

職員の働きやすい職場づくりに向けたアンケート調査結果報告書

令和5年3月

<アンケート調査の趣旨>

本県では、令和3年3月に「香川県行財政改革基本指針－2021－」を策定し、社会情勢の変化に「柔軟」かつ「迅速」に対応できる県庁づくりに向け、各種の取り組みを行っているが、当アンケート調査は、今後の職員の働きやすい職場づくりの参考とするため、実施したものである。

当アンケート調査の結果は、香川県行財政改革基本指針の参考資料とするほか、今後の職員の働き方改革の推進のために活用する。

<対象>

知事部局、病院局、教育委員会、各種委員会及び議会事務局の職員

※庁内リサーチ（アンケートシステム）を利用できる職員に限る

<設問数>

71問

<回答期間>

令和5年2月2日（木）から令和5年2月17日（金）まで

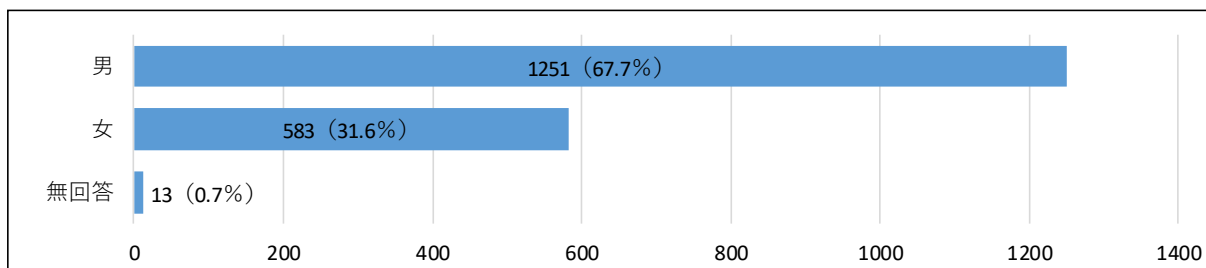
<回答率>

回答者数1,847人、回答率57%

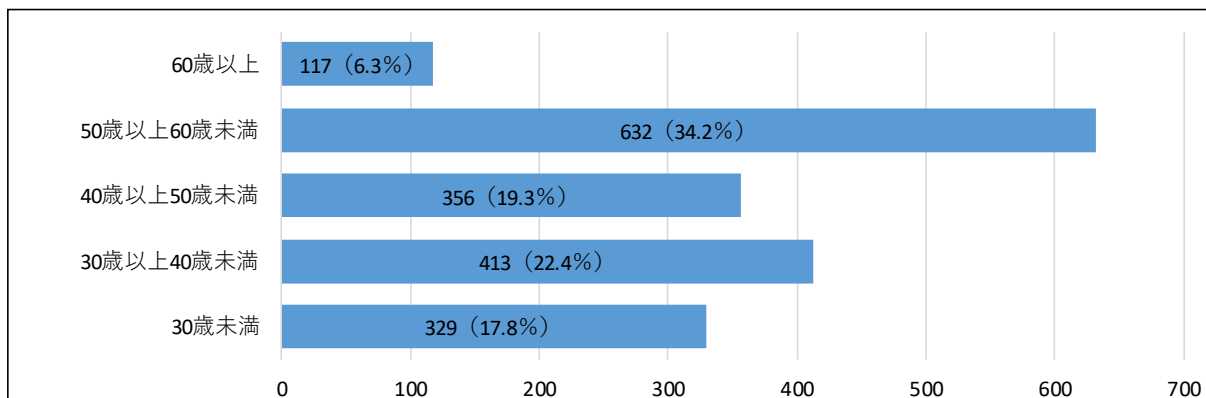
<アンケート調査結果>

1. 回答者の属性

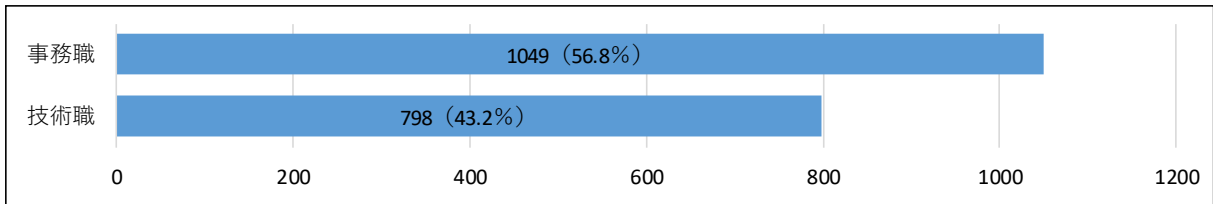
問1-1 性別



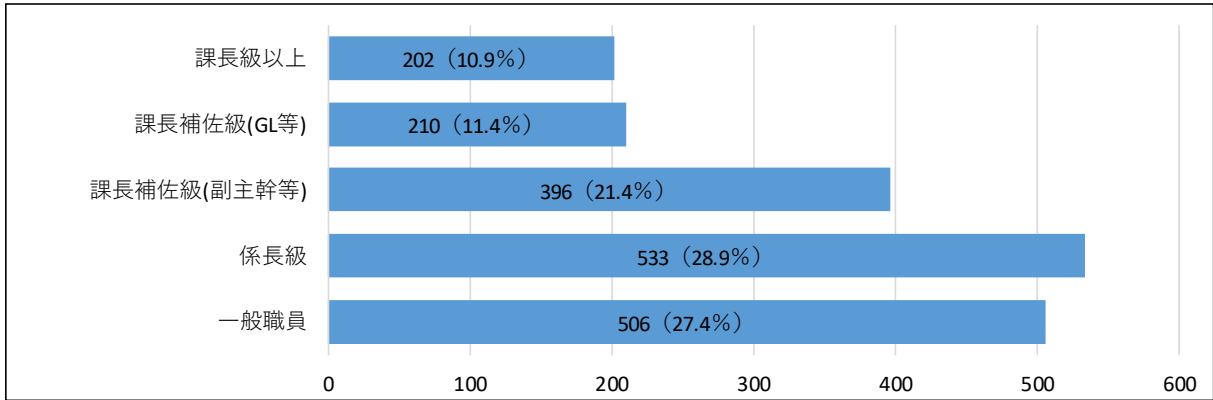
問1-2 年齢



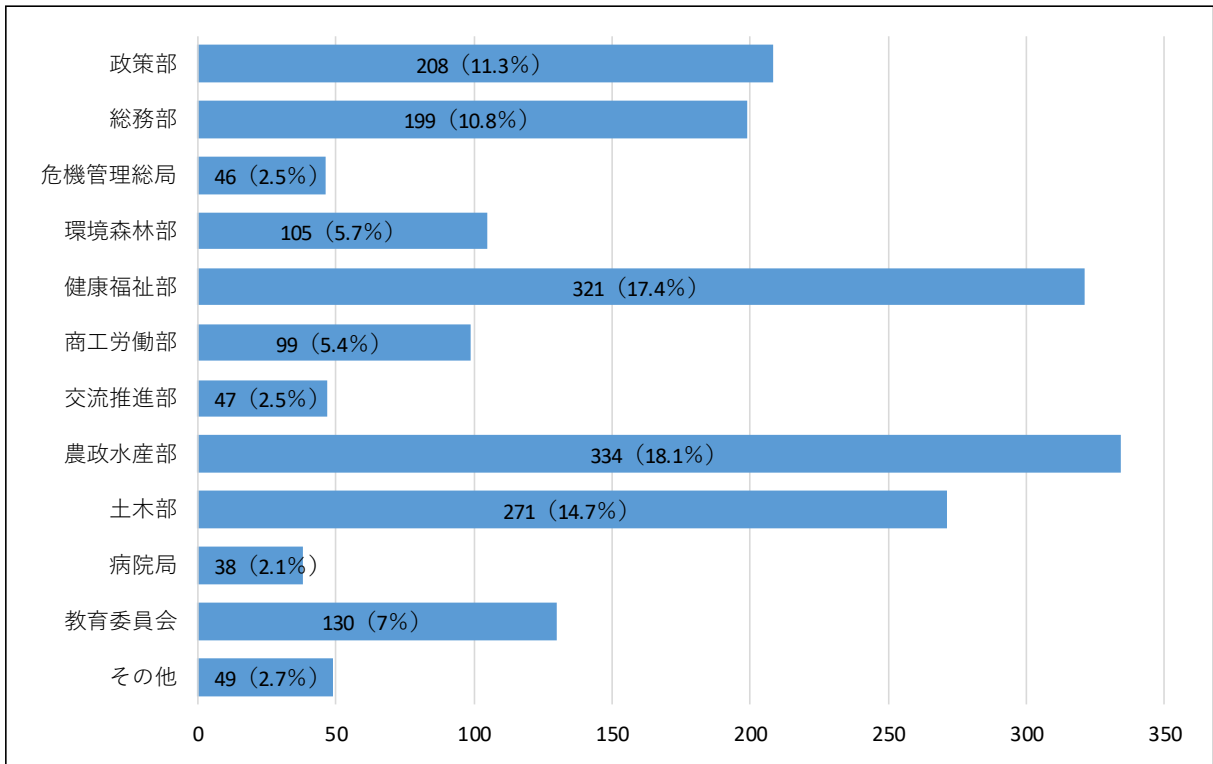
問 1-3 職種



問 1-4 役職

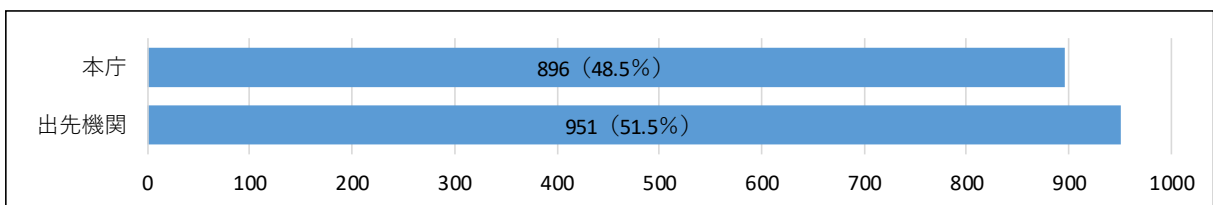


問 1-5 所属



※「その他」は出納局、各種委員会（教育委員会及び公安委員会を除く）及び議会事務局

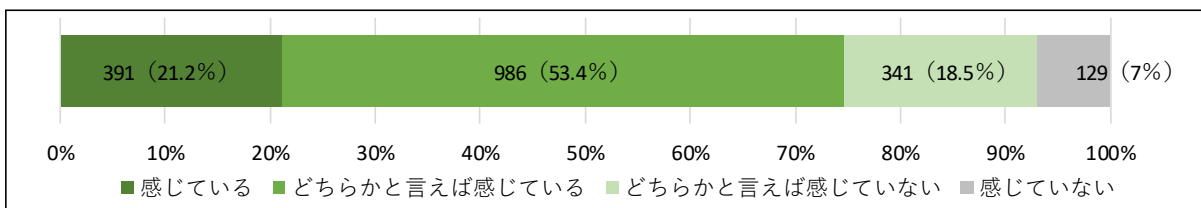
問 1-6 勤務地



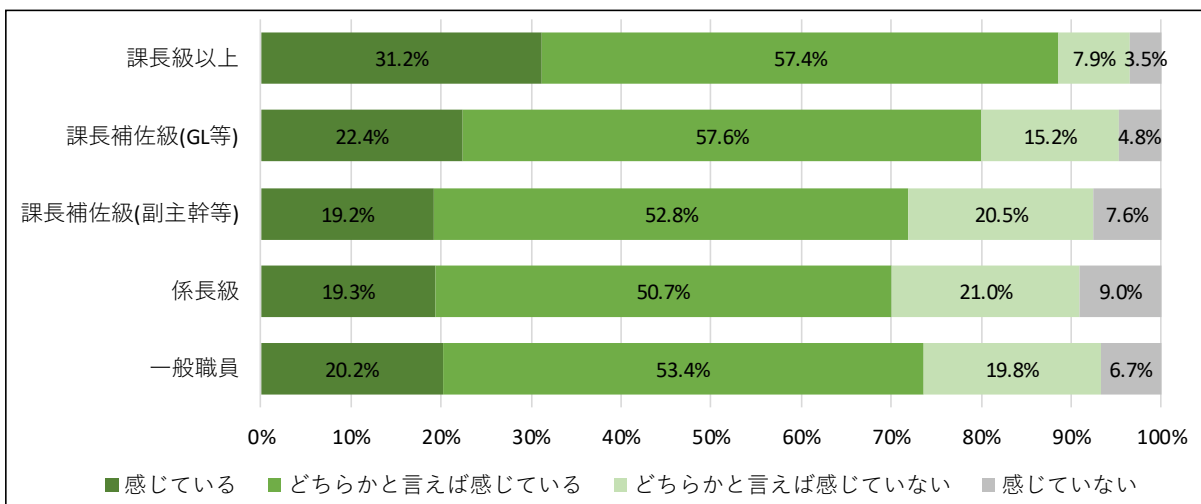
2. 仕事のやりがい等

仕事のやりがいについて

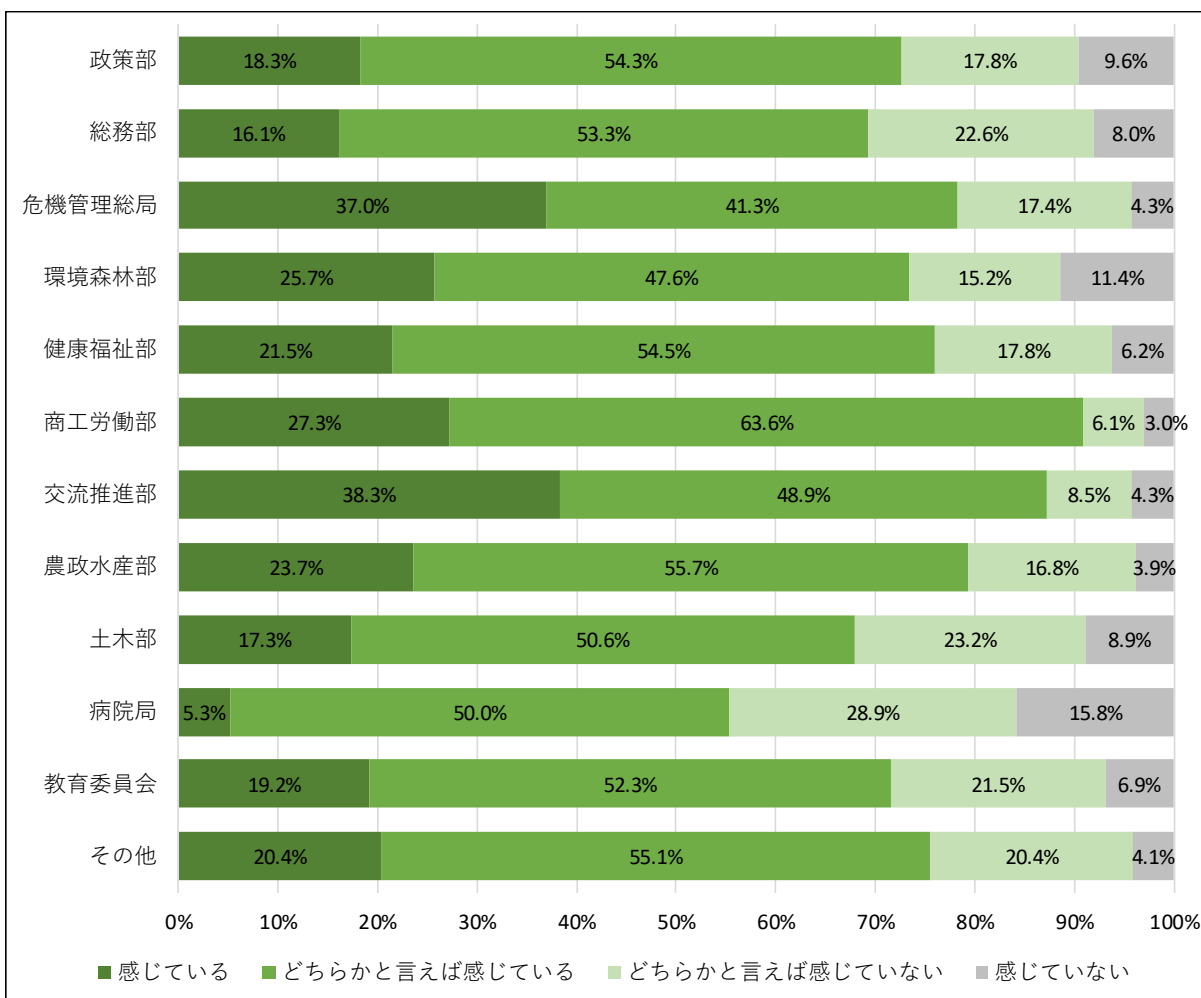
問2-1 今の仕事にやりがいを感じていますか。



【役職別の集計結果】

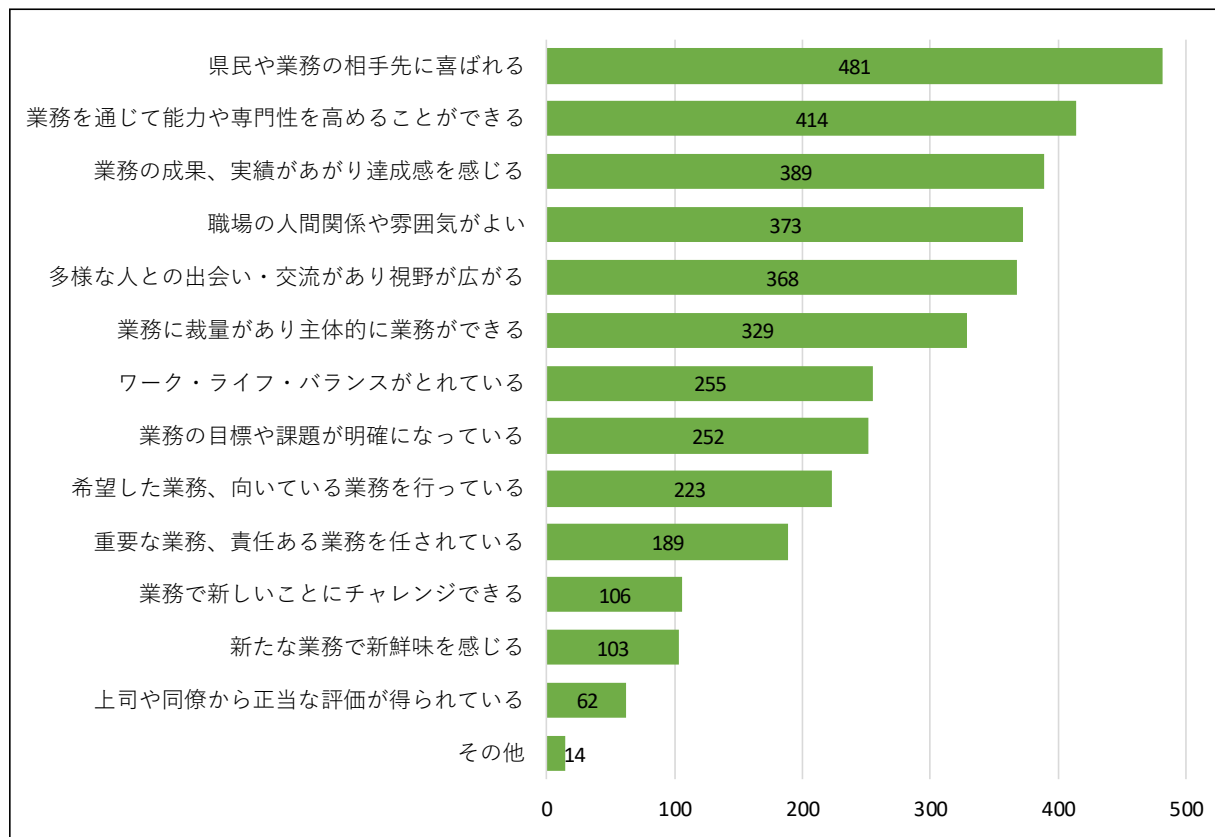


【部局別の集計結果】



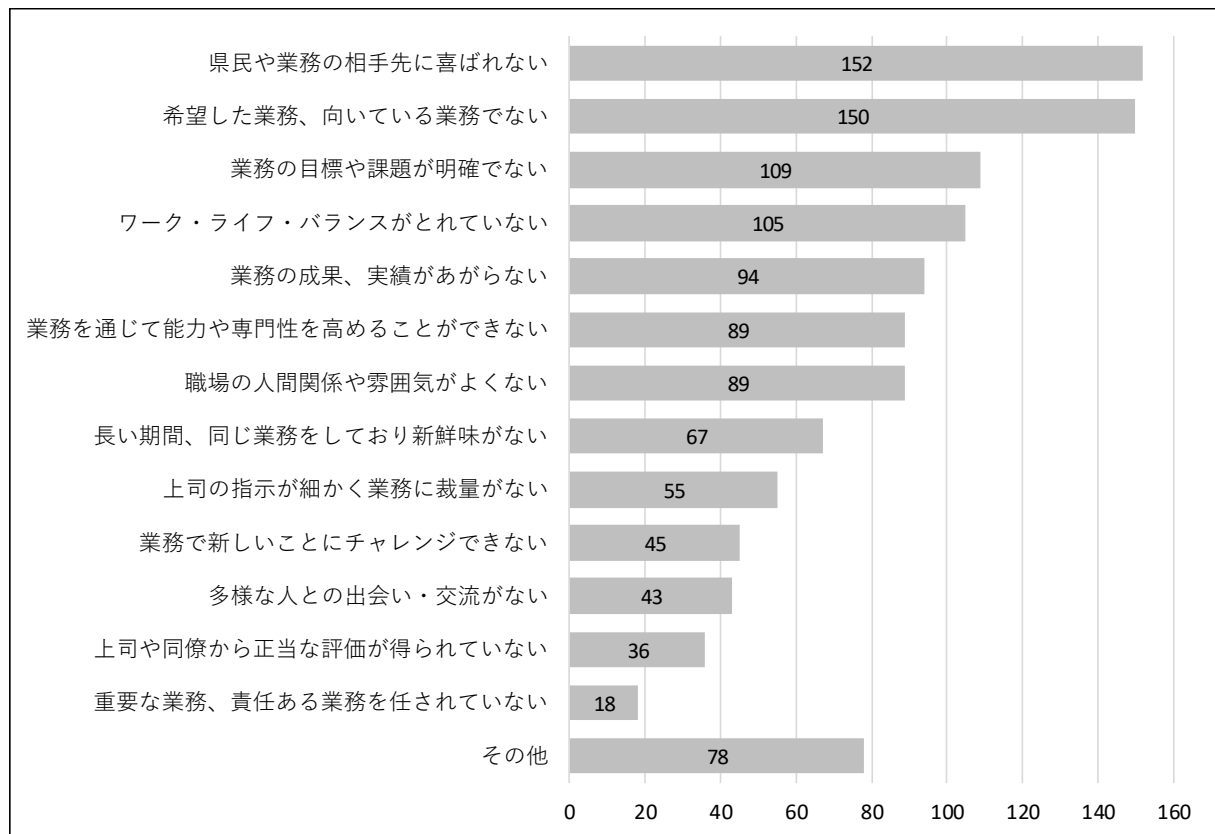
問2-1で「感じている」「どちらかと言えば感じている」と回答した方への設問

問2-2 仕事のやりがいを感じるのは、どんなときですか。(3つまで回答可)



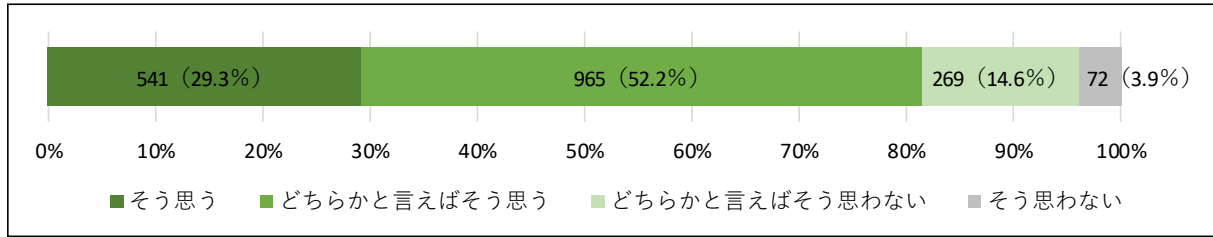
問2-1で「どちらかと言えば感じていない」「感じていない」と回答した方への設問

問2-3 仕事のやりがいを感じられないのは、なぜですか。(3つまで回答可)

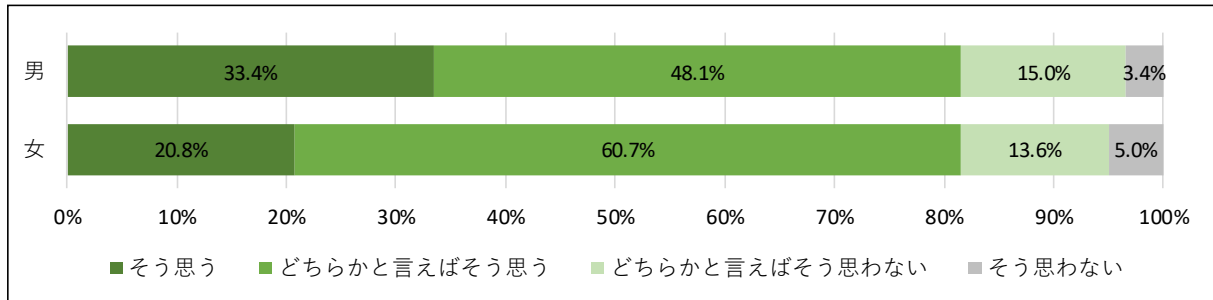


女性の活躍について

問2-4 今の職場は、女性が活躍できる職場ですか。

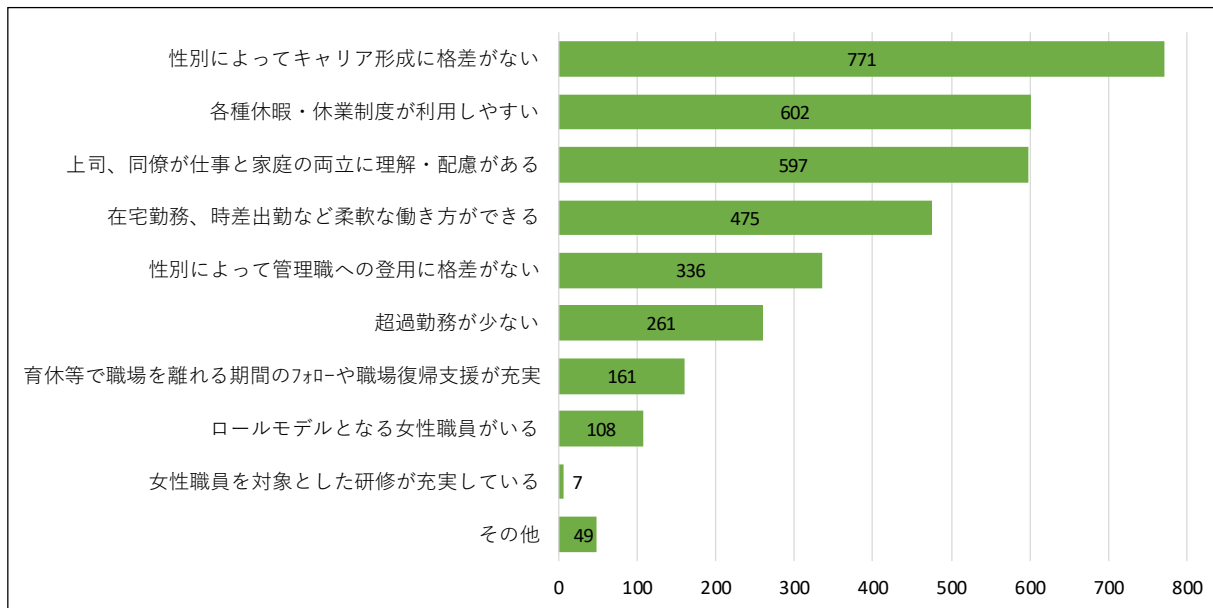


【男女別の集計結果】



問2-4で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した方への設問

問2-5 女性が活躍できる職場だと思う理由（3つまで回答可）

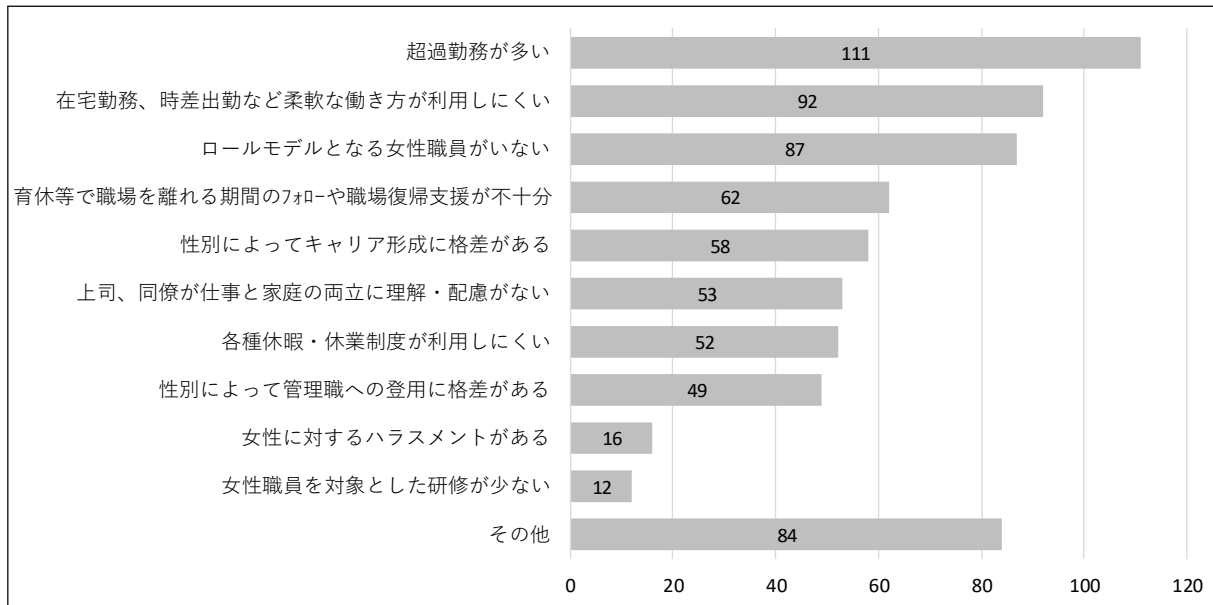


【問2-5「その他」の内容（主なもの）】

- ◆完全な事務仕事であり性別は関係ない。
- ◆女性の目線で細やかなおもてなしができていると思う。
- ◆配属職員の大部分が女性職員であり、活躍せざるを得ない。
- ◆女性管理職割合を高めたいこと等もあるのか、女性がより管理職に上がりやすい状況にある。
- ◆民間とくらべて格差がないと感じるだけ。質問すること自体がなくなればいい。
- ◆集中的な繁忙シーズンを除けば、仕事と家庭の両立がしやすい。
- ◆産休・育休は取りやすい(前例がたくさんある)が、代替職員の確保が難しい。
- ◆外の世界との交流が深く、主体的で多様な考え方を享受できる。

問2-4で「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」と回答した方への設問

問2-6 女性が活躍できる職場だと思わない理由（3つまで回答可）

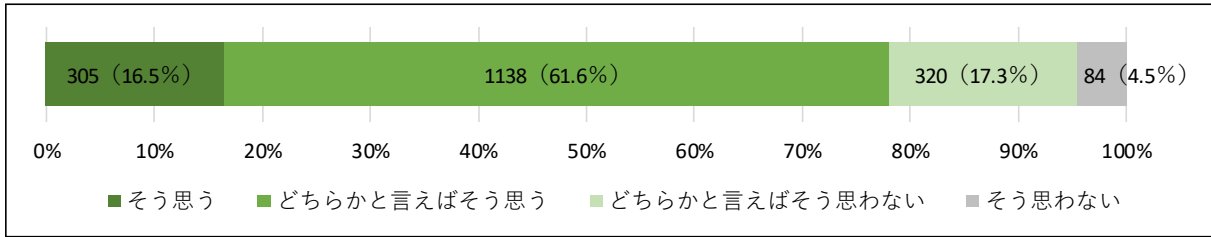


【問2-6「その他」の内容（主なもの）】

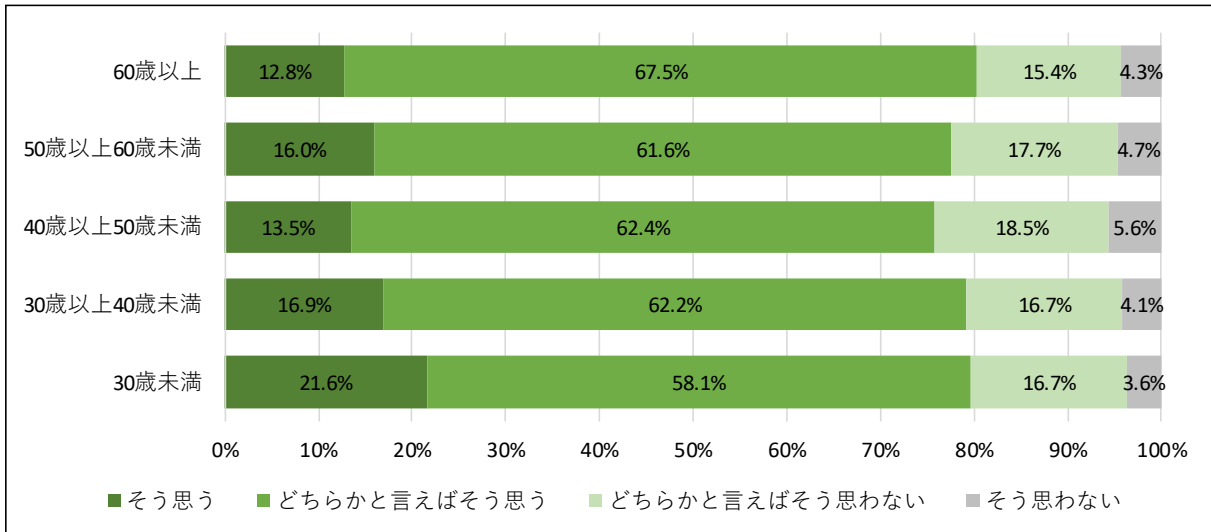
- ◆緊急時の呼び出しや泊まり込みもあり、妊娠や子育て中の女性には適さないと思われるため。
- ◆土木部は紙文化（申請書や設計書）が色濃く残っているので、在宅勤務は事実上不可能。
- ◆施設が古く、特にトイレは和式であり、女性が勤務する場所として好まれない。
- ◆業務そのものについて男女差はないが、所属の特性（災害時対応）により子供がいると難しいと感じる。
- ◆慢性的に業務量が多く、既婚女性は各種休暇・休業制度を活用できるものの、独身女性に多くの業務が集中する、二極化傾向にある。
- ◆育児で時短や休暇が取れて働く裏にはその分フォローをしている人がいる。女性が活躍するためというより皆が気持ちよく働くために業務が増える人へのフォローや手当が欲しい。
- ◆県庁に限らず日本全体として育児・家事は女性がするものという風潮があり、仕事に重きを置きづらい。
- ◆例えば予算課はほぼ男性職員のみ、庶務担当はほぼ女性職員のみ、など、性別による人員配置の傾向の差は感じることがある。
- ◆規制・監視対象者は、自らより弱い者に対し強くでるため、女性では指導に従わないことが多々ある。
- ◆1年を超えて育児休業を取得した職員の昇任等がわかりにくい。

人材育成について

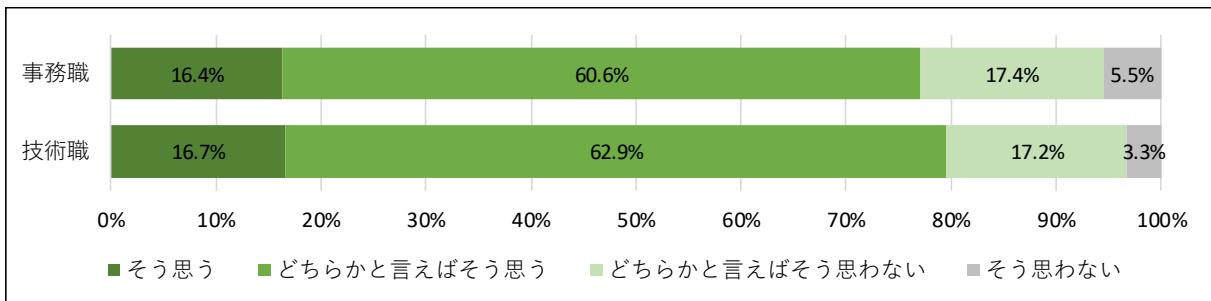
問2-7 県職員として働く中で、自身が成長できていると思いますか。



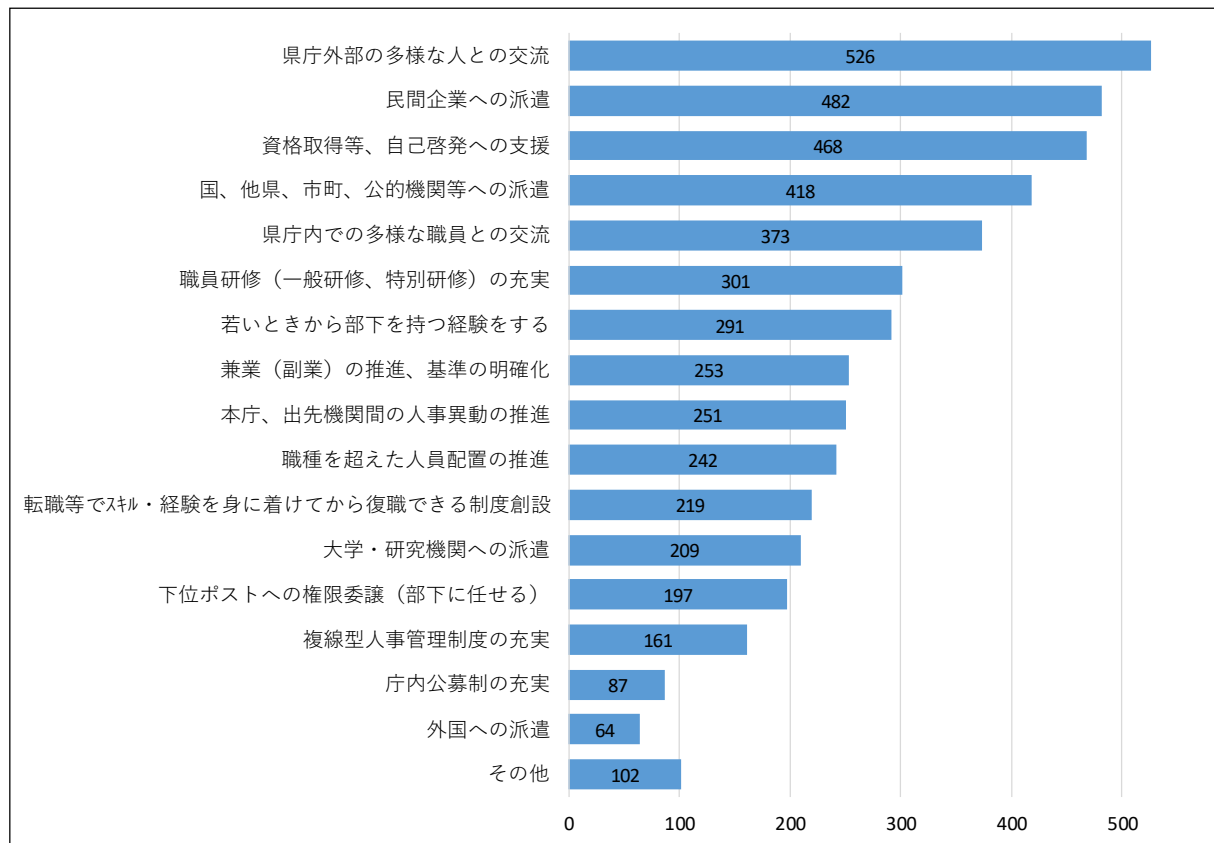
【年齢別の集計結果】



【職種別の集計結果】



問2-8 今後、県職員がより成長していくために、効果的だと思うもの（3つまで回答可）

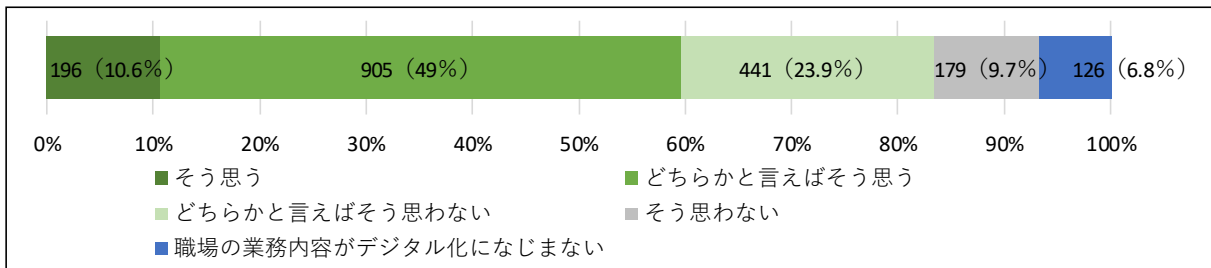


【問2-8「その他」の内容（主なもの）】

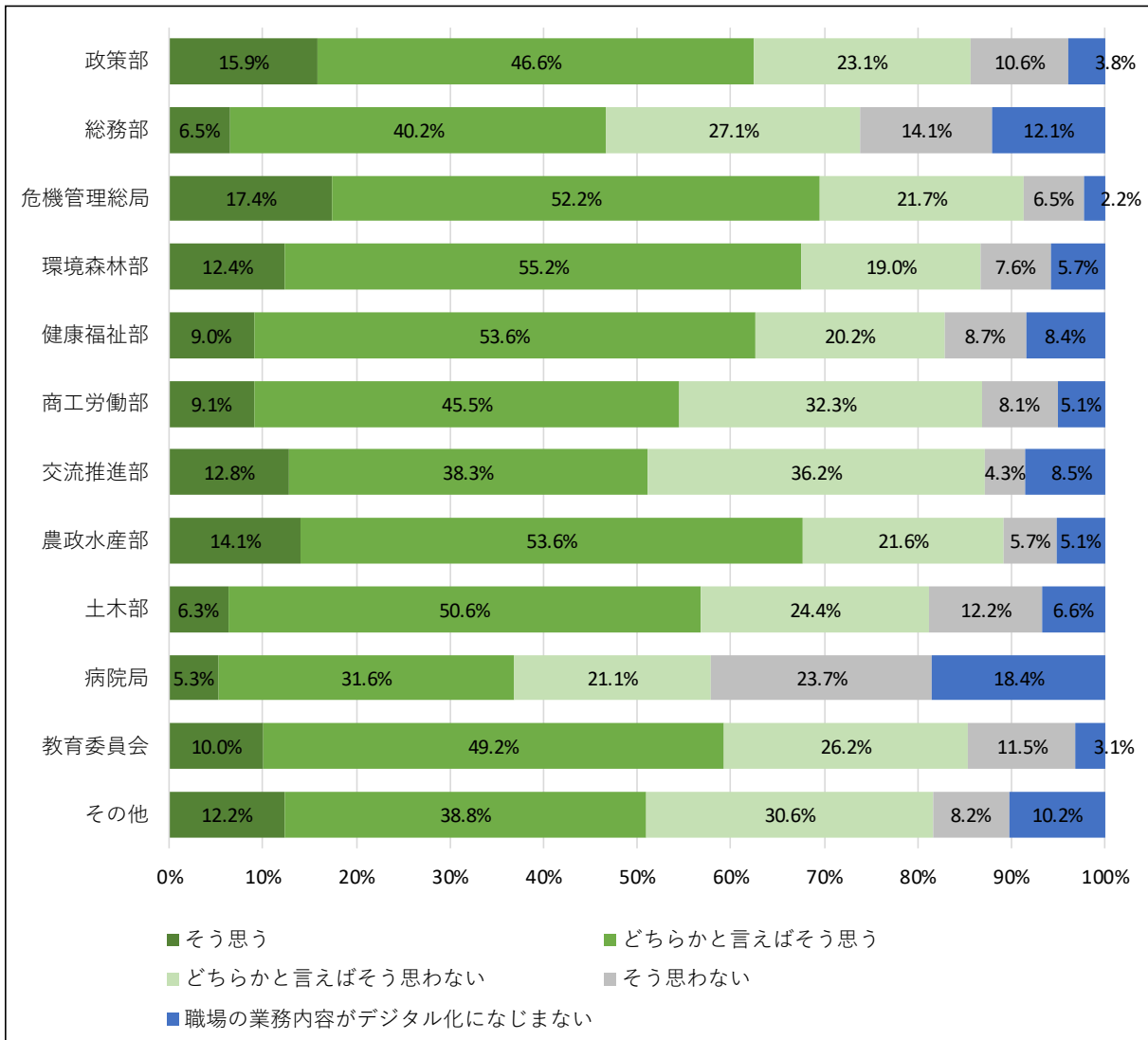
- ◆目標管理制度の導入及びそれに基づく考課制度の導入。
- ◆職員研修等へ参加できる業務時間を確保するための、人員確保や働き方改革の推進。
- ◆仕事をしない人を作らない環境づくり、職員の能力の底上げ。
- ◆人員不足や年齢層のゆがみにより、ベテランから若手への技術職としてのスキル継承がうまく行われなくなっているため、技術職員を手厚く配置したうえで、多様な業務に従事できるような、人事上の配慮が必要。
- ◆職場を超えた職員間の交流の仕掛けについて、研修以外でももっと手軽にできるといいと思います。柔軟な人間関係の構築が長期的にみても、仕事にもプライベートにも活かして結果的に生産性を高めると思います。

