

宮崎市人材育成基本方針

(第4次)



令和5年3月
宮 崎 市

目 次

第1章 人材育成の基本的な考え方	1
1 はじめに	1
2 本市を取り巻く環境の変化	2
(1) 近年の社会状況の変化	2
(2) デジタル化の推進	2
3 人材育成基本方針に関連する計画等	3
(1) 市役所改革推進ビジョン	3
(2) 第五次宮崎市総合計画（改訂版）	3
(3) 宮崎市DX推進方針	4
4 職員の意識改革（コンプライアンス教育との連携）	5
(1) 職員の意識改革	5
(2) コンプライアンス教育	5
①コンプライアンス発展教育について	6
②コンプライアンス基礎教育について	6
5 宮崎市の関連する取組	7
(1) 職場の労働環境の向上（働き方改革の推進）	7
(2) 女性職員の活躍推進	7
(3) 公民連携の推進	7
6 アンケートから見た人材育成の現状と課題	8
(1) 市民の意識（市政モニターアンケート）	8
(2) 職員の意識（職員アンケート）	9
第2章 育成すべき人材	11
1 目指すべき職員像	11
2 職員に求められる意識・行動	12
3 職員に求められる能力	13
第3章 人材育成の方策	15
1 自ら育つ自己研鑽	16
(1) 自己研鑽に励む職場風土づくり	16
(2) 自己研鑽の機会・情報の提供	16
(3) 自己研鑽の奨励制度	16
2 人を育てる職場研修	17
(1) 学ぼうとする職場環境づくり	17
(2) 職場研修（OJT）の推進	17
①仕事を通じた指導・育成	17

②職場内研修や勉強会	17
③アシスト制度やサポート制度	18
(3) 職場研修への積極的支援	18
①研修機材等の貸出	18
②外部講師招聘への支援	18
③庁内講師の養成	18
3 職員の自立や成長を促す「研修」	19
(1) 研修体系	19
①基本研修	19
②特別研修	19
③派遣研修	19
④宮崎県市町村職員研修センターとの連携	20
⑤研修効果の検証	20
⑥研修成果の共有	20
⑦研修計画の策定・推進	20
(2) 重点的な取組	21
①若手職員への手厚い研修の実施	21
②高齢期職員への研修の実施	21
③会計年度任用職員の研修受講機会の拡大	21
④オンライン研修や動画配信の活用	22
4 意欲を引き出す「人事」マネジメント	23
(1) 多様な人材の確保（職員採用試験の充実）	23
(2) 適正な人事配置	23
(3) 人事評価制度の活用等	24
①人事評価制度を活用した人材育成	24
②上司の気づき支援制度を活用した人材育成	24
(4) キャリア形成の見える化と人事評価	25
①キャリアラダー	25
(5) 人事部門と研修部門の連携	29
①人材育成に向けて人事部門と研修部門が連携	29
②キャリアパス	29
5 成長できる職場環境の整備	31
(1) メンタルヘルス対策の推進	31
(2) ハラスメント対策の推進	31
(3) 男女共同参画に向けた取組	31
(4) 働き方改革とワーク・ライフ・バランスの実現	32

第4章 人材育成の新たな取組	33
1 時代に求められる人材の育成・確保	33
(1) DX人材の育成・確保.....	33
(2) 公民連携人材の育成.....	35
 ◆ 参 考 資 料 ◆	36
市政モニターアンケート 集計結果	37
職員アンケート集計結果	46



第1章 人材育成の基本的な考え方

1 はじめに

本市では、平成11年3月に「宮崎市人材育成基本方針」、平成20年3月に「新宮崎市人材育成基本方針」、平成27年3月に「宮崎市人材育成基本方針（第2次改訂版）」、平成30年4月には「宮崎市人材育成基本方針（第3次）」を策定、さらに令和4年3月には「宮崎市人材育成基本方針（第3次）」を一部改訂し、時代や社会の変化に応じて「人材育成基本方針」を見直し、宮崎市を担う人材を育成してきました。

一方、ここ数年、「宮崎市役所」に注がれる市民からの視線は、大変厳しいものとなっており、山積する行政課題は複雑多様化しています。そのような中、本市では、令和4年5月に「市役所改革推進ビジョン」が策定され、経営理念「職員一人ひとりが行政のプロとして誇りと情熱を持ち、市民の幸せのために全力を尽くします。“Pride & Passion, for the Future!”」と、それを実現する6つの基本方針「透明性」「当事者意識」「自己研鑽」「多様性」「生産性」「成果主義」が示されました。

今回、新たに策定する基本方針では、「市役所改革推進ビジョン」で示された職員へのメッセージを念頭に置きながら、新時代に求められる職員の能力開発を効果的に推進し、より一層の組織の活性化を図るべく、長期的かつ総合的な視点から人材育成の道標として策定しています。

また、本基本方針の実施期間は、長期的視点で人材を育成する観点から令和5年度（2023年度）から令和11年度（2029年度）までの7年間とし、宮崎市総合計画基本計画との整合性を図るため、中間見直しを行います。

なお、本方針は地方公務員法第39条第3項に規定される「研修に関する基本的な方針」としても位置づけます。

2 本市を取り巻く環境の変化

(1) 近年の社会状況の変化

- 人口減少・少子高齢化の進行に伴い、医療・介護や移動手段の確保など、生活を支えるサービス需要の増加
- 空き家問題や貧困問題、子育て世帯の孤立化、地域活動の担い手不足など、多様化する地域課題への対応
- 生産年齢人口の減少と公務員試験の受験者数の減少に伴う、人材確保の困難化
- 仕事や家庭・私生活に対する価値観の変化・多様化による働き方の変革
- 令和2年1月から世界的に急速に拡大し、国民生活に大きな影響を与え続けた新型コロナウイルス感染症への対応
- 在宅勤務やWEB会議、オンライン研修などが、選択肢の一つとして定着

(2) デジタル化の推進

- 国の「デジタル社会の実現に向けた改革の基本方針」(令和2年12月25日閣議決定)に基づき、地方公共団体においても国や民間企業等と連携・協力しデジタル化へ対応
- デジタル・ガバメント推進のための行政手続きのオンライン化やAI(Artificial Intelligence=人工知能)、RPA(Robotic Process Automation)等による業務の効率化、デジタル人材の確保・育成

これらの著しい環境変化へ対応し、厳しい財政状況の中にあっても山積する喫緊の課題を解決するため、職員には、限られた経営資源を有効に活用しながら困難な課題を解決する能力が求められています。

また、DXの推進や働き方改革により、業務のあり方や職員に求められる能力にも変化が生じてきている状況も踏まえ、新しい時代に対応した職員を中長期的に育成していくことも重要になってきています。

※DX…デジタル・トランスフォーメーション。情報技術の浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させること。

3 人材育成基本方針に関連する計画等

(1) 市役所改革推進ビジョン

本市では、令和4年5月に「市役所改革推進ビジョン」が策定され、その中で本市の「経営理念」や「経営方針」を示すことで、本市職員のあるべき姿が明示されました。また、令和4年9月には、その具体的な実行計画として「市役所改革推進プラン」を策定し、職員の「意識改革」、「働き方改革」を推進するための主な取組をまとめました。

今回、「宮崎市人材育成基本方針（第4次）」を策定するにあたっては、これらを念頭に置き、行政のプロとして誇りと情熱を持ち、市民の幸せのために全力を尽くすことのできる職員を育成していく”という観点から、目指すべき職員像や人材育成の取組を整理しています。

市役所改革推進ビジョン

【経営理念】職員一人ひとりが行政のプロとして誇りと情熱を持ち、
市民の幸せのために全力を尽くします。
“Pride & Passion, for the Future!”

【経営方針】

職員の意識改革

- 市民から信頼される、開かれた市役所を目指します。【透明性】
- 当事者意識を強く持ち、市の課題解決に全力で取り組みます。【当事者意識】
- 自己研鑽を重ね、プロの公務員としての資質や専門性の向上に努めます。【自己研鑽】

職員の仕事・働き方改革

- 多様性を認め合い、全ての職員が生き生きと活躍できる市役所を目指します。【多様性】
- 時間の無駄遣いを徹底的になくし、業務の生産性を高めます。【生産性】
- 限られた予算を有効に活用するため、事業の成果を追求します。【成果主義】

(2) 第五次宮崎市総合計画（改訂版）

平成30年（2018年）に策定され、平成30年度（2018年度）から令和9年度（2027年度）までの10年間を計画期間とする「第五次宮崎市総合計画」は、令和6年度（2024年度）までの7年間に変更となりました。

そのため、「宮崎市総合計画」を上位計画とする「人材育成基本方針」については、今回策定する方針では、計画期間を令和11年度までの7年間としますが、2年後の新たな「宮崎市総合計画」の策定に合わせて、中間見直しを行うこととします。

※第五次宮崎市総合計画【計画期間：平成30年度(2018年度)～令和6年度(2024年度)】

宮崎市を取り巻く状況の変化に対応した新しいまちづくりを総合的かつ計画的に進めるために、どのような宮崎市を目指すのかを市民にわかりやすく示したものの。

(3) 宮崎市DX推進方針

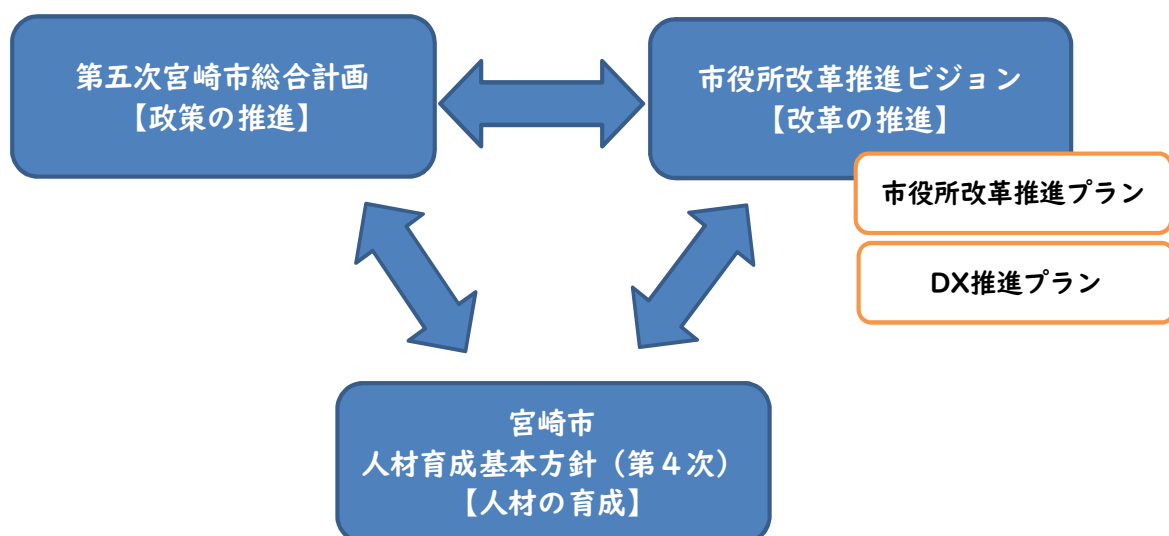
前述の(1)「市役所改革推進ビジョン」では、「市民の幸せのために全力を尽くす」ことを経営理念に掲げ、そのような組織づくりのため、職員の「意識改革」と「働き方改革」を進めることとしておりますが、中でも働き方改革の中心的な取組の一つがデジタル・トランスフォーメーション(DX)です。

本市では、令和4年7月に、「宮崎市デジタルチャレンジ宣言」を行い、「市民」「地域」「市役所」の3つの分野において、デジタル技術を最大限に活用し、市民一人ひとりが豊かに暮らせるまちづくりをデジタルで牽引することを宣言しました。そして、令和4年9月に「宮崎市DX推進方針」を策定し、本市におけるDX推進の基本的な考え方や方向性、取組内容を整理しました。この取組を進めていくため、DX人材の育成に取り組んでいきます。

デジタル・・・最新技術、テクノロジー
トランスフォーメーション・・・変革(変わって新しいものになること)

DX(デジタル・トランスフォーメーション)
＝テクノロジーによって生活が変わり、より良くなること。

<概念図>



4 職員の意識改革（コンプライアンス教育との連携）

本方針の策定にあたっては、前述の「市役所改革推進ビジョン」の「職員の意識改革」の基本となる「コンプライアンス教育」と歩調を合わせ、一体的に人材の育成に取り組んでいきます。

（１）職員の意識改革

「職員一人ひとりが行政のプロとして誇りと情熱を持ち、市民の幸せのために全力を尽くします。」という経営理念を達成するには、「コンプライアンス」の取組を進め、職員の意識改革を行うことが重要です。

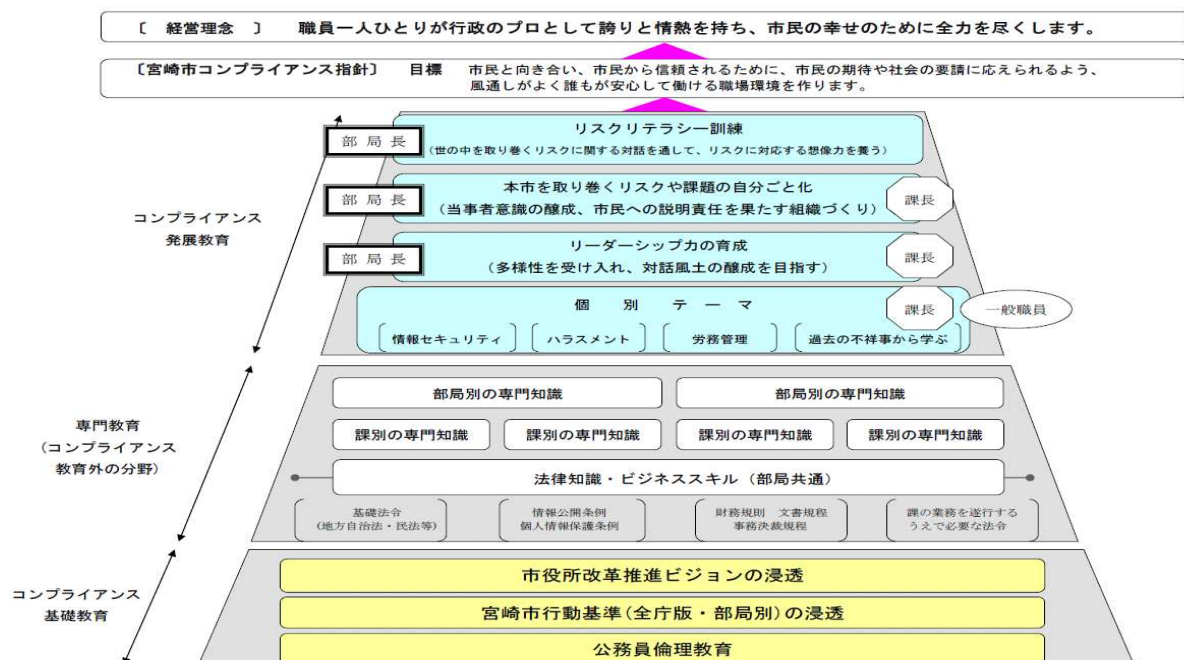
ここでいうコンプライアンスとは、「法令遵守のみならず、社会の潮目の変化を読み取り、市民の期待や社会の要請に応えること」を言います。

本市では、コンプライアンスの取組を推進することにより、職員の意識改革を進め、経営理念を達成するための土台となる宮崎市役所という組織に、「健全な組織風土（風通しがよく誰もが安心して働ける職場環境）」が醸成されることを目指しています。

このことから、そのために要求される職位ごとの能力や、能力を身に付けるための研修を「コンプライアンス教育」として体系化し、職員の意識改革に取り組んでいきます。

特に、本基本方針の実施期間の最初の2年間は、管理職に対し重点的にコンプライアンス教育を行います。

（２）コンプライアンス教育



コンプライアンス教育の内容は以下のとおりです。

① コンプライアンス発展教育について

「風通しがよく誰もが安心して働ける職場環境をつくる」ためには、管理職が主体的に自らの職場の環境を改善していくことが求められます。そこで、管理職の意識変革が、教育体系において最も重要なものとなることから、上段の発展教育については主に管理職を対象としています。

中でも、最上段のリスクリテラシー訓練は、部局長を対象に、社会全体のリスクについて対話を行い、未曾有の災害や重大な事故等のリスクに対応するための想像力を培うためのものです。部局長は、大局的な視点で市の重大リスクに備える必要があることから、本訓練を教育体系上最も重要なものとして位置づけています。

また、その下には、市職員の当事者意識の醸成や市民への説明責任を果たす組織づくりを管理職に率先して行ってもらうことを目的に、本市を取り巻くリスクや課題を自分ごと化して考える能力を備えてもらうための研修を位置づけています。

さらに、そのような組織づくりのためには、管理職がリーダーシップを発揮し、職場の多様な意見に耳を傾け、風通しのよい組織風土の醸成を図ることが必要であるため、リーダーシップ力の育成も体系に位置付けています。

なお、その下の4つの個別テーマについては、「法令遵守にとどまらず社会の潮目を読み、市民の期待や社会の要請にこたえていく」ために、現場の責任者である課長級職員と、実務にあたる一般職員の双方が理解しておくべき重要なテーマを位置づけており、今後も研修等を通して、必要な知識の習得を図っていきます。

② コンプライアンス基礎教育について

図の下段は「コンプライアンス基礎教育」として、全ての職員にとっての基礎であり土台となる分野を示しています。

市役所改革推進ビジョンの浸透をはじめ、令和5年3月に策定した「宮崎市職員行動基準」は、策定後、職場内研修の場等を通じて、今後広く全職員に浸透を図っていく必要があります。また、「公務員倫理教育」についても、職員への基礎的な教育内容として、引き続き全職員に対して取り組んでいきます。

5 宮崎市の関連する取組

方針策定にあたっては、前述の「3 人材育成基本方針に関連する計画等」、「4 職員の意識改革」に加え、次の取組とも整合性を図りながら、人材育成を進めます。

（1）職場の労働環境の向上（働き方改革の推進）

職員が持つ能力を最大限に発揮するには、職員が健康で安全・安心に職務に精励できる職場環境づくりが必要です。心身の健康に不調をきたす要因とされる長時間労働の縮減をはじめメンタルヘルス不全の防止、さらには、職員間のハラスメント対策などへのより一層の取組が求められています。

（2）女性職員の活躍推進

すべての職員が、職位や性別、年齢、職種に関係なく公平に育成・評価・処遇され、いきいきと働けるような環境の整備が急務となっています。

「女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画※」に基づき、男女共同参画への理解をさらに深めながら、管理職への女性登用、更なる意識の向上、能力の発揮など、これまで以上に、女性職員の活躍を積極的に取り組みます。

また、性別に関係なく能力開発を行い、女性の計画的なキャリア形成を支援するため、キャリアプランに関する研修にも積極的に取り組みます。

※女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画【計画期間：令和2年度（2010年度）～令和6年度（2024年度）】

平成28年4月に施行された「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」に基づき策定した計画。

（3）公民連携の推進

人口減少社会の中、多様な市民ニーズに対応し、地域課題を解決するためには、民間と行政がつながり、パートナーシップのもと、行政だけでは実現できない政策や価値を創造して、成長を目指すため、公民連携の取り組みが求められています。この取り組みを推進していくため、民間との対話や連携を積み重ねることで、民間の感覚を取り入れた柔軟な考えと、公益性を担うという使命感を持ち、前向きにスピード感をもって事業を推進できるネットワーク力をはじめ、企画・提案・調整に必要な能力を有する人材の育成に取り組んでいきます。



6 アンケートから見た人材育成の現状と課題

人材育成基本方針の見直しにあたり、本市における人材育成の現状と課題を整理するために、宮崎市政モニターに対する「市政モニターアンケート」（194 名が回答）及び、全職員を対象とする「職員アンケート」（2,011 名が回答）を実施しました。

これらのアンケート結果などを参考に、これまでの人材育成の取組をふりかえりました。

（1）市民の意識（市政モニターアンケート）

《実施期間》令和4年6月24日～7月8日

《モニター数》204名 《回答者数》194名（回答率 95.1%）

○問「市職員の電話や窓口対応などの市民サービス」について

→「悪い」または「どちらかといえば悪い」 11.3%（4.2 ポイント減少）

（結果分析）市職員の接遇に対する印象は以前よりも改善

○問「市職員が前例や固定観念にとらわれず、常に改革改善の気概を持って職務を遂行していると思うか」

→「思う」または「どちらかといえば思う」 27.8%（5.5 ポイント減少）

○問「市職員が市民の意見に謙虚に耳を傾けながら柔軟な姿勢をもって職務を遂行していると思うか。」

→「思う」または「どちらかといえば思う」 34.6%（3.4 ポイント減少）

（結果分析）市職員が市民の意見に耳を傾けながら柔軟に課題解決や改革改善に取り組んでいるという印象は前回調査時点より下がる結果に。

○問「市職員をどのように感じているか」

→「職員によって対応や仕事に取り組む姿勢に差がある」 58.2%

（3.4 ポイント増加）

「専門性を高めてほしい」 24.7%（5.7 ポイント増加）

（結果分析）市職員に対して、個人差があると感じている方が依然として多い

行政のプロとしての専門性を求めている人が増えている

○問「宮崎市職員に求めるものは」

→「コスト意識や市民感覚」 66.5%（0.8 ポイント増加）

「スキルアップを図ろうとする意識や努力」 55.2%（5.0 ポイント減少）

○問「市職員が身に付けるべき能力は」

→「市民目線で物事を考え、協働を実践できる能力」 58.2%

（0.7 ポイント増加）

「専門的知識と技術」 40.2%（2.3 ポイント減少）

「時代や環境の変化に対応し、有効な上策を企画立案できる能力」 34.0%

（4.7 ポイント増加）

○市民が職員に求める意識や能力

- ・市民感覚や当事者意識を持って課題解決や改革改善に取り組む姿勢
- ・行政のプロとして、自ら自己研鑽に励み専門的知識や技術の向上
- ・限られた資源を有効に活用し、業務の生産性を高め、成果につなげる民間の経営感覚
- ・変化する時代の中で、有効な方策を企画立案し、企業や多様な主体と連携して課題解決を行う能力

⇒上記のとおり、市政モニターアンケートの結果からも、「市役所改革推進ビジョン」を念頭に置いた人材育成を図っていくことが、市民ニーズにも合致していることがわかります。

(2) 職員の意識（職員アンケート）

《実施期間》令和4年9月6日～9月26日（追加調査11月16日～11月25日）

《対象者》全職員（再任用、任期付、特定任期付、会計年度任用職員を含む）

※スポット職及び週15時間以内の会計年度任用職員、ALTは対象外。

《回答者数》2011名／4,005名（回答率 50.2%）

○問「自分の能力・資質を向上させる上で重要なこと」（3つまで回答可）

→「自分自身の意識的な努力」 69.9%（8.5ポイント減少）

「職場での実際の業務経験」 64.0%（1.9ポイント増加）

「上司や先輩の指導」 30.6%（3.9ポイント減少）

（結果分析）多くの職員が自己研鑽とOJTの重要性を認識

○問「これからの人材育成に必要な制度や取組」

→「本人の希望を重視した人事配置」 53.0%（7.1ポイント増加）

「職員の資格取得や有資格者に対する経済的支援、処遇上のメリット付与」
28.5%（皆増）

「人事評価結果の処遇反映」 26.8%（10.6ポイント増加）

「自己啓発、職場研修、集合研修の充実・連携強化」 26.5%
（15.7ポイント減少）

（結果分析）自身のスキルアップや能力向上、業績を上げることに積極的に取り組んでいる職員への支援やインセンティブの付与を望む職員が増加した一方、研修に対する意識低下も見られる

○問「女性管理職の割合を増やすための効果的な手法」

→「仕事と家庭を両立できる職場環境の整備（働き方改革）」 39.7%（皆増）

（結果分析）働き方改革の推進により多様な背景を持つ職員の誰もが働きやすく活躍できる就労環境の整備が必要とされている

○職員アンケートから見えてきた課題

- ・実際の業務経験や職場での上司や先輩からの指導により職員の成長を促すOJTの推進
- ・自己研鑽に励む職員への支援策の充実と努力や成果の評価への反映
- ・多様な背景を持つ職員の誰もが働きやすく活躍できる職場環境となるための働き方改革の推進
- ・職員一人ひとりの能力を最大限に引き出せる「人事管理」の構築や「研修」の充実

第2章 育成すべき人材

1 目指すべき職員像

これからの宮崎市を担う職員の「目指すべき職員像」については、「市役所改革推進ビジョン」を実現する職員を育成するため、「市役所改革推進ビジョン」の「経営理念」を念頭に、次のとおりとします。

**行政のプロとして誇りと情熱を持ち、
市民の幸せのために全力を尽くす職員**

「行政のプロ」とは、多様化する市民ニーズに応えるため、幅広い知識やスキル、高い倫理観をもって業務を遂行する職員を意味しています。

また、県都であり中核市である本市の職員は、より高い視座で誇りと情熱を持ち、市民にとって何が最良かを念頭に、常に全力で業務に取り組んでいかなければなりません。

本基本方針では、職員一人ひとりがこの職員像を目指し、成長し続けるために必要な取組を進めます。

2 職員に求められる意識・行動

職員は、「目指すべき職員像」の実現に向けて、「市役所改革推進ビジョン」の「経営方針」に掲げる以下の6つを意識し、実践していきます。

そのため、経営方針を具体化した職員の行動のよりどころとなる「全庁版行動基準」を策定し、各部局においては「部局別行動基準」が策定されました。

透明性

市民から信頼される、開かれた市役所を目指します。

公正でオープンな「信頼される市役所」として、市民への説明責任を果たしましょう。

当事者意識

当事者意識を強く持ち、市の課題解決に全力で取り組みます。

市の直面する課題を、他人ごとではなく「自分ごと」として捉え、情熱を持って主体的に課題解決に取り組みましょう。

自己研鑽

自己研鑽を重ね、プロの公務員としての資質や専門性の向上に努めます。

市民の期待や社会の要請を正しく読み取り、幅広い知識やスキル、高い倫理観を身に付けるための自己研鑽に努めましょう。

多様性

多様性を認め合い、全ての職員が生き生きと活躍できる市役所を目指します。

多様な人材や働き方を受け入れて、風通しのよい、誰もが働きやすい職場環境を作りましょう。

生産性

時間の無駄遣いを徹底的になくし、業務の生産性を高めます。

時間は有限であることを常に意識して、スピード感を持って効率的に業務を執行しましょう。

成果主義

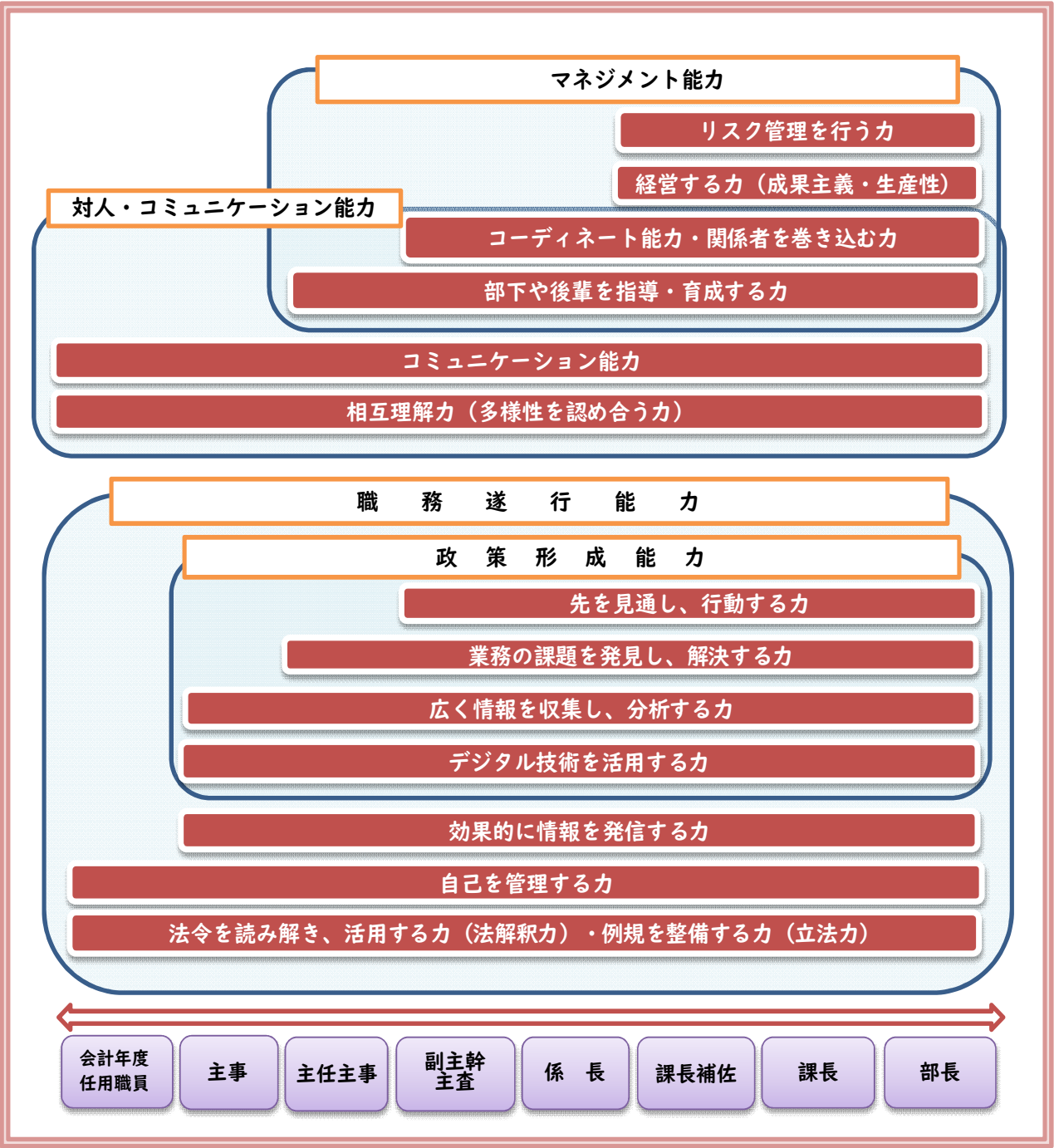
限られた予算を有効に活用するため、事業の成果を追求します。

持続可能な宮崎市の実現を目指し、限られた予算を有効に活用するため、失敗を恐れず、成果につながる政策を実行していきましょう。

3 職員に求められる能力（階層ごと）

職員には、部署や職種、役割に応じて様々な能力が求められます。ここでは、それらの能力のうち、多くの職員に共通して必要な能力で、かつ計画的に能力開発・育成を行うべきものを整理しています。

