～39歳	35.1	31.7	63.9	32.2	38.9	1.9	24.0	5.8	0.5	40.9	1.0	0.5	1.0	208	276.4
40～44歳	30.1	40.4	66.0	26.9	41.0	1.3	20.5	3.2	...	33.3	1.3	...	3.8	156	264.1
45～49歳	33.0	40.0	62.6	27.8	32.2	1.7	27.0	5.2	...	40.0	0.9	1.7	2.6	115	272.2
50～54歳	37.4	40.2	57.9	31.8	33.6	...	28.0	2.8	0.9	31.8	...	1.9	4.7	107	266.4
55歳以上	29.7	44.6	49.5	36.6	25.7	...	35.6	2.0	2.0	37.6	1.0	1.0	4.0	101	265.3
職種別															
事務職	34.3	37.8	53.1	44.2	20.1	2.6	21.8	12.6	5.0	35.2	0.7	1.6	1.6	1599	269.0
技術職	34.6	32.9	56.4	48.5	14.3	3.1	20.7	13.1	7.4	32.7	0.8	1.4	2.2	489	265.8
現業職	27.1	32.0	46.5	40.1	17.8	1.5	30.1	19.7	11.5	33.1	0.7	0.7	5.9	269	261.0
保育職	29.0	52.1	58.0	21.9	39.1	1.2	34.3	2.4	...	35.5	0.6	0.6	4.1	169	274.6
福祉職	28.6	37.1	62.9	25.7	37.1	5.7	17.1	2.9	2.9	54.3	2.9	35	277.1
医療職	25.8	41.6	61.8	34.8	21.3	2.2	28.1	3.4	2.2	42.7	1.1	...	7.9	89	265.2
その他	62.5	37.5	50.0	75.0	12.5	...	37.5	12.5	...	12.5	8	300.0
位職別															
課長補佐級	29.7	25.5	59.3	41.4	14.5	3.4	24.8	19.3	3.4	42.1	...	2.1	1.4	145	265.5
係長級	29.7	31.0	60.7	45.4	15.1	1.5	23.1	13.4	4.9	36.1	1.1	0.8	3.0	471	262.8
主任級	28.7	34.7	56.4	40.1	20.4	2.6	26.5	11.7	6.6	33.5	1.0	2.9	3.1	683	265.2
一般	36.7	42.0	49.4	43.0	22.7	2.7	21.8	11.4	5.6	34.6	0.6	0.7	2.3	1350	271.2

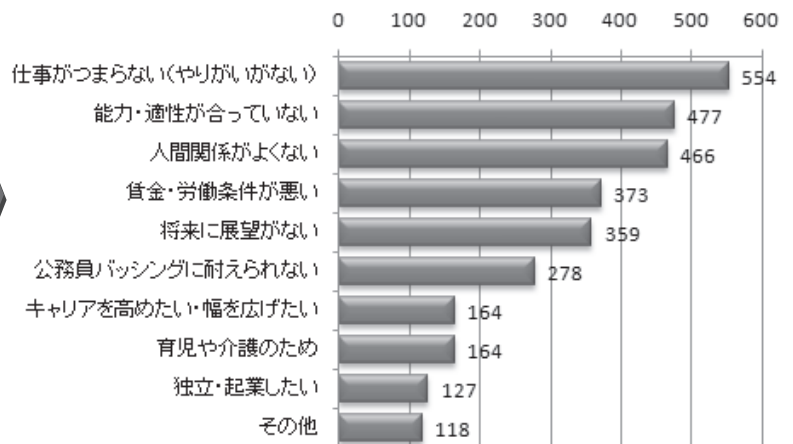
- 仕事上のストレスやプレッシャーを解消するために、大きな助けになっていると思うものについて複数回答（3つ以内）でたずねた設問では、「家族との団らんや余暇」（1438件）、「趣味等の活動」（1139件）、「職場外の友人とのつきあい」（996件）、「休息をとること」（938件）が上位を占めています。
- 属性別で見ると、女性において、「職場外の友人とのつきあい」（425件）、「家族との団らんや余暇」（581件）、「飲食やショッピング」（344件）、男性において、「趣味等の活動」（831件）、「嗜好品」（295件）、「ギャンブル」（144件）の回答割合が比較的大きくなっています。
- 年齢別では、年代が下がるほど「職場の友人とのつきあい」、「職場外の友人のつきあい」の回答割合が大きくなり、年代が上がるほど「旅行・ドライブ」、「嗜好品」の回答割合がやや大きくなる傾向が見られます。また、30代（560件）と40代（476件）において「家族との団らん・余暇」の回答割合が大きくなっています。
- 職種別では、「保育職」（88件）、「医療職」（37件）において「職場外の友人とのつきあい」の回答割合がやや大きく、「技術職」（237件）において「趣味等の活動」の回答割合がやや大きくなっています。また、「保育職」において「飲食やショッピング」（66件）、「旅行・ドライブ」（58件）、「現業職」において、「旅行・ドライブ」（81件）、「嗜好品」（53件）、「ギャンブル」（31件）の回答割合がやや大きくなっています。
- 職制上の地位別では、「一般」において「職場の友人とのつきあい」（496件）、「職場外の友人とのつきあい」（567件）また、役職が低くなるほど「飲食やショッピング」の回答割合がやや大きくなる傾向が見られます。

8. 公務員をやめたいと思ったこと

〔公務員をやめたいと思ったことの有無（Q14）〕



〔やめたいと思った理由〈3つ以内〉（Q15）〕



- 入庁してから現在に至るまでの間に公務員をやめたいと思ったことがあるかという設問に対し、最も多い回答は「やめたいと思ったことはない」（45.4%、1222件）であるが、「現在やめたいと思っている」（17.9%、483件）と「かつて思ったことはあるが、今はそう思わない」（36.7%、987件）を合わせると54.6%を占めています。
- 公務員をやめたとした理由について複数回答（3つ以内）でたずねた設問では、「仕事がつまらない（やりがいがない）」が554件と最も多く、次いで「能力・適性が合っていない」（477件）、「人

間関係がよくない」(466件)と続いています。

□ 属性別では、まず性別で見ると、全体の傾向として女性の方が「現在やめたいと思っている」(21.1%)、「かつて思ったことはあるが、今はそう思わない」(41.0%)それぞれの回答割合が大きくなっています。

公務員をやめたいと思った理由については、女性では「育児や介護のため」(153件)の回答割合がやや大きいのに対し、男性では「公務員であっても将来に展望がない」(260件)、「賃金・労働条件が悪い」(240件)、「独立・起業したい」(100件)、「仕事がつまらない・やりがいがない」(380件)といった回答割合が比較的大きくなっています。

□ 年齢別では、年齢が上がるほど「現在やめたいと思っている」回答割合が大きくなる傾向が見られます。公務員をやめたいと思った理由については、20代において「賃金・労働条件が悪い」(74件)の回答割合がやや大きくなっており、また、年代が上がるにつれて「人間関係」を挙げる回答割合が大きくなる傾向が見られます。

□ 職種別では、「福祉職」と「保育職」で「現在やめたい

と思っている」(18.5%・28.6%)、「かつて思ったことはあるが、今はそう思わない」(40.0%・47.0%)の回答割合比較的大きくなっています。また、やめたいと思った理由については、「事務職」において「公務員バッシングに耐えられない」(194件)、「事務職」、「技術職」において「能力・適性が合っていない」(304件・101件)、「仕事がつまらない・やりがいがない」(368件・118件)、「保育職」、「現業職」において「人間関係がよくない」(各53件)、「保育職」において「育児や介護のため」(40件)の回答割合がそれぞれやや大きくなっています。

		Q14 公務員をやめたいと思ったことの有無					Q14X 公務員をやめたいと思ったことの有無				
		(1) つ現在 いや める たい と思	(2) はか そつ うて 思は わあ るが 今	(3) こや とめ はた ない と思 った	無 回 答	件 数	(1) * あ る ・ 1 + 2	(2) * な い ・ 3	無 回 答	件 数	
	総計	17.8	36.3	44.9	1.1	2721	54.0	44.9	1.1	2721	
団体 区分 別	都道府県	17.1	38.0	43.5	1.5	598	55.0	43.5	1.5	598	
	県都・政令市	16.7	32.9	49.1	1.3	678	49.6	49.1	1.3	678	
	一般市	18.2	37.2	43.8	0.8	1237	55.4	43.8	0.8	1237	
	町・村	20.8	36.7	42.0	0.5	207	57.5	42.0	0.5	207	
	男性計	15.9	33.8	49.3	1.0	1713	49.7	49.3	1.0	1713	
男性 年齢 別	24歳以下	16.3	17.5	63.8	2.5	80	33.8	63.8	2.5	80	
	25～29歳	10.1	24.3	64.6	1.1	189	34.4	64.6	1.1	189	
	30～34歳	11.3	35.7	52.3	0.7	283	47.0	52.3	0.7	283	
	35～39歳	13.7	38.2	47.8	0.3	322	51.9	47.8	0.3	322	
	40～44歳	18.3	37.0	43.8	0.9	322	55.3	43.8	0.9	322	
	45～49歳	17.4	34.8	47.3	0.4	224	52.2	47.3	0.4	224	
	50～54歳	24.8	32.2	40.3	2.7	149	57.0	40.3	2.7	149	
	55歳以上	21.6	35.8	41.0	1.5	134	57.5	41.0	1.5	134	
	女性計	20.8	40.5	37.5	1.2	1008	61.3	37.5	1.2	1008	
女性 年齢 別	24歳以下	18.3	28.3	53.3	...	60	46.7	53.3	...	60	
	25～29歳	12.8	37.6	48.6	0.9	109	50.5	48.6	0.9	109	
	30～34歳	14.1	44.4	41.5	...	135	58.5	41.5	...	135	
	35～39歳	21.2	46.6	32.2	...	208	67.8	32.2	...	208	
	40～44歳	26.3	45.6	27.5	0.6	160	71.9	27.5	0.6	160	
	45～49歳	21.6	41.4	33.6	3.4	116	62.9	33.6	3.4	116	
	50～54歳	25.7	33.0	37.6	3.7	109	58.7	37.6	3.7	109	
	55歳以上	25.0	31.7	43.3	...	104	56.7	43.3	...	104	
	総計	17.8	36.3	44.9	1.1	2721	54.0	44.9	1.1	2721	
職 種 別	事務職	19.3	34.6	45.1	1.0	1630	53.9	45.1	1.0	1630	
	技術職	15.7	40.4	42.9	1.0	497	56.1	42.9	1.0	497	
	現業職	10.6	31.4	56.9	1.1	274	42.0	56.9	1.1	274	
	保育職	18.1	46.2	33.9	1.8	171	64.3	33.9	1.8	171	
	福祉職	28.6	40.0	31.4	...	35	68.6	31.4	...	35	
	医療職	15.7	39.3	44.9	...	89	55.1	44.9	...	89	
	その他	12.5	37.5	50.0	...	8	50.0	50.0	...	8	
位 別 上 の 地	課長補佐級	21.8	31.3	46.3	0.7	147	53.1	46.3	0.7	147	
	係長級	22.0	40.0	37.3	0.6	477	62.1	37.3	0.6	477	
	主任級	20.3	39.0	39.9	0.9	695	59.3	39.9	0.9	695	
	一般	14.6	34.4	50.1	1.0	1374	48.9	50.1	1.0	1374	

□ 職制上の地位別では、一般よりは役職者（主任級以上）において「現在やめたいと思っている」回答割合がやや大きくなる傾向が見られます。やめたいと思った理由については、役職が高くなるほど「仕事がつまらない・やりがいがない」の回答割合が大きくなっており、逆に、役職が高いほど「賃金・労働条件が悪い」の回答割合は小さくなっています。

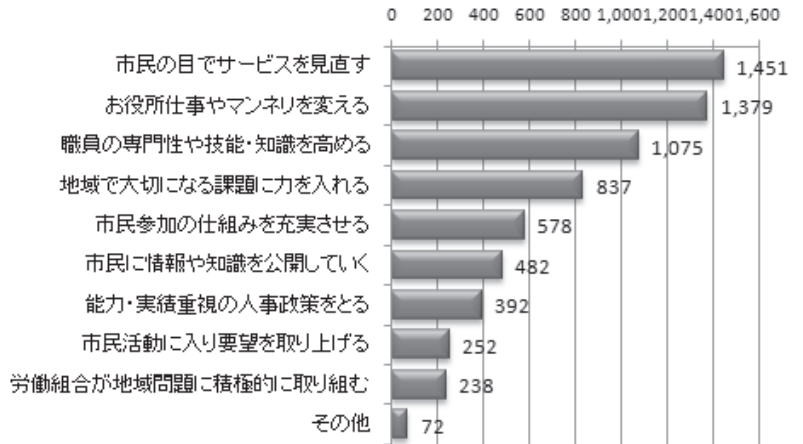
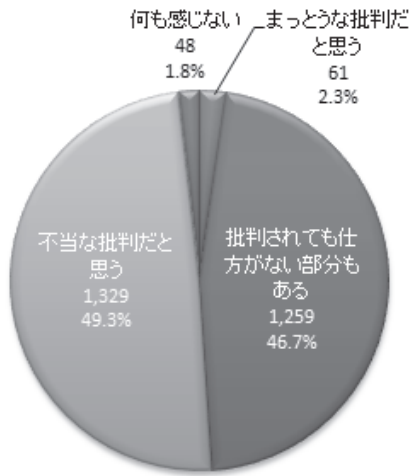
Q15 公務員をやめたいと思った理由（Q14で1、2の方・3つ以内選択）

