

資料 1

人事制度等に関する全職員アンケートの結果

全職員を対象に、5月に実施しましたアンケートの回答を取りまとめました。
 多数の方々にご協力いただきありがとうございました。
 今回のアンケート結果を新たな人事制度を構築していくうえでの参考にいたします。

回答状況

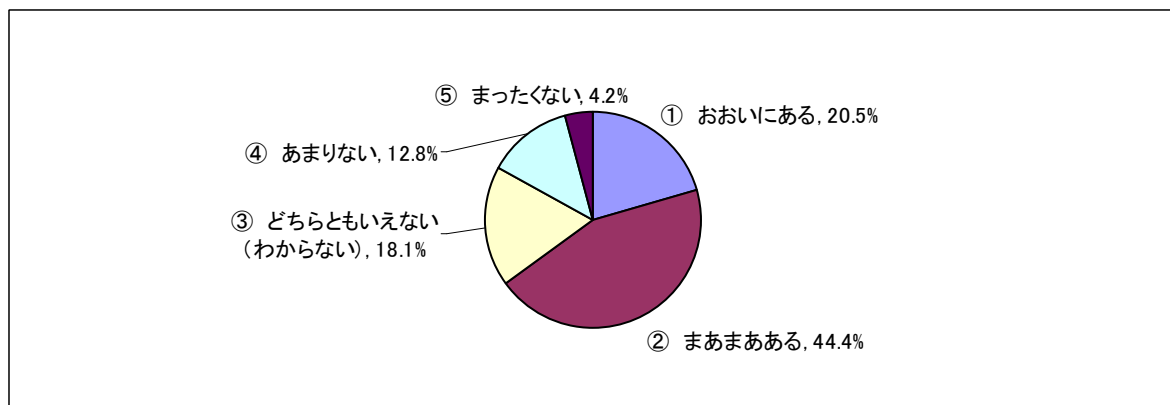
職種	対象者数	回答者数	回答率
事務職	1,072	724	67.5%
技術職	312	214	68.6%
医療職	353	116	32.9%
教育職	138	57	41.3%
消防職	224	125	55.8%
技能労務職	420	187	44.5%
職種不明	—	47	—
計	2,519	1,470	58.4%

性別	対象者数	回答者数	回答率
男性	1,653	1,012	61.2%
女性	866	412	47.6%
性別不明	—	46	—

役職	対象者数	回答者数	回答率
管理職	350	222	63.4%
管理職以外	2,169	1,199	55.3%
役職不明	—	49	—

※ 事務職（事務員補含む）・保育士・保健師を「事務職」、技術職（技術員補含む）を「技術職」、消防職（消防士補含む）を「消防職」と表示しています。

Q 1 あなたの職場では、上司や先輩が部下や後輩を育てようとする雰囲気がありますか。

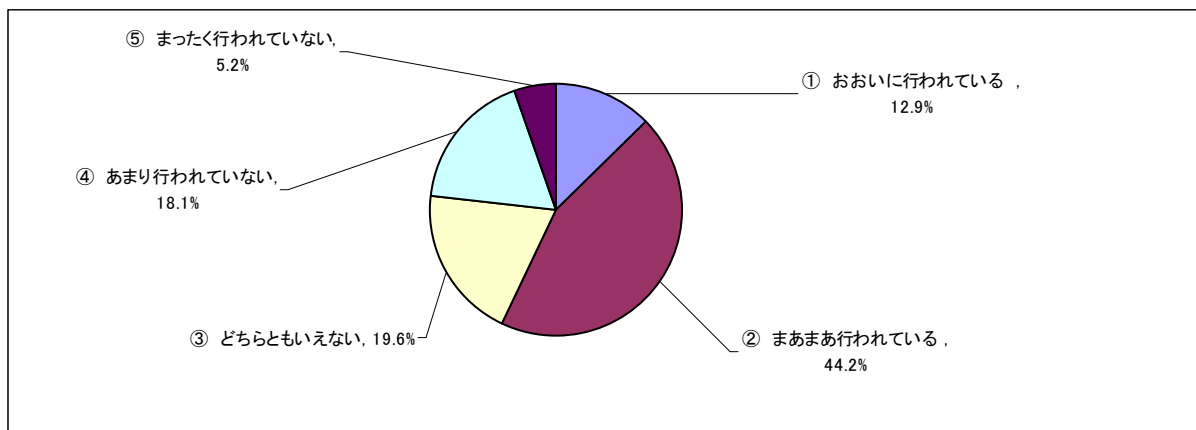


回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① おおいにある	20.5%	24.3%	15.5%	15.7%	12.5%	23.6%	15.0%
② まあまあある	44.4%	48.6%	47.1%	48.7%	51.8%	42.3%	21.1%
③ どちらともいえない(わからない)	18.1%	15.9%	19.4%	15.7%	17.9%	13.0%	28.9%
④ あまりない	12.8%	9.0%	13.6%	19.1%	16.1%	16.3%	20.0%
⑤ まったくない	4.2%	2.1%	4.4%	0.9%	1.8%	4.9%	15.0%

「おおいにある」(20.5%)、「まあまあある」(44.4%)を合わせると約3分の2の職員が、上司や先輩が部下や後輩を育てようとする雰囲気があると感じています。

職種別でみると、技能労務職が「おおいにある」（15.0%）と「まあまあある」（21.1%）を合わせても約3分の1にとどまっています。

Q2 あなたの職場では、OJTが行われていると思いますか。

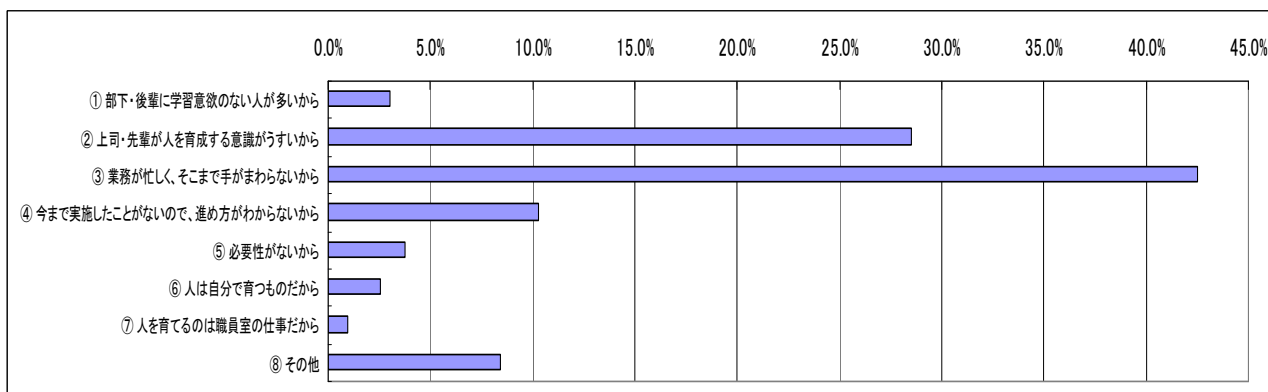


回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① おおいに行われている	12.9%	15.3%	10.7%	7.1%	1.8%	17.2%	10.4%
② まあまあ行われている	44.2%	49.4%	42.7%	46.0%	48.2%	46.7%	21.4%
③ どちらともいえない	19.6%	17.9%	20.9%	25.7%	21.4%	11.5%	25.4%
④ あまり行われていない	18.1%	14.3%	20.4%	19.5%	26.8%	20.5%	25.4%
⑤ まったく行われていない	5.2%	3.1%	5.3%	1.8%	1.8%	4.1%	17.3%