また、階層が上がるにつれ、果たすべき役割も変わるため、求められる能力も変わっていきます。下の図では、職員に求められる能力の変遷を階層ごとに示しています。



※上記の職名は、対象となる階層の目安として、一部の職名のみ抜粋して掲載しております。

職員に求められる能力 - 育成期と活用期 -

			任用 計年度 職員	主事	主任 主事	・副主幹 主査	係長	課長 補佐	課長	部長
マネジメント能力	リスク管理能力	組織が抱えるリスクを的確に把握し、事故や不祥事を未然に防止する能力								
	経営能力	限られた資源を活用し効率的・効果的に成果を上げ、生産性を高める手腕								
対人・コミュニケーション能力	コーディネート能力・巻き込む力	多様な主体と連携し、内外の関係者を巻き込みながら新たな価値を創造するコーディネート力								
	指導・育成能力	部下や後輩職員の特性や能力、業務状況に応じた助言・指導により職員の能力を伸ばす力								
	コミュニケーション能力	的確に相手方の要件や要望を聴き取る力と、相手に伝わる説明力								
	相互理解能力	互いの状況を理解し、自分と異なる考え方も受け入れ、良好な人間関係を築く力								
職務遂行能力	政策形成能力	先を見通す力								
		課題発見・解決能力								
		情報収集・分析能力								
		デジタル技術活用能力								
	職務遂行能力	情報発信能力								
		自己管理能力								
	法務能力（解釈・立法）	関係法令を解釈する力と、必要に応じて例規の整備（改正や制定等）を行う力								

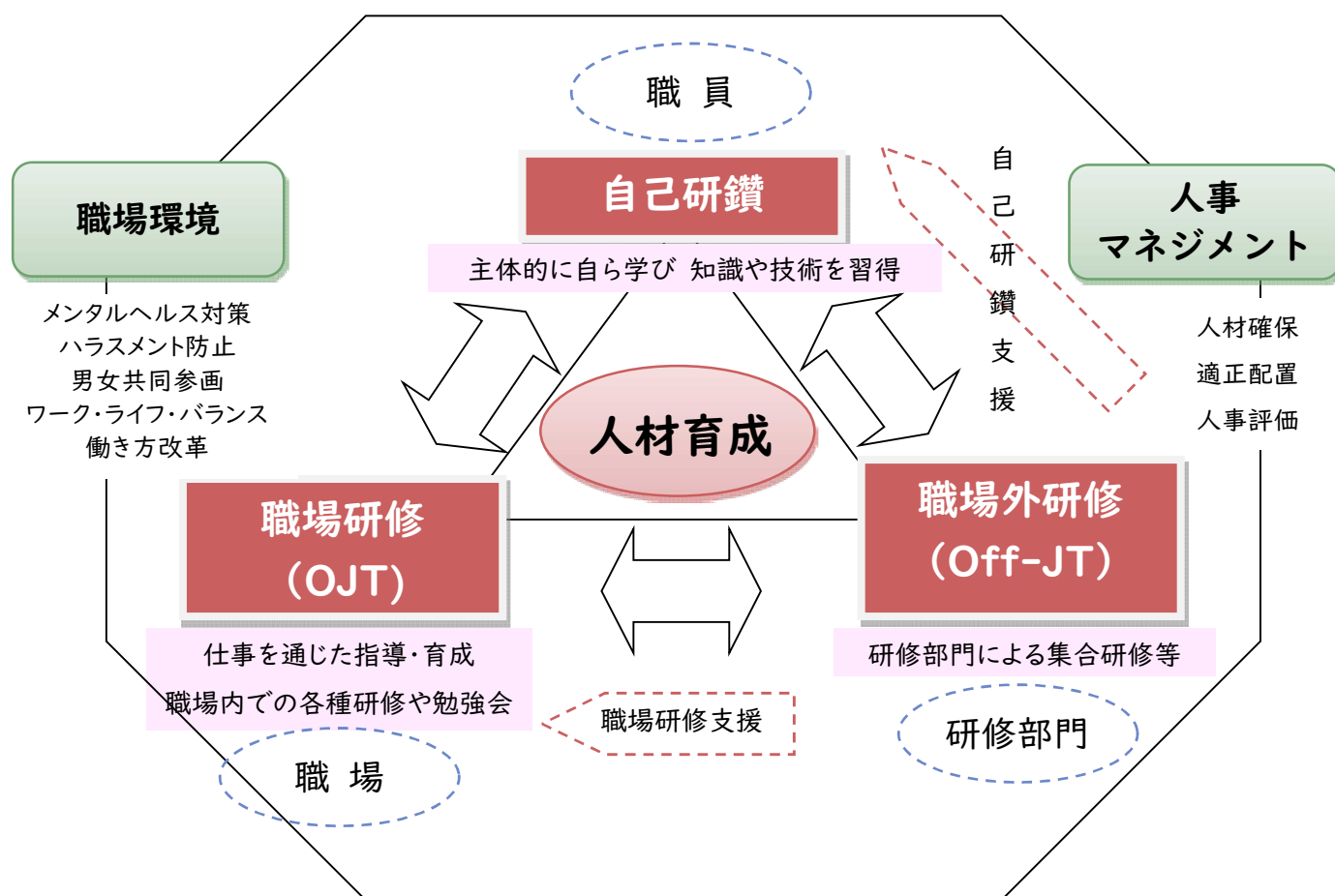
活用期

育成期

第3章 人材育成の方策

前章で整理した「目指すべき職員像」に掲げる人材を育成するためには、「職員」が主体的に自ら学び、成長することと、「職場」で育てること、研修部門で集中的に研修で育てることの3つ取組が、それぞれに充実した状態にあり、さらには、それぞれの取組が相互に連鎖し、双方向に補完し合いながら、高みを目指していくことが大切です。また、その背景には、それぞれの取組を支え、後押しする職場環境が整っていることと、人事マネジメントが適切に機能していることが必要です。

【イメージ図】



- △：人材育成の3つの取組が相互に連携しながら人材育成を進めていきます。
- ：職員の成長を促し、人材育成を進める土台となる環境として、職場環境の整備や人事マネジメントにも取り組みます。

1 自ら育つ自己研鑽

人材育成は、職員自身の意欲、主体性があるとはじめて行うことができるものであり、自己研鑽は人材育成の基本となるものです。また、市役所の業務には、高い専門性と高度な知識を必要とするものがあり、それらの知識や技能の習得には自身の努力が欠かせません。職員に知識がないために市民の役に立てないということがないように、常に自己研鑽に励むことが必要です。

(1) 自己研鑽に励む職場風土づくり

職員アンケートでは、約4割の職員が自己研鑽に取り組んでいるものの、半数近くは「どちらともいえない」、残りの1割の職員は「できていない・どちらかといえばできていない」と回答しています。「できていない」理由としては、最も多い約3割の職員が「業務多忙で日々の業務をこなすのに精一杯で、専門的知識やスキルを身に付ける余裕がない」と回答しています。自己研鑽に取り組みやすい環境を整えるためにも、業務の効率化を図り、職員の時間的な余裕をつくる必要があります。

また、職員の中には、「自己研鑽が重要であることは認識していても、具体的に何から始めていいのかわからない。」という人もいるかもしれません。自己研鑽を促進するためには、個々の職員の自主性に委ねるだけでなく、職員の知識・技術の向上に有益な情報を共有するなど、自己研鑽のきっかけづくりや職員同士で互いの学びを支え合う組織風土を醸成することも重要です。

(2) 自己研鑽の機会・情報の提供

職員の自己研鑽を後押しするため、職員の見識を高めるような講演会やセミナー、勉強会など、自己研鑽の機会となる情報は、随時、庁内に共有を図ります。

また、経営方針の一つに「自己研鑽」があるように、「市長と職員の勉強会」の実施など、「職員への機会の提供」に取り組むこととしています。市長と職員がともに学ぶことで、モチベーション向上につながります。

(3) 自己研鑽の奨励制度

自己研鑽の推進を図るため、「宮崎市職員自己研鑽奨励制度」及び「宮崎市職員防災士資格取得奨励制度」を設けており、これまでに一定の成果があったものの、職員アンケートにおいて、制度の利用回数の上限や奨励金の上限額について、見直しが求められている状況にあります。

今後、職員が広く利用できる制度となるよう、また、公務への貢献度の高い専門資格等の取得をより積極的に支援できるよう、制度の見直しを検討します。

また、業務の枠を超えて、様々な職員と議論を交わすことでも能力向上が期待できることから、引き続き、「自己研鑽奨励制度」を活用し、政策立案・業務改善につながる自主研究グループの活動を積極的に支援します。

2 人を育てる職場研修

「目指すべき職員像」に掲げる人材を育成するためには、職場の役割は非常に大きく、職員は実務を通じて様々な能力を身につけていきます。上司や同僚から継続的な刺激を受け、学習や研修の機会が与えられ常にやりがいを感じて職務を全うできることで、職員のやる気や能力はさらに引き出されるはずです。

職員の支援を行う職場づくりの推進は、人材の育成を進める上で欠かせない要素です。

(1) 学ぼうとする職場環境づくり

職場が人を育てる場となるためには、上司をはじめ、すべての職員がその重要性を理解し、意欲に満ちた活気のある雰囲気づくりに貢献することが必要です。

そのために、上司は部下との業務上のやりとりや話し合いを頻繁に行うように心掛けるとともに、上司や同僚がお互いにコミュニケーションを図り、仕事の枠を超えた様々な議論や意見交換などを日常的に行うことが大切です。

部下の人材育成は管理職に課せられた重要な役割です。管理職は、経営者としての視点を持ちつつ、人事評価制度や職員研修を活用した部下のマネジメントを行うとともに、職員の自発的な研修参加を見守るだけでなく、時には、部下に研修参加を積極的に勧めることや、職員が研修に参加しやすくなるような業務上の配慮など、職員誰もがチャレンジできる職場環境の調整に上司自らが力を注ぐことも大切です。

一方、職員は、職場の職員全員が互いに尊重し、助け合う関係性の上に、互いの成長があることを意識し、共に学び合い、成長し合う職場風土づくりを心掛けることが重要です。

(2) 職場研修（OJT）の推進

①仕事を通じた指導・育成

職場研修（OJT：On the Job Training）とは、職場内において職務を通して行われる研修であり、上司・先輩等が仕事をしながら必要な情報や知識、技術、経験等を日常的かつ計画的に教えるプロセスも含まれます。

本来、部下の育成・指導は、管理職に課せられた重要な職務のひとつであることから、すべての管理職の認識を促します。

②職場内研修や勉強会

職員の知識や技能が共有化され、相互に学びあうことは、職員の専門性の向上につながるるとともに、組織の活性化に有効です。また、各職場で実施している実務に関する勉強会や研修会は、指導する側、育成される側、双方の成長につながることから、引き続き、職場研修の積極的な取組を促しながら、職員相互が学びあう組織風土を醸成します。

また、「公務員倫理」、「接遇・クレーム」や「ハラスメント」など特定のテーマの研修を、職場ごとに実施することで、より状況に即した実効性のある研修として、引き続き充実を図ります。

③アシスト制度やサポート制度

新規採用職員・職種転換等職員の職場へのスムーズな適応と早期育成を図ることを目的とした「アシスト制度※」は、最初の職場研修として位置づけるとともに、アシスト制度に引き続き、新規採用職員が職務を正確かつ迅速に処理するための能力向上を職場全体で支援することを目的とした「サポート制度※」を今後も推進していきます。

※アシスト制度

新規採用職員及び職種転換等職員に対する配属先での支援制度のことで、平成19年度(2007年度)から実施。新規採用職員等が職場に適応できるまでの一定期間、職場における基本事項や職務遂行に必要な基礎知識、技術の習得などについて配属先の上司や先輩が支援を行うもの。

※サポート制度

新規採用職員に対する配属先での支援制度のことで、平成28年度(2016年度)から実施。アシスト制度に引き続き、新規採用職員が職場に適応できるまでの一定期間、職場における基本事項や職務遂行に必要な基礎知識、技術の習得などについて配属先の上司や先輩が支援を行うもの。

(3) 職場研修への積極的支援

①研修機材等の貸出

職場研修の実施環境を整備するため、貸出用の研修機材・教材の充実を図ります。

②外部講師招聘への支援

専門的な知識や技術を習得するため、外部から専門人材を講師として招聘するための謝金を支援します。

③庁内講師の養成

職場研修の担い手を養成するため、「公務員倫理推進者研修」や「接遇研修指導者養成研修」を実施し、庁内講師の育成に努めます。

3 職員の自立や成長を促す「研修」

本市ではこれまで、人材育成基本方針に基づき、年度毎に研修体系の充実・見直しを図りながら、職員に共通して必要となる知識・技能の習得、様々な能力の養成や幅広いネットワークの形成を目的として、職員研修に取り組んできました。

これまでの取組に加え、今回の見直しにより、若手職員への手厚い研修の実施、高齢期職員への研修の実施、会計年度任用職員の研修受講機会の拡大のほか、オンライン研修や動画配信を活用した研修も取り入れていきます。

(1) 研修体系

①基本研修

基本研修は、職場での立場が大きく変わる時期に、新たな役割をきちんと認識し、必要とされる能力向上を図ることを主な目的として実施しています。

これまでの人材育成基本方針では「基本研修のスリム化」を掲げ、カリキュラムの見直しを図ってきました。

今後も、階層別研修としての基本研修において、どのような能力を養成すべきかを十分に検証した上で各研修の企画を行い、それ以外の能力は広く職員に必要なものとして特別研修において養成を図りながら、「目指すべき職員像」に掲げる人材を育成するというこれまでの方針を継続していきます。

②特別研修

特別研修は、様々な能力や知識を身につけたいという職員のニーズに応えるため、政策形成能力や専門・実務能力養成等の研修から接遇やコミュニケーションに関する研修まで、幅広い分野から必要なものを厳選しながら実施していきます。特に、すべての仕事を進める上で必要となる法制執務・法令研修には引き続き力を入れていきます。

また、誰もが働きやすい、風通しのよい職場づくりを推進するために、コンプライアンス教育体系に関する研修やコミュニケーション、メンタルヘルスに関する研修を引き続き実施していきます。

③派遣研修

派遣研修は、職場研修や集合研修（基本・特別研修）では得ることのできない知識や技能の習得、異なる組織の人々との交流等を通じての視野の拡大・意識の改革、あるいは人的なネットワークの構築などへの効果が極めて高く、地方分権・地方創生の取組やDXの推進が求められる中で、ますますその意義が大きくなっています。

本市では、これまで国・県等への派遣や全国の公的研修機関への派遣等に積極的に取り組んでおり、また、民間企業への派遣についても、民間の持つ様々なスキルやコスト意識の習得、企画力や折衝能力の向上など、民間の感覚を持った職員の育成に寄与する良い機

会であることから、これまで宮崎商工会議所、宮崎銀行、電通、宮崎交通等への派遣を行ってきました。

今後も、引き続き、国や県、全国の公的研修機関や民間企業等への派遣について、研修に係るニーズや効果を踏まえ、適切な見直しを行いながら、継続して派遣研修を実施していきます。

④宮崎県市町村職員研修センターとの連携

平成10年度（1998年度）に発足した宮崎県市町村職員研修センターは、県下の市町村職員や一部事務組合職員等を対象とする共同研修実施機関として重要な役割を果たしています。本市は、同センタースタッフとして職員を派遣するなど、センターの円滑な運営のために積極的に参画しています。

本市は、独自の研修体系に基づき自主的な研修を実施していますが、それらの研修を補完する形で特別研修や海外派遣研修等への参加を行うとともに、必要な情報を交換するなど相互の研修の充実に努めていきます。

⑤研修効果の検証

個々の研修ごとに「ふりかえり（研修後の）アンケート」を実施し、研修の理解度の評価を行うとともに、特別研修などについては、一定期間経過後に業務における有用性を検証するなど、職員のニーズや業務への効果の高い研修を実施していきます。

また、研修効果の検証結果については、単に研修内容や研修メニューを見直すだけでなく、職員のキャリアアップにつながる効果的な研修となるよう、スクラップ＆ビルドを精力的に実施していきます。

⑥研修成果の共有

研修成果については、研修を受講した職員だけでなく、より多くの職員・職場での共有を図ることで、受講者の意欲が高められ、組織全体の生産性の向上にもつながると考えられます。

そこで、全庁的な情報共有が求められる研修成果については、庁内の各種会議での発表や行政ネットワークシステムを活用しての情報発信を行うとともに、管理職は、所属職員が受講した研修の報告会を開催するなど、積極的な研修成果の共有を図ることが求められます。

⑦研修計画の策定・推進

この基本方針の実効性を高め、効果的な研修をタイムリーに必要とする職員へ提供していくためには、年度毎に研修計画を具体的に定め、明確なビジョンを持って実施していく必要があります。

そして、研修計画を職員に周知することで、計画的な「職場研修」の実施に取り組むとともに、積極的な「職場外研修」の受講を促しながら、「自己研鑽」を含めた「研修」の推

進に努めていきます。

(2) 重点的な取組

①若手職員への手厚い研修の実施

人材育成においては、入庁後の早い時期に、手厚く研修を実施することで、公務員として必要な基本的知識や視点、スキルの習得を図ることが重要だと考えています。そのため、入庁5年以内の職員には、基礎的な研修や各分野の特別研修、派遣研修等の機会を多く設け、特に重点的に研修を実施することで早期の人材育成を図ります。

具体的には、これまで実施している基本研修や特別研修に加え、宮崎県市町村振興協会をはじめとする各研修機関での様々な分野の研修への派遣を充実すべく、特に入庁5年以内の職員を対象に、年1回以上の派遣研修の受講を積極的に推進します。

また、入庁後8年目までの職員には、地方自治法や地方公務員法等の基礎知識に加え、政策形成や課題解決能力等を含む職員としての基本的なスキルを身に付ける基本研修を、できるだけ早期に実施し、中堅職員として幅広く活躍できる職員の育成に努めます。

②高齢期職員への研修の実施

令和5年度から、地方公務員の定年引上げが実施され、本市職員の定年年齢も段階的に65歳まで引き上げられることとなります。定年引上げ開始後は、これまでの再任用短時間勤務に加え、60歳以降も引き続き正職員のままフルタイム勤務を選択することも可能となるほか、いわゆる役職定年制も導入され、60歳以降の職員の働き方が大きく変化することになります。

それまでと異なる立場で仕事をする高齢期職員に対し、組織の中で求められる役割を認識し、ワークモチベーションを高めるための研修を実施します。

③会計年度任用職員の研修受講機会の拡大

本市職員全体の約3分の1の人数を占める会計年度任用職員は、窓口対応や庶務事務、相談業務、調査指導監視業務、各種作業員、専門資格職など、市政運営の幅広い分野で重要な役割を担う戦力となっており、会計年度任用職員の人材育成に力を注ぐことが市民サービスの向上にもつながります。

会計年度任用職員には、採用初年度に「会計年度任用職員研修」を実施し、市職員としての基本的知識や心構え、接遇、健康管理等についての研修を行っており、その他の研修機会としては、職場内研修や外部の研修機関や講演会等へ派遣し、専門知識の向上を図っています。また、人事課主催の研修においては、庁内に広く受講希望者を公募し実施する研修メニューも複数用意していますが、会計年度任用職員の研修受講者は少ないのが現状で、その原因としては、勤務時間や勤務体制の都合で受講申込をしづらい、会計年度任用職員が受講できる研修の情報が十分に行き届いていないということが考えられます。

そのため、今後、研修受講者の募集にあたっては、会計年度任用職員も対象である旨を明記する等して、周知の徹底を図るとともに、研修の実施にあたっては、動画による研修

教材の提供を含め、より柔軟に受講できる機会の拡大に努めます。

④オンライン研修や動画配信の活用

令和2年以降、国内でも急速に感染を拡大させた新型コロナウイルス感染症は、これまで当たり前のように集合・対面で実施してきた研修のあり方を見直すきっかけともなりました。

この間、オンライン研修、動画研修、資料配付研修等、様々な形態での研修実施を試みました。通常の研修実施が困難な状況の中で、様々な手法での研修実施に取り組んだことで、研修実施主体としては、それまでにはなかった研修の実施形態や幅広い選択肢を得る機会となり、受講者側には様々な環境からの研修受講を体験する機会ともなりました。

集合・対面での研修では、講師から直接講義を受けることや、グループワークや演習、発表、講評から得られる理解度の高さ、受講者との横のつながりから得られる気づきや学びなど、対面ならではの高い研修効果が期待できることから、研修効果の面では、従来型の集合・対面での研修実施が有効である一方、研修会場の確保や受講者の受講時間、移動時間という観点からは、集合・対面での研修よりオンライン研修等の方が有効と考えられます。

これらを踏まえ、研修内容や受講者の状況等によっては、オンライン受講や動画教材の活用も選択肢として検討する等、それぞれの研修形態のメリットを活かしながら、柔軟に研修を実施していきます。特に、庁内講師による研修については、積極的に動画教材の制作に取り組むことで、集合・対面での研修に参加できない環境の職員にも、広く受講機会を提供するよう努めます。



4 意欲を引き出す「人事」マネジメント

人事管理の諸制度においては、職員一人ひとりの個性や能力の開発、意欲の向上に主眼を置き、採用から異動、昇任、退職までのキャリアに応じた人材の育成・活用という共通した目的のもとで運営されなければなりません。

その中で、職員は自身のキャリアマネジメントを行っていきます。

(1) 多様な人材の確保（職員採用試験の充実）

人材育成の過程において、職員の採用は最初のステップとして最重要視されるべきものです。

生産年齢人口の減少と人材の流動化に伴い、全国的にも民間との採用競合が激化し、公務員受験者数が減少傾向にある中で、公務にふさわしい人材を継続して確保するためには、若年層が魅力を感じ、自身の成長を実感できるような職場づくりが求められています。

また、人口減少・少子高齢化社会の中で、行政課題は一層複雑・多様化しており、DXなどの新たな行政課題に対応する専門人材や、関係機関と連携し、主体的に新たな施策を生み出すクリエイティブな人材の確保・育成が求められています。

そのような厳しい採用競争の中で、必要な人材を確保すべく、本市では、新卒採用だけでなく様々な社会経験や専門性を有する人材の採用や、従来の公務員試験対策を要しない試験方法も取り入れるなどして、多様な人材が受験できる環境の整備を図り、人物重視の採用を実施しているほか、「選ばれる組織」となるため、本市単独の就職説明会や職員採用に係るプロモーション動画の制作を行うなど積極的な情報発信に取り組みながら採用活動を実施しています。

職員の採用にあたっては、引き続き人物面を重視しながら、ともに成長し、様々な課題に対して、既存の枠に捉われず、柔軟かつ積極的に対応できるダイナミックな人材の採用に努めています。

(2) 適正な人事配置

人事配置に関しては、あらかじめ「申告書」において職員の希望を把握するとともに、これまでの異動経歴や所属長から各部署の業務内容、進捗度合いなどのヒアリングを踏まえた上で、組織の生産性が低下することのないよう熟慮しながら、適材適所の職員配置に努めています。

また、職員のキャリア形成の過程において、人材育成の観点から「ジョブ・ローテーション※」や「スペシャリスト育成制度※」、「庁内公募制度」をうまく機能させるとともに、「人事評価制度」や「希望降任制度※」を有効に活用した公正な人事に努めています。

公民を問わず、労働者側が職場に求める価値観が変化してきている昨今、公務職場においても、職員に「仕事のやりがい」や「キャリアを通じた成長の実感」が持てるような人事上の配慮が求められています。

そのような中で、職員の成長意欲や習得した知識、能力に応じた成長の機会を与えられるよう、今後も引き続き、長期的な視野に立ち適材適所の配置に努めながら、社会経済情勢の変化に柔軟かつ弾力的に対応できる職員の育成に取り組めます。

※ジョブ・ローテーション

能力開発のために、単一の業務ではなく、多くの業務を経験させるよう定期的に異動を行うこと。人材育成のための有効な人事施策の一つとされている。

※スペシャリスト育成制度

深い知識や経験が求められる特定分野において、指導的立場の職員を育成し、組織の活性化、効率化を図ることを目的とする人材育成の制度。

※希望降任制度

職員が健康上の理由又は、家庭・その他の事情により職責を全うできないものとして自ら降任を希望し、任命権者が承認した場合に当該職員を降任させることにより、身体的又は精神的不安を解消し、職務に対する意欲を増進させる制度。

(3) 人事評価制度の活用等

①人事評価制度を活用した人材育成

目標管理を活用した人事評価制度は、職員の人材育成を図り、公務能率の向上や組織の活性化につなげることを目的としており、上司と部下の面談が義務付けられています。

目標の設定時の面談においてアドバイスを受けた職員は、目標に対し意欲的に取り組むとともに、上司は、個々の職員の個性や能力を十分に把握しながら、必要な指導・助言を行います。また、上司は、適正な評価を行うことで職員の意欲向上を図ることができ、職場の活性化につながります。このことから、従来から行っている上司と部下の面談の充実を図ることは、人材育成の観点からも有用です。

また、期首面談では、業績評価の目標設定だけでなく、職員の能力開発やスキルアップを図るため、成長目標に合わせた研修受講や自己研鑽の方法等を共に計画し、期末面談で具体的な行動に基づき能力評価に反映することで、職員の能力向上への具体的な取組をより積極的に支援することにもなります。

「職員アンケート」でも、人事評価結果の処遇反映を必要と考える職員の割合が前回よりも増えているところですが、面談の機会を活用して、研修受講や自己研鑽等のより具体的な行動を促し、評価に反映することで、職員の成長意欲の向上を後押しすることにも人事評価の大切な役割であると考えます。

今後も引き続き、人事評価制度を活用した人材育成に取り組むとともに、職員の理解度の向上や制度の適正な運用に努めていきます。

②上司の気づき支援制度を活用した人材育成

上司と部下は、互いにコミュニケーションを取り、良好な関係を築く努力が大切であることは言うまでもありませんが、普段の会話だけでは伝えきれないコミュニケーションを補完し、360度評価の視点から上司から部下への評価だけでは気づきづらい多面的な評価を実施することで、より客観的に自身を見つめ、「気づき」の機会を得ることができそうです。

引き続き、部下からの思いを間接的に伝える「上司の気づき支援制度※」を有効に活用し、上司に「気づき」を与え、意識改革、マネジメント能力の向上、部下と上司の間のコミュニケーションを図りながら、良好な組織風土の醸成に取り組みます。

※上司の気づき支援制度

部下による上司の評価制度で、部下からの思いを伝えることにより「気づき」を与え、意識改革、マネジメント能力の向上につなげるとともに、部下と上司のコミュニケーションのツールとして活用することを目的とする制度。