		(1) 来公 に務 展員 望で がい なて も将	(2) に公 耐務 え員 らバ ツ なシ ング	(3) 悪賃 い金 ・ 労働 条件 が	(4) い人 間 関係 が良 くな	(5) て能 い力 な・ 適性 が合 つ	(6) いキ ・ヤ 幅リ アを 広を 高た めた	(7) 独 立・ 起業 した い	(8) ・仕 や事 りが つま らない	(9) 育 児や 介護 のため	(10) そ の 他	無 回 答	件 数	回 答 累 計
総計		24.4	18.9	25.4	31.7	32.4	11.2	8.6	37.7	11.2	8.0	1.2	1470	209.5
団体 区分 別	都道府県	27.1	16.1	23.1	27.4	33.1	11.9	9.7	41.3	10.3	5.8	1.5	329	205.8
	県都・政令市	25.0	18.2	26.8	27.1	33.3	11.6	8.3	40.8	8.3	10.4	1.5	336	209.8
	一般市	23.1	20.1	26.3	35.8	31.5	9.8	7.9	34.0	12.6	8.6	0.9	685	209.6
	町・村	23.5	21.8	22.7	33.6	33.6	16.0	10.9	40.3	12.6	4.2	0.8	119	219.3
男性計		30.5	19.8	28.2	29.9	32.0	12.7	11.7	44.6	1.3	6.6	1.2	852	217.4
男性 年齢 別	24歳以下	44.4	37.0	51.9	14.8	25.9	7.4	7.4	37.0	3.7	7.4	...	27	237.0
	25～29歳	36.9	24.6	49.2	27.7	32.3	16.9	10.8	33.8	...	3.1	...	65	235.4
	30～34歳	28.6	22.6	29.3	25.6	21.1	14.3	8.3	44.4	1.5	7.5	...	133	203.0
	35～39歳	26.3	15.6	24.6	30.5	40.1	15.0	13.2	44.3	1.2	5.4	0.6	167	216.2
	40～44歳	34.8	19.1	23.0	32.6	29.8	12.4	14.6	51.1	...	3.9	1.1	178	221.3
	45～49歳	29.9	28.2	19.7	28.2	35.9	10.3	14.5	42.7	1.7	5.1	2.6	117	216.2
	50～54歳	31.8	7.1	32.9	36.5	35.3	8.2	7.1	48.2	1.2	11.8	3.5	85	220.0
	55歳以上	23.4	16.9	26.0	33.8	31.2	13.0	10.4	41.6	3.9	13.0	1.3	77	213.0
女性計		16.0	17.6	21.5	34.1	33.0	9.1	4.4	28.2	24.8	10.0	1.1	618	198.7
女性 年齢 別	24歳以下	21.4	25.0	28.6	17.9	46.4	17.9	3.6	25.0	7.1	14.3	...	28	207.1
	25～29歳	25.5	20.0	36.4	25.5	36.4	14.5	1.8	30.9	10.9	12.7	...	55	214.5
	30～34歳	16.5	21.5	19.0	35.4	30.4	15.2	6.3	31.6	19.0	7.6	...	79	202.5
	35～39歳	13.5	14.9	17.0	34.0	37.6	7.8	5.0	29.8	29.1	7.1	0.7	141	195.7
	40～44歳	23.5	20.9	20.9	28.7	27.8	2.6	7.0	27.0	29.6	12.2	0.9	115	200.0
	45～49歳	12.3	19.2	13.7	39.7	34.2	9.6	2.7	28.8	28.8	8.2	2.7	73	197.3
	50～54歳	10.9	7.8	26.6	40.6	39.1	9.4	4.7	31.3	18.8	14.1	...	64	203.1
	55歳以上	6.8	16.9	25.4	44.1	16.9	6.8	...	16.9	37.3	10.2	3.4	59	181.4
総計		24.4	18.9	25.4	31.7	32.4	11.2	8.6	37.7	11.2	8.0	1.2	1470	209.5
職種 別	事務職	25.4	22.1	22.8	27.1	34.6	12.1	9.6	41.9	8.9	6.8	0.9	879	211.0
	技術職	26.9	15.4	27.6	32.3	36.2	10.8	10.8	42.3	7.9	7.5	1.4	279	217.6
	現業職	26.1	11.3	34.8	46.1	22.6	10.4	7.8	29.6	5.2	11.3	0.9	115	205.2
	保育職	15.5	11.8	28.2	48.2	24.5	3.6	2.7	16.4	36.4	9.1	2.7	110	196.4
	福祉職	16.7	12.5	25.0	29.2	25.0	20.8	...	12.5	16.7	20.8	...	24	179.2
	医療職	16.3	18.4	34.7	38.8	16.3	10.2	2.0	18.4	24.5	12.2	2.0	49	191.8
	その他	25.0	75.0	25.0	25.0	...	25.0	...	25.0	...	4	200.0
職位 上の 地位	課長補佐級	21.8	21.8	19.2	30.8	33.3	5.1	11.5	46.2	9.0	12.8	...	78	211.5
	係長級	25.7	16.9	18.9	32.1	34.5	11.8	9.8	44.3	8.8	7.4	1.4	296	210.1
	主任級	22.8	19.2	23.5	35.2	33.3	10.7	9.5	39.1	11.7	8.3	1.5	412	213.1
	一般	25.1	19.5	30.1	29.3	31.0	11.8	7.4	33.0	11.9	7.6	1.0	672	206.7

9. 公務員批判・バッシングに対する意識・改善策

〔公務員批判・バッシングに対する認識(Q16)〕

〔自治体の信頼を高めるために改善すべきこと(3つ以内)(Q17)〕



Q16 「地方公務員の給料が高すぎる」、「地方公務員は働いていない」などの公務員批判や公務員バッシングについて

□ 「地方公務員の給料が高すぎる」、「地方公務員は働いていない」などの公務員批判や公務員バッシングについてどう思うかたずねた設問では、「まっとうな批判だと思う」は回答者全体の2.3% (61人)にとどまるものの、「批判されても仕方がない部分もある」(46.7%、1,259件)を合わせると半数近く(49.0%)に及びます。

□ 自治体の信頼を高めるために改善すべきこと(複数回答・3つ以内)としては、「市民の目でサービスを見直す」が1451件と最も多く、以下、「お役所仕事やマンネリを変える」(1379件)、「職員の専門性や技能・知識を高める」(1075件)と続きます。

□ 自治体の信頼を高めるために改善すべきことを属性別で見ると、まず性別については、女性において「お役所仕事やマンネリを変える」(544件)の回答割合やや大きくなっています。

□ 次に、団体別では、規模が小さな団体になるほど「市民参加の仕組みを充実させる」回答割合が大きくなる傾向が見られます。

□ 年齢別では、年代が上がるにつれて「組合が地域問題に積極的に取り組む」回答割合が大きくなる

	(1) とまっとうな批判だと思う	(2) が批判されても仕方がない	(3) う不当な批判だと思	(4) 何も感じない	無回答	件数
総計	2.2	46.3	48.8	1.8	0.9	2721
団体区分別						
都道府県	1.7	45.0	50.2	1.7	1.5	598
県都・政令市	2.5	45.1	49.0	2.7	0.7	678
一般市	2.3	47.3	48.3	1.5	0.7	1237
町・村	2.9	47.8	47.8	1.0	0.5	207
男性計	2.9	46.5	47.6	2.2	0.8	1713
男性年齢別						
24歳以下	3.8	35.0	55.0	6.3	...	80
25～29歳	2.1	38.1	56.1	2.6	1.1	189
30～34歳	4.2	47.3	45.9	1.8	0.7	283
35～39歳	3.1	48.4	45.3	2.5	0.6	322
40～44歳	3.4	52.5	41.9	1.6	0.6	322
45～49歳	1.3	44.6	53.1	0.4	0.4	224
50～54歳	2.7	45.6	47.0	3.4	1.3	149
55歳以上	1.5	48.5	46.3	1.5	2.2	134
女性計	1.2	45.9	50.9	1.0	1.0	1008
女性年齢別						
24歳以下	...	50.0	45.0	5.0	...	60
25～29歳	...	46.8	49.5	2.8	0.9	109
30～34歳	3.0	43.7	53.3	135
35～39歳	1.4	50.5	47.6	0.5	...	208
40～44歳	1.3	46.9	49.4	0.6	1.9	160
45～49歳	2.6	41.4	54.3	...	1.7	116
50～54歳	...	45.9	52.3	...	1.8	109
55歳以上	...	39.4	59.6	1.0	...	104
職種別						
総計	2.2	46.3	48.8	1.8	0.9	2721
事務職	2.3	47.5	47.6	1.7	0.9	1630
技術職	2.8	45.9	48.7	1.8	0.8	497
現業職	2.2	50.0	44.5	2.6	0.7	274
保育職	1.2	36.8	60.2	1.2	0.6	171
福祉職	...	45.7	51.4	2.9	...	35
医療職	2.2	31.5	64.0	2.2	...	89
その他	...	75.0	25.0	8
位職別制上の地						
課長補佐級	1.4	51.7	44.9	1.4	0.7	147
係長級	2.7	47.4	48.4	0.4	1.0	477
主任級	1.3	48.1	48.3	1.4	0.9	695
一般	2.6	44.7	49.6	2.5	0.6	1374

傾向が見られ、特に50代（104件）での回答割合が大きくなっています。

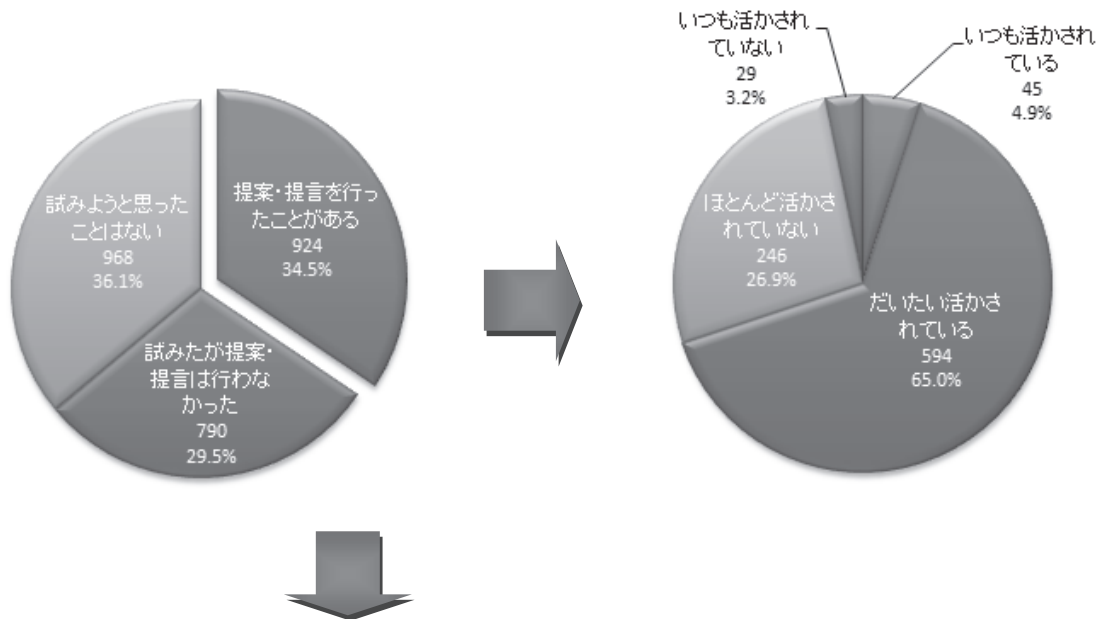
□ 職種別では、「保育職」（69件）において「地域で大切になる課題に力を入れる」回答割合が大きく、「技術職」（175件）でやや大きくなっています。また、「現業職」（59件）において、「組合が地域問題に積極的に取り組む」回答割合が大きくなっています。

Q17 自治体の信頼を高めるため、今必要なこと、改善した方が良くと思うこと（3つ以内選択）

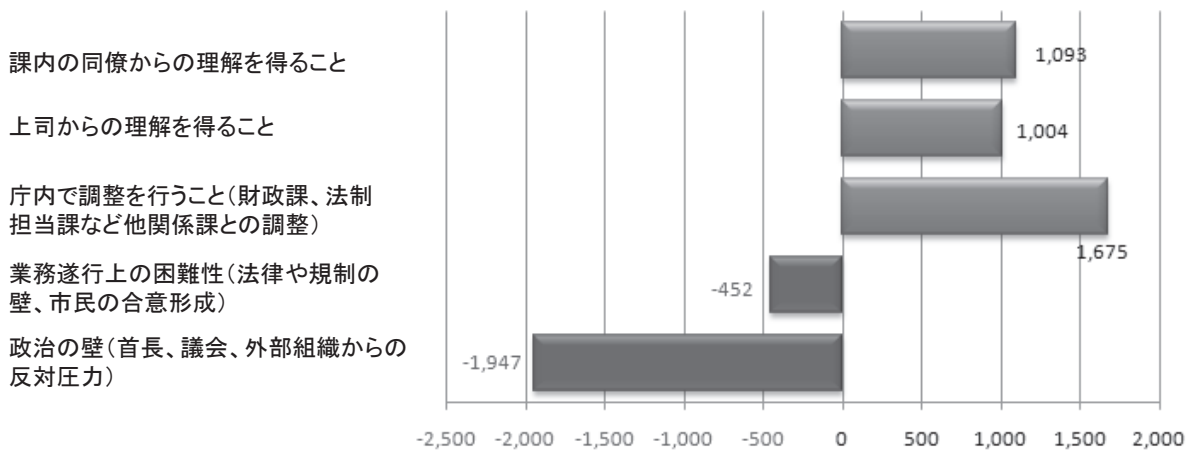
	(1) 市民の 見直し サ ー ビ	(2) 市民の 活動に 力を入 れ る	(3) 市民の 活動に 力を入 れ る	(4) 市民の 活動に 力を入 れ る	(5) 市民の 活動に 力を入 れ る	(6) 市民の 活動に 力を入 れ る	(7) 市民の 活動に 力を入 れ る	(8) 市民の 活動に 力を入 れ る	(9) 市民の 活動に 力を入 れ る	(10) 市民の 活動に 力を入 れ る	無 回 答	件 数	回 答 累 計	
総計	53.3	9.3	50.7	17.7	21.2	39.5	30.8	8.7	14.4	2.6	1.9	2721	248.3	
団 体 区 分 別	都道府県	49.7	9.0	49.3	17.4	16.9	44.1	32.1	6.2	14.2	3.3	598	242.3	
	県都・政令市	54.1	9.9	50.4	18.0	20.1	36.6	25.4	14.7	15.6	3.1	678	247.9	
	一般市	54.8	9.4	52.3	17.1	22.4	39.3	33.1	7.1	13.7	2.3	1237	251.5	
	町・村	52.7	7.2	45.9	21.3	30.4	37.2	30.4	6.3	15.5	1.0	207	247.8	
男性計	52.7	9.5	48.7	16.9	22.3	41.0	31.7	9.5	15.0	2.8	1.6	1713	250.1	
男 性 年 齢 別	24歳以下	50.0	7.5	50.0	15.0	21.3	35.0	33.8	7.5	18.8	2.5	80	241.3	
	25～29歳	48.7	10.1	52.9	15.9	20.1	45.5	33.9	3.7	18.5	4.2	189	253.4	
	30～34歳	52.3	6.7	44.9	18.4	23.0	37.5	31.8	4.2	20.5	2.1	283	241.3	
	35～39歳	54.7	10.2	51.2	17.7	19.3	41.0	29.5	5.3	14.0	4.0	322	246.9	
	40～44歳	54.0	5.6	47.5	15.2	21.1	39.1	39.1	9.6	14.0	2.8	322	248.1	
	45～49歳	53.6	14.3	50.4	17.9	25.4	49.6	28.1	10.7	14.3	2.2	0.4	224	266.5
	50～54歳	47.7	11.4	47.7	16.1	24.8	38.9	28.9	22.1	10.7	2.7	5.4	149	251.0
	55歳以上	56.7	14.2	46.3	17.9	26.9	38.1	25.4	23.9	7.5	0.7	2.2	134	257.5
女性計	54.5	8.8	54.0	19.0	19.4	37.0	29.2	7.5	13.4	2.4	2.5	1008	245.2	
女 性 年 齢 別	24歳以下	41.7	15.0	55.0	15.0	23.3	31.7	38.3	3.3	16.7	...	5.0	60	240.0
	25～29歳	56.0	9.2	58.7	17.4	17.4	38.5	22.9	5.5	16.5	2.8	0.9	109	245.0
	30～34歳	56.3	9.6	46.7	17.8	18.5	37.0	28.1	4.4	14.1	6.7	1.5	135	239.3
	35～39歳	52.4	6.3	56.7	18.3	18.3	37.5	26.0	4.3	17.8	3.4	0.5	208	240.9
	40～44歳	58.1	8.1	50.0	22.5	21.9	37.5	33.8	3.1	13.8	1.3	3.1	160	250.0
	45～49歳	53.4	7.8	52.6	18.1	19.0	44.0	38.8	7.8	6.9	0.9	4.3	116	249.1
	50～54歳	57.8	6.4	57.8	21.1	19.3	40.4	23.9	13.8	9.2	...	2.8	109	249.5
	55歳以上	53.8	14.4	55.8	21.2	20.2	26.9	27.9	23.1	9.6	1.9	1.9	104	254.8
総計	53.3	9.3	50.7	17.7	21.2	39.5	30.8	8.7	14.4	2.6	1.9	2721	248.3	
職 種 別	事務職	53.2	7.9	50.9	18.5	22.4	39.4	29.9	7.1	14.2	2.5	2.1	1630	245.8
	技術職	50.3	10.5	45.1	16.3	23.3	41.0	35.2	6.4	15.3	3.6	1.4	497	247.1
	現業職	56.2	13.1	56.9	15.3	15.7	39.1	21.5	21.5	16.8	2.9	1.5	274	259.1
	保育職	57.9	12.3	51.5	19.9	14.6	39.2	40.4	10.5	11.1	1.2	1.8	171	258.5
	福祉職	54.3	11.4	54.3	17.1	11.4	45.7	31.4	8.6	17.1	2.9	...	35	254.3
	医療職	55.1	11.2	57.3	19.1	23.6	33.7	34.8	9.0	11.2	2.2	1.1	89	257.3
	その他	50.0	...	75.0	...	12.5	50.0	25.0	...	12.5	12.5	...	8	237.5
位 職 別 上 の 地	課長補佐級	53.1	9.5	50.3	17.0	29.9	43.5	34.7	7.5	10.2	0.7	1.4	147	256.5
	係長級	53.2	8.0	50.9	20.8	22.9	40.5	32.3	9.9	11.5	2.3	2.1	477	252.2
	主任級	54.7	9.1	50.5	17.0	21.9	41.4	30.2	11.1	13.5	2.6	2.0	695	251.9
	一般	53.0	10.0	50.9	17.3	19.4	37.9	30.6	7.3	16.3	3.1	1.4	1374	245.7