「おおいに行われている」（12.9%）、「まあまあ行われている」（44.2%）を合わせても57%と半数を超えた程度です。

Q1の結果と比較すると、やや低い結果となり、上司や先輩が部下や後輩を育成する雰囲気はあるが、実際の活動には結びついていないことが推測されます。

Q3 OJTが行われていないのは、なぜだと思いますか。



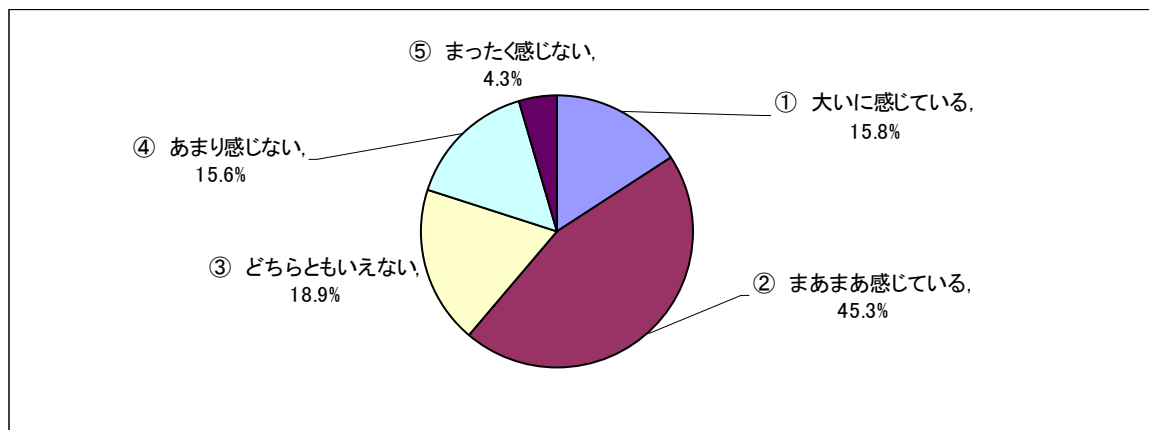
回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 部下・後輩に学習意欲のない人が多いから	3.0%	2.4%	3.3%	3.1%	0.0%	0.0%	4.2%
② 上司・先輩が人を育成する意識がうすいから	28.5%	22.0%	23.0%	43.8%	22.2%	62.5%	30.5%
③ 業務が忙しく、そこまで手がまわらないから	42.5%	56.5%	32.8%	40.6%	44.4%	21.9%	25.3%
④ 今まで実施したことがないので、進め方がわからないから	10.3%	6.5%	16.4%	6.3%	22.2%	9.4%	14.7%
⑤ 必要性がないから	3.7%	1.8%	9.8%	0.0%	0.0%	3.1%	6.3%
⑥ 人は自分で育つものだから	2.6%	3.0%	1.6%	0.0%	0.0%	0.0%	4.2%
⑦ 人を育てるのは職員室の仕事だから	0.9%	0.6%	1.6%	0.0%	5.6%	0.0%	1.1%
⑧ その他	8.4%	7.1%	11.5%	6.3%	5.6%	3.1%	13.7%

「業務が忙しく、そこまで手がまわらないから」（42.5%）が一番多く、2番目に「上司・先輩が人を育成する意識がうすいから」（28.5%）となっています。

職種別では、医療職、消防職、技能労務職で「上司・先輩が人を育成する意識がうすいから」が一番多くなっています。

また、「今まで実施したことがないので、進め方がわからないから」という回答も 10.3%あり、OJTができる職場環境づくりや上司・先輩が部下や後輩を育てようとする意識を醸成するとともに、OJTについての啓発も必要であると言えます。

Q 4 あなたは、現在の仕事に“やりがい”（充実感・達成感など）を感じていますか。



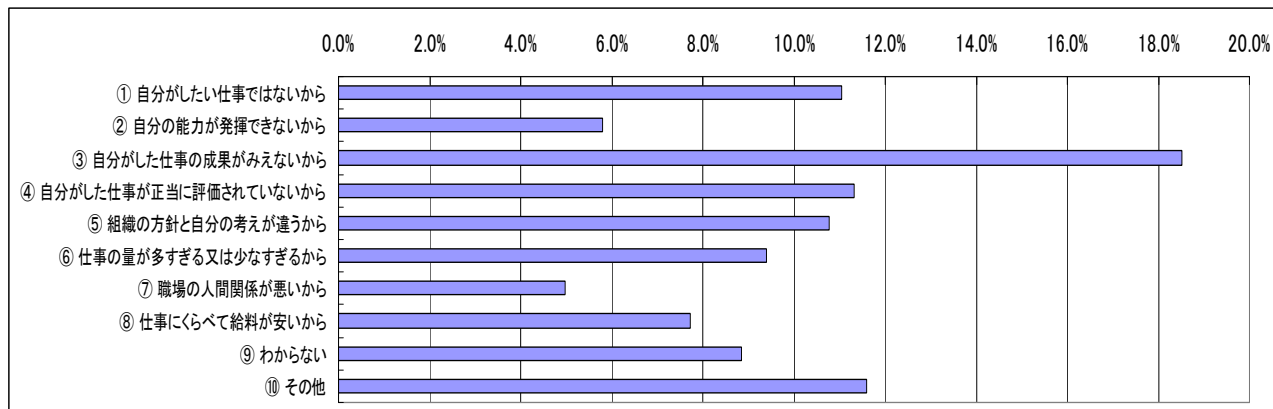
回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 大いに感じている	15.8%	14.4%	14.1%	3.5%	33.3%	24.2%	19.9%
② まあまあ感じている	45.3%	49.1%	48.1%	42.5%	40.7%	36.3%	37.0%
③ どちらともいえない	18.9%	19.2%	17.5%	24.8%	9.3%	22.6%	17.7%
④ あまり感じない	15.6%	14.1%	15.5%	24.8%	13.0%	13.7%	17.1%
⑤ まったく感じない	4.3%	3.2%	4.9%	4.4%	3.7%	3.2%	8.3%

「大いに感じている」（15.8%）、「まあまあ感じている」（45.3%）を合わせると約6割の職員が現在の仕事にやりがいを感じています。

一方、「あまり感じない」（15.6%）、「まったく感じない」（4.3%）を合わせると約2割の職員が現在の仕事にやりがいを感じていません。

職種別では、医療職が、「大いに感じている」と「まあまあ感じている」を合わせて 46% と半数に達していません。

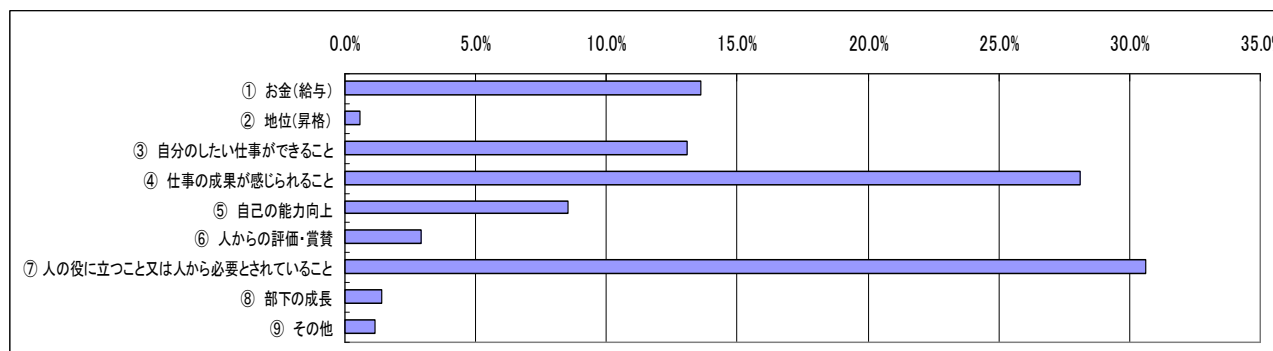
Q 5 あなたが“やりがい”を感じない一番の理由は何ですか。



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 自分がしたい仕事ではないから	11.0%	14.8%	15.1%	2.5%	0.0%	0.0%	11.8%
② 自分の能力が発揮できないから	5.8%	6.7%	7.5%	5.0%	25.0%	0.0%	2.9%
③ 自分がした仕事の成果がみえないから	18.5%	22.1%	13.2%	22.5%	25.0%	7.4%	13.2%
④ 自分がした仕事が正当に評価されていないから	11.3%	8.1%	13.2%	15.0%	8.3%	0.0%	16.2%
⑤ 組織の方針と自分の考えが違うから	10.8%	9.4%	17.0%	5.0%	8.3%	7.4%	16.2%
⑥ 仕事の量が多すぎる又は少なすぎるから	9.4%	12.1%	7.5%	17.5%	8.3%	11.1%	0.0%
⑦ 職場の人間関係が悪いから	5.0%	1.3%	1.9%	5.0%	0.0%	11.1%	11.8%
⑧ 仕事にくらべて給料が安いから	7.7%	4.0%	5.7%	7.5%	0.0%	29.6%	11.8%
⑨ わからない	8.8%	9.4%	5.7%	5.0%	0.0%	22.2%	10.3%
⑩ その他	11.6%	12.1%	13.2%	15.0%	25.0%	11.1%	5.9%