（４）キャリア形成の見える化と人事評価

人材育成を進めていくにあたり、キャリアの段階に応じて求められる能力の目安を明示することは、職員が自らの成長過程を確認しながら次の目標を立てて成長していくためにも、上司や先輩職員が部下や後輩を指導・育成する上での目安としても重要になります。そのためのツールとして、職位ごとに求められる能力について、以下の「キャリアラダー」に整理します。

①キャリアラダー

「キャリアラダー」とは、「キャリア(経歴)」と「ラダー(はしご)」のふたつの単語を組み合わせ、キャリアアップを目指すためのキャリア開発プランのことです。キャリアラダーを明示することで、階層ごとに職員に期待される役割や能力が明確になり、職員が仕事に関して自身の成長意欲を高めながら、段階的に成長を図ることができます。

また、本市のキャリアラダーでは、人事評価制度の能力評価の項目と連動させ、キャリアラダーに沿った職員の成長が人事評価にも反映する仕組みとすることで、職員の成長意欲をより高めることも期待しています。

なお、以下のキャリアラダーで示すのは、多くの職員に共通するモデル的な成長過程であり、専門職種ごとに求められる能力は、この限りではありません。



◆キャリアラダー

キャリアレベル1	
階 層	係員（主事、技師、主任主事、主任技師、主査、指導主事、副主任）
職務の級	1級、2級、3級、4級、5級
能力段階	能力開発期（主事、技師）、能力発揮期（主任主事、主任技師、主査、指導主事、副主任）
1 服務規律	全体の奉仕者として、責任をもって業務に取り組むとともに、服務規律や法令を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
①公務員倫理	透明性を確保し、公務員倫理や社会的規範など服務規律を遵守するとともに、法令遵守の視点を踏まえ、内部統制に関する方針に基づき適正な事務の執行をすることができる。
②責任感・公正性	課せられた業務の達成に向けて、誠実に、責任をもって職務に取り組むとともに、公正に職務を遂行することができる。
2 知識・技術	業務に必要な知識・技術を習得することができる。
①知識習得	担当業務に必要な知識・技術を身につけることができ、また、業務とのバランスを取りながら積極的に自身の能力開発に必要な研修やセミナー受講、自己研鑽などに取り組むことができる。
②情報の整理	業務上の情報や資料を、わかりやすく分類・整理することができる。
3 コミュニケーション	上司・同僚、市民等と円滑かつ適切なコミュニケーションをとることができる。
①指示・指導の理解	上司等の指示・指導を正しく理解することができる。
②情報の伝達	自分の考えや業務上の情報を正確に伝達することができる。
③誠実な対応	世代や立場、考え方の異なる相手に対しても誠実な対応をとることができる。
④上司への報告	上司に対して適切に報告・相談・連絡を行うことができる。
⑤情報の共有	周囲の職員と適切に情報を共有することができる。
4 業務遂行	意欲的に業務に取り組むことができる。
①積極性・先見性	自分の仕事の範囲を限定することなく、未経験の業務にも積極的に取り組むことができる。また、前例踏襲するだけでなく、先々の状況を予測しながら改革・改善や政策形成を意識した業務遂行を行うことができる。
②正確性・成果認識	誤りや抜け落ちがないように、作業のチェックを行うことができる。また、成果のイメージを明確に持ち、複数の選択肢を吟味して最適な方策を選択することができる。
③迅速な作業	業務の生産性を意識し、スピード感を持って、効率的かつ迅速に業務を遂行することができる。
④粘り強さ	失敗や困難にめげずに仕事を進めることができる。
⑤主体性	業務の推進者として、当事者意識を持って、主体的に仕事を進めることができる。

キャリアレベル2	
階 層	係長（係長、副室長、副主任兼係長、主幹兼係長など）
職務の級	4級、5級
能力段階	能力発揮期
1 服務規律	全体の奉仕者として、責任をもって業務に取り組むとともに、服務規律や法令を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
①公務員倫理	透明性を確保し、公務員倫理や社会的規範など服務規律を遵守するとともに、法令遵守の視点を踏まえ、内部統制に関する方針に基づき適正な事務の執行をすることができる。
②責任感・公正性	課せられた業務の達成に向けて、誠実に、責任をもって職務に取り組むとともに、公正に職務を遂行することができる。
2 課題対応	担当業務に必要な専門的知識・技術を習得し、課題に対応することができる。
①知識・情報収集	日頃から主体的に専門知識や技術の習得、自己研鑽に励み、自身のキャリア形成を行うことができる。また、当事者意識を持って広く情報収集を行い、業務課題を発見に努めることができる。
②生産性・スピード感	生産性の観点から業務課題を的確に把握し、スピード感を持って問題解決に取り組むことができる。
③先見性・成果主義	将来の見通しを立てながら、複数の選択肢の中から、成果につながるよう的確な方策を選択することができる。
3 協調性・コミュニケーション	上司・部下等と協力的な関係を構築することができる。また、担当する業務についてわかりやすい説明を行うことができる。
①協調性・相互理解	世代や立場、考え方の異なる相手の考えを柔軟に受け入れ、正しく理解した上で、上司や部下、関係部署等の担当者と良好な関係を構築することができる。
②指示・指導の理解	上司等の指示・指導を正しく理解することができる。
③説明	ポイントを整理し、筋道を立ててわかりやすく説明することができる。
④調整・コーディネート	担当者や関係部署、広く庁外の関係者を巻き込みながら、目的を共有し、協力することができる。
4 業務遂行、部下の育成	計画的に業務を進め、担当業務全体のチェックを行い、確実に業務を遂行することができる。また、部下の指導、育成及び活用を行うことができる。
①計画性	最終期限を意識し、進捗状況を部下や同僚と共有しながら計画的に業務を進めることができる。
②正確性	誤りや抜け落ちを生じさせないように、担当業務全体のチェックを行うことができる。
③粘り強さ	困難な状況においても粘り強く仕事を進めることができる。
④部下の育成	部下の育成のため、的確な指示やアドバイスを与え、問題があるときは適切な指導を行うことができる。

キャリアレベル3	
階 層	課長補佐等
職務の級	5級
能力段階	総合能力展開期
1 服務規律	全体の奉仕者として、担当業務の第一線において責任をもって課題に取り組むとともに、服務規律や法令を遵守し、公正に職務を遂行することができる。
①公務員倫理	透明性を確保し、公務員倫理や社会的規範など服務規律を遵守するとともに、法令遵守の視点を踏まえ、内部統制に関する方針に基づき適正な事務の執行をすることができる。
②責任感・公正性	担当業務の第一線の責任者という意識をもって誠実に職務に取り組むとともに、公正に職務を遂行することができる。
2 企画・立案	組織や上司の方針に基づいて、課題解決のための施策の企画・立案の中核を担うことができる。
①知識・情報収集	業務に関連する知識の習得や自己研鑽に励み、後進の模範となることができる。また、当事者意識を持って情報収集を幅広く行い業務に活かすことができる。
②生産性・スピード感	生産性の観点から業務課題を的確に把握し、スピード感を持って課題解決や事業立案に取り組むことができる。
③成果認識	成果のイメージを明確に持ち、複数の選択肢を吟味して最適な方策を立案することができる。
3 判断	自ら処理すべき事案について、適切な判断を行うことができる。
①役割認識	自ら処理すべきこと、上司の判断にゆだねることの仕分けなど、自分の果たすべき役割を的確に押さえながら業務に取り組むことができる。
②先見性・適切な判断	担当する事案について、先々に起こりうる事態を想定しながら、適切な判断を行うことができる。
4 説明・調整	担当する事案について論理的な説明を行うとともに、関係者と粘り強く調整を行うことができる。
①信頼関係の構築	自分の職責の範囲において、他課や外部との調整の窓口として信頼関係を構築することができる。
②説明	論点やポイントを明確にすることにより、論理的で簡潔な説明をすることができる。
③交渉	相手の意見を理解・尊重する一方、主張すべき点はぶれずに主張し、粘り強く対応することができる。また、組織の枠にとらわれず、関係部署や庁外の関係者を巻き込みながら事業を進めることができる。
5 業務遂行、部下の育成・活用	段取りや手順を整え、効率的に業務を進めることができる。また、部下の指導、育成及び活用を行うことができる。
①段取り	業務の展開を見通し、前もって段取りや手順を整えて仕事を進めることができる。
②柔軟性	緊急時や見通しが変化したときなど、状況に応じて柔軟に対応することができる。また、世代や立場、考え方の異なる相手の主張も受け入れ、相互理解を図ることができる。
③業務改善	作業の取舍選択や担当業務のやり方の見直しなど業務の改善に取り組むことができる。
④作業の割り振り	部下の一人ずつの仕事の状況や負荷を的確に把握し、適切に作業を割り振る。
⑤部下の育成	部下の育成のため、的確な指示やアドバイスを与え、問題があるときは適切に指導する。

キャリアレベル4	
階 層	課長及び次長級の一部
職務の級	6級、7級
能力段階	総合能力展開期
1 服務規律	全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、課の課題に責任をもって取り組むとともに、服務規律や法令を遵守し、公正に職務を管理・遂行することができる。
①公務員倫理	透明性を確保し、公務員倫理や社会的規範など服務規律を遵守するとともに、法令遵守の視点を踏まえ、内部統制に関する方針に基づき適正な事務の執行をすることができる。
②責任感・公正性	全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、課の課題に責任をもって取り組むとともに、公正に職務を遂行することができる。
2 構想	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、住民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示すことができる。
①状況の構造的把握	複雑な因果関係、錯綜した利害関係など業務とそれを取り巻く状況の全体像を的確に把握することができる。
②基本方針の明示	当事者意識を持って、市や住民の利益を第一に、市内外の変化を読み取り、課としての基本的な方針を示すことができる。
3 判断	課の責任者として、適切な判断を行うことができる。
①最適な選択（生産性・成果主義）	採りうる戦略・選択肢の中から、進むべき方向性や現在の状況を踏まえ、生産性や成果主義の観点から最適な選択を行うことができる。
②適時の判断	事案の優先順位や全体に与える影響を考慮し、適切なタイミングで判断を行うことができる。
③リスク管理	予めリスクとなりうる事項を整理し、未然防止に努めるとともに、状況の変化や問題が生じた場合は、適切に対応することができる。
4 説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、上司を助け、困難な調整を行い、合意を形成することができる。
①信頼関係の構築	円滑な合意形成に資するよう、庁内だけでなく対外的にも信頼関係を構築することができる。
②折衝・調整	組織方針を実現できるよう関係者と折衝・調整を行い、関係者を巻き込みながら業務を進めることができる。
③適切な説明	所管行政について適切な説明を行うことができる。
5 業務運営・組織統率・人材育成	コスト意識を持って効率的に業務を進めることができる。また、適切に業務を配分した上で進捗管理及び適切な指示を行い、成果をあげるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。
①先見性	先々に起こりうる事態や自分が打つ手の及ぼす影響を予測して対策を想定するなど、スピード感を持って先を読みながら物事を進めることができる。
②効率的な業務運営	業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効率的に業務を進めることができる。
③業務配分	課題の重要性や部下の役割・能力を踏まえて、組織の中で適切に業務を配分することができる。
④進捗管理	情報の共有や部下の仕事の進捗状況の把握を行い、的確な指示を行うことにより業務を完遂に導くことができる。
⑤能力開発	部下の多様な背景やコンディションに配慮するとともに、適切な指導を行い能力開発を促すなど、部下の力を引き出すことができる。また、部下の手本となるよう積極的に自己研鑽に励むことができる。

キャリアレベル5	
階 層	部長及び次長級の一部
職務の級	7級、8級
能力段階	総合能力展開期
1 服務規律	全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、部の重要課題に責任をもって取り組むとともに、服務規律や法令を遵守し、公正に職務を管理・遂行することができる。
①公務員倫理	透明性を確保し、公務員倫理や社会的規範など服務規律を遵守するとともに、法令遵守の視点を踏まえ、内部統制に関する方針に基づき適正な事務の執行をすることができる。
②責任感・公正性	全体の奉仕者として、高い倫理観を有し、部の重要課題に責任をもって取り組むとともに、公正に職務を遂行することができる。
2 構想	所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、先々を見通しつつ、住民の視点に立って、部の重要課題について基本的な方針を示すことができる。
①状況の構造的把握	日頃から広くアンテナを張り、情報収集や知識向上に努め、業務とそれを取り巻く複雑な因果関係、錯綜した利害関係など全体像を的確に把握することができる。
②基本方針の明示	当事者意識を持って、市や住民の利益を第一に、市内外の変化を読み取り、部としての基本的な方針を示すことができる。
3 判断	部の責任者として、その重要課題について、豊富な知識・経験及び情報に基づき、冷静かつ迅速な判断を行うことができる。
①最適な選択 (生産性・成果主義)	採りうる戦略・選択肢の中から、進むべき方向性や現在の状況を踏まえ、生産性や成果主義の観点から最適な選択を行うことができる。
②適時の判断	事案の優先順位や全体に与える影響を考慮し、適切なタイミングで判断を行うことができる。
③リスク管理	予めリスクとなりうる事項を整理し、未然防止に努めるとともに、状況の変化や問題が生じた場合は、高度な視点から適切に対応することができる。
4 説明・調整	所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、上司を助け、困難な調整を行い、合意を形成することができる。
①信頼関係の構築	円滑な合意形成に資するよう、庁内だけでなく対外的にも信頼関係を構築することができる。
②折衝・調整	組織方針を実現できるよう関係者と折衝・調整を行い、関係者を巻き込みながら施策を進めることができる。
③適切な説明	所管行政について適切な説明を行うことができる。
5 業務運営・組織統率	住民の視点に立ち、当事者意識を持って、不断の業務見直しに率先して取り組むことができる。また、指導力を発揮し、部下の統率を行い、成果を挙げることができる。
①先見性	先々で起こりうる事態や自分が打つ手の及ぼす影響を予測して対策を想定するなど、スピード感を持って先を読みながら物事を進めることができる。
②効率的な業務運営	業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、生産性の観点から時間や労力を効率的に活用し、業務を進めることができる。
③体制整備	多様な背景を持つ職員も含めすべての職員が働きやすく、また、部全体の業務が効率的に執行できるよう体制を整えることができる。
④統率	部全体の一体性を確保するため、的確な指示を行うことができる。
⑤進捗管理	部全体の業務の進捗状況の把握を行い、成果にこだわった業務遂行につながるよう、適切に指示を出し完遂に導くことができる。

(5) 人事部門と研修部門の連携

①人材育成に向けて人事部門と研修部門が連携

職員の人材育成を効果的に推進し、計画的に職員的能力を開発していくためには、人事・研修部門が、人材育成の総合的調整、管理機能を十分に果たしていくことが重要です。

人事部門は、人事管理の諸制度を人材育成という目的のためにどう調和させ運用していくべきかを戦略的に考え、着実に推進していくことが求められています。人材育成において重要な位置を占める人事評価制度の充実を図りながら、職員の意欲を高める公平公正な人事管理を推進します。

研修部門は、職場と連携して能力開発に対する職員のニーズを把握し、研修内容等について積極的な見直しを行うなど、より効果的な研修の実施に取り組むとともに、自己研鑽や職場研修を効果的に支援する体制づくりに努めます。

また、研修の受講履歴を異動等の情報として活用したり、異動経歴を踏まえた研修受講者の選定を行うなど、「人事部門」と「研修部門」が緊密な連携を図り、「人材を育成する」という大きな目的のもと、「職場」とともに一体的な取組を進めていきます。

②キャリアパス

人事部門と研修部門が連携して、より体系的に人材育成を進めるため、以下のとおりキャリアパスを作成しました。

キャリアパスとは、ある職位や職務に就任するために必要な一連の業務経験とその順序、配置異動のルート、昇任・昇格のモデル、あるいは人材が最終的に目指すべきゴールまでの道筋のモデルを言います。以下に示すキャリアパスでは、研修体系と連動して作成することで、組織が期待する能力・スキルの習得時期と計画的な研修の体系を明らかにしています。



◆キャリアパス

キャリアレベル	レベル1 (係員)	レベル2 (係長)	レベル3 (課長補佐)	レベル4 (課長)	レベル5 (部長)
ジョブ ローテーション	概ね3～5年ごとの異動 A課主事 → 主任主事 → B課 → C課 → 主査 → D課 → E課主査 → F課 → G課係長 → 主幹兼係長 → H課 → I課課長補佐 → J課 → K課課長 → L課 → α部部長				
基本研修	新規採用職員研修 宿泊研修(規律訓練) 体験研修 基礎研修Ⅰ(地方自治法) 基礎研修Ⅱ(地方公務員法) 基礎研修Ⅲ(問題解決能力等養成) 中堅職員研修(政策形成) 主査研修(チームコミュニケーション) 新任係長研修(チームマネジメント) 新任課長補佐研修(マネジメント) 新任課長研修(マネジメント) 管理職研修				
特別研修	人事評価被評価者研修 法制執務研修(入門) メンタルヘルス研修Ⅰ 生活習慣病予防講座 庶務担当者実務研修 法務能力向上研修 アシスト研修 メンタルヘルス研修Ⅱ 公用車の安全運転講習会 クレーム対応研修(担当者編) キャリアデザイン研修 協働に関する研修 メンタルヘルス研修Ⅲ 係長級昇任者研修 キャリアサポート研修 審査力向上等研修 クレーム対応研修(上司編) 新任係長研修(ハラスメント等) 公務員倫理推進者研修 人事評価評価者研修 新任課長補佐研修(ハラスメント等) 管理職員メンタルヘルス研修Ⅳ 管理職特別研修				
派遣研修	宮崎県市町村振興協会 派遣研修 国・県・民間等研修派遣 市町村職員中央研修所(市町村アカデミー) 派遣研修 全国市町村国際文化研修所(国際文化アカデミー) 派遣研修 自治大学校派遣研修				
職場内研修 (OJT)	職場内研修 (指導を受ける立場) → (職場内講師) → (推進者) → (支援)				
自己研鑽	宮崎市職員自己研鑽奨励制度 宮崎市職員防災士資格取得奨励制度 宮崎市職場研修講師招聘謝金支援制度				

※上記キャリアパスに記載の異動サイクルや昇任までの経験部署数などは、あくまでモデルケースであり、研修時期も目安ですので、実際とは異なる場合があります。

※上記は、令和5年度の研修体系に基づき作成したものです。研修体系は、年度ごとに見直しを行います。

5 成長できる職場環境の整備

(1) メンタルヘルス対策の推進

職員が自身の能力を最大限に発揮するためには、心身共に健康な状態を維持することが重要です。

管理職は、職員がメンタルヘルス不調を起こさないよう、働きやすい職場環境や職場内における活発なコミュニケーションを意識し、職員同士が協力し合うことのできる体制を整えることが大切です。

人事管理部門は、「ストレスチェック制度」を活用し、職員の自己管理を促すとともに、職場との連携を図りながら、働きやすい職場づくりやメンタルヘルス研修の実施、相談体制の充実に努めていきます。

また、心の病が原因である場合に限らず、長期休職者の円滑な職務復帰と再発防止のため、宮崎市職務復帰支援プログラムによる支援を行っていきます。

さらに、勤務実績不良や適格性の欠如する職員に対して、その職務遂行能力を向上させるために研修の機会を与えることで、組織の公務能率の向上などを図っていきます。

(2) ハラスメント対策の推進

全ての職員が尊重され、その能力を十分に発揮できる良好な職場環境を確保することを目的に、ハラスメントが起こらないよう職員研修の実施や情報紙の発行、職員カウンセラーの職場研修への派遣など未然防止に努めるとともに、ハラスメントに関する相談窓口を設けています。

今後は、ハラスメント相談窓口の専用外線電話やメールアドレスの新設等により、より一層相談しやすい環境の整備を進めるとともに、引き続き、職員の意識啓発に努めながら、ハラスメントのない職場づくりを推進していきます。

(3) 男女共同参画に向けた取組

誰もが働きやすい職場環境は、職員が意欲的に職務を遂行し能力を発揮するために欠かせない要素です。男女共同参画社会の実現に取り組む中で、対外的な施策を展開していくだけでなく、市役所自らも一事業所として、性別に関係ない平等な能力開発と積極的な女性登用に真剣に取り組まなくてはなりません。

女性職員の登用を推進するために必要な取組について、「職員アンケート」では、「仕事と家庭を両立できる職場環境の整備（働き方改革）」が男女ともに最も多くの回答を得ています。また、本市では、「宮崎市女性職員の活躍推進プラン～女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画～」(令和4年3月改訂)において、男性職員の育児休業取得割合を30%以上とすることを目標としています。

男性職員も育児休業をはじめ、育児に関する休暇制度等を活用し、子育てや家庭のことに時間を割ける職場環境になれば、子育て中の職員に限らず誰もが働きやすく、女性職員もこれまで以上に活躍できるようになります。そして、職員は、いつ自分が職場を

空けることになっても周囲の負担にならないよう、日頃からチームで協力して業務を進める必要があり、また、職場においても、いつ誰が不在であっても対応できる柔軟な業務体制を整えておくことが必要です。そうすることで、男女共同参画が進むだけでなく、業務の効率化や安定的な行政サービスの提供にもつながります。

今後、益々、女性職員の登用を進め、性別や家庭の状況にかかわらず、誰もが働きやすく活躍できる組織としていくため、男女を問わず出産や育児、介護等への支援体制を充実させながら、能力発揮の機会が均等に提供された働きやすい職場づくりを推進していきます。

（４）働き方改革とワーク・ライフ・バランスの実現

本市では、これまでも、職員の健康保持の観点から、「時間外勤務の心得」の周知や「終礼」の実施、「ノー残業デー（毎週水曜日）・ノー残業ウィーク」の設定、「午後１０時の一斉消灯」、そして、所属長に対する過重労働を防止するためのヒアリングを実施するなど、時間外勤務の縮減に向けた取組を進めてきました。

近年では、新型コロナウイルス感染症の拡大防止の必要性から、在宅勤務の実施に係る勤務の取扱いが整理され、テレワーク環境も飛躍的に整備されました。これにより、感染拡大防止のためだけでなく、職員の状況や業務内容等に応じて、より柔軟に、多様な働き方が選択できる環境が整いつつあります。状況に応じて在宅勤務が活用できれば、計画的な業務推進が図られ、在宅勤務で集中して作業を進めることで業務の効率化や時間外勤務の縮減効果も期待できます。これらの効果に加えて、通勤時間も削減できることから、職員は従来よりも家庭やプライベートな時間を確保することができ、生活の質が向上することで、仕事の意欲の高まりや生産性の向上も期待できます。

また、働き方改革によりプライベートな時間を確保できるようになれば、男女問わず家事や育児、介護等と仕事の両立も図りやすくなり、男女が平等に、能力を発揮することが期待できます。さらに、プライベートな時間の増加は、これまでよりも地域活動やボランティア活動、子どもの学校行事等へも参加しやすくなるという利点もあります。こうした活動は、仕事上の人間関係を離れたコミュニティの一員として様々な人と交流、協力関係を築く機会ともなり、職員のコミュニケーション能力やコーディネート力を磨き、業務への効果の還元も期待できます。

さらに、プライベートな時間が増えることで、自己研鑽の機会拡大にもつながることができます。働き方改革によって生じた時間を有効に活用し、より専門性を高めるための勉強をしたり、幅広い分野の書籍や情報に触れることで視野を広げ柔軟な発想力を得るなど、時間の使い方はそれぞれに工夫することができます。

今後も、時間外勤務の縮減に加え、業務の進め方の見直しや在宅勤務の活用、時差出勤や年休の取得促進など、「働き方改革」を積極的に推進し、職員のワーク・ライフ・バランスの推進に努めます。

第4章 人材育成の新たな取組

本市では、これまでも時代や社会の変化を見つめながら、その時代や市民に求められる職員像を模索し、計画的に人材を育成してきました。今回、新たな人材育成基本方針を策定するにあたり、“これからの宮崎市役所に求められる人材とは”という視点から、従来からの人材育成の各方策に加えて、新たな人材育成にも取り組んでいきます。

1 時代に求められる人材の育成・確保

(1) DX人材の育成・確保

情報システムの標準化・共通化の対応を含め、自治体 DX の推進など、地方公共団体におけるデジタル化は喫緊の課題です。本市においても、デジタル化の取組を進める上で、DX 人材の確保は、重要な課題であり、そのためには、外部からの DX 人材の確保と DX 推進の中核を担う内部職員の育成が必要です。

第1章で述べたとおり、本市では、令和4年7月に「宮崎市デジタルチャレンジ宣言」で「デジタル技術を最大限に活用し、市民一人ひとりが豊かに暮らせるまちづくりをデジタルで牽引すること」を宣言し、令和4年9月には「宮崎市DX推進方針」を策定し、本市におけるDX推進の基本的な考え方や方向性、「市民」「地域」「市役所」の3つの分野において主に取り組む内容を整理しています。その中で、「市役所」における取組として、「DX人材育成・確保」が挙げられており、人事部門とDX推進部門が連携して、研修等によりデジタル技術やデータに精通した職員を育成するとともに、外部人材も積極的に活用し、庁内デジタル気運の醸成を図ります。

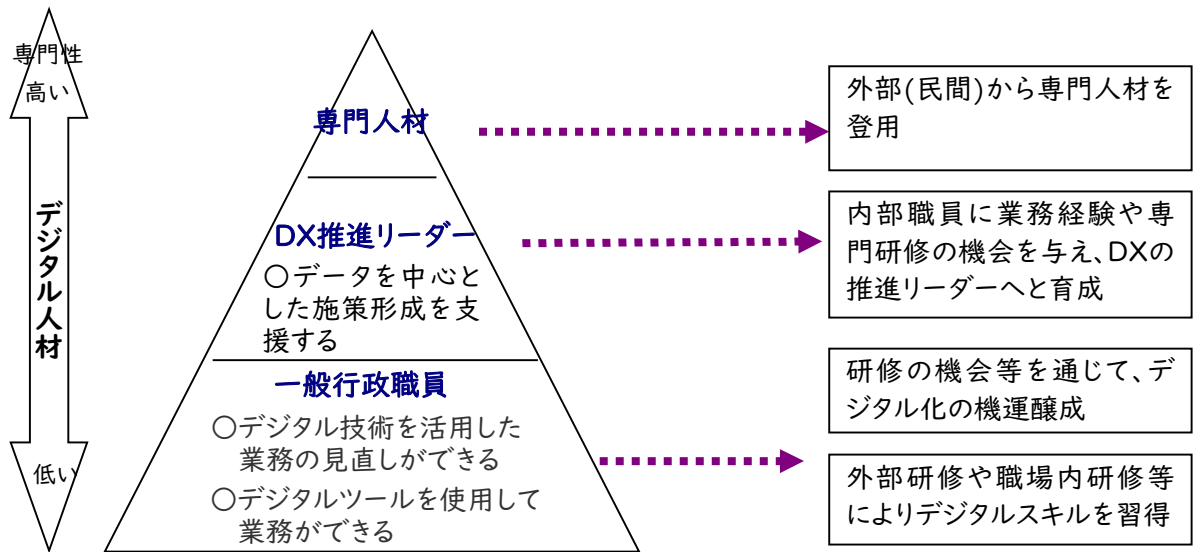
また、「DX人材育成・確保」のための主な取組としては、長期的視点からのDX人材の育成プラン作成、デジタル機運醸成とDX人材を育成する研修、民間との人材交流を実施します。

具体的には、本市のDX推進とデジタル機運醸成を担うCIO補佐官として、民間から専門人材を登用していますが、引き続き、専門人材の経験やスキルを活用し、職員研修等を通じて庁内のデジタル機運醸成を図ります。また、内部職員からDX推進の中核を担う人材を育成するため、情報政策部門職員等への専門研修や外部研修機関への派遣（例、自治大学校や市町村職員中央研修所、全国市町村国際文化研修所、宮崎県市町村振興協会など）を実施し、中核人材の専門性向上に努めます。

「宮崎市DX推進方針」

	「市民」	「地域」	「市役所」
基本方針	「いつでも」「どこでも」「手軽」な行政手続きと、「行かない」「書かない」「待たない」時間や場所に制約のない市民サービスを実現します。	市民や企業がデジタルの恩恵を享受できる地域の環境を整備します。	職員は生産性を高めるためにデジタル社会に対応するワークスタイルヘシフトします。
主な取組	①行政手続きのオンライン化	①地域基盤のデジタル化	①多様な働き方の推進
	②マイナンバーカードの普及及び利活用	②地域経済の活性化	②庁内インフラ整備
	③スマート行政サービス	③社会の変化に応じた学びの提供	③システムの標準化・共通化
	④情報発信のデジタル化	④デジタルによる防災・減災	④DX人材育成・確保