《業務に対する改善提案について》

10. 現在の業務を行う中で、自主的な改善や新しい取組を提案したり、試みようと思ったこと
 〔自主的な改善や新しい取組の提案・試みの有無（Q18）〕〔「行ったことがある」：提案・提言は活かされたか（Q19）〕



〔「行ったことがある」「試みたことがある」：提言の実現化にあたっての障壁〔10段階の困難度〕（Q20）〕



注) 「乗り越えるのが困難だった」～「乗り越えるのは楽だった」までの10段階評価について、「乗り越えるのが困難だった」の10から6までの評価をそれぞれ5点～1点とし、「乗り越えるのが楽だった」の1～5までの評価をそれぞれ-5点～-1点とし、それぞれの項目ごとに選択数を乗じて合計。

- 現在の業務を行う中で、自主的な改善や新しい取り組みを行ったかをたずねた設問では、「提案・改善を行ったことがある」は回答者の34.5%（924件）であり、「試みようと思ったことはない」（36.1%・968件）をやや下回っています。
- これを属性別で見ると、性別では男性のほうが提案・提言に積極的な傾向が見られます。団体別では都道府県において「提案・改善を行ったことがある」の回答割合（27.3%）が小さく、「試みよう

うと思ったことはない」の回答割合（43.0%）が大きく、年齢別では、年齢が上がるほど提案・提言に積極的な回答割合が大きくなっています。職種別では、「福祉職」（52.9%）において「提案・提言を行ったことがある」の回答割合が大きく、「現業職」（41.6%）でやや大きくなっています。職制上の地位別では、高い役職になるほど提案・提言に積極的な回答割合が大きくなる傾向が見られます。

□ 次に、「提案・改善を行ったことがある」の回答者に対し、行った提案、提言は実際の業務に活かされているかをたずねた設問では、「いつも活かされている」は回答者の4.9%（45件）にとどまるものの、「だいたい活かされている」（65.0%・594件）を合わせると7割弱にのびります。

		Q18 現在の業務を行う中で、自主的な改善や新しい取り組みを提案したことの有無					Q19 行った提案、提言の実際の業務への活用の有無（Q18で1の方）					Q19X 行った提案、提言の実際の業務への活用の有無（Q18で1の方）				
		(1) 提案と・提言を行ったことがある	(2) 試みはしたが提案・提言はなかった	(3) 試みはなかった	無回答	件数	(1) いつも活かされている	(2) だいたい活かされている	(3) ほとんどない	(4) 全くない	無回答	件数	(1) 1+2活かされている	(2) *い*・活*か*さ*れていない	無回答	件数
総計		34.0	29.0	35.6	1.4	2721	4.9	64.3	26.6	3.1	1.1	924	69.2	29.8	1.1	924
団体 区分 別	都道府県	26.8	29.1	42.1	2.0	598	4.4	62.5	26.9	3.1	3.1	160	66.9	30.0	3.1	160
	県都・政令市	37.8	26.0	34.8	1.5	678	6.6	66.0	24.2	2.7	0.4	256	72.7	27.0	0.4	256
	一般市	35.5	30.2	33.0	1.3	1237	3.6	64.0	28.0	3.6	0.7	439	67.7	31.7	0.7	439
	町・村	32.9	31.9	34.8	0.5	207	7.4	63.2	26.5	1.5	1.5	68	70.6	27.9	1.5	68
	男性計	36.2	30.2	32.6	0.9	1713	5.5	63.1	27.3	3.5	0.6	620	68.5	30.8	0.6	620
女性 年齢 別	24歳以下	20.0	28.8	51.3	...	80	12.5	62.5	25.0	16	75.0	25.0	...	16
	25～29歳	22.8	33.9	42.3	1.1	189	7.0	74.4	16.3	2.3	...	43	81.4	18.6	...	43
	30～34歳	33.6	33.9	31.4	1.1	283	4.2	66.3	25.3	3.2	1.1	95	70.5	28.4	1.1	95
	35～39歳	41.3	27.3	31.1	0.3	322	4.5	63.9	27.1	3.0	1.5	133	68.4	30.1	1.5	133
	40～44歳	40.7	26.4	32.0	0.9	322	6.1	58.8	30.5	4.6	...	131	64.9	35.1	...	131
	45～49歳	41.1	31.3	27.2	0.4	224	5.4	63.0	27.2	4.3	...	92	68.5	31.5	...	92
	50～54歳	40.3	26.8	30.2	2.7	149	5.0	66.7	25.0	1.7	1.7	60	71.7	26.7	1.7	60
	55歳以上	35.8	34.3	28.4	1.5	134	6.3	54.2	33.3	6.3	...	48	60.4	39.6	...	48
女性計	30.2	27.0	40.6	2.3	1008	3.6	66.8	25.3	2.3	2.0	304	70.4	27.6	2.0	304	
職 種 別	24歳以下	16.7	23.3	60.0	...	60	...	90.0	10.0	10	90.0	10.0	...	10
	25～29歳	22.0	25.7	51.4	0.9	109	...	62.5	33.3	...	4.2	24	62.5	33.3	4.2	24
	30～34歳	22.2	30.4	47.4	...	135	...	66.7	26.7	6.7	...	30	66.7	33.3	...	30
	35～39歳	32.7	26.9	39.9	0.5	208	4.4	73.5	20.6	1.5	...	68	77.9	22.1	...	68
	40～44歳	28.8	27.5	41.3	2.5	160	4.3	58.7	34.8	...	2.2	46	63.0	34.8	2.2	46
	45～49歳	34.5	27.6	31.9	6.0	116	7.5	55.0	25.0	5.0	7.5	40	62.5	30.0	7.5	40
	50～54歳	41.3	22.9	30.3	5.5	109	2.2	68.9	24.4	4.4	...	45	71.1	28.9	...	45
	55歳以上	39.4	28.8	29.8	1.9	104	4.9	70.7	22.0	...	2.4	41	75.6	22.0	2.4	41
職 種 別	総計	34.0	29.0	35.6	1.4	2721	4.9	64.3	26.6	3.1	1.1	924	69.2	29.8	1.1	924
職 制 上 の 地 位	事務職	34.0	27.5	37.1	1.3	1630	4.7	64.9	26.3	3.1	1.1	555	69.5	29.4	1.1	555
	技術職	29.4	33.4	36.2	1.0	497	7.5	63.0	26.7	1.4	1.4	146	70.5	28.1	1.4	146
	現業職	40.9	30.7	26.6	1.8	274	7.1	64.3	20.5	8.0	...	112	71.4	28.6	...	112
	保育職	29.8	29.2	38.6	2.3	171	...	66.7	33.3	51	66.7	33.3	...	51
	福祉職	51.4	25.7	20.0	2.9	35	...	50.0	44.4	5.6	...	18	50.0	50.0	...	18
	医療職	36.0	24.7	38.2	1.1	89	...	62.5	31.3	...	6.3	32	62.5	31.3	6.3	32
	その他	50.0	37.5	12.5	...	8	...	100.0	4	100.0	4
職 制 上 の 地 位	課長補佐級	34.0	34.0	29.9	2.0	147	2.0	64.0	32.0	...	2.0	50	66.0	32.0	2.0	50
	係長級	41.3	27.0	30.0	1.7	477	6.6	64.0	23.9	4.6	1.0	197	70.6	28.4	1.0	197
	主任級	36.1	30.5	31.8	1.6	695	5.2	62.2	28.3	2.4	2.0	251	67.3	30.7	2.0	251
	一般	30.3	28.5	40.3	0.9	1374	4.1	65.9	26.2	3.4	0.5	416	70.0	29.6	0.5	416

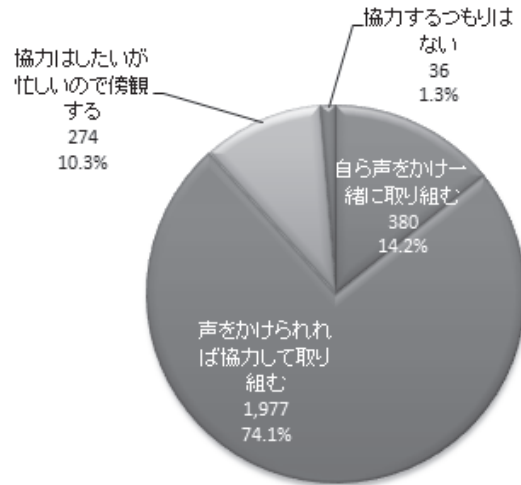
□ また、「いつも活かされている」および「だいたい活かされている」の回答者に対し、業務の改善提言や新しい取り組みをしようとするときに、提言に実現化にあたってどのような障壁を感じたか

を「乗り越えるのが困難だった」～「乗り越えるのは楽だった」までの10段階評価でたずねた設問では、「乗り越えるのが困難だった」の10から6までの評価をそれぞれ5点～1点とし、「乗り越えるのが楽だった」の1～5までの評価をそれぞれ5点～1点とし、各項目の選択数を乗じて比較してみました。この結果、総合計点数がプラスの項目を「乗り越えるのは楽だった」項目、マイナスの項目を「乗り越えるのは困難だった」項目としてグラフに表しました。最も「乗り越えるのが楽だった」項目は、「庁内で調整を行うこと（財政課、法制担当課など他関係課との調整）」（1675ポイント）であり、「課内の同僚からの理解を得ること」（1093ポイント）、「上司からの理解を得ること」（1004ポイント）がそれに続きます。これに対し、「乗り越えるのが困難だった」項目は、「政治の壁（首長、議会、外部組織からの反対圧力）」（-1947ポイント）、「業務遂行上の困難性（法律や規制の壁、市民の合意形成）」（-452ポイント）でした。

Q20X 提言の実現化にあたり、障壁を乗り越えるさいの難易度<楽だった・1～5>（Q18で1～2の方）
 Q20Y 提言の実現化にあたり、障壁を乗り越えるさいの難易度<困難だった・6～10>（Q18で1～2の方）