全体では、「自分がした仕事の成果が見えないから」（18.5%）が一番多く、「自分がした仕事が正当に評価されないから」（11.3%）「自分がしたい仕事でないから」（11.0%）、「組織の方針と自分の考えが違うから」（10.8%）、が続いています。

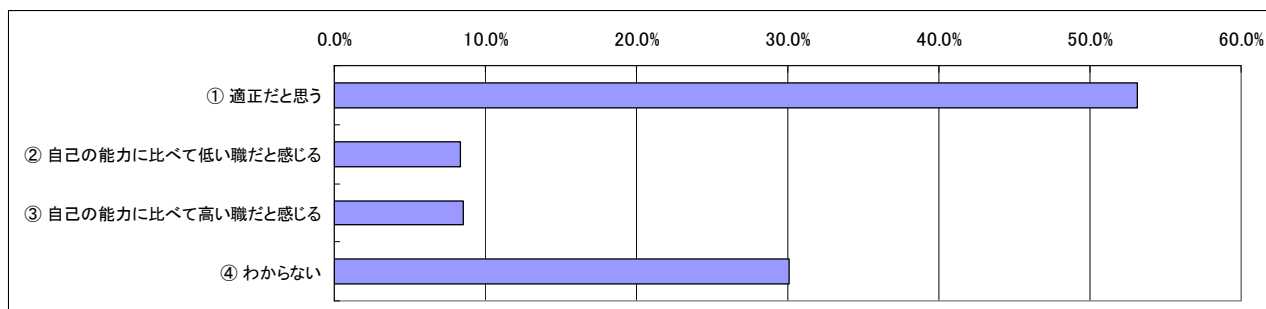
Q 6 あなたにとって“やりがい”の源を一つだけあげると何ですか。



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① お金（給与）	13.6%	9.3%	15.3%	17.4%	1.9%	17.1%	23.1%
② 地位（昇格）	0.6%	0.3%	1.0%	0.9%	0.0%	0.0%	1.1%
③ 自分のしたい仕事ができること	13.1%	11.6%	11.7%	11.0%	32.7%	12.8%	14.3%
④ 仕事の成果が感じられること	28.1%	28.8%	33.2%	24.8%	26.9%	19.7%	27.5%
⑤ 自己の能力向上	8.5%	10.6%	7.7%	4.6%	1.9%	10.3%	5.5%
⑥ 人からの評価・賞賛	2.9%	2.6%	3.1%	5.5%	0.0%	1.7%	4.4%
⑦ 人の役に立つこと又は人から必要とされていること	30.6%	33.5%	25.5%	33.9%	36.5%	36.8%	22.0%
⑧ 部下の成長	1.4%	1.9%	2.0%	0.9%	0.0%	1.7%	0.0%
⑨ その他	1.1%	1.4%	0.5%	0.9%	0.0%	0.0%	2.2%

最も多いのが「人の役に立つこと又は人から必要とされていること」で 30.6%、次に「仕事の成果が感じられること」（28.1%）、「お金（給与）」（13.6%）、「自分のしたい仕事ができること」（13.1%）の順となっています。

Q 7 現在のあなたの役職についてどう思いますか。

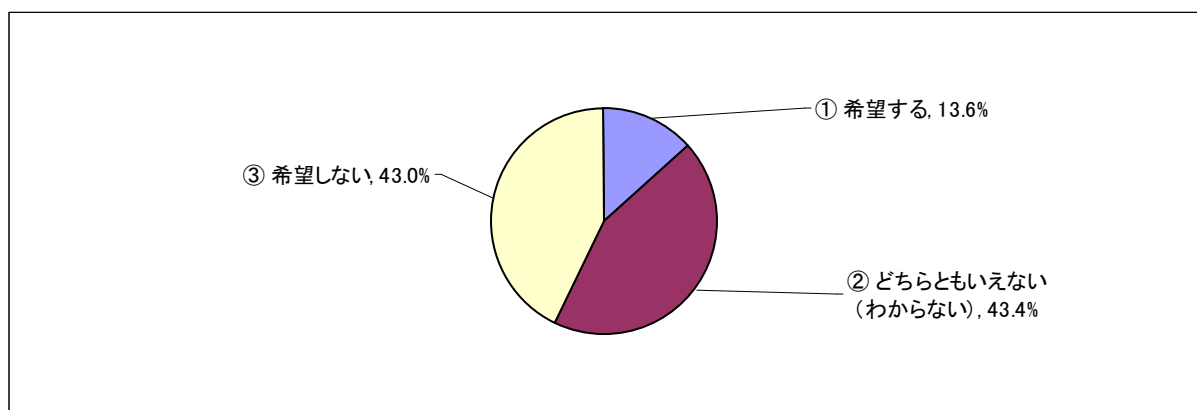


回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 適正だと思う	53.1%	55.6%	49.0%	58.4%	57.4%	54.9%	43.7%
② 自己の能力に比べて低い職だと感じる	8.3%	5.1%	17.6%	5.3%	1.9%	4.1%	15.5%
③ 自己の能力に比べて高い職だと感じる	8.5%	9.6%	7.8%	7.1%	9.3%	16.4%	0.6%
④ わからない	30.1%	29.8%	25.5%	29.2%	31.5%	24.6%	40.2%

「適正だと思う」（53.1%）が約半数ありますが、一方で「わからない」も 30.1%になっています。

職種別では、技術職、技能労務職で、「自己の能力に比べて低い職だと感じる」職員が、それぞれ 17.6%、15.5%と他の職種と比べると高い比率となっています。

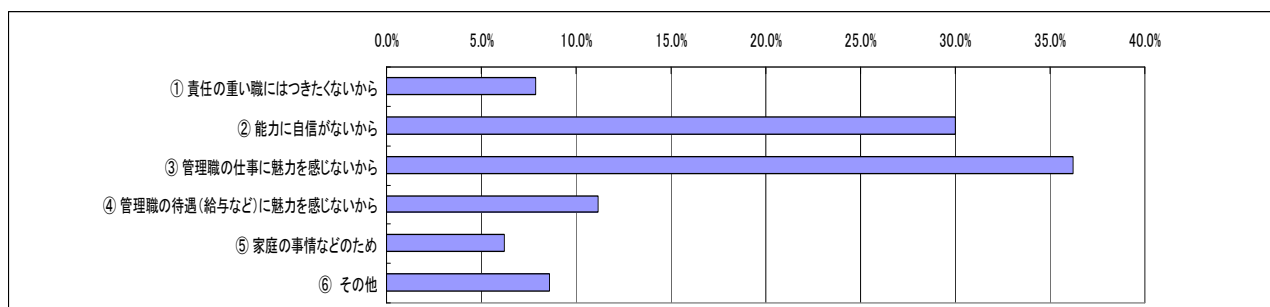
Q 8 あなたは将来、管理職になることを希望しますか。



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 希望する	13.6%	16.7%	27.3%	3.0%	5.8%	5.8%	4.8%
② どちらともいえない(わからない)	43.4%	49.6%	39.1%	31.0%	32.7%	51.5%	30.7%
③ 希望しない	43.0%	33.6%	33.5%	66.0%	61.5%	42.7%	64.5%