DX人材育成・確保	
取組の方向性	研修等によりデジタル技術やデータに精通した職員を育成するとともに、外部人材も積極的に活用し、庁内デジタル気運の醸成を図る。
主な取組	長期的視点からのDX人材の育成プラン作成
	デジタル機運醸成とDX人材を育成する研修実施
	民間との人材交流実施

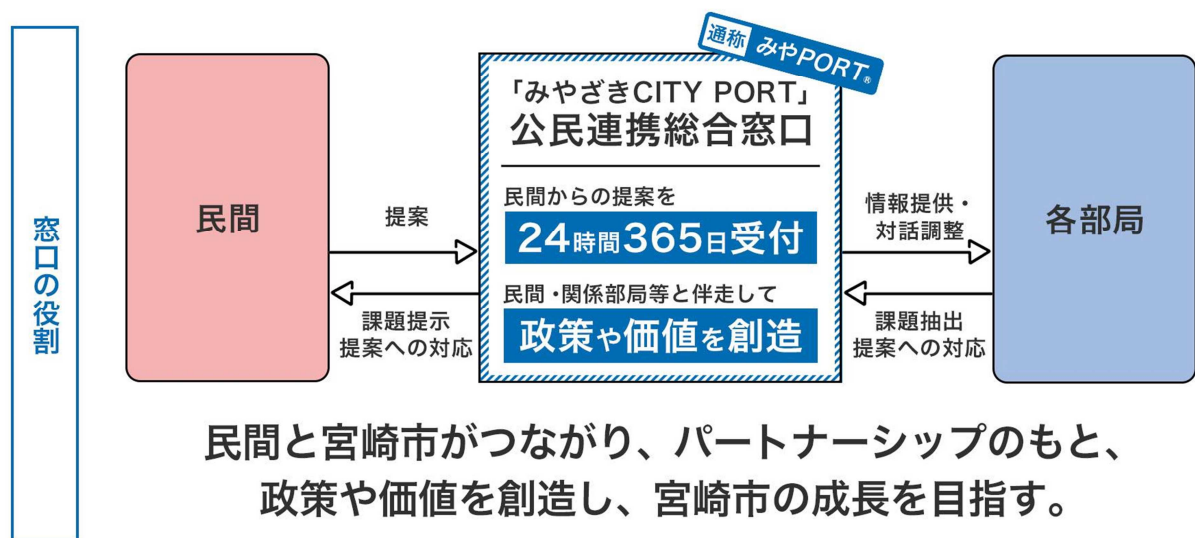


(2) 公民連携人材の育成

人口減少、少子高齢化社会の中、DXをはじめとする新たな政策課題や多様化する住民ニーズ、感染症・大規模災害への対応、地域の担い手不足等、行政が抱える課題は複雑化・多様化しています。それらの課題へ対応するにあたっては、従来の行政主体の取組だけでなく、企業や大学、研究機関、地域団体やNPO、ボランティア、他自治体など様々な主体と連携し、互いの強みを生かすことで、新たな価値を生み出す解決策も求められます。このため、職員には、既存業務の適切な執行に加えて、内外の関係者や多様な主体と連携し、そのネットワークを活用しながら政策立案やコーディネートできる総合的な能力が必要になります。

本市では、民間の専門性やノウハウを活用した事業の創設、オープンな窓口による公平性・透明性の確保、窓口の一元化による提案環境の向上、市役所内外の公民連携の意識の醸成を図るため、公民連携の総合窓口として「みやざき CITY PORT」を設置し、民間と内部の各部局の橋渡しを行う窓口を設けたところです。今後も、このような窓口を活用し、多様な市民ニーズに対応して、宮崎の明るい未来を創出していきます。

複雑化・多様化した行政課題を解決する能力を育成するため、公民連携により民間企業等との人事交流や研修への派遣を行うなど、民間との対話や連携を積み重ねることで、民間の感覚を取り入れた柔軟な考えと、公益性を担うという使命感を持ち、前向きにスピード感をもって事業を推進できるネットワーク力をはじめ、企画・提案・調整に必要な能力を有する公民連携人材を積極的に育成します。



窓口的効果

- ・ 民間の専門性やノウハウを活用した事業の創設
- ・ オープンな窓口による公平性・透明性の確保
- ・ 窓口の一元化による提案環境の向上
- ・ 市役所内外の公民連携の意識の醸成



◆ 参 考 資 料 ◆

「宮崎市職員の人材育成及び女性職員の活躍」に関するアンケート調査 集計結果

◆ 調査の目的

本市では、令和4年5月に「市役所改革推進ビジョン」を策定し、「行政のプロ」として誇りと情熱を持って市民の幸せに全力を尽くすことのできる職員の育成に向けて、市役所改革に取り組んでおります。

また、本市では、市職員の人材育成の基礎となる「宮崎市人材育成基本方針(第3次)」を策定し、平成30年度～令和4年度までの5か年計画で職員の育成に取り組んでまいりましたが、この基本方針が令和4年度末で終期を迎えるため、基本方針の見直しを検討しております。

基本方針の見直しにあたり、変化する時代の中で求められる「宮崎市の職員像」について、市民ニーズを的確に把握するため、市政モニターを対象とした、「宮崎市職員の人材育成及び女性職員の活躍推進」に関するアンケートを実施しました。

◆ 調査の概要

(1)調査期間	令和4年6月24日～令和4年7月8日 ※終了後も一定期間回収
(2)モニター数	204名
(3)提出者数	194名 (回答率 95.1%)
(4)担当課	総務部 人事課

◆ 調査結果の考察

〈参考〉前回調査：平成29年9月29日～平成29年10月13日

1. 宮崎市職員の現状について

問1:「市職員が前例や固定観念にとらわれず、常に改革改善の気概を持って職務を遂行していると思うか」

前回調査時には「思う」または「どちらかといえば思う」と回答した人の割合が33.3%であったが、今回の調査では27.8%となっており、前回調査より5.5ポイント落ちており、市職員が前例や固定観念にとらわれず常に改革改善の気概を持っているという印象を持っている方の割合は5年前よりも減っていることがわかった。

一方、「思わない」または「どちらかといえば思わない」との回答割合は前回調査時28.5%とほぼ変わらず28.9%で、「どちらともいえない」の回答が、前回調査時38.1%に対し、今回の調査では41.8%となっており、3.7ポイント増えていた。

問2:「市職員が市民の意見に謙虚に耳を傾けながら柔軟な姿勢をもって職務を遂行していると思うか」

前回調査時には「思う」または「どちらかといえば思う」と回答した人の割合が38.0%であったが、今回の調査では34.6%となっており、前回調査より3.4ポイント落ちている。一方で「思わない」と「どちらかといえば思わない」の合計は、前回調査時24.4%に対し、今回の調査では28.3%となっており、前回調査よりも3.9ポイント増加していることから、市職員が市民の意見に謙虚に耳を傾けられていないという印象を持っている方が5年前よりも増えていることがわかった。

問3:「市職員の電話や窓口対応などの市民サービスについて」

「悪い」または「どちらかといえば悪い」との回答は、前回調査時の15.5%に対し、今回の調査では11.3%となっており、4.2ポイント改善しているが、一方で、「どちらともいえない」との回答が前回調査時の29.2%から今回の調査では33.5%で4.3ポイント増加しており、「よい」または「どちらかといえばよい」と回答した人の割合が前回調査時の54.8%に対し、今回の調査では54.1%とほぼ横ばいであることから、職員の市民サービスについて悪い印象を持たれている方の割合は改善しているものの、良い印象を持っている人が増えているとまでは言えない状況であることがわかった。

問4:「市職員をどのように感じているか。」(※複数回答可)

選択肢の中で最も回答者の割合が多かったのは、「職員によって対応や仕事に取り組む姿勢に差がある」の58.2%で、2番目に多かったのは、「概ね対応がよいので不満はない」の37.6%で、上位2つは前回調査と同様の結果となった。

また、最も割合が増加したのは、「専門性を高めてほしい」で、前回調査時の19.0%から5.7ポイント増加して今回の調査では24.7%となっており、以前よりも市職員に専門性を高めることを求めている人が増えていることがわかった。

最も回答者の割合が減少したのは、「形式的で不親切ではなく、柔軟に親切に対応してほしい」で、前回調査時の24.4%から4.3ポイント減って20.1%となっているが、依然として2割程度の方が形式的な対応という印象を持っていることがわかった。

問5:「より良い市民サービスを行うために、宮崎市職員に求めるものは」(※複数回答可)

選択肢の中で最も回答者の割合が多かったのは、「民間や地域住民との交流で得られるコスト意識や市民感覚」で66.5%、2番目に多かったのは、「スキルアップを自ら図ろうとする意識や努力」の55.2%で、前回調査と同様の結果であった。

また、前回調査では、3番目に多い回答が、「国・県・他の自治体への派遣研修による知識や視野の拡大」と「ボランティアへの参加」で同率であったが、今回の調査では、「国・県・他の自治体への派遣研修による知識や視野の拡大」が5.2ポイント増えて22.7%に増加、「ボランティアへの参加」は4.6ポイント減って12.9%に減少していた。

問6:「宮崎市職員が身につけるべき能力は」(※複数回答可)

選択肢の中で最も回答者の割合が多かったのは、「市民目線で物事を考え、協働を実践できる能力」で58.2%、2番目に多かったのは、「担当する業務に関する専門的な知識や技術」の40.2%、3番目に多かったのは、「時代や環境の変化に対応し、有効な方策を企画立案できる能力」の34.0%で、前回調査と同様の結果であった。

また、前回調査と比較して最も割合が増えていたのは、3番目に多かった「時代や環境の変化に対応し、有効な方策を企画立案できる能力」で前回調査の29.3%から4.7ポイント増加していた。

問7: 人材育成や理想の職員像などに関する自由意見

・民間企業への派遣や研修、または民間企業での勤務経験のある職員の中途採用、民間企業との人事交流などによって、職員としての視野を広げ、または多様な人材を受け入れ、職員間の意見交換を活発にし、民間のスキルやコスト意識、市民感覚等を身に付け、組織を活性化することを望む声が多く聞かれた。

・IT技術の活用やペーパーレスの推進等により業務の効率化を図ることで時間的余裕を生み出し、その時間を活用して市民サービスの向上や職員の専門的知識の習得に力を入れることを望む声も多く聞かれた。

・上から目線やお役所仕事にならず、相談や問合せ、手続き等で来庁、電話等をされた市民の方のお話を丁寧に聞き、相手の気持ちに寄り添った対応を求める声も多く聞かれた。

2. 新たな経営理念に関する「宮崎市の現状」について

問8:「宮崎市役所は「透明性」のある信頼できる市役所になっているか。」

「思う」または「どちらかといえば思う」と回答した人の割合が30.9%、「思わない」または「どちらかといえば思わない」と回答した人の割合が20.1%という結果となり、どちらかを選択された方の中では「透明性」があり信頼できるという印象を持たれている人の方が多い結果となった。

問9:「宮崎市の職員は「当事者意識」を持って業務に取り組んでいるか。」

「思う」または「どちらかといえば思う」と回答した人の割合が37.1%、「思わない」または「どちらかといえば思わない」と回答した人の割合が23.7%という結果となり、どちらかを選択された方の中では「当事者意識」を持って業務に取り組んでいるという印象を持たれている人の方が多い結果となった。

問10:「宮崎市の職員はプロの公務員として、市民の期待や社会の要請に応えるために、幅広い知識やスキル、高い倫理観を身に付けることができているか。」

「思う」または「どちらかといえば思う」と回答した人の割合が26.3%、「思わない」または「どちらかといえば思わない」と回答した人の割合が19.6%という結果となり、どちらかを選択された方の中では幅広い知識やスキル、倫理観を身に付けているという印象を持たれている人の方が多い結果となった。

問11:「宮崎市の職員は、「多様性」を認め合い、性別や年齢等にかかわらず生き生きと働いているか。」

「思う」または「どちらかといえば思う」と回答した人の割合が32.5%、「思わない」または「どちらかといえば思わない」と回答した人の割合が23.7%という結果となり、どちらかを選択された方の中では「多様性」を認め合い生き生きと働いているという印象を持たれている人の方が多い結果となった。

問12:「宮崎市の職員は時間の無駄をなくし、スピード感を持って効率的に業務を進め、「生産性」の向上に努められているか。」

「思う」または「どちらかといえば思う」と回答した人の割合が27.3%、「思わない」または「どちらかといえば思わない」と回答した人の割合が22.2%という結果となり、どちらかを選択された方の中ではスピード感を持って「生産性」の向上に努めているという印象を持たれている人の方が多い結果となった。

問13:「宮崎市の職員は限られた予算を有効に活用し、「成果」を上げることができているか。」

「思う」または「どちらかといえば思う」と回答した人の割合が22.7%、「思わない」または「どちらかといえば思わない」と回答した人の割合が19.6%という結果となり、どちらかを選択された方の中では限られた予算を有効に活用して「成果」を上げているという印象を持たれている人の方が多い結果となった。

3. 「女性職員の活躍」について

問14:「本市の管理職に占める女性の割合が17.2%という現状について、どう思われますか。」

女性管理職の割合が「少ない」または「やや少ない」と回答した人の割合は、前回調査時の78.6%よりも2.8ポイント減って75.8%と若干減少はしているものの、依然として75%を超える多くの人が市の女性管理職を少ないと感じていることがわかった。

問15: 女性の管理職が少ないのはなぜか。

市の女性管理職が少ないと感じる理由の上位2つは前回調査時と変わらず、最も多い理由が「子育てや介護などの負担があるから(仕事と家庭を両立できる環境が整備されていないため)」43.5%で、2番目に多いのが「男女共同参画に対する職場全体の意識が低いから(性別による役割分担意識があるため)」36.1%で、合計で約8割を占めていた。

問16:「女性の管理職割合が増えるためには、どのようにすればより効果的か。」

選択肢の中で最も回答者の割合が多かったのは、今回の調査で新たに追加した選択肢「仕事と家庭を両立できる職場環境の整備(働き方改革)」で38.7%であった。2番目に多かった回答は、「男女共同参画に対する職場全体の意識の向上(性別による役割分担意識の払拭)」の23.2%で前回調査とほぼ同じ割合だった。

一方、前回調査で最も回答率の高かった「育児休業からの職務復帰時の支援体制の充実」は、前回調査時の25.6%より18.4ポイントも少ない7.2%へと大幅に減少しており、「育児復帰時の支援体制」というピンポイントの支援よりも「仕事と家庭を両立できる職場環境」という、より幅広い層や場面を対象とした職場環境の整備が必要という印象を持たれていることがわかった。

◆ 調査結果のまとめ

・市職員の窓口や電話での市民サービスの現状について、悪い印象を持たれている人の割合は改善しているものの、良い印象を持っている人が増えているとまでは言えない状況であり、また市職員の印象について、約6割の方が、「職員によって対応や仕事に取り組む姿勢に差がある」と感じていることがわかった。窓口や電話対応の多い部署はもちろんのこと、あらゆる部署において、すべての職員が、相談者や来庁者等の気持ちに寄り添い、当事者意識を持って丁寧な対応ができるよう、人材育成に努めていく。

・「市役所改革推進ビジョン」に掲げる6つのキーワードについては、現状として市や市職員について、いずれの項目においても、できていないという印象よりはできているという回答の方が上回る結果となったが、何ををもってできているかの判断基準が難しいという声も多くいただいた。今後、ビジョンに基づき、職員の意識改革や人材育成を進めていく中で、その成果をどのように測るかという課題も併せて検討していきたい。

・「女性活躍」については、前回よりは改善しているものの、依然として女性管理職が少ないという印象を持っている人が75%以上いることがわかった。今後も積極的に女性職員の登用を進めていくとともに、性別にかかわらず、やる気のある、有能な人材が正しく評価され、活躍の場を与えられるよう、人事評価制度の適正な運用に努めていく。

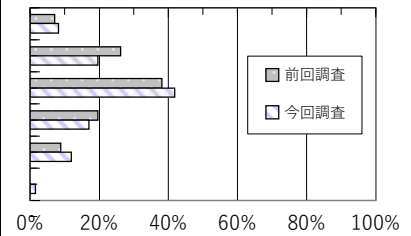
◎調査結果

集計結果の数値(%)は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、内訳の比率の合計が100%にならない場合がある。また、複数回答の設問は、比率の合計が100%を超える。

1. 「宮崎市職員の現状」について、お伺いします。

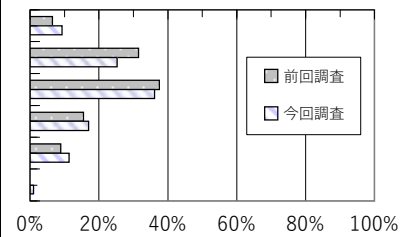
問1 宮崎市職員は、前例や固定観念にとらわれず、常に改革改善の気概を持って職務を遂行していると思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。

	今回調査		前回調査		比較
	回答数	割合	回答数	割合	
(1) 思う	16人	8.2%	12人	7.1%	△5.5%
(2) どちらかといえば思う	38人	19.6%	44人	26.2%	
(3) どちらともいえない	81人	41.8%	64人	38.1%	3.7%
(4) どちらかといえば思わない	33人	17.0%	33人	19.6%	0.4%
(5) 思わない	23人	11.9%	15人	8.9%	
(6) 未回答	3人	1.5%	0人	0.0%	1.5%
総計	194人		168人		



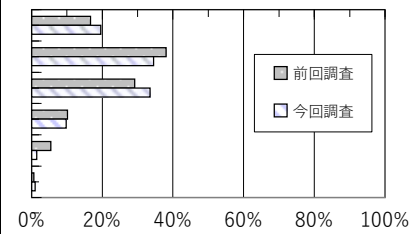
問2 宮崎市職員は、市民の意見に謙虚に耳を傾けながら、柔軟な姿勢をもって職務を遂行していると思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。

	今回調査		前回調査		比較
	回答数	割合	回答数	割合	
(1) 思う	18人	9.3%	11人	6.5%	△3.4%
(2) どちらかといえば思う	49人	25.3%	53人	31.5%	
(3) どちらともいえない	70人	36.1%	63人	37.5%	△1.4%
(4) どちらかといえば思わない	33人	17.0%	26人	15.5%	3.9%
(5) 思わない	22人	11.3%	15人	8.9%	
(6) 未回答	2人	1.0%	0人	0.0%	1.0%
総計	194人		168人		



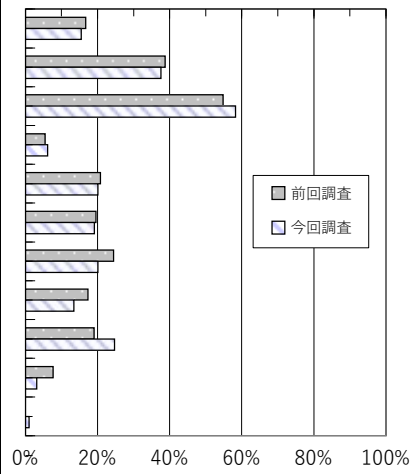
問3 宮崎市職員の電話や窓口での対応など、市民サービスについてどう思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。

	今回調査		前回調査		比較
	回答数	割合	回答数	割合	
(1) よい	38人	19.6%	28人	16.7%	△0.7%
(2) どちらかといえばよい	67人	34.5%	64人	38.1%	
(3) どちらともいえない	65人	33.5%	49人	29.2%	4.3%
(4) どちらかといえば悪い	19人	9.8%	17人	10.1%	△4.2%
(5) 悪い	3人	1.5%	9人	5.4%	
(6) 未回答	2人	1.0%	1人	0.6%	0.4%
総計	194人		168人		



問4 宮崎市職員について、どのように感じていますか。あてはまるものを3つまで選んでください。

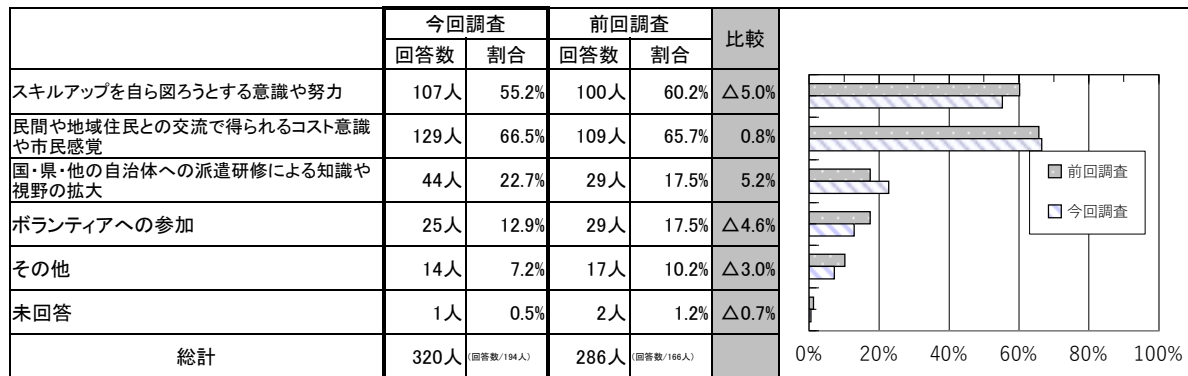
	今回調査		前回調査		比較
	回答数	割合	回答数	割合	
(1) 対応がよく、安心して相談(手続き)することができる	30人	15.5%	28人	16.7%	△1.2%
(2) 概ね対応がよいので不満はない	73人	37.6%	65人	38.7%	△1.1%
(3) 職員によって対応や仕事に取り組む姿勢に差がある	113人	58.2%	92人	54.8%	3.4%
(4) 親身になってくれず、温かみがない	12人	6.2%	9人	5.4%	0.8%
(5) 窓口等で不快な思いをしたことがある	39人	20.1%	35人	20.8%	△0.7%
(6) もっと意欲をもって仕事をしてほしい	37人	19.1%	33人	19.6%	△0.5%
(7) 形式的で不親切ではなく、柔軟に親切に対応してほしい	39人	20.1%	41人	24.4%	△4.3%
(8) 地域の活動やボランティアにもっと参加してほしい	26人	13.4%	29人	17.3%	△3.9%
(9) 専門性を高めてほしい	48人	24.7%	32人	19.0%	5.7%
(10) その他	6人	3.1%	13人	7.7%	△4.6%
(11) 未回答	2人	1.0%	0人	0.0%	1.0%
総計	425人 (回答数/194人)		377人 (回答数/168人)		



(その他主な意見)

- ・地域センターの職員の方が本庁より対応が丁寧で親切。寄り添った対応をしてほしい。
- ・電話を回されて対応する職員がかわる度に同じ説明をさせられる。
- ・来訪者に関心を持って対応する心掛けがほしい。

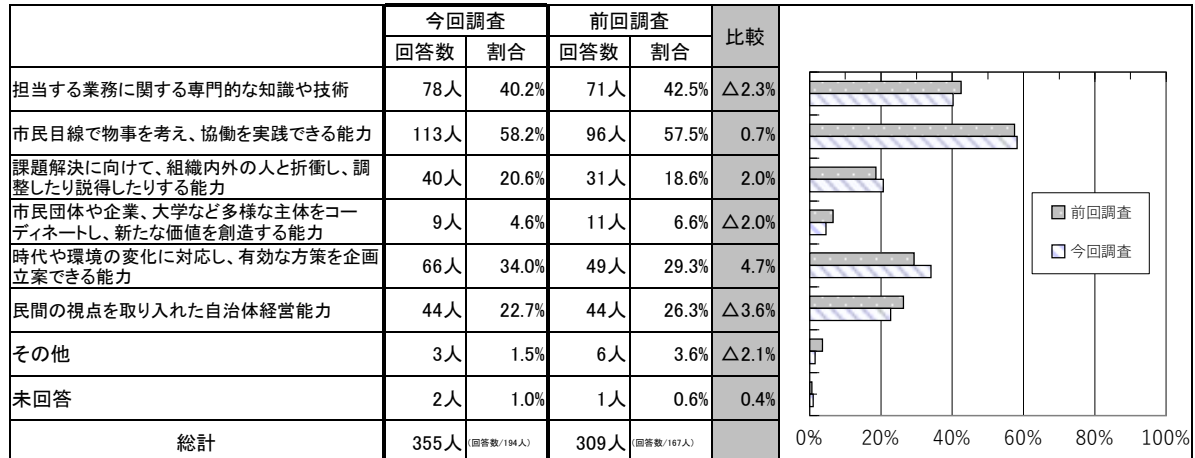
問5 より良い市民サービスを行うために、宮崎市職員に求めるものは、どのようなことですか。
あてはまるものを2つまで選んでください。



(その他主な意見)

- ・積極的にITを活用して、無駄な業務を減らして市民に対応する時間を増やして欲しい。
- ・民間企業への研修(半年から1年)。一般企業に比べて業務遂行能力が劣っている様に思われる。特にコスト意識・効率等欠けている。
- ・相手の心に寄り添う優しさ。
- ・専門用語でなく、相手が意味を理解できるような説明や手続きを心掛けてほしい。

問6 宮崎市職員が身につけるべき能力は何だと思われますか。
あてはまるものを2つまで選んでください。



(その他主な意見)

- ・問題点を見つけるのではなく、改善点を実行する能力を身につけること。

問7 人材育成や理想の職員像などについて、ご意見・ご要望等がありましたらお聞かせください。

●人材育成(主なもの)

- ・民間企業への派遣や研修などを通して、職員としての視野を広げ、民間や市民の感覚を持った職員の育成を。
- ・年齢に関係なくやる気のある若い職員を登用してほしい。
- ・人事異動サイクルが早く、職員の専門性が身に付いていない。不得手な業務でモチベーションの下がっている職員がいる。
- ・職員の資格取得の際の受験料や教材費を補助しては。

●理想の職員像(主なもの)

- ・自ら学び、専門的知識やスキルを身に付けてほしい。
- ・既得権益にとらわれず、全体の奉仕者という意識を持ってほしい。
- ・共感する力、傾聴する力のある職員であってほしい。
- ・明るく謙虚で自信ある態度で、職員としての誇りと感謝の気持ちを持って働いてほしい。
- ・地域を大切に思う心を持ってほしい。
- ・行政のプロを求めている。

●職員の対応(主なもの)

- ・上から目線やお役所仕事にならないように。市民目線で対応してほしい。
- ・転入手続きの際の窓口対応がよいと市への印象がよくなる。窓口対応職員の印象が重要。
- ・問合せの際、上手く質問できなくても根気強く話を聞いてほしい。
- ・民間の窓口対応や他自治体の対応の良いところを見習うべき。
- ・市民や相談者の気持ちに寄り添った対応をしてほしい。

●その他(主なもの)

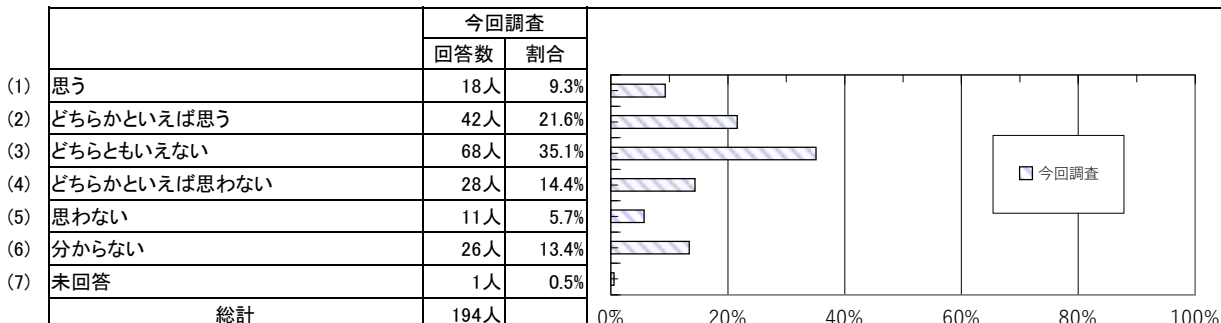
- ・職員が楽しそうに見えない。
- ・市民への説明と市政に関する情報発信を丁寧に行ってほしい。
- ・市民や自治会への連絡や各種手続きのペーパーレス化を進めてほしい。
- ・民間企業経験者の中途採用やボランティア活動など様々な経験を持つ幅広い人材の採用により、組織の活性化を。
- ・気軽に市民の意見を取り入れる場や職員同士が様々な意見を交わせる環境があるとよい。
- ・市役所改革に期待している。

2. 新たな経営理念に関する「宮崎市の現状」について、お伺いします。

透明性

市民から信頼される、開かれた市役所を目指します！

問8 宮崎市役所は、公正に事務を行い、市民への説明責任を果たす等、「透明性」のある信頼できる市役所になっていると思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。