	(1) 理解内 をの得 る僚こ からの の	(2) 得る司 のこ からの の理 解を	(3) こ庁 と内 で調 整を 行 う	(4) 性業 務遂 行上 の困 難	(5) 政治 の壁	件 数	回 答 累 計	(1) 理解内 をの得 る僚こ からの の	(2) 得る司 のこ からの の理 解を	(3) こ庁 と内 で調 整を 行 う	(4) 性業 務遂 行上 の困 難	(5) 政治 の壁	件 数	回 答 累 計
総計	64.3	50.8	28.4	31.8	31.7	1714	206.9	27.5	41.0	56.8	52.1	49.8	1714	227.2
団体 区分 別														
都道府県	61.7	49.7	26.9	30.2	29.3	334	197.9	29.0	41.3	58.4	54.8	52.7	334	236.2
県都・政令市	62.3	52.3	28.0	30.8	31.0	432	204.4	30.3	40.0	58.6	54.4	51.4	432	234.7
一般市	65.7	49.7	27.9	32.1	31.5	813	206.9	25.8	41.9	55.8	50.2	48.5	813	222.3
町・村	68.7	54.5	35.8	37.3	41.0	134	237.3	25.4	37.3	53.0	50.0	46.3	134	211.9
男性計	65.4	52.0	30.8	33.4	34.7	1138	216.3	28.0	40.9	58.9	55.0	51.6	1138	234.4
男性 年齢 別														
24歳以下	64.1	53.8	33.3	41.0	38.5	39	230.8	30.8	41.0	56.4	51.3	46.2	39	225.6
25～29歳	62.6	51.4	34.6	37.4	41.1	107	227.1	33.6	44.9	59.8	55.1	48.6	107	242.1
30～34歳	67.5	51.3	31.9	34.6	39.8	191	225.1	26.7	42.4	60.2	57.1	49.7	191	236.1
35～39歳	69.7	55.2	29.9	32.1	36.7	221	223.5	27.1	41.2	65.2	62.9	57.9	221	254.3
40～44歳	61.1	48.1	29.6	34.7	32.9	216	206.5	32.9	45.4	61.6	52.8	52.8	216	245.4
45～49歳	69.8	61.7	29.6	29.6	30.2	162	221.0	21.0	27.8	56.8	54.3	52.5	162	212.3
50～54歳	69.0	54.0	37.0	34.0	37.0	100	231.0	22.0	36.0	45.0	49.0	44.0	100	196.0
55歳以上	54.3	38.3	25.5	29.8	22.3	94	170.2	33.0	48.9	53.2	46.8	51.1	94	233.0
女性計	62.2	48.3	23.4	28.6	25.7	576	188.2	26.6	41.1	52.6	46.4	46.4	576	213.0
女性 年齢 別														
24歳以下	70.8	58.3	41.7	41.7	45.8	24	258.3	20.8	33.3	45.8	45.8	41.7	24	187.5
25～29歳	67.3	57.7	30.8	32.7	30.8	52	219.2	21.2	28.8	50.0	46.2	40.4	52	186.5
30～34歳	70.4	52.1	25.4	29.6	31.0	71	208.5	22.5	40.8	62.0	56.3	52.1	71	233.8
35～39歳	62.1	50.0	28.2	35.5	28.2	124	204.0	25.8	39.5	51.6	41.1	43.5	124	201.6
40～44歳	66.7	43.3	22.2	33.3	27.8	90	193.3	28.9	52.2	58.9	46.7	50.0	90	236.7
45～49歳	62.5	48.6	26.4	25.0	23.6	72	186.1	20.8	36.1	43.1	44.4	45.8	72	190.3
50～54歳	52.9	38.6	12.9	21.4	17.1	70	142.9	37.1	52.9	55.7	48.6	51.4	70	245.7
55歳以上	52.1	47.9	11.3	14.1	14.1	71	139.4	29.6	35.2	47.9	45.1	42.3	71	200.0
職種別														
総計	64.3	50.8	28.4	31.8	31.7	1714	206.9	27.5	41.0	56.8	52.1	49.8	1714	227.2
事務職	64.9	51.9	29.5	34.1	34.8	1004	215.1	27.2	40.3	58.4	52.5	49.1	1004	227.5
技術職	68.9	53.8	29.8	27.6	30.4	312	210.6	25.0	39.1	58.7	60.3	55.1	312	238.1
現業職	56.1	48.5	25.0	30.6	26.0	196	186.2	31.6	38.3	50.0	41.8	46.9	196	208.7
保育職	62.4	33.7	19.8	25.7	18.8	101	160.4	25.7	57.4	51.5	43.6	48.5	101	226.7
福祉職	59.3	48.1	29.6	29.6	29.6	27	196.3	40.7	48.1	59.3	59.3	48.1	27	255.6
医療職	64.8	61.1	31.5	35.2	29.6	54	222.2	27.8	31.5	46.3	44.4	46.3	54	196.3
その他	28.6	14.3	14.3	14.3	14.3	7	85.7	57.1	71.4	57.1	57.1	57.1	7	300.0
職位 制上 の地														
課長補佐級	77.0	64.0	32.0	38.0	36.0	100	247.0	15.0	28.0	58.0	52.0	53.0	100	206.0
係長級	63.8	49.1	29.1	28.8	31.0	326	201.8	27.6	42.6	57.7	55.8	51.8	326	235.6
主任級	61.6	47.1	24.0	30.2	26.1	463	189.0	29.6	44.3	57.7	50.8	52.1	463	234.3
一般	64.4	52.1	30.3	33.2	34.4	808	214.4	28.1	39.9	55.7	51.5	47.8	808	222.9

〔自主的な改善を提案したり、新しい取組を試みようとしている人への対応（Q21）〕



Q 2 1 自主的な改善や新しい取組を試みようとする人がいた場合の対応 Q 2 1 X 自主的な改善や新しい取組を試みようとする人がいた場合の対応

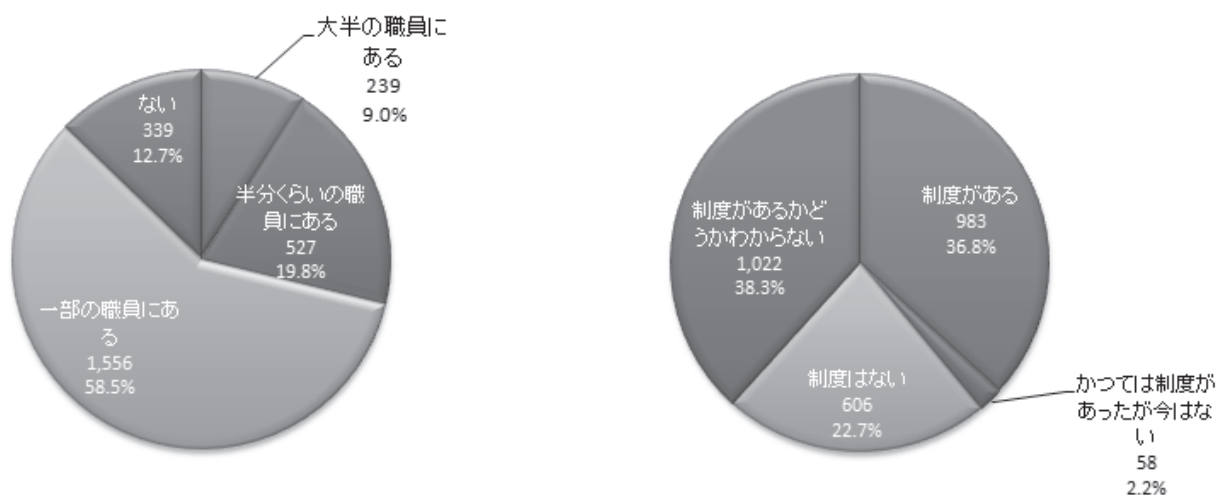
	(1) 自ら声を かけ一 緒	(2) 協力を してけ 取りれ 組むば	(3) し協力 い力 はでし 傍たい 観すが る忙	(4) ない協 力は する つも りは	無 回 答	件 数	(1)	(2)	無 回 答	件 数	
							2 * 協 力 す る ・ 1 +	4 * 協 力 し な い ・ 3			
総計	14.0	72.7	10.1	1.3	2.0	2721	86.6	11.4	2.0	2721	
団体 区分 別	都道府県	10.4	71.6	14.0	1.3	2.7	598	81.9	15.4	2.7	598
	県都・政令市	15.9	70.8	9.4	1.5	2.4	678	86.7	10.9	2.4	678
	一般市	14.6	74.4	8.6	1.1	1.3	1237	89.0	9.7	1.3	1237
	町・村	13.5	72.0	9.2	2.4	2.9	207	85.5	11.6	2.9	207
男性計	13.4	72.7	10.6	1.5	1.9	1713	86.1	12.0	1.9	1713	
男性 年齢 別	24歳以下	13.8	72.5	10.0	...	3.8	80	86.3	10.0	3.8	80
	25～29歳	16.4	73.0	8.5	0.5	1.6	189	89.4	9.0	1.6	189
	30～34歳	14.1	73.1	9.9	1.4	1.4	283	87.3	11.3	1.4	283
	35～39歳	13.7	73.0	10.2	1.9	1.2	322	86.6	12.1	1.2	322
	40～44歳	9.9	78.0	9.0	1.2	1.9	322	87.9	10.2	1.9	322
	45～49歳	18.3	66.1	12.1	1.3	2.2	224	84.4	13.4	2.2	224
	50～54歳	9.4	71.1	15.4	2.7	1.3	149	80.5	18.1	1.3	149
	55歳以上	11.9	70.9	11.9	2.2	3.0	134	82.8	14.2	3.0	134
女性計	14.9	72.6	9.2	1.1	2.2	1008	87.5	10.3	2.2	1008	
女性 年齢 別	24歳以下	10.0	81.7	6.7	...	1.7	60	91.7	6.7	1.7	60
	25～29歳	17.4	75.2	6.4	...	0.9	109	92.7	6.4	0.9	109
	30～34歳	12.6	74.8	9.6	2.2	0.7	135	87.4	11.9	0.7	135
	35～39歳	13.9	74.5	9.1	1.0	1.4	208	88.5	10.1	1.4	208
	40～44歳	11.9	68.8	15.0	1.9	2.5	160	80.6	16.9	2.5	160
	45～49歳	12.9	76.7	5.2	0.9	4.3	116	89.7	6.0	4.3	116
	50～54歳	20.2	67.9	9.2	...	2.8	109	88.1	9.2	2.8	109
	55歳以上	22.1	66.3	9.6	1.0	1.0	104	88.5	10.6	1.0	104
総計	14.0	72.7	10.1	1.3	2.0	2721	86.6	11.4	2.0	2721	
職 種 別	事務職	13.0	73.6	10.1	1.4	2.0	1630	86.6	11.5	2.0	1630
	技術職	12.5	71.6	12.9	1.4	1.6	497	84.1	14.3	1.6	497
	現業職	18.2	69.7	8.4	1.8	1.8	274	88.0	10.2	1.8	274
	保育職	20.5	71.3	5.8	...	2.3	171	91.8	5.8	2.3	171
	福祉職	22.9	74.3	2.9	35	97.1	2.9	...	35
	医療職	10.1	76.4	11.2	1.1	1.1	89	86.5	12.4	1.1	89
	その他	...	75.0	25.0	8	75.0	...	25.0	8
位 職 別 制 上 の 地	課長補佐級	6.8	81.6	10.9	...	0.7	147	88.4	10.9	0.7	147
	係長級	13.8	71.3	11.3	1.5	2.1	477	85.1	12.8	2.1	477
	主任級	16.0	69.5	11.1	1.4	2.0	695	85.5	12.5	2.0	695
	一般	13.8	74.1	9.0	1.3	1.8	1374	87.8	10.3	1.8	1374

- 自主的な改善をしたり、新しい取り組みを試みようとしている人がいた場合にどうするかをたずねた設問では、「自ら声をかけ一緒に取り組む」は回答者全体の 14.2% (380 件)、「声をかけられれば協力して取り組む」は 74.1% (1977 件) であり、合わせると 9 割近くの回答者は前向きな姿勢を示しています。
- これを属性別でみると、団体別では、「県都・政令市」(16.3%) や「一般市」(14.8%) において「自ら声をかけ一緒に取り組む」回答割合が比較的大きいのに対し、「都道府県」(10.7%) で小さくなっています。「都道府県」は、「協力はしたいが、忙しいので傍観にとどまる」(14.4%) の回答割合も比較的大きくなっています。

《自学・自主研究について》

11. 自学・自主研究の支援体制・実施状況

〔職員が業務の見直しや自らの能力向上を目指す雰囲気の有無(Q22)〕〔自主研究に対する支援・補助制度の有無(Q23)〕

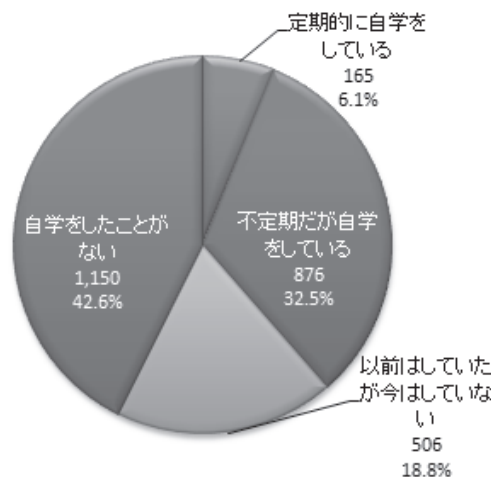


- 回答者の職場において、職員が業務の見直しをしたり、自らの能力向上を目指す雰囲気があるかをたずねた設問では、「ない」は回答者の 12.7% (339 件) にとどまるものの、最も多い回答は「一部の職員にある」(58.5%) であり、「大半の職員にある」(9.0%) や「半分くらいの職員にある」(19.8%) を大きく上回っています。
- これを属性別でみると、性別では、女性の方が業務の見直しや能力向上の雰囲気があると回答する割合がやや大きくなる傾向が見られます。年齢別および職制上の地位別では、年代が上がったり、高い役職になるほど「大半の職員にある」の回答割合が低くなっています。また、職種別では「保育職」(「大半の職員にある」23.4%、「半分くらいの職員にある」23.4%)、「医療職」(同 19.1%、21.3%) で肯定的な回答割合が大きくなる傾向にあります。
- 自主研究に対する支援や補助の制度の有無については、「制度がある」が回答者の 36.8% (983 件) であり、「制度はない」(22.7%) と「かつては制度があったが今はない」(2.2%) の合計を上回っています。ただし、「制度があるかどうかかわからない」の回答が 38.3% と最も多くなっています。

Q 2 2 自治体業務の見直しや自らの能力向上を目指す雰囲気の有無 Q 2 2 X 自治体業務の見直しや自らの能力向上を目指す雰囲気の有無 Q 2 3 自主研究に対する支援や補助制度の有無