デジタル化について

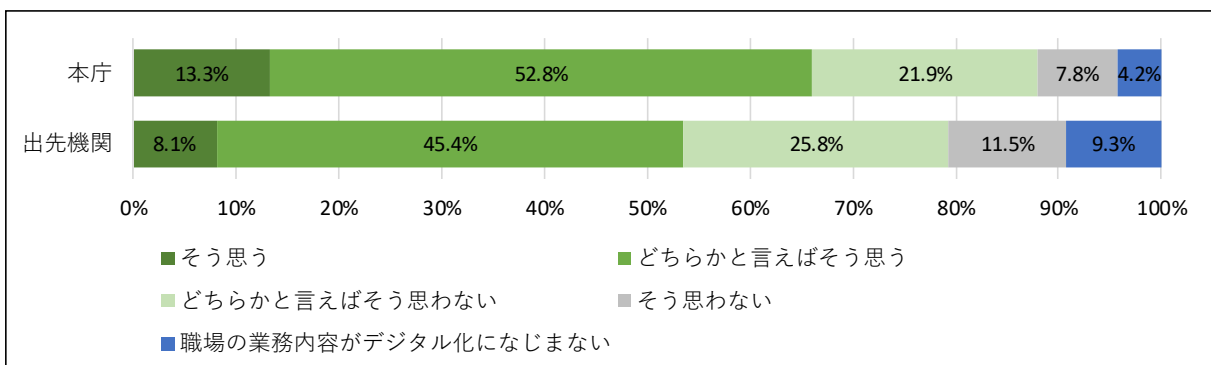
問2-9 今の職場は、電子決裁や行政手続きのオンライン化、ペーパーレス化、オンライン会議の実施など、業務のデジタル化が進んでいると思いますか。



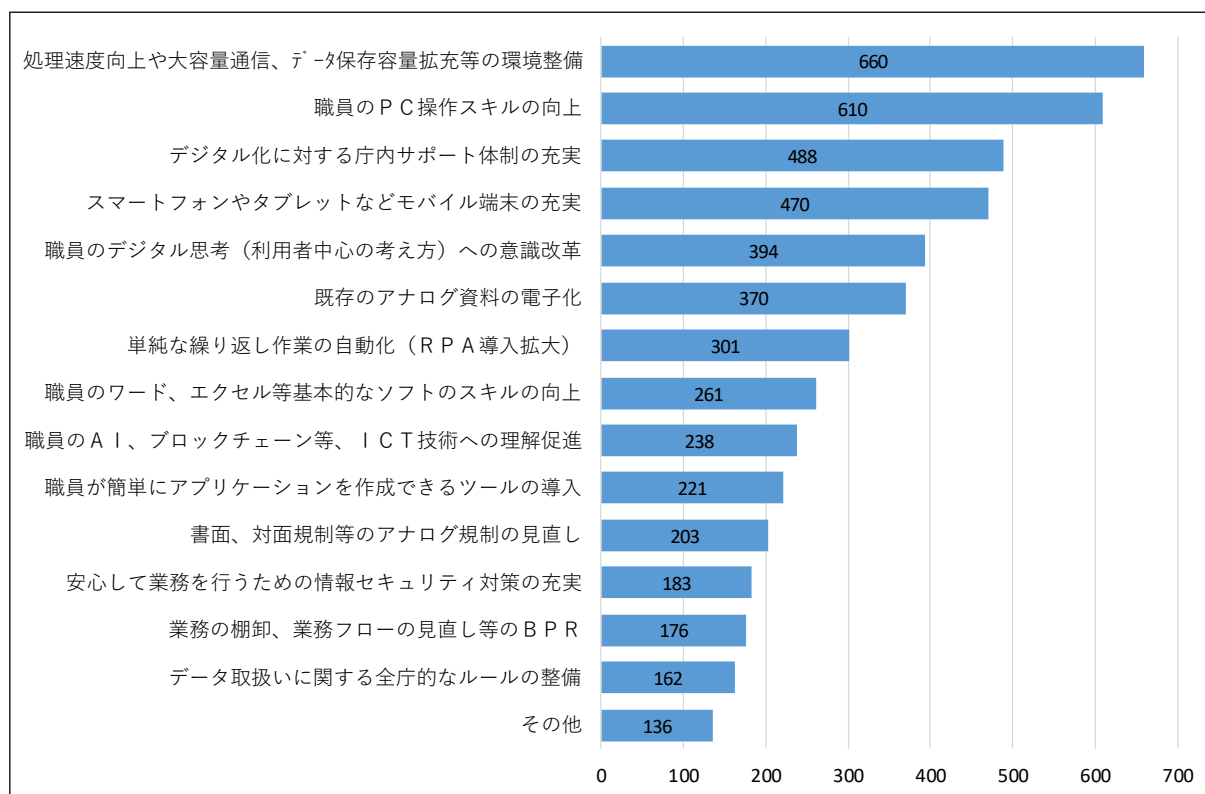
【部局別の集計結果】



【勤務地別の集計結果】



問2-10 今後、業務のデジタル化をさらに推進するにあたり必要なもの（3つまで選択可）



【問2-10「その他」の内容（主なもの）】

- ◆管理職のデジタル化、ペーパーレス化への理解。
- ◆本庁で行われる説明会、周知会などのオンライン化。
- ◆データ保存方法の統一化、業務の流れが分かりやすいように。
- ◆各所属にデジタル化に関する専門スキルを持った職員を配置する。
- ◆業務用モバイルの処理速度を向上させないと、デジタル化以前に業務に支障がある。
- ◆セキュリティは重要だと思うが、高すぎる面がありすぎて、それによる弊害でいろいろと不便を感じる。
- ◆既存の業務を単に電子化するのではなく、デジタルならではのフローを検討しなおすこと。不要な業務を整理すること。
- ◆そもそもなぜデジタル化が必要なのかを、誰にでも分かるように説明し、多くの職員が納得できなければいけないと思う。
- ◆デジタル化で希薄になりがちな人間関係の構築。

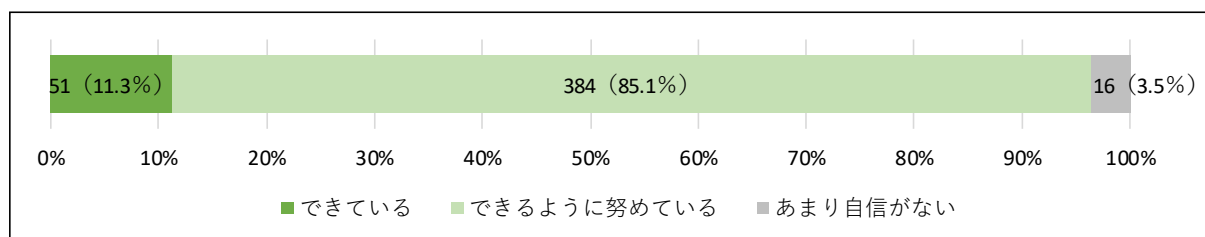
「仕事のやりがい等」についての考察

- 今の仕事について、職員の75%はやりがいを感じており、25%はやりがいを感じていない。
「県民や業務の相手先に喜ばれること」が職員のやりがいの源泉となっている。
- 今の職場について、職員の82%は女性が活躍できる職場だと思っており、18%は女性が活躍できる職場だと思っていない。女性が活躍できる理由としては、「性別によってキャリア形成に格差がない」などが挙げられている。
- 県職員として働く中で、職員の78%は自身が成長できていると思っており、22%は自身が成長できていると思っていない。成長するためには、「県庁外部の多様な人との交流」が最も効果的だと考えられている。
- 今の職場について、職員の60%は業務のデジタル化が進んでいると思っており、33%は業務のデジタル化が進んでいない、7%は業務がデジタル化になじまないと思っている。

3. 人事考課制度

問3-1～問3-3は、グループリーダー等以上の考課者への設問

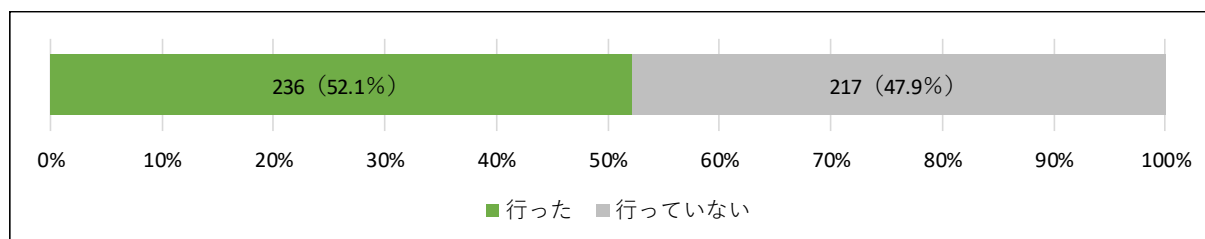
問3-1 信頼性・納得性のある人事考課・実績考課ができていると思いますか。



【問3-1「あまり自信がない」の理由（主なもの）】

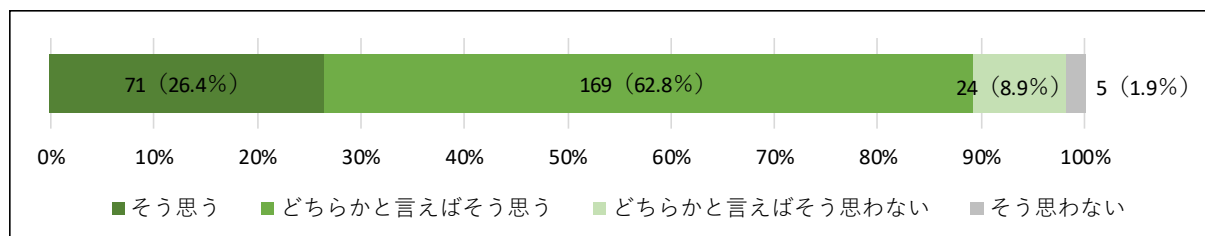
- ◆客観的な基準がないため、相対評価しかできない。
- ◆実績考課の場合、点数の幅が小さく、思ったような評価をつけることができない。
- ◆人が人を評価する以上、客観的で公平な評価はできない。目立たず目に見えにくい形で成果を上げている職員もたくさんいる。改善は困難であるので、人事考課・実績考課制度自体の見直しが必要だと思う。
- ◆それぞれの項目の判断内容がわかりにくい。具体例などを、もっと充実してほしい。挑戦加点も、具体例があれば、評価しやすい。
- ◆他人を評価できるほど自分に自信がない。改善策は思いつかない。

問3-2 人事考課・実績考課の結果に基づいたフィードバック（業務を通じた指導・助言、上司としての期待や能力開発の方向性などの共有等）を行いましたか。



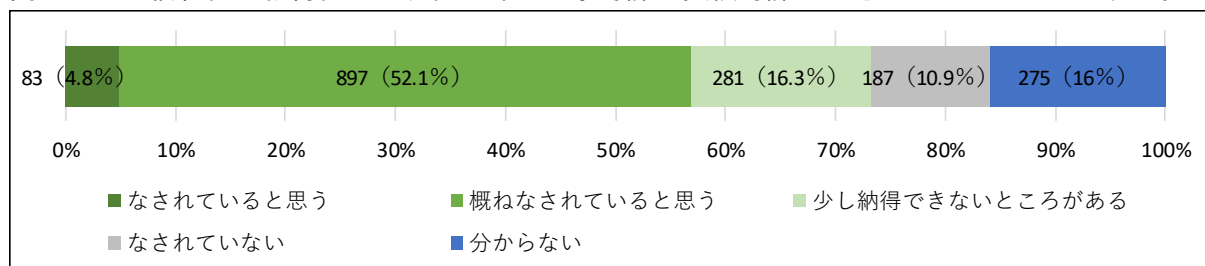
問3-2で「行った」を選んだ方への設問

問3-3 そのフィードバックが人材育成・能力開発に有意義だと思いましたか。



問3-4～問3-6は、全職員（本庁部長及び同相当職の職員を除く）への設問

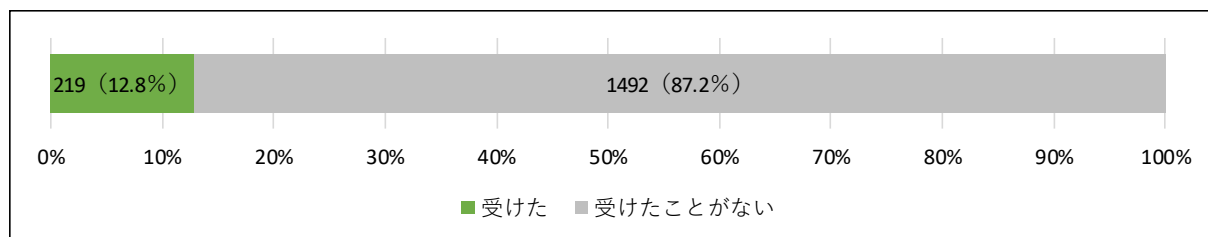
問3-4 信頼性・納得性・透明性のある人事考課・実績考課がなされていると思いますか。



【問3-4「少し納得できないところがある」「なされていない」「分からない」の理由及び改善策(主なもの)】

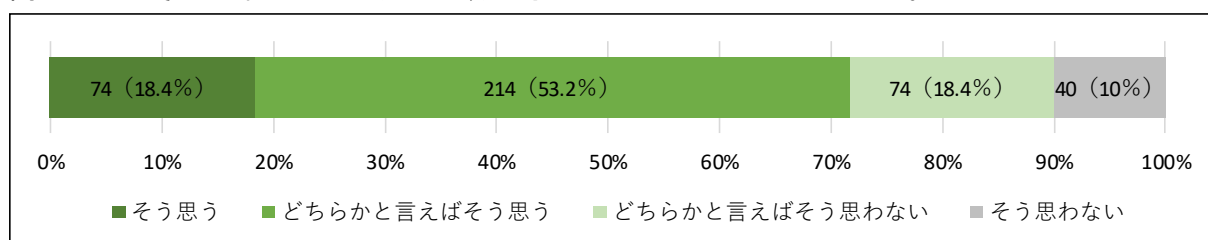
- ◆同じように仕事をしているはずですが、評価が大きく違うため。
- ◆結果(優秀、良好)だけ示されても、なぜその評価なのか分からない。理由や判断過程が示されないものに信頼性・納得性・透明性はありえない。
- ◆透明性・納得性は被考課者として実感できないため、結果について考課者によるフィードバックを実施する。
- ◆評価する者が、十分に業務内容を把握していない。
- ◆考課者が被考課者の業務内容や業務量を把握していない。現所属では感じないが、他の所属では仕事をしていない職員も通常の職員と同様の考課がされていたため、不公平感を強く感じた。
- ◆超勤が多い職員が評価され、時間内に業務を終えるようにスケジュールリングしている職員が評価を受けない体制になっている。評価基準の標準化ができればいいと思う。
- ◆能力不足の職員に対する適正な評価がなされていない。毎日出勤さえしていれば、業務が全くこなせていない、業務をしていなくても「普通」になるのはおかしい。
- ◆新しい業務や課題を達成した際に評価が高いように感じるが、継続的な業務等の担当では評価されにくいように感じる。成績に応じた勤勉手当が良好であれば1.0以上となるようにすべき。
- ◆部下のやる気を引き出しつつ、リーダーシップをとることができるような、信頼・尊敬できるグループリーダーではない人が一定数いると感じる。人事考課により、グループリーダー職以上は降任、入れ替え等があつてよいのではないか。
- ◆管理者にマネジメント能力(仕事の管理、人の管理)が不足していると思われるため(プレイヤーとしては優れている)マネジメントがいかに重要か、という部分を、研修等を通じて新規職員の内から教えるべきだと思います。
- ◆パワハラなどの問題行動のある人が管理職になったり、有能な人が登用されない等の事例が散見される。具体的には、若い時に事務能力が有能であっても管理職としてはパワハラなどでアウトの人、事務能力は普通だが、部下の指導等にはたけている人等、人の能力や器は一概に判断できないところがあるが、今の人事制度はあまりに若い時の評価に重きを置きすぎているように感じる。

問3-5 面談や開示請求等の際に人事考課・実績考課のフィードバックを受けたことがありますか。



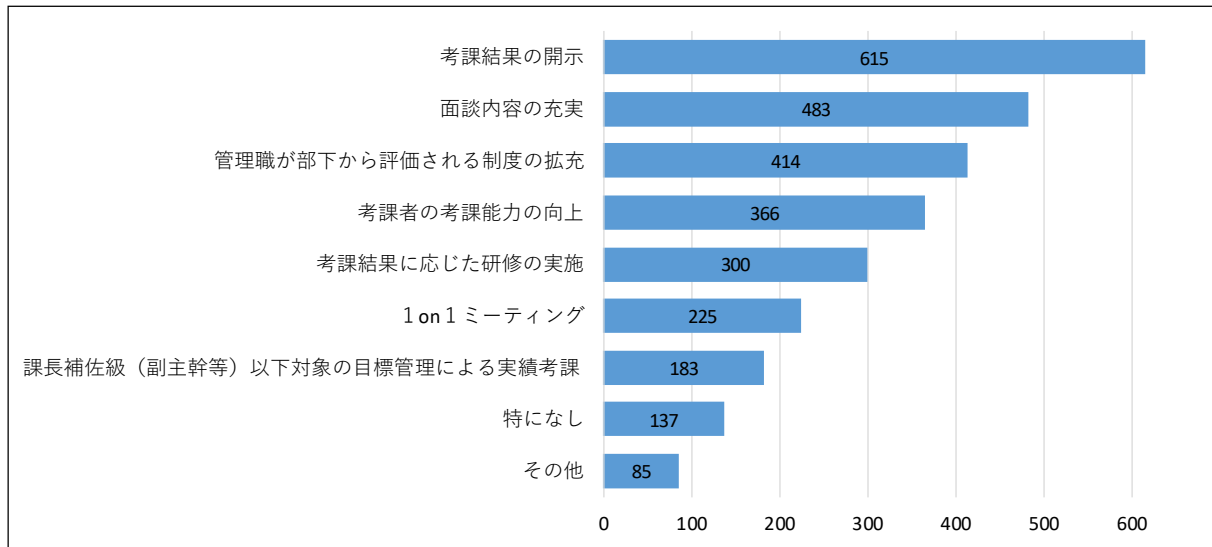
問3-5で「受けた」と回答した方への設問

問3-6 そのフィードバックが意欲の向上につながりましたか。



問3-7は、全職員への設問

問3-7 人事考課制度は、職員個々の資質を適正に把握することで職員の人材育成、能力開発につながるツールの一つとして活用しているものですが、より一層、職員の人材育成、能力開発に活用するため、有効だと思うものを選択してください。（2つまで回答可）



【問3-7「その他」の内容（主なもの）】

- ◆部下がどのような様な改善や実績を挙げているか、把握するべきである。
- ◆公平な考課制度の実践と、そのための、請求を前提としない一定の実施結果の開示。
- ◆もう少しシンプルな制度にして全員が目標管理の計画を持つようにする等。
- ◆考課結果の開示について不足している点（評価が劣る部分）を明確にして知らせるべきと思う。
- ◆評価結果の理由を希望の有無に関わらず通知する。（希望選択制だと希望したら人事に目をつけられそうで怖くてできない）
- ◆面談の機会にこれまでの感謝や期待を伝えること、意欲を伸ばすような働きかけが重要。
- ◆定期的でなくても、部下の成長を促す目的とする面談や対話は必要と思う。
- ◆組織として、どのような社会を創りたいのかビジョンが曖昧であるため、どのような職員を育成したいのかも漠然としており、これ自体が人材育成の方向性も曖昧にしている。この前提をクリアにしなければ、人材育成、能力開発はできないと思います。
- ◆考課制度が人材育成や能力開発のツールだという説明に驚きを感じる。過去の実績を評価するだけで、未来に向かって改善を行うために活用されている実感が全くない。まずは、考課者が被考課者にその改善ビジョン（目標）を示すことが第一だと思う。
- ◆被考課者の悩みや目標を聞くだけでなく、被考課者に足りない点・より成長するための視点について、考課者等が積極的に指摘するべきである
- ◆人事考課により差をつけて、モチベーションに差をつけるのではなく、全員が将来の役職に備えてスキルを磨くことが少数精鋭には必要。

「人事考課制度」についての考察

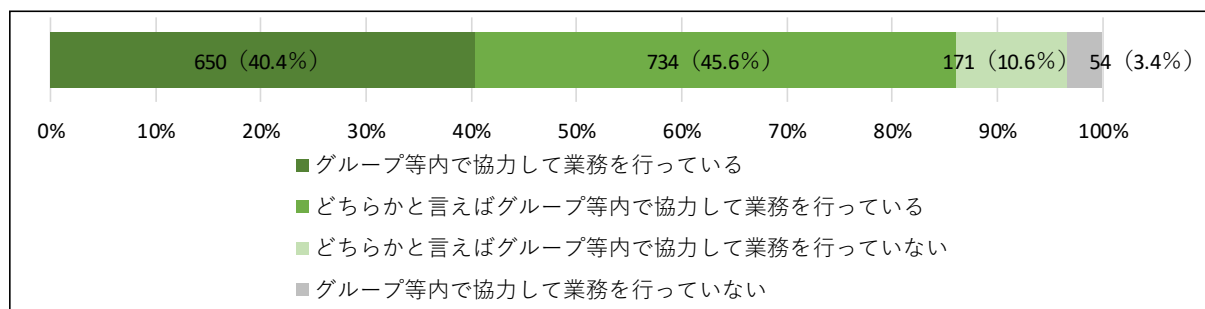
- 人事考課・実績考課の結果について、考課者の52%がフィードバックを行ったと回答しているが、被考課者の87%はフィードバックを受けたことがないと回答している。
- フィードバックについて、実施した考課者の89%が人材育成・能力開発に有意義だと回答しており、フィードバックを受けた被考課者の72%が意欲の向上につながると回答している。

4. 県の組織運営

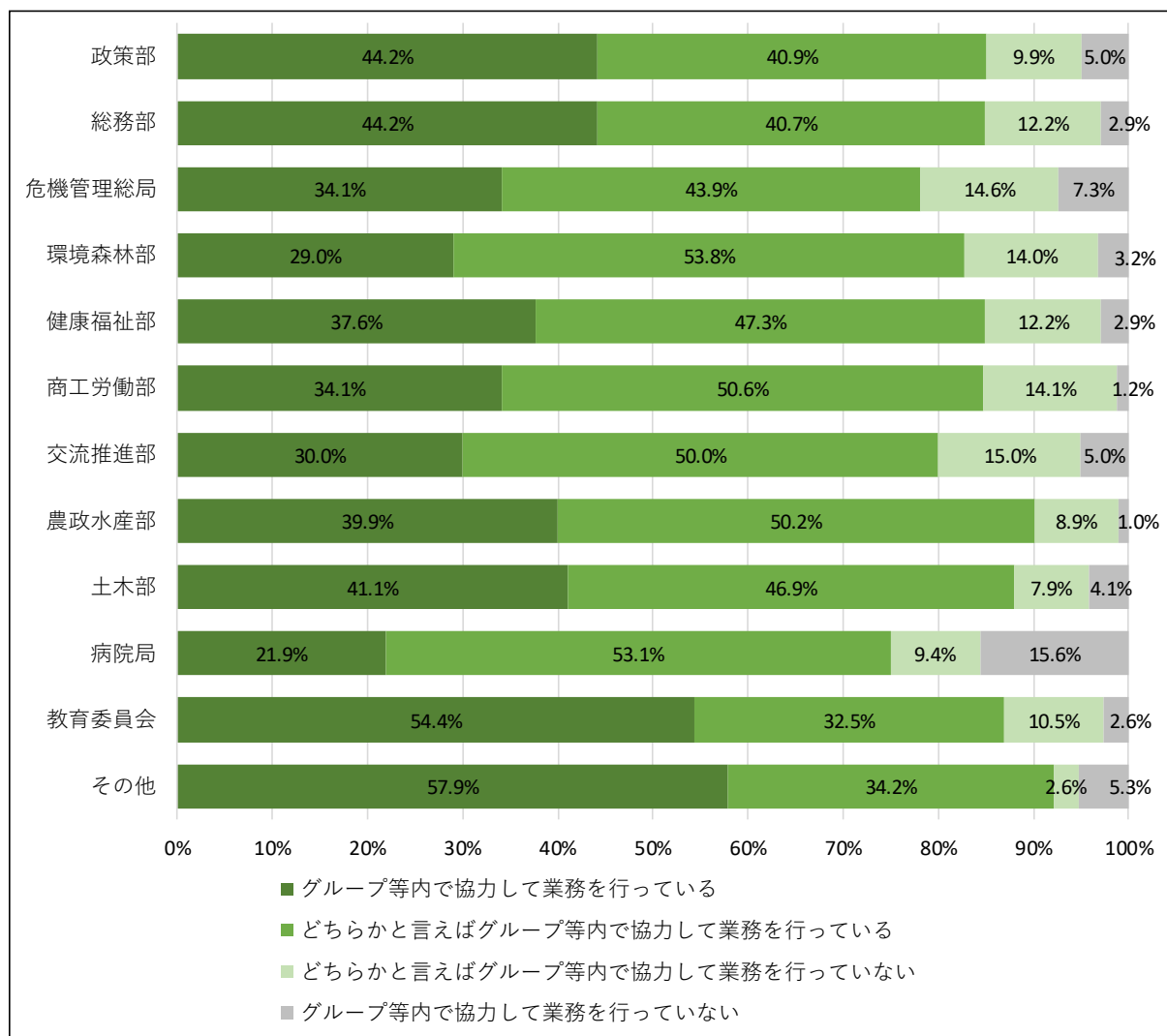
グループ制の運用について

問4-1～問4-4は管理職以外の方への設問

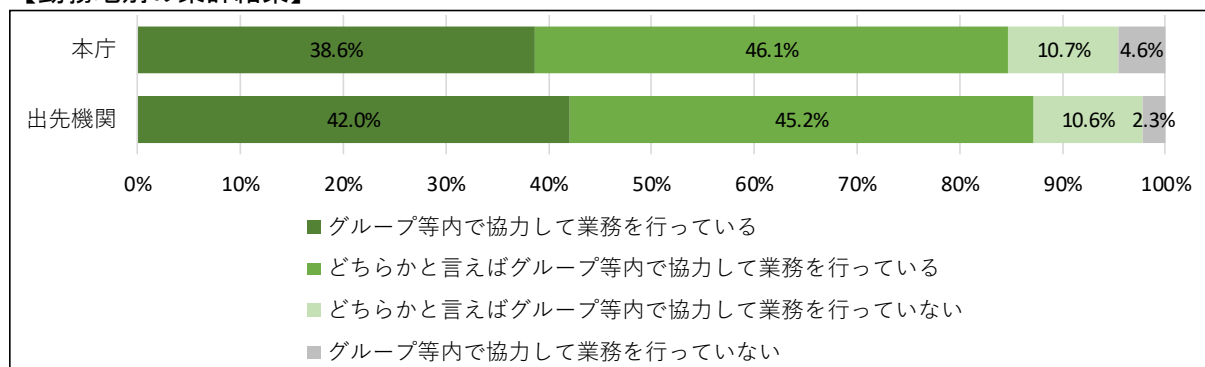
問4-1 所属するグループ（出先機関の場合は課、部門等）の業務の進め方



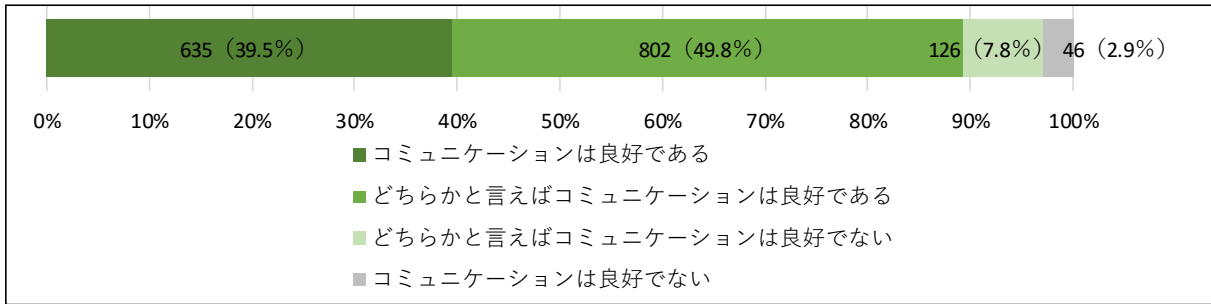
【部局別の集計結果】



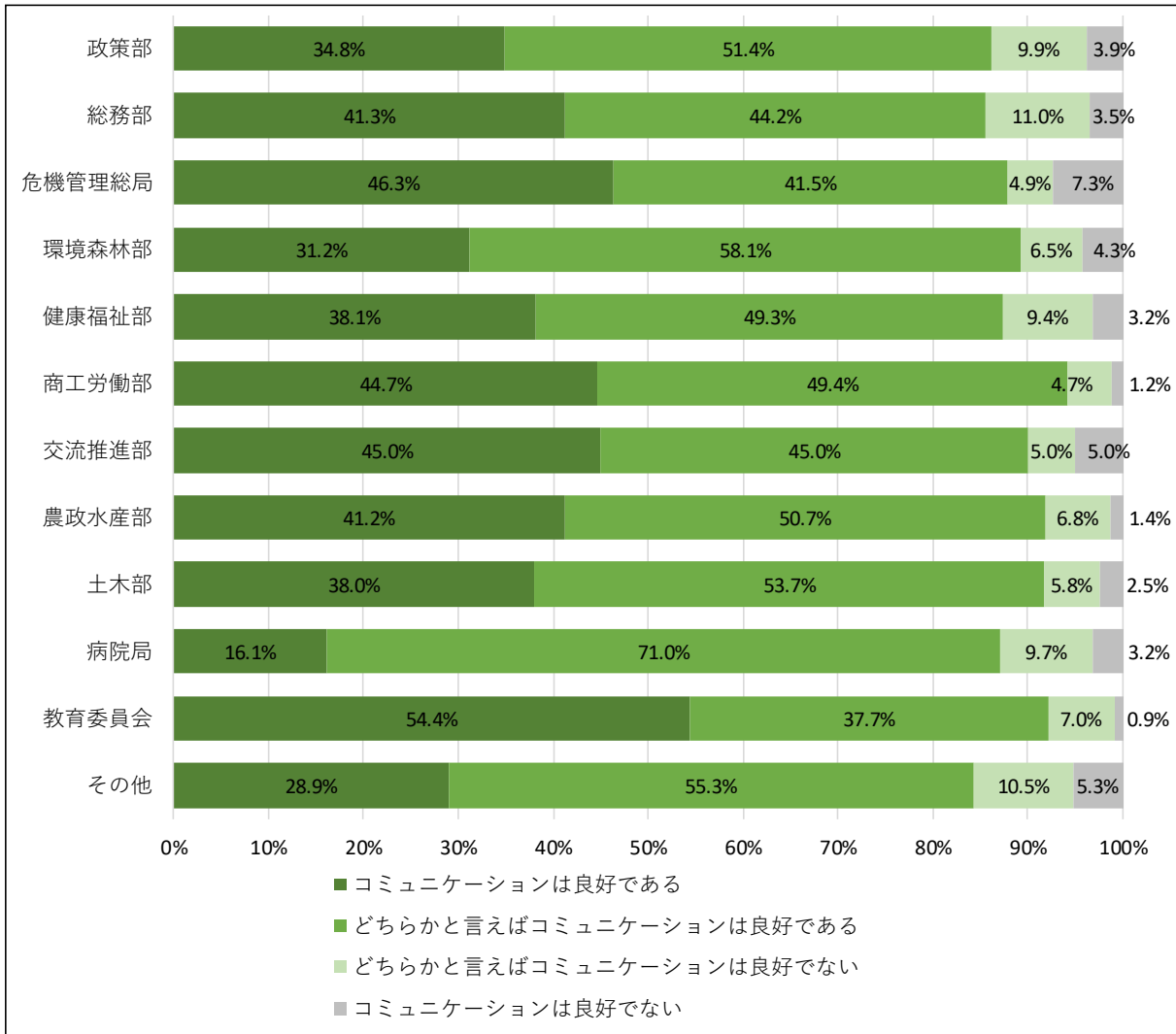
【勤務地別の集計結果】



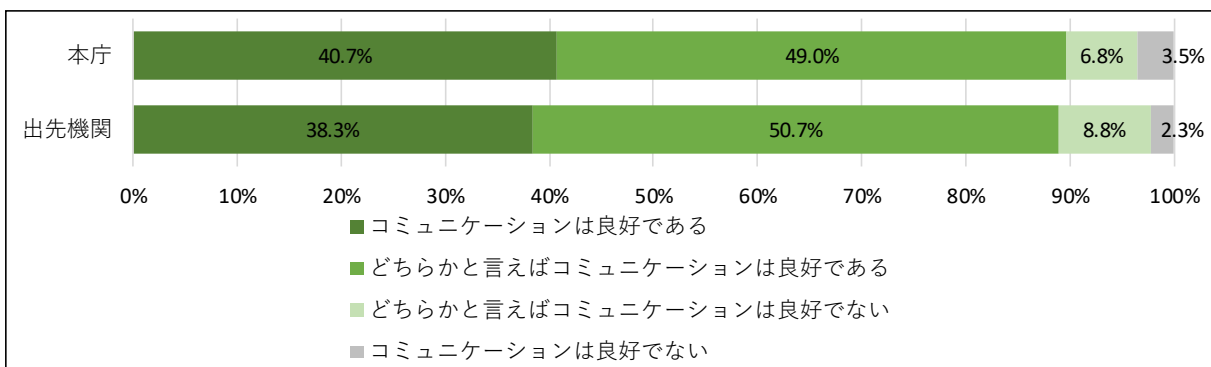
問4-2 所属するグループ（出先機関の場合は課、部門等）のコミュニケーションの状況



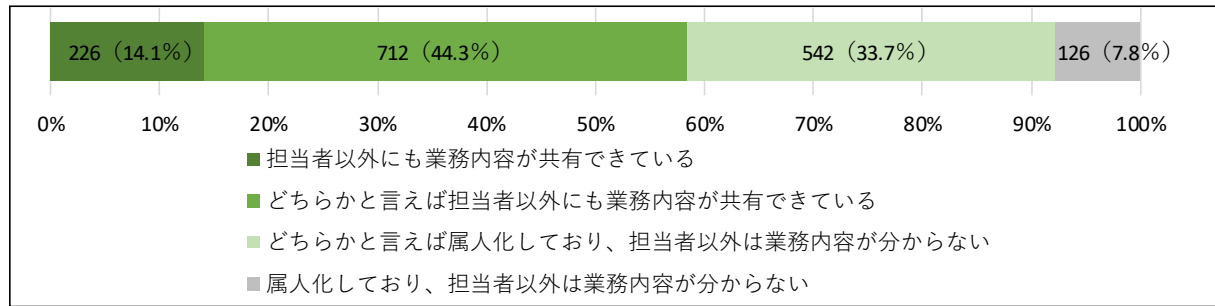
【部局別の集計結果】



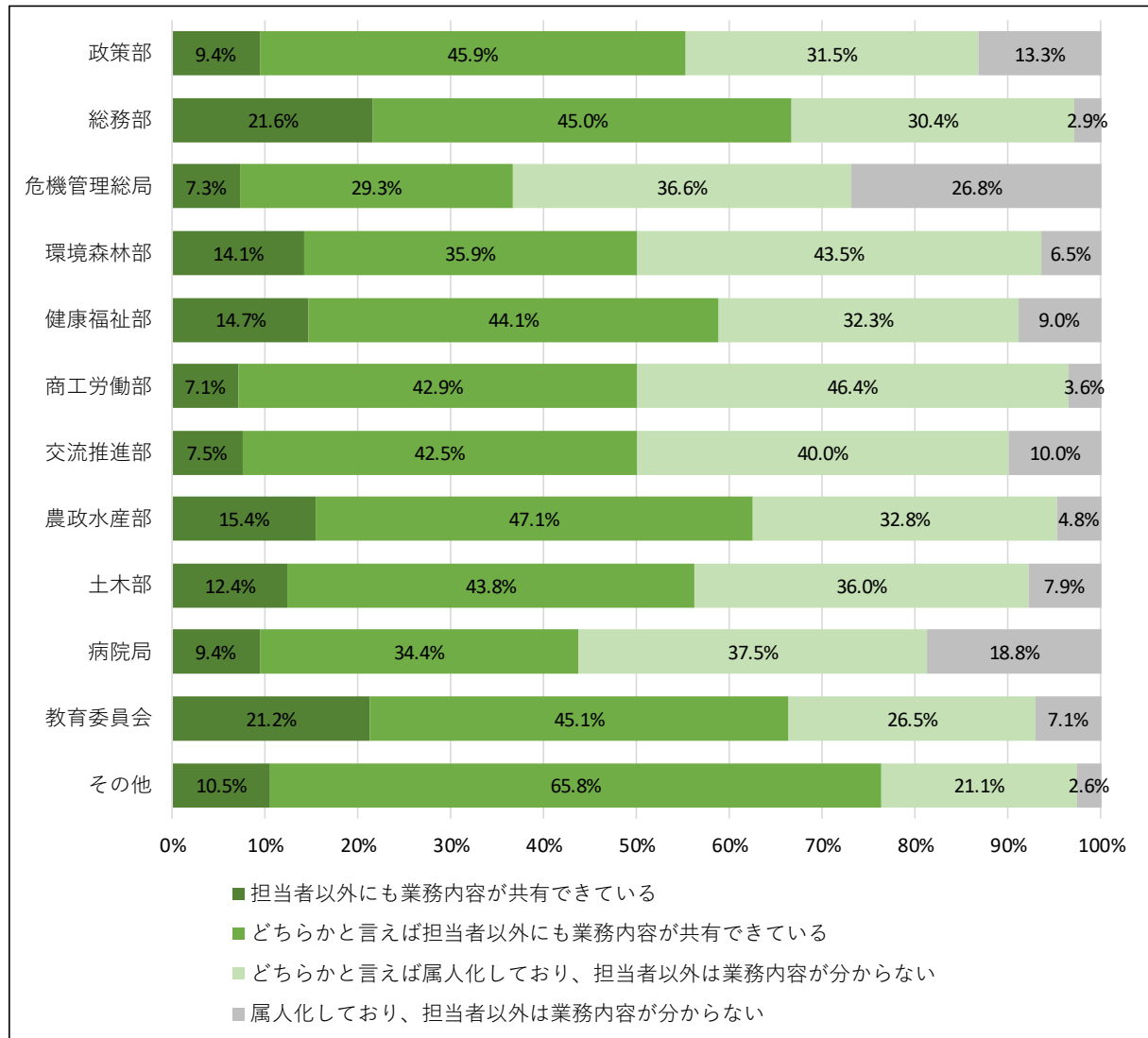
【勤務地別の集計結果】



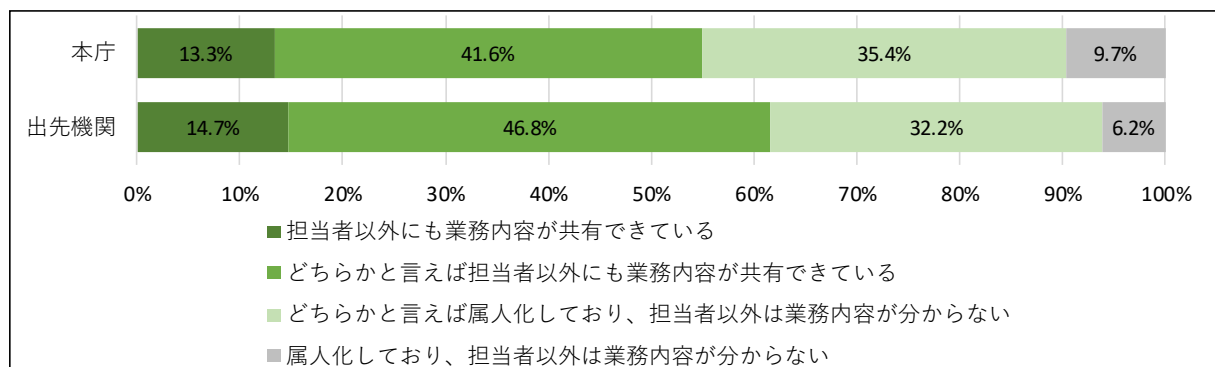
問4-3 所属するグループ（出先機関の場合は課、部門等）において、業務の内容がグループ内で共有されているかどうか（業務が属人化されていないか）