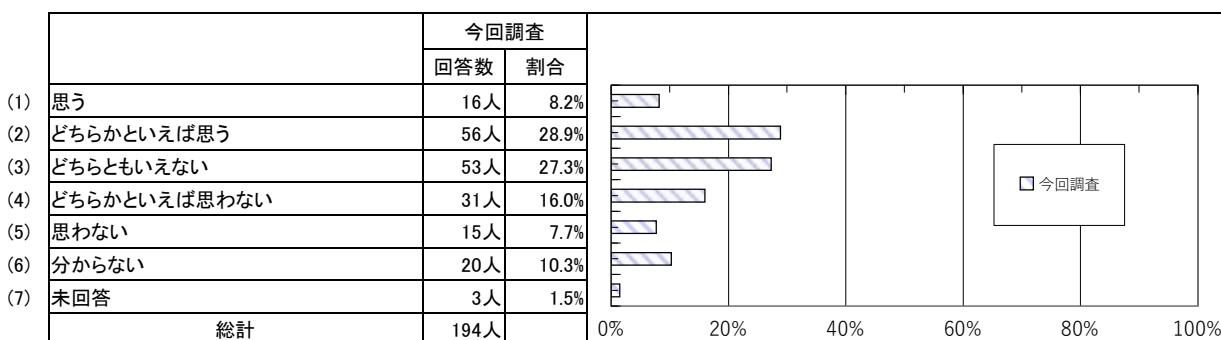
(主な回答理由)

(1) 思う、(2) どちらかといえば思う	- 誠意を持って対応してくれている。 - そうであるべきという期待から。 - ビジョンや広報等での情報発信により。
(3) どちらともいえない	- 職員や場面によって異なる。 - 不祥事等があったことから。 - もっと情報発信をしてほしい。 - 今後に期待したい。 - わかりにくいことが多い。もっと細かに説明してほしい。
(4) どちらかといえば思わない、(5) 思わない	- 過去に不祥事が続いたから。 - 何をしているのかが見えづらい。 - 説明責任が果たされていない。
(6) 分からない	「透明性」を判断材料となる情報や定義、指標がないため判断できない。

当事者意識

当事者意識を強く持ち、市の課題解決に全力で取り組みます！

問9 宮崎市の職員は、相談者の立場に立ち、親身になって対応する等、「当事者意識」を持って業務に取り組んでいると思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。



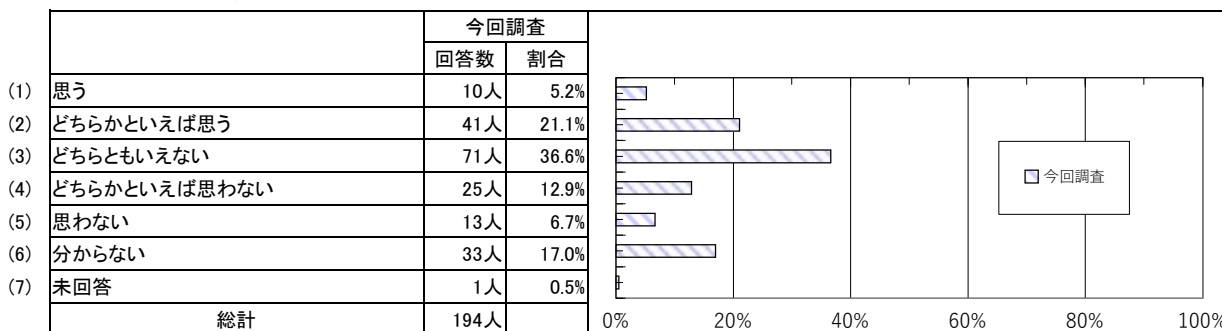
(主な回答理由)

(1) 思う、(2) どちらかといえば思う	- 来庁した時や電話で相談、問合せした際の対応がよかった。 - 親身になって相談に乗ってくれた。 - わかりやすく(丁寧に)説明してもらった。 - 職員によって異なる。
(3) どちらともいえない	- 職員や部署によって異なる。 - 相談や窓口利用の機会がなく、判断できない。
(4) どちらかといえば思わない、(5) 思わない	- 相談した際や問合せの際の対応が悪かった。 - 形式的、事務的な対応をされる。 - 業務量が多いのか、親身になって対応する余裕がないように感じる。
(6) 分からない	相談したことがないのでわからない。

自己研鑽

自己研鑽を重ね、プロの公務員としての資質や専門性の向上に努めます！

問10 宮崎市の職員は、プロの公務員として、市民の期待や社会の要請に応えるために、幅広い知識やスキル、高い倫理観を身に付けることができていると思われますか。
あてはまるものを1つ選んでください。



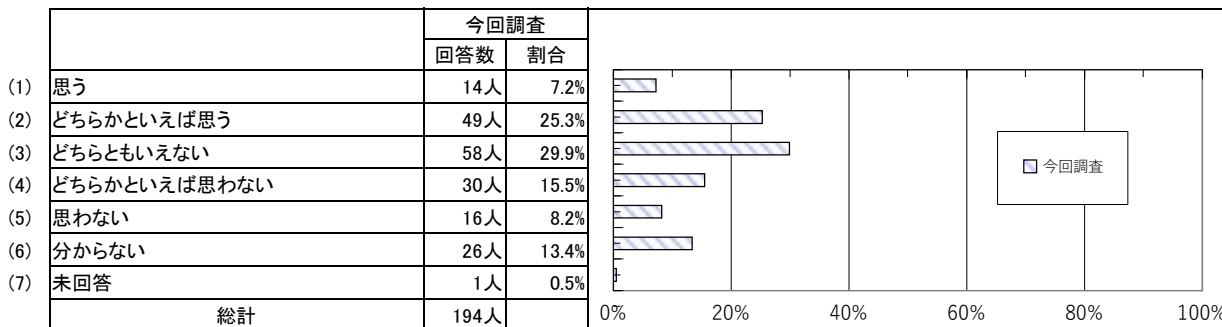
(主な回答理由)

(1) 思う、(2) どちらかといえば思う	・職員が誠意を持って(真摯に)対応してくれる。 ・わかりやすく説明してもらえるので、知識があると感じた。 ・意欲の向上が見られる。
(3) どちらともいえない	・職員によって異なる。 ・市職員と接する機会が少ないためわからない。 ・できていて当たり前のことだから。
(4) どちらかといえば思わない、(5) 思わない	・会計年度任用職員(臨時、嘱託員)に窓口や電話対応をさせているから。 ・不祥事が続いたため。 ・民間や県職員と比較して知識やスキルが低い。 ・常に向上心を持ってほしいから。
(6) 分からない	・「プロの公務員」の定義がわからない。 ・判断材料がない。

多様性

多様性を認め合い、全ての職員が生き生きと活躍できる市役所を目指します！

問11 宮崎市の職員は、性別や年齢等にかかわらず、生き生きと働いていると思われますか。
あてはまるものを1つ選んでください。



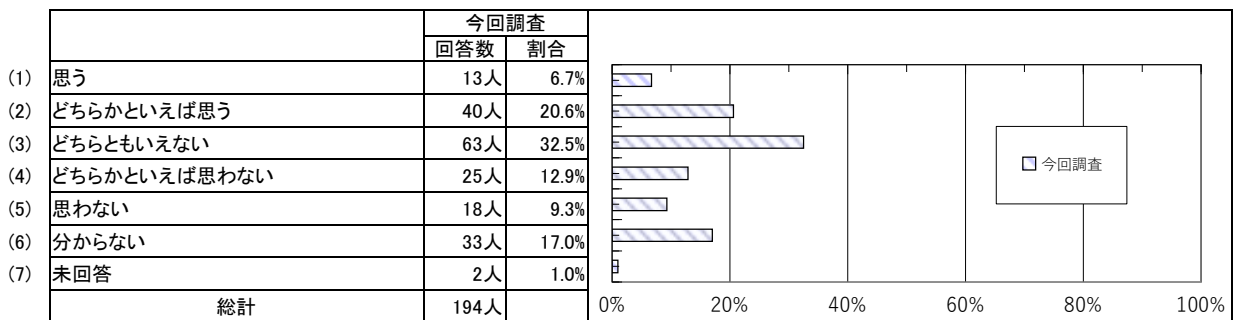
(主な回答理由)

(1) 思う、(2) どちらかといえば思う	・職場の雰囲気がよい(明るい)。 ・職員が笑顔で働いている(表情が明るい)。 ・女性職員が活躍している。 ・職員の対応がよい。
(3) どちらともいえない	・職員や部署によって異なると思う。 ・市職員の働いている様子を見る機会がない。 ・「生き生きしている」とまでは言えない。
(4) どちらかといえば思わない、(5) 思わない	・生き生きとしているように(楽しそうに)見えない。 ・残業で疲れているように見える。 ・職場の雰囲気や庁舎の印象が暗い。 ・対応がよくない。やる気が見られない。
(6) 分からない	・職員が生き生きと働いているかは、外からは判断しづらい。

生産性

時間の無駄遣いを徹底的になくし、業務の生産性を高めます！

問12 宮崎市の職員は、時間の無駄をなくし、スピード感を持って効率的に業務を進め、「生産性」の向上に努められていると思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。



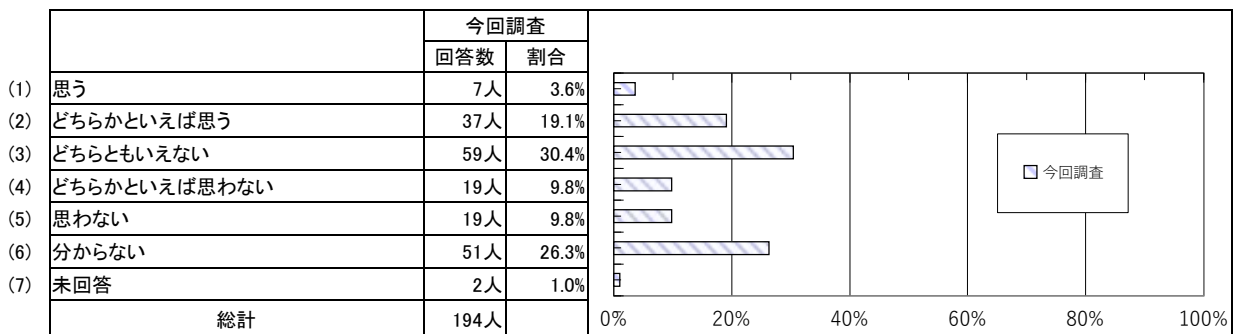
(主な回答理由)

(1) 思う、(2) どちらかといえば思う	・以前より対応が早くなったと感じる。 ・電話でも対面でも誠意を持って対応してくれる職員が多いから。 ・待ち時間が短い(または想定内)だったため。
(3) どちらともいえない	・職員や部署によって異なると思う。 ・判断材料が足りない。
(4) どちらかといえば思わない、(5) 思わない	・職員が私語をしている姿を見かけるため。 ・17時には机上を片付けている、または定時退庁している職員を見かけるため。 ・窓口対応が遅い、または待ち時間が長いから。 ・他市の方がスピード感があると感じるため。 ・遅くまで残業している。 ・職員や部署によって異なると思う。
(6) 分からない	・市役所における「生産性」の定義や必要性がわからない。 ・判断材料がない。 ・市職員の知人は連日残業。もっと効率化できないのかと感じる。

成果主義

限られた予算を有効に活用するため、事業の成果を追求します！

問13 宮崎市の職員は、限られた予算を有効に活用し、「成果」を上げることができていると思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。



(主な回答理由)

(1) 思う、(2) どちらかといえば思う	・民間企業における以上の取り組み姿勢を感じることがある。 ・地域が抱える課題の解決に積極的に取り組んでもらえる。 ・電話でも対面でも大多数の人は誠意を持って対処している。
(3) どちらともいえない	・他市の方が成果を上げている。 ・市の予算、決算のことがよくわからない。判断材料がない。 ・職員や事業によって差があると思う。 ・成果の見えづらい事業もあると思う。
(4) どちらかといえば思わない、(5) 思わない	・予算の仕組みや前例踏襲に縛られていると感じる。 ・ワクチン接種会場や期日前投票所で無駄な人員や無駄な手続きが多い。 ・赤字経営になっていると思うから。 ・職員の配慮に欠ける対応による。 ・人が動けばお金がかかるという意識が低い。 ・判断材料がない。
(6) 分からない	・予算の内容がわからない。 ・「市職員」としてどうかは判断できない。 ・どんな成果があがっているかわからない。

3. 「女性職員の活躍」について、お伺いします。

問14 本市の管理職に占める女性の割合が17.2%という現状について、どう思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。(令和4年度消防局を除く課長級以上の職員数 25人/145人中)

	今回調査		前回調査		比較
	回答数	割合	回答数	割合	
(1) 少ない	77人	39.7%	71人	42.3%	△2.8%
(2) やや少ない	70人	36.1%	61人	36.3%	
(3) 適当と思う	41人	21.1%	29人	17.3%	3.8%
(4) やや多い	1人	0.5%	3人	1.8%	△0.9%
(5) 多い	2人	1.0%	1人	0.6%	
(6) 未回答	3人	1.5%	3人	1.8%	△0.3%
総計	194人		168人		

※参考>女性管理職の割合	(R4) 17.2%	(H28) 9.2%
--------------	------------	------------

(H28:市長部局等の課長級以上の割合)

問15 問14で「1 少ない」、「2 やや少ない」と答えた方におたずねします。
女性の管理職が少ないのはなぜだと思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。

	今回調査		前回調査		比較
	回答数	割合	回答数	割合	
(1) 管理職としてのスキルが不足しているから	8人	5.4%	5人	3.8%	1.6%
(2) 幅広い分野での業務経験がないから	12人	8.2%	9人	6.8%	1.4%
(3) 子育てや介護などの負担があるから(仕事と家庭を両立できる環境が整備されていないため)	64人	43.5%	60人	45.5%	△2.0%
(4) 男女共同参画に対する職場全体の意識が低いから(性別による役割分担意識があるため)	53人	36.1%	40人	30.3%	5.8%
(5) 分からない	5人	3.4%	5人	3.8%	△0.4%
(6) その他	3人	2.0%	8人	6.1%	△4.1%
(7) 未回答	2人	1.4%	5人	3.8%	△2.4%
総計	147人		132人		

(その他主な意見)

- ・そもそも女性自身が管理職になりたいと思っていないのでは。
- ・女性は家事と育児をこなし、大変なことを瞬時に判断しており、判断力は女性が勝ると思う。リーダーは女性に、男性は専門職に特化した方がスムーズだと思う。
- ・管理職の選考方法を、男女問わず、試験制度にしてはどうか。

問16 女性の管理職割合が増えるためには、どのようにすればより効果的だと思われますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

	今回調査		前回調査		比較
	回答数	割合	回答数	割合	
(1) 女性職員の資質の向上(スキルアップ)	23人	11.9%	29人	17.3%	△5.4%
(2) 男女共同参画に対する職場全体の意識の向上(性別による役割分担意識の払拭)	45人	23.2%	40人	23.8%	△0.6%
(3) 育児休業からの職務復帰時の支援体制の充実	14人	7.2%	43人	25.6%	△18.4%
(4) 女性職員のキャリア形成に向けた人材育成	14人	7.2%	27人	16.1%	△8.9%
(5) 仕事と家庭を両立できる職場環境の整備(働き方改革)	75人	38.7%	-	-	-
(6) 分からない	9人	4.6%	8人	4.8%	△0.2%
(7) その他	12人	6.2%	12人	7.1%	△0.9%
(8) 未回答	2人	1.0%	9人	5.4%	△4.4%
総計	194人		168人		

(その他主な意見)

- ・無理して女性管理職を増やすのではなく、男女問わず平等な評価により有能な人を登用すべき。
- ・女性職員のキャリア形成に向けた人材育成。
- ・選択肢のすべてが必要。

「宮崎市職員の人材育成及び女性職員の活躍」に関するアンケート 集計結果

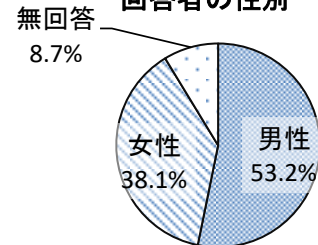
対象職員数	4,005名
回答職員数	2,011名
回答率	50.2%

1. 回答者の属性

問1. 性別

	対象職員数	回答者数	回答率	構成比
男性	2,239名	1,070名	47.8%	53.2%
女性	1,766名	766名	43.4%	38.1%
性別 無回答	-	175名	-	8.7%
	4,005名	2,011名	50.2%	-

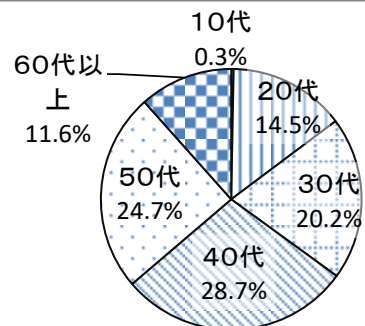
回答者の性別



問2. 年齢

	対象職員数	回答者数	回答率	構成比
10代	13名	6名	46.2%	0.3%
20代	557名	291名	52.2%	14.5%
30代	817名	407名	49.8%	20.2%
40代	1,003名	578名	57.6%	28.7%
50代	890名	496名	55.7%	24.7%
60代以上	725名	233名	32.1%	11.6%
	4,005名	2,011名	50.2%	-

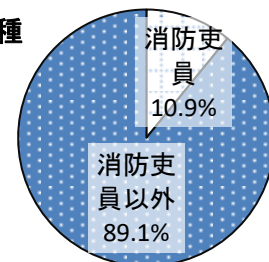
回答者の年代



問3. 職種

	対象職員数	回答者数	回答率	構成比
消防吏員	374名	219名	58.6%	10.9%
消防吏員以外	3,631名	1,792名	49.4%	89.1%
	4,005名	2,011名	50.2%	-

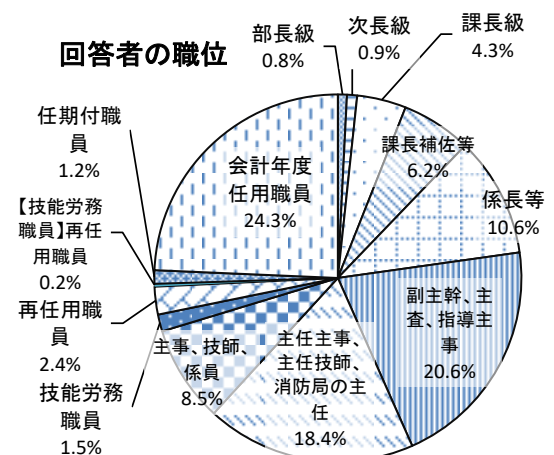
回答者の職種



問4. 職位

	対象職員数	回答者数	回答率	構成比
部長級	19名	16名	84.2%	0.8%
次長級	23名	18名	78.3%	0.9%
課長級	120名	87名	72.5%	4.3%
課長補佐等	150名	124名	82.7%	6.2%
係長等	324名	213名	65.7%	10.6%
副主幹、主査、指導主事	759名	414名	54.5%	20.6%
主任主事、主任技師、消防局の主任	726名	371名	51.1%	18.4%
主事、技師、係員	301名	171名	56.8%	8.5%
技能労務職員	42名	30名	71.4%	1.5%
再任用職員	167名	49名	29.3%	2.4%
【技能労務職員】再任用職員	45名	5名	11.1%	0.2%
任期付職員	31名	24名	77.4%	1.2%
会計年度任用職員	1,298名	489名	37.7%	24.3%
	4,005名	2,011名	50.2%	-

回答者の職位



※次長級及び課長級には、特定任期付職員を含む。

※課長補佐等には、課長補佐兼係長や次長補佐、センター長補佐、課長補佐級の室長、係長を兼ねない主幹等を含む。

※係長等には、主幹兼係長、副主幹兼係長、副室長、係長級の所長等を含む。

※技能労務職員は、技士、主任技士、副主任、主任。

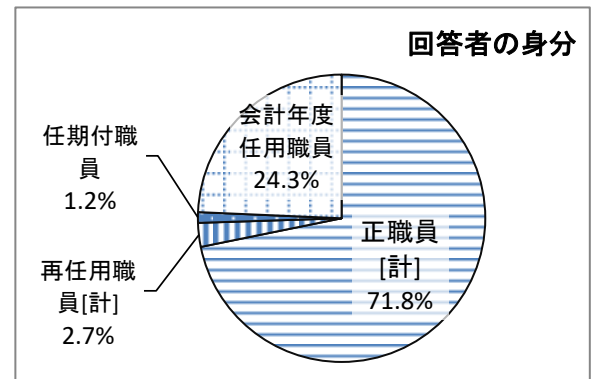
※再任用職員には、技能労務職員を含まず、フルタイム、短時間勤務を含む。

※任期付職員には、フルタイム、短時間勤務を含む。

※会計年度任用職員には、フルタイム、週29時間以上パートタイムを含む。スポット職や週15時間以下の会計年度任用職員とALT等は、除く。

問4. 職位－職員区分ごとに集計

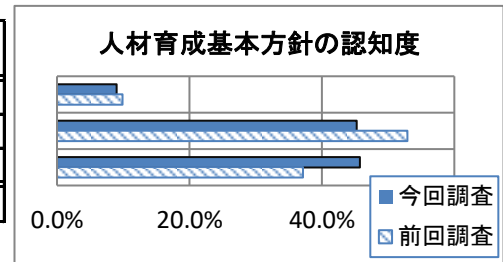
	対象職員数	回答者数	回答率	構成比
正職員(非現業)	2,422名	1,414名	58.4%	70.3%
正職員(現業職)	42名	30名	71.4%	1.5%
正職員[計]	2,464名	1,444名	58.6%	71.8%
再任用(非現業)	167名	49名	29.3%	2.4%
再任用(現業職)	45名	5名	11.1%	0.2%
再任用職員[計]	212名	54名	25.5%	2.7%
任期付職員	31名	24名	77.4%	1.2%
会計年度任用職員	1,298名	489名	37.7%	24.3%
	4,005名	2,011名	50.2%	－



【宮崎市職員の現状について】

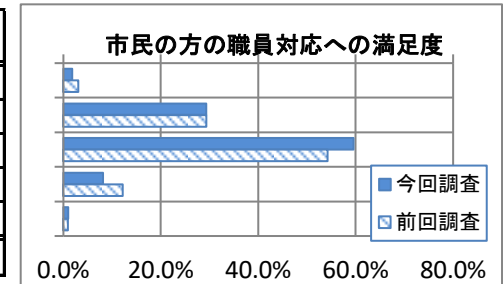
問5 平成30年4月に「宮崎市人材育成基本方針」(消防局においては「宮崎市消防局人材育成基本方針」)が改訂されていることを知っていましたか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
内容までおおむね知っている	181名	9.0%	154名	9.9%	▲0.9%
内容まではあまり知らない	910名	45.3%	822名	52.9%	▲7.6%
知らない	920名	45.7%	577名	37.2%	8.5%
総計	2,011名		1,553名		



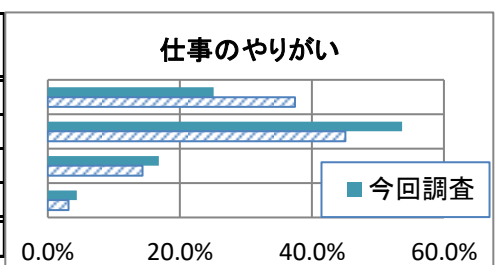
問6 市民の方は、職員の対応に満足していると思われますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
満足している	37名	1.8%	49名	3.2%	▲1.4%
どちらかといえば満足している	591名	29.4%	457名	29.4%	0.0%
どちらともいえない	1,198名	59.6%	843名	54.2%	5.4%
どちらかといえば不満である	164名	8.2%	190名	12.2%	▲4.0%
不満である	21名	1.0%	15名	1.0%	0.0%
総計	2,011名		1,554名		



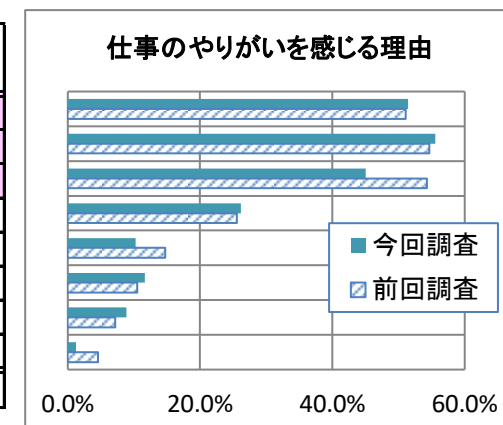
問7 あなたは、現在の仕事にやりがいを感じていますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
おおむね感じている	505名	25.1%	582名	37.5%	▲12.4%
どちらかといえば感じている	1,079名	53.7%	700名	45.0%	8.7%
どちらかといえば感じていない	338名	16.8%	223名	14.4%	2.4%
ほとんど感じていない	89名	4.4%	49名	3.2%	1.2%
総計	2,011名		1,554名		



問8 「問7」で「おおむね感じている」「どちらかといえば感じている」と答えた方にお尋ねします。
その理由はなぜだと思われますか。あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 適性や経験・能力を生かせる仕事だから	815名	51.5%	655名	51.1%	0.4%
② 市民にとって役に立つ仕事だから	880名	55.6%	701名	54.7%	0.9%
③ 仕事を通じて成長できているから	714名	45.1%	696名	54.3%	▲9.2%
④ 興味のある仕事だから	415名	26.2%	328名	25.6%	0.6%
⑤ 職務に伴う責任や権限に満足しているから	163名	10.3%	189名	14.7%	▲4.4%
⑥ 業務を負担に感じていないから	185名	11.7%	135名	10.5%	1.2%
⑦ 周囲から仕事ぶりを認められているから	141名	8.9%	92名	7.2%	1.7%
⑧ その他	20名	1.3%	59名	4.6%	▲3.3%
総計	3,333名		2,855名		
	(1,584名)		(1,282名)		

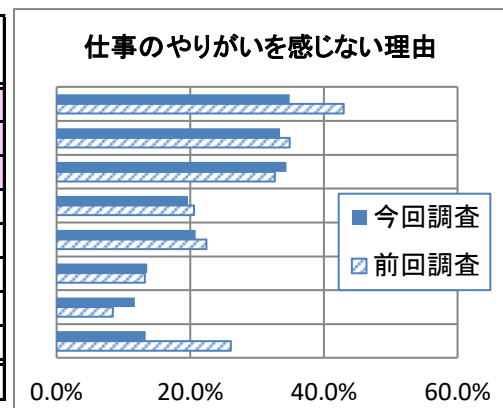


【「その他」の主な回答】

- ・誰かがやらなくてはいけない仕事、市民生活に必要な仕事だから。
- ・市民の方の笑顔が見られるから。

問9 「問7」で「どちらかといえば感じていない」「ほとんど感じていない」と答えた方にお尋ねします。
その理由はなぜだと思われますか。あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 業務の負担が大きいから(小さいから)	149名	34.9%	117名	43.0%	▲8.1%
② 適性や経験・能力を生かせない仕事だから	143名	33.5%	95名	34.9%	▲1.4%
③ 仕事を通じて成長できていると思えないから	147名	34.4%	89名	32.7%	1.7%
④ 興味のない仕事だから	84名	19.7%	56名	20.6%	▲0.9%
⑤ 職務に伴う責任や権限が大きすぎる(小さすぎる)から	89名	20.8%	61名	22.4%	▲1.6%
⑥ 市民にとって役に立つ仕事と思えないから	58名	13.6%	36名	13.2%	0.4%
⑦ 周囲から仕事ぶりを認められていないから	50名	11.7%	23名	8.5%	3.2%
⑧ その他	57名	13.3%	71名	26.1%	▲12.8%
総計	777名		548名		
	(427名)		(272名)		



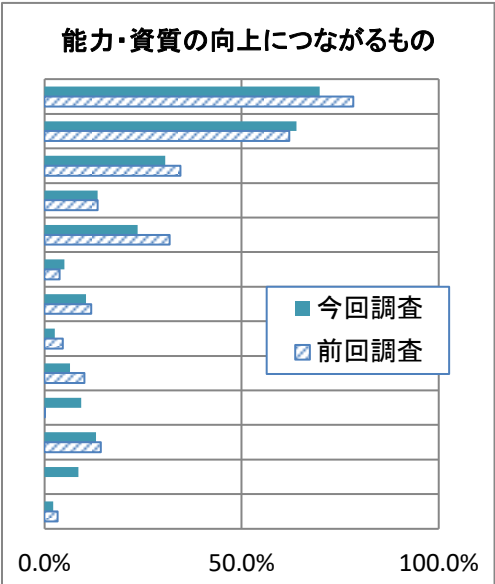
【「その他」の主な回答】

- ・本来やるべき仕事以外のことに時間を取られるため。
- ・職場の人間関係が良好でないため。
- ・業務に対する成果が見えづらいため。
- ・希望した部署ではないため。
- ・理不尽な要求や苦情が多いため。
- ・働かない人や無責任な人との待遇差がないのでモチベーションが上がらない。