		(1)	(2)	(3)	(4)	無回答	件数	(1)	(2)	無回答	件数	(1)	(2)	(3)	(4)	無回答	件数
		大半の職員にある	に半にあるくらい	一部の職員にある	ない			*ある・1+2	*ない・3+4			制度がある	つたが今はない	制度はない	か制度からないかどう		
総計		8.8	19.4	57.2	12.5	2.2	2721	28.2	69.6	2.2	2721	36.1	2.1	22.3	37.6	1.9	2721
団体 区分 別	都道府県	8.0	20.1	54.2	15.2	2.5	598	28.1	69.4	2.5	598	46.3	2.2	13.0	36.0	2.5	598
	県都・政令市	6.3	20.4	57.2	13.3	2.8	678	26.7	70.5	2.8	678	36.6	2.4	20.9	37.8	2.4	678
	一般市	10.6	18.7	58.5	10.4	1.8	1237	29.3	69.0	1.8	1237	33.3	2.0	24.9	38.3	1.5	1237
	町・村	7.7	18.4	58.0	14.0	1.9	207	26.1	72.0	1.9	207	22.2	1.9	37.7	36.7	1.4	207
男性計		7.0	18.7	59.4	13.0	1.9	1713	25.7	72.4	1.9	1713	35.9	2.2	24.3	35.8	1.8	1713
男性 年齢 別	24歳以下	18.8	23.8	50.0	6.3	1.3	80	42.5	56.3	1.3	80	36.3	1.3	13.8	47.5	1.3	80
	25～29歳	10.1	20.6	61.9	6.3	1.1	189	30.7	68.3	1.1	189	29.6	0.5	23.3	44.4	2.1	189
	30～34歳	5.7	19.4	65.7	7.8	1.4	283	25.1	73.5	1.4	283	30.7	1.4	25.1	41.7	1.1	283
	35～39歳	6.2	16.8	60.6	15.2	1.2	322	23.0	75.8	1.2	322	33.2	1.2	31.4	32.9	1.2	322
	40～44歳	4.0	18.0	58.7	17.7	1.6	322	22.0	76.4	1.6	322	39.4	3.1	20.2	36.0	1.2	322
	45～49歳	8.5	19.2	56.7	12.9	2.7	224	27.7	69.6	2.7	224	41.1	3.6	24.1	28.6	2.7	224
	50～54歳	1.3	22.1	58.4	14.8	3.4	149	23.5	73.2	3.4	149	46.3	3.4	21.5	25.5	3.4	149
	55歳以上	11.2	14.2	52.2	18.7	3.7	134	25.4	70.9	3.7	134	33.6	3.0	28.4	32.1	3.0	134
女性計		11.8	20.4	53.5	11.5	2.8	1008	32.2	65.0	2.8	1008	36.5	2.1	18.8	40.5	2.1	1008
女性 年齢 別	24歳以下	20.0	23.3	48.3	6.7	1.7	60	43.3	55.0	1.7	60	45.0	...	1.7	51.7	1.7	60
	25～29歳	15.6	27.5	50.5	4.6	1.8	109	43.1	55.0	1.8	109	30.3	0.9	16.5	51.4	0.9	109
	30～34歳	10.4	25.2	54.8	8.9	0.7	135	35.6	63.7	0.7	135	29.6	3.0	18.5	48.9	...	135
	35～39歳	9.1	18.3	57.7	14.4	0.5	208	27.4	72.1	0.5	208	37.0	1.9	16.8	43.8	0.5	208
	40～44歳	8.1	21.9	55.0	11.3	3.8	160	30.0	66.3	3.8	160	43.8	2.5	20.6	29.4	3.8	160
	45～49歳	14.7	14.7	52.6	13.8	4.3	116	29.3	66.4	4.3	116	36.2	...	25.9	34.5	3.4	116
	50～54歳	14.7	14.7	49.5	14.7	6.4	109	29.4	64.2	6.4	109	38.5	1.8	21.1	33.9	4.6	109
	55歳以上	10.6	21.2	53.8	13.5	1.0	104	31.7	67.3	1.0	104	34.6	5.8	24.0	35.6	...	104
総計		8.8	19.4	57.2	12.5	2.2	2721	28.2	69.6	2.2	2721	36.1	2.1	22.3	37.6	1.9	2721
職種別	事務職	7.1	19.0	60.8	11.0	2.1	1630	26.0	71.8	2.1	1630	39.6	1.7	20.4	36.7	1.5	1630
	技術職	7.4	18.1	56.1	16.7	1.6	497	25.6	72.8	1.6	497	36.2	2.2	23.9	35.4	2.2	497
	現業職	8.8	20.4	51.5	15.3	4.0	274	29.2	66.8	4.0	274	19.3	5.1	30.7	41.2	3.6	274
	保育職	22.8	22.8	41.5	10.5	2.3	171	45.6	52.0	2.3	171	30.4	1.8	22.8	42.7	2.3	171
	福祉職	5.7	22.9	54.3	17.1	...	35	28.6	71.4	...	35	25.7	2.9	11.4	57.1	2.9	35
	医療職	19.1	21.3	49.4	10.1	...	89	40.4	59.6	...	89	40.4	1.1	25.8	32.6	...	89
	その他	25.0	25.0	50.0	8	50.0	50.0	...	8	25.0	...	12.5	62.5	...	8
職位 上の 地	課長補佐級	4.8	23.1	63.3	8.8	...	147	27.9	72.1	...	147	53.7	3.4	19.7	23.1	...	147
	係長級	6.3	15.7	61.0	15.1	1.9	477	22.0	76.1	1.9	477	49.5	2.7	21.4	23.9	2.5	477
	主任級	7.1	17.4	58.4	14.8	2.3	695	24.5	73.2	2.3	695	33.2	1.6	23.2	40.0	2.0	695
	一般	10.8	21.5	54.7	10.8	2.1	1374	32.3	65.6	2.1	1374	31.2	2.0	22.6	42.6	1.5	1374

〔業務遂行上の能力向上や政策提言のための自学（読書や個人でのセミナー受講など）の取組有無（Q24）〕



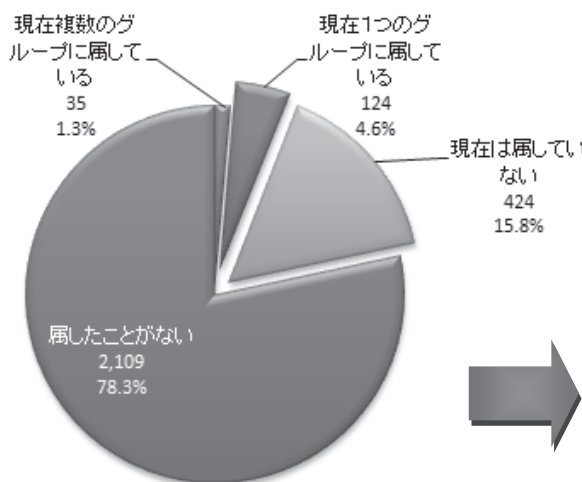
□ 業務遂行のための能力の向上や、業務上の政策提言を行うための自学（読書や個人でのセミナー受講など）をしているかたずねた設問では、「定期的に自学をしている」は回答者の6.1%、「不定期だが自学をしている」は32.5%であり、4割近くが何らかの自学をしていると回答しています。

□ 属性別では、年齢別において年代が上がるほど自学をしないう傾向が見られます。また、職種別では、「医療職」（定期的16.9%、不定期51.7%）、「福祉職」（同14.3%、40.0%）において自学に積極的であり、「保育職」（同7.1%、52.1%）において「不定期だが自学をしている」回答割合が比較的大きくなっています。

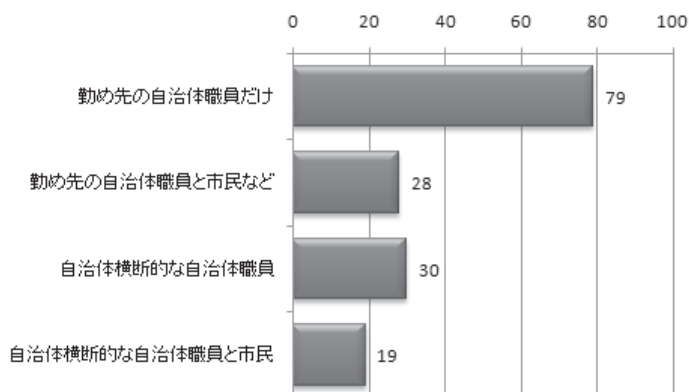
Q24 自治体業務遂行の能力向上や、業務上の政策提言を行うための自学の有無
Q24X 自治体業務遂行の能力向上や、業務上の政策提言を行うための自学の有無

		(1) 定期的 に自 学を し	(2) 不 定期 だが 自 学を し	(3) 今 は前 しは して いて ない た が	(4) 自 学 を し た こ と が	無 回 答	件 数	(1) 1 + 2 現 在 し て い る	(2) 3 + 4 現 在 し て い な い	無 回 答	件 数
総計		6.1	32.2	18.6	42.3	0.9	2721	38.3	60.9	0.9	2721
団 体 区 分 別	都道府県	8.4	31.1	20.1	39.8	0.7	598	39.5	59.9	0.7	598
	県都・政令市	4.6	30.8	15.8	47.3	1.5	678	35.4	63.1	1.5	678
	一般市	5.7	33.1	19.8	40.7	0.6	1237	38.8	60.5	0.6	1237
	町・村	6.8	34.3	16.4	41.5	1.0	207	41.1	58.0	1.0	207
男性計		6.4	30.2	19.3	43.7	0.5	1713	36.5	62.9	0.5	1713
男 性 年 齢 別	24歳以下	6.3	46.3	8.8	38.8	...	80	52.5	47.5	...	80
	25～29歳	8.5	34.4	10.1	46.6	0.5	189	42.9	56.6	0.5	189
	30～34歳	9.9	30.7	14.5	44.9	...	283	40.6	59.4	...	283
	35～39歳	4.7	31.4	19.9	43.8	0.3	322	36.0	63.7	0.3	322
	40～44歳	5.9	25.8	22.7	44.7	0.9	322	31.7	67.4	0.9	322
	45～49歳	5.8	33.0	22.8	37.9	0.4	224	38.8	60.7	0.4	224
	50～54歳	6.0	24.2	21.5	47.0	1.3	149	30.2	68.5	1.3	149
55歳以上	3.0	22.4	29.1	44.8	0.7	134	25.4	73.9	0.7	134	
女性計		5.6	35.6	17.5	39.9	1.5	1008	41.2	57.3	1.5	1008
女 性 年 齢 別	24歳以下	8.3	50.0	6.7	35.0	...	60	58.3	41.7	...	60
	25～29歳	5.5	41.3	8.3	44.0	0.9	109	46.8	52.3	0.9	109
	30～34歳	4.4	38.5	18.5	36.3	2.2	135	43.0	54.8	2.2	135
	35～39歳	6.3	35.6	18.3	39.4	0.5	208	41.8	57.7	0.5	208
	40～44歳	5.0	28.8	21.3	44.4	0.6	160	33.8	65.6	0.6	160
	45～49歳	4.3	35.3	16.4	41.4	2.6	116	39.7	57.8	2.6	116
	50～54歳	2.8	37.6	19.3	38.5	1.8	109	40.4	57.8	1.8	109
55歳以上	9.6	28.8	24.0	35.6	1.9	104	38.5	59.6	1.9	104	
総計		6.1	32.2	18.6	42.3	0.9	2721	38.3	60.9	0.9	2721
職 種 別	事務職	5.3	29.6	19.2	45.1	0.9	1630	34.8	64.3	0.9	1630
	技術職	7.0	35.6	18.3	38.8	0.2	497	42.7	57.1	0.2	497
	現業職	3.3	22.6	17.9	54.0	2.2	274	25.9	71.9	2.2	274
	保育職	7.0	51.5	14.6	25.7	1.2	171	58.5	40.4	1.2	171
	福祉職	14.3	40.0	22.9	22.9	...	35	54.3	45.7	...	35
	医療職	16.9	51.7	13.5	18.0	...	89	68.5	31.5	...	89
	その他	25.0	25.0	37.5	12.5	...	8	50.0	50.0	...	8
位 職 別 制 上 の 地	課長補佐級	4.8	37.4	25.2	32.0	0.7	147	42.2	57.1	0.7	147
	係長級	8.0	27.7	23.5	40.5	0.4	477	35.6	63.9	0.4	477
	主任級	4.6	31.9	21.2	41.6	0.7	695	36.5	62.7	0.7	695
	一般	6.3	33.6	14.7	44.5	0.9	1374	39.9	59.2	0.9	1374

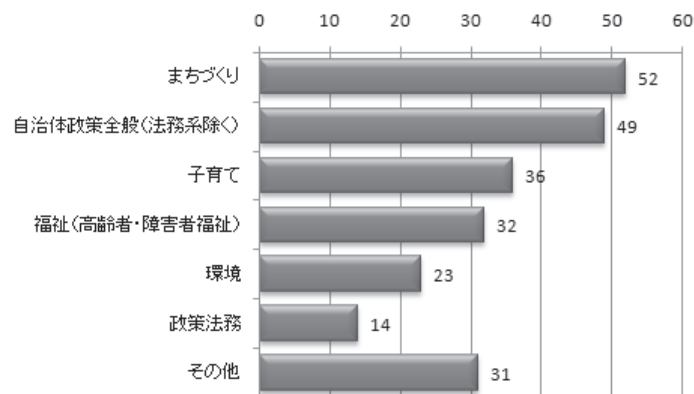
〔自治体業務に関連する自主研究グループの所属有無（Q25）〕



〔「現在複数・1つのグループに属している」：グループの構成メンバー（Q26）〕



〔「現在複数・1つのグループに属している」：自主グループの活動分野〈該当すべて〉（Q27）〕



□ 自治体業務に関連する何らかの自主研究グループの加入状況については、「現在、複数のグループに属している」は回答者の1.3%、「現在、1つのグループに属している」は4.6%にとどまり、78.3%は「属したことがない」と回答しています。

□ 「現在、複数のグループに属している」又は「現在、1つのグループに属している」の回答者が所属するグループの構成メンバーについては、「勤め先の自治体職員だけで作るグループ」が79件と最も多くなっています。

□ また、「現在、複数のグループに属している」又は「現在、1つのグループに属している」の回答者が所属するグループの研究分野については、「まちづくり」（52件）、「自治体政策全般（法務系除く）」（49件）、「子育て」（36件）、「福祉（高齢者・障害者福祉）」（32件）の順となっています。

Q25 自治体業務に関連する自主研究グループに属したことの有無
 Q25X 自治体業務に関連する自主研究グループに属したことの有無

		(1) 現在 に属 して いる	(2) 現在 に属 して いる	(3) 現在 に属 して いな い	(4) 属 し た こ と が な い	無 回 答	件 数	(1) ・ * 1 + 2 現在 に属 して いる	(2) ・ * 3 + 4 現在 に属 して い る	無 回 答	件 数
総計		1.3	4.6	15.6	77.5	1.1	2721	5.8	93.1	1.1	2721
団 体 区 分 別	都道府県	1.3	2.5	18.1	77.3	0.8	598	3.8	95.3	0.8	598
	県都・政令市	1.5	5.8	12.4	78.9	1.5	678	7.2	91.3	1.5	678
	一般市	1.3	5.1	16.9	75.8	0.9	1237	6.4	92.7	0.9	1237
	町・村	0.5	3.4	11.1	83.6	1.4	207	3.9	94.7	1.4	207
男性計		1.2	3.9	16.6	77.5	0.8	1713	5.1	94.1	0.8	1713
男 性 年 齢 別	24歳以下	2.5	10.0	5.0	82.5	...	80	12.5	87.5	...	80
	25～29歳	2.1	5.8	4.2	86.8	1.1	189	7.9	91.0	1.1	189
	30～34歳	0.7	3.9	13.1	82.0	0.4	283	4.6	95.1	0.4	283
	35～39歳	0.9	1.6	14.6	82.3	0.6	322	2.5	96.9	0.6	322
	40～44歳	0.3	3.4	22.7	72.7	0.9	322	3.7	95.3	0.9	322
	45～49歳	1.3	4.9	27.7	65.2	0.9	224	6.3	92.9	0.9	224
	50～54歳	3.4	2.0	18.1	75.2	1.3	149	5.4	93.3	1.3	149
	55歳以上	0.7	5.2	19.4	73.9	0.7	134	6.0	93.3	0.7	134
女性計		1.4	5.7	13.9	77.5	1.6	1008	7.0	91.4	1.6	1008
女 性 年 齢 別	24歳以下	...	1.7	...	96.7	1.7	60	1.7	96.7	1.7	60
	25～29歳	1.8	8.3	5.5	82.6	1.8	109	10.1	88.1	1.8	109
	30～34歳	2.2	4.4	14.1	77.0	2.2	135	6.7	91.1	2.2	135
	35～39歳	...	4.8	14.9	79.8	0.5	208	4.8	94.7	0.5	208
	40～44歳	...	5.0	20.0	75.0	...	160	5.0	95.0	...	160
	45～49歳	0.9	5.2	15.5	75.9	2.6	116	6.0	91.4	2.6	116
	50～54歳	3.7	7.3	15.6	70.6	2.8	109	11.0	86.2	2.8	109
	55歳以上	3.8	8.7	16.3	70.2	1.0	104	12.5	86.5	1.0	104
総計		1.3	4.6	15.6	77.5	1.1	2721	5.8	93.1	1.1	2721
職 種 別	事務職	1.0	4.1	15.6	78.3	1.0	1630	5.1	93.9	1.0	1630
	技術職	1.6	3.2	17.1	77.9	0.2	497	4.8	95.0	0.2	497
	現業職	0.4	4.7	12.8	79.6	2.6	274	5.1	92.3	2.6	274
	保育職	3.5	8.2	15.2	71.9	1.2	171	11.7	87.1	1.2	171
	福祉職	2.9	11.4	17.1	68.6	...	35	14.3	85.7	...	35
	医療職	3.4	11.2	16.9	67.4	1.1	89	14.6	84.3	1.1	89
	その他	12.5	87.5	...	8	...	100.0	...	8
位 制 上 の 地	課長補佐級	1.4	4.1	38.8	55.1	0.7	147	5.4	93.9	0.7	147
	係長級	1.5	5.2	24.5	68.3	0.4	477	6.7	92.9	0.4	477
	主任級	1.2	3.3	16.0	78.8	0.7	695	4.5	94.8	0.7	695
	一般	1.3	5.1	9.9	82.4	1.3	1374	6.4	92.3	1.3	1374