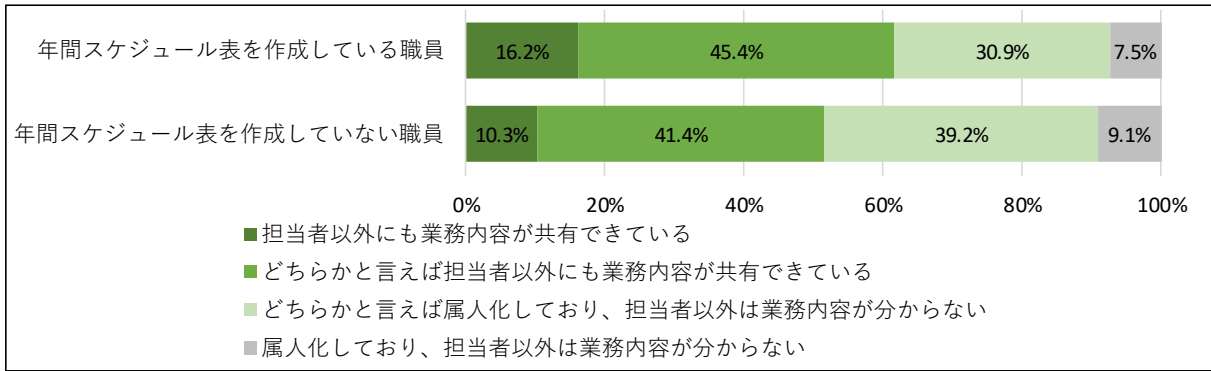
【部局別の集計結果】



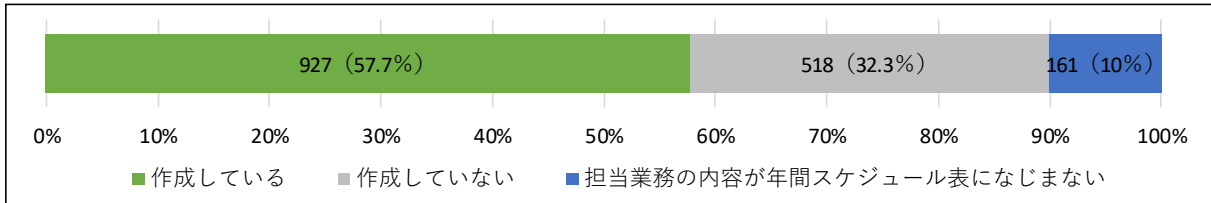
【勤務地別の集計結果】



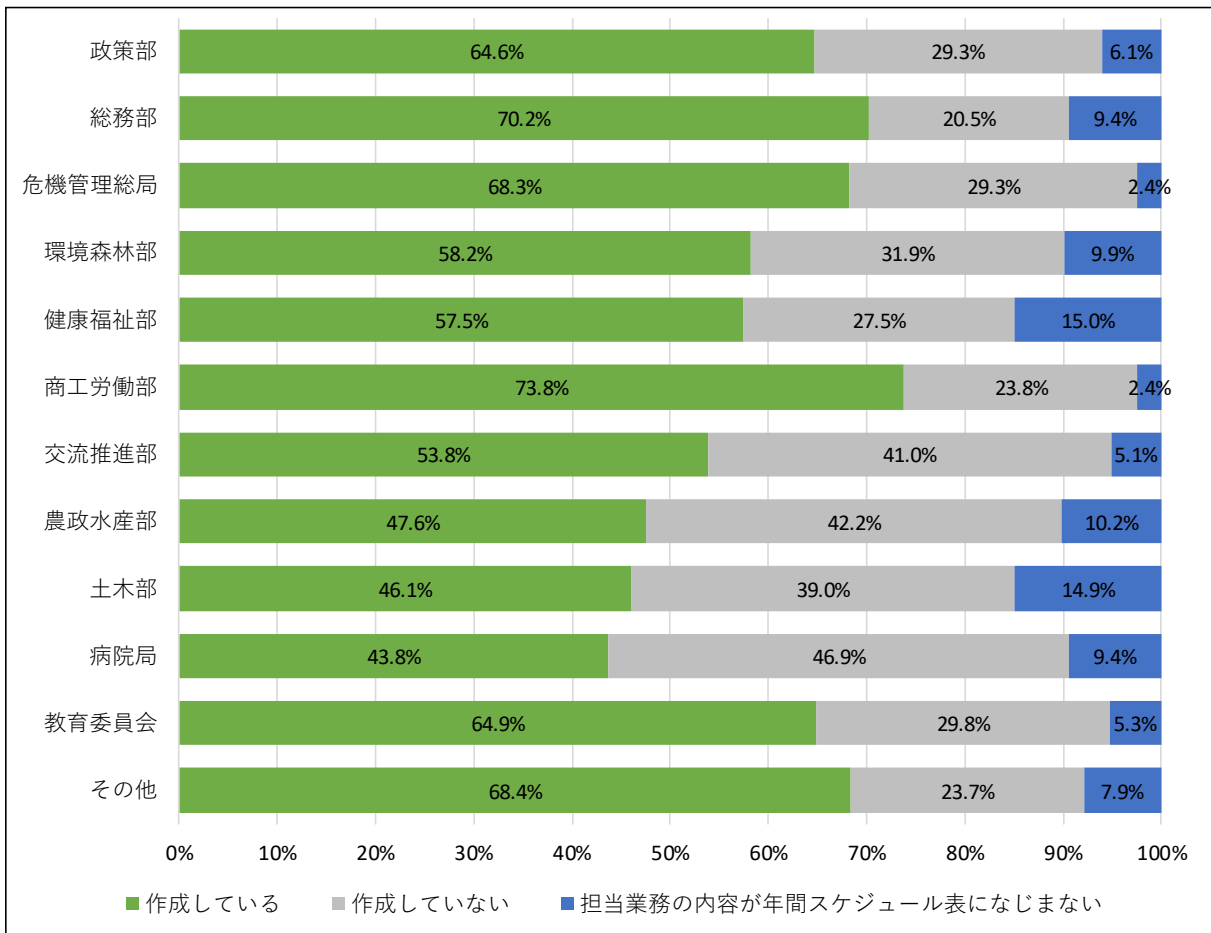
【年間スケジュール表を策定している職員、していない職員別の集計結果】



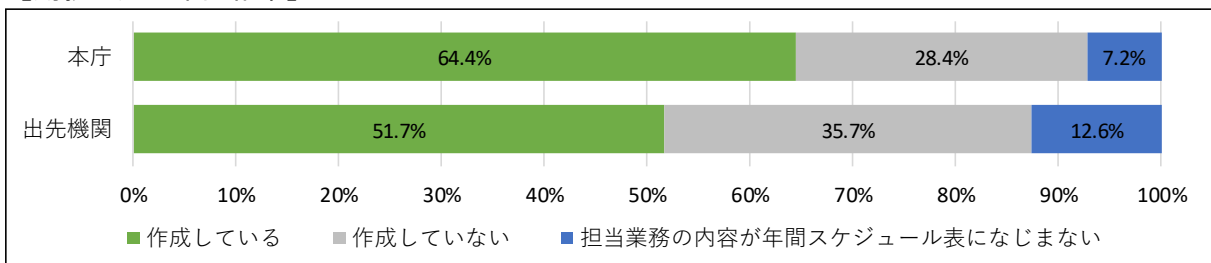
問4-4 今の担当業務で年間スケジュール表（同趣旨のものを含む）を作成していますか。



【部局別の集計結果】

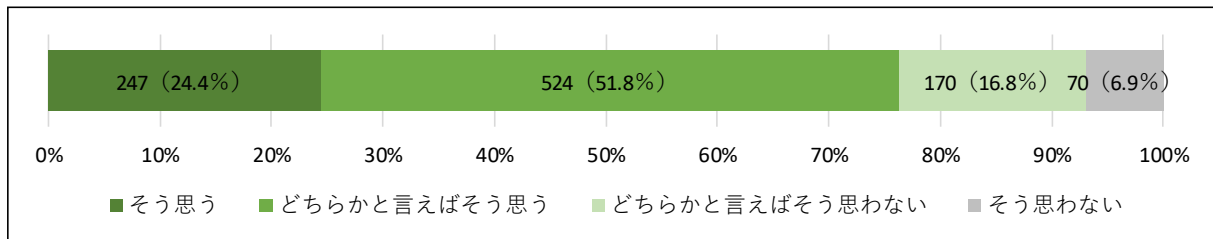


【勤務地別の集計結果】

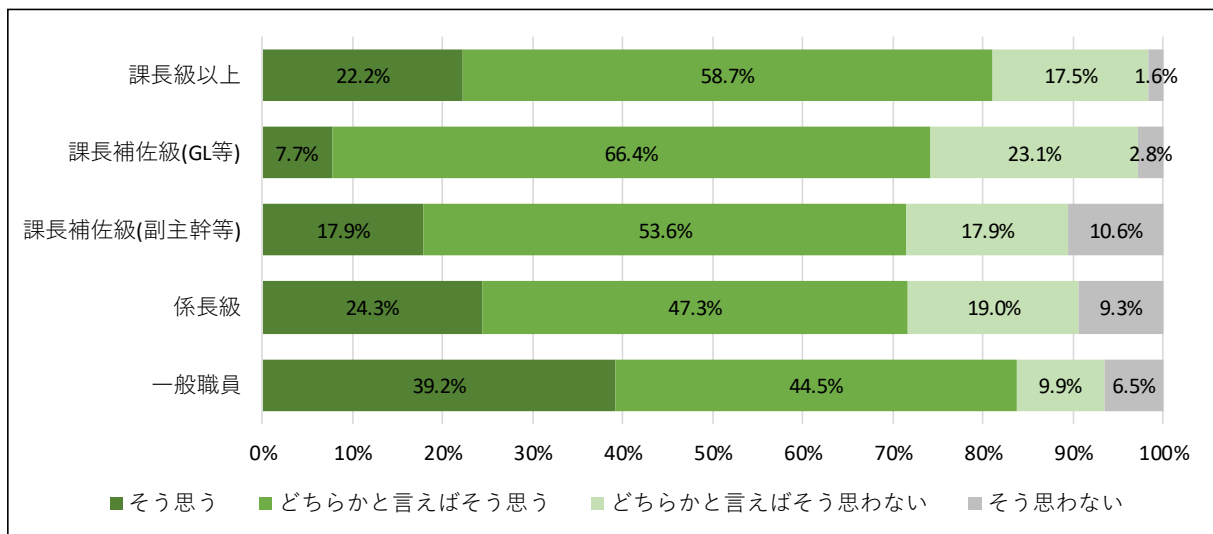


問4-5～問4-8は本庁の方への設問

問4-5 グループ制において、グループリーダーには、グループの事務を総括し、グループ員を指揮監督するとともに、自らもグループ員の一人として特定の事務を処理する等の役割を想定しています。本庁のグループリーダーは、この役割を十分に果たせていると思いますか。

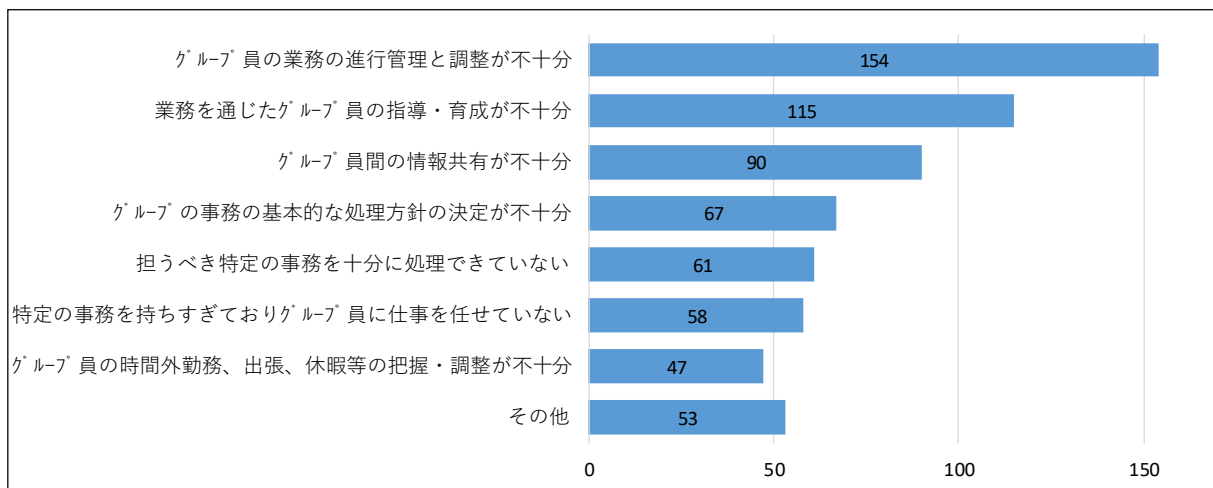


【役職別の集計結果】



問4-5で「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」を選んだ方への設問

問4-6 グループリーダーが役割を十分に果たせていないと思う理由（複数選択可）

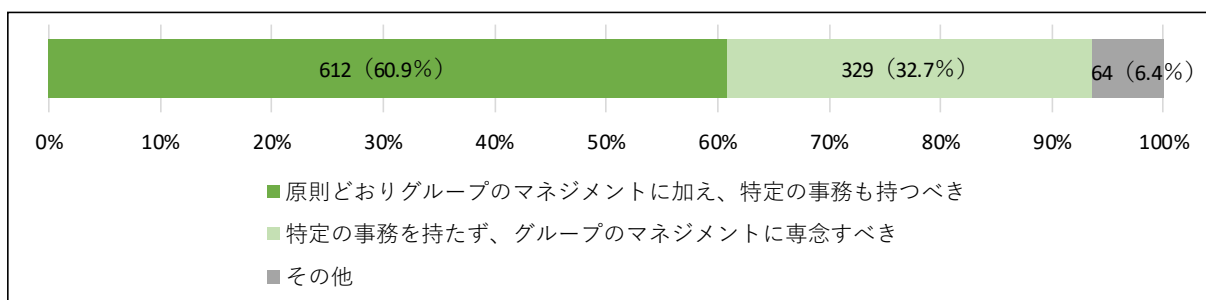


【問4-6「その他」の内容（主なもの）】

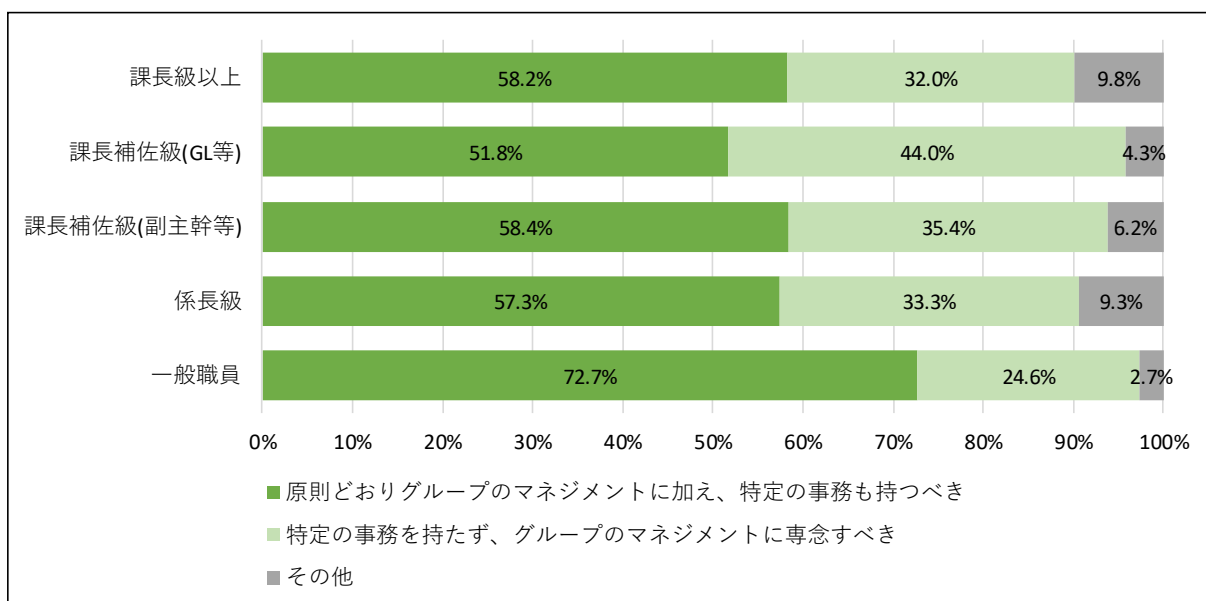
- ◆そもそもグループリーダー自身がグループリーダーの役割を理解していない。
- ◆業務量が多すぎて、その負担で本来のグループリーダーが行うべき仕事が出来ていない。
- ◆業務量が過大であり、マネージメントよりもプレイヤーとしてふるまうことが多い。
- ◆グループ員の業務の溢れた内容がグループリーダーに集中するため、グループリーダーの行う業務が多すぎて回らない。

- ◆グループ員間の事務分掌のバランスまで気を配っていない。サブリーダーとの責任境界もあいまい。在宅勤務中の職員とそれ以外の職員との情報共有の仕方などもっと積極的に関わらないとグループ内での業務量にさらに差がつくことになると思います。
- ◆グループリーダーも仕事を担っている関係で、各担当に任せているような印象を受ける。情報共有が乏しかったため、業務が円滑に進まず困っていた旨を伝えてからは以前より改善されたように思う。
- ◆現状では、グループリーダーが単なる「新しい業務、困難度の高い業務」の処理係になっている。結果、グループ員がルーチンにこもる。責任感が育たない。管理職もこの雰囲気は是としている。10年後の香川県庁は、回っているのだろうか。

問4-7 今後のグループリーダーの役割として、望ましいと思うもの



【役職別の集計結果】



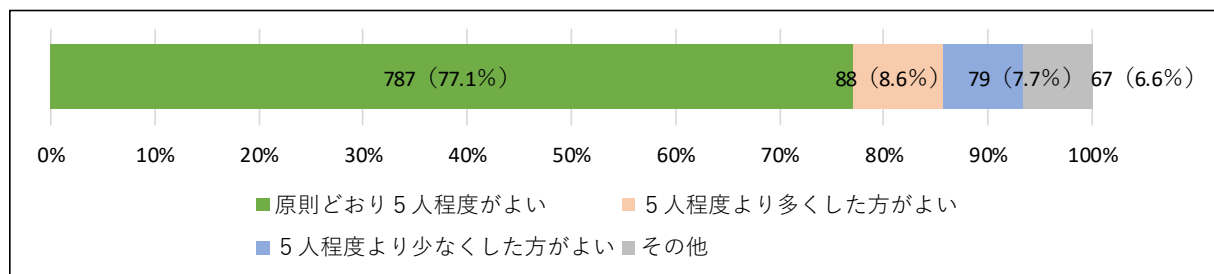
【問4-7「その他」の内容（主なもの）】

- ◆基本的にグループマネジメントに専念すべきだが、必要に応じて特定の事務を持たす。
- ◆グループの人数が5名以上となるような場合は、グループのマネジメントに専念すべき。
- ◆グループが担当している業務の内容によって、どちらを選択してもいいと思う。
- ◆特定の事務を持たず、グループのマネジメントに専念するが、グループ員の許容量を超えた業務を助けるべき。
- ◆どちらが良いかはグループの人数や業務内容によるが、いずれにしてもよりマネジメントができるようにすべき。

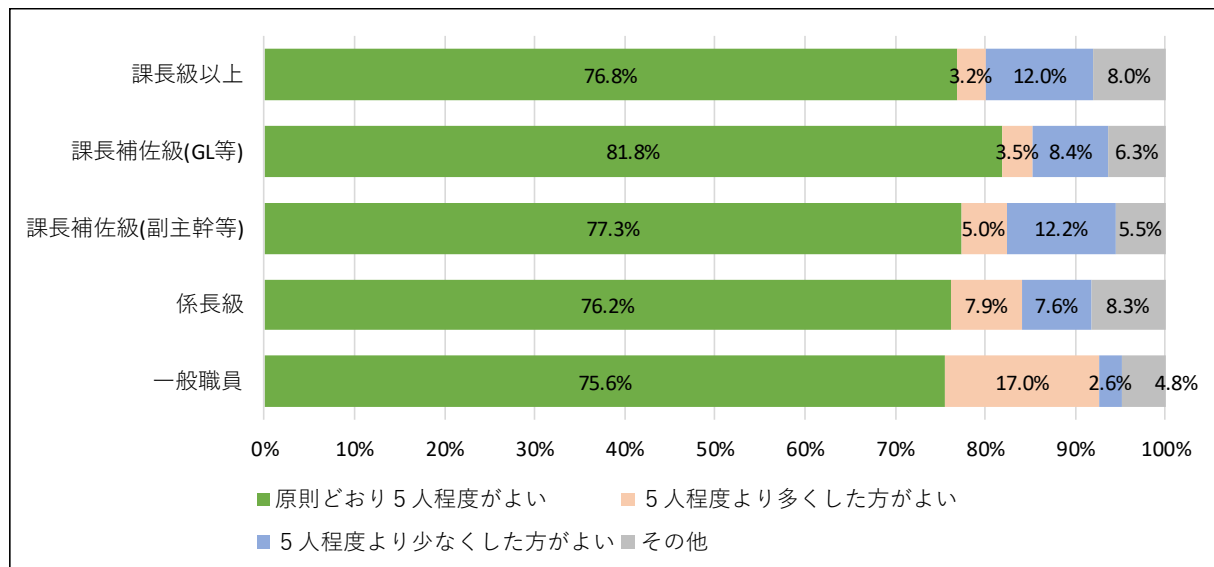
【問4-7「特定の事務を持たず、グループのマネジメントに専念すべき」「その他」の理由(主なもの)】

- ◆日々の業務に追われ、マネジメントを適切に行えていないグループリーダーが多いため。
- ◆プレイングマネージャーでは、将来の管理職として大きく成長出来ないから。
- ◆部下のマネジメントに集中し、部下に十分に能力を発揮してもらいたいと考えます。
- ◆雑務が多く、担当業務の延長であるように感じる。マネジメントスキルに長けた一部の人材がマネジメントに集中し、プレイヤーとして前線に残る年長者を増やしても良いように感じる。
- ◆グループ内の業務が多岐にわたる場合はマネジメント中心で、そうでない場合はプレイングマネージャーでいいと思う。
- ◆一般的な考えとして管理職は議会にばかり目を向けている傾向があり、各グループのマネジメントに目を向けられていないため、グループリーダーがグループ内のマネジメントに専念する必要がある。

問4-8 現在、本庁では1グループの人数は5人程度を原則としていますが、今後の1グループの人数について、好ましいと思うものを選んでください。



【役職別の集計結果】



【問4-8「その他」の内容(主なもの)】

- ◆原則、5人程度が望ましいと思うが、グループが所掌する業務によっては、フレキシブルに対応すべきと考える。
- ◆1グループ5人程度の原則は管理上良いと思うが、業務量等により、柔軟に考えるべきと思う。

【問４－８「５人程度より多くした方がよい」の理由（主なもの）】

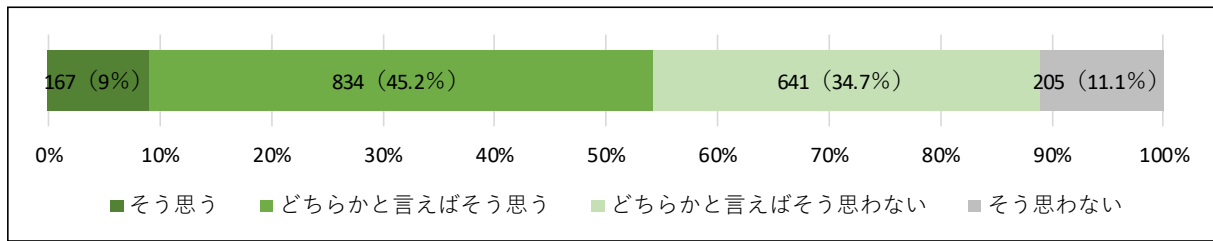
- ◆現在の超過勤務が常態化しており、５人では人手不足のため。
- ◆グループの人数を増やすことで、周りの人間が少しずつ他の職員の業務をカバーでき、結果として業務の属人化を薄めることができると考えるから。
- ◆あまりにも人数が足りていないことが分かっており、休暇の取得や定時での退庁ができていないため。いつも夜遅くまで電気が付いているのは県民に指摘されやすいため。
- ◆超過勤務を縮減し、働き方改革を推進するためには、随時に業務分担の見直しを行い、職員間の業務量の均衡をとることが有効と考える。グループを越えての業務の見直しを行うことを頻繁に行うことは難しく、グループの人数が一定以上なければ、効果的な業務分担の見直しが難しいのではないかと。ただし、グループ規模を大きくする場合は、サブリーダーの権限を拡大するなど、リーダーを支える体制づくりが必要だと思ふ。

【問４－８「５人程度より少なくした方がよい」の理由（主なもの）】

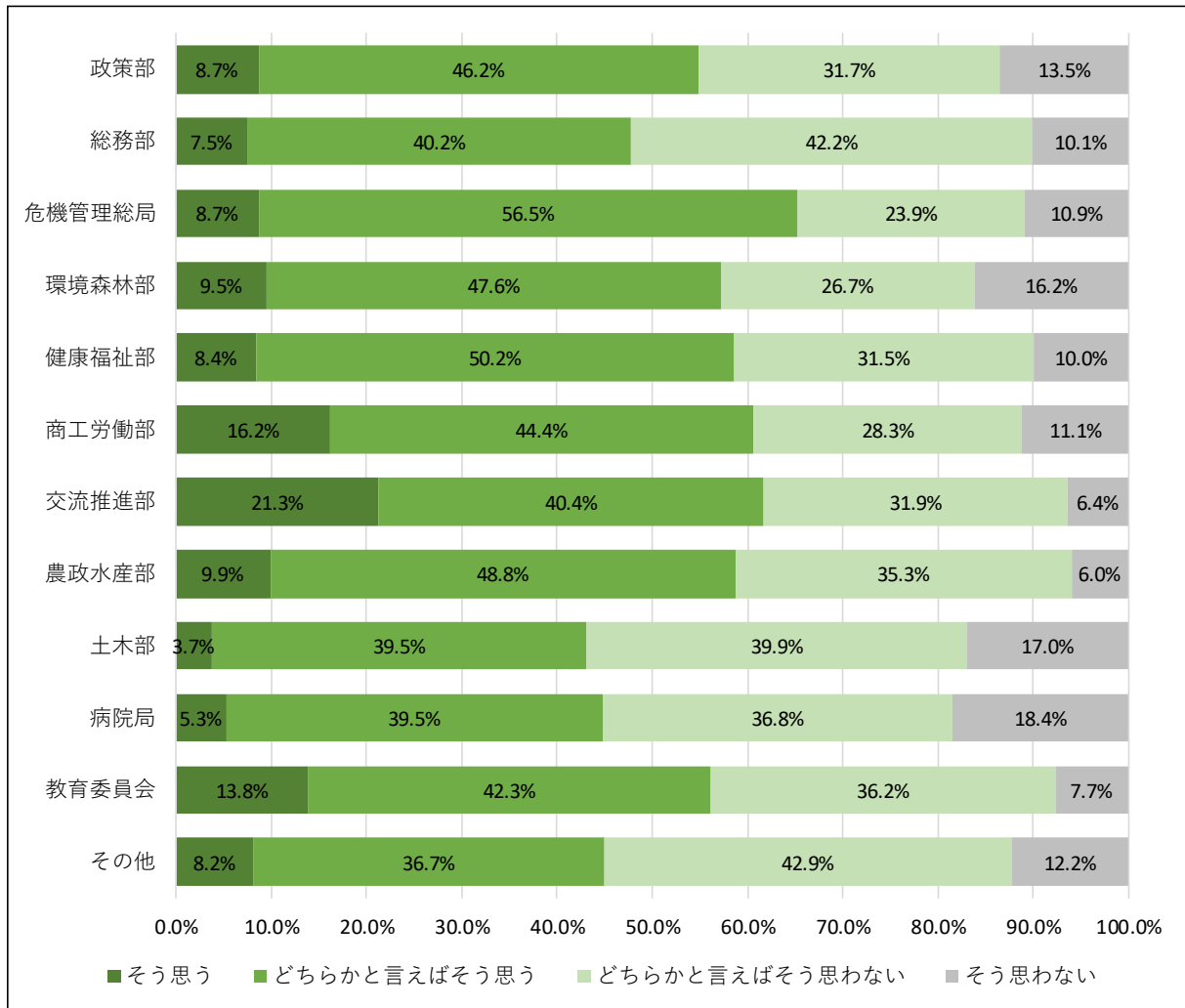
- ◆グループのマネジメントに専念できるのであれば５人程度が望ましいと思ふが、自ら特定事務を持って５人をマネジメントするのは負担が大きい。
- ◆グループ内協議や情報共有を密にするため、若手職員の指導に係るグループリーダーの負担を考えても、３ないし４人が適当と思ふ。
- ◆グループの業務内容によってやむを得ない面もあるかと思ふが、１グループが５人を超えるグループも見られる。十分にグループ員の業務内容等を把握し、マネジメントしていくためには少ない方が望ましいと思ふ。
- ◆５人をマネジメントするのは難しいのではと考へます。グループの人数は減らし、グループリーダーは若い人にも、どんどん任せていくのが良いのではと考へます。
- ◆グループリーダーの業務量が多すぎてマネジメントが十分にできていないケースをよく目にするため。副主幹よりも業務負荷が高いのに給与処遇が同じになっているため、もう少し業務量を減らさなければグループリーダーを希望する者がいなくなる恐れがあるため。
- ◆昔の係長制の方が良い面が多かったため、グループの人数を減らすことで、実質的にその状態に戻せる。グループリーダーの数が増えることで、部下を指導する経験を持つ職員が増える。

職場の組織風土について

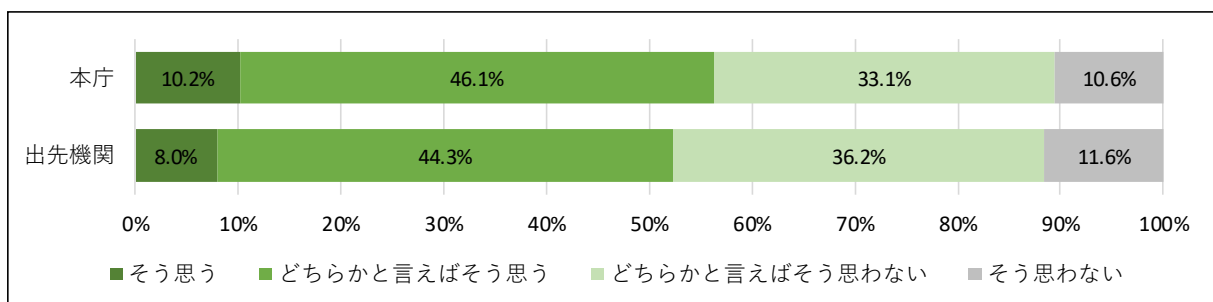
問４－９ 今の職場の組織風土は、従来のやり方を踏襲するだけでなく、新しいことに積極的に挑戦できる風土ですか。



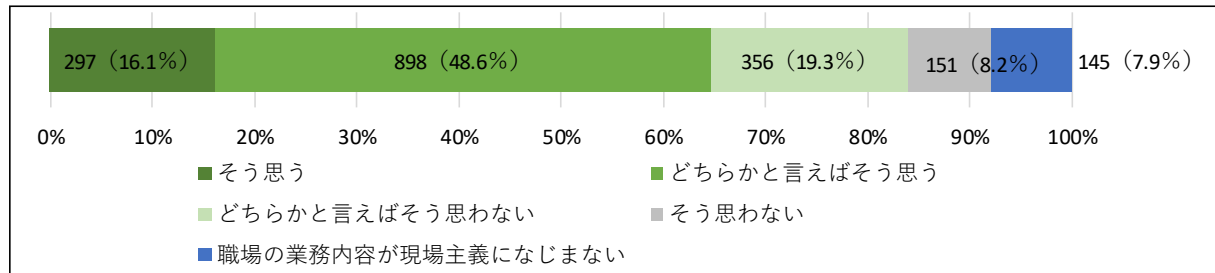
【部局別の集計結果】



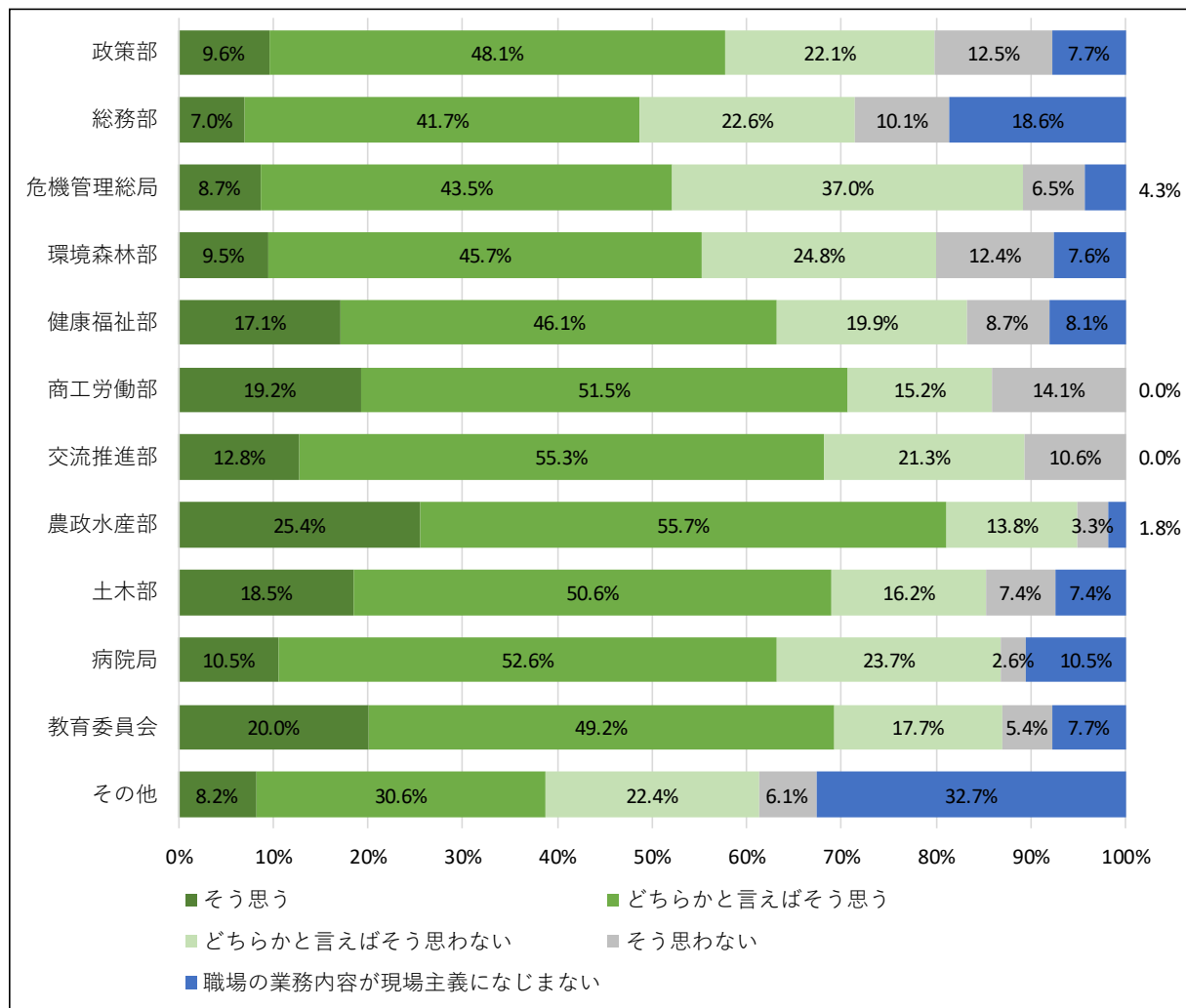
【勤務地別の集計結果】



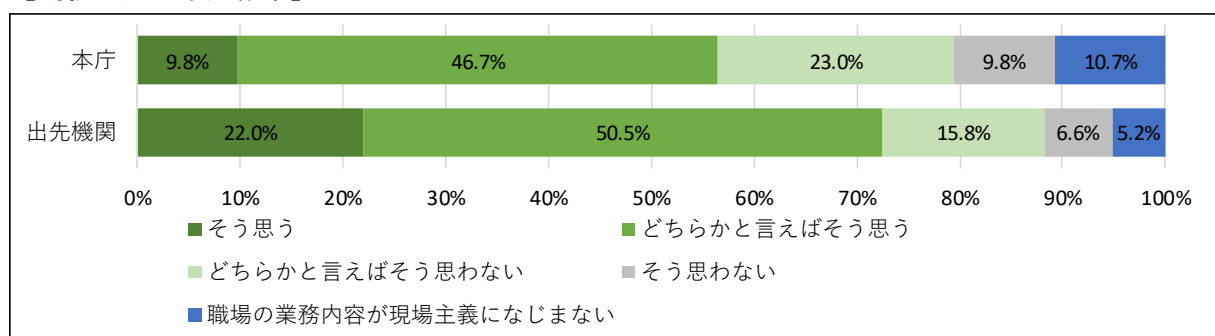
問4-10 今の職場の組織風土は、積極的に現場に足を運び、現場の声や県民の声に耳を傾けるなど、現場主義に立って業務を行う風土ですか。



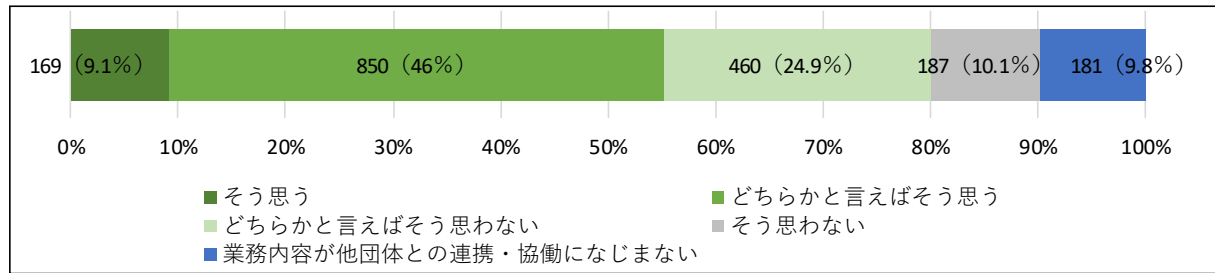
【部局別の集計結果】



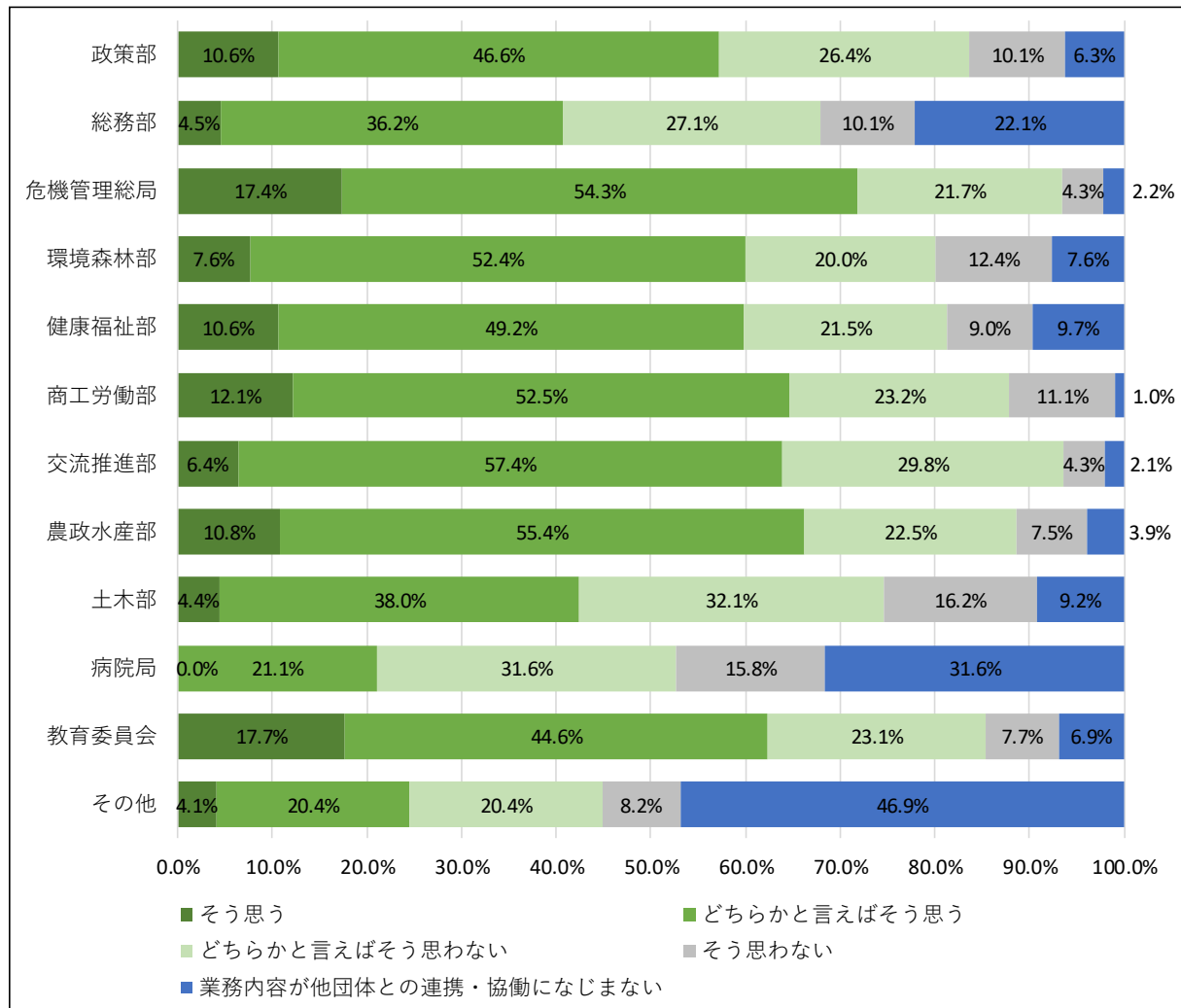
【勤務地別の集計結果】



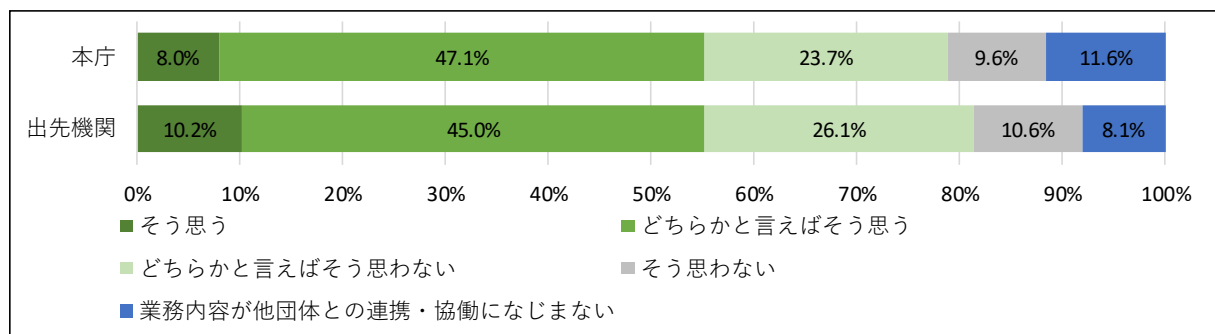
問4-11 今の職場の組織風土は、より良い業務上の成果を上げるため、市町や他県、大学、地域団体、NPO、民間など、他団体と積極的に連携・協働を行おうとする風土ですか。