【これからの宮崎市職員について】

問10 職員として、さらに自分の能力・資質を向上させる上で重要なものは何だと思われますか。
あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 自分自身の意識的な努力	1,405名	69.9%	1,148名	78.4%	▲8.5%
② 職場での実際の業務経験	1,287名	64.0%	910名	62.1%	▲1.9%
③ 上司や先輩の指導	616名	30.6%	506名	34.5%	▲3.9%
④ 同僚や友人からの刺激	271名	13.5%	197名	13.4%	0.1%
⑤ 市役所以外の人々との交流	475名	23.6%	465名	31.7%	▲8.1%
⑥ 人事課等が実施する集合研修	101名	5.0%	57名	3.9%	▲1.1%
⑦ 各職場で実施する職場研修	212名	10.5%	174名	11.9%	▲1.4%
⑧ 海外への派遣研修	52名	2.6%	68名	4.6%	▲2.0%
⑨ 国内研修機関への派遣研修	130名	6.5%	149名	10.2%	▲3.7%
⑩ 国・県・他の自治体への派遣経験	187名	9.3%	1名	0.1%	▲9.2%
⑪ 民間企業への派遣経験	263名	13.1%	210名	14.3%	▲1.2%
⑫ 現在実施されている研修内容の充実	173名	8.6%	—	—	—
⑬ その他	44名	2.2%	49名	3.3%	▲1.1%
総計	5,216名		3,934名		
	(2,011名)		(1,465名)		

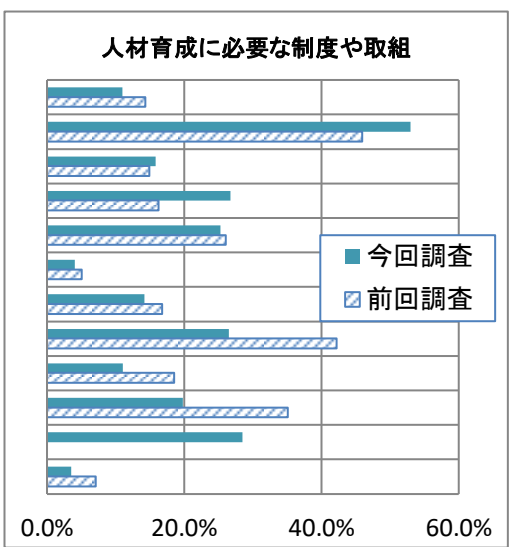


【「その他」の主な回答】

- ・オンライン研修や研修動画配信、通信教育など、時間や場所を選ばずに自己研鑽できる環境の整備。
- ・職場環境や時間・心のゆとり。
- ・資格取得やリスティング。
- ・民間が実施する研修の受講。
- ・他自治体の職員との研修や交流。

問11 これからの人材育成に必要であると思う制度や取組みは何だと思われますか。
あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 特定ポストへの庁内公募制の導入	222名	11.0%	210名	14.3%	▲3.3%
② 本人の希望を重視した人事配置	1,066名	53.0%	673名	45.9%	▲7.1%
③ 人事評価を踏まえた研修の実施	319名	15.9%	219名	14.9%	▲1.0%
④ 人事評価結果の処遇反映(昇給、昇格、昇任、勤勉手当、分限等)	538名	26.8%	238名	16.2%	▲10.6%
⑤ 民間出身者の採用や中途採用の充実	509名	25.3%	382名	26.1%	▲0.8%
⑥ 職員の表彰制度の導入	82名	4.1%	74名	5.1%	▲1.0%
⑦ 昇任試験制度の導入(消防局は導入済み)	286名	14.2%	246名	16.8%	▲2.6%
⑧ 自己啓発、職場研修、集合研修の充実・連携強化	533名	26.5%	618名	42.2%	▲15.7%
⑨ 派遣研修の充実	223名	11.1%	272名	18.6%	▲7.5%
⑩ 自己啓発や研修への参加を支援する職場づくり	399名	19.8%	514名	35.1%	▲15.3%
⑪ 職員の資格取得や有資格者に対する経済的支援、処遇上のメリット付与	573名	28.5%	—	—	—
⑫ その他	72名	3.6%	104名	7.1%	▲3.5%
総計	4,822名		3,550名		
	(2,011名)		(1,465名)		



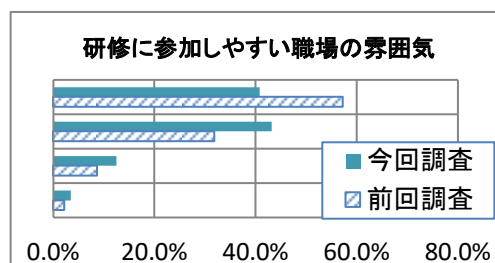
【「その他」の主な回答】

- ・業務負担の軽減(業務のスリム化、人員配置増)。
- ・個人の意向や適性を踏まえたキャリアプランの作成と人材育成。
- ・専門職の育成やスペシャリスト制度の拡充。
- ・適切な人事評価、または人事評価制度の見直し。
- ・年功序列による給与体系(昇給・昇格制度)の見直し。
- ・上司や先輩職員として部下や後輩を育成するための研修。
- ・時間外・休日勤務を前提とした業務体質の見直し(働き方改革)。

【職場環境について】

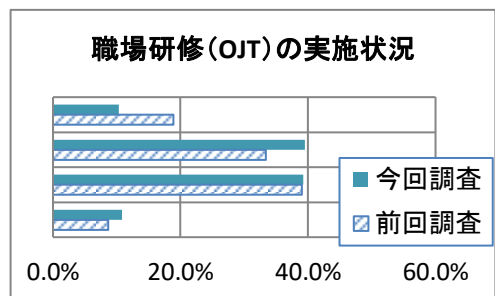
問12 現在の職場は、研修に参加しやすい雰囲気があると思われますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
おおむねある	821名	40.8%	839名	57.3%	▲16.5%
どちらかといえばある	868名	43.2%	467名	31.9%	11.3%
どちらかといえばない	252名	12.5%	127名	8.7%	3.8%
ほとんどない	70名	3.5%	32名	2.2%	1.3%
総計	2,011名		1,465名		



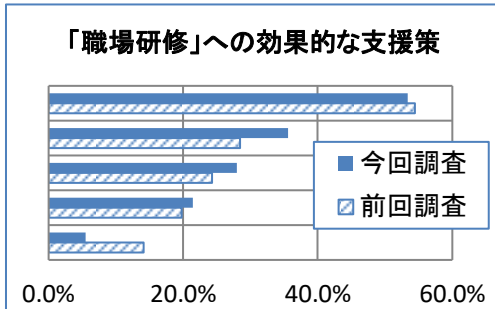
問13 あなたの職場では、職員同士が学びあう「職場研修(OJT)」が活発に行われていると思われますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
おおむね活発	208名	10.3%	277名	18.9%	▲8.6%
どちらかといえば活発	795名	39.5%	489名	33.4%	6.1%
どちらかといえば活発でない	790名	39.3%	572名	39.0%	0.3%
まったく活発でない	218名	10.8%	127名	8.7%	2.1%
総計	2,011名		1,465名		



問14 「職場研修」について、どのような支援策がより効果的だと思いますか。
あてはまるものを2つまで選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
職場研修への講師派遣の充実	1,073名	53.4%	798名	54.5%	▲1.1%
職場研修実施状況等の周知と広報	716名	35.6%	417名	28.5%	7.1%
図書やビデオ教材など職場研修に関する情報の提供	563名	28.0%	356名	24.3%	3.7%
管理監督者に対する研修の充実	432名	21.5%	290名	19.8%	1.7%
その他	111名	5.5%	207名	14.1%	▲8.6%
総計	2,895名		2,068名		
	(2,011名)		(1,465名)		

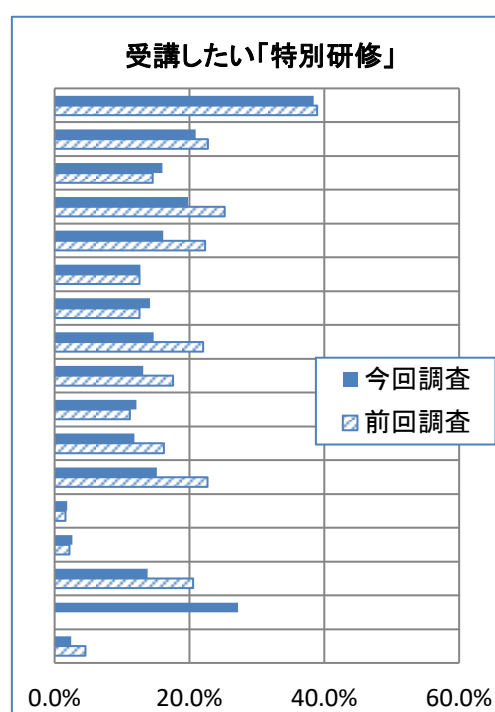


【「その他」の主な回答】

- ・業務負担を軽減し、研修をできる時間的余裕の確保。
- ・研修をできる環境の整備(時間と場所の確保)。
- ・職場研修を業務の一環として必須化する仕組み。
- ・繁忙期以外での、本庁と支所等の職員の入れ替えによる実務研修。
- ・実務に精通した職員を育てること。(外部講師の研修より庁内講師による実務的な研修の充実。)

問15 どのような特別研修(能力養成研修など希望や推薦によるもの)を受講したいですか。
あてはまるものを3つまで選んでください。

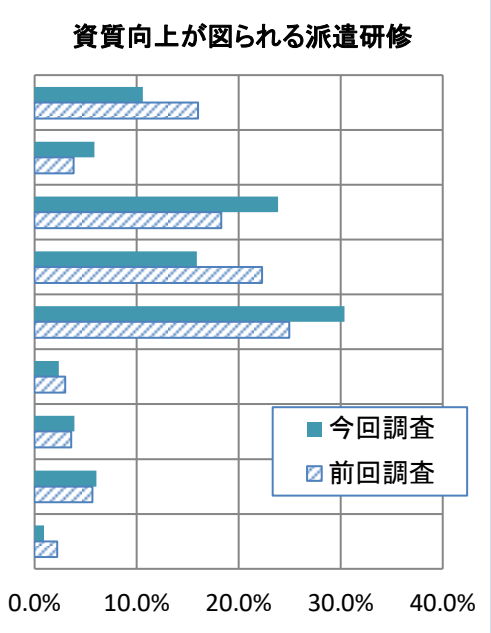
選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 問題解決能力を養成する研修	773名	38.4%	571名	39.0%	▲0.6%
② 企画力や政策形成能力を養成する研修	421名	20.9%	334名	22.8%	▲1.9%
③ コーチングなどの目標達成を目指す研修	322名	16.0%	214名	14.6%	1.4%
④ 折衝能力や説明、説得力を養成する研修	398名	19.8%	370名	25.3%	▲5.5%
⑤ 会議や話し合いなどの進め方を学ぶ研修	325名	16.2%	328名	22.4%	▲6.2%
⑥ 接遇やマナーに関する研修	257名	12.8%	185名	12.6%	0.2%
⑦ コミュニケーションやハラスメントに関する研修	285名	14.2%	185名	12.6%	1.6%
⑧ 法務能力を養成する研修	296名	14.7%	323名	22.0%	▲7.3%
⑨ マネジメント(管理)能力を養成する研修	265名	13.2%	258名	17.6%	▲4.4%
⑩ 心の健康(メンタルヘルス)に関する研修	245名	12.2%	164名	11.2%	1.0%
⑪ 部下の育成や指導に関する研修	239名	11.9%	238名	16.2%	▲4.3%
⑫ 職員の意識改革を促す研修	306名	15.2%	333名	22.7%	▲7.5%
⑬ 女性のエンパワーメントに関する研修	38名	1.9%	24名	1.6%	0.3%
⑭ 男女共同参画や市民協働、公民連携などに関する研修	54名	2.7%	33名	2.3%	0.4%
⑮ 市の政策や財政状況などを把握する研修	278名	13.8%	302名	20.6%	▲6.8%
⑯ データ処理など、デジタル人材を育成する研修	548名	27.3%	-	-	-
⑰ その他	50名	2.5%	68名	4.6%	▲2.1%
総計	5,100名		3,930名		
	(2,011名)		(1,465名)		



- 【「その他」の主な回答】
- ・専門的な知識習得、資格習得のための研修
 - ・BPR、TOC、システムやプログラミング、ネットワークについての研修
 - ・説明やプレゼン力、スピーチ力の向上に関する研修
 - ・ビジネスライティングのスキル向上研修
 - ・技術的な研修や専門性の向上に関する研修
 - ・個人で参加するセミナー等への支援
 - ・広告、広報など情報発信の研修

問16 次の派遣研修のうち、どのような研修へ参加すると職員の資質向上が図られると思われますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 国	214名	10.6%	235名	16.0%	▲5.4%
② 県	118名	5.9%	56名	3.8%	2.1%
③ 他の自治体	480名	23.9%	268名	18.3%	5.6%
④ 自治大学校や市町村職員研修所（市町村アカデミー）、消防大学校などの研修機関	320名	15.9%	327名	22.3%	▲6.4%
⑤ 民間企業	611名	30.4%	366名	25.0%	5.4%
⑥ 海外	48名	2.4%	44名	3.0%	▲0.6%
⑦ 大学院などへの修学	79名	3.9%	53名	3.6%	0.3%
⑧ 参加したいものはない	122名	6.1%	83名	5.7%	0.4%
⑨ その他	19名	0.9%	33名	2.3%	▲1.4%
総計	2,011名		1,465名		

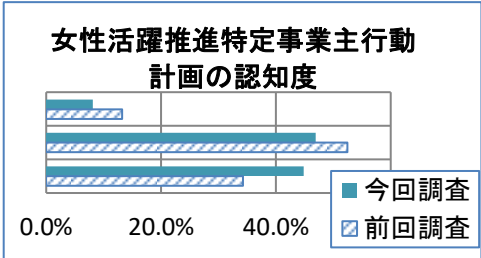


- 【「その他」の主な回答】
- ・派遣先がどうかというより、研修内容や職員の業務内容による。
 - ・地域活動。
 - ・業務委託先企業。
 - ・年齢層の高い職員を民間企業等に派遣すべき。

【女性職員の活躍について】

問17 平成28年3月に本市の「女性職員の活躍の推進に関する特定事業主行動計画」が策定されていることを知っていましたか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
内容までおおむね知っている	164名	8.2%	194名	13.2%	▲5.0%
内容まではあまり知らない	945名	47.0%	769名	52.5%	▲5.5%
知らない	902名	44.9%	502名	34.3%	10.6%
総計	2,011名		1,465名		

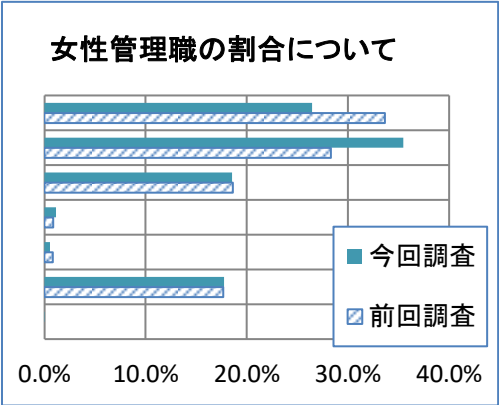


「性別ごとの回答状況内訳」

選択肢	男性		女性		性別無回答		男女比
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
内容までおおむね知っている	106名	9.9%	46名	6.0%	12名	6.9%	3.9%
内容まではあまり知らない	517名	48.3%	337名	44.0%	91名	52.0%	4.3%
知らない	447名	41.8%	383名	50.0%	72名	41.1%	▲8.2%
総計	1,070名		766名		175名		

問18 本市の管理職に占める女性の割合が17.2%（令和4年度消防局を除く課長級以上の割合）という現状について、どう思われますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 少ない	532名	26.5%	493名	33.7%	▲7.2%
② やや少ない	714名	35.5%	415名	28.3%	7.2%
③ 適当と思う	373名	18.5%	273名	18.6%	▲0.1%
④ やや多い	23名	1.1%	13名	0.9%	0.2%
⑤ 多い	11名	0.5%	12名	0.8%	▲0.3%
⑥ 分からない	357名	17.8%	259名	17.7%	0.1%
⑦ 無回答	1名	0.0%	0名	0.0%	0.0%
総計	2,011名		1,465名		

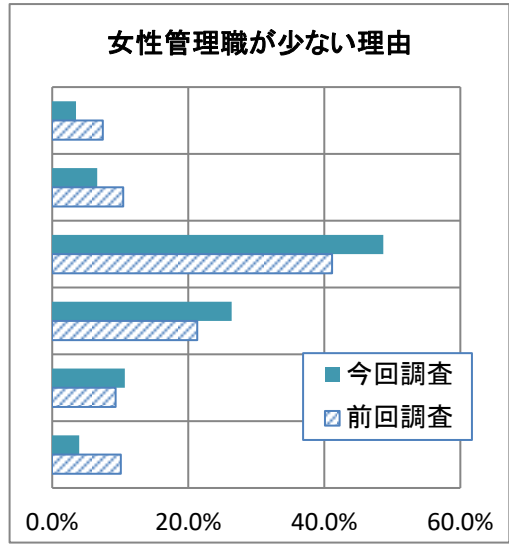


《性別ごとの回答状況内訳》

選択肢	男性		女性		性別無回答		男女比
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
少ない	242名	22.6%	241名	31.5%	49名	28.0%	▲8.9%
やや少ない	367名	34.3%	291名	38.0%	56名	32.0%	▲3.7%
適当と思う	232名	21.7%	116名	15.1%	25名	14.3%	6.6%
やや多い	15名	1.4%	6名	0.8%	2名	1.1%	0.6%
多い	7名	0.7%	1名	0.1%	3名	1.7%	0.6%
分からない	206名	19.3%	111名	14.5%	40名	22.9%	4.8%
無回答	1名	0.1%	0名	0.0%	0名	0.0%	0.1%
総計	1,070名		766名		175名		

問19 「問18」で「少ない」、「やや少ない」と答えた方にお尋ねします。
女性の管理職が少ないのはなぜだと思われますか。あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 管理職としてのスキルが不足しているから	44名	3.5%	68名	7.5%	▲4.0%
② 幅広い分野での業務経験がないから	83名	6.7%	95名	10.5%	▲3.8%
③ 子育てや介護などの負担があるから（仕事と家庭を両立できる環境が整備されていないため）	607名	48.7%	374名	41.2%	7.5%
④ 男女共同参画に対する職場全体の意識が低いから（性別による役割分担意識があるため）	329名	26.4%	194名	21.4%	5.0%
⑤ 分からない	133名	10.7%	85名	9.4%	1.3%
⑥ その他	50名	4.0%	92名	10.1%	▲6.1%
総計	1,246名		908名		



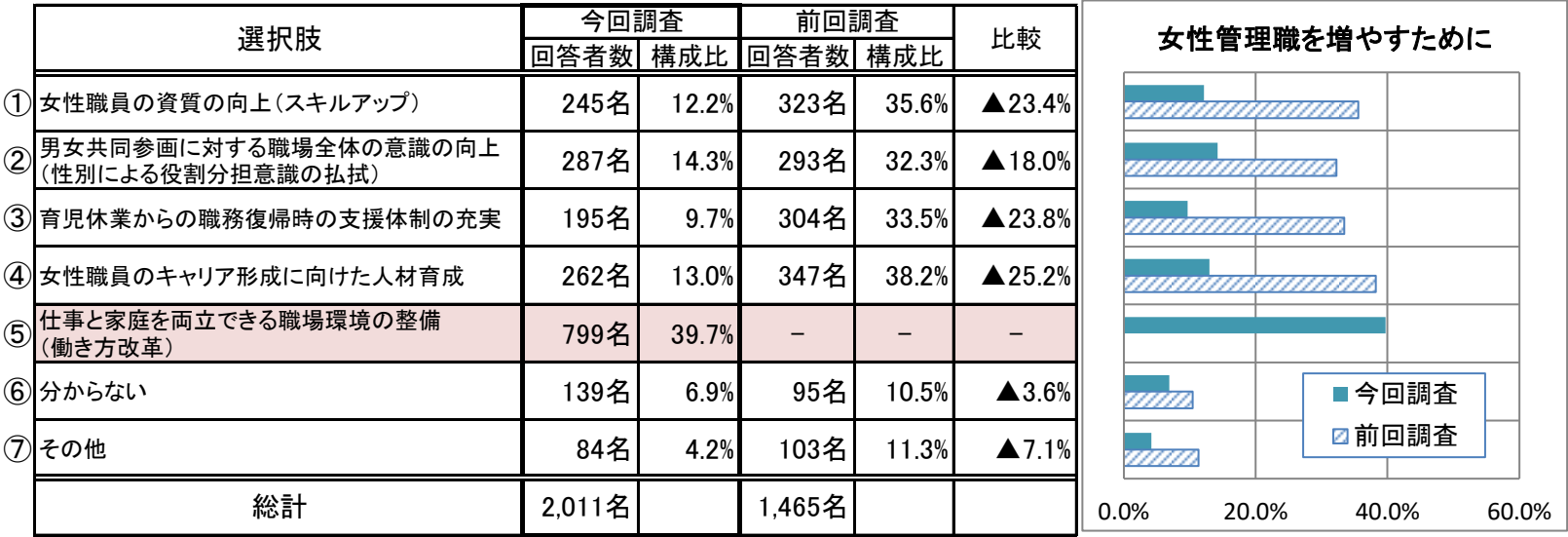
【「その他」の主な回答】

- ・管理職への登用を希望しない女性職員がいる（多い）から。
- ・女性の管理職は、地域センター等配置が限られている。
- ・女性職員の割合が少ないから。
- ・管理職になるメリットを感じていないから。
- ・女性は庶務的な業務を担当させられることが多く、様々な業務の経験が積めないから。
- ・ロールモデルが少ない。

《性別ごとの回答状況内訳》

選択肢	男性		女性		性別無回答		男女比
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
管理職としてのスキルが不足しているから	19名	3.1%	22名	4.1%	3名	2.9%	▲1.0%
幅広い分野での業務経験がないから	37名	6.1%	40名	7.5%	6名	5.7%	▲1.4%
子育てや介護などの負担があるから（仕事と家庭を両立できる環境が整備されていないため）	294名	48.2%	272名	51.1%	41名	39.0%	▲2.9%
男女共同参画に対する職場全体の意識が低いから（性別による役割分担意識があるため）	154名	25.2%	139名	26.1%	36名	34.3%	▲0.9%
分からない	76名	12.5%	43名	8.1%	15名	14.3%	4.4%
その他	30名	4.9%	16名	3.0%	4名	3.8%	1.9%
総計	610名		532名		105名		

問20 女性の管理職割合が増えるためには、どのようにすればより効果的だと思いますか。
あてはまるものを1つ選んでください。



- 【「その他」の主な回答】
- ・「女性管理職」という言葉自体に女性蔑視を感じる。
 - ・性別に関係なく、適正に応じた登用をすればよいと思う。
 - ・女性職員の数自体を増やす。
 - ・女性管理職の割合を増やすことよりも、適材適所を重視してほしい。
 - ・育休の取りやすい職場環境の整備。
 - ・育休期間もキャリアとしてカウントする。
 - ・若い職員に管理職になる優位性を示すことのできる給与体系に見直すべき。職責と給与が合っていない。



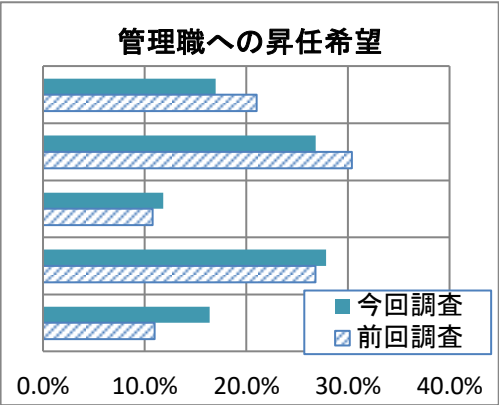
≪性別ごとの回答状況内訳≫

選択肢	男性		女性		性別無回答		男女比
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
女性職員の資質の向上(スキルアップ)	151名	14.1%	76名	9.9%	18名	10.3%	4.2%
男女共同参画に対する職場全体の意識の向上(性別による役割分担意識の払拭)	164名	15.3%	99名	12.9%	24名	13.7%	2.4%
育児休業からの職務復帰時の支援体制の充実	100名	9.3%	84名	11.0%	11名	6.3%	▲1.7%
女性職員のキャリア形成に向けた人材育成	127名	11.9%	113名	14.8%	22名	12.6%	▲2.9%
仕事と家庭を両立できる職場環境の整備(働き方改革)	393名	36.7%	335名	43.7%	71名	40.6%	▲7.0%
分からない	81名	7.6%	41名	5.4%	17名	9.7%	2.2%
その他	54名	5.0%	18名	2.3%	12名	6.9%	2.7%
総計	1,070名		766名		175名		

【昇任について】

問21 あなた自身は、将来的に管理職（課長級以上）への昇任を望みますか。
すでに管理職の方におかれましては、管理職への昇任を望んでいましたか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 望む	258名	17.0%	308名	21.0%	▲4.0%
② 条件が整えば望む	407名	26.8%	445名	30.4%	▲3.6%
③ 管理職（課長級以上）への昇任は望まない（課長補佐級以下までの昇任であれば望む）	180名	11.9%	158名	10.8%	1.1%
④ 昇任はあまり望まない	423名	27.9%	393名	26.8%	1.1%
⑤ 昇任は全く望まないが、任命されれば従う	249名	16.4%	161名	11.0%	5.4%
総計	1,517名		1,465名		

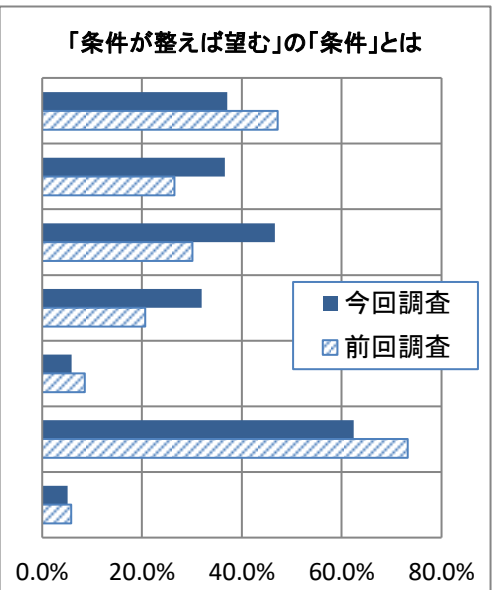


≪性別ごとの回答状況内訳≫

	男性		女性		性別無回答		男女比
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	
望む	238名	23.4%	11名	2.8%	9名	9.1%	20.6%
条件が整えば望む	311名	30.6%	70名	17.5%	26名	26.3%	13.1%
管理職（課長級以上）への昇任は望まない（課長補佐級以下までの昇任であれば望む）	111名	10.9%	59名	14.8%	10名	10.1%	▲3.9%
昇任はあまり望まない	214名	21.0%	175名	43.8%	34名	34.3%	▲22.8%
昇任は全く望まないが、任命されれば従う	144名	14.1%	85名	21.3%	20名	20.2%	▲7.2%
総計	1,018名		400名		99名		

問22 「問21」で「条件が整えば望む」と答えた方にお尋ねします。
「条件」とは具体的にどのようなことか、あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 幅広い分野での業務経験の付与	151名	37.1%	210名	47.2%	▲10.1%
② 休日出勤や時間外勤務の削減など働き方の見直し	149名	36.6%	118名	26.5%	10.1%
③ 管理職手当など給与面の処遇改善	190名	46.7%	134名	30.1%	16.6%
④ 家庭での子育てや介護などの負担軽減	130名	31.9%	92名	20.7%	11.2%
⑤ 男女共同参画に対する職場全体の意識向上	24名	5.9%	38名	8.5%	▲2.6%
⑥ 自分自身の能力向上（管理職としての資質を身に付ける）	254名	62.4%	326名	73.3%	▲10.9%
⑦ その他	21名	5.2%	26名	5.8%	▲0.6%
総計	919名		944名		