「希望しない」(43.0%) 職員が「希望する」(13.6%) 職員を大きく上回っています。また、各職種とも「希望しない」が「希望する」を上回っています。

Q 9 あなたは、なぜ管理職になることを希望しないのですか。

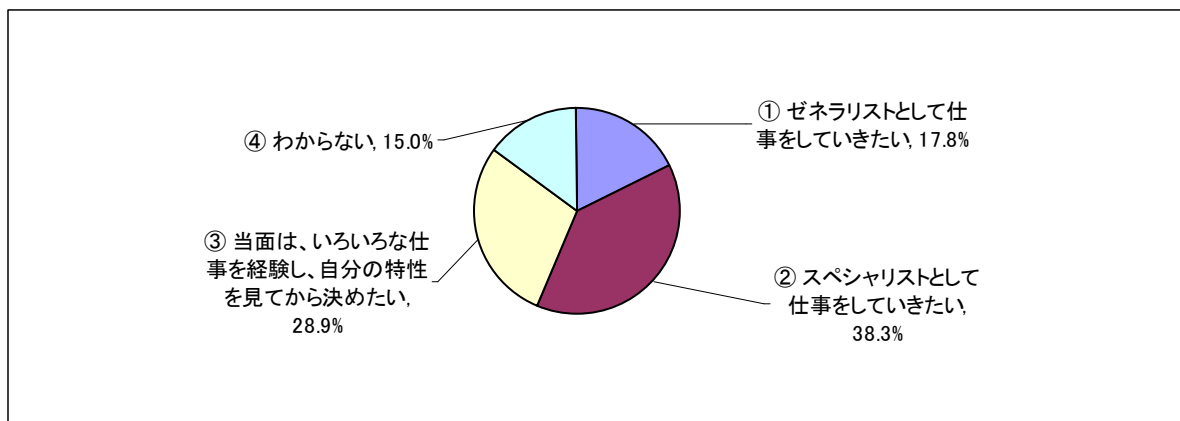


回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 責任の重い職にはつきたくないから	7.9%	6.8%	13.8%	8.8%	6.1%	6.0%	7.3%
② 能力に自信がないから	30.0%	39.5%	25.9%	22.1%	9.1%	30.0%	22.0%
③ 管理職の仕事に魅力を感じないから	36.2%	26.3%	29.3%	52.9%	72.7%	44.0%	33.9%
④ 管理職の待遇(給与など)に魅力を感じないから	11.2%	12.2%	10.3%	8.8%	0.0%	14.0%	12.8%
⑤ 家庭の事情などのため	6.2%	7.8%	3.4%	4.4%	12.1%	2.0%	7.3%
⑥ その他	8.6%	7.3%	17.2%	2.9%	0.0%	4.0%	16.5%

「管理職の仕事に魅力を感じないから」(36.2%) とする人が一番多く、「管理職の待遇(給与など)に魅力を感じないから」(11.2%) と合わせると、管理職の仕事・待遇に魅力を感じない職員が約半数を占めています。

また、「能力に自信がないから」(30.0%) とする職員が3割で、特に事務職では39.5%になっています。

Q10 自分の能力を最大限に発揮するために、今後どのような処遇を望みますか。

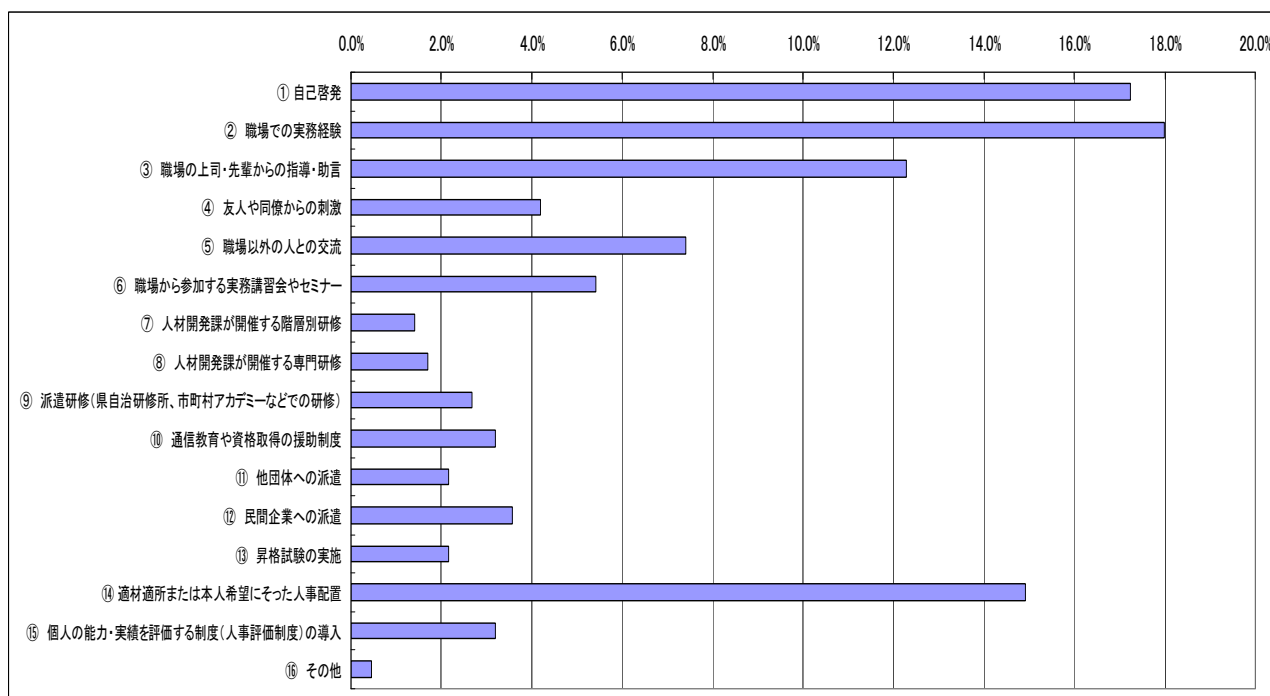


回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① ゼネラリスト(総合職)として仕事をしていきたい	17.8%	24.0%	24.4%	3.6%	10.0%	12.4%	2.4%
② スペシャリスト(専門職または特定部門の専門的職員)として仕事をしていきたい	38.3%	34.0%	41.1%	49.1%	44.0%	39.8%	40.7%
③ 当面は、いろいろな仕事を体験し、自分の特性を見てから決めたい	28.9%	30.7%	23.4%	30.9%	28.0%	28.3%	29.3%
④ わからない	15.0%	11.3%	11.2%	16.4%	18.0%	19.5%	27.5%

ゼネラリスト（総合職）を希望する職員が 17.8%に対して、スペシャリスト（専門職または特定部門の専門的職員）を希望する職員は、その倍以上の 38.3%となっています。