【部局別の集計結果】

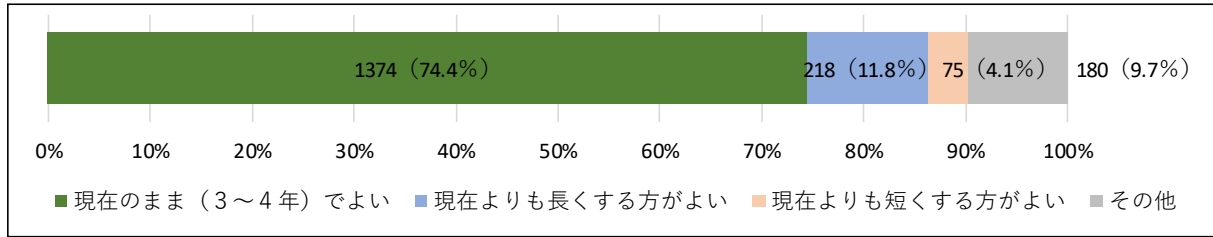


【勤務地別の集計結果】

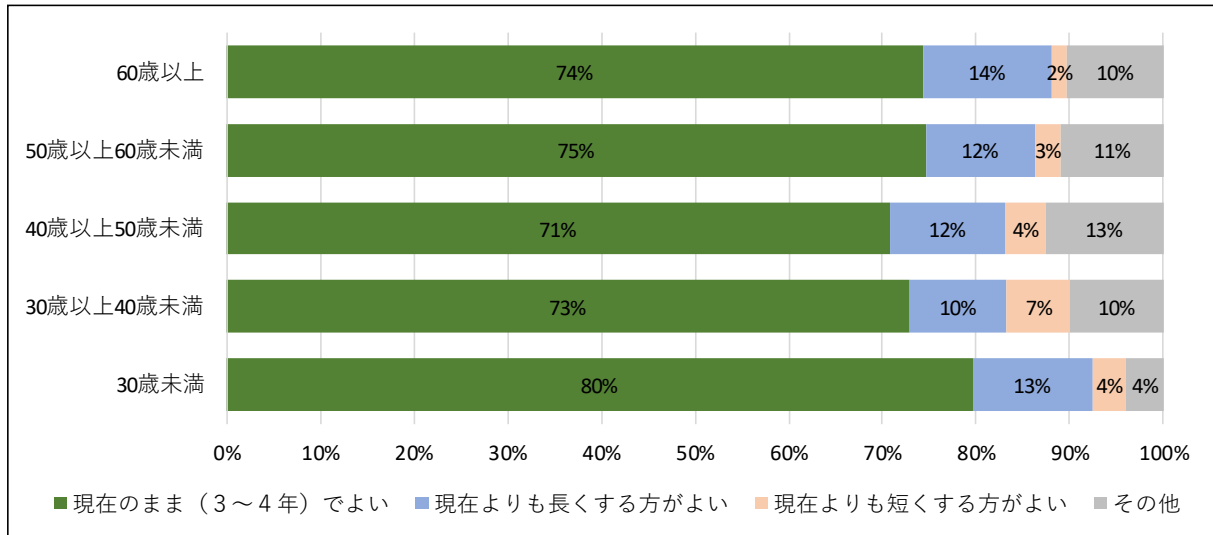


人事異動について

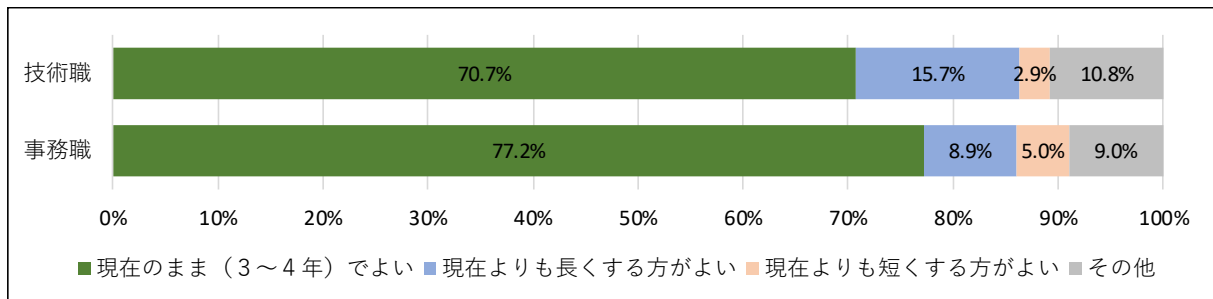
問4-12 今後の人事異動のサイクルについて、望ましいと思うものを選んでください。



【年齢別の集計結果】



【職種別の集計結果】



【問4-12「その他」の内容（主なもの）】

- ◆ 固定サイクルを設けるのではなく、業務の進行・完了状況を踏まえた柔軟な異動とする。
- ◆ 一律に年数だけで判断するのではなく、本人の希望や適性に応じて変動する。
- ◆ 業務により、3年のままだが良いものと、長期にわたるものが良いものがある。
- ◆ 異動者へのケアが足りていない。

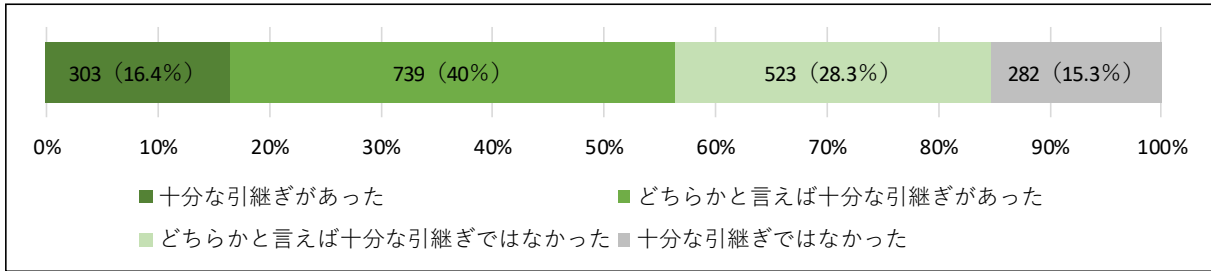
【問4-12「現在よりも長くする方がよい」の理由（主なもの）】

- ◆専門性が高い職場では、やり残しが多いまま次の職場へとなくなっていくと考える。
- ◆3年目で課題を把握できたくらいなので3、4年での異動では課題の解決に向けて動けません。
- ◆一定の知識が身についてスムーズな業務が実施できるころに異動時期となっている。専門性や知識が必要であり適材適所の業務であるならば本人の意思を尊重すべきだと思う。
- ◆現在の業務でやりとりする相手は専門職が大半であり、知識、人間関係を構築して業務を行うには3年は短すぎると感じている。
- ◆特に若手においては、専門的技術が十分に習得できるようになる前に別業務に異動することになり、技術力の不足が著しい。
- ◆現在のサイクルではせっかく身についたスキルが活かされる頃に異動になり、無駄なことをしていると思う。
- ◆人員が少ない中、新しい業務に慣れるのも一苦労な上に、地元・業者対応が必要であり、精度も求められているため。
- ◆若いうちは、短期で回していろいろと経験したほうがいいが、ある程度の年齢になれば、仕事に専門性を持たせたほうがいい。
- ◆職員の希望を十分踏まえつつ、異動サイクルを長期化して、職員の業務に対する専門性を高める必要があると考える。
- ◆ジョブ型雇用が加速化する中、年功序列・終身雇用の短いスパンでローテーションを繰り返すゼネラリスト型の人材育成は、現代の労働市場で求められる人材価値を職員が身につけるチャンスが得られにくいと感じる。

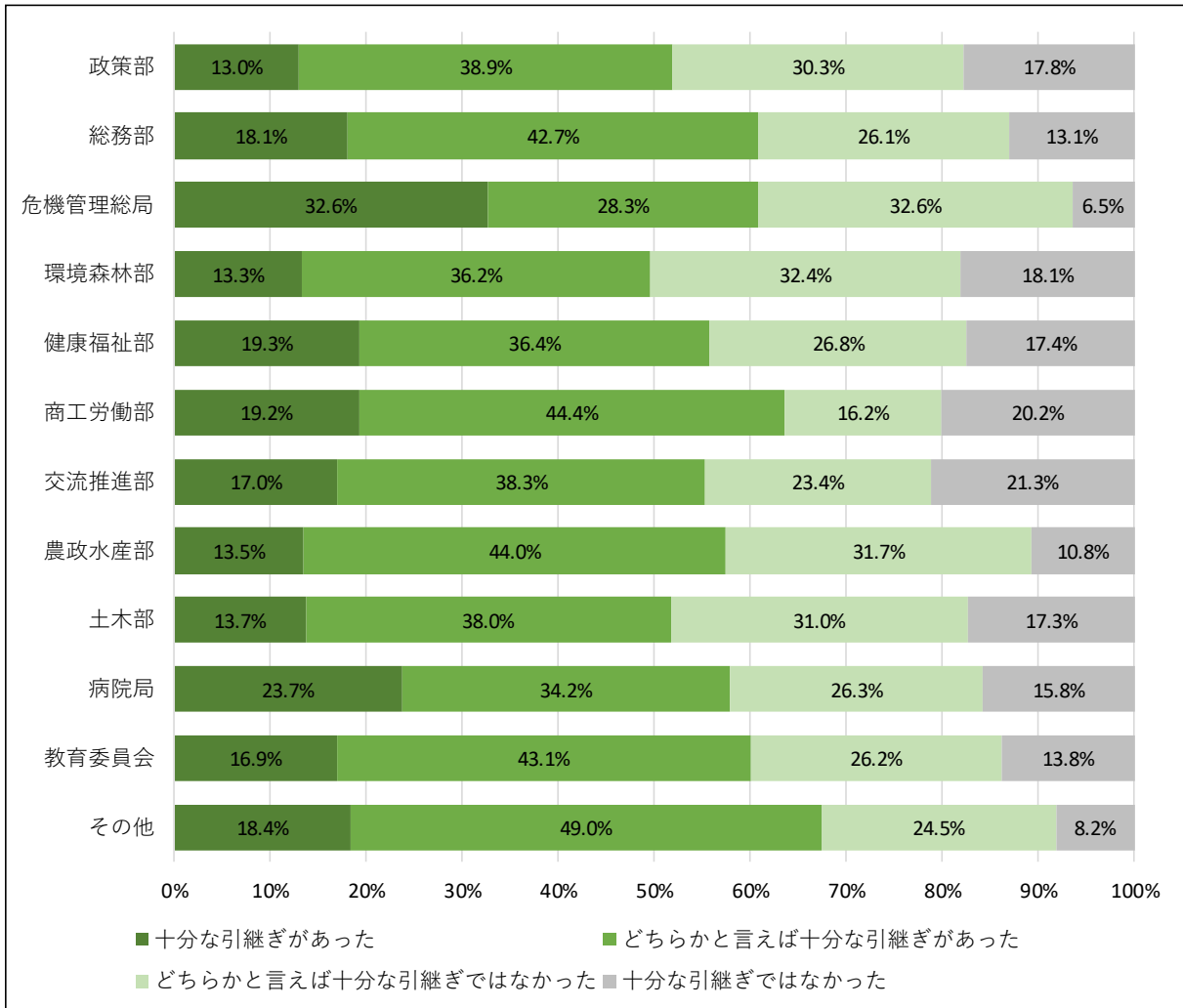
【問4-12「現在よりも短くする方がよい」の理由（主なもの）】

- ◆自分の適性を把握できていないため、様々な業務を行いたい。
- ◆3年サイクルの固定がよい。期間(期限)が決まっている方が、集中的に業務に取り組みやすい。
- ◆多くの所属を経験することにより、知識が増え、視野を広げることができるから。
- ◆仕事や人間関係があわない場合を早めに回避できるため。
- ◆より多くの経験をするため、希望する者は2年サイクル、そうでない者は4年サイクルなどのように幅広く対応してほしい。

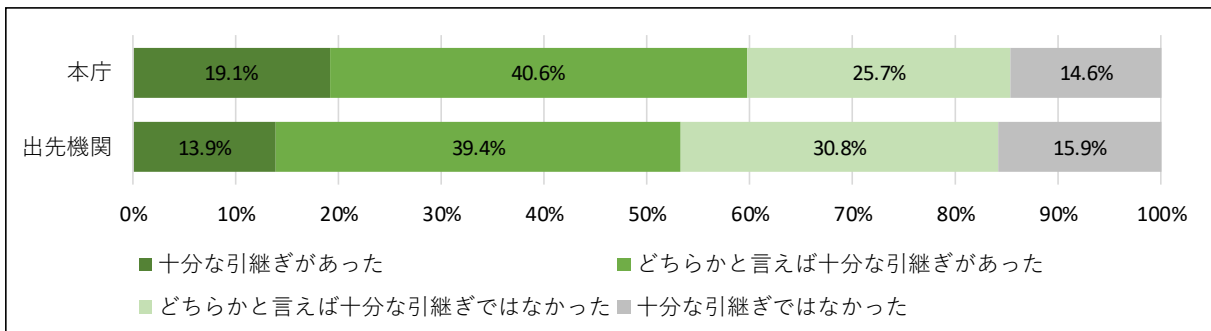
問4-13 今の所属に配属されたときの前任者からの事務引継ぎについて、あてはまるものを選んでください。



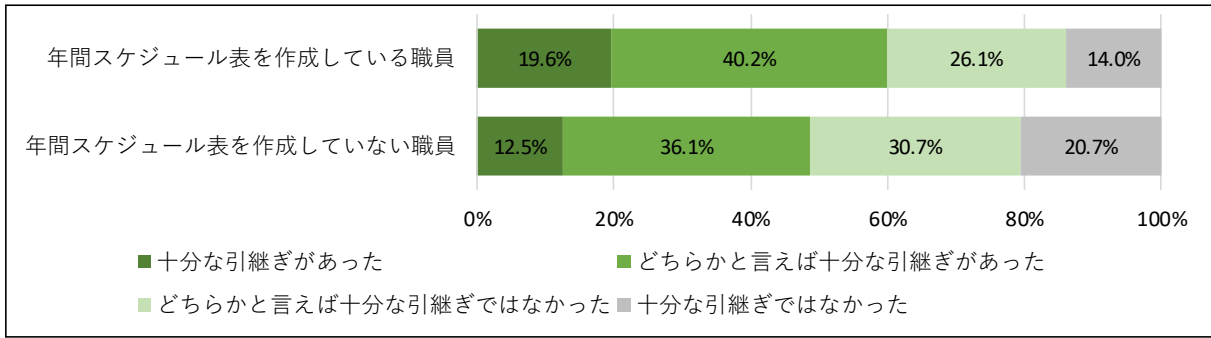
【部局別の集計結果】



【勤務地別の集計結果】



【年間スケジュール表を策定している職員、していない職員別の集計結果】



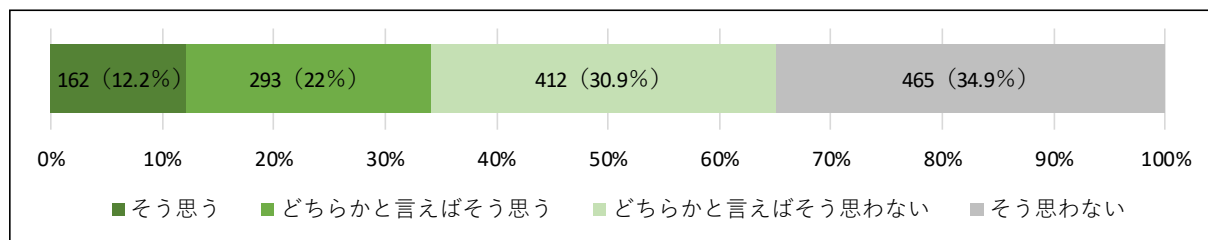
「県の組織運営」についての考察

- 所属するグループ等の「協力関係」や「コミュニケーションの状況」では、職員の約90%が良好であると回答しているが、「業務内容の共有状況」では、職員の42%が「業務内容が属人化しており担当者以外は内容が分からない」と回答している。
- グループリーダーが役割を十分に果たしているかについて、本庁職員の76%は果たせていると思っているが、24%は果たせていないと思っている。果たせていないと思う理由では、「グループ員の業務の進行管理と調整が不十分」が最も多くなっている。
- 今の職場が新しいことに積極的に挑戦できる風土かについて、職員の54%がそう思うと回答しており、46%はそう思わないと回答している。
- 今の職場が現場主義に立って業務を行う風土かについて、職員の65%がそう思うと回答しており、27%がそう思わない、8%が業務内容が現場主義になじまないと回答している。
- 今の職場が他団体と積極的に連携・協働を行う風土かについて、職員の55%がそう思うと回答しており、35%がそう思わない、10%が業務内容が連携・協働になじまないと回答している。

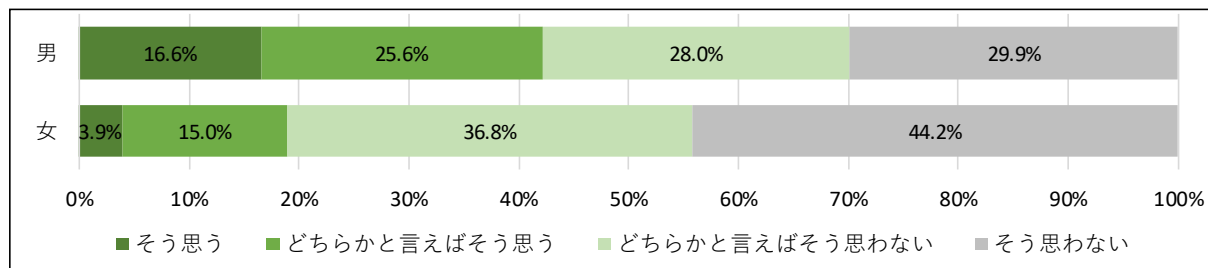
5. 昇任

問5-1～問5-3は担当者への設問

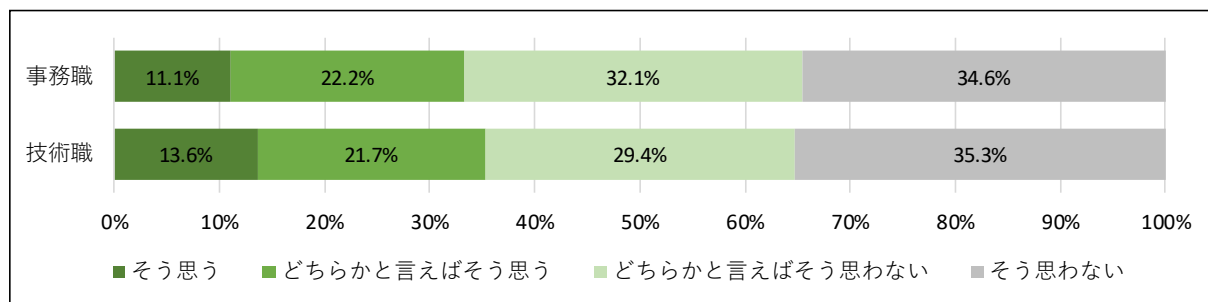
問5-1 将来、グループリーダー（出先機関の場合、課長等）になりたいと思いますか。



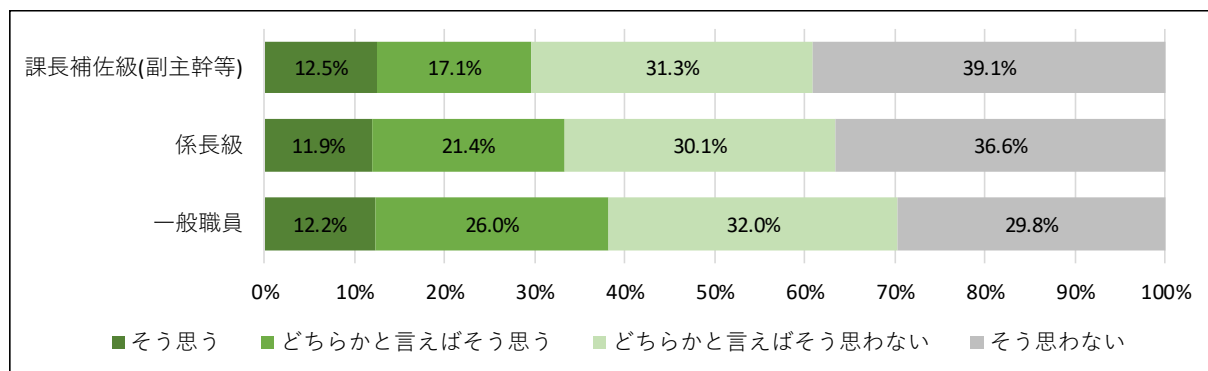
【男女別の集計結果】



【職種別の集計結果】

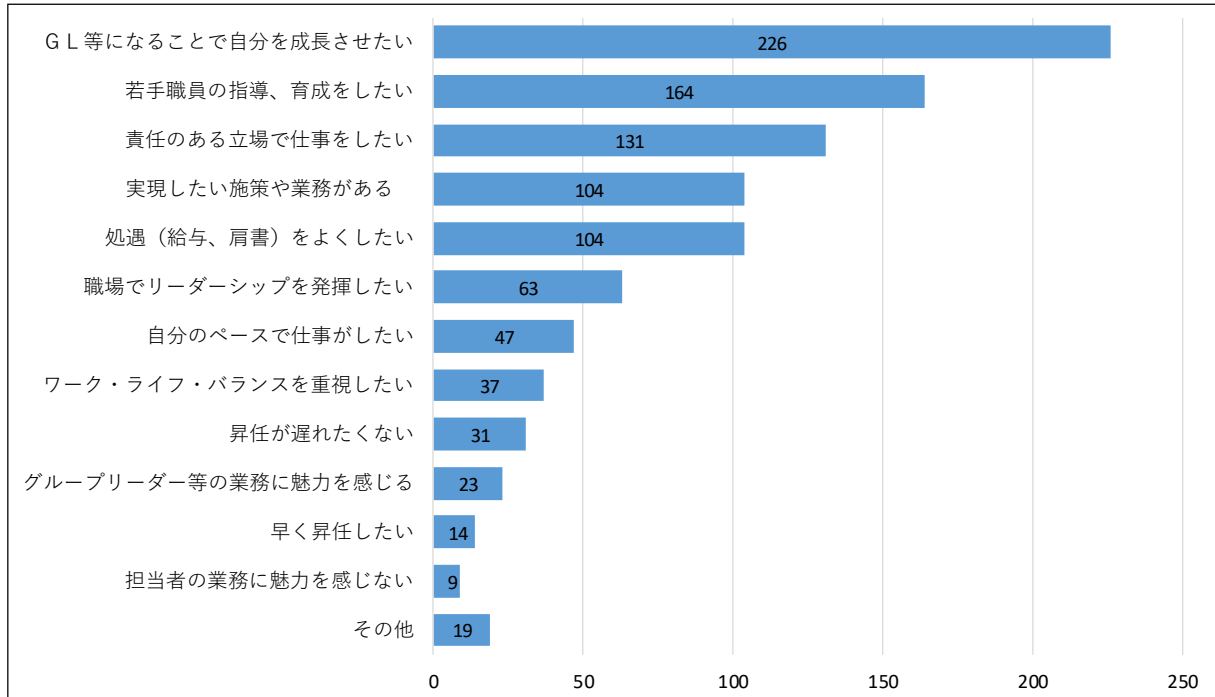


【役職別の集計結果】



問5-1で「**そう思う**」「**どちらかと言えばそう思う**」を選んだ方への設問

問5-2 グループリーダー（出先機関の場合、課長等）になりたい理由（3つまで回答可）

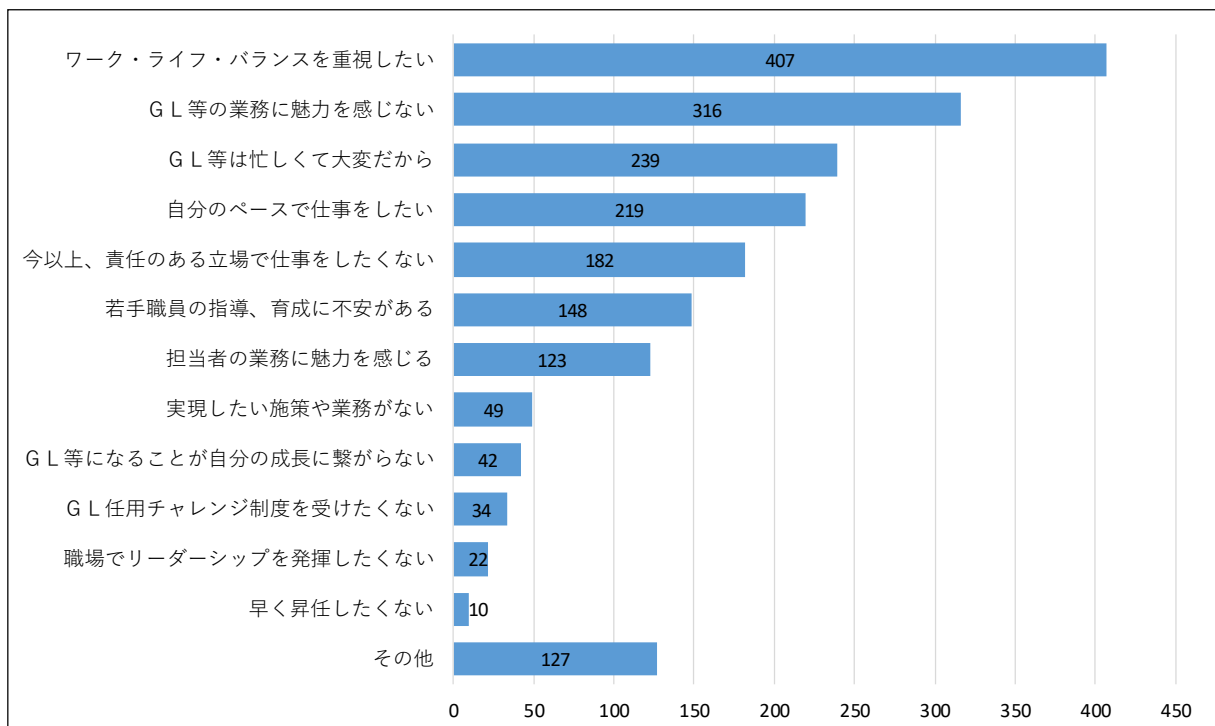


【問5-2「その他」の内容（主なもの）】

- ◆身につけた専門知識をより高いレベルで発揮したい。
- ◆組織において立場が上にならないと実現できないこと、言えないことがあると（人材育成の面も含め）痛感しているから。
- ◆人材も限られている中、公務に当たるものとしての責任だと思っている。
- ◆いつまでも担当のままでは、組織が成り立たない。
- ◆県の行政を良くしたいと思うからです。

問5-1で「**どちらかと言えばそう思わない**」「**そう思わない**」を選んだ方への設問

問5-3 グループリーダー（出先機関の場合、課長等）になりたくない理由（3つまで回答可）

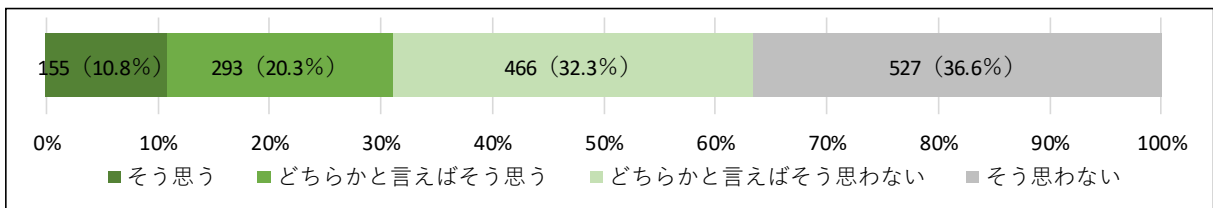


【問5-3「その他」の内容（主なもの）】

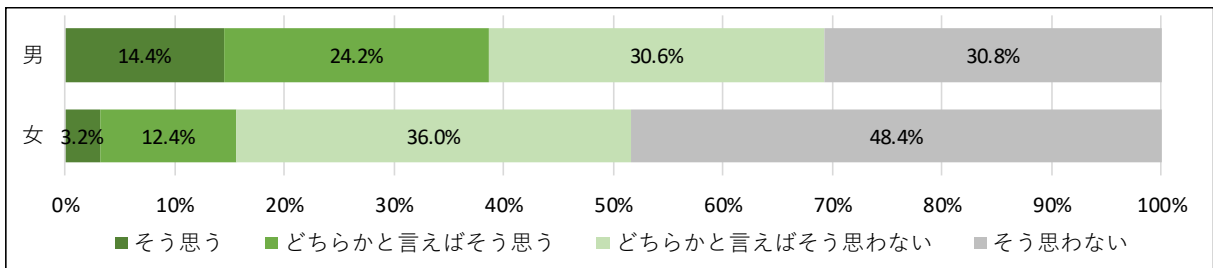
- ◆魅力的なグループリーダーがほとんどいないため。
- ◆グループリーダー等になっている人が楽しく仕事しているように見えない。
- ◆責任が増え、大変な思いをすることが増えるにも関わらず給料がほとんどかわらない。
- ◆全庁的に年齢構成が歪すぎ、若手職員が多すぎて、リーダーシップを発揮できると思えない。
- ◆自分にグループリーダーになる能力や資質があるとは思えない。
- ◆優秀な若手職員が多く、彼らがグループリーダーになった方が良い。
- ◆積極的に現場に出る時間を確保したいと考えているため。
- ◆マネジメントより、専門性を尖らせるキャリアを歩みたい。
- ◆出先への配属が困難になるため。
- ◆何となく出来レース感があり、グループリーダーになるスキル・知識・積極性・リーダーシップが無い人でもタイミングがくればあがっているように見え、GLが魅力的にみえない。
- ◆現在のグループ制はあまりうまく機能していないと思う。

管理職以外の方への設問

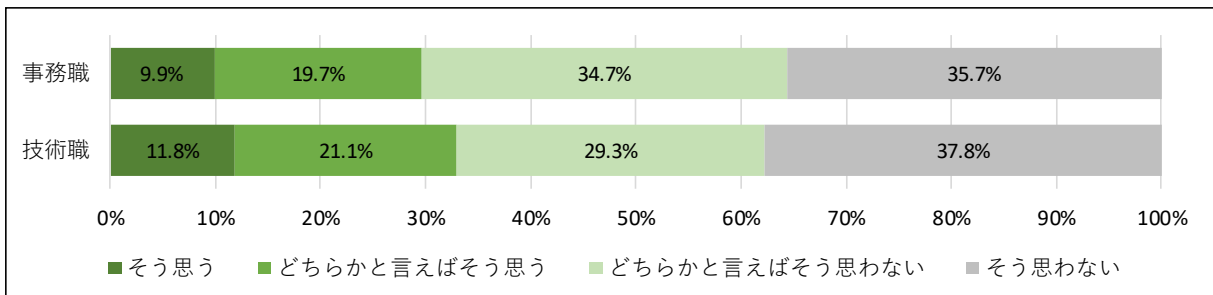
問5-4 将来、管理職になりたいと思いますか。



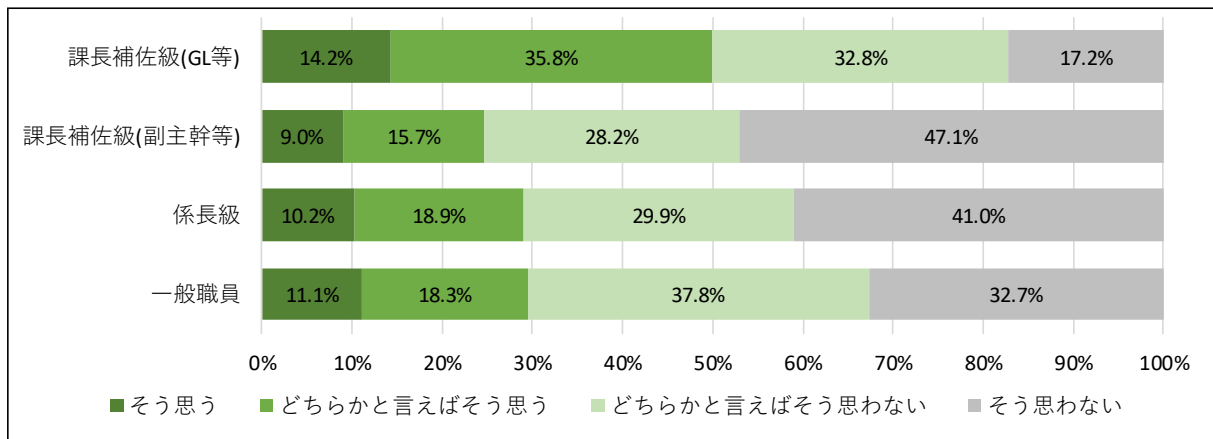
【男女別の集計結果】



【職種別の集計結果】

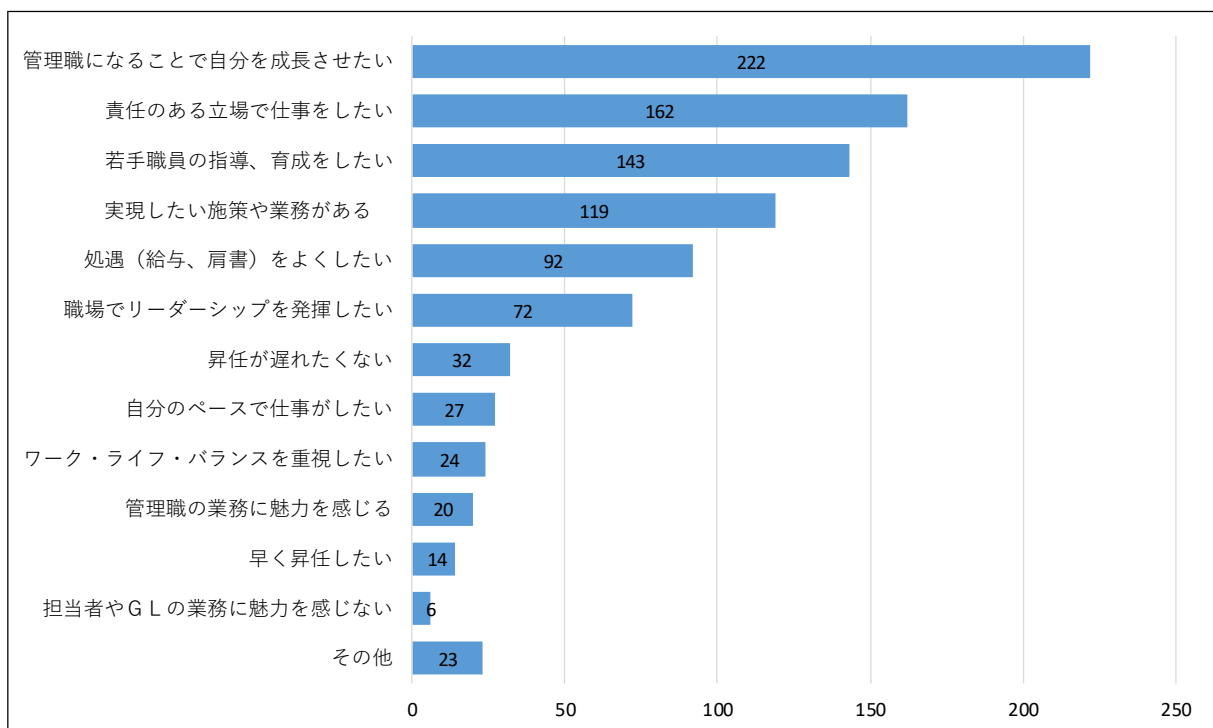


【役職別の集計結果】



問5-4で「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」を選んだ方への設問

問5-5 管理職になりたい理由（3つまで回答可）

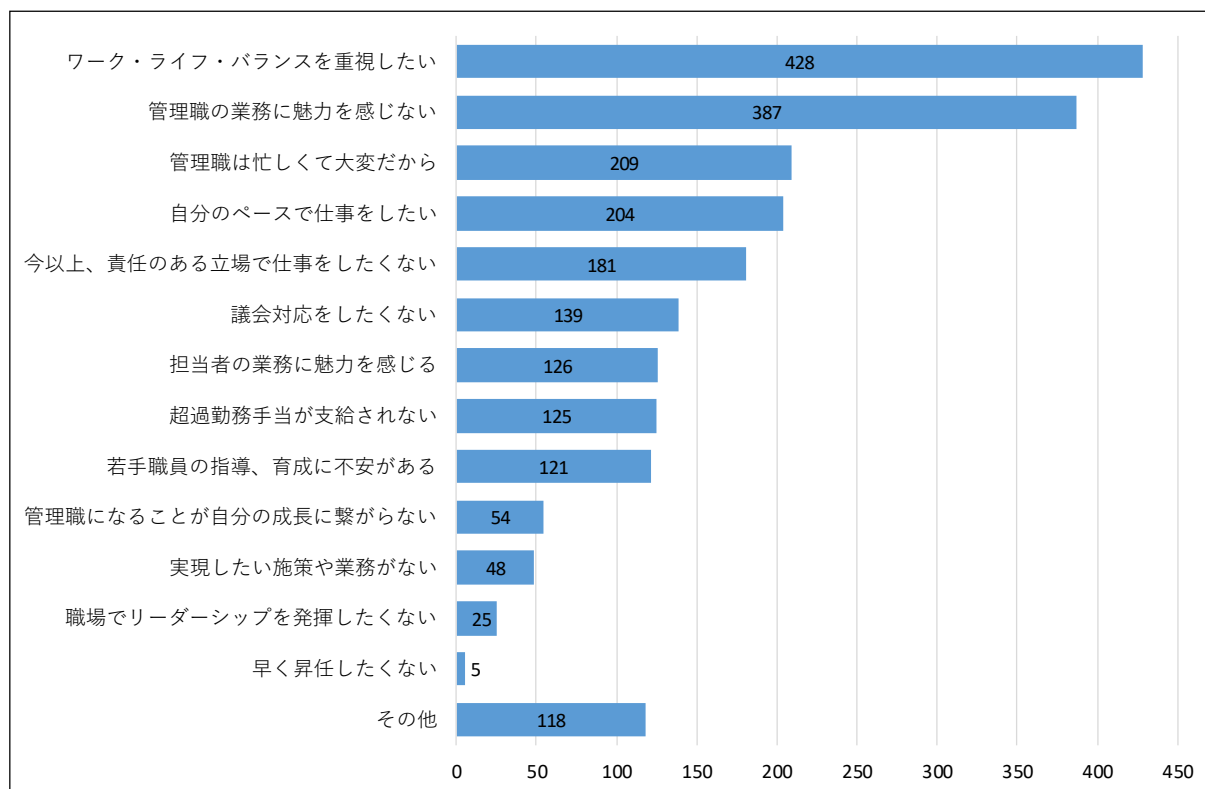


【問5-5「その他」の内容（主なもの）】

- ◆疑問を感じる部分について、自ら業務改善を実施しやすい立場になる。
- ◆一定の経験を積んだものは順番に管理職になっていくというのが仕事だと思うから。
- ◆女性も男性と同比率くらいで管理職がいる組織になった方がよりよいと考えるから。
- ◆「管理職になりたいかどうか」ではなく、ワーク・ライフ・バランスを重視しつつ県職員として施策をこなし適正な評価を得ることができたら管理職になる道を選択することになると思う。
- ◆現職場で言えば、管理職が特定のグループの施策にのみ熱心で、他のグループには興味がないのが顕著である。グループ員もそれを感じており、業務に対する意欲を失ってしまっている。課の職員が等しくやりがいを持てる職場を作りたい。

問5-4で「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」を選んだ方への設問

問5-6 管理職になりたくない理由（3つまで回答可）



【問5-6「その他」の内容（主なもの）】

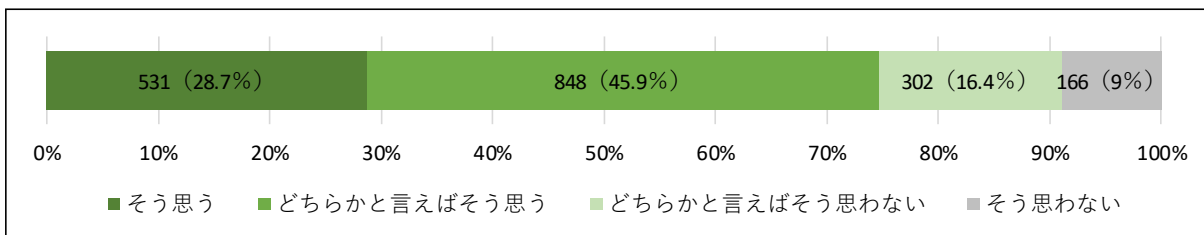
- ◆庁内の管理職の働き方を見ていて少なくともなりたいと思えない。
- ◆給与の割に責任が重すぎ業務量が多すぎる。人事の裁量も十分与えられているように見えない。
- ◆管理職になっている人が楽しく仕事しているように見えない。給与面でも魅力があるように聞かない。
- ◆自分が管理職に値する器だとは思えない。後進の優秀な者に道を譲りたい。
- ◆自分にはそのような能力がないと思うし、管理職を担えるような経験をしていない。
- ◆未経験の分野であっても、管理職としてリーダーシップを取らないといけないのは非常に困難。
- ◆業務について納得できる考え方や人柄の管理職が少なく、現場が置き去りにされていると感じるため、そのような一員に加わりたくないため。
- ◆自分が管理職の適性があるかどうか分からないため、管理職となることに不安がある。GLの業務において役割を果たすことができれば、管理職としての適性もあると考えられるので、将来的にはまずGLに挑戦したいと考えている。

【昇進】についての考察

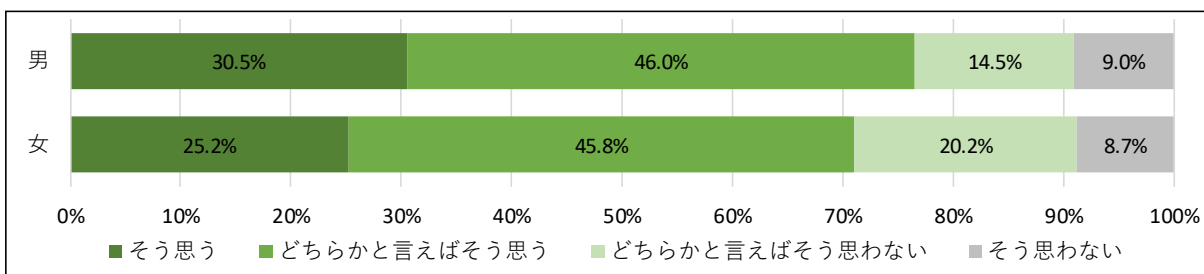
○将来、グループリーダー等になりたいと思う職員は34%、管理職になりたいと思う職員は31%であった。6割超の職員はグループリーダー、管理職になりたくないと思っているが、なりたくない理由で最も多いのは、いずれも「ワーク・ライフ・バランスを重視したい」であった。