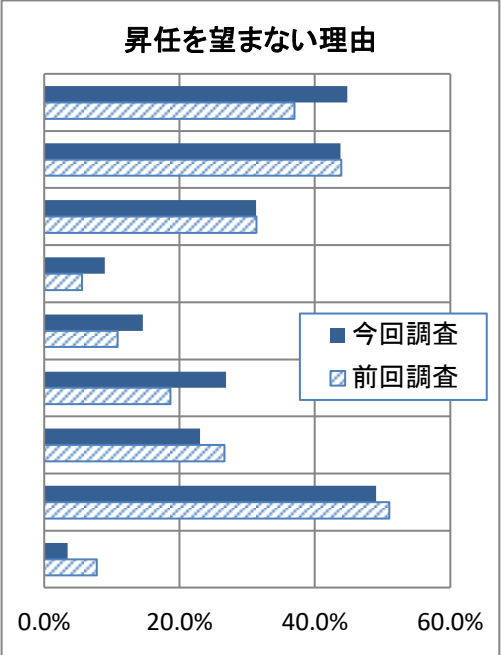
≪性別ごとの回答状況内訳≫

	男性		女性		性別無回答		男女比
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	
幅広い分野での業務経験の付与	124名	39.9%	20名	28.6%	7名	26.9%	11.3%
休日出勤や時間外勤務の削減など働き方の見直し	112名	36.0%	27名	38.6%	10名	38.5%	▲2.6%
管理職手当など給与面の処遇改善	151名	48.6%	27名	38.6%	12名	46.2%	10.0%
家庭での子育てや介護などの負担軽減	86名	27.7%	32名	45.7%	12名	46.2%	▲18.0%
男女共同参画に対する職場全体の意識向上	6名	1.9%	16名	22.9%	2名	7.7%	▲21.0%
自分自身の能力向上（管理職としての資質を身に付ける）	194名	62.4%	44名	62.9%	16名	61.5%	▲0.5%
その他	16名	5.1%	3名	4.3%	2名	7.7%	0.8%
総計	689名		169名		61名		

問23 「問21」で「管理職（課長級以上）への昇任は望まない」「昇任はあまり望まない」と答えた方にお尋ねします。
管理職への昇任を「望まない理由」は具体的にどのようなことか、あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	今回調査		前回調査		比較
	回答者数	構成比	回答者数	構成比	
① 業務上の責任が重くなる	270名	44.8%	204名	37.0%	7.8%
② 部下を指導する立場に自信が持てない	264名	43.8%	242名	43.9%	▲0.1%
③ 仕事と家庭生活との両立に影響が出る	189名	31.3%	173名	31.4%	▲0.1%
④ 休日出勤や時間外勤務が増える	54名	9.0%	31名	5.6%	3.4%
⑤ 仕事に対するやりがいや達成感、充実感が見出せない	88名	14.6%	60名	10.9%	3.7%
⑥ 業務負担の割には給与面のメリットが少ない	162名	26.9%	103名	18.7%	8.2%
⑦ 実務に携わりたい	139名	23.1%	147名	26.7%	▲3.6%
⑧ 自分自身の能力に自信がない(体力・健康面の不安や管理職としての資質不足)	296名	49.1%	281名	51.0%	▲1.9%
⑨ その他	21名	3.5%	43名	7.8%	▲4.3%
総計	1,483名		1,284名		

(603名) (551名)



「性別ごとの回答状況内訳」

	男性		女性		性別無回答		男女比
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	
業務上の責任が重くなる	146名	44.9%	112名	47.9%	12名	27.3%	▲3.0%
部下を指導する立場に自信が持てない	129名	39.7%	112名	47.9%	23名	52.3%	▲8.2%
仕事と家庭生活との両立に影響が出る	79名	24.3%	99名	42.3%	11名	25.0%	▲18.0%
休日出勤や時間外勤務が増える	24名	7.4%	23名	9.8%	7名	15.9%	▲2.4%
仕事に対するやりがいや達成感、充実感が見出せない	59名	18.2%	23名	9.8%	6名	13.6%	8.4%
業務負担の割には給与面のメリットが少ない	118名	36.3%	35名	15.0%	9名	20.5%	21.3%
実務に携わりたい	84名	25.8%	45名	19.2%	10名	22.7%	6.6%
自分自身の能力に自信がない(体力・健康面の不安や管理職としての資質不足)	135名	41.5%	139名	59.4%	22名	50.0%	▲17.9%
その他	11名	3.4%	7名	3.0%	3名	6.8%	0.4%
総計	785名		595名		103名		

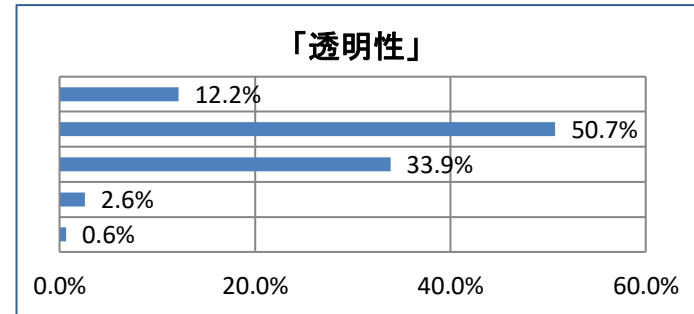
(325名) (234名) (44名)

【 『市役所改革推進ビジョン』と職員の人材育成について 】

透 明 性

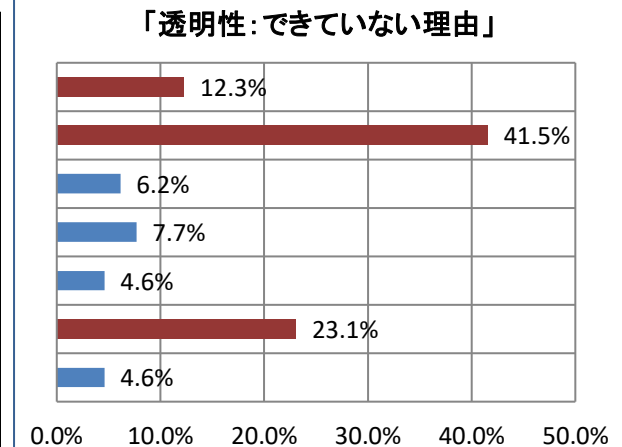
問24 あなたは、公正でオープンな「信頼される市役所」であるために、市民への説明責任を果たすことができますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① できている	245名	12.2%
② どちらかといえばできている	1,020名	50.7%
③ どちらともいえない	681名	33.9%
④ どちらかといえばできていない	52名	2.6%
⑤ できていない	13名	0.6%
総計	2,011名	



問25 「問24」で、「どちらかといえばできていない」または「できていない」と回答された方にお聞きします。
その理由は、何ですか。あてはまるものを1つ選んでください。

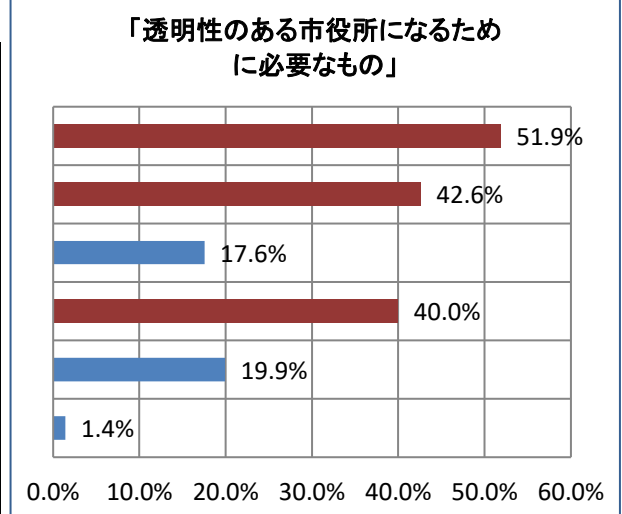
選択肢	回答者数	構成比
① 業務が多忙で丁寧に説明を行う余裕がない	8名	12.3%
② 説明できるだけの専門的知識が不足している	27名	41.5%
③ 相手の理解・納得を得られる説明力やコミュニケーション力がたりない	4名	6.2%
④ 様々な人を相手にする中で、自身の感情が出てしまうことがある	5名	7.7%
⑤ 上司や同僚の理解や協力が得られない	3名	4.6%
⑥ 広く市民に情報発信し、説明責任を果たす機会が少ない	15名	23.1%
⑦ その他	3名	4.6%
総計	65名	



問26 「透明性」のある市役所として、これからの職員に必要なものは何だと思われますか。
あてはまるものを2つまで選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① 公務員倫理や法令遵守、社会的規範を守ろうとするコンプライアンス意識	1,043名	51.9%
② 適正な事務執行の基礎となる関係法令等の知識向上	857名	42.6%
③ 財務会計や契約事務、文書事務に関する審査力(チェック機能)の向上	353名	17.6%
④ 一人ひとりの市民への丁寧な説明	804名	40.0%
⑤ 幅広い層に市政の情報を届ける情報発信能力	401名	19.9%
⑥ その他	29名	1.4%
総計	3,487名	

(2,011名)



【「その他」の主な回答】

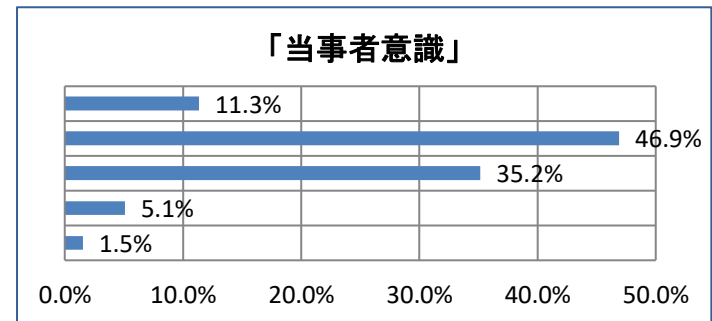
- ・選択肢のすべてが必要。
- ・事務の簡素化、標準事務手順書(マニュアル)の整備。
- ・積極的な情報開示。
- ・公務員としての自覚。
- ・自分自身が市民として市役所に手続きをしに行く経験。

当事者意識

問27 あなたは、市の直面する課題を、他人事ではなく「自分ごと」として捉え、情熱を持って主体的に課題解決に取り組むことができますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

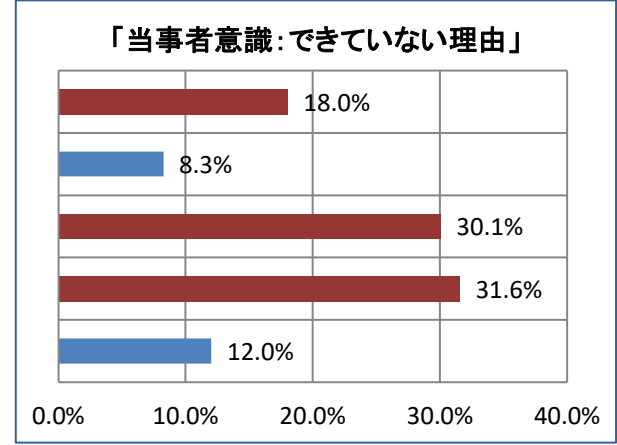
選択肢	回答者数	構成比
① できている	228名	11.3%
② どちらかといえばできている	943名	46.9%
③ どちらともいえない	707名	35.2%
④ どちらかといえばできていない	102名	5.1%
⑤ できていない	31名	1.5%
総計	2,011名	

58.2%
6.6%



問28 「問27」で、「どちらかといえばできていない」または「できていない」と回答された方にお聞きします。
その理由は、何ですか。あてはまるものを1つ選んでください。

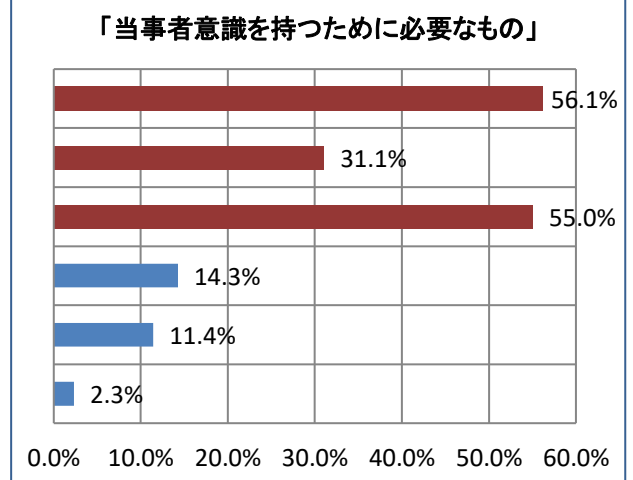
選択肢	回答者数	構成比
① 業務が多忙で市民や事業者の話を丁寧に話を聞いたり、課題解決に取り組む余裕がない	24	18.0%
② 市民や事業者から相談が寄せられた際、相手方の主張がよく理解できない、または、共感できないために対応ができない	11	8.3%
③ 相手に寄り添った対応をするための専門的知識やスキルがたりない	40	30.1%
④ 自身に権限がない または 責任者として対応する立場にない	42	31.6%
⑤ その他	16	12.0%
総計	133名	



問29 「当事者意識」を持つ職員となるために、必要なものは何だと思われますか。
あてはまるものを2つまで選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① 市の抱える課題や市民の相談を「他人ごと」ではなく「自分ごと」として捉える意識	1,129名	56.1%
② 情熱を持って主体的に課題解決に取り組む姿勢	625名	31.1%
③ 相手の立場に寄り添って親身になって話を聞く姿勢	1,107名	55.0%
④ 積極的に役所の外に出て行く行動力	287名	14.3%
⑤ 企業やNPO団体、福祉施設や農業等、幅広い分野での視察や研修で知見を広げること	230名	11.4%
⑥ その他	47名	2.3%
総計	3,425名	

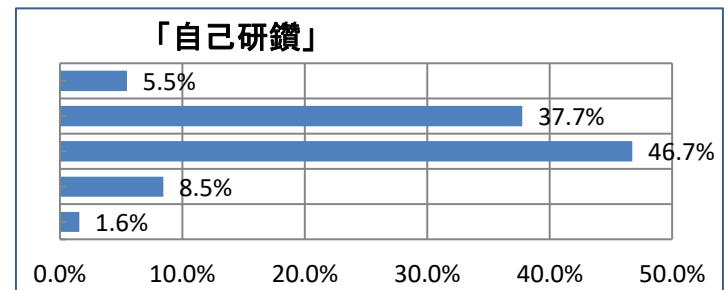
(2,011名)



自己研鑽

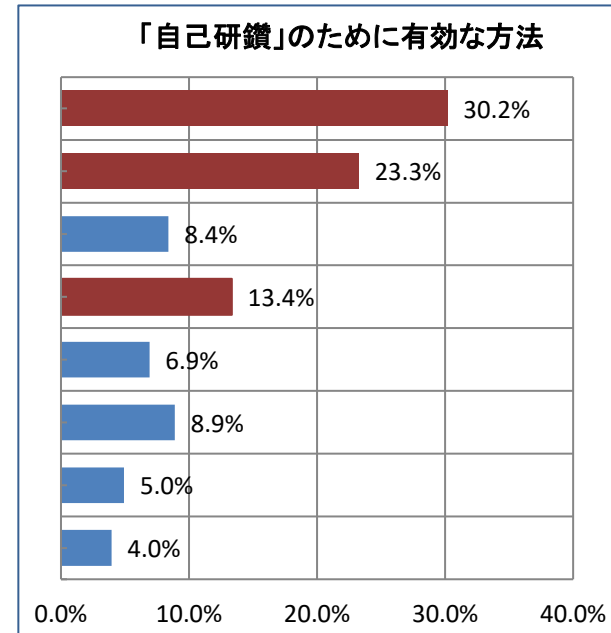
問30 あなたは、職員として、市民の期待や社会の要請に応えるために、幅広い知識やスキル、高い倫理観を身に付けることができますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① できている	110名	5.5%
② どちらかといえばできている	759名	37.7%
③ どちらともいえない	940名	46.7%
④ どちらかといえばできていない	170名	8.5%
⑤ できていない	32名	1.6%
総計	2,011名	



問31 「問30」で、「どちらかといえばできていない」または「できていない」と回答された方にお聞きします。
その理由は、何ですか。あてはまるものを1つ選んでください。

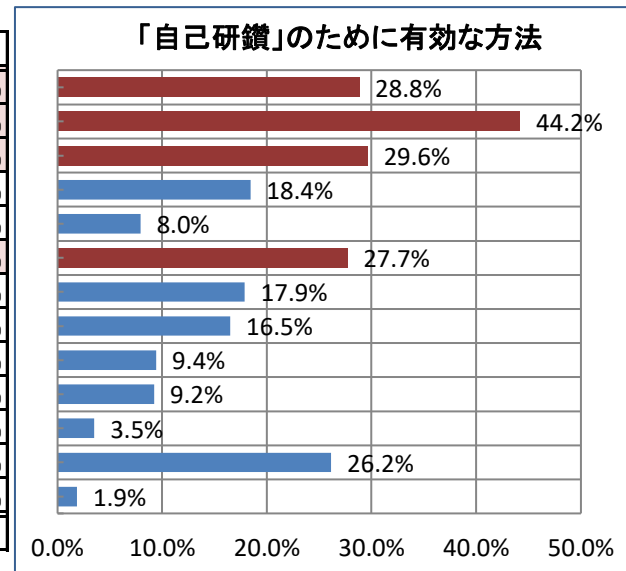
選択肢	回答者数	構成比
① 業務多忙で日々の業務をこなすのに精一杯であるため、専門的知識やスキルを身に付ける余裕がない	61名	30.2%
② 勤務時間外は家庭やプライベートな用事等で忙しく、自己研鑽のための時間を作れない	47名	23.3%
③ 勉強やスキルアップのための適切な教材や指導者が見つからない	17名	8.4%
④ 専門性を向上させるための研修の機会がない	27名	13.4%
⑤ 人事異動や担当替えの期間が短く、専門性を向上させる前に担当業務が変わってしまう	14名	6.9%
⑥ 必要性は感じているが、経済的余裕がなくて実行できていない	18名	8.9%
⑦ 必要性を感じない	10名	5.0%
⑧ その他	8名	4.0%
総計	202名	



問32 自己研鑽のために有効な方法は次のうちどれだと思いますか。
あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① 外部の専門家等による講演や研修	580名	28.8%
② 専門分野ごとや職員の階層ごとの研修	889名	44.2%
③ 業務に関連する資格の取得	596名	29.6%
④ 書籍や通信教育、スクーリングによる自己研鑽	371名	18.4%
⑤ グループでの自主研究	160名	8.0%
⑥ 分野ごとのスペシャリストとなる職員の育成	557名	27.7%
⑦ 職場研修(OJT)の推進	360名	17.9%
⑧ 国、県、他の自治体への研修派遣	332名	16.5%
⑨ 企業やNPO法人等への派遣研修	190名	9.4%
⑩ 自治体大学校や市町村アカデミー、消防大学校などの専門的教育機関での研修	186名	9.2%
⑪ 海外派遣や国際交流による視野の拡大や国際感覚の養成	71名	3.5%
⑫ 先進的な取組をしている自治体等の情報収集	526名	26.2%
⑬ その他	38名	1.9%
総計	4,856名	

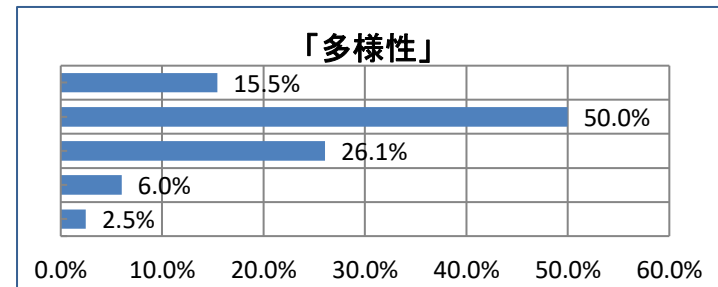
(2,011名)



多 様 性

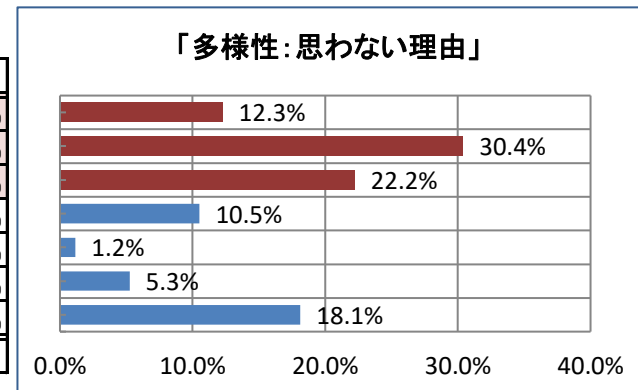
問33 あなたは、職場における上司や同僚、部下との間において、性別や年齢、職種、障がいの有無等にかかわらず、お互いの多様性や働き方を受け入れて、風通しのよい、誰もが働きやすい職場環境が作られていると思われますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① 思う	311名	15.5%
② どちらかといえば思う	1,005名	50.0%
③ どちらともいえない	524名	26.1%
④ どちらかといえば思わない	121名	6.0%
⑤ 思わない	50名	2.5%
総計	2,011名	



問34 「問33」で「どちらかといえば思わない」または「思わない」と回答された方にお聞きます。
その理由は、何ですか。あてはまるものを1つ選んでください。

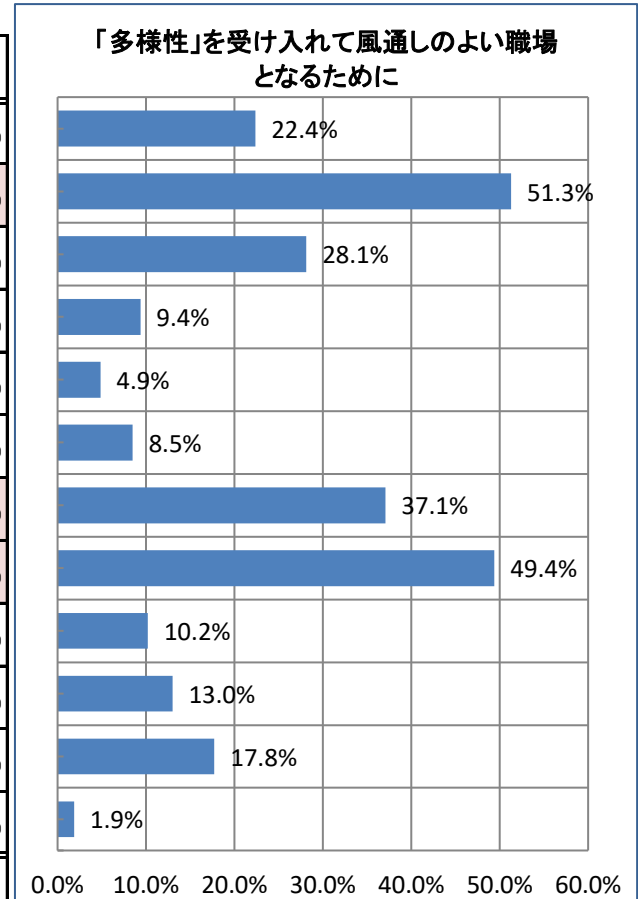
選択肢	回答者数	構成比
① 性別による役割分担意識が残っている	21名	12.3%
② 世代間ギャップにより多世代の理解が得られない または 理解できない	52名	30.4%
③ 多様な働き方が認められていない	38名	22.2%
④ 子育てや介護に関する理解がない または 難しいと感じている	18名	10.5%
⑤ LGBTQに関する理解がない または 難しいと感じている	2名	1.2%
⑥ 障がいや特性への理解がない または 難しいと感じている	9名	5.3%
⑦ その他	31名	18.1%
総計	171名	



問35 多様な人材や働き方を受け入れて、風通しのよい、誰もが働きやすい職場となるために、市役所や市の職員にとって必要なことは何だと思われますか。
あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① 男女共同参画に対する職員の意識向上	450名	22.4%
② 子育てや介護、ボランティア活動等と仕事との両立支援(ワーク・ライフ・バランスの向上)	1,032名	51.3%
③ テレワーク(在宅勤務)や時差出勤の推進などによる多様な働き方の選択肢	566名	28.1%
④ 女性職員の活躍推進	189名	9.4%
⑤ 性的少数者(LGBTQ)に関する職員の理解向上	98名	4.9%
⑥ 障がいのある職員でも働きやすいような業務上の配慮	171名	8.5%
⑦ 年齢や性別等に関わらずやる気や能力のある職員に活躍の機会を与える仕組み	746名	37.1%
⑧ 心身ともに健康な状態で働き続けること	994名	49.4%
⑨ キャリアデザインやライフプランに関する意識向上	206名	10.2%
⑩ ハラスメントに関する職員の理解向上	262名	13.0%
⑪ 管理職のリーダーシップ	357名	17.8%
⑫ その他	38名	1.9%
総計	5,109名	

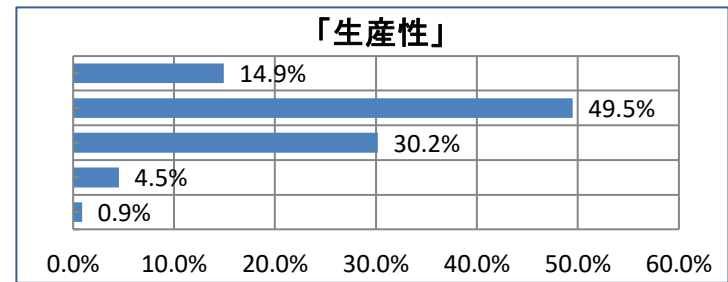
(2,011名)



生産性

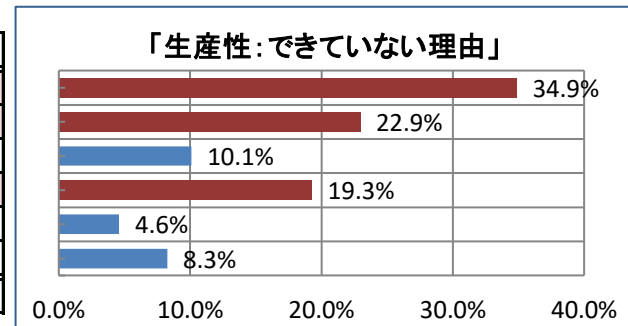
問36 あなたは、時間は有限であることを常に意識して、スピード感を持って効率的に業務を進め、「生産性」の向上に努めることができますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① できている	300名	14.9%
② どちらかといえばできている	995名	49.5%
③ どちらともいえない	607名	30.2%
④ どちらかといえばできていない	91名	4.5%
⑤ できていない	18名	0.9%
総計	2,011名	



問37 「問36」で、「どちらかといえばできていない」または「できていない」と回答された方にお聞きします。
その理由は、何ですか。あてはまるものを1つ選んでください。

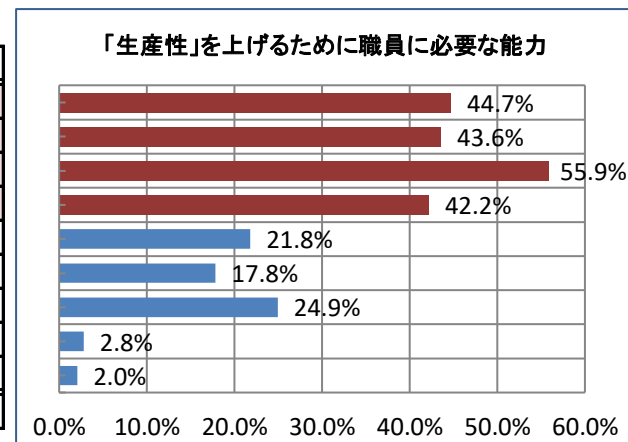
選択肢	回答者数	構成比
① 内部の事務処理に無駄が多く、効率化できていない	38名	34.9%
② 内部の協議や外部との調整に時間がかかり、なかなか進まない	25名	22.9%
③ 前例踏襲主義が根強く、効率化が進まない	11名	10.1%
④ 業務の性質上、効率化や生産性を求めることが難しい	21名	19.3%
⑤ 効率化や生産性向上のための予算が確保できない	5名	4.6%
⑥ その他	9名	8.3%
総計	109名	



問38 業務の生産性を上げるために、職員に必要な能力は何だと思われますか。
あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① 効率的に業務を進めるためのデジタル技術活用能力	899名	44.7%
② コスト意識やスピード感をもって業務を進める民間の経営感覚	876名	43.6%
③ 勤務時間内で最大限の業務を処理する計画性と集中力	1,124名	55.9%
④ 課題解決に向けて組織の内外の人との調整を円滑に行うコミュニケーション能力	848名	42.2%
⑤ 自身の能力を最大限に発揮できる状態を維持する自己管理能力	438名	21.8%
⑥ 窓口・電話対応や接客、説明等を円滑に行う接客能力	358名	17.8%
⑦ 個人主義ではなく組織で目標を達成する団結力	501名	24.9%
⑧ 公民連携による政策や価値の創造	56名	2.8%
⑨ その他	41名	2.0%
総計	5,141名	