事務職、技術職においても、ゼネラリスト希望者よりもスペシャリスト希望者が多い結果になっています。

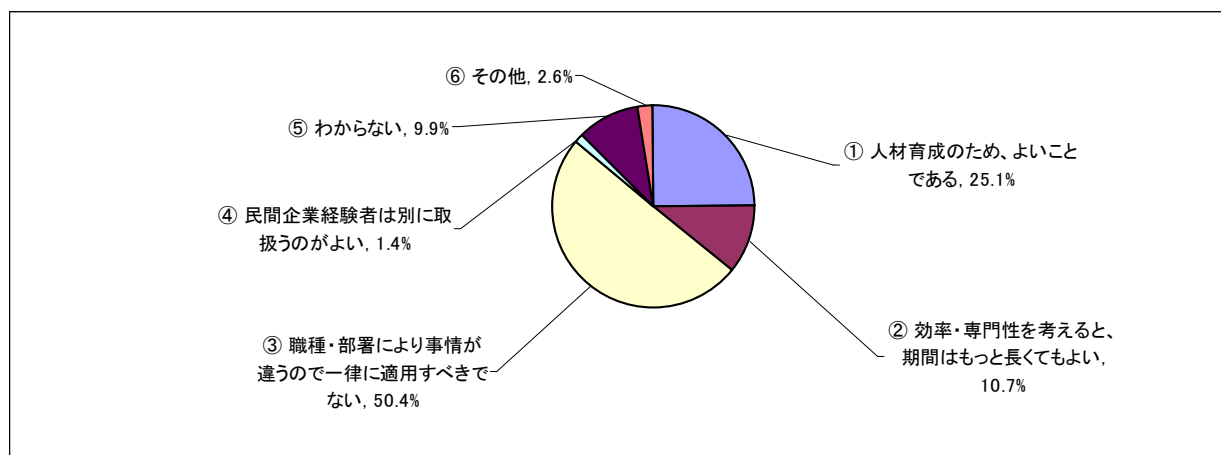
Q11 職員の能力開発の手段として何が重要だと思いますか。（3個まで選択可）



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 自己啓発	17.2%	17.3%	19.7%	15.9%	15.8%	15.8%	15.8%
② 職場での実務経験	18.0%	19.8%	17.1%	10.3%	11.8%	17.8%	18.4%
③ 職場の上司・先輩からの指導・助言	12.3%	13.4%	12.6%	9.0%	10.5%	14.5%	9.8%
④ 友人や同僚からの刺激	4.2%	4.3%	3.9%	4.5%	7.9%	3.6%	2.1%
⑤ 職場以外の人との交流	7.4%	7.4%	7.5%	7.9%	13.8%	7.6%	4.4%
⑥ 職場から参加する実務講習会やセミナー	5.4%	4.8%	5.3%	10.3%	4.6%	4.6%	4.4%
⑦ 人材開発課が開催する階層別研修	1.4%	1.4%	1.1%	2.4%	0.0%	0.3%	1.8%
⑧ 人材開発課が開催する専門研修	1.7%	1.8%	0.4%	4.5%	1.3%	0.7%	2.1%
⑨ 派遣研修(県自治研修所、市町村アカデミーなどでの研修)	2.7%	3.0%	1.9%	2.8%	3.3%	3.9%	1.3%
⑩ 通信教育や資格取得の援助制度	3.2%	2.0%	2.6%	6.2%	8.6%	1.0%	7.0%
⑪ 他団体への派遣	2.2%	2.1%	3.6%	1.0%	2.0%	2.0%	1.3%
⑫ 民間企業への派遣	3.6%	3.5%	3.6%	2.1%	3.3%	4.3%	5.7%
⑬ 昇格試験の実施	2.2%	1.5%	1.5%	3.8%	0.0%	3.9%	4.1%
⑭ 適材適所または本人希望にそった人事配置	14.9%	14.6%	14.3%	15.9%	14.5%	14.8%	17.9%
⑮ 個人の能力・実績を評価する制度(人事評価制度)の導入	3.2%	2.7%	4.3%	3.4%	2.0%	5.3%	3.1%
⑯ その他	0.5%	0.4%	0.6%	0.0%	0.7%	0.0%	0.8%

最も多いのが「職場での実務経験」(18.0%)で、次に、「自己啓発」(17.2%)、「適材適所または本人希望にそった人事配置」(14.9%)、「職場の上司・先輩からの指導・助言」(12.3%)の順になっています。

Q12 行政職（消防職を除く）の新規採用職員（民間企業経験者を含む）は3年を目途に人事異動を行うこととしましたが、どう思いますか。

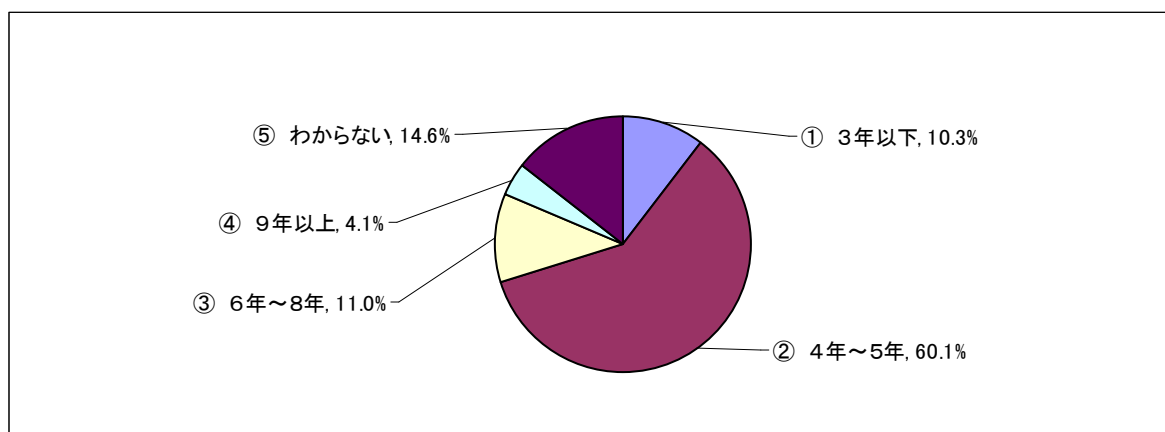


回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 人材育成のため、よいことである	25.1%	25.7%	31.9%	28.4%	24.5%	32.4%	12.6%
② 効率・専門性を考えると、期間はもっと長くてもよい	10.7%	11.3%	12.3%	4.6%	18.9%	6.9%	10.9%
③ 職種・部署により事情が違うので一律に適用すべきでない	50.4%	53.4%	47.1%	45.9%	30.2%	29.4%	58.3%
④ 民間企業経験者は別に取扱うのがよい	1.4%	1.0%	2.0%	0.9%	1.9%	3.9%	0.6%
⑤ わからない	9.9%	5.2%	4.9%	19.3%	24.5%	25.5%	15.4%
⑥ その他	2.6%	3.4%	2.0%	0.9%	0.0%	2.0%	2.3%

「人材育成のため、よいことである」（25.1%）とした職員は全体の約 4 分の 1 となっていますが、「職種・部署により事情が違うので一律に適用すべきでない」（50.4%）と回答した職員が、約半数を占め、一律に異動を行うことに対して、問題を感じている職員が多数いることを表しています。

Q13 それぞれの職の在課年数の目途は、どのくらいがよいと思いますか。

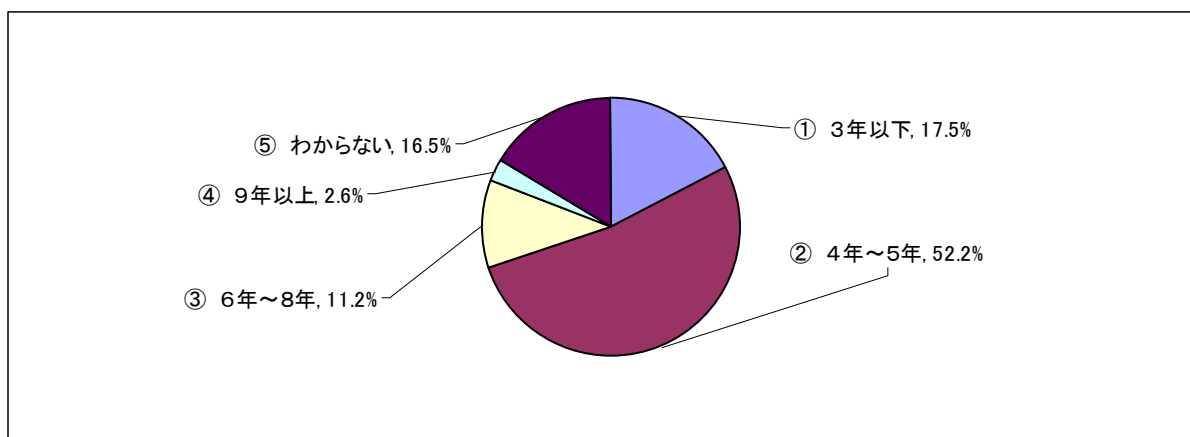
（一般職）



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 3年以下	10.3%	9.2%	10.2%	11.7%	9.8%	15.9%	10.7%
② 4年～5年	60.1%	75.0%	51.0%	50.5%	29.4%	46.0%	35.6%
③ 6年～8年	11.0%	7.7%	18.9%	1.9%	11.8%	3.5%	23.7%
④ 9年以上	4.1%	1.4%	6.6%	1.0%	3.9%	8.8%	9.6%
⑤ わからない	14.6%	6.7%	13.3%	35.0%	45.1%	25.7%	20.3%

一般職の在課年数は、「4年～5年」とした人が60.1%となっています。
技術職と技能労務職では、約2割の人が「6年～8年」としています。

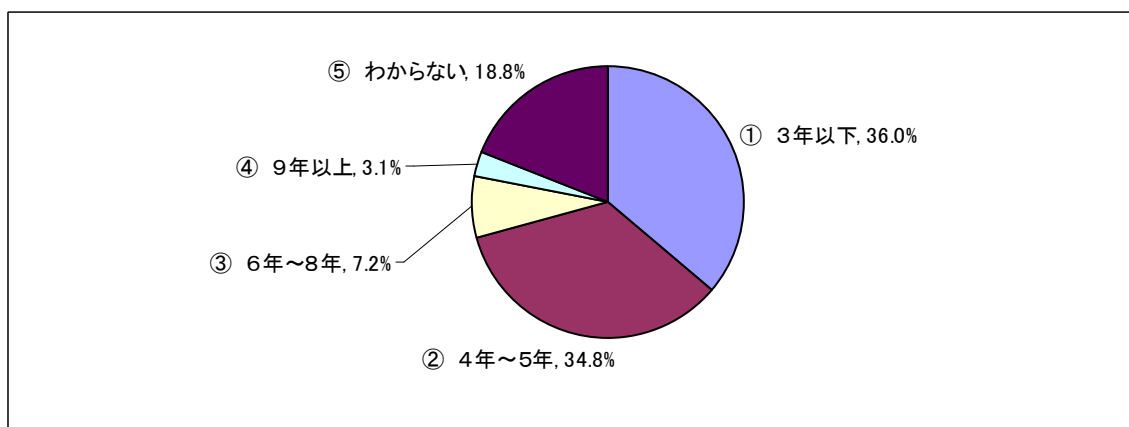
（係長・作業長職）



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 3年以下	17.5%	19.3%	11.6%	15.5%	18.8%	17.9%	18.0%
② 4年～5年	52.2%	61.0%	55.3%	38.1%	29.2%	42.9%	32.3%
③ 6年～8年	11.2%	9.8%	15.6%	9.3%	8.3%	10.7%	13.7%
④ 9年以上	2.6%	0.6%	3.5%	2.1%	0.0%	4.5%	9.9%
⑤ わからない	16.5%	9.3%	14.1%	35.1%	43.8%	24.1%	26.1%

