

3、アンケート等に見る職員像

(1) 市民アンケート・職員アンケート結果からの現状と課題

市民アンケートから

市民の皆様からは、職員は「接遇」を通して評価されていることがうかがえ、親切丁寧な対応が必要であり、市民と接する機会の多い総合センターなどが市民に与える印象は大きいといえます。

組織力や専門性の低下が指摘されています。旧町村時代にはできなかった専門セクション（産業振興センター、人権センター、福祉事務所など）も合併したことにより新しくできていますが、専門性が低くなったと答えた人の割合が多いのは意外です。

合併して、市役所、特に本庁の動きが見えにくくなった、あるいは、従来に比べ市役所の活動への関心が薄れてきた結果とも受け取れます。

職員アンケートから

仕事感に関する質問では、職員の7割以上が現在の仕事にやりがいを感じており、他の自治体と比較しても本市職員のやる気は高く維持されています。

しかしながら、市民アンケートの職員評価とはかなりのギャップがあり、市民から信頼が得られるよう意識改革と業務手法の改善が必要であるといえます。

将来のキャリアデザイン（めざす道）に関するアンケートでは、ゼネラリスト（総合事務職）希望は全体の2割弱にとどまり、エキスパート（専門職）やスペシャリスト（資格職）希望が多くなっており、より専門的に業務に関わりたいと考えている職員が多いことがうかがえます。また、男性職員の3割弱、女性職員の5割強が管理職を望まないと答えています。

昇任方法については、全体の半数近くが「おおむね年功序列」を支持しています。また、管理職の3分の1は「所属長の内申を勘案」と答えています。「人事評価制度による異動」「昇任試験」等については低い状況にあります。

人事評価制度の導入にあたっては、「公平性」「評価基準の明確化」「評価者の評価能力」が重要な要素となっています。また、評価結果を給料や手当に反映させることについては半数が「公平性が保て職員の理解が得られれば将来的に反映させるべき」と答えています。

現在の職場については、半数以上の職員がいきいきと働ける職場であると答えています。また、事務改善への取り組みや情報の共有化も進みつつあることがうかがえます。

一方、グループ制については「効果がない」とする回答割合が6割近くあり、また、グループ制を確立していくためには「グループ制が必要な部署とそうでない部署の整理」「担当制を控え共同で事務処理する」などの回答割合が高く、今後グループ制やフラット化の本来の仕組みを検討するとともにセクション毎の運用方法等を含めた見直し検討が必要と思われます。

組織活性化のためには、「職員の意識改革」「組織目標・方針の明確化」が高い割合となっています。

職員の意識や能力に対する質問の回答から、「協調しながら」「責任感を持って」仕事できていますが、「社会情勢を読み」「政策形成」していくのはやや苦手であり、今後、必要と思う知識、技能としては「課題発見能力」や「政策形成能力」であると考えている状況がうかがえます。

このことから、日常業務を遂行する能力である協調性、責任感、忍耐力はありますが、対人折衝や調整力などの仕事を推進する能力、先見性や問題解決能力などの政策形成能力、部下・後輩の育成能力といった管理職能力を備えることが今後の課題といえます。

(2) 求められる職員のイメージ

市民・職員アンケートの結果から上位を占めた「めざすべき職員のイメージ」は以下のとおりです。

市民アンケートから（あるべき職員の姿）

- 1位 「笑顔があり、親切丁寧な対応ができる職員」 22.7%
- 2位 「前例にとらわれず、改革意識を持つ職員」 14.0%
- 3位 「仕事に対する問題意識を持ち、業務改善ができる職員」 13.6%

職員アンケートから（めざすべき職員像）

- 1位 「笑顔があり、親切丁寧な対応ができる職員」 19.8%
- 2位 「仕事に対する問題意識を持ち、業務改善ができる職員」 15.7%
- 3位 「積極的・意欲的に仕事を進め、チャレンジ精神のある職員」 12.6%

(3) トップの考え方（職員への課題と実践）

市長からは職員に対し「3つの課題」と「4つの実践」が提唱されているところです。

3つの課題

徹底的な情報開示、健全財政の維持確立、地域・職員の一体化

4つの実践

総合計画（建設計画）の着実な進展

迅速、正確、親切、丁寧（接遇日本一をめざす）

迅速、決断、実行、報告（事務処理）

積極的な情報の入手