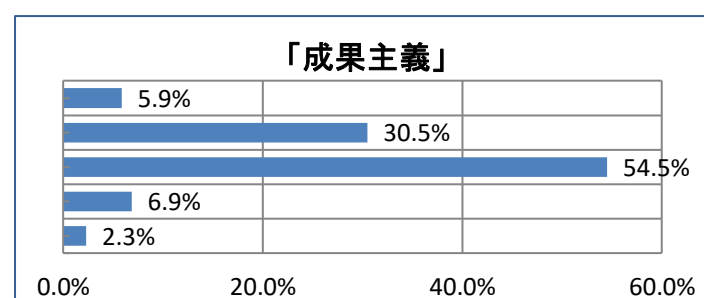
(2,011名)



成果主義

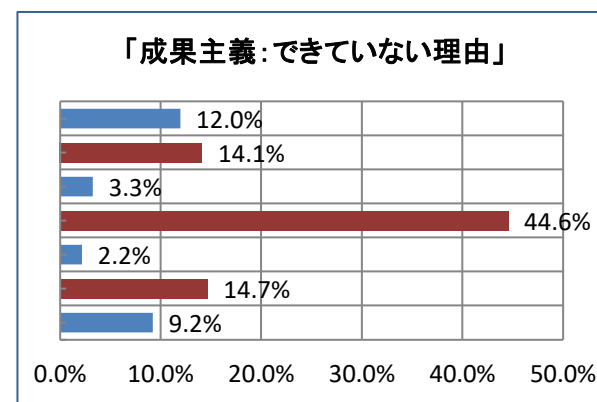
問39 あなたは、持続可能な宮崎市の実現を目指し、限られた予算を有効に活用するため、失敗を恐れず、「成果」につながる政策を実行することができていますか。
あてはまるものを1つ選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① できている	118名	5.9%
② どちらかといえばできている	613名	30.5%
③ どちらともいえない	1,096名	54.5%
④ どちらかといえばできていない	138名	6.9%
⑤ できていない	46名	2.3%
総計	2,011名	



問40 「問39」で、「どちらかといえばできていない」または「できていない」と回答された方にお聞きします。
その理由は、何ですか。あてはまるものを1つ選んでください。

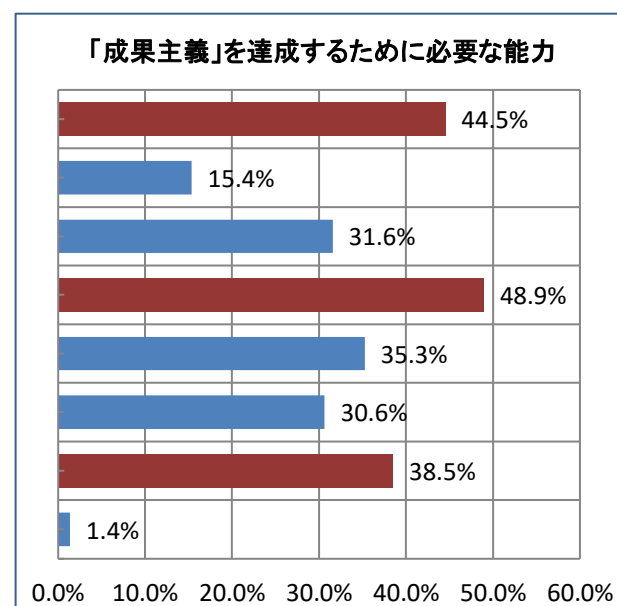
選択肢	回答者数	構成比
① 事務処理に無駄が多く、予算の有効活用ができていない	22名	12.0%
② 既存の事業を廃止しづらく、事業の組み立てを変えることができない	26名	14.1%
③ ニーズの高い事業への予算の重点配分ができない	6名	3.3%
④ 事務の性質上、「成果」が見えづらい	82名	44.6%
⑤ 事業の趣旨が市民に伝わっていない または 情報が届いていない	4名	2.2%
⑥ 失敗が許されないという職場の雰囲気がある	27名	14.7%
⑦ その他	17名	9.2%
総計	184名	



問41 成果主義を達成するために、職員に必要な能力は何だと思われますか。
あてはまるものを3つまで選んでください。

選択肢	回答者数	構成比
① 時代や環境の変化に対応し、有効な方策を企画立案できる政策形成能力	895名	44.5%
② 企業や市民団体、大学など多様な主体をコーディネートし、新たな価値を創造する力	309名	15.4%
③ 民間の視点を取り入れた自治体経営能力	635名	31.6%
④ 効率的に成果を上げるための基礎となる情報収集、分析力	984名	48.9%
⑤ 事業の成果を的確に評価・還元し、軌道修正や課題解決をする力	709名	35.3%
⑥ 年齢や立場にとらわれず活発に議論する対話力	616名	30.6%
⑦ 前例や慣習に縛られず柔軟な発想でアイデアを生み出す企画力	774名	38.5%
⑧ その他	28名	1.4%
総計	4,950名	

(2,011名)



今後の職員研修や人材育成のあり方について(自由意見)

問42 「自己啓発奨励制度」に関して、改善してほしい点や要望、その他自己啓発についての意見などがあればご記入ください。

- ・どのような自己啓発方法があるのか、その手段や実例などを紹介してほしい。
- ・1人3回までしか利用できないのはおかしい。せめて士業資格取得者には手当をつけてほしい。公費での大学院修学などのサポートがあってもいい。
- ・1人3回までの制限を撤廃してほしい。
- ・おすすめ本・教材の紹介をインフォメーションでしてほしい。
- ・たとえば、大学や大学院で、行政を再度見つめ直してみたいと考えたときに、宮崎市には大学がない。首都圏には夜学(長崎にもあるのかな。)とかあるが、たとえば、公立大学に設けてみたり、その夜学期間は首都圏に派遣したりできないでしょうか。21歳までの財産を宮崎市内だけでアップデートするのには限界がある。
- ・やる気に満ち、自己啓発を積極的に行う者には現状の3回までの利用という制限を外してもっと多くの回数を応援してもらえるといいのではと思う。良い人材となれば市にとって少ない投資で大きな還元となる可能性が見込めるのでは。
- ・よく分からないので、制度を利用したことのある職員の声などを公表すると良いと思います。
- ・会計年度任用職員にも適用拡大を希望
- ・回数、補助金額の増
- ・回数が制限されている点
- ・回数制限の撤廃。視野の広い人材を育成するためには、さまざまな自己啓発ツールを利用する必要がある。そのためにも経済的負担を軽減していただきたい。また、業務で必要となる資格を取得した際には、資格手当等を支給することで、モチベーションアップを目指す。
- ・回数制限等を増やしてほしい
- ・管理職による積極的な制度活用の呼びかけにより、制度を活用しやすい雰囲気づくり
- ・業務上必要な知識や資格の勉強をしたいときに利用できたらありがたい制度だと思う。やみくもに誰でもというわけにはいかなと思うが、本人やまわりの職員が本当に必要性を感じるならば、正職員以外にも門戸を広げてみてはどうだろうか。
- ・勤務期間が20年近くあるのに、その間30,000円の上限額は少なすぎると思う。自己研鑽のための費用なので、年30,000円までに引き上げてほしい。
- ・支援する対象数(種類)が少ない印象がある
- ・資格の取得、講習の参加を把握して自己啓発が出来ている人はしっかり目に見える形で評価してもらえる仕組みの構築。
- ・資格の受験する際の多くは県外が多い(近くて福岡、遠いと大阪など)。旅費等の補助も出れば気軽に受験を行うのではないか。
- ・資格試験の受験料に対する一部還付ではなく、資格試験の「合格」に対するお祝い金を出すような形式にしてほしい。合格しなくても大丈夫……ではなく、一時金として3,000円～5,000円程度いただけるような仕組みにすると、合格に向けた自己研鑽のモチベーションも高まるのでは。その際、自己啓発奨励制度で推奨する講座や資格試験を、お祝い金の見込み額とともに例示してもらえるといいと思う。
- ・資格取得したら奨励金を支給するなど自己啓発する動機付け
- ・資格取得と有資格者への処遇はセットで考えないと、資格取得時だけの援助では資格を取ることが目的化してしまう。
- ・資格取得にかかる費用が出るだけでは取得するメリットがない。給与に反映するべき。
- ・資格取得のために講座を受講しているが、奨励金では全く費用を賄えていない。多くの費用を手出しで賄っている状態である。市職員の有資格者確保のためにも、資格取得の奨励金の増額を検討いただきたい。
- ・資格手当の創設。業務との関連にかかわらず、自己研鑽のために資格を取得する場合もあるが、その大きなモチベーションになると思う。家庭の時間を割いて見返りはほぼないではとうとうと思っても、意思がかなり強くないと無理なのでは。そのきっかけにもなると思う。
- ・合格祝金のような形でいいのではないか。その方が、最小限の予算で最大限の成果を上げることにつながると思う。
- ・自己啓発として、民間の研修等を受ける場合の時間、研修費の補助があると良い。
- ・自己啓発に励む職員に対し、上司や周囲の理解などの職場の雰囲気の醸成、自己啓発を行った職員に対する優遇制度を充実させることが望ましい。
- ・自己啓発の為に、研修を受講するための休暇制度がほしい。任意ではなく夏季休暇のように強制執行できるような制度を作してほしい。
- ・自己啓発の範囲も広がり、公務への有益性の判断が難しくなることも考えられます。公金を原資とする以上、自己啓発の支援にも透明性や説明責任が求められるので、対象を幅広く拡大するのであれば、職員互助会からの福利厚生の支出とした方が、柔軟な対応が可能になると思います。
- ・自己啓発奨励制度は、職員にもっと周知させ、内容を強化すべき制度だと思う。職員のやる気をもっと起こさせることのできる制度だと感じる。
- ・実際に、どういう事例について、どのように活用したのか、知ることができるような情報があると、興味を持てると思う。
- ・他県でのセミナー受講を職務専念義務の免除できる制度
- ・長期休職、副業の容認
- ・部署ごとに推奨する資格等のリストアップをしてほしい。また、その資格取得と業務責任、給与や手当が連動するようにしてほしい。
- ・副業の解放
- ・利用できる回数に制限があるが、制限をなくした方が、より意欲的に業務に関連した免許や資格を取得しようとすると思う。

問43 「職場研修」(OJT)に関して、意見や要望などがあればご記入ください。

・「職場研修」(OJT)を推進するうえでは、各職場に熟練した職員(スペシャリスト)の配置が必要であるとともに、その後継者となる人材の継続的な配置が必要である。

・OJTに必要なことは、教える側の能力が高いこと、参加しやすい組織の雰囲気があること、成果報告の機会と報償制度があることが大切なのでは。

・OJTの認識や習慣が希薄なため、事例を取り上げると真似しやすいかもしれません。

・OJTをする前に、それぞれの職場での業務の整理が必要。多忙で着手できない。業務の整理をするための施策をおこなってほしい。OJTは整理された業務を職場で共有し、皆が同じレベルで仕事ができるようにするために行うものだと思います。

・もっと基本的な統制の取れた研修を入庁時に行うべき。財務執務についても、文書管理についても基本的には職場のOJTで行えば済むと思っている風潮があるが実際には研修実施者でばらつきがあり、統制が取れていない。レベルを揃えるべき。また時間もしっかりと確保させる仕組みを作るべき。

・業務横断的に他部署の職員を絡めて研修できる機会がほしい

・係ごとや課内での研修が行われやすい環境が必要だと思います。

・研修動画として記録し、視聴できる仕組みがあると助かります。

・現在各職場で実施している職場研修を有機的に連携させることができれば、より多様な研修の機会につながるのではないかと思います。(介護保険制度の研修に障がい福祉課職員が参加するなど)

・最近実施されていますが、ネットでいつでも参加できる研修はありがたいです。

・市役所1年目には、もう少し実務に対するOJTをきちんと行ってほしい。前年度のファイルを見ながらやってください。が多い。

・市役所は初めて勤務するときはもちろん、異動したときも仕事の内容がかわり、一から覚えなければならないこともある。それは、会計年度任用職員でも感じることである。会計年度任用職員は補助的な立場であるが、最低でも最初に来たときは、その課が何をしているのか、そのなかでどんな仕事を任されるのかをきちんと説明するとともに、正職員のフォローの体制や業務を覚えるためのマニュアル等の整備をすることは必要であると感じている。また、専門的なことをたくさん覚えなければならない課や、会計年度任用任用職員にも窓口・電話対応を求めるのであれば、できれば新しく配属された正職員と同じように勉強させていただけるとありがたい。

・私は今証明等を発行する職場に所属しているが職場研修を実施するとなれば時間外での実施になる。リモート等での実施ができればそうしたいが現実的には年齢層も高いこともありリモートでの実施ができない方のフォローを考えるとやはり対面方式になってしまう。また時間外での実施であれば時間外勤務手当の請求も考えなくてはいけない。実施できる時間帯の確保が課題である。

・実際問題として時間がとれない。強制的に行ったとしても実務とかけ離れた研修は無意味。(形だけ)

もっと実務にそくした研修を、職員が自ら受けたい！と思えるものを提案してほしいし、自ずと率先的に受けるような意識改革が必要。

・実務を複数人で行う体制がそのまま職場研修となり過去の事例や考え方などの伝承に繋がる。

・職場研修＝朝会、夕会が重要になるという認識であるが、市内の民間企業は庁内ではよくあるスケジュールの確認や経営方針の唱和等だけに留まらない、非常に価値のある朝会をしているところもあるので、よく研究して朝会(OJT)のモデルを示してもらいたい。

・職場研修には限界があると思う。分野ごとに外部講習による研修を実施すべきである。市民の生命、身体及び財産を守るために、知識や技術を向上させることは非常に重要であり、その予算を削減すべきではなく、むしろ多くの予算を確保し様々な研修を受講することが大切であるとする。

・人事異動に伴う職場研修の義務化

・個人単位の事務引継ぎではなく、少なくとも係単位は必須。

・人事異動の周期が短すぎて業務に精通した職員が少なすぎるためまともな職場研修が出来ていない状況。仕事のプロを育てようとするなら最低5年は同じ職場に置くべき。技術系なら10年は同様の業務に置くべき！

・窓口業務一体となった研修を希望。

・問題点を見つける、気づくことができる職員を組織全体で評価し、問題解決のためにチームで取り組めるような柔軟な組織づくりができる管理職を増やして欲しい。

・役職付きの職員のアンテナが低いと広がらない。立ち止まって業務を振り返る時間を無理やり設ける制度が必要

問44 今後、人事課主催の研修メニューとして取り入れてほしい内容があればご記入ください。
(受講対象と内容を記入してください。)

・民間企業の価値観を学ぶ研修
・BPR、TOC、システム、ネットワーク、プログラミング
・Excel研修が倍率が高いので回数を増やしていただけると嬉しいです。
・MICJETなど実際に業務で使うシステム研修があると実用的だと思います。
・PCなどのデジタルの世界の仕組みや考え方などベースとなる部分について
・アサーショントレーニング(係長以上、人間関係を構築するためのコミュニケーションスキルを向上させる)
ロジカルシンキング研修(中堅職員以上、論理的思考を身につけることで相手を納得させる説明能力を向上させる)
・エクセルやワード等テーマ別で業務を効率化させる研修が必須だと考えます。職員間で処理能力に差があります。
・コミュニケーション能力を高められるような研修。人との関わりを苦手とする職員が増えてきているように思う。若手職員の基礎研修のひとつとして取り入れてほしい。
・データ処理などデジタル化に対応するための研修。
・デザイン(周知チラシやポスターなどをWord、Excel、パワーポイントで作成する場面を想定したもの)に係るメニューがあると助かります。
・デジタル資格取得を目的とした研修。受講対象:主査以下の職員
内容:ITパスポートや基本情報技術者、応用情報技術者等の試験合格を目的とした研修
・デジタル人材育成研修
・パソコン関係の研修を全員参加の必須研修としてほしい。勤務時間削減につながると思う。
・プレゼンの研修
今後の公務員は、公民連携推進の時など、プレゼン力が重要なスキルになると思います。
・プロジェクトマネジメント研修
・ペーパーレス化を進めるための研修分かりやすく簡潔な資料の作り方等
・会計課や契約課の実務研修をじっくり時間を取ってやってほしい。担当者に加えて、審査をする係長も対象者としてほしい。議会や事業評価の流れについてもじっくり聞きたい。
・会計年度職員にも正職員の新人のような研修をして欲しい。なにも分からないので、基本的なことは研修してもらいたい。経験も流れも、言葉の意味も分からない状況ですぐに担当業務を任されて、分からないことだらけで大変だった。
・会計年度任用職員や再任用職員を対象としたパソコン研修(常時使用するシステムやエクセル等)
・外部派遣の研修を受けたいです。他業務の人からの刺激があるので。
・各専門職向けの定期的な外部講師のスキルアップ研修
・管理職を含めたデジタル技術に対応するための実践的な研修
・技術職員における各分野ごとの研修(講師派遣、専門機関への派遣研修等)
・議会対応についての研修。
・契約事務に特化した研修
・公務員関連の研修ばかりではなく、外部(民間、大学)が行う研修や講座等に参加できるようになると、視野が広がると思う。
・再任用職員向けに年度当初の研修の実施(再任用職員としての職責や心構えなど)
・市民からのクレームをもとにした接遇研修
・自分の自由な時間に好きな分野を学べるオンラインセミナーや講座の受講(一般教養ではなく、公民連携の手法やDXの進め方、コンプライアンス、企画立案のノウハウや法的・財務的な知識を補完できるものなど、公務員向けのもの含む)
・社会の課題解決に取り組む民間企業と対話ができるような研修。一方通行の講演は、聞くだけで行動に繋がらないことが多いため。
・若い職員との世代のギャップを感じるが多くなった。「自分の若い頃は～」といふ考えてしまうこともある。社会の変化を意識したハラスメント防止の研修は年代を問わず大切だと思う。
・若手職員を対象とした意識向上やコミュニケーションスキルアップ、人脈形成の機会づくりを可能であれば義務的に
・新規採用職員に対して、議会や予算に関する研修。
・新人職員に社会人としての基礎を教えてほしい。課に配属して仕事を教えることはできるが、社会人としての基礎から教える時間と余裕がない。また、現在の職員でもその部分が欠けている職員にも研修してほしい。
・専門職として採用された職員に対する中長期的な研修制度の確立。
・窓口対応職員に対しての相談スキルの向上を目指した研修を会計年度任用職員まで含めた職員に対して。
・他部署、特に窓口業務、福祉、納税等については市民の方から問われる事が多いので学びたい。
・男女平等に関する研修
・内容はありますが、対象者に会計年度職員も希望します。
・部下の指導トレーニング、説明資料の作成方法、答弁書の作成方法、事業要綱の作成方法、統計的方法、P値を使う処理方法、グラフ作成方法。
・民間企業の働き方改革の事例や取り組みの紹介、専門分野における職員の自主的な研修、先進自治体の職員派遣による研修
・役所からの文書やお知らせが分かりにくいというご意見が多いので、広告作成や情報発信の研修をしてほしいです。
・予算の概要から予算執行の実際の手順までだったり、公文書の作成におけるマナーや手順など、業務上で頻繁に使う内容などについて、新任期にじっくりと学べる場があると良い。

問45 職員の人材育成に関して、ご意見、ご要望などがありましたら、ご記入ください。

・人事評価結果の処遇反映については、もう少し積極的に行うべきだと思います。

・職員がやりがいを感じ、業務推進の活力を得るために正当な評価が欠かせないと思います。

・自分と考えが違ふ世代をどのように理解し、どのように教育していけばよいのかを学べる研修をお願いしたい。

・ここ最近、システムの基礎知識がなければ仕事にならない場面が増えてきていると感じています。また、システムの知識が有れば時間短縮される仕事も多くあるのに、とも感じています。DXを推進していく以上は、システム関連の研修を増やす必要があると感じます。また、担当職員だけでなく管理職等、上の方も参加可能な研修を行っていただきたいです。

・リモートによる研修の機会が増えてきているが、現地研修では直接講師から研修を受けることによる能力・スキル向上のほか、他市町村の職員とのつながりを持つことにより刺激を受けたり全国各地に情報網を構築できるなど、目に見えないメリットもあることから、人事課としても原則として現地研修を推奨していただくなどの対応をお願いしたい。

・異動による業務内容や職場環境の変化により病休、早期退職となる若い職員が増えているため、新規採用後は数ヶ月間、さまざまな職場で業務を体験させた後に、配置することを検討してほしい。

・階層別研修から自主選択制への段階的シフトチェンジ

・宮崎市役所の職員としての共通事務(予算、議会、予算の執行や、事業事務関係)について、マニュアルを整備して入庁時に研修することが必要だと思う。市の職員として働くうえで基本的な事柄についてしっかり研修してから現場に配置したほうがいいと思う。

・係長になる前の段階で、心構えとしての研修をやっていただきたいです。部下の育成や指導、審査力、予算や議会の仕組み等、少しでも理解していた方が良くかと思えます。

・現在、主任主事、主査、係長、補佐、課長と職位があがっていく中で、自分がどの程度の能力を備えていないといけないのかが良くわかりません。職域ごとに、その目安をしめすものがあると、自分に不足しているものがわかり、職員も目標に向けた、研修の受講や自己啓発に向けた自己研鑽への意欲が生まれるのではないのでしょうか。

・指導する職員も負担が増えるので、皆でサポートする体制づくりを望みます。

・資格取得者に対する処遇向上(資格手当の創設等)を希望します。これにより資格取得のモチベーションとなり、職員全体のスキルアップにつながるものと思います。

・時間外が多い職員ではなく、時間外が少ない職員を評価して欲しい。(これは、同程度の成果を上げていることが前提であるが、想定している職場は税部門など誰がどのポジションの仕事をやっても大差ない職場を想定している)

・女性職員の活躍についても、活躍しようと思ったら、家族の協力や理解がどうしても必要になってきます。実際に活躍されている女性職員の方から、どのように仕事と家庭の両立をされてきたのか聞いてみたいです。

・女性の管理職割合が増えるように考えておられるようですが、管理職を希望しない人や資質に欠ける人もいると思います。

・女性活躍推進系の研修の主体は女性に置かれがちですが、変わるべきは男性だと思います。意思決定権を持つ管理職(本市の多くが男性)こそ、このような研修を受けてもらいたい

・昇給試験の実施が確実に人材育成につながると思われる。

・職位に応じて、どのような能力が求められるかということの明示と、その能力を向上させるために必要な研修体系の構築が必要だと思います。

係長や課長といった、求められる能力に変化が出るタイミングにおいて、心構えがあって昇進するのと、なくて昇進するのでは、実際に役職についてからの苦労が違ってくと思います。

・職員の人材育成の目的を明確にして欲しい。単に公務員としての資質向上を求めるモノであるのであれば、人材育成との表現は適当ではないと考えます。

・職員数が少ない中で業務を回している。自分の仕事をいくら効率化しても、他人の仕事が降ってくる。

・新型コロナにより、以前に比べると昼休みや時間外等に話す機会が減っていると感じる。コミュニケーションが希薄になり、職員同士の連帯感が失われやすいのではと考える。複雑化する職場環境の中、どの職場であっても上司や同僚へ相談しやすい環境構築が必要だと思う。

・人事評価について、時間をかけて面談や書類を作成するが、得られる成果がほぼ「B」であるなら、やる意味がないし、モチベーションが上がらない。せめてインセンティブがかかるようにするか、結果が横並びであるなら無くしてもよいのでは。

・性別に関係なく能力のある人が活躍できれば良いと思うので、女性管理職登用を無理に進める必要はないと感じている。

・専門の知識を身につける研修が、一部自身での参加となっているので、公費参加を充実させて欲しい。(jptec.mcls等)

・庁外研修はしょうがないが、庁内研修はビデオで録画し、いつでも誰でも見れるような環境を作してほしい(法政執務等)そうすれば、忙しくて参加できない、参加したけど忘れた、育休中にも見ることができる。

・定年目前の方から20歳前後まで幅広い職員が混在することから、世代間での意識や考えに差が生じてしまうのは仕方がないと感じているが、自分が年を重ねたときにこのギャップが少しでも生じないためにも、市職員として全体での共通認識や共通スキルが言わずとも分かり合えている組織になってほしいと感じる。

・病休の職員がとても多いが、それをフォローしている職員へのサポートが何もないように思います。

・本庁舎まで移動距離が長い勤務場所なので、庁内事務に係る研修動画や、オンライン参加可能な研修が充実すると助かります。

問46 再任用職員になった時、または、今後、60歳を迎える時(定年延長後における役職定年や定年前再任用制度によって、現在の職と立場が変わる際のことを指しています。)に受講したい研修などがあれば、ご記入ください。

・採用時の制度や条件の、丁寧な説明と環境変化への心構え
・降任の際や任用が変わる際の心構え的な研修
・文書管理や財務処理等の基礎的な事務処理研修
・ICTに関する研修
・ITやDXに関するもの
・ご本人への研修も必要と思いますが、管理監督する側についても、自分より年長者に対する指導のあり方などの研修があればよいと思います。
・それまでの知識や経験を後輩にうまく伝えていけるためのコミュニケーションに関する研修や、自身の心構えに関する研修

・デジタル化に対応した研修
・パワーポイント研修
・リスクマネジメントの研修
・管理職や指導・指示する立場から、一職員として従事しアドバイスを出せるようにする意識研修
・再任用になるにあたっての心構え、若い職員の本音等を聞ける講座(思い違いをしたまま周囲に迷惑をかけないため、老害防止)
・自分が配属になる業務の研修はもちろん、同じ立場の先輩の経験談を聞きたいです。
・庶務研修
・新しい業務内容の実務研修
・窓口業務の研修
・端末入力処理に自信がない。OJT実務研修を希望します。
・定年前再任用制度の詳しい内容等
・年代の違う職員との接し方。スキルアップ。

問47 今後、会計年度任用職員を対象とした研修として取り入れてほしい研修メニュー等があれば、ご記入ください。

・ハラスメントについての対応(相談窓口の活用事例・解決例・ハラスメントが起きた場合に必要な対応など) ○働き方について正職員との違いや活用できる保障等について確認できる場 ○文書作成・事務スキル向上のための研修

・アサーションスキル研修
・おおまかでいいので、市政の概要や、所属している部や課の現状や仕事の内容の勉強会などを実施してほしい。

・コミュニケーション講座
・コンプライアンス研修
・デジタル研修
・デスクネット、庶務事務、財務会計システムの研修
・パソコンスキルを磨くための研修や、接客に関するスキルアップ講座など。クレマー対応を学ぶ講座など。

・パソコンの初級編～上級編・職種によるが資格取得(医療事務や介護等の資格)は仕事への理解や説明能力の向上、モチベーションの底上げに繋がるのではないかと。
・パソコンやスマホの操作方法の研修
・パソコン研修(市役所独自のシステムやエクセル等)
・パソコン講座
・ハラスメント研修と責任感を持つという内容の研修は、必ず実施してほしい。
・マナー研修を外部の講師からきちんと受けたい。服装とかカジュアルすぎませんか？ビジネスマナー意識にかけてます。

・ワード、エクセル、パワポ、接遇等、スキルアップにつながる研修。
・応接研修やパソコン操作など、基礎研修から始められたらどうでしょうか。
・会計(財務)システム、庶務システム、福利厚生などの理解を深める研修など
・会計年度職員にも正職員の新人のような研修をして欲しい。なにも分からないので、基本的なことは研修してもらいたい。

・会計年度任用職員と正職員が同じ仕事をするのならば、同じ研修が必要ではないかと感じています。

・公文書の基本知識
・財務処理のスキル
・新人は研修があるのに、会計年度職員は研修もなければアシストも付かず、いきなりぶっつけ本番で業務をしている。新人と同じよう基本的な研修を希望する。

・専門分野の研修を取り入れてほしい。
・窓口接遇、電話対応、窓口で聞かれることの多い市役所内の課の内容説明
・窓口対応や電話対応の研修
・他の職場の同じ職務の方との情報交換や問題解決方法の検討会
・他の類似機関同士の意見交換、交流会の実施を行い、現状の把握、問題解決、資質向上を目指したい。



宮崎市総務部人事課

〒880-8505

宮崎市橘通西一丁目1番1号

電話 0985-21-1722

ファクス 0985-28-1556

Eメール 03jinji@city.miyazaki.miyazaki.jp