6. ワーク・ライフ・バランス

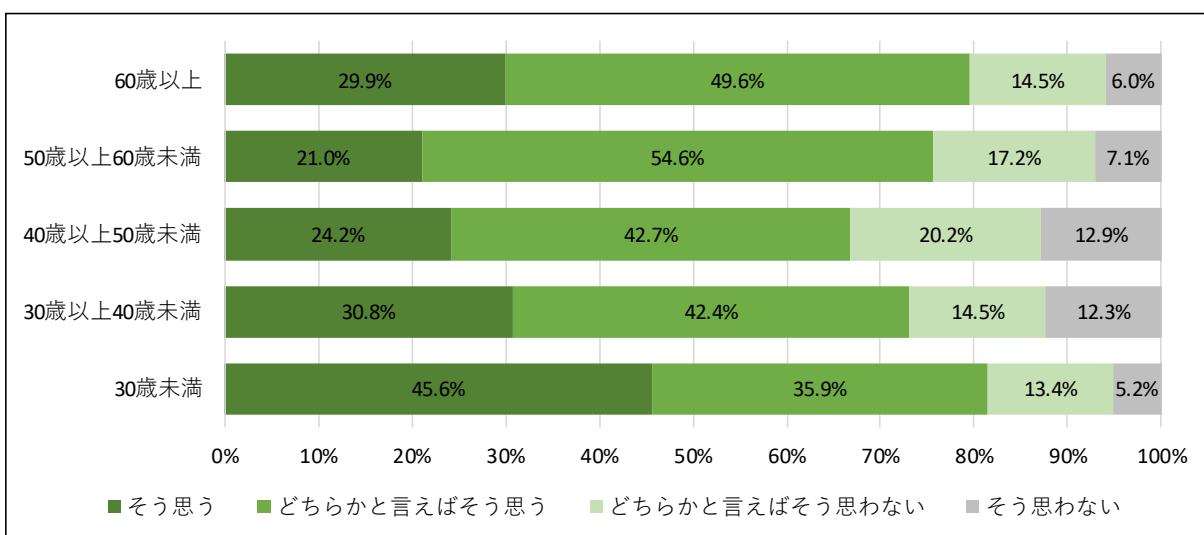
問6-1 今の仕事でワーク・ライフ・バランスが取れていると思いますか。



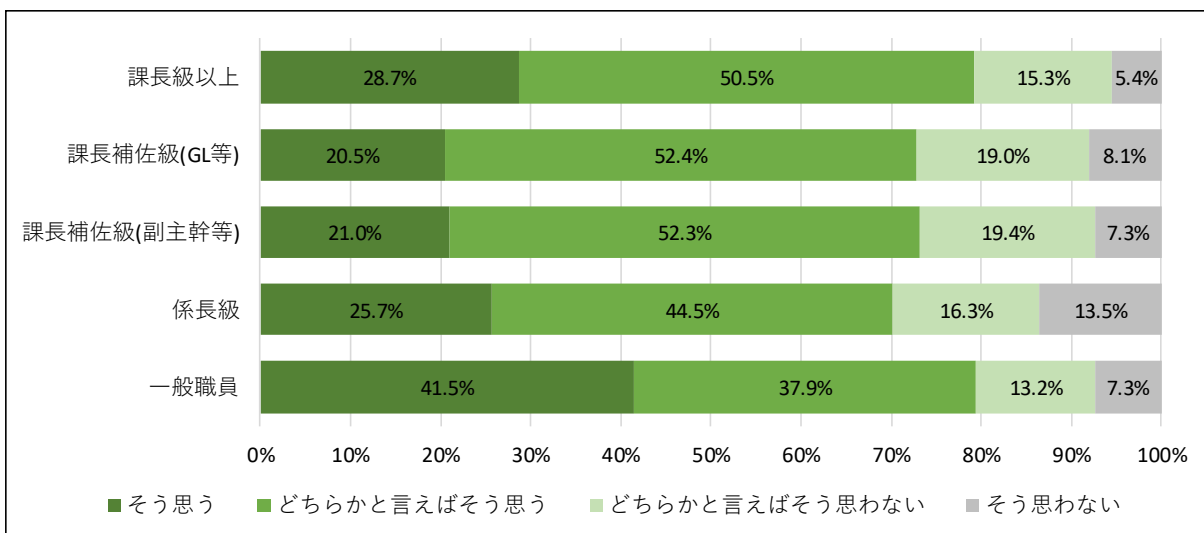
【男女別の集計結果】



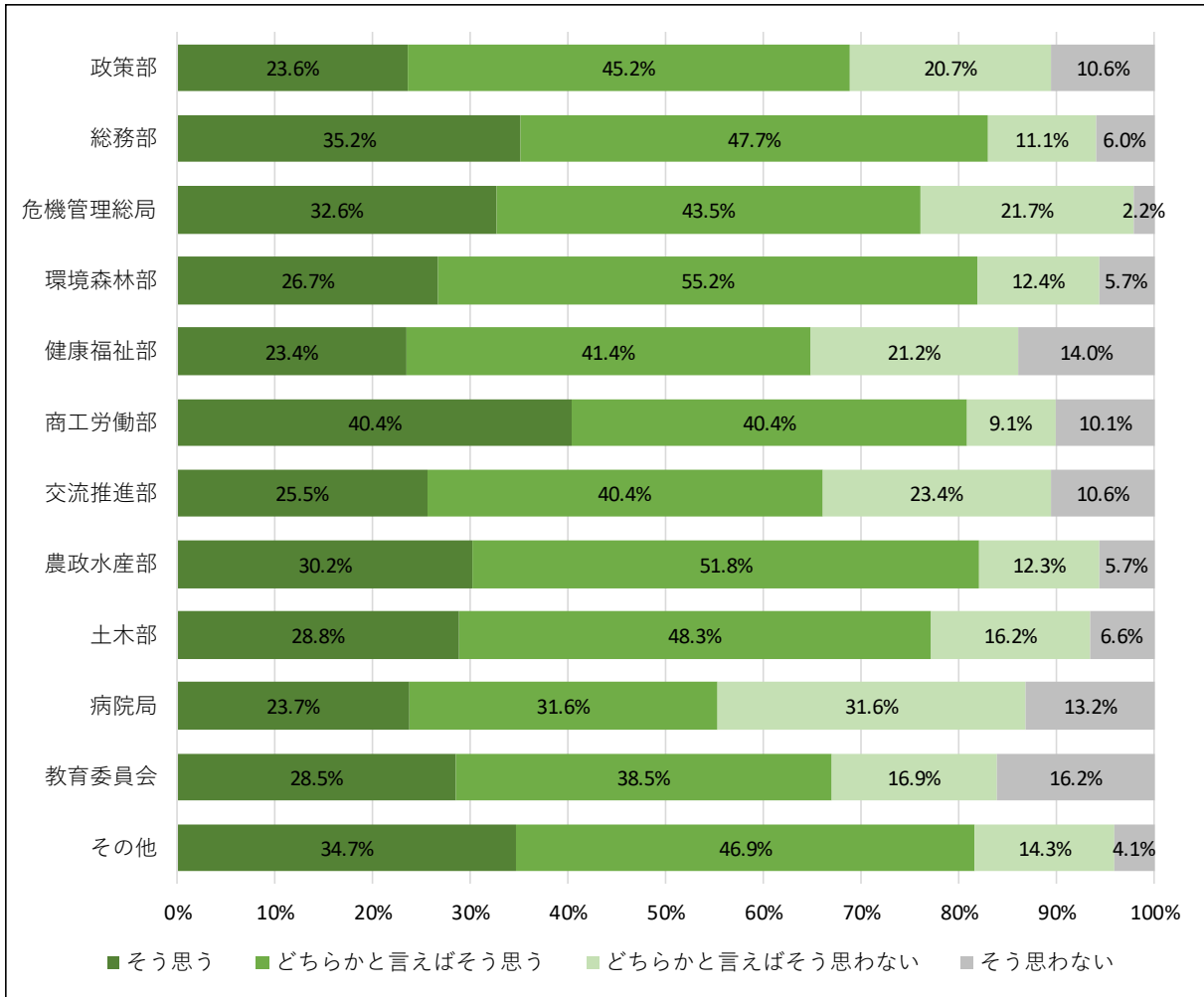
【年齢別の集計結果】



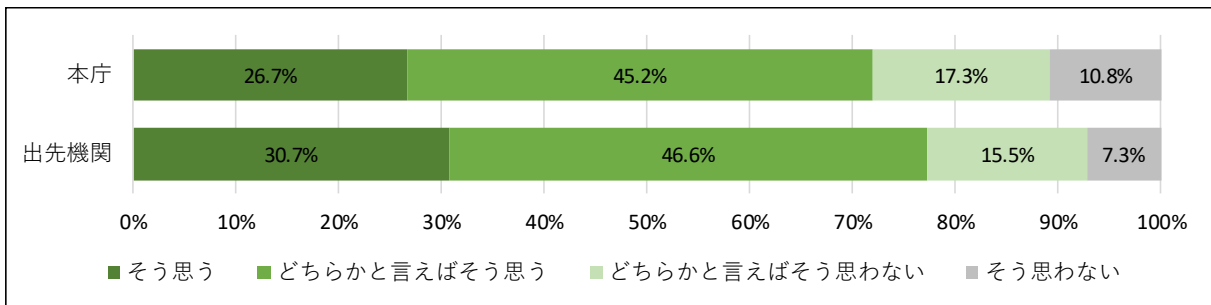
【役職別の集計結果】



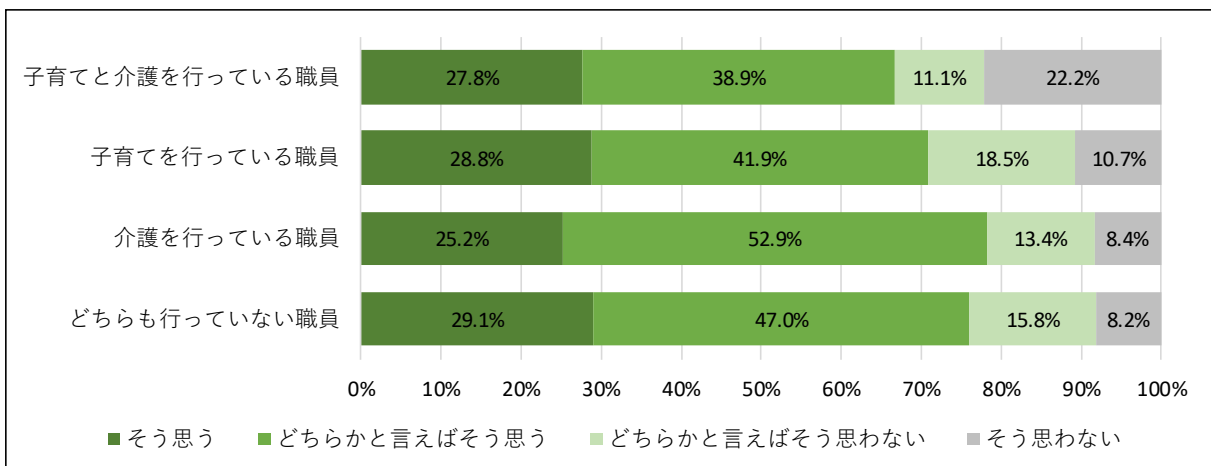
【部局別の集計結果】



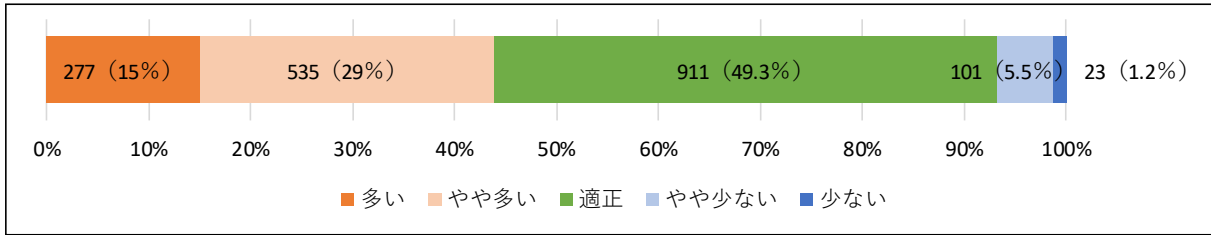
【勤務地別の集計結果】



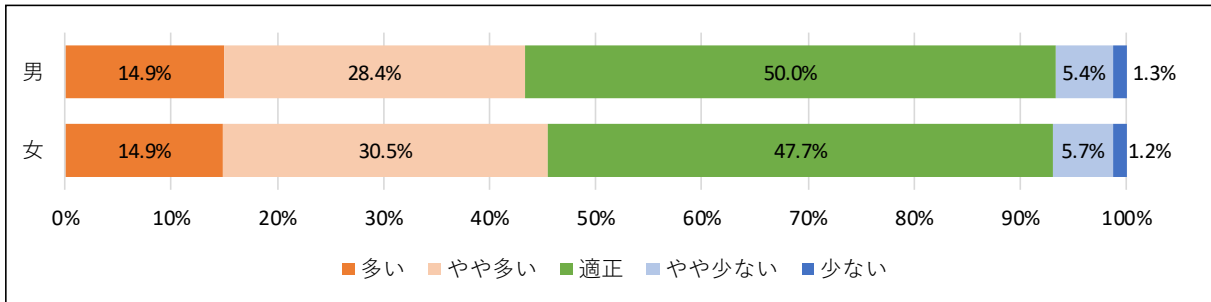
【子育て、介護を行っている職員、行っていない職員別の集計結果】



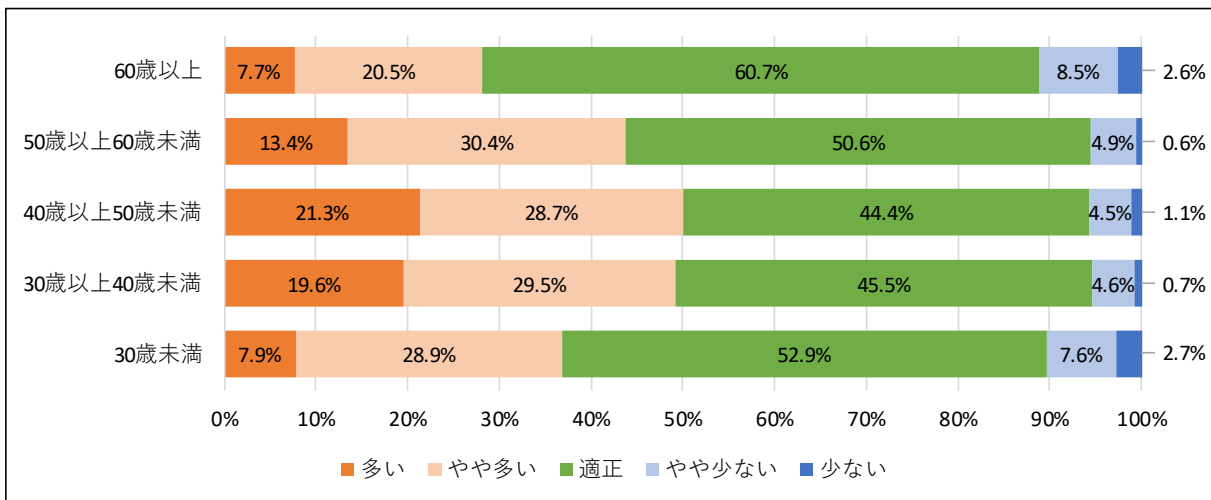
問6-2 今の仕事の業務量について、ワーク・ライフ・バランスの観点から、あてはまるものを選んでください。



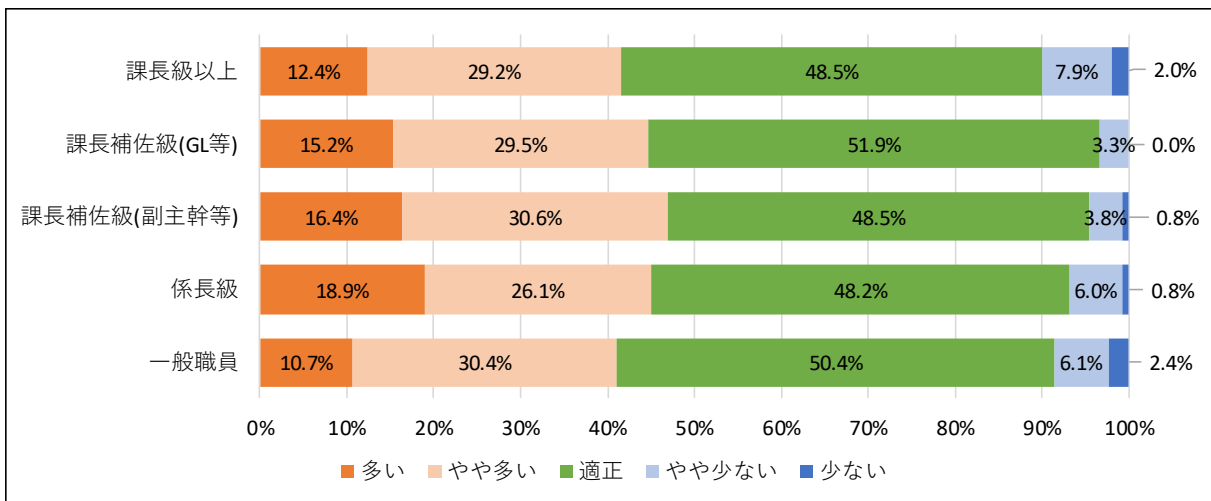
【男女別の集計結果】



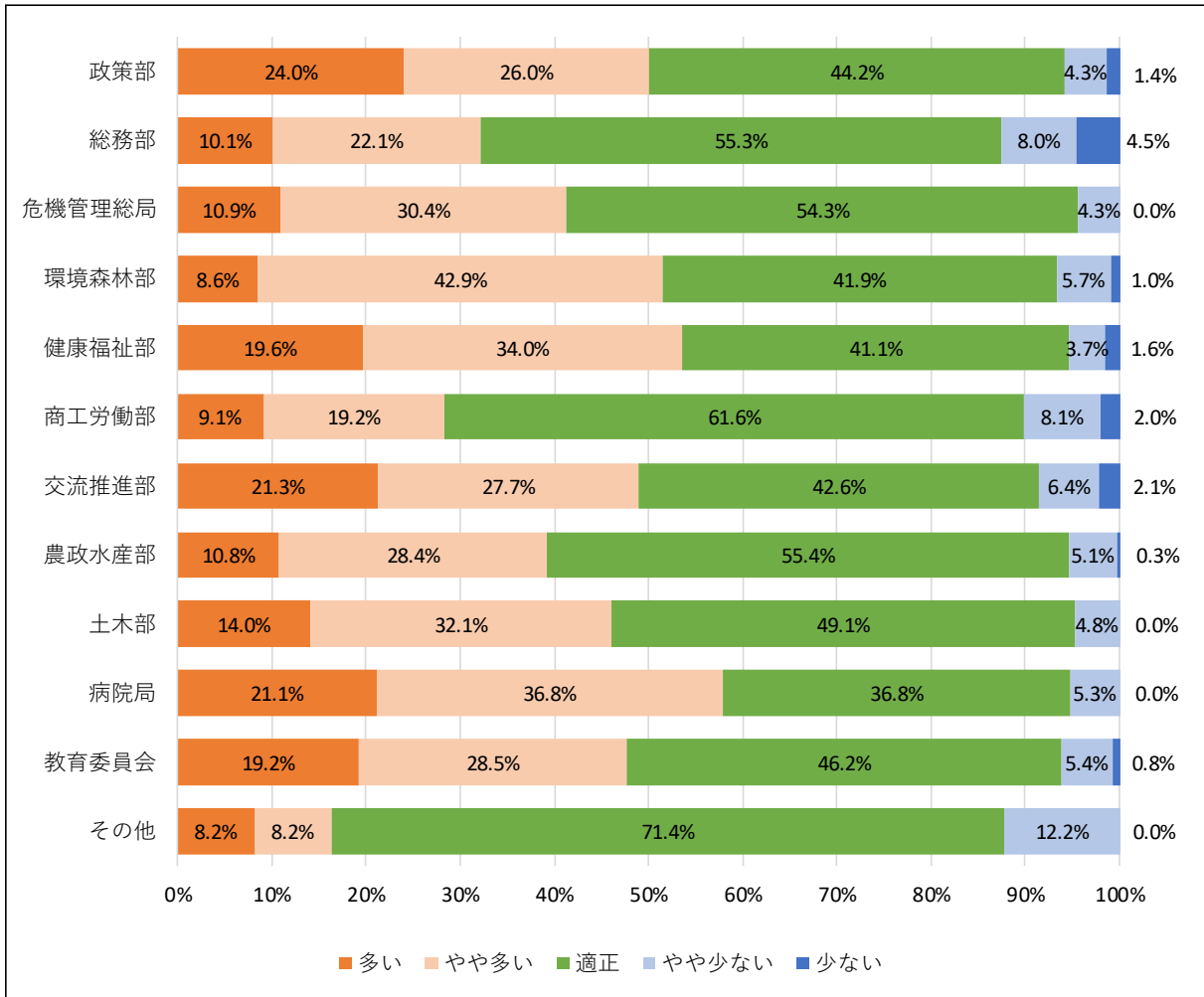
【年齢別の集計結果】



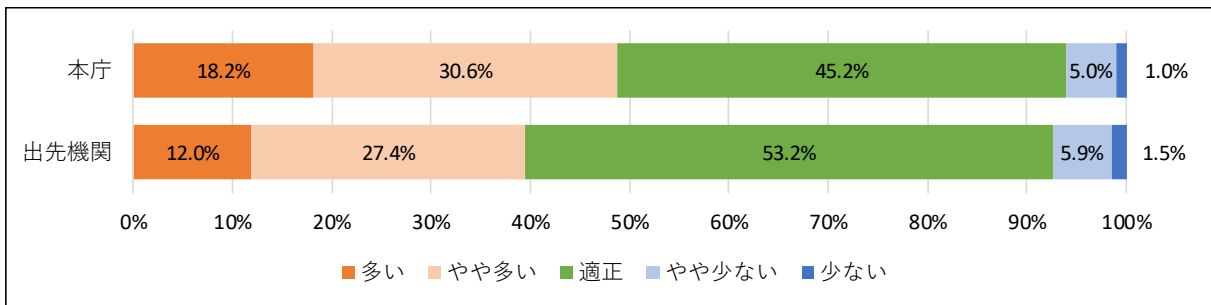
【役職別の集計結果】



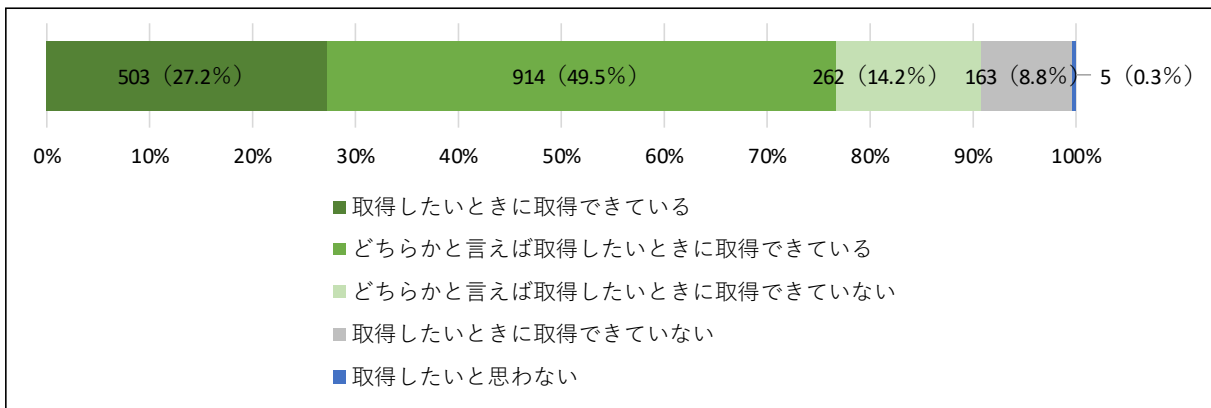
【部局別の集計結果】



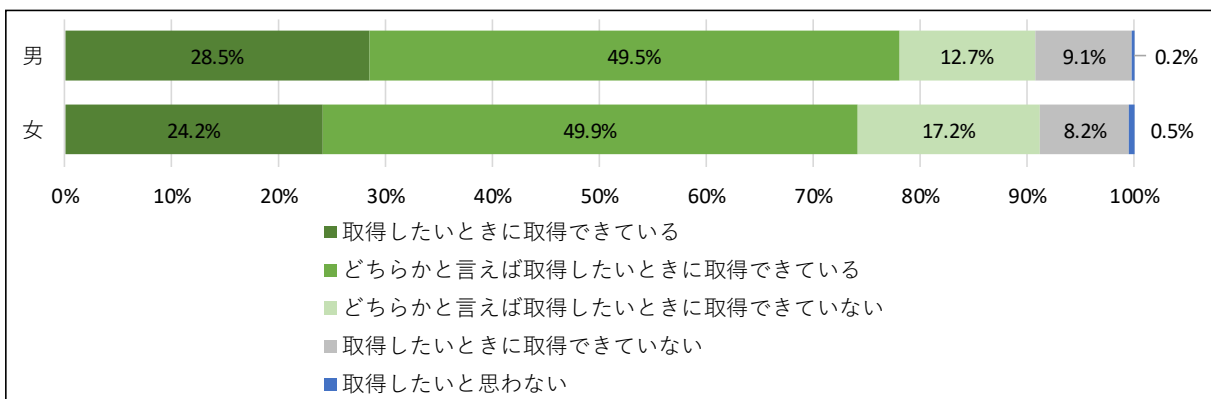
【勤務地別の集計結果】



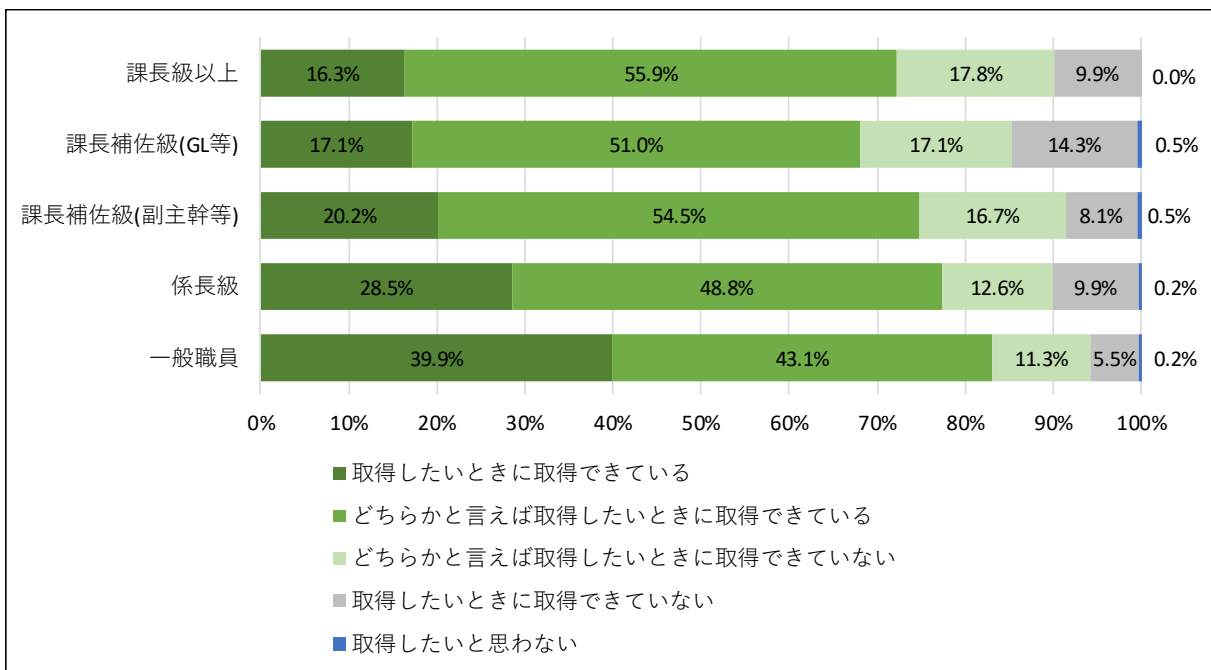
問6-3 今の年次有給休暇の取得状況について、あてはまるものを選んでください。



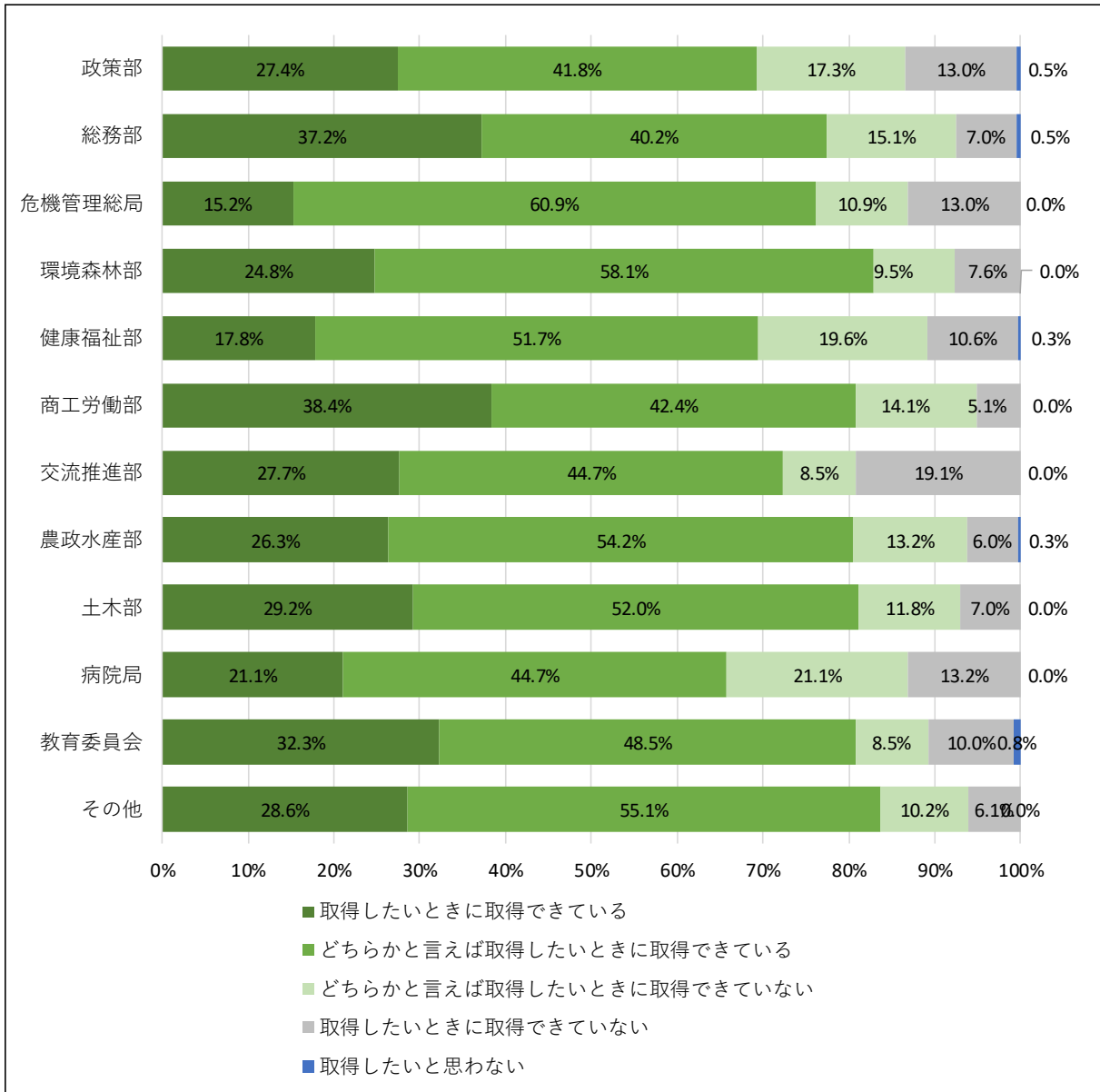
【男女別の集計結果】



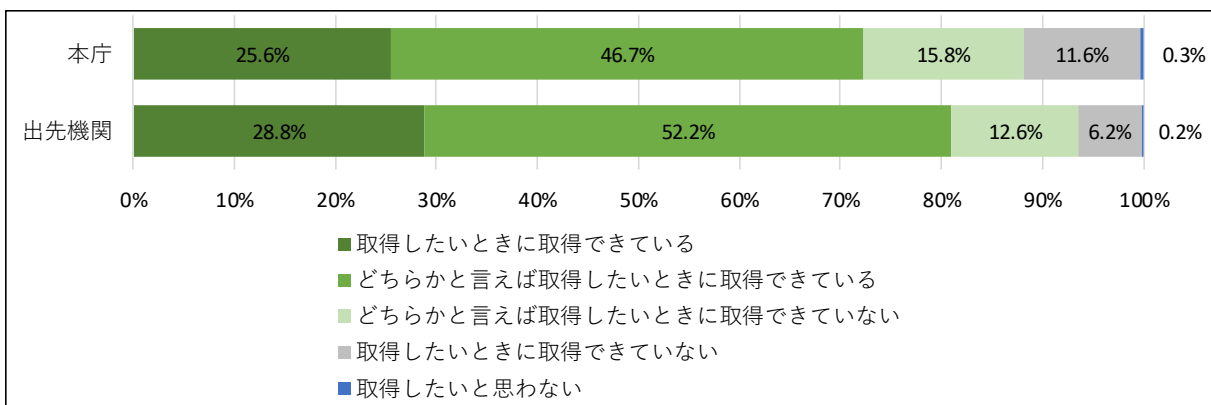
【役職別の集計結果】



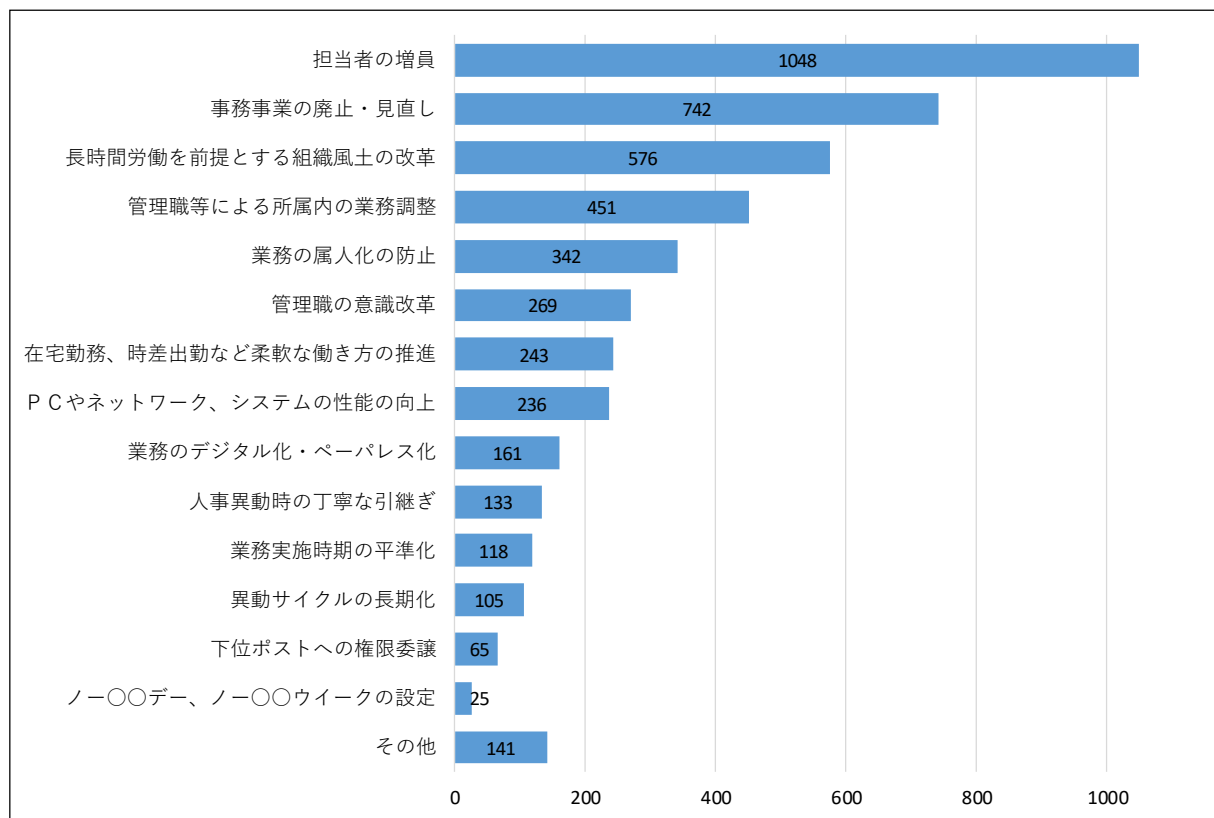
【部局別の集計結果】



【勤務地別の集計結果】



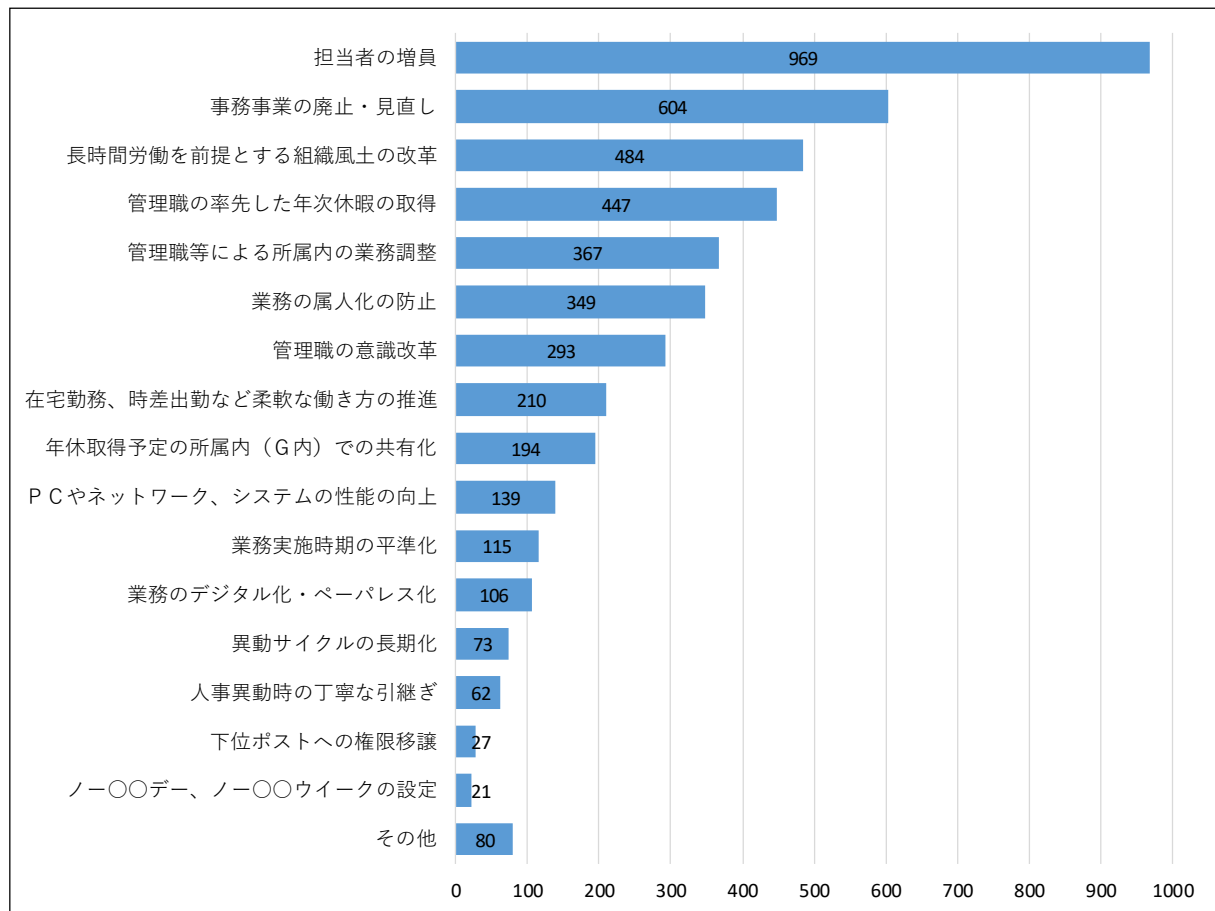
問6-4 超過勤務時間の削減に向けた方策で、効果的であると思うもの（3つまで回答可）



【問6-4「その他」の内容（主なもの）】

- ◆本人の意識改革。（仕事のやり方の見直しを含む）
- ◆職員の事務処理能力向上のための研修。掲示板等で毎週スキルや小技を配信するなど。
- ◆全庁的な仕事のやり方の見直し（協議・照会など時間を要している部分の効率化）
- ◆従来からの業務実施方法の棚卸し、見直し（廃止）可能なものの抽出、大胆な見直し。
- ◆組織内での事業の廃止にとどまらず、業務の根拠となっている条例や要綱の廃止を含めた対応が必要になってくると思います。
- ◆何よりも内部説明用の資料に時間をかけすぎる（これを減らす）。「時間の対価」として評価するのをやめるべき。これは評価スキルの問題だと思う。
- ◆グループ員の中で経験値・やる気・能力に差があるため、その差を小さくする取り組みが必要。そうしないと特定の人への業務集中が止まらない。
- ◆超勤せずとも時間内に困難・大量な業務を迅速にこなす職員もいる。そういった勤務実績に対しての正当な評価。
- ◆恒常的（属人的）に超勤が多い職員に対する対策。
- ◆各職員の超勤実績の可視化（仕事生きがいの人や所得を増やしたい人など、超勤をやりたがる職員は一定数いるはずで、増員や業務見直しで減らせる超勤時間には限りがあるはず。超勤実績は今は管理職のほか庶務権限のある人しか閲覧できないが、全員が閲覧できるようにし、超勤が多い職員に自覚させるべき。）
- ◆育児休業等の休職者が一定数発生することを折り込んだ人事配置。
- ◆他と比べて明らかに超過勤務が多い所属から、順に職員数を増やしていく。
- ◆少数精鋭をやめればいいのか。お給料が下がるとは思いますが。心と身体は健康になる。

問6-5 年次有給休暇の取得促進に向けた方策で効果的であると思うもの（3つまで回答可）



【問6-5「その他」の内容（主なもの）】

- ◆業務をグループ内で分担させることができるリーダーシップと能力。
- ◆ワーク・ライフ・バランスが良好に保たれているか、管理職が面接の際に確認する。
- ◆年休取得を快く思っていない職員が一定数おり、その職員の意識改革。
- ◆課長、GL等の上席者から部下に対して直接の働きかけ。（月に1日は最低休むよう促すなど）
- ◆各個人に年間の年休計画を立てさせ、課内に掲示する。
- ◆実施中のいつまでに〇日間取得といった短期間で区切って目標を立てるのはいいと思った。
- ◆業務のスケジュール管理の強化（自己・職場）
- ◆年休取得日数だけでなく、連休の取得を推進する。
- ◆育児休業等の休職者が一定数発生することを折り込んだ人事配置。
- ◆上位ポストへ代わりに業務を簡単に頼めるようになればよい。
- ◆風通しの良い職場の雰囲気づくり ストレスのない職場。

「ワーク・ライフ・バランス」についての考察

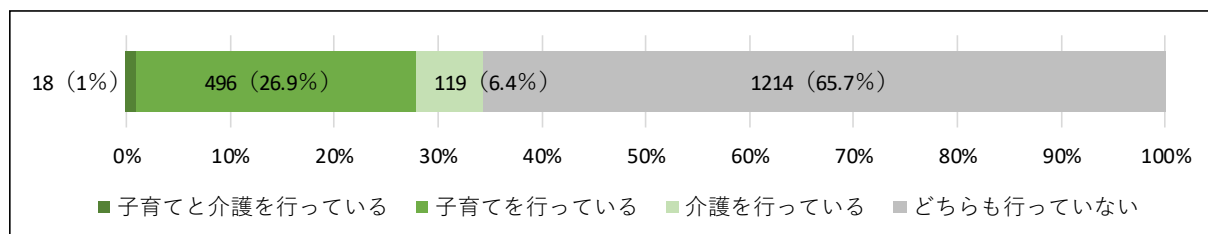
- 今の仕事でのワーク・ライフ・バランスについて、職員の75%が取れていると回答しており、25%が取れていないと回答している。
- 管理職、グループリーダーになりたくない理由では、「ワーク・ライフ・バランスを重視したい」が最も多かったが、課長級以上の79%、課長補佐級（グループリーダー等）の73%はワーク・ライフ・バランスが取れていると回答している。
- ワーク・ライフ・バランスの観点による今の仕事の業務量について、職員の49%が適正、44%が多い、7%が少ないと回答している。

7. 仕事と子育て、介護との両立

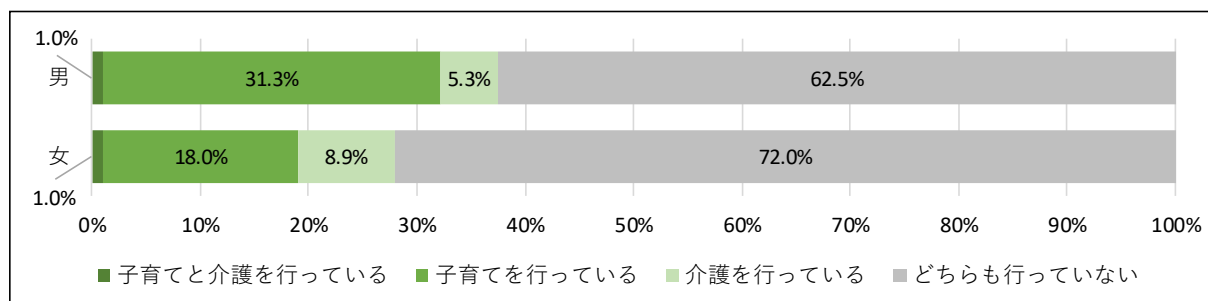
問7-1 現在、子育て（小学校修了前の子の養育）又は介護（介護休暇等の要件※を充たす程度のもの）を行っていますか。