係長・作業長級の在課年数は、「4年～5年」とした人が約半数で、次に「3年以下」、「6年～8年」の順となっています。

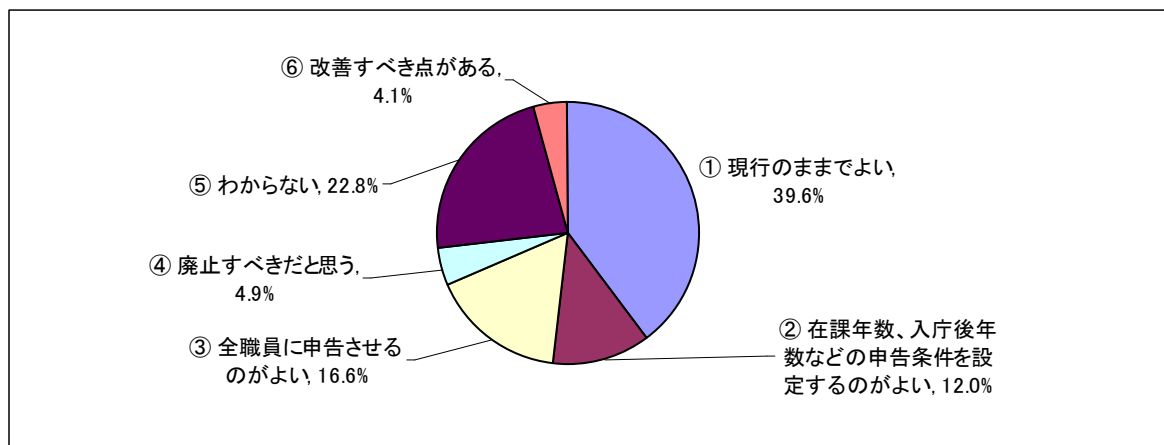
（管理職）



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 3年以下	36.0%	41.9%	27.8%	32.3%	22.9%	29.5%	32.1%
② 4年～5年	34.8%	39.5%	39.4%	21.9%	20.8%	33.0%	21.6%
③ 6年～8年	7.2%	5.8%	11.1%	4.2%	12.5%	4.5%	11.1%
④ 9年以上	3.1%	1.3%	5.1%	3.1%	2.1%	5.4%	6.8%
⑤ わからない	18.8%	11.4%	16.7%	38.5%	41.7%	27.7%	28.4%

管理職の在課年数は、「3年以下」とした人と「4年～5年」とした人がそれぞれ約3分の1で、ほぼ同数となっています。

Q14 自己申告制度※についてどう思いますか。 ※15年度から全職員を対象に実施

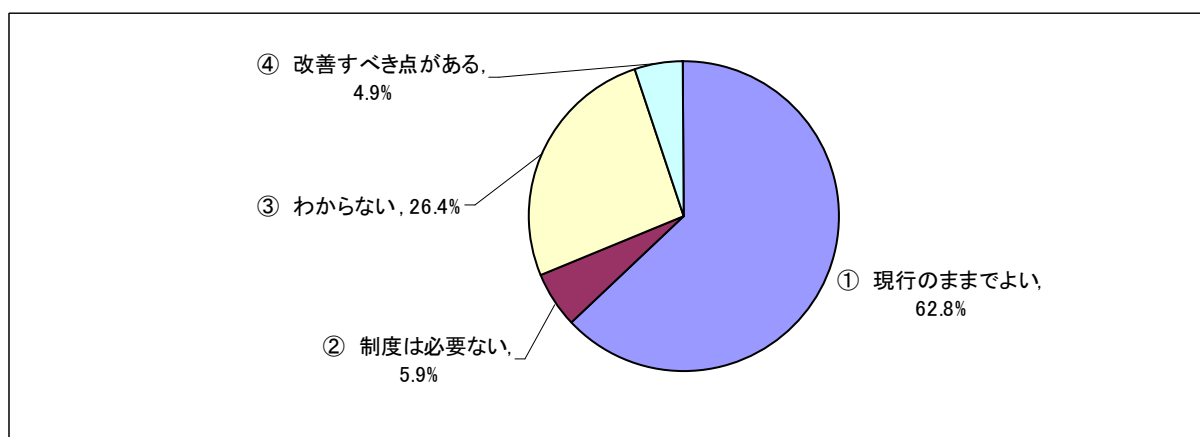


回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 現行のままでよい	39.6%	48.1%	42.0%	12.9%	15.4%	32.0%	32.6%
② 在課年数、入庁後年数などの申告条件を設定するのがよい	12.0%	13.8%	13.7%	8.9%	0.0%	11.5%	9.9%
③ 全職員に申告させるのがよい	16.6%	14.6%	20.0%	9.9%	9.6%	32.8%	18.0%
④ 廃止すべきだと思う	4.9%	3.0%	7.3%	3.0%	5.8%	2.5%	11.6%
⑤ わからない	22.8%	15.9%	12.2%	63.4%	69.2%	16.4%	24.4%
⑥ 改善すべき点がある	4.1%	4.6%	4.9%	2.0%	0.0%	4.9%	3.5%

約4割の人が「現行のままでよい」とし、「わからない」(22.8%)、「全職員に申告させるのがよい」(16.6%)、「在課年数、入庁後年数などの申告条件を設定するのがよい」(12.0%)の順となっています。

医療職、教育職では6割を超える人が、「わからない」としています。

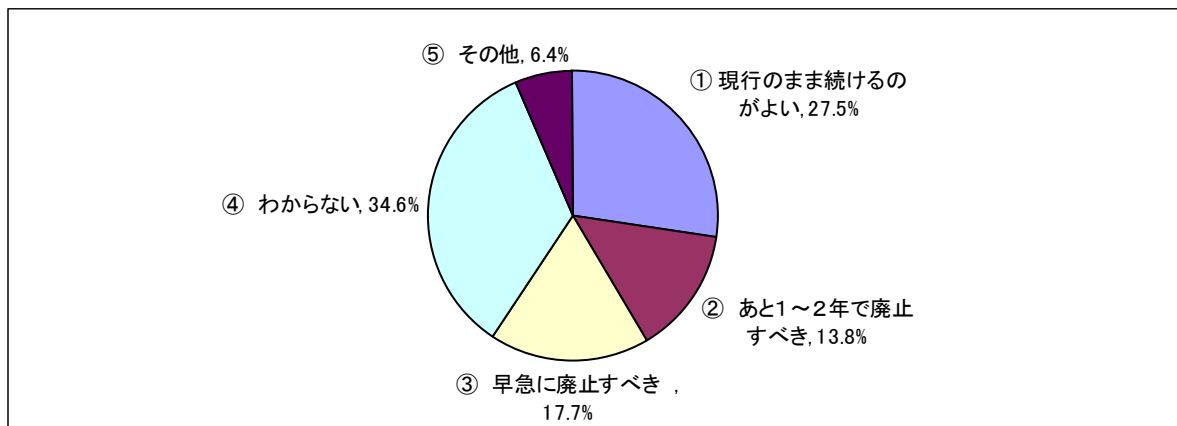
Q15 希望降格制度※についてどう思いますか。 ※15年度から全職種を対象に実施



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 現行のままでよい	62.8%	70.1%	70.9%	51.4%	31.3%	71.5%	40.0%
② 制度は必要ない	5.9%	3.6%	7.3%	3.8%	6.3%	8.1%	13.1%
③ わからない	26.4%	21.2%	18.9%	41.0%	60.4%	13.0%	42.9%
④ 改善すべき点がある	4.9%	5.2%	2.9%	3.8%	2.1%	7.3%	4.0%

「現行のままでよい」とした人が 62.8%で、「制度は必要ない」（5.9%）、「改善すべき点がある」（4.9%）を大きく上回り、多くの職員が現在の制度でよいと思っています。