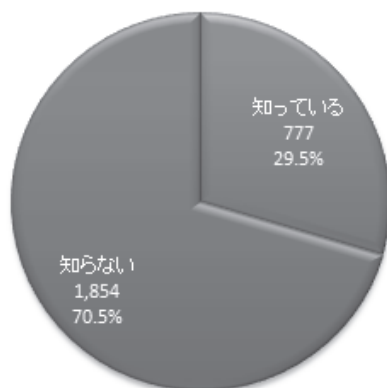
Q 2 6 現在属している自主研究グループの構成 (Q 2 5 で 1、2 の方) Q 2 6 X 現在属している自主研究グループの構成 (Q 2 5 で 1、2 の方) Q 2 6 Y 現在属している自主研究グループの構成 (Q 2 5 で 1、2 の方)

		(1)	(2)	(3)	(4)	無回答	件数	(1)	(2)	無回答	件数	(1)	(2)	無回答	件数
		員勤 だけ 先の 自治 体職	員勤 と先 の市 民な ど自 治 体職	治自 体治 職体 員横 断的 な自	治自 体治 職体 員横 断的 な自			み* の勤 め先 自 治 体 の	グ* ル自 治 体 横 断的 な			の* 自 治 体 職 員 の み	グ* 市 民 を 含 む グ ル		
	総計	49.7	17.6	18.9	11.9	1.9	159	67.3	30.8	1.9	159	68.6	29.6	1.9	159
団 体 区 分 別	都道府県	47.8	13.0	21.7	17.4	...	23	60.9	39.1	...	23	69.6	30.4	...	23
	県都・政令市	49.0	18.4	20.4	10.2	2.0	49	67.3	30.6	2.0	49	69.4	28.6	2.0	49
	一般市	51.9	20.3	12.7	12.7	2.5	79	72.2	25.3	2.5	79	64.6	32.9	2.5	79
	町・村	37.5	...	62.5	8	37.5	62.5	...	8	100.0	8
	男性計	46.6	19.3	21.6	10.2	2.3	88	65.9	31.8	2.3	88	68.2	29.5	2.3	88
男 性 年 齢 別	24歳以下	80.0	10.0	10.0	10	90.0	10.0	...	10	90.0	10.0	...	10
	25～29歳	33.3	13.3	46.7	6.7	...	15	46.7	53.3	...	15	80.0	20.0	...	15
	30～34歳	69.2	15.4	15.4	13	84.6	15.4	...	13	84.6	15.4	...	13
	35～39歳	50.0	37.5	...	12.5	...	8	87.5	12.5	...	8	50.0	50.0	...	8
	40～44歳	66.7	16.7	8.3	8.3	...	12	83.3	16.7	...	12	75.0	25.0	...	12
	45～49歳	42.9	28.6	28.6	14	71.4	28.6	...	14	71.4	28.6	...	14
	50～54歳	...	37.5	12.5	37.5	12.5	8	37.5	50.0	12.5	8	12.5	75.0	12.5	8
55歳以上	12.5	...	37.5	37.5	12.5	8	12.5	75.0	12.5	8	50.0	37.5	12.5	8	
	女性計	53.5	15.5	15.5	14.1	1.4	71	69.0	29.6	1.4	71	69.0	29.6	1.4	71
女 性 年 齢 別	24歳以下	100.0	1	100.0	1	100.0	1
	25～29歳	45.5	27.3	18.2	9.1	...	11	72.7	27.3	...	11	63.6	36.4	...	11
	30～34歳	77.8	...	11.1	11.1	...	9	77.8	22.2	...	9	88.9	11.1	...	9
	35～39歳	50.0	10.0	30.0	10.0	...	10	60.0	40.0	...	10	80.0	20.0	...	10
	40～44歳	50.0	25.0	12.5	12.5	...	8	75.0	25.0	...	8	62.5	37.5	...	8
	45～49歳	57.1	14.3	14.3	14.3	...	7	71.4	28.6	...	7	71.4	28.6	...	7
	50～54歳	58.3	8.3	8.3	16.7	8.3	12	66.7	25.0	8.3	12	66.7	25.0	8.3	12
55歳以上	38.5	23.1	15.4	23.1	...	13	61.5	38.5	...	13	53.8	46.2	...	13	
	総計	49.7	17.6	18.9	11.9	1.9	159	67.3	30.8	1.9	159	68.6	29.6	1.9	159
職 種 別	事務職	54.2	16.9	14.5	12.0	2.4	83	71.1	26.5	2.4	83	68.7	28.9	2.4	83
	技術職	41.7	12.5	33.3	12.5	...	24	54.2	45.8	...	24	75.0	25.0	...	24
	現業職	50.0	21.4	14.3	14.3	...	14	71.4	28.6	...	14	64.3	35.7	...	14
	保育職	45.0	20.0	10.0	20.0	5.0	20	65.0	30.0	5.0	20	55.0	40.0	5.0	20
	福祉職	60.0	20.0	20.0	5	80.0	20.0	...	5	80.0	20.0	...	5
	医療職	38.5	23.1	38.5	13	61.5	38.5	...	13	76.9	23.1	...	13
	その他	---	---	---	---	---	0	---	---	---	0	---	---	---	0
位 職 制 上 の 地	課長補佐級	25.0	12.5	25.0	37.5	...	8	37.5	62.5	...	8	50.0	50.0	...	8
	係長級	40.6	21.9	21.9	12.5	3.1	32	62.5	34.4	3.1	32	62.5	34.4	3.1	32
	主任級	48.4	19.4	12.9	12.9	6.5	31	67.7	25.8	6.5	31	61.3	32.3	6.5	31
	一般	55.7	15.9	19.3	9.1	...	88	71.6	28.4	...	88	75.0	25.0	...	88

Q27 現在属している自主研究グループの研究分野（Q25で1、2の方・複数選択）

		(1) まちづくり	(2) 福祉	(3) 環境	(4) 子育て	(5) 政策 法務	(6) 自治体 政策全般	(7) その他	無 回 答	件 数	回 答 累 計
総計		32.7	20.1	14.5	22.6	8.8	30.8	19.5	4.4	159	149.1
団 体 区 分 別	都道府県	26.1	17.4	...	4.3	...	30.4	30.4	...	23	108.7
	県都・政令市	24.5	24.5	18.4	24.5	6.1	30.6	28.6	...	49	157.1
	一般市	39.2	17.7	15.2	27.8	12.7	32.9	10.1	8.9	79	155.7
	町・村	37.5	25.0	25.0	12.5	12.5	12.5	25.0	...	8	150.0
男性計		39.8	18.2	14.8	11.4	10.2	37.5	18.2	5.7	88	150.0
男 性 年 齢 別	24歳以下	70.0	...	10.0	...	10.0	10.0	10.0	20.0	10	110.0
	25～29歳	46.7	20.0	20.0	13.3	13.3	33.3	26.7	...	15	173.3
	30～34歳	15.4	7.7	7.7	30.8	30.8	7.7	13	92.3
	35～39歳	62.5	25.0	25.0	...	25.0	50.0	12.5	...	8	200.0
	40～44歳	33.3	25.0	8.3	8.3	16.7	25.0	25.0	...	12	141.7
	45～49歳	21.4	14.3	7.1	21.4	...	64.3	21.4	...	14	150.0
	50～54歳	50.0	50.0	25.0	37.5	...	25.0	...	25.0	8	187.5
	55歳以上	37.5	12.5	37.5	12.5	12.5	62.5	8	175.0
女性計		23.9	22.5	14.1	36.6	7.0	22.5	21.1	2.8	71	147.9
女 性 年 齢 別	24歳以下	100.0	1	100.0
	25～29歳	18.2	18.2	18.2	36.4	9.1	9.1	18.2	...	11	127.3
	30～34歳	44.4	11.1	...	11.1	22.2	11.1	9	88.9
	35～39歳	30.0	10.0	20.0	30.0	10.0	60.0	20.0	...	10	180.0
	40～44歳	25.0	37.5	25.0	50.0	...	25.0	25.0	12.5	8	187.5
	45～49歳	42.9	42.9	14.3	14.3	14.3	28.6	14.3	...	7	171.4
	50～54歳	8.3	25.0	8.3	41.7	...	16.7	25.0	...	12	125.0
	55歳以上	15.4	30.8	15.4	53.8	15.4	15.4	23.1	...	13	169.2
総計		32.7	20.1	14.5	22.6	8.8	30.8	19.5	4.4	159	149.1
職 種 別	事務職	37.3	19.3	15.7	14.5	13.3	37.3	19.3	6.0	83	156.6
	技術職	54.2	16.7	8.3	8.3	8.3	37.5	12.5	4.2	24	145.8
	現業職	21.4	14.3	21.4	21.4	...	21.4	21.4	...	14	121.4
	保育職	20.0	25.0	20.0	85.0	5.0	10.0	5.0	...	20	170.0
	福祉職	...	40.0	...	20.0	...	40.0	20.0	...	5	120.0
	医療職	7.7	23.1	7.7	7.7	...	15.4	53.8	7.7	13	115.4
	その他	---	---	---	---	---	---	---	---	0	---
位 別 制 上 の 地	課長補佐級	62.5	37.5	50.0	50.0	25.0	50.0	8	275.0
	係長級	31.3	21.9	9.4	18.8	3.1	43.8	15.6	6.3	32	143.8
	主任級	22.6	32.3	12.9	32.3	12.9	38.7	16.1	...	31	167.7
	一般	34.1	13.6	13.6	18.2	8.0	21.6	23.9	5.7	88	133.0

〔「自治研活動」の周知度〕



□ 「自治研活動」の周知度については、「知っている」が回答者の29.5%にとどまっている。

□ 属性別では、「都道府県」と「町・村」において、「知らない」の回答割合が比較的大きくなっている。

Q28 「自治研活動」の周知度

		(1) 知 つ て い る	(2) 知 ら な い	無 回 答	件 数
総計		28.6	68.1	3.3	2721
団 体 区 分 別	都道府県	16.9	79.6	3.5	598
	県都・政令市	31.3	66.1	2.7	678
	一般市	35.2	61.2	3.6	1237
	町・村	13.5	83.1	3.4	207
男性計		29.9	67.7	2.4	1713
男 性 年 齢 別	24歳以下	11.3	88.8	...	80
	25～29歳	19.0	78.8	2.1	189
	30～34歳	22.6	74.6	2.8	283
	35～39歳	29.2	68.6	2.2	322
	40～44歳	26.1	70.8	3.1	322
	45～49歳	39.7	57.1	3.1	224
	50～54歳	45.0	53.0	2.0	149
	55歳以上	50.7	47.8	1.5	134
女性計		26.3	68.8	4.9	1008
女 性 年 齢 別	24歳以下	6.7	90.0	3.3	60
	25～29歳	14.7	82.6	2.8	109
	30～34歳	18.5	75.6	5.9	135
	35～39歳	25.0	73.1	1.9	208
	40～44歳	26.9	66.3	6.9	160
	45～49歳	32.8	62.1	5.2	116
	50～54歳	44.0	50.5	5.5	109
	55歳以上	37.5	54.8	7.7	104
総計		28.6	68.1	3.3	2721
職 種 別	事務職	28.8	67.9	3.3	1630
	技術職	25.8	72.4	1.8	497
	現業職	32.5	62.4	5.1	274
	保育職	33.9	63.2	2.9	171
	福祉職	37.1	62.9	...	35
	医療職	15.7	78.7	5.6	89
	その他	12.5	87.5	...	8
位 制 上 の 地	課長補佐級	30.6	66.7	2.7	147
	係長級	39.0	57.7	3.4	477
	主任級	31.9	64.5	3.6	695
	一般	23.1	73.9	3.0	1374

4-3 結果の考察～仕事へのやりがいをどのように動機づけるか

このアンケートの目的は、自治体職員の働き方や意識の分析を行うことを通じて、自治体職員の働き方を規定する動機や環境条件を明らかにしようとするものです。この趣旨に沿って、筆者なりにアンケート結果について気がついた点を指摘してみたいと思います。

1. 職場環境の4つの変化

近年、自治体を取り巻く環境は大きく変化しています。それは、端的には行革による定員削減や民営化・民間化への対応と捉えることができます。

職場の性格・状況をたずねた4-1-10では、概ね、①業務量が増大しつつあること（「人員が減少し、1人1人の仕事量が増えている」「仕事量が特定の人に偏る傾向がある」）、②市民との日常的な関わりが多いこと（「日常的に市民と接している」）、③本人の意向が反映されにくいと感じていること（「能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されている」「異動や配置換えには職員の希望が反映されている」といった傾向が見られました。

また、行革の影響（「民間委託や指定管理者制度が導入されている」「正規職員が減り、非正規職員が増えている」「正規職員と同じような仕事をしている非正規職員がいる」）に関する傾向についても、前節のグラフ（4-1-10）上は目立たないものの、回答者の半数前後が指摘している（2人に1人の割合で職場の民間化が進んでいる）という点で、職場の状況変化を物語っています。