<参考>介護休暇等の要件の概要

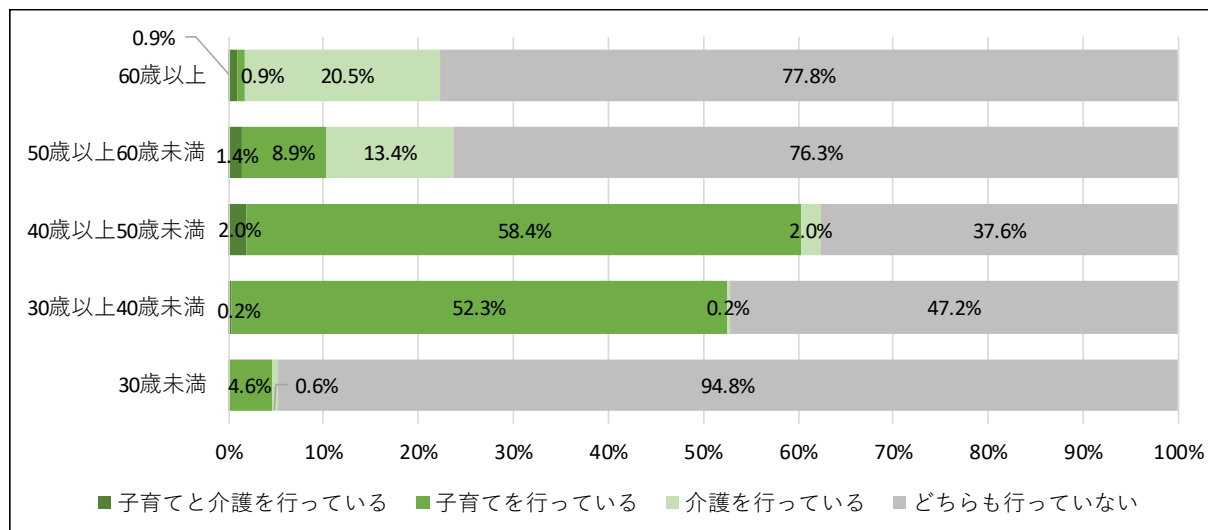
職員が配偶者、父母、子、配偶者の父母等で負傷、疾病又は老齢により2週間以上の期間にわたり日常生活を営むのに支障があるもの（要介護者）の介護その他必要な世話（要介護者の通院等の付添い、要介護者が介護サービスの提供を受けるために必要な手続きの代行等）を行うこと。



【男女別の集計結果】

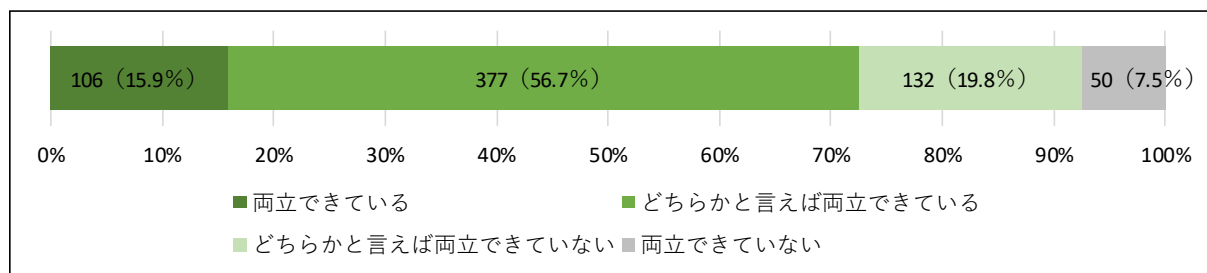


【年齢別の集計結果】

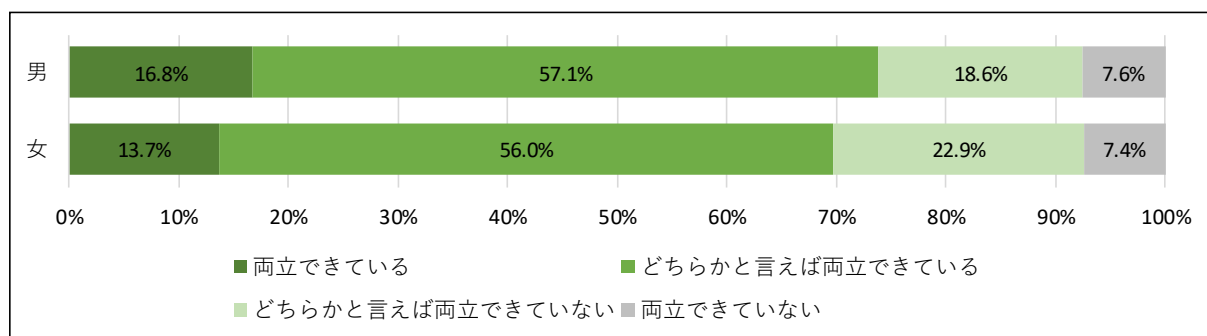


問7-1で「子育てと介護を行っている」「子育てを行っている」「介護を行っている」を選んだ方への設問

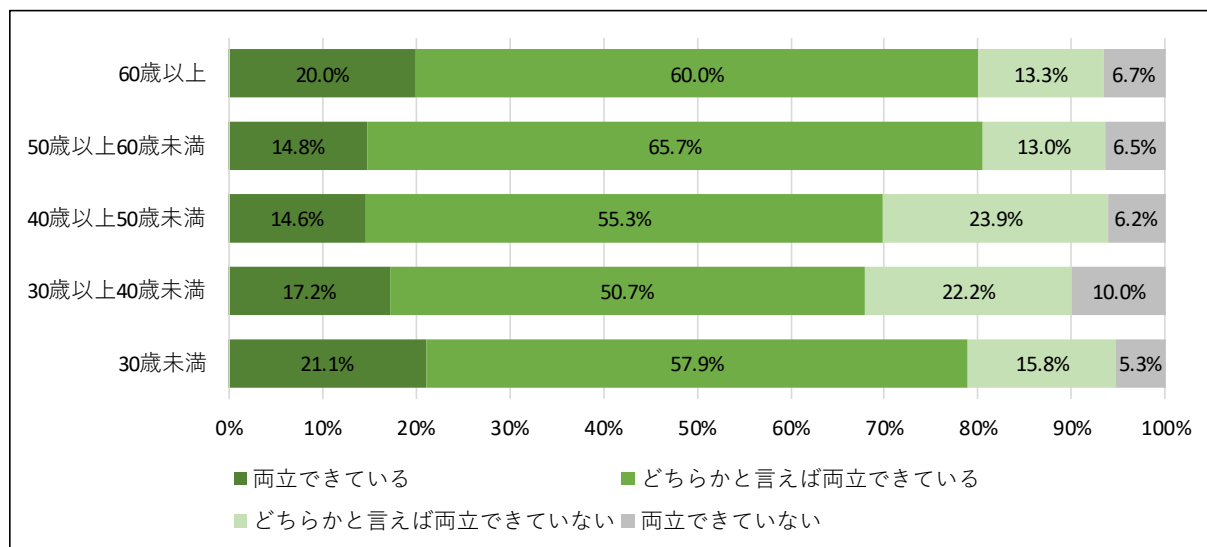
問7-2 今の仕事と子育て、介護との両立について、あてはまるものを選んでください。



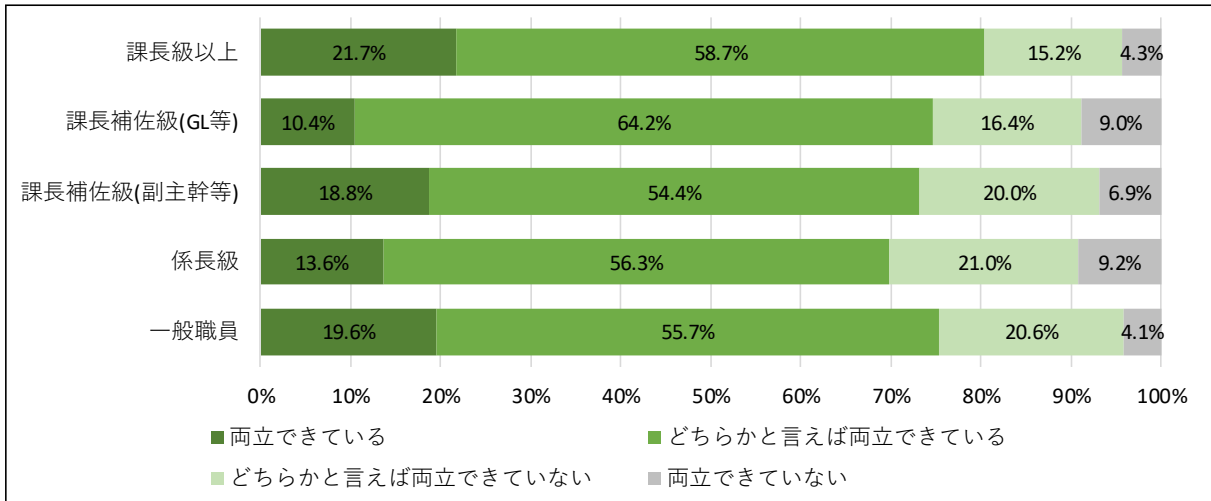
【男女別の集計結果】



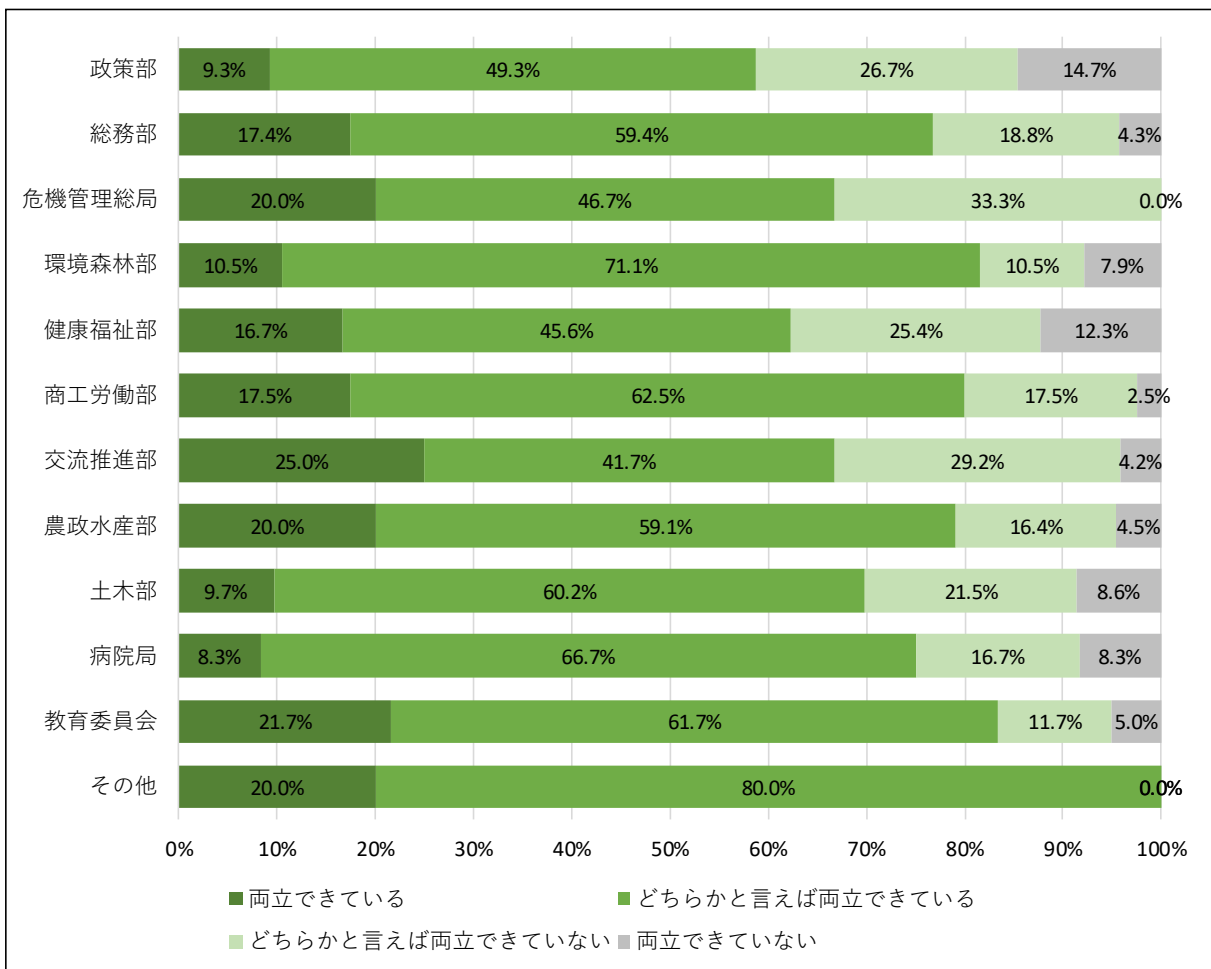
【年齢別の集計結果】



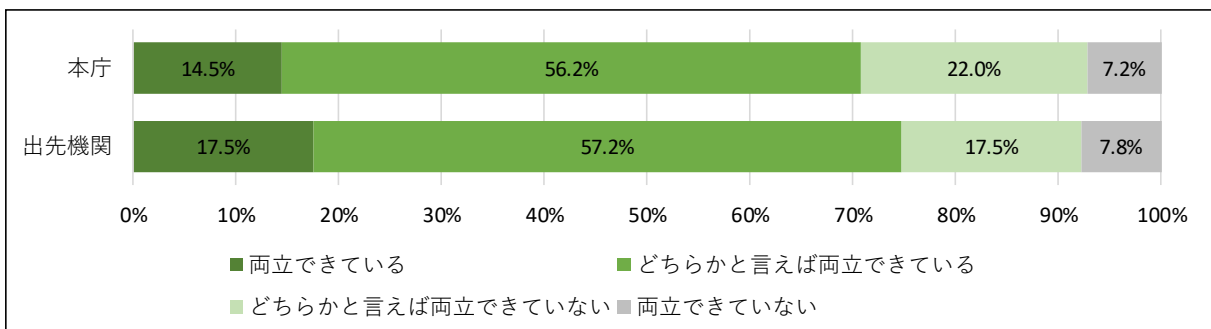
【役職別の集計結果】



【部局別の集計結果】

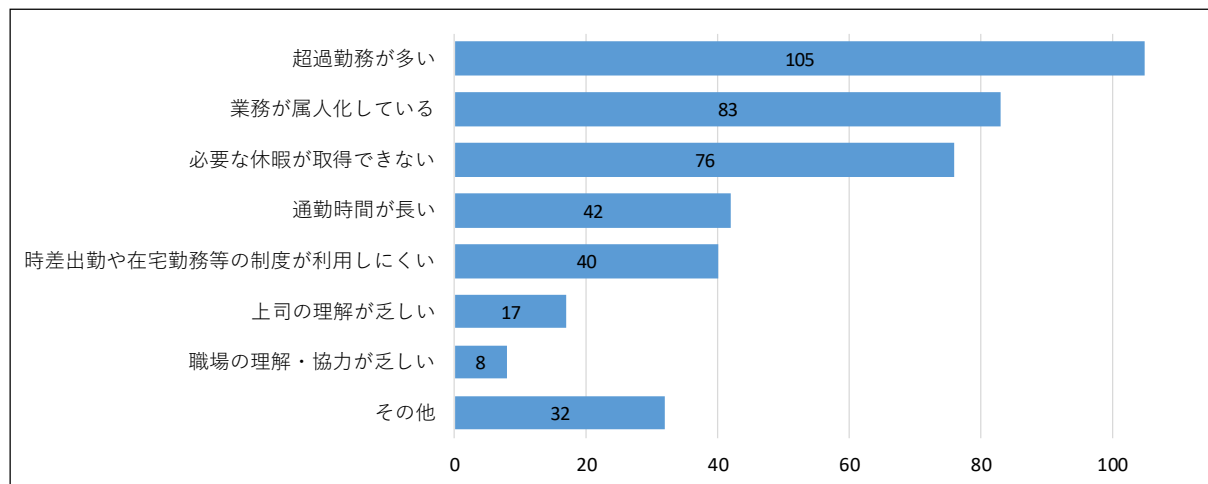


【勤務地別の集計結果】



問7-2で「どちらかと言えば両立できていない」「両立できていない」を選んだ方への設問

問7-3 両立できていない理由（3つまで回答可）

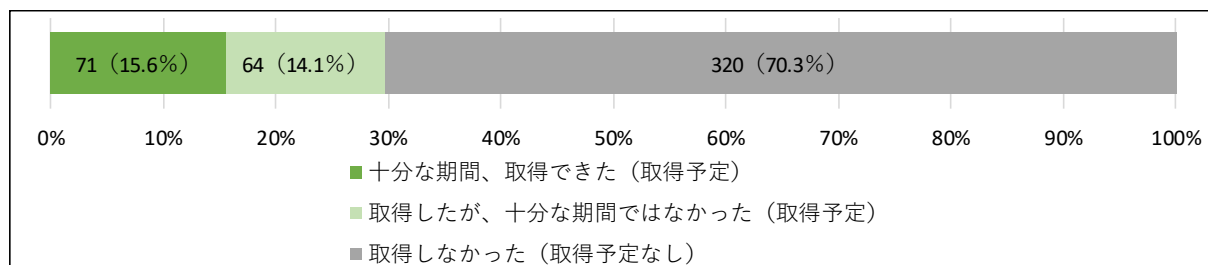


【問7-3「その他」の内容（主なもの）】

- ◆自身の業務が十分な精度でこなせていない。
- ◆こどもの都合で休むことが多く休暇が足りない。
- ◆離島勤務のため、連絡があってもすぐには帰宅できない。
- ◆業務が多く、平日の育児に十分な時間や精神的余裕がない。
- ◆土日勤務のため、子どもと過ごす時間が確保しづらい。
- ◆夫婦共働きで、本当にきついです。

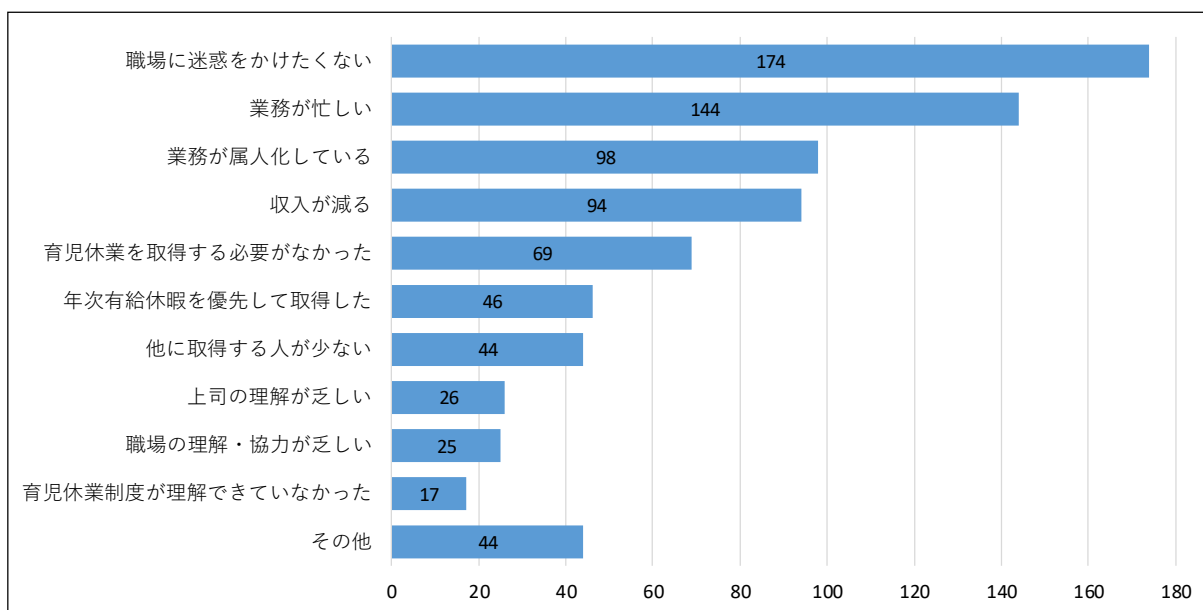
現在、子育て（小学校修了前の子の養育）を行っている男性への設問

問7-4 子育てを行うにあたり、育児休業を取得しましたか。



問7-4で「取得したが十分な期間ではなかった(取得予定)」「取得しなかった(取得予定なし)」を選んだ方への設問

問7-5 育児休業を十分な期間取得しない・できない理由(3つまで回答可)



【問7-5「その他」の内容(主なもの)】

- ◆同一グループに育児休業中の職員がおり、私まで育児休業を取得できる状況ではなかった。
- ◆人員に十分な余裕が無いため、休暇中の残った職員の負担が増える。
- ◆休業していた間の機会損失(業務経験やスキルアップから、退職金の算定期間まで)が無視できない。
- ◆育児休業取得の翌年は税金が減り、2年計算すると収入は思うほど減らないという事実を知らなかった。
- ◆両親ともに育児休業をとる必要はないと考えたため。
- ◆育児休暇に対し、本当の意味での理解がない。

現在、子育て(小学校修了前の子の養育)を行っている方への設問

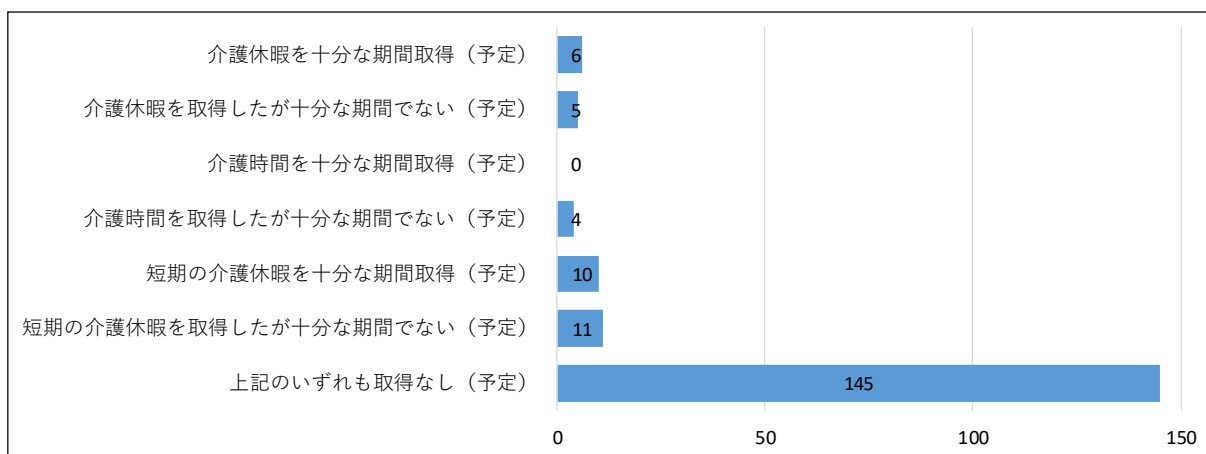
問7-6 男性の育児休業の取得を促進するにあたり、効果的だと思うこと(主なもの)

- ◆現在は任意での取得となっているが「原則取得しなければならない」といった方針を打ち出す。
- ◆男女共ですが、育休期間中も昇給し、勤務期間として1.2倍の計算をする等、メリットが出る施策があったらと思います。
- ◆時差出勤や在宅勤務を希望する際には、いつでも対応できるよう、常にグループ内で情報共有を図り、職場にいなくてもチャットや電話、メール等で対応できる体制を常に築いておく。
- ◆他の人が業務を引き継げるよう複数の人員で業務に対応できる体制を確立することが重要だと思われ、そのためにはもう少し人員の増加が必要であると思う。
- ◆業務の属人化を防止し、グループ員でカバー出来るようにしておき、安心して取得することが出来る環境整備が必要である。子育てを行うことが業務・生活においても自らのプラスとなるものがあることを自身で見つけることが必要である。
- ◆臨職採用や部内間の臨時異動等、男性職員が育児休業取得した後に課内でフォローする必要がある職員が感じてしまうかもしれないデメリットを軽減してあげる。育児休業を取得する側も、取得される仲間も、育休に対してネガティブな印象を持たせない体制構築。

- ◆男性職員も育児休業を取ることが当たり前だと思えるような風土の醸成。そのためには管理職はもちろんのこと、各職員の理解が不可欠。業務が多い又は職員が少ないと、残された職員の負担が大幅に増加するため、職員の理解は進まないと考える。従って、業務の見直しや職員増が最も効果的と思う。
- ◆育児休業の取得を躊躇するのは、同僚へ負担をかけたくないという気持ちが原因と考える。本庁及び出先も含め、業務量と人員配置のバランスが取れておらず、偏りがあると考えため、業務量を反映した人員配置を行うことで、育児休業取得に伴う周囲への影響を少なくすることが可能となり、取得につながると考える。
- ◆収入の減少がネックであると思われるので、育児休業給付金の支給率を本給の67%から80%程度へ引き上げ。(期間は最長1年間)
- ◆「どんどん休んでください」と管理職がアピールすること。あと、長期に休んでも昇進に影響がないことをみんなに伝える。
- ◆収入が減るといふ漠然とした不安が大きな原因だと感じたため、育児休業を取得した年、そして取得後の税金の減少までを含んだ、具体的な収入を計算できる仕組みがあれば、ライフプランを計画しやすい。
- ◆育児休業の取得期間により、どれだけ収入が減るのか、どれだけ将来の昇任に影響が出るのか(取得のデメリット)を明確に示していただきたいです。漠然とした減収や昇任の遅れがなんとなく気になって踏み切れない人が多いと思います。
- ◆男性育児休業の促進よりも、まず、男性が乳幼児の育児について根本的なスキルを学べる場を提供してほしい。(実体験から、育休を取得しても積極的な育児ができない、しない男性が多いと思う)
- ◆一般的に男性は産後直後の女性の心身に対する理解が不足しがちであり、これを学ぶ機会が必要と思います。育児休業取得により得られる効果等、モデルケース作成による地道な周知も必要と思います。
- ◆男性の育児休業よりも、定時(17:15)には仕事を終えて、17:16には職場を出て、家に直ぐ帰ってくるのが保証されていることが一番ありがたいです。

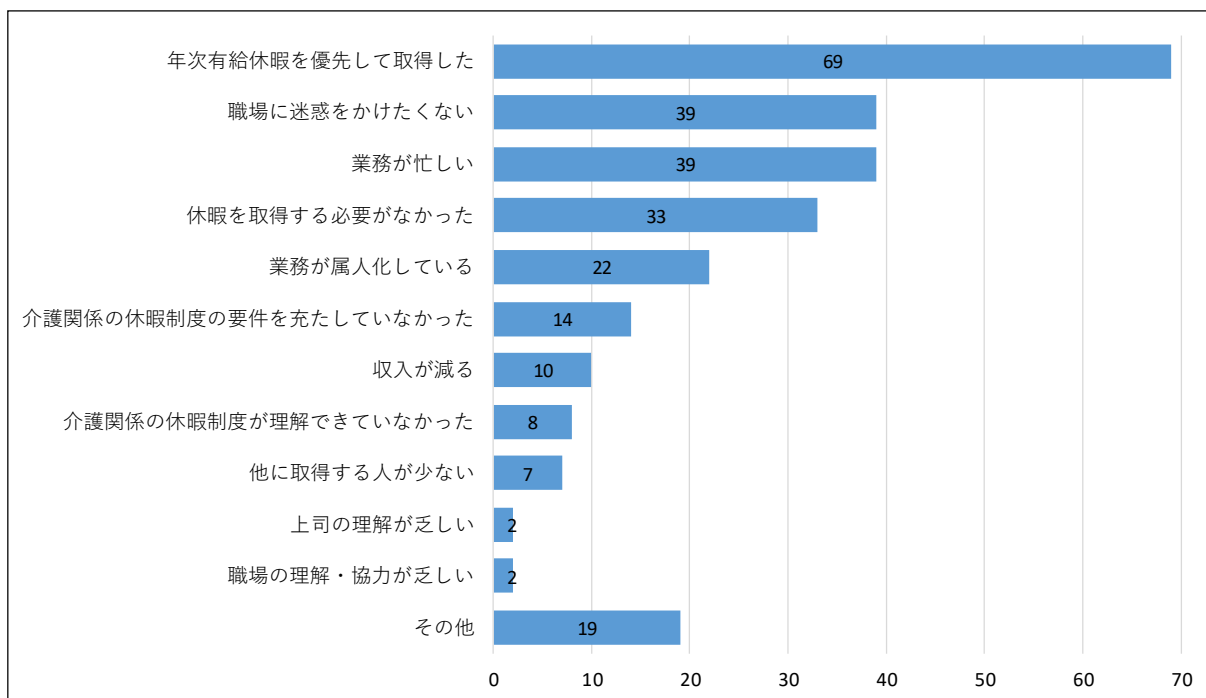
現在、介護(介護休暇等の要件を充たす程度のもの)を行っている方への設問

問7-7 介護関係の休暇を取得しましたか。あてはまるものを全て選んでください。



問7-7で「介護休暇を取得したが十分な期間でない（予定）」「介護時間を取得したが十分な期間でない（予定）」「短期の介護休暇を取得したが十分な期間でない（予定）」「上記のいずれも取得なし（予定）」を選んだ方への設問

問7-8 介護関係の休暇を十分な期間取得しない・できない理由（3つまで回答可）



【問7-8「その他」の内容（主なもの）】

- ◆特別休暇（看護休暇）の取得。介護施設の利用。
- ◆土曜日、日曜日がほぼ定期的に休めた。
- ◆介護自体は、軽く年休の対応で現状は十分である。
- ◆県外に実家がある関係で往復の時間を考慮すると短期の介護休暇ではまとめて休みを取りにくく、日曜日を移動日にして対応するなどしており、平日に手術や施設の打合せ等がある場合に有給と併用するかたちとなることがあります。県外出身の職員も増えていると思いますので、移動日を考慮した日数の増の検討をお願いできればと思います。

現在、介護（介護休暇等の要件を充たす程度のもの）を行っている方への設問

問7-9 介護関係の休暇の取得を促進するにあたり、効果的だと思うこと（主なもの）

- ◆ワークシェアが可能な職場づくり（属人的な業務をなくす）。
- ◆こんなことで取得できるのか、具体的な取得事例等があればよいのではないか。
- ◆介護、子育て中の職員で（希望があれば）、自宅、もしくは実家に近いところで勤務できるよう配慮すること。
- ◆介護者のいる職場は、人員を増やして欲しい。人員が少ないと、他の人に迷惑がかかるため、休暇（特に長期の休暇）を取得しにくい。
- ◆介護にはその家庭に応じて色々なケースがあり、経験者以外のひとからの共感がなかなか得られないと思った。カウンセリング等もっと話す場が必要だと思う。
- ◆取得時に被介護者の病状や施設での状況などかなり詳細に説明することになるが、子育てシートを作成のようにある程度介護状態について記入するフォーマットがあったほうが、説明がしやすく、介護休暇等の取得がしやすくなると思います。

全ての方への設問

問7-10 仕事と子育て、介護の両立を推進するにあたり、効果的だと思うこと（主なもの）

- ◆子育て、介護の社会における重要性を職場が全職員に示すこと。子育て、介護を行う職員に対して、それ以外の職員が必ず尊重するようになること。
- ◆子育て、介護をする人をサポートする周囲の同僚に何かプラスの評価があれば、サポートする側、される側双方が気持ちよく働けるのではないのでしょうか。
- ◆子育て世代に配慮して、これから結婚しようと考えている若手職員が代わりに休日出勤をしたり、残業をすることがあり、ワーク・ライフ・バランスが取れていない。子育て世代だけではなく、結婚していない職員のワーク・ライフ・バランスを整えるべき。
- ◆仕事と子育て、介護の両立を職員間で支援することができる職員数の増員が必要だと思う。
- ◆異動希望時のライフプランの確認。ライフプランを崩壊させない職場環境の醸成。
- ◆業務の属人化の改善。テレワークで業務をしやすくする。公務用の携帯電話を普及させる。
- ◆所属内で、業務分担の平準化が実現でき、業務の属人化が解消されれば、休暇が取得しやすくなり、今よりも仕事と育児が両立しやすくなると思います。育児のため残業が原則できない職員についても、適正に評価される制度にしていればと思います。
- ◆安心して休業、職場復帰できるようにするためには、昇任に影響がないことを保証すること、代替の職員は会計年度任用職員等ではなく、安心して仕事を任せられる正規職員で補充（定数増が必要）することが効果的であると思う。
- ◆電子化の推進により在宅勤務を取りやすくする。県庁全体の所属における男女比率を均一化し、すべての所属で子育て・介護をしやすい組織にする。
- ◆個人の家庭事情が職場の上司等に世間話的に話すことができれば、自然と子育て・介護をする職員が休暇等を取得しやすくなる。逆に身構えて話さないといけないような職場やグループの雰囲気では、よほど困らない限り子育て・介護に伴う休暇の取得の話しや相談はしないと思う。つまり、業務以外のことについても話しやすい雰囲気づくりが効果的と思う。そのために、グループリーダー等は業務も重要だが、グループ内の調和がとれるような働きかけができるとよいと思う。
- ◆管理職やグループリーダーの意識改革も必要であるが、結局取るか取らないかは本人次第なので、自分がないと迷惑かかるとか、他に業務担当がないとか、そんなことは考えずに気にせず取るように本人の意識を変える必要がある。
- ◆小学校1年生の壁（共働きの際、保育園は18時 or 19時まで見てくれるが、小学1年だと学童が十分な時間まで見てくれないのに仕事があって面倒を見れない）に対する対策として県独自に時短勤務の制度を作る。
- ◆育児休暇、育児時間は比較的浸透し、柔軟に取得できる雰囲気があるが、介護についても、同様に取得できる制度となるとありがたい。デイサービスを利用しているが、送迎の前後の介護時間、平日の通院の付き添い等、柔軟に休暇取得できる制度となれば大変助かる。
- ◆介護サービスを受けるため、介護認定のための準備を早めしておくこと。
- ◆入庁当初から老人介護をした経験から一番効果的と思うのは、時間単位で年次休暇取得が可能な事（いつ呼び出されるかわからない）と当該休暇取得への上司の理解が重要と思われる。
- ◆全庁的な年齢構成や家族構成、全国的なそれぞれについては、世間と構成割合のギャップが大きいはずなので、まずはそのことを「見える化」する必要がある。（団塊の世代、団塊ジュニア世代の実態が世間にはあまりにも伝わっていないように思える。）

- ◆不妊治療について、理解促進をお願いします。私も当事者になって初めて知りましたが、時間の制約（2～5時間程度必要な頻繁な通院、治療の予定が3日前に決まる）、精神的な負担（処置後の精神的な落ち込み、ホルモン剤による躁鬱）など、仕事をしながら治療することはかなり負担が大きいです。仕事をお願いしようにも、グループ員全員が手一杯でサブ担当はあつてないようなものですので、難しいのが現状です。知識を持っていただけるだけでも気持ちが変わりますので、ぜひ管理職の研修の充実をお願いします。
- ◆育休代替職員のきちんとした確保。欠員になる状態が多く、育休も産休も、取りづらいと思う。

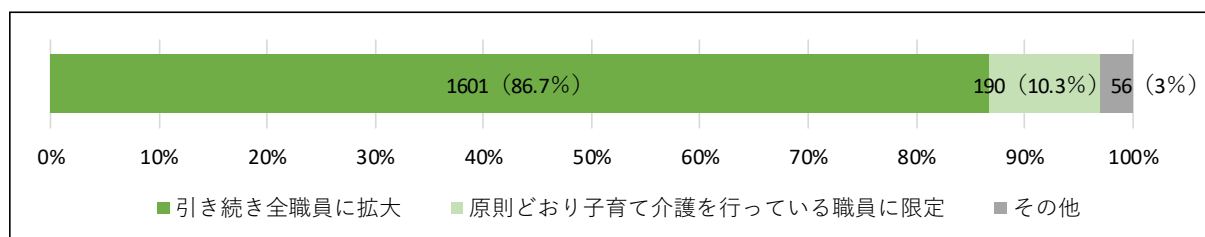
「仕事と子育て、介護との両立」についての考察

- 現在、子育て（小学校修了前の子の養育）をしていると回答した職員は28%、介護（介護休暇等の要件を満たす程度のもの）を実施していると回答した職員は7%であった。
- 今の仕事と子育て、介護の両立について、子育て、介護を実施している職員の73%は両立できていると回答しており、27%は両立できていないと回答している。両立できない理由は「超過勤務が多い」、「業務が属人化している」、「必要な休暇が取得できない」が多かった。

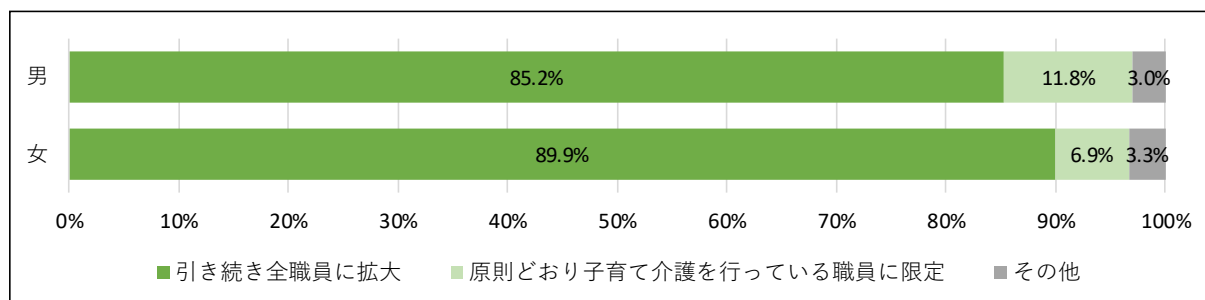
8. 柔軟な働き方

新型コロナウイルス感染症の収束後の、「在宅勤務」のあり方について

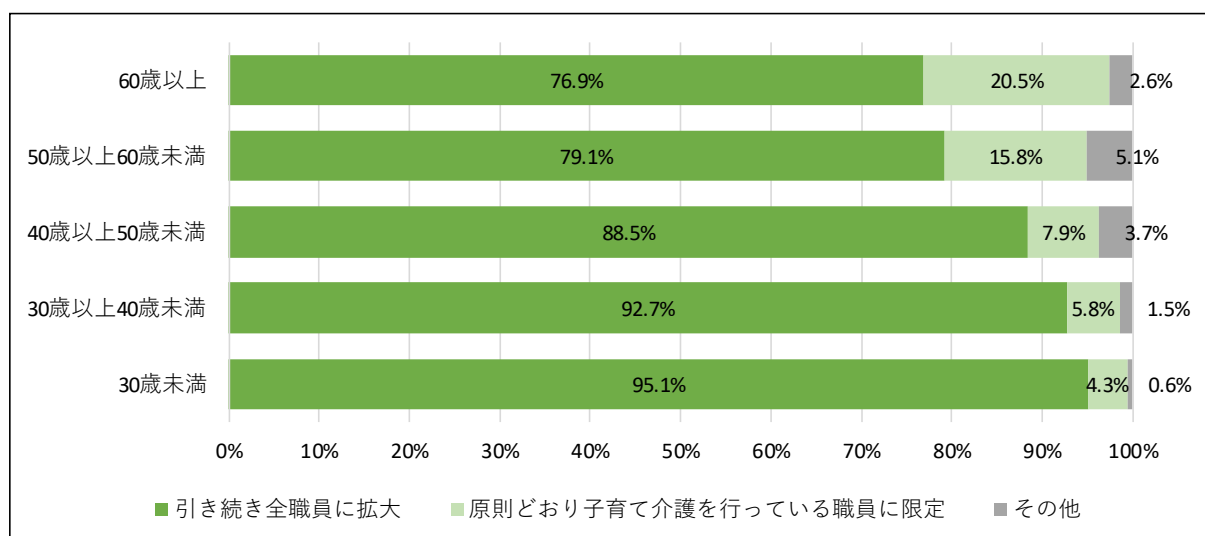
問8-1 在宅勤務の対象者について、望ましいと思うものを選んでください。



【男女別の集計結果】



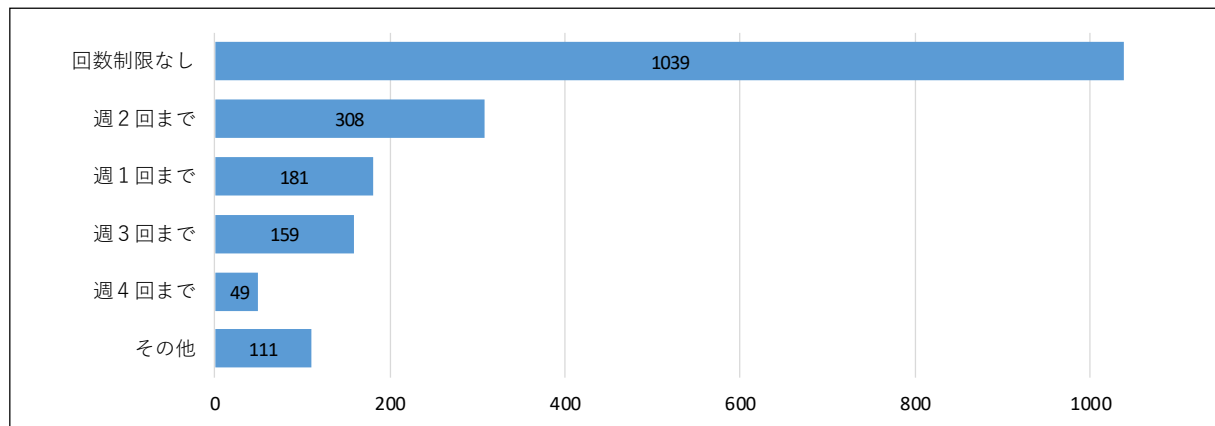
【年齢別の集計結果】



【問8-1「その他」の内容（主なもの）】

- ◆対象は全職員でよいと思うが、不適切な利用がなされない仕組みづくりが必要と感じる。
- ◆対象は全職員とし、必要に応じて組織もしくは個々で判断すべきと思います。
- ◆コロナによる出勤自粛要請がなくなれば、原則子育て・介護を行っている職員に限定し、けがや体調不良の人を特例で認める程度でよいと思う。
- ◆この選択肢自体が間違っている。現在は全職員が対象になっていない。モバイル端末が支給されず在宅勤務出来ない職場がある。
- ◆県立3病院の職員はモバイルパソコンが支給されていないため、在宅勤務ができなかった。