Q16 技能労務職から行政職への職種変更制度※についてどう思いますか。 ※17 年度から実施

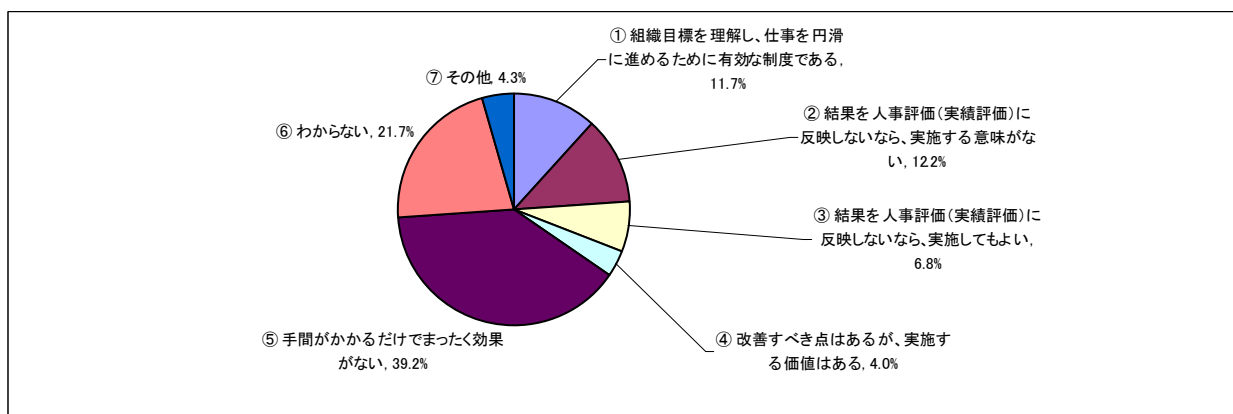


回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 現行のまま続けるのがよい	27.5%	27.8%	30.6%	23.4%	11.5%	20.3%	36.3%
② あと1～2年で廃止すべき	13.8%	18.0%	16.0%	2.8%	1.9%	13.8%	7.1%
③ 早急に廃止すべき	17.7%	16.7%	18.0%	4.7%	3.8%	27.6%	23.1%
④ わからない	34.6%	29.0%	31.6%	66.4%	78.8%	35.0%	25.8%
⑤ その他	6.4%	8.4%	3.9%	2.8%	3.8%	3.3%	7.7%

全体では、「現行のまま続けるのがよい」とした人が 27.5%に対し、「あと1～2年で廃止すべき」（13.8%）、「早急に廃止すべき」（17.7%）をあわせると 31.5%となり、廃止すべきと考えている人の方が多結果となっています。

一方、技能労務職では、「現行のまま続けるのがよい」とした人が 36.3%あり、「あと1～2年で廃止すべき」（7.1%）、「早急に廃止すべき」（23.1%）をあわせた 30.2%を上回っています。

Q17 目標管理制度※についてどう思いますか。 ※16・17 年度に行政職を対象に実施



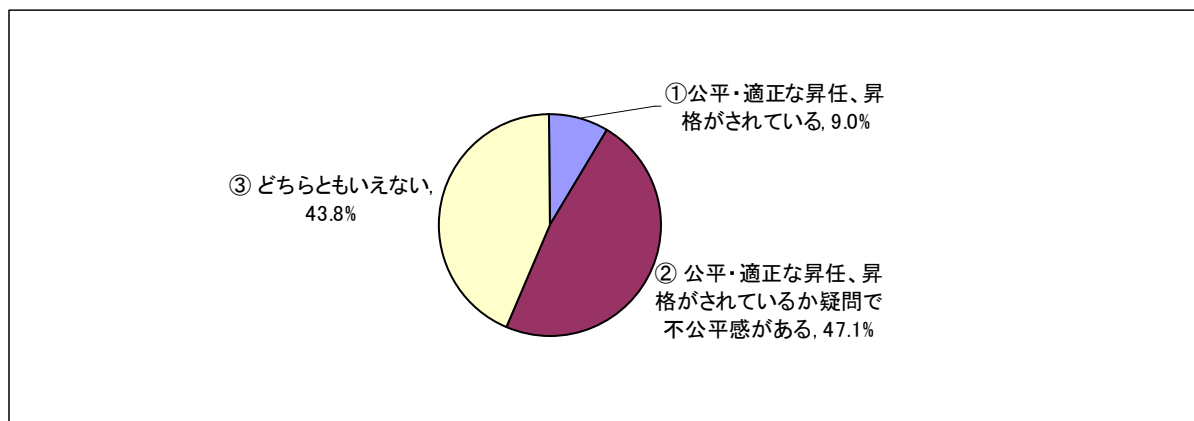
回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 組織目標を理解し、仕事を円滑に進めるために有効な制度である	11.7%	9.9%	7.5%	23.3%	19.2%	13.6%	13.7%
② 結果を人事評価(実績評価)に反映しないなら、実施する意味がない	12.2%	8.9%	11.4%	19.4%	13.5%	14.4%	24.2%
③ 結果を人事評価(実績評価)に反映しないなら、実施してもよい	6.8%	5.7%	4.5%	11.7%	3.8%	11.0%	9.3%
④ 改善すべき点はあるが、実施する価値はある	4.0%	5.3%	5.5%	1.0%	0.0%	1.7%	1.2%
⑤ 手間がかかるだけでまったく効果がない	39.2%	48.7%	59.7%	10.7%	3.8%	22.9%	13.0%
⑥ わからない	21.7%	15.8%	5.5%	31.1%	59.6%	33.1%	37.3%
⑦ その他	4.3%	5.6%	6.0%	2.9%	0.0%	3.4%	1.2%

「手間がかかるだけでまったく効果がない」が 39.2%と最も多く、「組織目標を理解し、仕事を円滑に進めるために有効な制度である」(11.7%)を大きく上回っています。

実際に、目標管理を行った事務職、技術職では、「手間がかかるだけでまったく効果がない」とした人が、それぞれ 48.7%、59.7%となっており、制度に関して批判的な意見が多数を占めています。

また、「結果を人事評価（実績評価）に反映しないなら、実施する意味がない」は 12.2%、「結果を人事評価（実績評価）に反映しないなら、実施してもよい」は 6.8%となっています。

Q18 現在の昇任、昇格のあり方について、どのように感じていますか。

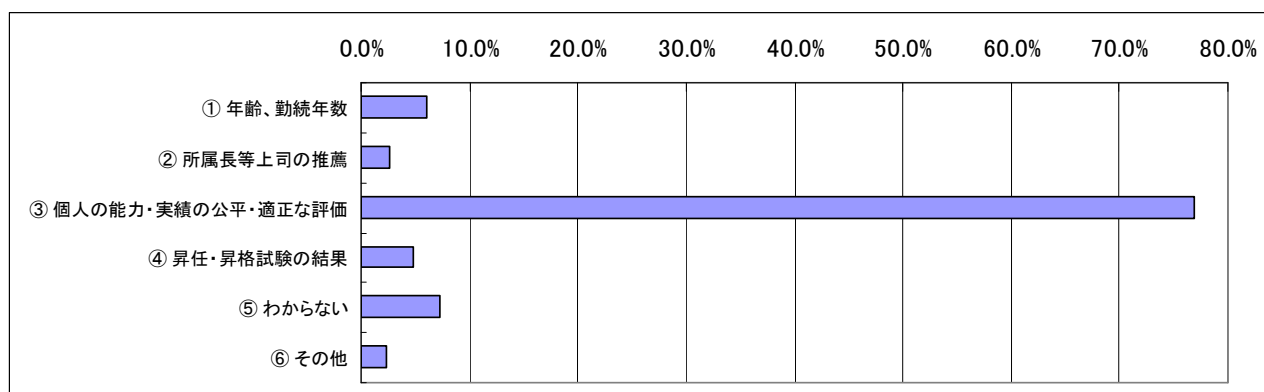


回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 公平・適正な昇任、昇格がされている	9.0%	9.2%	6.5%	6.4%	8.0%	19.7%	6.7%
② 公平・適正な昇任、昇格がされているか疑問で不公平感がある	47.1%	41.3%	57.0%	53.2%	26.0%	50.8%	56.7%
③ どちらともいえない	43.8%	49.5%	36.5%	40.4%	66.0%	29.5%	36.6%