2. 職場環境の変化が及ぼす影響

次に、これらの職場環境の変化が、職員の仕事に対する意欲にどのような影響を及ぼしているのかをみてみます。

（1）業務量の増大が及ぼす影響

まず、業務量の増大が及ぼす影響については、人員が減少し、1人1人の仕事量が増えたり、仕事量が特定の人に偏る傾向があると感じる者ほど、入庁時と比べた仕事に対する意欲は低下したり、公務員をやめたいと思う傾向にあることが認められました（表4-3-1～4）。

また、仕事量の増加によってプレッシャーを強く感じる傾向にあることがうかがえます（表4-3-5～6）。

表4-3-1 人員が減少し、1人1人の仕事量が増えている／公務員をやめたいと思ったことの有無

	現在やめたいと思っている	かつてはあるが今はそう思わない	やめたいと思ったことはない	合計
あてはまる	384	762	873	2019
あてはまらない	91	213	330	634
合計	475	975	1203	2653

表4-3-2 人員が減少し、1人1人の仕事量が増えている／入庁時に比べた仕事に対する意欲の変化

	入庁時に比べ意欲が高まった	変わらない	入庁時に比べ意欲は低下した	合計
あてはまる	453	894	676	2023
あてはまらない	162	310	165	637
合計	615	1204	841	2660

表 4-3-3 仕事量が特定の人に偏る傾向がある／公務員をやめたいと思ったことの有無

	現在やめたいと思っている	かつてはあるが今はそう思わない	やめたいと思っ たこと はない	合計
あてはまる	364	674	803	1841
あてはまらない	110	296	404	810
合計	474	970	1207	2651

表 4-3-4 仕事量が特定の人に偏る傾向がある／入庁時に比べた仕事に対する意欲の変化

	入庁時に比べ意欲が高まった	変わらない	入庁時に比べ意欲は低下した	合計
あてはまる	411	791	648	1850
あてはまらない	205	413	190	808
合計	616	1204	838	2658

表 4-3-5 人員が減少し、1人1人の仕事量が増えている／仕事でストレスやプレッシャーを感じること

	かなり増えたと思う	ある程度増えたと思う	変わらない	少し減ったと思う	かなり減ったと思う	もともと感じること はなかった	合計
あてはまる	786	936	238	36	13	15	2024
あてはまらない	162	280	141	30	11	15	639
合計	948	1216	379	66	24	30	2663

表 4-3-5 仕事量が特定の人に偏る傾向がある／仕事でストレスやプレッシャーを感じること

	かなり増えたと思う	ある程度増えたと思う	変わらない	少し減ったと思う	かなり減ったと思う	もともと感じること はなかった	合計
あてはまる	712	851	224	38	15	11	1851
あてはまらない	234	364	155	29	9	19	810
合計	946	1215	379	67	24	30	2661

(2) 市民との日常的な関わりの多さが及ぼす影響

市民との日常的な関わりが多いという回答者ほど、民間委託や指定管理者制度の導入が進んでいたり、正規職員が減り、非正規職員が増えていると感じている回答割合が高まる傾向が見られます（表 4-3-6～7）。行革によるアウトソーシングや職員の非正規化は、一見、市民と接する機会の減少をもたらすと思われがちですが、他方で、正規職員の市民対応の機会が増大していることが推察されます。

表 4-3-6 日常的に市民と接している／民間委託や指定管理者制度が導入されている

	あてはまる	あてはまらない	合計
あてはまる	985	904	1889
あてはまらない	332	442	774
合計	1317	1346	2663

表 4-3-7 日常的に市民と接している／正規職員が減り、非正規職員が増えている

	あてはまる	あてはまらない	合計
あてはまる	1064	837	1901
あてはまらない	320	457	777
合計	1384	1294	2678

そして、職員にとって、市民との関わりは、仕事への創意工夫を促す要因になっている（表 4-3-8）反面、基本的に、仕事の意欲を削ぐネガティブ要因として認識されています。日常的に市民と接している

と感じる回答の方が、仕事でストレスやプレッシャーを感じる割合がやや高まっており、公務員をやめたいと思う割合もやや高まっているからです（表 4-3-9～10）。前節 4-2-6 においても、「やりがい」を持った働きが「あまりできない」「できない」理由の上位に「市民からの苦情」が挙げられていることから、それが伺えます。

表 4-3-8 日常的に市民と接している／創意工夫が求められる仕事が多い

	あてはまる	あてはまらない	合計
あてはまる	1100	797	1897
あてはまらない	405	371	776
合計	1505	1168	2673

表 4-3-9 日常的に市民と接している／公務員をやめたいとおもったことがある

	現在やめたいと思っている	かつてはあるが今はそう思わない	やめたいと思ったことはない	合計
あてはまる	358	709	825	1892
あてはまらない	117	268	385	770
合計	475	977	1210	2662

表 4-3-10 日常的に市民と接している／仕事でストレスやプレッシャーを感じること

	かなり増えたと思う	ある程度増えたと思う	変わらない	少し減ったと思う	かなり減ったと思う	もともと感じることはない	合計
あてはまる	721	851	241	47	16	21	1897
あてはまらない	227	370	140	22	8	9	776
合計	948	1221	381	69	24	30	2673

（3）本人の意向の反映されにくさが及ぼす影響

能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されていると感じる回答ほど、創意工夫が求められる仕事が多いと感じる傾向が見られます（表 4-3-11）。このことは、裏返せば単純作業やルーチンワークの業務にばかり従事していると、人事上の不満がたまることと推察されます。そして、適切に評価されていると感じるほど、入庁時に比べた仕事に対する意欲は高まる傾向が見られます（表 4-3-12）。

表 4-3-11 能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されている／創意工夫が求められる仕事が多い

	あてはまる	あてはまらない	合計
あてはまる	520	326	846
あてはまらない	949	815	1764
合計	1469	1141	2610

表 4-3-12 能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されている／入庁時比べた仕事に対する意欲の変化

	入庁時に比べ意欲が高まった	変わらない	入庁時に比べ意欲は低下した	合計
あてはまる	213	426	202	841
あてはまらない	391	750	623	1764
合計	604	1176	825	2605

また、人事評価に満足している回答の方が、信頼できる上司や目標にしている先輩職員がいるという回答が多くなっており、人事評価上の満足度は、職場の人間関係のあり方とも関係することがうかがえます。（表 4-3-13～14）。

表 4-3-13 能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されている／今の職場での信頼できる上司の有無

	いる	今はいない が過去に はいた	現在も過去 にもいない	合計
あてはまる	643	145	51	839
あてはま らない	1111	476	169	1756
合計	1754	621	220	2595

表 4-3-14 能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されている／役所内で目標にしている先輩職員の有無

	いる	今はいな いが過去 にはいた	現在も過 去にもい ない	合計
あてはまる	568	151	119	838
あてはま らない	983	408	368	1759
合計	1551	559	487	2597

3. 「やりがい」を持った働きを規定する要因

前節 4-2-4 における、やりがいを持った働きが「できている」「ある程度できている」理由および「あまりできていない」「できていない」理由を見てみると、主に、①待遇（「雇用の安定性」「仕事量」）、②職場の人間関係（「職員間の連携・コミュニケーション」「職務怠慢者の存在」）、③仕事内容（「能力や相違性の発揮」「責任ある仕事を任されたこと」）に関するものが上位に位置しています。

ここから、2つの異なる公務員像を想定できます。1つは、ある程度の待遇と職場の居心地のよさを「やりがい」を持った働きと捉えている層です。能力や創造性の発揮や責任ある仕事というよりは、安定した雇用条件の下で、ほどほどの仕事と良好な職場の人間関係が重視されます。たとえば、前節 4-2-4 の「やりがい」を持った働きの理由には、「雇用の安定性」と「職員間の連携・コミュニケーション」が上位を占めています。この場合の「職員間の連携・コミュニケーション」とは、「職場の居心地のよさ」と同義に捉えられていると考えられます。それゆえ、職員同士の人間関係が希薄になったり、仕事量が特定の人に偏ったりといったように、こうした条件が崩れると、やりがいの喪失に直結しています（表 4-3-15・17）。

もう1つの公務員像は、仕事の充実感や自らの仕事に対して正当に評価されることを「やりがい」と捉えている層です。創意工夫が求められる仕事に従事していたり、能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されていることなどがやりがいにつながっています（表 4-3-18～20）。また、地域活動や趣味等のサークル活動への参加をしている回答者の方が、やりがいを感じる割合が大きくなっています（表 4-3-16）。

さらに、現在の業務を行う中で、自主的な改善や新しい取り組みを提案したことがある回答者の方がやりがいを感じる割合が高まっているほか、自主的な改善や新しい取り組みを試みようとする人がいた場合、自ら声をかけ取り組んだり、声をかけられれば協力して取り組む回答者ほど、やりがいを感じる傾向にあります。また、自治体業務遂行の能力向上や、業務上の政策提言を行うための自学をしている方がやりがいを感じる割合が高まっています（表 4-3-21～23）。

このように、与えられた職務をつつがなく執行するだけにとどまらず、自ら主体的に考え、業務改善や自学に取り組んだり、地域との関わりを持とうとする積極性がやりがいにつながっていると考えられるのです。

もっとも、こうした積極性は、一義的には本人の資質によりますが、他方で、職場環境が作りあげている面もあります。たとえば、自治体業務の見直しや自らの能力向上を目指す雰囲気がある職場の方が、やりがいを持った働きができる傾向にあります（表 4-3-24）。また、前節 4-2-6 で見たように、職場における信頼できる上司の有無を職種別に見ると、「福祉職」「医療職」「技術職」で「いる」の回答割合

表 4-3-15 職員同士の人間関係が希薄になっている／現在「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
あてはまる	136	592	399	133	1260
あてはまらない	245	799	285	58	1387
合計	381	1391	684	191	2647

表 4-3-16 地域活動や趣味等のサークル活動への参加の有無／現在「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
参加している	214	649	286	77	1226
過去参加したが今は参加していない	105	391	181	49	726
参加したことはない	66	366	228	71	731
合計	385	1406	695	197	2683

表 4-3-17 仕事量が特定の人に偏る傾向がある／「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
あてはまる	237	926	536	153	1852
あてはまらない	146	471	150	41	808
合計	383	1397	686	194	2660

表 4-3-18 創意工夫が求められる仕事が多い／「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
あてはまる	278	825	309	87	1499
あてはまらない	104	574	380	107	1165
合計	382	1399	689	194	2664

表 4-3-19 能力や勤務態度が人事評価に適切に反映されている／現在「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
あてはまる	162	498	152	31	843
あてはまらない	214	869	524	158	1765
合計	376	1367	676	189	2608

表 4-3-20 異動や配置換えには希望が反映されている／現在「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
あてはまる	159	510	166	32	867
あてはまらない	213	869	515	159	1756
合計	372	1379	681	191	2623

が大きくなっています。

一般に、これらいわゆる専門職としての職場は、業務遂行上一定のスキル形成が不可欠であり、それは主に上司や先輩から OJT によって習得していると考えられます。こうした一定のスキルの継承が求められる職場では、上司や先輩との信頼関係の構築が決定的に重要であり、そうした関係構築が、協業や連携の在り方を左右するといつて過言ではないかもしれません。この場合の職場の人間関係（「職員間の連携・コミュニケーション」）は、前者の公務員像における捉え方とは異なり、自己研鑽に努め、創意工夫や責任感を発揮した仕事をこなす土台になっているということができそうです。

表 4-3-21 現在の業務を行う中で、自主的な改善や新しい取り組みを提案したことの有無／現在「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
提案・提言を行ったことがある	188	495	181	55	919
試みたが提案・提言は行わなかった	106	413	223	44	786
試みようと思っただけではない	89	494	287	96	966
合計	383	1402	691	195	2671

表 4-3-22 自主的な改善や新しい取り組みを試みようとする人がいた場合の対応／現在「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
自ら声をかけ一緒に取り組む	107	192	60	20	379
声をかけられれば協力して取り組む	245	1084	506	133	1968
協力はしたいが忙しいので傍観する	26	108	110	28	272
協力するつもりはない	1	11	14	10	36
合計	379	1395	690	191	2655

表 4-3-23 自治体業務遂行の能力向上や、業務上の政策提言を行うための自学の有無／現在「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
定期的に自学をしている	54	77	24	9	164
不定期だが自学をしている	164	508	160	41	873
以前はしていたが今はしていない	56	259	157	32	504
自学をしたことがない	111	560	357	115	1143
合計	385	1404	698	197	2684

表 4-3-24 自治体業務の見直しや自らの能力向上を目指す雰囲気の有無／現在「やりがい」を持ちながら働けているか

	できている	ある程度できている	あまりできていない	できていない	合計
大半の職員にある	63	125	37	12	237
半分くらいの職員にある	103	306	97	20	526
一部の職員にある	183	827	437	101	1548
ない	34	129	116	60	339
合計	383	1387	687	193	2650

4. まとめ

(1) NPM 的改革がもたらす負の影響

近年の行革による定員削減や民営化・民間化への対応によって、自治体職員の職場環境は大きく変化しています。アンケート調査の分析から、そうした変化は、多くの場合職員の「やる気」にネガティブな影響をもたらしていることが浮き彫りとなりました。その直接的な要因は、職員 1 人当たりの仕事量の増加ですが、より根本的には、いわゆる NPM 的な発想に基づく改革が影響していると思われます。

日本の自治体の職場は、「大部屋主義」であるといわれてきましたが、アウトソーシングやそれに伴う事務職の管理業務の増加、さらには非正規職員の増加等によって、職員間のコミュニケーションは減少しつつあるというのが、アンケート結果を踏まえた現在の職場の姿です。こうした仕事のスタイルの変化は、NPM 改革の文脈からは必ずしも否定的な変化とは受け止められないかもしれませんが、なぜなら、職員当たりの仕事量は増加するので、一見労働生産性は高まるように見えますし、仕事の成果を測定しにくい事務職が管理業務に専念することで、業務達成度の評価が容易になると考えられるからです。

しかしながら、他方で、こうした改革は、職場や広く行政組織全体の人的ネットワークの分断化を招きます。すでに指摘したように、「福祉職」「医療職」「技術職」などの専門職の職場では、上司や先輩との信頼関係が業務遂行上大きな意味を持ちます。実際、専門職ほどチームやグループで動く仕事が多くなっています（表 4-3-25）。専門職の職場ほど創意工夫が求められ（表 4-3-26）、しかも専門職としての経験値や有形無形のスキルは、上司・先輩から伝承されている面があると考えられるのです。そうであれば、職場の協業・チームワークが機能しやすい職場環境の整備が、専門職の資質向上に不可欠ということになります³。前節 4-2-4 において、専門職ほどやりがいを感じ、事務職は相対的にネガティブな回答割合が大きかったという結果は、こうした職場環境は事務職の職場において成り立ちにくくなっていることの証左といえるかもしれません。