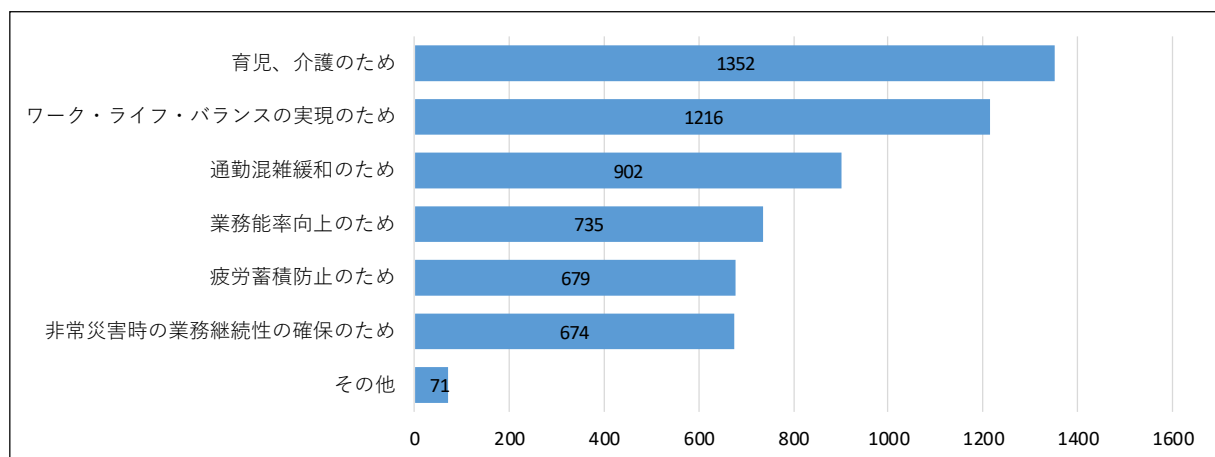
問 8-2 在宅勤務の回数制限について、望ましいと思うものを選んでください。



【問 8-2 「その他」の内容（主なもの）】

- ◆介護・育児職員については業務分担を調整して制限なし、その他の職員は週2～3回。
- ◆災害時を除けば、子育て・介護の場合は週2回まで、その他は週1回まで。
- ◆一般職員は週2回まで。子育て・介護者は無制限だが原則として月16日まで（週4回×4週）
- ◆回数制限は必要であるが、週3回ではなく、月12回など弾力的な運用が必要だと思う。
- ◆部署により繁忙期が異なるので、年間又は月間で〇回までの方が望ましい。
- ◆回数制限を設けるよりも、必要な時に在宅勤務を実施できることが重要。
- ◆回数制限については、業務内容によって所属の判断で柔軟に定めた方がよいと思う。少なくとも週に1日は出勤すべきと思う。
- ◆そもそも、回数制限を規定することがおかしいのでは？業務内容や立場によって様々であり、業務に支障をきたすようであれば、当然、上司が承認してはならない。

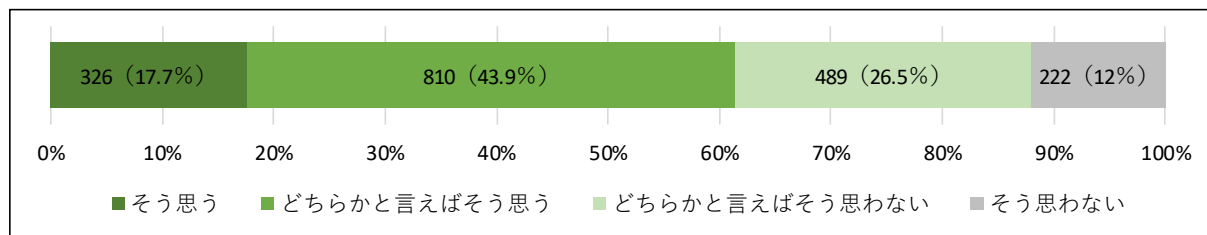
問 8-3 在宅勤務の目的について、取得が認められることが望ましいと思うものを全て選んでください。



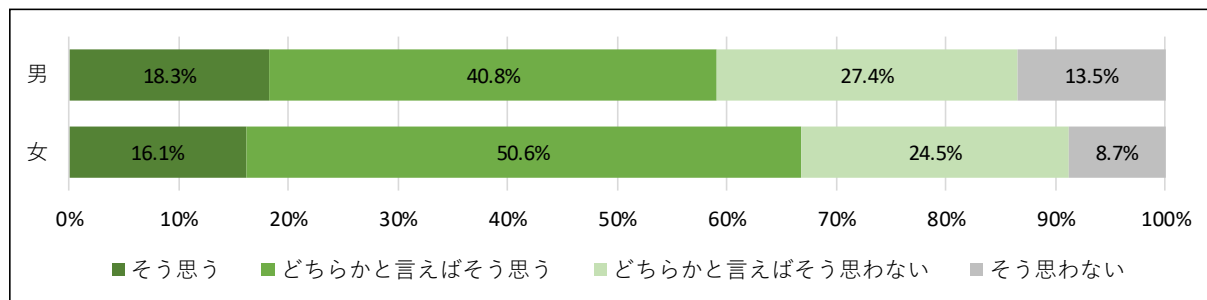
【問 8-3 「その他」の内容（主なもの）】

- ◆体調が優れないが、休暇を取るほどではないような状況の時。
- ◆新型インフルエンザ等に対処するため。
- ◆デジタル化、ペーパーレス化の推進。
- ◆病気、障害による通勤困難のため・個々寛容に所属長等が認めるのが望ましいと思う。
- ◆柔軟な働き方について考えるのであれば、目的にとらわれず、自由に取得できる方がよいと思います。

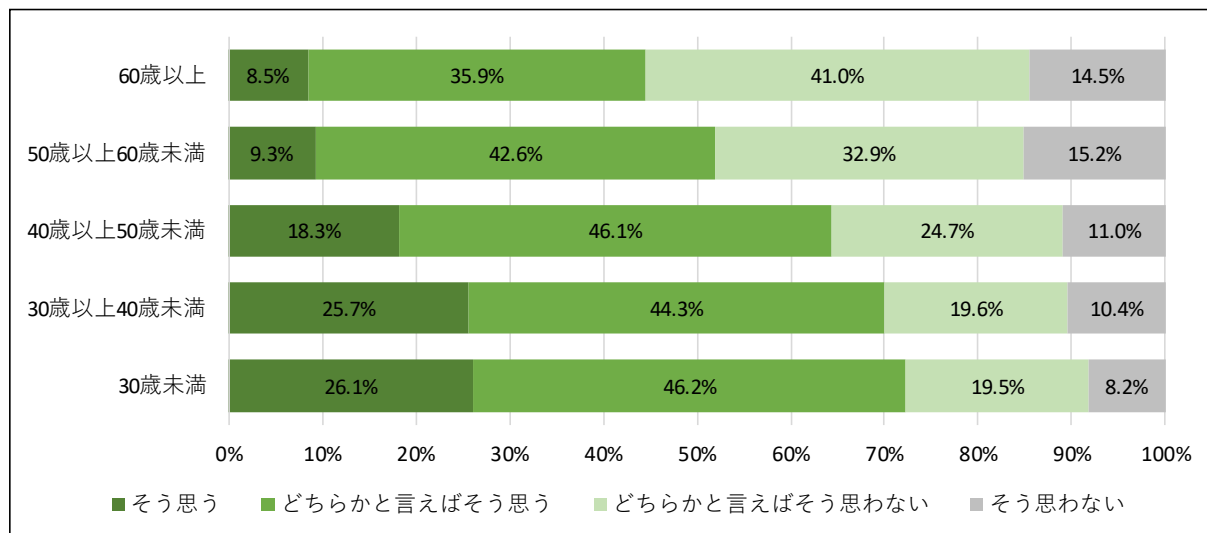
問 8-4 在宅勤務が業務の生産性の向上につながるといえますか。



【男女別の集計結果】



【年代別の集計結果】

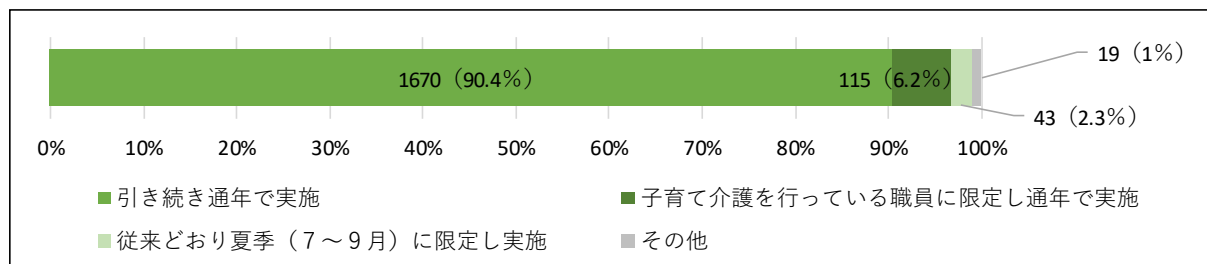


新型コロナウイルス感染症の収束後の「時差出勤（勤務時間の前倒し及び後ろ倒し）」のあり方について

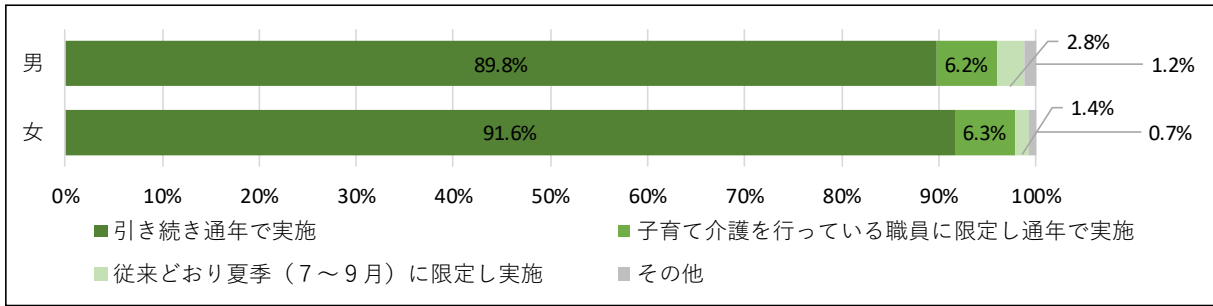
問 8-5 時差出勤の実施期間について、望ましいと思うものを選んでください。

<参考>

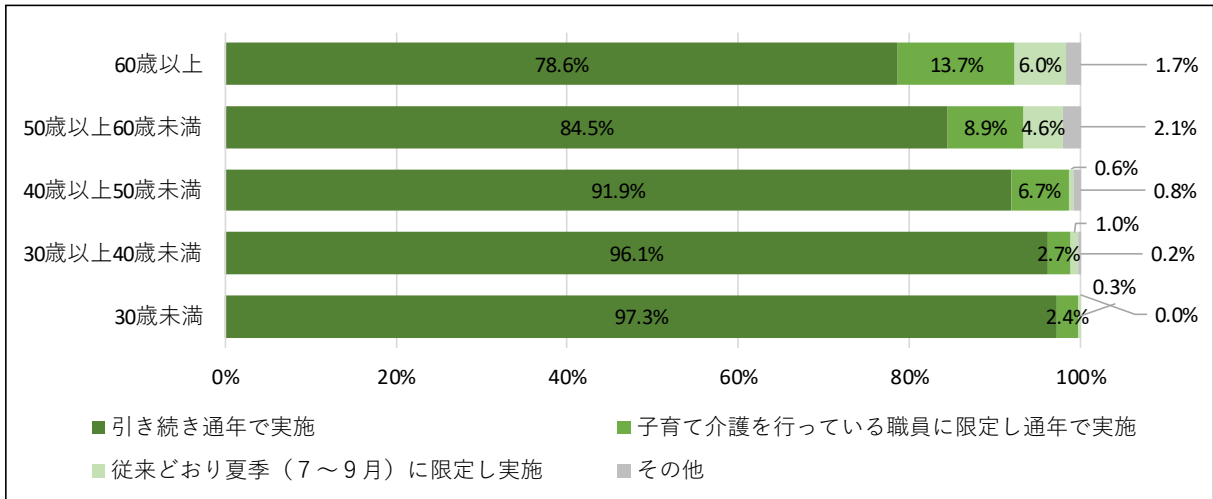
現在は、新型コロナウイルス感染症対策のため、本来の実施期間である夏季（7月～9月）だけでなく、1年を通して実施しています。



【男女別の集計結果】

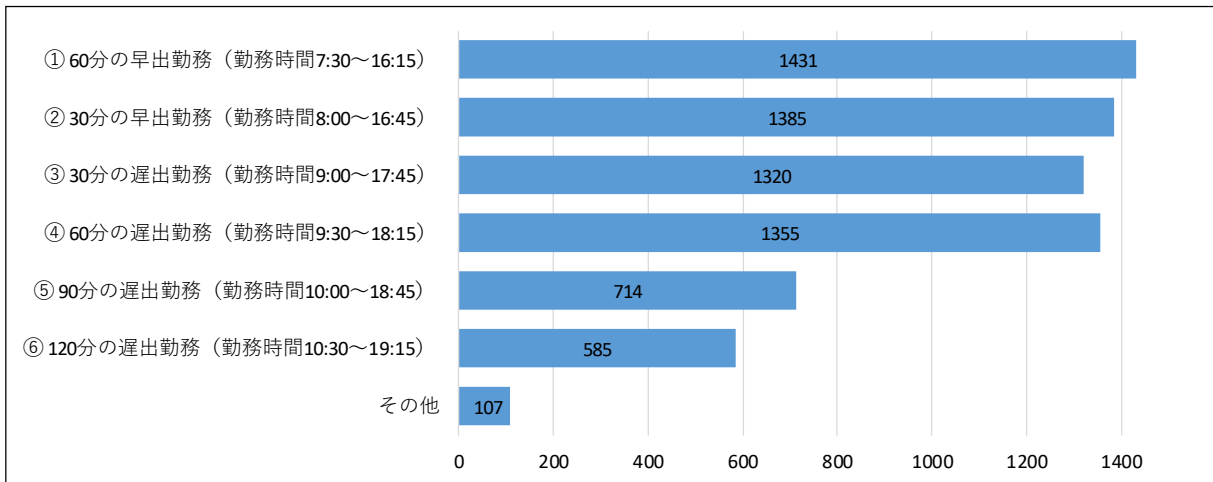


【年齢別の集計結果】



問 8－6 時差出勤の実施区分について、制度として望ましいと思うものを全て選んでください。
 <参考>

現在は新型コロナウイルス感染症対策のため、①～⑥の区分で実施していますが、本来の実施区分は、②・③の区分（子育て又は介護を行っている職員は①・④の区分も対象）です。

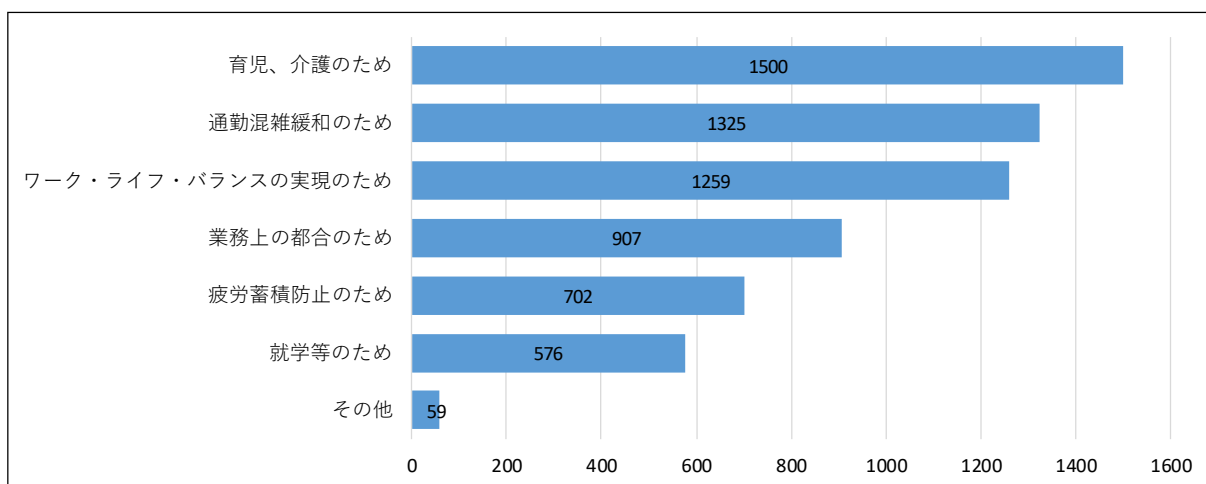


【問 8－6 「その他」の内容（主なもの）】

- ◆90分の早出勤務、120分の早出勤務、15分や10分単位での早出・遅出勤務。
- ◆夏季は早朝の涼しい時間帯に作業を行ったほうが効率的であるため、120分の早出を希望する。
- ◆深夜帯以外であればもっと勤務時間の選択肢を増やすべき。
- ◆15分の早出勤務（8：15～17：00）
- ◆上限は60分でもいいが、15分刻みとしたほうがより柔軟に対応できるのではないかな。

- ◆15分刻みの早出と遅出も作ってください。高松中心部以外の出先機関への公共交通機関利用率が上がると思います。
- ◆もっと小刻みに勤務時間設定を可能にすべき。公共交通機関利用の場合、本数が少ないので30分早出勤務の場合であっても実際は通常よりも60分早く家を出なければならない。
- ◆基本は1時間程度の早出・遅出でいいと思うが、夜間や早朝の業務（会議、人との折衝、早朝や夜間のパトロール等）があるときなどは、時間を決めず早出、遅出ができるようにすべき。
- ◆もっと大胆なフレックスタイム制の導入。
- ◆昼の休憩時間も個人が自由に設定できるようにしてほしいです。

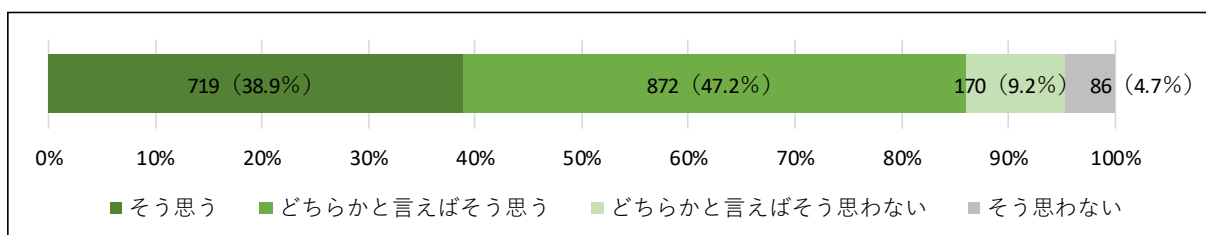
問8-7 時差出勤の目的について、取得が認められることが望ましいと思うものを全て選んでください。



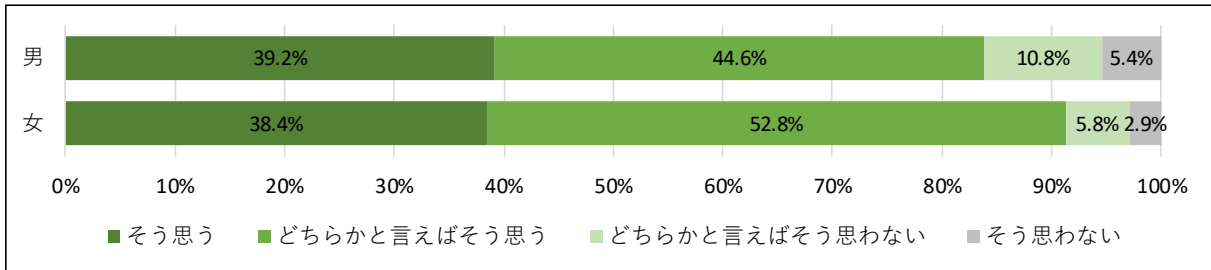
【問8-7「その他」の内容（主なもの）】

- ◆時差出勤の取得に関して特段の理由は不要と考える。
- ◆子育て、介護を行っている職員+職場と自宅が遠い職員も追加すべき。
- ◆自身の疾病や障害に支障がある通勤時の混雑を避けるため。
- ◆病気、障害によって生じる時間的制約から外れた時間に勤務するため・個々寛容に所属長等が認めるのが望ましいと思う。
- ◆看病、自身の療養のため。
- ◆不妊治療のため。（毎日通院する必要があるため、時差出勤がなければ休暇が不足する。※10日の健康管理休暇②では足りないため、時差出勤で補っている状況。）

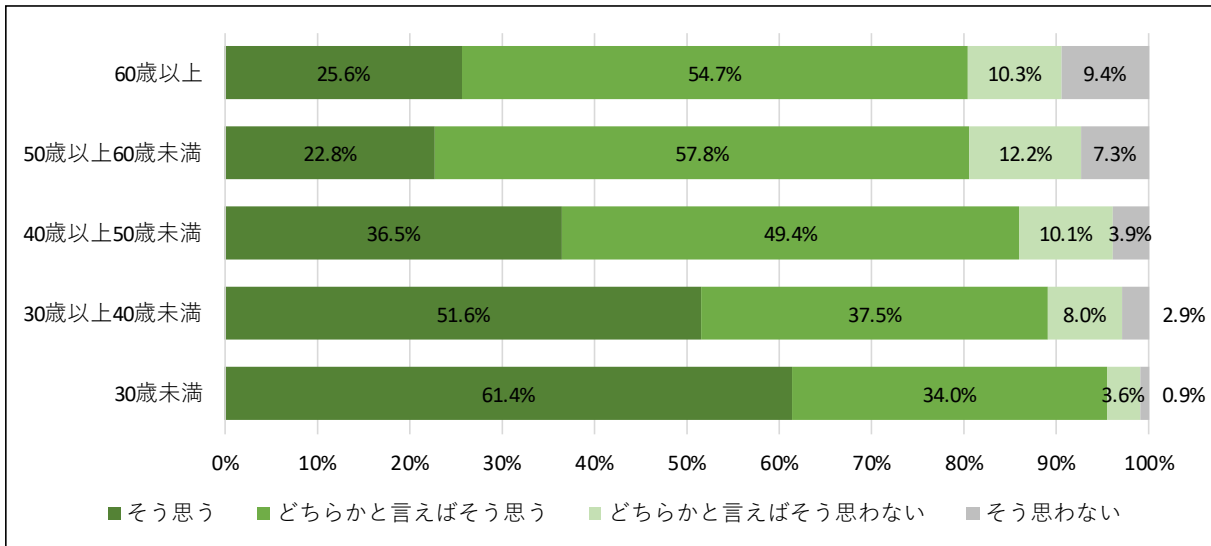
問8-8 時差出勤が業務の生産性の向上につながるとは思いますか。



【男女別の集計結果】



【年齢別の集計結果】

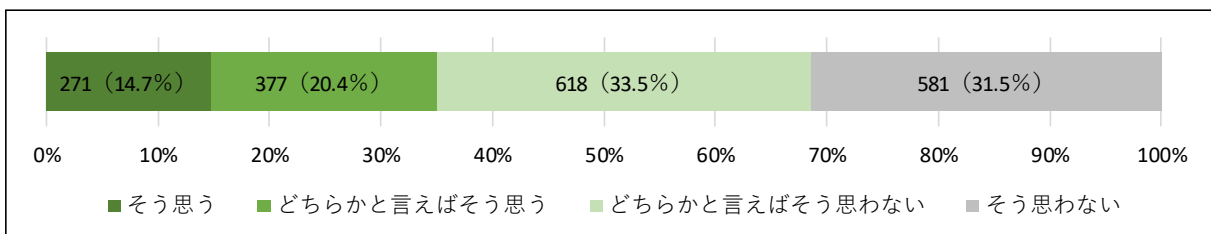


フリーアドレスの導入について

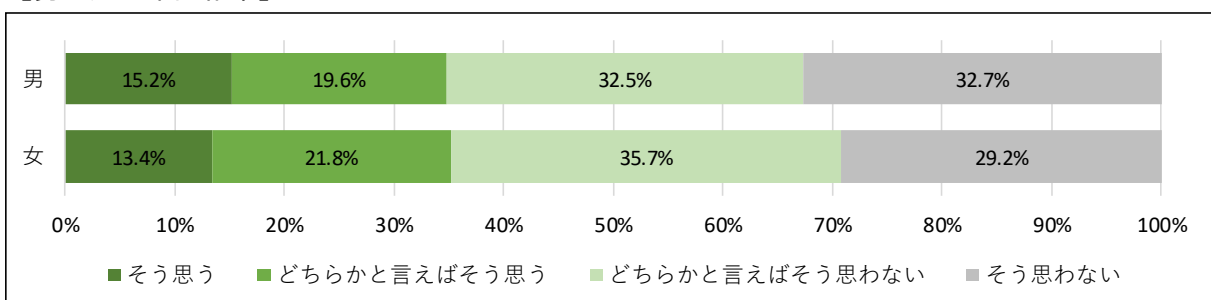
問8-9 フリーアドレス※を実施してみたいと思いますか。

<参考>

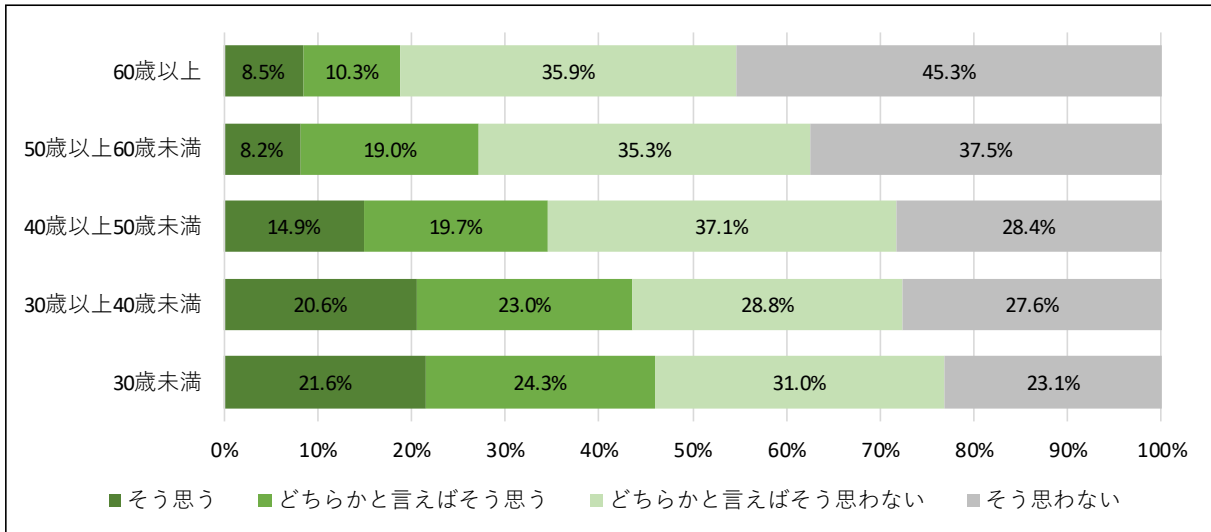
フリーアドレスとは、オフィスの中で固定席を決めずに、ノートパソコンなどを活用して自分の好きな席で働くワークスタイルのこと。図書館の閲覧テーブルのように空いている席を自由に使う形式で、その時オフィスにいない人のスペースを有効活用することができる。コミュニケーションの円滑化やペーパーレス化推進の効果もあり、働き方改革の一環として、近年、民間はもとより国や自治体でも導入する事例が出てきている。



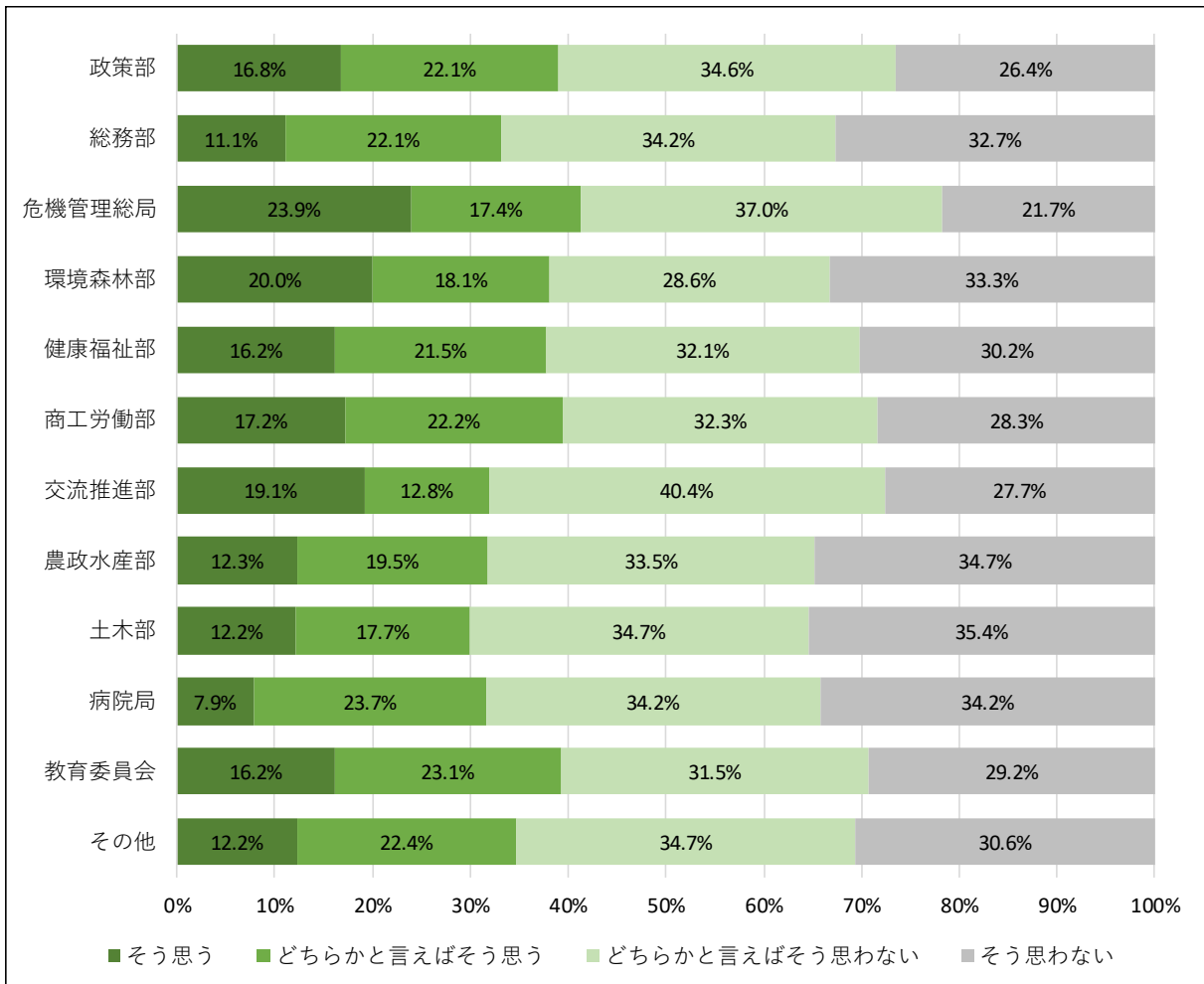
【男女別の集計結果】



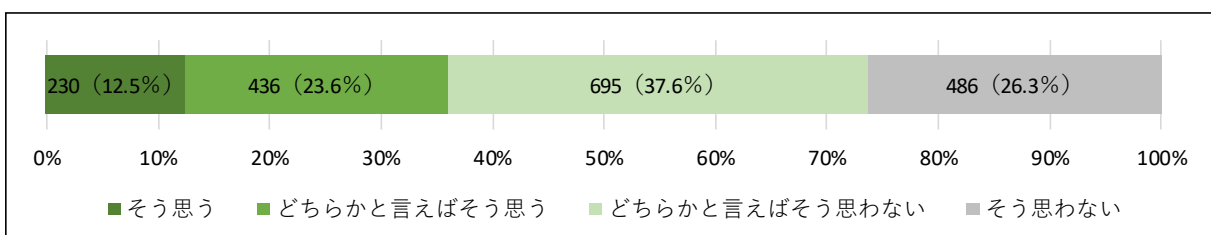
【年齢別の集計結果】



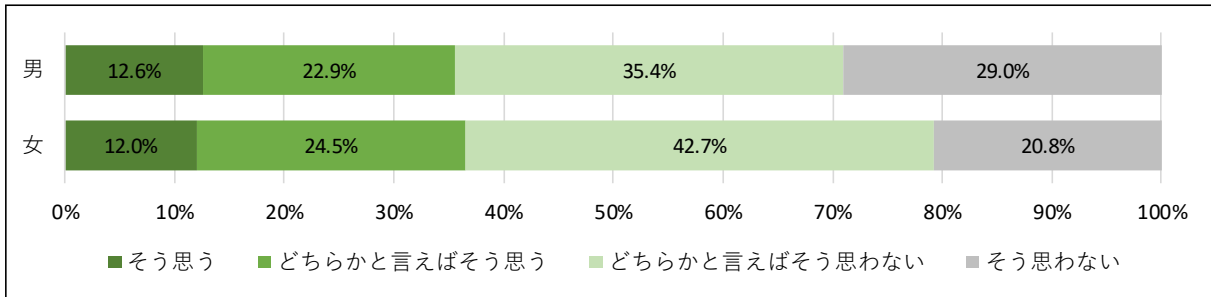
【部局別の集計結果】



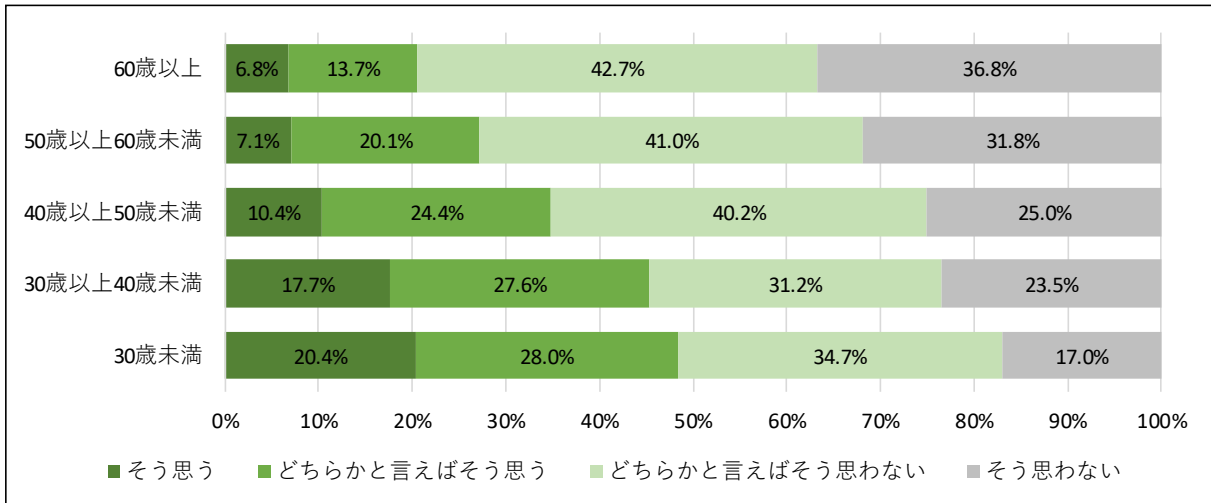
問 8-10 フリーアドレスが業務の生産性の向上につながると感じますか。



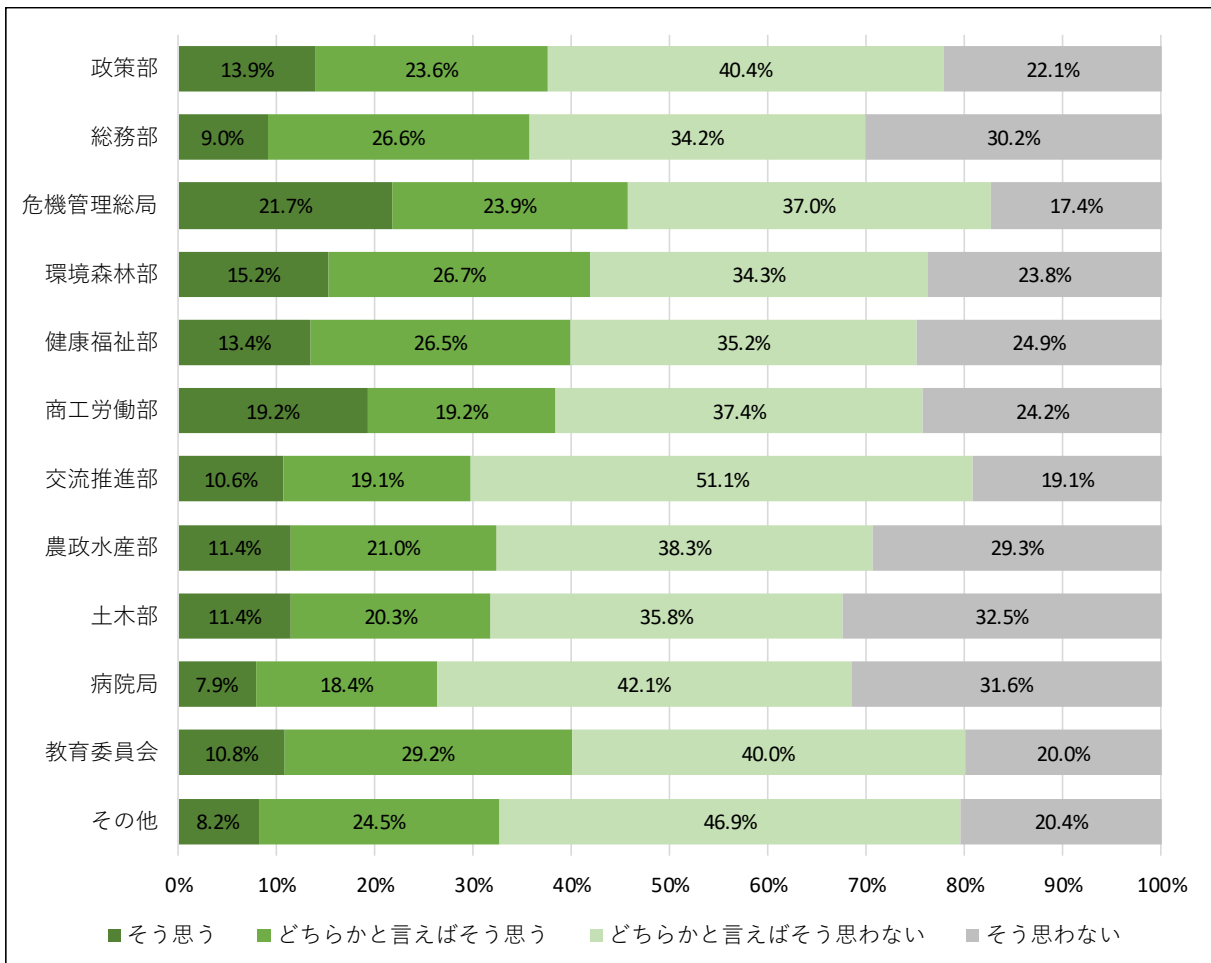
【男女別の集計結果】



【年齢別の集計結果】



【部局別の集計結果】



問8-11 柔軟な働き方について、その他、ご意見があれば記載して下さい。(主なもの)

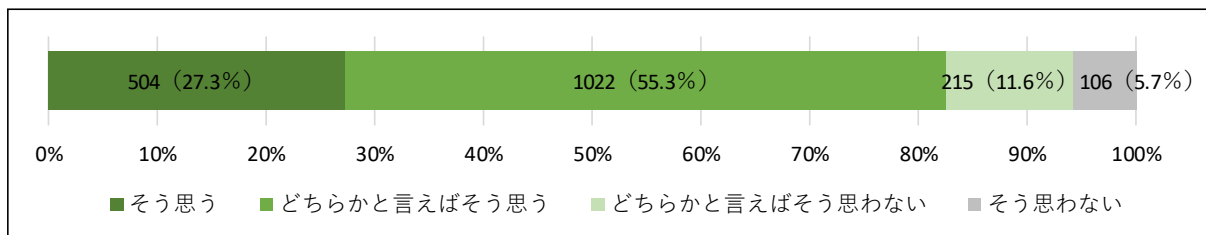
- ◆固定電話を廃止して、一人一台スマホで、どこでも連絡が取れるようにする。
- ◆介護・育児対象者だけでなく、全員が実施することで、介護・育児している職員も取組やすい。
- ◆子育て中や介護中の職員に限定せず、誰もがワーク・ライフ・バランスを大切に働けるようにしてほしい。対象職員を限定することで職員間に分断が生じかねないと思う。
- ◆柔軟な働き方を実現していくことは重要だと思いますが、在宅やフリーアドレスを推進していくのであれば、個人情報の管理について、重要性を今一度周知することが必要かと思います。
- ◆特定業務を担当している職員は、特定業務用サーバにアクセスしないと仕事にならないので、基本的に在宅勤務は出来ない状況。自宅からでもセキュリティを確保した状態で特定業務用サーバにアクセスできるように出来ないか。
- ◆ワーク・ライフ・バランスは必要と感じるが、公務員たるもの基本は規律正しくなければならず、県民からみて「だらしない」と思われるようなことにならないよう気を付けなければならぬと思う。
- ◆フリーアドレスを導入すれば、文書を紙で保存して手元に保管するのではなく、クラウドに保存しておいて端末上で閲覧するという文化が根付くのでは。
- ◆土日の在宅勤務制度を検討してほしい。現在通勤時間が1時間を超えており、どうしても土日に事務業務を行う際に無駄な通勤時間が発生する。
- ◆テレワークや電子化の推進に当たっては、何より職場の自席にいなくても快適に使用できるシステムの整備が重要。今のシステムでは処理・動作が遅すぎて業務に支障が出る。
- ◆どうしても職場では反りが合わない人もうまくやっていかななくてはならない。そのような場合に、在宅勤務や時差出勤、フリーアドレスは心のケアに良い影響があると思う。
- ◆在宅勤務や時差出勤について、現在の運用を廃止することはやめてほしい。現時点で、様々な意見はあるものの、業務が出来ているのであれば、廃止する必要はないと思う。
- ◆在宅勤務も時差出勤も育児・看護等のやむを得ない理由で、職場に本来の時間に出勤できない場合に有効だと思います。というのも、これらの制度がなければ休暇を取得せざるをえない場面も増え、勤務できる時間が減るためと考えられるからです。一方で、あくまで代替の手段であり、勤務効率を考えるなら従来通りの働き方がもっとも合理的なように思います。(各々の勤務態度の管理、職場内のコミュニケーションの確保等)
- ◆柔軟な働き方は、各個人がきちんと成果を上げる意識とそれを正当に評価する仕組みが必要であると考える。
- ◆地域活動等のために対しても柔軟な働き方を適用していくことが重要だと思います。
- ◆フリーアドレスが出来ると思っていなかったなので、このアンケートは新鮮に感じました。フリーアドレスを実施するにあたり、必要な書類がどこにあるのか、整理整頓や電子化等する必要があると思います。
- ◆色々な制度を整えつつ、職場内で職員同士が協力してカバーしあう雰囲気の方が大事だと思う。

「柔軟な働き方」についての考察

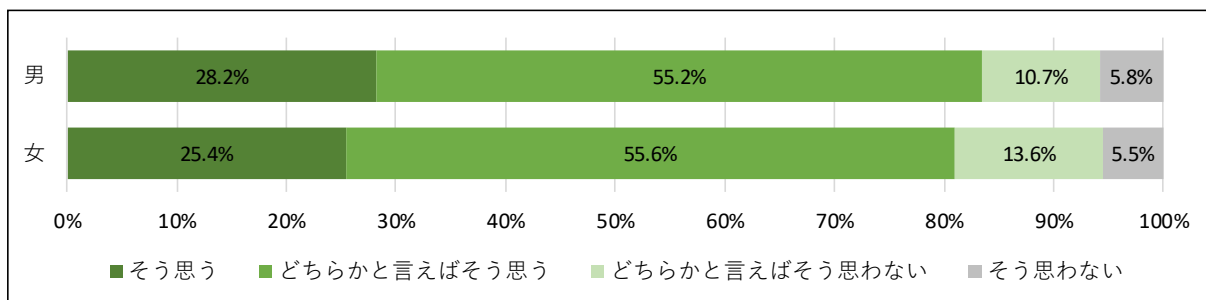
○新型コロナウイルス感染症の収束後の取扱いについて、在宅勤務では職員の87%が、時差出勤では90%が、現在の運用を継続することを希望している。