約半数の人が「公平・適正な昇任、昇格がされているか疑問で不公平感がある」としています。

技術職及び技能労務職は、6割弱の人が、現在の昇任、昇格のあり方について不公平感があるとしています。

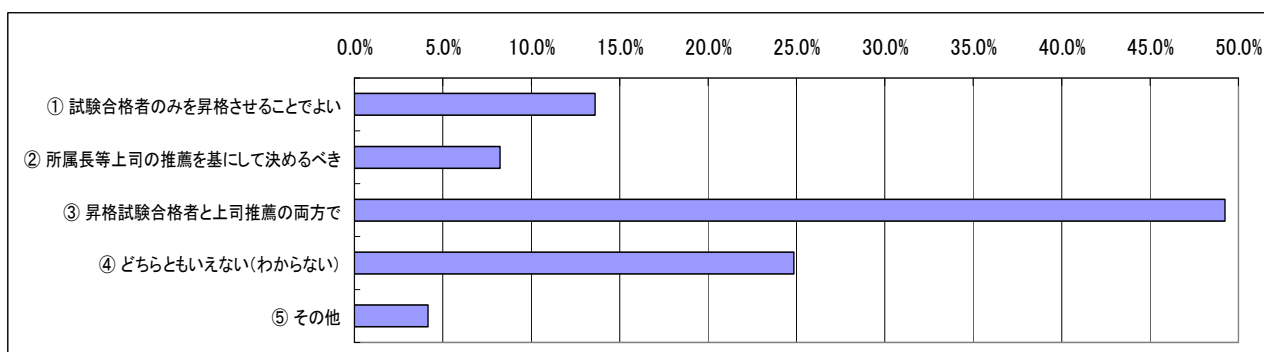
Q19 昇任、昇格にあたって最も重視すべき要素は何だと思いますか。



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 年齢、勤続年数	6.0%	3.9%	4.5%	3.7%	3.7%	5.7%	16.3%
② 所属長等上司の推薦	2.6%	2.7%	4.5%	1.9%	1.9%	1.6%	1.2%
③ 個人の能力・実績の公平・適正な評価	76.9%	82.2%	79.0%	72.9%	74.1%	72.1%	63.3%
④ 昇任・昇格試験の結果	4.9%	3.5%	5.0%	10.3%	1.9%	9.0%	6.0%
⑤ わからない	7.3%	5.5%	4.0%	7.5%	16.7%	9.8%	11.4%
⑥ その他	2.4%	2.3%	3.0%	3.7%	1.9%	1.6%	1.8%

「個人の能力・実績の公平・適正な評価」（76.9%）とした人が4分の3以上に上り、「年齢・勤続年数」は6.0%にとどまっています、昇任、昇格にあたっては、年功序列よりも個人の能力・実績の公正・適正な評価を重視すべきとする職員が多数を占めています。

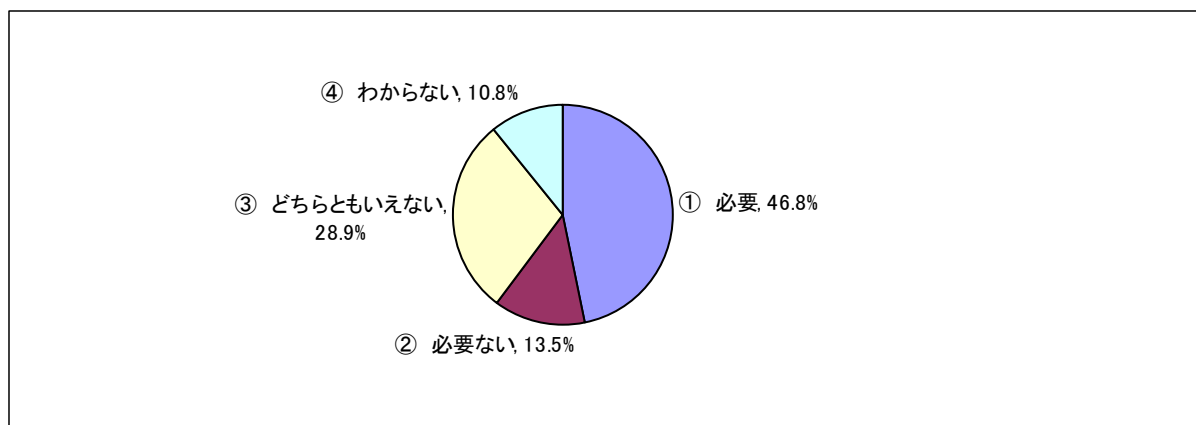
Q20 管理職への昇格制度についてどう思いますか。



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 試験合格者のみを昇格させることでよい	13.6%	13.2%	12.3%	9.3%	11.3%	22.8%	15.0%
② 所属長等上司の推薦を基にして決めるべき	8.2%	8.2%	15.7%	5.6%	1.9%	4.1%	4.2%
③ 昇格試験合格者と上司推薦の両方で	49.2%	52.7%	44.6%	51.9%	43.4%	46.3%	46.1%
④ どちらともいえない(わからない)	24.8%	22.0%	20.6%	29.6%	41.5%	26.0%	28.7%
⑤ その他	4.2%	3.9%	6.9%	3.7%	1.9%	0.8%	6.0%

「昇格試験合格者と上司推薦の両方で」とした人が49.2%で、「試験合格者のみを昇格させることでよい」（13.6%）、「所属長等上司の推薦を基にして決めるべき」（8.2%）をあわせた21.8%を大きく上回りました。

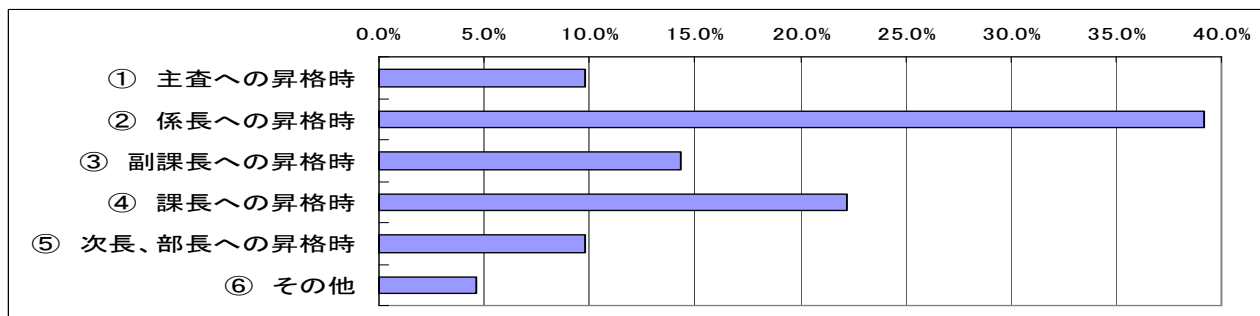
Q21 昇格試験制度は必要だと思いますか。



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 必要	46.8%	46.1%	47.8%	42.6%	34.6%	64.2%	48.2%
② 必要ない	13.5%	14.3%	19.7%	5.6%	1.9%	7.3%	13.9%
③ どちらともいえない	28.9%	31.0%	25.1%	37.0%	21.2%	21.1%	24.1%
④ わからない	10.8%	8.6%	7.4%	14.8%	42.3%	7.3%	13.9%

約半数の人が「必要」と感じており、「必要ない」とした人（13.5%）を大きく上回りました。

Q22 昇格試験はどの時点で行うべきだと思いますか。（複数回答可）



回 答	全職種計	事務職	技術職	医療職	教育職	消防職	技能労務職
① 主査への昇格時	9.8%	5.9%	6.7%	23.2%	25.0%	14.2%	14.3%
② 係長への昇格時	39.2%	43.7%	42.4%	26.1%	20.0%	45.0%	25.6%
③ 副課長への昇格時	14.4%	16.7%	12.1%	13.0%	0.0%	12.5%	12.0%
④ 課長への昇格時	22.2%	23.9%	24.2%	14.5%	25.0%	12.5%	26.3%
⑤ 次長、部長への昇格時	9.8%	7.8%	10.9%	17.4%	15.0%	8.3%	10.5%
⑥ その他	4.7%	2.0%	3.6%	5.8%	15.0%	7.5%	11.3%

一般職から監督職へと役割が大きく変わる「係長への昇格時」（39.2%）の回答が一番多く、次に「課長への昇格時」（22.2%）、「副課長への昇格時」（14.4%）となっています。