表 4-3-25 職種／グループやチームで取り組む仕事が多い

	あてはまる	あてはまらない	合計
事務職	689	926	1615
技術職	229	264	493
現業職	192	79	271
保育職	137	31	168
福祉職	28	6	34
医療職	72	16	88
その他	5	2	7
合計	1352	1324	2676

表 4-3-26 職種／創意工夫が求められる仕事が多い

	あてはまる	あてはまらない	合計
事務職	753	860	1613
技術職	328	167	495
現業職	167	103	270
保育職	168	1	169
福祉職	28	6	34
医療職	58	30	88
その他	6	1	7
合計	1508	1168	2676

NPM 改革では、こうした職場の人的関係は必ずしも考慮されません。それどころか、企画部門と現業部門を分離するという発想は、結果として現場に従事する専門職を民間部門へのアウトソーシングの受け皿と位置づける風潮を強めているように思われます。前節 4-2-7 において、ストレスやプレッシャーが「かなり増えたと思う」の回答を職種別に見た結果では、「保育職」「医療職」「福祉職」といった専門職において回答割合が高まる傾向が確認できました。やる気を感じる職場ほどストレスやプレッシャー

³ 中原淳『職場学習論－仕事の学びを科学する』東京大学出版会、2010 年にも同様の指摘があります。

をより強く受けているのです。そして、その主たる要因は「業務量の増加」でした。また、これらの職場は、民間部門との競合にさらされています。前節 4-2-4 において、「やりがい」をもって働くことができる理由のトップである「雇用の安定性」を職種別に見ると、専門職や現業職の回答割合が大きくなっています。これは、民間同業者のシビアな雇用環境を日々目の当たりにしていたり、(現業職の場合)民間企業からの転職者が多いことによるものと思われます。専門職に従事する職員は、明らかに強い負荷がかかっており、行政組織のスリム化や経費削減のしわ寄せは、民間と競合する現場部門により多く向けられていると考えられるのです。

しかし、そうした状況にも関わらず、専門職の方がやる気を感じる割合が比較的大きいのはなぜでしょうか。一般に、専門職の仕事は相当程度個人単位で自律的に担われているというイメージがあり、そうした働き方の違いがやる気の差になっているように思われがちです。しかし、表 4-3-25 で見たように、必ずしも個人技・個人芸で仕事をしているわけではありません。むしろ、チームやグループで働きながら専門職としての問題意識を共有し、現場での経験や先輩・上司の仕事から学んでいく仕事のスタイルにやりがいを感じているといえるのではないのでしょうか。そして、こうした仕事のスタイルが、ストレスfulになりつつある職場にも関わらず、専門職としての自負心や倫理観をはぐくみ、「能力や創意性の発揮」を動機づけていると考えられるのです。

(2) 提言～「やる気」を促す 3 つの条件

以上を踏まえ、自治体職員のやる気を引き出す働き方とそれを促す職場環境として、主に次の 3 点を提起して本章のまとめとしたいと思います。

〔本人のやる気を引き出す働き方〕

① 職員の自発性・内発性を引き出す働き方

第 1 に、職員のやる気を引き出し、意欲ある職員を腐らせない働き方についてです。

(a) 職員の倫理観・使命感の醸成

前節 4-2-4 の「やりがい」をもって働くことができなくなった理由の上位に「賃金」や「職務怠慢者の存在」があがっているのは、自らの働きが報われていない、あるいは正当に評価されていないと感じているからだと考えられます。現状のように、結果として給与や昇進等に差がつきにくい人事では、仕事量が増加(その裏返しとして働きに対する給与の低さ)する中で、職員の士気を下げる要因にもなりかねません。

しかしながら、公務労働において職員の働きを正当に評価することは難しいといえます。たとえば、西尾勝は外勤警察官の事例を引き合いに、組織の締めづけを厳格にし、上司の勤務評価の徹底を図ると、現場職員はその鬱積を市民に晴らそうとしたり、成績が上がる業務(たとえば巡回連絡や地域サービスよりは職務質問の徹底)だけ熱心に取り組むようになり、結果として市民が望む行政サービスの供給とはほど遠いものになってしまうことを指摘しています⁴。公務労働の多くは対人サービスであり、しかも費用対効果の検証になじまないサービスを多く含むことから、単純なアウトカムでの評価では不十分です。むしろ、アウトカムでは評価されにくい価値をどう評価するかという視点が重要になってきます。

⁴ 西尾勝『行政の活動』有斐閣、2000年、77～80頁。

すでに再三指摘しているように、今回の調査では、専門職ほどやりがいを持って働けると回答する割合が大きかったわけですが、この理由としては、そもそも専門職の職員は、数年でさまざまな部署を異動して回る事務職と違い、現在の仕事に自ら望んで就いているということや、仕事の成果を実感しやすいといったことに加え、大なり小なり専門職としての職業倫理や使命感に依拠して仕事をしているからだと思います。たとえば、保育士の場合、多くの職場ではぎりぎりの人員でシフトを組んでやりくりしているが、そうした中であっても、あくまで子どもの発育や教育的な配慮を重視した行動を優先するのか、それとも仕事の能率を優先するのかという二者択一の判断が要求される場面に遭遇したとき、単純なアウトカムの評価しかされないとしたら、後者を選択し、余力を他の業務に振り向けることが「合理的な対応」ということになります。しかし、職業倫理を確固として持っている職員であれば、たとえ仕事の負担が増えたとしても、あえて前者を選択するかもしれません。それは、「善意」から選択されるというよりは（もちろん、通常そのような意識を伴うでしょうが）、むしろそうした対応が学習機会になるからです。個人の裁量に委ねられている業務を遂行する際、どちらの選択をするかは、突き詰めれば専門職としての職業上の倫理観や使命感をどの程度認識しているかによって決まるといえないでしょうか。

この意味で、たとえ事務職であっても、職業上の倫理観や使命感を動機づけられる一定の専門性や、このような意識の動機づけの基盤となる職場の協業・チームワークのあり方（自己の仕事を仲間を確認し合ったり、専門職としてのスキルを互いに高めあう関係）が、重要になってくるのです。言い換えれば、ルーチン仕事しかしていないという認識が強ければ、こうした認識はいつまで経っても高まらないといえるでしょう。

(b) 市民との協働の可能性

このように、公務労働を正當に評価するためには、単純なアウトカムの評価では測られない価値をいかに評価するかが問われることとなります。たとえば、問題意識の高い障害者福祉担当の職員であれば、単に既存の法制度に基づく支援にとどまったり、補助金・助成金を給付するだけでは、障害者の真の自立支援につながらないと感じることでしょう。現に、現場感覚に優れた職員ほど、制度の「抜け道」を多用し、障害者団体から優先的に物品を購入したり、特命随意契約によって仕事を発注するなどして、福祉施策とは異なるアプローチで彼ら・彼女らの自立を促してきました。会計法（第 29 条の 3 第 1 項）や地方自治法（第 234 条第 2 項）の規定を厳格に解釈すればグレー・ゾーンともいえる手法があえて取られてきたのは、仕事の成果は、単に仕事を能率的にこなせたか否かということだけにとどまらないということを、職員自身が認識していたからです。

そして、職員がこうした認識に立った背後には、多くの場合、現場において当事者やそれを支える市民との日常的な関わりがあったからだと考えられます。いわば、市民との相互作用を通じて問題を認識し、それを施策につなげていくボトムアップの意思形成です。こうした市民との関係性は、多かれ少なかれ現場を持つすべての職場で見られることでしょう。

しかし、アンケート結果からは、市民対応は職員にとってストレス要因になっています。アンケートの結果を見る限り、市民参加はネガティブ・ワードとして認識されているのです。アンケート結果からは必ずしも明らかにはなっていませんが、市民参加がネガティブ・ワードとして認識されている主たる要因は、NPM 改革の中核的な発想である「顧客主義」（あるいは「消費者主義」）に求められるように思

われます。顧客主義からは、市民との相互作用を通じて施策を生み出すという発想は生まれにくいからです。それどころか、顧客満足度の最大化を目指す観点から、目標管理やアウトカム達成の徹底が求められることでしょう。

上記の障害者団体からの優先購買等の対応は、厳密に言えば従来は違法性が指摘されても仕方ない面がありましたが、2004年の地方自治法施行令改正によって随意契約の選定理由に掲げられたことで合法化されました。また、大阪府が先行して導入している公共施設の管理業務における政策入札制度では、障害者の雇用が業者選定の主要な条件になっています。こうした新しい障害者施策の動きは、現場の職員が、制度上の規定を与件とせず、現場レベルで必要と考える対応を積み重ねてきた成果なのです。

もっとも、市民との相互作用を通じた検討は、職員にとって市民の要望・要求をダイレクトに受けるプレッシャーのチャンネルとして機能しえます。市民からの突き上げと上司の命令との板挟みに陥るとするのはよくある話です。しかしながら、他方で、現場の職員にとって、市民との相互作用を通じた検討は、市民の行政組織や職員に対する理解を深め、自身の企画の支持を調達するチャンネルとして活用できる可能性を秘めています。また、当該施策のステークホルダーからの支持を調達した企画は、アウトカムでは評価されにくい価値が当事者や利用者によって評価されたことを意味することから、価格の多寡以外の価値を判断するメルクマールにもなります。

市民を顧客や消費者として捉える姿勢からの転換を図り、市民と共に施策を作り上げていく、言い換えれば、内実ある市民参加をいかに実現していくかが問われているのです。そのための力量形成が、これからの職員にとって求められる資質であるように思われます。

〔やる気を引き出す職場環境条件〕

② 一定の専門性や本人の適性を伸ばす人事制度の導入

第2に、事務職を中心に、数年で職場を異動する現在の人事ローテーションの仕組みを見直し、特定のスキルや専門知識を習得したり、本人の適性或希望に沿ってキャリア形成したりできるようにすることです。

事務職の場合、特に管理職になると幅広い業務に関する知識が問われるといわれますが、(1)入庁後一定期間は比較的短期で異動し、さまざまな職場を経験できるようにしておく、(2)従来のようないわゆるゼネラリスト型や専門職のようなスペシャリスト型のモデルを維持しつつ、その中間的なキャリア・モデルを新たに設け、選択可能とするといった対応が考えられます。前節4-2-4で明らかになったように、事務職ほど「やりがい」をもって働くことができる理由として「能力や創意性の発揮」や「責任ある仕事を任されたこと」の回答割合が小さくなっています。人事の硬直化を招来しかねない懸念や複数の人事制度を走らせることによる制度の複雑化といったデメリットはあるにしても、事務職の仕事に対する動機づけが薄らいでいることに対する対応が早急に求められているといえるでしょう。

③ 職場の協業・チームワークを促す組織内分権の推進

第3に、職場の協業を活発化し、チームワークを促すために、現場志向の組織体制を整備することです。具体的には、現場で問題を把握し、それを現場レベルでの検討によって一定の解決策に結びつけられるよう、組織内の権限移譲を行い、現場の長のリーダーシップを発揮しやすくすることです。その上で、保健・福祉部門において行われている他機関・他職種の職員による連絡会議やケース検討会議のよ

うに、現場同士の水平的な調整を可能とする仕組みを導入することが考えられます。

(3) 終わりに：分権改革との関係

最後に、本アンケート調査では正面から取り上げることができなかった分権改革との関係について、次の点を指摘しておきたいと思います。すなわち、分権改革等によって役所全体の権能が強化されたり、市民の自治体への参加機能が強化されたからといって、そのことが直接職員の仕事に対する意欲の向上や働きがいある職場形成に結びつくわけではないということです。むしろ、近年の行革や分権改革の名の下で行われている一連の改革は、一面において、職員の仕事のスタイル・働き方に対してネガティブな影響をもたらしている面があることを十分認識しておく必要があります。

NPM 的な発想の下で、現在の団体自治中心の分権改革が進んだとしても、それは本庁主義を強め、現場組織を出先と捉える風潮をいっそう強めてしまうように見えます。また、市民をサービスの顧客（消費者）として捉える傾向が強くなってしまうと、市民参加は、苦情やクレームを表明する手法と化してしまい、職員にとって、市民はますます「やっかい」な存在（ストレス要因）になってしまうことでしょう。本年 4 月に成立したいわゆる地域主権改革法案は、義務づけ・枠づけの見直しという実務面を中心に一定の成果がもたらされましたが、国の関与が減った代わりに本庁の総務部局で定めた法規が現場にブレイクダウンするだけにとどまってしまうとしたら、現場の創意工夫や主体的な政策提案の活発化など期待すべくもありません。これでは、実態は変わらないどころか、むしろ、本庁主義を助長するという点で、職員の意識にネガティブな効果を及ぼしかねません。

今自治体に求められているのは、役所の権能が強化されることを契機として、1 人 1 人の職員の自発性が尊重され、現場での創意工夫や改善提案等を積極的に生かそうとする組織文化を創り上げていく地道な取組であるように思います。NPM 的な行革の嵐が吹き荒れる今だからこそ、こうした取組を自覚的に推進していくことが求められているといえます。この場合、現場職員と市民との関係をこれまで以上に強固なものとする取組がきわめて重要となってきます。なぜなら、現場主導のボトムアップの政策形成（という仕事のスタイルとそこから生み出される具体の施策）は、時に法令や内規の規定を逸脱したり、想定外の対応を取ることになるなど、既定の手続やルーチン業務を変容させる側面を多分に含んでいるからです。したがって、現場主導の対応が正当性を主張しうるためにも、当事者を含む市民からの支持を調達することが不可欠になるのです。

制度と現実の狭間で悩む職員がいるとしたら、それは、当事者や一般の市民との相互作用を通じ、何が求められているかを肌で感じたからだと思われれます。本アンケート調査からは、現場を持つ専門職を中心に、協業やチームでの仕事を通じて、現場感覚が養われ、それが自身の専門性の向上につながっている実態が推察されました。現場感覚を大切にしたい仕事のスタイルこそが、結果として市民との信頼関係の醸成の基盤になるのだと思います。

しかし、こうした思いを施策に反映させるには、個人の資質や職場の人間関係に依存するだけでは限界があります。現場での問題意識を実践につなげ、フレキシブルな対応を許容する職場環境や人事評価の仕組みを整備することが不可欠です。分権改革は、ともすれば、国との権限配分との関係で語られ、その成果を現場の末端にブレイクダウンするという傾向が強かったように思います。こうした分権改革の捉え方からの発想の転換も必要になってくるでしょう。

本アンケート調査結果からは、残念ながら、市民対応を苦情やクレーム対応と同義で捉える傾向が強

いように見受けられました。市民との信頼関係を再構築し、市民と共に地域課題や政策を考えていくような職場のあり方が、これからの分権社会にとって、最も重要なテーマではないかと改めて実感しました。

(原田晃樹)