9. 最後に

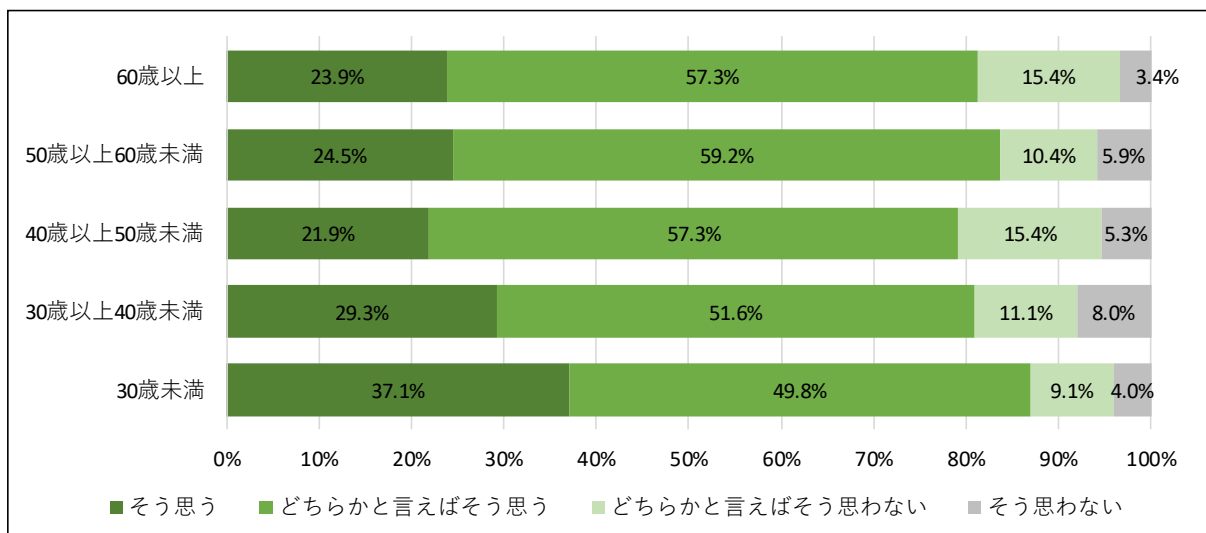
問9-1 今の職場は、働きやすい職場だと思いますか。



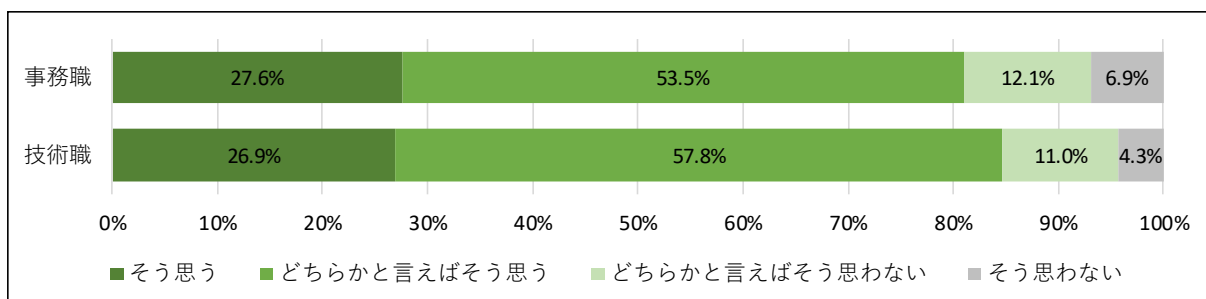
【男女別の集計結果】



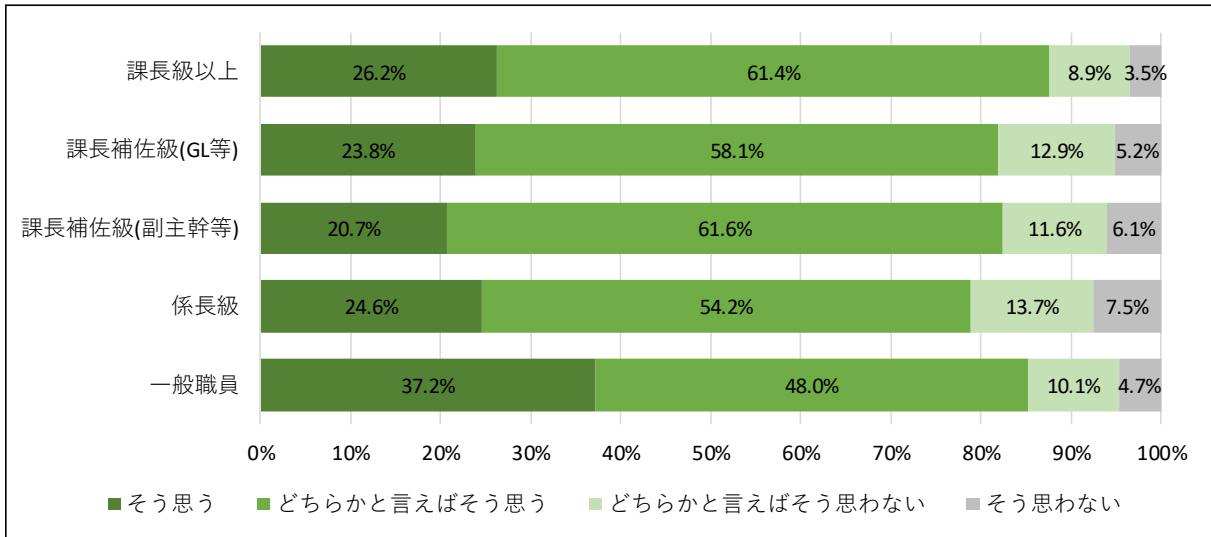
【年齢別の集計結果】



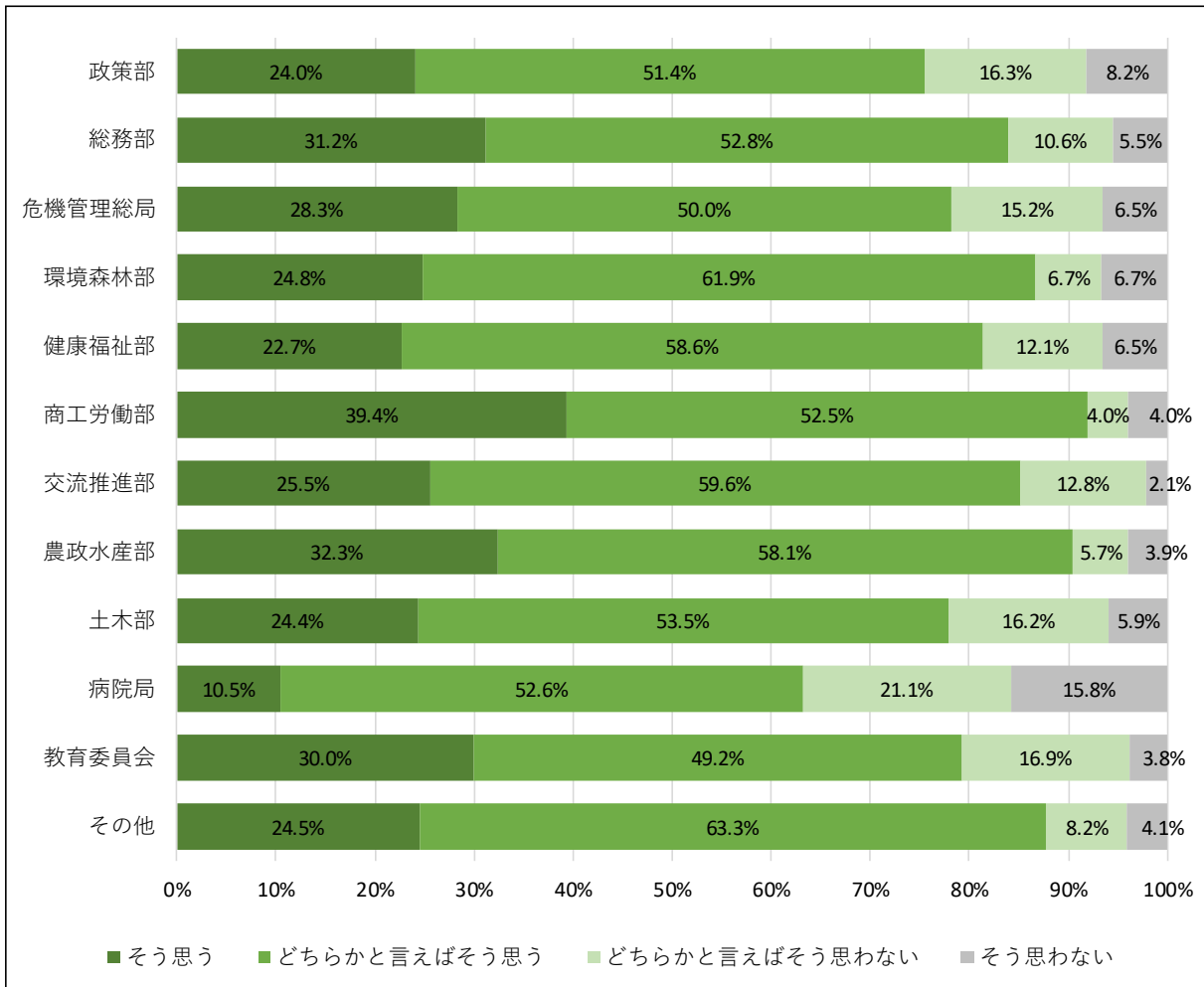
【職種別の集計結果】



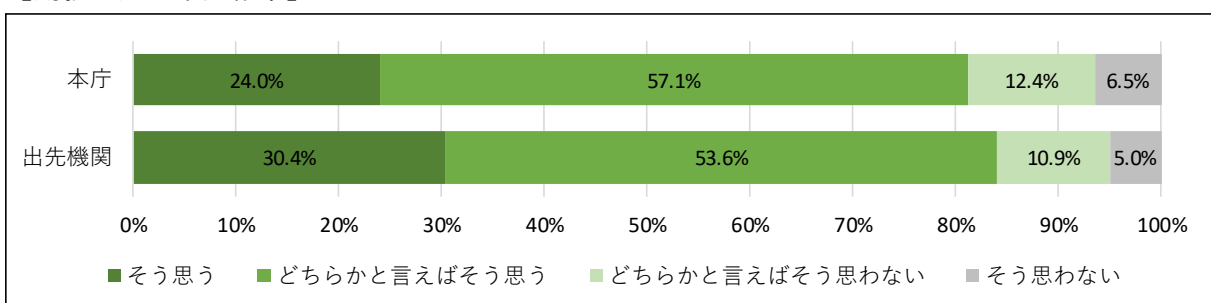
【役職別の集計結果】



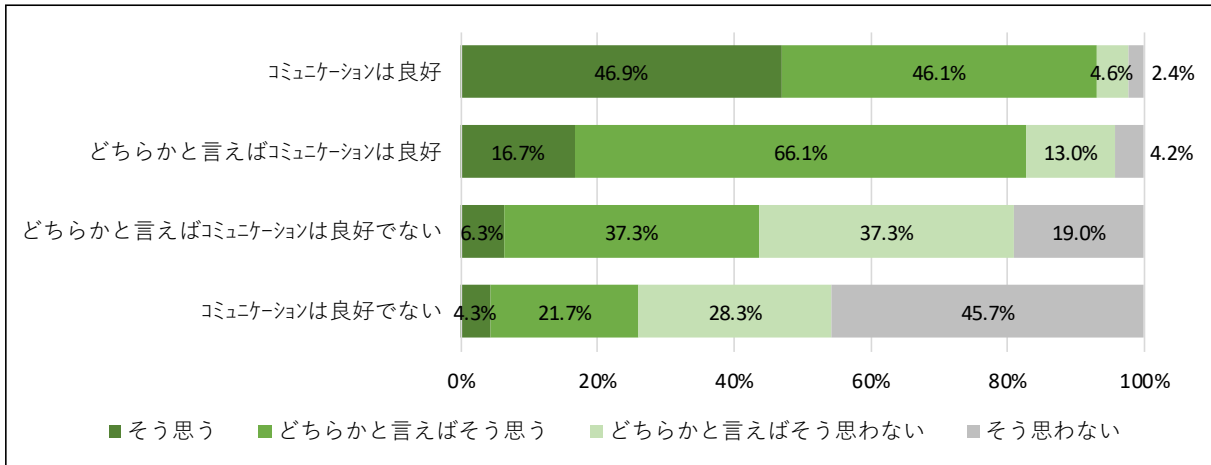
【部局別の集計結果】



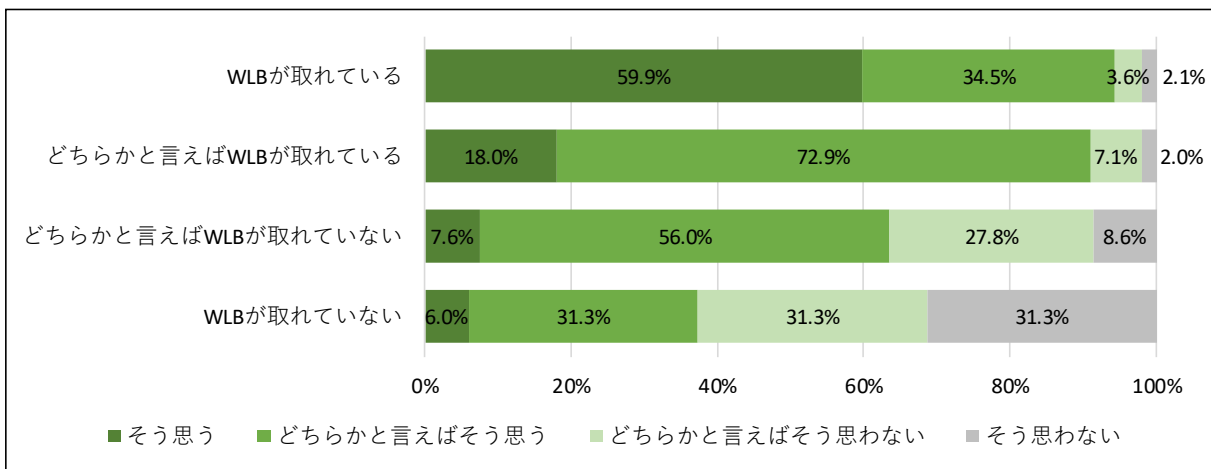
【勤務地別の集計結果】



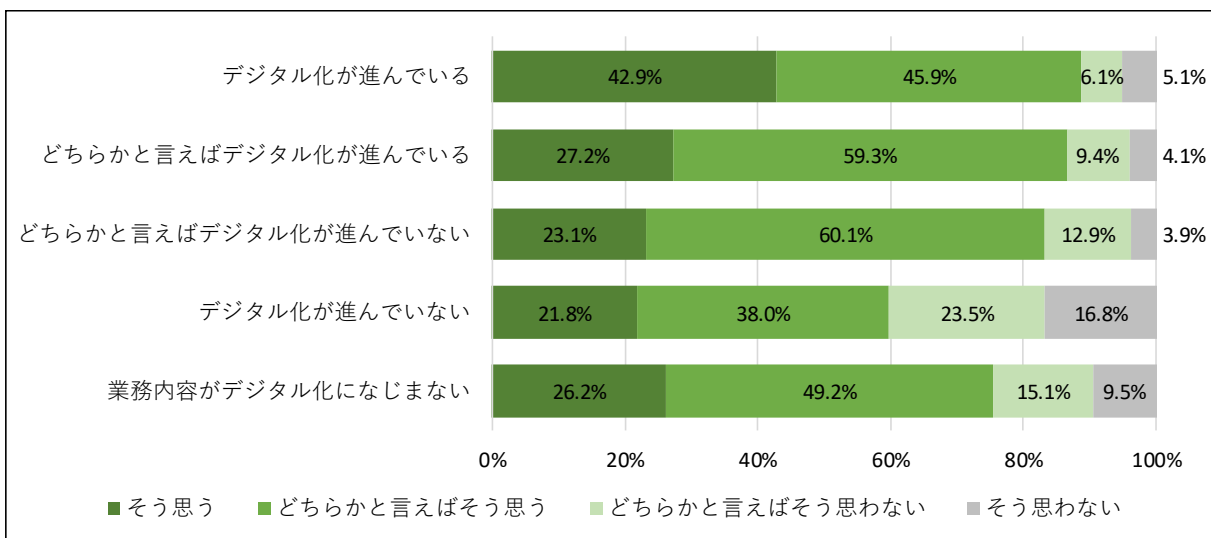
【職場のコミュニケーションの状況別の集計結果】



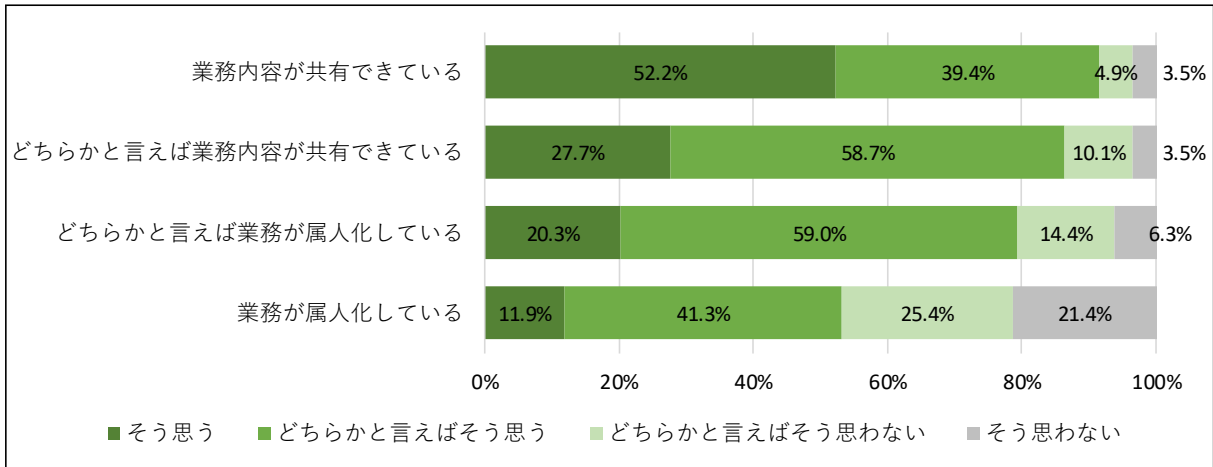
【ワーク・ライフ・バランスの状況別の集計結果】



【職場のデジタル化の状況別の集計結果】



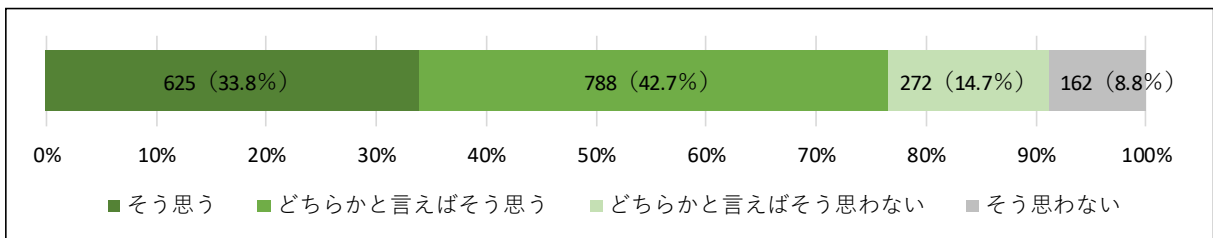
【業務内容の共有の状況別の集計結果】



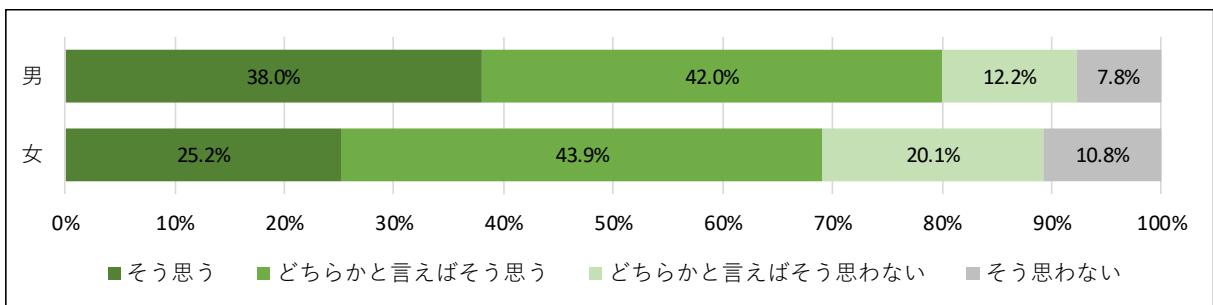
問9-2 定年※まで、香川県職員として働きたいと思いますか。

<参考>

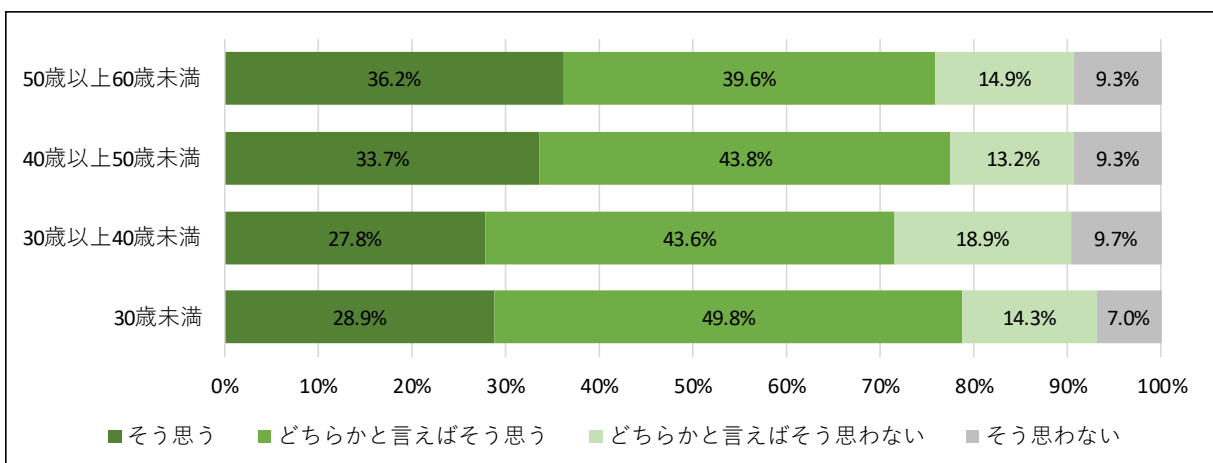
定年引上げの制度が導入されることとなり、令和5年度から令和13年度にかけて、定年年齢は段階的に65歳まで引き上げられます。



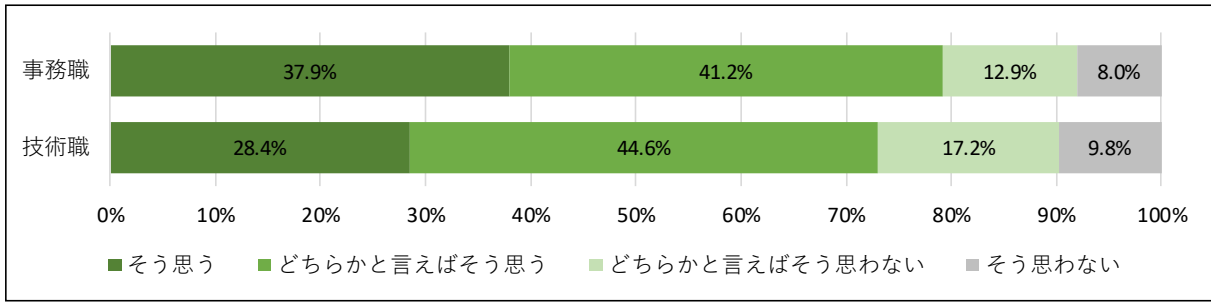
【男女別の集計結果】



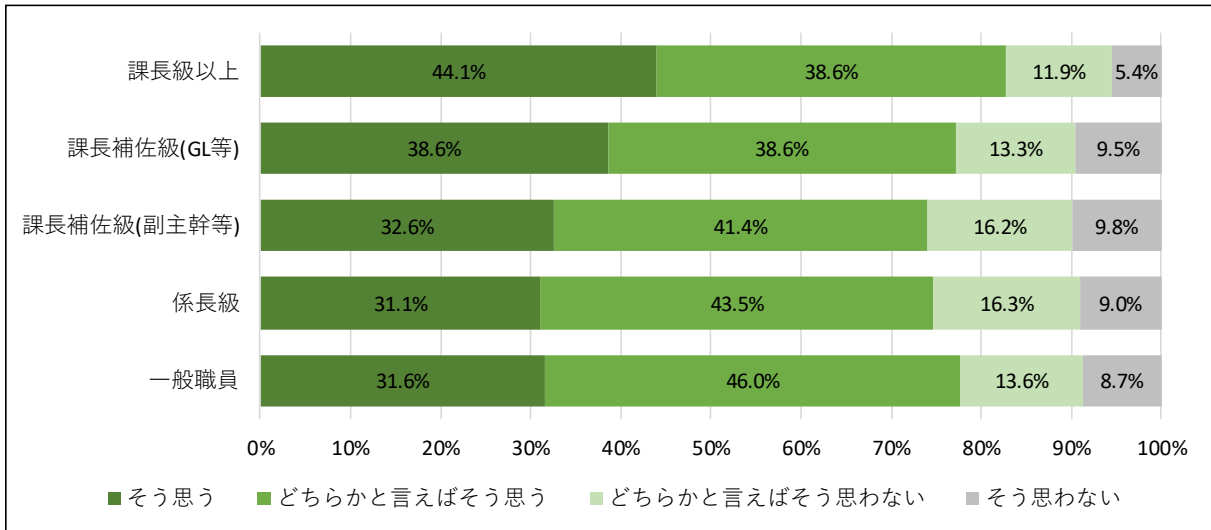
【年齢別の集計結果】



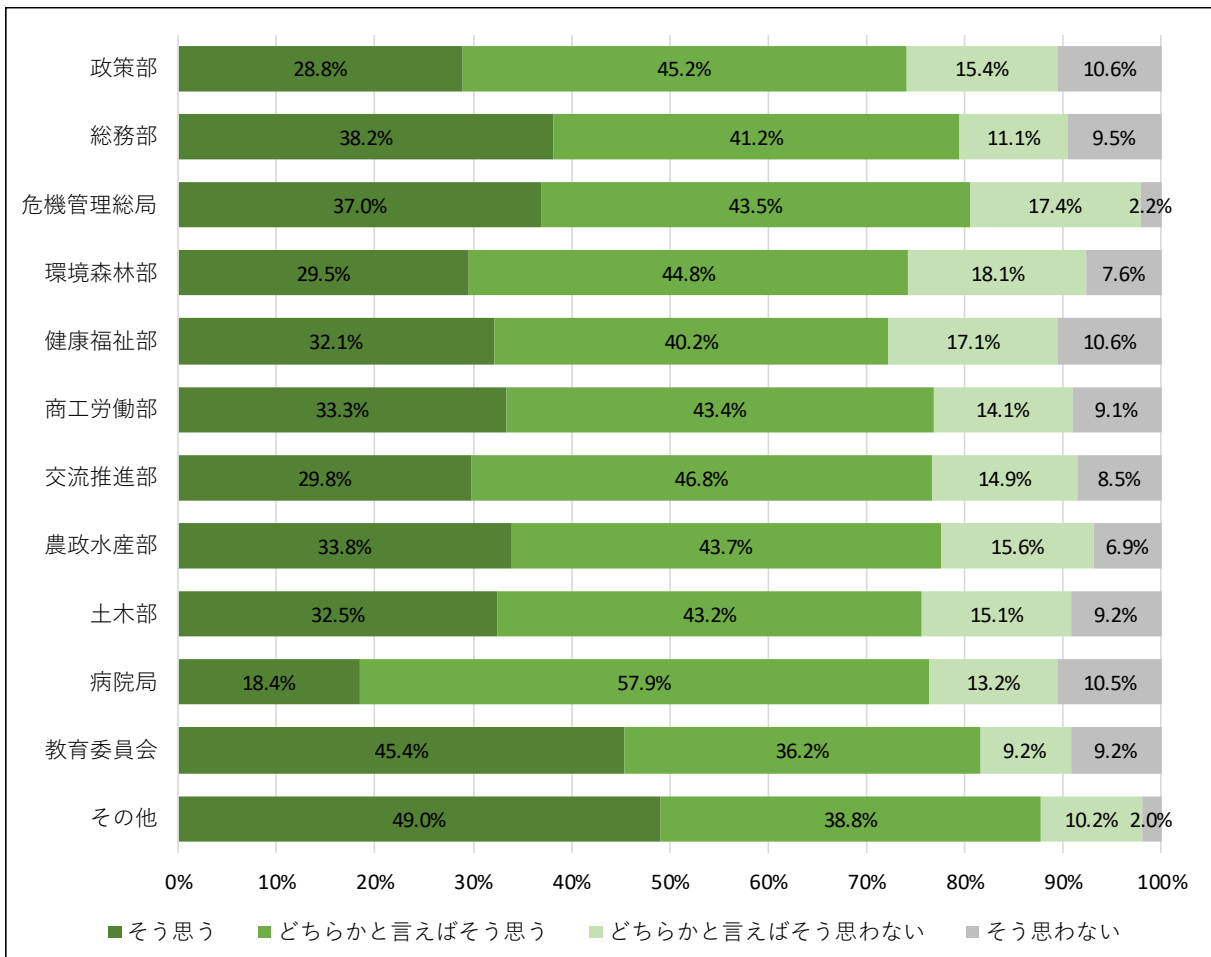
【職種別の集計結果】



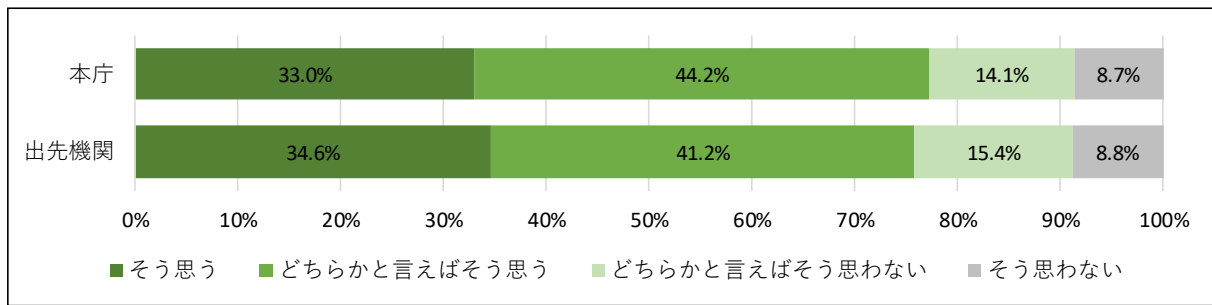
【役職別の集計結果】



【部局別の集計結果】



【勤務地別の集計結果】



【問9-2「どちらかと言えばそう思わない」「そう思わない」の理由（主なもの）】

- ◆定年を待たずに自分のやりたいことを見つけたいと思っているから。
- ◆将来は前職や県での勤務経験を生かして地域活動等に取り組みたいと考えているため、定年にこだわって勤務したいとは考えていません。
- ◆若い職員の迷惑にはなりたくない。私自身、元上司が部下に来て、職務上の指示や書類の修正等を、普通の部下と同様に求めることができるとは思えない。現在の公務員としての職責を全うした後、体力・気力があるうちに新しいことに挑戦したい気持ちがある。
- ◆60歳を超えて仕事を継続していくことに（業務内容にもよるが）体力的に自信がない。
- ◆ワーク・ライフ・バランスが実現できていない職場で、定年まで働こうとは思えない。
- ◆仕事が質量ともに負荷が大きく、定年まで勤めるなどとても心身が持たないと思う。
- ◆入庁以来、ほぼほぼ過労死ラインを超える超勤を行っている。あと数年のうちに、身体か精神のどちらかを壊すと思う。
- ◆多くの職員に精神的余裕がないように見受けられ、業務の質も低下していると感じている。全庁的な傾向であり今後さらに悪化するのではないかと感じており、定年までこの職場で働き続けるというイメージも気力も湧かない。
- ◆残業が多く、頼れる親族がない場合、育児期に仕事と育児や家事を両立できないと思う。
- ◆今後、親族の見守りだけでなく介護が必要となる可能性があるため。
- ◆県職員は子育てや介護と両立できるイメージがわからないので、続けられるか不安。
- ◆県外出身者であり、今後の親の介護のことも考えると、地元に戻らないといけないことも想定される。そのため、香川県の職員として働き続けられるか不明である。
- ◆可能な限り県職員として働き続けたい気持ちはあるが、ワンオペ育児で忙しく、既にいっぱいである。気持ちの余裕も時間の余裕もなく、定年まで持ちこたえられるかという不安がある。
- ◆異動先の部署によっては、子育てとの両立がどう頑張っても難しい場合が想定されるため、その場合働き続ける自信がない。
- ◆自宅からの通勤距離が遠いため子育てと育児が両立できていないため、介護も増えると生活しにくいと思うから。また、子どもに無理をさせたり辛い思いをさせる生活になるのであれば子どもの傍でいてあげたいため。
- ◆希望ややりがいをもって働ける職場かと言えばそうではないと思うところもあるため。
- ◆グループリーダーはグループの業務のマネジメントを、所属長は所属の業務のマネジメントを行わなくてはならないという自覚を持っている人が少なく感じる。このような状況では、自分の業務量が適正に設定されていなかったり、自分の仕事に対する取り組みが適正に評価されていると感じられないため、組織に貢献しようという気持ちが薄れてしまう。

問9-3 職員の働きやすい職場づくりに向けご意見があれば記載してください。(主なもの)

- ◆とにかく人員が足りないので、職員数を増やしてほしい。
- ◆「働きやすさ」を口実に仕事がいい加減にならないよう気を付けなければならない。働きやすい職場づくりには、やはり正規職員の人員増が必要であると強く思う。
- ◆働きやすい職場づくりは重要なことだが、あくまで成果に繋がるものでなければ、県庁の存在意義はない。成果を出せる職場づくりが大事なのであって、その中でいかに働きやすい職場づくりができるかという視点で取り組むべき。
- ◆定時で帰るという意識づくりが必要。超勤をすることが普通だという雰囲気はなくしないと変わらないと思う。
- ◆昔ながらの働き方を推奨する風土がある。また、書類のデジタル化なども全く行われておらず、業務が効率的でない。このようなことを改善するものがない。
- ◆とにかく、PCの処理時間を短縮してほしい。クリックして待つ時間を削るだけで、自身の残業時間の7割以上は削減できると思う。
- ◆ここ数年、新規採用者数が増加し職員の若年化が進んでいる。一方、定年延長で60歳を過ぎた職員も増える傾向にある。そのため、若い職員を育成するためには、若い職員にロールモデルとなるような35～45歳の年代の職員(職務経験採用者を除く)を本庁、出先を問わず均等に配属する必要があると思います。
- ◆制度的なものはある程度備えられていると感じている。働きやすい職場に最も必要なものは、職員間の良好な人間関係であると思っている。メンタルヘルス対策も含め、その点についての取組みもあつたらよいのではないか。
- ◆子育て推進というなら、男性の育休もさることながら、男性職員も定時に退庁、平日の育児は女性にまかせっきり、という状況が少しでも改善されることが、理想かなと思います。
- ◆職員全員が人口減少により地方消滅の危機感を持ち、目標・目的・最優先事項の明確化、スクラップアンドビルドの精神、チャレンジ精神と上司の理解等の精神を持つように組織改革をしてほしい。
- ◆働き方改革を行う上で、大切なことは、今までの前例や常識を一切無視するところから始めるべきだと感じています。
- ◆育児や介護をしている職員の働き方の改善が重視されているようだが、結婚、育児等をしていない職員が育児期の職員の仕事を代わりに行き、休日出勤も多くしている現状がある。結婚、育児をしていない若手職員のワーク・ライフ・バランスについてもしっかりと考慮してもらいたい。
- ◆私はこれから結婚や子育てを迎える世代ですが、超過勤務が多い職場と少ない職場の差があまりに激しく、異動の采配一つでライフプランさえ変わりかねない今の県庁の現状に対してはとても不安があります。超過勤務時間の多寡に応じた人員配置が職員のワーク・ライフ・バランスの充実のためには絶対必須だと思います。
- ◆育児・介護等職員の働く状況はそれぞれであり、どんな状況の人でも働きやすい職場づくりをしてほしいと願っています。
- ◆不妊治療をしている職員への配慮(休暇や業務への配慮)もお願いします。
- ◆定年引上げにより長く働くことは間違いないので、子育てや介護等で大変な時期は仕事量が軽減されるような仕組み(現在の時短勤務よりも更に利便性の良いもの)が出来ることを願います。
- ◆単に否定するのではなく、根気強く職員と対話できる管理職が増えることが働きやすい職場づくりにつながると思う。

- ◆ワーク・ライフ・バランスを含めた担当の業務は、グループリーダーや所属長がどれだけ気にかけているか（マネジメントしているか）により大きく影響する。そのような意識を持っている人を昇進するようにしてほしい。
- ◆働きやすい職場は個人の価値観によって異なるかもしれないが、世代間の考え方の相違等も踏まえながら、全職員で考えていくことが必要だと思う。
- ◆何をもって『働きやすい職場』とするのか。育児・介護に参加しやすい、得意とする業務である、職場の雰囲気が良い、当アンケートでも多くの項目が挙げられているが、職員の考えや生活スタイルも多様化しており、それをお互いにリスペクトし、認めていくことが必要と考える。
- ◆業務の引継期間が短いため、異動当初は苦労する。異動発表日を早め、十分な引継期間を取ってほしい。
- ◆引継書の作成を、評価にいれてほしいです。引継書の丁寧さを評価する制度があれば、必ず無駄な超過勤務が減ります。
- ◆パワハラのある職場ではホウレンソウがしにくく、労働効率が下がると思う。パワハラに関する色々な研修が必要だと思う。
- ◆基本的に県の組織は守りの組織であり、外部からの批判を避ける傾向を強く感じる。正しい発想と、妥当な道筋に対しては、外部と衝突してでも推進する強さを、組織として示してくれると、職員は働きやすいと思う。
- ◆昔、外部の人から「公務員の職場は、仕事はできて当たり前で、できなかった時は叱責される」といったマイナスのコミュニケーションが根底にある。」というのを聞いたことがあり、そのとおりだと思います。何が原因かはわかりませんが、承認、共感といったもっと風通しの良い会話ができれば良いのにと思います。
- ◆全ての職員が「職員の働きやすい職場」となることを望んでいる。それを、「所属長が悪い」、「人事・行革課が悪い」、「予算課が悪い」など、庁内の職員同士で戦うことはおかしい。一人一人が、職員のことを思いやり、「お互い様の気持ち」をもてば、自然と、職員の働きやすい職場になると感じる。私自身も、これまで多くの先輩方に助けていただいた恩もあるし、職場で「これはおかしいのでは？」と感ずることもあった。先輩に受けた恩は後輩に恩返しするし、おかしいと感じたことは、他責するのではなく、自分自身が我がごととして、変えてやろうという気持ちを持ちたい。また、ベテラン職員として、仕事や家庭に極端に偏りすぎることのないバランス感覚を持ち、若手職員のロールモデルとなりたいとも感じている。

「最後に」についての考察

- 今の職場について、職員の83%が働きやすい職場だと思うと回答しており、17%がそう思わないと回答している。職場のコミュニケーションが良好なほど、ワーク・ライフ・バランスが取れているほど、働きやすい職場だと思う職員が多くなっていた。一方、デジタル化が進んでいない職場ほど、業務が属人化している職場ほど、働きやすい職場だと思う職員が少なくなっていた。
- 定年まで香川県職員として働きたいかについて、職員の77%がそう思うと回答しており、23%がそう思わないと回答している。

<アンケート調査結果のまとめ>

- ①今の仕事について、職員の75%はやりがいを感じており、25%はやりがいを感じていない。
「県民や業務の相手先に喜ばれること」が職員のやりがいの源泉となっている。
- ②今の職場について、職員の82%は女性が活躍できる職場だと思っており、18%は女性が活躍できる職場だと思っていない。女性が活躍できる理由としては、「性別によってキャリア形成に格差がない」などが挙げられている。
- ③県職員として働く中で、職員の78%は自身が成長できていると思っており、22%は自身が成長できていると思っていない。成長するためには、「県庁外部の多様な人との交流」が最も効果的だと考えられている。
- ④今の職場について、職員の60%は業務のデジタル化が進んでいると思っており、33%は業務のデジタル化が進んでいない、7%は業務がデジタル化になじまないと思っている。
- ⑤人事考課・実績考課の結果について、考課者の52%がフィードバックを行ったと回答しているが、被考課者の87%はフィードバックを受けたことがないと回答している。
- ⑥フィードバックについて、実施した考課者の89%が人材育成・能力開発に有意義だと回答しており、フィードバックを受けた被考課者の72%が意欲の向上につながると回答している。
- ⑦所属するグループ等の「協力関係」や「コミュニケーションの状況」では、職員の約90%が良好であると回答しているが、「業務内容の共有状況」では、職員の42%が「業務内容が属人化しており担当者以外は内容が分からない」と回答している。
- ⑧グループリーダーが役割を十分に果たしているかについて、本庁職員の76%は果たせていると思っているが、24%は果たせていないと思っている。果たせていないと思う理由では、「グループ員の業務の進行管理と調整が不十分」が最も多くなっている。
- ⑨今の職場が新しいことに積極的に挑戦できる風土かについて、職員の54%がそう思うと回答しており、46%はそう思わないと回答している。
- ⑩今の職場が現場主義に立って業務を行う風土かについて、職員の65%がそう思うと回答しており、27%がそう思わない、8%が業務内容が現場主義になじまないと回答している。
- ⑪今の職場が他団体と積極的に連携・協働を行う風土かについて、職員の55%がそう思うと回答しており、35%がそう思わない、10%が業務内容が連携・協働になじまないと回答している。
- ⑫将来、グループリーダー等になりたいと思う職員は34%、管理職になりたいと思う職員は31%であった。6割超の職員はグループリーダー、管理職になりたくないと思っているが、なりたくない理由で最も多いのは、いずれも「ワーク・ライフ・バランスを重視したい」であった。

- ⑬今の仕事でのワーク・ライフ・バランスについて、職員の 75%が取れていると回答しており、25%が取れていないと回答している。
- ⑭管理職、グループリーダーになりたくない理由では、「ワーク・ライフ・バランスを重視したい」が最も多かったが、課長級以上の 79%、課長補佐級（グループリーダー等）の 73%はワーク・ライフ・バランスが取れていると回答している。
- ⑮ワーク・ライフ・バランスの観点による今の仕事の業務量について、職員の 49%が適正、44%が多い、7%が少ないと回答している。
- ⑯現在、子育て（小学校修了前の子の養育）をしていると回答した職員は 28%、介護（介護休暇等の要件を満たす程度のもの）を実施していると回答した職員は 7%であった。
- ⑰今の仕事と子育て、介護の両立について、子育て、介護を実施している職員の 73%は両立できていると回答しており、27%は両立できていないと回答している。両立できない理由は、「超過勤務が多い」、「業務が属人化している」、「必要な休暇が取得できない」が多かった。
- ⑱新型コロナウイルス感染症の収束後の取扱いについて、在宅勤務では職員の 87%が、時差出勤では 90%が、現在の運用を継続することを希望している。
- ⑲今の職場について、職員の 83%が働きやすい職場だと思うと回答しており、17%がそう思わないと回答している。職場のコミュニケーションが良好なほど、ワーク・ライフ・バランスが取れているほど、働きやすい職場だと思う職員が多くなっていった。一方、デジタル化が進んでいない職場ほど、業務が属人化している職場ほど、働きやすい職場だと思う職員が少なくなっていた。
- ⑳定年まで香川県職員として働きたいかについて、職員の 77%がそう思うと回答しており、23%がそう思わないと回答している。